

제조기업의 핵심역량 및 가치혁신전략이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구

노형진*

A Study on the Effect of Core Competencies and Value Innovation Strategies on Business Performance in the Manufacturing Industries

Hyung-Jin Rho*

요약

본 연구의 목적은 제조기업이 자원기반관점의 생산전략을 추구하면서 경쟁력의 원천이 되는 핵심역량을 육성하고, 가치혁신전략의 일환으로서 혁신 제품개발 및 사업 모델 혁신을 추진하여 경영을 다각화할 때, 기업성과에 미치는 구조적 영향 관계를 분석하고, 또한 핵심역량의 육성이 가치혁신전략의 수행에 어떤 영향을 미칠 것인지를 검증하는 데 있다. 결과적으로 본 연구를 통하여 제조기업에 대한 핵심역량과 가치혁신전략 그리고 기업성과 간에 논리적, 개념적으로 타당한 구조적 관계가 있음이 확인되었다. 또한 기업이 궁극적인 목적인 기업성과를 극대화하기 위해서는 미래 경쟁력의 원천이 될 핵심역량을 전략적으로 육성하고, 가치혁신전략을 기반으로 경영을 다각화해야 함을 알 수 있다.

▶ Keyword : 자원기반관점, 핵심역량, 가치혁신전략, 기업성과

Abstract

The purpose of this paper is to analyze the structural relationship of the impact on the business performance when it pursues resource based production strategies, nurtures core competency, develops core product lines and innovate its business models as part of a strategy of value

• 제1저자 : 노형진

• 투고일 : 2011. 12. 08, 심사일 : 2011. 12. 17, 게재확정일 : 2011. 12. 18.

* 경기대학교 경영학과(Dept. of Business Administration, Kyonggi University)

※본 연구는 2011학년도 경기대학교 학술연구비 지원에 의하여 수행되었음

innovation and to validate how the nurturing core competency can have an impact on the execution of the value innovation strategies. This paper confirms that there is a structural relationship, which is logically and conceptually valid, among the core competence, value innovation strategies and business performance of manufacturing companies. In order to maximize the business performance which is the eventual objective of a company, it must strategically nurture its core competence, which will be a main driver of the future competitiveness and diversify its management based on the value innovation strategies.

▶ Keyword : resource based view, core competency, value innovation strategy, business performance

I. 서 론

기업의 경쟁력과 관련하여 지금까지 많은 학자들이 연구를 해 왔다. 지속적인 경쟁력 확보의 핵심인 경쟁우위의 원천에 관한 연구로는 경쟁전략[1], 시장 지위적 우위, 경쟁적 효과성과 전략적 대응성 등이 있다. 최근에는 기업이 새로운 가치 창출을 위한 경영전략이 중요하며, 이에 대한 전략적 수단으로 기업의 역량과 핵심역량[2]의 중요성이 강조되고 있다. 이는 기업을 자원의 결합체로 인식하고, 특정 기업이 경쟁기업에 비하여 지속 가능한 경쟁 우위와 우수한 성과를 실현할 수 있는 원인을 그 기업이 보유하고 있는 자원의 특성에서 찾고자 하는 것으로 기업의 내부 자원에 중점을 두고 있는 자원기반관점(resource based view)에서 볼 때 그 중요성은 더 확대된다.

저명한 경영학자인 Prahalad와 Hamel은 경쟁우위의 원천으로 핵심역량(core competence)을 제시하였다[2]. 그는 핵심역량의 원천은 기업의 경쟁력을 가져다주며 이를 육성하기 위한 최고경영층의 역할을 강조하였다. 또한 그들은 기업이 고유의 핵심역량을 전략적으로 육성함으로써, 그를 바탕으로 다각화를 도모할 것을 주창하였다.

한편 W. C. Kim과 Mauborgne은 시장지향적 전략의 일환으로 소비자의 가치요소를 새롭게 구축하여 소비자의 효용성을 극대화함으로써 창출되는 새로운 시장, 즉 블루 오션을 추구하는 가치혁신전략을 주창하였다[3]. 이들은 소속 산업계가 전혀 생각하지도 못했던 것으로 고객에게 새로운 가치의 제공하는 신제품을 고객에게 제공하여 신 시장(블루 오션)을 창조함으로써 경쟁 시장(레드 오션)에서 벗어나 획기적이고 장기적인 수익구조를 구축할 수 있다고 하였다.

따라서 우리나라 제조기업의 경우에 지식기반관점에서 다차원의 경쟁역량을 조합하는 조합적 생산전략을 추구하면서

경쟁력의 원천이 되는 핵심역량을 육성하고, 이 기반 능력을 활용하여 다양한 혁신제품을 개발함으로써 새로운 시장으로 사업영역을 확대하고자 하는 활동을 전개할 때, 궁극적으로 기업의 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것인지에 대한 실증적인 연구가 필요하다고 하겠다.

본 연구의 목적은 제조기업의 자원기반 관점에서의 생산전략과 학습활동 및 핵심역량이 기업의 생산성과에 미치는 영향을 연구하는 데 있다.

본 연구는 제조기업이 수행하는 생산전략과 핵심역량 및 가치혁신전략과의 관계에서 아래 사항을 살펴보고자 한다.

첫째, 기업 경쟁력의 원천인 핵심역량의 요인들을 분석하여 재정리하고 이것이 기업의 가치혁신전략과 기업성과에 어떤 영향을 미치는지 분석하고자 한다.

둘째, 기업이 가치혁신 전략적 사고에 기인하여 혁신제품을 개발하고 사업구조를 개편하는 것이 기업성과에 어떤 영향을 미치는지 알아보고자 한다.

셋째, 기업의 핵심역량의 구성요소로서 역량의 가치성과 지속성으로 정하고, 가치혁신전략의 구성요소로 혁신제품 개발과 혁신사업 모델로 정하여 이들 변수 간에 어떻게 서로 상관관계를 이루며 시너지 효과를 이루어 기업성과에 영향을 미치는지를 실증적으로 분석해 보고자 한다.

이 연구는 제조기업의 경영환경과 경영특성을 바탕으로 한 본원적 경쟁전략을 살펴보고 이와 관련하여 핵심역량 및 가치혁신전략이 기업성과에 미치는 영향을 종합 분석함으로써 새로운 분석 방법을 정립하는 데 목적이 있다.

2. 연구 방법 및 구성

본 연구는 기존의 자원기반 관점에서의 생산전략과 학습조직, 핵심역량 및 가치혁신 전략 이론 그리고 이들 변수들과 기업성과 사이의 상관관계를 중심으로 앞에서 제시한 연구 목적을 달성하기 위하여 문헌적 연구방법과 실증적 연구를 병행

하고자 한다.

본 연구는 제조업과 관련한 전략경영이론과 경쟁전략, 핵심역량, 가치혁신전략에 대한 내용을 문헌과 이론을 통해 특성을 파악하였다. 그리고 이론적 배경을 바탕으로 연구 모형을 설정하고 핵심역량, 가치혁신전략, 기업성과 사이의 상관관계를 규명하기 위하여 가설을 설정한 다음 변수를 개발하고 변수 간의 관계에 대한 가설을 설정하였다.

사례 분석 연구를 위해 제조기업의 경영자를 대상으로 1차 설문지를 배포하여 회수하였으며, 2차는 2010년 말 기준 H 전자의 계열사 8개사 및 협력업체 948개사 중 제조업(한국표준산업분류 C11~C33) 영위업체를 중심으로 무작위 350개 기업을 선정하여 송부하였으며 이중 205매를 회수하였다. 이를 통계자료로 활용하여 분석한 결과를 연구에 활용하였다. 자료의 통계처리는 SPSS 18.0을 이용하여 변수의 조작적 정의의 통해 독립변수와 결과변수 간의 요인분석, 신뢰도분석, 상관분석 등을 실시하였다. 그리고 구조방정식모형 분석을 이용하여 가설을 검증하였다.

본 연구는 핵심역량, 가치혁신전략과 제조기업의 기업성공에 미치는 영향을 파악하고자 하는 것이다.

3. 연구 모형과 가설 설정 및 변수의 조작적 정의

3.1 연구 모형

본 연구의 주안점은 기업 내부에 있는 핵심역량과 가치혁신전략을 중심으로 하여 분석하고 이것이 기업성공에 미치는 영향을 연구하는 데 있다.

지금까지 검토한 관련 이론들을 토대로 하여 기업의 핵심역량·가치혁신전략·기업성과 간의 개념적 준거들을 정리하면 <그림 1>과 같다.

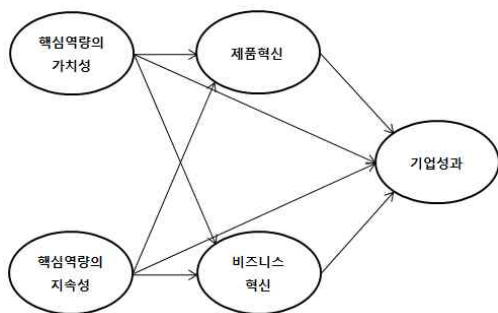


그림 1. 연구의 모형
Fig. 1. Research Model

3.2 가설의 설정

위의 모형에 따라 응답자가 인식한 제조기업의 핵심역량, 가치혁신전략 및 기업성과의 관계를 구체적인 가설로 설정한다. 제조기업의 기업성공에 영향을 갖는다는 가설을 제외한 모든 가설에는 인과관계를 규정하기보다는 변수들 간의 상호작용관계에 주안점을 두었다. 본 연구에서는 Porter[1]의 본원적 경쟁전략의 유형이 상호배타적인 관계를 가지고 있지 않다는 견해를 취하고 있다[4]. 예를 들어 비즈니스 모델 개발 전략은 혁신을 통해서 개발될 수 있고 물류, 서비스, 마케팅 등 다양한 형태를 취할 수 있다. 본 논문에서는 혁신신제품개발 전략과 비즈니스 모델 개발 전략이 일정 수준에서 각각 이루어질 수 있다는 전제로 하였다.

(1) 핵심역량과 기업성과 간의 관계

기업의 역량은 생산과 학습 과정에서 생성되며, 이 역량 중에서 기업의 미래에 필수적이라고 판단되는 역량을 핵심역량으로 정하고, 이를 전략적으로 육성시켜 나갈 때 효과적으로 생성되며, 그 핵심역량은 가치혁신 전략의 성공에 긍정적인 영향을 주게 되고 궁극적으로 기업성공과 이어지게 될 것이다.

Cooper는 역량이 탁월한 성과의 주춧돌이 되지만, 성과 측정만큼 역량 측정이 같이 나타나지 않는다고 주장하였다[5].

그러나, Prahalad와 Hamel은 핵심역량을 활용하여 현저하게 수익이 증대된 기업을 사례를 들어서 증명하고 있다[2]. 기업이 경쟁력을 확보하기 위해서는 핵심역량을 개발하고 적용하는 것이 중요하다는 것은 일반적 논리이다[6][7].

이와 같은 것을 감안할 때 기업의 핵심역량은 기업성공에 영향을 미친다는 것을 의미한다. 경쟁기업이 쉽게 모방할 수 없는 공정방법이나 경비절감 능력 그리고 핵심기술을 통한 새로운 시장 개척을 통한 수익의 증가 등이 궁극적으로는 기업성공에 영향이 미칠 것으로 보고 이를 검증해 보고자 한다.

가설1: 핵심역량은 기업성공에 정(+)의 영향을 미친다.

가설1-1: 핵심역량의 가치성은 기업성공에 정(+)의 영향을 미친다.

가설1-2: 핵심역량은 지속성은 기업성공에 정(+)의 영향을 미친다.

(2) 핵심역량과 가치혁신전략 간의 관계

먼저 가치혁신전략에 의한 핵심역량의 육성에 관해서 살펴보고자 한다. 개인들은 흔히 같은 직무를 반복함으로써 그 성과를 향상시킨다.

기업이 미래 변화 환경에 효과적으로 대비할 수 있는 핵심역량은 기업이 미래 경영에 가장 중요하다고 판단되는 역량을 선택하고 집중적으로 육성하여야 효과적으로 생성된다. Parahalad와 Hamel은 기업의 핵심역량(core competence

of corporation)을 육성하여 성공한 예로 NEC을 들었다 [2]. 핵심역량의 개발은 최고 경영층이 전략적으로 선정하고 육성해야 함을 보여주는 사례다.

다음은 기업이 가치혁신전략을 수행함에 있어 핵심역량의 역할에 관해서 살펴본다. 기업은 핵심역량을 보유하고 있어야 그것을 기반으로 새로운 가치를 제공하는 제품/서비스를 개발하고 새로운 시장을 창조해 나가려는 가치혁신전략을 수행하는 데 유리하다.

이로부터 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설2: 핵심역량은 가치혁신 전략에 정(+)의 영향을 미친다.

가설2-1: 핵심역량의 가치성은 혁신제품 개발에 정(+)의 영향을 미친다.

가설2-2: 핵심역량은 가치성은 비즈니스 모델 혁신에 정(+)의 영향을 미친다.

가설2-3: 핵심역량의 지속성은 혁신제품 개발에 정(+)의 영향을 미친다.

가설2-4: 핵심역량은 지속성은 비즈니스 모델 혁신에 정(+)의 영향을 미친다.

(3) 가치혁신전략과 기업성과 간의 관계

제조기업의 경우 업종에 따라 차이가 있겠지만, 동일한 산업에 속하는 기업들의 경쟁 우위는 기업에 내재되어 있는 핵심역량을 이용하여 소비자 측면에서 평가되는 사용가치 제고와 차별화를 구현해 내기 위한 구체적인 전략을 수행함으로써 더 큰 성과로 나타난다.

전략과 기업성과의 관계에 관한 연구결과를 종합해 보면 경영전략의 유형에 따라 기업성과에 유의한 차이가 있는 연구와 유의한 차이가 없는 연구로 나눌 수 있다[8][9][10][11][12]. 이는 경영전략의 유형에 따라 다르고, 산업주기와 환경 변화 등 기업 활동 결과 이외에도 기업성과에 여러 가지 복합적 요인이 반영되어 나타나기 때문이라고 판단된다.

이러한 사항을 바탕으로 앞의 실증적인 연구보고서의 결과와 같이 현 시점에서 가치혁신전략이 기업성과에 여전히 긍정적인 영향을 미치는지 검증하기 위하여 아래 연구가설을 설정하였다.

가설3: 가치혁신 전략은 기업성과에 정(+)의 영향을 미친다.

가설3-1: 가치혁신전략의 제품혁신전략은 기업성과에 정(+)의 영향을 미친다.

가설3-2: 가치혁신전략의 비즈니스 모델 혁신전략은 기업성과에 정(+)의 영향을 미친다.

3.3 변수의 조작적 정의

본 연구를 위하여 앞서 설명된 변수들을 측정하기 위하여 기본 문헌들을 참고하여 해당 변수들의 개념들의 개념과 특성을 다음과 같이 조작적으로 정의하였다.

(1) 핵심역량

본 연구는 Prahalad와 Hamel의 연구를 바탕으로 핵심역량 가치와 유지가능성으로 나누어 아래와 같은 측정 변수를 채택하였다[2]. 본 연구에서 채택한 핵심역량 측정 항목은 가치성 관련(시장 지배력, 환경변화 적응력, 신상품 개발력, 고객가치 인정력) 등 4개 변수, 지속성 관련(모방의 어려움, 시장구배 어려움, 대체 기술 출현의 어려움, 역량 육성 의지, 역량의 전사적 이용) 등 5개 변수이다.

(2) 가치혁신전략

가치혁신 측정항목의 도출을 위하여 다양한 문헌을 참조하였다[7][13].

이들 문헌에서 가치혁신전략은 기업이 창출하는 가치의 가격은 기존의 생산자의 관점에서 바라본 부가가치나 교환가치에서 벗어나 고객이 제품(서비스)를 사용한 후 느끼는 효용가치로 전환하여 정의하고, 기업이 경쟁 우위는 고객과 시장의 관점에서 유용한 가치를 생산해 내는 데 크게 달려있다고 하고 있다. 따라서 본 연구에서 채택한 가치혁신전략의 측정 항목은 제품혁신전략 관련 7개 변수, 비즈니스 모델 혁신전략 관련 4개 변수이다.

(3) 기업성과

기업성과는 생산성과와 경제성과로 나누어 볼 수 있다. 생산성과는 생산의 경쟁력 수단인 제품에 대한 원가, 품질, 납기 및 유연성으로 드러난다. 생산성과의 요소로서 위의 4가지 요소를 이미 기존 연구에서 많은 학자들이 생산성과의 측정 요소로 정하고 있다. 이들은 기업의 경쟁요소에 직접적으로 영향을 미친다[7]. 이들은 궁극적으로 경제성과로 나타나기 때문에 여기에서는 주로 경제성과만을 문제 삼기로 한다. 따라서 본 연구에서 채택한 기업성과의 측정 항목은 시장점유율, 매출액 성장률, 매출액 대비 세전 이익률, 고객가치 창출 등 4개 변수이다.

4. 분석 결과 및 가설의 검증

4.1 타당성 및 신뢰도 검증

본 연구에서 이용된 설문지의 구성 타당도(construct validity)를 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 핵심역량, 가치혁신, 성과에 관련된 문항에 대해 탐색적 요인분석

(exploratory factor analysis)과 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시했다.

핵심역량 관련문항은 2개의 하위요인으로 구분되어 묶였는데, 요인 1을 핵심역량의 지속성, 요인 2를 핵심역량의 가치성으로 명명하였다. 핵심역량 척도는 이 지속성과 가치성의 2개 하위요인에 의해 72.7%가 설명되고 있다.

가치혁신 관련문항은 2개의 하위요인으로 묶였는데, 요인 1을 제품혁신, 요인 2를 비즈니스 모델 혁신이라 명명하였으며, 가치혁신 척도는 이 2개의 하위요인들에 의해 66.5%가 설명되고 있다.

성과 관련문항은 1개의 하위요인으로 기업성과라 명명하였다.

본 연구에서 이용된 설문문항에 대한 신뢰도 검증결과, 핵심역량, 가치혁신, 기업성과에 관련된 측정문항의 각 하위요인들의 크론바하 α 계수는 모두 0.8이상이므로 높은 신뢰성을 보이는 것으로 볼 수 있다.

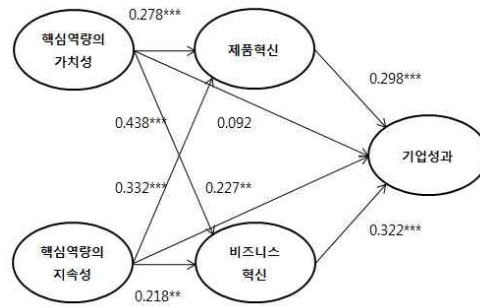
4.2 가설의 검정

본 연구에서는 상관관계분석을 실시하여 앞서 제시한 각 항목변수의 관계를 검증하였고, 자원기반관점의 제조업체가 작업과정이나 학습과정에서 생성되어 이미 경쟁력으로 나타나고 있는 핵심역량을 외생변수로, 가치혁신전략의 제품혁신과 비즈니스모델 혁신을 매개변수로, 기업성과를 종속변수로 하여 경로분석을 실시하여 각 변수들의 인과관계를 검증하였다.

각 변수 간 상관관계를 알아보기 위하여 상관분석을 실시한 결과, 핵심역량과 가치혁신전략, 기업성과 간에는 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다 ($p < 0.001$).

본 연구의 가설을 검정하기 위하여 경로분석을 실시하였다. 분석에 도입된 독립변수는 기업이 이미 경쟁우위로 나타나고 있는 자사의 핵심역량과 관련한 변수 2개(가치성, 지속성)이며, 가치혁신전략과 관련한 변수 2개(제품혁신, 비즈니스 모델 혁신)는 매개변수로, 기업성과와 관련한 변수를 종속변수로 투입하여 분석을 실시하였다.

<그림 2>는 전체 표본을 대상으로 구조방정식모형분석(SEM, Structural Equation Modeling)을 실시한 결과를 보여주고 있다. 구조모형의 적합도를 평가한 결과, $\chi^2 = 254.723$ ($df = 276, p = 0.215$), GFI=0.903, AGFI=0.884, CFI=0.967, NFI=0.923, RMSEA=0.012로 나타나 모형의 적합도가 양호하다는 사실을 확인할 수 있다.



① $\chi^2 = 254.723$ ($df = 276, p = 0.215$), GFI=0.903, AGFI=0.884, CFI=0.967, NFI=0.923, RMSEA=0.012
 ② *** $p < 0.001$
 그림 2 구조방정식모형분석 결과
 Fig. 2 SEM Result

(1) 가설 1의 검정

핵심역량의 가치성과 지속성이 기업성과에 미치는 영향을 검정한 결과, 핵심역량의 가치성은 기업성과에 유의한 영향이 미치지 않고, 핵심역량의 지속성만이 기업성과에 통계적으로 유의한 영향이 미치는 것으로 나타났다. 핵심역량의 지속성이 종속변수에 대한 영향력을 나타내는 표준화 경로계수는 0.227(C.R.=3.075, $p < 0.01$)으로 유효한 영향력을 보이고 있었다. 이상 분석된 결과에 따라서 가설 1은 H1-2만 부분 채택되었다.

(2) 가설 2의 검정

핵심역량의 가치성과 지속성이 가치혁신전략의 제품혁신과 비즈니스 모델 혁신에 미치는 영향을 검정한 결과, 4개 경로 모두 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 핵심역량의 가치성은 제품혁신에 유효한 영향력을 보이고 있으며(C.R.=3.764, $p < 0.001$), 비즈니스 모델 혁신에 유효한 영향력을 보이고 있다(C.R.=4.919, $p < 0.001$). 핵심역량의 지속성은 제품혁신에 유효한 영향력을 보이고 있으며(C.R.=4.101, $p < 0.001$), 비즈니스 모델 혁신에 유효한 영향력을 보이고 있다(C.R.=3.000, $p < 0.01$). 이상 분석된 결과에 따라서 가설 2는 H2-1, H2-2, H2-3, H2-4 모두 채택되었다.

(3) 가설 3의 검정

가치혁신전략의 제품 혁신과 비즈니스 혁신이 기업성과에 미치는 영향을 검정한 결과, 2개 경로 모두 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 제품혁신전략은 기업성과에 유효한 영향력을 보이고 있으며(C.R.=3.827, $p < 0.001$), 비즈니스모델 혁신전략은 기업성과에 유효한 영향력을 보이고 있다

(C.R=3.851, $p < 0.001$). 이상 분석된 결과에 따라서 가설 3에서는 H3-1, H3-2 모두 채택되었다.

<표 1>은 본 연구 가설검정의 결과를 종합해 놓은 것이다.

표 1. 가설검정 결과
Table1. Hypothesis Test Result

경로	표준화 경로 계수	경로 계수	표준오차	C.R	p	가설 채택 여부
H1-1 핵심역량의 가치성 → 기업성과	0.092	0.083	0.079	1.051	.342	기각
H1-2 핵심역량의 지속성 → 기업성과	0.227	0.214	0.069	3.101	.002	채택
H2-1 핵심역량의 가치성 → 제품혁신	0.278	0.335	0.089	3.764	.000	채택
H2-2 핵심역량의 가치성 → 비즈니스 혁신	0.438	0.423	0.086	4.919	.000	채택
H2-3 핵심역량의 지속성 → 제품혁신	0.332	0.365	0.089	4.101	.000	채택
H2-4 핵심역량의 지속성 → 비즈니스 혁신	0.218	0.258	0.086	3.000	.002	채택
H3-1 제품혁신 → 기업성과	0.298	0.287	0.075	3.827	.000	채택
H3-2 비즈니스 혁신 → 기업성과	0.322	0.335	0.087	3.851	.000	채택

5. 결론

본 연구에서는 자원기반관점의 생산전략을 추진하는 제조 기업이 생산과정이나 학습활동을 통하여 축적된 핵심역량을 활용하여 가치혁신전략에 의한 제품 혁신과 비즈니스 모델 혁신을 추진할 때, 생산성과에 미치는 영향과 나아가 기업성과에 미치는 영향에 대한 상관관계를 검증하고자 하였다.

설문조사를 통하여 실증적으로 분석한 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 가설 1 핵심역량과 기업성과의 인과관계는 핵심역량의 두 구성요소인 가치성 및 지속성 중에서 지속성 하나만 기업성과에 영향을 미치며, 이들에 대한 영향력은 유효한 것으로 나타났다.

반면 핵심역량의 가치성은 기각이 되었는데, 이 구성요소는 핵심역량의 가치성의 정도를 나타내는 것으로서, 본질적으로 기업성과를 높이는 요소이기보다는 기업의 미래 환경 변화에 대한 적응력이나 발전 전망에 대한 능력과 관련성이 높다고 할 수 있겠다.

둘째, 가설 2 핵심역량의 구성요소인 가치성 및 지속성 그리고 가치혁신전략의 구성요소인 제품 혁신 및 비즈니스 모델 혁신과의 상호 관계는 분석 결과 통계적으로 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이들의 영향력은 핵심역량의 가치성이 제품혁신에는 표준화 경로계수 0.278, 비즈니스 모

델 혁신에는 0.438 그리고 지속성이 제품혁신에는 0.332, 비즈니스 모델 혁신에는 0.218로 유효한 것으로 나타났다.

핵심역량에는 다양한 제품이나 비즈니스 모델을 개발할 수 있는 능력과 또 이를 위하여 내부 자원 역량을 통합·조정·관리할 수 있는 능력이 포함되고 있어서 기업은 핵심역량을 통하여 제품혁신이나 비즈니스 모델 혁신 등 가치혁신전략을 효율적으로 운영할 수 있는 것으로 해석할 수 있다.

셋째, 가치혁신전략의 제품혁신 및 비즈니스 모델 혁신과 기업성과와의 인과관계는 모두 정(+)의 영향을 미치고 그 표준화 경로계수는 각각 0.298, 0.322로 유효한 것으로 나타났다. 이 분석 결과는 자사 고객이나 소속 산업 이외 고객의 요구를 파악하여 그들에게 새로운 가치를 제공하거나(제품혁신), 자사의 제품/서비스의 공급 모델이 조직의 목적 달성에 부합하는지 파악하고 대처하려는(비즈니스 모델 혁신) 전략적 활동은 기존의 기업 활동에 불필요한 요소에 자원의 투입을 지양하고, 필요한 가치 요소에 선택과 집중하게 함으로써 생산성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 해석된다.

본 연구 결과를 통하여 다음과 의의를 찾을 수 있었다.

첫째, 본 연구 결과는 제조 현장에서 운영효율성을 추구하여 단순한 차별적 경쟁요인의 수준을 높이는 전략으로는 경쟁력을 확보하는 데 한계가 있음을 제시하고 있다. 경쟁자가 쉽게 모방할 수 없는 지속적인 경쟁력을 확보하기 위해서는 기업 나름대로 전사적인 새로운 전략이 필요하다는 점이다.

둘째, 연구 결과에 의하면 가치혁신전략은 기업의 기업성과에 큰 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 우리 기업은 이제 애플의 아이폰 혁신제품 개발, 구글의 지속적인 사업모델 혁신처럼 끊임없이 새로운 수요를 창출하고 새로운 방법론인 가치혁신을 추구하는 전략이 필요하다는 점이다.

셋째, 연구 결과에 의하면 미래 경쟁 수단의 기초가 될 제품혁신과 사업모델 혁신은 핵심역량을 기반으로 하고 있는 것으로 나타났다. 우리 기업은 전략적으로 미래 필요한 핵심역량을 정하고 이를 적극적으로 육성함으로써 장차 관련 기술을 바탕으로 한 제품 다양화와 시장 확대에 대처할 필요가 있다고 하겠다.

넷째, 현재의 경쟁력에 안주하는 기업은 미래가 없다는 점이다. 가설검정에서도 나타났지만 핵심역량의 현재 가치, 즉 기업의 경쟁 지배력에 의한 현재의 시장점유율 등은 기업성과에는 큰 영향이 미치지 않는 것으로 나타났음은 중요한 의미를 제시하고 있다.

참 고 문 헌

- [1] M. E. Porter, "What is Strategy?" *Harvard Business Review* 74, Nov- Dec., 1980.
- [2] C. K. Prahalad & Gary Hamel, "The Core Competence of the Corporation," *Harvard Business Review*, May-June, 1990.
- [3] W. C. Kim & R. Mauborgne, "Strategy, Value Innovation, and the Knowledge Economy," *Sloan Management Review*, 40(3), pp. 41-54, 1999.
- [4] D. C. Hambrick, "Operationalizing the Concept of Business Level Strategy in Research," *Academy of Management Review*, 5(4), pp. 507-515, 1980.
- [5] K. C. Cooper, "Effective Competency Modeling and Reporting," New York: AMACOM, 2000.
- [6] R. E. Miles & C. C. Snow, *Organizational Strategy : Structure and Process*, New York, McGraw-Hill Book Co. pp. 102-123, 1978.
- [7] Taek Won Lee, *An Empirical Study on the Effect of Value Innovation Strategy and Core Competence on Business Performance*, Ph. D. Dissertation, Kyonggi University, 2010.
- [8] E. J. Zajac & S. M. Shortell, "Changing Generic Strategies: Likelihood, Direction and Performance Implication," *Strategic Management Journal*, 10(5), pp. 413-430, 1989.
- [9] A. D. Meyer, "Adapting to Environmental Jolts," *Administrative Science Quarterly*, 27(4), 1982.
- [10] S. W. McDaniel & J. W. Klari, "Marketing Strategy Implications of the Miles and Snow Strategy Typology," *Journal of Marketing Research*, 51, 1987.
- [11] J. S. Conant, M. P. Mokwa and P. R. Varadarajan, "Strategic Types, Distinctive Marketing Competences and Organizational Performance: A Multiple Measure-based Study," *Strategic Management Journal*, Vol. 11, pp. 365-383, 1990.
- [12] B. A. Lucas, "Strategic Type, Market Orientation and the Balance between Adaptability and Adaption," *Journal of Business Research*, 45(2), pp. 147-157, 1990.
- [13] W. C. Kim & R. Mauborgne, *Blue Ocean Strategy*, Harvard Business School Publishing Corporation, 2005.

저 자 소 개



노형진(Hyungjin Rho)

1976 : 서울대학교 공과대학 공학사
 1989 : 일본 쓰쿠바대학 경영공학과 박사과정 수료
 1990 : 고려대학교 경영학박사
 1988 : 일본 문부성 통계수리연구소 객원연구원
 1996 : 일본 도쿄대학 객원교수
 2001 : 러시아 극동대학교 교환교수
 2005 : 중국 중국해양대학 객원교수
 1976~1982 : 국방과학연구소 연구원
 1982~1983 : 서원대학교 전임강사
 1983~현재 : 경기대학교 경성대학교 경영학과 교수
 관심분야 : 다변량분석, 범주형 데이터 분석, 품질경영, 기술경영, 자동차산업 비교연구 등
 Email : hjno@kyonggi.ac.kr