

# 농업경영체의 내부마케팅요인이 기업성과에 미치는 영향 : SNS 활용의 조절효과를 중심으로

김현주 (호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 박사과정)\*

허철무 (호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 교수)\*\*

## 국 문 요 약

본 연구는 농업경영체 종사자를 대상으로 SNS 활용을 조절변수로 하여 내부마케팅요인이 기업성과에 미치는 영향에 관하여 분석하였다. 내부마케팅요인을 교육훈련, 커뮤니케이션으로 및 보상시스템으로 구분하고 기업성과를 재무적성과와 비재무적성과의 하위변수로 설정하였다. 농업경영체 종사자들로부터 수집한 설문지 349부를 실증분석에 사용하였다. SPSS v22.0과 Process macro v3.4를 사용한 분석결과는 첫째, 커뮤니케이션과 보상시스템은 재무적성과에 유의한 영향을 미치고 교육훈련은 재무적성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 둘째, 커뮤니케이션은 비재무적성과에 유의한 영향을 미치며 교육훈련은 비재무적성과에 부(-)의 유의한 영향을 미치고 보상시스템은 비재무적성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, SNS 활용은 내부마케팅요인과 재무적성과 간의 관계를 유의하게 조절하는 것으로 나타났다. 넷째, SNS 활용은 내부마케팅요인과 비재무적성과 간의 관계를 유의하게 조절하는 것으로 나타났다. 본 연구는 농업경영체가 가진 특성으로 인해 일반기업에 영향을 미치는 내부마케팅요인이 다르며, 농업경영체의 성과에 영향을 미치는 내부마케팅요인을 발굴했다는 의의를 가진다. 특히 농업경영의 성과확대를 위해서는 커뮤니케이션을 중요하게 다뤄야 한다는 것을 알 수 있었다. 후속 연구로는 매개변수의 발굴로 형성된 매개모형에 대한 연구와 추가로 매개변수가 도입된 조건부과정 모형을 통한 조절된 매개분석을 위한 연구가 필요할 것으로 보인다.

핵심주제어: 농업경영체, 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템, 내부마케팅요인, SNS 활용, 재무적성과, 비재무적성과

## 1. 서론

현재 우리 농업의 미래가 밝지 않다는 전망이 수 년 전부터 대두되는 가운데 대표적인 이유로 농가인구의 감소와 고령화를 꼽고 있다. 그러나 농가의 농업종사자 수는 매년 감소하는 반면 농업경영체의 종사자 수는 증가세를 보이고 있다. 농업법인 수는 2000년 3,366개에서 2016년 1만 8,088개로 증가하였고, 농업법인 종사자 수 또한 2000년 4만 7,996명에서 2016년 12만 2,265명으로 증가하였다(한국농촌경제연구원, 2019). 이는 도시 고용상황의 악화, 베이비부머의 대량 은퇴 및 전 연령대에서 농업·농촌 생활에 대한 선호도 증가와 더불어, 농림축산식품부의 농업법인 중심의 고용 활성화 관련 정책(농업법인 취업 및 농업경영체 전문인력 채용지원 사업, 농촌융복합산업·농촌관광·사회적농업활성화 지원 등) 효과가 복합적으로 작용한 것으로 볼 수 있다(한국농촌경제연구원, 2019).

이처럼 농업경영체를 중심으로 인력구조가 개편되는 가운데 농산물 유통체계의 광역화로 인한 유통구조의 복잡성 증가는 농업경영체의 수익감소로 이어졌으며(이다에·이희연, 2016),

경영체 간 경쟁강도 심화에 따라 많은 농업경영체가 판로확보 및 마케팅을 가장 큰 애로사항으로 꼽고 있다. 이는 곧 사업체로서의 농업경영체의 생존은 물론 농업경영체 종사자들의 소득하락과 직결되는 문제라 할 수 있다. 이와 관련하여 최근 연구에서는 우리나라 농업의 발전과 활성화를 위해서는 농업경영체가 소비자를 중심으로 하는 서비스 유통 관점의 접근이 필요함을 공통적으로 지적하고 있다(권혁인 외, 2012; 안은주·양동우, 2019).

이러한 서비스 유통 관점에서 볼 때 농산물의 온라인 직거래는 유통구조의 개선, 농업경영체의 수익 개선을 기대할 수 있는 주요 채널로 인식되고 있으며, 정부의 농산물 직거래 활성화 법률 제정(2015)과 소비자들의 모바일 농산물 구매 증가 트렌드에 힘입어 빠른 증가세를 보이고 있다(양동선, 2016). 그러나 대다수의 농업경영체는 농산물 생산 및 농식품 제조를 하면서 동시에 생산자가 아닌 판매자로 역할을 전환하여 소비자들을 온라인쇼핑몰로 유인하거나 기존 소비자들을 유지하기가 쉽지 않다(서용실 외, 2017).

따라서 농업경영체에 있어 구성원들의 마케팅적 사고전환 및 동기부여를 위한 체계화된 교육, 커뮤니케이션, 보상시스

\* 주저자, 호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 박사과정, hyunju3800@naver.com

\*\* 교신저자, 호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 교수, cmheo@hoseo.edu

· 투고일: 2020-09-11 · 수정일: 2020-10-14 · 게재확정일: 2020-10-21

템 등은 변화하는 농업환경에서 새롭게 요구되는 중요 요인으로 대두되고 있다. 또한 최소한의 비용으로 고객관리와 고객과의 의사소통을 지원함으로써 고객만족 및 구매의도 형성, 긍정적 구전효과에 영향력을 미치고 있는 모바일 SNS의 활용 역시 농업경영체에게 새로이 요구되는 역량으로 지적되고 있다(안은주·양동우, 2019).

그럼에도 불구하고 농업경영체의 전문지식 부족, 고령화 등의 문제로 인해 이러한 내부마케팅요인과 SNS 활용역량의 제고와 확산은 더딘 것이 현실이며, 이와 관련한 실증적 연구 또한 매우 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 농업경영체의 내부마케팅요인 중 어떤 요인이 기업성장에 영향을 미치는지, SNS 활용 정도는 내부마케팅요인이 기업성장에 미치는 영향을 조절하고 있는지에 대해 실증 분석하고자 한다. 이를 통해 농업경영체에게 실질적으로 필요한 효과적인 마케팅 요인을 밝히고 현장에서의 마케팅 교육, 컨설팅을 통해 기업성장을 개선할 수 있는 시사점을 제시함으로써 농업경영체의 성과 향상은 물론 농산업 전반의 활성화에 기여하고자 한다.

## II. 이론적 논의

### 2.1 농업경영체

'농어업경영체 육성 및 지원에 관한 법률(법률 제 16568호, 2020)'에 따르면 농업경영체란 농업인과 농업법인을 말하며 동 법률 제16조 제1항에 따라 설립된 영농조합법인, 제19조 제1항에 따라 설립된 농업회사법인과 '농업농촌 및 식품산업 기본법 시행령(대통령령 제30112호, 2019)' 제3조 제1항에 따른 농업인을 말한다. 이는 국립농산물품질관리원에 농업경영 정보를 등록하여 신청한다.

농업경영체의 관련 연구에서는 그 마을의 특성에 맞게 적절한 형태로 성장하고 있는 생산중심자원을 운영하는 마을단위 농업경영으로 정의하고 마을단위 농업활성화를 위해 필요한 자원을 파악하고 제반환경의 수용을 통한 주체 조직화의 잠재력을 갖추어 이를 실제 운영으로 구체화하는 경쟁력의 총체로 정의하기도 한다(박운선 외, 2013).

국내 농업경영체는 ① 조직 구조와 의사 결정 구조가 단순하고, ② 인력, 자본 등의 경영 규모가 영세하며, ③ 정부나 유관기관의 정책이나 지원에 대한 의존도가 높고, ④ 경영 관리 능력이 다소 부족하며, ⑤ 정보 기술에 대한 활용과 이해도가 부족한 등의 일반적 특성을 지닌다고 한다(백혜선·조인석, 2019).

당 연구에서는 선행 연구들의 내용을 참조하면서 6차 농촌 융복합 산업에 관련하여 농산물 생산, 농산물 가공 식품 제조, 농업 관련 서비스업 제공 등 다양한 비즈니스 활동을 영위하는 농업인과 농업법인을 대상으로 내부마케팅요인이 기업성장에 미치는 영향과 두 변수의 관계에서 SNS 활용의 역할을 검증하고자 한다.

### 2.2 내부마케팅요인

최근 들어 기업의 마케팅에 있어 일반적으로 관심을 갖는 고객 중심의 서비스마케팅뿐만 아니라 종업원을 대상으로 한 내부마케팅에 대해 관심을 기울여야 한다는 연구결과가 다양하게 나타나고 있다(이학만·오영호, 2018).

먼저 내부마케팅의 개념에 대해 살펴보면, Grönroos(1984)는 직원들에게 기업의 내부에서 다양한 활동에 사용되는 적극적인 마케팅적 방법들을 통해 최선의 서비스 마인드를 갖고 고객지향적으로 업무를 수행하기 위한 동기를 부여하는 것이라 하였다. 또한, 서비스 기업에게 첫 번째 시장은 직원이라는 관점에서 고객들에게 자사의 서비스를 알리고 설득하기 이전에 먼저 직원들에게 서비스가 제공하는 편익을 알리고 설득과 교육으로 내부시장의 욕구를 먼저 만족시키는 여러 활동들이라고 하기도 하였다(George, 1990).

그 외에도 고객만족이라는 목표를 위해 마케팅과 비슷한 접근방식을 사용하는 계획된 노력으로 고객지향적인 직원을 선발하고 교육을 시켜 기업전략에 따른 효과적인 행동을 할 수 있도록 직원을 배치하고 동기를 부여하는 기능적으로 상호협조하는 접근방식이라고 정의하였다(Rafiq & Ahmed, 2000).

국내 연구에서는 직원이 내부고객이 되고, 업무를 상품으로 간주하여 직원이 이윤을 창출할 수 있는 만족할만한 근무여건을 만들어준다는 개념을 제시하기도 하였고(양정영·이윤섭, 2003), 기업내부의 종사자를 최초 고객 또는 첫 번째 시장으로 보고 종사자들에게 서비스 마인드나 고객지향적인 마인드를 갖게하는 또 다른 형태의 마케팅활동이라고 정의하기도 하였다(이유재, 2004).

내부마케팅의 요인에 대해 선행연구를 고찰한 결과, <표 1>과 같이 연구주체에 따라 다양한 요인이 사용되었으나 본 연구에서는 소규모 농업경영체 구성원의 근무특성을 고려하여 유의미한 연구결과를 기대할 수 있다고 판단되는 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템을 채택하여 구성하였다.

<표 1> 선행연구의 내부마케팅요인

연구자	내부마케팅요인
Conduit & Mavondo (2014)	최고경영층지원, 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 종업원관리
이인성(2009)	커뮤니케이션, 교육, 보상시스템, 복리후생
정계영 외(2011)	교육훈련, 내부커뮤니케이션, 보상시스템, 복리후생
전창석 외(2012)	보상시스템, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 권한위임
신형철 외(2016)	교육훈련, 최고경영층지원, 권한위임, 보상시스템, 내부커뮤니케이션
이학만·오영호(2018)	보상시스템, 교육훈련, 권한위임, 내부커뮤니케이션, 복리후생

첫째, 교육훈련이란 기업의 목적 달성을 위하여 종업원의 지식과 기능을 향상시키고 기업문화에 적응하는 태도를 길러서 맡은 바 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하는 계획된 활동이다(이학만·오영호, 2018). 내부마케팅에 있어 교육훈련의 의의와 관련하여, 교육훈련은 기업의 지속적인 경쟁우위 달성을 위하여 조직의 사명과 전략을 이해시키고 종업원의 지식과 기능을 향상시키며 마케팅에 대한 종업원의 태도를 변화시키는 역할을 하기 때문에 내부마케팅을 실행하기 위한 중요한 구성 요소이다(Pfeffer & Veiga, 1999). 또한 교육훈련은 종업원으로 하여 고객의 변화욕구나 예측하지 못한 상황발생시 대응할 수 있는 능력을 향상시키고 직원의 능력과 몰입을 향상시켜 기업의 성과를 높일 수 있다(Becker & Huselid, 1999).

둘째, 커뮤니케이션이란 조직 안에서 내부직원들 간의 의사소통과 정보교환 활동이 원활함을 의미한다(Grönroos, 1990). 조직 구성원 상호간의 커뮤니케이션은 그 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치고, 부서 간 상호 정보교류와 이해도를 증진시켜 업무의 성과가 향상된다(Arnett et al., 2002). 반면, 커뮤니케이션이 부족한 조직은 조직문화의 단절감으로 인해 조직 신뢰가 약화되어 조직의 성과창출에 나쁜영향을 미친다(Berry & Parasuraman, 1991).

셋째, 보상시스템이란 기업과 종업원간에 종업원은 노동력을 제공하고 그 대가로 받을 임금, 승진, 보너스, 비금전적인 보상과 직무배치를 포함하는, 조직을 위한 바람직한 행동을 강화하거나 권장하는 공식적인 절차와 구조로 정의할 수 있다(김길선·안광영·정문영, 2012). 내부마케팅과 관련하여 보상시스템은 채용절차와 종업원관리, 직무설계와 경력개발 등 종업원 관리프로그램의 일종이며, 내부마케팅을 추구하는 조직에서는 반드시 고려되어야 할 관리도구라고 하였다(Grönroos, 1990).

내부마케팅요인과 기업성과 간의 관계를 살펴보면 기업성과에 미치는 내부마케팅의 중요성에 대한 대표적인 연구로는 Varey & Lewis(2000)의 내부마케팅 메타모형을 들 수 있다. 이 모델은 내부마케팅의 체계적인 구성요소를 제안하며, 이를 통해 고객만족, 고객충성도 증가, 수익성 증가 등에 영향을 미치는 것으로 제시하고 있다. 이외에도 내부고객만족을 통해 재무적 성과를 창출한다는 연구결과가 있었다(Arnett et al., 2002).

Ling(2002)은 내부마케팅을 내부고객지향성과 내부시장지향성으로 구분하고 외부 시장지향성 및 경영성과와의 관계를 실증 분석한 결과, 내부시장지향성의 요인인 커뮤니케이션과 내부 시장조사 요인에 대한 하위요인인 보상, 직무설계, 훈련, 경영충지원이 내부 성과측면, 외부 시장지향성, 경영성과 등에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김광호(2013)는 중소기업의 내부마케팅요인이 고객지향성과 시장지향성, 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 권한위임과 교육훈련은 유의한 영향을 미치며, 경영충지원과 보상시스템은 영향을 미치지 못한다고 하였다.

홍성복(2013)은 공기업을 대상으로 하여 내부마케팅요인이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증연구를 하였으며, 연구결과 내부마케팅요인은 기업성과에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상의 선행연구 결과를 토대로 본 연구에서는 내부마케팅요인을 기업성과에 영향을 미치는 독립변수로 채택하였다.

### 2.3 SNS 활용

SNS는 사용자들 간의 관계를 바탕으로 상호작용과 커뮤니케이션을 가능하게 하는 서비스이며(김근형·윤상훈, 2012), 웹기반으로 개인들에게 시스템 내에서 프로필을 구축할 수 있게 해주고 서로 관계를 공유하는 다른 사용자들과 유기적으로 연관된 리스트를 구축할 수 있게 해주며 다른 사용자들이 구축한 리스트를 알 수 있게 해주는 서비스로 정의할 수 있다(Boyd & Ellison, 2007). 기존 네트워크 서비스에는 없는 사용자 프로필, 공개된 네트워크 활동, 뉴스피드, 리퍼블리싱과 같은 SNS만의 특징을 종합해보면 SNS는 구체화된 프로필로 존재하는 사용자들이 공개적으로 서로 인맥을 맺고, 인맥의 업데이트를 실시간으로 확인하며, 그것을 다시 다른 사람들과 공유하는 서비스라고 할 수 있다(신미해 외, 2012).

이러한 SNS의 특징으로 인해 SNS를 활용한 전자상거래는 더욱 확산될 것으로 기대되고 있으며, 현대사회의 소비자들의 스마트폰 사용시간이 늘어남에 따라 본 연구의 대상인 농업경영체의 주판매상품인 농식품 분야 또한 모바일 SNS를 이용한 전자상거래가 빠르게 증가하고 있다. 특히 농식품은 안전성이 중시되는 상품으로 계절성, 부패성과 같은 상품적 특성으로 인해 기존에 정보 비대칭적이었던 농식품 관련 정보를 모바일 SNS를 활용해 고객과 커뮤니케이션하고 마케팅에 활용하였을 때 판매성과 및 고객관리에 큰 기여를 할 것으로 기대된다.

농업경영체 및 농식품과 SNS활용에 대한 기존연구들은 대부분 소비자태도나 소비자의 구매의도에 초점을 두고 여기에 영향을 미치는 SNS 특성, 정보 특성, 서비스품질에 대한 연구가 이루어져 왔다. 반면 농업경영체 조직 내부관점에서 내부마케팅요인과의 관계, 기업성과와의 영향 관계를 다룬 연구는 찾아보기 어려웠다.

정수연 외(2011)의 농식품 전자상거래 활성화 요인 연구에서는 정보의 불충분과 불신으로 인해 농식품 전자상거래 이용이 미진하다고 분석하였다. 권금남·박동진(2015)는 커뮤니티 형태의 SNS환경에서 농산물 구매의도에 영향을 미치는 요인에 대해 연구하였는데, SNS환경의 접근성, 상호작용성, 댓글의 호감성이 구매의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 안은주·양동우(2019)는 지각된 농식품 관련 모바일 SNS 특성이 소비자태도 및 구매의도에 미치는 영향에 대한 연구에서 정보품질, 접근용이성, 유희성이 구매의도에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

이와 같은 소비자 관점의 연구결과에서 얻은 시사점을 농업 경영체의 관점에서 실제로 수행하기 위해 필요한 내부마케팅 요인과 기업성과의 관계에서 SNS활용이 미치는 영향에 대해 연구가설을 세우기 위하여 중소기업 및 일반적인 기업 대상 선행연구로 범위를 넓혀 고찰하였다.

한서형 외(2011)는 국내 소셜커머스의 특성과 구매의도의 연구에서 SNS 활용정도가 소셜커머스의 특성과 구매의도의 관계를 조절하는 효과가 있다고 하였다.

진고환·정철호(2012)는 기업의 경영성과 제고를 위한 SNS 활용방안 연구에서 SNS를 국내외 선진기업들이 어떻게 활용하였는지 종합적으로 살펴본 후 연구결과를 토대로 SNS 서비스 관리자 및 연구자들에게 유용한 시사점으로 SNS의 개별 특성 파악을 통한 마케팅 전략 수립, 양방향 의사소통을 통한 리스크 관리 전략, 정보의 필터링 활용 전략, 공감대 형성을 통한 기대와 경험 간 갭을 고려한 전략 수립, SNS 정책 수립 및 관리를 전담하는 조직원에 대한 지속적인 교육 훈련을 도출하였다. 이를 통해 내부 조직원에 대한 교육 훈련과 내부적인 정책에 대한 커뮤니케이션의 중요성을 확인할 수 있었다.

김학민·이승철(2012)는 SNS활용이 중소기업의 수출마케팅 성과에 미치는 영향을 밝히기 위한 연구결과, SNS활용 유무는 기업의 브랜드 인지도 향상, 계약건수 증가 등의 수출마케팅 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 기업의 마케팅 역량을 비롯한 내부요인과 수출마케팅 성과간의 관계에서 SNS활용 유무가 매개효과를 갖는 것으로 실증하였다.

조준희 외(2012)는 중소기업의 SNS 특성을 활용한 관계지향 성과 판매지향성이 매출증대, 소비자와의 관계유지에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 김종환 외(2013)의 기업의 SNS 활용 동기 및 성과에 대한 연구에서는 기업의 SNS마케팅 활용이 기업의 수출액 증가 등의 직접성과와 브랜드 인지도 상승 등의 간접성과에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 실증 분석하였다. 또한 기업의 마케팅 인력, 마케팅 비용절감과 같은 내부요인과 기업성과 사이에 SNS 활용이 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 박정우·송필수(2015)는 다양한 SNS 활용이 기업의 브랜드 이미지 제고와 새로운 브랜드의 인지도 제고에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 김길성(2016)은 B2B 기업을 대상으로 SNS마케팅이 브랜드파워와 수출성과에 미치는 영향을 연구하였는데, SNS마케팅은 브랜드파워에 유의한 영향을 미쳤으며, 이를 통해 구매자 증가라는 성과에 간접효과를 미치는 것으로 나타났다.

이영환(2016)은 모바일유통채널 특징이 고객충성도에 미치는 영향을 연구하였는데 SNS활용도가 두 변수의 관계에서 조절 효과가 있다는 연구결과를 도출하였다. 김남수(2017)의 무역 전시 참여와 수출성과의 관계 연구에서 SNS활용이 무역전시 참여와 수출성과의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 하도윤·심상렬(2017)는 SNS마케팅 활용이라는 변수의 하위요인으로 SNS 활용정도와 SNS 활용범위를 채택하였으며, 기업의 수출액 증가와 같은 직접성과와 브랜드 인지도 상승과 같은 간접성과에 미치는 영향을 밝히고, 기업의 내부요인과 직·간

접성과 간에 SNS활용이 매개변수로서 작용하는지를 밝히는 분석모형을 제시하였다. 황진재(2019)의 연구에서는 SNS활용이 성취욕구, 시장매력도, 지원서비스정책과 경영성과와의 관계에서 조절효과를 하는 것으로 나타났다.

이상의 선행연구 고찰을 통하여 본 연구에서는 SNS활용을 내부마케팅요인과 기업성과의 관계를 조절하는 조절변수로 채택하였다.

## 2.4 기업성과

기업성과를 정의하는 것은 연구목적이나 관점에 따라 기준이 주관적일 수 있기에 학자마다 다양한 의견이 제시되어 왔으나, 대다수의 연구에서 기업성과는 재무적, 비재무적 성과로 구분하여 다루어지고 있다. 이는 기업의 매출성장률이나 수익률이 높을지라도 비윤리적 기업 활동을 한 경우는 관점에 따라 성공한 기업이라고 볼 수 없고, 반대로 고객만족은 높으나 영업이익이 없어 도산하는 경우 역시 성공한 기업이라고 볼 수 없기 때문이다(고봉상, 2004). 따라서 기업의 성과에 대한 평가는 재무적 측면과 함께 비재무적 성과에 대한 평가를 함께 고려하는 것이 필요하게 되었다. 이러한 관점에서 기업성과란 조직이나 직원이 기업의 목표나 목적을 달성하기 위하여 계획을 수립하고 기업이 보유한 유·무형의 자원과 역량을 동원하여 업무를 효율적으로 추진하고 관리한 결과로 만든 산출물이라고 정의할 수 있으며, 이러한 기업성과는 크게 재무적인 성과와 비재무적인 성과로 구분할 수 있다(고세훈, 2011).

재무적인 성과의 지표로는 매출액 증가율, 순이익 증가율, 매출 대비 이익률, 총자본 이익률 등 측정 가능하고 객관적인 재무 지표가 활용될 수 있다(Sharder et al., 1984). 이처럼 재무적 성과지표는 보편적으로 활용되는 기업성과의 지표임에도 불구하고, 기업이 중요하게 여기는 성과를 충분히 나타내지 못할뿐더러 기업의 경영전략에 대한 최적의 평가지표로는 보기 어렵다는 지적, 그리고 과거 지향적이기 때문에 기업의 미래가치를 충분히 설명하기 어렵다는 문제점을 지적하는 선행연구들이 다양하게 제시된 바 있다(Govindarajan & Fisher, 1990; 손명호 외, 2003).

한편 비재무적 성과지표는 재무적 성과지표로는 측정하기 어려운 경영상태에 대한 주관적인 판단지표로서 정성적인 속성을 지니며, 재무적 성과지표를 보완하기 위한 지표로서 그 활용도가 늘어나고 있다(이길원, 2016). 비재무적 성과를 측정하는 지표로는 고객만족도, 브랜드인지도, 경쟁력 제고와 조직효율성 등이 대표적이다(Beard & Dess, 1981). 다만 비재무적 성과지표는 벤처기업처럼 미래의 가치에 중점을 두는 경우에 더욱 유용하나 단점으로 객관성이 다소 부족하고 단기 성과 측정에는 부적합하다는 의견이 제기되기도 한다(조상구, 2009).

이상의 선행연구에서 살펴본 바와 같이 기업의 성과를 평가

하고 영향요인과의 관계를 분석하는 연구에 있어 이미 최근의 대다수의 연구가 재무적성과 비재무적 성과를 종합적으로 평가하여 각각의 문제점을 보완하는 방향으로 활용되고 있다. 그러나 농업경영체의 성과와 관련한 연구에서 재무적성과 비재무적 성과를 함께 평가하여 분석한 연구는 최근에 들어서야 나타나고 있다.

박운선 외(2013)는 마을단위 농업경영체의 비전공유, 의사결정과정, 실무경영역량과 경영성과와의 관계 연구에서 경영성과를 매출액만으로 평가하여 경영역량, 생산역량, 마케팅역량, 경쟁역량이 경영성과와 관계가 있다고 제시하였다.

권기대·김신애(2017)는 농산품의 시장지향성, 기술지향성이 신제품 개발을 매개로 마케팅성과에 미치는 영향 관계와 농업경영체 CEO의 조절효과에 대해 실증 분석하였으며, 종속변수인 마케팅성과에 대해 고객만족, 시장점유율, 매출액, 고객유지율이 높은 정도로 측정하였다.

한편 정태욱·장동헌(2019)의 농업인의 기업가 지향성과 경영성과에 대한 연구에서 농업인 소규모 창업경영체를 중심으로 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과 요인으로 나누어 평가하였다. 연구 결과, 기업가 지향성의 혁신성과 위험감수성은 재무적성과 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 밝혔으며 소규모 농업경영체의 경영성과 제고를 위해서는 리더십 교육, 경영체 스스로의 역량강화, 맞춤형 정책지원과 유형화가 필요하다고 제시하였다.

이에 따라 앞서 고찰한 변수간의 관계에 대한 선행연구 결과에 근거하여 농업경영체의 기업성과를 내부마케팅요인에 영향을 받는 종속변수로 채택하였다. 또한 농업경영체의 경우 재무제표의 구비가 매우 미흡하고 경영형태가 소규모인 특성을 고려하여 본 연구에서는 선행연구에 근거한 인지적 방법으로 재무적, 비재무적 성과를 측정하였다.

### III. 연구 설계

#### 3.1 연구가설과 연구모형

본 연구에서는 농업경영체의 기업성과에 실질적으로 영향을 미치는 내부마케팅요인을 파악하고 그 요인들 간의 영향력을 분석하는 데 목적이 있으며, 내부마케팅요인을 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템의 3가지로 구분하였다. 또한 SNS활용을 조절변수로 도입하여 내부마케팅요인과 기업성과 간의 영향력의 크기가 SNS활용도에 의존되는가를 검증하고자 하였다. 기업성과의 하위변수로는 재무적성과, 비재무적성과를 도입하였다.

기업성과에 영향을 미치는 요인들의 관계에 대한 선행연구로 내부마케팅요인이 기업성과에 미치는 영향, SNS활용이 기업성과에 미치는 영향에 대한 선행연구를 고찰하였으며, 이에 기반 하여 본 연구에서는 내부마케팅요인을 독립변수로, SNS활용을 조절변수로, 기업성과를 종속변수로 하는 연구모형을

토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

#### 가설 H1: 내부마케팅요인은 기업성과의 재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H1.1: 내부마케팅의 교육훈련은 재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1.2: 내부마케팅의 커뮤니케이션은 재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1.3: 내부마케팅의 보상시스템은 재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 가설 H2: 내부마케팅요인은 기업성과의 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H2.1: 내부마케팅의 교육훈련은 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2.2: 내부마케팅의 커뮤니케이션은 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2.3: 내부마케팅의 보상시스템은 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

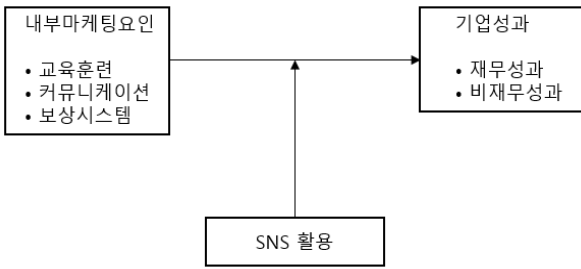
#### 가설 H3: SNS활용은 내부마케팅요인과 재무성과에 미치는 영향력의 크기를 조절할 것이다.

- H3.1: SNS활용은 내부마케팅요인의 교육훈련이 재무성과에 미치는 영향력의 크기를 조절할 것이다.
- H3.2: SNS활용은 내부마케팅요인의 커뮤니케이션이 재무성과에 미치는 영향력의 크기를 조절할 것이다.
- H3.3: SNS활용은 내부마케팅요인의 보상시스템이 재무성과에 미치는 영향력의 크기를 조절할 것이다.

#### 가설 H4: SNS활용은 내부마케팅요인과 비재무성과에 미치는 영향력의 크기를 조절할 것이다.

- H4.1: SNS활용은 내부마케팅요인의 교육훈련이 비재무성과에 미치는 영향력의 크기를 조절할 것이다.
- H4.2: SNS활용은 내부마케팅요인의 커뮤니케이션이 비재무성과에 미치는 영향력의 크기를 조절할 것이다.
- H4.3: SNS활용은 내부마케팅요인의 보상시스템이 비재무성과에 미치는 영향력의 크기를 조절할 것이다.

위 가설을 기반으로 내부마케팅요인이 기업성과에 미치는 영향 관계, SNS활용이 내부마케팅요인과 기업성과 간의 관계에 대한 조절효과를 추론하기 위해 <그림 1>과 같이 연구모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

### 3.2 자료수집 및 분석방법

본 연구를 위해 전국 시·군에 설치되어 있는 농업기술센터에서 주관하여 농업경영체를 대상으로 실시하는 역량교육을 수료한 농업경영체 대표 및 임직원을 대상으로 실증적 자료를 수집하였다. 사전조사를 실시하여 발견된 문제점을 보완한 후 문헌과 선행연구 고찰을 토대로 연구목적에 맞게 수정하여 본 조사 분석에 사용될 최종 설문지를 확정하였고, Naver Office를 이용하여 2020년 3월 1일부터 3월 30일까지 온라인 조사로 자료를 수집하였다.

총 500부를 배포하여 393부를 수집하였으며 그 중에서 결측값이 있거나 답변이 불성실한 설문지 44부를 제외한 349부를 최종적으로 자료 분석에 사용하였다.

본 연구의 통계처리를 위해 SPSS Win(Ver.22.0)과 PROCESS macro(v3.4)를 이용하였다. 조사대상의 배경변수별 특성을 파악하기 위해 빈도분석(frequency analysis)과 복수응답 처리를 위해 다중응답 빈도분석을 실시하였다. 측정도구의 정확성을 파악하기 위한 타당도 검증은 위해서 요인분석, 측정변수의 일관성 파악을 위해서 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용한 신뢰도분석(reliability analysis)을 실시하였다.

변수 간의 상호관련성 측정은 상관관계분석으로, 연구가설의 검정은 회귀분석(regression analysis)으로 실시하였다. 조절효과 검정과 조절변수의 조건부효과와 John-Neyman 기법을 이용한 조절변수의 유의영역을 분석하기 위해 PROCESS macro의 조절모형인 Model 1을 이용하였다.

### 3.3 변수의 조작적 정의와 측정도구

투입된 변수들의 조작적 정의는 변수의 주요 개념이 추상적일 경우는 측정이 가능하도록 선행연구들을 기반으로 구체적으로 정의하여 표현하는 것으로 정리하였다.

연구대상의 일반적 특성은 선행연구에서 주로 사용된 성별, 연령, 결혼 여부, 학력, 직급, 회사의 업력, 종업원 수, 월 평균 매출, 사업장 면적규모, SNS 활용기간, 월간 네트워크 횟수, 복수응답이 가능한 업종, 제품 경쟁력 특성, 활용하고 있는 SNS의 종류 등을 세부항목으로 선정하였다.

인구통계학적 특성 문항 외 모든 변수들의 문항은 Likert 5점 척도로 측정하였다.

### 3.3.1 내부마케팅요인

#### 3.3.1.1 교육훈련

교육훈련은 기업의 목적 달성을 위해서 종업원의 경력개발과 직무수행에 필요한 능력을 함양시키는 일련의 교육활동으로 정의하였다(정갑진, 2015).

#### 3.3.1.2 커뮤니케이션

커뮤니케이션은 종업원의 효과적인 고객응대를 위해서 고객 욕구에 대한 정보나 조직에 대한 정보, 조직에 기여하는지에 대한 정보를 기업의 차원에서 제공받는 활동으로 정의하였다(정갑진, 2015).

#### 3.3.1.3 보상시스템

보상시스템은 기업이 종업원의 직무평가를 통해 종업원을 관리하는 프로그램으로 비금전적·금전적 보상을 총칭하는 동기부여로 정의하였다(정갑진, 2015).

### 3.3.2 SNS활용

SNS를 통한 정보는 쉽고 빠르게 소비자에게 전파되고 소통할 수 있어 기업이 저비용으로 홍보와 마케팅 기회로 활용할 수 있다는 특징을 지니고 있다. 따라서 SNS활용은 기업에서 고객들과 소통하기 위하여 SNS를 활용하는 수준으로 정의하였다(윤성임, 2018).

### 3.3.3 기업성과

기업성과는 조직 및 직원이 설정된 목표·목적을 달성하기 위하여 기업이 보유하고 있는 유·무형의 자원과 역량을 동원하여 업무를 효율적으로 추진하고 관리한 결과로 만든 산출물이라고 정의하였으며, 이러한 기업의 성과는 크게 재무적인 성과와 비재무적인 성과로 구분할 수 있다(고세훈, 2011).

#### 3.3.3.1 재무적성과

재무적성과는 본 연구의 목적에 맞게 선행연구의 조작적 정의를 참고하여 SNS의 활용이 기업의 매출 향상, 비용 절감 등의 성과에 기여하는 정도로 정의하였다(윤성임, 2018).

#### 3.3.3.2 비재무적성과

비재무적성과는 본 연구의 목적에 맞게 선행연구의 조작적 정의를 참고하여 SNS의 활용이 고객확보 및 관리, 회사 홍보, 마케팅 경쟁력 강화 등에 기여하는 정도로 정의하였다(윤성임, 2018).

### 3.3.4 측정도구

본 연구에서는 독립변수인 내부마케팅요인의 측정을 위하여 교육훈련 4문항, 커뮤니케이션 4문항, 보상시스템 4문항의 총 12문항을 구성하였고, 조절변수인 SNS활용의 측정을 위하여 7문항을 구성하였으며, 종속변수인 기업성과의 측정을 위하여

재무적성과 4문항, 비재무적성과 4문항의 총 8문항을 구성하여 모두 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

<표 1> 측정도구

변수	문항수	출처
내부마케팅요인	교육훈련	정갑진(2015)
	커뮤니케이션	
	보상시스템	
SNS활용	7	윤성임(2018)
기업성과	재무적성과	고세훈(2011), 윤성임(2018)
	비재무적성과	
응답자의 일반적 특성	14	
총계	41	

### 3.4 조사대상의 특성

본 연구에서 조사대상자 349명의 인구통계학적 특성을 파악하고자 성별, 연령, 결혼 여부, 학력, 직급, 회사의 업력, 종업원 수, 월 평균 매출, 사업장 면적규모, SNS 활용기간, 월간 네트워킹 횟수 등으로 구분하여 빈도분석을 실시하였고 복수 응답을 허용한 업종, 제품 경쟁력 특성, 활용하고 있는 SNS의 종류 등에 대해서는 SPSS의 다중반응분석을 이용하여 다중응답 빈도분석을 실시하였다. 그 결과는 <표 2>와 <표 3>에 제시되어있다. 성별 분포에서는 남자가 62.5%(218명)로 조사되어 여자(37.5%;131명)보다 많았다. 연령별로는 50~60세미만이 35.0%(122명), 40~50세미만이 32.75%(114명), 30~40세미만이 16%(56명), 60~70세미만이 14.9%(52명), 70세 이상이 .06%(2명)의 순으로 분포되어 있고 40~60세미만이 약 70%로 나타나 대체로 중·장년층이 조사대상에 주로 포함된 것으로 나타났다. 결혼은 기혼이 84.8%(296명), 미혼이 14.3%(50명), 기타 0.9%(3명)의 순으로 나타났다. 기혼이 다수를 차지하고 있는 것으로 나타났다. 학력은 대학교 졸업이 37.5%(131명), 고등학교 졸업이 26.9%(94명), 전문대 졸업이 24.1%(84명), 대학원 졸업이 10.6%(37명), 중학교 졸업이 0.9%(3명)의 순서로 나타났고 고등학교 졸업 이상이 대부분을 차지하고 있는 것으로 조사되었다. 직급의 분포는 대표가 65.6%(229명), 임원(12.3%; 43명), 부장(팀장)(11.5%; 40명), 사원(10.3%;36명), 계약직(0.3%; 1명)의 순으로 나타났다.

업력은 5~10년미만이 33.2%(116명), 10~15년미만이 23.2%(81명), 15년이상인 21.2%(74명), 3~5년미만이 18.6%(65명), 1~3년미만이 3.7%(13명)의 순으로 나타났다.

종업원 수는 6인이상이 22.1%(77명), 2인(21.5%; 75명), 3인(20.9%; 73명), 1인(15.5%; 54명), 5인(13.8%;48명), 4인(6.3%; 50명)의 순으로 나타났다. 월 평균 매출은 1천만~2천만원미만(28.4%; 99명), 2천만~3천만원미만(17.2%; 60명), 1억원이상(16.6%; 58명), 1천만원미만(14.3%; 50명), 5천만~1억원미만(13.2%; 46명), 3천만~5천만원미만(10.3%; 36명)의 순으로 나타났다.

사업장 면적은 500평이상(37.2%; 130명), 100~200평미만(22.6%; 79명), 50~100평미만(13.2%; 46명), 50평미만(10.3%; 36명), 300~500평미만(9.5%; 33명), 200~300평미만(7.2%; 25명)의 순으로 나타났다. SNS 활용기간은 3~5년미만이 32.1%(112명), 5~10년미만이 23.2%(81명), 1~3년미만이 21.8%(76명), 10년 이상이 19.2%(67명), 1년미만이 3.7%(13명)의 순으로 나타났다. 월 네트워킹 횟수는 2~3회미만이 24.4%(85명), 1~2회미만이 18.6%(65명), 10~20회미만이 17.8%(62명), 5~10회미만이 13.5%(47명), 3~5회 미만과 20회이상(12.9%; 45명)의 순으로 나타났다.

<표 2> 응답자의 인구통계학적 특성

	구분	빈도	%
성별	①남성	218	62.5
	②여성	131	37.5
연령	①20~30세 미만	3	.9
	②30~40세 미만	56	16.0
	③40~50세 미만	114	32.7
	④50~60세 미만	122	35.0
	⑤60~70세 미만	52	14.9
	⑥70세 이상	2	.6
결혼 상태	①기혼	296	84.8
	②미혼	50	14.3
	③기타	3	.9
학력	①중학교 졸업	3	.9
	②고등학교 졸업	94	26.9
	③전문대 졸업	84	24.1
	④대학교 졸업	131	37.5
	⑤대학원 졸업	37	10.6
직급	①대표	229	65.6
	②임원	43	12.3
	③부장(팀장)	40	11.5
	④사원	36	10.3
	⑤계약직	1	.3
	⑥아르바이트	0	0.0
업력	①1~3년 미만	13	3.7
	②3~5년 미만	65	18.6
	③5~10년 미만	116	33.2
	④10~15년 미만	81	23.2
	⑤15년 이상	74	21.2
종업원 수	①1인	54	15.5
	②2인	75	21.5
	③3인	73	20.9
	④4인	22	6.3
	⑤5인	48	13.8
	⑥6인 이상	77	22.1
월 평균 매출	①1천만 원 미만	50	14.3
	②1천만~2천만 원 미만	99	28.4
	③2천만~3천만 원 미만	60	17.2
	④3천만~5천만 원 미만	36	10.3
	⑤5천만~1억 원 미만	46	13.2
	⑥1억 원 이상	58	16.6
사업장 면적	①50평 미만	36	10.3
	②50~100평 미만	46	13.2
	③100~200평 미만	79	22.6

	④200~300명 미만	25	7.2
	⑤300~500명 미만	33	9.5
	⑥500명 이상	130	37.2
SNS 활용기간	①1년 미만	13	3.7
	②1~3년 미만	76	21.8
	③3~5년 미만	112	32.1
	④5~10년 미만	81	23.2
	⑤10년 이상	67	19.2
월 네트워킹 횟수	①1~2회 미만	65	18.6
	②2~3회 미만	85	24.4
	③3~5회 미만	45	12.9
	④5~10회 미만	47	13.5
	⑤10~20회 미만	62	17.8
	⑥20회 이상	45	12.9

업종, 제품경쟁력 및 활용 SNS 종류 등에 349명의 복수응답에 대한 빈도분석 결과가 <표 3>에 제시되어 있다. 빈도는 각 항목을 선택한 수를 나타내며 %는 전체 응답 빈도 중에서 각 항목이 선택된 비율을 나타낸다. 케이스의 %는 전체 응답자 중 각 항목을 선택한 사람의 비율을 나타낸다.

업종은 제조업, 생산 도/소매업의 순으로 나타났다. 전체 복수응답 405개 중 제조업은 32.6%(132명)로 나타났다. 응답자 중 37.8%가 제조업을 선택하였다. 제품 경쟁력은 품질, 가격, 맛, 고객관리의 순으로 선택되었다. 전체 복수응답 393개 중 품질은 48.5%(190명)로 나타났다. 응답자 중 54.4%가 품질을 제품경쟁력의 요인으로 선택하였다. 활용 SNS 종류는 블로그, 페이스북, 유튜브, 밴드, 인스타그램의 순으로 선택되었다. 전체 복수응답 656개 중 블로그 선택은 33.8%(222명)로 나타났다. 응답자 중 63.6%가 블로그를 활용하는 것으로 나타났다.

<표 3> 복수응답 빈도분석

업종	빈도	%	케이스의 %
생산(1차 농업)	112	27.7	32.1
제조업(식품가공)	132	32.6	37.8
도/소매업	107	26.4	30.7
농업바이오	18	4.4	5.2
외식업	27	6.7	7.7
기타	9	2.2	2.6
총계	405	100.0%	116.0%
제품경쟁력	빈도	%	케이스의 %
품질	190	48.5	54.4
가격	77	19.6	22.1
디자인	8	2.0	2.3
맛	62	15.8	17.8
고객관리	54	13.8	15.5
기타	1	.3	.3
총계	392	100.0%	112.3%
활용 SNS 종류	빈도	%	케이스의 %
페이스북	146	22.3	41.8
밴드	85	13.0	24.4
인스타그램	77	11.7	22.1
카카오톡	19	2.9	5.4

트위터	4	.6	1.1
블로그	222	33.8	63.6
유튜브	91	13.9	26.1
모바일APP	6	.9	1.7
기타	6	.9	1.7
총계	656	100.0%	188.0%

### 3.5 측정도구의 타당성 검증

타당도란 변수의 측정을 위해 개발한 도구를 사용하여 측정하고자 하는 개념이나 속성을 얼마나 정확하게 측정할 수 있는지를 나타내는 지표이며, 신뢰성은 특정하고자 하는 현상이나 대상을 얼마나 일관성 있게 측정하였는가를 나타내는 안정성, 일관성, 예측가능성, 정확성을 나타낸다(이훈영, 2012). 의도하는 연구의 개념을 측정도구인 설문지가 정확하게 측정하였는지를 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 단순상관계수의 자승을 부분상관계수의 자승과 단순상관계수 자승의 합으로 나누어 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)검정을 실시하여 표본의 적절성을 측정하였다. KMO 값이 .90이상일 경우 매우 좋음, .80정도는 양호, 0.6이상은 보통, 0.5이하는 부적절로 판단한다. 본 연구에서 사용한 변수들의 KMO 값은 0.9이상(.900)이므로 매우 양호하다 할 수 있으며 변수 쌍의 상관이 다른 변수들에 의해서 설명되는 것을 뜻한다. 따라서 선정된 변수들은 요인분석에 적합하다고 판단할 수 있다. 또한, 요인분석에 사용될 표본들의 상관행렬의 단위행렬 여부 검증으로 변수들의 선형성 여부를 파악하기 위해 Bartlett의 구형성 검정을 이용하였다. 상관관계행렬 상의 모든 상관관계 값들이 유의적일 경우 데이터가 요인분석에 적합하다고 판단한다. 분석 결과 유의확률이 0.000으로 나타나 상관행렬이 단위행렬이라는 귀무가설을 기각하였다. 따라서 요인분석에 표본들의 데이터 사용은 적합하다고 판단할 수 있다.

요인회전은 배리맥스로 지정했으며 요인선정 기준은 공통성 0.5이상, 요인적재량 0.5이상으로 하였다. 이를 적용한 요인분석의 결과로 고유값(eigen values)이 1보다 큰 요인 여섯 개가 추출되어 <표 3>에 나타냈고, 요인모델의 총 설명변량은 84.689%로 나타났다. 요인에 속한 변수들의 평균값을 가설검정의 요인 값으로 사용하였다.

<표 4> 요인분석 결과

	요인					
	SNS 활용	보상 시스템	커뮤니케이션	재무적 성과	교육훈련	비재무적 성과
SNS활용4	.876	.232	-.006	-.045	.066	.190
SNS활용2	.867	.004	.169	.189	.167	.017
SNS활용6	.864	-.001	.046	.169	.125	.015
SNS활용5	.854	.212	-.019	-.047	.007	.257
SNS활용3	.846	.052	.005	.185	.150	.128
SNS활용1	.825	-.050	.278	.235	.152	-.017
보상시스템3	.088	.910	.197	.117	.101	.030



보상시스템4	.126	<b>.909</b>	.177	.059	.087	.023
보상시스템1	.081	<b>.843</b>	.293	.118	.141	.084
보상시스템2	.035	<b>.837</b>	.239	.154	.188	.022
커뮤니케이션1	.086	.324	<b>.809</b>	.092	.266	.205
커뮤니케이션2	.101	.390	<b>.790</b>	.088	.279	.191
커뮤니케이션4	.107	.391	<b>.774</b>	.125	.306	.217
커뮤니케이션3	.095	.396	<b>.772</b>	.110	.323	.187
재무적성과2	.063	.169	.092	<b>.884</b>	.134	.085
재무적성과1	.239	.055	.151	<b>.845</b>	.138	.190
재무적성과4	.137	.197	-.046	<b>.801</b>	.129	.267
교육훈련3	.092	.237	.231	.071	<b>.836</b>	.210
교육훈련2	.229	.198	.171	.133	<b>.823</b>	.129
교육훈련1	.106	.332	.239	.225	<b>.765</b>	.091
교육훈련4	.215	-.108	.333	.202	<b>.753</b>	.097
비재무성과3	.183	.026	.365	.413	.262	<b>.693</b>
비재무성과4	.254	.089	.339	.467	.206	<b>.638</b>
비재무성과2	.255	.045	.324	.489	.222	<b>.612</b>
비재무성과1	.272	.106	.303	.453	.135	<b>.589</b>
고유값	4.898	4.046	3.525	3.340	3.272	2.091
설명변량	19.592	16.184	14.098	13.360	13.088	8.366
누적설명변량	19.592	35.777	49.875	63.235	76.323	84.689

KMO 측도=0.9  
Bartlett 구형성 검정 카이제곱= 9988.231, 자유도=300, p=0.000

### 3.6 측정도구의 신뢰도 검증

설문문항의 일관성 있는 결과를 산출하기 위해 신뢰도 검증을 실시하였다. 본 연구에서는 가장 많이 사용되는 방법 중 하나인 내적일관성법을 사용하였다.

내적일관성법은 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용해 신뢰도를 평가하는 방법인데 동일한 개념을 측정하기 위해서 여러 개의 항목을 이용하는 경우 항목 내의 분산을 증가시켜서 전체 신뢰성을 떨어뜨리는 항목을 찾아 제외시킴으로써 신뢰도를 높여주는 방법으로 가장 널리 사용된다(이훈영, 2012).

내적일관성 방법에서 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용하여 신뢰도를 평가 한다. 계수의 값은 0과 1사이의 값이며 일반적으로 Cronbach's  $\alpha$  계수의 값이 0.8이상일 경우 바람직하고 0.6 이상은 수용할 만 하다고 볼 수 있다. <표 5>에서 보는바와 같이 본 연구에서 사용된 모든 변수의 Cronbach's  $\alpha$  계수는 0.8 이상으로 나타났기 때문에 신뢰도가 높다고 할 수 있다.

<표 5> 신뢰도 분석

변수	하위변인	측정 문항수	활용 문항수	Cronbach's $\alpha$
내부마케팅 요인	교육훈련	4	4	.900
	커뮤니케이션	4	4	.963
	보상시스템	4	4	.946
기업성과	재무적성과	4	3	.891
	비재무적성과	4	4	.923
SNS 활용		7	6	.943

## IV. 분석 결과

### 4.1 상관분석

변수들 간의 관계를 규명하기 위한 기본적인 방법은 상관분석이다. 상관관계수는 변수들 간의 선형관계를 설명해 주며, 일반적으로  $\pm 0.81 \sim \pm 1.0$  범위일 경우 상관관계크기가 매우 크고,  $\pm 0.61 \sim \pm 0.80$ 은 크기가 강하고,  $\pm 0.41 \sim \pm 0.60$ 은 어느 정도의 상관관계가 있고,  $\pm 0.21 \sim \pm 0.40$ 은 상관관계가 약하고,  $\pm 0.00 \sim \pm 0.20$ 일 경우 상관관계가 없는 것으로 판단한다. 특히  $\pm 0.81 \sim \pm 1.0$  범위는 다중공선성이 존재할 수 있기때문에 주의가 필요하다 (Leamx.tistory.com, 2015). <표 6>에서와 같이 변수들 간의 상관관계수 중  $\pm 0.81 \sim \pm 1.0$  범위에 해당되는 것은 없는 것으로 나타나 다중공선성은 존재하지 않는 것으로 확인되었다.

모든 변수 간의 관계는 정(+)의 선형관계가 유의적으로 나타났다. 이는 변수 간에 연관성이 존재한다는 것을 의미한다.

<표 6> 변수 간 상관관계

	교육훈련	커뮤니케이션	보상시스템	SNS 활용	재무적성과	비재무적성과
교육훈련	1					
커뮤니케이션	.640**	1				
보상시스템	.398**	.630**	1			
SNS 활용	.371**	.282**	.225**	1		
재무적성과	.406**	.336**	.306**	.337**	1	
비재무적성과	.584**	.617**	.311**	.464**	.702**	1

\*\*P<0.001

### 4.2 가설검정

본 연구에서는 내부마케팅요인이 기업성장에 미치는 영향을 추론하기 위해 내부마케팅요인의 하위변수인 교육훈련, 커뮤니케이션 및 보상시스템을 독립변수로, 기업성과의 하위변수인 재무적성과와 비재무적성과를 각각의 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 독립변수간의 관계인 다중공선성을 검증하기 위해 분산팽창계수(VIF)를 확인한 결과 10보다 작으므로(3.484) 다중공선성은 존재하지 않는 것으로 나타났다.

SPSS는 회귀계수 산출시 양측검정의 p값을 제시하고 있는데, 연구의 가설이 방향성 가설인 경우에는 단측검정을 실시하는 것이 일반적이고 단측검정의 p값은 양측검정의 p값의 1/2이다. 본 연구에서 설정된 가설은 모두 방향성 가설이므로 SPSS에서 산출된 p값의 1/2을 사용하여 가설을 검정하기로 한다.

조절분석은 독립변수와 종속변수의 상호작용항의 유의성 검정을 통하여 이루어진다. 평균중심화와 관계없이 분석의 초점이 조절효과에 있다면 동일한 결과를 얻을 수 있다. 조 Andrew F. Hayes의 PROCESS macro를 이용하여 조건부효과

분석을 실시하였다. 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력의 크기가 조절변수 값에 따라 변화한다는 사실만 알려주고 그 이상에 대한 내용은 알 수 없다. 조절변수의 유의영역을 검정하고자 John-Neyman기법을 이용하여 조절효과가 유의한 조절변수의 유의영역을 제시하였다.

#### 4.2.1 내부마케팅 요인이 기업성과에 미치는 영향

##### 4.2.1.1 내부마케팅요인이 재무적성과에 미치는 영향

내부마케팅 요인이 재무적성과에 미치는 영향은 <표 7>에서와 같이 부분적으로 유의적으로 나타났다. 커뮤니케이션(B=.253,  $p=.000$ )과 보상시스템(B=.129,  $p=.003$ )은 재무적성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 교육훈련(B=-.086,  $p=.133$ )은 재무적성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 검정되었다. 이는 커뮤니케이션과 보상시스템이 커질수록 재무적성과가 증가한다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H1.2와 H1.3은 지지되고, H1.1은 기각되었다.

표준화계수( $\beta$ ) 비교를 통한 재무적성과에 미치는 영향력의 크기 비교는 커뮤니케이션( $\beta=.320$ )이 보상시스템( $\beta=.193$ )보다 큰 것으로 나타났다. 내부마케팅 요인은 재무적성과의 총 분산을 13.2% 설명하고 있다( $F=17.548$ ,  $R^2=.132$ ).

<표 7> 내부마케팅 요인이 재무적성과에 미치는 영향

	재무적성과		
	B	$\beta$	t
(constant)	2.482		18.057***
교육훈련	-.096	-.130	-1.385
커뮤니케이션	.253	.320	3.657***
보상시스템	.129	.193	2.760**
R <sup>2</sup>	.132		
F	17.548***		

\* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$

##### 4.2.1.2 내부마케팅요인이 비재무적성과에 미치는 영향

내부마케팅 요인이 비재무적성과에 미치는 영향은 <표 8>에서와 같이 부분적으로 유의적으로 나타났다. 커뮤니케이션(B=.624,  $p=.000$ )은 비재무적성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 교육훈련(B=-.111,  $p=.027$ )은 유의한 것으로 검정됐으나 부분계수의 부호가 음수(-)로 나타나 가설 H2.1은 기각되었다. 반면에 보상시스템(B=-.056,  $p=.074$ )은 비재무적성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 검정되었다. 이는 교육훈련이 커질수록 비재무적성과가 감소하고 커뮤니케이션이 커질수록 비재무적성과가 증가한다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H2.2는 지지되고, H2.1과 H2.3은 기각되었다.

내부마케팅 요인은 비재무적성과의 총 분산을 39.8% 설명하고 있다( $F=75.893$ ,  $R^2=.398$ ).

<표 8> 내부마케팅 요인이 비재무적성과에 미치는 영향

	비재무적성과		
	B	$\beta$	t
(constant)	2.168		19.047***
교육훈련	-.111	-.150	-1.929*
커뮤니케이션	.624	.793	10.884***
보상시스템	-.056	-.085	-1.452
R <sup>2</sup>	.398		
F	75.893***		

\* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$

이상의 검정결과로부터 커뮤니케이션은 재무적성과와 비재무적성과를 포함한 기업성과를 증대 시키는데 중요 요인으로 판명됐다. 종업원이 효과적인 고객응대를 위해 고객욕구에 대한 정보, 조직에 대한 정보, 조직에 기여하는지에 대한 정보를 기업차원에서 제공받는 활동이 성과 개선을 위해 매우 중요한 요인임을 의미한다.

반면에 교육훈련이 재무적성과에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 종업원의 경력개발 및 직무수행에 필요한 능력을 함양시키고자 행하는 일련의 교육활동은 재무적 성과 향상에 도움이 되지 않는다는 것을 의미한다.

보상시스템과 비재무적성과 간의 인과관계는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 직무평가를 통한 보상의 동기부여가 비재무적성과를 향상과 무관하다는 것을 의미한다. 이는 비재무적성과로 인한 보상의 동기부여가 미흡하다는 것을 시사한다.

#### 4.2.3 조절효과 분석

조절분석은 독립변수와 종속변수의 상호작용항의 유의성 검정을 통하여 이루어진다. 평균중심화와 관계없이 분석의 초점이 조절효과에 있다면 동일한 결과를 얻을 수 있다. 원 자료를 이용한 모형과 평균중심화 된 모형은 R<sup>2</sup>과 MSE값이 동일하기 때문에 자료의 적합도는 차이가 없기 때문에 동일한 추정치를 산출해낸다. 조절변수의 조건부효과는 조절변수의 값이 0 인 경우 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력의 크기이다. 그러나 0의 조절변수 값은 원 변수 측정치의 범위를 벗어난다. 따라서 해석이 가능하고 의미 있는 방향으로 추론하기 위해 독립변수인 내부마케팅요인과 조절변수인 SNS 활용을 평균중심화(mean-centering)하여 모형을 재모수화 하였다. 평균중심화된 독립변수, 조절변수, 각각의 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 추가하여 이들을 독립변수로 하고 재무적성과와 비재무적성과 각각을 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다.

회귀분석을 이용한 위계적 조절분석은 조절효과의 유의성 여부만 보여주고 독립변수가 종속변수에 미치는 영향인 조건부효과가 조절변수의 어느 구간에서 유의하게 나타나는지를 설명하는 유의한 조절변수의 범위는 보여 주지 않는다. 즉 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력의 크기가 조절변수 값에 따라 변화한다는 사실만 알려주고 그 이상에 대한 내용은 알

수 없다. 종속변수에 미치는 독립변수의 영향력의 추정치에는 특정 조절변수 값에서 우연성 요인(chance component)이 작용한다. 이러한 불확실성을 해결하기 위해서는 독립변수가 종속변수에 미치는 영향의 유의역역을 구분하는 조절변수의 전환점을 조사하는 상호작용항 탐색이 필요하다.

상호작용 탐색에는 자주 이용되는 방법은 뽑기식 접근(또는 특정 값 선택)(Pick-a-Point approach)이다. 뽑기식 접근 방법은 조절변수에 대하여 특정 값을 선택하고 조절작용과 더불어 특정 값(조절변수의 평균값, 평균값±표준편차)에서의 독립변수가 종속변수에 미치는 영향인 조건부효과를 추론하고 검증하는 과정이다.

Process macro를 이용하여 조절변수의 값을 조절변수의 평균값에서 표준편차를 차감한 저수준, 조절변수 평균값인 중간수준, 조절변수 평균값에 표준편차를 더한 고수준에서 초점예측 변수(focal predictor)의 조건부효과(단순기울기)를 추론하였다. 조절변수의 특정 값에서 조건부효과를 추론하고 추출된 자료 이용하여 조건부 효과를 시각화 시켰다.

특정 값 선택은 조절변수 값의 자의적 선택이라는 한계가 있는데 이를 벗어나주게 해주는 방법이 존슨네이만 방법(Johnson Neyman Technique: JN)이 있다. JN은 통계적으로 조건부효과가 유의한 영역과 유의하지 않는 영역을 구별할 수 있는 분기점을 제공해준다. 즉 조절효과가 유의적으로 나타나는 조절변수 값의 유의영역을 제시해준다.

**4.2.3.1 내부마케팅요인과 재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과**

<표 9>에 내부마케팅요인과 재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과 검증 결과가 제시되어 있다. 교육훈련과 재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과(B=.155, p=.000), 커뮤니케이션과 재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과(B=.227, p=.000), 보상시스템과 재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과(B=.227, p=.000)는 모두 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 H3.1, H3.2 및 H3.3은 지지되었다.

교육훈련이 재무적성장에 부(-)의 영향을 미치고 SNS 활용과의 상호작용항의 부호가 양수(+)이므로 SNS 활용이 커질수록 교육훈련이 재무적성장에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 한다는 것을 의미한다. 마찬가지로 커뮤니케이션이 재무적성장에 부(-)의 영향을 미치고 SNS 활용과의 상호작용항의 부호가 양수(+)이므로 SNS 활용이 증가할수록 커뮤니케이션이 재무적성장에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 나타난다는 것을 의미한다. 또한 보상시스템이 재무적성장에 부(-)의 영향을 미치고 SNS 활용과의 상호작용항이 양수(+)이므로 SNS 활용이 증가할수록 보상시스템이 재무적성장에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 나타난다는 것을 의미한다.

<표 9> 내부마케팅요인과 재무적성간의 SNS 활용의 조절효과

	재무적성과		
	B	B	B
상수	3.451***	4.568***	3.715***
MC교육훈련( $x_1$ )	-.704***	-.120	-.078
MC커뮤니케이션( $x_2$ )	.174**	-.707**	.203**
MC보상시스템( $x_3$ )	.088*	.094*	-.657**
SNS활용(m)	-.181	-.463*	-.233
$x_1 \times m$	.155***		
$x_2 \times m$		.227***	
$x_3 \times m$			.172**
R <sup>2</sup> (F)	.224(19.793***)	.224(19.766***)	.215(18.789***)
ΔR <sup>2</sup> (F)	.033(14.558***)	.033(14.448***)	.024(10.495***)

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

SNS 활용이 교육훈련, 커뮤니케이션 및 보상시스템이 재무적성장에 미치는 영향을 조절하는 것으로 나타나 교육훈련, 커뮤니케이션 및 보상시스템의 특정 값 선택을 통하여 조건부효과를 추론하였다. 조건부효과와 신뢰구간이 0을 포함하고 있지 않으면 유의적이라고 결론 내린다. 초점예측 변수인 내부마케팅요인의 조건부효과를 시각화시키기 위한 data를 추출하여 그래프를 작성하였다.

<표 10>에 재무적성장에 대한 내부마케팅요인의 조건부효과가 제시되어 있다. 교육훈련의 저수준, 커뮤니케이션의 중간수준과 고수준, 보상시스템의 고수준에서 조건부효과와 신뢰구간이 0을 포함하지 않으므로 유의적으로 나타났다. SNS 활용이 값이 커질수록 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템의 조건부효과(독립변수와 재무성과 간의 기울기)가 감소하는 것으로 나타났다. 즉 SNS 활용은 내부마케팅요인과 재무적성과 간의 조절효과 중 완충작용을 한다.

커뮤니케이션의 경우 저수준이하에서 부(-)의 효과가 나타나 SNS 활용의 값이 커질수록 부(-)의 방향으로 약하게 나타나 저수준이상에서 정(+)의 효과가 나타났다.

Johnson-Neyman 방법에 의한 교육훈련의 조절효과 유의영역의 전환점은 3.684로 나타났다. 즉 SNS 활용의 값이 3.684이하에서 조절효과가 유의한 것으로 나타났다. 이는 SNS 활용의 척도 ‘그렇다’ 이상에서는 조절효과가 없다는 것을 의미한다. 표본데이터 중 14.613%만이 조절효과를 가지고 있는 것으로 나타났다.

커뮤니케이션의 조절효과 유의영역의 전환점은 1.887과 3.709로 나타났다. 즉 SNS 활용의 값이 1.887이하와 3.709이상에서 조절효과가 유의한 것으로 나타났다. 이는 SNS 활용의 척도 ‘그렇지 않다’ 이하와 ‘그렇다’ 이상에서는 조절효과가 있다는 것을 의미한다. 표본데이터 중 86.247%가 조절효과를 가지고 있는 것으로 나타났다.

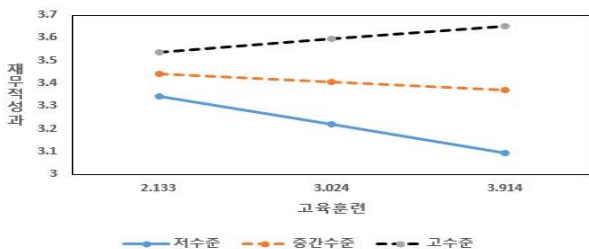
보상시스템의 조절효과 유의영역의 전환점은 2.542와 4.330으로 나타났다. 즉 SNS 활용의 값이 2.542이하와 4.330이상

서 조절효과가 유의한 것으로 나타났다. 이는 대체로 SNS 활용의 척도 ‘보통이다’를 제외하고 조절효과가 있다는 것을 의미한다. 표본데이터 중 56.447%가 조절효과를 가지고 있는 것으로 나타났다.

<표 10> 재무적성과에 대한 내부마케팅요인의 조건부효과>

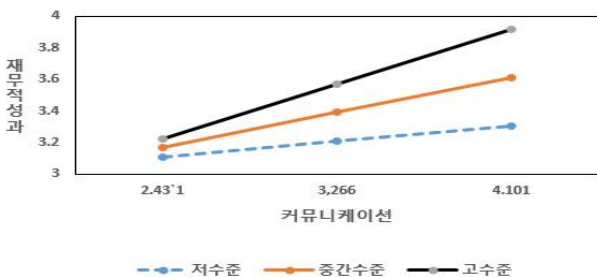
SNS 활용	효과	LLCI	ULCI
교육훈련			
저수준(3.637)	-.140	-.273	-.006
중간수준(4.292)	-.038	-.170	.094
고수준(4.946)	.063	-.086	.213
커뮤니케이션			
저수준(3.637)	.119	-.019	.256
중간수준(4.292)	.267	.131	.403
고수준(4.946)	.416	.243	.589
보상시스템			
저수준(3.637)	-.030	-.153	.093
중간수준(4.292)	.082	-.007	.172
고수준(4.946)	.195	.094	.296

SNS 활용 값에 따라 교육훈련이 재무적성과에 미치는 조건부 효과의 그래프가 <그림 2>에 제시되어 있다. SNS 활용 값이 커질수록 교육훈련의 부(-)의 조건부효과가 약해지는 것으로 나타났다. 즉 SNS 활용은 조절효과 중 완충작용을 한다.



<그림 2> 재무적성과에 대한 교육훈련의 조건부효과

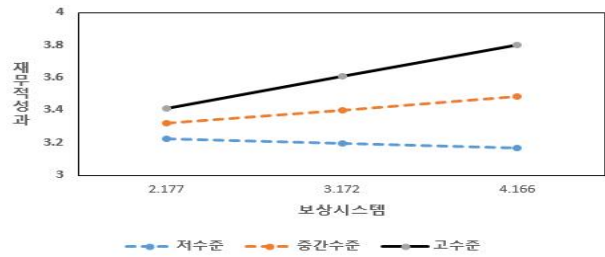
SNS 활용 값에 따라 커뮤니케이션이 재무적성과에 미치는 조건부 효과의 그래프가 <그림 3>에 제시되어 있다. SNS 활용 값이 커질수록 커뮤니케이션의 부(-)의 조건부효과가 약해지는 것으로 나타났다. 즉 SNS 활용은 조절효과 중 완충작용을 한다.



<그림 3> 재무적성과에 대한 커뮤니케이션의 조건부효과

SNS 활용 값에 따라 보상시스템이 재무적성과에 미치는 조건부 효과의 그래프가 <그림 4>에 제시되어 있다. SNS 활용 값

이 커질수록 보상시스템의 부(-)의 조건부효과가 약해지는 것으로 나타났다. 즉 SNS 활용은 조절효과 중 완충작용을 한다.



<그림 3> 재무적성과에 대한 보상시스템의 조건부효과

#### 4.2.3.2 내부마케팅요인과 비재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과

<표 11>에 내부마케팅요인과 비재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과 검정 결과가 제시되어 있다. 교육훈련과 비재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과(B=.190, p=.000), 커뮤니케이션과 비재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과(B=.212, p=.000), 보상시스템과 비재무적성과 간의 SNS 활용의 조절효과(B=.201, p=.000)는 모두 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 H4.1, H4.2 및 H4.3은 지지되었다.

교육훈련이 비재무적성과에 부(-)의 영향을 미치고 SNS 활용과의 상호작용항이 양수(+)이므로 SNS 활용이 증가할수록 교육훈련이 비재무적성과에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 나타난다는 것을 의미한다. 마찬가지로 커뮤니케이션이 비재무적성과에 부(-)의 영향을 미치고 SNS 활용과의 상호작용항이 양수(+)이므로 SNS 활용이 증가할수록 커뮤니케이션이 비재무적성과에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 나타난다는 것을 의미한다. 또한 보상시스템이 비재무적성과에 부(-)의 영향을 미치고 SNS 활용과의 상호작용항이 양수(+)이므로 SNS 활용이 증가할수록 보상시스템이 비재무적성과에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 나타난다는 것을 의미한다.

<표 11> 내부마케팅요인과 비재무적성간의 SNS 활용의 조절효과

	비재무적성과		
	B	B	B
상수	3.319***	3.824***	3.530***
MC교육훈련( $x_1$ )	-.853***	-.128*	-.089
MC커뮤니케이션( $x_2$ )	.526***	-.291	.561***
MC보상시스템( $x_3$ )	-.106**	-.094**	-.976***
SNS활용(m)	-.212*	-.350*	-.250*
$x_1 \times m$	.190***		
$x_2 \times m$		.212***	
$x_3 \times m$			.201***
R <sup>2</sup> (F)	.541(80.858***)	.520(74.354***)	.524(75.667***)
$\Delta R^2$ (F)	.050(37.189***)	.029(20.642***)	.033(23.984***)

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

SNS 활용이 교육훈련, 커뮤니케이션 및 보상시스템이 비재무적성장에 미치는 영향을 조절하는 것으로 나타나 교육훈련, 커뮤니케이션 및 보상시스템의 특정 값 선택을 통하여 조건부효과를 추론하였다. 조건부효과와 신뢰구간이 0을 포함하고 있지 않으면 유의적이라고 결론 내린다. 초점예측 변수인 내부마케팅요인의 조건부효과를 시각화시키기 위한 data를 추출하여 그래프를 작성하였다.

<표 12>에 재무적성장에 대한 내부마케팅요인의 조건부효과가 제시되어 있다. 교육훈련의 저수준, 커뮤니케이션의 모든 수준, 보상시스템의 저수준과 중간수준에서 조건부효과와 신뢰구간이 0을 포함하지 않으므로 유의적으로 나타났다. SNS 활용이 값이 커질수록 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템의 조건부효과(독립변수와 재무성과 간의 기울기)가 감소하는 것으로 나타났다. 즉 SNS 활용은 내부마케팅요인과 비재무적성과 간의 조절효과 중 완충작용을 한다.

커뮤니케이션의 경우 저수준이하에서 부(-)의 효과가 나타나 SNS 활용의 값이 커질수록 부(-)의 방향으로 약하게 나타나 저수준이상에서 정(+)의 효과가 나타났다.

Johnson-Neyman 방법에 의한 교육훈련의 조절효과 유의영역의 전환점은 3.977로 나타났다. 즉 SNS 활용의 값이 3.977이하에서 조절효과가 유의한 것으로 나타났다. 이는 SNS 활용의 척도 ‘그렇다’ 이상에서는 조절효과가 없다는 것을 의미한다. 표본데이터 중 18.911%만이 조절효과를 가지고 있는 것으로 나타났다.

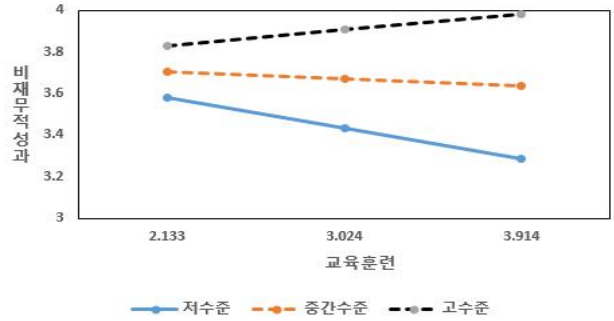
커뮤니케이션의 조절효과 유의영역의 전환점은 2.261로 나타났다. 즉 SNS 활용의 값이 2.261 이상에서 조절효과가 유의한 것으로 나타났다. 이는 SNS 활용의 척도 ‘그렇지 않다’ 이상에서 조절효과가 있다는 것을 의미한다. 표본데이터 중 98.567%가 조절효과를 가지고 있는 것으로 나타났다.

보상시스템의 조절효과 유의영역의 전환점은 4.510으로 나타났다. 즉 SNS 활용의 값이 4.510이하에서 조절효과가 유의한 것으로 나타났다. 이는 대체로 SNS 활용의 척도 ‘매우 그렇다’를 제외하고 조절효과가 있다는 것을 의미한다. 표본데이터 중 62.178%가 조절효과를 가지고 있는 것으로 나타났다.

<표 12> 비재무적성장에 대한 내부마케팅요인의 조건부효과

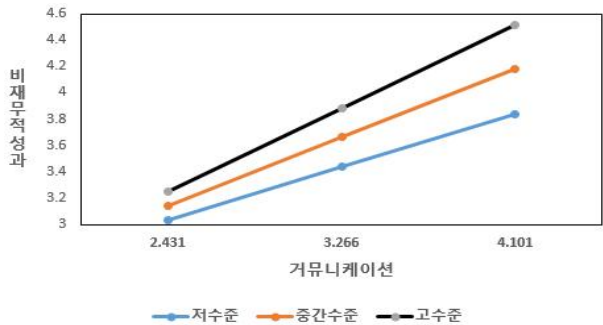
SNS 활용	효과	LLCI	ULCI
교육훈련			
저수준(3.637)	-.164	-.265	-.062
중간수준(4.292)	-.040	-.140	.061
고수준(4.946)	.084	-.030	.199
커뮤니케이션			
저수준(3.637)	.480	.373	.588
중간수준(4.292)	.619	.513	.725
고수준(4.946)	.758	.622	.893
보상시스템			
저수준(3.637)	-.243	-.339	-.148
중간수준(4.292)	-.112	-.181	-.043
고수준(4.946)	.020	-.058	.098

SNS 활용 값에 따라 교육훈련이 비재무적성장에 미치는 조건부 효과의 그래프가 <그림 5>에 제시되어 있다. SNS 활용 값이 커질수록 교육훈련의 부(-)의 조건부효과가 약해지는 것으로 나타났다. 즉 SNS 활용은 조절효과 중 완충작용을 한다.



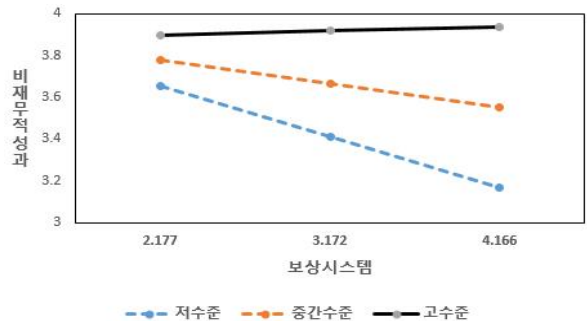
<그림 5> 비재무적성장에 대한 교육훈련의 조건부효과

SNS 활용 값에 따라 커뮤니케이션이 비재무적성장에 미치는 조건부 효과의 그래프가 <그림 6>에 제시되어 있다. SNS 활용 값이 커질수록 커뮤니케이션의 부(-)의 조건부효과가 약해지는 것으로 나타났다. 즉 SNS 활용은 조절효과 중 완충작용을 한다.



<그림 6> 비재무적성장에 대한 커뮤니케이션의 조건부효과

SNS 활용 값에 따라 보상시스템이 비재무적성장에 미치는 조건부 효과의 그래프가 <그림 7>에 제시되어 있다. SNS 활용 값이 커질수록 보상시스템의 부(-)의 조건부효과가 약해지는 것으로 나타났다. 즉 SNS 활용은 조절효과 중 완충작용을 한다.



<그림 7> 비재무적성장에 대한 보상시스템의 조건부효과

### 4.3 논의

대부분의 선행연구에서는 내부마케팅요인이 기업성장에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 본 연구에서는 교육훈련이 재무적성장에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났으며, 비재무적성장에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 종업원의 경력개발 및 직무수행에 필요한 능력을 함양시키고자 행하는 일련의 교육활동은 기업의 성과향상에 도움이 되지 않는다는 것을 의미한다. 이는 선행 연구에서 나타난 결과와는 상반된 것으로 농업경영체의 특성과 일반적인 기업의 특성이 다르다는 것을 의미한다. 농업경영체는 일반적인 기업과 다르게 규모가 영세하며 구성원이 가족이거나, 혹은 앞서 살펴본 바와 같이 마을단위 경영이 이뤄지는 경우가 대부분이다. 이러한 특성이 일반기업과는 다른 연구결과를 가져온 것으로 판단된다.

보상시스템과 비재무적성과 간의 인과관계는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 직무평가를 통한 보상의 동기부여가 비재무적성과를 향상과 무관하다는 것을 의미한다. 이는 비재무적성과로 인한 보상의 동기부여가 미흡하다는 것을 시사한다. 커뮤니케이션은 재무적성과와 비재무성과 모두에 유의한 영향을 미치는데 이는 기업성장을 증대시키기 위해서는 커뮤니케이션의 중요성을 시사한다.

SNS 활용은 내부마케팅요인과 기업성과 간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 이는 한서형 외(2011)의 연구와 김남수(2017), 황선재(2019)의 연구와 동일한 결과를 나타내어 SNS의 활용정도가 기업성장을 좌우할 수 있다는 시사점을 남겼다.

## V. 결론

본 연구에서는 농업경영체 종사자를 대상으로 SNS 활용을 조절변수로 하여 농업경영체의 내부마케팅요인이 기업성장에 미치는 영향을 살펴보았다.

분석 결과로는 첫째, 내부마케팅요인의 커뮤니케이션과 보상시스템은 재무성장에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 교육훈련은 재무성장에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 내부마케팅요인의 보상시스템이 비재무성장에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났고, 커뮤니케이션은 비재무성장에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났고 교육훈련은 비재무성장에 부(-)의 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 교육훈련이 커질수록 비재무성장이 감소되고 커뮤니케이션이 커질수록 비재무성장이 증가된다는 결과를 보여주고 있다. 과도한 교육훈련은 비재무성장을 감소시킨다는 것을 시사한다. 이는 농업경영체의 특성인 규모의 영세성에 기인하는 것으로 판단된다.

셋째, SNS 활용은 내부마케팅요인과 재무적성과 관계를 유

의적으로 조절하는 것으로 나타났다. SNS 활용이 커질수록 교육훈련이 재무적성장에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 한다. SNS 활용이 증가할수록 커뮤니케이션이 재무적성장에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 나타난다. 또한 SNS 활용이 증가할수록 보상시스템이 재무적성장에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 나타나는 결과를 보여주고 있다.

넷째, SNS 활용은 내부마케팅요인과 비재무적성과 관계를 유의적으로 조절하는 것으로 나타났다. SNS 활용이 커질수록 교육훈련이 재무적성장에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 한다. SNS 활용이 증가할수록 커뮤니케이션이 비재무적성장에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 나타난다. 또한 SNS 활용이 증가할수록 보상시스템이 비재무적성장에 미치는 영향력의 크기는 부(-)의 방향으로 약하게 나타나는 결과를 보여주고 있다.

본 연구는 농업경영체의 성과에 영향을 미치는 내부마케팅요인을 발굴하고, 성과의 확대를 위해 SNS를 적절히 활용해야 한다는 시사점을 도출하였다는 데 의의가 있다. 특히 농업경영체가 가진 특성으로 인해 일반적인 기업과는 다른 연구결과를 도출하여 농업경영체에 적합한 마케팅요인을 활용하는 것이 필요하다는 것을 알 수 있었으며, 농업경영체의 성과 확대를 위해서는 커뮤니케이션이 가장 중요하게 다뤄져야 할 것이다.

후속 연구에서는 연구대상을 업종, 제품경쟁력, SNS 활용 등의 인구통계학적 변수의 범주를 group하여 심층 분석을 확대할 필요가 있다. 또한 본 연구에서는 SNS 활용을 조절변수로 사용했으나 새로운 매개변수를 도입한 매개모형의 접근이 필요할 것으로 판단되며, 매개변수가 도입된 조건부과정 모형을 통한 조절된 매개분석을 위한 연구가 필요할 것이다.

## REFERENCE

- 고봉상(2004). 벤처기업의 경영성과 결정요인에 관한 연구. 박사학위논문, 아주대학교 대학원.
- 고세훈(2011). 중소벤처기업의 경쟁전략과 경영성과 간의 구조적 관계에 관한 실증연구. 박사학위논문, 건국대학교 대학원.
- 권금남·박동진(2015). 커뮤니티 형태의 SNS 환경에서 농산물 구매 의도에 영향을 미치는 요인. 한국산업경영학회 통합학술발표논문집, 1-12.
- 권기대·김신애(2017). 농산품의 시장지향성, 기술지향성, 신제품 개발 및 마케팅성과 간의 관계: 농업 경영체 CEO의 조절효과. 한국식품유통학회 하계학술발표논문집, 466-487.
- 권혁인·류기진·김만진·박종석(2012). 산업혁신을 위한 영업서비스 모델 구축에 관한 연구. 한국IT서비스학회지, 11(1), 293-303.
- 김광호(2013). 중소제조기업의 내부마케팅요인이 고객지향성과 시장지향성 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 박사학위논문, 서울벤처대학원대학교.
- 김근형·윤상훈(2012). SNS사용자 만족도의 영향요인 도출 및 서비스 형태별 비교 분석. 인터넷전자상거래연구, 12(1), 125-143.

- 김길선·안관영·정문영(2012). 외식업체 종사자의 내부마케팅이 직무 만족에 미치는 효과. *벤처창업연구*, 7(3), 27-37.
- 김길성(2016). B2B 기업의 소셜미디어 마케팅이 브랜드과외 및 수출성과에 미치는 영향. *국제상학*, 31(3), 219-239.
- 김남수(2017). 무역전시 참여와 수출성과의 관계에서 SNS의 조절 효과 실증연구. *무역전시연구*, 12(3), 51-68.
- 김중환·남경두·이진우(2013). 중소기업의 SNS 마케팅 활용동기 및 성과에 대한 실증분석. *통상정보연구*, 15(3), 111-133.
- 김학민·이승철(2012). SNS 활용이 수출마케팅 성과에 미치는 영향. *통상정보연구*, 14(1), 391-418.
- 박운선·박주섭·조형래·이상영(2013). 마을단위 농업경영체의 비전공유, 의사결정과정, 실무경영역량과 경영성과와의 관계. *한국농촌지도학회*, 20(1), 105-141.
- 박정우·송필수(2015). 관광산업의 SNS 마케팅 활동이 브랜드 인지도, 브랜드 이미지, 기업이미지 및 구매의도에 미치는 영향. *관광연구저널*, 29(7), 225-239.
- 백혜선·조인석(2019). 경영자의 특성과 환경 특성이 농업경영체 경영 성과에 미치는 영향: SNS 활동의 매개효과를 중심으로. *경영교육연구*, 34(6), 145-182.
- 서용실·주재창·서윤정(2017). 소비자 태도가 농식품 온라인 쇼핑물 특성 및 서비스 품질과 재구매의도에 미치는 영향. *식품유통연구*, 34(4), 79-102.
- 신형철·김용주·홍석규(2016). 내부마케팅이 외식종사원의 고객지향성에 미치는 영향. *외식경영연구*, 19(6), 231-234.
- 손명호·유태우·김재규·임효순·이희석(2003). 기업 수명주기에 따른 균형성과표 성과지표 가중치 비교분석. *한국경영과학회지*, 28(1), 79-96.
- 안은주·양동우(2019). 지각된 농식품 관련 모바일 SNS의 특성이 소비자태도 및 구매의도에 미치는 영향. *중소기업연구*, 41(1), 1-28.
- 양동선(2016). 온라인 & 쇼핑채널을 통한 농식품 거래 활성화 방안 연구. *한국식품유통학회 하계학술대회는논문집*, 207-213.
- 양정영·이윤섭(2003). 인터넷마케팅요인이 호텔종업원의 조직몰입, 이직의사에 미치는 영향에 관한 연구. *문화관광연구*, 5(2), 193-213.
- 신미해·오상현·황대용·서수석·김영철(2012). SNS 특성이 농식품 콘텐츠의 소비자만족과 구매의도에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회논문지*, 12(1), 359-360.
- 윤성임(2018). SNS 특성이 SNS 활용과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 소상공인 SNS 교육 조절효과 중심으로 석사학위논문, 한성대학교 대학원.
- 이길원(2016). 창업경영자의 기업가적 속성과 차별화 경쟁우위가 경영성과에 미치는 영향. 박사학위논문, 서울벤처대학원대학교.
- 이다예·이희연(2016). 농산물 직거래 결정 요인 및 농산물 매출액 증대 효과 분석. *농촌경제*, 39(1), 89-116.
- 이영환(2016). 모바일유통채널 특징이 고객충성도에 미치는 영향: 신뢰도 매개효과와 SNS 활용도 조절효과를 중심으로. 박사학위논문, 호서대학교 벤처대학원.
- 이유재(2004). *서비스마케팅*. 서울: 학현사.
- 이인성(2009). 외식기업의 내부마케팅 요소가 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향. *관광연구저널*, 23(3), 347-363.
- 이학만·오영호(2018). 내부마케팅요인이 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 고객지향성에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 31(1), 49-74.
- 이훈영(2012). *연구조사 방법론*. 서울: 청람.
- 전창석·유영진(2012). 호텔종사원의 내부마케팅, 직무스트레스, 이직의도와외의 관계. *관광연구저널*, 26(3), 267-285.
- 정갑진(2015). 내부마케팅 요인이 조직의 기술혁신과 지각된 서비스 품질에 미치는 영향. 박사학위논문, 대전대학교 대학원.
- 정계영·김정원(2011). 택시회사에서의 내부마케팅 활동이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 실증분석. *인사조직연구*, 2011(1), 66-98.
- 정수연·김기환·양성범·오상은·황대용·김영철·이석원(2011). 농식품의 전자상거래 활성화 요인 분석. *전자상거래학회지*, 12(3), 107-126.
- 정태욱·장동현(2019). 농업인의 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향: 농업인 소규모 창업경영체를 중심으로. *한국협동조합연구*, 37(2), 1-15.
- 조상구(2009). 경영혁신기법과 성과관리 시스템의 속성이 중소기업 성과에 미치는 영향. 박사학위논문, 동아대학교 대학원.
- 조준희·최민석·이재학·박철(2012). SNS 마케팅 유형과 소기업 활용방안에 관한 연구. *한국IT서비스학회 학술대회지*.
- 진고환·정철호(2012). 기업의 경영성과 제고를 위한 SNS 활용방안 연구. *한국지식정보기술학회 논문지*, 7(4), 29-39.
- 하도윤·심상렬(2017). 한국 중소 수출기업의 SNS 해외 마케팅 영향요인 및 성과 분석 모델. *전자무역연구*, 15(1), 73-94.
- 한국농촌경제연구원(2019). *농업전망 2019*. 한국농촌경제연구원.
- 한서형·김용원·이봉규(2011). 국내 소셜커머스의 특성이 구매의도에 미치는 영향. *한국 인터넷 정보학회*, 12(6), 182-185.
- 황선재(2019). 소상공인의 개인특성과 지원서비스정책이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: SNS 활용역량의 조절효과 중심으로 박사학위논문, 호서대학교 벤처대학원.
- 홍성복(2013). 내부마케팅 요인이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구: 공기업을 대상으로 석사학위논문, 강원대학교 대학원.
- Ahn, E. J., & Yang, D. W.(2019). The effects of perceived characteristics of mobile SNS for the agricultural and food on consumer attitude and purchase intention. *The Korean Small Business Review*, 41(1), 1-28.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A., & McLane, C.(2002). Using Job Satisfaction and Price as Internal Marketing Tool. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.
- Baek, S. S., & Jo, I. S.(2019). The Effects of Managers' Characteristics and Environmental Characteristics on Business Performance of Agricultural Management Bodies: Focused on the Mediating Effects of SNS Activities. *Korean Business Education Review*, 34(6), 145-182.
- Beard, D. W., & Dess, G. G.(1981). Corporate-level Strategy, Business-level Strategy and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 24(4), 663-688.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A.(1999). Strategic Human Resource Management in Five Leading Firms. *Human Resource Management*, 38(4), 287-302.
- Berry, L. L., & Parasuraman, A.(1991). *Marketing Services, Competing Through Quality*. NY: The Free Press.
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B.(2007). Social Network Sites: Definition, History and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Conduit, J., Matanda, M. J., & Mavondo, F. T.(2014). Balancing the act: the implications of Jointly Pursuing Internal Customer External Customer Orientation. *Journal of Marketing Management*, 30(13-14), 1320-1352.

- Cho, J. H., Choi, M. S., Lee, J. H., & Park, C.(2012). Types of SNS Marketing and Its Implication for Small Company. *Journal of Information Technology Service*.
- Cho, S. G.(2009). *The Effect of Management Innovation Techniques and Attributes of Performance Management System on the Business Performance of Small and Medium Size Companies*. Doctoral Dissertation, Dong-A University, Korea.
- Cho, Y. H.(2010). The Effect of Trust and Satisfaction on Purchase Intention in the Electronic Commerce of Agricultural Products. *The Korean Journal of Community Living Science*, 21(2), 259-270.
- George, W. R.(1990). Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer: Conscious Employees at Every Level. *Journal of Business Research*, 20(1), 63-70.
- Govindarajan, V., & Fisher, J.(1990). Strategy Control System and Resource Sharing: Effect on Business-unit Performance. *Academy of Management Journal*, 33(2), 259-285.
- Grönroos, C.(1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implication. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-46.
- Grönroos, C.(1990). Relationship Approach to Marketing Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Ha, D. Y., & Shim, S. R.(2017). An Analysis Model on the Factors and Performance of SNS Overseas Marketing in Korean Exporting SMEs. *E-Trade Review*, 15(1), 73-94.
- Han, S. Y., Kim, Y. W., & Lee, B. G.(2011). The Effects of Characteristics of Social Commerce on Purchase Intention. *Korean Society for Internet Information*, 12(6), 182-185.
- Hayes, A. F.(2018). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis*. Guilford.
- Hong, S. B.(2013). *A Study on the effects of internal marketing on the Business Performance in the Public Enterprise*. Master's Dissertation, Kangwon National University, Korea.
- Hwang, S. J.(2019). *A Study on the Effects of Personal Characteristics and Support Service Policy of Small Business on Management Performance: Focusing on the Moderating Effect of SNS Utilization*. Doctoral Dissertation, Hoseo Venture University, Korea.
- Jin, K. H., & Jung, C. H.(2012). A Study on the Way Utilizing SNS to Enhance Business Performance in Corporate. *Journal of Korea Knowledge Information Technology Society*, 7(4), 29-39.
- Jun, C. S., & Yoo, Y. J.(2012). The Relationships among Internal Marketing, Job Stress and Turnover Intention. *Korea Tourism Research Association*, 26(3), 267-285.
- Jung, G. J.(2015). *Impact of Internal Marketing Factor on Technological Innovation in Organizations and Perceived Service Quality*. Doctoral Dissertation, Daejeon University, Korea.
- Jung, G. Y., & Kim, J. W.(2011). Empirical analysis on the influence of internal Marketing Activities in Taxi Companies on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Korean Journal of Management*, 2011(1), 66-98.
- Jung, S. Y., Kim, K. H., Yang, S. B., Oh, S. E., Hwang, D. Y., Kim, Y. C., & Lee, S. W.(2011). Analysis on Activating Factor of E-business for Agri: food Product. *Journal of Korea Internet e-Commerce Association*, 12(3), 107-126.
- Jung, T. W., & Jang, D. H.(2019). The Effect of Entrepreneurship Orientation of Farmers on Management Performance: Focusing on Small Scale Start-up Management. *The Korean Journal of Cooperative Studies*, 37(2), 1-15.
- Kim, N. S.(2017). The Impact of SNS between Trade Exhibition Participation and Capability of Export. *International Journal of Trade Fairs and Exhibition Studies*, 12(3), 51-68.
- Kim, G. H.(2013). *An Effect of Small and Medium Manufacturer's Internal Marketing on Customer Orientation, Market Orientation and Business Performance*. Doctoral Dissertation, Seoul Venture University, Korea.
- Kim, G. H., & Yoon, S. H.(2012). Deriving the Factors to Affect the User Satisfaction of SNS with a Comparison for Different Service Types. *Journal of Korea Internet e-Commerce Association*, 12(1), 125-143.
- Kim, G. S., Ahn, G. Y., & Jung, M. Y.(2012). The Effects of Internal Marketing on Job Satisfaction in Food Service Industry. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 7(3), 27-37.
- Kim, G. S.(2016). Effects of B2B Enterprises' Social Media Marketing on Brand Power and Export Performance. *Korea International Commerce Association*, 31(3), 219-239.
- Kim, H. M., & Lee, S. C.(2012). The Impact of SNS Use on Export Marketing Performance. *International Commerce and Information Review*, 14(1), 391-418.
- Kim, J. H., Nam, G. D., & Lee, J. W.(2013). Empirical Analysis on Small and Medium Sized Exporting Company's Utilization Motivation and performance of SNS Marketing. *International Commerce and Information Review*, 15(3), 111-133.
- Ko, B. S.(2004). *An Empirical Study on the Determinants of Venture Business Performance*. Doctoral Dissertation, Ajou University, Korea.
- Ko, S. H.(2011). *The Structural Relationship between Competitive Strategy and Performance in SMEs and Venture Businesses*. Doctoral Dissertation, Konkuk University, Korea.
- KREI(2019). *Agriculture Prospect 2019*. Jeonnam Naju: KREI.
- Kwon, H. I., Ryu, G. J., Kim, M. J., & Park, J. S.(2012). A Strategy for Developing Agricultural Service Model Toward Industrial Innovation. *Journal of Information Technology Service*, 11(1), 293-303.
- Kwon, K. D., & Kim, S. A.(2017). A Relationship among Market Orientation, Technology Orientation, New Product Development and Marketing Outcomes:



- Chungnam Buyeo Region's Agriculturer Perspectives. *Korean Food Marketing Association*, 466-487.
- Kwon, K. N., & Park, D. J.(2015). Factors Affecting Purchase Intention of Agricultural Products in Community: like SNS Environments. *Korean Association of Industrial Business Administration*, 1-12.
- Lee, D. Y., & Lee, H. Y.(2016). Analysis of Determinants and Direct Sales Increase of Agricultural Products. *Journal of Rural Development*, 39(1), 89-116.
- Lee, G. W.(2016). *The influence of start-up CEO's entrepreneurial attributes and DFCA on business performance*. Doctoral Dissertation, Seoul Venture University, Korea.
- Lee, H. M., & Oh, Y. H.(2018). A Study on the Effects of Internal Marketing Elements on the Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Customer Orientation. *Korean Journal of Business Administration*, 31(1), 49-74.
- Lee, H. Y.(2012). *Research Methodology*. Cheong Ram.
- Lee, I. S.(2009). A on the Effect of Internal Marketing of Restaurant Companies on Job Satisfaction and Customer Orientation. *Korea Journal of Tourism and Hospitality research*, 26(1), 3471-363.
- Lee, Y. H.(2016). *Impacts of Characteristics of Mobile Distribution Channel on Customer Loyalty:Focusing on The Mediating Effect of Trust and The Moderating Effect of SNS Usability*. Doctoral Dissertation, Hoseo Venture University, Korea.
- Lee, Y. J.(2004). *Service Markeying*. Seoul: HakHyunSa.
- Ling, I. N.(2002). Internal Market orientation construct and consequences. *Journal of Business Research*, 57(2), 1-9.
- Park, J. W., & Song, P. S.(2015). A Study of Tourism Industry's SNS Marketing Activity Effect on Brand Awareness, Brand Image, Corporate Image and Purchase Intention. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 29(7), 225-239.
- Park, W. S., Park, J. S., Cho, H. R., & Lee, S. Y.(2013). The Causal Relationship among Vision-sharing, Communication, Management Competences and Performance of Agricultural Product Unit in Rural Village Level. *Journal of Agricultural Extension & Community Development*, 20(1), 105-141.
- Pfeffer, J., & Veiga, J. F.(1999). Putting People First for Organizational Success. *Academy of Management Executive*, 13, 37-48.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K.(2000). Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462.
- Seo, Y. S., Ju, J. C., & Seo, Y. J.(2017). The Effect of Consumer Attitude on the Characteristics, Service Quality and Repurchase Intention of the Agricultural Products Online Shopping Mall. *Korean Journal of Food Marketing Economics*, 34(4), 79-102.
- Shin, H. C., Kim, Y. J., & Hong, S. K.(2016). The Effects of Internal Marketing on Food Service Employee's Customer Orientation. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 19(6), 231-235.
- Shin, M. H., Oh, S. H., Hwang, D. Y., Seo, S. S., & Kim, Y. C.,(2012). Effect of SNS Characteristics on Consumer Satisfaction and Purchase Intention of Agri-food Contents. *International Journal of Contents*, 12(11), 359-360.
- Son, M. H., Yu, T. W., Kim, J. G., Yim, H. S., & Lee, H. S.(2003). Comparative Analysis of the Weights of Balanced Scorecard Performance Measures According to Corporate Life Cycle. *Korean Management Science Review*, 28(1), 79-96.
- Sharder, C. B., Taylor, L., & Dalton, D. R.(1984). Strategic Planning and Organizational Performance: A Critical Appraisal. *Journal of Management*, 10(2), 149-171.
- Varey, R. J., & Lewis, B. R.(2000). *Internal Marketing: Directions for Management*. London and Newyork: Routledge.
- Yang, D. S.(2016). A Study on the Promotion of Agri-food Trade through Online & Shopping Channels. *Korean Food Marketing Association*, 207-213.
- Yang, J. Y., & Lee, Y. S.(2003). A Study on the Effect of Internal Marketing Factors on Organizational Commitment and Turnover Intention of Hotel Employees. *The Journal of Culture & Tourism Research*, 5(2), 193-213.
- Yoon, S. I.(2018). *A study on the influence of SNS characteristics on SNS utilization and business performance: focusing on SNS education adjustment effect*. Master's Dissertation, Hansung University, Korea.

# Effects of Internal Marketing Factors of Agricultural Enterprises on Corporate Performance : Focusing on Moderating Effect of SNS Utilization

Hyun Ju Kim\*  
Chul-Moo Heo\*\*

## Abstract

This study analyzed the effect of internal marketing factors of agricultural enterprises on corporate performance by using SNS as a moderating variable for agricultural enterprises workers. Internal marketing factors were divided into education and training, communication and compensation system, and corporate performance was set as a sub-variable of financial performance and non-financial performance. 349 questionnaires collected from agricultural enterprises workers were used for empirical analysis. The results of the analysis using SPSS v22.0 and Process macro v3.4 showed that first, communication and compensation systems had a significant effect on financial performance and education and training did not have a significant effect on financial performance. Second, communication has a significant effect on non-financial performance, and education and training has a negative effect on non-financial performance., and compensation system had no significant effect on non-financial performance. Third, SNS utilization significantly moderated the relationship between internal marketing factors and financial performance. Fourth, SNS utilization significantly moderated the relationship between internal marketing factors and non-financial aptitude. This study has significance that internal marketing factors that affect general companies are different due to the characteristics of agricultural management organizations, and that internal marketing factors that affect the performance of agricultural management organizations have been discovered. In particular, it was found that communication must be dealt with importantly to expand the performance of agricultural management. As a follow-up study, it is necessary to study the mediating model formed by the discovery of mediators and to study the moderated mediating analysis through the conditional process model in which the mediators are introduced.

*Keywords: Agricultural enterprises, Education and training, Communication, Compensation system, Internal marketing factors, SNS utilization, Financial performance, Non-financial performance*

---

\* First Author, Ph.D. Candidate, Dept. of Management Information, Graduate School of Venture, Hoseo University, hyunju3800@naver.com

\*\* Corresponding Author, Professor, Dept. of Management Information, Graduate School of Venture, Hoseo University, cmheo@hoseo.edu