

논문접수일 : 2013.10.08

심사일 : 2013.10.13

게재확정일 : 2013.10.25

패션기업의 경쟁전략군별 성과에 영향을 미치는 지적자본

The Relationship between Intellectual Capital and Performance in the Fashion Industry according to Competitive Strategy

주저자 : 손진아

건국대학교 디자인대학원 시간강사

Son jin-ah

Kunkuk University, Graduate School of Design

교신저자 : 이유리

서울대학교 생활과학대학 의류학과 교수

Lee yuri

Seoul National University, Dept. of Clothing & Textiles

* 본 논문은 2010년도 박사학위논문을 토대로 정리한 내용임.

1. 서론

2. 이론적 배경

- 2.1. 지적자본
- 2.2. 지적자본과 성과
- 2.3. 기업의 경쟁전략군별 지적자본과 성과

3. 연구방법 및 절차

- 3.1. 연구문제
- 3.2. 측정도구의 구성
- 3.3. 자료의 수집 및 분석
- 3.4. 표본 특성
- 3.5. 단일응답자 신뢰도 검사

4. 연구 결과 및 논의

- 4.1. 패션기업 지적자본의 탐색적 요인분석 결과
- 4.2. 패션기업의 지적자본이 성과에 미치는 영향
- 4.3. 패션기업 경쟁전략군별 지적자본과 성과간 관계

5. 결론

참고문헌

논문요약

본 연구는 패션기업의 성과에 영향을 미치는 지적자본을 밝혀내고, 이러한 지적자본이 패션기업의 경쟁전략에 따라 어떻게 달라지는지 살펴보고자 하는 것이다. 이를 위하여 설문지를 이용한 양적 연구가 수행되었으며, 패션기업에 근무하는 전문가로부터 121부의 설문지가 수거되었다. 자료의 분석에는 요인분석, 상관관계분석, 중회귀분석, 군집분석이 이용되었다. 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 패션기업의 재무성과와 비재무성과 향상에 직접적인 영향을 미치는 지적자본 구성요소들이 밝혀졌다. 패션기업의 재무성과에 직접적 영향을 미치는 지적자본은 제품혁신성과 마케팅력이었으며, 기업의 비재무성과에 직접적인 영향을 미치는 것은 제품혁신성과, 마케팅력, 고객자산인 것으로 밝혀졌다. 둘째, 패션기업이 추구하는 경쟁전략에 따라 재무성과와 비재무성과 향상에 영향을 미치는 지적자본 구성요소가 달라짐이 밝혀졌다. 소비자들에게 자사 제품에 대한 특별한 인식을 갖도록 전략하는 차별화 전략군의 경우 재무성과 향상에 최고경영자와 정보력이 직접적인 영향을 미치고 있었으며, 비재무성과의 경우 역시 정보력과 고객자산이 중요한 역할을 하고 있는 것으로 밝혀졌다. 이와는 달

리 원가우위 전략군의 경우 재무성과 향상에 영향을 미치는 구성요소는 제품 혁신성과 관계관리력인 것으로 나타났고, 비재무성과 향상에 중요한 역할을 하는 구성요소 역시 제품혁신성과 마케팅력인 것으로 나타났다.

주제어

지적자본, 성과, 경쟁전략

Abstract

The objective of this study is to analyze the relationship between a company's intellectual capital and its performance and to explore the effects on competitive strategy. To this end, a quantitative survey was conducted using 121 questionnaires from experts in the fashion industry. The data was analyzed using factor analysis, correlation analysis, multiple linear regression, and cluster analysis. The findings of this study are as follows. First, the components of intellectual capital which have direct effects on the improvement of financial and non-financial performances in the fashion company were revealed. The 'product innovation' and the 'marketing capability' have a significant impact on the fashion company's financial performance. The 'product innovation', 'marketing capability', and 'customer assets' appear to have direct effects on non-financial performance. Second, this research reveals that the components of intellectual capital, which affect the improvement of financial and non-financial performances, are different according to the competitive strategy used. In the group differentiation strategy, the 'CEO' and 'information system' components have significant effects on the improvement of the financial performance whereas the 'information system' and 'customer assets' play important roles in the improvement of non-financial performance. In contrasted, the components which affect financial performance are 'product innovation' and 'relationship management capability' when analyzing cost advantage strategies. The components affect on non-financial performance are 'product innovation' and 'marketing capability'.

Keyword

Intellectual capital, Performance, Competitive strategy

1. 서론

우리나라의 패션산업은 현재 성장기에서 성숙기로 진입하였으며, 세계화라는 시장 환경의 변화에 커다란 도전을 받고 있는 실정이다. 급변하는 글로벌 경쟁환경 하에서 패션시장의 수요변화 흐름은 더 빨라지고, 제품 수명주기는 더 짧아지며, 시장세분화는 더 심화되고 있다. 이렇게 불확실성과 경쟁성이 높은 환경변화 속에서 패션기업 경영자들은 지속적인 경쟁우위를 확보하기 위하여 외부의 동태적 환경변화에 지속적으로 촉각을 곤두세우고 있으며 동시에 이에 대응하는 경영전략을 수립하기 위해 고심하고 있다.

그러나 동일한 환경에 둘러싸인 기업이라 하더라도 환경변화에 대응하는 방식이 다르며, 그 이유는 기업이 보유한 자원이 다르기 때문이다. 이러한 자원은 크게 유형자산과 무형자산으로 나눌 수 있으며, 특히 무형자산은 조직 구성원 개인이나 조직 그 자체에 체화되어 있기 때문에 쉽게 모방할 수 없고 전유가능성도 낮다(Pennings, Lee & Van Witteloostuijn, 1998). 이러한 무형자산의 집합을 지적자본이라 하는데(Teece, 1998), 이는 조직의 경쟁우위의 원천이 되고 조직의 가치 증진에 기여할 수 있으며, 다른 자원들과 달리 유일하게 능동적인 것이기 때문에 다른 자원보다 기업의 성공을 좌우하는 결정적인 자원으로 중시되고 있다(Stewart, 1997; Sveiby, 1997; Mouristin, 1998; Guthrie & Petty, 1999).

이미 경영학 분야에서는 지적자본에 대한 개념 확립, 분류, 측정도구개발, 모형개발 등 많은 연구가 이론적, 실증적으로 이루어졌다. 하지만 대부분의 연구들은 기업이 속한 산업군의 특성은 반영하지 않은 채 일반화하는데 초점이 맞추어져 있으며, 구성원, 조직, 그리고 대외 관계자 측면 등 연구자 직관에 의존하여 중요하다고 생각되는 지적자본 구성요소를 포함시키고 있다(문윤지, 김효근, 2007). 그리고 이의현, 서창수, 최병우(2006)는 지적 자본에 대한 일반적인 결과의 도출보다는 업종별 산업별 특성을 반영한 세분화된 연구가 현실적이고 합리적이라고 지적하고 있어 경영학분야의 연구결과를 패션산업에 그대로 적용하기 보다는 패션기업을 대상으로 지적자본에 대한 새로운 탐색과 분석이 필요하다 판단된다.

특히, 패션기업의 경우 짧은 제품수명 주기, 사회심리적 기준에 의한 선택, 시간 경과에 따른 가치 변화, 소비자 기호 표현 등(이은영, 1999) 그 상품적 특성으로 인하여 정보력, 상품기획력, 디자인력, 소싱력, 마케팅력, 혁신성, 유연성, 인적자원, 브랜드 자산 등 무형자산이 유형자산보다는 패션기업의 성공을 좌우

하는 결정적 자원으로 역할을 하고 있어(이유순, 2002; 유진경, 2003; 최미영, 추호정, 2007; 여은아, 2012; Conant, Smart, & Solano-Mendez, 1993; Moore & Fairhurst, 2003) 일반 제조업과 비교했을 때 지적자본의 중요성이 더 크다고 할 수 있다. 그러나 이러한 중요성에도 불구하고 지적자본에 대한 연구는 미흡한 실정이다. 또한 패션산업현장에 있는 많은 기업들은 지적자본이 무엇인지조차 확실하게 이해하지 못하고 있으며 지적자본을 개발하고 실천하기 위해 해야 할 일도 정확하게 인식하지 못하고 있는 현실이다.

따라서 본 연구의 목적은 패션기업의 성과를 결정하는 핵심역량으로서 기업의 무형자산인 지적자본에 초점을 맞춰 패션기업의 지적자본과 성과 간 관계를 포괄적으로 이해하고, 패션기업의 경쟁전략에 따라 지적자본과 성과의 관계가 어떻게 달라지는지를 밝히는 것이다. 이러한 연구를 통하여 학문적으로 패션기업의 지적자본에 대한 이론적 체계를 확립하는데 기초를 제공하고, 실무적으로 패션기업의 경영전략수립에 기여할 것으로 기대된다.

2. 이론적 배경

2.1. 지적자본

1980년대 말 이후 기업환경이 급변함에 따라 장부상의 가치와 기업의 진정한 가치인 시장가치와의 괴리가 점점 커져가면서(강상목, 2007) 전통적인 회계시스템을 이용한 재무보고는 기업의 진정한 가치를 반영하지 못한다는 비판이 대두되었다(Lev, 1996). 그 이후 Nonaka(1991)가 지식경영의 중요성을 제기하고, Edvinsson(1997)이 새로운 재무보고의 개념으로 지적자본이라는 용어를 최초로 사용한 이후로 지적자본의 개념에 대한 논의를 비롯하여 많은 연구들이 진행되어 왔다.

지적자본에 대한 정의는 연구자마다 어느 정도의 차이가 있기는 하지만 일반적으로 무형의 지식가치에 집중하고 있다. 최초로 지적자본이라는 개념을 세운 Edvinsson(1997)은 지적자본을 지식자본, 비재무적 자산, 비물질적 자산, 숨은 자산, 보이지 않는 자산, 시장가치에서 장부 가치를 차감한 것 등으로 정의하였다. Brooking(1996)은 회사가 움직이는데 필요한 모든 무형자산을 총칭한 개념이라고 광범위하게 정의하였으며, Roos & Roos(1997)는 경쟁우위의 가장 중요한 원천이 되는 기업의 숨겨진 자산의 총합으로 정의하였다. 또한 Lev(2001)는 혁신, 독특한 조직구성, 인적자원에 의해서 생성되는 가치를 지닌 무형자본으로

지적자본을 정의하고 있다. 이와 같이 지적자본에 대한 정의는 학자들마다 조금씩 차이가 있지만 본질적으로 기업 내 보이지 않는 자산들에 대해 의미를 부여하여 무형의 지식가치에 집중하고 있다는 점과 단지 조직 내 구성원의 지식이나 기술만을 의미하는 것이 아니라 구성원과 조직내 내재화되어 있는 지식 및 노하우까지 포괄하고 있다는 점에서 서로 일치해 보이고 있다. 이를 바탕으로 본 연구에서 패션기업의 지적자본은 조직 경쟁우위의 가장 중요한 원천으로 가시적으로 파악되지 않고 보이지 않는 무형자산의 총합이라고 정리할 수 있다.

지적자본의 구성에 관하여서는 연구자에 따라 다양한 분류기준과 요인들을 제시하고 있으나 대체적으로 인적자본, 구조자본, 관계자본으로 범주화하고 있다. Brooking(1996)은 지식자본을 시장자산, 지적소유자산, 인간중심자산 그리고 인프라 자산으로 구분하였다. Edvinsson과 Malone(1997)은 지적자본을 인적자본과 구조자본으로 분류하고 있으며, 이와 유사하게 Stewart(1997)는 지적자본을 인적자본, 구조자본, 고객자본으로 분류하고 있다. 또한 Youndt(1998)은 인적자본, 조직자본, 관계자본으로 Petrash(1996) 역시 이와 유사하게 인적자본, 구조자본, 고객자본으로 분류하였다. Bontis(1998)은 기업의 지적자본이 인적자본, 구조자본, 고객자본으로 구성되어 있으며, 인적자본은 종업원 내부에 위치하며 성문화하기 어려운 자산으로, 구조자본은 내부조직 간의 관계 속에 위치하며 효율성과 접근성으로 측정되는 자산으로, 고객자본은 지적자본의 구성요소들 중 가장 성문화되기 쉽지만 조직의 외부 관계 속에서 체화되어 있어 측정되기 어려운 자산으로 정의하였다.

이상을 정리해보면 지적자본의 차원을 어떤 체계로 분류할 것이냐 및 각 자본에 대한 명명은 다소 상이하지만, 대체로 인적자본, 구조자본, 관계(고객)자본으로 구분하는 것을 보편적으로 인정하고 있다. 따라서 본 연구도 이러한 공통적인 분류체계에 따라 패션기업의 지적자본을 크게 인적자본, 구조자본, 관계자본으로 분류하고자 한다.

2.2. 지적자본과 성과

Conant, Mokwa, & Veredarajan(1990)은 조직의 다양한 자원과 역량 중에서도 특히 경영성과에 더 많은 영향을 미칠 수 있는 자원과 역량이 존재한다고 하여, 기업의 핵심역량을 세분화하여 성과와의 관계를 살펴볼 필요성을 제기하였다. 이에 많은 선행연구들이 지적자본과 성과와의 관계를 살펴보았으나 대부분의 연구들은 지적자본 구성요소들 중 하나를 선택

하여 그 구성요소와 조직성과와의 관계를 살펴본 경우가 많았다. 이는 특정 자원이 기업의 성과에 영향을 미친다는 개연성은 찾았으나 조직 전체에서 총체적인 지적자본의 흐름을 밝히기에는 부족한 부분이 있다.

이러한 부분을 극복하기 위해 Bontis(1998)는 지적자본과 기업의 성과를 통합적으로 측정하고자 시도하였다. 그는 지적자본을 인적자본, 고객자본, 구조자본으로 나누고 기업성과와의 관련성을 분석하였으며, 그 결과 고객자본이 구조자본에 정의 영향력을 가지고 구조자본은 성과에 정의 영향력을 가지는 것으로 나타났고 인적자본은 구조자본, 고객자본 그리고 기업성과에 일차적인 선행변수로 나타났다. 그리고 Chen, Zhu, & Xie(2004)도 관계자본이 구조자본에 유의한 영향을 미치고 있다고 하였으며, 이의현, 서창수, 최병우(2006)는 지적자본 중 구조자본이 전체 사업성과 달성에 큰 영향을 미친다고 하였다. 반면 김효근, 강운선, 정성휘(2003)의 연구에서는 구조자본의 하위요소인 조직자본이 관계자본에 정의 영향력을 가지는 것으로 나타나 성과에 영향을 미치는 지적자본에 대한 선행연구 결과들은 일관되지 못하게 나타나고 있다. 하지만 이러한 연구들 역시 지적자본을 이루는 구성요소들의 개별적 역할은 무시한 채 단순히 인적자본, 구조자본, 관계자본과 성과와의 관계만을 파악하는 접근 방식을 사용하여 지적자본 하위 구성요소들 간 구체적인 영향관계와 성과 간 관계를 밝히는데 한계가 있다. 따라서 본 연구에서는 지적자본을 구성하는 인적자본, 구조자본, 관계자본의 각 구성요소들이 패션기업의 성과에 미치는 영향력을 비교함으로써 패션기업들이 집중해야 할 핵심역량으로서 지적자본 구성요소들을 구체적으로 밝히고자 한다.

의류학 분야에서 관련 연구들은 패션기업의 특정역량이 기업 성과에 미치는 영향을 밝히는 연구 중심으로 많이 이루어져왔다. 이은진(2009)는 조직특성을 최고경영층의 지원, 조직역량, 미래지향성으로 규정하고 성과와의 관련성을 살펴본 결과, 최고 경영층의 지원은 경영성과 향상에 직접적으로 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. 여은아, 박광희, 김문영(2008)은 혁신역량을 새로운 아이디어, 프로세스, 상품 등을 성공적으로 도입하고 적용시킬 수 있는 조직의 능력으로 정의하고, 높은 혁신역량의 보유는 기업의 성과에 직접적으로 영향을 미친다고 하였다. 의류 리테일러를 대상으로 기업의 마케팅력과 성과간의 관계를 살펴본 Moore & Fairhurst(2003)는 마케팅력 중 이미지 차별화 역량과 촉진역량만이 성과와 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 조동성, 이동현, 서동

현(1994)은 의복 및 패션제품 제조업의 핵심역량을 제품 디자인 및 상표이미지라고 하여 고객자산이 패션기업의 성과에 직접적인 영향을 미침을 주장하였다.

이상의 연구결과를 정리해 보면 최고경영자, 혁신역량, 마케팅력, 고객자산 등이 패션기업의 성과에 직접적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 하지만 이런 연구 결과들은 패션기업의 다양한 지적자본 구성요소들을 총체적으로 살펴본 것이 아니라 특정 자원이 성과의 미치는 영향력만을 밝혀냈다는 한계점을 가진다. 따라서 본 연구에서는 패션기업의 핵심역량으로 지적자본에 초점을 맞추어 패션기업의 성과에 직접적인 영향을 미치는 지적자본의 구성요소들을 구체적으로 밝혀내고자 한다.

2.3. 기업의 경쟁전략군별 지적자본과 성과

기업이 성과향상에 직접적 영향을 미치는 핵심역량을 보유하는 것은 기업의 경쟁력 강화에는 도움이 될 수 있을 것이다. 그러나 단지 핵심역량의 보유 그 자체가 기업의 경쟁력 강화나 초과이윤 발생을 보장하지는 않는다. 즉 핵심역량을 보유한 후의 기업 활동에 대해 관심을 가질 필요가 있다. Grant(2005)에 의하면 기업의 지속적 경쟁우위 또는 핵심역량은 기업의 전략에 영향을 미치고 이러한 전략에 의해 기업의 성과가 결정된다고 하였고, Chandler(1962)는 전략을 기업의 장기적 목표와 목적을 수행하기 위해 활동의 방향을 설정하고, 자원을 배분하는 일련의 활동으로 정의하면서 시장상황의 변화에 따라 새로운 전략이 수립되고 설계되어야 한다고 하였다. 이와 같이 기업의 무형자산인 지적자본과 성과의 관계에서 중요한 역할을 하는 부분이 기업이 추구하는 경쟁전략이다. 따라서 지금까지 전략유형과 경영성과 간의 관계에 대해 많은 학자들 사이에 개념적 연구 및 실증적 연구가 진행되어 왔으며, 그 결과에 따르면 전략유형에 따라 기업의 자원 및 역량과 성과 간에 차이가 있다고 하였다(Hambrick, 1983; Conant, Mokwa, & Veredarajan, 1990; Grant, 1991; Jennings & Seaman, 1994).

선행연구들을 살펴보면 기업의 경쟁전략은 조직이 지향하는 전략적 특성에 따라 다양하게 그 유형이 분류된다(Hofer & Schendel, 1978; Miles & Snow, 1978; Porter, 1980; Buzzell & Wiersema, 1981). 이 중 가장 널리 사용되고 있는 전략유형은 Miles & Snow(1978)와 Porter(1980)의 전략유형이다(허문구, 2006). Miles & Snow(1978)는 16개 출판회사, 22개 전자회사, 27개 식품가공회사 및 19개 병원 등에 대한

실증연구를 바탕으로 기업의 전략을 방어형, 공격형, 분석형, 반응형 4가지로 분류하였다. 그리고 Porter(1980)는 기업의 경쟁우위를 지속적으로 확보하기 위해 효과적인 본원적 전략을 취할 수 있다고 하였다. 이 중 원가우위 전략은 경쟁기업보다 더 낮은 원가로 재화 또는 용역을 생산함으로써 경쟁자들보다 우위를 선점하는 전략유형으로 생산부문에서 핵심역량개발이 가장 중요하며, 차별화 전략은 기업이 제공하는 상품이나 서비스를 차별화함으로써 산업전반에 걸쳐서 그 기업이 독특하다고 인식될 수 있는 그 무엇을 창조하여 경쟁우위를 달성하는 전략유형이라 하였다. 두 학자의 전략유형 모두 많은 연구에 널리 이용되고 있고 실증적으로도 많은 검증이 이루어졌다(허문구, 2006). 그러나 Miles & Snow(1978)의 전략유형은 신뢰성과 타당성이 매우 높다는 장점과(Shortell & Zajac, 1990) 함께 주로 기업이 환경에 대응하는 방식에 의해서 유형화되어 있다는 한계점을 가지고 있어, 본 연구에서는 패션기업 경쟁전략유형의 기본 틀로 Porter(1980)의 본원적 경쟁전략을 이용하고자 한다.

Miles & Snow(1978)는 그들이 제시한 전략유형들을 중심으로 각 전략유형의 최고 경영자들이 핵심역량으로 인식하는 기업자원과 역량이 무엇인지 살펴보았다. 그 결과 방어형 전략은 제조 효율성을 강조하고 추구하기 때문에 일반관리, 생산관리, 재무관리, 엔지니어링을 핵심역량으로 인식하며, 공격형 전략은 제품 및 시장효과성을 강조하기 때문에 일반관리, 제품연구개발, 시장조사 등을 중요 역량으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 그리고 분석형 전략은 일반관리, 생산관리, 엔지니어링, 마케팅/판매를 핵심으로 인식하는 것으로 밝혀졌다. Miles & Snow(1978)의 전략유형 중 방어형 전략은 Porter(1980)의 원가우위 전략, 공격형 전략은 차별화 전략, 분석형 전략은 차별화/원가우위 전략에 상응하므로, 이상의 결과는 본 연구에서 살펴보고자 하는 원가우위 전략과 차별화 전략에 따라 필요한 기업의 핵심역량을 추론해 볼 수 있다. 조동성(2006)은 Porter의 본원적 전략들은 서로 다른 지도자의 유형을 요구하며, 서로 다른 조직 문화와 분위기, 그리고 서로 다른 종류의 인재를 필요로 한다고 하였다. 즉 각각의 전략을 달성하기 위하여 필요한 기업의 자원과 역량이 다르다는 것이다. 원가우위 전략의 경우 자본력, 노동력 및 노동 관리 능력, 생산능력, 유통력, 구조화된 조직과 책임 등이 요구된다고 하였으며, 차별화 전략의 경우 창의적 재능, 기업명성, 강력한 마케팅 능력, 제품개발력 등이 요구된다고 하였다.

이상의 결과를 정리해보면, 기업이 보유하고 있는

내부자본과 역량에 적합한 전략유형이 존재할 것이며, 본 연구에서 살펴보는 패션기업의 무형자산인 지적자본 역시 각 기업의 전략유형에 따라 성과에 영향을 미치는 구성요소에 있어 그 차이가 존재할 것으로 추측된다. 따라서 본 연구에서는 패션기업이 추구하는 경쟁전략에 따라 크게 두 집단으로 분류하고 이에 따라 패션기업의 성과에 직접적인 영향을 미치는 지적자본의 구성요소 차이를 밝혀내고자 한다.

3. 연구방법 및 절차

3.1. 연구문제

본 연구에서는 패션기업의 지적자본이 패션기업의 성과에 미치는 영향력을 규명하며, 패션기업의 경쟁전략에 따라 이러한 영향력이 어떻게 달라지는지 밝히고자 한다. 이러한 목적 아래 구체적으로 선정된 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 패션기업의 지적자본이 성과에 미치는 영향력을 밝힌다.

- 1-1. 패션기업의 인적자본, 구조자본, 관계자본 구성요소가 기업의 재무 성과에 미치는 영향력을 밝힌다.
- 1-2. 패션기업의 인적자본, 구조자본, 관계자본 구성요소가 기업의 비재무 성과에 미치는 영향력을 밝힌다.

연구문제 2. 패션기업을 경쟁전략에 따라 분류하고 경쟁전략군별 지적자본과 성과 간 관계 차이를 밝힌다.

- 2-1. 패션기업 전략군별 기업의 재무성과에 영향을 미치는 지적자본의 차이를 밝힌다.
- 2-2. 패션기업 전략군별 기업의 비재무성과에 영향을 미치는 지적자본의 차이를 밝힌다.

3.2. 측정도구의 구성

본 연구의 연구문제를 실증적으로 규명하기 위해 설문지를 사용하였다. 선행연구들을 바탕으로 구성된 설문지를 패션기업에 근무하는 실무자 5명을 대상으로 예비조사를 실시하였고 문항 내용, 문항길이, 내용의 모호성 등 지적된 일부 문항을 수정하여 최종 설문지를 완성하였다. 그 내용은 패션기업의 지적자본, 패션기업의 경쟁전략, 성과, 응답자 특성 및 소속 브랜드의 일반적 특성, 총 다섯 부분으로 구성하였다.

패션기업의 지적자본에 대한 문항은 문헌고찰을 바탕으로 인적자본, 구조자본, 관계자본으로 세 부분으로 나누어 측정하였다. 인적자본은 Edvinsson & Malone (1997)의 연구와 Hitt & Ireland(1985)의 연구를 참고하여 최고경영자의 리더십, 구성원의 능력, 지적자원 관리력 등에 관한 내용 14문항을 5점 리커트 척도(1점: 전혀 아니다, 5점: 매우 그렇다)로 측정하였

다. 구조자본은 조직이 소유하고 있는 지식적인 측면으로 제품 혁신성, 상품기획력, 정보력 등의 내용을 선행연구(유진경, 2003; Hurley & Hult, 1998; Jansen, Van Den Bosch, & Volberda, 2006)에 따라 17문항을 역시 5점 리커트 척도로 측정하였다. 관계자본은 선행연구(문윤지, 2007; Cavusgil & Zou, 1994; Kusunoki, Nonaka, Nagata, 1998)에 따라 브랜드 자산과 관련된 고객자산, 마케팅력, 관계관리력 등에 대한 13문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 그리고 패션기업의 경쟁전략은 Porter(1980)의 두 가지 전략유형을 사용하여 원가우위전략, 차별화전략 각 5문항씩 10문항을 5점 리커트 척도(1점: 전혀아니다, 5점: 매우 그렇다)로 측정하였다. 기업의 성과는 다차원적인 개념으로 재무적 성과뿐만 아니라 비재무적 성과까지 척도에 포함되어야 하므로(Venkatraman & Ramanujam, 1986), 패션기업의 성과를 재무적 성과 4문항과 비재무적 성과 4문항으로 나누어 5점 리커트 척도(1점: 매우 낮다, 5점: 매우 높다)로 측정하였다. 응답자의 일반적 특성은 소속, 직책, 근무경력에 대한 내용을 자유기술형식으로 측정하였으며, 소속브랜드의 일반적 특성은 브랜드 전개방식, 소속 복종, 설립연도, 규모, 3년간 매출에 대한 내용을 자유기술형식과 선다형으로 측정하였다.

3.3. 자료의 수집 및 분석

본 연구에서 조사대상 패션기업은 2008/2009 한국패션브랜드 연감에 등재된 국내 브랜드를 그 대상으로 하였으며, 브랜드를 매출순위로 나열한 후 중앙값인 50억이 넘는 브랜드만을 대상으로 하였다. 50억 이상 브랜드로 한정된 이유는 본 연구가 지적자본과 성과 간 관계를 규명하고자 하는 것이므로 매출규모가 작은 브랜드의 경우 지적자본 자체가 제대로 구축되어 있지 않아 지적자본이 성과에 미치는 영향력이 나타나지 않을 수 있기 때문에 본 연구대상에서 제외하였다. 자료 수집은 패션기업의 지적자본이 성과에 미치는 영향을 실제 업무가 진행되는 브랜드 단위에서 분석하기 위하여 브랜드 당 1개의 설문지 회수를 원칙으로 하였다. 응답자는 패션기업 경력 7년 이상 실무자들로 한정하였고, 자료 수집은 비확률표집인 편의표집과 목적표본 추출로 분류될 수 있는 눈덩이 표집(snowball-sampling)을 이용하였다. 즉, 위의 기준에 맞는 10명 정도의 표본을 시작으로 주변에서 이에 맞는 대상자들을 추천 받아 전화로 설문조사 참여 여부를 문의한 뒤 허락하는 대상자를 직접 방문하여 설문지에 대하여 구체적으로 설명하고 10~15분 정도 소요되어 설문지를 직접 받고 수거하였다. 설문참여에

대한 감사의 뜻으로 문화상품권이 지급되었다. 이러한 면접조사법은 직접 응답자들을 만나 일대일로 설문지 수거가 이루어지므로 기업을 대상으로 한 양적 연구의 경우 회수율, 응답의 신뢰성 등의 문제점을 어느 정도 감소시킬 수 있다. 자료의 배포 및 수집은 2009년 5월 4일에서 6월 10일 사이에 이루어졌으며, 총 124부의 설문지가 수거되었고 이 중 결측 값이 있거나 불성실하게 응답된 설문지는 분석에서 제외하여 총 121부가 통계처리에 사용되었다.

자료를 분석하기 위하여 요인분석, 상관관계분석, 중회귀분석, 군집분석, 신뢰도 분석, 교차분석 및 카이제곱 검정을 사용하였으며 이는 SPSS 19.0 Package를 이용하였다.

3.4. 표본 특성

표본의 특성은 크게 응답자의 특성과 브랜드의 특성으로 나누어 살펴보았다([표1]).

항목	범주	빈도(%)	항목	범주	빈도(%)
소속 부서	기획실	46 (38.0)	전개 방식	내셔널브랜드	94 (77.7)
	디자인실	33 (27.3)		라이선스 브랜드	27 (22.3)
	상품 기획실	42 (34.7)		합계	121
	합계	121 (100.0)	소속 복종	남성복	21 (17.4)
직군	MD	66 (54.5)		여성복	23 (19.0)
	디자이너	55 (45.5)		여성캐주얼	12 (9.9)
	합계	112 (100.0)		캐주얼	19 (15.7)
총 경력	7~10년	51 (42.1)		스포츠	21 (17.4)
	10~15년	53 (43.8)	유아동복	15 (12.4)	
	15~20년	16 (13.2)	인너웨어	10 (8.3)	
	20년 초과	1 (0.9)	합계	121	
	합계	121 (100.0)			

[표 1] 표본 특성

첫째, 표본의 일반적 특성을 살펴보면 응답자들은 총 경력에 7년에서 10년이 51명(42.1%), 10년에서 15년이 53명(43.8%)으로 7년에서 15년 사이에 집중되어 있는 것으로 나타났다. 둘째, 조사대상 브랜드의 일반적 특성을 살펴보면 내셔널 브랜드가 94개(77.7%)로 높은 비율로 나타났다. 소속복종은 남성복이 21개(17.4%), 여성복이 23개(19.0%), 여성캐주얼이 12개(9.9%), 캐주얼이 19개(15.7%), 스포츠가 21(17.4%), 유

아동복 15개(12.4%), 인너웨어 10개(8.3%)로 나타나 2008/2009 브랜드연감에 나타난 복종별 구성비와 유사하게 나타나, 국내 패션 브랜드를 대상으로 표집이 잘 이루어졌음을 알 수 있었다.

3.5. 단일응답자 신뢰도 검사

본 연구는 브랜드 당 1부의 설문지를 수거하였기 때문에 각 브랜드의 단일응답자 대표성에 대한 논란이 생길 수 있다. 따라서 이 부분에 대한 신뢰도 검사를 실시하기 위하여 2009년 5월에서 6월 사이 본조사에 응한 총 121명의 브랜드 담당자 중 이메일 주소를 받은 총 42개 기업을 대상으로 이메일을 전송하여 같은 브랜드에 근무하는 다른 2명의 실무자를 대상으로 추가 설문을 의뢰하였다. 총 42개의 브랜드 중 18개 브랜드가 응답을 주어 신뢰도 검사를 실시하였으며, 신뢰도 검사에 응한 브랜드는 18개 브랜드, 총 36명이었다. 측정문항에 대하여 평가자 사이의 일치점수(interrater agreement score=rwg)를 계산하였다 (James, Demaree, & Wolf, 1993; Jansen, Van Den Bosch, & Volberda, 2006). 각 브랜드 응답자들의 일치 점수값은 0.74에서 0.92 사이인 것으로 나타나 수용할만한 수준인 것으로 판단되었다(Jansen, Van Den Bosch, & Volberda, 2006).

4. 연구 결과 및 논의

4.1. 패션기업 지적자본의 탐색적 요인분석 결과

패션기업의 지적자본과 기업 성과와의 관계를 살펴보기 앞서 패션기업의 지적자본에 대하여 베리맥스 회전과 주성분 분석을 이용한 탐색적 요인분석을 실시하였다.

4.1.1. 인적자본

패션기업의 지적자본 중 인적자본을 측정된 16문항에 대해 요인분석을 실시하였고, 신뢰도 분석을 통해서 내적 일관성을 테스트하였다. 분석결과 고유값 1이상 총 3개 요인이 추출되었으며, 모든 요인의 Cronbach's α 는 0.70이상으로 나타나 내적 일관성이 확보되었다. 추출된 3개 요인은 전체 변량 중 61.47%를 설명하고 있는 것으로 나타났으며, 그 결과는 [표 2]과 같다.

요인 1은 최고경영자의 경영노하우, 리더십, 산업에 대한 이해력 등에 대한 항목이 하나로 묶여 나타나 '최고경영자'라 명명하였으며, 요인 2는 교육지원에 대한 기업의 생각, 다양한 교육 및 훈련 프로그램 제공, 성과평가 시스템 구축 등에 대한 항목들이 하

나의 요인으로 묶여 나타나 '인적 자원 관리력'이라고 명명하였다. 마지막으로 요인 3은 구성원의 업무처리 능력, 이직률, 충성심 등과 관련된 문항들이 하나의 요인으로 묶여 '구성원'이라고 명명하였다.

요인	하위문항	요인 부하량	고유치 설명변량 (누적변량)	신뢰도
최고 경영자	경영 노하우	.87	3.45 24.66% (24.66%)	.89
	강력한 리더십	.86		
	구성원 신뢰감	.83		
	패션산업이해	.76		
인적 자원 관리력	우수인재유치	.78	2.64 18.87% (43.53%)	.79
	인재선발시스템	.72		
	교육지원태도	.67		
	교육프로그램	.66		
	성과평가시스템	.63		
구성원	구성원 만족도	.80	2.51 17.94% (61.47%)	.74
	업무 자부심	.77		
	업무처리 능력	.68		
	직원이직률	.63		
	구성원 충성심	.58		

[표 2] 인적자본 탐색적 요인분석 결과

4.1.2. 구조자본

패션기업의 지적자본 중 구조자본을 측정한 총 17 문항에 대하여 요인분석을 실시한 결과 고유값 1이상 총 5개 요인이 도출되었다. 도출된 5개 요인이 설명하는 총 변량은 65.09%였으며, 그 결과는 [표-3]와 같다.

요인	문항내용	요인 부하량	고유치 설명변량 (누적변량)	신뢰도
조직 문화	자율적 의사결정	.78	2.47 14.53% (14.53%)	.77
	개방적 의사전달	.77		
	결정프로세스	.75		
	유연한 조직구조	.66		
제품 기획력	디자인 적중력	.77	2.40 14.09% (28.62%)	.66
	제품구성 기획력	.73		
	다양한 제품력	.50		
제품 혁신성	생산능력/기술	.77	2.21 13.01% (41.63%)	.77
	독창적 디자인력	.72		
	브랜드특화아이템	.72		
	디자인 선도 수준	.53		
정보력	정보 관리능력	.71	2.04 12.99% (53.62%)	.76
	글로벌 소싱력	.70		
	정보 시스템	.62		
	시장정보 수집력	.50		
신속 기획력	반응생산 기획력	.85	1.95 11.47% (65.09%)	.81
	빠른 제품 제공	.81		

[표 3] 구조자본 탐색적 요인분석 결과

요인 1은 개방적 상향의사전달, 짧은 의사결정 프로세스, 유연한 조직구조 등의 문항이 하나의 차원으로 묶여 '조직문화'라 명명하였다. 요인 2는 디자인

적중력, 제품 기획력과 관련된 내용이 하나의 차원으로 '제품기획력'이라 명명하였고, 요인 3은 독창적 기술력, 독창적 디자인력, 디자인 선도력 등의 문항이 하나의 차원으로 묶여 나타나 '제품 혁신성'이라 명명하였다. 요인 4는 체계적 정보관리능력, 정보 네트워크 구축 등의 내용이 하나로 묶여 '정보력'이라 명명하였으며, 요인 5는 신속하게 소비자 반응에 대응할 수 있는 기획력과 빠르게 제품을 제공하는 능력이 하나의 차원으로 묶여 '신속 기획력'으로 명명하였다.

4.1.3. 관계자본

패션기업의 지적자본 중 관계자본을 측정한 총 13 문항에 대하여 요인분석을 실시한 결과 고유값 1이상 총 3개의 요인이 도출되었으며, 이는 전체 변량의 62.71%를 설명하는 것으로 나타났다. 모든 문항의 요인 적재값은 0.50이었으며, 신뢰도 계수 역시 모든 차원이 0.70이상으로 나타나 내적일관성이 확보되었다 ([표-4]).

요인	문항내용	요인 부하량	고유치 설명변량 (누적변량)	신뢰도
마케팅 력	매장 디스플레이	.84	2.86 22.03% (22.03%)	.82
	광고 및 홍보	.73		
	글로벌 마케팅력	.72		
	브랜드 관리력	.71		
고객자 산	브랜드 충성도	.88	2.75 21.16% (43.19%)	.81
	브랜드 인지도	.71		
	브랜드 이미지	.70		
	소비자 신뢰성	.65		
	브랜드아이덴티티	.57		
관계 관리력	부서간 업무협조	.83	2.54 19.52% (62.71%)	.77
	부서내 업무협조	.83		
	내부커뮤니케이션	.74		
	외부 파트너십	.57		

[표 4] 관계자본 탐색적 요인분석 결과

요인 1은 광고 및 홍보활동능력, 브랜드 관리력, 매장 디스플레이 관리능력 등의 문항들이 하나의 차원으로 묶여 '마케팅력'으로 명명하였으며, 요인 2는 브랜드 인지도, 브랜드 충성도, 소비자 신뢰성 등과 같이 패션기업이 고객들과 관계를 맺으면서 형성된 자산들에 대한 문항들이 하나의 차원으로 묶여 나타나 '고객자산'이라고 명명하였다. 요인 3은 내부 커뮤니케이션 시스템 등의 내부고객관리능력과 관련된 문항들과 외부업체와 지속적 파트너십 관리의 외부고객 관리능력과 관련된 문항이 하나의 차원으로 묶여 '관계관리력'이라고 명명하였다.

4.2. 패션기업 지적자본이 성과에 미치는 영향

4.2.1. 패션기업의 재무성과에 영향을 미치는 지적자본 구성요소

패션기업의 재무성과에 영향을 미치는 지적자본 구성요소를 알아보기 위하여 각 지적자본 구성요소들을 독립변수로 재무성과를 종속변수로 하여 단계선택법을 이용한 중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음 [표-5]와 같다. 분석결과 패션기업의 재무성과에 직접적인 영향을 미치는 지적자본 구성요소는 제품혁신성($\beta=0.23$ $p<.05$)과 마케팅력($\beta=0.26$ $p<.001$)인 것으로 나타났으며, 이는 재무성과의 18%를 설명하는 것으로 나타났다(수정 $R^2=0.18$, $F=12.81$, $p<.001$).

스타일 혁신은 패션상품에서 새로움에 대한 소비자의 욕구를 만족시키며, 소비자가 기존에 가지고 있지 않던 새로운 상품에 대한 심리적 욕구를 자극하여 시장에서 새로운 수요를 창출한다(전대근, 2007). 이와 같이 본 연구결과에서도 패션기업의 제품 혁신성 보유는 매출액 증가 등 재무적 성과에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 그들이 가진 브랜드력(고객자산)보다는 이를 고객들에게 효과적으로 커뮤니케이션 하는 능력인 마케팅력이 패션기업의 재무성과 향상에 직접적인 영향력을 가지는 것으로 나타났다.

종속 변수	독립변수	β	t	F	수정 R^2	
재무 성과	인적 자본	최고경영자	.03	0.37	12.81 ***	.18
		인적자원관리	.10	1.21		
		구성원	.09	1.04		
	구조 자본	조직문화	.03	0.30		
		정보력	.10	1.00		
		제품기획력	.15	1.43		
		신속기획력	.07	0.77		
		제품혁신성	.23	2.46*		
	관계 자본	관계관리력	.12	1.34		
		마케팅력	.26	2.68**		
		고객자산	-.04	-0.37		

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

[표 5] 각 지적자본 구성요소가 재무성과에 미치는 영향 분석결과

4.2.2 패션기업의 비재무성과에 영향을 미치는 지적자본 구성요소

시장점유율 향상, 브랜드명성 향상, 기존 고객유지율 및 신규 고객확보율과 같은 비재무성과 향상에 영향을 미치는 패션기업의 지적자본 구성요소를 살펴보기 위하여 인적자본, 구조자본, 관계자본의 구성요소를 독립변수로 비재무성과 평균을 종속변수로 하여

단계선택법을 이용한 중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 [표-6]과 같다.

분석결과 제품혁신성($\beta=0.19$ $p<.05$) 및 마케팅력($\beta=0.30$ $p<.001$)과 함께 고객자산($\beta=0.29$ $p<.01$)이 패션기업의 비재무성과 향상에 직접적인 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 소비자의 사회 심리적 욕구 충족이 중요한 패션상품을 다루는 패션기업의 경우 핵심역량이라 여겨지는 고객자산이 기업의 재무적 성과에는 직접적인 영향을 가지지 못하지만 기업의 비재무적 성과에는 마케팅력과 유사한 크기의 영향력을 가지는 것을 알 수 있었다. Kaplan & Norton(1996)은 기업의 비재무적 지표가 전통적 회계측정치보다 재무적 성과를 더 잘 예측할 수 있다고 하였다. 이는 재무성과에는 영향을 미치지 못하였지만 비재무성과에는 높은 영향력을 가지는 고객자산을 보유하는 것이 단기적이고 가시적인 재무 성과로 나타나지 않을 수 있지만 이후 장기적으로 패션기업의 재무성과로 이어질 수 있음을 유추할 수 있게 한다.

종속 변수	독립변수	β	t	F	수정 R^2	
비재무 성과	인적 자본	최고경영자	-.02	-0.23	30.11 ***	.44
		인적자원관리	.03	0.35		
		구성원	.06	0.73		
	구조 자본	조직문화	.02	0.27		
		정보력	.03	0.42		
		제품기획력	.05	0.61		
		신속기획력	.03	0.33		
		제품혁신성	.19	2.03*		
	관계 자본	관계관리력	.06	0.77		
		마케팅력	.30	3.55***		
		고객자산	.29	2.97**		

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

[표 6] 각 지적자본 구성요소가 비재무성과에 미치는 영향 분석결과.

이상의 결과를 정리하면, 마케팅력은 재무성과뿐 아니라 비재무성과에도 가장 큰 영향력을 가지고 있어, 패션기업의 성과에 가장 중요한 지적자본임을 알 수 있었다. 패션기업은 혁신적인 제품을 생산하고 고객자산을 구축하는 것도 중요하겠지만 무엇보다도 광고나 홍보, 매장 디스플레이 및 통합 브랜드 관리를 통하여 이를 얼마나 효율적으로 고객들에게 전달하는가 중요한 역량이라 할 수 있을 것이다. 또한 패션기업의 재무성과와 비재무성과 모두에 인적자본 구성요소들은 직접적인 영향력을 가지지 못하는 것으로 나타났다. 이는 패션기업의 경우 그 특성상 인적자본에 대한 의존도가 높고, 전략적 결정의 대부분은 관리자급에 의해 이뤄진다는 점에서 성과에 강력한 영향을 미칠 것이라는(Carpenter, Geletkanycz, &

Sanders, 2004) 예측과 다른 결과이다. 즉, 인적자본은 지적자본의 기능을 수행하기 위한 가장 중요한 요소로 지적자본의 토대이지만 구조자본과 관계자본의 선행변수로서 직접적으로 기업의 성과에 영향을 미치기 보다는 구조자본과 관계자본을 통해 간접적으로 기업 성과에 영향을 미친다는 선행연구들(Bontis, 1998; Edvinsson & Malone, 1997; 김효근, 강운선, 정성휘, 2003)과 그 맥을 같이 하는 것으로 나타났다.

4.3. 패션기업 경쟁전략군별 지적자본과 성과 간 관계

4.3.1. 경쟁전략에 따른 패션기업의 분류

경쟁전략에 따라 패션기업을 두 집단으로 나누기 위해 차별화 전략 5문항의 평균과 원가우위전략 5문항의 평균을 이용하여 계층적 군집분석 방법 중 중앙값 연결법으로 군집을 나누었다. 그리고 군집분석 한 결과 분류된 두 군집을 대상으로 원가우위전략 평균 점수와 차별화 전략 평균점수를 비교하기 위하여 독립표본 t-검정을 실시하였으며, 그 결과는 [표-7]과 같다. 분석결과 유의수준 0.001수준에서 두 집단 간 차별화전략평균과 원가우위전략평균에 있어 유의한 차이가 있는 것을 확인하였다. 군집1은 차별화전략 점수가 군집2에 비해 높은 것으로 나타났고, 원가우위 전략 평균점수가 낮은 것으로 나타나 ‘차별화 전략군’으로 명명하였다. 군집2는 원가우위 평균점수가 군집1에 비해 높고, 차별화우위 평균점수가 낮은 것으로 나타나 ‘원가우위 전략군’으로 명명하였으며, 군집1에 59개 브랜드, 군집2에 62개 브랜드가 포함되었다.

	군집1	군집2	t
원가우위전략 평균	3.37	3.91	-5.60***
차별화전략 평균	3.71	2.50	11.85***
N	59 (48.76%)	62 (51.24%)	121 (100.00%)
집단명	차별화 전략군	원가우위 전략군	

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

[표 7] 경쟁전략에 따른 패션기업 집단분류결과.

4.3.2. 경쟁전략군별 재무성과에 영향을 미치는 지적자본 차이

첫째, 차별화 전략군의 재무성과에 영향을 미치는 지적자본 구성요소를 밝히기 위하여 각 지적자본 구

성요소를 독립변수로 차별화 전략군의 재무성과를 종속변수로 하여 단계선택법을 통한 중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 [표-8]과 같다.

분석결과 인적자본 중 최고경영자($t=2.49, p < .05$)와 구조자본 중 정보력($t=2.89, p < .01$)이 재무성과 향상에 영향력을 가지며($F=10.83, p < .001$, 수정 $R^2=0.28$), 영향력의 크기는 최고경영자($\beta=0.30$)에 비하여 정보력($\beta=0.35$)이 더 큰 것으로 나타났다. 즉, 차별화 전략을 지향하는 패션업체들의 경우 최고경영자가 강력한 리더십을 가지고 회사 전체를 잘 이끌어 나가는 것과 현 시장의 흐름을 빠르고 정확하게 파악할 수 있는 정보를 수집, 분석하고 관리하는 능력을 보유하는 것이 그들에게 차별화를 가져다주는 가장 큰 원천이기에 이 두 구성요소가 그들의 재무성과 향상에 직접적인 영향을 미치는 것으로 판단된다.

종속 변수	독립변수		β	t	F	수정 R^2
재무 성과	인적 자본	최고경영자	.30	2.49*	10.83***	.28
		인적자원관리	.02	0.18		
		구성원	-.07	-0.49		
	구조 자본	조직문화	-.09	-0.66		
		정보력	.35	2.89**		
		제품기획력	.09	0.65		
		신속기획력	.05	0.35		
	관계 자본	제품혁신성	-.03	-0.24		
		관계관리력	-.16	-1.10		
		마케팅력	.15	0.95		
	고객자산	.20	1.59			

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

[표 8] 차별화전략군의 재무성과에 영향 미치는 지적자본 구성요소.

둘째, 낮은 원가로 생산하여 고객에게 가치를 제공하는 집단인 원가우위전략군의 재무성과에 영향을 미치는 지적자본 구성요소를 밝혀내기 위해 각 지적자본 구성요소들을 독립변수로 재무성과를 종속변수로 하여 단계선택법을 통한 중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 [표-9]와 같다.

분석결과 구조자본 중 제품혁신성($\beta=0.33, t=2.78, p < .01$)과 관계자본 중 관계관리력($\beta=0.28, t=2.35, p < .05$)이 원가우위 전략을 추구하는 패션기업의 재무성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다($F=8.99, p < .001$, 수정 $R^2=0.23$). 즉, 그들이 원가우위를 확보하여 재무성과를 향상시키기 위해서는 낮은 가격도 중요하지만 소비자에게 새로움을 제공할 수 있는 ‘제품혁신성’도 갖춰야 함을 알 수 있었다. 또한 협력업체와 튼튼한 파트너십을 구축하고, 내부 커뮤니케이션을 원활하게 하는 ‘관계관리력’을 보유하는 것이 원가

우위전략군의 재무성과 향상에 중요한 역할을 하는 핵심역량임을 파악할 수 있었다.

종속 변수	독립변수		β	t	F	수정R ²
재무 성과	인적 자본	최고경영자	-.01	- 0.04	8.99***	.23
		인적자원관리	.06	0.49		
		구성원	-.14	- 0.90		
	구조 자본	조직문화	-.11	- 0.85		
		정보력	-.20	- 1.52		
		제품기획력	.14	0.99		
		신속기획력	-.01	- 0.11		
		제품혁신성	.33	2.78**		
	관계 자본	관계관리력	.28	2.35*		
		마케팅력	.11	0.90		
		고객자산	-.15	- 1.11		

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

[표 9] 원가우위전략군 재무성과에 영향 미치는 지적 자본 구성요소.

4.3.3. 경쟁전략군별 비재무성과에 영향을 미치는 지적자본 차이

첫째, 차별화 전략군의 비재무성과에 영향을 미치는 지적자본 구성요소를 밝히기 위하여 각 지적자본 구성요소들을 독립변수로 차별화 전략군의 비재무성과를 종속변수로 하여 단계선택법을 이용한 중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 [표-10]과 같다.

종속 변수	독립변수		β	t	F	수정R ²
비 재무 성과	인적 자본	최고경영자	-.03	- 0.29	20.28*	.42
		인적자원관리	.02	0.17		
		구성원	.10	0.84		
	구조 자본	조직문화	.01	0.05		
		정보력	.32	2.90**		
		제품기획력	-.03	- 0.22		
		신속기획력	-.01	- 0.07		
		제품혁신성	-.11	- 0.77		
	관계 자본	관계관리력	.12	0.95		
		마케팅력	.03	0.21		
		고객자산	.45	4.02***		

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

[표 10] 차별화전략군의 비재무성과에 영향 미치는 지적자본 구성요소.

분석결과 구조자본의 정보력($t=2.90$, $p < .01$)과 관계자본의 고객자산($t=4.02$, $p < .001$)만이 차별화 전략 추구기업의 비재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다($F=20.28$, $p < .001$, 수정R²=0.42). 특히 고객자산의 표준화된 회귀계수값($\beta=0.45$)이 정보력의 값($\beta=0.32$)보다 더 높게 나타나 비재무성과 향상에 더 중

요한 역할을 하고 있음을 알 수 있었다. 즉 소비자들의 사회 심리적 효용을 충족시켜주는 차별화전략군의 경우 다른 브랜드와 차별화되는 브랜드 명성, 브랜드 이미지, 브랜드 인지도를 구축하여 소비자 충성도와 신뢰성을 확보하는 것이 비재무적 성과에 핵심적인 역할을 한다고 하겠다. 또한 구조자본 중 정보력은 재무성과뿐 아니라 비재무성과 향상에 높은 영향력을 가지는 것으로 나타나 정기적인 정보수집 및 분석, 정보공유시스템 등의 정보인프라를 갖추고 보안 관리를 잘 하는 것이 차별화를 추구하는 기업의 전반적인 성과 향상에 매우 중요한 역할을 하고 있음을 알 수 있었다.

둘째, 원가우위전략군의 비재무성과에 영향을 미치는 지적자본 구성요소를 밝히기 위하여 역시 각 지적자본 구성요소들을 독립변수로 원가우위전략군의 비재무성과를 종속변수로 투입하여 단계선택법을 이용한 중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 [표-11]과 같다.

종속 변수	독립변수		β	t	F	수정R ²
비 재무 성과	인적 자본	최고경영자	.00	0.02	13.83***	.32
		인적자원관리	-.09	- 0.75		
		구성원	-.06	- 0.52		
	구조 자본	조직문화	.04	0.36		
		정보력	-.00	- 0.01		
		제품기획력	.01	0.07		
		신속기획력	.01	0.11		
		제품혁신성	.34	3.10**		
	관계 자본	관계관리력	.10	0.87		
		마케팅력	.37	3.34***		
		고객자산	.13	0.95		

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

[표 11] 원가우위전략군 비재무성과에 영향 미치는 지적자본 구성요소.

분석결과 구조자본 중 제품혁신성($\beta=0.34$, $t=3.10$, $p < .01$)과 관계자본 중 마케팅력($\beta=0.37$, $t=3.34$, $p < .001$)이 원가우위 전략군의 비재무성과에 유의한 영향력을 가지고 있는 것으로 나타났다($F=13.83$, $p < .001$, 수정R²=0.32). 이를 통하여 원가우위 전략군의 경우 그들이 가진 실용적 가치를 소비자들에게 효과적으로 전달하기 위하여 브랜드 이미지에 맞는 광고, 홍보활동 등을 통한 마케팅력을 향상시키는 것이 기존고객 확보, 신규고객창출 및 시장점유율 향상 등 비재무성과를 높이는 데 주요한 것을 알 수 있었다. 또한 제품혁신성이 재무성과와 비재무성과 모두에 유의한 높은 영향력을 가지고 있는 것으로 나타나 원가

우위전략군의 경우 소비자들에게 새로움을 제공할 수 있는 제품개발에 힘써야 할 것이며, 이러한 제품혁신성을 향상시키기 위한 선행요인에 대한 집중적 투자가 필요할 것이다.

5. 결 론

본 연구는 패션기업의 성과를 결정하는 핵심역량으로서 기업의 무형자산인 지적자본에 초점을 맞춰 패션기업의 성과에 직접적인 영향을 미치는 지적자본을 밝히고, 패션기업의 경쟁전략에 따라 이러한 지적자본이 어떻게 달라지는 살펴보았다. 이상의 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 패션기업의 재무성과와 비재무성과 향상에 직접적인 영향을 미치는 지적자본 구성요소가 밝혀졌다. 지적자본, 즉 인적자본, 구조자본, 관계자본을 구성하는 11개 구성요소 중 구조자본의 제품혁신성과 관계자본의 마케팅력이 기업의 재무성과향상에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타나고, 제품혁신성과 마케팅력, 고객자산이 비재무성과 향상에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타나 패션기업의 핵심역량으로 제품혁신성과 마케팅력, 고객자산에 집중해야 할 필요가 있음을 알 수 있었다. 둘째, 패션기업이 추구하는 경쟁전략에 따라 재무성과와 비재무성과 향상에 영향을 미치는 지적자본 구성요소가 달라짐이 밝혀졌다. 소비자들에게 자사제품에 대한 특별한 인식을 갖도록 전력하는 차별화 전략군의 경우 재무성과 향상에 최고경영자와 정보력이 직접적인 영향을 미치고 있었으며, 비재무성과의 경우 역시 정보력과 고객자산이 중요한 역할을 하고 있는 것으로 밝혀졌다. 이와는 달리 낮은 가격으로 소비자들에게 가치를 제공하는 원가우위 전략군의 경우 재무성과향상에 영향을 미치는 구성요소는 제품혁신성과 관계관리력인 것으로 나타났고, 비재무성과 향상에 중요한 역할을 하는 구성요소 역시 제품혁신성과 마케팅력인 것으로 나타났다. 이는 패션기업의 경우 제품혁신성과 마케팅력은 소비자들에게 새로움을 제공한다는 측면에서 어떠한 경쟁전략을 취하든지 반드시 놓지 말아야 할 핵심역량을 알 수 있었다. 또한 낮은 가격으로 소비자들에게 비용적인 만족을 주려면 공급사슬상에 존재하는 협력업체와의 관계관리가 중요한 요소임이 밝혀졌다.

이상의 연구결과를 바탕으로 본 연구의 한계점 및 후속연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 패션기업의 성과에 직접적인 영향을 미치는 지적자본을 밝히는데 집중하여, 지적자본의 각 구성

요소들을 단순하게 병렬관계로 나열하였다. 그러나 Bontis(1998), 김효근, 강운선, 정성휘(2003) 등의 연구 결과에서 보여주듯이 인적자본, 구조자본, 관계자본은 독립적인 평면 관계가 아니라 서로 유기적으로 관계를 맺어 기업 성과에 영향을 미친다고 하였다. 따라서 후속연구에서는 지적자본 구성요소 간 인과관계를 통하여 패션기업의 자원과 역량의 흐름을 밝혀낼 필요가 있을 것으로 사료된다. 둘째, 패션기업은 특히 경기변화에 많은 영향을 받는 산업군으로 이에 따라 기업 내부의 핵심역량 활용도도 달라지게 된다. 본 연구에서는 지금까지 간과되었던 패션기업의 지적자본에 초점을 맞추어 외부 환경에 따른 변화는 다루지 않았지만 패션기업의 특성상 외부 환경도 간과할 수 없는 부분이라 판단된다. 따라서 후속 연구에서는 패션기업에서 특히 중요하게 인지하는 환경요인을 밝히고, 이러한 환경특성에 따라 성과에 영향을 미치는 기업 내부 역량이 어떻게 달라지는지 심도 있게 고찰할 필요가 있다.

이러한 한계점에도 불구하고, 패션기업의 지적자본과 성과에 대한 포괄적 이해는 지적자본에 대한 기존 경영전략 연구를 진일보 시킬 수 있으며, 상대적으로 의류학 분야에서는 간과되었던 경영전략의 개념을 도입하여 지적자본과 성과, 경쟁전략과의 관계를 정리함으로써 학문적으로 패션기업의 지적자본에 대한 이론적 체계를 확립하는데 기초를 제공했다는 점에서 큰 의의가 있다. 또한 패션기업이 지향하는 경쟁전략유형에 따라 각 기업이 집중해야 할 핵심역량을 밝혀냄으로써 패션기업의 경영성과와 관련된 통합 전략관리방안을 제시했다는 점에서 실무적으로도 큰 의의가 있다 하겠다.

참고문헌

- 강상목 (2007). 「지적자본과 경영성과」, (주)한국학술정보.
- 김효근, 강운선, 정성휘 (2003). 지적자본이 기업의 성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 『지식경영연구』, 4(1), 35-54.
- 문윤지 (2007). 「지적자본이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 지적자본 선행요인과 결과요인 간 인과관계를 중심으로」, 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 문윤지, 김효근 (2007). 지적자본의 현실적 분류체계 및 구성요소. 『경영연구』, 22(4), 379-409.
- 여은아, 박광희, 김문영 (2008). 섬유기업의 조직문화가 혁신역량과 사업성과에 미치는 영향-기업규모에 따른 조절효과를 중심으로. 『한국의류학회지』,

- 32(4), 542-552.
- 여은아 (2012). 혁신적인 기업의 의미: 질적연구를 통한 고찰. 『한국의류산업학회』, 14(1), 37-47.
 - 유진경 (2003). 「국내 유아동 브랜드의 글로벌 전략 방안-패션아웃소싱을 중심으로」, 서울여자대학교 박사학위논문.
 - 이유순 (2002). 패션산업의 성공적인 상품기획력: 기업기반력에 따른 상품기획 핵심역량분석. 『섬유기술과 산업』, 6(4), 194-205.
 - 이은영 (1999). 「패션마케팅」, 서울: 교문사.
 - 이은진 (2009). 패션기업의 환경특성 및 조직특성이 지속적인 인터넷 비즈니스 수용의도 및 성과에 미치는 영향. 『한국의류산업학회지』, 11(3), 427-436.
 - 이의현, 서창수, 최병우 (2006). 지적자본 하위구성 요소간의 관계에 관한 실증적 연구. 『인적자원관리연구』, 13(2), 135-154.
 - 전대근 (2007). 「소비자의 내재적 혁신성이 유행혁신성과 유행채택행동에 미치는 영향」, 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
 - 조동성, 이동현, 서동현 (1994). 핵심경쟁우위에 의한 산업분류. 『한국경영학회 춘계학술발표 논문집』, 81-99.
 - 조동성 (2006). 「21세기를 위한 전략경영」, 서울: 서울경제경영.
 - 최미영, 추호정 (2007). 글로벌화 전략 제안을 위한 국내 패션 브랜드의 분류체계에 관한 연구. 『한국의류산업학회지』, 9(5), 516-527.
 - 허문구 (2006). 환경 전략 및 성과. 『경영연구』, 21(3), 57-85.
 - Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76
 - Brooking, A. (1996). *Intellectual capital: core assets for the third millennium enterprise*. London: Thomson Business Press.
 - Buzzell, R. D. & Wiersema, F. D. (1981). Successful share building strategies. *Harvard Business Review*, 59(1), 135-144.
 - Carpenter, M. A., Geletkanycz, M. A. & Sanders, W. G. (2004). Upper echelons research Revisited: Antecedents, elements, and consequences of top management team composition, *Journal of Management*, 30(6), 749-778.
 - Cavusgil, S. T. & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1-21.
 - Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: chapter in the history of the American industrial enterprise*. Cambridge Mass: M. I. T. press.
 - Chen, J., Zhu, Z. & Xie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 195-212.
 - Conant, Smart, & Solano-Mendez. (1993). Generic retailing types, distinctive marketing competencies, and competitive advantage, *Journal of Retailing*, 69(3), 254-279.
 - Conant, Mokwa, & Veredarajan. (1990). Strategic types, distinctive marketing competencies and organizational performance: a multiple measure based study. *Strategic Management Journal*, 11(5), 365-383.
 - Edvinsson, L. (1997). Developing intellectual capital at Skandia. *Long range Planning*, 30(3), - 366-373.
 - Edvinsson, L., & Malone, M. (1997). *Intellectual capital: realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*, New York: Harper Collins Books.
 - Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implication for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
 - Grant, R. M. (2005). *Contemporary strategy analysis*. Oxford, England: Blackwell.
 - Guthrie, J., & Petty, R. (1999). Managing intellectual capital: from theory to practice. *Australian CPA*, 69(7), 18-21.
 - Hambrick, D. C. (1983). High profit strategy in mature capital goods industries: a contingency approach. *Academy of Management Journal*, 26(4), 687-707.
 - Hitt, M. A. & Ireland, R. D. (1985). Corporate distinctive competence, strategy industry and performance. *Strategic Management Journal*, 6(3), 273-294.
 - Hofer, C. W. & Schendel, D. (1978). *Strategy formulation: analytical concepts*. MN: West St. Paul.
 - Hurley, R. F. & Hult, T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.

- James, L. R., Demaree, R. G. & Wolf, G. (1993). Rwg: An assessment of within-group interrater agreement. *Journal of Applied Psychology*, 78(2), 306-309.
- Jansen, J. J. P., Van Den Bosch, F. A. J. & Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 52(11), 1661-1674.
- Jennings, D. F. & Seaman, S. L. (1994). High and low level of organizational adaptation: an empirical analysis of strategy, structure, and performance. *Strategic Management Journal*, 15(6), 459-475.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy. *California Management Review*, 39(1), 53-79.
- Kusunoki, K. & Nonaka, I. & Nagata, A. (1998). Organizational capabilities in product development of Japanese firms: a conceptual framework and empirical findings. *Organization Science*, 9(6), 699-718.
- Lev, B. (2001). *Intangibles: management, measurement, and reporting*. Washington DC: Bookings Institution Press.
- Lev, B. (1996). *The boundaries of financial reporting and how to extend them*. CA: University of California at Berkeley.
- Miles, R. E. & Snow, C. C. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. NY: McGraw.
- Moore, M. & Fairhurst, A. (2003). Marketing capabilities and firm performance in fashion retailing. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 7(4), 386-397.
- Mouristen, J. (1998). Driving growth: economic value added versus intellectual capital. *Management Accounting Research*, 9(4), 461-482
- Nonaka, I. (1991). The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*, 69(6), 96-104.
- Pennings, J. M., Lee, K., & Van Witteloostuijn, A. (1998). Human capital, social capital, and firm dissolution. *Academy of Management Journal*, 41(4), 425-440.
- Petrash, G. (1996). Dow's journey to a competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(8), 365-373.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: technique for analyzing industries and competitors*. NY: Free Press.
- Roos, G. & Roos, J. (1997), Measuring your company's intellectual performance, *Long Range Planning*, 30(3), 413-426.
- Shortell, S. M. & Zajac, E. J. (1990). Perceptual and archival measures of Miles and Snow's strategic types: a comprehensive assessment of reliability and validity. *Academy of Management Journal*, 33(4), 817-832.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual capital: the new wealth of organizations*, New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group, Inc.
- Sveiby, K. E. (1997). The intangible asset monitor. *Journal of Human Resource Costing and Accounting*, 2(1), 73-97.
- Teece, D. J. (1998). Capturing value from knowledge assets: the new economy, markets for know-how, and intangible assets. *California Management Review*, 40(3), 55-79.
- Venkatraman, N. & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 14(3), 273-291.
- Youndt, M. A. (1998). *Human resource management systems, intellectual capital, and organizational performance*, Unpublished doctoral dissertation, Pennsylvania State University.