

5. 신규사업 개발전략과 종합 마케팅능력이 성과에 미치는 영향에 관한 연구

- 한국 해운산업을 기준으로 -

해운경영학과 서 정 민
지도교수 신 한 원

신규사업은 기업의 유지와 발전은 물론 미래의 비전달성을 위하여 추진하는 것이기 때문에 기업의 근간을 이루는 중요한 활동이 된다. 이 연구의 주된 목적은 신규사업 개발전략과 종합 마케팅능력이 성과에 미치는 영향을 살펴보는 데 있다. 그리고 종합마케팅능력과 성과간의 관계에 있어서 관리통제유형 및 성과평가유형의 역할을 규명하는데 있다.

이 연구는 산업별 신규사업 개발특성의 차이에서 발생하는 영향을 통제하기 위하여 연구대상을 한국의 해운산업으로 제한하였으며, 한국의 250개 해운서비스 매매기업을 대상으로 168개의 표본을 수집하여 분석하였다.

이 연구의 모형은 신규사업 개발전략, 종합 마케팅능력, 관리통제 유형, 성과평가 유형, 신규사업 개발성과 등 5가지 중요변수들로 구성되어 있으며 중요변수들의 관계에 대한 가설은 모두 8가지로 구성되어 있다

이 연구에서 나타난 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 신규사업 개발전략과 성과간의 관계는 재무적 성과 측면에서는 개발전략 유형 간에 현저한 차이를 보이고 있었으며 그 순위는 집중화 전략의 성과가 가장 높았고 그 다음으로 다각화 전략, 통합화 전략의 순으로 나타나고 있다 그러나 비 재무적 성과 측면에서는 전략 유형간에 차이가 없는 것으로 분석되었다.

둘째, 신규사업 개발전략 유형에 따라 요구되는 마케팅능력의 수준 간에는 유의한 차이가 발견되지 않았다. 그러나 전략유형별로 종합 마케팅능력을 구성하는 경영자원, 문화, 계획역량, 실행역량 등의 하위요인 간에 평균의 차이가 어느 정도 존재하고 있음이 확인되었다. 이는 우리나라 해운기업들의 신규사업 개발 전략이 마케팅 능력 수준의 영향을 받지 않고 진행되거나 마케팅능력 수준뿐만이 아닌 여타의 다양한 경영기능의 영향하에 수립, 실행되고 있음을 시사한다고 볼 수 있다.

셋째, 종합마케팅 수준이 높아질수록 신규사업 개발성과는 향상될 것이라는 가설을 검증하기 위하여, 재무성과 또는 비재무성과를 종속변수로 하고 종합 마케팅능력을 구성하는 경영자원, 마케팅 문화, 전략계획수립 및 실행요인 등 4개의 요인을 독립변수로 하는 다중회귀 분석을 실시하였다. 그 결과 가설은 양호하게 채택되었으며 지속적 경쟁우위를 위한 자원과 역량을 중심으로 하는 사업수준전략의 성격을 갖는 종합 마케팅능력은 개발성과에 긍정적

영향을 미치는 것으로 분석되었다.

넷째, 우리나라 해운기업들은 행동통제, 결과통제를 막론하고 모든 관리통제 방식을 적극적으로 활용하고 있는 것으로 나타났으며, 해운기업의 마케팅능력 수준에 따라 적합한 관리통제유형이 존재할 수 있을 것이라는 추론을 가능하게 한다. 그러나 일반적으로 예상되고 있는 고 마케팅능력수준-결과통제, 저 마케팅능력수준-행동통제의 구조는 저 마케팅능력수준에서는 나타나지 않았다.

다섯째, 종합 마케팅능력 수준에 따라 성과평가유형은 차이를 보일 것이라는 연구가설은 마케팅능력수준이 높은 집단은 비재무중심 성과평가 유형을 더 많이 활용한다는 가설은 지지하고 있으나 낮은 집단에서는 기각되었다.

여섯째, 관리통제유형과 신규사업 개발성과 간의 관계는 통계적 유의성이 없는 것으로 나타났다. 그러나 해운기업들이 관리통제방식을 적극적으로 활용하고 있다는 것을 확인할 수 있었다.

일곱째, 신규사업 개발성과 중 비 재무적 성과수준이 높은 집단이 성과평가 유형 반영정도가 높게 나타났으며, 전체적으로 성과수준이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 보다 적극적인 성과평가 관련활동을 수행하고 있는 것으로 분석되었다.

여덟째, 동일한 해운산업 내에서도 업종별로 신규사업 개발전략과 종합 마케팅능력 및 관리통제유형 등에 차이가 있으므로, 신규사업 개발전략의 수립과 집행에는 미시적인 수준에서 업종별 특성차이를 고려할 필요가 있는 것으로 분석되고 있다.

이 연구는 먼저 이론적 측면에서 첫째, 신규사업 개발은 기업의 근간을 형성하는 중요한 요인이 되기 때문에 과학적이고 체계적인 전략의 개발과 실행이 요구되며 둘째, 신규사업 개발전략, 종합 마케팅 능력, 개발성과 및 평가/통제시스템 간의 관계는 개념적으로 통합된 체계 내에서 검토되어야 한다는 것을 시사하고 있다.

한편 이 연구는 실무적 측면에서도 첫째, 종합 마케팅능력이 성과에 미치는 영향의 분석은 물론 지속적 경쟁우위의 원천으로서의 종합 마케팅능력의 개념을 해운산업에 도입유도하고 둘째, 내부 환경으로서 종합 마케팅능력의 구조와 관리통제 유형 및 성과평가 유형을 제시하고 있다. 이는 해운기업의 마케팅 능력수준에 적합한 관리통제 방식 및 성과평가 지표를 설계하는데 도움을 줄 수 있다.