Asia-Pacific Journal of Business & Commerce (2019) 11(2), 91-120
https://doi.org/10.35183/ajbc.2019.07.11.2.91

기업 마케터의 개인 문화 역량이 마케팅 전략 개발 역량에 미치는 영향에 관한 연구*

진창현**
경기대학교 경영학과

Received 20 May 2019; Revised 11 June 2019; Accepted 04 July 2019

요 약

본 연구는 기업 마케터가 가진 개인 문화 역량의 구성요소 체계를 재구성하여 마케팅 전략 개발 역량과 기업의 경영성과와의 인과관계를 파악하고자 한다. 본 연구에서 기업 마케터의 개인 문화 역량의 구성요소 체계는 '에너지 요소, 창의 요소, 수용 요소, 정신 요소, 가치 요소'로 세분화하였다. 그리고 마케팅 전략 개발 역량은, '제품 개발, 가격 전략, 유통 채널, 커뮤니케이션 개발 역량'으로 분류하였다. 본 연구에서는 기업 조직 문화에 따른 마케터가 가진 개인 문화 역량이 마케팅 전략 개발 역량 및 경영성과에 미치는 영향 관계 역시 살펴보고자 한다. 기업에 근무하는 구성원 1200명을 대상으로 설문을 실시하였다. 연구가설 검증을 위하여 구조방정식 통계 프로그램을 이용하였다.

연구가설 결과는 다음과 같다. 첫째, 기업 마케터의 개인 문화 역량은 마케팅 전략 개발 역량에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 드러났다. 둘째, 마케팅 전략 개발 역량은 경영성과에 정의 영향 관계에 있음을 확인하였다. 셋째, 마케터가 가진 개인 문화 역량이 기업의 마케팅 전략 개발 역량에 영향을 미칠 때 조직 문화가 조절 역할을 하는 것으로 드러났다. 넷째, 마케팅 전략 개발 역량이 경영성과에 영향을 미칠 때 조직 문화가 조절 역할을 하는 것으로 드러났다. 연구 결과에 따른 학문적 시사점과 실무적 시사점은 논문의 마무리 부분에서 제시하였다.

핵심주제어 : 문화 역량, 조직문화, 마케팅 전략 개발역량, 경영성과

* 본 논문은 한국연구재단과 아태경상저널에서 정한 윤리규정을 준수함. 이 논문은 2019년 경기대학교 연구년 수혜로 연구되었음.
** 교신저자: 진창현, chjin@kyonggi.ac.kr

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

The Effects of Marketer' s Personal Cultural Competency on Marketing Strategy Executive Capability*

ChangHyun Jin**

Department of Business Adminstration, Kyonggi University

Received 20 May 2019; Revised 11 June 2019; Accepted 04 July 2019

Abstract

This study attempted to verify marketer's cultural competency as well as the causal relationship between marketing strategy development capability and business performance. The sub-substitute of marketer's personal cultural competency in the study comprised as physical, creative, receptive, mental, and spiritual factor. Product development, price strategy, distribution channel and communication development capability are treated as the sub-components of marketing strategy development capability. The purpose of the study is to explore the relationship between cultural competency and marketing strategy capability and business performance.

Organizational culture is examined how cultural competency work as mediating role. The study have conducted surveys targeting 1200 marketers. As a result, it is tested that components of cultural competency are closely related to marketing strategy development capabilities. Also, the sub-components of marketing strategy capability shows that it effects defining business performance. Finally, organizational culture had moderating effects when components of cultural competency are closely related to marketing strategy development capabilities. Based on the results of the research, we can not only suggest academic implications but also plans of what and how to utilize for creative economy and marketers and enable corporations.

Keyword : Cultural Competency, Organizational Culture, Marketing Strategy Development Capability, Business Performance

* This paper complies with the ethical codes set by NRA and AJBC. This study was financially supported in part by Chonnam National University(Grant number: 2015-2878)

** Corresponding Author: ChangHyun Jin, chjin@kyonggi.ac.kr

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

1. 서 론

인간 문명사회도 변화를 거듭했다. 산업화를 지나면서 시대는 IT 관련 산업과 정보가 사회를 주도하는 핵심 키워드였다면 현대사회는 문화와 감성이 그 부분을 대변하는 사회로 전환되었다. 특히, 인간 문명사회에서 문화 분야에 대한 사회적 관심은 감성적 가치가 더해져 과거부터 현재에 이르기까지 더욱 중요성을 부가시켜가고 있다. 미래 인간의 사회는 후기지식기반사회가 될 것이며, 또한, 예술적, 감성적 아름다움을 창조하는 능력과 공감을 끌어내는 능력 등이 강조될 것이라고 예견하고 있다(Pink, 2005). 정보 사회 이후 맞게 될 '꿈의 사회'에는 감성적 가치가 경제를 이끌어 가는 데 중요한 역할을 할 것이다(Jensen, 1999). 이런 사회문화 흐름을 고려해 볼 때 문화적 가치와 사회적 측면에서 개인의 감성과 창의성이 더욱 두드러질 것으로 보인다. 따라서 감성과 문화 및 개인적 가치가 중요시되고 개인의 창의성이 주목받고 중요시되면서 개인이 가진 문화를 생산하고 제작할 수 있는 역량에 관한 관심이 필요한 시점에 와 있다. 이러한 변화 속에서 기업체의 구성원들은 획일적이고 단편적 지식이 아니라 정보와 지식을 창출하고 확산하며 활용할 줄 아는 능력을 지녀야 한다. 다양한 계층의 문화가 사회 발전에 중심이 되고 있는 실정이다. 현재 기업은 구성원들의 문화 콘텐츠 생산 배양 능력 및 통합적 인식과 창의적 사고 등 과거와는 다른 시대 변화에 부합하는 미래 역량을 요구하고 있다. 이런 흐름을 볼 때 개개인이 가진 문화 역량, 창의력 등에 주목하고 있는 것이다(추미경 외, 2011).

일반적으로 마케팅은 현대 시대에 그 중요성이 증가하는 추세에 있다. 제품, 브랜드 및 서비스를 소비자들에게 전달하는 매개체가 마케팅이라는 수단이다. 마케팅은 기본적인 제품이나 서비스의 교환 수단뿐만 아니라 인간 생활, 사업조직, 대중매체 등에 광범위하고 심도 있는 영향력을 발휘한다. 마케팅은 인간 활동이다. 마케팅이라는 수단은 마케팅 믹스를 통하여 소비자 가치를 실현하고 이를 통하여 소비자 만족을 이루어 나간다. 따라서 마케팅은 과학만으로 해결할 수 없는 또 다른 영역인 창조의 속성을 지니고 있다. 마케팅 믹스는 마케팅, 홍보, 인적판매 및 판촉 영역을 포함한다. 기업체의 마케팅 전략 개발 유형과 관련된 성과는 기업의 성과라고 할 수 있다. 기업체의 마케팅 전략의 차이가 기업의 성과(비재무적 및 재무적 성과)에 어떠한 영향을 미치고 그 차이가 존재하는가의 문제와 관련된 이슈를 검정하는 것은 의미가 크다(전태유, 김효진, 2005, Jin, 2015, 17, Kemper et al., 2011). 기업체의 조직문화에 따라 마케팅 전략 유형 그 자체가 기업성과에 차이를 보일 수 있다. 이런 원인관계를 보다 정확하게 파악하기 위한 분석수준으로 기업 내부의 자원능력 차원까지도 평가되어야 한다. 기업체 마케팅 전략 유형에 따른 기업의 성과 차이의 원인을 설명하는데 조직 문화가 고려되어야 한다(전태유, 김효진, 2005). 그래서 본 연구에서는 기업체의 마케팅 전략 개발 유

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

형은 기업의 경영성과와 많은 관련성을 있다고 판단한다. 토지, 자본, 노동에 집중된 경제적 자본이 과거의 패러다임이었다면 오늘날 경제 패러다임은 디자인, 아이디어, 정보와 지식, 인적, 사회적, 심리적, 지적, 문화적 자본 등 무형자산이 첨가되어 지속적으로 진보하고 있다. 이러한 경제나 어느 특정한 산업 성장 원동력의 키워드가 무엇인가에 대한 흐름에 개인의 창조 역량이 주목을 받는 실정이다.

마케팅은 소비자들에게 전달되는 그 무엇인가를 만들어 내는 창조, 제작, 생산의 관점에서 보다는 누가 어떤 사람이 마케팅을 담당하고 있는지에 초점을 두어야 한다. 다양한 분야에서 과거의 자본에 대한 패러다임은 누가 얼마나 가지고 있으며 얼마나 알고 있는지에 중점을 둔 것이라면 이런 현상이 중요시되는 사회에서는 창조 능력을 갖춘 문화적 자본에 따라 다르게 나타날 수 있다(서순복, 2009).

따라서 마케터들의 마케팅 전략 개발 역량을 끌어낼 수 있는, 문화 역량이라는 개념을 가지고 접근할 필요성이 대두된다. 본 연구에서는 기업 마케터들의 문화 역량 구성요소가 마케팅 전략 개발 역량에 미치는 관계 및 이렇게 형성된 마케팅 전략 개발 역량과 기업의 경영성과의 관련성을 파악하고자 한다. 조직문화를 조절 변수로 설정하여 조절 효과 분석을 파악하고자 한다. 이런 인과관계에 대한 연구모형을 설정하고 이를 검증하고자 한다.

2. 선행연구의 검토

2.1. 문화역량

현대사회에서 변화의 흐름은 시간이 지남에 따라 사회 전반에 걸쳐 더욱 광범위하며 다양하게 전개되는 실정이다. 유형의 자산이 주축이 된 경제 자본이 주목을 받아왔으나, 오늘날은 조직의 구성원들이 어떤 환경에서 어떤 역할을 하는지에 대한 관심이 커지고 있다. 창의적인 인재를 재생산하는 조직문화가 경영자본의 5 원소의 하나로 인식되고 있다. 앞에서 언급한 것과 같이 지식기반사회를 넘어 현대는 문화사회라 일컬어진다. 이에 사회는 문화와 감성이 중요시되는 사회로 정의된다. 그만큼 개인의 가치와 문화 역량 및 창의력 등이 중요시되고 있다(추미경 외, 2011).

본 연구에서 언급한 역량이라는 개념은 다양한 분야에서 사용되고 있기는 하지만 활발하게 연구되지는 않고 있다. 국내외 급변하는 경제 상황에서 개개인의 능력과 기업 경영 전반에 걸쳐 혁신과 역량이란 개념이 적용되기 시작했다. 역량은 조직 방향과 실천에 깊이 관여되어 있어 거래되거나 모방 될 수 없으며, 금전적 가치로 측량될 수 없다(김훈, 2013; Dierkx & Cool, 1989). 역량이라는 개념의 응용은 기술적인 측면에서 이야기한 핵심역량, 핵심 기술, 다양한 분야에서 언급하고 있는 생산역량, 개발역량 등과 같은 제한적인 역량의 범위에서 벗어나 이야기되고 있다. 현대는 개인의 생애 전반에

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

걸친 총체적이고 통합적이며 창의적 능력으로 확장되고 있다고 할 수 있다(김훈, 2013; 이상빈, 김훈, 2015). 기술과 기업에 관련된 핵심역량에 대해 개념적인 차이는 별로 존재하지 않는다. 그러나 개인의 창의적 능력을 포함하는 문화 역량에 대한 정의는 다양하다. 일반적으로 문화는 구성원들의 가치와 신념체계, 생활양식 등을 공유하고 전달하는 것이다(Hofstede, 1984). 문화는 사회 구성원들의 생활양식이나 가치체계를 확립하는데 기초를 제공하는 것이다. 문화 역량이라는 것은 어떤 사회 구성원들이 문화를 생산하고 가공할 수 있는 능력이라 할 수 있다. 이런 정의를 고려해 볼 때 역사적, 문화적 맥락이 다르면 문화 역량을 바라보는 구체적 시각이 다르다고 할 수 있다(Martin, 2002; Reiche, et al., 2009). 문화 역량에 대한 개념은 문화적 자본에서 출발할 수 있다. Bourdieu(1986)은 문화적 자본의 개념을 실제 개인이 가지고 있는 자본으로 측정한 선구자이다. 해외에서는 다양한 도구를 가지고 문화 예술 역량을 측정해오고 있다(De Graaf & Kraaykamp, 2000). 문화와 예술은 사회적 영역과 도구로 보아야 한다. 그리고 그 영역으로서의 문화, 도구로서의 예술과 문화로 구분할 수 있다(Rychen, 1983). 문화 역량은 개인이 사회에서 단순한 관찰자가 아닌 일종의 플레이어로서 적극적이고 능동적으로 문화를 생산하고 참여할 수 있는 창조자의 역할을 할 수 있는 역량으로 정의된다(Rychen, 1983). 문화를 생산 능력이 풍부한 것은 문화적 자본을 충분히 가지고 있다고 할 수 있다(송영국, 2003, 홍성민, 2004). 이런 정의와 개념들과의 관계 그리고 현대사회에서 문화적 자본과 문화역량에 주목한 이유를 바탕으로 기업체 마케터들이 가진 문화 역량의 구성요소는 기업의 성과에 밀접하게 연결되어 있을 것으로 판단된다. 문화 역량은 인간의 기본 핵심 역량으로 문화적 감수성과 이해력으로 문화에의 참여와 향수 더 나아가 문화 생산자로서의 창조의 개념까지 포함한다(이은적, 2010, 추미경 외, 2011). 추미경 외(2011) 연구에서 문화 역량의 구성 체계를 에너지 요소, 창의 요소, 수용 요소, 정신 요소, 가치 요소로 총 5가지 요소를 제시하였다. 이런 기존의 연구를 바탕으로 본 연구에서는 마케터의 개인 문화 역량과 마케팅 전략 역량과의 관계를 살펴보고자 한다.

2.2. 마케팅 전략 개발 역량

전통적인 마케팅 믹스 요인은 일반 소비재 판매에 기반을 두었을 때, 제품(product), 가격(price), 유통(place), 촉진(promotion) 등 4P를 의미하며, 이러한 4가지 변수의 머리글자를 따서 마케팅 믹스를 4P's 라고 하는데(McCathy & Perreault, 1987), 이러한 마케팅 믹스 전략의 수립은 기업의 경영전략에서 매우 필요한 것으로 강조되고 있다. 마케팅 믹스의 각 요소별 영향력이 소비자 관여도 수준에 따라 다르게 나타나므로 소비자 유형에 따른 마케팅 믹스 전략의 필요성도 보고되어 있다(김종배, 1996). Parks and Zanger(1990)는 마케팅 믹스 요인을 효과적으로 제공하여 소비자 만족을 극대화

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

시켜야 한다고 주장하였는데, 이는 마케팅 믹스 요인은 고객들에게 좋은 이미지를 심어줄 수 있고, 소비자의 긍정적인 행동 의도를 결정짓는 결정적 요소가 될 수 있다고 해석할 수 있다(Parasuraman et al., 1996).

마케팅 믹스 요인 중 가격, 점포 이미지, 마케팅, 가격판촉이 브랜드 충성도에 영향을 미친다고 하였고, 높은 유통 밀집도, 마케팅 활동과 비 마케팅 활동인 판촉 활동 및 사회문화 활동 등이 브랜드 충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Hoeffler & Keller, 2003). 마케팅 믹스 요인 브랜드 충성도와 관련된 연구에서 혁신적 제품 개선, 제품에 대한 제3자 평가, 제품 보증이 브랜드 충성도에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Andrews & Kim, 2007). 유명상(2008)의 연구에서도 마케팅 믹스 요인이 골프 연습장 고객에게 만족을 준다고 하였다. 마케팅 믹스 요인인 가격, 제품, 유통, 프로모션 등은 소비자들이 제품이나 서비스를 구매하고 느끼는 만족에 밀접하게 연결되어 있다. 소비자들의 경제적 만족은 가격, 제품, 장소, 지도자 등의 순으로 나타났다. 심리적 만족에서는 지도자, 제품, 장소 촉진 등의 순으로 영향을 미치는 것으로 드러났다. 마케팅 전략 유형은 기업의 성과와 밀접한 관련이 있다. 마케팅 전략의 차이가 각 기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하는 연구는 기업 입장에서 큰 의미가 있다. 앞에서 언급한 것과 같이 기업체의 마케팅 전략과 기업의 성과와는 밀접한 관련성이 있으며 면밀하게 검토될 필요가 있다(전태유, 김효진, 2005, Jin, 2015, 17, Kemper et al., 2011). 마케팅 전략 유형은 기업의 경영 성과와 많은 관련성을 가진 것으로 살펴볼 수 있다(Cavusgil & Zou, 1994; Okoraofo & Russow, 1993). 기업체의 마케팅 전략 유형은 마케팅 믹스 유형인 4가지 제품, 가격, 유통, 프로모션 전략 유형으로 구분하여 기업체의 성과와의 관계를 파악하였다(Jin, 2015, 17, Kemper et al., 2011). 기존의 연구에서는 중소기업의 마케터들이 가진 마케팅 역량이 기업의 성과인 비재무적 성과와 연결되어 있다고 하였다. 기업의 성과는 다양하다고 볼 수 있다. 비재무적 성과 측면에서 마케팅 전략을 담당하는 마케터들의 전략 개발 역량은 개인이 가진 기본 역량으로 볼 수 있다. 이런 관점에서 기업체의 마케팅 믹스 개발 역량은 마케팅 관리자들에 의해서 통제 가능하다고 할 수 있다. 즉, 마케팅 전략 개발 역량은 마케터의 개인적 역량에 따라 다르게 나타날 수 있다고 할 수 있다. 결론적으로 마케팅 개발 및 개발 능력은 마케터들의 개인적 특성이나 다양한 역량에서 비롯된다는 예측이 가능해진다.

2.3. 경영성과

경영성과에 대한 정의는 기존의 문헌연구를 바탕으로 하였다. 이는 경영자의 경영성과 인지 정도(매출액 성장 정도, 경쟁사와의 매출액 비교, 서비스 만족도 등)이다(Reichel & Haber, 2005). 경영성과에 대한 정의를 토대로 기업의 경영성과를 측정하는데 재무성과 뿐만 아니라 기업의 역량, 조직원들의 업무 몰입 정도, 그리고 직무 만족

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

도 등을 포함하고 있다. 기업의 경영성과는 일반적으로 객관적 성과와 주관적 성과, 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할 수 있다(Stuart & Abietti, 1987). 많은 연구자는 기업의 성과지표로써 단일지표에 의한 오류를 피하기 위해 종업원 증가율, 매출 증가율, 매출액, 순수익, 시장점유율, 수익성 지표(ROA, ROI, ROE) 등의 복수지표를 사용할 것을 제안하고 있다(Murphy et al.1993; Westhead et al., 2001). 다른 학자들은 경영성과를 측정하는데 재무성과에 시장점유율, 성장률, 다각화 및 제품 혁신 그리고 직무 만족, 구성원들의 근로 생활의 질, 마지막으로 기업의 사회적 힘이 포함되어야 한다고 주장하였다(Venkatraman & Ramanujam, 1986). 기업의 경영성과를 측정하면서 많은 연구자가 주관적 평가를 활용해왔다(Kohli et al., 1993; Narver & Slater, 1990). 이런 문헌연구를 토대로 본 연구에서는 기업의 경영성과를 비재무적 관점에서 다루고자 한다(Stuart & Abetti, 1987; Venkatraman & Ramanujam, 198; Zarhra, 1996). 비재무적 성과를 기존이 연구에서 제시한 기업체 제품의 시장점유율, 수익성, 생산성, 브랜드 인지도 향상 정도로 하여 경영성과를 구성요소 체계로 하였다.

2.4. 조직문화

서로 다른 문화를 이해하기 위해선 문화 간의 비교 연구가 필요하다. Hofstede는 문화 간 연구는 체계적인 접근을 전제로 한다고 말하고 문화라 일컫는 총체적인 체계 중 어떤 한 요소라 할지라도 어떤 학문 분야를 막론하고 분석할 수 있어야 한다고 주장한다(Hofstede, 1980, 2001). 한 나라의 문화는 사람이 살아가며 경험해가는 일들을 통해 영향을 받고 그것이 강해져서 정신적인 프로그램으로 형성된다고 하였다(Bond & Forgas, 1984; Hofstede, 1980). 문화라는 용어는 국가와 일치될 수 없다. 같은 국적을 가진 개인일지라도 그들이 가진 문화적 특징은 개별적이기 때문이다(Dawar & Parker, 1994; Leung et al., 2005). 문화는 어떤 인간 집단의 공통된 가치관과 태도를 기술하는 복잡한 구성개념으로, 물리적, 사회적 세계를 인지할 수 있는 정신적 소프트웨어를 제공한다(Hofstede, 2001; Moller & Eisend, 2010). 문화는 그 구성원들이 자신을 둘러싼 환경을 파악하고 공유된 의미와 믿음을 추론하는 데 도움이 되는 도식(schemas)을 제공함으로써 심리적 과정을 촉발한다(Eisingerich & Rubera, 2010; Roth & Moorman, 1988).

최근 국내외 경영환경의 변화는 기업체의 모든 분야에서의 혁신(innovation)을 요구하고 있다는 것이다. 지식기반사회와 문화사회의 흐름 속에서 조직 구성원들의 역할과 조직 문화가 변화하고 있다. 조직문화에 대한 중요성이 대두되는 것은 조직의 독특한 가치로서 기업 경쟁력의 한 원천이 되기 때문이다. 이런 변화는 구성원들이 지식을 하나의 수단이나 도구로 활용하는 일차원적인 차원을 지나 창의적이고 창조적인 아이디어나 지식을 생산해야 한다는 것이다. 이런 변화에 대응하기 위해 조직문화에서의 변

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

화를 모색하고 있다. 조직문화는 주어진 환경 속에서 오랜 시간 경험을 통해 형성된 해당 기업만의 고유한 문화적 특성이며 조직 구성원들의 가치나 규범, 신념 등을 포함한다(Light & Keller, 1979). 이런 기업체는 창조적인 구성원들의 역할 수행을 원활하게 하도록 창의적인 조직의 필요성을 느끼고 있다(양진호 외, 2015; Hamel, 2009; Kottler & Heskett, 1992). 현대 조직의 구성원들은 창의적이고 역동적인 인재를 원한다. 창의성이란 현재 계속해서 근본적인 변화가 일어나는 조직 세계에서 성공하기 위한 핵심요소이며 역동적인 조직 환경을 만드는 가장 중요한 요소이다(Ford & Gioia, 1995; Puccio & Murdock, 1999). 기업의 마케팅 전략이 성공하기 위해서는 어떤 기회가 국가나 특징적인 무엇인가에 집중하기보다는 직접 고객에게 주의와 관심을 가져야 그 비율이 높아진다고 하였다(Keillor, D'Amico & Horton, 2001). 조직문화와 기업의 경영성과에 관련된 기존의 연구 결과는 다양하다. 참여와 몰입을 불러일으키는 조직문화를 제공하는 조직체는 구성원들의 업무성과가 높게 나타났다(Denison, 1990). 그뿐만 아니라 관계, 혁신지향적인 조직문화를 가진 조직체는 구성원들의 직무 만족이 높게 나타났고 이직 의도가 낮다는 연구 결과를 보였다(도운섭, 2006; 박재산, 2005). 지금까지 보았듯이, 조직문화의 개념과 정의를 바탕으로 조직문화의 중요성을 언급하였다. 인적, 물적, 재무자원의 일차원적인 기업의 경영자원이 정보와 문화라는 요소에 집중하면서 그에 들어맞을 수 있는 조직문화가 그 어느 때보다 중요한 요소로 부각 되고 있다(안재선, 김문중, 2016). 한 조직 구성원들의 잠재적인 능력을 최대한 발휘시킬 수 있는 원천이 조직문화이므로, 이런 조직문화가 마케팅 산업이라는 독특한 분야에서 창의적인 결과물을 만들어 내는데 밀접하게 관련되어 있다고 판단된다.

3. 연구설계

3.1. 가설설정

기존의 연구에서 보듯이 조직문화는 경영학 분야에서 주요하게 다루어지는 개념이라 할 수 있다. 앞에서 논의된 바와 같이 문화 역량에 관한 선행연구들을 통해 보면 문화 역량은 에너지, 창의, 수용, 정신, 가치 요소는 어떤 조직의 결과물을 생산해 내는데, 선행 변수로 설명할 수 있다(김훈, 2013; Dierkx & Cool, 1989, Ford & Gioia, 1995; Puccio & Murdock, 1999). 문화 역량은 특정한 영역에서 벗어나 현대는 개인의 생애 전반에 걸친 총체적이고 통합적이며 창의적 능력으로 확장하고 있다고 할 수 있다. 개인이 가진 독특한 문화 역량은 마케팅 전략 개발 역량의 선행요인을 밝혀내는데 중요한 요인으로 작용할 것으로 판단된다. 또한, 이런 개발 역량이 기업의 경영성과에도 밀접하게 연결되어 있을 것으로 보인다(전태유, 김효진, 2005, Jin, 2015, 17, Kemper et al., 2011). 기업의 개인이나 조직의 역량은 조직 자체의 고유한 문화에 따라 달라질 것

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

으로 판단된다(도운섭, 2006; 박재산, 2005; Denison, 1984). 이러한 이론적 배경을 바탕으로 설정된 연구가설과 연구모형은 다음과 같다.

H1-1: 기업 마케터의 문화 역량은 마케팅 전략 개발 구성 요소인 제품 개발 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 기업 마케터의 문화 역량은 마케팅 전략 개발 구성 요소인 가격 전략 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 기업 마케터의 문화 역량은 마케팅 전략 개발 구성 요소인 유통 채널 개발 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-4: 기업 마케터의 문화 역량은 마케팅 전략 개발 구성 요소인 커뮤니케이션 개발 역량에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 마케팅 전략 개발 구성 요소인 제품 개발 역량은 기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 마케팅 전략 개발 구성 요소인 가격 전략 역량은 기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

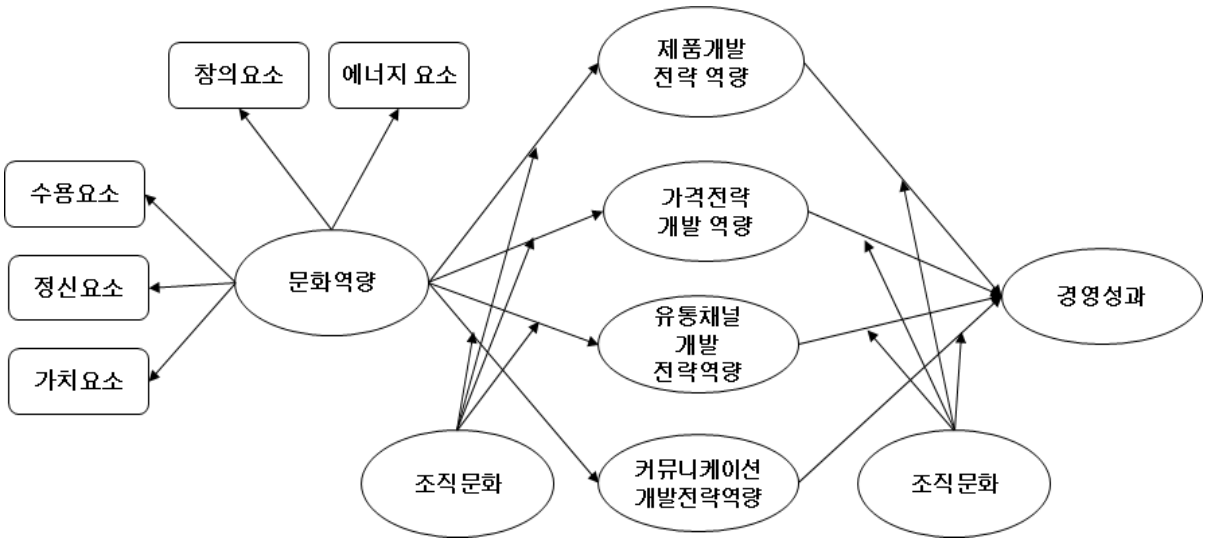
H2-3: 마케팅 전략 개발 구성 요소인 유통 채널 개발 역량은 기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2-4: 마케팅 전략 개발 구성 요소인 커뮤니케이션 개발 역량은 기업의 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H3: 문화 역량이 마케팅 전략 개발 역량구성요소들에 미치는 영향은 조직문화에 따라 달라질 것이다.

H4. 마케팅 전략 개발역량 요소들이 경영성과에 미치는 영향은 조직문화에 따라 달라질 것이다.

<그림 1> 연구모형



ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

4. 연구방법

4.1. 조사절차 및 자료수집

본 연구는 기업 마케터의 개인 문화 역량의 구성요소들이 마케팅 전략 개발역량에 어떻게 관련되어 있는지와 마케팅 전략 개발역량이 기업의 경영성과에 어떻게 영향을 미치는지에 대해 연구모형으로 설정하고 이를 검증하고자 하였다. 문화 역량의 구성요소 체계는 기존의 연구를 바탕으로 하여 측정항목을 구성하였다. 마케팅 전략 개발 역량, 경영성과 그리고 조직문화에 측정항목을 선정하기 위하여 이들 변수와의 인과관계에 관한 연구 등에 관한 국내외 선행연구 및 관련 자료를 분석하여 질문항목을 선정하였다. 학계 전문가 자문회의와 사전 조사를 거쳐 최종적으로 질문항목을 완성하였다. 문화 역량의 구성요소 체계는 에너지 요소, 창의 요소, 정신, 수용, 가치요소 그리고 마케팅 전략 개발 역량은 제품, 가격, 유통 채널, 커뮤니케이션으로 세분화하였다. 업종 분류는 기존의 경영학 관련 연구에서 참고하였다. 설문은 엠브레인 조사기관에 의뢰하여 수행되었다. 기업체의 구성원을 대상으로 온라인을 통한 설문 조사를 진행하였다. 총 1200명의 기업 마케터들이 참여하였다. 회수된 설문지는 SPSS 통계 패키지와 구조방정식 통계 패키지를 사용하여 기초 자료 분석과 연구가설을 검증하였다.

4.2. 주요변수의 측정

본 연구는 기존 선행연구들을 바탕으로 하여 문화 역량을 에너지 요소, 창의 요소, 정신요소, 수용요소, 그리고 가치요소 차원으로 구분하여 측정하였다. 본 연구에 사용된 문화 역량과 마케팅 전략 개발 역량에 대한 측정항목은 부록에서 자세하게 언급하였다. 본 연구에서 문화 역량은 개인이 사회에서 능동적으로 문화를 생산하고 참여할 수 있는 능력 정도로 정의한다. 설문 항목 구성은 에너지 요소 4개 항목, 창의 요소 6개 항목, 수용요소 6개 항목, 정신요소 5개 항목 그리고 가치요소 5개 항목으로 구성하였다(추미경 외, 2011; Bourdieu, 1986; Rychen, 1983).

마케팅 전략 개발역량에 대해 기업의 조직 역량으로 지식, 자원을 활용해 고객 가치를 창출하고 성과를 이루어내는 것으로 정의한다(Kohli et al., 1993; Yarbrough, Vorhies, & Morgan, 2011). 마케팅 개발역량의 구성요소는 제품 개발역량, 가격전략 역량, 유통 채널 전략, 마케팅 커뮤니케이션 개발역량 등이다. 이들 구성요소는 들은 4P's 라 명명 된다(McCarthy & Perreault, 1987). 본 연구에 사용된 질문항목들은 기존의 연구에서 사용된 항목을 본 연구에서 맞게 재구성하였다(Yarbrough, Vorhies, & Morgan, 2011). 마케팅 전략 개발역량 구성요소는 제품 개발 3개 문항, 가격전략 개발 역량 3문항, 유통 채널 전략 3문항 그리고 마케팅 커뮤니케이션 개발역량 3문항으로

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

구성하여 총 12개 항목으로 하였다.

경영성과를 측정하기 위해서 기존의 문헌연구를 바탕으로 하였다(Stuart & Abetti, 1987; Venkatraman & Ramanujam, 1986). 기업의 경영성과는 기업의 인적 자원과 물적 자원을 효율적이고 효과적으로 관리하여 얻어지는 기업의 최종 결과물이다. 경영성과는 기본적으로 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누어 질문항목을 구성하였다(Stuart & Abetti, 1987; Venkatraman & Ramanujam, 1986). 본 연구에서는 기업의 시장점유율, 수익성, 생산성, 브랜드인지도 향상에 따른 만족 정도를 측정지표로 사용하여 경영성과에 대한 질문 4개 항목을 구성하였다(Zarhra, 1996). 조직문화는 한 조직에서 보이는 독특하고 고유한 행동과 관행들의 행동 양식으로 정의하고자 한다. 조직문화에 대한 질문항목 측정은 기존의 연구에서 사용된 항목을 사용하였다. 조직문화는 합리 문화, 개발문화, 합의 문화, 그리고 위계 문화로 구분하여 총 16개 항목으로 구성하여 측정하였다(Goffer & Jones, 2000; Martin, 2002). 기존의 연구에서 사용되고 타당성이 검증을 항목들을 본 연구의 맞게 재구성하여 측정하였다. 리커트 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

5. 실증분석결과

5.1. 표본의 특성

총 1200명의 기업 구성원들이 본 설문에 참여하였다. 성별에 대한 구성 비율을 살펴보면, 남자 870(73%)과 여성 330명(23%)으로 구성되었다. 일반적으로 연령층 분포는 20대 이상에서 골고루 분포된 것으로 나타났다. 대부분 응답자는 대학 학력을 가지고 있는 것으로 조사되었다. 응답자들의 업종은 전기·전자, 교통, 기계, 가구, 건설, 의류, 도소매, 서비스, 석유화학 등으로 나타났다. 회사 종업원 수는 10명에서 50명 내외로 600명(50%)으로 제일 많았다.

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

<표 1> 표본의 특성

구분(n=1200)		빈도	(%)
Sex	Male	870	73
	Female	330	27
Age	20-29 year	462	39
	30-39 year	364	30
	40-49 year	238	20
	Over 50 years	136	11
Education	High School	218	18
	College Level	549	46
	Graduate Level	433	36
Industry	Electronics	118	10
	Transportation	90	08
	Machinery	98	08
	Furniture	96	08
	Construction	115	10
	Clothes	123	10
	Wholesale	304	25
	Safety	166	14
	Petroleum	90	08
Employers	10 below	184	15
	10-50	600	50
	50-100	416	35

5.2. 요인분석 결과

본 연구에 사용된 독립, 종속변수 그리고 조절 변수에 대한 신뢰도 분석을 하여 그 결과는 아래 각각의 표에 제시하였다. 문화 역량은 .945로 나타났고, 구성요소인 에너지는. 798, 창의 요소는. 904, 수용요소는. 867, 정신요소는. 899, 그리고 가치요소는. 789로 나타났다. 마케팅 전략 개발의 구성요소인 제품 개발은. 798, 가격전략은, 904, 유통 채널은. 867, 그리고 커뮤니케이션은. 899, 경영성과는. 789 그리고 조직문화는. 942로 나타났다. 모두 기준치를 충족함에 따라 설문 응답에 대한 신뢰성은 확보되었다고 판단하였다. 본 연구에서는 구조방정식 모델 구축 시 필요한 절차를 실행하였다. 먼저, 기존의 연구에서 사용된 질문항목을 본 연구에 부합되게 수정 보완하였지만, 탐색적 요인분석을 거쳐 그 타당성 검증을 하는 것이 바람직하다(Jin, 2014; McMillan & Hwang, 2002; Sohn & Choi, 2013). 아래 <표 2>, <표 3>, <표 4>는 탐색적 요인분석 결과가 제시되어 있다. 요인부하량 05 이상을 점검하고, 탐색적 요인분석을 하여 타당성 및 신뢰도 검증을 파악하였다.

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

〈표 2〉 문화역량 요인분석 결과

Variables	Items	Factor Loading	z	Cronbach's α	문화역량
에너지(4)	Eng1	.816	21.390	.798	.945
	Eng2	.813	21.482		
	Eng3	.597	14.429		
	Eng4	.584	13.365		
창의(6)	Crea1	.738	18.249	.904	
	Crea2	.798	21.254		
	Crea3	.753	20.858		
	Crea4	.804	20.908		
	Crea5	.776	21.281		
	Crea6	.726	19.018		
수용(6)	Recep1	.727	19.554	.867	
	Recep2	.890	26.568		
	Recep3	.871	25.446		
	Recep4	.774	21.033		
	Recep5	.817	23.133		
	Recep6	.691	18.308		
정신(5)	Men1	.763	20.690	.899	
	Men2	.889	25.777		
	Men3	.858	24.879		
	Men4	.742	20.325		
	Men5	.802	20.342		
가치(5)	Spir1	.853	25.013	.789	
	Spir2	.851	24.785		
	Spir3	.835	23.061		
	Spir4	.800	22.188		
	Spir5	.615	15.441		
KMO=.923, Bartlett's Sphericity Test χ^2 =10126.0(df=147, p=.000)					

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

〈표 3〉 종속변수 요인 분석 결과

Variables	Items	Factor Loading	z	Cronbach's α
제품개발(3)	Pro1	.816	21.390	.798
	Pro2	.813	21.482	
	Pro3	.597	14.429	
가격 전략(3)	Pri1	.738	18.249	.904
	Pri2	.798	21.254	
	Pri3	.753	20.858	
유통 채널(3)	Pla1	.774	21.033	.867
	Pla2	.817	23.133	
	Pla3	.691	18.308	
커뮤니케이션(3)	Com1	.858	24.879	.899
	Com2	.742	20.325	
	Com3	.802	20.342	
경영성과(4)	Man1	.851	24.785	.789
	Man2	.835	23.061	
	Man3	.800	22.188	
	man4	.615	15.441	
KMO=.913, Bartlett's Sphericity Test χ^2 =6666.2(df=66, p=.000)				

〈표 4〉 조절변수 요인분석 결과

Variables	Items	Factor Loading	z	Cronbach's α	조직문화
합리(4)	Eng1	.816	21.390	.798	.942
	Eng2	.813	21.482		
	Eng3	.597	14.429		
	Eng4	.584	13.365		
개발(4)	Crea1	.738	18.249	.904	
	Crea2	.798	21.254		
	Crea3	.753	20.858		
	Crea4	.804	20.908		
합의(4)	Crea5	.776	21.281	.867	
	Crea6	.726	19.018		
	Recep1	.727	19.554		
	Recep2	.890	26.568		
위계(4)	Recep3	.871	25.446	.903	
	Recep4	.774	21.033		
	Recep5	.817	23.133		
	Recep6	.691	18.308		
KMO=.934, Bartlett's Sphericity Test χ^2 =9417.6(df=120, p=.000)					

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

본 연구에서는 수렴 타당성은 크롬바흐 알파(Cronbach's alpha), 연구단위 종합 신뢰도(composite construct reliability)와 평균분산 추출 값(AVE: Average Variance Extracted)에 의해 평가하고 판별 타당성은 구성개념의 상관관계를 평균분산 추출 값과 비교하여 평가하였다.

〈표 5〉 요인별 수렵 타당성 분석결과 요약

Concept		Items	Composite Reliability	Cronbach's α	AVE
문화	에너지	4	.929	.798	.702
	창의	6	.941	.904	.729
	수용	6	.926	.867	.679
	정신	5	.917	.899	.628
	가치	5	.949	.789	.764
마케팅 전략 개발	제품	3	.940	.798	.725
	가격	3	.934	.904	.645
	유통	3	.912	.867	.689
	컴	3	.964	.899	.796
경영성과		4	.932	.789	.801
조직문화		16	.904	.910	.745

판별 타당도를 검증하기 위하여 11개의 잠재요인 각각의 AVE와 10개의 잠재요인 간의 상관관계 제곱을 비교하였다. 위<표 5>와 아래 <표 6>에서 상관계수의 제곱 값(r^2)들이 평균분산 추출의 값보다 작다는 것을 알 수 있다. 평균분산 추출 값(AVE)이 모든 구성개념 간 상관계수 제곱 값(r^2) 보다 커야 한다.

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

〈표 6〉 요인별 상관관계 분석

Vari	A.V.E	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
에너지	.702	1.00									
창의	.729	.165	1.00								
수용	.679	.152	.228	1.00							
정신	.628	.148	.499	.288	1.00						
가치	.764	.247	.343	.179	.351	1.00					
제품	.645	.231	.354	.288	.454	.377	1.00				
가격	.732	.189	.493	.362	.508	.370	.499	1.00			
채널	.689	.243	.340	.355	.398	.302	.342	.572	1.00		
컴	.796	.157	.137	.344	.170	.173	.132	.224	.222	1.00	
성과	.685	.225	.238	.443	.193	.212	.253	.295	.223	.192	1.00

**p<.05(correlation is significant at the 0.01 level(2-tailed)

이런 결과를 바탕으로 본 연구에서 시행한 검증 역시 연구 가설 검정 사전 작업에 필요한 판별 타당도(discriminant validity)를 만족시키고 있으며 수집된 데이터는 판별 타당성을 확보하고 있음을 알 수 있다.

5.2. 연구가설 분석

연구가설을 검증하기 위해서 변인 간 이론적 관계를 파악하는 구조방정식 모형을 활용하였다. 본 연구의 연구가설 모형은 기준 권고치를 충족시키는 것으로 드러났다. 전체적인 연구가설 모델의 모델 적합도 표에 제시된 것과 같이 만족할 만한 수준으로 판단하여 분석하였고 가설 검증에 적용하였다. 다음<표 7>은 연구가설 경로 결과 분석과 <그림 2>는 구조방정식 경로 결과 분석의 결과이다.

연구가설 1인 문화 역량과 마케팅 전략 개발역량의 구성요소와의 관계 분석결과는 다음과 같다. 문화 역량은 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 제품 개발에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다(표준화된 경로계수 β=. 629, z=22.828, p<.05). 문화 역량은 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 가격전략 개발에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다(표준화된 경로계수 β=. 535, z=17.877, p<.05). 문화 역량은 마케팅

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

전략 개발역량의 구성요소인 유통 채널 개발에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다(표준화된 경로계수 β=.551, z=18.640, p<.05). 문화 역량은 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 커뮤니케이션 개발에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다(표준화된 경로계수 β=. 601, z=21.242, p<.05).

연구가설 2인, 마케팅전략개발 역량과 경영성과와의 관계 분석결과는 다음과 같다. 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 제품 개발은 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다(표준화된 경로계수 β=.318, z=8.333, p<.05). 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 가격전략 개발은 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다(표준화된 경로계수 β=.159, z=8.333, p<.05). 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 유통 채널 개발은 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다(표준화된 경로계수 β=.250, z=7.030, p<.05). 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 커뮤니케이션 개발은 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다(표준화된 경로계수 β=.202, z=5.533, p=.046).

〈표 7〉 경로 분석 결과

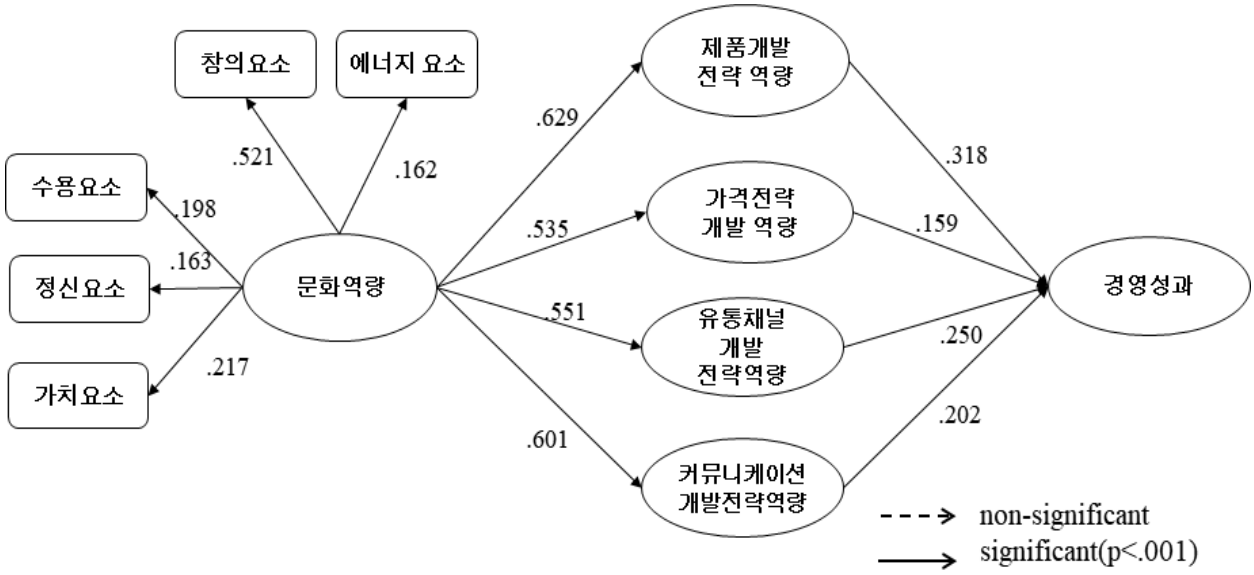
Paths				표준화계수	비표준화계수	z-value	p
H1-1	역량	→	제품	.629	.860	22.828	.000
H1-2	역량	→	가격	.535	.723	17.877	.000
H1-3	역량	→	채널	.551	.729	18.640	.000
H1-4	역량	→	컴	.601	.774	21.242	.000
H2-1	제품	→	성과	.318	.386	8.333	.000
H2-2	가격	→	성과	.159	.193	2.668	.046
H2-3	채널	→	성과	.250	.342	7.030	.000
H2-4	컴	→	성과	.202	.295	5.533	.000

Model Goodness of Fit: χ^2 =11782.2, df=452, p=.000, GFI=.950 CFI=.963, NFI=.928, AGFI=.891, NNFI=.950, SRMR=.083., RMSEA=.052

*p<.05, #Standardized(Unstandardized Coefficient)**p<.05, #Standardized(Unstandardized Coefficient)

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

<그림 2> 구조방정식 경로 분석



5.3. 조절효과 분석

조직문화의 조절 효과에 대한 설정된 가설3은 기업 마케터의 문화 역량이 마케팅 전략 개발역량에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 할 것이다. 가설4는 마케팅 전략 개발 역량이 경영성과에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 파악하기 위한 것이다. 조절 효과를 알아보기 위하여 다군 집 경로 분석(Multi-group Analysis)을 하였다. 다군 집 경로 분석은 두 집단 간의 통계학적 차이를 검증하기 위하여 설계되었다.

조직문화를 median 값에 의해 두 그룹으로 나누었다. 조직문화가 높은 그룹과 낮은 그룹으로 분류하여 분석에 사용하였다. 두 집단 사이에 경로계수에 대한 차이가 있는가를 검증하기 위해서 특정 경로의 동일성은 같은 모수로 강제된 제약모형과 비 제약모형을 비교하여 그 카이스퀘어 변화량을 측정하였다. 본 연구에서는 이를 통해서 문화 역량이 마케팅 전략 개발역량과의 관계가 두 집단 사이에서 동등하게 교차하고 있는지를 분석하였다. 표에 제시된 것과 같이 모델 적합도의 기준치를 만족시키고, 경로분석해도 결과를 일반화하는 데 어려움이 없을 것으로 판단되었다.

문화 역량이 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 제품 개발에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 하는 것으로 드러났다(표준화된 경로계수 β=.387(저)/.498(고), $\Delta\chi^2$=7.634, p=0.000). 문화 역량이 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 가격전략 개발에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 하지 못하는 것으로 드러났다(표준화된 경로계수 β=.542(저)/.576(고), $\Delta\chi^2$=0.346, p=.523). 문화 역량이 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 유통 채널 개발에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 하는 것으로 드러났다(표준화된 경로계수 β=.437(저)/.562(고), $\Delta\chi^2$=8.743, p=0.000). 문화 역량이 마케팅 전

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

략 개발역량의 구성요소인 커뮤니케이션 개발에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 하는 것으로 드러났다(표준화된 경로계수 β=.421(저)/.587(고), $\Delta\chi^2$=8.729 p=0.001).

마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 제품 개발이 경영성과에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 하는 것으로 드러났다(표준화된 경로계수 β=.323(저)/.376(고), $\Delta\chi^2$=12.671, p=0.000). 마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 가격전략 개발이 경영성과에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 하는 것으로 드러났다(표준화된 경로계수 β=.009(저)/.011(고), $\Delta\chi^2$=6.530, p=0.010).마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 유통 채널 개발이 경영성과에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 하는 것으로 드러났다(표준화된 경로계수 β=.256(저)/.282(고), $\Delta\chi^2$=9.215, p=0.033).마케팅 전략 개발역량의 구성요소인 커뮤니케이션 개발이 경영성과에 영향을 미칠 때 조직문화가 조절역할을 하는 것으로 드러났다(표준화된 경로계수 β=.327(저)/.363(고), $\Delta\chi^2$=8.566, p=0.001). 조사 결과, 문화와 가격전략 개발역량과의 관계를 제외한 모든 조절변수에 대한 고 조직문화 집단과 저 조직문화 집단 사이에 상호작용 효과가 있었다는 사실이 확인되었다.

〈표 8〉 조직문화의 조절효과 분석

가설	경로	조절변수	경로계수		χ^2 차이 검증	p-value
			고	저		
H3-1	문화->제품	조직문화	.498	.387	$\Delta\chi^2$ =7.634	.000
H3-2	문화->가격		.576	.542	$\Delta\chi^2$ =0.346	.523
H3-3	문화->채널		.562	.437	$\Delta\chi^2$ =8.743	.001
H3-4	문화->컴		.587	.421	$\Delta\chi^2$ =8.729	.001
H4-1	제품->성과	조직문화	.376	.323	$\Delta\chi^2$ =12.71	.000
H4-2	가격->성과		.011	.009	$\Delta\chi^2$ =6.530	.010
H4-3	채널->성과		.282	.256	$\Delta\chi^2$ =9.215	.033
H4-4	컴->성과		.363	.327	$\Delta\chi^2$ =8.566	.001
고집단	χ^2 =109.0 (df=138), CFI=.963, GFI=.956, NNFI=.900, RMSEA =.057					
저집단	χ^2 =123.9 (df=143), CFI=.952, GFI=.943, NNFI=.878, RMSEA =.079					

*p<.05, #Standardized Coefficient, n.s(none-significant)

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

6. 결 론

본 연구는 기업 마케터들의 개인 문화 역량 구성요소가 마케팅 전략 개발 역량에 미치는 관계 및 마케팅 전략 개발 역량이 기업의 경영성과에 어떠한 관련성이 있는지를 파악하는 데 그 목적을 두었다. 조직문화를 조절 변수로 설정하여 그 효과를 검증하고자 하는 데 있었다. 본 연구 결과를 요약해 보면 다음과 같다. 먼저 마케터들의 문화 역량의 구성 체계는 에너지, 창의, 수용, 정신, 가치 요소로 하였다. 문화 역량에 대한 요인분석과 경로 분석을 보면 문화 역량 구성요소 중 창의 요소가 문화 역량을 설명하는 제일 중요한 요소로 자리매김을 하고 있으면 가치 요소, 수용 요소, 정신 그리고 에너지 요소 순으로 나타났다. 창의 요소가 높은 기업체 구성원들의 특징은 새로운 것을 찾아 표현하려고 하고, 개인의 느낌을 정확하게 효과적으로 표현 할 수 있는 능력을 보유하고 있다고 할 수 있다. 새로운 제안이나 방법을 적극적으로 수용하며 새로운 경험을 좋아하고 행동하려는 경향이 강한 것으로 나타났다. 이런 창의적 요소가 높은 구성원들로 이루어진 기업체의 문화 역량은 마케팅 전략 개발 역량에 영향을 미치는 것으로 드러났다. 가설 1은 문화 역량과 마케팅 역량과의 관계 분석이다. 문화 역량은 제품, 가격, 유통 채널 그리고 커뮤니케이션 전략 개발 역량에 정의 영향을 미치는 것으로 드러났다. 기업체 구성원들의 문화역량은 제품 개발 역량에 가장 밀접하게 연결되어 있고 커뮤니케이션 전략, 유통 채널 그리고 가격 전략 개발 역량 순으로 관련성 정도가 나타났다. 창의적 요소가 높고 사회적 나눔이나 공동체 의식, 다양한 사회적 가치를 존중할 줄 아는 구성원으로 이루어진 기업체일수록 마케팅 전략 개발 역량이 높다고 할 수 있다. 새로운 제품 컨셉 개발이나 아이디어 창출에 구성원들의 문화 역량은 실질적인 요소라 할 수 있다. 가설 2의 결과는 마케팅 전략 개발 역량이 경영성과에 영향을 미치는 것으로 드러났다. 새로운 제품 연구 개발 의지, 능력, 관계사와의 관계 구축, 커뮤니케이션 전략의 차별화, 시장 가격 전략에 대한 인지가 높고 능력이 있는 기업체일수록 기업의 경영성과가 높다고 할 수 있다. 마케팅 전략 개발 역량이 높은 기업 일수록 기업체의 브랜드 파워, 수익성 등을 긍정적으로 평가하는 것으로 판단된다. 가설 3과 4는 조직문화의 조절 효과이다. 기업의 조직 문화가 합리적이고, 구성원들의 창의성과 능력 개발을 중시하고 의사 결정의 중요성과 체계적인 조직 구조가 이루어진 조직일수록 구성원들의 문화 역량이 마케팅 전략 개발 역량에 미치는 영향은 크다고 할 수 있으며 마케팅 전략 개발 역량이 경영성과에 미치는 영향 또한 높다고 할 수 있다. 본 연구에서는 문화 역량이 마케팅 전략 개발 역량의 구성요소 중 하나인 가격 전략 역량에 영향을 미칠 때 조직문화는 조절 역할을 하지 못하는 것으로 드러났다. 제품, 유통 채널, 커뮤니케이션 전략 개발 요소들은 비재무적인 요인으로 구성된 것으로 볼 수 있다. 제품, 유통 채널, 커뮤니케이션 전략 개발 역량은 창의성과 창조적

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

개념이 가미된 요인으로 볼 수 있다. 이런 요인들이 기업의 결과물에 영향을 미치는 것은 구성원들이 속한 조직의 문화가 크게 작용하는 것으로 판단된다. 그러나 가격 전략은 계량화되고 시스템화된 개념으로 시장이라는 특정한 틀에서 이뤄지기 때문에 조직의 문화라는 것이 작용하지 못하는 것으로 볼 수 있다.

본 연구이 결과를 요약하면, 문화 역량과 마케팅 전략개발 역량에 긍정적인 영향관계가 있음을 조사 결과 드러났다. 마케팅 전략 개발역량은 개인과 조직의 공동 노력으로 만들어지는 결과물이다. 이런 차원에서 볼 때 마케터들이 가진 문화 역량은 기업의 목표를 달성하고 성과를 내기 위한 선행요인이라 판단된다. 특히 마케터들의 창의요소는 마케팅 전략 개발 역량에 가장 중요한 요인으로 볼 수 있다. 창의 요소는 개인의 창의력이 들어간 것으로 마케팅 전력을 생산하고 구축하는데 이런 요소가 밀접하게 연결된 것으로 보인다. 조직문화의 조절 효과에 관한 결과를 보면 조직문화가 잘 정립되고 구축된 기업일수록 개인의 문화 역량이 기업의 마케팅 전략 개발역량을 구축하는데 많은 이바지 할 것으로 보인다. 물론 마케팅 전략 개발 역량은 기업의 최종 목표인 경영성과에 영향을 미치는 중요한 부분이라 판단된다.

6.1. 연구의 시사점 및 한계점

본 연구의 학문적 실무적 시사점은 다음과 같이 정리 할 수 있다. 본 연구에서는 마케터의 문화 역량 구성요소가 마케팅 전략 개발 역량과 경영성과에 어떻게 영향을 미치는지를 파악하고 이런 마케팅 전략 개발 역량이 기업의 경영성과에 연결되는지를 규명하고자 한다. 이런 문화 역량 구성요소가 마케팅 역량에 영향을 발휘할 때 조직문화가 조절역할을 하는지 분석하는 데 그 목적을 두었다.

본 연구는 기업 마케터들을 대상으로 설문을 조사하여 얻어진 결과를 바탕으로 연구가 시행되었다는 점에서 의의를 둘 수 있겠다. 본 연구의 결과를 바탕으로 마케팅 전략이나 경영전략과 마케팅 효과를 평가하는데 소중한 방향을 제시할 수 있다고 평가된다. 전체적인 마케팅 전략을 수립할 때 마케터들의 이런 문화 역량 구성요소가 막대한 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이런 문화 역량 구성요소가 마케팅 전략개발 역량의 성공 여부에 밀접하게 관련되어 있다는 결론을 토대로 마케터들의 문화 역량이 최대의 효과를 발휘할 수 있도록 마케터들의 문화 역량 구성요소 개발에 더욱 많은 투자를 해야 한다.

본 연구의 시사점을 두 가지 영역으로 나누고자 한다. 먼저 학문적 시사점에서 접근하고자 한다. 기본적으로 문화 역량의 구성요소를 타당성 검증을 통하여 마케팅 분야에 적응하였다는 점에서 의의를 찾을 수 있다. 문화 역량과 마케터들의 전략 개발 역량과의 관계를 규명한 연구로 의미가 있다고 하겠다. 종합적인 문화 역량에 연구는 마케팅 분야에서 널리 연구되지 않는 실정이다. 문화사회에서 개인의 내재적 요인들이

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

점점 더 존중되고 중요시되고 있다. 문화 역량은 개개인이 가진 문화 생산 능력이라 할 수 있다. 이런 개념에 대한 이슈가 보편화 되어 가는 오늘날 마케터들이 간과해서는 안 될 핵심적이고 전략적인 개념이라 할 수 있다. 이런 중요한 이유임에도 불구하고 이에 대한 이론적 정립과 경험 연구는 거의 진행 되지 않은 실정이다. 이러한 상황에서 본 연구는 인력 개발, 마케터들의 창의적 능력 개발 및 마케터들의 마케팅 전략 개발의 책임자로서의 새로운 내재적 요인을 제시하고 규명함으로써 이론적 논의를 진척시키는 계기를 마련하였다고 볼 수 있다.

본 연구에서 수행된 문화 역량은 마케팅 산업의 중장기 발전에 거시적 차원이 아닌 미시적 관점에서 접근이 이루어져야 한다. 즉 본 연구에서 제시한 문화 역량과 마케팅 전략 개발역량 그리고 조직문화와의 관계 등에 관한 결과를 활용하여 각 개인과 조직의 평가보다는 요소 개발에 이바지하는 데 목적이 되어야 한다. 마케팅 제작 환경에 마케터들의 문화 역량 수준이 어떻게 향상될 수 있는지에 중점 두고 구성요소를 어떻게 변화시켜야 하고 어떻게 지원을 해야 하는지에 대해 귀중한 정보를 제공할 수 있다고 판단된다. 또 다른 측면에서 본 연구가 제시하는 점은 문화사회의 패러다임의 변화이다. 마케팅이 상업예술에서 진보적인 차원으로 진화를 거듭하기를 바란다. 문화사회를 이끌어 가는 문화 콘텐츠의 아이콘으로 자리매김하기 위해서 마케터 개개인의 가치, 문화 역량 개발, 마케팅 전략 개발 역량에 대한 상호관련성을 파악하고 발전시킬 방법을 모색할 필요가 있다고 판단된다. 현대 IT 관련 기술의 발전으로 마케팅 전략에도 상호보완적 관계 현상이 갈수록 두드러지고 있다. 이런 마케터들의 창의성이 포함된 문화 역량 개발이 효과적으로 이루어지게 하는 발판을 제시할 수 있다고 판단된다. 마지막으로 마케터들의 문화 역량이 최대한 발휘 될 수 있게 하는 것 중 하나가 조직문화이다. 본 연구에서도 조직문화가 마케터들이 문화 역량을 발휘할 때 그들이 속한 조직문화의 환경에 따라 마케팅 전략 역량이 달라질 수 있다는 것을 확인하였다. 구성원들의 창의적인 행동을 포함하는 문화 역량 구성요소들이 최대한 긍정적으로 발휘될 수 있는 조직문화가 중요하다는 인식을 심어주는 데 이바지한다. 마케팅에 관련된 기업들은 조직문화의 정확한 진단과 문화 역량을 높일 방안을 파악하는 것이 마케팅 전략의 효과 및 더 나아가 기업의 경영성과를 높일 수 있는 지름길이라 보인다.

이런 연구의 시사점과 이의에 불구하고 본 연구가 가지는 한계점이 있다. 먼저 산업군에 따라 분류를 하지 못한 것이 하나의 연구의 한계점으로 볼 수 있다. 문화 역량, 마케팅 전략 개발 역량은 개인이 가진 특성으로 볼 수도 있다고 판단된다. 후속 연구에서는 개인의 특성 및 개인의 목표와 조직의 목표와의 인과관계를 밝히는 연구도 병행되어야 한다. 산업군에 따라 각기 다른 조직문화와 구성원들이 존재하기 때문에 후속 연구에서는 산업군에 따라 인과관계를 규명할 필요가 있겠다. 구성원들의 직책이나 근무년수 그리고 성별에 따라서 다양한 결과를 얻을 수 있을 것으로 판단된다. 이런

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

인구통계학적 변수들이 본 연구에서 제시한 인간관계가 어떻게 달라지는지를 파악할 필요가 있다고 하겠다.

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

참 고 문 헌

김대권(2009), 외식 소비자의 문화적 자본에 따른 서비스 품질 지각과 만족 정도의 차이 연구. The Korean Journal of Culinary Research, 15(4), 144-158.

김훈(2013), 혁신역량과 공급사슬 외부통합이 기업성과에 미치는 영향/ The Journal of Digital Policy & Management, 11(8), 175-182.

김호균(2013), 혁신역량과 공급사슬 외부통합이 기업성과에 미치는 영향. The Journal of Digital Policy & Management, 11(8), 175-182.

김종배(1996), 마케팅 믹스, 상표태도 그리고 구매의도간의 영향관계에 관한 연구. 부산여자대학교 논문집, 2(1), 44-66.

도운섭(2006), 조직문화 유형과 조직 효과성 관계에 관한 실증적 분석. 한국거버너스학회보, 13(2), 271-290.

박재산(2005), 조직문화 유형이 직무만족과 이직의사에 미치는 영향. 한국병원 경영학회지. 10(1), 1-24.

서순복(2009), 문화적 자본 이론을 활용한 지역문화향유의 함의에 관한 연구. 한국사회와 행정연구. 20(1), 1-25.

송영국(2003), 문화자본의생산과 재생산-가야금 산조를 중심으로. 한국음악연구. 39. 121-138

안재선, 김문중(2016), 내부지향 조직문화가 리더-구성원 교환관계와 협업3Cs에 미치는 영향. 글로벌경영학회지. 13(2), 201-230.

양진호, 손헌일, 정승화(2015), 중소기업의 내부역량이 혁신성과에 미치는 영향에 관한 연구. 글로벌경영학회지. 12(1), 77-94.

이상빈, 김훈(2015), 기업의 경영환경과 기술경영역량이 기업성과에 미치는 영향. 경영경제연구, 37(2), 21-35.

이은적(2008), 프랑스의 문화역량에 대한 담론. 문화역량・예술적 역량 문화교육학회.

전태유, 김효진(2005), 마케팅 전략유형과 성과간의 관련성에 관한 연구: 국내 무역업체를 중심으로. 기업경영연구. 20(1), 139-153.

추미경, 강현석, 박종효, 신동호(2011), 2011 문화역량지수 개발 연구. 한국문화예술교육진흥원. 1-169.

홍성민(2004), 피에르 부르디외와 한국사회. 서울: 살림

Ataman, B., & Ulengin, B. (2003). A note on the effect of brand image on sales.

 ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

Journal of Product and Brand Management, 12(4), 237-250.

Andrews, M., & Kim, D.K. (2007), Revitalising suffering multinational brands: an empirical study. International Marketing Review, 24(3), 2007, pp. 350-372.

Bond, M., & Forgas, J.P. (1984), Linking person perception to behaviour intention across cultures. Journal of Cross-Cultural Psychology, 15, 337-352.

Bourdieu, P. (1996), The forms of capital, In J. Richardson (Ed.) Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education (New York, Greenwood), 241-258.

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.

Dawar, N., & Parker, P.M. (1996), Marketing Universals: Consumers' Use of Brand Name, Price, Physical Appearance, and Retailer Reputation As Signals of Product Quality. Journal of Marketing, 58(2), 81-95.

De Graaf, N.D., & Kraaykamp, G. (2000), Parental Cultural Capital and Educational Attainment in the Netherlands: A Refinement of the Cultural Capital Perspective. Sociology of Education. 73(2), 92-111.

Denison, D. R. (1990), Corporate culture and Organizational Effectiveness. N. Y.: John Wiley & Sons.

Dierickx, I., & Cool, K.(1989), Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. Management Science, 35, 1504-1511.

Eisingerich, A.B., & Rubera, G. (2010), Drivers of Brand Commitment: A Cross-National Investigation. Journal of International Marketing, 18(2), 64-79.

Ford, C. M., & Gioia, D.A.(1995), Creative Action in Organizations: Ivory tower Visions and Real World Voices". Thousand Oaks, CA, SAGE Publications..

Hamel, G.(2009), Moon Shots for Management., Harvard Business Review, 87, 91-98.

Hoeffler, S., K. L. Keller.(2003), The marketing advantages of strong brands. Journal of Brand Management, 10(6), 421-445.

Hofstede, G.(1980), Cultural and Organizations: Software of the Mind. University of Limburg.

Hofstede, G.(2001), Culture's consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

and Organizations across Nations. 2nd edition. Beverly-Hill, CA: Sage Publications.

Goffee, R. & Jones, G.(2000), Why should anyone be led by you? Harvard Business Review, 4, 63-70.

Jensen, R.(1999), The Dream Society: How the coming shift from information to imagination will transform your business. The McGraw-Hill Companies, Inc.

Jin, C.H.(2014), The role of users' motivations in generating social capital building and subjective well-being: The case of social network games. Computers in Human Behavior, 39(2), 29-38.

Jin, C.H. (2015), The moderating effect of social capital and cosmopolitanism. Chinese Management Studies. 9(3), 441-466.

Jin, C.H. (2017), The Effect of Psychological Capital on Start-up Intention among Young Start-up. Chinese Management Studies. 11(4), 707-729.

Keillor, B.D., D'Amico, M., & Horton, V.(2001), Global Consumer Tendencies. Psychology & Marketing, 18(1), 1-19.

Kemper, J., Engelen, A., & Brettel, M. (2011), How Top Maanagement's Social Capital Fosters the Development Specialized Marketing Capabilities: A Cross-Cultural Comparison. Journal of International Marketing, 19(3), 87-112.

Kohli, A., Jaworski, B., & Kumar, A.(1993), MARKOR: A Measure of Market Orientation. Journal of Marketing Research, 30(4), 467-477.

Kotter, J. P., & Heskett, J.L.(1992), Corporate Culture and Performance. New York: Free Press.

Leung, K. Bhagat, R.S. Buchan, N.R. Erez, M., & Gibson, C.B.(2005), Culture and international business: recent advances and their implications for future research. Journal of International Business Studies, 36(4),357 - 378.

Light, D. Jr., & Keller, S.(1995), "Sociology", New York: Alfree A. Knopf.

Martin, S.(2000), Gothic Scholars Don't Wear Black: Gothic Studies and Gothic Subcultures. Gothic Studies, 4(1), 28-43.

McCarthy, J.E., & Perreault, W.D.(1987), Basic Marketing, McGraw-Hill Higher Education, New York.

 ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

McMillan, S.J., & Hwang, J.(2002), Measures of perceived interactivity: an exploration of the role of direction of communication, user control, and time in shaping perceptions of interactivity. Journal of Advertising, 31(3), 29-42.

Möller, J., & Eisend, M.(2010), A Global Investigation into the Cultural and Individual Antecedents of Banner Advertising Effectiveness. Journal of International Marketing, 18(2), 80-98.

Murphy, K.M., Shleifer, A.., & Vishny, R.W.(1993), Why is Rent Seeking So Costly to Growth? American Economic Review, 83(2), 409-414.

Narver, J.C., & Slater, S.F.(1990), The Effect of Market Orientation on Business Profitability. Journal of Marketing, 54(4), 20-35.

Okoraofo, S., & Russow, L.C.(1993), Impact of Marketing Strategy on Performance : Empirical Evidence from a Liberalized Developing Country. International Marketing Review, 10(1), 4-18.

Oyserman, D., Coon, H., &d Kemmelmeier, K.(2002), Rethinking Individualism and Collectivism: Evaluation of Theoretical Assumptions and Meta-Analyses. Psychological Bulletin, 128(1), 3-72.

Parasuraman A, Zeithaml V, Berry L.(1996), The behavioral consequences of service quality. Journal of Marking, 60(2), 31-46.

Parks, J. B., & Zanger, B.R.K.(1990), Sport and Fitness Management: Career Strategies and Professional Content. Champaign. IL: Human Kinetics..

Pink, D.(2005), Free Agent Nation: The Future of Working for Yourself. Warner Books, Inc.

Puccio, G. J., Murdock, M.C.(1999), Creativity assessment: An Introduction & Overview, In G. J. Puccio, M. C. Murdock (red.), Creativity assessment: Reading and resources, Buffalo, NY, Creative Education Foundation, 5-24.

Reiche B.S., Lee, Y.T., & Quintanilla, J. (2009), Cultural perspectives on comparative HRM, Brewster C and Mayrhofer. W. (eds.), Handbook of research on comparative Human Resource Management, Cheltenham: Edward Elgar.

Roth, M.S., & Moorman, C.(1988), The Cultural Content of Cognition and the Cognitive Content of Culture: Implications For Consumer Research, in NA - Advances in Consumer Research Volume 15, eds. Micheal J. Houston, Provo, UT

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

: Association for Consumer Research, Pages, 403-410.

Rychen, D.S., “Key Competencies: Meeting important Challenges in life”, In D.S. Rychen & L.H. Salganik (Eds.), Key competencies for a successful life and a well-functioning society. Göttingen, Germany: Hogrefe & Huber, 2003.

Sohn, D.Y., & Choi, S.M., “Measuring Expected Interactivity: Scale Development and Validation”, New Media & Society, 2013.

Stuart, R. W., & Abetti, P.A.(1987), Start-up Venture: Toward the Prediction of Initial Success. Journal of Business Venturing, 2(3), 215-230.

Venkatraman, N., & Ramanujam, V.,(1986), Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. Academy of Management Review, 1(4), 801-808.

Westhead, P., Cowling, M., & Howorth, C.(2001), The development of family companies: Management and ownership imperatives”, Family Business Review, 14(4), 369-385.

Yoo, B.H., & Donthu, N.(2002), Testing cross cultural invariance of the brand equity creation process. Journal of Product & Brand Management, 11(6), 380-398.

Yarbrough, L., Morgan, N.A., & Vorhies, D.W.(2011), The impact of product market strategy-organizational culture fit on business performance. Journal of the Academy Marketing Science, 39, 555-573.

Zahra, S.A.(1996), Goverance, ownership, and corporate entrepreneurship: The moderating impact of industry technological opportunities. Academy of Management Journal, 39, 1713-1735.

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

부록: 측정항목

1. 문화역량

에너지 요소	현재 육체적, 정신적으로 나의 건강상태가 좋다
	나는 평소 시간을 내어 주기적으로 운동을 한다
	나는 정신적 성숙함은 개인의 삶이 풍요로워지는 데 중요하다고 생각한다
	나는 여러 가지 활동을 통해 정신적으로 풍요롭게 살려고 노력한다
창의요소	나는 평소 사람들이 쓰지 않는 나만의 새로운 것을 찾아 표현하려고 한다
	내 생각이나 느낌을 정확하고 효과적으로 표현할 수 있다
	나는 새로운 방식으로 생각하거나 행동하려고 한다
	나는 새로운 제안이나 방법을 적극적으로 수용하는 편이다
	나는 내가 좋아하는 것 외에 새로운 것을 경험해보려고 한다
	나는 새롭거나 낯선 상황에 잘 적응한다
수용요소	나는 다른 사람의 의견과 생각을 귀담아 듣는다
	나는 문제를 해결하기 위해 다른 사람을 설득하려는 노력을 아끼지 않는다
	나는 다른 사람과 소통하기 위해 다양한 방법을 활용한다
	나는 다른 문화를 가진 사람들에게 관심이 많고, 이해하려고 한다
	나는 주변사람들의 감정변화를 생각하고 배려한다
	나는 주변사람들로부터 감수성이 풍부하다라는 말을 듣는다
정신요소	나는 새로운 정보와 지식을 끊임없이 탐색하고 배우려고 한다
	나는 전통문화와 역사에 대한 관심이 높으며 이해력이 있는 편이다
	나는 신문이나 뉴스를 볼 때 비판적으로 사고하고 판단한다
	나는 개인을 넘어 사회적 가치를 만드는 것이 중요하다고 생각한다
	나는 내가 가진 지식, 정보를 사회에 환원하려고 노력한다
가치요소	나는 살아가면서 아름다움이나 문화적 풍요로움을 중요한 가치로 생각한다
	나는 인생에서 지켜야 할 바람직한 가치를 가지려고 노력한다
	나는 나와는 다른 사람의 다양한 가치에 대해 존중하려고 한다
	나는 내가 살고 있는 지역문화를 성숙하게 하는데 참여하고 있다
	나는 사회적 나눔, 공동체 참여를 위해 자원봉사나 기부를 하고 있다

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy

2. 마케팅전략개발역량

제품 개발 역량	우리 기업은 새로운 제품 및 서비스를 개발할 능력이 있다
	우리 기업은 새로운 제품 및 서비스를 연구 개발을 통하여 지속적으로 투자하고 있다
	우리 기업은 새로운 제품 및 서비스를 성공적으로 시장에 출시하고 있다
가격 전략역량	우리 기업의 가격 전략은 시장의 변화에 빠르게 대처하는 편이다
	우리 기업은 경쟁사의 가격 전략에 대해 지식과 정보를 가지고 있다
	우리 기업은 경쟁사의 가격정책과 변화를 모니터링하고 있다
유통채널 전략역량	우리 기업은 협력업체와의 관계가 굳건하다
	우리 기업은 최고의 협력업체와 관계를 맺고 있다
	우리 기업은 협력업체에게 최고의 서비스를 제공하고 있다
커뮤니케이션 개발역량	우리 기업은 경쟁사와 비교해 볼 때 프로모션 및 광고 프로그램을 수립 및 집행하고 있다
	우리 기업은 경쟁사와 비교해 볼 때 최고의 언론 및 사회에 대한 홍보, PR 능력을 가지고 있다
	우리 기업은 경쟁사와 비교해 볼 때 회사 이미지, 브랜드 이미지가 우수하다

3. 조직문화

합리문화	우리 회사는 서비스 생산성과 효율성을 중시한다.
	우리 회사는 계획 수립과 목표설정을 강조한다.
	우리 회사는 실적 위주로 평가한다.
	우리 회사는 목표달성 위주로 행동한다.
개발문화	우리 회사는 창의성, 혁신성을 강조한다.
	우리 회사는 종업원의 개개인의 개발을 중시한다.
	우리 회사는 새로운 도전을 해결하기 위하여 구성원들의 직관과 통찰력을 중시한다.
	우리 회사는 늘 새로운 것에 대한 도전을 강조한다.
합의문화	우리 회사는 친화와 참여를 강조한다.
	우리 회사는 의사 결정할 때 사전 협의를 중시한다.
	우리 회사는 집단의 사기와 응집성을 중시한다.
	우리 회사는 상호협조 및 신뢰감이 높다.
위계문화	우리 회사는 안정성과 일관성을 중시한다.
	우리 회사는 개개인들에게 조직명령에 동의할 것을 강조한다.
	우리 회사는 업무 수행 시 정해진 규칙과 규율을 강조한다.
	우리 회사는 엄격한 결재과정을 통한 부서 전체의 통솔과 통제를 강조한다.

ⓒ 2019 Research Institute of Industry and Economy