

창업의도를 넘어 사업화로 가는길: 마케팅 역량의 완전매개효과를 중심으로*

하호정**, 구인혁***

[국문요약]

본 연구는 창업의도가 있음에도 불구하고 학생 창업자들이 실제 사업화에 이르지 못하는 어려움을 진단하고, 이를 극복하기 위한 마케팅 역량의 중요성을 분석하였다. 학기제 집중 창업과정을 도입한 A대학 총 144명의 학생들을 대상으로 3차례에 걸쳐 창업의도, 마케팅 역량, 그리고 교육과정 이후 실제 사업을 추진하는 과정을 관찰하였다. 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 창업의도가 높다고 해서 사업자등록을 신청하는 실질적인 사업화 행동으로 직결되지는 않았다. 둘째, 창업의도는 시장과 고객에 대한 마케팅 역량과 유의미한 정(+)의 관계를 나타내었다. 마지막으로, 창업의도와 실제 사업화 실행 사이의 관계에서 마케팅 일반, 특수역량 모두 유의미한 완전매개 효과를 보였다. 본 연구는 의도만으로 기업가적 행동(창업)이 바로 실현되지 않을 수 있고 창업 의도와 실제 창업 사이의 간극을 이론적으로 설명하였다. 동시에 대학 창업교육에서 마케팅 역량을 강화할 수 있는 교육 콘텐츠와 교수법의 필요성을 강조한다. 또한, 일반적인 마케팅 개념을 기반으로 한 고객분석 역량도 중요하지만, 시장과 경쟁자를 이해하고 그 차별성을 창업과정에 적용할 수 있는 마케팅 특화역량을 키워낼 수 있어야 한다. 본 연구결과를 통해, 대학창업 교육에서 일반적인 마케팅 교육과정을 넘어 실무 중심의 마케팅 프로젝트와 창업교과의 확대·적용을 기대해본다.

핵심주제어 : 창업의도, 마케팅 역량, 사업화, 학생창업, 창업교육

* 본 논문은 한국진로·창업경영학회가 주최한 '2023년 추계학술대회 대학(원)생 논문 Proposal 경진대회'에서 장려상으로 선정된 논문을 수정·보완함
** 제1저자, 솔브릿지국제경영대학 박사과정, hjha@kdischool.ac.kr
*** 교신저자, 솔브릿지국제경영대학 교수, ihkoo@wsu.ac.kr

1. 서 론

1.1 연구목적

창업의도는 창업 전 동기와 인지의 과정으로 창업의 실행과 성과를 예측할 수 있는 사업화의 선행변수로 고려된다(Maresch et al., 2016 ; Voda & Florea, 2019). 계획된 행동이론(예. Ajzen, 1991)과 합리적 행동이론(예. Ajzen & Fishbein, 1980)을 기반으로 창업과 연계된 의도는 기업가의 창업 행동을 예측할 수 있는 개념적 근거를 제공한다. 이처럼 창업과 관련된 행동은 새로운 기회포착과 실현 의지의 결과이고 의도된 행동이라는 사회심리학적 개념에 근간을 두고 있다(Sheeran, 2002). 창업의도는 실제 창업으로 이어질 가능성이 높은 창업가를 식별하는데 효과적일 뿐만 아니라, 창업의도가 높을수록 정보탐색, 자원수집, 기회포착 등 보다 실질적인 창업 활동을 수행하는데 도움을 준다.

그러나 의도만 있다고 해서 반드시 창업으로 이어지는 것은 아니다. 외부적 요인으로는 거시경제 여건의 변화, 시장의 불확실성, 제한된 자원하에서 창업을 미루기도 하고, 내부적 요인인 개인 역량, 경험, 위험도 증가 등의 문제로 창업을 실현하지 못하기도 한다(Zhao et al., 2021). 하지만 창업의도가 창업 실행으로 이어지지 않더라도 창업가의 동기만으로도 혁신역량이 강화되기도 하고, 새로운 비즈니스 모델을 발전시키며, 경제적(또는 사회적) 가치를 증대할 기회를 발굴·활용할 수 있다는 점에서 큰 의의가 있다(Krueger, Reilly, & Carsrud, 2000). 그렇다면, 창업을 위한 특정 의도 자체가 사업을 수행하기 위한 전제조건일 수도 있지만, 과연 (1) 어떤 사람이 자신만의 사업을 시작하고 반대로 어떤 사람이 시작하지 않는지, 또는 (2) 학생 창업가의 의도와 창업 사이의 관계를 촉진하거나 방해하는 요인이 무엇인지에 대한 보다 면밀한 분석이 필요하다는 제안이 활발히 제시되고 있다(Zapkau et al., 2017).

의도만으로 기업가적 행동(창업)이 바로 실현되지 않을 수 있다. 또한, 사업화로 이어지는 복잡한 과정을 설명하기 위해서는 기존 창업 이론을 강화하면서도 새로운 변수를 도입한 추가적인 실증분석이 필요하다(Linan, Rodriguez-Cohard, & Rueda-Cantuche, 2011). Martinez-Gregorio, Badenes-Ribera, & Oliver(2021)의 메타분석 결과에 따르면, 창업의도와 사업화 사이에는 여전히 밝혀지지 않은 간극이 존재하고 기존 사업화와 연계된 의도-행동 연구의 산출물은 제한된 변수 간 상호작용만을 고려한 결과일 수 있다고 지적했다. 예를 들어, 일부 사람들은 의도와 행동이 서로 일치할 때 사업화를 빨리 실현하기도 하지만, 그 반대의 경우도 나타날 수 있다. 기업가를 둘러싼 환경, 기회 및 자원은 시간이 지남에 따라 변하기 때문에, 기업가가 설정한 초기 의도와 실행 사이에 일치성이 떨어지기도 하고 예상치 못한 상황에 대처한다거나, 심리상태의 변화로 실행에 옮기지 못하는 상황이 발생하기도 한다(Gielnik et al., 2014 ; Zapkau et al., 2017).

본 연구는 창업의도로부터 실제 창업으로 이어지는 과정에서 네 가지 측면을 고려하였다. 첫째, 기존 연구들은 창업의도를 종속변수로 설정하거나 의도를 증대시킬 수 있는 다양한 선행요인들에 초점을 맞춰왔다. 창업의도 자체를 독립변수로 고려한 연구는 드물며 동시에 창업의도가 실제 사업화에 미치는 영향력을 분석한 연구는 매우 부족한 상황이다. 따라서 본 연구는 창업의도와 실제 창업 행동 간 관계를 탐색하고 의도와 행동사이의 간극을 개념적, 실증적으로 밝히고자 하였다. 둘째, 마케팅 분야의 연구에서 의도-행동 간 긍정적인 연관성을 입증하는 다양한 결과가 제시되었지만, 마케팅 역량이 어떻게 창업 행동으로 이어지는지에 대한 연구는 상대적으로 많지 않다. 또한, 창업과 관련된 실제 행동은 의도와 관계가 낮은 수준이거나 오히려 과도한 기업가적 행동이 창업의 성과를 방해하기도 한다(Zhao et al., 2021). 즉, 창업을 하겠다는 의도만으로 창업이 달성되지 않는다면, 기존 의도-행동의 이론화 과정에서 추가적인 매개변수(예. 학습, 역량 등)가 고려되어야 한다.

셋째로, 창업자의 의도와 실제 행동 간 시간차를 고려하여 창업자들의 의도와 행동간 불일치를 좁힐 수 있는

연구방법론을 적용하였다(Shirokova, Osiyevskyy, & Bogatyreva, 2016). 즉, 창업의도와 행동 간 간극을 완화하기 위해 시간차를 고려한 다측정설문(multi-wave survey)을 통해 시간의 변화에 따라 창업의도를 확장, 실현하는데 필수적인 요인들을 분석하였다. 마지막으로 기존의 연구에서 다른 창업기업의 성공지표들은 사업의 안정성과 지속가능성에 초점을 맞추고 있어, 학생 창업자를 대상으로 한 사업화 결과를 반영하는 데 한계가 있었다. 또한, 학생 창업의 사업화 여부를 직접 반영할 수 있는 지표인 사업자등록증 발급 여부는 학생이 사업자등록증을 발급받는 데까지 상당한 시간이 소요되고, 이러한 과정을 추적하고 분석하는데 시간과 자원이 수반되기 때문에 기존 연구에서는 사업자등록증 발급 결과를 반영한 학생창업 연구는 극히 드물었다. 본 연구에서는 사업화의 측정지표로 사업자등록증 발급 여부를 종속변수로 활용하여 실증연구를 수행하였다.

창업 의도-행동간 시차를 두고 고려한 핵심 변수는 학생 창업자의 마케팅 역량이다. 마케팅 역량은 CEO가 마케팅 활동을 위해 가져야 하는 능력과 자원을 의미하고(Conant, Mokwa, & Varadarajan, 1990; Day, 2011), 이것은 제품·서비스를 고객에게 홍보하고 판매하며 고객의 요구를 충족시키는데 필요한 지식, 기술, 경험, 리더십, 창의성 등의 요소를 포함한다. 개념적 측면에서, 마케팅 활동의 전반적인 능력과 기술을 의미하는 일반역량과 특정 시장, 제품, 서비스 또는 고객 그룹에 대한 마케팅 활동을 가능하게 하는 특수역량으로 구분할 수 있다.

역량에 관련된 연구는 일반 경영학 영역에서 빈번히 시도되었으나, 창업 부분에서의 발전이 더딘 것은 두 가지 관점에서 설명할 수 있다. 첫째, 역량은 일정 수준의 자원을 보유하거나 전문성을 통해 발휘할 수 있는 행동으로 고려되었고, 무(無)에서 시작하는 창업자들에게는 부족할 수밖에 없다는 의견이 지배적이었다. 또한, 창업은 새로운 아이디어와 비즈니스 모델을 개발하고 구현하는 과정으로, 이에 필요한 역량은 경험을 통해 축적되는 것이기 때문에 초기 창업단계에서는 역량의 부족이 두드러지게 된다(Choi, Ha, & Kim, 2022). 둘째, 창업은 불확실성과 위험이 높은 환경에서 이루어지는 전략적 행동이다. 불확실성과 위험은 기존 경영학의 관점에서는 외적 변화요인으로 통제해야 할 변수로 간주되었고, 일반 경영에서 다뤄온 역량 연구는 안정된 환경에서의 경영모델, 이론화에 초점을 맞추고 있어 창업의 특수성을 충분히 반영하지 못했다. 따라서, 창업학에서 역량 연구는 기존 역량 연구와는 다른 전제조건과 특성을 고려하여 진행해야 한다(Gupta & Chauhan, 2021). 이러한 연구 간극(research gap)은 창업자들이 직면하는 문제에 대한 해결책을 제시할 뿐만 아니라 창업 초기부터 역량을 발전시킬 방법을 제공함으로써 창업생태계의 성장과 발전을 도모할 수 있을 것이다.

특히, 대학창업 기업은 새로운 제품·서비스를 시장에 소개하고 조기에 경쟁력을 확보해야 한다는 측면에서 마케팅 역량은 중요한 요소이고, 효과적인 마케팅 역량을 가진 학생 CEO일수록 더 빠르게 시장에 진입하고 경쟁에서 우위를 점할 수 있다. 동시에 이러한 역량은 제품 또는 서비스의 가치를 설득력 있게 알릴 기회와 연계되고 결국 자금 조달, 투자 유치과정에서도 우위를 점할 수 있게 된다(Day, 2011). 따라서, 제품 또는 서비스의 가치를 이해하고 시장에서 경쟁우위를 확보하는 과정은 대학 창업교육에서 필수적인 요소이자 마케팅 역량은 창업자의 아이디어를 어떻게 시장과 연계할 것인지를 구체화하는 실질적 능력으로서 의미가 있다.

본 연구는 학생창업의 의도와 실제 창업으로 연계되는 과정에서 요구되는 마케팅 역량의 중요성을 설명함으로써 대학창업 교육의 실행적 측면에서 새로운 프레임을 제시하고자 한다. 창업자의 심리, 동기, 인식, 자아효능감 등 창업 의지와 관련된 변수와 실제 창업성과 간 관련성이 연구되고 있지만, 의도가 실제 행동으로 이어지지 않는 경우, 이는 태도, 주관적 규범, 또는 통제감의 부족으로만 설명되고 있다(임재성, 2023). 그러나 본 연구에서는 개인적인 요인을 넘어 의지와 실제 창업 사이의 불일치는 창업자가 충분한 계획을 세우지 않거나 마케팅적 실행력이 제한되어 있을 때 창업의지가 실제 창업으로 연계되지 않을 수 있는 점을 반영하고, 창업으로 전환되는 과정에서 마케팅 역량의 완전매개효과를 제시하여 창업교육 운영상의 실무적 이해를 돕고자 한다.

다시 말해, 학생들이 마케팅 역량을 보유하고 그것을 활용하는 과정에서 창업의지와 실제 사업화 사이의 매개효과를 입증함으로써, 창업 이론과 마케팅 역량의 개념적 상호작용을 설명할 수 있다. 창업교육의 측면에서, 본

연구의 결과는 대학 창업교육과 그 지원 프로그램이 단순히 창업 의지를 강화하거나 일반적 마케팅의 중요성을 강조하는 수준을 넘어, 마케팅 역량의 균형과 강화를 창업교육 과정의 필수요소로 고려할 필요가 있음을 강조한다(송인암 & 전계식, 2017). 대학은 통합된 일반-특화 마케팅 역량이 조화를 이룬 창업교육 프로그램을 개발해야 하고 이러한 프로그램은 창업자가 창업을 수행하는 과정에서 상품-서비스의 효과적인 판매 및 고객과의 접점에서 요구되는 실행력을 키우는데 기여할 것이다(신윤천, 2022). 즉, 학생창업 교육과정이 마케팅 이론과 동시에 현장 경험을 조화롭게 제공해야 하고, 이것은 학생창업자들이 보유한 역량을 실제 경영환경에서 강화할 수 있을 뿐만 아니라 실제 창업으로 나아가는데 필요한 마중물이 될 것이다.

II. 이론적 배경과 가설

2.1 창업의도-행동

창업의도는 새로운 비즈니스를 시작하려는 의지를 나타내며, 기업가로 성장하기 위한 중요한 선행요인으로 간주된다. Shane과 Venkataraman(2000)은 기업가정신을 '기회 발견, 평가 및 활용'과 관련된 구체적 행동으로 정의하였고, 창업의도는 창업 활동의 시작점 및 의미 있는 의사결정으로 제시하였다. 이러한 맥락에서 창업의도(Entrepreneurial Intention)는 잠재적 창업자의 동기, 시장과 비즈니스 기회에 대한 주관적 태도를 나타내며, 창업자의 주의력, 에너지, 특정 목표를 달성하기 위한 심리적 상태까지 포함한다. 창업과 관련된 모든 유형의 행동은 다양한 개인적 특성과 상황적 요인 등의 영향을 받는 행동으로 구성된다(박종범 외, 2020).

계획된 행동이론에 따르면, 학생들의 의도와 행동은 창업에 대한 태도에 의해 형성되고(Van Gelderen et al., 2008), 창업을 염두에 둔 구체적 행동방식은 개인별 상황과 환경 요인에 따라 복잡한 형태로 나타난다(Ajzen, 1991 ; Krueger, Reilly, & Carsrud, 2000). 창업의도가 높은 개인들은 기업 창업에 대한 높은 의지를 나타내며, 그 결과로 창업을 실현할 가능성이 커진다. 따라서 창업의지 자체는 기업 소유 의사와 사업화의 의미있는 선행변수일 뿐만 아니라 단순히 자기고용을 위한 회사를 설립하는 아이디어와 계획을 넘어(Krueger et al., 2000), 미래의 창업 가능성을 예측할 수 있는 결정적인 요소이다(Buttar, 2015).

계획된 행동이론의 측면에서 인간 행동의 대부분은 계획된 것에서 존재한다. 학생들이 창업에 관심을 갖고 새로운 아이디어를 실현하고자 하는 욕구들은 일련의 의도가 반영되어 있고, 창업 실천의 선행조건으로 의도는 매우 중요한 전제조건으로 발현된다(Lortie & Castogiovanni, 2015). 기업가가 되려면 경영과 연계된 아이디어를 창출, 개발하고 그것을 실현하기 위한 의도적 프로세스가 반드시 존재하게 된다. 이 과정에서 행동의 선행 조건인 의도는 (a) 행동 수행에 대한 개인의 태도에 영향을 미치는 행동 신념이며, (b) 행동에 대한 개인의 태도 및 (c) 해당 행동 수행에 관한 개인의 주관적 규범에 영향을 미치는 규범적 신념으로 작용한다(Madden, Ellen, & Ajzen, 1992). 이때, 합리적 행동 이론(TRA; Fishbein & Ajzen, 1980)에서는 기업가가 특정 행동을 수행하기 위해 요구되는 사항을 사전에 파악하고 지각된 행동을 통제할 수 있는 능력까지 갖추고 있다는 점을 강조한다. 요약하면, 창업 의도는 창업 활동의 시작점 및 결정적인 요소로서, 미래의 창업 가능성을 예측할 수 있는 중요한 요소로 여겨진다(Shane & Venkataraman, 2000 ; Krueger et al., 2000). Ndfirepi(2020)의 연구에서도, 창업 의도는 미래에 새로운 기업을 설립하고 운영하고자 하는 강한 믿음으로 입증되었고, 기업가적 잠재력이자 기업가정신의 대체물로 창업의도를 설명했다(이주연, 2020).

2.2 마케팅 역량: 일반역량

마케팅 역량은 경쟁사와 비교하여 마케팅 활동을 얼마나 효과적으로 수행하고 있는지를 평가하는 개념으로, Miles와 Snow(1978)에 의해 최초로 제시되었다. 마케팅 역량은 기업의 경쟁우위를 결정하는 핵심요소로서 급변하는 기업경영 환경 속에서 기업의 성패를 좌우하는 중요한 요인이다(Byrd, 2002 ; Huhtala et al., 2003 ; Bjerke & Hultman, 2002 ; O'Connor, 2013). 특히, 제한된 자원과 경험을 가진 학생 창업자에게 적합한 마케팅 역량을 발굴하고 육성한 뒤, 그 결과를 바탕으로 창업전략을 수립하는 것이 효과적인 창업프로세스가 된다(Morgan, et al., 2019).

마케팅 역량은 일반적으로 기능과 적용성을 기준으로 일반역량(General Competencies)과 특수역량(Specific Competencies)으로 구분할 수 있다. 이러한 구분은 조직이 시장에서 경쟁우위를 확보하고 필요한 역량의 범위와 깊이를 이해하는 데 효과적이며 마케팅 전략을 계획하고 실행하는 데에도 도움을 준다(박주영 외, 2011). 일반역량은 조직 전반에 걸쳐 적용할 수 있으며, 다양한 마케팅 상황에서 가장 기본적으로 요구되는 역량으로 시장분석, 브랜드 관리, 고객 관계 관리(CRM) 등이 이에 해당된다. 이러한 역량은 다수의 제품라인이나 시장에서 공통적으로 활용될 수 있는 범용적 마케팅 기술과 지식을 포함한다. 조직 내부의 마케팅 활동, 프로세스, 전략을 면밀히 분석하여 어떤 역량이 기업 전체에 걸쳐 중요하지 구분하는 것 또한 일반역량의 영역으로 볼 수 있으며, 이는 조직 내 역량 분석을 통해 식별할 수 있다(Carson et al., 2000).

일반역량의 이론적 배경은 Wernerfelt(1984)와 Barney(1991)의 자원기반 이론(Resource-Based View, RBV), Prahalad(1993)의 역량기반 전략(Competence-Based Strategy)과 Teece et al.(1997)의 동적역량 이론(Dynamic Capabilities Theory)에 기반을 둔다. 우선, 자원기반 이론은 기업의 성공은 내부자원과 역량에 의해 결정되며, 이중 핵심자원이 경쟁우위의 원천이 되는데, 여기서 일반역량은 시장진입 및 기본적인 경쟁을 가능하게 하는 기업의 광범위한 자원으로서 초기 기업가의 필수적 능력을 의미한다(Barney, 1991). 두 번째 역량기반 전략에 따르면, 기업의 경쟁우위는 역량의 활용방식에 따라 달라지고 일반역량은 조직 전체에 공유되는 기술과 지식을 포함하며, 모든 사업 영역에서 필요한 기본적 능력으로 정의된다(Le Deist & Winterton, 2005). 마지막으로 동적역량 이론에 의하면, 급변하는 외부 환경 속에서 경쟁우위를 유지하고 새로운 기회를 창출하는 역량의 진화과정을 강조하는데, 일반역량은 조직의 기본적인 조정과 통합을 수행할 수 있는 능력으로 설명하였다(Kurtmollaiev, 2020). 즉, 상기 이론들은 모두 일반역량을 전사적 영역에서 습득해야 할 기본 기술과 지식으로서 조직의 조정과 통합을 수행하는 역량이며 시장진입과 초기 경쟁을 가능케 하는 기업의 능력으로 규정했다. 따라서, 소규모의 창업기업들에게도 일반역량은 효율적인 자원 활용과 시장변화에 민첩하게 대응할 수 있는 전략적 능력, 실행력과 밀접하게 연계되어 있다고 할 수 있다(Gupta & Chauhan, 2021).

이러한 일반역량을 발전시키기 위해, 대학에서는 강의나 교수법을 설계할 때, 이론적 지식과 실질적 사례를 동시에 습득할 수 있도록 다양한 접근방식을 취하고 있다. 특히, 일반역량을 개발하기 위한 이론 수업으로는 마케팅 이론, 원칙, 전략을 소개하는 마케팅 원론 수업과 시장조사, 소비자 행동, 광고, 브랜드 관리, 디지털 이해 등의 기초 교과로 구성된다. 특히, 다양한 산업과 시장에서 실제 기업의 마케팅 전략과 실행 사례를 분석함으로써 문제 해결 능력과 비판적 사고를 개발하기 위한 사례연구 분석 등을 활용한다(Wellman, N., 2010). 이러한 선행연구의 이론적 고찰을 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 일반적 마케팅역량은 창업의도와 실질적인 사업화 사이의 관계를 정(+)적으로 매개할 것이다.

2.3 마케팅 역량: 특수역량

마케팅 특수역량은 특정 시장, 제품, 서비스 또는 고객 그룹에 초점을 맞추며, 해당 분야에서 독특한 가치를 제공하고 경쟁우위를 창출하는데 필수적인 역량으로 구분된다. 이는 시장의 특정 기회를 활용하거나 특정 도전 과제를 해결하기 위해 개발된 고유한 마케팅 전략이나 활동에 집중되는데, 이러한 역량은 기업이 특정 분야에서 독보적인 위치를 차지할 수 있게 도와준다. 자원기반 이론(Resource-Based View, RBV)에 기반한 마케팅 특수역량은 특정 시장, 제품, 서비스에 대한 깊은 이해와 전문성을 바탕으로 두고 독특하고 경쟁적인 시장 우위를 제공할 수 있도록 하며, 역량기반 전략에 근거하여 특정 시장 내 전문지식과 기술을 바탕으로 독보적인 시장 가치를 창출할 수 있도록 지원한다. 동적 역량 이론에 따르면, 특수역량은 빠르게 변화하는 외부 환경에 효과적으로 대응하고 새로운 기회를 포착하기 위한 특정 기술과 능력을 의미한다(Teece & Shuen, 1997). 즉, 이론적 배경과 선행연구에 따라 마케팅의 특수역량은 특정 시장과 제품, 서비스에 대한 전문성을 바탕으로 차별화된 가치를 창출하여 경쟁우위를 차지할 수 있도록 지원하는 행동방식으로 정의할 수 있다(Wheeler, 2002 ; Day, 1994).

대학 창업교육 과정에서도 이러한 특수역량을 발전시키기 위해 소셜 미디어 마케팅, 검색 엔진 최적화(SEO), 콘텐츠 마케팅 등 디지털 환경에서의 마케팅 전략과 도구를 다루며, 산업별로 차별화된 마케팅 전략을 수립할 수 있도록 특정 산업(예: 패션, 식음료, 의료, IT 등)에 초점을 맞춘 마케팅 전략과 실무를 탐구할 수 있도록 지원한다. 이러한 교육과정은 학생창업자에게 선호 분야에 대한 이해도를 높이고 산업별 전문성을 마케팅 측면에서 강화할 수 있도록 돕는다. 또한, 기업 협력을 통해 팀프로젝트, 실습, 인턴십 등을 활용하여 학생들이 실제 마케팅 프로젝트에 참여하거나 인턴십을 수행할 기회를 제공하고, 실무경험을 쌓아 특수역량을 실제 상황에서 적용해 볼 수 있게 한다. 교수법으로는 마케팅 시뮬레이션 소프트웨어를 활용하여 가상의 비즈니스 환경에서 마케팅 결정을 내리고 결과를 관찰하는 수업방식이 시도되기도 하고, 플립러닝(Flipped Classroom)을 통해 사전 강의내용 학습 후, 수업시간에는 토론, 워크숍, 실습 등 학생 참여 활동이 강조되기도 한다. 이처럼 강의와 교수법 등을 활용하여 시장환경에 맞춘 마케팅 특수역량을 발전시킬 수 있는 교육들이 진행 중이며, 마케팅 특수역량을 육성함으로써 학생창업자들이 초기 경쟁력을 제고하는데 기여하고 있다(Shah, P. Madhavaram, S. & Laverie, D.A., 2019). 본 연구는 이러한 선행연구의 고찰과 교육 현장의 사례 등을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 특화된 마케팅역량은 창업의도와 실질적인 사업화 사이의 관계를 정(+)적으로 매개할 것이다.

마케팅 일반역량과 특수역량의 주요 특성과 대학의 창업교육 현장에서 제공하는 관련 교과 및 교수법의 내용을 아래의 <표 1>과 같이 정리하였다.

<표 1> 마케팅 역량별 특성 및 관련 교과

구분	주요 특성	관련 교과 및 교수법
마케팅 일반역량	<ul style="list-style-type: none"> 조직 전반에 걸쳐 적용이 가능, 다양한 마케팅 상황과 환경에서 기본적으로 요구되는 역량 다수의 제품라인이나 시장에서 공통적으로 활용되는 범용적인 마케팅 기술과 지식을 포함 전통적인 비즈니스에서 사용되는 마케팅 개념, 전략, 실천에 초점 	<ul style="list-style-type: none"> 마케팅 이론(시장조사, 소비자행동, 광고, 판매, 브랜드 관리, 디지털 이해) 중심의 기초교과로 구성 시장분석, 브랜드 관리, 고객관계관리 사례연구 분석

마케팅 특수역량	<ul style="list-style-type: none"> 특정 시장, 제품, 서비스 또는 고객 그룹에 초점을 맞추어 해당 분야에서 독특한 가치를 제공하고 경쟁우위를 창출하는데 필수적인 역량 특정 시장 또는 제품, 서비스 영역에서 경쟁사와 차별화를 가능하게 하는 고유한 능력과 지식 기획인식, 평가, 활용, 전략적 관점, 자원관리, 고객 지향성, 시장출시, 가치제안 등의 핵심역량 	<ul style="list-style-type: none"> 소셜미디어 마케팅, 검색엔진 최적화, 콘텐츠 마케팅 등 디지털 환경 마케팅 교과 팀 프로젝트, 실습, 인턴십 등을 통한 실제 마케팅 프로젝트 참여 및 수행 과목 실무 중심의 학생 주도 팀워크 기반 교과 <ul style="list-style-type: none"> - 일대일 멘토링 평가 - 팀별 컨설팅 과목 운영 및 평가 - 팀별 과제수행 및 상호피드백
-------------	---	--

출처: Murray, 1981; Morris, Schindehutte & Laforge, 2002

III. 연구 방법

3.1 연구대상

본 연구를 위해 A대학 학기제 창업집중 과정의 학부생 145명을 대상으로 세 차례에 걸친 조사를 통해 창업의도, 마케팅 역량, 실제 사업화 과정을 분석하였다. 조사는 2020년 4월부터 3년간 매 학기 진행되었으며, 창업의도와 마케팅 역량을 측정하였다. 참가한 학생들은 창업과 관련된 전체 프로세스와 의도, 역량, 사업화의 정의에 대해 사전교육을 충분히 받았고 익명성을 보장받은 형태로 진행하였다.

3.2 변수 및 측정방법

연구모형은 창업가들이 창업 준비과정에서 필요한 마케팅 역량과 자원을 어떻게 준비하고 활용하는지를 매개변수로 설정하였다. 여기서 마케팅 역량은 창업 활동의 전반적인 능력과 기술을 포함하는 일반역량과 특정 시장, 제품, 서비스 또는 고객 그룹에 적용 가능한 특수역량으로 구분된다. 본 연구는 학생 창업가의 마케팅 역량이 창업의도와 사업화 과정 사이의 긍정적 연결고리를 형성한다고 가정하였다. 구체적으로, 일반역량과 특수역량이 모두 갖추어진 상태에서의 창업의도는 실질적인 사업화로 이어질 가능성이 더 높을 것이라 하는 가설을 설정하였다. 또한, 완전매개효과 검증은 창업의도가 사업화로 이어지는 과정에서 마케팅 역량이 갖는 독자적인 역할을 설명한다.

본 연구의 측정도구는 <표 2> 와 같다. 창업의도는 윤남수(2012)와 유점석 외(2016)의 대학생 창업의도 설문 중 6개 문항(예. 나는 창업계획을 실천에 옮기려고 노력할 것이다)을 반영하였고, 마케팅 역량은 Danneels(2016)의 고객을 대상으로 한 일반역량 4문항(예. 나는 고객과 경쟁기업에 대해 잘 알고 있다)과 시장의 차별성이 반영된 특화역량 8문항(예. 나는 새로운 시장에 대한 가능성을 평가할 수 있다)을 교수가 평가하였다. 사업화 여부는 대학정보공시에 반영된 창업기업의 사업자등록증 발행 여부, 상담을 통해 창업실무 과정에 추가로 지원·참여한 경우, 창업을 유보하거나 포기한 경우로 구분하여 종속변수로 반영하였다.

<표 2> 측정도구

연구변수		세부변수(문항 수)	선행연구
독립변수	창업의도	창업의도(6)	윤남수(2012), 유점석 외(2016)
매개변수	마케팅 역량	일반적 역량(4)	Danneels(2016)
		특화된 역량(8)	
종속변수	사업화	실제 사업화 유무	
통제변수		성별, 전공	-

3.3 분석방법

매개효과 검증은 독립변수와 종속변수의 연결고리가 어떻게, 왜 발생하는지를 매개변수를 통해 설명하는 연구이다. 따라서, 본 연구는 학생 창업가의 마케팅 역량이 창업 의도와 실제 창업을 실행하는 결과를 이어주는 연결고리로서 매개효과 검증을 목표로 하였다. 매개변인임을 입증하기 위해서는 먼저, 예측변인과 준거변인의 관계가 통계적으로 유의해야 하고, 둘째, 예측변인과 매개변인의 관계가 유의미해야 하며, 셋째, 매개변인과 준거변인의 관계도 유의해야 한다. 마지막으로 기존 예측변인과 준거변인을 매개변인 모형에 투입한 이후 통계량의 변화가 있을 때, 매개변인은 완전매개효과 또는 부분매개효과가 있다고 해석한다(서영석, 2010). 그러나, Kenny, Kashy & Bolger(1998)은 매개변인의 첫 번째 충족조건인 예측변인과 준거변인 간 상관성에 대해 선행 연구결과가 유의하지 않더라도 매개변인을 설정하고 그 효과를 검증할 수 있다고 주장했다(Shrout & Bolger, 2002). 이는 비록 예측변인과 준거변인 간 관계에 대한 실증적인 연구결과가 존재하지 않더라도, 이론적으로 두 변인 간 관련성이 설명된다면 매개효과와 통계분석 자체가 가능하다고 보았다. 본 연구는 두 가지 측면을 모두 고려하여 매개효과 검증을 통계적으로 진행하였다. 마지막으로 통계분석의 정합성을 높이기 위하여, 사업화 여부를 중단(0)과 시행(1)으로 다시 구분하여 로지스틱 회귀분석을 추가로 실시하였다.

IV. 분석 결과

4.1 인구통계적 특성

본 연구는 대학 창업교과 과정의 학부생 145명을 대상으로 설문조사를 진행하였다. 145명 중 불성실한 응답(1명)을 제외한 144명의 유효응답 자료를 실증분석에 사용하였다. 유효 응답자 중 남성(72명, 50%)과 여성(72명, 50%)이 각각 절반씩 분포되었고 전공은 자연계열 전공 40명(28%), 사회계열 전공 35명(24.5%), 인문계열 34명(23.8%), 공학계열 34명(23.8%)로 조사되었다(〈표 3〉 응답자의 인구통계적 특성). 더불어, 사업화 여부는 사업자등록증 발급여부를 기준으로 완료(36명), 창업실무 과정 추가지원 및 창업 포기를 결정한 학생들을 사업화 미완료(108명)로 조사하였다.

〈표 3〉 응답자의 인구통계적 특성

구분		빈도	퍼센트
성별	남성	72	50.0
	여성	72	50.0
전공	자연계열	40	28.0
	사회계열	35	24.5
	인문계열	34	23.8
	공학계열	34	23.8

4.2 타당성 및 신뢰도 분석

측정변수의 타당성 및 신뢰도 검증을 위한 분석 결과는 〈표 4〉와 같다. 요인분석은 주성분 분석방법(Principle component analysis)의 varimax 회전방식을 사용하였고 요인의 수를 위한 결정방법은 eigenvalue 1.0을 기준으로 하였다. 요인분석 결과 모든 측정 항목에 대하여 요인 적재치는 6.0 이상으로 양호하였고, 요인의 누

적 분산 값은 63.192%로 나타나 타당성을 확보하였다.

분석 결과, 창업의도, 마케팅의 일반역량, 특수역량, 사업화의 4개 요인이 통계적으로 유의미한 수준으로 분류되었다. Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)는 0.911로 양호하였고 Bartlett의 구형성 검증효과 결과는 $X^2=1519.233$, $df=171$, $p<0.001$ 로 나타나 요인선정이 적절한 것으로 볼 수 있다. 동시에, 측정도구의 Cronbach's α 값이 0.828-0.896 사이로 나타났고, 모두 0.8 이상으로 신뢰도 역시 양호한 수준이었다(표 4).

<표 4> 타당성과 신뢰도 결과

구분	측정 항목	요인적재량	Elgenvalue	Variance Explained(%)	Cronbech's α	
창업의도	창업의도1	.616	8.568	25.214	.893	
	창업의도2	.610				
	창업의도3	.721				
	창업의도4	.757				
	창업의도5	.787				
	창업의도6	.767				
마케팅	일반역량	일반역량1	1.866	21.010	.828	
		일반역량2				.782
		일반역량3				.782
	특수역량	특수역량1	.651	1.287	15.461	.896
		특수역량2	.665			
		특수역량3	.732			
		특수역량4	.730			
		특수역량5	.666			
		특수역량6	.701			
		특수역량7	.681			
		특수역량8	.637			

Kaiser-Meyer-Olkin value: .911
 Bartlett Test: $X^2=1519.233^{***}$, $df=171$

4.3 상관관계 분석

가설 검증에 앞서 변수 간 선형 관계를 평가하기 위해 Pearson 상관분석을 시행하였다. 한 변수가 증가하면, 다른 한 변수도 증가 또는 감소하는지의 경향성을 개별 변수별로 확인하였고 동시에 선형관계가 나타날 경우, 그 방향성과 관계의 정도를 파악하였다. 상관분석을 실시결과는 <표 5>와 같고, 변수별 상관관계는 분석에 적합한 수준으로 나타났다. 특히, 마케팅 특수역량과 창업의도의 상관관계가 $r=0.722$, $p=0.000$ 으로 가장 높은 정(+)의 상관관계를 나타냈고 반면, 성별과 전공, 사업화 유무 사이에서는 두드러진 상관관계가 나타나지는 않았다(표 5).

<표 5> 상관관계 분석

		1	2	3	4	5	6				
							6-1	6-2	6-3	6-4	
1. 창업의도		1									
2. 마케팅 일반역량		.501**	1								
3. 마케팅 특수역량		.722**	.440**	1							
4. 사업화		.347**	.403**	.463**	1						
5. 성별		.063	-.067	.045	.132	1					
6. 전공	6-1. 자연계열	-.066	-.166*	.011	-.035	.155	1				
	6-2. 사회계열	.084	.144	.008	-.032	-.146	-.185**	1			
	6-3. 인문계열	-.011	.026	.011	.062	.131	-.182**	-.168**	1		
	6-4. 공학계열	.003	-.004	-.011	-.016	-.131	-.182**	-.168**	-.165*	1	

4.4 가설 검증

Baron-Kenny(1986)가 제시한 3단계 절차에 따라 매개효과 검증을 실시하였다. 창업의도와 실제 창업 여부 간의 마케팅 역량의 매개효과를 확인하고 Sobel test를 이용하여 간접효과에 대한 통계적 유의성까지 추가적으로 검증하였다. 구체적으로, 창업의도(t)와 마케팅 역량(t+1) 관계→마케팅 역량(t+1)과 실제 창업여부(t+2)의 관계→창업의도(t)와 창업여부(t+2) 사이의 관계를 측정하고 창업의도(t)와 실제 창업여부(t+2)의 관계에서 마케팅 역량(t+1)을 매개변수로 설정, 통계적 변화를 분석하였다. 또한, 전공, 성별을 고려한 전체 모형에서 창업의도(t)를 기준으로 마케팅 역량(t+1)이 실제 창업여부(t+2)에 미치는 영향을 다단계 회귀분석을 실시하고 이를 통해 마케팅 역량의 창업의도와 실제 창업 여부 간 경로 유의성을 확인하였다.

먼저, 학생창업자의 창업의도가 사업화에 미치는 영향을 분석하였다(Model 1). 창업의도는 사업화에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 창업의도가 높을수록 사업화가 높아지는 것을 확인할 수 있었다(창업의도 $\beta=.306$, $t=4.385$, $p<.001$). 통제변수 중에는 투입된 모든 변수가 사업화에 통계적으로 영향력이 없는 것으로 나타났다. 즉, 남성과 여성 창업자, 상이한 전공별 특성은 학생들의 실질적인 사업화 결과에 별다른 영향을 주지 않았다. Model 2에서는 창업의도가 일반역량에 미치는 영향을 분석하였다. 분석 결과, 창업의도가 높을수록 마케팅 일반역량이 높은 것으로 나타났으나(창업의도 $\beta=.430$, $t=6.962$, $p<.001$), 통제변수 중에서 모든 변수가 일반역량에 유의한 영향력을 갖지 않았다(표 6).

<표 6> 창업의도가 사업화에 미치는 영향과 마케팅 역량의 매개효과

구분	Model 1 (창업의도→사업화)			Model 2 (창업의도→일반역량)			Model 3 (창업의도→특수역량)			Model 4 (창업의도→ 일반역량/특수역량 →사업화)			
	Coeff.	SE	t	Coeff.	SE	t	Coeff.	SE	t	Coeff.	SE	t	
통제 변수	성별	.212	.133	1.586	-.143	.118	-1.208	-.019	.111	-.170	.259	.122	2.123*
	전공	.026	.059	.448	.037	.052	.710	-.025	.049	-.511	.026	.054	.477
창업의도		.306	.070	4.385***	.430	.062	6.962***	.712	.058	12.332***	-.089	.096	-.925
일반역량											.280	.088	3.187**
특수역량											.385	.094	4.093***
R		.365			.515			.723			.548		
R2		.141			.265			.513			.301		
F		.79111***			16.697***			50.836***			11.777***		

*p(0.1), **p(0.01), ***p(0.05)

세 번째로 창업의도가 높을수록 마케팅 특수역량이 높은 것으로 나타났다(창업의도 $\beta=.712$, $t=12.332$, $p<.001$). Model 3에서도 모든 통제변수가 특수역량에 유의한 영향력을 미치지 않았다. 마지막으로, Model 4에서는 전체 모형 검증을 위해 창업의도와 사업화의 관계에서 매개변수인 일반역량과 특수역량을 동시에 투입하여 통계적 영향력을 확인하였다.

독립변수인 창업의도의 사업화에 대한 영향력은 $\beta=.306$ ($p<.001$)에서 $\beta=-.089$ (n.s.)로 감소하면서 유의미성이 사라졌으며, 매개변수인 일반역량과 특수역량은 사업화에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 마케팅 역량(일반, 특수)은 완전매개효과가 있는 것으로 나타났다. 통제변수 중에서는 성별만이 유의하게 나타났다($\beta=.259$, $t=2.123$, $p<.05$). 추가적으로, 마케팅 일반역량과 특수역량이 사업화에 갖는 매개효과의 유의미성을 재확인하기 위하여 소벨테스트(Sobel, 1982)를 실시하였고 통계적으로 유의미한 결과가 나타났다. 창업의도의 사업화에 대한 직접효과 지수는 $-.09$ (LLCI, ULCI; $-.28\sim.10$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 매개변수의 간접효과 지수는 $.12$ (LLCI, ULCI; $.05\sim.21$)와 $.27$ (LLCI, ULCI; $.13\sim.41$)로 95% 신뢰구간에 매개효과가 유의한 것으로 나타났다(표 7).

<표 7> 매개효과 유의성 검증 결과

구분	경로	Effect	Boot. S.E.	95% 신뢰구간	
				Boot. LLCI	Boot. ULCI
직접효과					
	창업의도→사업화	-.0888	.0959	-.2785	.1009
간접효과	창업의도→일반역량→사업화	.1204	.0414	.0466	.2109
	창업의도→특수역량→사업화	.2740	.0705	.1250	.4099
총효과		.9056	.0697	.1678	.4434

통계분석의 적합성을 높이기 위하여, 사업화 여부를 중단(0)과 시행(1)으로 구분하여 로지스틱 회귀분석을 추가로 시행하였다. 한 개의 종속변수와 복수 개의 독립변수 간 관련성을 분석하는 일반적 회귀분석과 달리 로지스틱 회귀분석은 두 개의 값(0과 1)을 갖는 종속변수와 독립변수들의 관계분석에 활용된다. 연속형 종속변수를 활용한 분석에 비해, 사업화 발생 여부에 대한 직접적인 예측이 아닌, 사업화의 실행 확률을 예측할 수 있다는 점에서 더욱 효과적이다. 분석 결과, Cox와 Snell의 $R^2(.255)$, Nagelkerke $R^2(.365)$ 로 도출되어 연구모형에서 독립변수들의 설명력은 25%~36%로 나타났다. 유의한 영향력을 가지는 독립변수들을 살펴보면, 마케팅 특수역량이 사업화에 영향력이 유의한 것으로 나타났고(B: .975, $p<.005$), 마케팅 일반역량의 영향력은 상대적으로 약한 유의성이 있는 것으로 나타났다(B: .590, $p<.093$). 특히, 마케팅 특수역량이 증가할수록, 사업화할 경우가 실행하지 않는 경우보다 2.652배 늘어났고, 창업의도, 전공은 이전 결과와 동일하게 유의한 영향을 미치지 않았다.

<표 8> 로지스틱 회귀분석 결과

	B	S.E.	Wald	df	유의수준	Exp(B)	EXP(B)의 95% C.I.		
							하한	상한	
1 단계a	창업의도	.440	.351	1.568	1	.210	1.552	.780	3.089
	일반역량	.590	.352	2.818	1	.093	1.804	.906	3.595
	특수역량	.975	.350	7.784	1	.005**	2.652	1.337	5.261
	성별	.793	.453	3.065	1	.080	2.209	.910	5.367
	전공	.149	.196	.574	1	.449	1.160	.790	1.705
	(상수)	-12.440	2.410	26.646	1	.000	.000		

* $p<0.1$, ** $p<0.01$, *** $p<0.05$

V. 결론

5.1 연구결과 및 시사점

창업의 본질은 기업의 성장을 실현하는 것이고, 창업 활동은 새로운 기업의 탄생이라는 측면에서 창업의도는 핵심적인 요인이다. 우리 창업 생태계는 점차 기술화, 고도화되어 가고 이 과정에서 대학생들의 창업의도와 역량 향상은 실질적인 창업의 성공을 뒷받침하는 중요한 요소가 될 것이다. 본 연구는 학생 창업의 실현이 대표자 스스로가 가진 내부요인과 창업교육(마케팅 특수교육)과의 밀접하게 연계된 프로세스임을 설명하면서, 이에 대한 이론적, 실무적 이해를 강화하는데 기여할 것이다.

동시에, 연구결과에서 증명된 바와 같이, 창업의도도 중요하지만, 실제 창업을 성공적으로 달성하기 위해 마케팅 역량의 중요성을 과소평가해서는 안되며, 마케팅 역량의 일반역량과 특수역량을 구분하여 두 역량을 균형적으로 교육하는 것 또한 학생 창업자들이 아이디어를 현실화하는 과정에서 필수적임을 강조한다. 실무적 차원에서, 학생 창업가는 창업을 준비하는 과정에서 마케팅 활동을 위한 역량과 자원을 준비해야 하고 이것은 마케팅 활동의 전반적인 능력과 기술을 의미하는 일반역량과 특정 시장, 제품, 서비스 또는 고객 그룹에 대한 마케팅 활동을 가능하게 하는 특수역량 두 가지 측면 모두 강화해야 한다.

연구결과에서 창업의도가 학생들의 실제 사업화와 직접적 관련성이 높지 않았다는 점은 놀라운 결과가 아니다. 그보다 마케팅 일반, 특수역량이 창업의도와 사업화 간의 연결고리를 형성하는 데에 중요한 역할을 맡고 있다는 결과에 주목해야 할 것이다. 이 결과는 창업의도와 사업화 간 복잡한 관계를 이해하는데 기여하고, 창업교육 및 지원 프로그램 개발에 실질적인 지침을 제공하는데 도움을 줄 것이다. 이론적 관점에서 본 연구는 기존 연구자들이 학생 창업자의 특성 중 ‘외생적’ 기능과 ‘내부’ 구성요소 간 상호관계에 대한 분석이 부족했던 점을 보완하였고, 실무적으로는 마케팅 역량을 통해 학생들이 의지를 실제 창업으로 이끌 수 있는 제도, 교육제도의 전환을 강조하였다.

단순하게 창업의도만을 고취하기 위한 문헌교육과 기업가정신 전파 교육은 학생들의 사업화를 촉진하기 어렵다는 연구들이 제시되기 시작했고 실제 대학 창업교육과 학생창업에 대한 성공과 실패에 관한 연구들 또한 활발히 진행 중이다(Johannisson, B., 2018 ; Rideout, E. C. & Gray, D. O., 2013). 학생 창업의 성공은 대표자 스스로가 소유한 내부요인에서부터 시작되지만, 의사결정, 문제 해결 능력과 같은 개인의 역량은 학습을 통해 길러질 수 있는 영역이다(한희정, 이의용, 2015). 학생 창업가의 내적 요인을 배재하지 않으면서도, 창업에 특화된 마케팅 역량 강화는 급변하는 창업생태계에서 창업교육의 핵심적인 부분을 담당할 것이다. 동시에 마케팅 교육을 일반, 특수교육으로 구분하고 통합하는 과정은 학생들에게 비즈니스 기회를 식별할 수 있는 능력, 마케팅 전략을 수립할 수 있는 역량, 시장에서의 경쟁을 이겨내는데 필요한 실질적인 지식을 제공할 것이다. 특히, 마케팅 특수교육으로 브랜딩, 디지털 마케팅, 고객 대면 인터뷰 등의 교육과정은 창업의 실질적인 노하우를 얻을 수 있는 효과적인 프로그램이 될 것이다.

본 연구는 학생창업가의 의지와 마케팅 역량의 상호작용으로 귀결된 사업화의 완전매개효과를 입증하였다. 향후, 마케팅 역량의 결합과 연계된 학생 창업의 성공사례를 발굴하고 새로운 교육과정에 편입될 수 있도록 정책적인 지원이 요구된다. 그뿐만 아니라, 실무 마케팅 역량 과정에서 검증된 구체적인 콘텐츠와 교수법에 대한 논의도 창업교육의 관점에서 지속하여야 할 것이다.

5.2 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 창업의도의 예측력을 검증하고 실제 사업화 결과 사이의 매개효과를 분석함으로써 의도-창업행동의 개념화에 기여하였으나 다음과 같은 한계점은 향후 연구에서 극복해야만 한다. 우선, 창업교육을 이수하는 학생들을 대상으로 한 관찰 연구로서 3년간의 시간차를 반영했음에도 불구하고, 사업화의 성과, 창업의 성장과정을 완전히 포착하기에는 어려움이 있었다. 또한, 대학이라는 공간의 한계로 시간적 범위를 학기 단위로 설정할 수 밖에 없었다. 향후, 시간차를 더욱 세분화하거나 졸업이후의 의도와 재무성과가 포함된 종단연구 등을 통해 의도-사업화의 인과관계를 보다 면밀히 규명해야 할 것이다(구인혁, 2023).

창업의도와 사업화 여부 간의 관계를 분석하는 과정에서, 외부 환경 요인(예. 거시경제), 개인의 특성(예. 부모의 사업여부) 및 자원 접근성(예. 재무상황)과 같은 중요한 변수들이 충분히 고려되지 못했다. 이러한 요인들은 창업을 결정하는 과정에 영향을 미칠 수 있고, 향후 연구에서는 추가로 고려할 수 있는 변수들의 상호작용을 분석, 이론화하는 작업이 필요할 것이다. 또한, 본 연구는 특정 지역에서 수행된 연구의 특성상 일반화 가능성에 제한이 있을 수 있다. 수도권, 지방 또는 일반대학과 과학기술 중점대학(예. 카이스트)에서 학생들의 의도와 실제 창업의 결과는 다를 수 있고, 성별과 전공뿐만 아니라 사회적 네트워크, 이전 창업경험 등을 반영하여 일반 창업자를 대상으로도 연구범위를 확대할 필요가 있다(고일권, 2023). 실증적 차원에서, 본 연구는 창업의도와 사업화 간 매커니즘에 마케팅 역량의 매개효과를 분석하였으나 향후 창업교육을 이수한 학생 창업자들의 누적된 경험과 사례를 연구에 활용할 경우, 사업화에 이르는 다양한 상황적 요인은 물론, 사업화의 실패와 성공에 미치는 선행요인을 보다 명확하게 설명할 수 있을 것이다.

마지막으로, 설문을 뛰어넘는 마케팅 역량의 측정법과 개념화가 창업교육의 관점에서 제시될 필요가 있다. 본 연구에서는 구체적인 사업 운영 능력을 측정하거나 분석하는 변수가 포함되지 못했고 이로 인해, 창업의도가 사업화의 성공으로 이어지는 과정에서 마케팅 역량의 상호작용이나 대체성, 보완성 등 다양한 영향력에 대한 심도 깊은 논의가 포함되지 못했다. 향후 연구에서는 인터뷰, 사례 연구와 같은 정성적 방법을 결합하여, 마케팅 역량을 포함한 다양한 역량(예. 기술역량)들이 창업 성공에 미치는 영향을 분석할 수 있도록 혼합연구(mixed method)방법론도 고려해야 할 것이다.

참고문헌

- 고일권(2023). 혁신 클러스터의 창업 지원 정책과 스타트업 성과와의 관계. **한국진로창업경영학회지**, 7(5), 115-128.
- 구인혁(2023). 실시간 시선응시를 기반으로 한 비대면 창업교육 집중도와 학업성취도의 관계: 개인별 자세의 조절효과. **한국진로창업경영학회지**, 7(2), 157-168.
- 임재성(2023). 기업 핵심인재 역량특성이 창업의지에 미치는 영향. **한국진로창업경영학회지**, 7(4), 47-64.
- 박정아(2001). **관광호텔의 경영성과평가를 위한 BSC 평가지표 간의 인과관계**. 계명대학교 박사학위논문, 2-94.
- 박종범·양영석·김명숙(2020). 액티브 시니어의 경력지향성과 창업교육 만족이 창업의지와 창업준비행동에 미치는 영향. **벤처창업연구**, 15(1), 285-301.
- 박주영·최순식·홍석기(2011). 중소기업의 시장지향성과 마케팅역량이 경쟁우위와 기업성가에 미치는 영향에 관한 연구. **대한경영학회지**, 24(2), 1115-1137.
- 배병윤(2021). 대학생의 개인 기업가지향성이 모표지향성과 창업동기에 미치는 영향에 관한 연구. **벤처창업연구**, 16(4), 59-70.
- 서영석(2010). 상담심리 연구에서 매개효과와 조절효과 검증: 개념적 구분 및 자료 분석 시 고려사항. **한국심리학회지**, 22(4), 1147-1168.
- 송인암·전계식(2017). 창업자 특성이 마케팅 역량에 따른 창업성가에 미치는 영향에 관한 연구. **Journal of Digital Convergence**, 15(8).
- 신윤천(2022). 창업과 마케팅. **마케팅**, 56(9), 24-31.
- 이주연(2020). 환경격변성, 브리콜라주 및 기업성과: 성장단계의 조절효과. **경영연구**, 35(3), 31-43.
- 임병규·양동우(2017). 온라인 쇼핑몰 창업자의 마케팅믹스 (4P) 역량이 창업성공에 미치는 영향에 관한 실증연구: 창업교육의 조절효과를 중심으로. **벤처창업연구**, 12(4), 73-84.
- 최태문·조성익(2012). 정보기술창업기업에서 마케팅 및 연구개발 역량과 경영성과 간의 관계에 대한 연구. **한국창업학회지**, 7(2), 129-156.
- 한상설(2016). 기술창업의 산업구조, 기술특성 및 기술마케팅전략이 창업성가에 미치는 영향: 기술마케팅 전략 유형 조절 변수. **유통과학연구**, 14(2), 93-101.
- 한희정·이의용(2015). 대학생의 조별과제 경험: 매너리즘과 변화의 필요성. **사회과학연구**, 31(4), 121-149.
- Allport, A., & Wylie, G.(2000). Task switching, stimulus-response bindings, and negative priming. **Control of cognitive processes: Attention and performance XVIII**, 35-70.
- Ajzen, I.(1991). The theory of planned behavior. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I.(2020). The theory of planned behavior: Frequently asked questions. **Human Behavior and Emerging Technologies**, 2(4), 314-324.
- Ajzen, I., & Fishbein, M.(1980). Theory of Reasoned Action in understanding attitudes and predicting social behaviour. **Journal of Social Psychology**.
- Barney, J.(1991). Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management** 17(1), 99-120.
- Bjerke, B., & Hultman, C. (2004). **Entrepreneurial marketing: The growth of small firms in the new economic era**. Edward Elgar Publishing.
- Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W.(2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. **Journal of Business Venturing**, 28(6), 708-727.
- Buttar, H. M.(2015). Retracted: formation of entrepreneurial career intentions: the role of sociocognitive factors. **Journal of Employment Counseling**, 52(1), 2-17.

- Carson, D., & Gilmore, A.(2000). SME marketing management competencies. **International Business Review**, 9(3), 363-382.
- Choi, Y. R., Ha, S., & Kim, Y. (2022). Innovation ambidexterity, resource configuration and firm growth: is smallness a liability or an asset?. **Small Business Economics**, 58(4), 2183-2209.
- Conant, J. S., Mokwa, M. P., & Varadarajan, P. R.(1990). Strategic types, distinctive marketing competencies and organizational performance: a multiple measures-based study. **Strategic Management Journal**, 11(5), 365-383.
- Day, G. S.(2011). Closing the marketing capabilities gap. **Journal of Marketing**, 75(4), 183-195.
- Danneels, E.(2016). Survey measures of first-and second-order competences. **Strategic Management Journal**, 37(10), 2174-2188.
- Fahy, J., Hooley, G., Cox, T., Beracs, J., Fonfara, K., & Snoj, B.(2000). The development and impact of marketing capabilities in Central Europe. **Journal of International Business Studies**, 31, 63-81.
- Fayolle, A., & Gailly, B.(2004). Using the theory of planned behaviour to assess entrepreneurship teaching programs: a first experimentation, In Int Ent 2004 Conference.
- Gielnik, M. M., Barabas, S., Frese, M., Namatovu-Dawa, R., Scholz, F. A., Metzger, J. R., & Walter, T.(2014). A temporal analysis of how entrepreneurial goal intentions, positive fantasies, and action planning affect starting a new venture and when the effects wear off. **Journal of Business Venturing**, 29(6), 755-772.
- Gupta, P., & Chauhan, S. (2021). Firm capabilities and export performance of small firms: A meta-analytical review. **European Management Journal**, 39(5), 558-576.
- Hendar, H., Ratnawati, A., Ab Razak, W. M. W., & Abdullah, Z.(2020). Market intelligence on business performance: The mediating role of specialized marketing capabilities. **Journal of Intelligence Studies in Business**, 1(1).
- Johannisson, B.(2018). Limits to and prospects of entrepreneurship education in the academic context. In A research agenda for entrepreneurship education (pp. 139-163). Edward Elgar Publishing.
- Kautonen, T., Van Gelderen, M., & Tornikoski, E. T.(2013). Predicting entrepreneurial behaviour: a test of the theory of planned behaviour, **Applied Economics**, 45(6), 697-707.
- Krueger Jr, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L.(2000). Competing models of entrepreneurial intentions. **Journal of Business Venturing**, 15(5-6), 411-432.
- Kurtmollaiev, S. (2020). Dynamic capabilities and where to find them. **Journal of Management Inquiry**, 29(1), 3-16.
- Le Deist, F. D., & Winterton, J. (2005). What is competence?. **Human Resource Development International**, 8(1), 27-46.
- Lortie, J., & Castogiovanni, G.(2015). The theory of planned behavior in entrepreneurship research: what we know and future directions. **International Entrepreneurship and Management Journal**, 11, 935-957.
- Liñán, F., Rodríguez-Cohard, J. C., & Rueda-Cantuche, J. M.(2011). Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education. **International Entrepreneurship and Management Journal**, 7, 195-218.
- Madden, T. J., Ellen, P. S., & Ajzen, I.(1992). A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action. **Personality and Social Psychology Bulletin**, 18(1), 3-9.
- Maresch, Daniela, et al.(2016). The impact of entrepreneurship education on the entrepreneurial intention of students in science and engineering versus business studies university programs. **Technological Forecasting and Social Change**, 104, 172-179.
- Martínez-Gregorio, S., Badenes-Ribera, L., & Oliver, A.(2021). Effect of entrepreneurship education on

- entrepreneurship intention and related outcomes in educational contexts: A meta-analysis. **The International Journal of Management Education**, 19(3), 100545.
- Miles, R.E., Snow, C.C., (1978), *Organizational strategy, structure and process*, New York, McGraw-Hill.
- Morgan, N. A., Feng, H., & Whitler, K. A.(2018). Marketing capabilities in international marketing. **Journal of International Marketing**, 26(1), 61-95.
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W.(2002). Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. **Journal of Marketing Theory and Practice**, 10(4), 1-19.
- Murray, M. J., Shilo, B. Z., Shih, C., Cowing, D., Hsu, H. W., & Weinberg, R. A.(1981). Three different human tumor cell lines contain different oncogenes. *Cell*, 25(2), 355-361.
- Ndofirepi, T. M.(2020). Relationship between entrepreneurship education and entrepreneurial goal intentions: psychological traits as mediators. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, 9(1), 1-20.
- Rideout, E. C., & Gray, D. O.(2013). Does entrepreneurship education really work? A review and methodological critique of the empirical literature on the effects of university-based entrepreneurship education. **Journal of Small Business Management**, 51(3), 329-351.
- Redfield, M. M., Chen, H. H., Borlaug, B. A., Semigran, M. J., Lee, K. L., Lewis, G., ... & Braunwald, E.(2013). Effect of phosphodiesterase-5 inhibition on exercise capacity and clinical status in heart failure with preserved ejection fraction: a randomized clinical trial. *Jama*, 309(12), 1268-1277.
- Prahalad, C. K. (1993). The role of core competencies in the corporation. **Research-Technology Management**, 36(6), 40-47.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K.(1990). Strategic intent. *Mckinsey quarterly*, (1), 36-61.
- Rauch, A., & Hulsink, W. (2015). Putting entrepreneurship education where the intention to act lies: An investigation into the impact of entrepreneurship education on entrepreneurial behavior. **Academy of Management Learning & Education**, 14(2), 187-204.
- Salonen, P., Arola, H., Nygård, C. H., Huhtala, H., & Koivisto, A. M.(2003). Factors associated with premature departure from working life among ageing food industry employees. **Occupational Medicine**, 53(1), 65-68.
- Shah, P., Madhavaram, S., & Laverie, D. A.(2019). Developing and demonstrating effective pedagogy in marketing education: Pedagogical competence as an organizing framework for teaching portfolios. **Marketing Education Review**, 29(4), 283-304.
- Shane, S., & Venkataraman, S.(2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of management review**, 25(1), 217-226.
- Sheeran, P.(2002). Intention-behavior relations: a conceptual and empirical review. **European Review of Social Psychology**, 12(1), 1-36.
- Shirokova, G., Osiyevskyy, O., & Bogatyreva, K.(2016). Exploring the intention-behavior link in student entrepreneurship: Moderating effects of individual and environmental characteristics. **European Management Journal**, 34(4), 386-399.
- Sniehotta, F. F., Schwarzer, R., Scholz, U., & Schüz, B.(2005). Action planning and coping planning for long-term lifestyle change: theory and assessment. **European Journal of Social Psychology**, 35(4), 565-576.
- Stuart, E. W., Shimp, T. A., & Engle, R. W. (1987). Classical conditioning of consumer attitudes: Four experiments in an advertising context. **Journal of Consumer Research**, 14(3), 334-349.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A.(1997). Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, 18(7), 509-533.
- Trez, G., & Bins Luce, F.(2012). Organizational structure and specialized marketing capabilities in SMEs.

- Marketing Intelligence & Planning**, 30(2), 143-164.
- Van Gelderen, M., Kautonen, T., Wincent, J., & Biniari, M.(2018). Implementation intentions in the entrepreneurial process: concept, empirical findings, and research agenda. **Small Business Economics**, 51, 923-941.
- Vodă, A. I., & Florea, N.(2019). Impact of personality traits and entrepreneurship education on entrepreneurial intentions of business and engineering students. **Sustainability**, 11(4), 1192.
- Wellman, N.(2010). Relating the curriculum to marketing competence: a conceptual framework. **The Marketing Review**, 10(2), 119-134.
- Wernerfelt B.(1984). A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, 5. 171-180.
- Westhead, P., & Solesvik, M. Z.(2016). Entrepreneurship education and entrepreneurial intention: Do female students benefit?. **International Small Business Journal**, 34(8), 979-1003.
- Wheeler, B. C.(2002). NEBIC: A dynamic capabilities theory for assessing net-enablement. **Information systems research**, 13(2), 125-146.
- Zapkau, F. B., Schwens, C., & Kabst, R.(2017). The role of prior entrepreneurial exposure in the entrepreneurial process: A review and future research implications. **Journal of Small Business Management**, 55(1), 56-86.
- Zhao, H., O'Connor, G., Wu, J., & Lumpkin, G. T.(2021). Age and entrepreneurial career success: A review and a meta-analysis. **Journal of Business Venturing**, 36(1), 106007.

[abstract]

Bridging the Gap from Entrepreneurial Intention to Business Implementation : The Mediating Effect of Marketing Competencies

Hojung Ha*, Inhyouk Koo**

This study investigates the challenges hindering student entrepreneurs from commercializing their ventures despite having entrepreneurial intentions, and it explores the role of marketing capabilities in overcoming these obstacles. We observed 145 students at University A, which offers a semester-long intensive entrepreneurship course, across three instances to examine their entrepreneurial intentions, marketing competencies, and the journey to business startup post-course. The findings reveal that strong entrepreneurial intentions do not directly lead to business commercialization through business registration. Instead, there is a significant positive correlation between entrepreneurial intentions and marketing capabilities related to understanding markets and customers. Moreover, both general and specialized marketing competencies play a crucial mediating role in bridging entrepreneurial intentions and the actual commercialization of businesses. This research highlights the gap between the intention to start a business and actual startup activities among student entrepreneurs, underscoring the need for educational content and methodologies that bolster marketing skills in university entrepreneurship programs. The study suggests that while it is vital to enhance customer-oriented skills based on fundamental marketing principles, developing specialized abilities to analyze markets and competitors and leveraging these insights in the entrepreneurial process is equally important. The implications of this study point towards the integration of practice-oriented marketing projects and curricula that go beyond basic customer analysis, offering a comprehensive approach to entrepreneurship education.

KeyWord: Entrepreneurial Intention, Marketing Competencies, Entrepreneurial Education, New Venture

* First Author, Ph.D. Candidate, Solbridge International School of Business, hjha@kdischool.ac.kr

** Corresponding Author, Professor, Solbridge International School of Business, ihkoo@wsu.ac.kr