

On: 31 July 2018

Access Details: [Online: 2383-9694, Subscription: 1226-9263]

Publisher Korea Distribution Association

Editorial office: School of Business, Konkuk University, Gwangjin-gu, Seoul, South Korea



## Journal of Channel and Retailing

Publication details, including instructions for authors  
and subscription information:  
<http://www.kodia.or.kr/>

### “A Study on the Effects of the Entrepreneurship of Venture Firms on Strategic Orientation and Business Performance” \_학술논문

\*Suyoen Heo<sup>a\*</sup>, Sang Duck Kim<sup>b\*\*</sup>, Myoung-Soung Lee<sup>c\*\*\*</sup>

- General Manager, General Affairs Department, Bumhan Industries Co., Ltd., First Author
- Professor, Department of Business Administration, Kyungnam University
- Associate Research Fellow, Incheon Foundation for Women and Family, Corresponding Author

Online publication date: 31 July 2018

To cite this Article: Suyoen Heo, Sang Duck Kim and Myoung-Soung Lee (2018) ‘A Study on the Effects of the Entrepreneurship of Venture Firms on Strategic Orientation and Business Performance’, Journal of Channel and Retailing, 23(3): 27-51. To link to this Article: 10.17657/jcr.2018.7.31.2

### PLEASE SCROLL DOWN FOR ARTICLE

This article may be used for research, teaching and private study purposes. Any substantial or systematic reproduction, re-distribution, re-selling, loan or sub-licensing, systematic supply or distribution in any form to anyone is expressly forbidden. The publisher does not give any warranty express or implied or make any representation that the contents will be complete or accurate or up to date. The accuracy of any instructions, formulae and drug doses should be independently verified with primary sources. The publisher shall not be liable for any loss, actions, claims, proceedings, demand or costs or damages whatsoever or howsoever caused arising directly or indirectly in connection with or arising out of the use of this material.



## 벤처기업의 기업가정신이 전략적 지향성 및 경영성과에 미치는 영향

허수연\*, 김상덕\*\*, 이명성\*\*\*

본 연구는 기업가정신이 벤처기업의 전략적인 요소들과 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 하였다. 구체적으로 벤처기업의 혁신성과 진취성, 위험감수성이 전략적 지향성 요인인 고객 지향성과 경쟁자 지향성에 미치는 영향을 확인하였으며, 성과측면인 경영성과와 기업평판에 어떻게 작용하는지 살펴보았다. 이를 위해 벤처기업의 CEO를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 KAIST TBCI와 경남 테크노파크에 입주한 기업을 대상으로 실시하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 기업가정신의 핵심구성요소인 혁신성과 진취성은 전략적 지향성 요인인 고객 지향성과 경쟁자 지향성을 향상시키는 요인이 되었으며, 위험감수성은 경쟁자 지향성을 향상시키는 것을 확인하였다. 이러한 결과는 벤처기업이 기업가정신을 통해 외부 환경에 대응할 수 있는 기업의 역량 수준을 향상시키며 생존에 필요한 유연성을 계속적으로 유지하여 기업경쟁력이 확보됨을 알 수 있다. 다만 위험감수성의 경우 고객지향성에는 영향을 미치지 못하였다.

둘째, 전략적 지향성의 하위요소인 고객지향성과 경쟁자 지향성은 기업성과 측면에 긍정적으로 작용하는 것을 확인하였다. 본 연구를 통해 기존연구에서 단일적으로 진행되었던 벤처기업의 기업가 정신이 성과에 미치는 영향에 대해 보다 확장되고 통합된 관점으로 접근하여 벤처기업의 경영성과를 향상시키기 위한 이론적이고 실무적인 시사점을 제공할 수 있다.

주제어 : 벤처기업, 기업가정신, 고객 지향성, 경쟁자 지향성, 경영성과, 기업평판

### I. 서론

벤처기업은 새로운 아이디어 및 기술을 바탕으로 경영활동을 하는 모험적인 중소기업으로 신기술 개발, 고용창출 등을 통해 국가 경쟁력 향상에 공헌한다(Lee and Lee 2017). 이러한 벤처기업의 경우 사회적·경제적으로 자립할 수 있는 기반이 열악하여 환경적인 부분에 영향을 많이 받기 때문에, 기업활동과 관련된 다양하고 많은 요인들이 벤처기업의 성장에 영향을 미친다. 기존의 연구를 통해 확인된 성과적 요인에는 일반적으로 내부적 요인과 외부적 요인으로 구분할 수 있다. 대표적인 내부적 요인으로는 기업가정신 혹은 창업자 특성이 있으며

(Cooper, Gimeno and Woo 1994; Covin and Slevin 1991), 외부적 요인으로 자원적인 요소 및 경영 전략적 요소를 살필 수 있다(Chandler and Hanks 1994; Duchesneau and Gartner 1990).

이러한 선행연구들로부터 알 수 있듯이 벤처기업이 생존하고 성장하기 위하여 벤처기업에 핵심적으로 작용하는 요소는 기업가정신이다(Covin and Miller 2014; Ibrahim and Mas'ud 2016). 벤처기업의 경우 참신한 아이디어나 기술적인 노하우 하나만을 가지고 사업이 시작되는 경우가 많아서 치열한 경쟁을 이기지 못하고 실패할 가능성이 높다(Moon and Kim 2012). 이러한 벤처기업에게 기업가 정신은 변화에 대응하고 더 나아가 새로운 경쟁력을 창

\* 범한산업(주) 총무팀 팀장(wink0221@hanmail.net), 주저자

\*\* 경남대학교 경영학부 교수(sdskim@kyungnam.ac.kr)

\*\*\* 인천여성가족재단 연구위원(soung2018@ifwf.or.kr), 교신저자

출하는 동력이 되기 때문에 필수적인 요소이다 (Lumpkin and Dess 1996).

기업가정신과 관련한 선행 연구들은 주로 경영성과에 어떠한 영향을 주는지 살펴보기 위한 측면에 집중하였으며, 이를 확인하기 위해 단일차원으로 연구가 진행되었다. 그러나 기업가정신이 성과에 단편적으로 영향을 미칠 것이라는 주장은 설명력이 부족하다. 이러한 이유는 기업가정신은 하나의 시스템적인 차원으로 작동하는 것이 아니며 통제 가능한 자원에 기업이 얽매이지 않고 새로운 기회를 추구하는 활동 및 과정이기 때문이다(Stevenson and Jarrillo-Mossi 1986). 벤처기업의 기업가정신은 기업의 성과를 결정하는 경영전략을 통하여 성과에 작용할 수 있기 때문에 기업의 성장을 포괄적으로 살펴볼 수 있는 통합적인 모형이 요구된다. 따라서 본 연구에서는 기업가정신이 벤처기업의 외부적 환경에 대응하는 경영전략의 측면에 어떠한 영향을 주는지 살펴보았으며, 궁극적으로 성과에 어떻게 작용하는지 확인하고자 하였다. 이를 통하여 기존 연구에서 실시되었던 것처럼 벤처기업의 성과에 대해 기업가정신의 영향력을 단일차원으로 살펴보는 것에서 벗어나 보다 확장된 차원의 모델을 제시하고자 하였다.

벤처기업이 외부환경에 대응하기 위해 살펴본 경영전략 측면으로 본 연구에서는 전략적 지향성에 주목하였다. 전략적 지향성은 지속적인 경쟁우위를 기업이 달성하도록 전략을 세우고 실행하는 고유의 접근법으로 우수한 고객가치를 만들어내고 더 높은 경영성과를 이루기 위해 전략적인 선택을 하도록 방향성을 제공하는 것이다(Gatignon and Xuereb 1997; Grinstein 2006; Narver and Slater 1990). 성과에 긍정적으로 작용하는 전략적 지향성이 조직에 적용되면 조직은 지속적인 가치를 창출할 수 있도록 전략을 실행하게 되며 조직구성원은 효율적으로 정보를 처리하여 의사결정에 이르게 된다(Li and

Calantone 1988). 특히 벤처기업의 경우 마케팅과 같이 환경에 대응하기보다 비용감축이나 기술개발과 같은 기업내부의 역량에만 주목하여 경영적 측면에서 근시안적으로 행동할 수 있기 때문에 전략적 지향성은 벤처기업의 경쟁력 확보에 중요한 요소이다(Day 1994). 이러한 관점에서 본 연구에서는 벤처기업의 기업가정신이 전략적 지향성과 성과에 미치는 영향력을 구조적으로 파악하고자 하였다.

종합적으로, 본 연구는 벤처기업의 기업가정신이 전략적 지향성에 미치는 영향을 확인하고자 하였으며, 또한 전략적 지향성이 벤처기업의 성과측면인 경영성과와 기업평판에 어떻게 작용하는지 살펴보하고자 한다. 이를 통해 기존연구에서 단일적으로 진행되었던 벤처기업의 기업가정신이 성과에 미치는 영향에 대해 보다 확장되고 통합된 관점으로 접근하여 벤처기업의 경영성과를 향상시키기 위한 이론적이고 실무적인 시사점을 제공하고자 하였다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 기업가정신

기업가정신은 목표달성이 불확실한 상황에서 판단하고 반응하는 활동으로 불확실성을 극복하려는 의지로부터 기인한다(Lerner, Hunt and Dimov 2018). Schumpeter(1934)가 기업가정신을 언급한 이후 많은 연구자들이 기업가정신에 대해 논의해왔으나 명확하게 일치되는 정의는 내려지지 않고 있다. 이는 기업가정신이 다양한 목적을 추구하는 많은 형태의 조직들을 위한 사회적인 기술이기 때문이다(Welter, Baker, Audretsch and Gartner 2017). 기업가정신에 대한 초기의 연구는 기업가 개인의 특성에 초점을 맞추어왔으나(McClelland 1961), 점차적으로 과정이나 행동적인 측면에 초점이 맞추어지

고 있다(Lerner et al. 2018). 또한 기업가정신을 살펴 보기 위한 분석수준에서도 연구의 범위가 확대되었다. 초기의 기업가정신은 창업가 혹은 기업의 CEO에 적용되었지만 점차 발전하여 조직 내부의 구성원들까지도 기업가정신을 분석 가능한 수준으로 확장되었다. 더 나아가 현재는 집단수준에서의 조직 부서 및 전체 조직수준에서의 기업에도 적용되는 개념으로 정착되었다(García-Sánchez, García-Morales and Martín-Rojas 2018).

기업가정신과 관련하여 선행연구에서는 기업가정신을 구성하는 하위 구성요소가 있음을 언급하고 있다. Miller(1983)는 혁신성과 진취성, 위험감수성의 세 가지 요소가 기업가정신을 이루고 있는 구성요소라고 언급하고 있으며, Covin and Slevin(1989) 또한 혁신성과 진취성, 위험감수성을 구분하여 기업가정신을 살피고 있다. Lumpkin and Dess(1996)은 Miller(1983)와 Covin and Slevin(1989)이 언급한 세 가지 요소에 경쟁적 공격성과 자율성 요소를 더하였다. 이후 기업가정신을 논의한 다양한 연구에서는 기업가정신의 핵심요소로 혁신성과 진취성, 위험감수성으로 구성하고 있다(Suwandari, Suryana, Wirasasmitha and Sutisna 2017; Mason, Floreani, Miani, Beltrame and Cappelletto 2015). 혁신성은 새로운 아이디어와 제품, 서비스 그리고 기술을 개발하는 과정에서 발생하는 창조적인 과정이나 이를 지원하려는 경향을 의미한다(Schumpeter 1950). 이를 통해 기존의 기술이나 방식 등을 벗어나 현재의 상태를 넘어서는 혁신을 이끌어 내는 것이다(Kimberly and Evanisko 1981). 이러한 혁신성은 기업가정신을 형성하는 가장 핵심적인 요소 중 하나이며(Matsuno, Mentzer and Özsomer 2002), 새로운 기회를 추구하며 문제에 대해 새로운 해결을 발견하려는 기업의 노력을 나타낸다(Covin and Slevin 1986). 진취성은 새롭고 전략적인 의사결정과정에서 미래를 내다보는 경향을 의미하며(Miller 1983),

미래에 일어날 환경적 변화 혹은 문제에 대해 예측하고 대응하기 위한 행동을 하는 것과 관련이 있다. 이는 기업의 관점에서 시장의 새로운 기회와 관련된 변화에 대해 경쟁기업보다 먼저 파악하고 활용하며 행동하여 기업의 성장을 달성하려는 기업의 특성으로 살펴볼 수 있으며, 이로 인해 시장을 선점할 수 있다(Lieberman and Montgomery 1988). 마지막으로 위험감수성은 확실한 성공이 보장되지 않는 상황에서 공격적인 행동을 통하여 새로운 기회를 창출하는 노력을 의미한다(Dess and Lumpkin 2005). 이는 불확실한 미래에 대해 예측하고 미래에 나타날 위험을 받아들여 적극적으로 극복하는 것으로(Smith and Miner 1984), 위험성이 있는 사업이라도 적극적으로 추진하며 기회를 모색하는 경향을 나타낸다(Covin and Slevin 1991). 여기서 위험이라는 것은 도박을 할 때 나타나는 것처럼 전혀 예측할 수 없는 무모한 위험이 아니라 모든 역량을 활용하여 최대한으로 예측하여 계산된 위험이며 충분히 감수할 수 있는 범위의 위험을 나타낸다(Frederick, Kuratko, and Hodgetts 2007).

본 연구에서는 기업가정신의 구성요소를 많은 선행연구에서 제시한 것처럼 혁신성과 진취성, 위험감수성으로 살펴보았으며, 개인 측면이 아닌 조직 측면에서 기업가정신을 살펴보고자 하였다.

## 2. 전략적 지향성

전략적 지향성이란 기업이 더 나은 경영성과를 달성하고 우수한 고객 가치의 창출을 위해 효율적이고 효과적인 선택을 하도록 지표가 되는 전략적인 방향성(Narver and Slater 1990; Gatignon and Xuereb 1997; Grinstein 2006), 혹은 기업이 정책 및 절차의 수립과 자원의 할당을 위해 사용되는 의사결정의 일관된 지침 및 양식을 의미한다(Hambrick 1984). 이러한 전략적 지향성은 성과를 향상시키는 특정한 조

직의 문화를 형성함으로써 기업이 수립한 전략을 효율적으로 실행하며 경쟁우위를 지속적으로 확보할 수 있다(Moon and Kim 2012). 전략적 지향성의 핵심요인은 시장지향성이다(M'zungu, Merrilees and Miller 2017; Song and Jing 2017). 시장 지향성은 고객 니즈에 관한 정보를 생성하고 확산시키는 정보 프로세스의 활동이며, 이를 통해 전략적 반응이 나타나기 때문이다(Kohli and Jaworski 1990). 또한 시장 지향성은 고객의 요구를 파악하고 이익을 창출하기 위한 마케팅 아이디어로서 시장의 핵심 이해관계자인 고객과 경쟁자에 반응하기 때문에(Liao 2018), 고객 지향성과 경쟁자 지향성은 시장지향성을 구성하는 하위차원으로 선행연구에서는 살피고 있다(Gatignon and Xuereb 1997).

고객 지향성은 시장 지향성의 문화적 접근 측면으로 마케팅 전략 수립을 위해 고객의 선호와 요구를 파악하고 분석하는 것을 의미한다(Narver and Slater 1990). 이러한 고객지향성은 기업이 고객과 거래하는데 있어서 가치사슬에 있는 모든 구성원의 가치를 만들어내는데 초점을 맞춘다. 이에 따라, 판매자에서부터 구매자까지의 전체적인 가치사슬의 관점에서 고객지향성은 이해될 필요가 있다. 따라서 고객 지향성은 기업에서부터 최종 소비자까지 거래 관계에 있는 가치사슬의 구성원 전부를 대상으로 할 뿐 아니라 공급업체, 유통업체, 잠재적 고객 모두 포함한다. 그리하여 모든 정보를 수집 및 분석하고 전사적으로 공유하여 적극적인 대응을 하며 고객의 가치를 만들어낸다(Kotler 2003). 이러한 고객 지향성은 더 높은 성과를 창출하는 기업의 능력을 향상시키고(He, Brouters and Filatotchev 2018), 고객 욕구 등을 파악하여 경쟁자보다 더 효과적으로 고객만족을 실현할 수 있다.

경쟁자 지향성은 현재에 존재하는 경쟁자와 미래에 존재하게 될 잠재적 경쟁자의 단기적인 약점과 장점, 그리고 장기적인 전략을 이해하고 반응하는

의지와 능력을 의미한다(Narver and Slater 1990). 이러한 경쟁자 지향성은 기업이 경쟁 기업의 시장 성과와 마케팅 활동에 민감하게 반응하게 하는 특징이 있다(Leeflang and Wittink 2001). 경쟁자 지향성을 실행하기 위해서는 현재 존재하는 기업 뿐 아니라 미래에 경쟁자가 될 잠재적인 경쟁자의 장·단기적인 단점 및 장점을 파악하고 능력과 전략을 이해하는 것이 필요하다(Narve and Slater 1990). 즉, 경쟁자의 장기적 전략과 능력을 파악하고 그들이 가진 고객 욕구를 충족시킬 수 있는 기술을 확인해야 할 뿐 아니라 고객을 분석하고 고객이 가진 현재의 욕구를 충족시킬 수 있는 해당 기업의 마케팅 전략이 수립되어야 한다. 더 나아가 현재 존재하는 경쟁자와 잠재적 경쟁자를 지속적으로 감시하고 위협을 검토하여 경쟁자들로부터 위협을 축소시켜야 한다. 이처럼 경쟁자 지향성은 기능적인 측면이나 질적인 측면에서 기업의 경쟁우위를 창출하도록 하는 요인이 되며, 시장에서 신속하게 제품이나 서비스에 경쟁적 우위가 확보되어 성과로 이어진다(Cooper 1994).

### 3. 경영성과

기업은 성과측정을 통해 구성원의 승진이나 급여 책정, 문책, 해고 등을 하게 되며 성과를 기초로 하여 직무훈련 및 교육 등의 관리활동이 이루어지게 된다(McGregor 1972). 뿐만 아니라 기업 전략이나 정책을 설정할 때도 기업성과는 구체적인 기준이 된다. 따라서 성과를 측정하는 것은 중요하다. 하지만 성과를 측정한다는 것은 매우 난해하고 어려운 개념이다. 즉, 기업의 상태가 양호한지 혹은 불량한지를 판단하기 위하여 성과를 측정하는 것은 기업에게 있어서 필수적인 사안이지만 어떠한 부분을 측정하여 평가할지에 대해서는 성과측정의 목표나 상황에 따라 변화하고 달라진다.

기업의 경영성과를 측정하기 위해서 전통적인 방식은 재무지표를 성과지표로 활용하는 것이다 (Ambroise, Prim-Allaz, Teyssier and Peillon 2018; Hill, Cuthbertson, Laker and Brown 2017). 대표적으로는 투자수익률(ROI: return on investment)이 있으며, 이 외에도 이익과 관련된 항목(매출 이익, 당기 순이익, 경상이익 등), 매출과 관련된 항목(매출액, 종업원 1인당 매출액, 매출 증가율 등), 주가와 관련된 항목(EPS, PER 등) 등 다양한 항목이 성과지표 사용된다(Rhyne 1986). 그러나 재무지표를 활용한 성과는 운영 지향적이고 과거 지향적이기 때문에 기업이 환경변화를 즉각적으로 반영하기에 힘든 측면이 있다. 이로 인해 재무적 지표는 성과를 측정하기에는 과거 지향적이며 미래의 성과를 예측할 능력이 결여되어 있다는 부분이 지적받고 있다. 뿐만 아니라 기업의 무형적 자산을 반영하기 힘들고, 기업 내의 기능 간 프로세스를 반영하지 못하여 한정된 기능만 반영하게 되며, 기업이 가진 핵심적 변화요인을 포착하기 어렵다는 한계점을 선행연구에서는 지적하고 있다(Fisher and McGowan 1983; Fisher 1984). 따라서 재무적인 성과측정과 관련하여 한계점을 극복할 수 있는 방안이 필요하다.

기업의 경영성과를 측정하기 위한 또 다른 방법은 기업관계자의 인지적 측면을 이용하여 성과를 측정하는 것이다(Cembrero and Sáenz 2018). 인지적인 측정방법은 관리자의 전문적인 식견 및 현장에 대한 경험을 바탕으로 재무성과를 파악하기 때문에 재무적인 성과측정이 가지고 있는 단점을 극복할 수 있다. 또한 인지적인 측정방법과 계량화된 경영성과 간 상관관계도 매우 높은 것으로 확인되고 있다(Dess and Robinson 1984). Venkatraman and Ramanujam(1986)의 연구에서는 재무성과와 관련한 계량적 측정 및 인지적 측정을 동시에 활용하여 측정한 결과 계량적 측정방법을 대신하여 인지적 측정방법을 사용할 수 있다고 결론지었다. 이러한

이유는 두 가지 측정방법이 같은 구성개념을 측정하기 때문이며, 따라서 높은 연관성을 가지는 것이라고 언급하고 있다. 이 외의 다른 연구에서도 동일하게 계량적인 측정방법을 대신하여 인지적인 측정방법을 사용할 수 있음을 보여주고 있다(Shoham 1998; Styles 1998). 본 연구에서는 이와 같은 이론적 배경을 근거로 벤처기업의 성과적 측면을 인지적인 측정방법을 사용하여 측정하고자 하였다.

#### 4. 기업평판

기업평판은 조직의 장점을 다양한 기업 이해관계자에게 전해줄 수 있을 뿐 아니라 기업에 대한 이해관계자의 요구와 기대를 만족시켜준다. 더 나아가 기업평판은 기업과 이해관계자 간의 감정적인 부분과 이성적인 관계를 나타내며 경쟁자와 비교하여 차별화된 특성을 보여준다(Rindova and Fombrun 1998). 이러한 이유로 기업평판은 연구자와 실무자들 사이에서 지속적인 관심의 대상이 되어 왔다 (Money, Saraeva, Garnelo-Gomez, Pain and Hillenbrand 2017). 기업에 대한 평판은 기업과 관련한 이해관계자들이 장기간에 걸쳐 해당 기업에 대해 내린 전반적인 평가이며, 기업 내부적으로는 최고경영자 및 내부 구성원과 관련되어지며 기업 외부적으로는 고객 및 대중, 협력사 등 다양한 이해관계자와 관련되어 진다(Fombrun, Gardberg and Sever 2000; Love, Lim and Bednar 2017). 이러한 기업평판과 관련하여 두 가지의 주요한 특징이 있다. 첫 번째로는 기업평판은 기업 이미지로부터 유래되었다는 점이며(Alessandri 2001), 두 번째로는 기업에 대해 오랫동안 관찰되어진 지각이라는 점이다 (Gotsi and Wilson 2001; Wei, Ouyang and Chen 2017). 즉, 기업평판은 오랜 시간 지속된 기업이미지로 인해 형성되며, 기업에 대해 오랜 시간 꾸준히 형성된 지각과 일치된다. 따라서 기업의 활동 및 성

과에 대해 장시간에 걸쳐 지속적이고, 비교적 안정적이며, 종합적인 특징을 가진 이해관계자의 누적된 평가로 언급할 수 있다.

기업평판에 대한 선행연구에서는 기업평판을 측정하는 부분에 대해서 다양한 논의를 진행하고 있다. Caruana(1997)의 연구에서는 평판을 측정하기 위해 상품의 질과 작업환경, 광고, 회사의 규모 등 16개의 요소를 제시하여 평가하고자 하였으며, Saxton(1998)의 연구에서도 기업평판을 다차원적으로 평가하고자 하였다. 해당 연구에서는 재정력, 제품 및 서비스 품질 등과 같은 19개의 측정항목을 사용하고 있다. Dowling(2004)은 기업평판에 영향을 주는 요인과 기업평판의 요소, 그리고 기업이미지의 관계 등을 설명하고 있다. 기업 이미지와 기업 아이덴티티를 구성하는 요소는 조직문화와 경쟁력과 같은 특성, 최고경영자와 내부구성원, 기업이 가진 자원과 같은 능력, 제품 및 서비스의 품질과 가치 등과 같은 특성, 리더십과 기업의 이윤 등과 같은 행동이며, 이를 통해 기업의 이미지가 형성된다고 언급하고 있다. 또한 이러한 요소들은 다양한 이해관계자의 가치를 어떻게 반영하는지를 통해서 존경이나 존중, 신뢰 확신의 형태로 나타난다고 하였다. 이로 인해 기업의 평판이 나쁘게 나타날 수도 있고 좋게 나타날 수 있다는 것을 해당 연구에서는 주장하고 있다. 이와 같이 많은 연구에서는 기업평판에 대해 조사하고 고유의 측정도구를 개발하여 기업평판을 측정하기 위해 노력하고 있지만 기업평판을 측정하기 위한 요인에 대한 합의는 이루어지지 않았다.

선행연구를 통해 기업평판을 측정하는 부분과 관련되어 두 가지 측면에서 연구가 진행되어온 것을 확인할 수 있다. 첫 번째는 기업평판을 구성하는 요인이 무엇인지를 확인하는 형성적 지표에 관한 연구이며, 두 번째는 기업평판으로 인한 영향력을 파악하기 위한 반영적 지표 연구이다. 본 연구는 벤처

기업의 기업가정신에 대한 결과로서 기업평판이 형성될 것으로 예측하였다. 이러한 관점에서 기업평판을 측정하여 확인하고자 하였다.

### Ⅲ. 연구 모델 및 가설설정

#### 1. 벤처기업의 기업가정신이 전략적 지향성과 부서 간 협력에 미치는 영향

혁신성은 새로운 아이디어와 제품, 서비스 그리고 기술 등을 적극적으로 받아들일 뿐 아니라, 이를 개발하거나 지원하려는 경향이다(Schumpeter, 1950). 기업은 새로운 제품이나 서비스 등을 개발하기 위한 노력으로 혁신을 시행하게 되며 이러한 혁신을 수행하기 위해서는 우선적으로 정보 수집과 분석이 선행되어야 한다(Barringer and Bluedorn, 1999). 혁신적인 벤처기업은 기술혁신을 강조하고 더 나은 제품 혹은 서비스와 관련한 디자인을 추구하며 광고활동 및 시장조사를 적극적으로 실시하여 새로운 고객 및 시장을 얻기 위해 노력하게 된다. 이는 우선 시장에서서의 고객의 필요와 경쟁자의 기술 수준이 어떤지를 파악하여야 그에 대응하는 제품과 서비스를 구상할 수 있기 때문이며, 이를 반영하여 기존의 수준에서 더 향상된 혁신적인 제품과 서비스를 개발할 수 있다. 이러한 이유로 높은 혁신성은 고객과 경쟁자에 대한 정보수집의 활동으로 이어진다.

가설 1: 벤처기업의 혁신성은 고객 지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 벤처기업의 혁신성은 경쟁자 지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

진취성은 경쟁자보다 앞서 시장을 선도하고자 하는 의지이며 진취성이 높은 기업은 경쟁업체에 대한 도전정신이나 태도가 높게 나타난다(Lumpkin

and Dess, 1996; Miller, 1983). 진취성이 높은 벤처 기업은 기업이 속한 산업에서의 지위를 끌어 올리 고자 하는 열망이 강하여 산업의 다른 경쟁 기업에 도전하려는 의지가 크고 적극적이다. 따라서 경쟁 기업보다 먼저 시장의 변화와 기회를 파악하고자 하고, 이는 성과로 연결된다(Lieberman and Montgomery, 1988). 이에 따라 진취성이 높은 벤처 기업은 시장에서 현상유지를 하려 하거나 안주하려고 하지 않고 시장에서 새로운 기회를 찾기 위해 노력하기 때문에(Matsuno et al., 2002), 정보수집 수준을 향상시키고자 노력하여 뛰어난 반응성이 나타나 게 된다(Kohli and Jaworski, 1990). 고객 지향성의 목적은 고객만족을 실현하는 것이며(Kotler 2003), 이를 달성하기 위해 현재 고객이 원하는 요구 및 미래에 고객에게 나타나게 될 욕구에 대한 정보획득이 중요하다(Jaworski and Kohli, 1993). 뿐만 아니라 경쟁자 지향성 또한 현재 기업의 경쟁자와 잠재 적인 경쟁자에 대한 정보획득이 우선적으로 선행되 어진다(Jaworski and Kohli, 1993; Narver and Slater, 1990). 진취성은 벤처기업에게 미래의 수요시장을 예측하여 타인보다 우선적으로 시장을 선점하고자 하는 적극적 행동을 이끌게 되기 때문에(Lumpkin and Dess, 1996), 고객과 경쟁자에 대한 계속적 정보 수집 활동을 하게 된다. 이는 결국 고객 지향성과 경쟁자 지향성으로 이끌어지게 된다.

가설 3: 벤처기업기업의 진취성은 고객 지향성에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 벤처기업의 진취성은 경쟁자 지향성에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

위험감수성은 결과가 불확실하고 결과를 예측하 기 어려움에도 불구하고 과감히 시도하고자 하는 의지이며 높은 위험감수성은 새로운 시장으로 진출 하거나 기회를 포착하기 위해 과감하게 시도하여 행동하게 된다. 이러한 위험감수성은 혁신과 연관

이 되어 있다. 제품혁신이나 공정혁신과 같은 혁신 활동을 수행하는 것은 성공에 대한 위험성과 불확 실성이 동시에 수반됨을 의미한다. 따라서 기업의 측면에서 혁신활동을 수행하는 것은 위험을 감수하 는 행위이다. 선행연구에서는 기업이 적극적으로 위험을 감수하며 수행하는 혁신적인 활동은 기업성 과에 긍정적으로 작용함을 나타내고 있다(Lumpkin and Dess, 1996). 제품이나 서비스를 고객 요구에 맞 추기 위해서는 고객의 필요에 따라 혁신적인 제품 을 개발해야 하며, 더 나아가 고객의 필요를 변화시 키기 위해서는 계속적으로 진화하는 고객의 필요보 다 앞서 혁신적인 제품과 서비스를 시장에 소개할 필요가 있다(Kohli and Jaworski, 1990). 이는 경쟁 자보다 더 나은 혁신적 기술이나 프로세스를 선보 이는 것을 의미하며 이를 위해 경쟁자에 대한 끊임 없는 탐색과 도전이 이루어진다. 고객들은 시장에서 경쟁자와 자사를 비교하여 더 혁신적이고 고객 의 욕구에 맞춰진 제품 혹은 서비스를 선택하게 된 다. 이러한 이유로 위험감수성은 고객지향성과 경 쟁자 지향성을 향상시키게 될 것이다.

가설 5: 벤처기업의 위험감수성은 고객 지향성에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 벤처기업의 위험감수성은 경쟁자 지향성에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

## 2. 벤처기업의 전략적 지향성이 경영성과 와 평판에 미치는 영향

고객 지향성은 기업이 목표로 한 고객에게 지속적 으로 우월한 가치를 창출하고자 하는 기업의 의지 적 측면으로(Narver and Slater, 1990), 기업이 제공 하는 가치를 통해 고객이 원하는 욕구를 얼마나 충 족할 수 있는지에 초점을 맞춘다. 따라서 높은 고객 지향성을 가진 조직은 고객을 만족시키기 위한 활 동들을 하게 되며, 이를 통해 고객과의 장기적인 관



계를 형성하고 유지하게 된다(Dunlap, Dotson and Chambers, 1988). 이러한 관점에서 고객 지향성은 조직이 목표로 하는 고객의 욕구를 정확히 확인하여 충족시킴으로 인해 관계를 관리하고 경쟁우위를 확보할 수 있다.(Luo, Hsu and Liu, 2008). 고객 지향성이 높은 기업은 고객의 욕구와 수요를 발견하고 대응하기 위한 활동을 지속적이고 활발히 하게 된다. 이를 통해 발견된 고객의 요구는 제품의 개발 및 마케팅 활동에 반영되고(Gatignon and Xuereb, 1997), 고객 만족을 위한 전략 및 대안을 마련하도록 함으로 인해 경영성과를 향상시킬 것이다. 그리고 고객 지향성을 통해 구축된 고객과의 관계적 유대는 고객의 피드백을 적시로 얻게 되며, 이를 통해 고객 기호의 변화에 따라 생산 및 서비스 등 대응 프로세스를 갖추므로 인해 시장 및 고객 개개인에 맞추어진 변화에 효과적으로 대응할 수 있게 한다(Slater and Narver, 1998). 즉, 고객에 대한 정확한 정보는 고객 문제 해결을 위한 맞춤형 해결책을 제시하게 되며, 이는 해당 기업에 대한 고객의 긍정적인 평가로 이어지기 때문에 기업평판에 긍정적으로 작용하게 될 것이다.

가설 7: 벤처기업의 고객 지향성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 8: 벤처기업의 고객 지향성은 기업평판에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

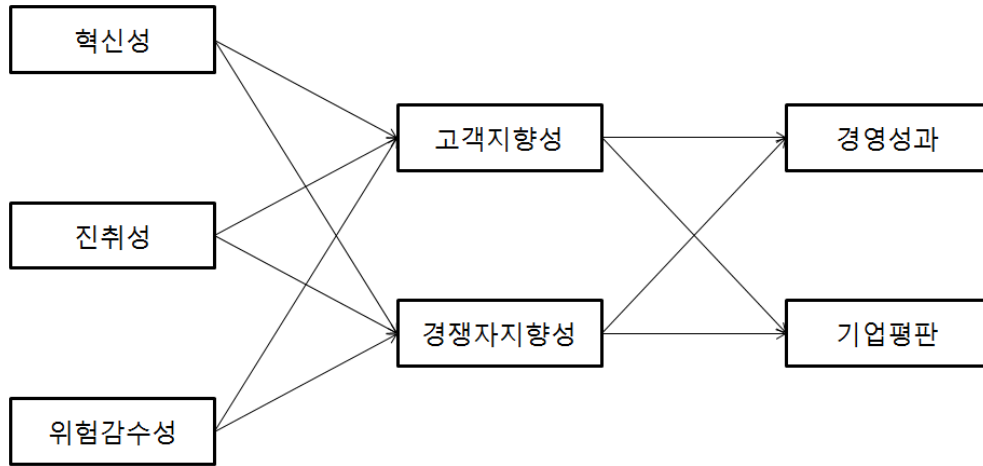
벤처기업에게 경쟁자 지향성은 벤처기업이 속한 산업에서 현재의 주요 경쟁기업과 미래에 경쟁자가 될 수 있는 잠재적인 기업들의 장점 및 단점을 파악하고 대응하려는 것이며, 이를 위해 주기적으로 경쟁 기업에 대하여 토론하며 경쟁기업의 활동에 반

응하게 된다. 따라서 경쟁자 지향성이 높은 벤처기업은 현재의 경쟁기업과 더불어 미래의 잠재적인 경쟁자에 대해 장단점과 경영전략을 파악하게 된다(Narve and Slater 1990). 경쟁기업의 장기적 전략과 능력을 벤처기업이 파악하는 것은 경쟁기업이 얼마만큼 고객욕구를 충족시킬 수 있는지를 파악하는 것이 목적이 되기 때문에 경쟁기업이 보유한 기술이나 제품 및 서비스 혹은 핵심가치 등을 확인해야 한다. 뿐만 아니라 고객을 분석하고 고객이 가진 현재의 욕구가 무엇인지를 파악하여 경쟁기업의 핵심역량이 고객에게 어떻게 인식되는지 분석해야 한다. 이와 더불어 현재의 경쟁기업과 경쟁자가 될 수 있는 잠재적인 기업까지 지속적으로 검토하기 때문에 경영 환경에서의 위협을 축소시킬 뿐 아니라 경쟁기업을 분석한 정보를 바탕으로 더 나은 가치를 지속적으로 고객에게 제시할 수 있는 가능성이 커진다. 이러한 이유로 경쟁자에 대한 분석은 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 역량을 가지게 한다. 따라서 경쟁자 지향성은 기능적인 측면이나 고객과의 관계적인 측면에서 기업의 경쟁우위를 창출하도록 하는 요인이 되며, 시장에서 신속하게 제품이나 서비스에 경쟁적 우위가 확보되어 성과로 이어진다(Cooper 1994). 그리고 경쟁기업보다 더 나은 가치의 재공은 기업평판의 향상으로 연결된다.

가설 9: 벤처기업의 경쟁자 지향성은 기업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 10: 벤처기업의 경쟁자 지향성은 기업평판에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

본 연구에서는 이를 바탕으로 <그림 1>의 연구모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모델

#### IV. 실증분석 및 결과

##### 1. 변수의 측정

본 연구에서는 가설을 통해 설정된 구성개념들 간 인과관계를 확인하기 위해 조작적 정의를 내리고, 선행연구에서 활용된 척도를 바탕으로 구성개념을 측정하였다. 각각의 측정문항은 리커트(Likert) 7점 척도를 활용하여 측정되었으며 선행연구를 바탕으로 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 사용하였다.

본 연구에서는 혁신성을 기업 활동에 영향을 미치는 새로운 기술을 적극적으로 수용하려는 기업의 활동으로 정의하였다. 이를 측정하기 위해 Miller(1983)와 Brush(1992)의 연구를 토대로 3 문항을 사용하였다. 진취성은 경쟁자보다 앞서 시장을 선도하고 새로운 기회를 예측하려는 기업의 활동으로 정의하고, Becherer and Maurer(1999)와 Lumpkin and Dess(1996, 2001)의 연구를 바탕으로 4 문항을 사용하여 구성개념을 측정하였다. 위험감

수성은 기업의 목표를 달성하기 위해 불확실한 상황과 환경에 놓여 있음에도 불구하고 이를 감수하고 도전하려는 기업의 활동으로 정의하였다. 이를 측정하기 위해 Lumpkin and Dess(1996, 2001)와 Naman and Slevin(1993)의 연구를 바탕으로 3 문항을 사용하였다.

전략적 지향성은 Gatignon and Xuereb(1997)와 Narver and Slater(1990)의 연구를 바탕으로 측정문항을 설정하였다. 고객 지향성은 고객에 대해 뛰어난 가치를 창출하기 위한 조직의 전략적 특성으로 정의하고, 3 문항으로 측정하였다. 경쟁자 지향성은 경쟁기업 및 시장에 대해 분석하고 대응하기 위한 기업특성으로 정의하고 3 문항으로 측정하였다. 기업성과는 기업 경영자가 지각한 기업의 인지적 성과로 정의하고 Avlonitis and Gounaris(1997)의 연구를 바탕으로 3 문항을 통해 측정하였다. 기업평판은 해당 기업에 대해 고객이 내린 전반적인 평가로 정의하였다. 기업평판을 측정하기 위해 Yoon, Guffey and Kijewski(1993)의 연구를 바탕으로 6 문항을 사용하여 측정하였다.

&lt;표 1&gt; 표본의 특성

	분류	빈도(N=100)
산업분야	전기전자	27
	기계금속	25
	소프트웨어	12
	정보통신	15
	바이오	5
	기타	16
창업기간(년)	5년 미만	27
	5년 이상 9년 이하	31
	10년 이상 14년 이하	23
	15년 이상	17
	결측치	2
연매출(억원)	5억 미만	31
	5억 이상 10억 미만	16
	10억 이상 20억 미만	16
	20억 이상 50억 미만	11
	50억 이상	17
	결측치	9
종업원 수(명)	10명 미만	57
	10명 이상 19명 이하	16
	20명 이상 29명 이하	8
	30명 이상 39명 이하	4
	40명 이상 49명 이하	1
	50명 이상	8
	결측치	6

## 2. 표본의 특성 및 자료의 수집

본 연구는 벤처기업의 기업가정신이 전략적 지향성과 부서 간 협력에 어떠한 영향을 미치는지 확인하고자 하며, 전략적 지향성과 부서 간 협력은 기업 성과와 기업평판에 어떻게 작용하는지 살펴보고자 한다. 이를 위해 벤처기업의 CEO를 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 설문조사는 KAIST TBCI와 경남 테크노파크에 입주한 기업을 대상으로 실시하였다. 우선 유선 상으로 설문을 위하여 사전에 협조를 요청하였고, 이후 메일과 전화조사를 병행하여 설문조사를 실시하였다. 총 186개 기업 중 108개 기업이 설문에 응답하였고(58.1%), 불성실한 8부를 제외하고 총 100부를 설문데이터로 사용하였다.

본 연구의 응답자 특성은 다음과 같다. 산업분야의 경우 전기전자가 27%로 가장 높았고, 기계금속 25%, 정보통신 15%, 소프트웨어 12% 등의 순으로 나타났다. 창업기간의 경우 5년 이상에서 9년 이하가 31%로 가장 많았으며, 5년 미만이 27%, 10년 이상에서 14년 미만 23%, 15년 이상이 17%인 것을 확인하였다. 회사 연매출 수준은 5억 미만 31%, 50억 이상 17%, 5억 이상 10억 미만 및 10억 이상 20억 미만 각각 16%, 20억 이상 50억 미만 11% 등의 순이었다. 다음으로 경영자를 포함한 회사의 종업원 수를 확인한 결과 10명 미만의 사업자가 57%로 가장 많았고, 10명 이상 19명 이하 16%, 20명 이상 29명 이하 및 50명 이상이 각각 8%, 30명 이상 39명 이하가 4%를 차지하였다.

&lt;표 2&gt; 설문문항 및 신뢰성

변수	측정문항	Cronbach $\alpha$
혁신성	1. 우리 회사는 연구결과에 기초한 기술혁신을 빠르게 수용한다.	.891
	2. 어떠한 상황에서도 혁신적인 신기술을 추구하려고 한다.	
	3. 혁신적인 신기술을 사용하여 신제품을 개발하려고 한다.	
진취성	1. 경쟁기업보다 시장을 선점하기 위해 발 빠르게 움직인다.	.919
	2. 사업 환경 변화에 적극적으로 대응한다.	
	3. 시장수요나 환경의 변화가 생기면 신속하게 분석하여 대응한다.	
	4. 시장의 트렌드를 파악하기 위해 정기적으로 회의를 한다.	
위험감수성	1. 목표달성을 위해 위험을 감수한다.	.886
	2. 실패하지 않기 위해 경영활동에 있어서 매우 신중하다(R).	
	3. 최대한 실패 가능성이 낮은 고객을 상대하려고 한다(R).	
고객 지향성	1. 우리 회사의 목표는 고객만족을 달성하는 것이다.	.893
	2. 우리 회사는 고객 욕구를 잘 이해한다.	
	3. 고객 가치를 높이는 것이 우리 회사의 업무이다.	
경쟁자 지향성	1. 우리 회사는 경쟁사 행동에 신속하게 대응한다.	.885
	2. 우리 회사 경영진은 경쟁사의 전략에 대해 논의한다.	
	3. 우리 회사는 경쟁우위가 되는 시장기회를 잘 포착한다.	
경영성과	1. 가격정책과 마진 목표달성 정도	.918
	2. 고객만족 목표달성 정도	
	3. 신규거래처 발굴 목표달성 정도	
기업평판	1. 고객들은 우리 회사 제품을 매우 신뢰한다.	.951
	2. 고객들은 우리 회사 제품을 구매하는 것을 자랑스럽게 여긴다.	
	3. 우리 회사 제품을 구입한 고객은 만족도가 높다.	
	4. 우리 회사 제품을 구매한 고객의 충성도가 높다.	
	5. 우리 회사 제품은 소유가치가 높다.	
	6. 우리 회사는 고객이 원하는 서비스를 잘 해주고 있다.	

### 3. 구성개념의 신뢰성 및 타당성

가설 검증 이전에 본 연구에서는 구성개념을 측정하기 위한 척도의 타당성을 살펴보고자 하였다. 이를 위해 측정문항의 신뢰성(reliability)을 확인하였으며, 타당성(validity)을 평가하기 위해 집중 타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 확인하였다. 이를 위해 탐색적 요인분석(EFA: exploratory factor analysis)을 실시하였다. 집중 타당성은 동일한 구성개념을 측정한 각각의 측정척도 간의 일치성을 살펴보는 것으로 내적 상관을 통해 확인 가능하다. 판별 타당성은 서로 다른 구성개념을 측정하기 위한 척도들이 얼마나 다른지를 통해 확인할 수 있으며, 서로 다른 구성개념을 측정

하기 위한 척도 간에 상관이 낮을 경우에 판별 타당성을 확인할 수 있다. 본 연구에서는 크론바흐 알파(Cronbach alpha)를 통해 내적 일관성을 살펴봄으로써 신뢰성을 측정하였고, 탐색적 요인분석을 통해서도 유사한 개념들이 모이는지 확인하여 타당성을 검증하였다. 신뢰성을 확인해 본 결과 모든 변수의 Cronbach  $\alpha$  값은 0.8을 상회하여 신뢰성을 확보하였다. 한편 본 연구의 독립변수에 해당하는 기업가정신의 하위요인에 대한 탐색적 요인분석을 실시한 결과 측정요인 모두 적재값 0.7 이상을 나타내었으며, 고유값(eigen-value)도 1.0 이상을 상회하였다. 그리고 측정요인 간의 적합성을 확인하는 Bartlett 구형성 검정(=560.48, df=45, Sig=0.000)과 KMO 측도(=.813)의 값이 유의적이었으며 총 분산의 설명력

이 76.97%로 나타났다. 본 연구에서 종속변수에 해당하는 고객 지향성과 경쟁자 지향성, 경영성과 및 기업평판에 대한 요인분석 결과 측정요인 간의 적합성을 확인하는 Bartlett 구형성 검정(=1256.27, df=105, Sig=0.000)과 KMO 측도(=.870)의 값이 유

의적이었으며 총 분산의 설명력이 81.47%로 나타났다. 측정요인의 적재값도 모두 0.7 이상을 나타내고 있으며, 고유값(eigen-value)도 1.0 이상임을 확인할 수 있다. 따라서 측정척도의 신뢰성과 타당성을 본 연구에서 확인하였다.

<표 3> 내생변수의 탐색적 요인분석 결과

측정 척도		성분				공통성
		1	3	4	5	
성과	기업평판3	.884	.132	.123	.250	.877
	기업평판1	.871	.074	.173	.195	.833
	기업평판2	.839	.173	.205	.264	.845
	기업평판5	.835	.178	.174	.153	.783
	기업평판6	.784	.137	.338	.183	.782
	기업평판4	.765	.354	.254	.122	.790
	경영성과2	.117	.927	-.035	.162	.900
	경영성과1	.213	.886	.160	.026	.857
	경영성과3	.224	.811	.035	.305	.801
전략적 지향성	경쟁자 지향성1	.133	.029	.897	.148	.845
	경쟁자 지향성3	.329	.106	.803	.277	.842
	경쟁자 지향성2	.339	.034	.737	.228	.712
	고객지향성2	.205	.151	.293	.812	.810
	고객지향성1	.223	.144	.350	.758	.768
	고객지향성3	.398	.258	.078	.739	.778
Eigen-value		4.742	2.653	2.532	2.294	
분산설명(%)		31.611	17.689	16.879	15.295	

<표 4> 외생변수의 탐색적 요인분석 결과

측정 척도		성분			공통성
		1	2	3	
기업가 정신	진취성2	.894	.175	.125	.845
	진취성3	.887	.145	.120	.822
	진취성1	.865	.107	.133	.777
	진취성4	.840	.226	.152	.780
	혁신성2	.150	.920	.058	.873
	혁신성3	.207	.876	.010	.810
	혁신성1	.161	.860	.082	.772
	위험감수성1	.155	.068	.819	.699
	위험감수성3	.049	-.114	.796	.699
	위험감수성2	.204	.232	.757	.650
Eigen-value		3.199	2.539	1.959	
분산설명(%)		31.991	25.387	19.592	

#### 4. 가설 검증

본 연구에서 제시한 연구모형은 경로분석을 사용하여 분석하였다. 본 연구에서 제시한 연구모형을 분석한 결과 연구모형의 적합도는  $\chi^2=37.82(df=8, p=.000)$ , GFI= .898, CFI= .912, NFI= .895, RMR=.039로 나타나 수용가능한 수준임을 확인할 수 있다.

본 연구에서는 벤처기업의 혁신성이 전략적 지향성을 향상시킬 것으로 살펴보았다. 구체적으로 가설 1과 가설 2를 통해 벤처기업의 혁신성이 고객 지향성 및 경쟁자 지향성을 향상시킬 것으로 예측하였다. 가설 1을 검증한 결과 경로계수가 .360 ( $t=3.954$ )으로 나타났으며 통계적으로 유의하였다. 또한 가설 2에 대해서도 .323( $t=3.926$ )의 경로계수를 보이며 통계적으로 유의적임을 확인할 수 있다. 따라서 벤처기업의 혁신성은 고객 지향성과 경쟁자 지향성을 향상시키는 것으로 확인되어 가설 1과 가설 2는 채택되었다.

또한 벤처기업의 진취성은 전략적 지향성을 향상시킬 것으로 예측하였다. 구체적으로 가설 3과 가설 4를 통해 벤처기업의 진취성이 고객 지향성과 경쟁자 지향성을 향상시킬 것으로 예측하였다. 가설 3에 대한 경로계수는 .343( $t=3.475$ )으로 나타났으며, 통계적으로 유의하였다. 그리고 가설 4에 대한 경로계수는 .388( $t=4.323$ )으로 나타났으며, 통계적으로 유의하였다. 이로 인해 가설 3과 가설 4도 채택되었다.

다음으로, 가설 5와 가설 6에서는 벤처기업의 위험감수성이 고객 지향성과 경쟁자 지향성에 각각 긍정적으로 작용할 것이라고 예측하였다. 위험감수성이 고객지향성에 영향을 미치는 가설 5의 경우 .087( $t=0.986$ )의 경로계수를 보여 가설이 기각되었

다. 그러나 경쟁자 지향성에 긍정적으로 작용할 것이라는 가설 6에 대해서는 .188( $t=2.365$ )의 경로계수를 보이며 통계적으로 유의하여 가설이 채택되었다. 위험감수성이 고객 지향성에 영향을 미치지 못하는 이유는 고객 지향성의 특성에 기인한 것으로 추정된다. 벤처기업은 후발주자로서 기존의 경쟁자보다 더 나은 제품이나 서비스를 선보여야 하기 때문에 실패할 위험을 감수하고 제품 및 서비스 개발을 수행하게 된다. 그러나 고객 지향성은 고객의 요구를 발견하여 제품이나 서비스를 제공하려는 것으로 성공에 대한 불확실성을 관리하는 차원의 활동으로 살필 수 있다. 이러한 이유로 위험감수성은 고객 지향성에 영향을 미치지 못하는 것으로 살필 수 있다.

다음으로 전략적 지향성 중 하나인 고객 지향성이 기업성과와 기업평판을 향상시킬 것으로 가설 7과 가설 8에서 예측하였다. 가설 7의 경로계수를 살펴본 결과 .174( $t=1.709$ )을 나타내었다. 즉 고객지향성은 기업성과에 긍정적으로 나타났다. 또한 가설 8에서도 .507( $t=5.443$ )의 경로계수를 나타내어 고객지향성이 기업평판을 향상시키는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 가설 7과 가설 8은 채택되었다.

경쟁자 지향성의 경우 가설 9와 가설 10을 통해 기업성과와 기업평판에 긍정적으로 작용할 것으로 예측하였다. 경쟁지향성이 기업성과에 미치는 경로계수를 확인한 결과 .489( $t=4.792$ )을 나타내었으며 통계적으로 유의하였다. 또한 경쟁자 지향성이 기업평판에 영향을 미칠 것이라는 가설 10은 .266( $t=2.853$ )의 경로계수를 나타내었고 통계적으로 유의한 것을 확인할 수 있었다. 따라서 가설 9와 가설 10은 채택되었다.

&lt;표 5&gt; 가설검증 결과

	가설	경로계수	t-value	가설결과
H1.	혁신성 → 고객 지향성(+)	.360	3.954(p<0.01)	채택
H2.	혁신성 → 경쟁자 지향성(+)	.323	3.926(p<0.01)	채택
H3.	진취성 → 고객 지향성(+)	.343	3.475(p<0.01)	채택
H4.	진취성 → 경쟁자 지향성(+)	.388	4.323(p<0.01)	채택
H5.	위험감수성 → 고객 지향성(+)	.087	0.986(p>0.01)	기각
H6.	위험감수성 → 경쟁자 지향성(+)	.188	2.365(p<0.01)	채택
H7.	고객 지향성 → 경영성과(+)	.174	1.709(p<0.05)	채택
H8.	고객 지향성 → 기업평판(+)	.507	5.443(p<0.01)	채택
H9.	경쟁자 지향성 → 경영성과(+)	.489	4.792(p<0.01)	채택
H10.	경쟁자 지향성 → 기업평판(+)	.266	2.853(p<0.01)	채택

$\chi^2=37.82(df=8, p=.000)$ , GFI=.898, CFI=.912, NFI=.895, RMR=.039

## V. 결론

### 1. 연구의 요약

벤처기업에 대한 기업가정신의 선행연구들은 성과를 확인하기 위한 단일차원의 연구에 집중하였으며, 이러한 연구는 벤처기업을 활성화를 위한 과정 및 기업성과를 살펴보기에는 한계가 존재하였다 (Covin and Slevin 1991). 따라서 본 연구에서는 벤처기업의 기업가정신이 기업의 성과적 측면에 직접적으로 작용하는 단일 측면의 연구가 아닌 외부환경에 대응하기 위한 경영 전략적 측면에 미치는 영향을 살펴보고 성과에 어떻게 작용하는지 확인하고자 하였다. 이를 통해 벤처기업의 기업가정신이 기업을 성장시키는 과정을 살펴볼 수 있는 통합적이고 포괄적인 연구를 진행하였다. 본 연구에서는 기업가정신의 핵심적 하위차원인 혁신성과 진취성, 위험감수성의 요인이 전략적 지향성인 고객지향성과 경쟁자지향성에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다. 그리고 고객지향성과 경쟁자지향성이 기업성과와 기업평판에 각각 어떠한 작용을 하는지 확인하였다. 이를 위해 기존의 연구를 바탕으로 문헌연구를 실시하였고, 가설을 설정하였다. 본 연구에서 제시된 가설검증 결과를 바탕으로 연구결과를 다음

과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 기업가정신의 핵심구성요소인 혁신성과 진취성은 전략적 지향성 요인인 고객 지향성과 경쟁자 지향성을 향상시키는 요인이 되었으며, 위험감수성은 경쟁자 지향성을 향상시키는 것을 확인하였다.

둘째, 전략적 지향성의 하위요소인 고객지향성과 경쟁자 지향성은 기업성과 측면에 긍정적으로 작용하는 것을 확인하였다.

### 2. 이론적 시사점, 실무적 시사점

기업가정신이 전략지향성 긍정적인 영향을 미치는 연구 결과를 통해 벤처기업이 기업가정신이 통해 외부 환경에 대응할 수 있는 기업의 역량 수준을 향상시키며 생존에 필요한 유연성을 계속적으로 유지하여 기업경쟁력이 확보됨을 알 수 있다 (Petuskiene and Glinskiene, 2011). 다만 위험감수성의 경우 고객지향성에는 영향을 미치지 못하였다. 벤처기업의 경우 산업에 있어서 후발주자이며 시장에 이미 출시되어 고객에게 좋은 평가를 받는 기존의 기술이나 제품, 서비스 등을 분석하여 더 나은 신기술 및 새로운 서비스를 시장에 내놓기 위해 노력한다. 이때 위험감수성이 높은 벤처기업은 새로운 기술 및 서비스의 성공이 불확실하고 예측하기 어

렵더라도 위험을 감수하게 된다. 즉, 현실에 안주하기보다 실패할 위험이 있더라도 더 나은 기술 및 서비스를 제공하기 위해서 시장에 존재하는 경쟁자를 분석해야 하기 때문에 경쟁자 지향성이 향상된다. 고객지향성의 경우 고객의 관점에서 더 나은 가치를 제공하고자 하는 것으로(Narver and Slater, 1990), 고객의 요구를 발견하기 위한 노력이 동반된다. 고객의 요구를 발견하기 위한 기업의 노력은 한편으로 불확실성을 해결하기 위한 관리적 활동으로 시장에서의 위험성을 줄이기 위한 노력이 된다. 이러한 이유로 위험감수성은 고객지향성에 영향을 미치지 못하는 것으로 이해할 수 있다.

한편, 고객지향성이 높은 기업은 고객에게 지속적으로 우월한 가치를 제공하기 때문에(Narver and Slater, 1990), 고객을 만족시키기 위한 활동들을 하게 되며, 이를 통해 고객과의 장기적인 관계를 형성하고 유지하게 된다. 이를 통해 고객 지향성은 조직이 목표로 하는 고객의 욕구를 정확히 확인하여 충족시킴으로 인해 관계를 관리하고 경쟁우위를 확보하게 된다.(Luo et al. 2008). 이렇게 고객지향성을 통해 높은 경쟁우위를 확보한 벤처기업은 성과가 향상됨을 본 연구에서 확인하였다. 또한 고객지향성은 고객과의 관계를 구축하고 관계적인 유대를 맺게 하여 고객의 피드백을 적시로 얻게 되며, 이를 통해 고객 기호의 변화에 따라 생산 및 서비스 등 대응 프로세스를 갖춤으로 인해 시장 및 고객 개개인에 맞추어진 변화에 효과적으로 대응할 수 있게 한다(Slater and Narver, 1998). 이는 해당 기업에 대한 고객의 긍정적인 평가로 이어지게 되며 기업평판이 증가하는 것을 확인하였다. 한편 경쟁자 지향성은 고객이 아닌 경쟁기업에 대해 파악하는 활동으로 연결된다(Narve and Slater 1990). 이를 통해 경쟁기업이 보유한 기술이나 제품 및 서비스 혹은 핵심가치 등을 확인할 수 있다. 이는 경쟁기업보다 더 혁신적인 제품이나 가치를 제공하게 하여 기업평판을

향상시킬 수 있다. 또한 고객의 경우 시장에서의 여러 대안 중 가장 뛰어난 제품 및 서비스를 선택하기 때문에 경쟁자 지향성을 통해 더 나은 제품 및 서비스를 제공할 가능성이 높아지고, 이는 성과적 측면으로 이어지게 된다.

### 3. 연구의 한계 및 향후 연구방향

연구에서는 벤처기업의 성과에 대해 기업가정신의 영향력을 단일차원으로 살펴보는 것에서 벗어나, 보다 확장된 차원의 모델을 제시하여 벤처기업의 성과 및 성장에 대한 과정을 포괄적이고 통합적으로 설명하였다. 이와 같은 연구의 기여에도 불구하고 본 연구에서는 다음의 한계점도 존재한다.

첫째, 본 연구에서는 기업가정신을 혁신성과 진취성, 위험감수성으로 제시하였다. 기존 연구에서는 기업가정신을 본 연구에서 제시한 요인 이외에 자율성, 경쟁적공격성 등 다양한 요소를 제시하였지만 본 연구에서는 세 가지 측면의 기업가정신 요소만 살펴보았다. 따라서 향후 연구에서는 기업가정신에 대한 다양한 차원을 구성하여 각각의 요인들이 기업에게 어떻게 작용하는지 확인할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 기업가정신이 전략적 측면에 어떻게 작용하는지 살펴보고자 하였으며, 이를 위해 전략적 측면에는 고객지향성과 경쟁자 지향성을 제시하였다. 기업가정신은 벤처기업의 전략적 측면 이외에도 다양한 부분에 영향을 미칠 수 있다. 또한 전략적 측면에도 기술지향성 등 다양한 요소가 있으며, 조직 내부 특성에도 영향을 미칠 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 벤처기업의 기업가정신이 기업의 전략적 측면 이외에 다른 어떠한 요인에 영향을 미치는지 살펴볼 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서 실증분석을 위해 특정한 몇몇 산업을 바탕으로 조사를 실시하였다. 또한 산업의



표본이 100개로 충분하지 않았다. 이는 일반화에 대한 문제가 있음을 암시한다. 따라서 향후에는 더 다양한 산업을 대상으로 하여 모집단을 대표할 정도로 표본을 수집한 뒤 분석할 필요가 있다.

논문접수일: 2018.06.02.

1차 수정본 접수일: 2018.06.25.

게재확정일: 2018.07.01.

### 참고문헌

- Alessandri, Sue Westcott(2001), "Modeling Corporate Identity: A Concept Explication and Theoretical Explanation," *Corporate Communications: An International Journal*, 6(4), 173-182.
- Ambroise, Laure, Isabelle Prim-Allaz, Christine Teyssier and Sophie Peillon(2018), "The Environment-Strategy-Structure Fit and Performance of Industrial Servitized SMEs," *Journal of Service Management*, 29(2), 301-328.
- Avlonitis, George J. and Spiros P. Gounaris(1997), "Marketing Orientation and Company Performance: A Comparative Study of Industrial vs. Consumer Goods Companies," *Industrial Marketing Management*, 26(5), 385-402
- Barringer, Bruce R. and Allen C. Bluedorn(1999), "The Relationship between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management," *Strategic Management Journal*, 20(5), 421-444.
- Becherer Richard C. and John G. Maurer(1999), "The Proactive Personality Disposition and Entrepreneurial Behavior among Small Company Presidents," *Journal of Small Business Management*, 37(1), 28-36.
- Brush, Candida G.(1992), "Research on Women Business Owners: Past Trends, a New Perspective and Future Directions," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(4), 5-30.
- Caruana, Albert(1997), "Corporate Reputation: Concept and Measurement," *Journal of Product and Brand Management*, 6(2), 109-118.
- Cembrero, David and Josune Sáenz(2018), "Performance Outcomes of Interaction, Balance, and Alignment between Exploration and Exploitation in the Technological Innovation Domain," *International Journal of Business Innovation and Research*, 15(1), 14-33.
- Chandler, Gaylen N. and Gaylen N. Hanks(1994), "Founder Competence, the Environment and Venture Performance," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 77-89.
- Cooper, Robert G.(1994), "Perspective Third Generation New Product Process," *Journal of Product Innovation Management*, 11(1), 3-14.
- Cooper, Arnold C., F. Javier Gimeno-Gascon and Carolyn Y. Woo(1994), "Initial Human and

- Financial Capital as Predictors of New Venture Performance,” *Journal of Business Venturing*, 9(5), 371-395.
- Covin, Jeffrey G. and Danny Miller(2014), “International Entrepreneurial Orientation: Conceptual Considerations, Research Themes, Measurement Issues, and Future Research Directions,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 11-44.
- Covin, Jeffrey G. and Dennis P. Slevin(1986), “The Development and Testing of an Organizational-Level Entrepreneurship Scale,” In Ronstadt, R., J. A. Hornaday, R. Peterson, and K. H. Vesper, eds., *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA: Babson College.
- Covin, Jeffrey G. and Dennis P. Slevin(1989), “Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments,” *Strategic Management Journal*, 10, 75-87.
- Covin, Jeffrey G. and Dennis P. Slevin(1991), “A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-26.
- Day, George S.(1994), “The Capabilities of Market-Driven Organizations,” *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Dess, Gregory G. and G. T. Lumpkin(2005), “The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship,” *The Academy of Management Executive*, 19(1), 147-156.
- Dess, Gregory G. and Richard B. Robinson(1984), “Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of the Privately-Held Firm and Conglomerate Business Unit,” *Strategic Management Journal*, 5(3), 265-273.
- Dowling, Grahame R.(2004), “Corporate Reputations: Should You Compete on Yours?,” *California Management Review*, 46(3), 19-36.
- Duchesneau, Donald A. and William B. Gartner(1990), “Profile of New Venture Success and Failure in an Emerging Industry,” *Journal of Business Venturing*, 5(5), 297-312.
- Dunlap, Bobbye J., Michael J. Dotson and Terry M. Chambers(1988), “Perceptions of Real-Estate Brokers and Buyers: A Sales-Oriented, Customer-Oriented Approach,” *Journal of Business Research*, 17(2), 175-187.
- Fisher, Franklin M.(1984), “The Misuse of Accounting Rates of Return: Reply,” *American Economic Review*, 74(3), 509-517.
- Fisher, Franklin M. and John J. McGowan(1983), “On the Misuse of Accounting Rates of Return to Infer Monopoly Profits,” *American Economic Review*, 73(1), 82-97.
- Fombrun, Charles J., Naomi A. Gardberg and Joy M. Sever(2000), “The Reputation QuotientSM: A Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation,” *Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.

- Frederick, Howard H., Donald F. Kuratko, and Richard M. Hodgetts(2007), *Entrepreneurship: Theory, Process, Practice*, Nelson Australia.
- García-Sánchez, Encarnacion, Víctor Jesús García-Morales, Rodrigo Martín-Rojas (2018), “Analysis of the Influence of the Environment, Stakeholder Integration Capability, Absorptive Capacity, and Technological Skills on Organizational Performance through Corporate Entrepreneurship,” *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(2), 345-377.
- Gatignon, Hubert and Jean-Marc Xuereb(1997), “Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance,” *Journal of Marketing Research*, 34(February), 77-90.
- Gotsi, Manto and Alan M. Wilson(2001), “Corporate Reputation: Seeking a Definition,” *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24-30.
- Grinstein, Amir(2006), “The Relationships between Market Orientation and Alternative Strategic Orientations: A Meta-Analysis,” *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 115-134.
- Hambrick, Donald C.(1984), “Taxonomic Approaches to Studying Strategy: Some Conceptual and Methodological Issues,” *Journal of Management*, 10(1), 27-41.
- Harper, O. M.(2002), *In Corporate Social Responsibility Monitor*; London: Gee Publishing, Chapter B4.
- He, Xinming, Keith D. Brouthers and Igor Filatotchev(2018), “Market Orientation and Export Performance: The Moderation of Channel and Institutional Distance,” *International Marketing Review*, 35(2), 258-279.
- Hill, Alex, Richard Cuthbertson, Benjamin Laker and Steve Brown(2017), “Service Fitness Ladders: Improving Business Performance in Low Cost and Differentiated Markets,” *International Journal of Operations & Production Management*, 37(10), 1266-1303.
- Ibrahim, Najafi Auwalu and Abdulsalam Mas’ud(2016), “Moderating Role of Entrepreneurial Orientation on the Relationship between Entrepreneurial Skills, Environmental Factors and Entrepreneurial Intention: A PLS Approach,” *Management Science Letters*, 6(3), 225-236.
- Jaworski, Bernard J. and Ajay K. Kohli(1993), “Market Orientation: Antecedents and Consequences,” *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Kimberly, John R. and Michael J. Evanisko(1981), “Organizational Innovation: The Influence of Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations,” *Academy of Management Journal*, 24(4), 689-713.
- Kohli, Ajay K. and Bernard J. Jaworski(1990),

- “Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications,” *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kotler, Philip(2003), *Marketing Management*, 11 edition, New Jersey: Prentice-Hall.
- Lee, Kyungmi and Jangwoo Lee(2017), “The Impact of Knowledge Absorptive Capacity and Entrepreneurial Orientation on Innovation Performance of Korean Ventures,” *Korean Management Review*, 46(5), 1503-1519.
- Leeflang, Peter S. H. and Dick R. Wittink(2001), “Explaining Competitive Reaction Effects,” *International Journal of Research in Marketing*, 18(1-2), 119-137.
- Lerner, Daniel A., Richard A. Hunt, and Dimo Dimov(2018), “Action! Moving beyond the Intendedly-Rational Logics of Entrepreneurship.” *Journal of Business Venturing*, 33(1), 52-69.
- Li, Tiger and Roger J. Calantone(1988), “The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination,” *Journal of Marketing*, 62(4), 13-29.
- Lieberman, Marvin B. and David B. Montgomery(1988), “First-Mover Advantages,” *Strategic Management Journal*, 9(S1), 41-58.
- Liao, Zhongju(2018), “Market Orientation and FIRMS’ Environmental Innovation: The Moderating Role of Environmental Attitude,” *Business Strategy and the Environment*, 27(1), 117-127.
- Love, E. Geoffrey, Jaegoo Lim and Michael K. Bedna(2017), “The Face of the Firm: The Influence of CEOs on Corporate Reputation,” *Academy of Management Journal*, 60(4), 1462-1481.
- Lumpkin, G. Tom and Gregory G. Dess(1996), “Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance.” *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Lumpkin, G. Tom and Gregory G. Dess(2001), “Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle,” *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451.
- Luo, Xueming, Maxwell K. Hsu and Sandra S. Liu(2008), “The Moderating Role of Institutional Networking in the Customer Orientation-Trust/Commitment-Performance Causal Chain in China,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(2), 202-214.
- Mason, Michela C., Josanco Floreani, Stefano Miani, Federico Beltrame and Roberto Cappelletto(2015), “Understanding The Impact of Entrepreneurial Orientation on Smes’ Performance: The Role of The Financing Structure,” *Procedia Economics and Finance*, 23, 1649-1661.
- Matsuno, Ken, John T. Mentzer and Ayşegül

- Özsomer(2002), "The Effects of Entrepreneurial Proclivity and Market Orientation on Business Performance," *Journal of Marketing*, 66(3), 18-32.
- McClelland, David C.(1961). *The Achieving Society*, Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McGregor, Douglas.(1972), "An Uneasy Look at Performance Appraisal," *Harvard Business Review*, 50(5), 133-138.
- Miller, Danny(1983), "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms," *Management science*, 29(7), 770-791.
- Money, Kevin, Anastasiya Saraeva, Irene Garnelo-Gomez, Stephen Pain and Carola Hillenbrand(2017), "Corporate Reputation Past and Future: A Review and Integration of Existing Literature and a Framework for Future Research," *Corporate Reputation Review*, 20(3-4), 193-211.
- Moon, Young Baek and Sang Hyun Kim(2012), "The Effects of Strategic Orientation on Intellectual Capital and Firm Performance," *Knowledge Management Research*, 13(5), 15-41.
- M'zungu, Simon, Bill Merrilees and Dale Miller(2017), "Strategic Hybrid Orientation between Market Orientation and Brand Orientation: Guiding Principles," *Journal of Strategic Marketing*, 25(4), 275-288.
- Naman. John L. and Dennis P. Slevin(1993), "Entrepreneurship and the Concept of Fit: A Model and Empirical Tests," *Strategic Management Journal*, 14(2), 137-153.
- Narver, John C. and Stanley F. Slater(1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, 54(October), 20-35.
- Petuskiene, Edita and Rasa Glinskiene(2011), "Entrepreneurship as the Basic Element for the Successful Employment of Benchmarking and Business Innovations," *Engineering Economics*, 22(1), 69-77.
- Rhyne, Lawrence C.(1986), "The Relationship of Strategic Planning to Financial Performance," *Strategic Management Journal*, 7(5), 423-436.
- Rindova, Violina P. and Charles J. Fombrun(1998), *The Eye of the Beholder: The Role of Corporate Reputation in Defining Conversations*, Thousand Oaks, CA: Sage Publ Inc. 62-66.
- Saxton, M. Kim(1998), "Where Do Reputations Come from?," *Corporate Reputation Review*, 1(4), 393-399.
- Schumpeter, Joseph A.(1934), *The Theory of Economic Development*, Cambridge England: Cambridge University Pres.
- Schumpeter, Joseph A.(1950). *Capitalism, Socialism and Democracy*, NY: Harper and Row.
- Shoham, Aviv(1998), "Export Performance: A Conceptualization and Empirical Assessment," *Journal of International Marketing*, 6(3), 59-81.
- Slater, Stanley F. and John C. Narver(1998), "Customer-Led and Market-Oriented: Let's

- not Confuse the Two,” *Strategic Management Journal*, 19(10), 1001-1006.
- Smith, Norman R. and John B. Miner(1984), “Motivational Considerations in the Success of Technologically Innovative Entrepreneurs,” *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 4, 488-495.
- Song, Lin and Li Jing(2017), “Strategic Orientation and Performance of New Ventures: Empirical Studies Based on Entrepreneurial Activities in China,” *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(4), 989-1012.
- Stevenson, Howard H. and Jose Carlos Jarrillo-Mossi(1986), “Preserving Entrepreneurship as Companies Grow,” *Journal of Business Strategy*, 7(1), 10-23.
- Styles, Chris(1998), “Export Performance Measures in Australia and the United Kingdom,” *Journal of International Marketing*, 6(3), 12-36.
- Suwandari, Lusi, Yuyus Suryana, Yuyun Wirasasmitha and Sutisna Sutisna(2017), “Marketing Performance of Traditional Batik in Yogyakarta Based on Entrepreneurship Orientation and Environment Factors,” *Management and Economics Review*, 2(2), 195-204.
- Venkatraman, Natarjan and Vasudevan Ramanujam(1986), “Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches,” *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- Wei, Jiuchang, Zhe Ouyang and Haipeng (Allan) Chen(2017), “Well Known or Well Liked? The Effects of Corporate Reputation on Firm Value at the Onset of a Corporate Crisis,” *Strategic Management Journal*, 38(10), 2103-2120.
- Welter, Friederike, Ted Baker, David B. Audretsch and William B Gartner(2017), “Everyday Entrepreneurship-A Call for Entrepreneurship Research to Embrace Entrepreneurial Diversity,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(3), 311-321.
- Yoon, Eunsang, Hugh J. Guffey and Valerie Kijewski(1993), “The Effects of Information and Company Reputation on Intentions to Buy a Business Service,” *Journal of Business Research*, 27(3), 215-228.

## A Study on the Effects of the Entrepreneurship of Venture Firms on Strategic Orientation and Business Performance

Suyoen Heo\*, Sang Duck Kim\*\*, Myoung-Soung Lee\*\*\*

### ABSTRACT

Venture firms impose innovation in business activities, create job positions, progress national economy, and contribute in growth. Moreover, it creates new industrial fields and improves the quality of living by offering high-quality products and services through the enhancement of technology. The previous studies on the entrepreneurship of venture firms focused on the aspects of identifying how venture firms influence business performance and they have been conducted on a single dimension. However, the single-dimensional studies examining entrepreneurship and business performance have limitations in identifying the business performances of venture firms since entrepreneurship is not the process improving performances by working as one systematic dimension but refers to the activities and the process of enterprises not being bound by controllable resources and pursuing new opportunities. Thus, this study aims to conduct a multi-dimensional research which takes into account business strategic elements and not merely the performance aspect of entrepreneurship. Specifically, this study aims to examine the effects of the entrepreneurship of venture firms on strategic orientation. For this aim, entrepreneurship has been set as innovativeness, progressiveness, and risk-taking and strategic orientation has been comprised of two factors: customer orientation and competition orientation. Innovativeness either refers to the creative process arising from the process of developing new ideas, products, services, and technologies or the tendency to support it. Progressiveness is the insight toward the future during decision-making process and displays the behavior to predict and respond to environmental changes or problems. Lastly, risk-taking means the effort to create new opportunities through active behaviors in the situation when definite success is not guaranteed. In addition, out of strategic orientations, customer orientation means identifying and analyzing customers' preferences and demands to organize marketing strategies. Competition orientation refers to short-term strengths and weaknesses of existing competitors and potential competitors and will and ability to understand and respond to long-term strategies.

This study tried to look at how strategic orientation influenced business performance and corporate reputation -

---

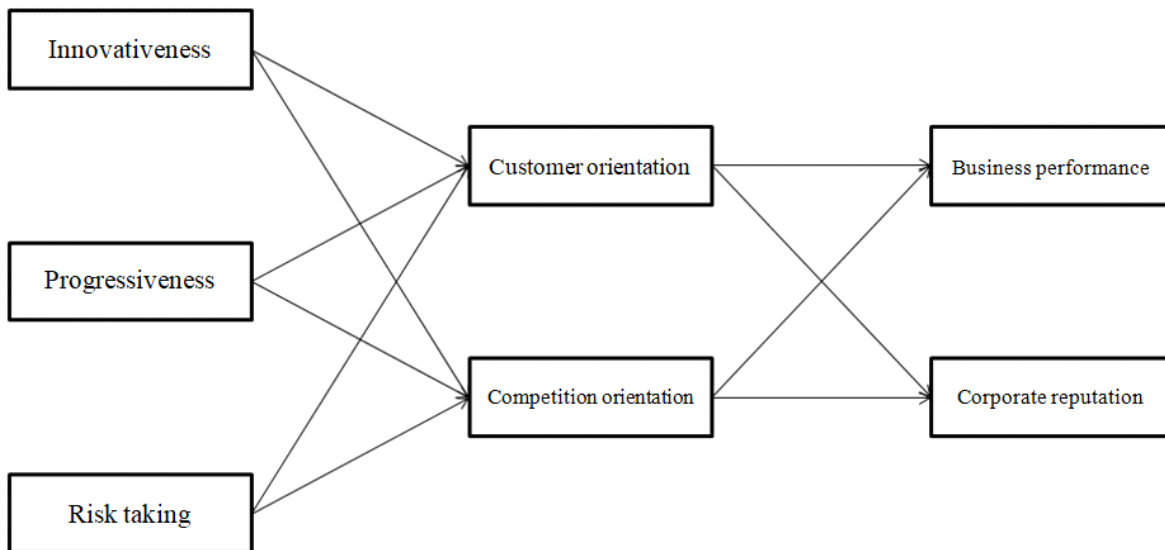
\* General Manager, General Affairs Department, Bumhan Industries Co., Ltd., First Author

\*\* Professor, Department of Business Administration, Kyungnam University.

\*\*\* Associate Research Fellow, Incheon Foundation for Women and Family, Corresponding Author

the performance aspect of venture firms. In this study, business performance was measured by using cognitive aspect of venture firms's CEO. Furthermore, corporate reputation was measured as the index of identifying the components of corporate reputation. Based on this objective, this study aimed to provide the theoretical and practical implications for improving the business performances of venture firms by having an expanded and integrated approach toward the effects of the entrepreneurship of venture firms on business performance, which had been carried out on a single dimension in the existing studies. The research model of this study is <Figure 1>.

In order to identify the causal relations between the constructs which had been set through the hypotheses, the constructs have been measured based on the scales used in the previous studies. Respective indicators have been estimated by utilizing the 7-point scale and they were used after being modified so that they are suitable for this study. In a bid to analyze the research model, questionnaire surveys were conducted targeting the CEOs of venture firms. The surveys targeted the firms established at the KAIST TBCI and the Gyeongnam Technopark. First and foremost, the researchers requested cooperation from the CEOs in advance by phone and carried out the surveys through e-mail and telephone. Among 186 enterprises, 108 firms responded to the survey and excluding 8 insincere responses, 100 responses were used as the survey data.



<Figure 1> Research model

Prior to verifying the hypotheses, this study aimed to look at the validity of the scale which estimated the constructs. The reliability of the estimated items has been identified and exploratory factor analysis (EFA) was conducted to assess validity. As a result, the reliability and the validity of the scale were identified.

The following are the results of verifying the hypotheses of this study. First, innovativeness and progressiveness - the key components of entrepreneurship - improved customer orientation and competitor



orientation - the strategic orientation factors - and risk-taking has been found to improve competitor orientation. This finding demonstrated that venture firms improve their capability to respond to external environment through entrepreneurship and secure corporate competitiveness by maintaining the flexibility necessary for survival. However, risk-taking did not influence customer orientation. Second, customer orientation and competitor orientation - the subordinate factors of strategic orientation - have been found to positively influence the business performance aspect.

Previous studies on entrepreneurship of venture firms focused on single dimension study for identifying performance and these studies have the limitation in examining the process of invigorating venture firms and business performance. In this regard, this study is not a single dimensional study in which entrepreneurship of venture firms directly apply to performance but aimed to examine the effects of entrepreneurship on business strategy aspect for confronting external environment and aimed to identify its influence on performance. For this aim, an integrative and comprehensive research which can look into the process of entrepreneurship of venture firms making companies grow was carried out. In spite of the contribution of this study, this study has the following limitations.

**<Table 1> Hypotheses result**

	Hypotheses			estimate	t-value	Result
H1	Innovativeness	→	Customer orientation	.360	3.954(p<0.01)	support
H2	Innovativeness	→	Competition orientation	.323	3.926(p<0.01)	support
H3	Progressiveness	→	Customer orientation	.343	3.475(p<0.01)	support
H4	Progressiveness	→	Competition orientation	.388	4.323(p<0.01)	support
H5	Risk taking	→	Customer orientation	.087	0.986(p>0.01)	reject
H6	Risk taking	→	Competition orientation	.188	2.365(p<0.01)	support
H7	Customer orientation	→	Business performance	.174	1.709(p<0.05)	support
H8	Customer orientation	→	Corporate reputation	.507	5.443(p<0.01)	support
H9	Competition orientation	→	Business performance	.489	4.792(p<0.01)	support
H10	Competition orientation	→	Corporate reputation	.266	2.853(p<0.01)	support

$\chi^2=37.82(df=8, p=.000)$ , GFI= .898, CFI= .912, NFI= .895, RMR= .039

First, this study suggested entrepreneurship as innovativeness, progressiveness, and risk-taking. Other than the factors suggested in this study, existing studies suggested various elements such as autonomy and competitive aggressiveness. However, this study closely examined three elements of entrepreneurship. Thus, future studies need to figure out how respective elements influence enterprises by organizing various dimensions with regard to entrepreneurship. Second, this study tried to understand how entrepreneurship influences strategic aspect and suggested customer orientation and competitor orientation in strategic aspect. Other than strategic aspect of venture firms, entrepreneurship can influence various parts. In addition, there are a variety of elements such as technology orientation in strategic aspect and they can influence organization's inner characteristics. Therefore, future studies have to figure out which other factors entrepreneurship of venture firms influences other than

strategic aspect of companies. Third, this study conducted several researches based on several industries for empirical analysis. Also, 100 industrial samples were not enough. This implies that there is a problem with generalization. Thus, analysis has to be carried out after collecting number of samples which is enough to represent a group by targeting more diverse industries.

Keywords: Venture Firms, Entrepreneurship, Customer Orientation, Competition Orientation, Business Performance, Corporate Reputation