

인터넷 벤처기업 창업자의 행위특성에 관한 이론적 연구

이재홍*

요 약

IT 혁명시대에 벤처기업은 증가와 더불어 지식산업사회로의 진전은 가속화되고 있다. 특히 인터넷 창업은 진입과 퇴거가 자유스럽고, 창업의 용이성 때문에 그 만큼 창업이 증가하고 있다. 본 논문은 우리나라 벤처기업이 창업자들의 주요 행위특성과 창업한 기업들이 성공한 주된 요인(critical success factor)이 무엇인가를 문헌적으로 분석한 연구이다. 따라서 벤처창업자의 성공적인 창업을 이루기 위해서는 우선 자신의 사업분야에 대한 풍부한 경험을 가지고 있어야 하며, 타기업들이 모방을 하지 못하는 제품으로 정부자금이나 벤처캐피탈과 같은 외부자금을 적절히 활용했으며, 타기관과의 교류를 원활히 하는 등 외부자원을 적절히 활용했다. 그리고 벤처기업들은 R&D분야에 상당한 투자를 지속적으로 했으며, 자신의 속한 사업분야의 산업특성을 잘 파악하여 적절히 대응했다. 결국 성공한 벤처기업의 경영자는 의사결정을 신속하게 했으며, 계급간, 계층간의 의사소통이 원활하게 이루어지도록 했고, 또한 종업원들에게 지속적인 교육훈련을 시키고, 직무의 자율성을 보장해주었으며 그와 더불어 변화하는 고객과 고객의 욕구에 부합하기 위해 여러 가지 제품을 생산하며, 한 지역의 시장에 만족하지 않고 전세계시장을 목표로 하여 기업을 경영함으로써 보다 성공한 기업으로 거듭날 수 있었다.

1. 서론

경제활동을 하는 사람들은 많은 경우 독자적으로 사업을 일으킴으로써 경제적 부를 누리고 성취감을 맛보려는 욕구를 가지고 있다. 이러한 욕구는 산업발전과 자본주의 사회의 성장에 원동력이 되어왔다. 또한 기존기업들도 급속한 환경변화에 대응하여 보다 혁신적이고 도전적 자세를 견지하려 하고 있다.

지금 세계는 대량생산위주의 산업사회로부터 지식위주의 '지식산업사회'로 바뀌고 있다. 지금 우리가 소유하고 있는 지식의 90%는 불과 30년 이전에 창출된 것이며 앞으로 10~15년이 지나면 지식의 양은 지금의 2배가 될 것이라고 한

다. 이렇게 급격히 증가하는 지식을 적절히 활용함은 사업성패에 중요한 영향을 미칠 것이다. 따라서 새로운 지식을 창출하고 위험을 무릅쓰고 그것을 창업하여 사업화하거나 사업에 반영하는 창업가 정신 및 기업가정신은 개인 및 기업차원에서 뿐만 아니라 경제발전 차원에서 매우 중요해지고 있다.

인터넷을 이용한 창업을 한다는 것은 기업가 정신을 표현하는 활동이라고 할 수 있다. 인터넷을 이용하여 창업을 하게 되는 창업자는 실험성과 도전성, 창조성, 성실성, 자신감을 가지고 있어야 한다. 기업가 정신이란 창업자가 가지고 있는 출자, 혁신, 리더십, 위험부담으로부터 새로운 사업에 도전하고 이를 경영하는 정신을 말한다.

따라서 벤처기업 창업자들이 갖추어야 하는 사항들은 매우 많다. 특히 그 중에서 첫째, 벤처

* 조선대학교 경제무역학부(IRP21) 겸임교수(경영학박사)

기업의 경영자들은 자신의 사업분야에 많은 지식과 경험을 갖고 있어야 하며, 둘째, 연구개발을 위한 자금의 다양한 조달에 주력하여야 하며, 셋째 기술적 핵심역량을 구축하여야 하며, 넷째 사업이 진화단계상 어느 위치에 있는지에 유념하고 적합한 전략을 사용하여야 하며, 다섯째 의사결정을 효과적으로 하고 지속적으로 인력을 개발하고 유연한 조직구조를 지니는 조직문화적 특성을 창조하여야 하며, 여섯째 처음부터 세계지향적으로 다품종 소량생산 전략을 추구하여야 할 것이다.

본 논문은 우리나라 벤처기업이 창업자들의 주요 행위특성과 창업한 기업들이 성공한 주된 요인(critical success factor)이 무엇인가를 문헌적으로 분석한 연구이다. 또한 본 연구를 통해 한국 벤처기업의 성공요인을 포괄적이고 객관적으로 규명하여 개인의 창업활동과 기존 기업들의 혁신적 발전을 기하는 것을 주 내용으로 다루고자 한다.

II. 창업자 행위특성에 관한 이론적 개관

2.1 벤처기업의 정의 및 특성

2.1.1 벤처기업에 대한 개념과 정의

벤처기업에 대한 개념 및 정의에 앞서 '벤처(venture)'란 무엇인가에 대한 이해가 필요하다. 벤처의 개념은 사전적 의미로 그 어원을 찾아보면 모험(adventure), 위험(risk), 우연(accident), 운(lucky) 등을 의미한다. 이러한 벤처개념의 기원은 역사적으로 돌이켜 보면 콜럼버스의 아메

리카대륙의 발견으로 거슬러 올라간다.

벤처기업은 High Technology Business, New Technology-Based Firm, Risky Business 등 다양한 용어들과 혼용되고 있고 학자들마다 벤처기업을 정의하고 있다. 예컨대, 새로운 모험(new venture), 새로운 사업 모험(new business ventures), 신기술 기반 기업(new technology-based firms), 창업가 정신(entrepreneurial venture), 신기술 벤처(new technology venture), 하이테크 벤처(hightech venture) 등의 용어로 벤처기업의 특성이 요약된다. 이와 관련하여 Carland 등(1984)은 벤처기업을 '신제품도입, 신생산 방식도입, 신시장 개척, 산업재조직 등의 행위범주에 포함되는 기업으로서 목표를 수익성과 성장성에 두고, 혁신적 전략실행으로 특징지어지는 사업을 하는 기업'이라고 하였다. 반면, 이장우(1997)는 '고위험과 고성능을 특징으로 하는 기술집약적 중소기업'으로 정의하고 있다.

한편 벤처기업은 각국의 정책목적에 따라서도 다양하게 정의되고 있다. 우리 나라에서는 벤처기업 육성에 관한 특별조치법(1997)에서 ① 중소기업 창업투자회사, 신기술사업금융업자의 투자총액이 당해 기업 자본금의 100분의 20이상이거나 주식인수총액이 당해 기업 자본금의 100분의 10이상인 기업 ② 총 매출액에 대한 연구개발비의 비율이 100분의 5 이상인 기업 ③ 특허권, 실용신안권 또는 의장권을 주된 부분으로 하여 사업화하는 기업, 그리고 ④ 기술개발사업의 성과 등을 이용하여 생산한 제품의 연간 매출액이 당해 기업 연간 총매출액의 100분의 50 이상인 기업으로 정의하고 있다.

2.1.2 벤처기업의 특성

벤처기업의 특성을(최만기·신진교·남준호) 규모, 산업환경, 창업가 정신, 기술 및 R&D 등의

측면에서 접근을 시도하고 있다. 먼저, 규모의 특성으로는 기본적으로 벤처기업은 소수의 정예 구성원으로 구성되어 있다는 점이다. 규모적 특성 때문에 벤처기업은 대기업에 비해 환경변화에 대해 즉각적인 반응과 유연성의 차원에서 효과적이다. 그런데, 일반적으로 이러한 벤처기업 규모의 효과에 대한 접근은 제도적 규정에 의해서 주어진 조건으로만 접근되었다는 것이 기존의 연구방향이었다. 즉, 우리가 벤처기업이라고 할 때 법제도적으로 규정된 소수의 구성원이라는 필요조건만을 생각한다. 그러나 이러한 규모의 측면에는 많은 함축적인 의미를 포함하고 있다. 벤처기업에 있어서 규모상의 이점은 앞서 언급한 바와 같이 환경변화에 대한 신속한 반응(quick response)과 유연성(flexibility)을 대표적으로 들 수 있다. 이러한 신속 반응과 유연성은 오늘날 대기업의 경영혁신을 위한 핵심적인 과제로 대두되고 있는 이슈들이라 할 수 있다. 이 벤처기업의 규모특성이 주는 이점에 관한 논제는 지금까지의 벤처연구에서는 간과되었다. 이는 규모를 제약조건 또는 필요조건으로 인식해왔기 때문이다.

둘째, 사업영역 측면에서 벤처기업은 대기업과 차별화 되는 신제품 및 신기술 중심의 틈새(nitch)시장에 사업의 바탕을 두는 특징을 지니고 있다. 대기업들이 진출하기에는 시장수익성이 그렇게 매력적이지 않는 틈새시장에 기업의 자원을 총동원함으로써 벤처기업은 경쟁우위를 창출할 수 있다.

셋째, 흔히 벤처기업의 가장 대표적인 특성으로, 벤처기업의 창업가는 변화를 좋아하고, 안정성을 지향하기보다는 위험을 선호하며(risk-taker) 진취적인 특징을 지니고 있다. 대부분의 벤처기업가들은 급변하는 환경에 잘 적응해 나가기 위하여 환경에 맞게 자신과 기업을 변화시키며,

현재의 안전보다는 내일의 성공을 위하여 위험을 감수하고 과감히 투자하는 진취적인 성향을 가진다.

넷째, 기술 및 R&D에 대한 특성을 살펴보면, 대부분의 벤처기업들이 다른 대기업이나 중소기업들에 비해 매출액 대비 연구개발비의 투자비율이 훨씬 높다. 즉, 대기업이나 중소기업들의 매출액대비 연구개발비의 투자율이 평균적으로는 3%이하, 많게는 3~5% 투자하고 있는 반면, 벤처기업들은 평균적으로 7% 이상을 연구개발비로 투자하고 있으며 많게는 20% 이상을 투자하는 기업들도 있다.

2.2 벤처기업 창업자의 특성

전통적으로 벤처투자자들은 벤처기업의 경영성과에 미치는 가장 중요한 요인이 '창업자(Entrepreneur)'로 생각하는 경향이 있다(Herron And Robinson, 1993). 아울러 학술적인 연구의 초점도 초기에는 창업자와 경영성과간의 관계를 밝히는데 있었다. 기존에 수행된 창업자의 특성과 관련된 연구들은 크게 심리적 특성에 대한 파악과 심리적 특성이 기업의 성과에 미치는 영향을 분석한 연구들과 창업경험이나 관련산업경험, 학력 등과 같이 창업자의 경력을 나타내는 변수들을 사용하여 그러한 경력특성들이 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적으로 규명하려는 노력한 연구들로 나누고 있다(박영배·윤창석; 2001).

그리고 창업인의 특성과 벤처기업의 경영성과와의 관계에 대해서 대부분의 기존 연구들은 창업자의 경력특성과 심리특성에 초점을 두고 있다(윤종화·이도화; 2001). 경력특성으로는 학력, 창업경험, 관련산업, 나이 등을 중심으로 연구되고 있는데, 학력의 경우 첨단산업에서 성과와

유의한 관계가 도출되었고(Van de Ven, 1984), 관련 산업경험은 성공적인 창업인의 중요한 특성이 지적되고 있으며(Roure & Madique, 1986), 비성공적인 기업보다 성공적인 기업에서 관련 경험이 풍부한 창업인이 많음을 보이고 있다(Cooper & Bruno, 1977; Van de Ven, 1984).

심리특성으로는 통제위치, 성취욕구, 위험감수성향, 모호성에 대한 인내를 중심으로 연구되고 있으며, 우리나라 벤처기업을 대상으로 한 연구 결과에 의하면 내재적 통제위치, 높은 성취욕구가 성과와 상관관계를 가지며, 위험감수성향과 모호성에 대한 인내는 성과와 유의한 관계를 나타내지 않았다(조형래, 1995). 또한 박영배·윤창석(2001)은 창업자의 심리적 특성을 성취욕구, 모호함에 대한 인내성향, 위험감수성향으로 구분하였다. 성취욕구(Need for Achievement)는 개인이 어떤 일을 성취하고자하는 욕구를 의미한다. 이러한 성취욕구의 측정은 Edwards(1959)가 개발한 EPPS(Edwards Personal Preference Schedule)의 항목 중 일부를 사용하였다. 벤처기업의 성과에 영향을 미칠 수 있는 창업자 특성을 심리적 특성, 행위적 특성 및 경력특성을 중심으로 좀 더 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

2.2.1 심리적 특성

심리적 특성에 관련된 지금까지의 문헌을 살펴보면 창업자들은 심리적 특성에서 다른 사람들과 큰 차이를 보이고 있다. 먼저, 성취욕구와 관련하여 Sexton과 Bowman(1985)은 성공적 창업인들에게 뚜렷한 성취동기가 나타남을 밝혔으며, Smith와 Miner(1983) 역시 성취욕구와 성장을 사이의 유의적인 관련성을 확인하였다. 또한 Hornaday와 Abound(1971)는 창업자들이 일반인들보다 더 높은 성취욕구를 가지고 있다는 것을 알아냈다.

한편 위험감수성향과 모호함에 대한 인내성향 또한 창업자에게서 나타나는 중요한 심리적 특성이라 할 수 있다. Smith와 Miner(1983)는 또한 성장을 지향하는 창업자일수록 위험감수성향이 강하다고 하였고, Begley와 Boyd(1987)는 위험감수성향이 높은 창업자가 더 높은 재무성과를 달성한다고 주장하였다. 그러나 Brockhaus(1980)의 연구에서는 위험감수성향과 재무적 성과와의 직접적 연관성을 찾을 수 없었다. 그리고 모호함에 대한 인내성향이란 불확실한 상황에 대한 인내의 정도를 의미하는데, Sexton과 Bowman(1985) 등의 연구에 의하면 창업자는 일반인들보다 모호함에 대한 인내성향이 강한 것으로 나타나고 있다. 그리고 Gasse(1982)에 의하면 창업자는 불확실성을 '심각한 위협으로서보다 흥미있는 자극'으로 받아들이는 것으로 나타났고, Begley와 Boyd(1987)는 소규모 기업을 대상으로 기업가와 경영자 사이의 모호성 인내도 차이를 조사한 결과 기업가의 모호성 인내도가 경영자보다 높음을 발견하였다. 또한 만약에 모호함에 대한 인내성향이 동기부여적으로 작용한다면 기업가적인 성공을 촉진시킬 것이며, 창업자는 비창업자보다 모호함에 대한 인내성향이 명백히 높음을 보여주었다. Sexton과 Bowman(1985)도 미래의 기업가와 미래의 경영자를 대상으로 조사한 결과 전자가 후자보다 모호함에 대한 인내성향이 높은 것으로 나타났다.

2.2.2 행위적 특성

창업자의 행위적 특성에 관하여는 창업동기, 실패 가능성이나 위협에 대한 대처 노력, 카리스마적 리더십 등이 중요한 변수로 연구되고 있다. 이 중에서 창업동기는 어떤 동기에 의해 창업을 하게 되었는지에 관한 것이다. Baum(1995)은 창업자의 동기적 특성을 기업의 비전, 경영

목표, 자기 효과성으로 구분하고 이러한 특성들이 벤처기업의 성과와 유의한 정(+)의 상관관계가 있음을 실증적으로 보여주었다. 그리고 Naffziger 등(1994)은 창업자의 동기는 행동을 결정하는 중요한 요인이라고 지적하면서 개인이 가진 차별성, 아이디어, 비전, 행동, 전략을 성과에 미치는 영향 요인으로 보았으며, 특히 비전과 목표, 타인과 구별되는 차별성을 강조함으로써 창업자의 동기적인 특성을 부각시켰다. 또한 Hollenbeck와 Whitener(1998), Herron과 Robinson(1993) 등의 연구에서도 창업자의 모티베이션이 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

실패가능성이나 위협에 대한 대처노력 또한 창업과정에서 창업자들에게서 나타나는 중요한 행동적 특성이라고 할 수 있다. 조형래(1995)의 연구에 의하면, 벤처 기업 창업자의 실패 가능성에 대한 인식정도와 위협대처정도는 기업의 성과에 영향을 미치는 중요한 행위특성변수라는 것을 알 수 있다. 그러나 경영성과에 영향을 주는 이와 같은 행위적 요인들의 확인은 초보적인 수준에 그치고 있으므로 앞으로 많은 연구를 필요로 하는 부분이라 하겠다.

한편, 리더의 카리스마는 변혁적 리더십의 주요한 구성요인이다. 카리스마적 리더는 조직구성원들에게 가치관, 신념 및 강력한 비전을 제시하고, 공동목표의 중요성을 강조하고 도전적인 목표를 설정함으로써 존경과 신뢰를 받는다. Bass와 Yokochi (1991)는 카리스마적 리더십 자신감, 목적의식과 부하들이 품고 있는 목표와 이상을 확실히 표명할 수 있는 능력을 표현할 수 있는 자질을 갖춘 재능 있고, 존경받는 인물로 설명하고 있다. 또한 카리스마적 리더들은 조직구성원들에게 그들의 성과에 대하여 높은 기대를 가지고 있음을 인식시키고, 동시에 그들에게 신뢰감을 자주 표현한다(Yukl, 1989). 이와

같은 카리스마적 리더십은 안정된 환경보다는 급변하는 환경하에서 더욱 효과적이라고 강조되고 있는데(Bass, 1985), 마찬가지로 기업특성상 매우 불안정한 환경에 노출될 수밖에 없는 벤처기업 창업자의 카리스마적 리더십 역시 성과에 영향을 미칠 것이라고 추론할 수 있다.

박영배·윤창석(2001)은 행위적 특성을 창업 동기, 카리스마적 리더십, 실패가능성이나 위협에 대한 대처노력이 포함시켰다. 창업동기는 비전(Vision)과 경영목표의 명확성과 차별성으로 분류해서 볼 수 있는데, 비전이란 미래의 꿈으로 실제적이고, 도전적인 장기간의 목표를 말한다. 이러한 특성을 측정하기 위해서 Baum(1995)이 측정한 항목을 사용하였다. 본 척도는 모두 4문항으로 구성되었다. 카리스마적 리더는 조직구성원에게 창업자에 대한 충성심을 발휘시키면서 비전과 사명감을 제시하며, 작업 수행에 대한 자부심을 불러 넣어주고, 상사에 대한 존경과 신뢰를 구축한다.

2.2.3 경력특성

기존의 연구를 살펴보면 경력특성은 일반적으로 연령, 성, 학력, 창업이나 경영 또는 관련산업에서의 경험 등으로 구분된다. 연령 및 성의 경우 일반적으로 연령이 낮으며 남성인 경우가 위험감수성향이 높고, 여성은 기회추구형보다는 엔지니어형 창업자가 더 많다는 경과를 보여주었다(Smith and Miner, 1983). 그러나 Birley와 Norburn(1987)의 연구에서 성공적인 창업자들은 미국인의 평균나이보다 나이가 많았다.

학력의 경우 첨단산업에서는 성과와 유의한 관계가 도출되었다(Van de Ven et al., 1984; Gartner, 1985). Birley와 Norburn(1987)은 벤처기업의 창업자의 학력이 높게 나타났으며, 이러한 학력은 재무적인 성과에 유의한 영향을 미친

다고 주장하였으나, Sandberg와 Hofer(1987)의 연구에서는 유의한 연관성을 얻지 못했다. 또한 McMullan과 Long(1987)은 창업자의 높은 교육 수준은 기업전략을 수립하고 실행하는 데 있어서는 우수하나 예기치 않은 상황에 대처하는 능력은 떨어진다는 연구결과를 제시한 반면, Stuart와 Abetti(1987)는 벤처기업의 성과에는 창업경험이 중요하며 창업자의 학력은 오히려 성과와 부(-)의 관계로 나타났다.

창업경험이란 과거에 기업을 창업하고 경영했던 경험을 의미하는데, Stuart와 Abetti(1990)의 연구에서 창업경험이 성과와 큰 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 그리고 Sandberg와 Hofer(1987)의 연구에서는 초기단계 산업구조에서 창업경험과 성과간에 유의한 결과가 도출되었다. 하지만 다른 연구에 의하면 창업경험과 벤처기업의 성과와의 관계는 약한 것으로 밝혀졌다(Lamont, 1972; Vesper, 1980; Sandberg and Hoyer, 1987). 그리고 경영경험은 Van de Ven(1984) 등의 연구에서 성과에 유의하지는 않지만, 약하게나마 관련이 있는 것으로 나타났다.

국내의 경우에도 초기에도 주로 창업자의 연령, 학력, 창업배경, 가족배경 등 배경적인 특성을 분석하고자 했다(이진주와 윤정환, 1987). 창업자의 특성이 구체적으로 조사된 조형래(1995)의 연구에 의하면, 창업자의 여러 경력이나 경험 중 수익성에 긍정적인 영향을 주는 것은 학력과 유사사업경험이며, 부(-)의 영향을 주는 것은 경영경험, 창업경험으로 나타났다. 또한 성장성에 긍정적인 영향을 주는 것은 관련산업경험이며, 여기서도 경영경험, 고성장 경험, 창업경험 등은 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 경력 특성의 연구 측정은 주로, 연령, 학력, 전공과 현사업의 관련성, 창업경험, 근무경험, 근무년수, 관련사업경험 등으로 분류하여 측정하였다. 이

중에서 연령, 학력 및 근무년수는 연령별·학력 수준별·근무년수별로 구분하였으며, 창업경험과 근무경험은 이전의 기업창업경험과 직장근무경험의 유무(1: 있다, 2: 없다)로, 그리고 전공과 현사업의 관련성은 그 관련성의 정도로서 리커트(Likert) 5단계 척도(1: 전혀 상관 없다, 5 매우 관련된다)를 사용하여 측정하였다(박영배·윤창석; 2001).

이러한 연구결과들을 정리해보면 창업자의 심리적 및 행위적 특성에 대해서는 대체적으로 일치하는 것으로 나타났으나, 경력특성에 대해서는 연구자들 사이에 일치되는 견해를 찾기가 쉽지 않다. 그러나 불확실한 환경하에서 항상 높은 위협에 노출될 수밖에 없는 벤처기업의 특성을 감안하면 창업자의 심리적·행위적 특성뿐만 아니라 경력특성도 경영성과와 직접적인 관계를 가질 것으로 분석되었다.

2.3 최고경영자 특성

벤처기업은 주로 중소기업의 형태로 창업되기 때문에 중소기업 최고경영자의 특성을 살펴봄으로써 벤처기업 창업자 특성을 유추하는데 많은 도움을 줄 수 있다. 새롭게 창업되는 벤처기업이나 중소기업의 성공에 영향을 미치는 것은 창업자 또는 소유경영자의 개인특성이 아니라 최고경영자 팀의 구성원들이 갖고 있는 특성이 중소기업의 성장에 영향을 미치는 것으로 나타났다. Weinzimmer(1997)는 최고 경영자 팀 구성원들이 얼마나 다양한 기능영역을 책임지고 있는지를 나타내는 기능 다양성(functional heterogeneity)이 높고 최고경영자 팀의 규모가 클수록 중소기업의 매출액이 빠르게 늘어나는 것을 발견하였다.

〈표 II-1〉 선행연구결과의 요약

중소기업 성장과 유의한 관계를 나타낸 요인들		연구결과의 수		
		양(+) ¹ 의 관계	음(-) ² 의 관계	
구성원 특성	창업자, 소유경영자 또는 최고경영자 특성	성취욕구	••	
		A형 성격	••	
		긍정적 가치관과 경영관	••	
		창업전 경영경험	•••	
		이전 창업경험	••	
		동종 산업 근무경험	••	
		회사재직기간		••
		창업자 부모	•	
		나이		•••
		교육수준	••	
		경영컨셉트와 기술	•	
		의사소통능력	•	
		창업가적 스타일	•	
		계획활동	•	
		대환경 접촉활동과 적극성	••	
	유연성	•		
	자기통제행동	•		
	최고경영자층	담당기능 영역의 다양성	•	
종업원 특성	기술수준	••		
	긍정적 태도	•		

우선 매우 다양한 요인들이 중소기업의 성장과 관련해 연구되어 왔으며, 크게 구성원, 경영, 조직, 외부환경과 관련된 것으로 분류된다. 창업자나 소유경영자의 개인특성에 대한 초기 연구의 관심은 80년대 이후에도 계속 이어지고 있다. 중소기업의 작은 규모 그 자체 때문에 나름대로의 전략이나 구조가 요구된다는 생각이 확신되면서 창업 이후의 경영특성이나 조직특성과 관련된 요인들의 영향에 대해서는 점차 관심이 늘어나고 있으며, 외부환경특성에 관한 연구도 꾸준히 증가하고 있다.

구성원들 중에서도 창업자 또는 소유경영자의 특성이 중소기업의 성장에 미치는 영향이 중점적으로 연구되었는데, 특히 창업전의 다양한 경험은 설립된 기업의 성장에 긍정적 효과를 미치지만 회사 재직기간이 길면 길수록 기업 성장에 도움을 주지 못하는 것으로 밝혀졌다.

이는 시간이 지남에 따라 소유경영자의 절대

적 영향력 극복이 중소기업의 주요 과제가 된다는 것을 다시 한번 확인시켜 주고 있다. 작은 규모로 인한 소유경영자의 강한 영향력은 기업의 경직성을 높이고 혁신이나 정교한 관리체계를 구축하는데 방해가 될 수 있다(Miller and Toulouse, 1986). 창업자나 소유경영자의 개인특성 중 일관성 있는 영향력을 보이는 것 중 하나는 나이인데, 젊을수록 빠른 기업성장을 이루는 것으로 나타났다. 창업자나 소유경영자 이외의 구성원들 특성이 기업성장에 미치는 영향도 분석되었지만 아직 뚜렷한 결론을 내릴 수 있을 만큼 충분히 검토되지 못한 상태라고 할 수 있다.

경영과 관련된 특성이 중소기업의 성장에 미치는 영향은 계획을 수립하는지 그리고 그 내용은 어떤 것이지를 중심으로 연구되었다. 일반적으로 계획이나 전략수립은 기업성장에 긍정적 효과를 갖지만 문서화 등을 강조해 융통성이 떨어지는 경우 오히려 역효과를 갖는 것으로 나타

났다. 그리고 적극적이며 차별적인 전략과 기능 영역별로 적절한 경영방식을 채택하는 중소기업이 상대적으로 빠르게 성장하는 것으로 밝혀졌다. 중소벤처기업이 성장하기 위해서는 무엇보다 분권화된 구조를 갖추어야 하는 것으로 나타났다. 이런 연구결과는 창업자의 일인극에서 벗어나 다양한 능력을 갖춘 인력 고용을 통한 전문화와 함께 권한 위임을 통한 분권화가 이루어져야 중소기업은 안정적인 성장을 이룩할 수 있음을 보여주고 있다.

그리고 조직규모가 크고 창업된지 오래되지 않은 중소기업일수록 빠른 성장을 이루는 것으로 밝혀졌다. 이와 함께 외부환경에 대한 민첩한 적응이 중소기업 성장에 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다. Jennings와 Beaver(1997)의 주장과 같이 변화하는 환경요구에 민첩하게 적응함으로써 환경변화로부터 파생되는 위험을 완화하고 기회를 창출할 수 있는 능력을 갖춘 중소기업만이 성장할 수 있다.

외부환경 특성과 중소기업 성장 사이의 관계에 대해서는 상대적으로 적은 수의 연구가 이루어졌다. 그 기업이 속한 산업의 특성이 미치는 영향은 산업유형과 분화도를 중심으로 검토되었으며, 대규모 시장과 대학의 근접성 등과 같은 유리한 입지조건이 기업성장에 도움을 주는 것으로 나타났다. 작은 규모로 창업자나 소유경영자의 영향이 매우 높다고 하더라도 중소기업의 성장은 외부환경의 특성이 많은 영향을 받는다(Keats and Bracker, 1988). 경제구조의 개편, 경쟁심화, 정부규제의 강화, 그리고 기술발전 등의 영향으로 중소기업은 보다 훨씬 변화가 심하고 불확실한 경영환경에 직면하고 있다. Covin과 Slevin(1989)이 지적한 것처럼 제한된 자원과 부적절한 경영의사결정의 치명적 영향 때문에 중소기업은 환경의 영향을 상대적으로 강하게

받는다

이덕로·서도원(1998) 연구에서 경영자 개인의 특성을 전략적 선택관점에서 경영자가 상황요인을 지각하고 평가하여 전략을 선택하는데 요구되는 특성을 의미하며 6개의 차원으로 구분 측정하였다. 첫째, 일반관리자 특성은 일반관리자로서 요구되는 기업경영에 관한 일반지식 및 사업수행과 관련되는 다양한 정보를 분석 종합할 수 있는 능력을 나타낸다. 둘째, 가치주도형은 경영자가 지녀야 할 건전하고 일관성 있는 가치관, 신념 및 기업에 대한 헌신과 일체감을 의미한다. 셋째, 대인관계능력은 경영활동을 수행하는데 경영자들이 관계하는 종업원들로부터의 존경과 신뢰, 공정성, 경영자들간의 협동심, 주주·금융기관의 신뢰관계를 나타낸다. 넷째, 혁신주도형은 새롭고 창조적인 생각과 수행능력 및 모험심을 나타낸다. 다섯째, 계획·조직력은 경영자로서 사업을 조망할 수 있는 치밀한 기획력과 조직력을 나타낸다. 여섯째, 실적과 경험: 경영자의 과거의 높은 업무실적과 타 회사에서의 업무경험을 나타낸다.

또한 창업인은 최고경영자가 되어야 하는데, 최고경영자의 창업인의 특성을 보면 다음과 같다. 첫째, 최고경영자들의 연령이 모두 40대였다. 둘째, 실천지향적(based to action)이며, 변화에 대해서 주도적으로 실행할 수 있는 능력을 갖추고 있다. 셋째, 자신의 기업이 나아가야 할 바에 관해 또는 가치관 형성에 있어서 구성원들과 공감대를 형성하고 있다. 넷째, 스스로에 대한 확신이 있으며, 지나친 두려움이나 걱정없이 모험을 추구했다. 다섯째, 뛰어난 의사소통능력을 갖고 있다. 여섯째, 정직성에 있어서 뛰어나다. 일곱째, 이전에 수행했던 업무에서 어떠한 형태이건 뚜렷한 업적을 기록하였다. 여덟째, 뚜렷한 목표의식과 함께 그것의 달성을 위해 자신을 포

합한 여러 부문의 희생을 각오한다. 아홉째, 공유할 수 있는 비전이 있다. 열째, 스포츠를 좋아한다.

오늘날 훌륭한 리더에 관한 연구가 이처럼 귀납적으로 특성이론적 접근의 형태를 보이게 되는 것은 예측할 수 없을 정도로 빠르게 변화하는 환경과도 관련이 있다. 리더십 연구는 20세기 초에서 1940년대에 이르는 동안에 특성이론적 접근이 1960년대 말까지는 행동 이론적 접근이 1980년대 이후부터는 새로운 리더십이라는 이름으로 비전 제시형 리더십이나 전이적(transformational) 리더십에 관해 초점을 맞추어져 있다. 즉, 리더와 구성원간의 관계가 아니라 리더와 리더가 아닌 사람을 구분시켜 주는 리더의 일반특성을 연구했던 특질 이론은 조직구성원을 생산을 위한 하나의 수단으로 간주했던 과학적 관리와 관계가 있다.

효과적인 리더와 비효과적인 리더의 행동을 파악하려 했던 행동이론은 리더십 유효성은 리더의 행동에 따라 달라진다고 하는 행동주의 심리학의 전개 및 인간관계론적 접근과 관련이 있다. 그 다음 리더십의 유형은 상황에 따라 달라진다는 명제 아래 진행된 리더십 상황 이론적 접근은 1960년대부터 시작된 경영학 전반의 상황적합적 연구의 틀 아래 이루어졌다.

1980년대 이후부터 시작된 새로운 리더십 흐름은 변화가 신속하게 이루어지고 있는 조직의 내적, 외적 상황 및 80년대부터 이루어진 조직문화의 연구와 관련하여 발전하였다. 특히 리더는 비전을 갖고 있어야 하며, 구성원들에게 강한 정서적 반응을 이끌어 내어야 한다는 특징은 인간의 인지적 요소를 강조한다는 측면에서 행동주의 심리학에서 진일보한 것이기는 하지만 리더십 유형을 통한 귀납적 접근이라는 측면에서 특질 이론의 범주에 넣을 수 있다고 하겠다.

결국 21세기에 성공하기 위해서는 기업에게 요구되는 것은 관리자로서의 리더가 아니라 리더로서의 리더라고 하겠다(서강 Harvard Business; 2000).

<표 11-2> 리더의 유형

리더 유형	관리자로서의 리더	리더로서의 리더
특성	관리행정가	혁신자
	모방	창조
	유지	개발
	시스템과 구조를 강조	사람을 강조
	통제수단에 의존	신뢰, 영감에 의존
	수의중심의 단기적 안목	주가총액, EVA 등 장기적 안목
	노하우(know-how)	노와이(know-why)
	현상에 순응	현상에 도전
	지장(智將)	덕장(德將)
	일을 제대로 함	제대로 된 일을 함

2.4 선행연구의 통합모형의 분석

본 연구는 인터넷 벤처기업 창업자의 이론적 연구를 하는데 있어서 아직까지 연구자료가 부족한 현상이다. 따라서 중소기업의 창업자 연구를 중심으로 살펴보고 이를 바탕으로 인터넷 벤처기업의 창업자의 행태를 연구하여 벤처기업의 성장하는데 주요 요인을 분석하는데 있다.

기업의 생존과 성장을 유도할 수 있는 방안 마련에 기여하려는 것이 중소기업에 관한 연구의 궁극적 목표 중 하나라면 이들 연구 모두가 직접적이든 간접적이든 기업의 성장에 영향을 미치는 요인들을 파악하는데 관심을 갖고 있다고 할 수 있다. 따라서 이들 중 어떤 연구가 통합모형 설계를 위한 구체적 분석에 포함될 것인지에 관한 기준이 마련되어야 할 것이다(이지우; 2001).

우선 중소기업의 성장(growth), 성공(success),

또는 성과(performance)에 영향을 미치는 요인을 규명한 실증연구들을 분석대상으로 삼았다. 비록 연구의 주목적이 중소기업의 성장에 영향을 미치는 요인을 밝히는 것이 아니더라도 기업의 성장, 성공, 또는 성과에 관한 자료를 수집하고 그것이 종속변수로 사용된 분석결과를 밝힌 연구들(예, Becherer and Maurer, 1999)은 포함하였다. 특히, 그 중에서 중소기업 창업자를 대상으로 한 연구대상으로 이루어진 연구만을 포

함하였다. 따라서 실험이나 시뮬레이션(예, Watts and Ormsby, 1990)을 활용한 연구는 제외되었다. 마지막으로 창업이나 기업의 성장에 영향을 주는 경영환경의 변화를 고려하여 1980년 이후에 학술지에 발표된 연구들만을 분석에 포함하였다. 이와 같은 기준에 따라 총 17개의 선행연구가 최종분석에 활용되었으며, 이들 연구의 연구자, 가설 또는 연구모형에 포함된 영향요인, 표본, 주요결과 등이 <표 III-3>에 요약되었다.

<표 II-3> 벤처 창업자 특성의 주요 선행연구

연구자	가설 또는 모형에 포함된 영향요인	표본 : 업종 및 국가	결과 : 성장에 영향을 미치는 핵심요인
Cuba, Decenzo, and Anish(1983)	교육수준 창업전 경영경험 권한위임	서비스 및 판매업 미국 (n=58)	교육수준(+) 창업전 경영경험(+) 권한위임(+)
Boyd (1984)	CEO의 개인특성	다수 업종 영국 (n=368)	CEO의 A형 성격(+)
Dollinger (1985)	창업자의 환경접촉	다수 업종 미국 (n=82)	창업자의 환경접촉(+)
Begley and Boyd (1986)	최고경영자의 개인특성 조직특성	다수 업종 미국 (n=471)	최고경영자의 A형 성격(+), 창업자 여부(+), 회사재직기간(-), 나이(-) 조직 년수(-)
Miller and Toulouse (1986)	전략유형: 혁신을 통한 차별화, R&D와 상품화 비용비율 전략수립방향과 과정: 미래지향성, 명시성, 분석적, 적극성, 위험감수경향 구조: 권한위임, 전문경영인과 전문가 활용, 부서간 연결체계 최고경영자 개인특성: 회사 및 직위, 재직기간, 유연성, 통제위치	다수업종 캐나다(n=97)	전략유형: 혁신을 통한 차별화(+), R&D와 상품화 비용비율(+) 전략수립방향과 과정: 미래지향성(+), 명시성(+), 분석적(+), 적극성(+), 위험감수경향(+) 구조: 권한위임(+), 부서간 연결체계(+) 최고경영자 개인특성: 회사재직기간(-), 유연성(+)
Crgg and King (1988)	계획수립활동 조직관련요인 소유경영자의 개인특성	제조업 영국(n=179)	소유경영자의 개인특성: 나이(-) 규모관련요인(-) 문서화된 사업계획(-)
Perry, Meredith, and Cunnington (1988)	관리관련요인 소유경영자의 개인특성: 성취동기, 내부 통제위치	보육원 호주(n=160)	소유경영자의 성취동기(+)
Steiner and Solem (1988)	소유경영자의 동일산업 경영경험과 제조과정이나 제품에 관한 지식 적절한 재무자원 확보 가격, 품질차별화를 통한 경쟁력 체계적 전략수립	제조업 미국 (n=22)	소유경영자의 창업전 동종산업근무경험(+) 제품의식과 제조기술의 변화(+) 시장, 제품, 고객의 전문화를 통한 고유활동영역 확보(+)
Duchesneau and Gartner (1990)	주창업자의 개인특성 창업행동 창업 후 조직특성과 전략적 행동	음료음료업 미국 (n=26)	주창업자의 개인특성: 창업가 부모(+), 폭넓은 경영경험과 지식 창업경험(+), 위험감수노력(+) 창업행동: 사업아이디어(+), 폭넓은 비전(+), 계획활동을 위한 시간 투자(+), 시장조사(+), 전문가 활용(+) 창업 후 조직특성과 전략적 행동: 전문화(+), 집권화(-), 파트너, 주주, 이사의 경영참여(+)

연구자	가설 또는 모형에 포함된 영향요인	표본 : 업종 및 국가	결과 : 성장에 영향을 미치는 핵심요인
Davidsson (1991)	소유경영자의 능력 및 요구 성장기회	제조, 수선 및 판매업 스웨덴 (n=423)	능력관련 요인: 산업경험(+), 경영경험(+), 창업경험(+), 교육수준(+) 요구관련요인: 수익성(+), 기업규모(-), 기업년수(-), 소유경영자 나이(-) 기회관련요인: 산업의 분화정도(-), 시장성장율(+), 제품혁신(+), 유리한 지리조건(+)
Chaston (1997)	창업가적 스타일과 조직구조의 적합성	제조업 영국(n=52)	소유경영자의 창업가적 스타일(+) 조직구조의 유연성(+)
Kotey and Meredith (1997)	제품전략: 제품개선, 신제품개발, 품질 생산전략: 신생산기술 도입, 원가절감, 종업원 생산성 마케팅전략: 광범위한 광고, 상품명 인지도, 고객서비스, 고객신용, 신마케팅기법 재무전략: 부채활용재무관리, 외부자금조달의 비용과 이익의 적절한 평가 인적자원관리전략: 종업원복지, 업적평가, 직무만족, 참여적 의사결정 소유경영자의 가치관: 야망, 성취, 경쟁, 사회적 인정, 파워, 창의성, 개인적 성장, 능력, 낙관주의, 위험감소, 책임감, 정직, 충성심, 신뢰	제조업 미국(n=224)	적극적 전략(+) 소유경영자의 창업가적 가치관(+)
Weinzimmer (1997)	최고경영자층의 특성: 산업경험 다양성, 기능, 규모, 평균년령	다수업종 미국(n=74)	최고경영자층의 기능 다양성(+) 최고경영자층의 규모(+)
Gadonne (1998)	경영특성과 스타일 재무자원조달 혁신관련요인 인적자원관리 및 동기유발 마케팅 관행 계획 및 통제 관련 요인	판매, 서비스, 제조 미국(n=369)	판매업: 저가격(+), 재무레버리지(+) 서비스업: 우호적노사관계(+), 재무레버리지(+) 제조업: 경쟁우위(+), 재무레버리지(+)
Hunt and Adams (1998)	소유경영자의 A형 성격 소유경영자의 자기통제행동	다수업종 미국, 캐나다(n=404)	소유경영자의 자기통제행동(+)
Lin(1998)	조직구조: 복잡성, 공식성, 집권화, 조직재설계 조직기술: 설비, 운영방식 구성원: 기술수준, 태도, 기대 창업자 특성: 기술, 태도	다수업종 대만(n=43)	조직구조: 복잡성(+), 공식성(+) 조직기술: 새로운 설비(+), 운영방식(+) 구성원: 기술수준(+), 긍정적태도(+) 창업자특성: 경영컨셉트(+), 관리기술(+)
Becherer and maurer (1999)	소유경영자의 경영환경에 대한 적극성	다수업종 미국(n=215)	소유경영자의 경영환경에 대한 적극성(+)

선행연구를 통해 다양한 요인들이 중소기업의 성장에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 중소기업 성장에 관한 초기 연구들은 주로 소유경영자의 창업가적, 경영자적, 또는 성격관련 특성을 밝히는데 초점을 맞추어 왔으며, 기업이나 산업 수준의 영향요인에 관한 관심은 매우 적었다

(Brockhaus, 1982).

그러나 80년대 이후의 연구에서는 소유경영자의 개인특성뿐만 아니라 경영특성, 조직특성, 외부환경특성 등 다양한 요인들의 영향을 분석대상으로 삼고 있다. <표 III-3>에서 살펴볼 수 있듯이 17개 연구가 창업자 또는 소유경영자의

개인특성을 중소벤처기업 성장에 영향을 미치는 요인으로 연구모형이나 가설에 포함시키고 있다.

대부분 연구들이 소유경영자들을 대상으로 한 우편설문조사를 통해 필요한 자료를 수집하였으며, 성장 중소기업 사례들을 체계적으로 분석한 사례 서베이(case survey)방법을 활용한 경우(Lin, 1998)도 있다. 그리고 거의 모든 연구들이 횡단적 연구설계에 의존하고 있으며, 상관관계 분석 또는 단기간의 재무 성과를 종속변수로 사용한 회귀분석이나 집단간 비교분석 기법을 활용하고 있다.

III. 창업자의 행위요인과 창업 성공요인

3.1 창업자의 개인특성 요인

적은 수의 구성원으로 이루어진 중소벤처기업에서는 개별 구성원들이 기업 성과에 미치는 영향이 대기업에 비해 상대적으로 크다. 그 중에서도 경영관련 의사결정에서 핵심적 역할을 담당할수록 그 사람의 개인특성은 중요해진다. 창업자, 소유경영자 또는 최고경영자가 바로 그런 위치에 있는 사람들이며 그들의 성격, 욕구, 가치관, 행동스타일, 경험이나 능력 등과 같은 개인특성들과 중소기업의 성장과의 관계가 연구되어 왔다.

3.1.1 성격, 욕구, 가치관 관련 특성(trait)

McClelland(1961)가 강한 성취욕구를 창업자의 주 특성으로 제시한 이후 중소기업의 창업과 성장에 영향을 미치는 성격관련 특성을 찾아내

려는 많은 연구가 이루어졌다. 그 중에서 성취욕구, A형 성격, 통제위치, 가치관 등이 중소기업의 성장에 영향을 주는 요인으로 파악되고 있다.

Perry, Meredith, 그리고 Cunnington(1988)은 호주의 160개 보육원을 대상으로 한 연구에서 소유경영자의 성취욕구가 매출액 성장률을 설명하는 것을 발견하였다. 그리고 Davidsson(1991)은 423개의 스웨덴 중소기업을 조사한 결과 성장관련 욕구가 높은 소유경영자가 경영하는 기업이 상대적으로 높은 성장을 이룬 것을 발견하였으며, 기업년수와 수익성, 규모와 자신의 나이에 따라 소유경영자의 기업 성장에 대한 욕구가 달라진다고 주장하였다.

강한 경쟁심과 야망 그리고 주어진 기간 내에 목적을 달성하려는 성향 등을 나타내는 A형 성격은 그 사람이 소유·경영하고 있는 중소기업의 성장에 영향을 주는 것으로 알려져 있다. Boyd(1984) 그리고 Begley와 Boyd(1986)는 영국과 미국의 중소기업들을 대상으로 투자수익률 및 매출액 증가율이 최고경영자의 A형 성격과 양(+)의 상관관계를 갖고 있는 것을 발견하였다. 하지만 미국의 중소기업을 대상으로 한 Hunt와 Adams(1998)의 연구에서는 소유경영자의 A형 성격과 기업의 매출액 증가율 사이에 유의한 관계가 없는 것으로 나타났다. 이들은 여러 가지 일을 동시에 진행하고 적절한 계획을 마련하지 않는 A형 성격의 특성 때문에 그런 연구결과가 나타난 것으로 해석하였다.

자신의 행동결과가 내적으로 통제되는지 아니면 외적으로 통제되는지에 관한 믿음을 나타내는 통제위치(locus of control)는 그 사람이 창업 또는 소유·경영하는 중소기업의 성장에 영향을 줄 수 있는 요인으로 간주되어온 개인특성 중 하나다(Brockhaus, 1982; Shaver and Scott, 1991). 그러나 캐나다 중소기업 97개를 대상으로 우편

서베이를 통해 얻어진 자료를 분석한 Miller와 Toulouse(1986)의 연구에서는 최고경영자의 내적통제위치 성향과 기업의 성장은 유의한 관계가 없는 것으로 나타났다. 그리고 Perry, Meredith와 Cunnington(1988)의 연구에서도 소유경영자의 내적 통제위치 성향이 기업의 매출성장을 설명하지 못하는 것으로 밝혀졌다.

중소기업 성장은 소유경영자의 가치관에도 영향을 받는다. Kotey와 Meredith(1997)의 연구결과에 따르면 성공적 기업의 소유경영자들은 야망, 신뢰성, 책임감, 근면, 재능, 낙관주의, 혁신, 적극성, 정직, 창의성, 사회적 인정, 성장 등에 높은 가치를 부여하는 것으로 나타났다. 그리고 Lin(1998)은 43개의 성공적인 대만 중소기업의 창업자들이 종업원들의 가치를 존중하고 참여를 유도하는 인본주의적 경영관을 갖고 있는 것을 발견하였다.

3.1.2 창업 전 경험 및 능력관련 요인

중소기업의 창업자나 최고경영자는 매우 다양한 문제에 직면하게 되기 때문에 폭넓은 경험과 능력은 높은 성과를 유도할 수 있을 것이다. 그리고 동일분야에서의 경험은 적절한 생산 또는 마케팅 활동에 도움을 줄 것이며, 창업이나 경영 경험은 기업운영 과정에서 부딪치는 문제를 예측하고 해결책을 찾는 데 도움을 준다. 이와 관련 해 많은 연구자들이 창업 전 경영경험이 새로 창업된 기업의 성장에 긍정적 영향을 준다는 실증연구 결과를 제시하였다(Cuba, Decenzo, and Anish, 1983; Davidsson, 1991; Duchesneau and Gartner, 1990). 그리고 이전에 창업해본 경험(Davidsson, 1991; Duchesneau and Gartner, 1990)과 창업 전에 동종산업에서 일해본 경험(Davidsson, 1991; Steiner and Solem, 1988) 역시 창업된 기업의 성장에 도움이 되는 것으로

밝혀졌다. 창업 전 경영경험이 기업의 성장에 긍정적 영향을 주는 데 반해 최고경영자의 회사 재직기간은 기업성장에 부정적 영향을 주는 것으로 나타났다(Begley and Boyd, 1986; Miller and Toulouse, 1986).

창업 전 경험과 함께 창업자 또는 소유경영자의 능력도 중소기업의 성장의 영향을 미치는 요인으로 연구되었다. Duchesneau와 Gartner(1990)는 소유경영자의 의사 소통 능력이 그리고 Lin(1998)은 창업자의 경영컨셉트, 경영능력, 시장에 대한 감각, 자원 동원 및 활용 능력이 중소기업 성장에 핵심적 역할을 하는 것을 발견하였다. 능력과 관련된 개인특성으로 교육수준을 들 수 있는데, Cuba, Decenzo 그리고 Anish(1983)와 Davidsson(1991)은 창업자 또는 소유경영자의 교육수준이 높을수록 기업이 빠른 성장을 이룩하는 것을 입증하였다.

3.1.3 창업관련 행동이나 행동스타일

창업자나 소유경영자의 창업관련 행동이나 행동스타일 역시 중소기업 성장과 관련해 연구된 요인이다. Chaston(1997)은 소유경영자가 틈새시장 발견과 확보, 적절한 사업계획수립과 생산성 향상 방안 마련 등과 같은 창업가적 스타일을 갖고 있는 중소기업이 보수적인 스타일을 갖고 있는 소유경영자가 이끄는 기업보다 빠르게 성장하는 것을 발견하였다. Duchesneau와 Gartner(1990)의 연구에서는 창업을 위한 광범위한 계획활동과 그것을 위한 시간투자 정도에 따라 중소기업의 성장이 달라지는 것으로 나타났다.

경영환경에 대한 창업자나 소유경영자의 태도나 활동 역시 중소기업 성장에 영향을 미친다. Dollinger(1985) 그리고 Becherer와 Maurer(1999)는 미국의 중소기업을 대상으로 창업자의 환경접촉 활동과 소유경영자의 대환경 적극성이

기업성장에 긍정적인 영향을 주는 것을 입증하였다. 그밖에도 최고경영자의 유연성(Miller and Toulouse, 1986)이나 자기통제행동(Hunt and Adams, 1998)이 중소기업 성장에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3.1.4 성장배경과 나이

중소기업의 성장에 영향을 미치는 요인 중 하나로 소유경영자의 성장배경을 들 수 있다. 부모가 창업자인 경우 부모를 본보기(role models)로 받아들임으로써 창업자로서의 경력을 추구할 가능성이 높아지고, 성장하면서 습득한 기업운영에 관한 지식은 기업성장에 밑거름 역할을 할 수 있을 것이다. Duchesneau와 Gartner(1990)는 부모 역시 창업자인 경우 그렇지 않은 사람이 경영하는 기업보다 빠른 성장을 이루는 것을 발견함으로써 그런 가정을 입증하였다. 소유경영자의 나이 역시 중소기업 성장에 영향을 주는 중요한 개인특성이다. Begley와 Boyd(1986), Cragg와 King(1988) 그리고 Davidsson(1991)는 최고경영자 또는 소유경영자의 나이가 적을수록 기업이 빠르게 성장하는 것을 밝혔다.

3.2 창업자가 갖추어야 할 리더의 모델

정보화의 진전과 지식중심 사회의 도래는 새로운 기업을 창업하려는 창업자에게 새로운 리더십 패러다임을 요구하고 있다. 전통적 리더십 이론들이 기초로 했던 상하간의 참여문제나 인간관계 또는 카리스마 등의 과제들은 지식 중심 조직사회에서 그 효용성이 떨어질 수밖에 없다. 즉, E-비즈니스 경영환경 하에서는 상하간의 수직적 참여보다는 상급자, 동료, 하급자, 외부 관련자들을 포함하는 폭넓은 참여가 필요하며, 관

계보다는 정보나 지식 그리고 아이디어에 더 많이 의존하게 되고, 카리스마와 같은 전지전능한 인물이 전횡할 수 있는 여지도 크게 줄어들었다(서강 Harvard Business; 2001).

동서고금의 유명인들에 대한 내용을 분석을 통해 찾아낸 리더십의 공통된 비결은 예외없이 한계를 뛰어넘는 아이디어 또는 이슈를 중심으로 행동했다는 점이다. 이들은 끊임없이 새롭고 창의적인 아이디어를 널리 구하고 개발해냈던 것을 알 수 있다. 이러한 아이디어와 이슈 중심의 스타일은 최근에 성공하고 있는 정보통신 벤처기업의 리더들에게서 보다 뚜렷이 나타나고 있다. 이들은 전통적 계층구조를 뛰어 넘어 창의적 이슈를 중심으로 사람들을 이끌어간다. 이러한 이슈 중심의 리더들은 조직원들의 탐구정신과 탐험욕구를 자극해 창의적 업무에 보다 많은 시간을 할애하도록 하는데 모든 정책의 초점을 맞춘다. 누구든 아이디어가 있고 새로운 도전적 이슈를 개발해 추진하는 사람을 우대하며 그들이 사실상의 힘을 가질 수 있도록 모든 제도적 장치를 마련해 놓고 있다.

아무리 좋은 아이디어라 할 지라도 효율적 실천을 보장해 줄 수 있는 시스템이 없으면 성과로 연결될 수 없게 된다. 많은 혁신노력들이 실천시스템 실패로 말미암아 기대했던 변화를 이룩하지 못하곤 한다. 혁신적 아이디어는 그 혁신 강도에 맞는 혁신적 실천 시스템을 통해 실천될 때 성과를 낼 수가 있는 것이다. 이슈와 관련된 주변사람들을 오디언스(audience)라 부른다. 하급자나 팀원들 뿐 아니라, 동료, 상사, 소비자, 계열사 등 이슈에 관련된 사람들은 누구나 이 오디언스에 포함될 수 있다. 이것은 전통적 리더십 이론에서 이야기하는 추종자나 하위자의 개념보다 확대된 것으로 지식중심 조직사회에서 리더십을 표현하는데 있어 더 적합한 개

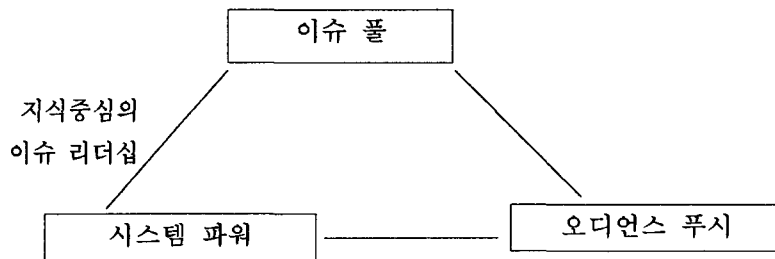
념이라고 본다.

이슈를 주도하는 사람이 벤처기업 창업자의 리더로서 중심에 서고 그를 지원해 주고 받쳐주는 원형관계가 리더십의 새로운 구조적 모형이다. 이 원형체제에서는 정해진 리더가 없다. 모두가 이슈에 따라 리더이면서 오디언스가 될 수 있기 때문이다(<그림 III-1> 참조). 이러한 구조가 벤처기업조직의 특성이라고도 할 수 있다.

훌륭한 이슈를 창안해 내고 효율적인 실천 시스템을 갖추고 있다고 하더라도 오디언스의 관심과 참여와 몰입을 확보하지 못하면 장기적으로 이슈활동은 성공하기 힘들다. 조직의 일이란 대부분 혼자서 해낼 수 있는 일이 아니라 여러 다른 사람들의 도움과 지원과 실천 노력을 필요로 하는 일들이다. 선택된 이슈의 중요성을 인식시키고 동참을 유도하는 노력이 요구된다. 예컨대, 지식중심사회에서 리더는 이슈창안능력을 갖추어야 하고 실천시스템을 확보할 수 있어야 하며, 오디언스들의 몰입을 유도해낼 수 있어야 한다. 이들을 각각 '3P 모델'인 리더 풀(Leader Pull), 시스템 파워(System Power), 그리고 오디언스 푸시(Audience Push) 모델을 이용하여 창업자의 리더를 개발에 노력해야 한다.

국에서 1970년대부터 연구되기 시작했으나 1980년대에 들어서 체계화되기 시작했다. 초기에는 창업자의 특성, 산업환경, 전략 등 단일차원의 연구가 주류를 이루었으나, 최근에는 창업자의 특성, 경영자원, 연구개발, 산업환경, 조직, 그리고 전략 등 기업의 전반적인 요인들을 통합적으로 고려하는 연구들이 주류를 이루고 있다(최만기·신진교·남준호).

Rothwell(1974)은 신제품의 기술에서의 유일성과 R&D의 강도, 조직구성원들의 통합성과 외부환경에 대한 조직의 대처능력, 조직의 효율성, 창업자의 기업창업정신 및 경험이 벤처기업의 성공과 어떠한 상관관계가 있는가에 대한 연구를 하였는데, 이 변수들은 유의한 긍정적 상관관계가 있었다. Sexton와 Bowman(1986)은 기업가의 성취욕구, 위험 감수성, 통제의 위치, 모호함에 대한 인내, 그리고 자율성 등과 같은 심리적 특성을 분석하였다. Roure와 Madique(1986)는 성공경험이 있거나 이전 직장과의 연관성이 크거나 성능향상이나 가격인하가 가능한 기술우위를 가질 때 성과가 높으며, 목표시장 점유율과 고객 집중도가 높고 산업내의 경쟁률이 낮을 때 성과가 높음을 밝혔다.



(그림 III-1) 3P 모델

3.3 벤처기업의 성공요인

벤처기업의 성공요인에 대한 연구는 주로 미

Sandberg와 Hofer(1987)는 창업자의 창업경험, 산업의 진입장벽, 그리고 산업의 진화단계 등이 벤처기업의 성과에 영향을 미침을 발견하

였다. 차별화 전략이 비차별화 전략보다 높은 성과를 유도함도 파악하였다. 나아가 그들은 산업구조 요인이 초기단계에 있는 벤처기업에게 상당히 중요한 영향변수로 작용하며 산업구조 요인은 벤처의 사업전략에도 영향을 미친다고 주장하였다.

Cooper(1990)은 창업자의 교육수준과 창업자의 경영경험이나 이전 사업의 업종유사성이 경영성과와 양의 상관관계가 있음을 밝혔으며, 기업의 초기자본이 성과에 직·간접적으로 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다. Eisenhardt와 Schoonhoven(1990)은 기업의 제품이 산업진화단계 중에서 성장산업에 있는 제품이 높은 성장률을 보임을 보고하였으며, Randolph 등(1991)은 기술혁신과 조직구조의 적합성이 성과와 양의 상관관계가 있음을 규명하였다. Cooper(1994)은 모험기업의 초기자원이 성과에 어떤 영향을 미치는지 연구하였다. Chandler와 Hanks(1994)는 시장매력도와 자원기반 품질/혁신전략은 벤처기업의 성과에 양의 상관관계가 있으며, 조직자원과 창업인의 경영능력과의 상호작용은 기업의 규모에 유의하다는 것을 밝혔다.

조형래(1994)는 내적통제부위나 높은 성취욕구는 성과와 관계 있으며 위험감수 성향과 모호성에 대한 인내는 성과와 유의한 관계를 보이지 않는다고 보았다. 그는 또한 학력과 유사사업경험은 수익성에 긍정적 영향을 미치며 경영경험이나 창업경험은 부(-)의 영향을 미친다고 보았다. Baum(1995)은 벤처기업 창업자들과 인터뷰를 통해 반드시 어떤 특정 구조적 특성이 벤처기업의 성장에 긍정적 영향을 미친다고는 할 수 없다는 연구결과를 발표하였다.

이장우(1997)는 성공적인 창업자들의 경우 분명한 비전, 경영이념, 그리고 경영목표를 가지고 있음을 밝혔다. 이장우와 장수덕(1998)의 최근

연구는 창업자의 특성중 심리적 특성, 경력, 그리고 동기적 특성이 벤처기업의 성과에 밀접한 관련이 있으며, 산업환경경 중에서 산업성장률은 벤처기업의 성과에 정의 영향을 그리고 경쟁강도와 환경의 적대성은 그 기업이 시장에서 점하고 있는 위치에 따라 차별적인 영향을 미친다고 보고하고 있다. 또한 벤처기업의 전략, 즉 틈새, 원가우위, 마케팅차별화 등의 전략은 벤처기업의 성과에 유의한 영향을 미친다고 보았다. 특히 벤처기업이 가지고 있는 기술력, 제품의 우수성, 자금조달능력은 벤처기업의 성과에 정의 영향을 미친다고 보았다. 그리고 조직구조의 공식화, 집권화 및 계층화는 벤처기업의 성과에 부(-)의 영향을 미치며, 공동체적 문화, 과업의 자율성, 그리고 보상의 정확성과 공정성은 벤처기업의 성과에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 보여 주었다. 김갑과 한상철(1999)은 경쟁업체가 많고 경쟁이 치열한 성숙기 산업의 벤처기업은 성과가 낮고, 특정산업의 성장률이 높은 경우 동일한 산업에 속한 벤처기업은 상대적으로 기업성고가 높다는 것을 입증하였다. 그들은 또한 대부분의 벤처기업들이 기술적인 차원에 역점을 두고 있으나 벤처기업이 성공하기 위해서는 기업가의 풍부한 경영 전반적인 경험과 기술적인 관리기능 경험이 우선되어야 한다는 것을 밝혔다. 아울러 그들은 또한 낮은 산업집중도에서는 기술·서비스전략이 벤처성고에 효과적이었고, 높은 산업집중도에서는 시너지전략이 벤처성고에 효과적이라고 보았다.

최만기·신진교·남준호는 창업가 특성에 따른 벤처성고를 검증하기 위하여 창업가의 국제적 배경, 설립당시 최종 학력, 전공과 현재제품과의 관련정도, 과거 기업경영 경험, 이전 직장경험, 전직, 과거 담당업무, 창업경험, 산업경험 그리고 전공분야를 측정하였다. 이들의 분석에서

는 창업가의 국제적 배경은 1년 이하가 약 38.5%, 1~3년이 26.9%, 4~6년이 7.7%, 7~9년이 3.9%, 그리고 10년 이상이 23.1%를 차지하고 있음을 밝혔다. 설립당시의 최종학력은 대졸이 80.8%, 대학원 석사가 7.7%, 박사학위 소지자가 11.5%로 나타났다. 전공과 현재품과의 관련 정도는 전혀 없음이 11.5%, 보통이 15.4%, 조금 있음이 30.7%, 그리고 매우 많음이 42.3%를 차지하였다. 과거 기업경영 경험은 있음이 30.8%, 없음이 69.2%를 차지하였다. 이전직장경험은 없음이 15.4%, 1개가 61.5%, 2개가 15.4%, 그리고 3개가 7.7%로 나타났다. 이전직장경험과 현재품과의 관련성 정도는 전혀 없음이 7.7%, 보통이 15.4%, 조금 있음이 32.3%, 그리고 매우 많음이 44.6%로 나타났다. 전직은 중소기업이 26.9%, 대기업이 34.6%, 대학 혹은 연구기관이 11.5%, 금융기관이 3.8%, 공무원이 3.8%, 그리고 기타가 19.2%로 나타났다. 과거 담당업무는 생산/기술이 34.6%, 판매/영업이 7.7%, 재무/회계가 3.8%, 인사/기획/총무가 3.8%, 연구/개발이 38.5%, 그리고 기타가 11.5%를 차지하였다. 창업경험은 성공경험이 19.2%, 실패경험이 11.5%, 그리고 없음이 69.2%로 나타났다. 산업경험은 없음이 69.2%, 1개가 23.2%, 2개가 7.7%를 차지하였다. 마지막으로 창업가의 전공분야는 회계/경영/경제가 3.8%, 일반교양이 3.8%, 공학/기술 61.5%, 기타가 30.8로 나타났다.

3.4 인터넷 창업의 성공전략

창업자가 인터넷 벤처 사업에서 창업을 하는 목적은 상업적으로 성공하기 위해서이다. 즉, 수익을 얻기 위해 창업을 하고 있다. 이들의 공통적인 특성은 시장에 대한 지속적인 연구와 노력이라는 점이다. 인터넷을 이용한 창업도 예외일

수는 없다. 그러나 일반적으로 성공해야 할 공통분모는 있으며 이에 인터넷 벤처 창업을 성공으로 이끌 수 있는 전략을 보면 다음과 같다(남경두; 2000).

3.4.1 정확한 시장예측

현재 웹을 사용하는 사용자들을 네티즌이라는 특정한 명칭을 사용하고 있지만, 미래는 거의 대부분의 사용자들이 네티즌이 될 것이다. 이러한 현실에서 일반적 사용인을 위해서 무엇이 필요한가를 정확하게 예측하고 준비한다면 충분한 시장성을 가지게 될 것이다.

3.4.2 창의력

인터넷 자체가 창의에 의해서 만들어진 사이버 공간이다. 어느 정도 창의적인 사고로 인터넷을 활용하고 사업화하는가가 성공의 관건이 될 것이다. 창의력은 완전하게 다른 비즈니스를 창출하는 것이 아니라 기존의 비즈니스 가치를 창출할 수 있는가가 새로운 창의력이라 할 수 있다.

3.4.3 확실한 아이템 선정

인터넷 사업이라고 해서 관행이나 기본 원리 측면에서 기존의 사업과 차이나는 것은 없다. 때문에 고객을 창조하고 고객을 유지하는 끊임 없는 마케팅 전략이 필요하다. 이러한 마케팅을 실현시키기 위해서는 인터넷 환경하에서 알맞은 아이템 선정을 중요하다. 또한 어떠한 아이템이라도 인터넷 환경하에서 성공시킬 수 있는 창업자의 자세가 무엇보다 중요하다.

3.4.4 고객의 확보

인터넷 사업은 무엇보다 고객과 밀접한 관계를 가지는 것이 중요하다는 것을 창업경영자는

인식해야 한다. Off-line 상의 제품뿐만 아니라 On-line 상에서도 고객은 벤처기업의 수익모델을 수립하는데 전제조건이 된다. 그만큼 중요하다는 것이다. 따라서 회원에 가입한 고객들을 데이터베이스화해야 할 뿐만 아니라 그 데이터를 활용할 수 있는 마인드를 지녀야 한다.

3.4.5 공동체 의식 형성

창업자는 인터넷 경영을 하는데 고객에게 공동체 의식을 가지도록 노력하는 것이 중요하다. 특히 인터넷에서의 성공은 새로운 제품을 개발하는 것이 아니라 고객들이 서로 통한다는 연대감을 심어주는 것이다. 때문에 모든 인터넷 사이트들은 Community와 Communication 활성화할 수 있는 모델을 수립해야 하며, 또한 웹사이트에서 고객들간에 대화를 유발하는 기능이 많으면 그만큼 유리한 입장에 설 수 있다.

3.4.6 PR의 중요성

창업자는 아무리 좋은 사업아이템과 훌륭한 웹을 제작하였더라도 이것을 네티즌에게 인식시키지 않으면 사업에 성공할 수 없다. 이는 곧 사업과 직결되는 중요한 문제이기 때문에 많은 회원을 확보하고 사업을 성공시키기 위해서는 무엇보다 기업의 PR에 관한 문제이다. 따라서 인터넷 주 사용자는 20-30대 젊은 층이기 때문에 이들을 대상으로 특히, 이들은 대학가가 중심이 되어 활동하기 때문에 이들에게 PR을 하면 보다 효율적인 마케팅 효과를 볼 수 있다.

IV. 결론

우리나라 인터넷 벤처 시장은 기업진입의 초

기단계라고 할 수 있다. 시장 초기단계에 있다는 사실은 위험 부담이 많고 또한 위험부담이 많다는 사실을 내포하고 있지만 또한 많은 기회와 많은 이익을 창출할 수 있다는 사실을 의미하기도 하다. 이러한 인식하에서 창업가는 실험성과 도전성 그리고 창조성이 아주 필요하다고 할 수 있다.

따라서 한국의 벤처기업들의 성공을 결정짓는 창업자들의 주요 요인들은 다음과 같이 요약될 수 있다. 첫째, 벤처기업의 창업자들은 높은 학력수준과 자신의 사업분야에 대한 풍부한 경험을 가지고 있다는 것이다. 즉 대학(원)에서 자신의 전공을 배워서 그 분야에 대해서는 풍부한 지식을 가지고 있었으며, 또한 사업을 시작하기 전 이전직장에서 자신의 사업분야에서 오랜기간 실무 경험을 쌓아 그것을 바탕으로 사업을 성공적으로 이끈 점이다. 둘째, 자원특성면에서 벤처기업의 제품특성이 신규성과 시장성이 매우 높았으며, 타기업들이 모방을 하지 못하는 제품이었고 정부자금이나 벤처캐피탈과 같은 외부자금을 적절히 활용할 줄 알았으며 기타 연구기관이나 타기관과의 교류를 원활히 하는 등 외부자원을 적절히 활용했다는 점이다. 셋째, 성공한 벤처기업들은 R&D분야에 상당한 투자를 지속적으로 하고 있다는 점이다. 그들 중 많은 기업들이 자체 연구소를 가지고 대부분의 제품들을 자체개발하며 연구/개발에 다른 중소기업들보다 월등히 많은 R&D 비용을 투자함으로써 지속적으로 기술혁신을 이루었다는 점이다. 넷째, 자신의 속한 사업분야의 산업특성을 잘 파악하여 적절히 대응했다는 점이다. 성공한 벤처기업들은 치열한 경쟁환경 속에서 그들의 사업분야를 산업진화단계와 연평균산업성장률 등을 고려하여 적절히 잘 선택함으로써 성공의 기반을 마련했음을 볼 수 있다. 다섯째, 성공한 벤처기업은

의사결정을 신속하게 했으며, 계급간, 계층간의 의사소통이 원활하게 이루어지도록 했고, 또한 종업원들에게 지속적인 교육훈련을 시키고, 직무의 자율성을 보장해줌과 동시에 보상체계에 성과급제를 도입함으로써 활기차고, 변화하는 환경에 잘 적응할 수 있는 조직을 만들었다는 점이다. 마지막으로 성공벤처기업들은 급속히 변화하는 고객과 고객의 욕구에 부합하기 위해 여러 가지 제품을 생산하며, 한 지역의 시장에 만족하지 않고 전세계시장을 목표로 하여 기업을 경영해 왔다는 점이다.

이러한 배경을 바탕으로 본 연구는 벤처기업 창업자들에게 다음과 같은 시사점을 제공해 주고 있다. 첫째, 창업자들은 자신이 하고자 하는 사업분야에 대해서는 많은 지식과 경험을 가지고 있어야 한다는 것이다. 분석결과에 따르면 많은 성공벤처기업가들은 최소한 자신이 하고자 하는 사업분야에 대해서는 그 분야를 대학교 이상의 학력에서 전공하였거나 창업전에 다녔던 직장에서 그 분야에 대해 연구하였거나 그 분야의 업무를 담당했던 경험이 많았기 때문이다.

둘째, 창업자가 하는 산업분야가 산업 진화단계에서 어느 산업단계에 속해 있는가를 판단할 수 있어야 한다는 것이다. 성공벤처기업의 경우 기업의 산업분야가 산업진화단계에서 개발단계나 성장단계에 속해있는 경우가 69.2%로 개발단계나 성장단계에 있는 기업들이 상대적으로 성공확률이 높기 때문이다.

결국 인터넷 벤처기업이 시장에서 생존하기 위해서는 창업자 특히 경영자가 자신감이 있어야 한다는 사실은 인터넷 벤처업체기업 창업자에게는 너무나 중요한 사항이다.

참고문헌

- 강원식·임광업(1999), 「벤처기업 경영시대」, 한국생산성본부.
- 김갑·한상설(1999), "산업구조, 벤처전략 및 기업가 특성이 벤처성공에 미치는 영향," 「벤처경영연구」, 제2권 1호, pp.51-75.
- 김춘열(1996), 「벤처 경영전략 이야기」, 한솔미디어.
- 남경두, 인터넷 창업길라잡이, 정보문화사, 2000.
- 문병환(1998), 「문병환 기자의 성공벤처클릭」, 아선미디어.
- 박영배·윤창석, 벤처기업 경영성과의 영향요인에 관한 탐색적 연구, 벤처경영연구 제4권 1호, 한국중소기업학회, 2001, pp.5-9.
- 안준모·김종인(1999), 한국정보통신 벤처기업의 성공요인에 관한 연구: 창업자의 경험, 지식요인을 중심으로, 벤처경영연구 제2권 제1호, pp.31-49.
- 원종화·이도화, 벤처기업 네트워킹 활동이 경영성과에 미치는 영향, 벤처경영연구 제4권 제1호, 한국중소기업학회, 2001, p.43.
- 이광형(1997), 「벤처기업 나도 할 수 있다」, 동아일보사.
- 이덕로·서도원, 한국기업의 경영특성에 관한 종단적 연구, 경영학연구 제27권 제4호, 한국경영학회, 1998.11. p.920, 928.
- 이장우(1997. 5), 「벤처경영 : 창업에서 초일류기업으로」, 매일경제신문사.
- 이장우(1998), 성공벤처기업의 특성; 사례연구, 벤처경영연구 제1권 제1호, pp.101-128.
- 이장우·김선홍(1998), 「벤처기업의 현황과 발전방향」, 대중.
- 이장우·장수덕(1998), "벤처기업 성공요인에 관

- 한 이론적 고찰," 「벤처경영연구」, 제1권 2호, pp. 69-95.
- 이장우·장수덕(1999), 성공벤처기업 특성에 관한 탐색적 연구, 중소기업연구 제21권 제1호, pp.105-133.
- 이지우, 중소기업의 성장에 관한 통합모형, 중소기업연구 제23권 1호, 한국중소기업학회, 2001, pp.147-154.
- 이진주·윤정환(1987), 신기술 개발촉진과 모험사업의 활성화를 위한 연구, 한국과학기술원, 과학기술처
- 조형래(1994), "창업인의 특성, 제품혁신성과 벤처기업 성과간의 상황적 관계," 한국과학기술원 박사학위논문.
- 최만기·신진교·남준호, 우리나라 벤처기업의 성공요인에 관한 실증분석([http:// knowledgeville.kmu.ac.kr/html/벤처기업\(최만기\).htm](http://knowledgeville.kmu.ac.kr/html/벤처기업(최만기).htm))
- 한국경제신문사, 西江 Harvard Business, 무엇이 당신을 유능한 리더로 만드는가, November-December 2000, Volume 95, pp.52-53.
- 한상철(1998), 벤처전략, 산업구조 및 기업가 특성이 벤처성과에 미치는 영향, 단국대학교 대학원 박사학위 논문.
- Bamford, C. E., Dean, T. and P. P. Mcdougall (1996), "Initial Founding Conditions and New Firm Performance: A Longitudinal Study Integreting Predictions From Multiple Perspectives," *Frontiers of Entrepreneurship Research*, pp. 465-479.
- Bass, B.M. and Yokochi, N(1991), Charisma among Senior Executive and Special Cases of Japaness CEO's, *Consltng Psychology Bulletin* Winter/Spring, p.31.
- Baum, J. R. (1995), "The Resource and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, 17, pp. 99-120.
- Baum, J.R(1995), The Relation of Traits, Competencies, Motivation, Strategy, and Structure to Venture Growth, *Frontiers of Enterpreneuship Research*, pp.547-561.
- Becherer, R. C. and Maurer, J. G(1999), The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents, *Journal of Small Business*, 24(2), pp.28-36.
- Birley, S. and Norburn, D(1987), Owner and Manger: The Venture 100 vs the Fortune 500, *Journal of Business Venturing*, Vol.2, pp.351-363.
- Brockhaus, R. H(1980), Risk-taking Propensity of Entrepreneurs, *Academy of Management Journal*, Vol. 23, pp.509-520.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R. and J. A. C. Carland (1984), "Differentiation Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization," *Academy of management Review*, Vol. 9, No. 2, pp. 354-459.
- Chandler, G. N. and S. H. Hanks(1994), "Market Attractiveness, Resource-based Capabilities, Venture Strategies, and Venture Performance," *Journal of Business Venturing*, Vol. 9, pp. 331-349.
- Cooper, A. C., F. J. Gimeno-Gascon, and C. Y. Wood(1994), "Initial Human and Financial Capital as Predictors of New Venture Performance," *Journal of*

- Business Venturing, Vol. 9, pp. 371-395
- Cooper, A.(1995). "Challenges in Predicting New Firm Performance," in Bull, I., Thomas, H. and Willard, G.(eds), *Entrepreneurship: Perspective on Theory Building*. Pergamon.
- Eisenhardt, K. M. and C. B. Schoonhoven (1990), "Organizational Growth: Linking Founding Team, Strategy, Environment, and Growth among U.S. Semiconductor Ventures, 1978-1988," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, pp. 504-529.
- Fandolph, W. A., H. J. Sapeinxa, and M. A. Watson(1991), "Technology-Structure Fit and Performance in Small Businesses: An Examination of the Moderating Effects of Organization Stater," *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, pp. 27-41
- Gasse, Y(1982), *Commentary Elaboration: Elaboratieons on the Psychology of the Entreprenur in C. a Kent, D. L. Sexton and K. H. Vesper, eds., Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewook Cliffs, NA: Prentice Hall, pp.58-71.
- Herron, L. and Robinson, R. B(1993), A Structural Model of the Effects of Entrepreneurial Characteristics on Venture Performance, *Journal of Business Ventruing* Vol. 8, pp.141-153.
- Hollenbeck, J. and Whitener, E(1988), Reclaiming Personality Traits for Personel Selction, *Journal of Management*, 14, pp.81-91.
- Hornaday J. A. and Abound, J(1971), Characteristics of Successful Entrepreneurs, *Personal Psychology*, Vol.24, pp.141-153.
- Hunt, R. E and Adams, D. C(1988), entrepreneurial behavioral profiles and company performance: A cross-cultural comparison, *International Journal of commerce and Management*, 8(3), pp.33-49.
- Hunt, R. E and McEwen, T(1991), Competencies Needed for Small Business Success: Perceptions of Jamaican Entrepreneurs, *Journal of Small Business Management*, 29(4), pp.90-93.
- Larsson, R.(1993), "Case Survey Methodology: Quantitative Analysis of Patterns Across Case Studies," *Academy of Management Journal*, Vol. 3, No. 6, pp, 1515-1546.
- Lin, C. Y(1998), Success factors of small-and medium-sized enterprises in Taiwan: An analysis of cases, *Journal of Small Business Management*, 36(3), 43-54.
- McDougall, P. P., Jeffrey, G. C., Robinson, Jr., R. B and L. Herron(1994), "The Effect of Industry Growth and Strategic Breadth on New Venture Performance and Strategy Content," *Strategic Management Journal*, Vol. 15, pp. 537-554
- McDougall, P., R. B. Robinson Jr., and Angelo S, DeNisi(1992), "Modeling New Venture Performance: An Analysis of New VentureStrategy, Industry Structure, and Venture Origin," *Journal of Business Venturing*, Vol. 7, pp. 267-289.
- McMullan W. E and Wayne A. Long(1987),

- Entrepreneurship Education in the Nineties, *Journal of Business Venturing*, Vol. 2, pp.261-275.
- Naffziger, D. W., Hornsby, J.S., and Kuratko, D. F.(1994), A Proposed Research Model of Entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), Forthcoming.
- Roure, J. B. and M. A. Maidique(1986), "Linking Prefunding Factors and High-Tech-nology Venture Success: An Exploratory Study," *Journal of Business Venturing*, Vol. 5, pp. 201-220
- Sandberg, W. R. and C. W. Hofer(1987), "Improving New Venture Performance: The Role of Strategy, Industry, and the Entrepreneur," *Journal of Business Venturing*, Vol. 2, pp. 5-28.
- Sexton, D. and N. Bowman(1985), "The Entrepreneur: A Capable Executive and More," *Journal of Business Venturing*, Vol. 1, pp. 129-140.
- Smith, N. R. and Miner, J. B(1983), Type of Entrepreneur, Type of Firms, and Managerial Motivation: Implications for Organizational Life Cycle Theory, *Strategic Management Journal*, Vol. 4, pp.325-340.
- Stuart, R. and Abetti, P. A(1987), Start-up Venture: Towards the Prediction of initial Success, *Journal of Business Venturing*, Vol.2, pp.215-230.
- Van de Ven A. H. Hudson R and Schroeder D. M(1984), Designing new Business Startups: Entrepreneurial, Organizational, and Ecological Considerations, *Journal of Management*, Vol.10. No, 1, pp.87-107.
- Weinzimmer, L. G(1997), Top Management team correlates of organizational growth in a small business context: a comparative study, *Journal of Small Business Management*, 35(3), pp.1-9.
- Wijewardena, H. and Cooray, S.(1995), Determinant of Growth in Small Japanese Manufacturing Firm: Survey Evidence from Kobe, *Journal of Small Business Management*, 33(4), pp.87-92.

A Study on the Internet Venture Company

Je-Hong, Lee*

Abstracts

The competitive environments of the 2001s appears to demand not only information technology(IT), but also practical use of internet network in all business areas. Accordingly, Chief Information Officers(CIO) are recognizing that these objectives can only be achieved through conscious mind and business mind in digital management. Thus, the main concern of CIO in an organization is development and management of human resource in digital management innovation. To make a successful organizational innovation, CIO needs to have the conscious mind for change of human resource management.

To study the determinants of the level of management in Korean venture firms, Top management characteristics, resource dependence and organizational power perspective, rational expectations. There is direct successful factors of Venture firm, it is they got th notion that for venture, an appropriate manager which is as important as the technical leadership itself. also they employed the people who are very good at skilled management.

* IRP21 Full time lecturer, Chosun university