

벤처기업의 전략 및 성과에 대한 외부환경과 조직자원 및 능력의 영향

Effects of External Environment and Organizational Resources and Capabilities on Strategy and Performance: An evidence from an analysis on ventures

송우용*, 황경연**

한밭대학교 경영학부*, 충남대학교 무역학과**

Woo-Yong Song(wysong@hanbat.ac.kr)*, Kyung-Yun Hwang(hwang@cnu.ac.kr)**

요약

본 연구는 기업의 외부환경과 자원 및 능력이 기업의 전략 유형과 경영성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 전략에 관한 기존 연구에 기초하여 연구모형을 개발하고, 벤처기업을 대상으로 설문조사를 통해 필요한 자료를 수집하였으며, 회귀분석과 로지스틱 회귀분석을 이용하여 자료를 분석하였다. 실증분석 결과, 산업성장률이 높을수록, 경쟁강도가 낮을수록 공격형 전략을 추구하는 것으로 나타났지만 환경불확실성은 전략 유형에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 기업은 기술적 자원과 인적 자원을 많이 보유할수록 공격형 전략을 추구하는 것으로 나타났지만 기업의 재무적 자원과 마케팅능력은 기업의 전략 유형에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 환경불확실성, 산업성장률, 기술적 자원, 인적 자원, 재무적 자원, 마케팅 능력 등은 기업성과에 영향을 미치지만 경쟁강도는 기업성과에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 최고경영자역량은 기업의 외부환경과 경영성과간에, 그리고 기업의 자원 및 능력과 경영성과간에 유의적인 조절효과가 존재하지 않는 것으로 나타났다. 반면, 최고경영자역량이 경영성과에 직접적으로 영향을 미치는 독립변수로서의 역할은 존재하는 것으로 나타났다.

■ 중심어 : | 자원 | 환경 | 능력 | 역량 | 전략 | 성과 |

Abstract

Based on the survey data, this study focused venture firms examines how organizational resources and capabilities along with its external environmental conditions have an effect on its strategy and performance. In particular, this article attempts, by performing a binary logistic regression analysis, to identify the venture-specific importance and priority of the factors that may influence firms' strategy patterns, with multiple regression analysis on the relationships between some variables included in the model. The survey was conducted from October 1, 2010 through October 30, 2010. The results of this study are the following. First, the more firms are exposed to high industry growth and low competitive intensity, the higher chance they get to pursuit aggressive strategy. And then a firm seeks aggressive strategy, when it has more technological resources and human resources. Third, environmental uncertainty, industry growth, technological resources, human resources, financial resources and marketing capabilities have positive effects on firm's performance. But, competitive intensity has no direct influence firm's performance. Finally, CEO competence directly influences firm's performance, but the interaction. of CEO competence with other variables is not significant.

■ keyword : | Resource | Environment | Capability | Competency | Strategy | Performance |

I. 서론

최근 세계경제환경은 유럽의 재정위기로 인하여 급변하고 있다. 기업은 이러한 세계경제환경변화에 적절히 대응할 수 있는 전략이 요구된다. 산업조직론적 관점에서 기업의 외부환경변화는 기업의 전략에 영향을 미치고[1][2], 기업의 경영전략은 기업의 경영성과에 영향을 미친다[3]. 한편, 자원준거관점(resource-based view)에서 기업이 보유한 자원 및 능력이 기업의 경영전략에 영향을 미치고[4][5], 기업의 경영전략은 기업의 경영성과에 영향을 미친다[6]. 기존 연구에서는 산업조직론적 관점에서 환경, 전략, 성과간의 관계를 밝혔고, 자원준거관점에서 자원 및 능력, 전략, 성과간의 관계를 밝혔다. 이들 두 가지 관점에서 그동안 각각 외부환경을 고려한 연구와 자원 및 능력을 고려한 연구는 많이 이루어졌으나, 일부 연구[5][7]을 제외하고, 외부환경과 자원 및 능력을 통합적으로 고려한 실증연구는 미흡하다. 특히, 중소기업이나 벤처기업을 대상으로 외부환경과 자원 및 능력을 통합적으로 고려한 연구는 매우 미흡한 실정이다. 기업이 오늘날과 같은 급격한 경영환경변화에 대응하기 위해서는 외부환경 뿐만 아니라 기업이 보유한 자원 및 능력을 고려한 전략의 수립 및 실행이 필요하다. 따라서 본 연구에서는 외부환경과 기업의 자원 및 능력이 기업의 전략 유형에 미치는 영향을 분석하고, 이러한 전략 유형이 경영성과에는 어떤 영향을 미치는가를 분석하고자 한다.

한편, 중소기업이나 벤처기업은 최고경영자역량에 따라 기업의 경영성과가 많은 영향을 받는다. Baum et al.의 연구에서처럼 최고경영자역량이 벤처기업의 성과에 영향을 미치는 관계를 밝힌 연구는 다수 존재한다. 하지만 최고경영자역량이 외부환경과 결합하여 경영성과에 미치는 영향이나 기업의 자원 및 능력이 최고경영자역량과 결합하여 경영성과에 미치는 영향을 분석한 연구는 미흡하다. 즉, 기업의 외부환경과 자원 및 능력이 최고경영자역량에 따라 경영성과에 미치는 영향이 달라질 수 있는데 이와 관련된 연구가 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 기업의 외부환경과 자원 및 능력이 최고경영자역량에 따라 기업의 경영성과에 미

치는 영향이 달라지는지를 분석하고자 한다.

이와 같이 본 연구에서는 기업의 외부환경과 보유 자원 및 능력이 기업의 공격형/방어형 전략에 미치는 영향을 분석하고, 기업의 전략 유형이 경영성과에 미치는 영향을 분석하며, 기업의 외부환경과 자원 및 능력이 직접 기업의 경영성과에 미치는 영향을 분석하는데 목적을 두고자 한다. 또한 기업의 외부환경과 자원 및 능력이 최고경영자역량에 따라 경영성과에 미치는 영향이 달라질 수 있는지를 분석하고자 한다.

본 연구는 이러한 목적을 달성하기 위해 제2장에서 연구의 이론적 배경을 고찰하고, 가설을 설정한다. 제3장에서는 본 연구의 모형을 제시하고, 연구방법에 대해 기술한다. 제4장에서는 설문조사 자료를 기초로 이분형 로지스틱 회귀분석, 회귀분석 등을 이용하여 가설을 검증하고, 그 결과를 해석한다. 제5장에서는 실증분석결과에 기초하여 본 연구의 시사점과 한계를 기술한다.

II. 이론적 배경 및 가설의 설정

1. 환경과 전략간의 관계

기존 연구에서는 대부분 기업의 전략을 두 관점에서 유형화 하였다. 하나는 Porter가 제시한 비용우위전략, 차별화 전략 및 집중화 전략이고[9], 다른 하나는 Miles and Snow가 제시한 공격형, 분석형, 방어형, 반응형 전략이다[10]. 기존 연구[10][11]에서 제시한 방어형(defender) 전략은 비교적 안정된 제품이나 사업영역에서 안정된 시장을 확보하고자 노력하고, 현재 사업영역에 직접적으로 영향을 미치는 환경 변화가 없는 한 기존영역에 주력하는 전략이다. 분석형(analyzer) 전략은 신제품개발을 지향하면서 현재 안정되고 제한된 제품이나 시장영역을 유지하려고 하고, 경쟁기업의 상황을 관찰하며, 비용절감적이면서 효과적인 제품/서비스에 중점을 두는 전략이다. 반응형(reactor) 전략은 변화에 매우 수동적인 전략이며 분명한 방향성을 가지고 있지 않는 전략이다. 공격형(prospector) 전략은 제품과 시장영역에서 최고가 되는 것을 지향하고, 환경변화에 민감하며, 다른 기업 보다 먼저 새로운 제품을 개발하여 시장과 소비자

의 요구에 적극 대응하는 전략이다.

O'Cass and Ngo는 Miles and Snow[10]의 기업 전략 유형을 공격형, 분석형/방어형, 반응형으로 재분류하였다[1]. 특히 이들은 분석형 전략과 방어형 전략을 유사한 전략으로 간주하고 하나의 전략 유형으로 분류하였다. McDaniel and Kolari[12]와 Matsuno and Mentzer[6]은 공격형, 분석형, 방어형 전략으로 분류하였다. 한편, 정동섭은 Miles and Snow[10]의 전략유형에 기초하여 중소기업의 전략 유형을 전략의 구분이 뚜렷한 공격형과 방어형 전략으로 분류하였고, 반응형과 분석형 전략을 제외하였다[4]. 이들 연구에 기초하여 본 연구는 기업의 전략 유형을 공격형과 분석형/방어형 2가지 전략 유형으로 분류하고자 한다.

기업의 외부환경은 기업의 전략 선택에 중요한 영향을 미친다[1][2]. 기업의 전략에 영향을 미치는 주요 외부환경요인으로는 예측불가능성[13-15], 산업성장률[2][16][17], 경쟁강도[18-20] 등이 있다. Miller는 예측불가능성(unpredictability)과 전략간에 유의적인 상관관계가 존재한다는 것을 밝혔고[14], Li는 산업성장률과 전략간에 유의적인 상관관계가 존재한다는 것을 밝혔다[2]. O'Cass and Ngo의 연구에서는 경쟁강도에 따라 전략 유형이 달라지는 것으로 나타났다. 즉, 경쟁강도가 낮을수록 공격형 전략을 선호하는 것으로 나타났다[7]. 정동섭의 연구에서는 환경의 복잡성이 공격형이나 방어형 어느 전략 유형에도 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다[4]. 본 연구에서는 이와 같은 기존 연구에 기초하여 다음과 같이 환경과 전략간의 관계를 가설로 설정하였다.

- H1-1: 기업은 환경불확실성이 높을수록 공격형 전략을 선택할 것이다.
- H1-2: 기업은 산업성장률이 높을수록 공격형 전략을 선택할 것이다.
- H1-3: 기업은 경쟁강도가 낮을수록 공격형 전략을 선택할 것이다.

2. 자원 및 능력과 전략간의 관계

자원준거관점에서 경쟁우위의 원천은 기업들이 보유

하고 있는 내부자원이 서로 다르고, 이러한 자원들이 기업들간에 완전히 이동할 수 없어 발생하는 기업들간 자원의 이질성에 있다는 것이다[21]. 자원준거관점에서 기업들은 자사의 능력을 극대화할 수 있도록 자사가 보유한 자원을 배분함으로써 기업성과를 창출할 수 있다[24]. 기업이 경쟁우위를 지속하기 위해서는 이러한 자원들과 이들 자원의 결합이 경제적으로 가치 있고, 상대적으로 희소하며, 모방하기 어렵고, 기업간에 이동이 어려워야 한다[21]. 기존 연구자들은 자원을 범주화하기 위해 다양한 시도를 하였다. Barney는 자원을 물적 자원, 인적 자원, 조직자본 자원으로 분류하였고[21], Grant는 자원을 유형 자원, 무형 자원, 인적 자원으로 분류하였다[35]. 한편, Araya et al.은 자원을 물리적 자원, 재무적 자원, 인적 자원, 기술적 자원, 조직적 자원으로 분류하였다[22]. Spanos and Lioukas는 기업의 자산이 전략에 미치는 영향을 분석하였으며, 그 결과, 기술적 자산, 마케팅 자산, 조직적 자산이 기업의 전략에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝혔다[5]. 한편, 정동섭의 연구에서는 기업의 자원 및 능력이 방어형 전략의 선행요인으로 나타났다[4]. 즉, 기업의 자원 및 능력이 높을수록 방어형 전략을 선택하는 경향이 높은 것으로 나타나 기존 연구와는 다른 결과가 나타났다. 허명숙은 기술적 자원, 구조적 자원, 인적 자원으로 측정된 지식경영자원 및 활용능력이 지식경영통합전략에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 밝혔다[23]. 본 연구에서는 이와 같은 기존 연구결과를 기초로 기업의 자원 및 능력과 전략간의 관계를 다음과 같은 가설로 설정하였다.

- H2-1: 기업이 기술적 자원을 많이 보유할수록 공격형 전략을 선택할 것이다.
- H2-2: 기업이 좋은 인적 자원을 보유할수록 공격형 전략을 선택할 것이다.
- H2-3: 기업이 재무적 자원을 많이 보유할수록 공격형 전략을 선택할 것이다.
- H2-4: 기업의 마케팅 능력이 높을수록 공격형 전략을 선택할 것이다.

3. 환경과 성과간의 관계

기업의 외부환경은 기업의 성과에 영향을 미친다 [25][26]. Li et al.은 환경불확실성과 산업성장률이 벤처기업 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 그 결과, 환경불확실성과 산업성장률은 5% 유의수준에서 벤처기업의 성과에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 한편 10% 유의수준에서는 산업성장률이 벤처기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다 [3]. Wang and Ang은 역동성 및 산업성장이 벤처기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 밝혔다[16]. 반면, Hoque는 환경불확실성과 기업의 성과간의 관계를 분석하였지만 유의적인 관계를 밝히지 못하였다 [13]. McDougall et al.의 연구에서는 산업성장률이 높은 환경에서 벤처기업의 매출액 성장이 높은 것으로 나타났다[17]. 박영배와 윤창석의 연구에서는 산업성장률이 높은 산업에 속한 벤처기업 집단이 그렇지 않은 집단 보다 더 높은 경영성고가 나타났다[19]. Spanos and Lioukas는 산업내 경쟁강도가 기업의 성과에 부정적인 영향을 미치는 것을 밝혔다[5]. 또한 Ray의 연구에서도 경쟁강도가 기업의 성과에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[25]. 반면, Lusch and Laczniak의 연구에서는 경쟁강도가 경영성과에 직접적인 영향을 미치지 못하고, 확장된 마케팅 개념(extended marketing concept)을 통해 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[27]. 이와 같이 기존 연구에서는 일관된 결과가 나타나지 않았지만 대체로 환경불확실성과 경쟁강도는 기업의 경영성과에 부정적인 영향을 미칠 것으로 보이고, 산업성장률은 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보인다. 따라서 본 연구에서는 기업의 외부환경과 경영성과간의 관계를 다음과 같은 가설로 설정하였다.

- H3-1: 환경불확실성이 높을수록 기업의 경영성과에 부정적인 영향을 미칠 것이다.
- H3-2: 산업성장률이 높을수록 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H3-3: 경쟁강도가 심할수록 기업의 경영성과에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

4. 자원 및 능력과 성과간의 관계

Spanos and Lioukas은 산업조직론적 관점과 자원준거관점을 기초로 기업의 자산이 전략과 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 그들의 연구에서 기업의 자산은 조직적 자산, 마케팅 자산, 기술적 자산으로 측정되었으며, 기업의 자산이 전략을 통해 기업 성과에 영향을 미치는 간접적인 효과뿐만 아니라 기업의 성과에 직접적으로 영향을 미치는 관계를 밝혔다[5]. 반혜정은 자원준거관점에 기초하여 기업의 마케팅 자원, 기술적 자원, 재무적 자원이 기업의 성과에 미치는 관계를 분석하였으며, 그 결과, 마케팅 자원과 재무적 자원이 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 밝혔다[28]. Woodside et al.의 연구에서는 마케팅 능력이 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다 [29]. 박재민과 이중만은 기업의 기술혁신역량이 기업 성과에 유의적인 영향을 미치는 관계를 밝혔다[30]. 한편, 이경민은 자원준거관점에 기초하여 제약기업의 자원을 재무자원, 인적 자원, 물적 자원, 기술자원, 무형자원, 마케팅능력, 자원의 통합 조정 능력으로 분류하였다 [31]. 이와 같은 연구결과에 기초할 때 기업의 기술적 자원, 재무적 자원, 인적 자원 및 마케팅 능력은 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보인다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- H4-1: 기업이 기술적 자원을 많이 보유할수록 경영성과는 높을 것이다.
- H4-2: 기업이 좋은 인적 자원을 많이 보유할수록 경영성과는 높을 것이다.
- H4-3: 기업이 재무적 자원을 많이 보유할수록 경영성과는 높을 것이다.
- H4-4: 기업의 마케팅 능력이 높을수록 경영성과는 높을 것이다.

5. 전략과 성과간의 관계

기업의 경영성과는 기업의 전략 유형에 따라 차이를 보이고 있다. Matsuno and Mentzer의 연구에서는 공격형 전략이 분석형 전략과 방어형 전략 보다 더 높은 성과(시장점유율 증가, 매출액 증가)가 있는 것으로 나타

났다. 한편, 분석형 전략과 방어형 전략은 유사한 성과(시장점유율 증가, 매출액 증가)를 보였다[6]. 위상배의 연구에서 공격형 전략은 기업의 성과에 직접적인 영향을 미치지 않지만, 방어형 전략은 기업의 성과에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다[32]. 이들 연구 결과에 기초할 때 공격형 전략이 분석형/방어형 전략보다 더 높은 경영성과가 나타날 것으로 보인다. 따라서 다음과 같이 전략 유형과 경영성과간의 관계를 가설로 설정하였다.

H5: 방어형/분석형 전략을 선택한 기업 보다 공격형 전략을 선택한 기업의 경영성과가 더 높을 것이다.

6. 최고경영자역량의 조절효과

최고경영자역량은 벤처기업의 성장에 직접적으로 영향을 미친다[8]. Baum et al.은 일반 역량(general competencies)과 특정 역량(specific competencies)이 벤처기업의 성장에 미치는 영향을 분석하였다. 그 결과, 산업 기술(industry skill)과 기술적 기술(technical skill)로 측정된 최고경영자의 특정 역량이 벤처기업 성장에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 조직 기술(organization skill)과 기회 기술(opportunity skill)로 측정된 일반 역량은 벤처기업 성장에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다[8]. Chandler and Hanks는 최고경영자의 기업가적 역량(entrepreneurial competence)에 따라 기회의 결핍 및 풍부성이 벤처기업 성장에 미치는 영향을 분석하였다. 그들은 기회의 결핍 및 풍부성을 환경적 요인으로 측정하였고, 이 요인이 최고경영자의 기업가적 역량에 따라 벤처기업 수익성(매출액, 이익, 순이익)에 미치는 영향이 다르다는 것을 밝혔다. 반면, 환경적 요인이 벤처기업 성장성(시장점유율 증가, 현금흐름 변화, 매출액 증가)에 영향을 미치는데 기업가적 역량이 유의적인 작용을 하지 못하는 것으로 나타났다[33]. 이처럼 기존 연구 결과가 일관성이 없지만 본 연구에서는 최고경영자역량에 따른 환경요인과 기업 경영성과간의 관계를 다음과 같은 가설로 설정하였다.

H6-1: 환경불확실성이 최고경영자역량에 따라 기업의 경영성과에 미치는 영향이 다를 것이다.

H6-2: 산업성장률이 최고경영자역량에 따라 기업의 경영성과에 미치는 영향이 다를 것이다.

H6-3: 경쟁강도가 최고경영자역량에 따라 기업의 경영성과에 미치는 영향이 다를 것이다.

Chandler and Hanks는 최고경영자의 관리적 역량(managerial competence)에 따라 벤처기업의 자원 및 능력이 벤처기업 성장에 미치는 영향을 분석하였다. 그들은 벤처기업의 자원 및 능력이 최고경영자의 관리적 역량에 따라 벤처기업 성장성(시장점유율 증가, 현금흐름 변화, 매출액 증가)에 미치는 영향이 다르다는 것을 밝혔다. 반면, 벤처기업의 자원 및 능력과 벤처기업의 수익성(매출액, 이익, 순이익) 사이에서 기업가적 역량의 조절효과는 존재하지 않는 것으로 나타났다[33]. Yongmei et al.은 IT 인프라와 IT 인적 자원 및 무형자원이 기업 성과에 미치는 영향이 IT 역량에 따라 달라진다는 것을 실증적으로 밝혔다[34]. 이와 같이 기존 연구결과가 일관성을 갖지 못하지만 본 연구에서는 최고경영자역량에 따른 기업의 자원 및 능력이 기업의 경영성과에 미치는 영향을 다음과 같은 가설로 설정하였다.

H7-1: 기업의 기술적 자원이 최고경영역량에 따라 기업의 경영성과에 미치는 영향이 다를 것이다.

H7-2: 기업의 인적 자원이 최고경영자역량에 따라 기업의 경영성과에 미치는 영향이 다를 것이다.

H7-3: 기업의 재무적 자원이 최고경영자역량에 따라 기업의 경영성과에 미치는 영향이 다를 것이다.

H7-4: 기업의 마케팅 능력이 최고경영자역량에 따라 기업의 경영성과에 미치는 영향이 다를 것이다.

III. 연구방법

1. 연구모형

본 연구에서는 산업조직론적 관점[36]과 자원준거관점[21][35]에 기초하여 [그림 1]과 같이 연구모형을 설

정하였다. 산업조직론적 관점에 기초할 때 기업의 외부 환경은 기업의 전략 및 성과에 영향을 미칠 것이다. 또한 자원준거관점에 기초할 때 기업의 자원 및 능력은 기업의 전략과 경영성과에 영향을 미칠 것이다. 그리고 Chandler and Hanks의 연구[33]에 기초할 때 최고경영자역량에 따라 외부환경이 기업의 경영성과에 미치는 영향이 다를 것으로 예상된다. 또한 최고경영자역량에 따라 기업의 자원 및 능력이 기업의 경영성과에 미치는 영향이 다를 것으로 예상된다.

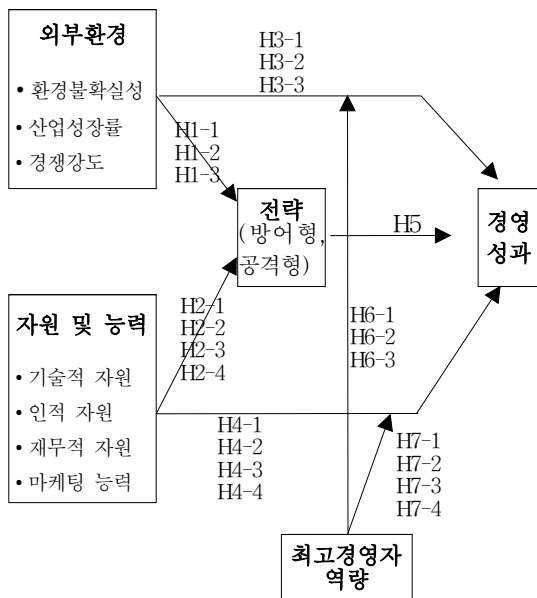


그림 1. 연구모형

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

2.1 환경

본 연구모형에서는 기업의 전략 및 경영성과에 영향을 미치는 환경요인을 환경불확실성, 산업성장률, 경쟁강도로 분류하였다. 환경불확실성은 제품이나 기술의 변화가 다양하여 시장에서의 고객 수요나 기호에 대한 예측이나 경쟁업체에 대한 예측이 어려운 정도를 의미한다. 이를 측정하기 위하여 Miller[14]와 Li[2]의 연구에 기초하여 5개의 문항을 개발하였고, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 산업성장률은 산업의 성장률을 의미한다. 일반적으로 기업이 속한 산업의 성장률에 관한

객관적 자료를 확보하기 어렵기 때문에 직접 질문하는 방법으로 산업성장률을 측정한다. 본 연구에서도 산업성장률을 측정하기 위해서 기존 연구[17][37][38]에 기초하여 3개의 문항을 개발하였고, 이를 리커트 5점 척도로 측정하였다. 경쟁강도는 기업이 속한 산업의 경쟁 정도를 의미한다. 이를 측정하기 위해 기존 연구[39-41]에 기초하여 3개의 문항을 개발하였고, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

2.2 자원 및 능력

자원준거관점에 기초한 기존 연구들은 기업의 자원을 물적 자원, 인적 자원, 조직 자원, 유형 자원, 무형 자원, 기술적 자원 등으로 분류하였다[21-33]. 또한 이경민은 기업의 전략에 미치는 자원 및 능력을 물적 자원, 재무 자원, 인적 자원, 무형 자원, 마케팅 능력 등으로 측정하였다[31]. Chandler and Hanks는 Hofer and Shendel의 연구[42]에 기초하여 자원 및 능력을 기업의 목표 달성에 기여하는 재무적 자원, 물리적 자원, 인적 자원, 조직 자원, 기술적 자원으로 측정하였다[33]. 본 연구에서는 이들 연구에 기초하여 기업의 자원 및 능력을 기술적 자원(4개 문항), 인적 자원(5개 문항), 재무적 자원(4개 문항), 마케팅 능력(4 문항)으로 분류하고, 이를 측정하기 위해 총 17개의 문항을 개발하였으며, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

2.3 전략

Miles and Snow[10]과 조동환[43]은 기업의 전략 유형을 공격형, 분석형, 방어형, 반응형으로 분류하였다. 이들의 전략 유형 가운데 반응형은 일관된 전략이 아니기 때문에 본 연구에서 제외하였다. 한편, 정동섭은 중소기업의 전략 유형을 공격형과 방어형으로 분류하였다[4]. 또한 O'Casey and Ngo은 Miles and Snow[10]의 기업 전략 유형을 공격형, 분석형/방어형, 반응형 등 3가지 유형으로 재분류하였다. 특히, 그들 연구에서는 분석형과 방어형을 유사한 전략으로 간주하여 하나의 전략 유형으로 보고 있다[1]. 본 연구는 이들 연구에 기초하여 기업의 전략 유형을 공격형과 분석형/방어형 두 가지 유형으로 분류하였다. 기업의 전략 유형을 측정하

기 위해 기존 연구[6][12]와 마찬가지로 전략 유형을 공격형과 방어형/분석형 전략을 기술하고, 이 중 현재 기업이 활용하는 전략과 가장 가까운 전략유형을 선택하도록 하였다.

2.4 최고경영자역량

최고경영자역량은 특정 직무를 수행하는데 요구되는 지식, 기술 및 능력을 의미한다[8]. Baum et al.은 역량을 일반 역량과 특정 역량으로 구분하고, 특정 역량은 산업 기술과 기술적 기술(technical skill)로 측정하였고, 일반 역량은 조직 기술과 기회 기술로 측정하였다. Chandler and Hanks는 최고경영자역량을 기업가적 역량과 관리적 역량으로 구분하고, Chandler and Jansen[44]의 측정방법을 이용하여 측정하였다[33]. 본 연구는 이들의 연구에 기초하여 최고경영자역량을 기업가적 역량, 관리적 역량 및 기술·기능적 역량으로 측정하였다. 기업가적 역량은 [표 1]에 제시된 바와 같이 5개 문항을 개발하여 리커트 5점 척도로 측정하였으며, 이에 대한 신뢰성 분석과 타당성 분석을 실시하였다. 신뢰성 분석 결과, 크론바 알파값이 0.835로 높게 나타나 신뢰성이 입증되었고, 요인분석 결과, 하나의 요인으로 분류되어 타당성도 입증되었다[표 1]. 따라서 이들 5개 항목의 평균값을 본 분석의 기업가적 역량 측정값으로 활용하였다.

관리적 역량은 [표 1]에 제시된 바와 같이 5개 문항을 개발하여 리커트 5점 척도로 측정하였으며, 이에 대한 신뢰성 분석과 타당성 분석을 실시하였다. 신뢰성 분석 결과, 크론바 알파값이 0.854로 높게 나타나 신뢰성이 입증되었고, 요인분석 결과, 하나의 요인으로 분류되어 타당성도 입증되었다[표 1]. 따라서 이들 5개 항목의 평균값을 본 분석의 관리적 역량 측정값으로 활용하였다.

기술·기능적 역량은 [표 1]에 제시된 바와 같이 3개 문항을 개발하여 리커트 5점 척도로 측정하였으며, 이에 대한 신뢰성 분석과 타당성 분석을 실시하였다. 신뢰성 분석 결과, 크론바 알파값이 0.801로 높게 나타나 신뢰성이 입증되었고, 요인분석 결과, 하나의 요인으로 분류되어 타당성도 입증되었다[표 1]. 이들 3개 항목의 평균값을 본 분석의 기술·기능적 역량 측정값으로 활용하였다.

용하였다.

표 1. 최고경영자역량의 측정문항, 요인분석 및 신뢰성분석 결과

구분	측정문항	성분	신뢰도 (크론바 알파값)
		1	
기업가적 역량	고객들이 원하는 제품/서비스를 잘 알고 있다.	.829	0.835
	고객들의 불만사항을 잘 알고 있다.	.800	
	고객이익이 무엇인지 잘 알고 있다.	.820	
	좋은 사업기회를 잘 포착 한다.	.735	
	강렬한 내적 추진력이 있다.	.704	
	고유값	3.036	
	설명된 분산	60.71	
관리적 역량	종업원에게 동기를 부여하고 조직화할 수 있는 능력이 있다.	.882	0.854
	효율적으로 권한을 위임한다.	.860	
	기업의 자원을 최대한 활용한다.	.743	
	조직을 부드럽게 운영한다.	.631	
	과업을 협조적으로 분류한다.	.860	
	고유값	3.208	
	설명된 분산	64.153	
기술기능 적 역량	기술적/기능적 분야에서 전문적인 식견을 가지고 있다.	.828	0.801
	현재 사업분야의 핵심기술을 보유하고 있다.	.875	
	전문화된 분야의 기술, 과정, 툴(tool)을 사용할 수 있는 능력이 있다.	.841	
	고유값	2.16	
	설명된 분산	71.988	

2.5 기업의 경영성과

기존 연구에서는 다양한 지표로 기업의 경영성과를 측정하였다. 기존 연구[45-47]는 수익성(ROI, ROE, ROA, 순이익)과 성장성(판매량과 시장점유율 증가)으로 기업의 성과를 측정하였다. Rivarda et al.은 시장성과(market performance)를 연간 수익과 수익 증가율, 연간 시장점유율과 시장점유율 증가율로 측정하였다[7]. Spanos and Lioukas는 시장성과를 판매량, 판매량 증가, 시장점유율, 시장점유율 증가로 측정하였다[5]. Matsuno and Mentzer는 시장점유율 증가, 판매량 증가, ROI 등으로 경영성과를 측정하였다[6]. Kaplan and Norton은 기업의 재무적 성과뿐만 아니라 비재무적 성과를 측정할 수 있는 성과지표를 제시하였으며, 비재무

적 성과지표로 고객 관련 성과, 업무과정에서의 성과, 학습/성장성 성과를 제시하였다[48]. 본 연구에서는 이들 연구에 기초하여 4개의 문항을 개발하였고, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

3. 자료수집

본 연구는 기업의 외부환경과 자원 및 능력이 기업의 전략 유형과 경영성과에 미치는 영향을 분석하고, 기업의 외부환경과 자원 및 능력이 최고경영자역량에 따라 경영성과에 미치는 영향이 달라지는가를 분석한다. 본 연구에서는 이를 위해 벤처기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 연구는 한국벤처기업진흥원(2009)에서 발간한 「한국벤처기업총람」을 표본프레임으로 이용하였다[49]. 본 설문조사 기간은 2010년 10월 1일부터 10월 30일까지 약 1개월 동안 이루어졌다. 설문지의 배포 및 회수는 팩스, 이메일, 직접방문 등의 방법을 활용하였다. 설문응답의 신뢰성을 높이기 위해 우선 벤처기업의 대표로 대상으로 수행하였으며, 부득이한 경우에는 벤처기업의 총괄 업무 담당자를 대상으로 하였다. 본 연구를 위해 배부된 설문지는 총 200여부이며, 회수된 설문지는 93부이다. 이 중 부실한 응답이 있는 3부를 제외하고 총 90부를 분석에 활용하였다.

IV. 실증분석결과

1. 표본의 특성

본 연구에 활용한 표본 기업의 설립 년도를 살펴보면, 2000년 이전에 설립한 기업이 26.7%, 2001~2005년에 설립한 기업이 22.2%, 2006년~2010년에 설립한 기업이 51.1%로 최근에 설립한 기업이 대부분이다[표 2]. 표본 기업의 주력업종은 섬유·의류가 4.4%, 기계·금속이 10.0%, 전기전자·정밀기기·부품이 17.8%, 화학·의약이 8.9%, 정보통신이 28.9%, 기타가 30.9%로 나타났다[표 2]. 표본 기업의 종업원 수는 1~10명이 48.9%, 11~20명이 18.9%, 21~50명이 12.2%, 51~100명이 8.9%, 100이상이 11.1%인 것으로 나타났다. 이처럼 10명 미만의 기업이 다수를 차지한다[표 2].

표 2. 표본의 특성

구분		빈도	백분율
창업년도	2000년 이전	24	26.7%
	2001년~2005년	20	22.2%
	2006년~2010년	46	51.1%
업종	섬유·의류	4	4.4%
	기계·금속	9	10.0%
	전기전자·정밀기기·부품	16	17.8%
	화학·의약	8	8.9%
	정보통신	26	28.9%
	기타	27	30.0%
종업원 수	1~10명	44	48.9%
	11~20명	17	18.9%
	21~50명	11	12.2%
	51~100명	8	8.9%
	100명이상	10	11.1%

2. 신뢰성 및 타당성 분석

2.1 신뢰성 분석

본 연구는 기업의 외부환경과 자원 및 능력이 기업의 전략과 성과에 미치는 영향을 분석하는데 연구목적이 있으며, 이를 달성하기 위해 기존 연구를 기초로 관련 개념들을 측정하였다. 본 연구모형에서 제시된 개념들을 측정한 문항들이 신뢰성을 가지고 있는가는 크론바 알파(Cronbach alpha) 계수를 이용하여 분석하였다. 일반적으로 이 값이 적어도 0.6 이상 이어야 하고, 1에 가까울수록 좋은 측정도구로 평가된다.

신뢰성을 분석한 결과, 모두 개념에서 크론바 알파값이 0.699 이상으로 높게 나타났다. 이는 각 개념을 측정 한 문항들이 내적 일관성을 지닌다는 것을 의미한다[표 3]. 따라서 본 연구에서는 특정 문항을 제거할 필요가 없으며, 다음 단계의 타당성분석에 각 문항을 모두 투입할 수 있다.

표 3. 신뢰성 분석결과

변수명	최초 항목 수	최종 항목 수	Cronbach's α
환경불확실성	5	5	0.792
산업성장률	3	3	0.709
경쟁강도	3	3	0.834
기술적 자원	4	4	0.797
인적 자원	5	5	0.724
재무적 자원	4	4	0.859
마케팅 능력	4	4	0.739
최고경영자역량	3	3	0.699
경영성과	4	4	0.854

2.2 타당성 분석

타당성(validity)은 측정하고자 하는 개념을 정확히 측정하였는가를 말한다. 일반적으로 요인분석을 이용하여 개념타당성인 집중타당성과 판별타당성을 평가한다. 본 연구에서는 요인분석을 통해 개념타당성을 분석하였으며, 요인추출 방법으로는 주성분분석법(principle component analysis : PCA)을 이용하였다. 요인회전에 있어서는 요인들 간의 상호독립성을 검증하는데 유용한 직교회전법(varimax)을 이용하였다.

표 4. 기업의 외부환경요인에 관한 타당성 분석결과

	성분			공통성
	1	2	3	
경쟁자의 행동을 예측하기 어렵다.(a3)	.218	.082	.823	.732
소비자의 수요/기호의 변화를 예측하기 어렵다.(a3)	.073	.046	.879	.781
산업의 성장률이 높다.(b1)	.055	.809	.044	.659
기업에서 생산하는 제품의 성장률이 높다.(b2)	.011	.871	.176	.789
제품시장은 아직 개척되지 않은 시장수요가 많다.(b3)	-.225	.702	-.064	.548
경쟁기업이 많다.(c1)	.917	-.061	.012	.844
생산 제품은 시장에서 경쟁이 치열하다.(c2)	.893	.008	.130	.813
시장점유율은 경쟁이 심해 불규칙하고 불안하다.(c3)	.736	-.101	.257	.619
고유값	2.616	2.032	1.136	
설명된 분산	32.7	25.4	14.2	72.3*

주) * : 총 설명된 분산

기업의 환경요인에 대한 요인분석 결과, 3개의 요인으로 분류되었으나, 중복 적재된 항목이 있어 이를 제거한 후 요인분석을 다시 실시하였고, 최종적으로 도출된 요인분석 결과는 [표 4]에 제시된 바와 같다.

요인분석결과, 중복 적재로 인해 제거된 문항은 환경 불확실성을 측정할 “제품/서비스의 사양 속도가 매우 빠르다(a1)”, “제품/서비스 관련 기술이 매우 빠르게 변화한다(a2)”, “경쟁자와 경쟁하기 위해 마케팅 활동을 자주 변화시켜야 한다(a5)” 등 이다. 이들 문항을 제거한 후 실시한 요인분석 결과를 살펴보면, 예상했던 바와 같이 3개의 요인으로 분류되었다. 요인적재량(factor loading)을 기준으로 볼 때 c1, c2, c3이 요인1로 분류되었고, b1, b2, b3이 요인2로 분류되었으며, a3, a4가 요인3으로 분류되었다. 3개의 요인 가운데 경쟁강도가 2.616

의 고유값을 보이고 있고, 전체 분산 중 32.703%를 설명함으로써 가장 설명력이 높은 요인으로 나타났다. 또한 산업성장률과 환경불확실성은 각각 2.032, 1.136의 고유값을 보이고 있으므로 독립된 요인으로 분석에 이용될 수 있는 것으로 판명되었다. 각 요인의 요인적재량을 살펴보면, 요인별 모든 문항의 요인적재량이 0.702를 상회하고 있어 집중타당성을 충족시키고 있다. 또한 모든 요인에서 타 요인의 적재량이 낮기 때문에 판별타당성도 양호하게 나타났다. 이와 같이 요인분석 결과, 집중타당성과 판별타당성이 높은 것으로 나타났다[표 4].

기업의 자원 및 능력에 대한 요인분석 결과, 4개의 요인으로 분류되었으나, 중복 적재된 항목이 있어 이를 제거한 후 요인분석을 다시 실시하였고, 최종적으로 도출된 요인분석 결과는 [표 5]에 제시된 바와 같다. 요인 분석결과, 중복 적재로 인해 제거된 문항은 인적 자원을 측정할 “우수한 인적 자원을 많이 보유하고 있다(e1)”, 마케팅 능력을 측정할 “적정한 판매망을 구축하고 있다(g3)”이다. 이들 문항을 제거한 후 실시된 요인 분석 결과를 살펴보면, 예상했던 바와 같이 4개의 요인으로 분류되었다. 요인적재량을 기준으로 볼 때 f1, f2, f3, f4가 요인1로 분류되었고, d1, d2, d3이 요인2로 분류되었고, e2, e3, e4, e5가 요인3으로 분류되었으며, g1, g2, g4가 요인4로 분류되었다. 4개의 요인 가운데 재무적 자원이 4.749의 고유값을 보이고 있고, 전체 분산 중 31.658%를 설명함으로써 가장 설명력이 높은 요인으로 나타났다. 또한 기술적 자원, 인적 자원, 마케팅 능력은 각각 2.371, 1.746, 1.122의 고유값을 보이고 있으므로 독립된 요인으로 분석에 이용될 수 있는 것으로 판명되었다. 각 요인의 요인적재량을 살펴보면, 요인별 모든 문항의 요인적재량이 0.571을 상회하고 있어 집중타당성을 충족시키고 있다. 또한 모든 요인에서 타 요인의 적재량이 낮기 때문에 판별타당성도 양호하게 나타났다. 이와 같이 요인분석 결과, 집중타당성과 판별타당성이 높은 것으로 나타났다[표 5].

표 5. 기업의 자원 및 능력에 관한 타당성 분석결과

	성분				공통성
	1	2	3	4	
기술수준이 높다.(d1)	-.029	.651	.182	.443	.655
연구개발 투자규모가 높다.(d2)	.034	.778	.209	.063	.654
연구 인력의 능력이 높다.(d3)	.165	.774	.143	.023	.648
보유 특허의 규모 및 가치가 높다.(d4)	.030	.822	.003	.006	.676
종업원은 장기근속율이 높다.(e2)	.004	.240	.629	-.243	.513
종업원의 보수수준이 높다.(e3)	.289	.362	.571	.066	.544
종업원의 직무만족도가 높다.(e4)	.019	.014	.843	.177	.742
노사관계가 좋다.(e5)	.164	.073	.797	.131	.684
자금조달 및 운영능력이 좋다.(f1)	.831	.189	.010	.194	.764
적정규모 이상 유동자금을 보유하고 있다.(f2)	.871	-.009	.160	.025	.784
재무구조의 건전성이 좋다.(f3)	.778	.007	-.018	.361	.736
금융기관의 신용도가 좋다.(f4)	.689	.069	.333	.277	.666
주력 제품의 인지도가 높다.(g1)	.334	.255	.018	.713	.685
제품의 가격경쟁력이 높다.(g2)	.212	.264	-.052	.755	.687
적극적인 판매 촉진활동을 하고 있다.(g4)	.201	-.226	.192	.649	.549
고유값	4.749	2.371	1.746	1.122	
설명된 분산	31.7	15.8	11.6	7.5	66.6*

주) * : 총 설명된 분산

기업의 경영성과에 대한 요인분석 결과, 예상했던 바와 같이 1개의 요인으로 분류되었다[표 6]. 경영성과의 고유값은 2.824이고, 전체 분산 중 70.601%를 설명함으로써 설명력이 높은 것으로 나타났다. 이와 같이 요인 분석 결과, 집중타당성과 판별타당성이 높은 것으로 나타났다.

표 6. 기업의 경영성과에 관한 타당성 분석결과

	성분	공통성
	1	
시장점유율 증가	.851	.724
수익성 증대	.869	.755
기업의 평판 향상	.824	.679
신시장 개발	.816	.667
고유값	2.824	
설명된 분산	70.601	

최고경영자역량에 대한 요인분석 결과, 예상했던 바와 같이 1개의 요인으로 분류되었다[표 7]. 최고경영자

역량의 고유값은 1.923이고, 전체 분산 중 64.086%를 설명함으로써 설명력이 높은 것으로 나타났다. 이와 같이 요인분석 결과, 집중타당성과 판별타당성이 높은 것으로 나타났다.

표 7. 최고경영자역량에 관한 타당성 분석결과

	성분	공통성
	1	
최고경영자의 기업가적 능력	.848	.718
최고경영자의 관리적 능력	.832	.692
최고경영자의 기술기능적 능력	.715	.512
고유값	1.923	
설명된 분산	64.086	

2.3 상관관계분석

[표 8]은 본 연구모형에 포함된 변수들 중 명목척도인 전략 유형을 제외한 변수들간 상관관계를 분석한 결과이다. 본 상관관계는 신뢰성과 타당성 분석결과 요인으로 분류된 항목들의 평균값을 산출하여 계산하였다. 산업성장률, 기술적 자원, 인적 자원, 재무적 자원, 마케팅 능력, 최고경영자역량은 경영성과와 유의적인 상관관계가 존재하는 것으로 나타났다.

표 8. 상관관계

	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8
1.환경불확실성	2.9	.75	1							
2.산업성장률	3.6	.69	.12	1						
3.경쟁강도	3.3	.84	.30**	-.12	1					
4.기술적 자원	3.6	.71	.08	.45**	-.19	1				
5.인적 자원	3.4	.61	-.14	.05	-.15	.36**	1			
6.재무적 자원	3.4	.71	-.07	.06	-.01	.21	.28**	1		
7.마케팅 능력	3.6	.66	.03	.31**	.06	.26*	.18	.52**	1	
8.최고경영자역량	3.8	.51	-.19	.30**	-.28**	.43**	.38**	.34**	.42**	1
9.경영성과	3.6	.59	-.18	.35**	-.11	.40**	.32**	.44**	.41**	.55**

주) ** : p<0.01, * : p<0.05

3. 가설검정결과

3.1 기업의 외부환경과 전략간의 관계 분석결과

로지스틱 회귀분석을 이용하여 기업의 외부환경이 기업의 전략 유형에 미치는 영향을 분석하였다. 로지스틱 회귀분석은 회귀분석의 특수한 형태로서 종속변수가 질적(nonmetric) 척도로 측정된 경우에 활용된다. 본 연구에서는 전략이 방어형 전략, 공격형 전략과 같이 질적 척도로 측정되었다. 따라서 독립변수인 외부환경과 종속변수인 전략 유형과의 인과관계를 분석하기 위해서는 로지스틱 회귀분석이 유용하다.

기업의 외부환경과 전략간의 인과관계를 분석한 결과는 [표 9]와 같다. [표 9]에 제시된 바와 같이 모형의 적합도를 검정하기 위한 카이제곱이 8.947이고, p값이 0.030으로 본 회귀모형은 유의한 것으로 나타났다. 로지스틱 회귀모형에서 자료의 설명력은 Cox와 Snell R^2 와 Nagelkerke R^2 으로 판단할 수 있는데 일반적으로 로지스틱 회귀모형에서 얻는 R^2 은 대체로 작은 값을 가짐으로 R^2 값은 모형설정단계에서 중요한 부분을 차지하지 않고 단지 참고정보만 제공한다[50]. 본 로지스틱 회귀모형의 Nagelkerke R^2 은 0.131로 13.1%의 설명력을 보이고 있다. 로지스틱 회귀모형에서 회귀계수를 살펴보면, 기업의 외부환경요인 가운데 산업성장률과 경쟁강도는 기업의 전략에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 산업성장률에서 전략으로의 회귀계수는 0.518이고, Wald값¹은 3.957이며, 이에 대한 p값은 0.047로 나타났다[표 9]. 이 결과는 산업성장률이 높을수록 기업은 공격형 전략을 추구한다는 것을 의미하는 것으로 가설 H1-2를 채택한다. 또한 경쟁강도에서 전략으로의 회귀계수는 -0.498이고, Wald값은 3.993이며, 이에 대한 p값은 0.046으로 나타났다[표 9]. 이 결과는 경쟁강도가 낮을수록 기업은 공격형 전략을 추구한다는 것을 의미하는 것으로 가설 H1-3을 채택한다. 반면, 환경불확실성에서 전략으로의 회귀계수는 -0.161이고, Wald값은 0.464이며, 이에 대한 p값은 0.496으로 나타

났다[표 9]. 이 결과는 환경불확실성이 기업의 전략에 유의적인 영향을 미친다고 할 수 없는 것을 의미하는 것으로 가설 H1-1을 기각한다. 이와 같이 기업은 산업성장률이 높을수록 보다 공격적인 전략을 추구하고, 경쟁이 치열할수록 방어적인 전략을 추구하고 안정화를 꾀하는 것으로 나타났다. 반면, 환경불확실성은 기업의 전략과 관련성이 떨어지는 것으로 나타났다.

표 9. 이분형 로지스틱 회귀분석을 이용한 외부환경과 전략간의 관계 분석결과

변수	B	S.E	Wald	자유도	p값	Exp(B)
환경불확실성	-.161	.236	.464	1	.496	.851
산업성장률	.518**	.260	3.957	1	.047	1.679
경쟁강도	-.498**	.249	3.993	1	.046	.608
상수항	-.771**	.241	10.255	1	.001	.463

카이제곱 : 8.947(0.030)
 -2 Log 우도 : 105.625
 Cox와 Snell의 R-제곱 : 0.095
 Nagelkerke R-제곱 : 0.131

주1) *** : p(0.01, ** : p(0.05, * : p(0.1
 주2) ()안은 p값

3.2 기업 자원 및 능력과 전략간의 관계 분석결과

로지스틱 회귀분석을 이용하여 기업이 보유한 자원 및 능력이 기업의 전략에 미치는 영향을 분석하였으며, 그 결과는 [표 10]과 같다. [표 10]에 제시된 바와 같이 모형의 적합도를 검정하기 위한 카이제곱이 13.900이고, p값이 0.008로 본 회귀모형은 유의한 것으로 나타났다. 한편, 로지스틱 회귀모형의 Nagelkerke R^2 은 0.199로 19.9%의 설명력을 보이고 있다. 로지스틱 회귀모형에서 회귀계수를 살펴보면, 기업의 자원 가운데 기술적 자원과 인적 자원이 기업의 전략에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기술적 자원에서 전략으로의 회귀계수는 0.575이고, Wald값은 4.596이며, 이에 대한 p값은 0.032로 나타났다[표 10]. 이 결과는 기업이 기술적 자원을 많이 보유하면 할수록 공격형 전략을 추구한다는 것을 의미하는 것으로 가설 H2-1을 채택한다.

또한 인적 자원에서 전략으로의 회귀계수는 0.678이고, Wald값은 6.646이며, 이에 대한 p값은 0.010으로 나타났다[표 10]. 이 결과는 기업이 인적 자원을 많이 보유할수록 기업은 공격형 전략을 추구한다는 것을 의미

1 로지스틱 회귀분석에서는 회귀계수 추정치에 대해 Wald 검정을 통해 해당 독립변수가 종속변수에 영향을 미치는지를 검정함. Wald검정 통계량(Wald값)의 p-value가 유의수준보다 작다면 로지스틱 회귀계수 추정치가 0이 아니라는 것을 의미함. 이는 해당 독립변수가 종속변수에 영향을 미친다는 것을 의미함.

하는 것으로 가설 H2-2를 채택한다. 반면, 재무적 자원에서 전략으로의 회귀계수는 -0.299이고, Wald값은 1.474이며, 이에 대한 p값은 0.225으로 나타났다[표 10]. 이 결과는 재무적 자원이 기업의 전략에 유의적인 영향을 미친다고 할 수 없는 것을 의미하는 것으로 가설 H2-3을 기각한다. 또한 마케팅 능력에서 전략으로의 회귀계수는 0.092이고, Wald값은 0.138이며, 이에 대한 p값은 0.710으로 나타났다. 이 결과는 마케팅 능력이 기업의 전략에 유의적인 영향을 미친다고 할 수 없는 것을 의미하는 것으로 가설 H2-4를 기각한다. 이와 같이 기업은 기술적 자원과 인적 자원을 많이 보유할수록 보다 공격적인 전략을 추구하는 반면, 재무적 자원이나 마케팅 능력은 기업의 전략에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

표 10. 이분형 로지스틱 회귀분석을 이용한 자원 및 능력과 전략간의 관계 분석결과

변수	B	S.E.	Wald	자유도	p값	Exp(B)
기술적 자원	.575**	.268	4.596	1	.032	1.777
인적 자원	.678**	.263	6.646	1	.010	1.971
재무적 자원	-.299	.246	1.474	1	.225	.742
마케팅 능력	.092	.248	.138	1	.710	1.097
상수항	-.819**	.251	10.622	1	.001	.441

카이제곱 : 13.900(0.008)
 -2 Log 우도 : 100.673
 Cox와 Snell의 R-제곱 : 0.143
 Nagelkerke R-제곱 : 0.199

주1) *** : p<0.01, ** : p<0.05, * : p<0.1
 주2) ()안은 p값

3.3 기업 외부환경과 경영성과간의 관계 분석결과

기업의 외부환경이 경영성과에 직접적인 영향을 미치는가를 회귀분석을 이용하여 분석하였으며, 그 결과는 [표 11]의 모형 I에 제시되었다. 회귀분석 결과, 결정계수 (R^2)는 0.138로 나타났으며, F값은 5.760, 이에 대한 p값은 0.001로 나타나 회귀식의 유의성이 양호한 것으로 나타났다[표 11]. 한편, 다중공선성의 문제를 검정한 결과, 모든 변수의 공차가 1.000이고, VIF가 1.000으로 나타났으며, 이는 요인점수를 회귀분석에 사용하였기 때문에 나타난 결과로 다중공선성의 문제가 제기되지 않았다. 따라서 독립변수의 회귀계수가 유의한지 살펴보았다. [표 11]에 제시된 바와 같이 환경불확실성

에서 경영성과로의 표준화 회귀계수는 -0.189이고, t값은 -1.921이며, p값은 0.058이다. 이는 5% 유의수준에서 환경불확실성이 경영성과에 부(-)의 영향을 미친다는 H3-1을 기각한다는 것을 의미한다. 하지만, 10% 유의수준에서는 가설3-1을 채택한다. 10% 유의수준에서는 환경불확실성이 경영성과에 부정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 한편, [표 11]에 제시된 바와 같이 산업성장률에서 경영성과로의 표준화 회귀계수는 0.357이고, t값은 3.630이며, p값은 0.000이다. 이는 5% 유의수준에서 산업성장률이 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다는 H3-2를 채택한다는 것을 의미한다. 즉, 산업성장률이 높을수록 경영성과가 높아진다는 것을 의미한다. [표 11]에서 제시된 바와 같이 경쟁강도에서 경영성과로의 표준화 회귀계수는 -0.063이고, t값은 -0.642이며, p값은 0.523이다. 이는 5% 유의수준에서 경쟁강도가 경영성과에 부(-)의 영향을 미친다는 H3-3을 기각한다는 것을 의미한다. 즉, 경쟁강도가 경영성과에는 유의적인 영향을 미치지 못한다는 것을 의미한다. 이와 같이 10%유의수준에서 환경불확실성이 높을수록 기업의 경영성과는 부정적으로 나타났고, 산업성장률이 높을수록 기업의 경영성과는 긍정적으로 나타났다. 반면, 경쟁강도는 기업의 경영성과에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 특히, 다른 외부환경에 비해 산업성장률은 기업의 경영성과에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다.

기업의 외부환경이 최고경영자역량에 따라 경영성과에 미치는 영향이 다른가를 분석한 조절회귀 분석결과는 [표 11]과 같다.

조절회귀 분석결과에서 회귀식 회귀계수의 통계적 유의성을 검토한 결과, 상호작용항만 유의적이라면 조절변수를 순수조절변수라고 보며, 상호작용과 조절변수가 둘 다 유의적이라면 조절변수를 유사조절변수로 본다. 여기서 유사조절변수란 조절변수로서의 역할과 독립적인 예측변수(독립변수)로의 역할을 동시에 수행하는 변수를 의미한다. 그리고 조절변수만 유의적이라면 이는 조절변수라기보다는 독립변수로 보아야 한다. 상호작용항과 조절변수 모두 유의적이지 못하면 조절변수는 그다지 중요하지 않는 변수이다. [표 11]에 제시

된 바와 같이 회귀모형Ⅲ을 살펴보면, 5% 유의수준에서 조절변수만 유의적이고 상호작용항은 유의적이지 못한 결과를 보이고 있다. 또한 회귀모형 I 과 조절변수를 추가한 회귀모형Ⅱ를 비교해 보면, R^2 가 유의적으로 증가하였다. 하지만, 회귀모형Ⅱ와 상호작용항을 추가한 회귀모형Ⅲ을 비교해 보면, R^2 가 유의적인 증가가 나타나지 않았다. 이처럼 결정계수의 증가분에 대한 F검정 결과에서도 조절변수는 독립변수로서의 역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 결과적으로 최고경영자역량은 독립변수로 직접 경영성과에 영향을 미치지만, 기업의 외부환경과 상호작용을 통해 경영성과에 유의적인 영향을 미친다고 볼 수 없다. 따라서 H6-1, H6-2, H6-3을 기각한다. 이 결과는 Chandler and Hanks의 연구[33]에서 기업의 결핍과 풍부성이라는 환경요인이 벤처기업 성장성(시장점유율 증가, 현금흐름 변화, 매출액 증가)에 유의적인 영향을 미치지 못한다는 결과와 유사하다.

미치는가를 회귀분석을 이용하여 분석하였으며, 그 결과는 [표 12]의 모형 I 에 제시되었다. [표 12]에 제시된 회귀분석 결과를 살펴보면, 결정계수(R^2)는 0.358로 비교적 양호하게 나타났으며, F값은 11.854, 이에 대한 p 값은 0.000로 나타나 회귀식의 유의성이 양호한 것으로 나타났다. 한편, 다중공선성의 문제를 검정한 결과, 모든 변수의 공차가 1.000이고, VIF가 1.000으로 나타났으며, 이는 요인점수를 회귀분석에 사용했기 때문에 나타난 결과로 다중공선성의 문제가 제기되지 않았다. 따라서 독립변수의 회귀계수가 유의한지 살펴보았다. [표 12]에 제시된 바와 같이 기술적 자원에서 경영성과로의 표준화 회귀계수는 0.260이고, t값은 2.993이며, p값은 0.004이다. 이는 5% 유의수준에서 기술적 자원이 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다는 H4-1을 채택한다는 것을 의미한다. 이것은 기업이 기술적 자원을 많이 보유할수록 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 인적 자원에서 경영성과로의 표준화 회귀계수는 0.280이고, t값은 3.222이며, p값은 0.002이다[표 12]. 이는 5% 유의수준에서 인적 자원이 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다는 H4-2를 채택한다는 것을 의미한다. 이것은 기업이 좋은 인적 자원을 보유할수록 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 재무적 자원에서 경영성과로의 표준화 회귀계수는 0.298이고, t값은 3.429이며, p값은 0.001이다[표 12]. 이는 5% 유의수준에서 재무적 자원이 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다는 H4-3을 채택한다는 것을 의미한다. 이것은 기업이 재무적 자원을 많이 보유할수록 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 마케팅 능력에서 경영성과로의 표준화 회귀계수는 0.351이고, t값은 4.039이며, p값은 0.000이다[표 12]. 이는 5% 유의수준에서 마케팅 능력이 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다는 H4-4를 채택한다는 것을 의미한다. 이것은 기업이 마케팅 능력을 잘 갖출수록 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다. 이와 같이 기업은 기술적 자원, 인적 자원, 재무적 자원 및 마케팅 능력을 많이 보유할수록 기업의 경영성과가 높아지는 것으로 나타났다. 특히 표준화 회귀계수를 비교해 보면, 마케팅 능력이 경영성과에 가장 큰 영향을 미치고, 그 다음은

표 11. 기업 외부환경과 경영성과간의 관계 분석결과

	모형 I		모형Ⅱ		모형Ⅲ	
	표준화 회귀계수	t값 (p값)	표준화 회귀계수	t값 (p값)	표준화 회귀계수	t값 (p값)
환경불확실성	-.189*	-1.921 (.058)	-.106	-1.195 (.235)	-.110	-1.219 (.226)
산업성장률	.357**	3.630 (.000)	.223**	2.432 (.017)	.206**	2.190 (.031)
경쟁강도	-.063	-.642 (.523)	.038	.420 (.676)	.067	.717 (.476)
최고경영자역량			.467***	4.896 (.000)	.433***	4.289 (.000)
환경불확실성 X 최고경영자역량					-.091	-.919 (.361)
산업성장률 X 최고경영자역량					-.098	-.772 (.442)
경쟁강도 X 최고경영자역량					.051	.421 (.675)
R2	0.167		0.350		0.365	
F값 (p값)	5.760 (0.001)		11.467 (0.000)		6.746 (0.000)	
ΔR2	-		0.183		0.015	
F변화량 (F변화량의 p값)	-		23.971 (0.000)		0.643 (0.590)	

주) ***: p<0.01, **: p<0.05, *: p<0.1

3.4 기업 자원 및 능력과 경영성과간 관계 분석결과
기업의 자원 및 능력이 경영성과에 직접적인 영향을

재무적 자원, 인적 자원, 기술적 자원의 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 12. 자원 및 능력과 경영성과간의 관계 분석결과

	모형 I		모형 II		모형 III	
	표준화 회귀계수	t값 (p값)	표준화 회귀계수	t값 (p값)	표준화 회귀계수	t값 (p값)
기술적 자원	.260***	2.993 (.004)	.181**	2.065 (.042)	.196**	2.091 (.040)
인적 자원	.280***	3.222 (.002)	.171*	1.862 (.066)	.160	1.653 (.102)
재무적 자원	.298***	3.429 (.001)	.253**	2.979 (.004)	.257***	2.925 (.004)
마케팅 능력	.351***	4.039 (.000)	.228**	2.434 (.017)	.245**	2.299 (.024)
최고경영자역량			.304**	2.865 (.005)	.293***	2.657 (.010)
기술적 자원이도 X 최고경영자역량					-.015	-.144 (.886)
인적 자원이도 X 최고경영자역량					.035	.353 (.725)
재무적 자원이도 X 최고경영자역량					-.036	-.389 (.698)
마케팅 능력이도 X 최고경영자역량					-.051	-.475 (.636)
R2	0.358		0.415		0.420	
F값 (p값)	11.854 (0.000)		11.929 (0.000)		6.445 (0.000)	
ΔR2	-		0.057		0.005	
F변화량 (F변화량의 p값)	-		8.209 (0.005)		0.176 (0.950)	

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

최고경영자역량에 따라 기업의 자원 및 능력이 경영 성과에 미치는 영향을 분석한 조절회귀 분석결과는 표 12와 같다. [표 12]에 제시된 바와 같이 회귀모형Ⅲ을 살펴보면, 5% 유의수준에서 조절변수만 유의적이고, 상호작용항은 유의적이지 못한 결과를 보이고 있다. 또한 회귀모형 I 과 조절변수를 추가한 회귀모형Ⅱ를 비교해 보면, R²가 유의적으로 증가하였다. 하지만 회귀모형Ⅱ와 상호작용항을 추가한 회귀모형Ⅲ을 비교해 보면, R²가 유의적인 증가가 나타나지 않았다. 이처럼 결정계수의 증가분에 대한 F검정 결과에서도 조절변수는 독립변수로서의 역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 결과적으로 최고경영자역량은 독립변수로 직접 경영 성과에 영향을 미치지만, 기업의 자원과 상호작용을 통해 경영 성과에 유의적인 영향을 미친다고 볼 수 없다. 따라서 H7-1, H7-2, H7-3은 기각된다. 이 결과는

Chandler and Hanks의 연구[33]에서 자원 및 능력이 벤처기업 수익성(매출액, 이익, 순이익)에 유의적인 영향을 미치지 못한다는 결과와 유사하다.

3.5 전략과 경영성과간의 관계 분석결과

전략유형이 경영성과에 미치는 영향을 더미 회귀분석을 이용하여 분석하였다. 더미 회귀분석을 사용하기 위해 방어형/분석형 전략을 0, 공격형 전략을 1로 값을 부여하여 더미변수로 변환하였다.

전략과 경영성과간의 관계를 분석한 [표 13]의 회귀 분석 결과를 살펴보면, 회귀식의 결정계수(R²)는 0.083로 나타났고, 이에 대한 F 통계량 값은 7.934, p값은 0.006으로 5% 유의수준에서 회귀식이 유의한 것으로 나타났다. 한편, 전략유형 더미변수에서 경영성과로의 표준화 회귀계수는 0.288이고, 이에 대한 t값은 2.817이며, p값은 0.006으로 나타났다. 이는 5%유의수준에서 전략유형이 경영성과에 영향을 미친다는 H5를 채택한다는 것을 의미한다. 이 결과는 방어형 전략의 경영 성과 보다 공격형 전략의 경영성과가 높다는 의미도 포함하고 있다. 결과적으로 공격적인 전략을 추구하는 기업이 더 높은 성과를 보이는 것으로 나타나 향후 기업의 경영성과를 높이기 위해서는 보다 공격적인 전략을 추구하는 것이 필요할 것으로 사료된다.

표 13. 전략과 경영성과간의 더미 회귀분석결과

독립 변수	비표준화 계수		표준화 계수	t (p값)	공선성 통계량		F (p값)	R 제곱
	B	표준오차	베타		공차	VIF		
(상수)	-.202	.124		-1.626 (.107)			7.934 (.006)	.083
전략유형 더미변수	.607	.215	.288	2.817 (0.006)	1.0	1.0		

VI. 결론

본 연구는 산업조직론적 관점에서의 환경, 전략, 경영 성과간의 관계와 자원준거관점에서의 자원 및 능력, 전략, 경영간의 관계를 통합적으로 고려하여 외부환경과 자원 및 능력이 기업의 전략과 경영성과에 미치는 영향

을 분석하였다.

본 연구모형을 실증 분석한 결과, 산업성장률이 높을수록 보다 공격적인 전략을 추구하고, 경쟁이 치열할수록 방어적인 전략을 추구하여 안정화를 꾀하는 것으로 나타났다. 반면, 환경불확실성은 기업의 전략과 관련성이 떨어지는 것으로 나타났다. 한편, 기업의 자원 및 능력 중에서 기술적 자원과 인적 자원이 기업의 전략에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 재무적 자원과 마케팅 능력은 기업의 전략에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

기업의 외부환경불확실성은 기업의 경영성과에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 산업성장률은 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 경쟁강도는 기업의 경영성과에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 기업은 기술적 자원, 인적 자원, 재무적 자원 및 마케팅 능력을 많이 보유할수록 기업의 경영성과가 높아지는 것으로 나타났다. 특히, 마케팅 능력은 기업의 경영성과에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났고, 그 다음은 재무적 자원, 인적 자원, 기술적 자원의 순으로 기업의 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

최고경영자역량은 기업의 외부환경과 경영성과 사이에서 유의적인 조절효과가 존재하지 않는 것으로 나타났다. 또한 최고경영자역량은 기업의 자원 및 능력과 경영성과 사이에서도 유의적인 조절효과가 존재하지 않는 것으로 나타났다. 반면, 최고경영자역량은 경영성과에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 최고경영자역량은 조절변수의 역할이 아닌 독립변수로서의 역할이 존재하는 것으로 나타났다.

본 연구에서는 이와 같은 결과에 기초하여 다음과 같은 시사점을 제시하고자 한다. 첫째, 기업이 경영성과를 높이기 위해서는 공격적인 전략을 추구할 필요가 있다. 본 연구결과에서 기업의 공격형 전략은 방어형 전략보다 더 높은 경영성과를 보이는 것으로 나타났다. 이처럼 공격형 전략은 방어형 전략보다 더 높은 경영성과를 가져올 수 있기 때문에 기업의 자원 및 능력이 뒷받침된다면 공격형 전략을 추구할 필요가 있다.

둘째, 기업의 자원 및 능력은 공격형 전략을 추구하

는데 필수적인 요소이다. 따라서 기업은 보다 많은 자원 및 능력을 확보하기 위한 노력이 필요할 것이다. 본 연구결과에서 기업은 기술적 자원과 인적 자원을 많이 보유할수록 공격형 전략을 추구하는 것으로 나타났다. 기업이 공격형 전략을 추구하기 위해서는 자원 및 능력의 확보가 요구된다. 따라서 기업은 자원 및 능력을 확보하기 위한 노력이 필요하고, 이렇게 확보된 자원 및 능력을 기초로 공격형 전략을 추구해야 할 필요가 있다. 기업의 공격형 전략은 방어형 전략보다 더 높은 경영성과를 가져오기 때문이다.

셋째, 기업의 경영성과를 높이기 위해서는 기업의 자원 및 능력의 확보가 중요하다. 본 연구에서 기술적 자원, 인적 자원, 재무적 자원 및 마케팅 능력은 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 기업의 자원 및 능력이 경영성과의 원천으로 작용한다는 자원준거관점[21][35]의 논리를 확인하는 결과이기도 하다. 따라서 기업은 자원 및 능력을 확보하고, 이를 적극적으로 활용하여 경영성과를 높여야 할 것이다.

넷째, 벤처기업에서 최고경영자역량은 경영성과를 결정하는 중요한 요인이다. 따라서 최고경영자는 자신의 역량을 높이기 위한 노력이 필요하다. 본 연구결과에서 최고경영자역량은 기업의 경영성과에 영향을 미치는 중요한 요인으로 나타났다. 최고경영자는 지속적으로 자신의 역량을 높이기 위해 노력해야 할 것이며, 이러한 노력으로 높아진 최고경영자역량을 경영성과를 높이는데 적극적으로 활용해야 할 것이다.

다섯째, 벤처기업이 창업하고자 할 때 산업성장률이 높은 산업을 선택하는 것이 필요할 것이다. 본 연구결과에서 산업성장률은 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 산업성장률이 높다는 것은 새롭게 진입하는 기업이 있다 하더라도 시장 자체가 지속적으로 커지기 때문에 상대적으로 자사의 이익에 해를 덜 끼친다는 것을 의미한다. 따라서 벤처기업이 창업할 때 산업성장률을 고려할 필요가 있다.

여섯째, 본 연구는 벤처기업을 대상으로 산업조직론적 관점과 자원준거론적 관점을 통합적으로 고려하여 실증분석을 하였다는 점에서 학문적 의의가 있다. 기존

연구에서는 산업조직론적 관점과 자원준거론적 관점에서 많은 연구가 수행되었으나 이들 두 관점을 통합적으로 고려한 실증연구는 많지 않다. 특히 벤처기업을 대상으로 이러한 통합적 관점을 제시한 연구는 미흡하다. 이런 점에서 벤처기업을 대상으로 두 관점을 통합적으로 고려하였다는 점에서 학문적 의의를 가진다.

본 연구는 기업의 외부환경과 자원 및 능력이 전략과 경영성과에 영향을 미치는 통합적 모형을 실증으로 분석하였다는 점에서 의의가 있다. 하지만 본 논문은 다음과 같은 점에서 한계를 갖고 있다. 첫째, 외부환경과 자원이 전략 및 경영성과에 미치는 영향은 시간적 흐름이 있음에도 불구하고 횡단면적으로 설계하여 연구를 실시하였다는 점에서 한계를 갖는다. 둘째, 본 연구에서는 외부환경요인에 환경불확실성, 산업성장률, 경쟁강도만을 고려하였다. 기업의 전략 및 경영성과에 영향을 미치는 요인들이 있지만 모두 고려하지 못하였다. 셋째, 본 연구에서 활용한 자료는 표본 수가 적은 한계를 갖고 있다. 이런 점에서 본 연구결과를 해석하는데 유의할 필요가 있다. 향후 연구에서는 이러한 한계를 극복할 수 있는 연구방법을 고려해야 할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] A. O'Cass and L. V. Ngo, "Balancing External Adaptation and Internal Effectiveness : Achieving better Brand Performance," *Journal of Business Research*, Vol.60, pp.11-20, 2007.
- [2] H. Li, "How does New Venture Strategy Matter in the Environment-Performance Relationship?," *The Journal of High Technology Management Research*, Vol.12, pp.183-204, 2001.
- [3] H. Li, Y. Zhang, and T. S. Chan, "Entrepreneurial Strategy Making and Performance in China's New Technology Ventures : The Contingency Effect of Environments and Firm Competences," *The Journal of High Technology Management Research*, Vol.16, No.1, pp.37-57, 2005.
- [4] 정동섭, "전략유형 선택의 결정요인에 관한 실증 연구", *인적자원관리연구*, 제17권 제4호, pp.449-459, 2010.
- [5] Y. E. Spanos, and S. Lioukas, "An Examination into the Causal Logic of Rent Generation: Contrasting Porter's Competitive Strategy Framework and the Resource-Based Perspective," *Strategic Management Journal*, Vol.22, No.10, pp.907-934, 2001.
- [6] K. Matsuno and J. T. Mentzer, "The Effects of Strategy Type on the Market Orientation-Performance Relationship," *The Journal of Marketing*, Vol.64, No.4, pp.1-16, 2000.
- [7] S. Rivarda, L. Raymond, and D. Verreault, "Resource-based View and Competitive Strategy: An Integrated Model of the Contribution of Information Technology to Firm Performance," *Journal of Strategic Information Systems*, Vol.15, pp.29-50, 2006.
- [8] J. R. Baum, E. A. Loche, and K. G. Smith, "A Multidimensional Model of Venture Growth," *Academy of Management Journal*, Vol.44, No.2, pp.292-303, 2001.
- [9] M. E. Porter, *Competitive strategy*. New York: Free Press, 1980.
- [10] R. E. Miles and C. C. Snow, *Organizational Structure Strategy and Process*, New York: McGraw-Hill, 1978.
- [11] C. C. Snow and L. G. Hrebiniak, "Strategy, Distinctive Competence and Organizational Performance," *Administrative Science Quarterly*, Vol.25, No.2, pp.317-336, 1980.
- [12] S. W. McDaniel and J. M. Kolari, "Marketing Strategy Implications of the Miles and Snow Strategic Typology," *The Journal of Marketing*, Vol.51, No.4, pp.19-30, 1987.
- [13] Z. Hoque, "A Contingency Model of the Association between Strategy, Environmental

- Uncertainty and Performance Measurement : Impact on Organization Performance," *International Business Review*, Vol.13, pp.485-502, 2004.
- [14] D. Miller, "Relating Porter's Business Strategies to Environment and Structure : Analysis and Performance Implications," *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.2, pp.280-308, 1988.
- [15] D. Miller, "The Structural and Environmental Correlates of Business Strategy," *Strategic Management Journal*, Vol.8, No.1, pp.55-76, 1987.
- [16] C. K. Wang and B. L. Ang, "Determinants of Venture Performance in Singapore," *Journal of Small Business Management*, Vol.42, No.4, pp.347-363, 2004.
- [17] P. P. McDougall, J. G. Covin, R. B. Robinson, and L. Herron, "The Effects of Industry Growth and Strategic Breadth on New Venture Performance and Strategy Content," *Strategic Management Journal*, Vol.15, No.7, pp.537-554, 1994.
- [18] A. S. Cui, D. A. Griffith, and S. T. Cavusgil, "The Influence of Competitive Intensity and Market Dynamism on Knowledge Management Capabilities of Multinational Corporation Subsidiaries," *Journal of International Marketing*, Vol.13, No.3, pp.32-53, 2005.
- [19] 박영배, 윤창석, "벤처기업 경영성과의 영향요인에 관한 탐색적 연구", *벤처경영연구*, 제4권, 제1호, pp.3-34, 2001.
- [20] W. R. Sandberg and C. W. Hofer, "Improving New Venture Performance : The Role of Strategy, Industry, and the Entrepreneur," *Journal of Business Venturing*, Vol.2, pp.5-28, 1987.
- [21] J. Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, Vol.17, No.1, pp.99-120, 1991.
- [22] S. Araya, J. Chaparro, A. Orero, and H. Joglar, "An Integrative View of IS/IT and Organizational Resources and Capabilities," *Integrative View of IS/IT*, Vol.4, pp.629-639, 2007.
- [23] 허명숙, *지역경영 자원-전략-성과 관계의 Co-alignment에 관한 실증연구 : 상보성이론 관점*, 울산대학교 대학원, 박사학위논문, 2006.
- [24] B. Wernerfelt, "The Resource-Based View of the Firm," *Strategic Management Journal*, Vol.5, No.2, pp.171-180, 1984.
- [25] S. Ray, "Environment-Strategy-Performance Linkages: A Study of Indian Firms during Economic Liberalization," *The Journal for Decision Makers*, Vol.29, No.2, pp.9-23, 2004.
- [26] 이태용, 유영진, "프랜차이즈 본사의 외부환경이 경영성과에 미치는 영향 : 앙트러프리너십, 시장지향성 및 조직구조의 매개변수를 중심으로", *한국콘텐츠학회논문지*, 제11권, 제3호, pp.351-367, 2011.
- [27] R. F. Lusch and G. R. Laczniak, "The Evolving Marketing Concept, Competitive Intensity and Organizational Performance," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.15, No.3, pp.1-11, 1987.
- [28] 반혜정, "기업 내부자원이 국제화 전략에 미치는 영향 : 자원준거관점을 중심으로", *무역학회지*, 제33권, 제2호, pp.357-380, 2008.
- [29] A. G. Woodside, D. P. Sullivan, and R. J. Trappey III, "Assessing Relationships among Strategic Types, Distinctive Marketing Competencies, and Organizational Performance," *Journal of Business Research*, Vol.45, No.2, pp.135-136, 1999.
- [30] 박재민, 이증만, "기업의 혁신 활동이 기업성과에 미치는 영향", *한국콘텐츠학회논문지*, 제11권, 제3호, pp.339-350, 2011.

- [31] 이경민, *기업역량, 경영전략, 경영성과의 상호관계에 관한 연구 : 한국 제약기업을 중심으로*, 숭실대학교 대학원, 박사학위논문, 2007.
- [32] 위상배, *여행업의 환경, 역량, 전략 및 그 적합성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 경기대학교 대학원, 박사학위논문, 2005.
- [33] G. N. Chandler and S. H. Hanks, "Founder Competence, the Environment, and Venture Performance," *Entrepreneurship : Theory and Practice*, Vol.18, No.3, pp.77-89, 1994.
- [34] L. Yongmei, L. Hongjian, and H. Junhua, "IT Capability as Moderator Between IT Investment and Firm Performance," *Tsinghua Science and Technology*, Vol.13, No.3, pp.320-336, 2008.
- [35] R. M. Grant, "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation," *California Management Review*, Vol.33, No.3, pp.114-135, 1991.
- [36] F. M. Scherer, *Industrial Market Structure and Economic Performance*, Boston: Houghton Mifflin, 1980.
- [37] D. Bowman and H. Gatignon, "Determinants of Competitor Response Time to a New Product Introduction," *Journal of Marketing Research*, Vol.12, pp.42-53, 1995.
- [38] 황경연, "벤처기업의 환경이 전략 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구", *기업가정신과 벤처(구 벤처경영연구)*, 제9권, 제2호, pp.3-31, 2006.
- [39] R. C. Beatty, *An Empirical Investigation into the Salient Factors Used by Organization in the Adoption of Web Site Technology*, Ph. D. Dissertation, Mississippi State University, 1998.
- [40] S. Wang and W. Cheung, "E-Business Adoption by Travel Agencies: Prime Candidates for Mobile e-Business," *International Journal of Electronic Commerce*, Vol.8, No.3, pp.43-63, 2004.
- [41] K. Zhu, and K. L. Kraemer, "Post-Adoption Variations in Usage and Value of e-Business by Organizations : Cross-Country Evidence from the Retail Industry," *Information Systems Research*, Vol.16, No.1, pp.61-84, 2005.
- [42] C. W. Hofer and D. Schendel, *Strategy Formulation : Analytical Concepts*, St. Paul, MN: West, 1978.
- [43] 조동환, "조직의 전략과 정보기술 역할이 아웃소싱 의도결정에 미치는 영향", *한국콘텐츠학회 논문지*, 제8권, 제2호, pp.182-194, 2008.
- [44] G. N. Chandler and E. Jansen, "The Founder's Self-Assessed Competence and Venture Performance," *Journal of Business Venturing*, Vol.7, No.3, pp.223-236, 1992.
- [45] S. A. Zahra, "Technology Strategy and New Venture Performance : A Study of Corporate-sponsored and Independent Biotechnology Venture," *Journal of Business Venturing*, Vol.11, No.4, pp.289-321, 1996.
- [46] J. Doutriaux, "Emerging High-tech Firms : How Durable are their Comparative Start-up Advantage?," *Journal of Business Venturing*, Vol.7, No.4, pp.303-322, 1992.
- [47] W. M-H. Tsai, I. C. MacMillan, and M. B. Low, "Effects of Strategy and Environment on Corporate Venture Success in Industrial Markets," *Journal of Business Venturing*, Vol.6, No.1, pp.9-28, 1991.
- [48] R. S. Kaplan and D. P. Norton, "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System," *Harvard Business Review*, Vol.74, No.1, pp.75-85, 1996.
- [49] 한국벤처기업진흥원, *한국벤처기업총람*, 2009.
- [50] 김순귀, 정동빈, 박영술, *로지스틱 회귀모형의 이해와 응용*, SPSS아카데미, 2003.

저 자 소 개

송 우 용(Woo-Yong Song)

정회원



- 1990년 2월 : 충남대학교 경영학
과(경영학석사)
- 1997년 2월 : 충남대학교 경영학
과(경영학박사)
- 2003년 9월 ~ 현재 : 한밭대학
교 경영학부 교수

<관심분야> : 국제경영

황 경 연(Kyung-Yun Hwang)

정회원



- 1994년 2월 : 충남대학교 무역학
과(경영학석사)
- 1994년 2월 : 충남대학교 경영학
과(경영학박사)
- 2010년 7월 ~ 현재 : 충남대학
교 BK교수

<관심분야> : 벤처기업, 무역경영, e-비즈니스