



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향

-혁신컨설팅 활동의 매개효과를 중심으로-

2016년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트 컨설팅 전공

송 현 신

석사학위논문

지도교수 유연우

기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향

—혁신컨설팅 활동의 매개효과를 중심으로—

The Effect of Entrepreneurial Orientation by Small and
Medium Enterprises on the Business Performance : Using
Innovative Activity as Parameter—

2015년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

송 현 신

석사학위논문

지도교수 유연우

기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향

－혁신컨설팅 활동의 매개효과를 중심으로－

The Effect of Entrepreneurial Orientation by Small and
Medium Enterprises on the Business Performance : Using
Innovative Activity as Parameter－

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2015년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

송 현 신

송 현 신의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2015년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

국 문 초 록

기업가 지향성이 경영성파에 미치는 영향

- 혁신컨설팅 활동의 매개효과를 중심으로 -

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅 대학원

지식서비스 & 컨설팅 학과

매니지먼트 컨설팅 전공

송 현 신

저 출산·고령화의 급속한 진행으로 경제 성장률이 둔화되는 가운데 우리나라 전체 기업수의 99.9%, 종업원 수의 87.7%를 차지하는 중소기업은 신산업 창출과 기술혁신의 중심주체로 주목받고 있다.

중소기업의 성장과 발전은 고용증대를 가져와 중산층의 소득을 증대시키고 이는 곧 소비·투자 활성화로 연결되어 경기 선순환을 통해 국가의 경제발전에 기여한다.

이처럼 중소기업의 역할과 중요성이 크지만 실제로 일반 국민들이 느끼는 중소기업의 이미지는 대기업의 하청을 받아 일하는 회사로 제품의 품질이나 서비스 측면에서 대기업에 비해 열등한 곳으로 인식되고 있다.

중소기업의 성과요인은 기본적인 인적·물적 자원의 조달, 내부역량 축적, 혁신활동을 통한 우위확보, 매출액과 이익 산출의 순환 사이클을 통해 달성될 수 있다.

또한 외부환경, 산업의 매력도, 최고경영자의 리더쉽, 내부 조직역량 등 직·간접적으로 영향을 미치는 정량적 정성적 요소가 많다.

본 논문에서는 이중 기업가 지향성과 기업의 혁신활동이 중소기업이 성과

를 내는데 필요한 핵심 성공요인이라는 논리를 전제로 실증분석 하였다.

중소기업의 경영성과에 대한 실증분석은 연구자의 접근방식에 따라 다양한 결과와 의미를 부여할 수 있다.

본 논문에서는 독립변수로 기업가 지향성을, 기업가 지향성의 하위변수로 혁신성, 진취성, 위험감수성을 매개변수로는 컨설팅을 통한 혁신활동을, 종속변수로는 정성적 경영성과를 변수로 하였다.

모집단은 중소기업 기본법에 의한 국내 중소기업 중 정부지원 컨설팅을 받은 기업으로 하였으며 총 500개 기업을 무작위로 추출하였고 이중 205개 기업에 대한 신뢰성, 타당성분석, 상관관계분석, AMOS 경로분석을 통해 관련성을 실증하였다.

이를 통해 첫째: CEO가 보다 우월한 성과를 내기 아이디어 개발에 대한 적극적인 지원, 환경변화에 대한 적극적인 대처, 지적재산권의 해외진출 시도, 새로운 지식의 습득을 위한 학습프로그램의 참여 등 진취적인 자세와 새로운 제품을 생산하기 위한 기술혁신, 시장조사, 광고와 촉진활동과 같은 시장혁신, 매니즈먼트 시스템 및 조직설계를 통한 경영혁신 등의 혁신성이 기업의 혁신활동에 긍정적인 영향을 줄 수 있다는 것을 알 수 있었다. 다만 불확실성이 매우 높음에도 불구하고 이에 도전하는 의사결정을 하거나 프로젝트를 추진하는 위험감수성은 기업의 혁신활동에 별다른 영향을 주지 않는 것으로 나타나 적합한 사업영역을 선택하여 진입하는 것이 기업의 성과에 있어서 매우 중요하며 차별화된 역량의 보유, 지속적인 혁신의 추구, 관련 리더십 등이 기업의 혁신활동에 필요한 것임이 실증되었다.

둘째: 제품혁신, 공정혁신, 조직혁신, 마케팅 혁신활동 등 기업 내 혁신활동을 적용하고 추진하는 것이 기업의 경영성과에 모두 긍정적 영향을 끼친다는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 중소기업이 제품기술, 공정기술 등 지속적인 기술개발과 혁신을 통해 혁신형 중소기업으로 발전 할 수 있도록 각고의 노력을 다해야 한다는 사실이 실증적 연구를 통해 재확인 되었다.

셋째: 기업가 지향성의 혁신성은 경영성과에 직접적인 영향을 미치지 않지만 혁신활동에 영향을 미치고 이러한 혁신활동이 경영성과에 미치는 점과 진취성은 혁신활동과 경영성과에 모두 영향을 미치는 요소임이 실증되면서 기

업가 지향성 중 가장 중요한 요소임이 규명되었다. 또한 위험감수성은 혁신활동에 영향을 미치지 않지만 경영성과에는 부정적 영향을 미친다는 사실이 밝혀짐으로써 보다 안정적인 바탕위에서 기업을 운영하려는 기업가의 성향이 나타났다.

결론적으로 중소기업이 지속적으로 성장 발전 하려면 기업가 지향성의 하위요소인 혁신성 진취성 위험감수성이 필수불가결한 요소이며, 이러한 기업가 지향성이 기업의 혁신활동으로 구현되어야 한다는 명제가 확인되었으며 우리 경제, 사회의 인프라가 혁신, 경쟁, 기업가정신을 조성, 촉진하는데 적합하도록 관련 인프라의 점검과 개선 노력이 필요하다는 시사점을 얻을 수 있었다.

【주요어】 기업가 지향성, 혁신활동, 기업성과, 혁신성, 진취성, 위험감수성



목 차

제1장 서론	1
--------------	---

제1절 연구의 배경 및 목적	1
제2절 연구 방법 및 범위	3
제3절 연구의 구성	4

제2장 이론적 배경	6
------------------	---

제1절 중소기업의 정의와 특성	6
1. 중소기업의 개념과 범위	6
2. 중소기업과 소기업 소상공인의 구분	11
3. 중소기업의 특성	12
제2절 기업가 지향성	14
1. 기업가의 개념	14
2. 기업가 지향성의 개념	16
3. 기업가 지향성의 속성	20
제3절 혁신컨설팅 활동	26
1. 혁신컨설팅 활동의 개념	26
2. 혁신기법의 종류	30
3. 혁신형 기업	34
제 4절 경영성과	38

제 3 장 실증연구의 설계	40
----------------------	----

제1절 연구모형	40
----------------	----

제2절 가설설정	41
1. 기업가 지향성과 경영성과와의 관계	42
2. 혁신활동과 기업성과와의 관계	43
제3절 변수의 조작적정의	44
제 4 장 연구방법	49
제1절 모집단과 표본선정	49
제2절 설문지 구성과 분석방법	49
제3절 조사대상의 인구통계학적 특성	51
제4절 측정도구의 타당성 및 신뢰성	52
1. 요인분석 및 신뢰성 검증	53
2. 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)	58
3. 변수간의 상관분석	60
제 5 절 가설검정	61
1. 연구모형의 검정	61
2. 중소기업 전체집단	62
제 5 장 결론	65
제1절 연구의 요약 및 시사점	65
1. 연구의 요약	65
2. 연구결과의 시사점	67
제2절 연구의 한계점과 향후 연구방향	68
【참고문헌】	70
【부록 설문지】	77
ABSTRACT	81

【 표 목 차 】

[표 2-1] 주된 업종별 평균매출액 등의 기준표	8
[표 2-2] 평균매출액등의 산출방법	10
[표 2-3] 자산에 따른 구분	11
[표 2-4] 규모기준	12
[표 2-5] 중소기업의 특성	13
[표 2-6] 기업가의 개념	15
[표 2-7] 기업가와 기업인	16
[표 2-8] 기업가 지향성의 개념	18
[표 2-9] 기업가 지향성의 사례	19
[표 2-10] 기업가 지향성의 구성요소	22
[표 2-11] 혁신성의 개념	24
[표 2-12] 진취성의 개념	25
[표 2-13] 위험감수성의 개념	26
[표 2-14] 혁신컨설팅 활동의 유형	28
[표 2-15] 혁신기법의 종류	33
[표 2-16] 혁신형 기업의 종류	36
[표 2-17] 연도별 혁신기업 현황	38
[표 3-1] 기업가 지향성과 혁신활동	44
[표 3-2] 기업가 지향성의 측정문항	46
[표 3-3] 혁신컨설팅 활동의 측정문항	47
[표 3-4] 경영성과의 측정문항	48
[표 4-1] 설문지의 구성	50
[표 4-2] 자료 분석방법	51
[표 4-3] 응답자들의 인구통계학적 특성	52
[표 4-4] 기업가 지향성 항목 요인분석 및 신뢰도 분석	55
[표 4-5] 혁신컨설팅 활동 항목 요인분석 및 신뢰도 분석	57
[표 4-6] 경영성과 항목 요인분석 및 신뢰도 분석	58

[표 4-7] 확인적 요인 연구모형 적합도 분석	59
[표 4-8] 확인적 요인분석 결과 분석	60
[표 4-9] 변수간의 상관분석	61
[표 4-10] 전체집단의 연구모형 적합도	63
[표 4-11] 전체집단 연구단위 간의 가설 검정 결과	63



【 그림 목 차 】

<그림1-1> 논문의 구성	5
<그림2-1> 4대 혁신활동	29
<그림2-2> 연도별 혁신기업	38
<그림3-1> 연구의 모형	40
<그림5-1> AMOS 경로계수 결과	66



제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

우리나라 중소기업은 현재 약 335만개(2012년)로 총 기업 수 대비 99.9%이며, 종사자수는 1,306만 명으로 전체 종사자수 대비 87.7%를 차지하는 등 국가경제에서 차지하는 비중이 매우 크다. 1)

반면에 1인당 생산성은 대기업의 33% (2000년)에서 28% (2011년)로 하락하는 등 대기업과의 격차가 점차 심화되고 있다.

또한 전체고용의 약 88%를 차지하고 있으면서도 이중 1/3은 이자보상배율이 100% 미만으로, 효율성 면에서 매우 부족한 것이 사실이다.

더불어 중소기업 수로는 전체기업의 99.9%를 차지 하지만 부가가치 비중은 50%에 미치지 못하고 수출비중 또한 18.7%에 그치는 등 독자적인 경제주체로서 경쟁력이 떨어지고 있다. 2)

이는 우리나라 중소기업이 규모의 영세성으로 인해 개별기업 자체의 지속적 성장 및 고용에 한계가 있을 수밖에 없으며, 따라서 오히려 강력한 리더십 하나만으로는 지탱하기 어렵고 혁신활동과 같은 구체적인 액션 플랜이 없는 한 국제경쟁력을 갖춘 기업으로의 발전을 기대하기 어려운 현실을 반영한다.

중소기업은 국민경제의 안전망 역할을 하며 중소기업이 고루 발달해 있으면 커다란 외부 충격이 오더라도 이를 분산시킬 수 있다.

대기업 몇 곳에 의존하는 경제보다 튼튼한 중소기업 여러 개가 고루 역할을 부담하는 경제시스템이 보다 건전한 경제이며 외부 충격에 대한 위험도 또한 적다.

따라서 우리경제가 지속가능한 발전을 이룩하기 위해서는 중소기업의 경쟁

1) 중소기업청 「중소기업현황」

2) OECD 한국경제보고서 요약, OECD

3) 동학림. (2013). "창조경제 시대의 중소기업과 중소기업정책." 『수석연구위원 IBK경제연구소』. (p.98) KIET 산업경제정책과 이슈.

력을 높이고 성장과 고용의 선순환 구조를 구축해야하는 것은 자명한 일이다.³⁾

우리나라 중소기업은 구조적으로 시장의 요구에 유연하게 대처할 수 있는 능력을 가지고 있으며, 따라서 도전정신과 창의력, 집중력을 발휘한다면 강소기업으로 성장 발전할 수 있는 가능성이 있다.

본 논문은 우리나라 중소기업이 국가 경제에 차지하는 비중이 큰 반면에 생산성과 효율성이 떨어지고 있는 현 상태 하에서 “지속적인 성장과 발전을 위하여 가장 필요한 요소는 무엇일까?” 라는 학문적 니즈에서 시작하였다.

그동안 기업의 성과요인에 대한 연구는 기업의 성과요인을 기업의 고유특성과 연결하여 단일차원의 관계로 보는 전통적인 시각과 복수의 성공요인에 대한 구조관계로 파악하는 현대적 시각으로 분석되어 왔다.

전통적 시각으로 보는 관점은 기업의 성공요인을 기업이 가지고 있는 일반적 특성으로 한정하였고, 이후 조직, 환경, 전략, 자원 등으로 그 영역이 확대 되었으며 영향요인에 대한 분석도 보다 다양한 관점에서 접근하고 있다.⁴⁾ 기존논문에서는 기업의 특성부분에서 기업가 지향성과 경영성과와의 관계를 회귀분석으로 검증하거나 인적·물적·사회적 자본과 전략·환경 등을 각각의 개별변수로 묶어서 경영성과에 미치는 영향을 분석해왔다.

그러나 경영환경의 불확실성이 더 커지고 경쟁이 격화되면서 경영성과에 영향을 미치는 요소도 이제 단일적인 요소보다는 상황에 따른 유연성이 강조되어야 하며 다양한 변수의 결정체인 복합적 시각에서 보아야 할 것이다.

따라서 본 논문에서는, 기업의 성과 결정요인에 관한 초기 연구들의 초점이었던 기업가 지향성에 대한 요인을 독립변수로 하되 매개변수로 컨설팅을 통한 혁신활동을 넣어 경영성과와의 관련성을 밝히고자 한다.

본 연구를 함에 있어서 보다 세부적인 목적은 다음과 같다.

첫째: 기업가 지향성이 혁신컨설팅 활동에 미치는 영향에 대한 분석

둘째: 혁신컨설팅 활동이 경영성과에 미치는 영향에 관한 분석

4) 안연식. (2001). “소프트웨어 벤처기업의 경영성과에 관한연구”, 국민대학교 대학원 박사학위 논문, 5-7.

셋째: 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향에 대한 분석

넷째: AMOS분석을 통해 기업가 지향성의 하위변수 들과 경영성과와의 관련성 분석 등이다.

우리나라 중소기업의 중요성에 비추어 볼 때 기업가 지향성과 혁신활동, 경영성과와의 관련성을 연구하는 일은 산업현장에 있어서나 연구자의 입장에서든 매우 가치 있는 일이라 할 수 있다.

따라서 본 논문의 최종 목적은 기업의 궁극적 목적인 이윤추구를 위하여 경영성과에 영향을 미치는 기업가 지향성과 혁신컨설팅 활동과의 관련성을 추적하고 그 의미추출을 통해 기업의 전략적 방향을 제시하여 지속 성장 가능한 기업으로 발전시키는데 있다.

제2절 연구 방법 및 범위

본 연구에서는 중소기업의 기업가 지향성이 혁신활동을 매개로 경영성과에 미치는 영향을 분석하고 그 관련성을 찾아내는 것이다.

이러한 연구목적을 달성하기 위하여 본 논문에서는 문헌적 연구와 실증적 연구를 병행하였다.

먼저 선행연구를 통한 이론적 배경을 바탕으로 중소기업의 기업가 지향성과 혁신활동의 구체적 내용을 설문조사를 통해 분석하였다.

선행연구에 있어서는 그동안 국내·외에서 발표된 바 있는 경영성과에 영향을 미치는 요소들에 대한 실증 논문들을 정리·분석하고 이를 토대로 연구에 사용할 모형을 확정하였으며 가설을 설정하였다.

또한 가설검증을 위한 실증적 연구는 조작적 정의를 토대로 작성한 설문지를 도구로 활용하여 통계분석을 실시하였다.

설문지는 기업가 지향성, 혁신활동, 경영성과, 기타 일반사항 등 총 4개 항목으로 구성하였으며 설문의 신뢰도를 향상시키기 위하여 설문대상은 중소기업을 경영하고 있는 대표로 제한하였다.

표본단위는 일반적으로 창업한지 2년 이상 기업으로 한정하였다.

이는 2년 미만의 경우 기업성과 변수의 불확실성이 상대적으로 크다는 선

행연구⁵⁾에 근거하였다.

설문방법으로는 메일과 Fax 통해 조사하였고 직접 기업대표에게 전화하여 설문취지를 설명함으로써 응답율을 높이기 위해 노력하였다.

실증분석은 AMOS 20.0을 사용하여 신뢰성분석, 타당성분석, 확인적 요인 분석, 상관관계분석, 경로계수의 확인을 통해 연구모형을 검증하였다.

제3절 연구의 구성

본 논문의 구성 및 흐름은 다음과 같다.

먼저 중소기업의 경영성과에 영향을 미치는 요인을 크게 기업가 지향성과 혁신컨설팅 활동으로 한정하였다.

이는 기업의 경영성과에 미치는 요소가 기업의 외부 환경과 내부역량으로 대별해볼 때 외부환경의 경우 기업 자체의 힘만으로는 주체적으로 변화시킬 수 없다는 가정과 내부역량을 집중할 수 있는 기업의 활동을 혁신 활동으로 대변할 수 있다는 가정 하에서이다.

제1장 서론에서는 연구의 배경 및 목적, 연구의 방법 및 범위 연구의 구성에 대해서 기술하였다.

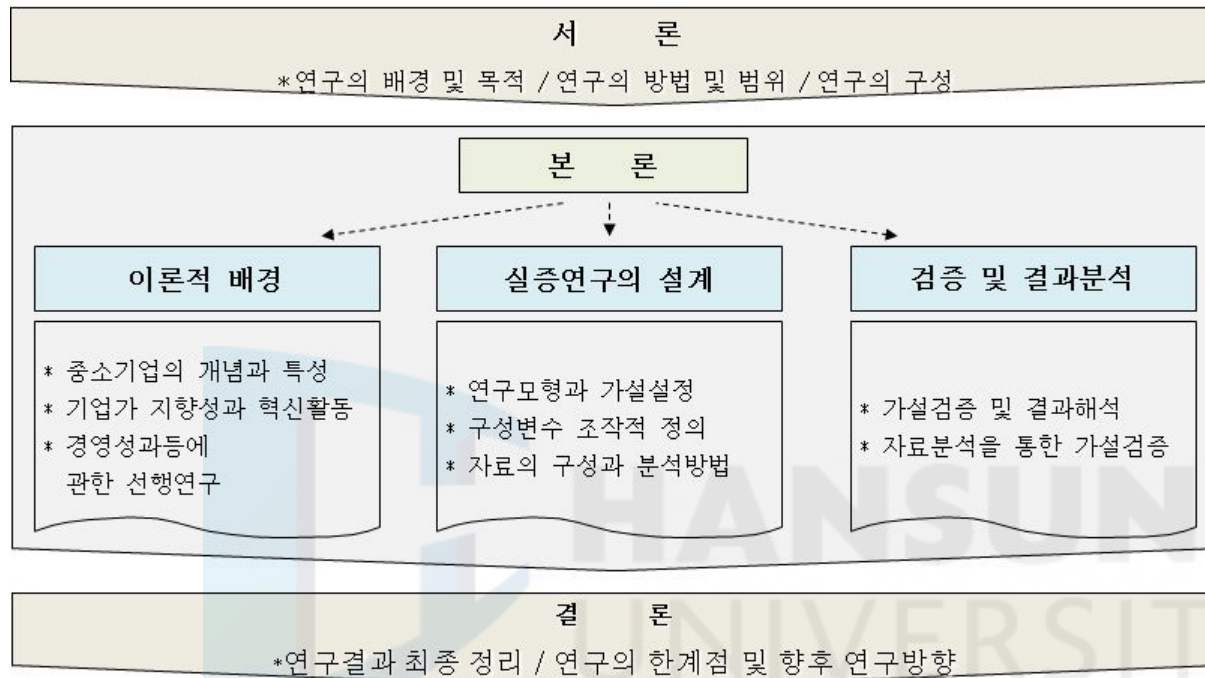
제2장 이론적 배경에서는 중소기업의 개념과 특성, 기업가 지향성과 혁신활동, 경영성과 등에 관한 선행연구를 고찰하였다.

제3장 실증연구의 설계에서는 선행연구자의 자료를 분석하여 실증분석을 위한 연구모형과 가설을 설정하였으며 구성변수들에 대한 조작적 정의, 자료의 구성과 분석방법 등을 설명 하였다.

제4장 검증 및 결과분석에서는 가설에 대한 검증과정과 그 결과에 대한 해석으로 자료의 통계학적 분석을 통해 가설을 검증하였으며

제5장 결론에서는 연구 결과에 대한 정리와 시사점, 연구과정을 통해 얻은 한계점 및 향후 연구계획과 방향에 대해 정리하였다.

5) Ostgaard, T. A. and S. Birly. (1994). Personal Networks and Firm Competitive Strategy - A Strategic or Coincidental Match. *Journal of Business Venturing*, 9(4): 281-305.



<그림1-1> 논문의 구성

제2장 이론적 배경

제1절 중소기업의 정의와 특성

1. 중소기업의 개념과 범위

기업은 크기에 따라 대기업과 중소기업, 운영주체에 따라 국가에서 설립하여 운영하는 공기업과 개인이 운영하는 사기업, 내용에 따라 뛰어난 기술력을 바탕으로 성장하고 있는 벤처기업과 일반기업 등으로 대별할 수 있다.

일반적으로 중소기업(small and medium industry)이란 기업의 규모에 따른 구분으로 단순히 대기업에 비해 작은 기업을 의미한다.

중소기업의 기준은 정책의 대상을 설정한다는 점에서 매우 중요하다.

일반적으로 이러한 기준으로는 양적기준과 질적 기준으로 나누어 생각할 수 있다.

양적 기준으로는 종업원 수, 자산액, 매출액, 자본액, 생산액, 부가가치액 등이 사용되고, 질적 기준으로는 기업의 소유형태나 경영의 독립성, 시장점유율 같은 척도가 사용된다. 또한 양적, 질적 기준은 이를 설정하는 주체의 목적에 따라 각 국가마다 또는 업종마다 다른 척도를 사용할 수 있다.

일부 국가에서는 중소기업의 질적인 특성을 파악한 후, 직원 수 등의 양적 기준을 적용하여 정의하고 있다.

또한 우리나라와 일본은 먼저 종업원 수를 기준으로 하고 여기에 자본액, 자산액, 매출액과 같은 양적 기준을 적용하여 중소기업을 정의하고 있다.

구체적으로 미국의 중소기업 법에서는 중소기업은 독립적으로 소유되고 경영되어 당해 산업 내에서 지배적이 아닌 기업⁶⁾ 이라고 정의한다.

미국의 경제개발위원회(Committee for Economic Development)는 중소기업의 범위를 아래와 같이 구분하고, 이중 적어도 2가지 이상에 해당하는 기업이면 중소기업이라고 규정한다.

6) SMALL BUSINESS ACT, Public Law, 85-536.

첫째, 기업경영이 독립적이고 보통 소유자가 경영자일 때
둘째, 개인이나 소집단이 자본을 공급할 때
셋째, 당해 산업 내에서 기업의 규모가 비교적 소규모일 때
또한 1971년 영국의 볼튼 위원회의 보고서에 따르면 중소기업은
첫째, 시장점유율이 상대적으로 낮고,
둘째, 오너 또는 일부 소유권만을 갖고 있는 오너에 의하여 개인적이고 사
적인 방법으로 운영되며,
셋째, 대기업의 부분을 구성하는 계열회사가 아니며, 오너는 기업의 중요
의사결정 시 외부의 간섭을 받지 않고 스스로 결정하는 기업으로 규정하고
있다.

우리나라는 중소기업기본법에서 중소기업의 개념과 범위를 다음과 같이 규
정하고 있다.

“중소기업”이란 중소기업을 육성하기 위한 시책(이하 “중소기업시책”이라
함)의 대상이 되는 기업으로서, 「중소기업기본법」에 따라 다음의 어느 하나
에 해당하는 기업을 말한다.⁷⁾

첫째: 「중소기업기본법」 제2조 제1항 제1호에 따른 규모기준 및 독립성기
준을 모두 갖추고 영리를 목적으로 사업을 하는 기업
둘째: 「사회적 기업 육성법」 제2조제1호에 따른 사회적 기업 중에서 영
리를 주된 목적으로 하지 않는 사회적 기업으로서 규모기준 및 독립성기준을
모두 갖춘 기업 (「중소기업기본법 시행령」 제3조제2항)
셋째: 「협동조합 기본법」 제2조제1호에 따른 협동조합 중 위 2.의 사회적
기업 규모기준 및 독립성기준 요건을 모두 갖춘 협동조합
넷째: 「협동조합 기본법」 제2조제2호에 따른 협동조합연합회 중 위 2.의
사회적 기업 규모 기준 및 독립성기준 요건을 모두 갖춘 협동조합연합회

또한 「중소기업기본법 시행령」 제3조에서는 매출액 등 외형에 따른 규모기
준과 계열관계에 따른 독립성 기준을 모두 충족하여야 중소기업임을 규정하
고 있다

7) 중소기업기본법 제2조제1항

가. 규모기준 (외형적 판단기준)

규모기준은 「중소기업기본법 시행령」제3조 제1항 제1호에 따른 [별표1]의 업종별 규모기준과 상한기준으로 구분된다.

업종별 규모기준을 충족하더라도 상한기준을 충족하지 못하면 중소기업에 해당하지 않는다.

또한 업종별 규모기준은 업종의 특성을 반영하여 표준산업분류(대분류 또는 중분류)기준으로 매출액 규모를 다르게 정하고 있다.

더불어 상한기준은 업종에 상관없이 적용하는 기준으로 자산총액이 5천 억 원 이상인 경우에는 중소기업에서 배제하고 있으며 종전에는 별도로 규모 기준을 정했던 비영리 사회적기업과 협동조합에 대해서도 일반 영리기업과 똑같이 규모기준을 적용하도록 개정되었다.

[표 2-1] 주된 업종별 평균매출액등의 기준 표

해당기업의 주된 업종		분류기호	규모 기준
제조업 (6개 업종)	의복 의복액세서리 및 모피제품 제조업	C14	평균매출등 1,500억원이하
	가죽, 가방 및 신발 제조업	C15	
	펄프, 종이 및 종이제품 제조업	C17	
	1차 금속 제조업	C24	
	전기장비 제조업	C28	
	가구 제조업	C32	
농업, 임업 및 어업		A	평균매출등 1,000억원이하
광업		B	
제조업 (12개업 중)	식료품 제조업	C10	
	담배 제조업	C12	
	섬유제품 제조업 (의복 제조업 제외)	C13	
	목재 및 나무제품 제조업 (가구제조업 제외)	C16	
	코크스, 연탄 및 석유정제품 제조업	C19	
	화학물질 및 화학제품 제조업	C20	

	(의약품 제조업)		
	고무제품 및 플라스틱제품 제조업	C22	
	금속가공제품 제조업 (기계 및 가구 제조업 제외)	C25	
	전자부품, 컴퓨터, 영상, 음향 및 통신장비 제조업	C26	
	그 밖의 기계 및 장비 제조업	C29	
	자동차 및 트레일러 제조업	C30	
	그 밖의 운송장비 제조업	C31	
전기, 가스, 증기 및 수도사업		D	
건설업		F	
도매 및 소매업		G	
제조업 (6개 업종)	음료 제조업	C11	
	인쇄 및 기록매체 복제업	C18	
	의료용 물질 및 의약품 제조업	C21	
	비금속 광물제품 제조업	C23	
	의료, 정밀, 광학기기 및 시계제조업	C27	
	그 밖의 제품 제조업	C33	
하수·폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업		E	평균매출액등 800억원이하
운수업		H	
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업		J	
전문, 과학 및 기술 서비스업		M	
사업시설관리 및 사업지원 서비스업		N	
보건업 및 사회복지 서비스업		Q	
예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업		R	
수리(修理) 및 기타 개인 서비스업		S	평균매출액등 600억원이하
숙박 및 음식점업		I	
금융 및 보험업		K	
부동산업 및 임대업		L	
교육 서비스업		P	평균매출액등 400억원이하

참조: 중소기업기본법 시행령

주업종이 결정되면, 해당 업종의 규모기준을 충족하는지 판단하기 위해 `평균 매출액등'을 산출해야 하는데, 사업기간별 산출방법은 아래와 같다.

[표 2-2] 평균매출액등의 산출방법

작전 3개 사업연도의 총 사업기간이 36개월인 경우	직전 3개 사업연도의 총 매출액을 3으로 나눈 금액
직전 사업연도 말일 현재 사업기간이 12개월이상~36개월 미만인 경우	사업기간이 12개월인 사업연도의 총 매출액을 사업기간이 12개월인 사업연도 수로 나눈 그액
직전 사업연도 또는 해당 사업연도에 창업·합병·분할한 경우	
창업·합병·분할한 지 12개월 이상인 경우	산정일이 속하는 달의 직전 달부터 역산하여 12개월이 되는 달까지의 기간의 월 매출액을 합한 금액
창업·합병·분할한 지 12개월 미만인 경우	창업·합병·분할일이 속하는 달의 다음달부터 산정일이 속하는 달의 직전달까지의 기간의 월 매출액을 합하여 해당 월수로 나눈 금액에 12를 곱한 금액
산정일이 창업·합병·분할한 달 또는 다음 달에 포함된 경우	창업일·합병일·분할일부터 산정일까지의 기간의 매출액을 합산하여 해당일수로 나눈 후 365를 곱한 금액

참조: 중소기업기본법 시행령

위의 산출방법에서 언급한 '매출액'은 일반적으로 손익계산서상 매출액을 의미하는데, 연결재무제표를 작성하는 기업의 경우에는 별도재무제표 기준으로 판단한다.

다만, 업종의 특성에 따라 각각 매출액에 준하는 영업수익 등을 사용하는 경우에는 그 영업수익 등을 말한다.

또한, 간편 장부작성 대상기업과 같이 재무제표(손익계산서)가 없는 기업은 회계장부나 부가가치세 신고·납부실적 등의 자료를 활용하여 매출액을 산정할 수 있다.

업종별 규모기준을 충족하더라도 재무상태표상 자산총계(자본총계+부채총계)가 5,000억원 미만이어야 중소기업에 해당한다.

자산총액은 기업의 형태에 따라 다음과 같이 구분하여 산정한다.

[표 2-3] 자산에 따른 구분

직전 사업연도가 있는 기업	직전 사업연도 말일 현재 재무상태표 상의 자산 총계
해당 사업연도에 창업·분할·합병한 기업	창업일·합병일·분할일 현재의 자산총액

참조: 중소기업기본법 시행령

나. 독립성기준

독립성 기준 (계열관계에 따른 판단기준)은 아래의 3가지 기준 중 어느 하나에 해당하는 경우 해당기업이 규모기준을 충족하더라도 중소기업에 해당하지 않도록 규정하고 있다.

첫째: 「독점규제 및 공정거래에 관한 법률」에 따른 상호출자 제한 기업집단 또는채무보증 제한 기업집단에 속하는 회사

둘째: 자산총액이 외국 법인을 포함한 5천억 원 이상인 법인이 30% 이상의 지분을 직접 혹은 간접적으로 소유하면서 최다출자자인 기업

셋째: 관계기업에 속하는 기업의 경우에는 출자비율에 해당하는 평균매출액을 합산하여 업종별 규모기준을 충족하지 못하는 기업

2. 중기업과 소기업 소상공인의 구분

중소기업은 규모가 다양하므로, 그 규모에 따라 중기업, 소기업, 소상공인으로 구분하여 지원시책을 차별화하고 있다.

중소기업 여부는 매출액 등 규모기준과 독립성기준에 따라 판단기준이 복잡하지만, 소기업, 소상공인의 구분은 상시 근무하는 근로자의 수를 말하며 이때 상시 근로자 수는 관계기업을 전혀 고려하지 않은 오직 판단하고자하는 해당기업만의 상시 근로자 수를 말한다.

소기업은 중소기업 중에서 아래의 기준을 충족하는 기업이며, 중기업은 중소기업 중에서 소기업을 제외한 기업을 말한다.

또한, 소상공인은 소기업 중에서 아래의 소상공인 기준을 충족하는 기업을 의미한다.

[표 2-4] 규모기준

업종	규모기준	
	소기업	소상공인
제조업	상기근로자수 50명 미만	상시근로 자수 10명 미만
광업		
건설업		
운수업		
출판·영상·방송통신 및 정보서비스업		
사업시설관리 및 사업지원서비스업		
전문·과학 및 기술 서비스업		
보건 및 사회복지사업		
농업·임업 및 어업	상시근로자수 10명 미만	상시근로 자수 5명 미만
전기·가스·증기 및 수도사업		
도매 및 소매업		
숙박 및 음식점업		
금융 및 보험업		
예술·스포츠 및 여가관련산업		
하수처리·폐기물 처리 및 환경 복원업		
교육서비스업		
수리 및 기타서비스업		
부동산업 및 임대업		

3. 중소기업의 특성

오늘날 기업은 점점 대규모화 되어 가는 경향이 있다. 생산이나 구매, 판매 또는 자금 조달 측면 등에서 대기업이 중소기업 보다 상대적으로 유리하기 때문이다.

그러나 우리나라 경제에서 차지하는 중소기업의 중요성을 결코 간과해서는 안 된다.

중소기업은 외부환경에 대한 적응력이 대기업보다 훨씬 뛰어나다. 향후 기업환경 변화의 속도는 더욱 빨라질 것으로 예상된다.

따라서 주변환경의 변화에 효율적으로 대응하지 못한다면 지속성장 가능한 기업은 존재하지 못할 것이다.

우리 경제에서 중소기업이 담당하는 특징을 정리하면 다음과 같다.

첫째: 고용기회의 창출이다. 중소기업은 일반적으로 노동집약적 산업이기 때문에 많은 취업자를 흡수하여 건강한 고용창출의 기회를 창출한다.

둘째: 다양한 소비자 니즈를 충족할 수 있다.

소품종을 대량생산하는 대기업보다 다품종 소량생산인 중소기업이 갈수록 다양해지는 소비자의 니즈를 충족시키는 데 적합할 수 있다. 중소기업은 소비자의 변화무쌍한 수요 변화에 민감하게 대응할 수 있다.

셋째: 벤처기업의 경우 기술혁신에 기여할 수 있는 역량을 가지고 있다.

성공적인 중소기업의 특징 중 하나는 창조적이며 혁신적인 기술을 보유하고 있다는 점이다. 벤처기업은 비교적 적은 비용으로 제품 및 기술혁신에 기여한다.

넷째: 지역 간 균형발전에 이바지 할 수 있다.

각 지역의 특성에 맞는 지방특산물을 육성한다거나 지역의 전통적인 기술이나 기능을 발전시킬 수 있다.

따라서 지방경제의 활성화와 지역 간의 균형 있는 발전에 유익한 기능을 담당한다. 그러나 중소기업이 갖는 규모의 한정성으로 인해 지속적인 R&D 투자가 어렵고 임금 및 노동조건이 대기업에 비해 부족하여 유능한 인력을 확보하기가 어려우며 전문 경영인 대신 경영자 개인의 성격이나 능력이 기업 성장에 큰 영향을 미칠 수 있는 위험도 상존한다.

[표 2-5] 중소기업의 특성

장 점	단 점
고용기회의 창출	자본과 규모의 한정성
다양한 소비자니즈충족	R&D 투자의 어려움
기술혁신에기여	인재확보의 어려움
기업간 균형 발전	전문경영인 확보의 어려움

제2절 기업가 지향성

1. 기업가의 개념

기업이 지속성장 가능한 기업으로 발전하기 위해서는 끊임없이 비즈니스 모델을 추구하고 이를 통해 새로운 이윤을 창출해야 한다.

기업가는 기업의 생존목적인 이윤창출의 중추적인 역할을 하게 된다. 특히 전문경영인의 의사결정보다 창업을 한 오너의 역할과 비중이 큰 중소기업의 경우 대기업에 비해 기업가의 중요성은 매우 높다.

기업가의 어원인 *entreprendre*는 원래 불어에서 유래되었으며 *entreprendre*는 “수행하다, 시도하다, 모험하다는 의미를 가지고 있고 초기에는 중개상이라는 의미로 사용되어 왔다.⁸⁾

원래 “기업가”라는 말은 Richard Cantillon에 의해 처음 거론되었으며 그는 기업가란 불확실한 가격에 상품을 구입하여 불확실한 가격으로 판매함에 따라 발생하는 위험부담자라 정의하였고 이후 기업가는 상인모험가 혹은 고용주 등으로 다양하게 번역되어 사용 되어왔다. ⁹⁾

Schumpeter(1936)는 기업가는 ‘창조적 파괴(creative destruction)’의 가정에 기여하는 자이고 기업가의 역할은 신제품이나 새로운 품질의 도입, 새로운 생산방식의 도입, 새로운 시장의 개척, 원재료 혹은 반제품의 새로운 공급원 확보, 새로운 조직의 출현 등을 수행함으로써 생산방식을 혁신 또는 혁명화 하는데 있다고 하였다¹⁰⁾

또한 Peter Drucker는 그의 저서 ‘이노베이션과 기업가정신’에서 기업가란 “변화를 탐구하고 변화에 대응하며 또한 변화를 기회로 이용하는 자”로 보았다.¹¹⁾

8) 안관영. (2012). "기업가 정신 및 사회적 자본이 지식경영과 혁신에 미치는 영향", 상지대학교 대학원 박사학위 논문, p.30.

9) 강태현. (2011). "중소기업에 있어서 기업가정신의 영향요인과 성과에 관한 연구", 한남대학교 대학원 박사학위논문, p.5.

10) Schumpeter, J. A. (1936). *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA.

11) Peter Drucker & Harper and Row. (1985). *Innovation and Entrepreneurship : Practice and Principles*.

다시 말해서 기업가는 급격한 혁신을 통해 새로운 가치를 창조해야 하는 자이고, 이러한 혁신과 가치창조를 위한 활동을 수행해 가는 과정에서 어느 정도 위험을 감수해야 한다는 것이다.

[표 2-6] 기업가의 개념

학자	기업가의 개념
Richard Cantillon	불확실한 가격에 상품을 구입하여 불확실한 가격으로 판매함에 따라 발생하는 위험부담자
Schumpeter	기업가는 '창조적 파괴(creative destruction)'의 가정에 기여하는 자
P. Drucker	변화를 탐구하고 변화에 대응하며 또한 변화를 기회로 이용하는 자

기업가의 본질은 시대가 변화됨에 따라 시대에 맞게 변화되고 이해할 수 있다.

전통적으로 보면 기업가와 소유경영자를 동일 시 했고 사업추진자의 개념이 지배적이었고. 현대적 개념에서 기업가는 새로운 상품, 생산방식, 시장의 개척 등 혁신의 기회를 발견하고 그것을 실천하는 사람 정도로 이해되고 있다.

기업인(起業人, Entrepreneur)과 기업가(企業家, Business Man)는 중국과 일본과 같은 한자 문화권에서는 명확히 구분이 되어있지만, 우리나라에서는 혼돈되어 사용되어 왔다. 여기서 기업(起業)은 한자 일으킬 '기'자와 업 '업'자로, 한자 말 그대로, '일을 새롭게 만든다' '사업을 일으켜 시작함'이라는 뜻을 해석된다.

따라서 기업인이란 기존에 존재하지 않았던 가치와 일자리를 만드는 사람'이다.

기업가(企業家, Business Man)는 영리를 목적으로 기업에 자본을 대고 그 기업의 경영을 담당하는 사람, 사업을 계획하여 회사를 설립하는 일을 직업으로 하는 사람. 사업체를 경영하는 넓은 범위로써 해석될 수 있겠다.

[표 2-7] 기업가와 기업인

구 분	내 용
起業人(Entrepreneur)	기존에 존재하지 않았던 가치와 일자리를 만드는 사람
企業家(Business Man)	영리를 목적으로 기업에 자본을 대고 그 기업의 경영을 담당하는 사람,

2. 기업가 지향성의 개념

기업가 지향성은 기업의 지속적인 성장 원동력으로서, 기업의 성패를 좌우할 수 있는 매우 중요한 요인이다.

일찍이 Peter Drucker는 세계 경제가 국가가 규제와 조정을 하는 ‘관리 경제’에서 경영을 담당하는 자 주체의 ‘기업가 경제’로 변화하고 있음을 지적¹²⁾ 하며 기업가 지향성의 중요성을 강조한 바 있으며 Lester Thurow는 부를 창출하는 요소 중 기업가 지향성을 으뜸으로 꼽았고, 위험을 감수하면서 필요한 모험을 감행하고 급속한 변화에 대응하는 기업가 지향성 없이는 기술혁신을 통해 새로운 부를 창출할 수 없다고 주장¹³⁾하였다.

대다수의 중소기업에서는 기업주가 경영자로 활동하며, 통상적으로 의사결정 구조가 단순하고 기업의 성장과 발전에 있어 창업주 및 경영자가 차지하는 비중이 큰 것이 사실이다.

그동안 기업가 지향성에 대한 연구는 기업이 성장 발전하기 위한 필수 요소로 연구되어 왔고 연구자에 따라 다양한 접근 방법을 통해 개념화되어 왔다.

그러나 기업가 지향성에 대한 명확한 정의를 내리는 것은 쉽지 않은 일이다. Venkatraman(1997)¹⁴⁾는 “기업가 지향성에 대한 정의를 내리는 일은 연구의 명확한 범위에 대한 합의 없이는 불가능할 것이다.” 라고 주장함으로써 기업가 지향성에 대한 정의의 어려움을 강조한 바 있다.

사전적 의미를 살펴보면 Entrepreneurship 즉 기업가 지향성이란 ‘기업의

12) Peter Drucker 저. (2004). 『미래를 이끌어 가는 기업가 정신』 .

13) Lester Thurow 저. (1999). 『지식의 지배』 .

14) Venkatraman, S. (1997), "The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research Advances in Entrepreneurship", *Firm Emergence and Growth*, 3, 119-138.

존재 목적인 이윤 추구와 사회적 책임을 다하기 위하여 기업가로서 마땅히 갖추어야 할 태도와 정신'을 의미¹⁵⁾한다.

기업가 지향성과 관련된 대표적 학자로는 미국의 경제학자 슈페터를 들 수 있다. Schumpeter, J. A. (1934)는 기업가를 “훌륭한 내일을 창조하기 위해 오늘의 안정된 상태를 주체적으로 파괴하는 혁신가(innovator), 또는 창조적 파괴자(creative destroyer)이며 기업가 지향성은 생산적인 새로운 요소를 발견하고 이를 촉진하기 위한 창조적 파괴의 활동”이라고 정의¹⁶⁾하였다.

Cole. A. H.(1959)는 기업가 지향성을 혁신성, 관리적 측면, 외부조건에의 조정이라는 3가지 활동으로 구성되어 있다고 주장함으로써 기업가 지향성의 관리 지향적 측면을 강조하였다.¹⁷⁾

Timmons(1990)는 가치 지향적 측면을 강조하였는데 기업가 지향성이란 자원의 부족에도 불구하고 기회를 추구함으로써 가치있는 의미를 창출해내는 행동이라 정의 하였다.¹⁸⁾

이후 Lumpkin & Dess(1996)는 전략적 측면에서 기업가 지향성이란 혁신적인 서비스를 개발하고 제공하기 위한 의사결정 과정이자 실행 프로세스라 규정 하였다.¹⁹⁾

한편 일반적인 기회 추구 측면에서 Stevenson and Jarllo, (1990)는 개인이나 조직이 통제할 수 있는 다양한 자원에 구애받지 않고 기회를 추구하는 과정으로²⁰⁾ Baron and Shane, (2005)는 기업이 새로운 기회를 창출하기 위해 이를 탐색하고 행동으로 옮기는 것으로 ²¹⁾정대용 외(2007)는 무엇을 착수할 것인가에 대한 기업가적 결정으로 정의하였다. ²²⁾

15) 두산백과

16) Schumpeter, J. A. (1934), The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle, Vol.55, Transaction Publishers.

17) Cole. A. H. (1959). Business Enterprise in its Social Setting. Harvard University Press Cambridge.

18) Timmons. J. (1990). New Venture Creation, Irwin. Homewood

19) Lumpkin, G.t., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.

20) Stevenson, H.H. and Jarllo, J.C. (1990). A Paradigm of Entrepreneurship, Entrepreneurial Management, *Journal of Strategic Management*, 2, 17-27.

21) Baron, R. and Shane, S. (2005). Entrepreneurship: A Process Perspective, Southwestern, Thomson, Cincinnati, OH 36-62.

[표 2-8] 기업가 지향성의 개념

연구자	기업가 지향성의 개념	비고
Schumpeter, J. A. (1934),	생산적인 새로운 요소를 발견하고 이를 촉진하기 위한 창조적 파괴의 활동	혁신적
Cole. A. H.(1959)	혁신성, 관리적 측면, 그리고 외부조건에의 조정이라는 세가지 활동으로 구성	관리 지향적
Timmons(1990)	자원의 부족에도 불구하고 기회를 추구함으로써 가치있는 의미를 창출해내는 행동	가치 지향적
Lunkin & Dess(1996)	혁신적인 서비스를 개발하고 제공하기 위한 의사결정 과정이자 실행프로세스	전략적
Stevenson and Jarllo, (1990)	개인이나 조직이 통제할 수 있는 다양한 자원에 구애받지 않고 기회를 추구하는 과정	일반적인 기회추구
Baron and Shane, (2005)	기업이 새로운 기회를 창출하기 위해 이를 탐색하고 행동으로 옮기는 것	
정대용 외(2007)	무엇을 착수할 것인가에 대한 기업가적 결정	

우리나라를 대표하는 기업가 지향성의 대표적 사례는 타계한 창업 1세대 즉 삼성의 이병철, 현대의 정주영을 들 수 있다.

박유영, 이우영(2002)²³⁾ 호암 이병철 회장의 기업가 지향성을 경제, 환경 변화의 흐름을 잡고 기회를 포착하여 비전을 제시하는 능력, 신기술개발을 통해 새로운 비즈니스 영역을 끊임없이 창출하는 능력 등으로 정의하고 있다. 이를 단적으로 보여 주는 것이 1980년대 초 반도체투자 결정이다.

일본기업들이 세계반도체 시장을 장악하고 있던 당시, 전문가의 투자 만류와 조언에도 불구하고 역발상 투자를 통해 세계 최고 Information Technology 업체인 삼성전자의 성장동력을 만들었다.

또한 아산 정주영은 강한 추진력을 통한 리더십 발휘 도전정신, 성취욕 등으로 정리하고 있다.

1970년 조선소 부지를 찍은 항공사진 한장과 거북선이 그려진 500원짜리 지폐 하나로 대규모 선박을 수주한 일화는 기업가 지향성의 대표적 사례로 회자되고 있다.

22) 정대용, 유봉호. (2007). "기업가, 시장지향성이 조직유효성과 사업성장에 미치는 영향에 관한연구." 「한국창업학회지」, 2(2): 176-210.

23) 박유영, 이우영. (2002). "한국창업 CEO의 기업가 정신에 관한 연구." 한국전문경영인 협회, 전문경영인연구, 제5권제1호 통권8호, 43-63.

현대중공업 울산조선소는 우리나라가 세계최고의 조선강국이 되는데 필요한 결정적인 디딤돌이 되었다. 또한 폐기선박으로 바다를 막아 대규모 간척지를 만들고, 열사의 나라에서 세계유수의 기업들과 경쟁해 대규모 공사를 수주하였으며, 현대·기아차를 세계 Top 5의 글로벌 자동차 기업으로 성장시킨 것도 정주영 특유의 혁신과 독심이 있기에 가능했다.

이처럼 도전과 창의성·혁신으로 대표되는 기업가 지향성은 단지 소속 기업뿐만 아니라 정치·경제·사회·문화를 아우르는 변화의 추진체이다.

더 나은 것을 위해 끊임없이 혁신하고, 세계로 안목을 넓히고, 결코 실패를 두려워하지 않는 기업가 지향성은 일제의 압박과 6·25전쟁이라는 동족상잔의 비극을 딛고 불과 반세기 만에 우리나라를 OECD 경제강국으로의 도약이 가능하게 한 원동력이 되었다.

[표 2-9] 기업가 지향성의 사례

기업가	기업가 지향성	사례
삼성 호암 이병철	- 경제, 환경변화의 흐름을 잡고 기회를 포착하여 비전을 제시하는 능력	1980년대초 반도체투자 결정으로 세계 최고 정보기술(IT) 업체인 삼성전자의 성장 발판
	- 신기술개발을 통해 새로운 비즈니스 영역을 끊임없이 창출하는 능력	
현대 아산 정주영	- 강한 추진력을 통한 리더쉽 발휘	- 1970년 조선소 부지 항공사진과 거북선이 그려진 지폐 한 장으로 선박을 수주함으로써 세계 1위 조선강국을 만드는 디딤돌
	- 도전정신, 성취욕 등	- 폐기선박을 가라앉혀 물을 막아 간척지를 만들고, 중동에서 글로벌 기업들과 경쟁해 공사를 수주하여 현대·기아차를 세계 톱 5의 자동차기업으로 성장

학자들의 기업가 정신에 대한 일반적 흐름을 분석해보면 혁신적에서 관리지향적으로 최근에는 일반적인 기회추구와 전략적이고 가치지향적으로 보다 세분화됨을 알 수 있다.

따라서 본 논문에서는 기업가 지향성이란 단일적 개념보다는 복합적 시각

의 정의이며 기업의 대 내·외부적 환경 변화에 적절하게 적응하는 과정 속에서 혁신적인 사고를 통해 새로운 가치를 창조하는 일련의 활동과정을 말한다고 정의한다.

Audretsch and Thurik(2010)는 1980년대 이후 선진국들은 관리형 경제(managed economy)에서 기업가적 경제(entrepreneurial economy)로 전환되고 있다고 하였다.²⁴⁾

Managed economy에서는 대량생산과 대규모 기업을 통한 이익이 강조되었지만 Entrepreneurial economy에서는 경제성장과 다양한 고용창출 효과를 위해 기업가 지향성과 중소기업의 중요성이 강조되고 있다.

특히 ICT 등 기술의 발전뿐만 아니라 공산주의의 붕괴 세계화의 급진전 다국적 기업의 경쟁·생산방식의 변화 소득증가에 따른 소비수요 패턴의 변화 등 복합적 요인들로 인하여 성장 및 고용창출에서의 신규기업과 중소기업의 역할이 크게 부각되고 있다.²⁵⁾

최근 우리경제의 성장잠재력 확충과 일자리 창출확대 차원에서 기업가정신의 중요성이 크게 강조되고 있다.

또한 기업가정신은 기업문화, 경영전략, 리더십, 국제경영, 지식경영 등의 다양한 분야에서 기업의 경영성과에 영향을 미치는 중요한 요인으로 간주되고 있다.²⁶⁾

3. 기업가 지향성의 속성

일반적으로 중소기업 경영진단을 함에 있어 우선되는 순서는 기업을 둘러싸고 있는 거시환경 및 산업환경에 대한 분석이다.

그 외 기업이 가지고 있는 인적·물적자원, 조직의 효율성, 기업가 지향성 등을 파악하기도 한다.

이는 이러한 요소가 기업의 성과에 영향을 미치는 중요한 부분으로 인

24) Audretsch, D. B. and A. R. Thurik (2010). Unraveling the Shift to the Entrepreneurial Economy. Tinbergen Institute Discussion Paper, TI2010-080/3.

25) E-KIET (2011). "우리나라 기업가정신의 현황과 시사점", 『산업경제정보』, 515, 2.

26) 윤기창. (2009). "한국 벤처기업의 경영성과에 미치는 영향요인에 관한 연구: 국제적 기업가정신과 기업역량을 중심으로" 『국제지역연구』, 13(2): 405-432.

식되기 때문이다. 이중 기업가 지향성은 전술한 환경과 조직, 자원 등에 의해 영향을 받기도 하고 기업가 지향성이 가지고 있는 세부 속성들에 의해 변화와 혁신을 주도 하기도 한다.

많은 학자들은 기업가 지향성에는 다양한 속성이 있다고 주장하여 왔다.

Schumpeter(1934)²⁷⁾는 기업가 지향성의 구성요소로 혁신성을 Mill(1948)²⁸⁾ 위험감수성을 주시한 바 있다.

Miller and Friesen(1983)²⁹⁾은 기업가 지향성을 위험감수성(risk-taking), 혁신성(innovativeness), 진취성(proactiveness)의 차원으로 이루어져 있으며 그런 의미에서 기업가지향성은 단일속성이 아니라 다차원으로 이루어진 속성이라고 주장 하였다.

이후 Deanetal(1993)³⁰⁾은 경쟁적 공격성의 개념을 추가하였고 Lumpkin & Dess(1996)는 자율성을 확장하였으며 이후 보편적으로 Miller(1983)와 Lumpkin & Dess(1996)³¹⁾에 의해 정의된 혁신성, 위험감수성, 진취성, 자율성, 경쟁적 공격성이 폭넓게 수용되어 인용되고 있다.

본 논문에서는 기업가 지향성의 구성요소에 대해 국내 외에서 폭넓게 인용되고 있는 혁신성, 위험감수성, 진취성을 핵심적 요소로 보았다.

27) Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and The Business Cycle*. London: Oxford University Press.

28) Mill, J.S. (1948). *Principles of political economy with some of their applications to social philosophy*. London: John W. Parker.

29) Miller, D. and Friesen, P. (1983). Strategymarking and environment: The third link, *Strategic Management Journal*, 4(2), 221-235.

30) Dean, Carol Carlson, et al (1993). Corporate Entrepreneurship and Competitive Aggressiveness: A Comparison of US Firms Operating in Eastern Europe and the Commonwealth of Independent States with US Firm in other High Risk Environments. *Advances in international Comparative Management*, 8, 31-54

31) Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1).

[표 2-10] 기업가 지향성의 구성요소

연구자	기업가 정신의 구성요소
Schumpeter(1934)	혁신성
Mill(1948)	위험감수성
Miller and Friesen(1983)	위험감수성 혁신성 진취성
Dean et al(1993)	위험감수성 혁신성 진취성 경쟁적 공격성
Lumpkin & Dess(1996)	위험감수성 혁신성 진취성 경쟁적 공격성 자율성

1) 혁신성(Innovativeness)

기업이 급변하는 대 내외적 환경에 적응하고 경쟁우위를 확보하려면 어느 때보다 기업가의 혁신적인 사고가 필요하다.

혁신이란 기존의 사고방식과 습관적인 행동을 답습하지 않고 경영효율을 높을 수 있는 새로운 방식의 시도, 산업내 선도기업을 벤치마킹하는 실험정신, 창의적인 문제해결 능력 등이 필요하다.

일반적으로 혁신성은 독창적인 아이디어에 가치를 부여하는 과정이라는 면에서 창의성과 유사성을 가지고 있기도 하다.

그러나 혁신은 창의적 활동을 통해 집단에 중요한 가치를 창출해 주는 과정인 반면, 창의성은 개인적 차원의 가치 창출 과정이란 면에서 근본적인 이질성을 가지고 있다.

혁신성은 기업가 지향성의 핵심개념으로 일찍이, Schumpeter(1950)가 제시한 이후 오랜기간 동안 많은 학자들에 의해 개념화되어 왔다. Schumpeter는 혁신이란 기업이 일반적인 활동에서 벗어나 모든 물적 인적요소를 새로이 결합하는 것이며 이러한 혁신성이 바로 기업발전의 원동력이 된다 주장하였다³²⁾.

여기에서 새로운 결합이란 제품과 서비스개발을 위한 기술향상을 추구하는 성향을 말한다.

32) 박상용. (2004). "벤처기업 CEO의 기업가 정신, 구성원, 임파워먼트, 조직유효성의 관계에 대한 구조적 모형", 호서대학교 벤처전문대학원 박사학위논문.

Guth &Ginsberg(1990)은³³⁾ 기업가 지향성을 혁신과 모험 전략적 갱신을 내포하고 있다고 정의하였으며 혁신이란 새로운 상품 생산과정과 조직적인 시스템 도입을 실행하는 것이며, 모험이란 위험을 무릅쓰고 새로운 비즈니스를 창출하는 것이고 전략적 갱신이란 기업내 인적·물적 자원의 조합을 통해 부를 창출하는 것이라 구분하였다.

Zahra(1993)은³⁴⁾ 혁신성이란 기업이 성장하기위한 핵심수단으로 제품과 서비스의 생산에 대해 보다 새롭고 적극적으로 시도하는 활동이라 정의하였다.

즉 기업이 가지고 있는 혁신성에 따라 새로운 비즈니스 기회를 창출할 수 있고 이를 통해 기업이 지속적으로 성장 할 수 있다는 논리로 이해 할 수 있겠다.

Hampton and Hampton(2004)은³⁵⁾ 제품생산을 위한 기술과 디자인 시장에서의 마케팅 등의 변화를 추구하는 혁신성이 기업의 성공을 가져다주는 주요한 요인이라고 하였다. 또한 최한용, 서정해, (2008)³⁶⁾는 기업의 혁신성이란 기업의 경쟁력과 수익성을 향상시키기 위해 신제품이나 신 공정을 도입하는 것을 의미한다 하였다.

이러한 것을 종합해볼 때 기업가의 혁신성이란 기업가가 보다 창의적이고 적극적인 방법으로 경영활동의 향상을 위해 제품 프로세스 아이디어 등을 도입하는 역량이라 정의할 수 있으며 이러한 혁신성은 신제품과 공정개발과 같은 'Technological innovation' 뿐만 아니라, 시장조사, 광고와 촉진활동과 같은 'Marketing innovation', 그리고 Management System 및 조직구조의 재구성 등 'Management innovation'등을 포괄적으로 포함한다.

33) Guth, W., & A. Ginsberg (1990). Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, vol.11, 5-15.

34) Zahra, S. A. (1993). Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach. *Journal of business venturing*, 8(4): 319-340.

35) Hampton, G.M. and Hampton, D.L. (2004). Relation ship of professionalism, rewards, market orientation and job satisfaction among medical professionals; The case of Certified Nurse-Midwives. *Journal of Business Research*, 57, 1042-1053.

36) 최한용, 서정해. (2008). 전략지향성이 혁신성장에 미치는 영향, 한국산업경영학회 발표논문집 2008년도 동계학술발표대회

[표 2-11] 혁신성의 개념

연구자	혁신성의 개념
Schumpeter(1950)	기업이 일반적인 활동에서 벗어나 모든 물적 인적요소를 새로이 결합하는 것
Guth & Ginsberg(1990)	새로운 상품 생산과정과 조직적인 시스템 도입을 실행하는 것
Zahra(1993)	기업이 성장하기 위한 핵심수단으로 제품과 서비스의 생산에 대해 보다 새롭고 적극적으로 시도하는 활동
Hampton and Hampton(2004)	제품생산을 위한 기술과 디자인 시장에서의 마케팅등의 변화를 추구하는 혁신성이 기업의 성공을 가져다주는 주요한 요인
최한용, 서정해, (2008)	기업의 경쟁력과 수익성을 향상시키기 위해 신제품이나 신공정을 도입하는 것

2) 진취성(Proactiveness)

기업가의 진취성은 기업가가 보다 우월한 성과를 내기 위해 적극적인 의욕을 보이거나, 시장 내에서 우월한 지위를 확보하기 위해 어려움에 도전하는 자세를 말한다.

진취적인 기업가는 미래 지향적이고 끊임없이 변화를 탐색하며 시장을 선점하기 위해 새로운 기술을 도입하고 적용하는 등의 노력을 한다.

Lumpkin and Dess, (1996)³⁷⁾ 진취성을 새로운 시장을 발굴하고 사업기회를 포착하기 위해 경쟁사보다 선제적인 자세를 취하는 성향이라 정의하였고 Kickul and Gundry(2002)³⁸⁾는 진취성은 낙관적인 사고로 미래 지향적이고 목표지향 적으로 행동하는 성향이다 라고 하였다.

구문모(2008)³⁹⁾ 진취성을 아이디어 개발에 대한 적극적인 지원 환경변

37) Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1): 135-172.

38) Kickul, J. and Gundry, L.K. (2002). Prospecting for Strategic Advantage : The Proactive Entrepreneurial Personality and Small Firm Innovation. *Journal of Small Business Management*, 40(2): 85-97.

39) 구문모. (2008). "문화산업의 기업가정신이 사업성과에 미치는 영향." 『중소기업학회』, 중소기업연구, 30(4): 118-138.

화에 대한 적극적인 대처, 지적재산권의 해외진출시도, 새로운 지식의 습득을 위한 학습프로그램의 참여 등으로 구체화하였다.

또한 이인우, (2009)는⁴⁰⁾ 시장 환경 변화의 추세를 감지하고 새로운 기회에 발 빠르게 대응하여, 시장을 주도하고자 하는 진취적인 속성이라 정의하였다.

따라서 본 논문에서는 진취성을 기업가가 경영성과를 내기위해 경영활동에 적극적으로 나서서 일을 이루려는 성향이라 정의한다.

[표 2-12] 진취성의 개념

연구자	진취성의 개념
Lumkin and Dess, (1996)	새로운 시장을 발굴하고 사업기회를 포착하기 위해 경쟁사보다 선제적인 자세를 취하는 성향
Kickul and Gundry(2002)	낙관적인 사고로 미래 지향적이고 목표지향 적으로 행동하는 성향
구문모(2008)	아이디어 개발에대한 적극적인 지원 환경변화에 대한 적극적인 대처, 지적재산권의 해외진출시도, 새로운 지식의 습득을 위한 학습프로그램의 참여
이인우, (2009)	시장 환경 변화의 추세를 감지하고 새로운 기회에 발 빠르게 대응하여, 시장을 주도하고자 하는 속성

3) 위험감수성(Risk-taking)

위험감수성은 기업가가 새로운 비즈니스에 대해서 불확실성을 감수하고 사업기회를 포착하는 능력, 실행하고자 하는 의욕, 추진하는 경영활동을 말한다.

즉 현실적인 위험과 불확실한 외부환경에 좌우되지 않으려는 의지를 보유하고 오히려 활용하여 새로운 기회를 창출하는 기업가의 성향을 의미한다.

Miller & Friesen(1982)⁴¹⁾는 위험감수성이란 위험에도 불구하고 기회를 포착하며 불확실함에도 불구하고 도전하려는 의지와 이를 즐기는 정도라고 주장하였다.

또한 Sexton and Bowman(1985)⁴²⁾는 불확실한 결과가 예상됨에도 불구하고

40) 이인우, (2009). "기술창업기업의 기술혁신지향성과 시장지향성이 성과에 미치는 영향에 관한 실증분석 연구", 경희대학교 박사학위논문.

41) Miller, D. and Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of Strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3(1): 1-25.

42) Sexton, D.L. and Bowman, N. (1985). The Entrepreneur : A Capable Executive and

고 과감히 도전하려는 의지, 위험에 무관심하고 즐기는 정도를 의미한다고 하였다.

이장우(1997)은⁴³⁾ 현실적 제약에도 불구하고 포착한 기회를 사업화하려는 행위와 과정이라 정의하였으며 이춘우(1997)은⁴⁴⁾ 불확실성이 매우 높음에도 불구하고 이에 도전하는 의사결정을 하거나 프로젝트를 추진하는 경영활동이라 정의하였다.

본 논문에서는 위험감수성을 경영과정에서 해로움이나 손실이 생길 우려가 있는 상태에도 불구하고 수용하며 도전하려는 의지와 성질이라 정의한다.

[표 2-13] 위험감수성의 개념

연구자	위험감수성의 개념
Miller & Friesen(1982)	위험에도 불구하고 기회를 포착하며 불확실함에도 불구하고 도전하려는 의지와 이를 즐기는 정도
Sexton and Bowman(1985)	불확실한 결과가 예상됨에도 불구하고 과감히 도전하려는 의지, 위험에 무관심하고 즐기는 정도
이장우(1997)	현실적 제약에도 불구하고 포착한 기회를 사업화하려는 행위와 과정
이춘우(1997)	불확실성이 매우 높음에도 불구하고 이에 도전하는 의사결정을 하거나 프로젝트를 추진하는 경영활동

제3절 혁신컨설팅 활동

1. 혁신컨설팅 활동의 개념

오늘날 중소기업이 산업 내에서 경쟁력을 확보하고 지속성장 가능한 기업으로 성장하기 위해서는 혁신활동이 필수적인 것으로 이해되고 있으며, 실제로 대부분의 중소기업 경영자들이 혁신활동을 핵심적인 경영전략으로 채택하

More. *Journal of Business Venturing*, 1(1): 129-140.

43) 이장우. (1997), “벤처경영”, 매일경제신문사

44) 이춘우. (1999). “조직양트라프러뉴십의 역할과 조직성과에 관한 연구; 자원 기초이론을 중심으로”, 서울대학교 박사학위논문.

고 있다.

또한 학자들에 의해 기업에서 추진하고 있는 각종 혁신활동의 효용성이 재무성과를 통해 입증되고 있다.

이정도 등(2006)은⁴⁵⁾ L사를 대상으로 한 실증연구를 통해 경영혁신활동이 재무생산성에 미치는 영향이 수익성과 안정성, 성장성, 활동성 등 모든 지표에서 유의한 영향을 주고 있는 것으로 밝혔다.

또한 홍성만(2006)은⁴⁶⁾ 200개 중소 제조업체를 대상으로 한 실증연구를 통해 기업내 경영혁신활동의 적용, 지속, 참여, 지원, 추진수준이 기업의 경영성과에 모두 유의한 영향을 끼친다는 것을 확인하였다.

혁신활동이란 기업이 새로운 관점과 방법으로 기존 업무를 새롭게 Plan(계획)–Systematization(조직화)–Command(지휘)–Control(통제)하는 행위를 통해 궁극적으로 목표를 달성하는 활동을 말한다.

즉, 새로운 제품이나 서비스, 생산 공정, 기술, 구조나 관리시스템 등을 실행함으로써 본질적으로 체질을 변화시키는 것을 말하며 기업의 혁신활동은 구체적으로 제품혁신, 공정혁신, 조직혁신, 마케팅 혁신활동 등의 형태로 구분할 수 있다.

제품혁신이란 제품의 특성이나 기술, 사용자 친화성 용도측면에서 그동안 시도되지 않았거나 획기적으로 개선된 제품을 생산하여 시장에 출시하고 매출에 영향을 준 경우이며

공정혁신이란 생산과 물류공정 등에서 새롭고 개선된 방식을 도입, 적용하여 비용절감 및 품질 혁신에 영향을 준 경우를 말한다.

또한 조직혁신이란 새로운 업무수행, 지식관리, 업무유연성 강화, 외부조직과의 관계개선 등 기업내부에 새로운 조직운영 방식을 도입하여 기업의 역량 및 업무의 효율성이 개선된 경우를 말한다.

마지막으로 마케팅 혁신이란 제품의 매력이나 소비자의 인지도를 높이기 위해 제품의 가격 프로모션 디자인 포장 등 마케팅 방식의 변화를 도

45) 이정도, 이동규, 신민호. (2006). “경영혁신활동과 재무생산성 향상에 관한 연구 - LG Phillips Displays 사례를 중심으로”, 『생산성논집』, 20(1): 149-170.

46) 홍성만. (2006). “중소기업의 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향”, 중앙대학교 산업경제대학원 석사학위논문.

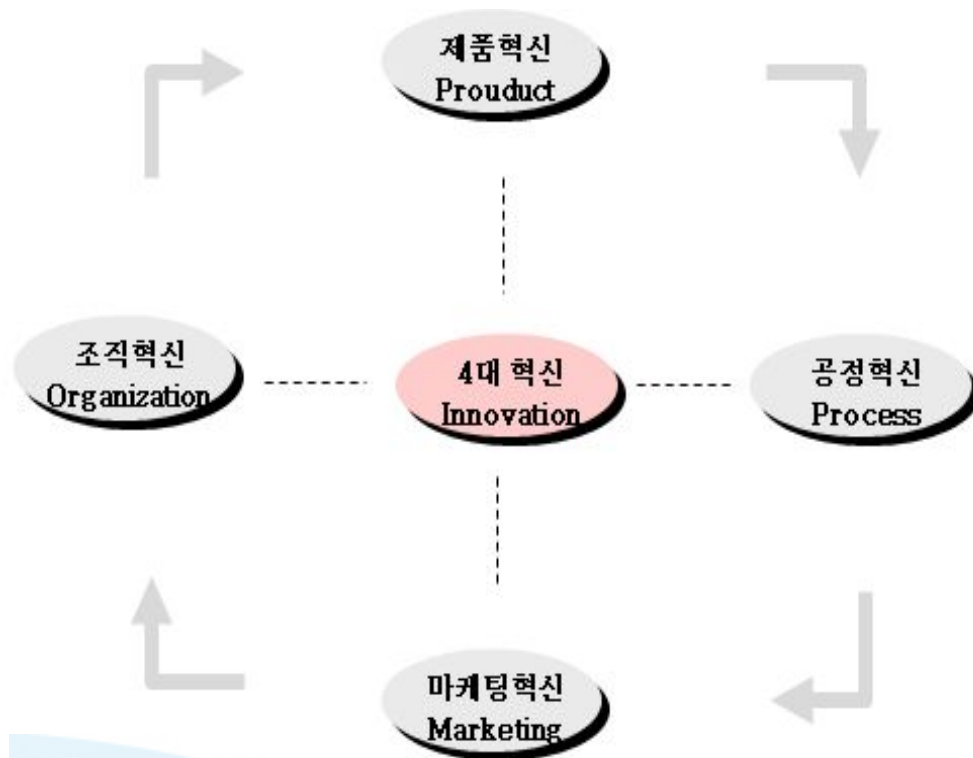
입한 경우를 뜻한다.⁴⁷⁾

[표 2-14] 혁신컨설팅 활동의 유형

구분	혁신유형	개 념	사 례
기술 혁신	제품혁신	제품의 특성 및 용도와 관련하여 새롭고 현저하게 개선된 상품이나 서비스의 도입, 사용자 편의나 기타 기능상의 현저한 개선	- 새로운 기술을 사용한 디지털 카메라 - 기존의 기술을 결합한 이동 MP3 플레이어 - 서비스의 제품 혁신:인터넷 뱅킹 서비스, 집앞까지 오는 렌터카 서비스
	공정혁신	새롭고 현저하게 개선된 생산 혹은 전달 방식을 의미, 장비 및 소프트웨어상의 변화포함	- 자동화 생산장비의 도입, CAD - 수송서비스에서 GPS 추적장치의 도입 - 컨설팅 기업의 새로운 컨설팅 기술
경영 혁신	조직혁신	사업방식, 고용조직, 외부조직과의 관계 등에서 새로운 조직 방식도입	- 체계화된 지식 획득 방식 체계도입 - 고용자의 의사결정권 제고 방향으로 조직변화 - 생산·판매 및 엔지니어링의 통합 시스템 구축 - 외부조직과의 관계 방식 변화
	마케팅 혁신	제품 디자인, 포장, 판매망, 판촉, 가격에서의 새롭고 현저한 개선	- 음식, 음료수의 외형이나 맛 혹은 향기의 변화 - 프랜차이즈 시스템의 도입, 직판 방식도입 - 영화를 통한 제품 홍보, 새로운 브랜드 도입 구축 - 외부조직과의 관계 방식 변화

출처: 한국 품질표준 인증원

47) 김현호. (2009). “2008년 한국 기업의 혁신활동 조사와 시사점”, 『STEPI Insight』, 제30호.



<그림2-1> 4대혁신활동

March(1991)는 혁신활동을 활용적(exploitation) 혁신활동과 탐색적 혁신활동(exploration)의 상충관계로 인식하여 양자 간의 자원배분 문제로 구분하고 있다.

여기에서 활용적 혁신활동이란 기업이 이미 가지고 있는 자원을 통해 혁신활동을 하는 것을 의미하며 탐색적 혁신활동은 기업이 가지고 있지 않는 새로운 지식을 사용하여 혁신활동을 하는 것을 의미한다.⁴⁸⁾

따라서 본 논문에서는 기업의 혁신활동을 기업이 가지고 있는 자원이나 새로운 기법을 활용하여 획기적인 방법으로 제품 · 공정 · 조직 · 마케팅 등을 변화시키는 행위를 통해 목표를 달성하는 활동으로 정의 한다.

48) March, J.G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning, *Organization Science*, 2(1): 71-87.

2. 혁신기법의 종류

기업의 경영혁신기법은 경영활동이 일어나는 환경을 변화시키는 기법과 프로세스를 변화시키는 기법으로 대별할 수 있다.

경영활동의 환경을 변화시키는 기법은 벤치마킹과 같이 기업전체 차원에 영향을 끼치는 근본적인 경영혁신기법을 말한다.

경영활동의 프로세스를 변화시키는 기법은 리엔지니어링, 다운사이징, 전사적 품질경영 등이 있으며, 경영활동의 대상인 기업의 수준에 맞게 각각 적용을 달리하면서 관리와 업무처리의 방법을 변화시키는 기법들이다.

1) 벤치마킹(Benchmarking)

벤치마킹(benchmarking)이란 어떤 분야에서 본인보다 우수한 상대를 설정하고 그 대상과 성과 분석을 통해 장점을 따라 배우는 행위를 말한다.

기업 경영 분야에서 Benchmarking이란 배우자 하는 기업이 선망기업의 제품이나 조직의 특징을 비교 분석하여 그 장점을 보고 배우는 경영 전략 기법을 말한다.⁴⁹⁾ Benchmarking은 원래 토목공사 시 강물의 높낮이를 측정하기 위해 기준점인 benchmark를 표시하는 행위를 의미하며 따라서 benchmark란 측정의 기준이 되는 것을 말한다.

기업경영 분야에서 Benchmarking 기법은 미국의 제록스(Xerox)사가 일본 경쟁기업들의 경영 knowhow를 알아내기 위해 직접 현장조사 활동을 벌이고 그 결과를 당사의 경영전략 수립에 활용하여 새롭게 기업 경쟁력을 확보한 것에서 비롯되었다⁵⁰⁾

관련분야 선두업체의 뛰어난 경영성과를 창조적으로 모방함으로써 R&D와 시행착오 과정에 들어간 기회비용을 절약할 수 있다는 점에서 주요한 혁신기법중의 하나로 인식되어 왔다.

49) Laudon, Kenneth C, Jane P. (2011). Management Information Systems 12/E: Managing the Digital Firm. p.135.

50) 행정학사전 (2009).

2) BPR

Hammer & Champy (1993)은 BPR이란 비용, 품질, 서비스, 속도와 같은 핵심적 성과에서 극적인 향상을 위해 업무 프로세스를 기본적으로 재고하고 급진적으로 재설계하는 것이라 하였다.⁵¹⁾

또한 Davenport & Short는 비즈니스 목표에서 주요한 향상을 이루기 위해 프로세스 시각의 채택과 혁신을 조화시켜 주요 프로세스를 변화시키는 것이며 경영혁신과 정보처리 기술과의 유기적인 결합을 이용한 업무프로세스의 재구축 이라 하였다.⁵²⁾

즉 BPR은 기업의 일부기능만을 고치거나 개선하는 것이 아니라 근본적이고 급진적인 변화의 사고방식에서 출발한다.

주의해서 생각해야 할 것은 BPR이 다른 경영혁신기법과 다른 점은 Process 관점에서 기업의 성과를 다시 평가하고 피드백을 통해 기업을 재설계한다는 데 있다. 이때 Process란 특정한 목적을 달성하기 위해 구성된 일련의 행위를 뜻한다.

3) Downsizing

다운사이징은 원래 단순한 규모의 축소로 해석된다.(Cascio,1993)⁵³⁾

그러나 넓은 의미에서 조직의 효율성과 대외 경쟁력을 확보하기 위해 인력, 비용, 업무등에 변화를 주는 행위로 이해할 수 있다.

Downsizing이란 경영혁신기법 중 실행프로세스를 개선하는 방법 가운데 하나로 조직의 효율성을 높이기 위해 계획적으로 조직 내의 인력, 업무, 직무, 부서 등의 규모를 다이어트 시키는 기법을 의미한다.

이러한 Downsizing은 비즈니스 다운사이징과 정보시스템 다운사이징으로

51) Hammer, Michael and James Champy (1993). "Re-engineering the corporation", Harper Business.

52) Davenport, T., Short. J.E. (1990). The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign, *Sloan Management Review*, 31(4): 11-27.

53) Cascio, W.F. (1993), Downsizing: "What do we Know? What have we learned?", *Academy of Management of Executive*, 7, 95-104.

대별된다.

Business Downsizing은 기업의 관료화로 인한 낭비를 줄여 기업에 활력을 불어넣는 Downsizing을 말한다.

Business Downsizing을 실시하면 불필요하고 불합리한 본부의 임원이나 지원부서가 감소되고 계층구조가 줄어들며 중간관리 층이 대폭 감소하게 된다. 전통적으로 Line-Step 조직을 Downsizing하기 위해서는 부서대신 팀 조직제도가 활용된다.

정보시스템 다운사이징의 경우 회사의 대형 컴퓨터에 의해 이루어지던 정보처리 기능을 Personal computer나 Workstation 등 소형컴퓨터로 이전하는 것을 의미한다.

이로 인해 대형컴퓨터 중심의 정보시스템을 개발하고 관리하는 데 소요되는 막대한 비용을 절감할 수 있게 되었을 뿐만 아니라 조직구성원의 정보공유를 통해 보다 신속한 의사결정이 가능하게 되었다.

경영혁신 전략차원에서 볼 때 다운사이징은 경영효율이 좋지 않을 때에 선택하여 하는 것이 아니고 능률적인 경영과 조직의 활성화를 위해서 상시 할 수 있는 체제를 갖추어야 한다.

또한 조직을 줄이고 계층을 축소하는 등 다이어트 경영에만 중점을 두는 것은 바람직하지 않다.

4) 전사적 품질경영(Total Quality Management)

TQM이란 기업 활동의 전반적인 부분의 품질을 높여 고객 만족을 달성하기 위한 경영 방식이다.

한국행정학회에서는 TQM을 “품질에 중점을 두고, 전원참여에 의해 고객만족과 조직구성원 및 사회에 대한 이익창출로 장기에 목표를 두는 조직 전체의 체계적 노력”으로 정의하고 있으며 “TQM이 성공적으로 운용되기 위해서는 최고경영자의 leadership을 기반으로 조직원의 적극적인 참여와 끊임없는 교육훈련을 통해 과학적인 품질관리기법과 합리적인 사고방식을 활용, 조직내의 모든 절차를 표준화하고 지속적으로 개선해 나가야 한다”고 하였다.

기존의 품질 관리는 주로 제품과 서비스에 대한 관리였으나, TQM에서

는 조직 및 업무의 관리에도 중점을 두어 구성원 모두가 품질 향상을 위해 노력하여야 한다.

제품 및 서비스 생산과정 개선, 지속적인 종업원 교육, 바람직한 기업 문화 창출, 미래 경영 환경 대비, 신기술 개발 등을 통해 경쟁력을 높이고 장기적인 성장을 도모할 수 있다

이는 품질관리에 통계학을 활용하는 기법으로 생산기능에 한정된 통계적 품질관리(Statistical Quality Control)나 회사의 전원이 조직적으로 제품의 질을 높이려고 노력하는 전사적 품질관리(Total Quality Control)보다 상위의 개념이며, 이 둘을 포함하는 보다 전략적인 품질관리개념이라 할 수 있다.

[표 2-15] 혁신기법의 종류

종 류	내 용	비 고
Benchmarking	선망기업의 제품이나 조직의 특징을 비교 분석하여 그 장점을 보고 배우는 경영 전략 기법	관련분야 선두업체의 뛰어난 경영성과를 창조적으로 모방함으로써 R&D와 시행착오 과정에 들어간 기회비용을 절약
BPR	비용 품질 서비스 속도와 같은 핵심적 성과에서 극적인 향상을 위해 업무 프로세스를 기본적으로 재고하고 급진적으로 재설계하는 것	BPR이 다른 경영혁신기법과 다른 점은 Process 관점에서 기업의 성과를 다시 평가하고 피드백을 통해 기업을 재설계
Downsizing	실행프로세스를 개선하는 방법 가운데 하나로 조직의 효율성을 높이기 위해 계획적으로 조직 내의 인력, 업무, 직무, 부서 등의 규모를 다이어트 시키는 기법	경영효율이 좋지 않을 때에 선택하여 하는 것이 아니고 능률적인 경영과 조직의 활성화를 위해서 상시 할 수 있는 체제를 갖추어야 한다. 또한 조직을 줄이고 계층을 축소하는 등 다이어트 경영에만 중점을 두는 것은 바람직하지 않다.
Total Quality Management	기업 활동의 전반적인 부분의 품질을 높여 고객 만족을 달성하기 위한 경영 방식	제품이나 서비스의 품질을 관리하고 보증하는 것뿐만 아니라 업무, 직장환경, 종업원의 자질까지도 품질개념에 넣어 종합적으로 관리

3. 혁신형 기업

1) 혁신형 기업

혁신형 기업은 벤처기업, 기술혁신형 기업, 경영혁신형 기업을 포괄하는 개념이다.

일반적으로 기술혁신활동과 경영혁신활동을 통해 일반기업보다 높은 부가가치를 창출하는 기업을 의미하며 소기업은 혁신형 기업이 일반기업에 비해 일자리, 매출, R&D투자 등에 있어서 높은 성과를 나타내고 있으며, 이를 통하여 중소기업 전반의 경쟁력과 생산성 향상의 효과를 나타내고 있다.

(1) 벤처기업

벤처기업(Venture Business)은 모험기업, 지식 집약적 중소기업, 연구개발형 기업, 하이테크 기업 등의 용어도 같이 사용하고 있어서 정확하게 그 의미가 통일된 용어는 아니다.

미국에서는 벤처기업을 Risky Business, Venture Company, High Technology Business, NTBF(New Technology Based Firm) 등으로 다양하게 표현한다.

일반적으로 벤처기업이란 높은 기술력을 가지고 고수익, 고성장을 추구하는 소규모의 창조적인 기업을 말한다.

새로운 아이디어와 기술, 노하우를 바탕으로 고위험과 동시에 고성장을 추구한다.

「벤처기업 육성에 관한 특별조치법」에 따르면 벤처기업은 다음과 같은 요건을 갖춘 기업을 말한다.

- ① 벤처캐피탈(창업투자회사, 신기술사업금융회사)이 주식으로 자본금의 10% 이상을 투자하거나, 주식이나 전환사채를 통해 자본금의 20% 이상을 투자한 기업

- ② 직전 사업연도의 매출액에 대한 연구개발비의 비율이 5% 이상인 기업
- ③ 특허권, 실용신안권에 의해서 생산한 제품의 직전 사업연도 매출액이 전체 매출액의 50% 이상이거나, 해당 제품의 수출액이 총매출액의 25% 이상인 특허기술 개발기업
- ④ 각 부처별 신기술개발사업의 유효기간에 생산한 제품의 직전 사업연도 매출액이 총매출액의 50% 이상이거나, 해당 제품의 수출액이 그 제품 총매출액의 25% 이상인 신기술 개발기업.

(2) 경영혁신형 (Main-Biz) 기업

경영혁신형 중소기업이란 기존의 벤처기업, 기술혁신형 기업처럼 높은 기술력을 보유하지 않아도, 마케팅, 조직관리, 생산성 향상 등의 경영활동을 통해 다른 기업에 비해 높은 경영성과를 나타내는 기업을 의미 한다

중소기업청에서는 서비스업, 문화산업 등 비 기술 분야 기업군에서 경영 혁신활동으로 기업의 경쟁력 확보 및 미래 성장가능성이 있는 중소기업을 발굴·선정하여 자금, 기술, 판로 등 정부의 지원시책 연계를 통해 글로벌 경쟁력을 갖춘 혁신기업으로 집중 육성하고 있다.

업무수행방식 · 조직구조 · 영업활동 등에서 새로운 경영기법을 개발하거나 활동중인 경영기법의 중요한 부분을 개선해 지속적인 기술혁신의 기반을 마련하거나 경쟁력을 확보해 미래성장가능성이 있는 기업을 메인비즈제도를 통해 인증하고 지원하고 있다.

(3) 기술혁신형(Inno-Biz) 기업

INNO-BIZ란 Innovation(혁신)과 Business (경영)의 합성어로 기술 우위를 바탕으로 경쟁력을 확보한 기술혁신형 중소기업을 지칭한다.

기술혁신형 기업(INNO-BIZ)은 벤처와 非벤처 사이의 제 3의 기업형태라기 보단 모든 중소기업이 지향해야 하는 궁극적 가치이다. 기술경쟁력과 미래성장성을 갖춘 중소기업을 지향하며, 중소기업 청에서는 기술경쟁력과 미래 성장가능성을 갖춘 기술 혁신형 중소기업을 발굴 · 선정해 자금, 기술,

관로 등 정부의 지원시책 연계를 통해 글로벌 경쟁력을 갖춘 혁신기업으로 육성하고 있다.

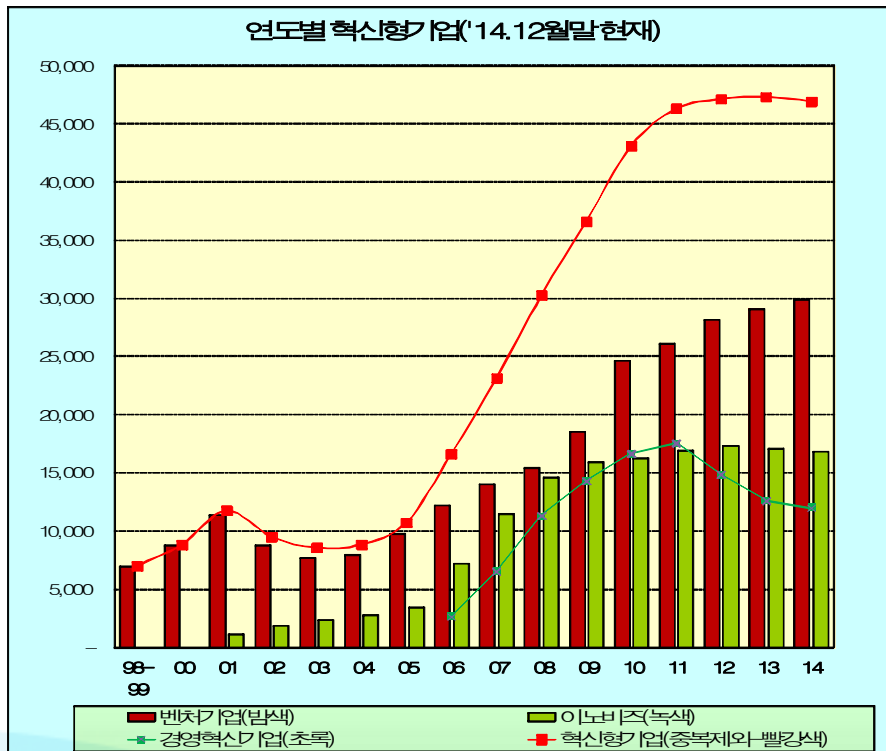
[표 2-16] 혁신형 기업의 종류

종 류	내 용
Venture Business	높은 기술력을 가지고 고수익, 고성장을 추구하는 소규모의 창조적인 기업을 말한다. 새로운 아이디어와 기술, 노하우를 바탕으로 고위험과 동시에 고성과를 추구하는 기업
Main-Biz	기존의 벤처기업, 기술혁신 형기업 처럼 높은 기술력을 보유하지 않아도, 마케팅/조직관리/생산성향상 등 경영활동을 통해 탁월한 경영성과를 나타내는 기업
Inno-Biz	Innovation(혁신)과 Business (경영)의 합성어로 기술 우위를 바탕으로 경쟁력을 확보한 기술혁신형 중소기업이며 기술경쟁력과 미래성장성을 지향

2) 혁신형 중소기업 현황

벤처기업 이노비즈 메인비즈 등 우리나라 혁신형 중소기업은 정부의 지원 정책에 힘입어 매년 증가 추세에 있으며 구체적인 현황은 아래 표와 같다.





<그림2-2> 연도별 혁신기업

[표2-17] 연도별 혁신기업 현황

연도별	실 적												
	'98~ '02	'03	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13	'14.12
벤처 기업	35,944	7,702	7,967	9,732	12,218	14,015	15,401	18,893	24,645	26,148	28,193	29,135	29,910
Inno- biz	2,946	2,375	2,762	3,454	7,183	11,526	14,626	15,940	16,243	16,944	17,298	17,080	16,878
경영 혁신형 기업	0	0	0	0	2,619	6,510	11,324	13,988	16,642	17,558	14,867	12,606	12,001
계	38,890	10,077	10,729	13,186	22,020	32,051	41,351	48,821	57,530	60,650	60,358	58,821	58,789
중복 업체 (중복율, %)	1,833 (4.7)	1,519 (15.1)	1,890 (17.6)	2,455 (18.6)	5,402 (24.5)	8,913 (27.8)	11,091 (26.8)	12,207 (25.0)	14,393 (25.0)	14,348 (23.7)	13,216 (21.9)	11,485 (19.5)	11,841 (20.1)
합 계 (중복 제외)	37,057	8,558	8,839	10,731	16,618	23,138	30,260	36,614	43,137	46,302	47,142	47,336	46,948

출처: 중소기업청 벤처기업과

제 4절 경영성과

기업의 재무적 성과는 대표적으로는 시장점유율, 매출액, 순이익 등이 있는데, 최근 재무제표에 의한 정확한 기업의 재무성과를 제시해 주기가 어려울 경우에 경영자가 인지하는 주관적 재무성과 측정이 많이 이용되고 있다(이도형, 2006).⁵⁴⁾

왜냐하면, 객관적 지표에 의한 측정은 기업들이 실제 재무성과에 대한 공유를 꺼려하고 산업에 따라 타당한 성과를 창출하기가 어렵기 때문에, 경영자의 주관적 인식에 의존하는 경우가 많다.

또한, 기존의 연구들은 주관적 방법을 통해 측정한 성과와 객관적인 성과자료의 상관관계가 매우 높다는 사실을 입증하고 있다(Dess and Robinson, 1984; Pearce, Robbins and Robinson, 1987).⁵⁵⁾

54) 이도형. (2006). “혁신성의 선행변수와 결과변수 및 학습지향성의 매개효과에 관한 연구: 혁신형 중소기업을 대상으로”, 영남대학교박사학위논문.

특히 객관적 평가는 결산 등 재무제표를 통해 측정가능하다는 약점 때문에 Jaworski and Kohli(1993)는 객관적 평가보다는 오히려 주관적 평가가 성과개념을 보다 잘 측정할 수 있다고 주장하였다⁵⁶⁾



55) Dess, G.G. and Robinson, R.B. (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.

56) Jaworski, B.J., and Kohli, A.K. (1993), Market orientation: antecedents and consequences, *Journal of Marketing*, 57(3): 53-70.

제 3 장 실증연구의 설계

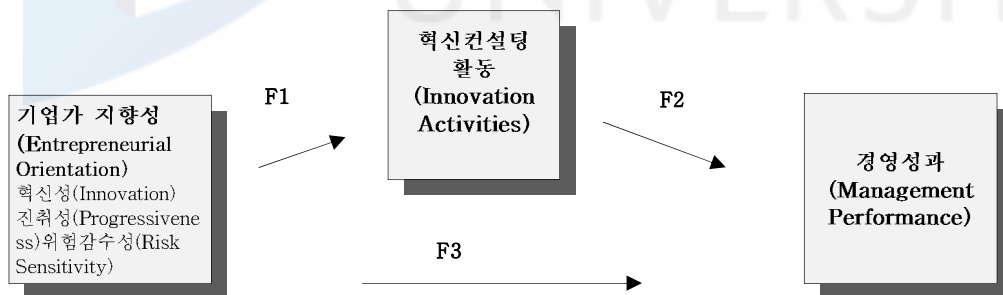
제1절 연구모형

중소기업의 경영성과 요인에 대한 실증분석은 연구자들의 연구모형과 분석 방법, 접근방식 등에 따라 일부 차이가 있었다.

연구자들은 일반적으로 기업가의 역량, 기업의 인적·물적 자원, 조직의 특성, 기술성, 경영전략 등을 독립변수로 하고 경영성과를 종속변수로 하여 분석하고 있었으며 이에 따른 하위변수들은 구체화되고 다양화되고 있음을 파악할 수 있었다.

그러나 기업가 지향성과 경영성과, 기업의 혁신활동과 경영성과에 대한 실증연구 들은 찾아볼 수 있었으나 경영성과에 미치는 변수들의 관계를 기업가 지향성과 혁신컨설팅 활동, 경영성과와 연계하여 분석한 논문은 찾아보기 어려웠다.

따라서 본 논문에서는 중소기업에서 가장 중요한 요소라 할 수 있는 기업가 지향성과 매개요인으로서의 혁신컨설팅 활동 및 경영성과와의 관련성을 밝힌다는 의미에서 선행연구의 결과를 기초로 하여 실증분석을 위한 연구모형을 아래와 같이 설정하였다.



<그림3-1> 연구의 모형

본 연구는 기업가 지향성이 혁신컨설팅 활동을 매개로 경영성과에 어떤 영향을 미치는가를 조사하기 위한 연구로서 독립변수인 기업가 지향성에는 혁신성, 진취성, 위험감수성으로 하위변수를 구성하였고, 매개변수에는 중소기업의 혁신컨설팅 활동을, 종속변수에는 정성적 경영성과로 하였다.

위의 연구모형에서 분석하고 검증하고자하는 바를 요약하면 다음과 같다.

- 1) 기업가 지향성이 기업의 혁신컨설팅 활동에 어떤 영향을 미치는지 알아보았다.
- 2) 혁신컨설팅 활동이 경영성과에 어떤 영향을 미치는지 알아보았다.
- 3) 기업가 지향성이 경영성과에 어떤 영향을 미치는지 알아보았다.
- 4) 기업가 지향성의 하위변수인 혁신성, 진취성, 위험감수성이 혁신컨설팅 활동과 경영성과에 미치는 영향을 경로계수를 통해 파악하고 그 의미를 추출하였다.

제2절 가설설정

가설(hypothesis)이란 본 논문을 통해 연구하고자 하는 구체적인 문제를 해결하는 판단의 대상이 되는 사실이며 이러한 사실의 진위여부를 확인해 봄으로써 문제에 대한 해답을 내리게 하는 과정에서 임시로 세운 설정이다.

따라서 가설은 실증적인 확인의 대상이 되므로 매우 구체적이고 현상과 밀접한 관련성이 있는 주장이지만 아직까지 그 진실여부가 확인되지는 않은 사실이라고 할 수 있다. 본 논문에서는 위에 설정한 연구 모형에 의거 아래와 같이 필요한 가설을 설정하였다.

본 논문의 목적은 중소기업의 기업가 지향성이 혁신활동을 매개로 경영성과에 미치는 영향을 실증분석 함으로서 기업가 지향성의 하위변수인 혁신성, 진취성, 위험감수성과 매개요인인 혁신활동, 경영성과와의 관련성을 밝히는 일이다.

따라서 필요한 가설은 선행논문들이 대체로 각각의 변수들이 경영성과에 미치는 영향을 연구하였고 혁신활동의 매개요인에 대한 연구는 아직까지 이

루어지지 않음을 감안하여 기업가지향성과 경영성과, 혁신활동과 경영성과에 대한 선행연구를 배경으로 추론하였다.

1. 기업가 지향성과 경영성과와의 관계

기업가 정신이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구를 살펴보면 기업가정신이 신사업 창출, 조직의 역량제고, 제품과공정혁신 등에 긍정적인 영향을 미침으로써 종국적으로 경영성과에 직·간접적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

먼저 Peterson and Berger(1971)는 기업가 지향성이 조직에 이익을 가져다 주는 새로운 비즈니스를 창출하는데 기여한다고 주장하였다.⁵⁷⁾

또한 Zahra(1991)역시 기업가적 행동이 조직의 역량을 위한 새로운 지식을 창출함으로써 결국 기업이 성과를 내는데 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 주장한 바 있다.⁵⁸⁾ 한편 Burgelman(1991)은 기업가 정신이 제품과 공정혁신을 강화함으로써 성공적인 조직구축에 영향을 미친다고 주장하였다.⁵⁹⁾

국내 논문에서는 권엽과 신진교(2007)가 중소기업의 기업가적 활동이 기업의 매출 성장률과 수익률에 유의한 영향을 미친다는 사실을 검증한바 있다.⁶⁰⁾

세분해서 살펴보면 기업가 지향성의 구성요소 중 혁신성이 조직의 성과에 미친다는 연구(Kemelgor, 2002; Tan et al., 2005; Zahra & Bogner, 2000), 진취성이 조직의 성과에 영향을 미친다는 연구(Becherer & Maurer, 1997; Lumpkin & Dees, 2001; Krause et al., 2005) 마지막으로 위험감수가 조직의 성과에 영향을 미친다는 연구(Begley & Boyd; 1987) 등이 있다.⁶¹⁾

57) Peterson, R. J. and Berger, D. (1971). Entrepreneurship in organizations, *Administrative Science Quarterly*, 16. pp.97-106.

58) Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An Exploratory Study, *Journal of Business Venturing*, 6, 258-282.

59) Burgelman, Robert A. (1991). Intra organizational ecology of strategy making organizational adaption: Theory and field research, *Organizational Science*, 2, 239-262.

60) 권엽, 신진교. (2007). 지배구조기업혁신 및 성과, 『인적자원관리연구』, 14(4): 217-233.

따라서 이를 근거로 중소기업대표가 인식하는 기업가 정신은 혁신활동을 매개로 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론하였다.

2. 혁신활동과 기업성과와의 관계

혁신활동이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구를 살펴보면 기업의 혁신활동이 기술개발이나 경쟁력등에 영향을 미침으로써 종국적으로 경영성과에 직·간접적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김재룡(2006)⁶²⁾은 경영혁신기법의 종합적인 이행수준이 경영성과에 미치는 영향을 분석한 결과 경영혁신기법의 이행수준이 높을수록 경영성과가 향상됨을 확인 하였다.

장광순 등(2010)⁶³⁾은 기업의 혁신활동과 경영성과와의 관계연구에서 제품혁신과 공정혁신이 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인하였다.

홍지승, 홍성일 (2013)⁶⁴⁾은 제품혁신이나 공정혁신과 같은 혁신활동이 매출증가율에 긍정적인 영향을 미치며 그중 제품 혁신이 공정 혁신보다 더큰 효과가 미친다는 것을 실증하였다.

김성홍, 김진환(1913)⁶⁵⁾은 개방형혁신활동이 신제품 개발성과 및 기업성과에 유의한 영향을 미친다는 논문을 발표하였다.

따라서 이를 근거로 중소기업대표가 인식하는 기업가 정신은 혁신활동을 매개로 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론하였다.

61) 배귀희, 박시남, 이윤재. (2004). "사회적 기업가정신이 조직성과에 미치는 영향 : 직무만족 및 조직몰입의 매개변수를 중심으로." 『한국인사행정학회보』, 13(3): 251-276.

62) 김재룡. (2006). "품질경영혁신기법의 이행수준이 품질원가관리와 경영성과간의 관계에 미치는 영향", 서강대학교 대학원 박사학위논문.

63) 장광순, 김용범. (2010). "중소기업의 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향." 『대한안전경영학회』, pp.239-246.

64) 홍지승, 홍성일. (2013). "중소기업의 기술혁신성과 결정요인 및 시사점." KIET 「산업경제분석」, pp.48-49.

65) 김성홍, 김진환. (2011). "개방형혁신성과에 관한 탐색적 연구: 제품혁신 전략, 원천, 파트너 기여도 관점." 『대한 경영학회지』, 24(1): pp.685-703.

[표 3-1] 기업가 지향성과 혁신컨설팅 활동

가설1	중소기업의 기업가가 인식하는 기업가 지향성은 혁신컨설팅 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	가설1-1. 혁신성은 혁신컨설팅활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	가설1-2. 진취성은 혁신컨설팅활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	가설1-3. 위험감수성은 혁신컨설팅활동에 정(+)영향을 미칠 것이다.
가설 2	중소기업의 혁신컨설팅활동은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 3	중소기업의 기업가가 인식하는 기업가 지향성은 경영성과에 정(+)의 영향 또는 음(+)의 영향을 미칠 것이다.
	가설1-1. 혁신성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	가설1-2. 진취성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	가설1-3. 위험감수성은 경영성과에 음(-)의 영향을 미칠 것이다.

제3절 변수의 조작적정의

개념적 정의(conceptual definition)란 연구에서 사용되는 주요 용어들을 개념적으로 정의하는 것을 말한다.

따라서 개념적 정의란 어떤 용어가 가진 가장 일반적인 속성을 사전적으로 규정하는 작업이라 할 수 있으며 개념적 정의의 내용은 지극히 추상적이고 보편적이라 할 수 있다.

이에 반해, 조작적정의(operational definition)란 추상적 개념이나 변수를 실증적인 관찰에 의해 측정할 수 있도록 구체화한 정의를 지칭한다.

채서일(1996)은 조작적 정의(operational definition)는 측정에 앞서 정의된 변수의 개념적 정의를 보다 구체적인 형태로 표현하는 과정으로 이는 실제 검증에 전제가 되는 관찰 가능성, 즉 측정 가능성과 연결되는 정의이다.

따라서 조작적 정의는 연구의 가능성과 측정상의 오류에 결정적인 역할을 한다는 점에서 그 중요성이 있다고 하였다.⁶⁶⁾

본 연구에서 설정한 독립변수와 종속변수에 포함된 개념들에 대한 변수의 조작적 정의는 다음과 같다.

66) 채서일. (2003). 『사회과학조사방법론』. 경기: 학현사.

1) 기업가 지향성

기업가 지향성은 기업의 최고경영자가 위험을 감수하며, 진취적이고 혁신적으로 활동하려는 기업가의 성향으로 정의(Morris & Paul, 1987)⁶⁷⁾할 수 있으며, 또한 경쟁자와 차별될 수 있는 혁신적인 제품이나 서비스를 개발하기 위한 의사결정 프로세스와 실행으로, 의사결정 스타일, 방법, 실행에 대한 전략적 성향으로 정의할 수 있다.

기업가 지향성의 구성요인은 기업가 정신에 관한 선행연구(Morris & Paul, 1987; Lumpkin & Dess, 1996)를 바탕으로 혁신성, 진취성, 위험감수성의 3가지 요인으로 하였다.

혁신성은 기업의 성장, 혁신 및 발전에 대한 강한 의지 및 추진력을 가진 기업가로 정의하고, 진취성은 현재의 자선에 안주하지 않고 새로운 일에 도전하여 변화하려는 정신으로 정의하며, 위험감수성은 어떠한 위험도 무릅쓰고 시장 내 기회를 포착하기 위해 위험을 감수하여 경영활동을 하는 기업가로 정의하였다.

설문문항은 Frishammar & Hörte(2007)와 ⁶⁸⁾González-Benito et al.(2009)의⁶⁹⁾ 연구를 바탕으로 혁신성 4문항, 진취성 4문항, 위험감수성 4문항으로 구성하였으며, Likert 5점 척도로 측정하였다.

67) Morris, M. H., & Paul, G. W. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms. *Journal of Business Venturing*, 2(3): 247-259.

68) Frishammar, J., & Åke Hörte, S. (2007). The role of market orientation and entrepreneurial orientation for new product development performance in manufacturing firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, 19(6): 765-788.

69) González-Benito, Ó., González-Benito, J., & Muñoz-Gallego, P. A. (2009). Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success. *European Journal of Marketing*, 43(3/4): 500-522.

[표 3-2]기업가 지향성의 측정문항

요인	측정문항	참고문헌
혁신성	우리 회사는 신제품 및 서비스 개발을 위해 지속적인 노력을 하고 있다.	Frishammar & Hörte(2007) González-Benito et al.(2009)
	우리 회사는 제품 및 서비스를 혁신적으로 개발하여 성과를 향상시키기 위해 노력을 하고 있다.	
	우리 회사는 전사적으로 혁신을 통한 성장과 발전을 꾀하고 있다.	
	우리 회사는 창의적인 마케팅 방법을 개발하기 위해 노력하고 있다.	
진취성	우리 회사는 경쟁사의 움직임을 신속하게 파악하고 있다.	
	우리 회사는 경쟁사 대비 차별적 우위를 확보하기 위해 노력하고 있다.	
	우리 회사는 틈새시장을 개발하고 신속하게 공략하기 위해 노력하고 있다.	
	우리 회사는 고객이 원하는 것이 무엇인지 잘 이해하고 있다.	
위험 감수성	우리 회사는 위험이 있어도 새롭고 도전적인 일(사업)에 관심을 가지고 있다.	
	우리 회사는 위험이 있어도 새로운 것에 도전한다.	
	우리 회사는 위험을 무릅쓰고 환경변화에 따른 새로운 사업기회를 찾고 있다.	
	우리 회사는 위험이 높더라도 수익이 큰 사업을 선호한다.	

2) 혁신컨설팅 활동

혁신컨설팅 활동은 기업이 이미 가지고 있는 자원을 이용하거나 기존 지식을 사용하는 혁신활동을 말하며, 탐색과 활용의 관점에서 정의할 수 있다. 우선 탐색적 혁신활동은 새로운 지식을 사용하여 새로운 역량이나 새로운 가능성을 모색하는 혁신활동을 의미하며, 활용적 혁신활동이란 기업이 이미 가지고 있는 자원을 이용하거나 기존 지식을 사용하는 혁신활동을 의미한다(March, 1991).⁷⁰⁾

혁신컨설팅 활동의 측정은 활용적 혁신활동과 탐색적 혁신활동으로 구분하여 측정하였으며, 측정문항은 He & Wong(2004)⁷¹⁾의 연구를 바탕으로

70) March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1): 71-87.

71) He, Z. L., & Wong, P. K. (2004). Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis. *Organization Science*, 15(4): 481-494.

로 본 연구의 목적에 맞도록 수정·보완하여 활용적 혁신활동 4문항, 탐색적 혁신활동 4문항으로 구성하였다. 측정은 Likert 5점 척도로 측정하였다.

[표 3-3] 혁신컨설팅 활동의 측정문항

요인	측정문항	참고문헌
혁신 컨설팅 활동	우리 회사는 기존제품의 품질 개선에 노력하고 있다.	He & Wong(2004)
	우리 회사는 생산 및 납기 단축을 위해 노력하고 있다.	
	우리 회사는 생산비용절감을 위해 노력하고 있다.	
	우리 회사는 불량률을 개선하기 위해 노력하고 있다.	
	우리 회사는 차세대 제품을 위한 연구개발에 노력하고 있다.	
	우리 회사는 생산제품 확대를 위한 품목다변화에 노력하고 있다.	
	우리 회사는 새로운 수요처 발굴을 위한 시장개척활동에 노력하고 있다.	
	우리 회사는 새로운 기술 분야의 연구개발에 노력하고 있다.	

3) 경영성과

경영성과는 주요 경쟁기업 혹은 산업평균에 비해 우위를 점하고 있는 정도로 정의하고 경영자 및 응답자들의 주관적인 인지성과를 통해 측정하였다.

측정을 위한 설문문항은 Govindarajan & Fisher(1990)⁷²⁾와 Gupta(1987)⁷³⁾의 연구를 바탕으로 본 연구의 목적에 맞도록 수정·보완하여 재무성과 4문항과 시장성과 4문항으로 구성하였으며, Likert 5점 척도로 측정하였다.

[표 3-4] 경영성과의 측정문항

72) Govindarajan, V., & Fisher, J. (1990). Strategy, control systems, and resource sharing: Effects on business-unit performance. *Academy of Management Journal*, 33(2): 259-285.

73) Gupta, A. K. (1987). SBU strategies, corporate-SBU relations, and SBU effectiveness in strategy implementation. *Academy of Management Journal*, 30(3): 477-500.

요인	측정문항	참고문헌
경영성과	경쟁기업 대비 매출액 달성수준은?	Govindarajan & Fisher(1990) Gupta(1987)
	경쟁기업 대비 순이익 달성수준은?	
	산업 내 매출액 달성수준은?	
	산업 내 순이익 달성수준은?	
	경쟁기업 대비 시장점유율 달성수준은?	
	경쟁기업 대비 고객만족도 달성수준은?	
	산업 내 시장점유율 달성수준은?	
	산업 내 고객만족도 달성수준은?	



제 4 장 연구방법

제1절 모집단과 표본선정

본연구의 모집단은 중소기업 기본법에 의한 국내 중소기업으로 하였으며 표본프레임은 법인등록이 된 서비스업과 제조업을 전국단위로 총 500개 기업을 무작위로 추출하였다.

총 회수된 설문응답 수는 총 240부이나 이중 결측값이 있거나 불성실한 응답을 제외하고 최종분석은 총 205부를 활용하였다. 2015년 7월1일부터 8월 30일까지 총 60일에 걸쳐 설문조사를 실시하였으며 조사방법으로는 이메일 설문조사와 전화인터뷰조사를 병용하였다.

제2절 설문의 구성과 분석방법

본 연구의 실증적 분석을 위한 설문지는 다음과 같이 구성하였다. 설문지의 조사문항은 기존의 문헌연구와 일반화된 설문지로 구성하였다.

설문지는 응답자가 질문에 직접 답하도록 하는 자기보고식으로 이루어졌으며 크게 4가지 부문으로 나누어 진행하였다. 첫째: 기업가 지향성 부문으로 혁신성 변수 4문항, 진취성 변수 4문항, 위험감수성 변수 5문항으로 총 13문항으로 구성하였다. 둘째: 혁신컨설팅 활동 부문은 총 8개의 문항으로 구성하였다. 셋째: 경영성과 부문은 8문항으로 구성하였으며, 넷째: 인구통계학적변수는 총 8문항으로 구성하였다.

[표 4-1] 설문지의 구성

측정변수	세부측정변수	문항수	설문번호	척도
기업가지향성 (Ⅰ)	혁신성	4 문항	1~4번	등간척도 (리커트5점)
	진취성	4 문항	5~8번	
	위험감수성	4 문항	9~12번	
혁신컨설팅 활동(Ⅱ)	품질 납기 생산비용 품목다변화 연구개발 시장개척활동	8문항	1~8번	
경영성과(Ⅲ)	경쟁기업대비 매출액, 순이익 시장점유율 고객만족도	8문항	1~8번	등간척도 (리커트5점)
인구통계학적변수 (Ⅳ)	회사의 특성, 규모, 기타	8문항	1~8번	명목척도

수집된 설문지의 자료 분석은 AMOUS 20.0 WIN 통계패키지 프로그램을 사용하여 다음과 같이 신뢰성분석과 타당성분석 상관관계분석을 실시하였으며 가설검증을 위해 경로계수 분석을 실시하였다.

첫째, 표본의 인구통계학적 분석을 위해 빈도 분석(Frequency Analysis)을 실시하였다.

둘째, 각 변수의 신뢰도를 파악하기 위해 크론바흐알파 (Cronbach's alpha) 계수를 사용하여 내적일관성 분석방법을 실시하였다. 일반적으로 크론바흐 알파 (Cronbach's alpha)값이 0.6이상이면 비교적 신뢰도가 높은 것으로 보고 있다.

셋째, 각 변수들의 타당성을 검증하기 위하여 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 측도를 실시하였다.

넷째, 측정변수간의 상관관계를 분석하기 위하여 Pearson 상관관계분석 (Correlation Analysis)을 실시하였다. 다섯째 기업가 지향성과 컨설팅을 통한 혁신활동 경영 성과와의 관련성을 분석하기 위하여 경로계수분석을 실시하였다.

[표 4-2] 자료분석 방법

분석내용	분석방법
인구통계학적 분석	빈도분석(Frequency Analysis)
측정도구의 신뢰성	내적일관성분석(Cronbach's alpha)
측정도구의 타당성	탐색적/ 확인적 요인분석,
변수들 간의 상관관계	Pearson상관관계분석 (Correlation Analysis)
경로계수	경로계수분석(AMOS)

제3절 조사대상의 인구통계학적 특성

설문조사를 통해 회수된 205명의 응답자에 대한 인구통계 적 특성은 <표 >와 같다. 먼저, 성별로는 남성 70.2%(144명), 여성 29.8%(61명)으로 나타났으며, 연령으로는 40대 42.9%(88명), 50대 27.8%(57명), 30대 23.9%(49명), 60대 이상 4.9%(10명), 20대 0.5%(1명)의 순으로 나타났다.

회사에 대한 설립연도로는 5년 이하 30.7%(63명), 20년 이상 24.9%(51명), 5년-10년 22.9%(47명), 10년-15년 12.2%(25명), 15년-20년 9.3%(19명)의 순으로 나타났으며, 최종학력으로는 대졸이 42.9%(88명), 석사 23.9%(49명), 전문대졸 15.6%(32명), 고졸 9.3%(19명), 박사 7.8%(16명)으로 나타났다. 응답자들의 전공으로는 공학이 28.8%(59명)으로 가장 많았으며, 그 다음으로는 상경 27.3%(56명), 인문 16.1%(33명), 자연과학 6.3%(13명), 예체능 1.5%(3명), 의학 0.5%(1명)으로 나타났다. 회사에 대한 성향으로는 1인 기업 8.3%(17명), 중소기업 49.2%(101명), 혁신형중소기업 42.5%(87명)이며, 회사의 업종으로는 서비스업 60.0%(123명), 제조업 40.0%(82명)의 순으로 나타났다.

[표 4-3] 응답자들의 인구통계학적 특성

(N=205)

항목		빈도(명)	퍼센트(%)	항목		빈도(명)	퍼센트(%)
성별	남성	144	70.2	전공	인문	33	16.1
	여성	61	29.8		상경	56	27.3
연령	20대	1	0.5		예체능	3	1.5
	30대	49	23.9		자연과학	13	6.3
	40대	88	42.9		공학	59	28.8
	50대	57	27.8		의학	1	0.5
	60대 이상	10	4.9		기타	40	19.5
회사 업종	서비스업	123	60.0	회사 성향	1인기업	17	8.3
	제조업	82	40.0		중소기업	101	49.2
설립 연도					혁신형중소기업	87	42.5
	5년 이하	63	30.7	학 력	고졸	19	9.3
	5년-10년	47	22.9		전문대졸	32	15.6
	10년-15년	25	12.2		대졸	88	42.9
	15년-20년	19	9.3		석사	49	23.9
	20년 이상	51	24.9		박사	16	7.8
					기타	1	0.5

제4절 측정도구의 타당성 및 신뢰성

타당성은 측정하고자 하는 개념을 정확히 측정하였는가를 말하는 것으로 일반적으로 내용타당성과 개념타당성으로 구분된다.

내용타당성은 측정도구를 구성하고 있는 항목들이 측정하고자 하는 개념을 대표하고 있는 정도를 의미한다.

즉 측정 도구가 측정하고자 하는 대상의 정확한 속성 값을 얼마나 포괄적으로 포함하고 있는가의 정도를 나타내는 타당성이 내용타당성이다.

본 연구에서는 이미 검증된 선행연구에서 사용된 설문문항들이 선정되었기 때문에 내용타당성은 확보한 것으로 판단할 수 있다.⁷⁴⁾

그리고 개념타당성은 측정방법이 다른 측정방법들과 비교해서 개념적으로나 논리적으로 얼마나 정확한가를 측정함으로써 파악하는 타당성이다.

이러한 개념타당성은 집중타당성, 판별타당성, 법칙타당성으로 구분되며, 요

74) 김범중. (2005). 『연구조사방법 에센스』. 대전: 대경, p.112.

인분석 및 상관분석을 사용하여 평가되어진다.⁷⁵⁾

본 연구에서의 개념타당성 검정을 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석은 서로 동일한 개념들을 측정한 항목들이 동일한 요인으로 묶여지는지를 평가하는 방법으로 하나의 요인으로 묶여진 항목들은 동일한 개념을 측정하는 것으로 간주할 수 있고 요인들 간에 상호 독립적이라는 것은 서로 상관관계가 없으므로 각 요인들은 서로 상이한 개념이라고 할 수 있다.

따라서 같은 요인 내의 항목들은 집중타당성을 유지하고 요인 간에는 판별타당성이 유지되는 것으로 해석될 수 있다.

한편, 신뢰성은 동일한 개념에 대하여 측정을 반복했을 때 나타나는 측정값들의 분산을 의미한다.

즉, 동일한 개념을 반복해서 측정했을 때 동일한 측정값이 얻어지는 정도를 말한다. 이러한 신뢰성의 평가방법으로는 재측정 신뢰성, 반분신뢰성, 문항분석, 알파계수, 평가자간 신뢰성 등 다양한 방법들이 존재하고 있다.

본 연구에서는 측정도구의 신뢰성을 평가하기 위하여 크론바흐 알파계수(Cronbach's alpha coefficient)를 산출하고 이를 평가하였다.

Cronbach's alpha coefficient는 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용할 경우에 사용되어지는 방법으로 동일한 개념을 측정한 항목들의 내적 일관성을 평가하여 일관된 측정값의 분산이 나타나는 지를 판단할 수 있게 한다.

1. 요인분석 및 신뢰성 검정

본 연구의 요인분석은 각 구성개념별로 주성분 분석을 통하여 실시하였으며, 요인회전은 배리맥스(varimax) 회전법을 사용하였다.

그리고 요인추출의 판단기준은 회전된 요인 혹은 단일요인에 대한 고유값이 1.0 이상으로 나타나는지를 평가하였다.

또한 본 연구에서의 요인분석은 다음과 같은 기준으로 변수를 정제하여 타당성과 신뢰성을 확보하고자 하였다.

75) 신민철. (2007). 『사회연구방법의 기초』. 서울: 창민사, pp.162-163.

첫째, 본 연구에서는 요인분석 결과 요인 적재값이 0.5 이하인 문항들은 타당성이 결여된 항목으로 판단하고 이를 제거한다.

둘째, 0.5 이상의 요인 적재값이 두 개 이상의 요인에 적재된 경우 개념적으로 불투명하고 판별타당성을 저해하는 항목으로 판단하고 이러한 항목들은 제거한다.

셋째, 각 요인의 신뢰성을 판단하기 위한 Cronbach's alpha 계수는 0.6 이상을 기준으로 한다.

넷째, 적재된 요인의 항목들이 이론적으로 정당성이 확보될 수 있는지를 검토한 후 이론적으로 정당성이 결여되고 적합하지 않은 항목들은 제거시킨다. 본 연구에서는 이러한 기준을 적용하여 측정항목을 정제하고 개념타당성을 확보하고자 하였으며, 요인분석 결과로 추출된 요인과 측정항목을 추후 가설 검정을 위한 회귀분석의 변수로 활용하였다.

1) 기업가 지향성의 요인분석 및 신뢰성 검정

본 연구의 독립변수인 기업가 정신에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 최종적인 요인분석 결과는 <표4-4>와 같이 나타났다.

고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 총 3개의 요인으로 구분되었으며 각각의 요인명은 선행연구와 같이 '위험감수성', '혁신성', '진취성'으로 명명하였다.

표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.783으로 나타났으며, 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검정하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 $\text{Approximated-}\chi^2=871.266$ 으로 $df=66$, 유의수준 $\alpha<0.05$ 에서 $p=0.000$ 으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다.

그리고 총 분산 설명력은 64.278%로 나타나 기업가 지향성은 3개의 하위요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

한편, 각 요인에 적재된 측정항목의 요인 적재값은 모든 항목이 0.5이상으로 나타나, 본 연구의 요인분석 결과로 기업가 지향성 항목에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 기업가 지향성 항목의 개념타당성이 확보되었다.

그리고 신뢰도 분석 결과 ‘위험감수성’ 항목의 Cronbach's $\alpha=0.893$, ‘혁신성’ 항목의 Cronbach's $\alpha=0.810$, ‘진취성’ 항목의 Cronbach's $\alpha=0.678$ 로 모두 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

[표 4-4] 기업가 지향성 항목의 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	측정항목	요인 적재값	공통성	고유값	알파 계수
FAC. 1 위험 감수성	기업가 지향성9 우리 회사는 위험이 있어도 새롭고 도전적 인 일(사업)에 관심을 가지고 있다.	.857	.747		
	기업가 지향성 10 우리 회사는 위험이 있어도 새로운 것에 도 전한다.	.910	.837		
	기업가 지향성 11 우리 회사는 위험을 무릅쓰고 환경변화에 따른 새로운 사업기회를 찾고 있다.	.840	.749	3.038	.893
	기업가 지향성 12 우리 회사는 위험이 높더라도 수익이 큰 사 업을 선호한다.	.839	.711		
FAC. 2 혁신성	기업가 지향성 1 우리 회사는 신제품 및 서비스 개발을 위해 지속적인 노력을 하고 있다.	.800	.666		
	기업가 지향성 2 우리 회사는 제품 및 서비스를 혁신적으로 개발하여 성과를 향상시키기 위해 노력을 하고 있다.	.834	.741	2.606	.810
	기업가 지향성 3 우리 회사는 전사적으로 혁신을 통한 성장 과 발전을 꾀하고 있다.	.775	.628		
	기업가 지향성 4 우리 회사는 창의적인 마케팅 방법을 개발 하기 위해 노력하고 있다.	.683	.531		
FAC. 3 진취성	기업가정신5 우리 회사는 경쟁사의 움직임을 신속하게 파악하고 있다.	.602	.421		
	기업가 지향성 6 우리 회사는 경쟁사 대비 차별적 우위를 확 보하기 위해 노력하고 있다.	.759	.674	2.069	.678
	기업가 지향성 7 우리 회사는 틈새시장을 개발하고 신속하게 공략하기 위해 노력하고 있다.	.663	.476		
	기업가 지향성 8 우리 회사는 고객이 원하는 것이 무엇인지 잘 이해하고 있다.	.725	.533		

KMO = .783

Approximated- $\chi^2=871.266$, $df=66$, $p=.000$

누적분산설명력 = 64.278%

요인추출방법 : 주성분 분석

회전방법 : 배리맥스

2) 혁신컨설팅 활동의 요인분석 및 신뢰성 검정

혁신컨설팅 활동에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 최종적인 요인분석 결과는 <표4-5>과 같이 나타났다.

고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 총 1개의 단일 요인으로 구분되었으며 각각의 요인명은 선행연구와 같이 ‘혁신활동’으로 명명하였다. 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.844로 나타났으며, 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검정하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 $\text{Approximated-}\chi^2=906.472$ 로 $df=28$, 유의수준 $\alpha<0.05$ 에서 $p=0.000$ 으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산 설명력은 56.721%로 나타나 혁신활동은 1개의 단일요인으로 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

한편, 각 요인에 적재된 측정항목의 요인 적재값은 모든 항목이 0.5이상으로 나타나, 본 연구의 요인분석 결과로 혁신활동 항목에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 혁신활동 항목의 개념타당성이 확보되었다.

그리고 신뢰도 분석 결과 ‘혁신활동’ 항목의 Cronbach's $\alpha=0.888$ 로 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

[표 4-5] 혁신컨설팅 활동 항목 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	측정 항목	요인 적재 값	공통성	고유값	알파 계수
FAC. 1 혁신 컨설팅 활동	혁신활동1 우리 회사는 기존제품의 품질 개선에 노력하고 있다.	.803	.644	4.538	.888
	혁신활동2 우리 회사는 생산 및 납기 단축을 위해 노력하고 있다.	.766	.587		
	혁신활동3 우리 회사는 생산비용절감을 위해 노력하고 있다.	.725	.526		
	혁신활동4 우리 회사는 불량률을 개선하기 위해 노력하고 있다.	.782	.611		
	혁신활동5 우리 회사는 차세대 제품을 위한 연구개발에 노력하고 있다.	.733	.537		
	혁신활동6 우리 회사는 생산제품 확대를 위한 품목다변화에 노력하고 있다.	.719	.518		
	혁신활동7 우리 회사는 새로운 수요처 발굴을 위한 시장개척활동에 노력하고 있다.	.740	.548		
	혁신활동8 우리 회사는 새로운 기술 분야의 연구개발에 노력하고 있다.	.753	.566		

KMO = .844

Approximated- $\chi^2=906.472$,

p=.000

누적분산설명력 = 56.721%

df=28,

요인추출방법 : 주성분 분석

회전방법 : 단일요인으로 추출되어 회전되지 않았음.

3) 경영성과의 요인분석 및 신뢰성 검정

경영성과에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 최종적인 요인 분석 결과는 <표 4-6>과 같이 나타났다. 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 총 1개의 단일 요인으로 구분되었으며 각각의 요인명은 선행연구와 같이 ‘경영성과’로 명명하였다. 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.859로 나타났으며, 요인분석을 위한 측정항목간의 상행렬에 대한 단위행렬여부를 검정하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 Approximated- $\chi^2=1558.740$ 으로 df=28, 유의수준 $\alpha<0.05$ 에서 p=0.000으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산 설명력은 70.027%로 나타나 경영성과는 1개의 단일요인으로 잘 설명되어지는 것으

로 판단되었다.

한편, 각 요인에 적재된 측정항목의 요인 적재값은 모든 항목이 0.5이상으로 나타나, 본 연구의 요인분석 결과로 경영성과 항목에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 경영성과 항목의 개념타당성이 확보되었다.

그리고 신뢰도 분석 결과 ‘경영성과’ 항목의 Cronbach's $\alpha=0.937$ 로 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

[표 4-6] 경영성과 항목 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	측정항목	요인 적재값	공통 성	고유값	알파 계수
	경영성과1 경쟁기업 대비 매출액 달성수준은?	.864	.746		
	경영성과2 경쟁기업 대비 순이익 달성수준은?	.779	.607		
	경영성과3 산업 내 매출액 달성수준은?	.892	.796		
	경영성과4 산업 내 순이익 달성수준은?	.870	.756		
FAC. 1 경영성과	경영성과5 경쟁기업 대비 시장점유율 달성수준은?	.873	.761	5.602	.937
	경영성과6 경쟁기업 대비 고객만족도 달성수준은?	.769	.591		
	경영성과7 산업 내 시장점유율 달성수준은?	.863	.744		
	경영성과8 산업 내 고객만족도 달성수준은?	.775	.600		

KMO = .859 요인추출방법 : 주성분 분석
 Approximated- $\chi^2=1558.740$, $df=28$, $p=.000$ 회전방법 : 배리믹스
 누적분산설명력 = 70.027%

2. 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)

본 연구에 이용된 변수들을 측정하는 개별항목들은 대부분 선행연구를 기반으로 하고 있다. 이러한 선행연구에서는 각 변수를 측정하는 설문항목들을 제시하고 있으며, 본 연구에서는 이를 바탕으로 구성된 것이기에 측정항목 자체가 측정하고자 하는 속성 또는 개념을 측정할 수 있는가를 평가하는 내용타당성(content validity)은 확보하였다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 신뢰성분석과 탐색적 요인분석을 실시 한 후 각 연구단

위에 대하여 집중타당성을 검정하기 위하여 AMOS 20.0을 사용하여 구성 개념들에 대한 확인적 요인분석을(Confirmatory Factor Analysis: CFA)을 실시하였다.

일반적으로 GFI, AGFI, CFI, NFI 등은 0.8 ~ 0.9이상이면 양호한 것으로 보고(Mulaik et al., 1989), RMR은 0.05이하이면 양호, RMSEA는 0.8 이하이면 양호한 것으로 보고 있다.(Steiger and Lind, 1980). 본 연구모형의 적합도 지수는 AGFI가 기준치보다 낮기는 하나 다른 적합도 지수들이 양호한 수치를 나타내고 있기 때문에 본 연구모형의 적합도 지수는 양호한 것으로 판단하였다.

1) 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)

전체변수 구성개념에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과 측정모형에 대한 적합도 지수는 $\chi^2=799.913(p=.000, df=329)$, GFI=0.782, AGFI=0.731, CFI=0.880, NFI=0.814, IFI=0.882, TLI=0.862, RMR=0.049, RMSEA=0.084로 나타났다.

[표 4-7] 확인적 요인 연구모형 적합도

$\chi^2(p)$	df	GFI	AGFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMR	RMSEA
799.913 ($p=0.000$)	329	0.782	0.731	0.880	0.814	0.882	0.862	0.049	0.084

[표 4-8] 확인적 요인분석 결과

경로			표준화 요인 부하량	S.E.	C.R.	P	개념 신뢰도	AVE
혁신성	→	기업가 지향성1	0.791	Fix	—	—	.865	.628
	→	기업가 지향성2	0.898	0.098	11.252	.000		
	→	기업가 지향성3	0.576	0.090	8.059	.000		
	→	기업가 지향성4	0.498	0.096	6.876	.000		
진취성	→	기업가 지향성5	0.529	Fix	—	—	.819	.543
	→	기업가 지향성6	0.847	0.209	6.848	.000		
	→	기업가 지향성7	0.565	0.172	5.840	.000		
	→	기업가 지향성8	0.506	0.138	5.433	.000		
위험 감수성	→	기업가 지향성9	0.832	Fix	—	—	.894	.682
	→	기업가 지향성10	0.954	0.076	15.504	.000		
	→	기업가 지향성11	0.750	0.077	12.345	.000		
	→	기업가 지향성12	0.684	0.079	10.874	.000		
컨설팅을 통한 혁신활동	→	혁신활동1	0.802	Fix	—	—	.935	.644
	→	혁신활동2	0.762	0.076	11.318	.000		
	→	혁신활동3	0.623	0.078	8.813	.000		
	→	혁신활동4	0.739	0.085	10.906	.000		
	→	혁신활동5	0.593	0.100	8.433	.000		
	→	혁신활동6	0.663	0.094	9.601	.000		
	→	혁신활동7	0.683	0.103	9.941	.000		
	→	혁신활동8	0.624	0.094	8.947	.000		
경영성과	→	경영성과1	0.832	Fix	—	—	.905	.705
	→	경영성과2	0.679	0.053	14.730	.000		
	→	경영성과3	0.848	0.073	14.821	.000		
	→	경영성과4	0.799	0.075	13.483	.000		
	→	경영성과5	0.896	0.078	16.161	.000		
	→	경영성과6	0.700	0.083	11.204	.000		
	→	경영성과7	0.877	0.080	15.639	.000		
	→	경영성과8	0.702	0.088	11.265	.000		

***: $p < .001$

3. 변수간의 상관분석

본 연구에서는 측정변수들 간의 관련성을 분석하기 위하여 변수간 공분산 계산에 의해 가장 폭넓게 사용되는 피어슨 상관계수를 사용하여 상관분석을 실시하였다.

변수들 간의 상관관계를 분석한 결과는 <표 4-9>와 같이 나타났다.

한편, 이러한 상관관계수에서 0.90 이상이면 두 변수가 거의 같다고 할 수 있고 다중공선성의 문제를 야기 시킬 수 있는 가능성이 있기 때문에 변수의 제

거를 심각히 고려해야 하는데, 본 연구에서 사용될 변수에 대한 상관관계행렬에서는 이러한 변수가 없는 것으로 나타났다. 따라서 상관계수들이 통계적으로 유의한 수준이지만 0.9보다 작게 나타나 판별타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다.

본 연구에서는 요인분석 및 신뢰도 분석, 상관분석을 실시하여 본 연구의 측정항목에 대해 개념타당성 및 신뢰성을 평가하였다.

그 결과, 모든 측정항목의 집중타당성과 내적일관성이 성립되었으며, 판별타당성 및 법칙타당성도 성립이 되어 제거된 항목을 제외한 본 연구의 측정항목은 개념타당성과 신뢰성이 충분한 것으로 판단할 수 있다.

[표 4-9] 변수간의 상관분석

구분	혁신성	진취성	위험 감수성	혁신건설 팅 활동	경영성과	평균	표준편차
혁신성	1					3.76	.610
진취성	.441***	1				3.73	.535
위험 감수성	.166**	.217***	1			3.28	.820
혁신건설 팅 활동	.470***	.485***	.234***	1		3.87	.531
경영성과	.277***	.309***	-.027	.349***	1	3.26	.717

** p<.01

제5절 가설검정

1. 연구모형의 검정

본 연구에서는 기업가 정신의 혁신성, 진취성, 위험감수성이 혁신건설팅 활동 및 경영성과에 미치는 영향에 대하여 분석하고자 한다.

본 연구모형을 구성하고 있는 이론변수는 5개 이며, 이중 외생변수 3개, 내생변수 2개로 구성되어 있다.

외생변수는 기업가 정신의 혁신성, 진취성, 위험감수성이며, 내생변수는 혁신컨설팅 활동, 경영성과 요인이다.

우선 주 효과 가설이 검정되었는데, AMOS 20.0을 이용하여 모형을 분석하였다. 연구모형의 분석에는 공분산 행렬(covariance matrix)이 이용되었으며 최우도 추정(MLE: Maximum Likelihood Estimation)에 의한 추정법이 이용되었다.

본 연구의 가설에 대한 검정은 경로계수의 확인을 통해 수행된다. 또한 방향성(+, -)이 제시된 경우와 제시되지 않은 경우에 있어 검정상의 차이가 존재한다.

연구가설에 방향성이 제시되지 않는 경우는 이론적 추론이나 광범위한 관찰에 근거하여 영향력의 방향을 명시하기 어려울 때 세워야 하는 연구가설이지만, 이론적 추론이나 광범위한 관찰에 근거하여 영향력의 방향을 '정(+)'의 영향'이라고 명시할 수 있는 경우에는 연구가설에 방향성에 대한 내용을 포함하고 이를 단측 검정해야 한다(이학식·임지훈, 2007).

2. 중소기업 전체집단

1) 연구모형의 분석

본 연구에 이용된 연구단위 간의 구조방정식 모형 분석결과는 다음과 같다. 연구모형의 적합도는 <표4-10>에 제시된 바와 같이 $\chi^2=1675.543(p=.000, df=937)$, GFI=0.720, AGFI=0.677, CFI=0.848, NFI=0.716, IFI=0.851, TLI=0.833, RMR=0.063, RMSEA=0.068로 나타났으며, 비교적 양호한 기준치를 보이는 것으로 나타났다.

[표 4-10] 전체집단의 연구모형 적합도

$\chi^2(p)$	df	GFI	AGFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMR	RMSEA
1675.543 (p=0.000)	937	0.720	0.677	0.848	0.716	0.851	0.833	0.063	0.068

2) 연구가설의 검정

[표 4-11] 전체집단 연구단위 간의 가설 검정 결과

가설	경로			표준화 계수	표준 오차	C.R.	P	가설 결과
H1	혁신성	→	혁신컨설팅 활동	.277	.077	3.235***	.001	채택
H2	진취성	→	혁신컨설팅 활동	.478	.136	4.424***	.000	채택
H3	위험 감수성	→	혁신컨설팅 활동	.104	.046	1.603	.109	기각
H4	혁신컨설팅 활동	→	경영성과	.212	.136	1.886*	.059	채택
H5	혁신성	→	경영성과	.046	.102	0.491	.623	기각
H6	진취성	→	경영성과	.249	.182	2.077**	.038	채택
H7	위험 감수성	→	경영성과	-.206	.063	-2.828***	.005	채택

***: p<.01, **: p<.05, *: p<.10

가설 H1 ‘기업가 지향성의 혁신성은 혁신컨설팅 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’ 라는 가설로 경로계수가 .277(t-값=3.235, p<.01)로 나타나 가설이 채택되었다.

가설 H2 ‘기업가 지향성의 진취성은 혁신컨설팅 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’ 라는 가설로 경로계수가 .478(t-값=4.424, p<.01)로 나타나 가설이 채택되었다.

가설 H3 ‘기업가 지향성의 위험감수성은 혁신컨설팅 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’ 라는 가설로 경로계수가 .104(t-값=1.603, p>.10)으로 나타나 가설이 기각되었다.

가설 H4 ‘혁신컨설팅 활동은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’라는 가설로 경로계수가 .212(t -값=1.886, $p < .10$)으로 나타나 가설이 채택되었다.

가설 H5 ‘기업가 지향성의 혁신성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’라는 가설로 경로계수가 .046(t -값=0.491, $p > .10$)으로 나타나 가설이 기각되었다.

가설 H6 ‘기업가 지향성의 진취성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’라는 가설로 경로계수가 .249(t -값=2.077, $p < .05$)로 나타나 가설이 채택되었다.

가설 H7 ‘기업가 지향성의 위험감수성은 경영성과에 음(-)의 영향을 미칠 것이다.’라는 가설로 경로계수가 -.206(t -값=-2.828, $p < .01$)로 부(-)의 방향으로 나타났으며 가설은 채택 되었다.



제 5 장 결론

제1절 연구의 요약 및 시사점

1. 연구의 요약

저출산·고령화의 급속한 진행으로 경제 성장률이 둔화되는 가운데 우리나라 전체 기업수의 99.9%, 종업원수의 87.7%를 차지하는 중소기업은 신산업 창출과 기술혁신의 중심주체로 주목받고 있다.

중소기업의 성장과 발전은 고용증대를 가져와 중산층의 소득을 증대시키고 이는 곧 소비·투자 활성화로 연결되어 경기 선순환을 통해 국가의 경제발전에 기여한다.

이처럼 중소기업의 역할과 중요성이 크지만 실제로 일반 국민들이 느끼는 중소기업의 이미지는 대기업의 하청을 받아 일하는 회사로 제품의 품질이나 서비스 측면에서 대기업에 비해 열등한 곳으로 인식되고 있다.

중소기업의 성과요인은 기본적인 인적 물적 자원의 조달, 내부역량 축적 혁신활동을 통한 우위 확보, 매출액과 이익 산출의 순환 사이클을 통해 달성될 수 있다.

또한 외부환경, 산업의 매력도 최고경영자의 리더십, 내부 조직역량 등 직간접적으로 영향을 미치는 정량적 정성적 요소가 많다.

본 논문에서는 이중 기업가지향성과 기업의 혁신활동이 중소기업이 성과를 내는데 필요한 핵심성공요인이라는 논리를 전제로 실증분석하였다.

중소기업이 경영성과를 내기 위한 실증분석은 연구자의 접근방법에 따라 여러 가지를 들 수 있으나 본논문에서는 독립변수로 기업가 지향성을 상위변수로 사용하였고 기업가 지향성의 하위변수로 혁신성 진취성 위험감수성을 매개변수로 혁신컨설팅 활동을 종속변수로 정성적 경영성과를 변수로 하였다.

모집단은 중소기업 기본법에 의한 국내 중소기업으로 하였으며 총 500개

기업을 무작위로 추출하였다.

최종분석은 총 205부를 활용하였으며 2015년 7월1일부터 8월30일까지 총 60일에 걸쳐 설문조사를 실시하였고 이메일설문조사와 전화 인터뷰조사를 병용하였다.

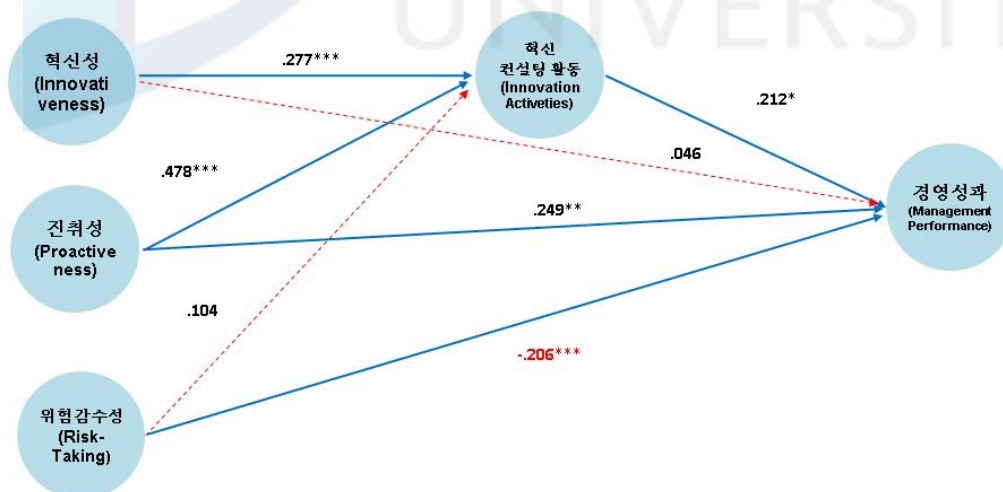
통계분석은 크게 신뢰성 분석과 타당성분석, 상관관계분석 AMOS 경로분석 순으로 진행하였다.

상관관계 분석결과 경영성과 부분은 혁신성(0.277***), 진취성(0.309***), 혁신컨설팅 활동(0.349***), 로 유의미한 차이를 보였으며, 관계의 방향은 (+)정적관계로 나타났고 다만 위험감수성(-0.027)은 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

AMOS분석 결과 첫째: 기업가 지향성의 혁신성 진취성은 혁신컨설팅 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설은 채택되었으며 위험 감수성은 기각되었다.

둘째: 혁신컨설팅 활동은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설은 채택되었다.

셋째: 기업가 지향성의 혁신성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설은 기각되었으며 진취성과 위험감수성은 채택되었다. 종합적인 AMOS 경로계수 결과는 아래 그림과 같다.



<그림5-1> AMOS 경로계수 결과

2. 연구결과의 시사점

본 연구과정을 통해 얻은 시사점은 다음과 같다.

첫째: 기업가 지향성의 혁신성 진취성은 혁신컨설팅 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설은 채택되었으며 위험 감수성은 기각되었다.

이는 CEO가 보다 우월한 성과를 내기 위해 아이디어 개발에 대한 적극적인 지원, 환경변화에 대한 적극적인 대처, 지적재산권의 해외진출시도, 새로운 지식의 습득을 위한 학습프로그램의 참여 등 진취적인 자세와 새로운 제품과 프로세스 개발과 같은 기술혁신 뿐만 아니라, 시장조사, 광고와 촉진활동과 같은 시장혁신, 그리고 경영시스템 및 조직설계를 새롭게 하는 경영혁신 등의 혁신성이 기업의 혁신컨설팅 활동에 긍정적인 영향을 줄 수 있다는 것을 의미한다.

다만 불확실성이 매우 높음에도 불구하고 이에 도전하는 의사결정을 하거나 프로젝트를 추진하는 위험감수성은 기업의 혁신컨설팅 활동에 별다른 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

따라서 적합한 사업영역을 선택하여 진입하는 것이 기업의 성과에 있어서 매우 중요하며 차별화된 역량의 소유, 지속적인 혁신의 추구, 관련 리더십 등이 기업의 혁신컨설팅 활동에 필요한 것임이 실증되었다.

둘째: 혁신컨설팅 활동은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설은 채택되었다.

이를 통해 제품혁신, 공정혁신, 조직혁신, 마케팅 혁신활동 등 기업내 혁신컨설팅 활동을 적용하고 추진하는 것이 기업의 경영성과에 모두 정(+)의 영향을 끼친다는 것을 확인할 수 있었다.

따라서 중소기업이 제품기술, 공정기술 등 지속적인 기술개발과 혁신을 통해 혁신형 중소기업으로 발전 할 수 있도록 각고의 노력을 다해야 한다는 사실이 실증적 연구를 통해 재확인 되었다.

셋째: 기업가 지향성의 혁신성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설은 기각되었으며 진취성과 위험감수성은 채택되었다.

기업가 지향성의 혁신성은 경영성과에 직접적인 영향을 미치지 않지만 혁신컨설팅 활동에 영향을 미치고 이러한 혁신컨설팅 활동이 경영성과에 미치는 점과 진취성은 혁신컨설팅 활동과 경영성과에 모두영향을 미치는 요소임이 실증되면서 기업가 지향성 중 가장 중요한 요소임이 규명되었다.

또한 위험감수성은 혁신컨설팅 활동에 영향을 미치지 않지만 경영성과에는 부정적 영향을 미친다는 사실이 밝혀짐으로써 보다 안정적인 바탕위에서 기업을 운영하려는 기업가의 성향이 나타났다. 결론적으로 중소기업이 지속적으로 성장, 발전 하려면 기업가 지향성의 하위요소인 혁신성 진취성 위험감수성이 필수불가결한 요소이며 이러한 지향성이 기업의 혁신컨설팅 활동으로 구현되어야 한다는 명제가 확인되었으며 우리경제, 사회의 인프라가 혁신, 경쟁, 기업가정신을 조성, 촉진하는데 적합 되도록 관련 인프라의 점검과 개선 노력 필요하다는 시사점을 얻을 수 있었다.

제2절 연구의 한계점과 향후 연구방향

본 연구의 의의는 기업의 궁극적 목적인 이윤추구를 위하여 경영성과에 영향을 미치는 기업가 지향성과 혁신컨설팅 활동 경영성과와의 관련성을 추적하고 그 의미추출을 통해 중소기업의 전략적 방향을 제시하여 지속성장 가능한 기업으로 발전시키는데 있다 그러나 실증연구를 수행함에 있어 아래와 같은 한계점을 인정하고 향후 연구방향으로 삼고자 한다.

첫째: 본 연구는 중소기업 기본법의 대상이 되는 모집단 약 500개 기업을, 응답자 205개를 대상으로 했다는 점에서 조사대상의 편협성과 객관성 확보에 한계가 있을 수 있다.

통계학적으로 신뢰성과 타당성 확보에는 문제가 없는 수치이나 정책적으로 객관성을 받기 위해서는 보다 많은 설문 응답수를 확보하는 것이 바람직하다고 할 수 있다.

둘째: 주요변수로 독립변수인 기업가 지향성과 매개변수인 기업의 혁신컨설팅 활동으로 정하였는 바 변수의 단순화가 기업의 성과를 실증하기

위한 여러 요소를 대표하기에는 한계가 있을 수 있다.

물론 선행연구를 통해 일부 객관성을 담보하긴 했지만 사전에 각 변수에 대한 광범위한 검증이 선행되어야 변수에 대한 대표성을 확보할 수 있겠다.

이처럼 부족한 부분을 인정하면서 중소기업의 기업가 지향성과 혁신컨설팅 활동 기업성과와의 관련성을 실증연구를 통해 분석했다는 점에서 작은 의미를 갖고자한다.

향후에는 기업성과에 대한 외부환경에 대한 요소를 추가하거나 경영성과에 있어서 정량적 부분을 추가하여 분석함으로써 보다 체계적이고 과학적인 방법을 통해 학문적 완성도를 높여야 하겠다.



【참고문헌】

1. 국내문헌

OECD 한국경제보고서 요약, OECD

강태현. (2011). "중소기업에 있어서 기업가정신의 영향요인과 성과에 관한 연구", 한남대학교 대학원 박사학위논문.

구문모. (2008). 문화산업의 기업가정신이 사업성과에 미치는 영향. 『중소기업학회』, 중소기업연구, 30(4): 118-138.

권업. 신진교. (2007). 지배구조기업혁신 및 성과. 『인적자원관리연구』, 14(4): 217-233.

김범중. (2005). 『연구조사방법 에센스』. 대전: 대경, p.112.

김성홍, 김진환. (2011). "개방형혁신성과에 관한 탐색적 연구: 제품혁신 전략, 원천, 파트너 기여도 관점." 『대한 경영학회지』, 24(1): 685-703.

김재룡. (2006). "품질경영혁신기법의 이행수준이 품질원가관리와 경영성과간의 관계에 미치는 영향", 서강대학교 대학원 박사학위논문.

김현호. (2009). "2008년 한국 기업의 혁신활동 조사와 시사점", 『STEPI Insight』, 제30호.

동학림. (2013). "창조경제 시대의 중소기업과 중소기업정책." 『수석연구위원 IBK경제연구소』. (p.98) KIET 산업경제정책과 이슈.

두산백과

박상용. (2004). "벤처기업 CEO의 기업가 정신, 구성원, 임파워먼트, 조직유효성의 관계에대한 구조적 모형", 호서대학교 벤처전문대학원 박사학위논문.

박유영, 이우영. (2002). "한국창업 CEO의 기업가 정신에 관한 연구." 한국전문경영인 협회, 전문경영인연구, 제5권제1호 통권8호, 43-63.

배귀희, 박시남, 이윤재. (2004). "사회적 기업가정신이 조직성과에 미치는 영

- 향 : 직무만족 및 조직몰입의 매개변수를 중심으로." 『한국인사행정학회보』 , 13(3): 251-276.
- 신민철. (2007). 『사회연구방법의 기초』 . 서울: 창민사, 162-163.
- 안관영. (2012). "기업가 정신 및 사회적 자본이 지식경영과 혁신에 미치는 영향", 상지대학교 대학원 박사학위 논문.
- 안연식. (2001). "소프트웨어 벤처기업의 경영성과에 관한연구", 국민대학교 대학원 박사학위 논문.
- 윤기창. (2009). 한국 벤처기업의 경영성과에 미치는 영향요인에 관한 연구: 국제적 기업가정신과 기업역량을 중심으로. 『국제지역연구』 , 13(2): 405-432.
- 이도형. (2006). "혁신성의 선행변수와 결과변수 및 학습지향성의 매개효과에 관한 연구: 혁신형 중소기업을 대상으로", 영남대학교박사학위논문.
- 이인우. (2009). "기술창업기업의 기술혁신지향성과 시장지향성이 성과에 미치는 영향에 관한 실증분석 연구", 경희대학교 박사학위논문.
- 이장우. (1997), "벤처경영", 매일경제신문사
- 이정도, 이동규, 신민호. (2006). 경영혁신활동과 재무생산성 향상에 관한 연구 - LG Phillips Displays 사례를 중심으로. 『생산성논집』 , 20(1): 149-170.
- 이춘우. (1999). "조직앙트라프러뉴십의 역할과 조직성과에 관한 연구; 자원 기초이론을 중심으로", 서울대학교 박사학위논문.
- 장광순, 김용범. (2010). "중소기업의 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향." 『대한안전경영학회』 , 239-246.
- 정대용, 유봉호. (2007). "기업가, 시장지향성이 조직유효성과 사업성과에 미치는 영향에 관한연구." 『한국창업학회지』 , 2(2): 176-210.
- 중소기업청 「중소기업현황」
- 중소기업기본법 제2조제1항

- 채서일. (2003). 『사회과학조사방법론』. 학현사.
- 최한용, 서정해. (2008). 전략지향성이 혁신성장에 미치는 영향, 한국산업경영학회 발표논문집 2008년도 동계학술발표대회
- 홍성만. (2006). “중소기업의 혁신활동이 경영성장에 미치는 영향”, 중앙대학교 산업경제대학원 석사학위논문.
- 홍지승, 홍성일. (2013). “중소기업의 기술혁신성과 결정요인 및 시사점.” KIET 「산업경제분석」, 48-49.
- E-KIET (2011). "우리나라 기업가정신의 현황과 시사점", 『산업경제정보』, 515, 2.

2. 국외문헌

- Audretsch, D. B. and A. R. Thurik (2010). Unraveling the Shift to the Entrepreneurial Economy. Tinbergen Institute Discussion Paper, TI2010-080/3.
- Baron, R. and Shane, S. (2005). Entrepreneurship: A Process Perspective, Southwestern, Thomson, Cincinnati, OH 36-62.
- Burgelman, Robert A. (1991). Intra organizational ecology of strategy making organizational adaption: Theory and field research, *Organizational Science*, 2, 239-262.
- Cascio, W.F. (1993), Downsizing: "What do we Know? What have we learned?", *Academy of Management of Executive*, 7, 95-104.
- Cole. A. H. (1959). *Business Enterprise in its Social Setting*. Harvard University Press Cambridge.
- Davenport, T., Short. J.E. (1990). The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign, *Sloan Management Review*, 31(4): 11-27.

- Dean, Carol Carlson, et al. (1993). Corporate Entrepreneurship and Competitive Aggressiveness: A Comparison of US Firms Operating in Eastern Europe and the Commonwealth of Independent States with US Firm in other High Risk Environments. *Advances in international Comparative Management*, 8, 31–54
- Dess, G.G. and Robinson, R.B. (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.
- Frishammar, J., & Åke Hörte, S. (2007). The role of market orientation and entrepreneurial orientation for new product development performance in manufacturing firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, 19(6): 765–788.
- González-Benito, Ó., González-Benito, J., & Muñoz-Gallego, P. A. (2009). Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success. *European Journal of Marketing*, 43(3/4): 500–522.
- Govindarajan, V., & Fisher, J. (1990). Strategy, control systems, and resource sharing: Effects on business-unit performance. *Academy of Management Journal*, 33(2): 259–285.
- Gupta, A. K. (1987). SBU strategies, corporate-SBU relations, and SBU effectiveness in strategy implementation. *Academy of Management Journal*, 30(3): 477–500.
- Guth, W., & A. Ginsberg (1990). Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11, 5–15.
- Hammer, Michael and James Champy (1993). "Re-engineering the corporation", Harper Business.

- Hampton, G.M. and Hampton, D.L. (2004). Relation ship of pro-
fessionalism, rewards, market orientation and job satis-
faction among medical professionals; The case of Certi-
fied Nurse-Midwives. *Journal of Business Research*, 57, 1042-1053.
- He, Z. L., & Wong, P. K. (2004). Exploration vs. exploitation: An
empirical test of the ambidexterity hypothesis. *Organization
Science*, 15(4): 481-494.
- Jaworski, B.J., and Kohli, A.K. (1993). Market orientation: antecedents
and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Kickul, J. and Gundry, L.K. (2002). Prospecting for Strategic Advantage :
The Proactive Entrepreneurial Personality and Small Firm
Innovation. *Journal of Small Business Management*, 40(2): 85-97.
- Laudon, Kenneth C, Jane P. (2011). Management Information Systems
12/E: Managing the Digital Firm. p.135.
- Lester Thurow 저. (1999). 『지식의 지배』 .
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial
Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of
Management Review*, 21(1).
- Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial
orientation construct and linking it to performance. *Academy of
Management Review*, 21(1): 135-172.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational
learning. *Organization Science*, 2(1): 71-87.
- Mill, J.S. (1948). *Principles of political economy with some of their
applications to social philosophy*. London: John W. Parker.
- Miller, D. and Friesen, P. (1983). Strategymarking and environment: The

- third link. *Strategic Management Journal*, 4(2), 221–235.
- Miller, D. and Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of Strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3(1): 1–25.
- Morris, M. H., & Paul, G. W. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms. *Journal of Business Venturing*, 2(3): 247–259.
- Ostgaard, T. A. and S. Birly. (1994). Personal Networks and Firm Competitive Strategy – A Strategic or Coincidental Match. *Journal of Business Venturing*, 9(4): 281–305.
- Peter Drucker & Harper and Row. (1985). Innovation and Entrepreneurship : Practice and Principles.
- Peter Drucker 저. (2004). 『미래를 이끌어 가는 기업가 정신』 .
- Peterson, R. J. and Berger, D. (1971). Entrepreneurship in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 16. pp.97–106.
- Schumpeter, J. A. (1934), The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle, Vol.55, Transaction Publishers.
- Schumpeter, J. A. (1936). *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and The Business Cycle*. London: Oxford University Press.
- Sexton, D.L. and Bowman, N. (1985). The Entrepreneur : A Capable Executive and More. *Journal of Business Ven- turing*, 1(1): 129–140.

SMALL BUSINESS ACT, Public Law, 85–536.

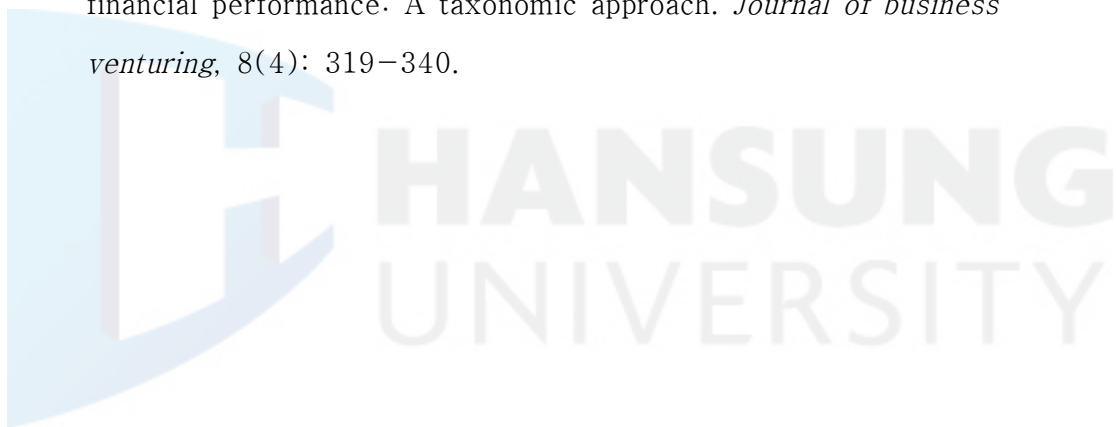
Stevenson, H.H. and Jarllo, J.C. (1990). A Paradigm of Entrepreneurship, Entrepreneurial Management. *Journal of Strategic Management*, 2, 17–27.

Timmons. J. (1990). *New Venture Creation*, Irwin. Homewood

Venkatraman, S. (1997), The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research Advances in Entrepreneurship. *Firm Emergence and Growth*, 3, 119–138.

Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An Exploratory Study. *Journal of Business Venturing*, 6, 258–282.

Zahra, S. A. (1993). Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach. *Journal of business venturing*, 8(4): 319–340.



부록 설문지

□ 설 문 지

ID			
----	--	--	--

기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향에 대한 설문조사

본 조사의 내용은 통계법 제13조에 의해 비밀이 보장되며 통계적
목적 외에는 사용하지 않습니다.

안녕하십니까?

귀하와 귀하의 가정에 건강과 행복이 가득하시길 기원 합니다.

본 설문지는 **한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원 학위논문** 작성을 위한
것으로서 주제는 “**기업가 지향성이 혁신컨설팅 활동을 매개로 경영성과에 미
치는 영향**” 입니다.

답변해 주신 내용은 순수한 통계처리 용도로만 사용되며, 귀중한 개인 정보는 법
에 의해 보호됨을 알려드립니다. 귀하의 답변이 경영컨설팅의 연구 자료로 사용
되어 중소기업 발전에 밑거름이 되길 기원합니다.

2015년 7월01일

한성대학교 지식서비스& 컨설팅 대학원

석사과정 지도교수: 유연우

연구자: 송현신

I. 다음은 **기업가 지향성**에 관련된 질문입니다. 각각의 문항에 대하여 귀하가 동의하는 정도를 오른쪽에 ‘V’ 표시하여 주시기 바랍니다.

	설문문항	전혀 아니 다	그렇 지 않다	보통	그렇 다	매우 그렇 다
01	우리 회사는 신제품 및 서비스 개발을 위해 지속적인 노력을 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
02	우리 회사는 제품 및 서비스를 혁신적으로 개발하여 성과를 향상시키기 위해 노력을 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
03	우리 회사는 전사적으로 혁신을 통한 성장과 발전을 꾀하고 있다.	①	②	③	④	⑤
04	우리 회사는 창의적인 마케팅 방법을 개발하기 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
05	우리 회사는 경쟁사의 움직임을 신속하게 파악하고 있다.	①	②	③	④	⑤
06	우리 회사는 경쟁사 대비 차별적 우위를 확보하기 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
07	우리 회사는 틈새시장을 개발하고 신속하게 공략하기 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
08	우리 회사는 고객이 원하는 것이 무엇인지 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤
09	우리 회사는 위험이 있어도 새롭고 도전적인 일(사업)에 관심을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
10	우리 회사는 위험이 있어도 새로운 것에 도전한다.	①	②	③	④	⑤
11	우리 회사는 위험을 무릅쓰고 환경변화에 따른 새로운 사업기회를 찾고 있다.	①	②	③	④	⑤
12	우리 회사는 위험이 높더라도 수익이 큰 사업을 선호한다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 **혁신건설링 활동**에 관련된 질문입니다. 각각의 문항에 대하여 귀하가 동의하는 정도를 오른쪽에 ‘V’ 표시하여 주시기 바랍니다.

설문문항		전혀 아니 다	그렇 지 않다	보통	그렇 다	매우 그렇 다
01	우리 회사는 기존제품의 품질 개선에 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
02	우리 회사는 생산 및 납기 단축을 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
03	우리 회사는 생산비용절감을 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
04	우리 회사는 불량률을 개선하기 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
05	우리 회사는 차세대 제품을 위한 연구개발에 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
06	우리 회사는 생산제품 확대를 위한 품목다변화에 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
07	우리 회사는 새로운 수요처 발굴을 위한 시장개척 활동에 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
08	우리 회사는 새로운 기술 분야의 연구개발에 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 경영성과에 관련된 질문입니다. 각각의 문항에 대하여 귀하가 동의하는 정도를 오른쪽에 ‘V’ 표시하여 주시기 바랍니다.

설문문항		매 우 열 악	열 악	보 통	우 수	매 우 우 수
01	경쟁기업 대비 매출액 달성수준은?	①	②	③	④	⑤
02	경쟁기업 대비 순이익 달성수준은?	①	②	③	④	⑤
03	산업 내 매출액 달성수준은?	①	②	③	④	⑤
04	산업 내 순이익 달성수준은?	①	②	③	④	⑤
05	경쟁기업 대비 시장점유율 달성수준은?	①	②	③	④	⑤
06	경쟁기업 대비 고객만족도 달성수준은?	①	②	③	④	⑤
07	산업 내 시장점유율 달성수준은?	①	②	③	④	⑤
08	산업 내 고객만족도 달성수준은?	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하의 일반적인 항목에 대한 질문입니다. 해당되는 항목에 ‘V’ 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?	①남자 ②여자
2. 회사의 설립연도는?	① 5년 이하 ② 5~10년 ③ 10~15년 ④ 15~20년 ⑤ 20년 이상
3. 귀하의 연령은?	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상
4. 귀하의 최종학력은?	① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 석사 ⑤ 박사 ⑥기타
5. 귀하의 전공은?	① 인문 ② 상경 ③ 예체능 ④ 자연과학 ⑤ 공학 ⑥ 의학 ⑦ 기타
6. 귀사의 직원 수는?	약 ()명
7. 귀사의 규모에 관한 성향은?	①1인창조기업 ②일반중·소기업 ③혁신형중소기업
8. 귀사의 업종은?	①서비스업 ②금융업 ③제조업 ④건설업 ⑤교육업 ⑥ 의료/제약 ⑦판매/유통 ⑧IT/웹/통신 ⑨미디어/디자인 ⑩기타
9. 귀하는 경영자로서 생각하시기에 직원에게 지원해 줄 수 있는 가장 효율적이며, 효과적인 중요요인은 무엇이라고 생각하십니까? (1위부터 5위까지 적어주시면 됩니다.)	적절한 복리후생 ()위 커뮤니케이션의 활성화 ()위 인간적인 관심과 칭찬 ()위 책임감에 따른 성취감 ()위 도전의식과 동기부여 ()위

♣ 설문에 협조하여 주셔서 감사합니다. ♣

ABSTRACT

The Effect of Entrepreneurial Orientation by Small and Medium Enterprises on the Business Performance : Using Innovative Activity as Parameter

Song, Hyun Shin

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service &

Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

While the economic growth is slowing down due to the rapid progression of low birth rate and aging society, small and medium enterprises taking up 99.9% of enterprises and 87.7% of employees in our country is getting attention as the key subject for creating new industries and technological innovation.

The growth and development of small and medium enterprises bring increase of employment to make the middle class earn more income while this gets connected to consumption and active investment that contribute to the national economic development through the virtuous circle of economy.

Thus, while small and medium enterprises have crucial role and importance, the reputation of small and medium enterprises actually felt by the people in general is recognized as places that are inferior to the conglomerates in product quality or service aspect as the companies that work by getting subcontract jobs from the conglomerates.

The success of small and medium enterprises can be accomplished through the rotating cycle of procuring basic human and material resources, securing predominance through the activity of accumulating internal capability or calculating sales and profits.

Also, there are many qualitative and qualitative factors that have direct and indirect effects such as external environment, attractiveness of industry, leadership of chief executive officer and capability of internal organization, etc.

This paper has performed an empirical analysis by setting the precondition as a logic that entrepreneurial orientation and innovative activity of enterprise are the key success factors necessary for small and medium enterprises to bring about satisfactory results.

While there can be various types of examples depending on the researcher's method of approach on the empirical analysis for the small and medium enterprises to bring about satisfactory results, this paper has used entrepreneurial orientation as the independent variable, innovativeness/progressiveness/risk-sensitivity as the sub-variables, innovative activity as the parameter and qualitative business performance as the dependent variable.

The population has been set as the domestic small and medium enterprises in accordance with the Framework Act on Small and Medium Enterprises while a total of 500 enterprises have been randomly sampled and the relationship has been verified through reliability analysis, feasibility analysis, correlation analysis and AMOS path analysis.

Through these analyses, the following have been verified. First, progressive attitude including active support on the development of ideas for producing more outstanding performance by the CEO, actively coping with the environmental changes, overseas advancement attempt of intellectual property rights and participation of study programs for acquiring new knowledge, etc. along with innovativeness including the

technological innovations such as new product/process development, market survey, market innovation such as advertisement/promotion activities and management innovation to renew management system/organization design, etc. having positive effect on the innovative activities of enterprises could be found. However, risk–sensitivity of making decisions to challenge or promote projects despite the fact that uncertainty is very high was shown as not having much effect on the innovative activities of enterprises so that it is very important to select the appropriate field of business to penetrate into the market while the fact that possessing differentiated capabilities, pursuing continuous innovation and the related leadership, etc. being necessary for the innovative activities of enterprises has been verified.

Second, the fact that management activities within the enterprises such as product innovation, process innovation, organizational innovation or marketing innovation activities and application, continuation, participation, support or promotion level of the technological innovation activities having significant effect on the business performance of enterprises could be verified. Accordingly, the fact that small and medium enterprises have to put in a great deal of effort to be developed as innovative type small and medium enterprise through continuous technological development and innovation has been reaffirmed through the empirical study.

Third, innovativeness of entrepreneurial orientation has effect on innovative activities although this has no direct effect on the business performance. As the effect of such innovation activities and the proactiveness have been verified as the factors that have effect on both innovation activities and business performance, innovativeness have been clarified as the most important factor of entrepreneurial orientation. Also, as the fact that risk–sensitivity has slight effect on business performance although it has no effect on innovative activities has been revealed, it has

been clarified that the progressiveness to take a certain amount of risk is necessary rather than seeking stability.

In conclusion, innovativeness, progressiveness and risk-sensitivity as the sub-factors of entrepreneurial orientation are the indispensable factors for the continuous growth and development of small and medium enterprises. The proposition that such orientation must be implemented as innovative activities of enterprises has been verified while the implication that checking the related infrastructures and making effort for improvement are necessary so that the infrastructures of our economy and society can be appropriate for forming and facilitating innovation, competition and entrepreneurship could be gained.

【Keywords】 Entrepreneurial orientation, Innovative activity, Corporate performance, Innovativeness, proactiveness, risk-sensitivity

