

우리나라 벤처기업의 성장단계에 대한 실증조사 : 핵심성공요인, 환경특성, 최고경영자 역할과 외부자원 활용

김영배* · 하성욱**

〈 목 차 〉

1. 서 론
2. 문헌고찰
3. 연구모형과 연구방법
4. 연구결과
5. 토의 및 결론

1. 서 론

IMF 이후, 우리나라 경제의 구조조정과 새로운 성장대안으로 벤처기업이 제시됨으로서 벤처기업에 대한 사회적 관심이 크게 증대되었다. 벤처기업에 대한 연구도 날로 증가하고 있다. 기업가정신(Entrepreneurship)을 가진 창업자가 벤처기업 성공의 가장 중요한 요소라고 보고 창업자의 특성에 대해 많은 연구가 진행되었다(Sandberg and Hofer, 1987). 국내에서는 사례연구나 제한된 수의 표본을 통해 벤처기업의 일반적인 성공요인을 파악하려는 시도가 많았다. 상대적으로 벤처기업의 성장과 이에 따라 직면하게 되는 차별적인 경영문제들에 대한 연구들이 많이 진행되지 못했다.

기존 연구들은 벤처기업이 성장과정에서 조직구조나 기업형태를 달리 할 뿐만 아니라 상이한 핵심경영문제에 직면함을 지적한다(Scott, 1971; Katz and Kahn, 1978; Kazanjian, 1988). 또, 상이한 경영문제는 벤처기업에게 각 성장단계에 따라 차별적인 전략과 최고경영

* KAIST 테크노경영대학원 부교수

** KAIST 테크노경영대학원 박사과정

자의 역할을 요구한다(정승화와 안준모, 1998; 남영호와 김완민, 1998; 이인찬 등, 1998; 김영배 등, 1999; 김영배, 1998). 그러나, 국외 연구들은 우리나라 현실을 정확히 반영하지 못해서 우리나라 벤처기업이 성장단계에 따라 직면하게 되는 핵심경영문제를 이해하고 경영적, 정책적 함의를 도출하는데 제한적이다. 기존 국내연구들도 제한된 수와 특정한 산업에 소속된 벤처기업들만을 대상으로 연구하였기 때문에 한계가 있다.

본 연구는 우리나라 벤처기업에 대한 설문조사를 통해 각 성장단계별로 핵심성공요인이 어떻게 달라지고, 이에 따라 벤처기업의 대응(최고경영자 역할, 외부자원 활용)이 어떻게 달라지는지 살펴본다. 이를 통해 벤처기업 최고경영자에게는 성장함에 따라 인력을 충원하고 새로이 조직을 설계하거나 조직시스템을 구축하는 등의 경영의사결정에 도움을 주며 (Galbraith, 1982; Churchill and Lewis, 1983), 외부 정책담당자에게는 벤처기업에 대한 차별적인 지원정책 수립의 근거를 제시할 수 있다(Churchill and Lewis, 1983; 김영배 등, 1999; 이인찬 등, 1998). 또, 컨설턴트 등 벤처기업을 지원하는 외부 전문가들에게도 중요한 판단의 근거를 제시하고자 한다(Churchill and Lewis, 1983).

2. 문헌고찰

2.1. 성장단계 연구의 흐름

기업조직을 유기체로 보는 관점이 형성된 이후로 기업의 성장단계에 대한 많은 연구들이 진행되어, 제품수명주기이론과 함께 기업활동의 동태적인 측면을 반영하여 정태적인 경영연구흐름에 자극과 활력을 주었다. Davis(1951)나 Chandler(1962)의 연구는 초기 연구로서 가치를 가지며, Greiner(1972)는 전형적인 기업의 성장단계를 진화적인 관점으로 설명하여 성장단계이론의 고전이 되었다. 이들 연구 이후로 관료조직, 공공조직, 기업조직 등에 대한 성장단계적 관점의 연구가 폭 넓게 진행되었다.

1970년대 이전 초기 연구들은 개념적으로 성장단계를 제시한 경우가 많았고(Greiner, 1972; Lippit and Schmidt, 1967), 1980년대 이후 다양한 방식의 실증연구들이 나타난다 (Churchill and Lewis, 1983; Van de Ven et al., 1984; Smith et al., 1985; Kazanjian, 1988; Kazanjian and Drazin, 1989; Hanks et al., 1993). 1970년대 이전의 성장단계 연구들은 안정화된 이후의 조직에 관심이 많았기 때문에 주로 기업의 성장 및 성숙단계에 초점을 맞추었다(Greiner, 1972; Lippit and Schmidt, 1967; Quinn and Cameron, 1983). 반면, 1980년대 이후에는 벤처기업에 대한 관심이 증가하였고 벤처기업의 성장과정에서 예비

기와 창업기가 미래의 성장경로를 결정하는 중요한 기간으로 인식됨에 따라 이 단계에 대한 연구들이 많이 수행되었다(Galbraith, 1982; Van de Ven et al., 1984; Kazanjian, 1988; Block and MacMillan, 1985; Eisenhardt and Schoonhoven, 1990).

실증연구에서 성장단계를 구분하는 방식은 사전적으로 규정된 성장단계 중에서 응답자가 선택하는 방식(Churchill and Lewis, 1983; Kazanjian, 1988; Kazanjian and Drazin, 1989)과 기업연륜, 규모, 성장률 등의 기업규모관련 변수들을 통해 성장단계를 도출하는 방식(Smith et al., 1985; Hanks et al., 1993; Van de Ven et al., 1984)으로 나눌 수 있다. 각 기업의 최고경영자가 Greiner(1972)를 읽은 후에 스스로 자기회사의 성장단계를 평가하는 방식도 사용되었고(Churchill and Lewis, 1983), 사례분석 결과에 따라 사후적으로 연구자가 성장단계를 평가한 연구도 있다(Van de Ven et al., 1984). 성장단계를 도출하는 방법과 달리 기존 연구에서 각 성장단계별 차이를 분석하는 방법으로는 대부분 분산분석(ANOVA)이 사용되었다.

그 외 독특한 방법론을 사용한 경우를 보면, Smith et al.(1985)이 128명의 대학생들을 대상으로 비즈니스게임을 진행하여 각 성장단계별로 경영자들의 경영우선순위(management priority) 변화를 연구하였다. Kazanjian and Drazin(1989)은 18개월의 시간간격을 두고 벤처기업(Technology Based New Venture)의 성장단계 이동을 측정하여 선형적인 성장에 대한 실증분석을 하였다. Hanks et al.(1993)은 기업상황(context)과 조직구조(structure) 변수를 이용하여 6개 성장단계 군집을 도출하였다. 그 결과 Kazanjian and Drazin(1989)과는 다르게 비선형적인 성장을 주장한다.

2.2. 벤처기업의 성장단계 구분 기준

기존 성장단계 연구들이 성장단계를 구분하는 기준으로 가장 많이 사용한 것은 핵심경영문제이다. 각 성장단계를 규정해 주는 고유한 경영상의 문제가 존재하고 이것을 해결할 때 다음 단계로 성장하게 된다고 본다. Greiner(1972)는 이전단계 핵심경영문제(dominant management problem)의 해결책(solution)이 다음단계를 특징짓는 핵심경영방식(dominant management style)이 되어서 일정기간 동안 진화적인 성장(evolution)을 하며, 이 핵심경영방식이 그 다음 단계로의 이동을 저해하는 핵심경영문제로 변하게 되는데 이 핵심경영문제를 해결하는 과정에서 조직이 혁명적인 성장(revolution)을 경험하게 된다고 주장한다. 이와 유사하게 Galbraith(1982)는 사업 아이디어가 현실에서 검증되는 과정이 성장과정이고 일정한 검증과정상의 위치가 성장단계라고 파악하였다. Kazanjian(1988)은 성장단계에 따라 핵심경영문제가 어떻게 달라지는지를 실증적으로 보여 준다. Block and MacMillan

(1985)은 조직이 10개의 사건(milestone)을 거치면서 성장하는 과정을 제시해 주고 있다. 둘째, 핵심경영문제에 따른 최고경영층이나 구성원의 대응에 따라 성장단계를 구분한 연구들도 있다. Torbert(1974)는 조직구성원들이 가지게 되는 상이한 심리상태(mentality)에 따라 성장단계를 구분한다. 성장에 따른 핵심경영관심(managerial concern)이나 최고경영자의 우선순위(managerial priority) 변화에 주목하는 연구들도 있다(Lippit and Schmidt, 1967; Smith et al., 1985).

셋째, 기업형태(Scott, 1971), 조직구조(Katz and Kahn, 1978), 주요 기능특성(Smith et al., 1985), 상황특성과 조직구조(Hanks et al., 1993), 규모와 조직역량 (Churchill and Lewis, 1983) 등을 기준으로 성장단계를 구분한 연구들도 있다. 외부적인 환경특성의 차이, 내부적인 조직구조나 전략의 차이를 통해 성장단계를 구분한 이들 연구에서도 논리전개의 바탕에는 각 성장단계에 따라 달라지는 핵심경영문제가 있었다.

이상과 같이 성장단계 연구들은 근본적으로는 각 성장단계마다 일정한 핵심경영문제가 있다는 것을 명시적 또는 암묵적으로 가정하고 있었다. 핵심경영문제의 차이에 따라 성장단계를 조작화하는 과정에서 핵심경영문제 자체를 기준으로 하거나 결과로 나타난 변수들을 기준으로 분류하는 차이만이 있다.

2.3. 벤처기업에 대한 성장단계 연구의 의의와 한계

성장단계 연구는 벤처기업의 동태적인 발전과정을 규명해 주기 때문에 많은 경영적, 정책적 함의를 도출할 수 있다. 경영의사결정이라는 측면에서 조직이 성장함에 따라 필요한 인적 또는 물적 자원을 충원할 계획을 수립할 수 있다. 크기는 조직시스템을 구축할 계획을 세우거나 포괄적으로 조직을 설계하는데도 도움을 줄 수 있다(Churchill and Lewis, 1983; Galbraith, 1982). 또, 각 성장단계에 따라 조직효과성의 기준이 달라지기 때문에(Quinn and Cameron, 1983), 최고경영자가 경영우선순위를 설정하는 근거가 된다(Smith et al., 1985).

각 제품의 수명주기단계에 따라 상이한 능력을 지닌 경영자가 필요하듯이(Kerr, 1982) 벤처기업의 성장단계에 따라 필요한 최고경영자의 능력이나 역할은 많이 달라진다(Churchill and Lewis, 1983). 역으로 최고경영자가 변화함으로써 벤처기업이 다음 단계로 보다 용이하게 성장할 수도 있다(Chandler, 1962). 따라서, 성장단계에 대한 연구는 최고경영자에게 능력개발을 위한 방향을 제시해 줄 수도 있고 벤처캐피탈리스트나 외부투자자들이 벤처기업의 최고경영자 승계에 대한 의사결정을 하는데 중요한 고려요소가 된다. 컨설턴트나 회계사들이 벤처기업에 조언을 할 때에도 성장단계에 따라 다르게 할 수 있다(Churchill and

Lewis, 1983). 또, 규제와 정부정책이 각 성장단계 벤처기업에 미치는 영향을 파악함으로써 벤처기업에 대한 차별적인 지원정책 수립의 근거를 제시해 줄 수도 있다(김영배 등, 1999; 이인찬 등, 1998; Churchill and Lewis, 1983).

이상과 같이 성장단계 연구는 동태적으로 기업을 분석한다는 이론적인 의의가 있고 실무적으로도 많은 함의를 도출하지만 많은 이론적 또는 현실적인 한계가 있다. 핵심문제를 중심으로 성장단계를 구분하고 있지만, 성장단계별로 핵심경영문제가 뚜렷히 구별되지 않고 이전이나 이후의 성장단계와 핵심경영문제를 공유하는 등 성장단계 형성의 근본적인 이유나 각 성장단계의 이동과정에 대한 논리가 취약하다(Kazanjian, 1998; 남영호와 김완민, 1998). 현실적으로도 M&A나 분사와 같은 불규칙적인 성장현상(Galbraith, 1982; Kazanjian, 1988)이 존재하며, 성장하지 않고 정체된 상태를 유지하는 기업들도 있다(Kimberly and Miles, 1980; Hanks et al., 1993; Churchill and Lewis, 1983). 최근에는 선형적인 성장이나 비선형적인 정체현상을 겪는 기업에 대한 실증적인 연구도 진행되었다(Kazanjian and Drazin, 1989; Hanks et al., 1993).

벤처기업 성장단계에 대한 국외의 연구들은 우리나라 벤처기업 현실과 많은 차이를 보인다. 각 성장단계를 구분하는 기준은 크게 다르지 않으나, 각 성장단계별로 기업의 상황에는 많이 차이가 있다. 기존 국내의 연구들을 비교해 보면, 각 성장단계에서의 평균 종업원 규모는 특히 많은 차이를 보이고 있다(Galraith, 1982). 이는 국내 시장규모가 상대적으로 작기 때문이다. 국내 벤처기업은 창업기에 주된 자금원천이 용역수행이나 정책자금이지만, 미국 벤처기업의 경우 창업기에 많은 수가 벤처캐피탈의 투자를 받는다(Block and MacMillan, 1985). 또, 기술수준이나 산업특성에 따라 성장단계의 이동속도가 달라지기 때문에(Greiner, 1972), 산업별 또는 국가별로 벤처기업의 성장현상이 달라질 수 있다.

성장단계의 현실적인 차이로 인해 국외 성장단계 연구결과를 직접 국내에 적용하는 것은 문제가 있다. 벤처기업의 성장단계에 대한 기존 국내문헌들은 양적 측면에서도 적고, 소수의 표본과 특정산업을 대상으로 하는 제한적인 연구들이 대부분이다(남영호와 김완민, 1998; 정승화와 안준모, 1998; 이인찬 등, 1998). 따라서, 이상과 같은 기존연구들의 문제점들을 보완하고 보다 타당한 함의를 도출하기 위해서는 여러 산업을 포괄하는 대량의 표본을 통해 우리나라 벤처기업의 성장단계 현상을 연구할 필요가 있다.

3. 연구모형과 연구방법

3.1. 연구모형

벤처기업의 성장단계에 대한 적절한 연구를 수행하기 위해서는 핵심경영문제에 따라 성장 단계를 구분하고 창업이전의 과정을 포함할 필요가 있다(Kazanjian, 1988). 그러나, 예비기 벤처기업을 대상으로 대량의 설문조사를 하는 것은 어렵고 한계도 많기 때문에, 본 연구는 벤처기업으로 인증된 기업을 대상으로 설문조사를 하였다. Hanks et al.(1993)과 Churchill and Lewis(1983)에서 실증적으로 보여진 바와 같이 성장이 중단되고 정체된 상태의 기업도 존재하고, 선행사례 연구에서 초기성장기 이후에 정체된 경우가 많았다(김영배 등, 1999).

성장단계의 구분과 성장단계에 대한 기술에서 가장 중요한 것은 성장단계 사이의 경계를 이루는 핵심경영문제를 정의하는 것이다. 본 연구는 Kazanjian(1988)과 김영배 등(1999)의 연구결과를 종합하여 창업, 첫제품 출시, 후속제품 출시, 상장 및 안정화를 핵심경영문제로 설정하였다. <표 1>은 논의를 정리하여 창업기, 초기성장기, 정체기, 고도성장기, 성숙기의 5 단계로 나누고 각 성장단계의 특성을 기술한다.

<표 1> 벤처기업의 성장단계 구분

성장 단계	창업기	초기성장기	정체기	고도성장기	성숙기
구분 기준	창업	첫제품	매출정체	후속제품	상장/안정화
단계 특성	회사를 창업하고, 제품/서비스를 개발하는 단계	자사 최초의 대표 제품/ 서비스를 출시하여 매출이 발생하는 단계	뚜렷한 매출 성과의 향상이 없이 기업활동이 다소 정체된 재도약 준비상태	후속 신규 제품/ 서비스도 출하되어 매출이 증가하고 다각화된 단계	일반 증권기업으로 안정화되고 주식시장에도 상장된 단계

핵심경영문제는 각 성장단계에서 다음 단계로 이동하기 위해서 필요한 최소 요구조건이고, 핵심성공요인은 각 성장단계에서 성과를 높이기 위해 필요한 요인이다. 양자는 일정한 상관관계를 가지며 핵심성공요인을 충족한 벤처기업은 다음 단계로 이동하기 위한 핵심경영문제를 해결할 가능성이 높다. 예를 들면, 초기성장기에서 첫제품의 매출성과가 좋은 벤처기업은 후속제품 개발이라는 핵심경영문제를 해결하고 고도성장기로 이동하는데 유리하다. 또, 각 성장단계에 따라 조직효과성을 평가하는 기준이 달라지기 때문에(Quinn and Cameron, 1983), 각 성장단계마다 필요한 핵심성공요인이 달라질 것으로 추론할 수 있다.

예비가설1 : 벤처기업의 성장단계에 따라 각 핵심성공요인의 중요성이 달라진다.

Kazanjian(1988)은 벤처기업의 성장단계에서 중요한 상황적 요소(context)로 산업, 기술과 구체적으로 직면한 상태(situation)를 언급하고 있다. Greiner(1972)는 산업의 성장률이나 시장환경과 같은 산업특성에 따라 기업의 성장속도가 영향을 받는다고 주장한다. 즉, 조직 성장은 진공상태에서 일어나지 않기 때문에 환경특성에 따라 많은 영향을 받게 된다. 벤처기업은 성장함에 따라 환경에 대한 인식범위가 달라진다. 창업기 벤처기업의 경우 자신들이 개발하는 제품과 관련된 제한된 직무환경만을 인식할 수 있으나, 점차 제공하는 제품이 많아지고 판매하는 시장도 넓어지게 된다. 또, 관련된 이해관계자의 수도 증가하게 된다. 따라서, 벤처기업의 성장단계와 스스로 인식하는 환경의 특성은 일정한 관계를 가지며, 성장단계에 따른 환경인식의 차이는 벤처기업 운영방식의 차이로 나타날 것이다.

예비가설2 : 벤처기업의 성장단계에 따라 벤처기업이 인식하는 환경특성이 달라진다.

전략적 상황관점(Strategic contingency perspective)의 연구들은 사업부(SBU)가 가지는 전략적 임무에 따라 서로 다른 역량이나 개인적 특성을 갖는 최고경영자를 임용해야 한다고 주장한다(Gupta, 1984). 사업부가 가지는 임무가 성장전략(build strategy)인 경우에는 마케팅이나 연구개발 배경을 가진 경영자가 적합하고 수확전략(harvest strategy)인 경우에는 재무배경의 경영자가 적합함을 밝히고 있다. 즉, 최고경영자의 특성에 따라 적합한 경영상황이 있음을 말해준다. 벤처기업에서도 성장단계에 따라 핵심성공요인이 달라지고 환경에 대한 인식도 달라지기 때문에, 다른 특성을 가진 최고경영자가 필요하게 된다.

최근의 최고경영자에 대한 연구들을 살펴보면 인구통계학적 특성이나 심리적 특성이 최고경영자를 규정짓는 변수로 적절하지 못하며 행태적 특성(behavioral characteristics)이 더 중요한 것으로 보고 있다(Sandberg and Hofer, 1987; Stevenson and Jarillo, 1990; Hambrick, 1989; Gupta, 1988). 따라서, 각 성장단계에 따라 상이한 행태적 특성을 보이는 최고경영자가 필요할 것이다. 이는 제품수명주기에 따라 상이한 특성을 가지는 최고경영자를 선택해야 한다는 Kerr(1982)의 논리와도 유사하다. 우리나라 벤처기업 83개를 대상으로 한 김영배 등(1999)에서도 성장단계에 따른 최고경영자의 역할변화를 볼 수 있다.

예비가설3 : 벤처기업의 성장단계에 따라 최고경영자의 각 역할 수행도가 달라진다.

기업가정신(entrepreneurship)은 자신이 현재 보유하고 있는 자원이나 능력에 구애받지 않고 남보다 먼저 시장기회를 포착하여 이를 사업화는 능력으로, 벤처기업은 자원의 소유보다 활용에 중점을 둔다(Stevenson and Jarillo, 1990; Timmons, 1994). 따라서, 외부자원

활용은 벤처기업에서 가장 중요한 활동 중의 하나이다. 벤처기업이 성장하는 과정에서 새로이 요구되는 많은 경영 자원들이 있는데, 이러한 자원을 모두 내부에 보유하기보다는 필요한 시점에 외부의 경영 자원들을 적극적으로 활용하는 것이 바람직하다. 실제로 정부정책을 중심으로 463개 벤처기업의 성장단계별 외부자원 활용도 차이를 분석한 김영배 등 (1999)에서도 유의한 차이를 볼 수 있다. 결론적으로 각 성장단계에 따라 달라지는 핵심성공요인은 이전 단계와는 다른 자원의 필요성을 증가시키고 벤처기업이 이들을 모두 보유할 수 없기 때문에, 성장단계에 따라 외부자원 활용활동은 달라질 것으로 예상된다.

예비가설4 : 벤처기업의 성장단계에 따라 벤처기업의 외부자원 활용정도와 주로 활용하는 외부자원의 종류가 달라진다.

3.2. 연구방법 및 측정

본 연구는 1999년 8월말 현재 벤처기업으로 인증받은 4,008개 벤처기업을 표본프레임으로 한다. 본 연구진이 설문서를 작성하고 전문가들에 의한 수정작업을 거쳤다. 직접 설문조사를 수행할 각 지방 중소기업청 담당자들을 대상으로 본 설문서의 취지, 작성요령 및 작성시 유의사항에 대한 교육을 실시하였다. 1999년 8월 31일에서 1999년 10월 10일까지 40여일 동안 중소기업청과 각 지방 중소기업청에서 총 3,592개 벤처기업의 설문을 회수하여 회수율은 89.6%이다(구체적인 설문조사 과정은 김영배와 하성욱(2000) 참조).

회수된 3,592개 표본 중에서 성장단계를 응답하지 않은 426개 벤처기업을 제외하였다. 정체가라고 응답한 벤처기업의 경우, 모든 관련변수들에서 평균적으로 낮게 응답했다. 기업이 어려움에 처해 있거나 성과가 나쁜 경우에 응답자들이 정체가라고 응답한 사례가 많은 것으로 해석할 수 있다. 따라서, 정체를 성장단계로 규정하기가 어렵고, 어떤 성장단계를 거쳐 현재의 정체가로 이동했는지를 알 수 없어 집단의 동질성도 판단할 수 없다. 성장단계를 분명히 구분할 수 있는 표본들만으로 국한시키기 위해 정체가라고 응답한 651개 기업도 제외하였다. 결과적으로 2,515개 표본을 대상으로 분산분석을 하였다.

분석에 사용된 표본의 기본특성은 <표 2>와 같다. 초기성장기와 고도성장기 벤처기업이 대부분으로 전체의 85.5%를 차지했다. 15개 산업을 성격이 유사한 6개의 산업으로 정리한 결과, 전기전자/반도체 산업에 속한 벤처기업이 가장 많았고 다음이 기계금속/기계장비 산업이었다. <표 2>에서 앞의 3개 산업은 최근에 각광받기 시작한 산업들이고 나머지 3개 산업은 성숙한 산업들이다(곽수일과 장영일, 1998). 이들이 각각 50% 정도를 차지한다. 1995년 이후에 창업된 벤처기업이 전체의 50%를 넘게 차지하고, 1970년대 이전에 창업된 벤처기업

도 상당수 있다. 종업원수가 20인 이하로 규모가 매우 작은 벤처기업이 전체의 50%를 넘게 차지하고 있으나 종업원수가 700명인 경우도 있다.

〈표 2〉 분석에 사용된 표본의 기본특성

성장단계	창업기	초기성장기	고도성장기	성숙기	합계		
빈도	307개	1,095개	1,056개	57개	2,515개		
비율(%)	12.2%	43.5%	42.0%	2.3%	100%		
산업	S/W, 인터넷	멀티미디어, 정보통신	전기/전자, 반도체	기계금속, 기계장비	화학,섬유, 생명,환경	건설,비금속 광물,기타	합계
빈도	283개	390개	560개	463개	384개	359개	2,439개
비율(%)	11.6%	16.0%	23.0%	19.0%	15.7%	14.7%	100%
창업년도	89년 이전	90년-94년	95년-97년	98년	99년	합계	
빈도	510개	560개	769개	415개	196개	2,450개	
비율(%)	20.8%	22.9%	31.4%	16.9%	8.0%	100%	
종업원수	20명 이하	21명-40명	41명-60명	61명-80명	81명 이상	합계	
빈도	1,021개	422개	193개	107개	222개	1,965개	
비율(%)	52.0%	21.5%	9.8%	5.4%	11.3%	100%	

변수의 조작적 정의와 측정은 <표 3>과 같다. 성장단계에 대한 기술은 <표 1>을 참고하기 바라며, 주요 변수인 핵심성공요인, 환경특성과 CEO역할은 5점 리커트 척도로 측정하였다. 고정석(1998)이 제시한 우리나라 벤처기업의 4가지 핵심성공요인을 발전시켜 9가지 요인으로 측정하였다. 최고경영자의 역할은 김영배 등(1999)에서 사용한 5가지 기능역할에 자금조달 및 관리 역할과 기업비전 및 전략수립 역할을 추가하여 7가지로 측정하였다. 외부자원활용은 정부정책 30개 항목, 기타 외부자원 활용 18개 항목, 기술협력활동의 원천별 활용 여부 7개 항목, 정보원천별 활용 여부 10개 항목으로 총 65개 항목으로 측정했다. 정부정책은 활용경험이 있는 벤처기업들을 대상으로 만족도를 5점 리커트 척도로 측정하였다.

〈표 3〉 변수의 조작적 정의

변수	조작적 정의	측정치표
주요 변수	성장단계	핵심경영문제의 차이로 창업기, 초기성장기, 정체기, 고도성장기, 성숙기로 구분하여 택일
	핵심성공요인	벤처기업 성과에 중요한 영향요인 (고정석, 1998; 김영배 등, 1999) (1) 핵심제품기술, (2) 진입전략, (3) 충분한 자본 (4) 고객밀착 마케팅, (5) 해외시장 진출 (6) 고성장 국내시장, (7) 선진기술 도입 (8) 수입대체, (9) 대기업과 공생
		5 성장단계 중 선택, <표 1> 참고
		5점 척도, 9개 항목

주 요 변 수	환경특성	벤처기업이 직면한 환경특성의 3가지 차원 (Dess and Beard, 1984; 이병헌, 1998)	5점 척도 각 차원 당 5개 항목
		동태성: 환경요소들의 변화율과 예측가능성 복잡성: 환경요소들의 수와 다양성 적대상: 환경의 크기 또는 환경이 조직에 지속적으로 자원을 공급할 수 있는 정도	Cronbach's $\alpha = 0.83$ Cronbach's $\alpha = 0.62$ Cronbach's $\alpha = 0.70$
	CEO 역할	최고경영자가 수행하는 기능부문의 업무역할 (1) 기술개발, (2) 기업비전 및 전략수립, (3) 마케팅 및 영업, (4) 자금조달 및 관리, (5) 조직 및 인력관리, (6) 생산 및 부품조달, (7) 외부기관 대외활동	5점 척도, 7개 항목
외 부 자 원 활 용	자금관련	외부로부터 지원을 받아 자금의 유입(inflow)을 발생시키거나 이와 관련된 제도를 활용	활용여부, 13개 항목
	기술관련	외부조직이나 외부인으로부터 물리적, 인적, 지적인 기술지원을 받거나 이와 관련된 제도를 활용	활용여부, 11개 항목
	인력관련	인력을 충원하기 위해 외부조직이나 외부인으로부터 도움을 받거나 관련제도를 활용	활용여부, 10개 항목
	판매관련	수요처의 개척이나 유지를 위해 외부인의 도움을 받거나 관련제도를 활용	활용여부, 9개 항목
	경영관련	부족한 경영능력을 보충하기 위해 외부조직이나 사람의 도움을 받거나 관련제도를 활용	활용여부, 7개 항목
	입지관련	벤처기업이 입지를 정하는데 도움을 받거나 관련제도를 활용	활용여부, 4개 항목
	창업관련	벤처기업이 창업을 하는데 도움을 받거나 관련제도를 활용	활용여부, 1개 항목
	정보원천	획득경로별로 기업경영에 필요한 외부정보를 획득하여 활용한 경험	활용여부, 10개 원천
통 제 변 수	기업연륜	= 1999 - 벤처기업이 창업한 년도	(단위: 년)
	종업원 수	98년 평균 상시종업원 수	(단위: 명)
	종업원 성장률	= (98종업원수-97 종업원수)/97 종업원수	
	매출액	98년 매출액 규모	(단위: 백만 원)
	매출액 성장률	= (98매출액-97 매출액)/97 매출액	
	자산이익률	= 98년 경상이익/98년 자산총계	
	산업	벤처기업이 속한 산업유형	15개 산업 중 택일

4. 연구결과

4.1. 성장단계의 타당성과 신뢰성

성장단계 구분의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해서 여러 가지 방법이 사용된다. 첫째, 기업연륜, 규모와 매출액 성장률의 단계별 차이를 살펴보는 것이다(Kazanjian and Drazin,

1989; Smith et al., 1985). <표 4>는 이들 변수에 자산이익률과 종업원 성장률을 포함하여 성장단계별 차이를 제시한다. 각 성장단계에 따라 기업연륜은 뚜렷한 차이를 보였고, 기업규모 변수인 종업원 수와 매출액도 창업기와 초기성장기간에 차이가 없는 것을 제외하면 전반적으로 뚜렷한 차이를 보인다. 창업 초기에는 매출액과 종업원의 증가가 뚜렷하고, 고도성장기 이후에는 성장률이 상대적으로 감소하고 이익률은 증가한다. 이익률과 성장률은 크게 초기성장기 이전과 고도성장기 이후를 기준으로 큰 차이를 보인다.

<표 4> 성장단계 구분의 신뢰성과 타당성 검증

표본수	창업기 45-298	초기성장기 434-1,076	고도성장기 723-1,022	성숙기 41-54	ANOVA F-value
기업연륜(년)	1.9 (d)	3.6 (c)	9.6 (b)	14.8 (a)	221.43***
종업원 수(명)	12.2 (c)	19.9 (c)	56.5 (b)	128.6 (a)	107.98***
매출액(백만 원)	820 (c)	2,254 (c)	7,664 (b)	23,673 (a)	32.36***
종업원 성장률	49% (a)	46% (a)	17% (b)	6% (b)	24.01***
매출액 성장률	54% (ab)	68% (a)	27% (bc)	-7% (c)	13.60***
자산이익률	-7.6% (c)	-3.2% (bc)	4.2% (a)	-0.3% (ab)	15.57***

+ : $p < 0.1$, * : $p < 0.05$, ** : $p < 0.01$, *** : $p < 0.001$; a, b, c, d는 Duncan M-R test 결과

둘째, Kazanjian and Drazin(1989)은 최고경영자에 의해 성장단계를 종속변수로 하고 기업연륜, 매출액, 종업원수, 매출액 성장률과 18가지 핵심경영문제를 독립변수로 하는 판별분석을 시행하였다. 판별분석결과를 적중률(hit ratio)과 Hildebrand et al.(1977)가 교차분석(cross-classification)에서 양측의 관련성을 판단하기 위한 통계량으로 제시한 Del을 이용하여 신뢰도와 타당성을 검증한다. 본 연구는 성장단계를 종속변수로 하고 기업연륜, 매출액, 종업원수, 매출액성장률, 종업원성장률과 핵심성공요인 9개를 독립변수로 하는 판별분석을 시행하였다. 판별분석은 모든 변수들에서 무응답치(missing value)가 없는 1,022개 표본을 대상으로 하였고, 유의하게 4개의 성장단계를 구분하였다($F=9.17$, $p < 0.001$). <표 5>는 판별분석 결과를 제시한다. 판별분석 결과 적중률은 63.5%이고, 대각항의 비중을 0으로 하고 나머지는 1로 하는 비율메트릭스(weight matrix)를 사용하여 Del을 계산한 결과 0.39($p < 0.001$)¹⁾였다. Kazanjian and Drazin(1989)에서 적중률이 72%이고 Del이 0.65인 것에 비해 다소 낮지만, 대체로 본 연구의 성장단계가 타당하고 신뢰할 수 있음을 말해준다.

1) Del은 결정계수(coefficient of determination)로 해석될 수 있기 때문에 신뢰도 추정치는 루트(square root)를 취한 값이 된다. 따라서, 신뢰도는 $0.63(=\sqrt{0.39})$ 정도로 볼 수 있다.

〈표 5〉 판별분석을 이용한 성장단계 구분의 신뢰성과 타당성 검증

		판별분석에 의해 구분된 성장단계				합계
		창업기	초기성장기	고도성장기	성숙기	
최고경영자 응답한 성장단계	창업기	18 56.3%	10 31.3%	4 12.5%	0 0.0%	32
	초기성장기	15 4.3%	297 86.1%	32 9.3%	1 0.3%	345
	고도성장기	13 2.1%	263 43.0%	317 51.9%	18 2.9%	611
	성숙기	1 2.9%	5 14.7%	11 32.4%	17 50.0%	34
	합계	47 4.6%	575 56.3%	364 35.6%	36 3.5%	1,022

4.2. 성장단계별 핵심성공요인(KSF)의 차이

〈표 6〉은 핵심성공요인의 중요성을 분산분석(ANOVA)한 결과이다. 빠른출시 등 진입전략, 충분한 자본 확보와 고성장성 국내시장 진입의 3가지 핵심성공요인은 고도성장기 이전에서 성숙기 보다 중요했다(김영배 등, 1999). 첫제품과 후속제품의 출시가 핵심경영문제인 초기성장기와 고도성장기에서는 빠른출시 등 진입전략의 중요성이 높지만, 성숙기에는 조직과 매출이 안정되어 추가제품의 진입전략이 가지는 중요성이 다소 낮다. 고성장성 국내시장 진입도 빠른출시 등 진입전략과 유사하다. 〈표 4〉를 보면 고도성장기 벤처기업이 평균적으로 흑자인데, 대부분의 벤처기업이 고도성장기 이후에는 크게 자금부족을 겪지 않을 것으로 보이고, 실제로 충분한 자본확보의 중요성이 성숙기에 크게 낮아진다

고객밀착 마케팅은 초기성장기와 고도성장기에서 창업기나 성숙기 보다 중요하다. 성숙기 이후에는 고객의 다양성이 높아져서 고객밀착 마케팅이 현실적으로 어려워지고 협상력이 증가해서 상대적으로 덜 중요하나, 창업기에는 자사의 주력제품이 없기 때문에 특정한 용역고객에 밀착될 수 밖에 없다. 초기성장기와 고도성장기에는 자사 주력제품의 시장확보를 위해 제품/서비스의 사후관리를 강화하고, 초기 고객에 대한 부가서비스가 필요하다.

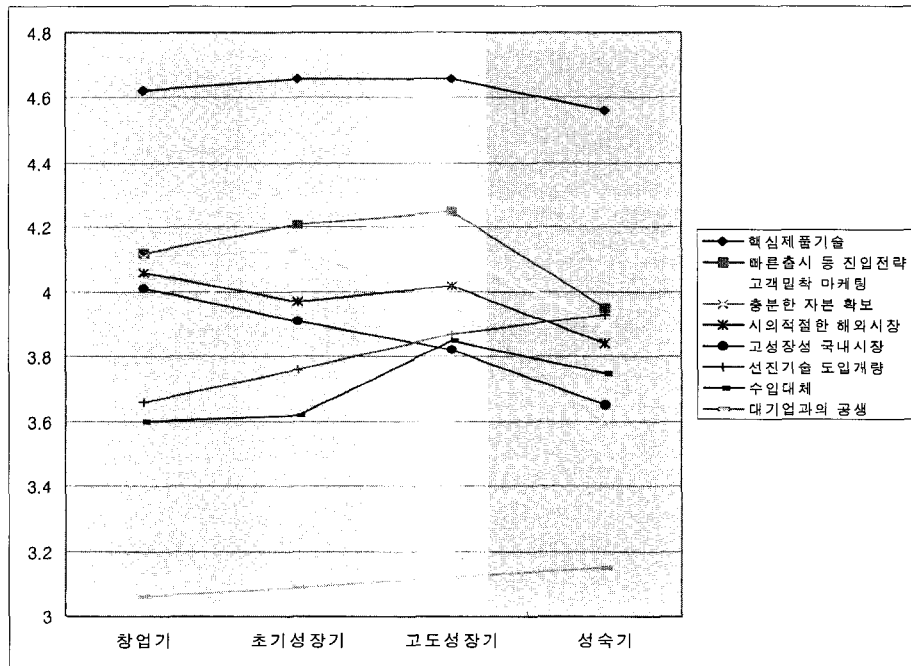
선진기술 도입개량은 성숙기 벤처기업에서 창업기 보다 중요하다. 자사의 기존기술은 이미 제품화되었기 때문에, 새로운 기술을 도입할 필요가 있다. 특히, 이들은 기계금속/기계장비, 화학화공/섬유피혁 등 성숙산업인 경우가 많아 산업적 특성이 반영된 결과이다.

〈그림 1〉은 〈표 6〉의 성장단계별 평균값을 도식화한 것이다. 모든 단계에서 핵심제품기술이 가장 중요하고, 대기업과의 공생이 가장 덜 중요하다. 각 성장단계별 핵심성공요인의 중요성을 서열척도로 전환해서 서열상관계수(spearman correlation)를 구해보면, 창업기와 성숙기의 관계만이 유의하지 않다($r=0.55$, $p<0.2$).

〈표 6〉 성장단계에 따른 핵심성공요인의 차이

표본수	창업기 280-290	초기성장기 1,040-1,071	고도성장기 1,019-1,036	성숙기 54-56	ANOVA F-value
핵심제품기술	4.62	4.66	4.66	4.56	0.71
진입전략	4.12 (ab)	4.21 (a)	4.25 (a)	3.95 (b)	3.18*
고객밀착 마케팅	3.87 (b)	4.16 (a)	4.13 (a)	3.90 (b)	9.13***
충분한 자본	4.11 (a)	4.13 (a)	3.96 (a)	3.59 (b)	13.92***
해외시장 진출	4.06	3.97	4.02	3.84	1.32
고성장 국내시장	4.01 (a)	3.91 (a)	3.82 (ab)	3.65 (b)	5.44**
선진기술 도입	3.66 (b)	3.76 (ab)	3.87 (ab)	3.93 (a)	4.30**
수입대체	3.60	3.62	3.85	3.75	7.02***
대기업과의 공생	3.06	3.09	3.12	3.15	0.30

+ : p<0.1, * : p<0.05, ** : p<0.01, *** : p<0.001; a, b, c, d는 Duncan M-R test 결과



〈그림 1〉 성장단계별 핵심성공요인의 도식화

이는 인접한 성장단계들간에는 핵심경영문제가 유사하다는 Kazanjian(1988)의 연구결과와 유사하다. 조직이 성장함에 따라 핵심성공요인이 점진적으로 변화하는 것을 보여주며, 벤처기업의 성장을 진화적인 조직학습 및 역량축적과정으로 보는 관점을 지지하는 연구결과라 할 수 있다(김영배 등, 1999).

4.3. 성장단계별 환경인식의 차이

<표 7>은 성장단계에 따른 환경의 동태성, 복잡성과 적대성 수준에 대한 인식을 제시한다. 동태성은 고도성장기까지 증가하다가 성숙기에는 다소 줄어드는데, 창업기가 성숙기 보다 낮다. 산업성장성이 높은 역동적 산업의 벤처기업은 성장이 따르기 때문에(Greiner, 1972; Kazanjian, 1988), 고도성장기나 성숙기의 환경 동태성이 예상보다 높다. <표 8>에서 상대적으로 짧은 산업 형성기간에도 불구하고, 고도성장기와 성숙기에 멀티미디어/정보통신, 전기전자/반도체 산업의 비율이 높은 것은 이를 지지한다. 창업기 벤처기업은 스스로 인식하는 환경의 범위가 매우 제한적이고 제품개발에 초점을 맞추기 때문에 상대적으로 동태성을 낮게 인식한다. 고도성장기와 성숙기를 비교하면 성숙기의 동태성이 다소 낮다. 두 단계에서는 환경 인식범위의 차이가 크지 않고, <표 8>과 같이 고도성장기 보다 성숙기 벤처기업이 성숙산업에 소속된 비율이 다소 높기 때문으로 해석된다.

복잡성은 통계적으로 유의하지 않지만 지속적으로 증가한다. 벤처기업이 성장함에 따라 포괄하는 제품/서비스의 수와 종업원 수가 증가하며, 국제화 등을 통해 지역적 범위도 확장되고 고객수도 증가하기 때문이다. 적대성은 통계적으로 볼 때, 고도성장기 이후가 초기성장기 이전 보다 높다. 시간이 경과함에 따라 후발경쟁자가 진입하여 가격 경쟁과 효율성 경쟁이 시작되기 때문이다. 또, 제품/시장 영역이 확대됨에 따라 경쟁기업에게 노출되어 인식되는 기회가 많아지기 때문이다. 복잡성을 제외하고는 Miller and Friesen(1984)와 거의 같다.

<표 7> 성장단계별 환경 인식 차이

표본수	창업기 253-257	초기성장기 1,037-1,042	고도성장기 1,018-1,019	성숙기 55	ANOVA F-value
동태성	3.22 (c)	3.32 (bc)	3.53 (a)	3.49 (ab)	16.74***
복잡성	3.45	3.44	3.50	3.57	1.95
적대성	3.14 (b)	3.26 (b)	3.43 (a)	3.46 (a)	18.61***

+ : p<0.1, * : p<0.05, ** : p<0.01, *** : p<0.001; a, b, c, d는 Duncan M-R test 결과

<표 8>은 성장단계별 산업구성비율의 차이로, 창업기와 초기성장기는 상대적으로 소프트웨어/인터넷과 멀티미디어/정보통신산업의 비율이 높고, 고도성장기는 전기전자/반도체와 기계금속/기계장비 산업의 비율이 높다. 성숙기는 화학화공/섬유피혁/생명환경, 건설/비금속 광물 등 산업의 비율이 높다. 대체로 창업기에는 하이테크 산업이라고 불리는 산업의 비율이 높고, 고도성장기나 성숙기에는 일반적으로 성숙산업으로 구분되는 산업의 비율이 높은 편이다.

〈표 8〉 성장단계별 산업 차이

	창업기	초기성장기	고도성장기	성숙기	합계
소프트웨어 인터넷	46 15.4 %	163 15.3 %	73 7.2 %	1 1.8 %	283 11.6 %
멀티미디어 정보통신	57 19.1 %	208 19.5 %	118 11.6 %	7 12.7 %	390 16.0 %
전기/전자 반도체	63 21.1 %	219 20.6 %	267 26.2 %	11 20.0 %	560 23.0 %
기계금속 기계장비	38 12.7 %	171 16.1 %	240 23.5 %	14 25.5 %	463 19.0 %
화학/화공, 섬유/ 피혁, 생명, 환경	55 18.4 %	153 14.4 %	161 15.8 %	15 27.3 %	384 15.7 %
건설, 비금속 광물, 기타	40 13.4 %	151 14.2 %	161 15.8 %	7 12.7 %	359 14.7 %
합 계	299 12.3 %	1,065 43.7 %	1,020 41.8 %	55 2.3 %	2,439 100 %

Chi-square = 101.167 (d.f. =15, p<0.001)

4.4. 성장단계별 최고경영자(CEO)의 역할 차이

성장단계에 따라 핵심성공요인이 다르고 환경에 대한 인식이 다르기 때문에 벤처기업은 전략과 최고경영자의 역할에서도 차이를 보인다. <표 9>는 성장단계에 따른 최고경영자의 역할 차이를 보여준다. 기업비전 및 전략수립 역할은 고도성장기 이전 보다 성숙기 기업에서 역할 수행정도가 낮다. 창업기에는 진입산업의 결정이 중요하고, 초기성장기와 고도성장기에는 제품/시장 영역의 선택과 같은 중요한 전략적 문제가 많지만, 성숙기 이후에는 상대적으로 전략적인 문제가 적기 때문이다.

〈표 9〉 성장단계에 따른 최고경영자 역할 차이

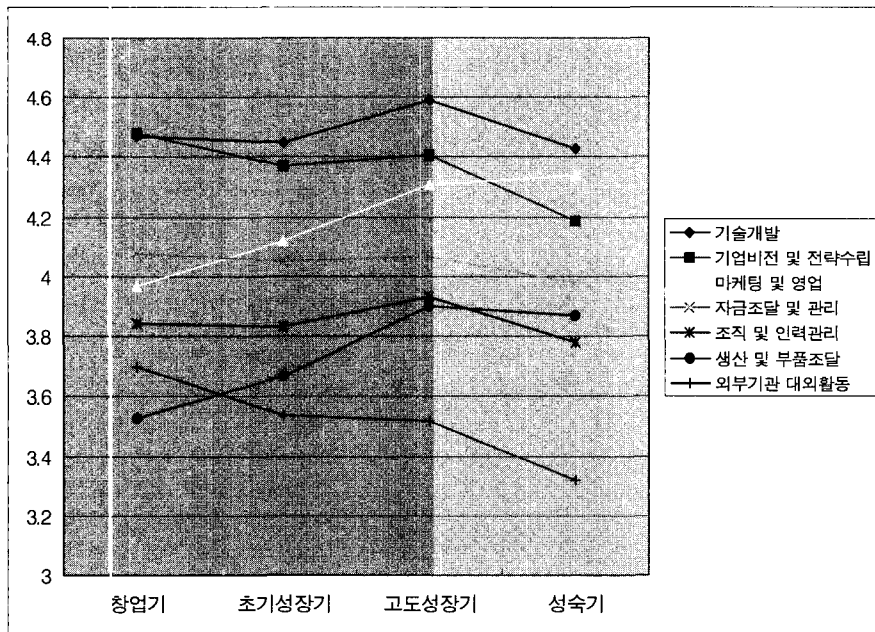
표본수	창업기 292-296	초기성장기 1,064-1,072	고도성장기 1,031-1,042	성숙기 53-54	ANOVA F-value
기술개발	4.47	4.45	4.59	4.43	6.41***
기업비전 및 전략수립	4.48 (a)	4.37 (a)	4.41 (a)	4.19 (b)	3.35*
마케팅 및 영업	3.97 (b)	4.12 (b)	4.31 (a)	4.34 (a)	15.76***
자금조달 및 관리	4.08	4.05	4.07	3.98	0.32
조직 및 인력관리	3.84	3.83	3.93	3.78	2.69*
생산 및 부품조달	3.53 (b)	3.67 (b)	3.90 (a)	3.87 (a)	16.41***
외부기관 대외활동	3.70 (a)	3.54 (ab)	3.52 (ab)	3.32 (b)	2.80*

+ : p<0.1, * : p<0.05, ** : p<0.01, *** : p<0.001; a, b, c, d는 Duncan M-R test 결과

창업기에서 성숙기 보다 최고경영자가 외부기관 대외활동 역할을 많이 수행한다. 창업기에 상대적으로 부족한 자원이 많기 때문에, 대표자로서 최고경영자가 해야 하는 대외적인 활동이 많다. 김영배 등(1999)도 창업기 벤처기업에서 이 역할의 수행도가 높게 나타났다.

마케팅 및 영업 역할과 생산 및 부품조달 역할은 초기성장기 이전 보다 고도성장기 이후 벤처기업의 최고경영자가 더 많이 수행한다. 매출액 규모의 증가에 의해 수반되는 마케팅과 영업활동의 필요성이 증가하며, 고도성장기 이후에 외주비율이 통계적으로 유의하게 감소하고 자체 생산의 전략적 중요성이 증가하기 때문이다(김영배 등, 2000).

<그림 2>는 <표 9>의 단계별 평균값을 도식화한 것이다. 기술개발 역할과 기업비전 및 전략수립 역할이 전반적으로 가장 높은 수행도를 보이고, 외부기관 대외활동이 가장 낮은 역할 수행치를 보인다. 그러나, 뒤에서 서술되겠지만 실제 외부자원 활용정도는 성장단계 후반기로 갈수록 높아져 최고경영자의 대외활동과 벤처기업의 외부자원 활용정도는 비교가 된다. 창업 초기에 외부자원 활용의 필요성이 높기 때문에 최고경영자가 대외적인 활동을 적극적으로 수행하지만, 실제 외부자원의 활용도는 높지 않다. 반면, 안정화 된 성장단계 후반기의 벤처기업은 외부 기관으로부터 많은 외부지원을 용이하게 활용하기 때문에 최고경영자의 대외활동은 상대적으로 낮아지는 것으로 해석된다. 마케팅 및 영업활동과 생산 및 부품조달 역할의 중요성이 고도성장기와 성숙기 벤처기업에서 급격히 증가하는 것을 확인할 수 있다.



<그림 2> 성장단계에 따른 최고경영자 역할 변화

4.5. 성장단계별 외부자원 활용 차이

대부분의 외부자원에서, 보다 많이 성장한 벤처기업이 그렇지 않은 벤처기업에 비해 높은 활용수준을 보인다. 기본적으로 많이 성장한 벤처기업은 인지도가 생기기 때문에 상대적으로 외부자원을 활용할 수 있는 기회가 많다. 또, 외부자원의 활용을 위해 충족시켜야 하는 조건들을 만족시킬 수 있는 능력도 상대적으로 우위에 있기 때문에 이런 결과가 나타난 것으로 해석된다. 창업교육상담, 창업지원자금, 벤처집적시설, 창업보육센터, 실험실 창업허용, 창업경연대회, 친지의 자금 투/융자 등 창업기 벤처기업을 대상으로 하는 외부자원과 친인척을 통한 외부자원인 경우에만 성장단계의 초기로 갈수록 활용빈도가 높았다.

<표 10>은 외부자원의 종류별로 평균 이용비율이 30% 이상인 정부 및 민간의 지원활동의 수를 집계한 것이다. 자금관련 외부자원의 경우, 14개 외부자원 중에 8개가 활용비율 30%를 넘어 매우 높은 이용비율을 보였다. 기술관련 외부자원도 4개 중에 2개가 해당되었으며 기술자원을 원천별 나누면 7개 중에서 5개가 해당되었다. 상대적으로 자금지원과 기술 지원은 높은 활용빈도로 호응을 받고 있다. 반면, 인력관련 외부자원, 판매관련 외부자원, 경영관련 외부자원과 창업 및 입지관련 외부자원은 활용도가 30%를 넘는 외부자원이 드물다. 특히, 인력관련 외부자원 활용의 경우 상대적으로 이용비율은 높지만 핵심인력의 충원을 도와주는 지원은 활성화되지 못했고 현장 생산인력의 충원을 도와주는 경우가 대부분이다.

<표 10> 외부자원의 종류별 활용도 : 활용도 30% 이상인 외부자원의 수

이용도 30%이상	자금관련	기술관련	인력관련	판매관련	경영관련	창업 및 입지
빈도	8/14	2/4 (5/7)	4/10	3/9	2/7	0/5
비율	57%	50%(71%)	40%	33%	29%	0%

정부가 제공하는 지원정책들만을 살펴보면, 기본적으로 벤처기업의 상황을 고려한 정책은 별로 없고 중소기업 지원정책이 그대로 적용되는 것이 대부분이다. 성장단계별 활용비율의 차이나 외부자원의 종류별 차이는 앞서 언급된 포괄적인 외부자원 활용차이와 거의 같다. 정부에서 제공하는 각 지원정책들의 평균이용도와 각 지원정책을 이용한 기업들이 응답한 평균 만족도의 상관관계를 분석한 결과 0.92 ($p < 0.01$, $n=30$)로 매우 높게 나타났다. 따라서 활용빈도가 높은 지원활동을 논의하면 타당한 함의를 도출해 낼 수 있을 것이다.

<표 11>은 성장단계에 따른 자금관련 외부자원 활용빈도의 차이를 보여준다. 친지의 자금 투/융자가 유일하게 창업기 벤처기업에서 활용비율이 높고, 유의하지는 않지만 창업투자

회사 투/융자는 상대적으로 창업기 벤처기업에서 활용비율이 높았다. 벤처기업에 대해 상대적으로 많은 정보를 가지는 위치에 있거나 인간적인 관계가 있는 경우에는 창업기 벤처기업에게 투/융자를 하는 것으로 볼 수 있다. 산업재산권 현물출자인정은 성장단계에 따라 이용비율에 큰 차이가 없고, 이용비율 자체도 매우 미미하다. 상장은 절차와 조건이 엄격하기 때문에 성숙기 벤처기업에서 그 이용비율이 크게 높다. 무담보 신용보증지원, 엔젤자금은 자체 기술이나 제품이 존재하여 보증이나 투자 유치가 용이한 초기성장기와 고도성장기 벤처기업의 이용비율이 높았다.

충분한 자본 확보는 고도성장기까지 중요한 핵심성공요인이고, 자금조달 및 관리와 외부기관 대외활동은 창업기 벤처기업의 최고경영자가 상대적으로 많이 수행하는 역할이지만 아직 창업기와 초기성장기 벤처기업에 대한 자금지원은 부족한 것으로 나타났다. 성장단계 초반의 벤처기업에 대한 자금시장이 효율적이지 못한 것이다. 따라서, 중소기업 지원정책과 구별되는 창업 초기 벤처기업에 대한 지원 정책을 수립하고, 창업투자회사와 관련기업의 투자를 확대시킬 수 있는 정책과 인프라의 구축이 필요하다.

〈표 11〉 성장단계별 외부자원 활용 : 자금

표본수	창업기 232-274	초기성장기 903-1,017	고도성장기 874-969	성숙기 40-51	ANOVA F-value
금융기관 투/융자	34% (c)	44% (bc)	57% (a)	53% (ab)	21.12***
천지의 자금 투/융자	46% (a)	52% (a)	43% (a)	23% (b)	8.66***
무담보 신용보증지원	31% (b)	44% (a)	46% (a)	39% (ab)	6.28***
지방중소기업육성자금	16% (c)	32% (b)	52% (a)	59% (a)	53.83***
법인세(소득세) 감면	33% (b)	30% (b)	46% (a)	57% (a)	19.09***
경영안정자금	17% (c)	28% (b)	49% (a)	44% (a)	47.35***
구조개선자금	14% (c)	27% (b)	49% (a)	50% (a)	53.79***
기타 지방세 감면	31% (b)	25% (b)	34% (b)	46% (a)	8.10***
창업지원자금	32% (a)	29% (a)	16% (b)	15% (b)	19.42***
창투자 투/융자	31%	20%	22%	23%	4.12**
관련기업 투/융자	3%	10%	9%	10%	0.88
엔젤자금	8%	9%	8%	4%	0.74
산업재산권 현물출자인정	6%	4%	6%	5%	0.96
상장 일반투자자 자금	2% (b)	3% (b)	5% (b)	37% (a)	52.99***

+ : p<0.1, * : p<0.05, ** : p<0.01, *** : p<0.001; a, b, c, d는 Duncan M-R test 결과

〈표 12〉는 성장단계에 따른 기술관련 외부지원 활용빈도를 제시한다. 4가지 정부정책 모두 27% 이상의 벤처기업이 활용경험이 있어 비율이 높지만 자금관련 외부자원과 같이 성장단계 후반 벤처기업이 전반의 벤처기업 보다 이용비율이 높다.

〈표 12〉 성장단계별 외부자원 활용 : 기술

표본수	창업기 243-249	초기성장기 939-960	고도성장기 897-925	성숙기 38-40	ANOVA F-value
기술개발 지원자금	33% (c)	44% (bc)	57% (a)	49% (ab)	19.14***
산학연 컨소시엄기술개발	28% (b)	33% (ab)	40% (ab)	42% (a)	6.07***
기술지도	18% (b)	22% (b)	38% (a)	38% (a)	25.42***
기술력 평가/기술 담보	25%	26%	29%	21%	1.24

〈표 13〉은 성장단계에 따른 기술원천별 기술협력활동의 경험을 보여준다. 기술원천별 기술협력 경험에서도 4가지 정부정책과 유사한 결과를 보여준다. 또, 유의하지는 않지만 창업기 벤처기업이 다른 성장단계의 벤처기업 보다 해외개인전문가와 해외 대학/연구소를 통한 기술협력활동을 더 활발하게 전개하고 있다.

기술개발은 모든 성장단계에서 가장 중요한 핵심성공요인으로 성장단계 초반기의 벤처기업에 대한 지원을 늘리는 것도 중요하지만, 기술관련 외부자원의 제공방식을 개선할 필요가 있다. 벤처기업에 대한 중복지원, 일관성 없는 정책운영과 복잡한 이용절차를 개선하기 위해 총괄조직을 운영하는 방안도 고려될 수 있다(김영배 등, 1999).

〈표 13〉 성장단계별 외부자원 활용 : 기술협력활동 경험

표본수	창업기 196-262	초기성장기 684-948	고도성장기 647-889	성숙기 31-48	ANOVA F-value
국내대학	64% (b)	61% (b)	68% (b)	79% (a)	4.57**
국내 개인 전문가	53%	57%	53%	50%	0.99
민간 기업체	38%	42%	46%	50%	2.06
정부 출연 연구소	34% (b)	40% (ab)	47% (a)	50% (a)	5.54***
해외 기업체	20% (b)	29% (ab)	40% (a)	28% (ab)	13.11***
해외 개인 전문가	24%	18%	23%	27%	2.67*
해외대학/연구소	12%	6%	8%	6%	2.24

+ : p<0.1, * : p<0.05, ** : p<0.01, *** : p<0.001; a, b, c, d는 Duncan M-R test 결과

〈표 14〉는 성장단계에 따른 인력관련 외부자원 활용의 차이를 제시한다. 병역특례제도는 벤처기업 인력지원제도로 가장 높은 호응을 얻고 있다. 성숙기 벤처기업은 거의 70%에 달하는 기업들이 활용하고 있으나, 창업기 벤처기업은 평균 17% 정도로 매우 낮은 활용빈도를 보이고 있다. 대학관계자의 인력추천, 관련산업계 근무인력 영입, 구인 채용박람회, 인력은행과 헤드헌터 활용, 인수합병을 통한 인력확보와 같은 인력관련 외부자원의 활용빈도는 벤처기업이 성장함에 따라 지속적으로 높아지나 성숙기 벤처기업에서 다소 낮아진다. 성숙기에는 필요한 인력을 이미 확보하였거나 자체적으로 채용할 능력이 있기 때문이다. 교수/연구원 휴직제도가 유일하게 창업기에서 상대적으로 이용비율이 높지만 아주 미미하다.

<표 14> 성장단계별 외부자원 활용: 인력

표본수	창업기 241-268	초기성장기 931-997	고도성장기 895-970	성숙기 38-48	ANOVA F-value
병역특례제도	17% (c)	31% (b)	59% (a)	68% (a)	89.64***
대학 인력추천	34%	34%	38%	31%	1.88
산업계 근무인력 영입	31%	33%	41%	38%	6.58***
공공직업안전망 활용	31%	36%	36%	35%	0.99
구인 채용박람회	12% (b)	19% (b)	35% (a)	30% (a)	32.81***
인력은행, 헤드헌터 활용	12% (b)	17% (b)	27% (a)	15% (b)	14.26***
기술훈련기관 수료생	6% (b)	11% (b)	25% (a)	23% (a)	32.32***
외국인 산업연수생	2% (b)	4% (b)	24% (a)	29% (a)	70.21***
인수합병 통한 인력확보	4%	6%	8%	4%	1.96
교수/연구원 휴직제도	3%	1%	2%	0%	1.89

+ : p<0.1, * : p<0.05, ** : p<0.01, *** : p<0.001; a, b, c, d는 Duncan M-R test 결과

외부의 인력지원이 창업기 벤처기업의 인력 수요를 충족시키지 못하고 있으며, 핵심인력을 충원할 수 있는 병역특례제도나 교수/연구원 휴직제도와 같은 정책의 개발이 필요하다. 헤드헌터를 지원하거나 벤처기업들간의 인수합병을 촉진하여 벤처기업 인력수급 시장을 활성화시킬 필요가 있을 것으로 여겨진다.

<표 15> 성장단계별 외부자원 활용: 판매와 경영

표본수	창업기 236-268	초기성장기 928-1,001	고도성장기 889-970	성숙기 39-48	ANOVA F-value
장기거래관계 형성	18% (b)	27% (b)	43% (a)	40% (a)	31.92***
중기 홈페이지 구축대행	23% (b)	29% (ab)	40% (a)	28% (ab)	12.64***
신기술/품질 인증제도	13% (b)	22% (b)	45% (a)	42% (a)	58.95***
수출지원사업	5% (b)	15% (b)	30% (a)	26% (a)	35.16***
신기술보호, 국산화	6% (b)	9% (b)	20% (a)	25% (a)	19.51***
단체수의계약제도	2% (b)	10% (a)	16% (a)	10% (a)	13.21***
판매제휴활동	6% (b)	11% (ab)	13% (ab)	17% (a)	3.75*
중기 제품구매제도	1% (c)	5% (bc)	8% (ab)	13% (a)	6.63***
상설전시판매장	2% (b)	4% (ab)	10% (a)	6% (ab)	11.00***
세무회계	36% (b)	37% (ab)	41% (ab)	48% (a)	1.88
Y2K 해결지도	26% (b)	31% (b)	49% (a)	60% (a)	32.68***
경영자문	19% (b)	25% (ab)	31% (a)	30% (a)	5.77***
경영교육	15% (c)	18% (bc)	33% (a)	28% (ab)	23.66***
해외연수 참여	5% (b)	7% (b)	15% (a)	21% (a)	14.95***
법률무료자문	7%	8%	9%	10%	0.34
창업경연대회	5% (a)	3% (ab)	1% (b)	4% (ab)	6.31***

+ : p<0.1, * : p<0.05, ** : p<0.01, *** : p<0.001; a, b, c, d는 Duncan M-R test 결과

<표 15>는 판매관련 외부자원과 경영관련 외부자원 활용의 차이를 제시한다. 초기성장기는 첫 제품이 출시되지만 아직 마케팅이나 영업 기능도 약하고 경험도 적기 때문에 많은 외부의 지원활동이 필요하다. 그러나 대부분의 지원활동에 대한 이용비율은 고도성장기 이후 벤처기업에서 상대적으로 높게 나타났다. 수출지원사업과 같은 판매와 관련된 실질적이고 직접적인 지원활동은 거의 없거나 이용비율이 매우 낮다. 판매제휴 활동과 같은 기업들간의 자발적인 활동을 촉진시키는 것이 실질적이고 이를 지원하는 정부정책들이 필요하다.

경영관련 외부자원 활용의 차이를 보면, 성장단계 후반의 벤처기업에 지원이 편중되는 것은 다른 종류의 외부자원들과 동일하다. 세무회계와 관련하여 외부의 지원을 많이 받는데 비해서 법률과 관련된 외부지원을 활용하는 비율이 낮다. Y2K 해결지도와 같은 외부지원은 이용비율이 높지만 단기적이며 실질적인 만족도도 낮았다.

<표 16>은 창업 및 입지관련 외부자원의 활용비율 차이를 제시한다. 지원내용의 성격상 이용비율이 크게 높을 수가 없고 예외적으로 성장단계 초반기 벤처기업의 이용비율이 상대적으로 높았다. 창업 및 입지관련 외부자원은 자체적인 역할보다도 다른 종류의 외부지원을 연결하는 기능이 더 중요할 것으로 생각된다.

<표 16> 성장단계별 외부자원 활용 : 창업 및 입지

표본수	창업기 238-264	초기성장기 929-975	고도성장기 895-911	성숙기 38-43	ANOVA F-value
창업교육, 상담	36% (a)	29% (a)	16% (b)	14% (b)	25.39***
창업보육센터	21% (a)	15% (a)	4% (b)	0% (b)	33.56***
벤처집적시설	13% (a)	11% (ab)	6% (bc)	0% (c)	7.79***
실험실 창업 허용	16% (a)	6% (b)	5% (b)	5% (b)	11.95***
공장설립절차 대행	3%	4%	3%	3%	0.40

+ : p<0.1, * : p<0.05, ** : p<0.01, *** : p<0.001; a, b, c, d는 Duncan M-R test 결과

정보수집 원천별 활용경험을 조사한 결과, 전 근무처 또는 거래처, 언론매체, 유관정부기관, 중소기업관련 금융기관, 친구 또는 친지, 대학 또는 전문대학, 정부출연연구소, 창업투자회사 또는 컨설팅 회사, 창업민원실, 창업교육안내서의 순서로 전체 벤처기업의 이용비율이 높았다. 성장단계 초반의 벤처기업이 많이 활용한 정보원천은 언론매체, 창업교육안내서, 대학 또는 전문대학, 창업투자회사 또는 컨설팅 회사이다.

일본의 경우, 중소기업 지원정책을 홍보하는 시책을 수립해서 지원하고 있는데(이윤보, 1999) 우리나라도 정책의 종류와 내용이 복잡하여 이런 홍보정책의 필요성이 높다. 또, 특정한 성장단계의 벤처기업을 대상으로 차별적인 지원정책을 제공하려는 경우에는 정책홍보 매체를 달리할 필요가 있다.

5. 토의 및 결론

5.1. 연구결과의 요약

핵심경영문제와 핵심성공요인은 각 성장단계가 성공하려는 벤처기업에게 요구하는 객관적인 필요 조건이다. 최고경영자의 역할은 이런 환경의 요구에 대응하기 위해 현재의 벤처기업이 내부적으로 노력하는 모습들을 보여주고, 외부자원의 활용은 외부기관이 벤처기업에게 제공해 주는 도움이다. <표 17>은 이러한 관점에서 본 연구의 연구결과를 요약한다.

창업기 벤처기업에 해당되는 내용을 연결하면 다음과 같다. 창업적절성과 첫제품 개발이 핵심경영문제인 창업기에는 충분한 자본 확보와 고성장 국내시장진입이 중요한 핵심성공요인이다. 이를 충족하기 위해서 최고경영자는 기업비전 및 전략수립 역할과 대외활동에 많은 노력을 기울인다. 그러나, 창업기에는 적절한 외부지원이 제공되지 않아 많은 어려움을 겪는다. 창업기 벤처기업을 지원하기 위한 정책 수립이 필요하고 이는 언론매체, 대학, 창업투자회사와 컨설팅 회사를 통해 홍보할 필요가 있다.

초기성장기 벤처기업의 핵심경영문제는 출시된 첫제품/서비스의 수요를 창출하고 후속제품을 개발하는 것이다. 첫제품의 진입전략도 벤처기업의 매출달성에 중요하지만, 초기 고객에 대한 고객밀착 마케팅을 통해 고객의 요구를 이해하고 자사 제품의 문제점을 개선하는 활동이 중요한 핵심성공요인이다. 제품/시장 영역의 국내시장 성장성에 따라 이후의 기업운영방식이 많이 달라지며, 소요되는 운전자금과 후속제품 개발비용도 상당히 요구된다. 창업기와 같이 이 시기에도 많은 외부지원이 필요하지만, 제한된 자원들에 대해서만 접근이 가능하다. 창업기 벤처기업은 기술개발이나 제품개발과 같이 사업과정(business process) 중 일부부분에만 관련된 외부지원이 필요하지만, 초기성장기 벤처기업은 보다 넓은 사업과정에 관련된 지원이 필요한 차이가 있다.

첫제품과 후속제품간의 시너지를 창출하는 것과 조직관리가 핵심경영문제인 고도성장기 벤처기업은 후속제품의 성공적인 진입전략이 중요하다. 생산과 판매에 소요되는 대규모 자금도 필요하며, 단일 제품을 가진 기업에서 다제품 기업이 되기 때문에 제품중심 조직에서 고객중심 조직이 되기 위한 고객밀착 마케팅도 필요하다. 최고경영자는 다제품 기업임에도 뚜렷한 기업 정체성을 가지고, 비전이 흔들리지 않도록 하는 기업 비전 및 전략수립 역할을 많이 수행한다. 또, 생산과 판매의 안정적인 흐름을 유지하기 위해 최고경영자가 마케팅 및 영업 역할과 생산 및 부품조달 역할에 주의 깊은 노력을 기울인다. 이 단계의 벤처기업은 첫

〈표 17〉 본 연구결과의 요약

	창업기	초기성장기	고도성장기	성숙기
핵심경영 문제	창업적질성 (사업성 판단, 외부자원 확보) 첫제품의 개발 (품목선정, 기술 능력, 기술인력 확보)	첫제품/서비스의 수요 창출(최초고객 확보, 새로운 용도의 개발, 외부자원 획득) 후속제품개발(제품시 장영역 선택, 핵심역량 의 추가)	첫제품과 후속제 품의 시너지 창출(핵심역량 학습, 포트폴리오, 국제 화, 공식적 자금조달) 조직관리(관리, 자금/ 재무, 영업, 기술인력 확보)	조직관리시스템 확립 (공식적 외부 네트워 크 참여, 창업팀원의 핵심적 역할 수행, 핵 심인력의 영입)
핵심 성공요인	핵심제품기술의 우월성 (가장 중요)			
	고성장 국내시장 충분한 자본	진입전략 고객밀착 마케팅 충분한 자본 고성장국내시장	진입전략 고객밀착마케팅 충분한 자본	선진기술 도입
	대기업과의 공생 (가장 덜 중요)			
최고 경영자 역할	기술개발 역할, 기업비전 및 전략수립, 마케팅 및 영업, 자금조달 및 관리			
	기업비전및 전략 대외활동	기업비전및 전략	기업비전및 전략 마케팅 및 영업 생산 및 부품	마케팅 및 영업 생산 및 부품
외부 지원	자금	친지 투/융자 창업지원	친지 투/융자 무담보 신용보증 창업지원	친지 투/융자 무담보 신용보증
	기술	-	-	자금관련 9개 기술관련 4개
	인력	-	-	인력관련 10개
	판매	-	-	판매관련 9개
	경영	창업경영대회	-	경영관련 6개
	기타	창업상담, 입지	-	-
정보원천	언론매체, 대학, 창투사, 컨설팅회사		-	-

제품 출시 이후 인지도가 많이 향상되고 자체적인 역량이 축적되었기 때문에, 많은 외부 기관으로부터 다양한 외부지원을 받는다. 따라서, 외부지원의 양보다는 제공되는 외부지원의 질이 고도성장기 벤처기업에는 더 중요하다.

성숙기 벤처기업은 조직관리시스템을 구축하고 정착시키는 것이 핵심경영문제이다. 다른 핵심성공요인의 상대적 중요성은 낮지만, 외국 선진기술의 도입 및 개량이 중요하다. 기업운영의 안정성, 외부 인지도와 내부적인 외부자원 활용능력의 구축으로 많은 외부 기관들의 지원을 받는다. 고도성장기 벤처기업과 마찬가지로 외부지원의 질이 더 중요하다.

5.2. 토의 및 결론

본 연구는 벤처기업의 성장단계를 구분하는 핵심경영문제로 창업, 첫제품 출시, 후속제품

출시와 상장 및 안정화를 제시하였다. 이 기준에 의해 구분된 성장단계의 타당성은 성장단계에 따른 기업연륜, 종업원 규모, 매출규모, 매출성장률, 종업원 성장률과 투자수익률의 차이와 판별분석을 이용한 Del통계량으로 검증하였다(Kazanjian and Drazin, 1989). 그러나, 본 연구에서 사용한 기준을 이용하여 사전적으로 성장단계를 구분하는 것은 매우 어렵고 예외도 많은 문제가 있다. 핵심경영문제를 통해 사후적 또는 개념적으로 성장단계를 구분하는 것의 타당성을 보인 것으로 생각할 수 있다.

성장단계를 조직이 학습하는 과정 또는 역량을 축적해 나가는 진화적인 과정으로 보는 시각이 있다(Churchill and Lewis, 1983; 김영배 등, 1999; 김영배, 1998). 성장단계에 따라 핵심성공요인의 중요도 서열이 점진적으로 변화하는 현상이나 Kazanjian(1988)에서 선후하는 성장단계들이 유사한 핵심성공요인을 공유하는 것을 종합해 볼 때, 성장단계를 경계로 단절적인 조직학습이 아니라 연속적인 학습이 일어나는 것으로 생각할 수 있다. 성장단계가 연속적인 성장현상을 인위적으로 구분해 놓은 것이기 때문에 연속적인 조직학습은 당연한 측면도 있다. 또, 성숙기 벤처기업이 보다 많은 외부자원을 활용하고 있는 것은 성장단계를 지나면서 축적된 조직역량의 결과라고 볼 수 있다. 일정한 내부역량을 갖추고 고성장산업에서 창업한 후 지속적으로 부족한 기술역량과 사업모델의 개발에 노력하여 경쟁역량을 축적해 나가는 것이 전형적인 벤처기업 성장과정이며 학습경로이다.

성장단계에 따라 핵심성공요인이 달라지듯이 최고경영자가 수행하는 역할도 변화해야 한다. 기술개발, 기업비전 및 전략수립 역할이 항상 중요하지만 성장단계를 지날수록 마케팅 및 영업, 생산과 부품조달 역할에 더 많은 시간과 노력을 투입해야 한다. 특히, 기술창업자의 경우 벤처기업이 성장하기 이전에 관련된 경영역량을 학습하는데 노력해야 하고 적합하지 않다면 최고경영자의 승계를 고려할 필요가 있다. 최고경영자의 부족한 부분을 보완할 수 있는 창업팀이나 경영진의 구성도 대안이 될 수 있다.

창업기나 초기성장기 벤처기업에 집중한 지원정책이 수립 실행되어야 한다. 창업기, 초기성장기와 고도성장기를 위한 벤처기업 지원정책이 개발되어야 하고, 성숙기 벤처기업은 일반적인 중소기업 지원정책을 적용하면 된다. 자금관련 또는 기술관련 외부자원의 경우 양적으로는 충분하나 운영방식을 개선할 필요가 있다. 자금지원은 기술개발자금과 비기술개발자금으로 구분될 수 있다. 비기술개발자금의 경우 창업지원 자금을 제외하고는 성장한 벤처기업에 지원되는 경우가 많기 때문에 창업지원자금에 집중하는 것이 바람직할 것으로 생각된다. 기술개발자금의 경우 어느 정도 성장한 벤처기업에도 필요하기 때문에 현상유지 또는 확대에 나갈 필요가 있다. 그러나, 현재와 같이 정부부처별로 독립적으로 지원사업을 운영할 것이 아니라 통합기구를 만들어 일괄지원하거나 부처별 특성을 감안하여 차별화를 하지만 조정기구를 통해 집중분야와 대상을 조정할 필요가 있다. 현재 기술개발지원은 대부분 자금

지원에 국한되는 경우가 많은데 한국과학기술연구원(KIST)에서 운영하고 있는 한·러 과학기술자 연계사업과 같이 실제 기술도입원천을 개발해 주는 지원도 매우 중요하다. 러시아와 같은 동구권의 원천기술과 우리나라 벤처기업의 결합하여 상품성있는 기술을 개발함으로써 기초기술이 취약한 국내실정을 보완할 수 있다. 실제 이런 사례들이 있는 것으로 알고 있다. 국내적으로는 대학교수, 출연연과 민간기업의 기술제공 인센티브를 강화함으로써 기술교류를 촉진할 수 있을 것이다.

판매관련, 경영관련과 인력관련 외부지원 활동은 아직 양적으로도 충분하지 못하며 질적으로도 벤처기업의 실질적인 니즈를 충족시키는데 실패한 것으로 평가된다. 따라서, 적절한 정책의 개발과 재설계가 필요하며 정책은 벤처기업 이해관계자들의 자발적인 활동을 이끌어 낼 수 있는 간접적인 지원이 바람직하다. 판매관련 지원으로는 한국무역투자진흥공사가 제공하고 있는 해외판매처 개발지원활동이 긍정적인 평가를 받고 있다. 국내의 주요한 수요처인 대기업과 정부기관이 벤처기업의 제품과 서비스를 적극적으로 사용할 수 있는 인센티브를 마련하는 방안도 필요하다. 경영관련 지원도 법률, 세무, 회계 등 분야의 대학교수들이 벤처기업에 공식 또는 비공식적인 지원활동 수행하도록 교수평가지 인센티브를 제공하는 방안을 통해 촉진할 수 있다. 민간기업이나 연구기관에 소속된 전문인력에 대한 정보를 취합하여 제공함으로써 일과시간 후에 비공식적인 컨설팅을 수행하도록 지원하는 방안도 가능하다. 인력관련 지원은 병역특례제도가 높은 호응을 얻고 있는데 비해 다른 지원들이 별다른 호응을 얻지 못하는 것으로 판단된다. 병역특례제도의 수혜기업을 늘리고 운영의 유연성을 증대시킬 필요가 있다. 앞서 언급한 전문인력풀제도는 사안별로 인력지원을 받을 수 있는 방법이며, 외국인 인력의 교류를 지원하는 방안도 필요하다.

본 연구는 다음과 같은 한계를 가진다. 첫째, 본 연구는 근본적으로 횡단적인 자료를 바탕으로 벤처기업의 동태적 성장과정의 특징을 분석한 한계점을 가지고 있다. 즉, 모든 벤처기업이 성장하는 과정에서 나타나는 특징이 유사할 것이라는 전제에서 논의를 진행하였다. 그러나, 우리나라 벤처기업의 역사가 일천하고 벤처기업과 관련된 환경이 최근에 많이 변화하였기 때문에 본 연구결과를 일반화하는데 다소 무리가 있다. 창업기 벤처기업과 성숙기 벤처기업이 가지는 본질적인 특성 차이에 기인하는 측면을 해석할 필요가 있다.

둘째, 성장단계에 따라 주요산업이 다르기 때문에 연구결과가 산업의 차이에 의해 영향을 받아 오염된 부분이 있을 수 있다. 앞선 한계점 논의와 일맥상통하는 부분이기도 하다. 김인수는 일련의 연구를 통해 개도국 기술혁신의 역행적인 동태적 모형(reverse-dynamic model)을 제시한 바 있다(Kim, 1997). 개도국의 기술혁신과정은 선진국의 기술이전과 밀접한 관계가 있기 때문에 산업발전과정에 따라 상이한 특성을 가지는 기업들이 출현한다. 우리나라의 경우 중화학공업과 가전산업이 주력산업이던 시기의 기업과 정보통신산업이 중심이

되는 현재 벤처기업의 성격이 상이함을 말하는 것이다. 따라서, 본 연구의 벤처기업의 성장 단계는 특정기업이 성장하면서 겪게 되는 문제를 반영하기도 하지만, 우리나라 산업발전과정에 의해서도 영향을 받을 수밖에 없다. 그러나, 본 연구에서 창업기와 초기성장기간에도 차이가 있기 때문에 성장단계에 따른 기업의 핵심경영문제 변화도 일정수준 이상의 변량을 설명한다고 볼 수 있다.

셋째, 벤처기업이 외부자원을 활용한 시점이 정확히 현재인지 과거인지 구분이 명확하지 않다. 그러나, 일단 한번 외부자원 활용에 경험이 있는 벤처기업은 지속적으로 이용하는 경향이 있고, 주로 현재와 가까운 시점의 사건들을 응답하기 때문에 현 성장단계에 활용된 외부자원으로 볼 수 있다. 그러나, 창업이후 기간이 얼마 경과되지 않은 창업기 벤처기업과 다른 성장단계에 있는 벤처기업의 외부자원 활용정도의 차이는 실제보다 다소 클 수 있다는 점이 고려되어야 한다.

넷째, 본 연구에서는 벤처기업으로 등록된 이후 소멸된 기업이 제외되었고, 정체가라고 응답한 저성과 집단을 분석표본에서 제외하였다. 일반적으로 선형적인 성장과정상에 있는 표본들만을 대상으로 연구하였다. 성장과정 중 소멸된 기업이나 정체되는 벤처기업들도 중요한 관심의 대상이 되는데 이들에 대한 연구도 필요하다.

향후 연구에서는 이러한 횡단적인 자료를 축적하여 계속 변화의 추이를 분석하는 것과 종단적 자료의 분석을 통해 상호 보완하는 접근방법이 필요할 것으로 사료된다. 특히, 산업별 환경특성의 차이를 감안하여 각 산업별로 벤처기업의 성장단계 사례를 연구하는 것은 성장단계에 대한 지식을 확대하고 동태적인 이론을 개발하는데 도움이 될 것이다.

참고문헌

1. 고정석, 「벤처투자자의 입장에서 본 벤처기업의 성공요인, 벤처기업의 성공과 전략패러다임」, 한국전략경영학회 추계 특별세미나 발표논문집, 1998.
2. 광수일, 장영일, “중소기업의 기술네트워킹과 혁신성과에 관한 실증연구”, 「중소기업연구」, 제20권 제2호, 1998, pp. 51-71.
3. 김영배, 「벤처기업의 전략 변화: 기존 연구의 고찰 및 탐색적 사례 연구」, 한국전략경영학회 추계특별세미나 발표논문집, 1998.
4. 김영배, 하성욱, “우리나라 벤처기업의 현황 : 벤처인증기업 전수조사연구를 중심으로”, 「벤처경영연구」, 심사중, 2000.
5. 김영배 등, 「벤처기업의 창업 및 성장과정에 따른 대학의 역할, 정부정책 방향에 관한 연구」, 과학기술정책관리연구소, 1999.
6. 김영배 등, 「벤처기업 정밀실태조사 보고서」, (사)벤처연구소-중소기업청, 2000.
7. 남영호, 김완민, “벤처기업의 성장단계별 성공가능성 분석”, 「벤처경영연구」, 제1권 제1호, 1998, pp. 35-69.
8. 이병현, 「전략변화의 원인과 결과: 우리나라 중소기업 전략에 대한 종단적 분석」, 박사학위논문, KAIST, 1998.
9. 이윤보, “일본 벤처기업의 현황과 정책”, 「벤처경영연구」, 제2권 제1호, 1999, pp. 135-167.
10. 이인찬, 이광훈, 박성진, 김운호, 「벤처기업의 성장단계별 성공요인분석과 정책과제」, 정보통신정책연구원, 1998.
11. 정승화, 안준모, “벤처기업 성장과 핵심 경영과제 변화에 대한 탐색적 연구”, 「벤처경영연구」, 제1권 제1호, 1998, pp. 5-34.
12. Block, Z. and I. C. MacMillan, “Milestones for successful venture planning”, *Harvard Business Review*, September-October 1985, pp. 184-196.
13. Chandler, Jr. A. D., *Strategy and Structure*, Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 1962.
14. Churchill, N. C. and V. L. Lewis, “The five stages of small business growth”, *Harvard Business Review*, March-June 1983, pp. 30-50.
15. Davis, R. C., *The Fundamentals of top management*, New York: Harper, Row & Brothers, 1951.

16. Dess G. G. and D. W. Beard, "Dimensions of organizational task environments", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 29, No. 1, 1984, pp. 52-73.
17. Eisenhardt, K. M. and C. B. Schoonhoven, "Organizational growth : Linking founding team, strategy, environment, and growth among U.S. semiconductor ventures, 1978-1988", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, 1990, pp. 504-529.
18. Galbraith, J., "The stages of growth", *Journal of Business Strategy*, Vol. 3, No. 4, 1982, pp. 70-79.
19. Greiner, L. E., "Evolution and revolution as organizations grow", *Harvard Business Review*, July-August 1972, pp. 37-46.
20. Gupta, A. K., "Contingency linkages between strategy and general manager characteristics : A conceptual examination", *Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 4, 1984, pp. 707-723.
21. Gupta, A. K., Contingency perspectives on strategic leadership : Current knowledge and future research directions, In Hambrick, D. C.(eds.), *The Executive effect : Concepts and methods for studying top managers*, Greenwich: JAI Press, 1988.
22. Hambrick, D. C., "Guest editors introduction : Putting top managers back in the strategy picture", *Strategic Management Journal*, Vol. 10, Summer Special Issue, 1989, pp. 5-15.
23. Hanks, S. H., C. J. Watson, E. Jansen, and G. N. Chandler, "Tightening the life cycle construct: A taxonomy study of growth stage configurations in high technology organizations", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 18, No. 2, 1993, pp. 5-29.
24. Hildebrand, D. K., J. D. Laing and H. Rosenthal, *Prediction analysis of cross classification*, Wiley, New York, 1977.
25. Katz, D. and R. L. Kahn, *The social psychology of organizations*, New York: Wiley, 1978.
26. Kazanjian, R. K., "Relation of dominant problems to stage of growth in technology-based new ventures", *Academy of Management Journal*, Vol. 31, No. 2, 1988, pp. 257-279.
27. Kazanjian, R. K. and R. Drazin, "An Empirical test of a stage of growth

- progression model”, *Management Science*, Vol. 35, No. 12, 1989, pp. 1489–1503.
28. Kerr, J., “Assigning managers on the basis of the life cycle”, *Journal of Business Strategy*, Vol. 2, No. 4, 1982, pp. 58–65.
 29. Kim, L., *Imitation to innovation: Dynamics of Korea's technological learning*, Harvard Business School Press: Boston, Massachusetts, 1997.
 30. Kimberly, J. R. and R. H. Miles, *The Organizational life cycle*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1980.
 31. Lippitt, G. L. and W. H. Schmidt, “Crisis in a developing organization”, *Harvard Business Review*, Vol. 45, 1967, pp. 102–112.
 32. Quinn, R. E. and K. Cameron, “Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness: Some preliminary evidence”, *Management Science*, Vol. 29, 1983, pp. 33–52.
 33. Sandberg, W. R. and C. W. Hofer, “Improving new venture performance: The role of strategy, industry structure, and the entrepreneur”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 2, 1987, pp. 5–28.
 34. Scott, B. R., *Stages of corporate development Part I, Case No. 9-371-294*, Boston : Intercollegiate Case Clearing House, 1971.
 35. Smith, K. G., T. R. Mitchell and C. E. Summer, “Top level management priorities in different stages of the organizational life cycle”, *Academy of Management Journal*, Vol. 28, No. 4, 1985, pp. 799–820.
 36. Stevenson, H. H. and J. C. Jarillo, “A Paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management”, *Strategic Management Journal*, Vol. 11, Summer Special Issue, 1990, pp. 17–27.
 37. Timmons, J., *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*, 4th edition, Irwin: Burr Ridge, Illinois, 1994.
 38. Torbert, W. R., “Pre-Bureaucratic and Post-Bureaucratic stages of organizational development”, *Interpersonal Development*, Vol. 5, 1974, pp. 1–25.
 39. Van de Ven, A. H., R. Hudson, and D. M. Schroeder, “Designing new business startups : Entrepreneurial, organizational, and ecological considerations”, *Journal of Management*, Vol. 10, No. 1, 1984, pp. 87–107.