

## 국내시장지향 벤처와 해외시장지향 벤처의 특성 비교

### Comparison of the Characteristics between Domestic New Ventures and International New Ventures

박 상 문\*

#### 〈목 차〉

- |                   |          |
|-------------------|----------|
| I. 서론             | IV. 분석결과 |
| II. 기존연구 및 연구가설   | V. 결론    |
| III. 자료수집 및 연구방법론 |          |

### Abstract

This paper explores the difference between domestic new ventures(DNV) and international new ventures(INV). New ventures pursue business opportunities in their target markets armed with experienced founding team, distinctive competitive strategies, and different entry time at foreign market. As a result, INVs were founded by larger number of founding team and more experienced in international business. Also INVs enter earlier global market and pursue business opportunities than DNVs. In terms of competitive strategy, INVs highlight continuous quality improvement and diverse customers compared to DNVs focused on intellectual property rights. INVs get higher profitabilities in financial performance. Finally, this paper suggests some managerial implications for new venture to explore business opportunities in the global markets.

**Key words:** International New Ventures, Domestic New Ventures, Founding Team, Competitive Strategy, Foreign Market Entry

\* 강원대학교 경영대학 전임강사, venture@kangwon.ac.kr  
본 연구는 2005년도 강원대학교 학술연구조성비로 연구하였음.

## I. 서론

최근 글로벌 경쟁의 가속화로 인해 창업초기부터 국내시장이 아닌 글로벌 시장에서 사업 기회를 추구하는 기업들이 증가하고 있다. 기업들의 국제화에 대한 기존 연구들은 해외시장에 진출할 때 직면하게 되는 불확실성과 위험을 극복하기 위해서는 자국 시장에서 충분한 역량을 확보한 후, 점진적으로 국제화를 추구하는 행태에 대해 주로 연구하였다(강태구 1999; 박광서, 김운중 1993; 방호열 1999; 장세진, 박성진 1996, Johanson & Vahle 1977, 1990). 그러나, 최근 기술변화의 속도가 빨라지고 글로벌화가 급속도로 진전되면서 첨단제품 시장에서는 점진적인 국제화를 추구하기 보다는 창업초기부터 글로벌 시장에서 경쟁하는 글로벌 벤처기업(International New Ventures)들이 증가하고 있다(Autio, Sapienza, & Almedia 2000; McDougall, Shane, & Oviatt 1994; McDougall & Oviatt 1996, 1997).

전통적으로 국내시장에서 사업기반을 축적한 후에 점진적으로 해외시장으로 진출하는 국제화 과정과는 달리, 창업초기부터 글로벌 시장에서 사업기회를 추구하는 벤처기업의 특성에 대한 연구(배준우와 배종태 2003; 지용희와 김정포 2003)와 창업초기 벤처기업의 국제화 수준에 영향을 미치는 요인에 대한 연구는 전반적으로 미흡하다. 국내시장에서 사업을 전개하는 벤처기업들과 창업초기부터 해외시장에 진출하여 사업기회를 추구하는 기업들간의 특성에 대한 연구는 국내 벤처기업들의 기회추구 특성에 따라 서로 다른 경쟁방안과 정책적 지원을 필요로 하므로 이 분야에 대한 연구가 요구되고 있다.

본 연구는 창업초기 벤처기업의 주요 목표시장에 따라 국내시장지향 벤처기업들(domestic new ventures)과 해외시장지향 벤처기업들(international new ventures)간의 창업팀, 기술전략, 해외시장 진출시기, 경영전략, 성과 차이를 비교 분석하고자 한다. 이를 위해 본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다. 먼저 최근 증가하고 있는 해외시장지향 벤처기업들에 대한 연구 필요성과 이와 관련된 기존 연구들을 고찰하고 국내시장지향 벤처기업과 해외시장지향 벤처기업간의 특성차이에 대한 연구가설을 제시하였다. 이후 본 연구의 연구방법론과 분석 결과를 통해 가설을 검증하였으며, 마지막으로 연구결과를 정리하고 향후 연구과제를 제시하였다.

## II. 기존연구 및 연구가설

### 1. 해외시장지향 벤처기업의 등장

기술변화의 가속화와 국제화의 진전으로 인해서 창업초기부터 국내시장이 아닌 글로벌 시장을 목표로 사업기회를 추구하는 신생 벤처기업들이 증가하고 있다. 이들은 전통적인 기업들의 자국시장에서 성장한 이후 점진적으로 해외시장에 진출하는 패턴과는 달리 창업초기부터 글로벌시장으로부터 자원을 조달하고 글로벌 시장을 주요 사업영역으로 하고 있다. 연구자들은 이러한 기업들을 “International New Ventures”, “Global Start-up”, “Born-Globals”, “International Ventures”, “Instant Exporter” 등의 용어를 사용하여 이들 기업들의 특성에 대해 연구하고 있다. 본 연구에서는 이 분야의 연구를 개척한 Oviatt & McDougall(1994)의 용어를 따라 해외시장지향 벤처기업(International New Venture)과 국내시장지향 벤처기업(Domestic New Venture)의 용어를 사용한다.

Oviatt과 McDougall(1994)은 해외시장지향 벤처기업(international new ventures)들을 “창업 당시부터 다수 국가의 자원을 활용하고 판매함으로써 경쟁우위를 추구하는 기업조직”으로 정의하고 이들은 자국시장 내에서 사업기회를 추구하는 국내시장지향 벤처기업(domestic new ventures)이나 점진적인 국제화를 추구하는 기업들과는 다른 특성을 갖추고 있으며, 이러한 기업유형들이 전세계적으로 증가하고 있으며 이에 대한 연구가 필요함을 제시하고 있다(McDougall & Oviatt, 1997).

기업들의 국제화에 관한 기존연구에서는 국제화의 장점으로 규모의 경제, 안정적인 매출 확보, 세금, 혁신의 이전, 저가의 요소 시장 활용 등의 측면에서 국제화의 필요성과 과정이 제시되었다. 그러나 창업초기부터 글로벌 시장에서 사업기회를 추구하는 해외시장지향 벤처기업들의 증가는 기존의 국제경영이론에서 제시하고 있는 논리로 설명되지 않는 현상으로 이해되지 않는 현상으로써 새로운 이론개발의 필요성을 제시하고 있다(McDougall et al., 1994). Oviatt & McDougall(1994)은 해외시장지향 벤처기업들이 존재하기 위한 필요충분 조건으로 거래의 내부화, 지배구조 형태, 지리적 입지 우위, 기업특화자원을 제시하고 가치 사슬상의 활동 중에서 얼마나 많은 부분이 글로벌 환경에서 발생하고 이러한 활동들이 얼마

나 많은 국가에 걸쳐서 조정되는가에 따라 해외시장지향 벤처기업들의 형태와 특성이 달라질 수 있음을 제시하였다. 창업초기부터 해외시장을 목표로 하는 벤처기업의 증가는 기존의 국제화 과정에 대한 연구와는 별도로 다양한 국가 내에서 국경을 넘는 벤처기업의 성공적인 촉진, 형성 및 관리에 대한 연구가 필요하다. McDougall & Oviatt(1997)은 해외시장지향 벤처기업들에 대한 기존 연구에 대한 문헌연구를 통해서 기업간 제휴, 경제발전의 동인, 창업자 특성 및 동기요인, 수출 및 기타 시장진입방법, 신생창업 및 기업공개 등과 같은 주제에서 해외시장지향 벤처기업들의 특성과 역할에 대한 학제적 연구의 필요성을 제기하였다.

해외시장지향 벤처기업(international new ventures)들에 대한 연구는 전반적으로 부족한 상황이며 특히 실증연구에 있어서 국내시장을 대상으로 한 국내시장지향 벤처기업들(domestic new ventures)과의 특성과 성과비교 등의 매우 미미하다. McDougall et al.(1994)은 24개 해외시장지향 벤처기업들에 대한 사례연구를 통해서 창업자 특성, 창업의 동기 및 창업의 형태를 분석하였다. 해외시장지향 벤처기업의 창업자의 경우 창업이전의 이민경험, 해외 비즈니스 경험 등의 개인적 경험과 국제적인 개인적 네트워크 및 국제적인 자금조달 네트워크의 특성을 보임을 제시하고 있다. 해외시장지향 벤처기업 창업의 이유로는 조직관성(inertia)와 관련해서 국내만을 목표로 창업한 경우에는 자국에 맞는 조직관성이 생겨 향후에 해외진출에 부적합할 수 있으므로 창업초기부터 국제적인 비전을 가지고 외국인력 고용 등을 통해서 국제화에 대한 관성(inertia) 가지려는 동기를 찾고 있다. 또한 해외시장지향 벤처기업들의 창업 형태에 있어서는 자원 내부화의 최소화와 외부 핵심자원의 활용을 위해 혼합형 조직구조(hybrid structure) 선호함을 보이고 있다.

## 2. 국내시장지향 벤처와 해외시장지향 벤처의 특성 차이

### 1) 창업팀 특성

창업자 및 창업팀의 역량은 창업초기 벤처기업이 보유하고 있는 가장 중요한 무형자산이며 이는 벤처기업의 성과와 국제화에 매우 중요하다. 신생 벤처기업의 경우, 조직의 형성이나 관리에 대한 전반적인 경험이나 역량이 부족하므로 창업자나 창업팀의 경험과 역량에 의존하게 된다(Cooper & Dunkelberg 1986). 이들은 벤처기업의 초기 사업기회를 발견하고 중

요한 전략적 의사결정에서의 참여를 통해 향후 벤처기업의 역량축적과 성과에 중요한 영향을 미친다(Hambrick & Mason 1984; Baron et al. 1996). 특히, 이전직장에서의 경험과 지식은 벤처기업에서도 유용한 지식자산이므로 창업팀의 규모와 경험은 벤처기업의 창업초기 위험을 효과적으로 관리하는데 기여할 수 있다.

초기 창업팀에 있어서 유망한 사업기회를 발견하고 추구하는 것이 중요하다. 창업팀의 규모가 크다는 것은 창업자 단독 또는 소수의 창업팀을 가진 벤처기업보다 다양한 경험과 지식이나 역량을 갖추고 있음을 의미한다. 또한 창업팀 규모가 클수록 외부에 접근 가능한 네트워크 규모가 커질 수 있으며, 활용가능한 정보원이나 자원에 대한 접근성도 증가함을 의미한다(Coviello & Munro 1997). 또한 해외시장에 진출하기 위해서는 해외 사업과 관련되어 보다 많은 인력과 전문화된 인력이 요구되는데 초기 창업팀의 규모는 이러한 요구에 보다 쉽게 대응할 수 있다. 초기 창업팀의 규모가 크다는 것은 이들이 가지고 있는 다양한 경험과 지식을 바탕으로 유망한 사업기회의 발견과 해외시장에서의 사업기회 추구과정에서 직면하게 되는 문제점들을 다양한 관점으로 분석함으로써 효과적인 문제해결을 가능하게 해준다(Shrader et al. 2000).

해외관련 사전 경험은 해당 해외시장 또는 글로벌 사업을 추진하는데 있어서 필요한 정보와 지식의 근원이 된다(Johanson & Vahne 1997, 1990; McDougall et al. 1994). 창업팀의 해외사업 관련 경험을 포함한 다양한 지식과 경험들은 불확실성이 높은 벤처기업의 해외시장 진출에 있어서 매우 중요하다(Bloodgood et al. 1995; McDougall et al. 1994, Oviatt & McDougall 1994; Reuber & Fisher 1997; Shrader, Oviatt & McDougall 2000). 창업팀내에 해외사업과 관련된 경험을 갖춘 인력들은 글로벌 시장과 관련되어 이미 축적된 지식이나 유용한 정보원천에 대해 알 수 있기 글로벌 시장진출에 있어서 정보탐색의 측면에서 보다 유리하다.

### 가설 1. 해외시장지향 벤처기업과 국내시장지향 벤처기업간 창업팀 특성이 다르다.

## 2) 기술전략

전반적인 자원능력이 취약한 벤처기업에 있어서 기술력은 핵심역량중의 하나이며 기존 기업들과의 경쟁관계에서 중요한 경쟁우위의 원천이다. 전통적으로 벤처기업들은 기술혁신의 원천으로 여겨져 왔기 때문에 이들의 기술능력 수준은 기업 성과에도 직접적으로 영향을

미친다(Dowling & McGee 1994; Lefebvre et al. 1997; Wilbon 1999; Zahra 1999; Zahra & Bogner 1997). 첨단산업의 경우, 기술적 변화가 빠르기 때문에 관련 분야 기술능력 보유여부는 해당분야에서 지속적으로 사업기회를 추구하기 위한 핵심 요소이다. 또한 기존의 제품시장 영역의 경우에는 핵심기술은 특허 등의 지적재산권을 통해서 타 기업과의 경쟁에서 유리하다. 벤처기업은 뛰어난 기술능력을 바탕으로 기존기업 또는 경쟁기업과는 차별적인 제품개발 또는 서비스의 제공이 가능하기 때문에 기술능력의 우수성은 벤처기업의 성과에 중요하다.

벤처기업의 기술전략은 기술역량의 축적을 위한 투자와 그 결과로 기술능력으로 축적될(Dierickx and Cool, 1989) 뿐만 아니라 벤처기업 생존 및 성과에 직접적으로 영향을 주고 있다(Dowling and McGee, 1994; Lefebvre et al., 1997; Zahra, 1996; Zahra and Bogner, 1999; Wilbon, 1999). 첨단기술산업에서 기술변화에 대해 지속적으로 주시하고 대응하지 않을 경우 타 기업과의 경쟁에서 경쟁우위를 확보하고 유지하기가 쉽지 않다. 벤처기업의 경우 대기업과는 달리 전반적인 보유기술의 범위 및 다양성에 있어서 제한적이기 때문에 자체노력만으로 기술변화에 대응하기는 쉽지 않다. 외부 기관과의 긴밀한 기술협력은 기술변화에 효과적으로 대응하고 필요기술에 대한 활용을 가능할 수 있도록 한다(Dowling and McGee, 1994; Lefebvre et al., 1997). 벤처기업들은 외부자원의 적극적인 활용을 통해 취약한 내부자원능력의 한계를 극복하고 급변하는 외부환경에 효과적으로 대응할 수 있는 방안이 된다.

해외시장에서 경쟁력을 확보하기 위해 벤처기업들에게 요구되는 기술역량의 수준은 국내시장에서의 경쟁하는 기업들보다 높은 기술력을 요구하며, 이러한 역량 확보를 위해 지속적으로 기술변화를 주시하고 기술역량을 확보하기 위해 노력해야 한다. 또한 글로벌 환경에서 필요로 하는 기술역량을 확보하기 위해서는 국내뿐만 아니라 글로벌 기술협력 네트워크를 구축하고 이를 통해 기술역량을 강화하는 것이 요구된다.

## 가설 2. 해외시장지향 벤처기업과 국내시장지향 벤처기업간 기술전략이 다르다.

### 3) 해외시장 진출시기

글로벌 시장에서 경쟁하기 위해서 벤처기업들은 글로벌 시장에서 경쟁할 수 있는 경쟁력을 갖추어야 하며, 이는 오랜 시간에 걸친 시행착오와 학습의 결과로 형성된다. 창업초기부

터 어떠한 역량을 확보하고 축적할 것인가는 벤처기업들이 추구하는 사업기회의 특성에 의해 영향을 받게 되므로, 창업초기부터 글로벌 시장에서 경쟁하는 기업들은 국내시장에서 경쟁하는 기업들과는 다른 조직역량과 학습시스템을 갖추어야 한다. 기업이 연륜이 오래될수록 조직내 관성으로 인해 새로운 역량을 확보하기 쉽지 않다(Bettis & Prahalad 1995; Cohen & Levinthal 1990).

글로벌 시장에서 사업기회를 추구하는 기업은 창업초기부터 글로벌 시장에서 적합한 조직역량과 학습함으로써 글로벌 시장에서 경쟁력을 가속화시킨다(Eriksson et al. 1997). 창업 이후 글로벌 시장 진출 시기가 빠를수록 벤처기업은 글로벌 시장에서의 사업기회를 적극적으로 추구함으로써, 글로벌 경쟁에 필요한 기업 활동들에 대해 학습하게 된다. 즉, 해외시장의 다양한 고객 요구와 변화를 주시하고 보다 효율적인생산방식과 경쟁우위의 원천을 탐색하고 학습함으로써 국제화 수준을 높여나갈 수 있다(Autio et al. 2000).

벤처기업이 글로벌 시장에 빠르게 진출함으로써, 창업초기부터 글로벌 시장에서의 경쟁에 필요한 핵심역량을 확보하고 경쟁전략 수립을 통해 국제화 성과를 높일 수 있다(Autio et al. 2000; Reuber & Fisher 1997). 즉, 벤처기업이 추구하는 목표시장에서 요구되는 서로 다른 역량과 조직시스템을 확보하기 위해서는 해당 시장에 대한 경험과 학습을 위한 충분한 시간과 노력이 필요하다.

### 가설 3. 해외시장지향 벤처기업과 국내시장지향 벤처기업간 해외시장 진출시기가 다르다.

#### 4) 경쟁전략

벤처기업에 있어서 경쟁전략의 중요성은 기존기업과의 경쟁에서 우위를 확보하고 신생기업으로써 당면하게 되는 불확실성을 극복하는 중요한 요인이다. 해외시장지향 벤처기업들에 대한 기존연구에서도 경쟁전략 변수들은 국내시장지향 벤처들과 구분되는 특성을 보이고 있다(Bloodgood et al. 1996; McDougall 1989). 본 연구에서는 경쟁전략으로 생산원가 절감, 지속적 품질향상, 다양한 고객층 구축, 특정세분시장 집중화, 신속한 제품개발, 지적재산권 확보, 외부자원의 적극적 활용의 7개 경쟁전략 변수들을 중점적으로 살펴본다.

비용우위에 의한 경쟁은 전통적으로 규모의 경제나 생산원가의 절감 등에 통해 벤처기업들보다는 기존기업들이 선호하는 경쟁방식이지만, 벤처기업이 추구하는 제품시장에서의 경

쟁이 비용이 중요한 상황에서는 새로운 생산방식의 도입 등을 통해 기존기업들보다 보다 비용측면에서의 우위를 확보할 수 있다. 그러나, 규모의 경제나 생산비용 절감에 의한 비용우위는 다국적 기업이나 진출하고자 하는 국가의 경쟁기업들과 비교할 때 비용측면에서의 경쟁우위를 확보하기 쉽지 않기 때문에 글로벌 시장에서 경쟁하는 벤처기업에게는 적합하지 않다(Bloodgood et al, 1996, McDougall 1989).

벤처기업들이 기존기업들과의 경쟁에서 우위를 창출하는 원동력에는 여러 제품시장에 진출하여 경쟁하기 보다는 특정세분시장에 집중하여 높은 품질의 제품을 신속하게 개발함으로써 해당 제품 고객들의 다양한 욕구를 충족시키는 것이 중요하다. 즉, 기술력에 기반한 차별화된 제품개발과 서비스는 벤처기업들의 핵심적인 경쟁전략으로 여겨져 왔다(Bloodgood et al, 1996, Carter et al, 1994; Covin et al, 1990; McDougall 1989; McDougall & Robinson 1990; Zahra & Bogner 1999). 또한 전반적인 내부자원이 취약한 벤처기업들은 외부자원의 효과적인 활용이 요구되며, 사업기회의 추구과정에서 필요로 하는 자원이 다양하고 많을수록 적극적인 외부자원의 활용이 필요하다.

제품시장에서의 기업간 경쟁이 치열할수록 벤처기업들은 기존기업들과는 차별화된 경쟁 전략을 추구하는 것이 필요하므로 국내시장에서 사업기회를 추구하는 기업들과 해외시장에 사업기회를 추구하는 기업들이 강조하는 경쟁전략은 서로 달라질 수 있다.

#### 가설 4. 해외시장지향 벤처기업과 국내시장지향 벤처기업간 경쟁전략이 다르다.

### 5) 성과

해외시장에 진출하는 것은 자국시장에서 사업을 전개하는 것보다 높은 불확실성과 위험에 직면하게 된다. 특히, 해외시장에서의 경쟁 환경, 해외시장 고객들의 성향이나, 문화나 언어적 차이, 해외시장진출을 위한 네트워크 구축 등에 있어서 다양한 위험과 불리한 요소들을 극복할 수 있는 경쟁우위를 확보해야만 한다. 이러한 해외진출에 따르는 위험과 불확실성으로 인해 기존연구들은 자국시장에서 상당한 시간에 걸쳐 충분한 경쟁력을 갖춘 이후에 점진적으로 해외시장에 진출하는 국제화 단계이론을 제시하고 있다(Johanson & Vahle 1977, 1990). 단계적 국제화 이론에 의하면 신생 벤처기업들은 창업초기부터 국제화하기 보다는 자국내 시장에서 안정적인 수준까지 성장한 후에 점진적으로만 국제화해야 함을 주장



하고 있다(Barlett & Ghoshal 1991).

최근에는 점진적인 글로벌화를 추구해온 전통적인 기업들과는 달리 창업초기부터 글로벌 시장에서 사업기회를 추구하는 벤처기업들이 증가하고 있다(McDougall et al. 1994; McDougall & Oviatt 1996, 1997). 창업초기부터 해외시장에 적극적으로 진출한 기업들은 국내시장에서 사업기회를 추구하는 기업들과 성과측면에서 유의한 차이가 존재하는 것으로 나타났다. McDougall & Oviatt(1996)은 미국 첨단산업의 벤처기업에 대한 연구에서 창업초기부터 해외시장에 진출하여 국제화 수준이 높은 기업들이 국내시장만을 대상으로 하는 기업들보다 성과가 높은 것으로 나타났다. Autio et al. (2000)은 신생 벤처기업의 국제화 수준이 재무적 성장에 미치는 영향요인에 대한 연구에서 국제화 수준이 높을수록 벤처기업의 성장속도가 빠름을 검증하였다.

글로벌 시장에서 경쟁하고자 하는 기업들은 기술이나 지식과 같은 무형자산에 기반한 경쟁우위를 갖춘 기업들을 중심으로 적극적인 해외시장에 진출하여 보다 높은 성과를 추구한다(Oviatt & McDougall 1994). 시장규모의 측면에서는 국내시장보다는 글로벌 시장규모가 더욱 크기 때문에 글로벌 시장 진출에 진출하여 사업기회를 추구하는 것은 매우 매력적이나 해외시장에서 경쟁수준은 국내시장보다 높다. 창업초기부터 글로벌 시장을 목표로 해당 시장에서 경쟁자보다 경쟁우위를 확보하고 강화하고자 노력할 때 기업성과는 향상될 수 있다. 그러므로 창업초기 해외시장지향적인 벤처기업들이 국내시장에서 사업기회를 추구하는 기업들보다 성과가 높을 것으로 생각할 수 있다.

**가설 5. 해외시장지향 벤처기업과 국내시장지향 벤처기업간 성과가 다르다.**

### Ⅲ. 자료수집 및 연구방법론

#### 1. 연구표본

본 연구는 기술변화가 빠른 국내 벤처기업들을 대상으로 이들의 목표시장 유형에 따른 특성비교 분석에 초점을 둔다. 이를 위해 본 연구에서는 다음과 같은 조건을 만족하는 벤처기업들을 연구대상으로 설정하였다. 첫째, 국내에 본사를 두고 있으며 기존회사의 계열사가

아닌 독립적인 벤처기업을 대상으로 한다. 본사를 기준으로 국내에서 창업하여 사업기회를 탐색하는 기업들을 대상으로 하며, 타기업의 자회사나 합작회사와 같이 경영진의 독자적인 의사결정에 의한 기업운영이 이루어지는 기업들을 연구대상으로 한다. 둘째, 기업 연륜에 있어서 설립 3년 이상 10년 이하인 벤처기업들을 연구대상으로 한다. 설립된 지 3년 이내 기업들의 경우에는 경영성과나 전체적인 조직특성이 갖추어지기 어려운 경우가 많으며, 설립 10년 이상인 기업의 경우에는 신생 벤처기업의 특성을 유지하고 있다고 보기 힘들기 때문이다. 셋째, 업종은 기술변화가 빠르고 국내시장과 해외시장에서의 사업기회가 존재할 수 있는 업종으로 국한하여 전기기기 및 장치제조업, 영상/음향 및 통신장비제조업, 의료/정밀/광학기기에서 사업을 전개하는 기업들을 포함하였다. 기술변화가 빠르고 국내뿐만 아니라 해외시장에서도 사업기회가 존재하는 업종일수록, 국내시장과 해외시장 중에서 어떤 시장에서 사업기회를 추구할 것인가의 의사결정이 중요해질 수 있기 때문이다.

본 연구에서는 2001년 7월말 현재 중소기업청에 벤처기업으로 등록된 업체들 중에서 앞에서 제시한 세 가지 요건을 충족하는 업체를 만족하는 설립년도를 기준으로 볼때, 1990년부터 1997년 사이에 설립된 991개 벤처기업을 표본기업으로 선정하였다. 중소기업청 홈페이지로부터 해당 벤처기업의 주소와 연락처 정보를 수집하여 2001년 10월부터 11월까지 2개월 동안 전화통화와 전자우편을 통해 창업자 또는 핵심창업팀원들이 본 연구 설문서에 응답하도록 요청하였다. 총 105개 설문서를 회수하였으나, 조사항목에 대한 응답내용이 미흡하여 분석이 어려운 응답결과를 제외하고 최종적으로 70개 응답결과를 최종 분석에 사용하였다.

## 2. 주요변수 조작적 정의와 측정

### 1) 국내시장지향 벤처기업과 해외시장지향 벤처기업

벤처기업이 추구하는 주요 목표시장에 따라 국내시장지향 벤처(domestic new venture)와 해외시장지향 벤처(international new venture)로 구분하기는 쉽지 않다. 기존 연구들은 해외시장지향 벤처들을 창업당시부터 글로벌 시장에서 사업기회를 추구하는 기업조직으로 정의하고 있으나(Oviatt & McDougall 1994), 벤처기업의 창업팀들의 글로벌 시장에서의 사업화를 인지하였는지를 측정하는 것은 사실상 어렵기 때문에 많은 실증연구에서는 창업초기 해외

시장으로부터 매출발생이나 직접 투자와 같은 실제적인 기업활동이나 결과를 기준으로 국내시장지향 벤처와 해외시장지향 벤처를 구분하고 있다. 기존연구에서는 매출대비 수출비중을 중요한 기준으로 활용해 왔으나, 연구자들마다 국내시장지향 벤처와 해외시장지향 벤처를 구분하는 매출대비 수출비중은 각기 다르게 사용하고 있다(McDougall 1989, McDougall & Oviatt 1996). 또한 해당 국가들마다 수출에 대한 기업들의 전반적인 성향이나 제도적 특성들이 약간씩 다르기 때문에 특정연구에서 사용된 기준을 보편적으로 활용하는데는 무리가 있다. 본 연구에서는 이 분야의 기존연구와 국내 제도적 환경 등을 고려하여 국내시장지향 벤처와 해외시장지향 벤처를 다음과 같은 기준으로 분류하였다. 매출액대비 수출비중이 5%미만인 경우 국내시장지향 벤처(domestic new venture)로 분류하고(McDougall 1989, McDougall & Oviatt 1996), 매출액대비 수출비중이 50%이상인 경우 해외시장지향 벤처(international new venture)로 구분하였다. 국내 기업들 중에서 수출비중 50%이상인 기업들을 수출지향적 기업으로 분류하고 이들에 대해서는 다양한 정책적 지원이 이루어지고 있다. 또한 기업 내부관점에서 전체 매출의 절반이상이 해외에서 발생할 경우, 기업의 중요한 의사결정이나 내부활동이 국내보다는 해외시장에 적합하도록 이루어지기 때문에 절반이상의 매출을 해외에서 창출하는 기업들을 해외시장지향 벤처로 분류할 수 있다.

## 2) 기업연륜과 기업규모

벤처기업의 특성변수로 기업 연륜과 기업규모를 측정하였다. 기존연구를 참고하여 기업 연륜은 기업 활동의 기간을 의미하며, 벤처기업이 설립되어 본 연구가 수행된 시점까지 연도를 측정하였다. 기업규모는 자산규모나 종업원규모 등과 같이 다양한 방식으로 측정될 수 있는데, 대기업과는 달리 전체적으로 자원규모가 크지 않고 인적자원이 벤처기업에 있어서 가장 중요한 자원이라는 측면을 고려하여 종업원 수를 벤처기업의 기업규모로 측정하였다.

## 3) 벤처기업 창업팀 특성

본 연구에서 벤처기업의 창업팀은 창업당시 핵심인력으로 참여한 인력을 의미하며 창업 초기 주요 의사결정에 참여하고 영향을 인력들을 의미한다(Eisenhardt & Schoonhoven

1990). 창업팀 특성으로는 창업당시 창업팀의 규모와 창업팀원 중에서 해외비즈니스 관련 경험정도를 측정하였다. 창업팀의 규모는 창업초기 핵심창업인력으로 참여한 창업팀원의 인원수로 측정하였다. 창업팀의 해외비즈니스 관련 경험정도는 해당 벤처기업으로 참여하기 이전 직장이거나 독자적인 사업을 통해 해외비즈니스 관련 업무를 담당했던 경험이 있는 인력의 비율로 측정하였다 (Bloodgood et al. 1996).

#### 4) 기술전략

기술혁신 역량은 벤처기업의 핵심성공요인이자 기존 기업들에 대해 경쟁우위의 원천으로 여겨져 왔다(Dowling & McGee 1994; Lefebvre et al. 1997; Wilbon 1999; Zahra 1999; Zahra & Bogner 1997). 본 연구에서 벤처기업의 기술전략으로 연구개발투자비중, 연구인력의 비율 및 기술협력정도를 측정하였다. 연구개발투자정도는 전체 매출액 대비 R&D 투자금액 비중 평균으로 측정하였으며, 연구인력 비율은 전체 종업원 대비 연구개발 담당 인력의 비율로 측정하였으며, 기술협력정도는 최근 외부기관과의 기술협력 건수로 측정하였다.

#### 5) 벤처기업 해외시장 진출시기

벤처기업의 해외시장 진출 시기는 창업이후 해당 벤처기업의 최초 해외 관련 비즈니스 활동이 발생한 시기를 의미한다. 본 연구에서는 기존연구에서와 같이 창업이후 최초 수출이 발생하는 데까지 걸린 소요된 연수로 측정하였다(Autio et al. 2000). 즉, 해외시장 진출시기가 낮을수록 해당 벤처기업은 해외시장에 조기 진출했음을 의미한다.

#### 6) 경쟁전략

경쟁전략은 제품시장 내에서 타기업 대비 경쟁우위를 확보하고 강화하기 위해 주요 의사결정의 기준이 되며, 기존 연구에서는 벤처기업의 경쟁전략에 따라 다른 성과 차이를 보이고 있다. 또한 이러한 경쟁전략의 효과성은 해당 벤처기업이 속한 제품시장의 특성이나 환경적 요소에 따라 달라질 수 있다. 본 연구에서는 국내시장지향 벤처기업과 해외시장지향

벤처기업이 추구할 수 있는 경쟁전략으로 생산원가 절감, 지속적 품질향상, 다양한 고객층 구축, 특정세분시장 집중화, 신속한 제품개발, 지적재산권 확보, 외부자원의 적극적 활용의 7개 경쟁전략 요소에 대한 노력정도를 단일항목으로 측정하였다(Carter et al. 1994, Covin et al. 1990, McDougall 1989, McDougall & Oviatt 1996, McDougall & Robinson 1990, Sandberg & Hofer 1987).

### 7) 벤처기업의 재무적 성과

벤처기업의 성과관련 기존 연구에서는 벤처기업의 성과변수로 다양한 성과변수들을 활용하였다. 기업의 측면에서 가장 대표적인 성과변수로는 재무적 성과가 중요하므로, 본 연구에서도 벤처기업의 성과변수로 재무적 성과에 초점을 두었다. 매출액 성장률은 해당기업의 성장성을 측정하는 대표적인 성과변수이며, 매출액대비 영업이익률은 해당기업의 수익성을 나타내는 대표적인 지표이다. 본 연구에서는 재무정보를 외부에 공개하기 꺼려함으로써 발생하는 자료수집의 문제와 재무적 성과변수 측정에 대한 기존 연구를 참조하여 1999년부터 2000년까지 2년간 매출액성장율과, 매출액대비 영업이익률을 벤처기업의 재무적 성과로 측정하였다(Dowling & McGee 1994, Zahra & Bogner 1999).

〈표 1〉 국내시장지향 벤처와 국제시장지향 벤처간 특성 비교

변 수		전체표본	수출비중에 따른 벤처유형		F값	유의도
		평균 (n=70)	국내시장지향 벤처기업 (n=56)	해외시장지향 벤처기업 (n=14)		
기업연륜	기업연륜 (년)	6.04	6.00	6.21	.093	.761
기업규모	종업원수 (명)	38.74	35.89	49.71	3.451	.068
창업팀 특성	창업팀규모 (명)	5.86	5.07	9.00	4.528	.037
	해외비즈니스 경험 인력비중 (%)	8.28	4.75	22.40	10.559	.002
기술전략	R&D투자비중 (%)	14.10	14.25	13.50	.016	.899
	연구인력 비중 (%)	28.13	28.20	27.84	.002	.962
	기술협력건수 (건)	3.56	3.50	3.79	.095	.759
해외시장	최초 해외시장	2.95	4.04	1.14	16.786	.000

진출시기	진출시기 <sup>1)</sup>	(n=37)	(n=23)			
경쟁전략	생산원가절감	4.24	4.21	4.36	.307	.581
	지속적 품질향상	4.57	4.50	4.86	4.096	.047
	다양한 고객층 구축	3.71	3.59	4.21	4.025	.049
	특정세분시장 집중화	3.97	3.88	4.36	2.984	.089
	신속한 제품개발	4.05	4.07	4.00	.067	.796
	지적재산권 확보	4.20	4.30	3.79	4.238	.043
	외부자원의 적극 활용	3.77	3.77	3.79	.004	.950
기업성과	매출액성장율 (%)	55.63	54.76	58.97	.027	.869
	매출액수익률 (%)	7.02	5.80	11.55	5.920	.018

## IV. 분석 결과

### 1. 국내시장지향 벤처와 해외시장지향 벤처의 비교

#### 1) 기업연륜과 기업규모 비교

국내시장지향 벤처기업(domestic new venture)들과 해외시장지향 벤처기업(international new venture)들간의 특성비교를 위해 두 집단간 분산분석을 실시하였다. 분석결과는 <표 1>과 같으며, 상당수의 변수에 있어서 두 유형의 벤처기업간 차이가 있는 것으로 나타났다. 기업연륜과 기업규모로 측정된 기업특성 변수에 있어서는 국내시장지향 벤처와 해외시장지향 벤처기업간에 종업원수가 유의한 차이를 보이고 있다. 해외시장지향 벤처기업이 국내시장지향 벤처기업보다 유의한 수준에서( $F_{값}=3.451$ ,  $p<0.1$ ) 높게 나타나고 있다. 반면, 기업연륜에 있어서 두 유형의 벤처기업간에는 유의한 차이가 나타나지 않았다. 이는 국내 벤처기업들 중에서도 창업초기부터 글로벌 시장에서 사업기회를 추구하는 기업들이 존재한다는 의미한다. 전반적인 자원능력이나 신규기업으로써 가지는 불확실성에도 불구하고 창업초기

1) 최초 해외시장 진출시기는 설립이후 해외매출이 발생한 기업의 측정치이며 설립이후 조사시점까지 해외매출이 전혀 없는 기업은 분석에서 제외하였음. 해외시장 진출시기 변수의 경우, 전체 표본은 37개 기업에 대한 평균치이며, 국내시장지향 벤처유형에서는 23개 기업의 평균치를 측정함

부터 글로벌 시장에서 사업기회를 추구하는 기업들의 등장과 경영활동은 기존의 점진적 국제화 이론만으로는 설명하기 어려운 현상이다. 창업초기부터 국제화를 추구하는 국내 벤처기업들이 증가하는 현상은 다른 나라에서 나타나고 있는 것처럼 국내 벤처기업들에 있어서도 이러한 기업들의 특성과 성공요인들에 연구가 필요함을 의미하며 정책적 지원에 있어서도 국내시장지향 벤처기업과는 차별화된 지원정책의 개발이 필요함을 의미한다.

## 2) 창업팀 특성 비교

창업팀 특성에 있어서 국내시장지향 벤처기업과 해외시장지향 벤처기업간에는 큰 차이가 나타났다. 전체 창업팀 규모는 해외시장지향 벤처기업들은 평균 9명으로 창업팀원이 구성된 것에 비해 국내시장지향 벤처기업들의 핵심창업팀원의 규모는 평균 5명으로 유의한 수준에서( $F값=4.528, p<0.05$ ) 차이가 나타났다. 또한 창업팀원 중에서 해외비즈니스 관련 경험 인력의 비중도 유의한 차이가 있다( $F값=10.559, p<0.005$ ). 해외시장지향 벤처기업의 경우에는 전체 창업팀원 중에서 22%정도가 해외관련 경험을 보유하고 있으나, 국내시장지향 벤처기업의 경우에는 약 5%로 나타나 해외비즈니스 관련 경험 특성도 두 유형의 벤처기업간 차이를 보여주고 있다.

벤처기업에 있어서 인적자원은 중요한 핵심자원중의 하나이므로, 초기 창업팀의 구성과 인적특성은 벤처기업의 사업기회 추구하고 성장에 매우 중요한 역할을 담당한다. 해외시장지향 벤처기업에 있어서는 해당 시장에서의 관련 경험이나 시장정보를 보유하고 있는 인력을 벤처기업의 창업초기에 참여시킴으로써 글로벌 시장에 필요한 정보와 경험 및 인적 네트워크 등이 구축하고 활용하는 것이 중요하므로 창업팀원에 해외사업 관련 경험을 갖춘 인력의 비중이 높다. 또한 해외시장에서 경쟁하기 위해서는 국내시장에서 경쟁하는 것보다 의사결정이나 업무특성에 있어서 보다 복잡하고 전문성이 요구되므로 관련 경험과 업무를 담당할 수 있도록 다수의 창업팀을 구성함으로써 이러한 문제들을 해결할 수 있다.

## 3) 기술전략 비교

국내시장지향 벤처기업과 해외시장지향 벤처기업간의 기술전략 차이에 대한 분석결과는

〈표 1〉과 같다. 기술전략 변수에 있어서는 벤처기업의 목표시장 형태에 따른 차이를 보이지 않고 있다. 즉, 매출액대비 연구개발투자 비중이나 전체 종업원대비 연구인력 비중뿐만 아니라 외부조직과의 기술협력의 수에 있어서 국내시장지향 벤처기업과 해외시장지향 벤처기업간에 유의한 차이가 나타나지 않았다.

기술전략에 있어서 벤처기업의 목표시장에 따른 차이가 나타나지 않은 것은 다음과 같은 이유에 기인할 수 있다. 첫째, 기술집약도가 높은 산업에서의 벤처기업을 연구표본으로 산정한 것에 기인할 수 있다. 기술변화 속도가 빠르고 기술역량이 중요한 산업에서 사업기회를 추구하는 기업들은 변화에 대응하고 기술력에 기반한 역량 확보를 위해 적극적으로 투자하는 특성을 가질 수 있다. 둘째, 벤처기업에 있어서 기술역량은 국내 또는 해외시장에서 경쟁하는 벤처기업들에게 경쟁우위의 핵심요소이므로 국내시장지향 벤처뿐만 아니라 해외시장지향 벤처기업 모두 기술혁신 역량의 확보를 위해 많은 투자와 노력을 기울일 수 있다.

#### 4) 해외시장 진출시기 비교

해외시장 진출시기의 벤처기업 유형별 차이에 대한 분석은 〈표 1〉과 같다. 해외시장 진출 경험이 있는 기업들만을 대상으로 비교하였으며, 그 결과 국내시장지향 벤처와 해외시장지향 벤처기업간에 해외시장 진출시기에 유의한 차이를 보이고 있다( $F_{값}=16.768, p<0.001$ ). 국내시장지향 벤처기업 중에서 41%인 23개 기업만이 해외시장에 진출한 경험이 있으며, 나머지 59%(33개 기업)는 설립이후 해외진출 경험이 없는 것으로 나타났다. 또한 해외시장에 진출한 경험이 있는 국내시장지향 벤처기업의 경우, 평균적으로 설립 4년 후에 최초로 해외시장에 진출하는 것으로 나타났다. 한편, 해외시장지향 벤처기업의 경우에는 평균적으로 설립된 지 1년만에 최초로 해외시장에 진출한 것으로 나타났다.

창업초기 전반적인 경험이나 자원역량의 부족함에도 불구하고 불확실성과 경쟁정도가 높은 해외시장에 적극적으로 진출하는 사업기회를 추구하는 특성은 국내시장지향 벤처기업과 해외시장지향 벤처기업을 구분하는 중요한 특성이다. 즉, 해외시장지향 벤처기업들은 창업초기부터 글로벌 시장에 빠르게 진입하여 글로벌 경쟁에서 필요한 시장정보를 획득, 활용하고 경쟁에 필요한 역량을 구축하는 것이 중요하다. 이러한 빠른 해외시장 진출은 창업초기 이들이 추구하는 사업기회가 핵심역량의 확보와 축적에는 상당한 시간과 노력이 요구되는



데 빠른 시장진출은 글로벌 시장에 유용한 역량의 확보와 축적을 위한 학습과정으로 이해될 수 있다. 이러한 해외시장 진출과정에서 창업팀의 특성은 벤처기업의 글로벌 역량을 조기 확보하는데 영향을 줄 수 있다. 창업팀의 글로벌 비즈니스 경험은 글로벌 경쟁에 필요한 시장 및 경쟁정보 획득을 보다 용이하게 하고, 관련 역량강화를 위한 조직 시스템 구축에 기여할 수 있기 때문이다.

### 5) 경쟁전략 비교

국내시장지향 벤처기업들과 해외시장지향 벤처기업들은 이들이 추구하는 경쟁전략에 있어서도 차이를 보이고 있다. 해외시장지향 벤처기업들은 지속적 품질향상( $F값=4.096$ ,  $p(0.05)$ ), 다양한 고객층 구축( $F값=4.025$ ,  $p(0.05)$ ), 특정세분시장 집중화( $F값=2.984$ ,  $p(0.1)$ )의 전략적 요소를 국내시장지향 벤처기업보다 강조하는 것으로 나타났다. 이에 비해, 국내시장지향 벤처기업들은 지적재산권의 확보( $F값=4.238$ ,  $p(0.05)$ )를 해외시장지향 벤처기업들보다 더 중요시하는 것으로 나타났다. 한편, 생산원가의 절감, 신속한 제품개발, 외부자원의 적극 활용에 있어서는 두 기업유형간 유의한 차이는 존재하지 않았다.

이는 추구하는 제품시장 특성과 경쟁우위의 원천에 따라 각 기업들이 서로 다른 경쟁전략을 추구하고 있음을 의미한다. 상대적으로 경쟁이 심한 글로벌 시장에서 경쟁하기 위해서는 경쟁제품시장의 폭을 제한하여 글로벌 틈새시장에 집중하는 것이 전반적인 자원능력과 성공의 불확실성이 높은 벤처기업들에게 보다 유리하다. 또한 특정 제품에 대한 글로벌 고객을 확보함으로써 다양한 고객의 욕구를 충족시킴으로써 해당 사업으로부터 수익창출의 가능성을 넓히는 것이 필요하다. 이러한 제한된 제품시장에서 다양한 고객층을 확보하기 위해서는 지속적인 품질개선이 요구되므로, 글로벌 시장에서 사업기회를 추구하는 벤처기업에 있어서 위와 같은 경쟁전략이 더욱 중요하게 나타날 수 있다. 이에 비해, 국내시장지향 벤처기업들은 자사가 확보한 핵심기술의 빠른 모방을 방지하고 독점적인 수익창출을 위해서는 지적재산권을 확보하는 것이 중요하므로 이를 강조하는 것으로 생각할 수 있다. 또한 해외시장지향 벤처에 있어서도 핵심기술에 대한 지적재산권의 확보가 중요할 수 있으나, 글로벌 시장에서 지적재산권의 등록과 유지를 위해서는 추가적인 비용이 수반될 수 있기 때문에 지적재산권의 중요성에도 불구하고 국내시장지향 벤처기업들보다 강조하지 않는 것으로 여

겨진다. 본 연구에서 집단간 차이가 나타나지 않은 전략변수들의 경우에는 국내시장을 지향하는 벤처기업들과 해외시장에서 사업기회를 추구하는 벤처기업들의 평균값들이 모두 높게 나타난 것으로 볼 때 핵심적인 경쟁전략변수들이지만 기업유형간 전략적 차이를 보이지는 않았다.

#### 6) 재무적 성과 비교

국내시장지향 벤처기업과 해외시장지향 벤처기업간의 재무적 성과는 매출액 성장률과 매출액대비 수익률을 비교하였으며, 분석 결과는 <표 1>과 같다. 매출액 성장률에 있어서는 유의한 차이를 나타내지 않았으나, 매출액대비 수익률은 해외시장지향 벤처기업들이 국내시장지향 벤처기업들보다 유의한 수준으로 높게 나타났다( $F값=5.920, p(0.05)$ ).

이는 국내 벤처기업의 경우, 국내 시장에서 사업기회를 추구하는 기업들보다 글로벌 시장에서 사업기회를 발견하고 추구하는 벤처기업들이 높은 수익성을 보이고 있음을 의미한다. 창업초기 글로벌 시장에서 사업기회를 발견하고 기회를 추구하는 것이 기업의 성과에 직접적으로 영향을 미칠 수 있다. 글로벌 시장에서의 경쟁환경은 국내시장에서 경쟁하는 것보다 불확실성과 경쟁수준이 높지만, 불확실성을 극복하고 경쟁력을 확보할 경우에는 글로벌 시장에 진출한 기업들은 높은 성과를 창출할 수 있음을 의미한다.

## V. 결론

본 연구는 국내시장지향 벤처기업들과 해외시장지향 벤처기업들간의 특성 차이에 대한 실증연구이다. 본 연구결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 국내시장지향 벤처기업과 해외시장지향 벤처기업들은 창업초기 창업팀 특성에 차이가 있다. 특히, 창업초기부터 글로벌 시장에서 경쟁하는 기업들은 국내시장에서 사업기회를 추구하는 벤처기업들보다 상대적으로 창업팀의 규모가 크고, 해외비즈니스 관련 경험이 있는 인력의 비중이 높다. 이는 국내 벤처기업에 있어서 창업초기부터 글로벌 시장에서 사업기회를 포착하고 경쟁할 수 있는 인력의 확보가 중요함을 의미한다.

둘째, 국내시장지향 벤처기업들과 해외시장지향 벤처기업들은 사업기회 추구를 위한 경쟁

방식에 있어서 큰 차이가 있다. 창업초기부터 글로벌 시장에서 기회를 추구하는 기업들은 설립이후 해외시장 진출시기가 매우 빠르며, 경쟁에 있어서도 비용에 기반한 경쟁보다는 특 정제품시장 영역에서 고품질의 제품으로 전세계에 존재하는 다양한 고객들을 중요시하고 있다.

셋째, 해외시장지향 벤처기업들의 성과가 국내시장지향 벤처기업들보다 높다. 특히, 매출 액대비 수익률 측면에서 글로벌 시장에서 경쟁하는 기업들의 수익률이 평두배정도 높게 나 타나고 있다. 본 연구에서는 양 기업간 매출액 성장률 차이는 나타나지 않았다.

본 연구를 통해 창업초기 국내시장지향 벤처기업들과 해외시장지향 벤처기업들의 특성간 상당한 차이가 있음을 검증하였음에도 불구하고, 본 연구는 여러 연구한계점을 가지고 있 다. 첫째, 해외시장지향 벤처기업들을 수출비중에 의한 구분하고 있으나, 창업초기 국내시장 또는 해외시장에서의 사업기회를 파악하고 이를 추구 과정에 대한 특성을 반영하지 못하고 있다. 둘째, 본 연구는 기술집약적 제조업에서 경쟁하는 벤처기업들에 국한하고 있으며, 소 프트웨어나 서비스기반 업종에서 국내시장지향 벤처와 해외시장지향 벤처기업들간의 특성 을 비교하지 못하고 있다.

창업초기부터 글로벌 시장에서 사업기회를 발견하고 이를 추구하는 기업들이 증가함에도 불구하고 이러한 기업들의 특성과 성과영향요인에 대한 연구는 전반적으로 부족하다. 본 연구의 한계로 제시된 주요 문제들에 대한 추가적인 연구가 필요하며, 더 나아가 국가간 해 외시장지향 벤처기업들에 대한 비교연구를 통해 글로벌 시장을 지향하는 벤처기업들의 특 성에 대한 연구와 이론개발이 필요하다.

## 참고문헌

- 강태구 (1999), “한국 해외진출기업의 소유권 및 경로 선택에 관한 실증적 연구,” 「무역학회지」, 제24권, 제1호, pp.129-150.
- 박광서, 김운중 (1993), “중소기업 해외직접투자 동기에 관한 연구,” 「중소기업연구」, 제15권, 제2호, pp.49-80.
- 방호열 (1999), “중소기업 국제화의 전략적 특징과 성과,” 「무역학회지」, 제24권, 제3호, pp.115-144.
- 배준우, 배종태 (2003), “우리나라 기술집약적 벤처기업의 국제화 과정과 전략,” 「벤처경영연구」, 제6권, 제1호, pp.41-74.
- 장세진, 박성진 (1996), “한국전자산업의 해외직접진출패턴-순차적 진입을 통한 기업내부능력구축,” 「경영학연구」, 제25권, 제3호, pp.205-246.
- 지용희, 김강호 (2003), “한국 국제신생벤처기업의 특성과 성과에 대한 사례연구,” 「서강대학교 경영논총」, 제14권 2집, pp.443-457.
- Autio, E., Sapienza, H.J., and Almedia, J.G. (2000), “Effects of age at entry, knowledge intensity, and imitability on internationalization growth”, *Academy of Management Journal*, Vol. 43, pp.909-924
- Bamford, C. E., Dean, T. J. and McDougall, P. P. (1999), “An Examination of the Impact of Initial Founding Conditions and Decisions upon The Performance of New Bank Start-Ups”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 15, pp.253-277.
- Barlett, C. and Ghoshal, S. (1991), *Managing Across Borders: the Transnational Solution*, Harvard Business School Process:Boston.
- Baron, J. N., M. D. Button, and Hannan, M. T. (1996), “The Road Taken: Origins and Early Evolution of Employment Systems in Emerging Companies”, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 5, pp.239-275.
- Bettis, R. and Prahalad, C. (1995), “The dominant logic: A retrospective and extension”, *Strategic Management Journal*, Vol.16, p.5-14.
- Boeker, W. P.(1989), “Strategic change: the effects of founding and history”, *Academy of Management Journal*, Vol. 32, No. 3, pp.489-515.

- Caves, R. E. (1971), "International corporations: the industrial economics of foreign investment", *Econometrica*, Vol.38, pp.1-27.
- Carter N. M., Stearns, T. M., Reynolds, P. D. and B. A. Miller (1994), "New Venture Strategies: Theory Development with an Empirical Base," *Strategic Management Journal*, Vol. 15, pp.21-41.
- Chandler, G. N. and Hanks, S. H. (1994), "Market attractiveness, Resource-based capabilities, venture strategies, and venture performance", *Journal of Business Venturing*, Vol. 9, pp.331-349.
- Chrisman, J. J., A. Bauerschmidt, and Hofer, C. W. (1998), "The Determinants of New Venture Performance: An Extended Model", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, pp.5-29.
- Cohen, W. and Levinthal, D. (1990), "Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation", *Administrative Science Quarterly*, Vol.35, pp.128-152.
- Cooper, A. C., Gimeno-Gascon, F. J. and Woo, C. Y. (1994), "Initial human and financial capital as predictors of new venture performance", *Journal of Business Venturing*, Vol. 9, pp.371-395.
- Coviello, N. and Munro, H. (1997), "Network relationships and the internationalization process of small software firms", *International Business Review*, Vol.6. pp.361-386.
- Covin J. G., Slevin, D. P. and Covin,T. J. (1990), "Content and Performance of Growth-Seeking Strategies: A Comparison of Small Firms in High- and Low-Technology Industries," *Journal of Business Venturing*, Vol.5, pp.391-412.
- Dowling, M. J. and McGee, J. E. (1994), "Business and Technology Strategies and New Venture Performance: A Study of the Telecommunication Equipment Industry", *Management Science*, Vol. 40, No. 12, pp.1663-1677.
- Eisenhardt, K. M. and Schoonhoven, C. B. (1990), "Organizational Growth: Linking Founding Team, Strategy, Environment, and Growth among U. S. Semiconductor Ventures, 1978-1988", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, pp.504-529.
- Eriksson, K, Johnson, J., Majgard, A., and Sharma, D. (1997), "Experiential knowledge and cost in the internationalization process", *Journal of International Business Studies*, Vol.28,

pp.337-360.

- Hambrick, D. and Mason, P. (1984), "Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers", *Academy of Management Review*, Vol. 9, No. 2, pp.193-206.
- Johanson, J. and Vahle, L. (1977), "The internationalization process of the firm- a model of knowledge development and increasing foreign market commitment", *Journal of International Business Studies*, Vol.8, No.1, pp.23-32.
- Johanson, J. and Vahle, L. (1990), "The mechanism of internationalization," *Industrial Marketing Review*, Vol.7, No.4, pp.11-24.
- McDougall, P. P. (1989), "International Versus Domestic Entrepreneurship: New Venture Strategic Behavior and Industry Structure", *Journal of Business Venturing*, Vol. 4, pp.387-400.
- McDougall, P. P. and Robinson, R. B. (1990) "New Venture Strategies: An Empirical Identification of Eight 'Archetypes' of Competitive Strategies for Entry," *Strategic Management Journal*, Vol. 11, pp.447-467.
- McDougall, P. P., Shane, S. and Oviatt, B. M. (1994), "Explaining the Formation of International New Ventures: The Limits of Theories from International Business Research", *Journal of Business Venturing*, Vol. 9, pp.469-487.
- McDougall, P. P. and Oviatt, B. M. (1996), "New Venture Internationalization, Strategic Change, and Performance: A Follow-Up Study", *Journal of Business Venturing*, Vol. 11, pp.23-40.
- McDougall, P. P. and Oviatt, B. M. (1997), "International Entrepreneurship Literature in the 1990s and Directions for Future Research", in D. L. Sexton and R. W. Smilor, eds., *Entrepreneurship 2000*, Upstrat Publishing Company.
- McGee, J. E., Dowling, M. J. and Megginson, W. L. (1995), "Cooperrative strategy and new venture performance: the role of business strategy and management experience", *Strategic Management Journal*, Vol. 16, pp.565-580.
- Noda, T. and Bower, J. L. (1996), "Strategy making as integrated processes of resource allocation", *Strategic Management Journal*, Vol. 17, pp.193-214.
- Noda, T. and Collis, D. J. (2001), "The evolution of intraindustry firm heterogeneity: insights

- from a process theory”, *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 4, pp.897-925.
- Oviatt, B. and McDougall, P. (1994), “Toward a theory of international new ventures”, *Journal of International Business Studies*, Vol.25, No.1, pp.45-64.
- Poter, M. (1980), *Competitive Strategy*, Free Press:NY
- Ray, D. M. (1990), “International opportunity identification in small Canadian exporting firms”, in N. C. Churchill et al.(eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson Park, MA: Babson College, pp.159-173.
- Reuber, A. R. and Fischer, E. (1997), “The influence of the management team's international experience on the internationalization behaviors of SMEs,” *Journal of International Business Studies*, Vol.28, pp.807-825.
- Romanelli, E. (1989), “Environments and Strategies of Organization Start-up: Effects on Early Survival”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 34, pp.369-387.
- Roure, J. B. and Maidique, M. A. (1986), “Linking Prefunding Factors and High-Technology Venture Success: An Exploratory”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 1, pp.295-306.
- Roure, J. B. and Keely, R. H. (1990), “Predictors of Success in New Technology Based Ventures”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 5, pp.201-220.
- Sanders, W.G. and Carpenter, M.A. (1998), “Internationalization and firm governance: the roles of CEO compensation, top team composition, and board structure,” *Academy of Management Journal*, Vol.41, No.2, pp.158-178.
- Shrader, R. C., Oviatt, B. M. and McDougall, P. P. (2000), “How new ventures exploit trade-offs among international risk factors: lessons for the accelerated internationalization of the 21st century,” *Academy of Management Journal*, Vol.43, No.6, pp.1227-1247.
- Stinchcombe, A. L. (1965), “Social Structure and Organizations”, In J. G. March, ed., *Handbook of Organizations*, Chicago:Rand McNally, pp.142-193.
- Zahra, S. A. and Bogner, W. C. (1999), “Technology Strategy and Software New Ventures' Performance: Exploring the Moderating Effect of the Competitive Environment”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 15, pp.135-173.