

---

# 기업가적 지향성과 흡수역량이 중소기업의 신제품개발에 미치는 영향

우형록\* · 권정언\*\*

---

## <목 차>

- I. 서론
- II. 이론적 배경과 연구 가설
- III. 연구방법
- IV. 분석 및 결과
- V. 결론 및 시사점

**국문초록** : 신제품개발은 기업의 성장과 생존에 필수적인 활동이다. 특히 급변하는 경영환경에서 기업 규모가 작을수록 신제품개발에 대한 의존도는 높아진다. 본 연구는 기업가적 지향성과 흡수역량을 중심으로 중소기업의 신제품개발 성공률을 제고하기 위한 시사점을 제시하고자 시작하였다. 기업가적 지향성과 흡수역량은 경영전략차원에서 경쟁력 강화의 중요한 자원으로 연구되고 있지만, 이들 간의 관계 및 성과에 미치는 영향을 규명하려는 연구 시도는 미진하다.

이에 본 연구는 261개 중소기업을 대상으로 신제품개발 성공에 있어 기업가적 지향성과 흡수역량의 직접효과 및 매개효과를 검증하였다. 그 결과, 기업가적 지향성의 하부요인 중에 혁신성은 신제품개발에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 위험감수성과 진취성은 유의미한 영향을 확인하지 못하였다. 흡수역량의 경우, 외부지식을 탐색하는 잠재적 흡수역량은 신제품개발에 유의미한 영향을 미치지 않았고, 기존 지식과 자원을 활용하는 실행적 흡수역량은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 기업가적 지향성의 간접효과를 검증

---

\* 한양대학교 경영학 박사, 알스퀘어그룹 대표 (luckiwoo@gmail.com)

\*\* 중부대학교 교양학과 조교수, 교신저자 (eoniroki@joongbu.ac.kr)

한 결과, 흡수역량이 혁신성을 불완전매개하고 진취성을 완전매개하는 것으로 나타났다.

이는 기업가적 지향성이 신제품개발 성과에 직결되기 위해서 기업의 지식과 자원을 효과적으로 탐색, 활용하는 흡수역량이 요구될 뿐만 아니라 이 활동이 기업가적 지향성의 방향과 정렬되어야 함을 제시하고 있다.

Key Words : 신제품개발, 흡수역량, 기업가적 지향성

---

---

## The influence of entrepreneurial orientation and absorptive capacity on SME's NPD

Hyung-rok Woo · Jung-eon Kwon

---

---

**Abstract** : New product development(NPD) is imperative management activity for growth and survival of the firm. In the context of the small and medium-sized enterprises(SMEs), the firm became further dependent upon NPD with the increasing turbulence in environments. This research suggests the role of entrepreneurship orientation(EO) and absorptive capacity(ACAP) that affect the success rate of NPD in SMEs. Although each of them has been highlighted as critical resources in the aspect of the sustainable competitive advantage, the relationship and the effect between EO and ACAP have received scant attention.

Based on the sample of 261 Korean SMEs, this study examines the direct/indirect effect of EO and ACAP on NPD performance. While innovativeness of EO has the direct effect on NPD performance, both risk-taking and proactiveness of EO show no significance. While realized ACAP has the positive influence on NPD performance, potential ACAP shows no significant influence. In addition, we found that the impact of innovativeness on NPD performance was being partially mediated by ACAP whereas the relationship between proactiveness and NPD performance being fully mediated by ACAP. These findings would provide generic insights that both exploration and exploitation regarding knowledge and resources in SMEs are necessary in order to increase NPD performance and two activities have to align with EO.

Key Words : NPD (New Product Development), Absorptive Capacity, Entrepreneurial Orientation

# I. 서론

급속한 기술 발전, 짧아지는 제품 수명 주기, 세분화·다양화되는 소비자 욕구, 시장의 글로벌화와 같은 작금의 경영환경에서 신제품개발의 성공은 기업의 수익증대, 생존 및 성장에 직결되고 있다(Salomo, Weise, & Gemünden, 2007). 이에 효과적인 R&D 활동은 기업의 경쟁력 제고와 경쟁우위를 확보하는데 중요한 요소 중 하나가 되었지만(조영란, 이성주, 윤재욱, 2012), 신제품개발 성공률은 10% 내외에 그치고 있는 실정이다(Cooper, Edgett, & Kleinschmidt, 2004a). 따라서 신제품개발은 최고경영자에게 긴요한 관심사이자 적극적 개입과 체계적 관리의 대상으로 자리매김하고 있다. 더욱이 중소기업은 가용 자원의 한계와 여유자원의 부족으로 대기업보다 신제품 성공률이 저조하기에 개발·관리에 더 집중할 수밖에 없다.

기업이 지속가능한 경쟁우위를 확보하려면 효율성, 품질, 혁신, 고객민첩성(customer responsiveness)과 같은 기능 전략을 갖추어야 한다(Hill & Jones, 2012). 신제품 성공률을 제고하기 위한 R&D 활동 또한 이러한 전략 특성들에 예외일 수 없다. 신제품개발의 성공은 기업이 차별화 전략 및 원가우위 전략을 구사할 수 있는 저력이 되기 때문이다. 하지만 무차별적인 R&D 투자만으로는 성과를 거두기 곤란하며 신제품개발의 전 과정과 R&D 조직에 대한 관리능력이 필요하다(이성화, 조근태, 2012; Knott, 2008). 본 연구는 전략경영 분야에서 기업 경쟁력의 결정적 영향요인으로 연구되고 있는 기업가적 지향성(entrepreneurial orientation)과 흡수역량(absorptive capacity)을 통해 신제품개발의 성공 요인을 밝히고자 한다.

기업가적 지향성은 시장 환경에 진취적으로 대응하여 위험을 감수하더라도 차별화된 제품개발을 위해 기술혁신을 추구하는 성향으로, 신사업을 발굴하고 새로운 가치를 창출하는 경쟁우위의 원천으로 알려져 있다(Jespersen, 2012). 이에 대한 초기 연구들은 벤처 기업, 기술혁신에 집중되었으나, 최근 사내 기업가정신(corporate entrepreneurship)이 강조되면서 일반 기업의 R&D 활동 및 신제품개발 성공의 핵심 요인으로 부각되고 있다(Wang & Yen, 2012).

기업가적 지향성이 혁신적인 시장가치를 창출하고자 하는 최고경영자 또는 기업 수준의 의사결정과정과 실행에 대한 전략적 경향이라면(Covin & Wales, 2012), 흡수역량은 지식관리 및 조직학습과 같은 활동 또는 그 과정과 연관된 것으로(Gray, 2006; Sun & Anderson, 2010), 기업이 가치 창출을 위해 필요한 지식을 획득, 동화, 전환, 활용하는 전

략적 과정 또는 루틴(routine)으로 정의된다(Zahra & George, 2002).

하지만 이러한 학문적·실무적 중요성과 관심에도 불구하고 기업가적 지향성과 흡수역량을 동시에 고려한 논의가 부족하고 신제품개발과 같은 구체적인 수준에서 연구도 미진하다. 이에 본 연구는 신제품개발 역량이 절실한 중소기업을 대상으로 기업가적 지향성과 흡수역량이 신제품개발 성과에 미치는 영향을 밝히고자 한다. 본 연구의 결과는 조직 수준의 전략적 경향으로서의 기업가적 지향성과 동태적 역량으로서의 흡수역량을 하나의 연구모델에서 작동 메커니즘을 실증하는 학문적 의의와 중소기업의 신제품개발 전략에 실증적 시사점을 제공할 것으로 기대한다.

## II. 이론적 배경과 연구 가설

### 1. 기업가적 지향성

기업가적 지향성은 Schumpeter(1934)의 기업가정신에서 유래한 개념으로 Miller(1983)가 처음 제시하였다. 그는 단순 조직, 계획된 조직, 유기적 조직이라는 세 가지 유형에서 기업가정신의 결정 요인을 연구하여 기업가적 지향성이 혁신성(innovativeness), 진취성(proactiveness), 위험감수성(risk-taking)으로 구성되었음을 밝혔다. 이 연구를 바탕으로 Lumpkin과 Dess(1996)는 기업가적 지향성의 차원으로 자율성(autonomy), 경쟁적 공격성(competitive aggressiveness)을 추가하고, 그 개념을 활동방법, 실행, 의사결정이 내포된 경향성으로 확대·발전시켰다.

기업가적 지향성은 이후 시장지향성과의 관계와 조직성과에 미치는 영향을 규명하는 연구들(Frishammar & Hörte, 2007; Keh, Nguyen, & Ng, 2007)이 추진되었으며 하부요인에 학습지향성과 성취지향성 등이 추가되어야 한다는 논의도 있었지만, Miller(1983)가 정의한 혁신성, 진취성, 위험감수성에 대한 연구가 대부분을 차지하고 있다.

기업가적 지향성의 하부요인을 살펴보면, 혁신성은 창조적 과정을 양성하고 새로운 아이디어를 지원하는 성향이다(Walter, Auer, & Ritter, 2006). 즉, 신제품, 새로운 서비스, 기술적 리더십을 적극 도입하여 기존의 실행 체계나 기술에서 벗어나려는 것을 말한다. 여기에는 공정혁신, 실험, 연구개발, 창조성을 장려하는 의지적 활동도 포함된다(Rauch, Wiklund, Lumpkin, & Frese, 2009). 혁신성은 신지식의 획득, 공유, 활용 프로세

스를 거치기에 학습지향성과도 관련이 높다(Moorman & Miner, 1995).

둘째, 진취성은 신사업 기회를 추구하고 새로운 시장에 참여하기 위해 적극적으로 행동하려는 성향으로(Walter, et al., 2006), 변화를 예측하고 선도하려는 행동(Jambulingam, Kathuria, & Doucette, 2005)도 포함된다. 진취성이 높을 경우 기회를 포착하고자 능동적으로 정보를 탐색하며 공격적으로 대응하는 모습을 보이며, 미래지향적인 아이디어를 창출하고 문제가 발생할 소지를 미연에 방지하려고 한다(Kreiser, Marino, Kuratko, & Weaver, 2012).

셋째, 위험감수성은 위험(risk)이나 불확실성(uncertainty)에도 불구하고 사업기회를 포착하기 위해 기꺼이 자원을 투입하려는 성향으로, 기존 자원의 활용 가능한 범위 내에서 기회를 추구하는 관리적 측면과 대별되는 개념이다. 즉, 기대수익이 불확실한 프로젝트를 지원·투자하는 기업의 성향이며(Walter, et al., 2006), 고 성과를 위해 위험을 무릅쓰고 시도하려는 의지이다. 따라서 실패로 인한 비용이 큰 사업에 대해서도 보다 많은 자원을 투입할 수 있는 성향(Lyon, Lumpkin, & Dess, 2000)이라고 할 수 있다.

## 2. 흡수역량

흡수역량은 탐색(exploration)과 활용(exploitation)이 동시에 내재된 개념으로 Cohen과 Levinthal(1990)이 최초로 이 용어를 사용하면서, 신지식의 가치를 인지하고 이를 습득하여 사업 목적 달성에 기여하도록 하는 조직의 능력으로 제안하였다. 원래 그들의 주장은 조직의 경쟁우위 확보를 위한 차별적 역량으로서 도입된 경제학적 개념이었으나, 이후 국가, 조직 및 집단 등 다수준 분석 단위에서 연구가 수행되었을 뿐만 아니라 관점도 다양하게 확대되었다(권정언, 2011).

이후 Zahra와 George(2002)는 흡수역량의 주요 연구 흐름을 종합하여, 기업이 가치 창출을 위해 필요한 지식을 획득, 동화, 전환, 활용하는 전략적 과정 또는 루틴이며, 이 과정에서 전략적인 변화와 유연성을 확보하려는 동태적 역량이라고 재정의하였다. 흡수역량은 두 가지의 하부구조로 구성되는데, 하나는 잠재적 흡수역량(potential absorptive capacity)으로, 외부에서 창출된 지식을 식별하고 습득하는 획득(acquisition)과 획득된 정보를 분석, 가공, 해석, 이해하게 하는 조직의 루틴과 프로세스인 동화(assimilation)의 차원을 포함한다. 다른 하나는 실행적 흡수역량(realized absorptive capacity)으로 지식을 통합, 삭제, 새롭게 해석함으로써 기존 지식과 획득·동화된 지식을 통합하는 전환

(transformation)과 전환된 지식을 결합하여 기존의 역량을 더 정교화·확장함으로써 새로운 역량을 만들어내는 활용(exploitation)의 차원을 포함한다.

잠재적 흡수역량과 실행적 흡수역량은 March(1991)가 제시했던 자원과 지식에 대한 활용과 탐색 활동과 유사한 영역으로 정의될 수 있다. 따라서 탐색적 학습(exploratory learning)과 활용적 학습(exploitative learning)에 각각 연관되는데(Lane, Koka, & Pathak, 2006; Lichtenthaler, 2009), 이는 흡수역량이 조직학습과 연관성이 높음을 의미한다. Lane 등(2006)은 흡수역량을 일련의 학습과정으로 설명하면서, 첫째 잠재적 가치가 있는 외부의 신지식을 인지하고 이해하는 탐색적 학습, 둘째 지식을 체화하는 전환적 학습(transformative learning), 셋째 체화된 지식을 상업적 성과물이나 신지식을 창출하는데 쓰는 활용적 학습의 세 단계로 구분하였다.

자원기반관점에서 변동하는 환경에서 기업이 경쟁우위를 지속하려면 보유 자원 그 자체가 아니라, 자원을 창출할 수 있는 동태적 역량(dynamic capability)의 중요성이 강조되고 있다. 흡수역량은 대표적인 조직의 동태적 역량인데, 이는 하부요인인 잠재적 흡수역량과 잠재적 흡수역량이 역동적으로 재창출하는 지식과 자원이 경쟁우위의 원천이 되기 때문이다(Flatten, Engelen, Zahra, & Brettel, 2011). 즉, 흡수역량은 정태적 자원 개념을 탈피하여 과정을 중시하기 때문에 효과적인 R&D 활동과 신제품개발 성과를 구명하는데 기여하고 있다.

### 3. 기업가적 지향성, 흡수역량과 신제품개발 성과

신제품은 고객과 기업 관점에 따라 다르게 정의된다. 전자는 새로운 수요를 충족하고자 기존에 없던 신제품(new to the world)이나 기존 제품을 신시장에 적용하는 것을 말한다. 후자는 기존 제품의 개량, 새로운 방식으로 생산된 제품을 뜻하며 해당 기업에게는 처음 생산하게 되는 개념(new to the firm categories)이다(Lester, 1998; Sun & Wing, 2005). 이와 같이 신제품개발은 고객과 기업의 관점에서 새로움(newness)을 제시한다는 의미에서 위험을 감수하고 혁신을 추구하는 특성으로 기업가적 지향성의 구성 개념과 밀접한 관련이 있다.

기업가적 지향성이 높은 기업은 신제품개발에 적극적이므로(Mu & Di Benedetto, 2011), 기업가적 지향성과 신제품개발의 성과에 긍정적인 관계(Li, Liu, & Zhao, 2006)도 예측할 수 있다. 최근에는 신제품 성과를 기업가적 지향성의 하부요인들로 설명하려는

상세한 연구도 수행되고 있다. 예를 들어, Wong(2012)은 혁신성, 진취성, 위험감수성이 신제품개발의 성공에 미치는 긍정적인 영향을 검증하였다.

선행연구의 결과를 토대로 기업가적 지향성의 세 가지 하부요인에서도 신제품개발의 성과에 대한 긍정적인 효과를 가정할 수 있다. 혁신성을 강조하는 기업가적 지향성은 고객들도 인지하지 못한 잠재적인 욕구를 만족시키고(Mueller, Titus Jr., Covin, & Slevin, 2012) 경쟁자보다 시장을 선점하려는 적극적 성향으로 고객 관점에서 신제품개발의 동기를 제공한다(Wong, 2012). 특히, 혁신성은 신제품개발 성과에 결정적 요인으로 알려져 있다(Duhamel & Santi, 2012). 불확실성에도 불구하고 사업기회를 포착하기 위해 투자하려는(Lyon, Lumpkin, & Dess, 2000) 위험감수성 또한 혁신성과 진취성의 효과를 증대시킬 수 있기(Wong, 2012) 때문에 신제품개발 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

이에 본 연구는 기업가적 지향성과 신제품개발에 대한 선행연구 고찰을 반영하여 가설 1을 수립하고, 기업가적 지향성의 하부요인인 혁신성, 위험감수성, 진취성에 대한 세부 가설들을 설정하였다.

#### **가설 1 : 기업가적 지향성은 성공적인 신제품개발에 정(+)적인 영향을 미친다.**

가설 1-1 : 혁신성은 성공적인 신제품개발에 정(+)적인 영향을 미친다.

가설 1-2 : 위험감수성은 성공적인 신제품개발에 정(+)적인 영향을 미친다.

가설 1-3 : 진취성은 성공적인 신제품개발에 정(+)적인 영향을 미친다.

Flatten 등(2011)은 269개의 흡수역량 관련 연구를 분석한 결과, 대다수의 실증연구들이 특허 수나 R&D 집중도를 대용변수로 활용하고 있다고 밝혔다. 이는 흡수역량의 개념이 R&D 활동 및 신제품개발과 높은 관련성이 있음을 의미한다. 실제로 흡수역량은 신제품개발 성공에 주요한 선행요인으로 학문적 관심이 집중되고 있다(Abecassis Moedas & Mahmoud Jouini, 2008). 이를 반영하듯, 흡수역량과 신제품개발의 관계는 속도, 생산성, 유연성 등의 효율성에 대한 연구(Iansiti, 1995)와 수익성, 시장점유율, 품질과 같은 효과성에 대한 연구(Verona, 1999)가 동시에 이루어져 왔다. 손동원(2010)은 흡수역량이 지식의 활용도를 높임으로써 벤처기업의 특허 수와 같은 R&D 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 밝혔다. Nieto와 Quevedo(2005)도 흡수역량이 신제품 또는 개량제품의 매출을 제고한다고 주장하였다. 이들은 이러한 결과를 종합하여 흡수역량이 외부지식과 성공적인 신제품개발의 관계를 매개한다고 제시하였다.

하지만 선행연구들은 흡수역량의 세부 수준에서 잠재적 흡수역량과 실행적 흡수역량

의 차별화된 역할을 규명하지는 못하고 있다. 본 연구는 탐색과 활용을 동시에 추구할 수 있는 양면성과 신제품개발에 관한 선행연구들의 결과(Cardinal, Turner, Fern, & Burton, 2011; Chu, Li, & Lin, 2011; Li, Chu, & Lin, 2010; Li & Huang, 2012)에서 탐색과 활용이 각각 신제품 성과에 상이한 속성의 긍정적 영향을 미친다는 사실에 주목하였다. 탐색 활동에 비유되는 잠재적 흡수역량은 신제품의 참신성(novelty)에, 활용 활동에 비유되는 실행적 흡수역량은 신제품의 유용성(usefulness)에 긍정적인 영향을 가정할 수 있다. 참신성과 유용성 중에 어느 하나가 부족하다면 신제품은 성공하기 어렵기 때문에 흡수역량의 두 가지 하부요인이 모두 높아야 신제품개발의 성공확률을 제고할 수 있다.

즉, 신제품개발 과정에서 흡수역량은 관련 지식을 획득하고 활용하여 독특한 편익을 보유한 신제품을 출시할 수 있도록 기여한다. 이러한 일련의 흡수역량 실행 과정에는 자원과 지식의 새로운 결합을 시도하고, 신제품개발에 창의적 측면뿐만 아니라 상업적인 측면을 통합하는 지식관리 및 조직학습의 중요한 의미가 내재되어 있다. 이에 따라 가설 2를 수립하고, 흡수역량의 하부요인인 잠재적 흡수역량, 실행적 흡수역량에 대한 세부 가설도 다음과 같이 설정하였다.

## **가설 2 : 흡수역량은 성공적인 신제품개발에 정(+)**적인 영향을 미친다.

가설 2-1 : 잠재적 흡수역량은 성공적인 신제품개발에 정(+)

가설 2-2 : 실행적 흡수역량은 성공적인 신제품개발에 정(+)

본 연구는 기업가적 지향성과 흡수역량이 신제품개발에 미치는 영향을 밝히는 것과 더불어, 흡수역량과 신제품개발 성과의 관계에 영향을 미치는 기업가적 지향성의 역할에 초점을 맞추어 수행되었다. 하지만 두 요인에 대한 관계를 직접 연구한 사례는 아직 미흡한 실정으로, 기업가적 지향성이 기업의 활동 및 역량에 미치는 영향이나 연관성을 탐구한 선행연구들(<표 1> 참조)을 고찰함으로써 흡수역량의 매개역할을 가정하였다. 이는 기업가적 지향성과 흡수역량이 독립적 관계가 아니라, 기업가적 지향성에 영향을 받는다는 의미이다. 최근 흡수역량의 조절역할을 가정한 연구(Wales, Parida & Patel, 2013)<sup>1)</sup>도 있었으나 다수의 선행연구를 토대로 매개역할이 더욱 적절하다고 판단하였다.

Eriksson, Nummela 그리고 Saarenketo(2013)가 제시한 동태적 역량의 계층구조에 따르면 인지적 역량에 해당하는 기업가적 지향성은 가장 심층에 위치하고, 조직역량에 포

---

1) 이 연구에서 조절역할의 근거로 제시한 Keh, Nguten 그리고 Ng(2007)의 연구 모델도 실제로 매개역할을 제시하고 있다.

함된 흡수역량은 가장 상위에 존재한다. 즉 기업가적 지향성이 흡수역량에 미치는 영향을 가정하고 있다. 이러한 가정은 <표 1>에서 다수의 기업가적 지향성 연구들이 흡수역량과 유관한 동태적 역량, 탐색 및 활용적 학습이나 혁신 등과의 영향 관계를 검증하고 있음을 확인할 수 있다.

이상의 내용을 종합하면 두 가지 설명이 가능하다. 첫째, 신제품개발 실패에 따른 투자비용의 매몰화가 클수록 고착(lock-in)되어 경영의 유연성에 타격을 입게 되는데, 위험을 감수하고 불확실성을 감내하는 의사결정의 정도에 따라 신제품개발 과정에 투입되는 자원과 역량의 크기는 상이할 것이기 때문이다. 즉, 신제품개발의 전 과정에 관여된 흡수역량도 조직 및 최고경영자의 기업가적 지향성에 영향을 받게 된다.

둘째, 기업가적 지향성은 시장 선점 우위(first mover advantage), 매력적인 세분 시장 선정, 혁신적 사업기회 탐색을 지원함으로써 조직성공에 직접적인 영향을 미친다(Rauch, et al., 2009; Wiklund & Shepherd, 2005). 따라서 기업가적 지향성은 기업의 탐색적 활동에 자원과 역량을 지원하므로 흡수역량과 긍정적인 관계가 존재할 것이다. Keh 등(2007)의 연구에서도 기업가적 지향성이 시장정보의 획득과 활용에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같이 흡수역량은 기업가적 지향성에 긍정적 영향을 받을 것으로 예측할 수 있다. 따라서 기업가적 지향성과 흡수역량의 관계를 가설 3으로 설정하였으며, 본 연구의 연구모형을 <그림 1>과 같이 제시하였다.

<표 1> 기업가적 지향성을 설명변수로 설정한 연구들

연구자	관계가 설정된 설명 변수	종속변수	관계
나상균, 나안균(2010)	신제품개발요인 (개발조직, 개발전략 등)	제품혁신성과, 제품개발성과	매개
문형주(2010)	개인역량 (직무관련 지식, 기술, 행동)	조직역량(소비자 만족, 핵심 서비스 개발 등)	매개
이상두(2013)	기술혁신 (제품혁신, 공정혁신)	경영성과(수익성, 성장성)	매개
정은하, 엄미선(2012)	-	혁신적 업무행동(창의성, 아이디어 실행, 외부지향성)	직접 효과
조건목(2008)	동태적 역량(기술개발)	기술개발(레토르트파우치, 식품발열체)	매개
허영호, 이철(2012)	동태적 역량	경쟁우위(비용우위, 차별화우위), 사업성과	매개
홍진환, 최인혁, 박찬희(2010)	신제품개발과정의 충실성, 제품 창조성	신제품개발성과	매개

Dixon & Day(2007)	-	흡수역량	직접 효과
Hughes, Hughes & Morgan(2007)	탐색적 학습, 활용적 학습	사업성과 (시장성과, 반응성과)	매개
Keh, Nguten & Ng(2007)	정보획득, 정보활용	사업성과	매개
Lee & Imm(2011)	-	동태적역량	직접 효과
Kollmann & Stöckmann(2010)	-	탐색적 혁신, 활용적 혁신	직접 효과
Lisboa, Skarmeas & Lages(2011)	신제품과 시장에 대한 탐색적 능력, 활용적 능력	신제품 차별화, 시장 효과성	매개
Wales, Parida & Patel(2013)	흡수역량	사업성과(판매성장, 수익성장, ROA성장)	조절
Zahra, Sapienza & Davidsson(2006)	동태적 역량	조직성과	매개

**가설 3 : 기업가적 지향성은 흡수역량에 정(+)적인 영향을 미친다.**

가설 3-1 : 혁신성은 잠재적 흡수역량에 정(+)적인 영향을 미친다.

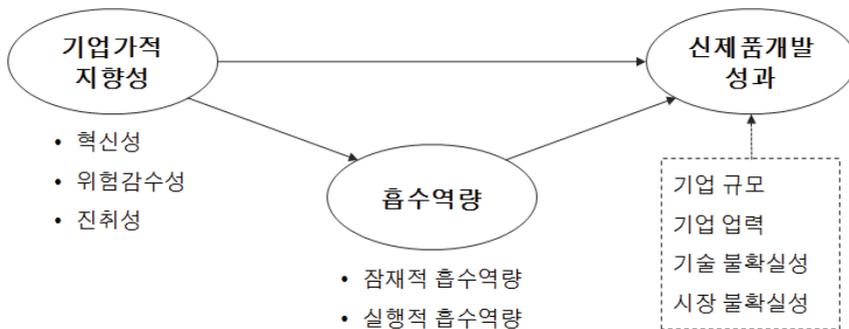
가설 3-2 : 위험감수성은 잠재적 흡수역량에 정(+)적인 영향을 미친다.

가설 3-3 : 진취성은 잠재적 흡수역량에 정(+)적인 영향을 미친다.

가설 3-4 : 혁신성은 실행적 흡수역량에 정(+)적인 영향을 미친다.

가설 3-5 : 위험감수성은 실행적 흡수역량에 정(+)적인 영향을 미친다.

가설 3-6 : 진취성은 실행적 흡수역량에 정(+)적인 영향을 미친다.



<그림 1> 연구모형

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 자료 및 표본 선정

연구 표본은 일차적으로 2011년 기준 충청남도의 제조업체 12,637개 중 중소기업청이 정의한 상시근로자수 300인 미만 또는 자본금 80억 원 이하의 기업을 대상으로 삼았다. 다음으로 종업원 10명 미만 업체와 모기업의 지점이나 영업소를 제외한 2,325개 업체를 목표모집단으로 설정하였다. 명부에 기록된 연락처를 바탕으로 팩스와 이메일을 통해 최고경영자 또는 연구개발조직의 부서장에게 두 차례 설문을 배포하고 284부를 회수하였고(응답률 12.2%), 이 중 부실하게 응답된 23부를 제외한 총 261부를 통계·분석하였다.

<표 2> 연구대상의 일반 특성

항목	세부항목	빈도	비중(%)	항목	세부항목	빈도	비중(%)
종업원 수	10~19명	93	35.6%	응답자	대표이사	72	27.6%
	20~49명	97	37.2%		산업	R&D임원	189
	50~99명	42	16.1%	기계·금속		101	38.7%
	300명 미만	29	11.1%	전기전자		58	22.2%
사업유형	완제품공급	31	11.9%	섬유화학		46	17.6%
	부품공급	69	26.4%	정보통신	42	16.1%	
	B2C	161	61.7%	기타	14	5.4%	

표본의 특성을 <표 2>를 통해 살펴보면, 기계소재, 전기전자, 섬유화학, 정보통신 등의 분포를 보였다. 설문 신청일 기준으로 평균 업력은 8.1년이고, 평균 종업원 수는 31.4명으로 조사되었다.

#### 2. 변수의 정의 및 측정

연구모형을 구성하는 기업가적 지향성, 흡수역량, 신제품개발 성과에 대한 조작적 정의는 선행연구에서 사용한 변수들을 활용하였다. 기업가적 지향성을 측정하기 위해 기존 연구들에서 가장 많이 활용되고 있는 Covin과 Slevin(1989), Hughes와 Morgan(2007)의 연구를 참고하여 혁신성, 위험감수성, 진취성 각각 6개 문항씩으로 구성된 총 18개 문항

을 사용하였다. 흡수역량은 Jansen, Van Den Bosch, 그리고 Volberda(2005)가 만든 도구와 Camisón과 Forés(2010)의 연구에서 공통 항목을 추출하여, 잠재적 흡수역량의 6개, 실행적 흡수역량의 8개 문항으로 구성된 총 14개 문항을 사용하였다. 신제품개발 성과 측정은 Clark과 Wheelwright(1993)가 제시한 항목들 중 5개 측정 항목들을 추출한 김지대(2007)의 설문을 활용하였다. 각 질문 문항은 지난 3년 동안 개발 완료된 신제품개발의 전반적 성과를 측정하였다. <표 3>은 문항의 요인구조와 측정항목을 요약한 표이며, 전 문항의 측정은 7점 척도(1=매우 낮음, 7=매우 높음)를 적용하였다.

<표 3> 연구모형의 요인구조와 측정항목

요인		측정항목	문항 수
기업가적 지향성	혁신성	새로운 문제해결 관점의 시도, 혁신과 개선의 적극성, 혁신 기회의 발굴 의지, 새로운 아이디어의 제안 장려, 새롭게 일하는 방법 강구, 사업 실행의 독창성 추구	6
	위험 감수성	위험감수에 대한 긍정적인 분위기, 성과 창출 목적의 실험과 시도, 아이디어에 대한 계산된 위험을 감수하는 시도, 기회에 대한 실험적 시도, 잠재적 손실에 대한 위험감수, 안정보다 성장추구 성향	6
	진취성	신제품/개량품에 대한 선도성, 경쟁자/시장의 주도권 추구, 시장 선점 의지, 미래지향적 변화 의지, 경쟁우위확보의 적극성, 타사 행위에 적극적인 대응	6
흡수역량	잠재적 흡수역량	새로운 업무 정보 획득을 위한 교류, 고객과 협력업체와의 정보 교류, 비정규적 루트를 통한 정보 교류, 시장 변화에 대한 민감도, 고객 요구에 대한 민첩한 이해, 신속한 시장 정보 분석과 이해	6
	실행적 흡수역량	새로운 지식과 정보의 기록 및 저장, 고객 불만에 대한 집중과 개선, 새로운 업무 정보의 원활한 공유, 시장변화에 대한 사적 의견의 정보화, 명확한 역할과 책임, 새로운 지식과 정보의 신속한 유용성 판단, 새로운 정보와 지식의 적용, 업무 관련 신조어의 수용 및 활용도	8
신제품개발 성과		신제품의 판매 목표 대비 판매 성과, 매출액, 시장 점유율, 프로젝트 팀의 만족도, 고객의 만족도	5

기업가적 지향성과 흡수역량의 순수한 효과를 검증하여 허위변인(spurious variables)의 효과를 최소화하고자 네 가지 통제변수를 추가하였다. 첫째, 기업의 규모(firm size)는 기업의 혁신과 성과에 영향을 미치고(Rothaermel & Deeds, 2004), 기업규모가 클수록 제품개선 및 공정혁신과 같은 혁신활동의 성과가 높아지는 경향이 있어(성태경, 2005) 통제하였다. 본 연구에서는 전체 정규직 종업원 수에 자연로그를 취하여 산정하였다. 둘

째, 업력(firm age)은 기업의 사전 경험과 지식을 대변하는 지표로서 신제품개발과 흡수 역량에 영향을 미칠 수 있기 때문에(Zahra & George, 2002), 2011년도에서 설립연도를 차감한 값에 자연로그를 취해 통제변수로 사용하였다. 그리고 시장 및 산업 환경을 감안하기 위하여 Atuahene Gima와 Li(2004)가 사용한 기술 불확실성(4개 문항)과 시장 불확실성(3개 문항)을 통제변수로 활용하였다. 기술 불확실성은 산업 내에서 기술의 변화와 신제품 출현의 다양성 및 속도를 나타내고, 시장 불확실성은 고객의 선호도나 요구 등에 대한 변화 속도를 의미한다.

### 3. 측정 도구의 타당도와 신뢰도 분석

비응답편향(non-response bias)을 검증하기 위하여 초기 수집된 25%와 후기에 수집된 25%의 응답결과를 대상으로 속성 차이가 존재하는지 검증하였다. 두 집단에 대한 조직 규모, 업력, 기술 불확실성, 시장 불확실성에 대하여 t검정한 결과, 유의미한 차이가 발견되지 않아 비응답편향은 존재하지 않는 것으로 판단하였다(Armstrong & Overton, 1977).

본 연구는 각 중소기업에서 최고경영자 또는 R&D 부서장 중 한 명을 대상으로 설문하였기 때문에 동일방법편향(common method bias)이 발생할 수 있어, Podsakoff와 Organ(1986)이 제시한 Harman의 단일요인방법(single factor method)으로 동일방법편향을 확인하였다. 무회전으로 주요인분석을 실시한 결과, 6개 요인의 고유값(eigen value)이 1보다 크게 나타났고, 고유값이 가장 큰 요인이 전체 분산을 29.38% 설명하는 것으로 나타났다. 단일요인으로 설정한 확인적 요인분석 결과 또한 적합도( $\chi^2/df=9.43$ , RMSEA=.18, CFI=.32, TLI=.28, IFI=.32)가 낮은 것으로 확인되어 동일방법편향은 없는 것으로 판단하였다(Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003).

본 연구는 각 변수들의 측정항목들에 대한 내적 일관성이 있는지를 알아보기 위하여 크론바흐 알파계수(Cronbach's  $\alpha$ )를 이용해 신뢰성을 분석하였고, 개념타당성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인추출은 주성분분석방법을, 요인회전은 각 요인들의 상호독립성을 검증하는데 유용한 직교회전방식을 사용하였다. 이에 대한 검증 결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 타당성 및 신뢰성 분석 결과

구분*	요인적재량		고유치	설명된 분산(%)	크론바흐 알파계수	
	최소값	최대값				
기업가적 지향성	혁신성(6)	.840	.890	6.623	41.4	.942
	위험감수성(4)	.810	.935	2.735	17.1	.926
	진취성(6)	.825	.887	3.196	20.0	.936
	누적 총 분산: 78.5%		KMO: .877	Bartlett's test: $\chi^2=3959$ , $p<.05$		
흡수역량	잠재적 흡수역량(5)	.744	.839	1.778	16.1	.867
	실행적 흡수역량(6)	.634	.811	5.300	48.2	.883
	누적 총 분산: 64.3%		KMO: .846	Bartlett's test: $\chi^2=1645$ , $p<.05$		
신제품 개발성과(5)	-	.763	.896	3.561	71.2	.899
	누적 총 분산: 71.2%		KMO: .854	Bartlett's test: $\chi^2= 797$ , $p<.05$		

\*괄호 내 수치는 최종 선정된 문항 수임

기업가적 지향성의 요인분석결과, 고유치 1 이상을 기준으로 3개 요인이 도출되었고 설명된 총 분산은 76.11%로 나타났다. 하지만 위험감수성 항목 중 ‘아이디어에 대한 계산된 위험을 감수하는 시도’, ‘안정보다 성장추구 성향’의 요인적재량은 0.50 이하로 산출되면서 다른 요인에 적재되어 이론구조와 부합하지 않았기 때문에 순차적으로 제거하였다. 두 문항을 제거한 결과, 고유치 1 이상을 기준으로 3개의 요인이 도출되었고 설명된 총 분산은 78.47%로 나타났다. 전 항목의 요인적재량이 .50 이상의 기준을 충족하고 크론바흐 알파계수가 혁신성이 .942, 위험감수성이 .926, 진취성이 .936으로 나타나 신뢰성을 저해하는 항목은 없는 것으로 나타났다.

흡수역량의 경우, 초기에 3개의 요인으로 추출되어 흡수역량의 이론구조와 부합되지 않게 적재되었다. 설명된 분산이 7.2%인 3번째 요인을 확인한 결과, ‘새로운 업무 정보 획득을 위한 교류’, ‘새로운 업무 정보의 원활한 공유’의 2개 문항으로 구성되어 있었다. 이 두 문항의 제거 후 재 실시한 요인분석에서 흡수역량은 2개의 요인으로 추출되었다. 하지만 크론바흐 알파계수가 기준치인 0.80 이하로 도출되어, 제거할 경우 크론바흐 알파계수(Cronbach's  $\alpha$  if Item Deleted)가 가장 높은 ‘업무 관련 신조어의 수용 및 활용도’ 문항을 실행적 흡수역량에서 추가 제거하였다. 최종적으로 잠재적 흡수역량 5개 문항과 실행적 흡수역량 6개 문항으로 추출되었고 설명된 총 분산은 64.3%로 나타났다. 전 항목의 요인적재량은 0.50 이상의 기준을 충족하며, 크론바흐 알파계수는 잠재적 흡수역량이 .867, 실행적 흡수역량이 .883로 나타나 신뢰성을 확보한 것으로 판단하였다.

마지막으로 신제품개발 성과에 대한 요인분석결과, 1개의 요인으로 추출되었고 설명

된 총 분산은 71.2%로 나타났다. 또한 요인적재량은 0.50 이상의 기준을 충족하며 크론 바흐 알파계수는 .899로 나타났다.

모든 요인분석 결과에 대하여 전체 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)지수와 개별 KMO지수를 0.50 이상의 기준으로 확인하였고, 각 측정항목간의 상관계수의 유의미성을 검증하는 구형성 검증(Bartlett's sphericity test)의 유의성도 점검하여 모든 항목이 이러한 기준을 충족함을 확인하였다. 그리고 <표 5>의 행렬표를 활용하여 요인 간의 상관계수와 평균분산추출치(AVE)를 비교함으로써 판별타당성을 검증하였다(Fornell & Larcker, 1981). 평균분산추출치가 모든 경우에 결정계수(SMC)보다 상회하기 때문에 판별타당성을 확보한 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과를 근거로 측정된 요인의 타당성 및 신뢰성에 문제가 없는 것으로 판단되어 선택된 문항을 실증분석에 활용하였다.

<표 5> 요인의 상관계수, 평균분산추출치, 결정계수 행렬

	혁신성	위험감수성	진취성	잠재적 흡수역량	실행적 흡수역량	신제품개발 성과
혁신성	0.734	0.063	0.122	0.067	0.131	0.156
위험감수성	0.251***	0.764	0.047	0.014	0.034	0.004
진취성	0.349***	0.216**	0.697	0.073	0.147	0.084
잠재적 흡수역량	0.258***	0.120	0.270***	0.569	0.307	0.039
실행적 흡수역량	0.362***	0.185**	0.384***	0.554***	0.562	0.104
신제품개발 성과	0.395***	0.064	0.289***	0.197**	0.322***	0.644

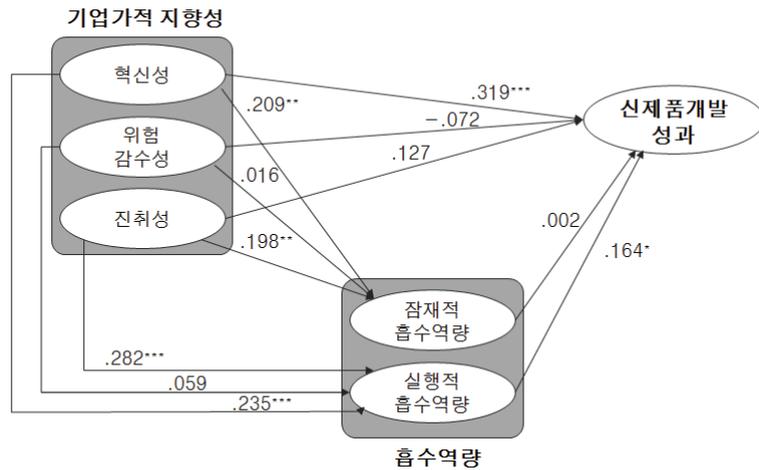
\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

대각원소는 잠재변인 간의 AVE(이텔릭체), 대각원소 아래의 원소는 잠재변인 간의 상관계수, 대각원소 위의 원소는 잠재변인 간의 SMC

## IV. 분석 및 결과

기업가적 지향성, 흡수역량이 신제품개발에 미치는 영향을 구명하기 위한 연구모형 분석은 AMOS 7.0을 활용하여 구조방정식으로 분석하였다. 통제변인들의 효과를 제거한 연구모형 적합도 지표들은  $\chi^2/df$ (1.78), RMSEA(0.06), CFI(0.95), TLI(0.94), IFI(0.95)로 나타났다. 통제변인의 영향은 기업규모( $\beta = .271, p < .001$ ), 기업업력( $\beta = .061, p > .05$ ), 기술 불확실성( $\beta = -.197, p < .001$ ), 시장불확실성( $\beta = -.217, p < .001$ )으로 나타났다. 연구모형의

전반적인 적합도를 평가하는 절대적합지수인  $\chi^2$ 는 유의수준 .05에서 유의하게 나타났지만( $\chi^2=794.92$ ,  $df=446$ ),  $\chi^2$ 는 표본의 크기가 200개를 초과할 경우 유의미한 결과를 초래하는 경향이 강하다. 따라서 표본 크기를 반영한  $\chi^2/df$ 를 확인한 결과, 2보다 작은 1.78로 확인되어 연구모형이 적합하다고 판단하였다. 나머지 적합도 지수들도 적합 기준을 충족하고 있으므로 연구모형의 적합도는 변인들의 인과관계를 예측하기에 타당한 것으로 판단했다.



<그림 2> 연구모형 검증 결과

<그림 2>는 연구모형의 경로계수로 분석한 결과를 표준화계수로 표식한 것이다. 신제품개발 성과에 기업가적 지향성은 혁신성( $\beta=.319$ ,  $p<.001$ )의 경우에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 위험감수성( $\beta=-.072$ ,  $p>.05$ )과 진취성( $\beta=.127$ ,  $p>.05$ )은 유의미하지 않았다. 흡수역량 중 잠재적 흡수역량( $\beta=.002$ ,  $p>.05$ )은 신제품개발 성과에 유의미한 영향을 미치지 않지만, 실행적 흡수역량( $\beta=.164$ ,  $p<.05$ )은 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

기업가적 지향성이 흡수역량에 위험감수성보다는 혁신성과 진취성이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 혁신성은 잠재적 흡수역량( $\beta=.209$ ,  $p<.01$ )과 실행적 흡수역량( $\beta=.235$ ,  $p<.001$ )에 긍정적인 영향을 미친 반면, 위험감수성은 잠재적 흡수역량( $\beta=.016$ ,  $p>.05$ )과 실행적 흡수역량( $\beta=.059$ ,  $p>.05$ ) 모두 유의미하지 않았다. 진취성은 잠재적 흡수역량( $\beta=.198$ ,  $p<.01$ )과 실행적 흡수역량( $\beta=.282$ ,  $p<.001$ )에 긍정적인 영향을 나타내고 있었다.

<표 6> 요인간 영향관계에 대한 직접효과 분석 결과

가설	경로	B	$\beta$	S.E.	t
H1-1	혁신성 → 신제품개발 성과	.289	.319	.065	4.44***
H1-2	위험감수성 → 신제품개발 성과	-.071	-.072	.062	-1.14
H1-3	진취성 → 신제품개발 성과	.131	.127	.072	1.82
H2-1	잠재적 흡수역량 → 신제품개발 성과	.002	.002	.089	.03
H2-2	실행적 흡수역량 → 신제품개발 성과	.157	.164	.068	2.31*
H3-1	혁신성 → 잠재적 흡수역량	.144	.209	.050	2.85**
H3-2	위험감수성 → 잠재적 흡수역량	.012	.016	.051	.24
H3-3	진취성 → 잠재적 흡수역량	.156	.198	.056	2.77**
H3-4	혁신성 → 실행적 흡수역량	.223	.235	.065	3.44***
H3-5	위험감수성 → 실행적 흡수역량	.060	.059	.066	.91
H3-6	진취성 → 실행적 흡수역량	.304	.282	.073	4.19***

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

본 연구의 연구모형은 기업가적 지향성과 신제품개발 성과의 관계에 대한 흡수역량의 매개역할을 가정하고 있다. 따라서 기업가적 지향성과 흡수역량이 신제품개발에 미치는 영향을 완전하게 이해하기 위해서는 직접효과뿐만 아니라 간접효과, 총 효과를 분석하여 매개효과를 검증할 필요가 있다(Raykov & Marcoulides, 2000). 이에 대한 표준오차는 Shrout와 Bolger(2002)가 권장하는 부트스트랩 방법을 활용하였다. 이 방법은 매개효과에 대한 분포를 가정하지 않아도 되며 Sobel의 검증방법보다 보수적 표준오차값을 제시하는 것으로 알려져 있다.

매개효과 분석 결과(<표 7> 참조), 혁신성은 신제품개발 성과에 대한 직접효과와 간접효과( $\beta = .039$ ,  $p < .05$ )가 모두 유의미하기 때문에, 혁신성은 흡수역량에 의해 불완전매개되고 있음을 확인하였다. 위험감수성은 직접효과와 간접효과( $\beta = .010$ ,  $p > .05$ )가 모두 무의미하였다. 진취성의 경우 직접효과는 무의미하였지만, 간접효과( $\beta = .046$ ,  $p < .05$ )가 유의미한 것으로 나타나 진취성은 흡수역량에 의해 완전매개되는 결과를 확인할 수 있었다.

<표 7> 요인간 영향관계에 대한 간접효과 및 총 효과 분석 결과

경로	간접효과				총 효과			
	B	$\beta$	S.E.	t	B	$\beta$	S.E.	t
혁신성 → 신제품개발 성과	.035	.039	.018	2.00*	.324	.358	.063	5.14***
위험감수성 → 신제품개발 성과	.009	.010	.013	.69	-.061	-.063	.065	-.94
진취성 → 신제품개발 성과	.048	.046	.022	2.18*	.179	.173	.069	2.59**

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## V. 결론 및 시사점

본 연구는 신제품개발의 성공에 기업가적 지향성과 흡수역량이 기여하는 바를 검증하는데 그 목적이 있었다. 기업가적 지향성은 조직의 성장과 재생을 위한 기회를 탐색하는 전략적 경향으로, 흡수역량은 경영전략의 자원기반관점에서 기업의 지속적인 성장에 필요한 핵심자원으로, 각기 다른 영역에서 연구되어 왔다. 기업가적 지향성은 불확실성이 높은 상황 하에서도 위험을 감수하면서 새로운 상품 및 서비스를 창출하기 위해 기회를 탐구할 뿐만 아니라, 이를 위하여 필요한 행동을 적극적으로 실행할 수 있도록 지원한다(Baron & Shane, 2005). 흡수역량은 새로운 지식의 가치를 인지하고, 이를 습득하여 사업 목적 달성에 기여하도록 하는 조직의 능력으로(Cohen & Levinthal, 1990), 특히 획득과 신제품개발에 긍정적 영향을 미치는 것으로 알려져 있다.

본 연구는 흡수역량과 기업가적 지향성이 신제품개발의 성과에 미치는 관계를 검증함으로써 그 작동 메커니즘을 실증했다는 의의가 있다. 흡수역량이 기업가적 지향성의 혁신성과 신제품개발 성과의 관계를 불완전매개하고, 진취성과 신제품개발 성과의 관계는 완전매개하는 것을 확인하였다. 이는 중소기업의 기업가적 지향성이 조직의 흡수역량으로 변환되어야 고성능 창출이 가능함을 의미한다. 따라서 중소기업 최고경영진은 기업가적 지향성의 주요인을 기업의 가치로 전파하고 흡수역량을 확보하는 것은 중요한 과제라고 할 수 있다.

따라서 기업가적 지향성의 하부요인인 혁신성, 위험감수성, 진취성은 기업이 보유한 신제품개발의 기업 문화적 관점에서 신제품개발에 영향을 미치는 변수로 볼 수 있다. 특히, 혁신성은 신제품개발 성과에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 흡수역량을 매개로 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진취성은 직접적인 효과는 유의미하지 않았지만, 흡수역량을 통한 간접효과가 유의미하게 도출되었다. 이것은 기업가적 지향성이 신제품개발에 장기적이고 문화적인 지원을 함으로써 흡수역량의 역할을 배가시키는 역할을 하는 것으로 해석된다.

하지만 위험감수성은 신제품개발에 유의미한 영향을 미치지 못했는데, 이것은 위험을 회피하려는 한국 중소기업의 특성에 기인한 것으로 해석된다. 신제품개발의 분류에 대한 질문문항에서 대부분의 기업들(82.7%)이 고객관점의 혁신 제품 보다는 내부 공정 및 생산의 효율성 관점의 제품개선에 몰입하는 것으로 나타났기 때문이다. 이러한 경향은 신제품개발 성과에 미치는 흡수역량의 영향에서도 나타났다. 외부지식을 탐색하고 수용하

는 잠재적 흡수역량에서 신제품개발에 유의미한 영향은 확인할 수 없었지만, 기존 지식 및 자원을 활용하는 실행적 흡수역량은 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 한국의 중소기업이 새로운 외부지식을 탐색·흡수하기보다는 기존의 자원과 지식을 활용하는 신제품개발에 치중되어 있다고 예상할 수 있다.

역으로, 기존 지식의 활용과 개선 제품에 집중하는 국내 중소기업의 특성상 기업가적 지향성이 더욱 중요하다고 할 수 있다. 신사업기회를 발굴·실현시키려는 의지인 기업가적 지향성은, 장기적 관점에서 중소기업의 한계를 극복하고 혁신을 적극 추구함으로써 시장과 고객의 잠재욕구에 접근하는 민첩성에 기여하기 때문이다(Mueller, et al., 2012). 따라서 신제품개발의 기업문화적 관점에서 장기적인 기업가적 지향성을 배양하는 활동이 요구된다. Cooper 등(2004b)의 연구에서도 신제품개발의 성공 여부는 장기적인 몰입 여부에서 차이가 가장 많이 나타났다. 신제품개발의 성공 사례에서는 58.6%, 실패 사례는 23.1%가 장기적으로 몰입한다고 조사되었다.

기업가적 지향성을 실행하기 위해서는 자원이 필요하기 때문에 상대적으로 자원이 부족한 중소기업이나 벤처기업에는 효과적이지 않다는 시각이 아직도 존재한다. 그러나 본 연구에서 기업가적 지향성이 조직의 자원으로써 중소기업의 신제품개발에 미치는 긍정적인 직·간접 영향을 확인되었다. 따라서 연구개발을 위협이나 비용으로만 인식하지 않고, 전사적인 관심을 가지고 적극적인 자세로 받아들이려는 조직 문화가 성과에 긍정적으로 작용할 수 있다(박경환, 2005). 기존 연구에서 R&D 투자 규모를 확대하는 것이 신제품개발 성공과 직결되지 않았던 것(이성화, 조근태, 2012; Knott, 2008)처럼, 방향성이 없는 투자보다는 기업가적 지향성과 흡수역량의 전략적 방향 정렬이 필요할 것이다. 따라서 중소기업은 최고경영자의 혁신성과 기업가정신을 바탕으로 조직의 비전과 목표에 기반한 혁신전략을 수립하고 우수 인적자원을 확보·개발하는데 노력을 경주하여 흡수역량을 보유할 필요가 있다(임재현, 신진교, 2012).

마지막으로 흡수역량의 구성개념 상세화에 따른 실증연구와 측정도구의 한글화를 추후 연구로 제안하고자 한다. 본 연구는 흡수역량이 조직성과에 미치는 영향력과 메커니즘이 상이하다는 것을 잠재적 흡수역량과 실행적 흡수역량의 수준에서 확인하였다. 그러나 최근 이론연구들이 Zahra와 George(2002)가 주장했던 획득, 동화, 전환, 활용의 수준으로 상세화 되고 있으므로, 이러한 구성개념의 구조를 실증적으로 검증하고 조직성과와 연계한 검토가 이루어진다면 한국 기업의 실제적 적용에 더욱 기여할 것으로 본다.

## 참고문헌

### (1) 국내문헌

- 권정언 (2011), 「엔터테인먼트 미디어 기업에서 개인의 창의적 성향이 조직의 창의적 성과에 미치는 영향-폐기학습과 흡수역량의 매개효과를 중심으로」, 중앙대학교 인적자원개발정책학 박사학위논문.
- 김지대 (2007), “블루오션 신제품개발 전략에 관한 실증연구”, 『기술혁신연구』, 제15권 제1호, pp. 27-63.
- 나상균·나안균 (2010), “기업가지향성, 신제품개발요인 및 신제품성과의 구조적 관계: 중소기업을 중심으로”, 『대한설비관리학회지』, 제15권 제3호, pp. 85-98.
- 문형주 (2010), “기업가 정신이 종업원의 개인역량 및 조직성과에 미치는 영향: 광주·전남 중소기업을 중심으로”, 박사학위논문, 동신대학교.
- 박경환 (2005), “연구개발팀의 환경 성숙도 및 인지적 다양성과 정서적 수용이 연구개발 성과에 미치는 영향”, 『기술혁신연구』, 제13권 제1호, pp. 1-27.
- 성태경 (2005), “기업규모, 네트워크, 그리고 기술혁신: 우리나라 제조업에 대한 실증 분석”, 『기술혁신연구』, 제13권 제3호, pp. 77-100.
- 손동원 (2010), “한국 벤처부문의 지식이전 효과에 대한 진단: 지식속성, 흡수능력, 정부 및 시장의 복합적 효과”, 『기술혁신연구』, 제18권 제1호, pp. 21-51.
- 이상두 (2013), “중소기업 최고경영자의 기업가 지향성이 기술혁신과 경영성과에 미치는 영향”, 박사학위논문, 경성대학교.
- 이성화·조근태 (2012), “R&D투자가 경영성과에 미치는 영향: 기술사업화 능력의 매개효과를 중심으로”, 『기술혁신연구』, 제20권 제1호, pp. 263-294.
- 임재현·신진교 (2012), “중소기업의 기술혁신 관리요소에 관한 실증연구”, 『기술혁신연구』, 제20권 제2호, pp. 75-107.
- 정은하·엄미선 (2012), “최고경영자의 기업가정신이 사회복지기관 조직구성원의 혁신적 업무행동에 미치는 영향”, 『인사·조직연구』, 제20권 제2호, pp. 199-245.
- 조건묵 (2008), “기업가정신이 동태적 능력의 형성에 미치는 영향: 중소기업 사례를 중심으로”, 박사학위논문, 가톨릭대학교.
- 조영란·이성주·윤재욱 (2012), “신제품, 신서비스, 신기술 개발을 위한 맞춤형 R&D 프로세스 평가 방법론”, 『기술혁신연구』, 제20권 제2호, pp. 109-134.
- 허영호·이철 (2012), “동적역량의 결정요인과 경쟁우위 및 해외시장성과와의 관계”, 『국제경영연구』, 제23권 제1호, pp. 33-73.
- 홍진환·최인혁·박찬희 (2010), “시장지향성과 기업가지향성이 중소기업의 신제품 성과에 미치는 영향”, 『중소기업연구』, 제32권 제1호, pp. 107-131.

## (2) 국외문헌

- Abecassis Moedas, C. and S. B. Mahmoud Jouini (2008), "Absorptive capacity and source recipient complementarity in designing new products: An empirically derived framework", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 25, No. 5, pp. 473-490.
- Armstrong, J. S. and T. S. Overton (1977), "Estimating nonresponse bias in mail surveys", *Journal of Marketing Research*, Vol. 14, No. 3, pp. 396-402.
- Atuahene Gima, K. and H. Li (2004), "Strategic decision comprehensiveness and new product development outcomes in new technology ventures", *Academy of Management Journal*, Vol. 47, No. 4, pp. 583-597.
- Bagozzi, R. P. and Y. Yi (1988), "On the evaluation of structural equation models", *Journal of the Academy Marketing Science*, Vol. 16, No. 10, pp. 74-94.
- Baron, R. and S. Shane (2005), *Entrepreneurship: A process perspective*, Mason, OH: South-Western.
- Cardinal, L. B., S. F. Turner, M. J. Fern, and R. M. Burton (2011), "Organizing for product development across technological environments: Performance trade-offs and priorities", *Organization Science*, Vol. 22, No. 4, pp. 1000-1025.
- Camisón, C. and B. Forés (2010), "Knowledge absorptive capacity: New insights for its conceptualization and measurement", *Journal of Business Research*, Vol. 63, No. 7, pp. 707-715.
- Chu, C. P., C. R. Li, and C. J. Lin (2011), "The joint effect of project-level exploratory and exploitative learning in new product development," *European Journal of Marketing*, Vol. 45, No. 4, pp. 531-550.
- Clark, K. B. and S. C. Wheelwright (1993), *Managing new product and process development: Text and cases*, Boston, MA: Harvard Business School.
- Cohen, W. M. and D. A., Levinthal (1990), "Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, No. 1, pp. 128-152.
- Cooper, R. G., S. J. Edgett, and E. J. Kleinschmidt (2004a), "Benchmarking best NPD practices I", *Research Technology Management*, Vol. 47, No. 1, pp. 31-43.
- \_\_\_\_\_ (2004b), "Benchmarking best NPD practices II," *Research Technology Management*, Vol. 47, No. 3, pp. 50-59.
- Covin J. G. and W. J. Wales (2012), "The measurement of entrepreneurial orientation", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 36, No. 4, pp. 677-702.
- Covin, J. G. and D. P. Slevin (1989), "Strategic management of small firms in hostile and benign environments", *Strategic Management Journal*, Vol. 10, No. 1, pp. 75-87.

- Dixon, S. E. A. and Day, M.(2007), “Leadership, administrative heritage and absorptive capacity”, *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 28, No. 8, pp. 727-748.
- Duhamel, F., and M. Santi (2012), “Degree of innovativeness and new product performance”, *Technology Analysis and Strategic Management*, Vol. 24, No. 3, pp. 253-266.
- Eriksson, T., N. Nummela, and S. Saarenketo (2013), “Dynamic capability in a small global factory”, *International Business Review*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2013.03.007>.
- Flatten, T. C., A. Engelen, S. A. Zahra, and M. Brettel (2011), “A measure of absorptive capacity: Scale development and validation”, *European Management Journal*, Vol. 29, No. 2, pp. 98-116.
- Fornell, C. and D. F. Larcker (1981), “Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1, pp. 39-50.
- Frishammar, J. and S. Å. Hörte (2007), “The role of market orientation and entrepreneurial orientation for new product development performance in manufacturing firms”, *Technology Analysis and Strategic Management*, Vol. 19, No. 6, pp. 765-788.
- Gray, C. (2006), “Absorptive capacity, knowledge management and innovation in entrepreneurial small firms”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 12, No. 6, pp. 345-360.
- Hill, C. W. L., and G. R. Jones (2012), *Strategic management theory: An integrated approach* (10th ed.), Mason, OH: South-Western.
- Hughes, M., and R. E. Morgan (2007), “Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 36, No. 5, pp. 651-661.
- Hughes, M., P. Hughes, and R. E. Morgan (2007), “Exploitative learning and entrepreneurial orientation alignment in emerging young firms: Implications for market and response performance”, *British Journal of Management*, Vol. 18, No. 4, pp. 359-375.
- Iansiti, M. (1995), “Shooting the rapids: Managing product development in turbulent environments”, *California Management Review*, Vol. 38, No. 1, pp. 37-58.
- Jambulingam, T., R. Kathuria, and W. R. Doucette (2005), “Entrepreneurial orientation as a basis for classification within a service industry: The case of retail pharmacy industry”, *Journal of Operations Management*, Vol. 23, No. 1, pp. 23-42.
- Jansen, J. J. P., F. A. J. Van Den Bosch, and H. W. Volberda (2005), “Managing potential and realized absorptive capacity: How do organizational antecedents matter?”, *Academy of*

*Management Journal*, Vol. 48, No. 6, pp. 999-1015.

- Jespersen, K. R. (2012), "Stage to stage information dependency in the NPD process: Effective learning or a potential entrapment of NPD gates?", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 29, No. 2, pp. 257-274.
- Keh, H. T., T. T. M. Nguyen, and H. P. Ng (2007), "The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs", *Journal of Business Venturing*, Vol. 22, No. 4, pp. 592-611.
- Knott, A. M. (2008), "R&D/returns causality: Absorptive capacity or organizational IQ", *Management Science*, Vol. 54, No. 12, pp. 2054-2067.
- Kollmann, T. and C. Stöckmann (2010), "Antecedents of strategic ambidexterity: Effects of entrepreneurial orientation on exploratory and exploitative innovations in adolescent organisations", *International Journal of Technology Management*, Vol. 52, No. 1-2, pp. 153-174.
- Kreiser, P. M., L. D. Marino, D. F. Kuratko, and K. M. Weaver (2012), "Disaggregating entrepreneurial orientation: The non linear impact of innovativeness, proactiveness and risk taking on SME performance", *Small Business Economics*, Vol. 40, No. 2, pp. 273-291.
- Lane, P. J., B. R. Koka, and S. Pathak (2006), "The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct", *Academy of Management Review*, Vol. 31, No. 4, pp. 833-863.
- Lee, K. H. and J. S. Imm (2011), "The Influence of the Overseas Subsidiary's Market Orientation, Entrepreneurship, and Network on Its Dynamic Capability", *Korean Journal of Business Administration*, Vol. 24, No. 5, pp. 3007-3024.
- Lester, D. H. (1998), "Critical success factors for new product development", *Research Technology Management*, Vol. 41, No. 1, pp. 36-43.
- Li, C. R., C. P. Chu, and C. J. Lin (2010), "The contingent value of exploratory and exploitative learning for new product development performance", *Industrial Marketing Management*, Vol. 39, No. 7, pp. 1186-1197.
- Li, Y., Y. Liu, and Y. Zhao (2006), "The role of market and entrepreneurship orientation and internal control in the new product development activities of Chinese firms", *Industrial Marketing Management*, Vol. 35, No. 3, pp. 336-347.
- Li, Y. H. and J. W. Huang (2012), "Ambidexterity's mediating impact on product development proficiency and new product performance", *Industrial Marketing Management*, Vol. 41, No. 7, pp. 1125-1132.

- Lichtenthaler, U. (2009), "Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning processes", *Academy of Management Journal*, Vol. 52, No. 4, pp. 822-846.
- Lisboa, A., D. Skarmeas, and C. Lages (2011), "Entrepreneurial orientation, exploitative and explorative capabilities, and performance outcomes in export markets: A resource-based approach", *Industrial Marketing Management*, Vol. 40, No. 8, pp. 1274-1284.
- Lumpkin, G. T. and G. G. Dess (1996), "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance", *Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 1, pp. 135-172.
- Lyon, D. W., G. T. Lumpkin, and G. G. Dess (2000), "Enhancing entrepreneurial orientation research: Operationalizing and measuring a key strategic decision making process", *Journal of Management*, Vol. 26, No. 5, pp. 1055-1085.
- March, J. G. (1991), "Exploration and exploitation in organizational learning", *Organization Science*, Vol. 2, No. 1, pp. 71-87.
- Miller, D. (1983), "Correlates of entrepreneurship in three types of firms", *Management Science*, Vol. 29, No. 7, pp. 770-791.
- Moorman, C. and A. S. Miner (1995), "Walking the tightrope: Improvisation and information use in new product development", *Marketing Science Institute Report No. 95-101*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Mu, J. and C. A. Di Benedetto (2011), "Strategic orientations and new product commercialization: mediator, moderator, and interplay", *R&D Management*, Vol. 41, No. 4, pp. 337-359.
- Mueller, B. A., V. K. Titus, J. G. Covin, and D. P. Slevin (2012), "Pioneering orientation and firm growth knowing when and to what degree pioneering makes sense", *Journal of Management*, Vol. 38, No. 5, pp. 1517-1549.
- Nieto, M. and P. Quevedo (2005), "Absorptive capacity, technological opportunity, knowledge spillovers, and innovative effort", *Technovation*, Vol. 25, No. 10, pp. 1141-1157.
- Podsakoff, P. M. and D. W. Organ (1986), "Self-reports in organizational research-problems and prospects", *Journal of Management*, Vol. 12, No. 4, pp. 531-544.
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, J. Y. Lee, and N. P. Podsakoff (2003), "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 5, pp. 879-903.
- Rauch, A., J. Wiklund, G. T. Lumpkin, and M. Frese (2009), "Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 33, No. 3, pp. 761-787.

- Raykov, T. and G. A. Marcoulides (2000), "A method for comparing completely standardized solutions in multiple groups", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, Vol. 7, No. 2, pp. 292-308.
- Rothaermel, F. T. and D. L. Deeds (2004), "Exploration and exploitation alliances in biotechnology: A system of new product development", *Strategic Management Journal*, Vol. 25, No. 3, pp. 201-222.
- Salomo, S., J. Weise, and H. G. Gemünden (2007), "NPD planning activities and innovation performance: The mediating role of process management and the moderating effect of product innovativeness", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 24, No. 4, pp. 285-302.
- Schumpeter, J. (1934), *The theory of economic development*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Shrout, P. E. and N. Bolger (2002), "Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations", *Psychological Methods*, Vol. 7, No. 4, pp. 422-445.
- Sun, H. and W. C. Wing (2005), "Critical success factors for new product development in the Hong Kong toy industry", *Technovation*, Vol. 25, No. 3, pp. 293-303.
- Sun, P. Y. T., and M. H. Anderson (2010), "An examination of the relationship between absorptive capacity and organizational learning, and a proposed integration", *International Journal of Management Reviews*, Vol. 12, No. 2, pp. 130-150.
- Verona, G. (1999), "A resource based view of product development", *Academy of Management Review*, Vol. 24, No. 1, pp. 132-142.
- Wales, W. J., V. Parida, and P. C. Patel (2013), "Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation", *Strategic Management Journal*, Vol. 34, pp. 622-633.
- Wales, W. J., V. Parida, and P. C. Patel (2013), "Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation", *Strategic Management Journal*, Vol. 34, pp. 622-633.
- Walter, A., M. Auer, and T. Ritter (2006), "The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin off performance", *Journal of Business Venturing*, Vol. 21, No. 4, pp. 541-567.
- Wang, H. K. and Y. F. Yen (2012), "An empirical exploration of corporate entrepreneurial orientation and performance in Taiwanese SMEs: A perspective of multidimensional construct", *Total Quality Management and Business Excellence*, Vol. 23, No. 9-10, pp.

1035-1044.

Wiklund, J. and D. Shepherd (2005), "Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach", *Journal of Business Venturing*, Vol. 20, No. 1, pp. 71-91.

Wong, S. K. S. (2012), "The influences of entrepreneurial orientation on product advantage and new product success", *Journal of Chinese Entrepreneurship*, Vol. 4, No. 3, pp. 243-262.

Zahra, S. A. and G. George (2002), "Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension", *Academy of Management Review*, Vol. 27, No. 2, pp. 185-203.

Zahra, S. A., H. J. Sapienza, and P. Davidsson (2006), "Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda", *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 4, pp. 917-955.

□ 투고일: 2013. 02. 13 / 수정일: 2013. 06. 19 / 게재확정일: 2013. 07. 03

첨부 표: 측정 항목의 기술통계량

요인	측정항목	최소값	최대값	평균	표준 편차	분산
혁신성	새로운 문제해결 관점의 시도	1	7	4.92	1.253	1.570
	혁신과 개선의 적극성	1	7	4.67	1.224	1.497
	혁신 기회의 발굴 의지	1	7	4.87	1.274	1.624
	새로운 아이디어의 제안 장려	1	7	4.89	1.262	1.591
	새롭게 일하는 방법 강구	1	7	4.56	1.193	1.424
	사업 실행의 독창성 추구	1	7	4.59	1.152	1.327
위험 감수성	위험감수에 대한 긍정적인 분위기	1	7	4.25	1.152	1.328
	성과 창출 목적의 실험과 시도	1	7	4.20	1.057	1.116
	기회에 대한 실험적 시도	1	7	4.26	1.052	1.107
	잠재적 손실에 대한 위험감수	1	7	4.54	1.104	1.219
진취성	신제품/개량품에 대한 선도성	2	7	5.38	1.083	1.174
	경쟁자/시장의 주도권 추구	2	7	5.31	1.084	1.175
	시장선점 의지	2	7	5.31	1.041	1.084
	미래지향적 변화 의지	2	7	5.47	1.029	1.058
	경쟁우위 확보의 적극성	2	7	5.36	1.123	1.262
	타사 행위에 적극적인 대응	2	7	5.29	1.085	1.176
잠재적 흡수 역량	고객과 협력업체와의 정보 교류	1	7	4.69	1.139	1.298
	비정규적 루트를 통한 정보 교류	1	7	4.59	1.323	1.750
	시장변화에 대한 민감도	1	7	4.49	1.258	1.582
	고객 요구에 대한 민첩한 이해	1	7	4.78	1.267	1.604
	신속한 시장 정보 분석과 이해	1	7	4.95	1.185	1.405
실행적 흡수 역량	새로운 지식과 정보의 기록 및 저장	2	7	5.08	1.247	1.556
	고객 불만에 대한 집중과 개선	1	7	4.70	1.245	1.549
	시장변화에 대한 사적 의견의 정보화	2	7	5.00	1.242	1.542
	명확한 역할과 책임	1	7	5.02	1.209	1.461
	지식과 정보의 신속한 유용성 판단	2	7	4.90	1.145	1.310
	새로운 정보와 지식의 적용	2	7	4.87	1.021	1.042
신제품 개발 성과	신제품의 판매 목표 대비 판매 성과	1	7	4.88	1.189	1.413
	매출액	2	7	5.22	1.051	1.104
	시장점유율	1	7	4.67	1.179	1.391
	프로젝트 팀의 만족도	1	7	4.54	1.158	1.341
	고객의 만족도	1	7	4.42	1.170	1.368