

---

## 국제기업가지향성과 디지털지향성이 비즈니스 네트워크, 혁신적인 제품개발 및 국제화 성과에 미치는 영향 - 국제신생벤처기업을 중심으로 -\*

김미정  
한국의외국어대학교 강사

채명수  
한국의외국어대학교 경영대학 교수

---

## The Impacts of Entrepreneurial Orientation and Digital Orientation on Business Network, Development of Innovative Product and Internationalization Performance - Focused on International Venture Firms -

Mi-Jung Kim<sup>a</sup>, Myung-Su Chae<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Division of Business, Hankuk University of Foreign Studies, South Korea

<sup>b</sup>Division of Business, Hankuk University of Foreign Studies, South Korea

Received 14 June 2021, Revised 27 June 2021, Accepted 28 June 2021

---

### Abstract

This study aims to examine how entrepreneurs' international entrepreneurial orientation and digital orientation affect business networks, innovative product development, and internationalization performance in a digital environment. For this purpose, data were collected from the CEOs of 192 domestic start-up venture companies. The causal relationship between the variables was analyzed through confirmatory factor analysis and structural model analysis using AMOS(18.0 version) for the collected data. It was confirmed that international entrepreneurial orientation and digital orientation have a positive effect on business networks. And the business network was found to have a positive effect on innovative product development and internationalization performance

---

**Keywords:** International entrepreneurial orientation, Digital orientation, Internationalization Performance

**JEL Classifications:** M13, M16

---

\* This paper was conducted with the support of the Ministry of Education and the National Research Foundation of Korea in 2020 (NRF-2020S1A5B5A17090462).

<sup>a</sup> First Author, E-mail: east5549@hanmail.net

<sup>b</sup> Corresponding Author, E-mail: mschae@hufs.ac.kr

© 2021 The Korea Trade Research Institute. All rights reserved.

## I. 서론

디지털화는 기업의 조직, 규모, 산업과 상관 없이 국내 및 해외시장에서 고객가치를 전달하고 창조하는 혁신적인 현상이다(Yoo, 2010). 디지털 기술은 디지털 플랫폼에서의 결합을 통해 물리적 제품과 서비스로 변형될 수 있다. 이러한 디지털 현상은 전통적인 비즈니스 전략과 과정을 개조하고 조직의 구조를 재배치시키고 있다(Nambisan, 2017). 즉, 디지털 기술은 조직과 고객과의 상호작용 그리고 교환가치를 변형시키고 있으며, 의사결정과정에 영향을 미치고 조직의 변화를 초래하며 조직의 역량을 강화시킨다(Parida, Oghazi and Gedergren, 2016). 또한, 새로운 디지털 기술은 기업의 생산, 판매, 납품을 지원해주고 맞춤형 솔루션을 제공해주고 있으며, 공유기술을 통한 새로운 협업 방식을 제공한다(Markus and Loebecks, 2013).

한편, 디지털 플랫폼은 정보 관리를 활용할 수 있게 해줌으로써 다양한 형태의 가치 제안을 가능하게 해주는 역할을 한다(Cenamor, Ronnberg and Parida, 2017). 예를 들면, 소프트웨어, 엔터테인먼트 및 가전제품에서부터 자동차, 건강 및 에너지에 이르는 다양한 산업분야에서 사물인터넷을 통해 기업은 이전과는 다른 방식으로 제품에 연결할 수 있으며, 원격 수정부터 완전히 자율적인 제품 시스템 제공에 이르기까지 다양한 서비스를 제공할 수 있다(Matthyssens, 2019).

디지털 플랫폼은 또한 조직내부에서 빠른 혁신의 모델을 구축할 수 있게 해주며 혁신 및 기술 상업화에 새로운 협력 방법과 파트너십의 개발 및 고객관리에도 기여한다(Schillo and Kinder, 2017). 특히, 디지털 기술은 전통적인 마케팅환경과 조직구조 및 조직문화에 전반적으로 영향을 미치고 있으며 조직을 변화시키고 있다고 볼 수 있다. 그러나 자원이 부족한 국제신생벤처기업들은 변화에 적응하기 위한 기술 또는 마케팅 전문 지식이 부족하여 어려움을 겪을 수 있다(Nguyen, Newby and Macaulay, 2015).

이러한 새로운 디지털 현상에 맞춰 기업가/경영진의 태도 및 행동에 의해서 성과가 좌우되는 국제신생벤처기업들은 해외시장에서 경

쟁우위를 개발하기 위해서 디지털 기술을 통한 글로벌화를 추구하고 있다(Schweens, Zapkau, Bierwerth, Isidor, Knight and Kabst, 2018). 이는 국제신생벤처기업의 디지털 플랫폼으로의 전환이 궁극적으로는 영업활동의 효율성 증대, 개인맞춤형 대량생산, 새로운 제품이나 서비스 제공 등을 가져다주며 아울러 고객 니즈를 보다 잘 충족하기 위한 것이기도 하다(Feng and Nathan, 2016).

아에로플로트 항공사는 디지털기술을 잘 활용하여 세계 최악의 항공사에서 최고 항공사 중 하나로 탈바꿈한 대표적인 기업이다. 이 항공사는 디지털 기술을 이용해 운항, 보고, 승객 예약, 스케줄링, 고객관리 등 핵심활동을 대폭 개선했다. 특히 경영진이 450여 개의 핵심성과 지표를 한눈에 개괄적으로 볼 수 있는 대시보드를 만들었다. 그뿐만 아니라 항공기에 장착된 센서가 보내주는 정보를 취합해 항공기 성능과 예방 정비의 가시성을 확보함으로써 운영비를 대폭 절감했다. 또한 사내 홍보부는 기자들의 회사 데이터 관련 문의에 더 수월하게 대응할 수 있게 됨에 따라 직원 수도 줄일 수 있게 됐다. 이로 인해 아에로플로트 항공사는 효율성과 사용자 친화성을 높이는 결과를 낳았다(Nathan and Andrew, 2019).

기존의 연구 흐름을 살펴보면 국제신생벤처기업이 네트워크 관계를 어떻게 활용하여 여러 국가에서 국제화를 가속화하는 지에 대해 주로 초점을 맞추고 있다(Ever and Gawar, 2016). 그러나 현재 국제신생벤처기업 문헌에는 디지털 기반의 국제신생벤처기업과 같은 특별한 유형의 벤처기업과 국제화를 동시에 살펴보는 연구가 거의 없는 실정이다.

디지털화는 국제신생벤처기업(international new venture, INV)의 기업가/경영진들에게 새로운 혁신적인 기회를 제공하고 있다. INVs의 기업가들이 새로운 기회를 활용하고 경쟁우위를 확보하기 위해서는 부족한 자원이나 국제화 경험을 만회할 수 있는 디지털 기술의 활용이 무엇보다 필요하다. 이를 실천에 옮기는 일은 INV의 기업가/경영진의 역량과 성향에 달려 있는데 이에 따라 조직은 디지털 기술이 제공하는 기회를 앞당길 수도 있고 빠른 제품 혁신이나 국제화 성과

를 낳을 수 있다. 즉, 기업가/경영진의 전략적 방향성(strategic orientation)에 의해 결정될 수 있는데 이는 국제기업가지향성(international entrepreneurial orientation, IEO)과 디지털지향성(digital orientation, DO)의 문제라 할 수 있다.

따라서 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, IEO의 다차원적 개념의 구성요인들을 밝히고, DO의 개념을 정확히 정의하고자 한다. 둘째, IEO와 DO가 해외시장에서의 네트워크 즉 파트너십의 개발에 어떠한 역할을 하는지 검증하고자 한다. 그리고 마지막으로 비즈니스 네트워크(business network)가 혁신적인 제품개발 및 국제화 성과에 어떤 영향을 주는지 살펴보고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설설정

### 1. 지향성(orientation)

비즈니스의 지향성은 기업가 정신, 경영 및 마케팅 관련 분야에서 주로 연구되어 왔는데, 초기에는 지향성의 구성요인에 따라 기업의 성과에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보았다(Wiklund and Shepherd, 2005). 이런 맥락에서 전략적 지향성은 기업이 지속적으로 우수한 성과를 내기 위해 적절한 행동을 취하는 전략적 방향성을 의미하는 역량으로써, 하나의 지향성에 초점을 둔 조직보다 여러 지향성을 동시에 활용하는 회사가 우수한 성과를 초래하는 것으로 밝혀졌다(Hakala and Kohtamaki, 2010). 또한 전략적 지향성은 시간이 지남에 따라 역동적으로 진화하고 여러 지향성으로 변하게 되는데, 고객지향성, 학습지향성, 기술지향성 및 기업가지향성 등의 결합을 통해 기업의 성과에 영향을 미치게 된다.

전략적 지향성은 조직이 역동적인 조건에서 기업가적 행동으로 나타나고 이러한 기업가적 행동과 혁신과 관련이 있는 기술 변화는 궁극적으로 기업에게 최고의 성과를 가져다준다. 자원기반 관점에서 전략적 지향성은 모방하기 어려운 무형적 역량으로써 지속적인 경쟁우위를 제공한다고 설명하고 있다(Sinkula, Baker

and Noordewier, 1997). 특히, 기업가지향성은 첨단 산업과 비 첨단 산업 모두에서 가치가 있는데, 특히 기술 변화를 특징으로 하는 첨단 산업에서 기업 성과에 미치는 영향이 더 큰 것으로 밝혀졌다(Lee, Lee and Pennings, 2001).

최근에는 디지털 기술의 보급이 높아짐에 따라 비즈니스의 가치를 창출하는 방식이 근본적으로 변화하고 있다. 디지털 기술은 기업의 전통적인 경쟁 방식에 있어 변화를 일으키고 있으며 기업의 역량이자 새로운 경영 방법이 되고 있다(Nambisan, Wright and Feldman, 2019). 따라서 연구자들은 전략적 지향성의 추가적인 차원으로 디지털 지향성을 개념화하고 있는데, 특히 디지털 지향성은 기업의 조직 기능을 디지털화하여 전략적 의사결정에 반영하는 것으로 보고 있다(Quinton, Canhoto, Molinillo, and Budhathoki, 2018; Kindermann, Beutel, Lomana, Strese, Bendig and Brettel, 2020).

### 2. IEO와 네트워크

기업가지향성은 가장 일반적인 개념으로써 혁신성, 진취성 및 위험 감수성에 대한 기업의 전략적 방향성을 의미한다. 아울러 기업가지향성은 기존 제품과 함께 새로운 제품과 시장을 개발하려는 관리자의 의사결정 스타일, 태도 및 행동을 의미하기도 한다(Wiklund et al., 2005).

이러한 기업가정신을 국제경영분야에서 국제신생벤처기업의 연구에 사용하기 시작하였다. 1990년 이후부터 기업들은 기존의 전통적인 국제화 과정을 무시하고 기업창업과 동시에 협소한 시장을 극복하고자 글로벌시장을 대상으로 규모의 경제를 활용하기 위해 신속하게 해외에 진출하여 제품개발비용을 회수하고자 하는 국제신생벤처기업, 스타트업, 및 태생적 글로벌기업들이 나타나기 시작했다. 이러한 기업들은 경영진의 능력에 의해 해외진출을 하는 경우가 대부분이며, 경영진의 특성이 국제화의 중요한 결정요인으로 제시하고 있다(Freeman and Cavasgil, 2007; Knight and Cavusgil, 2004). 따라서 국제경영연구자들은 기업가정신을 다수의 국가와 문화를 배경으로 기업가의

행동을 비교하고, 국경을 넘나들며 확장되는 조직 행동에 대한 연구를 IEO에 포함시켰다. 즉, IEO는 기업의 혁신성, 경영 비전 및 적극적인 경쟁 태세를 반영하는 것이며, 글로벌시장의 행동요소로 위험 감수성, 혁신성, 적극성을 나타내는 경영진 및 기업가의 성향으로 간주되고 있다(Covin and Miller, 2014).

최근 많은 연구자들은 기업가지향성의 개념을 혁신성, 진취성, 및 위험 감수성의 세 가지 요인으로 설명하는 것은 다소 무리가 있다고 주장하면서 기업가정신을 보다 다차원적인 개념으로 보기 시작하였다. 즉, 혁신성, 진취성, 위험 감수성은 기업가지향성의 핵심요인이며 여기에 추가로 열정, 인내심을 포함하여 기업가지향성을 보다 다차원적 개념으로 설명하고 있다(Gerschewski, Gerschewski, Lindsay and Rose, 2016; Santos, Marques and Ferreira, 2020).

한편, 강력한 IEO는 새로운 기회를 찾고 그 기회를 활용하여 새로운 제품과 서비스를 개발하는데 도움을 준다. 이런 점에서 IEO는 시장 기회를 인식하고 고객 관계에서 우위를 차지하며 더 큰 시장 점유율을 점유함으로써 조직의 성과를 높여준다(Acosta, Crespo and Agudo, 2018). 즉, IEO가 높은 기업들은 새로운 제품, 기술, 과정, 시스템 및 전략 부분에서 경쟁우위를 갖게 된다(Sahi, Gupa and Cheng, 2020).

한편, 자원이 부족한 INV는 이를 극복하기 위해 네트워크에 접근하여 자원 제약을 극복하고 혁신적인 제품을 설계하기 위해 네트워크를 관리하는데 적극적이다. 또한 INV는 고객 및 유통업자와의 네트워크 형성에 특별히 신경을 쓰고 있다. 이는 INV가 빠른 국제화, 새로운 정보 입수 및 기업 성장을 위해 네트워크를 레버리지로 활용하고 있음을 의미한다(Sepulveda and Gabriellsson, 2013).

강력한 기업가지향성은 새로운 기회, 혁신적인 제품, 재무적 성과를 낳으며 이는 곧 혁신으로 연결된다(Barker and Sinkula, 2009). Li(2005)에 의하면 기업가적인 벤처기업들은 다른 기업들보다 비즈니스 네트워크를 더 많이 형성하려고 노력하며, 신생벤처기업들은 비즈니스 파트너들과 더 많은 일을 함께 함으로써 새로운 기술과 새로운 시장의 기회를 얻을 수

있고 이는 곧 성과로 이어지는 것으로 밝혀졌다. 따라서 신생벤처기업의 경우 비즈니스 네트워크를 형성하고 유지하는 것은 기업의 성과 및 혁신에 상당히 주요한 요인이다(Mort and Weerawardena, 2006).

또한 기업가지향성이 약한 벤처기업은 일반적인 산업지식에 의존하며 검증된 제품과 서비스를 제공하지만 기업가지향성이 강한 기업가적인 기업은 새로운 루틴, 역량 및 기술을 개발하는데 네트워크가 많은 영향을 미친다. 즉, 다른 조직 및 기업과 연결되지 않은 기업보다 연결된 기업이 새로운 트렌드와 함께 빠르게 시장에 침투할 수 있다. 이러한 기업들은 새로운 자원에 대한 접근을 제공하는 것 외에도 네트워크와의 관계를 통해 새로운 벤처 기업, 성공한 기업 및 기관과 연결할 수 있다(Stam and Elfring, 2008).

이처럼 네트워크의 형성과 유지는 자원이 제한되고 해외시장진출 경험이 부족한 중소기업의 국제화 과정에 중요한 요소로 간주되고 있다(Galkina and Chetty, 2015). Karami and Tang(2019)은 네트워크의 관점에서 국제화는 해외시장의 부족을 극복하는 것이 아니고 네트워크와의 관계의 부족함을 극복하는 것이라고 주장하고 있다. 즉, 자원이 부족한 중소기업은 관련된 네트워크에 진입하여 긴밀하고 지속적인 관계를 유지하면서 지식 축적, 신뢰 구축 및 헌신 등을 통해 국제화 노력의 공동 생산성을 높이게 된다.

소규모의 기업들은 네트워크의 형성을 통해 국제적 지식을 접할 수 있고 특정 국가에서 활동하는 기업과 상호 작용함으로써 현지화된 조인과 보완적인 자원을 획득하여 기업 활동을 보다 신속하게 구현할 수 있다(Boso et al., 2013). 또한 기업가와 경영진들은 새로운 공급업자 및 비즈니스 파트너들로부터 새로운 시장 진입을 포함하여 새로운 아이디어를 지원받아 혁신을 낳을 수 있다(Acosta et al., 2018). 신생벤처기업의 비즈니스 파트너들은 혁신을 위한 중요한 자원을 제공하고 있으며, 혁신적인 행동으로 기업가를 이끌어간다(Stoin, Rialp and Dimitratos, 2017). 따라서 자원이 부족한 중소기업과 신생벤처기업의 기업가는 부족한

자원을 보충하고 적절한 가치를 얻기 위해 다른 기업들과의 네트워크를 유지하게 된다. 즉, INV에게는 비즈니스 네트워크 형성과 유지가 IEO와 함께 기업의 성과를 강화시키며 빠른 국제화 및 시장의 기회를 제공해주는 중요한 열쇠인 것이다.

### 3. DO와 네트워크

디지털 기술의 발달로 인해 기업은 기업의 경제적 성과와 혁신의 성공이 디지털 기술에 의해 결정되는 경우가 많아지고 있다. 이를 반영하여 전략적 지향성의 새로운 개념으로 DO가 등장하게 되었다. DO는 기업의 조직 기능을 디지털화하기 위한 전략적 결정을 반영하는 것이다(Quinton et al., 2018). 또한 INV의 경영자 및 관리자의 IT 지식수준이 조직 기능의 디지털화를 채택하는데 강력한 결정적 요인이기도 하다(Peltier, Schibrowsky and Zhao, 2009).

한편, 디지털 환경에서는 기술의 변화 속도가 빠르고 경쟁의 강도가 매우 높아지고 있다. 이러한 디지털 플랫폼에서 제품을 차별화하고 기술변화에 빠르게 적응하는 능력은 기업의 성공 및 생존에 중요한 역할을 한다. 특히 자원이 부족한 INV는 디지털화된 세계를 활용하여 국경을 넘어 독특한 경쟁우위를 개발하고 있다(Ojala, Evers and Rialp, 2018). INV의 국제화는 디지털 사용자 및 파트너들과 디지털화되어 연결되어 있으며, 새로운 해외시장을 위해 새로운 종류의 디지털 플랫폼 개발에 참여하는 기업의 수가 증가하고 있다(Edelman, 2016).

디지털화는 신생벤처기업에 새로운 기회와 기업 성장의 안내 역할을 제공한다. 디지털화는 빅 데이터 분석, 인공지능, 디지털 기술 채택 및 활용도 증가와 관련된 변화와 밀접하게 관련되어 있다. 또한 디지털화는 기업내부 프로세스, 고객 상호작용, 제품 및 서비스뿐만 아니라 정보 및 통신기술의 사용에 대한 변화로 인한 비즈니스 모델의 변형으로 정의하고 있다(Isensee, Teuteberg, Griese and Topi, 2020). 기업은 다양한 디지털 장치를 결합하여 외부 생산자 및 소비자 간의 상호작용을 통해 가치 창출을 가능하게 하며, 이러한 디지털 플랫폼

에서 파트너들은 지식공유를 통해 가치 창조와 혁신을 낳을 수 있다(Jacobides, Cennamo and Gawer, 2018; Kindermann et al., 2020)

INV는 제품과 서비스 제공, 시장접근 및 유통 채널 확보를 위해 새로운 벤처기업과의 관계를 만들어 내는 기술이 필요하다. 이런 점에서 새로운 디지털 기술은 생산, 판매 및 배송 등의 광범위한 애플리케이션 및 시장을 위한 맞춤형 솔루션을 제공한다(Bustinza, Gomes, Vendrell-Herrero and Tarba, 2018). 디지털의 변화는 기업이 비즈니스를 수행하고 소비자, 공급업체 및 기타 이해관계자와의 관계를 구축하는 방식에 혁명을 일으키고 있으며, 고객 가치를 창조하고 새로운 비즈니스 모델을 강화시킨다. 이러한 변화는 자연스럽게 비즈니스 과정, 운영, 조직의 역량에 영향을 미친다(Li, Su, Zhang and Mao, 2018).

Harrigan, Ramsey and Ibbotson(2011)는 중소기업의 경우 상대적으로 간단한 인터넷 기반 기술을 채택하여 고객 커뮤니케이션 및 정보 관리 능력을 향상시키고 이에 따라 자체 전략적인 방식으로 경쟁우위를 창출할 수 있다고 밝히고 있다. Frishammar et al.(2018)는 원래 기술적인 문제였던 디지털화는 이제 가치 제안의 핵심에 영향을 미치는 전략적 관리문제가 되었으며 디지털화의 중요성이 증가하고 있다고 주장하고 있다. 이는 자원이 부족한 INV의 경우 조직 내 부서 및 파트너와의 관계 및 정보 흐름에 가치를 두고 있기 때문이다.

이러한 맥락에서 INV는 내부 및 외부 상호 의존성을 모두 관리 할 수 있는 능력으로서 네트워크 기능의 경쟁적 중요성을 강조하고 있다. 특히, 네트워크 역량은 외부의 지식을 내부의 그룹과 개인이 공유하고 다룰 수 있는 것을 의미한다. 디지털 플랫폼의 역량은 네트워크 역량을 강화시키고 외부 파트너들과의 상호작용을 강화시킨다(Cenamora et al., 2017). 또한 디지털 플랫폼은 파트너의 지식과 관계적인 기술을 개선시키며 빠르게 변화하는 시장에 대응할 수 있게 해준다(Marion, Meyer and Barczak, 2015). 즉, INV의 디지털 플랫폼의 기능은 외부 파트너와의 의사소통 능력을 향상시키고 파트너로부터 구조화된 정보를 더 잘 파악하고 조

직화할 수 있도록 해준다. 기업의 디지털 플랫폼은 디지털 판매, 디지털 사용자 및 디지털로 상호 연결된 파트너십을 통해 새로운 형태의 국제화를 가능하게 만들고, 이는 제품 및 서비스 기반의 벤처와는 다른 역량이 개발되는 결과를 가져올 수 있다(Cahen and Borini, 2020).

이와 같이 DO는 신제품 출시에 기여할 수 있는 자원, 새로운 기술, 역량 및 지식의 개발 및 습득에 영향을 미친다. 또한 새로운 디지털 기술의 실행은 기업의 혁신과 성과를 낳기도 한다. 디지털화된 신생벤처기업은 빠르게 변화하는 동적 디지털 시장 상황에서 시장의 기회를 확보하기 위해 파트너들과의 협력관계를 강화하는 것이 필요하며, 제품/서비스 혁신의 개발 및 관리를 통해 시장의 경쟁우위를 창출할 수 있다(Kollmann, Stockmann, Niemand and Hensellek, 2021).

#### 4. IEO와 비즈니스 네트워크와의 관계

IEO를 가진 INV의 기업가는 자원 부족의 문제점과 국제화 경험의 부족을 극복하고 새로운 기회의 발견과 미래의 제품과 서비스를 창출하기 위해 해외 공급업체, 유통업체, 고객과의 접촉과 관계 형성에 많은 노력을 기울인다. 이는 INV의 약점을 보완하기 위해 네트워크를 적극적으로 개발하고 탐색하는 것을 말한다. 이런 점에서 Sepulveda et al.(2013)은 IEO가 해외 비즈니스 네트워크 관계에 긍정적인 영향을 미친다고 밝히고 있다. Frese(2009) 역시 IEO가 높은 기업가는 IEO가 낮은 기업가보다 유익한 소셜 네트워크를 개발하기 위해 적극적인 조치를 취하고 더 나은 성과를 낼 수 있다고 밝히고 있다.

또한 IEO가 높은 기업은 외부의 네트워크 파트너가 그들과의 비즈니스에서 더 나은 결과를 가져다줄 것이라는 자신감을 가지고 있으며, 네트워크 자원에 다가갈 수 있는 기회에 노출될 수 있게 해준다(Jiang, Liu, Fey and Jiang, 2018). INV의 IEO는 새로운 자원과 시장의 기회를 찾기 위해 적극적으로 외부에서 네트워크를 형성하고 유지할 수 있게 만들어준다(Kreiser, 2011). 따라서 다음과 같은 가설이 설정되었다.

가설1. 국제신생벤처기업의 국제기업가지향성은 비즈니스 네트워크에 긍정적인 영향을 미친다.

#### 5. DO와 비즈니스 네트워크와의 관계

자원이 부족한 기업은 해외진출을 성공적으로 실행하기 위해 해외 비즈니스 파트너들의 도움 내지는 그들과의 협업이 무엇보다 필요하다. 디지털화는 이런 측면에서 자원이 부족한 소규모의 기업들에게 전략적으로 유용한 우선 순위가 되고 있다. 디지털 플랫폼을 사용하는 INV들은 여러 개의 통합 인터넷 기술을 통해 국제 고객, 공급업체 및 비즈니스 파트너와 상호작용을 할 수 있고 역량을 강화시킨다(Glavas and Mathews, 2014). Cenamor, Parida and Wincent(2019) 역시 INV의 디지털 플랫폼의 역량은 비즈니스 파트너들과의 커뮤니케이션을 강화시키고, 지식습득에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 디지털 플랫폼은 다른 파트너들과의 상호작용을 촉진시키고, 그들과의 네트워크 관계유지 및 파트너로부터의 지식습득에 긍정적인 영향을 미친다(Teece, 2018; Cenamor et al., 2019).

기업의 디지털 기술은 기업의 네트워크 형성을 촉진시키며, 기업 파트너들 간의 협력으로 공동가치 창출을 가능하게 만들며 수준높은 관계를 유지하게 만들어준다(Vial, 2019). 특히 디지털 기술은 파트너와 긴밀히 협력하고 공급업체/생산자, 유통업체 및 고객과의 기존 및 새로운 관계를 향상시켜준다(Marion et al., 2015). 또한 자원이 부족한 기업의 디지털화는 B2B 관계에서 기업 간의 연결을 통해 자원을 공유하고 이러한 자원은 혁신으로 이어지기 때문에 파트너들, 기업간의 관계를 강화시키는데 긍정적인 영향을 미친다(Pagani and Pardo, 2017). 따라서 다음과 같은 가설이 설정되었다.

가설2: 국제신생벤처기업의 디지털지향성은 비즈니스 네트워크에 긍정적인 영향을 미친다.

## 6. 비즈니스 네트워크와 혁신적인 제품개발과의 관계

다른 기업들 간의 강력한 비즈니스 네트워크는 기술의 변화, 기술 지원 및 시장의 요구와 같은 정보를 제공해준다. 이는 곧 기업의 경쟁우위를 강화시키고 기업 간의 기술 교환을 통한 혁신적인 아이디어 창출에 긍정적인 영향을 미친다(Lee, Park, Yoon and Park, 2010). 즉, 비즈니스 네트워킹이 자원, 귀중한 정보 및 지식을 획득하는데 도움이 되는 것이다(Peng and Luo, 2000).

Li, Poppo and Zhou(2008)는 고객과 공급업체와의 관계는 지식의 생성, 획득, 확산을 촉진한다고 주장하고 있다. 또한 기업은 네트워크를 통해 지식집약적인 제품을 개발한다(Chetty, 2003). INV의 기업가/매니저의 전략적인 네트워크 관계는 자원의 부족 문제를 극복하고 혁신적인 제품을 개발하는 도구이며, 해외시장의 새로운 기회를 창출하는데 긍정적인 영향을 미친다(Mort et al., 2006). 또한 중소기업은 조직 간의 네트워크를 활용하여 파트너의 국제비즈니스 경험을 통해 지식 제약을 극복할 수 있으며, 비즈니스 파트너들은 정보를 공유하고 새로운 지식을 만들 수 있는 것으로 나타났다(Stoin et al., 2017). 따라서 다음과 같은 가설이 설정되었다.

가설3: 비즈니스 네트워크는 혁신적인 제품 개발에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

## 7. 비즈니스 네트워크와 국제화 성과의 관계

자원이 부족한 신생벤처기업과 중소기업의 국제화에서 비즈니스 네트워크는 국제적 환경에서 경쟁의 필수요인으로 간주되고 있다. Walter et al.(2006)은 비즈니스 파트너로부터 공급업체, 고객 및 경쟁업체에 대한 정보를 얻을 수 있고, 이러한 정보들은 거래비용을 줄일 수 있게 해주며 미래에 생길 수 있는 문제를 사전관리할 수 있게 해준다. 또한 파트너와의 관

계를 수립하고 관리할 수 있는 기업의 능력은 자원 제약의 문제를 가지고 있는 중소기업의 경우 국제시장에서 중요한 경쟁우위를 확보할 수 있게 해준다. 이런 면에서 Acosta et al.(2018)은 해외 파트너와의 네트워크 형성은 국제화를 촉진시키고 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

또한 비즈니스 네트워크에서 귀중한 자원을 확보하면 상대방에 비해 기업 경쟁력이 향상되고 경쟁자보다 차별화된 제품을 제공하게 되어 적시에 고객의 요구를 충족시키는데 중요한 역할을 한다. 이런 측면에서도 비즈니스 네트워크는 기업의 성과에 영향을 미친다(Jiang et al., 2018). 따라서 다음과 같은 가설이 설정되었다.

가설4: 비즈니스 네트워크는 국제화 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

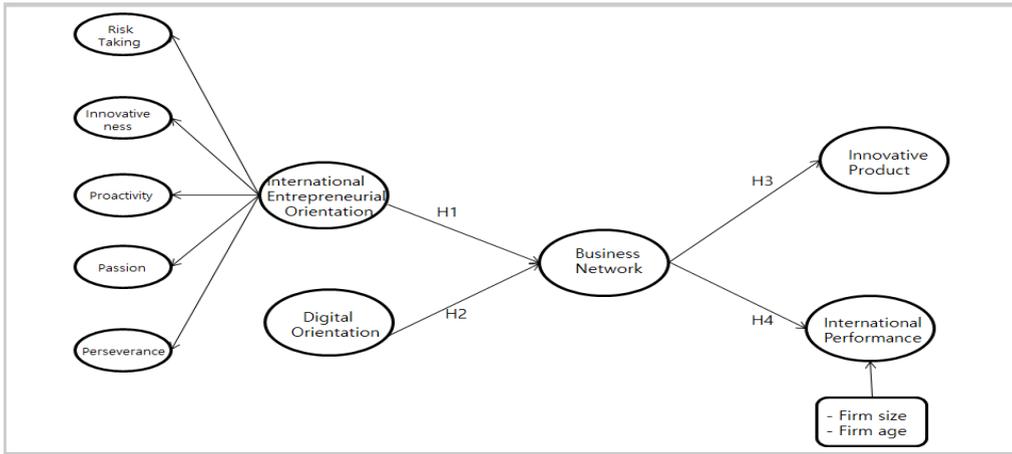
## Ⅲ. 연구방법

최근 전 세계적으로 디지털화는 모든 비즈니스 분야에서 나타나는 현상이다. 본 연구는 이러한 디지털 시대에 맞춰 국제신생벤처기업의 IEO와 DO가 비즈니스 네트워크, 혁신적 제품개발 및 국제화 성과에 어떤 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 전통적으로 기업가지향성의 개념은 다차원적 개념으로 간주되어 왔다. 최근 연구에서는 전통적인 구성요인인 위험감수성, 혁신성, 적극성 외에 열정 및 인내심을 추가하여 살펴보고 있다(Covin et al., 2014; Gerschewski et al., 2016; Santos et al., 2020). 따라서 본 연구에서는 IEO의 개념을 최근 연구들을 바탕으로 위험감수성, 혁신성, 적극성, 열정, 인내심 등의 다섯 개의 1차적 요인을 갖는 다차원적 개념으로 정의하였다(Santos et al., 2020). 이를 바탕으로 다음의 <Fig. 1>과 같은 연구모형이 설정되었다.

### 1. 표본설계 및 조사방법

연구자들마다 INV의 정의에 관해 다양하게

Fig. 1. Research Model



제시하고 있다. 1990년 이후부터 기업들은 기존의 전통적인 국제화과정을 무시하고 기업창업과 동시에 협소한 시장을 극복하고자 글로벌 시장을 대상으로 규모의 경제를 활용하기 위해 신속하게 해외시장에 진출하여 제품개발비용을 회수하고자 하는 국제신생벤처기업들이 나타나기 시작했다. 따라서 INV는 창업초기부터 국제화를 실행하는 기업으로써 INV의 분류는 보편적으로 시간 프레임과 해외매출액을 중요하게 고려하고 있다(김정포, 2015; Knight et al., 2004). 따라서 본 연구에서는 자료수집을 위해 시간 프레임과 해외매출액 정도를 기준으로 구체적인 표본대상 추출하였다. 이를 위해 국회도서관에서 SMP(?)와 벤처기업협회(KOVA)에 등록된 기업을 대상으로 첨단기술산업에 속하는 제조업 벤처기업을 대상으로 하였으며, 분류기준은 전기/전자, 컴퓨터, 자동차, 의료장비산업, 바이오, 기계류 등에 속하는 기업들을 대상으로 하였다(Autio, Sapienza and Almeida, 2000).

즉, 설립 후 6년 이내에 해외시장에 진출한 기업으로서 기업의 전체매출액 중 해외매출이 적어도 25% 이상을 차지하는 기업을 조사대상으로 선정하였다. 앞서 밝힌 기준에 따라 본 연구에서는 1000개 기업의 선정하여 CEO를 대상으로 2020년 10월부터 2020년 11월까지 1차 설

문조사를 실시하였으며, 2020년 12월부터 2021년 3월까지 2차 설문지를 배포하였다. 이처럼 총 네 달에 걸쳐 CEO들에게 이메일과 문자 등을 이용한 설문지 조사를 실시하였다. 설문조사 결과 총 198부를 회수하여 응답률은 19.9%로 나타났다. 이 중에서 답변이 미흡하거나 국제신생벤처기업의 분류기준에 미흡한 설문지 7부를 제외한 192개의 설문지가 실증분석에 사용되었다.

## 2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서는 IEO를 기업가의 전략적 행동으로서 국제화를 추구하는 기업가의 역량으로 정의하였다. 즉, 이러한 IEO는 다차원적인 개념으로 위험감수성, 혁신성, 적극성, 열정, 인내심을 포함한 총 다섯 개의 1차적 요인을 갖는 것으로 정의하였다. 이를 측정하기 위해 Covin et al.(2014)과 Santos et al.(2020)의 연구들에서 사용한 19개의 측정항목을 사용하였다. 모든 변수들은 7점 리커트(Likert-type) 척도를 사용하였다. DO는 디지털 플랫폼(빅데이터 분석, 인공지능, SNS, 디지털 기술채택 등)과 같은 디지털 기술을 활용하여 디지털 기술의 대응 능력과 새로운 시장의 기회를 창출하고 파트너들간의 정보교환의 역량으로 정의하였다. Cenamor

**Table 1.** Characteristics of Respondents (N=192)

Item	Scale	Sample count	Component (%)	Item	Scale	Sample count	Component (%)
Gender	Male	141	73.4	Technology Level	Extremely High	104	54.2
	Female	51	26.6		High	81	42.2
Type of Business	Machinery	69	35.9		Overseas Expansion Period	Intermediate	7
	Electronic	38	19.8	about 3 Years		38	19.8
	Car	22	11.5	about 4 Years		44	22.9
	Medical	28	14.6	about 5 Years		64	33.3
	Bio	35	18.2	about 6 years		46	24.0
Year of Establishment	1-3 Years	9	4.7	Number of Employees	under 20	20	10.4
	4-5 Years	21	10.9		20 to 40	61	31.8
	6-7 Years	64	33.3		40 to 50	104	54.2
	7 Years or more	98	51.0		50 or more	7	3.6
Number of Export Countries	4 or less	9	4.68		Share of Overseas Sales	25%-30%	104
	5 or less	16	8.33	31-35%		35	18.2
	6 or less	58	30.2	36-40%		17	8.9
	7 or above	109	56.7	41% or above		36	18.8

et al.(2019)의 연구에서 사용한 5개의 측정항목을 바탕으로 본 연구에 맞게 수정하였으며 7점 리커트 척도를 사용하였다. 비즈니스 네트워크는 해외 파트너 및 고객과의 관계 구축으로 정의하였다. Jiang et al.(2018)의 연구에서 사용한 5개의 측정항목을 토대로 본 연구에 맞게 수정하였으며 7점 리커트 척도를 사용하였다. 또한 INV의 혁신적인 제품개발은 파트너 및 고객과의 관계에서 획득한 정보에 기초하여 신기술 및 새로운 접근법을 활용한 혁신적인 제품개발 정도로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Knight et al.(2004)와 Yiu, Lau and Bruton(2007)의 연구에서 제시한 5개의 측정항목을 사용하였으며 7점 리커트 척도로 측정하였다. 마지막으로 국제화 성과는 재무적 성과와 비재무적 성과를 포함시켰으며 Lu, Zhou, Bruton and Li(2018)의 연구에서 제시한 5개의 측정항목을 사용하였으며 7점 리커트 척도로 측정하였다.

### 3. 통제변수

기존의 연구는 기업의 연령, 기업의 크기 및

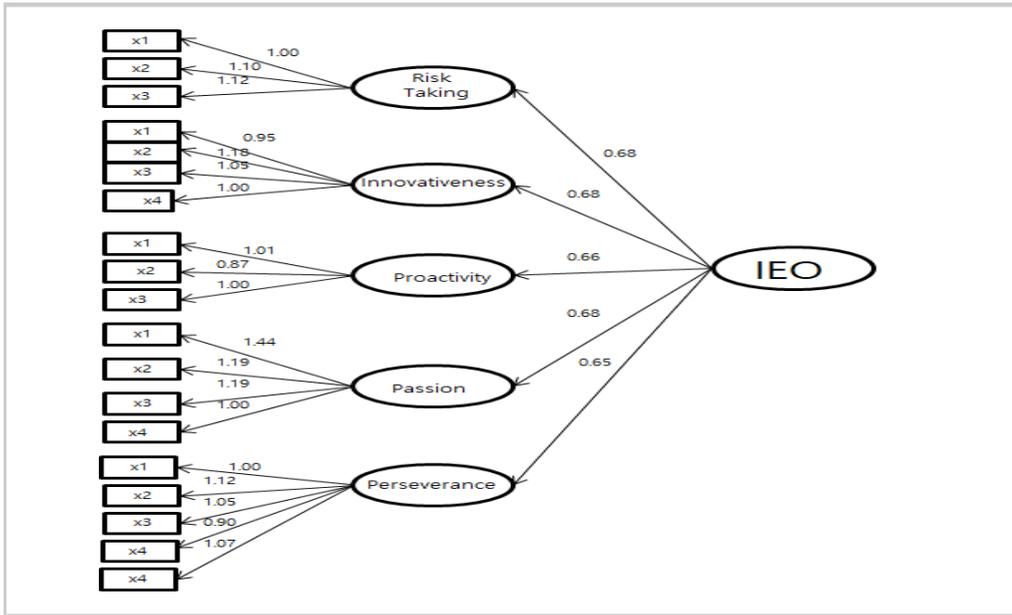
소유권 구조 등과 같은 조직의 요인과 환경적 요인이 비즈니스 네트워크에 영향을 미칠 수 있기 때문에 통제변수에 포함시키고 있다(Li, 2005). 특히 규모가 작은 기업 및 신생벤처기업의 경우 기업의 크기와 기업의 연령은 지식이 나 경험에 영향을 미칠 수 있고 이는 기업의 국제화 성과에 영향을 미칠 수 있다. 따라서 본 연구에서는 기업의 크기와 기업의 연령을 통제변수로 포함시켰다(Yiu, Lau and Bruton, 2007).

## IV. 실증분석

### 1. 조사대상 기업과 응답자의 특성

설문조사는 INV를 대상으로 진행되었으며 산업별 분포를 살펴보면 기계류가 69개사(35.9%)로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 전자/전기, 바이오, 의료장비, 자동차 순으로 비중이 높게 나타났다. 해외매출액을 살펴보면 104개의 기업이 해외에서 25%~30%의 매출을 올리고 있는 것을 확인하였다. 해외시장 진출 시기를 살펴보면 모든 기업들이 6년 이내에 해

Fig. 2. Measurement Model of International Entrepreneurial Orientation(IEO)



외시장에 진출한 것으로 나타났다. 응답자들의 특성을 종합해서 살펴보면 다음의 <Table 1>과 같다.

## 2. 신뢰성 및 타당성 검증

### 1) 탐색적 요인분석

본 연구는 다수의 항목으로 측정된 변수들에 대한 신뢰성과 타당성 검증을 하였다. 이를 위해 요인분석 중 주성분 분석의 방식을 채택하였으며, 각 변수들 간의 독립성을 유지할 수 있도록 직교회전방식을 적용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 측정항목 중 0.5 미만이거나 중복 적재되는 경우 제거하였다. 또한 동일방법편의를 파악하기 위해 Harman의 one-factor test를 실시하였다.

요인분석을 실시한 결과 다수의 설명력 있는 요인들이 나타났으며, 가장 설명력이 큰 요인은 전체분산의 34.83%를 차지하고 있었다. 따라서 본 연구에서는 동일방법편위의 문제는 심각하지 않은 것으로 판단할 수 있다. 이와 같은

탐색적 요인분석의 결과를 종합해서 살펴보면 다음의 <Table 2>와 같다.

### 2) 확인적 요인분석

표본자료에 대하여 탐색적 요인분석 후 신뢰성을 저해하는 항목들을 제거한 후 추출되어진 항목들에 대한 내적일관성, 집중타당성 및 판별타당성을 검증하기 위해 AMOS 프로그램을 이용하여 각 개념들의 확인적 요인분석을 실시하였다.

먼저 IEO는 다차원적 개념이므로 1차적 요인 측정모형의 확인적 요인분석(second-order confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 이는 각각의 1차적 하위차원이 개별적인 성질을 가지면서도 하나의 고차원 요인을 설명할 수 있는지를 확인하는 것이다. 이를 위해 확인적 요인분석을 실시한 결과,  $\chi^2=328.187$ ,  $df=128$ ,  $p=0.000$ ,  $\chi^2/df=2.564$ ,  $AGFI=0.907$ ,  $NFI=0.890$ ,  $CFI=0.915$ ,  $RMR=0.80$ ,  $GFI=0.904$ ,  $RMSEA=0.042$  등으로 수용할 만하였다. 측정모형의 결과는 다음의 <Fig. 2>와 같다.

**Table 2. Exploratory Factor Analysis**

Research Variable	Item	Measure Items	Factor Loading	Eigen values (%)
Risk taking	QA1	Likes to take risk and make risky decisions	0.753	14.280 (34.829)
	QA2	Willingness to invest a lot of time and money on something that can produce high returns	0.746	
	QA3	The tendency to act boldly in dangerous situations	0.752	
Innovativeness	QB1	Often likes to try new and unusual activities	0.780	4.811 (11.735)
	QB2	Generally preferred emphasis on innovative approaches over previously tested and used devices	0.785	
	QB3	Prefer to do it my own way rather than do it like everyone else when expecting new things	0.802	
	QB4	Prefer to try new approaches to problem solving rather than using methods that others use often	0.739	
Proactivity	QC1	Usually acting in anticipation of future problems, needs, or changes	0.757	3.004 (7.324)
	QC2	The tendency to plan the project ahead of time	0.718	
	QC3	Rather than waiting for someone else to do it, I tend to work on the project myself.	0.678	
Passion	QD1	Passionate in creating new solutions to existing problems and needs	0.769	2.374 (5.790)
	QD2	Passionate about the process of gathering financial, human and social resources	0.705	
	QD3	Enthusiasm to envision, grow and expand your own business	0.786	
	QD4	Passionate about what I do and can't wait to come back when I'm away from business	0.666	
Perseverance	QE1	Achieve goals that take time to reach	0.751	1.861 (4.538)
	QE2	Overcoming difficulties and solving major challenges	0.757	
	QE3	Always ending what started	0.725	
	QE4	Frustration does not discourage me	0.630	
	QE5	Seeing others give up in complex situations, but persisting to achieve their goals	0.735	
Digital Orientation	QF1	Responding to digital change	0.840	1.477 (3.603)
	QF2	Digital strategy is constantly evaluated and adjusted	0.787	
	QF3	Digital platform has the ability to exchange real-time information with partners	0.811	
	QF4	Building a new business model based on digital technology	0.808	
Business Network	QG1	Building good relationships with overseas suppliers	0.867	1.396 (3.405)
	QG2	Building good relationships with overseas customers	0.813	
	QG3	Building good relationships with overseas partners	0.807	
Innovative Product	QH1	Satisfying the needs of major customers' stakeholders	0.767	1.231 (3.001)
	QH2	Meets special needs that are difficult for competitors to meet	0.792	
	QH3	Compared to competing products, this product has an excellent design.	0.812	
	QH4	The technology of the product used is superior to that of the competitors.	0.844	
Internationalization Performance	QI1	Degree of market share in overseas markets	0.813	1.059 (2.582)
	QI2	Degree of increase in operating profit in overseas markets	0.859	
	QI3	Overseas customer satisfaction	0.772	
	QI4	Degree of investment income from overseas sales	0.740	

**Table 3.** Results of Confirmatory Factor Analysis

Factor	Variable	Standardized estimate	t value	P value	Cronbach's $\alpha$	AVE	CR
International Entrepreneurial Orientation	Risk Taking	0.80	7.765	***	0.931	0.890	0.865
	Innovativeness	0.75	9.059	***			
	Proactivity	0.66	9.992	***			
	Passion	0.72	9.377	***			
	Perseverance	0.62	10.535	***			
Risk Taking	QA1	0.62	10.536	***	0.801	0.710	0.834
	QA2	0.85	13.069	***			
	QA3	0.80	13.519	***			
Innovativeness	QB1	0.68	13.025	***	0.851	0.744	0.828
	QB2	0.74	12.869	***			
	QB3	0.75	14.393	***			
	QB4	0.97	10.936	***			
Proactivity	QC1	0.64	12.798	***	0.815	0.766	0.840
	QC2	0.63	10.772	***			
	QC3	0.61	13.214	***			
Passion	QC1	0.72	9.559	***	0.845	0.750	0.860
	QC2	0.63	13.396	***			
	QC3	0.68	13.453	***			
	QC4	0.70	14.621	***			
Perseverance	QE1	0.60	10.974	***	0.856	0.784	0.915
	QE2	0.60	12.971	***			
	QE3	0.69	11.098	***			
	QE4	0.61	11.690	***			
	QE5	0.59	13.430	***			
Digital Orientation	QF1	0.78	13.437	***	0.911	0.850	0.815
	QF2	0.66	17.442	***			
	QF3	0.75	16.359	***			
	QF4	0.73	12.752	***			
Business Network	QG1	0.67	12.886	***	0.928	0.891	0.843
	QG2	0.75	16.478	***			
	QG3	0.73	17.169	***			
Innovative Product	QH1	0.71	12.348	***	0.866	0.782	0.860
	QH2	0.70	13.845	***			
	QH3	0.61	15.100	***			
	QH4	0.62	15.235	***			
Internationalization Performance	QI1	0.79	12.349	***	0.897	0.840	0.825
	QI2	0.74	12.858	***			
	QI3	0.70	9.489	***			

$\chi^2=1144,069$ ,  $df=448$ ,  $p=0.000$ ,  $\chi^2/d.f=2.554$ ,  $AGFI=0.895$ ,  $NFI=0.918$ ,  $CFI=0.940$ ,  $RMR=0.058$ ,  $RMSEA=0.038$

다음은 전체변수에 대한 공분산 행렬을 통한 확인적 요인분석의 결과, 전체변수에 대한 모형의 적합도 지수 결과는  $\chi^2=1144,069$ ,

$df=448$ ,  $p=0.000$ ,  $\chi^2/d.f=2,554$ ,  $AGFI=0.895$ ,  $NFI=0.918$ ,  $CFI=0.940$ ,  $RMR=0.058$ ,  $RMSEA=0.038$  등으로 수용할 만하였다. 각 구성개념들

**Table 4.** Results of Hypothesis Test

	Hypothesis	Path coefficient	Standardized error	T value	P value	Result
1	IEO-Business Network	0.39	0.089	4.325	0.000	Accept
2	DO-Business Network	0.27	0.082	3.259	0.001	Accept
3	Business Network-Innovative Product	0.55	0.054	10.145	0.000	Accept
4	Business Network-Internationalization Performance	0.49	0.079	6.172	0.000	Accept
-	Firm Size-Internationalization Performance	-0.01	0.050	2.166	0.030	-
-	Firm Age-Internationalization Performance	0.02	0.065	0.364	0.716	-

x<sup>2</sup>=1276.357, df=553, p=0.000, x<sup>2</sup>/d.f=2.308, AGFI=0.895, NFI=0.901, CFI=0.940, RMR=0.55, RMSEA=0.042

의 내적일관성을 알아보기 위해 Cronbach's  $\alpha$ 의 신뢰계수를 사용하여 신뢰성을 검증한 결과 0.7이상의 결과가 나왔으므로 각 요인별로 신뢰성이 있다고 판단된다(Nunnally and Bernstein, 1994).

복합신뢰도(CR), 평균추출분산(AVE)값이 기준치인 0.7을 넘었으며, 평균추출분산도 0.5를 상회하여 모든 측정항목들이 집중타당성이 있는 것으로 확인되었다. 각 요인에 대한 평균 분산 추출값이 두 요인의 상관관계의 제곱값보다 크면 판별타당성이 있다고 볼 수 있는데, 다음의 <Table 3>에 나타난 바와 같이 본 연구의 측정모형은 가설 검증에 필요한 타당성과 신뢰성 모두 충족시킴으로서, 구조모형의 분석을 위한 조건이 충족된 것으로 판단할 수 있다.

### 3) 모형의 적합성 평가 및 가설 검증

본 연구의 연구모형에서 제시한 가설에 대한 검증을 위해 구조방정식모형(structural equation model)분석을 활용하였으며, 연구모형에서 제시한 가설에 대한 전체 구조모형의 실증결과는 <Table 4>와 같다. 검증결과, x<sup>2</sup>=1276.357, df=553, p=0.000, x<sup>2</sup>/d.f=2.308, AGFI=0.895,

NFI=0.901, CFI=0.940, RMR=0.55, RMSEA=0.042로 나타나 대체적으로 적합도 값들이 판단 기준을 충족시키므로 본 연구모형은 적합성이 있다고 판단할 수 있다(Hair, Ringle and Sarstedt, 2011).

본 연구는 연구모형에 기업크기와 기업연령을 통제변수로 포함시켜 국제화 성과에 미치는 영향 정도를 살펴보았다. 연구 가설 검증과 채택여부를 구체적으로 살펴보면, 먼저 가설1에서는 IEO는 비즈니스 네트워크에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 제안하였는데, 가설 검증 결과, 정(+)의 영향( $\beta=0.39$ ,  $t=4.325$ ,  $p=0.000$ )을 미치는 것으로 나타나 지지되었다. 본 연구에서는 INV의 국제화과정에서 기업가의 위험성, 혁신성, 적극성, 열정, 인내와 같은 기업가의 성향 및 역량이 해외비즈니스 네트워크의 관계 형성에 중요한 역할을 한다는 기존 연구들의 결과와 일치함을 알 수 있다(Sepulveda et al. 2013).

또한 최근 모든 산업분야에서 나타나고 있는 현상 중의 하나인 디지털화에 맞춰 기업가의 DO가 해외비즈니스 네트워크에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설2를 설정하였다. 가설 검증 결과, 정(+)의 영향( $\beta=0.27$ ,  $t=3.259$ ,  $p=0.001$ )

을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 연구결과는 INV 기업가의 디지털화 이해, 역량, 구축이 해외비즈니스 네트워크 관계 및 구축에 긍정적인 영향을 미친다는 기존 연구결과와 일치하는 것이다(Bustinza et al. 2018).

가설3은 비즈니스 네트워크는 혁신적인 제품개발에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 가정하였는데 그 검증결과 역시 정(+)<sup>의</sup> 영향( $\beta=0.55$ ,  $t=10.145$ ,  $p=0.000$ )을 미치는 것으로 나타났다. 이는 INV들의 해외비즈니스 파트너와의 좋은 네트워크 관계는 혁신적인 제품 및 서비스의 개발에 도움이 된다는 기존 연구결과와 일치하는 것이다(Lee et al. 2010).

한편, 가설4는 비즈니스 네트워크는 국제화 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상하였는데, 검증결과 비즈니스 네트워크는 국제화 성과에 정(+)<sup>의</sup> 영향( $\beta=0.49$ ,  $t=6.172$ ,  $p=0.000$ )을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 자원이 부족한 INV의 해외비즈니스 네트워크는 국제화 성과에 주요한 요인임을 알 수 있으며 기존 연구결과와도 일치하는 것이다(Acosta et al. 2018).

## V. 결론 및 시사점

최근 모든 비즈니스에서 진행되고 있는 디지털화는 많은 연구자들로부터 관심을 받고 있다. 기업들은 디지털화 시대에 맞추어 디지털 기술을 활용하여 경쟁우위를 창출하는 것이 무엇보다 중요한 과제로 대두되고 있다. 이러한 현상을 반영하여 최근 연구자들은 신생벤처기업들이 신속하게 국제화를 구현하고 새로운 기회와 기업성장의 발판을 마련하기 위해 디지털 기술을 활용함에 있어 기업가의 성향과 역량이 중요하다고 주장하고 있다. 이에 본 연구에서는 기업가의 역량 및 행동에 의해서 성과가 좌우되는 INV들의 특성을 반영하여 디지털 환경에서 기업가의 IEO와 DO가 비즈니스 네트워크, 혁신적인 제품개발 및 국제화 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보려고 하였다.

특히 IEO의 정의와 구성요인에 대해 최근에 다양한 연구가 진행되고 있어 본 연구에서는

기존 연구를 바탕으로 IEO의 구성요인을 다차원적 개념으로 정의하여 살펴보고자 하였다. 이를 위해 기계, 전자/전기, 의료장비, 자동차, 바이오 등의 산업에 종사하는 국내 192개의 INV를 대상으로 데이터를 수집하여 검증하였다. 실증적으로 검증한 결과와 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 IEO의 차원을 검증하고자 하였다. IEO의 구성요인으로 위험성, 혁신성, 적극성, 열정, 인내의 다섯 개의 구성요인이 1차적 하위차원으로 모두 IEO를 구성하는 요인으로 확인되었다. 이는 기존연구에서 전통적으로 다루고 있는 위험성, 혁신성 및 적극성 요인만을 다루는 것이 아니라 기업가의 열정, 인내를 포함하여 포괄적인 개념으로 간주한 것이다. 즉, 기업가 개인의 행동적인 측면뿐만이 아니라 기업가의 성향 및 특성의 측면 모두를 포함하여 기업가가 갖추어야 할 특성과 역량으로 보아야 하기 때문이다. 이러한 결과는 기존 연구들과 일치하는 것으로 해석할 수 있다(Covin et al., 2014; Gerschewski et al., 2016; Santos et al., 2020).

둘째, 본 연구에서는 INV의 IEO가 비즈니스 네트워크에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다. 그 결과, IEO는 비즈니스 네트워크에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 기존 연구에서 주장하는 바와 같이 기업가의 역량 및 성향은 국제화 과정에 영향을 미치게 되는데 신생벤처기업들은 자신들의 부족한 자원과 국제화 경험의 문제를 비즈니스 파트너들로부터 새로운 정보를 얻고 빠른 국제화를 위해서 네트워크를 레버리지로 활용하고 있다는 것을 알 수 있다(Sepulveda et al. 2013).

셋째, INV의 DO와 비즈니스 네트워크와의 영향 관계를 살펴보았다. 실증 검증결과 DO는 비즈니스 네트워크에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존 연구에서 주장한 것과 유사한 결과로서 디지털 시대에서 디지털 기술 활용은 새로운 생산, 판매, 유통 채널과 같은 새로운 비즈니스 모델을 강화시켜준다. 또한 새로운 해외 비즈니스 파트너의 개발과 긴밀한 관계유지 및 협력할 수 있는 토대를 제공해주며, 디지털 플랫폼에서 파트너들과의 지식

공유를 통해 시장 기회 및 시장접근의 새로운 기회를 얻을 수 있다는 것을 말한다(Bustinza et al. 2018; Li et al. 2018). 이는 규모가 작은 INV들로서는 디지털 기술의 활용이야말로 경쟁우위 획득에 반드시 필요한 일들 중의 하나임을 의미한다. 따라서 INV들은 경쟁우위를 창출하기 위해서 디지털화에 빠르게 적응해야 하며 기업가뿐만 아니라 조직 차원에서의 디지털화를 추구하는 노력 역시 필요하다.

넷째, 비즈니스 네트워크와 혁신적인 제품개발 사이에는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기존 연구에서 제시한 것과 유사한 결과로써 INV의 혁신은 설립된 비즈니스 네트워크의 관계에서 이루어질 수 있다는 것을 의미한다. 따라서 기업들 간의 강력하고 친밀한 네트워크 관계는 기술지원과 기술교환 그리고 기술의 변화 또는 시장의 요구와 같은 정보 등을 통한 혁신적인 아이디어 창출 및 제품과 서비스 개발을 가능하게 해주는 중요한 수단인 것이다(Lee et al. 2010). 즉, 첨단 기술을 바탕으로 설립된 INV들은 해외 비즈니스 파트너들 간의 긴밀한 관계유지를 통해 혁신적인 제품과 서비스의 개발이 이루어지며 이는 곧 해외시장에서 경쟁적 요인이 될 수 있으므로 INV들은 비즈니스 파트너들 간의 강력한 관계를 유지하려고 노력해야 할 것이다.

다섯째, 비즈니스 네트워크는 국제화 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존의 연구에서 주장하고 있는 것과 같은 결과로써, 자원의 제약을 받고 있는 신생벤처 기업들은 해외 파트너들 간의 관계를 통해 보완적인 자원을 얻고 거래비용을 줄임으로 인해 중요한 경쟁우위를 확보할 수 있다. 따라서 INV에게는 비즈니스 네트워크가 기업의 매출과 재무적 성과를 강화시키는 주요한 요인임을 알 수 있다.

이와 같은 연구결과를 종합해서 살펴보면 제한된 자원으로 국제화를 추구하는 INV의 기업가의 역량 및 성장과 디지털의 활용은 해외 비즈니스 파트너, 유통업체, 공급업체, 협력업체 및 고객의 관계를 강화시켜준다. 또한, 비즈니스 네트워크를 통해 얻은 기술 및 시장정보와 같은 무형적인 자원이 INV의 빠른 국제화를 촉진시키며, 새로운 혁신적인 제품과 서비스 개발의 결과와 기업성과에 중요한 역할을 한다는 것을 의미한다.

본 연구에서는 학문적 그리고 실무적인 면에서 의미 있는 결과와 시사점을 제공하고 있으나 여전히 향후 해결해야 할 문제점과 연구방향은 존재하고 있으며, 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 IEO의 구성요인을 밝히고자 하였다. 그러나 본 연구는 국내 INV의 최고경영자에 국한해 설문조사를 실시하였기 때문에 여러 가지 조건이 다른 해외의 INV의 최고경영자의 특성과 성향이 다소 다를 수 있을 수 있다고 판단된다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 국가, 문화권에서 활동하고 있는 INV들의 최고경영자를 대상으로 비교 분석하여 최고경영자의 IEO의 구성요인을 밝혀볼 필요가 있다고 판단된다.

둘째, 본 연구의 설문조사 결과 기계, 전기/전자류를 생산하여 수출하는 기업들이 매우 높은 비중을 차지하고 있는데, 이는 연구결과의 일반화에 다소 무리가 있을 수 있다고 판단된다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 산업의 균형적인 배분을 통한 실증분석을 통해 살펴볼 필요성이 있다고 판단된다.

마지막으로 본 연구는 최고경영자로부터 설문지를 회수하였다. 디지털 시대에 맞춰 최고경영자뿐만 아니라 INV의 관리자 및 경영진을 포함시킴으로써 DO에 대한 보다 심도 있는 분석과 해석을 해 볼 필요가 있다고 사료된다.

## References

- 김정포(2015), “국제신생벤처기업의 해외진입 방식 선택에 영향을 미치는 요인,” 「국제경영 리뷰」, 19(3), 171-193.
- Acosta, A. S., Crespo, A. H., and Audo, J. C.(2018), “Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises(SMEs),” *International Business Review*, 27(6), 1128-1140.
- Autio, E., H. J. Sapienza, and J. G. Almeida(2000), “Effects of age at entry knowledge intensity and immitability on international growth,” *Academy of Management Journal*, 43(5), 909-924.
- Barker, W. E. and Sinkula, J. M.(2009), “The complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Business,” *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443-464.
- Boso, N., Story, V. M., and Cadogan, J. W.(2013), “Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: The story of Entrepreneurship firms in developing economy,” *Journal of Business Venturing*, 28(6), 708-727.
- Bustanza, O. F., Gomes, E., Vendrell-Herrero, F., and Tarba, S. Y.(2018), “An organizational change framework for digital servitization: Evidence from the Veneto region,” *Strategic Change*, 27(2), 111-119.
- Cahen, F. and Borini, F. M.(2020), “International digital competence,” *Journal of International Management*, 26(1), 100691.
- Cenamor, J., Parida, V., and Wincent, J.(2019), “How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity,” *Journal of Business Research*, 100, 196-206.
- Cenamor, J., Ronnberg S. D., and Parida, V.(2017), “Adopting a platform approach in servitization: Leveraging the value of digitalization,” *International Journal of Production Economics*, 192, 54-65.
- Chetty, S. K.(2003), “Explosive international growth and problems of success amongst small to medium-sized firms,” *International Small Business Journal*, 21(1), 5-27.
- Covin, J. G., and Miller, D.(2014), “International entrepreneurial orientation: Conceptual considerations, research themes, measurement issues, and future research directions,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 11-44.
- Edelman, B.(2016), “How to launch your digital platform,” *Harvard Business Review*, 93(4), 90-97.
- Feng, Z. and Nathan, F.(2016), “Products to Platforms: Marketing the Leap,” *Business Harvard Reveiw*, 94(4), 72-78.
- Freeman, S. and Cavusgil, S. T.(2007), “Toward a typology of commitment states among managers of born-global firms: A study of accelerated internationalization,” *Journal of International Marketing*, 15(4), 1-40.
- Frese, M.(2009), “Towards a psychology of entrepreneurship-an action theory perspective,” *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 5(6), 437-496.
- Frishammar, J., Cenamor, J., Cavalli-Bjorkman, H., and Carlsson, J.(2018), “Digital strategies for two-sided markets: A case study of shopping malls,” *Dexision Support Systems*, 108, 34-44.
- Galkina, T. and Chetty, S.(2015), “Effectuation and networking of internationalizing SMEs,” *Management International Review*, 55(5), 647-676.

- Gerschewski, S., Lindsay, V. J., and Rose, E.(2016), “Advancing the entrepreneurial orientation construct: The role of passion and perseverance,” *Review of International Business and Strategy*, 26(4), 446-471.
- Glavas, C. and Mathew, S.(2014), “How international entrepreneurship characteristics influence Internet capabilities for the international business process of the firm,” *International Business Review*, 23(1), 228-245.
- Hair, J. F., Ringle, C. M. Sarstedt, M.(2011), “PLS-SEM: Indeed a silver bullet,” *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hakaka, H. and Kohtamaki, M.(2010), “The interplay between orientations: entrepreneurial technology and customer orientations in software companies,” *Journal of Enterprising Culture*, 81(3), 265-290.
- Harrigan, P., Ramsey, F., and Ibbotson, P.(2011), “Critical factors underpinning the e-CRM activities of SMEs,” *Journal of Marketing Management*, 27(506), 503-529.
- Isensee, C., Teuteberg, F., Griese, K. M., and Topi, C.(2020), “The relationship between organizational culture, sustainability, and digitalization in SMEs: A systematic review,” *Journal of Cleaner Production*, 122944.
- Jacobides, M. G., Cennamo, C., and Gawer, A.(2018), “Toward a theory of ecosystems,” *Strategic Management Journal*, 39(8), 2266-2276.
- Jiang, X., Liu, H., Fey, C., and Jiang, F.(2018), “Entrepreneurial orientation, network resource acquisition, and firm performance: A network approach,” *Journal of Business Research*, 87, 46-57.
- Karami, M. and Tang, J.(2019), “Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning,” *International Small Business Journal*, 37(2), 105-124.
- Kindermann, B., Beutel, S., Lomana, G. G., Strese, S., Bending, D., and Brettel, D.(2020), “Digital orientation: Conceptualization and operationalization of a new strategic orientation,” *European Management Journal*. <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.
- Knight, G. A. and Gavusgil, S. T.(2004), “Innovation organizational capabilities, and the born-global firm,” *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-141.
- Kollman, T., Stockmann, C., Niemand, T., and Hensellek, S.(2021), “A configurational approach to entrepreneurial orientation and cooperation explaining product/service innovation in digital vs. non-digital startups,” *Journal of Business Research*, 125, 508-519.
- Kreiser, P. M.(2011), “Entrepreneurial orientation and organizational learnings: The impact of network range and network closure,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 1025-1050.
- Lee, C., Lee, K., and Pennings, J. M.(2001), “International capabilities, external networks, and performance: A study on technology-based ventures,” *Strategic Management Journal*, 22( 6-7), 615-640.
- Lee, S., Park, G., Yoon, B., and Park, J.(2010), “Open innovation in SMEs-An intermediated network model,” *Research Policy*, 39(2), 290-300.
- Li, J. J.(2005), “The formation of Managerial Networks of Foreign Firms in China: The effects of Strategic Orientations,” *Asia Pacific Journal of Management*, 22(4), 423-443.
- Li, L., Su, F., Zhang, W., and Mao, J. Y.(2018), “Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective,” *Information Systems Journal*, 28(6), 1129-1157.
- Li, J. J., Poppo, L., and Zhou, K. Z.(2008), “Do Managerial Ties in China Always Produce Value? Competition, Uncertainty, and Domestic vs. Foreign Firms,” *Strategic Management Journal*, 29(4),

383-400.

- Lu, Y., Zhou, L., Bruton, G., and Li, W.(2010), "Capabilities as a mediator linking resources and the international performance of entrepreneurial firms in an emerging economy," *Journal of international Business studies*, 41(3), 419-436.
- Marion, T. J., Meyer, M. H., and Barczak, G.(2015), "The influence of digital design and IT on modular product architecture," *Journal of Product Innovation Management*, 32(1), 98-110.
- Markus, M. L., and Loebecke, C.(2013), "Commoditized digital process and business community platforms: New opportunities and challenges for digital business strategies," *MIS Quarterly*, 37(2), 649-653.
- Matthyssens, P.(2019), "Reconceptualizing value innovation for industry 4.0 and the industrial internet of things," *Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(6), 1203-1209.
- Mort, G. S. and Weerawardena, J.(2006), "Networking capability and international entrepreneurship," *International Marketing Review*, 23(5), 549-572.
- Nambisan, S., Wright, M., and Feldman, M.(2019), "The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress challenges and key themes," *Research Policy*, 48(8), 103773.
- Nambisan, S.(2017), "Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 4(1), 1029-1055.
- Nathan, F. and Andrew, S.(2019), "Digital Doesn't Have to Be Disruptive," *Harvard Business Review*, the July-August, 97(4), 94-103.
- Nguyen, T. H., Newby, M., and Macaulay, M. J. (2005), Information technology adoption in small business: Confirmation of a proposed framework," *Journal of Small Business Management*, 53(1), 207-227.
- Ojala, A., Evers, N., and Rialp, A.(2018), "Extending the international new venture phenomenon to digital platform providers: A longitudinal case study," *Journal of World Business*, 53(5), 725-739.
- Pagani, M. and Pardo, C.(2017), "The impact of digital technology on relationships in a business network," *Industrial Marketing Management*, 67, 185-192.
- Parida, V., Oghazi, P., and Gedergren, S.(2016), "A study of how ICT capabilities can influence dynamic capability," *Journal of Enterprise Information Management*, 29(2), 179-201.
- Peltier, J. W., Schibrowsky, J. A., and Zhao, Y.(2009), "Understanding the antecedents to the adoption of crm technology by small retailers: Entrepreneurs vs owner-managers," *International Small Business Journal*, 27(3), 307-336.
- Peng, M. W., and Luo, Y.(2000), "Managerial Ties and Firm Performance in a Transition Economy: The Nature of a Micro-Macro Link," *Academy of Management Journal*, 43(3), 486-501.
- Quinton, S., Canhot, A., Molinillo, S., Pera, R., and Budhathoki, T.(2018), "Conceptualising a digital orientation: antecedents of supporting SME performance in the digital economy." *Journal of Strategic Marketing*, 26(5), 427-439.
- Santos, G., Marques, G. S., and Ferria, J. J.(2020), "Passion and perseverance as two new dimension of an Individual Entrepreneurial orientation scale," *Journal of Business Research*, May(112), 190-199.
- Schillo, R. A. and Kinder, J. S.(2017), "Delivering on societal impacts through open innovation: A framework of for government laboratories," *Journal of Technology Transfer*, 42(4), 977-996.
- Schweens, C., Zapkau, F. B., Bierwerth, M., Isidor, R., Knight, G., and Kabst, R.(2018), "International entrepreneurship: A meta-analysis on the internationalization and performance relationship," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 42(5), 134-768.
- Sepulveda, F., and Gabrielsson, M.(2013), "Network development and firm growth: A resource-based study

- of B2B Born Globals,” *Industrial Marketing Management*, 42(5), 792-804.
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., and Noordewier, T.(1997), “A framework for market-based organizational learning: Linking values, Knowledge, and behavior,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-318.
- Stam, W. and Elefring, T.(2008), “Entrepreneurial orientation and new venture performance: The moderating role of intra-and extraindustry social capital,” *Academy of Management Journal*, 51(1), 97-111.
- Stoin, M-C., Rialp, J., and Dimitratos, P.(2017), “SME Networks and International Performance: Unveiling the Significance of Foreign Market Entry Mode,” *Journal of Small Business Management*, 55(1), 128-148.
- Teece, D. J.(2018), “Profiting from innovation in the digital economy: Enabling technologies, standards, and licensing models in the wireless world,” *Research Policy*, 47(8), 1367-1387.
- Vial, G.(2019), “Understanding digital transformation: a review and a research agenda,” *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144.
- Walter, A. Auer, M., and Ritter, T.(2006), “The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance,” *Journal of Business venturing*, 21(4), 541-567.
- Wiklund, J. and Shepherd, D.(2005), “Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach,” *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
- Yiu. D. W., C. Lau, and G. D. Bruton(2007), “International venturing by emerging economy firms: The effects of firm of firm capabilities, home country networks, and corporate entrepreneurship,” *Journal of International Business Studies*, 38(4), 519-540.
- Yoo, Y.(2010), “Computing in everyday life: A call for research on experiential computing,” *MIS Quarterly*, 34(2), 213-231.