

A Study of the Impacts of Strategic Orientation on the Performance in Technology-based Start-ups*

기술창업시 전략적 지향성이 창업성과에 미치는 영향

Dong-Kwan Jang(장동관)**, In-Am Song(송인암)***, Hee-Joong Hwang(황희중)****

Abstract

Purpose - Appropriate response to the fast changing economic environment determines SMEs' competitiveness in the era of globalization and open market and, therefore, government policies to strengthen SME's competitiveness will be very important in the future. It is time to investigate the element of strategic orientation that is necessary for strengthening the competitiveness of SMEs, and its effect on the success of a business start-up. This study analyzes the network orientation in addition to existing strategic orientation, and focuses on price and quality management capability as mediators for strategic orientation and outcomes of business start-ups.

Research design/data/methodology - The orientations of technology-based business founders were classified into market, technology, network, and entrepreneurial orientation. We then investigated the effect of these orientations on product price and quality management capability, as well as the influence of price and quality management capability on the outcome of a business start-up. This study is based on the nation-wide survey of the founders and members of technology-based business establishments. The survey was administered to 300 selected companies via email for a period of one month, at the end of which 175 companies replied with valid answers. Further, for effective and objective research, we used SPSS 14.0 and Amos 7.0 for structural equation modeling assumptions and hypothesis verification.

Results - Except for entrepreneurial orientation, the other three orientations, namely, technology, market, and network orientations, affect the price management capability according to our results. The price

management capability relates significantly with the sales and customer satisfaction. Especially, technology orientation is the core competency of start-ups that affects price and quality management capabilities. However, technology and entrepreneurial orientation do not influence the outcome of business start-ups, but affect their quality management capabilities.

Conclusions - This study confirms that the strategic orientation affects product price as well as quality management capabilities, to introduce new products and achieve successful outcomes. In conclusion, new business founders face the dilemma of trade-off between price and quality in the planning stage of new product development. In particular, price management capability directly affects the outcome. Therefore, price management is more important for a successful start-up than quality management. Especially, during the initial stages of starting up a new business, price management capability entails following the market-leading company, or price penetration strategy. In this stage, price management is dependent on the information from outside rather than on the founder's decision, and it directly affects sales performance and customer satisfaction. In contrast, quality management capability is directly related to the technology capability and market experience of founders. In this case, subjective and proactive decision making is required for differentiation and development of demand in the niche market, which does not directly influence the sales performance and customer satisfaction.

Keywords : Strategic Orientation, Technology-based Start-ups, Price Management Capabilities, Quality Management Capabilities.

JEL Classifications : D11, D12, I20, M16, M31.

1. 서론

1.1. 연구 배경

최근 미국, 일본, 유럽의 선진국이 튼튼한 기술력을 바탕으로 고급기술이 적용되는 고부가가치산업에만 집중화하는 전략을 구사하면서 글로벌 경쟁의 시대가 도래하고 있다. 경제환경적 측면에

* This paper is a summary of Daejeon University Ph.D dissertation of Dong-Kwan Jang.

** First author, Doctor of Business Administration, Daejeon University, Korea. Tel: +82-10-9670-9909. E-mail: Crs1997@naver.com.

*** Professor, Department of Business Administration, Daejeon University, Korea. Tel: +82-10-8808-0573. E-mail: sia6123@dju.kr.

**** Corresponding Author, Professor, Department of International Trade, Korea National Open University. Tel: +82-19-528-8040. E-mail: ygodson@knou.ac.kr.

서도 세계금융 위기와 유로화의 불안은세계 경제의 침체를 야기하고, 이를 탈출하기 위해 선진 각국은막대한 재정지출을 통한 경기부양을 시도하고 있지만, 결국 재정 건전성에 악화를 초래하면서 국가부도라는 또 다른 위기를 증대시키고 있다. 이러한 위기를 극복하기 위하여 선진국들은 국가경쟁력 강화를 정책의 최우선 과제로 하고 지식·기술 인프라 확충을 기반으로 전략기술개발 등을 통한 미래 유망산업을 육성하고자 산업구조의 고부가가치화 및 첨단화, 지식화와 지식기반산업의 지원정책 등을 추진하고 있다.

우리나라도 과거에는 빠른 산업 구조의 기반구축을 위해 정부 주도하에 대기업위주 성장전략과 요소투입 확대전략으로 급속한 양적 성장을 주로 추진하였다. 그래서 고비용구조의 고착으로 지식·정보사회의 도래에 대한 적응능력이 부족하고, 대부분 기술집약 첨단산업부문에서 선진국과 기술격차가 심화되었다(Lee, 2010). 이 문제를 해결하기 위하여 정부는 새로운 산업정책적 방법으로 지식기반산업의 발전, 상생협력을 통한 대기업과 중소기업의 공동성장, 벤처기업의 균형발전과 기술혁신 기반의 확대, 개발기술의 산업계 확산을 위하여 기술창업 및 기술사업화를 더욱 강조하고 있다.

국가정책적인 측면에서 중소기업은 보호와 육성의 대상이 되고 있으며 그 이유는 중소기업의 지원을 통해 지속적인 경제성장과 안정적인 경제구조를 이룰 수 있다고 보기 때문이다. 최근 중소기업의 경쟁력 강화는 시대적화두가 되면서 중소기업 지원정책도 과거 보호주의 정책에서 탈피해중소기업의 기술혁신을 근간으로 고부가가치 기술력 확보를 통한 글로벌 경쟁력 강화가 정책의근간이 되고 있다. 그러므로 기술경쟁력을 갖춘 중소기업은 세계화와 시장개방에 따른 빠른 환경변화에도 적절한 대응이 가능하고, 이러한 기술혁신 역량은 기업성과의 핵심적 결정요인이 된다. 이러한 중요성 때문에 중소기업의 경쟁력강화를 위한 방안으로 기술혁신 역량과 어떤 요인들이 경영성과에 영향을 미치는지에 대한 연구가 이루어지고 있으며 다른 측면으로 기술경쟁력을 가진 창업자가 성공창업을 하려면 무슨 요인들이 중요한지, 어떤 경로를 통해서 성과에 영향을 미치는지에 대한 연구가 필요한시점이다.

1.2. 연구 목적

기술창업시 전략적지향성(strategic orientation)이란 창업자가 창업시 자신의 주변환경을 올바르게 파악하고 나아갈 길을 바르게 인지한다는 의미로서 전략적지침이 되는 방향성을 말한다. 그러므로 기존연구에서는 전략적지향성을 기술창업자 또는 창업팀 구성원들의 시장지향성과 기술지향성 또는 기업가지향성을 주요 독립변수 또는 매개변수로 투입하였으며, 종속변수는 신제품 성과 또는 기업 성과를 중심으로 이루어졌다.

본 연구는 기존 전략적 지향성에 대한 주요 변수에 새로운 네트워크 지향성의 개념을 투입하고 분석하고 전략적 지향성과 창업성과에 대한 매개역할로서 가격과 품질관리 역량을 중심으로 연구를 하였다. 기존연구들은 매개변수로서 기술성과, 기술역량, 신제품개발 성과 등을 고려하였으나 현실적으로 기술창업자들이 시장에서 경쟁력 있는 제품을 만들어 판매하기 위해서는 제품의 가격과 품질의 관리역량이 중요한 요인이 될 수 있다. 그 이유는 기술창업자가 전략적지향성을 가지고 창업의 성과를 창출하기 위해서는 반드시 신제품의 매출 실현과 이윤 확보가 필요하기 때문이다. 따라서본 연구에서는 창업자가 신제품의 개발기획 과정에서 반드시 고민하게 되는 제품의 가격과 품질 간의 상충관계(trade-off)에 있어서 합리적인 균형점을 관리하는 역량이 무엇이고, 그 역량은 어떻게 창업성과에 영향을 미치는지를 규명해보고자 한다. 다음은

본 연구의 구체적인 목적이다.

첫째, 기술창업시 기술지향성이 제품의 가격관리역량에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

둘째, 기술창업시 기업가지향성이 제품의 가격관리역량에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

셋째, 기술창업시 시장지향성이 제품의 가격관리역량에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

넷째, 기술창업시 네트워크지향성이 제품의 가격관리역량에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

다섯째, 기술창업시 기술지향성이 제품의 품질관리역량에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

여섯째, 기술창업시 기업가지향성이 제품의 품질관리역량에 창업성과에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

일곱째, 기술창업시 시장지향성이 제품의 품질관리역량에 창업성과에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

여덟째, 기술창업시 네트워크지향성이 제품의 품질관리역량에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

아홉째, 기술창업시 제품의 가격관리역량이 창업성과에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

열째, 기술창업시 제품의 품질관리역량이 창업성과에 영향을 미치는지 연구하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1. 전략지향성의 연구

기술기업들의 시장경쟁력의 원천은 기술을 바탕으로 하는 혁신에 있다. 혁신의 중요성이 더욱 부각되는 이유는 새로운 시장과 틈새시장을 공략하기 위해서는 경쟁사보다 나은 기술경쟁력으로 차별화된 제품과서비스를 끊임없이 개발해야 하기 때문이다. 그러나 새로운 제품을 출시하여 매출을 높이고 이윤을 창출하고, 생산과정에서 비용올 획기적으로 절감하는 일은 단지 기술적인 혁신 이외에도 시장에 대한 전략적 사고와 판단력을 가지고기업의 한정된 자원을 효율적으로 배분해야 가능한 일이다.

Gatignon and Xuereb(1997)는 전략지향성이라는 개념을 도입하면서 시장지향성과 기술지향성을 그 하부요인으로 파악하였다. 시장지향적 관점에서는 기업이 성장, 발전해 나가기 위해서 경쟁자와 차별되는 고객지향적 제품개발의 중요성을 강조하고, 기술지향적 관점에서는 혁신적 기술을 통한 신제품 개발의 중요성을 주장한다. Barney(1991)는 전략지향성은 기업이성과를 지속시켜 나가는 기반이 되고 기업 내부의 경영진, 종업원에게 체득되어 있는 무형의 문화나 의도로 파악되며 기업이 지속적으로 경쟁자보다 우위에 설 수 있는 원천으로 작용한다고 하였다. 국내에서는 시장지향성과 기술지향성을 전략적 지향성이란 개념으로 정의하여 투입한 연구모형과 개념을 정의하지 않은 연구모형들이 혼재하고 있으나 그 연구의 목적과 내용은 유사하다고 볼 수 있다.

전략적지향성에 대한 다른 연구에서는 시장지향성과 기업가지향성을 불확실하고 역동적인 시장환경에 대응하기 위한 전략적 개념으로 본다. 시장지향성만을 추구하면 현재의 고객욕구와 경쟁자동향을 지속적으로 파악함으로써 새로운 사업기회를 발견하고 기업의 성장과수익성을 목표로 투자의 위험을 감수하고 제한된 자원을 과감하게 투자해야 한다. 그러므로 시장지향성과 기업가지향성은 기업의 성과에 미치는 중요한 요인이며 기업의 전략적지향성에

있어서 상호 보완적인 역할을 하는 것이다. 기업이신제품 성과를 창출하기 위해서는 시장지향성과 기업가지향성을 균형 있게 추구해야 하는 점을 강조하면서(Slater and Narver, 1994) 대부분 연구들이 신제품성과를 종속변수로 취급하거나 기업성과를 종속변수의 구성요인으로 취급하고 있어서 전략지향성과 신제품성과에 영향을 미치는 매개변수를 고려하는 부문의 연구는 적은 상황이다.

Seibert(2001)는 창업자가 사회적 네트워크(social network)의 유대를 통하여 기업가적 의도에 영향을 미치며 창업과정에서 발생하는 어려움을 극복하고 창업을 성공적으로 이끌어간다고 했다. 그러므로 기술창업시 창업자는 기업의 내부와 외부 이해관계자인 투자자, 채권자, 고객, 종업원, 정부, 공급자, 판매자 등과 다양한 이해조정을 기반으로 사업을 수행하게 된다. 창업초기 단계에서 기업은 인적자원이나 물적자원이 부족하여 다수의 이해관계자들을 만나게 되고 또한 그들의 도움이 절실히 필요할 시점에서 적절한 도움을 받을 수 있다면 사업실행시 큰 도움이 된다. 따라서 기업이 창업단계부터 계속적으로 성장하면서 사회적 네트워크를 지향하고 우호적인 사회적 관계를 갖게 된다면 부족한 기업의 자원과 정보를 외부로부터 효과적으로 조달 받으려면 상당한 시간을 투입해야 하고, 이러한 시간투자는 창업자에게 이익을 가져다주고 사회적 관계에 참여하는 사람들 사이에서는 경제적, 정치적, 사회적자원의 동원과 정보의 획득이 가능하게 해준다.

2.2. 제품가격 및 품질관리역량에 관한 연구

기업의 핵심역량은 경쟁자와 비교하여 시장환경에서 고객에게 더 만족을 줄 수 있는 하나의 역량으로서 일반적으로 물적자원, 인적자원, 조직자원으로 분류된다. Prahalad and Hamel(1990)은 기업의 핵심역량은 고객들에게 가치를 높이거나 그 가치가 전달되는 과정을 더 효율적으로 할 수 있는 특정한 방법의 능력을 나타내며 또한 이러한 능력은 기업이 신규사업으로 진출할 수 있는 능력이 된다고 정의하고 있다. Hitt and Ireland(1986)는 핵심역량을 일반관리, 생산과 운영, 엔지니어링, 연구개발, 마케팅, 재무관리, 인적관리, 정부관계 등으로 분류하였다. 그리고 기술의 측면에서 연구개발, 생산, 마케팅역량을 강조하였다. 위의 연구 내용을 고려하면 기업에서 연구개발 능력과 마케팅 능력은 제품 기획시 중요한 역량임을 알 수 있다.

기업이 신제품을 개발하는 목적은 세분화된 소비자의 욕구 충족을 통해 만족을 제공하고, 가장 기본적인 기업의 목표인 이윤 확보와 시장변화에 대응하여 경쟁력 있는 기술을 개발하여 기술적 자산을 유지함으로써 지속적인 매출 실현을 통한 지속가능한 경영과 기업의 성장발전을 하는 것이다. 특히 기술창업시 신제품개발은 기업의 성장동력의 역할 뿐만 아니라 기업의 미래와 직결된 핵심 도구이므로 창업자는 항상 시장 속에서 추구하는 소비자의 욕구가 무엇인지를 파악하고 잠재적인 소비자와 계속적인 의사소통이 이루어질 수 있는 제품개발을 하는 것이 중요하다.

성공적인 제품개발이란 생산과 판매과정에서 이윤이 남을 수 있는 제품을 만드는 것이다(Ulrich and Eppinger, 1999). 그러므로 생산자 입장에서 가격책정을 통해 높은 이윤을 획득하려면, 높은 가격을 설정하거나 낮은 원가구조를 가져야 하고, 구매자입장에서는 고객의 요구수준에 적합한 가치를 제공하는 제품만을 구매하게 된다. 즉 시장에서 요구하는 품질원가와 제품가격 간의 관계에서는 상충(trade-off)관계가 발생하므로 합리적인 균형점을 찾는 게 매우 중요하다.

<표 1> 국내 선행연구에 대한 정리

	독립변수				매개변수	종속변수
	¹ 시장지향성	² 기술지향성	³ 기업가지향성	네트워크지향성		
Lee et al., (2010)	○	○			-혁신분위기 -신제품 개발성과	창업의도
Lee, (2009)	○	○			-기술성과	기업성과
Moon and Kim (2011)	○	○			-기능통합	조직성과
Hong (2009)	○		○		-신제품 개발과정 충실성 -제품창조성	신제품성과
Park et al. (2011)	○		○		-혁신성공	기업성과
Lee (2012)	○	○	(매개변수)		-기업가지향성	혁신성과
Kwon and Jung (2012)	(매개변수)		○	(매개변수)	-기술능력 -네트워크 특성	기업성과

¹ 시장지향성은 고객지향성과 경쟁자지향성을 포함

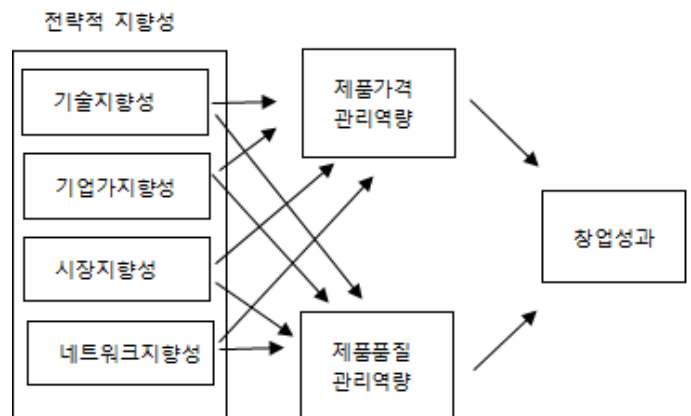
² 기술지향성은 기술혁신지향성, 혁신적기술지향성을 포함

³ 기업가지향성은 기업가 특성을 포함

3. 연구모형 및 가설

3.1. 연구모형

본 연구는 기술창업시 전략적 지향성이 제품가격 및 품질 관리역량과 창업성과에 어떤 영향을 미치는지를 규명하고자 하는 것으로, 이때 제품가격 및 품질 관리역량이 전략적 지향성과 창업성과 사이에서 어떠한 효과를 보이는지를 연구하고자 한다. 이를 위해 이론적 연구를 실시하였으며 전략적 지향성의 개념으로 기술지향성과 기업가지향성, 시장지향성과 네트워크지향성을 독립변수로 설정하였다. 그리고 제품의 가격 관리역량과 품질 관리역량을 매개변수로 하고, 창업성과를 종속변수로 하였다. 선행연구를 근거로 하여 다음과 같은 연구모형을 구성하였다.



<그림 1> 연구모형

3.2. 연구가설과 이론적 배경

3.2.1. 전략적 지향성과 제품가격 관리역량에 대한 가설설정

시장지향성이 제품의 가격에 영향을 미친다는 연구에 따르면 시장지향에 따라 시장관련 지식이 증가하면 경쟁사대비 고객욕구에 부합하는 제품개발, 고객이 수용할 수 있는 가격설정, 고객에게 편리한 유통개발, 고객이 반응할 수 있는 촉진, 그리고 마케팅 프로그램의 조정 및 적응 등이 용이하여(Vorhies and Harker, 2000), 궁극적으로 기업의 경영성과를 향상시킨다. 그리고 마케팅역량은 경쟁기업에 비해 그 기업이 잘 할 수 있는 상대적인 마케팅 경쟁능력으로서 제품의 가격책정 역량은 마케팅 역량 중의 핵심 요소이다. 제품의 가격을 설정하는데 많은 요인들이 있는데 신제품을 개발하거나 기존 제품을 신규 유통경로나 새로운 지역에 도입할 때, 또는 새로운 공개 입찰에 참여할 때 기업은 최초로 가격을 설정해야 한다. 또한 기업들은 제품을 가격-품질 지도상에 전략적으로 위치를 시켜야 할지를 결정해야 한다(Kotler and Keller, 2006).

신제품의 가격을 책정하는 경우 신제품과 비교할 만한 제품이 시중에 없거나 유사제품이 있어도 가격-품질 관계가 기존제품들과 비슷한 경우에는 제품가격 설정은 쉽지만, 처음 가격은 그 후 가격변동시 항상 비교의 지표가 되는 준거가격이 되므로 도입가격을 잘 관리해야 한다(You et al., 2012). 그러므로 창업자가 개발제품의 가격을 책정하는 경우 전략적으로 접근하여 소비자의 가격 심리에 대한 철저한 이해와 가격의 설정, 적용 및 변경에 대한 체계적인 접근이 필요하다(Kotler and Keller, 2007). 소비자들의 구매결정은 기업이 정한 가격이 아닌 소비자가 생각하는 현재 실질가격에 따라 이루어지기 때문이다.

기술창업시 전략적 지향성이 성공적인 신제품을 만들어 시장에서 판매하기 위해서 마케팅 역량 중 합리적인 가격을 책정하고, 조정하는 관리역량이 필요하다. 그래서 전략적 지향성과 제품가격 관리역량의 관계에 관한 연구가설을 다음과 같이 설정하였다.

- <가설 1> 기술지향성은 제품의 가격관리 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 2> 기업가지향성은 제품의 가격관리 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 3> 시장지향성은 제품의 가격관리 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 4> 네트워크지향성은 제품의 가격관리 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2. 전략적 지향성과 제품품질 관리역량에 대한 가설설정

제품의 품질이란 생산된 제품의 품질이 고객의 요구수준을 만족시키는 정도이다. 따라서 제품이 견고하고 신뢰할 수 있는지를 나타내며 결국 제품의 품질은 시장에서 시장점유율과 고객들이 평가하는 제품의 가격으로 결정된다(Ulrich and Eppinger, 1999). 그러나 공급자 입장에서 시장반응이 좋은 제품의 품질은 제품의 원가가 상승하여 제품가격과는 균형점 찾기가 발생한다.

기술지향적 노력이 강한 기업은 고객들을 보다 더 만족시키기 위하여 고품질 제품을 시장에서 필수적인 교환요소로 지각할 것이다. 이러한 기업은 경쟁자보다 감응적이고 그 결과 전반적인 제품품질이 고객들에 의해 높게 지각되어 제품품질과 신제품 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다(Henard and Szymanski, 2001). 고객들에게 탁월한 제품을 제공하는 기업들은 높은 시장점유율을 달성할 수 있으며 고객만족 증대와 가격의 프리미엄을 통한 수익도 누릴

수 있다 또한 기술지향적인 기업은 고객에게 탁월한 제품과 서비스를 제공하기 위하여 기술적 능력과 개발자원에 투자를 증대시켜 디자인이 우수하고 획기적인 제품 혁신의 가능성을 높인다(Jeong, 2012).

기술창업시 전략적 지향성이 성공적인 신제품을 만들어 시장에서 판매하기 위해서 마케팅 역량 중 합리적인 제품품질을 책정하고 조정하는 관리역량이 필요하다. 그래서 전략적 지향성과 제품품질 관리역량의 관계에 관한 연구가설을 다음과 같이 설정하였다.

- <가설 5> 기술지향성은 제품의 품질관리 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 6> 기업가지향성은 제품의 품질관리 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 7> 시장지향성은 제품의 품질관리 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 8> 네트워크지향성은 제품의 품질관리 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3. 제품가격 및 품질 관리역량과 창업성과에 대한 가설설정

기술창업시 전략적 지향성이 창업성과에 영향을 미치는 과정에서 성공적인 신제품을 만들어 시장에서 판매하기 위해서 합리적인 가격과 품질을 책정하고 조정하는 마케팅 관리역량이 필요하다. 제품가격 및 품질 관리역량에서 제품 개발이 초기단계에 수행되는 제품의 품질은 시장에서 성공을 이루는데 중요한 영향을 미치므로 좋은 반응을 얻기 위한 제품개념과 품질이 필요하지만 한편으로는 제품의 원가 또는 제조비용의 부담문제가 따르게 된다. 이러한 시장에서의 고객 및 경쟁사의 반응과 제품가격 사이에서의 상충관계(trade off)에서 균형점을 찾아 제품의 매출을 통한 성과가 중요하다. 시장지향성을 가지고 고객, 경쟁사, 기술관련 지식을 활용하여 신제품을 창출하는 것이 혁신적인 신제품 개발에 도움을 주어 수익성 향상에 영향을 준다(Slater and Narver, 1995)는 연구에서 신제품의 성과는 기업의 성과와 직결되는 것으로 나타났다.

기술창업시 성공적인 신제품을 만들어 시장에서 판매하기 위해서 마케팅 역량 중 합리적인 가격과 품질을 책정하고 조정하는 관리역량이 창업성과에서 요구된다. 그래서 제품가격 및 품질 관리역량과 창업성과 간 관계에 관한 연구가설을 다음과 같이 설정하였다.

- <가설 9> 제품의 가격관리역량은 창업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 10> 제품의 품질관리역량은 창업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 연구방법

4.1. 조작적 정의 및 측정

4.1.1. 전략적지향성

국내에서는 전략적 지향성 중 시장지향적, 기술지향적, 기업가 지향적(매개변수)요소가 투입되어 혁신성과를 창출하는 연구와 전략적 지향성 중 기업가지향적 시장지향적(매개변수), 네트워크지향적(매개변수) 요소가 투입되어 기업성과를 창출하는 연구가 있다.

본 연구의 조작적 정의는 기존 연구의 전략적 지향성이란 개념 이외에도 창업시 사회적 네트워크가 중요한 역할을 한다는 실무적

시사점과 기존의 선행연구들을 고려하여 네트워크를 새로운 투입 변수로 추가하여 4가지 지향성을 동시에 고려하기로 했다. 그러므로 본 연구의 차별성은 사회적 네트워크가 사업계획을 세울 때 높은 기업가적 의도를 통해서 창업을 유도하고 활용되어 진다는 연구(Seibert, 2001)와 창업시 친구나 가족, 친지를 통하여 강한 유대의 사회적 네트워크를 통해 필요한 자원과 기초적인 정보를 얻는다는 연구(Jeong and Park, 2011)을 고려하였다.

4.1.2. 제품가격과 품질관리 역량

기존 연구에서는 전략적 지향성을 기술창업자 또는 창업팀 구성원들의 시장지향성과 기술지향성 또는 기업가지향성을 주요 독립변수 또는 매개변수 투입하였다. 그러나 본 연구는 전략적지향성과 창업성과에 대한 매개역할로서 가격과 품질관리 역량을 중심으로 구성하였다. 그 이유는 기술창업자가 전략적 지향성을 가지고 창업의 성과를 창출하기 위해서는 반드시 신제품의 매출 실현과 이윤 확보가 필요하지만, 경쟁이 치열한 시장에서는 창업자가 신제품의 개발기획 과정에서 가격책정을 통해 높은 이윤을 획득하려면 높은 가격을 설정하거나 낮은 원가구조를 가져야 하고, 구매자 입장에서 고객의 요구수준에 적합한 가치를 제공하는 높은 품질의 제품만을 구매하기 때문이다. 그러므로 이러한 제품의 가격과 품질간의 합리적인 균형점을 관리하는 역량이 필요하여 본 연구에서는 제품의 가격과 품질의 관리역량을 주요 변수로 설정하였다.

4.1.3. 창업성과

경영성과는 전통적으로 객관적인 지표인 회사의 재무적 성과를 바탕으로 단순히 기업의 매출액, 이익의 크기를 보는 척도와 투자수익율의 척도, 시장점유율의 척도, 매출성장율과 이익성장율 등의 성장성 척도를 대상으로 계량적인 재무적 성과에 치중하여 왔다. 그러나 기업의 재무적 한계점 때문에 비재무적 지표활용의 필요성이 강조되면서 구성원의 사기, 직무만족, 조직몰입 등이 성과 측정지표로 활용되고 있다. 본 연구에서는 기술창업의 창업성과를 재무적 성과와 비재무적 성과를 혼합하여 사업계획 대비 주관적인 관점에서 예상 매출 발생, 예상 수익 발생, 고객 만족도 발생, 성공 창업 실행도를 측정하였다.

4.2. 연구절차 및 자료수집

본 연구에서는 기술창업자의 지향성을 시장지향성, 기술지향성, 기업가지향성, 네트워크지향성으로 분류하고, 이 요인들이 제품의 가격과 품질 관리역량에 어떠한 영향을 미치는지, 가격과 품질 관리역량은 창업성과에 영향을 주는지를 규명하고자 한다. 이를 위하여 전국을 대상으로 기술을 기반으로 제품(부품 또는 S/W)을 제조하는 창업을 했던 CEO 또는 창업 파트너 개념의 창업팀원에게 설문문을 하였다. 설문문의 조사는 전자우편과 직접 설문방법을 활용하고 기계/금속, 전기/전자, 정보통신, 화학/바이오, 소프트웨어/기타 업종을 대상으로 300개 기업을 선정하였다. 설문문의 조사기간은 2013년 4월 11일부터 5월 10일까지 약1개월간 진행되었다. 설문조사 결과 총182부의 자료가 회수되었고 다수의 응답 문항이 빠져있는 응답을 제외한 175부가 실제 결과분석에 활용되었다.

실증적 연구를 효과적으로 수행하기 위하여 SPSS 14.0과 Amos 7.0을 사용하여 조사대상자의 일반적 특성을 측정하기 위해 응답 수, 백분율(%), 평균, 표준편차와 같은 기술통계 방법과 각 구성

항목의 탐색적 요인분석을 실시하고, 측정변수의 내적 일관성 검사는 Cronbach's α 값을 산출하였다. 그리고 구성개념에 대하여 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하여 구성개념의 단일 차원성을 규명하였다. 마지막으로 도출된 구성개념들 간의 상호 인과관계를 검증하기 위하여 제안한 구조방정식 모형을 추정하고 가설을 검증하였다.

5. 실증분석 결과

5.1. 신뢰성 분석

먼저 각 구성개념들의 크론바하 알파(Cronbach's α)계수를 이용한 내적일관성 측정법을 통해 각 변수별 신뢰도를 검사하였다. 신뢰도 검정을 위한 절대적인 기준은 없으나 사회과학 연구에서 일반적으로 Cronbach's α 계수의 값이 0.7 이상이면 내적일관성이 높다고 판단한다(Ring and Van de Ven, 1992). 검사결과 본 연구에서 사용된 연구변수에 대한 질문항목 총 34개에 대한 설문 항목 중 기업가지향성의 설문 2개와 가격관리역량 설문1개가 요인의 신뢰성을 저하시키는 항목으로 나타나 제거하였다.

<표 2> 신뢰성 분석 결과

측정변수	측정항목수	cronbach's α	제외된 항목	개선된 후의 cronbach's α
기술지향성	4	.833	없음	.845
기업가지향성	6	.834	2개 문항	.884
시장지향성	4	.831	없음	.808
네트워크지향성	6	.858	없음	.916
가격관리역량	5	.830	1개 문항	.823
품질관리역량	5	.813	없음	.906
창업성과	4	.846	없음	.885

5.2. 타당성 분석

본 연구에서는 연구변수들의 타당성을 검증하기 위하여 앞서 신뢰도 분석에서 제거된 측정항목을 제외하고 변수들의 주성분분석(principal component analysis)방법을 이용한 요인분석을 실시하였으며, 베리맥스(varimax)회전에 의한 직교회전을 하였다. 또한 요인수 결정기준은 고유치(eigen value) 1 이상, 요인적재치(factor loading)의 기준은 0.5 이상으로 하였다.

<표 3> 전략적지향성에 대한 탐색적 요인분석

설문항목	성분			
	네트워크 지향성	시장지향성	기업가지향성	기술지향성
1	.003	.177	.499	.593
2	.453	.021	.109	.692
3	.033	.132	.198	.835

4	.049	.318	.197	.546
7	.200	.310	.666	.326
8	-.008	.410	.525	.288
9	.134	.045	.826	.195
10	.304	.385	.536	.363
11	-.067	.730	.331	-.023
12	.227	.648	.117	.104
13	.389	.642	.059	.292
14	.297	.571	-.055	.306
15	.698	.081	.381	.000
16	.737	-.116	.426	.081
17	.828	.072	.256	.055
18	.815	.234	-.022	.095
19	.781	.333	.135	.168
20	.633	.382	-.152	.205
Kaiser-Meyer-Olkin 측도	.867			
Bartlett의 구형성 검정	1589.621***			
유의성	***p<.000			

<표 4> 제품가격과 품질관리역량에 대한 탐색적 요인분석

설문항목		
	품질관리역량	가격관리역량
21	.063	.860
22	.294	.707
23	.409	.620
24	.412	.544
26	.735	.294
27	.823	.131
28	.783	.252
29	.692	.299
30	.696	.260
Kaiser-Meyer-Olkin 측도	.879	
Bartlett의 구형성 검정	611.277***	
유의성	***p<.000	

5.3. 확인적 요인분석

5.3.1. 집중타당성 분석

신뢰성과 탐색적요인 분석 후, 연구모형을 검증하기 위해 집중타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 검증해야 한다. 이를 위해 먼저 연구모형이 제시하고 있는 각 구성개념들의 측정모형에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 분석결과를 보면 = 622.517, $p = 0.000$, $CMIN/DF = 1.63$, $RMR = .050$, $GFI = 0.924$, $AGFI = .772$, $PGFI = .635$, $NFI = .811$, $RFI = .77$, $IFI = .918$, $TLI = .897$, $CFI = .915$ 등으로 나타나 적합도지수가 대체적으로 권장 수용기준을 만족시키는 것으로 확인됐다.

5.3.2. 판별타당성 분석

본 연구에서는 구성개념 간의 차별성을 측정하는 방법으로 기술지향성 변수, 기업가지향성 변수, 시장지향성 변수, 네트워크지향성 변수와 가격관리역량 변수, 품질관리역량 변수, 창업성과 변수의 AVE값을 두 변수의 상관계수의 제곱(shared variance, squared

intercorrelation)과 비교한 결과 모두 판별타당성 있음이 확인되었다.

<표 5> 판별타당성 분석결과

	AVE	기술	기업	시장	네트워크	가격관리	품질관리	창업성과
기술지향성	0.582	-						
기업가지향성	0.660	0.517	-					
시장지향성	0.528	.289	.381	-				
네트워크지향성	0.651	.123	.153	.441	-			
가격관리역량	0.539	.465	.423	.473	.294	-		
품질관리역량	0.660	.526	.520	.428	.246	.435	-	
창업성과	0.670	.032	.038	.203	.264	.235	.227	-

5.4. 가설 검증

5.4.1. 적합도 분석과 검증

구조방정식 연구모형과 연구가설에 대한 검증을 위하여 표본공분산 행렬과 적합 공분산행렬의 차이를 측정하고자 한다. 그 차이가 작으면 연구모형이 표본 공분산 행렬에 적합하며 차이가 크면 관측자료가 일치하지 않는다는 의미이다. 일반적으로 모형의 적합지수에 대한 허용 범위는 절대적합지수로서 적합지수(GFI)는 0.9 이상, 잔차평균자승이중근(RMR)은 0.05이하, 근사오차평균자승의 이중근(RMSEA)은 0.1미만이다. 그 외 기초모형에 대한 제안모형의 적합도를 비교하는 증분적합지수(IFI) 등이 있다.

본 연구모형의 분석결과를 보면 = 665.478, $p = 0.000$, $CMIN/DF = 1.70$, $RMR = .046$, $GFI = 0.912$, $AGFI = .762$, $PGFI = .639$, $NFI = .798$, $RFI = .76$, $IFI = .905$, $TLI = .884$, $CFI = .903$ 등으로 나타나 적합도 지수가 대체적으로 권장 수용기준을 만족시키는 것으로 확인됐다. 그리고 연구가설의 채택 또는 기각여부를 위한 결정기준은 각 가설의 임계치(C.R; Critical Ratio)를 확인하여 판단하는데 임계치 값이 유의수준 0.05에서 1.96보다 커야 하고 모수의 부호가 가설화된 관계의 방향과 일치하는 경우에만 연구가설을 채택하였다. 연구가설의 검증결과는 다음과 같다.

<표 6> 연구가설의 검증결과

	가설	Estimate		S.E.	C.R.	P	채택 여부
		비표준화	표준화				
H1	기술지향성→가격관리역량	0.356	0.419	0.133	2.674	0.007	채택
H2	기업가지향성→가격관리역량	0.02	0.026	0.116	0.172	0.863	기각
H3	시장지향성→가격관리역량	0.324	0.397	0.122	2.65	0.008	채택
H4	네트워크지향성→가격관리역량	0.151	0.218	0.079	1.99	0.049	채택
H5	기술지향성→품질관리역량	0.491	0.437	0.145	3.375	0.001	채택
H6	기업가지향성→품질관리역량	0.259	0.251	0.129	2.012	0.044	채택
H7	시장지향성→품질관리역량	0.222	0.205	0.123	1.806	0.071	기각

H8	네트워크지향성→ 품질관리역량	0.111	0.115	0.084	1.324	0.186	기각
H9	가격관리역량→ 창업성과	0.836	0.421	0.313	2.67	0.008	채택
H10	품질관리역량→ 창업성과	0.132	0.088	0.213	0.62	0.535	기각

5.4.2. 매개변수의 분석

본 연구의 경로분석에서 기술지향성, 시장지향성, 네트워크지향성은 가격관리역량에 영향을 미치고, 가격관리역량은 창업성과에 영향을 미치는 매개변수(mediating variables) 역할을 하는 것을 확인하였다. 그리고 추가적으로 독립변수인 기술지향성, 기업가지향성, 시장지향성, 네트워크지향성이 종속변수인 창업성과에 미치는 직접적인 영향을 분석하였다.

분석결과에 따르면 참고모형의 경우 = 640.926, $p = 0.000$ 으로 적합성을 확보하였으나 기술지향성, 기업가지향성, 시장지향성, 네트워크지향성이 종속변수인 창업성과에 미치는 직접적인 관계에서는 모두 유의성이 도출되지 않았다. 결론적으로 본 연구에서 참고 모형 분석결과 기술지향성, 시장지향성, 네트워크지향성은 가격관리역량에 영향을 미치고, 가격관리역량은 창업성과에 영향을 미치는 매개변수(mediating variables) 역할을 하는 것을 확인하였다.

<표 7> 참고모형의 검증결과

	내용	Estimate	S.E.	C.R.	P	비고
1	기술지향성→ 창업성과	-0.605	0.403	-1.501	0.133	기각
2	기업가지향성→ 창업성과	-0.505	0.256	-1.971	0.049	기각
3	시장지향성→ 창업성과	0.057	0.309	0.184	0.854	기각
4	네트워크지향성→ 창업성과	0.292	0.177	1.648	0.099	기각

6. 결론

6.1. 연구의 요약

최근 중소기업의 경쟁력 강화가 시대적화두가 되면서 중소기업 지원정책도 과거 보호주의 정책에서 탈피해중소기업의 기술혁신을 근간으로 고부가가치 기술력 확보를 통한 글로벌 경쟁력 강화가 주요 정책의 근간이 되고 있다. 특히 기술경쟁력을 갖춘 중소기업은 세계화와 시장개방에 따른 빠른 환경변화에도 적절한 대응이 가능하고, 기술혁신 역량은 기업성과의 핵심적 결정요인이 된다. 기존 연구에서는 기술창업시 창업자가 전략적 지침이 되는 방향성으로 시장지향성과 기술지향성, 기업가지향성을 주로 다루었다. 그러나 본 연구에서는 창업시 중요한 네트워크의 중요성을 포함하여 기술창업자의 지향성을 포괄적으로 정의하고, 이 요인들이 제품의 가격과 품질 관리역량에 어떠한 영향을 미치고, 어떤 경로를 통하여 창업성과에 영향을 주는지를 살펴보고자 했다.

연구가설의 검증결과, 제 1가설 "기술지향성이 가격관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다" 와 제 3가설 "시장지향성이 가격관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다", 제 4가설 "네트워크지향성이

가격관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다", 제 5가설 "기술지향성이 품질관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다", 제 6가설 "기업가지향성이 품질관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다", 제 9가설 "가격관리역량이 창업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다"는 채택이 되었다. 그러나 제 2가설 "기업가지향성이 가격관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다" 와 제 7가설 "시장지향성이 품질관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다", 제 8가설 "네트워크지향성이 품질관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다", 제 10가설 "품질관리역량이 창업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다"라는 가설은 기각되었다. 이상의 연구결과에서 기술창업자들이 시장에서 경쟁력 있고 팔릴 수 있는 제품을 만들려면 창업자개인의 기술지향성, 기업가지향성, 시장지향성, 네트워크 지향성이 모두 필요하고, 기술지향성과 시장지향성, 네트워크 지향성은 가격관리역량에 영향을 미치고 이는 창업성과인 매출 발생, 고객 만족 등에 큰 영향을 주게 된다. 특히 기술지향성은 제품의 가격관리역량과 품질관리역량에 모두 영향을 미치는 기술창업자의 핵심역량임을 확인 수 있었다.

기술창업자가 신제품을 만들어 성공적인 창업 성과를 창출하기 위해서는 전략적 지향성이 제품의 가격 및 품질 관리역량에 영향을 미치고 있으며, 특히 가격관리 역량이 창업성과에 직접적인 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 제품의 가격관리역량이 제품의 품질 관리역량보다 더 중요한 성공창업의 요인임을 확인하였다. 그 이유는 가격관리역량은 기술창업시 시장 선도기업의 가격을 추종하거나 시장진입을 위하여 가격침투 전략이 필요하다. 그러므로 가격관리는 창업가의 주관보다는 외부의 정보에 의해 결정되어지므로 기업의 매출성과와 고객만족에 직접적인 영향을 미치게 된다. 그러나 품질관리역량은 창업자의 기술력, 시장경험 등에 직접 영향을 받으며 경쟁자와 차별성을 강조하거나 틈새시장의 수요를 발굴하기 위해서는 주관적, 능동적인 의사결정이 필요하므로 매출성과와 고객만족에 직접적인 영향을 미치지 않는다고 본다.

6.2. 연구의 시사점

본 연구의 결과가 시사하는 이론적시사점은 전략적 지향성이라는 기존의시장지향성, 기술지향성, 기업가지향성 개념을 확장하여 실무적 차원에서 기술창업의 환경적 요인을 고려하여 네트워크지향성이라는 부문을 포함하였다. 국내 연구는 전략적지향성을 주로 시장지향성과 기술지향성 또는 시장지향성과 기업가정성으로 연구를 하고 있으며 기술지향성, 시장지향성, 기업가지향성을 동시에 투입한 연구도일부가 있다. 그러나 기술창업기업을 대상으로 기술적, 시장적, 기업가적 지향성과 네트워크적 지향성을 모두 포함하여 전략적 지향성이라는 개념으로 접근한 연구는 없었다. 그리고 본 연구에서는 전략적지향성과 창업성과에 대한 매개역할로서 가격의 관리 역량이 중요하다는 이론적시사점이 있다. 특히 창업자가 신제품의 개발기획 과정에서 반드시고민하게 되는 제품의 가격과 품질 간의 상충(trade-off)관계에 있어서 합리적인 균형점을 찾기 위해서는 품질관리 역량보다는 시장의 고객과 경쟁사 가격 그리고 원가조사에 의한 가격관리 역량이 창업성과에 직접적인 영향을 미친다는 점을 확인하였다. 그리고 예비창업자들은 기업가지향성, 기술지향성, 기업가지향성이 필요하고, 실무적으로 창업자가 외부와 소통을 통한 정보와 교류를 하는 네트워크지향성이 가격관리역량에 영향을미치고 가격관리역량은 창업성과에 영향을 미친다는 점에서 기술창업을 준비하거나 창업초기 기업은 네트워크 활동의 중요성을 인지하고 보다 적극적인 활동이 필요하다는 점이다.

6.3. 연구의 한계점

본 연구가 기술창업시 전략적지향성의 관점에서 필요한 기술지향성, 기업지향성, 시장지향성, 네트워크지향성을 모두 포함하고, 제품의 가격관리 역량이 중요함을 창업성과를 통하여 실증했다는 점에서 의의를 가지고 있으나 다음과 같은 점에서는 한계를 갖고 있다.

본 연구는 창업의 성과에 영향을 미치는 요소로 가격의 관리역량과 품질의 관리역량만을 가지고 설계하고 분석함으로써 실제로 복잡한 창업환경에서 창업자의 개별적 특성을 고려할 때 마케팅의 제품적 요소 이외에도 다양한 창업의 성공요인을 함께 고려하지 못한 점이다. 그리고 표본 집단이 지역적으로 편중되고, 창업에 대한 정부 정책과 창업 트렌드 등의 변화로 조사기업의 창업시기에 따라 창업성과에 차이가 발생할 수 있다는 점을 고려하지 못한 점이 한계이다. 그러므로 향후에 기술창업을 준비하는 사람에게 성공적인 창업을 위한 요인에 대한 연구시 제품의 가격과 품질관점 이외에 창업의 환경적 요소로서 유통, 촉진 부문 등을 고려한 폭 넓고 다양한 관점에서 연구가 이루어질 필요가 있으며 향후 기술 창업에 대한 연구는 모든 산업분야의 일반적인 창업 환경을 고려한 연구보다는 중소기업의 특정 산업이나 특정 기술을 중심으로 한 정된 연구범위에서 그 개별 창업의 환경에서 사업의 성공요인을 파악해 내는 연구가 필요하다.

Received: August 31, 2013.

Revised: October 12, 2013.

Accepted: October 14, 2013.

References

- Atuahene-Gima, K., & Ko, A. (2001). An Empirical Investigation of the Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation Alignment on Product Innovation. *Organization Science*, 12(1), 54-74.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Gatignon, H., & Xuereb, J. M. (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. *Journal of Marketing Research*, 34, 77-90.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak ties. *American Journal of Sociology*, 78, 1360-1380.
- Hakala, H. (2011). Strategic Orientations in Management Literature: Three Approaches to Understanding the Interaction between Market, Technology, Entrepreneurial and Learning Orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 199-217.
- Henard, D. H., & Szymanski, D. M. (2001). Why Some New Product are More Successful than Others. *Journal of Marketing Research*, 38(3), 362-375.
- Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (1986). Corporate distinctive competence, strategy, industry and performance. *Strategic Management Journal*, 6(3), 273-293.
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- Hong, Jin-Hwan (2009). Market Orientation, Entrepreneurship Orientation, and New Product Performance in SMEs. Seoul, Korea: Master's thesis in Graduate School of Chung-Ang University.
- Hwang, Hee-Joong (2012). The Effect of Education Service Quality on the Education Service Repurchase Intention - Education Service Price Fairness as Mediator. *Daehan Journal of Business*, 25(1), 1-19.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1990). Market Orientation : The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54, 1-18.
- Jeong, Dae-Yong, & Park, Gyeong-Lim(2011). The Effects of Social Network and Self-Efficacy on Entrepreneurial Activities mediated by the Entrepreneurial Intentions. *Journal of Korea Entrepreneurship*, 5(4), 115-139.
- Jeong, Duck-Hwa (2012). The Effects of Technology Orientation on Product Quality, Technological Capability, Innovation Speed and NP Performance: Moderating Effect of Order of Market Entry. *Journal of Marketing*, 20(3), 129-153.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *MARKETING MANAGEMENT* (12th Edition). New Jersey, US: Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *FRAMEWORK FOR MARKETING MANAGEMENT* (3rd Edition). New Jersey, US: Prentice-Hall.
- Kwon, Mee-Yong, & Jung, Hea-Joo (2012). The Effect of Entrepreneurs' Characteristic, Technological Capabilities and Network on Firm Performance of Technology-based Start-ups. *Research of Business Venturing*, 7(1), 7-18.
- Lee, Do-Hyeong (2012). The Effects of Strategic Orientations on Innovation Performance-The Mediating Role of Entrepreneurial Orientation. *Journal of Business Research*, 27(2), 279-302.
- Lee, Il-Hwan, Han, Joo-Hee, & Hwang, Kum-Joo (2010). An Empirical Study on the New Product Performance and Entrepreneurship Intention between Strategic Orientation and Innovation Climate in Venture business CEO. *Advancing Small Enterprise Innovation Research (JSBI)*, 14(4), 49-71.
- Lee, In-Woo (2009). An Empirical Study on the Technological-orientation & Market-orientation of Startup Enterprises and Their Effect on Managerial Performance. Seoul, Korea: Master's thesis in Graduate School of Gyeong-Hee University.
- Lee, Yong-Duck (2010). *Technology Commercialization*. Seoul, Korea: Du Nam press.
- Li, Y., Liu, Y., & Zhao, Y. (2006). The Role of Market and Entrepreneurship Orientation and Internal Control in the New Product Development Activities of Chinese Firms. *Industrial Marketing Management*, 35(3), 336-347.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Miller, D., & Frisen, P. (1982). Strategic-Marketing and Environment : The Third Link. *Strategic Science*, 29(7), 770-790.

- Moon, Yoon-Ji, & Kim, Jeong-Yoon (2011). The Relationship between Entrepreneurial Strategic Orientation and Performance in the Firm Formation : The Moderating Effect of Industry Types. *Advancing Small Enterprise Innovation Research (JSBI)*, 14(3), 25-47.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54, 20-35.
- Park, Jea-wan, Kim, Jae-o, & Yoon, In-heol (2011). The Effect of Entrepreneurial Orientation and Marketing Orientation on the Innovation Success and Performance in Firms. *Research of Business Education*, 25(2), 211-243.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. New York, US: Free Press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 66, 79-91.
- Robinson, A. G., & Stern, S. (1997). *Corporate Creativity: How Improvement and Innovation Actually Happen, Developing Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective*. San Francisco, US : Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Ruekert, R. W. (1992). Developing Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 9, 225-245.
- Salavou, H. (2005). Do Customer and Technology Orientations Influence Product Innovation in SMEs? Some New Evidence from Greece. *Journal of Marketing Management*, 21(3), 307-338.
- Schilling, Melissa A. (2010). *Strategic Management of Technological Innovation* (Third Edition). New York, US : McGraw-Hill, Inc.
- Seibert, S. E., Kraimer M. L., & Liden, R. C. (2001). A Social Capital Theory of Careers Success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219-237.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation - Performance Relationship?. *Journal of Marketing*, 58, 46-55.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1998). Customer-led and Market-oriented : Let's not Confuse the Two. *Strategic Management Journal*, 19, 1001-1006.
- Song, In-Am, Yoon, Myeong-Suk, Kim, Won-Kyeom, & Cheon, Myoung-Hoon (2006). *Case of the Consumer Behavior*. Seoul, Korea : Dea Kyoung Press.
- Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). A Paradigm of Entrepreneurship : Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*, 11, 17-27.
- Stuart, R., & Abetti, P. A. (1987). Start-Up Ventures: Towards the Prediction of Initial Success. *Journal of Business Venturing*, 2(3), 215-230.
- Ulrich, Karl T., & Eppinger, Steven D. (1999). *Product Design and Development*. New York, US : McGraw-Hill, Inc.
- Urban, Glen L., & Hauser, John R. (1993). *Design and Marketing of New Products*. (Second Edition). Seoul, Korea : SIGMA PRESS. 21-25.
- You, Pil-Hwa, Simon , Hermann, & Pasnahart, Martin (2012). *Management of Price*. Seoul, Korea : Press of Park Young Sa.
- Venkatrama, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research : A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11, 801-814.
- Vorhies, D. W., & Harker M. (2000). The Capabilities and Performance Advantages of Market Driven Firms: An Empirical Investigation. *Australian of Marketing*, 25(2), 145-171.
- Zhou, K. Z., Yim, C. K., & Tse, D. K. (2005). The Effects of Strategic Orientations on Technology and Market-based Breakthrough Innovations. *Journal of Marketing*, 69(21), 42-60.