

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.14.5.201605.81>

The Effects of Management Consulting Quality and Consultant Capability on Entrepreneurial Firms' Performance

창업기업의 경영성과에 있어서 컨설팅품질과 컨설턴트역량의 영향에 대한 연구:
 흡수능력과 자원역량의 매개효과를 중심으로

Ki-Chang Yoon(윤기창)*

Received: April 15, 2016. Revised: May 5, 2016. Accepted: May 15, 2016

Abstract

Purpose – Prior researches have empirically focused on the effect of management consulting quality and consultant capability on entrepreneurial firms' performance. This study, however, focused on investigating the moderating role of absorptive capacity and resource capability between management consulting and entrepreneurial firms' performance. So, this study investigated the relationship among consulting quality, consultant capability, absorptive capacity, resource capability, and entrepreneurial firms' performance from the resource based view (RBV). Especially, this study focused on the mediating role of absorptive and resource capability in relational structure of entrepreneurial firms' dimensions.

Research design, data, and methodology – In this study, research hypotheses and model are established by the prior researches from the fields of strategic management and entrepreneurial behavior. Concretely, H1~H4 are the relationship between consulting (consulting quality, consultant capability) and innovation (absorptive capacity, resource capability); H5 is the relationship between absorptive capacity and resource capability; and H6~H7 are the relationship between innovation (absorptive capacity, resource capability) and management performance. The data was collected 207 copies from entrepreneurial firms in South Korea. These firms were established in January 2014 and maintained by November 2015 in high-tech industry. The questionnaire was consisted of five dimensions; consulting quality, consultant capability, absorptive capacity, resource capability, and management performance. Each dimension measured multi items on a 5-point Likert scale. The hypotheses and research model are analyzed using structural equation modeling (SEM) with AMOS 22.

Results – The results of this study are as follows. 1) Consulting

quality significantly influenced on the absorptive capacity of entrepreneurial firms. 2) But, consultant capability did not influence on the absorptive capacity of entrepreneurial firms. 3) Consulting quality and consultant capability significantly influenced on the resource capability of entrepreneurial firms. 4) Absorptive capacity significantly influenced on the resource capability of entrepreneurial firms; 5) Absorptive capacity did not significantly influence on the management performance of entrepreneurial firms. 6) Resource capability, however, significantly influenced on the management performance of entrepreneurial firms. By these results, absorptive capacity of entrepreneurial firms had a mediating role partly among consulting quality, consultant capability, and management capability. The resource capability of entrepreneurial firms had a mediating role among consulting quality, consultant capability, and management capability, perfectly.

Conclusions – According to this study, the high level of consulting quality and consultant capability may enforce the resource capability of entrepreneurial firms. It means, practically, that external knowledge is a driver for innovation, and then the innovation effects on the management performance of entrepreneurial firms. So, at the initial stage, the management consulting programs are very important to entrepreneurial firms and should be conceived as an essential element. This study may contribute to the advancement of academic in field of new start business, small business, or venture business based on resources, especially the role of absorptive capacity and resource capability between consulting programs and management performance. However, this study has some limitations. They are the measurement of consulting quality's items, cross-sectional research, and the limitation of concept and industry.

Keywords: Management Consulting Quality, Consultant Capability, Entrepreneurial Firms, Management Performance, Absorptive Capacity, Resource Capability.

JEL Classifications: M13, L84, L25.

* Adjunct professor, Dept of International Business, Chungbuk National University, Chungbuk, Korea. Tel: +82-42-932-1522, E-mail: ykc1522@naver.com

1. 서론

흔히 창업에 있어서 필수적인 요소로서 창업자, 자본, 아이디어를 기본적인 요소라고 한다. 이들 창업의 3요소는 자원을 기반으로 정의되고 있다. 즉, 창업의 3요소는 인적자원, 유형자원, 무형자원 등의 다양한 자원들이 핵심요소에 해당하는 것이다. 그러나 창업기업은 이미 시장에 진입하여 성숙한 기업에 비해 상대적으로 자원의 양과 질적인 측면에서 열위에서 출발하는 경우가 많다. 따라서 창업기업이 기존의 선도 진입자와 경쟁에서 성공하기 위해서는 차별화의 전략이나 원가우위의 전략과 같은 경쟁전략에서 유리한 위치를 점하지 않으면 안 되고 산업 내의 다양한 관계 속에서 압력을 이겨내기 위해서는 독점적이고 차별적인 경쟁우위요소를 보유하고 있어야 성장의 발판을 마련할 수 있다 (Porter, 1986; 1991).

본 연구는 창업기업의 컨설팅품질, 컨설턴트역량, 흡수능력, 자원역량 및 경영성과 사이의 관계를 자원기반적 관점(Resource Based View: RBV)에서 인과관계를 분석하고자 하는 것이다. RBV는 기업 간 성과는 산업 구조적 특성에서 기인하는 것이 아니라 기업이 보유하고 있는 자원의 종류나 양적·질적 차이에 의해서 결정된다고 보고 있다 (Wenerfelt, 1985; Barney, 1991; Rumelt, 1991). RBV는 기업이 보유하고 있는 자원인 자산, 역량, 프로세스, 업무과정, 지식 등이 고객이나 기업에게 가치가 있고 모방이나 대체가 불가능하며 상대적으로 희소할 때 경쟁우위의 원천으로 작용한다고 보고 있다 (Barney, 1986; 1991). 이러한 RBV는 역량기반적 관점으로 확장하였는데, 자원은 양적 우월성도 중요하지만 질적 우월성이 더 중요할 수 있다고 보는 관점이다. Teece et al.(1997)에 의해서 주장되기 시작한 동태적 역량(dynamic capability)이 대표적인데, 여러 연구들에 의해서 체계화되었다. 동태적 역량에서 주목하고 있는 것은 빠르게 변화하는 경영환경에 효과적으로 대응하기 위하여 단순히 수익성이 높은 산업에 속해 있거나 우수한 자원을 축적하는 것만으로는 경쟁우위를 창출하고 지속적으로 유지할 수 없기 때문에 기업의 내·외부 자원을 통합(integrate)하고 구축(build)하며, 재구성(reconfigure)하는 기업의 역량이 중요하다고 보고 있다 (Teece et al., 1997).

본 연구는 창업기업이 상대적으로 열악한 자원이나 역량을 보완하기 위해 외부로부터의 정보나 지식을 흡수능력을 통해 자원역량을 강화시키고 궁극적으로 경영성과로 이어지는 구조적 관계를 실증적으로 규명하고자 하는 연구이다. 특히 창업기업들 중에서 컨설팅을 통해 외부의 지식/정보를 습득하는 첨단산업기업을 실증 분석의 대상으로 하였다.

기존의 국내 연구들을 보면 대부분 창업기업이 추진하는 컨설팅의 품질이나 컨설턴트의 역량이 경영성과로 미치는 영향을 분석한 연구들이 주류를 이루었지만, 본 연구에서는 기존 연구들과 달리 컨설팅(컨설팅품질과 컨설턴트역량)과 경영성과 사이에서 흡수능력과 자원역량을 매개변수로 설정하였다는 점에서 선행연구들과 차별성을 두고자 한다.

본 연구는 이러한 연구의 목적을 달성하기 위해 제2장에서 주제와 관련된 선행연구를 고찰하고, 이를 토대로 가설을 설정한다. 제3장에서는 본 연구의 모형을 제시하고, 연구방법에 대해 기술한다. 제4장에서는 설문조사를 통해 수집된 자료를 공분산구조방정식모형을 통해 가설을 검정하고, 그 결과를 제시한다. 제5장에서는 실증분석의 결과를 토대로 본 연구의 시사점을 제시하고 향후의 연구에 지침이 될 수 있는 한계점에 대해서 기술한다.

2. 이론적 배경 및 가설의 설정

2.1. 컨설팅과 컨설턴트

Williams & Woodward(1994)에 의하면 컨설팅은 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜 주기 위해 클라이언트의 조직, 부서, 구성원 등에게 서비스를 제공해 주는 과정이라고 하였다. Kubr(1996)는 기업이 직면하고 있는 경영과 비즈니스의 문제들을 해결하는 과정에서 새로운 기회의 발견과 활용, 학습의 기회 확대, 조직을 쇄신함으로써 조직이 추구하는 목적을 달성할 수 있도록 도와주는 독립적이고 전문적인 자문 서비스를 경영컨설팅이라고 하였다. ILO (1998)는 종합적으로 전문적인 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목표를 달성하는데 있어서 업무상의 문제를 객관적이고 독립적인 입장에서 규명하고 분석 및 해결방안을 제시하여 적기에 실행할 수 있도록 함으로써 조직이 추구하는 목적달성을 지원하기 위한 전문적인 자문서비스 활동을 경영컨설팅(management consulting)이라고 정의하고 있다.

우리나라의 한국표준산업분류(KSIC9)에서 경영컨설팅을 “다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업활동”으로 정의하고 있는 바, 경영컨설팅을 하나의 산업(또는 업종)으로서 ‘경영컨설팅업’을 분류하고 있다. 이러한 경영컨설팅은 기업경영에서 주로 문제의 해결에 활용되어 왔으며, 최근에는 기업경영뿐만 아니라 비교적 광범위한 분야에서 ‘컨설팅’이라는 용어가 조직을 비롯하여 개인 서비스업에도 사용되고 있다(예: 금융, 투자, 부동산, 회계, 병원, 환경, 교육 및 학습, 웨딩 등).

본 연구에서 경영컨설팅은 전문적인 지식과 경험을 가진 컨설턴트가 클라이언트의 조직이나 개인의 목표를 달성하는데 있어서 객관적이고 독립적인 입장에서 문제를 규명하고 분석 및 해결방안을 제시하여 적기에 실행할 수 있도록 전문적인 자문서비스를 제공하는 유·무상의 총체적 활동으로 정의하기로 한다.

이렇듯 경영컨설팅은 컨설턴트인 사람에 의해 클라이언트에게 제공되는 서비스이기 때문에 물리적 특성을 지닌 유형의 상품과 다른 무형적인 속성을 가지고 있다. 따라서 경영컨설팅의 품질측정은 객관적인 평가기준을 사용하기가 어려워 일반적으로 주관적인 평가속성에 의존하여 이루어질 수밖에 없다. 서비스품질을 측정하는 가장 일반적으로 Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1985)가 제시한 SERVQUAL모형을 사용한다. 이들은 서비스의 우수성과 관련한 전반적인 판단이나 태도를 서비스 품질로 정의(Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988)하고, 물리적 형태가 존재하는 유형상품과 달리 주로 인적으로 제공되는 무형성을 특징으로 하여 SERVQUAL을 유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성의 다섯 가지 차원에서 측정되어야 한다고 하였다.¹ 이들이 제시한 SERVQUAL모형은 업종에 따라 다양하게 수정·변형되어 서비스 품질을 측정하는데 사용되고 있다.

Kim & Hwang (2001)은 경영컨설팅 서비스품질의 구성요인에 관한 연구에서 SERVQUAL을 기반으로 75개 회사로부터 설문조사와 인터뷰를 통해 8개의 요인(도덕성, 반응성, 공감성, 의사소통, 신뢰성, 확신성, 참여유도, 명성)으로 구성된다는 것을 밝혀냈고 이들을 독립변수로, 고객만족을 종속변수로 설정하여 회귀분석을 실시한 결과, 명성, 참여유도, 확신성, 신뢰성의 순으로 고객만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다고 주장하였다.

1 SERVQUAL모형이 처음 개발되었을 때에는 유형성 신뢰성 반응성 안전성 서비스 수행능력 예절 신용도 접근가능성 커뮤니케이션 고객이해 등으로 10개의 차원으로 제안되었으나 여러 번의 검증을 거쳐 최종적으로 5개의 차원 22개의 문항으로 확정되었다.

경영컨설팅에 있어서 가장 중요한 요소 중의 하나로서 컨설팅의 수행 주체인 컨설턴트(consultant)이다. 컨설턴트는 자신이 보유하고 있는 전문적인 지식을 활용하여 조직이나 개인인 의뢰인에게 문제해결을 위해 객관적인 조언을 제공해주고 그 대가로 보수를 받는 사람을 말한다.

Bynning (1992)은 성공적인 컨설팅을 위해서 컨설턴트에게 요구되는 역량으로 문제를 분석하고 해결하기 위한 전략을 수립하는 능력, 컨설팅 프로젝트 참여자들 간의 관계를 조율하고 원만하게 운영할 수 있는 관계를 관리하는 능력, 비용 및 시간 등의 한정된 자원을 계획적으로 운영하는 능력 등의 세 가지 능력을 제시하였다. William & Woodward (1994)는 컨설턴트의 역할을 전문가(expert) 역할, 관리적 협력자(executive synergist) 역할, 연구자(researcher) 역할, 교육자(educator/tutor) 역할, 조정자(conciliator/power-broker) 역할 등이 필요하다고 주장하였다. 이외에도 Wooten & White (1989), Schein (1987) 등도 컨설턴트의 역할을 제시하였는데, 이들의 연구를 종합적으로 Jang & Lee (1997)가 제시한 바에 의하면 전문가(expert), 관리자(manager), 연구자(researcher), 조연가(counselor), 정치가(politician)의 역할을 해야 한다고 주장하였다. 이와 같이 컨설턴트에게 요구되는 것은 다방면의 자질이 요구되고 있고, 컨설턴트의 교육수준이나 경험 등의 정도에 따라 전문성이 크게 차이가 나고 무형의 서비스가 사람을 통해 제공되기 때문에 표준화의 정도가 낮다. 경쟁력이 있는 자질을 갖춘 컨설턴트는 경영컨설팅뿐만 아니라 클라이언트의 성과에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 따라서 컨설팅산업은 다른 산업에 미치는 파급효과나 고용창출효과가 매우 큰 산업이다.

2.2. 흡수능력과 자원역량

Tilton (1971), Allen (1977), Mowery (1983) 등에 의하면 기업의 흡수능력은 연구개발투자의 부산물로서 창출될 수 있다고 한다. 흡수능력에 관한 초기의 연구들은 조직혁신, 조직학습, 조직성과 등과 같이 주로 조직수준에서 조명되었다. 그러나 최근의 연구들은 조직을 구성하는 사람들의 흡수능력에도 초점이 맞추어지고 있다.

Adler(1965)는 조직의 외부에서 발생한 정보와 자원을 조직이 이용(utilize), 흡수(absorb)하는 능력이라고 정의하였다. 이후 Cohen & Levinthal(1989, 1990)은 새로운 지식을 인식하고 이를 흡수하여 상업적으로 활용하는 능력으로서, 조직 내부에서 외부로부터 지식을 획득, 동화, 변환 및 활용하는 과정을 거쳐 기업의 경영성과를 높일 수 있다고 주장하였다. 이들의 연구를 토대로 Zahra & George(2002)도 흡수능력을 기업들이 동적 역량을 구축하기 위하여 지식을 획득(aquisition)·흡수(assimilation)·변환(transformation)·활용(exploitation)해 나가는 조직의 일상과정(routine) 및 프로세스(process)라고 정의하였다. Lane et al. (2006)은 Cohen & Levinthal(1990)의 흡수능력에 관한 연구를 기반으로 경영활동의 과정적 측면에서 기업이 외부에서 지식을 획득하는 능력으로 정의하였으며, 기업이 외부에서 획득한 지식을 이용하는 탐색적 습득(exploratory learning), 변환적 습득(transformative learning) 및 이용적 습득(exploitative learning)의 세 가지 연속적 과정으로 파악하였다. 이와 같이 흡수능력은 일종의 과정적 접근방식으로 최근의 연구들에서 이해하고 있다. 따라서 본 연구에서도 기존의 연구를 토대로 흡수능력을 외부의 지식이나 정보의 유용성을 인식하고 받아들여 조직 내의 지식과 정보와 결합시켜 상업적 목적에 활용 또는 적용할 수 있는 과정적 능력이라고 정의하고자 한다.

한편, 기업의 경쟁력은 Porter(1991)가 주장한 5가지의 산업요인들로부터 위협받는 영향력을 효과적으로 방어하거나 무력화시킬 수 있는 위치에 있어야 한다. 이러한 경쟁전략이 기업의 성과과

지속성에 있어서 중요한 요소이지만, 자원이 창업기업에 있어서 독자적으로 보유한 기존의 성숙기업에 비해 상대적으로 부족하기 때문에 차별화전략이나 원가우위전략을 구축하더라도 성공과 지속 성장을 기대할 수 없다.

Penrose (1959)는 기업 자체를 자원의 집합체(bundle of resources)로 정의하면서부터 자원기반적 관점(RBV: resource-based view)이 주목받기 시작하였다. Barney (1991)에 의하면 자원이란 경쟁전략을 수립하고 실행하기 위해서 사용할 수 있는 자산, 능력, 과정, 속성, 지식, 노하우를 포함한 인적, 물적, 조직자본으로 분류할 수 있다고 하였다. Grant (1991)도 기업은 다양한 자원을 소유하고 있는데, 인적 자원, 물적 자원, 무형 자원으로부터 경쟁력이 창출된다고 하였다. 이렇듯 경쟁적인 환경에서 기업이 경쟁에서 유리한 지위를 점하기 위해서는 보유한 자원의 양이 상대적으로 경쟁기업에 비해 풍부해야 한다는 것이 RBV의 핵심 내용이다. 그러나 Wernerfelt (1984)는 기업이 창출된 경쟁우위를 지속시키기 위해서는 보유한 자원들과 이들 자원의 결합이 경제적으로 가치 있고, 상대적으로 희소하며, 기업 간에 모방이나 이동이 어려워야 한다고 주장하였다. 이러한 주장은 자원을 단순히 양적인 개념이 아니라 능력 내지는 역량의 개념으로 이해하는 중요한 단서가 되고 있다. 즉, 여러 유형의 자원들을 경쟁력 있게 조합하는 것은 개별 기업의 고유하고 독점적인 역량이고 이러한 역량이 기업의 지속적인 경쟁우위를 유지할 수 있는 기반이 될 수 있다. 또한 역량은 사용한다고 소멸되는 것이 아니고 지속적인 학습과 공유를 통해 더욱 강화된다 (Hamel & Prahalad, 1990). 본 연구에서 자원역량은 RBV의 관점에서 기업이 경쟁력을 창출하기 위해 독점적이고 경쟁기업에게 복제가 불가능하며 이동하기 어려운 자원의 차별적인 경쟁우위요소라고 정의한다.

2.3. 가설의 설정

기업들이 컨설팅을 원하는 이유는 문제해결을 위한 조언이 필요한 경우도 있지만, 새로운 사업을 시작하거나 창업을 할 경우에도 전문적인 지식이나 정보를 획득하고 활용하기 위한 목적이 있다. 따라서 외부 전문가로서 컨설팅과 컨설턴트도 사회적 네트워크의 구성원으로서 기업의 흡수능력과 자원역량에 영향을 미칠 수 있다.

한편, 컨설팅과 관련된 선행연구들을 살펴보면, 컨설팅자체에 초점을 두기 보다는 컨설팅품질이나 컨설턴트역량에 관한 연구들이 다수 수행되었다. 즉, 기업의 문제를 해결함에 있어서 외부의 전문적인 조언은 필요조건이겠지만, 컨설팅품질이나 컨설턴트역량이 반드시 보장되었을 때 기업의 목적을 달성할 수 있음을 의미한다.

Zahra & George (2002)는 외부로부터 획득된 지식이나 정보는 잠재적 흡수능력(potential absorptive capacity)과 실현된 흡수능력(realized absorptive capacity)을 통해 미래의 역량 개발에 유의한 영향을 미치기 때문에 흡수능력은 외부의 지식이나 경험이 선행적인 요인이라고 하였다. 여기에서 외부의 원천은 인수합병, 라이선싱, 내부조직 관계, 연구개발 컨소시엄, 제휴 및 조인트 벤처 등이 된다. 본 연구에서는 이외에도 컨설팅을 외부의 지식이나 정보의 원천으로 간주하였다. 따라서 본 연구에서는 앞서 컨설팅의 개념을 정의한 바와 같이 기업의 외부지식의 원천이 되는 컨설팅은 조직의 흡수능력을 강화시킬 수 있는 선행요인으로 설정하였다. 따라서 본 연구에서는 컨설팅을 외부지식이나 정보의 원천으로 인식하고 컨설팅품질과 컨설턴트역량 및 흡수능력의 관계에 관한 가설을 다음과 같이 수립하였다.

<가설 1> 컨설팅품질은 창업기업의 흡수능력에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 2> 컨설턴트역량은 창업기업의 흡수능력에 긍정적인 영

향을 미칠 것이다.

최근 기업의 네트워크는 사회적 관계로 참여자에게 자신의 목적을 추구하는데 필요한 무형자원으로서의 역할을 담당한다고 한다 (Adler & Kwon, 1990; Kim & Kim, 2014). Simon (1985)기업은 내·외부적 지식교환을 통해 다양한 지식을 습득할 수 있고, 문제해결 능력을 향상시킬 수 있으며, 이를 통해 혁신을 하게 된다고 주장하였다(Kim & Kim, 2014). 본 연구에서 혁신은 흡수능력과 자원역량의 조합으로 인식하고 컨설팅을 외부지식이나 정보의 원천으로 인식하고 컨설팅품질과 컨설팅트역량 및 자원역량의 관계에 관한 가설을 다음과 같이 수립하였다.

<가설 3> 컨설팅품질은 창업기업의 자원역량에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 4> 컨설팅트역량은 창업기업의 자원역량에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

기업의 흡수능력은 외부의 새로운 정보나 지식의 습득 및 동화와 더불어 새로운 정보나 지식의 전환 및 활용에 영향을 미친다 (Zahra & George, 2002). Kim & Kim (2014)의 연구에서 조직의 흡수능력이 경쟁정보 활동의 기능에 유의한 영향을 미치고 있음을 실증적으로 증명하였다. 또한 Kim & Kim (2014)의 연구에서도 흡수능력은 기술제휴 성과에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 사실은 외부로부터 유입된 유용한 지식이나 정보는 기업자원의 경쟁력을 강화할 수 있는 역량으로 작용함을 의미한다고 하겠다. 따라서 본 연구에서도 이러한 기존의 연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립하였다.

<가설 5> 흡수능력은 창업기업의 자원역량에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

Zahra & George (2002)는 외부의 지식이나 정보는 4가지 차원으로 구성된 흡수능력을 거쳐 혁신적인 제품을 시장에 내놓거나 성과에 영향을 미칠 수 있다는 점을 강조하였다 (Yoon & Kim, 2015). 흡수능력에 관한 기존 연구들은 기본적으로 조직이 경쟁우위를 점하는데 있어서 외부의 지식이나 정보의 잠재적 역량과 실현된 역량의 중요성을 강조하고 있으며, 흡수능력이 뛰어난 조직들은 그렇지 못한 조직들보다 경영성과에 있어서 더욱 우수한 모습을 보여주고 있다(Leonard-Barton, 1995; Teece et al., 1997; Van Den Bosch et al., 1999, Zahra et al., 2000; Zander & Kogut, 1995). Mukherji & Silberman(2013)의 연구에서도 미국기업들의 흡수능력이 강화될수록 혁신을 창출하는 하나의 경로가 되기도 하며, 기업성과에도 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. 또한 Yoon & Kim(2015)의 연구에서도 수출기업의 흡수능력은 경영성과에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서도 이러한 기존의 연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립하였다.

<가설 6> 창업기업의 흡수능력은 이들 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

기업의 RBV에 따르면 기업 간의 성과차이는 기업 특유의 자원과 역량에 때문이라고 한다 (Wernerfelt, 1985; Barney, 1991; Rumelt, 1991). 즉, 기업들의 차별적인 경영성과는 기업이 보유한 자원과 역량이 가치가 있고, 복제하기 어려우며, 대체가 불가능한 특성을 지니고 있을 때 가능하다는 것을 의미한다. Chandler &

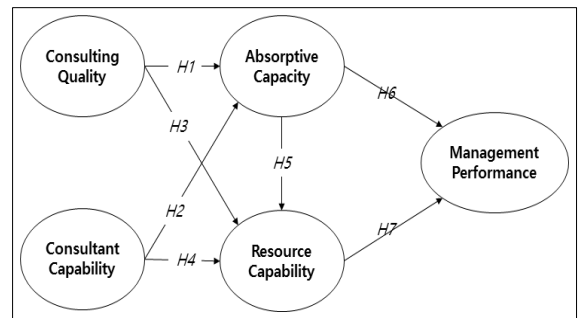
Hanks (1994)의 연구에서, 자원기반적 역량은 벤처기업의 경영성과(시장점유율 증가, 현금흐름의 변화 및 매출액 증가)에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. Yoon (2009)과 Yoon & Kim (2015)의 연구에서도 벤처기업의 경영성과는 이들 기업이 보유하고 있는 자원역량이 유의한 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 따라서 기존의 연구들에서 기업이 보유한 자원역량은 일관되게 경영성과에 유의한 영향을 주고 있는 것으로 밝혀졌으므로, 본 연구에서도 이러한 기존의 연구에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설 7> 창업기업의 자원역량은 이들 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 연구의 방법

3.1. 연구의 모형

본 연구는 사회적 네트워크를 기초로 자원기반적 관점에서 <Figure 1>과 같은 연구모형을 설정하였다. 자원이 태생적으로 부족한 창업기업은 창업당시 다양한 유무형의 자원들을 필요로 한다. 어느 기업이든 목표로 하는 성과를 얻기 위해서는 가치사슬(value chain)이 요구하는 다양한 활동들을 수행하여야 하는데, 여기에는 다양한 자원과 역량을 필요로 한다. 앞서 선행연구를 검토한 바와 같이 창업기업은 자원의 희소성뿐만 아니라 경쟁열위에서 시작하는 경우가 많다. 따라서 자원의 희소성과 경쟁열위를 극복하기 위해서는 컨설팅과 같은 창업 시 외부의 전문적인 도움이 필요하다. 경영컨설팅을 다루는 기존의 연구에서 컨설팅품질과 컨설팅트역량이 경영성과에 미치는 영향에 관해서는 다수의 연구가 있었다. 그러나 컨설팅이 어떠한 경로를 통해 경영성과에 영향을 미치는지에 대해서는 거의 전무한 형편이다.



<Figure 1> Research Model

3.2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서 사용한 변수를 다수의 항목으로 측정하기 위해 기존연구를 통해 타당성과 신뢰성이 높은 항목들을 선별하여, 각 변수별로 4~5개를 창업기업에 적합하도록 구성하였다. 이들 변수의 조작적 정의와 측정항목 및 측정방법은 다음과 같다.

본 연구의 모형에서 경영컨설팅은 전문적인 지식과 경험을 가진 컨설턴트가 조직이나 개인의 목표를 달성하는 데 있어서 문제점을 객관적이고 독립적인 입장에서 문제를 규명하고 분석하여 해결방안을 제시하여 적기에 실행할 수 있도록 전문적인 자문서비스를 제공하는 유·무상의 총체적 활동으로 정의하고, Kim & Whang

(2001)가 개발한 8가지 요인 중에서 비교적 그 중요도가 높은 요인인 명성, 참여유도, 확산성 및 신뢰성의 4개의 문항을 개발하여 리커트 5점 척도로 측정하였다. 다음으로 컨설턴트는 자신이 보유하고 있는 전문적인 지식을 활용하여 조직이나 개인인 의뢰인에게 문제해결을 위해 객관적인 조언을 제공해주고 그 대가로 보수를 받는 사람을 말한다. 컨설턴트역량은 Jang & Lee(1997)가 제시한 컨설턴트의 역할을 중심으로 5개의 문항을 개발하여 리커트 5점 척도로 측정하였다. 흡수능력을 외부의 지식이나 정보의 유용성을 인식하고 받아들이고 조직 내의 지식과 정보와 결합시켜 상업적 목적에 활용 또는 적용할 수 있는 과정적 능력으로 정의한다. 흡수능력은 Zahra & George (2002)가 제시한 흡수능력의 구성개념을 중심으로 4개의 문항을 개발하여 리커트 5점 척도로 측정하였다. 자원역량은 RBV의 관점에서 기업이 경쟁력을 창출하기 위해 독점적이고 경쟁기업에게 복제가 불가능하며 이동하기 어려운 자원의 차별적인 경쟁우위로 정의하였다. 자원역량은 인적 역량, 기술적 역량, 재무적 역량, 마케팅 역량, 관계적 역량을 중심으로 5개의 문항을 개발하여 리커트 5점 척도로 측정하였다. 마지막으로 경영성과를 측정하는 방법에는 재무적 지표를 이용하는 방법과 비재무적 지표를 이용하는 방법이 있다. 재무적 지표는 경영활동의 결과를 회계시스템을 거쳐 화폐단위로 표현할 수 있는 지표이고 비재무적 지표는 회계시스템을 거치지 않고 경영현장에서 직접적으로 산출된 지표이다 (Kim, et al., 2006). 재무적 성과는 기업의 규모나 자원의 양, 투자비용, 업종에 따른 차이를 고려하여 측정해야 하고 응답에 대한 정확성이 검증되어야 한다. 반면에 주관적으로 측정하는 비재무적 경영성과는 규모와 산업, 경영목표와 전략적 시야가 다른 기업들의 경영성과를 비교할 수 있다는 이점이 있으며 (Jaworski & Kohli, 1993), 기존의 연구 결과들은 리커트 타입의 주관적인 척도와 객관적인 척도 간에 통계적으로 유의한 수준의 정의 상관관계가 있음을 보여주었다 (Lee, 2005; Geringer & Hebert, 1991). 따라서 본 연구에는 기존의 연구에서 사용되었던 재무적 성과에 대한 만족도와 비재무적 성과에 대한 만족도를 종합적으로 고려하여 4개의 문항을 개발하고 리커트 5점 척도로 측정하였다. 이상과 같이 본 연구에서 사용하는 구성개념의 측정은 <Table 1>과 같다.

<Table 1> Construct Measures

Constructs	Items	Researchers
Consulting Quality	Reputation (CQ1)	Kim & Whang (2001)
	Lead for participation (CQ2)	
	Confidence (CQ3)	
	Reliability (CQ4)	
Consultant Capability	Professional capability (CC1)	Jang & Lee (1997)
	Managing capability (CC2)	
	Researching capability (CC3)	
	Counseling capability (CC4)	
	Political capability (CC5)	
Absorptive Capacity	Acquisition capability (AC1)	Zahra & George (2002) Cohen & Levinthal (1989, 1990)
	Assimilation capability (AC1)	
	Transformation capability (AC1)	
	Exploitation capability (AC1)	
Resource Capability	Human capability (RC1)	Chandler & Hanks (1994)
	R&D capability (RC1)	
	Capital capability (RC1)	
	Marketing capability (RC1)	
	Relational capability (RC1)	
Management performance	Satisfaction for profitability (MP1)	Chandler & Hanks (1994) Rosenbusch, Brinckmann, & Bausch (2011) Yoon (2009) Yoon & Kim (2009)
	Satisfaction for growth (MP2)	
	Growth of customer satisfaction (MP3)	
	Growth of customer awareness (MP4)	

3.3. 자료의 수집

본 연구는 창업 시 수진한 컨설팅의 품질과 컨설턴트의 역량이 흡수능력과 자원역량에 미치는 영향과 흡수능력과 자원역량이 창업기업의 경영성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 본 연구에서는 이를 위해 창업기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문지의 표본은 전국에서 2014년에 첨단산업기업에 창업하여 2015년 11월말까지 유지한 소상공인을 2015년 12월 1일부터 12월 20일까지 조사하였다. 설문지는 설문조사기관에 의뢰하여 이메일과 팩스 및 직접방문을 통해 배포와 회수를 하였고, 배포된 600부의 설문지 중에서 207부가 회수되었으며, 이 중에서 7부는 실증분석에 부적합하게 응답하였거나 무응답이 너무 많아 통계적으로 대체하기 어려운 설문지로 판명되어 제외하였고, 최종적으로 200부를 실증분석에 사용하였다.

4. 실증분석 결과

4.1. 구성개념의 타당성분석

본 연구에서 컨설팅품질, 컨설턴트역량, 흡수능력, 자원역량, 경영성과 등의 개념(변수)은 4~5개의 문항으로 구성하여 구조화된 설문지를 통해 측정한 자료로 실증분석을 하였다. 이들 자료를 공분산구조방정식모델(structural equation modeling: SEM)을 구축하여 AMOS 22.0으로 구조관계를 파악하고자 한다. 이에 앞서 본 연구의 모델에서 사용하는 개념(변수)들이 과연 타당성(validity)과 신뢰성(reliability)을 확보하고 있는지를 판단하기 위해 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)을 실시하였다. 타당성분석은 각 개념들을 측정하기 위해 구성한 항목들이 타당한 것인지를 파악하는 것으로 집중타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 주로 관찰하고, 이 두 가지 타당성이 적합하게 평가되면 SEM분석을 통해 가설을 검증할 수 있다.

<Table 2>는 CFA를 통해서 얻어진 통계량으로 집중타당성을 판단하는 지표들을 제시한 것이다. 집중타당성은 구성개념들의 표준화 추정치(standardized estimate)를 Anderson & Gerbing (1998)이 제안한 t -값(AMOS에서는 C.R.값을 보여줌)이 2.00보다 큰 값을 보임에 따라 본 연구에서 사용한 개념(변수)들은 모두 집중타당성이 확보된 것으로 판단된다. 또한 각 개념들의 개념신뢰도(composite reliability)가 모두 0.8 이상의 값을 보임에 따라 신뢰성도 확보되었다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서 설정한 각 개념(변수)들을 구성하는 측정항목들은 모두 투입해도 SEM분석에서 문제가 발생하지 않을 것으로 예상된다.

4.2.1. 컨설팅품질과 컨설턴트역량이 창업기업의 흡수능력에 미치는 영향에 관한 검정결과

창업기업의 흡수능력은 외생변수인 컨설팅품질과 컨설턴트역량에 의해서 설명되는 부분은 67.5%로 매우 높았다($SMC=0.675$). 컨설팅품질과 창업기업의 흡수능력 사이의 인과관계를 분석한 결과 표준화회귀계수는 0.987이고 t -값은 6.898로서 유의수준 0.001에서 매우 유의한 것으로 나타났다. 이는 컨설팅품질이 높을수록 창업기업의 흡수능력을 강화시킬 수 있다는 의미하는 것으로 가설 H1은 채택되었다. 그러나 컨설턴트역량과 창업기업의 흡수능력 사이의 인과관계를 살펴보면, 이들 사이의 표준화회귀계수는 -0.144이고 t -값은 -1.140로서 예상과 다른 부호를 나타내고 있다. 이는 컨설턴트역량이 높을수록 창업기업의 흡수능력이 높일 수 있다는 것이 유의하지 않은 것으로 나타났기 때문에 가설 H2는 기각된다. 가설 H1과 H2의 검정결과를 볼 때, 컨설팅품질은 창업기업의 흡수능력을 강화시키는 반면 컨설턴트역량은 창업기업의 자원역량에 영향력이 없는 것으로 나타났다.

4.2.2 컨설팅품질과 컨설턴트역량이 창업기업의 자원역량에 미치는 영향에 관한 검정결과

컨설팅품질과 창업기업의 자원역량 사이의 인과관계를 분석한 결과, 이들 사이에서의 표준화회귀계수는 0.527이고 t -값은 4.684로서 유의수준 0.001에서 매우 유의한 것으로 나타났다. 이는 컨설팅품질이 창업기업의 자원역량을 강화시킬 수 있다는 것을 의미하는 것으로 가설 H3은 채택되었다. 또한 컨설턴트역량과 창업기업의 자원역량 사이의 인과관계를 분석한 결과, 이들 사이에서의 표준화회귀계수는 0.415이고 t -값은 3.515로서 유의수준 0.001에서 매우 유의한 것으로 나타났다. 이는 컨설턴트역량이 창업기업의 자원역량을 강화시킬 수 있다는 것을 의미하는 것으로 가설 H4는 채택되었다. 가설 H3과 H4의 검정결과를 볼 때, 컨설팅품질은 창업기업의 자원역량을 강화시키고 동시에 컨설턴트역량은 창업기업의 자원역량도 강화시키는 것으로 나타났다.

4.2.3. 흡수능력이 창업기업의 자원역량에 미치는 영향에 관한 검정결과

창업기업의 자원역량은 외생변수인 컨설팅품질과 컨설턴트역량 그리고 흡수능력에 의해서 설명되는 부분은 42.3%로 나타났다($SMC=0.423$). 흡수력과 창업기업의 자원역량 사이의 인과관계를 분석한 결과, 이들 사이에서의 표준화회귀계수는 0.587이고 t -값은 4.482로서 유의수준 0.001에서 매우 유의한 것으로 나타났다. 이는 컨설팅품질과 컨설턴트역량으로 강화된 창업기업의 흡수능력이 이들 기업의 자원역량을 강화시킬 수 있다는 것을 의미하는 것으로 가설 H5는 채택되었다. 가설 H5의 검정결과를 볼 때, 창업기업의 흡수능력이 높을수록 이들 기업의 자원역량을 강화시키는 것으로 사료된다.

4.2.4. 흡수능력과 자원역량이 창업기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 검정결과

창업기업의 경영성과는 흡수능력과 자원역량에 의해서 설명되는 부분은 58.3%인 것으로 나타났다($SMC=0.583$). 흡수능력과 창업기업의 경영성과 사이의 인과관계를 분석한 결과, 표준화회귀계수는 0.147이고 t -값은 1.451로서 통계적으로 유의한 결과를 나타내지 못하였다. 이는 창업기업의 흡수능력이 높더라도 이들 기업의 경영성과에 미치는 영향이 유의한 수준이 아닌 것을 의미한다.

로 가설 H6은 기각되었다. 그러나 자원역량과 창업기업의 경영성과 사이의 인과관계를 살펴보면, 이들 사이의 표준화회귀계수는 0.859이고 t -값은 5.847로서 유의수준 0.001에서 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 창업기업의 자원역량이 높을수록 이들 기업의 경영성과를 향상시킬 수 있다는 것을 의미하는 것으로 가설 H7은 채택되었다. 가설 H6과 H7의 검정결과를 볼 때, 창업기업의 흡수능력은 이들 기업의 경영성과에 의미 있는 영향력이 없는 반면, 창업기업의 자원역량이 강화되면 이들 기업의 경영성과에는 유의한 영향력이 있는 것으로 나타났다.

5. 결론 및 시사점

본 연구는 기업이 창업 시 추진하는 컨설팅의 품질과 컨설팅을 수행한 컨설턴트의 역량이 창업기업의 흡수능력과 자원역량에 미치는 영향과 창업기업의 흡수능력과 자원역량이 이들 기업의 경영성과에 미치는 영향에 대해 자원기반적 관점(RBV)에서 공분산구조방정식(SEM)분석을 통해 규명하고자 한 것이다.

이를 위해 2014년에 첨단산업에 창업하여 2015년 11월말까지 유지한 소상공인을 대상으로 5개의 개념(컨설팅품질, 컨설턴트역량, 흡수능력, 자원역량 및 경영성과)에 대해 구조화된 설문지를 통해 자료를 조사하였다.

본 연구모형은 기존의 선행연구를 통해 변수 간에 인과관계를 중심으로 구조모형을 구축하였다. 특히 본 연구가 차별적인 것은 기존의 연구들은 컨설팅품질-컨설턴트역량-경영성과를 중심으로 인과관계를 분석하는 연구들이 많았지만, 여기에서는 이들 구조적 관계에서 흡수능력과 자원역량을 매개변수로 적용하였다는 점이다. 이렇게 구축한 연구모형은 AMOS 22.0으로 개념의 타당성과 구조방정식분석을 실시하였다.

본 연구의 실증분석 결과에서 가설이 채택된 것을 중심으로 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 창업기업은 창업 시 성숙기업에 비해 상당한 자원부족의 애로를 느낀다. 특히 창업자가 경험하지 못한 분야나 상대적으로 지식이 부족한 분야에서 더욱 그렇다. 이런 어려움을 극복하기 위해서 많은 기업들은 외부의 네트워크나 컨설팅을 통해 전문적인 지식이나 정보를 획득하려고 노력하고 있고, 우리나라의 정부에서도 창업기업의 실패율을 낮추고 생존율을 높이기 위해 정책적 지원을 하고 있다. 본 연구의 결과에서 나타난 바와 같이, 기업이 창업 시 추진한 컨설팅의 품질수준은 창업기업의 자원역량에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 높은 품질수준의 컨설팅일수록 창업자의 참여를 적극적으로 유도하면서 확산성과 신뢰성이 높을 때 창업기업의 자원역량을 강화하고 있다는 것을 시사한다. 따라서 창업기업은 컨설팅하는 기관은 이러한 점을 이해하여 창업 컨설팅을 수행할 때 유의할 필요가 있다.

둘째, 컨설턴트의 역량은 창업기업의 흡수능력과 자원역량에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 컨설턴트에게 요구되는 것은 전문가적, 관리자적, 연구자적 조연자적 및 정치가적 자질과 역량들이다. 일반적으로 컨설턴트가 경험이 풍부할수록 이러한 자질과 역량은 높아진다고 기존의 연구들에서 규명되었다. 컨설팅을 수행하는 컨설턴트는 자신의 자질과 역량을 최대한 발휘하여 창업기업의 흡수능력을 강화시킬 뿐만 아니라 성숙기업에 비해 상대적으로 열위에 있는 자원의 상태를 우위로 승화시킬 수 있음을 시사한다. 결국 창업기업이 어떠한 컨설턴트와 파트너가 되느냐가 매우 중요하다고 할 수 있다.

셋째, 창업기업의 흡수능력은 이들 기업의 자원역량에 유의한

영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 자원역량을 강화시키는 데 있어서 창업기업의 흡수능력이 중요한 역할을 한다는 점은 기존의 연구들에서 주목하지 않았던 부분이다. 기존의 연구들은 단지 외생(독립)변수로서 컨설팅품질과 컨설턴트역량과 내생(종속)변수로서 경영성과 사이에서의 인과관계를 밝히고자 하였다. 그렇지만 이들 외생변수가 구체적으로 어떠한 경로를 통해 경영성과를 높이게 되는지에 대해서 기존연구들은 간과했었기 때문에 실무적인 시사점을 제공하는데 한계가 있었다. 반면에 본 연구에서는 매개변수로서 흡수능력과 자원역량을 자원기반적 관점(RBV)에서 살펴봄으로써 기존연구들의 한계점을 극복하였다고 평가할 수 있다.

넷째, 창업기업의 자원역량은 이들 기업의 경영성과에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 매우 당연한 논리이겠지만 본 연구에서 사용하였던 변수들 사이의 구조적 관계를 고려해 볼 때 매우 흥미로운 결과이다. 이미 많은 연구들에서 외부의 지식이나 정보가 기업의 경영성과에 영향을 미칠 때는 다양한 경로를 거치게 된다는 것이 실증적으로 증명되었다. 그럼에도 불구하고 우리나라에서는 아직까지 창업기업의 경영성과에 있어서 컨설팅품질과 컨설턴트역량이 미치는 영향 사이에 흡수능력과 자원역량의 매개적 역할에 대해서는 다양한 연구가 부족한 실정이다. 본 연구의 결과에서 나타난 바와 같이 흡수능력과 자원역량은 컨설팅(컨설팅품질, 컨설턴트역량)과 경영성과 사이에서 어느 정도 매개적 역할을 하는 것으로 밝혀졌다. 따라서 보다 정교한 연구모형을 설계에 있어서 매우 큰 시사점을 제공하고 있다고 볼 수 있다.

이와 같이 본 연구는 창업기업의 컨설팅분야의 연구에 중요한 시사점을 제공하고 있지만, 본 연구에서 제시하였던 두 개의 가설이 기각되었다는 점에서 몇 가지 한계점을 지니고 있으며, 향후 연구의 방향을 제시하고자 한다. 첫째, 본 연구에서 컨설팅품질은 창업기업의 흡수능력에 유의한 영향을 미칠 것이라고 가정하였지만, 실증분석결과 이 가설은 기각되었다. 그 이유는 컨설팅품을 측정하는 항목들이 문제가 있었던 것으로 사료된다. 컨설팅품을 측정하기 위한 항목들을 개발할 때 기존의 연구를 토대로 정제된 항목으로 측정하였는데, 창업기업의 입장에서 본다면 컨설팅 수행 기관의 명성, 참여유도, 확산성 및 신뢰성이라는 항목들에 대한 기대치가 다를 수 있다는 점이 간과되었다는 점이다. 아무리 컨설팅 수준이 높더라도 창업자의 서로 다른 눈높이에서 측정한 품질은 차이가 있을 수 있기 때문에 측정의 오류가 어느 정도는 존재했을 수 있을 것이다. 둘째, 창업기업의 흡수능력은 이들 기업의 경영성과에 미치는 영향이 유의하지 않았다. 흡수능력은 외부의 지식이나 정보를 획득하고 동화하고 변환하여 활용하는 과정상의 역량이다. 따라서 시간의 동적 흐름과 과정을 고려하여 측정하여야 함에도 불구하고 횡단으로만 설문지를 설계하였기 때문에 한계를 갖는 것이라 사료된다. 셋째, 본 연구에서 사용한 개념들은 가능하면 다 항목으로 측정함으로써 이론적 정교함을 높이려고 하였다. 그러나 각 개념들은 다시 하위의 개념으로 구성되고, 그 하위 개념도 다 항목으로 측정하는 다차원적인 측정방법이 요구되고 있다. 본 연구에서 다차원적인 측정방법을 사용하지 못한 것은 설문의 어려움 때문이 가장 크다. 다차원적인 측정을 하기 위해서는 설문의 문항수도 그만큼 증가하게 되는데, 이에 따른 응답자의 부담감을 고려하지 않을 수 없었다. 넷째, 본 연구의 자료수집대상이 첨단 산업분야에 한정하였고 창업 후 채 2년이 경과하지 않은 기업을 대상으로 하였다는 점에서 일반화의 한계가 있다. 따라서 본 연구결과를 해석하는데 유의할 필요가 있고 향후의 연구에서는 이러한 한계를 극복할 수 있는 방법을 고려해야 할 것이다.

References

- Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Allen, T. J. (1977). *Managing the Flow of Technology*. Cambridge: MIT Press.
- Anderson, J., & Gerbing, D. (1998). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Chandler, G. N., & Hanks, S. H. (1994). Market Attractiveness, Resource-based Capabilities, Venture Strategies, and Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 9(4), 331-349.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1989). Innovation and Learning: The Two Face of R&D. *Journal of Economic*, 99(397), 569-596.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A new Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-153.
- Davidson, F. (1972). *Management Consultants*. London: Nelson.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.
- Furnham, A., & Pendleton, D. (1991). The Academic Consultant. *Journal of General Management*, 17(2), 13-19.
- Geringer, M. J., & Hebert, L. (1991). Measuring Performance of International Joint Ventures. *Journal of International Business Studies*, 22(2), 249-263.
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1990). Corporate Imagination and Expeditionary Marketing. *Harvard Business Review*, 69(4), 81-92.
- Jang, Young, & Lee, Jin-Joo (1998). Factors Influencing the Success of Management Consulting Projects. *International Journal of Project Management*, 16(2), 67-72.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *The Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Kim, Hwan-Jin, & Kim, Byung-Keun (2014). A Exploratory Comparison Study of Social Network and Absorptive Capacity on Technological Alliance. *Journal of Korea Technology Innovation Society*, 17(4), 629-650.
- Kim, Kwang-Hoon, & Whang, Kyu-Seung (2001). A Study on the Quality Determinants in Management Consulting. *Korean Management Science Review*, 18(1), 15-28.
- Kim, Seung-Jin, & Kim, Kwang-Soo (2014). Effects of Social and Absorptive Capacity of Domestic Small Medium-sized Enterprises on Functions of Competitive Intelligence

- Activities. *Korean Journal of Business Administration*, 27(4), 505-524.
- Kim, Soon-Kee, Kim, Dal-Gon, & Park, Kyong-Won (2006). A Critical Review of Performance Measurement System. *Seogang Management Collection of Writings*, 17(1), 1-18.
- Kubr, M. (1996). *Management Consulting: A Guide to the Profession* (3rd ed.), Geneva: International Labour Office.
- Lane, P. J., Koka, B. R., & Pathak, S. (2006). The Reification of Absorptive Capacity: A Critical Review and Rejuvenation of the Construct. *Academy of Management Review*, 31(4), 833-863.
- Lee, Jang-Ho (2005). Resources, Inter-organizational Alliance and Firm Performance. *Seogang Management Collection of Writings*, 16(1), 127-145.
- Leonard-Barton, D. (1995). *Wellspring of Knowledge*, Boston: Harvard Business School Press.
- Management Consultancies Association (1993). *Directory of Member Firms and their Services to Clients*. London: MCA.
- Mata, F. J., Fuerst, W. L., & Barney, J. B. (1995). Information Technology and Sustained Competitive Advantage: A Resource-Based Analysis. *MIS Quarterly*, 19(4), 487-505.
- Mowery, D. C. (1983). The relationship between intra firm and contractual forms of industrial research in American manufacturing, 1900-1940. *Explorations in Economic History*, 20(4), 351-374.
- Mukherji, N., & Silberman, J. (2013). Absorptive Capacity, Knowledge Flows, and Innovation in US Metropolitan Areas. *Journal of Regional Science*, 53(3), 392-417.
- Park, Byung-Ho, Lee, Dong-Won, & Kim, You-Sung (2005). Measuring Service Quality of Management Consulting. *Journal of Korean Society for Quality Management*, 33(3), 47-58.
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John Wiley & Son.
- Porter, M. E. (1991). *Competition in Global Industries*. Boston: Harvard Business School Press.
- Porter, M. E. (1991). Towards a Dynamic Theory of Strategy. *Strategic Management Journal*, 12(2), 95-117.
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Bausch, A. (2011). Is Innovation Always Beneficial? A Meta-analysis of the Relationship Between Innovation and Performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 441-457.
- Schein, F. (1987). *Process Consultation: Lessons for Managers and Consultants* (2nd ed.). New York: Addison-Wesley.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Tilton, J. H. (1971). *International diffusion of Technology: The case of Semiconductors*. Washington D. C.: Booking Institution.
- Van Den Bosch, F. A., Volberda, H. W., & De Boer, M. (1999). Coevolution of Firm Absorptive Capacity and Knowledge Environment: Organizational Forms and Combinative Capabilities. *Organization Science*, 10(5), 551-568.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Williams, A. P. O., & Woodward, S. (1994). *The Competitive Consultant: A Client-Oriented Approach for Achieving Superior Performance*. Basingstoke: Macmillan.
- Williams, A. P., & Woodward, S. (1997). *The Competitive Consultant: a Client-oriented Approach for Achieving Superior Performance*. London: Palgrave Macmillan.
- Wooten, K. C., & White, L. P. (1989). Toward a Theory of Change Role Efficacy. *Human Relations*, 42(8), 651-669.
- Yoon, Ki-Chang (2009). A Study on the Performances and Degree of Globalization of Born Global Ventures in Korea. Chungju, Korea: Thesis for Doctorate in Chungbuk National University.
- Yoon, Ki-Chang, & Kim, Moon-Hong (2015). The Role of Absorptive Capacity in the Relationship Between Exporting Ventures' Network and Performance. *Korea Trade Review*, 40(5), 143-165.
- Zahra, S. A., Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2000). International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning, and Performance. *Academy of Management Journal*, 43(5), 925-950.
- Zahra, S., & George, G. (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization and Extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 213-240.
- Zander, U., & Kogut, B. (1995). Knowledge and the Speed of the Transfer and Imitation of Organizational Capabilities: An Empirical Test. *Organization Science*, 6(1), 76-92.