 DOI: 10.15706/jksms.2024.25.5.008

기업가 지향성이 비즈니스모델 혁신과 기업성과에 미치는 영향: 조직문화 조절효과

곽 영(제1저자)
한국과학기술정보연구원 정책전략본부 정책연구센터(경영학 박사)

정 도 범(교신저자)
한국과학기술정보연구원 정책전략본부 연구전략센터(경영학 박사)

유 화 선(공동저자)
한국과학기술정보연구원 정책전략본부 정책연구센터(행정학 박사)

The Effect of Entrepreneurial Orientation on Business Model Innovation and Business Performance: The Moderating Effect of Organizational Culture

Kwak, Young(First Author)
Korea Institute of Science and Technology Information, Policy Research Center(Ph.D)

Chung, Do Bum(Corresponding Author)
Korea Institute of Science and Technology Information, Research Strategy Center(Ph.D)

You, Hwa Sun(Co Author)
Korea Institute of Science and Technology Information, Policy Research Center(Ph.D)

Abstract

This study examines the impact of entrepreneurial orientation (innovativeness, proactiveness, and risk-taking) on business model innovation (BMI) and business performance in SMEs amid rapid technological advancements. A proposed model hypothesizes that BMI mediates the relationship between EO and business performance, with organizational culture acting as a moderator. Using 2,518 samples from the Korea Entrepreneurship Foundation (KoEF) survey, data were analyzed through structural equation modeling (SEM) with a component-based approach. The findings reveal that innovativeness and proactiveness significantly enhance BMI, while all three EO dimensions positively influence firm performance. BMI mediates the link between EO and performance, underscoring its importance as a strategic growth tool. Moreover, a dynamic organizational culture strengthens the positive effects of EO on BMI and performance. This study provides valuable insights for SMEs to leverage EO and organizational culture to drive innovation and achieve sustainable competitive advantages.

Keywords : Entrepreneurial Orientation, Business Performance, Business model Innovation, Organizational Culture

접수일(2024년 11월 25일), 수정일(2024년 12월 12일,), 게재확정일(2024년 12월 19일)

I. 서 론

4차 산업혁명 이후 AI가 실생활에 보편적으로 자리를 잡으면서 사용자들은 보다 편리하고 혁신적인 제품과 서비스를 찾고 있다. 고객의 요구를 충족시키기 위한 기업 환경은 빠르게 변화하고 있으며, 기업들은 지속 가능한 경쟁우위를 확보하기 위해 끊임없는 혁신을 요구받고 있다. 이러한 환경에서 기업 성장을 위한 전략으로 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신이 주목받고 있다. 기업가 지향성(Entrepreneurial Orientation, EO)은 기업이 혁신적이고 진취적이며 위험을 감수하는 성향을 통해 시장에서의 선도적 역할을 수행하려는 경향을 의미하며, 이는 기업의 장기적인 성과와 생존 가능성을 높이는 중요한 요소로 작용한다(Lumpkin & Dess, 1996; Miller,

1983). 반면, 비즈니스모델 혁신(Business Model Innovation, BMI)은 기존의 사업 방식을 개선하거나 새로운 가치를 창출하는 데 초점을 두어 기업이 변화하는 시장 환경에 신속하게 적응견하고 경쟁우위를 확보할 수 있도록 지원하는 전략적 도구로 자리 잡고 있다(Müller, 2014; Amit & Zott, 2012).

기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신의 중요성이 강조되면서, 이들의 관계를 규명하려는 연구도 활발히 진행되고 있다(Demil et al., 2015; Guo et al., 2020; 김종석 외, 2022). 기업가 지향성의 구성 요소 중 진취성은 기업이 미래의 기회를 선도적으로 탐색하고 이를 실현하기 위해 시장에서 공격적인 전략을 취하려는 성향을 의미하며, 새로운 시장 기회를 잡고 비즈니스모델을 혁신하는 데 긍정적인 역할을 할 수 있다(Wiklund & Shepherd, 2005). 또한, 혁신성은 기업이 새로운 아이디어와 기술을 도입하여 제품과 서비스를 창출하고 비즈니스모델을 재구성하는 것을 가능하게 한다(Lumpkin & Dess, 1996). 이러한 요소들은 기업이 변화에 빠르게 대응하고, 시장에서 경쟁우위를 유지하는 데 필수적인 요소로 간주된다(Miller, 1983; Covin & Lumpkin, 2011).

한편, 기업의 조직문화가 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신의 관계에 중요한 영향을 미칠 수 있음이 연구를 통해 제시되었다(Denison et al., 2006; 이숙영 & 문송철, 2011). 조직문화는 조직 구성원들이 공유하는 가치와 행동 규범으로, 기업의 혁신 활동을 촉진하거나 저해하는 요인으로 작용할 수 있다(Martin, 2002). 혁신 지향적이고 유연한 조직문화는 진취성과 혁신성을 높여 비즈니스모델 혁신을 지원할 가능성이 크며, 이를 통해 기업의 성과가 향상될 수 있다(Faems et al., 2005; Schneider & Spieth, 2013). 반대로 보수적이고 안정성을 중시하는 조직문화는 혁신과 변화에 대한 저항을 증가시켜, 비즈니스모델 혁신의 추진을 어렵게 할 수 있다. 따라서, 조직문화가 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신 간의 관계를 조절하는 중요한 역할을 할 수 있으며, 이러한 조절효과를 분석하는 것은 기업성과 개선을 위한 전략적 시사점을 제공할 수 있다. 그러나, 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신의 관계에서 조직문화의 조절 역할을 실증적으로 규명한 연구는 아직 충분하지 않으며, 특히 중소기업을 대상으로 한 연구는 한정적이다. 중소기업은 대기업에 비해 자원이 제한적이기 때문에 시장 변화에 민감하게 반응해야 하며, 이를 위해 비즈니스모델 혁신이 중요한 생존 전략으로 작용할 수 있다(Amit & Zott, 2012; Foss & Saebi, 2017). 또한, 중소기업은 비교적 유연한 구조를 가지고 있어 조직문화의 변화가 혁신 활동에 미치는 영향이 더욱 클 수 있다. 이러한 맥락에서, 중소기업 기업가 지향성이 비즈니스모델 혁신을 통해 성과로 이어지는 과정에서 조직문화가 어떤 조절적 역할을 하는지에 대한 연구가 필요하다.

본 연구는 중소기업을 대상으로 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신, 그리고 이들

이 기업성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고, 조직문화가 이들 관계에서 유의한 조절효과를 가지는지를 탐구하는 데 목적이 있다. 이를 통해 중소기업이 급변하는 비즈니스 환경에서 어떻게 비즈니스모델을 혁신하고 기업성과를 개선할 수 있는지에 대한 학문적, 실무적 시사점을 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 기업가 지향성

기업가 지향성은 기업가정신 연구에서 발전한 개념으로 기업가의 특성과 행동이 조직 차원에서 어떻게 발현되는지에 대해 정의하였다(Avlonitis & Salavou, 2007). 이러한 기업가 지향성은 기업의 발전과 생존에 중요한 요소로 평가된다. 기업가 지향성은 Miller(1983)에 의해 처음으로 조직 차원의 개념으로 제시되었으며, 조직이 혁신적이고 진취적이며 위험을 감수하는 성향을 통해 기업가정신을 구현하는 방식으로 정의되었다. 이후, 기업가 지향성을 조직의 전략적 자세로 확장하여, 기업이 환경 변화에 맞서 적극적으로 대응하고 경쟁우위를 점하는 데 필요한 행동 유형을 포함하는 개념으로 발전시켰다(Covin & Slevin, 1991). 이러한 기업가 지향성은 환경 변화에 따른 기업 전략연구에서 제품 혁신성, 의사결정 진취성, 위험감수성으로 구분하여 범주화하였다(Covin & Slevin, 1991; Lumpkin & Dess, 1996). 이들 세 요소는 조직이 어떻게 혁신적 기회를 탐색하고, 위험을 감수하며, 선도적인 역할을 수행할 수 있는지를 제시하였다.

혁신성은 조직이 창의적이고 새로운 아이디어를 통해 제품 및 공정을 개발하려는 성향을 의미한다. 새로운 아이디어와 창조적 과정에 대한 기업의 지원으로 정의하며, 이는 기업의 지속적인 혁신을 촉진하는 주요 요소로 간주된다(Miller, 1983; Lumpkin & Dess, 1996). 진취성은 미래지향적으로 시장을 예측하고 선도하기 위한 성향으로, 경쟁자보다 먼저 새로운 기회를 포착하려는 태도이다(Wiklund & Shepherd, 2003). 진취성이 강한 기업일수록 시장에 새로운 제품을 먼저 출시하며, 경쟁자보다 빠르게 혁신을 실현함으로써 경쟁우위를 점할 수 있다(Lumpkin & Dess, 1996). 위험감수성은 성공이 불확실한 상황에서도 기회를 추구하기 위해 위험을 감수하는 성향을 말한다(이종건 & 김교집, 2014). 이는 기업이 자원을 투입하여 새로운 시장에 진입하거나 혁신적인 시도를 할 때 나타나는 성향으로 기업성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 특성이다(Lumpkin & Dess, 1996).

많은 선행연구에서 기업가 지향성의 특성인 혁신성, 진취성, 위험감수성은 기업성과의 중요한 요인이며, 기업성과에 유의한 영향을 나타내는 것으로 확인되었다(Zahra, 1993; Lumpkin & Dess, 1996; 장현영 & 김병근, 2017). 이러한 연구들을 통해 기업가 지향성은 기업의 매출 변화, 수익 변화와 같은 재무성과와 시장 점유율, 기술사업화, R&D와 같은 비재무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Lee et al., 2001; Tang et al., 2008; 김정포 & 고경일, 2009; 서상혁, 2012; 배창환 & 김병근, 2017). 이를 바탕으로 <표 1>과 같이 기업가 지향성 구성요인 특성을 정의하였다.

<표 1> 기업가 지향성 구성요인

구성요인	정의	출처
혁신성	• 새로운 아이디어, 기술, 프로세스, 제품 또는 서비스 개발을 통해 창의적이고 혁신적인 변화를 추구하는 성향 • 조직의 기존 관행을 뛰어넘어 실험과 창의성을 통해 차별화된 가치를 창출하려는 태도	Lumpkin & Dess, 1996 Miller, 1983
진취성	• 시장 기회를 선제적으로 탐색하고, 경쟁사보다 먼저 행동하여 시장에서 주도권을 확보하려는 태도 • 새로운 기회를 적극적으로 식별하고 대응하며 환경 변화를 주도적으로 관리하려는 성향	Lumpkin & Dess, 1996 Covin & Slevin, 1989
위험 감수성	• 불확실성이 높은 상황에서 기회를 포착하기 위해 자본과 자원을 투자하며 실패 가능성을 감수하려는 태도 • 고위험, 고보상의 투자 및 사업 기회를 선택하며, 모험적 결정을 내리는 조직의 특징	Lumpkin & Dess, 1996 Miller, 1983

2.2 비즈니스모델 혁신

비즈니스모델은 기업이 어떻게 가치를 창출하고 포착하며 전달하는지를 설명하는 구조라고 정의할 수 있다(Gartner & Vesper, 1994; Teece, 2010; Setini et al., 2020). 이러한 비즈니스모델은 기업이 수익을 창출하기 위해 사업을 영위하는 방식이자, 가치를 포착하여 창조하고 전파하는 방법을 논리적으로 설명한 것으로(Rappa, 2001; Osterwalder & Pigneur, 2010), 기업이 긍정적인 성과를 가질 수 있도록 밀접하게 연관된 구성 요소들로 이루어진 프레임워크라고 할 수 있다(Afuah, 2014).

혁신이란 기존에 있었던 것과 다른 방식으로 수행하는 것을 의미하는 것으로, Teece(2010)는 혁신적 비즈니스모델이 없다면 기업의 혁신 성과가 경쟁우위로 전환되지 않으며, 혁신의 결과가 기업에 귀속되기 위해서는 새로운 비즈니스모델이 필요

하다고 하였다. 이에 Nunes & Steinbruch(2019)는 비즈니스모델 혁신이 기존과 다른 급진적이거나 파괴적인 방식으로 진행되어야 하며, 이러한 혁신이 기업 전체에 영향을 미친다고 하였다.

비즈니스모델 혁신은 기업의 경쟁력 유지와 향상에 중요한 역할을 하며, 이는 급변하는 경영환경에서 기업이 생존하고 성장하는데 필수적인 요소로 평가된다. 또한, 비즈니스모델 혁신이 기존의 사업 방식을 개선하거나 새로운 시장을 창출함으로써 블루오션 전략을 통해 경쟁우위를 확보한다고 보았다(Afuah, 2014; 김대이, 2015). 경영자와 기업가들이 비즈니스모델 혁신을 통해 경제적 변화를 활용하고, 이를 통해 기업이 장기적인 성과와 목표를 달성할 수 있다고 강조하였다(Margiono et al., 2018; 신창환, 2019). 이처럼 비즈니스모델 혁신에 대한 선행연구들은 기업이 변화하는 환경에 맞추어 경쟁력을 높이기 위해 비즈니스모델 혁신이 필수적이며, 이를 통해 기업이 가치를 지속적으로 창출하고 포착할 수 있는 기회를 제공한다.

2.3 기업성과

기업성과는 일반적으로 매출 성장률, 투자 수익률, 총자산 성장률 등의 재무적 실적인 객관적인 자료를 통해 표현된다. 그러나 기업가 지향성에 대한 기업성과는 기업이 목표를 달성할 수 있는 능력으로 기업전략 수행을 통해 기회를 탐색하고 활용하여 기업의 목표를 달성하는 데 있다(Sariwulan et al., 2020). 이러한 기업성과는 자금 투자 및 새로운 설비 도입과 같이 수익 창출이 이루어지기까지의 시간적 지연으로 인해 재무제표에서 수치적 수치만으로 측정하기 어렵다(Tsai et al., 1991; 박경미 & 황재원, 2019; 신승용 & 권규현, 2021). 따라서, 단순히 하나의 척도에 의해 측정될 수 없으며, 현재의 수준을 파악하는데 그치지 않고 미래 기업 방향의 지침으로 측정한다(Yavas & Habib, 2010). 객관적인 평가보다는 주관적인 평가가 목적에 적합한 정보를 제공할 수 있고, 정보의 신뢰성이 상대적으로 높고, 정량적 평가보다는 정성적 평가가 현실적이라는 점을 감안하여 주관적 성과측정의 필요성이 강조된다(Tsai et al., 1991). 기존 연구들을 바탕으로 기업성과는 기업이 성과를 이루는 과정에서의 기술확보, 신제품 및 신규 서비스 출시, 시장 확대, 새로운 아이디어 제안, 지식재산권 출원 등에 대한 비재무적 자료를 기업성과의 요인으로 측정한다(Gartner & Vesper, 1994; Stam & Elfring, 2008).

2.4 조직문화

조직문화는 특정 조직이 외부 환경에 적응하고 내부를 통합해 가면서 만들어 낸 특

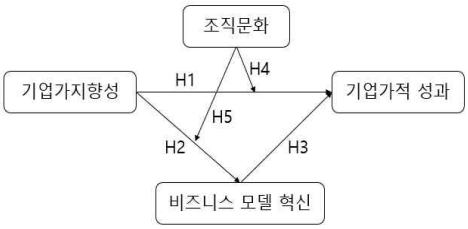
정한 양식으로 오랜 기간 조직 구성원들에게 받아들여지고 학습되며, 조직 구성원들이 세대를 거쳐 공유하고 이어온 조직의 문화, 의식, 환경 등의 집합을 말한다(Schein, 1985). 이는 특정 집단에 공유되어 한 무리와 다른 무리를 구별 짓는 사고와 감정, 잠재적 행동 유형들로 정의되기도 하지만 학습, 위험 감수, 혁신을 촉진함으로써 지속 가능한 경쟁우위를 창출하는 전략 자원이 될 수 있다(Hofstede, 1984; Barney, 1986). 조직문화는 지향점에 따라 관계, 혁신, 위계, 과업지향으로 나눌 수 있으며 혁신적인 조직문화의 경우 새로운 아이디어, 프로세스, 신제품 들을 성공적으로 채택 또는 실행하는 능력을 키워 새로운 제품, 서비스를 만들어 낸다(Hurley & Hult, 1998, Cameron & Quinn, 2006). 또한, 조직성과에 직간접적으로 영향을 미치는 중요한 요소로 인식되고 있다. 조직문화는 전략적 개발, 생산성 및 학습 등 조직의 모든 관리 영역에 영향을 미치며, 조직뿐만 아니라 실질적인 조직성과에 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Schneider, 2016). 이러한 조직문화는 근무자 간 공유하는 가치와 규범, 일하는 방식 등으로, 좋은 조직문화를 가진 조직에서는 조직 구성원들이 업무에서 더 나은 성과를 달성하는 등 동기부여 될 것이다. 조직문화에 대한 다수의 분류기준이 있지만, 경쟁가치모형은 조직문화와 조직효과성과의 연계성에 대한 논리를 제공한다. 경쟁가치모형은 조직에는 서로 다른 문화유형이 존재하며, 각각의 문화는 상호연계성을 가지고 경쟁한다고 본다(Hartnell et al., 2019; 허성욱, 2022; 차영인 외, 2023). 이러한 연구를 바탕으로 혁신, 위계, 인적, 과업지향 문화를 조직문화의 측정 요인이라고 정의하였다(Quinn, 1988).

Ⅲ. 연구방법

3.1 연구모형

본 연구는 선행연구를 기반으로 <그림 2>와 같은 연구모형을 제시하며, 중소기업 기업가 지향성이 비즈니스모델 혁신과 기업성과에 미치는 영향을 실증분석한다. 그리고 조직문화가 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신이 기업성과 간의 관계에 어떻게 영향을 미치는지를 알아본다.

<그림 2> 연구모형



3.2 연구가설 설정

3.2.1 기업가 지향성과 기업성과

기업가 지향성은 기업이 혁신적이고 진취적이며 위험을 감수하는 성향으로, 이는 기업성과와 생존에 기여한다(Lumpkin & Dess, 2001; 이재강 & 박태경, 2016; 김진영, 2019; 이은아 외, 2019). 기업가 지향성이 새로운 기회, 제품, 서비스 및 사업 아이디어의 촉진으로 수익성과 매출 신장률에 긍정적인 영향을 미친다(김진영, 2019). 특히, 기업가 지향성이 높은 기업은 혁신성과 경쟁우위를 확보하여 시장에서 성공 가능성이 높아진다는 점이 강조되었다(이응석 & 김병근, 2018).

따라서, 본 연구에서는 선행연구를 기반으로 중소기업 기업가 지향성이 기업성과의 관계에 대해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H1 : 중소기업의 기업가 지향성은 기업성과에 영향을 미칠 것이다.
H1-1: 기업가 지향성의 진취성은 기업성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2: 기업가 지향성의 혁신성은 기업성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-3: 기업가 지향성의 위험감수성은 기업성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신

기업이 비즈니스모델을 변화시키는 것은 지속 가능한 경쟁우위를 확보하여 성장 기회를 탐색하는데 있다(Müller, 2014). 그러나 기업의 모든 활동과 변화가 비즈니스모델로 이어지는 것은 아니다(Müller, 2014; Cavalcante et al., 2011). 비즈니스모델의 핵심적인 프로세스에 영향을 미치는 변경만이 비즈니스모델에 영향을 미치기 때문이다(Cavalcante et al., 2011). 따라서 기업은 서로 다른 시장 환경에서 비즈니스모델 변화를 도입하고 구현하기 위해 고유한 역량을 보유해야 한다(Cavalcante et al., 2011). 빠르게 변화하고 경쟁적인 환경에서 기업가의 전략적 행동과 역량은 비즈니스모델에 필수적이다(Achtenhagen et al., 2013). 특히, 중소기업의 기업가 지향성은 비

즈니스모델 혁신을 위해 중요한 원동력이다(Cavalcante et al., 2011; Amit & Zott, 2012; Schneider & Spieth, 2013; Child et al., 2017; Foss & Saebi 2017, 2018; Asemokha et al., 2019). 기업은 기술적 기회와 시장 기회를 인식, 탐색, 포착하고, 활용하기 위해 위험을 감수하는 태도를 고려해야 한다(Chesbrough, 2007; Child et al., 2017; Guo et al., 2020). 따라서 기업은 프로세스 개선으로 이어지는 결정과 새로운 기회를 활용하여 비즈니스모델 혁신 역량을 강화하는 것이 중요하다. 이에 본 연구에서는 선행연구를 기반으로 중소기업 기업가 지향성이 비즈니스모델 혁신의 관계에 대해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H2: 중소기업 기업가 지향성은 비즈니스모델 혁신에 영향을 미칠 것이다.
H2-1: 기업가 지향성의 진취성은 비즈니스모델 혁신에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-2: 기업가 지향성의 혁신성은 비즈니스모델 혁신에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-3: 기업가 지향성의 위험감수성은 비즈니스모델 혁신에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 비즈니스모델 혁신과 기업성과

비즈니스모델은 기업이 가치를 창출하고 전달하기 위해 이해관계자와 함께 비즈니스를 구성하는 방법을 결정하는 독립적이고 상호의존적인 활동 시스템이다(Osterwalder & Pigneur, 2010; Amit & Zott, 2012). 이러한 비즈니스모델은 새로운 변화를 위한 혁신 및 전략적 관리와 같은 다양한 분야에 적용되고 있다(Foss & Saebi, 2018; Hwang & Christensen, 2008; Johnson et al., 2008). 또한, 새로운 경쟁 환경 속에서 기존 비즈니스모델을 근본적으로 수정하여 신제품이나 서비스, 시장 개척, 기업성과를 개선하여 새로운 가치를 만들어내는 것이다(Chesbrough, 2010). 따라서, 비즈니스모델 혁신 역량은 새로운 가치를 발굴하여 경쟁 및 기업성과를 이루는데 중요한 요인으로 정의할 수 있다. 이에 본 연구에서는 선행연구를 기반으로 비즈니스모델 혁신이 기업성과의 관계에 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H3: 비즈니스모델 혁신은 중소기업 기업성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 기업가 지향성과 기업성과의 관계에서 조직문화의 조절효과

조직문화는 조직의 전통과 분위기를 조직의 가치관, 신조 및 행동 패턴을 규정하는 기준으로(Ouchi, 1981), 조직 내에서 유형별로 명확하게 특성화되어 구성원들에게 행동 방향을 제시하는 지침이라고 할 수 있다(Deal & Kennedy, 1982; 류장헌 & 신형덕, 2011; 정수철 & 조영복, 2020). 이러한 조직문화는 많은 선행연구를 통해 기업

성과인 매출 성장, 시장 점유율, 수익성, 품질, 신제품 및 서비스 출시 등에 대해 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과가 제시되었다(Denison et al., 2006; 조형래, 2012). 반면, 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향 중에서 조직문화의 위계 지향 문화는 조절효과가 없다는 연구결과도 나타났다(이재훈 외, 2007). 이처럼 조직문화는 기업가 지향성이 기업의 재무적, 비재무적 성과의 관계 효과 및 조절효과 유무에 대하여 연구되었다. 이에 본 연구에서는 선행연구를 기반으로 조직문화는 중소기업 기업가 지향성과 기업성과 관계에 대해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H4: 조직문화는 중소기업 기업가 지향성과 기업성과 관계에서 조절효과가 있을 것이다.
H4-1: 조직문화는 기업가 지향성의 진취성과 기업성과의 관계를 조절할 것이다.
H4-2: 조직문화는 기업가 지향성의 혁신성과 기업성과의 관계를 조절할 것이다.
H4-3: 조직문화는 기업가 지향성의 위험감수성과 기업성과의 관계를 조절할 것이다.

3.2.5 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신의 관계에서 조직문화의의 조절효과

조직문화가 기업 구성원들의 태도와 효과성에 중요한 영향을 미친다는 것은 새로운 것이 아니다(Gregory et al., 2009). 기존 선행연구에서 시장 지향적 행동, 성과 분석 및 혁신의 조직문화가 구성원의 태도와 효과성에 영향을 미친다는 것이 연구되었다(Homburg & Pflesser, 2000; Gregory et al., 2009; Hogan & Coote, 2014; Spitech et al., 2014). 그러나 혁신 분야에서 비즈니스모델과 혁신의 관계를 연구하는 데는 보다 많은 실증연구가 필요하다(Guo et al., 2020). 이에 본 연구에서는 중소기업 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신 관계에 대해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H5: 조직문화는 중소기업 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신 관계에서 조절효과가 있을 것이다.
H5-1: 조직문화는 기업가 지향성의 진취성과 비즈니스모델 혁신과의 관계를 조절할 것이다.
H5-2: 조직문화는 기업가 지향성의 혁신성과 비즈니스모델 혁신과의 관계를 조절할 것이다.
H5-3: 조직문화는 기업가 지향성의 위험감수성과 비즈니스모델 혁신과의 관계를 조절할 것이다.

3.3 변수 측정

본 연구에서는 중소기업 기업성과에 영향을 주는 요인으로 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신을 변수로 사용하였다. 변수의 측정은 선행연구를 통해 기업가 지향성의 혁신성, 진취성, 위험감수성을 독립변수로 사용하고, 비즈니스모델 혁신을 매개변수, 조직문화를 조절변수 요인으로 사용하였다. <표 2>에서와 같이 설문 문항을 리커드 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

<표 2> 변수 측정 문항의 구성

변수명	번호	측정항목	출처
혁신성	혁신_1	R&D, 기술우위, 기술혁신을 강조	Lumpkin & Dess,2001; 김진영, 2019
	혁신_2	지난 3년간 많은 수의 제품 및 서비스 라인을 보유	
	혁신_3	지난 3년간 제품, 서비스 라인 상의 변화와 혁신	
	혁신_4	구성원들이 독창적인 방식으로 생각하고 행동	
	혁신_5	구성원들이 자기 주도적으로 새로운 사업 기회 탐색	
	혁신_6	구성원들이 자율적으로 일할 수 있도록 지원	
진취성	진취_1	매사에 경쟁사보다 먼저 행동하고 경쟁사는 그에 반응	Lumpkin & Dess,2001; Wiklund & Shepherd, 2005;
	진취_2	신제품, 새로운 관리, 신공정 등을 업계에서 선도 도입	
	진취_3	신제품이나 아이디어 도입에 있어 경쟁업체보다 앞섬	
	진취_4	경쟁 시 과감하고 공격적으로 접근	
	진취_5	동일업종 다른 기업들과 경쟁에서 이기기 위해 적극 행동	
	진취_6	매우 공격적이며 항상 경쟁을 지향하는 경영 방식	
위험 감수성	위험_1	사업목표를 달성하기 위해 과감하고 포괄적인 행동 선호	Covin & Shevin, 1989
	위험_2	리스크가 높더라도 수익성이 높은 프로젝트 선호	
	위험_3	불확실성이 높더라도 새로운 기회를 탐색하는 데 적극적	
조직 문화	문화_1	구성원들이 변화와 혁신을 적극적으로 수용하는 데 노력	조형래, 2012; Schneider, 2016
	문화_2	변화에 따른 갈등을 조정하고 공감대를 형성하는 데 노력	
	문화_3	변화와 혁신 활동을 주기적으로 점검하고 확인	
비즈니스 모델혁신	비즈_1	고객에게 차별화된 가치를 제안	Teece, 2010; Setini et al., 2020
	비즈_2	차별화된 고객 채널을 구축	
	비즈_3	사업 파트너와 함께 독자적인 비즈니스 생태계 조성	
	비즈_4	필요한 자원을 효율적으로 조달하여 효과적으로 조합	
	비즈_5	수익 원천을 다각화하는 방법을 모색	
	비즈_6	불필요한 비용 낭비를 줄이기 위한 방법 모색	
기업 성과	성과_1	경쟁사에 비해 사내 아이디어 제안 건수 및 비율이 높음	Lumpkin & Dess,
	성과_2	경쟁사에 비해 지식재산권 출원 및 기술제안 건수가 많음	

	성과_3	아이디어 제안 건수 및 비율이 증가	2001; Stam & Elfring, 2008
	성과_4	경쟁사와 비교해서 신제품과 신규 서비스 비율이 높음	
	성과_5	경쟁사보다 더 많은 신제품 및 서비스를 시장에 출시	
	성과_6	시장 점유율이 동종업계에 비해 높음	

IV. 실증분석 결과

4.1 표본의 일반적 특성

본 연구는 (재)한국청년기업가정신재단(KoEF)에서 시행한 기업가정신 실태조사 기업편의 자료로 이루어졌다. 기업가정신 실태조사자료는 2022년에 수행하여 발표된 것으로 2022년 8월부터 10월까지 전국 사업체를 대상으로 설문한 자료이다. 총 참여기업은 8,559개로 기업 규모에 따라 대기업, 중견기업, 중소기업으로 나누어져 있다. 이 중 중소기업에 해당하는 2,518개의 표본을 사용하였다.

표본의 특성으로 종사자 1~9명이 23.15%로 583명, 10~49명이 24.98%로 629명, 50~99명이 16.04%로 404명, 100~299명이 28.91%로 728명, 300인 이상이 6.91%로 174명으로 나타났다. 주업종 성장단계는 창업기 16명으로 0.64%, 초기창업기 148명으로 5.88%, 고도성장기 577명으로 22.92%, 성숙기 1651명으로 65.57%, 쇠퇴기 126명으로 5.00%로 나타났다.

<표 3> 빈도분석

문항	항목	빈도	비율
종사자	1~9인	583	23.15%
	10~49인	629	24.98%
	50~99인	404	16.04%
	100~~299인	728	28.91%
	300인 이상	174	6.91%
권역	수도/강원권	1458	57.90%
	충청권	220	8.74%
	대경권	187	7.43%
	동남권	367	14.58%
	호남/제주권	286	11.36%
주업종 성장 단계	창업기	16	0.64%
	초기창업기	148	5.88%
	고도성장기	577	22.92%
	성숙기	1651	65.57%
	쇠퇴기	126	5.00%

업종	농수산	50	1.99%
	제조	445	17.67%
	건설	251	9.97%
	유통	192	7.63%
	서비스	626	24.86%
	출판/영상	143	5.68%
	과학/IT기술	232	9.21%
	금융/보험	134	5.32%
	교육	72	2.86%
	보건/의료	300	11.91%
	예술/스포츠	73	2.90%

<표 3>의 결과를 보면 1이상 49명 이하의 종사자가 1,212명인 48.13%로 높은 비율을 차지하며 서비스, 제조, 보건/의료, 건설, 과학/IT기술 등으로 고르게 분포되어 모집단의 대표성을 충분히 확보했음을 알 수 있다.

4.2 신뢰성 및 타당성 분석

표본 구성에 이어 연구모델의 신뢰성 및 타당성 분석은 Fornell and Lacker(1981)가 제시한 모델의 신뢰성과 타당성 분석과정을 활용하였으며 추가적으로 PLS(Partial Least Square) 모델에서 활용하는 Dijkstra and Henseler(2015)가 제시한 rho_A(ρA), Henseler et al.(2015)이 제시한 HTMT(HeteroTrait MonoTrait ration)등이 주로 활용되고 있다(곽영 & 신민수, 2021).

내적일관성 신뢰도는 크론바하알파(Cronbach's alpha)와 Dijkstra and Henseler(2015)가 제시한 로우알파(rho_A) 그리고 합성신뢰도(C.R, Composite Reliability)로 평가한다. 집중타당도는 요인간 상관계수의 제곱 값이 평균분산추출치(AVE, Average Variance Extrator) 값보다 작을 경우 각 요인간 독립적인 특성이 나타난 판별타당성 확보에 문제가 없는 것으로 판정하게 된다(곽영 & 신민수, 2021). <표 4>에서와 같이 집중타당도(Convergent Validity)는 동일한 잠재변수를 서로 상이한 측정방법으로 측정한 결과 값들 간에는 높은 상관관계가 있어야 한다는 것으로 외부적재치(outer loading)가 보수적으로 0.632 이상일 경우 사용할 수 있지만 일반적으로 0.7 이상을 주로 활용하고 있다(신건권, 2023).

<표 4> 집중 타당성

	비즈니스 모델혁신	기업 성과	위험 감수성	조직문화	진취성	혁신성	VIF
비즈혁신_1	0.780						1.956
비즈혁신_2	0.837						2.400
비즈혁신_3	0.833						2.295
비즈혁신_4	0.837						2.349
비즈혁신_5	0.851						2.576
비즈혁신_6	0.700						1.666
성과_1		0.829					2.472
성과_2		0.739					1.728
성과_3		0.818					2.382
성과_4		0.896					3.480
성과_5		0.846					2.643
성과_6		0.866					2.854
위험감수_1			0.847				1.645
위험감수_2			0.900				2.668
위험감수_3			0.866				2.409
조직문화_1				0.874			2.517
조직문화_2				0.897			2.718
조직문화_3				0.852			1.656
진취_1					0.789		1.912
진취_2					0.823		3.581
진취_3					0.826		3.562
진취_4					0.811		2.181
진취_5					0.821		2.884
진취_6					0.825		3.038
혁신_1						0.757	2.244
혁신_2						0.795	3.747
혁신_3						0.822	3.582
혁신_4						0.776	2.500
혁신_5						0.790	2.613
혁신_6						0.744	2.055

이러한 결과는 특정 구성요인이 다른 요인을 설명하는 비중이 낮다는 것을 의미하는 것으로 본 연구에서 활용한 구성개념 간 판별타당성에 대한 문제가 없다는 것을 의미한다. 추가적으로 각 요인의 공통분산의 특성을 통해 다중공선성(multicollinearity)을 분석하는 VIF 값을 산출하였다. 일반적으로 분산팽창지수인 VIF값이 5이상이면 다중공선성에 문제가 있는 것으로 판정하고 해당 요인 제거의 기준이 되지만 본 연구에서 활용한 연구모형에 활용한 30개 변수 VIF 값 중 최대값이

3.747로 나타나 다중공선성 문제가 없는 것으로 판단된다. <표 5>는 내적 신뢰성 분석결과로 크롬바하알파(α), 로우알파(rho_A), 합성신뢰도(C.R), 평균분산추출치(AVE) 모두 기준치보다 높게 나타나고 있어 구성요인들의 신뢰성을 위한 기본적 요구조건은 모두 충족하는 것으로 나타났다.

<표 5> 내적 신뢰성

	α	rho_a	C.R	AVE
비즈니스모델 혁신	0.893	0.899	0.918	0.653
기업성과	0.911	0.914	0.932	0.695
위험감수성	0.842	0.847	0.904	0.759
조직문화	0.936	0.941	0.950	0.761
진취성	0.900	0.900	0.923	0.666
혁신성	0.872	0.874	0.904	0.610

판별 타당성은 요인 간 상관관계값과 AVE 제곱근을 비교하여 AVE 제곱근이 상관계수보다 클 때 판별 타당성이 확보되었다고 할 수 있다(Fornell and Lacker, 1981). <표 6>에 제시된 분석결과 AVE제곱근의 가장 작은 값이 0.781으로 상관계수의 가장 큰 값인 0.741보다 크게 나타나고 있어 본 연구모델에 활용된 변수의 판별 타당성은 확보한 것으로 나타났다.

<표 6> 판별 타당도

	비즈니스 모델혁신	기업성과	위험 감수성	조직문화	진취성	혁신성
비즈니스모델 혁신	0.808*					
기업성과	0.722	0.834*				
위험감수성	0.535	0.639	0.871*			
조직문화	0.548	0.557	0.518	0.874*		
진취성	0.616	0.724	0.731	0.478	0.816*	
혁신성	0.678	0.740	0.705	0.574	0.741	0.781*

*AVE 제곱근

4.3 가설 검정

본 연구의 가설과 연구모형에서 제시한 변수 간의 인과관계를 분석하기 위해 SmartPLS 4.0을 사용하여 구조방정식(Structural Equation Modeling: SEM)을 적용하였다. 본 연구에서 활용한 가설은 중소기업 기업가 지향성이 비즈니스모델 혁신과 기업성과에 미치는 영향 관계를 분석하는 데 목적이 있다. 이러한 측면에서 기업가 지향성 특성인 혁신성(β = 0.233, p < 0.001), 진취성(β = 0.270, p < 0.001), 위험감수성(β = 0.067, p < 0.001)과 비즈니스모델 혁신(β = 0.331, p < 0.001)은 기업성과에 양(+)의 영향을 미치는 결과가 나왔다. 이러한 결과는 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신은 재무적인 성과와 같이 구체적으로 구현되는 성과 이외에 바로 눈에 보이지는 않지만, 기업의 발전에 관계되는 비재무적인 성과에도 영향을 주는 중요한 요소라는 점이 확인되었다. 또한, 진취성(β = 0.239, p < 0.001), 혁신성(β = 0.406, p < 0.001)은 비즈니스모델 혁신에 양(+)의 영향을 미치는 유의한 결과가 나타났다. 이는 기업가 지향성의 진취성과 혁신성이 높은 기업일수록 새로운 기회를 선도적으로 탐색하고 창의적 아이디어를 도입하여 비즈니스모델을 지속적으로 혁신한다는 것으로 나타났다.

<표 7>에서 제시된 바와 같이 기업가 지향성과 기업성과의 관계에서 조직문화는 진취성(β = 0.109, p < 0.001)과 혁신성(β = −0.066, p < 0.001)에 유의적인 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 조직문화가 긍정적일수록 진취적인 성향이 더 강하게 기업성과에 영향을 미치고, 특정 요인들로 인해 변화에 저항적이거나 보수적인 경우, 혁신성이 기업성과를 약화시키는 것으로 확인되었다. 또한, 기업가 지향성의 비즈니스모델 혁신과의 관계에서 조직문화는 진취성(β = −0.060, p < 0.05)에 유의한 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

<표 7> 가설 검증

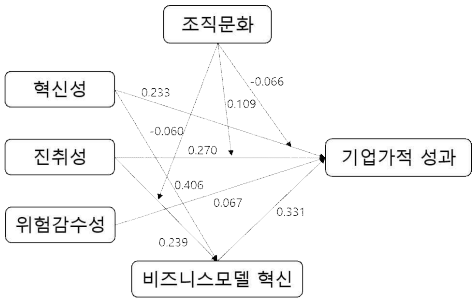
	경로계수	T Value	P Value	가설판정
위험감수성 → 기업성과	0.067	3.452	0.001***	채택
위험감수성 → 비즈니스모델 혁신	−0.035	1.527	0.127	기각
진취성 → 기업성과	0.270	13.302	0.000***	채택
진취성 → 비즈니스모델 혁신	0.239	9.440	0.000***	채택
혁신성 → 기업성과	0.233	10.360	0.000***	채택
혁신성 → 비즈니스모델 혁신	0.406	16.813	0.000***	채택

비즈니스모델 혁신 → 기업성과	0.331	16.577	0.000***	채택
조직문화×위험감수성 → 기업성과	0.005	0.225	0.822	기각
조직문화×위험감수성 → 비즈니스모델 혁신	0.007	0.257	0.797	기각
조직문화×진취성 → 기업성과	0.109	5.214	0.000***	채택
조직문화×진취성 → 비즈니스모델 혁신	−0.060	2.201	0.028**	채택
조직문화×혁신성 → 기업성과	−0.066	2.954	0.003**	채택
조직문화×혁신성 → 기업성과	0.006	0.221	0.825	기각

***p < 0.001, **p < 0.05, *p < 0.01 수준에서 유의함

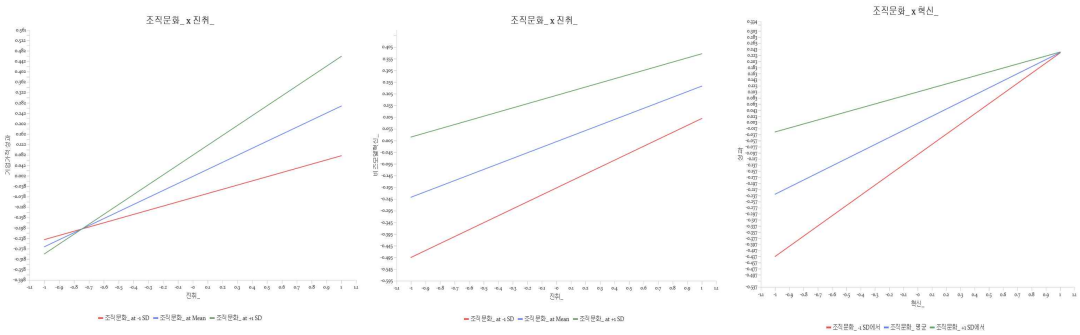
<그림 2>의 가설검정에 대한 경로계수에서 나타났듯이 진취성이 높은 기업이라도 조직문화가 진취적인 행동을 지원하지 않거나 변화를 어렵게 만드는 환경일 경우 새로운 시장에 대한 기회를 탐색하고자 하는 진취적인 노력이 비즈니스모델 혁신으로 이어지기 어렵다고 할 수 있다.

<그림 2> 경로계수와 가설검정



<그림 3>은 조절효과 분석에 대한 그래프를 제시하였다. 경로계수와 가설 검정에서 제시한 바와 같이 기업가 지향성의 혁신성, 진취성은 기업성과와의 관계에서 조직문화의 영향이 낮은 집단과 높은 집단의 수준이 상호교차하는 그래프가 나타나고 있어 조절효과가 명확하게 존재하는 것으로 나타났다. 또한, 기업가 지향성의 진취성은 비즈니스모델 혁신과의 관계에서 조직문화의 조절효과가 있다는 것을 알 수 있다.

<그림 4> 조절효과 분석



4.4 매개 효과 분석

기업가 지향성과 기업성과 간의 관계에서 비즈니스모델 혁신이 매개 영향을 미치는지 검증하기 위해 부트스트래핑을 실시하였다. 이를 위해 모집단으로부터 추출한 표본 데이터를 대상으로 95% 신뢰수준으로 5,000회 재표본 추출하였다.

<표 8>에 제시된 바와 같이 비즈니스모델 혁신은 기업가 지향성의 진취성(β = 0.079, p < 0.001), 혁신성(β = 0.135, p < 0.001)의 관계에서 매개 효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 비즈니스모델 혁신이 단순히 기업의 전략적 도구가 아니라, 진취성과 혁신성을 가진 기업이 성과를 높이는 데 중요한 매개 역할을 한다는 것을 나타내고 있다.

<표 7> 매개효과 검증

	경로 계수	T Value	P Value	가설 판정
위험감수성→비즈니스모델 혁신→기업성과	−0.012	1.512	0.130	기각
진취성→비즈니스모델 혁신→기업성과	0.079	8.127	0.000***	채택
혁신성→비즈니스모델 혁신→기업성과	0.135	11.702	0.000***	채택

***p < 0.001, **p < 0.05, *p < 0.01 수준에서 유의함

V. 결 론

5.1 연구결과

본 연구는 중소기업의 기업가 지향성이 비즈니스모델 혁신과 기업성과에 미치는 영향과 조직문화가 이 관계에서 어떤 조절적 역할을 하는지를 실증적으로 분석하였다. 또한, 기존 연구에서 주로 다루어지지 않은 비재무적 성과를 포괄적으로 연구하였다.

분석결과는 다음과 같이 실증되었다. 연구결과에 따르면 첫째, 기업가 지향성의 하위 요소인 진취성, 혁신성, 위험감수성은 기업성과에 긍정적인 영향을 미치고, 비즈니스모델 혁신에는 진취성, 혁신성만 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Miller(1983)와 Covin & Slevin(1991) 등의 연구에서 기업가 지향성이 기업성과에 유의미한 요인임을 강조한 결과와 일치하며, 기업가 지향성이 중소기업의 혁신적 경영활동과 성과에 중요한 영향을 미친다는 점을 시사한다. 특히, Miller & Friesen(1983)의 연구와 같이, 빠르게 변화하는 시장 환경에서 기업가적 활동이 기업의 지속적인 성장을 위해 필수적이라는 사실을 뒷받침하고 있다. 둘째, 비즈니스모델 혁신이 기업가 지향성과 기업성과에 대해 매개 효과가 있다는 점이 확인되었다. 이는 Teece(2010)와 Chesbrough(2007)의 연구와 같이 일치하며, 비즈니스모델 혁신이 기업의 성과 창출을 위한 핵심적인 전략적 도구임을 시사한다. 기업가 지향성의 진취성과 혁신적인 성향이 강한 기업일수록 비즈니스모델 혁신을 통해 기업성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것으로 나타났다. 기업은 비즈니스모델 혁신을 통해 변화하는 시장요구에 보다 효과적으로 대응하고 경쟁우위를 확보할 수 있다고 할 수 있다. 셋째, 비즈니스모델 혁신은 기업성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것으로 나타났다. 비즈니스모델 혁신은 고객에게 차별화된 가치를 제공하고, 독자적인 비즈니스 생태계를 조성하며, 수익성을 다각화하는 방안을 통해 기업성과를 증진시키는 데 기여할 수 있음을 밝혔다. 넷째, 조직문화가 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신 간의 관계에서 중요한 조절적 역할을 하는 것으로 나타났다. 개방적이고 자율적인 조직문화는 비즈니스모델 혁신을 촉진하고, 기업가 지향성이 성과로 이어지는 경로를 강화하는 효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 Cameron & Quinn(2006)이 제시한 경쟁 가치모형의 외부지향성과 유연성이 조직의 성과에 미치는 긍정적 영향을 반영하는 결과이다.

5.2 시사점

5.2.1 학문적 시사점

본 연구는 중소기업의 경영환경에서 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신, 그리고 조직문화가 기업성과에 미치는 영향에 대해 분석하였으며, 중소기업이 처한 경영환경의 변화와 불확실성 속에서 전략적 방향을 제시하였다. 첫째, 기존 연구에서는 기업가 지향성이 기업성과에 미치는 영향을 거시적 지표를 통해 분석하였으나, 본 연구에서는 세부 구성 요소에 다른 차별적 영향과 비재무적 성과를 구체적으로 분석하였다. 둘째, 조직문화가 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신 간의 관계를 조절한다는 점을 실증적으로 규명하였다. 개방적이고 자율적인 조직문화가 혁신 활동과 성과로의 연결성을 강화하는 역할을 하는 구체적인 경로를 제시하였다. 셋째, 기존 연구에서 상대적으로 부족했던 비즈니스모델 혁신의 매개 효과를 밝힘으로써 연구 영역을 확장하였다.

5.2.2 실무적 시사점

중소기업은 제한된 자원과 불확실한 시장 환경 속에서도 진취성과 혁신성을 바탕으로 새로운 시장 기회를 탐색하고 비즈니스모델을 지속적으로 재검토하여 경쟁력을 유지해야 한다. 또한, 개방적이고 자율적인 조직문화를 구축함으로써 비즈니스모델 혁신을 촉진하고, 기업가 지향성이 성과를 연결되는 과정을 강화해야 할 필요가 있다. 변화하는 시장요구에 효과적으로 대응하기 위해 비즈니스모델 혁신을 핵심 전략으로 활용해야 할 것이다.

5.3 연구 한계점

본 연구는 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신, 그리고 조직문화가 기업성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였으나 몇 가지 한계점이 존재한다. 첫째, 횡단적 연구설계의 한계이다. 단기적인 관점에서 횡단적으로 수집된 데이터를 분석하였기 때문에 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신이 기업성과와의 관계가 시간에 따라 어떻게 변화하는지를 충분히 반영하지 못하였다. 이는 장기적인 관점에서 종단적 연구설계를 추가하여 장기적인 추이를 분석할 필요가 있다. 둘째, 외부 경영환경 변수의 부족이다. 기업 내부 요인인 기업가적 지향성과 조직문화를 중심으로 비즈니스모델 혁신을 분석하였지만, 시장경쟁, 기술변화, 정부 지원 등과 같은 외부 경영환경이 미치는 영향을 충분히 고려하지 못하였다. 추후 외부 경영환경 변수를 추가하여 분석함으로써, 연구결과의 현실성을 높일 수 있을 것이다. 이 연구는 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁

신이 중소기업의 성과 창출에 미치는 영향을 다루었으나, 중소기업 외의 다른 규모와 산업을 대상으로 한 연구가 부족하며, 향후 이를 확장하여 일반화할 필요가 있다. 또한, 본 연구는 단기적 성과보다는 장기적 성과의 영향을 탐구하는 것이 제한적이었으므로, 후속 연구에서는 장기적인 성과 관점에서 연구를 보완하는 것이 필요하다.

이러한 한계점에도 불구하고 본 연구는 기업가 지향성과 비즈니스모델 혁신의 관계를 실증적으로 분석하여 기업성과 향상을 위한 전략적 방향을 제시하였다는 점에서 의의가 있다. 향후 연구에서는 위의 한계점을 보완하여 보다 포괄적이고 신뢰도 높은 결과를 도출할 수 있을 것이다.

참고문헌

곽영, 신민수 (2021), 스마트워크 도입 요인과 사용자 혁신저항 및 이직의도 간의 관계에 대한 연구: 조직통제 조절효과를 중심으로. *경영정보학연구*, 23(4), 23-43.

김대이(2015). 비즈니스 모델 혁신 워크북, 고양시: 좋은땅.

김정포, 고경일 (2009), 우리나라 중소벤처기업의 지식기반자원과 해외진출성과간 관계에 있어 기업가적 지향성의 조절효과에 관한 연구, *국제경영리뷰*, 13(4), 123-143.

김종석, 강민정, 김병근, (2022), 기업가적 기회가 비즈니스 모델 설계에 미치는 영향-레디앤스타트 사례를 중심으로. *Korea Business Review*, 26(1), 37-66.

김진영 (2019), 기업가지향성이 중소기업의 기업성과에 미치는 영향: 기업가정신 지식역량의 매개효과 분석, *벤처창업연구*, 14(2), 83-93.

류장헌, 신형덕, (2011), 유연한 조직문화와 임파워먼트가 인지된 조직유효성에 미치는 영향. *연세경영연구*, 48(2), 213-242.

박경미, 황재원 (2019), 경영전략과 최고경영자 특성이 기업성과에 미치는 영향: 벤처기업을 중심으로: 벤처기업을 중심으로. *한국산학기술학회 논문지*, 20(1), 52-63.

배창환, 김병근 (2017), 창업초기 기술창업기업 성과의 결정 요인: 창업보육센터 입주기업을 중심으로, *한국창업학회지*, 12(1), 35-67.

서상혁 (2012), 혁신형 기업들의 기업가적 지향성과 기술사업화, 기술혁신학회지, 15(4), 862-880.

신건권 (2023), SmartPLS 4.0 구조방정식모델링, 도서출판 청람

신승용, 권규현 (2021), 창업자의 경험 특성이 스타트업의 성과에 미치는 영향에 관한 연구: ICT 기술창업 스타트업을 중심으로, *한국창업학회지*, 16(1). 185-205.

신창환 (2019), 돌봄서비스 제공 사회적기업의 비즈니스 모델구축을 위한 사례 연구, *사회적 경제와 정책연구*, 9(4), 85-118.

이숙영, 문송철 (2011), 학습지향성, 시장지향성, 기업가지향성이 조직문화에 따라 경영성과에 미치는 영향. *Journal of information technology applications & management*, 18(2), 109-134.

이은아, 서정해, 심연수 (2019), 스타트업의 기업가지향성과 성과에 관한 연구: 기술지향성과 사회적 자본의 매개효과: 기술지향성과 사회적 자본의 매개효과, *벤처창업연구*, 14(2), 47-59.

이응석, 김병근 (2018), 기업가 지향성과 개방적 조직문화가 기업성과에 미치는 영향: 개방형 혁신의 매개효과를 중심으로, *기술혁신연구*, 26(2), 37−68.

이재강, 박태경 (2016), 기업가 지향성: 국내 선행연구 분석 및 향후 연구방향에 대한 제언, *중소기업연구*, 38(4), 95−120.

이재훈, 이정호, 윤정현 (2007), 기업가정신과 공식화 및 조직문화와 조직성과 간의 관련성에 관한 연구, *경영연구*, 22(1), 91−118.

이종건, 김교집 (2014), 자기존중감과 위험감수: 시장지향성의 매개역할: 시장지향성의 매개역할, *경영교육연구*, 29(1), 350−366.

장현영, 김병근 (2017), 기업가적 지향성과 기업 역량이 성과에 미치는 영향: 환경 적대성의 조절효과: 환경 적대성의 조절효과, *경영교육연구*, 32(2), 89−116.

정수철, 조영복 (2020), 기업가정신이 조직문화와 직무만족에 미치는 영향 및 조직문화의 조절효과−자동차 제조기업을 중심으로−, 디지털융복합연구, 18(12), 171−182.

조형래 (2012), 기업가지향성과 조직문화가 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구, *글로벌경영학회지*, 9(4), 345−371.

차영인, 안국찬, 김선진 (2023), 공무원의 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향−조직문화 유형의 조절효과를 중심으로, *한국자치행정학보*, 37(1), 105−129.

허성욱 (2022), 재택근무, 조직문화, 그리고 직무만족: 조직문화의 조절효과를 중심으로. *한국정책과학학회보*, 26(1), 89−109.

Achtenhagen, L., Melin, L., & Naldi, L. (2013), Dynamics of business models-strategizing, critical capabilities and activities for sustained value creation, *Long range planning*, 46(6), 427−442.

Afuah, A. (2014), Business model innovation: concepts, analysis, and cases, routledge.

Amit, R. (2012), Creating value through business model innovation. MIT Sloan Management Review.

Asemokha, A., Musona, J., Torkkeli, L., and Saarenketo, S. (2019), Business model innovation and entrepreneurial orientation relationships in SMEs: Implications for international performance, *Journal of International Entrepreneurship*, 17, 425−453.

Avlonitis, G. J., and Salavou, H. E. (2007), Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance, *Journal of Business Research*, 60(5), 566−575.

J. Barney. (1986), Organizational culture: Can it be a source of sustained

competitive advantage?, *Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.

K. S. Cameron, R. E, Quinn. (2006), Diagnosing and changing organizational culture, *Revised edition, San Francisco, CA: Jossey-Bass*.

Cavalcante, S., Kesting, P., and Ulhøi, J. (2011), Business model dynamics and innovation:(re) establishing the missing linkages, *Management decision*, 49(8), 1327-1342.

Chesbrough, H. (2007), Business model innovation: it's not just about technology anymore, *Strategy and leadership*, 35(6), 12-17.

Chesbrough, H. (2010), Business model innovation: opportunities and barriers, *Long range planning*, 43(2-3), 354-363.

Child, J., Hsieh, L., Elbanna, S., Karmowska, J., Marinova, S., Puthusserry, P., ... and Zhang, Y. (2017), SME international business models: The role of context and experience, *Journal of World Business*, 52(5), 664-679.

Covin, J. G., and Lumpkin, G. T. (2011), Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct, *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), 855-872.

Covin, G. J. and D. P. Slevin(1991), A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-25.

Deal, T. E., and Kennedy, A. A. (1983), Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life: *Addison-Wesley*.

Demil, B., X. Lecocq, J. E. Ricart, and C. Zott. (2015), Introduction to the SEJ special issue on business models: Business models within the domain of strategic entrepreneurship, *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(1), 1-11.

Denison, D. R., Janovics, J., Young, J., and Cho, H. J. (2006), Diagnosing organizational cultures: Validating a model and method, *Documento de trabajo. Denison Consulting Group*, 1(1), 1-39.

Dijkstra, T. K. and J. Henseler. (2015), Consistent partial least squares path modeling, *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316.

Faems, D., Van Looy, B., and Debackere, K. (2005), Interorganizational collaboration and innovation: Toward a portfolio approach, *Journal of product innovation management*, 22(3), 238-250.

Fornell, C. and D. F. Larcker. (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Foss, N. J., and Saebi, T. (2017), Fifteen years of research on business model innovation: How far have we come, and where should we go?, *Journal of management*, 43(1), 200-227.

Foss, N. J., and Saebi, T. (2018), Business models and business model innovation: Between wicked and paradigmatic problems, *Long range planning*, 51(1), 9-21.

Gartner, W. B., and Vesper, K. H. (1994), Experiments in entrepreneurship education: Successes and failures. Journal of business Venturing, 9(3), 179-187.

Gregory, B.T., Harris, S.G., Armenakis, A.A., and Shook, C.L. (2009), Organizational culture and effectiveness: a study of values, attitudes, and organizational outcomes, *Journal of Business Research*, 62(7), 673-679.

Guo, H., C. Wang, Z. Su, and D. Wang. (2020), Technology Push or Market Pull? Strategic Orientation in Business Model Design and Digital Start-up Performance, *Journal of Product Innovation Management*, 37(4), 352-372.

Hartnell, C. A., Ou, A. Y., Kinicki, A. J., Choi, D., and Karam, E. P. (2019), A meta-analytic test of organizational culture's association with elements of an organization's system and its relative predictive validity on organizational outcomes, *Journal of applied psychology*, 104(6), 832.

Hofstede, G. (1984), Culture's consequence: International difference in work related values, *Sage*.

Hogan, S.J. and Coote, L.V. (2014), Organizational culture, innovation, and performance: a test of Schein's model, *Journal of Business Research*, 67(8), 1609-1621.

Homburg, C., and Pflesser, C. (2000), A multiple-layer model of market-oriented organizational culture: Measurement issues and performance outcomes, *Journal of marketing research*, 37(4), 449-462.

R. F. Hurley, G. T. Hult. (1998), Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination, *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.

Hwang, J., and Christensen, C. M. (2008), Disruptive innovation in health care delivery: a framework for business-model innovation, *Health affairs*, 27(5), 1329-1335.

Johnson, G., Scholes, K., and Whittington, R. (2008), Exploring corporate

strategy.

Lee, C., K. Lee, and J. M. Pennings. (2001), Internal Capabilities, External Networks, and Performance: A Study of Technology-bases Ventures, *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 615-640.

Lumpkin, G. T. and G. G. Dess. (1996), Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance, *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

Lumpkin, G. T. and G. G. Dess. (2001), Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientationto Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle, *Science Direct*, 16(5), 429-451.

Margiono, A., R. Zolin, and A. Chang(2018), A typology of social venture business model configurations, *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 24(3), 626-650.

Martin, J. (2002), Cultures in Organizations: Three Perspective, *N. Y.: Oxford University Press*.

Miller, D. (1983), The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms, *Management Science*, 29(7), 770-790.

Miller, D., and Friesen, P. H. (1983), Strategy-making and environment: the third link, *Strategic management journal*, 4(3), 221-235.

Müller, C. (2014), Business model change concepts-a literature review, *In ISPIM Conference Proceedings (p. 1)*. The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM).

Nunes, M. P., and Steinbruch, F. K. (2019), Internationalization and the need of business model innovation-A theoretical approach, *Brazilian Business Review*, 16(3), 207-221.

Osterwalder, A., and Y. Pigneur(2010), Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers, *New Jersey, John Wiley and Sons*.

Ouchi, W. (1981), Theory Z : How American business can meet the Japanese challenge, *Addison-Wesley*.

Quinn, R. E. (1988), Competing Values and the Dynamics of Managerial Leadership, *Beyond Rational Management-Mastering the Paradoxes and Competing Demands of High Performance, San Francisco: Jossey-Bass*.

Rappa, M. (2001), *Managing the digital enterprise-Business models on the Web*.

Sariwulan, T., Suparno, S., Disman, D., Ahman, E., and Suwatno, S. (2020), Entrepreneurial performance: The role of literacy and skills. The Journal of Asian Finance, *Economics and Business*, 7(11), 269-280.

Schein, E. H. (1985), Defining organizational culture. Classics of organization theory, 3(1), 490-502.

Schneider, S., and Spieth, P. (2013), Business model innovation: Towards an integrated future research agenda, *International Journal of Innovation Management*, 17(01), 1340001.

Setini, M., Yasa, N. N. K., Supartha, I. W. G., Giantari, I. G. A. K., and Rajiani, I. (2020), The passway of women entrepreneurship: Starting from social capital with open innovation, through to knowledge sharing and innovative performance, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(2), 25.

Spieth, P., Schneckenberg, D., and Ricart, J.E. (2014), Business model innovation – state of the art and future challenges for the field, *R&D Management*, 44, 237-247.

Spieth, P., and Schneider, S. (2016), Business model innovativeness: designing a formative measure for business model innovation, *Journal of business Economics*, 86, 671-696.

Stam, W., and Elfring, 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.

TTang, J., Tang, Z., Marino, L. D., Zhang, Y., & Li, Q. (2008), Exploring an Inverted U-shape Relationship between Entrepreneurial Orientation and Performance in Chinese Ventures, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 32(1), 219-239.

Teece, D. J. (2010), Business models, business strategy and innovatiorn, *Long range planning*, 43(2-3), 172-194.

Tsai, W. M. H., MacMillan, I. C., and Low, M. B. (1991), Effects of strategy and environment on corporate venture success in industrial markets, *Journal of business venturing*, 6(1), 9-28.

Wiklund, J. and Shepherd, D. (2003), Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses, *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314.

Wiklund, J. and D.A. Shepherd. (2005), Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach, *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.

Yavas, R., and Habib, J. E. M. (2010), A Framework for Diagnosing Competitive Superiority, *Journal of Marketing*, 52(1), 46-55.

Zahra, S. A. (1993), Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach, *Journal of business venturing*, 8(4), 319-340.

* 저자소개 *

· 곽 영(young.kwak@kisti.re.kr)

한양대학교에서 경영정보시스템 전공으로 박사학위를 취득하였다. 현재 한국과학기술정보연구원 정책전략본부 정책연구센터에서 박사후연구원으로 재직하고 있다. 주요 관심 분야는 기계학습, 기술혁신 전략, 지식경영과 의사결정 등이다.

· 유 화 선(hsyou@kisti.re.kr)

성균관대학교에서 행정학 박사학위를 취득하였다. 현재 한국과학기술정보연구원 정책전략본부 정책연구센터에서 선임연구원으로 재직하고 있다. 주요 연구 관심 분야는 중소기업 지원정책, 기업 혁신, 조직 문화 등이다.

· 정 도 범(dbchung@kisti.re.kr)

연세대학교에서 경영학 박사학위를 취득하였다. 현재 한국과학기술정보연구원 정책전략본부 연구전략센터에서 책임연구원으로 재직하고 있다. 주요 연구 관심 분야는 과학기술정책, 기술경영/전략, 중소기업 혁신 등이다.