

## 시니어 벤처기업의 경영특성에 관한 연구\*

이병희(한양대학교 경영대학 부교수), 제1저자, blee@hanyang.ac.kr

이상명(한양대학교 경영대학 조교수), 교신저자, sanglee@hanyang.ac.kr

최다운(한양대학교 경영학과 석사과정), 공동저자, cdw1212@hanyang.ac.kr

### 요 약

본 연구는 국내 시니어 벤처기업을 대상으로 그들의 경영특성을 파악하고자 진행되었다. 최근 우리나라의 급속한 고령화 추세와 조기퇴직의 사회현상은 청년실업과 더불어 사회경제전반에 큰 영향을 미치고 있다. 이와 더불어 약 712만 명의 베이비붐 세대가 본격적인 퇴직연령대에 진입하면서 정년에 따른 경제적인 위협에 직면한 시니어 세대의 구직난이 본격화되고, 창업에 대한 참여 및 관심이 점차 높아지고 있다. 이러한 환경변화에 직면하여, 인구통계학적 자료를 바탕으로 시니어 연령층의 창업에 대한 실증연구가 필요한 시점이다. 본 연구에서는 기존의 개별 성공사례에 국한된 단순한 서술적 연구에서 벗어나, 대규모 데이터를 활용하여 시니어 벤처기업의 특징을 정확히 파악하여 앞으로 진행될 사회 변화에 적극적으로 대응할 수 있는 시사점을 제공해 주고자 하였다.

본 연구는 크게 두 단계로 진행되었다. 우선 시니어 벤처기업의 일반적인 특성을 파악하여 시니어 벤처기업을 정의하고 그들의 주요 특징을 파악하였다. 다음으로 시니어 벤처기업에 대한 기존의 연구를 바탕으로 가설을 설정하여 이들을 그에 대응하는 청년층 벤처기업과 비교해 보았다. 이러한 가설 검증을 통하여 시니어 벤처기업만이 가지는 차별적 속성들을 밝히고 있다. 본 연구를 통하여 시니어 벤처기업의 고유한 특성을 밝히고, 이들의 경제활동을 활성화 시킬 수 있는 여러 시사점을 찾는 데 연구의 주목적이 있다.

주제어: 시니어 벤처기업, 고령화, 벤처 생태계, 혁신성, 베이비붐, 기업가정신

### I. 연구 배경과 목적

최근 우리나라는 출산율의 급격한 저하와 평균 수명의 증가로 인해 빠른 속도로 고령화가 진행되고 있다. 또한 2010년을 기점으로 우리나라 경제활동인구의 주축인 베이비붐 세대의 본격적인 은퇴로 약 550만 명이 기업의 근로현장을 떠나게 되는 이른

• 논문 접수일 : 2011. 12. 02 • 최종 수정일 : 2011. 12. 23 • 게재 확정일 : 2011. 12. 26

바 ‘쌀물 은퇴’가 시작될 것이라는 우려가 확산되고 있다(삼성경제연구소, 2010).

급격한 고령화와 조기퇴직의 사회현상은 청년실업과 더불어 사회·경제적으로 큰 영향을 미치고 있으며 이로 인한 사회·경제적 비용이 급증할 것으로 예측되고 있다(김경호, 2004). 이러한 사회·경제적 문제에 따라 정부는 중소기업청을 중심으로 정채된 고용환경에서 새로운 일자리 창출을 위한 적극적인 대응방안으로 시니어 세대의 경험과 전문성 및 사회적 네트워크 등의 자원을 적극 활용할 수 있는 시니어 창업육성정책을 본격적으로 시행하고 있다.

정부의 시니어 창업육성정책은 시장실패를 줄이고 준비된 창업을 위한 정보제공 및 교육기반 확충사업에 초점을 두고 있으며, 유망업종 사업모델 개발과 보급방안으로 희망 창업유형에 따라 경력활용형, 취미연계형, 사회봉사형으로 세분화하고 있다. 그러나 이와 같은 정부의 적극적인 방안에도 불구하고 2010년 10월 발표한 국가별 기업가정신 경쟁력 측정자료를 살펴보면, 한국의 기업가정신 글로벌 경쟁력 순위는 전 세계 32여 개국 중 16위에 위치한 것으로 나타났다. 주목해야 할 부분은 한국이 2000년 같은 조사에서 11위를 차지한 이후 지속적으로 하락하고 있다는 것과, 창업한 지 3년 6개월 미만인 신규기업의 활동부문 경쟁력이 29위로 하위권에 머물렀다는 점이다. 이는 유망한 기술 혹은 사업기회를 발견하여 창업하는 기회형 창업이 아닌 음식집과 같은 생계형 창업의 비율이 높아져 상대적으로 창업의 질이 떨어져 나타난 현상이라고 분석할 수 있다(동아일보 기업가정신센터, 2010).

이러한 위기 속에서도 기업가 정신과 벤처기업의 중요성은 끊임없이 회자되고 있다. 우선 기존의 연구에서도 우리 경제의 일자리 문제를 타계할 수 있는 주체로 벤처기업들을 주목 하고 있다(여은아, 2009). 우리나라 기업의 99%를 차지하고 있는 중소기업은 전체 채용의 88%을 담당하고 있다. 그만큼 실업 문제의 해소와 국가 경쟁력 제고에 대한 기여도가 크다고 할 것이다. 또한 기업가정신, 기술벤처의 순기능이 향후 경제성장의 핵심요소로 꼽히고 있다. 이는 규모가 대기업에 비해 작은 벤처기업의 특성상 의사결정이 신속하고 조직이 더욱 유연하여, 빠르게 변해가는 외부환경에 신속히 대응하고 새로운 아이디어를 과감히 펼칠 수 있는 강점이 있기 때문이다(한정화, 2008).

벤처기업협회에 따르면 2010년 8월 국내 등록된 벤처기업의 수는 약 2만여 개로 파악되고 있다. 1990년대 말부터 2000년 초반의 벤처 창업 붐에 비하면 그 성장세가 많이 둔화된 편이지만, 전체 숫자는 지속적으로 증가하고 있는 추세이다. 벤처기업들은 환경 변화로 나타나는 신사업 기회를 모색하여 녹색산업, 모바일 관련 산업 등으로 사업분야도 다양화하고 있으며 이 분야들에 진출한 벤처기업의 실적 또한 개선되고 있다.

통계청에 따르면 우리나라 인구변화 추이는 지난 2000년 65세 이상 인구 비율이

7.2%에 이르러 ‘고령화 사회’에 진입했으며, 2018년에는 14.3%가 되어 ‘고령 사회’, 2026년에는 20.8%로 ‘초고령 사회’에 도달할 것으로 전망되고 있다(통계청, 2010). 이러한 고령화의 빠른 진행으로 인하여 향후 우리나라 전체 경제에서 50대 이상의 고령 인구가 차지하는 중요성은 더욱 증대할 것으로 보인다(박광희, 2010).

출산율의 감소와 고령인구의 증가로 향후 한국경제에 큰 파급효과를 가져올 인구고령화 현상은 경제활동참가율 및 생산성이 상대적으로 높은 청·장년층의 노동력 비중을 감소시킬 것이다(방하남, 2010). 즉 고령화 사회로의 진입과 출산율 저하는 장기적으로 경제활동가능 인구 감소를 초래하여 우리나라 경제 전체에 큰 파장을 미치며 다양한 사회경제적 문제를 야기할 것으로 예측된다.

이러한 상황 하에 신규 고용창출 역할을 수행하는 벤처기업이야말로 향후 세계경제의 변화 흐름 속에서 우리 경제의 원동력이 될 것으로 기대되고 있다(한정화, 2011). 불안한 경기상황과 글로벌 시장에서 국내 산업의 경쟁력 강화를 위해서는 경쟁력을 갖춘 벤처기업을 집중적으로 육성·발전시킬 필요성이 있으며, 이를 위한 효과적인 지원정책을 입안하기 위해서는 국내 벤처기업이 처한 상황을 정확하고 객관적이며 포괄적으로 파악할 수 있는 기초자료가 요구되고 있다(한정화, 2007). 따라서 앞으로 다가올 사회적 변화에 대응하는 새로운 형태의 벤처기업에 대한 연구의 필요성이 제고되고 있는 것이다.

최근 창업과 기업가정신 연구에서 50세 이상의 시니어 창업가(senior entrepreneur)의 역할과 중요성이 새롭게 부각되고 있다(Wevwe and Schaper, 2004). 그럼에도 불구하고 아직까지 우리나라에서는 시니어의 창업에 관한 연구가 부족한 현실이다. 현재까지의 연구는 사회학 분야에서의 연구접근을 통하여 어떠한 변화를 겪고 있는지에 대한 실태조사가 주류를 이루어 왔고, 간혹 성공 또는 실패에 대해 개별 사례위주의 서술적 연구만이 진행되어 왔다(방하남, 2010; 소상공인진흥원 보고서, 2010).

본 연구는 향후 고령화 사회가 도래함에 따라 발생할 수 있는 시니어 연령층의 경제활동 문제를 해결하고 지속적인 국가 경쟁력 제고를 위한 주체로서의 시니어 벤처기업의 특성들을 연구함으로써 개별 성공 사례 분석에 국한된 기존 연구와 차별성을 가진다. 또한 대규모 데이터를 활용하여 그 특징을 정확히 파악하고, 나아가 젊은층(일반적인 창업)과의 비교 분석을 통하여 그 주요 특징들을 가설 검증을 통하여 밝힘으로써 향후 진행될 사회경제적 변화에 적극적으로 대응할 수 있는 지침을 제공하고자 한다.

본 연구는 두 부분으로 구성되어 진행되었다. 우선 시니어 벤처기업의 집단의 일반적인 특성을 파악하여 시니어 벤처기업을 정의하고 시니어 벤처기업에 대한 기존 연구를 바탕으로 이들의 특징에 대한 몇 가지 주요 가설을 설정하였다. 동시에 이들에 대한 광범위한 데이터를 분석하여, 한국의 시니어 벤처기업이 어떠한 특징을 가지고

있는지 파악하였다. 다음으로 시니어 벤처기업의 샘플을 이에 대응하는 청년층 벤처기업 집단과 비교 분석을 통하여 상기 설정한 가설에 대한 검증을 진행하였다. 이를 통하여 시니어 벤처기업 집단만이 가진 고유한 특성을 밝히고 있다.

## II. 시니어 벤처기업의 성과 변수와 경영특성

### 2.1 벤처기업의 성과에 대한 연구

지난 20여 년간 우리나라의 벤처기업 발전 과정 중에서는 성공사례도 많이 있었지만 마찬가지로 수많은 실패사례 또한 발생하였다. 현재 우리나라는 1990년대 말에 발생했던 벤처버블의 후유증을 극복하고 또 다른 발전을 모색하고 있는 상태이다(한정화, 2003). 이에 따라 벤처생태계가 형성되기 위해서는 벤처기업의 성공요인도 중요하지만 실패의 원인에 대해서도 많은 조사가 필요하며 지식의 경험이 축적되어야 함은 물론 실패의 경험을 바탕으로 한 재도전의 기회도 주어져야 한다. 그러나 아직 사업 실패의 대가가 창업자와 투자자 모두에게 큰 위협으로 남아있기 때문에 실패경험을 극복하기는 매우 어려운 것이 현실이다. 그러므로 기존의 많은 연구들은 이러한 실패의 위험을 최소화할 수 있는 요인을 찾고, 나아가 지속적인 성장과 성공에 영향을 미치는 요인들을 찾는데 집중되어 왔다.

벤처기업은 태생적으로 새로운 시장을 개척하는 도전정신을 가지고 있기 때문에 일반적으로 고위험, 고수익의 신규 사업을 의미한다. 방송통신이나 인터넷 관련 산업에서 벤처기업이 강세를 나타내는 이유도 이와 일맥상통한다. 벤처기업은 업력이 짧고, 기술혁신 건수가 기업규모에 비하여 높으며 위험이 큰 혁신적인 기술에 투자하는 성향이 높다(이상호, 정행득, 2000). 이러한 이유로 벤처기업의 도전은 대학이나 연구소와의 협업으로 이어지는 경우도 종종 발생한다.

또한 이러한 위험을 극복하고 성과를 지속적으로 유지하기 위해서는 벤처기업의 창업초기에 가지는 특성이 매우 중요하다. 이는 창업자의 인구통계학적 특성이나 창업팀의 특성이 벤처기업의 성과에 영향을 미친다는 기존의 연구들이 뒷받침한다(정지용, 차민석, 배종태, 2002; 박상문, 2004; 박상문, 2005; 포효다 et. al., 2009; 이주현, 2008; 전상길 2002; Wiersema, 1992). 다시 말해 창업팀의 특성은 주요한 경영의사결정에 영향을 미침으로써 기업의 핵심역량 형성과 지속적인 성장에 매우 중요한 역할을 하는 것이다. 1990년대 말부터 정보기술의 급속한 발달과 함께 등장한 인터넷을 기반으로 한 벤처기업 또한 그들의 CEO 역할과 능력이 기업의 성공과 성과를 좌우하는 경향이 일반기업에 비해 더욱 높은 편으로 나타났다(이건웅, 2001). 이처럼 벤처기업에

관한 연구는 다양한 연구대상과 주체를 바탕으로 진행되어 오면서, 특히 창업 초기의 특징이 가지는 영향에 대한 분석을 중점적인 변수로 다루어 왔다(정승화, 최영근, 2008)

창업자는 사업기회를 발굴하고 계획을 세우며, 사업에 필요한 자원을 적재적소에 배치하여 경영과정에서 직면하게 되는 위협에 대응하며 조직을 발전시켜야 하는 역할을 맡고 있다. 정지용, 차민석, 배종태 (2002)의 연구는 창업자가 창업을 하기 전에 근무하며 얻은 지식과 기술이 창업과정에 얼마만큼 영향을 미치는지 분석하여, 창업과정의 패턴을 이해함과 동시에 창업 준비 활동에 시사점을 주고 있다. 즉, 창업자와 창업팀의 특성, 자본금을 포함한 벤처기업의 초기 보유자원 확보와 목표시장의 선정 및 경쟁전략 선택은 벤처기업의 성과에 큰 영향을 미치고 있다는 것을 보여주고 있는 것이다.

대기업의 경우 규모 때문에 개개인의 영향력이 적은 반면, 중소기업의 경우 상대적인 규모가 작기 때문에 개인의 영향력이 조직에 미치는 힘이 크다(나중덕, 2004). 특히 창업초기부터 기업이 성장기에 들어설 때까지 창업자 혹은 기업가의 역할이 매우 중요하다. 이 시기에 창업자의 경영철학 및 비전 등이 조직원에게 전달되어 벤처기업의 조직문화가 나타나는 시점이기 때문이다. 그러므로 창업자는 조직 내 분위기를 고취시켜 종업원이 일할 수 있는 문화를 만들어 내야 하는 역할을 담당해야 하는 것이다.

박상문 (2005)에 따르면, 창업팀의 특성 중 규모와 해외경험이 국제화 수준에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었으며 이는 새로운 사업기회를 발견하는 것이 지속적인 성장의 원동력이 될 수 있음을 의미하고 있다.

또한, 포효다, 이상명, 한정화 (2009)는 경영진의 인구통계학적 특성이 벤처기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지 파악하였으며, 경영진의 네트워크(판시)가 벤처기업의 성과에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하고 있다. 이러한 연구는 창업자의 특성이 의사결정과정에서 주요한 영향을 미침으로써 기업의 핵심역량 형성과 지속적인 성장에 중요한 변수임을 파악할 수 있게 해 주고 있는 것이다.

보다 거시적으로는 벤처기업의 창업과 성장은 고용창출과 기술개발을 촉진시켜 산업의 발전을 모색하고 나아가 국가 경쟁력 제고에 밑거름이 된다(이상호, 정행득, 2000). 또한 우리나라의 경우, 국가 경제를 살리고 국가경쟁력 강화를 위해서는 지속적인 경제개혁을 통하여 지식기반산업구조로의 전환을 이루고, 벤처기업 육성을 강화해야 한다(국승규, 2002). 결국 새로운 기술을 개발하고 그 기술을 응용하여 투자하고 전파하여, 그 이익으로 재투자하는 것은 벤처기업으로 말미암아 발생하는 선순환 구조라고 할 수 있다. 이러한 연유로 벤처기업의 중요성은 더욱 강조된다.

## 2.2 시니어 벤처기업에 대한 기존 연구

시니어에 대한 정의는 명확하지 않다. 다만 정부나 학계에서는 65세 이상의 인구를 대상으로 하지만, 소비자 집단이라는 관점에서 시니어(Senior)는 50대 이상까지도 포함한다. 명확한 정의가 없는 가운데 본 연구에서 시니어는 베이비 붐 세대를 전후 하여 50대 전후 층을 지칭하고자 한다. 이들의 특성은 퇴직과 자녀의 결혼이라는 변화와 새로운 삶의 패턴을 경험하게 되는 계층이라는 것이다. 은퇴가 늘어감에 따라 여행, 스포츠 등의 레저를 즐기는 시니어 계층이 소비시장에서 강한 주목 받게 되었다.

2010년 5월 기사를 살펴보면 최근 자영업자 수가 상승한 이유에 대해 베이비붐 세대의 은퇴와 정부에서의 자영업자 지원혜택을 꼽고 있다. 이 여파가 구매력이 강한 시니어계층까지 퍼져 부동산 시장에까지 영향을 미치고 있다고 한다(이은정, 2010).

국내 총 1,104명의 퇴직자 및 퇴직예정자를 대상으로 소상공인진흥원에서 진행한 시니어계층의 국내외 벤처기업창업관련 실태 및 성공실패 조사(2010)에 따르면, 전체 응답자 중 46% 정도가 창업에 관심을 가지고 있으나, 자금부족과 실패에 대한 부담감 때문에 창업을 망설이고 있다고 한다. 기존 연구의 분석에 따라 이를 해석하면 이러한 결과는 창업에 대한 인식이 부족함을 나타내며 창업 시 발생할 수 있는 많은 문제점을 인식하고 있음을 의미한다(정성한, 2001; 빈봉식, 2002).

소상공인진흥원 보고서(2010)에 따르면 시니어 창업의 동기를 크게 3 가지로 나눌 수 있다. 기존 근무했던 사업체나 업무영역과 연관된 업무, 경험 및 인적 네트워크 등을 활용하여 진행하는 경력 개발형 창업, 기존 근무했던 사업체나 업무영역을 벗어나 이전에 경험하지 못한 분야에 창업을 전제로 준비하여 도전하는 경력 전환형 창업, 마지막으로 자신의 취미를 발전시키는 취미 발전형 창업 등이 있다.

한국의 베이비 부머들은 현재 고용시장의 불확실성과 명예퇴직으로 인하여 50대 전후의 사회적 경험이 풍부한 시니어의 생계형 창업 또한 위협에 직면하고 있는 실정이다(이은정, 2010; 조문술, 2010; 이한선, 2010).

## 2.3 시니어 벤처기업의 경영특성

최고경영진의 특성과 기업전략의 변화 및 성과와의 관계에 대한 연구에서는 최고경영진의 인구통계학적 요인(연령, 교육수준, 근무연한)이 기업전략의 변화 및 성과에 어떠한 영향을 주는지를 밝히는데 주력하고 있다. 이는 다양한 이유로 설명이 가능하겠지만, 기업전략변화와 CEO와의 관계에서 중요한 변수 중의 하나인 관성(inertia)으로 이를 고찰해 볼 수 있을 것이다. 관성이란 조직이 새로운 변화에 저항하면서 익숙하고 편안했던 과거로 다시 회귀하려는 성향을 의미한다. 전략변화를 통해 목표를 달

성하고자 하는 최고경영층은 변화에 대한 높은 이해도, 위험 감수, 다양한 정보 소스와 관점, 창조적이고 혁신적인 의사결정 등의 특성을 가져야 하고(Dutton & Duncan, 1987) 이에 대한 적극적인 대응이 전략변화 및 성과로 나타날 수 있는 것이다. 또한 이러한 변화에 대응하는 최고경영진의 특성을 자세히 살펴보면, 의사결정 시 구성원 각각의 인식과 해석은 그들이 가지는 인지적 바탕(cognitive base)에 따라 달라진다(Hambrick and Mason, 1984; Carpenter, 2004)는 것을 알 수 있다.

이러한 이해에 기초하여 창업자 특성과 벤처기업의 성과에 관한 기존 연구에서는 성취욕구, 위험감수성향 등의 심리적 특성과 학력, 관련산업 경험 및 이전 경력에 초점을 맞추고 연구를 진행하였다(이장우 2002; 이장우 1998). 즉, 최고경영진 개인적 차원에서의 동질성과 이질성에 따라 해당 특정 사안에 대한 관점과 해석을 어느 정도 예측할 수 있고, 또한 상대적 동질성과 이질성에 따라 의사결정 프로세스가 달라짐을 확인할 수 있다는 것이다.

그 중 연령은 본 연구에서 주목하는 변수로서, 기존의 연구에서도 연령이 전략적 의사결정과 선택에 영향을 미친다는 결과가 있다(Hitt and Tyler, 1991). 일반적으로 연령이 높은 경영자는 기업의 전략적 방향에 중요한 변화를 포함하는 의사결정은 회피하는 경향이 있다(Gielnik, 2010; March, 1987; Lévesque, 2006). 일반적으로 젊은 사람은 혁신적으로 새로운 것을 추구하려고 하고 변화를 능동적으로 수용하려고 하는 반면, 나이가 많은 사람은 기존의 규칙이나 관습을 변경하는 것을 원하지 않는다. 더불어 나이가 많을수록 의사 결정을 내리는데 있어 많은 시간을 소요하며, 그 사이에 더 많은 정보를 탐색하게 되는 경향이 있다. 이때 비록 정보를 정확하게 분류하기는 하나, 정보를 통합하는 능력이 떨어져 결정을 내릴 때, 획득한 많은 정보를 효과적으로 활용하는 능력이 떨어진다고 주장되고 있다(Gielnik, 2010).

또한 연령이 높은 최고 경영자는 자신의 재무상, 경력상의 안정을 더 중요시 여기기 때문에 이러한 것들을 위협하는 위험한 행동은 피하려고 하는 경향이 있다(March 1987; Lévesque, 2006; Janney, 2006; Brockhaus, 1980). 그러므로 연령이 낮은 최고 경영자가 연령이 높은 사람에 비해 다각화나 혁신과 같은 위험한 전략을 추구하는 경향이 있다(Hambrick and Mason, 1984).

예를 들어, 제조업이나 1차 산업과 같이 많은 자본과 오랫동안의 기술적 노하우가 필요한 경우에는 최고 경영자가 연령이 높은 경우가 대부분이다. 반면에 높은 기술 수준을 생명으로 하는 벤처 기업의 경우 혁신적인 아이디어로 인해 높은 위험이 존재하지만 적은 자본으로 높은 수익을 기대할 수 있다는 장점 때문에 대부분의 경우 최고 경영자는 연령이 낮은 사람들이다. 이는 젊은 사람들이 나이 든 사람에 비해 도전에 적극적이며, 혁신적인 마인드를 더 많이 가지고 있다는 것을 의미한다. 또한 젊은 사람이 세태나 유행에 민감하며, 틈새시장을 잘 파악하여 새로운 것을 시도하려는 경

향이 더 크기 때문에 기술혁신을 더 많이 하려고 하게 된다는 것을 의미한다.

Levesque, M. and M. Minniti(2006)의 연령에 따른 기업가정신의 차이를 규명한 연구에 따르면, 일반적으로 개인은 자신의 시간을 돈을 버는 시기, 여가시간, 활동하는 시간으로 구분하고 이를 바탕으로 최선의 결정을 내리기 때문에 젊은 사람들이 나이 많은 사람들보다 창업성향이 높다고 한다.

또한 창업자의 연령이 미치는 영향을 파악한 Marshall et al (2006)의 연구에 따르면 경영자의 연령은 후계자 승계와 관련하여 이중적인 결과를 나타내었다. 이는 경영자의 연령이 높을수록 후계자 승계를 준비하려 노력하지만 실제 행동으로 보여주지 않는다는 연구결과이다.

기존 연구를 종합하면 연령이 높을수록 새로운 아이디어를 이해하고 새로운 행동양식을 배우는 능력이 떨어지며, 의사결정에 있어서 정보를 통합하는 능력이 감소한다는 것을 제시해 준다. 나이가 들수록 조직 현상 유지에 대한 심리적 집착이 증가하고 나이가 많은 경영자의 경우 젊은 경영자에 비해 경제적 및 경력상 안정성에 보다 중점을 두게 된다. 따라서 이러한 경제적 안정 및 경력상의 안정성에 부정적 영향을 미칠 가능성이 있는 위험 부담이 큰 행동을 회피하게 된다는 것이다.

이와 더불어, 위험감수성향에 대한 연구 역시 의미있는 시사점을 제공해 주고 있다. 즉, 높은 위험 감수성향을 가진 사람들은 기회를 보다 적극적으로 취하려고 행동하는 반면, 위험감수성향이 낮은 사람들은 보다 주의깊게 의사결정을 내려 위험을 최소화시키려고 한다는 연구 결과가 있다(박철순, 1999; March et al., 1987). 이는 창업자에 대한 이해와 직접적으로 연결되는 과정이다. 즉, 창업자는 기업을 운영하는 과정에서 다양한 위험을 감수해야 하기 때문에 창업자는 극단적인 위험을 감수하기 보다는 중간정도 또는 계산된 위험을 감수하는 사람이라고 정의된다는 것이다(March et. al. 1987). 벤처기업의 지속적인 성장과 경쟁력 확보를 하기 위해서는 전사적 차원의 기업혁신이 필요하다(신민식, 김수은, 2009; 신진교, 임재현, 2008). 새로운 사업기회 획득, 신시장 진출, 경쟁우위 확보, 선점효과 획득을 통해 경쟁력 확보 및 지속적인 성장을 향한 기술혁신을 위해 투자를 확대하여 경제적 성과를 향상 시켜야하는 것이다(유태욱, 양동우, 2009). 이는 기업이 가지는 성과가 창업자가 가지는 위험 성향에 직접적으로 연결될 수 있다는 것을 시사한다.

더불어 기업 규모와 혁신투자활동과의 관계 역시 의미 있는 시사점을 제공한다. 즉, 규모가 큰 기업일수록 자원이 풍부하기 때문에 투자가 많은 편이고, 이는 기업규모와 혁신활동 간에는 정의 관계를 나타내고 있다는 것을 의미한다(윤성민, 2003). 벤처기업의 경우 R&D 재원과 인력이 대기업에 비해 상대적으로 적기 때문에 벤처기업에게는 한정된 자금과 인력을 효율적으로 활용하여 기술혁신성과를 극대화하는 것이 필요하다(오성배, 손원길, 2009; 이병현, 2008).

시니어 벤처기업은 일반적으로 창업자 및 최고경영진의 인구통계학적 요인, 관성, 구성원 각각의 해석에 따른 인지적 바탕, 연령, 시니어 계층 특유의 안전성 선호, 소비성향 등에 따라 일반적인 벤처기업과는 다른 모습을 나타낼 것으로 예측된다. 본 연구에서는 기존의 연구를 바탕으로 일반적인 청년 벤처와 비교하여 시니어 벤처기업이 가지는 차별적인 특징들을 분석하고자 한다. 상기한 기존의 연구들을 바탕으로 본 연구에서는 다음의 세 가지 연구가설을 설정하였다.

- 가설 1. 청년 벤처기업과 비교했을 때, 시니어 벤처기업의 경영성과가 더 좋을 것이다.
- 가설 2. 청년 벤처기업과 비교했을 때, 시니어 벤처기업은 혁신성, 신사업진출, 보수적 성향 등의 경영스타일에서 보다 보수적인 성향을 보일 것이다.
- 가설 3. 청년 벤처기업과 비교했을 때, 시니어 벤처기업의 혁신투자활동이 낮을 것이다.

### III. 실증 분석

#### 3.1 연구 표본과 분석 방법

본 연구는 중소기업청과 벤처기업협회에서 2009년 실시한 「벤처기업정밀실태조사」의 설문조사 자료를 활용하고 있다. 벤처기업실태조사는 벤처기업의 경영전반에 대한 현황을 살펴보고, 향후 벤처기업의 발전을 모색하기 위한 기초자료를 제공하기 위해 수집되고 있다. 표본추출에 있어서 모집단의 대표성을 확보하기 위해 벤처확인 기업 중 업종, 인력규모, 지역에 따른 층화추출법을 통해 표본을 획득하였다. 조사방법은 온라인, 전화, 팩스, 개별면접조사를 통해 이루어졌으며, 경영의 전반적인 사항을 파악하고 있는 해당 사업체의 과장급 이상이 조사에 참여하였다.

2009년 실태조사결과 전체 2,059 개의 표본 중에서 창업 CEO인 1,794개 자료를 추출하였으며 이 가운데 2001년 이후에 창업한 벤처기업 1,107개를 대상으로 하였다. 이들 창업 CEO들은 현재 활발하게 경영현장에 참여하고 있는 경우를 의미한다. 창업 시기를 2001년 이후로 선정한 이유는 1999~2000년은 벤처 붐이 일었던 시기로 1999년 시행된 코스닥시장 활성화 정책은 미국 나스닥 시장의 호황과 더불어 한국 코스닥시장의 거래량 증가를 가져왔다. 이로 인해 코스닥시장을 통한 자금조달 규모도 급격히 증가하게 되었으며 1999~2000년 동안 벤처캐피털의 신규투자활동은 활발하게 진행되었다. 본 연구에서는 이 기간을 배제함으로써 벤처 붐으로 인해 발생했었던 특수한

환경적인 요인을 최대한 배제하려 노력하였다.

선정된 전체 표본 1,107개를 창업자의 연령층에 따라 청년층과 시니어로 구분하였다. 청년층은 20세 이상 ~ 39세까지 연령으로 구분하였고, 시니어는 50세 이상으로 규정하였다. 청년층 벤처기업과 시니어 벤처기업의 명확한 비교를 위해서 청년층과 시니어의 특성이 혼재할 가능성이 있는 40대가 창업한 기업은 제외한 것이다. 첫 번째 연구목적인 시니어 벤처기업의 일반적인 경영특성을 살펴보기 위해 1,107개의 표본에서 50세 이상 창업자가 속한 벤처기업 323개를 대상으로 연구 분석을 진행하였다. 이는 시니어 벤처기업의 현황과 특성을 분석한 3.2 절의 샘플 집단이 되었다.

나아가 청년층과 시니어 벤처기업의 비교분석을 통한 연령층에 따른 경영특성 파악을 확인하고자 하는 두 번째 연구목적을 위하여, 샘플로 선정된 시니어 벤처기업에 상응하는 청년층 벤처기업을 선정하는 작업을 진행하였다. 우선 창업 시기, 창업 CEO의 유무 등을 기준으로 198개의 청년층 벤처기업 샘플이 선정되었다. 이어서 두 집단간 상응하는 샘플을 선정하는 작업을 진행하였다. 보다 정확한 분석을 위해 산업집단의 영향을 통제하고, 벤처기업의 업력을 통제한 후에 두 집단을 비교 하고자 하였다. 이를 위하여 우선 표준산업분류 중분류를 기준으로 두 집단을 매칭하고 그 후에 업력을 매칭하여 청년층과 시니어 집단 각각 131개 기업, 총 262개의 기업 샘플을 확보하였다. 이를 기반으로 두 집단간 t-Test를 통하여 두 집단간의 경영성과, 경영스타일, 혁신투자활동 수준을 비교하는 가설 (1), (2), (3)을 검증하였다. 즉, 이는 시니어 벤처기업과 청년층 벤처기업 비교에 대한 연구를 진행한 3.3절의 샘플이 된 것이다.

본 연구에서는 연령에 따른 경영특성을 설명하는 변수의 하나인 기업 경영성과를 측정하기 위해서 매출액을 사용하였다. 경영스타일은 혁신강조, 신사업진출의지, 보수적 경영 등 세 가지 항목 구성하였으며 이는 설문에서 5점 척도로 측정되었다. 각 항목은 요인분석(factor analysis)을 통하여 설정되었다. 마지막으로 혁신투자활동은 앞서 조사한 경영스타일의 혁신강조라는 항목보다는 더 실제적인 재무적 결과를 측정하기 위한 것으로 실제 투자액, 기술개발매출비중, 매출액대비투자액을 비교하여 벤처기업의 실질적인 행동으로 나타나는 결과를 측정하였다.

### 3.2 시니어 벤처기업의 현황과 일반적인 특성 분석

이 장에서는 본 연구의 첫 번째 이슈인 현재 한국의 시니어 벤처 기업이 가지고 있는 일반적인 특성을 살펴보고자 한다. 앞서 설명한 방법을 통해 선정된 323개의 시니어 벤처기업을 대상으로 그 특성을 다양한 각도에서 분석해 보았다. 우선, 국내 시니어 벤처기업 창업자의 인구통계학적 특성은 <표 1>, <표 2>와 같이 분류해 보았다.

<표 1> 시니어 벤처기업의 창업자 학력

\* 1명 무응답 (단위 : 명, %)

	n	박사	대학원졸 (석사)	대졸 (학사)	고졸	기타
학력	322	47	61	151	55	8
비율		14.6	18.9	46.9	17.1	2.5

<표 1>의 시니어 벤처기업의 창업자의 학력을 살펴보면, 대졸학력을 지닌 창업자의 비중이 약 47%에 달했으며 석사는 18.9%, 박사의 비율이 14.6% 정도에 달해 학사, 석사, 박사, 고졸 순으로 고학력층의 창업이 매우 활발한 것으로 나타났다. 이는 국내 시니어 벤처 창업의 창업자들이 기본적으로 어느 정도의 교육을 받고 창업에 뛰어드는 경력 전환형 또는 개발형의 경우가 많을 수 있다는 것을 의미한다.

<표 2> 시니어 벤처기업의 창업자 전공

\* 1명 무응답 (단위 : 명, %)

	n	공학 (엔지니어)	자연 과학	경영· 경제학	인문사회	기타
전공	322	159	31	40	18	74
비율		49.4	9.6	12.4	5.6	23.0

<표 2>에서 시니어 벤처기업의 창업자 전공을 살펴보면 공학전공자의 비중이 전체의 절반에 달하는 49%를 차지하였고, 뒤를 이어 경제·경영 전공자의 비중이 12%를 차지하였다. 이는 이공계열을 중심으로 한 기술 창업이 시니어 계층에서도 매우 활발히 나타나고 있음을 의미한다.

또한 본 연구의 분석과 표본인 벤처기업정밀실태조사(김영수, 2009)에 따르면 국내 시니어 벤처기업 창업자의 창업이전 실무경력은 평균 16년 정도 나타났다. 대부분 일반기업체에 종사한 경험을 가지고 있었으며, 기타 경력들은 유사한 비율을 나타내었다. <표 3>은 이들의 이전 업무경력을 분석한 결과이다. 이에 따르면 시니어 벤처기업의 창업자는 기술개발, 연구개발에 종사한 창업자가 상대적으로 높았으며, 다음으로 경영관리, 영업/마케팅 직무경험 순으로 조사되었다. 이는 기술개발 및 연구개발에 종사한 창업자가 은퇴 뒤 자신의 경험 및 기술, 인적 네트워크를 바탕으로 창업하는 경향이 높은 것을 알 수 있다. 이는 기존의 연구에서 시니어 창업이 가지는 특징을 생계형으로 분석하고 있는 내용과는 상반된 결과라고 할 수 있다. (이은정, 2010; 조문술 2010; 이한선, 2010)

<표 3> 시니어 벤처기업의 창업자 이전 업무경력 (복수응답)

(단위 : 횟수)

	기술 개발	영업/마 케팅	전략 기획	경리/자 금	경영 관리	생산 제조	연구 개발	기타
이전 업무경력	156	118	61	33	119	76	121	23

국내 시니어 벤처기업의 규모를 나타내는 <표 4>를 살펴보면, 평균적으로 매출액은 약 36억 원 정도이며, 순이익은 약 2억 원, 평균 5개의 특허를 보유하고 있었다. 자산은 평균 약 35억 원 규모이었다.

<표 4> 시니어 벤처기업규모

(단위 : 만원, 개)

n=323	규모
매출액	361,403 만원
순이익	19,552 만원
자산	354,187 만원
R&D	16,616 만원
특허보유	4.84 개

<표 5>는 시니어 벤처창업기업의 근로자 수를 나타내는데 종업원 30명 이하의 기업이 전체의 약 80%를 차지할 정도로 높은 비중을 나타내고 있다. 이는 시니어 벤처창업이 대부분 중견기업의 규모보다는 소기업의 규모에 가까움을 알 수 있다.

<표 5> 시니어 벤처기업의 근로자 수

(단위 : 명, %)

	n	1~9명	10~29명	30~49명	50~99명	100명이상
근로자 수	323	128	131	34	20	10
비율		39.6	40.6	10.5	6.2	3.1

시니어 벤처기업의 국제화 정도를 살펴보면 <표 6>에 나타나 있듯 해외에 투자하거나 해외에서 사업을 영위하는 기업보다는 국내 시장을 타겟으로 사업을 영위하는 국내지향적인 기업의 비중이 약 70%에 달해 상대적으로 높게 나타남을 알 수 있다. 이는 대부분의 시니어 벤처가 국내 시장을 중심으로 운영되고 있음을 나타낸다.

<표 6> 시니어 벤처기업의 국제화 정도

(단위 : 개, %)

	n	해외진출형	국내지향형
국제화 정도	323	100	223
비율		31.0	69.0

<표 7>은 시니어 벤처기업의 진출한 산업진출분야를 통해 이들의 특성을 파악해 보았다. 우선 제조관련업과 음식료업에 창업한 경우를 소프트웨어 개발, 방송기기/통신기기 분야에 창업한 경우와 비교했을 때 그 차이가 확연히 드러난다. 이는 위에서 분석되었던 창업자의 배경과는 조금 상이한 결과를 보여주는 것이다. 기존의 벤처기업에 대한 연구가 창업자의 배경에 기반한 창업을 일반화한 반면(정승화, 최영근, 2008), 시니어 벤처의 경우 아무래도 안전성을 추구하는 이유에서 환경변화가 심한 하이테크 산업보다는 환경이 상대적으로 안정적인 전통적인 제조업 분야에의 진출 비율이 높다는 것을 시사한다. 이는 다음 파트에서 가설 2의 검증을 통하여 재해석해 보고자 한다.

<표 7> 시니어 벤처기업의 산업진출분야

(단위 : 개, %)

	n	에너지/의료/정밀	컴퓨터/반도체/전자/부품	통신기기/방송기기	음식료/섬유/(비)금속	기계/제조/자동차관련	소프트웨어 개발	기타
산업 진출분야	323	46	44	23	77	70	25	38
비율		14.2	13.6	7.1	23.8	21.7	7.7	11.8

### 3.3 시니어 벤처 기업과 청년층 벤처기업 비교에 대한 가설 검증

한국의 시니어 벤처기업이 가지는 일반적인 특성을 대규모 데이터의 분석을 통해 처음으로 제시한다는 본 연구의 첫 번째 목적에 더하여, 이 파트에서는 이들 시니어 벤처기업이 일반적인 청년 창업에 비하여 어떠한 특성을 가지는 가를 비교 분석하였다. 기존의 연구를 기반으로 설정된 3개의 가설을 상응하는 두 집단의 샘플을 가지고 비교 분석하였다. 가설 1은, 경영성과 측면에서 시니어 벤처기업이 가지는 청년층 대비 높은 성과를 예측하였고, 가설 2의 경영스타일 측면에서 시니어 벤처기업의 경우 청년층에 비해 보수적 경영스타일을 지니고 있을 것이라고 주장하였다. 또한 가설 3은 시니어 벤처기업의 혁신투자활동이 아무래도 청년층에 비해서는 보수적일 수 밖에 없을 것이라고 예측하였었다.

경영성과 비교를 위한 가설 1을 검증하기 위하여 시니어 벤처기업과 청년층 벤처기

업의 매출액을 비교하였다. 이들을 t-Test한 결과 <표 8>과 같이 두 집단 사이에 통계적으로 유의적인 차이가 있다는 결과를 얻었다. 이는 시니어 벤처기업의 매출액이 청년 벤처 매출액에 비해 상대적으로 높게 측정되었다는 것을 나타낸다. 다양한 설명이 가능하겠지만, 이는 시니어 벤처기업들이 가지는 창업자의 특성이 반영되지 않았나 분석된다. 즉, 시니어 벤처기업의 창업자들은 창업 당시 이미 기존의 경영활동에서 쌓아둔 공급선과 수요처의 인적 관계 등 다양한 사회적 자본을 활용하여 시작하는 경우가 많다. 이는 특히 매출액으로 측정된 경영성과에서 더 유의미한 성과를 보일 것이라고 판단되고 이러한 요인이 <표 8>과 같은 결과를 도출한 것이라고 판단된다.

<표 8> 시니어 벤처기업의 경영성과

(단위 : 만원 \* = 0.1 \*\*\*= 0.05 \*\*\*\*=0.01)

경영성과	집단		T-value
	청년층	시니어	
매출액	158,064	266,191	-2.123***

<표 9>는 경영스타일의 비교를 위한 가설 2를 검증하기 위하여 두 집단을 비교 분석하였다. 사업 진행의 전반적인 경영스타일을 세 가지 지표인 혁신강조, 신사업 진출 의지, 보수적 경영을 통하여 비교 분석해 보았다. 분석 결과 청년 벤처기업과 시니어 벤처기업의 혁신에 대한 강조 및 신사업 진출 의지에 대한 부분에서는 통계적으로 유의한 차이를 발견할 수 없었다. 하지만 보수적인 경영이라는 항목에서는 시니어 벤처기업이 보다 보수적 경영을 수행하고 있다는 결과를 얻을 수 있었다. 즉, 시니어 벤처기업은 새로운 변화에 대하여 소극적이며 전통적인 것을 유지하려는 성향이 강하게 나타났다.

<표 9> 시니어 벤처기업의 경영스타일

(단위 : 만원 \* = 0.1 \*\*\*= 0.05 \*\*\*\*=0.01)

경영스타일	집단		T-value
	청년층	시니어	
혁신강조	19.0534	18.9008	0.400
신사업진출의지	13.0763	12.9542	0.316
보수적 경영	5.9466	6.3206	-1.890*

마지막으로 벤처기업의 주요 특징인 혁신에 대한 지속적인 투자 활동을 비교 분석하는 가설 3의 검증을 시행하였다. <표 10>을 보면, 혁신투자활동 중 시니어층이 투자액, 매출액대비투자액이 청년층에서 높게 나타났고 기술개발매출비중은 시니어층과 청년층이 비슷한 것으로 나타났지만 이는 통계적으로 유의하지는 않았다. 따라서 가설 3은 채택되지 않았다.

<표 10> 시니어 벤처기업의 혁신투자활동

(단위 : 만, % \* = 0.1 \*\*\* = 0.05 \*\*\*\*=0.01)

혁신투자활동	집단		T-value
	청년층	시니어	
투자액	10,794	13,646	-0.658
매출액대비투자액	57	134	1.361
기술개발매출비중	48.8	46.8	0.499

#### IV. 결론 및 한계점

최근 우리나라는 급속한 고령화와 함께 조기퇴직의 사회현상을 보이고 있다. 이러한 고령화와 더불어 약 712만 명의 베이비붐 세대가 본격적인 퇴직연령대에 진입하면서 정년에 따른 경제적인 위협에 직면한 시니어 세대의 구직난이 본격화되고, 창업에 대한 참여 및 관심이 점차 높아지고 있다. 이러한 배경 하에 본 연구는 시니어 벤처기업이 가지는 특징들을 분석하여 향후 급속히 진행될 사회변화에 적극적으로 대응할 수 있는 여러 가지 시사점을 제시하고자 진행되었다.

벤처기업에 대한 연구가 많이 진행되어 왔지만 국내 시니어 벤처기업에 대하여 2차 자료를 활용한 실증분석은 이루어진 적이 없었다. 이러한 상황에서 본 연구는 시니어 벤처기업에 대한 분석을 통해 이들의 경영특성을 밝혀 규모와 투자비를 포함한 경영 전반에 대한 특징을 설명하고 있다. 기존의 연구가 단순 사례조사에 기초한 데에서 탈피하여 대규모 데이터를 활용한 통계분석을 통하여 기업의 특성을 파악하기 위해 노력하였다.

나아가 시니어 벤처기업의 최고경영자의 특성에 초점을 맞춘 연구가 전무한 상태에서, 본 연구에서는 최고경영자의 경영성향이나 나이, 경력과 같은 변수에 관심을 기울여 이러한 특징들이 일반적인 청년층 벤처기업과 비교하여 어떠한 특징이 있는지를 분석해 보았다. 이는 기업의 중대한 의사결정을 함에 있어서는 최고경영자의 역할이 지대하며 특히 조직의 혁신 정도에 최고경영자의 교육배경, 업무지식, 근속년수의 다양성 수준이 미치는 영향이 크다는 기존 연구의 맥락에서 기인한 것이다.

가설 1의 분석 결과, 경영성과 측면에서 시니어 벤처기업이 이에 상응하는 청년층 벤처기업에 비하여 높은 성과를 보이는 것으로 나왔다. 이는 매출액으로 측정된 성과 변수의 설정과 시니어 벤처기업의 창업자가 가지는 특성에 영향을 일정 부분 받은 것으로 판단된다. 즉, 시니어 벤처기업의 창업자들은 창업 당시 이미 기존의 경영활동에서 쌓아둔 공급선과 수요처의 인적 관계 등 다양한 사회적 자분을 활용하여 시작하는 경우가 많다. 이는 특히 매출액으로 측정된 경영성과에서 더 유의미한 성과를 보일

것이라고 설명될 수 있을 것이다. 가설 2에서 분석한 경영스타일 측면에서는 시니어 벤처기업의 경우 청년층과 비교하여 유사하면서도 상이한 경영스타일을 지니고 있는 것으로 나타났다. 즉, 혁신강조 및 신사업진출의지는 시니어 계층이나 청년층이나 비슷한 것으로 나타나 통계적으로 유의한 차이점을 발견할 수 없었으나, 보수적 경영면에서는 시니어 계층이 청년층에 비해 보수적 모습을 지닌 것으로 나타났다. 또한 가설 3은 시니어 벤처기업의 혁신투자활동이 청년층과 비교하였을 때 큰 차이점이 발견되지 않아서 가설 3은 채택되지 않았다.

기존의 연구와는 차별적인 접근을 통해 새로운 시사점을 찾아내고자 노력한 본 연구도 몇 가지 점에서 한계점을 가지고 있다. 우선 창업자의 특성에 대한 변수가 좀 더 세밀히 진행될 필요가 있다는 점이다. 특히 경영성과에 영향을 미치는 다양한 변수들에 대한 통제가 조금 부족한 면이 있다. 복잡한 기업성과가 단지 연령에 의해서 결정된다는 것은 추가적인 연구가 필요할 것이다. 창업팀의 특성과 기업성과를 연구하는 것은 충분한 연구결과가 있기 때문에 보다 적극적인 연구를 위해 경영자의 내적, 외적 특성이 아닌 다른 환경이 벤처기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 연구하는 것도 가치가 있을 것으로 생각된다. 그러나 이는 본 연구의 주목적이 시니어 벤처기업이 가지는 특성을 분석한다는 점과 초기 연구가 가지는 한계라는 측면에서 이해될 수 있을 것이다. 나아가 본 연구에서는 연구 표본을 국내 벤처기업에 대한 실태조사를 기반으로 진행하였다. 샘플이 가지고 있는 한계로 인한 변수의 오류는 배제하기 어려울 듯하다. 가령 몇 가지 변수가 연속변수가 아닌 카테고리변수로 측정되었기 때문에 그 특성을 세밀히 반영하기에는 어려움을 가지고 있다. 그러나 이 역시, 초기 연구로서의 본 연구가 가지는 시도를 고려한다면 향후 연구에서 측정의 문제가 좀 더 세밀화 될 수 있는 여지를 남긴다고 할 수 있겠다. 이러한 한계점을 극복하고, 한국 경제의 가장 급격한 변화의 하나인 고령화 사회에 대비하기 위한 보다 활발한 연구가 필요할 것이다.

고령사회로의 진입은 이제 다른 나라의 현실이 아닌 내 눈 앞의 현실이 되어가고 있다. 이러한 상황에서 경험과 여러 가지 사회적 자본이 풍부한 시니어 계층의 경제활동이 지속적으로 이어져야 할 것이고, 그 방법의 하나로서 시니어 벤처 창업에 대한 지속적인 관심이 이어져야 할 것이다.

## 참 고 문 헌

- 국승규(2001), 벤처기업의 선구자 정문술의 생애와 경영이념에 관한 연구, 전문경영인연구, 4(2), 83-112.
- 국승규(2002), 우리나라 벤처기업의 현황과 지원정책의 문제점 그리고 바람직한 육성방안에 관한 연구, 전문경영인연구, 5(2), 45-73.
- 권기환(2008), 벤처기업의 글로벌 성장통 극복수단으로서 기업가적 학습과 조직역량 재구축, 국제경영리뷰, 12(4), 195-218.
- 김경호(2004), 저출산 고령화 사회의 노인복지정책, 사회연구, 한국사회조사연구소, 통권제7호.
- 김영수·홍길표(2009), 벤처기업정밀실태조사, 중소기업청, 벤처기업협회.
- 나중덕(2004), 벤처기업과 대기업의 R&D 집단특성이 지식경영활동에 미치는 영향, 벤처경영연구, 7(1)(통권15호), 129-154.
- 동아일보 기업가정신센터(2010.10.12), 한국 기업가정신...11위->14위->16위, 동아일보 미래전략연구소.
- 박광희(2010), 국내외 시니어 창업 성공실패 사례조사, 소상공인진흥원.
- 박상문(2004), 국내 벤처기업의 창업팀 특성, 기술전략 및 성과 간의 관계, 벤처경영연구, 7(2), 25-49.
- 박상문(2005), 벤처기업의 창업팀 특성과 해외시장 진출시기가 국제화 수준에 미치는 영향, 벤처경영연구, 8(2), 3-26.
- 박철순(1999), 전략결정요인으로서의 최고경영자: Upper Echelons 이론 및 자유재량 이론의 통합모형, 전략경영연구, 147-168.
- 방하남(2010), 생애 주된 일자리에서의 퇴직과 재취업, 한국노동연구원, 5-20.
- 빈봉식·박정기(2002), 소상공인창업의 성공요인에 관한 실증적 연구, 중소기업연구, 24(3), 135-158.
- 삼성경제연구소(2010), 베이비붐 세대 은퇴의 파급효과와 대응방안, 연구보고서.
- 신민식·김수은(2009), 혁신형 중소기업의 R&D 투자와 기업 가치 간의 관계, 벤처경영연구, 12(3) (통권33호), 91-112.
- 신진교·임재현(2008), 학술연구: IT중소, 벤처기업의 연구개발, 시장지향성, 혁신및성과, 벤처경영연구, 11(2), 25-39.
- 여은아(2009), 학술연구: 인적자원의혁신성, 학습지향성, 이들의 상호작용이 혁신효과 및 사업성과에 미치는 영향: 중소기업과 대기업의 비교 연구, 중소기업연구, 31(2), 19-35.
- 오성배·손원길(2009), 혁신과 생산성 관계 및 영향요인에 관한 연구: 제조기업을 중심으로, 벤처경영연구, 12(3), 113-141.

- 유태욱·양동우(2009), 기술혁신활동, 기술적성과, 경제적 성과 간의 관계에 관한 실증 연구: 기술혁신형 중소기업을 중심으로, 벤처경영연구, 12(4)(통권34호), 69-93.
- 윤성민(2003), 하도급 중소기업의 R&D 활동 결정요인, 중소기업연구, 25(1), 51-81.
- 이건웅(2001), 인터넷벤처기업 CEO의 특성에 관한 연구, 전문경영인연구, 4(2), 65-82.
- 이미순·이상명·한정화(2009), 기업가특성이 성장통에 미치는 영향에 관한 실증 연구, 중소기업연구, 31(1), 35-49.
- 이병헌(2008), 혁신형 중소기업과 일반 중소기업 간 기술혁신 및 성과 차이와 정책 적 시사점, 벤처경영연구, 11(1), 79-100.
- 이상호·정행득(2000), 인터넷 비즈니스와 벤처 산업 활성화에 관한 연구, 벤처경영연구, 33-54.
- 이은정(2010.05.13), 베이비 부머 은퇴 본격화자 영업자 3개월째 증가. 경제신문, 아시아경제신문.
- 이장우·이성훈(2002), 벤처기업의성장정체에관한탐색적연구, 전략경영연구, 5(2), 1-27.
- 이장우·장수덕(1998), 학술연구: 벤처기업성공요인에관한이론적고찰, 벤처경영연구, 1(2), 69-95.
- 이주현(2008), 창업 동기와 창업의사결정에 관한 연구, 중소기업연구, 30(1), 93-116.
- 이한선(2010.08), 이한선의경제수첩. 정년없는곳으로. 인터넷신문, 이투데이.
- 전상길(2002), 경영진 구성의 형태와 기업성과, 중소기업연구, 24(2), 163-185.
- 정성환(2001), 소상공인 창업성공요인에 대한 탐색적 연구, 벤처경영연구, 4(2), 3-29.
- 정승화·최영근(2008), 한국 벤처산업의 발전 과정, 벤처경영연구, 11(1), 101-120.
- 정지용·차민석·배종태(2002), 배태조직 및 창업자 특성이 벤처기업 창업과정에 미치는 영향, 벤처경영연구, 5(2), 61-92.
- 조문술(2010.05.25), SK 지하철택배"근로자평균연령71세 정년 없어요, 경제신문, 헤럴드경제신문.
- 포효다·이상명·한정화(2009), 창업팀 특성 및 판시 이용도가 창업성과에 미치는 영향에 관한 연구: 베이징 지역기술 창업기업을 중심으로, 벤처경영연구, 12(4), 1-18.
- 한정화(2007), 벤처창업과 경영전략, 서울, 홍문사.
- 한정화·백윤정(2003), 여성벤처기업의 유형화 및 경영특성에 관한 연구, 전략경영연구, 9(2), 83-106.
- Brockhaus, S.R.H. (1980), "Risk Taking Propensity of Entrepreneurs," *Academy of Management Journal* 23(3), 509-520.
- Carpenter, M.A., and M.A. Geletkanycz, et al. (2004), "Upper Echelons Research Revisited: Antecedents, Elements, and Consequences of Top Management Team Composition," *Journal of Management*, 30(6), 749-778.

- Dutton, J.E. and R.B. Duncan (1987). "The Influence of The Strategic Planning Process on Strategic Change," *Strategic Management Journal*, 8(2), 103-116.
- Flamholtz, E. and Y. Randle (2000), "Growing Pains: Transitioning from an Entrepreneurship to a Professionally Managed Firm," Jossey-Bass San Francisco, CA.
- Gielnik, M.M. and H. Zacher, et al. (2010), "Focus on Opportunities as a Mediator of the Relationship between Business Owners' Age and Venture Growth," *Journal of Business Venturing In Press*, Corrected Proof.
- Hambrick, D.C. and P.A. Mason (1984), "Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers," *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206.
- Hitt, M.A. and B.B. Tyler (1991), "Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives," *Strategic Management Journal*, 12(5), 327-351.
- Janney, J.J. and G.G. Dess (2006), "The Risk Concept for Entrepreneurs Reconsidered: New Challenges to the Conventional Wisdom." *Journal of Business Venturing*, 21(3), 385-400.
- Kazanjian, R. (1988), "Relation of Dominant Problems to Stages of Growth in Technology-based New Ventures." *Academy of Management Journal*, 31(2), 257-279.
- Lévesque, M. and M. Minniti (2006), "The Effect of Aging on Entrepreneurial Behavior." *Journal of Business Venturing*, 21(2), 177-194.
- March, J.G. and Z. Shapira (1987), "Managerial Perspectives On Risk and Risk TAKING." *Management Science*, 33(11), 1404-1418.
- Marshall, J.P. and R. Sorenson, et al. (2006), "The Paradox for the Family Firm CEO: Owner Age Relationship to Succession-related Processes and Plans." *Journal of Business Venturing*, 21(3), 348-368.
- McDougall Benjamin, M. and P. Phillips (1996), "New Venture Internationalization, Strategic Change, and Performance: A Follow-up study." *Journal of Business Venturing*, 11(1), 23-40.
- Weber, P. and M. Schaper (2004), "Understanding the Grey Entrepreneur", *Journal of Enterprising Culture*, 12(2), 147-164.
- Wiersema, M.F. and K.A. Bantel (1992), "Top Management Team Demography and Corporate Strategic Change," *Academy of Management Journal*, 35(1), 91-121.

## Study on Managerial Traits of Korean Senior Venture Firms

Lee, Byung-Hee\* · Lee, Sang-Myung\*\* · Choi, Da-Woon\*\*\*

### Abstract

Korea has underwent an unprecedented fast social transition to the aging society. On top of this fast transition to the aging society, 'baby-boomers' in Korea are approaching to their retirement. This social transition casts a huge concern over sustainable economic growth in Korea. Economic activity generated by seniors are expected to play a major role in solving the challenges. Current research, however, approached this issue only through descriptive case study, mostly explaining a success 'story' of a particular case.

Under this backdrop, we tried to find a major characteristics of senior ventures in Korea. As the first research of this kind, we used a massive dataset to properly represent Korean senior ventures. This research has approached in two parts: first we analyzed and showed key features of Korean senior ventures. In addition, we selected a matching sample of more conventional ventures (venture by youth) and compared these two groups. This research is expected to contribute, empirically, to the policy issues concerning fast transition to the aging society, and theoretically, to our understanding on value creation by seniors.

*Keywords* : senior venture firms, aging society, baby-boomers

---

\* Associate Professor, School of Business, Hanyang University, Seoul, Korea

\*\* Assistant Professor, School of Business, Hanyang University, Seoul, Korea

\*\*\* Graduate Student, School of Business, Hanyang University, Seoul, Korea

