

이슈 브리프 | 3호

# 디지털상공인 시대

D-SME의 기업가적 성향과 흡수역량  
그리고 플랫폼 참여 효과에 대한 분석



## 목차 contents

I 분석배경 및 D-SME .....	3
II D-SME의 디지털 플랫폼 이용 인식 현황 .....	4
III D-SME의 기업가적 성향 분석 .....	5
IV D-SME의 흡수 역량 분석 .....	6
V D-SME의 디지털 플랫폼 참여 효익 .....	7
VI 결론 및 시사점 .....	9
참고문헌.....	10

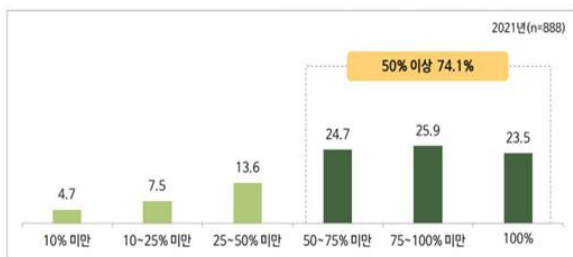
## 디지털상공인 시대, D-SME의 기업가적 성향과 흡수역량, 그리고 플랫폼 참여 효과에 대한 분석

- 혁신기업연구센터는 디지털상공인(D-SME)과 플랫폼 생태계에 대한 리포트를 지속적으로 발행할 예정입니다. 다음 호 부터는 혁신의숲과 함께 한 산업별 분석을 시리즈로 만나볼 수 있습니다.
- 본 이슈리포트는 스타트업얼라이언스의 지원을 받아 수행한 설문조사를 토대로 작성하였으며 연구보고서의 내용을 일부 포함하고 있습니다.

### I 분석 배경 및 D-SME 개념

- ▶ 디지털 경제를 기반으로 하는 비즈니스 생태계가 확산되면서, 소상공인의 플랫폼 참여 및 활용 수준이 높아지고 있음. 따라서 디지털 플랫폼을 통해 이전과는 다른 방식으로 비즈니스 활동을 하는 소상공인이 늘어나고 있고 이들을 '디지털상공인'이라는 관점에서 이해할 필요성이 있음.
- ▶ 2021년 중소벤처기업부가 디지털 플랫폼을 사용하는 소상공인을 대상으로 진행한 조사 결과를 살펴보면 소상공인의 74.1%가 디지털 플랫폼을 통한 매출이 전체 매출의 50%이상이라고 응답할 정도로 플랫폼의 중요성이 매우 큼.<sup>1</sup> (그림 1)

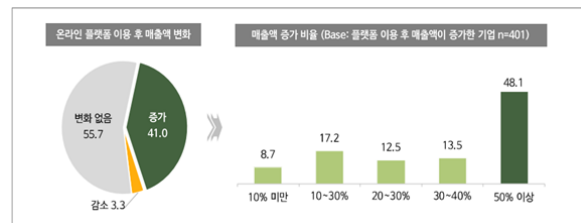
[그림 1] 디지털 플랫폼을 통한 매출액 비중



(단위:%, n=888, 출처: 중소벤처기업부)

- ▶ 소상공인 중 디지털 플랫폼을 이용한 이후 매출이 증가하는 경향한 비율이 전체비율의 41%로 나타남. 플랫폼 참여 이후 매출 증가를 경험한 소상공인 중 48.1%가 매출의 증가비율이 50%이상이라고 응답함. (그림 2)

[그림 2] 디지털 플랫폼을 통해  
매출 증가를 경험한 D-SME 비율



(단위:%, n=401, 출처: 중소벤처기업부)

- ▶ 디지털 플랫폼을 통해 활동하는 소상공인은 디지털 이해도 및 활용도에서 그렇지 않은 소상공인과 차이를 보이며, 이들이 성과를 만들어내는 요인 또한 차이를 가지고 있음(Murthy, & Madhok, 2021)
- ▶ 디지털 플랫폼 생태계는 경제적·사회적 활동들의 공유와 상화작용을 촉진함으로써 참여자들에게 성장의 기회를 제공함. 특히 디지털 플랫폼은 플랫폼 생태계에서 제품과 서비스의 제공을 담당하는 소상공인이 성장할 수 있는 디딤돌 역할을 수행하며, 플랫폼이 발달한 시장과 산업의 발달을 이끄는 원동력이 될 수 있음(Cultoro & Kenny, 2021). 이처럼 디지털 플랫폼에 참여함으로써 성장과 성공의 가능성을 키우는 소상공인을 "디지털상공인(D-SME, Digital SME)"로 지칭할 수 있음.

- ▶ 본 리포트에서는 디지털 플랫폼을 기반으로 비즈니스 활동을 수행하는 소상공인을 D-SME (Digital Small Medium Entrepreneur)로 정의하고, 이들의 특징과 디지털 플랫폼에서 얻을 수 있는 성과 혹은 효익에 대하여 살펴보고자 함.

<sup>1</sup> 「2021년 온라인플랫폼 이용사업자 실태조사」, 중소벤처기업부

## II D-SME의 디지털 플랫폼 이용 인식 현황

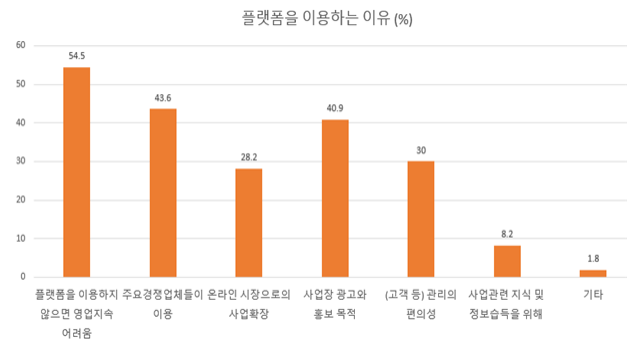
- ▶ 국내 소상공인을 대상으로 실시한 설문조사를 통해 디지털 플랫폼을 참여하고 있거나 참여 의도가 있는 D-SME를 상으로 디지털 플랫폼 이용 인식을 살펴봄.<sup>2</sup>

- 본 분석을 통해 나타난 흥미로운 현상 중 하나는 현재 디지털 플랫폼을 기반으로 활동하는 D-SME의 경우, 적극적 요인과 소극적 요인으로 인한 참여 동기가 고루 높은 반면, 향후 디지털 플랫폼 참여 의사가 있는 잠재적인 D-SME의 경우, 사업 확장 등 적극적 요인이 주요 참여 동기로 나타났다는 것임.

- ▶ 현재 디지털 플랫폼에 참여 중인 D-SME의 이용 인식

- **(적극적 요인)** 비즈니스와 관련한 목적 중 사업장 광고와 홍보 목적으로 이용하는 업체는 45개사였으며, 관리의 편의성 때문에 이용하는 업체는 33개사로 나타남. 사업 관련 정보 및 지식 습득을 위해 디지털 플랫폼을 이용하는 업체는 9개사로 나타남(그림 3, 표1). 디지털 플랫폼을 통해 사업을 확장시키고 시장점유율을 높이려는 이유에서 플랫폼에 참여하는 것을 적극적 요인으로 분류할 수 있음.
- **(소극적 요인)** 참여 디지털 플랫폼을 이용하는 요인 중 경쟁 환경(플랫폼을 이용하지 않을 경우 영업 지속의 어려움) 요인으로 꼽은 경우가 60개사, 경쟁 강도와 관련한 요인 (경쟁 업체들의 플랫폼 활용) 48개사로 나타남. 이처럼, 주변 경쟁 환경 및 경쟁 강도로 인해 어쩔 수 없이 이용하게 되는 요인은 소극적 요인으로 분류할 수 있음 (그림 3, 표 1).
- 이러한 결과를 통해 디지털 플랫폼 활용 이유 및 인식을 1)플랫폼 활용이 영업을 지속하는 데 불가피하다고 느끼는 소극적 태도(경쟁 업체들의 이용하기 때문, 코로나 상황 포함)와 2)사업장 광고 및 홍보 목적과 정보 및 지식 습득을 위한 적극적인 이유로 구분할 있음. 따라서 플랫폼 참여율은 외부 환경적 요인도 중요하지만 플랫폼 이용 목적과 혜택에 대한 인식에 따라 영향을 받을 것으로 파악됨.

[그림 3] D-SME의 디지털 플랫폼 이용 이유



<표 1> 디지털 플랫폼을 이용하는 이유

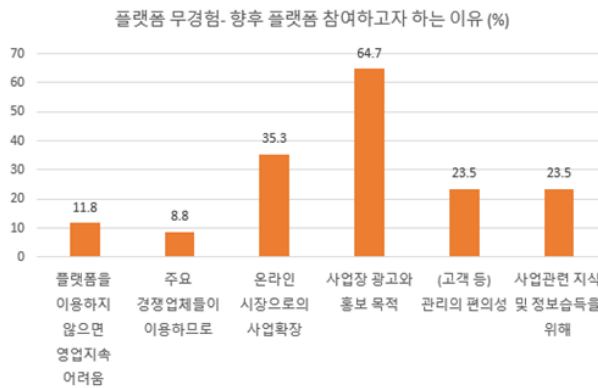
항목	빈도 (복수응답)	%
플랫폼을 이용하지 않으면 영업지속 어려움	60	54.5
주요경쟁업체들이 이용	48	43.6
온라인 시장으로의 사업확장	31	28.2
사업장 광고와 홍보 목적	45	40.9
(고객 등) 관리의 편의성	33	30.0
사업관련 지식 및 정보습득을 위해	9	8.2
기타	2	1.8
총 응답자	110	

<sup>2</sup> 2022년 2월 국내의 소상공인 대표를 대상으로 설문조사를 실시하였으며 총 응답 기업 수는 300개 (설문조사: 한국신용데이터)

### ▶ 현재 디지털 플랫폼에 참여 중인 D-SME의 이용인식

- 향후 디지털 플랫폼 참여를 고려하는 잠재적인 D-SME 중 디지털 플랫폼을 이용하려는 요인은 적극적인 요인이 상대적으로 높게 나타남. 사업장 광고와 홍보 목적(22개사), 온라인으로 시작 확대(12개사), 관리 편의성(8개사), 정보 및 지식 습득(8개사), 이용하지 않을 시 영업 지속의 어려움(4개사), 주변 업체 이용(3개사) 순 (그림 4, 표 2).

[그림 4] 잠재적인 D-SME의 플랫폼 참여 이유



<표 2> 향후 디지털 플랫폼 참여를 고려하는 이유

항목	빈도 (복수응답)	%
플랫폼을 이용하지 않으면 영업지속 어려움	4	11.8
주요경쟁업체들이 이용	3	8.8
온라인 시장으로의 사업확장	12	35.3
사업자 광고와 홍보 목적	22	64.7
(고객 등) 관리의 편의성	8	23.5
사업관련 지식 및 정보습득을 위해	8	23.5
총 응답자	34	

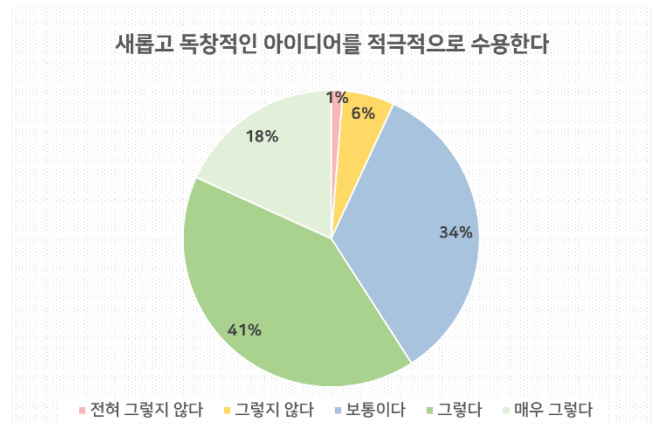
### III D-SME의 기업가적 성향

#### ▶ 디지털 환경과 D-SME의 기업가적 성향

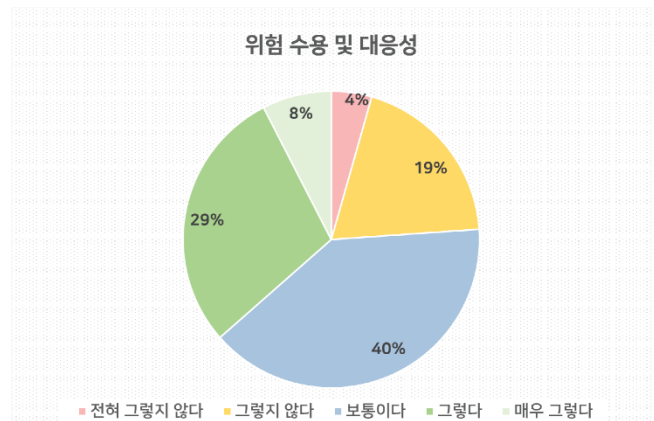
- D-SME는 디지털 경제의 물결을 회피하지 않고 이를 기회로 인식하는 기업가적 성향이 높을 것으로 예상됨에 따라 이에 대한 현황을 살펴볼 필요성이 있음.
- (새롭고 독창적인 아이디어에 대한 수용성) 기업가적 성향을 살펴보기 위해 D-SME의 새롭고 독창적인 아이디어에 대한 수용 성향을 살펴본 결과, 매우 그렇다 18%, 그렇다 43%, 보통이다 34%, 새로운 아이디어에 대한 수용성향이 높은 결과를 보여줌 (그림 5).
- (위험 수용 및 대응 성향) 위험을 무릅쓰고 불확실한 환경변화에 적극적으로 대처하는 지에 대한 위험에 대한 대응 태도를 통해 살펴본 기업가적 성향은, '매우 그렇다 8%, 그렇다 29%, 보통이다 40%'로 나타났음 (그림 6).

- ▶ D-SME의 기업가적 성향은 전반적으로 보통 이상 수준이 절반 이상 비율로 나타났으면, 이를 통해 기업가적 성향이 높다는 것을 알 수 있음.

[그림 5] 새롭고 독창적인 아이디어에 대한 수용성



[그림 6] D-SME 위험 수용 및 대응성향



#### IV D-SME의 흡수역량 분석

##### ▶ D-SME의 흡수역량

- 빠르게 변화하는 환경에서 조직과 기업의 경쟁력은 새로운 지식을 신속하게 흡수하여 이를 새롭게 적용하는 역량에 따라 결정됨. Lane & Lubatkin(1998). Cohen & Levinthal(1994)은 과거에 축적한 경험과 지식을 토대로 새로운 지식을 흡수하여 이를 토대로 높은 성과를 만들어 낼 수 있는 역량을 흡수역량(Absorptive capacity)라고 지칭하였으며, Zahra & George(2002)는 Cohen&Levinthal(1994)의 연구를 토대로 한 단계 나아가서 흡수 역량을 '잠재적 흡수역량(potential absorptive capacity)'과 '실현된 흡수역량(realized absorptive capacity)'으로 나누어 설명함. 잠재적 흡수역량은 획득(acquisition)과 동화(assimilation)를 의미하는데, 구체적으로 획득하고자 하는 지식을 찾아내고 내부적으로 체화하도록 하는 활동임. 실현된 흡수역량(realized absorptive capacity)은 변형(transformation)과 활용(exploitation)의 과정을 포함하며, 창조적인 활동으로 지식을 목적에 맞게 변형하고 활용하는 능력을 의미함.

- Lane & Lubatkin (1998)의 논의에 따르면, 자신의 지식을 이해하고 그 지식을 역량으로 변환하는 능력과 비즈니스 환경이 요구하는 요소를 충족 시키는 것이 성과를 높이는 데에 있어 무엇보다 중요하다고 하였으며, 흡수역량 수준이 높으면 운영의 효율성이 증가한다고 볼 수 있음 (Malhotra et al., 2005).

- D-SME이 흡수 역량이 중요한 이유는 이들이 디지털 플랫폼을 통해 플랫폼 생태계 내에 축적된 다양한 정보와 지식을 조직 내부로 체득하여 비즈니스 과정에 녹여놓을 수 있다면 자원 규모와 지식 및 정보 획득의 불리함을 극복할 수 있을 뿐만 아니라 사업 아이디어를 효율적으로 실현하여 시장 내에서 경쟁력을 확보할 수 있기 때문임. 흡수역량과 조직의 성과를 다룬 선행 연구에서도 이와 같은 맥락에서 흡수역량이 높은 조직일수록 이들의 성과에 긍정적인 영향력을 미친다는 점을 지적하고 있음 (Teece et al. 1997; Zahra and George, 2002).

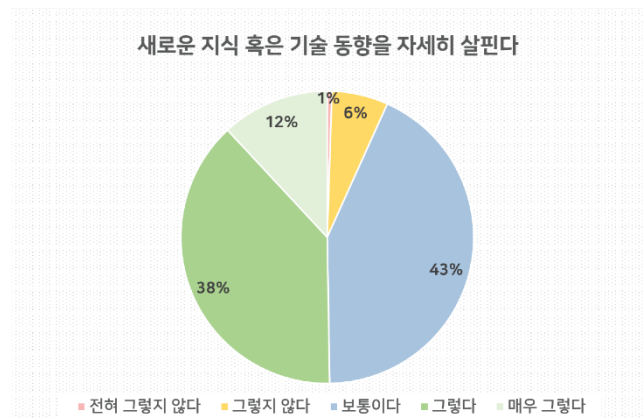
- ▶ 흡수 역량 수준을 파악할 수 있는 문항을 통해, D-SME의 흡수 역량을 분석한 결과, 새로운 지식 및 기술의 탐색 수준 및 활용 및 적용 수준, 전수 능력 수준에서 모두 보통 이상의 수준이 과반 이상의 비율로 높게 나타나는 것을 알 수 있음 (표 3)

<표 3> D-SME의 흡수역량 수준

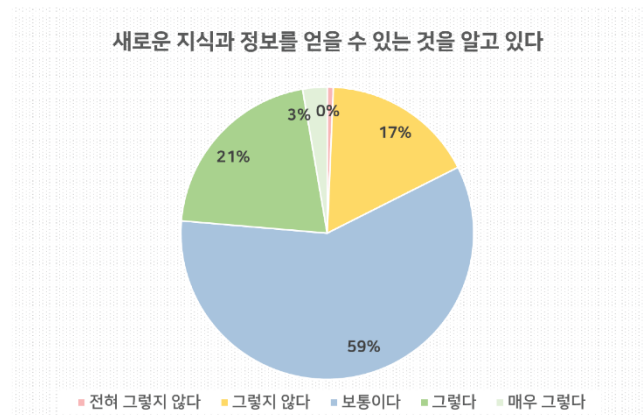
		매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
새로운 지식 및 기술 동향 탐색 수준	잠재적 흡수역량	12	38	43	6	1
새로운 지식과 정보의 원천에 대한 지식 수준		5	21	59	17	0
외부 지식 및 기술 획득 수준		5	26	41	23	5
지식 및 기술 활용 수준	실현된 흡수역량	6	31	48	15	0
기존 지식 및 기술을 활용한 혁신 역량 수준		4	33	48	15	0
혁신 관련 지식 및 전수 능력		5	34	42	17	2

(단위, %)

[그림 7] 새로운 지식과 기술 동향 탐색 수준

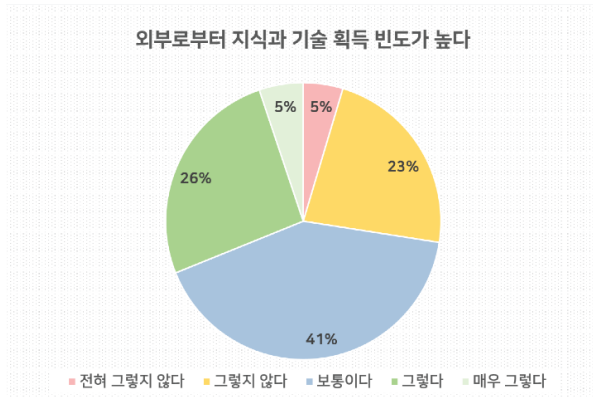


[그림 8] 새로운 지식과 정보의 탐색 원천 인지 수준

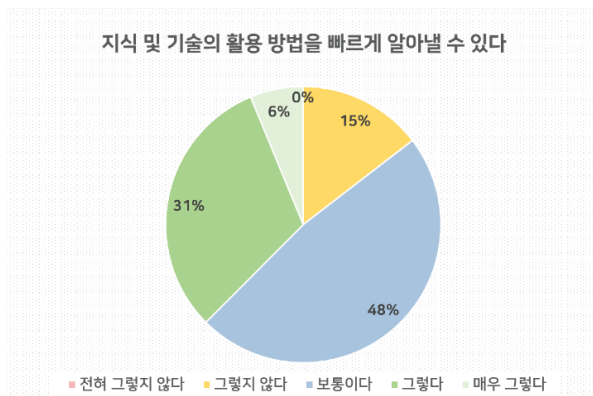




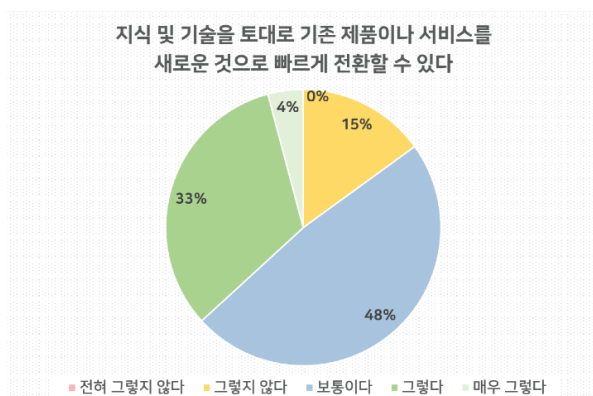
[그림 9] 외부로부터 지식과 기술 획득 빈도가 높다



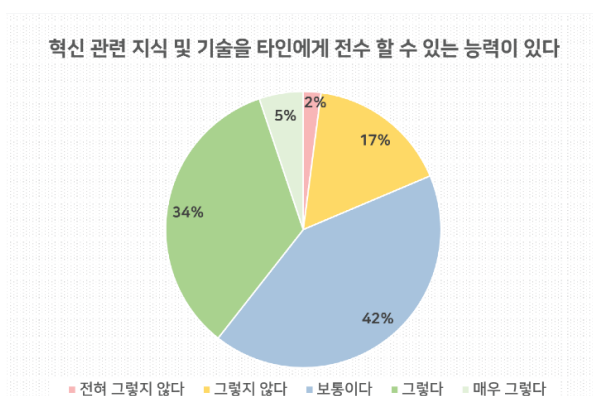
[그림 10] 지식 및 기술의 활용 능력 수준



[그림 11] 기존 지식 및 기술을 활용한 혁신 역량



[그림 12] 혁신 관련 지식 및 기술 전수 능력



## V D-SME의 플랫폼 참여 효과

### ▶ 선행연구를 통해 알 수 있는 D-SME의 플랫폼 참여 효과

- 선행연구는 디지털 플랫폼이 참여자들에게 미치는 영향과 효과는 네 가지 측면으로 나누어 살펴보고 있음. 첫째, 혁신적 성과, 둘째, 경제적 성과, 셋째, 기업가 정신적 관점에서의 성과, 마지막으로 경제 사회학적 측면에서의 영향력.
- 첫째, 혁신적 측면에서의 영향은 디지털 플랫폼을 통해 참여자들이 상품, 서비스, 기술을 발전시킬 수 있다는 관점임. Gawer & Cusumano(2014)에 따르면, 플랫폼 기업들이 오픈 이노베이션 전략의 일환으로 SDK나 API를 제공하고 이를 통해 참여자들과 함께 혁신을 창출할 수 있다고 함(Eckhardt, et al., 2018).
- 둘째, 디지털 플랫폼은 참여자들에게 경제적 성과를 가져다 준다고 논의되고 있음. Ceccagnoli et al. (2012)는 플랫폼 참여자(사업체 측면)들이 플랫폼에 조인함으로써 기존 산업에 존재하던 진입 장벽 극복을 용이하게 할 수 있다고 설명 하면서 참여자들의 경제적 성과(sales)와 IPO성고가 향상된다는 것을 실증 데이터를 기반으로 검증하였음. Eckhardt (2016)는 참여자들이 얻을 수 있는 효익을 경제적 로직 (economic logic) 이라는 이론적 프레임을 활용하여 설명함. Rietveld et al. (2017)는 양면 플랫폼에서 플랫폼의 성공과 참여자(보완자)의 성공은 상호 밀접하게 연결되어 있다는 상호 의존성을 강조하면서 보완자의 효익을 플랫폼의 시장성으로 설명함.
- 셋째, 기업가 정신적 관점에서의 영향력은 참여자들이 플랫폼 내에서의 존재하는 기회를 잡기 위해 상업적 제품으로서 기술을 런칭해서 가치를 만들어 내는 과정과 결과물로 설명될 수 있음 (Eckhardt et al., 2018). 이들은 기술적 성과 외에, 참여자가 기업가적 기회(entrepreneurial opportunities)를 디지털 플랫폼을 통해 실현할 수 있다고 논의하였음. 이들에 의하면, 디지털 플랫폼은 참여자들이 활용 가능한 자원들(가령, SDK kit, 정보, 지식)을 제공함으로써 참여자들이 기업가적 기회를 상업적 성공의 기회로 만들 수 있는 환경을 제공한다고 함. 특히 플랫폼 내에는 기업가적 기회와 관련한 '정보'가 존재하기 때문에 이러한 정보들이 기술의 상업화를 성공적으로 이끌 수 있다는 주장을 제시하고 있음. 이 연구는 디지털 플랫폼 참여자들의 기업가적 기회에 대한 인지와 활용이 특정 타입의 정보(the specific types of information)에 의해서 영향을 받을 수 있다고 설명했음. 구체적으로 시장 관련 정보(market-specific information)와 제품 관련 정보(product-specific information)로 나누어 기업가적 기회의 활용에 미치는 영향을 분석하였음.

- 마지막으로 경제사회학적 관점에서 디지털 플랫폼이 참여자들에게 제공하는 효익을 이해할 수 있음. Fanget al.(2020)은 기존 관점(McIntyre&Srinivasan, 2017)에 경제사회학적 관점을 더해서, 참여자들이 어떻게 플랫폼을 선택하고 참여하는지와 관련하여, 플랫폼에서의 학습 효과에 주목하고 있음. 즉, 학습 효과가 활발하게 발생할 경우 참여자들은 이를 하나의 효익으로 간주하고 플랫폼에 조인하게 되고, 이렇게 참여자의 선택을 받은 플랫폼은 빠르게 성장한다고 함. 플랫폼은 서비스 제공자들이 지리적 한계를 극복하고 소비자들에게 접근할 수 있는 경로의 확보와 소비자에 대한 정보를 획득하는 기회를 제공한다고 설명하고 있음(Seever et al., 2010; Vakeel et al., 2020). Frishammar et al. (2018)은 디지털 비즈니스 플랫폼은 서비스 제공자들이 개별 소비자들의 특성과 그들의 구매 기록, 구매 행위에 대한 데이터를 축적할 수 있기 때문에 효율적인 판매전략 수립을 가능케 하고 궁극적으로 서비스 제공자들이 도달하고자 하는 고객들에게 이르는 것을 가능하게 한다고 함. 이처럼 플랫폼을 통해 참여자들은 다양한 정보에의 접근 및 참여자들에 대한 접근성을 강화할 수 있음.

- 이같이 디지털 플랫폼을 둘러싸고 형성되는 생태계는 참여자들간의 상호작용에 기반한 다양한 효과를 만들어내고 있음. Murthy & Madhok (2021)의 논의를 통해서도 알 수 있지만, 디지털 플랫폼은 참여자들간의 커뮤니케이션 방식의 변화 및 집단 지성 발현의 매개체로서 작용하고 있음.

▶ 디지털 플랫폼에 참여함으로써 D-SME가 얻을 수 있는 효과를 '지식 및 정보 획득', '시행착오 감소', '인지도 향상', '매출 향상'의 측면으로 나누어 살펴본 결과, 모든 항목에서 참여로 인한 효익이 높은 수준으로 나타났음 (표4).

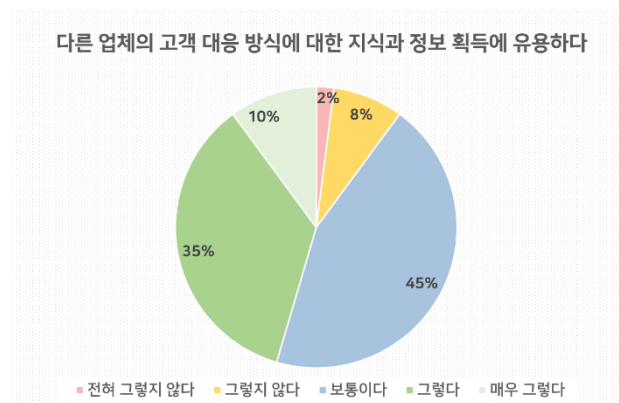
- 매출 향상이라는 경제적 측면에서의 효익의 경우, '그렇다'와 '매우 그렇다'의 응답 비율이 70%로, 높게 나타났음
- 다른 업체의 고객 대응 방식 및 제품 및 서비스에 대한 정보 및 지식 획득 측면에서도 보통 이상 수준이라고 응답한 비율이 높은 것을 알 수 있음
- 인지도 향상 측면에서도 디지털 플랫폼이 도움이 된다는 응답이 '그렇다'와 '매우 그렇다'의 비율이 67%로 높게 나타남.
- 경제적 측면인 매출 향상에 도움이 되었던지를 묻는 문항에 대해서 '그렇다'와 '매우 그렇다'라는 응답 비율이 70%로 높게 나타남.

<표 4> D-SME의 디지털 플랫폼 참여 효과

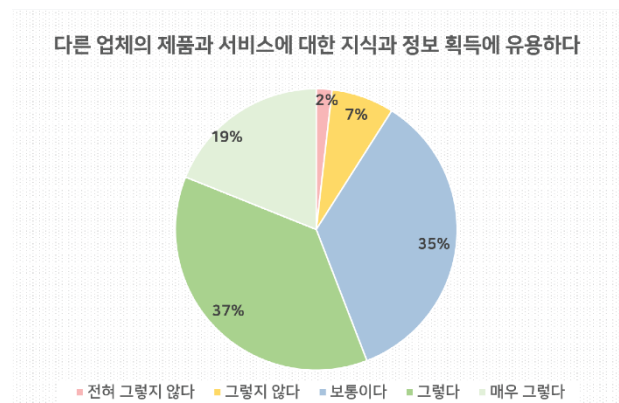
항목	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
다른 업체의 고객 대응 방식 관련 정보 및 지식 획득에 유용	19	32	40	7	2
다른 업체의 제품 및 서비스 파악에 유용	18	37	36	7	2
시행착오 감소에 도움	8	47	40	5	0
인지도 향상에 도움	20	47	29	4	0
매출 향상에 도움	22	48	28	2	0

(단위, %)

[그림 13] 다른 업체의 고객 대응 방식 관련 지식과 정보 획득

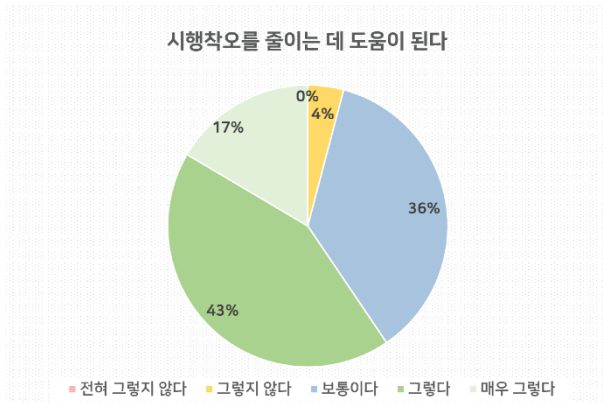


[그림 14] 다른 업체의 제품과 서비스에 대한 정보와 지식 획득

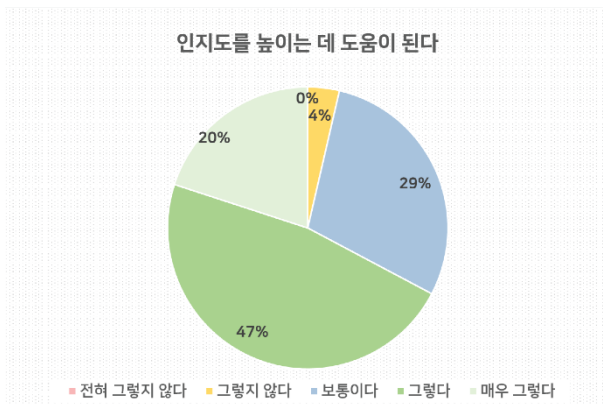




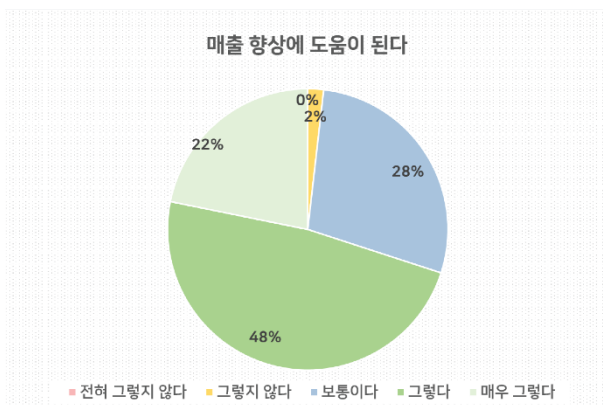
[그림 15] 시행착오 감소의 효과



[그림 16] 인지도 향상 효과



[그림 17] 매출 향상 효과



## VI 결론 및 시사점

- ▶ 디지털 경제 시대가 도래하면서 소상공인에 대한 인식을 '디지털상공인'이라는 측면에 이해하는 방향으로 인식을 전환할 필요가 있음
- ▶ 플랫폼 생태계에 참여하는 디지털상공인인 'D-SME'는 기업가적 성향 및 흡수 역량이 높은 것으로 나타남.
- ▶ D-SME는 디지털 플랫폼을 기반으로 비즈니스 활동에 필요한 정보와 지식을 획득할 뿐만 아니라 인지도 향상 및 시행 착오 감소와 같은 부문에서 긍정적인 효과를 거두고 있음. 더불어 매출 향상 측면에 있어서도 높은 긍정적 효과를 거두고 있는 것을 파악할 수 있음.
- ▶ 플랫폼 생태계가 참여자들에게 제공하는 효익을 다양한 측면에서 이해할 필요가 있다는 점을 시사함. 구체적으로 디지털상공인은 서비스를 제공하고 고객 만족을 향상시키는 과정에서 이전보다 시행착오를 감소시킬 수 있는 효익을 얻고 있다는 점을 알 수 있었음. 더불어 다른 업체의 비즈니스 활동 방식과 관련한 정보를 수집하고 이를 토대로 비즈니스 지식을 축적할 수 있는 기회가 커짐. 즉, 플랫폼 내에 축적된 정보와 지식은 디지털상공인들의 경영 노하우 및 비즈니스 역량을 향상시키는 효과를 내고 있음. 결론적 으로, 플랫폼 생태계는 디지털상공인에게 학습효과를 제공하고 있다는 점에서 더욱 성장할 수 있는 성장 디딤돌 역할을 수행하고 있다는 점에서 더욱 성장 할 수 있는 성장 디딤돌 역할을 수행하고 있다는 점에 주목할 필요가 있음.

## 참고문헌

- 2021년 온라인플랫폼 이용사업자 실태조사, 중소벤처기업부, www.korea.kr
- Argote, L., & Miron-Spektor, E. (2011). Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization science*, 22(5), 1123-1137.
- Brüderl, J., & Preisendörfer, P. (1998). Network support and the success of newly founded business. *Small business economics*, 10(3), 213-225.
- Ceccagnoli, M., Forman, C., Huang, P., & Wu, D. J. (2012). Cocreation of value in a platform ecosystem! The case of enterprise software. *MIS quarterly*, 263-290.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1994). Fortune favors the prepared firm. *Management science*, 40(2), 227-251.
- Cutolo, D., & Kenney, M. (2021). Platform-dependent entrepreneurs: Power asymmetries, risks, and strategies in the platform economy. *Academy of Management Perspectives*, 35(4), 584-605.
- Eckhardt, J. T., Ciuchta, M. P., & Carpenter, M. (2018). Open innovation, information, and entrepreneurship within platform ecosystems. *Strategic entrepreneurship journal*, 12(3), 369-391.
- Frishammar, J., Cenamor, J., Cavalli-Björkman, H., Hernell, E., & Carlsson, J. (2018). Digital strategies for two-sided markets: A case study of shopping malls. *Decision Support Systems*, 108, 34-44.
- Garrett, R., Covin, J., & Slevin, D. (2009). Market responsiveness, top management risk taking, and the role of strategic learning as determinants of market pioneering. *Journal of Business Research*, 62(8), 782-788.
- Gawer, A., & Cusumano, M. A. (2014). Industry platforms and ecosystem innovation. *Journal of product innovation management*, 31(3), 417-433.
- Gerwe, O., & Silva, R. (2020). Clarifying the sharing economy: Conceptualization, typology, antecedents, and effects. *Academy of Management Perspectives*, 34(1), 65-96.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Lane, P. J., & Lubatkin, M. (1998). Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic management journal*, 19(5), 461-477.
- Lichtenthaler, U. (2009). Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning processes. *Academy of Management Journal*, 52(4), 822-846.
- Mansoori, Y. (2017). Enacting the lean startup methodology: The role of vicarious and experiential learning processes. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(5), 812-838.
- Malhotra, A., Gosain, S., & Sawy, O. A. E. (2005). Absorptive capacity configurations in supply chains: Gearing for partner-enabled market knowledge creation. *MIS quarterly*, 145-187.
- Murthy, R. K., & Madhok, A. (2021). Overcoming the Early-stage Conundrum of Digital Platform Ecosystem Emergence: A Problem-Solving Perspective. *Journal of Management Studies*, 58(7), 1899-1932.
- Rietveld, J., & Schilling, M. A. (2021). Platform competition: A systematic and interdisciplinary review of the literature. *Journal of Management*, 47(6), 1528-1563.
- Seevers, M. T., Skinner, S. J., & Dahlstrom, R. (2010). Performance implications of a retail purchasing network: the role of social capital. *Journal of Retailing*, 86(4), 310-321.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Toft-Kehler, R., Wennberg, K., & Kim, P. H. (2014). Practice makes perfect: Entrepreneurial-experience curves and venture performance. *Journal of Business Venturing*, 29(4), 453-470.
- Vakeel, K. A., Malthouse, E. C., & Yang, A. (2020). Impact of network effects on service provider performance in digital business platforms. *Journal of Service Management*.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*, 27(2), 185-203.

## 주 의

이 보고서는 국민대 혁신기업연구센터에서 수행한 리포트입니다.  
이 보고서의 전체 혹은 일부를 인용할 때에는 반드시  
국민대 혁신기업연구센터에서 수행한 연구결과임을 밝혀야 합니다.

발행일 | 2022년 5월 11일

발행처 | 국민대학교 혁신기업연구센터

서울시 강남구 테헤란로 81길 10 소석빌딩 5층

기획 및 편집 | 국민대학교 혁신기업연구센터 연구팀

연구본부장 김주희

문의처 | Tel: 02-6242-8114 / 8115