

벤처기업의 국제화: 해외시장 진입 전략을 중심으로*

이장우

경북대학교 경영학부 교수
(antonio@knu.ac.kr)

최명신

경북대학교 대학원 경영학과 박사과정
(saltree@kornet.net)

사무엘 추

스탠포드 대학 EES&OR과 교수
(samchiu@leland.stanford.edu)

본 연구는 벤처기업의 해외시장 진출시 기업이 요인, 제품 요인, 기업 요인 및 진출국 환경요인에 따라 진입유형 선택에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적으로 분석하고자 했다.

연구결과에 의하면 기업이 요인 중 기업가의 국제적 경험 정도와 기회인지 능력 정도가 진입유형 선택에 있어 유의한 것으로 나타났다. 제품 요인에서는 제품에 사용된 기술혁신성 정도와 판매거래비용 정도가, 기업 요인 중 기업의 해외 운영 및 교류에 대한 경험 정도와 기업규모가, 진출국의 환경요인에서는 진출국의 시장규모와 진출국과 자국간의 문화적 차이 정도가 진입유형 선택에 있어 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 진입유형을 수출형, 협력형, 단독형으로 구분했으며, 앞의 요인들이 진입유형의 선택에 미치는 영향을 실증적으로 규명하였다.

1. 서 론

해외의존도가 높은 한국경제는 지금까지 대기업을 중심으로 국제화가 꾸준히 추진되어 왔다. 최근 국내시장의 개방과 기술 및 자본도입의 자유화 등 경제개방화 정책과 더불어 기업활동의 국제화가 빠른 속도로 진행되고 있어 해외시장 진출은 대기업 뿐만 아니라 중소기업 특히 벤처기업에게도 중요한 과제이다(O'Farrel et al., 1996; D'Souza and McDougall, 1989). 이는 대기업 또는 다국적 기업보다 상대적으로 자원 제약적인 벤처기업이 협소한 국내시장에서 벗어나 새로운 사업에 진출하여 기업의 성장과 발전을 도모할 수 있는 기회이기에 더욱 중요하다. 특히 벤처기업에 의해 생산되는 제

품은 수입대체 효과가 크고 수출증대를 도모할 수 있어 더욱 관심을 두어야 한다(이기환과 구형진, 1999).

최근 조사에 의하면 전체 한국의 벤처기업 중 48.8%가 해외시장에 진출하고 있으며 향후 해외 진출 계획을 가진 기업은 84.3%에 달하고 있다(중소기업청·중소기업진흥공단, 2000). 이처럼 벤처기업의 해외시장 진출 증대와 관심이 고조됨에 따라 벤처기업이 당면하는 문제 중 하나는 해외시장 진입시 어떠한 전략을 선택하는가에 관한 문제이다. 왜냐하면 이는 기업이 해외에 진출하고자 하는 전략적 목적달성과 성공여부에 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

기업의 해외시장 진입방식 선택은 국제경영학 분야, 특히 해외 직접투자 이론과 국제 마케팅 분야

에서 활발히 연구가 진행되었으며 그리고 연구대상은 주로 다국적 기업과 대기업(Hymer, 1976; Kindleberger, 1969; Vernon, 1966; Grubaugh, 1987; Buckley and Casson, 1976, 1998; Hirsh, 1976; Rugman, 1981; Agarwal and Ramaswami, 1992; Root, 1987; Kogut and Singh, 1988; Caves, 1982; Davidson and McFetridge, 1985; Dunning, 1980; Wilson, 1980; Kumar and Kim, 1984)을 중심으로 활발히 이루어져 왔으며 중소기업과 관련된 연구도 소수 진행되었다(권영철, 1996). 그러나 해외시장을 적극적으로 개척하려는 벤처기업이 증가하고 있는 현실에 비추어 볼 때 벤처기업의 국제화에 관한 연구가 매우 부족하다. 특히 한국경제의 글로벌화와 국제적 경쟁의 심화 속에서 벤처기업들이 성장·발전하기 위해서는 해외시장 진출이 중요한 과제이기 때문에 해외시장 진입전략에 관한 연구는 앞으로 지속적으로 연구되어야 할 주제이다. 따라서 본 연구는 벤처기업이 해외시장 진출시 진입유형 선택에 있어서 어떠한 요인에 의해 영향을 받는지를 실증적으로 분석하고자 한다.

II. 이론적 고찰 및 선행연구의 검토

2.1 벤처기업의 정의

벤처기업은 High Technology Business, NTBF(New Technology Based Firm), Risk Business 등 다양한 용어들과 혼용되고 있다. 학자들에 따라서도 벤처기업은 다양하게 정의되고 있다. 예를

들어, Bollinger, Hope and Utterbak(1993)는 소수의 핵심 창업가가 기술혁신 아이디어의 개발과 상업화를 기본 동기로 하여 설립한 업체라 했고, Cooper(1971)는 연구개발을 강조하거나 기술적으로 새로운 지식을 이용하는데 중점을 둔 회사로 정의하였다. 그러나 벤처기업이라는 용어는 대체로 고위험과 고성과를 특징으로 하는 기술집약적 중소기업으로 정의할 수 있다. 즉, 새로운 아이디어와 기술을 가지고 사업에 도전하는 모험적인 중소기업을 지칭한다고 할 수 있다. 벤처기업은 소수의 기술 창업가가 기술혁신의 아이디어를 상업화하기 위해 설립한 신생 기업인 경우가 많으며 위험부담은 높으나 성공할 경우 높은 기대이익이 예상되는 특징이 있다. 또한 벤처기업은 왕성한 기업가정신을 가진 창업가에 의해 주도되는 특징도 있다(이진주, 1986). 본 연구에서는 벤처기업을 기술집약적 신생 중소기업으로 정의하고자 한다.

2.2 국제적 기업가정신

국제적 기업가정신(international entrepreneurship)은 창업초기 혹은 그 후 기업의 국제화를 도모하려는 기업가정신을 말한다(Burgel and Murray, 1998). 이에 관한 연구는 크게 정성적 연구와 정량적 연구로 구분가능한데 그 주요 내용은 다음과 같다. 먼저 정성적 연구에서는 해외시장에 진입한 벤처기업의 제품특성(Jolly, Alahuhta and Jeannet, 1993; Murray, 1996; Roberts and Senturia, 1997), 시장진입 형태(Jolly, Alahuhta and Jeannet, 1993; McDougall, Shane and Oviatt, 1994; Roberts and Senturia, 1997), 창업가와 핵심 종업원의 특징(McDougall, Shane and Oviatt, 1994; Boter and

Holmquist, 1996; Murray, 1996; Roberts and Senturia, 1997)에 중점을 둔 연구들이 포함된다. 반면 정량적연구는 해외에 진출한 기업의 특성, 가령 기업연령과 규모 및 기술집약도(Lindqvist, 1991; Lindell and Karagozoglou, 1997), 시장진입 형태(Lindqvist, 1991; Bell, 1995; Shrader, Oviatt and McDougall, 1997), 해외로의 지리적 확장 과정(Bell, 1995; Shrader, Oviatt and McDougall, 1997), 전략과 성장 또는 수익성과의 관계(McDougall, 1989; McDougall and Oviatt, 1996; Bloodgood, Sapienza and Almeida, 1996)를 주로 다룬 연구로 진행되었다.

이와 같은 정성적 연구와 정량적 연구를 고찰하면 공통점이 많다. 즉 국제화를 시행하는 신생기업들은 주로 하이테크 산업에 속해 있는 벤처기업들이 많다는 것이다. 또한 이런 신생 벤처기업들은 창업초기에도 적극적으로 해외시장에 진출하는 현상을 보여주고 있다. 극단적인 경우에는 바로 해외 여러 국가에서 창업(start-ups)을 하여 그 나라에 맞는 가치사슬(value chain)에 따라 기업을 운영·관리하기도 한다. 이런 창업기업을 "infant multinationals(Lindqvist, 1991)", "born globals(Knight and Cavusgil, 1996)" 또는 "international new ventures(Oviatt and McDougall, 1994)"라고 부른다. 이는 해외시장 진출에 대한 기존의 대기업 또는 다국적기업에 관한 연구들(Bamberger and Evers, 1994; Leonidou and Katsikeas, 1996)에서 제시된 내용과는 대조적인 것으로 볼 수 있다. 즉 벤처기업의 경우 대기업 또는 다국적기업과는 달리 창업초기 또는 창업시 해외진출을 하는 경우가 많다. 그러나 국제적 기업가 정신을 가진 벤처기업에 관한 연구에 있어 Bell

(1995)과 Shrader et al.(1997)을 제외한 대부분의 연구들은 진입유형에 대한 기술적(descriptive)인 정보만을 제공하고 있으며 어떠한 요인에 의해 벤처기업들이 합당한 진입유형을 선택하는가에 대한 실증 연구가 부족한 편이다.

2.3 벤처기업의 해외시장 진입유형

기업들이 해외시장에 진출할 때 선택할 수 있는 진입유형은 크게 세 가지로 나누어 볼 수 있다. 즉 수출방식과 계약방식 그리고 직접투자 방식으로 설명할 수 있다. 이러한 구분은 해외사업에 대한 통제 정도와 해외에 투입하는 자원의 비중에 따라 구분된다. 일반적으로 기업들은 해외시장 진입 초기 단계에서는 시장 통제력이 적은 진입방식을 택하여 진출을 시도하며 해외시장 진출의 경험을 쌓은 후에는 점차적으로 해외시장에 대한 통제력을 높일 수 있는 진입방식을 선호하게 된다(Root, 1987).

수출에 의한 진입은 해외시장에 처음으로 진입하는 기업들에 의해 주로 사용되는 방식이라고 할 수 있다(Johanson and Wiedersheim-Paul, 1975). 간접적인 유통경로를 통하여 비교적 적은 비용과 낮은 위험을 부담하고 해외시장에 진출할 수 있기 때문이다. 또한 수출을 통해 해외시장에 대한 경험을 축적할 수 있고 이를 통해 해외시장에 기업의 자원투입을 점차 증가시켜 본격적인 해외진출을 도모할 수 있기 때문이다.

반면 계약방식에 의한 해외시장의 진입은 단순한 상품 수출을 통한 진입이 아니라 기술이나 산업재산권을 임대 혹은 판매하는 방식을 말한다. 라이선싱(licensing)은 대체로 높은 생산원가 때문에 제품을 국내에서 생산하는 것이 비효율적이거나 국내

에서 생산하여 그것을 판매지역까지 운송하는 데 많은 운송비가 소요되는 경우, 그리고 현지국의 규제 등의 이유로 주로 이용되며 수출방식보다 많은 위험이 따르지만 해외 직접투자 방식보다는 월등히 적은 위험을 수반한다(Kogut, 1988). 이에 반하여 프랜차이징(franchising)은 라이선싱의 한 형태로 볼 수 있으나 좀더 강한 통제효과가 있는 것으로 보고 있다(권영철, 1997). 이외에도 벤처기업에 있어 중요성이 높아지고 있는 전략적 제휴(strategic alliance)를 들 수 있다. 특히 경제의 글로벌화와 경쟁환경의 불확실성이 증가함에 따라 제품이나 서비스의 개발, 제조 혹은 판매 단계에서 두 개 이상의 기업이 상호협력하여 안정적인 기업 기반을 구축하고자 많이 사용되고 있다.

직접투자에 의한 진입방식은 단독투자와 합작투자자로 나누어 볼 수 있다. 단독투자(sole venture)는 기업이 의결권을 갖는 해외자회사 주식의 95% 이상을 단독으로 소유하는 형태로 해외에 진출하는 경우로 해외에 진출하고자 하는 기업이 강력한 경쟁적 우위를 소유하고 있거나 제품 생산과정에서 모기업이 자회사에 원자재를 공급하거나 또는 그 반대의 관계가 성립하는 경우에 주로 활용된다. 이에 반해 합작투자(joint venture)는 두 나라 이상의 기업이 특정기업체의 운영에 공동으로 참여하는 해외진출방식이다. 이는 상대방 기업이 소유하고 있는 경쟁적 우위를 상호 보완적으로 활용하여 위험을 분담할 수 있는 장점이 있다(Hladik, 1985). 따라서 합작투자는 단독투자에 비해 해외자회사에 대한 통제보다는 현지파트너의 전략적 활용이 필요한 경우에 이용되는 진출방식이다.

지금까지 언급한 바와 같이 기업이 선택할 수 있는 진입방식은 다양하게 분류될 수 있다. 그리고 진입방식의 장점과 단점도 어떤 차원에서 평가할

것인가에 따라 다양하게 구분할 수가 있다. 진입방식의 장점과 단점은 진입방식을 선택함으로써 기대되는 혜택(benefits)과 그에 수반되는 비용(costs)이라고 할 수 있다. 이러한 구분은 많은 선행연구에서도 사용되고 있는데, 대표적인 예로 각 진입방식에 수반되는 통제권의 확보정도(Anderson and Gatignon, 1976; Root, 1987), 자원투입규모와 위험수준(Hill, Hwang and Kim, 1990), 전략적 탄력성(Hill, Hwang and Kim, 1990), 요구되는 경영관리의 숙련 정도(Gronhaug and Kvisastein, 1993) 등을 들 수 있다.

그러나 벤처기업과 관련해서 기존의 연구들은 진입유형을 대체로 이분화(二分化)하여 연구가 진행되었다고 할 수 있다. 예를 들자면, 해외시장 진입유형을 간접수출과 직접수출로 나누어 연구(Lindqvist, 1991)를 하거나, 수출과 해외직접투자 여부(Shrader et al., 1997; Zacharakis, 1997)만을 연구한 경우들을 거론할 수 있다. 이에 반해 대기업 또는 다국적 기업과 관련해서는 좀더 다양하게 연구가 이루어지고 있다. 특히 Root (1994)의 경우, 해외시장 진입방식의 통제정도에 따라 수출중개상을 통한 간접수출, 합작투자 또는 라이선싱, 단독투자 또는 독립자회사 순으로 진입유형을 분류하였다. Klein, Frazier와 Roth (1990)는 해외 판매자회사, 해외지점 또는 해외지사, 합작판매회사, 해외판매대행사, 외국수입상이나 중간상, 국내 무역상사를 통한 해외시장 진입유형으로 세분화하여 연구를 하였는데, 본사가 지배할 수 있는 수출 경로의 통합수준에 따라 해외 판매자회사가 가장 높은 통합을 요하고, 국내 무역상사가 가장 낮은 통합수준을 요하는 것으로 구분하여 진입유형을 분류하였다.

이상의 여러 진입유형은 독립적 진입방식(inde-

pendent mode), 협력적 진입방식(cooperative mode), 통합적 진입방식(integrated mode)으로 통합하여 분류될 수 있다(Brouthers, Brouthers and Werner, 1996). '독립적 진입방식'은 해외에 진출할 때 제조와 판매 또는 서비스에 대한 통제권을 소유하지 않는 형태를 말하고 그 대표적 예로 계약을 통한 수출 형태를 말한다. '협력적 진입방식'은 합작투자 또는 전략적 제휴를 통한 진입방식을, '통합적 진입방식'은 국내기업의 서비스 또는 판매조직을 해외에 설립하는 것으로 자회사 설립 또는 단독투자의 경우를 말한다(Vernon and Wells, 1976). 이러한 분류는 개별 진입유형을 해외사업에 대한 통제권 정도에 따라 세 그룹으로 유형화시킴으로써 진입유형에 대한 이해를 높일 수 있다. 그러나 이를 벤처기업에 그대로 적용시키기에는 한계점이 있다. 벤처기업의 경우 다국적기업보다 상대적으로 유통망이 취약하고 신제품개발을 위해 현지기업과의 협력의 필요성이 높기 때문에 이를 고려할 필요가 있다.

따라서 본 연구에서는 벤처기업의 해외시장 진입유형을 통제권의 정도와 현지기업과의 협력관계에 따라 수출형, 협동형, 단독형으로 구분·분류하여 사용하였다. 즉, 수출형은 해외시장 진입시 현지국의 다른 기업과의 협력관계가 적은 수출 지향적 기업을 의미하고, 협동형은 해외시장에 독립적으로 진입할 역량이 부족하여 이를 보완해 줄 수 있는 현지기업과의 협력관계에 중점을 둔 방식으로 합작투자 또는 전략적 제휴를 통해 진입하는 것을 의미한다. 따라서 협동형은 통제권의 수준을 기준으로 할 때 수출형과 단독형의 중간 정도가 된다. 그리고 단독형은 해외시장 진입시 국내기업의 서비스 또는 판매조직을 해외에 설립하여 독립적으로 운영하는 방식으로 해외지사, 단독투자 그리고 독립자

회사의 설립을 통해 진입하는 방식을 말한다. 이는 현지기업과의 협력관계는 약하나 통제권의 수준은 다른 진입방식보다 높다고 할 수 있다.

2.4 해외시장 진입유형의 선택에 관한 선행 연구

해외시장 진입유형 선택에 관한 연구는 주로 경제적 접근법(economic approach), 발전단계적 접근법(stages of development) 및 경영전략적 접근법(business strategy approach)의 관점에서 대기업과 다국적 기업 또는 성숙기에 있는 중소기업들을 대상으로 연구가 이루어져 왔다. 특히 내부화 이론(Buckley and Casson, 1986), 절충이론(Dunning, 1980) 및 거래 비용 이론(Anderson and Gatignon, 1986)을 주축으로 한 경제적 관점에서 많은 연구들이 이루어져 왔으며 벤처기업과 관련된 연구 또한 경제적 관점에서 진행되었다. 따라서 그 연구방법도 기존의 대기업 또는 다국적 기업의 해외진입 방식을 차용한 연구들이 대부분이라고 볼 수 있다(Oviatt and McDougall, 1997). 이들의 연구를 살펴보면 다음과 같다.

Lindqvist(1991)는 스웨덴 벤처기업을 대상으로 해외시장 진출시 직접수출과 간접수출의 진입방식 선택에 영향을 미치는 요인을 연구하였다. 이 연구에 의하면 해외진입 방식의 선택과 제품특성, R&D집약도, 시장규모와는 거의 관련성이 없는 것으로 밝혀졌다. 즉 일단 기업들이 국제적 활동을 시작하면 그들의 진입방식선택은 기업의 규모와 R&D 집약도와 같은 구조적 특성에 영향을 받지 않는 것으로 나타났다.

Bell(1995)은 아일랜드, 핀란드, 노르웨이의 하이테크 관련 소프트웨어 회사들의 진입유형 선택에

관한 연구를 하였다. 이 연구에서 조사대상 기업의 70% 정도가 직접수출 또는 판매대리인을 통해 진입하고 있는 것으로 조사되었다. 특히 표준화된 제품을 생산하는 기업은 거의 판매대리인을 통해 해외시장에 진입하고 있는 것으로 나타났다.

Sharder et al.(1997)은 벤처기업이 해외시장에 진출할 때 수출방식과 해외직접 투자방식의 선택은 개별 벤처기업의 자원투입 정도와 진출위험간의 관계에 따라 달라진다고 주장했다. 자원투입 정도는 기업이 해외시장에 진출하고자 할 때 기업이 보유하고 있는 자원의 투여정도와 관심정도를 나타낸다(Sharder et al., 1997). 유형자원이 상대적으로 제한적인 벤처기업은 해외시장에 진입할 때 그 진입목적에 따라 위험을 감수하더라도 해외시장에 대한 그들의 몰입정도에 따라 그 유형을 달리할 수 있다. 이때 벤처기업은 해외시장 진출에 따른 위험을 적극적으로 관리해야 할 필요성이 존재한다. 또한 진출할 국가의 위험정도와 해외시장의 진입방식간에는 유의한 관계가 있는 것으로 밝히고 있다. 즉 진출할 국가의 정치적·문화적 위험이 높을수록 진입방식을 선택할 때 자원의 투입 또는 몰입이 적은 방식인 수출방식을 선호한다는 것이다. 따라서 고위험 국가에서는 저위험·저몰입의 시장 진입 방식을 선택하는 것으로 나타났다.

Zacharakis(1997)는 다국적기업의 수출방식 선택여부에 관한 기존 연구(Leonidou and Katsikeas, 1996)와 기업들의 국제화 과정(Johanson and Vahlne, 1990)에 관한 연구들을 토대로 벤처기업의 해외시장 진입방식으로서 수출대리인(export agents)의 선택 여부를 연구했다. 이 연구에서 벤처기업의 해외시장 진입방식으로서의 수출방식은 국제화 초기단계에서 많이 사용되는 것으로 밝혀졌다. 이는 벤처기업이 초기에 국제화를 시행할 때 진출

할 국가에 대한 현지 경험과 관행에 관한 학습이 부족하여 자원투여 정도가 높은 진입방식, 가령 독립 자회사를 통한 진입방식은 기피하는 대신 수출방식을 선호하기 때문으로 풀이된다.

Brüderl과 Schüssler(1990)는 벤처기업의 해외 운영경험 정도와 해외시장 진출여부를 연구하였다. 그들에 따르면 자국과 상이한 환경을 지닌 해외시장의 경우, 현지에 대한 정보획득 비용이 증가하고 고객의 다양한 수요에 부합하기 위한 마케팅 및 유통경로 구축에 많은 비용이 발생하기 때문에 진출할 가능성이 감소하는 것으로 나타났다. 이는 해외시장에 대한 경험이 증가할수록 부가적인 비용이 감소하기 때문에 해외시장에 진출할 가능성이 높다는 것을 말한다.

이상의 선행연구들은 진입유형 선택에 있어서 벤처기업에 많은 시사점을 제공하고 있다. 그러나 몇 가지 한계점을 지니고 있는 것도 사실이다. 첫째, 경제적 접근법의 논리를 그대로 벤처기업에 적용시킬 수 있는가의 문제이다. 기존의 경제적 접근방법에서는 기존 자원의 활용 또는 배치를 통해 기업에 적합한 진입유형을 선택할 수 있다는 논리를 기반으로 하고 있다. 그러나 상대적으로 자원이 제약적인 벤처기업의 경우는 기존 자원 또는 역량을 활용·배치하여 적합한 진입유형을 선택할 수 있다는 경제적 접근방법의 관점과 논리에 부합되기 힘들다.

따라서 이를 보완하기 위해 자원기반 관점에 근원을 두고 있는 조직역량(OC: organizational capabilities) 관점을 제시할 수 있다(Teece et al, 1997; Madhok, 1997). 조직역량 관점에서는 기업 고유의 정형화된 프로세스(process)를 통해 이전 가능한 유·무형적 자원을 역량으로서 간주하고 기업들은 이런 역량들을 개발하여 적절히 배치시킴으로서 경쟁우위를 창출할 수 있다고 본다

(Madhok, 1997). 또한 조직역량은 기업특수적 궤적(trajectories)을 형성시키는 경로의존성의 개념(path-dependency)을 포함하고 있다. 따라서 기업의 경쟁우위는 무형적·유형적 자산의 결과이고 진화적 경로를 따른다고 할 수 있다(Teece et al., 1997). 이는 유형적 자원기반이 상대적으로 취약한 벤처기업들에 있어 해외시장 진출을 무형자산의 경쟁우위를 통한 진입으로 전환하여 볼 수 논리적 근거를 제공해 줄 수 있다. 특히 지식기반 산업의 경우 더욱 그러하다. 또한 조직역량 관점에서 제시하는 경로의존성의 개념은 기업의 전략적 의사결정이 과거의 의사결정과 조직적 루틴(routine)에 의해 제한 받는다고 보고 있다(Kogut and Zander, 1996). 따라서 조직역량 관점에서 본다면 기업가가 가진 해외경험과 기업자체에 체화된 경험 또는 노하우가 기업에 있어 무형적 자산이 되고, 이러한 자산은 벤처기업에게 경쟁우위를 제공하게 된다. 이를 바탕으로 벤처기업은 해외시장 진입시 자신의 경쟁우위가 발현될 수 있는 진입유형을 선택할 수 있을 것이다.

둘째, 벤처기업의 해외시장 진입동기에 대한 연구가 부족하다. 기존의 연구들에 있어서는 해외시장 진입유형을 선택하는 과정에서 진입유형의 선택이유, 가령 경제적 접근방법의 경우 거래비용의 발생 측면과 잠재적 시장의 부재, 무역장벽 등의 인위적 시장불완전성에 대해서는 설명을 하고 있지만 해외시장 진입의 목표를 단일한 것으로 보고 있다. 이는 기업들이 해외시장으로 진출하는 이유를 단지 이익의 극대화 또는 경제적 효율성의 극대화라는 측면만을 강조하고 있는 것이다. 또한 발전단계적 접근방법과 경영전략적 접근방법도 해외진입유형 선택에 있어서 그 진입목표를 이익극대화 또는 목표의 다원성으로 가정하고 있을 뿐, 다양한 진입

동기에 관한 연구는 상대적으로 소홀히 다루어져 왔다. 즉 기업이 해외로 진출하고자 진입유형을 선택할 때 기업마다 진출하고자 하는 목표 또는 동기가 상이하다고 할 수 있다(Root, 1987). 또한 한국 벤처기업의 경우 협소한 국내시장과 세계 경제의 글로벌화 등에 따라 기업의 존속과 성장을 위해서 해외로 진출하고자 하는 욕구가 강하다고 볼 수 있다. 특히 해외시장의 진출동기 중 신규판매처 개척과 기술역량 향상의 동기가 가장 강한 것으로 나타났다(김영배와 하성욱, 2000). 따라서 한국 벤처기업의 해외진입 유형선택에 있어서 동기적 측면을 고려할 필요가 있다.

셋째, 다양한 진입유형을 설명할 수 있는 변수선택이 필요하다. 실제 벤처기업들이 해외로 진입하고자 할 때 선택하고 있는 진입유형은 다양하게 나타나고 있다. 그러나 기존의 연구들은 직접수출 방식과 간접수출 방식(Lindqvist, 1991), 해외직접투자(Shrader et al., 1997; Zacharakis, 1997) 등의 진입유형을 연구대상으로 설명하거나, 단지 수출여부(Westhead et al., 1999; Brüderl and Schüssler, 1990)만을 고려한 연구들이 대부분이다. 그러나 실제 벤처기업들이 해외로 진입할 때 그 진입방식을 다양하게 선택하고 있다. 즉 단순수출, 판매대리인을 통한 수출, 해외지사 및 독립자회사의 설립을 통한 해외시장 진입과 라이선싱, 전략적 제휴 등을 통한 진입 등 다양한 방법으로 해외시장에 진입하고 있는 것으로 조사되고 있다(중소기업청, 1999). 또한 기존 연구들의 경우 진입유형에 영향을 미치는 요인들로서 제품 특성, R&D 집약도와 시장규모를 주요한 요인으로 보거나(Lindqvist, 1991), 기업가의 해외거주 경험 및 유학 경험과 같은 기업가 특성과 기업의 해외 운영경험을 주요한 요인으로 부각시키고 있다

〈표 1〉 해외시장 진입유형 선택에 관한 주요 선행연구들

연구자	독립변수	통제변수	종속변수	이론적 근거	분석방법	결과
Brüderl and Schüssler (1990)	-기업의 해외 운영경험	-	-진출여부	거래비용이론	-로짓회귀분석 -상관관계분석	-해외운영 경험이 많을수록 진출가능성이 높음
Lindqvist (1991)	-제품 특성 -R&D집약도 -시장규모	산업	-직접수출 -간접수출	거래비용이론	-로짓회귀분석	-유의한 관계가 없음
Shrader et al. (1997)	-국가위험 -기업의 몰입 정도	산업	-수출 -해외직접 투자	절충이론	-로짓회귀분석	-국가위험이 높으면 수출선호 -기업의 해외몰입정도가 높으면 해외직접 투자 선호
Zacharakis (1997)	-기업의 성장 단계	-	-수출여부	기업성장론	-로짓회귀분석	-성장초기일수록 수출지향
Westhead et al. (1999)	-기업가특성 (해외거주경험, 유학경험) -기업의 해외 운영경험 -벤처캐피탈 지원여부	산업	-수출여부	거래비용이론	-로짓회귀분석 -상관관계분석	-기업가의 특성에 따라 수출여부에 유의적 -기업의 해외운영경험이 많을수록 수출지향

(Westhead et al., 1999).

그러나 벤처기업의 경우 기업가가 전략적 의사결정에 상대적으로 더 중요한 영향을 미치고 있다. 특히 기업이 해외시장에 진출할 때 기업가가 진출하고자 하는 시장에서 얻을 수 있는 이득을 파악할 수 있는 능력, 즉 기회인지 능력(opportunity recognition)을 고려할 필요가 있다. 이는 기업의 진입목적에 따라 해외시장에서 어떠한 기회를 포착하고, 포착된 기회에 적합한 자원을 투여할 수 있는 기업가의 능력에 따라 진입유형 선택은 달라질 수 있다. 이와 관련해 Shrader et al.(1997)은 진출할 국가의 위험과 해당 벤처기업의 자원투여 정도를 주요 요인으로, Brüderl와 Schüssler (1990)은 기업의 해외운영 경험을 유형선택에 있

어 영향을 미친다고 보고 있다. 이러한 연구들은 각 개별 요인에 관한 분석수준에서 진입유형 선택을 설명하고 있으나 이를 종합적으로는 고려하지 못하고 있다. 따라서 본 연구에서는 해외시장 진입 유형 선택에 영향을 미치는 개별요인들을 제품요인, 기업요인 및 진출국 환경요인으로 통합하여 체계적인 분석을 시도하고자 한다. 또한 새로운 변수인 기회인지능력과 국제화 동기요인을 추가함으로써 진입유형 선택에 있어서 영향을 미칠 수 있는 다양한 요인들을 연구에 반영하고자 한다.

III. 연구의 설계

3.1 연구모형과 가설

선행연구에 대한 검토와 평가에 기초하여, 본 연구는 <그림 1>과 같은 연구모형을 도출했다. 본 연구에서 제시하고자 하는 연구모형은 기업가 요인, 제품 요인, 기업 요인 및 진출국 환경요인이 진입 유형 선택에 어떠한 영향을 미치는가를 조사하기 위해 설계되었다.

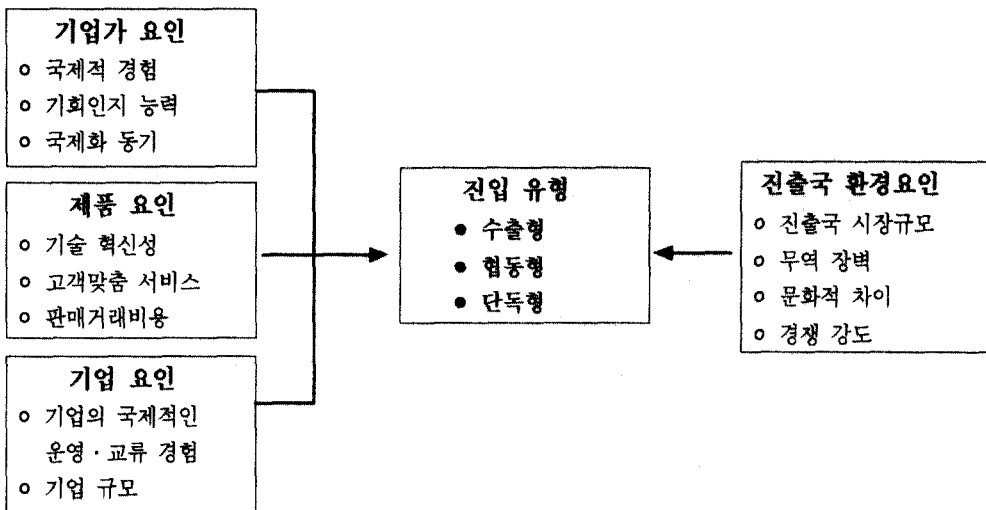
3.1.1 기업가 요인에 대한 가설

벤처기업의 경우, 일반적으로 기업가 혹은 창업가의 경험(experience)과 기술(skills), 역량(competencies)은 기업의 생존과 발전에 중요한 영향을 미친다(Westhead, Wright and Ucbasaran, 1999). 따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 기

업가 요인으로서 기업가 혹은 창업가의 국제적 경험과 국제화 동기를 포함하고자 했다. 또한 기업가의 기회인지 능력을 새로운 변수로 추가하여 실증 분석을 하고자 했다.

① 기업가의 국제적 경험

기업가의 국제적 경험 정도와 시장진입 유형선택에 관한 기존 연구들에서는 상반된 연구결과가 제시되고 있다. 다국적 기업의 해외시장 진입에 관한 연구에서 Kogut(1989)는 기업이 진입유형을 선택할 때 최고경영자(CEO)의 특성, 즉 해외거주 경험, 해외유학 경험 등이 해외시장 진입정도(단순수출에서 독립자회사로의 점진적 진입)와 정(+)의 관계가 있는 것으로 밝히고 있다. 그러나 유사한 다른 연구들(Bonaccorsi, 1992; Calof, 1994)은 이를 지지하지 않고 있다. 따라서 아직 상반된 연구결과가 나오고 있어 합의점을 도출하지 못하고 있다. 또한 기업가의 배경적 특성을 벤처기업에 적용시킨 연구가 진행되었는데, 대표적인 연구로



<그림 1> 본 연구의 실증분석 모형

Orser et al.(1998)과 McDougall, Shane과 Ovitt(1994), Bloodgood, Sapienza와 Almeida (1996)의 연구를 들 수 있다. McDougall et al.(1994)에 의하면 벤처기업이 해외시장의 진입유형 선택에 관한 의사결정시 기업가 혹은 창업가의 국제적 경험에 따라 그 유형을 달리 한다는 연구결과를 제시하고 있다. 즉 기업가의 국제적 경험이 많을수록 단순수출에서 해외 독립자회사의 형태로 진입유형을 선택한다는 것이다. 이는 기업가의 국제적 경험이 많을수록 해외시장에 대한 정보획득이 용이하고 정보가 축적되어 있어 진출국 문화에 적합한 조직문화를 형성시킴으로써 진입장벽을 낮출 수 있기 때문이다. 이러한 연구결과는 기업가의 국제적 경험이 많을수록 벤처기업의 경우 좀더 위험성이 높은 진입방식을 선택한다는 연구(Bloodgood, Sapienza and Almeida, 1996)와도 그 맥락을 같이하고 있다.

H1-1: 기업가의 국제적 경험정도는 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 줄 것이다.

② 기회인지 능력

기회인지 능력은 "원하는 미래 상황에 좋은 기회를 보는 능력"으로 정의할 수 있다(Christensen, 1989). 또한 외부환경에 대한 감시와 정보획득 능력(Barringer and Bluedorn, 1999)으로도 표현이 된다. 따라서 기회인지 능력은 벤처기업이 해외시장에 진출할 때 진출국 선정과 더불어 적절한 유형을 선택함으로써 발생하는 기회를 인지할 수 있는 능력으로 생각할 수 있다. 기업이 해외에 진출하고자 할 때 기본적으로 진출의도와 목표를 달성하기 위한 전략적 의사결정이 필요하게 된다. 이때 해외시장 진출시 발생할 수 있는 기회와 진출실패

에 따른 위험에 대한 명확한 검토가 기업가에게는 요구된다. 따라서 기업가의 기회인지 능력은 해외시장에서 발생할 수 있는 위험을 고려하여 새로운 사업기회를 제공할 수 있게 해준다(Hills and Shrader, 1998). 특히 기회인지 능력은 기업이 특정 진입유형을 선택함에 있어 발생하는 위험수준에 대한 정보획득 능력을 향상시키고 진입하고자 하는 목표를 달성할 수 있는 기회포착을 가능케 한다. 이는 개별 벤처기업들이 특정 진입유형을 선택하는 데 있어서 영향을 줄 수 있음을 의미한다.

H1-2: 기업가의 기회인지능력은 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 줄 것이다.

③ 국제화 동기

기업이 해외로 진출하는 몇 가지 근본적 이유로써 원자재 확보, 저생산비 유지, 현지시장 침투 등을 들 수 있다. 이들은 각각 '추출적 동기', '조달적 동기', '시장적 동기'로 정의될 수 있다(Root, 1987). 또한 다른 이유로는 기술 및 지식의 획득 등과 같은 '지식적 동기'의 이유도 있다(김길성, 1996). 지식적 동기는 고도의 첨단기술이나 경영 기법 등을 습득하기 위해 해외에 진출하는 것으로 미국의 실리콘밸리에 현지법인을 설립하는 것이 대표적인 예이다. 한편 방호열과 차영진(1997)의 연구에서는 국제화 동기를 '시장지향 동기', '판매지향 동기' 그리고 '요소지향 동기'로 나누어 연구하였다. 그들에 따르면 시장지향 동기는 현지국의 기존시장 보호, 현지시장 성장잠재력의 적극적 개척 및 무역 규제 회피 동기를 말하고, 판매지향 동기는 기술과 기계의 판매 동기를 의미한다. 요소지향 동기는 저임금 노동력의 이용, 원자재 조달, 선진기술 및 경영능력 습득 동기로 구분되고 있다. 그들의 연구에

서는 해외직접투자 선택에 있어 요소지향 동기가 가장 큰 영향을 미치는 것으로 보고 있다. 그러나 벤처기업이 주로 속한 하이테크 위주의 산업특성상 요소지향 동기 중 선진기술 및 경영능력 습득 동기가 더 중요할 것으로 생각된다. 특히 이는 지식적 동기와의 밀접한 관계가 있다.

Caves와 Mehra(1986)에 따르면 기업이 완전 소유 형태로 해외시장에 진출하면 현지 기업의 기술, 상표, 현지관리 등을 단기간에 획득함으로써 경쟁력을 강화시키고 시장점유율을 확대하며 투자 비용을 절감하는 효과를 거둘 수 있어 지식적 동기를 가지고 진출하는 경우 독립자회사 형태로 진출할 가능성이 높다는 연구결과를 제시하고 있다.

김영배와 하성욱(2000)의 연구에 따르면 한국 벤처기업이 해외에 진출하는 가장 큰 동기는 신규 판매처를 개척하기 위한 동기가 63.1%이고, 기술 역량 향상 동기가 11.9%로 이 두 동기가 상대적으로 강하게 나타나는 것으로 조사되었다.

따라서 본 연구에서는 시장적 동기와 지식적 동기를 주로 연구하고자 했다. 선행연구에서 제시되었던 다른 동기보다 신규판매처 확보를 위한 시장적 동기와 기술역량 향상 및 신제품 개발을 위한 지식적 동기가 중요한 이유는 벤처기업이 지속적으로 생존·발전하기 위해서는 협소한 국내시장을 탈피하여 지속적으로 수요를 창출할 수 있는 해외시장이 필요하고 선진기술 확보를 위해 해외에 진출할 필요성이 크기 때문이다. 따라서 시장적 동기와 지식적 동기를 가지고 해외에 진출하는 경우 단순 수출 방식보다는 적극적인 진출방식을 선택할 필요성이 있다.

H1-3: 기업가가 가진 국제화동기에 따라 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 줄 것

이다.

3.1.2 제품 요인

① 기술혁신성

기업의 가치창조 활동과 해외시장 진입에 있어 기술적 역량은 중요한 역할을 한다(Teece et al., 1997; Madhok, 1997). 해외진입으로 인해 기업의 기술적 노하우(know-how)에 대한 가치가 손상 받을 가능성이 높아지면 기업은 자체로 거래를 내부화(internalization)하게 된다. 또한 기업 특유의 노하우가 모방이 힘들거나 이전이 힘들다면 기업은 해외시장 진출시 중개인을 통하지 않고 직접 해외에 진출하게 된다(Hill et al., 1990; Madhok, 1997). 이는 제품에 사용된 기술이 고도화된 경우 직접적인 해외시장 진입방식을 선호하게 됨을 의미한다.

H2-1: 제품의 기술혁신성은 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 줄 것이다.

② 고객맞춤 서비스

제품 특성은 기업이 그들의 국제적 활동을 관리하는 방식에 영향을 미친다(Cavusgil et al., 1993; Cavusgil and Zou, 1994). 또한 신기술을 기반으로 창업한 벤처기업들의 경우에도 제품특성은 진입유형 선택에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Lindqvist, 1991). 특히 벤처기업의 제품특성 중 고객맞춤 서비스(client-specific customization)정도는 해외시장 진입의 장벽이 되고 있다(Murray, 1996; Roberts & Senturia, 1997; Lindell and Karagozoglou, 1997). 이는 제품 특성상 표준화된 제품보다 고객의 특정요구와 특정

서비스를 제공해야 하는 제품을 판매하는 기업은 제품과 관련된 고객의 특정 욕구 충족과 서비스를 위해 수출보다는 좀더 직접적인 진입방식이 필요하게 된다(Bell, 1995). 즉 특정 고객의 욕구를 충족시켜줄 수 있는 제품을 판매하는 경우 수출보다는 직접적인 진입방식인 해외지사, 해외독립 자회사의 형태로 진출할 가능성이 높다.

H2-2: 제품의 고객맞춤 서비스 정도는 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 줄 것이다.

③ 판매 거래비용

일반적으로 자산특수성(asset specificity)과 거래의 불확실성이 존재하는 경우 거래비용은 높아진다(Anderson and Gatignon, 1986; Hennart, 1990). Klein et al.(1990)은 하이테크 제품의 판매 과정에 소요되는 비용을 측정하였는데, 하이테크 제품을 판매하는 과정에서 판매자는 하이테크 제품의 특성으로 인해 고객에 대한 자문과 컨설팅에 상당한 시간이 필요한 것으로 측정되었다. 더욱이 기술적으로 복잡한 제품은 판매 후 정기적 업그레이드, 유지보수 등이 필요하기 때문에 관련교육을 받은 직원에 의한 지원이 필요하게 된다(Cavusgil and Zou, 1993). 이와 같은 이유로 제품에 대한 지원서비스를 제공해야 하는 직원은 특정한 기술(skills)이 요구된다. 특히 수출을 하는 기업의 경우 이런 서비스를 제공하는 직원은 본국의 기업내에 존재하게 되나 중개인을 통해 제품을 판매하는 경우는 유통업자내에 존재하고 이런 직원에 대한 교육훈련 비용을 부담한다(Zacharakis, 1997). 이는 해외시장 진입시 수출을 통한 경우 상대적으로 유통업자보다 협상력(bargaining power)이 떨어지

게 되고 거래비용은 높아지는 이유가 되기도 한다. 따라서 하이테크 제품을 판매하기 위해서는 해외시장에 대한 효과적인 하부조직(infrastructure)이 요구된다(Meldrum, 1995). 즉 해외시장의 최종 소비자가 구매할 제품에 대한 설치, 유지보수, 제품 업그레이드를 지원해 줄 수 있는 조직기반이 있어야 성공적으로 진입할 수 있다는 것을 의미한다. 따라서 하이테크 제품의 판매시 거래비용이 높다면 단순수출 방식을 선택하기보다는 현지에 직접 진출하여 제품을 판매하는 방식으로 진출할 가능성이 높다.

H2-3: 제품의 판매거래비용 정도는 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 줄 것이다.

3.1.3 기업 요인

① 국제 운영경험 · 교류경험

벤처기업의 국제적 관리경험과 교류경험 정도는 해외시장 진입방식 결정에 중요한 영향을 미친다(Brüderl and Schüssler, 1990; Westhead et al., 1999). 즉 벤처기업의 경우 국제적 운영, 교류 경험이 다국적기업 또는 대기업보다 상대적으로 적고, 해외시장에 처음 진입하는 벤처기업들은 자신들의 관리·운영 프로세스(process)와 루틴(routine)에 체화된 경험이 적을 수가 있다. 이는 해외시장에 진입하려는 기업에 있어 경영관리상 많은 문제점이 존재할 수 있기 때문에 국제적 운영 및 교류 경험이 적은 기업일수록 수출방식을 많이 선택하게 된다.

H3-1: 기업의 국제적 운영·교류 경험 정도는 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향

을 줄 것이다.

(Lindqvist, 1991).

② 기업규모

일반적으로 기업의 규모가 적을수록 수출방식을 선호하게 된다(Bonaccorsi, 1992; Westhead, 1995a). 이는 진입유형 선택에 있어서 수출방식에 서 시작하여 독립 자회사 형태로 발전되는 이유 중 하나가 기업의 규모확대와 기업연령에 있다는 사실과 밀접한 관계가 있다. 그리고 조직역량 관점(OC)에서 기업규모는 해외시장에 투여할 수 있는 자원 유용성(availability)에 대한 대용치(proxy)로 볼 수 있다. 따라서 기업규모가 큰 경우 해외시장에 대해서 좀더 과감한 자원투여가 가능하여 수출방식보다는 해외지사나 독립자회사 설립과 같은 직접적인 진입방식을 선택하게 된다(Johanson and Vahlne, 1990). 따라서 기업규모가 확대되면서 해외로 진출할 수 있는 역량이 확대되어 진다고 볼 수 있다.

H4-1: 진출국의 시장규모는 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 줄 것이다.

② 무역장벽

진출 대상 국가에 존재하는 무역장벽은 기업의 해외진출에 저해요인이 된다. 즉 관세 및 비관세 무역장벽과 외국기업에 대한 차별적 대우는 진출국에서의 기업운영상 위협을 증가시키는 원인이 되어(Casson, 1979) 해외에 진출하고자 하는 기업은 진출국의 무역장벽이 높으면 그 만큼 성공적으로 진입하기가 더욱 어려워진다. 따라서 무역장벽이 높다면 이를 회피하기 위해서 위험부담은 가중되지만 수출방식보다는 해외 직접투자 방식을 선택하게 된다(Root, 1987).

H3-2: 기업의 규모는 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 줄 것이다.

H4-2: 진출국의 무역장벽 정도는 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3.1.4 진출국의 환경 요인

① 진출국 시장규모

해외시장의 규모는 진출기업에 이익을 실현시켜 줄 수 있는 기회를 제공하는 기회요인이기 때문에 진입방식 선택에 중요한 영향을 미친다. 특히 우리나라 벤처기업의 경우 국내시장의 협소성이 해외시장 진출의 중요한 동기가 된다. 따라서 시장규모가 작을 경우 기업은 상대적으로 자원개입과 통제정도가 낮은 수출방식을 선택하고 그 반대의 경우 위험성은 높지만 직접적인 진입방식을 선택하게 된다

③ 문화적 차이

문화적 차이는 본국과 진출국과의 사회·문화적 차이를 말하는 데 문화적 장벽이 높은 국가로 진출할 경우 기업이 가진 관리기술과 능력을 진출국에 이전시키고 적용시키는 데 어려움을 겪기 때문에 내부화 수준이 높은 진입방식을 꺼려하게 된다(Anderson and Gatignon, 1986; Pan, 1996). 또한 문화적 차이가 크다면 진출할 현지시장에 대해 더욱 자세한 정보가 요구되고 시장통제와 내부조직을 관리하기가 어려워진다고 볼 수 있다(Erramilli and Rao, 1993). 이는 진출할 시장에서 기대되는 이익보다는 오히려 정보획득과 의사소통 및 내부조직관리에 필요한 비용을 더 유발

시킬 수 있다(Buckley and Casson, 1976). 따라서 문화적 차이에 의한 진입장벽이 높을수록 수출방식을 선호하게 된다(Hannart, 1991). Kim과 Hwang(1992)은 통제와 자원투여 정도를 기준으로 하여 문화적 차이로 인한 입지 비친숙성(location unfamily)이 높을수록 내부화 수준이 높은 단독투자를 꺼려한다고 주장했다. 또한 Davison과 McFetridge(1985)는 문화적 차이가 낮을수록 계약방식보다 현지 자회사의 설립을 통해 해외시장으로 진입하는 경향이 높다고 한다. 이는 사회·문화적 거리감이 큰 국가에 진출한 경우 상대적으로 내부화 수준이 높은 단독투자보다 내부화 수준이 낮은 합작투자를 선호하는 연구(Agarwal, 1994)와 그 맥락을 같이 하고 있다.

H4-3: 진출국과의 문화적 차이 정도는 해외시장 진입방식 선택에 유의한 영향을 줄 것이다.

④ 경쟁강도

기존 기업과의 경쟁정도는 신규참여 업체에 대한 진입장벽이 된다. 진입하려는 국가에서 해당 산업의 경쟁강도가 높을 경우 현지시장 진입에 따른 성공 가능성이 낮고 실패에 따른 철수가가능성도 높아진다. 이러한 경쟁자에 의한 진입장벽은 신규로 해외시장에 진입하려는 기업에 부정적 영향(Kim and Lyn, 1987)을 미치는 것으로 나타났는데 이는 산업 내 경쟁강도가 치열할수록 신규 진출기업은 경쟁우위 및 시장통제 상실 가능성으로 인해 해외직접투자와 같은 진입방식을 꺼리게 된다(Harrigan, 1985). Porter(1980)의 산업구조분석 모형에 따르면 산업의 경쟁강도는 해당산업에 대한 기업의 진입 의사 결정에 결정적인 영향을 미친다. 즉 특정산업의 경쟁강도가 높을수록 해당산업의 수익률은 낮아지고

이로 인하여 신규진입은 제한되게 된다. 따라서 진출국에서의 경쟁강도는 해외시장 진입방식의 결정에도 중대한 영향을 미친다. 대표적으로 Hill et al.(1990)은 다른 요인들이 동일하다면 경쟁강도가 높을수록 낮은 투자수익률을 가져다 준다고 보았기에 따라 기업은 현지국 시장의 경쟁강도가 높으면 높을수록 합작투자 방식을 선택하는 경향이 있는 것으로 밝히고 있다.

H4-4: 진출국에서의 경쟁정도는 해외시장 진입 방식 선택에 유의한 영향을 줄 것이다.

3.2 변수의 정의 및 측정

기업가의 국제적 경험은 기업가가 본국을 벗어나 어느 정도의 해외경험을 지니고 있는가를 말한다. 이를 측정하기 위해서 Burgel과 Murray (1998)이 사용한 기업가의 해외 유학 경험과 해외에서 체류 또는 근무한 경험 정도를 월 단위로 평균한 값을 사용했다. 기회인지 능력은 시장기회의 인식, 새로운 제품과 서비스 개념의 제공, 그리고 알 수 없는 욕구를 파악할 수 있는 능력을 말한다(Hills et al., 1997). 본 연구에서는 Hills et al.(1997)의 견해를 받아들여 기회인지 역량을 고객의 욕구파악 능력과 새로운 제품과 시장기회 개발 능력정도를 새로운 기술과 제품 아이디어를 찾고 개발할 수 있는 능력정도와 신제품과 새로운 서비스를 위한 시장기회 포착능력 정도 및 잠재적 성장을 위한 새로운 영역의 식별정도로 각각 5점척도 측정했다. 국제화 동기요인은 크게 두 가지 동기 즉, 시장적 동기와 지식적 동기로 나누어 측정하였다. 시장적 동기는 신규판매처 개척을 위한 동기로 5점척도로, 지식적 동기는 기술역량 향상 및 신제품 개발에 관한

문항으로 각각 5점척도로 측정하였다.

제품에 사용된 기술의 혁신정도는 제품에 사용된 기술이 현존하는 기술의 조합이면 1을 부여하고 신기술이지만 다른 곳에서도 개발 가능한 기술이면 3을, 신기술이며 자사에서만 개발 가능한 기술이면 5를 부여하여 측정하였다. 고객맞춤 서비스는 기업이 제공하는 제품이나 서비스가 사용자의 요구사항을 어느 정도 잘 반영하여 제공할 수 있는지를 5점척도로 측정하였다. 판매 거래비용은 기업이 제품을 판매하기 위해 소요되는 거래비용으로 판매전 기술적 컨설팅의 필요정도, 제품설치의 복잡성 또는 설치시간의 정도, 정기적 보수 또는 업그레이드 필요 정도, 판매원에 대한 사전 특별 교육훈련의 필요정도를 각각 5점척도로 측정하였다.

기업의 국제적 운영경험 정도는 해외시장에 진입하기 전에 해당 국가와 관련된 기업의 운영경험이 있는가를 말한다. 따라서 해외시장에 진출하기 전에 진출할 국가와의 기업 운영상 교류정도 또는 영업활동과 관련된 경험의 정도를 교류한 개월단위로 측정하였다. 기업의 규모는 다양한 의미로 측정가능하다(Kimberly, 1976). 그러나 본 연구에서는 기업의 규모를 가장 일반적인 측정수단인 현재 상시 종업원 수로 측정하였다.

진출국의 시장규모는 진출국의 수요잠재력 즉, 경영자의 판단에 따라 진출할 주력 해외 시장국에서 주력제품의 성장가능성정도를 5점척도로 측정하였다. 현재 시장의 규모를 묻는 것보다 수요잠재력을 묻는 것이 진입유형 선택에 관한 의사결정에 더욱 중요하기 때문이다. 무역장벽은 해외시장진입시 진출국에서 부가하는 관세·비관세 장벽에 대한 정도 및 영업규제 정도로 인한 진입의 곤란 정도를

5점 척도로 측정하였다. 진출국과 본국과의 문화적 차이는 문화적 차이로 인한 해외 영업의 어려움 정도와 진출한 국가의 정치, 사회, 경제시스템이 우리나라와 어느 정도 유사한가를 각각 5점 척도로 측정하였다. 진출국에서의 경쟁강도는 진출국에서 제품이나 서비스에 대한 기존 업체와의 경쟁정도로써 5점 척도로 측정하였다.

진입유형은 단순수출, 해외지사, 라이선싱, 프랜차이징, 전략적 제휴, 합작투자, 단독투자, 독립자회사의 선택항목 중 기업의 주력 진입유형을 선택하도록 했다. 이는 기업이 하나 이상의 진입방식을 사용할 수 있기 때문에 기업에 있어 가장 중요하게 생각되는 진입방식을 묻고자 했다. 이를 바탕으로 단순수출의 경우를 수출형으로, 라이선싱과 프랜차이징, 전략적 제휴 및 합작투자를 통한 진입방식을 협력형으로 조작적 정의를 내렸다. 그리고 해외지사, 단독투자 및 독립자회사를 통한 진입방식의 경우 단독형으로 정의했다. 그리고 개별 기업들이 여러 해외시장에 진입한 경우, 응답자로 하여금 주력 진입방식으로 진출한 나라를 기준으로 개별 항목들에 대한 응답을 요구하였다. 이는 설문 응답시 최고경영자가 지각한 환경변수와 진입유형선택간에 관한 불일치성을 줄이기 위해서이다.

3.3 연구대상 및 실증분석의 방법

본 연구에서는 표본집단의 모집단을 1999년 8월 현재 정부로부터 공식적으로 벤처기업 확인을 받은 4,008개의 벤처기업을 조사대상으로 한 정밀실태 조사결과에 근거하여 당시 해외시장에 진출한 벤처기업 중 벤처기업협회(KOVA)와 중소기업청 벤처넷¹⁾에

1) <http://venture.smba.go.kr>

등록된 기업 150개 업체의 최고경영자를 대상으로 무작위로 추출하여 우편조사를 실시하였다. 그리고 회수율을 높이기 위해 지속적인 전화조사, 이메일 및 팩스발송을 통해 회수율을 높였다. 그 결과 회수율이 75%로 111개의 표본을 수집하였다. 그리고 자료의 정확성에 의심이 되는 부분이 있으면 전화와 팩스를 통해 재확인 작업을 거쳤다. 이런 과정을 통해 불성실하게 답변하거나 기업자료 등에 신빙성이 없는 업체들을 제외했다. 그 결과 최종적으로 82개 업체를 본 연구의 실증분석에 이용했다.

본 연구의 가설검증은 ANOVA와 Multinomial Logistic Analysis를 이용하였다. 또한 기타 필요한 통계기법들을 부수적으로 이용하였다. 각 진입유형에 따른 차이검증을 위해 ANOVA를 사용하였고, 진입유형 선택에 있어 개별 독립변수의 영향력을 파악하기 위해 Multinomial Logistic Analysis를 이용하였다. 특히 종속변수는 2개 이상의 명목척도(multi-nominal scale)로, 독립변수는 서열척도(ordinal scale)와 비율척도(ratio scale)로 구성되었다. 따라서 일반적인 다변량분석 통계기법(multivariate statistical technique)을 사용하기에는 한계점이 많다(송경일과 안재익, 2000). 따라서 정규성과 분산의 동일성 등의 가정을 요구하지 않는 로지스틱 회귀분석(logistic regression)과 같은 비선형 확률 통계기법(nonlinear probability statistical technique)이 필요하다. 이러한 로지스틱 회귀분석은 명목척도와 서열척도와 같은 정성적인 척도와 등간척도가 섞여 있는 경우에도 사용이 가능하고 설명변수의 회귀계수 추정을 직접 가능하게 해준다는 장점을 지니고 있다.

IV. 실증분석 결과

4.1 표본의 특성

다음의 <표 2>는 표본업체의 일반적인 특징을 해외진입 형태별, 창업연도별, 종업원수, 주사업분야별로 구분한 것이다. 해외진입 형태는 수출형, 협동형 및 단독형을 사용하는 업체수가 비슷하며 협동형이 다소 많은 것으로 나타났다. 좀 더 구체적으로 보면 단순 수출을 하는 업체는 27개, 라이선싱 또는 프랜차이즈는 6개 업체, 전략적 제휴가 13개 업체, 합작투자가 10개 업체로 해외시장 진입시 협동형을 사용하는 경우가 29개 업체로 나타났다. 그리고 해외지사가 7개 업체, 단독투자는 10개 업체, 독립자회사는 9개 업체로 단독형으로 진입하는 업체가 26개 업체로 나타났다. 창업연도는 95년에서 97년 사이에 창업한 업체수가 전체의 30.5%로 가장 많으며, 종업원수로는 20명에서 50명 미만 업체들이 41.5%로 가장 많은 비율을 차지하고 있다. 산업별로는 소프트웨어 및 정보통신에 종사하는 업체가 42.7%로 가장 많은 비율을 차지하고 있다. 본 연구에 사용된 표본은 벤처기업 정밀실태조사(중소기업청·중소기업진흥공단, 2000)를 위한 전수조사에서 밝혀진 바와 같이 국제화를 시행한 전체 벤처기업의 표본특성을 반영하고 있어 연구의 객관성을 확보 할 수 있었다.

4.2 신뢰성, 타당성 및 상관관계 분석

본 연구의 변수 측정 항목들은 기존 연구에서 신뢰성과 타당성이 검증된 것이지만, 표본이 바뀌었으므로 새로이 타당성과 신뢰성 검증을 하였다. 신

〈표 2〉 분석대상기업의 특성

구분	내용	업체수	비율(%)
해외진입형태	수출형	27	32.9
	협동형	29	35.4
	단독형	26	31.7
창업연도	98년 이후	17	20.8
	95~97년	25	30.5
	91~94년	22	26.8
	90년 이전	18	21.9
종업원수	20명 미만	16	19.5
	20명 이상~49명 이하	34	41.5
	50명 이상~99명 이하	15	18.3
	100명 이상	17	20.7
주사업분야	반도체	5	6.1
	컴퓨터 및 멀티미디어	11	13.4
	소프트웨어 및 정보통신	35	42.7
	의료생명 및 산업기기	23	28.0
	기타	8	9.8

뢰성은 크론바알파(cronbatch's alpha test)를 사용하여 내적 일관성(internal consistency reliability)을 측정하였다. 단일항목을 제외한 다항목으로 구성된 측정도구들에 대해 기업가요인 중 지식적 동기는 0.6271, 기회인지능력은 0.5111의 값이 나왔다. 제품요인 중 판매거래 비용은 0.7681, 진출국 환경요인 중 무역장벽정도는 0.7182, 문화적 차이정도는 0.5182의 값들이 산출되었다. 기업가요인 중 기회인지능력과 환경요인 중 문화적 차이를 제외하고는 전반적으로 높은 신뢰계수 값이 나왔으며, 사회과학분야의 조사 경우 0.5에서 0.6이상이면 척도로서 신뢰성을 확보할 수 있는 것으로 볼 수 있기에 분석에는 큰 문제가 없을 것으로 판단된다(채서일, 2000). 변수의 타당성을 검증하기 위해 선택된 변수가 각각 분리되어 고유한 특성을 측정하고 있는지를 알아보기 위해 각각의 변수를 구성하고 있는 항목에 대하여 요인분석을 실시하였다. 본 연구에서는 요인추출방법을 주성분 분석을 이용하였

고 고유값 1.0을 기준으로 요인을 추출하였다. 또한 베리맥스(VariMax) 방법에 따른 직각 회전법을 이용하여 회전하였다. 각 변수들에 대한 요인분석의 실시로 개념타당성을 검증한 결과 각 요인에 대한 요인 적재량이 0.7이상의 적재량을 보였다.

한편 변수들간의 상관관계는 〈표 3〉에서 제시된 바와 같이, 변수간 0.6이상 강한 상관관계를 보이는 변수는 없으며, 다만 제품의 판매거래비용과 제품의 맞춤서비스간에 약한 상관관계(0.408)가 보인다. 이는 엄밀히 말해서 고객의 특정 요구(needs)에 부합되는 거래비용과는 관련성이 보이기 때문이다. 따라서 상관관계 분석에서 볼 때 변수들간의 다중공선성(multicollinearity)의 문제는 없는 것으로 판단된다.

4.3 가설의 검증

선행연구에서 제시된 바와 같이 기업가의 국제경

〈표 3〉 변수들간의 상관관계표

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13
경험(X1)	1.000												
기회인지(X2)	.128	1.000											
시장동기(X3)	.141	-.047	1.000										
지식동기(X4)	.001	-.035	.281*	1.000									
기술혁신(X5)	.227*	.407**	.067	-.001	1.000								
맞춤서비스(X6)	-.142	.173	.027	.182	.121	1.000							
판매거래비용(X7)	-.112	.112	-.217	-.122	.001	.408**	1.000						
운영교류(X8)	.244*	.196	.000	.154	.232*	.094	.045	1.000					
기업규모(X9)	.038	.251*	-.097	-.070	.131	.119	.165	.071	1.000				
시장규모(X10)	.175	.106	-.075	.258*	.132	.132	.087	.072	.287**	1.000			
무역장벽(X11)	.060	-.002	.189	-.014	.231*	.017	.264*	.151	.223*	.028	1.000		
문화 차이(X12)	-.217	.102	-.029	-.168	-.058	.174	.220*	.052	.028	-.166	.215	1.000	
경쟁강도(X13)	.033	.130	.088	.293**	.054	.053	-.018	.281*	.243*	.352**	.145	.064	1.000

* p<.01 **p<.05

험 정도와 진입유형 선택간에는 상반된 연구결과가 나왔는데, 벤처기업을 대상으로 시행한 본 연구에서는 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 〈표 4〉를 보면 기업가의 국제경험이 많을수록 진입유형 선택에 있어서 단독형의 평균값이 다른 진입방식보다 높은 것으로 나타났다. 이는 기업가의 국제경험이 많을수록 해외시장에 대한 정보획득이 용이하고, 진출국 문화에 적합한 조직문화를 형성시킴으로써 직접적인 진입방식을 선택하더라도 그에 따라 발생할 수 있는 위험을 감소시킬 수 있다는 선행연구(Bloodgood et al., 1996)를 지지하는 결과를 말해준다. 그리고 기업가의 기회인지 능력 정도는 세 가지 진입유형에 있어 대체로 모두 높은 평균값이 나왔으나 단독형이 가장 높은 것으로 나타났다. 이는 기회인지 능력이 높다면 해외진출에 대한 위험성은 높지만 이를 적극적으로 사업화 하는 경향이 강하다고 생각할 수 있다. 그러나 기업가의 국제화 동기에 따라 진입유형 선택에는 차이가 없는 것으로 나타났다. 벤처기업을 대상으로 한 선행연구

는 없으나, 대기업 또는 다국적 기업의 경우 지식적 동기 또는 시장적 동기를 가지고 해외시장에 진입할 경우 다른 진입방식보다 현지법인을 설립하는 것과 같은 단독형을 선택하는 것으로 밝히고 있다(조동성, 1992; Root, 1987). 그러나 국내 벤처기업의 경우 시장적 동기가 강할수록 협소한 국내시장의 한계 극복과 기술역량 획득 및 신제품개발에 대한 욕구가 강하기 때문에 진입유형에 상관없이 전체적으로 높은 평균값이 나왔다. 이는 어떠한 진입방식을 선택하던지 시장적 동기와 지식적 동기가 중요하기 때문으로 판단된다.

제품요인 중 진입유형 선택에 영향을 미치는 요인은 기술혁신성과 판매거래비용으로 나타났다. 기술혁신성의 경우 대기업을 대상으로 한 선행연구(Hitt et al, 1990; Madhok, 1997)와 유사한 결과가 나왔다. 이는 다른 상황이 동등하다면 벤처기업도 제품에 사용된 기술이 매우 고도화되었거나 혁신성이 높을수록 해외시장 진입시 단순수출 또는 중개인을 통하지 않고 직접적인 방식으로 진입한다

〈표 4〉 ANOVA 분석 결과

변수		수출형 mean(s.d)	협력형 mean(s.d)	단독형 mean(s.d)	F 값
기업가요인	국제경험	6.4815 (17.1068)	4.8448 (8.2658)	18.6400 (32.9034)	<u>3.253**</u>
	기획인지능력	4.0000 (0.6202)	4.2069 (0.4402)	4.4103 (0.4352)	<u>4.369**</u>
	시장적동기	4.4000 (.5774)	4.4138 (.7328)	4.6800 (.5568)	1.587
	지식적동기	4.2400 (.8180)	4.2414 (.6631)	3.9400 (.9500)	1.174
제품요인	기술혁신성	3.0000 (1.1094)	2.9310 (0.9975)	3.6923 (1.2576)	<u>3.766**</u>
	고객맞춤서비스	3.6538 (0.8918)	3.8966 (0.7243)	3.6923 (1.1923)	0.528
	판매거래비용	2.9904 (0.7466)	3.2931 (0.6978)	3.5385 (0.9211)	<u>3.134**</u>
기업요인	운영·교류 경험	2.6538 (1.0561)	3.1034 (0.8596)	3.1923 (0.8953)	<u>2.487*</u>
	기업규모	34.1852 (25.5148)	62.4138 (54.9640)	113.6923 (139.2160)	<u>5.790***</u>
환경요인	시장규모	3.7308 (0.6668)	4.1379 (1.0255)	4.3846 (0.7524)	<u>4.047**</u>
	무역장벽	2.7500 (0.8396)	2.8621 (0.6532)	3.1731 (0.7993)	2.150
	문화적차이	3.3077 (0.7082)	2.8448 (0.5362)	3.1154 (0.6528)	<u>3.725**</u>
	경쟁강도	3.3846 (0.8038)	3.5172 (0.9864)	3.6923 (0.9282)	0.744

* p < .10, ** p < .05, ***p<.01

는 것을 의미한다. 따라서 기술혁신성은 대기업뿐만 아니라 벤처기업에 있어서도 진입유형 선택에 중요한 요인임을 알 수 있다. 또한 판매거래비용의 경우 하이테크 제품을 판매하기 위해서는 제품설치, 유지보수, 정기적인 업그레이드 및 최종 사용자에 대한 교육이 가능한 진입방식이 필요하기 때문에 독립형을 선택하는 것으로 해석된다.

그러나 고객맞춤 서비스 정도와 진입유형 선택간에는 유의한 관계가 없는 것으로 나타났다. 이는 고객맞춤 서비스 정도가 높을수록 수출보다는 좀더

직접적인 진입방식을 선택하는 것(Bell, 1995)으로 선행연구에서 밝히고 있으나, 한국벤처기업의 경우 고객이 제품이나 서비스에 관해 맞춤서비스를 요구하는 정도가 대체로 높게 나타났으며, 따라서 어떠한 진입유형을 선택하는가에 상관없이 해외시장에 진출하기 위해서는 제품이나 서비스에 대한 요구를 충분히 지원해줄 수 있어야 한다는 것을 의미한다. 또한 고객맞춤 서비스 제공이라는 경영자의 사고 내지 전략은 해외시장 진출뿐만 아니라 기업활동에 있어 기본적인 사고 또는 전략으로 자리

잡고 있음을 알 수 있다.

기업요인은 진입유형선택에 있어 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 기업의 해외 운영과 교류에 대한 경험정도가 많고 기업규모가 클수록 단독형을 선택하는 것으로 나타났다. 일반적으로 해외경험이 적은 벤처기업은 해외에서의 기업 운영에 관해서 경영관리상 문제점을 지니게 되고 (Brüderl and Schüssler, 1990), 해외시장에 대한 지식부족과 함께 그에 수반되는 위험부담을 감소시키기 위해 단독형을 꺼리는 것으로 판단된다. 또한 규모가 적은 기업보다는 상대적으로 규모가

큰 벤처기업이 해외에 적극적으로 진출할 수 있는 능력이 축적되어 있고 자원도 상대적으로 많다고 판단된다.

진출국 환경요인 중 시장규모와 문화적 차이가 진입유형 선택에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진출국의 수요잠재력이 클수록 위험부담은 크지만 성공적으로 진입만 한다면 그 시장규모에 따라 이익이 크게 발생하기 때문에 단독형을 선택하는 것으로 판단된다. 그리고 문화적 차이가 크다면 해외 시장에 진출하기 위해 현지시장에 많은 정보가 요구되고 자회사나 지사를 설립하더라도 현지인에 대

〈표 5〉 다중 로지스틱 회귀분석 결과

		수출형 < 협력형 (Type I)		수출형 < 단독형 (Type II)		협력형 < 단독형 (Type III)		-2Log-likelihood	Chi-Square
		B	Exp(B)	B	Exp(B)	B	Exp(B)		
기업가 요인	국제경험	-.011	.989	.022	1.022	<u>.033*</u>	1.034	139.122	16.953**
	기회인지능력	.687	1.988	<u>1.246*</u>	3.477	.559	1.749		
	시장적동기	-.035	.966	.856	2.353	.891	2.437		
	지식적동기	.023	1.023	-.636	.529	-.659	.517		
제품요인	기술혁신성	-.107	.898	<u>.641**</u>	1.899	<u>.748***</u>	2.113	122.914	18.270***
	고객맞춤서비스	.241	1.273	-.472	.624	-.713	.490		
	판매거래비용	.417	1.517	<u>1.245***</u>	3.473	<u>.828*</u>	2.289		
기업요인	운영·교류경험	.461	1.586	<u>.561*</u>	1.752	.099	1.105	154.929	18.142***
	기업규모	<u>.016*</u>	1.016	<u>.021*</u>	1.021	<u>.006*</u>	1.006		
환경요인	시장규모	.404	1.497	<u>.980**</u>	2.663	.576	1.779	146.847	21.019***
	무역장벽	.448	1.565	.876	2.402	.428	1.535		
	문화적차이	<u>-1.290*</u>	.275	-.611	.543	.679	1.973		
	경쟁강도	.042	1.043	.018	1.018	-.024	.976		

*p < .1 ** p < .05 *** p < .01

한 감독과 의사소통에 어려움이 발생할 수 있어 경영관리 및 유통망 확장에 많은 비용이 발생할 수 있다. 이에 따라 수출형을 더 선호하는 것으로 판단된다. 이는 대기업 및 다국적 기업과 관련된 선행연구(Hill, Hwang and Kim, 1990; Davidson and McPetridge, 1985)와도 같은 결과로써 시장규모 및 문화적 차이와 같은 환경요인은 벤처기업에 있어서도 중요한 요인임을 알 수 있다.

지금까지 각 요인들에 따른 진입유형 선택간의 차이검증을 해보았다. 그러나 벤처기업이 해외시장 진입시 세 가지 선택 가능한 유형 중 어떠한 요인들에 의해 특정 진입방식을 선택하는지를 세부적으로 검증해 볼 필요가 있다. 따라서 각 진입방식을 상호 비교하여 특정 진입유형 선택에 영향을 미치는 요인을 파악하고자 다중 로지스틱 회귀분석(Multinomial Logistic analysis)을 이용하였다.

〈표 5〉는 수출형과 협력형, 수출형과 단독형, 협력형과 단독형 양자간의 진입유형 선택에 있어 각 요인에 따라 어떠한 진입방식을 선택하는가를 보여 주고 있다. 이 때 Type I은 수출형보다는 협력형을 선택하는 형태를 말하고 Type II는 수출형보다는 단독형을, Type III는 협력형보다는 단독형을 선택하는 형태로 정의했다.

본 연구에서 다중 로지스틱 회귀분석을 사용하는 이유는 종속변수가 3개 이상의 명목척도로 구성되어 일반적인 회귀분석의 기본적인 가정, 가령 선형성(linearity), 분산의 동일성(homoscedasticity) 및 정규성(normality)을 충족시키기가 힘들 수 있기 때문에 이에 대한 엄격한 가정을 요하지 않는 로지스틱 회귀분석을 이용하였다. 그리고 정성적인 척도와 등간 척도가 혼용되어 있는 경우에도 사용 가능하며 설명변수의 회귀계수 추정을 직접 가능하게 해준다는 장점도 있기 때문이다. 다중 로지스틱

회귀분석에서 가장 먼저 살펴보아야 할 값이 일반적인 회귀분석에서의 F값과 유사한 우도비(Likelihood ratio)의 카이제곱(Chi-square) 값이다. 이는 다중 로지스틱 회귀분석의 적합도(goodness-of-fit)인데 이 값이 유효하지 않으면 독립변수들의 분석결과는 무의미하다고 할 수 있다(송경일과 안재익, 1999). 다중 로지스틱 분석에서는 회귀식을 구성하는 모수의 추정치를 통해 종속변수와 독립변수간 상관관계의 방향성은 B값으로 판단하고 각 변수에의 반응정도는 $\text{Exp}(B)$ 값으로 알 수가 있다.

다중 로지스틱 회귀분석 결과 기업가요인, 제품요인, 기업요인 및 진출국 환경요인에 있어 적합도는 모두 유의한 것으로 나타나 개별 요인들에 대한 분석이 가능한 것으로 판단된다.

기업가요인에 있어서는 국제적 경험에 따라 Type III의 계수가 0.033으로 정(+)의 값이 나타나 기업가의 국제적 경험이 많을수록 협력형보다는 단독형을 선택하는 것으로 나타났다. 이는 ANOVA 분석의 경우 단지 세 가지 진입유형 선택에 있어 국제경험이 많을수록 단독형을 선택한다는 결과와 달리 각각의 진입유형선택을 상호 비교함으로써 좀 더 정밀한 결과를 얻을 수 있었다. 그리고 수출형과 단독형간의 선택에 있어서는 통계적으로 유의하지는 않아 해석에 있어 주의가 필요하지만 그 부호가 정(+)으로 나타나 가설 1을 어느 정도 지지하고 있다고 판단된다. 따라서 진입유형 선택이라는 의사결정과정에서 기업가가 가진 국제적 경험정도는 협력형과 단독형의 진입방식 선택에만 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 기회인지능력과 진입유형 선택에 있어서는 기회인지능력이 높으면 Type II을 선택하는 것으로 나타났다. 즉 기업가가 특정 진입유형을 선택함으로써 발생하는 위험과

그에 상응하는 기회를 사업화하는 정도는 저위험/저수익과 고위험/고수익의 진입유형을 대변하는 수출형과 단독형간 선택에 영향을 미치고 있다. 이는 벤처기업의 특성 중 High risk, High return을 반영하고 있다고 볼 수 있다.

제품요인에 있어서는 제품의 기술혁신성이 높을수록 Type II와 Type III를 선택하는 것으로 나타났다. 따라서 기술혁신성이 높을수록 벤처기업은 수출형과 협력형보다는 단독형을 선택하는 것으로 나타났다. 또한 판매거래 비용 요인에 대해서도 같은 결과가 나타났다. 이는 벤처기업이 현지 자회사나 지사설립을 통해서 현지 직원이 직접 하이테크 제품에 대한 설치, 유지보수, 업그레이드 및 교육을 실시함으로써 자국에서 판매를 하여 이러한 기능을 수행하는 것보다 비용을 감소시킬 수 있기 때문이라고 생각된다. 따라서 제품요인의 경우 기술혁신성과 판매거래 비용이 높으면 단독형을 선택하는 것으로 나타났다.

기업요인에 있어서는 기업의 해외 운영·교류 경험정도가 많을수록 Type II를 선택하는 것으로 나타났다. 즉 기업자체에 체화된 해외에서의 운영과 교류에 대한 경험이 많으면 벤처기업의 경우 수출형보다는 단독형을 선택하는 것으로 나타났다. 그러나 수출형과 협력형, 협력형과 단독형간의 선택에 있어서는 유의한 차이점을 보여 주지 못하고 있다. 이는 해외 운영·교류 경험정도의 차이가 수출형과 단독형의 선택에 있어 영향을 많이 미치나 다른 두 가지 진입방식의 선택에 있어서는 상대적으로 영향을 적게 미치는 것으로 알 수 있다. 기업규모에 있어서는 Type I, II, III가 모두 채택되었다. 즉 기업규모가 상대적으로 해외시장에 좀더 과감한 자원투여가 가능하여 수출형보다는 협력형 또는 단독형을 선택하고, 협력형과 단독형간의 선택

에서는 단독형을 선택하는 것으로 나타났다.

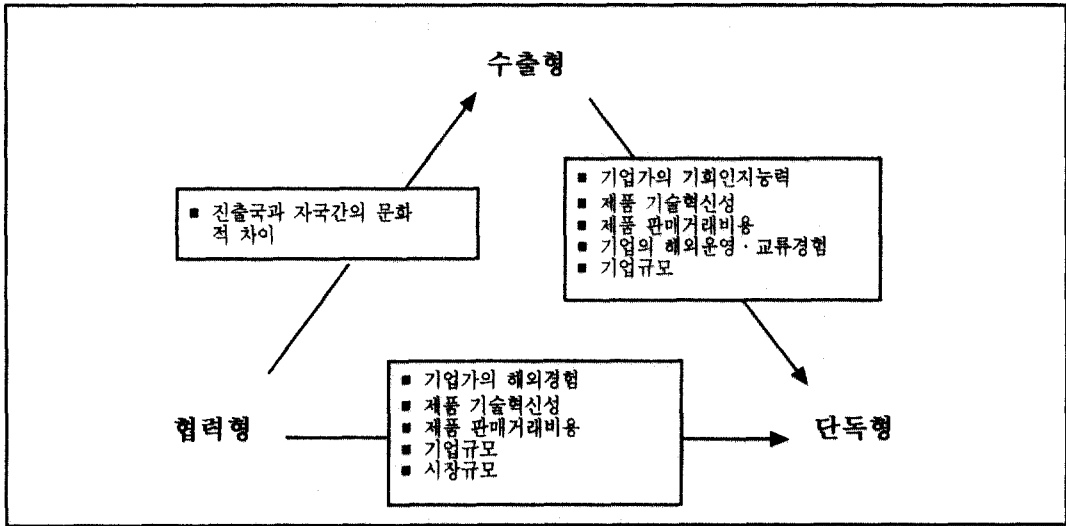
진출국 환경요인에서는 진출할 국가의 잠재적 시장규모가 클수록 Type II를 선택하는 것으로 나타났다. 특히 잠재적인 시장규모가 크게 형성되어 있는 경우라면 초기 시장선점을 위해서 벤처기업은 진출에 따른 위험은 크지만 현지에 직접 진출하는 방식을 선택한다고 볼 수 있다. 특히 이는 기업가가 가진 기회인지능력과도 그 같은 맥락에서 이해할 수 있다. 그리고 진출국과 자국간의 문화적 차이가 크다면 문화적 차이 자체가 하나의 진입장벽으로 작용해 역(逆) Type I을 선택하는 것으로 나타났다. 즉 Type I의 계수 값이 음수인 -1.290으로 협력형보다는 수출형을 선택하게 된다. 그러나 수출형과 단독형간의 선택에 있어서는 Type II의 계수가 음수이나 통계적으로 유의한 차이점이 없는 것으로 나타났다.

V. 결론 및 한계점

본 연구에서는 벤처기업의 해외시장 진입방식에 관한 문제를 실증적으로 다루고자 했다. 특히 본 연구에서는 기존의 선행연구들에서 간과해온 벤처기업의 특성 중 기업가 요인을 추가하여 진입유형 선택에 영향을 미치는 요인을 다양한 차원에서 종합적으로 분석하고자 했다.

분석결과를 토대로 한국 벤처기업의 해외시장 진입유형 선택의 주요 결정변수를 정리하면 <그림 2>와 같이 표현할 수 있다.

벤처기업이 해외시장 진입시 진출국과 자국간의 문화적 차이가 크다면 협력형보다는 수출형을 선택하는 것으로 나타났다. 기업가 요인으로서의 기업



〈그림 2〉 한국 벤처기업의 해외시장 진입유형 선택시 주요 결정변수

가의 해외경험이 많을수록, 제품요인에서는 기술혁신성과 제품 판매에 소요되는 거래비용이 높을수록, 기업요인에서는 기업규모가 클수록, 현지국 환경요인에서는 진출국의 시장규모가 클수록 협력형보다는 단독형을 선택하는 것으로 나타났다. 수출형과 단독형을 비교했을 때 기업가 요인 중에서 기회인지 능력이 높을수록, 제품요인 측면에서는 제품의 기술혁신성과 판매거래비용이 높을수록 단독형을 선택하는 것으로 나타났다. 그리고 기업요인의 경우 기업의 해외 운영·교류경험이 많고 기업규모가 클수록 단독형을 선택하는 것으로 나타났다. 특히 본 연구에서는 벤처기업과 관련된 외국의 선행연구에 비추어 한국 벤처기업은 기업가의 기회인지능력, 진출국의 시장규모 및 문화적 차이가 해외시장 진입유형 선택에 있어 중요한 요인임을 밝힐 수 있었다.

이러한 연구결과는 다음과 같은 시사점을 갖는다.

첫째, 해외시장 진입유형 선택에 관한 연구를 벤

처기업으로 확대시킴으로써 그 연구범위를 확대시켰다. 현재 국제화는 벤처기업의 성장과 발전을 위해서 매우 중요한 문제라고 할 수 있다. 그러나 기존의 선행연구들이 주로 다국적 기업 또는 대기업을 대상으로 연구들이 이루어져 온 반면 상대적으로 벤처기업에 관한 연구는 미비했다. 따라서 그 연구범위를 벤처기업으로 확대시킴으로써 관련 연구의 활성화를 도모할 수 있다는 점은 의의가 있다고 하겠다.

둘째, 기존의 선행연구에서 제시된 변수 외에도 벤처기업의 특성을 고려한 변수를 선정하여 분석하고자 했다. 특히 기회인지 능력과 국제화 동기요인을 추가함으로써 진입유형 선택에 영향을 미치는 요인에 대해서 다양한 설명을 하고자 했다. 또한 벤처기업과 관련된 선행연구들에서는 진입유형을 이분화하여 다양한 진입유형에 대한 설명이 부족했다고 볼 수 있다. 그러나 본 연구에서는 진입유형을 그 특성에 비추어 범주화하고, 진입유형간 선택의 문제를 개별 요인들이 미치는 영향에 따라 서로

비교함으로써 좀더 세부적인 연구가 가능한 점 또한 의의가 있다고 볼 수 있다.

셋째, 본 연구에서는 판매거래비용, 시장규모 및 문화적 차이의 요인에 대해서는 다국적 기업 또는 대기업의 선행 연구결과와 일치한 결과가 나타났다. 그러나 벤처기업의 경우 다국적 기업 또는 대기업과는 달리 무역장벽 정도, 경쟁강도 및 고객맞춤 서비스의 정도는 진입유형 선택에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이와 함께 다국적 기업 또는 대기업과는 달리 상대적으로 기업가의 기회인지 능력과 기술혁신성이 중요한 요인으로 밝혀졌다.

마지막으로, 벤처기업과 관련된 진입유형 선택의 주요 결정변수들을 제시함으로써 향후 연구에 대한 기반을 제공할 수 있다. 현재 벤처기업의 경우, 관련 연구가 상대적으로 부족하고 진입유형 선택에 대한 요인에 관해서는 단편적으로 연구가 이루어져 왔다. 그러나 이를 어느 정도 체계적이고 종합적으로 접근했다는 것과 이를 바탕으로 연구모형을 제시한 점은 그 의의가 크다고 볼 수 있다.

그러나 본 연구는 다음과 같은 한계점을 내포하고 있다.

첫째, 분석대상기업의 수가 82개로 실제적인 모집단의 수에 비해 표본이 적다는 문제점을 들 수 있다. 둘째, 진입유형 선택에 관해서 한 시점을 기준으로 파악했기 때문에 추후에 변화된 진입형태에 관한 연구가 필요하다. 이는 벤처기업이 해외시장 진입시 최초 선택한 진입형태를 기초로 연구가 이루어졌으나, 그 후의 변화에 관한 동태적 연구가 더 필요한 것으로 판단된다. 향후 이러한 한계점을 극복할 수 있는 방향으로 연구가 더 진행될 필요가 있다.

참고 문헌

국내문헌

- (사)한국벤처연구소(2000.2.24), **벤처기업 정밀실태조사**.
- 강호상과 성용모(2000), “한국기업의 해외시장 진입방식 선택에 관한 실증연구”, **경영학연구**, 29-1, 271-289.
- 권영철(1997), “해외진입장벽과 해외진입방식 선택: 조직실패 개념의 적용”, **경영학연구**, 26- 1, 1-16.
- 김영배와 하성옥(2000), “우리나라 벤처기업의 현황: 벤처인 중기업 전수조사 연구를 중심으로”, **벤처경영연구**, 3-1, 3-38.
- 방호열(1992), “한국기업의 해외직접투자: 전략적 접근법의 필요성”, **국제경영연구**, 3, 49-73.
- 방호열(1996), “해외시장진입방식의 전략적 모형”, **국제경영연구**, 7, 77-110.
- 방호열과 차영진(1997), “한국기업 해외자회사의 성과와 영향요인”, **경영학연구**, 26-3, 597-630.
- 송정일과 안재익(1999), 생존분석, 서울, 자유아카데미.
- 유승훈과 김석수(2000), “한국기업의 해외자회사의 국제소싱전략 결정모형의 실증분석-거래비용접근과 경영전략접근의 결합모형”, **경영학연구**, 29-2, 133-152.
- 이기환과 구형진(1999), “벤처기업 활성화와 지역경제 발전 방안”, **벤처경영연구**, 2-1, 77-101.
- 이장우(1998), “성공 벤처기업의 특성 사례연구”, **벤처경영연구**, 창간호, 101-128.
- 이장우와 장수덕(1998), “벤처기업 성공요인에 관한 이론적 고찰”, **벤처경영연구**, 1-2, 69-95.
- 이장우와 장수덕(1999a), “성공벤처기업 특성에 관한 탐색적 연구”, **중소기업연구**, 21-1, 105-133.
- 이장우와 장수덕(2000a), “벤처기업의 성공요인: 성공 창업인의 관점”, **Working Paper**.
- 이진주(1984), 모험기업, 모험자본, 기술창업자, 대한상공회의소.
- 조임현(1998), “중소기업 경영자의 동기과 성과의 관계에 관한 연구”, **한국중소기업학회지**, 20-2, 149-169.

중소기업청·중소기업진흥공단(2000. 12.20), **벤처기업 정밀실태조사**

채서일(2000), **사회과학조사방법론**, 2판, 서울, 학연사

홍종선(1992), **통계자료분석; SAS의 사용방법과 그 결과를 중심으로**, 서울, 탐진.

외국문헌

Agarwal, S and Ramaswami, S.(1992), "Choice of foreign market entry mode: Impact of ownership, location and internalization factors", *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, No. 1, 1-27.

Aliber. R. Z(1970), *A Theory of Direct Foreign Investment*, MIT press.

Andersen, O.(1993), "On the internationalization process of firms: A critical analysis", *Journal of International Business Studies*, Vol. 24, No. 2, 209-231.

Andersen, O.(1997), "Internationalization and Market Entry Mode: A Review of theories and conceptual frameworks", *Management International Review*, Vol. 37(Special Issue 2), 27-42.

Anderson, E and Gatignon, H(1986), "Modes of foreign market entry: A transaction cost analysis and propositions", *Journal of International Business Studies*, Vol. 17, No. 3, 1-26.

Aulakh, P. S and Kotabe, M.(1997), "Antecedents and performance implications of channel integration in foreign markets", *Journal of International Business Studies*, Vol. 27, No. 1, 145-175.

Bell, J.(1995), "The internationalization of small computer software firms: A further challenge to stage theories", *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 1,7-26.

Bloodgood, J. M., Sapienza, H. J and Almeida, J. G.(1996), "The internationalization of new high potential U.S. ventures antecedents and outcomes", *Entre-*

preneurship Theory & Practice.

Bonaccorsi, A.(1992), "On the Relationship Between Firm Size and Export Intensity", *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, 605-635.

Brooke. M. Z and Remmers. H. L.(1970), *The Strategy of Multinational Enterprise*, London: Longman Group, Ltd, 27-229.

Brothers. K. D , Brothers. L. E and Werner.S(1996), "Dunning's Eclectic Theory and the smaller Firm: the Impact of Ownership and Locational Advantages on the Choice of Entry-modes in the Computer Software Industry", *International Business Review*, Vol. 5, No. 4, 377-394.

Brüderl, J., Preisendorfer, P and Ziegler, P. (1992), "Survival Chances of Newly Founded Business Organizations", *American Sociological Review*, Vol. 57, 227-242.

Buckley, P. J and Casson, M. C.(1976), *The Future of the Multinational Enterprise*, London Macmillan Publishers.

Calof, J. L(1993), "The Impact of Size on Internationalization", *Journal of Small Business Management*, Vol. 31, 60-69.

Caves. R. E(1971), "International Corporations: The Industrial Economics of Foreign Investment", *Economica*, Vol. 38(Feb), 45-52.

Cavusgil, S. T and Zou, S.(1994), "Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical links in export markets", *Journal of Marketing*, Vol. 58, 1-21.

Cavusgil, S. T(1980), "On the internationalization process of the firm", *European Research*, Vol. 8, No. 6, 273-281.

Cavusgil, S. T., Zou, S and Naidu, G. M.(1993), "Product and promotion adaptation in export ventures: An empirical investigation", *Journal of International Business Studies*, Vol. 24, No. 3, 479-506.

Collis, D. J.(1991), "A resource-based analysis of global

- competition: The case of the bearings industry", *Strategic Management Journal*, Vol. 12(Summer Special Issue), 49-68.
- Cooper, A. C.(1993), "Challenges in Predicting New Firm Performance", *Journal of Business Venturing*, Vol. 8, 241-253.
- D'Souza, D. E and McDougall, P. P.(1989), "Third World Joint Venturing: A Strategic Option for the Smaller Firm." *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 14, 19-33.
- Davidson, W. H and McFetridge, D. G.(1985), "Key characteristics in the choice of international technology transfer mode", *Journal of International Business Studies*, Vol. 16(Summer), 479-506.
- Dunning, J. H(1992), *Multinational Enterprises and The Global Economy*, Addison-Wesley printing.
- Erramilli, M. K and Rao, C. P.(1993), "Service firms' international entry-mode choice: a modified transaction cost analysis approach", *Journal of Marketing*, Vol. 57(July), 19-38.
- Gatignon, H and Anderson, E.(1988), "The multinational corporation's degree of control over foreign subsidiaries: An empirical test of a transaction cost explanation", *Journal of Law, Economics and Organization*, Vol. 4, No. 3, 305-336.
- Gulati, R.(1988), "Alliances and networks", *Strategic Management Journal*, Vol. 19(Editor's Choice), 293-317.
- Hennart, J. F.(1989), "Can the new forms of investment' substitute for the old forms?", *Journal of international Business Studies*, Vol. 20, No. 2, 211-234.
- Hennart, J. F.(1990), "A transaction cost theory of equity joint ventures", *Strategic Management Journal*, Vol. 9, No. 4, 361-374.
- Hills, C. W. L., Hwang, P and Kim, W. C.(1990), "An eclectic theory of the choice of international entry mode", *Strategic Management Journal*, Vol. 11, 117-128.
- Hills, G. E and Shrader, R. C(1998), "Successful entrepreneurs' insights into opportunity recognition", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA: Babson College, 30-43.
- Johanson, J and Vahlne, J. E.(1990), "The internationalization process of the firm- A model of Knowledge development and increasing foreign market commitment", *Journal of International Business Studies*, Vol. 4, 20-29.
- Johanson, J. E and Wiedersheim-Paul(1975), "The Internationalization Process of the Firm-Four Swedish Cases", *The Journal of Management Studies*, 53-77.
- Kimberly, J. R. (1976), "Organizational size and the structuralist perspective: A review, critique and proposal", *Admin. Sci. Quart.* Vol. 21, 571-597.
- Kindleberger, C. P(1969), *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*, Yale University Press.
- Klein, S., Frazier, G. L and Roth, V. J. (1990), "A transaction cost analysis model of channel integration in international markets", *Journal of Marketing Research*, Vol. 27(May), 196-208.
- Knight, G. A and Cavusgil, S. T. (1996), "The born global firm: A challenge to traditional internationalization theory", *Advances in International Marketing*, Vol. 8, 11-26.
- Lindqvist, M. (1991), *Infant Multinationals: The Internationalization of Young, Technology-Based Swedish Firms*, doctoral dissertation, Stockholm School of Economics, Stockholm.
- Madhok, A. (1997), "Cost, value and foreign market entry mode: The Transaction and the firm", *Strategic Management Journal*, Vol. 18, 39-61.
- McDougall, P. and R. B. Robinson, JR. (1990), "New Venture Strategies: An Empirical Identification

- of Eight 'Archetypes' of Competitive Strategies for Entry," *Strategic Management Journal*, Vol. 11, 447-467.
- McDougall, P. P. (1989), "International versus domestic entrepreneurship: new ventures strategic behaviour and industry structure", *Journal of Business Venturing*, Vol. 4, 387-400.
- McDougall, P. P., Jeffrey, G. C., Robinson, Jr., R. B and L. Herron (1994), "The Effect of Industry Growth and Strategic Breadth on New Venture Performance and Strategy Content," *Strategic Management Journal*, Vol. 15, 537-554.
- McDougall, P. P., Robinson Jr., R. B and A. S. Denisi (1992), "Modeling New Venture Performance: an Analysis of New Venture Strategy, Industry Structure, and Venture Origin," *Journal of Business Venturing*, Vol. 7 267-289.
- McDougall, P. P., Shane, S and Oviatt, B.(1994), "Explaining the Formation of International New Ventures: The Limits of International Business Research", *Journal of Business Venturing*, Vol. 9, 45-58.
- Murray, G. C.(1996), "A Synthesis of Six Exploratory, European Case Studies of Successfully Exited, Venture Capital Financed, New Technology Based Firms", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 20, 44-60.
- O'Farrell, P. N., Wood, P. A and Zheng, J.(1996), "Toward a Theory of International New Ventures", *Journal of International Business Studies*, Vol. 25, 45-64.
- Orser, B. J, Hogarth-Scott. S and Wright. P (1998), "On the Growth of Small Enterprises: The Role of Intentions, Gender and Experience", *Frontiers of Entrepreneurship Research*
- Oviatt, B and McDougall, P. P. (1994), "Toward a Theory of International New Ventue", *Journal of International Business Studies*, Vol. 25, No. 1, 45-64.
- Poter, M. E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York.
- Root, F. R. (1994), *Entry Strategies for International Markets*, New York: Lexington Books.
- Shrader, R. C., Oviatt, B. M and McDougall, P. P. (1997), *Overcoming foreign market risks: The case of new ventures*, Paper Presented at the Annual Academy of Management Conference, boston, August 1997.
- Storey, D. J. (1994), "Symposium on Harrison's 'Lean and Mean': A Job Generation Perspective.", *Small Business Economics*, Vol.7, No. 5, 120-131.
- Teece, D. J.(1997), "Technology transfer by multinational firms: the resource costs of transferring technological know-how", *Economic Journal*, Vol. 87, 242-261.
- Teece, D. J., Pisanno, G and Shuen, A.(1997), "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic management Journal*, Vol. 18, No. 7, 509-533.
- Timmons, J. A., Muzyka, D. F., Stevenson, H. H and Bygrave. W. D(1987), "Opportunity Recognition: The Core of Entrepreneurship", *Frontiers of Entrepreneurial Research*.
- Westhead, P. (1995a), "Exporting and Non-Exporting small Firms in Great Britain", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 1, 6-36.
- Wiedersheim-Paul, F., Olson, Ch. H and Welch, L. S (1978), "The First Step in Internationalization", *Journal of Business Studies*, Vol. 9, 47-58.

Globalization of Korean High-tech Ventures: International Market Entry Strategies

Jangwoo Lee* · Myungshin Choi** · Samuel S. Chiu***

Abstract

This paper attempts to identify variables which affect Korean high-tech ventures' strategies for entering the international market. Characteristics of entrepreneurs, product-specific factors, firm-specific factors, and environmental factor of the target country are included to generate variables for the empirical research. This study classifies the internal market-entry strategies into three types: export mode, co-operative mode, and independent mode. A primary finding of it is that higher culture barrier, entrepreneur's international experience, technological capabilities, sales transaction cost, firm size, and market size of target country are much influential in choosing the international market-entry strategy. It also discusses some implications of Korean high-tech ventures' international strategies.

Key Words: High-Tech Ventures, International Market, Globalization

* Professor, Department of Business Administration, Kyungpook National University.

** Doctoral Student, Graduate School of Business Administration, Kyungpook National University

*** Professor, EES&OR, Stanford University