

한국 제조기업의 국제화 과정 결정요인에 관한 실증적 연구*

강태구

전남대학교 경영학부 교수
(tkkang@chonnam.ac.kr)

한영일

호원대학교 시간강사
(hany101@hanmail.net)

본 연구는 기업들이 해외에 진출할 때 선택하게 되는 국제화 과정과 관련하여 전통적으로 받아들여 왔던 '점진적인 국제화 과정'을 우리나라 기업의 대중국진출에도 그대로 적용할 수 있는가를 이론적, 실증적으로 검토하는 한편, '점진적 국제화 과정'과 '급격한 국제화 과정' 간의 기업내외부적인 결정요인을 실증적으로 규명하였다.

중국에 진출한 186개 기업을 대상으로 실증분석 결과, 우리 기업들의 대중국투자에 있어서는 전통적인 '점진적인 국제화 과정'뿐 아니라 '급격한 국제화 과정'도 많이 활용되고 있다는 사실이 규명되었다.

그리고 두 국제화 과정간의 선택 결정요인을 분석한 결과, 기업내부 요인 중에서는 전략적 유연성과 해외사업경험, 자국 시장에서의 경쟁력, 그리고 기업외부 요인 중에서는 현지국의 시장잠재력이 '급격한 국제화 과정' 선택에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 기업내부 요인 중 기업의 규모와 최고경영자의 국제화 의지, 그리고 기업외부 요인 중 현지국의 투자인센티브는 별다른 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

한편, 해외사업경험과 현지국 시장잠재력은 예상과 다른 부(-)의 결과를 보여 특이한 양상을 보였는데, 이는 우리기업의 대중국투자가 다분히 도전적이고 모험적으로 이루어지고 있으면서도, 현지에서의 경쟁력 약화를 고려하여 대량생산이 전제되는 '급격한 국제화 과정'을 택하지 않는 전략적 선택을 하고 있는 것으로 나타났다.

주제어: 국제화 과정, 대중국투자, 국제화 과정 결정요인

I. 문제의 제기

1.1 서언

기업이 어떠한 국제화 과정을 거쳐 해외시장에 진출하는가에 대해서는 그동안 많은 연구가 이루어졌으며, 이들 연구는 크게 '점진적인 국제화 과정'을 거친다는 연구와 '급격한 국제화 과정'을 거치는 경우도 적지 않다는 연구로 나누어볼 수 있다.

'점진적인 국제화 과정'을 거친다는 연구들은 기업이 해외시장에 대한 경험을 쌓아가면서 지식

(knowledge)을 축적하고, 이를 바탕으로 해외시장에 대한 개입의 정도를 점차 높여 가는 일련의 학습과정(learning process)을 거치면서 수출방식, 계약방식, 그리고 해외생산방식으로 이어지는 점진적인 국제화를 추구한다는 주장이다(Johanson & Wiedersheim-Paul 1975, Johanson & Vahlne 1977, Cavusgil 1980, Cavusgil & Godiwalla 1982, Reid 1984, Forsgren 1989, Andersen 1993, Casson 1994).

그리고 '급격한 국제화 과정'을 거치는 기업도 적지 않다는 연구들은 기업의 국제화는 위 '점진적인 국제화 과정'과 달리 꼭 수출방식에서 계약방식으로,

그리고 다시 해외투자방식으로 이어지는 점진적, 순차적 과정을 거쳐야 되는 것은 아니며, 당해 기업이 직면하고 있는 특수한 상황이나 글로벌전략에 따라서는 특정 단계를 뛰어넘을 수도 있고, 또 특정 단계에 상당히 오랫동안 머물 수도 있다는 주장이다 (Buckley & Casson 1976, Root 1987, Turnbull 1987, Buckley, Newbold & Thurwell 1988, Millington & Bayliss 1990, Sullivan & Bauerschmidt 1990, Benito & Gripsrud 1992, Dunning 1993). 이에 더하여 일부 연구들은 아예 수출단계마저 거치지 않고 처음부터 곧바로 해외생산시설을 설립하여 국제화하는 경우도 있다고 주장한다(Buckley et al 1988, Dicken 1998, p. 192, UNCTAD 1996, p. 98).

이렇듯 기업의 국제화 과정에 관한 견해는 이론적, 실증적인 면에서 크게 상반되고 있으며, 이미 오래 전에 일부 특정국의 소수 기업만을 대상으로 얻어진 '점진적인 국제화 과정'모델을 다른 나라 기업의 국제화에 아무런 추가적인 고려 없이 그대로 연장·적용하는 것은 무리가 있다는 주장이 대두되었다(Johanson & Mattson 1988, Welch & Luostarinen 1988, Björkman & Eklund 1995).

한편, 우리나라의 경우에도 유사한 연구가 전혀 없었던 것은 아니다. 장세진·박성진(1996)은 한국 전자산업 기업들의 해외직접투자를 연구한 결과, 한국기업들은 해외직접투자시 핵심사업라인 또는 주력사업라인부터 순차적으로 진입하여 각종 경험과 지식을 기업 내부적으로 구축하여 기업내부능력을 쌓고 이를 통해 부족한 독점적 우위요소를 점진적으로 극복하는 있음을 밝히고 있다.

전용욱·윤동진(1998)은 탐색적 연구를 전제로, 글로벌제품의 대선진국 OEM수출을 바탕으로 국제화를 시작한 한국 가전기업들은 대선진국투자가 대

개도국투자를 앞서고, 선진국과 개도국의 진입과정이 뚜렷하게 구분되며, 글로벌제품부터 현지생산을 한다는 사실을 밝히고 있다. 또한 현지시장에 대한 직접적인 경험과 지식의 축적을 바탕으로 점진적이고 단계적으로 진출하기보다는 환경적인 요인에 의해 단기간 내에 급속히 국제화를 추진하는 패턴을 보여주고 있음을 밝히고 있다.

강태구(2001)는 한국 전자기업의 국제화과정 결정요인을 절충론적 관점에서 실증분석하고 기업의 규모가 클수록, 제품차별화 능력을 가지고 있을수록, 문화적 거리가 가까울수록, 그리고 현지국이 수입을 규제하거나 외국인투자 유인정책을 쓰고 있을수록, '점진적인 국제화'보다 '급격한 국제화'를 추구하는 경향이 높음을 밝히고, 우리 기업들의 경우 점진적인 국제화 못지않게 급격한 국제화를 추구하는 경우도 많다는 사실을 실증적으로 입증하고 있다.

배준우·배종태(2003)는 우리나라의 17개 정보통신산업의 기술집약적 벤처기업의 국제화 과정을 사례를 가지고 연구한 결과, 창업자의 국제화 경험이 많거나 국제화 의지가 강하거나, 독보적인 기술역량을 보유하고 있거나 국내시장 규모에 비해 세계시장의 규모가 클 경우 급격한 국제화를 추구한다는 점을 밝히고 있다.

이상의 연구들은 기본적으로 기업의 국제화 과정과 관련된 내용을 다루고 있지만 사실은 연구대상기업이나 목표, 산업, 국가 등이 크게 달라 각기 독특한 연구로서의 특유성을 견지하고 있다.

하지만 지금까지의 연구들은 탐색적연구의 이론연구에 그치거나 벤처기업의 사례를 통한 탐색적인 연구에 그치는 등 이론과 실재를 연결하는 종합적인 분석을 결하고 있다. 또 전자산업이나 정보통신산업 등 특정 산업에 종사하는 기업만을 대상으로 하는 등 표본이 다분히 편향적이고 분석 시각도 기업내·

외적 요인을 망라하지 못하고 있다.

이에 본 연구는 보다 더 일반적인 결론을 도출하고 나름대로의 독특성을 추구하기 위해, 현재 가장 많은 투자를 하고 있는 전업종의 대중국진출 기업을 대상으로, 국제화 과정 결정요인을 기업내·외부적인 요인으로 나누어 이를 통합, 실증분석 함으로써 일반화된 국제화 과정 결정요인을 도출하고자 한다.

본 연구는 이를 통해, 우리 기업의 국제화 과정을 이론적·실증적으로 규명하는 한편, '점진적 국제화 과정'과 '급격한 국제화 과정' 간의 결정요인을 실증 분석하여 그것을 선진국의 대규모 기업을 대상으로 한 국제화 과정 결정요인과 비교·검토함으로써 그것이 기존의 국제화 과정 결정요인과 어떻게 다르고 또 왜 그러한 결과가 나오게 되었는가를 심층적으로 규명할 수 있을 것으로 판단된다.

이를 통해 본 연구는 학문적으로는 기업의 국제화 과정 및 그 결정요인을 이론적·실증적으로 재 규명하고 이를 토대로 앞으로의 연구방향 및 과제를 제시하며, 실무적으로는 우리 기업의 국제화 과정이 기업 내외부적인 측면에서 어떤 요인들에 의해서 영향을 받는가를 실증적으로 규명함으로써 해외진출 및 글로벌화 전략 수립에 일조가 되고자 한다.

1.2 연구방법 및 범위

본 연구에서는 먼저 이론적 고찰 부분에서 기업의 국제화 과정에 관한 지금까지의 연구를 '점진적인 국제화 과정'에 관한 연구와 '급격한 국제화 과정'에 관한 연구로 구분하여 체계적으로 정리 비판하는 한편, 국제화 과정에 관한 선행 실증연구를 검토하고, 이어서 선진국의 대규모 기업을 대상으로 하여 도출한 '점진적인 국제화 과정'을 과연 우리 기업의 국제화 과정에 그대로 연장·적용할 수 있는가를 이론적

으로 규명한다.

여기에서는 본 연구가 '점진적인 국제화 과정'과 '급격한 국제화 과정'을 결정하는 요인이 무엇이고, 또 이들 간에 어떤 차이가 있는가를 규명하는 것이 주목적이므로 이를 중심으로 논의를 전개하도록 한다.

다음으로 실증연구 부문에서는 중국에 진출하여 사업활동을 전개하고 있는 186개 한국 제조기업을 대상으로 기업의 국제화 과정 결정요인과 관련한 내용을 설문조사하고 이것을 기초로 우리 기업들의 국제화 과정에 어떠한 요인들이 영향을 미치는지, 그리고 이 두 가지 국제화 과정 간의 결정요인이 무엇이고, 이러한 결과가 무엇에 연유한 것인가를 규명하기로 한다.

이어 요약 및 결론 부분에서는 이상의 이론적, 실증적 연구결과를 종합하여 요약하고, 이를 기초로 해외진출을 모색하고 있는 우리기업들에게 제공할 수 있는 전략적 시사점과 앞으로의 학문적 연구방향을 제시하고자 한다.

II. 기업의 국제화 과정에 관한 이론적 고찰

2.1 기업의 국제화 과정

2.1.1 점진적인 국제화 과정

'점진적인 국제화 과정' 모형으로는 Johansen & Wiedersheim-Paul(1975), Johanson & Vahlne (1977) 등의 연구로 대표되는 업살라 모형(Uppsala model)을 들 수 있다.

Johanson & Wiedersheim-Paul(1975)은 스웨덴 기업에 대한 사례연구에서 기업들은 ① 비정기적인 수출, ② 중간상을 통한 수출, ③ 해외판매자회

사 설립, ④ 해외생산·제조자회사 설립 등의 순으로 점진적 순차적으로 국제화해간다고 주장한다. 여기서 기업의 국제화는 그 단계가 높아질수록 자원의 개입수준이 높아질 뿐 아니라 예전과 전혀 다른 시장경험과 정보를 가져다주는 것으로 이해할 수 있다. 이 연구는 어떤 특정 국가 내에서만 이루어지는 기업의 국제화뿐만 아니라 여러 나라에 걸쳐 두루 이루어지는 국제화의 경우에도 동일한 논리가 적용된다고 주장하고 있다.

다음으로 Johanson & Vahlne(1977, 1990)은 위 연구를 한층 정교화시킨 동태적 모델(dynamic model)을 개발하여 점진적인 국제화의 특성을 설명하고 있다. 여기에서 동태적 모델이란 시장지식(market knowledge) 및 시장개입(market commitment)에 따른 결과가 시장개입에 대한 의사결정(commitment decisions)과 현재의 사업활동(current activities)을 결정하고, 다시 그것이 시장지식 및 시장개입을 결정하는 모델을 의미한다(Johanson & Vahlne 1990, p. 12). 그들은 이 연구에서 기업들은 대규모 생산설비를 일시에 해외에 투자하기보다는 오히려 국제경영활동을 점진적으로 확대해 가는 국제화 과정을 밟는다고 주장하고, 이것을 ① 무역이 전혀 없는 단계, ② 무역대리인을 통한 수출단계, ③ 현지 판매자회사를 통한 수출단계, ④ 현지 생산공장 설립단계로 구분하여 제시하고 있다.

이상에서 살펴본 '점진적인 국제화 과정'모형은 기본적으로 기업들은 처음에는 수출방식으로, 그리고 그 다음에는 판매자회사를 설립하여 해외에 진출하고, 이후 지식과 경험을 쌓은 다음 해외투자방식으로 해외에 진출하는 선형적인 발전과정(linear sequence)을 거치는 것으로 파악하고 있다. 기업들이 이렇듯 '점진적인 국제화 과정'을 선택하는 것은 지식, 특히 경험적인 지식이 부족하고, 아울러 국제

화에 대한 의사결정과 관련된 불확실성이 높기 때문인 것으로 해석할 수 있다.

2.1.2 급격한 국제화 과정

'급격한 국제화 과정' 모형으로는 Root(1987), Buckley, Newbold & Thurwell(1988), Dicken(1998) 등의 연구를 들 수 있다.

Root(1987)는 Johanson & Wiedersheim-Paul(1975) 등이 주장하는 업살라류의 '점진적인 국제화 과정'을 받아들이고는 있지만 기업의 국제화는 꼭 업살라 모형이 주장하는 바와 같이 모든 단계를 순차적으로 거치는 것은 아니며 경우에 따라 일부 단계를 뛰어넘기도 하고 또 각 단계에 소요되는 기간이 전혀 다를 수도 있다고 보고 있다.

Buckley, Newbold & Thurwell(1988)은 기업의 국제화 과정에는 ① 곧바로 해외생산, ② 수출단계를 경유하는 해외생산, ③ 수출단계를 거친 다음 판매자회사를 거쳐 이루어지는 해외생산, ④ 수출단계를 거치고 라이선싱을 거친 다음 이루어지는 해외생산 등 네 가지가 있다고 주장한다. 이렇듯 그들은 해외생산에 이르는 경로에는 수출→해외생산으로 이어지는 점진적이고 순차적인 한 가지 경로만 있는 것이 아니라는 점을 강조하고 있다. 그들은 또 국제화 경험이 많다고 해서 모든 기업들이 국제사업방식을 수출에서 해외생산으로 전환하는 것은 아니며, 대부분의 기업들은 해외시장을 주로 수출방식으로 공급하고 해외생산은 극히 일부 시장에 국한한다고 주장하고 있다.

Dicken(1998)도 기업의 국제화 과정을 ① 국내 시장 공급단계, ② 독립적인 유통경로를 통한 수출 또는 라이선싱 제공단계, ③ 신설/인수에 의한 해외 판로 구축단계, ④ 해외생산시설 설립단계 등의 네

단계로 구분하여 제시하고 있다. 하지만 그 또한 모든 기업들이 이러한 과정을 체계적으로 밟는 것은 아니며, 때로는 이러한 '점진적인 국제화 과정'과 전혀 다른 '급격한 국제화 과정', 다시 말해서 일정한 단계를 크게 뛰어넘는 국제화 과정도 있을 수 있고, 또 어떤 경우에는 모든 중간단계를 뛰어넘어 처음부터 곧바로 해외생산시설을 설립하는 방식으로 국제화할 수도 있다고 주장하고 있다(p. 192).

2.2 선행 실증연구에 대한 검토

기업의 국제화 과정에 관한 선행 실증연구 또한 기업들이 '점진적인 국제화 과정'을 거친다는 연구와 '급격한 국제화 과정'을 거치는 기업도 적지 않다는 연구로 대별할 수 있다.

먼저 '점진적인 국제화 과정'을 거친다는 연구들은 기업들이 ① 비정기적인 수출, ② 중간상을 통한 수출, ③ 해외판매자회사 설립, ④ 해외생산·제조사회사 설립 등의 순으로 국제화 과정을 밟는다고 주장한다(Johanson & Wiedersheim-Paul 1975, Johanson & Vahlne 1977, Cavusgil 1980, Cavusgil & Godiwalla 1982, Reid 1984, Forsgren 1989). 여기에서 한 가지 지적할 점은, '점진적인 국제화 과정'에 관한 대부분의 연구가 수출을 중심으로 구분되고 있고(Andersen 1993), 또 이 모형을 실증적으로 규명한 대부분의 연구가 국제화 초기단계의 기업만을 연구대상으로 하고 있다는(Johanson & Vahlne 1990) 점에서 '점진적인 국제화 과정' 모델은 주로 국제화의 초기단계를 설명하는 모형으로 간주되기도 한다는 점이다(Melin 1992).

한편, 기업이 '급격한 국제화 과정'을 밟아 국제화하는 경우도 많다는 연구들을 보면, 먼저 Welch &

Luostarinen(1988)은 228개 오스트레일리아 기업의 해외투자에 관한 연구에서 39%에 해당되는 기업은 아예 현지에 수출해 본 적도 없는 기업이라고 밝히고 있다. 그리고 Hedlund & Kverneland (1983)도 스웨덴 기업의 대 일본투자에 관한 연구에서 기업들이 수출방식을 경유하지도 않고 곧바로 해외투자방식으로 진출하는 '급격한 국제화 과정'을 밟았다고 주장하고 있다. 또 영국의 무역산업성(UK Department of Trade and Industry 1996)도 807개 기업의 해외투자에 관한 연구에서 기술수준이 높은 기업들의 경우 일정 단계를 뛰어넘는 '급격한 국제화 과정'을 밟았다고 주장하고 있다. Clark & Mallory(1997) 또한 기업들이 점진적으로 국제화하는 경우는 그리 많지 않고, 오히려 수출방식에서 곧장 해외생산으로 이어지거나, 아니면 수출방식을 거치지 않고 곧바로 해외생산방식으로 진출하는 경우가 대부분을 차지했다고 주장하고 있다. Dicken(1998)도 기업 중에는 '급격한 국제화 과정'을 밟아 국제화하는 기업도 있을 수 있으며, 어떤 기업은 일부 단계를 뛰어넘거나 또는 모든 단계를 뛰어넘어 처음부터 곧바로 해외생산시설을 설립하여 해외에 진출하는 방식으로 국제화하는 경우도 있다고 주장한다(p. 192). 특히 국제사업활동을 수행중인 국내기업을 인수하여 해외에 진출하는 경우, 수출방식을 경유하지 않는 '급격한 국제화'가 가능하다는 것이다. 실제로 국내시장이 협소한 소국 기업들의 경우 비교적 자주 인수방식을 이용하여 국제화를 추구하며 이 경우 '급격한 국제화' 방식이 주로 활용되는 것으로 알려지고 있다(Forsgren, 1989). 이 외에도 많은 연구들이 여러 가지 형태의 '예외적인 국제화 과정'을 지지하는 연구결과를 제시하고 있다(Buckley, Newbold & Thurwell 1988, Turnbull 1987, Millington & Bayliss 1990,

Sullivan & Bauerschmidt 1990, Benito & Gripsrud 1992).

III. 연구모형 및 가설설정

3.1 연구모형

앞에서 살펴본 바와 같이 기업들은 해외에 진출할 때 '점진적인 국제화 과정'을 거치거나 또는 '급격한 국제화 과정'을 거치게 된다. 점진적인 국제화란 기업이 수출→해외투자형태로 점진적 순차적으로 국제화해가는 것을 뜻한다(Johanson & Vahlne 1977, 1990). 그리고 급격한 국제화란 기업들이 꼭 순차적이고 점진적인 국제화를 추구하기보다는 때에 따라서는 수출방식을 거치지 않고 곧바로 해외에 진출하거나 중간 일부 단계를 뛰어넘어 국제화하는 경우도 적지 않다는 주장이다. 동시에 해외투자가 꼭 국제화 과정의 최종단계가 되어야 하는 것은 아니며 때로는 최초단계가 되기도 한다는 것이다(Clark & Mallory 1997).

여기에서 '점진적인 국제화 과정'과 '급격한 국제화 과정'간의 결정요인을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 '점진적인 국제화 과정'을 선택하여 국제화하는 기업들은 처음에는 수출방식을 이용하여 해외시장을 공급하다가 점차 경쟁적 우위를 확보하거나 현지국의 입지적 여건이 호전되면 보다 더 높은 개입이 필요한 해외투자와 같은 방식으로 전환하게 된다.

이러한 경우로는 기업내부적 요인과 관련하여, 기업이 전략적 유연성을 가지고 있지 못한 경우, 기업의 규모가 작아서 초기 시장 진입 시 외국인 비용(cost of foreignness)과 진입장벽(entry barrier)

을 보다 효율적으로 극복할 수 없는 경우(Clark & Mallory 1997), 해외사업경험이 부족하여 해외투자와 같은 높은 수준의 시장개입이 불가능한 경우(Johanson & Vahlne 1977), 제품차별화 능력 및 기술이자 자산의 특유성이 높지 않아 자국시장에서의 경쟁력이 낮은 경우(Johanson & Vahlne 1977, Kim & Hwang 1992), 그리고 최고경영자의 국제화 의지가 약한 경우(McDougall et al, 1994) 등이다.

한편 기업외부적인 요인과 관련해서는 현지시장의 잠재력이 크지 않아 해외투자방식을 이용하는 것이 바람직하지 않는 경우(Johanson & Wiedersheim-Paul 1975), 현지국 정부가 외국인투자를 규제하거나 인센티브를 제공하지 않는 경우(Brewer 1993, Dunning 1993) 등이다.

그리고 일부 국내 생산공정을 해외로 이전하는 경우와 해외시장이 급속하게 성장하는 경우, 그리고 수출에 따른 비용이 해외투자에 따른 비용보다 높아지는 경우 등에는 점차 수출방식에서 해외투자방식으로 전환하게 된다.

한편, '급격한 국제화 과정'을 채택하는 경우는 전략적 유연성, 기업의 규모, 해외사업경험, 자국시장에서의 경쟁력, 최고경영자의 국제화 의지, 그리고 시장잠재력, 현지국의 투자인센티브 제공 등이 '점진적인 국제화 과정'을 선택하여 진출하는 경우와 정반대가 되는 경우에 나타나게 된다. 또 이미 해외사업 활동을 수행하고 있는 국내기업을 인수하여 해외에 진출하는 경우라든지, 또는 현지기업과의 라이선싱 계약 하에서 이루어지는 해외투자의 경우 등에도 수출방식을 뛰어넘는 '급격한 국제화'가 가능하다(Dicken 1998). 그리고 기술수준이 아주 높은 경우에도 점진적인 국제화보다는 수출방식을 뛰어넘는 '급격한 국제화'를 추구하게 된다(UK Department

of Trade and Industry 1996). 이 외에 신제품을 전세계 여러 곳에서 동시에 생산·판매하는 경우나 또는 자사의 계열기업을 좇아 해외에 진출하는 부품 생산기업의 경우에도 수출방식을 뛰어넘는 '급격한 국제화'가 가능할 것이다.

한편, 위에서 살펴본 두 가지의 국제화 과정은 비록 국제화에 이르는 과정과 결정요인은 서로 다르지만, 두 경우 모두 해외투자라는 형태로 귀결되게 된다.

이상의 논의를 배경으로 국제화 과정 선택에 영향을 미치는 결정요인들을 기업내부적인 요인과 기업외부적인 요인으로 구분하여 연구모형을 구축하면 <그림 1>과 같다.

3.2 연구가설

3.2.1 기업 내부요인

① 전략적 유연성(strategy flexibility)

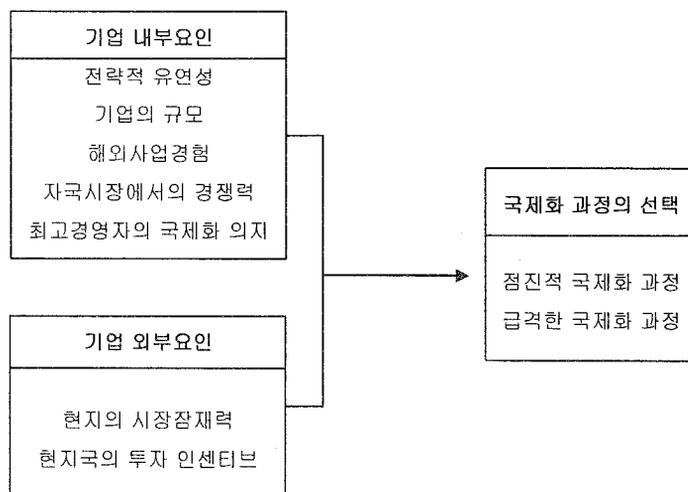
전략적 유연성(strategy flexibility)이란 시장조

건의 변화에 빠르게 적응할 수 있는 기업의 능력으로서(Crosona & Fox & Ashurkov 1998), 기업 전략의 차원에서 가장 중요한 경쟁우위로 인식되고 있다. 기업의 국제화 과정에 있어서도 전략적 유연성은 신속하고 유연한 국제화를 가능하게 한다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정 할 수 있다.

가설 1: 기업이 높은 전략적 유연성을 가지고 있을수록, 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이다.

② 기업의 규모(firm size)

규모가 큰 기업일수록 양질의 유무형 자원을 보유하고 있어 현지기업과의 성공적인 경쟁이 가능할 뿐 아니라 제 자원을 현지에 이전하는 데 소요되는 여러 가지 비용을 흡수할 수 있는 능력을 가지고 있다(Buckley & Casson 1976). 결과적으로 규모가 큰 기업은 초기 시장 진입 시 외국인 비용(cost of foreignness)과 진입장벽(entry barrier)을 보다



<그림 1> 국제화 과정 선택 모형

더 효율적으로 극복할 수 있다. 따라서 규모가 큰 기업은 급격한 국제화 과정을 추구할 가능성이 높다 (Johanson & Vahlne 1990, Mitchell 1990, Clark & Mallory 1997).

가설 2: 규모가 큰 기업일수록 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이다.

③ 해외사업경험(multinational experience)

시장에 대한 지식은 주로 시장에서의 경험을 통해서 획득된다. 그리고 특정 시장을 더 많이 알고 있을수록 자원이 더 높은 가치를 갖게 되며, 그 시장에 대한 개입의 정도도 더 높아지게 된다. 따라서 경험상의 지식(experiential knowledge)은 기업의 해외진출에 있어서 결정적인 요인으로 작용하게 되며 목표시장과 유사한 시장에서의 경험을 다른 시장 진출 시에도 일반화하여 적용할 수 있다 (Johanson & Vahlne 1977). 이렇듯 시장에 대한 지식(market knowledge)과 시장에 대한 개입(market commitment)의 정도는 정의 상관관계를 갖기 때문에, 목표시장과 유사한 시장에서의 사업경험이 많은 기업은 급격한 국제화를 밟을 가능성이 높을 것이다(Hedlund & Kverneland 1993, Johanson & Vahlne 1990, Millington & Bayliss 1990, Calof & Beamish 1995).

가설 3: 해외사업경험이 많은 기업일수록 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이다.

④ 자국시장에서의 경쟁력

(domestic competitiveness)

기업이 소유하고 있는 제품차별화 능력과 같은 제

반 능력은 국제화 과정 선택에 결정적인 영향을 미치게 된다(Johanson & Vahlne 1977, 1990). 통상 높은 수준의 능력을 가지고 있는 기업은 높은 경쟁력을 가지고 해외사업을 성공적으로 수행할 수 있기 때문에, 어떠한 국제화 과정을 밟더라도 별 상관이 없을 것이다(Agarwal & Ramaswami 1992, Clark & Mallory 1997). 하지만 자국시장에서 경쟁력이 약한 기업들은 이러한 경쟁적 열위를 보전할 목적으로 자사가 경쟁력을 가질 수 있다고 판단되는 해외시장에는 급격한 국제화 과정을 거쳐 진출하고자 할 것이다.

가설 4: 본국시장에서의 경쟁력이 낮은 기업일수록 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이다.

⑤ 최고경영자의 국제화 의지(top

management's international orientation)

최고경영자에게 축적된 기술과 노하우, 그리고 사업 네트워크는 기업이 당면하고 있는 각종 어려움을 극복할 수 있게 해주며, 국제화를 추진하는 과정에서도 '급격한 국제화 과정'을 채택할 수 있게 해준다 (McDougall et al, 1994). 특히, 중소기업 최고경영자의 해외시장 경험과 국제화 의지는 기업의 국제화에 많은 영향을 미칠 것으로 판단된다. 즉 최고경영자의 국제화 의지가 높으면 높을수록 보다 더 높은 수준의 통제를 요하는 해외진출을 시도할 가능성이 높을 것이며, 이 경우 급격한 국제화를 추구할 가능성이 높아지게 된다.

가설 5: 최고경영자의 국제화 의지가 강할수록, 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이다.

3.2.2 기업 외부요인

① 현지국의 시장잠재력(market potential)

시장잠재력이 높은 나라에 진출하는 경우에는 수익성이 높고 규모의 경제를 달성할 수 있는 가능성이 높아질 뿐 아니라 생산에 있어서 한계비용이 낮아지기 때문에 신속한 진입을 통해 현지시장에서의 지위를 확보하는 것이 아주 중요하게 된다(Caves & Mehra 1986, Sabi 1988). 따라서 시장잠재력이 높은 국가에 진출하는 경우에는 점진적인 국제화보다는 급격한 국제화를 선택할 가능성이 높을 것으로 예상할 수 있다(Aliber 1970, Johanson & Wiedersheim-Paul 1975, Davidson 1980, Buckley & Casson 1981, Hill, Hwang & Kim 1990).

가설 6: 시장잠재력이 높은 국가에 진출하는 경우에는 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이다.

② 현지국의 투자 인센티브

(host government's incentives)

현지국 정부의 투자 인센티브는 현지국에 대한 투자를 결정하는 데 중대한 영향을 미치게 된다(Brewer 1993). 현지국 정부가 외국기업의 자국 진출에 대해 각종 인센티브를 제공하는 경우 점진적인 국제화보다는 해외투자를 이용한 급격한 국제화를 시도하는 것이 효과적이다(Dunning 1993).

가설 7: 현지국 정부가 외국기업의 자국 진출에 대해 각종 인센티브를 제공하는 경우 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이다.

IV. 실증분석

4.1 표본 및 자료수집

본 연구는 대한무역진흥공사, 대한상공회의소, 중소기업청이 제공하는 중국투자기업 리스트 중 1,000개 기업을 무작위로 추출하여 이들에 대해 기업의 국제화 과정과 관련한 내용의 설문지를 발송하여 186개 기업으로부터 설문지를 회수, 18.6%의 회수율을 보였다. 그리고 필요한 경우에는 직접면접이나 전화, e-mail 등을 통해 자료를 보완한 다음 이것을 최종 실증분석에 활용하였다.

설문대상은 설문 내용에 대해 신뢰할만한 정보를 얻기 위해서 본사의 대표이사, 임원을 중심으로 설문지를 배포 및 회수하였다.

본 연구에서는 최소한 한 번 이상 해외투자를 해본 경험을 가진 기업을 대상으로 설문조사를 실시되, 수출을 해 본 후 해외투자를 하여 '점진적인 국제화 과정'을 밟아 국제화를 한 기업과 수출경험 없이 곧바로 해외투자를 하여 '급격한 국제화 과정'을 밟아 국제화를 한 기업을 구분하여 실증분석에 활용하였다.

설문조사 결과, 총 186개 기업 중 '점진적인 국제화 과정'을 밟은 기업은 93개, 그리고 '급격한 국제화 과정'을 밟은 기업 93개로 조사되었다. 이러한 자료 구성은 실증분석 이전에 우리 기업의 해외진출이 꼭 '점진적인 국제화 과정'을 거쳐 국제화하는 것만은 아니라는 것을 뒷받침해주는 결과로 해석할 수 있다.

4.2 변수 설정

4.2.1 기업 내부요인

① 전략적 유연성(strategy flexibility)

본 연구에서 전략적 유연성은 기업이 시장환경의 변화에 신속하고 유연하게 대처할 수 있는 능력을 5점 척도로 측정하였다. 여기에는 고객의 욕구변화에 대한 수용성, 환경변화에 대한 제조시스템의 적응성, 환경변화에 대한 중간관리자의 대처능력을 포함시켰다.

② 기업의 규모(firm size)

기업의 규모는 매출액이나 자산, 주식 및 예금, 그리고 종업원 수(Gatignon & Anderson 1988) 등과 같은 여러 가지 변수를 활용하여 측정할 수 있다. 본 연구에서는 이것을 종업원 수를 가지고 측정하였다.

③ 해외사업경험(multinational experience)

해외사업경험은 해외진출국 수나 수출개시 및 해외진출연도 수 등을 이용하여 측정할 수 있다. 본 연구에서는 두 가지 국제화 과정간의 차이를 규명하는 것이 그 목적이므로 해외사업경험을 최초 수출연도와 당해 해외투자연도 간의 차이, 즉 해외사업연도 수를 가지고 측정하였다.

④ 자국시장에서의 경쟁력

(domestic competitiveness)

자국시장에서의 경쟁력은 자사의 경쟁력, 국내경쟁 정도, 제품경쟁력, 기술경쟁력 등을 5점 리커트 척도로 측정하였다.

⑤ 최고경영자의 국제화 의지(top

management's international orientation)

최고경영자의 국제화 의지는 최고경영자의 의사결정권, 해외사업 네트워크 구축 정도, 진취성, 외국문화 수용성 등을 5점 리커트척도로 측정하였다.

4.2.2 기업 외부요인

① 현지국의 시장잠재력(market potential)

시장잠재력은 1국의 GDP 또는 1인당 GNP 등과 같은 자료로도 측정할 수 있다. 하지만 본 연구에서는 이것을 타국에 투자하는 경우와 비교한 현지국 시장의 성장률과 국제화 최적지로서의 성장률을 5점 리커트척도로 측정하였다.

② 현지국의 투자 인센티브

(host government's incentives)

현지국의 투자 인센티브는 타국에 투자하는 경우와 비교한 현지국 정부의 외국인투자 유치전략과 외국인투자 지원에 따른 이익을 5점 리커트척도로 측정하였다.

4.3 실증분석 방법

본 연구의 가설검정에는 이항 로지스틱 회귀분석(binomial logistic regression)을 사용하기로 한다. 이는 종속변수가 1과 0으로 정의된 이분변수(binary variable)로서, '급격한 국제화 과정'을 1의 값으로, 그리고 '점진적인 국제화 과정'을 0의 값으로 측정하여 '급격한 국제화 과정'이 선택될 확률을 분석하는 것이다.

이항 로지스틱 회귀분석은 선형다중회귀분석에서 처럼 오류의 정규분포 가정을 필요로 하지 않을 뿐

아니라 선형판별분석에서와 같이 독립변수의 다변량 정규성을 요구하지 않기 때문에 엄격한 가정에 구애 받지 않고 본 연구의 소기의 목적을 달성할 수 있는 효과적인 분석기법이다.

여기서 '급격한 국제화 과정'이 선택될 확률은 다음과 같은 함수식으로 나타낼 수 있다.

$$P(\text{급격한 국제화 과정}) = 1 / [1 + \exp - (a + \sum XiB)]$$

단, a : 상수항

Xi : i번째 관측치의 독립변수의 벡터

B : 회귀계수의 벡터

여기에서 독립변수의 계수 값은 최우추정법(maximum likelihood estimation)을 사용하며 모형의 적합성(goodness-of-fit)은 모형의 카이스퀘어(model chi-square)를 통해 검증한다.

따라서 추정된 로지스틱 회귀계수가 정(+의 값을 보일수록 '점진적인 국제화 과정'을 밟을 확률이 높은 것으로 해석하고, 회귀계수가 부(-의 값을 보일수록 '급격한 국제화 과정'을 밟을 확률이 높은 것으로 해석하게 된다.

4.4 실증분석 결과 및 논의

4.4.1 기초통계

본 연구에 사용된 186개 기업의 기초통계를 보면 다음과 같다. 먼저 전자/IT 기업이 53(28.5%)를 차지하여 가장 높은 비율을 보이고 있고, 그 뒤를 이어 섬유/의류 37개(19.9%), 석유/화학 17개(9.1%), 음식료 10개(5.4%), 조립/기계 및 신발/피혁이 각 9개(4.8%), 철강/금속 및 자동차가 각 8

개(4.3%), 액세서리/보석 6개(3.2%), 플라스틱/사출 5개(2.7%), 목재/가구 및 문구/완구 각 4개(2.2%), 스포츠 2개(1.1%), 기타 14개(7.5%)를 보이고 있다.

한편, 기업의 규모별로는 대기업이 29개 기업으로서 전체의 15.6%를 차지하고 있고, 중소기업이 157개 기업으로서 84.4%를 차지하여 우리나라의 대 중국투자는 중소기업이 대중을 이루고 있음을 알 수 있다.

표본기업의 해외투자 동기를 보면 대부분 중국의 '저렴한 생산요소를 이용'하기 위한 목적이 가장 높은 것으로 나타나고 있고, '현지시장의 잠재성장률', '신시장개척', '경영자의 의지' 등이 그 뒤를 잇고 있다.

다음으로 표본기업의 투자규모를 보면 100만 달러 이하가 126개 기업으로 77.8%를 차지하고 있고 500만 달러 이하 28개 기업(17.3%), 1,000만 달러 이하 4개 기업(2.5%), 5000만 달러 이하 3개 기업(1.8%), 그리고 5,000만 달러 이상 1개 기업(0.6%)를 기록하여, 우리나라 전체 기업의 해외투자 규모별 비율과 극히 유사한 비율을 보이고 있다. 이는 본 연구의 표본이 잘 추출되었음을 보여주는 것으로 해석된다.

이어서 표본기업의 연혁을 보면, 평균 설립년수는 22.7년으로 조사되었고 설립 5년 이하는 11개 기업(5.9%), 10년-20년 83개 기업(44.6%), 21-40년 초과 92개 기업(49.5%)으로 조사되었다.

그리고 표본기업의 수출 및 해외생산 비중을 보면, 수출의 경우에는 52.7%, 해외생산의 경우에는 57.1%를 보여 해외사업 비중이 높게 나타났다. 여기에서 중소기업들의 수출 및 해외생산 비중이 대기업보다 높게 나타나 우리 중소기업들의 과감한 해외사업 추진 현상을 엿볼 수 있다.

4.4.2 실증분석 결과

① 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서는 <표 3>과 같은 조작적 정의 하에 요인분석을 통하여 측정변수들에 대한 타당성을 검토하였다. 요인분석 과정에서 요인추출방법으로는 주성분분석법을 이용하였고, 요인의 수는 고유값(eigenvalue)이 1이상인 요인만을 선택하였습니다. 요인회전은 각 요인간의 독립성을 유지하고 요인점수(factor score)를 실증분석(상관관계분석, 회귀분석)에 사용하기 위해 VARIMAX의 직각회전 방식을 이용하였다. 요인분석 결과, 본 연구에서 측정하고자 하는 구성개념들이 정확하게 분류되고 있고, 해당 요인에 적재된 각 변수들의 요인적재값(factor loading)도 0.5이상으로서 타당성 역시 만족할 만한 수준을 보였습니다.

한편, 설명변수의 신뢰성을 파악하기 위해서는 통상 알파계수법(Cronbach's alpha)을 사용하는 바, 대체적으로 0.8이상이면 신뢰적인 측정이 이루어졌다고 보며, 신뢰도가 0.6 이상인 변수는 큰 무리가 없는 것으로 알려져 있다(허명희 1997, p. 165). 따라서 본 연구에서 사용된 설명변수의 신뢰성은 확보된 것으로 평가할 수 있다.

② 상관관계분석

<표 4>는 로짓분석에 사용된 변수별 상관관계 분석결과를 보여주고 있다. 이 표에서 볼 수 있는 바와 같이 변수들간의 상관관계는 다른 변수들간에는 높게 나타나지 않고 있으나, 기업외부 요인인 '현지국의 투자 인센티브'와 '현지국의 시장잠재력' 간에만 0.362로 약간 높게 나타나고 있다. 이는 투자지역의 투자 인센티브와 시장잠재력이 밀접한 관련을 가지고 있기 때문에 유의성이 높게 나타난 것일 뿐 통계적으로 유의성이 확보된 상태이기 때문에 이것이 변수에 영향을 미칠 정도는 아닌 것으로 판단된다.

③ 로짓분석 결과

로지스틱 종합회귀모형을 보면 <표 5>와 같다. 로지스틱 회귀분석 수식의 유의성을 살펴보면, 주어진 회귀식의 예측변수가 모두 '0'인지를 검정한 결과 p값(p-value)이 0.001로서 유의수준 1%에서 귀무가설이 기각되고 적어도 하나의 계수는 '0'이 아니라는 대립가설이 채택되었다.

종속변수인 '급격한 국제화 과정'에 대한 각 예측변수의 통계적 유의성을 검정하기 위하여 p값(p-value)을 살펴보면, 유의수준 0.10보다 낮은 변수는 '해외사업경험'으로 분석되었고, 유의수준

<표 3> 변수들의 신뢰성 검증

변수명		측정항목 수		N=186 Cronbach's a 계수
		최초항목수	제거된 항목수	
기업 내부요인	전략적 유연성	3		0.554
	자국시장에서의 경쟁력	4	1	0.773
	최고경영자의 국제화 의지	4	1	0.781
기업 외부요인	현지국의 시장잠재력	2		0.578
	현지국의 투자 인센티브	2		0.713

〈표 4〉 변수간의 상관관계 및 알파계수

구 분		전략적 유연성	기업의 규모	해외 사업 경험	자국 시장 경쟁력	최고경영자 국제화 의지	현지국 시장 잠재력	현지국 투자인센티브
종속 변수	급격한 국제화 과정	-						
기업 내부 요인	전략적 유연성	.137 .062						
	기업의 규모	.053 .476	-.154 .036					
	해외 사업경험	-.256 .040	-0.54 .465	.002 .976				
	자국시장 경쟁력	-.201 .006	.031 .676	-.127 .083	-.059 .425			
	최고경영자 국제화 의지	.005 .949	.125 .088	-.175 .017	-.058 .428	.231 .002		
기업 외부 요인	현지국 시장잠재력	-.189 .010	-.121 .100	-.067 .361	-.046 .530	.226 .002	.261 .000	
	현지국 투자인센티브	-.109 .138	.201 .006	-.015 .844	-.032 .660	.175 .017	.219 .003	.362 .000

* 주 : 위 : Pearson correlation, 아래 : P-Value

0.05보다 낮은 변수는 '자국시장에서의 경쟁력', '전략적 유연성', '현지국의 시장잠재력' 변수로 나타났다. 이 외에 '기업의 규모', '최고경영자의 국제화 의지', 그리고 '현지국의 투자 인센티브'는 각각 유의수준 0.05보다 높은 0.402, 0.513, 0.269로 나타났다.

한편, 로지스틱 회귀분석의 적합도(Goodness of Fit Test)를 검정하는 방법으로 주로 사용되고 있는 Pearson적합도검정, Deviance적합도검정, 그리고 Hosmer-Lemeshow test를 통해 살펴본 결과, Pearson 적합도검정은 적절한 회귀모형으로 판단할 수 있고, Deviance적합도검정은 적합도가 다소 떨어지기는 하지만 크게 문제가 되는 것은 아닌 것으로 분석되었다. 한편, Hosmer-Lemeshow 적

합도검정은 관측빈도와 기대빈도가 비슷하게 나타나 일관성이 있는 모형으로 판단할 수 있다.

여기에서 실증분석 결과를 살펴보면, 기업내부 요인 중에서는 전체 5개 변수 중 3개 변수 즉, 전략적 유연성과 해외사업경험 그리고 자국시장에서의 경쟁력이 국제화 과정 선택에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 기업외부 요인 중에서는 전체 2개 변수 중 현지국의 시장잠재력만이 국제화 과정 선택에 영향을 미치는 결정요인으로 나타나고 있다.

이들 각 요인들의 분석결과를 좀더 자세히 살펴보면 다음과 같다.

먼저 기업내부 요인 중 전략적 유연성이 높을수록 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이라

〈표 5〉 로지스틱 회귀모형 검정 결과

예측변수명		개수	계수의 표준오차	Z 값	P 값	ODDS비	95% 신뢰구간	
							하한	상한
상수 항		2.3200	1.4240	1.63	0.103			
기업 내부요인	전략적 유연성	0.2568	0.1110	2.31	0.021	1.29	1.04	1.61
	기업의 규모	0.0103	0.0122	0.84	0.402	1.01	0.99	1.03
	해외사업경험	-0.0576	0.0184	-3.13	0.002	0.94	0.91	0.98
	자국시장 경쟁력	-0.1271	0.0652	-1.95	0.050	0.88	0.78	1.00
	최고경영자 국제화 의지	0.0509	0.0778	0.65	0.513	1.05	0.90	1.23
기업 외부요인	현지국 시장잠재력	-0.2238	0.1130	-1.98	0.048	0.80	0.64	1.00
	현지국 투자인센티브	-0.1339	0.1211	-1.11	0.269	0.87	0.69	1.11
Test that all slopes are zero : G=31.30, DF=7, P-Value=0.000								
Goodness-of-Fit Tests								
Method		Chi-Square	DF	P 값	비 고			
Pearson		184.744	178	0.408				
Deviance		226.547	178	0.008				
Hosmer-Lemeshow		10.699	8	0.326				

는 가설이 지지되었고 5% 유의수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보였다. 이는 따라서 전략적 유연성을 가진 기업일수록 환경변화에 능동적으로 대처할 수 있고, 장기적 생존이 유리하기 때문에 '변형된 국제화 과정'으로 해외시장에 진출할 수 있음을 보여주는 결과로 해석된다.

다음으로 기업의 규모가 클수록 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이라는 가설은 통계적으로 유의한 결과를 보이지 않았다. 이는 규모가 클수록 자원을 일거에 투입할 수 있지만, 이러한 능력이 곧 국제화 과정 선택에 영향을 미치는 것은 아니라는 것을 시사해주고 있다. 동시에 이는 기업의 규모가 기업의 국제화를 설명하는 데 별로 유용한 변수가 아니라는 기존의 연구를 뒷받침해주는 결과로 해석할 수 있다(Calof 1994, Reid 1984).

다음으로 해외사업경험이 많은 기업일수록 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이라는 가설은 유의수준 1%에서 통계적으로 유의한 결과를 보였다. 하지만 예상과 달리 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 해외사업경험이 적은 기업일수록 '급격한 국제화 과정'을 선택할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 이는 오늘날 해외사업경험이 전혀 없거나 또는 일천한 기업들도 학습효과나 경험축적 없이 곧바로 해외투자를 하는 경우가 많기 때문에 우리나라 기업의 해외투자에 있어서도 이러한 현상이 암묵적으로 반영된 결과로 해석된다(Millington & Bayliss 1990, Bell 1995, Anderson & Victor 2003). 이러한 현상은 또 오늘날의 기업의 해외진출은 선도기업을 추종하거나 경쟁기업의 해외진출을 뒤쫓는 방식으로 충분히 가능할 뿐 아니라, 중국

에 수출하지 않던 중소기업이 생산기지 유형으로 진출한 경우 또는 동반진출(follow-the client)의 경우가 많이 포함되어 있기 때문에 나타나게 된 결과로 해석된다.

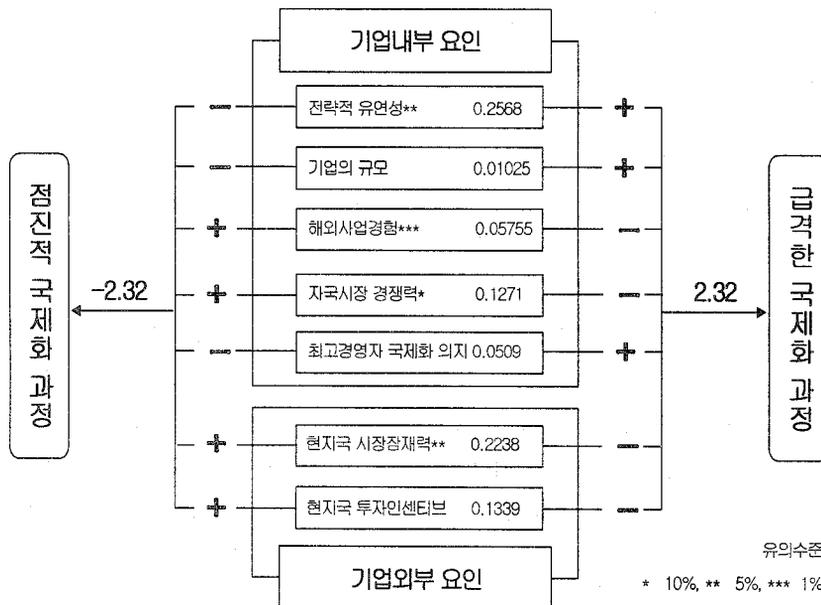
이어서 자국시장에서의 경쟁력이 낮은 기업일수록 '급격한 국제화 과정'을 선택할 가능성이 높을 것이라는 가설은 5% 유의수준에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 결국 본국시장에서의 경쟁력이 낮을수록 '급격한 국제화 과정'을 선택하여 해외에 진출하고자 하는 경향이 높다는 사실이 확인되었다. 이는 국내에서 경쟁력이 약한 비교열위산업이 중국의 저임노동력을 활용하기 위해 진출하고 있기 때문으로 해석된다(Kojima, 1978).

이어서 기업 최고경영자의 국제화 의지가 강할수록, 급격한 국제화 과정을 선택할 가능성이 높을 것이라는 가설은 통계적으로 유의한 결과를 보이지 않았다. 사실 최고경영자의 국제화 의지는 어떠한 '국

제화 과정'으로 해외에 진출하든지 기업의 국제화 전략 전반에 결정적인 영향을 미치지, 그것이 '국제화 과정'에 따라서 달라지지는 않을 것이라는 점을 시사하는 결과로 해석된다.

이제 기업외부 요인을 살펴보면, 먼저 현지의 시장잠재력이 높을수록 '급격한 국제화 과정'을 선호할 가능성이 높을 것이라는 가설은 예상과 달리 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 5% 유의수준에서 통계적으로 유의한 결과를 보였다. 즉, 현지 시장잠재력이 높을수록 '급격한 국제화 과정'보다 '점진적인 국제화 과정'을 선호하는 것으로 나타나 예상과 다른 결과를 보였다. 이는 우리 제품이 중국제품과 비교하여 점차 경쟁력을 상실해가기 때문에 현지에서의 대량생산으로 이어지는 '급격한 국제화 과정'을 택하지 않고자 하는 기업들의 의도가 반영된 결과로 해석된다.

이어서 현지국 정부가 각종 인센티브를 제공하는



〈그림 2〉 로지스틱 회귀모형에 대한 결과의 도식

경우 '급격한 국제화 과정'을 선택할 가능성이 높아질 것이라는 가설은 통계적으로 유의한 결과를 보이지 않아 투자인센티브가 '급격한 국제화 과정' 선택에 별다른 영향을 미치지 않는다는 점이 확인되었다. 이는 투자 인센티브만으로는 자원을 일거에 대거 투입하는 '급격한 국제화 과정'을 선택하고자 하지 않을 것이라는 점, 그리고 단기적이고 한정적인 인센티브는 장기적인 해외투자에 별다른 영향을 미치지 않을 것이라는 사실을 뒷받침해주는 결과로 해석된다.

이상에서 논의한 로지스틱 회귀분석 결과를 도식화하면 <그림 2>와 같다.

V. 요약 및 결론

5.1 요약 및 결론

본 연구는 기업들이 해외에 진출할 때 선택하게 되는 국제화 과정과 관련하여 통상적으로 받아들여왔던 '점진적인 국제화 과정'을 우리나라 기업의 해외진출의 경우에도 아무런 추가적인 고려 없이 그대로 적용할 수 있는가를 이론적, 실증적으로 검토하는 한편, '점진적 국제화 과정'과 '급격한 국제화 과정' 간의 기업내외적인 결정요인을 실증적으로 규명하였다.

이를 위해, 본 연구는 우리기업들이 현실적으로 가장 많은 투자를 하고 있는 중국진출기업을 대상으로 하여 우리나라 해외투자의 현실적 상황을 고려하는 분석이 되고자 하였다. 또 기존의 여러 연구들이 특정분야 산업에 속하는 기업만을 대상으로 연구하고 있는데 반해, 본 연구에서는 업종에 관계없이 표

본을 추출, 분석함으로써 결론의 일반화를 도출하고자 하는 한편, 국제화 과정 결정요인을 기업내·외 부적인 요인 모두를 고려하여 통합, 실증분석함으로써 종합적인 연구결과를 도출하고자 하였다.

실증분석 결과, 우리 기업들의 국제화 과정에 있어서는 기업들이 전통적인 '점진적인 국제화 과정'만을 밟는 것이 아니라, '급격한 국제화 과정'을 밟아 해외에 진출하는 경우도 적지 않다는 사실을 규명할 수 있었다. 이는 점진적인 국제화 과정이 선진국의 대기업을 대상으로 한 연구결과에 의한 것이라는 점을 고려할 때, 우리 기업의 국제화에 대한 또 다른 연구가 필요함을 시사하는 것이며 이에 따른 우리 기업 특유의 전략이 강구되어야 함을 뜻하는 것이다.

다음으로 '점진적 국제화 과정'과 '급격한 국제화 과정'간의 선택 결정요인에 관한 실증분석 결과를 기업내부 요인과 기업외부 요인으로 구분하여 살펴보면, 기업내부 요인 중에서는 전략적 유연성과 해외사업경험 그리고 자국시장에서의 경쟁력, 그리고 기업외부 요인 중에서는 현지국의 시장잠재력만이 국제화 과정에 영향을 미치는 결정요인으로 나타났다.

기업내부 요인 중 전략적 유연성이 지지된 것은 전략적 유연성을 가진 기업일수록 환경변화에 능동적으로 대처할 수 있고, 장기적 생존이 유리하기 때문에 '급격한 국제화 과정'으로 해외시장에 진출할 수 있음을 보여주는 결과라고 할 수 있다. 그리고 기업의 규모가 통계적으로 유의한 결과를 보이지 않은 것은 규모가 클수록 자원을 일거에 대거 투입할 수 있지만, 이것이 곧 국제화 과정 자체의 선택에 영향을 미치는 요인은 아니며, 동시에 이것이 기업의 국제화 과정을 설명하는 데 별로 유용한 변수가 아니라는 것을 뒷받침해주는 결과라고 할 수 있다.

또 해외사업경험이 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타난 것은, 오늘날 해외사업

경험이 전혀 없거나 또는 일천한 기업들도 학습효과나 경험축적 없이 곧바로 해외투자를 하는 경우가 많고, 또 선도기업을 추종하거나 경쟁기업의 해외진출을 뒤쫓는 방식으로도 가능할 뿐 아니라, 중국에 수출하지 않던 중소기업이 생산기지 유형으로 진출한 경우 또는 동반진출의 경우가 많이 포함되어 있기 때문에 나타나게 된 결과로 해석된다. 그리고 자국시장에서의 경쟁력이 통계적으로 유의한 결과를 보인 것은 국내에서 경쟁력이 약한 비교열위산업이 중국의 저임노동력을 활용하기 위해 진출하고 있기 때문에 이러한 현상이 반영된 결과이다.

이어서 기업 최고경영자의 국제화 의지가 별다른 통계적 유의성을 보이지 않은 것은 최고경영자의 국제화 의지가 비록 기업의 국제화 전략 전반에 영향을 미치지만, '국제화 과정'에 따라서 그것이 달라지는 않을 것이라는 점을 보여주는 결과이다.

이제 기업외부 요인 중 현지국의 시장잠재력이 부(-)의 유의한 영향을 미친 것은 우리 제품의 대 중국제품 경쟁력이 점차 소멸되어가고 있기 때문에 우리 기업들이 현지에서의 대량생산을 전제로 한 '급격한 국제화 과정'을 택하지 않기 때문에 나타난 결과이다. 그리고 현지국 정부의 인센티브가 통계적으로 유의한 결과를 보이지 않은 것은 우리 기업들이 투자 인센티브만으로는 자원을 일거에 대거 투입해야 하는 '급격한 국제화 과정'을 선택하지 않고자 하는 의도가 반영된 결과이다.

5.3 본 연구의 한계

본 연구는 중국에 진출한 우리나라 기업만을 대상으로 실시한 실증연구로서 여기에서 얻은 연구결과를 일반화하는 데는 다소 무리가 있는 것으로 판단된다. 또 현지 사업환경은 투자업종에 따라서도 크

게 달라질 수 있고, 또 이에 따른 국제화 과정의 특성도 달라질 수 있다. 그리고 그 해외투자가 생산효율추구형 투자인가 또는 현지시장추구형 투자인가에 따라서도 국제화 과정의 선택이 달라질 수 있다. 하지만 본 연구에서는 이러한 점이 간과되었다.

5.4 향후 연구방향

전술한 바와 같이, 기업의 국제화 과정 선택은 해외투자가 생산효율추구형 투자인가 또는 현지시장추구형 투자인가에 따라서도 달라질 수 있으므로 향후 이에 대한 연구도 필요할 것으로 사료된다. 아울러 국제화 과정의 선택에 따라 기업의 경쟁우위의 유지 및 창출이 어떤 영향을 받는지에 관한 연구도 필요할 것으로 판단된다.

또한 점진적 국제화 과정은 일반적으로 선진국의 대규모 기업들이 채택하고 있는 국제화 과정이라는 점에서 중소기업만을 대상으로 국제화 과정 선택 결정요인을 규명해보는 것도 큰 의의가 있을 것으로 판단된다(Chetty & Campbell-Hunt 2003). 그리고 기업의 국제화 과정은 목표시장의 산업구조에 따라서도 달라질 수 있으므로 이것을 산업경제학적인 관점에서 분석해보는 것도 좋은 연구가 될 것으로 사료된다(Nordström 1991).

참고문헌

- 강대구 (2001), "한국기업의 국제화 과정: 이론과 실제," 국제경영연구, 한국국제경영학회, 제 12권 2호, pp. 325-360.
- 배준우·배종태 (2003), "우리나라 기술집약적 벤처기업의

- 국제화 과정과 전략," *벤처경영연구*, 6(1), pp. 41-74.
- 장세진 · 박성진 (1996), "한국전자산업의 해외직접투자패턴 : 순차적 진입을 통한 기업내부능력구축," *경영학연구*, 25(3), pp. 205-246.
- 전용옥 · 윤동진 (1998), "한국 가전기업의 국제화 과정에 대한 탐색적 연구: 전략적 경직성 하에서 성장추구 과정," *경영학연구*, 27(2), pp. 541-561.
- Agarwal, S., and S. N. Ramaswami (1992), "Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location and Internalization Factors," *Journal of International Business Studies*, 23(1), pp. 1-28.
- Aliber, R. Z. (1970), "A Theory of Direct Foreign Investment," in C. P. Kindleberger (ed), *The International Corporation: A Symposium*, Cambridge, Mass., MIT Press, pp.17-34.
- Andersen, O. (1993), "On the Internationalization Process of Firm: A Critical Analysis," *Journal of International Business Studies*, Vol. 24, No. 2, pp. 209-231.
- Anderson S., and J. Wictor (2003), "Innovative International in New Firms : Born Globals the Swedish Case," *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 1, No. 3, pp. 249-276.
- Anderson, E., and H. Gatignon (1986), "Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions," *Journal of International Business Studies*, 17(3), pp. 1-26.
- Bell, J.(1995), "The internationalization of small computer software firms: a further challenge to stage theories," *European Journal of Marketing*, Vol. 29, No. 8, pp. 60-75.
- Benito, R. G., and G. Gripsrud(1992), "The Expansion of Foreign Direct Investment: Discrete Rational Location Choices or Cultural Learning Process?" *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, No. 3, pp. 461-476.
- Björkman, I., and M. Eklund (1995), "The Sequence of Operational Modes Used by Finnish Investors in Germany," *Journal of International Marketing*, Vol. 4(1), pp. 33-55.
- Brewer, T. L.(1993), "The instability of government and the instability of control on funds transfer by multinational enterprises: Implications for political risk analysis," *Journal of International Business Studies*, Vol. 14, pp. 147-157.
- Buckley, P. J. and M. Casson(1976), *The Future of the Multinational Enterprise*, London, Holmes and Meier.
- Buckley, P. J., and M. Casson (1981), "The Optimal Timing of a Foreign Direct Investment," *Economic Journal*, 91, June, pp. 75-87.
- Buckley, P. J., G. D. Newbold and J. C. Thurwell (1988), *Foreign Direct Investment by Smaller UK Firms: The Success and Failure of First-time Investor*, London, Macmillan.
- Calof, J. L.(1994), "The Relationship Between Firm Size and Export Behavior Revisited," *Journal of International Business Studies*, Vol. 25, pp. 367-387.
- Calof, J. L., and P. W. Beamish (1995), "Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization," *International Business Review*, 4, pp. 115-131.
- Casson, M. (1994), "Internationalization as a Learning Process: A Model of Corporate Growth and Geographical Diversification,"

- in V. N. Balasubramanyam and D. Stopford (eds), *The Economics of International Investment*, London, Edward Elgar. pp. 14-46.
- Caves, R. E., and S. K. Mehra (1986), "Entry of Foreign Multinationals into U.S. Manufacturing Industries," in M. E. Porter (ed), *Competition in Global Industries*, Boston, Mass., Harvard Business School, pp. 449-482.
- Cavusgil, S. T. (1980), "On the Internationalization Process of Firms," *European Research*, 8(6), pp. 273-281.
- Cavusgil, S. T., and Y. M. Godiwalla (1982), "Decision-making for International Marketing," *Management Decision*, Vol. 20, pp. 48-57.
- Chetty, S., and C. Campbell-Hunt (2003), "Paths to Internationalization among Small-to Medium-Sized Firms: A Global versus Regional Approach," *European Journal of Marketing*, Vol. 37, No. 5/6, pp. 796-820.
- Clark, T., and G. Mallory (1997), "The Impact of Strategic Choice on the Internationalisation of the Firm," G. Chrysochoidis, C. Millar & J. Clegg (eds), *Internationalisation Strategies*, New York, St. Martin's Press, pp. 193-206.
- Crosona, D. C., Fox, J. F. and V. L. Ashurkov (1998), 'Flexible entry strategies for emerging telecom markets,' *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 57, No. 1, January, pp. 35-52.
- Davidson, W. H. (1980), "The Location of Foreign Direct Investment Activity: Country Characteristics and Experience Effects," *Journal of International Business Studies*, Vol. 11, No. 2, pp. 9-22.
- Dicken, P. (1998), *Global Shift: The Internationalization of Economic Activity*, 3rd ed.: London, Paul Chapman Publishing Ltd.
- Dunning, J. H. (1993), *Multinational Enterprises and the Global Economy* : Addison-Wesley, Reading Mass.
- Forsgren, M.(1989), *Managing the Internationalization Process: The Swedish Case* : London, Routledge.
- Gatignon, H., and E. Anderson (1988), "The Multinational Corporation's Degree of Control over Foreign Subsidiaries: An Empirical Test of Transaction Cost Explanation," *Journal of Law, Economics, and Organization*, 4(2), pp. 305-36.
- Hedrund, G., and A. Kverneland (1985), "Are Entry Strategy for Foreign Markets Changing?" *International Studies of Management and Organization*, 15, No. 2, pp. 41-59.
- Hill, C. W., P. Hwang, and W. C. Kim (1990), "An Eclectic Theory of the Choice of International Entry Mode." *Strategic Management Journal*, 11, pp. 117-128.
- Johanson, J., and F. Wiedersheim-Paul (1975). "The Internationalization of Firm-Four Swedish Case," *The Journal of Management Studies*, (Oct.), pp. 305-322.
- Johanson, J., and J.-E. Vahlne (1977), "The Internationalization Process of the Firm-A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments," *Journal of International Business Studies*, (Spring/Summer), pp. 23-32.
- Johanson, J., and J.-E. Vahlne (1990), "The

- Mechanism of Internationalization," *International Marketing Review*, 7(4), pp. 11-24.
- Johanson, J., and L. G. Mattson (1988), "Internationalization in Industrial Systems - a Network Approach," in Hood, N., and J. E. Vahlne (eds), *Strategies in Global Competition*, New York, Croom Helm.
- Kim, W. C., and P. Hwang (1992), "Global Strategy and Multinationals' Entry Mode Choice," *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, No. 1, pp. 29-54.
- Kojima, K.(1978), *Direct Foreign Investment : A Japanese Model of Multinational Operations* (London, Croom Helm, 1978).
- McDougall, P. P., Shane, S., and Oviatt, B. M.(1994), "Explaining the international new venture: The limit of theories from international Business research," *Journal of Business Venturing*, Vol. 9, No. 6, November, pp. 469-487.
- Melin, L. (1992), "Internationalization as a Strategy Process," *Strategic Management Journal*, Vol. 13, pp. 99-118.
- Millington, A. I., and B. T. Bayliss(1990), "The Process of Internationalisation: UK Companies in the EC," *Management of International Review*, Vol. 30, No. 2, pp. 151-161.
- Mitchell, W. (1990), "The Dynamics of Evolving Markets: The Effects of Business Sales and Age on Dissolutions and Divestures," *Administrative Science Quarterly*, 39(4), pp. 575-602.
- Nordström K. (1991), *The Internationalization Process of the Firm-Searching for New Patterns and Explanations*, Stockholm, Institute of International Business, Stockholm School of Economics.
- Reid, S. (1984), "Market Expansion and Firm Internationalisation," in E. Kaynak (ed.), *International Marketing Management* (New York, Praeger).
- Root, F. R.(1987), *Entry Strategies for International Markets*, Lexington, Mass., Lexington Books.
- Sabi, N. (1988), "An Application of the Theory of Foreign Direct Investment to Multinational Banking in the LDCs," *Journal of International Business Studies*, 19(Fall), pp. 433-448.
- Sullivan, D., and A. Bauerschmidt (1990), "Incremental Internationalization: A Test of Johanson and Vahlne's Thesis," *Management International Review*, Vol. 30, No. 1, pp. 19-30.
- Turnbull, P. W. (1987), "A Challenge to the Stage Theory of the Internationalisation Process," in P. J. Rosson and S. D. Reid (eds), *Managing Export Entry and Expansion*, New York, Praeger.
- UNCTAD (1996), *World Investment Report 1996: Investment, Trade and International Policy Arrangements*, New York, United Nations.
- Welch, L. S., and R. Luostarinen (1988), "Internationalization: Evolution of a Concept," *Journal of General Management*, 14(2), pp. 34-64.

An Empirical Study on the Determinants of Internationalization Process of Korean Manufacturing Firms

Tae-Koo Kang* · Young-Il Han**

Abstract

This paper investigates the question of why some companies follow while others deviate more or less from the traditional internationalization process proposed in the Uppsala model. For this purpose, the determinants of internationalization process is developed based on a review of existing literature and empirical studies, and tested using the experience of 186 Korean manufacturing companies that have invested in Chinese market.

The empirical results provide limited support for hypotheses based on the theories and do not always support the traditional internationalization process. It suggests that Uppsala model's explanatory power has lessened in today's increasingly diversified international business community, and also suggests that leap-frog internationalization process is used frequently as a alternative foreign market entry strategy.

As a results of logistic regression, strategy flexibility, multinational experience, domestic competitiveness among internal factors, and host country's market potential among external factors were found as determinants between traditional internationalization process and leap-frog one. But firm size and top management's international orientation among internal factors and host government's incentives among external factors were not found as determinants between the two internationalization models. And multinational experience and host country's market potential were found to have a negative relationship with leap-frog internationalization process.

This paper found that the higher the strategy flexibility, the more the multinational experience, the higher the domestic competitiveness, the higher the host country's market

* Professor, Chonnam National University

** Instructor, Howon University

potential, the higher the probability of entering into foreign market, the higher the possibility of using leap-frog internationalization process rather than the traditional one.

More future researches are needed whether the selection of internationalization process model is affected by FDI motives (efficiency-seeking or local-market-seeking), and the industrial structure of target market. And a research on internationalization process model of small-and-medium sized firms is quite desirable in order to compare with the traditional internationalization model which was mainly derived from developed countries' sizable companies

Key words: internationalization process, Uppsala Internationalization process model, Korean firms' internationalization, Korean FDI in China