

중소기업 수출지원제도 실효성 연구*

— 한국의 수출마케팅 지원프로그램을 중심으로 —

A Study on the Effectiveness of Government Export Supports for SMEs
: Based on Export Marketing Support Programs in South Korea

김학민(Hag-Min Kim)

경희대학교 정경대학 무역학부 교수(제1저자)

이호형(Ho-Hyung Lee)

경희대학교 사회과학연구원 학술연구교수(교신저자)

안지정(Ji-Jung Ahn)

(주)EC21 해외시장분석팀장

목 차

- | | |
|--------------------------|--------------|
| I. 서 론 | V. 연구요약 및 결론 |
| II. 중소기업 수출지원제도에 관한 선행연구 | 참고문헌 |
| III. 연구모형 및 분석결과 | Abstract |
| IV. 실효성 증진을 위한 정책제안 | |

Abstract

This paper intends to increase the performance of export support programs for small-to-medium sized firms promoted by Korea government. A research construct is suggested for effective government support program targeted on the global marketing capability. The data is collected from the firms received the support more than once by Korean governments. The results are shown as follows. First, it is found that those firms who have high propensity to be involved in export business have shown high performance. Second, the firms with high global marketing capability have shown good performance. To be more specific, organizational commitment, strategic initiative, business differentiation, and market knowledge for target markets are found to be critical factors in successful export support program. The business differentiation strategy in target market is very critical. Finally, the degree of program management effectiveness is found to be important in high performance firms. It means that for those firms, much more advanced programs need to be developed. The government should develop diversified programs by considering the degree of global marketing capability.

Key Words : export support, global marketing capability, policy implications, program diversification

* 본 연구는 2008년도 한국산학협동재단의 학술연구비 지원에 의한 결과임(과제번호 20080909)

I. 서론

최근의 국제통상 환경은 세계화, 정보화, 융합화의 시대로 요약될 수 있다. 최근 금융위기를 비롯한 실물경제의 축소는 많은 우려와 함께 성장의 동력을 찾지 못하고 있는 점이 지적되고 있다. 그 이유는 기존의 사업단위나 시장의 영역이 성장의 한계를 갖기 때문이고, 또 하나는 통상환경의 변화 속에서 개별 기업들의 변혁활동(transformation activity)의 결과가 부진하기 때문이다. 그 결과 대기업과 중소기업의 역량격차는 심각한 수준이며, 글로벌 마케팅 역량에서의 차이는 더욱 심하게 나타난다. 본 연구과제는 우리나라가 추진하고 있는 중소기업 수출지원제도의 수준과 효과를 높이기 위한 이슈들을 논의하고자 한다.¹⁾

수출지원제도가 갖는 당위성에도 불구하고 과연 그 제도가 얼마나 개별기업의 수출성과에 도움을 주고 있는지에 대한 평가는 반드시 긍정적인 결과만을 포함하고 있는 것은 아니다. 예를 들면 수출지원제도가 수출성과에 긍정적인 결과를 가져오는 것은 인정하지만, 그 제도에 대한 만족도에서는 기업별로 차이가 존재한다.²⁾ 또한, 변화하는 무역환경 및 중소기업의 역량을 고려하지 않은 정부의 수출지원제도가 시행됨으로써 다음과 같은 문제점들이 지적되고 있다. 첫째, 개별 중소기업의 마케팅 역량을 고려하지 않은 비탄력적인 지원정책이 시행되고 있으며, 둘째, 단기성과 위주의 지원이 이루어지는 점, 마지막으로 수출지원제도의 전략 방향이 체계적으로 정립, 운용되지 않는 점 등이 주로 지적되었다. 본 연구에서는 그간 제도적으로 많이 논의되어왔던 수출지원제도의 효과성 문제를 학술적으로 논의하고자 한다.

수출지원제도의 효과성 명제를 탐구할 경우, 그 연구가 어려운 점은 과연 그 효과가 개별기업의 특성에 기인한 것인지 아니면 지원프로그램에 의하여 효과가 발생한 것인지 그 귀속요인에 대한 판별이 쉽지 않아 연구변수 선택에서의 정교성을 필요로 하고 있다. 본 연구에서는 개별기업의 특성과 글로벌마케팅역량을 선행변수로, 더 나아가 수출지원제도의 효과성이라는 구성개념을 조절변수로 사용하여 그 효과성을 검증하고자 한다. 구체적으로는 개별 중소기업의 외부환경 변화에 대한 대응체계 및 글로벌 마케팅역량, 프로그램의 전문성과 지원제도 실효성과의 관계를 검증하고자 한다. 이를 위하여 한국의 정부 혹은 기타 공공기관으

1) 중소기업의 수출경쟁력 제고를 위한 수출마케팅 강화 방안이 마련되어야 한다는 요구가 정부 및 기업에서 강력히 제기되고 있다. 대부분의 중소기업들이 해외 네트워크, 정보, 인력, 자금이 부족하여 수출마케팅을 수행하는데 있어 어려움을 겪고 있는 실정이기 때문에 정부가 지원해야 한다는 인식이 지배적이다.

2) Cavusgil, S.T., "Export Development Efforts in the United States: Experiences and Lessons Learned", In: Cavusgil, S.T. and Czinkota, M.R., Editors, 1990. *International Perspectives on Trade Promotions and Assistance*, Quorum Books, New York, 1990, pp.173-183.

Kotabe, M. and M.R. Czinkota, "State Government Promotion of Manufacturing Exports: A Gap Analysis", *Journal of International Business Studies*, Vol.23, Fourth Quarter 1992, pp.637-658.

로부터 수출지원프로그램에 참여한 중소기업들을 대상으로 실증분석을 실시하여 연구가설의 검증과 이를 기초로 한 정책방향을 제시하고자 한다.

연구의 구성은 다음과 같다. 제2장에서는 중소기업 수출지원제도에 관한 선행연구 고찰을 통하여 실효성과 연관된 연구의 방향성을 도출한다. 제3장에서는 연구모형을 제시하고 이에 따른 연구가설을 제시한다. 제4장에서는 가설검증 결과를 바탕으로 바람직한 중소기업 수출지원제도 모형을 제시하고자 한다. 또한 정책 현황과 세부적인 방향성에 대한 중소기업들의 의견을 조사 분석함으로써 수출지원제도 추진전략에 대한 타당성을 검증하고, 마지막으로 제5장에서는 연구의 요약과 함께 향후 연구 과제를 제시한다.

II. 중소기업 수출지원제도에 관한 선행연구

1. 중소기업 수출지원제도에 관한 분석

우리나라의 중소기업에 대한 수출지원제도는 KOTRA, 중소기업진흥공단, 한국무역협회, 중소기업중앙회, 지방자치단체 등을 중심으로 이루어져 왔다. 그 지원 내용을 살펴보면 크게 마케팅활동 지원과 인프라 지원 사업으로 구분되는데 이를 <표 1>에서 보여주고 있다. 기능 측면에서 해외지사화사업, 시장개척단참가, 해외전시회개최, 해외홍보지원 및 해외시장조사 등으로 분류된다.

<표 1> 중소기업 수출지원제도의 시행기관별 분류

구분		KOTRA	중소기업진흥공단	한국무역협회	중소기업중앙회
종합지원		지사화사업			
마케팅 지원	시장개척 및 상품홍보	시장개척단 수출상담회 해외전시회 국내전시회	시장개척단 수출상담회 해외홍보지원	시장개척단 수출상담회 해외전시회 국내전시회	시장개척단 해외전시회 국내전시회
	업무대행 및 컨설팅	해외시장조사 세일즈 출장지원 현지예청상표	수출컨설팅지원 외국어매뉴얼 미국시장조사 중소기업사랑방 해외지원센터	중국기업신용조사 중국상표등록대행	무역투자지원센터

인프라 지원	온라인	BuyKorea 사이버마트	인터넷중소기업관 아세안네트워크	KITA.ORG	
	오프라인	무역전시관 공동물류센터	수출인큐베이터	무역전시관	해외전시판매장
기타	정보자료	설명회·세미나 e-KOTRA	설명회·세미나 국제조달사이트	설명회·세미나 KITA.NET	설명회·세미나
	인적자원	KOTRA 아카데미		무역아카데미 청년무역인력양성 GTEP	

수출지원제도의 문제점에 대해서는 다음과 같은 견해가 일반적이다. 중소기업 입장에서는 엔지니어 중심의 조직들이 많기 때문에 영업, 마케팅에 특화되어 있는 인력들이 부족할 뿐만 아니라 특히 해외마케팅에 대해서 취약성이 발견된다. 정책 추진의 문제점으로는 첫째, 개별 기업의 내부적인 특성을 파악하기 어렵고, 둘째, 중소기업의 전략적 프레임워크가 설정되지 않은 채 필요에 따라 진행된다. 셋째, 중소기업의 국제화 역량이 미흡하여 많은 경우 외부의 컨설팅 기관에 의존하여 추진되고, 넷째, 지원제도의 수립시 책임과 권한에 대한 명확한 거버넌스 체계가 미흡하다는 점 등을 들 수 있다. 마지막으로 정책목표의 설정과 실행, 성과관리 등이 유기적으로 이루어지지 못하여 실효성을 확보하기 어려운 점이다.

Bilkey(1978)는 기업들의 수출개발 단계에 맞춰 수출지원제도가 시행되면 상당한 수출촉진 효과를 기대할 수 있다고 주장하고 있는데 그 이유는 첫째, 경험 있는 수출기업들은 통화의 가치절하와 수출장벽의 제거를 통해 수출을 증가시키려는 자극을 받게 되고 둘째, 비수출기업은 수출주문을 수주하거나 수출확대제도와 수출자문서비스와 같은 지원을 받음으로써 수출을 시작하도록 자극을 받게 되며, 셋째, 수출을 시도하지 않는 기업들은 수출의 매력을 촉진시키는 제도(무역관련기관 회의, 광고, 공공모임)와 학교 내 국제교육(외국어 교육, 해외학생교환, 국제비즈니스교육 등)을 통해 수출가능성을 모색하려고 하게 되기 때문이라고 주장하고 있다.³⁾

Welch and Wiedersheim-Paul(1979)은 수출을 늘리고 수출에 참여하는 기업의 수를 최대로 확대하기 위해서는 수출결정 과정에 영향을 미치는 요인들의 차이를 반영한 별도의 정책들이 필요하다고 주장하고 있는데 이는 우리나라 지원제도에 많은 시사점을 제공하고 있다. 특히 외부의 수출지원은 기업 내 학습효과를 높일 수 있다고 주장했다. 그들은 효과적인 수출

3) Bilkey, W.J., "An Attempted Integration of the Literature on Export Behaviour of Firms", *Journal of International Business Studies*, Vol.9, No.1, 1978, pp.33-46.

지원제도로 금융적인 인센티브보다 시장관련 정보 등 국제적인 태도와 능력을 다루는 요소들을 중요하게 강조하고 있어 중소기업의 글로벌마케팅 역량강화를 위한 교육필요성을 제기하고 있다. 동시에 중소기업의 수출과정에 있어 무역관련 지원기관들의 정보제공 활동이 중요하다라는 점을 시사하고 있으며, 수출증대를 위해서는 정책수립자들이 수출과정의 연속적 활동을 지원하여야 한다는 당위성을 간접적으로 지적하고 있다.⁴⁾

위 견해를 뒷받침하여 Kedia and Chhokar(1986), Moini(1998), Burpitt and Rondinelli(1998)는 지원제도의 인지도를 높이는 것이 기업의 수출 참여 유도에 필수적이라고 주장하고 있다. 구체적으로 비수출기업과 수출에 부분적으로 관심만 보이는 수출 소극적 기업들이 상대적으로 수출지원제도에 대해 제대로 인지하지 못하고 있는 것으로 나타나고 있다고 밝히고 있다.⁵⁾

Moini(1998), Bilkey(1978)는 수출지원제도의 효과가 수출에 대하여 적극적인 기업들에게는 크게 나타난 반면, 소극적인 수출기업에게는 그 효과가 작게 나타났다는 연구결과를 발표하고 있다. 실태조사 결과 적극적인 수출기업들이 수출참여 초기단계를 벗어나면 수출지원제도의 필요성이 적어진다고 주장하고 있는데 이 단계에서는 기업들이 외부의 경제적 인센티브에 더욱 반응하려고 하기 때문이다.⁶⁾

Burpitt and Rondinelli(1998)는 현실적으로 중소기업들이 해외시장에 진입하기 위해 필요한 여러 지원제도들을 활용하는 데에 지불되어야 하는 기회비용이 높고 제도들에 대한 효과를 확신하지 못하기 때문에 수출지원제도들을 실제로 활용하는 기업들이 적다고 지적하고 있어 수출지원제도 운용상의 신중한 접근이 필요함을 지적하고 있다. 수출지원제도에 대한 실효성은 기업의 수출에 대한 태도, 참여경험, 제도에 대한 인식, 프로그램운용의 효율성 등이 실효성 증진에 필요한 요소들로 파악되고 있다.⁷⁾

국내 기업들을 대상으로 한 수출지원제도의 연구에서도 유사한 결과들이 도출되고 있다. 박광서·안종석(2001)은 한국의 중소기업들이 수출지원제도를 제대로 활용하고 있지 못한 것으로 밝히고 수출지원제도에 대한 개선이 필요함을 주장하고 있다. 특히 해외시장경험이 짧

4) Welch, L.S. and Wiedersheim-Paul, Finn., "Export Promotion Policy - a New Approach", *Australian Journal of Management*, Vol.4, Iss.2, 1979, pp.165-177.

5) Kedia, B.L. and Chhokar, J., "Factors Inhibiting Export Performance of Firms: An Empirical Investigation", *Management International Review*, Vol.26, Iss.4, 1986, pp.33-43.

Moini, A.H., "Small Firms Exporting: How Effective Are Government Export Assistance Programs?", *Journal of Small Business Management*, Vol.36, Iss.1, 1998, pp.1-15.

Burpitt, W.J. and Rondinelli, D.A., "Export Decision-making in Small Firms: The Role of Learning", *Journal of World Business*, Vol.33, Iss.1, 1998, pp.51-60.

6) Moini, 1998, op. cit.

Bilkey, 1978, op. cit.

7) Burpitt and Rondinelli, 1998, op. cit.

은 중소기업일수록 수출지원제도에 대한 인지도와 활용도가 낮은 것으로 발표하였다.⁸⁾ 고용기·배정환(2008)의 연구에서는 수출지원제도의 활용도는 인지도에 비해 낮으므로, 개별 수출지원제도별 효율성 제고가 필요하며 수출지원제도가 해외시장개척에 도움이 될 수 있다는 의식구조 변화가 중소기업들에게 필요함을 주장하였다.⁹⁾

김영일(2007)의 연구에서는 수출지원제도의 공급자와 수요자간의 기대치와 만족도에 차이가 있음을 밝혔고, 기업의 국제화 추진동기와 향후 추진할 예정인 국제화의 구체적인 형태, 이에 따른 대내외적인 애로점 분석을 통해 맞춤형 지원제도 구현이 가능한 정책적 시사점을 찾아야 한다고 주장하였다.¹⁰⁾

이성봉(2007)은 중소기업의 해외시장진출 지원에 대한 필요와 지원 간 차이를 분석하였다. 수출국가 수, 수출경험 등의 변수에서는 단계별 접근이 가능한 것을 밝혔으나 기업의 규모와 관련한 차이는 보이지 않는다는 결과를 제시하였다.¹¹⁾ 문희철·오현정(2009)의 연구에서도 수출지원제도에 대한 인지도가 높을수록 활용도가 높으며 활용도는 전략적 성과 및 경제적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.¹²⁾ 또한 수출발전 단계에 따라 수출지원제도의 효율성과 성과가 다르게 나타났으므로 보다 효과적인 수출지원제도를 시행하기 위해 각 기업의 수출발전 단계에 맞는 정책목표의 설정 및 맞춤형 지원제도가 필요함을 주장하였다. 따라서 연구결과 도출된 수출단계, 경험 등을 고려한 체계적이고 전문화된 프로그램의 필요성이 제기되고 있다.

본 연구에서는 그간의 연구결과들과는 달리 개별기업의 특성과 능력을 고려한 다양한 지원제도가 매우 효과적인 성과를 가져올 수 있다는 점을 주장하고 있다. 세부적으로는 크게 두 가지의 관점에서 연구를 진행하고자 하는데, 그 하나는 외부환경의 변화에 중소기업들이 어떻게 수출지원제도를 활용하고 있는가 하는 측면이고, 또 하나는 글로벌 마케팅 역량이 수출지원제도의 효과성에 어느 정도 영향을 미치는지를 검증하고자 하는 것이다.

8) 박광서·안종석, “중소수출기업의 수출지원제도 활용에 관한 연구”, 『무역학회지』, 제26권 제1호, 한국무역학회, 2001, pp.149-167.

9) 고용기·배정환, “중소기업을 위한 수출지원제도 개선 방안 - 대구, 경북지역 수출기업을 중심으로-”, 『통상정보연구』, 제10권 제2호, 한국통상정보학회, 2008, pp.189-209.

10) 김영일, “수출지원정책 인지도 및 활용에 따른 정책적 시사점 - 중소기업들을 위한 비재정 정책사업을 중심으로-”, 『관세학회지』, 제8권 제4호, 한국관세학회, 2007, pp.1-32.

11) 이성봉, “중소기업 해외시장진출 지원: 필요와 지원 간 차이분석”, 『국제경영연구』, 제18권 제3호, 한국국제경영학회, 2007, pp.1-26.

12) 문희철·오현정, “중소기업 수출지원제도의 인지도와 활용도가 수출성과에 미치는 영향”, 『중소기업연구』, 제31권 제2호, 한국중소기업학회, 2009, pp.295-316.

2. 수출지원제도 실효성 증진을 위한 전략적 요인

수출성과와 수출지원제도의 실효성이 반드시 같은 개념은 아니지만 대부분의 연구자들은 수출성과를 중심으로 수출지원제도의 실효성을 측정하고자 하였다. 중소기업의 수출성과에 영향을 미치는 요인들은 다양하며 다음의 4가지 요인들로 요약된다. 첫째, 중소기업 내부적인 특성요인들이다. 이는 경영자에 대한 수출인식과 국제사업에 대한 몰입도¹³⁾, 기업의 규모, 국제화경험과 협력¹⁴⁾, 경쟁사 대비 우위적인 요소¹⁵⁾ 등이 포함된다. 따라서 중소기업 수출지원제도의 실효성을 높이기 위해서는 기업의 내부적인 특성요인들과의 연계성을 살펴보아야 한다. 만약 이런 절차를 생략하고 중소기업 내부적 특성과 수출성과를 직접적으로 비교하면 연구자들마다 상이한 결과를 초래할 수 있다.

둘째, 국제마케팅 전략적 요인들로서 차별화전략과 촉진전략 요인을 생각할 수 있다.¹⁶⁾ 지원기업의 차별화 요소들을 검토하여 이를 근거로 촉진전략을 도출하여야 한다. 예를 들면 이메일마케팅, 영문 홈페이지 활용, 전자카탈로그, 전자상거래, 전자장터, 무역거래알선사이트와의 제휴 등 전자무역 수단과 국내외 무역전시회, 고객설명회, 직접방문, 매스미디어 마케팅 등 오프라인 수단을 생각할 수 있다. 결국 글로벌 마케팅 프로세스수단과 관련하여 수출마케팅의 전략적 목표를 달성할 수 있도록 지원프로그램이 구축되어야 한다는 점이다. 무역계약이 이루어지기 위해서는 다양한 마케팅활동이 필요한데 이는 업체 간 정보교환과 함께 거

- 13) Francis, J. and C. Collins-Dodd, "The Impact of Firms' Export Orientation on the Export Performance of High-Tech Small and Medium-Sized Enterprises", *Journal of International Marketing*, Vol.8, Iss.3, 2000, pp.84-103.
Johnston, W.J. and Czinkota, M.R., "Managerial Motivations as Determinants of Industrial Export Behaviour", in Czinkota, M.R., Tesar, G. (Eds), *Export Management: An International Context*, Praeger Publishers, New York, NY, 1982.
Leonidou, L.C., Katsikeas, C.S., Piercy, N.F., "Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions", *Journal of International Marketing*, Vol.6, No.2, 1998, pp.74-102.
- 14) Chetty S.K. and R.T. Hamilton, "Firm-level Determinants of Export Performance: A Meta-analysis", *International Marketing Review*, Vol.10, No.3, 1993, pp.26-34.
McGuinness, N.W. and Little B., "The Influence of Product Characteristics on the Export Performance of New Industrial Products", *Journal of Marketing*, Vol.45, Iss.1, 1981, pp.110-122.
- 15) Holzmuller, H.H. and H. Kasper, "On a Theory of Export Performance: Personal and Organizational Determinants of Export Trade Activities Observed in Small and Medium-Sized Firms", *Management International Review*, Vol.31, Special Issue, 1991, pp.45-70.
Johnston, W.J. and M.R. Czinkota, "Managerial Motivations as Determinants of Industrial Export Behavior." p.295 in *Export Management: An International Context*, edited by M.R. Czinkota and G. Tesar, Praeger Publishers, 1982.
Kaynak, E. and Kothari, V., "Export Behaviour of Small and Medium-Sized Manufacturers: Some Policy Guide-lines for International Marketers", *Management International Review*, Vol.24, 1984, pp. 61-69.
- 16) Cavusgil, S.T. and S. Zou, "Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures", *The Journal of Marketing*, Vol.58, No.1, 1994, pp.1-21.
유승훈, "전략경영과 수출성과에 관한 연구", 「국제경영연구」, 제6권 제1호, 한국국제경영학회, 1995, pp.51-84.
박철, "수출성과별 중소기업군의 수출관련변수 차이에 관한 탐색적 연구", 「국제경영연구」, 제9권 제2호, 한국국제경영학회, 1999, pp.261-282.

래 후에 발생할 위험요인까지 동시에 고려하여 마케팅 수단을 결정하기 때문이다. 따라서 수출 지원제도에 대한 동태적 연구를 활성화시켜 수요자 중심의 지원 프로세스 설계, 진행상에 필요한 지원요소들을 식별하여야 한다.

셋째, 개별기업의 글로벌 마케팅 역량을 들 수 있다.¹⁷⁾ 글로벌 마케팅 역량은 해외사업 경험, 해외사업 비중, 해외시장 정보의 수집 능력, 해외시장에 대한 태도 등인데 중소기업들은 이러한 역량에 매우 취약하다. 수출지원제도의 궁극적인 목표가 해당 중소기업의 수출성과를 높이는 것이라면 글로벌 마케팅 역량이 높은 중소기업을 선정하여 추진하여 높은 수출성과를 조기에 달성하는 것이 바람직하나 현실은 그렇지 못하다. 결국 중소기업들의 글로벌 마케팅 역량수준을 고려하여 수출지원제도를 다양화하는 것이 필요하겠지만, 이는 예산 제약 등의 정책적인 변수로 인하여 시행상의 어려움이 존재한다. 결국 수출지원제도의 방향성, 시급성, 중요성 등의 보조적 기준들을 고려하여 수출지원제도의 유연성을 확보하여야 한다. 프로그램의 시행기간도 1-2개월, 6개월, 1년, 3년 등의 관점에서 다양하게 추진하는 것이 중소기업들의 역량을 고려한 올바른 정책적 방향이라고 생각한다. 예를 들면 체계적인 해외시장조사사업이나, 무역인력양성사업 등은 (i.e., 중소기업들에게 있어 취약한 분야) 단기간에 그 성과를 달성하기 보다는 중장기적으로 추진하여야 할 사업이라 생각된다.

마지막으로 정부의 수출지원제도 관리요인이다. 이는 중소기업 수출성과에 대한 개별적인 독립요인이라기 보다는 앞서 논의한 변수들과 연관되어 나타난다.¹⁸⁾ 정부의 수출지원제도 자체에 관한 성공요소들은 기업의 규모, 수출 집중도, 수출경험, 수출대상국 수 등이 주요한 변수들로 파악되고 있다.

17) Knight G.A. and T. Dalgic, "Market Orientation, Marketing Competence, and the International Performance of the Firm," in Proceedings of the AMA Winter Educators Conference, 2000.

김선식·조동성, "한국기업의 기업특유경쟁우위 형성에 관한 실증적 연구", 「국제경영연구」, 제8권 제1호, 한국국제경영학회, 1997, pp.127-149.

김종식, "국제경영의 역할과 국제 경쟁력 모델", 「국제경영연구」, 제7권 제1호, 한국국제경영학회, 1996, pp.163-189.

문휘창·김선식, "Location Advantages of Korea for the Telecommunication Industry : The Generalized Double Diamond Approach", 「국제경영연구」, 제10권 제1호, 한국국제경영학회, 1999, pp.107-127.

이철, "한국 기업의 국제 마케팅력과 기업 특성 요인의 관계", 「국제경영연구」, 제13권 제1호, 한국국제경영학회, 2002, pp.151-179.

18) Ahmed, Z.U., O. Mohamed, J.P. Johnson and L.Y. Meng, "Export Promotion Programs of Malaysian Firms: an International Marketing Perspective", *Journal of Business Research*, Vol.55, Iss.10, 2002, pp.831-843.

Burpit and Rondinelli, 1998, op. cit.

Gencturk, Esra F. and Masaaki Kotabe, "The Effect of Export Assistance Program Usage on Export Performance: A Contingency Explanation", *Journal of International Marketing*, Vol.9, Iss.2, 2001, pp.51-72.

Kedia and Chhokar, 1986, op. cit.

Kotabe and Czinkota, 1992, op. cit.

Moini, 1998, op. cit.

Welch and Wiedersheim-Paul, 1979, op. cit.

만일 수출지원제도에 참여한 중소기업의 수출성과가 향상되었을 경우 그 원인이 수출지원제도에 의한 것 일수도 있고 독자적인 다른 요인들에 의한 것 일수도 있다는 점은 수출지원제도 연구가 보다 정교해질 필요가 있음을 보여주고 있다. 동시에 수출지원제도 시행에 있어서 행정부·유관기관 간의 협업체계가 구축되고 사업효과가 극대화되기 위하여 지원체계를 정비할 필요가 있다. 지원 대상 중소기업에 대한 선정에서부터 집행, 성과관리까지의 지원프로세스를 개별 중소기업의 국제마케팅 역량 증진을 위한 목적으로 재설계할 필요성이 있다.

동시에 정부가 수출지원제도를 마련하지만, 개별 프로그램을 관리하는 기관(agency)과 수혜자(중소기업)들 간의 대리인비용(agency cost)으로 인한 비효율성이 발생할 수 있지 않도록 제도적 장치가 준비되어야 한다. 지원프로그램의 대리인비용에 관한 이론과 연구는 매우 다양하다.¹⁹⁾ 이 중에서도 무슨 요인들이 대리인비용을 증진시키고 있는가를 발견함이 중요하다. 본 연구에서는 상호이해, 목표의식에 대한 인식, 자원의 투입, 커뮤니케이션의 실효성, 위험관리, 예산관리, 성과체계 등 프로그램 관리실효성에 따라 수출지원제도의 성과가 달라지는 것을 가정하고 있다.

구체적으로는 수출지원제도 성과체계의 수립여부가 프로그램의 실효성에 상당한 영향을 미치는 것으로 본다. 그 이유는 성과체계가 분명할수록 참여자들(agency와 중소기업들) 간의 목표가 공유되기 때문에 프로그램의 실행 상 발생하는 제반 거래비용이 감소하기 때문이다. 동시에 중소기업의 입장에서는 성과목표를 달성할 수 있도록 자원의 효과적 배분이 이루어지기 때문이다. 즉 성과체계가 불분명한 경우에는 목표달성을 위하여 많은 자원이 투입되는 반면, 성과체계가 분명한 경우에는 지원기업 선정과 사업추진 속도가 빠르게 진행될 수 있다. 따라서 대리인 문제를 감소시키는 가장 중요한 요소는 상호 이해할 수 있고 측정가능한 성과체계의 수립과 운용이다. 이를 위하여 본 연구에서는 성과프로그램 운용이라는 변수를 연구모형에 포함하여 진행하는 것으로 결정하였다.

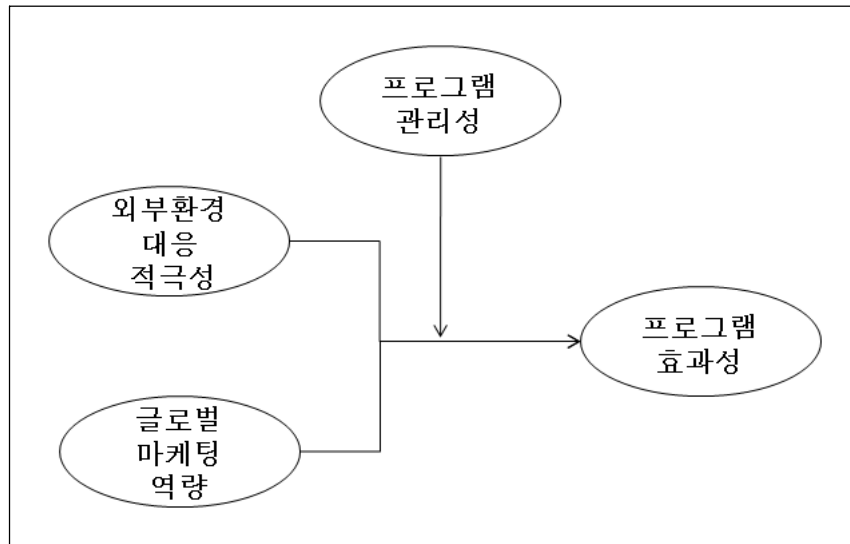
19) Thompson, W.A., I. Vertinsky, D. Kira, F.W. Scharpf, "Performance of a Regulatory Agency as a Function of Its Structure and Client Environment: A Simulation Study", *Management Science*, Vol.28, No.1, 1982, pp.57-72.

Ⅲ. 연구모형 및 분석결과

1. 연구모형 및 연구가설

중소기업 수출지원제도 및 선행연구들을 분석한 결과 다음과 같이 요약된다. 첫째, 중소기업 수출지원제도는 지원 대상 기업의 특성에 따라 그 성과차이가 발생한다. 특히 중소기업의 해외사업 참여경험, 수출비중, 경영진의 경험, 수출에 대한 적극적 태도 등 기업의 국제화정도를 나타내는 변수들이 중요함을 알 수 있다. 둘째, 해당 중소기업의 환경적 요인이 해당기업의 수출지원제도 참여여부에 대하여 적극적인 태도를 결정하며, 그 결과 수출지원제도에 대한 몰입과 추진이 결국 성과로 이어진다는 사실을 확인할 수 있다. 결국 중소기업이 직면하고 있는 외부환경에 대한 대응전략이 수출지원제도의 참여여부를 결정하기 때문에 수출지원제도에 대한 실효성 인식, 지원제도의 필요성, 외부환경 변화에 대한 대응 등 외부환경변수에 대한 태도적 요인들이 수출지원제도의 성과를 좌우한다고 볼 수 있다. 마지막으로 수출지원제도 관리의 실효성을 들 수 있다. 이는 앞서 논의한 대리인 문제와 연관된 것으로서 중소기업 수출지원제도를 담당하고 있는 위탁기관의 구조, 대상 중소기업들과의 관계, 유사한 사업에의 경험, 사업추진을 위한 인력 및 제도적 몰입 등이 중요한 요인이다.

[그림 1]은 중소기업 수출지원제도의 실효성 연구모형을 보여주고 있다. 실효성의 선행요인은 세 가지의 구성개념으로 설명하고 있다. 첫째, 외부환경 변화에 대한 적극적인 대응, 둘째, 선정기업의 글로벌 마케팅역량, 셋째, 지원프로그램의 관리성을 제시하고 있다. 결국 중소기업 수출지원제도의 실효성은 앞서 제시한 3가지의 변수들에 의하여 그 성과가 달라진다는 가정을 하고 있다.



[그림 1] 연구모형

선행연구들과 비교할 때 본 연구모형은 다음과 같은 차별성을 가지고 있다. 첫째, 본 연구모형은 개별 중소기업의 프로파일 특성을 반영하고 있다. 중소기업의 프로파일은 개별기업의 인구 통계적 특성 외에 외부환경에 대한 전략적 태도를 반영하고 있다. 이는 앞서 논의한 개별기업들의 전략적 사고가 부족하다는 연구결과와 관련하여 과연 개별기업의 외부환경에 대한 대응의 정도가 강할수록 수출지원제도의 실효성의 증진에 기여할 수 있는가를 검증하고자 한다. 본 연구모형의 외부환경요인은 중소기업의 외부환경에 대한 대응전략 및 태도를 반영한 것이다. 구체적으로는 수출대상국에 대한 매력적 요인(pull factor)과 함께 국내 시장에서의 경쟁의 정도(push factor) 등이 주요한 변수이다. 즉 환경변화에 대한 개별 중소기업의 의지 및 몰입상태를 반영하고자 하였다.

그간의 많은 연구들이 개별기업의 국제화의 정도에 따른 지원 대상 기업의 세분화전략을 주장하고 있다.²⁰⁾ 이러한 연구들의 공통적인 가설은 기업은 국제화의 성과를 달성하기 위해서는 몇 가지의 단계를 거쳐야 한다는 것이다. 국제화의 단계는 학자마다 다소 상이한 단계들을 제시하고 있지만 일반적으로 관여와 몰입의 정도에 따라 달라진다. 이들은 제한적인 관

20) Cavusgil, S.T., "On the Internationalization Process of Firms", *European Research*, Vol.8, 1980, pp.273-280.

Bilkey, W.J. and G. Tesar, "The Export Behavior of Small Sized Wisconsin Manufacturing Firms", *Journal of International Business Studies*, Vol.8, 1997, pp.93-98.

Czinkota, M.R., *Export development strategies*, New York: Praeger, 1982.

여(limited involvement), 활동적인 관여(active involvement), 몰입된 관여(committed involvement)의 단계를 거쳐야 비로소 국제화의 단계를 달성할 수 있다고 주장하고 있다. 결론적으로 우리는 다음과 같은 가설을 설정하였다. 즉 외부환경에 대한 대응전략의 내용에 따라 실효성을 검증할 수 있는데 이는 추후에 실증적으로 검증한 결과를 논의하기로 한다.

[가설 1] 중소기업의 외부환경에 대한 대응이 적극적일수록 중소기업 수출지원제도에 대한 효과는 증가한다.

자원기반이론에 근거하여 학자들은 ‘기업별로 보유한 역량’이 기업의 수출전략에 중요한 영향을 미친다고 주장하였다. 즉, 독특한 역량을 가지고 있는 기업일수록 규모의 경제와 범위의 경제를 얻기 위해서 전 세계를 대상으로 영업하려고 하기 때문에 그 기업의 수출비중이 높게 나타난다는 것이다.²¹⁾ 이장호(1999)는 실증분석을 통해 중소기업의 전략적 선택과 조직역량이 대미수출 성과에 유의한 영향을 미치는 것을 밝혔다.²²⁾ 또한 우리는 인터뷰를 통하여 중소기업이 보유한 글로벌 마케팅 역량 수준에 따라 수출지원제도의 성과가 다양해지는 것을 파악할 수 있었다. 글로벌 마케팅 역량수준이 높은 중소기업과 그렇지 않은 중소기업들이 동일한 지원프로그램에 참가하였다면 역량수준이 높은 기업들이 수출성고가 좋았다.

글로벌 마케팅 역량에 관한 연구는 개념적으로는 많은 논의가 있어 왔지만 이에 관한 논리적 변수 및 측정치들에 관한 연구는 상대적으로 부족하다고 생각된다. 글로벌 마케팅 역량과 글로벌역량을 동일시하기에는 개념적 차이가 다소 존재한다. 그 이유는 글로벌 마케팅의 개념이 국제화의 개념보다는 하위적인 개념으로 구성되고 있으며, 역량의 측정기준을 회사단위로 볼 것인지 개인적인 단위로 볼 것인지에 대한 통일된 관점이 존재하지 않기 때문이다.

글로벌 마케팅 역량을 무엇으로 측정할 것인지에 관한 문제에서 가장 중요한 변수는 해외사업에 대한 경험여부이다. Barney(1991)에 의하면 기업에 축적된 무형 및 유형자원에서 수출 경쟁우위가 창출된다고 주장하고 있다.²³⁾ 수출마케팅 분야에서 기능적인 능력은 종업원의 지식, 기술, 경험, 가치사슬에 기초를 두고 있다.²⁴⁾ 그러므로 해외사업에 대한 경험이 있는 기

21) Dhanaraj C. and P.W. Beamish, "A Resource-based Approach to the Study of Export Performance", *Journal of Small Business Management*, Vol.41, Iss.3, 2003, pp.242-261.

Kotabe, M., S. Srinivasan and P. Aulakh, "Multinationality and Firm Performance: The Moderating Role of R&D and Marketing Capabilities", *Journal of International Business Studies*, Vol.33, Iss.1, 2002, pp. 79-97.

22) 이장호, "중소전자기업의 전략적 선택, 전략적 의도 및 조직역량이 대미수출 성과에 미치는 영향", 『중소기업연구』, 제21권 제1호, 한국중소기업학회, 1999, pp.81-103.

23) Barney, J., "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol.17, Iss.1, 1991, pp.99-120.

24) Prahalad, C.K. and Hamel, G., "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, May-June, 1990,

업들이 중소기업 수출지원제도에 참여할 경우 경험이 적은 기업보다 효과가 클 것임을 예상할 수 있다. 따라서 상대적으로 해외사업경험이 적은 중소기업들의 경우에는 글로벌 마케팅 역량을 자체적으로 어떻게 강화할 것인지를 모색하여야 한다. 글로벌 마케팅 역량 측정문제는 여전히 존재하지만 역량의 비교가 가능하다는 전제하에 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

[가설 2] 중소기업의 글로벌 마케팅역량이 큰 기업이 그렇지 않은 기업보다 수출지원제도의 효과가 더 크다.

중소기업 수출지원제도 연구에서 그 중요성에도 불구하고 소홀히 취급해 왔던 분야가 지원프로그램 관리에 관한 연구이다. 프로그램 관리를 종속변수로 하여 프로그램의 만족도를 평가하는 실험적인 연구들은 일부 실시되었다. 그러나 지원프로그램의 경우에는 대부분 지원기금의 제공자(principal), 프로그램 관리자(agent), 지원기업(customer)들 간의 거버넌스²⁵⁾ 체계를 형성하기 때문에 프로그램관리자의 역할은 매우 중요하다. 대부분의 정부 지원 프로그램의 경우 정부가 직접 운영하기 보다는 프로그램 관리자를 통하여 위탁 운영하기 때문에 위탁기관의 완숙한 운영여부가 지원프로그램의 성패를 좌우한다.

동시에 만족도 평가를 누구를 대상으로 (i.e., 정부 또는 중소기업) 시행할 것인가를 결정하는 것도 매우 중요하다. 정부의 입장에서는 사업의 성과를 다소 과대평가할 경향이 있을 수 있고, 동시에 지원받은 중소기업의 경우에는 만족수준이 낮다고 피력할 수 있다. 역설적으로 중소기업의 입장에서는 사업의 성과가 높다고 인식하지만, 정부의 입장에서는 원하는 수준을 달성하고 있지 못하고 있다고 생각할 수도 있다. 따라서 프로그램의 효과적인 관리가 가능하기 위해서는 합리적인 성과체계를 설정하여 이에 대한 평가기준과 수준을 활용할 필요가 있다.

[가설 3] 외부환경 대응에 적극적이고, 글로벌 마케팅역량이 높은 중소기업들을 대상으로 전문화된 프로그램이 운영될 경우 그 효과는 증가한다.

pp.79-91.

25) 정책결정이 특정개인이나 소수집단에 의해서 행해지며, 강제력을 배경으로 하여 사회의 질서와 안정을 도모하는 통합의 방식

가설 3은 가설 프로그램 전문성에 관하여 언급하고 있지만 가설 1, 2를 배제하여 생각할 수 없다. 본 가설은 외부환경 대응에 적극적이고, 글로벌 마케팅 역량이 높은 기업들을 목표로 하여 전문화된 프로그램을 운영할 경우 그 효과성이 크다는 가설이다. 만일 이 가설이 입증될 경우 수출지원제도는 대상기업의 선정 시 기업의 태도 및 노력과, 글로벌 역량별 관리 체계가 전문화되어야 함을 입증하는 것이다. 만일 관리체계가 전문화되어 있지 않다면, 지원 프로그램의 평가는 매우 제한적일 것이다. 따라서 만일 본 가설이 입증될 경우 정부의 입장에서 수출지원제도에 대한 체계적 관리를 추진할 필요가 있다.

2. 연구변수의 조작적 정의

첫째, 가설1은 외부환경 변화에 대한 기업의 대응 과정 중의 일환으로 해외시장의 기회를 모색하고, 동시에 수출지원제도를 활용하여 효과를 본다는 것을 의미하고 있다. 본 연구에서는 그 변수로서 외부환경 변화에 대응한 해외시장에 대한 적극적인 태도를 사용하였다. 즉 해외시장에 대한 적극적인 태도형성에 영향을 미치는 동기들로서 국외시장의 매력도, 국내에서의 경쟁의 치열함, 정부지원제도의 인센티브, 국내외 시장에서의 브랜드 인식을 제고할 목적 등의 변수를 사용하였다.

둘째, 국제화에 관한 많은 선행 연구결과들이 중소기업의 국제화정도 및 수출경험에 따른 내부자원의 차별성을 보이고 있다. 즉 수출능력 진단 등 코칭기능 강화로 수출기업화의 성공률을 제고시켜야 한다. 이를 위해서는 개별 중소기업들의 글로벌 마케팅 역량을 진단하기 위한 도구가 필요하고, 역량 증진을 위한 지식이전 활동이 필요하다. 세부적으로는 지역별 수출네트워크의 형성이 필요하며, 이들을 통한 해외시장 정보·경험 및 해외마케팅 노하우 등의 전수활동들이 활성화될 필요성이 존재한다. 예를 들면 중소기업들이 참조하고 활용할 수 있는 글로벌 마케팅 지식관리 시스템의 구축을 고려해보는 것도 대안이다. 본 연구에서는 다음의 측정항목을 사용하여 중소기업의 글로벌 마케팅 역량을 측정하고자 하였다. 국제화경험, 해외시장개척을 위한 전략적 시도, 전체 매출에서 수출이 차지하는 비중, 자사 브랜드의 확산 노력 등을 이용하여 글로벌 마케팅 역량을 측정하고자 하였다.

셋째, 프로그램의 관리수준이 높은 수출지원제도의 경우에는 다음과 같은 특성이 발견된다. 우선 목표기업의 선정기준이 매우 체계적이다. 이는 간접적으로 지원 사업 운영경험이 많을수록 그 효과가 높아지고 있음을 반영하고 있다. 프로그램 관리수준이 성숙된 경우에는 그렇지 않은 경우보다 지원대상 기업의 발굴이 신중하게 이루어진다는 Cavusgil(1990)의 연구

결과에 동의하고 있다.²⁶⁾ 지원프로그램이 성숙할수록 커뮤니케이션의 수단이 다양하고 효과적이라는 것은 많은 지원프로그램들의 마케팅 및 홍보가 부족하여 그 사업성과가 떨어진다는 점을 반영하고 있다. 그 이유는 정부 지원프로그램이 제한된 시간과 예산 범위에서 운영되는 것이 대부분이기 때문에 효과적인 커뮤니케이션이 이루어지지 못할 수 있다.

프로그램의 성숙도는 프로그램의 시행기간과 경험연수에 따라 달라질 수 있다. 그 이유는 사업운영 경험이 많을수록 사업운영지식이 참여자들에게 확산되어 그 실효성이 높아질 수 있기 때문이다. 본 연구에서는 다음과 같은 측정 항목을 활용하여 프로그램의 성숙도를 평가하고자 하였다. 목표기업의 효과적인 선택(target audience), 지원프로그램의 커뮤니케이션의 도구나 방법의 실효성, 프로그램 지원기간의 적절성, 글로벌 마케팅 지원프로그램의 다양성이다.

넷째, 종속변수인 지원프로그램의 실효성은 세 가지 관점에서 검토하였다. 국제화성과, 참여기업 관점에서의 성과, 프로그램의 부정적 측면이다. 국제화성과란 중소기업에 대한 수출지원제도가 해당 기업의 국제화에 얼마나 도움을 주었는가를 측정하는 것이다. 구체적으로 브랜드구축 기여, 거래선 확장, 제품개발 기여, 채널확장, 수출증가, 종합평가 등으로 측정하였다. 프로그램의 부정적 측면은 국제화노력에 장애를 초래하고 불필요한 절차 및 규제로 인하여 사업추진상의 번거로움 등을 느끼게 된다. 또한 기대하는 수준에 비해 글로벌 마케팅 효과가 미흡하여 전문성, 다양성, 관리방법의 문제점 등을 측정항목으로 고려하였다.

3. 데이터 수집 및 표본의 특성

데이터의 수집을 위해 지난 3년 이내 중소기업 수출지원제도에 참여한 한국무역협회 회원사 중에서 200개의 표본을 산업별, 수출규모별 비례층화표집법으로 추출하여 2009년 5월 1일부터 5월 31일까지 방문 설문조사를 실시하였으며 불성실하거나 일관성이 없는 응답을 제외하고 최종 159개의 응답을 실증분석에 투입하였다.

응답기업의 업종별 형태는 다양하게 나타났다. 그 중에서도 한국의 주력 수출산업인 자동차, 운송장비 20.1%, 기계·장비 16.4%, 전기·전자 업종이 15.1%로 높게 나타나 본 연구에서 선정된 표본의 산업별 분포는 적절한 것으로 판단할 수 있다.

응답기업의 종업원 수를 보면 10명 이하의 기업이 13.9%, 11~20명이 33.3%, 21~50명이 41.5%를 차지하고 있어 중소기업이 응답기업의 대부분을 차지하고 있다. 응답기업의 전년도

26) Cavusgil, 1990, op. cit.

수출 실적을 보면 수출실적 50만 달러 이하의 기업이 대부분인 것으로 나타났으며 20만~30만 달러의 기업이 39%로 가장 많았다. 이로 보아 본 연구에서 선정된 표본은 수출지원이 필요한 중소기업들의 실정을 잘 반영하고 있다고 볼 수 있다.

〈표 2〉 수출지원제도 실효성에 관한 기술적 통계

	평균	표준편차	최소값	최대값
브랜드구축 기여	3.11	0.97	1	5
거래선 확장	2.87	1.01	1	5
제품개발	2.78	0.82	1	5
채널확장	2.88	0.98	1	5
매출증가	2.84	1.03	1	5
원가우위	2.72	0.97	1	5
만족도	2.94	1.04	1	5
종합평가	2.88	0.49	1.29	4.14

지원받은 수출지원제도가 실제로 도움이 되었는가에 대한 응답결과는 <표 2>에 정리되었다. 5점 만점에 브랜드구축 기여 3.11을 제외하고는 모두 3.0 이하의 점수가 나와 대체적으로 기대에 비해 실효성이 떨어진다는 것을 알 수 있다. 특히 제품개발(2.78), 원가우위(2.72) 효과가 가장 낮게 나타났는데 이는 수출지원제도가 각 기업의 본원적인 경쟁력 향상에는 큰 영향을 미치지 못하는 것으로 보인다.

〈표 3〉 군집분석 결과

저성과군		고성과군			
중심값: 2.39, 최소값: 1.29, 최대값: 2.71 케이스 수: 58		중심값: 3.16, 최소값: 2.86, 최대값: 4.14 케이스 수: 101			
군집		오차		F	유의확률
평균제곱	자유도	평균제곱	자유도		
21.364	1	0.107	157	199.263	0.000

수출지원제도 실효성 분석은 군집화 변수로 실효성을 설정하여 전체 표본을 두 개의 군집으로 분류하였다. 이를 위해 K-means clustering을 이용하여 비계층적 군집분석을 실행하였다. 비계층적 군집분석은 구하고자 하는 군집의 수를 정한 상태에서 설정된 군집의 중심에 가장 가까운 개체를 하나씩 포함해나가는 방식으로 군집을 형성하는 방법이다. <표 3>의 분석 결과 실효성이 낮은 군(이하 저성과군)은 중심값이 2.39(5점 만점)이며 실효성 2.71 이하 58개 회사가 소속되었다. 실효성이 높은 군(이하 고성과군)은 중심값이 3.16(5점 만점)이며 실효성 2.86 이상 101개 회사가 소속되었다.

4. 가설 검증

가설 1을 검증하기 위해 피어슨 상관분석(Pearson's correlation analysis)과 회귀분석을 실시하였다. <표 4>는 저성과군, <표 5>는 고성과군으로 구분하여 각 변수들 간의 상관계수를 보여주고 있으며 분석 결과 저성과군의 경우 외부환경 대응변수와 실효성 간에 통계적으로 유의한 상관관계가 없으나 고성과군은 모든 외부환경 대응변수와 실효성 간에 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 특히 <표 6>의 회귀분석 결과 국외시장의 매력도와 브랜드 인식 제고에 대한 필요성이 높은 기업일수록 실효성이 높은 것으로 나타났다. 그러므로 가설 1은 채택되었다.

<표 4> 저성과군 집단의 상관분석 결과

	경쟁의 치열함	국외시장의 매력도	정부지원제도의 매력도	국내시장의 성숙도	브랜드인식 제고	실효성
경쟁의 치열함	1					
국외시장의 매력도	.516(**)	1				
정부지원제도의 매력도	.229	.338(**)	1			
국내시장의 성숙도	-.050	-.016	-.075	1		
브랜드인식 제고	.109	.085	.079	.374(**)	1	
실효성	-.191	-.113	.164	.122	.207	1

<표 5> 고성과군 집단의 상관분석 결과

	경쟁의 치열함	국외시장의 매력도	정부지원제도의 매력도	국내시장의 성숙도	브랜드인식 제고	실효성
경쟁의 치열함	1					
국외시장의 매력도	.559(**)	1				
정부지원제도의 매력도	.307(**)	.602(**)	1			
국내시장의 성숙도	.025	.026	.289(**)	1		
브랜드인식 제고	.227(*)	.065	.192	.357(**)	1	
실효성	.279(**)	.260(**)	.207(*)	.254(*)	.322(**)	1

* 상관계수는 0.05 수준(양쪽)에서 유의함. ** 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의함.

<표 6> 다중회귀분석 결과(전체)

독립변수	Beta	t-value	p-value
경쟁의 치열함	.071	.796	.428
국외시장의 매력도	.194	2.002	.047
정부지원제도의 매력도	.038	.443	.659
국내시장의 성숙도	.104	1.308	.193
브랜드인식 제고	.272	3.387	.001

종속변수 : 수출지원제도 실효성

R square : 0.447 F-value : 7.580 p-value : .000

가설 2를 검증하기에 앞서 글로벌 마케팅 역량은 14개의 설문항목으로 측정되었으므로 과다한 정보로 인한 문제를 해결해 주고, 자료의 성격을 쉽게 파악할 수 있도록 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였다. KMO측도가 0.798이 나왔고 Bartlett의 구형성 검정이 통계적으로 유의하게 나왔으므로 요인분석을 실시할 수 있었다. 요인분석 결과 제3장에서 예상한 바와 같이 글로벌 마케팅 역량은 조직몰입성, 전략적시도, 사업차별화, 수출친화성 등 4개의 요인으로 분류되었다. 또한 본 연구에서는 다항목으로 측정된 설문조사의 신뢰도를 평가하기

위하여 크론바하 알파 값(Cronbach's alpha)을 이용하였다. 실증 분석에 사용된 변수들의 신뢰도는 모두 탐색적 연구의 기준치(0.5)를 초과하였다.

가설2의 검증은 독립표본 t-검정을 이용하였다. 각각의 모집단에서 서로 독립적으로 추출한 표본으로부터 구한 표본평균들을 서로 비교해서 이들 간의 차이가 통계적으로 유의한지를 검정하는 것을 말한다. 일단 <표 7>을 보면 고성과군과 저성과군의 각 역량별 평균 차이는 발생하고 있다. 하지만 이러한 차이가 모집단의 평균차이를 대표할 수 있는지는 <표 8>의 독립표본 t-검정에 의하여 알 수 있다.

<표 7> 글로벌 마케팅 역량의 집단 통계량 차이

	케이스 군집 번호	N	평균	표준편차	평균의 표준오차
역량1 (조직몰입성)	저성과군	58	2.638	0.775	0.102
	고성과군	101	2.879	0.793	0.079
역량2 (전략적시도)	저성과군	58	2.802	0.660	0.087
	고성과군	101	3.124	0.658	0.065
역량3 (사업차별화)	저성과군	58	2.672	0.685	0.090
	고성과군	101	3.224	0.715	0.071
역량4 (수출친화성)	저성과군	58	2.891	0.647	0.085
	고성과군	101	2.934	0.704	0.070

분석결과에서 검정통계량 t값과 유의확률(p-value)값을 확인하여 연구가설의 통계적 유의성을 검정한다. <표 8>에서 전략적시도 역량($t=2.966$)과 사업차별화 역량($t=4.756$)이 유의수준 0.01 이하에서 두 집단 간 통계적으로 차이가 있음을 알 수 있으며 특히 사업차별화 역량의 평균차이가 0.552로 크게 나타났다. 그러므로 가설2는 전략적시도 역량과 차별화 역량에 한해서 부분적으로 채택될 수 있다.

〈표 8〉 독립표본 t-검정에 의한 글로벌 역량 수준 차이

	t	자유도	유의확률(양쪽)	평균차	차이의 표준오차
역량1(조직몰입성)	-1.857	157	0.065	-0.241	0.121
역량2(전략적시도)	-2.966	157	0.003	-0.322	0.107
역량3(사업차별화)	-4.756	157	0.000	-0.552	0.117
역량4(수출친화성)	-0.383	157	0.702	-0.043	0.109

가설3은 편상관분석을 통하여 검증할 수 있다. 편상관분석(partial correlation analysis)은 두 변수 간의 상관관계를 나타내는 상관계수에서 제3의 변수의 영향으로 인해서 발생할 수 있는 관계를 제거한 상태에서 두 변수 간의 순수한 상관관계를 분석하는 방법을 말한다.

〈표 9〉 편상관계수 분석

통제변수			경쟁의 치열함	국외 시장의 매력도	정부 지원제도 매력도	국내 시장의 성숙도	브랜드 인식 제고	전략적 시도 역량	사업 차별화 역량
지정 없음	실효성	상관계수	0.185	0.219	0.155	0.251	0.336	0.348	0.373
		유의수준	0.020	0.006	0.050	0.001	0.000	0.000	0.000
목표기업의 선택	실효성	상관계수	0.083	0.136	0.070	0.218	0.279	0.280	0.318
		유의수준	0.300	0.088	0.384	0.006	0.000	0.000	0.000

통제변수			경쟁의 치열함	국외 시장의 매력도	정부 지원제도 매력도	국내 시장의 성숙도	브랜드 인식 제고	전략적 시도 역량	사업 차별화 역량
지정 없음	실효성	상관계수	0.185	0.219	0.155	0.251	0.336	0.348	0.373
		유의수준	0.020	0.006	0.050	0.001	0.000	0.000	0.000
커뮤니케이션 수단	실효성	상관계수	0.091	0.137	0.068	0.201	0.281	0.265	0.303
		유의수준	0.256	0.086	0.397	0.011	0.000	0.001	0.000

〈표 9〉의 편상관계수 분석 결과를 살펴보면 정부의 목표기업의 선택과 효과적인 커뮤니케이션 수단 변수가 통제변수로 설정되면 프로그램 실패성과 가설 1, 2에서 검증된 변수들 간

의 관계가 달라지는 것을 알 수 있다. 특히 외부환경 요인 중 경쟁의 치열함, 국외시장의 매력도, 정부지원제도 매력도는 목표기업의 선택과 효과적인 커뮤니케이션 수단에 따라 프로그램 실효성이 달라지고 있음을 알 수 있다. 그러므로 가설 3은 부분적으로 채택된다.

IV. 실효성 증진을 위한 정책제안

본 장에서는 본 논문의 연구결과를 중심으로 수출지원제도에 대한 발전방향을 논의하고자 한다. <표 10>에서는 수출지원제도 중 향후 도입되거나 개선되어야 할 프로그램에 대한 현장의 의견을 우선순위로 정리하였다. 우선적으로 중소기업들은 지원기간을 보다 장기적으로 가져가야 한다는 점에 가장 많이 동의했다. 흥미로운 점은 많은 응답자들이 수출지원제도에 대한 개선보다는 글로벌 마케팅지원에 대한 세부적이고 전문화된 프로그램을 원하고 있음이 판명되었다. 특히 마케팅 지원과 함께 금재정적인 지원이 필요하다는 점을 역설하고 있다. 구체적으로는 수출금융 분야에 마케팅 연구개발을 위한 금융지원을 포함시켜야 할 것, 글로벌 마케팅 수행을 위한 인력지원을 강화할 것, 정부의 수출지원기능이 보다 다양하게 포괄적으로 되어야 한다는 점, 글로벌 마케팅 역량별 맞춤형 프로그램 강화를 우선적으로 원하는 것으로 파악되었다. 고성과군과 저성과군 간에 의견 차이는 크게 드러나지 않았는데 저성과군에서 정부의 수출지원기능이 보다 다양하게 포괄적으로 시행되어야 한다는 점이 3위로 올라와 있는 것이 눈여겨 볼만 하다.

우리는 본 연구를 통하여 중소기업 수출지원제도의 큰 기초는 시장지향적이고 고객지향적인 단계로 발전해야 한다는 명제를 도출하였다. 그러나 중소기업의 고객지향적인 실천프로그램의 운용은 생각보다 쉽지 않은 문제이다. 실증분석 결과에서도 밝힌 바와 같이 중소기업의 고객지향성 문제는 현실적으로 해당 기업들의 글로벌 마케팅 역량을 어떻게 증진시킬 것인지로 집중화된다. 결국 수출기업의 마케팅전략과 프로그램에 의거하여 지원제도를 시행하는 것이 바람직한데, 중소기업의 입장에서는 매우 어려운 과제이다. 중소기업들은 글로벌 마케팅에 대한 전략적 사고와 해외 목표시장에 대한 이해가 필수적인데, 본 연구에서는 이러한 문제를 해결하기 위하여 해외시장의 고객을 중심으로 하는 수출지원제도의 수립이 필요하다는 결론을 도출하게 되었다.

〈표 10〉 지원제도의 미래 프로그램에 대한 우선순위

항목	전체		저성과군		고성과군	
	평균	순위	평균	순위	평균	순위
중소기업 수출지원제도 개선	2.65	12	2.71	12	2.62	12
기업대상의 B2B 제품을 구분	2.89	11	2.91	11	2.88	11
국내에서의 교육훈련 강화	3.23	6	3.21	6	3.24	5
지원대상 기업을 전문성보다는 형평성에 의한 선발	3.12	9	3.05	9	3.16	9
보다 장기적인 지원기간이 필요함	3.39	1	3.36	1	3.41	1
정부의 지원기능이 보다 다양하게 포괄적	3.28	4	3.34	3	3.24	5
글로벌 마케팅 수행을 위한 인력지원을 강화	3.28	3	3.24	5	3.30	3
수출금융 분야에 마케팅 연구개발 분야 포함	3.34	2	3.36	2	3.33	2
글로벌 마케팅 역량별 맞춤형 프로그램을 강화	3.26	5	3.26	4	3.26	4
지역기반의 글로벌 마케팅 지원센터를 운영	3.21	7	3.17	7	3.23	7
무역인력 양성과 대학의 국제화사업 적극적인 지원	3.17	8	3.10	8	3.21	8
대학 기반시설을 이용한 중소기업의 국제화활동 지원	2.95	10	2.95	10	2.95	10

1. 수출마케팅 지원제도의 선진화

수출지원제도의 선진화 방향은 정부, 기업, 지원기관 등이 종합적으로 연결하여 그 노하우를 공유하고 활용하는 수출마케팅 지원제도를 수립하는 것이다. 한마디로 요약하면 정책지원의 유기적 지원구조를 형성하여 정부, 기업, 참여자 등이 목표를 공유하고 응집할 수 있는 제도를 운영하는 것이다. 이를 위해서는 보편적 지원제도와 특수한 지원제도를 구분하여 글로벌 마케팅 니즈를 분류하여 시행하는 것이 효과적일 것이다. 지금까지 우리나라의 지원제도는 보편적 지원기능에 의거하여 시행한 것이 사실이지만, 고도화되는 수출시장 구조에 대응하기 위해서는 보다 전문화되고 지식화된 형태로 정책이 전개되어야 할 것이다.

이를 위하여 본 연구에서는 다층화된 형태의 글로벌 마케팅 지원전략을 제안한다. 이것은 지원제도의 참여자들과 지원대상 기업의 특성에 따라 다층화된 지원전략을 의미한다. 이러한 전략의 필요성은 우리나라 무역구조가 복잡화되고 전문화되어 가기 때문이다. 자금, 인력, 지식이 부족한 중소기업들의 입장에서는 글로벌 마케팅 인프라를 다양하게 구축하는 것

이 어렵기 때문에 정부의 수출지원제도가 포괄적인 시행과 함께 산업별, 역량단계별, 연수별로 다양한 지원프로그램의 구성이 필요하다. 동시에 중소기업의 입장에서 성과목표를 달성하기 위하여 적합한 프로그램을 선택할 수 있도록 종합적인 지원체계를 구성함이 바람직하다.

예를 들면 성공적인 기업들의 경험과 노하우 등을 많은 기업들이 공유할 수 있게 하여 사업초기의 위험요인들을 방지할 수 있도록 지원하는 프로그램이 효과적일 것이다. 또한 글로벌 생산지원을 위한 프로그램을 생각해볼 수도 있고, 해외시장 진출을 위한 타당성조사 사업도 고려해 볼 수 있다. 해외시장에 대한 타당성조사는 프랑스의 수출지원제도에서 효과적으로 시행하고 있는데, 경우에 따라서는 수출금융 지원제도와 연계하여 유기적으로 운영하고 있다.

2. 수출기업 역량별 맞춤형 지원기능의 강화

수출지원제도의 또 하나의 전략적 방향은 고객중심적으로 전개되어야 한다는 점이다. 여기서 고객이란 지원프로그램 참여기업보다는 중소기업의 해외시장 고객을 의미한다. 따라서 해외시장에 대한 조사 및 분석, 더 나아가 글로벌 마케팅 정보 및 데이터를 지식자산화 하는 것이 매우 중요한데 이를 해결하기 위해서는 해외시장조사 기능을 다양화하는 것이다. 설문조사의 결과에서 흥미로운 것은 정부의 글로벌 마케팅 지원기능이 보다 포괄적으로 진행되어야 한다는 점에 많은 기업들이 높게 평가한 점이다. 그러므로 기존의 수출금융 지원제도를 상품의 제조나 원자재 확보에서 더욱 나아가 수출마케팅 활동 지원을 위한 제도로 발전시키는 것이 필요하다. 또 하나 주목할 점은 지원기간을 늘리는 것이다. 즉 단발성의 프로그램을 운영하는 것이 아니라 3년 정도의 과정으로 연차별 평가를 실시하여 성과를 달성하게 하는 것이 필요하다. 글로벌마케팅 활동의 효과는 장기간 그리고 지속적으로 시행해야 성과가 나오기 때문이다. 정부 입장에서는 글로벌 마케팅 인프라를 어떻게 효과적으로 구축할 것인가의 문제가 발생하는데 이를 해결할 수 있는 좋은 방법은 대학의 시설과 인력, 네트워크를 활용하는 것이다.

참고로 미국의 대학들이 학내에 CIBER라는 대학교육 국제화 프로그램을 통하여 교육과 연구기능을 동시에 강화시키고 있는데 한국에서도 참조할만한 프로그램이라고 생각한다. 이런 관점에서 지금 시행하고 있는 글로벌무역전문가양성사업에 중소기업들의 협력과 참여를 가능하게 하는 것이 중요하다. 또한 참여대학기관과의 협력과 공동의 프로젝트 등에 대한 예산배정을 통하여 미래의 바람직한 산·관·학 글로벌마케팅 지원체계를 수립할 것을 권고한

다. 대부분의 중소기업들이 능력 있는 인재를 필요로 하지만 쉽게 구하기 힘든 실정이다. 이는 인력시장의 수요와 공급의 문제이므로 단기간에 해결되기는 어렵다. 이를 해결하기 위하여 현재 중소기업에 근무하는 인력의 재교육이 효과적일 것이다. 중소기업을 담당하는 기관에서 중소기업 재직자에 대한 글로벌 마케팅 교육 프로그램을 마련하여 초급, 중급, 고급 커리큘럼별 연수를 실시할 수 있다. 현재 무역협회, KOTRA, 중소기업청 등에서 유사한 과정들이 개설되어 있지만 글로벌 마케팅에 필요한 지식을 실질적으로 전수하는 전문기관이 필요하다. 전문기관의 설립은 중장기적인 문제이므로 지식경제부가 시행하고 있는 글로벌무역전문가양성사업(GTEP)과 연계하여 추가적인 재원확보를 통하여 중소기업 글로벌 마케팅 전문 인력을 양성함이 바람직하다고 생각된다. 기존의 사업에 내용을 추가할 경우 사업의 실효성과 지속성, 그리고 프로그램들 간의 연계성과 심층성을 발전시킬 수 있기 때문이다.

무역 전문인력의 양성은 주력 수출제품과 수출시장에 대한 선택과 집중을 통한 해당 전문가 양성이 효과적이다. 이러한 글로벌 마케팅 전문인력은 세계적으로 통용될 수 있는 능력을 갖춘 인재들로서 국제적 수준의 자격획득 등이 필요하리라 생각된다. 수출 중견기업의 경우에는 글로벌 경쟁력을 강화하는데 힘써야 한다. 수출 중견기업들은 브랜드의 글로벌화 및 해외유통망 및 국제조달시장의 진출 등의 목표 설정이 필요하다. 이를 위해서는 수출지원 기관 공동으로 수출 중견기업의 일괄지원체제 구축이 필요하며, 수출 유망품목을 발굴하여 수출 컨소시엄 구성·운영을 통한 미국, BRICs 등 전략적 시장 개척을 지원하는 것도 하나의 대안이 되리라 생각된다.

3. 전자무역 마케팅 인프라 구축

본 연구에서 제시하는 중요한 메시지는 고객중심적 글로벌마케팅 인프라를 확립하는 것인데 이의 핵심적인 내용은 해외시장에 대한 지식정보의 확보이다. 중소기업의 경우에는 대기업과의 글로벌 마케팅 분야에서의 디지털 격차가 크므로 이를 체계적으로 관리하기 위해서는 해외시장에 대한 지식정보 관리체계를 수립할 필요가 있다.

해외시장에 대한 지식정보를 구축하는데 있어 어려움이 예상되는 점은 투입비용이다. 특히 시장별로 많은 지식정보를 구축하기에는 어려움이 있기 때문에 이를 해결할 수 있는 효과적인 방법은 글로벌 네트워크를 활용하는 것이다. 특히 인터넷을 이용하여 세계시장에 대한 고객정보를 체계적으로 관리하는 것은 중요한 일이다. 여기에서 주의할 점은 인위적으로 지식정보를 수집하고 분류하고 활용하는 것이 아니라 자동 발생적으로 중소기업의 니즈에 기반

하여 발전시키는 것이다.

또한 Google, YouTube, eBay 등과 같이 글로벌서비스를 제공하는 기업들과의 전략적 제휴를 통하여 글로벌마케팅 활동을 시행함이 바람직하다. 많은 기업들이 자사 홈페이지를 홍보 수단으로 활용하고 있으나, 보다 활성화된 공간에서 자사의 상품과 서비스를 노출시키는 것이 필요하다는 것이다. 결국 목표시장에 대한 수립과 함께 이들 집단에게 어떻게 다가갈 것인가를 도출하는 것이 핵심이다.

웹을 통한 글로벌마케팅 지식공유와 컨설팅 등은 중소기업들이 필요한 정보를 신속하게 제공받을 수 있는 좋은 대안이 될 수 있다. 가장 중요한 점은 창구의 단일화와 참여의 촉진이다. 많은 양질의 정책들이 여러 기관에서 중복 운영되고 있다는 지적은 여러 연구에서 계속되었다. 이를 해결하기 위해서 한 기관에서 지식정보를 관리하고 제공하는 것이 중소기업의 접근을 용이하게 해 줄 것이다. 또 선행연구에서 지적한바와 같이 많은 중소기업들이 정책을 인지하지 못하는 문제를 해결하기 위하여 중소기업에 대한 효과적인 홍보와 유인방안이 필요할 것이다. 지식정보를 제공하는데 있어서 관리자의 운영도 중요하지만 참여자들의 적극적인 참여도 중요하다고 할 수 있다. 참여자들의 경험지식을 공유하면서 더 많은 정보들을 축적할 수 있을 것이다.

V. 연구요약 및 결론

본 연구는 우리나라 수출지원제도의 현황을 살펴보고, 이의 발전을 위한 정책방향의 도출과 이의 세부과제들을 토의하는 것을 기본 목적으로 삼고 있다. 연구결과, 중소기업의 글로벌마케팅에 있어 가장 중요한 요인은 글로벌마케팅 역량요인으로 파악되었다. 따라서 중소기업 수출지원제도의 추진방향은 본 연구결과 도출된 세부적인 글로벌마케팅역량을 강화하는 방향으로 검토하는 것이 바람직하다고 귀결되었다.

연구가설 검증결과, 외부환경에 대한 적극성의 여부가 수출지원제도의 성과에 영향을 미친다는 가설은 채택되었다. 이는 중소기업의 국내외 경쟁이 치열하고, 기회 및 위기 요인이 발생할수록 더욱 적극적으로 외부 환경에 대응하고자 하는 과정에서 수출지원제도에 참여하여 그 성과를 낸다는 것이다. 이러한 연구결과를 바탕으로 외부환경변화에 대한 적극적인 태도를 가지고 있는 기업을 선별하여 지원함이 바람직하다는 시사점을 제시하였다.

두 번째의 가설인 글로벌마케팅 역량이 수출지원제도 성과에 영향을 미친다는 것은 일반적인 연구결과라 여겨지겠지만, 본 연구에서는 글로벌 마케팅 역량을 구성하는 세부 요인들을 도출하였다. 그 요인들은 수출시장에 대한 조직몰입성, 해외시장에 대한 타게팅을 포함한 전략적 사업기회를 모색하는 것, 사업차별화, 수출에 대한 친화성 용인이다. 수출시장에 대한 조직몰입성 요인은 해외사업에 대한 자원을 배분하여 실제적으로 중소기업의 활동이 이루어지고 있는지를 나타내는 것이다. 이는 수출지원제도에서 중소기업의 해외사업에 대한 적극성을 가지고 실제적인 자원투입이 발생하는 기업일수록 높은 성과가 예상된다.

전략적 요인은 첫 번째 요인인 조직몰입요인보다 선행적인 전략적 계획요인으로서 해외사업에 대한 청사진 혹은 목표를 수립한 기업일수록 그 성과가 예상되고 있음을 보여주고 있다. 특히 경영진과 임원진의 해외사업에 대한 경험이 해당 기업의 해외사업 전략적 결정에 매우 중요한 요인으로 영향을 미치고 있음이 발견되었고, 해외사업을 수행할 수 있는 의사소통 능력을 보유하고 있어야 함이 발견된다.

세 번째 요인인 사업차별화요인은 수출지원제도에 핵심적인 요인으로서 중소기업의 상품과 서비스가 목표시장에 차별적 요인을 가지고 있는지의 여부를 의미한다. 본 연구에서 중소기업은 자원의 보유규모나 질적인 측면에서 열위적 요소를 많이 가지고 있는 것이 일반적인데, 해외사업을 성공적으로 가져가기 위해서는 해당 기업의 상품과 서비스가 목표시장에서 얼마나 차별적요소를 가지고 있는지의 여부를 파악하는 것이 매우 중요하다. 이런 측면에서 목표시장에 대한 해외시장조사기능은 전략적으로 의도적으로 정부가 강화하여야 할 기능이다. 그 이유는 사업의 차별성을 확보하기 위해서는 본 제품과 경쟁시장에서의 비교분석이 필수적이며 이를 위해서는 고객에 대한 철저한 분석과 함께 마케팅 전략을 수립하여야 한다는 점이다. 이런 측면에서 4장 수출지원제도 방향성에서도 설명하고 있지만 지원기능을 양분화하여 일반적인 지원기능과 기업의 역량별 맞춤형으로 분류하여 시행하는 것도 바람직하다.

마지막 요인인 수출친화성 요인은 수출시장에 대한 이해 및 파악정도를 의미한다. 즉 목표 시장이 정해지고 마케팅 전략이 수립되었다면 어떠한 브랜드 전략으로 전개할 것인지를 의미한다. 이때 많은 기업들이 국내에서 사용하는 브랜드를 그대로 사용할지의 여부는 신중하게 검토함이 바람직하다. 즉 해당시장에서의 브랜드 경쟁요인을 고려하여 독자적 브랜드, 결합브랜드, 혹은 제3의 브랜드 등으로 브랜드 인식제고를 위한 방안을 수립해야 한다.

본 연구는 실증분석 결과를 바탕으로 수출지원제도의 방향성을 제시하였다. 미래지원프로그램의 우선순위에 대한 조사결과를 바탕으로 첫째, 글로벌마케팅에 대한 전략적 사고를 확

립하는 것이 바람직하다는 점과, 두 번째로는 글로벌 마케팅프로세스와 글로벌 마케팅 역량을 고려한 다양화되고 체계화된 수출지원 프로그램을 확보하자는 것을 제안하였다. 세부적으로는 사업의 효과가 단기간에 이루어질 수 없다는 점을 극복하기 위해 사업기간을 단기를 포함하여 중장기적으로 시행하여야 함을 주장하였다. 동시에 개별 중소기업의 사정을 고려하여 역량별 맞춤형 시장조사기능의 중요성을 설명하고 있으며, 이를 위해서는 수출지원제도의 선진화와 함께 프로그램 중심의 성과관리를 시행하는 것이 바람직하다는 시사점을 제시하였다. 마지막으로 인력 문제를 해결하기 위해서는 현재 시행하고 있는 글로벌무역전문가양성사업과 연계하여 중소기업 무역인력 양성을 추진하는 것을 고려해볼 수 있다. 이와 관련하여 본 연구자가 이전에 수행한 무역인력 양성 관련 연구결과들을 재인식하고, 이에 관한 세부적인 과제들을 인용 제시하였다.

이를 위해 정부에서는 보다 적극적으로 수출마케팅지원을 위한 인적역량강화 사업을 고려할 필요가 있다. 2장의 수출지원제도에서도 검토한 바와 같이 수출마케팅 지원제도는 시장개척, 마케팅 지원사업 등을 중심으로 이루어지고 있다. 최근에 GTEP 등을 포함하여 인적자원 개발에 관심이 늘어나고 있지만 아직도 많은 중소기업들의 수출마케팅을 활성화할 인력의 규모는 부족하다. 동시에 수출마케팅에 대한 부분적 개념보다는 무역전문인력의 관점에서 양성하여야 한다. 특히 목표시장을 대상으로 한 상품개발, 글로벌생산 및 운영, 수출금융의 글로벌화 등 그 운용체계에서의 전문성을 함양시켜야 함이 무역전문인력의 역할일 것이며 정부의 지원제도는 이러한 인력을 양성함에 학계와 공동으로 노력을 기울여야 할 것으로 생각된다.

본 연구는 연구결과의 중요성에도 불구하고 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 첫째, 수출지원제도 성과 측정치에 대한 선택문제이다. 즉 지원성가에 관한 데이터를 설문응답자들의 응답보다는 기업의 재무회계 데이터를 사용하는 것이 바람직한데 여러 가지 여건상 수집하기 어려웠다. 둘째, 지원 프로그램의 관리성과 수출지원제도 성과를 결정하는 중요한 요인을 도출하는 것이 쉽지 않았다. 본 연구에서는 두 변수들 간의 직접적인 연관성을 발견하지는 못하였는데, 그 이유는 조사대상기업의 성숙도가 대기업과 비교할 때 수출지원에 대한 성숙도가 아직은 초기단계이기 때문이다. 따라서 글로벌 마케팅역량이 수출지원제도 효과성에 미치는 영향이 큰 기업들을 선별하여 그 효과를 검증하는 것도 좋은 대안이며, 동시에 이런 역량들을 세부적으로 어떻게 현실화 시킬 수 있을지를 검토할 것을 향후 연구과제로 제안하고자 한다.

참 고 문 헌

- 고용기·배정환, “중소기업을 위한 수출지원제도 개선 방안 - 대구, 경북지역 수출기업을 중심으로 -”, 「통상정보연구」, 제10권 제2호, 한국통상정보학회, 2008.
- 김선식·조동성, “한국기업의 기업특유경쟁우위 형성에 관한 실증적 연구”, 「국제경영연구」, 제8권 제1호, 한국국제경영학회, 1997.
- 김영일, “수출지원정책 인지도 및 활용에 따른 정책적 시사점 - 중소기업들을 위한 비재정 정책사업을 중심으로-”, 「관세학회지」, 제8권 제4호, 한국관세학회, 2007.
- 김종식, “국제경영의 역할과 국제 경쟁력 모델”, 「국제경영연구」, 제7권 제1호, 한국국제경영학회, 1996.
- 문희창·김선식, “Location Advantages of Korea for the Telecommunication Industry : The Generalized Double Diamond Approach”, 「국제경영연구」, 제10권 제1호, 한국국제경영학회, 1999.
- 문희철·오현정, “중소기업 수출지원제도의 인지도와 활용도가 수출성과에 미치는 영향”, 「중소기업연구」, 제31권 제2호, 한국중소기업학회, 2009.
- 박광서·안종석, “중소수출기업의 수출지원제도 활용에 관한 연구”, 「무역학회지」, 제26권 제1호, 한국무역학회, 2001.
- 박철, “수출성과별 중소기업군의 수출관련변수 차이에 관한 탐색적 연구”, 「국제경영연구」, 제9권 제2호, 한국국제경영학회, 1999.
- 유승훈, “전략경영과 수출성과에 관한 연구”, 「국제경영연구」, 제6권 제1호, 한국국제경영학회, 1995.
- 이성봉, “중소기업 해외시장진출 지원: 필요와 지원 간 차이분석”, 「국제경영연구」, 제18권 제3호, 한국국제경영학회, 2007.
- 이장호, “중소전자기업의 전략적 선택, 전략적 의도 및 조직역량이 대미수출 성과에 미치는 영향”, 「중소기업연구」, 제21권 제1호, 한국중소기업학회, 1999.
- 이철, “한국 기업의 국제 마케팅력과 기업 특성 요인의 관계”, 「국제경영연구」, 제13권 제1호, 한국국제경영학회, 2002.
- Ahmed, Z.U., O. Mohamed, J.P. Johnson and L.Y. Meng, “Export Promotion Programs of Malaysian Firms: an International Marketing Perspective”, *Journal of Business Research*, Vol.55, Iss.10,

- 2002.
- Barney, J., "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol.17, Iss.1, 1991.
- Bilkey, W.J. and G. Tesar, "The Export Behavior of Small Sized Wisconsin Manufacturing Firms", *Journal of International Business Studies*, Vol.8, 1997.
- Bilkey, W.J., "An Attempted Integration of the Literature on Export Behaviour of Firms", *Journal of International Business Studies*, Vol.9, No.1, 1978.
- Burpitt, W.J. and Rondinelli, D.A., "Export Decision-making in Small Firms: The Role of Learning", *Journal of World Business*, Vol.33, Iss.1, 1998.
- Cavusgil, S.T. and S. Zou, "Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures", *The Journal of Marketing*, Vol.58, No.1, 1994.
- Cavusgil, S.T., "On the Internationalization Process of Firms", *European Research*, Vol.8, 1980.
- Cavusgil, S.T., "Export Development Efforts in the United States: Experiences and Lessons Learned", In: Cavusgil, S.T. and Czinkota, M.R., Editors, 1990. *International Perspectives on Trade Promotions and Assistance*, Quorum Books, New York, 1990.
- Chetty S.K. and R.T. Hamilton, "Firm-level Determinants of Export Performance: A Meta-analysis", *International Marketing Review*, Vol.10, No.3, 1993.
- Czinkota, M.R., *Export development strategies*, New York: Praeger, 1982.
- Dhanaraj C. and P.W. Beamish, "A Resource-based Approach to the Study of Export Performance", *Journal of Small Business Management*, Vol.41, Iss.3, 2003.
- Francis, J. and C. Collins-Dodd, "The Impact of Firms' Export Orientation on the Export Performance of High-Tech Small and Medium-Sized Enterprises", *Journal of International Marketing*, Vol.8, Iss.3, 2000.
- Gencturk, Esra F. and Masaaki Kotabe, "The Effect of Export Assistance Program Usage on Export Performance: A Contingency Explanation", *Journal of International Marketing*, Vol.9, Iss.2, 2001.
- Holzmuller, H.H. and H. Kasper, "On a Theory of Export Performance: Personal and Organizational Determinants of Export Trade Activities Observed in Small and Medium-Sized Firms", *Management International Review*, Vol.31, Special Issue, 1991.

- Johnston, W.J. and Czinkota, M.R., "Managerial Motivations as Determinants of Industrial Export Behaviour", in Czinkota, M.R., Tesar, G. (Eds), *Export Management: An International Context*, Praeger Publishers, New York, NY, 1982.
- Kaynak, E. and Kothari, V., "Export Behaviour of Small and Medium-Sized Manufacturers: Some Policy Guide-lines for International Marketers", *Management International Review*, Vol.24, 1984.
- Kedia, B.L. and Chhokar, J., "Factors Inhibiting Export Performance of Firms: An Empirical Investigation", *Management International Review*, Vol.26, Iss.4, 1986.
- Knight G.A. and T. Dalgic, "Market Orientation, Marketing Competence, and the International Performance of the Firm," in Proceedings of the AMA Winter Educators Conference, 2000.
- Kotabe, M. and M.R. Czinkota, "State Government Promotion of Manufacturing Exports: A Gap Analysis", *Journal of International Business Studies*, Vol.23, Fourth Quarter 1992.
- Kotabe, M., S. Srinivasan and P. Aulakh, "Multinationality and Firm Performance: The Moderating Role of R&D and Marketing Capabilities", *Journal of International Business Studies*, Vol.33, Iss.1, 2002.
- Leonidou, L.C., Katsikeas, C.S., Piercy, N.F., "Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions", *Journal of International Marketing*, Vol.6, No.2, 1998.
- McGuinness, N.W. and Little B., "The Influence of Product Characteristics on the Export Performance of New Industrial Products", *Journal of Marketing*, Vol.45, Iss.1, 1981.
- Moini, A.H., "Small Firms Exporting: How Effective Are Government Export Assistance Programs?", *Journal of Small Business Management*, Vol.36, Iss.1, 1998.
- Prahalad, C.K. and Hamel, G., "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, May-June, 1990.
- Thompson, W.A., I. Vertinsky, D. Kira, F.W. Scharpf, "Performance of a Regulatory Agency as a Function of Its Structure and Client Environment: A Simulation Study", *Management Science*, Vol.28, No.1, 1982.
- Welch, L.S. and Wiedersheim-Paul, Finn., "Export Promotion Policy - a New Approach", *Australian Journal of Management*, Vol.4, Iss.2, 1979.