

중소제조기업의 기업가정신과 수출성과 관계에서 제품차별화 역량의 매개효과*

In Relation to Entrepreneurship and Export Performance of Small and Medium
Manufacturing Firm, the Mediating Effect of Product Differentiation Capabilities

조연성(Yeon-Sung, Cho)

동아대학교 국제무역학과 조교수

목 차

- | | |
|----------------|----------|
| I. 서론 | V. 결론 |
| II. 이론적 배경과 가설 | 참고문헌 |
| III. 연구방법 | Abstract |
| IV. 실증분석 | |

국문초록

본 연구는 우리나라 중소기업의 수출성과 결정요인을 살펴보았다. 우선 기존 연구를 살펴보고, 수출성과 선행요인으로 기업가정신과 제품차별화 역량을 설정하였다. 또한, 수출성과의 선행요인으로서 제품차별화 역량을 기업가정신과 수출성과의 매개요인으로 분석하였다. 이로써, 기업가정신, 제품차별화 역량 그리고 수출성과의 통합적 모형을 구축하고 그 관계를 살펴보는 것을 연구의 목적으로 하였다. 실증분석에서는 국내 중소기업 수출기업 152개 표본에 PLS(Partial Least Square) 분석을 이용하였다. 분석도구는 SmartPLS2.0을 사용하였다. 분석 결과 중소기업 기업가의 위험감수성과 혁신성은 제품차별화 역량과 수출성과에 모두 긍정적 영향을 미쳤다. 제품차별화 역량 역시 중소기업의 수출성과에 긍정적 영향을 준다는 점을 확인하였다. 매개효과 분석에서는 제품차별화 역량이 기업가정신 중 혁신성과 수출성과 사이에 유의한 매개효과를 나타냈다. 그러나 위험감수성에는 유의한 매개효과를 나타내지 못했다. 이러한 결과는 중소기업에 제품차별화 역량이 필요할수록 적극적으로 혁신성향을 추구해야 한다는 점을 시사한다. 즉, 제품차별화를 시도할 때 위험감수성보다 혁신성향을 강조하는 것이 의미가 있음을 보여준다. 이에 본 연구는 제품차별화 역량의 매개효과를 분석한 점에서 동적역량이나 경쟁우위 관점에서 중소기업의 수출성과를 살펴보려는 연구에 이론적 시사점을 가진다. 또한, 중소기업 경영자에게는 위험감수성과 혁신성의 역할이 모두 중요하지만, 낮은 경쟁의 외국시장 경쟁에 필요한 제품차별화 역량에는 혁신성향의 역할에 더 주목해야 한다는 실무적 시사점을 제시한다.

주제어 : 기업가정신, 제품차별화 역량, 수출성과, 중소기업

* 본 논문은 동아대학교 교내연구비 지원에 의하여 연구되었음.

I. 서론

통신기술과 운송수단의 발달 그리고 중국의 WTO가입 등으로 전 세계 무역은 꾸준히 증가하고 있다. 또한, 전 세계적으로 통상원활화 요구가 증가하고 있다. 이런 환경에 힘입어 수출 기업들의 빠른 세계화 현상이 나타나고 있다. 무역증대 요건이 완화하면서 전 세계국가들은 자국 산업의 국제화를 독려하고 있다. 다양한 산업 분야의 기업들이 외국시장에 진출하고 있으며, 많은 수는 수출 형태를 보여준다. 최근 신흥 개발도상국의 부상으로 모든 산업 분야는 치열한 각축장이 되고 있다. 전통적 수출산업이던 제조업 분야의 경쟁도 더욱 치열해졌으며, 중소기업도 이에 영향을 받는다.

중소제조 기업 역시 수출환경 변화에 많은 영향을 받고 있으며, 국제화 시대에 새로운 수출활성화 전략을 모색하고 있다. 최근 중소기업은 급속한 외국진출, 현지시장 경쟁우위 창출에 필요한 다양한 자원의 활용, 다양한 외국시장에서의 판매활동 등을 필요로 한다. 이에 다수 연구자(Lumpkin and Dess, 2001; Avlonitis and Salavou, 2007; 박근호 외, 2007; Kamukama et al., 2011)는 해당 기업의 국제화 과정과 수출성과 결정요인에 관심을 가지고 있다.

중소제조 수출기업의 외국시장 성과를 다룬 연구가 진행되었음에도 이를 설명할 일관된 이론은 없다(Coviello and Jones, 2004). 최근 중소기업 수출기업의 특징을 다룬 연구는 크게 두 가지로 볼 수 있다. 전자는 경영자요인에 따른 기업가의 특징(Morgan et al., 2004)을 살펴본 것이며, 후자는 기업요인에 해당하는 보유자원이나 역량(Jayaswal et al., 2011)을 살펴본 것이다. 둘은 모두 자원기반관점을 따르고 있다. 기업이 보유한 자원이 성과를 창출한다는 입장이다.

경영자 요인은 주로 기업가정신 연구로, 국제통상 분야에서 자주 다루었다(Lumpkin and Dess, 2001). 기업가정신 분야에 영향을 미친 다양한 연구는 중소기업에 관심을 기울였다(Morgan et al., 2004). 이들은 중소기업의 외국진출과 기업가정신의 연관성을 강조하였다. 또한, 국제화성과에 영향을 미치는 기업가정신의 중요성을 지적했다. 기업가정신의 특징은 주로 혁신성, 위험감수성 등으로 살펴보았다(Coviello and Jones, 2004). 그러나 기업가정신 연구는 대부분 성과결정 선행요인으로 이를 설정하면서, 다른 요인과의 관계를 통합적으로 살펴본 경우가 부족하다. 이에 기업가정신이 수출성에 영향을 주는데 어떠한 경로를 거치는지를 살펴본 연구가 필요하다.

보유역량을 다룬 연구는 경쟁우위 관점과 맞물려 등장하였다. 이러한 연구는 자원이 부족

한 기업의 외국시장 활동을 풍부하게 설명하고 있다. 여기서는 외국시장에서 지속가능한 경쟁우위를 창출하는 동력을 규명하는데 목적으로 두었다. 예컨대, Porter(1985)는 경쟁우위를 비용과 차별화 측면으로 구분하였다. 또한, Hill and Jones(2004)는 경쟁우위를 구축하고 유지하는 요인을 탁월한 효율, 품질, 혁신과 고객 반응성으로 보고 이를 형성하는 기업의 역량을 강조했다. 특히, 제조업 분야 기업들은 제품차별화 우위를 만들어내는 역량 형성이 중요하다고 보았다.

이처럼 중소 수출기업의 보유역량 특징을 분석한 연구들은 제품차별화 역량의 중요성을 지적하였다(Spencer et al., 2009). 이로써 현지 시장의 경쟁우위가 만들어지기 때문이다. 그리고 지속 가능한 경쟁우위는 시장에 제공하는 제품에 꾸준한 혁신을 요구한다. 이러한 혁신과정은 현지 고객들의 변화하는 욕구를 적절히 수용하는 것을 의미한다. 그러나 기존의 동적역량과 경쟁우위 연구는 산업분야를 제조업에 국한하지 않았기 때문에 다양한 경쟁우위 창출 요인을 동시에 고려했다. 이는 제조업 분야 중소기업에 직접적인 시사점을 주기에 부족하다. 따라서 중소제조 수출기업을 대상으로 제조업 특성에 따라 현지의 제품을 차별화 하는 역량을 다룬 연구가 필요하다.

이상의 논의처럼 기존 중소제조 수출기업 연구는 해당 기업의 특징과 성과결정 요인을 주로 분석하고 있다. 이에 본 연구에서도 국내 중소제조 수출기업을 대상으로 수출성과 결정요인을 탐색하려 한다. 그러나 본 연구는 기업가정신과 수출성과 사이의 관계를 더욱 풍부하게 살펴보는 목적을 가진다. 또한, 제조업 특성을 반영해 제품차별화 역량의 역할을 살펴볼 것이다. 이에 기업가정신, 제품차별화 역량 그리고 수출성과를 통합한 모형을 구축하고 실증분석 할 것이다. 이로써 중소제조 수출기업의 성과결정 요인과 기업가정신의 관계 그리고 제품차별화 역량의 매개효과를 통합적으로 살펴볼 수 있을 것으로 기대한다.

II. 이론적 배경과 가설설정

중소기업의 수출성과 결정요인 연구는 크게 자원기반관점 연구, 산업조직론 관점 연구(Porter, 1985) 그리고 기업가정신 연구 등으로 나눌 수 있다. 자원기반관점 연구는 중소기업 연구에서 특히 의미가 있다. 자원의 제약에 따른 문제를 살펴볼 수 있기 때문이다. 연장선에서 기업가정신 연구도 그러하다(Phan, 2004; Dimitratos et al., 2004). 규모의 어려움 등을 극복하는데 기업가의 주관적 의지가 어떻게 역할을 하는지 알 수 있기 때문이다.

산업조직론 관점은 주로 기업의 외부환경 변화에 초점을 두는 방향으로 진행해왔다(Lumpkin and Dess, 2001; Covin and Slevin, 2004; 송우용·성봉석, 2012). 이 외에도 중소기업의 동적역량과 경쟁우위를 다룬 연구들이 있다(Morgan et al., 2004; Jayaswal et al., 2011; Kamukama et al., 2011). 이들은 기업의 자원 재배치, 통합 역량이 시장에서 경쟁우위를 창출한다고 보았다. 또한, 네트워크 관점의 연구도 활발하다(Yiu et al., 2007; 이태희, 2012). 이 분야에서는 전략적 제휴나 파트너십을 다룬 연구와 연결해서 수출성과 결정요인을 살펴보고 있다.

1. 기업가정신과 제품차별화 역량

중소기업 수출성과를 결정하는 요인은 현지국가 환경, 시장 매력도 그리고 산업기술의 상대적 비교 등 다양하다. 즉, 다양한 통상환경과 투자환경은 기업의 전략과 외국진출에 영향을 미친다(정성훈·권오윤, 2011). 그리고 환경 특성으로 성과창출 요인이 달라질 수도 있다. 환경에 적절히 대응하려는 노력으로 새로운 자원을 개발하거나 차별화한 경쟁우위 요인을 키울 수 있기 때문이다(Porter, 1985). 이러한 요인과 더불어 기업 내부 요인으로 기업가정신의 중요성이 최근 관심을 얻고 있다.

기업가정신 연구는 특히 외부환경 요인의 특성에 상관없이 성과를 창출하는 기업을 설명하려는데 많이 이용되었다. 기업가 특성이 환경과 별개로 기업의 혁신활동에 영향을 준다고 보았기 때문이다. 이러한 관점은 최근에 더욱 중요해지고 있다. 국제화 시대의 환경 변화는 더 이상 피해야 할 대상이 아니기 때문이다. 이제는 어느 기업에도 같은 환경이 주어졌으며, 이를 극복하는 활동의 정도만이 다를 뿐이다. (지용희·이윤보·한정화, 2005).

이 외에도 기업가정신과 기업의 혁신 역량을 살펴본 연구가 있다. 기업 역량은 주로 동적역량 관점에서 진행한 연구들이다(Zollo and Winter, 2003; Morgan et al., 2004; Coviello and Jones, 2004). 이 중에는 동적역량을 기업가정신과 묶어 살펴본 연구(Zollo and Winter, 2003) 그리고 경쟁우위 창출에서 기업가정신의 역할을 알아본 연구(Kamukama et al., 2011) 등이 있다. 해당 연구는 주로 기업가의 혁신성이 동적역량의 선행요인이며, 경쟁우위를 만든다고 주장한다.

기업가정신 중 위험감수성은 낮은 환경의 불안을 한계로 인식하지 않는 특징이 있다. 즉, 새로움에 대한 도전에 수반하는 실패 위험을 크게 의식하는 않는 경향이 있다. 따라서 위험감수성이 높은 경영자들은 새로운 시장과 기회를 추구하는데 따르는 부담을 상대적으로 적

게 느낀다. 기업가정신에서 위험감수성향의 의미는 막연한 위험을 감내하는 것을 말하지 않는다. 또한, 위험을 회피하는 것은 더욱 아니다. 여기서 위험감수성향은 예측할 수 있는 위험을 생각하고 이에 적극적으로 대응하려는 성향을 말한다(Zollo and Winter, 2002).

외국시장에 진출하는 중소기업에는 경쟁우위를 창출할 수 있는 다양한 자원이 부족하다. 자원이 부족하므로 집중할 수 있는 역량의 다양성에 한계가 있다. 그러나 위험감수성이 높은 경영자는 자원 제약에 따른 시장실패를 두려워하지 않는다. 도리어 더욱 적극적인 기회를 추구함으로써 빠른 시간 안에 자원제약을 극복하려 한다(Phan, 2004). 그러므로 새로운 기회를 포착하고 제품차별화 우위 등을 확보하려는 목적으로 조직을 신설하고 여기에 집중적으로 자원을 배분할 것이다. 제조업은 여타 서비스업과 달리 눈에 보이는 가시적인 제품을 경쟁 수단으로 한다. 따라서 경쟁자보다 뛰어난 제품을 시장에 공급하는 것이 중요하다. 또한, 기존 제품의 성공에 안주하기보다 새로운 제품을 혁신할 필요가 있다. 국제화 시대 고객의 욕구가 빠르게 변하기 때문이다. 그러므로 제품혁신을 추진할 수 있는 조직 역량이 중요하다. 이로써 제품차별화 우위를 달성할 수 있기 때문이다.

새로운 제품을 만든다는 것은 곧 현지시장의 미래를 예측하는 것을 의미한다. 그리고 새로운 제품차별화에는 자원 투입이 필요하다. 그러나 자원이 부족한 중소기업에 이러한 자원의 몰입은 위험이 될 수 있다. 따라서 새로운 투자에 따른 초기위험을 감수하는 활동은 동시에 제품차별화 역량을 강조하는 조직문화의 형성이라는 특징을 나타낸다. 이러한 특징은 잠재적 고객의 욕구를 확인하고 이를 충족시키며, 지속적인 변화에 능동적으로 대응하려는 방향을 지향한다(Avlonitis and Salavou, 2007). 결과적으로 위험감수성향 이 높은 기업가는 시장실패를 두려워하지 않으며, 시장실패를 극복하려는 활동에 주목할 것이다. 이에 제품차별화 역량으로 현지시장에서의 입지를 강화하는 활동에 집중할 것이다. 이에 아래와 같은 가설을 설정한다.

가설 1 : 중소제조 수출기업 기업가의 위험감수성은 제품차별화 역량에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

혁신성은 기업가정신을 보여주는 주요한 특징이다. 혁신성은 시장과 고객에 대한 새로운 관점을 지속적으로 추구하는 성향을 말한다. 즉, 기존의 습관화된 양태를 벗어나기 위한 의식적인 지향을 의미한다. 이 점은 동시에 새로운 사업이나 시장을 개척하기 위한 행동을 추구한다. 새로움이 곧 기회를 제공해준다고 판단하기 때문이다(Covin and Slevin, 1989). 이는

현재의 안위를 미래의 기회와 교환하려는 의지를 보여준다. 따라서 혁신적 성향이 강한 기업 가일수록 외국시장을 통해 추구할 수 있는 기회에 민감한 반응을 보일 것이다(Morgan et al., 2004).

혁신성과 혁신활동은 원인과 결과의 관계다. 혁신적 성향을 가지고 있을 때, 개인과 조직의 혁신 활동이 가능하다. 혁신성은 또한 기업가의 특성을 나타내는 용어다. 물론 조직 구성원들의 혁신성이 있을 수 있지만, 이는 기업가의 혁신 성향에 영향을 받는다고 본다. 따라서 기업가의 혁신성향이 조직 구성원과 기업 활동에 혁신적 업무 처리를 불러오는 원인이 된다(Zollo and Winter, 2002). 그러므로 기업가정신에서 혁신성은 그 자체로 멈춰있는 경향이 아니라 조직 활동에 영향을 주는 동적 요인이다.

혁신성의 조직 활동 결과는 현지시장의 경쟁자와 비교한 출시제품을 통해 드러난다(Coviello and Jones, 2004). 그리고 현지 고객의 욕구를 더 정확하게 학습하고 소화할 때 제품 차별화가 가능하다. 이에 기업가정신의 혁신성은 조직 활동으로 제품을 만들 때 혁신 과정을 중요시 한다. 해당 과정의 결과물인 제품과 서비스가 혁신 성향에 영향을 받기 때문이다(Lumpkin and Dess, 2001). 그리고 혁신성이 높은 기업가는 고객 친화적 정책과 제품 제공을 위해 더욱 높은 제품차별화 역량을 필요로 한다(Phan, 2004; Avlonitis and Salavou, 2007). 그러므로 해당 부분에 적극적 투자를 진행할 것이다.

이처럼 혁신성은 제품차별화 역량을 강조함으로 경쟁력 있는 시장 우위를 갖추는 과정을 거친다. 그러므로 경영자의 혁신성이 제품차별화 역량 강화로 이어지고 이 점이 수출성장에 영향을 줄 것이라는 점을 추정할 수 있다. 중소기업 수출기업이 또한 외국기업으로서의 어려움을 해결하려면 더욱 빠른 현지시장 안착화가 필요하다. 그리고 시장에 안착하는 것은 고객과의 관계를 긴밀하게 형성하는 것을 의미하며, 이는 고객에게 공급하는 제품을 매개로 이루어진다. 이 점이 바로 현지 고객의 욕구를 빠르게 충족시킬 수 있는 제품차별화가 필요한 이유다. 그러므로 기업가의 혁신성은 개인적 성향에서 출발해서 외국시장에서 고객과의 관계로 그 의미를 드러낸다고 볼 수 있다.

또한, 제조업 특성상 가시적 제품은 경쟁자와 비교해서 확실한 차별성을 가져야 한다(Phan, 2004). 그렇지 못하면 현지 고객들에게 차별화된 인식을 심어주기 어렵기 때문이다. 또한, 중소기업 수출기업 경영자들은 더 새로운 기회를 현실화하려고 고객 욕구에 민감하게 반응하기를 원하며, 이에 필요한 혁신성향을 조직 전체에 강조한다(Avlonitis and Salavou, 2007). 결과적으로 혁신성이 고객의 변화가능성에 대응하는 제품차별화 역량 강화에 영향을 주는 것이다. 위의 논의로 아래와 같은 가설을 설정한다.

가설 2 : 중소기업 수출기업 기업가의 혁신성은 제품차별화 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 기업가정신과 수출성과

기업가정신의 특징을 살펴본 연구는 위험감수성과 혁신성향을 주요 특징으로 지적했다. 주로 기업가정신과 성과의 관계를 탐구한 연구(최용호 외 2003; Avlonitis and Salavou, 2007; 박근호 외 2007; Yiu et al., 2007)들이 많다. 기존 연구에서는 기업가정신이 특히 중소기업 성과에 중요한 역할을 한다고 보았다(Coviello and Jones, 2004; Dimitratos et al., 2004). 또한, 자원이 부족한 신생기업에 기업가정신이 긍정적 영향을 미친다는 연구도 있다(Miesenbock, 1988; Lumpkin and Dess, 2001). 더불어 기업가정신과 기업 역량(Phan, 2004; Avlonitis and Salavou, 2007) 그리고 외부 환경과의 관계(Dimitratos et al., 2004; Jayaswal et al., 2011)을 살펴본 연구가 있다. 또한, 국내연구 중에서 김용규(2008)에서는 기존 연구를 종합 분석하여 기중소기업 수출성과 결정요인을 살펴보았는데, 다수 연구가 기업가정신을 그 요인으로 본다고 설명한다.

위험감수성향은 기업가와 종업원을 구분하는 기준으로 사용될 정도로 기업가정신의 특징을 드러내는 용어다(Miesenbock, 1988). 위험감수성향은 기업이 처한 환경에 따라 다양하게 사용될 수 있으나 크게 낮은 상황에서 투자 의사결정, 재무 자원 차입으로라도 목표를 달성하고자 하는 의지, 보유자원의 상당부분을 목표활동에 집중 투자하는 성향 등을 의미한다(Lumpkin and Dess, 2001; Zollo and Winter, 2002; Phan, 2004).

이렇게 볼 때 위험감수성향은 중소기업의 수출성과에도 긍정적인 영향을 미침을 알 수 있다. 새로운 사업기회를 추구하기 위한 내부 자원의 활용과 신규 조직의 구축에 영향을 주는 활동은 성과에도 긍정적인 영향을 주기 때문이다(지용희 · 이윤보 · 한정화, 2005). 즉, 새로운 기회를 현실화하려는 내부 조직의 구축과 필요한 자원의 투입은 성과로 이어질 가능성이 높기 때문이다.

또한, 위험감수성향은 중소기업이 외국시장을 확보하고 새로운 고객을 발굴할 때 중요하다. 현지 고객을 확보하는 과정에 적지 않은 불확실성이 있기 때문이다. 그리고 불확실성을 감수하는 것은 객관적 자료 보다 경영자의 주관적 의지에 더 큰 영향을 받는다. 즉, 경영자가 예측할 수 있는 위험에 적극적으로 대응하려는 성향이 강할수록 현지정보의 확실성이 부족하더라도 공격적 외국진출을 독려하게 된다. 따라서 중소기업 경영자의 위험

감수성은 지식과 경험을 넘어서는 외국시장 진출을 독려하고 성과를 창출하는 요인이다 (Dimitratos et al., 2004; Fuchs and Diamantopoulos, 2012).

위험감수성향은 자원 몰입이라는 측면에서도 의미가 있다. 모든 기업은 자원제약을 가지고 있기에, 적절한 시기에 효과적으로 자원을 배분하는 것이 전략적으로 중요하다. 시기를 놓친 기업은 기회를 포착할 수 없기 때문이다. 위험감수성향이 높으면 실패 확률도 높지만, 적절한 시기를 포착할 가능성도 높아진다. 제조업은 특히 제품설계에서 출시까지 시간이 필요하며, 시장 반응에 따라 대량생산 시점을 잘 정해야 하며, 매 의사결정에는 불확실성이 따른다. 그러나 위험감수성향이 높은 기업가는 적절한 자원 투입 시기에 의사결정을 미루지 않는다. 즉, 약간의 불확실성이 있더라도 자원을 투입한다. 그 결과는 시장 성과로 나타난다(Avlonitis and Salavou, 2007).

이처럼 불확실한 외국시장에 진출할 때 자원 투입 의사결정은 더욱 어렵다. 부족한 자원을 효과적으로 사용하고 있다는 확신이 필요하기 때문이다. 그러나 자원 투입이 객관적으로 확실하다고 판단할 수 있는 상황은 많지 않다. 그렇다고 소극적인 투자를 하면 불확실한 환경에 함께 존재하는 새로운 기회를 놓칠 수 있다. 이에 위험을 감수하는 자원투입이 때로는 새로운 수익을 만들어낼 수도 있다(Yiu et al., 2007). 이상의 논의에 따라 위험감수성향과 중소기업 수출기업의 성과 사이에 다음 같은 가설을 설정한다.

가설 3 : 중소기업 수출기업 기업가의 위험감수성은 수출성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

중소기업 수출기업은 외국활동을 받쳐주는 유용한 역량을 필요로 한다(Lumpkin and Dess, 2001). 또한, 이들은 신기술 기반의 틈새시장에 민감하다(Coviello and Jones, 2004). 이런 시장은 과거 문화적 혹은 지리적 거리에 의해 구별되는 외국시장과는 다른 특징을 가지며, 여기서 공급자와 소비자는 더욱 특수한 관계를 형성한다. 이들의 특수 관계는 문화적 거리감 등에 제약받지 않는다(Fuchs and Diamantopoulos, 2012).

국제화 시대의 외국시장 진출에는 위에서 언급한 거리감의 영향력이 눈에 띄게 줄고 있다. 다양한 기술과 운송수단이 발달했기 때문이다. 그리고 혁신활동의 일환으로 신기술이나 특수한 지식의 집약적 특성을 보유하면 소비자와 기업의 영역특수친밀감(Domain-Specific Familiarity), 즉 특화된 시장에 맞는 친밀감을 높인다(Phan, 2004). 따라서 중소기업의 국제화는 지리적, 물리적 차이로 조정되기보다 그들이 활동하는 시장의 고객 특징으로부

더 영향을 받는다고 볼 수 있다(Yiu et al., 2007; 박근호 외 2007).

고객과의 특별한 친밀감을 형성한다는 것은 고객이 원하는 제품과 서비스를 제공하는 역량에 따른다. 그리고 해당기업이 고객 인식을 경쟁자와 차별적으로 형성할 때 특별한 관계의 친밀감을 형성할 수 있다. 제조업 특성상 고객 친밀감은 제품 디자인, 가격, 기능의 차별성을 요구한다. 이렇게 차별화한 제품을 사용하면서 해당 기업을 바라보는 시각이 긍정적이 되며, 장기적인 충성도에도 좋은 영향을 줄 것이기 때문이다(Morgan et al., 2004).

고객 욕구는 또한 지속적으로 변하는 성격이 있으므로 이에 대응하려는 기업의 노력이 필요하다. 여기서 혁신을 강조하는 기업가의 의지가 중요한 역할을 한다(송우용·성봉석, 2011). 또한, 제조업은 고객 특징을 파악하고 대응하는데 시기가 중요하다. 적절한 정보라도 때를 알아야 하며, 때를 안다고 해도 적절한 대응 시점도 생각해야 한다. 즉, 눈에 보이지 않는 서비스업의 혁신이 비교적 빠르게 진행된다면, 제조업은 느린 듯해도 경쟁자 제품과 비교한 적절한 때를 우선 생각해야 한다. 시장에 출시하는 제품은 고객의 반응에 비추어 너무 이른 감이 있기도 하며, 반대로 너무 늦은 제품출시일 수도 있기 때문이다. 이에 혁신 성향을 가진 기업가는 불시에 찾아올 수 있는 시장 기회를 포착하는데 조직 전체가 집중할 수 있는 일상 속의 역량을 높여야 한다(Spencer et al., 2009). 이로써 성과가 결정되기 때문이다.

자원제약과 현지 환경의 낮설음에 직면한 중소제조 수출기업은 현지 경쟁력을 담보할 기술 활용과 고객 욕구의 이해와 충족을 같이 진행해야 한다. 더불어 제조업의 경우 주요 제품에 대한 고객 반응의 부침이 심하다는 점을 감안할 때 중소제조 수출기업에는 지속적 혁신의 중요성이 증가한다. 특히, 최근의 국제화 추세에 영향을 받는 시장에서는 혁신을 중단한다는 것을 경쟁제품 출시를 포기한다는 것과 같은 의미로 사용할 수 있다(Avlonitis and Salavou, 2007).

동시에 현실적인 자원 제약은 중소제조 수출기업의 약점이다. 따라서 자원의 혁신적 활용과 고객욕구 충족이라는 두 가지 현실은 지속적 혁신을 필요로 한다. 이에 중소제조 수출기업 경영자는 고객욕구의 파악과 대응이라는 점에서 더욱 혁신적인 사고와 행동을 강화해해서 수익성을 높일 것이다(Yiu et al., 2007; Fuchs and Diamantopoulos, 2012). 이상의 논의로 아래와 같은 가설을 설정한다.

가설 4 : 중소제조 수출기업 기업가의 혁신성은 수출성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 제품차별화 역량과 수출성과

제품차별화 역량과 수출성과의 관계를 살펴본 기존 연구는 주로 동적역량과 경쟁우위 관점의 연구들이다(Jayaswal et al., 2011). 동적역량 관점은 자원의 새로운 통합이 경쟁우위를 만들고 수출성과를 높인다고 보았다(정대용·유봉호, 2007; Spencer et al., 2009; 윤동진, 2010; Kamukama et al., 2011). 또한, 신제품 개발에 동적역량의 긍정적 효과를 살펴본 연구(Fuchs and Diamantopoulos, 2012) 그리고 동적역량의 하나로 제품차별화를 구분해서 그 효과를 주장한 연구(Morgan et al., 2004) 등이 있다.

경쟁우위의 논의들은 조직 문화적 자산으로서 제품혁신우위의 본질을 살펴본다. 제품우위는 반복적 시도로 일관성 있는 제품혁신 과정이다. 이에 과거 경험을 통해 현재 혹은 미래에 필요한 제품을 혁신할 수 있는 능력을 말한다. 또한, 제품혁신에 따른 반복적 경험이 지식으로 내재화 할 경우 고객의 복잡한 욕구를 해석하고 대응하는데 도움이 된다(Zollo and Winter, 2002; Hill and Jones, 2004; Spencer et al., 2009). 이에 제품차별화 역량 형성은 지속적인 반복과 투자를 전제로 한다. 반복을 전제로 한다는 점은 제품차별화를 지향하는 조직문화가 지속할 수 있는 분위기를 형성하는 것을 말한다.

또한, 제품차별화 역량은 차별화의 주체 사이의 상호작용을 기반으로 발생하므로 경쟁우위 관점에서 보면 제품차별화 행위의 목적은 구성원이 지향하는 제품혁신의 공통 목표의식을 의미한다(Morgan et al., 2004). 제품차별화에 대한 구성원들의 태도는 제품혁신뿐 아니라 관련 정보의 공유도 포함한다. 기업에서 발생하는 혁신의 특성상 조직전체에 걸친 공유를 통해서 더욱 발전적인 행위나 지식을 창출할 수 있기 때문이다. 이에 제품차별화 역량은 기업의 경쟁력을 형성하는 반복적 집단 활동의 결과로 볼 수 있다(Spencer et al., 2009).

제품차별화 역량은 국제화를 시도하는 중소기업 성과에 긍정적 영향을 미친다. 예컨대, Morgan et al.(2004)는 수출기업 성과에 영향을 주는 경쟁우위를 비용 우위, 제품차별화 우위, 서비스 우위의 세 가지로 구분했다. 제품차별화 우위는 경쟁사에 비해 기업이 제공하는 제품의 상대적인 질, 디자인, 다른 특성이 차별화되는 것과 관련이 있다고 주장했다. 그들은 제품차별화가 고객 욕구 충족과 시장에서 장기적인 충성도에 도움을 준다고 밝혔다. 중소기업은 자원 제약이 있으며, 외국시장에서 경쟁할 때 불리할 수 있다. 그러나 제품차별화가 가능하다면, 현지 경쟁우위 확보도 어렵지 않다.

제품차별화는 다음 같은 측면에서 의미가 있다. 우선, 현지고객과의 관계 형성에 도움을 준다. 인터넷 등의 발달로 21세기 고객들은 관련 정보를 더욱 쉽게 접할 수 있다. 따라서 불

투명한 기술우위를 바탕으로 제품을 선전해서 고객의 마음을 얻기 어렵다. 그보다 확실한 제품 차별성을 보여주는 것이 낫다. 또한, 현지시장에서 명성과 평판에 도움을 준다. 이 점은 잠재적 고객 확보에 의미가 있다. 현재 해당 제품을 사용하지 않는 고객이라도 앞으로 평판이 좋은 제품을 사용할 수 있기 때문이다. 더불어 현지 경쟁자 관계에서 제품 표준화의 주도권을 형성할 가능성을 높여준다. 어떤 제품을 표준으로 하느냐에 따라 시장에서 입지가 달라진다. 제품차별화로 시장점유율이 올라가면 자연스럽게 해당 제품이 산업의 표준이 될 수 있다. 이렇게 볼 때 제품차별화 역량은 중소기업의 수출성과에 긍정적 역할을 한다고 볼 수 있다(Spencer et al., 2009; Jayaswal et al., 2011; Kamukama et al., 2011). 이상의 논의로 제품차별화 역량과 수출성과의 관계를 알 수 있다. 이에 아래와 같은 가설을 설정한다.

가설 5 : 중소기업 수출기업의 제품차별화 역량은 수출성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 기업가정신, 제품차별화 역량과 수출성과

앞선 논의에서 외국시장 진출의 어려움을 극복한다는 점에서 제품차별화 역량이 현지시장 경쟁력을 창출하는 요인이 된다는 점을 살펴보았다. 그리고 제품차별화 역량은 기업가정신으로부터 영향을 받는다는 점 또한 살펴보았다. 일반적으로 기업의 지속 가능한 경쟁력은 주요경쟁자에 대한 차별화 우위를 유지하게 하는 지식의 집합, 전략적 차별성, 차별화된 기술의 배태성 등을 포함한다(Zollo and Winter, 2002; Hill and Jones, 2004; 정헌배·윤형보, 2011). 이에 제품차별화 역량 강화란 현지시장 고객의 욕구를 판단하고 대응하는데 필요한 지식의 흐름을 체계적으로 관리하고 이를 지속적 혁신에 반영하는 것을 의미한다. 그리고 이러한 관리는 기업가정신의 두 가지 특징, 즉 위험감수성향과 혁신성에서 출발한다.

제품차별화 역량은 문화적 자산의 일종이다. 기업 전체에 걸쳐 형성되고 업무 흐름의 보이지 않는 영향을 주기 때문이다. 그러나 중소기업처럼 규모가 작다면 조직문화와 성과를 연결해서 장기적으로 살펴볼 여유가 부족하다. 그럼에도 혁신성향이 강한 기업가는 제품혁신을 높여 차별화 우위를 강화하려 할 것이다. 그 결과 성과에 직접 영향을 주는 신제품 개발과 더불어 조직문화에도 제품차별화에 더욱 적극적이 될 것이다. 혁신적인 기업가는 제품혁신이 기업 내부의 일부 단위에서만 진행되는 것이 아니라는 점을 알고 있다(Kamukama et al., 2011).

이처럼 기존 이론에 따르면 제품차별화 역량의 활용이 성과에 긍정적 영향을 미친다는 점

을 알 수 있다. 그리고 기업가의 혁신성 역시 기업 내부 자원으로 제품차별화 역량을 높일 것이라는 점도 기존 이론에서 확인하였다(Jayaswal et al., 2011). 그렇다면 혁신성향, 제품차별화 역량 그리고 수출성과 사이에는 이론적으로 모두 긍정적 관계를 생각할 수 있다. 그리고 이 때 제품차별화 역량은 혁신성과 수출성과 사이에 있다. 따라서 제품차별화 역량은 기업가의 혁신성과 성과를 매개해주는 역할을 한다. 혁신성이 투여된 조직문화의 결과로서 제품차별화 역량을 통해 성과를 높일 수 있기 때문이다. 이런 점이 제품차별화 역량의 매개효과 역할을 설명할 수 있는 이론적 토대가 된다.

위험감수성향도 같은 역할을 한다. 기존 이론을 보면 제품차별화 역량 활동에 자원을 투입하는 불확실성을 극복해야 하기 때문이다. 이처럼 자원 투입에 적극적인 위험감수성향이 구체적인 제품차별화 활동에 긍정적 영향을 준다. 그리고 앞선 논의처럼 제품차별화 역량은 수출성과에 영향을 준다(Zollo and Winter, 2002). 이에 기업가정신의 혁신성향처럼 위험감수성향도 제품차별화 역량과 수출성과에 같은 관계를 형성한다(Kamukama et al., 2011). 이에 제품차별화 역량의 매개효과를 이론적으로 설명할 수 있다.

위의 논의로 알 수 있는 바와 같이 제품차별화 역량은 기업가정신이 가진 적극성을 반영해서 성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다. 제품차별화 역량은 또한 종업원의 자발적 활동과 더불어 기업가의 의지에 영향을 받는다. 그 결과 조직적 활동을 이끌어내 성과에 좋은 영향을 준다. 이에 제품차별화 역량의 강화는 외국시장의 경쟁에 적절히 대응할 수 있는 수단이다(Fuchs and Diamantopoulos, 2012). 그리고 기업가정신의 특징인 혁신성향과 위험감수성향을 성과에 매개해주는 역할을 할 것이다. 이상의 논의로 아래 가설을 설정한다.

가설 6 : 중소기업 수출기업의 제품차별화 역량은 기업가정신과 수출성과에 정(+)의 매개효과를 가질 것이다.

이상의 논의처럼 본 연구는 중소기업을 대상으로 수출성과 결정요인을 기업가정신과 제품차별화 역량 차원에서 살펴보았다. 연구에서 다루는 수출요인은 기업가정신과 제품차별화 역량이다. 이 중 기업가정신은 다시 위험감수성과 혁신성향으로 나눈다. 그리고 제품차별화 역량은 제조기업 특성을 반영한 것이다.

Ⅲ. 연구방법

1. 변수측정

본 연구의 실증분석에서 설정한 잠재요인은 기업가정신, 제품차별화 역량, 수출성과의 3가지이다. 기업가정신 요인으로 위험감수성과 혁신성향을 설정했다. 독립변수는 기업가정신과 제품차별화 역량이며, 수출성과는 종속변수다. 연구에 사용한 변수의 정의와 측정방법은 다음과 같다.

위험감수 성향은 외국활동에 수반되는 위험상황에도 이를 감내하는 방향으로 의사결정을 진행하려는 성향이다(Lumpkin and Dess, 2001). 본 연구에서는 Avlonitis and Salavou(2007), Yiu, et al.(2007) 등의 연구에서 사용한 항목을 이용하였다. 혁신성은 외국시장에서 새로운 기회를 탐구하려는 경영자의 적극적 활동이다(Phan, 2004). 이러한 역량은 역동적인 외부환경의 변화를 극복하고 외국시장에서 높은 성과를 달성하는데 필요하다. 본 연구에서는 혁신성을 신제품과 서비스 개발 과정에 지속적으로 혁신을 강조하는 정도 등의 4가지 항목으로 측정하였다.

제품차별화 역량은 일상적 조직 활동에 혁신적 가치를 부여하려는 조직의 체계로서 응답자들이 지각하는 조직의 제품차별화 수준으로 정의한다. 제품차별화 역량 측정항목은 Morgan et al.(2004)과 Hill and Jones(2004) 등의 연구를 따랐다. 이들은 제품의 품질, 디자인과 스타일 그리고 포장과 기능 측면에서 제품차별화 역량을 다루었다. 주로 경쟁자와 비교한 주관적 인식 정도이며, 제품 기능의 독특성을 차별화 요소로 보고 있다.

수출기업은 성장단계마다 지배적인 문제가 다르므로 성과평가에 각기 다른 기준이 필요하다(이태희, 2012). 즉, 수출기업의 성과평가는 연구목적과 연구대상의 특성에 따라 달라질 수 있다. 또한, 수출기업의 성과는 과거 성과나 미래의 기대, 혹은 동일 산업 내 다른 수출기업과 비교 등의 주관적 응답으로 살펴볼 수 있다(Lumpkin and Dess 2001). 이에 본 연구는 수출성과 측정항목으로 주관적 응답 방식을 채택하였으며, Morgan et al.(2004), Avlonitis and Salavou(2007) 등의 연구에서 제시한 주관적 인식 항목을 중심으로 사용했다. 이상의 논의에 따라 본 연구는 총 4개의 잠재변인에 대해 17개의 항목을 7점 척도로 측정하였으며, 자세한 내용은 아래의 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 측정변수 정의

잠재요인	측정문항	선행연구
위험 감수성	(RT1) 높은 성과를 위해 재무적 위험을 감수 한다. (RT2) 초기 투자비용을 외부차입으로 해결한다. (RT3) 높은 성과의 프로젝트에 우선한다. (RT4) 실패확률이 높아도 공격적으로 프로젝트를 수행한다.	Lumpkin and Dess(2001), Avlonitis and Salavou(2007), Yiu et al.(2007), Phan(2004)
혁신성	(IV1) 신제품과 서비스 개발에 혁신을 강조한다. (IV2) 새로운 경영방법으로 조직 혁신을 추구한다. (IV3) 창의적 방법으로 시장공략에 혁신을 추구한다. (IV4) 목표달성에 필요한 혁신 자원을 개발한다.	
제품차별화 역량	(PD1) 제품 품질이 경쟁자보다 높다. (PD2) 제품 포장이 경쟁자보다 뛰어나다. (PD3) 제품 디자인과 스타일이 경쟁자보다 뛰어나다. (PD4) 제품 기능이 경쟁자보다 독특하다.	Morgan et al.(2004), Hill and Jones(2004)
수출성과	(EP1) 기대치보다 지난 3년의 시장점유율에 만족한다. (EP2) 기대치보다 지난 3년의 매출성장률에 만족한다. (EP3) 기대치보다 지난 3년의 세전이익에 만족한다. (EP4) 경쟁자와 비교해 매출성장에 만족한다. (EP5) 지난 3년, 주력 시장의 제품 성공만족도가 높다.	Lumpkin and Dess(2001), Morgan et al.(2004), Avlonitis and Salavou(2007)

2. 표본 수집

본 연구의 실증분석 표본은 2010년 3월 시점에 수출 활동을 하고 있는 수출기업으로 하였다. 이에 대한상공회의소에 2010년 3월 기준으로 등록된 전체 수출기업 중 2010년 8월 현재 수출활동을 하고 있는 2,021개를 명단에 근거하여 총 785개 기업을 무작위로 추출하여 표본 대상기업으로 선정하였다. 그리고 주소 변경, 폐업이나 흡수합병 등으로 연락이 불가능한 75개 기업을 제외시켰다. 이에 최종적으로 해당 수출기업 중에서 수출활동을 진행하는 것으로 확인된 710개 수출기업을 최초 표본으로 선정하였다.

표본으로 선정된 710개 기업을 대상으로 2010년 8월부터 10월까지 전자우편과 전화통화에 의한 직접 질문 방식으로 조사를 수행하였다. 본 연구의 설문 문항 중 수출활동과 직접적으로 관련된 몇 가지 항목은 해당 기업의 수출활동 전반에 대한 이해를 필요로 한다. 따라서 설문 응답자에 대해서는 해당 기업의 임원 또는 수출업무에 대한 주무책임자로 수출관련 업무에 직접 관여하는 사람으로 하였다. 조사결과 회수된 설문지는 272개(38.3%)였다. 이후 무응답이 많은 23부를 제외한 총 249부(35.0%)를 표본으로 선정하였다. 그리고 제조업 분야의 중소 수출기업으로 최종 표본을 선정하였으며, 총 152개(21.4%)이다.

3. 분석방법

본 연구에서는 가설검증을 위한 방법으로 Wold(1966)의 PLS(Partial Least Square)를 사용하였으며, 분석도구는 SmartPLS2.0을 사용하였다. PLS는 구조방정식(Structural Equation Model)을 따른다. 반면, PLS는 다른 구조방정식 모형인 LISREL이나 AMOS의 분석과 차이가 있다. 기존의 공분산분석 방법은 주로 잠재변수와 이를 측정하기 위한 항목 간의 요인분석에 기반을 두고 있다. 그러나 PLS 방식은 총 분산인 주성분(Principle Component)을 기반으로 한다. 이는 앞선 방식들에서 공통요인 분석에 기반을 둔 까닭으로 표본의 크기와 변수 및 잔차에 정규분포 제약을 두는 것과 다른 특징을 나타낸다. 그러므로 PLS 분석은 변수와 잔차의 정규분포 가정에서 비교적 자유롭다(Fornell and Bookstein, 1982).

또한, PLS는 기존의 구조방정식 모형들과 달리 측정 오차를 최소화하는 방법을 사용함으로써 경로계수의 정확도를 올리는 특징을 가진다. 즉, PLS는 모수를 추정할 때 최대우도추정법(Maximum Likelihood Estimate)을 사용하는 대신에 최소제곱법(Least Square Method)을 사용하여 주로 예측오차(Prediction Error)를 최소화시키는 방법이다(Wold, 1966). 본 연구모형은 전체적인 측정문항 수에 비해 자료의 양이 크지 않다. 또한, 연구모형의 전체적인 적합성 보다 가설 설정에 따른 인과관계의 결과에 초점을 두기 때문에 이에 적합한 PLS 모형을 이용하도록 하였다.

다음으로 학습역량의 매개효과를 다룬 가설은 소벨과 아로이안 검정으로 분석한다. 두 방법은 매개효과를 검증하는 일반적인 방법으로 알려졌으며(Preacher and Hayes, 2008), 이에 두 가지 검정을 같이 시행에서 분석의 신뢰성을 높일 것이다.

IV. 실증분석

1. 표본 특성

분석대상 표본은 총 152개이며, 제조업 분야의 수출활동에 참여하는 중소기업이다. 표본 특성은 크게 진출시장과 매출규모 그리고 종업원 수로 살펴보았다. 표본 특성은 아래의 <표 2>와 같다. 진출지역은 주로 미국, 일본 그리고 아시아를 포함한 중국에 집중해 있음을 알 수 있다. 미국과 중국포함 아시아 지역이 전체의 53%를 차지하고 있다. 그리고 일본지역과

유럽도 37% 정도를 차지한다. 이는 국내 중소제조 수출기업의 주요 수출국가가 전통적 무역 통상 분야의 국가와 일치하고 있음을 보여주는 결과다.

매출규모는 500억 이상이 5개 기업이며, 95% 가량은 모두 500억 미만으로 나타났다. 이는 중소 수출기업의 특성이 나타난 결과다. 중소제조 수출기업은 전체 매출 규모가 대규모 기업 집단보다 작게 나타난다. 이 점은 중소기업이기 때문에 나타나는 현상으로 볼 수 있다. 따라서 매출 규모에 중소 수출기업의 표본 특성이 드러났다고 할 수 있다.

종업원 수 역시 매출규모와 같은 접근이 가능하다. 중소제조 수출기업의 외형규모가 크지 않은 특징이 드러난 것이다(Avlonitis and Salavou, 2007). 여기서도 전체 종업원 수 500인 이상 기업은 9% 정도이며, 나머지는 500인 미만의 종업원 수를 나타낸다. 이러한 분포는 우리나라에서 정의한 중소기업의 기준에 부합하는 결과다. 본 연구가 제조업 분야의 중소 수출기업을 대상으로 분석하려는 의도가 있는 점에서 이러한 표본 특성은 적절하다고 볼 수 있다. 이상의 내용은 아래의 <표 2>와 같다.

<표 2> 표본 특성

진출시장			매출규모			종업원 수		
미국	35	32%	100억 미만	26	18%	100인 미만	29	15%
일본	27	16%	100~200억	28	13%	101~200인	28	21%
중국/아시아	38	21%	201~300억	36	26%	201~300인	35	26%
유럽	22	12%	301~400억	30	22%	301~400인	27	13%
남미	19	9%	401~500억	22	17%	401~500인	23	17%
기타	11	11%	500억 이상	10	5%	500인 이상	10	9%
계	152	100%	계	152	100%	계	152	100%

2. 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에 사용된 측정문항은 총 17개이며, 설문문항의 신뢰성과 타당성 검증을 위한 분석을 시행하였다. 신뢰성 분석은 동일 개념의 반복 측정에 따른 설문문항 간의 내적상관의 형태에 대한 동등척도 신뢰도 값(Cronbach's α)으로 검증하였다(이근희, 2002). 또한, 개념타당성과 판별타당성을 알아보기 위해 확인적 요인분석을 시행하였다. PLS 모형은 표준화한 요인적재 값(β) 및 분산추출지수(Average Variance Extract) 그리고 잠재요인신뢰도(Composit Reliability) 값을 구해준다.

또한, 각 잠재요인의 측정변수에 대한 동등척도 신뢰도 값도 산출해준다. 통상적으로 이러

한 값들을 검토해서 집중타당성(Convergent Validity)을 확인한다. 각 계수 값에 대한 권고기준치는 분산추출지수가 0.5 이상, 잠재요인신뢰도가 0.7 이상이다. 그리고 PLS에서는 잠재변인을 추정하는 표준화 요인적재 값과 이에 해당하는 t 값을 보여준다. 이 값은 개별 측정문항이 추상적 잠재변인을 설명하는 크기를 나타낸다. 권고기준치는 요인적재 값 0.5 이상이다 (Fornell and Bookstein, 1982).

확인적 요인분석 결과 각 측정항목의 요인적재 값이 모두 0.5 이상이며, 분산추출지수(AVE)와 잠재요인신뢰도(CR) 값도 각각 0.5와 0.7을 상회함으로 권고 기준에 적합하다. 동등 척도 신뢰도 역시 6개 요인 모두 0.7 이상으로 신뢰성을 수용하는데 문제가 없다. 따라서 본 연구모형의 집중타당성이 확보되었다. 분석결과는 아래의 <표 3>과 같다.

<표 3> PLS 모형의 확인적 요인분석 결과

경로		표준화계수	표준오차	t-값	AVE	CR	Cronbach's α	
RT1	->	RT	0.682	0.042	16.238***	0.891	0.970	0.701
RT2	->		0.701	0.061	11.492***			
RT3	->		0.653	0.052	12.558***			
RT4	->		0.599	0.058	10.328***			
IV1	->	IV	0.809	0.068	11.897***	0.874	0.965	0.833
IV2	->		0.609	0.087	7.000***			
IV3	->		0.763	0.063	12.111***			
IV4	->		0.578	0.061	9.475***			
PD1	->	PD	0.601	0.048	12.521***	0.888	0.969	0.825
PD2	->		0.675	0.051	13.235***			
PD3	->		0.598	0.053	11.283***			
PD4	->		0.633	0.047	13.468***			
EP1	->	EP	0.702	0.066	10.636***	0.899	0.978	0.795
EP2	->		0.711	0.045	15.800***			
EP3	->		0.683	0.058	11.776***			
EP4	->		0.656	0.043	15.256***			
EP5	->		0.632	0.047	13.447***			

RT=위험감수성, IV=혁신성, PD=제품차별화 역량, EP=수출성과

=p<0.05, *=p<0.01

다음으로는 판별타당성(Discriminant Validity)은 연구모형을 구성하고 있는 잠재변인 간의 상호독립성을 확인하였다. PLS에서는 이를 위해 각 측정변인에 의한 잠재변인의 분산추출지수의 제곱근 값과 잠재변인 사이의 상관계수 값을 비교해준다. 여기서 PLS에서 계산된 잠재변인 간 상관계수(Latent Variable Correlations)표의 대각선상에 나타난 분산추출지수 제곱근 값이 개별 잠재변인 간의 상관계수 값보다 커야 한다(Fornell and Bookstein, 1982).

본 연구에서는 위험감수성, 혁신성, 제품차별화 역량 그리고 수출성과를 포함한 총 4개의 잠재변인이 사용되었다. 그러므로 판별타당성 분석으로 각 측정항목이 잠재변인을 설명하는 정도가 상관성이 없다고 전제한 개별 잠재변인의 상관계수 보다 높다는 점을 확인해야 한다. 이로써 잠재변인이 서로 간에 독립적이라는 점을 확인할 수 있기 때문이다. 분석결과는 아래의 <표 4>와 같다.

<표 4> 판별타당성 분석결과

	RT	IV	PD	EP
RT	0.944			
IV	0.324	0.935		
PD	0.415	0.401	0.942	
EP	0.298	0.352	0.452	0.948

RT=위험감수성, IV=혁신성, PD=제품차별화 역량, EP=수출성과

위의 <표 4>는 각 잠재변인의 분산추출지수의 제곱근 값을 대각선으로 하고 서로 다른 잠재변인 사이의 상관계수를 비교한 것이다. 분석결과 분산추출지수 제곱근 값이 모두 상관계수보다 크다는 점을 확인하였다. 따라서 본 연구에 따른 측정문항의 판별타당성이 확보되었다. 이상의 검증으로 본 연구에서 사용한 측정문항의 전체적인 신뢰성과 타당성을 확인하였다. 이에 다음으로 PLS 분석을 이용한 가설검정을 시행하였다.

3. 기업가정신과 학습역량 수출성과의 가설검정

PLS에서는 가설검정을 위한 경로분석의 결과로 회귀계수값(β)과 이에 대한 t-값 그리고 표준오차 값을 도출한다(Fornell and Bookstein, 1982). 이상의 내용에 따라 개별 경로에 대한 분석을 실시하였으며, 이에 대한 결과는 아래의 <표 5>와 같다. PLS 회귀분석은 표본 수가 많지 않거나 탐색적인 연구를 대비해 부트스트래핑을 시행한다. 통상 500회의 재표집 과정을

거칠 것을 권장한다. 본 연구 역시 표본 수가 152개로 크지 않은 편이다. 이에 PLS 분석의 부트스트래핑 방법을 사용하였다.

<표 5> 경로분석 결과

가설	잠재요인	PD			EP			가설채택
		표준화계수	표준오차	t-값	회귀계수	표준오차	t-값	
H1	RT	0.199	0.082	2.427**				채택
H2	IV	0.213	0.066	3.227***				채택
H3	RT				0.252	0.072	3.500***	채택
H4	IV				0.302	0.064	4.719***	채택
H5	PD				0.203	0.069	2.942***	채택

RT=위험감수성, IV=혁신성, PD=제품차별화 역량, EP=수출성과
 =p<0.05, *=p<0.01

분석결과 중소기업의 수출기업의 기업가정신으로 위험감수성과 혁신성이 제품차별화 역량과 수출성과에 미치는 영향을 알 수 있다. 위험감수성향은 제품 차별화역량에 표준화계수 값이 0.199(t=2.764, p<0.05)으로 나타난다. 따라서 중소기업 기업가의 위험감수성향은 제품차별화 역량에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 이에 가설 1은 채택되었다.

다음으로 기업가의 혁신성이 제품차별화 역량에 미치는 영향을 다룬 가설 3에서는 표준화계수 값이 0.213(t=3.227, p<0.01)으로 나타났다. 따라서 중소기업 기업가의 혁신성이 높을수록 제품차별화 역량이 좋아진다는 점을 확인했다. 이에 가설 2를 채택하였다. 이로써 기업가의 혁신성이 높을수록 제품차별화 역량 구축에 힘을 쏟을 것이라는 점을 알 수 있다.

가설 3은 기업가의 위험감수성이 수출성과에 미치는 영향을 살펴본 것이다. 분석결과 표준화계수 값이 0.252(t=3.500, p<0.01)로 통계적 유의성을 확보하였다. 따라서 중소기업 기업가의 위험감수성이 수출성과에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 3은 채택되었다. 또한, 수출성과와 기업가정신의 혁신성의 관계를 살펴본 가설 4에서는 표준화계수 값이 0.302(t=4.719, p<0.01)로 나타났다. 둘 사이의 유의한 정(+)의 관계를 알 수 있는 결과다. 이에 가설 4를 채택하였다.

중소기업의 수출기업의 제품차별화 역량이 수출성과에 미치는 영향은 가설 5의 검정으로 시행하였다. 검정결과 표준화계수 값이 0.203(t=2.942, p<0.01)로 통계적 유의성을 확인하였다. 따라서 중소기업의 제품차별화 역량이 높을수록 수출성과가 좋아진다는 점을 알 수 있으므로 가설 5를 채택하였다.

다음은 중소기업 수출기업의 제품차별화 역량 매개효과를 소벨(Sobel)과 아로이안(Aroian) 방법으로 검증했다. 두 가지 방법을 사용한 것은 매개효과 분석의 통계 검증을 더욱 확실하게 하려는 기존 연구(Preacher and Hayes, 2008)를 반영한 결과다.

소벨 검정은 매개변인을 포함한 독립변인과 종속변인간의 회귀계수와 표준오차로 계산한다. 반면 아로이안 검정은 소벨 검정에서 생략하고 있는 각 회귀계수 표준오차 제곱 값을 포함해서 결과를 계산한다. 이 방법은 Baron and Kenny(1986)가 이용한 방식으로 매개효과 검정에서 경로에 따른 오차가 매우 작다는 가정을 하지 않는 특징이 있다. 이상의 논의에 따른 분석 결과는 아래의 <표 6>과 같다.

<표 6> 매개효과 분석결과

가설	경로	매개효과 검정통계량 (z-값)		표준오차	P-값	가설채택
H6	위험감수성 -> 제품차별화 역량 -> 수출성과	Sobel	1.872	0.021	0.061	부분 채택
		Aroian	1.811	0.022	0.070	
	혁신성 -> 제품차별화 역량 -> 수출성과	Sobel	2.174	0.019	0.027**	
		Aroian	2.233	0.020	0.034**	

=p<0.05, *=p<0.01

분석결과 위험감수성과 수출성과에 대한 제품차별화 역량의 매개효과는 소벨 검정 결과 통계량이 1.872(p>0.05)의 값을 나타낸다. 이러한 결과는 중소기업의 위험감수성이 학습역량을 통해 수출성과에 간접적으로 긍정적 영향을 미치지 못한다는 점을 보여준다. 다음으로 혁신성과 수출성과에 대한 제품차별화 역량의 매개효과는 소벨 검정 통계량 2.174(p<0.05)로 통계적으로 유의한 값을 보여준다. 이는 중소기업 기업가의 혁신성이 제품차별화 역량으로 수출성과를 높인다는 것을 나타낸다. 이상의 결과는 아로이안(Aroian) 방법에서도 통계적으로 같은 결과를 보여준다. 그러므로 학습역량의 매개효과를 다룬 가설 8은 부분 채택되었다.

V. 결론

1. 요약과 시사점

본 연구는 국제화 시대 국가경쟁력의 원천인 중소기업 수출기업 152개를 대상으로 기업가정신, 제품 차별화 역량과 수출성과의 관계를 PLS 모형으로 살펴보았다. 국내 중소기업 수출기업을 대상으로 수출성과에서 기업가정신과 제품차별화 역량의 역할을 분석하는데 목적을 두었다. 또한, 기업가정신과 수출성과 사이에서 제품차별화 역량의 매개효과를 분석하고 그 역할을 살펴보는 데도 목적을 두었다. 분석 결과는 다음과 같다.

우선 중소기업 수출기업의 수출성과 결정요인에서 기업가정신과 제품차별화 역량의 역할을 검증하였다. 그 결과 위험감수성, 혁신성향 그리고 제품차별화 역량이 모두 중소기업 수출기업의 수출성과에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 점을 확인했다. 또한, 기업가정신은 제품차별화 역량에 유의한 정(+)의 영향을 주고 있었다. 다음으로 제품차별화 역량은 기업가정신 중 혁신성과 수출성과 사이에서만 유의한 정(+)의 매개효과를 보여주었다. 이에 따른 시사점은 다음과 같다.

제품차별화 역량과 기업가정신의 관계를 제조업 분야 중소기업에 비추어 실증분석한 점에서 본 연구의 이론적 시사점이 있다. 자원기반관점 연구에서는 기업가 특성과 제품차별화 역량 같은 무형자원을 모두 성과의 선행요인으로 설정한 분석이 많다. 그러나 기업가정신에서 수출성과에 이르는 경로를 세부적으로 나누어 살펴보려는 연구도 필요하다. 이에 본 연구는 앞으로 기업가정신과 제품차별화 역량 등 다양한 경쟁우위 요소와의 관계를 중소기업에 비추어 진행하려는 연구에 시사점을 보여준다.

제품차별화 역량을 지속가능한 경쟁우위의 창출요소로 보는 견해는 자원기반관점 연구에서 자주 지적되었다. 제품차별화 역량은 현지시장에 필요한 다양한 정보를 학습하고 이를 통해 새로운 제품을 창출하는데 도움을 준다(Jayaswal et al., 2011). 따라서 외국시장 활동에서 경쟁자와 비교한 차별성을 유지하기 위한 필수항목이다. 본 연구결과는 이러한 점을 동일하게 보여준다. 나아가 제품차별화 역량에 기업가정신의 혁신성과 수출성과를 이어주는 매개효과가 있음을 확인하였다.

제품차별화 역량의 매개효과는 기업가정신의 혁신성이 조직 특유의 문화를 거쳐 수출성과에 영향을 미친다는 점을 보여준다. 중소기업 수출기업이 활동하는 외국시장과 국제화시대 제조업이란 분야의 특성상 까다로운 고객과 직면하고 있다(Kamukama et al., 2011). 더불어

시장의 변화 역시 매우 빠른 편이다. 이에 경쟁자와 차별성 유지는 현지고객과의 관계강도에
서 결정된다. 따라서 고객과의 관계가 그들의 욕구를 이해하고 이를 활용하는 것에 달려있다
고 볼 때 제품차별화 역량은 현지에서의 약점을 보완해 줄 중요한 자산이 된다(Fuchs and
Diamantopoulos, 2012). 이러한 자산은 기업가정신에 영향을 받는다.

한편, 위험감수성을 수출성과에 매개해 주지는 못하였다. 이는 위험감수성이 새로운 기회
를 찾고 공격적 자원투입으로 성과를 올릴 수는 있어도, 제품 혁신에는 직접 연관성이 없다
는 점을 보여준다. 즉, 위험감수성이 성과창출에 필요한 가능성을 직접적으로 높여주기는 하
지만, 새로운 제품을 개발하고 혁신하는 과정에는 별다른 영향을 미치지 못한다는 것이다.
이는 위험감수성이 조직 내부의 제품개발 움직임보다 시장 활동에 집중하려는 경향이 강하
기 때문으로 이해할 수 있다. 같은 기업가정신의 구성요소이지만 혁신성과 다른 작동원리를
가지고 있음을 알 수 있다. 그러므로 중소기업 수출기업 경영자들은 기업가정신 중 혁신성의
가치에 더욱 주목해야 한다. 혁신성은 제품차별화와 직접적 수출성과 창출이라는 두 가지 측
면에 모두 유의하기 때문이다.

제품차별화 역량의 매개효과 분석은 기존 중소기업 수출기업 연구에서 다루어지지 않은
부분으로 이론적 시사점을 가진다. 기존에는 중소기업 수출기업의 주요 특징으로 제품차별화
의 중요성이 다루어졌음에도, 기업가정신과의 관계를 수출성과에 이르는 경로 상에서 관찰하
지 못한 한계가 있었다. 그러나 본 연구는 제품차별화 역량을 중소기업의 수출성과
선행요인으로 설정하면서 동시에 기업가정신과 수출성과 사이 두고 그 역할을 살펴본 점에
서 차별성이 있다. 그러므로 앞으로 중소기업 수출기업과 제품차별화 역량의 관계를 깊이 다
루려는 연구에 이론적 시사점이 있다.

본 연구에서 살펴본 기업가정신과 제품차별화 역량 등은 중소기업이라는 표본에 비추어
의미가 있다. 대기업은 풍부한 자원을 바탕으로 마케팅이나 제품차별화 부분에서 더 여유로
울 수 있기 때문이다. 특히 기업가정신은 자원의 한계를 의식하지 않고 위험을 넘어서고 혁
신을 강조하는 점에서 중소기업 대상 연구에 더욱 의미가 있다. 제품차별화의 매개효과 역시
중소기업의 인적, 물적 한계를 고려해보면 특유자원의 하나로 생각할 수 있다. 그러므로 이
러한 역량 역시 대기업과 비교한 중소기업의 수출성과 결정요인으로 차별성이 있다.

2. 연구 한계와 앞으로 연구방향

앞이 논의에도 본 연구는 몇 가지 한계를 가진다. 우선 본 연구는 중소기업의 성

과결정요인을 기업가정신과 제품차별화 역량으로 한정하여 더욱 풍부한 성과결정 요인을 고려하지 못했다. 이에 앞으로 연구에서는 더욱 다양한 선행요인을 고려한 연구가 진행되어야 할 것이다.

또한, 본 연구는 기업가정신과 수출성과를 연결하는 매개요인을 제품차별화 역량으로 국한시켰다. 이에 더욱 풍부한 매개 요인들을 검토하지 못한 한계를 가진다. 앞으로 연구에서는 제품차별화 역량 이외에 다양한 경쟁우위 매개요인을 설정하여 분석할 필요가 있다. 그리고 본 연구는 제조업 분야 기업을 특화한 점에서 의미가 있지만, 한계도 있다. 새로운 부가가치 창출에 역할을 하고 있는 분야는 제조업에 국한하지는 않는다. 따라서 다양한 산업에 종사하는 기업을 대상으로 분석을 실시할 필요가 있다. 본 연구는 이 점에서 제조업에 특화한 설명으로 멈출 수 있는 한계를 나타낸다. 따라서 앞으로 연구에서는 더욱 다양한 산업 분야의 기업을 대상으로 하는 실증분석이 진행될 필요가 있다. 이로써 기업가정신, 경쟁우위 요소 그리고 성과 사이의 더욱 풍부한 이론적, 실무적 고찰이 가능할 것이기 때문이다.

실증분석의 요인선정에서 본 연구는 기업가정신과 제품차별화 역량을 택했지만 수출성과 결정요인으로 다른 다양한 요인을 설정하지 못한 한계를 가진다. 이에 설문 내용에서 논문이 추구 변수와 수출성과의 연관성을 정확하게 살펴보는데 부족함이 있다. 이에 앞으로 연구에서는 더욱 다양한 선행요인과 측정문항을 사용해서 수출성과 결정요인을 탐구하는 연구가 필요하다.

참 고 문 헌

- 김용규, “한국기업의 수출성과 선행요소에 관한 실증연구 - 메타분석을 중심으로”, 『국제경영리뷰』, 제12권 제2호, 국제경영관리학회, 2008, pp.55-75.
- 박근호·노승재·임효창, “국내 벤처기업 수출시기와 수출성과 결정요인에 관한 연구”, 『통상정보연구』, 제9권 제4호, 한국통상정보학회, 2007, pp.41-66.
- 송우용·성봉석, “기업의 환경관리 활동, 조직능력 및 성과 간 관계: 제조수출기업을 중심으로”, 『통상정보연구』, 제13권 제4호, 한국통상정보학회, 2012, pp.411-433.
- 윤동진, “중소기업 해외자회사의 경쟁우위 향상을 위한 연구 - 베트남 진출 한국 중소기업의 경영관리 과제와 대응방안에 관한 분석을 바탕으로”, 『국제경영리뷰』, 제14권 제2호, 국제경영관리학회, 2010, pp.79-103.

- 이근희, 『사회과학연구방법론』, 법문사, 2002.
- 이태희, “수출기업의 공급사슬에 대한 인지와 공급사슬관리가 수출성장에 미치는 영향에 관한 연구”, 『관세학회지』, 제13권 제1호, 한국관세학회, 2012, pp.281-306.
- 정대용·유봉호, “기업가지향성과 시장지향성이 조직유효성과 사업성장에 미치는 영향”, 『벤처경영연구』, 중소기업학회, 제10권 제2호, 2007, pp.69-93.
- 정성훈·권오윤, “미얀마 통상환경의 변화와 한국기업의 투자 및 진출에 관한 시사점”, 『통상정보연구』, 제13권 제4호, 한국통상정보학회, 2011, pp.177-201.
- 정헌배·윤형보, “해외진출 중소기업의 지식이전에 관한 연구”, 『통상정보연구』, 제13권 제2호, 한국통상정보학회, 2011, pp.121-148.
- 지용희·이윤보·한정화, 『중소기업론』, 경문사, 1999.
- 최용호·신진교·김승호 “최고경영자, 전략 및 구조요인이 중소기업의 성과에 미치는 영향”, 『중소기업연구』 제25권 제2호, 중소기업학회, 2003, pp.103-125.
- Avlonitis G. J. and Salavou H. E., “Entrepreneurial orientation of SMEs, Product innovativeness, and performance,” *Journal of Business Research* Vol. 60(5), 2007, pp.566-575.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A., “The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations,” *Journal of Personality and Social Psychology* Vol. 51(6), 1986, 1173-1182.
- Coviello, N. E. and Jones, M. V., “Methodological issues in international entrepreneurship research,” *Journal of Business Venturing* Vol. 19(4), 2004, pp.485-508.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P., “Strategic management of small firms in hostile and benign environments,” *Strategic Management Journal* Vol. 10(1), 1989, pp.75-87.
- Dimitratos, P., Lioukas, S. and Carter, S., “The relationship between entrepreneurship and international performance: the importance of domestic environment,” *International Business Review* Vol. 1(1), 2004, pp.19-41.
- Fornell, C. and Bookstein, F. L., “Two Structural Equation Models: LISREL and PLS Applied to Consumer Exit-Voice Theory,” *Journal of Marketing Research* Vol. 19(4), 1982, pp. 440-452.
- Fuchs, C. and Diamantopoulos, A., “Customer-Perceived Positioning Effectiveness: Conceptualization, Operationalization, and Implications for New Product Managers,” *Journal of Product Innovation Management* Vol. 29(2), 2012, pp.229-244.
- Hill, C. W. L. and Jones, C. R., *Strategic Management Theory an integrated*

- Approach, 6th ed. Boston. MA, Houghton Mifflin, 2004.
- Jayaswal, S., Jewkes, E. and Ray, S., "Product differentiation and operations strategy in a capacitated environment," *European Journal of Operational Research*, Vol. 201(3), 2011, pp. 716-728.
- Kamukama, N., Ahiauzu, A. and Ntayi, J. M., "Competitive advantage: mediator of intellectual capital and performance," *Journal of Intellectual Capital* Vol. 12(1), 2011, pp.152-164.
- Lumpkin G. T. and Dess, G. G., "Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle," *Journal of Business Venturing* Vol. 16(5), 2001, pp.429-451.
- Miesenbock. K. J., "Small businesses and exporting: A literature review," *International Small Business Journal* Vol. 6(2), 1988, pp.42-61.
- Morgan, N. A, Kaleka, A. and Katsikeas, C. S., "Antecedents of export venture performance: a theoretical model and empirical assessment," *Journal of marketing* Vol. 68(1), 2004, pp.98-108.
- Phan, P., "Entrepreneurship theory: possibilities and future directions," *Journal of Business Ventures* Vol. 19(5), 2004, pp.617-620.
- Porter, M. E., *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1985.
- Preacher, K. J. and Hayes, A. F., "Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models," *Behavior Research Methods* Vol. 40(3), 2008, pp.879-891.
- Spencer, X., Sarah, Y., Joiner, T. A. and Salmon, S., "Differentiation strategy, performance measurement systems and Organizational performance: evidence from Australia," *International Journal of Business*, Vol. 14(1), 2009, pp.1-22
- Wold, H., *Estimation of principal components and related models by iterative least squares*. In: Krishnaiah, P.R. (Ed.), *Multivariate Analysis*. Academic Press, New York, 1966.
- Yiu, D., Lau, C. M. and Bruton, G. D., "International venturing by emerging economy firms: the mediating effects of networks and corporate entrepreneurship," *Journal of International Business Studies* Vol. 38(4), 2007, pp.519-540.
- Zollo, M. and Winter, S. G., "Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities," *Organization Science* Vol. 13(3), 2002, pp.339-351.

ABSTRACT

In Relation to Entrepreneurship and Export Performance of Small and Medium Manufacturing Firm, The Mediating Effect of Product Differentiation Capabilities

Yeon-Sung Cho*

This study examined the determinants of export performance of small and medium sized manufacturing companies in Korea. Depending on the existing research, taking entrepreneurship and product differentiation capabilities as antecedents of export performance. In addition, the product differentiation capabilities examined whether the role of the mediating effects between entrepreneurship and export performance. Thus, the purpose of the study is look at the integrated model of entrepreneurship, product differentiation capabilities and export performance building and their relationship. On 152 domestic companies, empirical analysis was performed. Empirical analysis was conducted using the PLS(Partial Least Square). And analysis tools were used SmartPLS2.0. In the results of the analysis, risk tolerance and innovativeness of small and medium sized manufacturing businesses, entrepreneurs and product differentiation competence have positive impact export performance in both. Product differentiation capabilities also confirmed that it have a positive impact on the export performance of small manufacturing export enterprises. In analysis of the mediated effect in product differentiation capacity showed a significant mediated effect between innovativeness and export performance. But mediated effects did not indicate a significant risk tolerance. these results suggests the need to actively pursue innovation that more product differentiation capabilities required in export companies to small and medium-sized manufacturing. In other words, when attempting to highlight product differentiation, based on innovation, rather than risk tolerance. In terms of analyzing the mediated role of product differentiation capabilities, this study has theoretical implications for the future research to look at the antecedents of export performance from the perspective of dynamic capabilities and competitive advantage. Also, practical implications in this regard as the innovativeness and taking risks to all important to CEO of small manufacturing enterprises but, stranger in the foreign market competition environment, the role of innovation product is required on raising product differentiation capabilities are presented.

Key Words : Entrepreneurship, Product Differentiation Capabilities, Export Performance, Manufacturing SMEs

* Assistant Professor, Department of International Trade, Dong-A University