
중소기업의 전략 유형에 따른 혁신활동이 대외개방 인식에 미치는 영향: 외부 지식 탐색 및 시장진입전략의 조절 효과를 중심으로

이종선* · 박지훈**

<목 차>

- I. 서론
- II. 기존연구의 검토 및 가설 설정
- III. 분석대상 및 자료의 수집
- IV. 실증분석 결과
- V. 결과 해석
- VI. 결론 및 시사점

국문초록 : 점차 가속화되고 있는 세계화 과정 속에서 대외개방은 자원이 제한적인 중소기업들에게 기회 혹은 위협으로 다가오고 있다. 특히 대외개방에 대한 경영자들의 인식은 향후 중소기업의 대외개방에 대한 대응 방안과 전략을 결정하게 되므로 매우 중요하다 할 수 있다. 이에 본 연구는 어떤 종류의 전략과 관련된 혁신활동을 수행하는 중소기업이 대외개방을 보다 긍정적으로 인식하는지 고찰하였다. 또한 이 관계가 중소기업의 외부 지식 탐색 전략과 시장 진입 전략에 따라 어떻게 달라지는지 관찰하였다. 한국 과학기술정책연구원(STEPI)의 기술혁신조사를 바탕으로 실증 분석을 수행한 결과, 차별화 전략을 위한 혁신활동을 수행하는 중소기업이 대외개방에 대해 긍정적으로 인식하는 것으로 나타났다. 이에 대하여 외부 지식 탐색의 폭과 깊이로 인한 조절효과는 음의 방향으로 나타났으며, 시장 최초 진입 전략으로 인한 조절효과는 양의 방향으로 나타났다.

* KAIST 경영대학 경영공학과 박사과정이종선 (leejs@business.kaist.ac.kr)

** KAIST 경영대학 경영공학과 석박사통합과정 박지훈 (jihoonpark @business.kaist.ac.kr)

주제어 : 대외개방, 중소기업, 혁신활동 특성, 외부 지식 활용, 시장 진입 전략

The Influence of SMEs' Innovation Activities according to Types of Strategy on their Perception to the Opening of Economies: The Moderating Effects of External Search and Market Entry Strategy

Jong-Seon Lee* · Ji-Hoon Park**

Abstract : Globalization has been accelerated in today's business environment. In this situation, the opening of economies can be either an opportunity or a treat for small and medium sized enterprises (SMEs) who have limited resources. Especially, managerial perception to the opening of economies carries on significant meaning because managerial perception determines future responses and strategies. Therefore, this study examined which innovation activities are related with SMEs' positive perception to the opening of economies. The activities of innovation are classified by types of generic strategy. Also, this study scrutinized the moderating effects of external search strategy and market entry strategy. In order to test hypotheses, this study analyzed data on Korean manufacturing firms collected in the Korean Innovation Survey (KIS). As a result, SMEs conducting innovation for differentiation strategy perceived the opening of economies positively. Search breadth and search depth moderated this relationship negatively and the first entry strategy moderated this relationship positively.

Key Words : Globalization, SME, Innovation, External search, Market entry

* Ph.D. Candidate, KAIST College of Business, Management engineering, Jong-Seon Lee (leejs@business.kaist.ac.kr)

** Ph.D. Candidate, KAIST College of Business, Management engineering, Ji-Hoon Park (jihoonpark@business.kaist.ac.kr)

I. 서론

현재 기업의 경영환경은 급속도로 세계화가 이루어지고 있으며 글로벌 경쟁은 유례없이 치열해 지고 있다. 이러한 세계화는 기업과 산업 전반에 걸쳐 막대한 변화를 가져오게 된다(Hamel & Prahalad, 1996). 자유무역협정 (Free Trade Agreement: FTA)과 같은 대외개방은 세계화를 더욱 가속화 시키는 요소로 볼 수 있으며, 이러한 대외개방에 의한 시장의 변화는 기업의 경영 활동에 큰 영향을 미친다(Falbe & Welsh, 1998; Morrison, Ricks, & Roth, 1991). 각 기업들은 수출(Leonidou & Katsikeas, 1996), 제휴(Contractor & Kundu, 1998; Falbe & Welsh, 1998), 파트너십(Donckels & Lambrecht, 1995), 인수(Barkema, Bell, & Pennings, 1996) 등의 방법을 통해서 이러한 세계화에 대응하게 된다. 세계화와 관련하여 특히 중소기업의 수출 활동에 대해 많은 연구가 진행되어 왔으며 (Axinn, Savitt, Sinkula, & Thach, 1995; Baird, Lyles, & Orris, 1994; Dichtl, Leibold, Köglmayr, & Mueller, 1984; Leonidou & Katsikeas, 1996; Naidu & Prasad, 1994), 2000년대에 들어서는 특정 지역의 무역 활동을 촉진시키기 위한 FTA에 대한 연구도 진행되었다(Hertel, Walmsley, & Itakura, 2001; Pett & Wolff, 2003; Trefler, 2004; Wong & Chan, 2003). 또한 FTA는 국가의 기술혁신 수준에도 영향을 주게 된다. FTA의 대표적인 예로 들 수 있는 북미자유무역협정(North American Free Trade Agreement: NAFTA)¹⁾과 관련하여 Hoekman and Javorcik (2006)은 그들의 보고서에서 NAFTA 발효가 3국의 기술적 진보 및 혁신에 미친 영향에 대해 분석하였다. 보고서에 따르면 각 나라마다 그 증가 폭은 다르나 NAFTA 체결 후 국가 단위의 혁신 관련 지표들(e.g., Total Factor Productivity 성장률, 특허 수, 과학 관련 발간물 발행 수)이 증가했음을 확인할 수 있다.

한국의 경우, 2004년 칠레와의 FTA 발효를 시작으로 2006년 싱가포르, 2007년 동남아시아국가연합(ASEAN), 2010년 인도, 2011년 유럽연합(EU)과 페루, 최근 2012년에 미국과의 FTA가 발효되었으며, 앞으로 FTA 체결로 인한 대외개방은 더욱 늘어날 전망이다. 특히 중소기업의 경우 대기업에 비해 상대적으로 그 규모가 작고 자원이 부족하므로 FTA와 같은 대외개방의 영향력이 더 클 것이라 예상할 수 있다. 이러한 상황에서 대외개방에 대한 두려움으로 중소기업들이 내수 시장에만 집중하게 되면, FTA의 장점을 활용할 수 없을 뿐 아니라 치열한 국제 경쟁의 위협에 처할 확률이 높다 (김도훈, 2007; 이영주, 2006).

1) 미국, 캐나다, 멕시코 북미 3개국이 자유무역지대를 창설하기 위하여 1992년 10월 11일에 체결한 협정

현재 국내 중소기업들의 경우 대다수가 비좁은 내수시장 내에서 과당경쟁에 노출되어 있는 상태이다(이영주, 2011). 게다가 2000년대 후반에 들어서면서 국내 중소기업들의 기술혁신 활동은 다소 둔화된 것으로 나타났다(홍지승, 2010). 이러한 상황 속에서 대외개방은 한국 중소기업들에게 수출 확대 등의 다양한 기회가 될 수 있는 동시에, 경쟁력이 취약하거나 매출구조가 내수에 치우친 경우 심각한 위협이 될 수도 있다. 따라서 국내 중소기업들이 선진국들과 후발 주자들 사이에서 '넛크래커(nut-cracker)²⁾'로 전락하지 않기 위해서는 FTA로 대표되는 대외개방의 위협을 최소화하는 한편 관련하여 발생하는 기회를 적극 활용해야 할 필요가 있다. 이와 관련하여 이장호(2006)는 벤처중소기업의 국제 진출이 경영성과에 긍정적인 영향이 있음을 밝혔으며, 김형준과 정덕화(2007)는 기업 설립 초창기부터 국제화를 추진하는 벤처기업은 성장성과 시장 성과가 그렇지 않은 기업에 비해 상대적으로 우월하였음을 보였다. 또한 중소기업의 글로벌 기술사업화를 위해 그들의 역량을 분석하고 전략적 제언을 한 연구도 진행된 바 있다 (김장엽 등, 2012).

대외개방을 맞이하여 어떤 중소기업은 대외개방을 기회로 인식하는 반면 어떤 기업은 이를 위협으로 인식할 것이다. 대외개방에 대한 경영자의 인식은 환경의 변화에 대응하여 어떠한 전략을 취할지 결정하는 중요한 요소가 된다(박중의, 1999; Finkelstein & Hambrick, 1996; Hambrick, 2007). Pett and Wolff (2003)는 그들의 연구를 통해 미국 내 중소기업들의 특성과 그에 따른 NAFTA에 대한 경영자의 인식과의 관계를 규명하였다. 이에 본 연구는 대외개방에 대한 경영자의 인식을 중심으로 중소기업의 전략 유형에 따른 혁신 활동이 대외개방에 대한 긍정적 인식에 어떠한 영향을 미치는지 고찰하였다. 기업의 혁신활동은 해당 기업이 추구하는 전략의 방향성에 기반하는데, Porter (1980)의 근원적 전략에 따르면 기업이 선택할 수 있는 전략은 크게 차별화 전략과 원가우위 전략으로 나뉘어지며 기존 연구들에 따라 이러한 전략의 분류는 중소기업에도 동일하게 적용되는 것으로 나타났다.

본 연구는 이러한 이론적 근거에 기반하여 한국 과학기술정책연구원(STEPI)의 2008년 기술혁신조사(제조업부문) 자료를 토대로 어떤 종류의 전략과 관련된 혁신활동을 수행하는 중소기업이 대외개방에 대해 보다 긍정적으로 인식하는지에 대해 살펴보았다. 또한 중소기업의 외부 지식 탐색 전략과 시장 진입 전략에 따라 이 관계가 어떻게 조절되는지 알아보았다.

2) 한국이 미국, 일본 등 선진국에는 기술과 품질 경쟁에서 밀리고 중국, 동남아 등 후발 개도국에는 가격 경쟁에서 밀리는 현상을 말한다. 미국의 컨설팅 회사 Booz Allen & Hamilton 사가 IMF 외환위기 직후 지적했다.

본 연구는 우선 기존 문헌들을 고찰하여 가설들을 도출한 후 기술혁신조사 자료를 통해 가설들을 검증하였다. 그 후 도출된 결과들이 주는 함의와 향후 연구 방향성에 대하여 논하였다.

II. 기존연구의 검토 및 가설 설정

1. 대외개방이 중소기업에 미치는 영향

대외개방은 관련된 국가 간 서로의 경제 영역을 개방함으로써 교역을 활성화하는 것을 주요 목적으로 한다. 즉, 대외개방은 시장의 확장을 의미하며 이는 곧 시장의 글로벌화로 이어진다고 할 수 있다.

이러한 대외개방을 통한 글로벌화는 기업의 여러 활동에 영향을 미치는데, 우선 기업의 외부 자원 활용을 확충하여 내부의 관성, 혁신이 창출되기까지 걸리는 시간, 비용, 위험 등을 줄여주며 기업 운영에 유연성을 더해준다(Hagedoorn, 1993). 하지만 역으로 기업간의 경쟁을 심화시키고 지역을 넘나드는 경쟁을 유발하여 기술 중심의 회사들에게는 새로운 위험 요소가 되기도 한다(Narula, 2004).

특히 이러한 글로벌화는 중소기업에게 있어 큰 위험요소로 작용하는데, 대기업 대비 중소기업의 경쟁우위였던 ‘기민한(astute) 외부 협력관계 활용 역량’이 글로벌화로 인해 그 효과가 약해질 수 있기 때문이다. 기존 연구를 보면 중소기업이 대기업과 경쟁하여 성공할 수 있는 요인 중 하나는 외부 네트워크를 보다 효율적으로 활용할 수 있는 역량이었음을 알 수 있으며(Nooteboom, 1994), 대개 중소기업들은 자원의 제약으로 인한 기업 성장의 저해 요소들을 외부와의 협력관계를 기민하게 활용함으로써 극복하여 왔음을 알 수 있다(Ahern, 1993; Van Dijk, Den Hertog, Menkveld, & Thurik, 1997). 하지만 대외개방으로 인한 글로벌화는 대기업 또한 외부와의 협력관계를 보다 기민하게 활용할 수 있는 여건을 마련해 주므로 기존에 중소기업이 갖고 있던 경쟁우위의 효과가 감소될 수 있다.

다음으로 글로벌화에 따라 경제 영역들 간의 의존성이 높아지게 되고 이로 인해 지리적으로 다른 지역에 있는 혁신 시스템으로의 접근이 필요하게 되었다는 점에서 중소기업에게 위험요소로 작용한다(Archibugi & Iammarino, 2000). 시장이 글로벌화됨에 따라

개별 기업들은 다른 지역에서의 경쟁력을 확보하기 위해 해당 지역에 특화된 자산(asset)을 갖게 되는데, 특히 이러한 상황에서의 제품 개발 활동은 해당 시장에 인접한 곳에서 실행되어야 효과적인 것으로 알려져 있다(Narula, 2004). 예컨대 다른 지역에 R&D 시설을 건립함으로써 해당 지역 내 여러 연구 기관들에서 발생하는 ‘지식 스킬오버(knowledge spillover)’를 내재화하는 기회를 얻을 수 있다. 특히 ‘지식 스킬오버’의 경우 자사 R&D 활동의 생산성을 높이는 효과를 지니므로(Jaffe, 1986), 다른 지역에서의 R&D 시설 건립은 기업의 혁신 활동에 있어 큰 유익을 가져다 준다. 하지만 대개 중소기업들은 자원의 제약으로 인해 생산 및 판매 활동을 자국에 집중할 수 밖에 없다. 설령 자원의 여력이 있어 다른 지역에 R&D 시설을 짓는다 할지라도 해당 시설을 관리할 추가적인 인적 자원이 필요하며, 해당 지역으로부터 수집되는 다양한 종류의 기술을 이해하고 통합할 수 있는 ‘내부 역량’ 또한 요구된다(Paoli & Prencipe, 1999). 따라서 다른 지역에 있는 혁신 시스템으로의 접근에 있어 대기업에 비해 열위에 있게 된다.

2. 중소기업의 전략적 방향성과 대외개방

Porter (1980)는 사업부 수준의 본원적 전략의 유형을 ‘차별화’, ‘원가우위’, ‘집중’으로 분류하였다. 그리고 전략을 이러한 유형으로 분류하는 것은 많은 실증 연구들에 의해 그 구성 개념의 타당성이 입증되었다(Dess & Davis, 1984; Hambrick, 1983; Namiki, 1988; Robinson & Pearce, 1988). 특히 Chaganti and Mahajan (1989); Leitner and Guldenberg (2010)는 이러한 전략 분류 체계가 중소기업의 전사적 전략 수준에서도 동일하게 적용됨을 보여주었다.

Porter (1980)의 연구에 따르면 ‘차별화 전략’의 경우 적절한 가격에 판매할 수 있는 독특한 ‘제품’을 만들어 내는 것을 추구하며, ‘원가 우위 전략’은 제품의 특성을 차별화하기 보다는 원가 수준을 최소로 줄이는 것을 목표로 한다. 이를 대외개방에 적용시켜 보면 본래 시장에서 차별화 전략을 추구하던 중소기업들은 대외개방에 의해 열리는 다른 외부 시장에서도 차별화 전략을 추구할 것이므로 대외개방의 시행을 새로운 시장 기회가 열리는 것으로 인식할 것이라 생각할 수 있다. 반면 원가 우위 전략을 구사하는 중소기업들은 대외개방에 의한 시장 확대를 새로운 기회로 여기지 않을 것이라 예상된다. 그 이유는 대부분의 원가 우위 전략을 추구하는 중소기업들은 자국 특유(nation-specific)의 비용 요소 혹은 노동비용을 기반으로 원가 우위 전략을 추구하므로, 대외개방에 의한

시장 확대가 자사 경쟁우위에 악영향을 끼칠 것이라 생각할 것이기 때문이다.

Pett and Wolff (2003)는 위의 논리에 기초하여 NAFTA에 대한 미국 내 중소기업들의 인식 차이를 실증 분석하였으며 차별화 전략이 NAFTA에 대한 긍정적 인식과 관련이 있을 것이라는 가설은 지지되었다. 원가 우위 전략의 경우 가설과는 달리 NAFTA에 대한 긍정적 인식과 관련이 있는 것으로 나타났으나 차별화 전략에 비해 그 정도가 작은 것으로 나타났다.

3. 중소기업의 혁신 활동 유형과 대외개방

기업 내 혁신 활동은 기업의 전사적 전략의 방향성과 일치하는 방향으로 진행되므로 앞서 설명한 전략 추구의 유형은 곧 해당 기업이 추구하는 혁신 활동의 유형과 일치한다고 볼 수 있다. 예컨대 차별화 전략을 추구하는 기업은 경쟁력 있는 독특한 제품 개발을 추구하므로 ‘제품 혁신’에 치중할 확률이 높고, 원가 우위 전략을 추구하는 기업은 ‘공정 혁신’에 집중할 확률이 높을 것이라 예상할 수 있다. 특히 Pett and Wolff (2003)는 ‘독특한 제품 이미지 형성’, ‘브랜드 이미지 개선’, ‘제품 분배 채널 조정’, ‘마케팅 기술의 혁신’을 마케팅 전략으로 보았으며, 이러한 마케팅 전략을 차별화 전략으로 분류하였다. 그리고 이러한 그들의 논리는 실증분석을 통해 유의미한 것으로 입증되었다.

요컨대 중소기업이 추구하는 전략은 크게 차별화 전략과 원가 우위 전략으로 분류할 수 있으며, 차별화 전략은 혁신 활동의 유형 중 ‘제품 혁신’ 및 ‘마케팅 혁신’과 관련이 있고 원가 우위 전략은 ‘공정 혁신’과 관련된다고 볼 수 있는 것이다. 그리고 Pett and Wolff (2003)의 실증연구를 통해 밝혀진 바와 같이 각 중소기업이 추구하는 전략의 방향성에 따라 대외개방에 대한 인식이 달라지므로 해당 기업 내 혁신 활동의 유형에 따라서도 대외개방에 대한 인식이 달라질 것이라 예상할 수 있다.

앞서 언급한 바와 같이 중소기업들 중 차별화 전략을 추구하는 기업들은 대외개방의 시행을 기회로 인식할 것이므로 차별화 전략을 위한 혁신 활동(i.e., 제품 혁신, 마케팅 혁신)은 대외개방에 대한 긍정적 인식과 관련될 것이라 예상된다. 반면 원가 우위 전략을 추구하는 기업들은 대외개방의 시행을 위협으로 인식할 확률이 높으므로, 원가 우위 전략을 위한 혁신 활동은 차별화 전략을 위한 혁신 활동 보다 대외개방에 대한 긍정적 인식과 덜 관련될 것이라 사료된다.

이에 따라 다음과 같은 가설들을 도출하였다.

가설 1: 차별화 전략을 위한 혁신 활동은 대외개방에 대한 긍정적 인식과 관련될 것이다.

가설 2: 원가 우위 전략을 위한 혁신 활동은 차별화 전략을 위한 혁신 활동 보다 대외개방에 대한 긍정적 인식과 덜 관련될 것이다.

4. 중소기업의 외부 지식 탐색과 대외개방

급변하는 환경 하에서 외부 지식의 탐색과 활용은 대기업에 비해 제한된 자원을 보유한 중소기업에게 더 중요한 의미를 갖게 된다. Chesbrough (2003)가 제시한 ‘개방형 혁신’에 따르면 기업들은 외부 지식의 탐색과 활용을 통하여 혁신을 달성하고 새로운 기회를 탐색한다. 중소기업의 장점은 유연성과 전문성에 있지만 혁신에 필요한 자원을 모두 소유한 중소기업은 드물기 때문에 이는 중소기업이 외부 지식을 활용하고자 하는 동기가 된다(Edwards, Delbridge, & Munday, 2005). 특히, 외부 지식의 탐색 및 활용은 보유한 자원이 제한적인 중소기업에게 중요하다(박상문·이병현, 2006; 배종태·정진우, 1997; Lichtenthaler, 2006).

기업의 외부 지식 탐색 전략은 기업의 과거 경험과 경영자의 미래에 대한 기대에 근거하여 결정된다. 이와 관련하여 외부 지식을 얼마나 광범위하게 혹은 깊게 탐색할 것인지는 기업의 중요한 의사결정이 된다(Levinthal & March, 1993). Laursen and Salter (2006)는 기업의 외부 지식 탐색 전략을 공급자, 구매자, 대학, 연구소 등의 지식 탐색 경로를 근거로 ‘탐색의 폭(Search breadth)’과 ‘탐색의 깊이(Search depth)’로 분류하였다. 탐색의 폭은 혁신을 위해 사용된 외부 지식의 경로의 범위를 의미하며, 탐색의 깊이는 기업이 외부 지식을 얼마나 중요하게 사용하였는지를 의미한다. Laursen and Salter (2006)는 영국의 Community Innovation Survey(CIS)를 바탕으로 외부 지식 탐색의 폭과 깊이는 기업의 혁신 성과와 역 U자형 관계에 있음을 주장하였다. 또한, Chiang and Hung (2010)은 그들의 연구에서 외부 지식 탐색의 폭이 기업의 급진적 혁신과, 외부 지식 탐색의 깊이는 점진적 혁신과 긍정적인 관계에 있음을 보였다.

앞서 언급했듯이, 탐색의 폭은 기업이 사용하는 외부 지식 탐색 경로의 범위를 의미한다(Laursen & Salter, 2006). 외부 환경에 대한 탐색은 조직으로 하여금 다양성을 확보하게 하고, 새로운 기술과 지식의 조합을 가능하게 한다(Nelson & Winter, 1982). 외부 지식 탐색의 폭이 넓을수록 기업은 다양한 경로를 통해 기술과 시장에 대한 새로운 정보를

얻게 되며 혁신의 기회를 탐색할 수 있게 된다. Hargadon and Bechky (2006)에 따르면 다양한 경로로부터의 지식은 기업으로 하여금 다양한 새로운 기술과 새로운 고객에 대한 지식을 얻게 한다. 또한, 다양한 정보로의 노출은 경영자가 새로운 고객의 수요를 만족시킬 수 있는 해결 방안을 찾을 기회를 증가시킨다(Hargadon & Sutton, 1997). 따라서, 기업은 폭넓은 외부 지식 탐색을 통해 대외개방으로부터 촉진되는 시장 변화에 대한 다양하고 새로운 정보를 얻을 수 있을 것으로 예상된다. 민첩성과 전문성을 바탕으로 차별화 전략을 추구하는 중소기업의 경우에는 외부 지식 탐색의 폭이 넓을수록 새로운 시장과 기술에 대한 정보를 얻을 수 있으며, 이는 대외개방에 대해 더욱 긍정적인 인식으로 이어질 것이다. 따라서, 탐색의 폭은 중소기업의 차별화 전략을 위한 혁신 활동과 대외개방에 대한 긍정적 인식의 관계를 강화할 것이다.

외부 지식 탐색의 깊이는 기업이 서로 다른 경로로부터의 외부 지식을 얼마나 중요하게 사용하였는가를 의미한다(Laursen & Salter, 2006). 기업이 외부 지식을 깊이 있게 탐색하기 위해서는 외부 지식의 원천과 강한 유대관계를 유지해야 한다(Leana & Van Buren, 1999). 외부 지식의 원천과의 강한 유대관계의 유지는 지속적인 상호작용과 자원의 투입이 필요하다. 특히 중소기업의 경우에는 대기업에 비해 외부 지식에 대한 깊이 있는 탐색에 있어서 자원의 제약이 더 심할 것이다. 차별화 전략을 추구하는 중소기업들은 지속적인 제품 혁신과 마케팅 혁신의 수행이 필요하며, 이와 동시에 깊이 있는 외부 지식의 탐색 또한 수행하는 것은 자원이 제한되어 있는 중소기업에게 상당한 부담으로 작용할 것이라 판단된다. 또한, 중소기업은 자원의 제약으로 인해 다양한 경로로부터 지식을 깊이 있게 탐색하기 보다는 제한된 외부 지식의 경로에 집중할 수 밖에 없다. 이는 시장이 확장되는 대외개방 상황에서 새로운 기술과 시장에 대한 다양한 정보 획득의 실패로 이어져 새로운 환경으로의 적응을 어렵게 할 것으로 사료된다. 즉, 제한된 수의 지식 원천에 대한 과도하게 깊은 탐색은 대외개방 상황에서 새로운 시장과 기술에 대한 정보를 획득하고 기회를 포착하는데 있어 부정적인 영향을 줄 것이라 예상할 수 있다. 따라서 과도하게 깊은 수준의 외부 지식 탐색은 차별화 전략을 위한 혁신 활동과 대외개방에 대한 긍정적 인식의 관계를 약화시킬 것이다.

가설 3a: 외부 지식 탐색의 폭은 차별화 전략을 위한 혁신 활동과 대외개방에 대한 긍정적 인식과의 관계를 양의 방향으로 조절할 것이다.

가설 3b: 외부 지식 탐색의 깊이는 차별화 전략을 위한 혁신 활동과 대외개방에 대한 긍정적 인식과의 관계를 음의 방향으로 조절할 것이다.

5. 중소기업의 시장 진입 전략과 대외개방

앞서 살펴본 외부 지식 탐색의 깊이 및 폭 뿐만 아니라 중소기업이 취하고 있는 시장 진입 전략도 차별화 전략에 따른 대외개방에 대한 긍정적 인식에 영향을 줄 수 있다.

경쟁 환경 속에서 특정 기업이 어떤 경쟁 위치를 점할 것인가는 각 기업이 나타내는 ‘경쟁 태도(competitive posture)’에 의해 결정되며, 각 기업은 자사가 나타내는 경쟁 태도에 따라 개척자(pioneer)와 추종자(follower)로 나뉜다(King, 2007; Wilbon, 2003). 그리고 이러한 경쟁 태도에 따라 개척자로 분류되는 기업들은 시장에 새로운 제품을 출시하는 경향을 갖는 반면 추종자로 분류되는 기업들은 경쟁 기술을 모방하는 경향을 갖는다(Ali, 1994). 더불어 이러한 경쟁 태도는 외부 경쟁 시장 속에서 각 기업이 추구하는 전략적 위치를 결정하므로, 각 기업이 어떠한 방법을 통해 경쟁사 대비 우수한 성과를 유지할 것인지를 알 수 있는 척도가 된다(Wang & Hsu, 2010). 특히 개척자적인 경쟁 태도를 갖는 기업들은 시장에 선제적으로 제품을 출시하는 경향을 지니므로 최초진입자(first mover)로서의 장점을 갖는다(Ali, 1994).

우선 이들 기업들은 최초진입자로서 ‘기술에 대한 지속적인 우위’를 확보할 수 있다(Lieberman & Montgomery, 1988). 이러한 기술적 우위 확보를 가능케 하는 요인들은 다음과 같다: (1) 혁신 활동의 결과물이 누적됨에 따라 비용이 수확 체감하는 특성을 갖는 학습(체험) 곡선(Ghemawat, 1984; Shaw & Shaw, 1984; Spence, 1981), (2) R&D 비용 투입에 의해 형성되는 제품 혁신 활동 기반 특허 경쟁에서의 유리한 위치 선점(Fudenberg, Gilbert, Stiglitz, & Tirole, 1983; Gilbert & Newbery, 1982; Reinganum, 1983). 또한 이들은 최소한 자원들을 선점하는 장점을 갖는데 구체적으로는 혁신 활동의 투입요소, 지리적 위치, 공장 및 설비 투자 등의 자원을 선점할 수 있다(Main, 1955; Prescott & Visscher, 1977; Spence, 1977). 앞서 언급한 두 가지 장점들 외에도 시장에 최초로 진입함에 따라 발생하는 구매자들의 전환(switching) 비용을 활용할 수 있으며 강력한 브랜드 이미지를 구축할 수 있고(Schmalensee, 1982), 신시장 진출을 통한 소비자 선호를 형성할 수 있다는 점에서 장점을 갖는다(Carpenter & Nakamoto, 1989).

앞서 설명한 바와 같이 차별화 전략을 추구하는 중소기업들은 남들과 구별되는 독특한 제품 출시에 집중하는 경향을 갖는다. 그리고 이들 중 경쟁 태도 상 ‘개척자’ 성향을 갖는 기업들의 경우 경쟁사의 기술을 모방하기 보다는 자신들만의 구별되는 신제품을 시장에 출시하려는 성향이 강할 것이므로 차별화 성향이 더 강할 것이라 예상할 수 있

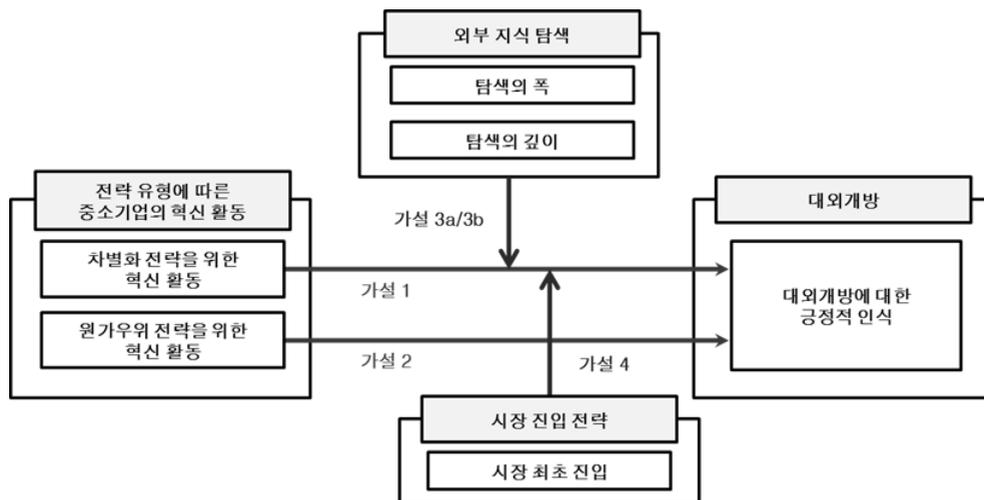
다. 또한 이들 기업들이 현재 누리고 있는 최초진입자로서의 장점들을 살펴보면 지속적인 기술 우위 확보, 희소한 자원 선점, 강력한 브랜드 이미지 구축, 신시장에서의 소비자 선호 형성 등 새로운 시장 진출 시 유리한 점들이 많은 것을 알 수 있다. 따라서 이들은 대외개방에 의해 열리는 새로운 시장에서도 최초진입자 전략을 추구할 것이므로 ‘추종자’ 성향을 갖는 기업들에 비해 대외개방을 보다 기회로 인식할 것이라 예상할 수 있다.

요컨대 차별화 전략을 추구하는 중소기업들 중 ‘개척자’ 성향을 갖는 기업들은 ‘추종자’ 성향을 갖는 기업들에 비해 차별화 전략의 실행 정도가 더 강할 것이라 예상되며 그에 따라 차별화 전략을 위한 혁신활동도 더 많이 할 것이라 사료된다.

이에 따라 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 4: 시장 최초 진입 전략의 실행은 차별화 전략을 위한 혁신 활동과 대외개방에 대한 긍정적 인식과의 관계를 양의 방향으로 조절할 것이다.

가설들을 포함한 전체 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

Ⅲ. 분석대상 및 자료의 수집

1. 표본의 선정 및 자료 수집

본 연구는 실증 분석을 위해서 대외개방에 대한 문항을 포함하고 있는 2008년도 기술혁신조사(Korean Innovation Survey)를 사용하였다. 기술혁신조사는 과학기술정책연구원(STEPI)에 의하여 시행되며 Community Innovation Survey를 근간으로 하여 구성되었다. 기술혁신조사의 설문조사 문항은 OECD Oslo manual을 기반으로 작성되었으며 Community Innovation Survey 자료는 세계적으로 학술적 연구 및 정책 연구에서 특히 혁신 분야에서 널리 사용되고 있다. 기술혁신조사에는 기업의 일반적인 정보, 혁신 성과, 혁신을 위한 지출, 혁신의 원천, 혁신의 목적 등의 혁신 활동 전반에 대한 정보를 포함하고 있다. 2008년도 기술혁신조사는 2005년에서 2007년까지 한국 제조업 분야 기업의 기술혁신을 분석하였으며, 3,081개 기업에 대한 정보를 포함한다. 본 연구는 중소기업을 대상으로 하기 때문에 먼저 법정유형이 중소기업인 기업으로 한정하였으며, 실증 분석을 위해 사용되는 변수에 대해 결측치가 존재하는 표본들을 제거하였다. 최종 표본의 크기는 602개 기업이었다. 최종 표본에 속하는 기업들의 평균 종업원 수는 120명이었으며, 평균 매출은 31,821,000,000원이었다. 기업형태는 602개 기업 중 독립기업이 90%를 차지하였으며, 국내그룹계열사는 6%, 해외그룹계열사는 4%를 차지하였다. 기업들은 한국표준산업분류(KSIC)에 의해 산업이 구분되어 있으며 그 분포는 <표1>과 같다.

<표 1> 표본의 산업별 분포

| 산업 | 회사 수 | 비율(%) |
|-------------------------|------|-------|
| 음식료품 제조업 | 20 | 3.32 |
| 섬유제품제조업(봉제의복 제외) | 23 | 3.82 |
| 봉제의복 및 모피제품 제조업 | 14 | 2.33 |
| 가죽, 가방 신발제조업 | 17 | 2.82 |
| 목재 및 나무제품 제조업(가구제외) | 9 | 1.50 |
| 펄프, 종이 및 종이제품 제조업 | 11 | 1.83 |
| 출판 인쇄 및 기록매체 복제업 | 8 | 1.33 |
| 코크스, 석유정제품 및 핵연료 제조업 | 11 | 1.83 |
| 화합물 및 화학제품 제조업 | 56 | 9.30 |
| 고무 및 플라스틱 제품 제조업 | 35 | 5.81 |
| 비금속광물제품 제조업 | 32 | 5.32 |
| 제1차금속산업 | 28 | 4.65 |
| 조립금속제품 제조업(기계 및 가구 제외) | 25 | 4.15 |
| 기타기계 및 장비 제조업 | 60 | 9.97 |
| 컴퓨터 및 사무용기기 제조업 | 24 | 3.99 |
| 기타 전기기계 및 전기 변환장치 제조업 | 38 | 6.31 |
| 전자부품, 영상, 음향 및 통신장비 제조업 | 51 | 8.47 |
| 의료, 정밀, 광학기기 및 시계제조업 | 49 | 8.14 |
| 자동차 및 트레일러 제조업 | 44 | 7.31 |
| 기타 운송장비 제조업 | 8 | 1.33 |
| 가구 및 기타제품 제조업 | 34 | 5.65 |
| 재생용 가공 원료 생산업 | 5 | 0.83 |
| 합계 | 602 | 100 |

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

2.1 독립변수-차별화 전략 및 원가우위 전략을 위한 기술혁신 활동

본 연구는 중소기업이 추구하고 있는 전략을 Porter(1980)의 근원적 전략 중 차별화 전략과 원가우위 전략으로 구분하기 위해서 관련 혁신활동의 수행여부에 집중하였다. 차별화 전략은 신제품의 개발과 브랜드의 강조가 필수적인 반면 원가 우위 전략은 효율성을 높이고 가격을 낮추는 것이 중요하다. 중소기업의 차별화 전략과 원가우위 전략에 대해 연구한 기존 문헌들에서도 차별화 전략을 추구하고 위해서는 제품혁신과 마케팅혁신 활동이 중요하며 원가우위 전략을 추구하고 위해서는 공정혁신이 중요함을 보였다(Pett

and Wolff, 2003). 기업의 전략적 지향성은 기업이 추구하고 있는 전략에 해당하는 혁신을 얼마나 수행하였는가를 통하여 나타난다. 본 연구에서는 차별화 전략을 기업의 제품 혁신활동과 마케팅혁신활동의 수행여부로 측정하였고, 원가우위 전략은 공정혁신 활동의 수행여부로 측정하였다. 따라서 기술혁신조사의 문항 중 지난 3년간 혁신활동 수행여부를 묻는 문항(B1)을 사용하여 차별화 전략 및 원가우위 전략을 위한 기술 혁신 활동을 측정하였다. 차별화 전략은 제품혁신활동의 수행여부 묻는 3문항, 마케팅혁신활동의 수행여부를 묻는 1문항을 사용하여 수행한 활동의 수를 합산하여 측정하였다. 원가우위 전략은 공정혁신활동의 수행여부를 묻는 3문항에 대하여 수행한 활동의 수를 합산하여 측정하였다.

2. 조절변수-외부 지식 탐색 및 시장 진입 전략

외부 지식 탐색의 폭과 깊이는 지난 3년간 수행한 혁신활동 중에 사용한 정보의 원천에 대하여 사용여부와 중요도를 묻는 문항(B2)을 사용하여 측정하였다(Laursen & Salter, 2006). 기술혁신조사는 정보의 원천에 대해 (1)귀사내부, (2)그룹계열사, (3)공급업체, (4)수요기업 및 고객, (5)동일산업내 경쟁사 및 타기업, (6)협회, 조합 등 외부모임, (7)신규고용인력, (8)민간서비스업체, (9)대학, (10)정부출연연 및 국립연구소, (11)컨퍼런스, 박람회, 전시회, (12)전문저널 및 서적의 경로를 포함한다. 여기서 중소기업의 외부 지식의 탐색 양상을 관찰하기 위해서 내부 지식에 해당하는 기업 내부, 그룹계열사, 신규고용인력은 제외하고 9개 정보의 원천을 사용하였다. 외부 지식 탐색의 폭은 9개의 정보의 원천 중 사용했다고 응답한 경우를 1로 표기하여 그 값을 합산하여 측정하였다. 탐색의 폭에 대한 값이 '0'인 경우 외부 지식을 전혀 탐색하지 않은 경우이며, '9'인 경우 모든 경로의 외부 지식을 탐색한 경우이다. 외부 지식 탐색의 깊이는 9개의 정보의 원천 중 중요도를 높음 이상으로 응답한 경우를 1로 표기하여 합산하여 측정하였다. 탐색의 깊이에 대한 값이 '0'인 경우 모든 경로의 외부 지식을 중요하게 탐색하지 않은 것이며, '9'인 경우 모든 정보의 원천이 중요하게 사용된 경우이다.

중소기업의 시장 진입 전략은 제품혁신에 대한 항목 중 제품혁신이 시장최초에 해당하는지, 귀사최초에 해당하는지를 묻는 문항(C2)을 사용하여 측정하였다(Duysters & Lokshin, 2011). 제품혁신을 경쟁자보다 앞서 시장에 최초로 출시한다고 응답한 경우 시장 최초 진입으로 표기하였다.

2.3 종속변수－대외개방에 대한 인식

먼저 ‘대외개방에 대한 인식’의 경우, ‘대외개방이 해당 회사 주요제품에 미칠 영향에 대한 인식 정도’에 대한 항목(K1)을 통해 측정하였다. 특히 문항 중 ‘국내시장 점유율’, ‘해외시장 수출 규모’에 대한 인식 정도를 더하여 평균을 낸 뒤, 각 기업의 평균 인식 정도가 기업들 전체의 평균 인식 수준을 넘어서면 긍정적으로 인식했다고 보아 ‘1’로 표기하고, 그렇지 않은 경우에는 긍정적으로 보지 않았다고 여겨 ‘0’으로 표기하였다. 다른 문항들인 ‘가격경쟁’, ‘품질경쟁’, ‘제품 다양성 정도’의 경우 대외개방을 긍정적으로 인식하는지 여부를 판단하기에 부적절한 항목으로 판단되어 본 연구에서는 제외되었다.

2.4 통제변수

통제변수로는 기업 크기, 수출 집중도, R&D 집중도, 영업이익률, 외국인 직접투자, 특허 수, 산업, 기업 형태가 포함되었다. 기업 크기는 Schumpeter (1994) 이후로 가장 중요한 통제변수 중 하나로 사용되어왔다. 기업 크기는 3년간 종업원 수 평균의 로그값으로 측정하였다. 수출 경험은 대외개방에 대한 인식에 영향을 줄 수 있으므로 수출 집중도는 매출액 대비 수출액의 로그값으로 측정하여 통제하였다. R&D 집중도는 매출액 대비 R&D 투자비의 로그값으로 측정하였다. 기업의 성과를 통제하기 위해서 3년간 매출액 대비 영업이익을 계산하여 통제하였다. 또한, Globerman and Shapiro (1999)가 제시한 바와 같이 FTA와 같은 대외개방은 ‘외국인직접투자(Foreign Direct Investment: FDI)’를 증가시키는 효과를 가지므로 외국인직접투자도 통제 변수로 추가하였다. 기업의 특허 수는 기업이 보유하고 있는 특허의 수를 로그값으로 변환하여 통제하였다. 산업에 의한 효과를 통제하기 위해서 한국표준산업분류(KSIC)를 근거로 더미변수를 생성하여 통제하였다. 마지막으로 기업의 형태에 따라 대외개방에 대한 인식이 다르게 나타날 수 있으므로 독립기업, 국내그룹계열사, 해외그룹계열사에 따라 더미변수를 생성하여 통제하였다.

IV. 실증분석 결과

본 연구에서는 종속변수인 대외개방에 대한 긍정적 인식이 명목척도로 측정된 범주형 질적변수이기 때문에 로짓(Logit) 분석을 통하여 분석하였다

본 연구에서는 중소기업의 차별화 전략을 위한 혁신 활동이 대외개방에 대한 긍정적 인식에 미치는 영향에 대해 분석하였다. 본 연구에 사용된 전체 변수들 간의 상관관계는 <표 2>과 같으며 ‘대외개방에 대한 인식’과 관련된 가설1~가설 4에 대한 로짓 분석 결과는 <표 3>에 나타나 있다.

<표 3>의 Model 1은 통제변수들만 포함하여 분석한 결과이며, Model 2는 Model 1에 차별화 전략을 위한 혁신 활동 정도를 나타내는 변수인 ‘차별화’와 원가우위 전략을 위한 혁신 활동 정도를 나타내는 변수인 ‘원가우위’를 독립변수로 추가한 모형이다. Model 2를 통해 가설 1을 검증한 결과, 차별화 전략을 위한 혁신 활동이 대외개방에 대한 긍정적 인식과 양의 상관관계를 가지는 것으로 나타났으며 통계적으로 유의미했다($\beta_{\text{차별화}}=0.210, p < 0.05$). 더불어 가설 2에 대해서는 원가우위 전략을 위한 혁신 활동이 대외개방에 대한 긍정적 인식과 관련되지 않는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 1은 지지되었으나 가설 2는 기각되었다.

다음으로 ‘외부 지식 탐색의 폭’이 차별화 전략을 위한 혁신 활동과 대외개방에 대한 긍정적 인식 간의 관계를 어떻게 조절하는지 알아보기 위해 Model 3을 설정하고 분석하였다. 분석 결과 ‘차별화 전략을 위한 혁신 활동 정도’와 ‘외부 지식 탐색의 폭’ 간의 상호작용을 나타내는 변수가 가설 1의 관계를 음의 방향으로 조절하는 것으로 나타났으며 통계적으로도 유의미하였다($\beta_{\text{차별화} \times \text{탐색의 폭}}=-0.058, p < 0.05$). 이에 따라 가설 3a는 기각되었다. <그림 2>는 ‘외부 지식 탐색의 폭’의 조절효과를 보여준다.

또한 ‘외부 지식 탐색의 깊이’가 차별화 전략을 위한 혁신 활동과 대외개방에 대한 긍정적 인식 간의 관계를 어떻게 조절하는지 알아보기 위해 Model 4를 설정하고 분석하였다. 분석 결과 ‘차별화 전략을 위한 혁신 활동 정도’와 ‘외부 지식 탐색의 깊이’ 간의 상호작용을 나타내는 변수가 가설 1의 관계를 음의 방향으로 조절하는 것으로 나타났으며 통계적으로도 유의미하였다($\beta_{\text{차별화} \times \text{탐색의 깊이}}=-0.119, p < 0.01$). 이에 따라 가설 3b는 지지되었다. <그림 3>은 ‘외부 지식 탐색의 깊이’의 조절효과를 보여준다.

끝으로 가설 4를 검증하기 위해 시장 진입 전략 분류 상 ‘시장 최초 진입(i.e., 최초진입자 전략)’을 조절변수로 하는 Model 5를 설계하여 분석하였다. 분석 결과 ‘차별화 전략을 위한 혁신 활동 정도’와 ‘시장 최초 진입’ 간의 상호작용을 나타내는 변수가 가설 1의 관계를 양의 방향으로 조절하는 것으로 나타났으며 통계적으로도 유의미하였다($\beta_{\text{차별화} \times \text{시장최초진입}}=0.310, p < 0.1$). 이에 따라 가설 4는 지지되었다.

<표 2> 변수들간의 상관관계

| 변수 | 평균 | 표준 편차 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|-------------------|-------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|-------|
| 1 대외개방에 대한 긍정적 인식 | 0.314 | 0.464 | | | | | | | | | | | |
| 2 차별화전략 | 2.530 | 1.098 | 0.107* | | | | | | | | | | |
| 3 탐색의 폭 | 5.543 | 3.239 | 0.103 | 0.504** | | | | | | | | | |
| 4 탐색의 범위 | 1.817 | 1.986 | 0.135** | 0.380** | 0.523** | | | | | | | | |
| 5 시장최초진입 | 0.400 | 0.490 | 0.090* | 0.183** | 0.094* | 0.154** | | | | | | | |
| 6 원가우위전략 | 1.588 | 1.236 | 0.078† | 0.534** | 0.462** | 0.346** | 0.031 | | | | | | |
| 7 수출 집중도 | 0.128 | 0.191 | 0.033 | 0.113** | 0.149** | 0.086* | -0.022 | 0.169** | | | | | |
| 8 영업이익률 | 0.060 | 0.122 | -0.004 | 0.076† | 0.049 | 0.008 | 0.035 | 0.041 | 0.038 | | | | |
| 9 외국인직접투자 | 0.225 | 1.145 | -0.015 | 0.006 | 0.100* | 0.112** | 0.002 | 0.051 | 0.097* | 0.019 | | | |
| 10 특허 | 1.362 | 1.247 | 0.030 | 0.209** | 0.157** | 0.153** | 0.117** | 0.179** | 0.097* | -0.020 | 0.090* | | |
| 11 기업 크기 | 4.149 | 1.158 | 0.024 | 0.223** | 0.285** | 0.148** | -0.014 | 0.288** | 0.271** | 0.004 | 0.152** | 0.291** | |
| 12 R&D 집중도 | 0.114 | 0.708 | -0.045 | 0.008 | -0.012 | -0.054 | -0.057 | -0.022 | -0.048 | -0.009 | -0.018 | -0.069 | 0.001 |

Note: † p<0.10; * p<0.05; ** p<0.01

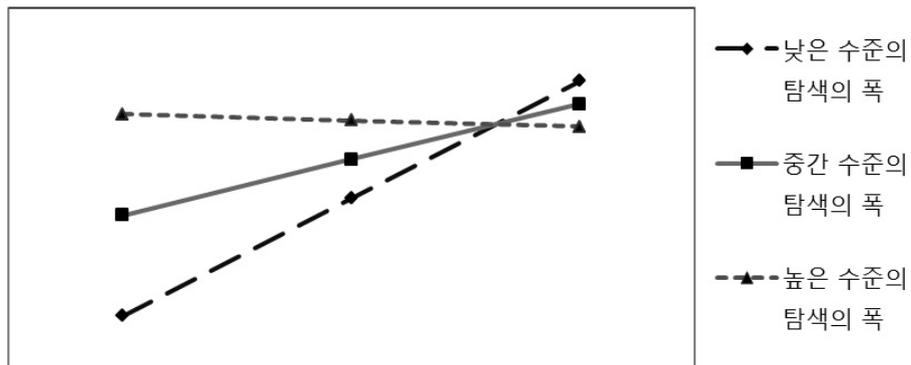
<표 3> 대외개방에 대한 긍정적 인식에 관한 로짓 분석 결과

| 변수 | Model 1 | Model 2 | Model 3 | Model 4 | Model 5 |
|----------|-------------------|--------------------|---------------------|--------------------|-------------------|
| Constant | -0.913 (0.632) | -1.344* (0.669) | -1.972** (0.754) | -1.743* (0.700) | -1.107 (0.704) |
| 산업(더미) | Included | Included | Included | Included | Included |
| 기업형태(더미) | Included | Included | Included | Included | Included |
| 수출 집중도 | 0.232 (0.500) | 0.100 (0.507) | 0.150 (0.514) | 0.042 (0.515) | 0.165 (0.512) |
| 영업이익률 | 0.086 (0.732) | -0.047 (0.740) | -0.205 (0.755) | -0.100 (0.758) | -0.120 (0.733) |
| 외국인직접투자 | -0.072 (0.104) | -0.052 (0.106) | -0.061 (0.106) | -0.064 (0.106) | -0.047 (0.105) |
| 특허 | 0.045 (0.080) | 0.010 (0.081) | 0.022 (0.082) | 0.024 (0.083) | -0.003 (0.083) |
| 기업 크기 | 0.008 (0.095) | -0.032 (0.097) | -0.048 (0.098) | -0.058 (0.098) | -0.018 (0.098) |
| R&D 집중도 | -0.231 (0.235) | -0.251 (0.254) | -0.266 (0.262) | -0.246 (0.273) | -0.240 (0.263) |
| 탐색의 폭 | | | 0.187* (0.078) | | |
| 탐색의 깊이 | | | | 0.461** (0.142) | |

| | | | | | |
|-----------------------|------------------|--------------------|------------------|---------------------|-------------------|
| 시장최초진입 | | | | | -0.513 (0.507) |
| 차별화 | 0.210* | 0.491* | 0.361** | | 0.045 (0.130) |
| 원가우위 | 0.037 (0.092) | 0.006 (0.093) | 0.009 (0.093) | | 0.046 (0.091) |
| 차별화*탐색의 폭 | | -0.058* (0.029) | | | |
| 차별화*탐색의 깊이 | | | | -0.119** (0.045) | |
| 차별화*시장최초진입 | | | | | 0.310* (0.175) |
| Log likelihood | -362.401 | -358.924 | -355.996 | -352.999 | -355.977 |
| Chi-square | 24.36 | 31.31 | 37.17 | 43.16 | 37.21 |
| Pseudo R ² | 0.032 | 0.041 | 0.050 | 0.058 | 0.050 |

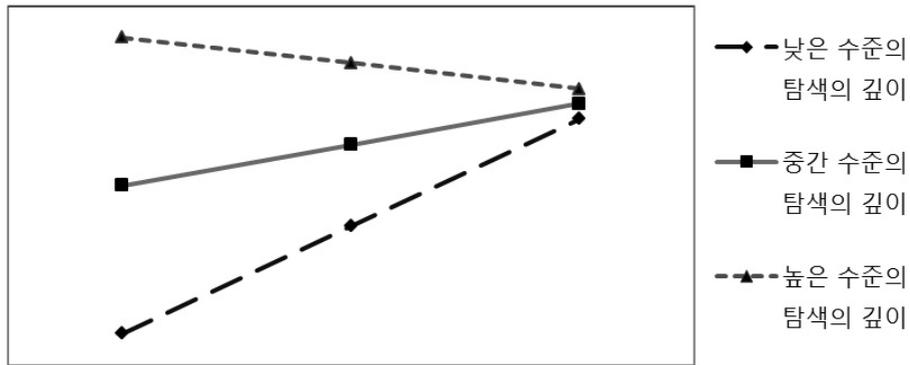
Note: 1) † p<0.10; * p<0.05; ** p<0.01

2) 괄호 안의 숫자는 표준편차를 나타냄



낮은 수준의 차별화 중간 수준의 차별화 높은 수준의 차별화

<그림 2> 외부 지식 탐색의 폭의 조절효과



낮은 수준의 차별화 중간 수준의 차별화 높은 수준의 차별화

<그림 3> 외부 지식 탐색의 깊이의 조절효과

V. 결과 해석

본 연구는 먼저 대외개방 상황 하에서 중소기업의 혁신활동 특성이 대외개방에 대한 인식에 어떤 영향을 주는지 조사하고, 그 다음으로 이러한 관계가 외부지식탐색과 시장 진입전략에 따라 어떻게 달라지는지 관찰하였다.

가설 1에서 예상하였듯이 중소기업의 혁신활동 특성들 중 ‘차별화 전략을 위한 혁신활동’이 ‘대외개방에 대한 긍정적 인식’으로 이어졌다. 반면가설 2를 검증한 결과, ‘원가우위 전략을 위한 혁신활동’은 ‘대외개방에 대한 긍정적 인식’과 관련이 없는 것으로 나타났다. 이는 차별화 전략을 위한 혁신활동을 수행하는 중소기업이 FTA와 같은 대외개방 상황을 기회로 인식하고 긍정적으로 수용한다는 것을 의미한다.

하지만 가설 3a에서 ‘차별화 전략을 위한 혁신활동’과 ‘대외개방에 대한 긍정적 인식’과의 관계를 양의 방향으로 조절할 것으로 예상하였던 ‘외부 지식 탐색의 폭’은 분석 결과예상과는 다르게 음의 방향으로 조절하는 것으로 나타났다. 이는 외부 지식 탐색의 폭이 넓을수록 ‘차별화 전략을 위한 혁신활동’과 ‘대외개방에 대한 긍정적 인식’의 관계가 약화된다는 것을 의미한다. 이러한 분석 결과는 중소기업의 경우 외부 지식의 폭이 넓으면 새로운 정보를 다양한 경로를 통해 입수할 수 있지만 과도한 탐색은 오히려 부작용을 초래할 수 있음을 말해준다. 이와 관련하여 Koput(1997)은 그의 연구에서 과도한 탐색의 3가지 단점에 대해 제시하였다. 먼저 과도하게 많은 아이디어는 기업으로 하여금 그 아

이디어들을 관리하고 선택하는 것을 어렵게 한다. 또한과도하게 많은 아이디어는 적절하지 않은 시기와 장소에서 사용될 가능성이 존재한다. 마지막으로 기업이 과도한 탐색을 하게 되면 그 중에 일부만이 적절한수준의 주의와 집중을 받게 된다. 특히 주의 기반 관점(Attention-based view)에 따르면 경영자는 지속가능한 전략적 성과를 얻기 위해 제한된 수의 경영 현안들에 집중할 필요가 있다(Ocasio, 1997). 따라서 경영자의 주의(managerial attention)는 기업의 중요한 자원이며, 어떤 경영 현안에 이러한 경영자의 주의를 집중할지결정하는 것은 외부 환경 변화에 따른 기업의 적응 능력 및 신제품 출시에 영향을 준다(Ocasio, 1997). 이를 기업의 외부 지식 탐색 활동과 연관시켜보면 탐색의 폭이 과도하게넓을 경우 경영자의 주의를 적절하게 분배하는데 있어 부정적인 영향을 미치게 될 것이라 예상할 수 있다. 특히 자원이 제한적인 중소기업의 경우 과도한 탐색으로 인한 부정적인 효과가 극대화될 가능성이 존재한다. 차별화 전략을 추구하기 위해서는 시장에 독특한 상품을 출시해야 하므로 자원이 제한적인 중소기업은 제한된 수의 제품에 집중할 수 밖에 없다. 이러한 상황에서 대외개방으로 인한 시장 확대는 차별화 전략을 추구하는 중소기업에게 기회로 인식되는 동시에, 더욱 치열해질 경쟁 환경 속에서 어떤 종류의 차별화를 목표로 해야 할 지에 대한 불확실성을 높인다고 볼 수 있다. 이에 따라 높은 수준의 외부 지식 탐색의 폭은 과도한 탐색의 부작용을 야기하므로 차별화 대안에 대한 선택을 더욱 복잡하게 만든다. 그러므로 외부 지식 탐색의 폭이 과도하게 넓을 경우 중소기업의 대외개방에 대한 긍정적 인식이 약해지는 것이다.<그림 2>를 보면 높은 수준의 외부 지식 탐색의 폭을 갖는 중소기업은 과도한 탐색으로 인한 부작용이 발생하는 것을 확인할 수 있다.

외부 지식 탐색의 깊이는 가설3b에서 예상한 바와 같이 ‘차별화 전략을 위한 혁신활동’과 ‘대외개방에 대한 긍정적 인식’의 관계를 음의 방향으로 조절하였다. <그림 3>에서 볼 수 있듯이 외부 지식 탐색의 깊이가 깊을수록 ‘차별화 전략을 위한 혁신활동’과 ‘대외개방에 대한 긍정적 인식’과의 긍정적인 관계가 약해진다.

가설 4는 중소기업의 시장 진입 전략에 따라 ‘차별화 전략을 위한 혁신활동’과 ‘대외개방에 대한 긍정적 인식’과의 관계가 어떻게 달라지는 지에 대하여 관찰하였다. 실증분석 결과 중소기업이 시장 최초 진입 전략을 추구하고 ‘차별화 전략을 위한 혁신활동’을수행할수록 대외개방에 대해 보다 긍정적으로 인식하는 것으로 나타났다.

VI. 결론 및 시사점

본 연구는 여러 측면에서 학문적 함의를 갖는데 우선 중소기업의 여러 특성들 중 혁신 활동 특성이 대외개방에 대한 인식에 영향을 준다는 것을 밝혀냈다는 데 의의가 있다. 서두에 밝힌 바와 같이 기업 경영자들의 인식은 해당 기업의 전략적 방향성을 결정하며 대외개방과 같은 외부 환경 변화에 어떻게 대응할지를 결정하므로 매우 중요하다. 더군다나 경쟁의 강도를 높이고 기존에 접근하지 못했던 시장이 열리는 대외개방 상황에서는 특별히 더 중요하다고 할 수 있다. 이와 관련하여 Pett and Wolff (2003)가 각 중소기업들이 갖는 전략적 지향성에 따라 대외개방(i.e., NAFTA)에 대한 인식이 다름을 보였으나, 그 대상이 미국 내 중소기업들에 제한되었다는 점과 ‘전략적 지향성’을 알아보기 위한 구성개념이 제한성을 가졌다는 점에서 한계가 있었다. 이에 본 연구에서는 한국의 중소기업들을 대상으로 하여 대외개방에 대한 중소기업의 인식 연구를 확장했다는 점에서 학문적 의의를 갖는다. 또한 각 기업들이 실제 수행한 혁신 활동의 유형에 따라 대외개방에 대한 인식이 어떻게 다른지를 알아봄으로써 기존 연구에서 지적되었던 구성개념의 제한성을 극복했다는 점에서 의의를 갖는다. 끝으로 기존 문헌들에서는 중소기업들이 대외개방이라는 외부 환경 변화에 대응하기 어려운 이유들을 주로 연구한 데 반해 (Matlay & Fletcher, 2000), 개별 중소기업들이 갖고 있는 특성에 따라 대외개방이라는 외부 환경 변화도 기회로 인식될 수 있음을 보였다는 점에서 학문적 함의를 갖는다.

이러한 학문적 함의들과 더불어 본 연구는 정책적 함의도 갖는다. 본 연구의 결과에서 볼 수 있듯이 차별화 전략을 위한 혁신 활동을 하는 기업이라 할지라도 높은 수준의 외부 지식 탐색 활동을 수행하면 대외개방에 대한 긍정적 인식이 약화된다. 이는 앞서 논의한 바와 같이 상대적으로 자원이 제한된 중소기업이 과도한 탐색을 하게 될 경우 대외개방에 의해 열리는 새로운 시장에서 차별화 전략을 수행하는데 부담으로 작용하기 때문이다. 하지만 <그림 2>와 <그림 3>에서 볼 수 있듯이 중간 수준 이하의 외부 지식 탐색 활동은 차별화 전략을 수행하는 중소기업들이 대외개방을 긍정적으로 인식하는데 영향을 준다. 요컨대 중소기업이라 할지라도 적정 수준의 외부 지식 탐색 활동을 하는 것은 대외개방을 보다 긍정적으로 인식하는데 일조할 수 있으며, 이는 곧 이들이 대외개방 상황에 보다 적극적으로 대응할 것임을 말해준다. 현실적으로 우리 중소기업들이 내부 자원의 한계로 인해 독자적으로 해외 시장 및 기술에 대해 양질의 정보를 획득하기는 쉽지 않다 (이영주, 2007). 따라서 정부가 앞으로 더욱 확대될 대외개방 상황에서 중소기업들

의적극적인 경영활동을 돕고자 한다면, 대외개방에 따라 예상되는 시장 및 고객의 변화 양상과 그에 따른 각 산업별 과급효과 등의 외부 지식을 조사하여 알려줄 필요가 있다. 특히 국내 중소기업체는 전체 제조업 사업체의 99%, 고용의 77%, 부가가치의 51%, 생산의 48%를 각각 차지하고 있으므로 우리나라 산업의 근간을 형성하는 생산주체로서 그 중요성이 매우 높다(홍지승·홍석일, 2011). 그러므로 정부는 국내 시장 경제 활성화와 대외개방에 따라 넓어지는 경제 영토에서 국내 중소기업들이 보다 적극적인 경영활동을 펼칠 수 있도록 그들에게 필요한 외부 지식을 탐색하여 알려주는 정책을 펼쳐야 할 것이라 사료된다.

하지만 본 연구는 다음과 같은 한계점들을 갖는다. 우선 직접적인 설문조사를 통하지 않고 다른 기관에 의해 설계되고 조사된 2차 자료를 사용함에 따른 한계점들이 있다. 앞서 밝힌 바와 같이 본 연구에 사용된 기술혁신조사 자료는 제조업에 국한되어 있으므로 서비스업에 속한 중소기업들을 연구에 포함시키지 못하였다는 점에서 표본의 대표성이 문제될 수 있다. 또한 기업의 수명을 알 수 없기에 해당 기업이 기업의 생명주기 상 어느 단계에 있는지 알 수 없다는 점도 한계점이다. 예를 들어 설립된 지 얼마 되지 않는 초기 단계의 기업들이나 설립된 지 오래되어 이미 성숙기에 들어간 기업들의 경우, 재무적 현황 및 혁신 활동의 특성이 다를 수 있으므로 통제될 필요가 있다. 하지만 본 연구의 자료는 기업의 수명과 관련된 정보를 제공하고 있지 않아 이 또한 연구의 엄밀성에 한계로 작용했다고 판단된다. 따라서 향후 이와 관련된 연구를 진행하게 될 경우 본 연구에 사용된 자료에 누락된 변수들의 측정 항목을 삽입하여 연구를 진행해야 할 것이다.

다음으로 횡단(cross-sectional) 연구 밖에 할 수 없었다는 점에서 한계를 가진다. 기업의 혁신 활동과 관련된 이전 연구들을 보면 기업의 혁신 활동의 투입요소라 할 수 있는 R&D 투자액과 이를 통해 얻어지는 결과물인 혁신 성과(e.g., 특허) 사이에는 시간적인 차이가 존재함을 알 수 있다(e.g., Dutta, Narasimhan, & Rajiv, 2005). 따라서 향후 연구에서는 개별 중소기업들이 갖는 혁신 활동 특성에 대한 보다 엄밀한 측정을 위해 횡단 연구 및 시계열 분석을 동시에 실행할 수 있는 자료(e.g., 패널자료)의 활용이 필요할 것으로 사료된다.

끝으로 본 연구에서 종속변수로 사용된 ‘대외개방에 대한 긍정적 인식’은 기업의 경영자들이 실제 의사결정을 하기 이전에 그들이 갖고 있는 ‘생각’에 불과하다. 따라서 향후 관련 연구에서는 패널 자료 구성 등을 통해 각 기업의 혁신 활동 특성을 보다 엄밀하게 측정하는 동시에, 경영자들이 갖고 있는 ‘생각’ 혹은 ‘인식’이 실제 기업의 경영 활동으로 이어지는지 여부에 대해서도 알아 볼 필요가 있다.

갈수록 치열해지는 국제 경쟁 속에서 국가 단위의 대외 개방이 늘어날 것은 자명하다. 그리고 이러한 대외 개방은 산업 전반에 걸쳐 큰 영향을 미칠 것이므로 이에 따른 개별 기업들의 대응 활동이 어떻게 전개될지는 정책 입안자뿐만 아니라 기업을 운영하는 경영자들도 고민해야 할 부분이다. 특히 대기업에 비해 상대적으로 자원이 적은 중소기업은 이러한 외부 환경 변화에 더 민감하므로, 이에 대한 학문적 고찰을 통하여 실무자들에게 경영적 혜안을 제공할 필요가 있다고 사료된다. 이에 본 연구 이후 향후 더 많은 대외개방 및중소기업들의 혁신 활동에 대한 연구가 진행되기를 기대해 본다.

참고문헌

(1) 국내문헌

- 김도훈(2007), “FTA 시대를 맞은 수출기업의 역할”, 『산업경제 정보』, 산업연구원.
- 김장엽·최지석·이석준(2012), “중소기업의 글로벌 기술경영을 위한 요인분석 및 전략연구”, 『기술혁신연구』, 제20권 제1호, pp.169-198.
- 김형준·정덕화(2007), ““본글로벌전략”을 추구하는 벤처기업의 특성과 성과에 관한 연구”, 『마케팅과학연구』, 제17권 제3호, pp.39-59.
- 박상문·이병현(2006), “외부자원 활용이 벤처기업의 기술혁신에 미치는 영향”, 『중소기업연구』, 제28권 제2호, pp.181-206.
- 박중의(1999), “국제화에 관한 한국, 독일, 일본 중소기업 최고경영자들의 인식 및 태도에 관한 비교연구”, 『중소기업연구』, 제21권 제1호, pp.57-79.
- 배종태·정진우(1997), “국내 중소기업의 기술협력 활동과 성과간의 관계에 관한 연구”, 『중소기업연구』, 제19권 제2호, pp.273-296.
- 이영주(2006), “한미 FTA를 통한 산업 선진화 전략(중소기업)”, 산업자원부.
- 이영주(2007), “중소기업의 글로벌 역량 강화 방안”, 산업연구원.
- 이영주(2011), “중소기업을 위한 FTA 대응전략”, 『KIET 산업경제』, 산업연구원, pp. 40-51.
- 이장호(2006), “자원, 전략, 국제화, 국제투자 및 제휴와 벤처기업의 경영성과”, 『국제경영연구』, 제17권 제3호, pp.121-147.
- 홍지승(2010), “중소기업의 기술혁신 동인 분석과 시사점”, 『KIET 산업경제』, 산업연구원, pp.43-53.
- 홍지승·홍석일(2011), “중소기업의 기술혁신성과 영향요인 분석 및 정책과제”, 산업연구원.

(2) 국외문헌

- Ahern, R. (1993). “Implications of strategic alliances for small R&D-intensive firms”, *Environment and Planning A*, Vol.25, No.10, pp.1511-1526.
- Ali, A. (1994). “Pioneering versus incremental innovation: review and research propositions”, *Journal of product innovation management*, Vol.11, No.1, pp.46-61.
- Archibugi, D., and Iammarino, S. (2000). “Innovation and globalization”, In Chesnais, F., Letto-Gillies, G., and Simonetti, R., *European Integration and Global Corporate Strategies*, London: Routledge. pp.91-116.
- Axinn, C.N., Savitt, R., Sinkula, J.M., and Thach, S.V. (1995). “Export intention, beliefs, and behaviors in smaller industrial firms”, *Journal of business research*, Vol.32, No.1,

pp.49-55.

- Baird, L. S., Lyles, M.A., and Orris, J.B. (1994). "Choice of international strategies for small businesses", *Journal of Small Business Management*, Vol.32, No.1, pp.48-59.
- Barkema, H.G., Bell, J., and Pennings, J. (1996). "Foreign entry, cultural barriers and learning", *Strategic Management Journal*, Vol.17, No.2, pp.151-166.
- Carpenter, G.S., and Nakamoto, K. (1989). "Consumer preference formation and pioneering advantage", *Journal of Marketing Research*, Vol.26, No.3, pp. 285-298.
- Chaganti, R., and Mahajan, V. (1989). "Profitable small business strategies under different types of competition", *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol.13, No.3, pp.21-35.
- Chesbrough, H.W. (2003). "*Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*", Boston: Harvard Business Press.
- Chiang, Yun-Hwa, and Hung, Kuang-Peng. (2010). "Exploring open search strategies and perceived innovation performance from the perspective of inter-organizational knowledge flows", *R&D Management*, Vol.40, No.3, pp.292-299.
- Contractor, F.J., and Kundu, S.K. (1998). "Modal choice in a world of alliances: Analyzing organizational forms in the international hotel sector", *Journal of International Business Studies*, Vol.29, No.2, pp.325-357.
- Dess, G.G., and Davis, P.S. (1984). "Porter's (1980) generic strategies as determinants of strategic group membership and organizational performance", *Academy of Management Journal*, Vol.27, No.3, pp.467-488.
- Dichtl, E., Leibold, M., Köglmayr, H.G., and Mueller, S. (1984). "The export-decision of small and medium-sized firms: A review", *Management International Review*, Vol.24, No.2, pp.49-60.
- Donckels, R., and Lambrecht, J. (1995). "Joint ventures: no longer a mysterious world for SMEs from Developed and Developing Countries", *International Small Business Journal*, Vol.13, No.2, pp.11-26.
- Dutta, S., Narasimhan, O., and Rajiv, S. (2005). "Conceptualizing and measuring capabilities: Methodology and empirical application", *Strategic Management Journal*, Vol.26, No.3, pp.277-285.
- Duysters, G., and Lokshin, B. (2011). "Determinants of Alliance Portfolio Complexity and Its Effect on Innovative Performance of Companies", *Journal of Product Innovation Management*, Vol.28, No.4, pp.570-585.
- Edwards, T., Delbridge, R., and Munday, M. (2005). "Understanding innovation in small and medium-sized enterprises: a process manifest", *Technovation*, Vol.25, No.10, pp.1119-1127.

- Falbe, C.M., and Welsh, D. (1998). "NAFTA and franchising: A comparison of franchisor perceptions of characteristics associated with franchisee success and failure in Canada, Mexico, and the United States", *Journal of Business Venturing*, Vol.13, No.2, pp.151-171.
- Finkelstein, S., and Hambrick, D.C. (1996). "Strategic leadership: Top executives and their effects on organizations", *Academy of Management Review*, Vol.22, No.3, pp.802-805.
- Fudenberg, D., Gilbert, R., Stiglitz, J., and Tirole, J. (1983). "Preemption, leapfrogging and competition in patent races", *European Economic Review*, Vol. 22, No.1, pp.3-31.
- Ghemawat, P. (1984). "Capacity expansion in the titanium dioxide industry", *The Journal of Industrial Economics*, Vol.33, No.2, pp.145-163.
- Gilbert, R.J., and Newbery, D. (1982). "Preemptive patenting and the persistence of monopoly", *The American Economic Review*, Vol.72, No.3, pp. 514-526.
- Globerman, S., and Shapiro, D. (1999). "The impact of government policies on foreign direct investment: The Canadian experience", *Journal of International Business Studies*, Vol.30, No.3, pp.513-532.
- Hagedoorn, J. (1993). "Understanding the rationale of strategic technology partnering: Nterorganizational modes of cooperation and sectoral differences", *Strategic Management Journal*, Vol.14, No.5, pp.371-385.
- Hambrick, D.C. (1983). "An empirical typology of mature industrial-product environments", *Academy of Management Journal*, Vol.26, No.2, pp.213-230.
- Hambrick, D.C. (2007). "Upper echelons theory: An update", *The Academy of Management Review*, Vol.32, No.2, pp.334-343.
- Hamel, G., and Prahalad, C. (1996). "Competing in the new economy: Managing out of bounds", *Strategic management journal*, Vol.17, No.3, pp.237-242.
- Hargadon, A., and Bechky, A. (2006). "When Collections of Creatives Become Creative Collectives: A Field Study of Problem Solving at Work", *Organization Science*, Vol.17, No.4, pp.484-500.
- Hargadon, A., and Sutton, I. (1997). "Technology Brokering and Innovation in a Product Development Firm", *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, No.4, pp.716-749.
- Hertel, T.W., Walmsley, T., and Itakura, K. (2001). "Dynamic Effects of the New Age Free Trade Agreement between Japan and Singapore", *Journal of Economic Integration*, Vol.16, No.4, pp.446-484.
- Hoekman, B., and Javorcik, B. (2006). *Global integration and technology transfer*, New York: Palgrave MacMillan.
- Jaffe, A.B. (1986). "Technological opportunity and spillovers of R&D: Evidence from firms'

- patents, profits and market value”, *The American Economic Review*, Vol.76, No.5, pp.984-1001.
- King, A.W. (2007). “Disentangling interfirm and intrafirm causal ambiguity: a conceptual model of causal ambiguity and sustainable competitive advantage”, *Academy of Management Review*, Vol.32, No.1, pp.156-178.
- Koput, W. (1997). “A chaotic model of innovative search: some answers, many questions”, *Organization Science*, Vol.8, No.5, pp.528-542.
- Laursen, K., and Salter, A. (2006). “Open for innovation: the role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms”, *Strategic Management Journal*, Vol.27, No.2, pp.131-150.
- Leana, C.R., and Van Buren, H.J. (1999). “Organizational social capital and employment practices”, *Academy of management review*, Vol.24, No.3, pp.538-555.
- Leitner, K.H., and Guldenberg, S. (2010). “Generic strategies and firm performance in SMEs: a longitudinal study of Austrian SMEs”, *Small Business Economics*, Vol.35, No.2, pp.169-189.
- Leonidou, L.C., and Katsikeas, C.S. (1996). “The export development process: an integrative review of empirical models”, *Journal of International Business Studies*, Vol.27, No.3, pp.517-551.
- Levinthal, D. A., and March, J. G. (1993). “The Myopia of Learning”, *Strategic Management Journal*, Vol.14, pp.95-112.
- Lichtenthaler, U. (2006). “External commercialization of knowledge: review and research agenda”, *International Journal of Management Reviews*, Vol.7, No.4, pp.231-255.
- Lieberman, M.B., and Montgomery, D.B. (1988). “First-mover advantages”, *Strategic management journal*, Vol.9, Special issue, pp.41-58.
- Main, O. W. (1955). “The Canadian Nickel Industry”, Toronto:University of Toronto Press.
- Matlay, Harry, and Fletcher, Denise. (2000). “Globalization and strategic change: some lessons from the UK small business sector”, *Strategic Change*, Vol.9, No.7, pp.437-449.
- Morrison, A.J., Ricks, D.A., and Roth, K. (1991). “Globalization versus regionalization: which way for the multinational?” *Organizational Dynamics*, Vol.19, No.3, pp.17-29.
- Naidu, G. M, and Prasad, V.K. (1994). “Predictors of export strategy and performance of small-and medium-sized firms”, *Journal of Business Research*, Vol.31, No.2-3, pp.107-115.
- Namiki, N. (1988). “Export strategy for small business”, *Journal of Small Business Management*, Vol.26, No.2, pp.32-37.
- Narula, R. (2004). “R&D collaboration by SMEs: new opportunities and limitations in the face of globalisation”, *Technovation*, Vol.24, No.2, pp.153-161.
- Nelson, R.R., and Winter, S.G. (1982). *An evolutionary theory of economic change*, Boston:

Belknap press of Harvard University Press.

- Nooteboom, B. (1994). "Innovation and diffusion in small firms: theory and evidence", *Small Business Economics*, Vol.6, No.5, pp.327-347.
- Ocasio, W. (1997). "Towards an attention-based view of the firm", *Strategic management journal*, Vol.18, pp.187-206.
- Paoli, M., and Prencipe, A. (1999). "The role of knowledge bases in complex product systems: Some empirical evidence from the aero engine industry", *Journal of Management and Governance*, Vol.3, No.2, pp.137-160.
- Pett, T.L., and Wolff, J.A. (2003). "Firm characteristics and managerial perceptions of NAFTA: An assessment of export implications for US SMEs", *Journal of Small Business Management*, Vol.41, No.2, pp.117-132.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*, Free Press.
- Prescott, E.C., and Visscher, M. (1977). "Sequential location among firms with foresight", *The Bell Journal of Economics*, Vol.8, No.2, pp.378-393.
- Reinganum, J.F. (1983). "Uncertain innovation and the persistence of monopoly", *The American Economic Review*, Vo.73, No.4, pp.741-748.
- Robinson, R.B., and Pearce, J.A. (1988). "Planned patterns of strategic behavior and their relationship to business-unit performance", *Strategic Management Journal*, Vol.9, No.1, pp.43-60.
- Schmalensee, R. (1982). "Product differentiation advantages of pioneering brands", *American Economic Review*, Vol.72, No.3, pp.349-365.
- Schumpeter, J.A. (1942). "Capitalism, socialism and democracy", New York:Harper & Row.
- Shaw, R.W., and Shaw, S.A. (1984). "Late entry, market shares and competitive survival: the case of synthetic fibers", *Managerial and Decision Economics*, Vol.5, No.2, pp.72-79.
- Spence, A.M. (1977). "Entry, capacity, investment and oligopolistic pricing", *Bell Journal of Economics*, Vol.8, pp. 534-544.
- Spence, A.M. (1981). "The learning curve and competition", *The Bell Journal of Economics*, Vol.12, No.1, pp.49-70.
- Trefler, D. (2004). "The long and short of the Canada-US free trade agreement", *American Economic Review*, Vol. 94, No. 4, pp. 870-895.
- Van Dijk, B., Den Hertog, R., Menkveld, B., and Thurik, R. (1997). "Some new evidence on the determinants of large-and small-firm innovation", *Small Business Economics*, Vol.9, No.4, pp.335-343.
- Wang, C. H., and Hsu, L. C. (2010). "The influence of dynamic capability on performance in

the high technology industry: The moderating roles of governance and competitive posture”, *African Journal of Business Management*, Vol.4, No.5, pp.562-577.

Wilbon, A.D. (2003). “Competitive posture and IPO performance in high technology firms”, *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol.20, No.3, pp.231-244.

Wong, J., and Chan, S. (2003). “China-ASEAN free trade agreement: shaping future economic relations”, *Asian Survey*, Vol.43, No.3, pp.507-526.

□ 투고일: 2012. 11. 10 / 수정일: 2013. 01. 04 / 게재확정일: 2013. 02. 20