벤처창업연구 제10권 제2호 (통권38호)
Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship Vo1.10 No.2 pp.97-105

한국 중소벤처기업의 역량이 해외진출성과에 미치는 영향: 시장동태성과 기술동태성의 조절효과*

정소원(상명대학교 의류학과)**
원종현(성균관대학교 소비자가족학과)***

국 문 요 약

본 연구에서는 해외에 진출한 한국 중소벤처기업의 역량이 해외진출성과에 미치는 영향과 환경동태성이 이 관계에 어떠한 역할을 하는지 살펴보고자 한다. 구체적으로 중소벤처기업의 해외 마케팅역량, 기술역량 및 해외 네트워크역량이 해외진출성과에 미치는 영향에 대해 분석하고, 환경동태성의 두 가지 차원인 시장동태성과 기술동태성이 이 관계에서 조절변수로서 어떠한 역할을 하는지에 대해 실증적으로 검증하고자 한다. 162개의 중소벤처기업을 대상으로 한 다중회귀분석 결과, 해외 마케팅역량은 해외진출성과에 유의한 영향력을 미치지 않는 것으로 나타났으나, 기술역량과 네트워크역량은 각각 해외진출성과에 긍정적이고 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 시장동태성은 네트워크역량과 해외진출성과 간의 관계에 부(−)의 조절효과를 갖는 것으로 나타났으며, 기술동태성은 기술역량과 해외진출성과 간의 관계에 부(−)의 조절효과를, 네트워크역량과 해외진출성과 간의 관계에는 정(+)의 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과는 중소벤처기업의 국제화성과에 있어 마케팅, 기술, 네트워크 역량의 중요성을 확인하고, 이에 대한 환경동태성의 영향력을 확인함으로써 중소벤처기업이 해외진출 시 성공적인 성과를 올릴 수 있는 전략적 활용을 도울 것이다.

핵심주제어 : 기업역량, 네트워크, 해외진출성과, 시장동태성, 기술동태성

Ⅰ. 서론

국내 시장 규모가 작으며 경쟁이 극심한 한국의 경우, 장기적인 생존과 지속가능한 성장을 위해 해외진출은 필수불가결한 선택이다. 특히, 자원과 역량이 부족한 한국 중소기업의 경우 해외진출을 통해 다국적 기업과 대기업과의 내수 시장에서의 치열한 경쟁을 피해 새로운 사업기회를 실현할 수 있다. 1990년대 후반 이후 정부의 중소기업 해외진출 장려정책을 바탕으로 한국 중소기업의 해외진출이 활발히 이루어지고 있으며, 이에 따라 해외시장에서의 생존과 경쟁우위 확보를 위해 기업들은 필사적인 노력을 기울이고 있다. 상대적으로 규모가 작고 자원이 부족한 중소벤처기업의 경우 해외시장에서의 경쟁력 확보를 위해 조직의 내부역량을 높이고 확보한 자원을 효과적으로 활용하고자 노력한다. 이는 조직의 지속적인 경쟁우위 확보를 위해서는 필요한 자원의 확보와 이의 효과적인 활용이 기반이 되어야 한다는 자원기반관점(resource-based view)으로 설명될 수 있다(Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, Pisano & Shuen, 1997). 이러한 기업의 역량은 조직이 보유하고 있는 연구개발(R&D)능력, 생산능력, 마케팅능력, 지식 및 경험활용능력 등을 포함하며(Yarn, Guan, Pun & Tang, 2004), 이는 중소기업의 부족한 자원과 자본의 한계를 극복할 수 있게 하는 중요한 요소로 해외시장에서의 성공에 중요한 요인이다.

그러나 자원기반관점만으로는 벤처기업이 해외시장 진출 시 직면하게 되는 신생기업으로서의 불리함(liability of newness), 규모의 불리함(liability of smallness), 외국기업으로서의 불리함(liability of foreignness) 등의 태생적 한계점(Kim & Lee, 2008; Madsen & Servais, 1997)을 충분히 설명하지 못한다. 이에 본 연구는 벤처기업의 성공적인 해외진출성과를 설명하기 위해 또 다른 중요 요인인 네트워크 역량의 중요성을 살펴보고자 한다. 중소벤처기업이 다년간의 해외활동을 통해 구축해온 현지 업체 혹은 바이어와의 네트워크는 수출을 위한 지식과 정보의 획득을 용이하게 하며, 이는 국제화 과정에서 중소기업이 가지고 있는 한계를 극복하는데 도움을 주는 역할을 한다. 또한, 다수의 국가와 기업이 활동하는 해외시장은 국내시장환경보다 가변적이고 예측불가능하다. 따라서 내부 환경인 마케팅,

* 이 논문은 2013년도 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단 한국사회과학연구사업의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2013-S1A3A2043346)
** 제 1저자, 상명대학교 의류학과 조교수
*** 교신저자, 성균관대학교 소비자가족학과 석사
· 투고일: 2015-03-12 · 수정일: 2015-04-14 · 게재확정일: 2015-04-24

기술, 네트워크 등 기업이 소유하고 있는 자원뿐만 아니라 환경의 변화가능성 또한 중소벤처기업의 해외진출성과에 지대한 영향을 미치므로 중요한 고려 요인이다(Suh et al. 2012).

일반적으로 기업의 국제화에 대한 사례 중심의 탐색적 연구는 지속적으로 이루어져 왔으나, 실증적 연구는 여전히 부족하다(Rhee & Yang, 2011). 특히, 중소벤처기업이 급속한 국제화와 해외진출을 통해 성과를 증진시키는 사례의 증가를 고려해 볼 때 중소벤처기업의 국제화 영향요인에 대한 실증적 연구가 필요하다. 그러나 중소벤처기업의 국제화 성과에 미치는 영향요인들은 주로 기업의 내적 역량(기업가 정신, 마케팅역량, 기술개발역량, 생산역량, 지식 및 경험활용 역량)(Rhee & Yang, 2011; Lee, Yoon & Yeo, 2011; Yoon & Kim, 2009; Suh et al., 2012; Guan & Ma, 2003; Yarn et al., 2004)과 외적 역량(네트워크)(Rhee & Yang, 2011; Suh et al., 2012)을 중심으로 연구되어왔다. 그러나 이러한 기업의 역량 요인들과 중소벤처기업의 국제화 성과에 영향을 미치는 외적 환경에 대한 포괄적인 연구는 여전히 부족한 실정이다(Yoon & Kim, 2009). 국제화 성과에 영향을 미치는 외적 환경에 대해 국내시장환경의 경쟁강도(Yoon & Kim, 2009)과 환경동태성(Suh et al., 2012)에 대한 연구가 이루어졌으나, 기존 연구는 환경동태성을 단편적인 시장 환경의 경쟁강도와 불확실성으로 정의하여 하나의 차원으로 측정하였으므로 외적 환경의 동태성을 심도 깊게 논의하는데 한계가 있다. 글로벌 시장과 기술 환경의 불확실성과 급속한 변화를 고려해볼 때 환경동태성을 일차원이 아닌 시장 환경과 기술 환경동태성으로 더 세분화하여 살펴볼 필요가 있다. 특히 기술력을 기반으로 해외에 진출하는 중소벤처기업의 경우, 시장환경 뿐만 아니라 기술환경의 불확실성과 가변성은 해외진출에 있어 중요하게 고려해야 할 요소일 것이다. 그러나 기존 한국 중소기업의 국제화 연구는 이러한 두 가지 차원의 환경동태성에 대해 논의하지 않았다.

이에 본 연구는 해외에 진출한 한국 중소벤처기업의 내적 및 외적 역량이 성과에 미치는 영향과 두 가지 차원의 환경동태성이 이 관계에 어떠한 역할을 하는지 종합적으로 살펴보고자 한다. 구체적으로 중소벤처기업의 해외 마케팅역량 및 기술역량(내적 역량)과 해외 네트워크역량(외적 역량)이 해외진출성과에 미치는 영향에 대해 분석하고, 환경동태성의 두 가지 차원인 시장동태성과 기술동태성이 이 관계에서 조절변수로서 어떠한 역할을 하는지에 대해 실증적으로 검증하고자 한다. 본 연구의 결과는 중소벤처기업의 국제화성과에 있어 마케팅, 기술, 네트워크 역량의 중요성을 확인하고, 이에 대한 환경동태성의 영향력을 확인함으로써 중소벤처기업이 해외진출 시 성공적인 성과를 올릴 수 있는 전략적 활용을 도울 것이다.

II. 이론적 배경 및 가설 설정

2.1 기업역량과 해외진출성과

기업의 국제화에 있어 중요한 자원인 기업 역량의 중요성은 자원기반관점에 이론적 근거를 두고 있다. 자원기반관점은 기업의 성과차이는 기업이 보유하고 있는 자원의 종류 및 양적, 질적 차이에 근거를 두고 있다고 설명한다(Barney, 1991). 기업의 역량은 "조직 내에 내재되어 있고 이동불가능하며 기업이 보유하고 있는 다른 자원의 효율성과 효과성을 향상할 수 있는 일종의 특별한 자원"이다(Yoon & Kim, 2009). 따라서 기업 역량은 시설이나 설비 자원 등 물리적 자원과는 구별되며 모방 및 대체 불가능한 기업 고유의 자원으로서 경쟁우위확보의 원천이다. 기업의 국제화 성과에 있어 중요한 요인으로 설명되는 대표적인 역량에는 마케팅과 연구개발 혹은 기술역량이 있다.

마케팅역량은 기업이 지식, 숙련기술 및 자원을 결합하여 이를 시장의 니즈에 적용하고 상품 또는 서비스에 가치를 부여하는 역량으로 정의되며(Day, 1994), 중소기업이 창업 이후 시장에서 성공할 확률을 높이는 중요한 요인이라 할 수 있다(Yi, Lee & Ji, 2014). Hooley, Saunders and Piercy(1998)는 기업 간 경쟁에 있어 다른 조건들이 동일할 경우 우수한 마케팅역량을 보유한 기업이 보다 높은 국제화 성과를 달성한다고 주장하였으며, 해외에 진출한 한국의 중소기업들을 대상으로 한 기존 연구(Yoon & Kim, 2009)에서도 마케팅역량이 시장점유율, 글로벌화 정도, 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고 있다. 뿐만 아니라 마케팅역량은 수익성을 제고시키는 원가 우위와 자사의 제품과 서비스를 경쟁자들과 차별시키는 브랜드 우위 등(Kim, 2004)의 경쟁전략에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

기술역량은 R&D를 포함하는 개념으로 조직이 경쟁우위를 유지하고 획득하기 위한 기업의 능력을 강화할 수 있는 지식 창출과 활용을 포함하는 역량으로 정의된다(Suh et al, 2012). 기술력을 기반으로 한 혁신을 통해 경쟁우위를 창출하는 벤처기업에게 기술역량은 성공을 위한 필수역량이며, 기술역량의 확보를 위해서는 적극적인 연구개발(R&D) 활동이 요구된다(Zahra, 1996; Hyun, Lee & Lee, 2013). Zahra(1996)는 기업 고유의 내부자원과 역량이 독립벤처의 R&D에 중요한 영향을 미친다고 밝혔으며, Leiblein and Reuer(2004)는 벤처기업의 성과에 있어 연구개발 역량의 중요성을 역설하고 있다. 또한, 한국 벤처기업을 대상으로 연구한 Park and Yang(2009)은 기술경쟁력이 벤처기업의 해외시장 진입 시기를 앞당길 뿐만 아니라 직접수출에 유의한 영향을 미친다는 것을 규명하였다. 이와 비슷한 맥락으로 국내의 기술집약형 수출 중소기업을 대상으로 한 Yoon and Seo(2014)의 연구에서도 기술역량은 해외 수출국가 수 증가 및 해외 판매실적 증가 등의 국제화 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 위의 논의를 바탕으로 본 연구에서는 다음의 연구가설을 제시한다.

가설1: 해외진출 중소벤처기업의 해외 마케팅역량은 해외진출성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설2: 해외진출 중소벤처기업의 기술역량은 해외진출성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2.2 네트워크역량과 해외진출성과

자원기반관점이 경쟁우위의 확보를 위한 기업 내부역량의 활용을 강조하였다면 네트워크이론은 기업 외부자원의 활용에 초점을 두고 있다. 네트워크 역량은 한 기업이 보유하고 있는 네트워크상의 다른 기업들로부터 지식을 흡수, 결합하여 이를 통합하는 역량으로 정의된다(Lorenzo & Lipparini, 1999). 자원과 자본이 부족한 중소벤처기업의 경우 기업이 가지고 있는 네트워크를 사용하여 새로운 기술 및 시장에 대해 학습할 수 있으며(Chai, Choi & Huh, 2014), 이를 통해 태생적 한계를 극복하여 보다 신속하고 성공적인 국제화를 이룰 수 있다. 따라서 해외 네트워크의 형성 및 활용은 해외시장을 타겟으로 하고 있는 신생 기업의 경우 그 활용이 필수적이라 할 수 있다(Coviello & Munro, 1995; Rasmussen & Madesen, 2002). 또한 기업의 해외현지 네트워크 보유 여부가 기업의 국제화에 영향을 주며(Coviello & Munro, 1995), 네트워크는 기업의 주관적, 재무적 수출성과에 긍정적인 영향을 미친 것으로 나타났다(Yoon, Kwak & Seo, 2012). 위의 논의를 바탕으로 본 연구에서는 다음의 연구가설을 제시한다.

가설3: 해외진출 중소벤처기업의 해외 네트워크역량은 해외진출성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2.3 환경동태성의 조절효과: 시장동태성 및 기술동태성

내부 역량뿐만 아니라 외부환경 또한 수출중소기업의 국제화와 국제화 성과에 영향을 미친다(Knight & Cavusgil, 2004; Madsen & Servais, 1997). 특히 서로 다른 산업의 다양한 기업들이 활동하는 이질적인 글로벌 시장 환경에서는 기업들이 직면할 수 있는 다양한 외부환경 요인을 고려해야 한다(Negandhi & Estafen, 1965). 해외시장의 경우 국내시장보다 더 자주 변하고 예측불가능하다. 이러한 환경동태성은 "산업 내에서의 변화와 혁신의 정도 또는 경쟁자와 고객에 대한 예측불가능의 정도"(Suh et al., 2012)로 정의된다. 환경동태성은 기업의 시장 환경 구성요소의 변화정도와 예측상의 어려움(Lumpkin & Dress, 1996)으로 기업의 활동에 영향을 주므로 해외진출 시 중요한 고려요인이다. 급속한 기술의 변화, 고객 요구의 다양화, 경쟁사의 위협 등이 환경의 불확실성을 높이며, 이러한 불확실한 환경에서 중소벤처기업은 내부역량의 강화와 동태적인 환경에 대한 적응력을 높이기 위한 일환으로 네트워크를 보다 공고히 하고자 한다(Suh et al., 2012; Uzzi, 1997). Suh et al.(2012)는 벤처기업을 대상으로 한 연구에서 환경동태성이 R&D 역량 및 학습역량과 경영성과 간의 관계에 긍정적인 조절효과가 있는 것으로 분석하였다. Suh et al.(2012)는 하나의 차원의 환경동태성만을 연구하였으나, 본 연구에서는 환경동태성을 해외시장에서의 고객과 시장환경의 변화를 반영하는 시장동태성과 기술의 가변성을 반영하는 기술동태성의 두 가지 차원으로 조절효과를 검증하고자 한다. 일반 중소기업과 달리 위험부담을 넘어 혁신적인 기술 아이디어의 상업화를 목표로 하고 이를 통한 빠른 성장을 기대하는 중소벤처기업의 경우, 기술의 변화와 불확실성은 중소벤처기업의 생존과 성장에 매우 중요한 고려사항이라 할 수 있다. 위의 논의를 바탕으로 본 연구에서는 다음의 연구가설이 제시한다.

가설4: 시장동태성은 해외진출 중소벤처기업의 역량과 해외진출성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4-1: 시장동태성은 해외진출 중소벤처기업의 해외 마케팅역량과 해외진출성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4-2: 시장동태성은 해외진출 중소벤처기업의 기술역량과 해외진출성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

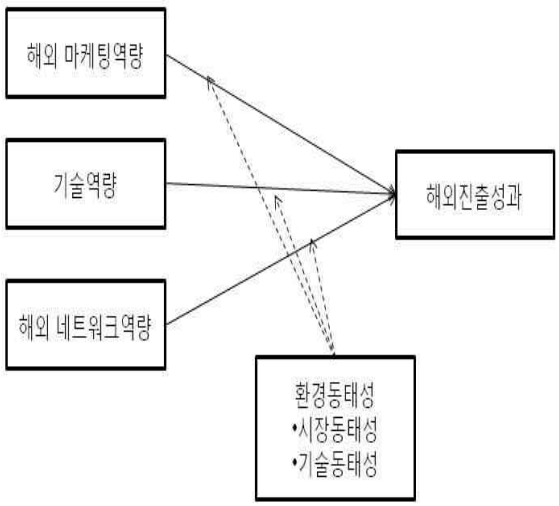
4-3: 시장동태성은 해외진출 중소벤처기업의 해외 네트워크역량과 해외진출성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설5: 기술동태성은 해외진출 중소벤처기업의 역량과 해외진출성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

5-1: 기술동태성은 해외진출 중소벤처기업의 해외 마케팅역량과 해외진출성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

5-2: 기술동태성은 해외진출 중소벤처기업의 기술역량과 해외진출성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

5-3: 기술동태성은 해외진출 중소벤처기업의 해외 네트워크역량과 해외진출성과 간에 긍정적인 영향을 미칠 것이다



<Figure 1> Research Model

Ⅲ. 연구의 모델 및 방법

3.1 자료수집 및 표본 특성

본 연구는 한국 중소벤처기업 중 현재 수출을 하고 있는 기업을 대상으로 설문을 실시하였다. 가설검증에 필요한 자료수집을 위한 설문지를 개발하여, 2014년 11월 1일부터 12

월 24일에 걸쳐 설문조사를 실시하였다. 대한상공회의소 수출 기업 DB를 기준으로 중소기업 16만 개에서 수출 중소기업 6만개를 추출하여 이 중 중소벤처기업만을 대상으로 하였다. 해당 기업 수출 담당자들을 전화 및 이메일로 접촉하여 이에 응한 200개 중소벤처기업 담당자들만을 대상으로 설문을 실시하였다.

최종적으로 180개 기업이 응답하였으며, 이중 불성실한 응답과 결측값을 제외한 162부의 설문지가 분석을 위해 사용되었다. 표본 기업의 설립연도는 1990년대에 설립된 기업이 51.5%로 가장 높게 나타났으며, 다음으로 2000년대에 설립한 기업이 39.1%로 나타났다. 해외진출과 관련하여 설립과 동시에 해외에 진출한 기업이 70.9%로 가장 높게 나타났으며, 다음으로 설립한지 1년에서 5년 이내에 해외에 진출한 기업이 19.0%로 나타났다. 종업원 수는 50인 이하의 기업이 42.0%, 50-100명인 기업이 30.8%로 나타나, 대부분의 기업이 종업원 수 100인 이하인 것으로 나타났다. 표본 대상 기업의 산업별 분포를 살펴보면, 기계·철강·금속산업의 기업이 43.8%로 가장 많았으며, 그 다음은 생활용품 기업으로 21.6%, 다음으로 전기·전자산업의 기업이 15.4%로 나타났다.

3.2 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구의 설문 문항은 해외 마케팅역량, 기술역량, 해외 네트워크역량, 시장동태성, 기술동태성, 해외진출성과로 구성되어 있다. 변수에 사용된 모든 문항은 선행연구에서 채택되어 연구의 주제인 중소벤처기업의 해외진출에 맞게 수정되었으며, 네트워크역량을 제외한 모든 문항이 최소 1점(전혀 그렇지 않다)에서 최대 7점(매우 그렇다)의 리커트 7점 척도로 구성하였다. 연구모형에 제시된 변수의 조작적 정의는 다음과 같다.

3.2.1 해외 마케팅역량

본 연구에서 해외진출성과에 영향을 미치는 독립변수로 해외 마케팅역량을 측정하였다. 구체적으로 해외 시장에서 주 경쟁사에 비해, 기업의 고객과 경쟁사에 대한 지식, 광고 효과성, 제품 차별화를 위한 마케팅 도구의 사용 능력, 제품 가격 경쟁력의 우수성 등 4문항으로 측정하였다. Knight and Cavusgil(2004)에서 설문문항을 채택, 수정하여 사용하였다.

3.2.2 기술역량

해외 마케팅역량 외에 다른 해외진출성과 영향요인으로 기술역량을 측정하였다. 구체적으로 해외 시장에서 주 경쟁사에 비해, 기업의 현 보유 기술의 시장 주도성, 가술 개발의 정도, 제품 혁신과 새로운 생산 기법의 도입 정도, 주요 수출 시장에서 기술의 우월성 등 4문항으로 측정하였다. Knight and Cavusgil(2004)의 연구를 토대로 설문문항을 채택, 수정하여 사용하였다.

3.2.3 해외 네트워크역량

해외 네트워크 역량은 네트워크 크기로 측정하였으며, 네트워크 크기는 중소벤처기업이 참여하고 있는 네트워크 수의 정도로 정의하였다(Park & Park, 2005). Suh et al.(2012)와 같이 네트워크 크기는 중소벤처기업 경영진이 보유하고 있는 해외 바이어 및 거래처 네트워크의 상대적인 크기를 최소 1점(매우 적다)에서 최대 7점(매우 많다)의 리커트 7점 척도로 구성하였다.

3.2.4 환경동태성: 시장동태성 및 기술동태성

환경동태성은 “산업 내에서의 변화와 혁신의 정도 또는 경쟁자와 고객에 대한 예측 불가능의 정도”(Suh et al., 2012)로 정의되며, 시장동태성, 기술동태성의 두 가지 변수로 측정하였다. 시장동태성은 해외 주력 수출시장 환경에서의 소비자 제품 수요와 선호의 변화, 불확실성, 예측의 어려움, 시장 경쟁 상황의 여측 불확실성 등 4문항으로 측정하였다. 기술동태성은 해외 주력 수출시장 환경에서의 기술개발 예측의 어려움, 기술환경의 불확실성, 예측의 불가능성, 기술환경의 복잡성 등 4문항으로 측정하였다. 시장동태성과 기술동태성 모두 Lisboa, Skarmeas and Lageset(2011)의 연구를 토대로 설문문항을 채택, 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 사용하였다.

3.2.5 해외진출성과

해외진출성과는 지난 3년간 해외 주력시장에서의 목표 수출 성장률, 목표 수출시장 점유율, 목표 수출 이익률 달성도 등 3문항으로 측정하였다. Keh, Nguyen, and NG(2007)과 Kim(2006)의 연구를 토대로 3문항을 채택하여 사용하였다. 추가적인 설문 문항으로 기업 설립 년도, 해외진출시기, 종업원 수, 산업분류 등의 문항이 포함되었다.

3.2.6 통제변수

해외진출성과에 영향을 미칠 수 있는 통제변수로 기업업력과 기업규모가 포함되었다. 기업업력은 설문실시 년도인 2014년을 기준으로 기업 설립년도를 감하여 측정하였으며, 기업규모는 종업원 수에 자연로그를 취하여 측정하였다.

Ⅳ. 연구결과의 분석

4.1 타당도 및 신뢰도 분석

본 연구의 타당도 및 신뢰도 분석, 가설검증을 위해 SPSS 20이 사용되었다. 측정도구의 타당도를 확인하기 위해 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 주성분분석(principal component analysis)과 Varimax 방식을 사용하여 요인을 추출하였다. Eigen value 1 이상의 요인만을 선택하였으며, 각 요인에 대해 factor loading이 0.5이상인 문항만을 선택하였다. 탐색적 요인 분석 결과, 다음의 <Table 1>에 제시되어 있는 바와 같이 마케팅역량, 기술역량, 시장동태성, 기술동태성, 해외진출성과 등 5개의 요인이 확인되었다. 변수들의 Cronbach’s alpha값이

모두 0.6이상으로 나타나 신뢰도를 확인하였다. 단 해외 네트워크역량 변수는 앞서 언급한 바와 같이 해외 바이어 및 거래처 네트워크의 상대적인 크기의 단일 항목으로 측정되었기 때문에 탐색적 요인분석에서 제외되었다 (Chung & Kim, 2010).

<Table 1> EFA Results with Final Measurement Items

Variables	Items	Factorloadings	Cronbach's alpha
Marketingcapability	Relative to main competitors, our firm knowledge of customers and competitors is sufficient.	.858	.733
	Relative to main competitors, our firm advertising is superior.	.681	
	Relative to main competitors, our firm ability to use marketing tools (product design, pricing, advertising, etc) to differentiate this product is excellent.	.558	
Technology capability	Relative to main competitors, our firm is at the leading technological edge of our industry in this market.	.703	.644
	Relative to main competitors, our firm invented a lot of the technology imbedded in this product.	.640	
	Relative to main competitors, our firm is often first to introduce product innovations or new operating approaches.	.729	
	Relative to main competitors, our firm is recognized in our main export market for products that are technologically superior.	.511	
Market turbulence	Customer needs and product preferences change quite rapidly in our export market.	.729	.612
	Customer product demands and preferences highly uncertain in our export market.	.776	
	Difficult to predict changes in customer needs and preferences in our export market.	.653	
Technology turbulence	Difficult to forecast technology developments in our industry.	.825	.714
	Technology environment highly uncertain.	.798	
Performance	Our firm achieved target sales growth.	.858	.801
	Our firm achieved target market share.	.845	
	Our firm achieved target profitability.	.716	

4.2 상관관계 분석

가설 검증에 앞서 변수들 간의 관련성을 파악하기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. <Table 2>에 나타난 바와 같이, 변수들 간의 상관관계가 전반적으로 적정한 것으로 나타났다.

<Table 2> Mean, Standard Deviation, and Correlation

Variables	Mean	S.D.	1	2	3	4	5	6	7
1. Firm age	17.078	5.556	1						
2. Firm size	4.223	.586	.259*	1					
3. arketingcapability	4.356	1.244	.019	-.094	1				
4. echnology capability	4.343	.885	.087	.094	.311**	1			
5. Networkcapability	4.071	1.343	.083	.147	.471**	.473**	1		
6.Marketturbulence	4.344	.928	.124	-.003	.000	-.006	-.102	1	
7. echnology turbulence	4.633	1.060	.221	.011	.059	.120	.241**	.263**	1
8. erformance	4.216	.925	-.036	.044	.263**	.475**	.465**	-.048	.038

Notes. *p < .05; **p < .01

4.3 가설 검증

해외 마케팅역량, 기술역량, 네트워크역량이 해외진출성과에 미치는 영향(가설 1-가설 3)을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 분석 결과, <Table 3>에서 보는 바와 같이 해외 마케팅역량은 해외진출성과에 유의한 영향력을 미치지 않는 것으로 나타나 가설1은 기각되었다. 기술역량은 표준화 회귀계수가 .310(p < .05), 네트워크역량은 표준화 회귀계수가 .375(p < .01)로 각각 해외진출성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설2와 가설3은 지지되었다.

<Table 3> Regression Results for Performance (H1-3)

Variables		Standardized Reg. Coefficient	t-value	p-value
Control Variables	Firm age	-.106	-1.031	.307
	Firm size	.036	.338	.737
Independent Variables	Marketing capability	.102	.770	.445
	Technology capability	.310	2.527	.014
	Network capability	.375	2.838	.006
R^2		.440		
Adjusted-R^2		.392		
F		9.112**		

Notes. *p < .05; **p < .01

시장동태성과 기술동태성이 해외진출 중소벤처기업의 역량과 해외진출성과 간에 미치는 영향(가설 4,5)을 검증하기 위해 계층적 조절회귀분석(hierarchical regression) 방법을 사용하였다. 시장동태성과 기술동태성의 조절효과를 확인하기 위하여, Cohen(1993)의 절차에 따라 1단계 분석은 통제변수, 2단계 분석은 통제변수와 독립변수, 3단계 분석은 통제변수와 독립변수 및 조절변수를 투입하여 실시하였다. <Table 4>에서 보는 바와 같이, 시장동태성의 중소벤처기업의 역량과 해외진출성과 관계에 미치는 정(+)의 조절효과를 분석한 결과 가설4는 기각되었다. 시장동태성은 마케팅역량과 해외진출성과(가설4-1), 기술역량과 해외진출성과(가설4-2) 간의 관계에 어떠한 영향도 미치지 않은 것으로 나타났으나, 네트워크역량과 해외진출성과(가설4-3) 간의 관계에는 표준화 회귀계수가 −2.999(p < .05)로 부(-)의 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 기술동태성의 중소벤처기업의 역량과 해외진출성과 관계에 미치는 정(+)의 조절효과를 분석한 결과 가설5는 부분적으로 지지되었다. 기술동태성은 마케팅역량과 해외진출성과(가설5-1) 간의 관계에 어떠한 영향도 미치지 않았으며, 기술역량과 해외진출성과(가설5-2) 간의 관계에는 표준화 회귀계수가 -2.649(p < .05)로 부(-)의 조절효과를 미치는 것으로 나타났다. 네트워크역량과 해외진출성과(가설5-3) 간의 관계에는 표준화 회귀계수가 3.577(p < .01)로 정(+)의 조절효과를 갖는 것으로 나타나 가설5-3은 지지되었다.

<Table 4> Hierarchical Regression Results for Performance (H4 and H5)

Variables		Model 1	Model 2	Model 3
ControlVariables	Firm age	-.049	-.128	-.007
	Firm Size	.050	.056	.042
Independent Variables	Marketing capability		.114	.710
	Technology capability		.280*	1.092
	Network capability		.374**	-.138
	Market Turbulence(A)		.049	.200
	Technology Turbulence(B)		.062	.496
Interation	Marketing capability×A			.552
	Technology capability×A			1.395
	Network capability×A			-2.999*
	Marketing capability×B			-1.182
	Technology capability×B			-2.649*
	Network capability×B			3.577**
R^2		.004	.447	.557
$\triangle R^2$		-	.444	.110
F		.111	6.472**	4.840**

Ⅴ. 결론

5.1 논의 및 시사점

본 연구는 중소벤처기업을 대상으로 기업의 해외 마케팅역량, 기술역량, 해외 네트워크 역량이 해외진출성과에 미치는 영향을 알아보고, 나아가 환경동태성(시장동태성, 기술동태성)의 조절효과를 분석하였다. 연구 모형 분석 결과, 기업역량 중 기술역량과 네트워크역량은 해외진출성과에 긍정적인 영향을 미쳤으나 마케팅역량은 어떠한 영향도 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 기술 중심의 벤처기업의 경우 마케팅 능력 보다는 고유한 기술의 보유 여부가 해외시장에서의 중요한 성공 요인임을 보여주는 결과이다. 또한, 자원이 부족한 중소벤처기업의 경우 기존 문헌에서 역설한 바와 같이 해외 네트워크의 보유 여부가 해외 시장에서의 성과 창출에 중요한 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다.

환경동태성의 경우 기업역량과 해외진출성과 간의 관계에서 조절변수로서 기능을 일부 하는 것으로 나타났다. 시장동태성은 네트워크역량과 성과 간의 관계에 부(-)의 조절효과를 가진 것으로 나타났다. 즉, 시장환경이 불확실하고 급변할수록 네트워크의 확장은 기업 성과에 큰 도움이 되지 않을 뿐 아니라 부정적인 영향을 미칠 수 있음을 시사하였다. 기존 연구에 따르면 기존 환경의 동태성으로 불확실성이 증가하게 되면 조직은 파트너와의 네트워크를 강화하고 역량개발을 통해 성과향상을 도모하고자 한다(Dimaggio & Powell, 1983; Koka & Prescott, 2002). 반면, Kim(2010)의 국내 수출 벤처기업을 대상으로 한 연구에서는 현지물류기업에 대한 네트워크 역량과 해외시장 환경 동태성의 경영성과에 대한 긍정적인 상호작용효과가 나타나지 않았다. 따라서 기존 연구에서의 시장동태성 효과에 대한 상반된 결과와 본 연구의 결과를 고려해볼 때, 시장동태성의 조절효과 분석을 위한 추가적인 실증분석이 필요하다. 또한 시장동태성은 마케팅역량과 기술역량과 성과와의 관계에서도 어떠한 조절효과도 미치지 못했다. 이는 기술력을 기반으로 혁신을 추구하는 중소벤처기업의 경우 시장환경의 변화와 불확실성이 기업성과에 크게 영향을 주지 않을 수 있음을 추론해볼 수 있다.

시장동태성과 같이 기술동태성은 마케팅역량과 성과간의 관계에 어떠한 영향도 미치지 않는 것으로 나타나, 기술 중심의 벤처기업의 경우 마케팅역량은 성과를 설명하는데 있어 크게 중요하지 않은 요소이며, 환경동태성의 영향을 받지 않는 요소임을 추론해 볼 수 있다. 기술동태성은 기술역량과 해외진출성과 간의 관계에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이는 기술이 급변할수록 기술역량의 향상은 성과에 반드시 긍정적인 영향을 미치는 것은 아님을 알 수 있다. 즉 기존의 강한 기술을 보유한 기업의 경우 기술 환경이 불확실하고 가변적일수록 기존의 기술이 현재의 기술 환경요구에 부합하지 않을 수도 있으며, 이는 해외진출 성과에 부정적인 영향을 미칠 수도 있음을 추론해볼 수 있다. 한편, 기술동태성은 네트워크역량과 성과 간의 관계에 정(+)의 조절효과를 갖는 것으로 나타났는데, 이는 기술이 급변할수록 해외진출성과를 높이기 위해서는 기업이 보유한 네트워크를 통해 새로운 기술을 빠르게 습득하고 관련된 지식을 취득하는 역량이 중요함을 보여주는 것이다. 따라서 벤처기업의 경우 기술 가변성과 불확실성이 극심하다고 인식할수록 내부 역량인 마케팅과 기술역량보다는 외부역량인 네트워크 구축에 주력하여 기술적응력을 키울 필요가 있음을 시사한다. 결론적으로 상대적으로 제한된 자원을 보유하고 있는 중소벤처기업들은 모든 내부 및 외부 역량을 동시에 강화하기 어려우므로, 외부환경의 변화를 지속적으로 점검하여 가까운 미래에 유리한 역량을 강화하는데 자사의 자원을 전략적으로 투입해야 할 것이다.

5.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

이상에서 논의한 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음의 한계점을 가지고 있다. 보다 일반화 될 수 있는 결론을 도출하기 위해 다양한 산업분야의 벤처기업을 대상으로 연구를 할 수 있을 것이다. 특히 표본에 있어 본 연구는 최근 스마트폰의 전세계적인 보급과 더불어 국경을 넘어 빠르게 성장하고 있는 비제조업(IT)분야 벤처기업들의 특성을 충분히 반영하지 못하였다. 뿐만 아니라 산업별 분류와 비교를 통해 각 역량의 성과에의 상이한 영향력과 환경동태성의 산업별 효과를 연구한다면 학술적 의미 뿐 아니라 중요한 실무적 시사점을 도출할 수 있을 것이다. 또한, 종속변수로 재무적 지표에 대한 주

관적 성과 달성도를 사용하였는데, 이는 정확한 성과 측정을 하는데 한계가 있다. 따라서 후속 연구에서는 실제 해외매출액, 시장점유율 등을 사용하여 해외진출성과를 보다 정확하게 측정할 수 있을 것이다.

REFERENCES

Barney, B.(1991). Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management,* 17(1), 99-120.

Chai, D. H, Choi, Y. Y. & Huh, E.(2014). Open Innovation in Venture Firms : the Impact of External Search Strategy on Innovation Performance of Korean Manufacturing Firms, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 9(1), 1-13.

Chung, D. Y. & Kim, C. K.(2010). A Study on Relationship Model among Social Network, Information, Resource Access, and Entrepreneurial Performance, *Korean Journal of Business Administration,* 23(4), 2173-2190.

Cohen, A.(1993). Organizational Commitment and Turnover : A Meta-Analysis, *Academy of Management Journal,* 36(5), 1140-1157.

Coviello, N. E. & Munro, H. J.(1995). Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development, *European Journal of Marketing,* 29(7), 49-61.

Day, G. S.(1994). The Capabilities of Market-Driven Organization, *Journal of Marketing,* 58(1), 37-52.

Dimaggio, P. & Powell, W.(1983). The Iron Cage Revisited : Industrial Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.

Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A.(2000). Dynamic capabilities: What are they?, *Strategic Management Journal,* 21(10/11), 1105-1121.

Guan, J. & Ma, N.(2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms, *Technovation*, 23(9), 737-747.

Hooley, G. J., Saunders, J. A. & Piercy, N. F.(1998). *Marketing Strategy and Competitive Positioning*, Hemel Hempstead: Prentice-Hall International.

Hyun, Y. S., Lee, B. H. & Lee, J. S.(2013). The impact of technology acquisition strategy on firm performance in Korean Medium size Enterprizes, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship,* 8(3), 1-16.

Keh, H. T., Nguyen, T. T. M. & Ng, H. P.(2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs, *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.

Kim, J. P. & Lee, S. K.(2008). The Study on International Performance of Korean Ventures : The Importance of Foreign Business Network, *International Business Review*, 12(3), 25-46.

Kim, J. H.(2006). Export Marketing Strategies and Performance of Korean Ventures : An Empirical Investigation, *International Business Review*, 10(1), 1-21.

Kim, M. H.(2010). A Study on the Intelligence that R&D Capabilities and Local Physical Distribution Networks, and Dynamic Environment Affect that Performances of Korea Exporting Ventures, *Korea Research Academy of Distribution and Management Review,* 13(5), 243-263.

Kim, Y. R.(2004). A study on Entrepreneurship and Innovation, *The Review of Business History*, 19(3), 157-181.

Knight, G. A. & Cavusgil, S. T.(2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm, *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-141.

Koka, B. R. & Prescott, J. E.(2002). Strategic alliances as social capital: A multidimensional view, *Strategic management journal*, 23(9), 795-816.

Lee, H. Y., Yoon, J. H. & Yeo, T. D.(2011). The Impacts of Internationalization Determinants of Exporting SMEs in Daegu & Gyeongbuk on Internationalization Performance, *International Commerce and Information Review,* 13(4), 435-462.

Leiblein, M. J. & Reuer, J. M.(2004). Internal capabilities, external networks, and performance: A study in technology-based ventures, *Strategic Management Journal,* 22(6-7), 615-540.

Lisboa, A., Skarmeas, D. & Lages, C.(2011). Entrepreneurial orientation, exploitative and explorative capabilities, and performance outcomes in export markets: A resource-based approach, *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1274-1284.

Lorenzo, G. & Lipparini, A.(1999). The leveraging of interfirm relationships as a distinctive organizational capability: A longitudinal study, *Strategic Management Journal,* 20(4), 317-338.

Lumpkin, G. T. & Dress, G. G.(1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, *Academy of Management Review*, 12(1), 135-172.

Madsen, T. K. & Servais, P.(1997). The internationalization of born globals: An evolutionary process?, *International Business Review*, 6(6), 561-583.

Negandhi, A. R. & Estafen, B. D.(1965). A Research Model to Determine the Applicability of Amercian Management Know-How in Differing Cultures and/or Environments, *Academy of Management Journal*, 8(4), 309-318.

Park, J. H. & Yang, D. W.(2009). An Empirical Study on the Influence of Technology and Marketing Competence on Foreign Market Entry Timing, *The Journal of Entrepreneurship and Venture Studies*, 12(2), 31-52.

Park, W. S. & Park, J. Y.(2005). Characteristics of network and the performance of venture firms : An empirical evidence, *Journal of Organization and Management,* 29(1), 115-140.

Rasmussen, E. S. & Madesen, T. K.(2002), T*he born global concept, the 28th EIBA International conference*, Athens: European International Business Academy.

Rhee, J. H. & Yang, H. J.(2011). Relationships Among International Entrepreneurship, Core Competence, and Internationalization, *Korea Journal of Business Administration,* 24(6), 3247-3271.

Suh, I. D., Ryu, D. W. & Park, T. K..(2012). Effects of Capabilities and Network on Performance in Venture Firms : Moderating Effects of Environmental Dynamism, *The Journal of Entrepreneurship and Venture Studies,* 15(1), 23-41.

Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A.(1997). Dynamic

capabilities and strategic management, *Strategic Management Journa*l, 18(7), 509-533.

Uzzi, B.(1997). Social Structure and Competition in Interfirm Networks : The Paradox of Embeddedness, *Administrative Science Quarterly*, 42(2), 35-67.

Yarn, R. C. M., Guan, J. C., Pun, K. F. & Tang, E. P. Y.(2004). An audit of technological innovation capabilities in Chinese firms: Some empirical findings in Beijing, *Research Policy*, 33(8), 1123-1140.

Yi, H. T., Lee, H. G. & Ji, S. G.(2014). SMEs Marketing Capability : What It is and What It Matters, *Journal of Marketing Management Research*, 19(3), 117-138.

Yoon, K. C. & Kim, Y. R.(2009). A Study on the Business Performance and Degree of Globalization of Korean Venture Enterprises, *International Business Journal*, 20(2), 29-63.

Yoon, H. D., Kwak, K. Y. & Seo, R. B.(2012). The Effects of Global Entrepreneurship and Social Capital Within supply Chain on the Export Performance, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 7(3), 1-16.

Yoon, J. H. & Seo, M. K.(2014). Relationships among International Entrepreneurship, Technology and Marketing Capabilities, and International Performance in Technology-focused Small and Medium Enterprises, *International Business Review,* 18(3), 137-159.

Zahra, S. A.(1996). Technology strategy and new venture performance: A study of corporate-sponsored and independent biotechnology venture, *Journal of Business Venturing*, 11(4), 289-321.

Impacts of Capabilities on International Performance in Korean Small Venture Firms : Moderating Effects of Market and Technology Turbulence*

Jeong, So Won**
Won, Jong-Hyeon***

Abstract

This study aims to investigate the impacts of small venture firms' capabilities on their international performance and the role of environmental dynamics in these relationships. Specifically, the study examines how international marketing, technology, and network capabilities of small venture firms influence their international performance and how market and technology turbulences moderates these relationships. Employing 162 small venture firms in Korea, the result of multiple regression analysis found that marketing capability did not affect international performance while technology and network capabilities had positive, significant impacts on international performance. Market turbulence was found to have a negative moderation effect on the relationship of network capability and international performance. Technology turbulence had a negative moderation effect on the relationship of technology capability and international performance and a positive moderation effect on the relationship of network capability and international performance. The findings confirm the importance of capabilities in improving the international performance of small venture firms and generate strategic implications for their international success by emphasizing the effect of environmental dynamics.

Keywords: firm capabilities, network, international performance, market turbulence, technology turbulence

* This work was supported by the Social Science Korea Program of the National Research Foundation (NRF) funded by the Ministry of Education (NRF-2013-S1A3A2043346)
** First Author, Assistant Professor, Department of Clothing and Textiles, Sangmyung University
*** Corresponding Author, Master, Department of Consumer and Family Sciences, Sungkyunkwan University