

대중소기업 상생협력 활성화 요소가 협력 관계의 존속 의도에 미치는 영향에 대한 연구

- 스마트폰 비즈니스에서의 사례를 중심으로

신유섭*, 최명길*

*중앙대학교

e-mail:highshin@gmail.com*, mgchoi@cau.ac.kr**

A Research about effects of intended to maintain for activating element of collaboration between SME and large company - focus on smart phone business

Shin Yu Sub*, Choi Myeong Gil**

*Dept of Entrepreneurship, Chung-Ang University

**Dept of Business Administration, Chung-Ang University

요 약

최근 미국의 애플사에서 시작된 스마트폰과 관련된 비즈니스가 국내의 대기업과 중소기업에게 신 수
종 사업 모델로서 매우 큰 영향력을 주고 있다. 향후 10년을 이끌어 갈 수 있는 전략 사업 모델로서
그 중요성에 대한 다각도의 연구와 사례 분석이 진행 되고 있다. 이와 더불어 수십년간 뛰어난 기술력
과 품질을 앞세워 세계 시장에서 승승장구하던 일본의 자동차 제조업이 미국을 중심으로 한 해외 시
장에서 연이은 품질관련 사고로 인해 고전을 면치 못하고 있으며 이의 한 원인으로 중소기업과의 불
공정 거래에 기인한 품질관리에서의 허점에 대한 지적도 있다. 두 가지의 사례가 시사하는 바는 대기
업의 일방적인 주도로 인프라 구축에서부터 서비스 제공 및 최종 완성품의 제조와 소비자 납품으로
이어지던 전통적인 제조업 형태의 한계 상황에 대한 일종의 새로운 패러다임의 출현을 예고하는 것은
아닐까 예측할 수 있다. 이와 관련하여 대기업과 중소기업의 상생 협력관계에 대한 연구를 통하여 스
마트폰 비즈니스가 새롭게 제시 할 수 있는 상생협력 패러다임에 대해 고찰하여보고자 한다.

1. 서론

1.1. 연구의 배경 및 목적

전통적인 통신 사업에서 대기업이 차지하는 비중
은 절대적이다. 통신 서비스를 위한 인프라의 확보,
확보된 서비스 인프라를 구축하고 유지보수 하는 사
업, 다양한 통신 콘텐츠의 제공, 통신 서비스를 수용
할 수 있는 사용자 단말의 제조 등의 영역에서 대기
업의 브랜드 인지도와 그에 대한 소비자의 신뢰는
다양한 소비 행태로서 표출되며 이로 인한 산업의
규모는 중소기업이 주축이 되어 감내해 나갈 수 있
는 수준을 넘어선다. 중소기업이 통신 사업에서 사
업을 영위할 수 있는 몇 가지의 방법은 사용자 단말
제조 분야에서 대기업의 협력 업체로서 주문에 의한
일정한 규모의 납품을 하는 방법과 통신 서비스 인
프라와 관련된 각종 장비의 개발에 부분적으로 참여
하여 부품단위 혹은 일부 장비 단위의 하청 납품을
하는 방법 그리고 서비스 콘텐츠와 관련된 소프트웨
어 또는 제한된 시스템 단위의 개발 용역 납품의 방

법이 있다. 물론 소프트웨어 콘텐츠의 경우 일부 성
공적인 뛰어난 콘텐츠를 기반으로 대기업의 하청업
체가 아닌 독립적인 사업체로서 성공적인 자리 매김
을 한 소수의 사례도 있다. 그러나 지속적으로 중소
기업 단독으로 통신 사업에서 사업을 영위해 가는
것은 어려운 일이다.

이에 반해 미국에서 아이폰을 성공적으로 사업화
시킨 사례가 전통적인 통신 사업에서의 대기업과 중
소기업의 종속적 하청 관계를 다소 수평적으로 패러
다임의 전환을 가져 올 수 있는 기회로 떠올랐다.
애플사라는 대기업의 주도로 사용자 단말의 최종 제
조는 되었지만 이의 개발에는 수 많은 중소기업들의
협력이 있었고, 사용자 단말의 킬러 앱인 각종 소프
트웨어들은 대기업 주도가 아닌 중소기업 특히 개인
사업자를 포함한 소규모의 개발자 사업군에 의해 주
도되었다. 이러한 통신사업에서의 새로운 사업 패러
다임을 스마트폰 비즈니스라고 정의할 수 있다. 국
내의 경우는 대기업 주도로 스마트폰 관련 각종 사
업들이 그 사업성과 미래의 비전에 대해 일찌감치

사전 검토가 진행되었으며 대부분의 국내 대기업들은 사업성이 크지 않기 때문에 시장을 주도하기 위한 선행 투자를 하지 않았다. 뒤늦게 스마트폰 사업의 활성화를 위해 노력하고 있으나 매우 늦은 감이 있다. 경제의 활성화를 위해 정부는 일자리 창출을 위한 다양한 대책과 전략을 수립 및 실행하고 있다. 정부 정책 중 가장 근본적인 일자리 창출 정책은 창업이다. 창업은 경제 활동을 활성화시키고, 일자리를 창출하고, 나아가 다양한 분야와 산업에서 새로운 부의 창출을 가져올 수 있다[1].

IMF 탈출을 주도한 IT기업은 새로운 일자리 창출과 창업의 핵심 산업이다. 그러나 IT창업은 급속한 성장과 동시에 높은 폐업율을 보이고 있다[1]. IT기업들의 높은 폐업율에는 여러 가지 이유가 있을 수 있다. 그 중 대기업과의 상생협력 모델에 문제점이 있는 것이 아닐까 하는 단초를 최근의 “도요타 대량 리콜 사태”에서 타산지석을 삼을 수 있다.

본 연구에서는 전통적인 관점에서의 대기업과 중소기업간 협력 방안이 스마트폰과 관련한 새로운 형태의 비즈니스 패러다임에 적합한지에 대해 살펴 보면서 향후 올바른 협력 모델에 대해 제시해 보고자 한다.

1.2. 연구의 범위

본 연구에서는 연구의 범위를 다음과 같이 규정하였다. 연구 대상이 되는 기업은 스마트폰과 관련된 산업군에 속하며, 대기업과의 협력관계의 경험이 있으며, 향후에도 지속적으로 사업을 영위해나갈 의도가 있는 조건을 충족하는 기업으로 하였다.

2. 선행 연구 고찰

2.1. 선행 연구

기업 협력은 공동의 목표 달성을 위한 상호 노력 (Skinner, 1992)이나 기업간 정식적 교류(Ellarn and Hendrick, 1995) 또는 파트너 기업이 각각 최종 목표 고객 시장의 욕구를 충족 시키는데 초점을 두고 각각의 성공이 부분적으로 다른 파트너 기업에 의존한다는 상호 인식과 이해가 존재하는 상황으로서 상호 목표를 위해 조정 가능한 노력 제공을 위해 공동 활동을 수행하는 것을 의미한다(Anderson and narus, 1990; Mohr and Spekman, 1994; 권기태, 1998). 1990년대 중반 이후 공급사슬에서 신뢰와 협력이라는 컨셉이 거래비용이론 중심의 설명에 변화를 가져오기 시작했다(Ghoshaland Moran, 1996; Chiles and McMackin, 1996). Handheld and Nichols(1999)는 공급사슬에서 신뢰 관계와 함께 전략적 파트너쉽의 성공을 위해 정보와 자산공유가 어떻게 중요한 역할을 하는지에 대해 논의하면서 특히 계층의 개념을 포함하고 있는 신뢰가 공급사슬측면에서 기업 협력에서 중요하다는 사실을 지적했다.

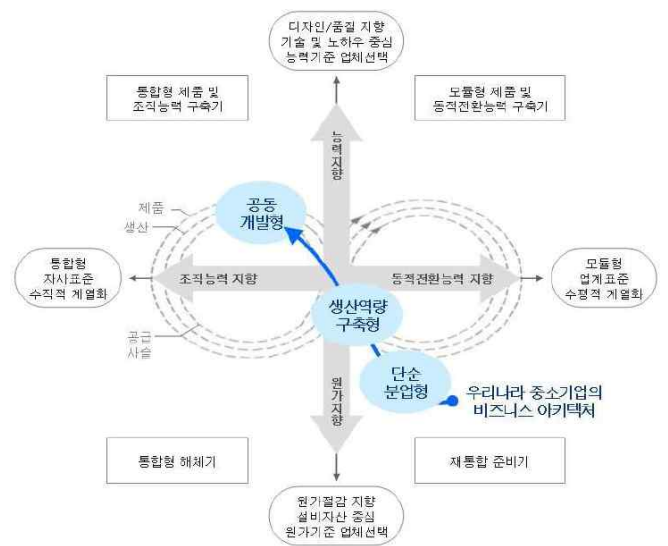
또한 신뢰는 저절로 만들어지는 것이 아니라는 점을 강조하면서 기업들이 관계 초기에는 파트너들 간의 신뢰도 중요하지만 상.하류에 있는 다른 구성원들도 폭넓게 신뢰할 수 있어야 하는데, 이때 회사의 과거 성과가 믿을 만하다면 신뢰가 자연스럽게 시작될 수 있고, 만약 상대방이 자사의 공급기반이나 고객이 믿을만하다고 인식하지 않을 때는 과거 성과 정보를 공개함으로써 설득할 수도 있다고 설명하였다.

박지윤(2006)은 신뢰계층의 주요 구성 개념과 요구되는 협력 행동에 대하여 아래의 표와 같이 정리하였다.

[표 1] 신뢰계층의 주요 구성 개념과 요구되는 협력 행동[2]

신뢰계층	주요 구성 개념	요구되는 협력 행동
충성도 기반 신뢰 (loyalty)	상호간의 높은 수준의 신념과 확신	기술공유 및 공동개발 추진 기술인력 파견, 교육 등 공동개발을 위한 체제 구축
위험감수 기반 신뢰 (vulnerability)	실패 가능성이 성공 가능성보다 높아도 협력관계를 추진하는 동반자 의식	목표와 가치 공유 각자의 역량과 개방성을 근간으로 하는 커뮤니케이션 추구 및 적합한 시스템 구축
감성기반 신뢰 (affect)	정보개방성 상호의존성 파트너의 문제해결 요구에 대응	원가, 미래 예측 등 정보 제공 문제 및 현황 공유 파트너가 제시한 문제를 해결할 수 있는 수준의 역량
역량기반 신뢰 (competence)	추진 업무에 관련된 역량 - 지식, 경험 등 커뮤니케이션 역량	공급업체의 해당 업무 관련 역량 구축 업무에 대한 커뮤니케이션이 가능한 담당자 양성
일관성기반 신뢰 (reliability)	거래지속성 예측가능성 성실성과 정직성	계약 중시 약속 이행

박지윤(2006)의 연구에 의하면 대기업의 비즈니스 아키텍처 진화를 기반으로 중소기업의 비즈니스 아키텍처를 유형화 한 결과는 다음 그림과 같다.



[그림 1] 중소기업의 비즈니스 아키텍처 유형[2]

2.2. '성과'의 정의

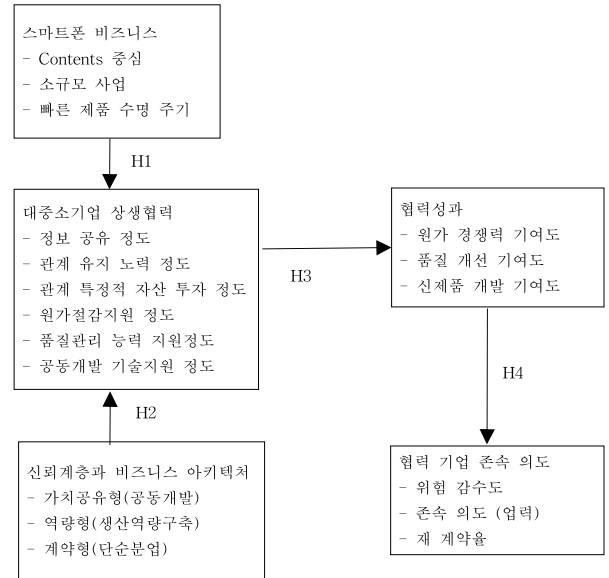
일반적으로 기업의 성과는 수익성이나 기대에 대한 실제 성과가 도달되는 정도로 측정된다. 수익성, 매출액 등의 정량적 재무성과는 이윤추구라는 기업의 목적에 적합한 성과이다. 하지만 기업 협력의 가장 중요한 목적 중 하나가 파트너 기업으로부터 경영 노하우나 기술 노하우를 학습하는 것이라는 측면에서 살펴보면 직접적인 경제적 성과와 함께 파트너 기업 간 학습도 같은 정성적 성과도 중요한 역할을 수행한다(신동엽 2002). 또한 이러한 성과에 대해 기대에 대한 실제 성과 도달을 측정하는 지각적 측정치 사용 방법은 기업의 회계자료에 대한 투명성이 부족하거나 조사대상 표본기업들이 속한 산업이나 업종이 달라 표준화가 어려울 경우 편리하게 사용할 수 있다. 따라서 노하우 습득 정도, 학습 효과 등에 대한 성과 측정이 가능하다. 특히 조직이 협력적 상호작용을 통해 우수한 원재료 및 부품 소재의 공급 원천을 갖게 되면 조직 상호간이 협력은 품질을 향상시킬 수 있다(Ringand Vande Ven, 1994). 이러한 기업의 협력 행동은 고객에게 좋은 품질의 제품을 제공할 뿐 아니라 적정 시간 안에 적정한 가격으로 제품 및 서비스를 고객에게 제공할 수 있게 된다. 적시-적품-적가의 개념은 최종고객에 대한 성과뿐만 아니라 거래 혹은 협력관계에 있는 기업들 간의 성과 측정에도 유용할 수 있다. 본 연구에서도 중소기업의 신뢰계층, 중소기업의 비즈니스 아키텍처를 그 출발점으로 하고 있다. 따라서 기업 협력 활동을 통해 내가 아닌 고객이 즉, 대기업이 획득할 수 있는 성과를 측정하기 위해 고객의 원가, 품질, 기술력, 신제품 개발 등 다양한 요소에 대한 기여도를 측정 대상으로 한다.

3. 연구 방법

3.1. 연구 모형

PSBP 패러다임은 기업의 철학(philosophy)에 따라 기업의 구조(structure)가 결정되며, 기업의 행동(behavior)은 철학의 영향을 받은 기업의 구조에 영향을 받으며, 기업의 행동에 따라 기업 성과(performance)가 결정된다는 이론이다. 이러한 이론을 기반으로 스마트폰 비즈니스라는 새로운 사업 패러다임의 특성인 콘텐츠 중심의 사업, 소규모 사업, 빠른 제품 수명 주기의 특성을 고려하고 신뢰계층, 비즈니스 아키텍처, 기업 협력, 기업 성과를 적용하면 기업의 철학이라는 개념이 적용될 수 있는 신뢰계층을 계약형 신뢰, 역량형 신뢰, 가치공유형 신뢰로 유형화하고 이렇게 계층화된 신뢰에 따라 기업의 구조인 비즈니스 아키텍처의 유형이 단순분업형 비즈니스 아키텍처, 생산역량구축형 비즈니스 아키텍처, 공동개발형 아키텍처로 달라지며, 이러한 비즈니스 아키텍처 유형에 따라 행동의 측면인 기업의 협력 수준이 달라지고, 기업의 협력이 기업의 성과에

영향을 미칠 것이다. 이 성과에 따라 협력 관계를 유지하고자 하는 의도가 달라 질 것이라는 것이 본 연구의 기본 가설이다. 이를 연구 모형으로 나타내면 다음과 같다.



[그림 2 연구모형]

3.2. 연구 가설

본 연구에서의 가설은 다음과 같다.

H1: 스마트폰 비즈니스 인프라는 대중소기업 상생협력 정도에 정의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 스마트폰 비즈니스 인프라는 대중소기업 상생협력 요소 중 정보공유 정도에 정의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 스마트폰 비즈니스 인프라는 대중소기업 상생협력 요소 중 관계 유지 노력 정도에 정의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 스마트폰 비즈니스 인프라는 대중소기업 상생협력 요소 중 관계 특정적 자산 투자 정도에 정의 영향을 미칠 것이다.

H1-4: 스마트폰 비즈니스 인프라는 대중소기업 상생협력 요소 중 원가 절감 지원 정도에 정의 영향을 미칠 것이다.

H1-5: 스마트폰 비즈니스 인프라는 대중소기업 상생협력 요소 중 품질관리 능력 지원 정도에 정의 영향을 미칠 것이다.

H1-6: 스마트폰 비즈니스 인프라는 대중소기업 상생협력 요소 중 공동 개발 기술 지원 정도에 정의 영향을 미칠 것이다.

H2: 대중소기업 상생 협력 정도는 협력모델의 신뢰계층과 비즈니스 아키텍처에 따라 다를 것이다.

H3: 대중소기업 상생 협력 정도는 협력 성과에

정의 영향을 미칠 것이다.

H4: 협력 성과는 협력 기업의 존속 의도에 정의 영향을 미칠 것이다.

3.3. 변수의 조작적 정의

본 연구에서 변수에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

가. 신뢰계층의 조작적 정의 및 측정변수

- 조작적 정의

교환관계에 있는 파트너들이 공정하게 인식될 수 있는 방법으로 거래할 것이라는 신임으로, 계약을 통해 성립되는 낮은 단계의 신뢰에서 시작해 파트너의 역량이 증시되는 단계를 거쳐 관계와 성과가 지속되면 가치를 공유하는 가장 높은 단계로 발전하는 신뢰의 계층

- 측정변수

- * 거래의 지속성과 안정성 지향 정도
- * 부품 기술력 향상 지향 정도
- * 상호비전 공유

나. 비즈니스 아키텍처의 조작적 정의 및 측정변수

- 조작적 정의

대기업과 협력관계에 있는 중소기업이 대기업과의 통합화와 기술역량을 추구하는 정도에 따라 단순분업형, 생산역량구축형, 공동개발형으로 유형화 할 수 있는 중소기업 사업영위의 기본 틀

- 측정변수

- * 대기업에 있어서 중소기업 기술의 중요도
- * 대기업과 밀접하게 연결되어 부품을 개발하거나 개선하는 경향

다. 대중소기업 상생 협력의 조작적 정의 및 측정변수

- 조작적 정의

대기업과 중소기업이 상호의존적인 목적 달성을 위해 장기적 관점에서, 기술과 지식 역량 구축을 통해, 상생·진화를 추구하는 상호작용 관계와 관련된 일련의 활동

- 측정변수

- * 대기업의 향후 계획에 관한 정보공유 정도
- * 지속적 관계 유지를 위한 노력 정도
- * 관계 특정적 자산 투자 정도
- * 핵심 부품을 납품하는 대기업이 원가절감 능력에 지원 정도
- * 핵심 부품을 납품하는 대기업이 품질관리 능력에 지원 정도
- * 핵심 부품을 납품하는 대기업이 공동개발을 위한 기술지원의 정도

라. 기업 성과의 조작적 정의 및 측정변수

- 조작적 정의

협력관계에서의 경영활동 수행에 의해 대기업과 중소기업에게 나타나는 정성적 가치의 증대

- 측정변수

- * 중소기업이 납품 대기업의 원가 경쟁력에 기여하는 정도
- * 중소기업이 납품 대기업의 품질 개선에 기여하는 정도
- * 중소기업이 납품 대기업의 신제품 개발에 기여하는 정도

마. 협력기업 존속의도의 조작적 정의와 측정변수

- 조작적 정의

대기업과 협력관계에 있는 중소기업이 대기업과의 협력 관계를 지속시키기 위한 의도이며, 다양한 업무 분야의 활동으로 정의

- 측정변수

- * 경영진의 위험 감수도
- * 경영진의 기업 존속 의도 (기업의 업력)
- * 대기업과의 협력 업무 재 계약율

바. 스마트폰 비즈니스의 조작적 정의와 측정 변수

- 조작적 정의

중소기업이 일반적으로 영위 가능한 소규모의 특성을 가지고 있으며, Contents 개발 중심의 업종 특성을 보이며, 빠른 제품 수명 주기를 특성으로 함

대기업과 관련된 인프라는 스마트폰을 통한 통신 인프라 서비스, 통신 단말기 제조(브랜딩)등을 특성으로 함

- 측정변수

- * 콘텐츠 중심의 업종 유형
- * 스마트폰과 관련된 유관분야의 산업 유무

3.4. 연구 방법

본 연구에서는 실증적 증명을 위하여 설문응답법을 통하여 가설을 검증하려고 한다. 6가지 변수 유형군별로 리커드 7점척도로 응답을 측정할 계획이다.

참고문헌

- [1] 국회입법조사처 경제사회조사실 복지노동팀, “역대정부일자리정책(이성현의원실)”, 2009. 3. 16
- [2] 박지윤, “비즈니스 아키텍처 개념에 의한 신뢰계층화 및 대·중소기업 상생협력모형 개발”, 가톨릭대학교 대학원 경영학과 경영학 전공 박사학위논문, 2006
- [3] 조운재, “협업사업모델을 통한 중소벤처기업간의 네트워크 활성화방안에 관한 연구”, 건국대학교 대학원 벤처전문기술학과 박사학위논문, 2008. 8
- [4] 조환익, “대중소기업 기술협력 성과 확대 전략에 관한 연구-중소기업의 역량과 대기업의 신뢰를 중심으로”, 한양대학교 대학원 경영학 박사학위논문, 2007