

國際 네트워크를 통한 韓國 中小企業 國際化戰略에 관한 研究

吳世榮* · 李正淵**

-
- I. 序言
 - II. 네트워크 戰略의 理論的 背景
 - III. 資源據點論 및 가치사슬 理論이 네트워크 理論과 連繫
 - IV. 韓國 中小企業의 國際 네트워크 推進戰略
 - V. 實證分析을 위한 資料의 特性
 - VI. 實證分析
 - VII. 結言
-

1. 序言

國際化 時代의 企業戰略은 戰略的 提携, 戰略的 外注, 共生마케팅, 分權化, 팀제도입, 디자인 強化 등의 用語들이 새로운 戰略인 것처럼 혼하게 쓰이고 있다. 본래의 經營戰略이란 外部의 環境分析 및 內部能力에 대한 評價를 바탕으로 戰略의 目標을 設定하고 事業의 領域을 確定하여 具體的인 戰略行爲를 選擇하는 一連의 過程이다. 그러나 80년대 中반 이후 全 世界的으로 急變하는 經營環境 속에서 企業들의 事業方式과 그에 따른 中心戰略(key strategic concept)도 빠르게 변하고 있다. 最近 國際經營分野에서 나타난 變化 가운데서 가장 뚜렷한 趨勢 중의 하나가 企業의 國際經營活動範圍 擴大와 國際 네트워크 構築 傾向이다. Balttberg & Glazer는 情報通信의 發達は 顧客들이 더 이상 市場에 대한 性向이 受動的이지 않으며 積極的인 參與者가 되어 '생산 파트너'가

* 同德女子大學校 貿易學科 教授.

** 光云大學校 講師.

되기 때문에 企業의 새로운 정의가 必要하다고 하였다.¹⁾ 情報通信과 運送手段의 發達로 市場은 점점 全球化 되고 企業間的 競爭은 치열하게 되었다. 이와 같이 市場과 競爭의 變化는 大企業도 單獨의 힘으로 世界市場을 지배하기에는 역부족으로 만들고 있다. 이런 環境變化에 適應하고 成長 發展하기 위해서는 새로운 經營戰略의 開發이 必要하게 되었다. 특히 1980년대 이후 環境決定論的 戰略論에 對比되는 內部資源과 價値創出 中心의 戰略論은 資源據點論 및 가치사슬이론적 經營戰略의 土臺를 마련하여 많은 分野에서 應用되고 있다. 네트워크의 交換關係는 社會學, 人類學에서 나오는 概念으로 많은 參加者들이 關係를 맺는다해서 ‘한 다리 건너 아는 關係(I am familiar with him)’라는 말에서 語源을 찾을 수 있다. 따라서 國際 네트워크는 企業뿐만 아니라 學界의 觀心도 점차 높아지고 있다. 초기 學者들은 多國籍企業內에 本社와 子會社 關係 등의 一部 現象을 國際 네트워크라는 새로운 戰略概念을 이용하여 파악하려고 努力하였다. 그러나 점차 分析의 焦點이 國際 네트워크 自體로 옮겨가고 있으며, 여러 地域에 이미 進出해 있는 기존 多國籍組織과 戰略的 提携關係를 어떻게 國際化 視覺에서 統合하여 構築·運營하는 가로 모아지고 있다. 특히 開放化, 競爭化되어 가는 經營環境 속에서 生存을 위하여 하루 빨리 國際化를 이룩하여야 하는데도 韓國 中小企業은 아직도 組織力量이나 經驗面에서 많은 限界를 가지고 있다. 한편에서는 EU, NAFTA 등 地域經濟의 블록화가 進行되고 있으며, 自國產 部品裝着을 要求하는 등 域外國家의 交易環境 變化는 企業이 단순한 商品輸出만으로는 더 이상 생존하기 어려워 現地投資를 하지 않을 수 없게 되었다. 이러한 經營環境의 變化는 對外依存도가 높은 우리 企業에 깊은 影響을 미치게 되어 國際競爭力 強化를 위한 中長期의인 戰略없이는 持續的인 成長發展을 우려하지 않을 수 없다. 우리 企業들은 技術開發과 더불어 새로운 市場開發 및 現地據點確保를 통한 國際競爭力 強化 次元에서 海外投資를 크게 늘려나가고는 있으나 海外據點과 本國間의 네트워크 未備로 그 效率이 多國籍 企業들에 비해 크게 뒤떨어지고 있는 것이 現實이다. 따라서 우리 企業은 投資를 통한 海外市場進出로 現地與件에 맞는 生産體制를 갖추어 여러 個別國家에서의 營業活動을 效率的으로 調整·統合하는 國際 네트워크 構築이 무엇보다

1) Blattberg, Robert C. and Rashi Glazer, "Marketing in the Information Revolution," in Blattberg, Glazer, Little, Marketing Information Revolution, Boston, Harvard Business School Press, 1994, pp. 1~29.

도 중요한 戰略的 課題라고 볼 수 있다. 이와 같은 現實에 對應하여 大企業은 네트워크전략의 重要性을 認識하여 서두르고 있으나 經營資源이 부족한 中小企業에 있어서는 네트워크전략은 더욱 절실히 必要하다.

II. 네트워크 戰略의 理論的 背景

1. 네트워크 概念

원래 네트워크는 情報通信에서 情報流通經路인 通信回線과 情報의 送受信 및 統合을 위한 컴퓨터 등의 情報機器가 構成하는 情報通信組織을 意味한다. 技術的인 觀點에서 볼 때 情報流通經路의 連結을 위한 컴퓨터, 텔렉스, 팩시밀리 등의 多樣한 情報機器에 의해 網狀의 組織體를 이루는 情報通信 시스템을 指稱하던 用語로 使用되었다.²⁾ 그러나 科學의 發展과 더불어 情報의 流通이 活潑해지고 獨立的으로 움직이던 많은 組織體들이 共通의 情報를 共有할 기회가 많아지면서 네트워크는 組織管理面에서 시스템을 代替하는 概念으로 社會科學의 많은 領域에서 廣範圍하게 活用되기 시작하였다. 經營學에서는 組織間關係에 있어서 2개의 組織單位의 關係가 雙對的 次元으로 3개 이상의 組織單位인 中層의(Multilateral)관계 次元으로 擴大되면서 企業 關係模型으로 네트워크 概念이 導入되었다. 즉 네트워크는 經營組織의 連結, 사람의 連結 등의 形式으로 使用이 擴大되었다. 이에 따라 企業關係의 觀點에서는 네트워크를 企業이 業務를 遂行하기 위해 構成한 企業 相互關係 體系 또는 個別企業의 獨立的 行爲를 前提로 한 상호의존적인 企業間 合理的統合 및 交換關係 시스템으로 定義되기도 한다. 한편 네트워크 개념은 競爭을 前提하는 傳統的인 市場經濟理論과는 달리 市場에서 創出되는 價値는 결국 상이한 活動의 連繫에 의해 이루어진다는 점이다. 이러한 活動의 連繫는 協力を 바탕으로 企業間 國內外 事業實現의 共同的 目的을 위하여 接近하여 네트워크를 構築하고 있다. 企業 內部

2) 宮澤健一, 國際化情報化, 有斐閣, 1989. 웹스터 사전에 의하면 네트워크는 ① 纖維, 실, 철사 등을 이용하여 일정한 간격으로 짜여진 망. ② 이러한 망구조를 담은 시스템. ③ 相互連結된 시스템 및 情報通信體系. ④ 서로 연결된 라디오 및 TV 망 등의 意味로 說明되고 있다.

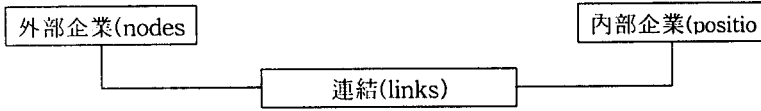
의 活動의 連繫는 共同 利益을 위한 協力過程이고, 企業間 協力は 情報를 共有하여 原價, 危險, 不確實性을 減少시키는 戰略的 提携(strategic alliance) 등의 形態로 나타난다.

2. 企業間位階의 中間形態로서의 네트워크

經營學 發展過程에서 組織의 進化過程은 機能別組織-> 事業部組織-> 매트릭스組織-> 네트워크 組織으로 描寫되고 있다.³⁾ 機能別組織(functional organization)은 組織形態로 職務上의 業務內容을 類似하고 關聯性있는 特性別로 分類하여 結合시킨 構造를 말한다. 事業部 組織(divisional organization)은 基本的인 自體完結的 單位(self-contained unit)로 갖추어진 組織으로서 單位事業部에서 事業成果에 대하여 모든 責任뿐만 아니라, 戰略 및 營業上의 意思決定權 限까지 保有하는 組織이다. 매트릭스 組織(matrix organization)은 엔지니어나 科學者들을 한곳으로 結集시킴으로서 多數의 複雜하고 相互依存的인 活動을 遂行할 때 環境의 變化에 신속한 對應을 할 수 있는 組織이다. 네트워크 조직(network organization)은 모든 部門의 自律的 單位로서 企業經營問題를 解決하기 위해 組織內의 다른 部門과 協力하는 것을 말한다. 經營資源環境의 단절이 深化됨에 따라 企業의 資源供給活動을 內部的으로 遂行하는데 限界를 갖게 되어, 外部供給者와 連繫를 追求하는 相互 補完的인 組織體系이다. 이와 같은 네트워크조직의 構造는 外部企業(nodes)과 自信이 經營하는 企業(positions)과의 連結(links)로 構成된다. 企業 內部 네트워크는 <圖 II-1>와 같이 工場이나 戰略事業單位 또는 海外 子會社 등으로 連結하며, 外部企業 네트워크는 相對的인 企業組織 自體로서 産出 네트워크 形態로 연결된다. 이러한 네트워크는 個別企業內에서 目標를 세우고 目標達成을 위해 有形 및 無形의 資源을 統制하면서, 價値를 創出하는 轉換活動과 情報를 移轉하는 傳達活動을 水平·垂直 및 多角的으로 連結하여 다른 企業과 關係를 構築하면서 企業의 競爭力을 向上시킨다.

3) Miles, Raymond E. and Charles C. Snow, "Cause of Failure in Network Organizations," *California Management Review*, Summer, 1995, pp. 53~72.

<圖 2-2> 네트워크 構造



資料: Imai, K. J., "Evolution of Japan's Corporate and Industrial Network's" in *Industrial Dynamics: Technological Organizational and Structural Changes in Industries and Firms*, ed, Bo Carlsson, Boston: Kluwer Academic Publishers, 1989, p. 125에서 修正

國際 네트워크란 一定 地域을 單位로 地域內 全體 經營資源을 相互連繫시키어 全世界的인 범주에서 地域間連繫 네트워크를 構築함으로서 經營資源의 調達 및 經營活動의 效率化를 追求하는 形態를 말한다. 製造業에서는 中樞的 機能인 生産部署의 경우 原資材 調達, 마케팅, 研究開發 등의 機能이 리더인 生産部署를 中心으로 入·出力의 形態로 連結되어질 수가 있다. 그러나 附加價値 活動面에서 각 機能이 모두 重要하고 보다 複雜해지게 되며, 중심기능에 連結된 原資材調達, 마케팅 등도 自主性, 獨立性이 強調되어 支配關係가 變化하게 된다. 어떤 企業組織도 獨立의 存在하지 못하고, 企業組織間의 交換關係도 다른 交換關係와 獨立의 存在하지 못한다. 따라서 企業과 企業間 交換關係는 關聯 네트워크의 統合된 틀 속에서 이루어지는 企業內 네트워크의 外部 連結이라고 할 수 있다. 機能別로 特定한 關係가 있는 企業間에 連結된 一種의 企業 集合體로서 相互作用하는 關係를 갖고 있고 廣義概念으로는 經濟시스템 全般으로 延長될 수 있다. 企業을 戰略的 네트워크로 認識하고 他 企業과 連結하는 戰略的 네트워크 行爲는 관련 巨大 네트워크에 影響을 받으면서 同時에 影響을 미치는 相互作用을 하게 된다. 企業間 네트워크 構造는 構成組織들의 지위와 結合形態에 따라 多樣하게 規程되나 前述한 바와 같이 企業間 네트워크의 전형적인 類型인 日本型系列構造는 大企業과 連繫되어 있으면서도 市場 需要의 變化에 敏感하게 反應할 수 있는 柔軟性도 가지고 있다.

Ⅲ. 資源據點論 및 가치사슬理論이 네트워크理論과 連繫

1. 資源據點理論

資源據點論은 한 企業의 活動을 戰略적으로 聯關性있는 몇 개의 活動으로 나누어 原價의 形態와 더불어 곁으로 나타나는 잠재된 企業이 보유한 資源을 보는 視覺(resource-based view of the firm)이다. 資源據點論은 1980년부터 戰略經營의 새로운 관점으로 認識되고 있다. 80년대 이전에도 企業의 成果가 企業이 보유한 資質에 의해서 決定된다는 見解가 있었다.⁴⁾

그러나 이러한 資源을 中心으로 한 初期의 接近들은 技術資源과 같이 企業의 長期的인 成果를 좌우할 重要資源에 대한 精確한 說明의 부족뿐만 아니라 概念을 提示하는 水準에 머물러 있다. 이렇듯 傳統的인 戰略論에서 이미 言及이 되었던 資源 내지는 內部能力에 대한 論議가 1980년대 이후 다시 登場하여 脚光받게 된 理由는 무엇인가? 이는 한마디로 1970년대 이후 戰略論의 主流로 자리잡은 產業組織論의 戰略論에 대한 反省으로 말미암은 것이다. 產業組織論의 戰略論은 企業의 外部要因에 의해 企業內部的 戰略이 決定된다는 論理로 이는 企業內부에 대해 相對的으로 關心을 기울이지 않았다.

이에 반해 資源據點論은 企業의 內部로부터 企業이 保有한 資源에 의해 戰略이 決定된다는 論理이다. 企業이 長期的으로 높은 收益性을 내기 위해서는 競爭力있는 資源을 끊임없이 蓄積하고, 이러한 保有資原에 根據해서 戰略을 樹立하여야 한다. 예컨대 產業組織論의 競爭要因 모델은 產業構造分析에 따라 事業을 決定하고 競爭者의 戰略을 分析하는 것을 假定한다. 이에 반해 資源據點 모델은 企業의 資源(resources), 能力(capabilities), 賦存度(endowments)에 있어 異質의이므로 企業은 각자 自信이 처한 資源賦存度에 의해 필요한 戰略을 選擇하여야 한다. 각, 企業은 資源據點으로 보는 見解는 戰略에 대한 代案의인

4) Selznick, P., *Leadership and Administration*, New York: Happer and Row, 1957; Rumelt, R., *Strategy, Structure and Economic Performance*, Harvard University Press, 1974.

理論 보다는 保安的인 理論이다.⁵⁾ 이는 資源據點論의 長期的인 觀點과 産業組織論의 短期的인 觀點의 調和를 意味한다.

이렇듯 하나의 理論體系로서 資源에 대한 研究者間的 일치된 정의의 不足, 對象의 일 측면만 強調하고 있다는 批判에도 불구하고 資源據點論은 能力(capabilities), 核心能力(core-competence)의 概念으로 發展하면서 成功企業, 成功戰略의 새로운 分析 틀로 자리잡고 있다.

企業이 資源에 대해 産業組織論에서는 고정된 投入要素(fixed input)로 把握해서 주어진 것으로 간주한 반면, 資源據點論에서는 特定 企業이 지니는 特定 資源이 우수한 成果를 가져다주는 過程의 重要性에 着眼하고 있다. 후자에 의하면 要素市場은 基本的으로 不完全하고 따라서 特定の 資源은 特定の 企業과 分離될 수 없으며 이러한 特定資源의 保有가 기업의 競爭力을 좌우한다는 것이다.⁶⁾

2. 가치사슬 理論

포터는 企業의 競爭優位가 가치사슬상의 差異에서 創出된다고 主張하고 있는데, 企業은 이러한 각각의 個別活動을 配列하고 調整하는 能力에서 企業特有의 競爭優位가 導出되면 國際競爭力이 결정된다고 보았다. 그런데 經營戰略은 企業이 長期目標과 現在의 여건과의 차이를 줄이기 위한 諸般行動으로서 環境에 對應, 資源分配를 위한 組織變更 등이 이루어진다.

포터의 事業構造分析과 이에 적합한 本원적 戰略中心의 個別企業戰略은 個別活動을 連繫해서 價値를 創出하여 競爭優位를 찾는 것이다. 이들 價値活動들은 體系的으로 相互作用하는 사슬형태를 構成하여 가치사슬을 이루고 企業은 競爭領域에 따라 이를 調整하고 支配하게 되는데 그 體系가 企業마다 다르다. 따라서 企業이 價値活動을 配置하는 過程에서 協力相對를 찾아 企業 네트워크를 構成하는 一種의 가치사슬구조가 創出된다. 가치사슬선상에 企業 네트워크는 相互依存的인 個別企業活動들의 사슬형태의 連結이며 企業마다 상이한 體

5) Barney, J. B., "Strategic Factor Market: Expectations, Luck and Business Strategy," *Management Science*, Vol. 42, No. 7, 1986, pp. 1231~1241.

6) 이윤철, 일본기업의 전략적 해외네트워크 확장에 관한 연구, 박사학위논문, 서울대학교, 1995.

系로서 競爭的 優位를 확보하려고 努力하나 네트워크 全體의 調和를 追求하게 된다. 이러한 가치사슬체계를 이용하여 購買管理 등 外部資源의 戰略的 管理에 力點을 두고 構成된 企業 네트워크를 研究對象으로 한 學者는 Axelasson이다.⁷⁾ 특히 烏田克美는⁸⁾ 日本의 相互互惠的인 去來關係를 對象으로 研究하였는데, 이러한 關係 維持가 努力과 相互理解를 통해 競爭的 地位를 強化할 수 있는 無形의 資產임을 主張하고 있다.

企業의 가치사슬과 각 個別活動을 遂行하는 方法은 企業의 歷史戰略과 戰略을 遂行하는 方法, 각 活動의 底邊에 깔린 經濟性的 論理를 反映하고 있다. 가치사슬을 만들기 위한 가장 적정한 水準은 特定産業 또는 事業單位에서 企業의 諸般活動이다. 同一産業內에서도 競爭者의 가치사슬을 세밀히 分析하여 보면 다르게 나타나며 이러한 차이점이 경쟁우위를 결정짓는 것이 一般的이다.⁹⁾ 이런 競爭企業間의 存在되는 가치사슬이야말로 각 企業의 競爭優位의 核心源泉이 된다. 가치활동은 企業이 遂行하는 活動 가운데 技術的, 物理的으로 區別되는 활동으로 購買者에게 가치 있는 商品을 生産하기 위해 必要한 企業의 構成要素이다. 이와 같은 價値活動은 本源的 活動(primary activities)과 支援活動(support activities)의 두 가지로 區分된다.

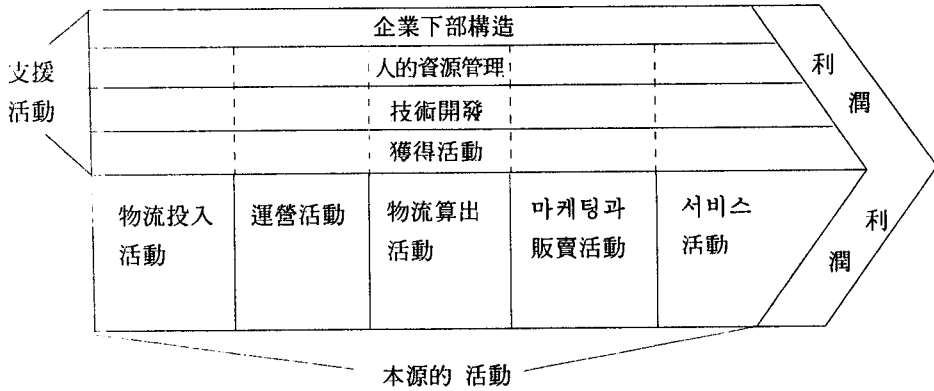
<圖 III-1>의 밑 부분에 나열되어 있는 活動들은 本源的인 活動으로 다섯 가지 범주로 나누어진다. 支援活動은 購買되는 投入要素, 技術, 人的資源과 기타 會社全般에 걸친 機能을 包括的하여 說明된다. 點線으로 그려진 것은 個別活動을 支援하기도 하지만 동시에 全般的으로 全體의 가치사슬을 支援한다. 이와 같이 가치사슬내에서 連繫는 특정 價値活動이 遂行될 때 다른 가치활동의 費用과 成果面에서 關聯性을 가지게 되며 企業의 競爭優位가 發生된다.

7) Axelasson, Band G. Easton, *Industrial Network: A Newview of Reality*, Routledge, 1992.

8) 烏田克美, 商社商權論, 東洋經濟新聞社, 1990.

9) 企業의 가치사슬이란 서로 별개거나 聯關되어 있는 生産函數들이 모여져 무엇이 價値活動의 原價를 決定하는가에 焦點을 맞추면 企業의 價値活動 配列을 決定하는데 보다 自律的이고 적절한 選擇을 할 수 있다.

<圖 III-1> 本源的 가치사슬



資料: Porter, M. E., *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York, The Free Press, 1991.

3. 能力(capabilities)과 核心能力(core competence)

能力이란 概念은 80년대 이후 많은 研究者들이 사용하여 왔다.¹⁰⁾ 資源은 企業에 의해 統制되는 轉換可能한 投入要素로써 廣範圍한 企業 資産과 轉換 메커니즘(企業情報 시스템, 補償制度, 經營者와 從業員과의 信賴 등)을 이용하여 産出要素로서 轉換되는 반면 能力은 企業이 오랜 기간에 걸쳐 蓄積한 特定の 有形, 無形의 資産이다. 또한 能力은 어떤 目的을 가지고 資源을 結合하는 方式으로 오랜 施行錯誤를 거쳐서 蓄積된다. 이처럼 能力 概念은 資源과 가치사슬이 지니는 情態의 보다는 動態的인 概念으로 發展되어 資源據點論 및 가치사슬이론에서 意圖하는 概念을 差別化 시키고 있다. 이러한 能力概念에 반해서 核心能力(core competence)의 概念은 企業의 競爭優位를 創出하는 보다 具體的인 概念이다. 企業의 競爭優位는 그 企業이 保有한 核心能力으로서 有機的으로 關聯을 맺어야 한다는 것이다. 이렇듯 核心能力은 差別化 된 技術的 能力, 補完的 資産, 組織的 過程, 設備能力의 總合으로 企業固有의 技術(firm-specific

10) Alder, P. S. and A. Shenhar, "Adapting Your Technological Base: The Organizational Challenge," *Sloan Management Review*, Fall, 1990, pp. 25~37.

skills)이다.¹¹⁾ 따라서 核心能力은 企業을 支撐하는 經營運營管理力과 이를 이용하는 能力으로 정의될 수 있다.¹²⁾

4. 네트워크 理論과 連繫

海外市場에서 네트워크 擴張의 段階는 먼저 一般的인 네트워크 動態的 變化에 類推해볼 수 있다. 企業이 海外市場에서 市場進入할 때 가장 중요한 要因은 既存에 그 企業이 지니고 있던 네트워크 位置이다. 企業은 어떤 市場에 들어갈 것인지를 決定하고 그 市場에서의 目標, 進入方式 및 기존 네트워크와의 調整을 고려하게 된다. 國際戰略에서의 네트워크는 國境 自體가 하나의 境界(boundary)로 작용함으로 一般的인 네트워크와는 次元이 다르다. 따라서 本社를 중심으로 한 據點으로 國境이라는 境界를 넘는 새로운 據點의 擴散過程으로 直接投資가 일어나고 이는 本社의 資源構造와 既存의 해외네트워크 構造 및 關係에 의해 決定된다.

新製品을 開發한 企業의 경우 製品의 導入期에는 해당제품 需要의 價格彈力性이 적어 費用보다는 差別化에 置重하게 되고 消費者의 欲求變化에 신속히 對應하기 위하여 自國內에서 生産하게 된다. 그러나 製品이 成長期를 지나 成熟期에 이르면 競爭企業이 등장하게 되고 지속적인 製品의 標準化 趨勢에 따라 製品의 差別化 보다는 規模의 經濟에 따르는 生産原價의 低下가 重要하게 된다. 결국 이에 따라 生産原價를 줄이기 위해서 海外로 工場移轉을 圖謀하게 되는 것이다. 이러한 製品壽命週期에 의한 段階的인 進入過程은 先進國에서 開發途上國으로 이어지는 海外投資現象을 說明하는 典型的인 理論體系이다.¹³⁾

汎世界的 次元의 戰略的 提携는 傳統的으로 特定國의 地域과 市場만을 겨냥하여 恒久的인 協力을 전제로 한 合作投資와는 다르다. 汎世界的인 競爭優位를 確保하기 위하여 參加企業의 獨立성과 研究開發 生産, 마케팅, 資源調達 등의 機能面에서 企業能力을 結合하는 柔軟한 協力關係이다. 우리기업이 汎世界的

11) Bogner, W. C. and H. Thomas, "Core Competence and Competitive Advantage: A Model and Illustrative Evidence from the Pharmaceutical Industry," *Working Paper*, Georgia State University and University of Illinois, 1992, pp. 45~49.

12) 이윤철, 前掲書, pp. 26~27.

13) Vernon, R., "International Investment and International Trade in the Product Cycle," *Quarterly Journal of Economics*, Summer, 1966, pp. 57~63.

인 競爭優位가 있는 外國企業과 유리한 條件에서 戰略的 提携關係를 構築하려면 特定 分野에 뚜렷한 競爭優位가 있어야 水平的 協力關係가 이루어져 相互 交渉力이 강해진다. 이러한 觀點에서도 韓國企業들은 特化戰略을 強化할 필요가 있다.

韓國企業이 競爭優位를 強化하기 위해서는 韓國이 갖고 있는 比較優位와 國內의 다른 機關이나 企業들이 갖고 있는 競爭優位를 最大化로 活用할 필요가 있다. 國內·外大學, 研究機關 및 다른 企業들과 緊密한 協力關係를 構築하고 相對的으로 高級研究人力을 많이 保有하고 있는 政府출연 研究機關들과 相互 補完關係가 必要하다. 네트워크적인 意味에서 韓國企業은 共同研究 등 技術側面에서의 協力, 國際都給去來 등 製品 生産面에서의 協力, 마케팅활동협정 등 販賣面에서 協力, 經營契約 등 一般經營管理에서의 協力, 注文者商標付着生産(OEM)과 같은 機能間 結合, 資源 保有能力의 共有 등의 다양한 國際 네트워크 提携戰略을 推進하여야 할 必要가 있다.

IV. 韓國 中小企業의 國際 네트워크 推進戰略

1. 韓國 中小企業의 國際化를 위한 戰略的 課題

(1) 中小企業 水準의 課題

1999년에 들어서면서 國際經濟의 惡化는 海外에서의 需要不振의 深化 및 國家別 進入障壁이 높아지고, 엔화 및 위안화의 平價切下는 우리 企業의 海外 進出에 最大의 伏兵이 된다. 國家的으로는 未備한 物流施設과 貿易 인프라 擴充과 國際去來에 따른 行政規制의 改善이 시급하다. 國際化를 追求하는 中小企業들은 첫째, 政府의 支援에 依存하기보다는 急變하는 國際化, 開放化 趨勢에 스스로 對應할 수 있는 經營體質을 가져야 한다. 둘째, 企業體質改善을 위한 自救的인 企業能力範圍內에서 戰略經營에 焦點을 두어야 한다. 中小企業은 通商 人的, 物的 諸 資源이 극히 限定되어 있으므로 制限된 資源을 가지고 卓越한 競爭力을 確保하기 위해서는 核心部分에 戰略的인 集中投資만이 最大의 成果를 期待할 수 있다. 戰略이란 企業能力과 企業環境과의 關係에서 限定된 經

營資源의 最適分配를 통해서 企業의 競爭優位를 確保하고 企業成果를 極大化시키는 수단이다. 셋째, 韓國 中小企業의 國際化는 對內外 市場環境變化에 能動的으로 對應을 위해 既存市場을 防禦하는 消極的 戰略보다는 새로운 市場을 開拓해 나가는 積極的인 國際化를 追求하는 것이 必要하다.

最近의 國內市場環境을 보면 金融, 流通市場을 비롯한 모든 部門에서 市場開放이 加速化됨에 따라 國內市場도 世界企業들과 대등한 條件에서 競爭하는 市場環境으로 急變하고 있다. 開途國의 低價品 攻勢로 인하여 既存 海外市場에서의 競爭力 喪失은 물론 國內市場도 蠶食되고 있어 消極的인 戰略으로는 더 이상의 成長·發展을 圖謀할 수 없는 實情이다. 따라서 中小企業의 劣惡한 內部能力을 短期的으로 向上시키기 위해서는 政府의 一貫性 있는 비전제시와 支援政策이 重要하며, 企業間 協力を 통한 內部能力 改善이 重要한 課題이다. 넷째, 韓國 中小企業은 不足한 內部資源을 外部關係를 利用하여 相互補完할 수 있는 企業間 相互協력이 必要하다. 企業은 이러한 企業間的 競爭關係와 依存關係를 自社에 有利하게 利用함으로써 個別企業의 內部能力으로는 充足할 수 없는 經營資源을 補完·強化하여 存立期間을 確保할 수 있다. 다섯째, 輸出 이상의 國際的인 經營活動을 展開하고 있는 中小企業 經營者가 優先的으로 解決하여야 할 課題는 企業의 卓越性과 獨自性을 確立하여 經營을 安定시키고 企業成長을 持續해야 한다. 이는 經營者의 旺盛한 經營活動을 必要로 하며 自信의 責任을 認識하고 스스로 自己變身を 追求하여야 한다. 이러한 經營者의 意識改革은 經營者의 信念과 關聯된 問題로서 企業經營에 대한 單純知識만을 習得하는 것으로 不足하며 基本的으로 經營者의 國際的인 眼目이 必要하다. 그리고 中小企業의 經營者는 危險을 最小化하면서 效率的인 事業活動을 指揮·統制할 수 있는 資質과 能力을 習得하기 위하여 努力하여야 한다.

(2) 國家政策 水準의 課題

國家 經濟的 側面에서 中小企業問題를 解決하고 巨視的인 產業全體의 成長을 圖謀하기 위해서는 政府의 長短期的 政策 提示와 實踐을 위한 制度 支援이 必要하다. 中小企業을 위한 諸般 產業政策은 企業의 安定的인 經營基盤과 競爭力의 培養에 絶對的으로 影響을 미치고 있다. 따라서 政策目標, 支援焦點, 目標을 達成할 수 있는 手段을 明確히 하고 現實的으로 當面하고 있는 市場環境의

變化에 보다 彈力的으로 對應할 수 있어야 한다. 政府의 目標은 過去와 같이 大企業에 依存하면서 對內外 均衡을 達成할 수 도 있지만 中小企業이 國家經濟에 미치는 重要性을 감안한다면 中小企業의 政策的인 배려가 따라야 한다. 政府는 現在의 構造的인 落後性을 면하지 못하고 있는 中小企業이 成長할 수 있도록 必要한 長·短期的인 支援策을 講究하여야 하며, 中小企業의 成長과 國家目標을 達成하기 위한 國際競爭力 強化에 집중할 필요가 있다. 政府 支援施策은 資金의 支援, 人力의 支援, 立地造成, 技術 및 情報의 支援 등이며, 이는 中小企業의 國際競爭力을 短期的으로 向上시킬 수 있는 政府의 課題일 것이다. 한편 中小企業의 經營者들은 企業間 協助와 理解로 企業間 共同의 努力을 통하여 상호 不足한 資源을 補完하여 競爭力을 強化시켜 共存共榮하는 것이 필요하다. 그리고 政府는 企業들이 同伴成長을 追求할 수 있도록 誘導하는 中間子的인 役割을 自任할 必要가 있다.

2. 中小企業의 海外進出 動機에 관한 理論

(1) 獨占的 優位理論

獨占的 優位理論(monopolistic advantage theory)은 企業이 海外에서 正常的인 活動을 하기 위해서는 現地企業 보다는 必然的인 不利益을 保全할 수 있는 企業特有優位(firm-specific advantage)를 가져야 한다. Kindleberger가 지적했듯이 完全競爭 狀態下的 市場構造에서는 海外投資가 이루어질 수 없으며, 不完全 競爭下에서는 皮投資國에서 發生될 수 있는 言語, 文化, 政府의 差別待遇, 本社로부터 遠隔地로 인한 費用發生, 換率 및 政治的 變動의 리스크현상의 諸條件을 극복할 수 있는 企業 特有優位가 있어야 하며, 獨占的 優位發生의 4가지 現象을 提示하였다.¹⁴⁾

첫째, 製品의 差別化, 獨特한 마케팅 技術, 再販賣 價格維持, 管理價格制度 등에 있어서의 不完全 競爭에 起因하는 競爭的 優位이다. 둘째, 要素市場에 있어서의 不完全競爭에 起因하는 것으로서 特許技術 또는 非公開 技術의 存在, 資本調達에서의 優位, 뛰어난 經營能力 및 管理能力을 갖춘 人才 保有이다. 셋

14) Kindleberger, C. P., *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*, Yale University Press, 1969.

째, 企業의 內·外部의 去來에 있어서 規模經濟(inter and external economics of scale)가 存在하고 垂直的 統合(vertical integration)을 통하여 外部의 規模經濟 效果를 享有하고 있는 경우이다. 넷째, 生産이나 進入에 대한 政府의 制限이 있는 경우이다.

(2) 內部化 理論(internalization theory)

Buckley and Casson은 生産要素 및 製品市場 不完全性의 觀點에서 去來費用과 內部化 費用을 比較하여, 內部化 費用이 적을 경우 國際 네트워크에 의한 海外直接投資가 일어나는 獨占的 優位の 內部化 理論을 強調하였다.¹⁵⁾ 中間財市場의 內部화를 통한 垂直的 統合과 知識市場의 內部화를 통한 水平的 統合, 國際資本市場의 內部화를 통한 多角的 統合으로 分類하고 있다. 즉, 技術, 마케팅 노하우, 管理技法 등과 같은 知識은 無形財로 市場이 形成되기 어렵고, 따라서 外部露出 危險性を 回避하기 위해서 去來는 資源의 確保를 위한 內部화를 한다는 論理이다. 이러한 去來의 內部화가 海外直接投資 形態로 나타난다. 海外直接投資가 輸出이나 技術契約과 다른 점은 海外直接投資가 海外에서 子會社를 設立함으로써 海外事業을 企業 內部로 끌어들이는 觀點에서 國際企業의 事業活動이 內部化理論으로 說明된다. 企業은 不安全한 市場에서 利潤을 極大化하려는 傾向이 있고 中間財市場이 不完全할 때 外部市場을 回避하고 內部市場을 創造하려는 誘因이 存在하며 國境을 넘는 國際化가 多國籍企業을 生成시킨다는 前提들을 內部化理論의 假定으로 採擇하고 있다.

(3) 折衝理論(eclectic theory)

獨占的 優位論이나 內部化理論은 海外進出企業이 現地企業과 競爭에서 이길 수 있는 어떤 商品을 生産할 것인가를 說明하지만 折衝理論은 企業所有特有優位 內部化 立地特有優位를 結合하여 왜, 어떻게, 어디로의 問題를 國際經營學的인 概念으로 說明하고 있다. 企業所有特有優位要素는 企業保有 專門技術 能力, 製品의 差別化 能力, 規模의 經濟性 향후 程度, 資本規模의 巨大性 등을 意味하며, 內部化 優位는 契約締結 및 移行費用 回避, 購買者의 不確實性 回避

15) Buckley, P. J. and Casson, M., "The Optimal Timing of a Foreign Direct Investment," *Economic Journal*, Vol. 91, 1981, pp. 23~42.

등을 의미하며 立地特有優位要因은 現地保有 天然資源, 低價의 熟練勞動, 輸入制限 障壁回避, 政治 리스크, 文化的 差異 등을 의미한다. Dunning은 <表 IV-1>와 같이 企業이 企業所有特有優位가 있고 內部化 優位要因이 있고 立地特有優位가 있으면 海外直接投資를 하게 되고 그 중에 立地特有優位가 없으면 輸出이라는 海外進出代案을 選擇하게 된다.¹⁶⁾ 折衝式理論도 3가지 優位理論을 平面的으로 結合한 折衝式 綜合理論이지 國際企業들이 相互投資 등 現實的인 활동을 充分하게 說明을 못하는 短點은 있다.

<表 IV-1> 企業의 海外市場 介入 形態와 決定要素

介入形態 \ 決定要素	企業所有 特有優位	內部化優位	立地特有 優位
海外直接投資 (Foreign direct investment)	o	o	o
輸出(Export)	o	o	X
라이선스 또는 기타 間接的인 資源移動	o	X	X

3. 韓國 中小企業의 海外進出 動機 分析

韓國企業의 海外進出은 國際企業環境變化에 對應한다는 측면에서 그 必要性이 높으며, 政府의 輸出 드라이브 政策에 의한 海外市場 擴大는 美國 등 우리 商品의 輸入國들은 關稅 및 非關稅 障壁의 規制와 다른 한편에서는 知的 所有權保護 등의 經濟的 報復을 武器로 하여 市場開放壓力을 強化하고 있다. 우리 企業들도 輸出爲主의 海外市場戰略과 經濟的 相互主義에 의한 주고 받기식의 國際協力 趨勢에서 國際市場의 多邊화와 함께 進一步한 次元에서 海外投資에 의한 進入戰略이 要求되고 있다. 海外直接投資戰略은 國內市場의 進出 擴大하려는 多國籍企業 및 海外 中小企業들과 效果的인 競爭으로 內需市場을 防禦할 수 있고 企業成果와 投資動機도 成就할 수 있다. 海外投資 動機는 大體的으로 9가지로 分類할 수 있다.

16) Dunning, J. H., "Trade Location of Economic Activity, and the Multinational Enterprise; a Search for an Electric Approach," in Ohlin, B., Hesselborn, P. O., and Wijkman, P. M. eds., *The International Allocation Economic Activity*, London: MacMillian, 1977.

첫째, 韓國의 經濟規模는 企業들의 成長欲求 및 潛在性에 비하여 國內市場 規模가 狹小하고 企業經營活動과 新製品開發할 수 있는 技術 수준이 부족하다. 둘째, 韓國經濟 더 이상 過去의 基盤에 安住할 수 없으며, 經濟의 高度化를 위해서도 企業의 國際化는 個別企業의 生存뿐만 아니라 國家經濟 成長基盤 變化의 必要性이 增加하고 있다. 셋째, 國內市場 開放에 따른 防禦的인 側面에서 外國企業들의 市場에 直接 進出하여 그들의 優位를 把握하고 따라잡거나 그들이 活動하고 있는 제3국의 市場에 進出하여 企業의 競爭力을 強化하여야 한다. 넷째, 製品의 壽命週기로 보아 採算性에 맞지 않는 商品을 低賃金의 勞動力이 豊富한 國家로 進出하여 生産效率性을 極大化할 수 있다. 다섯째, 美國과 유럽 등의 關稅 및 非關稅障壁을 극복하기 위하여 쿼터의 적용이나 關稅의 適用을 받지 않는 國家의 進出하여 輸出國 市場에서의 輸入規制 回避할 수 있다. 여섯째, 海外로 進出하는 企業은 어느 特定國家의 市場에 浸透하여 現地 需要를 充足시키고 引接國에도 市場開拓 및 基盤構築을 할 수 있다. 일곱째, 企業活動에 중요한 原資材의 供給이 원활하게 確保될 수 있는 地域에 海外投資가 이루어져 원 부자재의 安定的 供給을 할 수 있다. 여덟째, 中小企業은 現地에서 消費者와 가장 가깝게 接近할 수 있어 需要變化에 빠르게 대처하면서 主要顧客을 持續的으로 確保할 수 있다.

4. 韓國 中小企業의 國際 네트워크 推進戰略

中小企業의 立場에서 國際 네트워크의 戰略的 重要도가 높아짐에 따라 國際 네트워크의 成功的 構築 및 運營은 資金, 人力, 經驗 등을 고루 갖춘 大企業에 비하여 아주 어려운 課題이다. 따라서 中小企業이 國際 네트워크를 構築·運營하여 競爭力 在庫로 連結시키기 위하여 企業 內·外部 環境에 대한 正確한 理解와 그에 따른 戰略的 對應이 要求된다. 이러한 戰略的 對應을 위하여 國際 네트워크에 대한 體系的 理解와 그에 따른 主要 成功要素의 確保가 必要하며, 同時에 大企業이나 관련 外國競爭企業과의 關係에서 살아남기 위하여 比較優位 開發을 통한 差別化 要素의 確保가 필요하다. 戰略的으로 要求되는 資金, 人力, 經驗面에서 絶對的 劣勢에 있는 中小企業이 大企業 등 外部 네트워크 環境에 어떻게 네트워크를 構築하여 生存할 수 있을 것인가와 어떠한 運營戰略

에서 要求되는 國際 네트워크 基本 戰略類型을 開發하는데 焦點을 맞추고 있다. 中小企業의 國際 네트워크는 觀點과 基準에 따라서 多樣하게 推進할 수 있다. 中小企業이 大企業 등 外部 네트워크와 關係에서 獨立性을 維持하며 國際 네트워크를 構成·維持하기 위한 네트워크 파워 源泉과 類型에 따라서 推進戰略을 區分하고 있다. 이를 위하여 <表 IV-2>과 같이 네트워크 理論의 基本概念에서 國際 네트워크 基本戰略에서 포인트-네트워크(point-net) 戰略, 미니-네트워크(mini-net) 戰略, 인터페이스(interface) 戰略, 인터네트워크(inter-net) 戰略으로 나누어 설명할 수 있다.

<表 IV-2> 中小企業의 國際 네트워크 基本戰略 分類

區 分		國際 네트워크 運營	
		分散運營	統合運營
國際 네트워크構成	單獨進出	Point-Net 戰略(I)	Mini-Net 戰略(III)
	同伴進出	Interface 戰略(II)	Inter-Net 戰略(IV)

資料: 김영곤, 韓國 中小企業의 國際 네트워크戰略: 大韓商工會議所 創立110週年記念 國際化 特別研究, 經濟研究叢書 262, 1995, p.194.

첫번째, 포인트-네트워크 전략은 中小企業이 세계 여러 곳에 單獨事業 據點을 마련하지만 事業據點간 資源交換 및 네트워크 관련 活動은 없고 단지 本社와 각 據點間만 相互作用하는 것이다. 두번째, 미니-네트워크 전략은 中小企業이 세계 여러 곳에 單獨 事業據點을 마련하고 據點을 통하여 連繫·運營함으로써 全社的 最適化를 追求하는 戰略이다. 세번째, 인터페이스 전략은 中小企業이 獨自的進出을 위하여 管理能力이나 核心技術은 확보하지 못하였지만 大企業이 海外 進出하는데 補完的 役割을 담당함으로써 國際 네트워크를 構築하는 戰略이다. 네번째, 인터-네트워크 전략은 中小企業이 海外에 獨自的인 네트워크를 構成하기는 어려우나 大企業의 네트워크 중 일부를 利用하여 自體 國際 네트워크를 追求하는 戰略이다.

V. 實證分析을 위한 資料의 特性

1. 推移分析을 위한 海外投資 現況

1989년부터 海外投資가 活性化되면서 <表 V-1>과 같이 韓國의 海外 總投資金額은 269건에 570백만 달러로 資源의 賦存量이 적고 技術面에서 先進國에 뒤떨어진 韓國企業 立場에서는 資源獲得이라는 戰略的 次元에서 86년 中東進出을 기점으로 海外投資가 점점 증가하고 있다. 중소기업의 해외직접투자는 1995년에는 총 931건 626백만 달러였으며, 96년에는 860건에 781백만 달러로 아시아지역에 60.8%로 가장 많은 投資를 하였다.

<表 V-1> 韓國 中小企業 總投資 對比 年度別 海外投資 推移

(백만불,%)

區分	全體		中小企業		比率	
	件數	金額	件數	金額	件數	金額
1981	49	28	10	1	20.4	0.4
1982	49	101	13	66	26.5	65.3
1983	43	70	13	42	30.2	60.0
1984	36	50	13	17	36.1	34.0
1985	38	113	14	31	36.8	27.4
1986	50	183	17	12	34.0	6.6
1987	91	410	33	26	36.3	6.3
1988	169	216	66	34	39.1	15.7
1989	269	570	142	74	52.8	13.0
1990	341	959	193	175	56.6	18.2
1991	445	1,115	278	195	62.5	17.5
1992	497	1,219	368	253	74.0	20.8
1993	682	1,262	533	329	78.2	26.1
1994	1,484	2,299	1,145	543	77.2	23.6
1995	1,309	3,071	931	626	71.1	20.4
1996	1,452	4,246	860	781	59.2	18.4
1997	1,279	3,224	776	514	60.7	15.9

資料: 全國銀行聯合會, 海外直接投資統計年譜, 1981-1997.

그러나 90년 이후에 들어서면서 아시아, 美國에 集中된 現象이 中南美와 유럽에 分散되어 投資되고 있어 世界의 消費者範疇를 글로벌 개념에서 中小企業도 海外投資를 擴大하고 있다는 것을 알 수 있다.

우리 企業의 海外投資는 1968년 이후부터 地理的, 文化的 環境과 製品 消費圈이 우리와 유사한 아시아권을 시작으로 海外投資가 展開되었다. 80년대에 들어서면서 韓國經濟의 發展과 더불어 海外進出 企業에 대한 政府의 支援策도 講究되었다. 최근 들어서 國際經營戰略 變化 가운데에서 가장 뚜렷한 趨勢 중의 하나가 企業들의 國際事業活動 範圍의 增大와 成熟化, 그리고 국제네트워크 構築傾向이다. 將次 海外投資 地域 擴大는 글로벌화 時代에 消費者 및 市場進出은 물론 資源據點의 確保로 企業의 資源 賦存度を 높여주고 價値創出效果가 增大될 것이다.

<表 V-2> 韓國 中小企業 地域別 海外直接投資 推移(백만달러, %)

區分	全體		아시아		中東		유럽		北美州		中南美		아프리카		大洋州	
	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率
1981	1	100	1	7.8	1	13.3	1	9.5	1	19.2	1	4.4	1	9.8	1	36.0
1982	66	100	1	1.1	1	2.0	1	0.3	36	54.7	0	0	0	0	27	41.9
1983	42	100	5	12.8	1	1.8	1	0.1	27	69.9	1	0.1	1	0.5	6	14.8
1984	17	100	0	0	0	0	0	0	4	25.2	1	3.7	1	3.6	11	67.5
1985	31	100	1	2.6	0	0	1	0.5	14	49.9	1	1.0	1	0.8	13	45.2
1986	12	100	1	2.2	0	0	0	0	2	21.3	2	13.6	0	0	7	62.9
1987	26	100	2	8.0	0	0	1	0.9	18	73.8	1	4.6	1	1.9	3	10.8
1988	34	100	7	25.5	1	1.2	1	0.7	17	50.1	5	13.6	1	3.3	2	5.6
1989	74	100	32	43.2	0	0	2	2.2	17	23.4	15	20.5	1	1.2	7	9.5
1990	175	100	100	57.4	0	0	1	0.1	35	20.4	27	15.5	2	1.1	10	5.5
1991	195	100	121	62.3	0	0	4	2.0	37	19.2	24	12.4	1	0.1	8	4.0
1992	253	100	186	75.0	1	0.2	4	1.5	37	14.8	19	7.3	2	0.8	1	0.4
1993	329	100	271	83.0	1	0.1	8	2.4	29	8.9	15	4.5	1	0.2	3	0.9
1994	543	100	423	78.2	1	0.3	18	3.3	77	14.1	18	3.3	2	0.4	2	0.4
1995	626	100	450	71.9	1	0.2	35	5.6	91	14.5	41	6.5	3	0.5	5	0.8
1996	781	100	475	60.8	1	0.1	64	8.2	180	23.0	50	6.4	2	0.3	9	1.2
1997	514	100	261	50.6	1	0.2	27	5.6	132	25.5	73	14.2	3	0.6	17	3.3
累計	3,719	100	2,337	62.9	10	0.3	169	4.5	754	20.3	294	7.9	23	0.6	132	3.5

資料: 韓國輸出入銀行, 調查統計資料, 1981-1998.

이에 따라 本社와 現地法人의 네트워크의 體系的인 構築은 타 企業에 비하

여 빠르게 競爭優位條件을 形成할 수가 있어 投資를 繼續連繫시킬 수 있고 企業間 戰略的提携에 리더력을 가질 수 있다. 1988년도 올림픽 誘致 以後 海外 投資가 아시아, 북미와 유럽, 中南美, 아프리카, 大洋州에 점차 확대되어 投資 件數와 投資額도 增加하면서 國內 중소기업의 해외투자가 가장 活潑하게 이루어졌다.

<表 V-2>와 <表 V-3>은 韓國 中小企業의 海外投資 比重은 世界全體 投資에서 아시아지역이 1968년 이후 가장 많이 投資한 地域이다. 投資 件數面에서 1994년에 999건으로 총 投資件數에 비해 87.2%, 投資額面에서는 1996년에 475백만 달러로 總 投資額面에서 60.8%이다.

<表 V-3> 韓國 中小企業 地域別 海外直接投資 推移(件, %)

區分	全體		아시아		中東		유럽		北美州		中南美		아프리카		大洋州	
	件數	比率	件數	比率	件數	比率	件數	比率	件數	比率	件數	比率	件數	比率	件數	比率
1981	10	100	1	10.0	1	10.0	1	10.0	3	30.0	1	10.0	2	20.0	1	10.0
1982	13	100	3	23.1	1	7.7	0	0	7	53.8	0	0	0	0	2	15.4
1983	13	100	4	30.8	1	7.7	1	7.7	5	38.4	1	7.7	1	7.7	0	0
1984	13	100	0	0	0	0	0	0	6	46.1	2	15.4	2	15.4	3	23.1
1985	14	100	5	35.8	0	0	1	7.1	6	42.9	1	7.1	1	7.1	0	0
1986	17	100	5	29.4	0	0	0	0	7	41.2	3	17.6	0	0	2	11.8
1987	33	100	8	24.2	0	0	1	3.1	14	42.4	5	15.1	1	3.1	4	12.1
1988	66	100	24	36.5	1	1.5	2	3.0	23	34.8	10	15.1	1	1.5	5	7.6
1989	142	100	79	55.6	0	0	2	1.4	33	23.3	16	11.3	2	1.4	10	7.0
1990	193	100	122	63.5	0	0	2	0.1	41	21.5	18	9.5	1	0.5	9	4.9
1991	278	100	186	67.9	0	0	12	4.3	41	14.7	31	11.2	2	0.7	6	2.2
1992	368	100	289	78.6	2	0.5	16	4.3	39	10.6	16	4.4	4	1.1	2	0.5
1993	533	100	454	85.2	1	0.2	13	2.4	40	7.5	17	3.2	3	0.6	5	0.9
1994	1,145	100	999	87.2	1	0.1	25	2.2	87	7.7	21	1.8	6	0.5	6	0.5
1995	931	100	782	84.0	0	0	32	3.5	84	9.0	18	1.9	3	0.3	12	1.3
1996	860	100	694	80.7	1	0.1	34	4.0	99	11.4	16	1.9	4	0.5	12	1.4
1997	776	100	598	77.1	1	0.1	34	4.4	110	14.2	14	1.8	5	0.6	14	1.8
累計	5,405	100	4,253	78.7	10	0.2	176	3.3	645	11.9	190	3.5	38	0.7	93	1.7

資料 : 前掲書, 1981-1998.

2. 成果分析을 위한 現地法人의 現況¹⁷⁾

本 論文에서 選定한 13개 中小企業은 半월공단과 구로공단에 入住하여 運營하고 있는 會社들이다. 이 中小企業들은 70년대부터 80년대에 設立된 會社들로 15년에서 20년 이상의 經驗이 豊富하고 效率的인 財務管理로 財源의 調達이 可能的한 製造業을 하고 있는 企業들로서 80년대 말부터 1개 이상의 海外 現地法人을 保有하고 있다. 本 論文에서 引用되고 있는 資料를 提供한 中小企業은 匿名으로 處理하였으며, 各種 數値는 千萬 單位 또는 百萬 單位로 切上하였기 때문에 誤差值가 있을 수 있다.

17) 海外投資 13개 中小企業과 27개 現地法人의 經營實績을 綜合하여 提供한 資料이다.

<表 V-4> 本社の總資産(負債, 資本) 現況(천 만원)

구분		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
(株) SM1	總資産	366	538	773	1,102	1,869	1,785	2,895	3,040	4,286
	負債	238	332	330	447	557	770	1,005	1,357	1,590
	資本	128	208	443	654	1,312	1,015	1,890	1,683	2,696
(株) KS2	總資産	2,371	3,189	3,296	3,662	4,080	4,506	5,375	6,353	9,670
	負債	1,073	1,079	1,166	1,502	1,856	2,220	3,075	3,703	6,275
	資本	1,298	2,100	2,130	2,160	2,224	2,286	2,300	2,650	3,395
(株) SJ3	總資産	735	1,126	1,346	1,529	2,067	2,642	2,958	2,801	3,570
	負債	335	502	724	583	1,121	1,690	1,971	1,814	2,485
	資本	400	624	624	946	946	952	987	987	1,022
(株) TY4	總資産	847	1,140	1,390	1,606	1,910	2,175	2,900	3,538	4,472
	負債	402	490	559	687	801	563	1,246	1,675	2,470
	資本	445	650	831	919	1,109	1,612	1,654	1,863	2,002
(株) DY5	總資産	1,540	1,670	2,146	1,960	2,144	2,244	2,453	2,947	5,082
	負債	1,084	1,189	1,562	1,307	1,368	1,336	1,266	1,423	2,316
	資本	456	481	584	653	776	908	1,167	1,524	2,766
(株) SP6	總資産	24	44	51	92	120	150	188	205	234
	負債	18	38	45	86	112	129	161	169	189
	資本	5	5	6	6	8	21	26	36	44
(株) CT7	總資産	1,057	1,034	1,074	1,123	1,105	2,353	2,383	2,582	2,606
	負債	577	609	595	634	571	1,187	1,172	1,317	1,306
	資本	480	425	479	489	534	1,166	1,121	1,265	1,300
(株) SY8	總資産	6,784	7,451	7,956	7,513	7,118	7,479	12,623	11,333	11,886
	負債	4,122	4,770	5,238	4,816	4,897	5,116	6,595	5,975	6,286
	資本	2,662	2,681	2,718	2,697	2,221	2,363	6,028	5,358	5,600
(株) YL9	總資産	159	230	373	460	595	739	672	810	934
	負債	112	175	301	373	492	621	598	742	714
	資本	47	55	72	87	103	118	74	68	220
(株) HC 10	總資産	4,813	6,432	8,279	14,353	15,755	20,490	21,908	25,662	25,549
	負債	3,263	4,382	6,217	9,647	11,020	13,713	11,759	11,686	11,455
	資本	1,550	2,050	2,062	4,706	4,735	6,777	10,149	13,976	14,091
(株) SN11	總資産	1,830	2,957	3,765	4,715	5,263	5,948	7,116	8,683	10,631
	負債	1,002	1,483	2,192	2,856	2,838	3,401	4,355	5,809	6,671
	資本	828	1,474	1,573	1,895	3,425	3,547	3,761	3,874	3,960
(株) SH12	總資産	1,131	1,254	2,664	4,124	5,619	6,216	5,963	6,184	7,611
	負債	1,062	920	1,796	2,382	3,043	3,007	2,202	2,097	3,498
	資本	69	334	868	1,742	2,576	3,209	3,761	4,087	4,113
(株) KI13	總資産	2,087	2,198	2,657	2,860	2,893	3,171	3,659	4,905	4,742
	負債	983	1,039	1,162	1,239	989	1,546	1,842	1,977	2,053
	資本	1,104	1,150	1,497	1,621	1,894	2,125	2,317	2,928	2,689

本社の 財務管理는 <表 V-4>와 같이 總 資産인 負債와 資本을 企業이 必要로 하는 財源調達과 利益의 運用을 總括하는 財務諸表를 이용하였다. 財務諸表는 營業成果와 財務狀態의 能力程度를 測定하는 중요한 要素이며 會社의 安定性과 財務構造의 健實함을 나타내는 중요한 測定值이다.

<表 V-5> 本社の 賣出額과 賣出利益 現況(천만원)

區分	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
(株) 總賣出額	859	1,239	1,506	1,867	2,051	2,538	3,046	3,720	3,990
SM1 賣出利益	220	305	374	510	512	528	530	761	1,028
(株) 總賣出額	2,389	2,545	2,704	2,855	3,941	5,058	8,980	10,777	15,229
KS2 賣出利益	370	343	424	394	496	592	832	1,119	1,826
(株) 總賣出額	2,175	2,478	2,570	3,140	2,189	2,666	3,011	3,457	3,397
SJ3 賣出利益	122	176	180	302	191	302	124	175	413
(株) 總賣出額	2,910	3,652	3,955	4,281	4,334	5,036	5,632	8,739	8,518
TY4 賣出利益	359	641	645	574	600	585	622	1,046	1,302
(株) 總賣出額	3,168	2,211	3,809	3,736	3,562	4,035	4,922	5,054	6,036
DY5 賣出利益	382	254	455	418	294	310	370	608	861
(株) 總賣出額	39	81	89	147	150	243	243	204	207
SP6 賣出利益	9	18	22	37	44	56	65	64	87
(株) 總賣出額	2,338	1,937	1,817	1,510	1,915	2,237	2,299	2,574	2,445
CT7 賣出利益	240	216	161	147	163	275	289	308	366
(株) 總賣出額	7,411	7,053	7,530	7,456	6,958	8,489	8,834	7,501	10,861
SY8 賣出利益	875	970	1,060	938	632	1,206	1,178	666	1,594
(株) 總賣出額	286	296	482	476	652	1,017	1,345	1,547	1,398
EL9 賣出利益	43	50	80	83	110	155	188	263	329
(株) 總賣出額	5,114	5,492	6,253	9,017	10,469	12,930	14,355	18,432	24,478
HC10 賣出利益	497	783	952	1,678	1,822	2,458	2,187	3,191	2,810
(株) 總賣出額	1,820	2,436	2,814	2,342	4,436	4,696	5,673	6,333	7,187
AN11 賣出利益	882	1,264	1,511	1,388	2,533	2,508	2,744	2,924	3,294
(株) 總賣出額	557	1,867	3,537	6,184	7,677	8,837	8,401	7,366	7,463
SH12 賣出利益	73	344	717	1,200	1,338	1,596	1,077	887	771
(주) 總賣出額	1,677	1,683	1,972	2,126	2,091	2,264	2,258	2,128	2,387
KI13 賣出利益	168	194	224	267	271	361	335	197	196

<表 V-6>의 繼續 部分임

區分		1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
(株) SN11	중국	總賣出額							347	596
		賣出利益							90	112
(株) SH12	중국	總賣出額						40	694	875
		賣出利益						10	192	362
(株) KI13	중국1	總賣出額						43	243	3,311
		賣出利益						10	21	281
	중국2	總賣出額					8,974	10,070	7,974	8,096
		賣出利益					104	97	74	78
	홍콩3	總賣出額					4,947	4,842	4,671	8,292
		賣出利益					112	142	150	240
	미국	總賣出額							37	54
		賣出利益							12	21

註: 달러 당 換率は 1,200 원; 위안 당 130 원 基準으로 算出

그 代表的인 數值가 一時点에서 財務狀態를 나타내는 貸借對照表로서 資產과 負債, 資本의 相互關係의 資產狀態를 나타낸다. 또한, 一定期間 동안에 企業의 經營成果를 명확히 表示하는 <表 5-10>에 수록된 損益計算書의 賣出額과 賣出利益을 本 論文에서 分析資料로 活用하여 營業能力에 대한 成果分析 資料로 活用하였다.

現地法人의 財務管理는 一定期間 동안에 企業의 經營成果를 명확히 나타내는 (表 V-6)의 損益計算書上的 賣出額과 賣出利益을 分析資料로 活用하여 營業能力에 대한 成果分析을 하였다.

VI. 實證分析

1. 推移分析

中小企業이 海外投資部門에서 活性化가 이루어지는 것은 國家産業에서 國際

競爭力을 創出하는 중요한 役割을 담당하고 있기 때문이다. 앞으로도 계속 海外投資가 推進되어야 한다는 사실로 볼 때 現時點에서 過去와 將次の 推移를 分析해볼 필요가 있다. 推移分析은 時計列分析에 의해 推定되며 時間이 흐름에 따라 변하는 現象을 紀錄한 資料인 時計列 資料(time series data)에 의해서 이루어진다.

本 研究에서는 1981년부터 1997년까지의 期間 동안 韓國 中小企業 海外投資 推移에 대하여 時計列分析方法 중 過去와 現在의 資料들을 가지고 未來의 값을 豫測(forecasting)하는 段階的 自己回歸方法(Stepwise Auto Regressive Method)을 사용하였다. 段階的 自己回歸方法이란 長期的인 時間趨勢를 나타내기 위한 趨勢多項式을 最小 제곱법으로 推定한 뒤, 여기서 얻은 잔차(觀測값-豫測값)들을 自己回歸模型(Autoregressive Model, AR 模型)에 適合시켜 豫測값을 구하는 豫測技法이다. 여기서 豫測값이란 未來의 값을 推定한 값이라는 뜻으로도 사용하고 주어진 資料의 適合값(fitted value)으로도 쓰이고 있다. 다음은 資料 <表 V-1>, <表 V-2>, <表 V-3> 資料에 의한 時系列分析 結果로서 觀測값, 豫測값, 95% 信賴區間에 대한 時計列圖와 母數들에 대한 推定값, 제곱합, 決定係數 등을 推移分析에 의해 過去와 將次の 豫測하여 봄으로써 投資擴大를 이끄는 데 주안을 두었다. 分析方法으로는 統計 패키지 SAS의 Forecast 절차 중 Stepar Method를 사용하였다.

① 趨勢多項式

관측값을 시간함수로 보고 자료의 종류에 따라 모형을 고려하였다. 즉, 시계열도에 따라 관측 값들이 일정한 비율로 증가하여 선형모형곡선의 형태를 지닌 경우에 이차모형을 적합 시켰다.

$$\text{線型模型(Linear Model)} : y_t = \beta_0 + \beta_1 t + \varepsilon_t$$

$$\text{二次模型(Quadratic Model)} : y_t = \beta_0 + \beta_1 t + \beta_2 t^2 + \varepsilon_t$$

단, ε_t 는 서로 獨立이며 平均 0, 分散 σ^2 인 誤差項이며, β_i 는 回歸係數이다.

y_t 는 時計列 資料이다.

② 자기회귀모형(Auto Regressive Model, AR模型)

이 모형은 현재의 관측값을 과거의 관측 값들의 선형결합으로 나타낼 수 있다고 보아, 현재의 관측값 e_t 를 e_{t-1} , e_{t-2} , ...들을 선형함수 형태로 나타

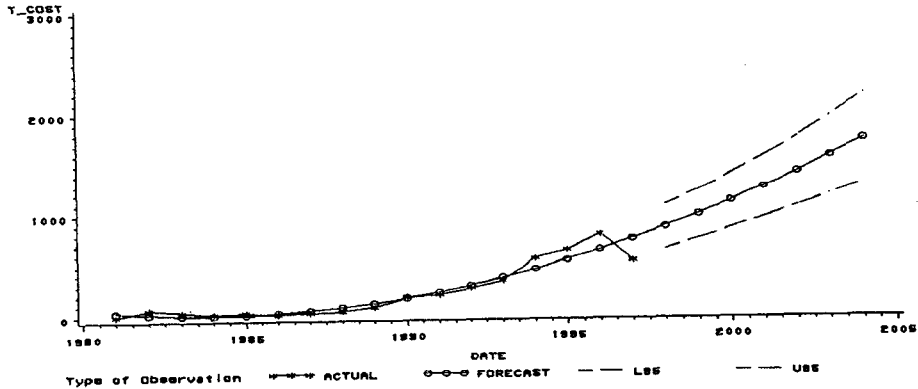
낸 것이다.

$$e_t = \phi_1 e_{t-1} + \phi_2 e_{t-2} + \dots + \phi_p e_{t-p} + \varepsilon_t$$

단, ε_t 는 서로 獨立이며 平均 0, 분산 σ^2 인 誤差項이며, ϕ_i 는 自己回歸係數, e_i 는 잔차이다.

(가) 投資額에 대한 時系列分析

<圖 VI-1> 全體 投資額에 대한 觀測값, 豫測값, 信賴區間의 時系列圖



註 : ◦ 豫測값, * 觀測값

<表 VI-1> 全體 投資額에 대한 推定값들의 出力結果

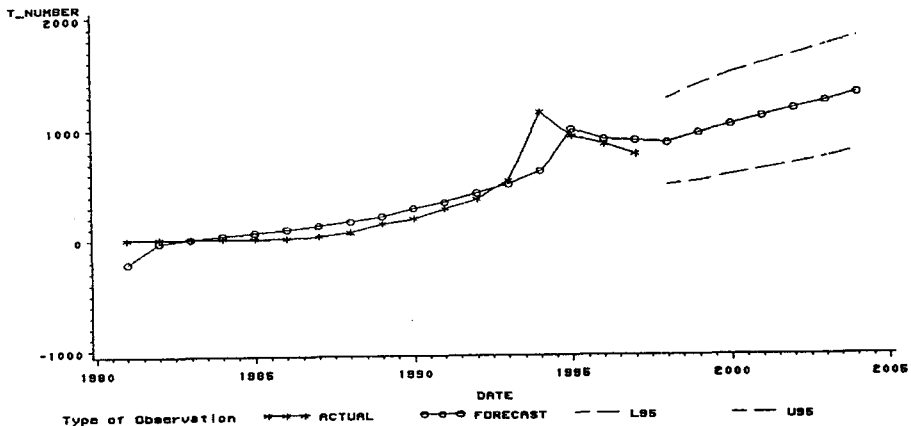
TYPE	推定값	TYPE	推定값
N	17	SSE	103829.87
NRESID	17	MSE	7416.4196
DF	14	RMSE	86.118637
SIGMA	86.118637	MAPE	274.06929
CONSTANT	67.525	MPE	-234.7096
LINEAR	-32.29403	MAE	55.213276
QUAD	4.2000903	ME	5.183E.14
SST	1005804.6	RSQUARE	0.8967693

資料 : N: 관측값 수, SIGMA: 오차항의 표준편차 추정값 Constant: 추세모형 절편의 추정값, Linear: 추세모형 기울기의 추정값, Quad: 추세모형 이차항의 추정값, MSE: 오차 평균제곱, SST: 총 제곱합, SSE: 오차 제곱합, RSQUARE: 결정계수

<圖 VI-1>은 <表 V-1>, <표 V-2>에서 韓國 中小企業 全體 投資額의 指數資料에 의한 時系列圖로 年度別, 金額別推移를 나타내며 豫測값의 變化가 時間趨勢模型의 2차 模型의 函數로 나타나며, 96년도에 投資額에서 가장 많은 投資를 하였으며 97년도에는 96년 對比 50% 정도가 減少되었다. 그러나 97년도까지의 投資額의 分包의 曲線은 점점 增加하고 있으며, 98년 이후 2004년까지의 7년간 豫測값도 점점 增加하고 있다. 장차 97년 이후에도 繼續投資가 이루어져 2000년에는 中小企業 全體 投資額이 1,101 백만 달러가 될 것으로 豫測된다.

(나) 投資件數에 대한 時系列分析

<圖 VI-2> 全體 投資件數에 대한 觀測값, 豫測값, 信賴區間의 時系列圖



<圖 VI-2>의 時系列圖는 <표 V-1>과 <表 V-3>에서 韓國 中小企業의 全體 投資件數의 指數資料에 의한 時系列圖로 豫測값의 變化가 時間趨勢模型의 線型模型의 函數로 나타나 있다.

94년에는 1,145 건으로 가장 많은 投資를 하였으며, 그 이후 開發國 및 後進國地域에서 金融危機로 인한 減少趨勢로 下向되었다. 그러나 97년도까지의 投資件數面에서도 分包의 曲線은 投資가 점점 增加하고 있고, 豫測값은 98년 이후의 2004년까지의 7년간 95%의 信賴區間에서의 豫測값도 점점 增加한다.

이 豫測값에 의하면 中小企業은 97년 이전에도 件數에서 小幅의 上昇勢이었으며, 97년 이후에도 繼續投資가 이루어질 것으로 豫測되고 있다. 이와 같이 件數의 投資推移도 投資額과 比例的인 豫測值가 形成되어 있어 投資件數에 대한 時系列圖는 地域別 時計列 分析을 除外한 全體 投資件數에 대한 部分만을 提示하였다.

<表 VI-2> 全體投資件數에 대한 추정값들의 出力結果

TYPE	推定값	TYPE	推定값
N	17	SSE	394513.82
NRESID	17	MSE	28179,559
DF	14	RMSE	167.86768
SIGMA	168.20397	MAPE	247.20012
CONSTANT	-277.0074	MPE	52.013502
LINEAR	66.105392	MAE	98.316516
AR1	0.5619502	ME	-2.339839
SST	2361836.9	RSQUARE	0.8329631

2. 成果分析

實證分析에는 1990년 이후 海外 現地法人을 1개 이상 保有한 13개 製造 中小企業을 對象으로 총 27개 現地法人에 대하여 로지스틱 회귀모형 분석(logistic regression model analysis)을 실시하였다. 이는 從屬變數 Y가 두 가지 값(0, 1)을 가지는 質的 變數(qualitative variable)일 경우 獨立變數와의 關聯性을 研究하는 分析技法으로 k개의 獨立變數 값이 주어졌을 때 Y_i 가 1의 값을 취할 確率, 즉 어떤 事件이 發生할 確率을 推定하며 回歸계수의 推定에는 최대우도추정법(maximum likelihood method)을 사용하였다. 또한 獨立變數 중에서 일부를 選擇하고자 하는 경우에는 段階的 로지스틱 回歸分析(stepwise logistic regression model analysis) 方法을 利用한 로지스틱 判別分析하였다.

(가) 로지스틱회귀모형 分析에 대한 理論的 背景

① 로지스틱 회귀모형

$Y = 1, 0$: 從屬變數

X_1, X_2, \dots, X_k : k 개 獨立變數

$$\ln \frac{P(Y=1 | X_1, \dots, X_k)}{P(Y=0 | X_1, \dots, X_k)} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k$$

로지스틱 反應函數

$$P(Y = 1 | X_1, X_2, \dots, X_k) = \frac{\exp(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k)}{1 + \exp(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k)}$$

② 假說設定

$$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$$

$$H_1: \text{최소한 하나의 } \beta_j \neq 0 (j = 1, 2, \dots, k)$$

우도비檢定統計量

$$\Lambda = -2 \ln \frac{L_0}{L} = -2 \ln L_0 + 2 \ln L$$

③ 回歸係數의 왈드(Wald) 方法에 의한 有意性 檢定

$$H_0: \beta_j = 0 \quad H_1: \beta_j \neq 0$$

$$\text{檢定統計量 } \chi^2 = \frac{\beta_j^2}{\text{Var} \hat{\beta}_j \text{의 추정값}}, \text{ 自由度 } 1$$

④ 段階的 로지스틱 回歸分析時 獨立變數의 進入과 殘留에 必要한 有意水準은 $\alpha = 0.15$ 로 分析

(나) 投資形態 分析

<表 VI-3>에서 投資時 本社 資本 對 負債比率(OUTPDC)이 작은 企業은 單獨投資를 選好함이 有意한 結果를 보이고 있으며 資本 對 投資比率(OUTPIC)이 많은 企業은 單獨投資의 可能性이 높다. 이는 初期 投資額이 클수록 合作投

資를 選好할 것이며, OUTPDC의 結果를 볼 때 資本比重이 커서 安定的인 企業은 單獨投資의 可能性이 높음을 豫測할 수 있다. 投資地域(LOCAL)은 中國이나 인도네시아, 말레이시아 등의 地域은 單獨投資를 남아프리카, 도미니카 등 其他 地域은 合作投資의 可能性이 높은 것이 回歸係數 양측검정에서 p값이 有意水準 $\alpha=0.05$ 보다도 작게 나타났다. 投資時 本社의 事業規模(OUTASSET)가 클수록 有意水準 $\alpha=0.2$ 에서 單獨投資의 可能性이 높은 結果를 보이고 있다. 標本 企業들을 살펴보면 EXP3가 크며, OUTSIZE가 큰 企業들은 基幹産業이나 長期投資 計劃에 의한 皮 投資國의 保護産業에 진출했기 때문에 나타난 격차이다. 人的沒入度(OUTPSS)가 높을수록 單獨投資의 傾向을 보이거나 有意水準 $\alpha=0.2$ 에서의 兩側檢定에서는 有意한 結果를 얻지 못하였다.

<表 VI-3> 投資形態 로지스틱 回歸分析 結果

Variable	I	
	I - 1	I - 2
INTERCPT	8.2741* (0.1562)	4.4730*** (0.0085)
OUTPSS	1.5858 (0.2340)	
OUTPIC	13.1858* (0.1012)	
OUTPDC	-2.3877** (0.0785)	-0.2452* (0.1177)
OUTSIZE	-0.00379 (0.3115)	
EXP3	-0.8330* (0.1628)	
LOCAL	-2.4964** (0.0660)	-1.2786*** (0.0265)
OUTASSET	0.00398* (0.1158)	
우도비 검정 통계량	20.606*** (0.0044)	7.315*** (0.0258)

註 : 有意水準 : 0.20, 0.10, 0.05/()은 p 값/
 $p < 0.20$ < 有意水準일 때 양측검정에서 해당변수 有意
 * : $p < 0.20$, ** : $p < 0.10$, *** : $p < 0.05$

(㉔) 收益發生年度 分析

<表 VI-4> 收益發生年度 로지스틱 回歸分析 結果

Variable	I		II	
	I-1	I-2	II-1	II-2
INTERCPT	-47.1566* (0.1446)	-12.3212** (0.0517)	-12.9059 (0.3181)	-2.3308** (0.4464)
PPS	180.3 (0.2073)	71.9545** (0.0663)		
PDC	0.1957 (0.9461)			
PSS	0.2679 (0.5642)			
EXP1	-0.4463 (0.4085)			
EXP2	0.7179 (0.2704)			
EXP3			-0.5681* (0.1459)	-0.2330** (0.0828)
OUTPSS			0.4382 (0.3282)	
OUTPIA			-144.2* (0.1301)	
OUTPPS			172.9** (0.0916)	48.7473*** (0.0499)
OUTPDC			0.4558 (0.8837)	
OUTPIC			24.4454* (0.1913)	
LOCAL			0.9196 (0.4973)	
SIZE1	0.000142 (0.8032)			
SIZE2	0.00265 (0.2356)	0.000855*** (0.0387)		
LOPPS	29.7078* (0.1674)	9.5122* (0.1455)		
OUTSIZE			-0.00093 (0.2873)	
PEXPORT	17.7972* (0.1597)			
우도비 검정통계량	23.495*** (0.0052)	16.895*** (0.0007)	23.318*** (0.0030)	13.388*** (0.0012)

註: 有意水準: 0.20, 0.10, 0.05/()은 p 값

p 값 < 有意水準일 때 양측검정에서 해당변수 有意

*: p 값 < 0.20, **: p 값 < 0.10, ***: p 값 < 0.05

<表 VI-4>에서 97년 本社 賣出成果(PPS), 現地法人 賣出成果(LOPPS)와 投資時點에서의 本社 賣出成果(OUTPPS)가 좋을수록 收益發生年度가 0~3년 이내일 可能性이 모두 有意한 結果를 보인다. 이는 本社의 賣出成果에 따른 收益性이 現地 投資 收益에도 影響을 미치고 있음을 보여준다. 특히 OUTPPS의 경우 段階的 로지스틱 回歸分析結果 p 값이 0.499로 有意水準 0.05 보다 작아 投資時點에서의 本社

賣出成果가 收益發生年度가 3년 이하일 確率에 重要的 影響을 미치고 있다고 판단할 수 있다. 또한, 97년 現地 事業規模(SIZE2)가 클수록 收益發生年度가 빠를 可能性이 有意水準 0.05인 檢定에서 높게 나타나고 있다. 投資時 資産 對備 投資額의 比重(OUTPIA)이 클수록 收益發生年度가 길어지는 可能性이 높게 나타나나, 資本 對備 投資額 比率(OUTPIC)이 높은 경우에는 收益發生年度가 빠르게 나타날 可能性이 有意하다. 資産 중 資本의 比重이 커서 安定的인 企業일수록 收益發生年度가 빠르다고 豫測할 수 있다. 會社 設立期間(EXP3)이 길고 事業규모(OUTSIZE)가 클 경우 收益發生年度가 4년 이상인 傾向은 單純 組立製品 보다는 完製品과 重化學産業에 投資나 長期投資로 現地國의 技術移轉에 따른 戰略投資이기 때문으로 판단된다.

VII. 結論

本 研究은 國內의 劣惡한 經營環境에서 中小企業이 國際 네트워크를 構築하여 現地國에서 資源과 情報를 獲得함으로써 企業經營에 支援活動을 원활하게 함으로써 價値創出의 機會를 提供하는데 力點을 두었다. 企業의 發展은 戰略的 手段으로 그 成果를 達成할 수 있으므로, 海外投資의 成果를 달성하기 위하여 國際 네트워크 戰略을 提示하였다. 時系列分析으로 投資推移와 豫測값을 구하여 將次의 投資展望을 推定하였다. 企業이 運營하고 있는 事業成果에 대한 檢證을 위해 구로공단과 반월공단에서 13개 企業을 選定하여 27개 現地法人의 經營實績에 의해 로지스틱 回歸分析하였다. 戰略的인 進入은 資源據點論과 가치사슬론의 次元에서 本社 資源構造가 將次의 國際 네트워크를 擴張하는데 戰略行爲를 決定하는 중요한 役割을 한다는 前提下에서 理論을 展開하였다.

時計列分析 結果 國際 네트워크 進入은 아시아권과 北美, 유럽, 中南美, 大洋州, 아프리카, 中東 순으로 나타났으며 90년대 初期에는 아시아와 北美에 集中되어 있던 投資가 後半期에 들어서면서 地域別 擴散되고 있다. 成果分析結果 本社의 資本 對 負債比率이 낮고 安定的인 企業은 戰略的 進入時 中國 등 아시아권으로 單獨投資를 選好하며, 賣出額 對 賣出利益이 높은 企業은 海外進出 後 3년 以內에 收益이 發生 可能性이 높음을 알 수 있다.

90년대 이후 世界經濟가 블록화 되어 先進國과 後進國, 또는 開途國이 어우러져 있으면서 하나의 經濟圈으로 形成되어 있다. 이와 같은 地域에 海外投資하기 위해서는 그 地域에 投資한 中小企業의 優秀事例와 外國企業 進入패턴을 活用하여야 한다. 특히 아시아권에서는 日本企業의 海外投資 企業의 成功率이 높아 이는 우리 나라 中小企業에게 示唆하는 바가 크다. 韓國 中小企業은 個別 企業의 能力으로 海外進出이 劣惡하다는 점을 감안할 때 財政支援과 情報提供, 現地の 리스크 補償이 意圖的으로 이루어지는 政府 誘導政策이 必要하다는 示唆點도 주었다. 中小企業의 海外投資는 競爭優位 의한 投資보다는 企業의 死活을 거는 冒險을 한다는 것이 韓國 中小企業人들의 생각이다. 中小企業者에게 危險을 最小化하는 政策은 政府의 現實課題이다. 특히, 政府는 海外投資 中小企業에 대하여 現地에서 經營環境變化에 의한 리스크의 補償 方案과 大企業과 同伴投資 獎勵를 위해 支援政策 등을 마련하고, 중소기업 關聯機關은 海外投資의 成功과 실패사례와 細部的인 基本資料를 提供하여 投資者의 情報蒐集 負擔을 減少시켜 주어야 할 것이다. 韓國 中小企業은 80년대부터 적게나마 꾸준하게 아시아와 北미를 中心으로 投資를 多樣하게 하고 있어 先進國 中小企業의 投資패턴에 뒤지지 않는 戰略的 能力을 지니고 있으므로 韓國 中小企業으로서도 전혀 不可能한 代案은 아니다. 따라서 企業으로서는 投資地域을 과감하게 先導하고 政府와 關聯機關은 積極的인 支援策을 講究하여 既存의 投資와 連結시키는 네트워크를 構築함으로서 國內와 世界의 多樣的 地域에 長期的인 네트워크 構築이 이루어질 것이다. 海外投資 어느 地域 國家에 進入한다는 自體가 資源의 獲得이요 企業의 發展이라는 전제 以外에도 外交的인 役割이며, 國力伸張이라는 강한 側面이 있기 때문에 政府와 中小企業者의 戰略的인 投資만이 海外投資가 活性化 될 수 있다고 본다. 本 研究에서 成果分析 對象을 한정되게 반월과 구로공단의 13개 中小企業의 27개 現地法人의 經營實績으로 限定하였고, 海外投資 地域도 아시아권에 投資한 中小企業이 다수를 차지하고 있다. 폭

넓은 세계 각 地域에 투자한 다수의 中小企業과 많은 中小企業의 本社와 現地 法人의 經營實績을 分析함으로써 信賴度を 增加시키는 것이 앞으로의 研究課題이다.

參 考 文 獻

- 김영근, “한국기업의 국제경쟁력 강화를 위한 국제네트워크 구축 전략,” 대한상공회의소, 창립 10주년 기념, 국제화 특별연구, 경제연구총서 262, 1994.
- 유진수, 국제경쟁력 향상을 위한 중소기업의 공동대응 방향, 한국경제연구센터, 1996.
- 이윤철, 일본기업의 전략적 해외 네트워크 확장에 관한 연구, 박사사학위 논문. 서울대학교, 1995.
- 중소기업청, 90~99년도 중소기업에 관한 연차보고서, 1990-1999.
- 한국수출입은행, 중소기업 해외투자실적, 1981-1997.
- 宮澤健一, 國際化と情報化, 有斐閣, 1988.
- 烏田克美, 商社商權論, 東洋經濟新聞社, 1990.
- 日本中小企業團, 中小企業海外投資事例集, 1998.
- Adler, P. S. and Shenhar, A., “Adapting Your Technological Base: The Organizational Challenge,” *Sloan Management Review*, Fall, 1990.
- Axelsson, Band G. Easton, *Industrial Network: A Newview of Reality*, Routledge, 1992.
- Barney, J. B., “Strategic Factor Market: Expectations, Luck and Business Strategy,” *Management Science*, Vol.42, No. 7, 1986.
- Battberg, Robert C. and Rashi Glazer, “Marketing in the Information Revolution,” in Blattberg, Glazer, Little, *Marketing Information Revolution*, Boston, Harvard Business School Press, 1994.
- Bogner, W. C. and H., Thomas, “Core Competence and Competitive Advantage: Model and Illustrative Evidence form the Pharmaceutical Industry,” *Working Paper*, Georgia State University and University of Illionis, 1992.
- Buckley, P. J. and Casson, M., “The Optimal Timing of a Foreign Direct Investment,” *Economic Journal*, vol. 91, 1981.
- Dunning, J. H., “Trade Location of Economic Activity and the Multina-

- tional Enterprise; a Search for an Electric Approach,” in Ohlin, B., P. O., and Wijkman, P. M., eds., *The International Allocation of Economic Activity*, London: MacMillian, 1977.
- Imai, K. J., “Evolution of Japan’s Corporate and Industrial Networks,” in *Industrial Dynamics: Technological Organizational, and Structural Changes in Industries and Firms*, ed, Bo Carlsson, Boston; Kluwer Academic Publishers, 1989.
- Kindleberger, C. P., *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*, Yale University Press, 1989.
- Miles, Raymond E. “Cause of Failure in Network Organizations,” *California Management Review*, Summer, 1995, pp. 53-72.
- Porter, M. E., *The Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*: New York, Free Press, 1991.
- , *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, 1985.
- , M. E., Coalitions and Global Strategy, in *Competition in Global Industries* edited by Porter, Michael E., Harvard Business School Press, 1986.
- Selznick, P., *Leadership and Administration*, New York: Harper and Row, 1957.
- Vernon, R., “International Investment and International Trade in the Product Cycle,” *Quarterly Journal of Economics*, Summer, 1966.

ABSTRACT

The Internationalization Strategy of Small-and-Medium-Sized Enterprises in Korea through International Network

Oh, Se Young · Lee, Jung Youn

International network strategy is intended to examine the validity of existing network-centered theories in order to ascertain why small-and medium-sized enterprises are useful as a strategic correspondence to the internationalization trend. Small-and medium-sized enterprises can be estimated as being vital majorities in terms of their flexibility to meet changable conditions in international marketing compared with the conglomerates. Therefore, their dependency on a few conglomerates for the international economy can be diverged. Generally, the successful internationalization of industries can be derived from the creation of suitable strategies for its competence and quality with the effective correction and completion of its strategy and tactics through mistakes.

The internationalization strategy of small-and medium-sized enterprises should not be the reckless pursuit of internationalization that depends only on the increase of investment or the simple induction of the other conglomerates strategic models, but it should be accomplished through the evolution and practice of the concrete strategies that will be more proper for the enterprise's property and efficiency. The results of analyses with proof can be summarized with two effects in large in the process of internationalization of domestic small-and medium-sized enterprises.

First, the capacity for internationalization of firms results from a long-term training procedure and continuous development of managing activities. Then in time this becomes an important element for the

small-and medium-sized firms in terms with its position targeted international trading. However, the domestic enterprises are showing their abilities in the international competition in quantity, and trying to establish relationships between the enterprises through international networks.

Second, statistics might not be meaningful in part because of the lack of data for analysis. It seems that more useful results will be derived from obtaining and utilizing sufficient information and from establishing an inter-relationship between the small-and medium-sized enterprises which are investing in foreign companies.

Key Words : International Network, Small-and-Midsized Enterprises