

광주·전남지역 중소기업의 기술역량과 국제마케팅역량이 수출성과에 미치는 영향: CEO 위험감수성의 조절효과를 중심으로

양영수
연세대학교 국제처 객원교수

이재은
순천대학교 무역학전공 부교수

The Effects of Technological and International Marketing Capability of SMEs in Gwangju-Jeonnam Province on Export Performance: Focusing on the Moderating Role of CEO's Risk-taking Propensity

Young-Soo Yang^a, Jae-Eun Lee^b

^aInternational Affair Office, Yonsei University, South Korea

^bDivision of Business and Commerce, Suncheon National University, South Korea

Received 06 October 2020, Revised 26 October 2020, Accepted 29 October 2020

Abstract

The purpose of this study is to analyze whether SMEs' technological capabilities and international marketing capabilities affect the export performance of the SMEs and to empirically test the moderating effect of the CEO's risk propensity on such a relationship. We obtained data from 190 SMEs located in Gwangju and Jeonnam Province in Korea through survey and performed a regression analysis for hypothesis testing based on these data. As a result of the analysis, it was found that SMEs' technological capabilities and international marketing capabilities had a significantly positive (+) effect on export performance, respectively. Also, the CEO's risk propensity was found to reinforce the relationship between technical competence and export performance, and the relationship between marketing capabilities and export performance was also found to be strengthened in the positive (+) direction. These results suggest that it is necessary for SMEs to continuously develop technological capabilities and international marketing capabilities to achieve successful export performance in overseas markets. Also, the CEO's propensity to promote these relationships may be important.

Keywords: CEO's Risk-taking Propensity, Export Performance, International Marketing Capability, SMEs, Technological Capability

JEL Classifications: F10, F13

^a First Author, E-mail: seoukore@yonsei.ac.kr

^b Corresponding Author, E-mail: sky2u@scnu.ac.kr

I. 서론

일반적으로 대기업에 비해 경영 전문성, 자본 접근성, 경험곡선 효과 등과 같은 측면에서 열위에 있는 중소기업들의 경우 특정한 성장전략에 초점을 맞추어 기업을 운영할 필요가 있다(Fernandez-Mesa and Alegre, 2015). 많은 선행연구들은 기업의 대표적인 생존 및 성장전략으로 국제화를 꼽고 있으며(Gnizy, 2019), 특히, 한국과 같이 시장규모가 작은 국가의 중소기업들에게 국제화는 필수적인 성장전략임을 강조한다. 수출은 중소기업들이 가장 일반적으로 사용하는 해외진출 방식이며(Stouraitis, Boonchoo, Harun and Kyritsis, 2017), 중소기업들은 수출을 통해 해외시장에서 제품을 판매함으로써 발행하는 규모의 경제 효과를 누릴 수 있다(Fernandez-Mesa and Alegre, 2015). 이러한 이유로 많은 학자들은 중소기업의 수출성과를 향상시킬 수 있는 요인들을 규명하기 위해 다양한 관점에서 연구들을 수행해왔다. 지금까지 중소기업 수출성과의 선행요인들에 관한 연구들은 주로 기업가의 특성, 환경특성, 기업특성, 자원 및 역량, 수출전략, 정부지원제도 등에 주된 초점을 맞추어 왔다(Yang Hee-Soon and Jung Min-ji, 2015).

자원기반관점(resource based view)에서 강조하는 역량(capabilities)은 기업 경쟁력의 근간이기 때문에 국제경영 연구의 핵심주제 중 하나이며(Pyper, Doherty, Gounaris and Wilson, 2019), 많은 연구자들은 기업이 보유한 역량이 국내 및 해외시장에서 경쟁하는 기업의 성공에 있어 필수적인 요인이라는 점을 강조한다(Murray, Gao and Kotabe, 2011; Jin and Cho, 2018). 특히 중소기업들은 해외시장에서 제한된 자원으로 경쟁을 해야하기 때문에 역량의 중요성이 더 강조되므로(Jin and Cho, 2018), 중소기업의 수출성과를 결정하는 요인을 규명하려는 많은 연구들은 주요한 이론적 배경으로 자원기반관점을 많이 채택되고 있다(Zou, Fang and Zhao, 2003).

고유하거나 독특한 자원의 집합에 기반한 역량을 보유하고 있는 수출기업의 경우 경쟁기업들에 비해 비교우위를 창출할 수 있는 능력이

있다고 볼 수 있다(Acikdilli, Mintu-Wimsatt, Kara and Spillan, 2020). 실제로 기업의 역량과 수출성과 간에는 긍정적인 관계가 있음이 다수의 실증적 연구들을 통해 증명되었다(Rhee, Jae-Hoon and Hyun-Joo Yang, 2011; Lee Yu-Lim, Chung Jae-Eun and Jeong So-Won, 2017; Lee Young-Joo, 2020; Yang Hee-Soon, Jin Byoung-Ho and Won Jong-Hyeon, 2015). 한국기업의 수출성과 선행요소에 관한 메타분석 결과, 경쟁기업들에 비해 경쟁우위를 가지고 있는 기업특유의 독점적 우위라고 할 수 있는 핵심역량인 기술, 마케팅, 경영노하우와 같은 경영자원 능력은 수출성과에 높은 유의성을 보이는 변수로 나타났다(Kim Yong-Gyu, 2008). 또한, 기술역량과 마케팅역량은 중소기업의 국제화에 가장 중요한 역량으로 간주되고 있다(Jin and Cho, 2018; Lee Yu-Lim, Chung Jae-Eun and Jeong So-Won, 2017; Yang Hee-Soon, Jin Byoung-Ho and Won Jong-Hyeon, 2015).

하지만, 수출성과에 영향을 미치는 중요한 선행요인으로서 마케팅역량은 개념적 연구나 실증분석 측면에서 국제적 맥락과 국내시장 맥락에서의 연구 방식이 달라야 하는데(Blesa and Ripolles, 2007), 국제적 관점의 마케팅역량에 대한 관심은 부족한 실정이다(Gnizy, 2019). 국제마케팅역량(international marketing capabilities)은 일반적인 국내시장 맥락에서의 단순 마케팅역량과는 달리 초국가적 제품혁신 역량, 글로벌 브랜드 매니지먼트 역량, 해외시장 관련 탐색적 활용 역량, 국제 소비자 지원 역량, 적용 역량, 현지 시장 경쟁력 그리고 글로벌 회계관리 역량 등과 같은 측면에서 차별화된다(Blesa and Ripolles, 2007). 즉, 국제마케팅역량은 국내 맥락에서의 마케팅과는 차이가 존재하지만 그 동안의 연구들은 국제마케팅역량을 국내마케팅 역량을 기반으로 해외시장 상황에 맞게 조정된 버전이라는 측면에서 다루어져 왔다(Morgan, Feng and Whitler, 2018). 따라서 본 연구에서는 일반적인 마케팅역량보다 좀 더 포괄적인 개념의 중소기업의 국제마케팅역량이 수출성과에 미치는 영향을 검증하고자 한다.

기업의 역량은 수출성가에 영향을 미치는 중요한 요인이지만(Kim Yong-Gyu, 2008; Yang Hee-Soon, Jin Byoung-Ho, Won Jong-Hyeon, 2015; Francioni et al., 2016), CEO의 위험감수성(risk-taking propensity)도 중소기업의 성공적인 수출성가에 영향을 미치는 중요한 요소 중 하나로 주목받고 있다(Cho Yeon-Sung, 2012; Jin and Cho, 2018; Fernandez-Mesa and Alegre, 2015). 특히, 초경쟁시대에 놓인 중소기업들은 해외 및 글로벌경쟁으로 인한 위험과 기회를 고려하지 않고는 더 이상 시장에 참여할 수 없다(Stouraitis, et al., 2017). 그러한 관점에서 본 연구에서 중소기업의 CEO의 위험감수성에 주목하는 이유는, 경영자의 태도가 태생적인 중소기업이라는 제약에서 오는 규모의 어려움을 극복하는데 미치는 역할을 확인할 수 있고(Cho Yeon-Sung, 2012), 기회와 위험이 상존하는 글로벌환경에 직면한 중소기업의 수출연구의 주요변수로 널리 간주되고 있으며(Stouraitis et al., 2017; Fernandez-Mesa and Alegre, 2015; Francioni et al, 2016), 다양한 문헌에서 역량의 선행요인 또는 자원과 기업성과 사이를 조절 혹은 매개하는 변수로 연구되고 있기 때문이다(Jin and Cho, 2018). 따라서, 중소기업의 기술역량 및 국제마케팅역량과 수출성과 간 관계에서 CEO의 위험감수성을 조절변수로 고려하는 것은 매우 중요한 과제라고 할 수 있다.

그동안 상당 수의 선행연구들은 CEO의 태도가 중소기업의 수출활동에 영향을 미치는 요인이라는 점을 강조해 왔지만, 수출성가를 규명함에 있어 기술역량과 국제마케팅역량과의 상호작용효과를 규명하려는 시도는 전무했다. 따라서 본 연구는 이러한 선행연구들의 한계를 극복하고자 광주·전남지역 중소기업의 기술역량과 국제마케팅역량이 수출성가에 미치는 영향을 CEO의 위험감수성의 조절효과를 중심으로 검증하고자 한다. 본 연구에서 광주·전남지역 중소기업을 표본으로 삼은 이유는 한국의 중소기업들 중 경제적으로 발전이 더딘 광주·전남에 위치하고 있는 중소기업들은 상대적으로 글로벌 경쟁우위에 지속적인 성장을 위해서는 글로벌화가 특히 더 중요하며(Park

Sang-Chul and Kim Kyu-O, 2014), 광주·전남지역의 중소기업 수출이 증가하고 있음에도 불구하고, 관련 선행연구들은 많지 않은 실정이기 때문이다(Lee Jae-Eun et al., 2017).

본 연구의 구성은 다음과 같다. 제2장에서는 이론적 배경 및 관련문헌을 검토하고 제3장에서는 가설을 설정하며, 제4장과 제5장에서는 연구방법과 가설검증 결과를 제시하고 마지막 장에서는 결론 및 향후 연구방향을 제시할 것이다.

II. 이론적 배경 및 관련문헌 검토

2018년 한국은행에서 발간된 보고서에 따르면 광주·전남지역의 수출은 2000년에 비해 2018년 기준 6배 증가한 수출증가율을 달성하였으며, 이는 다른 지역보다 높은 수준의 수출증가율이라고 할 수 있다(Bank of Korea, 2018). 그럼에도 불구하고 광주·전남지역의 수출 경험이 있는 중소기업은 전체 중소기업의 1%에도 미치지 못하고, 전국 평균 2.5%보다 크게 낮은 0.7%만의 기업들이 수출 경험을 가지고 있는 것으로 나타났다(Chon Seung-Hyun, 2019, June 26). 광주·전남 지역의 중소기업의 수출경쟁력을 강화하기 위한 학계의 관심과 정부차원의 지원이 절실함에도 불구하고 관련 선행연구는 많지 않은 실정이다. 이에 본 연구는 광주·전남에 위치한 190개 중소기업들을 대상으로 기술역량과 국제마케팅역량이 수출성가에 미치는 영향을 자원기반관점(resource-based view)에서 분석하고자 한다.

자원기반관점은 기업 간의 성과 차이가 독특하고 모방하기 어려운 역량을 창출하는데 사용될 수 있는 자원의 묶음에 기인한다고 보며, 자원과 역량을 창출할 수 있는 기업의 능력이 경쟁우위(competitive advantage)의 핵심이라는 전제에 기반한다. 시간이 지남에 따라 축적되는 조직역량은 경쟁우위의 원천이다(Grant, 1991). 역량은 기업이 자원의 가치를 활용하고 향상시킬 수 있도록 해주는 기업의 축적된 지식과 스킬들(Murray, Gao and Kotabe, 2011), 혹은 기업의 가용자원들이 가치있는 산출물로

변화되는 조직 프로세스에 배태되어있는 복잡한 스킬들과 지식의 번들로 정의된다(Day, 1994).

특히, 기술역량은 새로운 기술의 다양한 조합을 사용할 수 있는 기업의 능력, 내외부 모두에서 새로운 기술을 창출해내고 기술을 맞춤화할 수 있는 기업의 능력으로, 이러한 기술역량은 기업의 경쟁우위의 가장 근원이 되는 것으로 간주된다(Stouraitis et al., 2017). 또한, 기업이 정신도 경쟁우위 창출에 상당히 기여함으로써(Cho Yeon-Sung and Park Keun-Ho, 2010), 가치있고 희소하며 모방이 어렵고 대체하기 불가능한 자원으로써의 역할을 한다(Barney, 1996).

마케팅역량 역시 지속가능한 경쟁우위와 우수한 기업 성과를 창출하기 위한 가치있고, 모방불가능하며, 대체불가능한 요인으로 간주된다(Morgan et al., 2018; Murray, Gao and Kotabe, 2011). 마케팅 역량은 기업의 사용 가능한 자원을 이용하여 원하는 마케팅 결과를 달성하는 방식으로 마케팅 업무를 수행할 수 있는 기업의 능력이며(Morgan et al., 2018), 고객 요구에 대한 시장 지식과 시장지향성을 이용하여 시장에서의 요구를 예측하고 대응하는 과거의 경험을 기반으로 한다(Murray, Gao and Kotabe, 2011). 마케팅역량은 차별화된 제품으로 해외 고객들을 공략하기 위해 기업에게 필요한 고객, 제품개발 및 적용에 관한 지식을 축적시킴으로써 주요 마케팅 전략 요소들을 세심하게 조작할 수 있는 기업의 능력과도 관련이 있다(Blesa and Ripolles, 2007). 이러한 능력은 기업마다 다를 수 밖에 없고, 구조 복잡성에서 오는 모방 장벽을 생성하기 때문에 경쟁 기업들이 모방하기 어려우므로 기업의 경쟁우위 창출과 유지에 많은 기여를 한다(Gnizy, 2019). 예를 들어, Kang Nak-Jung and Song Eun-Ju(2003)은 60개 한국 수출제조기업들을 대상으로 마케팅역량과 수출성과 간의 관계를 분석한 결과 뛰어난 마케팅 역량을 가진 수출제조기업들의 수출성고가 그렇지 않은 기업들보다 더 성공적이라는 연구결과를 제시하였다. 종합해보면, 마케팅역량은 기업의 국제적 성공에 기여할뿐만 아니라 해외시장에 진출하여 외국인비용(liabilities of foreignness)을 극복하는

데 필요한 자원을 개발하는데도 도움을 주기 때문에(Blesa and Ripolles, 2007), 중소기업들에게는 더욱 중요한 역량이라고 할 수 있다. 따라서 다수의 선행연구들이 기업의 수출성과의 중요한 선행요인으로써 마케팅역량에 주목한다(Jin and Cho, 2018; Gnizy, 2009; Morgan et al., 2018). 일부의 학자들이 수출마케팅역량과 수출성과 간의 본 연구들은 있지만(Lee Byoung-Ho, 2009), 국제마케팅역량과는 달리 수출마케팅역량은 수출시장만을 포함하는 개념이며 그 측정방법도 상이하다. 이에 본 연구에서는 좀 더 국제적 관점의 국제마케팅역량으로 중소기업의 마케팅역량을 측정하여 수출성과에 미치는 영향을 실증분석하고자 한다.

한편, 선행연구에 따르면 기업가정신은 세 가지로 분류되는데 그 중 혁신성은 새로운 아이디어, 선택, 창의적인 프로세스와 변화를 지원하려는 성향을 의미하고, 진취성은 시장에서 미래의 니즈와를 예측하고 경쟁에 앞서 새로운 기회를 추구함으로써 경쟁의 주도권을 잡으려는 기업가적 성향을 의미한다(McDougall and Oviatt, 2000; Jin and Cho, 2018; Stouraitis et al., 2017). 아울러 본 연구의 초점이 되는 위험감수성은 불확실한 해외시장에서 수출기회를 포착하기 위해서 기꺼이 위험을 감수하려는 CEO의 성향으로 정의된다(Bateman and Crant, 1993; Stouraitis et al., 2017; Jin and Cho, 2018). 본 연구에서는 여러 기업가정신 중에서 위험감수성의 조절효과를 분석하는데 그 이유는 선행연구에 의하면 위험감수성이 국제화에 영향을 미치는 가장 큰 요인임이 발견되었고(Yiu Lau and Bruton, 2007), 제한된 자원으로 해외시장에서 사업기회를 모색해야하는 중소기업에게 국제화와 관련된 위험에도 불구하고 적극적으로 해외진출을 도모하고 관련된 투자에 적극적인 성향을 보이는 CEO의 위험감수성이 가장 중요한 요인이라 판단하였기 때문이다. 국내외 연구들에서도 기업가정신이 수출성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과들이 다수 보고되고 있다(Cho Yeon-Sung and Park Keun-Ho, 2010; Cho Yeon-Sung, 2012; Francioni et al., 2016). 예를 들어, Cho Yeon-Sung and Park Keun-Ho (2010)의 연구에 의하면 기업가

정신이 기업의 기술역량, 마케팅역량과 같은 역량 창출에 유의한 영향을 주고 이를 통해 확보된 역량을 통해 해당 수출성가가 높아진다는 점을 보여주었다. 또한, Cho Yeon-Sung(2012)은 중소기업의 수출결정요인으로 기업가 정신의 영향을 살펴본 결과 중소기업가의 위험감수성과 혁신성이 수출성가에 긍정적인 영향을 미쳤다는 연구결과를 보고하였다. 이에 본 연구에서는 자원의 몰입과 위험과 기회가 동시에 존재하는 기술역량과 국제마케팅역량에 대한 투자 및 수출성가에 관계에 큰 영향을 미칠 수 있는 조절변수로 CEO의 위험감수성을 상정하고 조절효과를 검증하고자 한다.

Ⅲ. 연구가설 설정

1. 기술역량과 수출성가

특허소유권이나 제품 및 생산프로세스의 혁신 등의 기술역량은 국제화에 요구되는 기업 역량의 근원이 되며(Jin and Cho, 2018), 자원 제약과 관리적 자원이 제한된 중소기업에게는 가장 중요한 국제화의 선행요인 중 하나로 간주된다. 복잡성과 모방의 어려움을 가지고 있는 무형자원으로써의 기술역량은 기업의 경쟁력 향상에 영향 미침으로써 해외시장으로 확장하는데 도움을 주기 때문이다(Lee Byoung-Ho, 2009).

특히 중소기업들은 해외 수출시장에서 경쟁우위를 확보해야하는데, 기술역량은 원가우위나 차별화우위의 원천이 됨으로써 기업의 경쟁우위 창출에 기여하기 때문에 해당 기업의 수출성가에 긍정적인 영향을 미친다(Lee Young-Joo, 2020). 실제의 다수의 연구들이 기술역량을 기반으로 한 제품력을 가진 중소기업들은 차별화된 경쟁우위를 창출함으로써 해당 기업의 수출성가가 향상된다는 연구결과를 보고하였다(Han, Choong-Min, 2006; Lee Byoung-Ho, 2009; Lee Yu-Lim, Chung Jae-Eun and Jeong So-Won, 2017).

Lee Yu-Lim, Chung Jae-Eun and Jeong

So-Won(2017)이 국내 중소기업을 대상으로 기술역량이 경쟁우위와 수출성가에 미치는 영향을 분석한 결과 기술역량이 수출시장에서 경쟁우위를 결정짓는 요인이라는 것을 밝혀냈으며, 중소기업의 기술역량이 높은 경우 수출시장에서 높은 재무성적을 낼 수 있다는 것을 보여주었다. 또한, Yang Hee-Soon, Jin Byoung-Ho and Won Jong-Hyeon(2015)은 소비재 수출 중소기업의 기술역량과 수출성과 간의 관계를 분석한 결과 소비재 중소기업의 기술역량은 수출성과 달성도와 수출성과 만족도에 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. Jin and Cho(2018)의 연구에서도 저자들은 중소기업의 최첨단 기술의 채택은 제품 운영의 품질과 효율성 향상에 기여하기 때문에 중소기업의 성과향상에 도움이 된다고 주장하였으며, 실증분석 결과 기술역량이 수출성가를 향상시키는 것으로 나타났다.

종합해보면 중소기업의 기술역량은 해외시장에서 어려움을 극복할 수 있는 경쟁우위의 원천이 될 수 있고, 니치마켓을 공략할 수 있는데 중요한 역할을 할 수 있으며, 원가절감을 가능하게 하는 차별화우위의 근원이 될 수 있으므로(Lee Byoung-Ho, 2009; Lee Young-Joo, 2020; Lee Yu-Lim, Chung Jae-Eun and Jeong So-Won, 2017; Yang Hee-Soon, Jin Byoung-Ho and Won Jong-Hyeon, 2015), 수출성가에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예상할 수 있다.

H1: 중소기업의 기술역량은 중소기업의 수출성가에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

2. 국제마케팅역량과 수출성가

국제마케팅역량은 해외 고객의 요구를 충족시키고 해외시장에서의 목표를 달성하기 위해 국외에서 이루어지는 마케팅 활동과 프로세스이다(Murray, Gao and Kotabe, 2011). 마케팅역량의 일부는 종업원의 지식과 스킬이 신제품 개발, 판매 및 유통활동에 대한 과거 경험과 결합하여 기업내부에 배태되기 때문에 경쟁기업들이 쉽게 모방할 수 없으며 경쟁우위에 기여

한다(Acikdilli et al., 2020).

기업의 마케팅 능력은 기업특유(firm-specific)의 능력이며, 시장 감지, 고객 연결 및 채널 결합 능력을 제공하기 때문에 해외시장에서의 성공에 반드시 필요한 핵심요소이다(Blesa and Ripolles, 2007). 또한, 마케팅역량은 고객 및 기타 이해관계자들을 위한 가치를 경쟁자들에 비해 더 잘 창출할 수 있게 하는 역할을 하기 때문에 기업의 경쟁우위와 우수한 성과에 영향을 미치는 중요한 요인이다(Blesa and Ripolles, 2007). 관련 선행연구들에 따르면 국제마케팅역량은 해외시장에서의 재무적 혹은 비재무적 성과를 향상시키는 것으로 나타났다(Tan and Sousa, 2015; Acikdilli et al., 2020).

따라서 본 연구에서는 중소기업의 국제마케팅역량과 수출성과 간에 정(+)의 관계가 있을 것이라고 주장한다. 그 이유는 다음과 같다. 첫째, 중소기업이 국제마케팅역량이 높으면, 해외 시장 고객들에 대한 현재와 미래의 요구 및 수출시장에 대한 경쟁 상황 및 기술적 변화나 현지 정부 정책과 같은 시장 압력에 대한 정보를 포착해낼 가능성이 높다(Murray, Gao and Kotabe, 2011). 이렇게 해외시장에 대한 정보 획득이나 시장 정보에 대한 접근성이 높으면, 경쟁업체의 활동 상황이나 자사의 제품의 부족한 부분, 혹은 고객의 요구사항 등을 식별하여 충족시킬 수 있으므로 중소기업의 수출성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

둘째, 국제마케팅역량은 기업이 마케팅 관련 자원을 활용하여 마케팅 활동을 수행하고, 시장 변화에 적응할 수 있도록 하는 지식, 스킬 및 루틴의 복잡한 묶음으로 정의된다(Gnizy, 2019). 실제로 중소기업이 효과적인 마케팅 스킬과 기술을 보유하고 있으면 해외 경쟁기업들의 마케팅 전략에 신속히 대응함으로써 매출을 증가시켜 해외시장에서의 재정적 성장을 가져올 가능성이 높다(Jin and Cho, 2018).

셋째, 국제시장에서의 마케팅역량은 일반적으로 경쟁업체보다 해외시장 고객의 요구를 더 잘 이해하고, 이러한 고객들의 요구를 충족시키기 위해 가용 가능한 자원을 사용할 수 있는 기업의 능력을 잘 발휘할 수 있게 하므로(Murray, Gao and Kotabe, 2011), 국제마케팅

역량이 높은 중소기업은 해외시장에 해외의 경쟁기업들에 비해 더 효과적인 대응을 할 가능성이 크다. 효과적인 대응은 해외시장의 고객들에게 긍정적인 반응을 끌어냄으로써 높은 수출성과를 이룰 가능성을 높일 수 있다.

넷째, 중소기업이 뛰어난 국제마케팅 인력들을 확보하고 있으면 해외 경쟁기업들보다 더 효과적으로 광고 및 프로모션을 수행하거나, 국제마케팅 전략을 수립하고 실행할 수 있으므로, 해외시장에서 고객 충성도와 품질 인지도를 향상할 수 있는 우수한 마케팅 전략을 수행할 가능성이 크므로 결국 수출성과가 향상될 가능성이 크다.

H2: 중소기업의 국제마케팅역량은 중소기업의 수출성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. CEO 위험감수성의 조절효과

해외시장에서의 기회를 추구하려는 중소기업의 전략적 결정을 잘 설명할 수 있는 경영자의 태도에는 혁신능력, 위험 수용 및 적극적인 자세 등이 꼽힌다(Jin and Cho, 2018; McDougall and Oviatt, 2000). 새로운 해외시장으로 진출한다는 것은 유무형의 자원 투입이 요구된다는 것이며, 자원의 제약이 있는 중소기업에게 새로운 투자에서 비롯되는 위험을 감수해야 하는 전략의 채택은 경영자의 의지에 달려있다 해도 과언이 아니다. 따라서 전략에 영향을 미치는 경영자의 태도(attitude of CEO)를 강조하는 문헌들은 대부분의 수출 활동이 기업가정신에 의해 시작된다고 간주하며(Fernandez-Mesa and Alegre, 2014), 수출에 영향을 미치는 가장 중요한 요소라는 점을 강조한다(Stouraitis et al., 2017).

위험을 감수한다는 것은 잠재적인 실패로 인한 높은 비용에도 불구하고 높은 수준의 투자를 기꺼이 하려는 의지가 있다는 것이다(Jin and Cho, 2018). 스페인의 중소기업을 대상으로 한 Acedo and Galan(2011)의 실증 연구결과에 따르면, 의사결정권자의 수출에 대한 위험과 기회라는 인식이 수출이라는 국제화 전략에 큰 영향을 미친다는 것을 발견했다. 또한,

Chetty and Blankenburg(2000)도 수출 촉진을 위한 중소기업의 경영자 성향의 중요성을 강조하였다. 따라서 CEO가 연구개발이나 해외진출을 위한 대규모의 자원과 투자에 있어서 위험을 무릅쓰고 투자를 결정하는 성향을 가지고 있다면, 성과가 불투명하더라도 새로운 기회를 창출할 가능성은 커진다.

중소기업이 지속 가능한 경쟁우위를 확보하고 우수한 성과에 도달하려면 국제시장 환경에 적합한 역량을 개발해야 한다(Acikdilli et al., 2020). 중소기업의 경쟁우위가 토대가 되는 가장 기본적인 역량은 기술이며, 위험을 감수하고 혁신적인 성향을 지닌 기업일수록 기술역량이 높아진다는 선행연구도 존재한다(Lee, Lee and Pennings, 2001). 따라서, 해외시장에 적합하고 경쟁강도가 우수한 제품이나 프로세스를 만들기 위한 기술역량을 키우는 데는 대규모의 자원을 과감히 투자할 필요가 있기 때문에, 이러한 상황에서 CEO의 위험감수성은 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것으로 예상할 수 있다. 따라서 CEO의 감수성은 중소기업의 기술역량을 강화시켜 수출성가를 높여줄 수 있다는 CEO 위험감수성의 조절효과를 검증하기 위해 다음과 같은 가설을 설정한다.

H3a: CEO의 위험감수성은 중소기업의 기술역량과 수출성과 간의 관계를 정(+)의 방향으로 조절할 것이다.

대기업과 비교하면 국제마케팅역량이 부족한 중소기업의 입장에서 빠르게 변화하는 해외시장에서 대응하기 위해서는 국제마케팅능력을 배양해야 한다. 국제마케팅역량은 기업이 비즈니스 활동을 수행하는 맥락에 의존하지 않고, 해외시장에서 얻은 학습에 기반하기 때문에, 역량을 다른 국가 간에 비교적 쉽게 이전할 수 있는 특성이 있다(Bleas and Ripolles, 2007). 하지만 국제마케팅에 대한 경쟁력을 키우기 위해서는 많은 자원이 투입되어야만 하며, 이러한 자원투입에도 불구하고 마케팅에 실패할 가능성도 크다. 하지만, 기업으로서는 국제마케팅을 함양하기 위해선 지속적인 자원투입을 통한 마케팅이 실행되어야만 한다. 왜냐

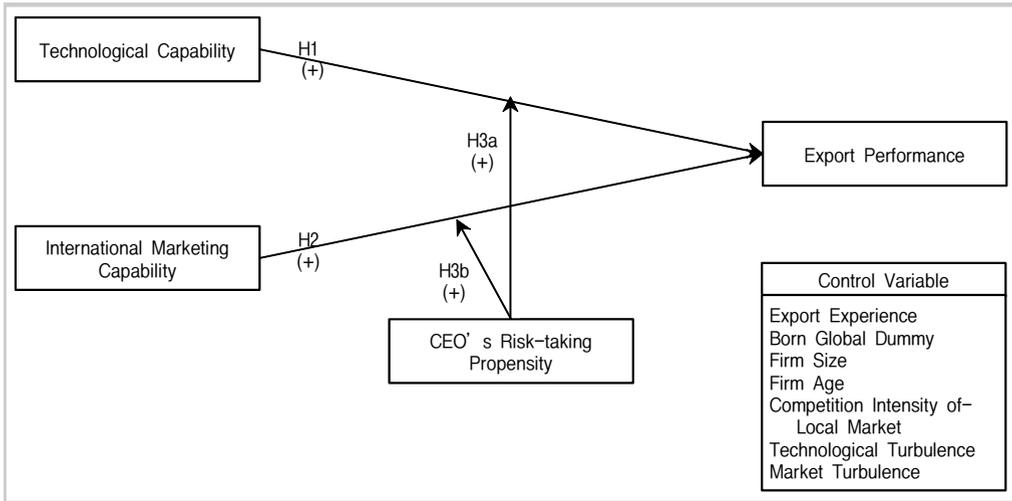
하면, 이러한 국제마케팅역량은 경쟁기업들이 관찰하거나 모방하기 어려운 암묵적인 지식을 바탕으로 개발되고(Murray, Gao and Kotabe, 2011), 오랜 시간에 걸쳐 축적되고 조직적 프로세스나 루틴에 배태되기 때문이다(Morgan et al., 2018). 따라서 지속적인 마케팅 실험이 이루어져야만 경쟁우위를 창출할 수 있는 국제마케팅역량이 길러지는데, 자원의 제약이 많은 중소기업으로서는 이러한 국제마케팅 실행을 계속하기란 쉽지 않다. 따라서 CEO의 위험감수성이 높으면 기업에 필요한 역량을 개발하기 위한 활동에 대한 과감한 자원 몰입의 의사결정이 가능하므로(Cho Yeon-Sung and Park Keun-Ho, 2010), 국제마케팅 함양을 위한 계속적인 투자가 가능하다.

CEO의 위험감수성은 인력과 자원의 제약이 많은 중소기업의 입장에서 태생적인 한계를 극복하고 기업의 국제화를 이끄는 선행요인으로도 작용하지만, 기업의 역량을 향상하는 데도 중요한 역할을 할 수 있다는 연구결과들을 비추어볼 때(Cho Yeon-Sung and Park Keun-Ho, 2010; Jin and Cho, 2018; Francioni et al., 2016), CEO의 위험감수성은 국제마케팅역량과 수출성과 간의 관계를 긍정적으로 강화할 것이라고 예상할 수 있다. 또한, 중소기업들은 새로운 판로를 개척하기 위해 적극적으로 해외시장을 개척하고 자사의 제품을 적극적으로 홍보하는 등의 국제마케팅역량을 개발해야 한다. 적극적인 노력을 통한 수출시장의 다변화와 수출거래처의 확대를 위한 지속적인 마케팅 투자 및 수출을 위한 해외시장 진출을 장려하는 기업문화 등을 조성하는데 CEO의 위험감수성이 긍정적으로 작용할 수 있을 것이라 예상하므로 다음과 같은 가설을 설정한다.

H3b: CEO의 위험감수성은 중소기업의 국제마케팅역량과 수출성과 간의 관계를 정(+)의 방향으로 조절할 것이다.

이상에서 논의한 연구가설을 연구모형으로 나타내면 <Figure 1>과 같다.

Fig. 1. Research Model



IV. 연구방법

1. 연구표본 및 자료수집

본 연구는 중소기업의 기술역량과 국제마케팅역량이 수출성파에 어떤 영향을 미치는지를 CEO의 위험감수성의 조절효과를 중심으로 실증분석하고 있다. 가설검증을 위해서 수출활동을 수행하고 있는 광주 및 전남 지역의 중소기업들을 모집단으로 선정하였으며, 이들 중소기업들의 정보는 전남 및 광주 FTA활용지원센터의 '상담업체리스트'로부터 획득할 수 있었다. 총 761개 중소기업들(광주 408개사, 전남 353개사)을 대상으로 설문조사를 실시하여 총 206부의 설문지를 회수하였으나, 불성실하게 응답한 설문지들을 제외하고 총 190부의 설문지를 최종분석에 활용하였다. 연구가설을 검증하기 위해서 SPSS 22.0을 이용하여 다중회귀분석을 수행하였다.

2. 변수의 측정

1) 종속변수

본 연구에서는 수출성파를 종속변수로 고려

한다. 많은 선행연구들은 수출성파를 보통 수출이익률이나 수출액 증가율 등과 같은 재무적 수출성파로 측정하거나, 시장점유율 만족도나 수출만족도 등과 같은 비재무적 수출성파로 측정하고 있다(Kim Joo-Heon, 2006; Piao et al., 2017). 본 연구에서는 수출성파를 Morgan, Katsikeas and Vorhies(2012)의 연구를 참고하여 우리 기업은 i) 제품 성공만족도가 높음, ii) 경쟁사에 비해 기업평판이 좋음, iii) 수출시장에서 신규 고객 수가 증가하고 있음, iv) 수출시장에서 기존 고객들의 상품 재구매율이 높음 등을 리커트 척도(7점척도)로 측정하였다(1=전혀 동의하지 않음, 7=전적으로 동의함).

2) 독립변수

본 연구에서는 중소기업의 기술역량과 국제마케팅역량을 독립변수로 고려하고 있다. 중소기업의 기술역량은 Knight and Cavusgil(2004)의 연구를 토대로 i) 우리 기업은 산업 내에서 기술력에 대한 우위 및 인지도가 뛰어난, ii) 우리 기업은 제품/서비스의 생산에 필수적인 핵심기술들을 다수 보유하고 있음, iii) 우리 기업이 보유한 기술들을 경쟁사들이 모방하는 것은 어려움, iv) 우리 기업은 경쟁사들과 비교해 혁

신적인 기술들을 보유하고 있음, v) 우리 기업은 고객들의 니즈를 반영한 제품/서비스를 출시하기 위해 혁신적인 기술들을 적극적으로 활용함, vi) 우리 기업은 기술 자산이 수익을 창출하는 데 있어 중요한 원천임을 인식하고 있음, vii) 우리 기업은 연구개발을 위한 고급인력들을 확보하고 있음 등을 리커트 척도(7점척도)로 측정하였다(1=전혀 동의하지 않음, 7=전적으로 동의함).

국제 마케팅역량은 Murray, Gao and Kotabe (2011)의 연구를 참조하여 i) 우리 기업은 해외 경쟁기업들의 마케팅 전략에 신속히 대응함, ii) 우리 기업은 해외의 경쟁기업들에 비해 더 효과적으로 광고 및 프로모션을 수행함, iii) 우리 기업은 국제마케팅 전략을 수립할 수 있는 뛰어난 국제마케팅 인력들을 확보하고 있음, iv) 우리 기업은 수립된 국제마케팅 전략을 해외시장에서 효과적으로 실행하고 있음 등을 리커트 척도(7점척도)로 측정하였다(1=전혀 동의하지 않음, 7=전적으로 동의함).

3) 조절변수

본 연구에서는 중소기업의 CEO의 위험감수성을 조절변수로 상정하였다. 불확실한 해외시장에서 수출기회를 포착하기 위해서 기꺼이 위험을 감수하려는 CEO의 위험감수성은 기술역량과 수출성과 간의 관계뿐만 아니라, 국제마케팅역량과 수출성과 간의 관계에 영향을 미칠 수 있다고 판단했기 때문이다(Sitkin and Pablo, 1992). CEO의 위험감수성은 Bateman and Crant(1993)의 연구를 참고하여 우리 기업의 CEO는 i) 불확실한 상황에서 대응력이 뛰어나, ii) 위험이 높더라도 큰 수익을 추구함, iii) 위험을 감수하더라도 새로운 기회를 포착함, iv) 기업의 목적을 달성하기 위해서라면 대담하고 광범위한 행동도 주저하지 않음 등을 리커트 척도(7점 척도)로 측정하였다(1=전혀 동의하지 않음, 7=전적으로 동의함).

4) 통제변수

본 연구에서는 수출경험, 본글로벌유무, 기업규모 및 기업연령, 수출시장 경쟁강도, 기술

변동성 및 시장변동성을 통제변수로 상정하고 분석에 포함하였다. 첫째, 수출경험은 해당기업이 첫 수출을 시작한 후 경과년수를 계산하여 그 값의 로그값으로 측정하였다(Lee Jae-Eun et al., 2017). 둘째, 본글로벌 더미는 해당 중소기업이 설립된 후 3년 이내에 해외시장으로 진출한 경우 '1'의 값을 그 이외의 경우 '0'의 값을 가지는 가변수로 측정하였다(Zhou, 2007; Kang Ji-Won, Han Ga-Rog, and Lee Jae-Eun, 2018). 셋째, 기업규모는 총 종업원 수의 로그값으로 측정하였으며(Kale et al., 2002), 기업연령은 해당 기업이 설립된 후 경과년 수의 로그값으로 측정하였다(Lee Jae-Eun, Lian Zhang, Soon-Kyoo Choe, 2013). 넷째, 수출시장 경쟁강도는 Cui, Griffith and Canusgil(2005)의 연구를 참고하여 i) 수출시장에는 경쟁업체 수가 많음, ii) 수출시장 내 경쟁기업들 간 제품 및 서비스 개발이 치열함, iii) 수출시장 내 경쟁기업들 간 제품 및 서비스 가격경쟁이 치열함, iv) 수출시장 내 경쟁기업들 간 제품 및 서비스 품질경쟁이 치열함, v) 새로운 경쟁기업들이 수출시장으로 빈번하게 유입됨 등을 리커트 척도(7점척도)로 측정하였다(1=전혀 동의하지 않음, 7=전적으로 동의함). 마지막으로, 기술변동성은 Autry, Grawe, Daugherty and Richey(2010)의 연구를 참고하여 우리 기업이 속한 산업은 i) 제품을 생산하기 위한 기술들의 진부화 속도가 매우 빠름, ii) 향후 기술변화에 대한 예측이 어려움, iii) 제품 및 서비스 관련 기술이 빠르게 변화함, iv) 기술변화가 동종 산업에서 커다란 기회를 제공함, v) 동종 산업에서 신제품의 아이디어 실현이 기술혁신을 통하여 쉽게 이루어짐 등을 리커트 척도(7점척도)로 측정하였다(1=전혀 동의하지 않음, 7=전적으로 동의함).

V. 분석결과

연구가설을 검증하기에 앞서, 연구표본의 특성을 <Table 1>에 제시하였다. 먼저 연구표본의 수출경험년수에 따른 분포를 보면 수출경험이 5년 이하인 중소기업들이 전체 표본의 51.6%인 98개사로 나타났으며, 6-10년 사이의

Table 1. Characteristics of Research Sample

Export Experience (Years)	N	%	Number of Employees (Persons)	N	%
Below 5	98	51.6	Below 50	150	78.9
6~10	48	25.2	51~100	29	15.3
11~15	23	12.1	101~200	6	3.2
Above 16	21	11.1	Above 201	5	2.6
Total	190	100	Total	190	100

중소기업들은 전체표본의 25.2%인 48개사로 나타났다. 수출경험년수가 11-15년 사이의 중소기업들은 23개사(12.1%), 16년 이상인 중소기업들은 21개사(11.1%)로 나타났다. 다음으로 연구표본 기업의 종업원수에 따른 분포를 보면 종업원수가 50명 미만인 중소기업들은 전체 표본의 78.9%인 150개사로 나타났으며, 종업원수가 51-100명 사이의 중소기업들은 전체 표본의 15.3%인 29개사로 나타났다. 종업원수가 101-200명 사이의 중소기업들은 6개사(3.2%), 201명 이상은 5개사(2.6%)로 나타났다.

다음으로 측정변수들의 타당성과 신뢰성을 먼저 확인하였다. 타당성과 신뢰성 분석결과 (Table 2)에 제시하고 있는데, 이 표에서 볼 수 있듯이 KMO값은 885, 바틀렛의 구형성 검증결과 값이 4340.084로 나타나 본 연구에서 측정 한 측정항목들은 요인분석을 수행하기에 적절하다는 것을 확인할 수 있었다. 또한, 모든 측정항목들의 요인적재값들은 모두 0.5 이상으로 나타나 변수들의 타당성에도 커다란 문제가 없음을 확인할 수 있었다. 또한, 측정변수들의 신뢰성을 확인하기 위하여 크론바흐 알파 값을 계산한 결과 모든 변수들의 크론바흐 알파 값이 0.8 이상으로 나타나 변수의 신뢰성에도 문제가 없음을 확인하였다.

다음으로 (Table 3)에서는 측정변수들의 기술통계량과 상관관계 분석결과를 제시하고 있는데, 혹시나 발생할 수 있는 독립변수들 간 다중공선성의 가능성을 체크하기 위하여 VIF값을 추가적으로 확인하였다. 분석결과 VIF값의 최대값은 2.925(평균=1.835, 최소값=1.111)으로

나타나 다중공선성의 가능성은 우려할 만한 수준은 아닌 것을 확인할 수 있었다.

최종적인 회귀분석결과는 (Table 4)에 제시하고 있다. 본 연구에서는 중소기업의 기술역량과 국제마케팅 역량이 수출성과에 미치는 영향을 CEO 위험감수성의 조절효과를 중심으로 살펴보고 있기 때문에 선행연구들이 제안하는 센터링기법을 이용하여 조절효과를 분석하였다(Aiken and West, 1991). 먼저, Model 1은 통제변수들, 독립변수들, 그리고 조절변수들 모두 분석모형에 포함시킨 결과를 제시하고 있다. 분석결과 수출경험, 본글로벌터미, 기술역량, 국제마케팅역량은 중소기업의 수출성과에 긍정적(+인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기업규모는 수출성과에 부정적(-인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 중소기업의 기술역량이 수출성과에 정(+의 영향을 미칠 것으로 예상한 가설1과 중소기업의 국제마케팅역량이 수출성과에 정(+의 영향을 미칠 것으로 예상한 가설2는 모두 지지되었다. Model 2와 Model 3은 CEO 위험감수성의 조절효과를 검증한 결과를 제시하고 있다. Model 2를 보면, 중소기업의 기술역량(TC)과 CEO 위험감수성(CRP)의 상호작용항(TC×CRP)은 수출성과에 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 CEO의 위험감수성이 중소기업의 기술역량과 수출성과 간의 관계를 정(+의 방향으로 조절할 것으로 예상한 가설3a는 지지되었다. 마찬가지로 Model 3을 보면 중소기업의 국제마케팅역량(IMC)과 CEO 위험감수성(CRP)의 상호작용항(IMC×CRP)은 수출성과에 유의

Table 2. Results of Validity and Reliability Tests

Variables	Factor Loadings						Eigenvalue	Variance Ratio(%)	Cronbach's α
	EP	CILM	TT	TC	IMC	CRP			
EP1	.862	.019	.036	.213	.187	.170	3.472	11.972	.921
EP2	.793	.025	.100	.275	.158	.078			
EP3	.794	.024	.071	.219	.256	.185			
EP4	.860	.007	-.042	.275	.079	.092			
CILM1	-.108	.793	.110	-.002	.068	.002	3.538	12.199	.889
CILM2	-.013	.818	.350	-.017	.089	.003			
CILM3	.074	.836	.216	.043	-.038	-.085			
CILM4	.082	.792	.276	.156	.007	-.013			
CILM5	.067	.717	.274	-.185	.104	.071			
TT1	-.026	.249	.772	.093	.128	.090	3.323	11.460	.865
TT2	.069	.268	.727	-.104	-.092	.043			
TT3	-.014	.346	.779	.076	.171	.006			
TT4	.050	.199	.773	.284	.040	-.028			
TT5	.113	.221	.692	.113	.280	.153			
TC1	.306	-.016	.041	.549	.270	.141	4.902	16.903	.920
TC2	.279	-.026	-.096	.757	.126	.246			
TC3	.205	-.040	.102	.769	.149	.255			
TC4	.107	-.071	.077	.848	.160	.254			
TC5	.148	.024	.175	.769	.229	.127			
TC6	.226	.019	.154	.784	.140	.051			
TC7	.139	.147	.028	.673	.321	.059			
IMC1	.410	.088	.094	.281	.633	.081	3.134	10.807	.915
IMC2	.180	.070	.188	.267	.819	.145			
IMC3	.201	.056	.083	.273	.841	.139			
IMC4	.120	.041	.109	.329	.836	.135			
CRP1	.259	-.067	.064	.399	.136	.619	3.020	10.415	.890
CRP2	.090	-.011	.017	.059	.138	.876			
CRP3	.152	-.016	.085	.281	.098	.847			
CRP4	.090	.046	.073	.244	.085	.855			

Total explained variance=73.756, KMO=.885, Bartlett's test of sphericity=4340.084, d.f=406, sig=.000

Notes: EP=Export Performance, CILM=Competition Intensity of Local Market, TT=Technological Turbulence, TC=Technological Capability, IMC=International Marketing Capability, CRP=CEO's Risk-taking Propensity.

한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 CEO의 위험감수성이 중소기업의 국제마케팅역량과 수출성과 간의 관계를 정(+)의 방

향으로 조절할 것으로 예상한 가설3b 역시 지지되었다.

Table 3. Descriptive Statistics and Correlations

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
① EP	1									
② EE	.223**	1								
③ BGD	.239**	-.109	1							
④ FS	.033	.506**	-.211**	1						
⑤ FA	.041	.683**	-.493**	.440**	1					
⑥ CILM	.039	.000	.063	-.098	-.009	1				
⑦ TT	.134	-.112	.078	-.069	-.138*	.573**	1			
⑧ TC	.393**	.020	.043	.028	-.045	.030	.172*	1		
⑨ IMC	.581**	.146*	.281**	.059	-.015	.126	.280**	.381**	1	
⑩ CRP	.503**	.014	.148*	.007	-.093	.064	.263**	.501**	.525**	1
Mean	4.843	7.540	0.418	3.016	14.29	4.821	4.163	4.906	4.597	4.898
S. D.	1.418	7.219	0.494	1.163	11.35	1.374	1.218	1.265	1.439	1.246

Notes: 1. * p<0.05, ** p<0.01(two-tailed).

2. EP=Export Performance, EE=Export Experience, BGD=Born Global Dummy, FS=Firm Size, FA=Firm Age, CILM=Competition Intensity of Local Market, TT=Technological Turbulence, TC=Technological Capability, IMC=International Marketing Capability, CRP=CEO's Risk-taking Propensity.

VI. 결론

본 연구는 광주·전남에 위치한 190개 중소기업들을 대상으로 기술역량과 국제마케팅역량이 수출성장에 미치는 영향을 CEO의 위험감수성의 조절효과를 중심으로 실증분석하고 있다. 분석결과 첫째, 중소기업의 기술역량은 수출성장에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 선행연구들이 강조하는 바와 같이 중소기업의 기술역량은 불확실한 해외시장에서 원가 및 차별화 우위를 누릴 수 있게 하는 등 지속가능한 경쟁우위의 원천이 될 수 있으므로 수출성과 향상에 기여할 수 있음을 시사한다(Barney, 1991; Lee Young-Joo, 2020; Wernerfelt, 1984; Yang Hee-Soon, Jin Byoung-Ho and Won Jong-Hyeon, 2015; Zaheer, 1995). 둘째, 중소기업의 국제마케팅역량 역시 수출성장에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 선행연구들과 일관되게 기업 특유의 역량으로써 국제마케팅역량이 해외시장의 소비자들에 대한 이해도를 높이고 경쟁기업의 마케팅 전략에 신속하게 대응할 수 있게 함으로써 수출성과 향상에 기여

할 수 있음을 시사한다(Acikdilli et al., 2020; Blesa and Ripolles, 2007; Jin and Cho, 2018). 셋째, CEO 위험감수성의 조절효과를 검증한 결과 CEO의 위험감수성은 중소기업의 기술역량과 수출성과 간 관계뿐만 아니라 중소기업의 국제마케팅 역량과 수출성과 간 관계를 강화(+)하는 조절역할을 하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 CEO의 기업가정신을 강조하는 많은 선행연구의 결과들과 일관되게, 불확실한 상황에서 위험을 감수하려는 CEO의 위험감수성향은 중소기업이 지닌 기술역량과 상호작용하여 불확실한 해외시장에서 중소기업의 수출성과 향상에 기여(Chetty and Blankenburg, 2000; Fernandez-Mesa and Alegre, 2014; McDougall and Oviatt, 2000)할 수 있을 뿐만 아니라 국제마케팅 역량과 상호작용하여 중소기업의 수출성과 향상에 기여할 수 있음을 시사한다(Blesa and Ripolles, 2007; Cho Yeon-Sung and Park Keun-Ho, 2010; Francioni et al., 2016).

본 연구는 다음과 같은 시사점을 지닌다. 첫째, 본 연구는 자원기반관점하에서 국제마케팅역량과 수출성과 간의 연관성을 규명하려고 시

Table 4. Results of Regression Analysis

Variables		DV: Export Performance		
		Model 1	Model 2	Model 3
CV	Export Experience	.224** (2.691)	.232** (2.885)	.234** (2.906)
	Born Global Dummy	.131+ (1.884)	.108 (1.607)	.105 (1.560)
	Firm Size	-.134* (-2.149)	-.141* (-2.330)	-.136* (-2.252)
	Firm Age	-.015 (-.170)	-.042 (-.490)	-.045 (-.519)
	Competition Intensity of Local Market	.000 (.003)	-.005 (-.072)	.011 (.175)
	Technological Turbulence	-.017 (-.246)	-.042 (-.626)	-.049 (-.732)
	IV	Technological Capability (TC)	.407*** (5.784)	.344*** (4.916)
International Marketing Capability (IMC)		.241*** (3.461)	.260*** (3.860)	.236*** (3.518)
MV	CEO' s Risk-taking Propensity (CRP)	.102 (1.649)	.115+ (1.913)	.106+ (1.772)
IE	TC × CRP		.201*** (3.761)	
	IMC × CRP			.204*** (3.808)
R2		0.505	0.541	0.542
Adjusted R2		0.481	0.516	0.517
△R2			0.036	0.037
F		20.424***	21.138***	21.211***

Notes: 1. + p<0.1, * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001 (2-tailed).

2. DV=Dependent Variable, CV=Control Variables, IV=Independent Variables, MV=Moderating Variable, IE=Interaction Effects.

도했다는 점이다. 앞서 살펴본 바와 같이, 국제 마케팅역량은 국내 맥락에서의 마케팅과는 차이가 존재하며, 해외시장에서의 성과향상을 위해 필수적인 기업활동이지만 놀랍게도, 사실 그동안의 선행연구들은 국제마케팅역량을 국내마케팅 역량을 기반으로 해외시장 상황에 맞게 조정된 버전이라는 측면으로 접근해 왔으며 (Morgan, Feng and Whitler, 2018), 수출성과의 선행요인으로서 국제마케팅역량을 규명하려는 시도는 쉽게 찾아보기 힘들었다. 따라서

본 연구는 국제마케팅역량과 수출성과 간 정 (+)의 관계가 있다는 실증적 증거를 제시했다는 점에서 유용한 시사점을 제시할 수 있을 것이다. 둘째, 중소기업의 기술역량과 국제마케팅 역량이 수출성과에 미치는 영향을 CEO의 위험감수성의 조절효과로 규명하고 있다는 점이다. 그동안 상당 수의 선행연구들은 CEO의 태도가 중소기업의 수출활동에 영향을 미치는 요인이라는 점을 강조해 왔지만(Stouraitis et al., 2017), 기술역량과 국제마케팅역량과의 상

호작용 효과를 규명하려는 시도는 전무했다. 따라서 본 연구의 분석결과는 중소기업의 기술 역량과 수출성과 간, 중소기업의 국제마케팅 역량과 수출성과 간 관계에서 CEO의 위험감수성이 유의한 정(+)의 조절역할을 수행한다는 실증적 증거를 제시했다는 점에서 의미 있는 시사점을 제시할 수 있을 것이다. 또한, 본 연구의 실증분석결과는 기술역량과 국제마케팅 역량을 충분히 지닌 중소기업의 경우 불확실한 해외시장에서 수출성과를 향상시키기 위해서 보다 적극적으로 위험을 감수하려는 CEO 성향이 필요하다는 실무적 시사점도 제시할 수 있다.

하지만 본 연구는 다음과 같은 한계점도 지닌다. 첫째, 본 연구는 CEO의 태도로 위험감수성만을 고려하고 있다는 점이다. 사실, 많은 선행연구는 CEO의 지향성 및 태도가 중소기업의 경영활동에 중요한 요인이라는 점들을 강조하고 있으며, 그중 상당수의 연구들은 위험감

수성, 진취성, 혁신성 등과 같은 CEO의 기업가 정신에 주목하고 있지만, 본 연구에서는 그러한 특성들을 모두 고려하지는 못했다. 향후 연구에서는 보다 다양한 CEO의 특성을 고려한 연구모형을 설정할 필요가 있다. 둘째, 본 연구를 포함한 기존의 연구들은 CEO의 기업가정신의 긍정적인 영향만을 강조하고 있으나, CEO의 기업가정신이 반드시 기업성이나 수출성과에 긍정적인 영향만을 미치는 것은 아닐 수도 있다. 따라서, 향후 연구에서는 CEO의 기업가정신이 기업성이나 수출성과에 미치는 영향을 다각적으로 분석할 필요가 있을 것이다. 셋째, 본 연구는 횡단적인 설문 조사를 통해 자료를 수집하였기 때문에, 본 연구의 모형은 동태적인 측면을 고려하지 못한다는 한계점 역시 지니고 있다. 향후 연구에서는 동태적인 특성을 반영할 수 있는 연구모형 및 연구방법을 활용할 필요가 있을 것이다.

References

- Acedo, F. J. and J. L. Galán (2011), "Export Stimuli Revisited: The Influence of the Characteristics of Managerial Decision Makers on International Behaviour", *International Small Business Journal*, 29(6), 648-670.
- Acikdilli, G., A. Mintu-Wimsatt, A. Kara and J. E. Spillan (2020), "Export Market Orientation, Marketing Capabilities and Export Performance of SMEs in an Emerging Market: A Resource-based Approach", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1-16.
- Aiken, L. S. and S. G. West (1991), *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interaction*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Autry, C. W., S. J. Grawe, P. J. Daugherty and R. G. Richey (2010), "The Effects of Technological Turbulence and Breadth on Supply Chain Technological Acceptance and Adoption", *Journal of Operations Management*, 28(6), 522-536.
- Bank of Korea (2018), Export Status and Implications for Gwangju Jeonnam Region (Webpage). Available from <https://www.bok.or.kr/portal/bbs/P0000800/view.do?nttlId=10046279&menuNo=200560&pageIndex=9>
- Barney, J. B. (1996), "The Resource-based Theory of the Firm", *Organization Science*, 7(5), 469-469.
- Bateman, T. S. and J. M. Crant (1993), "The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlate", *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103-118.

- Blesa, A. and M. Ripolles (2008), "The Influence of Marketing Capabilities on Economic International Performance", *International Marketing Review*, 25(6), 651-673.
- Chetty, S. and D. H. Blankenburg (2000), "Internationalisation of Small to Medium-sized Manufacturing Firms: A Network Approach", *International Business Review*, 9(1), 77-93.
- Cho, Yeon-Sung (2012), "In Relation to Entrepreneurship and Export Performance of Small and Medium Manufacturing Firm, the Mediating Effect of Product Differentiation Capabilities", *International Commerce and Information Review*, 14(3), 113-138.
- Cho, Yeon-Sung and Keun-Ho Park (2010), "Impact of Entrepreneurship and Resource Capability on International New Venture Performance", *International Business Review*, 14(4): 119-143.
- Chon, Seung-Hyun (2019, June 26), "Gwangju Jeonnam SME Export Experience 0.7%... National Average 2.5%", Yunhapnews.
- Chun, Jai-Il and Hyung-Rok Yim (2015), "A Study on the Effect of Firm-specific Resources, Strategic Orientation, and Dynamic Capabilities on the Export Performance of Korean Exporting SMEs", *Korea Trade Review*, 40(5), 285-313.
- Cui, A. S., D. A. Griffith and S. T. Cavusgil (2005), "The Influence of Competitive Intensity and Market Dynamism on Knowledge Management Capabilities of Multinational Corporation Subsidiaries", *Journal of International Marketing*, 13(3), 32-53.
- Day, G. S. (1994), "The Capabilities of Market-driven Organizations", *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Fernández-Mesa, A. and J. Alegre (2015), "Entrepreneurial Orientation and Export Intensity: Examining the Interplay of Organizational Learning and Innovation", *International Business Review*, 24(1), 148-156.
- Francioni, B., A. Pagano and D. Castellani (2016), "Drivers of SMEs' Exporting Activity: A Review and a Research Agenda", *Multinational Business Review*, 24(3), 194-215.
- Grant, R. M. (1991), "The Resource-based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Gnizy, I. (2019), "The Role of Inter-firm Dispersion of International Marketing Capabilities in Marketing Strategy and Business Outcomes", *Journal of Business Research*, 105, 214-226.
- Han, Choong-Min (2006), "What Factors Determine Marketing Performances of Korean Exporters?: A Resource-based View", *International Area Studies Review*, 10(1), 566-586.
- Jin, B. and H. J. Cho (2018), "Examining the Role of International Entrepreneurial Orientation, Domestic Market Competition, and Technological and Marketing Capabilities on SME's Export Performance", *Journal of Business and Industrial Marketing*, 33(5), 585-598.
- Kale, P., J. H. Dyer and H. Singh (2002), "Alliance Capability, Stock Market Response, and Long Term Alliance Success: The Role of the Alliance Function", *Strategic Management Journal*, 23(8), 747-767.
- Kang, Ji-Won, Ga-Rog Han and Jae-Eun Lee (2018), "The Effect of Strategic Orientation of SMEs Located in Gwangju and Jeonnam Provinces on the Level of Internationalization", *International Commerce and Information Review*, 20(4), 161-186.
- Kang Nak-Jung and Eun-Ju Song (2003), "Study a Thesis: An Empirical Study on Market Orientation, Marketing Competence, and Performance in Korean Export Manufacturing Firms", *Journal of International Trade Studies*, 9(2), 233-254.
- Kim, Joo-Heon (2006), "Export Marketing Strategies and Performance of Korean Ventures: An Empirical Investigation", *International Business Review*, 10(1), 1-21.

- Kim, Yong-Gyu (2008), "An Empirical Study on the Determinants of Export Performance in Korean Firms: Focused on Meta Analysis", *International Business Review*, 12(2), 55-75.
- Knight, G. A. and S. T. Cavusgil (2004), "Innovation, Organizational Capabilities, and the Born-global Firm", *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-141.
- Lee, Byoung-Ho (2009), "The Impact of Firm's Innovation Capability and Export Marketing Capability on Export Performance", *International Business Review*, 13(3), 29-46.
- Lee, C., L. Lee, and J. M. Pennings (2001), "Internal Capabilities, External Networks, and Performance: A Study on Technology-based Ventures", *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 615-640.
- Lee, Hee-Yong, Jung-Hyun Yoon and Taek-Dong Yeo (2011), "The Impacts of Internationalization Determinants of Exporting SMEs in Daegu & Gyeongbuk on Internationalization Performance", *International Commerce and Information Review*, 13(4), 435-462.
- Lee, Jae-Eun, Ji-Won Kang, Seo-Hyung Choi and Soon-Kyoo Choe (2017), "The Effects of Technological Capability and Domestic Marketing Capability on Export Market Orientation, and Moderating Effect of Market Turbulence: Evidence from SMEs in Gwangju and Jeonnam Province", *Korea Trade Review*, 42(2), 21-47.
- Lee, Young-Joo (2020), "A Study on the Relationship between SME Export Performance Determinants and SME Export Support System", *International Business Review*, 24(2), 119-128.
- Lee, Yu-Lim, Jae-Eun Chung and So-Won Jeong (2017), "The Influences of SMEs Market Orientation and Brand Orientation on Firm Capabilities and Performance in Export Markets", *Korea Trade Review*, 42(2), 175-203.
- McDougall, P. P. and B. M. Oviatt (2000), "International Entrepreneurship: The Intersection of Two Research Paths", *Academy of Management Journal*, 43(5), 902-906.
- Morgan, N. A., H. Feng and K. A. Whitler (2018), "Marketing Capabilities in International Marketing", *Journal of International Marketing*, 26(1), 61-95.
- Morgan, N. A., C. S. Katsikeas and D. W. Vorhies (2012), "Export Marketing Strategy Implementation, Export Marketing Capabilities, and Export Venture Performance", *Journal of Academy of Marketing Science*, 40(2), 271-289.
- Murray, J. Y., G. Y. Gao and M. Kotabe (2011), "Market Orientation and Performance of Export Ventures: The Process through Marketing Capabilities and Competitive Advantages", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 252-269.
- Park, Sang-Chul and Kyu-O Kim (2014), "Globalization Strategies for Small and Medium Enterprises Located in Gwangju and Jeonnam Region", *International Business Review*, 18(3), 75-97.
- Piao, Xuelian, Jae-Eun Lee, Jung-Min Park, Ji-Won Kang and Cho-Hee Jeong (2017), "Does Strategic Orientation of SMEs Affect Their Export Performance? Evidence from Gwangju and Jeonnam Provinces in South Korea", *Journal of International Trade and Commerce*, 13(3), 359-377.
- Pyper, K., A. M. Doherty, S. Gounaris and A. Wilson (2019), "Investigating International Strategic Brand Management and Export Performance Outcomes in the B2B Context", *International Marketing Review*, 37(1), 98-129.
- Rhee, Jae-Hoon and Hyun-Joo Yang (2011), "Relationships Among International Entrepreneurship, Core Competence, and Internationalization", *Korean Journal of Business Administration*, 24(6), 3247-3271.
- Sitkin, S. B. and A. L. Pablo (1992), "Reconceptualizing the Determinants of Risk Behavior", *Academy*

- of Marketing Review*, 17(1), 9-38.
- Stouraitis, V., P. Boonchoo, M. H. M. Harun and M. Kyritsis (2017), "Entrepreneurial Perceptions and Bias of SME Exporting Opportunities for Manufacturing Exporters: A UK Study", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(4), 906-927.
- Tan, Q., and C. M. Sousa (2015), "Leveraging Marketing Capabilities into Competitive Advantage and Export Performance", *International Marketing Review*, 32(1), 78-102.
- Wernerfelt, B. (1984), "A Resource-based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Yang, Hee-Soon and Min-Ji Jung (2015), "The Effects of International Entrepreneurial Proclivity of SMEs on Corporate Capability and Export Performance: Focused on Consumer Goods and Industrial Goods", *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(2), 121-134.
- Yang, Hee-Soon, Byoung-Ho Jin, Jong-Hyeon Won (2015), "The Study on Moderating Effects of Market Competitive Intensity between Internal Capabilities of Consumer-Goods SMEs and Export Performance", *Korea Business Review*, 19(3), 173-195.
- Yiu, D. W., C-M, Lau, and G. D. Bruton (2007), "International Venturing by Emerging Economy Firms: The Effect of Firm Capabilities, Home Country Networks, and Corporate Entrepreneurship", *Journal of International Business Studies*, 38(4), 519-540.
- Zaheer, S. (1995), "Overcoming the Liability of Foreignness", *Academy of Management Journal*, 38(2), 341-363.
- Zhou, L. (2007), "The Effects of Entrepreneurial Proclivity and Foreign Market Knowledge on Early Internationalization", *Journal of World Business*, 42(3), 281-293.
- Zou, S., E. Fang and S. Zhao (2003), "The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: An Investigation of Chinese Exporters", *Journal of International Marketing*, 11(4), 32-55.