

ISSN 1598-4869(Print)
ISSN 2713-8291(Online)

국제경영리뷰

INTERNATIONAL BUSINESS REVIEW

제25권 제2호 2021년 6월
Vol. 25, No. 2, June 2021

한국국제경영관리학회
Korean Academy of International Business Management

한국국제경영관리학회 임원

고 문 :	김광수(부산대) 최석신(전남대) 표정호(순천향대) 백권호(영남대) 서민교(대구대) 최순권(부경대)	곽무섭(경성대) 조대우(충남대) 이중우(인제대) 김주현(차의과대) 최백렬(전북대) 권종욱(강원대)	오경희(부산외대) 권영철(영남대) 김용덕(송실대) 박상철(전남대) 김석수(부산대) 김주태(단국대)	하종욱(부경대) 박의범(강원대) 김종식(한림대) 정기성(강릉원주대) 민상훈(강남대) 설원식(숙명여대)
회 장 :	강낙중(동의대)			
차 기 회 장 :	정진섭(충북대)			
부 회 장 :	고경일(백석대) 김정원(강원대) 박병일(한국외대) 오준석(숙명여대) 이병희(한양대) 이지석(세명대) 정창화(고려대)	권택호(충남대) 김진숙(남서울대) 박종삼(남서울대) 윤동진(우석대) 이세우(상지대) 이현식(강릉원주대) 조영곤(상명대)	김 경(계명대) 문병준(경희대) 신형덕(홍익대)) 이강표(서강대) 이윤철(한국항공대) 전형구(강동대) 지성표(강릉원주대)	김동순(중앙대) 박남규(서울대) 양오석(강원대) 이건희(영남대) 이정열(홍익대) 정인식(고려대)
산학협력부회장 :	권형남(한국종합경제연구원)			
이 사 :	강신애(서울과기대) 김경찬(포스코) 김성호(경남과기대) 김정포(부산외대) 명창식(상지대) 배준영(부경대) 원동환(덕성여대) 이춘수(부경대) 최창범(중앙대) 한재훈(한림대)	권기환(상명대) 김명숙(서울여대) 김성훈(울산대) 김창완(부경대) 문철주(동아대) 변재웅(계명대) 이사영(충북대) 정무섭(동아대) 최향미(충남대) 홍성진(영남대)	권일숙(한남대) 김보인(호서대) 김인수(KAIST) 김태중(충남대) 박근호(강남대) 서준석(경일대) 이영일(부산외대) 조연성(덕성여대) 코지요시모토(경상대)	김경애(국민대) 김상순(서울시립대) 김창훈(충남대) 노태우(순천향대) 박재찬(영남대) 안종배(한세대) 이응석(신라대) 최진아(명지대) 한병섭(전남대)
이 사 :	강무홍(KMI) 김동희(KOTRA) 김성(중국계림전자과기대) 김재진(호서대) 남윤성(동아대) 박현준(인천대) 성길용(부경대) 오금식(부경대) 이양복(동아대) 이태희(계명대) 정지용(덕성여대) 조수봉(숙명여대) 홍가혜(부산대)	강석민(계명대) 김민숙(계명대) 김소형(경기대) 김지연(호서대) 류용규(한국외대) 박 호(군산대) 선지아(광운대) 윤기창(군산대) 이연승(부산대) 장완진(공군사관학교) 제혜금(전주대) 최돈승(안동대) 홍성민(서울대경영연구소)	강태원(군산대) 김병구(한국방송통신대) 김수정(경희사이버대) 김효정(상명대) 박주동(경상대) 배정호(충남대) 신상윤(송실대) 이경한(한남대) 이재은(순천대) 정재경(부산대) 주규희(숙명여대) 최명철(가천대)	구경모(동의대) 김보영(한양대) 김은미(부산대) 김희철(제주대) 박철형(충남대) 백서윤(강릉원주대) 양지연(수원대) 이민재(목원대) 이재호(경희대) 정재휘(대구대) 조삼현(동의대) 최원용(상명대)
감 사 :	노태우(순천향대)		김태중(충남대)	
사 무 국 장 :	문상영(한경대)		사 무 차 장 : 정연주(동의대)	

국제경영리뷰 편집위원회

위 원 장 :	고경일(백석대)		
부 위 원 장 :	조연성(덕성여대)		
편 집 이 사 :	이태희(계명대)	최원용(상명대)	
다국적기업 및 해외직접투자이론 분과 :	정진섭(충북대)	배준영(부경대)	이지용(Audencia Business School)
국제마케팅 및 국제 e-비즈니스 분과 :	박근호(강남대)	정재휘(대구대)	박찬수(Memorial University of Newfoundland)
국제금융 및 재무 분과 :	강신애(서울과기대)	최돈승(안동대)	김태중(충남대)
국제경영전략 및 환경 분과 :	김정포(부산외대)	양오석(강원대)	홍은석(SOAS University of London)
해외지역경영 및 해외지역연구 분과 :	박병일(한국외대)	권일숙(한남대)	조수봉(숙명여대)

연구윤리위원회

연구윤리위원장 :	고경일(백석대)	간 사 :	이태희(계명대)
연구윤리위원 :	이영일(부산외대)	안경재(공증인 변호사)	김태중(충남대)
		권일숙(한남대)	최돈승(안동대)

Contents

- 한국기업의 아시아 해외직접투자 진입방식에 관한 연구 박건우 · 이은미 · 박영렬 · 최순규 ▶ 1
- Cost Stickiness and Stock Price Crash Risk ... Lee, Sejoong · Jung, Chan Shik · Lee, Dongheun ▶ 19
- 모방적 동형화 압력이 다국적기업 자회사의 자선활동에 미치는 영향: 외국인비용과 출신국비용의 조절효과
..... 박철형 · 진규호 ▶ 29
- 남아시아 시장 진출을 위한 전략적 선택에 관한 연구 김윤호 · 이명무 · 이상진 ▶ 43
- 브랜드 위기에서 가해기업과 피해자의 국적이 브랜드 태도에 미치는 영향에 관한 연구 김경호 ▶ 57
- 연구개발 지출이 추가급락위험에 미치는 영향: 상하이와 선전 증권시장을 중심으로
..... 장 공 · 장석주 ▶ 67
- 한국 내 다국적기업 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시 유형, 업무열의와 조직시민행동
..... 유치연 · 배준영 · 이강표 ▶ 75
- 한·중 교육 서비스 무역의 활성화 방안 연구: 중국 유학생 중심으로 국춘우 · 이태희 ▶ 87
- 수출업자의 감성지능이 고객지향성을 통해 수입업자와의 라포르에 미치는 영향 정갑연 ▶ 101
- 글로벌 혁신플랫폼 성공요인 분석에 관한 연구: 영국 Tech City와 프랑스 Station F를 중심으로
..... 류숙원 · 김상윤 ▶ 113
- 아세안 국가 FDI 결정요인에 관한 연구: 정치적 리스크를 중심으로 신진원 · 조예영 · 김석수 ▶ 127
- 플랫폼 비즈니스 기업에 의한 국제 경영의 신독점화 최순권 · 문교수 · 조예희 ▶ 141

한국기업의 아시아 해외직접투자 진입방식에 관한 연구

박 건 우 (제1 저자)

학교법인 연세대학교 (gwpark@yonsei.ac.kr)

이 은 미 (교신저자)

연세대학교 경영대학 (tatum@naver.com)

박 영 렬 (공동저자)

연세대학교 경영대학 (yrpark@yonsei.ac.kr)

최 순 규 (공동저자)

연세대학교 경영대학 (skychoe@yonsei.ac.kr)

| 요약 |

본 연구는 2009년부터 2018년까지 아시아 지역으로 진출한 한국 기업의 해외직접투자 시 기업의 진입방식에 영향을 미치는 요인을 규명하고자 한다. 거래비용이론, 제도이론, 절충이론을 바탕으로 11개 지역에 진출해 있는 539개 한국 제조기업의 2,126개 해외 자회사를 대상으로 기업의 해외진입방식에 영향을 미치는 요인을 실증적으로 검증하였다. 검증 결과 기업 특유 상위인 연구개발 능력을 축적한 기업과 국제경영 경험을 보유한 기업은 단독투자를 선호하는 것으로 나타났다. 또한 현지국 시장의 성장잠재력이 높을수록 기업은 해외직접투자 시 단독투자를 선호하는 것으로 나타났다. 본 연구는 거래비용이론 뿐 아니라 제도이론과 절충이론을 바탕으로 아시아 시장에서 한국기업의 해외직접투자 진입방식에 미치는 요인을 규명했다는 점에서 학문적 공헌점을 제공할 수 있을 것이다. 특히 본 연구의 결과는 지금까지 주로 연구되어 왔던 거래비용이론의 요인인 기업의 지식이나 국제 사업 경험 외에도 입지적 요인인 현지국의 성장 잠재력과 같은 요인 역시 해외직접투자 시 기업의 진입방식에 영향을 미친다는 점을 제시한다는 점에서 본 연구의 학문적 차별점과 공헌점을 찾을 수 있다. 또한 본 연구가 제시하고 있는 검증 결과는 한국기업이 중국 뿐 아니라 일본, 인도, 아세안 등 아시아 11개 지역에 최근 10년 간 해외직접투자 시 어떠한 요인을 고려해 자회사의 진입방식을 결정했는지를 보여준다는 점에서 실무적 의미도 있다.

| 주제어 | 해외직접투자, 진입방식, 단독투자, 합작투자, 거래비용이론, 제도이론, 절충이론, 다국적 기업

논문접수일: 2021년 5월 6일 최종수정일: 2021년 6월 10일 게재확정일: 2021년 6월 22일

I. 서론

1968년 처음 시작된 한국의 해외직접투자는 과거 50년간 빠르게 성장했다. 2000년대에 들어 국제화 등에 힘입어 빠르게 성장한 한국의 해외직접투자는 2018년 기준 498억 달러를 기록하

며 사상최대 투자액을 기록하기도 했다 (기획재정부, 2019). 미국이나 일본 등 선진국을 중심으로 이루어졌던 한국기업의 해외직접투자는 1992년 한중 수교를 계기로 최대 투자국으로 부상했다. 하지만 2010년 이후 동남아 시장의 빠른 성장으로 한국기업의 대아세안 직접투자 역시 빠르게 증가하였으며, 2014년 이후에는 최대 투자국이었던 중국의 해외직접 투자액을 상

* 이 논문은 2021년도 '4단계 두뇌한국21 사업 (4단계 BK21 사업)에 의하여 지원되었음.

회하기도 했다. 2014년 기준 한국의 대아세안 지역으로의 해외 직접투자액은 2010년 44.5억 달러 정도였으나 2018년 61.3억 달러로 증가하면서 아세안 지역은 한국의 최대 해외직접투자 지역으로 자리매김하였다 (심혜정, 조의운, 2019). 한국의 해외 직접투자는 초기에는 수출 지향적 투자였으나 선진화와 국제화가 이루어지며 해외직접투자의 목적은 현지시장 진출을 위한 투자로 변모하고 있는 추세다 (권영철, 1999). 반면에, 수출 지향적 투자와 달리 시장 지향적 투자는 생산성, 임금, 시장규모 등 시장 관련 입지 요인에도 많은 영향을 받는다 (Woodward & Rolfe, 1993). 따라서 해외직접투자 시 다국적 기업은 현지 시장에서의 생존과 성장을 더욱 치열하게 고민할 수 밖에 없다.

국제경영학에서는 해외직접투자 시 다국적 기업들의 진입 방식 선택은 해외시장 진출 성공여부에 있어 기업의 성과와 미래 성장을 결정하는 가장 중요한 전략적 결정이라고 주장해 왔다 (Kumar & Subramanian, 1997; Delios & Beamish, 1999; Root, 1987). 특히 해외시장 진출 시 자회사의 진입방식은 한번 결정되고 나면 변경되기 어려울 뿐 아니라 상당한 시간과 비용이 수반되기 때문에 기업은 해외진출 시 초기 진입방식을 신중하게 선택하여야 한다 (Root, 1987). 따라서 국제경영학에서는 어떠한 요인들이 다국적 기업의 해외직접투자 진입방식을 결정하는데 영향을 주는지에 중점을 두고 연구가 진행되었다 (Tatoglu et al., 2003). 거래비용이론, 제도이론, 절충이론은 이를 설명하는 대표적인 이론으로 거래비용이론은 기업은 시장에서의 불확실성과 불완전성으로 인해 발생하는 거래비용을 회피하고자 조직의 지배구조를 통제하거나 내부화를 시도하게 되는데 이 과정에서 기업은 단독투자나 합작투자를 선택하게 된다고 주장한다 (Buckley & Casson, 1976). 제도적 관점에서는 기업은 해외 시장에서 직면하게 되는 외국인비용 (liability of foreignness)을 극복하기 위해 현지의 경험과 지식이 축적된 기업과의 합작투자와 같은 진입방식을 선택한다고 주장한다 (Lawrence & Lorsch, 1967; Yiu & Makino, 2002). Dunning (1980)의 절충이론에서는 소유권 우위(ownership specific advantages), 입지 특유의 우위(location specific advantages), 내부화 우위(internalization advantages)가 함께 작용해야 해외직접투자가 이루어진다고 주장하고 있으며, 기업의 내부적 요인 뿐 아니라 현지시장의 매력도 역시 기업의 진입방식에 영향을 미친다는 점을 강조하고 있다 (Dunning, 1980). 이러한 이론적 배경을 바탕으로 관련 연구들은 기업의 무형자산이나 기술수준, 국가의 위험, 기업 규모, 다각화 정도 등 다양한 요인들이 자회사의 해외진입 방식, 즉 합작투자와 단독투자를 선택하는 데 영향을 준다고 주장해 왔다 (박영렬, 김정훈, 1998; 박영렬 외, 2001; 이장형, 전외솔, 2004).

관련 연구들이 다수 진행되고 있음에도 불구하고 기존의 연구들은 아래와 같은 한계가 존재한다. 첫째, 해외직접투자의 해

외진입방식에 영향을 미치는 요인에 관한 연구들의 결과는 대부분 진출 지역이 중국에 한정되어 연구되고 있다는 한계가 존재한다 (김영래, 강청송, 2008; 강대경, 2007; 황운섭, 2002). 앞서 언급했듯이 한국의 경우 해외직접투자는 2000년대부터 중국 뿐 아니라 아세안 지역으로도 해외직접투자는 급증하고 있음에도 불구하고 중국과 아세안 지역을 대상으로 한국 기업의 진입방식에 영향을 미치는 요인에 대해 포괄적으로 검증한 연구는 찾아보기 힘들다. 특히 진입방식과 관련된 연구들을 살펴보면 아세안 지역을 대상으로 한국 기업의 해외직접투자 진입방식에 영향을 미치는 요인에 대한 결과를 제시한 연구는 매우 일천한 상황이다.

둘째, 기존의 진입방식에 관한 대부분의 연구는 선진국 다국적 기업을 중심으로 검증이 이루어지고 있거나 (박영렬 외, 2001; 양진호, 2006), 설문조사나 적은 표본수로 검증한 결과들이 존재하는 상황이다 (김정포, 2015; Agarwal, 1980). 또한 관련 연구가 존재한다 하더라도 2010년 이후 관련 연구는 활발하게 진행되지 않아 해외 자회사의 진입 방식 결정에 미치는 요인을 검증한 최근 연구는 찾아보기 힘들다는 한계도 존재한다 (강태구, 김재주, 2007). 따라서 본 연구는 기존 연구의 한계를 극복하고자 중국 뿐 아니라 일본, 인도, 아세안 지역을 대상으로 진출한 한국 기업 자회사의 진입방식에 미치는 요인을 실증적으로 검증하고자 한다.

본 연구의 학문적 공헌점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 거래비용이론, 제도이론, 절충이론을 바탕으로 해외직접투자의 진입방식에 영향을 미치는 요인을 포괄적으로 검증하였다. 기존의 연구들은 대부분 거래비용이론을 바탕으로 기업수준의 변수들이 진입모드에 영향을 미치는 요인을 검증하는데 그쳤다. 하지만 본 연구는 거래비용이론 및 제도이론과 절충이론을 바탕으로 기업수준 뿐만 아니라 현지국의 시장 잠재력, 시장규모, 문화적 거리와 같은 거시적 요인 역시 해외 자회사의 진입방식에 영향을 줄 수 있는 요인을 실증적으로 검증하고 결과를 제시했다는 점에서 본 연구는 기존 연구와 차별점이 있다. 둘째, 본 연구는 해외직접투자의 진입방식 연구를 확장했다는 점에서도 학문적 공헌점을 찾을 수 있다. 특히 본 연구는 중국 지역을 대상으로만 검증해왔던 기존 연구와 달리 중국과 아세안 지역에 진출한 한국 기업 자회사의 2009년부터 2018년까지의 최근 10년 간의 데이터를 통해 실증적으로 검증한 결과를 제시하고 있다. 광범위한 2차 데이터를 통해 한국 자회사의 해외진입 방식을 선택하는 요인에 관한 결과를 제시하고 있다는 점에서 본 연구는 기존 연구의 한계점을 극복하였을 뿐 아니라 해외 진입방식에 관련된 연구를 확장했다는 점에서 연구의 의미를 찾을 수 있다.

본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다. 제2장에서는 거래비용이론, 제도이론, 절충이론에 관한 해외직접투자 진입방식에

관한 선행연구를 검토하였으며, 제3장에서는 이론적 배경을 바탕으로 연구가설을 제시하였다. 제4장에서는 자료 수집, 변수 측정 그리고 분석방법을 기술하였다. 제5장에서는 가설 검증 결과를 제시하였으며, 마지막으로 제6장에서는 본 연구의 결론과 한계점 및 향후 연구방향에 대해 논의하였다.

II. 이론적 배경

1. 거래비용이론

기업의 해외직접투자 진입방식을 결정하는 요인을 규명하고자 하는 연구는 오랫동안 진행되었다. 그리고 진입방식을 결정하는 요인을 설명하는 대표적인 이론으로는 거래비용이론을 통한 접근이 가장 대표적이라 할 수 있다. 거래비용이론(transaction cost theory)은 Coase(1937)에 의해 처음 소개되었으며 Williamson(1975, 1981), Gatignon & Anderson(1986) 등에 의해 보다 체계적으로 발전되었다. Coase(1937)는 시장의 불완전성, 환경의 불확실성, 경영자의 의사결정 등으로 인해 거래비용이 발생하게 되고, 해외시장 진입방식 선택의 목적은 거래비용을 최소화시키는 것이라고 주장했다. 또한 Williamson(1975)는 기업이 해외에 진출하는 경우 거래비용을 줄이기 위해서 거래를 내부화 한다고 제시하였다.

즉, 거래비용이론은 내부화 이론을 근거로 두고 있으며 다국적 기업이 해외시장 진입과 국제화를 결정할 때 시장의 불완전성과 불확실성에서 오는 거래비용을 회피하고자 시장이라는 외부적인 방식을 통한 거래 보다는 조직의 지배구조를 통제하는 방식을 통해 비용을 줄이기 위해 내부화를 시도한다는 것을 뜻한다(Buckley & Casson, 1976). 거래비용이론은 인간의 제한된 합리성(bounded rationality)과 기회주의적(opportunism) 속성 그리고 거래의 자산 특유성(asset specificity), 환경의 불확실성(uncertainty) 등의 요인으로 시장이 불완전하고, 기업이 시장에서 거래를 하는 경우 거래비용이 발생하여 시장실패(market failure)가 일어난다고 한다. 따라서 이러한 거래비용을 줄이기 위해 기업은 시장거래보다 기업 내부에서 거래를 하게 된다는 것이다(Williamson, 1975; Buckley & Casson, 1976; Hennart, 1982).

거래비용이론을 바탕으로 해외직접투자 시 기업의 진입방식을 결정하는 요인에 관한 연구는 오랫동안 연구되어져 왔다. 선행연구에서는 기업이 진입방식과 투자의 형태를 선택하는 결정에 영향을 미치는 요인은 자산의 특유성과 불확실성이라고 주장하기도 한다. 특히, 거래비용 관점에서 시장실패(market failure)가 일어나는 가장 중요한 요인 중 하나는 거래에 있어서 특화된 자산 때문이라고 주장해 왔다(Williamson, 1979,

1989). 자산 특유성(asset specificity)이란, 체계화되어 있지 않고 쉽게 가지기 힘든 자산으로 모기업의 기술, 마케팅 역량, 지적재산권, 경영상의 노하우 등 무형자산을 주로 의미한다(Anderson & Gatignon, 1986). 이러한 자산은 희소하면서 가치가 있으며 쉽게 모방될 수 없는 자원으로 이러한 자산을 가진 기업은 보유하지 못한 기업보다 경쟁우위를 가지게 된다(Grant, 1991). 또한 이러한 자산은 시장거래나 계약에는 어려움이 있기 때문에 기업은 이러한 자산을 획득하기 위해 시장거래를 통해 자산을 내부화 하게 된다(Williamson, 1989).

기업은 내부화를 통해서 비용을 줄이는 선택을 하고자 하며 이는 소유지분의 통제를 통해서 거래비용의 문제를 해결할 수 있다(Davidson, 1980). 기업은 해외직접투자 시 진입방식에 대해 다음과 같은 의사 결정을 하게 된다. 기업은 단독투자와 합작투자의 형태에서 결정을 하게 되거나 만약 기업이 합작투자자를 결정하게 된다면 기업은 지분의 형태, 즉 다수지분과 소수지분과 같은 소유지분의 형태를 결정하게 된다(박영렬, 김정훈, 1998). 소유지분의 형태에 따라 회사의 성격이 규명될 수 있으며, 동시에 해외 자회사의 운영 방식이나 방침, 의사결정의 방향에 직접적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 기업의 통제권을 가지는 방법, 즉 진입방식(entry mode)라 불리는 소유지분의 형태가 기업의 통제권을 결정한다고 볼 수 있다. 기업이 통제권을 행사할 수 없다면 현지국에 진출 이후 전략 수립, 실행, 경영활동에 대한 조정과 실행에 대한 권한을 가질 수 없기 때문에 해외직접투자 시 기업의 소유지분 결정에 따른 진입방식의 형태는 전략적 경영을 위한 중요한 결정 사항 중 하나라고 볼 수 있다.

단독투자와 합작투자의 특성에 대해서 연구들은 다음과 같이 설명하고 있다. 일반적으로 단독투자의 형태는 해외직접투자 시 소유권을 완전히 소유하는 형태로 이는 완전한 통제가 가능하지만 합작의 형태 보다는 많은 자원을 투입해야 한다는 단점이 존재하고, 동시에 현지국의 불확실한 상황에서 발생하는 투자 위험에 대해서 감당해야 한다는 단점이 존재한다(강봉구 외, 2000). 반면, 합작투자(다수 또는 소수의 지분 소유)는 파트너와의 합작을 통해서 이루어지기 때문에 자원의 투입이 적을 수 있으며, 소유지분에 따라 권리나 의무의 분담이 이루어지기 때문에 투자에서 오는 위험은 분산된다고 볼 수 있다(Davidson, 1980). 즉, 해외직접투자 시 소유지분의 비율이 높을수록 현지국에 진출한 자회사에 대한 통제권은 높아진다고 볼 수 있으며, 이는 현지에서 기업의 운용 전략이나 성과에도 영향을 미치게 된다(Garnier, 1982).

2. 제도이론

거래비용이론이 기업의 내부자원과 능력이 기업의 해외직접투자 시 기업의 소유구조를 결정한다고 주장하는 반면 제도가

론은 기업의 외부적 환경, 즉 현지국의 정치, 경제적 환경이 해외직접투자 시 기업의 소유구조를 결정하는데 영향을 미친다고 주장한다. 제도란 한 사회의 게임의 법칙을 결정하는 법칙, 또는 인간들의 상호작용을 결정하는 제한적인 요인이라 볼 수 있다 (North, 1990). 제도주의 관점에서 제도란 인간과 기업, 국가를 둘러싼 외부적 환경이라 볼 수 있으며 제도의 수준(quality)은 기업의 수익, 효율성을 결정할 수 있기 때문에 기업의 배경(background) 이상이라고 주장하기도 한다 (Peng, 2003).

제도주의 관점은 국제경영, 경영전략 등의 분야에서 오랫동안 기업의 해외직접투자의 행동과 결과를 설명하는 이론의 프레임워크를 제공해 왔다 (Peng, 2005). 다국적 기업은 국내외에서 활동을 하게 되지만 해외로 진출할 경우 반드시 현지국의 규제와 같은 공식적(formal)인 제도와 사회적 관계와 같은 비공식적(informal)인 제도의 영향을 받으며 이러한 기업의 외부적인 환경은 기업의 전략을 최적화 시키는데 영향을 미친다 (DiMaggio & Powell, 1983; 송수나 외, 2021). 선행연구에 따르면 제도적 관점에서는 이러한 외부적인 환경을 두 가지 정도로 구분하고 있다. 첫 번째는 정치경제와 규제적인 환경으로 정치, 경제적인 환경은 현지국의 정치적 시스템과 경제적 시장의 상태를 뜻한다. 이는 정치적 투명성, 금융시장의 안정성이나 환율이나 시장 규모와 같은 거시경제의 리스크나 안정성과 같은 요인들을 포함하며, 동시에 규제적인 환경이란 법, 규제 등과 같은 법제적 시스템의 질(quality)을 의미하기도 한다 (Meyer et al., 2009). 두 번째는 규범적인 (normative) 환경으로 이는 기업이 해외에 진출했을 때 마주할 수 있는 압력이라 볼 수 있다. 현지국에서 마주할 수 있는 이질성, 특히 문화차이나 민족성(ethnocentricity)의 차이와 같은 요인들은 해외에 진출한 외국 기업들에게 높은 압력으로 작용할 수 있으며, 이는 해외에 진출한 기업들이 효율성이나 성과를 좌우할 수 있기 때문에 제도주의적 관점에서는 해외직접투자결정 요인에 있어서 중요한 요인 중 하나로 꼽힌다 (Cui & Jiang, 2012).

해외에 진출 후 기업들은 국내 환경과는 다른 이질적이며 불확실한 환경에 대한 어려움을 직면하게 되는데 기업은 현지국에 대한 축적된 지식이 없는 경우 이러한 어려움을 대응하는데 어려움이 존재한다 (강봉구 외, 2000). 따라서 선행연구에서는 제도적 이론의 관점에서 현지국의 외부적 요인들이 해외직접투자 시 기업의 진입방식 결정에도 영향을 준다고 주장해왔다. 예를 들면 현지국의 환경은 불확실성을 증대시키고 따라서 기업이 직면한 현지국의 불확실성이 높을수록 국내의 모회사는 현지국의 상황을 인지할 수 있고 경험이 축적된 자회사에 의사결정을 할 수 있도록 합작투자를 선호하는 경향이 있다는 주장도 있다 (Lawrence & Lorsch, 1967). 즉 동태적인 환경에 대응하기 위해서는 소유구조와 권한이 분산되어 있는 구조가 신속한 의사결정에 유리하지만 안정적인 환경에서는 집권화된 구조와

같이 단독투자가 기업의 경영에 유리할 수 있는 것으로 연구되고 있다 (Bruns & Stalker, 1961).

그 외에도 Cui & Jiang (2012)는 중국 기업을 대상으로 제도적 관점에서 규범적인 제도(문화적 차이)와 규제적인 제도(법, 규제)가 해외직접투자 시 진입방식 결정에 영향을 미치는지에 관한 연구를 진행하였으며, 연구 결과 현지국의 외부적인 제도의 압력은 해외 진출 시 합작투자와 단독투자에 대한 진입방식 결정에 영향을 미친다고 주장했다. 이 외에도 다수의 연구에서 마찬가지로 현지국의 정치, 경제, 법적인 제도는 기업의 해외시장 진입방식 결정에 영향을 미친다고 주장했는데, 해외진출에 대한 의사 결정 시 현지국의 규제적 또는 규범적 제도의 위협에 대한 손실을 감당할 수 있거나 완전한 권리를 유지할 수 있다고 판단할 경우에는 단독 투자를 결정하는 경향이 높다고 주장하기도 했다.

3. 절충이론

Dunning(1980)은 독점적 우위 이론과 내부화 이론으로 다국적기업의 해외직접투자를 설명하는데 한계점이 있다고 지적한 바 있으며 입지우위요소를 추가하여 다국적기업이 해외직접투자를 하는 이유를 보다 일반적으로 포괄적으로 설명하는 절충이론을 제시하였다. Dunning(1980)은 다국적기업이 해외직접투자 시 소유권 우위(ownership specific advantages), 입지 특유의 우위(location specific advantages), 내부화 우위(internalization advantages)가 존재하여야 하며, 이는 해외시장 진입방식에 영향을 미친다고 주장한다. Dunning(1980)은 이러한 개념을 OLI 패러다임(Ownership-Location-Internalization)이라 제시하였으며 이후 많은 연구에서는 OLI의 이론적 개념을 바탕으로 다국적 기업이 해외 진출 시 진입방식을 결정하는 데 영향을 미친다는 것을 증명해 왔다 (Brouthers et al., 1996).

Dunning(1980)의 절충이론에서는 기업이 외국인 비용(liability of foreignness)을 극복할 수 있고 현지 시장 경쟁에서 우위를 선점할 수 있는 기업 특유의 경쟁우위, 즉 노하우나 무형자산을 보유하고 있을 경우 다국적 기업의 해외 진출은 유리하다고 주장한다. 또한 이러한 우위를 해외에 이전할 경우에는 라이선싱과 같은 방식 보다는 내부화를 통한 통합과 진출을 선호하게 된다. 즉 기업은 기업특유의 자산을 소유할 경우 시장에서 거래비용과 불확실성을 줄이고 해당 자산을 통제를 통해 이익극대화를 꾀할 수 있도록 현지 자회사의 소유구조에 대한 전략적 결정을 내리게 된다. 절충이론에서는 기업의 해외진출에 영향을 미치는 또 다른 요인으로는 입지요인이 중요하다고 주장하고 있다. 절충이론은 기업 특유의 우위들이 진출하고자 하는 지역의 특유 자산이나 부존 자원과 결합될 경우 다국적 기

업은 해외직접투자가 발생한다고 주장하고 있다 (Dunning, 1980). 이러한 입지우위 요인은 크게 두 가지로 나뉜다. 첫째는 시장 규모, 시장 잠재력과 같은 시장 수요와 관련된 요인이고 두 번째는 노동력, 임금, 원자재나 천연자원, 인프라와 같은 생산 관련 요인이다 (왕군강, 권영철, 2014). 시장 잠재력이나 시장 규모와 같은 시장 수요가 크다는 것은 현지 시장의 수요가 많고 따라서 장기적으로 높은 수익을 기대할 수 있다는 의미로 해석될 수 있으며 생산관련 요인의 경우 기업의 조달과 생산 비용에 영향을 주므로 이 역시 기업의 투자 성과에 영향을 미치는 것으로 해석될 수 있다. 특히 Dunning(1993)은 절충이론의 관점에서 시장 성장성과 시장 규모는 시장추구형(market-seeking) 해외 직접투자의 요인이라고 주장했는데 현지 시장의 시장 수요는 향후 수익성을 의미하기 때문에 이는 해외직접투자의 성장과 진화를 결정하는 중요한 요인이라 주장한 바 있다.

종합해 보면 Dunning(1980)은 소유권 우위, 내부화 우위와 입지 특유의 우위가 함께 작용해야 해외직접투자가 이루어져야 하는 것을 알 수 있으며 특히 소유권 우위와 내부화 우위는 기업에 의해 결정되는 요인인 반면에 입지 특유의 우위는 현지국에 의해 결정되는 요인으로 분류되고 있다 (송수나 외, 2021). 선행 연구에 따르면 한국의 해외직접투자는 초기 수출 지향적 투자에서 선진화와 국제화가 이루어지면서 시장추구형(market-seeking)투자로 변모하고 있으며 현지시장의 시장규모와 시장잠재력 등 시장 관련 입지 요인에 많은 영향을 받는 것으로 연구되고 있다 (Woodward & Rolfe, 1993). 왕군강, 권영철(2014)의 연구에서는 절충이론에 입각해 기업이 독점적 우위를 가지고 있거나 시장관련과 생산관련 입지우위가 높을 경우 한국 기업은 대중국 투자에 단독투자로 진출하는 경향이 높으며 단독투자로 진출하는 것이 투자 성과에도 더 유리하다고 주장하였다. 이영덕, 왕미계(2014)는 절충이론을 바탕으로 중국기업의 해외직접투자 진입방식에 관한 연구를 설문조사를 통해 진행하였다. 연구 결과 중국 기업이 마케팅 역량과 연구개발 역량과 같은 기업특유의 자산을 보유하고 있을수록, 그리고 입지요인인 시장 수요가 높고 성장성이 있다고 판단될수록 기업은 단독투자를 선호하는 것으로 나타났다.

III. 연구가설

1. 거래비용 요인

(1) 연구개발 능력

거래비용이론에 따르면 기업이 해외진출 시 시장의 불완전성으로 인해 거래비용이 발생하며 이를 최소화하기 위해 시장거

래 또는 조직 내부의 지배구조를 선택하게 되는데 이는 기업의 해외시장 진입방식에 결정에 영향을 미친다 (Coase, 1937; Buckley & Casson, 1976; Williamson, 1975). 특히 시장거래가 실패하는 이유 중 하나는 기업이 보유한 자산의 특유성 때문인 것으로 알려져 있다 (Coase, 1937; Williamson, 1989). 기업이 보유한 특유 자산에는 경영상의 노하우, 특허된 기술 및 지식 등이 있는데 이러한 무형자산은 조직 간 이전이 어렵고 거래당사자의 기회주의적 행동으로 인해 높은 거래비용이 발생하기 때문에 (Hennart, 1991; Kogut & Zander, 1993), 기업특유자산을 보유한 기업은 거래비용을 최소화시키기 위해 높은 통제수준의 진입방식을 추구하게 된다 (Anderson & Gatignon, 1986; Hennart 1988). 국제경영학에서는 기업이 보유한 대표적인 기업특유의 무형자산은 연구개발능력이다 (Caves & Mehra, 1986; Anderson & Gatignon, 1986). 특히 연구개발능력은 기업이 보유한 기술적 자원을 지속적으로 성장시켜 경쟁우위를 창출하기 때문에 기업의 핵심역량으로 여겨져 왔다.

기업특유의 자산인 연구개발능력이 진입방식에 영향을 미치는가에 관한 연구결과도 존재한다. Hymer(1960)는 시장의 불완전성과 해외직접투자의 진입방식에 관한 연구를 제시한 연구로 이 연구에는 기업이 독점적인 기술 우위를 보유하고 있으면 해외직접투자 시 단독투자를 선호한다고 주장했다. 또한 Anderson & Gatignon(1986), Hennart(1991) 등 다수의 연구에서 기업이 특유의 자산을 보유하고 있을 경우 해외직접투자 시 높은 통제수준인 단독투자를 선호한다는 결과를 제시한 바 있다. 이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구는 기업의 연구개발능력은 기업의 해외진입방식에 영향을 미칠 것으로 가정하고 아래와 같은 가설을 제시하였다.

가설 1. 기업의 연구개발능력이 높을수록 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이다.

(2) 마케팅 역량

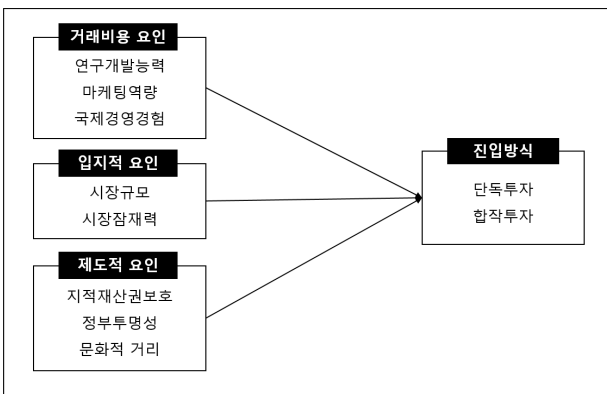
앞서 언급했듯이 연구개발능력과 마찬가지로 마케팅 역량 역시 기업특유자산에서 중요한 요소 중 하나이다. 마케팅 역량이란 기업이 해외시장에서 경쟁기업들로부터 차별화된 제품과 서비스를 제공할 수 있는 역량을 뜻한다 (Erramilli et al., 1997). 거래비용이론에 따르면 기업의 마케팅 역량 역시 기업이 보유한 특유의 무형자산 중 하나이며 기업의 경쟁우위의 원천으로 여겨지고 있으며, 시장의 불완전성 및 기회주의에 의해 발생하는 거래비용을 최소화하기 위해 기업은 다수지분을 확보하여 진입하는 것을 선호한다고 주장해 왔다 (Gomes-Casseres, 1989; Johanson & Vahlne, 1990).

Johanson & Vahlne(1990)의 연구에서 기업의 마케팅 역량

은 해외직접투자 시 기업의 진입방식 선택 결정과 유의한 상관관계가 있다고 주장한 바 있다. 또한 Gomes-Casseres(1990), 강태구, 김재주(2007) 등 국내외 다수 연구에서 기업의 마케팅 역량이 좋을수록 기업은 해외직접투자 시 다수 지분 방식의 진입을 선호하는 것으로 나타났다. 즉, 마케팅 역량을 보유한 기업은 시장거래에서 야기될 수 있는 역량의 누출을 피하기 위해 내부화를 선호하고 통제를 높이는 방식을 선호하게 된다 (양진호, 2006). 이러한 연구의 결과들을 바탕으로 본 연구는 기업의 마케팅 역량이 높을수록 기업은 통제를 높이고자 한다고 가정하고 다음과 같이 가설을 도출하였다. <그림 1>은 본 연구의 연구 모형을 보여주고 있다.

가설 2. 기업의 마케팅 역량이 높을수록 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이다.

<그림 1> 연구모형



(3) 국제경영경험

국제경영경험은 기업의 중요한 내부자원이며 경쟁우위 요소 중 하나이며 이는 기업의 해외직접투자 진입방식 결정에 영향을 미친다 (Johanson & Vahlne, 1977; Anderson & Gatignon, 1986; 박태호 외, 2009). 국제경영경험이 많은 기업은 다양한 경험과 지식을 가지고 있기 때문에 현지 시장에서 해외진출 경험이 없는 기업보다 더 높은 경쟁우위를 가지고 있다고 볼 수 있다. 따라서 국제경영경험이 많은 기업은 해외진출 시 필요한 지식과 노하우를 갖고 있기 때문에 현지기업과의 합작투자 필요성을 느끼지 못하고 단독투자 진입방식을 선호하게 된다 (Hennart, 1991). 반면 국제경영 경험이 부족한 기업은 현지시장에 대한 지식과 정보가 부족하고 현지국의 불확실성에서 오는 위험 부담을 최소화하기 위해 지식과 경험이 많은 현지기업과 합작투자 방식을 통해 진출하는 것을 선호하게 된다 (Gomes-Casseres, 1990; Ahmed et al., 2002).

기존 선행연구에 의하면 Mutinelli & Piscitello(1998)은 이탈리아 기업이 해외직접투자 시 국제경영 경험이 부족한 기

업들은 현지시장의 지식을 구매하기 위해 많은 비용이 소요되므로 위험 부담을 줄이고자 낮은 통제수준을 추구하게 되므로 합작투자의 진입방식을 선호한다고 주장했다. 뿐만 아니라 Hennart(1991), Agarwal & Ramaswami(1992), 강태구(1999) 등 관련 선행연구에서도 기업의 국제경영은 기업의 해외시장 진입방식 결정에 유의한 영향이 있는 것으로 나타났는데 특히 국제경영 경험이 많이 축적된 기업일수록 해외직접투자 시 높은 통제수준의 진입방식인 단독투자 방식을 선호하는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구는 다음과 같이 가설을 도출하였다.

가설 3. 기업의 국제경영경험이 많을수록 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이다.

2. 입지적 요인

(1) 시장규모

절충이론에 따르면 현지국의 입지적 우위는 기업의 해외직접투자를 유발하는 요인일 뿐 아니라 기업의 성장과 진화를 결정하는 중요한 요인 중 하나이다 (Meyer et al., 2009). 따라서 선행 연구에서는 절충이론에 입각해 현지국의 시장 요인인 시장규모는 현지시장 수요를 나타내는 대표적인 변수로 여겨지고 있으며 (왕균강, 권영철, 2014), 해외직접투자는 이러한 시장 요인에 따라 향후 수익에 영향을 받기 때문에 시장 규모는 해외직접투자 진입방식에 영향을 미치는 것으로 알려져 있다 (이영덕, 왕미계, 2014). 현지국의 시장규모가 크다는 것은 수요가 많다는 것을 의미하며 따라서 현지시장의 매력도는 증가한다고 볼 수 있다 (Li & Guisinger, 1992; 강태구, 최성욱, 2012). 관련 연구들은 현지국의 시장규모가 클수록 기업은 높은 통제의 단독지분의 진입방식을 선호한다고 주장하고 있다 (Agarwal & Ramaswami, 1992; Erramilli, 1996). 시장규모가 크면 기업은 장기적인 관점에서 규모의 경제를 달성할 수 있을 뿐 아니라 높은 통제수준을 갖는 소유방식을 선택하게 되면 향후 기대되는 높은 수익에서 더 많은 수익을 얻을 수 있기 때문에 기업들은 해외직접투자 시 단독지분의 진입방식을 선호하게 된다 (Stopford & Wells, 1972; Agarwal & Ramaswami, 1992; 이영덕, 왕미계, 2014).

실증 검증 결과를 살펴보면 Agarwal & Ramaswami(1992), Erramilli(1996) 등은 현지 시장의 규모가 클수록 기업은 향후 발생이 기대되는 수익을 최대한 많이 확보하고자 단독투자 진입방식을 선호한다고 주장했다. 한국기업을 대상으로 한 결과에서도 마찬가지로 현지시장의 규모는 기업의 진입방식에 유의미한 영향을 미치고 있으며 현지국의 시장 규모가 클수록 기업들은 단독투자 진입방식을 선호하고 있는 것으로 나타났다 (강태구, 김재주 2007; 김영래, 강정송, 2008). 이러한 선행연구를

바탕으로 본 연구는 아래의 가설을 제시하였다.

가설 4. 현지국의 시장규모가 클수록 해외직접투자 시 단독 투자 진입방식을 선호할 것이다.

(2) 시장잠재력

앞서 언급했듯이 절충이론에서는 입지우위 요인으로 시장 요인은 해외직접투자에 영향을 미치는 요인이라 주장한다 (Dunning, 1980; Dunning, 1993). 입지우위 요인에서 시장 요인으로는 시장 규모 뿐 아니라 시장 잠재력 역시 기업이 해외직접투자 시 고려해야하는 중요한 요소 중 하나로 진입방식 결정에도 영향을 미치는 것으로 연구되고 있다 (Weinstein, 1977; Terpstra & Yu, 1988). 시장의 잠재력이란 시장의 성장 가능성을 뜻하며 따라서 해당 시장의 향후 잠재 수요 뿐 아니라 향후 수익성을 뜻한다 (송수나 외, 2021). 따라서 기업들은 현지의 시장잠재력이 큰 시장에서는 규모의 경제와 함께 미래에 높은 수익을 창출할 수 기회가 많아진다고 보고 기업은 발생하는 이익에 대해 지분을 많이 확보하고자 단독투자를 선호하는 것으로 알려져 있다 (Weinstein, 1977).

관련 연구 결과는 다소 혼재되어 있다. Gomes-Casseres (1990)는 현지국의 시장 잠재력이 높을 경우 이는 기업은 단독 투자 보다는 합작투자가 더 많이 이루어진다고 주장했다. 하지만 이러한 연구는 협상력 이론의 관점에서 현지국의 시장 잠재력이 클 경우 현지국 파트너의 협상력이 증가되기 때문에 합작투자가 이루어진다고 주장하고 있다. 반면 Erramilli(1996), Yip(1982) 등의 많은 연구에서는 시장잠재력이 큰 시장은 향후 규모의 경제를 통해 제품의 생산 원가 등을 절감할 수 있을 뿐 아니라 높은 수익을 창출할 수 있기 때문에 기업은 해외직접투자 시 높은 통제수준의 진입방식을 선호한다고 주장하고 있다. 따라서 본 연구는 이러한 관점을 바탕으로 아래와 같은 가설을 제시하였다.

가설 5. 현지국의 시장잠재력이 높을수록 기업은 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이다.

3. 제도적 요인

(1) 지적재산권보호

제도이론에 따르면 현지국의 제도적 환경은 기업의 해외시장 진입방식 결정에 영향을 미친다 (Agarwal & Ramaswami, 1992). 제도적 환경은 기업을 둘러싼 현지국의 정치, 문화, 경제, 법률적인 환경을 뜻하는데 신흥국과 같이 제도적 환경의 불확실성이 높은 경우 기업은 합작 파트너와 합의가 필요할 경우

신속하게 조정이 이루어지기 어렵기 때문에 기업의 통제가 쉬운 단독투자를 선호하게 된다 (송인걸, 이병희, 2017). 즉, 제도가 발달되어 있을 경우 불확실성과 위험이 줄어들기 때문에 기업은 합작투자를 고려하게 되는 반면 제도가 약할 경우 기업은 단독투자를 선호하게 된다. Meyer et al.(2009)는 기업이 해외직접투자를 할 경우 기업의 진입방식에 영향을 미치게 되는 제도적 요인으로는 무역 자유화의 정도, 경영 자유화의 정도, 금융 자유화의 정도, 투자 자유화의 정도와 지적재산권이 영향을 미친다고 주장한 바 있다.

특히 현지국의 지적재산권 보호정도는 해외 시장으로 진출하려는 기업이 고려해야할 중요한 요소 중 하나이다 (양진호, 2006). 현지국의 지적재산권에 대한 보호가 약하면 기업의 첨단기술이나 상표권 등 기업특유자산이 유출될 위험이 있으며 유출에 따른 예기치 못한 비용이 발생할 수 있다. 따라서 비용과 위험 부담을 줄이기 위해 기업은 소유지분을 많이 확보하면서 통제수준을 높이는 방식이 효율적인 것으로 알려져 있다 (Delios & Beamish, 1999). 반면, 지적재산권 보호가 잘 확립되어 있다면 기업특유자산을 보호하기 위한 비용이 적게 소요되므로 합작투자가 더 효율적이라 볼 수 있다 (Erramilli & Souza, 1995). 검증결과를 살펴보면 Delios & Beamish(1999)는 현지국의 지적재산권에 대한 보호정도가 낮을수록 기업은 통제수준이 높은 진입방식을 선호한다고 주장한 바 있다. 같은 맥락에서 송인걸, 이병희(2017)의 연구에서는 한국의 서비스기업의 경우 진입하는 국가의 지적재산권 보호가 미비할수록 기업은 단독투자를 선호한다고 주장한 바 있다. 따라서 이러한 결과를 바탕으로 본 연구는 아래와 같은 가설을 제시하였다.

가설 6. 현지국의 지적재산권 보호수준이 높을수록 해외직접투자 시 합작투자 진입방식을 선호할 것이다.

(2) 정부투명성

현지국의 정치적 제도는 해외직접투자의 진입방식 결정에 영향을 미친다 (Tse et al., 1997). 현지국 정부의 정책 변화는 해외사업을 하는 기업에게 많은 불확실성으로 다가오게 되며 이러한 현지국의 정치적 제도에 의해 생기는 예기치 못한 변화를 국가위험도라고 정의하고 있다. 특히 정부투명성은 국가위험도를 나타내는 대표적인 개념으로 정부투명성이 높다는 것은 현지국 국가의 위험이 낮다는 것을 의미한다. 그리고 해외로 투자하는 기업은 이러한 정치적 제도의 불확실성과 예기치 못한 변화에 대응하기 위해 현지시장에 대한 경험이 많은 현지기업과 합작투자를 선호한다고 관련 연구들은 주장하고 있다 (강태구, 김재주, 2007). 즉 기업은 자원투입을 최소화하고 현지에서의 정치적 불확실성에 대응할 수 있는 경험과 지식을 갖춘 파트너

와 합작함으로써 급변하는 환경에 대응할 수 있다 (박영렬, 김정훈, 1999).

기존 선행연구에서도 역시 Anderson & Gatignon(1986)은 정치적 환경 변화가 많거나 정치적 불확실성이 높은 국가에 진출하고자 하는 기업은 낮은 통제수준인 합작투자의 진입방식을 선호한다고 주장한다. 또한 Asiedu & Esfahani(2001)은 기업이 진출하려는 국가의 위험도가 높고, 정치적 부패가 심할수록 합작투자 방식을 선택한다고 주장했다. 이 외에도 Hennart (1988), Hill, Hwang & Kim(1990), 박영렬 외(2001), 양진호 (2006) 등 다수의 연구에서도 현지국의 정치적 위험이 높은 국가에 투자할 경우 기업은 낮은 통제수준의 진입방식을 선호한다고 주장하였다. 따라서 이러한 논리에 근거하여 다음과 같이 가설을 도출하였다.

가설 7. 현지국의 정부투명성 정도가 높을수록 해외직접투자 시 합작투자 진입방식을 선호할 것이다.

(3) 문화적 거리

투자국가와 현지국(피투자국가) 간의 차이를 의미하는 제도적 거리로는 문화적 거리가 대표적으로 국제경영학에서 문화적 거리는 해외직접투자에 영향을 미치는 것으로 오랫동안 연구되어져 왔다 (Kogut & Singh, 1988). 문화적 거리란 투자국가와 현지국 간 언어, 가치, 사업수행방식, 사고체계, 시장구조 등 경영자가 느끼는 국가 간의 차이를 의미한다 (Stottinger & Schlegelmilch, 1988). 문화적 거리가 클수록 경영자는 시장구조와 사업수행방식 등의 차이를 크게 느끼게 되고 이는 기업이 현지국에 진출하는 방식, 투자나 경영방식, 성과 등에 많은 영향을 미치게 된다 (박영렬 외, 2001). 해외직접투자 진입방식 연구에서는 기업은 문화적 거리가 큰 국가에 진출할 경우 단독투자 보다는 위험을 줄이고자 자본투입을 최소화 하고자 하며 따라서 소유지분 최소화 하는 현지 파트너와의 합작투자를 통해서 현지 경영의 어려움을 줄이고 문화적 거리를 극복하고자 한다고 주장해 왔다 (Root, 1982, 박영렬, 김정훈, 1998).

선행연구를 살펴보면 Kogut & Singh(1988)의 연구는 문화적 거리와 관련된 대표적 연구로 이 연구에서는 Hofstede (1980)의 문화적 차원을 활용하여 문화적 거리 지수를 개발하였으며, 미국과 문화적 거리가 큰 국가에 해외직접투자 시 합작투자 진입방식을 선호한다는 결과를 제시한 바 있다. 이 외에도 Gatignon & Anderson(1988), Makino & Neupert(2000), 강대경(2007), 박영렬 외(2001) 등 다수의 연구에서 문화적 거리가 클수록 기업들은 해외직접투자 시 현지 파트너와의 합작투자 진입방식을 선호하는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구는 이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 가설을 도출하였다.

가설 8. 현지국과의 문화적 거리가 클수록 해외직접투자 시 합작투자 진입방식을 선호할 것이다.

IV. 연구방법

1. 표본 선정 및 자료수집

본 연구는 2009년부터 2018년까지 해외에 진출한 한국기업을 대상으로 실증적으로 분석하였다. 해외에 진출한 한국기업 자료를 수집하기 위해 KOTRA(Korea Trade-Investment Promotion Agency)에서 발간한 『해외진출 한국기업 디렉토리』를 이용하여 2009년부터 2018년까지 해외에 진출한 한국기업 명단을 확보하였다. 표본으로 사용된 기업은 국내 유가증권시장(KOSPI)과 코스닥(KOSDAQ)에 상장되어 있으며 제조업에 해당하는 기업들이다.

본 연구에서는 중국, 일본, 인도, 아세안 등 아시아 11개 국가에 진출한 한국기업을 표본으로 선정하였다. 본 연구에서 사용된 표본은 한 국가에 최초로 투자한 표본을 사용하였으며 동일국가나 타국으로 진출한 후속 투자의 표본은 포함하지 않았다. 자료수집 과정에서 누락된 자료와 샘플을 제외하고, 최종적으로 539개의 모기업과 2,126개의 해외자회사 샘플을 표본대상으로 삼았으며, 해당 샘플의 총 관측치는 7,115개로 관측되었다. <표 1> 은 본 연구에 사용된 표본으로 한국기업이 진출한 국가와 관측치를 보여주고 있다.

<표 1> 표본 기업 및 투자 국가

국 가	표본 수	모기업	자회사
일본	442	86	168
중국	4,071	379	1,253
대만	26	13	13
홍콩	18	9	9
인도	556	79	158
말레이시아	188	35	56
베트남	1,018	140	278
싱가포르	114	23	36
인도네시아	268	42	68
태 국	298	49	77
필리핀	116	21	39
합계	7,115	539	2,126

종속변수인 기업의 투자형태와 독립변수인 기업의 해외사업 경험 자료는 『해외진출 한국기업 디렉토리』를 통해 수집하였다. 해외진출 상장기업들의 재무정보 및 재무변수들은 Fnguide에서 제공하는 데이터가이드(www.dataguide.co.kr)를 통해

확보하였다. 기업변수 외에도 현지국의 시장규모, 시장잠재력의 데이터는 세계은행(The World Bank)의 데이터베이스(www.worldbank.org)를 통해 확보하였으며 문화적 거리는 Hofstede Insight (www.hofstede-insights.com)에서 자료를 수집하였다. 마지막으로 현지국의 지적재산권보호정도, 정부투명성 등의 외국기업의 지분참여에 대한 개방성 정도에 관한 정보는 세계경제포럼(World Economic Forum)에서 매년 발간하는 글로벌 경쟁력 보고서『The Global Competitiveness Report』를 통해 수집하였다.

2. 변수 측정

(1) 종속변수

본 연구는 한국 기업이 해외직접투자 시 어떠한 요인들에 의해 진입방식을 결정하는가에 관한 연구로 종속변수는 한국기업의 해외진출 시 투자형태인 단독투자와 합작투자 여부이다. 선행연구에 의하면 투자기업이 해외자회사의 소유지분을 95% 이상 확보한 경우 단독투자자로 보고 5% 이상 95% 미만인 경우 합작투자자로 보고 있다 (Gatignon & Anderson, 1988; Gomes-Casseres, 1989; Hennart, 1991). 따라서 본 연구는 선행연구의 방식을 참고하여 투자기업이 해외자회사의 소유지분을 95% 이상 확보 시 단독투자자로 정의하여 '1'의 값을 부여하고, 소유지분을 5% 이상 95% 미만 확보 시 합작투자자로 정의하여 '0'의 값을 부여하였다. 한국기업의 해외직접투자 투자형태는 KOTRA (Korea Trade-Investment Promotion Agency)에서 발간하는 『해외진출 한국기업 디렉토리』를 이용하여 측정하였다.

(2) 독립변수

1) 연구개발능력(RND)

기업의 연구개발능력은 신제품개발이나 첨단기술의 개발 등 기업이 보유한 기술적 자원을 지속적으로 성장시켜 경쟁우위를 창출하는 역량으로 정의할 수 있다 (Caves & Mehra, 1986; Anderson & Gatignon, 1986). 본 연구는 선행연구를 참고하여 기업의 매출액에서 연구개발비가 차지하는 비율인 연구개발 집중도 (R&D intensity)로 연구개발능력을 측정하였다 (Hennart & Park, 1993, 강태구, 2009).

2) 마케팅 역량(ADV)

기업의 마케팅 역량은 현지시장에서 경쟁사로부터 차별화된 제품과 서비스를 제공하는데 필요한 능력으로 정의할 수 있다. 본 연구는 선행연구를 참고하여 기업의 매출액에서 광고 선전비가 차지하는 비율인 광고 집중도(advertising intensity)로 기업의 마케팅 역량을 측정하였다 (Gatignon & Anderson, 1988;

Pan, 1996; 박영렬, 김정훈, 1998).

3) 국제경영경험(EXP)

선행연구들은 기업의 국제경영경험은 투자기업이 현지국에 대한 지식과 경험으로 정의하고 있다 (Hennart & Park, 1993). 또한 선행연구들은 국제경영경험은 투자기업이 해외사업을 최초로 수행한 연도와 당해 해외진출 연도 간의 차이 년도 수를 계산하여 해외사업경험을 측정하고 있다 (Wilson, 1980; Zejan, 1990). 따라서 본 연구도 역시 같은 방법으로 국제경영경험을 측정하였다.

4) 시장규모(MKSIZE)

선행연구들은 현지국의 시장규모를 현재 소비시장의 절대적 규모로 정의하고 있으며 시장규모는 1인당 GDP로 측정하고 있다 (강태구, 김재주, 2007). 1인당 GDP가 높을수록 시장의 규모가 크다고 볼 수 있다 (강태구, 김재주 2007; 김경애, 이정열 2019). 본 연구는 세계은행(World Bank) 데이터베이스(www.worldbank.org)에서 제공하는 국가별 GDP 자료를 통해서 데이터를 수집하였으며 기업들이 진출한 국가의 1인당 GDP(실질구매력 기준)로 시장규모를 측정하였다.

5) 시장잠재력(MKGROW)

선행연구에 따르면 현지국의 시장잠재력은 향후 현지 시장의 경제발전도에 따른 미래의 잠재적인 규모라고 정의된다 (김영래, 강충송, 2008). 본 연구는 선행연구의 측정 방식을 참고하여 세계은행(World Bank) 데이터베이스(www.worldbank.org)에서 제공하는 국가별 GDP 자료를 활용하였다. 선행연구에서 시장잠재력은 기업들이 진출한 국가의 1인당 GDP성장률로 시장잠재력을 측정하였으며, GDP성장률이 높을수록 시장잠재력이 크다고 볼 수 있다 (김경애, 이정열 2019).

6) 지적재산권보호(PROTECT)

현지국의 지적재산권보호 정도는 선행연구를 참고하여 세계경제포럼(WEF, World Economic Forum)에서 매년 발간하는 글로벌 경쟁력 보고서『The Global Competitiveness Report』를 이용하여 측정하였다 (Delios & Beamish, 1999; 박영렬 외, 2001). 세계경제포럼은 국가 별 지식재산 보호환경을 계량하여 객관화 하여 국가 별 수치를 공개하고 있으며 해당 국가 기업인들이 인식하는 전반적인 지식재산 보호의 수준과 집행수준을 설문조사를 통하여 측정하고 있다. 약 137개 국가에서 기업이 운영되고 있는 국가의 지적재산 보호 수준이 어떠한가 (How would you rate intellectual property protection, including anti-counterfeiting measures, in your country?)에 대한 질문의 응답을 통하여 각 국가의 지적재산권 보호 수준을 공개하

고 있다 (WEF, 2012). 본 연구는 2009년부터 2018년도까지의 매년 글로벌 경쟁력 보고서를 이용하여 측정하였다. 현지국의 지적재산권보호정도는 7점을 만점으로 하며 점수가 높을수록 현지국의 지적재산권보호가 높은 국가로 볼 수 있고 점수가 낮을수록 지적재산권 보호의 정도가 낮음을 의미한다.

7) 정부투명성(TRANS)

현지국의 정부투명성은 선행연구를 참고하여 세계경제포럼 (WEF, World Economic Forum)에서 매년 발간하는 글로벌 경쟁력 보고서 『The Global Competitiveness Report』에서 정부 정책 결정의 투명성 지표(transparency in government policy making)를 이용하여 측정하였다 (최슬기, 정광호, 2014). 세계 경제포럼은 제도적 요인(institution pillar)에서 정책과 규제 투명성을 각 국가의 기업인들을 대상으로 각 국가에서 기업인들이 기업을 운영하는 데 있어 정부의 정책이나 규제의 변화나 정보에 대한 정보를 얻는 것이 용이한가 (How easy is it for businesses in your country to obtain information about changes in government policies and regulations affecting their activities?)를 설문조사의 형식으로 질문하고 이에 대한 응답으로 측정하고 있다 (WEF, 2012). 본 연구는 2009년부터 2018년도까지의 매년 글로벌 경쟁력 보고서를 이용하여 이 값을 측정하였으며 정부투명성은 1-7점까지의 점수를 범위를 가진다. 7점이 만점으로 점수가 높을수록 현지국의 정부투명성이 높은 국가로 볼 수 있다.

8) 문화적 거리(CD)

본 연구는 국제경영학에서 많이 사용되고 있는 Kogut & Singh(1988)이 제시한 국가 간 문화적 거리 지수를 사용하여 측정하였다. Kogut & Singh(1988)은 Hofstede(1980)가 제시한

네 가지 문화적 차원(power distance, uncertainty avoidance, individualism-collectivism, masculinity- femininity)을 활용하여 문화적 거리를 측정하는 방법을 제시하였으며, Yiu & Makino(2002), 박영렬 외(2001) 등 다수의 연구에서 측정되어 왔다. 본 연구 역시 Kogut & Singh(1988)이 제시한 문화적 거리의 측정법을 사용하였으며 식은 아래와 같다.

$$CD_j = \sum_{i=1}^4 \{(I_{ij} - I_{ik})^2 / V_i\} / 4$$

여기서 I_{ij} 는 j국가의 i번째 문화적 척도 점수, V_i 는 i번째 척도 점수의 분산, CD_j 는 본국과 j번째 국가 간 문화적 거리를 각각 의미한다.

(3) 통제변수

1) 기업규모(SIZE)

본 연구에서는 기업의 해외시장 진입방식 결정에 영향을 미칠 수 있는 모기업의 규모를 통제변수로 사용하고자 한다. 많은 선행연구에서 모기업의 규모는 종업원 수, 총자산 규모 등으로 측정되었다 (Kogut & Singh, 1988; Larimo, 1997; Agarwal & Ramaswami, 1992). 본 연구에서는 모기업의 자산규모인 총자산 수익률 (ROA, Return On Asset)를 사용하였으며 (Norburn & Birley, 1988), 자연로그를 취한 값을 사용하였다.

2) 기업업력(AGE)

본 연구에서는 기업의 해외직접투자 진입방식 의사결정에 영향을 미칠 수 있는 기업의 업력을 통제변수로 사용하였다. 본 연구에서는 선행연구의 측정법을 토대로 기업의 설립년도부터 현재까지의 년도 수를 측정하여 기업 업력으로 사용하였다

〈표 2〉 변수 측정

구분	변수	측정 방법	출처
종속변수	투자형태	단독투자 (1)	KOTRA 『해외진출 한국기업 디렉토리』
		합작투자 (0)	
독립변수	연구개발능력	연구개발집중도 (연구개발비/매출액)	Fnguide 『Dataguide』
	마케팅 역량	광고집중도 (광고선전비/매출액)	Fnguide 『Dataguide』
	국제경영경험	해외진출년도 수	KOTRA 『해외진출 한국기업 디렉토리』
	시장규모	GDP per capita, PPP (current international \$)	World Bank 『World Bank Database』
	시장잠재력	GDP per capita growth (annual %)	World Bank 『World Bank Database』
	지적재산권보호	현지국의 지적재산권 보호 정도	WEF 『The Global Competitiveness Report』
	정부투명성	현지국 정부정책 결정의 투명성 정도	WEF 『The Global Competitiveness Report』
문화적 거리	Kogut & Singh(1988) 지수	Hofstede Insights	
통제변수	기업규모	총자산 수익률(ROA)의 자연로그 값	Fnguide 『Dataguide』
	기업업력	기업의 설립년도부터 현재까지의 년도 수	KOTRA 『해외진출 한국기업 디렉토리』
	재무능력	유동비율 = (유동자산/유동부채)*100	Fnguide 『Dataguide』
	투자제한	외국투자기업의 지분참여에 대한 개방성 정도	WEF 『The Global Competitiveness Report』
	산업더미	제조업을 15개 업종으로 분류	통계청 『한국표준산업분류(KSIC)』

(Zejan, 1990).

3) 재무능력(FIN)

본 연구는 모기업의 재무능력 역시 통제하였다. 모기업의 재무능력은 기업의 해외직접투자와 투자 방식에 영향을 줄 수 있는 요인으로 본 연구에서는 선행연구의 측정법을 참고하여 대차대조표에서 기업의 유동자산을 기업의 유동부채로 나눈 모기업의 유동비율을 재무능력으로 측정하였다 (강태구, 김재주, 2007).

4) 투자제한(OWNREST)

본 연구에서는 제도적으로 현지국의 투자제한 정도가 기업의 해외시장 진입방식 결정에 영향을 미친다는 점을 고려하여 이를 통제하였다 (Pan, 1996; 강태구, 김재주, 2007). 투자제한은 현지국의 기업이 외국투자기업의 지분참여에 대하여 얼마나 개방성을 지니고 있는지를 측정하는 지표로 이는 다국적기업의 해외시장 진입방식을 결정하는 데 영향을 줄 수 있다. 현지국의 투자제한을 측정하기 위해 세계경제포럼(The World Economic Forum)에서 매년 발간하는『The Global Competitiveness Report』를 이용하였다. 해당 보고서에는 매년 국가별 설문조사를 통하여 투자제한에 관한 정보를 제공하고 있으며 2009년부터 2018년도까지의 보고서를 이용하여 측정하였다.

5) 산업터미(INDUSTRY)

본 연구는 제조업 산업을 대상으로 연구하였다. 하지만 제조업종별로 해외직접투자 진입방식에 차이가 있을 수 있고 다양한 제조업이 존재한다. 따라서 본 연구는 통계청의 한국표준산업분류(KSIC)의 2자리 수 업종을 기준으로 한 터미변수를 구분으로 업종이 미치는 영향을 통제하였다 (최석준, 김병수, 2010).

본 연구에서 사용된 7,115개 표본은 한국표준산업분류의 기준에서 총 15개 분야의 제조업으로 구분되고 있으며 <표 3>은 업종 분류와 코드를 보여주고 있다.

<표 3> 업종 분류 및 코드

제조업 업종 분류	코드
식품제조업	0
가죽, 가방 및 유사제품 제조업	1
자동차 부품 제조업	2
화학제품 제조업	3
전자제품, 축전지 제조업	4
기계장비 관련 도매	5
도로화물 운송업, 운송관련	6
컴퓨터 프로그래밍, 시스템 통합 및 관리업	7
일반 목적용 기계 제조업	8
전동기, 발전기 및 전기변환 공급 제어 장치 제조업	9
반도체 제조업	10
철강 제조업	11
석유정제품 제조업	12
의약품 제조업	13
특수목적용 기계 제조업	14
시멘트, 석회 및 제품 제조업	15

출처 : 통계청 (한국표준산업분류, KSIC)

V. 연구결과

1. 상관관계 분석

<표 4>는 변수 간의 상관관계를 보여주고 있다. 변수 간의 상관관계가 0.5 이상이면 다중공선성(multicollinearity)의 문제가 있을 수 있다 (송수나 외, 2021). 본 연구에서는 지적재산

<표 4> 기초통계량과 상관관계

	Mean	S.D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. 투자형태	0.839	0.368	1.000													
2. 기업규모	9.048	1.014	-0.004	1.000												
3. 기업업력	32.630	17.959	-0.057**	-0.163**	1.000											
4. 재무능력	169.602	160.041	0.028*	0.063**	0.005	1.000										
5. 투자제한	0.430	0.160	0.0011	-0.035**	0.076**	-0.018	1.000									
6. 산업터미	7.152	4.838	0.092	-0.063**	0.077**	0.089**	-0.018	1.000								
7. 연구개발능력	0.013	0.022	0.003	0.116**	-0.019	0.019	0.046**	0.079**	1.000							
8. 마케팅역량	0.007	0.014	-0.020	0.085**	-0.026*	0.014	0.038**	-0.059**	0.067**	1.000						
9. 국제경영경험	12.381	7.478	-0.033**	-0.067**	0.172**	0.014	0.292**	0.008	0.015	0.151**	1.000					
10. 시장규모	4.073	0.252	0.069**	-0.010	0.061**	0.010	0.721**	0.037**	0.066**	0.087**	0.338**	1.000				
11. 시장잠재력	5.993	2.461	0.004	0.020	-0.078**	0.019	-0.459**	-0.013	0.012	-0.042**	-0.287**	-0.370**	1.000			
12. 지적재산권보호	0.580	0.180	0.089**	0.002	0.040**	-0.027*	0.452**	-0.031**	0.044**	0.057**	0.189**	0.685**	0.014	1.000		
13. 정부투명성	0.630	0.170	0.095**	0.020	-0.002	-0.015	0.380**	-0.025*	0.059**	0.042**	0.084**	0.601**	0.147**	0.832**	1.000	
14. 문화적 거리	59.838	10.808	0.094**	0.002	0.006	0.022	-0.058**	-0.026*	0.028*	0.020	-0.076**	0.186**	0.325**	0.495**	0.524**	1.000

*p<0.05, **p<0.01.

권, 시장잠재력, 정부투명성 변수 간의 상관관계가 0.5 이상으로 다중공선성의 문제가 있을 수 있다. 따라서 본 연구는 VIF (variance inflation factor) 분석을 실시하였다. 다중 공선성을 판별하는 기준 값은 10을 기준으로 볼 수 있으며 VIF 값이 10 이상이 되면 다중 공선성에 문제가 있는 것으로 판별할 수 있다 (Chatterjee & Hadi, 2015). <표 5>는 VIF를 실시한 결과를 제시하고 있으며 실증 검증에 사용된 변수 간의 VIF 값은 10을 넘지 않는다는 것을 알 수 있다. 따라서 변수 간의 다중공선성 문제는 큰 문제가 되지 않는 것으로 판단하고 실증 검증을 진행하였다.

<표 5> VIF 결과

변수명	VIF	1 / VIF
기업규모	1.17	0.857618
기업업력	1.07	0.937818
재무능력	1.06	0.942178
투자제한	2.48	0.402562
산업더미	1.04	0.960570
연구개발능력	1.03	0.974184
마케팅역량	1.07	0.933453
국제경영경험	1.25	0.798283
시장규모	3.70	0.270370
시장잠재력	1.76	0.569397
지적재산권보호	4.18	0.239241
정부투명성	3.86	0.259322
문화적 거리	1.69	0.590393
Mean VIF	1.95	

2. 가설검증 결과

본 연구의 종속변수는 진입방식으로 합작과 단독투자로 나뉘는 이분변수(binary variable)이다. 따라서 본 연구는 이항 로지스틱 회귀분석(binomial logistic regression) 방법론을 사용해 통해 가설검증을 진행하였다. 이항 로지스틱 회귀분석은 독립변수와 종속변수 간의 관계에서 독립변수가 종속변수에 영향을 미치는 경향 치와 확률을 분석하는 통계기법으로, 이항 로지스틱 함수를 수식으로 표현하면 다음과 같다.

$$P = \frac{\exp[f(x_i, \beta_i)]}{1 + \exp[f(x_i, \beta_i)]} = \frac{\exp[\beta_0 + \sum \beta_i x_i]}{1 + \exp[\beta_0 + \sum \beta_i x_i]}$$

여기서 x_i 는 기업의 해외시장 진입방식에 영향을 미치는 특성 변수이고, β_i 는 모형에서 추정된 계수 값이다.

<표 6>은 가설검증 결과를 보여주고 있다. 모델 1은 통제변수만을 검증한 결과이며 모델 2는 통제변수와 거래비용 변수를 검증한 결과를 제시하고 있다. 모델 3은 통제변수와 입지적 요인 변수를 검증한 결과이며 모델 4는 통제변수와 제도적 요인 변수를 검증한 결과이다. 마지막으로 모델 5는 모든 변수를 검증한 결과를 제시하고 있다. 가설 1은 기업의 연구개발능력이 높을수록 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이라 가정했다. 검증결과 기업의 연구개발능력은 단독투자 진입 방식에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다 (Model 5, B=0.006, p<0.01). 따라서 가설 1은 지지되었다. 가설 2는 기업의 마케팅능력이 높을수록 해외직접투

<표 6> 가설 검증 결과

구분	변수	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	
통제 변수	기업규모	1.125**	1.140**	0.955	0.980	0.979	
	기업업력	0.999	0.999	0.991**	0.992**	0.991**	
	재무능력	1.001**	1.001**	1.001	1.001*	1.001*	
	투자제한	5.640**	6.744**	0.719	1.053	0.463	
	산업더미	1.069**	1.072**	1.046**	1.055**	1.053**	
독립 변수	1. 거래비용 요인						
	연구개발능력		0.006**			0.006**	
	마케팅역량		0.270			0.042	
	국제경영경험		0.995			0.986**	
	2. 입지적 요인						
	시장규모			1.552**		1.400	
	시장잠재력			0.993		0.933**	
	3. 제도적 요인						
	지적재산권보호				1.795	2.115	
	정부투명성				1.421	1.534	
문화적 거리				1.015**	1.013**		
Model statistics							
Chi-square (p-value)		96.672 (0.000)					

*p<0.05, **p<0.01.

자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이라 가정했다. 검증결과 통계적으로 유의하지 않아 가설 2는 기각되었다 (Model 5, $B=0.042$, $p>0.05$). 가설 3은 기업의 국제경영경험이 많을수록 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이라 가정했다. 검증결과 기업의 국제경영경험은 단독투자 진입방식에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다 (Model 5, $B=0.986$, $p<0.01$). 따라서 가설 3은 지지되었다.

가설 4는 현지국의 시장규모가 클수록 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이라 가정했다. 검증결과 통계적으로 유의하지 않아 가설 4는 기각되었다 (Model 5, $B=1.400$, $p>0.05$). 가설 5는 현지국의 시장잠재력이 클수록 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이라 가정했다. 검증결과 현지국의 시장잠재력은 단독투자 진입방식에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다 (Model 5, $B=0.933$, $p<0.01$). 따라서 가설 5는 지지되었다.

가설 6은 현지국의 지적재산권 보호 수준이 높을수록 해외직접투자 시 합작투자 진입방식을 선호할 것이라 가정했다. 검증결과 통계적으로 유의하지 않아 가설 6은 기각되었다 (Model 5, $B=2.115$, $p>0.05$). 가설 7은 현지국의 정부투명성이 높을수록 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호할 것이라 가정했다. 검증결과 통계적으로 유의하지 않아 가설 7은 기각되었다 (Model 5, $B=1.534$, $p>0.05$). 가설 8은 현지국과의 문화적 거리가 클수록 해외직접투자 시 합작투자 진입방식을 선호할 것이라 가정했다. 검증결과 통계적으로 유의하나 현지국과의 문화적 거리가 클수록 단독투자 진입방식을 선호하는 것으로 나타났다 (Model 5, $B=1.013$, $p<0.01$). 따라서 가설 8 역시 기각되었다.

VI. 결론

1. 연구결과와 시사점

본 연구는 거래비용이론, 제도이론, 절충이론을 바탕으로 한국 제조기업의 해외직접투자 시 진입방식을 결정하는 요인을 검증하고 결과를 제시하였다. 특히 본 연구는 2009년부터 2018년까지 10년간의 데이터를 통해 한국 기업의 해외직접투자가 활발하게 이루어졌던 중국, 인도, 일본, 아세안 지역의 진입방식에 영향을 미치는 요인을 검증한 결과를 제시하고 있다. 실증 검증 결과 기업의 연구개발, 해외 진출 경험, 현지국의 시장 잠재력은 해외진출 시 진입방식에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 연구개발 능력이 뛰어나거나 국제경영 경험이 풍부한 기업은 해외진입 시 단독투자를 선호하는 것으로 나타났다. 또한 현지국의 시장 잠재력이 클 경우 기업은 단독투자를 선호하는 것으로 나타났다.

본 연구의 결과는 오랫동안 연구되어 왔던 국제경영학 이론에 입각해 기업 내 역량 뿐 아니라 현지국의 입지우위 역시 기업의 진입방식에 영향을 미친다는 것을 증명했다는 점에서 학문적 공헌점을 제공할 수 있을 것이다. 뿐만 아니라 2000년부터 활발하게 진행되고 있는 한국 기업의 아시아 지역으로의 진입방식의 결정요인을 실증적으로 규명하고 있는데, 제도적으로 불안정하지만 입지우위와 외국인 비용을 상쇄할 수 있다고 판단되는 아시아 지역으로 진출하는 한국의 다국적 기업들이 어떠한 기업의 내부적, 그리고 현지국의 요인을 고려해서 진출하고 있는지를 보여줄 수 있는 결과를 제시하고 있다는 점에서 아시아 지역으로 진출하고자 하는 기업들이 참고할 수 있는 실무적 시사점도 제공할 수 있을 것이다. 본 연구의 결과로 살펴본 연구의 공헌점은 다음과 같다.

본 연구는 다음과 같은 학문적 그리고 실무적 시사점을 제시할 수 있다. 본 연구는 거래비용이론, 제도이론, 절충이론을 바탕으로 어떠한 요인들이 다국적 기업의 해외진입방식에 영향을 미치는지를 실증적으로 검증했다는 점에서 학문적 공헌점을 찾을 수 있다. 특히 지금까지 대부분의 연구가 거래비용이론을 기반으로 기업의 내부적 요인이 해외직접투자의 진입방식에 미치는 요인에 중점을 두고 연구가 진행되었던 것과는 달리 본 연구는 거래비용이론, 제도이론, 절충이론을 바탕으로 현지국의 요인 역시 해외직접투자 진입방식 결정에 영향을 미친다는 점을 검증했다는 점에서 본 연구는 차별점이 있다. 본 연구의 실증 검증 결과를 살펴보면 거래비용이론을 기반으로 한 요인으로는 연구개발 능력이 한국기업의 아시아 진출 시 진입방식 결정에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 연구개발 능력을 보면 한국 기업은 아시아 시장으로의 해외직접투자 시 단독투자 진입방식을 선호하는 것으로 나타났으며 이는 선행 연구 결과와도 일치한다. 기업들은 기업 특유의 무형자산, 즉 지식과 기술을 불완전하고 불확실한 시장에서 보호하기 위해 기업의 소유지분을 통제하고자 내부화를 선호하며 따라서 단독투자의 진입방식을 더 선호하는 것으로 연구되어 왔다 (Gatignon & Anderson, 1988; 박영렬, 김정훈, 1998).

하지만 이러한 결과는 제도적 관점이 주장해왔던 것과는 반대되는 상충하는 결과다. Yiu & Makino(2002) 등은 기업은 현지에서의 불확실성을 극복하기 위해 경험과 지식을 보유한 현지의 기업들과 합작투자를 선호한다고 주장하기도 했다. 하지만 본 연구의 결과에 따르면 한국 기업들은 아시아나 신흥국과 같이 제도적 안정과 지적재산권 보호가 낮은 수준의 지역으로의 해외직접투자 시 한국 기업들은 보유하고 있는 독점적 지식을 보호하기 위해 단독투자를 선호하고 있음을 보여주고 있다 (박영렬, 김정훈, 1998). 또한 본 연구의 검증 결과 한국 기업의 국제사업 경험 역시 아시아 시장의 진입방식에 영향을 주는 것으로 나타났다. 더 많은 국제경험을 쌓은 기업일수록 해외직접

투자 시 단독투자를 선호하는 것으로 나타났으며 이 역시 선행 연구와 일치하는 결과다. Gomes-Casseres(1990)는 해외에 일찍 진출한 기업들은 이미 해외 시장에서의 운영에 대한 지식을 보유하고 있으므로 해외에서 더 많은 경험을 축적한 기업일수록 해외직접투자 시 단독투자를 선호한다고 주장한 바 있다.

본 연구는 지금까지 제도이론과 절충이론을 바탕으로 현지국의 어떠한 요인이 해외직접투자 시 진입방식 결정에 영향을 미치는지를 검증하고 제시했으며 이는 기존 연구와의 차별점이라 볼 수 있다. 본 연구는 현지국의 여러 요인을 검증하였으며 검증 결과 현지국 입지 우위, 즉 현지시장의 매력도를 나타내는 시장의 잠재력이 진입방식에 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉 한국 기업들은 현지 시장의 시장 잠재성장성이 크다고 판단할 경우 단독투자를 선호하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기존 연구결과와 일치한다. Yip(1982), Erramilli(1996) 등의 연구에서는 시장의 잠재 성장률이 큰 시장에서는 향후 규모의 경제와 생산원가 절감 등의 효과로 미래에 높은 수익을 창출할 수 있으므로 기업은 전략적으로 높은 수준의 통제를 하는 단독투자를 선호한다고 주장한 바 있다. 또한 본 연구는 제도적 요인인 문화적 거리가 클수록 한국기업은 아시아 지역으로 진출 시 합작투자를 선호할 것이라 가정하였으나 검증결과 흥미롭게도 문화적 거리가 클수록 한국기업은 단독투자를 선호하는 것으로 나타났다. 국가 간 문화 차이가 기업들의 해외 시장 진입방식에 어떠한 영향을 미치는지는 경영학에서 오랫동안 연구되어 온 연구주제로 많은 상반되는 결과들이 존재한다. 선행 연구에 따르면 현지 시장 제도 및 파트너에 대한 불확실성 때문에 기업들은 문화적 거리가 클수록 단독투자를 선호한다는 주장도 존재한다. 투자국의 불확실한 제도적 환경은 기업으로 하여금 진입 이후 상황을 예측 불가능하게 한다. 또한 현지국 파트너 역시 통제가 불가능하기 때문에 합작투자를 한다 하더라도 상황이 통제되는 것은 아니며 이러한 불확실한 상황들은 기업이 현지국에서 운영하는 데 거래비용을 증가시키는 요인이 된다. 따라서 제도적 안정이 보장되지 않고 파트너에 대한 확실성 예측 불가능하다고 판단할 경우, 즉 문화적 차이가 클수록 기업들은 통제와 관리감독이 가능한 단독투자를 선호하게 된다는 것이다(이정아, 방호열, 2008). 종합해보면 본 연구는 한국기업이 아시아 지역으로 진출할 경우 연구개발능력, 국제경영 경험 뿐만 아니라 현지시장의 성장성을 고려하여 진입방식을 결정한다는 결과를 제시하고 있다.

또한 본 연구는 최근 10년간 한국 기업의 중국, 일본, 아세안 등 광범위한 아시아 지역으로의 투자 성향을 보여주고 있다는 점에서도 본 연구의 학문적 의미를 찾을 수 있다. 지금까지 해외시장 진입방식 결정에 관한 많은 연구는 대부분 중국 지역을 검증하는데 그치고 있으며(이장형, 전외술, 2004), 2000년대 이후 관련 연구는 활발히 이루어지지 못했다. 특히 2014년 이

후 아세안 지역은 한국의 최대 해외직접투자 지역으로 부상했음에도 불구하고 한국기업의 진출진입방식을 보여주는 연구는 여전히 대부분 중국지역만을 검증하는데 집중하고 있으며 아세안 지역까지 검증한 연구는 극히 드물다. 본 연구는 중국, 대만, 홍콩, 일본과 같은 특정지역 뿐 아니라 말레이시아, 베트남 등 아세안 지역까지 포함해 최근 10년간의 데이터로 한국 기업의 아시아 지역 진입방식에 미치는 요인을 규명하고자 하였으며 본 연구의 결과는 해외직접투자 진입방식 관련 연구의 확장에 기여할 수 있을 것이다. 특히 아세안과 같은 신흥국들은 제도적으로 안정적이지 않기 때문에 해외직접투자에 많은 기업들은 어려움을 겪는 지역으로 알려져 있는데(송수나 외, 2021), 이러한 지역적 특징을 감안하여 최근까지 아세안 지역으로 진출한 한국기업들이 어떠한 현지국 요인까지 고려하여 자회사의 진입방식을 선택했는지 보여준다는 점에서 본 연구는 학문적으로 의미 있는 연구 결과를 제시할 수 있을 것으로 기대된다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

마지막으로 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있다. 본 연구에 사용된 연구 표본은 상장기업만을 사용했으며 따라서 중소기업이나 벤처기업은 포함되지 않았으며 상장된 제조 기업만을 표본으로 사용하였다. 최근 벤처기업이나 중소기업들과 서비스업의 기업들도 중국 시장과 아세안 지역으로 활발하게 진출하고 있으며 현지 시장에서 마주할 수 있는 외국인비용과 제도적 불안정성을 고려해 다양한 진입방식을 고려하여 진입을 시도하고 있다. 따라서 향후 연구에서는 중소기업과 벤처기업이나 서비스업의 기업까지 포함하여 한국기업의 아시아 지역으로의 진입방식에 영향을 미치는 요인을 검증하는 연구를 진행한다면 더욱 유의미한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구에서 사용된 몇 가지 변수는 상관관계가 상당히 높은 것으로 나타났다. 앞서 언급했듯이 본 연구에서는 선행 연구에 따라 VIF 테스트를 실시하고 변수 간의 VIF가 10이 넘지 않아 변수를 사용하는 데에는 큰 문제가 없는 것으로 판단하고 실증검증을 진행하였다. 하지만 사용된 변수에서 지적재산권과 정부투명성은 모두 세계경제포럼(WEF)에서 실시한 조사결과라는 점과 설문조사 문항의 응답 결과를 사용했다는 점 등을 감안한다면 이는 해당 변수들은 동일방법편의(common method bias)가 존재할 수 있다는 점과 함께 다중공선성의 우려가 여전히 존재한다는 것을 암시한다. 본 연구는 선행연구에 따라 국제경영학에서 많이 사용되고 있는 세계경제포럼(WEF)에서 제시한 값을 변수로 사용하였으나 최근 선행 연구에 따르면 지적재산권과 정부 투명성은 세계경제포럼(WEF)이 아닌 다른 여러 기관에서도 측정을 하는 변수들을 사용하고 있는 것을 알 수 있다. 따라서 추후 연구에서는 다중공선성의 우려를 줄일 수 있는

변수로 측정하거나 관련 변수를 대체하여 검증을 시도해야 할 것이다. 또한 본 연구는 진입 방식에 관한 연구로 기업이 해외로 진출한 시기를 기준으로 연도 차에 대한 고려는 하지 않았다. 하지만 추후 연구에서는 연도 차를 고려한 변수를 통해 통제하거나 이를 고려한 변수를 측정하여 연구하여야 할 것이다.

참고문헌

- 기획재정부(2019), “2018년 연간 및 4분기 해외직접투자 동향.”
- 강대경(2007), “중국진출 한국기업의 소유지분 결정요인·소유지분·성과간의 관계에 대한 연구: 내부화이론을 중심으로,” e-비즈니스연구, 8(4), 163-188.
- 강봉구·강봉구·최동궁(2000), “한국 해외직접투자기업의 전략적 통제에 관한 연구: 내부자원 상호의존성, 과업환경불확실성, 해외직접투자회사 소유지분을 중심으로,” *Journal of Global Academy of Marketing Science*, 6(1), 185-210.
- 강태구(1999), “한국 해외진출기업의 소유권 및 경로선택에 관한 실증적 연구,” 무역학회지, 24(1), 129-149.
- 강태구(2009), “국제화 과정에 따른 한국기업의 대중국 해외투자 소유지분 결정요인,” 국제경영리뷰, 13(4), 1-26.
- 강태구·김재주(2007), “한국 제조기업의 국제합작투자 소유권 결정요인,” 무역학회지, 32(5), 119-139.
- 강태구·최성욱(2012), “한국기업의 최초투자 및 후속투자 경영성과 영향요인에 관한 실증연구,” 국제경영리뷰, 16(3), 1-24.
- 권영철(1999), “해외직접투자의 결정요인과 내부화 수준: 수출지향적 대 시장지향적 투자 비교,” 국제경영연구, 9(2), 138-159.
- 김경애·이정열(2019), “제도적 환경차이 하에서 지식거리가 해외법인소유구조에 미치는 영향,” 국제경영연구, 30(2), 121-144.
- 김숙희·정가형(2018), “이항로지스틱 회귀모형을 이용한 전기차 구매 영향요인 분석: 수원시를 중심으로.” 대한토목학회논문집, 38(6), 887-894.
- 김영래·강청송(2008), “한국제조기업의 대중국 직접투자방식 결정요인에 관한 연구,” 국제경영연구, 19(2), 81-105.
- 김정포(2015), “국제신생벤처기업의 해외진입방식 선택에 영향을 미치는 요인,” 국제경영리뷰, 19(3), 171-193.
- 박영렬·김정훈(1998), “한국 해외합작투자 소유지분 결정요인 분석: 거래비용이론적 접근,” 국제경영연구, 9(1), 55-70.
- 박영렬·박용석·김은희(2001), “일본제조기업의 해외직접투자 소유지분 결정요인에 관한 연구,” 국제경영연구, 12(2), 1-29.
- 박태호·김석수·서민교(2009), “한국제조기업의 해외시장진입방식 선택요인과 성과,” 통상정보연구, 11(4), 183-214.
- 송수나·이은미·박영렬(2021), “아세안 진출 일본 기업의 해외직접 후속투자 결정 요인에 관한 연구,” 국제경영리뷰, 25(1), 29-45.
- 송인걸·이병희(2017), “국내 외식기업의 해외시장 진입모드 선택에 대한 거래비용, 제도 및 문화의 영향,” 연세경영연구, 54(1), 1-30.
- 심혜정·조의운(2019), “아세안 투자 결정요인 분석과 비즈니스 환경 진단,” 한국무역협회 국제무역연구원.
- 양진호(2006), “미국기업의 중국시장 진입모형 결정요인에 관한 연구,” 사회과학연구, 32(2), 87-113.
- 이영덕·왕미계(2014), “중국기업의 해외직접투자 동기 및 진입방식에 관한 연구,” 국제경영리뷰, 18(1), 1-22.
- 이장형·전외술(2004), “중국기업의 해외 소유지분 전략 결정요인에 관한 연구,” 경영교육연구, 34(1), 81-102.
- 이정아·방호열(2008), “문화적 거리-해외시장진입방식-성과간의 관계에 관한 실증분석,” 무역학회지, 33(1), 225-252.
- 황윤섭(2002), “지역연구/아시아: 한국기업의 중국시장 진입모형 결정요인에 관한 연구,” 국제지역연구, 6(2), 173-197.
- 왕군강·권영철(2014), “중국진출 한국기업의 해외직접투자 성과 결정요인에 관한 연구,” 관세학회지, 15(2), 191-209.
- 최석준·김병수(2010), “산업단지 입주기업은 비입주기업보다 성과가 뛰어난가?: 경기도 지역 제조업체를 중심으로,” 기술혁신학회지, 13(4), 738-757.
- 최슬기·정광호(2014), “전자정부와 부패의 관계에 관한 실증연구: 정책결정 투명성을 중심으로,” 한국지역정보학회지, 17(2), 29-59.
- Agarwal, J. P.(1980), “Determinants of foreign direct investment: A survey,” *Weltwirtschaftliches Archiv*, 116(4), 739-773.
- Agarwal, S., & Ramaswami, S. N.(1992), “Choice of foreign market entry mode: Impact of ownership, location and internalization factors,” *Journal of International business studies*, 23(1), 1-27.
- Anderson, E., & Gatignon, H.(1986), “Modes of foreign entry: A transaction cost analysis and propositions,” *Journal of International Business Studies*, 17(3), 1-26.
- Asiedu, E., & Esfahani, H. S.(2001), “Ownership structure in foreign direct investment projects,” *Review of Economics and statistics*, 83(4), 647-662.
- Brouthers, K. D., Brouthers, L. E., & Werner, S.(1996). “Dunning's eclectic theory and the smaller firm: The impact of ownership and locational advantages on the choice of entry-modes in the computer software industry”. *International Business Review*, 5(4), 377-394.
- Bruns, T., & Stalker, G. M.(1961), “The management of innovation,”

- Tavistock, London*, 120-122.
- Buckley, P. J., & Casson, M.(1976), "The future of the multinational enterprise," *Springer*.
- Caves, R. E., & Mehra, S. K.(1986), "Entry of foreign multinationals into US manufacturing industries," *Competition in Global Industries*, 449, 481.
- Coase, R. H.(1937), "The nature of the firm," *Economica*, 4(16), 386-405.
- Chatterjee, S., & Hadi, A. S. (2015). *Regression analysis by example*. John Wiley & Sons.
- Cui, L., & Jiang, F.(2012), "State ownership effect on firms' FDI ownership decisions under institutional pressure: A study of Chinese outward-investing firms," *Journal of International Business Studies*, 43(3), 264-284.
- Davidson, W. H.(1980), "The location of foreign direct investment activity: Country characteristics and experience effects," *Journal of International Business Studies*, 11(2), 9-22.
- Delios, A., & Beamish, P. W.(1999), "Ownership strategy of Japanese firms: Transactional, institutional, and experience influences," *Strategic Management Journal*, 20(10), 915-933.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W.(1983), "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields," *American Sociological Review*, 147-160.
- Dunning, J. H.(1980). "Toward an eclectic theory of international production: Some empirical tests". *Journal of International Business Studies*, 11(1), 9-31.
- Dunning, J. H.(1993). "*MNEs, the Balance of Payments and the Structure of Trade. Multinational enterprises and the global economy*", Addison-Wesley, Wokingham, UK and Reading, MA.
- Erramilli, M. K., & Derrick, E. D. (1995). Uncertainty and foreign direct investment: the role of moderators. *International Marketing Review*.
- Erramilli, M. K.(1996), "Nationality and subsidiary ownership patterns in multinational corporations," *Journal of International Business Studies*, 27(2), 225-248.
- Erramilli, M. K., Agarwal, S., & Kim, S. S.(1997), "Are firm-specific advantages location-specific too?," *Journal of International Business Studies*, 28(4), 735-757.
- Garnier, G. H.(1982), "Context and decision making autonomy in the foreign affiliates of US multinational corporations," *Academy of Management Journal*, 25(4), 893-908.
- Gomes-Casseres, B.(1989), "Ownership structures of foreign subsidiaries: Theory and evidence," *Journal of Economic Behavior & Organization*, 11(1), 1-25.
- Gomes-Casseres, B.(1990), "Firm ownership preferences and host government restrictions: An integrated approach," *Journal of International Business Studies*, 21(1), 1-22.
- Grant, R. M.(1991), "The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation," *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hennart, J. F. M. A.(1982), "A theory of multinational enterprise," *University of Michigan*.
- Hennart, J. F.(1988), "A transaction costs theory of equity joint ventures," *Strategic Management Journal*, 9(4), 361-374.
- Hennart, J. F.(1991), "The transaction costs theory of joint ventures: An empirical study of Japanese subsidiaries in the United States," *Management Science*, 37(4), 483-497.
- Hennart, J. F., & Park, Y. R.(1993), "Greenfield vs. acquisition: The strategy of Japanese investors in the United States," *Management Science*, 39(9), 1054-1070.
- Hill, C. W., Hwang, P., & Kim, W. C.(1990), "An eclectic theory of the choice of international entry mode," *Strategic Management Journal*, 11(2), 117-128.
- Hofstede, G., & Hofstede, G. H.(1980), "Culture's consequences: International differences in work-related values(Vol. 5)," Sage.
- Hymer, S. H.(1960), "The international operations of national firms, a study of direct foreign investment(Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology)."
- Johanson, J., & Vahlne, J. E.(1977), "The internationalization process of the firm—a model of knowledge development and increasing foreign market commitments," *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E.(1990), "The mechanism of internationalisation," *International Marketing Review*.
- Kogut, B., & Singh, H.(1988), "The effect of national culture on the choice of entry mode," *Journal of International Business Studies*, 19(3), 411-432.
- Kogut, B., & Zander, U.(1993), "Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation," *Journal of International Business Studies*, 24(4), 625-645.
- Kumar, V., & Subramanian, V.(1997), "A contingency framework for the mode of entry decision," *Journal of World Business*, 32(1), 53-72.
- Larimo, J.(1997), "Ownership structures of finnish firms' foreign subsidiaries in EU countries," *The Nature of the International*

- Firm. Nordic Contributions to International Business Research. Copenhagen Business School Press. Copenhagen, 281-308.*
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W.(1967), "Differentiation and integration in complex organizations," *Administrative Science Quarterly*, 1-47.
- Li, J., & Guisinger, S.(1992), "The globalization of service multinationals in the "triad" regions: Japan, Western Europe and North America," *Journal of International Business Studies*, 23(4), 675-696.
- Makino, S., & Neupert, K. E.(2000), "National culture, transaction costs, and the choice between joint venture and wholly owned subsidiary," *Journal of International Business Studies*, 31(4), 705-713.
- Meyer, K. E., Estrin, S., Bhaumik, S. K., & Peng, M. W.(2009), "Institutions, resources, and entry strategies in emerging economies," *Strategic Management Journal*, 30(1), 61-80.
- Mutinelli, M., & Piscitello, L.(1998), "The entry mode choice of MNEs: an evolutionary approach," *Research Policy*, 27(5), 491-506.
- Norburn, D., & Birley, S.(1988), "The top management team and corporate performance," *Strategic Management Journal*, 9(3), 225-237.
- North, D. C.(1990), "Institutions, institutional change and economic performance," *Cambridge university press*.
- Pan, Y.(1996), "Influences on foreign equity ownership level in joint ventures in China," *Journal of International Business Studies*, 27(1), 1-26.
- Peng, M. W.(2003), "Institutional transitions and strategic choices," *Academy of Management Review*, 28(2), 275-296.
- Peng, M. W. (2005). Perspectives—from China strategy to global strategy. *Asia Pacific Journal of Management*, 22(2), 123-141.
- Root, F. R.(1982), "Foreign market entry strategies," *Amacom*.
- Root, F. R.(1987), "Entry Strategies for International Markets, New York," *Lexington Books*.
- Stopford, J. M., Wells, L. T., & Wells, L. T.(1972), "Managing the multinational enterprise: Organization of the firm and ownership of the subsidiaries(Vol. 2)," *Basic Books*.
- Stöttinger, B., & Schlegelmilch, B. B.(1998), "Explaining export development through psychic distance: enlightening or elusive?," *International Marketing Review*.
- Tatoglu, E., Glaister, K. W., & Erdal, F.(2003), "Determinants of foreign ownership in Turkish manufacturing," *Eastern European Economics*, 41(2), 5-41.
- Terpstra, V., & Yu, C. M.(1988), "Determinants of foreign investment of US advertising agencies," *Journal of International business studies*, 19(1), 33-46.
- Tse, D. K., Pan, Y., & Au, K. Y.(1997), "How MNCs choose entry modes and form alliances: The China experience," *Journal of International Business Studies*, 779-805.
- Weinstein, A. K.(1977), "Foreign investments by service firms: the case of multinational advertising agencies," *Journal of International Business Studies*, 8(1), 83-91.
- Williamson, O. E.(1975), "Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications: a study in the economics of internal organization," *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- Williamson, O. E.(1981), "The economics of organization: The transaction cost approach," *American Journal of Sociology*, 87(3), 548-577.
- Williamson, O. E.(1989), "Transaction cost economics," *Handbook of industrial organization*, 1, 135-182.
- Wilson, E. O.(1980), "Caste and division of labor in leaf-cutter ants(Hymenoptera: Formicidae: Atta)," *Behavioral Ecology and Sociobiology*, 7(2), 157-165.
- Woodward, D. P., & Rolfe, R. J.(1993), "The location of export-oriented foreign direct investment in the Caribbean Basin," *Journal of International Business Studies*, 24(1), 121-144.
- World Economic Forum(WEF).(2012). "*The Global Competitiveness Report 2011-2012*".
- Yip, G. S.(1982), "Diversification entry: Internal development versus acquisition," *Strategic Management Journal*, 3(4), 331-345.
- Yiu, D., & Makino, S.(2002), "The choice between joint venture and wholly owned subsidiary: An institutional perspective," *Organization Science*, 13(6), 667-683.
- Zejan, M. C.(1990), "R & d activities in affiliates of swedish multinational enterprises," *The Scandinavian Journal of Economics*, 92(3), 487-500.

Determinants Affecting the Entry Mode Decision of Foreign Direct Investments by Korean Firms Entering into Asian Markets^{*}

Park, Geon-Woo (first author)

Educational Foundation, Yonsei University
(gwpark@yonsei.ac.kr)

Lee, Eunmi (corresponding author)

School of Business, Yonsei University
(tatum@naver.com)

Park, Young-Ryeol (co-author)

School of Business, Yonsei University
(yrpark@yonsei.ac.kr)

Choe, Soonkyoo (co-author)

School of Business, Yonsei University
(skychoe@yonsei.ac.kr)

Abstract

This paper aims to explore the determinants affecting the ownership decision of Korean foreign direct investment (FDI)'s in the Asia regions from 2009 to 2018. By drawing on the transaction cost theory, eclectic theory and institutional theory, 2,126 overseas subsidiaries of 539 Korean manufacturing firms operating in 11 Asian regions were empirically examined to verify the factors affecting the entry mode decision in the Asian regions. As our results shown, R&D intensity and international experience are positively associated with wholly-owned ownership, implying that the firms accumulating R&D capability and international business experience prefer wholly-owned ownership. Further, our findings also showed that the potential market growth of the local market is positively associated with wholly-owned ownership. We investigated and empirically showed the factors affecting FDI's ownership decision based on the transaction cost theory as well as eclectic theory and institutional theory. In particular, our results suggested that three perspectives, transaction cost theory, eclectic theory and institutional theory, positively influence the ownership decision of Korean FDIs, and this is our academic contribution. In addition, our paper has practical implications. Since this study examined the recent ten-year secondary data in Asian countries including China, Japan, India, and ASEAN regions, thus, our results provide the extensive pattern of Korean FDI's entry mode choice in Asian markets.

Key words: Foreign direct investment, Entry mode, Wholly-owned subsidiary, Joint venture, Transaction cost theory, Eclectic Theory, Institutional theory, Multinational Enterprise

^{*} This work was supported by the 'BK21 FOUR (Fostering Outstanding Universities for Research)' in 2021.

Cost Stickiness and Stock Price Crash Risk*

Lee, Sejoong (first author)

University of Seoul, Business School
(lee0819@uos.ac.kr)

Jung, Chan Shik (corresponding author)

Donga-A University, Business School
(michael@dau.ac.kr)

Lee, Dongheun (co-author)

Korea University, Global Business School
(llys@korea.ac.kr)

Abstract

This study investigates the relationship between a firm's cost stickiness and future stock price crash risk. We explore whether cost stickiness acts as a leading indicator of future stock price crash. The result of the empirical research supports our hypotheses. We also examine the effect of product market competition on the relationship between cost stickiness and stock price crash and find that the relationship becomes weak under high product market competition. In addition, we also test our empirical model excluding the period from 2007 to 2009 to explore whether our main results originate from the financial crisis periods when most firms experience stock price crash. We re-examine our empirical model by dividing our sample periods into two periods, from 1981 to 2006 and from 2010 to 2019. We find our empirical results are robust. This study implies that cost stickiness may capture managerial optimism that may lead bad news hoarding and stock price crash.

Key words: Cost stickiness, Crash risk, Product market competition, Stock return volatility, Global financial crisis

Received: 21. 3. 2021 Revised: 29. 4. 2021 Accepted: 22. 6. 2021

I. Introduction

Predicting stock price crash plays a crucial role in protecting investors' wealth because a sudden drop in stock prices may significantly impair personal wealth. A stock price crash is known to result from managerial bad news hoarding behavior, which allows bad news accumulation to a certain threshold. Our study is an ex-

tension of the research that documents that bad news hoarding may vary across managerial expectations of future performance (Kim et al. 2016). However, based on the rationale that managerial expectation may have an effect on firm behavior, we attempt to link a firm's cost stickiness to stock price crash risk.

Anderson et al. (2003) empirically find that a firm's costs decrease less when its activity declines than they increase when its activity increases. The authors refer to

* 이 논문은 2019년도 서울시립대학교 교내학술연구비에 의하여 지원되었음.

this phenomenon as cost stickiness. Since their study, the existence of cost stickiness has been confirmed in related studies and today constitutes one of the main streams of managerial accounting research (Anderson et al. 2007; Chen et al. 2012; Banker & Byzalov 2014; Chen et al. 2019; Lee et al. 2019). Studies document that a firm's cost stickiness may originate from optimistic managerial expectations regarding future demand (Baumgarten et al. 2010; Banker et al. 2014) because managers refrain from curtailing current resource levels until a fall in sales become obvious and permanent.

Following this line of research, we explore whether a firm's cost stickiness acts as a meaningful predictor of future stock price crash. In addition, we also examine the effect of product market competition on the relationship between a firm's cost stickiness and future stock price crash because while previous studies have examined the effect of product market competition on a firm's information disclosure, their results have been mixed.

To test our prediction, we construct our sample from the intersection of the Compustat and CRSP databases for the period 1981–2019. Our independent variable, the level of cost stickiness, is estimated following Weiss (2010), who pioneered a firm-level cost stickiness measure. Following previous studies (Chen et al. 2001; Jin & Myers 2006; Hutton et al. 2009), we use three measures for estimating the risk of a stock price crash.

Empirical results support our hypothesis. We observe a significantly positive relationship between cost stickiness and future stock price crash, from which we can infer that observed cost stickiness may act as a useful leading indicator for future stock price crash. We also demonstrate that the positive relationship between cost stickiness and stock price crash is weak when product market competition is high. The weak relationship indicates that even though cost stickiness implies managers have an optimistic outlook, they are less likely to hoard bad news in a situation of high product market competition.

In addition, global financial crisis may cause a structural change. Choi and Khoe (2019) document that the relationship between FDI flow and economic growth has changed from U shape to inverse U shape after financial crisis. Seo et al. (2017) find that quantitative easing of

BOJ increases financial instability after financial crisis unlike before. Thus, we test our models by excluding periods of financial crisis because our results may be caused by the crisis when most firms experience stock price crash. We find that the results remain robust.

This study contributes to the literature in several ways. Previous research use an option-based measure as a proxy of managerial expectation, which is more difficult to observe (Kim et al. 2016). However, based on previous studies that document the relationship between cost stickiness and managerial expectation (Baumgarten et al. 2010; Banker et al. 2014), our study adopts cost stickiness, which is easy to observe, to capture managerial expectation and presents a significant result.

In addition, our study contributes to the literature on the effect of product market competition on a firm's information disclosure. As mentioned before, studies have yielded conflicting results on how competition affects a firm's information disclosure. Some others find a positive relationship between competition and disclosure (Harris 1998; Botosan & Stanford 2005), while others present opposite results (Huang et al. 2016; Li & Zhan 2019). Our study suggests product market competition may weaken bad news hoarding and supports the results of Botosan and Stanford (2005) and Harris (1998).

Finally, our study presents the economic consequences of a firm's sticky cost behaviors. A large body of research has documented the existence of cost stickiness and its determinants (Anderson et al. 2003; Chen et al. 2012; Kama & Weiss 2013; Balakrishnan et al. 2014; Banker et al. 2014; Habib & Hasan 2016; Li & Zheng 2017), but our study focuses specifically on the consequences of cost stickiness, filling the gap in previous studies.

Our study also provides useful implications for the policy makers and practitioners. If cost stickiness is an effective leading indicator of stock price crash, policy makers may refer to it for early warning to maintain financial market stability. Also, our result can be used for investment decision because investors may consider cost stickiness to estimate the possible stock price crash. Thus, our results may serve to investors protection.

The remainder of this paper is organized as follows. Our hypotheses are developed in section 2. Data and the

research design are discussed in section 3. Sections 4 describes the sample data, descriptive statistics, and empirical results. Finally, concluding remarks are provided in section 5.

II. Hypothesis Development

The traditional view of cost accounting assumes a linear relationship between costs and cost drivers such as sales. Under this relationship, the rate of change in costs when sales decline may be the same as that in costs when sales increase, causing a symmetrical cost change. However, this traditional view is not supported by empirical studies. Numerous studies find that costs tend to decrease less when a firm's activity declines than they increase when their activity increases (Anderson et al. 2003; Chen et al. 2012; Banker et al. 2013; Kama & Weiss 2013; Balakrishnan et al. 2014; Banker et al. 2014; Dalla Via & Perego 2014; Bugeja et al. 2015; Habib & Hasan 2016; Li & Zheng 2017; Loy & Hartlieb 2018; Chen et al. 2019; Lee et al. 2019). This phenomenon is known as cost stickiness and is found to originate from optimistic managerial expectations regarding future demand. Banker et al. (2014) show that optimistic managers respond more to an increase in current sales than to a decrease. Similarly, Baumgarten et al. (2010) find future operating income increases when the current ratio of selling, general, and administrative (SG&A) costs to sales is high.

Based on these studies, we anticipate that a firm's cost stickiness may be a leading indicator of future stock price crash. On the basis of this reasoning, we construct the first hypothesis:

H1: A firm's cost stickiness is positively associated with its future stock price crash.

Previous studies exploring the effect of product market competition on a firm's disclosure of information present mixed results. Harris (1998) states that managers are more likely to withhold their proprietary information in typically less competitive industries. Botosan and Stanford (2005) report that managers keep segmented in-

formation in such industries to maintain the firms' profits. In contrast, Huang et al. (2016) present opposite results using tariff rate reduction as the proxy of an increase in competition. Li and Zhan (2019) find that competitive pressure makes managers hoard negative news, which leads to large stock price drops. Thus, we investigate the effect of product market competition on the relationship between cost stickiness and future stock price crash. Due to conflicting results in the literature, we establish the following two contradictory hypotheses.

H2-1: The positive relationship between cost stickiness and future stock price crash is weaker under significant product market competition.

H2-2: The positive relationship between cost stickiness and future stock price crash is stronger under significant product market competition.

III. Data and Research Design

We collect stock return data from the Center for Research in Security Prices (CRSP) daily stock files and accounting data from Compustat quarterly files. Our dataset consists of 273,824 firm-quarter observations.

Following previous literature (Chen et al. 2001; Jin & Myers 2006; Hutton et al. 2009), we employ three firm-specific measures of stock price crash risk. The first measure is the number of days with negative extreme firm-specific daily returns (Num_Crash_{*t*}). To estimate Num_Crash, we use the following market model regression for each firm and quarter to estimate firm-specific residual daily returns (Hutton et al. 2009):

$$r_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 r_{m,t-2} + \beta_2 r_{m,t-1} + \beta_3 r_{m,t} + \beta_4 r_{m,t+1} + \beta_5 r_{m,t+2} + \epsilon_{i,t} \quad (1)$$

where $r_{i,t}$ is the return on stock i on day t . $r_{m,t}$ indicates the return on the CRSP value weighted market index on day t . To correct for nonsynchronous trading, we include lead and lag terms for value weighted market indices (Dimson 1979). The firm-specific daily return, $r_{i,t}$, is defined as follows:

$$W_{i,t} = \ln(1 + \epsilon_{i,t}) \quad (2)$$

The log transformation of the raw residual return reduces the positive skewness in the return distribution and helps ensure symmetry (Chen et al. 2001). Our first firm-specific measure of stock price crash risk, Num_Crasht is based on the number of firm-specific daily returns exceeding 3.09 standard deviations below the mean firm-specific daily return over the quarter. This is chosen to generate frequencies of 0.1% in the normal distribution (Hutton et al. 2009). Thus, a higher value of indicates a higher frequency of crashes.

The second measure is the negative coefficient of skewness of firm-specific daily returns (NCSKEWt) computed as the negative of the third moment of each stock's firm-specific daily returns divided by the cubed standard deviation. This measure is formulated as follows:

$$NCSKEW_{i,t} = - \left[\frac{n(n-1)^{\frac{3}{2}} \sum W_{i,t}^3}{(n-1)(n-2) (\sum W_{i,t}^2)^{3/2}} \right] \quad (3)$$

where n is the number of observations of firm-specific daily returns during the quarter t. Higher value of NCSKEWt indicates high likelihood of stock price crash.

The third measure of firm-specific crash risk is called down-to-up volatility (DUVOLt). To estimate DUVOLt, we separate all days with firm-specific daily returns above (below) the mean of the period for any stock i over a 1-year period and call this the "up-sample" ("down-sample"). We further calculate the standard deviation for the up and down samples separately. We then compute the log ratio of the standard deviation of the down sample to that of the up sample. Thus, DUVOLt is calculated as follows:

$$DUVOL_{i,t} = \log \left[\frac{(n_u - 1) \sum_{Down} W_{i,t}^2}{(n_d - 1) \sum_{Up} W_{i,t}^2} \right] \quad (4)$$

where n is the number of observations of firm-specific daily returns during the quarter t. Higher value of DUVOLt implies higher crash risk.

As stock price crash risk is estimated at firm level, our study adopts a firm level measure of cost stickiness following Weiss (2010). However, we convert the measure by multiplying it by -1 to make it easier to apply our test. Thus, cost stickiness is estimated as follows:

$$Stickiness_{i,t} = \log \left(\frac{\Delta Cost}{\Delta Sale} \right)_{i,\bar{\tau}} - \log \left(\frac{\Delta Cost}{\Delta Sale} \right)_{i,\underline{\tau}} \quad (5)$$

$$\underline{\tau}, \bar{\tau} \in \{t, \dots, t-3\}$$

$\bar{\tau}$ is the most recent quarter in which sales increased during the last four quarters and $\underline{\tau}$ is the most recent quarter in which sales declined during the last four quarters.

Thus, $Stickiness_{i,t}$ denotes the recently estimated difference in the slope of the cost function between the quarter in which sales increased and the quarter in which sales decreased. A higher value of implies high cost stickiness.

We then establish the following firm-quarter two-way fixed effects panel regression model to test our first hypothesis. A variety of control variables constructed following Chen et al. (2001) and Jin and Myers (2006) are presented in Table 1.

$$\begin{aligned} Crash_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 Stickiness_{i,t-1} + \beta_2 NCSKEW_{i,t-1} \quad (6) \\ & + \beta_3 Std_{Ret_{i,t-1}} + \beta_4 \sum_{Ret}^{i,t-1} + \beta_5 Kurtosis_{i,t-1} \\ & + \beta_6 DTurnover_{i,t-1} + \beta_7 ROA_{i,t-1} \\ & + \beta_8 Leverage_{i,t-1} + \beta_9 Size_{i,t-1} \\ & + (Firm_i + Year_t) + \epsilon_{i,t} \end{aligned}$$

$Crash_{i,t}$ is defined as one of three stock price crash measures among (Num_Crash_{i,t}, NCSKEW_{i,t}, DUVOL_{i,t}).

If our first hypothesis is valid, we may observe a significantly positive sign of β_1 . In addition, to verify the effect of product market competition on the relationship between cost stickiness and future stock price crash, we establish the following model by adding a market competition measure.

Low_HHi_{t-1} takes the value of one if a firm belongs to an industry in which its Herfindahl-Hershman Index esti-

mated with 4-digit SIC code is below the median value and zero otherwise.

$$\begin{aligned}
 Crash_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 Stickiness_{i,t-1} + \beta_2 Stickiness_{i,t-1} \quad (7) \\
 & \times Low_HH_{i,t-1} + \beta_3 Low_HH_{i,t-1} \\
 & + \beta_4 NCSKEW_{i,t-1} + \beta_5 STD_RET_{i,t-1} \\
 & + \beta_6 SUM_RET + \beta_7 Kurtosis_{i,t-1} \\
 & + \beta_8 DTurnover_{i,t-1} + \beta_9 ROA_{i,t-1} \\
 & + \beta_{10} Leverage_{i,t-1} + \beta_{11} Size_{i,t-1} \\
 & + (Firm_i + Year_i) + \epsilon_{i,t}
 \end{aligned}$$

IV. Descriptive Statistics and Empirical Results

(Table 1) Summary statistics

	N	Mean	Median	Std. Dev.	Min	Max
Num_Crash(t)	273,824	0.248	0.000	1.195	0.000	57.000
NCSKEW(t)	273,824	-0.294	-0.243	1.090	-7.819	7.855
DUVOL(t)	273,824	-0.014	-0.014	0.041	-0.354	0.390
Stickiness(t-1)	273,824	0.022	0.019	1.214	-36.291	39.355
NCSKEW(t-1)	273,824	-0.283	-0.240	1.059	-7.819	7.893
STD_RET(t-1)	273,824	-0.283	-0.240	1.059	-7.819	7.893
SUM_RET(t-1)	273,824	0.027	0.022	0.020	0.001	1.420
Kurtosis(t-1)	273,824	0.000	0.000	0.002	-0.659	0.000
DTurnover(t-1)	273,824	2.859	1.224	5.036	-2.517	62.840
ROA(t-1)	273,824	0.000	0.000	0.002	-0.683	0.130
Leverage(t-1)	273,824	0.018	0.019	0.043	-0.943	0.997
Size(t-1)	273,824	0.530	0.538	0.228	0.000	1.000

(Table 2) Correlation coefficients

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1) Num_Crash(t)	1											
(2) NCSKEW(t)	0.031***	1										
(3) DUVOL(t)	0.026***	0.948***	1									
(4) Stickiness(t-1)	0.013***	0.017***	0.017***	1								
(5) NCSKEW(t-1)	-0.027***	0.026***	0.034***	0.023***	1							
(6) STD_RET(t-1)	0.408***	-0.089***	-0.107***	0.015***	-0.150***	1						
(7) SUM_RET(t-1)	-0.208***	0.040***	0.044***	-0.005**	0.088***	-0.586***	1					
(8) Kurtosis(t-1)	0.012***	-0.017***	-0.010***	0.007***	-0.186***	0.152***	-0.094***	1				
(9) DTurnover(t-1)	0.005***	0.001	0.000	0.000	-0.011***	0.049***	-0.034***	0.049***	1			
(10) ROA(t-1)	-0.141***	0.042***	0.046***	-0.073***	0.032***	-0.250***	0.096***	-0.025***	0.003	1		
(11) Leverage(t-1)	0.006***	0.003	0.009***	-0.029***	0.004**	-0.094***	0.011***	-0.026***	0.003	-0.049***	1	
(12) Size(t-1)	-0.167***	0.085***	0.094***	-0.024***	0.089***	-0.465***	0.138***	-0.026***	-0.001	0.109***	0.420***	1

(***, **, * denotes the significance at the 1%, 5%, and 10% levels, respectively)

Tables 1 and 2 present descriptive statistics and Pearson correlation coefficients, respectively, for key variables used in our regression models from 1981 to 2019. Table 2 shows that the cost stickiness has significant positive relationships with the three proxies of stock price crash risk. The relationships imply that the severe cost-stickiness may drive the stock price crash. Our main variables are defined as below:

- Num_Crash.(t-1): See the definition on the page 4.
- DUVOL (t-1): See the definition on the page 4.
- NCSKEW (t-1): See the definition on the page 4.
- SUM_RET.: Sum of the firm-specific stock returns during the previous quarter.
- Kurtosis (t-1) : The kurtosis of the firm-specific stock returns during the previous quarter.
- DTurnover (t-1): Volume divided by shares outstanding excluding the quarterly trend during the previous quarter.
- ROA (t-1): EBIT/Asset during the previous quarter.
- Leverage (t-1): Debt/Asset during the previous quarter.
- Size (t-1): log(Asset)

Tables 3 and 4 report the results of our regression analyses of equations (6) and (7), respectively. The estimated regression coefficients for in Table 3 are all positive and significant at the 1% level. The results indicate that cost-stickiness is positively associated with future stock price crash risk, consistent with our first hypothesis.

(Table 3) The effect of cost stickiness on stock price crash risk

	Num_Crash(t)		NCSKEW(t)		DUVOL(t)	
	Coefficient	t-value	Coefficient	t-value	Coefficient	t-value
Stickiness(t-1)	0.005**	2.55	0.017***	9.28	0.001***	9.66
NCSKEW(t-1)	0.029***	13.82	-0.033***	-16.31	-0.001***	-13.73
STD_RET(t-1)	27.780***	173.33	-2.768***	-13.92	-0.146***	-19.79
SUM_RET(t-1)	37.506***	24.58	-2.784	-1.63	-0.287***	-4.55
Kurtosis(t-1)	-0.013***	-28.70	-0.002***	-3.50	-0.0002	-1.28
DTurnover(t-1)	-8.232***	-7.49	1.854*	1.70	0.073*	1.82
ROA(t-1)	-0.998***	-19.00	0.09	1.28	0.001	0.24
Leverage(t-1)	0.258***	22.93	-0.168***	-8.79	-0.007***	-9.24
Size(t-1)	0.009***	6.67	0.087***	20.35	0.003***	19.87
intercept	included	included	included	included	included	included
Firm fixed effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Time fixed Effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
F-Value	11.21***		1.98***		2.38***	
R-Squared	0.289		0.067		0.079	
N	273,824		273,824		273,824	

(***, **, * denotes the significance at the 1%, 5%, and 10% levels, respectively)

In addition, Table 4 shows that the estimated regression coefficients for are all negative and significant at the 5 % level, at least. These results suggest that managers are less likely to hold on to information in conditions of high product market competition, supporting Harris (1998) and Botosan and Stanford (2005).

(Table 4) The effect of product market competition on then relationship between cost stickiness and stock price crash risk

	Num_Crash(t)		NCSKEW(t)		DUVOL(t)	
	Coefficient	t-value	Coefficient	t-value	Coefficient	t-value
Stickiness(t-1)	0.009***	3.24	0.022***	8.58	0.001***	8.32
Stickiness(t-1) *Low_HH	-0.007**	-2.05	-0.011***	-3.04	-0.0003**	-2.31
Low_HH	-0.004	-0.82	0.016**	2.21	0.001**	2.56
NCSKEW(t-1)	0.029***	13.81	-0.033***	-16.34	-0.001***	-13.76
STD_RET(t-1)	27.774***	173.2	-2.770***	-13.93	-0.146***	-19.8
SUM_RET(t-1)	37.490***	24.57	-2.785	-1.63	-0.287***	-4.55
Kurtosis(t-1)	-0.013***	-28.7	-0.002***	-3.49	-0.0002	-1.27
DTurnover(t-1)	-8.230***	-7.49	1.858*	1.71	0.074*	1.83
ROA(t-1)	-0.998***	-19.01	0.088	1.26	0.001	0.20
OLeverage(t-1)	0.258***	22.94	-0.168***	-8.81	-0.007***	-9.26
Size(t-1)	0.009***	6.66	0.087***	20.32	0.003***	19.85
intercept	included	included	included	included	included	included
Firm fixed effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Time fixed Effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
F-Value	11.20***		1.99***		2.38***	
R-Squared	0.289		0.067		0.079	
N	273,824		273,824		273,824	

(***, **, * denotes the significance at the 1%, 5%, and 10% levels, respectively)

In addition, we re-estimate our model by excluding the financial crisis period (2007–2009) because the results may have been caused by the crisis when most firms experience stock price crash. The regression results from the sub-period are described in Table 5. As we can see, all the estimated regression coefficients are qualitatively similar to those from the whole period under analysis. Thus, we can conclude that our main results are not due to the global financial crisis.

(Table 5) Robustness check: excluding 2007–2009 (global financial crisis)

[table 5-1] The relationship between cost stickiness and stock price crash risk within a sub-period

	Num_Crash(t)		NCSKEW(t)		DUVOL(t)	
	Coefficient	t-value	Coefficient	t-value	Coefficient	t-value
Stickiness(t-1)	0.003*	1.71	0.017***	8.73	0.001***	8.78
NCSKEW(t-1)	0.030***	13.97	-0.034***	-15.53	-0.001***	-12.75
STD_RET(t-1)	28.304***	-71.7	-2.664***	-12.66	-0.145***	-18.52
SUM_RET(t-1)	38.223***	24.96	-3.139*	-1.82	-0.304***	-4.74
Kurtosis(t-1)	-0.012***	-26.43	-0.002***	-4.64	-0.0004**	-2.25
DTurnover(t-1)	-8.092***	-7.27	1.976*	1.78	0.073*	1.78
ROA(t-1)	-0.996***	-18.06	-0.207***	-2.65	-0.010***	-3.47
Leverage(t-1)	0.247***	21.15	-0.186***	-9.21	-0.007***	-9.50
Size(t-1)	0.012***	8.41	0.064***	15.04	0.002***	14.39
intercept	included	included	included	included	included	included
Firm fixed effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Time fixed Effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
F-Value	10.64***		2.03***		2.42***	
R-Squared	0.294		0.070		0.083	
N	236,137		236,137		236,137	

(***, **, * denotes the significance at the 1%, 5%, and 10% levels, respectively)

[table 5-2] The effect of product market competition on then relationship between cost stickiness and stock price crash risk within a sub-period

	Num_Crash(t)		NCSKEW(t)		DUVOL(t)	
	Coefficient	t-value	Coefficient	t-value	Coefficient	t-value
Stickiness(t-1)	0.008***	2.80	0.022***	7.82	0.001***	7.50
Stickiness(t-1) *Low_HH	-0.008**	-2.24	-0.009**	-2.46	-0.0003**	-1.97
Low_HH	-0.005	-1.08	0.019**	2.57	0.001***	3.02
NCSKEW(t-1)	0.030***	13.96	-0.034***	-15.56	-0.001***	-12.77
STD_RET(t-1)	28.297***	171.56	-2.665***	-12.67	-0.145***	-18.53
SUM_RET(t-1)	38.202***	24.95	-3.143*	-1.82	-0.304***	-4.75
Kurtosis(t-1)	-0.012***	-26.44	-0.002***	-4.63	-0.0004**	-2.24
DTurnover(t-1)	-8.088***	-7.27	1.985*	1.79	0.074*	1.79
ROA(t-1)	-0.997***	-18.07	-0.209***	-2.68	0.010***	1.79

OLeveraget-1)	0.247***	-21.17	-0.186***	-9.24	-0.007***	-3.50
Sizet-1)	0.012***	8.40	0.064***	15.03	0.002***	9.54
intercept	included	included	included	included	included	included
Firm fixed effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Time fixed Effect	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
F-Value	10.64***		2.03***		2.42***	
R-Squared	0.294		0.070		0.083	
N	236,137		236,137		236,137	

***, **, * denotes the significance at the 1%, 5%, and 10% levels, respectively)

V. Conclusion

This paper has demonstrated how cost stickiness affects the risk of stock price crash. We find that cost stickiness can be a leading indicator of stock price crash. Our study contributes to academia and practitioners that investigate leading indicators of stock price crash in that it presents a positive relationship between cost stickiness and future stock price crash. Our study also reveals that product market competition, especially when intense, may prompt managers to desist from holding on to information, which extends the results of previous studies. policy makers and practitioners may use the cost stickiness to examine stock price crash risk. Thus, our study may contribute to investors protection.

We expect the current study may provide a useful milestone for future research that requires a managerial expectation proxy that is easy to estimate. However, the study has some limitations. Even though previous studies state that cost stickiness reflects managerial expectation, we do not verify this finding. Thus, direct measurement of managerial expectation through textual analysis and examining its relationship to cost stickiness may be a useful extension of our study.

References

Anderson, M., Banker, R., Huang, R., Janakiraman, S., 2007. Cost Behavior and Fundamental Analysis of SG&A Costs. *Journal of Accounting, Auditing & Finance* 22, 1-28

- Anderson, M.C., Banker, R.D., Janakiraman, S.N., 2003. Are Selling, General, and Administrative Costs “Sticky”? *Journal of Accounting Research* 41, 47-63
- Balakrishnan, R., Labro, E., Soderstrom, N.S., 2014. Cost Structure and Sticky Costs. *Journal of Management Accounting Research* 26, 91-116
- Banker, R.D., Byzalov, D., 2014. Asymmetric Cost Behavior. *Journal of Management Accounting Research* 26, 43-79
- Banker, R.D., Byzalov, D., Chen, L., 2013. Employment protection legislation, adjustment costs and cross-country differences in cost behavior. *Journal of Accounting and Economics* 55, 111-127
- Banker, R.D., Byzalov, D., Ciftci, M., Mashruwala, R., 2014. The Moderating Effect of Prior Sales Changes on Asymmetric Cost Behavior. *Journal of Management Accounting Research* 26, 221-242
- Baumgarten, D., Bonenkamp, U., Homburg, C., 2010. The Information Content of the SG&A Ratio. *Journal of Management Accounting Research* 22, 1-22
- Botosan, C.A., Stanford, M., 2005. Managers' Motives to Withhold Segment Disclosures and the Effect of SFAS No. 131 on Analysts' Information Environment. *Accounting Review* 80, 751-771
- Bugeja, M., Lu, M., Shan, Y., 2015. Cost Stickiness in Australia: Characteristics and Determinants. *Australian Accounting Review* 25, 248-261
- Chen, C.X., Lu, H.A.I., Sougiannis, T., 2012. The Agency Problem, Corporate Governance, and the Asymmetrical Behavior of Selling, General, and Administrative Costs*. *Contemporary Accounting Research* 29, 252-282
- Chen, J., Hong, H., Stein, J.C., 2001. Forecasting crashes: Trading volume, past returns, and conditional skewness in stock prices. *Journal of Financial Economics* 61, 345-381
- Chen, J.V., Kama, I., Lehavy, R., 2019. A contextual analysis of the impact of managerial expectations on asymmetric cost behavior. *Review of Accounting Studies* 24, 665-693
- Dalla Via, N., Perego, P., 2014. Sticky cost behaviour: evidence from small and medium sized companies. *Accounting & Finance* 54, 753-778
- Dimson, E., 1979. Risk measurement when shares are subject to infrequent trading. *Journal of Financial Economics* 7, 197-226
- Habib, A., Hasan, M.M., 2016. Corporate Social Responsibility and Cost Stickiness. *Business & Society*, 0007650316677936

- Harris, M.S., 1998. The Association between Competition and Managers' Business Segment Reporting Decisions. *Journal of Accounting Research* 36, 111-128
- Huang, Y., Jennings, R., Yu, Y., 2016. Product Market Competition and Managerial Disclosure of Earnings Forecasts: Evidence from Import Tariff Rate Reductions. *The Accounting Review* 92, 185-207
- Hutton, A.P., Marcus, A.J., Tehranian, H., 2009. Opaque financial reports, R2, and crash risk. *Journal of Financial Economics* 94, 67-86
- Jin, L., Myers, S.C., 2006. R2 around the world: New theory and new tests. *Journal of Financial Economics* 79, 257-292
- Kama, I., Weiss, D.A.N., 2013. Do Earnings Targets and Managerial Incentives Affect Sticky Costs? *Journal of Accounting Research* 51, 201-224
- Kim, J.-B., Wang, Z., Zhang, L., 2016. CEO Overconfidence and Stock Price Crash Risk. *Contemporary Accounting Research* 33, 1720-1749
- Lee, W.-J., Pittman, J., Saffar, W., 2019. Political Uncertainty and Cost Stickiness: Evidence from National Elections around the World. *Contemporary Accounting Research* n/a
- Li, S., Zhan, X., 2019. Product Market Threats and Stock Crash Risk. *Management Science* 65, 4011-4031
- Li, W.-L., Zheng, K., 2017. Product market competition and cost stickiness. *Review of Quantitative Finance and Accounting* 49, 283-313
- Loy, T.R., Hartlieb, S., 2018. Have estimates of cost stickiness changed across listing cohorts? *Journal of Management Control* 29, 161-181
- Weiss, D., 2010. Cost Behavior and Analysts' Earnings Forecasts. *The Accounting Review* 85, 1441-1471

원가의 하방경직성과 주가급락 위험 : CRSP-Compustat 데이터를 사용하여

이 세 중 (제1 저자)

서울시립대학교 경영학과 부교수 (lee0819@uos.ac.kr)

정 찬 식 (교신저자)

동아대학교 경영학과 부교수 (michael@dau.ac.kr)

이 동 현 (공동저자)

고려대학교 글로벌비즈니스대학 부교수 (lyys@korea.ac.kr)

| 요약 |

본 연구는 미국의 주식시장에 상장된 모든 기업을 대상으로 기업 원가의 하방경직성이 주가급락위험에 어떠한 영향을 미치는지 고찰한다. 이 때 다음과 같은 두 가지 큰 연구 흐름을 기초로, 원가의 하방경직성이 미래의 주가급락의 선행요인 기능을 행하는지 분석한다. 즉, 경영진의 낙관적인 기대가 원가의 하방경직성을 초래한다는 것과, 기업에 불리한 정보를 감추는 동기가 바로 이러한 낙관적 기대에서 비롯된다는 것이다. 실증분석 결과, 원가의 하방경직성이 심할수록 주가급락위험이 유의하게 증가함을 발견하였다. 본 연구는 이어서 상품시장에서의 경쟁이 심할수록 경영진이 불리한 정보를 감추려고 하는 동기가 감소함으로써 주가급락위험도 감소하는지 분석한 결과, 실제로 상품시장의 경쟁이 치열할수록 주가급락위험이 유의하게 감소함을 발견하였다. 또한 본고의 주요 실증결과의 원인이 2007년~2009년 동안 발생하고 유지되었던 미국발 글로벌 금융위기에 국한된다는 반론 또한 가능하기에, 금융위기 이전(1981년~2006년)과 금융위기 이후(2010년~2019년)로 표본을 구분하여 각각 회귀분석 한 결과, 본고의 주요 결론은 여전히 강건함을 발견하였다.

| 주제어 | 주가급락위험, 원가의 하방경직성, 상품시장 경쟁, 주가수익률의 변동성, 미국발 글로벌 금융위기

모방적 동형화 압력이 다국적기업 자회사의 자선활동에 미치는 영향 : 외국인비용과 출신국비용의 조절효과*

박 철 형 (제1 저자)

충남대학교 경영학부 조교수 (parkch@cnu.ac.kr)

진 규 호 (교신저자)

광주과학기술원 지스트대학 조교수 (kyuhojin@gist.ac.kr)

| 요약 |

현지 정당성 확보를 위한 다국적기업의 사회적 책임활동(CSR)에 관한 연구가 선행연구들을 통해 활발히 이루어져왔음에도 불구하고, 이에 대한 결정요인으로서 조직필드와 같은 제도적 환경의 영향은 간과되어 왔다. 다국적기업이 직면하는 정당성 문제는 외국기업이기 때문에 부담하게 되는 정당성 문제와 조직필드의 구성원으로서 직면하게 되는 정당성 문제를 구분해 접근할 필요가 있다. 이에 본 연구는 제도적 환경으로서 자선활동에 대한 조직필드 내 모방적 동형화 압력이 다국적기업의 현지 자선활동 수행에 미치는 영향을 분석하기 위하여 한국에 진출한 다국적기업 자회사를 대상으로 실증분석을 수행하였다.

실증분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 자선활동 수행에 대한 업종 내 동형화 압력은 다국적기업 자회사의 자선활동 수행 확률을 높이는 것으로 나타났다. 이는 현지시장에 진출한 다국적기업이 조직필드 내 구성원으로서 제도적 정당성 확보를 위해 현지 자선활동을 선택하고 있음을 보여준다. 둘째, 외국인비용의 동태성을 나타내는 자회사 업령은 자선활동 수행에 대한 모방적 동형화 압력의 영향을 약화시키는 것으로 나타났다. 업령의 증가는 현지시장에 대한 학습과 현지 이해관계자들과의 관계 형성을 통하여 외국인비용과 관련한 정당성 요구의 감소를 의미하므로 다국적기업이 직면하는 모방적 동형화 압력에 대한 민감도를 낮추게 된다. 셋째, 출신국비용의 대위변수로서 본국 경제수준과 제도수준이 높을수록, 즉 다국적기업의 출신국비용이 낮을수록 현지 모방적 동형화 압력의 영향이 약화되는 것으로 나타났다. 이는 다국적기업의 본국 경제수준과 제도수준이 선진화될수록, 현지 경영관행 도입에 대한 압력이 낮아질 수 있음을 시사한다.

본 연구는 다국적기업을 조직필드의 구성원으로 간주하고 사회공헌활동에 대한 모방적 동형화 압력에 초점을 맞추어 다국적기업의 현지 사회공헌활동에 미치는 영향을 규명한다는 점에서 선행연구와의 차별성을 지닌다. 또한 본 연구는 제도적 동형화 압력에 대한 외국인비용과 출신국비용에 대한 대위변수의 조절효과를 분석함으로써 이들이 동형화 압력에 따른 정당성 획득 과정(legitimizing processes)을 어떻게 가속화하는지 규명하고 있다. 더불어 본 연구는 다국적기업이라는 실증적 맥락에서 작게는 동형화 압력, 크게는 제도이론과 외국인비용이 “정당성”이라는 개념을 통하여 이론적으로 연결될 수 있는 가능성을 제시하고 있다. 이를 통하여 이론적으로는 제도이론의 핵심개념인 동형화에 대한 심도 있는 이해를 다국적기업의 맥락에서 제공하고, 더불어 한국진출 다국적기업의 현지 자선활동에 대한 이해를 넓힐 수 있을 것으로 기대한다.

| 주제어 | 다국적기업 자회사, 현지 자선활동, 정당성, 모방적 동형화 압력, 외국인비용, 출신국비용

논문접수일: 2021년 5월 3일 최종수정일: 2021년 5월 10일 게재확정일: 2021년 6월 22일

* 이 연구는 충남대학교 학술연구비에 의해 지원되었음

I. 서론

세계화의 진전과 더불어 다국적기업의 영향력이 증대되면서 지역사회의 일원으로서 다국적기업의 사회적 책임과 역할(Corporate Social Responsibility, CSR)에 대한 관심이 커지고 있다(Carroll, 2004; Husted and Allen, 2006; Yang and Rivers, 2009; 이양복·김창수, 2016). 현지시장에 진출한 다국적기업은 현지기업은 부담하지 않는 외국인비용(liability of foreignness)에 직면하게 되는데(Zaheer, 1995; Zaheer and Masakowski, 1997), 외국인비용의 주요 원천 가운데 하나로 현지시민들의 외국기업에 대한 선입견과 반감 등으로 인한 정당성 위기를 들 수 있다(Kostova and Zaheer, 1999; Luo et al., 2002; Zaheer, 2002). 따라서 다국적기업에게 있어 현지 사회공헌활동은 현지인들의 인식을 개선시킴으로써 외국인비용을 극복하고 현지사회에서 정당성(legitimacy)을 획득하기 위한 효과적인 수단으로 인식되고 있다(Campbell et al., 2012; Hah and Freeman 2014; Jamali 2010; Husted and Allen, 2007; Yang and Rivers, 2009).

최근 들어, 다국적기업 자회사의 현지 사회공헌활동 결정요인에 대한 실증연구들이 지속적으로 이루어지고 있다(Reimann et al., 2012; 박병일·Caves, 2013). 선행연구들은 다국적기업 자회사의 사회공헌활동 결정요인으로서 현지 이해관계자들의 영향력(Park et al., 2014; Park and Ghauri, 2015; Zheng et al., 2015; 박병일·Caves, 2013; 김지혜·박병일, 2015)을 분석하거나 합작투자 여부 또는 인수합병 여부와 같은 현지시장 진입방식(Park et al., 2014; 박병일·Caves, 2013), 현지시장지향성과 제도적 거리(고제경·최원용·박철형, 2019), 동태적 외국인비용의 대위변수로서 자회사 업령(박철형·진규호·2019) 등의 영향을 분석하였다. 이들 선행연구들은 다국적기업의 고유특성으로서의 외국인비용에 주목하고, 현지 정당성 확보를 통해 외국인비용을 줄이는 수단으로써 다국적기업의 현지 사회공헌활동을 설명하고 있다.

하지만 다국적기업은 외국인비용에 의한 정당성 문제뿐 아니라(Campbell et al., 2012; Kostova and Zaheer, 1999), 현지기업과 동일하게 조직필드(organizational field) 내 동형화 압력에 의한 정당성 문제에도 직면하게 된다(DiMaggio & Powell, 1983; Kostova, Roth and Dacin, 2008). 정당성이란 사회구성원의 어떤 행동이 규범, 가치, 또는 믿음과 같이 사회적으로 구성된 시스템 내에서 얼마나 적절하고 바람직한가에 따라 결정되는 것이므로(Suchman, 1995), 정당성에 대한 평가 준거는 개개의 사회 체계(social system) 마다 다를 수 밖에 없다(Mitchell, Agle, and Wood, 1997; Scott, 1995, 2003). 따라서, 외국인비용이 발생하는 사회 체계(i.e., 현지사회)에서 요구

되는 정당성(i.e., 현지화)과 동형화(isomorphism)가 이루어지는 사회체계(i.e., 조직필드)에서 요구되는 정당성(i.e., 조직필드내 관행 준수)은 독립적으로 존재하는 것으로 간주되어야 한다. 즉, 다국적기업이 직면하는 정당성 문제의 경우 외국기업으로서 현지화 과정에 의해 유발되는 정당성 문제와 조직필드의 구성원으로서 제도화 과정에서 야기되는 정당성 문제를 구분해서 접근할 필요가 있는 것이다. 이와 같이 다국적기업의 현지 사회공헌활동은 서로 다른 종류의 정당성 위기의 대응 차원에서 이루어질 수 있음에도 그간의 연구에서는 이러한 측면에 대한 고려 및 실증적 규명이 간과되어 왔다.

더불어 기업은 제도적 압력에 수동적으로 순응하는 것에 머물지 않고 전략적으로 대응할 수 있는 존재임에 주목할 필요가 있다(Oliver, 1991). 제도이론에 따르면 일반적으로 기업은 지배적 관행(dominant practice)에 순응함으로써 제도적 정당성을 확보하지만(DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977) 제도화 과정(institutional process)에서 제도적 압력에 대한 일방적 수용이 아닌 전략적 대응(strategic responses)을 선택하기도 한다(Oliver, 1991). 무엇보다, 기업이 제도적 압력에 대응하는 방식은 제도적 특성과 같은 외부적 변수(Oliver, 1991)뿐 아니라 조직의 자원 및 전략과 같은 내부적 변수에 대해서도 조절될 수 있다(Ang & Cummings, 1997). 이를 다국적기업 맥락에 적용하면, 다국적기업이 조직필드 내 구성원으로서 동일한 제도적 압력에 노출되더라도 다국적기업의 특성에 따라 동형화의 수준이나 양상이 다를 수 있음을 의미하는 것이다.

이에 본 연구는 제도이론을 바탕으로 사회공헌활동에 대한 현지 동형화 압력이 다국적기업의 현지 사회공헌활동에 미치는 영향을 실증적으로 규명함으로써 외국인비용 극복 관점에서 다국적기업의 현지 사회공헌활동을 설명한 선행연구의 흐름을 보완하고자 한다. 더불어, 이와 같은 동형화 압력에 대한 다국적기업의 전략적 대응이 기업 특성에 따라 어떻게 변화하는지 외국인비용과 출신국비용 개념을 도입하여 설명하고자 한다. 현지사회에서 다국적기업의 정당성에 대한 평가가 이중적일 수 있고(Kostova & Zaheer, 1999) 정당성 확보에 대한 압력이 배가되는 만큼, 외국인비용과 출신국비용에 따른 정당성 요구가 높을수록 다국적기업은 제도적 동형화에 더욱 민감하게 반응할 것으로 예상된다.

이러한 관계를 실증적으로 규명하기 위하여 본 연구는 사회공헌활동에 대한 동일 업종 내 동형화 압력이 다국적기업의 현지 사회공헌활동에 미치는 영향을 한국진출 다국적기업 패널자료를 이용해 분석하고자 한다. 본 연구에서는 다국적기업의 현지 사회공헌활동 수단으로 지속적인 관심을 받고 있는 자선활동에 주목한다(Brammer et al., 2009; Mithani, 2017; Simon, 1995; Shin and Moon, 2011; 한충민·응웬티한·김경애, 2016). 기업

의 자선활동은 제도적 압력에 대응하여 기업의 정당성 획득에 기여할 수 있는 효과적 수단이다(Li et al., 2015; Zhang et al., 2009). 그리고 기업이 수행하는 자선활동은 일반적으로 최고경영자 내지 최고경영진에 의해 계획·실행되는 만큼 사회공헌활동의 도구적·전략적 측면과 밀접히 관련되어 있다(Chen, Patten & Roberts, 2008; Saia, Carroll & Buchholtz, 2003). 따라서, 본 연구와 같이 사회공헌활동이 전략적 수단으로 간주되는 경우 기업의 자선활동이 사회공헌활동을 반영하는 적절한 지표라 할 수 있다(Brammer et al., 2009).

이상의 연구 목적을 달성하기 위한 연구의 구성은 다음과 같다. 제 II장에서는 연구의 이론적 배경을 논의하고 가설을 도출한다. 제 III장에서는 실증분석을 위한 연구방법으로서 자료수집과 변수의 측정을 소개한다. 제 IV장에서는 실증분석 결과를 제시하고, 제 V장에서는 연구의 결론 및 시사점, 연구의 한계점에 대해 논의한다.

II. 이론적 배경 및 가설

1. 제도적 동형화 압력과 다국적기업 현지 자선활동

제도적 동형화는 조직이 생존을 위해 사회적 정당성을 확보하는 과정을 설명하는 핵심 개념이다(DiMaggio and Powell, 1983; Meyer and Rowan, 1977). 정당성(legitimacy)이란 어느 사회 내 개체의 행동이 사회적으로 구성된 규범, 가치, 신념, 및 정의 체계 하에서 바람직하고 적절하다는 일반화된 인식을 일컫는다(Suchman, 1995: 574). 모든 사회 조직은 속해 있는 조직필드(organizational field)¹⁾ 내에 형성된 제도적 환경에 순응하는 동형화를 통해 사회의 일원으로 인정받고, 정당성을 획득하게 된다(DiMaggio and Powell 1983; Meyer and Rowan 1977). 마찬가지로 기업 역시 속해 있는 산업과 같은 조직필드 내의 제도적 압력에 순응 내지 적응함으로써 정당성을 확보하며, 그 결과 동일한 제도적 환경에 속한 기업들의 의사결정이나 조직구조, 형태 등이 비슷해지는 경향을 보인다(하연섭, 2003). 다시 말해, 동일한 조직필드에서 활동하는 기업들은 그들의 조직구조나 형태가 사회적으로 선호되는 방향으로 수렴되는 현상을 보이는데 이를 동형화(isomorphism)라고 한다(Meyer & Rowan, 1977).

이처럼 기업은 단순히 기술적 효율성을 높이기 위한 목적뿐 아니라 정당성과 생존 가능성을 높이기 위하여 사회적으로 인정받는 조직구조나 형태를 채택하는 제도적 동형화 과정

(isomorphic processes)을 거치게 된다(Campbell and Pedersen, 2001; 하연섭, 2003). DiMaggio and Powell(1983)는 제도적 동형화 과정의 세 가지 메커니즘으로 강압적(coercive), 모방적(mimetic), 규범적(normative) 동형화를 제시한다. 강압적 동형화는 다른 조직이나 사회·문화적 기대에 의한 공식·비공식적 압력에 의해 발생한다. 강압적 동형화의 대표적인 예로 기업에 대한 정부의 환경 규제를 꼽을 수 있는데, 규제대상 기업들은 환경 규제에서 요구하는 기준치를 의무적으로 준수해야 하고 이를 위해 기업들은 친환경 기술이나 설비를 도입하게 된다(DiMaggio and Powell, 1983: 150). 모방적 동형화는 조직의 기술체계가 정립되지 않았거나 조직 목표가 불명확한 경우 또는 외부환경의 높은 불확실성 등의 이유로 인해 조직의 나아갈 방향을 정하기 어려운 경우 이러한 불확실성에 대처하기 위한 방편으로 다른 조직을 모방할 때 나타난다(DiMaggio and Powell, 1983: 151). 기업의 경우 성공 사례나 관행(best practice)을 벤치마킹하는 것이 바로 모방적 동형화에 해당한다(오석홍 외, 2017: 513). 그러므로, 신제도주의적 관점에서 모방적 동형화로서의 기업 벤치마킹은 효율성 추구를 위한 합리적 의사결정이라기 보다는 조직 혁신이나 개선을 위한 노력을 대내외적으로 알림으로써 정당성을 확보하려는 선택으로 이해된다(DiMaggio and Powell, 1983; 오석홍 외, 2017). 규범적 동형화는 전문화(professionalization)에 기반한 동형화 과정에 해당하는데, 전문화란 특정 직업군 내 구성원들이 자신들의 근로 조건과 작업 방법을 정의하거나 작업 결과물을 통제하고, 직업적 자율성 확보를 위해 지식(인지) 기반과 정당성을 갖추려는 집단적 노력의 산물을 일컫는다(DiMaggio and Powell, 1983: 152). 규범적 동형화에 영향을 미치는 전문화는 전문가를 양성하는 정규 교육과 전문가 네트워크에 의해 이루어진다. 대학 등 전문지식을 제공하는 교육기관과 분야별 전문가 또는 산업 단위의 협회는 전문가 집단이 공유하는 규칙이나 행동양식 등을 생성·확산하는데 중요한 역할을 한다. 신제도주의의 관점에서는 조직필드 내 전문화를 통한 규범의 형성과 공유 역시 효율성 제고를 위한 합리적 선택이라기 보다는 정당성 확보를 위한 동형화의 산물로 간주된다(DiMaggio and Powell, 1983; 오석홍 외, 2017).

한편, Tolbert and Zucker(1983)는 조직필드 내 조직들이 제도적 압력을 인지하고 수용함으로써 공식조직의 구조가 변화되고 동형화가 이루어지는 과정을 1880년에서 1935년까지 이루어진 미국 공공서비스 개혁과 확산 사례를 통해 체계적으로 설명하였다. 이 연구는 미국 공공서비스 개혁 초기에는 도시별 상황과 내부 필요에 따라 공공서비스 개혁이 시행되었으나, 공공서비스 개혁 후기에는 도시별 상황이나 필요성과는 무관하게

1) organizational field는 연구자에 따라 '조직필드' 또는 '조직의 장(場)' 등으로 번역되는데, 본 연구에서는 조직필드로 번역한다. 조직필드란 "조직의 구조, 업무 및 과정의 제도화가 이루어지는 장소로서 이 속에서 사회적으로 형성된 기대와 관행이 확산되고 재생산된다(오석홍 외, 2017: 438)."

공공서비스 개혁이 이루어졌음을 실증적으로 확인하였는데, 이는 후기 공공정책의 도입 및 확산이 제도적 압력에 의한 정당성 확보 측면에서 이루어졌음을 시사한다(Tolbert and Zucker, 1983). Fligstein(1985)은 제도적 동형화 관점에서 기업의 사업부제(multidivisional form) 도입과 확산을 실증적으로 분석한 최초의 연구로서, 동일 업종 내 기업들의 사업부제 채택 비중을 이용해 동형화 압력을 측정하여, 업종 내 사업부제 채택 비중이 높을수록, 즉 모방적 동형화 압력이 클수록 기업들의 사업부제 도입 경향이 높아짐을 보여주었다.²⁾ Haveman(1993) 역시 미 캘리포니아 지역 저축은행들의 신규시장 진출 행태를 분석한 결과, 우수한 성과를 내는 기업에 대한 동종기업들의 모방이 이루어짐으로써 저축은행들의 행태가 유사해지는 모방적 동형화를 확인하였다.

이와 같은 정당성 확보는 특히나 해외시장 진출을 통해 현지 경영활동을 전개하는 다국적기업에게 있어 중요한 현안일 수밖에 없다(Kostova, Roth and Dacin, 2008; Kostova & Zaheer, 1999). 다국적기업은 본국과 상이한 현지시장 특유의 경영환경으로 인해 외국기업으로서의 비교열위, 즉 외국인비용에 직면하게 되기 때문이다(Zaheer, 1995; Zaheer and Masakowski, 1997). 현지 이해관계자들에게 외국기업은 이방인(outsider)으로 인식되는 만큼 증대된 정당성 위기에 봉착하게 된다(Bebenroth and Froese, 2020; Kostova & Zaheer, 1999). 다국적기업에게 있어 현지기업의 전략이나 조직, 관행을 모방하는 행위는 이와 같은 정당성 위기를 타개하기 위한 유효한 수단들 중 하나일 것이다(Kostova & Zaheer, 1999; Miller and Eden, 2006). 예컨대, Kostova & Zaheer(1999)는 현지국의 제도적 환경에 따른 다국적기업 자회사의 현지 동형화 가능성을 제시하였고, Kostova & Roth(2002)는 미국 다국적기업의 104개 해외자회사를 대상으로 제도적 환경과 현지 경영기법 도입 간의 관계를 실증분석한 결과, 다국적기업 자회사들이 실질적 가치나 효율성과는 무관한 현지 사업 관행을 의례적으로 도입(ceremonial adoption)하는 것을 확인하였다. 그러므로 다국적기업의 자회사들은 현지에서의 제도적 정당성 확보에 민감하다고 결론지을 수 있다.

이같은 관점에서 보았을 때, 다국적기업이 정당성 확보에 있어 대표적인 경영 관행(practice)인 기업의 사회적 책임(CSR) 활동을 현지에서 수행하는 것은 현지 사회에 기여하려는 순수한 동기 보다는 현지국의 제도적 동형화 압력에 대한 대응으로 해석할 수 있다(Beddedwela and Fairbrass, 2016; Freeman, 1984; Wood, 1991; Wartick and Cochran, 1985). Yang and Rivers(2009)도 현지국의 제도적 환경에 적응하기 위한 동형화

의 산물로서 다국적기업 자회사의 현지 CSR 수행 가능성을 제시한 바 있으며, Beddedwela and Fairbrass(2016) 역시 스리랑카에 진출한 10여개 다국적기업의 CSR 수행 사례연구를 통해 현지국의 제도적 동형화 압력이 다국적기업의 CSR 수행에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 제도적 동형화 측면에서 ISO 14001(환경경영)이나 ISO 26000(사회적 책임경영)과 같은 CSR 관련 경영인증이나 대학 또는 대학원의 CSR 관련 교육과정 운영 사례들은 기업의 사회적 책임활동이 정당성을 부여하는 제도(Institutions of CSR)로서 인식되고 규범화되어 있음을 방증한다(Matten and Moon, 2004; Moon and Orlitzky, 2010; Bondy et al, 2012).

본 연구에서는 여러 동형화 압력 중에서도 모방적 동형화 압력에 초점을 맞춘다. 사회적 책임 활동에 있어 동형화 압력이 앞서 논의한 강압적이거나 규범적인 부분을 포함하지 않는 것은 아니지만, 외국인비용을 수반하는 정당성의 위기를 극복해야 하는 다국적기업의 입장에서는 강압적이거나 규범적인 압력에 의해 강요된 피동적 순응 보다는 모범관행의 도입과 같이 상대적으로 능동적인 의사결정의 면모와 동기의 진정성이 좀 더 부각되는 모방적 동형화 압력에의 발빠른 대응이 정당성 확보를 위해 더욱 효과적인 것이기 때문이다. McElroy and Siegfried(1985)는 주변 기업들이 적극적인 자선활동을 수행하는 경우 기업이 느끼는 동료집단으로부터의 압력(peer pressure)이 커지게 되고 상대기업과 마찬가지로 자선활동에 대한 참여를 늘리게 됨을 확인하였는데(Galaskiewicz, 1997: 448), 이는 모방적 동형화 압력이 자선활동의 수행에 있어 중요한 기제로 작동하고 있음을 보여준다. 마찬가지로 Amran and Haniffa(2011)는 말레이시아 기업들의 지속가능보고서 발간 사례들을 면접조사한 결과, 모방적 동형화가 CSR 보고서 발간에 영향을 미치고 있음을 관찰하였다. 다국적기업 자회사 역시 현지국의 조직필드 내에서 경영활동을 수행한다는 점에서 현지기업과 동일하게 사회적 책임 활동에 대한 모방적 동형화 압력을 받으며 이에 따른 정당성 확보를 목적으로 현지 사회공헌활동을 수행할 가능성이 있다. 따라서 다국적기업 자회사가 속해있는 현지국 조직필드 내에서 더 많은 기업들이 자선활동을 수행할수록, 즉 자선활동 수행에 대한 동일 업종 내 모방적 동형화 압력이 높을수록 다국적기업 자회사가 자선활동을 수행할 확률이 높아질 것으로 예상된다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출한다.

가설 1: 자선활동 수행에 대한 현지국 조직 필드 내 모방적 동형화 압력이 높을수록 다국적기업 자회사의 자선활동 수행 확률이 높을 것이다.

2) 제도적 동형화를 동일 업종 내에서 특정 조직구조나 관행(practice)을 채택한 기업 비중으로 측정된 Fligstein(1985)의 조작적 정의(operationalization)는 주로 모방적 동형화의 특성을 가지지만, 강압적 동형화와 규범적 동형화의 특성 또한 포함할 수 있다(Fligstein, 1985; Mizruchi and Fein, 1999)

2. 외국인비용과 출신국비용의 조절효과

신제도주의 관점에서 기업은 일반적으로 제도적 정당성을 확보하기 위해 지배적 관행(dominant practice)에 순응하는 피동적 존재로 여겨지나(DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977) 때때로 제도적 압력에 대한 맹목적 수용 대신 전략적 대응(strategic responses)을 선택하기도 한다(Oliver, 1991). 또한 기업이 제도적 압력에 대응하는 방식은 제도적 특성과 같은 외부적 변수(Oliver, 1991)뿐 아니라 조직 내부적 변수에 의해서도 영향을 받을 수 있다(Ang & Cummings, 1997). 이를 다국적기업 맥락에 적용하면, 다국적기업이 현지국 조직 필드 내 구성원으로서 현지기업과 동일한 제도적 압력에 노출되더라도 다국적기업이 처한 환경특성이나 조직특성에 따라 동형화의 수준이나 양상이 달라질 수 있다. 이에 본 연구에서는 제도적 동형화 압력이 다국적기업의 현지 자선활동에 미치는 영향에 대하여 다국적기업 특성변수인 외국인비용과 출신국비용의 조절효과를 중심으로 살펴보고자 한다. 본 연구에서는 외국인비용의 대위변수(proxy)로서 문화적 거리(Mezias et al., 2002)와 자회사 업령(박철형·진규호, 2019)을, 출신국비용의 대위변수로서 본국의 경제발전 수준과 제도발전 수준을 사용하여 분석한다(유치연·배준영, 2020).

2.1 외국인비용으로서 문화적 거리와 자회사 업령의 조절효과

외국인비용(LOF, liability of foreignness)은 다국적기업의 현지사업에서 발생하는 비용으로 현지기업은 부담하지 않는 추가적 비용을 의미한다(Zaheer, 1995). 외국인비용은 현지시장에서 다국적기업의 경쟁열위를 유발하는 주요 원인으로 인식되며(Zaheer, 1995), 외국인비용의 주요 원천으로 다국적기업의 현지환경에 대한 경험 및 이해 부족과 현지국 이해관계자들의 다국적기업에 대한 정보 부족 및 배타적 태도에 따른 정당성 위기를 들 수 있다(Kostova & Zaheer, 1999; Luo et al., 2002; Zaheer 2002). 다국적기업의 현지 사회공헌활동 수행은 이와 같은 외국인비용을 극복하고 현지 이해관계자들로부터 정당성을 인정받기 위한 효과적 수단으로 평가된다(Husted and Allen, 2007; Yang and Rivers, 2009). 즉, 다국적기업 자회사는 사회공헌활동을 통해 현지 이해관계자들과 우호적 협력관계를 형성하고 현지사회의 일원이자 기업시민으로 인정받음으로써 현지 정당성을 획득하고 외국인비용을 경감할 수 있는 것이다(Mithani, 2017; Park et al., 2014; Yang and Rivers, 2009; 김지혜·박병일, 2015).

외국인비용 측정을 위해 폭 넓게 이용되는 대위(proxy)변수 가운데 하나로 국가간 문화적 거리를 꼽을 수 있다(Mezias et

al., 2002). 국가문화(national culture)는 한 국가의 사회구성원들이 공유하는 가치, 규범 및 신념체계로, 국적은 개별 국가의 문화를 구분하는 핵심 요소이다(Campbell, et al., 2012; Hofstede, 1980). 국가별 문화는 사회적 규범, 종교, 언어, 민족성 등을 반영하게 되어 국가별로 차이를 보이며, 이러한 문화적 차이는 두 국가 간 문화적 차이의 정도를 의미하는 문화적 거리로 측정될 수 있다(Ghemawat, 2001; Kogut and Singh, 1988; Shenkar, 2001). 문화적 거리가 클수록 상대국 문화에 대한 이해도가 낮아지게 되며, 문화적 차이에 따른 시행착오와 경영관행간 충돌, 심리적 괴리, 신뢰 부족 등이 대두되어 다국적기업은 현지경영활동에 있어 더 큰 정당성의 위기에 직면하게 된다(Calhoun, 2002; Johanson & Vahlne, 2009; Mezias et al., 2002). 앞선 자선활동 수행의 동형화 압력에 대한 논의와 연결하면, 문화적 거리가 큰 다국적기업은 현지 자선활동 수행에 대한 동형화 압력에 따른 정당성 위기에 더하여 문화적 거리에 따른 정당성 위기를 추가로 부담하게 되는 것이다. 그런데 자선활동에 대한 동형화 압력에 빠르게 대응하면 문화적 거리에 의하여 증대된 정당성 위기까지 동시에 해결할 수 있다는 점에서 문화적 거리가 큰 다국적기업은 그렇지 않은 기업에 비하여 동형화 압력에 더욱 적극적으로 대응할 것으로 예상된다. 즉, 문화적 거리는 모방적 동형화 압력에 대한 다국적기업의 민감도를 높이게 될 것이다.

한편 다국적기업 자회사가 직면하는 외국인비용은 시간의 경과에 따라 변화하는 동태적 특성을 지닌다(Zaheer & Mosakowski, 1997). 현지 환경에 대한 다국적기업의 지식과 경험 부족, 그리고 낮은 외국기업에 대한 현지 이해관계자들의 정보 부족과 경제심 등으로부터 촉발되는 다국적기업의 정당성 위기는 시간이 흐름에 따라 서로에 대한 이해도가 증가하면서 자연스레 감소한다(Kostova & Zaheer, 1999; Luo et al., 2002; Zaheer 2002). Zaheer & Mosakowski(1997)는 시간에 따른 외국인비용의 동태성(dynamics)이 존재하며 다국적기업 자회사의 업령이 증가함에 따라 외국인비용이 감소함을 실증적으로 확인하였다. 박철형·진규호(2019) 역시 한국 진출 다국적기업 자회사를 대상으로 한 실증연구를 통해 동태적 외국인비용의 대위변수로서 다국적기업 자회사의 업령이 증가할수록 외국인비용 극복을 위한 수단으로서 현지 자선활동 필요성이 감소함을 보여주었다. 즉, 다국적기업 자회사의 설립 초기에는 현지 자선활동 수행에 대한 동형화 압력에 더하여 외국인비용으로 인한 정당성 위기가 가중될 수 있다. 앞선 논의에서와 마찬가지로, 이 경우 자선활동에 대한 동형화 압력에 대응함으로써 외국인비용으로 인한 정당성의 위기를 동시에 해소할 수 있으므로 자선활동의 동형화 압력에 대한 민감도가 증가할 것이다. 이와 반대로 업령이 증가하는 경우에는 외국인비용 관련 정당성의 위기가 감소하게 되어 조직필드 내 동형화 압력에 따른 정당성 위기에 대한

민감도가 줄어들 것으로 예상된다. 이상의 논의를 바탕으로 문화적 거리와 자회사 업령의 조절효과에 대한 다음의 가설을 도출하였다.

가설 2a. 자선활동 수행에 대한 조직 필드 내 모방적 동형화 압력이 다국적기업 자회사의 자선활동 수행에 미치는 영향은 문화적 거리가 증가할수록 강화될 것이다.

가설 2b. 자선활동 수행에 대한 조직 필드 내 모방적 동형화 압력이 다국적기업 자회사의 자선활동 수행에 미치는 영향은 자회사 업령이 증가할수록 약화될 것이다.

2.2 출신국비용으로서 본국 경제수준과 제도수준의 조절효과

출신국비용(LOR, liabilities of origin)은 다국적기업의 국적으로 인해 해외시장에서 직면하게 되는 불리함 혹은 경쟁열위를 의미한다(Ramachandran and Pant, 2010: 233; 유치연·배준영, 2020: 63 재인용). 특히 주변국 출신 다국적기업들의 경우 출신국비용으로 인해 현지 경영활동이 여러 어려움에 처하게 되는데(Bartlett and Ghoshal, 2000), 선진국 출신 다국적기업 보다는 주로 개발도상국 출신 다국적기업들이 출신국비용을 부담하게 되며 기업 이미지, 자원 조달 등의 측면에서 현지경영 성과에 부정적 영향을 미칠 수 있다(Ramachandran and Pant, 2010; 유치연·배준영, 2020). 유치연·배준영(2020)은 한국 내 다국적기업 해외자회사가 부담하는 출신국비용의 선행요인으로 본국의 경제발전 수준과 제도발전 수준을 제시하고, 본국의 경제발전 수준과 제도발전 수준이 높을수록 출신국비용이 낮다는 것을 실증적으로 확인하였다. 다시 말해, 현지 이해관계자들이 다국적기업의 출신국비용을 낮게 인식한다는 것은 다국적기업 본국의 경영환경이 경제적·제도적으로 선진화되었다고 인식하고 있음을 의미한다. 개념적으로 본다면, 외국인비용의 경우 투자국과 현지국이 상대적으로 서로 다름으로 인해 현지국에서 부담하게 되는 불리함이라면, 출신국비용은 출신국의 절대적으로 낮은 개발수준으로 인해 현지국에서 부담하게 되는 불리함으로 이해할 수 있다.

다국적기업의 출신국비용이 높다는 것은 출신국의 제도 및 경제개발 수준이 절대적 기준에서 떨어짐을 의미하며, 이와 같은 열악한 제도·경제환경에서 기업이 사업을 영위할 때 체득하게 되는 경영관행은 글로벌스탠다드(global standard)에 현지하게 못미칠 가능성이 높다. 따라서 현지국의 이해관계자들은 출신국비용이 높은 다국적기업에게 정당성 관련 더욱 엄격한 잣대를 적용하게 될 것이다. 이를 뒷받침하여, Marano, Tashman and Kostova(2017)는 신흥국 다국적기업이 본국의

제도적 취약성(home-country institutional voids)에 따른 출신국비용을 완화하고 정당성을 획득하기 위한 수단으로 사회적 책임 활동 보고서(CSR reporting)를 발간하고 있음을 실증적으로 확인하였다. 반면, 출신국비용이 낮은 다국적기업의 경우, 경제적·제도적으로 선진화된 국가 이미지가 기업 이미지에 투영되어 현지 이해관계자들에게 긍정적 신호를 제공하므로 선진국 다국적기업은 개도국 출신 다국적기업에 비해 현지 정당성 획득 압력이 상대적으로 낮을 것으로 예상된다(Moeller, Harvey, Griffith, and Richey, 2013). 결국 출신국비용이 낮은 다국적기업의 경우 글로벌스탠다드를 갖춘 것으로 인식되어 현지 관행 도입에 대한 압력이 적을 것이므로, 조직필드 내 동형화 압력으로부터 발생하는 정당성 요구에는 덜 민감하게 반응할 것이다. 이상의 논의를 바탕으로 본국의 경제수준과 제도 수준의 조절효과에 대한 다음의 가설을 도출하였다.

가설 3a. 자선활동 수행에 대한 조직필드 내 모방적 동형화 압력이 다국적기업 자회사의 자선활동 수행에 미치는 영향은 본국의 경제수준이 높을수록 약화될 것이다.

가설 3b. 자선활동 수행에 대한 조직필드 내 모방적 동형화 압력이 다국적기업 자회사의 자선활동 수행에 미치는 영향은 본국의 제도수준이 높을수록 약화될 것이다.

III. 연구방법론

1. 표본 및 자료

본 연구의 표본은 한국에 진출한 다국적기업 단독소유자회사(WOS, Wholly-Owned Subsidiaries)이다. 상용DB인 NICE평가정보의 KIS-Value에서 2016년 기준 외국인투자기업으로 등록된 비금융업 외감기업 가운데 외국인 지분율이 90% 이상인 경우 단독소유자회사로 정의하였다. 본 연구에서는 외국인비용의 동태성 분석을 위하여 2000년 이후 설립된 다국적기업 자회사로 표본을 한정하였다(Zaheer and Mosakowski, 1997; 박철형·진규호, 2019). 선행연구에 따라 종업원 수 10명 미만인 경우와 투자국이 바하마, 케이만 제도 등 조세피난처에 해당하는 경우 표본에서 제외하였다(배준영·하종욱, 2014). 외국인 지분율과 투자국가 국적 등 기업현황 정보는 금융감독원의 전자공시시스템(DART)에서 연도별 감사보고서를 조회하여 자료를 수집하였고, 기업 재무자료는 KIS-Value DB를 이용해 수집하였다. 자료수집 기간은 2002년부터 2016년까지이며, 15개

년도 불균형 패널자료를 구축하였다. 실증분석에 이용되는 최종 표본은 총 91개 기업의 865개 기업-년도(firm-year) 관측치이다.

2. 변수의 측정

기업의 동형화 과정은 정당성 확보를 위해 제도적 압력에 순응하여 지배적 경영관행(dominant practice)을 도입하는 것을 의미하므로(Fligstein, 1985), 본 연구에서 종속변수는 다국적기업 자회사의 자선활동 수행 여부가 된다. 다국적기업 자회사의 자선활동 수행 여부는 기부금 지출 여부로 측정하였으며, 기부금을 지출하는 경우 1, 아니면 0의 값을 부여하였다(Li et al., 2015). 종속변수에는 1년 시차(t+1)를 적용하였다.

독립변수인 모방적 동형화 압력은 선행연구(Fligstein, 1985)를 따라, 당해기업을 제외한 동일 업종 내 기업들의 특정 경영관행 채택 비중으로 측정하였다. Fligstein(1985)는 동일 업종 내 기업들의 사업부제 채택 비중을 이용해 동형화 압력을 측정하고, 업종 내 사업부제 채택 비중이 높을수록, 즉 모방적 동형화 압력이 클수록 기업들의 사업부제 도입 확률이 높아지는 것을 확인하였다. 이에 본 연구에서는 표준산업분류(업종 중분류)를 기준으로 당해기업을 제외한 동일 업종 내 기업들(kis-value DB의 전체 외감기업)의 자선활동 수행 비중으로 모방적 동형화 압력을 측정하였다.

외국인비용의 대위변수로서 문화적 거리(CD, cultural distance)는 Hofstede(1980)의 문화 척도3)를 바탕으로 Kogut and Singh(1988)의 공식을 이용하여 투자국과 현지국의 문화적 거리를 산출하였다(Campbell et al., 2012). 문화적 거리를 구하는 공식은 다음과 같다. 이때 i 는 4가지 문화 척도(권력거리, 개인주의-집단주의 성향, 불확실성 회피성향, 남성성-여성성)이며, K 는 대한민국, j 는 투자국가이다.

$$CD_{Kj} = \frac{1}{4} \sum_{i=1}^4 (I_{Ki} - I_{ji})^2 / V_i$$

외국인비용의 동태성 반영하는 대위변수로 자회사 업령을 이용하였다(Zaheer & Mosakowski, 1997). 자회사 업령 증가로 현지경험이 누적될수록 현지의 지식 획득이나 이해관계자와의 관계 형성이 용이해지므로 외국인비용이 감소하게 된다(Zaheer & Mosakowski, 1997). 다국적기업 자회사 업령은 설립연도부터 관측연도(감사보고서 회계연도)까지의 기간으로 측정하였다.

한편, 출신국비용의 대위변수로서 투자국 경제수준은 세계은행(World Bank)에서 제공하는 국가별 연도별 1인당 GDP로 측정

하였으며, 본국 제도수준은 세계은행의 Worldwide Governance Indicators를 이용하여 투자국가의 6가지 제도지수(Voice and Accountability, Political Stability and Absence of Violence/Terrorism, Government Effectiveness, Regulatory Quality, Rule of Law, Control of Corruption)의 연도별 평균값으로 측정하였다(Kaufmann, Kraay, and Mastruzzi, 2011; Zhang et al., 2019; 유치연·배준영, 2020).

선행 실증연구를 토대로 자선활동에 영향을 미칠 수 있는 매출액, 유동비율, 부채비율, 매출액영업이익률, 광고집중도, 연구개발집중도를 통제변수로 설정하였다(Campbell et al., 2012; 박병일·Caves, 2013; 김지혜·박병일, 2015; 조영근·유병우, 2017). 기부금 지출은 주로 현금으로 이루어지므로(Son and Kim, 2012), 기업의 유동성이 풍부할수록 기부금 지출 여력이 상대적으로 높다. 반면 부채비율은 기업의 현금흐름을 제약하므로 기부금 지출에 부정적 영향을 미칠 수 있다(Brown et al., 2006). 유동성 비율은 유동부채 대비 유동자산 비율로 측정하였으며, 부채비율은 자본 대비 부채 비율로 측정하였다. 재무적 성과를 나타내는 매출액영업이익률은 매출액 대비 영업이익의 비율로 측정하였다. 연구개발집중도는 매출액 대비 연구개발비의 비중으로 측정하였고 광고집중도는 매출액 대비 광고비 지출 비중으로 측정하였다. 마지막으로 연도별 영향을 통제하기 위하여 연도 더미를 투입하였다.

IV. 실증분석

1. 기초 분석

〈표 1〉은 실증분석에 사용된 변수들의 기술통계량 및 상관관계이다. 본 표본에서 다국적기업 자회사들의 44%가 기부금을 지출하였으며, 업령은 평균적으로 약 8년 정도인 것으로 나타났다. 또한 조직필드 내 동형화 압력 즉, 동일산업 내에서 기부금을 지출하는 기업의 비율은 약 37.5%인 것으로 나타났다. 변수들 간의 상관관계가 0.6을 넘지 않고, 변수들의 VIF 값이 최소값 1.03, 최대값 1.63, 평균 1.26으로 나타나 다중공선성 문제의 발생 가능성은 낮은 것으로 판단되었다(Cohen, Cohen, West, and Aiken, 2003). 변수들 간 상관관계를 살펴보면 본국의 경제수준과 제도수준의 상관계수가 0.52로 비교적 높게 나타났다.

〈표 2〉는 한국표준산업 중분류를 기준으로 구분한 다국적기업 자회사의 업종현황이다. 표본에서 가장 많은 비중을 차지하고 있는 산업은 도매 및 상품중개업(45.9%)인 것으로 나타났다.

3) geerthofstede.com 홈페이지에서 제공하는 문화척도(version 2015) 자료를 이용하였다.

〈표 1〉 변수의 기술 통계

변수	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.자선활동 수행	0.44	0.5											
2.매출액	89.44	167.69	0.145										
3.업령	8.22	3.69	0.145	0.271									
4.유동비율	0.03	0.03	-0.003	-0.229	0.138								
5.부채비율	0.02	0.06	-0.012	0.091	-0.172	-0.102							
6.매출액영업이익률	-0.19	4.3	-0.029	0.297	0.014	0.017	0.045						
7.연구개발집중도	0.01	0.16	-0.070	-0.046	-0.003	-0.009	-0.131	-0.018					
8.광고집중도	0.02	0.08	0.044	-0.052	-0.016	-0.110	-0.115	-0.272	-0.040				
9.문화적 거리	2.68	0.58	-0.040	-0.035	0.014	0.030	0.028	0.035	0.162	0.029			
10.본국 경제수준	44.46	12.93	0.099	0.016	0.190	0.012	-0.108	0.122	0.016	0.082	0.083		
11.본국 제도수준	7.86	2.03	0.115	0.050	0.014	0.066	0.002	0.166	-0.109	0.093	0.098	0.520	
12.동형화 압력	37.53	9.36	0.078	0.219	0.579	0.154	-0.044	0.017	-0.018	-0.020	0.064	0.050	-0.016

a. 상관계수가 |0.066|, |0.088| 보다 크면 각각 유의수준 $p < 0.05$, $p < 0.10$ 에서 유의함.

다음으로 화학물질 및 화학제품 제조업과 자동차 및 부품 판매업이 각각 8.6%와 6.0%로 나타났다.

〈표 2〉 업종현황(한국표준산업분류 중분류 기준)

중분류	빈도	%
화학물질 및 화학제품 제조업;의약품 제외	74	8.6
고무제품 및 플라스틱제품 제조업	29	3.4
비금속 광물제품 제조업	22	2.5
1차 금속 제조업	15	1.7
금속가공제품 제조업;기계 및 가구 제외	13	1.5
전자부품, 컴퓨터, 영상, 음향 및 통신장비 제조업	40	4.6
기타 기계 및 장비 제조업	37	4.3
자동차 및 트레일러 제조업	34	3.9
기타 운송장비 제조업	16	1.8
수도사업	14	1.6
전문직별 공사업	12	1.4
자동차 및 부품 판매업	52	6.0
도매 및 상품중개업	397	45.9
소매업; 자동차 제외	28	3.2
수상 운송업	9	1.0
창고 및 운송관련 서비스업	33	3.8
숙박업	4	0.5
출판업	11	1.3
연구개발업	7	0.8
전문서비스업	14	1.6
건축기술, 엔지니어링 및 기타 과학기술 서비스업	4	0.5
합계	865	100%

〈표 3〉은 투자국가 분포이다. 투자국가는 일본이 50.5%로 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 다음으로 독일이 14.3%, 네덜란드와 미국이 각각 8.2%와 6.5%를 차지하고 있다.

〈표 3〉 투자국가 분포

투자국가	빈도	%
일본	437	50.5
독일	124	14.3
네덜란드	71	8.2
미국	56	6.5
싱가포르	39	4.5
스위스	34	3.9
영국	26	3.0
프랑스	25	2.9
스웨덴	14	1.6
말레이시아	11	1.3
룩셈부르크	9	1.0
중국	8	0.9
홍콩	6	0.7
덴마크	3	0.3
이탈리아	2	0.2
합계	865	100

2. 실증분석 결과

본 연구의 가설검정을 위해 고정효과 패널로지스틱회귀분석(Fixed-effects Logistic regression)을 실시하였다. 고정효과 모형은 관측되지 않은 이질성(unobserved heterogeneity)으로부터 발생할 수 있는 통계적 편의를 통제하여 일치추정치(consistent estimates)를 제공한다. 가설검증 결과는 〈표 4〉와 같다. 모형(1)은 독립변수를 제외한 나머지 변수들을 통제한 분석 결과이다. 통제변수 중에서는 매출액, 유동비율이 각각 10%와 5% 유의수준에서 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 즉, 매출 성과가 좋을수록, 또 잉여자원(organizational slack)이 많을수록 자선활동을 수행할 확률이 높아진다. 광고집중도 역시 10% 유의수준에서 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다.

는데, 이는 자선활동 수행이 광고효과와 전략적으로 관련이 있음을 나타낸다. 흥미롭게도, 본국 경제수준은 부(-)의 방향으로 각각 5% 수준에서 유의하게 나타났는데, 본국의 경제수준이 높을수록 출신국비용이 줄어들어 자선활동의 필요성이 줄어드는 것으로 해석된다.

모형(2)는 동형화 압력과 자선활동 수행과의 관계를 확인하기 위한 모형이다. 분석결과, 동형화 압력이 자선활동 수행에 미치는 영향이 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 1은 지지되지 않았다. 모형(3)은 가설 1에 대한 문화적 거리의 조절효과를 검증하기 위한 모형이다. 실증분석 결과, 투자국과 현지국 간의 문화적 거리는 동형화 압력과 자선활동 수행의 관계에 있어 조절효과를 가지지 않는 것으로 나타나 가설 2a는 지지되지 않았다. 모형(4)는 동형화 압력과 자선활동 수행의 관계에 있어 다국적기업 자회사의 업령이 미치는 조절효과를 검증하기 위한 모형이다. 분석결과, 다국적기업 자회사 업령은 동형화 압력이 자선활동 수행에 미치는 영향에 대해 0.1% 유의수준에서 부(-)의 조절효과를 가지는 것으로 나타나 가설 2b는 지지되었다. 더불어 동형화 압력이 자선활동에 미치는 영향 역시 유의수준 0.1%

에서 지지되어 가설1이 지지되었다. 모형(5)는 가설 1에 대한 본국 경제수준의 조절효과를 검증하기 위한 모형이다. 실증분석 결과, 본국 경제수준은 동형화 압력이 자선활동 수행에 미치는 영향을 1% 유의수준에서 부(-)의 방향으로 조절하는 것으로 나타나 가설 3a를 지지하였다. 그리고 모형(4)에서와 같이 모형(5)에서도 가설 1이 1% 유의수준에서 지지되었다. 모형(6)은 가설 1에 대한 본국 제도수준의 조절효과를 검증하기 위한 모형이다. 실증분석 결과, 본국 제도수준도 동형화 압력이 자선활동 수행에 미치는 영향을 0.1% 유의수준에서 부(-)의 방향으로 조절하는 것으로 나타나 가설 3b를 강하게 지지하였다. 모형(4), (5)와 마찬가지로 모형(6)에서도 가설 1은 0.1% 유의수준에서 지지되었다. 마지막으로 모형(7)은 모든 조절효과 변수들을 동시에 투입한 분석결과이다. 분석결과에 따르면, 가설 1과 가설 2b는 유의수준 0.1%에서 강하게 지지되었으며, 가설 3b는 유의수준 1%에서 지지되었다. 실증결과를 종합하면, 가설 1(동형화 압력의 주효과)과 가설 3a(본국 경제수준의 조절효과)는 부분적으로 지지되었으며 가설 2b(업령의 조절효과)와 3b(본국 제도수준의 조절효과)는 모든 모형에서 지지되었다.

〈표 4〉 패널로지스틱 회귀분석(고정효과)

변수	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
매출액	0.296+ (0.156)	0.297+ (0.155)	0.284+ (0.155)	0.257+ (0.154)	0.307+ (0.157)	0.264+ (0.157)	0.246 (0.157)
유동비율	10.908* (5.460)	10.842* (5.480)	9.821+ (5.448)	12.466* (5.593)	10.593+ (5.583)	9.360+ (5.550)	10.360+ (5.656)
부채비율	-1.180 (1.624)	-1.203 (1.632)	-1.287 (1.659)	-1.852 (1.691)	-1.112 (1.677)	-1.374 (1.697)	-2.070 (1.790)
매출액영업이익률	0.113 (0.099)	0.108 (0.099)	0.120 (0.100)	0.139 (0.102)	0.105 (0.099)	0.095 (0.098)	0.123 (0.100)
연구개발집중도	1.270 (11.682)	0.878 (11.624)	0.425 (11.683)	-2.315 (11.874)	-3.565 (11.902)	-4.575 (12.533)	-8.110 (12.639)
광고집중도	12.021+ (6.698)	12.105+ (6.710)	12.967+ (6.814)	14.174* (6.960)	15.602* (6.939)	16.646* (7.042)	18.751** (7.257)
문화적 거리 (B)	-2.931 (2.878)	-2.887 (2.857)	-4.316 (2.990)	-2.868 (2.834)	-2.868 (2.929)	-3.372 (2.855)	-4.138 (3.034)
업령 (C)	-0.079 (0.601)	-0.096 (0.598)	-0.108 (0.599)	3.836*** (1.106)	-0.259 (0.610)	-0.047 (0.626)	3.551** (1.197)
본국경제수준 (D)	-0.060* (0.024)	-0.059* (0.024)	-0.062* (0.024)	-0.061* (0.024)	0.102 (0.063)	-0.043+ (0.025)	0.008 (0.073)
본국제도수준 (E)	0.124 (0.091)	0.115 (0.091)	0.123 (0.090)	0.244* (0.102)	0.100 (0.091)	1.547*** (0.376)	1.341*** (0.400)
동형화압력 (A) (H1)		0.042 (0.042)	-0.029 (0.062)	0.429*** (0.103)	0.187** (0.069)	0.271*** (0.072)	0.583*** (0.145)
(A) X (B) (H2a)			0.034 (0.022)				0.022 (0.024)
(A) X (C) (H2b)				-0.175*** (0.041)			-0.159*** (0.044)
(A) X (D) (H3a)					-0.003** (0.001)		-0.001 (0.002)
(A) X (E) (H3b)						-0.034*** (0.008)	-0.028** (0.009)
연도 더미	투입	투입	투입	투입	투입	투입	투입
관측치 (기업-연도)	865	865	865	865	865	865	865
기업 수	91	91	91	91	91	91	91
log-likelihood	-322.9	-322.4	-321.2	-311.6	-318	-311.3	-302.4
Chi-squared	52.78***	53.84***	56.19***	75.30***	62.51***	75.97***	93.76***

() 안은 표준오차

*** p<0.001, ** p<0.01, * p<0.05, + p<0.1

V. 결론 및 시사점

본 연구는 자선활동에 대한 조직필드 내 모방적 동형화 압력이 다국적기업의 현지 자선활동 수행에 미치는 영향을 분석하기 위하여 한국 비금융업에 진출한 다국적기업 사회사를 대상으로 실증분석을 수행하였다. 실증분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 자선활동 수행에 대한 동일업종 내 동형화 압력은 다국적기업 사회사의 자선활동 수행 확률을 높이는 것으로 나타났다. 이는 현지시장에 진출한 다국적기업이 조직필드 내 구성원으로서 제도적 정당성 확보를 위해 현지 자선활동을 선택하고 있음을 보여준다. 둘째, 외국인비용의 동태성을 나타내는 자회사 업령은 자선활동 수행에 대한 모방적 동형화 압력의 영향을 약화시키는 것으로 나타났다. 업령의 증가는 현지시장에 대한 학습과 현지 이해관계자들과의 관계 형성을 통한 외국인비용 관련 정당성 요구의 감소를 의미하므로(Zaheer & Mosakowski, 1997; Luo et al., 2002; Zaheer 2002), 다국적기업이 직면하는 모방적 동형화 압력에 대한 민감도를 낮추게 된다. 셋째, 다국적기업 본국의 경제·제도수준이 높을수록, 즉 출신국비용이 낮을수록 현지 모방적 동형화 압력의 영향이 약화되는 것으로 나타났다.

본 연구의 이론적 기여는 다음과 같다. 먼저, 본 연구는 제도 이론에 기반하여 동형화 압력이 다국적기업의 현지 사회공헌활동에 미치는 영향을 실증적으로 규명함으로써 해당 연구주제에 대한 우리의 이해를 넓히고 있다. 다국적기업의 현지 사회공헌활동에 관한 다수 연구들이 외국기업이 직면하는 외국인비용에 입각한 정당성 확보의 중요성을 강조하고 있다. 본 연구는 다국적기업을 조직필드의 구성원으로 간주하고 사회공헌활동에 대한 동형화 압력에 초점을 맞추어 다국적기업의 현지 사회공헌활동에 미치는 영향을 규명한다는 점에서 차별성을 지닌다. 특히 일부 선행연구가 모방적 동형화로 인한 다국적기업의 현지 사회공헌활동 가능성을 예측하고 있음에도(Yang and Rivers, 2009) 이를 직접적으로 규명한 연구는 매우 제한적인 점을 고려할 때(Campbell et al., 2012; Miska, Witt, and Stahl 2016), 본 연구가 가지는 실증적 가치 또한 높은 것으로 판단된다. 둘째, 신제도주의이론 하에서 제도적 압력의 영향이 기업의 전략적 반응에 따라 어떻게 변화하는가에 대한 연구는 상당히 부족한 실정이다. 특히 이를 다국적기업 맥락에 적용하여, 외국인비용과 출신국비용을 반영하는 다국적기업 특성변수를 통해 동형화 압력에 대한 전략적 대응을 분석한 연구는 전무하다. 본 연구는 제도적 동형화 압력에 대한 외국인비용과 출신국비용에 대한 대위변수(proxy)의 조절효과를 분석함으로써 이들이 정당성 획득 과정(legitimizing processes)이 어떻게 가속화되는지 규명하고 있다. 셋째, 본 연구는 다국적기업이라는 실증적 맥락

(empirical context)에서 작게는 동형화 압력, 크게는 제도이론과 외국인비용이 "정당성"이라는 개념을 통하여 이론적으로 연결될 수 있는 가능성을 제시하고 있다. 정당성은 기업의 생존과 직결되는 매우 중요한 요소이나, 정당성의 원천이 페퍼런스가 되는 사회체계에 따라 각기 달라진다. 다국적기업은 외국인비용에 따른 정당성 확보 압력 뿐만 아니라 현지기업이 직면하는 제도적 동형화에 따른 정당성 확보 압력에도 직면하는 만큼, 외국인비용이 큰 다국적기업일수록 동형화 압력에 의한 정당성 확보를 위하여 더 많은 노력을 기울일 것으로 생각된다. 끝으로, 연구자들이 아는 범위에서 본 연구는 한국진출 다국적기업의 현지 자선활동에 대한 결정요인으로 동형화 압력의 영향을 분석하는 최초의 실증연구이다. 이를 통하여 이론적으로는 제도이론의 핵심개념인 동형화에 대한 심도 있는 이해를 다국적기업의 맥락에서 제공하고, 더불어 한국진출 다국적기업의 현지 자선활동에 대한 이해를 넓힐 수 있을 것으로 기대한다.

본 연구의 한계와 향후 연구 방향은 다음과 같다. 실증적 측면에서 강압적, 규범적, 모방적 동형화는 각기 독립적이기 보다는 복합적으로 작용한다(Mizruchi and Fein, 1999). 본 연구에서는 선행연구(Fligstein, 1985)의 논의를 바탕으로 모방적 동형화에 초점을 맞추고 있으나 조직필드(업종) 내 강압적, 규범적 동형화의 영향력을 완전히 배제할 수 없다는 한계점이 있다. 따라서 후속 연구는 강압적, 규범적 동형화 압력을 직접 측정하여 통제하거나 이들 변수 간 상호작용을 분석함으로써 보다 심도 있는 이해를 얻을 수 있을 것이다. 또한 연구방법 측면에서, 고정효과 모형을 사용하여 측정하기 어려운 기업특성, 즉 전략적 의도 등 관찰되지 않은 이질성(unobserved heterogeneity)을 통제하였으나 기업의 특성이나 자선활동 수행의 전략적 의도가 시간에 따라 변화한다면 고정효과 추정량이 일치추정량(consistent estimator)이 아닐 가능성이 있다는 한계점이 존재한다. 이를 직접적으로 측정하여 실증모형에 반영한 후속 연구가 필요할 것이다. 그리고 연구표본이 한국 진출 다국적기업 사회사이기 때문에, 제도적 동형화 압력의 영향력에 대한 분석대상이 특정 국가로 제한되어 외적타당도(external validity)가 부족하다는 한계점이 있다. 실증결과의 일반화를 위해서는 투자대상국을 확대한 더 많은 연구가 필요하다. 한편 본 연구에서는 선행연구(Fligstein, 1985)를 따라 모방적 동형화 과정을 제도적 압력에 의한 지배적 경영관행(dominant practice)의 도입 여부로 종속변수를 측정하였다. 하지만 제도적 압력에 대한 조직의 반응은 소극적 대응에 머물지 않고 적극적 대응 역시 가능하다는 점을 고려하면 제도적 압력의 영향이 단순히 기업의 지배적 관행 도입(기부금 지출 여부)에 머물지 않고 지배적 관행에 대한 몰입 수준(기부금 지출 수준)에도 영향을 미칠 수 있다. 제도적 압력에 대한 조직 순응이 합리화된 신화(rationalized myth)로서 형식적, 의례적 제도 도입에 그칠 것인지, 아니면 조

직의 실질적 몰입을 높이는 결과로 나타나는데 대한 연구는 흥미로운 후속 연구 주제가 될 수 있을 것으로 판단된다. 끝으로 본 연구는 기업의 자선활동을 기부금 지출을 이용해 측정하고 있다. CSR에 대한 연구에서 자주 제기되는 문제이지만 기업의 사회적 책임 활동은 기부뿐만 아니라 다양한 방법과 수단을 통해 이루어질 수 있는 만큼(이성환·Tran Thi Thanh Hang·최순권, 2018; Liao·이사영, 2020), 기부금만으로 측정하는 것은 한계가 있다. 따라서 기부금 지출 외에도 다양한 유형의 자선활동 내지 사회적 책임 활동에 대한 분석을 통해 이론적·실증적 논의를 심화·확장할 필요가 있다.

참고문헌

- 고제경·최원용·박철형(2019), “다국적기업의 현지시장지향성과 제도적 거리가 현지 사회적 책임 활동에 미치는 영향.” *인적자원관리연구*, 26(5): 1-17.
- 김지혜·박병일(2015), “서비스 산업 내 다국적기업 자회사의 사회 공헌활동 (CSR) 결정요인,” *전략경영연구*, 18(1), 57-86.
- 오석홍 외(2017), *조직학의 주요이론*, 법문사.
- 이성환·Tran Thi Thanh Hang·최순권(2018), “한국진출 해외자회사의 지속적 경영가능성 결정요인 연구,” *국제경영리뷰*, 22(1), 197-223.
- 이양복·김창수(2016), “한국기업 해외자회사의 전략적 CSR 활동의 동인 및 성과에 관한 연구,” *국제경영연구*, 27(1), 83-110.
- 박병일·A.H. Caves(2013), “다국적기업의 사회적 책임활동과 이해관계자 이론: Greenfield versus Brownfield,” *국제경영리뷰*, 17(1), 21-59.
- 박철형, 진규호(2019), “한국진출 다국적기업 자회사의 업력이 자선활동에 미치는 영향: 동태적 외국인 비용 관점.” *전략경영연구*, 22(3): 95-119.
- 배준영·하종욱(2014), “한국 진출 다국적기업 자회사의 사회적 책임 활동이 자회사 현지 직원들의 조직동일사와 조직시민행동에 미치는 영향,” *인적자원관리연구*, 21(3), 265-287.
- 손민혜·김승현(2012), “기업특성변수가 기부금 지출수준에 미치는 영향분석,” *국제회계연구*, 42, 205-224.
- 유치연·배준영(2020), “한국 내 다국적기업 해외자회사가 부담하는 출신국 비용의 선행요인과 결과.” *국제경영리뷰*, 24(1): 63-75.
- 조영곤·유병우(2017), “중국 상장기업의 소유·지배구조가 기부금 지출에 미치는 영향,” *국제경영리뷰*, 21(3), 183-202.
- 최윤호·배준영(2018), “본국과 현지국 간의 CAGE 거리가 다국적기업 해외자회사의 사회적 책임활동에 미치는 영향.” *무역통상학회지*, 18(1): 17-42.
- 하연섭(2003), *제도분석: 이론과쟁점*, 다산출판사.
- 한충민·웅웬티한·김경애(2016), “개도국 시장에서의 자선적 CSR 효과: 베트남 소비자를 중심으로,” *국제경영연구*, 27(3), 111-137.
- Liao, Yu Ting·이사영(2020), “기업의 경영성과 및 특성이 기업의 사회적 책임(CSR) 활동에 미치는 영향,” *국제경영리뷰*, 24(4), 73-82.
- Ang, S. & Cummings, L. L.(1997), “Strategic response to institutional influences on information systems outsourcing.” *Organization Science*, 8(3): 235-256.
- Amran, A. & Haniffa, R.(2011), “Evidence in development of sustainability reporting: a case of a developing country.” *Business Strategy and the Environment*, 20(3): 141-156.
- Bartlett, C. A. & Ghoshal, S.(2000), “Going Global: Lessons from Late Movers,” *Harvard Business Review*, 78(2): 132-142.
- Bebenroth, R. & Froese, F. J.(2020), “Consequences of expatriate top manager replacement on foreign subsidiary performance.” *Journal of International Management*, 26(2): 100730.
- Beddewela, E. & Fairbrass, J.(2016), “Seeking legitimacy through CSR: Institutional pressures and corporate responses of multinationals in Sri Lanka.” *Journal of Business Ethics*, 136(3): 503-522.
- Brammer, S.J., Pavelin, S., & Porter, L. A.(2009), “Corporate charitable giving, multinational companies and countries of concern,” *Journal of Management Studies*, 46(4), 575-596.
- Brown, W. O., Helland, E. & Smith, J. K.(2006), “Corporate philanthropic practices,” *Journal of Corporate Finance*, 12(5), 855-877.
- Carroll, A. B.(2004), “Managing ethically with global stakeholders : A present and future challenge,” *Academy of Management Executive*, 18(2), 114-120.
- Campbell, J. T., Eden, L., & Miller, S. R.(2012), “Multinationals and corporate social responsibility in host countries: Does distance matter?,” *Journal of International Business Studies*, 43(1), 84-106.
- Campbell, J. L. & Pedersen, O. K.(2001), *The rise of neoliberalism and institutional analysis*, Princeton University Press.
- Chen, J. C., Patten D. M. & Roberts R. W.(2008), “Corporate charitable contributions: A corporate social performance or legitimacy strategy?” *Journal of Business Ethics*, 82(1), 131-144.

- Cohen, J., Cohen, P., West, P. W. & Aiken, L. S.(2003), *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences* (3rd ed.), NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- DiMaggio, P. J. & Powell W. W.(1983), "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields." *American sociological review*, 48(2), 147-160.
- Dixon, W.J. & Boswell, T.(1996), "Dependency, disarticulation, and denominator effects: Another look at foreign capital penetration," *American Journal of Sociology*, 102(2), 543-562.
- Freeman, R. E.(1984), *Strategic management: A stakeholder approach* (1st ed.). Massachusetts: Pitman Publishing.
- Fligstein, N.(1985), "The spread of the multidivisional form among large firms, 1919 - 1979." *American sociological review*, 50(3): 377-391.
- Galaskiewicz, J. (1997). "An urban grants economy revisited: Corporate charitable contributions in the Twin Cities, 1979-81, 1987-89." *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 445-471.
- Ghemawat, P. (2003), Semiglobalization and international business strategy. *Journal of International Business Studies*, 34(2): 138 - 152.
- Hah, K. & Freeman, S.(2014), "Multinational Enterprise Subsidiaries and Their CSR: A Conceptual Framework of the Management of CSR in Smaller Emerging Economies", *Journal of Business Ethics*, 122(1), 125 - 136.
- Haveman, H. A.(1993), "Follow the leader: Mimetic isomorphism and entry into new markets." *Administrative Science Quarterly*, 38(4), 593-627.
- Hofstede, G.(1980), *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Husted, B. W. & Allen, D. B.(2006), "Corporate social responsibility in the multinational enterprise: Strategic and institutional approaches," *Journal of International Business Studies*, 37(6), 838-849.
- Husted, B. W. & Allen, D. B.(2007), "Corporate social strategy in multinational enterprises: antecedents and value creation," *Journal of Business Ethics*, 74(4), 345-361
- Jamali, D.(2010), "The CSR of MNC subsidiaries in developing countries: global, local, substantive or diluted?" *Journal of Business Ethics*, 93(2), 181-200.
- Johanson, J. & Vahlne, J. E.(2009), "The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership." *Journal of International Business Studies*, 40(9): 1411-1431.
- Kaufmann, D., Kraay, A. & Mastruzzi, M.(2006), Governance Matters: Aggregate and Individual Governance Indicators for 1996-2005, *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 4012, Washington, DC
- Kogut, B., & Singh, H.(1988), The effect of national culture on the choice of entry mode. *Journal of International Business Studies*, 19(3): 411 - 432.
- Kostova, T. & Roth, K.(2002), "Adoption of an organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: Institutional and relational effects." *Academy of Management Journal*, 45(1): 215-233.
- Kostova, T., Roth, K., & Dacin, M. T.(2008), "Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions," *Academy of Management Review*, 33(4), 994- 1006.
- Kostova, T. & Zaheer, S.(1999), "Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multinational enterprise," *Academy of Management Review*, 24(1), 64-81.
- Li, S., Song, X., & Wu, H.(2015), "Political connection, ownership structure, and corporate philanthropy in China: A strategic-political perspective," *Journal of Business Ethics*, 129(2), 399-411.
- Luo, Y., Shenkar, O., & Nyaw, M. K.(2002), "Mitigating liabilities of foreignness: Defensive versus offensive approaches," *Journal of International Management*, 8(3), 283-300.
- Marano, V., Tashman, P. & Kostova, T.(2017), "Escaping the iron cage: Liabilities of origin and CSR reporting of emerging market multinational enterprises." *Journal of International Business Studies*, 48(3): 386-408.
- McElroy, K. M. & Siegfried J. J.(1985), "The effect of firm size on corporate philanthropy." *Quarterly Review of Economics and Business*, 25(2): 18-26.
- Matten, D. & Moon, J.(2004), Corporate social responsibility education in Europe. *Journal of Business Ethics*, 54(4), 323-337.
- Meyer, J. W. & Rowan, B.(1977), "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony." *American journal of sociology*, 83(2), 340-363.
- Mezias, S. J., et al.(2002), "National cultural distance as liability of foreignness: the issue of level of analysis." *Journal of*

- International Management*, 8(4): 407-421.
- Miller, S. R. & Eden, L.(2006). "Local density and foreign subsidiary performance." *Academy of Management Journal*, 49(2): 341-355.
- Miska, C., Witt, M. A. & Stahl, G. K.(2016), "Drivers of Global CSR Integration and Local CSR Responsiveness: Evidence from Chinese MNEs." *Business Ethics Quarterly*, 26(3).
- Mitchell, R. K., Agle, B.R. & Wood, D.J.(1997), "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts." *Academy of Management Review*, 22(4): 853-886.
- Mithani, M. A.(2017), "Liability of foreignness, natural disasters, and corporate philanthropy," *Journal of International Business Studies*, 48(8), 941-963.
- Moeller, M., Harvey, M., Griffith, D. & Richey, G.(2013), "The impact of country-of-origin on the acceptance of foreign subsidiaries in host countries: An examination of the 'liability-of-foreignness'." *International Business Review*, 22(1): 89-99.
- Moon, J. & Orlitzky, M.(2010), *Corporate social responsibility education*. In D. Swanson & D. Fisher (Eds.), *Assessing business ethics education*. Information Age Publishing.
- Oliver, C.(1991), "Strategic responses to institutional processes." *Academy of Management Review*, 16(1): 145-179.
- Park, B.I., Chidlow, A. & Choi, J.(2014), "Corporate social responsibility: Stakeholders influence on MNEs' activities," *International Business Review*, 23(5), 966-980.
- Park, B.I. & Ghauri, P. N.(2015), "Determinants influencing CSR practices in small and medium sized MNE subsidiaries: A stakeholder perspective," *Journal of World Business*, 50(1), 192-204.
- Ramachandran, J. & Pant, A.(2010), "The Liabilities of Origin: An Emerging Economy Perspective on the Costs of Doing Business Abroad," In Devinney Timothy, Pedersen Torben, Tihanyi & Laszlo (Eds.) *The Past, Present and Future of International Business and Management* (Advances in International Management, 23), 231-265, Emerald Group Publishing Limited.
- Reimann, F., Ehrhoff, M., Kaufmann, L. & Carter, C. R.(2012), "Local stakeholders and local legitimacy: MNEs' social strategies in emerging economies," *Journal of International Management*, 18(1), 1-17.
- Saiia, D. H., Carroll, A. B. & Buchholtz, A. K.(2003), "Philanthropy as Strategy: When Corporate Charity "Begins at Home," *Business & Society*, 42(2), 169 - 201.
- Shenkar, O.(2001), "Cultural distance revisited: Towards a more rigorous conceptualization and measurement of cultural differences," *Journal of International Business Studies*, 32(3): 519 - 535.
- Suchman, M. C.(1995), "Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches." *Academy of Management Review*, 20(3): 571-610.
- Tolbert, P. S. & Zucker, L. G.(1983), "Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935." *Administrative Science Quarterly*, 28(1), 22-39.
- Wartick, S. L. & Cochran, P. L.(1985), The evolution of the corporate social performance model. *The Academy of Management Review*, 10(4), 758 - 769.
- Wood, D. J.(1991), Corporate social performance revisited. *The Academy of Management Review*, 16(4), 691 - 718.
- Yang, X. & Rivers, C.(2009), "Antecedents of CSR practices in MNCs' subsidiaries: A stakeholder and institutional perspective," *Journal of Business Ethics*, 86(2), 155-169.
- Zhang, R., Rezaee, Z. & Zhu, J.(2009), "Corporate philanthropic disaster response and ownership type: Evidence from Chinese firms' response to the Sichuan earthquake," *Journal of Business Ethics*, 91(1), 51-63.
- Zaheer, S.(1995), "Overcoming the liability of foreignness," *Academy of Management Journal*, 38(2), 341-363.
- Zaheer, S. & Mosakowski, E.(1997), "The dynamics of the liability of foreignness: A global study of survival in financial services," *Strategic Management Journal*, 18(6), 439-463.
- Zaheer, S.(2002), "The liability of foreignness, redux: a commentary," *Journal of International Management*, 8(3), 351-358.
- Zheng, Q., Luo, Y. & Maksimov, V.(2015), "Achieving legitimacy through corporate social responsibility: The case of emerging economy firms," *Journal of World Business*, 50(3), 389-403.

Mimetic Isomorphic Pressure and Corporate Philanthropy of Foreign Subsidiaries: The Moderating Role of Liabilities of Foreignness and Origin

Park, Chulhyung (first author)

Assistant Professor, School of Business, Chungnam National University, South Korea
(parkch@cnu.ac.kr)

Jin, Kyuho (corresponding author)

Assistant Professor, GIST College, Gwangju Institute of Science and Technology, South Korea
(kyuhojin@gist.ac.kr)

Abstract

A burgeoning literature on international management examines the antecedents of foreign firms' corporate social responsibility (CSR) activities. However, little attention has been given to the role of the local country's mimetic isomorphic pressure in determining foreign firms' CSR decisions. By drawing on the neo-institutional theory together with the conception of the liabilities of foreignness and origin, this study seeks to fill this void. Using the sample of multinational corporations' (MNCs) subsidiaries operating in Korea between 2000 and 2016, we find that the mimetic isomorphic pressure increases the subsidiaries' probability of engaging in corporate philanthropy. We also find that the main relationship is negatively moderated by subsidiary age and its home country's economic and institutional development.

This study adds to the literature in several ways. First, it advances our understanding of foreign firm behavior by situating it in the often neglected institutional environment of the local country. Specifically, it empirically shows the extent to which a foreign firm confronts institutional pressure for isomorphism of the local country. Second, it demarcates the boundaries within which such institutional pressure is in operation by introducing the liability of foreignness and origin as moderators of the mimetic pressure that accelerates or decelerates the foreign firm's legitimating process in the local country. Last but not least, it suggests the possibility that the neo-institutional theory is integrated into the liability of foreignness argument through the conception of legitimacy.

Key words: MNC Subsidiaries, Corporate Philanthropy, Legitimacy, Mimetic Isomorphic Pressure, Liability of Foreignness, Liability of Origin

남아시아 시장 진출을 위한 전략적 선택에 관한 연구*

김 윤 호 (제1 저자)

서울대학교 아시아연구소 객원연구원 (kic555@snu.ac.kr),

이 명 무 (교신저자)

서울대학교 아시아연구소 HK+연구교수 (leemm@snu.ac.kr)

이 상 건 (공동저자)

국도연구원 글로벌개발협력센터 소장 (sklee@krihs.re.kr)

| 요약 |

세계 경제의 개방으로 인해 전 세계는 이제 국경과 제도를 뛰어넘어 무한경쟁 체제에 놓였다. 최근 선진국의 경제성장률이 지속적으로 둔화되면서, 신흥국 소비자층을 대상으로 한 비즈니스가 주목받고 있다. 제도와 시스템이 완비된 선진국 시장과는 달리 신흥시장은 다양한 비즈니스 제도의 공백이 존재하고 있다. 특히 아시아 신흥시장의 대표적인 남아시아에서 직면하는 제도적 복잡성과 불확실성도 시장 진입의 장벽이 되고 있다.

본 연구에서는 남아시아에서 비즈니스를 영위하는 기업이 신흥시장에서 존재하는 미숙성한 비즈니스 제도의 공백이라는 장벽을 타 기업이 모방하기 어려운 보완을 통해 극복하고, 차별화를 통해 비교우위 창출에 성공한 사례를 살펴본다. 화장품 판매 관련 네트워크 및 유통망을 혁신시킨 인도의 로레알, 저소득층을 위한 새로운 대출시스템을 제시한 방글라데시의 그라민은행, 자국 내 금융 비즈니스 제도의 어려움을 극복하고, 구축된 경쟁력을 바탕으로 파트너 기업의 해외 진출을 지원한 인도의 ICICI은행이다.

본 연구의 주요 내용은 다음 세 가지로 구성된다. 첫째, 남아시아 시장에 진출한 다국적 기업 및 자국 시장에서 경쟁하는 현지 기업이 현지에서 직면한 제도적 공백의 유형을 분석하였다. 둘째, 사례 기업들이 현지에서 펼친 사업화 프로세스를 소개하고, 자사의 경영 자산을 바탕으로 제도적 공백의 극복, 더 나아가 경쟁우위를 창출한 전략, 비즈니스 모델을 통한 전략적 선택 과정을 살펴보았다.

| 주제어 | 남아시아, 제도적 공백, 비교 우위, 확장된 비즈니스 모델 캔버스, 전략적 선택, 인도

논문접수일: 2021년 4월 23일

최종수정일: 2021년 5월 25일

게재확정일: 2021년 6월 22일

I. 서론

글로벌 경제의 개방으로 인해 전 세계는 이제 국경과 제도를 초월한 무한경쟁 체제에 놓였다. 최근 선진국의 경제성장률이 지속해서 둔화하면서 아시아와 남미로 대변되는 신흥국 소비자층을 대상으로 한 비즈니스가 주목받고 있다. 경제협력개발기구(OECD)도 선진국의 가계 소비 위축이 장기화할 것으로 전망

하면서, 이를 대체할 소비 주체로서 아시아의 신흥시장이 각광받고 있다.

아시아의 대표적인 신흥시장인 남아시아(남아시아는 인도, 스리랑카, 방글라데시, 파키스탄, 네팔, 부탄, 몰디브, 아프가니스탄 등 8개국을 말함)는 2019년 기준으로 인구 규모가 19억 명을 기록하여 세계에서 인구밀도가 가장 높은 지역이다. 세계 인구 순위에서 인도가 2위(약 13.2억 명), 방글라데시가 8위를 각각 차지하면서 세계 인구의 24.7%가 남아시아에 살고 있다¹⁾.

* 이 논문은 2018년도 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(No. NRF-2018S1A5B5A07071679).1)

또한, 전 세계 40억 명의 BoP (Base of Pyramid, 저소득층)층 중에서 아시아에 거주하는 BoP는 28.6억 명(71.5%)이며, 인도를 포함한 남아시아는 지구상에서 가장 가난한 사람이 가장 많이 사는 지역이기도 하다. 소득이 지속적으로 향상됨에 따라 BoP 층의 상당수가 MoP (Middle of Pyramid)층으로 이동할 것으로 전망된다. 따라서 최근 인도의 BoP층 및 MoP층 시장을 주목하는 다국적 기업이 급증하고 있다. 남아시아 국가들 중 인도, 방글라데시, 스리랑카, 파키스탄은 GDP에서 차지하는 서비스업의 비중이 50% 이상을 차지한다. 이들 국가들의 공통적인 특징은 모두 식민지 경험을 갖고 있으며, 공식 기업 부문에 속하지 않는 개인의 소매업, 자영업 등에 의한 비공식 부문이 많다는 점이다

인도는 현재 세계 2위의 인구 보유국이며, 2021년에는 중국을 제치고 세계 1등이 될 것으로 예측된다. 인도는 2000년 초기에는 ICT가 산업을 주도하였고, 최근에는 낮은 제조 비용과 경제특구의 설치 등을 배경으로 자동차, 가전을 비롯한 제조업도 발전하고 있다. 방글라데시는 거대 인구를 바탕으로 산업이 성장함에 따라 소비자 구매력이 높아지면서 새로운 블루오션으로 등장하고 있다. 인도, 방글라데시에 관한 사례 연구는 파키스탄, 네팔, 스리랑카 등 사회적, 문화적 유사성이 큰 남아시아 국가들에 대한 연구에 중요한 기반을 제공할 것이며, 더 나아가 아시아와 연결된 잠재 거대 시장인 아프리카 시장을 이해하는데 도움을 줄 것으로 기대된다.

제도와 시스템이 완비된 선진국 시장과는 달리 신흥시장은 달리 다양한 제도적 공백(Institutional Voids)이 존재하고 있다. 신흥시장에서 제도적 복잡성과 불확실성이 기업가정신의 장벽을 만들고 있다(Khanna and Palepu, 1997, 2000; London and Hart, 2004; Mair and Marti, 2009; 백유진, 2020; 이동현·박종훈, 2018; 최순규·강지훈, 2020). Khanna and Palepu (1997, 2000)는 제도적 공백을 기업의 장애물로 보지만, Mair and Marti (2009)는 제도적 공백을 기업가정신을 위한 기회 공간으로 여긴다. Tracey and Phillips (2011)는 신흥시장에서 제도적 공백이 더 많을수록, 기업가들이 이들을 아우르는 사업을 찾을 기회가 더 커진다고 제안했다.

한편, 이러한 제도적 공백에도 불구하고 기업들에게 신흥시장은 성장하는 시장, 저렴한 노동력으로 대표되는 요소 시장으로서 매력을 갖는다(김지용·윤현영, 2021; 송수나 외, 2021; 양오석·유원표, 2021; 이강문·노태우, 2020; 이효원·박용석, 2020). 본 연구의 논점에서 본다면, 신흥시장 비즈니스는 비즈니스 제도를 극복하고, 비즈니스 자산(경영 자산)을 획득하는 활동이다(Masakazu, 2012). 신흥시장이라는 비즈니스 환경의 경쟁력을 규정하는 요소 변수는 두 가지로 나눌 수 있다. 비즈

니스 제도(비즈니스 활동을 억제하거나 촉진하는 인위적인 장치)와 자사의 현지화된 자산(경영 자산)으로 구성된다. 본 연구에서는 Khanna and Palepu (1997)가 주장하는 신흥시장의 비즈니스 제도와 더불어 신흥국의 판매시장이라는 공간에서 구현되는 경영 자산이라는 두 가지 요인을 기반으로, 신흥국의 비즈니스 환경에서 경쟁력이 발휘된다는 관점에서 출발한다.

본 연구에서는 제도적 공백을 사회적 규약의 부재라는 측면에서 바라보기보다는 신흥시장에 진출하는 기업의 입장에서 서서 진입 전략을 구사한다는 관점에서 접근하고자 한다. 이에 본 연구에서는 제도적 공백을 생산 중심의 전통산업이 아닌 기존 시장에 새롭게 혁신적인 경영 자산을 통해 시장의 빈 공간(혹은 틈새)을 메우거나 모방하기 어려운 보안을 통해 차별화에 성공하고, 비교우위를 창출한 혁신적 사례를 소개하고자 한다. 즉, 신흥국시장에서 직면한 커다란 제도적 공백에 대해, 자사가 현지에서 보유한 경영 자산을 바탕으로 새로운 시장 환경에 맞춰 제도를 개선하거나, 타사가 모방할 수 없는 차별화에 성공한 사례를 소개한다. 본 연구에서 소개하는 사례는 인도에서 화장품 판매 관련 네트워크 및 유통망을 혁신시킨 로레알, 방글라데시에서 저소득층을 위한 새로운 대출시스템을 제시한 그라민은행, 인도 현지 환경에서 배양한 제도적 경쟁력을 바탕으로 파트너 기업의 해외 진출을 지원한 ICICI은행이다.

본 연구의 주요 내용은 다음과 같다. 첫째, 남아시아 시장에 진출한 다국적 기업 및 자국 시장에서 경쟁하는 현지 기업이 현지에서 직면한 정치·경제·사회·문화에 전반에 걸친 제도적 공백에는 어떤 것이 존재하는지 살펴보았다. 둘째, 사례 기업들이 현지에서 펼친 사업화 프로세스를 소개하고, 자사의 경영자산을 바탕으로 제도적 공백의 극복, 더 나아가 모방하기 어려운 보안을 통해 비교우위를 창출한 비즈니스 프로세스를 소개하고, 비즈니스 모델을 통해 신흥시장에서 성공한 전략적 선택 과정(재현 혹은 적용, 단독 혹은 협업, 시장환경 수용 혹은 개혁)을 살펴본다.

II. 이론적 배경

1. 신흥시장의 제도적 공백 및 제도적 비교우위

신흥시장(Emerging Market)은 경제성장 및 산업화 과정에 있는 사회의 국가를 가리킨다. 현재 가장 큰 규모를 지닌 중국과 인도를 포함하여 모두 28개의 신흥시장이 있다(Jain, 2006). 신흥시장의 특징 중 하나는 소비자 행동과 시장 구조를 포함해 비즈니스와 관련된 많은 측면들이 매우 이질적이라는 점이다.

1) <https://www.worldometers.info/world-population/southern-asia-population/>

그리고 이런 차이는 신흥시장에 해당되는 대부분 국가들의 지역 및 소득 세그먼트(Segment)에도 존재한다.

신흥시장은 주로 1990년대 중반 이후 사용되었으며, 신흥시장 @장의 발전에 따라 2000년 이후에는 일반적인 용어가 되었다. '신흥시장'이라고 부르기도 하지만, 국가와 지역을 구분하지 않고 '신흥시장'이라는 용어를 사용한다. 개발도상국, 신흥경제지역(NIES) 등의 그룹도 있지만, 이행경제국(Transitional Economies)이나 경제성장이 시작된 BRICs등 신흥 강대국 시장을 '신흥시장'이라고 부르는 경우가 많아졌다.

신흥시장은 제도적으로 다양한 공백이 있는 것으로 알려져 왔다(Grief, 2006; Mair et al., 2012). 신흥시장의 환경은 헌법, 법률, 재산권 및 정부 규제와 같은 공식 제도나 관습, 전통, 종교적 신념과 같은 비공식 제도로 구성되어 있다. 하지만 공식 제도는 부재중이거나 약한 경우가 많으며 비공식 제도가 주류를 이룬다. 따라서 신흥시장에는 전문 중개자, 규제 시스템 및 계약 집행 메커니즘이 없는 경우가 많으며, 다양한 시장 실패와 거래 비용의 증가를 유발한다.

예를 들어, 인도 SW 분야의 이머징 자이언트인 TCS, Wipro, Infosys 등은 인도 내에서 노동시장의 제도적 공백인 SW 개발 인재의 확보 및 유지, 관리의 어려움을 그룹화·글로벌화를 통해 인재를 확보하고 이들 인재를 순환 배치하는 GDC (Global Delivery Center)를 통해 극복하였다. TCS는 우루과이 SW 시장에 진출할 때, SW 사업을 구축하기 위한 연수 및 인증 제도가 구축되어 있지 않은 현지의 제도적 공백을 발견하고, 인도 현지에서 쌓아온 SW 인재와 연수 프로그램을 활용하여 최고 수준의 CMMI (Capability Maturity Model Integration) 레벨 5의 인증을 받고, 연수센터를 설립하는 등의 노력을 통해 성공적으로 시장에 진입하였다.

한편, 제도적 공백에 대한 확장의 개념으로 2010년 이후부터 국제경영 학자들을 중심으로 제도적 비교우위에 관한 연구가 시작되었다. 신흥국이 가지는 특수한 제도적 요인은 단순한 제도의 공백이 아니고, 제도의 공백을 둘러싼 독특한 메커니즘이라고 볼 수 있다. 제도의 공백이라고 파악한 경제의 특색은 해당 신흥국의 조직이나 개인에게는 상식이고, 문화이고, 일상적인 일인 경우가 많다. 제도적 비교우위(Comparative Institutional Advantage)는 개별경제 시스템이 가지는 제도의 특성이 다르기 때문에, 그 안에서 존재하는 기업이나 조직이 획득하는 비교우위에서도 서로 다른 특징을 가지고 있다는 것을 말한다(Walker et al. 2012). 제도적 비교우위(Comparative Institutional Advantage)는 기업에게 국제경쟁력 획득과 유지에 긍정적인 영향을 미친다. 그리고 개별 경제시스템이 가지는 제도의 특성이 서로 다르므로, 그 안에서 존재하는 기업이 획득하는 제도적 비교우위도 서로 다른 경영 자산의 요인을 반영하고 있다(Hanche, 2009; Kotasaka, 2014; Lundan, 2012; Walker et

al., 2012).

신흥국 기업이 또 다른 신흥시장에 진출할 때의 가능성, 즉 비교우위를 만드는 것은 각 국의 제도 차이를 기업의 이익을 위해 결합하는 것을 의미한다. 신흥국 기업의 대부분은 세계시장에서 우위를 가지기는 아직 경쟁력이 부족하다. 그러나 모국의 특수한 제도의 영향을 받아서 비교우위를 구축하는 사례가 발견된다. 신흥국이 가지는 특수한 제도적 요인은 단순한 제도의 공백이 아니고, 제도의 공백을 둘러싼 독특한 메커니즘이라고 볼 수 있다. 제도의 공백이라고 파악한 경제의 특색은 해당 신흥국의 조직이나 기업에는 상식과 문화이고, 일상적인 경우가 많다. 예를 들어, 돈을 빌릴 때 이자 문화를 용납하지 않는 이슬람 국가에서 금융 시스템을 구축한 경험이 있는 기업은 이슬람 종교 지역의 금융 시스템 구축에서 비교우위를 가질 수 있다. 치안이 부재한 지역에서 성장해 온 기업은 이러한 치안이 열악한 노동환경에서도 충분히 생산성을 발휘할 수 있는 인사관리 제도를 구축할 수 있다(Kotasaka, 2014).

2. 신흥시장의 특성

신흥시장의 비즈니스 환경의 경쟁력을 규정하는 요소 변수는 2가지로 나눌 수 있다. 하나는 현지국에서 자사가 이용 가능한 자산(경영자원이 될 수 있다)이며, 다른 하나는 비즈니스 제도(비즈니스 활동을 억제하거나 촉진하는 인위적인 장치)이다. 전자는 자사 자원에 해당되며, 천연자원의 부존, 판매시장의 규모, 성장성, 성격, 더 나아가 생산요소와 고급 인재의 공급 상황이다. 후자는 법률이나 규칙의 유효성, 행정기관의 효율성, 정책의 유효성, 사회 인프라, 비즈니스 관행 등이다. 통상은 전자가 기업에 긍정적인 효과를 가져오는 자산이며, 후자는 기업에 비즈니스 수행을 위한 거래 비용을 부과하는 것이다(Masakazu, 2012).

신흥시장 진출의 경쟁력은 자사의 경영 자산과 비즈니스 제도의 합으로 표현할 수 있다. 기업이 새로운 시장에서 경쟁력을 얻으려면, 현지 상황에 맞는 새로운 적응을 해야 하고, 이러한 노하우가 경영자산(기업 내부의 제도)으로 축적될 수 있다(North, 1990). 매력적인 비즈니스 자산(예를 들어 성장시장이나 저가 노동력)이 있는 시장은 기업유치에 유리하게 작동되고, 비즈니스 활동에 마이너스 제도(예를 들어 불안정한 법률이나 외부에서는 잘 보이지 않는 비즈니스 관행)가 있으면 그만큼 기업유치가 불리하게 된다. 경영 자산은 비교적 이해하기 쉽지만, 비즈니스 제도는 다소 복잡하며 신흥시장 비즈니스에서는 보다 중요하다. 거래 비용은 비즈니스 제도에 의해서 발생해, 그 많고 적음이 정해진다. 신흥국에 진출하는 기업의 입장에서 어떻게 신흥시장에서 잠재된 비즈니스 자산에 접근하고, 이용하여 자사의 경쟁력을 향상시킬 수 있는지가 관건이다.

신흥시장에서 개발된 신규성이 높은 비즈니스 사례로 방글라데시에 진출한 다농이 있다(Yasmin, 2016). 다농은 선진국에서의 사업 모델과는 대조적으로 소규모 공장을 통한 현지 생산 및 소비 모델을 개발했다. 방글라데시는 경제성장이 지속적으로 이루어져, 저소득층 시장의 발전성이 높은 반면, 비즈니스 인프라가 미발달되어, 규모의 경제성을 살린 푸드 비즈니스가 곤란한 상황에 있었다. 물리적·정보적 연계성이 약해 원료 확보와 안정 수급, 생산 품질 유지, 물류 및 판매 채널의 확립을 위한 새로운 비즈니스 모델이 불가피했다. 우선 합작 상대인 그라민은행의 네트워크를 이용해 농가의 우유 수매를 효율화하는 것부터 시작했다. 우유의 현지 조달을 안정시키기 위해 현지에 적합한 품질관리 시스템을 만드는 한편 농가에 유리한 판매조건을 제시해 농업대출을 증대하고 농가의 생산 안정화를 촉구했다. 효율적 판매를 위해 냉동 상자를 사용하고, 샤크티 레이디(Shakti-lady)를 통해 방문판매를 실시하여 판매 채널의 미정비를 극복했다. 방글라데시에서 사업 경험은 다른 신흥시장에도 적용이 가능해, 저소득층 비즈니스를 세계적으로 확산시키는 계기가 되었다. 이 사례의 특징은 비즈니스 제도의 극복 방법이 차별화 요인이 되어, 기업의 경쟁우위 획득으로 이어진다는 점이다.

3. 비즈니스 모델 캔버스

비즈니스 모델은 수익 모델, 또는 기업이 수익을 창출하는 방식으로 정의된다. 2000년대 초부터 비즈니스 모델에 관한 연구가 다양하게 확대되었다. Zott and Amit (2010)는 선행 문헌을 검토해서 새로운 수익 모델 관점에서 비즈니스 모델을 정의했다. Osterwalder (2004)는 비즈니스 모델은 일련의 요소와 그 관계를 포함하고 있는 것으로 정의했으며, 수익 모델의 개념적인 도구를 가지고 설명했다. 그 후, Osterwalder는 Pigneur와 함께 『Business Model Generation (2010)』라는 저서를 통해 “비즈니스 모델은 어떤 조직이 가치를 창출하고, 전달하고, 획득하는 방법에 대한 이론적 근거를 제공한다.”라고 설명했다. 특히 비즈니스 모델 캔버스(Business Model Canvas, BMC)를 만들었으며, 전체 시스템을 구성하는 9가지 요소(고객 가치 제안, 고객 세분화, 고객 관계, 채널, 주요 자원, 주요 활동, 파트너, 비용 및 수익)를 결정했다. BMC 모델은 구글 스킵에서 300만 회 이상 조회가 되었으며, 기업의 수익구조를 파악하는데 획기적인 도구로 간주되고 있다. 이후, Osterwalder and Pigneur는 BMC를 영리조직뿐만 아니라 비영리 조직, 자선단체, 공공기관, 이윤을 추구하는 사회적 기업으로 확장하여 트리플라인 비즈니스모델캔버스(Triple Line Business Model Canvas: TLBMC)을 제시하였다. TLBMC는 기존의 BMC 계층에 2개 계층(환경 및 사회)을 추가한 모델이다.

4. 제도적 공백 극복의 전략적 선택

다국적 기업의 진입 방식의 선택은 그들이 기업 특유의 장점을 최대한 활용할 수 있도록 해야 한다(Dunning, 1988; Krueger, 2009). 제도적 공백에 관한 다수의 선행 연구들은 기업의 전략적 선택을 외부 중재자에 의해 달성된 기능을 내부화함으로써, 그들의 비즈니스 모델을 현지 조건에 맞게 적응시키거나 조건을 형성 또는 변경하여 운영하는 것으로 정의하고 있다(Doh et al., 2017).

Morris et al. (2005)는 지속 가능한 비즈니스를 개발하기 위해 전략적 비즈니스 모델의 외부 및 내부 적합성을 강조했다. 외부 적합성은 전략적 비즈니스 모델이 외부 비즈니스 환경에 적응하고, 최적으로 사용되는 것을 말한다. 내부 적합성은 환경 변화에 따라 외부 적합성을 유지하는 비즈니스 모델의 조정 혹은 적응능력을 말한다. 내부 적합성은 강력한 비즈니스 모델을 통해 달성할 수 있다(Zajac et al., 2000). 강력한 전략적 비즈니스 모델을 만드는 데는 두 가지 방법이 있다(Zajac et al., 2000). 첫 번째 방법은 외부 변경 사항을 처리하는 효과적인 비즈니스 모델을 만드는 것이다(Nilsson and Rapp, 2005). 다른 방법은 비즈니스 환경의 더 큰 변화로부터 비즈니스 모델을 보호하는 지역 환경을 구축하거나 선택하는 것이다(Jen, 2003; Zajac et al., 2000).

기업이 각 국가의 상황에 맞는 전략을 수립하면 특정 지역의 장점을 활용할 수 있다. 기업은 국가별 상황에 맞는 전략을 수립하는 것에 따른 이점과 추가 조정 비용을 비교해야 한다. 이러한 과정을 마치면 기업은 세 가지 전략인 재현 혹은 적응, 단독 혹은 협업, 시장환경 수용 혹은 개혁을 선택할 수 있다(Khanna and Parepu, 2011).

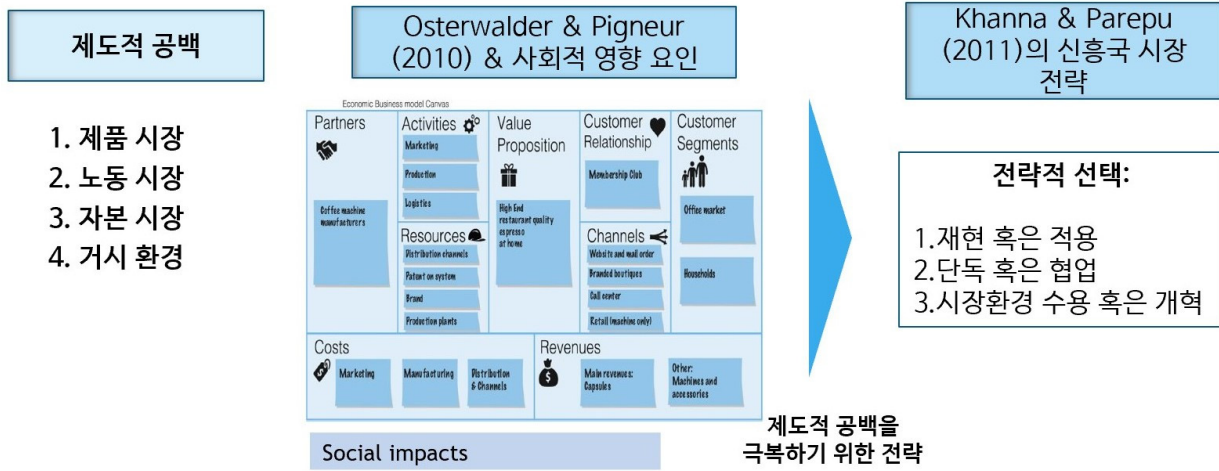
III. 사례 분석

1. 개요

본 연구는 남아시아 지역의 신흥시장 가운데 제도적 공백을 메우고, 모방하기 어려운 보완과 차별화를 통해 제도적 비교우위를 구성한 사례를 발굴하여, 해당 기업의 전략적 선택을 밝히는 것을 목표로 하고 있다. 이를 위해 남아시아 시장에서 성공적으로 진입한 기업을 주요 논문 데이터베이스와 구글 학술 검색을 통해 발굴하였다. 이렇게 조사한 기업을 관련 기사, 인터넷 홈페이지 검색 등의 비교를 통해 현재 서비스 운영 여부와 활성화 정도를 조사하였다. 이러한 과정을 통해 제도적 공백의 핵심 주제인 현지 시장 진입에 다른 제도적 공백, 제도적 공백에 따른 전략적 선택, 타 시장으로 복제 가능성을 염두에 두고

〈그림 1〉 연구모형

사례연구: 로레알, ICICI은행(인도), 그라민은행(방글라데시)



분류를 진행하여 최종적으로 인도와 방글라데시에서 3개의 사례를 선정하였다.

제도적 공백은 Kanna & Palepu (2011)가 제시한 네 가지 기준(제품시장, 노동시장, 자본시장, 거시환경)에서 정리한다. 비즈니스 모델 캔버스는 비즈니스 모델을 만드는 초기 단계에서 경영자들이 기업의 비즈니스 규칙을 이해하는 데 도움을 주는 비즈니스 기획 도구로 알려져 있다. 이를 파악하기 위해 9개 세부 요소를 제시하였다. 이들은 가치제안(타킷 고객 군의 욕구를 만족시키는 제품 및 서비스, 고객 분류(차별화된 특성을 갖춘 고객 그룹), 채널(고객 소통과 가치 제공하는 전달 경로), 고객 관계(고객군을 만족시키는 관계 유형), 수익원(가치 창출 및 고객 대면 활동으로부터 발생하는 수익), 핵심 자원(비즈니스 모델의 발판이 되는 핵심 역량), 핵심 활동(비즈니스 모델을 실행하기 위한 핵심 활동), 핵심 파트너십(가치 상승 및 강화를 위한 파트너 및 공급자와의 협력), 비용 구조(비즈니스 모델을 수행하는 과정에서 발생하는 비용) 등이다. Osterwalder and Pigneur (2010)의 모델은 경제적 요인만을 제시하고 있어서, 남아시아의 신흥시장 비즈니스에서 핵심 요소로 부상하고 있는 사회적 영향을 반영하지 못하고 있다. 신흥국 정부는 UN의 지속가능개발목표(SDGs)의 가이드라인으로 삼아, 외국기업이 해당 국가에 진출할 때 사회적 영향을 중요한 요소로 반영하고 있다. 이에 따라, 경제적 요인 중심의 모델이 가지는 한계점을 보완하기 위해, 본 연구에서는 BMC의 경제적 요인 외에 사

회적 영향 요인을 추가하여 확장된 BMC 모델을 적용하였다.

분석 대상 기업의 제도적 비교우위는 Khanna and Parepu (2011)의 전략적 선택을 적용하였다. 구체적으로는 해당 기업의 제도적 공백에 대한 현지국에서 자사가 보유한 경영 자산을 바탕으로 한 대응 전략(재현 혹은 적용, 단독 혹은 협업, 시장 환경 수용 혹은 개혁 등 세 가지 관점)을 살펴보았다. 신흥국의 기업이 국경을 넘어 해외에 진출할 때 모국의 특수한 환경에서 걸러진 능력은 유사한 제도적 특징을 가진 환경에서 역량을 발휘할 가능성이 매우 높다.

본 연구를 위한 연구모형을 정리하면 〈그림 1〉과 같다. 첫째, 남아시아의 시장에 진출한 다국적 기업(인도 시장에 진출한 로레알) 및 이머징 자이언트(각각, 인도 및 방글라데시의 남아시아 시장에 진입한 ICICI은행, 그라민은행)이 현지에서 직면한 시장의 제도적 공백을 소개한다. 둘째, 각 사례에 대해 제도적 공백의 발견과 극복 방법을 자사가 보유한 경영자산을 바탕으로 생성된 제도적 비교우위에 맞춰 설명하고, 확장된 비즈니스 모델 캔버스를 바탕으로 전략적 선택을 제시한다. 아시아의 대표적 신흥시장인 인도, 방글라데시에 관한 연구는 파키스탄, 네팔, 스리랑카 등 사회 문화적 연대감이 큰 남아시아 국가들에 대한 연구에 중요한 단초를 제공할 것이며, 거대 잠재 시장인 아프리카를 이해하는 데 도움을 줄 것으로 판단된다.

2) 로레알의 사례는 GIZ & BMZ (2013), Kanna & Palepu (2011), Schrader et al. (2012), 로레알 홈페이지, L'Oréal Finance : Annual Report 2018 등 문헌 및 자료를 참고하여 정리하였다. ICICI은행은 Bhatnagar and Sinha (2012), Doh et al. (2017), Govindarajan and Euchner (2012), Khanna and Palepu (2011), Annual Report 2019, ICICI은행 홈페이지 등을 참조하였다. 그라민은행은 Hassan (2002), Mair and Marti (2009), Mair et al. (2012), Schrader et al. (2012), Yasmin (2016), Annual Report 2016, 그라민은행 홈페이지 등을 참고하여 정리하였다.

2. 사례 기업 비교

본 연구에서 사용하는 다국적 기업 및 이머징 자이언트를 비교하면 <표 1>과 같다. 로레알 인디아는 프랑스, ICICI은행은 인도, 그라민은행은 방글라데시를 연고지로 하고 있다. 3개의 사례는 전 세계적으로 남아시아 시장에 관한 관심이 시작되기 전인 1983년부터 1994년 사이에 사업을 시작하였다. 로레알 인디아는 다국적 기업이 전통적인 산업인 화장품 산업에 진출한 경우이며, ICICI은행과 그라민은행은 소액금융으로 출발하여 은행업으로 발전한 사례이다. 로레알(L'Oréal)은 프랑스 화장품 회사이며, 로레알 그룹을 형성하여 세계 최대의 종합 화장품 회사로 알려져 있다. 랑콤, 헬레나 루빈스타인, 조르조 아르마니, 메이블린, 더바디샵 등 고가 명품에서 대중 브랜드에 이르기까지 다양한 브랜드를 산하에 두고 있다. 그라민은행(Grameen Bank)은 1983년에 무함마드 유누스에 의해 설립된, 가난한 이들을 위한 소액 대출 은행이다. 치타гон 대학교의 경제학 교수였던 무함마드 유누스 총재가 27달러로 시작하여, 직원 약 1만 명 이상의 거대 은행으로 발전했다. ICICI은행은 인도 시중 은행으로는 인도에서 두 번째로 큰 은행이다. 일반 은행 업무 외에 투자 정보서비스 제공, 중개업, 생명·손해 보험업 등에 종사하고 있다. 562개 지점 1900개 이상의 ATM, 국외에서는 싱가포르와 바레인에 지점을 두고 있으며, 영국과 캐나다, 러시아에 지사가 있다. 미국, 중국 등에 주재원 사무소를 두고 국제적으로 활동하고 있다.

<표 1> 사례 기업 비교

분류	회사명	로레알 인디아	그라민은행	ICICI은행
제품/서비스		화장품	소액금융	소액금융, 글로벌 금융
분야		화장품	금융	금융
국적		프랑스	방글라데시	인도
서비스 지역		인도	방글라데시	인도
서비스 개시일		1994년	1983년	1994년

3. 제도적 공백의 발견

사례에서 살펴본 다국적 기업이나 이머징 자이언트가 남아시아

<표 2> 사례별 제도적 공백 비교

요인	기업명	로레알 인디아	그라민은행	ICICI은행
제품시장		시장조사 기관의 부재(S) 소비자 정보제공 기관의 부재(S) 화장품 소매점의 미발달(S)	대출 및 대출금 회수 리스크(S) 지점망 구축의 어려움(S) 소비자 금융 교육(S)	글로벌 금융서비스(S) 해외 은행 네트워크(S) 해외 진출 기업에 대한 맞춤 서비스(M)
노동시장		화장품 판매 전문 인력의 부족(W)	전문 인력의 부족(M)	글로벌 인재 부족(M)
자본시장		대기업이어서 자본에 대한 제약 거의 없음(S)	초기 자본 형성의 어려움(M)	글로벌 은행에 비해 적은 자본력(M)
거시환경		외국기업의 시장진출 규제 제도(W)	빈곤층을 위한 소액금융 지원 정책(W)	해외진출 지원의 어려움(W)

주: (Strong) 제도적 공백이 큰 경우, (Medium) 제도적 공백이 중간, (Weak) 제도적 공백이 적은 경우
 각 사례가 제도적 공백의 세부요인에 관해 미치는 영향을 강, 중, 약으로 표시했다. 본 연구팀은 3차례에 걸친 토의와 전문가 의견 수렴(2020년 8월 ~ 9월 세 차례에 걸친 토의와 본 연구팀이 근무하는 연구소 내 전문가)을 거쳐 최종적으로 각 사례의 세부요인별 강도를 도출하였다.

아 시장에서 직면하는 제품, 노동, 자본, 거시적 환경에 걸친 제도적 공백을 비교·분석하면 <표 2>와 같다. 현지 시장에 진출한 다국적 기업은 현지국 시장에 대한 지식 부족, 고객에 대한 정보 부족, 유통망 등 비즈니스 제도의 미비로 고전하고 있으며, 이머징 자이언트는 선진국 기업에 비해 부족한 자본 및 소비자의 구매력 부족 등으로 지역·밀착형 비즈니스 모델을 구축하는데 어려움을 겪고 있다. 로레알은 노동시장과 거시환경에서 어려움을 겪고 있으며, 그라민은행은 자본시장, 거시환경에서, ICICI은행은 거시환경에서 제도적 공백을 강하게 느끼고 있다.

4. 제도적 비교우위 획득

남아시아 시장에 진출한 사례 기업들이 당면한 제도적 공백을 극복하기 위해, 자사의 경영 자산을 바탕으로 타 기업이 모방할 수 없는 독창성을 만들어내어, 제도적 비교우위를 획득한 비즈니스 활동을 분석한 결과는 다음과 같다. 로레알이 현지국의 제도적 공백을 극복하기 위한 활동을 4개의 세부 요인인 제품, 노동, 자본, 거시환경에 따라 살펴보면 다음과 같다. 제품 측면에서 살펴보면, 로레알은 시장 정보분석 및 조언자의 제도적 공백을 인지하고, 스스로 시장 정보를 분석하고 수집하는 프로세스를 만들었다. 그 결과 모발 상품 중에서 염색이 유망한 시장이라는 것을 알았다. 인도인 여성은 옛날부터 헤나와 암모니아의 모발염색제품을 사용하였다. 하지만 이러한 제품의 경우 피부에 착색이 심했고, 사람에게 따라서 인체에 대한 부작용으로 피부염이 발생하는 경우도 빈번했다. 이러한 어려움을 해결하기 위해 로레알은 에구세란스라는 크림 형태의 컬러링제를 개발하였다. 가격은 비교적 높았지만, 인도에서 새롭게 대두된 일하는 여성 중산층을 대상으로 판매를 시작하였다. 이를 위해 현지 시장의 협력 파트너를 찾았고, 시장 환경의 개혁을 시도했다. 기존의 소매점과 협력하여 화장품 소매점을 서양풍의 드러그스토어로 바꾸었다. 또한, 새로운 시장에 맞는 전략을 선택하기 위해 제품시장의 정보분석과 조언을 제공하는 중재자의 도움을 받았다. 1996년부터 인도에 진출한 패션지 엘르(ELLE)를 중재자로 활용하여 새로운 컬러링제의 효과를 적극적으로 홍보했다. 또한, 미용실과의 제휴를 통해 업무용 제품을 개발하여 일반판매제품보다 높은 마진으로 공급하였다. 이러한 다양한

활동으로 로레알의 인도 사업은 2004년부터 흑자로 돌아설 수 있었다. 거시환경 측면에서 외국기업인 로레알과 같은 기업에 대해 시장진출에 대한 규제가 거의 없었으며, 글로벌 기업이기 때문에 자본시장에 대한 제약도 거의 없었다. 부족했던 화장품 판매 전문 인력은 3만 명의 미용사를 대상으로 정기적인 전문교육을 실시하여 해결책을 찾아 나갔다. 결과적으로 로레알은 특정 세그먼트인 중산층 직장 여성을 타킷으로 신흥시장에서 고급 브랜드로 시장에서 성공할 수 있었다.

그라민은행이 제도적 공백을 극복하기 위한 활동을 4개의 세부요인에 따라 살펴보면 다음과 같다. 그라민은행은 1983년에 정부가 60%의 주식을 보유하고, 일반 회원이 40% 주식을 가지는 특수은행으로 탄생하였다. 현재 864만 명의 회원을 확보하고 있으며, 이 중 96.3%가 여성이다. 그라민은행의 특징은 은행이 가난한 대출자에 의해 소유되는 것이다. 대출자가 은행의 총 자산의 90%를 소유하고 나머지 10%는 방글라데시 정부가 소유하고 있다. 따라서 가난한 사람만이 돈을 빌릴 수 있다(Yasmin, 2016). 제품시장 측면에서 보면 기존 방글라데시의 정부 대출 기관인 통화금융기구(Monetary Financial Institutions: MFI)는 터무니없이 높은 금리를 부과하고 무리하게 회수를 하는 등 많은 문제가 발생하였다. 여기에 비판적 의견을 가진 사람 중 한 명이 그라민은행을 만든 무하마드 유누스이다. 그는 가난한 사람들은 부유해질 수 있다는 잠재력을 가지고 있다는 신념에서 출발하여, 저소득층의 빈곤 타파와 소득향상을 위해 그라민은행을 설립하게 되었다. 그라민은행의 소액금융 대출 제도의 특징은 다섯 사람이 모인 그룹(Self Help Groups: SHGs)에 있다. 이 그룹이 모여 최대 8개의 그룹이 되면 센터가 조직된다. 그 상위에 지점, 지역 사무소, 광역 사무소, 본점이 있고, 의사결정기관인 이사회가 있다. 노동시장 측면에서 자조 그룹의 운영자를 통해 소액대출 및 다양한 금융 서비스를 제공하였으며, 정부의 지원 및 대출자를 주주로 만들어 자본을 형성하였다. MFI와 기타 소액금융기관들은 대출회수에 따른 수익률 부재와 조직 관리의 어려움을 겪었으나, 그라민은행은 자조그룹 및 상위에 걸친 체계적 그룹을 통해 위험을 관리하고, 대출의 상환율도 높였다. 그라민은행을 통한 소액금융 운동은 여러 어려움에도 불구하고, 가난한 사람들에게 돈을 빌려주는 것이 가능하다는 것을 입증했다.

ICICI은행은 인도에 소액금융을 제공하여, 인도 자본시장의 제도적 공백을 메우는 자산 운용 서비스로서 탄생한 은행이다. 이후 대형 풀 서비스형 금융 기관으로 발전하여, 기업 बैं킹, 리테일 बैं킹, 보험, 자산관리, 벤처캐피탈, 기타 다양한 금융 서비

스를 취급하고 있다. ICICI은행은 지점망을 늘리는 대신 ATM (Automated Teller Machine)이나 인터넷 बैं킹 등과 같은 유통 채널의 확보에 역점을 두었다. 인도 전체에서 ATM기가 40대밖에 존재하지 않았던 시기에 1일에 3대씩 ATM 설치를 시작했다. ICICI은행이 제도적 공백을 극복하고, 인도에서 성공을 거둔 것은 소액금융을 통한 저소득층의 고객화와 지점망 구축이 아닌 별도의 유통 채널을 활용한 효율적 전략을 활용한 덕분이다.

ICICI은행은 인도에서 축적된 기업 बैं킹, 소매 분야의 강점을 바탕으로, 인도에 진입하려는 외국계 은행들에 대한 방어책을 마련했으며, 더 나아가, 모국인 인도에서 제도적 공백을 극복한 경험을 바탕으로 세계화의 흐름에 따라 해외로 진출하는 파트너 인도 기업을 지원하게 방안을 모색하게 되었다. 고객 기업이 해외로 진출하면 무역금융, 기업대상 용자, 투자은행 업무 등 폭넓은 기업 बैं킹업무에 기회가 생긴다. ICICI은행은 고객 기업의 국제업무를 지원하는 것이 가능해졌으며, 자체적으로 형성한 경영자산을 통해 비교 우위를 확보하여 기존 거래 관계를 심화시키는 동시에 인도에 진출해온 외자계 은행에 대한 방어책을 마련할 수 있었다(Bhatnagar and Sinha, 2012).

ICICI은행은 해외에 사업을 확대한 인도기업과 재외동포 인도인(Non-Resident Indian, NRI)을 타킷으로 본국 송금 등의 금융서비스를 제공했다. ICICI은행은 NRI의 인도 송금이나 부동산 거래를 도와주는 거래지원창구로서의 역할을 수행함과 동시에 인도 투자에 대한 정보 및 정보, 컨설팅을 제공하였다. 또한, 인도 진출을 원하는 외국계 은행과의 다양한 파트너십 형성을 통해 적은 비용으로 글로벌 네트워크를 구축하였다. ICICI은행이 구축한 글로벌 파트너십은 글로벌 시장환경에 참여할 때 협업의 중요성을 일깨워주고 있으며, 이는 제도적 공백을 뛰어넘는 제도적 비교우위가 되고 있다. 더 나아가, ICICI은행은 인도에서 제도적 공백을 극복한 노하우를 바탕으로, 해외 사업을 확대하려는 인도기업과 인도인에 대한 다양한 금융서비스를 제공했다. 이는 신흥국에서 글로벌로 흘러가는 일반적인 혁신의 흐름과는 반대로, 신흥국에서 탄생한 혁신이 글로벌로 보급된다는 역혁신(Reverse Innovation)³⁾의 좋은 사례라고 볼 수 있다.

위에서 살펴본 사례를 비교 분석하면 다음과 같다. 다국적 기업은 글로벌 브랜드 파워, 축적된 노하우, 강력한 인재풀, 풍부한 자본력 등의 상대적 우위를 활용하여 현지의 제도적 공백을 메우고 있다. 로레알은 현지 유통망과 자체의 교육 시스템을 통해 인도 화장품 시장에 진출했다. 이머징 자이언트는 제도적

3) 역혁신(Reverse Innovation)은 Vijay Govindarajan 교수가 제창한 개념이다. 기존에는 신흥국 시장을 공략하기 위해서는 선진국에서 만들어진 제품의 저가판을 판매하면 된다고 생각했었다. 이 전략은 신흥국 중에서도 비교적 부유한 사람에게만 효과가 있지만, 대다수를 차지하는 중간층·저소득층에게는 통용되지 못하는 특징이 있었다. 그러나 최근에는 신흥국에서 태어난 독특한 혁신이 선진국 시장에서도 통용되는 경우가 많다. 신흥국에서 선진국으로, 즉 기존과는 반대 흐름의 혁신이라는 점에서 역혁신이라 불린다.

공백을 극복하고, 더 나아가 제도적 비교우위를 구축하기 위해 현지 지식, 현지 및 글로벌 네트워크를 적극적으로 활용하여 현지에 적합한 비즈니스 모델을 구축하고 있다. 그라민은행은 저소득층을 대상으로 한 수익성 악화에 대해, 저소득층을 파트너로 삼아서 제도적 공백을 극복하고 있다. 저소득층을 네트워크화하여 위험관리를 하고, 그라민 가족 기업과 협업을 통한 소셜 비즈니스 구축으로 제도적 비교우위를 만들었다. ICICI은행은 ATM이라는 별도의 유통망 구축을 통해 제도적 공백을 극복하고, 자국 내 기업 네트워크, 소매금융의 경험을 활용하여, 해외 시장에 진출하는 파트너 인도 기업과 NRI를 대상으로 하는 송금, 투자를 포함한 종합 서비스를 제공하고 있다.

IV. 전략적 선택

1. 확장된 비즈니스 모델 캔버스 분석

기업이 제도적 공백을 극복하고 신흥시장에서 성공하기 위해서는 경제, 사회 및 환경 자원을 핵심 비즈니스에 반영하고, 개선하는 데 도움이 되는 친환경적인 혁신을 창의적으로 통합하여야 한다. Osterwalder and Pigneur (2010)의 비즈니스 모델 캔버스는 이러한 비즈니스 모델 혁신을 지원하기 위해 널리 사용되고 있다. 선행 연구에서는 기업이 신흥시장을 진출할 때 고려할 요소로 경제적 요인만이 다루어졌다. 선진국과 대비되는 제도적 공백이 많은 신흥시장에 진출하기 위해서는 경제적 요인 외에 사회 및 환경적 영향 요인이 중요해진다. 특히 신흥시장 진출시 해당 국가가 시장 진입 기업이 가져오는 경제적 효과 외에도 사회적, 환경적 요인을 강조하는 TBL (Triple Bottom Line)이 강조된다는 측면에서 살펴볼 때, 확장된 비즈니스 모델은 전략적 선택을 더 유효하게 만드는 요인이 된다. 사례에서 살펴본 다국적 기업과 이머징 자이언트가 신흥시장에

진출하는데 필요한 비즈니스 모델을 Osterwalder and Pigneur (2010)의 9개 구성요소에 사회적 영향 요인을 추가한 확장된 비즈니스 모델 캔버스를 통해 설명하면 <표 3>과 같다. 다국적 기업은 제품 개발에서 제조, 유통, 마케팅에 이르는 일괄 시스템을 구축하여 사업을 영위하는 반면, 이머징 자이언트는 자신만의 강점을 활용하여 지역·기업 밀착 서비스를 제공하고 있다.

핵심 자원은 로레알 인디아는 글로벌 학습조직과 튼튼한 모기업이며, 그라민은행은 저소득층과 함께하는 소셜 비즈니스와 그라민 가족기업의 활용이다. ICICI은행의 핵심 자원은 특정 타깃을 대상으로 한 기업 비즈니스와 글로벌 제휴망 구축이다.

2. 전략적 선택

위에서 살펴본 3개 사례의 제도적 공백과 극복 방안에 대해, 본 연구에서 분석한 확장된 BMC를 바탕으로 Khanna and Parepu (2011)가 제시한 전략적 선택을 정리하면 다음과 같다.

로레알이 인도에 진출할 때 제품에 대한 시장 정보분석과 컨설팅을 하는 제도(시장조사), 유통을 담당하는 제도(화장품 소매점), 새로운 화장품에 대해 소비자가 지갑을 열 수 있도록 정보를 전달하는 중개자가 부족한 상황이었다. 로레알은 시장조사 기관의 부재한 제도적 공백에 대해 상대적 우위를 점하는 세그먼트인 일하는 중산층 여성을 타깃으로 삼았으며, 소비자에게 정보를 제공하는 기관의 부재에 대해 외부 정보제공 기관(잡지, 컨설팅사)을 활용하였으며, 미용 소매점이 부족한 상황에 대해 미용실과 소매점을 자사 네트워크화하였다. 이는 초기 자국 비즈니스를 타국에서 재현하는 시도가 실패로 끝난 후, 현지국 상황에 맞는 세그먼트 전략 구사했다. 로레알 인디아는 초기 자국의 비즈니스 모델을 그대로 신흥국에 도입하여 발생한 실패를 딛고, 현지국 시장에 적응하였으며, 그룹의 영향력을 바탕으로 현지 기업과 협력없이 독립적으로 운영을 하였다. 소매점과 미용실을 자사 사업을 지원하는 형태로 개혁하여 시장 환경을 변모시켰으며 이를 통해 제도적 우위를 확보하였다. 로레알

<표 3> 확장된 비즈니스 모델 캔버스

빌딩 블록		핵심분야	로레알 인디아	그라민은행	ICICI은행
제품	가치제안		특정 세그먼트 대상 제품 개발	소액금융	해외 금융서비스
	고객 세그먼트		중산층 직장 여성	가난한 창업자	해외 진출한 인도기업 및 NRI
고객	채널		화장품 소매점, 미용실 등	지점, 콜센터, 자조그룹	지점, 해외 네트워크
	고객 관계		미용사 연수, 소매점 리뉴얼 지원, 방송, 언론을 통한 지속적 홍보	소액대출, 커뮤니티 활동, 자조그룹(SHG)s	NRI의 송금 및 컨설팅 서비스,
인프라	핵심 자원		상품 판매 네트워크	지점, 자본, 브랜드/신뢰	지점, 자본, 브랜드
	핵심 활동		글로벌 학습조직, 교육 및 훈련	위험관리, 대출 및 상환	NRI를 위한 거래지원제도
	핵심 파트너		소매점을 통한 제품 판매, 미용사를 통한 소비자 지원	정부, 그라민 가족 기업, NGO	국내외 은행
재무	비용 구조		소매점, 미용실, 대중매체, 화장품 재료상	인건비, 자본비용	인건비, 자본비용
	수익 흐름		제품 개발 및 제조, 유통비용, 마케팅 비용	이자율, 서비스 비용	이자율, 금융서비스
사회적 영향	사회적 영향		미용사 네트워크 구축 및 사회적 봉사 활동	빈곤층의 창업 활동 지원	NRI를 통한 해외 자금의 국내 유입 원활화

인디아는 인도 시장의 제도적 공백을 인식한 후, 이를 메우기 위해 필드 테스트, 정보의 수집과 분석·평가·조정을 통해 기업의 조직학습 프로세스를 계속 진행해나가고 있다. 인도 정부가 추진하는 'Make in India' 프로그램에 맞춰 개혁 역시 진행하고 있다. 제품의 90%를 푸네(Pune)와 바디(Baddi)의 공장에서 생산되고 있으며, 뭄바이 및 벵갈루루에 연구혁신 센터를 설립하였다. 이처럼 정부의 정책에 맞춰 현지 공장을 세움으로써 다국적 기업이 가질 수 없는 현지 생산 및 판매라는 강력한 제도적 비교 우위를 창출하였으며, 다국적 기업이 가지는 인재풀과 R&D 파워를 활용한 글로벌 조직학습을 통해 지속 가능한 비교우위를 창출하고 있다.

그라민은행은 기존 MFI나 소액금융기관의 저소득층에 대한 수혜적 성격의 대출 관행에 맞서, 기존 시장을 재현하기보다는 새롭게 적응하는 전략을 선택하였다. 저소득층을 파트너로 삼아, 그들의 삶의 질을 개선하는 소셜 비즈니스로서 소액금융시장에 진입하였다. 이를 위해 정부 기관, NGO, 국제기구 등 다양한 기관과 협업을 진행했으며, 대규모 자조그룹을 통해 대출 및 대출금 회수 활동을 진행하였다(Hassan, 2002). 기존 은행이나 기관의 지점 중심의 영업망 전략에서 벗어나 자조그룹 및 네트워크화된 상위 조직으로 시장 환경을 바꾸었다. 무하마드 유누스와 인도 최대 소액금융기관 스파나나(Spandana)의 파드마자 레디 같은 인물의 공로는 가난한 사람들에게 더 합리적인 이율로 돈을 빌려주자는 아이디어를 냈다는 데 그치지 않고, 돈을 빌려주는 방법을 알아냈다는 것이다. 즉 돈을 빌려주고 안정적으로 회수할 수 있는 위험관리 시스템을 고안한 것이다.

ICICI은행은 인도에서 로컬기업과 소매 비즈니스에 맞는 차별화를 금융시스템 개발을 통해 성공적으로 운영해왔다. 그런데 은행 간 경쟁이 치열해지고 파트너 기업이 해외로 진출함에 따라, 이들 기업을 위한 글로벌 금융 서비스 제공 및 해외 시장 개척의 필요성을 느끼게 되었다. 하지만 ICICI은행에게 글로벌 거점망 구축에는 비용이나 제도적 측면에서 제약이 많았다. 이에 대응하는 방법으로 인도 내에서 다양한 제휴 전략을 통해 제도적 공백을 극복한 경험을 활용하여 기존의 글로벌 은행과 다양한 형태의 제휴를 하였다. ICICI은행은 글로벌 시장에 진출한 법인 고객과 NRI를 타깃으로 그들을 위한 특화된 서비스인 금융거래지원, 인도 내 투자 및 컨설팅 등을 제공하는 방식으로 전략적 선택을 하였다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 선진국의 다국적 기업인 로레알은 소매점, 미용실 혁신을 통해 시장 환경을 바꾸었다. 이머징 자이언트인 그라민은행은 저소득층 밀착형 소셜 비즈니스 모델을 통해 소액금융의 생태계를 혁신하였다. ICICI은행은 소액금융을 통한 저소득층의 고객화와 별도 유통망(ATM)을 통해 비즈니스 경쟁력을 확보하고, 더 나아가 해외 시장에 진출하는 인도 기업과 NRI를 지원하기 위해 종합지원시스템을 구축하였다. 이상의 선행연구와 사례분석은 현지국의 제도적 공백을 극복하고, 이를 통해 제도적 비교우위를 얻기 위해 현지국 상황에 맞는 전략적 선택을 할 필요가 있다는 것을 보여준다.

V. 결론

본 연구는 신흥국시장을 진출하려는 기업들이 신흥국시장을 사회적 규칙이 부재한 다양한 제도적 공백으로 진입하기 어려운 시장이라는 측면에서 바라보기 보다는 적극적으로 현지 시장 환경을 수용 및 개선하는 입장에서 진입 전략을 구사한다는 관점에서 접근하였다. 이를 위해 신흥국 시장의 제도적 공백을 정의하고, 확장된 BMC 모델에 맞춰 기업의 사례를 분석한 것은 유엔의 지속가능개발목표(SDGs)을 중시하는 신흥국 시장 진출의 새로운 가능성을 제시하고자 노력했다.

본 연구에서는 다국적 기업과 자국 기업에서 경쟁하는 현지 기업(이머징 자이언츠)이 남아시아로 대표되는 신흥시장에서 직면한 제도적 공백을 메우기 위해, 경영자산을 활용하여, 비즈니스 제도를 개선시키고, 더 나아가 시장 환경을 혁신적으로 변화시킨 사례를 살펴보았다. 구체적으로 살펴보면, 첫째, 다국적 기업이나 이머징 자이언츠가 남아시아 시장에 진출하는 데 따른 어려움에는 어떤 것이 존재하는지를 제도적 공백의 네 가지 측면에서 살펴보았다. 둘째, 남아시아 시장에 진출한 다국적 기업 및 이머징 자이언츠가 현지국의 제도적 공백을 극복하기 위해, 자사의 경영자산을 바탕으로 제도적 비교우위를 확보한 비즈니스 프로세스를 살펴보았다. 마지막으로 확장된 비즈니스 모델 캔버스를 통해 남아시아에 진출한 기업을 분석하였으며, 이를 바탕으로 해당 기업의 전략적 선택 과정을 분석하였다.

〈표 4〉 시장 진입의 전략적 선택

Strategic Choice	로레알 인디아	그라민은행	ICICI은행
1. 재현, 적응	적응: 선진국 모델의 재현 실패의 경험을 바탕으로 상대적 우위의 세그먼트(일하는 여성)를 선택	적응: 저소득층과 함께 하는 소셜 비즈니스로 소액금융시장 참여	적응: 점포가 아닌 별도 유통망(ATM) 도입
2. 단독, 협업	협업: 인도 화장품, 미용 네트워크와 제휴	협업: 그라민 가족 기업과 다양한 제휴	협업: 국내외 은행권 네트워크 제휴
3. 시장환경 수용 혹은 개혁	혁신: 미용사 연수 실시, 소매점과 협업하여 점포의 고급화 추구	혁신: 자조그룹(SHG)과 네트워크화된 상위 조직으로 시장환경을 바꿈	혁신: 자국 내 파트너 기업의 해외 진출을 지원

본 연구의 주요 연구 결과는 다음과 같다. 첫째, 다국적 기업이 제도적 공백에 대응하는데 제품과 거시적 환경(현지국의 사회·문화·정치 상황, 규제 제도, 입법 등)에 대한 대처가 상대적으로 많으며, 노동과 자본시장의 경우 다국적 기업이 가지고 있는 글로벌 인재 풀과 자금력을 감안할 때 상대적으로 극복하기 쉬운 제도적 공백이 된다. 이에 비해 현지국에서 비즈니스를 펼치는 이머징 사이언트는 자국 내 비즈니스임을 감안하여, 거시적 환경에 대한 이해를 바탕으로 노동시장에도 탄력적으로 대응하고 있다. 자국 내 제도적 공백을 극복하기 위해 자본시장 측면에서는 협업과 파트너십을 통해 자본 부족 문제를 해결하고 있으며, 자사 환경에 맞는 제품 개발을 통한 제도적 공백 극복에 주력하고 있다.

둘째, 사례 연구에서 살펴본 3개 기업이 자사의 경영자산을 활용하여 제도적 공백을 극복하고, 더 나아가 타사가 모방할 수 없는 비교우위를 창출해 낸 비즈니스 과정은 다음과 같다. 로레알 인디아는 자사의 경영자산 중에서 마케팅과 판매 활동에 집중하면서, 초기 실패 후 미용실과 소매점을 통한 유통망을 구축하여 시장 환경의 개혁에 성공하였다. 그라민은행은 자사의 경영자산 중에서 대출 후 서비스(After Service, 대출 후 고객의 소득 증대 방안 지원)에 집중하면서, 기존 MFI나 소액금융기관의 저소득층에 대한 수혜적 성격의 대출 관행에 맞서, 기존 시장을 재현하기보다는 새롭게 적응, 개혁하는 전략을 선택하였다. 저소득층을 파트너로 삼아, 경제활동을 지원하고, 소액금융 시장에 진입하였다. ICICI은행은 자사의 경영자산 중에서 독특한 비즈니스 모델과 상품 설계에 집중하여, 인도 시장에서 출발하여 글로벌 시장에 진출한 법인 고객과 재외동포 인도를 타깃으로 그들을 위한 특화된 서비스(금융거래지원, 인도 내 투자 및 컨설팅)를 바탕으로 역혁신(Reverse Innovation)을 실시하였다. 이를 통해 인도 시장에 진출하려는 외국계 은행에 대한 방어책도 마련할 수 있었다.

셋째, 사례 기업이 시장에 진입하여, 경쟁력을 확보하기 위한 전략적 선택을 살펴보면, 로레알은 인도에서 저소득층이 다수를 차지한 시장에서 일하는 중산층 여성이라는 고객 세그먼트를 발견하고, 인도 현지의 네트워크와 파트너십을 통해 새로운 유통 네트워크를 구축하였다. 이를 통해 새로운 타깃 고객에 맞는 제품을 개발하여 신흥시장 개발에 성공하였다. 그라민은행이 저소득층을 파트너로 생각하고 시작한 소셜 비즈니스형 소액금융은 세계적 현상으로 자리 잡게 하였다. 현재 전 세계 40개국 이상에서 그라민은행과 유사한 프로그램이 운영 중이다. ICICI은행은 글로벌 시장에서 모국시장이 역량을 발휘할 수 있는 세그먼트를 선정하여, 초기에는 그 영역에 초점을 맞추었다. 해외에 진출한 인도기업의 뒤를 따라서, 법인 기업과 해외동포 인도를 위한 송금시스템과 끊임없는 금융서비스를 제공하여, 글로벌 बैं킹 비즈니스의 확립에 성공하였다.

본 연구의 한계점 및 향후 연구 방향은 다음과 같다. 첫째, 본 사례 연구는 남아시아를 대표하는 인도와 방글라데시의 서로 다른 시장에서 수행되었고, 서로 다른 산업에서 활동하는 조직들을 포함했다. 이를 통해 본 연구팀은 다른 맥락에서 개념적 프레임워크를 시험하고 검증할 수 있었다. 그러나, 다른 시장과 산업은 또 다른 다양한 상황에 놓여 있기에, 보다 많은 남아시아 국가의 다양한 산업에 분석을 적용할 필요가 있다. 보다 심층적인 연구를 위해서는 여러 사례를 연구 반영할 수 있도록 설문 조사를 통한 연구 설계를 채택할 수 있다.

둘째, 시간과 자원의 제약으로 인해 비즈니스 모델 혁신에 대한 다양한 이해관계자의 관점을 포괄할 수 없었다. 예를 들어, 지방 정부는 남아시아 시장에서 민간 부문 기업의 중요한 파트너로 부상했다. 따라서, 민간 부문 기업과 공공 부문 사이의 관계는 새롭게 부상하고 있는 중요 연구이다. 또한, 본 논문의 연구 결과가 더 넓은 맥락에서 일반화될 수 있는지 여부를 검증하기 위해서는, 지속적인 연구가 필요하다.

셋째, Khanna and Palepu (2011)는 제도적 공백의 각각의 요소들을 소개하여, 신흥시장 진출의 실천적 가이드라인을 제기하고 있다. 다만, 시장이라는 복잡한 상황에서 제도적 공백의 요인들 간의 상관관계를 논의하지 못하고 있어, 시장을 여러 제도적 요소들이 복합적으로 작용하는 공간이라는 인식에서 출발하는 제도적 인터페이스(Institutional Interface)(Mair et al., 2012) 측면에서 연구할 필요가 있다.

넷째, 신흥국 시장에 진출하려는 기업은 Govindarajan and (2012)이 제시한 역혁신(Reverse Innovation)의 개념을 선제적으로 한국의 저소득층 비즈니스에도 적용해 볼 필요가 있다. 즉, 기존 우리나라 중산층이 구입하는 제품과 같은 성능을 갖추면서도, 저소득층이 구입할 수 있는 저렴한 가격을 갖춘 제품을 개발해야 한다. 우리나라 저소득층에 상대적으로 낮게 적정한 가격으로 개발된 제품을 공급함으로써 새로운 수요층을 발굴하고, 더 나아가 기업의 사회적 책임으로 이어가려는 대책이 필요하다.

참고문헌

- 김지용·윤현영(2021), “국내 기업의 베트남 에너지 시장 진출 기회 탐색: 다층적 관점에 기반한 전력시장 정책 분석을 중심으로,” 국제경영리뷰, 25(1), 151-170
- 백유진(2020), “The Effect of Institutional Experience on Foreign Subsidiary Exit: Evidence from the Overseas Subsidiaries of Korean Firms,” 국제경영연구, 31(4), 29-58
- 송수나·이은미·박영렬(2021), “아세안 진출 일본 기업의 해외직접

- 후속투자 결정 요인에 관한 연구.” 국제경영리뷰, 25(1), 29-45
- 양오석·유원표(2021), “글로벌 시장 맥주 소비자의 문화적 가치에 따른 구매 행위 연구: 아시아 5개국을 대상으로,” 국제경영리뷰, 25(1), 129-150
- 이강문·노태우(2020), “신흥시장 진출 중소기업의 기업가정신이 수출성과에 미치는 영향: CEO 몰입과 시장지향성을 중심으로.” 국제경영리뷰, 24(4), 59-71
- 이동현·박종훈(2018), “국내 기업의 국제화와 성과: 재무여유자원과 산업글로벌화의 조절효과,” 국제경영연구, 29(4), 51-84
- 이효원·박용석(2020), “신흥국 기업 최고경영자의 정치적 연계가 국제인수합병 시 기업가치에 미치는 영향: 중국기업의 해외인수 분석,” 국제경영연구, 31(2), 1-22
- 최순규·강지훈(2020), “다중점전략을 통한 이마트의 베트남 시장 진출 전략.” 국제경영리뷰, 24(3), 1-15
- Bhatnagar, A. B., & Sinha, N.(2012), “Strategic move of ICICI Bank: A case study of merger of ICICI Bank and Bank of Rajasthan,” ZENITH International Journal of Multidisciplinary Research, 2(5), 192-207.
- Doh, J., Rodrigues, S., Saka-Helmhout, A., and Makhija, M.(2017), International business responses to institutional voids.
- Dunning, J. H.(1988), The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some.
- Elango, B., and Pattniak, C.(2007), “Building capabilities for international operations through networks: A study of Indian firms.” Journal of International Business Studies, 38, 541-555.
- GIZ and BMZ(2013), Connect the BoP: A Guide to Leveraging ICT for Inclusive Business, GIZ(Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit).
- Govindarajan, V., and Euchner, J.(2012), “Reverse innovation,” Research-Technology Management, 55(6), 13-17.
- Greif, Avner(2006), Institutions and the Path to the Modern Economy, Cambridge: Cambridge University Press.
- Hanche, Bob., ed.(2009), Debating Varieties of Capitalism, A Reader, Oxford University Press.
- Hassan, M. K.(2002), “The microfinance revolution and the Grameen Bank experience in Bangladesh. Financial Markets,” Institutions and Instruments, 11, 205-265.
- Jain, S. C. (Ed.)(2006), Emerging economies and the transformation of international business: Brazil, Russia, India and China (BRICs), Edward Elgar Publishing.
- Jen, E.(2003), “Stable or robust? What's the difference?,” Complexity, 8(3), 12-18.
- Khanna, T., and K. Palepu(1997), “Why focused strategies may be wrong for emerging markets,” Harvard Business Review, 75(4), 41-51
- Khanna, T., and K. Palepu(2000), “Is group affiliation profitable in emerging markets? An analysis of diversified Indian business group,” Journal of Finance, 55, 867-891.
- Khanna, T., and Palepu, K. G.(2011), Winning in emerging markets: spotting and responding to institutional voids.
- Kotasaka, M.(2014), The Discipline of Crossing Borders : A Genealogy of Global Management Fundamentals, Tokyo: Diamond
- Krueger, D. A.(2009), “Ethical reflections on the opportunities and challenges for international business in China,” Journal of Business Ethics 89(2), 145-156.
- London, T., and S. L. Hart(2004), “Reinventing Strategies for Emerging Markets: Beyond the Transnational Model,” Journal of International Business Studies, 35, 350-370.
- Lundan, S. M.(2012), The new eclectic paradigm and international business strategy, In A. Verbeke & H. Merchant (Eds.), Handbook of Research on International Strategic Management: 64-76, Cheltenham: Edward Elgar
- Mair, J., and I. Marti(2009), “Entrepreneurship in and around Institutional Voids: A Case Study from Bangladesh,” Journal of Business Venturing, 24(5), 419-435.
- Mair, J., Marti, I., and Ventresca, M. J.(2012), “Building inclusive markets in rural Bangladesh: How intermediaries work institutional voids,” Academy of Management Journal, 55(4), 819-850.
- Masakazu, I.(2012), “Reconsidering Emerging Markets as Business Location,” Multinational Enterprises Journal, 5, 19-37.
- Morris, M., Schindehutte, M., Allen, J.(2005), “The entrepreneur's business model,” Journal of Business Research, 58, 726-735. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.001>. (Accessed: 1 May 2021)
- Nilsson, F., and Rapp, B.(2005), Understanding Competitive Advantage: the Importance of Strategic Congruence and Integrated Control, Springer Science & Business Media.
- North, D. C.(1990), “Institutions, Institutional Change and Economic Performance,” Cambridge: Cambridge University Press.
- Osterwalder, A.(2004), The Business Model Ontology - a proposition in a design science approach. available at: <http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/>(accessed 13 March 2021).
- Osterwalder, A., and Y. Pigneur(2010), Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers,

John Wiley & Sons.

Schrader, C., Freimann, J., and Seuring, S.(2012), “Business strategy at the base of the pyramid,” *Business Strategy and the environment*, 21(5), 281-298.

Tracey, Paul, and Nelson Phillips(2011), “Entrepreneurship in Emerging Markets,” *Management International Review*, 51(1), 23-39

Walker, Andrew, and Zhang, Xiaoke., eds.(2012), *East Asian Capitalism: Diversity, Continuity, and Change*, Oxford University Press.

Yasmin, N. N.(2016), “Sustainability of a social business: a case study on Grameen Danone Foods Limited,” *Asian Business Review*, 6(3), 167-174.

Zajac, E.J., Kraatz, M.S., Bresser, R.K.(2000), “Modeling the dynamics of strategic fit: a normative approach to strategic change” *Strategic Management Journal*, 21(4), 429-453.

Zott, C., and Amit, R.(2010), “Business model design: an activity system perspective,” *Long range planning*, 43(2-3), 216-226.

<Web Site>

Grameen Bank <http://www.grameen.com>

Grameen Bank Annual Report <http://www.grameen.com/annual-report-1983-2016/>

ICICI Bank <https://www.icicibank.com/personal-banking/investments/sukanya-samriddhi-yojana-account/index.page>

ICICI Bank. Annual Report FY2019 <https://www.icicibank.com/aboutus/annual.page>

L'Oréal India <https://www.loreal.co.in>

L'Oréal Finance. Annual Report 2019 https://www.loreal-finance.com/en/annual-report-2019/LOreal_2019_Annual_Report.pdf

Strategic Choice for Entering the South Asia Market

Kim, Yun-Ho (first author)

Visiting Scholar, Asia Center, Seoul National University
(kic555@snu.ac.kr)

Lee, Myung-Moo (corresponding author)

HK+ Research Professor, Asia Center, Seoul National University, corresponding author
(leemm@snu.ac.kr)

Lee, Sang-Keon (co-author)

Director, Global Development Partnership Center, KRIHS
(sklee@krihs.re.kr)

Abstract

As the economic growth rate in developed countries continues to slow, the base of the pyramid (BoP) business targeting low-income groups in emerging countries has begun to attract attention as a new business model.

The South Asian market, which is dominated by the low-income class, has various institutional voids, unlike the market in developed countries with complete systems and systems. The institutional complexity and uncertainty faced when entering the South Asian market is a barrier to market entry. However, there's an emerging stream of literature that shows that such complexities instead provide opportunities for entrepreneurship, while acknowledging that the exploitation of such opportunities is a demanding task that calls for social, political and cultural skills.

This study introduces the case of system improvement and business environment innovation in accordance with the new market environment in the South Asian market. These are L'Oreal, which innovated the cosmetics sales network and distribution network in India, Grameen Bank, which presented a new loan system for low-income people and ICICI Bank, which supported domestic companies' overseas expansion.

The main contents of this study are as follows. First, the research team looked at what existed in the institutional voids across the politics, economy, society and culture faced by Multinational Companies and Emerging Giants entering the South Asian market. Second, we analyzed the strategy and business model to overcome institutional voids. Through this, a strategic choice for entry into the South Asian market was suggested.

Key words: South Asia, Base of Pyramid, Institutional Void, Business Model, Entry Strategy

브랜드 위기에서 가해기업과 피해자의 국적이 브랜드 태도에 미치는 영향에 관한 연구

김 경 호

계명대학교 경영학전공 부교수 (kxkim@kmu.ac.kr)

| 요약 |

본 연구는 브랜드 위기의 가해기업과 피해자의 국적에 따라 소비자의 가해기업 브랜드에 대한 태도가 차이날 수 있는지를 확인하였다. 본 연구는 브랜드 위기를 평가하는 소비자가 가해기업의 국적과 동일한 상황과 피해자의 국적이 동일한 상황에 따라 브랜드 위기에 대한 소비자의 평가가 달라질 것으로 기대하였다. 이러한 국적에 따른 브랜드 위기에 대한 평가 차이는 사회정체성 이론에서 제안하는 집단 간 편향성향에 의해 발생할 것이라 예상하였다. 구체적으로 브랜드 위기에 노출된 소비자와 가해기업의 국적이 동일한 경우 동일하지 않은 경우보다 가해기업에 대해 상대적으로 덜 나쁜 평가를 할 것으로 예상했으며(가설 1), 소비자와 피해자의 국적이 동일한 경우 동일하지 않은 경우보다 가해기업에 대해 더 나쁜 평가를 할 것으로 기대하였다(가설 2).

120명의 표본을 대상으로 실험을 진행한 결과, 본 연구에서 설정한 가설들이 모두 지지되었다. 브랜드 위기에 노출된 상황에서 소비자가 가해기업과 동일 국적임을 지각할 때 상대적으로 브랜드 태도가 긍정적으로 형성되었으며, 소비자와 피해자의 국적이 동일한 경우에는 브랜드 태도가 더 부정적으로 형성되었다. 본 연구는 브랜드 위기 상황에 가해기업과 피해자의 국적을 추가하여 브랜드 위기의 영향력의 경계조건을 탐색했으며, 브랜드 위기 연구의 범위를 확장한 연구로 이론적 기여를 한다.

| 주제어 | 브랜드 위기, 국적, 다국적기업, 브랜드 태도

논문접수일: 2021년 6월 14일 최종수정일: 2021년 6월 22일 게재확정일: 2021년 6월 22일

I. 서론

최근 남양유업은 발효유 제품인 불가리스에 코로나19 바이러스 감염증 저감 효과가 있다는 발표를 한 후 많은 소비자에게 질타를 받으며, 불매운동의 움직임까지 일어나는 등 사회적 이슈가 되고 있다. 연구에서 밝혀진 불가리스의 효능은 세포실험 단계에서의 결과였으나, 남양유업은 불가리스 제품을 음용하여 코로나19 바이러스 감소 및 억제 등에 대한 기대를 언급하여 문제가 되고 있다. 남양유업은 그 동안 대리점 갑질 논란, 경쟁사 비방 댓글 조작, 회장 외조카의 사회적 문제 등 다양한 부정적 사건을 유발하였으며, 이번 불가리스 제품의 효능 왜곡까지 이어졌다. 그 결과 남양유업의 시가총액은 2012년 말 7,209억 원에서 2021년 4월 16일 기준 2,619억 원으로 63.67% 감소하였다(MBC뉴스 2021.04.18. 기사). 남양유업의 문제는 시가총액

의 감소만이 아니다. 최근 소비자 사이에서 언급되는 '남양이 남양했다'는 말은 현재 남양유업의 브랜드 이미지가 매우 부정적이라는 것을 잘 드러내는 표현이다. 즉, 남양유업과 관련된 부정적 사건들로 인해 남양유업의 브랜드 자산은 매우 큰 손상을 입었다고 볼 수 있다.

이와 같이 브랜드와 관련된 부정적 정보가 언론 등을 통해 소비자에게 확산되어 브랜드 자산에 손상이 예상되는 상황을 브랜드 위기라 정의한다(Dutta and Pulling, 2011). 기존 연구에 따르면 브랜드 위기는 기업의 매출 감소, 마케팅 효율 저하, 소비자 신뢰 하락 등 기업의 마케팅 활동에 문제를 발생시키며, 더 나아가 해당 기업이 속한 시장 전체에 대한 소비자의 신뢰까지도 훼손하는 부정적 영향을 미칠 수 있다(Cleeren, Van Heerde, and Dekimpe, 2013; Humphreys and Thompson, 2014). 현실적으로도 국내에서 최근 발생한 남양유업의 사례를 통해 브랜드 위기가 미치는 부정적 영향력은 충분히 설명될 수

있다. 기업에 실질적인 타격을 줄 수 있는 브랜드 위기를 관리하는 것은 기업의 장기적 성과 관리를 위해 중요하다. 따라서 기업이 브랜드 위기에 대한 대처방안을 수립하는데 있어 브랜드 위기에 영향을 미치는 다양한 요인을 탐색하는 것은 필요하며, 이러한 실무적 필요성은 다양한 학문적 연구로 이어지고 있다(예: Coombs, 2007; Dutta and Pulling, 2011; Monga and John, 2008; Puzakova, Kwak, and Rocereto, 2013; Votolato and Unnava, 2006 등).

본 연구는 브랜드 위기에 영향을 줄 수 있는 경계조건(boundary condition)의 하나로 가해기업과 피해자의 국적의 영향력을 탐색하고자 한다. 예를 들어, 한국 기업인 삼성전자의 베트남 공장에서 현지 공장의 열악한 노동 환경에 관한 문제가 발생했는데, 국내 소비자 입장에서 볼 때 가해기업은 같은 국적인 반면, 피해자는 다른 국적인 상황이다. 이러한 브랜드 위기 상황은 기존 연구들이 가정해온 동일 국적의 가해기업과 피해자의 관계와는 다른 결과를 초래할 수 있는데, 국적이 다를 경우 집단의 문제가 추가되기 때문이다. 국적은 사람들이 집단을 구분할 때 많이 사용하는 단서 중 하나로 평가대상의 국적이 같거나 다를 경우 내집단(ingroup) 혹은 외집단(outgroup)으로 구분하여 평가를 하는 경향이 나타날 수 있다(Hewstone, Rubin, and Willis, 2002; Otten and Moskowitz, 2000; Otten and Wentura, 1999; Tajfel and Turner, 1979). 이러한 집단의 구분은 브랜드 위기상황에서 소비자의 태도형성에 영향을 줄 가능성이 높다(Swaminathan, Page, and Gürhan-Canli, 2007). 본 연구는 소비자가 지각하는 집단 개념을 브랜드 위기 연구에 추가하여 집단구분이 브랜드 위기에 어떻게 영향을 주는지 확인하고자 한다. 구체적으로 본 연구는 가해기업과 피해자의 국적을 동시에 고려하여 소비자가 구분하는 집단이 브랜드 위기에 어떠한 영향을 주는지 파악하는 것을 목표로 한다.

II. 이론적 배경과 가설의 설정

1. 브랜드 위기

브랜드 위기는 브랜드의 핵심가치가 실체가 없고 거짓이라는 주장이 소비자에게 전파된 상황으로 정의할 수 있다(Dawar and Lei, 2009). 즉, 브랜드가 소비자에게 제안하는 기능이나 혜택 등이 잘못되었다고 소비자가 지각할 수 있는 상황이 브랜드 위기가 발생한 상황으로 볼 수 있는데(Dutta and Pulling, 2011), 중요한 점은 실제 브랜드의 잘못 여부와 관계없이 소비자가 브랜드에 문제가 있다고 지각하는 상황이 만들어지는 것이 브랜드 위기의 핵심이라고 할 수 있다. 브랜드 위기는 매출 감소, 마케팅 효율성 저하, 소비자 신뢰 훼손 등 기업의 마케팅

활동에 손해를 입히며, 더 나아가 브랜드가 속한 산업 군 전체에 대한 소비자의 신뢰를 무너뜨리는 결과로 이어지기도 한다(Cleeren et al., 2013; Humphreys and Thompson, 2014). 예를 들어, 2004년 일부 만두 제조업체가 중국산 썩은 단무지를 이용해 만두소를 제조한 것이 알려지면서 만두업계 전체에 대한 소비자의 불안감이 높아져 소비가 감소하는 현상이 있었다. 이와 같이 브랜드 위기가 발생하면 기업이 지속적으로 축적해 온 브랜드 자산이 훼손될 수 있기 때문에 이를 효과적으로 관리하는 방안에 대해 실무적인 관심이 많다. 이를 반영하여 브랜드 위기에 대한 학문적 연구들이 꾸준히 진행되고 있다. 기존 연구들이 수행해 온 브랜드 위기 관련 연구들을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 브랜드 위기의 유형에 관한 연구이다. 브랜드 위기는 단순히 제품의 문제에서 야기되는 것은 아니다. 브랜드 위기는 다양한 원인을 갖고 있으며, 그 원인에 따라 브랜드 위기의 특성이나 영향력이 다르게 나타날 수 있다. 이에 기존 연구들은 브랜드 위기의 유형을 다양한 관점에서 구분하고 영향력을 확인하는 연구를 진행했다. Coombs(2007)는 브랜드 위기를 귀인 이론(Attribution Theory) 관점에서 세 가지로 구분했는데, 이 연구에서 제안한 SCCT(Situational Crisis Communication Theory)는 브랜드 위기를 '희생자 위기(victim crisis)', '사고 위기(accidental crisis)', '의도적 위기(intentional crisis)'로 구분한다. 희생자 위기는 위기상황에 대한 브랜드의 책임이 작고, 브랜드가 이 상황에 휩쓸린 희생자처럼 보이는 상황을 말한다. 사고 위기는 브랜드의 책임이 작고, 고의성이 없는 상황을 의미한다. 마지막으로 의도적 위기는 부정적 사건에 대한 브랜드의 책임이 크고, 기업의 의도성이 드러나는 경우를 의미한다. Dutta and Pullig(2011)은 Keller(1993)의 브랜드 자산이론(Brand Equity Theory)을 기반으로 '성과관련 위기(performance related crisis)'와 '가치관련 위기(value related crisis)'로 브랜드 위기를 유형화했다. 성과관련 위기는 제품의 불량 등에 의해 브랜드가 가진 기능적 가치가 훼손된 상황이며(예: 삼성전자 갤럭시노트7 폭발사건 등), 가치관련 위기는 제품과 직접적인 관련성은 없지만 사회 및 윤리적 문제로 인해 브랜드의 핵심 가치가 훼손된 상황(예: 나이키의 아동 노동 착취 사건 등)을 의미한다. Votolato and Unnava(2006) 역시 Dutta and Pullig(2011)과 유사한 관점에서 브랜드 위기를 구분했는데, 기업의 역량과 관련된 위기(competence based crisis)와 도덕적인 측면의 위기(moral based crisis)로 유형화했다.

둘째, 브랜드 위기에 대한 기업의 대응전략에 관한 연구이다. Benoit(1997)은 브랜드 위기 발생 시 기업이 대응할 수 있는 방법을 '부정', '책임회피', '사건 심각성 축소', '시정조치', '굴욕감수' 등 다섯 유형으로 구분했다. Dawar and Pillutla(2000)는 기업이 책임을 수용하고, 사과하고, 리콜 등의 대응조치를 수행하는 분명

한 협조(unambiguous support)와 책임을 부정하거나 무반응을 보이는 등의 분명한 비협조(unambiguous stonewalling)와 같은 대응 행동을 보이므로 구분하였다. Ahluwalia, Burnkrant, and Unnava(2000)는 기업이 브랜드 위기를 부정하는 두 가지 유형을 브랜드 위기의 책임에 대한 반대의견을 줄이기 위한 '반박논리 제시방법(counter argumentation)'과 부정적 정보의 가치를 줄이는 '진단정보 제시방법(diagnosticity)'으로 제안했다. Xie and Peng(2009)은 브랜드 위기를 해결하기 위한 기업의 사과 대응전략 세 가지를 제안하는데, 소비자에게 사과하는 '감정적 복구 노력(affective repair efforts)', 금전적 보상을 제공하는 '기능적 복구 노력(functional repair efforts)', 위기 관련 정보에 대한 적절한 커뮤니케이션을 시도하는 '정보 복구 노력(information repair efforts)' 등으로 구분된다. 앞서 살펴본 바와 같이 기업이 브랜드 위기에 대응하는 방법에 대해 다수의 연구들이 서로 다른 의견을 제시하고 있지만, 이를 종합해보면 결국 브랜드 위기에 대한 대응은 부정(deny)과 사과(apology)의 연속선(continuum) 사이에 위치하게 된다.

셋째, 브랜드 위기의 영향을 조절하는 브랜드 및 소비자의 특성에 관한 연구이다. 브랜드의 특성에 대한 연구들 중 대표적인 연구들을 정리하면 다음과 같다. 브랜드 위기가 발생했을 때 브랜드 개성(brand personality)에 따라 브랜드에 대한 부정적 영향력이 달라질 수 있는데, 기존 연구는 진정성 있는(sincere) 개성을 가진 브랜드가 흥미로운(excite) 개성을 가진 브랜드보다 브랜드 위기에 의한 타격을 크게 받는다는 것을 확인했다(Aaker, Fournier, and Brasel, 2004). 또한, 의인화된 브랜드(brand anthropomorphism)는 브랜드에 대한 부정적 정보에 더 취약하다는 연구가 존재한다(Puzakova et al., 2013). 소비자의 특성 역시 브랜드 위기의 영향력을 조절할 수 있음이 많은 연구에서 밝혀져 왔다. 기존 연구에 따르면 여자가 남자보다 브랜드 위기에 대해 더 부정적인 반응을 보이며(Laufer and Gillespie, 2004), 총체적 사고(holistic thinking)를 주로 하는 동양 문화권의 소비자가 분석적 사고(analytic thinking)를 많이 하는 서양 문화권 소비자보다 브랜드 위기에 의한 부정적 반응이 덜하다는 것이 밝혀졌다(Monga and John, 2008).

이와 같이 브랜드 위기에 관한 연구는 다양한 관점에서 진행되어 왔다. 본 연구는 가해기업과 피해자의 국적이 브랜드 위기 상황에 노출된 소비자의 태도형성에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 확인하는 것을 목적으로 한다. 이는 기존 연구의 영역 중 브랜드 및 소비자의 특성에 관한 연구에 속하며, 새로운 경제조건을 탐색한다는 측면에서 가치가 있다. 특히, 본 연구에서 주목하는 가해기업과 피해자의 국적은 소비자 입장에서 내집단과 외집단을 구분하는 중요한 단서로 작동할 수 있다. 결과적으로 브랜드 위기에서 국적이 개입은 소비자가 브랜드를 평가할 때 개인의 문제가 아닌 집단의 문제로 상황을 이해하여 태도형성

이 달라질 가능성이 높다. 본 연구는 사회심리학에서 연구되어 온 사회정체성 이론(social identity theory)을 적용하여 이 문제를 설명하고자 한다.

2. 사회정체성 이론

본 연구는 브랜드 위기상황에서 가해기업과 피해자의 국적에 관심을 둔다. 브랜드 위기에 관한 기존 연구들은 가해기업과 피해자의 국적을 염두에 두지 않은 상황에서 브랜드 위기의 영향력을 탐색해왔다. 그런데 세계화가 지속되면서 다국적 기업의 활동이 많아지면서 가해기업과 피해자의 국적이 다른 상황이 종종 발생하고 있다. 브랜드 위기에 국적 문제가 개입할 경우 개인적 가치와 함께 집단적 가치가 부각되며, 집단의 이익을 고려한 소비자 의사결정이 이루어질 수 있다. 즉, 브랜드 위기에 관한 사실을 전달받은 소비자는 가해기업 혹은 피해자 중 동일 국적의 대상을 동일 집단에 속한 것으로 인식하고, 타국적의 대상을 외부 집단으로 판단하여 평가할 가능성이 높다.

집단의 문제가 부각될 때 소비자는 개인의 문제와는 다른 방식으로 평가할 수 있는데, 이는 사회정체성 이론(Tajfel and Turner, 1979; Turner, 1982)을 기반으로 그 논리적 근거를 설명할 수 있다. 사회정체성 이론에 따르면 소비자는 내집단에 대해 긍정적인 평가를 내려 다른 집단 대비 우수함을 느껴 자신의 자존감을 높이려고 노력한다(Tajfel and Turner, 1979; Turner, 1982). 즉, 소비자는 정체성 및 자존감의 유지 혹은 향상을 원하는데, 이를 위해 소비자는 내집단의 구성원에 대한 호의적인 평가 및 외집단의 구성원에 대한 폄하 등의 집단 간 편향 성향(intergroup bias: ingroup favoritism, outgroup derogation)을 보이게 된다(Brewer, 1979; Tajfel and Turner, 1979). 사회정체성 이론에서 제안한 집단 간 편향 성향은 사람 간에만 발생하는 현상이 아니다. Gürhan-Canli and Maheswaran (2000)은 연구를 통해 집단주의 문화권의 소비자는 외국에서 생산된 제품이나 브랜드보다 자국의 것을 상대적으로 호의적으로 평가함을 밝혔다. 즉, 집단 간 편향 성향은 사람뿐 아니라 제품이나 브랜드 등에서도 집단 구분이 가능할 때 발생할 수 있음을 확인하였다.

본 연구에서 주목하는 브랜드 위기상황에서 가해기업과 피해자의 국적은 집단을 구분시키는 중요한 단서의 역할을 할 수 있다. 자기 범주화 이론(self-categorization theory)에 의하면 소비자가 자신과 특정 집단을 동일시할 수 있도록 자극하는 단서가 도드라질(salient) 경우 소비자의 사회적 정체성이 활성화되면서 해당 집단을 내집단으로 인식하게 된다(Turner, 1985; Turner, Hogg, Oakes, Reicher, and Wetherell, 1987). 예를 들어, 외국에서 만난 한국인은 '국적'이 같다는 측면에서 중요한 집단 구분의 단서가 되며, 한국인이라는 측면에서 내집단이

될 수 있다(Haslam, Turner, Oakes, Reynolds, Eggins, Nolan, and Tweedie, 1998; James and Greenberg, 1989; Verkuyten and Hagendoorn, 1998).

브랜드 위기상황에서 가해기업과 피해자의 국적에 따라 소비자가 집단 동일시할 것으로 예상되는 상황을 정리하면 다음 <표 1>과 같이 기대할 수 있다. 첫째, 가해기업이 국내기업이며 피해자가 한국 국적인 경우에는 국적에 의한 집단 동일시가 나타나지 않을 것인데, 국적이 모두 동일하기 때문에 소비자 입장에서 국적을 이용하여 특정 대상만을 내집단으로 분류하는 것은 쉽지 않다. 반면, 가해기업이 국내기업이며 피해자가 외국인인 경우 국내 소비자는 집단 구분에서 사용되기 쉬운 현저한 단서인 국적을 기준으로 가해기업을 내집단, 피해자를 외집단으로 분류할 가능성이 존재한다. 둘째, 가해기업이 해외기업인 경우 피해자의 국적에 따라 다른 집단 동일시가 나타날 수 있다. 가해기업이 해외기업이고 피해자가 한국 국적인 경우 국적에 의한 집단 동일시 현상이 나타날 수 있는데, 국내 소비자는 피해자를 내집단, 가해기업을 외집단으로 구분할 가능성이 높다. 반면, 가해기업과 피해자 모두 해외 국적을 가진 경우 국내 소비자는 국적에 의한 집단 동일시가 불가능하기 때문에 국적에 따른 내집단, 외집단 구분이 이루어지지 않을 것이다.

<표 1> 가해기업과 피해자 국적에 따른 집단 동일시 가능성

구분		가해기업	
		국내	해외
피해자	국내	국적에 따른 집단 동일시 없음	피해자를 내집단으로 인식
	해외	가해기업을 내집단으로 인식	국적에 따른 집단 동일시 없음

<표 1>과 같이 가해기업과 피해자의 국적의 조합을 고려하면, 브랜드 위기상황에서 가해기업의 국적에 따라 가해기업에 대한 소비자의 부정적 평가는 달라질 수 있다. 구체적으로 본 연구는 브랜드 위기의 가해기업의 국적이 이 사건을 알게 된 소비자의 국적과 동일한 경우 그렇지 않은 경우보다 해당 브랜드에 대한 부정적 평가가 상대적으로 더 약하게 나타날 것으로 예상한다. 그 이유는 다음과 같다. 가해기업과 브랜드 위기에 노출된 소비자의 국적이 동일한 경우 소비자는 가해기업에 대해 국적에 따른 집단 동일시를 할 가능성이 높으며, 가해기업을 내집단으로 인식할 가능성이 높다. 이 경우 소비자는 내집단 구성원인 가해자의 부정적 행동에 대한 평가를 경시할 가능성이 높은데, 이는 내집단에 대한 긍정적 평가를 통해 자신의 자존감을 유지 및 향상시키려는 경향이 존재하기 때문이다(Tajfel and Turner, 1979; Turner, 1982). 즉, 소비자는 자신의 자존감을 지키기 위해 내집단에 속한 국내기업의 가해행위의 부정적 영향력을 경시하거나 원인을 다른 곳으로 돌리는 귀인(attribution)하는 성향이 나타날 수 있다(Maass, Ceccarelli,

and Rudin, 1996; Tajfel and Turner, 1979; Turner, 1982). 반면, 가해기업과 브랜드 위기에 노출된 소비자의 국적이 다른 경우 소비자는 가해기업에 대해 집단 동일시를 할 가능성이 낮으며, 특히 피해자의 국적이 내국인인 경우 가해기업은 외집단 구성원으로 인식될 가능성이 높다. 브랜드 위기 내용을 알게 된 소비자는 내집단 구성원인 내국인 피해자에게 해를 끼친 외집단 구성원인 외국기업을 더 폄하하고 적대시하는 성향이 발생하여(Brewer, 1979; Tajfel and Turner, 1979) 해당 브랜드를 더 부정적으로 평가할 가능성이 높다. 결과적으로 가해기업의 국적이 브랜드 위기상황을 알게 된 소비자의 국적과 동일한 경우 그렇지 않은 경우보다 집단 동일시 가능성이 높으며, 이는 내집단에 대한 호의적 평가 및 외집단에 대한 폄하하는 행동으로 이어질 가능성이 높다. 따라서 가해기업과 소비자의 국적이 동일할 때 그렇지 않은 경우보다 브랜드 위기에 따른 부정적 평가가 상대적으로 약하게 형성될 가능성이 높다. 이러한 논의를 바탕으로 다음의 가설 1을 설정하였다.

가설 1: 브랜드 위기상황에서 브랜드를 평가하는 소비자와 가해기업의 국적이 동일한 경우, 그렇지 않은 경우보다 가해기업에 대한 부정적 평가가 더 약하게 나타날 것이다.

피해자의 국적 역시 브랜드 위기에 따른 소비자의 부정적 평가에 차이를 발생시킬 것으로 예상된다. 구체적으로 본 연구는 브랜드 위기의 피해자의 국적이 이 사건을 알게 된 소비자의 국적과 동일한 경우 그렇지 않은 경우보다 가해기업 브랜드에 대한 부정적 평가가 상대적으로 더 강하게 나타날 것으로 예상된다. 이와 같은 피해자 국적에 따른 브랜드 위기 영향력이 달라지는 이유는 다음과 같다. 피해자와 브랜드 위기에 노출된 소비자의 국적이 동일한 경우 소비자는 피해자에 대해 국적에 따른 집단 동일시를 할 가능성이 높으며, 피해자를 내집단으로 인식할 가능성이 높다. 특히 외국기업이 가해기업인 경우 소비자는 내집단 구성원인 브랜드 위기의 피해자에 대해 호의적인 평가를 내리고, 외집단인 가해기업에 대해서는 폄하 등 상대적으로 차별적인 평가를 내릴 가능성이 높다(Tajfel and Turner, 1979; Turner, 1982). 즉, 브랜드 위기에 노출된 소비자는 외집단인 가해기업의 가해행동에 대해 상대적으로 더 부정적으로 평가하며, 피해자를 옹호하는 반응을 보일 가능성이 높다는 것이다. 결과적으로 피해자의 국적이 브랜드 위기상황을 알게 된 소비자의 국적과 동일한 경우 그렇지 않은 경우보다 집단 동일시 가능성이 높으며, 이는 집단 간 편향성향으로 이어져 외집단에 대해 더욱 부정적인 평가를 내릴 가능성이 높다. 따라서 피해자와 소비자의 국적이 동일할 때 그렇지 않은 경우보다 브랜드 위기에 따른 부정적 평가가 상대적으로 강하게 형성될 가능성이

높다. 이러한 논의를 바탕으로 다음의 가설 2를 설정하였다.

가설 2: 브랜드 위기상황에서 브랜드를 평가하는 소비자와 피해자의 국적이 동일한 경우, 그렇지 않은 경우보다 가해기업에 대한 부정적 평가가 더 강하게 나타날 것이다.

III. 실험

1. 실험설계

본 연구는 브랜드 위기상황에서 가해기업과 피해자의 국적에 따른 소비자의 브랜드 태도의 차이를 실증하기 위해 2(가해기업 국적: 국내기업 vs. 해외기업)×2(피해자 국적: 내국인 vs. 외국인) 집단 간 실험설계(between-subject factorial design)를 적용한 실험을 수행했다. 실험 대상자는 모 대학에 재학 중인 학부생 120명으로 선정하였으며, 이 중 남성은 57명, 여성은 63명이었다. 본 실험은 브랜드 위기상황을 기술한 가상의 시나리오를 활용하여 반응을 확인하는 시나리오 기법을 활용하여 진행되었다. 실험 대상자들은 가해기업과 피해자의 국적에 따라 조작된 네 집단에 무작위할당(randomization)되어 조건에 맞게 작성된 시나리오를 읽은 후 설문에 응답하였다. 각 조건별로 무작위 할당된 표본의 수는 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 실험설계 및 집단별 할당된 표본 수

구분	가해기업			
	국내	해외	계	
피해자	국내	N=30	N=30	N=60
	해외	N=30	N=30	N=60
계	N=60	N=60	N=120	

2. 실험 자극물 작성

본 연구는 가해기업과 피해자의 국적이 브랜드 위기상황에서 브랜드 태도형성에 미치는 영향력을 확인하기 위해 가상의 브랜드와 브랜드 위기 시나리오를 제작하여 실험을 진행하였다. 가상의 브랜드를 사용한 이유는 (1) 기존 브랜드를 사용할 경우 사전태도에 따라 브랜드 위기에 대한 반응이 다르게 나타날 수 있으며(Swaminathan et al., 2007), (2) 국내와 해외 브랜드를 제시할 때 동일한 브랜드를 사용해야 브랜드가 다름으로 발생할 수 있는 혼동효과(confounding effect)를 제거할 수 있기 때문이다. 본 연구는 가상의 브랜드를 사용함으로써 자극물에서 사용되는 브랜드에 대한 응답자의 사전태도를 제거할 수 있으

며, 국적을 시나리오에 표기함으로써 동일한 브랜드를 국내 브랜드와 해외 브랜드로 동시에 사용할 수 있음을 고려하여 가상의 브랜드를 사용하는 방법을 선택했다.

연구에서 관심을 갖는 것은 가해기업과 피해자의 국적이기 때문에 본 실험은 브랜드 위기와 관련된 다른 요인들은 모두 동일하게 시나리오를 작성하여 통제하고, 가해기업 및 피해자의 국적만 다르게 제시함으로써 가해기업과 피해자의 국적이 브랜드 위기상황에서 브랜드 태도형성에 미치는 영향력을 실증하고자 한다. 가상의 시나리오를 작성하기 위해 국적을 조작하는 것이 필요한데, 국적 선정에서 국가의 상대적 지위수준이 너무 크게 차이가 날 경우 국가 지위수준에 따른 문제가 개입될 수 있다. 따라서 본 실험은 한국과 비교할 때 유사한 수준의 지위수준을 갖고 있는 국가를 선정했는데, 지위수준은 GDP 수준을 기준으로 비교했다. 2019년 기준 한국의 GDP는 1조 6,463억 달러로 세계 12위였으며, 스페인의 GDP는 1조 3,941억 달러로 13위에 위치해 유사한 규모의 경제력을 가진 것으로 나타났다. 또한 1인당 GDP 수준도 유사했는데, 2019년 기준 한국의 1인당 GDP는 3만 1,838달러로 27위에 위치했으며, 스페인은 2만 9,613달러로 29위인 것으로 확인되었다. 따라서 본 연구는 한국과 비교할 국가로 스페인을 선정하였다. 이를 반영한 가상의 브랜드 위기 시나리오는 다음과 같다.

“한국(스페인)의 유명 골프용품 브랜드인 Fairway는 최근 골프채 조립불량으로 곤욕을 치르고 있다. 최근 Fairway의 골프채를 구입한 한국 국적(스페인 국적)의 A씨는 골프 라운딩을 하며 스윙하던 중 한국(스페인)의 Fairway사 골프채 헤드가 분리되면서 뒤에 서있던 한국 국적(스페인 국적)의 B씨의 손을 가격했다. 이 사고로 한국 국적(스페인 국적)의 B씨는 손에 골절을 입고 병원에서 치료를 받았다. 다행히 생명에는 문제가 없었지만 하마터면 인명사고로 이어질 뻔한 아찔한 사고가 발생했다. 한국(스페인)의 Fairway사는 이 사건이 발생한 직후 사과문을 발표하고, 다시는 이런 일이 발생하지 않도록 철저한 품질관리를 하겠다고 다짐했다.”

가상으로 기술된 브랜드 위기 시나리오에는 가해기업의 국적이 한국 혹은 스페인으로 제시되고, 피해자의 국적은 한국국적 혹은 스페인국적으로 표기되고 이를 강조하기 위해 해당 단어에 밑줄과 굵은 글씨체가 추가되었다. 실험 참가자들은 위에 제시된 조건별 시나리오를 읽은 후 다음의 측정항목들에 대해 응답하도록 지시를 받았다.

3. 실험변수의 측정

본 연구는 브랜드 위기상황에서 가해기업과 피해자의 국적의 영향력을 확인하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 실험은 가해

기업과 피해자의 국적을 조작하였는데, 본 실험에서 조작된 시나리오를 읽은 실험참가자들이 실제로 가해기업과 피해자의 국적을 본 시나리오에서 제시한 바와 같이 인지하고 있는지를 확인하기 위해 조작점검을 실시했다. 실험참가자들은 앞에 제시된 시나리오를 읽고 ‘가해기업의 국적은 무엇입니까?’와 ‘피해자의 국적은 무엇입니까?’ 등 두 문항에 대해 주관식으로 응답하도록 요청받았다.

본 연구는 브랜드 위기상황에서 가해기업과 피해자의 국적에 따른 소비자의 반응의 차이를 확인하는 것을 목적으로 한다. 따라서 소비자가 브랜드 위기상황에 노출된 후 브랜드에 대해 어떻게 평가하는지를 측정하였다. 구체적으로 본 연구는 실험참가자의 브랜드 위기에 대한 평가를 측정하기 위해 브랜드 태도를 종속변수로 사용하였다. 브랜드 태도의 측정항목은 기존 연구에서 사용된 선호도(1: 전혀 좋아하지 않는다, 7: 매우 좋아한다), 호감도(1: 전혀 호의적이지 않다, 7: 매우 호의적이다), 구매의도(1: 전혀 구매하고 싶지 않다, 7: 매우 구매하고 싶다) 등 세 항목을 사용하였다(전성률, 은희성, 1999).

IV. 가설의 검증 및 논의

1. 실험조작 점검 및 종속변수의 단일지표화

본 연구에서는 가해기업과 피해자의 국적이 중요한 영향요인이다. 따라서 실험 조작물에 노출된 실험참가자들이 본 연구에서 의도한 바와 같이 가해기업과 피해자의 국적을 정확히 인지했는지를 확인하는 것이 점검하는 것이 필요하다. 실험에서 조작점검을 위해 사용한 두 항목(가해기업의 국적/피해자의 국적)에 대한 실험참가자들의 응답을 확인하여 각 집단별로 가해기업과 피해자의 국적을 정확하게 답변했는지를 확인했다. 확인 결과, 모든 집단에서 실험참가자들은 가해기업과 피해자의 국적을 정확하게 작성했다. 따라서 본 실험의 가상 시나리오는 연구의 의도대로 조작되었음을 확인하였다.

가해기업과 피해자의 국적에 따라 브랜드 위기의 영향력이 어떻게 달라질 수 있는지를 확인하기 위해 본 연구는 기존 연구에서 브랜드 태도의 측정을 위해 사용한 세 문항(선호도, 호감도, 구매의도)을 사용하였다. 이 문항들은 브랜드 태도를 측정하기 위해 사용되었지만, 다중문항을 단일지표로 만들어 통계분석에 사용하기 위해서는 실제로 측정문항들이 타당하게 측정되었는지를 확인하는 신뢰도 검사(reliability test)를 진행하는 것이 요구된다. 이를 위해 본 연구는 브랜드 태도 측정을 위해 사용된 세 문항의 내적일관성(internal consistency)이 존재하는지를 Cronbach's α 계수를 이용하여 확인하였다. 측정된 세 항목의 내적일관성을 점검한 결과, Cronbach's α 계수는 0.79

로 일반적인 수용 기준 값인 0.7보다 높게 나타나 신뢰도가 확인되었다. 따라서 본 연구는 종속변수로 사용하는 브랜드 태도를 세 항목의 측정값의 평균값으로 계산하여 분석에 사용하였다.

2. 가설검증

본 연구는 앞서 설정한 가설들을 검증하기 위해 네 집단 평균 비교분석에 적합한 분산분석(ANOVA)을 사용하였다. 가해기업의 국적(국내기업 vs. 해외기업)과 피해자의 국적(내국인 vs. 외국인)을 요인(독립변수)으로, 브랜드 태도를 종속변수로 설정하고 분산분석을 수행했다. 분산분석 결과는 다음의 <표 3>과 같다. 분산분석 결과를 토대로 설정된 가설을 검증하면 다음과 같다.

<표 3> 분산분석 결과표

	평균값 (Means)	자유도 (d.f.)	평균제곱 (MS)	F값 (F-Value)	유의확률 (P-value)
A. 가해기업의 국적 - 국내기업 - 해외기업	2.39 2.16	1	1.633	4.235	0.042
B. 피해자의 국적 - 내국인 - 외국인	2.08 2.47	1	4.537	11.765	0.001
A × B		1	0.000	0.000	0.173
오차		116	0.386		

첫째, 가설 1은 브랜드 위기상황에서 가해기업의 국적이 브랜드 위기에 대해 평가하는 소비자의 국적과 동일한 경우, 국적이 다른 경우보다 가해기업에 대해 더 약한 부정적 평가를 할 것이라 예상하였다. 분석결과, 예상한 바와 같이 가해기업의 국적이 실험참가자의 국적과 동일한 국내기업인 경우 외국기업인 경우보다 가해기업에 대한 브랜드 태도가 상대적으로 더 높게 나타나, 부정적 평가가 더 약하게 형성된다는 것이 확인되었다(M국내기업 = 2.39 vs. M외국기업 = 2.16). 이러한 가해기업의 국적에 따른 집단 간 차이는 통계적으로 유의미한 차이가 나는 것으로 분석되었다(F(1,116)=4.235, p<0.05). 따라서 본 연구의 가설 1은 지지되었다.

둘째, 가설 2는 브랜드 위기상황에서 피해자의 국적이 브랜드 위기에 대해 평가하는 소비자의 국적과 동일한 내국인인 경우, 국적이 다른 외국인인 경우보다 가해기업에 대한 부정적 평가가 강하게 형성될 것으로 예상하였다. 분석결과, 본 연구에서 예상한 것처럼 피해자의 국적이 실험참가자의 국적과 동일한 내국인인 경우 외국인인 경우보다 가해기업에 대한 브랜드 태도가 더 낮게 나타나, 부정적 평가가 더 강하게 형성된다는 것이 확인되었다(M내국인 = 2.08 vs. M외국인 = 2.47). 이러한 피해자의 국적에 따른 집단 간 차이는 통계적으로 유의미한 차이

가 나는 것으로 분석되었다($F(1,1160)=11.765, p<0.01$). 따라서 본 연구의 가설 2는 지지되었다.

V. 결론

1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 기존 브랜드 위기에 관한 연구들이 관심을 두지 않았던 가해기업과 피해자의 국적이 브랜드 위기의 영향력에 미치는 효과를 확인하는 것을 목적으로 진행되었다. 실험법을 사용하여 연구가설을 검증한 결과 다음과 같은 결과를 확인할 수 있었다. 첫째, 브랜드 위기를 평가하는 소비자가 가해기업과 동일한 국적을 갖는 경우, 다른 국적을 갖는 가해기업과 비교할 때 브랜드 위기에 대해 상대적으로 약한 부정적 평가를 내리는 것으로 확인되었다. 둘째, 소비자와 피해자의 국적이 동일한 경우에는 국적이 다른 외국인이 피해를 당한 상황과 비교할 때 브랜드 위기에 대해 더 강한 부정적 평가를 내린다는 것을 확인하였다. 이러한 결과는 본 연구에서 제안한 사회정체성 이론으로 설명이 가능하다. 전술한 바와 같이 소비자는 국적이라는 단서가 제시될 때 이를 통해 내집단과 외집단을 구분할 수 있으며, 집단이 구분된 경우 소비자는 내집단에 유리한 평가를 내리는 집단 간 편향 성향을 보이게 된다(Tajfel and Turner, 1979; Turner, 1982). 즉, 평가자인 소비자와 동일집단에 가해기업이 속할 경우 브랜드 위기상황에서 소비자는 기업에 유리한 평가를 내릴 가능성이 높으며, 반대로 소비자와 피해자가 동일집단에 속하면 소비자는 피해자에게 유리한 평가(즉, 가해기업을 더 부정적으로 평가)를 할 가능성이 높다. 이러한 연구결과를 토대로 본 연구는 브랜드 위기상황에서 가해기업과 피해자의 국적은 브랜드 위기에 대한 소비자 평가에 중요한 영향력을 미칠 수 있음을 확인하였다.

본 연구의 결과를 토대로 다음과 같은 이론적 및 실무적 시사점을 도출할 수 있다. 첫째, 본 연구는 브랜드 위기의 영향력에 가해기업과 피해자의 국적을 포함시켜 국적이 브랜드 평가에 미치는 영향력을 탐색하였다. 본 연구에서 도출된 결과는 기존 브랜드 위기 관련 연구에서 관심을 갖지 않았던 국적, 그리고 더 확장하여 집단 동일시의 문제를 브랜드 위기 연구의 영역으로 도입했다는 점에서 학문적 의의가 있다. 본 연구를 토대로 향후 집단 동일시의 관점을 포함한 새로운 연구 영역으로 브랜드 위기 관련 연구가 확장될 수 있을 것이라 기대한다. 둘째, 브랜드 위기가 발생할 경우 기업은 소비자와 동일한 집단에 속한 내집단 구성원으로 인식될 수 있도록 노력하는 것이 브랜드 위기에 의한 부정적 평가를 최소화하는데 도움이 될 수 있다. 본 연구에서는 국적이 동일한지 여부를 이용하여 집단 동일시의

영향력을 확인했지만, 이를 확장할 경우 가해기업이 소비자와 집단 동일시할 수 있는 단서들(예: 소비자와 함께해 온 긴 역사, 충성도 등)을 마케팅 활동에 포함시켜 브랜드 위기의 부정적 영향력을 감소하는 방법을 사용할 수 있을 것이라 기대할 수 있다. 셋째, 브랜드 위기상황에 처한 기업이 브랜드 위기의 부정적 영향력을 최소화하기 위해 피해자와 소비자가 동일 집단으로 인식될 수 있는 연결고리(예: 동일 국적, 동질적인 소비자 등)를 제거하는 방법을 사용하는 것은 의미가 있다. 즉, 브랜드 위기상황에서 가해기업은 소비자가 피해자를 내집단으로 인식하여 피해자 중심으로 평가하지 않도록 소비자의 집단인식 가능성을 사전에 차단하는 전략을 사용하는 것이 효과적일 수 있다.

2. 연구 한계와 향후 연구방향

첫째, 본 연구는 브랜드 위기상황에서 가해기업과 피해자의 국적만을 고려하여 가해기업 브랜드에 대한 소비자의 태도가 어떻게 형성되는지를 확인하는 방식으로 진행되었다. 본 연구에서는 국적의 영향력을 확인하기 위해 다른 영향요인들을 통제하고 실험을 진행했지만, 기존 연구에서 확인되었던 다양한 브랜드 위기 관련 경계조건을 적용하여 추가적인 실험을 진행하는 것은 학문적 발전을 위해 필요하다고 판단된다. 예를 들어, 브랜드 위기의 심각성 수준(Dawar and Lei, 2009)에 따라 국적의 영향력이 어떻게 달라질 수 있는지를 확인하거나, 브랜드 위기의 유형(전성률, 주태욱, 김경호, 박준형, 2011)이 기업 역량(corporate ability) 관련 위기인지 혹은 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility)에 따라 국적의 영향력에 차이가 발생하는지 등을 확인하는 추가적인 연구는 앞으로 필요하다.

둘째, 본 연구는 내적타당성(internal validity)을 확인하는 것을 목적으로 실험법을 사용하였으며, 이를 위해 편의표본추출법(convenience sampling)을 통한 표본구성을 진행하였다. 이 방법은 인과관계와 관련된 내적타당성을 충족시키기에는 매우 훌륭한 방법이지만 동질적 표본을 구성하여 연구를 진행하기 때문에 연구의 결과를 전체 집단으로 일반화하기에는 무리가 있다. 따라서 본 연구의 결과를 토대로 향후 전체 시장을 대표할 수 있는 표본을 사용하여 가해기업과 피해자의 국적이 브랜드 위기의 영향력에 미치는 효과를 재확인하는 것은 매우 의미있는 연구가 될 것이다.

참고문헌

전성률·은희성(1999), “광고유형에 따른 소비자의 상표확장 평가에 관한 연구,” 광고연구, 42, 31-47.

- 전성률·주태욱·김경호·박준형(2011), “브랜드 위기의 유형이 브랜드 태도에 미치는 부정적 영향에 관한 연구,” *마케팅연구*, 26(2), 25-44.
- Aaker, J., Fournier, S. & Brasel, S. A.(2004), “When Good Brands Do Bad,” *Journal of Consumer Research*, 31(1), 1-16.
- Ahluwalia, R., Burnkrant, R. E. & Unnava, H. R.(2000), “Consumer Response to Negative Publicity: The Moderating Role of Commitment,” *Journal of Marketing Research*, 37(2), 203-214.
- Benoit, W. L.(1995), *Accounts, Excuses, and Apologies: A Theory of Image Restoration Strategies*, Albany: State University of New York Press.
- Brewer, M. B.(1979), “In-group Bias in the Minimal Intergroup Situation: A Cognitive-Motivational Analysis,” *Psychological Bulletin*, 86(2), 307.
- Cleeren, K., Van Heerde, H. J., & Dekimpe, M. G.(2013), “Rising from the Ashes: How Brands and Categories Can Overcome Product-harm Crises,” *Journal of Marketing*, 77(2), 58-77.
- Coombs, T. W.(2007), “Protecting Organization Reputations during a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory,” *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Dawar, N. & Lei, J.(2009), “Brand Crisis: The Roles of Brand Familiarity and Crisis Relevance in Determining the Impact on Brand Evaluations,” *Journal of Business Research*, 62(4), 509-516.
- Dawar, N. & Pillutla, M. M.(2000), “Impact of Product-Harm Crises on Brand Equity: The Moderating Role of Consumer Expectations,” *Journal of Marketing Research*, 37(2), 215-226.
- Dutta, S. & Pullig, C.(2011), “Effectiveness of Corporate Responses to Brand Crises: The Role of Crisis Type and Response Strategies,” *Journal of Business Research*, 64(12), 1281-1287.
- Gürhan-Canli, Z. & Maheswaran, D.(2000), “Cultural Variations in Country of Origin Effects,” *Journal of Marketing Research*, 37(3), 309-317.
- Haslam, S. A., Turner, J. C., Oakes, P. J., Reynolds, K. J., Eggins, R. A., Nolan, M., & Tweedie, J.(1998), “When Do Stereotypes Become Really Consensual? Investigating the Group-Based Dynamics of the Consensualization Process,” *European Journal of Social Psychology*, 28(5), 755-776.
- Hewstone, M., Rubin, M., & Willis, H.(2002), “Intergroup Bias,” *Annual Review of Psychology*, 53(1), 575-604.
- Humphreys, A. & Thompson, C. J.(2014), “Branding Disaster: Reestablishing Trust Through the Ideological Containment of Systemic Risk Anxieties,” *Journal of Consumer Research*, 41(4), 877-910.
- James, K. & J. Greenberg(1989), “In-group Salience, Intergroup Comparison, and Individual Performance and Self-esteem,” *Personality and Social Psychology Bulletin*, 15(4), 604-616.
- Keller, K. L.(1993), “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity,” *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Laufer, D., & Gillespie, K.(2004), “Differences in Consumer Attributions of Blame between Men and Women: The Role of Perceived Vulnerability and Empathic Concern,” *Psychology & Marketing*, 21(2), 141-157.
- Maass, A., Ceccarelli, R. & Rudin, S.(1996), “Linguistic Intergroup Bias: Evidence for In-group-Protective Motivation,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(3), 512-526.
- Monga, A. B. & John, D. R.(2008), “When Does Negative Brand Publicity Hurt? The Moderating Influence of Analytic Versus Holistic Thinking,” *Journal of Consumer Psychology*, 18(4), 320-332.
- Otten, S. & Moskowitz, G. B.(2000), “Evidence for Implicit Evaluative In-Group Bias: Affect-Based Spontaneous Trait Inference in a Minimal Group Paradigm,” *Journal of Experimental Social Psychology*, 36(1), 77-89.
- Otten, S. & Wentura, D.(1999), “About the Impact of Automaticity in the Minimal Group Paradigm: Evidence from Affective Priming Tasks,” *European Journal of Social Psychology*, 29(8), 1049-1071.
- Puzakova, M., Kwak, H., & Rocereto, J. F.(2013), “When Humanizing Brands Goes Wrong: The Detrimental Effect of Brand Anthropomorphization Amid Product Wrongs,” *Journal of Marketing*, 77(3), 81-100.
- Swaminathan, V., Page, K. L., & Gürhan-Canli, Z.(2007), ““My” Brand or “Our” Brand: The Effects of Brand Relationship Dimensions and Self-Construal on Brand Evaluations,” *Journal of Consumer Research*, 34(2), 248-259.
- Tajfel, H. & Turner, J. C.(1979), “An Integrative Theory of Intergroup Conflict,” in *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Eds. W. G. Austin and S. Worchel, Monterey, CA: Brooks/Cole, 33-48.
- Turner, J. C.(1982), *Towards a Cognitive Redefinition of the Social Group, in Social Identity and Intergroup Relations*, ed. H. Tajfel, Cambridge, England: Cambridge University Press, 15-40.

Verkuyten, M. & Hagoendoorn, L.(1998), "Prejudice and Self-categorization: The Variable Role of Authoritarianism and In-group Stereotypes," *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(1), 99-110.

Votola, N. L. & Unnava, H. R.(2006), "Spillover of Negative Information

on Brand Alliances," *Journal of Consumer Psychology*, 16(2), 196-202.

Xie, Y. & Peng, S.(2009), "How to Repair Customer Trust After Negative Publicity: The Roles of Competence, Integrity, Benevolence, and Forgiveness," *Psychology & Marketing*, 26(7), 572-589.

The Impact of Nationality of the Corporate and the Victim on Brand Attitude in Brand Crisis

Kim, Kyung Ho

Associate Professor, Department of Business Administration, Keimyung University
(khkim@kmu.ac.kr)

Abstract

This study identifies whether consumers' brand attitudes toward brand transgression can vary depending on the nationality of the brand and the victim. This study expects that consumers who evaluate brand crises will have the same nationality as businesses or victims. This study expects that consumer evaluations will vary if the consumer has the same nationality as the corporate or victim. The author anticipate that differences in the evaluation of brand crises based on these nationalities will be caused by the intergroup bias proposed in the theory of Social Identity Theory. Specifically, when consumers have same nationality with the corporate, they are likely to evaluate less negatively. On the contrary, when consumers have same nationality with the victim, they are likely to evaluate more negatively.

As a result of the experiment, all the hypotheses established in this study were supported. In the face of exposure to the brand crisis, the brand attitude was relatively high when consumers perceived that they were the same nationality as the corporate, and the brand attitude was lower when consumers and victims were the same nationality. This study explores the boundary conditions of the influence of the brand crisis by adding the nationalities of the corporate and the victim to the brand crisis, and makes theoretical contributions with extending the scope of the brand crisis study.

Key words: Brand Crisis, Nationality, Multinational Corporation, Brand Attitude

연구개발 지출이 주가급락위험에 미치는 영향 : 상하이와 선전 증권시장을 중심으로

장 공 (제1 저자)

호남대학교 경영학과 박사 (zg1309410@naver.com)

장 석 주 (교신저자)

호남대학교 경영학과 교수 (sjchang@honam.ac.kr)

| 요약 |

2015년 중국은 미국과의 통상 전쟁으로 인해 위안화 가치 하락과 주가급락 등을 맞이하여 금융시장의 심한 동요를 경험하였다. 이로 인해 금융시장의 신뢰성은 크게 감소하였으며, 자본시장의 발전을 저해하는 중대한 장애요인으로 작용하였다. 특히, 주가급락 현상이 발생하면 수많은 투자자에게 매우 큰 자본적 손실을 가져오므로 이는 여러 사회문제까지 야기할 수 있다. 따라서 주가급락 요인의 원인을 파악하는 것은 의미 있는 연구라 할 수 있다.

주가급락은 갑작스러운 경제적 상황이 발생 원인이 되기도 하지만, 경영자의 재량적 이익조정 행태에 의해서도 주가의 급락을 야기할 수 있다. 한 가지 사례로 연구개발비의 재량적 회계처리를 들 수 있다. 기업은 연구개발을 통해 새로운 기술을 창출하고, 이는 결과적으로 높은 기업의 성과를 낼 수 있다. 반면, 기업의 연구개발비 비중이 높아지면, 기밀보호 차원에서 기업의 연구개발 정보를 공개하지 않아 투자자와의 정보 불균형이 발생하고, 이러한 점을 이용해 투자자에게 기업정보를 왜곡하여 공시할 가능성도 존재한다. 따라서 본 연구는 2009년부터 2018년까지 중국의 주거래 시장(主板: 상하이와 선전 증권시장)에 상장된 기업 17,625개 기업을 대상으로 연구개발 지출이 주가급락에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다.

연구개발비와 주가급락위험도가 관련성이 존재하는지 실증적 분석을 통해 규명해 본 결과, 차스닥의 기업과 달리 주거래 증권시장에 상장된 기업의 연구개발 지출은 주가급락 위험에 양(+)의 영향을 미친다는 것을 밝혔다. 본 연구의 분석결과는 주거래 시장에 상장된 기업은 연구개발비에 대한 정보를 왜곡하여 공시함으로써 주가급락에 주대한 요인으로 작용할 수 있음을 시사한다.

| 주제어 | 주가급락, 주거래시장, 차스닥, 연구개발비

논문접수일: 2021년 5월 12일

최종수정일: 2021년 6월 16일

게재확정일: 2021년 6월 22일

I. 서론

2015년 미국과의 무역마찰로 인해 중국 주식시장은 침체되었으며, 이는 주가급락이라는 결과를 가져왔다. 이에 따라 수많은 투자자는 매우 큰 손실을 입었다. 국내·외로부터 자본시장에 대한 신뢰성을 크게 잃었으며, 이는 중국 금융시장의 발전을 막는 중대한 걸림돌이 되었다. 이러한 기업 내·외부의 여러 요인이 주가급락에 미치는 영향을 검증하는 것은 지금까지 학자들에게 연구의 대상이었다. 주가급락은 갑작스러운 경제적 상황

이 발생 원인이 되기도 하지만, 경영자의 재량적 이익조정 행태를 통한 공시에 의해서도 주가의 급락을 야기할 수 있다. 기업의 경영자는 자신의 명성이나 기업의 가치 등이 평가절하 될 것이라는 염려 때문에 기업의 부정적인 정보를 숨길 것이며, 결국 어느 시점에서 일시적으로 공시되어 주가급락의 원인으로 작용할 것으로 예상된다. 이 밖에 선행연구에서 경영자의 스톱업선과 개인 특성(Kim et al., 2011), 이사회 특성, 회계이익의 안정성(Kim et al., 2015), 재무분석가의 낙관적 예측치(许年行 등, 2012) 등이 주가급락 위험에 영향을 미치는 요소임을 검증하였다.

한편, 중국 정부는 국가의 경쟁력을 높이기 위해 기업의 연구개발 활동을 세금감면 등을 통해 장려하고 있고, 기업 또한 미래 성장과 경쟁우위를 차지하기 위해 연구개발에 투자를 하고 있다. 최근 20년간 중국 기업의 연구개발비가 GDP에서 차지하는 비율은 계속적으로 증가하고 있으며, 중국 정부의 '혁신' 이념과 함께 연구개발비 투입이 더욱 주목을 받고 있는 실정이다(柴诗阳, 2019). 이러한 관심과 투자는 기업성과나 시장가치를 개선할 수 있는 효과를 기대할 수 있지만, 연구개발 활동의 주기가 길고, 사업 성패의 불확실성이 높다는 문제점도 존재한다. 따라서 경영자가 기업의 연구개발 활동에 관한 부정적 정보를 시장에 사실적으로 공시하지 않는다면, 기업과 시장의 정보비대칭 정도가 증가할 것으로 예상된다.

이와 관련된 선행연구로 Kim and Zhang(2016)은 1964-2007년 미국 기업을 대상으로 연구개발비의 증가가 실질적 공시에 부정적 영향을 미치며, 주가급락의 원인으로 작용함을 검증하였다. 하지만, 이러한 결과는 차스닥에¹⁾ 상장된 기업의 경우 연구개발비에 대한 규정이 더 엄격하므로 연구개발 지출이 많을수록 투자자들의 관심을 많아져 주가급락 위험이 낮아지는 경향이 나타났다. 다시 말해 차스닥 보다는 주거래 시장에 상장된 기업의 연구개발비 증가는 정보비대칭을 가중시키는 특징이 존재하며, 기업가치에 악영향을 주는 부정적 정보는 숨기려 하므로 회계정보의 질 및 회계투명성이 동시에 하락할 것으로 보인다. 따라서 기업 내부에 악재가 누설될 가능성이 증가할 것으로 보며, 실질적 정보가 시장에 공개되어 악재가 해소될 때, 주가급락 위험성이 매우 높아질 것으로 판단된다. 따라서 본 연구는 주거래 시장에 상장된 기업을 대상으로 연구개발비의 증가가 주가급락 위험도를 증가시킬 것으로 예상하며, 이를 실증적인 분석을 통해 규명해 보고자 하였다.

II. 이론 고찰

일반적으로 연구개발비와 기업가치에 대한 선행연구는 크게 두 가지의 관점으로 분류된다. 하나는 연구개발 지출이 기업가치에 긍정적 영향을 미치는 효과를 갖는다는 관점이다. Wesley et al.(1989)은 기업의 연구개발비 지출로 인해 새로운 기술이 창출되고, 이것은 기업가치를 향상하기 위한 기본 능력을 향상시킨다는 것을 분석하여 밝혔다. 또한 Garner(2002)는 연구개발비에 집중도가 높을수록 기술의 세대교체가 빠르고 기업성과 또한 높아진다고 하였다. 한편, 周铭山 등(2017)은 차스닥기업을 대상으로 연구개발비가 주가급락에 미치는 영향을 분석하였는데, 분석결과 연구개발비가 높을수록 주가급락 위험이 낮아

지며, 그 중에서 자본화된 연구개발비가 비교적 높을수록 주가급락 위험이 더욱 감소하는 것으로 나타났다.

두 번째 관점은 연구개발비가 회계투명성에 부정적인 영향을 미친다는 것이다. Kim and Zhang(2016)은 연구개발 지출이 높을수록 기업의 연구개발 정보 공시를 불투명하게 만들어 공시하는 행태를 보일 가능성이 높다고 지적했다. 즉, 연구개발비가 클수록 기업과 시장 간 정보비대칭성이 유의적으로 증가한다는 것을 의미한다. Kothari et al.(2009)은 경영자가 회사의 연구개발 실패를 숨기려는 유인이 존재하고, 사적인 이유로 기업의 회계투명성을 저해할 수 있으며, 이는 투자자가 기업의 가치를 과대평가해 주가거품 현상을 발생시킬 수 있다고 주장하였다. Hutton et al.(2009)은 재무보고의 불투명성과 주가급락 위험 간의 관련성에 대해 분석했다. 분석결과, 재무보고 불투명성이 높을수록 주가급락 위험이 증가한다고 보고하였다.

이상의 선행연구에 따르면, 연구개발비의 지출은 기업에 새로운 가치를 창출하는 데에 긍정적인 영향을 미치고 있지만, 한편으로는 연구개발에 대한 결과는 성공 혹은 실패를 예측할 수 없을 뿐만 아니라, 효과를 보기까지 긴 시간이 필요한 특징 때문에 투자자와 경영자 간에 정보 비대칭을 심화시킬 가능성이 존재하였다. 더욱이 연구개발의 성공가능성을 불투명하게 공시하는 것은 성공적 연구를 위한 전략으로 비춰져 관리자의 기회주의적 행위에 정당성을 부여하기까지 한다. 이러한 기회주의적 행동은 단기적으로는 기업가치의 상승을 가져올 수 있지만, 장기간에 걸친 정보 불균형의 누적은 어느 한계점에 도달하여 시장에 한꺼번에 쏟아져 나오으로써 주가급락 현상을 야기하게 된다(김경화 등, 2018).

연구개발비의 증가로 인해 나타나는 부정적인 사건에 대해 기업은 투자자에게 사실을 숨길 가능성이 높다고 판단된다. 따라서 연구개발비의 비중이 높은 기업은 회계정보의 질 및 회계투명성이 낮아질 것으로 예상된다. 이로 인해 기업내부에 악재가 누설될 가능성이 증가할 것이며 이러한 문제는 곧 주가급락의 상황을 가져올 것으로 보인다. 따라서 본 연구는 이러한 효과에 상호작용 분석을 이용하여 주가급락위험이 연구개발 지출의 영향을 받는다는 사실을 실증적으로 검증하고자 하였다.

III. 연구 설계

1. 표본선정

본 연구는 2009년부터 2018년까지 중국의 주거래 시장에 상장된 기업을 대상으로 분석하였다. 기업가치와 기타 필요한 재

1) 차스닥(創業板: 중국의 IT 기술주 중심의 시장), 주거래 시장(主板: 상하이와 선전 증권시장)

무자료는 CSMAR의 자료를 이용하였다. 재무자료가 누락된 기업-년도와 금융업을 영위하는 기업은 표본에서 제외하였다. 상하 1% 이상치가 발견되는 기업을 제거하여 최종 분석 기업-년도로 17,625개 표본을 선정하였다. 상하이 증권시장에 상장된 기업-년도는 7,045개 표본이고 선전 증권시장에 상장된 기업-년도는 10,580개 표본이다.

2. 변수의 정의와 측정

추가급락위험을 측정하기 위해 Chen et al.(2001), Kim and Zhang(2011), 许年行 등(2012)에서 사용한 기업주당수익률과 시장주당수익률을 이용하여 해당 기업의 고유주당수익률을 도출하였다.

$$r_{jt} = \beta_j + \beta_1 r_{mt-2} + \beta_2 r_{mt-1} + \beta_3 r_{mt} + \beta_4 r_{mt+1} + \beta_5 r_{mt+2} + \epsilon_{jt} \quad \text{식(1)}$$

식(1)에서는 r_{mt} 는 t기에서의 가치가중(value-weighted) 시장수익률을 의미하며, 주식 j의 t기에서의 주간수익률을 의미한다. 시장수익률(market return)에 2기간의 선-후행 관계를 모두 포함시킨 것은 비동차적인 거래의 영향을 반영하는 동시에(Dimson, 1979), 시장수익률(market return)의 선-후행 효과를 분석의 대상으로 하기 위한 것이다. 식(1)의 회귀분석에서 시장수익률들에 의한 설명력, 즉 회귀식의 R^2 가 증가하는 것은 해당 주식 j의 수익률과 시장의 동조성이 증가하는 것을 의미하는 것이다(Morck et al., 2000; Jin and Myers, 2006; 김민수·임현일, 2015). 이것은 시장의 변동이 기업의 고유 정보보다 주가에 주는 영향을 더 크다는 것을 의미한다.

기업의 고유주당수익률 W는 식(2)같이 식(1)의 잔차+1의 자연로그 값으로 정의한다.

$$W_{jt} = \ln(1 + \epsilon_{jt}) \quad \text{식(2)}$$

Chen et al.(2001)은 음(-)의 조건부왜도(negative conditional skewness: NCSKEW)를 사용하여 추가급락위험의 첫 번째 변수로 정하였다. NCSKEW는 해당 기업-년도 별로 산정한 주간 고유수익률의 3차 적률(third moment)을 표준 편차로 나누어 변동성이 상이한 개별기업간의 왜도를 비교할 수 있도록 표준화한 것이다(김민수·임현일, 2015). 또한 음(-)의 부호를 취하여 NCSKEW의 값이 커지면 추가급락위험도 증가하고, 즉 좌측으로 더 왜곡된 수익률 분포를 갖도록 조정하였다(김민수·임현일, 2015). 기업 j의 t연도의 NCSKEW의 계산방법은 다음의 식(3)과 같다. 이 식에서 거래 주간의 횟수는 n은 j 기업의 t년도로 표시한다.

$$NCSKEW_{jt} = - \frac{[n(n-1)^{3/2} \sum W_{jt}^3]}{[(n-1)(n-2)(\sum W_{jt}^2)^{3/2}]}$$

추가급락위험의 두 번째 변수도 Chen et al.(2001)에 의해 제시된 것으로, 하락-상승 변동(down-to-up volatility; DUVOL)을 이용하여 음(-)의 수익률이 변동성에 미치는 영향을 측정한다. 이를 위해 주식 j의 주간수익률을 해당 기업-연도의 효과를 고려하여(Lo and MacKinlay, 1990) 기업고유의 수익률이 평균수익률 이하인 경우(하락주간)와 평균수익률 이상인 경우(상승주간)로 구분한다. 이 두 개의 표본에 대해 각각 표준편차를 구한 후 상승주간의 변동성에 대해 하락주간의 변동성의 비중에 자연로그를 취하여, 아래의 식(4)과 같이 DUVOL을 측정한다.

$$DUVOL_{jt} = \log \left[\frac{(n_u - 1) \sum_{DOWN} W_{jt}^2}{(n_d - 1) \sum_{UP} W_{jt}^2} \right] \quad \text{식(4)}$$

전통적으로 추가급락에 대해 주로 거래 행태와 가격 결정 모형에 의해 설명해 왔다. 반면, Chen et al.(2001)은 기존의 가설에서 제시하는 요인들을 모두 포함시켜 추가급락의 예측을 하였다. 따라서 본 연구에서 사용하는 통제변수들은 Chen et al.(2001)에서 사용한 모든 변수를 분석에 포함시켜 거래나 시장과 관련된 요소들을 통제하였고, 이는 아래와 같다.

수익률 변동성(SIGMA) : 연도-기업 별로 기업 고유주간수익률의 표준편차를 계산하여 수익률의 변동성을 측정한다. 주식수익률의 주식급락 위험이 추가급락 시점에서 변동성이 커지는 조건부 변동성의 의미가 있기 때문에 수익률 전체의 비조건부 변동성의 크기를 통제변수로 포함하였다(임현일·김민수, 2014).

주식수익률(RET) : 기업 고유 주간수익률의 연도-기업별 산술평균에 100을 곱하여 수익률을 구했다. 과거의 버블이 해소되는 과정으로 추가급락을 설명하고 있는데 본 논문에서도 전기의 주식수익률을 포함시켜 이러한 영향을 통제한다(Blanchard and Watson, 1982).

기업 규모(SIZE) : 주식의 시가총액에 자연로그를 취해 기업 규모를 측정한다. 부정적 정보(bad news)가 긍정적 정보(good news)보다 늦게 투자자들에게 전파되며 부정적 정보의 전파속도가 기업의 규모에 따라 변화함을 발견하였다(Hong et al., 2000). 기업의 경영자들은 긍정적 정보는 신속하게 시장에게 전파하는 반면, 부정적 정보는 최대한 은폐하려는 유인을 갖게 되는데, 기업 규모가 작을수록 애널리스트, 정부, 언론 등 외부감시에 덜 직면하기 때문에 부정적 정보의 유출이 더욱 지연될 수 있다(임현일·김민수, 2014). 또한 는 동일 산업 내에서도 기

업규모가 작을수록 투자자들의 관심결여(inattention)로 인해 정보의 전파와 주가 반응이 지연됨을 발견하였다(Hou, 2007).

시장-장부비율(MB) : 주식의 시장가치를 장부가치로 나누어 구하였다. 시장- 장부 비율이 높은 것을 주가가 과대추정된 것으로 해석한다면 이는 악재에 대한 버블현상의 해소로 인한 주가급락을 초래할 가능성이 존재한다(임현일·김민수, 2014).

재무적 레버리지(LEV) : 장기부채를 총자산으로 나눠서 구한다. Black(1976), Christie(1982)의 레버리지 가설에 따르면 주가의 하락은 레버리지의 상승을 유발시키기 때문에 위험이 커지게 되고 미래수익률의 분산이 높아지게 된다. 따라서 레버리지가 높은 기업이 레버리지가 낮은 기업보다 주가가 더 많이 떨어질 것이며 주가수익률의 변동성도 클 것으로 예상된다(임현일·김민수, 2014).

자산이익률(ROA) : 당기순이익을 기초자산으로 나누어 구하였다. ROA의 증가는 기업의 수익성 증가, 즉 투자자에게 긍정적인 정보로 해석할 수 있으므로 ROA의 증가는 주가급락위험을 감소시킬 것으로 예상된다(임현일·김민수, 2014).

전년도 음의 조건부 왜도(lagged NCSKEW) : 주가급락위험이 높은 주식은 미래에도 주가급락이 발생할 가능성이 높다는 점에서 전년도의 NCSKEW를 통해 다른 변수들에 의해 설명되지 않는 주식 고유의 특성들을 통계하였다(임현일·김민수, 2014).

3. 연구모형

연구개발 지출이 주가급락위험에 미치는 영향을 검증하기 위해 刘雨奇(2020)의 연구방법을 참고하여 다음 같은 회귀모형을 사용한다.

$$\begin{aligned}
 NCSKEW_t, DUVOL_t = & \alpha_0 + \alpha_1 RD_t + \alpha_2 SIZE_t \\
 & + \alpha_3 LEV_t + \alpha_4 ROA_t \\
 & + \alpha_5 MB_t + \alpha_6 RET_t \\
 & + \alpha_7 SIG_t + \sum_{t=1}^n YR \\
 & + \sum_{j=1}^n IND + \epsilon_t \quad \text{식 (5)}
 \end{aligned}$$

변수정의:

RD : 연구개발비율(연구개발비/매출액)

SIZE : 총자산의 자연로그 값

LEV : 부채 비율(부채총계/자산총계)

ROA : 총자산수익률(당기순이익/자산총계)

MB : 시장가치/장부가치

RET : 기업 고유주당수익률의 연간 평균

SIG : 기업 고유주당수익률의 표준편차

IV. 실증분석결과

1. 기술통계

〈표 1〉 기술통계량

변수(N=17,625)	평균	중위수	표준편차	최솟값	최댓값
NCSKEW	-0.269	-0.233	0.636	-2.764	2.223
DUVOL	-0.179	-0.181	0.441	-1.603	1.296
RD	0.027	0.019	0.032	0	0.245
SIZE	22.163	22.034	1.193	19.021	26.368
LEV	0.437	0.497	0.194	0.063	0.925
ROA	0.038	0.034	0.048	-0.376	0.226
MB	1.756	1.406	1.305	0.131	8.081
RET	0.002	0.001	0.010	-0.030	0.047
SIG	0.062	0.057	0.023	0.018	0.189

주) ***, **는 각각 1%, 5% 수준에서 유의적임.

본 연구에서 사용하는 변수의 기술통계량은 〈표 1〉에 제시한다. 주가급락위험 수준의 첫 번째 측정변수 NCSKEW의 평균치는 -0.269로 주당 초과수익률의 음의 왜도는 평균적으로 약 -26.7%인 것을 의미한다. 주가급락위험 수준을 측정하는 두 번째 종속변수 DUVOL의 평균은 -0.179로써 하락-상승 변동성이 평균적으로 약 -17.9%임을 의미한다. 관심변수인 연구개발비율 RD의 평균치는 0.027로 도출되었다. 이는 중국 주거래 시장에 상장된 전체 기업에서 연구개발비의 비중이 평균적으로 매출의 2.7% 정도를 차지한다는 의미이다. 이는 중국 주거래 시장에 상장된 기업의 연구개발비 수준이 매출액 대비 높지 않다는 것을 보여준다.

2. 상관계수

〈표 2〉 상관관계결과

	NCS	DUV	RET	SIG	SIZE	LEV	MB	ROA
DUV	0.862***	1.000						
RET	-0.143***	-0.163***	1.000					
SIG	-0.060***	-0.061***	0.330***	1.000				
SIZE	-0.102***	-0.122***	-0.041***	-0.207***	1.000			
LEV	-0.071***	-0.082***	0.007***	0.015**	0.445***	1.000		
MB	0.078***	0.068***	0.385***	0.280***	-0.492***	-0.477***	1.000	
ROA	0.057**	0.043***	0.073*	-0.117***	0.014*	-0.327***	0.286***	1.000
RD	0.053***	0.068***	0.038***	0.027***	-0.142***	-0.320***	0.255***	0.027***

주) ***, **는 각각 1%, 5% 수준에서 유의적임.

〈표 2〉는 연구개발 지출과 주가급락위험의 관계를 검증하기 위해 주요변수 간의 상관관계 결과를 나타냈다. 종속변수인 주

가급락의 위험도를 측정하는 NCSKEW와 DUVOL은 각각 연구개발비율 RD와 통계적으로 유의한 양(+)의 상관관계를 보였다. 이는 추가급락위험과 연구개발비 지출 간에 양(+)의 관련성을 있는 것으로 연구개발과 관련된 지출이 증가할수록 추가급락위험이 높아진다는 것을 알 수 있다. 한편, 통제변수인 주식수익률(RET), 수익률 변동성(SIG), 기업규모(SIZE), 부채비율(LEV)은 추가급락위험의 측정변수와 유의한 음(-)의 상관관계를 보이고 있다. 이는 주식수익률이 높고, 수익률 변동성이 낮고, 기업규모가 크고 부채비율이 높은 기업일수록 미래의 추가 급락 위험이 낮아진다는 것으로 나타났다. 시장가치/기업가치(MB), 총자산수익률(ROA)은 추가급락위험의 측정변수와 유의한 양(+)의 상관관계로 나타났다. 이는 시장가치/기업가치가 떨어지고 총자산수익률이 낮은 기업일수록 미래의 추가급락위험이 높아질 수 있음을 시사하고 있다.

3. 회귀분석

기업의 연구개발 지출이 추가급락위험에 미치는 영향을 검증하기 위해 회귀분석을 하였으며, 분석결과는 <표 3>와 같다. 추가급락의 위험도를 나타낸 NCSKEW에 RD의 회귀계수는 0.648(t값=4.25)로 1% 수준에서 유의한 양(+)의 값으로 나타났다. 이는 연구연구개발비가 증가할수록 추가급락 위험도가 높아질 가능성이 높다는 것을 의미한다. 통제변수인 기업규모(SIZE), 주식수익률(RET), 수익률 변동성(SIG)은 NCSKEW과 모두 유의한 음(-)의 회귀계수로 나타났다. 반면, 부채비율(LEV), 총자산수익률(ROA), 시장가치/기업가치(MB)의 회귀계수는 NCSKEW과 모두 유의한 양(+)의 값을 보였다.

추가급락의 위험도를 나타낸 또 다른 종속변수 DUVOL에 대하여 RD의 회귀계수는 0.447(t값=6.15)로 1% 수준에서 유의한 양(+)의 값으로 나타났다. 이는 첫 번째 종속변수 NCSKEW에 대한 RD의 회귀결과와 마찬가지로 연구개발비가 증가할수록 DUVOL이 높다는 것을 의미한다. 통제변수인 기업규모(SIZE), 주식수익률(RET), 수익률 변동성(SIG)은 DUVOL과 유의한 음(-)의 값을 나타냈고, 부채비율(LEV), 총자산수익률(ROA), 시장가치/기업가치(MB)는 유의한 양(+)의 회귀계수 값을 나타냈다.

회귀분석을 통해 연구개발에 대한 기업의 지출이 높을수록 추가급락위험성 또한 높아질 가능성이 존재한다는 것을 알 수 있었다. 연구개발 지출이 증가할수록, 기업은 실질적인 연구효과에 대한 내용을 외부에 공개하지 않으려 하므로 회계정보의 질 및 회계투명성이 떨어지고 추가급락위험이 증가하는 것으로 판단된다(Kim and Zhang, 2016). 통제변수의 결과에서 기업규모, 주식수익률, 수익률 변동성이 높은 기업일수록 추가급락 위험이 낮고, 부채비율, 총자산수익률, 시장가치/기업가치가 높을수록 추가급락위험이 높게 나타났다.

<표 3> 주거래 증권시장(전체) 상장기업의 분석결과

변수 (N=17,625)	NCSKEW		DUVOL	
	회귀계수	t 값	회귀계수	t 값
Intercept	0.490	2.76***	0.579	7.52***
RD	0.648	4.25***	0.447	6.15***
SIZE	-0.039	-7.99***	-0.037	-10.85***
LEV	0.166	5.29***	0.096	4.43***
ROA	0.587	5.43***	0.331	4.78***
MB	0.063	12.23***	0.035	9.97***
RET	-11.562	-21.89***	-8.548	-23.44***
SIG	-1.263	-5.72***	-0.814	-5.34***
YR/IND	포함		포함	
수정된 R2	0.047		0.056	
F 값	127.35***		149.65***	

주) ***, **는 각각 1%, 5% 수준에서 유의적임.

4. 추가분석

첨단산업은 일반상장기업보다 연구개발 활동의 규모가 크고 연구개발 활동의 위험도 크기 때문에 본 연구의 건전성을 확보하기 위해 夏飞(2018)의 연구방법을 참고하여 첨단산업의 연구개발 지출에 대해 추가분석을 실시하였다.

중국의 첨단산업에 대한 정의는 <첨단기술기업인정관리방법>에 의하면, 기업이 3년 동안 연구개발 지출이 총 영업수입의 비율이 다음 조건을 충족시켜야 한다. 최근 1년 동안의 영업수입이 5,000만 위안 이하인 기업은 연구개발 지출이 6%를 초과해야 한다. 최근 1년 동안의 영업수입이 5,000만 위안에서 20,000만 위안 사이인 기업은 연구개발 지출이 4%를 초과해야 한다. 또한 최근 1년 동안의 영업수입이 20,000만 위안 이상인 기업은 연구개발 지출이 3%를 초과해야 한다.

위 조건에 따르면 전체 성장기업 중에서 총 6,903개의 기업을 첨단산업으로 선정하여 추가 분석을 했다. 첨단산업의 연구개발 지출과 추가급락위험의 분석결과는 <표 4>에 제시하였다.

<표 4> 첨단산업의 분석결과

변수 (N=6,903)	NCSKEW		DUVOL	
	회귀계수	t 값	회귀계수	t 값
Intercept	0.666	4.66***	0.223	1.09
RD	1.763	12.38***	1.866	9.16***
SIZE	-0.040	-5.96***	-0.023	-2.47**
LEV	0.038	0.98	0.063	1.14
ROA	0.441	3.75***	0.587	3.49***
MB	0.020	3.68***	0.045	5.90***
RET	-4.086	-5.79***	-5.980	-5.93***
SIG	-1.610	-5.48***	-2.593	-6.18***
YR/IND	포함		포함	
수정된 R2	0.056		0.043	
F 값	58.51***		44.71***	

주) ***, **는 각각 1%, 5% 수준에서 유의적임.

〈표 4〉에 상하이 증권시장에 상장된 기업의 연구개발 지출과 주가급락위험의 분석결과를 살펴보면, NCSKEW에 대한 RD의 회귀계수는 1.763(t값=12.38)이고, 1% 수준에서 유의한 양(+)의 값으로 나타났다. 이는 연구개발 지출이 NCSKEW과 양(+)의 관련성을 보인 것으로 연구개발 지출이 증가할수록 NCSKEW이 높다는 것을 의미한다. DUVOL에 대한 RD의 회귀계수는 1.866(t값=9.16)이고 1% 수준에서 유의한 양(+)의 값으로 나타났다. 이는 연구개발 지출이 DUVOL과 양(+)의 관련성을 보인 것으로 연구개발 지출이 증가할수록 DUVOL이 높다는 것을 의미한다.

통제변수들 SIZE, RET, SIG는 DUVOL, NCSKEW과 모두 유의한 음(-)의 값을 나타냈고, LEV, ROA, MB의 회귀계수는 DUVOL, NCSKEW과 모두 유의한 양(+)의 회귀계수를 보였다.

이러한 결과는 첨단산업이 연구개발에 대한 강도 높으며 정보를 즉시 공시하지 않아 기업 내·외부의 정보비대칭 정도가 높아 주가급락위험도가 일반상장기업보다 더 높은 것을 알 수 있다.

본 연구의 강건성을 위해 연구개발 지출의 강도에 따라 첨단산업을 세 가지로 등분했다(殷紅 and 李晓慧, 2019). 중간강도를 제거하고 새로운 회계건전성을 나타내는 더미변수를 설정하였다. 연구개발 지출강도가 높은 첨단산업이면 1, 연구개발 지출강도 낮은 첨단산업이면 0이며, 분석결과는 〈표 5〉과 같다.

〈표 5〉 첨단산업의 추가분석 결과

변수 (N=4,602)	NCSKEW		DUVOL	
	회귀계수	t 값	회귀계수	t 값
Intercept	0.462	2.66***	-0.020	-0.08
RD	2.506	12.67***	2.580	3.71***
SIZE	-0.036	-4.48***	-0.017	-1.51
LEV	0.114	2.73	0.048	40.71
ROA	0.506	3.61***	0.506	2.54**
MB	0.023	3.5***	0.051	5.46***
RET	-4.618	-5.31***	-6.702	-5.43***
SIG	-1.359	-3.77***	-2.450	-4.78***
DY	0.105	5.76***	0.107	4.14***
YR/IND	포함		포함	
수정된 R2	0.071		0.053	
F 값	43.61***		31.94***	

주) ***, **는 각각 1%, 5% 수준에서 유의적임.

NCSKEW에 대한 RD의 값은 양(+)의 결과를 나타냈다. 새로 추가한 더미변수인 회계건전성(DY)보면, DY의 회귀계수는 0.105(t값=5.76)이고 1% 수준에서 유의한 양(+)의 값으로 나타났다. DUVOL에 대한 RD의 회귀계수는 2.550(t값=3.71)이고, 1% 수준에서 유의한 양(+)의 값으로 나타났다. 이는 연구개발 지출이 증가할수록 주가급락 위험이 커진다는 것을 의미한다. DY의 회귀계수는 0.107(t값=4.14)이고, 1% 수준에서 유의한

양(+)의 값으로 나타났다.

RD의 회귀계수는 모두 1% 수준에서 유의한 양(+)에 관계를 도출하였으며, 이는 연구결과의 건전성을 증명한다.

V. 결론

최근 20년간 중국 기업의 연구개발비가 GDP에서 차지하는 비율은 지속적으로 증가하고 있으며, 중국 정부의 '혁신' 이념과 함께 연구개발비 투입이 더욱 주목을 받고 있는 실정이다. 이러한 관심과 투자는 기업성과나 시장가치를 개선할 수 있는 효과를 기대할 수 있지만, 연구개발 활동의 주기가 길고 사업성패의 불확실성이 높다는 문제점도 존재한다. 하지만 대부분 선행연구에서 연구개발 지출이 주가급락위험에 긍정적인 영향을 미치는 것을 제시하였기 때문에, 본 연구에서는 다른 시각으로 연구개발 지출이 주가급락위험에 부정적인 영향을 미치는 방향으로 연구했다.

본 연구는 기존의 차스닥 시장에 한정하여 연구개발비와 주가급락 간의 관련성을 분석하는 것에서 더 나아가 2009부터 2018년까지 상하이 증권시장과 선전 증권시장에 상장된 17,625개 기업을 대상으로 연구개발비와 주가급락위험도가 관련성이 존재하는지 실증적인 분석을 통해 이를 규명해 보고자 하였다. 분석결과, 차스닥의 기업들과 달리 주거래 증권시장의 기업들의 연구개발비는 주가급락에 양(+)의 영향을 미친다는 것을 밝혔다. 이는 상하이 증권시장과 선전 증권시장에 상장된 기업은 연구개발에 대한 정보를 즉시 공시하지 않아 연구개발 지출이 기업에 부정적인 영향도 미칠 수 있다는 것을 제시하였다.

본 연구는 기존 선행연구에서 차스닥 시장에 한정된 연구를 주거래 시장으로 확장하여 분석한 공헌은 존재하나 정보비대칭성에 대한 구체적인 상호작용을 구체적으로 설명하지 못한 기술적 한계가 존재한다. 향후 연구에서 이를 구체화하여 연구가 확장되길 기대한다.

참고문헌

김경화·권순창·김형국(2018), “조세회피와 감사인의 산업전문성이 주가폭락위험에 미치는 영향.” 세무와 회계저널, 19(1), 173- 212.
 김민수·임현일(2015), “조세회피를 통한 정보의 불투명성과 주가급락에 관한 연구,” 한국재무관리, 32(1), 35-68.
 김진황(2007), “연구개발비지출이 기업이익과 기업가치에 미치는

- 영향분석,” 국제회계연구, 19, 139-156.
- 임현일·김민수(2014), “기업의 재무적 불투명성이 추가급락에 미치는 영향에 대한 연구,” 금융연구, 28(3), 89-121.
- Black, F.(1976), “Studies of Stock Price Volatility Changes(C),” Meeting of the American Statistical Association, *Business and Economics Statistics Section*. 177-181.
- Blanchard, O. J. & Watson, M. W.(1982), “Bubbles, Rational Expectations and Financial Markets(R),” *Massachusetts Avenue: National Bureau of Economic Research*.
- Chen, J., Hong, H. & Stein, J. C.(2001), “Forecasting Crashes: Trading Volume, and Conditional Skewness in Stock Prices(J),” *Journal of Financial Economics*, 61(3), 345-381.
- Journal of Financial Economics, 10(4), 407-432.
- Christie Andrew, A.(1982), “The Stochastic Behavior of Common Stock Variances: Value, Leverage and Interest Rate Effects,” *Journal of Financial Economics*, 10(4), 407-432.
- Dimson, E.(1979), “Risk Measurement When Sharres are Subject to Infrequent Trading,” *Journal of Financial Economics*, 7, 197-227.
- Garner, J. L., Nam, J. & Ottoo, R. E.(2002), “Determinants of Corporate Growth Opportunities of Emerging Firms(J),” *Journal of Economics & Business*, 54(1), 73-93.
- Hong, H., Lim, T. & Stein, J. C.(2000), “Bad News Travels Slowly: Size, Analyst Coverage, and the Profitability of Momentum Strategies(J),” *Journal of Finance*, 55(1), 265-298.
- Hou, K.(2007), “Industry Information Diffusion and the Lead-lag Effect in Stock Returns,” *The Review of Financial Studies*, 20, 1113-1138.
- Hutton, A. P., Marcus, A. J. & Tehranian, H.(2009), “Opaque Financial Reports, R2, and Crash Risk,” *Journal of Financial Economics*, 94(1), 67-86.
- Jin, L. & Myers, S. C.(2006), “R2 Around the World: New Theory and New Tests,” *Journal of Financial Economics*, 79, 257-292.
- Kim, C., Wang, K. & Zhang, L.(2015), “Readability of 10-K Reports and Stock Price Crash Risk,” *Contemporary Accounting Research*, 36(2), 1184-1216.
- Kim, J. B., & Zhang, L.(2016), “Accounting Conservatism and Stock Price Crash Risk: Firm-level Evidence,” *Contemporary Accounting Research*, 33(1), 412-411.
- Kim, J. B., Li, Y., Zhang, L. & CELs.(2011), “Equity Incentives and Crashes,” *Journal of Financial Economics*, 101(3), 713-730.
- Kothari, S. P., Shu, S. & Wysocki, P. D.(2009), “Do Managers Withhold Bad News?” *Journal of Accounting Research*, 47(1), 241-276.
- Lo, A. W. & Mackinlay, A. C.(1990), “When Are Contrarian Profits Due to Stock Market Overreaction?” *The Review of Financial Studies*, 3, 175-205.
- Morck, R. B., Yeung, & Yu, W.(2000), “The Information Content of Stock Markets: Why Do Emerging Markets Have Synchronous Stock Price Movement?” *Journal of Financial Economics*, 58, 215-260.
- Wesley, M., Cohen, Daniel, A. & Levinthal.(1989), “Innovation and Learning: The Two Faces of R & D,” *The Economic Journal*, 99(397), 569-596.
- 周铭山, 张倩倩 & 杨丹(2017), “创业板上市公司创新投入与市场表现: 基于公司内外部的视角(J),” *经济研究*. 52(11), 135-149.
- 张倩倩, 周铭山 & 董志勇(2017), “研发支出资本化向市场传递了公司价值吗?(J),” *金融研究*, 6, 176-190.
- 许年行, 江轩宇, 伊志宏 & 徐信忠(2012), “分析师利益冲突, 乐观偏差与股价崩盘风险(J),” *经济研究*, 47(07), 127-140.
- 殷红 & 李晓慧(2019), “企业研发支出影响审计收费吗?,” *学术研究*, 11(2), 39-44.
- 刘雨奇(2020), “研发投入在股价崩盘风险中的直接作用研究——外部审计调节视角的分析,” *上海师范大学*, 硕士学位论文.
- 夏飞(2018), “高新技术企业研发费用会计处理问题,” *上海国家会计学院*, 硕士学位论文.
- 刘诗阳(2019), “高新技术企业研发支出盈余管理问题探讨——以华力创通为例,” *江西财经大学*, 硕士学位论文.

The Study on Corporate R&D Expenditure and Stock Crash Risk: Evidence from China Capital Market

Zhang, Gong (first author)

Ph,D student, Department of Business Administration, Honam University
(zg1309410@naver.com)

Chang, Seog Ju (corresponding author)

Professor, Department of Business Administration, Honam University
(sjchang@honam.ac.kr)

Abstract

In 2015, China experienced sharp financial-market turbulence, owing to a trade war with the US, a devaluation of the renminbi and a sharp drop in stock prices. As a result, financial markets' credibility has plummeted, hampering the development of capital markets. In particular, stock price crash can cause a lot of capital losses for many investors, which can even cause various social problems. Therefore, it is a meaningful study to determine the cause of the stock price crash.

Although the stock price crash was the cause of the sudden economic situation, management's discretionary profit-adjusting behavior can also cause in stock price crash. An example is the discretionary accounting of research and development costs. Companies create new technologies through research and development, which can result in high corporate performance. On the contrary, if the proportion of R&D expenses of enterprises increases, the R&D information of enterprises will not be disclosed from the perspective of confidentiality protection, which will lead to information asymmetry with investors, and may be used to distort and publicize enterprise information to investors. Therefore, this study takes 17,625 companies listed in China's major trading markets from 2009 to 2018 as the research objects, and makes an empirical analysis on the impact of R&D expenditure on the stock price crash.

Through the empirical analysis of the relationship between R&D expenses and the risk of stock price crash, the results show that, different from the Second-board Market, it revealed that R&D spending by companies listed on the stock market has a positive impact on the risk of falling stock prices. The findings of this study suggest that companies listed on the main trading market may act as a major factor in stock prices crash by distorting and disclosing information about R&D costs.

Key words: Stock Crash Risk , Main Trading Market, Second-board Market, R & D expenditure

한국 내 다국적기업 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시 유형, 업무열의와 조직시민행동*

유치연 (제1저자)

서강대학교 경영연구소 선임연구원 (youchiyeon@gmail.com)

배준영 (교신전자)

부경대학교 국제통상학부 부교수 (jybae@pknu.ac.kr)

이강표 (공동저자)

서강대학교 경영학부 교수 (khanplee@sogang.ac.kr)

| 요약 |

본 연구는 다국적기업 해외자회사에 근무하는 현지 직원의 이중 조직동일시(모기업에 대한 조직동일시와 해외자회사에 대한 조직동일시)가 동등 수준의 이중 조직동일시, 모기업 편향 이중 조직동일시, 탈 동일시, 해외자회사 편향 이중 조직동일시 등 네 가지 유형으로 구분될 것이라고 주장하였다. 그리고 네 가지 이중 조직동일시 유형에 따라 현지 직원의 긍정적인 태도(업무열의)와 행동(조직시민행동)이 다르게 나타나고, 특히 동등 수준의 이중 조직동일시 유형에 속한 현지 직원의 업무열의와 조직시민행동이 가장 높게 나타날 것이라고 주장하였다. 24개국 출신, 77개 다국적기업 해외자회사에 근무 중인 503명의 현지 직원들을 대상으로 이상의 가설들을 군집분석, 공분산분석, 분산분석 등을 통해 검증하였으며, 모든 가설이 지지됨을 확인하였다.

| 주제어 | 조직동일시, 이중 조직동일시, 업무열의, 조직시민행동

논문접수일: 2021년 5월 6일

최종수정일: 2021년 5월 30일

게재확정일: 2021년 6월 22일

I. 서론

조직정체성(organizational identity)과 조직 구성원 개인의 정체성(personal identity)을 일치시키는 조직동일시(organizational identification)는 구성원의 조직에 대한 소속감과 만족감, 그리고 조직의 성과 등에 영향을 미치는 중요한 개념으로 오랫동안 경영학, 특히 조직행동 분야의 주요 연구주제 중 하나였다(예: 유치연·이강표·배준영, 2017; 이수연·김효선, 2019; Barnard, 1938; March & Simon, 1958; O'Reilly & Chatman, 1986; Simon, 1947). 그러나 최근에 조직동일시는 다음과 같은 이유로 특별한 관심을 받고 있는데, 우선 거시적인 측면에서 환경이 점차 동태적이고 복잡해짐에 따라 조직은 점점 더 유기적으로 되고

있기 때문이다. 즉, 위계(hierarchy)의 축소, 팀워크와 권한위임의 중요성 증가, 아웃소싱의 확대 등으로 인해 전통적인 조직의 형태가 해체되고 있다. 또한 기업들의 인수·합병, 구조조정, 장기적 고용관계의 붕괴 등으로 인해 후기 산업사회에서는 개인들에게 부여된 정체성은 약해지고, 개인들의 정체성에 대한 선택, 다양한 정체성의 포용, 잦은 정체성 교체 등의 변화를 맞이하게 되었다. 이와 같은 상황에서 조직들은 여전히 조직에 대한 구성원들의 충성을 요구하고, 조직의 정체성과 구성원들의 정체성이 일치하기를 기대하고 있다. 한마디로 현대 사회의 조직과 구성원들은 정체성의 위기를 맞게 된 것이다(Gergen, 1991).

조직 구성원들이 자신들이 속한 조직과 연결되는 것은 단순히 경제적인 계약관계에 의해서만이 아니다. 정체성 위기의 시점에서 조직 구성원들은 조직동일시를 통해 자긍심을 높이고

* 이 논문은 부경대학교 자율창의기술연구비(2019년)에 의하여 연구되었음.

긍정적인 자아개념을 확립할 수 있으며, 더 나아가 조직은 구성원들의 정신적 지주의 역할까지도 할 수 있다. 그뿐만 아니라 조직동일시는 조직의 여러 활동에 있어서 방향타 역할을 하며 (Albert, Ashforth & Dutton, 2000), 조직은 조직동일시를 통해 많은 이익을 얻을 수 있다. 반대로 조직 구성원들이 자신이 속한 조직과 자신을 동일시하지 않을 때는 조직의 정체성이 상실되기 때문에 조직에 대한 충성심이 저하되는 등 조직에 부정적인 영향을 미칠 수 있다(Bartel, 2001; Haslam, 2001; Mael & Ashforth, 1995; Pratt, 1998; van Knippenberg, 2000).

조직동일시는 Barnard(1938)와 Simon(1947) 등에 의해 소개되었고, 이후 많은 연구가 지속되어 왔음에도 불구하고 조직 내재화(organizational internalization), 조직몰입(organizational commitment) 등 유사한 개념들과 혼동되어 일관되지 못한 연구 결과들을 가져왔다. Ashforth and Mael(1989)가 사회정체성이론(social identity theory)과 자기범주화이론(self-categorization theory)을 경영학 분야에 접목한 이후 조직행동 분야에서 조직동일시에 관한 연구들이 새로운 전환점을 맞이하였으나, 사회심리학 분야에서 이루어진 조직동일시 연구와 비교해 조직상황에서 조직동일시를 실증적으로 연구한 경영학 분야의 경우는 매우 드물며, 특히 국내 경영학 분야에서는 이에 관한 연구가 거의 이루어지지 않았다고 해도 과언이 아니다.

한편, 다국적기업 해외자회사의 인력구성은 본사 국적 직원(PCNs, Parent-Country Nationals), 현지국 국적 직원(HCNs, Host-Country Nationals, 이하 '현지 직원'), 제3국 국적 직원(TCNs, Third-Country Nationals)으로 이루어진다. 현지 직원은 주재원(PCNs와 TCNs)에 비해 현지국의 사회적 네트워크에 접근하는 데 유리하고, 현지국의 경영환경에 대해 더 다양한 지식과 정보를 갖고 있으며, 현지국의 경제, 문화, 법률적 어려움에 보다 잘 대처할 수 있는 등 다국적기업이 필연적으로 직면, 부담하는 외국인 비용(liabilities of foreignness)을 극복하고, 해외자회사를 성공적으로 운영하는데 이들의 역할은 매우 중요하다. 또한 이들은 자신이 현재 다니고 있는 기업, 즉 해외자회사의 목표 달성을 위해 업무를 수행함과 동시에 모기업(본사)의 목표 달성을 위해 업무를 수행하고 있을 뿐만 아니라 일차적으로는 다국적기업 해외자회사의 구성원이면서 동시에 다국적기업 전체의 구성원이기도 하다. 따라서 해외자회사의 현지 직원은 모기업(본사)과 자신을 동일시하는 한편, 자신이 현재 속해 있는 해외자회사와도 동일시하는 이중 조직동일시(Dual Organizational Identification, DOI)를 경험하게 된다. 이때 어떤 현지 직원은 모기업보다 해외자회사와 더 강하게 동일시할 수도 있고, 반대로 어떤 현지 직원은 해외자회사보다 모기업과 더 강한 동일시를 할 수도 있다. 물론 어떤 현지 직원은 모기업과 해외자회사 모두에 강하게 동일시할 수도 있고, 모기업과 해외자회사 모두에 약하게 동일시할 수도 있다.

이처럼 해외자회사 현지 직원의 역할과 그들의 조직동일시 및 이중 조직동일시가 매우 중요하지만, 국제경영 분야에서 현지 직원의 조직동일시와 이중 조직동일시를 다룬 연구는 매우 드문 실정이다. 이와 관련하여 Reade(2001a, 2001b, 2003)는 모기업과 해외자회사에 대한 해외자회사 관리자의 이중 조직동일시를 살펴보았으나, 영국 출신 다국적기업의 인도 자회사와 파키스탄 자회사만을 대상으로 하였고, 이중 조직동일시의 선행요인만을 규명한 한계점을 가지고 있다. 또한 국제합작투자 내 이중 조직동일시를 다룬 Li, Xin and Pillutla(2002)는 이중 조직동일시의 선행요인을 조직과 개인 수준에서 제시하였으나, 실증분석을 하지 않은 한계점을 가지고 있다. 따라서 다국적기업 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시를 어떻게 분류할 수 있는지, 그리고 이중 조직동일시 유형에 따라 이들의 긍정적인 태도와 행동은 다르게 나타나는지를 살펴볼 필요가 있다. 이와 같은 문제 제기과 기존 연구의 한계점에서 출발하여 본 연구의 목적은 구체적으로 다음과 같은 두 가지 문제를 이론적으로 탐색하고 실증적으로 검증하는 것이다.

첫째, 다국적기업 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시를 어떻게 분류할 수 있는가?

둘째, 다국적기업 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시 유형에 따라 현지 직원의 긍정적인 태도(업무열의)와 행동(조직 시민행동)은 다르게 나타나는가? 만약 다르게 나타난다면 어느 유형에 속한 현지 직원의 업무열의와 조직 시민행동이 가장 높게 나타나는가?

II. 기존 문헌 검토

2.1. 조직동일시

앞에서 언급한 바와 같이 조직동일시에 관한 연구는 그동안 경영학 분야에서 꾸준히 진행되었다. Barnard(1938)는 조직의 구성원들이 조직의 성격(organizational personality)과 개인의 성격(individual personality)이라는 이중의 성격을 가지고 있다고 주장하였다. 이 연구에 따르면 조직의 구성원은 조직과 협력해야 하는데, 이를 위해 조직은 유인을 제공하거나 구성원의 생각을 변화시켜야 한다. 이때 조직 구성원의 내면으로부터 나오는 조직과 협력하고자 하는 생각의 상태가 조직동일시를 의미하는데, 이를 위해서는 조직과 구성원 간에 공통된 목적이 존재한다는 믿음을 주입하는 것이 필요하고, 이것이 경영자가 갖춰야 하는 필수적인 덕목 가운데 하나이다.

Simon(1947)은 조직동일시를 '조직에 대한 의사결정의 가치 기준으로서 조직의 목적이 구성원 개인의 목적을 대체하는 과정'이라고 정의하고, 조직의 목표 달성을 추구하는 구성원들은

소속감을 통해 조직을 위한 마음가짐(organizational mindset)을 가지게 된다고 주장하였다. 이를 통해 조직의 구성원들은 조직의 성과를 위한 그리고 조직의 목적을 최우선으로 하는 의사결정을 하게 된다.

March and Simon(1958)은 조직 생활과 관련된 동일시의 대상을 소속 조직 외부의 조직과 동일시하는 외부 조직동일시(extraorganizational identification), 소속 조직과의 동일시하는 조직동일시, 같은 과업을 수행하는 계층과 동일시하는 과업 동일시(task identification), 소속 조직의 하위집단과 동일시하는 하위집단 동일시(subgroup identification)로 구분하였다. 이에 따르면 여러 동일시 중에서 어떤 한 동일시의 강도는 집단의 명성, 구성원이 공유된 목표를 인식하는 정도, 구성원 간의 상호교류 정도, 개인 욕구의 만족 정도, 집단 구성원 간의 협력 정도 등에 의해 결정된다.

O'Reilly and Chatman(1986)은 조직동일시를 '조직의 가치나 역할을 개인의 정체성으로 통합하는 것'이라고 정의하고, 개인과 조직 간 조화의 정도가 높을수록 조직정체성과 자아 개념 간의 유사성이 커지며, 구성원들이 조직의 가치나 규범에 모순되지 않는 태도와 행동을 보이며, 조직에 대해 개인이 심리적인 애착을 갖게 되는 가장 중요한 원인은 동일시라고 주장하였다.

Ashforth and Mael(1989) 사회심리학의 사회정체성이론과 자기범주화이론을 경영학 분야에 접목함으로써 동일시에 관한 후속 연구들에 큰 영향을 미쳤다. 이 연구는 조직동일시가 개인들이 자신의 정체성을 조직의 정체성과 연관시키는 인지적인 개념으로 "조직과 자신이 하나임(oneness), 또는 자신이 조직에 속해 있다고 인식하는 것", 즉 "공동 운명의 지각"이라고 정의하였다(Ashforth & Mael, 1989: 21).

Dutton, Dukerich and Harquail(1994)는 조직동일시를 "조직에 대해 심리적으로 애착을 느끼고, 조직의 핵심적(central), 지속적(enduring), 특유한(distinct) 특징들, 즉 조직정체성을 통해 자신을 정의하는 것"이라고 정의하였다(Dutton *et al.*, 1994: 239). 예를 들어, 혁신적이고, 성공적이라는 3M의 조직정체성과 같이 3M의 직원이 개인의 정체성을 혁신적, 성공적이라고 생각한다면 그는 3M이라는 조직과 자신을 동일시하는 것이다.

이처럼 조직의 구성원들은 조직동일시를 통해 조직의 가치와 목표를 공유하고, 조직의 성공과 실패를 개인의 것으로 인식하며, 이는 다시 개인의 만족과 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다(Ashforth & Mael, 1989). 그럴 뿐만 아니라 조직동일시를 통해 조직의 구성원들은 자존감을 높이고, 자신이 누구인가?, 어떻게 행동해야 하는가? 등에 대한 답을 찾고, 불확실성을 줄일 수 있게 된다(Hogg & Terry, 2000).

2.2. 이중 조직동일시

이중 조직동일시는 '조직의 구성원이 두 개의 조직에 대해 자

신과 조직이 하나임을 느끼거나 동일시하는 것'이다(Vora & Kostova, 2007; Vora, Kostova & Roth, 2007). 한 조직에 대한 동일시가 다른 조직에 대한 동일시를 불가능하게 하는 것이 아니기 때문에 이중 조직동일시는 한 개인이 두 개의 조직에 자신이 속해 있다고 인식하고, 두 개의 조직에 애착을 느끼며, 두 개의 조직의 정체성을 통해 자신을 정의하는 것이다(Hogg & Abrams, 1988; Reade 2001a). 따라서 다국적기업 해외자회사의 현지 직원은 모기업(본사)과 해외자회사에 대해 이중 조직동일시를 할 수 있다(Reade, 2001a, 2001b; Vora & Kostova, 2007; Vora *et al.*, 2007).

한편, 이중 조직동일시를 하는 개인이 특정 조직에 대해 상대적으로 강하게 동일시하는 것은 다른 조직과의 관계에 영향을 미칠 수 있으며, 특정 상황에서 두드러지게 나타나는 조직동일시가 다른 상황에서는 두드러지게 나타나지 않을 수 있다(Kramer, 1993; Turner, Hogg, Oakes, Reicher & Wetherell, 1987). 예를 들어, 해외자회사 현지 직원의 모기업에 대한 동일시 정도가 증가하면 상대적으로 해외자회사에 대한 동일시 정도는 감소할 수 있고, 반대로 해외자회사에 대한 동일시 정도가 증가하면 상대적으로 모기업에 대한 동일시 정도는 감소할 수 있다. 물론 모기업과 해외자회사에 대한 조직 동일시가 동시에 높게 나타날 수도 있고, 동시에 낮게 나타날 수도 있다.

이와 같은 맥락에서 Vora and Kostova(2007)와 Vora *et al.*(2007)은 다국적기업 해외자회사의 관리자가 갖는 이중 동일시를 다국적기업과 해외자회사에 대한 동일시와 이들 간의 상대적인 강도를 통해 개념화하였다. 그들은 두 개의 조직에 대한 동일시가 유사한 수준인 경우를 '동등한 수준의 이중 동일시(comparable levels of dual identification)'라고 하였고, 특정한 조직에 더 강하게 동일시하는 경우를 '동등하지 않은 수준의 이중 동일시(disparate levels of dual identification)'라고 하였다. 즉, 해외자회사의 관리자는 다국적기업과 해외자회사에 동등한 정도로 이중 동일시를 할 수도 있고, 해외자회사보다 다국적기업에 상대적으로 더 강하게 이중 동일시(MNC-oriented dual identification)를 할 수도 있고, 반대로 다국적기업보다 해외자회사에 상대적으로 더 강하게 이중 동일시(subsidiary-oriented dual identification)를 할 수도 있는 것이다.

III. 가설 설정

3.1. 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시 유형

비교문화 심리학(cross-cultural psychology)의 관점에서 Berry, Kim, Minde and Mok(1987)와 Berry(1997)는 자신의 문화적 정체성을 유지하려는 정도와 다른 문화와의 상호작용

을 원하는 정도를 2×2 matrix로 분류하여 네 가지 문화적응 (acculturation) 전략을 제시하였다. 우선 ‘동화(assimilation)’ 전략은 비주류(non-dominant)의 처지에서 자신의 문화적 정체성을 유지하는 것을 원하지 않고, 다른 문화와의 상호작용을 모색하는 것이다. 두 번째로 ‘분리(separation, segregation)’ 전략은 동화 전략과 반대로 자신의 문화적 정체성을 고수하는 동시에 다른 문화와의 상호작용을 회피하는 것이다. 세 번째로 ‘통합(integration)’ 전략은 자신의 고유한 문화적 정체성을 유지하는 동시에 다른 문화와의 상호작용을 모색하는 것이다. 끝으로 ‘비주류(marginalization)’ 전략은 자신의 문화적 정체성을 유지하지 않으면서 다른 문화와의 상호작용 역시 회피하는 것이다.

Dovidio, Gaertner and Saguy(2007)는 Berry et al.(1987)와 Berry(1997)의 분류를 그룹 간 관계에 적용하였다. 이 연구는 상위 그룹과의 동일시(superordinate group identification) 강도와 하위 그룹과의 동일시(subgroup identification) 강도를 2×2 matrix로 분류하여 상위 그룹에 대한 동일시 강도와 하위 그룹에 대한 동일시 강도가 모두 높은 경우를 ‘이중 동일시(dual identification)’, 상위 그룹에 대한 동일시 강도는 높지만, 하위 그룹에 대한 동일시 강도는 낮은 경우를 ‘한 집단(one-group)’, 상위 그룹에 대한 동일시 강도와 하위 그룹에 대한 동일시 강도가 모두 낮은 경우를 ‘분리된 개인들(separate individuals)’, 상위 그룹에 대한 동일시 강도는 낮지만, 하위 그룹에 대한 동일시 강도는 높은 경우를 ‘별개의 집단들(different groups)’이라고 명명하였다.

본 연구는 Berry et al.(1987), Berry(1997), Dovidio et al.(2007), Vora & Kostova(2007)와 Vora et al.(2007) 등을 다국적기업과 해외자회사에 적용하여 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시의 유형을 <그림 1>과 같이 분류하여 제시하고자 한다.

<그림 1> 다국적기업 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시 유형

모기업에 대한 조직동일시	강함	모기업 편향 이중 조직동일시 Par DOI (Assimilation)	동등 수준의 이중 조직동일시 Com DOI (Integration)
	약함	탈 동일시 DIS (Marginalization)	해외자회사 편향 이중 조직동일시 Sub DOI (Separatism)
		약함	강함
		해외자회사에 대한 조직동일시	

첫째, ‘동등 수준의 이중 조직동일시(Com DOI, Comparable Dual Organizational Identification)’는 모기업에 대한 동일시 정도와 해외자회사에 대한 동일시 정도가 모두 높은 경우이며, 이러한 상태가 심화하면 모기업에 대한 조직동일시와 해외자회사에 대한 조직동일시가 통합된다(integration, 1사분면).

둘째, ‘모기업 편향 이중 조직동일시(Par DOI, Parent firm-oriented Dual Organizational Identification)’는 모기업에 대한 동일시 정도는 높지만, 해외자회사에 대한 동일시 정도는 낮은 경우이며, 이러한 상태가 심화하면 해외자회사에 대한 조직동일시가 모기업에 대한 조직동일시로 동화된다(assimilation, 2사분면).

셋째, ‘탈 동일시(DIS, Disidentification)’는 모기업에 대한 동일시 정도와 해외자회사에 대한 동일시 정도가 모두 낮은 경우이다. 탈 동일시는 자신이 속한 조직의 정체성을 통해 자신을 정의하지 않고, 능동적으로 조직에서 자신을 분리하는 것이다(Kreiner & Ashforth, 2004). 따라서 탈 동일시하는 구성원들은 조직과의 연결고리를 모두 끊게 되며, 이러한 상태가 심화하면 동일시의 존재 자체가 없어지게 된다(marginalization, 3사분면).

넷째, ‘해외자회사 편향 이중 조직동일시(Sub DOI, Subsidiary-oriented Dual Organizational Identification)’는 해외자회사에 대한 동일시 정도는 높지만, 모기업에 대한 동일시 정도는 낮은 경우이며, 이러한 상태가 심화하면 모기업과 해외자회사를 별개의 것으로 생각하게 된다(separatism, 4사분면). 이상의 내용을 바탕으로 다음과 같이 가설 1을 설정하였다.

가설 1: 다국적기업 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시는 Com DOI, Par DOI, DIS, Sub DOI 유형으로 구분될 것이다.

3.2. 이중 조직동일시의 유형과 해외자회사 현지 직원의 업무열의 및 조직시민행동

업무열의(work engagement)는 “활기, 헌신, 열정으로 특징지어지는 긍정적이고, 충만한, 업무와 관련된 마음의 상태”이다(Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002: 74). 이중 활기(vigor)는 업무 중 높은 수준의 에너지, 정신적인 복원력, 업무에 대해 기꺼이 노력을 다하는 것, 어려움에 직면했을 때도 끈기 있는 모습을 보여주는 것이다. 헌신(dedication)은 업무를 중요하게 생각하는 것, 열정, 고취, 자부심, 도전 정신이며, 열중(absorption)은 업무에 완전히 집중하고, 깊이 몰두하며, 업무를 하고 있으면 시간이 빨리 지나가고, 업무로부터 자신을 분리하기 어려움을 느끼는 것이다(Schaufeli et al., 2002).

한편, 조직시민행동(OCB, Organizational Citizenship Behavior)은 “공식적인 보상 시스템으로부터 직접적, 또는 명시적으로 규정되어 있지 않은 재량적이며, 전체적으로 조직의 효과적인 기능을 촉진하는 개인의 행동”이다(Organ, 1988: 4). 조직시민행동은 처음 소개될 때부터 다차원적인 개념으로 여겨져 왔는데, Williams and Anderson(1991)은 조직시민행동을 개인 차원(또는 개인에게 이익이 되는)의 조직시민행동(OCB-I; OCBs directed to individuals)과 조직 차원(또는 조직에 이익이 되는)의 조직시민행동(OCB-O; OCBs directed to the organization)으로 구분하였다.

사회정체성이론에 관한 기존 연구들에 따르면 높은 수준의 조직동일시는 구성원들의 통합수준과 성과를 높이는 데 반해 낮은 수준의 조직동일시는 갈등과 같은 부정적인 감정과 관련이 있다(이병희 외 2016; Salk & Shenkar, 2001). 따라서 모기업과 해외자회사에 대한 현지 직원의 이중 조직동일시의 정도가 높을수록 모기업 및 해외자회사와 자신을 공동 운명체라고 생각하고, 모기업 및 해외자회사의 성과를 자신의 성과라고 생각할 것이며, 모기업과 해외자회사의 성과를 높여 자신의 자존감을 높이려고 할 것이다. 반면에, 탈 동일시는 구성원과 조직간에 깊은 갈등을 조장하기 때문에 일반적으로 조직은 구성원의 탈 동일시를 바람직하지 않은 것으로 보며, 탈 동일시하는 구성원들의 높은 이직률과 이들이 조직에 계속 남아있는 것 양자 모두 조직에 부정적인 영향을 미친다. 이들의 이직률이 큰 손실을 초래한다는 사실은 널리 알려진 사실이며(Hom & Griffeth, 1995), 자신이 속한 조직에 대해 부정적인 관점을 가지고 있는 상태로 고용시장의 상황 때문에 조직을 떠날 수 없고, 떠나려고 하지 않은 것 역시 큰 손실을 초래하기 때문이다(Kreiner & Ashforth, 2004). 한편, 해외자회사 현지 직원이 모기업 편향 이중 동일시를 한다면 해외자회사보다 모기업의 성과를 훨씬 중요하게 생각하고, 해외자회사에서 매우 유용하게 사용할 수 있는 가치 있는 자원을 함부로 사용할 수 있으며, 업무를 처리함에서도 해외자회사에서 요구하는 이상, 또는 이하의 성과를 내려고 하지 않을 것이다(Kreiner & Ashforth, 2004). 이와 같은 상황은 해외자회사 편향 이중 조직동일시의 경우에서도 똑같이 나타날 것이다. 따라서 해외자회사 현지 직원의 긍정적인 태도(업무열의)와 행동(조직시민행동)이 가장 높게 나타나는 이중 조직동일시의 유형은 동등 수준의 이중 조직동일시일 것으로 예상할 수 있다. 이상의 내용을 바탕으로 다음과 같이 가설 2를 설정하였다.

가설 2: Com DOI 유형에 속한 다국적기업 해외자회사 현지 직원의 업무열의와 조직시민행동이 가장 높게 나타날 것이다.

IV. 연구 방법

4.1 표본과 자료의 수집

본 연구는 KIS-Value(한국신용평가정보 데이터베이스)가 보유하고 있는 2,284개의 한국 내 외국인 투자기업을 대상으로 하고 있다. 이 중에서 다국적기업 해외자회사를 선별하기 위해 외국인 투자기업의 보유 지분이 10% 미만인 경우와 외국인 투자기업의 본국이 조세피난처(케이만 군도, 버진 아일랜드 등)인 경우, 직원 수가 10명 미만인 경우를 제외하였다. 이후 1,051개의 다국적기업 해외자회사를 대상으로 방문과 우편을 통한 설문조사를 실시하여 24개국 출신, 77개 다국적기업 해외자회사에 근무 중인 현지 직원(한국 국적 직원) 526명으로부터 설문지를 회수하였다. 회수된 설문지 중에서 응답이 완전하지 않고, 성의 없이 응답한 23부의 설문문을 분석에서 제외하고, 최종적으로 503부의 설문문을 실증분석에 사용하였다.

4.2 변수와 측정

4.2.1 이중 조직동일시

이중 조직동일시는 Kreiner and Ashforth(2004), Mael and Ashforth(1992)에 따라 모기업과 해외자회사 각각에 대해 ‘누군가가 내가 속한 조직(모기업/해외자회사)을 비난하면 개인적인 모욕으로 느끼는 정도’ 등 6개 항목을 Likert-type 7점 척도로 측정하였다(모기업에 대한 조직동일시 Cronbach's $\alpha=0.921$, 해외자회사에 대한 조직동일시 Cronbach's $\alpha=0.877$).

4.2.2 업무열의

업무열의는 Schaufeli et al.(2002)에 따라 활기 4개 항목, 헌신 4개 항목, 열중 4개 항목 등 총 12개 항목을 Likert-type 7점 척도로 측정하였다(Cronbach's $\alpha=0.938$).

4.2.3 조직시민행동

조직시민행동은 개인에 대한 조직시민행동(OCB-I)과 조직에 대한 조직시민행동(OCB-O)을 각각 측정하였다(Lee & Allen, 2002). OCB-I는 ‘업무와 관련된 문제로 어려움을 겪는 동료들을 돕기 위해 기꺼이 시간을 할애하는 정도’ 등 8개 항목을 Likert-type 7점 척도로 측정하였다(Cronbach's $\alpha=0.937$). OCB-O는 ‘반드시 해야 하는 것은 아니지만 기업에 도움이 되는 노력을 하는 정도’ 등 8개 항목을 Likert-type 7점 척도로 측정하였다(Cronbach's $\alpha=0.903$).

4.2.4 통제변수

가설 2의 검정을 위해 응답자의 성별(여성: 0, 남성: 1)과 나이를 통제변수로 분석에 투입하였다.

4.3 신뢰성과 타당성 검증

다항목으로 측정된 요인들(업무열의, OCB-I, OCB-O, 모기업에 대한 조직동일시, 해외자회사에 대한 조직동일시)을 대상으로 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 하였으며, 분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 측정모델의 적합도는 $\chi^2_{df} = 525.984(p=0.000)$, GFI=0.920, AGFI=0.895, NFI=0.938, CFI=0.964, RMSR=0.046으로 기준치를 충족시키는 것으로 나타났다. 둘째, 측정항목들의 표준화된 요인부하량(standardized factor loading, λ) 값이 대부분 0.7 이상이고($\lambda \geq 0.686$), 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($t \geq 13.819$). 셋째, 측정항목들의 집중타당성 검정을 위해 평균 분산 추출지수(AVE, Average Variance Extracted)와 잠재요인 신뢰도(CR, Construct Reliability)를 계산하였으며, 모든 AVE와 CR 값이 기준을 충족시켜(AVE ≥ 0.545 , CR ≥ 0.843) 각 요인의 측정항목들이 집중타당성을 갖는 것으로 나타났다. 넷째, 판별타당성 평가의 대상이 되는 두 잠재요인 각각의 AVE와 그 두 잠재요인 간의 상관관계 제곱을 비교하여 두 AVE가 모두 상관관계 제곱보다 크면 판별타당성이 있다고 할 수 있다. 분석 결과, 본 연구에서 사용된 모든 변수의 AVE가 두 잠재요인 간의 상관관계 제곱보다 크기 때문에 판별타당성을 갖는 것으로 나타났다(김도의 외 2020; Hair, Anderson, Tatham & Black, 1998).

4.4 무응답 편익 검증

무응답 편익(non-response bias)로 인한 문제를 살펴보기 위해 전반부에 수집한 25%(126부)의 설문(early respondents)과 후반부에 수집한 25%(126부)의 설문(late respondents)을

비교하였다. 구체적으로 응답자의 나이, 재직기간 등 인구통계학적 변수들을 대상으로 두 독립표본 t-test를 실시하였으며, 모든 변수에서 두 집단 간에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다($p > 0.05$). 따라서 본 연구에서 무응답 편익의 문제는 심각하지 않다고 판단하였다(유치연·배준영, 2020; Armstrong & Overton, 1977).

4.5 동일방법 편익 검증

동일방법 편익(common method bias)로 인한 문제를 살펴보기 위해 실증분석에는 포함되지 않았으나 본 연구의 다른 변수들과 같은 방법으로 측정된 '해외자회사의 전략적 역할'을 마커 변수(marker variable)로 선정하였다(4개 항목, Cronbach's $\alpha = 0.890$). 마커변수를 통제 후 편상관관계(partial correlation) 분석을 한 결과, 분석에 포함된 모든 변수가 여전히 통계적으로 유의하였기 때문에 동일방법 편익으로 인한 문제는 심각하지 않다고 판단하였다(조연성, 2019; Lindell & Whitney, 2001).

4.6. 기술통계와 상관관계

실증분석에 사용된 변수들의 평균, 표준편차 및 변수 간의 상관관계는 <표 1>과 같다.

V. 가설 검증 결과

가설 1을 검증하기 위해 군집분석(cluster analysis)을 실시하였다. 4개의 이질적인 군집이 나타났으며, 동등 수준의 이중조직동일시(Com DOI) 군집에 속한 직원이 133명(26.4%), 모기업 편향 이중조직동일시(Par DOI) 군집에 속한 직원이 168명(33.4%), 탈 동일시(DIS) 군집에 속한 직원이 40명(8.0%), 해외자회사 편향 이중조직동일시(Sub DOI) 군집에 속한 직원이

<표 1> 평균, 표준편차, 상관관계 (n=503)

변수	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6
1. 모기업에 대한 조직동일시	4.218	0.988
2. 해외자회사에 대한 조직동일시	4.785	1.040	0.523**
3. 업무열의	4.758	0.857	0.472**	0.497**
4. 개인에 대한 조직시민행동	4.600	0.849	0.256**	0.391**	0.524**	.	.	.
5. 조직에 대한 조직시민행동	4.706	0.827	0.589**	0.546**	0.669**	0.522**	.	.
6. 성별 (여성: 0, 남성: 1)	0.519	0.500	-0.001	0.067	0.097*	0.119**	0.145**	.
7. 나이	33.396	5.955	-0.014	0.060	0.144**	0.162**	0.186**	0.453**

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ (양측 검정).

〈표 2〉 군집분석 결과

구분	Com DOI (n=133)	Par DOI (n=168)	DIS (n=40)	Sub DOI (n=162)	F
모기업에 대한 조직동일시	5.22	4.23	2.07	3.91	353.805 (p<0.001)
해외자회사에 대한 조직동일시	5.90	3.87	3.51	5.13	435.436 (p<0.001)

162명(32.3%)으로 나타났다.

이중 조직동일시의 4가지 유형은 다음과 같다. 첫째, Com DOI를 보이는 직원들(133명)의 모기업에 대한 조직동일시의 평균은 5.22, 해외자회사에 대한 조직동일시의 평균은 5.90으로 모기업에 대한 조직동일시와 해외자회사에 대한 조직동일시가 모두 가장 높게 나타났다. 둘째, Par DOI를 보이는 직원들(168명)의 모기업에 대한 조직동일시의 평균은 4.23, 해외자회사에 대한 조직동일시의 평균은 3.87로 모기업에 대한 조직동일시가 해외자회사에 대한 조직동일시보다 높게 나타났다. 셋째, DIS를 보이는 직원들(40명)의 모기업에 대한 조직동일시의 평균은 2.07, 해외자회사에 대한 조직동일시의 평균은 3.51로

로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다(모기업에 대한 조직동일시 F=353.805, p<0.001; 해외자회사에 대한 조직동일시 F=435.436, p<0.001). 따라서 가설 1은 지지되었다.

가설 2를 검증하기 위한 공분산분석과 분산분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 〈표 3〉과 같이 4개의 이중 동일시 유형(4개 군집해, cluster solution)에 따라 업무열의는 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다(F=44.246, p<0.001). 또한 〈표 4〉와 같이 Com DOI 군집에 속한 현지 직원들의 업무열의가 가장 높고, Par DOI 군집에 속한 현지 직원들의 업무열의가 DIS 군집에 속한 직원들의 업무열의보다 높은 것으로 나타났다. 그리고 Sub DOI 군집에 속한 직원들의 업무열의와 Par DOI 군집에

〈표 3〉 공분산분석 결과 (종속변수: 업무열의)

	제곱합	자유도	평균 제곱	F
모형	84.156	5	16.831	29.377***
절편	217.435	1	217.435	379.507***
성별	0.126	1	0.126	0.219
나이	4.716	1	4.716	8.232**
4개 군집해	76.050	3	25.350	44.246***
오차	284.751	497	0.573	
$R^2=0.228, Adjusted R^2=0.220$				

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001.

모기업에 대한 조직동일시와 해외자회사에 대한 조직동일시가 모두 가장 낮게 나타났다. 넷째, Sub DOI를 보이는 직원들(162명)의 모기업에 대한 조직동일시의 평균은 3.91, 해외자회사에 대한 조직동일시의 평균은 5.13으로 해외자회사에 대한 조직동일시가 모기업에 대한 조직동일시보다 높게 나타났다.

분산분석을 실시한 결과, 4개의 군집 유형에 따라 모기업에 대한 조직동일시와 해외자회사에 대한 조직동일시가 통계적으

〈표 4〉 이중 조직동일시 유형에 따른 업무열의에 대한 분산분석 결과

군집	평균	표준편차	최소값	최대값
Com DOI	5.347	0.722	3.500	6.917
Par DOI	4.506	0.739	2.167	6.583
DIS	4.048	1.096	1.083	6.250
Sub DOI	4.710	0.725	2.500	6.250
전체	4.758	0.857	1.083	6.917
$F=44.116 (p<0.001)$				
사후 검증 결과: Com DOI > Sub DOI ≃ Par DOI > DIS (p<0.05)				

속한 직원들의 업무열의 간에는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

둘째, 〈표 5〉와 같이 4개의 이중 동일시 유형에 따라 OCB-I는 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다(F=29.024, p<0.001). 또한 〈표 6〉과 같이 Com DOI 군집에 속한 현지 직원들의 OCB-I가 가장 높고, 나머지 3개 군집에 속한 직원들의 OCB-I 간에는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

〈표 5〉 공분산분석 결과 (종속변수: OCB-I)

	제곱합	자유도	평균 제곱	F
모형	62.800	5	12.560	20.898***
절편	218.691	1	218.681	363.862***
성별	0.149	1	0.149	0.248
나이	3.831	1	3.831	6.374*
4개 군집해	52.331	3	17.444	29.024***
오차	298.696	497	0.601	
$R^2=0.174, Adjusted R^2=0.165$				

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001.

〈표 6〉 이중 조직동일시 유형에 따른 OCB-I에 대한 분산분석 결과

군집	평균	표준편차	최소값	최대값
Com DOI	5.101	0.846	3.000	7.000
Par DOI	4.229	0.647	2.286	6.857
DIS	4.486	1.002	1.286	6.714
Sub DOI	4.603	0.792	2.429	6.571
전체	4.600	0.849	1.286	7.000
$F=31.175 (p<0.001)$				
사후 검증 결과: Com DOI > Sub DOI ≃ DIS ≃ Par DOI (p<0.05)				

〈표 7〉 공분산분석 결과 (종속변수: OCB-O)

	제곱합	자유도	평균 제곱	F
모형	123.538	5	24.708	55.866***
절편	191.521	1	161.521	433.050***
성별	0.892	1	0.892	2.017
나이	6.780	1	6.780	15.330***
4개 군집해	110.069	3	36.690	82.959***
오차	219.804	497	0.442	
$R^2=0.360, Adjusted R^2=0.353$				

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$.

셋째, 〈표 7〉과 같이 4개의 이중 동일시 유형에 따라 OCB-O 역시 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다 ($F=82.959, p<0.001$). 또한 〈표 8〉과 같이 Com DOI 군집에 속한 현지 직원들의 OCB-O가 가장 높고, Par DOI 군집에 속한 현지 직원들의 OCB-O가 DIS 군집에 속한 직원들의 OCB-O보다 높은 것으로 나타났다. 그리고 Sub DOI 군집에 속한 직원들의 OCB-O와 Par DOI 군집에 속한 직원들의 OCB-O 간에는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2는 지지되었다.

VI. 결론

본 연구는 다국적기업 해외자회사에서 근무하는 현지 직원의 이중 조직동일시 유형을 분류하고, 이중 조직동일시 유형에 따라 현지 직원의 긍정적인 태도(업무열의)와 행동(조직시민행동)이 어떻게 다르게 나타나는가를 살펴보았다.

본 연구의 실증분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시의 유형은 ‘동등 수준의 이중 조직동일시(133명, 26.4%)’, ‘모기업 편향 이중 조직동일시(168명, 33.4%)’, ‘탈 동일시(40명, 8.0%)’, ‘해외자회사 편향 이중 조직동일시(162명, 32.3%)’의 네 가지 유형으로 나타났다. 네 가지 유형 가운데 ‘동등 수준의 이중 조직동일시’ 유형에 속한 현지 직원의 모기업에 대한 조직동일시와 해외자회사에 대한 조직동일시가 가장 높게 나타났고, ‘탈 동일시’ 유형에 속한 현지 직원의 모기업에 대한 조직동일시와 해외자회사에 대한 조직동일시가 가장 낮게 나타났다.

둘째, 네 가지의 이중 조직동일시 유형에 따라 현지 직원의 업무열의와 조직시민행동은 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 또한, ‘동등 수준의 이중 조직동일시’ 유형에 속한 현지 직원의 업무열의와 조직시민행동이 가장 높게 나타났다.

이를 통해 본 연구는 다음과 같은 학문적, 실무적 시사점을

〈표 8〉 이중 조직동일시 유형에 따른 OCB-O에 대한 분산분석 결과

군집	평균	표준편차	최소값	최대값
Com DOI	5.398	0.731	4.000	7.000
Par DOI	4.438	0.624	3.000	6.333
DIS	3.771	0.851	1.000	5.000
Sub DOI	4.645	0.651	3.500	6.333
전체	4.706	0.827	1.000	7.000
$F=79.873 (p<0.001)$				
사후 검정 결과: Com DOI > Sub DOI ≈ Par DOI > DIS ($p<0.05$)				

제시하고자 한다.

첫째, 본 연구는 중요한 주제임에도 불구하고 국제경영 분야에서 그동안 관심을 거의 받지 못한 주제인 다국적기업 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시를 살펴보고, 이를 네 가지 유형으로 분류하고, 실증분석을 실시한 새로운 시도이다.

둘째, 본 연구는 네 가지 이중 조직동일시의 유형에 속한 해외자회사 현지 직원의 업무열의와 조직시민행동 간의 차이를 살펴보고, 모기업과 해외자회사 모두에 대해 강한 조직동일시를 보이는 ‘동등 수준의 이중 조직동일시’ 유형에 속한 현지 직원의 업무열의와 조직시민행동이 가장 높게 나타나는 점을 규명하였다는 의의가 있다.

셋째, 본 연구는 그동안 사회심리학과 조직행동 분야에서 주로 연구가 이루어진 조직동일시와 이중 조직동일시 개념을 국제경영 분야에 적용한 학제 간 연구(inter-disciplinary study)로서 의의가 있다.

넷째, 본 연구의 실증분석 결과에 따르면 503명 가운데 40명(8.0%)의 현지 직원이 탈 동일시 유형에 속하는 것으로 나타났다. 이들은 조직의 성과에 부정적인 영향을 미치는 것으로 알려져 있으며, 본 연구의 실증분석 결과와 같이 이들의 업무열의와 조직시민행동이 매우 낮으므로 다국적기업 해외자회사의 관리자들은 탈 동일시 유형에 속하는 현지 직원을 효율적으로 관리하고, 이들의 이중 조직동일시 수준을 높일 방안을 마련해야 할 것이다. 구체적으로 Reade(2001b)는 긍정적인 대인 관계가 이중 조직동일시의 선행요인이라고 주장하였다. 조직 구성원들 간의 긍정적인 접촉을 통해 그들은 유사한 가치와 믿음을 발견하게 되며 이로 인해 집단 간의 관계를 개선할 수 있기 때문이다. 즉, 글로벌한 조직 내에서의 직원들 간의 긍정적인 대인 관계는 모기업에 대한 조직동일시를 높이고, 해외자회사 내에서의 직원들 간의 긍정적인 대인 관계는 해외자회사에 대한 조직동일시를 높일 수 있다. 따라서 다국적 태스크포스 참여 등을 통해 외국인 임직원과의 접촉을 늘리거나 다른 해외자회사 직원들과의 사회적 교류를 증대시키는 등의 방법을 통해 탈 동일시 유형에 속한 현지 직원의 이중 동일시를 높일 수 있을 것이다.

끝으로 본 연구의 한계점과 향후 연구의 방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 공분산분석 결과(표 3, 5, 7)에 따르면 네 가지 이중 조직동일시 유형에 따라 해외자회사 현지 직원의 업무열의, OCB-O와 OCB-I는 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 그러나 분산분석의 사후 검정 결과(표 4, 6, 8)를 살펴보면 '동등 수준의 이중 조직동일시' 유형에 속한 현지 직원의 업무열의, OCB-O와 OCB-I가 가장 높게 나타나지만, 나머지 세 가지 유형 간에는 통계적으로 유의한 차이가 없는 경우가 대부분이었다. 따라서 향후 연구는 이처럼 통계적으로 유의한 차이를 보이는 이유와 보이지 않는 이유를 살펴볼 필요가 있다.

둘째, 이중 조직동일시 유형에 따른 OCB-I에 대한 분산분석 결과(표 6)를 살펴보면 탈 동일시 유형에 속한 현지 직원의 OCB-I(4.486)보다 모기업 편향 이중 조직동일시 유형에 속한 근로자들의 OCB-I(4.229)가 더 낮은 것으로 나타났다. 따라서 향후 연구는 모기업 편향 이중 조직동일시 유형에 속한 현지 직원의 긍정적인 태도와 행동 가운데 OCB-I가 가장 낮게 나타나는 이유를 살펴볼 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시 유형을 분류한 것에 그치고 있으나, 앞으로는 이중 조직동일시 유형을 결정하는 또는 이중 조직동일시 유형에 영향을 미치는 선행변수에 관한 연구가 필요하다. 이와 관련하여 본사가 위치한 국가(본국)의 경제발전 수준, 본국과 현지국 간의 문화적 거리, 본사와 해외자회사의 최근 성과 등에 따라 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시 유형이 달라지는가를 살펴볼 필요가 있다.

넷째, 본 연구는 해외자회사 현지 직원의 이중 조직동일시 유형에 따라 해외자회사 현지 직원의 업무열의와 조직시민행동에 차이가 있다는 것을 밝히는 데 그치고 있으나, 앞으로는 이중 조직동일시 유형에 따라 해외자회사 현지 직원의 문화적응 스트레스, 상대적 박탈감, 이직의도 등에 차이가 있는가를 살펴볼 필요가 있다.

참고문헌

김도의·정재휘·이철·민용기(2020), “국내 수출 중견기업의 기술개발 역량의 결정요인: 기업요인, 시장요인, 정부요인 관점”, *국제경영리뷰*, 24(4), 197-209.

유치연·배준영(2020), “한국 내 다국적기업 해외자회사가 부담하는 출신국 비용의 선행요인과 결과”, *국제경영리뷰*, 24(1), 63-75.

유치연·이강표·배준영(2017), “해외 자회사에 대한 다국적기업 본

사의 통제 방식이 자회사 현지 직원의 조직일체감에 미치는 영향”, *국제경영연구*, 28(4), 107-137.

이병희·이강표·김태원·한인재(2016), “글로벌 M&A 이후 다국적기업 자회사 직원의 조직일체감”, *국제경영연구*, 27(2), 105-129.

이수연·김효선(2019), “현지채용인의 절차공정성 지각이 조직동일시에 미치는 영향: 문화 가치 수준의 조절효과를 중심으로”, *국제경영연구*, 30(4), 43-70.

조연성(2019), “Effectiveness Difference between Resources and Capabilities in Foreign Markets Performance of SME,” *국제경영리뷰*, 23(4), 147-157.

Albert, S., Ashforth, B. E. & Dutton, J. E.(2000), “Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges,” *Academy of Management Review*, 25(1): 13-17.

Armstrong, J. S. & Overton, T. S.(1977), “Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys,” *Journal of Marketing Research*, 14(3): 396-402.

Ashforth, B. E. & Mael, F. A.(1989), “Social Identity Theory and the Organization,” *Academy of Management Review*, 14(1): 20-39.

Barnard, C. I.(1938), *The Functions of the Executive*, Cambridge, MA: Harvard University Press.

Bartel, C. A.(2001), “Social Comparisons in Boundary-spanning Work: Effects of Community Outreach on Members’ Organizational Identity and Identification,” *Administrative Science Quarterly*, 46(3): 379-413.

Berry, J. W.(1997), “Immigration, Acculturation, and Adaptation,” *Applied Psychology: An International Review*, 46(1): 5-34.

Berry, J. W., Kim, U., Minde, T. & Mok, D.(1987), “Comparative Studies of Acculturative Stress,” *International Migration Review*, 21(3): 491-511.

Dovidio, J. F., Gaertner, S. L. & Saguy, T.(2007), “Another View of “We”: Majority and Minority Group Perspectives on a Common Ingroup Identity,” *European Review of Social Psychology*, 18(1): 296-330.

Dutton, J. E., Dukerich, J. & Harquail, C.(1994), “Organizational Images and Member Identification,” *Administrative Science Quarterly*, 39(2): 293-263.

Gergen, K. J.(1991), *The Saturated Self: Dilemmas of Identity in Contemporary Life*, NY: Basic Books.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C.(1998), *Multivariate Data Analysis*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

- Haslam, S. A.(2001), *Psychology in Organizations: The Social Identity Approach*, London: Sage.
- Hogg, M. A. & Abrams, D.(1988), *Social Identification: A Social Psychology of Intergroup Relations and Group Processes*, London: Routledge.
- Hogg, M. A. & Terry, D. J.(2000), "Social Identity and Self-categorization Process in Organizational Contexts," *Academy of Management Review*, 25(1): 121-140.
- Hom, P. W. & Griffeth, R. W.(1995), *Employee Turnover*, Cincinnati, OH: South-Western.
- Kramer, R. M.(1993), "Cooperation and Organizational Identification," In J. Murnighan (Eds.), *Social Psychology in Organizations: Advances in Theory and Research*, 244-268. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kreiner, G. E. & Ashforth, B. E.(2004), "Evidence toward an Expanded Model of Organizational Identification," *Journal of Organizational Behavior*, 25(1): 1-27.
- Lee, K. & Allen, N. J.(2002), "Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions," *Journal of Applied Psychology*, 87(1): 131-142.
- Li, J., Xin, K. & Pillutla, M.(2002), "Multi-cultural Leadership Teams and Organizational Identification in International Joint Ventures," *International Journal of Human Resource Management*, 13(2): 320-337.
- Lindell, M. K. & Whitney, D. J.(2001), "Accounting for Common Method Variance in Cross-sectional Research Designs," *Journal of Applied Psychology*, 86(1): 114-121.
- Mael, F. A. & Ashforth, B. E.(1992), "Alumni and Their Alma Matter: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification," *Journal of Organizational Behavior*, 13(2): 103-123.
- Mael, F. A. & Ashforth, B. E.(1995), "Loyal from Day One: Biodata, Organizational Identification, and Turnover among Newcomers," *Personnel Psychology*, 48(2): 309-333.
- March, J. G. & Simon, H. A.(1958), *Organizations*, NY: Wiley and Sons.
- Organ, D. W.(1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books.
- O'Reilly, C. & Chatman, J.(1986), "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behaviour," *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 492-499.
- Pratt, M. G.(1998), "To be or Not to Be? Central Questions in Organizational Identification," In D.A. Whetten & P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in Organizations: Building Theory through Conversations*, 171-207. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Reade, C.(2001a), "Dual Identification in Multinational Corporations: Local Managers and Their Psychological Attachment to the Subsidiary versus the Global Organization," *International Journal of Human Resource Management*, 12(3): 405-424.
- Reade, C.(2001b), "Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to the Local Subsidiary and the Global Organization," *International Journal of Human Resource Management*, 12(8): 1269-1291.
- Reade, C.(2003), "Going the Extra Mile: Local Managers and Global Effort," *Journal of Managerial Psychology*, 18(3): 208-228.
- Salk, J. E. & Shenkar, O.(2001), "Social Identities in an International Joint Venture: An Exploratory Case Study," *Organizational Science*, 12(2): 161-178.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B.(2002), "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach," *Journal of Happiness Studies*, 3(1): 71-92.
- Simon, H. A.(1947), *Administrative Behavior*. NY: Free Press.
- Turner, J., Hogg, M., Oakes, P., Reicher, S. & Wetherell, M.(1987), *Rediscovering the Social Group: A Self-categorization Theory*. Oxford, UK: Blackwell.
- van Knippenberg, D.(2000), "Work Motivation and Performance: A Social Identity Perspective," *Applied Psychology: An International Review*, 49(3): 357-371.
- Vora, D. & Kostova, T.(2007), "A Model of Dual Organizational Identification in the Context of Multinational Enterprise," *Journal of Organizational Behavior*, 28(3): 327-350.
- Vora, D., Kostova, T. & Roth, K.(2007), "Roles of Subsidiary Managers in Multinational Corporations: The Effect of Dual Organizational Identification," *Management International Review*, 47(4): 595-620.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E.(1991), "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behaviors," *Journal of Management*, 17(3): 601-617.

Types of Dual Organizational Identification, Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior of Host Country Nationals Working at MNC Subsidiaries in Korea

You, Chi-Yeon (first author)

Sogang Business Research Institute, Sogang University
(youchiyeon@gmail.com)

Bae, Jun-Young (corresponding author)

International Commerce, Pukyong National University
(jybae@pknu.ac.kr)

Lee, Khan-Pyo (co-author)

Sogang Business School, Sogang University
(khanplee@sogang.ac.kr)

Abstract

The purpose of this study is as follows. First, this study categorize four different types in which host country nationals (HCNs)' dual organizational identification (DOI). Second, this study examine the difference of HCNs' positive attitude (work engagement) and behavior (organizational citizenship behavior) according to the four types of DOI.

For this purpose, we set the hypothesis as follows. First, we suggest a framework to categorize four different types of HCNs' DOI is partitioned between organizational identification (OI) with subsidiary and OI with parent firm (headquarter) in multinational corporation (MNC): comparable DOI, parent firm-oriented DOI, disidentification DOI, and subsidiary-oriented DOI. Second, we suggest that the work engagement and organizational citizenship behavior of HCNs are different according to the four types of DOI, and in particular, the work engagement and organizational citizenship behavior of HCNs belonging to the comparable DOI would be the highest.

To test these hypotheses, we conducted cluster analysis, analysis of covariance (ANCOVA), and analysis of variance (ANOVA) on the data from 503 HCNs working at 77 MNE subsidiaries in Korea originate from 24 countries. The result of the analysis is as follows: First, HCNs' DOI categorize four types as comparable DOI, parent firm-oriented DOI, disidentification DOI, and subsidiary-oriented DOI. Second, HCNs' work engagement and organizational citizenship behavior are different according to the four types of DOI, especially the HCNs belonging to the comparable DOI show the highest level of work engagement and organizational citizenship behavior.

The contribution of this study is as follows: First, this study present four types of HCNs' DOI and examine the difference of work engagement and organizational citizenship according to the four types of DOI. Second, this study provides practical implications for the host country managers working at MNC subsidiaries in Korea.

Key words: Organizational Identification, Dual Organizational Identification, Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior

한·중 교육 서비스 무역의 활성화 방안 연구 : 중국 유학생 중심으로*

국 춘 우 (제1 저자)

계명대학교 무역학과 박사과정 (0214jcy@naver.com)

이 태 희 (교신저자)

계명대학교 국제통상학과 조교수 (thlee@kmu.ac.kr)

| 요약 |

한국과 중국의 교육 교류는 과거부터 지금까지 지속적이고 큰 비중을 차지하고 있다. 지금은 외교적, 정치적 문제로 다소 주춤한 상황이지만, 과거 자료와 함께 세계적 정황을 보면 한국의 중국인 유학생은 매우 중요한 자원이다. 본 연구에서는 최근 감소세로 접어든 중국인 유학생들을 대상으로 한국 유학을 결정하고 한국을 유학 대상국으로 선택하는데 어떠한 요인들이 주로 영향을 미쳤는지, 그리고 한국과 다른 나라 간 유학 결정 및 대상국 선택요인의 차이가 무엇인지 중국 유학생은 한국 내에서 창출한 경제적인 가치가 얼마나 있는지 분석하고자 하였다. 이를 위하여 유학 결정요인 및 유학 대상국 선택요인 및 유학 한국 유학 만족도로 질문을 구성하여, 한국의 대학에서 학업을 수행하고 있는 중국인 유학생들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 중국 유학생들에 대한 한국 유학의 만족도와 중요성을 분석함으로써 한국 교육정책의 입안자와 유학교육 관련 산업에 종사하는 분들이 현실적이고 효과적인 정책과 마케팅 전략을 수립하는데 필요한 효과적인 자료를 제공하고자 한다.

| 주제어 | 교육서비스 무역, 중국유학생, 한국유학생

논문접수일: 2021년 5월 4일

최종수정일: 2021년 5월 30일

게재확정일: 2021년 6월 22일

I. 서론

1992년 8월 24일 중국이 한국과 수교한 후 양국의 정치·문화·경제 교류는 고도로 발전한 상태이다. 중국의 급속한 경제성장과 함께 많은 한국 기업들이 중국 시장에 진출하면서 양국의 교역량도 꾸준히 증가하고 있다. 2018년 한·중 교역액은 3,134억 3,000만 달러로 전년보다 11.8% 늘었다. 이 가운데 중국에서의 수출은 1087억 9,000만 달러, 한국으로의 수입은 2,046억 4,000만 달러로 전년보다 각각 5.9%, 15.3% 증가했다(李春暉, 2018).

한국과 중국은 지리적으로 인접한 이점으로 활발한 경제교류

를 하고 있으며 다양한 문화교류가 이뤄지고 있는 만큼 양국 관계 발전에 이바지한 공로는 경제교류에 못지않다. 특히 한·중 양국 유학생의 급격한 증가세가 눈에 띈다. 2019년에 한국교육개발원 교육통계 서비스자료에 따르면, 국내 전체 외국인 유학생의 44.4%를 중국인 유학생이 차지하고 있다. 한편 한국의 해외 유학생 수도 중국이 가장 많았다.

글로벌 상품 교역 증가 속도는 2008년 글로벌 금융 위기 이후 다소 둔화된 반면 서비스 무역은 세계 무역 총량에서 차지하는 비중이 커지면서 각국의 경제 성장의 새로운 동력이 되었으며, 한 나라의 경제와 무역 능력을 보여주는 중요한 지표가 되었다. 교육 서비스 무역은 서비스 무역의 중요한 싹 분야로, 각국의 가시적인 경제 효과를 창출했을 뿐만 아니라, 각국의 인

* 본 연구는 국춘우(제1저자)의 석사학위 논문을 수정 및 보완하여 작성하였음

적 자본의 질 향상에 크게 기여해 각국의 높은 관심을 받고 있다. 유엔 통계에서 보듯이, 2000년 세계 교육 서비스 무역의 수출액은 154억 달러였으나, 2008년에는 412억 달러로 연평균 15.1% 성장했다. 유네스코(UNESCO)의 통계에 따르면, 1980년에는 전 세계 유학생 수가 970,000 명이었고, 1999년에는 150만 명이었다. 2006년 250만 명, 2010년 450만 명에 이른다. 지금까지 미국, 영국, 호주, 캐나다, 독일 등 선진국은 기술, 자금 등의 우위를 확보하고 있어 교육 서비스 무역에서 주도적인 위치를 차지하고 있다. 미국, 영국, 호주 등 10개 주요 교육 서비스 수출국의 연간 교육 서비스 수입액은 100억 달러에 이른다. 반면 유엔(UN) 통계자료에 따르면, 한·중 등은 교육 서비스의 주요 수입국이다. 이것으로 국제 교육 서비스 무역 발전의 불균형을 알 수 있다. 그러나 한·중 양국의 고등교육 서비스 무역이 급속도로 발전하고 규모가 커 질수록 세계의 이목을 끌고 있다는 점에 주목할 필요가 있다.

교육 서비스 무역은 세계 경제의 글로벌화라는 배경 아래 교육 국제화와 국제 서비스 무역화가 결합해 점진적으로 성형되고 발전해 왔다. 그러나 현재의 연구는 서비스 무역의 금융과 관광 측면에 중점을 두었으며 교육 서비스 무역과 그것이 경제에 미치는 영향에 대해서는 관심을 기울이지 않았다.

본 연구에서는 한·중 양국의 교육 서비스 무역의 실태를 심층 분석하여, 이를 바탕으로 한·중 교육 서비스 무역과 그것이 경제성장에 미치는 영향을 검토하고 이에 따른 정책적 조언을 할 것이다. 이는 향후 교육 서비스 무역에 관한 양국의 협력과 발전에 중요한 의미가 있을 뿐만 아니라, 다른 분야에서의 양국의 협력 공동 이익을 촉진하는 데도 중요한 의미가 있다.

한국과 중국의 교육 교류는 과거부터 지금까지 지속적이고 큰 비중을 차지하고 있다. 지금은 외교적, 정치적 문제로 다소 주춤한 상황이지만, 과거 자료와 함께 세계적 정황을 보면 한국의 중국인 유학생은 매우 중요한 자원이다. 본 연구는 최근 감소세로 접어든 중국 유학생을 연구 대상으로 한국과 중국의 오랜 무역 가운데 교육 무역 즉 유학생을 중심으로 한국의 지속적인 중국인 유학생 유치를 위한 성공 요인을 도출하는 것이 목적이다.

본 연구에서는 중국인 유학생들을 대상으로 한국 유학을 결정하고 한국을 유학 대상국으로 선택하는데 어떠한 요인들이 주로 영향을 미쳤는지, 그리고 한국과 다른 나라 간 유학 결정 및 대상국 선택요인의 차이가 무엇인지, 중국 유학생은 한국 내에서 창출한 경제적인 가치가 얼마나 있는지 분석하고자 하였다. 이를 위하여 유학 결정요인과 유학 대상국 선택요인 및 유학 만족도로 질문을 구성하여, 한국의 대학에서 학업을 수행하고 있는 중국인 유학생들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이들 중국 학생을 대상으로 조사한 결과를 통계적 방법으로 분석하고자 한다. 한국과 중국의 오랜 무역 가운데 교육 무역 즉

유학생을 중심으로 한국의 지속적인 중국인 유학생 유치를 위한 성공 요인을 도출하는 것이 목적이다.

II. 이론적 배경

2.1 교육 서비스 무역

2.1.1 교육 서비스 무역의 정의

교육 서비스 무역은 서비스 무역의 중요한 한 부분으로 신흥 국제 서비스 무역이다. 교육 서비스 무역에 대한 인식의 출발점이 다르므로 학자에 따라, 교육 서비스 무역에 대해 서로 다른 정의를 제시하고 있다. 顧永才(1998)의 연구에서 '국제 무역은 서비스 무역의 형태로 교육 분야에서 일종의 반영은 국제 교육 서비스 무역'이라고 주장하였다. 국제 교육 서비스 무역은 세계 각국(지역) 간 전진하는 상품 교환 활동이 서비스로 교육 분야에 반영되고 있으며, 국가(지역) 간 상호 간에 제공되는 교육 활동 서비스로서의 특수한 역할 가치라고 볼 수 있다(胡曉鷗, 許明, 1997). 한 분야의 교육 서비스에 대해 "고등교육 국제 무역은 주로 경제 목적에서 이뤄지는 고등교육의 수입과 수출을 가리키는 국제 무역"이라고 규정한 학자도 있다(熊慶年, 王修娥, 2001).

아직 한국에서는 교육 서비스란 용어가 생소하고 널리 사용되지 않고 있으며, 이에 대한 개념 정의도 명확하게 내려지지 않고 있다(장용운, 2019.). 순수 교육학을 연구하는 학자들은 교육의 형이상학적 개념으로 볼 때 교육은 서비스에 포함되지 않지만, 교육학자 중 일부로서 교육 경제학을 연구하는 학자나 경영경제학을 연구하는 학자들은 교육도 서비스 범위에 속한다고 생각하고 있다. 한국 표준산업분류에서도 교육을 서비스로 분류하고 있으며, GATT의 서비스 분류에서도 교육이 이에 포함되어 있다(강계영, 2011).

1994년 UN에서 채택된 협정 중에서는 교육 서비스는 서비스 무역의 범위에 속한다고 규정하였다. "서비스 무역의 일반 협정"의 제1조, 제3항(B)에 따라 서비스는 모든 부분의 서비스를 포함하는데, 정부의 직권을 행사할 때 공급하는 서비스를 제외한다고 규정하였다. 제3항(C)에 따라 정부는 권한을 행사할 때 제공되는 서비스를 다른 공급업체와 비사업적이고 경쟁력 없는 것을 정의했다. 교육 부문은 정부가 전액 지원하는 것을 제외하고 등록금을 받는 상업적 교육 활동이 교육 서비스 무역의 범위 안에 있다고 규정했다.

이상의 분석에 따라, 교육 서비스 무역은 다국적인 교육 서비스 교환 활동을 말한다. 교육 서비스 무역에서의 교육 서비스는 교육 활동의 일부로서 상업적이며 시장화 된 교육 활동으로 교육의 제공과 수용에 쌍방이 서로 다른 국가(지역)에 존재할 때

국제 교육 서비스 무역을 구성한다. 교육 서비스 무역의 주체는 한 나라(지역)의 피교육자와 다른 나라(지역)의 교육 서비스 제공자(교습 기관투자가 포함)이다.

2.1.2. 한국의 교육 서비스 무역 현황

일본은 아시아 지역에 속하며 80년대 초반부터 유학생 유치를 본격화하였다. 2000년대 초반에는 유학생 10만 명을 자국에 유치하였다. 반면에 한국은 유학생 유치 계획에서 일본보다 20년 가까이 늦었다. 2004년에 본격적으로 “Study Korea Project 추진 계획”을 수립하고 2015년 7월 목표 수정을 발표했다. 2023년까지 외국인 유학생 20만 명을 유치한다는 목표를 세웠다. 국내 학생 수 감소와 구조개혁 등으로 국내 대학들이 어려움을 겪고 있어 외국인 유학생들을 통해 대학 정원을 충당하는 것도 국제 사회의 경쟁력을 높이기 위한 것으로 볼 수 있다(이은화, 2015).

[표 1] 연도별 외국인 유학생 현황

(단위 : 명)

연도	전체	학위 과정			비학위과정	
		학사	석사	박사	어학연수생	기타연수생
2010	83,842	9,835	4,023	1,719	5,212	1,737
2011	89,537	44,641	14,516	4,496	18,424	7,460
2012	86,878	40,551	15,399	4,639	16,639	9,650
2013	85,923	35,503	16,115	5,097	17,498	11,710
2014	84,891	32,101	15,826	5,709	18,543	12,712
2015	91,332	32,972	16,441	6,326	22,178	13,415
2016	104,262	38,944	17,282	6,878	26,976	14,182
2017	123,858	45,966	18,753	7,313	35,734	16,092
2018	142,205	56,097	21,429	8,510	41,661	14,508
2019	160,165	60,688	23,605	10,782	44,756	15,194

출처 : KESS 교육통계서비스(2020).

KESS 발표한 교육통계센터의 자료에 따르면 지금까지 대한민국에는 약 14만2000여 명의 외국인 유학생이 있어 해마다 엄청난 유학생이 몰리고 있다. 국적별로는 중국(71,719명), 베트남(57,539명), 우즈베키스탄(10,499명), 몽골(8,739명), 일본(2,887명), 네팔(2,331명), 파키스탄(1,905명), 인도네시아(1,461명), 인도(1,451명), 방글라데시(1,387명), 미국(1,385명) 등의 차례였다. 정부는 양적 확대에 대비해 2009년부터 유학시스템 개선, 한국어 능력 시험 등급(TOPIK) 입학 여건 등 질적 강화 목표를 구체화하고 있다.

2.1.3. 중국의 교육 서비스 무역 현황

1980년대 이후 중국은 종합 국력의 향상으로 교육 서비스 무역 수출과 교육 서비스 무역 수입이 모두 증가했지만, 선진국과

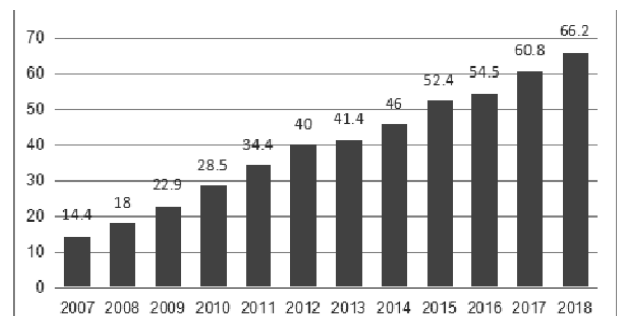
비교하면 여전히 격차가 있다. 2017년 중국 31개 성(省), 자치구(自治区), 직할시(直辖市)의 935개 대학에서 204개국 및 지역의 각종 외국인 유학생이 공부했으며, 이 중 석·박사 과정 대학원생은 약 7만 5,800명으로 집계됐다. 중국으로의 유학 규모는 계속 확대되어, 중국은 이미 아시아 최대의 유학 목적 국가가 되었다.

중국은 유학생의 수출 대국이며, 1999년 중국의 외국 유학생 규모는 대략 4만 명이였다. 그러나 2008년에는 위안화 절상, 취업 스트레스 등의 요인으로 인해 외국으로 진학하는 중국인 유학생이 많아졌다. 2017년 중국의 해외 유학 인원은 60만 8,400여 명에 달하고, 해외 유학생 규모는 지난해 같은 기간보다 11.74% 증가하였으며, 이 중 자비로 해외 유학을 떠나는 사람이 전체의 88.97%인 약 54만 1,300여 명에 이른다. 2018년 중국 출국유학생은 66만 2,000명으로 전년보다 8.8% 증가해 세계 최대 유학생 수출 국가가 되었다. 중국 교육부에 따르면, 2016년 중국은 세계 최대 유학수출국, 아시아 최대 유학 목적국으로 부상했다(秦奕斐, 2019).

2018년 한국 교육개발원의 교육통계 자료에 따르면, 현재 재한 중국인 유학생 수는 68,537명으로 중국은 한국 최대 유학생 수출국으로 전체 유학생 수에서 48%를 차지한다. 재한 외국인 학생 분포를 보면 알 수 있다. 재한 외국인 유학생 중, 중국인 유학생이 가장 큰 비중을 차지한다.

[그림 1] 2007~2018년 중국 출국유학생 수

(단위 : 명)



출처: 중국 교육부(2018).

2.1.4. 선행연구

중국 유학생의 유학 동기를 조사하기 위해 기존 연구에 따르면 중국 유학생의 유학 동기는 크게 4가지로 나타났다. 즉, 교육 수준 생활편이성 진학용이성 한류 요인으로 구분할 수 있다. 그리고 '유학생의 전반적인 한국 유학 만족도 조사'라는 주제를 전제로 관련 문헌을 참고하여 주변 중국인 유학생과의 대면 인터뷰를 한 후, 설문지의 한국 유학 만족도 내용의 대략적인 구성은 교육 한국 유학 만족도, 환경, 진학, 한류, 배움 총 5가지를 구성하였다. 한국 유학 성과의 측면에서 취업과 진학 2가지로 나누고 있다. 한국 유학 추천 의사 여부의 측면에서 한국 유학 추천, 한국 계속 유학, 유학 지속 3가지로 구성한다. 마지막으로

중국 유학생들의 학교 인간관계 한국 유학 만족도를 조사하기 위한 교수역량과 한국 동창역량을 설정했다.

[표 2] 설문지 측정 도구 및 자료 분석

요인	변수	설문지내용	참고문헌	척도	
독립 변수	교육 수준	교육성과	졸업 후 진로(취업, 전공 등)에 유리해서 한국으로 유학 오고 싶었다.	장호비(2017) 윤새은임(2019)	5 점 리 커 트 척 도
		교육수준 (교육)	교육 수준이 높아서 한국으로 유학 오고 싶었다.	강유린·고장완(2019)	
		교육수준 (대학)	서열 및 지명도가 높은 대학이 많아서 한국으로 유학 오고 싶었다.	박은경(2008)	
	생활 편의성	지리적 용이성	중국과 지리적으로 가까워서 한국으로 유학 오고 싶었다.	박은경(2008) 이주영·양갑용(2014)	척 도
		입국 용이성	비자 발급이 용이해서 한국으로 유학 오고 싶었다.	이은실(2009)	
		거주 편의성	숙소 주위 편의시설이 설치되어서 한국으로 유학 오고 싶었다.	백성준(2015) 성시일(2013)	
		유학경제성	학비/생활비가 저렴해서 한국으로 유학 오고 싶었다.	채단(2010) 이주영·양갑용(2014) 강유린·고장완(2019) 孔浬·崔娟华(2019)	
	알바정책	한국의 학부생과 대학원생에게는 합법적인 아르바이트 기회가 주어지고 시간당 임금이 높아서 한국으로 유학 오고 싶었다.	이은실(2009) 장호비(2017) 김시용·이진우 (2012)		
		진학 용이성	진학용이성	대학 입학 조건이 다른 국가보다 쉬워서 한국으로 유학 오고 싶었다.	전홍철(2009)
			학습여건	대학마다 여학원이 있어 한국어 학습에 유리한 조건이 마련되어서 한국으로 유학 오고 싶었다.	이은실(2009)
	장학제도		외국인을 위한 특별 장학금을 지원해서 한국으로 유학 오고 싶었다.	이은실(2009) 백성준(2015) 孔浬·崔娟华(2019) 최영출(2019)	
	한국 선호	한류(경제)	경제발전 정도가 높아서 한국으로 유학 오고 싶었다.	이은실(2009)	
		한류(문화)	한류 문화에 관심이 있어서 한국으로 유학 오고 싶었다.	박은경(2008) 채단(2010) 윤새은임(2019)	
		한류(생활)	생활 방식을 좋아해서 한국으로 유학 오고 싶었다.	이주영·양갑용(2014)	
		한류(음식)	음식 문화를 좋아해서 한국으로 유학 오고 싶었다.	장호비(2017)	
	종속 변수	한국 유학 만족도	교육만족	나는 전반적인 한국 대학교 교육에 만족한다.	孔浬·崔娟华(2019) 유병부·주혜영(2011)
거주만족			나는 전반적인 한국 거주환경에 만족한다.	유병부·주혜영(2011)	
진학만족			나는 전반적인 한국 진학에 만족한다.	孔浬·崔娟华(2019)	
문화만족			나는 전반적인 한국의 문화에 만족한다.	윤새은임(2019)	

요인	변수	설문지내용	참고문헌	척도
한국 유학 성과	실력향상	나는 한국유학을 통해서 지식 함양이 있었다.	유병부·주혜영(2011)	척도
	실용성	나는 한국유학을 통해 배운 지식이 유익하다.	孔浬·崔娟华(2019)	
	취업률	나는 취업이 확정적이다.	孔浬·崔娟华(2019) 김시용·이진우 (2012)	
	진학률	나는 진학이 확정적이다.	孔浬·崔娟华(2019)	
	취업성과	중국에는 한국 유학생할 이후 취업한 사람들이 많다.	孔浬·崔娟华(2019)	
	한국 유학 성과	중국에는 한국 유학생할 이후 진학한 사람들이 많다.	채단(2010)	
	한국생활지속	나는 졸업 후 한국에서 오래 거주하고 발전하고 싶다.	孔浬·崔娟华(2019)	
	취업역량	한국 유학결과 나는 원하는 곳에 취업할 수 있는 역량이 생겼다.	孔浬·崔娟华(2019)	
	진학역량	한국 유학결과 나는 원하는 곳에 진학할 수 있는 역량이 생겼다.	孔浬·崔娟华(2019)	
	추천 의사	지인추천	나는 지인들에게 한국 유학을 권장한다.	
과정지속		나는 한국에서 현재 과정 이후 계속 공부하고싶다.	박혜영. (2013)	
유학유익성		나는 한국유학이 다른 나라보다 중국학생들에게 유익하다고 생각한다.	성시일(2013) 孔浬·崔娟华(2019)	
매개 변수	교수 역량	호의성	한국 교수님들은 중국유학생들에게 호의적이다.	유병부·주혜영(2011) 유병부·주혜영(2011)
		학습지도	한국 교수님들이 가르쳐주는 내용은 매우 유익하다.	성시일(2013) 박혜영. (2013)
		생활지도	한국 교수님들은 수업 외 많은 관심을 가져준다.	김정희·박동진(2012) 성시일(2013) 유병부·주혜영(2011)
		차별성	한국 교수님들은 한국학생들과 중국유학생에 대해 차별하지 않는다.	장귀경·홍성현(2010)
동료 역량	호의성	호의성	한국 학생들은 중국 유학생들에게 호의적이다	유병부·주혜영(2011)
		학습	한국 학생들과 함께 수업을 준비하는 것은 유익하다.	유병부·주혜영(2011)
		생활	한국 학생들은 수업 외 많은 관심을 가져준다.	유병부·주혜영(2011)
		차별	한국 학생들은 중국학생들에 대해 차별대우 하지 않는다.	유병부·주혜영(2011)

본 연구의 측정문항들은 선행연구(장호비, 2017; 윤새은임, 2019; 강유린·고장완, 2019; 박은경, 2008; 이주영·양갑용, 2014; 孔浬·崔娟华, 2019; 채단, 2010; 김정아, 2013)들에서 확인된 측정 문제를 바탕으로 본 연구에 따라 수정하여 사용하였다. 유학 결정요인의 교육수준 3문항, 생활편이성 5문항, 진학 용이성 3문항, 한국선호 4문항, 한국 유학 만족도 5문항, 진학 성과 6문항, 추천의사 3문항, 교수역량 4문항, 동료역량 4문항

으로 구성하였으며, 모든 문항은 리커트 5점 척도로 1은 '전혀 그렇지 않다' 5는 '매우 그렇다'를 사용하였다.

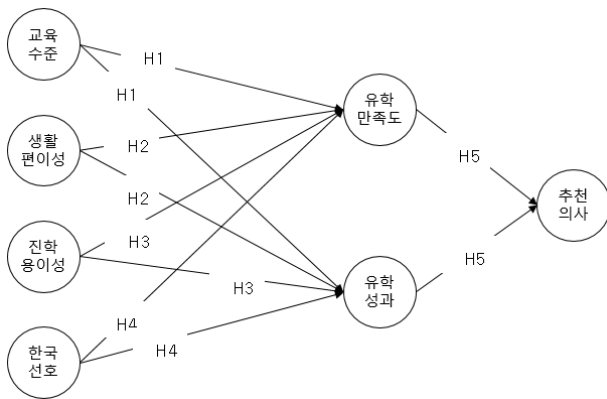
2.2 연구의 설계

2.2.1 연구 문제

본 연구에서는 최근 감소세로 접어든 중국인 유학생들에 대해서 한국 유학을 결정하고 한국을 유학 대상국으로 선택하는데 어떠한 요인들이 주로 영향을 미쳤는지, 그리고 한국과 다른 나라 간 유학 결정 및 대상국 선택요인의 차이가 무엇인지 중국 유학생은 한국 내에서 창출한 경제적인 가치가 얼마나 있는지 분석하고자 하였다. 이를 위하여 유학 결정요인 및 유학 대상국 선택요인 및 유학 한국 유학 만족도로 질문을 구성하여, 한국의 대학에서 학업을 수행하고 있는 중국인 유학생들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이들 중국 학생을 대상으로 조사한 결과를 통계적 방법으로 분석하고자 한다. 한국과 중국의 오랜 무역 가운데 교육 무역 즉 유학생을 중심으로 한국의 지속적인 중국인 유학생 유치에 성공 요인을 도출하는 것이 목적이다.

2.2.2 연구 모형 및 가설

[그림 2] 연구모형



지식기반이론 (knowledge based Theory)은 지식과 정보가 상호작용하고 정보를 생성한다는 의미에서 상호작용 모델 (interactive model)으로 알려져 있다. 지식기반이론은 지식과 데이터를 이용하여 정보를 얻는 것으로 시작한다. 데이터는 상황에 관한 사전 조건(pre-conditions) 또는 투입값(input values)이며, 그것을 기반으로 정보가 생산된다. 정보는 특정 상황에서 주제를 결정하거나 행동을 선택할 수 있는 요소이다. 지식은 데이터로부터 정보를 생성하는 프로세스 또는 구조이다(Prahalad and Hamel, 1990). 따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 한국유학 과정에서 어떠한 요인이 중국 유학생에게 영향을

미치는지 지식기반이론을 적용하여 설명하고자 한다. 중국 유학생이 유학하기 전에 또는 유학 생활을 하면서 이 과정에 있어서 교육수준, 생활편의성, 진학용이성, 한국선호는 독립변수, 유학만족도와 유학성과 요인은 종속변수로 작용된다.

본 연구는 선행연구를 통해 도출된 모델을 활용하여 중국 유학생이 한국 유학 만족도와 한국 유학 성과에 대한 태도를 의거하여 한국 유학 추천의사에 영향을 미치는 요인을 검증하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

- H1. 교육수준은 유학 만족도와 유학성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2. 생활 편의성은 유학 만족도와 유학성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3. 진학 용이성은 유학 만족도와 유학성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H4. 한국선호는 유학 만족도와 유학성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H5. 유학만족도와 유학성과는 유학 추천의사에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

본 연구에서는 중국 유학생이 한국 유학을 결정했을 때 한국의 유도요인, 즉, 주요요인의 작용에 대해 알아보기 위하여 이 요인들이 중국 유학생의 유학 만족도와 유학 성과에 대해 어떤 영향을 미치는지 나아가 지인들에게 한국 유학 재추천의사가 있는지 [그림 2]와 같은 연구 모형을 설계하였다.

2.3 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구의 조작적 정의는 앞서 살펴본 선행 연구를 바탕으로 본 연구에 따라 수정 및 보완되었다. 내용은 [표 3]과 같다.

[표 3] 변수의 조작적 정의 표

구분	정의	문항수	척도	연구자	
독립 변수	교육 수준	교육 수준은 한국 대학이 중국 유학생에게 제공하는 교육의 품질이 유학 국가 선택에 미치는 영향을 의미한다.	3	5점 리커트	박은경(2008) 이은실(2009) 전홍철(2009) 채단(2010)
	생활 편의성	생활 편의성은 중국 유학생이 한국 대학에 거주하는 기숙사 등 주거 여건을 말한다. 또한, 중국 유학생이 유학 국가의 선택에 영향을 미치는 공간 속성으로서, 거주지로부터 유학까지의 물리적, 심리적 거리로 정의된다. 중국 학생들의 유학 국가 선택에 영향을 미치는 각종 제도의 비용도 포함된다. 이는 생활비, 주거비 등이 있다. 아르바이트를 통해 유학 비용을 절감할 기회도 국가별 유학 선택에도 영향을 미친 것으로 평가되었다.	5	척도	김시영·이진우(2012) 성시일(2013) 이주영·양갑용(2014) 백성준(2015) 장호비(2017) 윤새은임(2019) 강유린·고정환(2019) 孔曠, 崔娟 ¹⁾ (2019) 최영철(2019)

구분	정의	문항수	척도	연구자	
	진학 용이성	진학 용이성은 중국 학생들이 한국 대학을 유학지로 선정할 뒤 한국 유학을 위해 거쳐야 하는 일련의 행정절차와 과정을 단순화하는 것을 선호하는 것으로 정의되었다.	3		
	한국 선호	한국 선호에서의 한류는 아시아를 중심으로 전 세계에 퍼져 있는 한국의 대중문화를 일컫는다. 본 연구에서는 중국 유학생의 유학 국가 선택에 영향을 미치는 한국 문화 전반으로 정의되었다.	4		
종속 변수	한국 유학 만족도	본 연구에서 한국 유학 만족도는 중국 유학생들이 한국 유학에 대해 유학 장소로서의 전반적인 만족도를 정의되었다.	6	5점 리커트 척도	채단(2010) 유병부·주혜영(2011) 김시용·이진우(2012) 김정아(2013) 박혜영(2013) 성시일(2013) 孔暻·崔娟华(2019) 윤새은임(2019)
	한국 유학 성과	한국 유학 경험을 통해 취업이나 공부를 할 수 있어 중국 유학생의 선택은 자율성이 높다.	7		
	재추천 의사	중국 유학생은 한국에서 유학한 후 주변 지인들에게 한국 유학을 추천할 의사가 있다.	3		
매개 변수	교수 역량	유학생의 길잡이가 되어 한국 유학에서 발생하는 문제를 해결할 수 있다. 본 연구의 매개 변수는 한국 국내 동료 학생과 교직원들이 공부에 집중할 수 있게 도와주는 역할을 하는 것이다.	8	5점 리커트 척도	장귀경·홍성현(2010) 유병부·주혜영(2011) 주혜영(2011) 김정희·박동진(2012) 성시일(2013) 박혜영(2013)
	동료 역량				
인구 통계학적 특성	성별, 나이, 출신지, 학력, 전공, 체류 기간, 가정 년 총소득, 한 달 생활비, 기타 해외 생활 경력 유무, 한국어 능력, 유학 정보 획득 경로	13	명목 척도		
합계		52			

2.4 조사대상 및 자료수집

2.4.1 연구 대상

본 연구의 설문조사는 한국 국내에서 거주하고 재학하는 중국인 유학생을 대상으로 실시됐으며 구조화된 설문지를 통해 이뤄졌다. 설문조사에 앞서 조사 대상자들의 신뢰도와 타당성을 높이기 위해 사전 조사를 먼저 실시했으며, 사전 조사를 수정하고 완료한 후 최종질문을 마쳤다. 모든 설문 문항들은 최소값 1점(전혀 그렇지 않다)부터 최대값 5점(매우 그렇다)까지 모두 리커트(Likert) 5점 척도로 구성되었다. 조사는 2020년 9월 7일부터 2020년 10월 5일까지 총 4주에 걸쳐 실시되었다. 이번 조사는 온라인 자체 조사 소프트웨어인 “腾讯问卷”(https://wj.qq.com/)을 통해 중국 유학생 위챗 단체방에 설문지 링크를 전송하는 방식으로 진행됐다. 중국 유학생 위챗 단체방에 설문지 링크를 발송하여 총 응답지 206부를 회수하여 무효 설문지 5부 제외하고

유효한 응답지 201부가 연구 자료로 사용하였다.

2.4.2 분석 방법

본 연구에서 수집된 데이터 자료를 SPSS 26.0과 Smart PLS 프로그램에 입력함으로써 통계 분석을 수행하기 위해 다음과 같은 방법과 절차를 사용하였다.

첫째, 앞서 응답자의 일반적인 특성을 파악하기 위해 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였다.

둘째, 분석 데이터의 인구통계학적 특성과 주요 변수의 분포를 조사하여 기술분석을 실시하였다. 기술분석에서는 표본 수, 평균편차, 표준편차, 최대값, 최소값을 계산했다.

셋째, 본 연구는 기존이 교육수준, 생활편이성, 진학용이성, 한국선호는 중국 유학생의 한국 유학 만족도와 유학 성과 나아가 유학 재추천 의사에 대한 실질적인 설문조사 자료를 바탕으로 독립변수에 해당하는 교육 수준, 생활 편이성, 진학 용이성, 한국 선호와 종속변수에 해당하는 유학 한국 유학 만족도, 유학 성과, 유학 재추천 의사의 관계를 알아보고자 하는 연구이다. 따라서 연구의 본질은 어느 정도 탐색적인 것이다. 경험적 분석에서는 조사연구에서 인과관계를 쉽게 판단할 수 있는 방법론으로 Wold(1975)가 제안한 부분최소자승(PLS: partial least square) 접근 방식을 채택했다.

III. 연구 결과분석 및 해석

3.1 연구 대상의 인구 사회학적 특성

연구 대상자의 인구 사회학적 특성은 [표 4]와 같다. 전체 표본은 201명이며, 성별의 경우 남자는 79명(39.3%)이고, 여자는 122명(60.7%)을 차지하였다. 여자가 남자보다 상대적으로 많았다.

나이 측면에서는 20세 이하가 18명(9.0%), 20~25세 사이가 112명(55.7%), 26~30세 50명(24.9%), 31~35세 13명(6.5%), 36~40세 6명(3.0%), 40세 이상이 2명(1.0%)으로 나타났다.

학력별로는 고등학교 졸업이 13명(6.5%), 대학교 재학/졸업이 96명(47.8%), 대학원 재학/졸업이 71명(35.3%), 기타 21명(10.4%)을 차지하였다.

현재 재학 과정 측면에서는 학부 96명(47.8%), 석사 66명(32.8%), 박사 30명(14.9%), 기타 9명(4.5%)을 차지하였다.

전공별로는 인문학부 35명(17.4%), 사회과 학부 34명(17.4%), 상경 학부 64명(31.8%), 자연과학부 3명(1.5%), 공학부 13명(6.5%), 약학/의학/간호학부 9명(4.5%), 사범 학부 9명(4.5%), 예체능 학부 23명(11.4%), 기타 11명(5.5%)을 차지하였다.

[표 4] 연구 대상자의 일반적 특성

구분		빈도	
		명	%
전체		201	100.0
성별	남자	79	39.3
	여자	122	60.7
나이	20세 이하	18	9.0
	20~25세	112	55.7
	26~30세	50	24.9
	31~35세	13	6.5
	36~40세	6	3.0
	40세 이상	2	1.0
학력	고등학교 졸업	13	6.5
	대학교 재학/졸업	96	47.8
	대학원 재학/졸업	71	35.3
	기타	21	10.4
현재 재학 과정	학부	96	47.8
	석사	66	32.8
	박사	30	14.9
	기타	9	4.5
전공	인문학	35	17.4
	사회과학	34	16.9
	상경학	64	31.8
	자연과학	3	1.5
	공학	13	6.5
	약학/의학/간호학	9	4.5
	사범	9	4.5
	예체능	23	11.4
기타	11	5.5	
체류 기간	6개월 미만	21	10.4
	6개월~1년	32	15.9
	1~3년	45	22.4
	3년 이상	103	51.2
가정 년 총소득	10만RMB 이내	42	20.9
	10만~20만RMB	84	41.8
	20만~30만RMB	39	19.4
	30만RMB 이상	36	17.9
한 학기 등록금	없음(장학금 포함)	29	14.4
	150만원~450만원	143	71.1
	450만원~600만원	29	14.4
한 달 생활비	50만원 이내	57	28.4
	50만원~150만원	115	57.2
	150만원~200만원	23	11.4
	200만원 이상	6	3.0
기타 해외 생활 경력	없음	128	63.7
	3개월 미만	60	29.9
	3개월 이상	13	6.5
한국어 능력	초급	51	25.4
	중급	73	36.3
	고급	77	38.3
유학 정보 획득 경로	주변인의 추천 (ex. 부모, 친구)	89	44.3
	대중매체	19	9.5
	유학 중개소	65	32.3
	기타	28	13.9

체류 기간을 살펴보면 3년 이상이 103명(51.2%)으로 가장 높은 비율을 점유하고 있었으며, 다음으로 1~3년이 45명(22.4%), 6개월~1년이 32명(15.9%), 마지막으로 6개월 미만이 21명(10.4%)의 순으로 차지하였다.

한 가구당 연간 소득 수준을 살펴보면 10만~20만RMB가 84명(41.8%)으로 가장 높은 비율을 점유하고 있었으며, 다음으로는 10만RMB 이내가 42명(20.9%), 20만~30만RMB가 39명(19.4%), 마지막 30만RMB 이상이 36명(17.9%)의 순으로 차지하였다.

한 학기 등록금을 살펴보면 150만 원~450만 원이 143명(71.1%)으로 가장 높은 비율을 점유하고 있었으며, 다음으로 450만 원~600만 원 29명(14.4%)과 없음이 29명(14.4%)으로 같은 수치로 나타났다. 즉, 대다수의 연구 대상자들은 한 학기의 등록금 비용이 150만 원~450만 원으로 차지하는 것을 알 수 있다.

한 달 생활비를 살펴보면 50만 원~150만 원이 115명(57.2%)으로 가장 높은 비율을 점유하고 있었으며, 다음으로는 50만 원 이내가 57명(28.4%), 150만 원~200만 원가 23명(11.4%), 마지막 200만 원 이상이 6명(3.0%)의 순으로 차지하였다.

기타 해외 생활 경력 유무를 살펴보면, 없음이 128명(63.7%)으로 가장 높은 비율을 점유하고 있었으며 3개월 미만이 60명(29.9%)과 3개월 이상이 13명(6.5%)의 순으로 나타났다. 즉, 대다수의 연구 대상자들은 기타 해외에 생활한 경험이 없음을 알 수 있다.

연구 대상자들의 한국어 수준을 살펴보면, 77명(38.3%)의 연구 대상자가 TOPIK 고급 수준이다. 중급과 초급에 속하는 학생은 각각 73명(36.3%)과 51명(25.4%)을 차지하며 대다수 중국 유학생의 한국어가 고급 수준이라는 것을 알 수 있다.

유학 정보를 획득하는 경로를 살펴보면, 주변인의 추천이 89명(44.3%)으로 가장 높은 비율을 점유하고 있었으며 다음으로는 유학 중개소가 65명(32.3%), 대중매체와 기타 경로는 각각 19명(9.5%)과 28명(13.9%)을 차지하였다. 대다수 중국 유학생은 주변인의 추천으로 인해 한국 유학 정보를 획득하고 있다는 것을 알 수 있다.

마지막, [그림 3]을 보듯이 본 연구 대상자들이 출신 지역을 분석해보면, 허난성(河南省), 산둥성(山东省), 지양쑤성(江苏省)에 출신 중국 유학생은 각각 45명, 28명, 27명을 차지함으로써 세 성은 모두 중국의 인구 대성(大省)이며 유학생 수출에서도 큰 비중을 차지하는 것을 알 수 있다.

[표 7] 교수와 동료 한국 유학 만족도(매개변수)의 기술 통계분석

구분	빈도(N)	최소값	최대값	평균	표준편차
호의성(교수)	201	1	5	3.568	0.853
학습지도(교수)	201	1	5	3.526	0.861
생활지도(교수)	201	1	5	3.282	0.996
차별성(교수)	201	1	5	3.272	1.043
호의성(동료)	201	1	5	3.307	0.980
학습(동료)	201	1	5	3.455	0.994
생활(동료)	201	1	5	3.081	1.017
차별성(동료)	201	1	5	3.074	1.044

본 연구에서 사용된 주요 변수들 중 교수와 동료 한국 유학 만족도(매개변수)에 해당하는 변수들의 일반적인 특징을 파악하기 위해 기술 분석을 실시하였다. 총 8개 요인에 대한 기술 통계분석 결과는 [표 7]과 같다. 평균을 중심으로 교수와 동료 한국 유학 만족도의 순서를 살펴보면, 호의성(교수) 평균은 3.568(표준편차=0.853)로 가장 높은 수치로 제시되었으며, 다음으로 학습지도(교수)의 평균은 3.526(표준편차=0.861), 학습(동료) 평균 3.455(표준편차=0.994), 호의성(동료) 평균은 3.307(표준편차=0.980), 생활지도(교수) 평균은 3.282(표준편차=0.996), 차별성(교수) 평균은 3.272(표준편차=1.043), 생활(동료) 평균은 3.081(표준편차=1.017), 차별성(동료) 평균 3.074(표준편차=1.044) 순으로 교수와 동료의 한국 유학 만족도가 제시되었다. 분포의 범위는 모두 최소값 1에서 최대값 5로 제시되었다.

3.3 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서는 SmartPLS 3.0을 이용하여 자료의 신뢰성 및 타당성 분석을 실시하였다. 먼저 Chronbach's Alpha와 Composite Reliability(C.R) 값, Average Variance Extracted(AVE) 값을 통해 집중타당성 검증을 실시하였다. 집중타당성은 PLS에서 연구 모형의 적합성을 측정하는 척도로, 한 개념과 다른 구성 개념의 측정 도구 사이의 상관관계를 구체적으로 측정한다(Nually and Bernstein 1994, 255). 측정 값들의 적정 기준은 확인적 요인분석을 통해 나타난 요인 적재량이 0.7점 이상, Chronbach's Alpha 값 0.7 이상, C.R 값 0.7점 이상 그리고 AVE 값이 0.5 이상일 때 해당 모형은 집중타당성을 확보한 것으로 판단할 수 있다(Nually and Bernstein, 1994; Hair et al., 2005).

모형의 전체 적합도(Overall Model Fit)의 결과는 측정 지표의 신뢰성을 평가하는 Chronbach's Alpha 기준치 0.7을 상회하고 있어 측정 도구의 신뢰성이 확보되었다. AVE 값은 모두 기준치 0.5를 상회하고 Composite Reliability 값이 기준

치 0.7을 상회하는 것으로 나타나 집중적인 타당성이 확보된 것으로 나타났다(Chin, 2004). 그리고 각 요인의 AVE 값의 제공근이 다른 요인 간의 상관관계보다 클 경우 PLS 모형의 판별 타당성이 확보되었다고 판단할 수 있다(Fornell and Lacker, 1981). 각 요인의 AVE 값의 제공근이 다른 요인 간의 상관관계보다 크면 PLS 모형의 판별타당성을 확보한 것으로 판단할 수 있다(Fornell and Lacker, 1981). 이처럼 [표 9]의 결과를 살펴보면 각 요인의 AVE 제공근은 각 요인의 상관 계수보다 큰 것으로 나타나 각 구성 개념의 판별타당성이 확보되었음을 판단할 수 있다.

[표 8] 연구 모형의 전체 적합도(Overall Model Fit)

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
교육수준	0.643	0.843	0	0.720	0.643	0
생활편이성	0.548	0.857	0	0.796	0.548	0
진학 용이성	0.697	0.872	0	0.782	0.697	0
한국선호	0.667	0.888	0	0.828	0.667	0
한국유학 만족도	0.645	0.916	0.363	0.890	0.645	0.126
한국유학 성과	0.547	0.828	0.435	0.724	0.547	0.119

[표 9] 구성 개념 간 판별타당성 분석

	교육수준	생활 편이성	진학 용이성	한국선호	한국유학 만족도	한국유학 성과
교육수준	0.802	0	0	0	0	0
생활편이성	0.4686	0.740	0	0	0	0
진학용이성	0.4125	0.7325	0.834	0	0	0
한국선호	0.4307	0.5	0.5348	0.817	0	0
한국유학 만족도	0.4876	0.4193	0.4154	0.5145	0.803	0
한국유학 성과	0.5264	0.5177	0.5238	0.5166	0.7114	0.739

*대각선은 AVE 제공근 값

3.4 가설 검증 결과

첫 번째 가설로 교육 수준과 한국 유학 만족도 간의 관계에 대해 살펴보면 교육 수준 요인의 표준화 계수는 0.287, T 값이 3.779로 한국 유학 만족도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 기존 선행연구들과 같은 결과를 보였다. 그리고 교육 수준과 한국 유학 성과 간의 관계에 대해 살펴보면 교육 수준 요인이 표준화 계수는 0.290, T 값이 4.373으로 한국 유학 만족도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 기존 선행연구들과 같은 결과를 보인다. 그러나 생활 편이성과 한국 유학 만족도 간의 관계에 대해 살펴보면 생활 편이성은 T 값이 0.768로 나타나 한국 유학 만족도에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 앞서 선행연구에서 살펴본 바와 같이 이주영, 양갑용(2014)의 연구에서 생활 편이성이 한국 유학 만족도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나긴 하였으

나 생활 편이성 요인 역시 한국 유학 만족도에 유의미한 영향을 미치지 못하는 결과는 다소 의외의 결과라 할 수 있을 것이다. 그리고 생활 편이성과 한국 유학 성과 간의 관계에 대해 살펴보면, 생활 편이성 요인이 표준화 계수는 0.132, T 값이 1.514로 한국 유학 성과에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 10] 연구 가설 검증 결과

	Original Sample	Sample Mean	STDEV	STERR	T Statistics	결과
교육수준 -> 한국유학 만족도	0.287	0.286	0.076	0.076	3.779***	SUPPORT
교육수준 -> 한국유학 성과	0.290	0.290	0.066	0.066	4.373***	SUPPORT
생활편이성 -> 한국유학 만족도	0.071	0.077	0.093	0.093	0.768	NOT SUPPORT
생활편이성 -> 한국유학 성과	0.132	0.141	0.087	0.087	1.514	NOT SUPPORT
진학 용이성 -> 한국유학 만족도	0.076	0.076	0.099	0.099	0.768	NOT SUPPORT
진학 용이성 -> 한국유학 성과	0.186	0.184	0.089	0.089	2.073*	SUPPORT
한국선호 -> 한국유학 만족도	0.314	0.314	0.075	0.075	4.167***	SUPPORT
한국선호 -> 한국유학 성과	0.225	0.224	0.071	0.071	3.175**	SUPPORT

*P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

또한, 진학 용이성과 한국 유학 만족도 간의 관계에 대해 살펴보면 진학 용이성 요인이 표준화 계수는 0.076, T 값이 0.767로 한국 유학 만족도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 진학 용이성과 한국 유학 성과 간의 관계에 대해 살펴보면 진학 용이성 요인이 표준화 계수는 0.186, T 값이 2.073으로 한국 유학 만족도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 기존 선행연구들과 같은 결과를 보였다. 그리고 한국선호와 한국 유학 만족도 간의 관계에 대해 살펴보면 한국선호 요인이 표준화 계수는 0.314, T 값이 4.167으로 한국 유학 만족도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 기존 선행연구들과 같은 결과를 보였다. 마지막 가설로 한국선호와 한국 유학 성과 간의 관계에 대해 살펴보면 교육 수준 요인이 표준화 계수는 0.225, T 값이 3.175로 한국 유학 만족도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 기존 선행연구들과 같은 결과를 보였다.

[그림 4]에서 보듯이 중국 유학생의 결정요인에 미치는 15개의 문항에 대해 집중적으로 평가한 자료를 기반으로 Smart PLS 분석을 실시하였다.

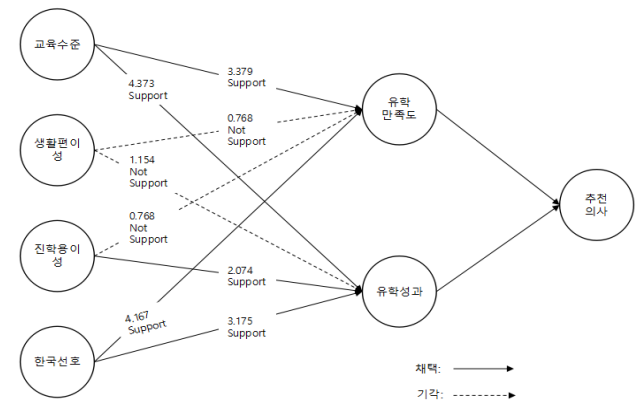
먼저 교육수준 요인 측면에서 보면 한국유학 만족도와 유학 성과에 대해 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 한국의 교육수준이 높아질수록 전반적 한국 유학 만족도와 유학 성과가 높아지는 것으로 평가되었다. 나아가 한국 유학 재추천의 사에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

생활편의성의 측면에서 보면 한국유학 만족도와 유학 성과에 대해 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 다른 항목에 비해 영향력을 향상시키기 위해 가장 집중적으로 투자할 필요성이 있는 집중영역에는 총 5개 항목으로, 지리적 용이성, 입국 용이성, 거주 편의성, 유학경제성, 알바정책으로 제시되었다.

다음으로 진학용이성의 측면에서 보면 유학 성과에 대해 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 진학용이성은 유학만족도에 대해 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이 영역에 있는 3개 항목으로, 진학용이성, 학습요건, 장학제도로 제시되었다. 즉, 이 영역에 지원을 대량적으로 투입해야 할 필요가 있다.

마지막으로 한국선호 측면에서 보면 한국 유학만족도와 유학 성과에 대해 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 영역에 있는 4개 항목으로, 한류(경제), 한류(문화), 한류(생활), 한류(음식)로 제시되었다. 즉, 이 영역에 투입되는 자원을 다른 영역으로 이전할 필요가 있다.

[그림 4] 연구모형의 검증결과



IV. 결론 및 시사점

2000년대 들어 시작된 한국의 급격한 인구 감소로 대학들의 경쟁 구도가 바뀌고 있다. 학령인구 감소는 한국을 대학생 유치 경쟁으로 몰고 간 가장 중요한 요인 중 하나였다. 그리고 고등 교육이 세계화되면서 국제 수준에서 경쟁력을 강화해야 대학이 살아남는다는 위기론이 확산하였다. 대학 존립에 대한 위기감

과 현실의 변화로 인해 한국 대학들은 학생들을 유치하기 위해 국내 시장은 물론 글로벌 시장에도 진출하기 시작했다.

한·중 양국의 경제무역 관계는 나날이 새로워져 양국 교육 서비스 무역의 발전을 촉진한다. 한·중 교육 서비스 무역의 발전 현황과 그에 따른 문제점을 살펴보면 양국 교육 서비스 무역의 발전 및 양국 간 경제·정치·문화적 이슈 모두 밀접한 관련이 있다. 두 나라는 오랜 기간 교류해 왔으며, 지리적으로 가깝고 문화도 매우 비슷하다. 한·중 양국이 수교한 후 우호 교류의 토대를 마련했다. 한국 대학들의 유학생 유치 노력과 중국 유학 증가 등으로 유학생이 늘고 있다. 중국 유학생의 한국 유학 비중이 높아지면서 이들에 대한 연구가 활발하게 이루어지고 있다. 나라 간 교육서비스 무역을 활성화하면 자국의 직접적인 경제효과는 물론 다른 관련 산업의 발전을 이끌어내 일자리를 창출할 수 있다. 따라서 한·중 양국의 교육 서비스 무역 경쟁력 강화 연구는 양국 경제의 지속적이고 안정적인 건전한 발전에 대해 현실적이면서도 심원한 의의를 가지고 있다.

본 연구에서는 한국에 오기 전 한국에 있는 중국인 유학생들에게 무엇이 중요한지, 한국 유학 현황에 학생들에 대한 만족도가 어느 정도인지 관심에서 시작했다. 중국 유학생들에 대한 한국 유학의 만족도와 중요성을 분석함으로써 한국 교육정책의 입안자와 유학교육 관련 산업에 종사하는 분들이 현실적이고 효과적인 정책과 마케팅 전략을 수립하는데 필요한 효과적인 자료를 제공하고자 하였다. 위의 연구결과를 바탕으로 교육연구소 등 유학 관련 사업자는 새로운 추진전략을 수립하고 이에 따라 중점적으로 조정해야 한다. 우선 유학생들이 유학 전 유학정보 획득경로는 주변인의 추천과 유학중개소의 소개가 가장 많다. 이에 맞춘 광고전략 등을 중심으로 많은 투입이 필요할 것으로 보인다. 또한, 성황 편의성의 만족도가 떨어지는 변수인 기숙사 주거비의 경우 학교나 정부가 중국인 유학생을 위한 할인 전략으로 확보해야 한다. 그뿐만 아니라 중국 유학생이 졸업한 후 취업할 경우 유학생에게 취업의 유리한 점을 적용하거나 취업비자 등으로 취업에 도움을 주는 방안이 마련될 필요가 있다.

본 연구를 통해서 중국인 유학생의 한국 유학에 대한 유학의 결정요인과 유학만족도, 유학성과, 유학 재추천의사에 관한 분석을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 중국인 유학생의 한국 유학 결정 요인 분석 결과가 교육수준, 진학용이성, 한국선호가 가장 중요하게 인식되고 있다는 것으로 나타났다. 위의 연구결과를 바탕으로 연구소 등 한국 유학 관련 사업자는 새로운 추진전략을 수립해야 한다. 한국 정부도 이런 접근에 동참해 한국이 중국 유학생 시장의 확대를 바라볼 수 있도록 해야 한다.

둘째, 본 연구의 중국 유학생 설문조사에 따라 한 가구당 연간 소득 수준과 한 학기 등록금, 한 달 생활비를 살펴보면 각각

10만~20만RMB가 84명(41.8%)으로, 150만 원~450만 원이 143명(71.1%)으로, 50만 원~150만 원이 115명(57.2%)으로 가장 높은 비율을 점유하고 있었다. 이 측면에서 보면 대부분의 중국 유학생은 가정 형편이 좋아 한국에서 생활비와 등록금으로 막대한 경제적 수익을 올리고 있다. 이런 맥락에서 중국 유학생 유치를 위해 더욱 포용적인 다문화 정책의 중요성이 엿보인다.

셋째, 중국 유학생이 어느 집단보다 귀속감이 필요하기 때문에 언어나 문화적 차이로 인한 유학 불편을 줄이는 멘토링(mentoring) 방식을 통해 중국 유학생들에게 편의를 제공하는 것도 필요하다. 중국에서 공부하거나 방문한 경력이 있는 교수들은 중국어 및 중국 문화를 비교적 잘 알고 있어 책임교수제도 등 중국 유학생 관리에 적극적인 역할을 다할 수 있다.

본 연구에서는 중국 유학생의 한국 유학 결정요인과 한국 유학생들의 만족도를 조사했다. 하지만 이미 한국에서 오래 공부한 유학생들이 많은데다 한국 생활이 얼마 되지 않아 만족도 분석의 완성도에 한계가 있다. 따라서 앞으로 한국 유학을 희망하는 사람들의 중요성을 조사하고, 한국 유학을 마친 중국 유학생들을 위해 더욱 깊은 연구가 필요하다.

참고문헌

- 강계영, 송인암, 황희중. 2011. 교육서비스 관련 상품 판매요인에 대한 교육서비스 만족이 재등록과 구전효과에 미치는 영향. 유통과학연구 9, No. 3: 17-25.
- 고장완, 강유린. 2019. 중국인 유학생의 한국 유학 결정요인 분석: 한국의 유인요인을 중심으로. 교육문화연구 25, No. 5: 1075-1097.
- 김수은, 최영준. 2013. 서비스무역이 경제성장과 노동시장에 미치는 영향: 생산자 서비스를 중심으로. 무역학회지 38, No. 2: 1-26.
- 김시용, 이진우. 2012. 중국학생의 한국유학 결정요인에 관한 분석-중국 산둥, 광둥, 연변지역을 중심으로. 중국학논총 No. 37: 325-345.
- 김영환. 2013. 우리나라 서비스 무역의 국제경쟁력 분석. 한국무역학회 학술대회, 281-298.
- 김정아. 2013. 중국 유학생의 교육관광 서비스품질과 한국 유학 만족도 및 충성도 관계 연구. 무역연구 9, No. 3: 201-218.
- 김정희, 박동진. 2012. 대학 교육서비스가 학생만족과 충성도에 미치는 영향 - A 국립대학 사례를 중심으로 -, 소비자정책 교육연구 8, No. 3: 47-68
- 박광서. 2016. 서비스무역 커리큘럼 개발에 관한 연구. 무역상무연구 69, 741-762.

- 박은경. 2008. 외국인 유학생의 국제이주와 지역사회 적응에 관한 연구-대구·경북 지역 대학을 중심으로. 석사학위논문, 대구대학교.
- 박혜영. 2013. 대학의 교육서비스품질이 중국유학생의 한국 유학 만족도 및 재추천 의도에 미치는 영향관계. 중국학논총 40, 59-78.
- 백성준. 2015. 우수 외국인 유학생 유치 정책 개선 방향. 직업과인력개발 18, No. 3: 66-79.
- 성시일. 2013. 중국유학생의 한국 유학기간 중 한국 유학 만족도에 영향을 주는 요인의 변화 분석. 중국과 중국학 18, 73-97.
- 신소영, 권성연. 2012. 대학교육 중요도-만족도 분석 및 교육만족도 제고방안 탐색. 교육문제연구, No. 45: 55-85.
- 심우극. 2018. 교육서비스 품질과 서비스 가치, 고객만족, 브랜드 이미지 간의 구조적 관계 연구. 기업경영리뷰 9, No. 3: 187-208.
- 왕수영. 2019. 대학교육서비스 품질이 베트남유학생의 대학교육 한국 유학 만족도에 미치는 영향. 석사학위논문, 인제대학교.
- 유단. 2010. 중국 대학생의 한국유학 선호도에 관한 연구. 석사학위논문, 충북대학교.
- 유병부, 주혜영. 2011. 생활품질과 교육품질이 중국 유학생의 유학 만족도에 미치는 영향. 인문사회과학연구 No. 33: 99-134
- 윤새은임. 2019. 수도권대학 베트남유학생의 유학동기-경기도 P 대학을 중심으로. 다문화아동청소년연구 4, No. 1: 1-40.
- 이은화. 2015. 한 중 양국 외국인 유학생 유치정책의 발전과 주요 제도 비교 연구. 中國學 No. 53: 161-184.
- 이은실. 2009. 중국 유학생의 한국 대학 생활 적응에 관한 실태 조사. 석사학위논문, 한경대학교.
- 이주영, 양갑용. 2014. 중국 유학생의 한국 유학 선택 행위 연구. 중국학연구 No. 69: 355-87.
- 이상진, 김형철. 2018. 산업 4.0 시대 서비스무역의 동향과 성장 전략에 관한 연구. 무역연구, 14(1), 401-417.
- 장용운. 2019. 고등교육서비스 품질요인과 학생만족도에 대한 지각가치의 조절효과 연구. 상업교육연구 33, No.5: 27-42.
- 장효비. 2017. 재한 중국인 유학생들의 유학 결정 요인에 대한 연구. 석사학위논문, 동국대학교.
- 장귀경, 홍성현, 문석환. 2010. 중국인 유학생 유치활성화를 위한 대학 교육서비스품질 개선 방안. 의사결정학연구 18, No.1: 21-40.
- 전홍철. 2009. 한류열(한국유학붐), 어떻게 볼 것인가. 중국어문학지 30, 385-406.
- 최영출. 2019. 중국유학생의 학교생활한국 유학 만족도와 생활수준인식에 관한 연구-충청북도 내 중국유학생을 중심으로. 사회과학연구 36, No.2: 31-60.
- 홍성현. 2011. 교육서비스수출 촉진을 위한 한국 대학교육 평가요인에 관한 연구: 중국인 유학생 관점에서. 통상정보연구 13, No.4: 463-484.
- 胡娟. 2012. 中韩两国教育服务贸易发展对策研究. 江苏科技信息, No.10: 41-43.
- 胡晓莺, 许明. 1997. 略论国际教育贸易的发展动因, 现状和特点. 教育研究, No. 1: 37-41.
- 何青青. 2019. 中国教育服务贸易的现状与分析. 今日财富 (中国知识产权), No. 4: 104.
- 金龙布. 2019. 国际服务贸易现状及发展趋势分析. 现代经济信息, No. 13: 118.
- 姜栽植. 2010. 中韩教育服务贸易的现状 & 对策建议. 延边党校学报, No.6: 82-85.
- 孔晴, 崔娟华. 2019. 中国留学生留韩动机研究. 教育教学论坛, No. 16: 25.
- 李春晖. 2018. 中韩贸易逆差问题研究. Master's thesis, 吉林大学.
- 李航敏. 2014. 中国高等教育服务贸易发展研究. 国际经济合作, No.4: 83-86.
- 李昀. 2014. 中国服务贸易国际竞争力评价与对策分析 Doctoral dissertation, 山西财经大学.
- 秦奕斐. 2019. 中国高等教育服务贸易问题研究. 西部金融, No. 8: 94-110.
- 沈夏润. 2015. 中韩高等教育服务贸易与经济增长. Doctoral dissertation, 对外经济贸易大学.
- 孙励, 梁晓婕. 2020. 新时代下中国服务贸易国际竞争力研究. 价值工程, No. 5: 297-299.
- 卫旭东, 胡君茹. 2011. 中国服务贸易国际竞争力研究. 国际商务研究, No. 3: 22-28.
- 熊庆年, 王修娥. 2001. 高等教育国际贸易市场的形成与分割. 教育发展研究, No. 9: 44-49.
- 殷凤. 2007. 世界服务贸易发展趋势与中国服务贸易竞争力研究. 世界经济研究, No. 1: 33-40.
- 赵焕春. 2010. 中韩教育服务贸易合作研究. Doctoral dissertation, 延边大学.
- Bessom, R. M. 1973. Unique aspects of marketing of services. Arizona Business Bulletin, No. 9: 8-15.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., Rentz, J. O. 1996. A measure of service quality for retail stores: scale development and validation. Journal of the Academy of marketing Science 24, No. 1: 3.
- D.I.Riddle. 1987. Service-Led Growth. Journal of Marketing 41,

No. 2: 135-137.

Elfring, T. 1989. New evidence on the expansion of service employment in advanced economies. *Review of Income and Wealth* 35, No. 4: 409-440.

Giersch, H. 2019. *Services In World Economic Growth: 1988 Symposium Of The Kiel Institute*. Routledge.

Nunnally, J. C., Bernstein, I. H. 1994. Elements of statistical description and estimation. *Psychometric theory* 3, No. 1: 127.

Sapir, A. 1985. North-South Issues in Trade in Services. *World Economy* 8, No. 1: 27-42.

A Study on the Revitalization of Education Service Trade between Korea and China : Focused on Chinese Students

Ju, Chunyu (first author)

Doctoral Student, Keimyung University
(0214jcy@naver.com)

Lee, Tae-hee (corresponding author)

School of Economics and Commerce, Keimyung University
(thlee@kmu.ac.kr)

Abstract

The educational exchange between South Korea and China has been occupying a large proportion from the past to the present. Although there is some hesitation at present due to diplomatic and political issues, we can see from the past information and the world situation that Chinese students in South Korea are very important resources. This study aims to analyze the main factors that determine and choose South Korea as the destination country for study, the differences between South Korea and other countries in their decision and choice of destination country, and the economic value created by Chinese students in South Korea. To this end, a questionnaire survey was conducted among Chinese students studying in universities in South Korea, based on the determinants of study abroad and the factors of the choice of destination countries for study abroad, as well as the composition of satisfaction of students studying in South Korea. By analyzing the satisfaction and importance of Chinese students to study in South Korea, Korean education policy makers and those engaged in overseas education related industries can provide effective information needed for realistic and effective policies and marketing strategies.

Key words: Trade in Educational Services, Korea Student Studying Abroad, Chinese Student Studying Abroad

수출업자의 감성지능이 고객지향성을 통해 수입업자와의 라포르에 미치는 영향

정갑연

안동대학교 경제무역학부 무역학전공 조교수 (kingkap@anu.ac.kr)

| 요약 |

감성지능은 수출업자가 해외수입업자와의 거래에서 발생할 수 있는 부정적인 결과를 해소하기 위한 수입업자 지향적인 행동을 유발하여 상호 간 우호적인 관계를 창출할 수 있다. 따라서 본 연구는 한국의 중소기업의 수출 담당자들을 대상으로 자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용 등의 감성지능이 수출업자의 고객지향적인 성향과 행동을 유발시켜, 수입업자와의 라포르를 형성하는지를 밝히고자 하였다. 이에 본 연구에서는 수출업자의 감성지능을 자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용 등의 하위개념을 포함하고, 수출입업자 간 라פור는 즐거운 관계와 개인적 유대감 등의 하위요소를 내포한 것으로 살폈다. 이를 분석하기 위해 중소기업 212개의 수출 담당자들을 대상으로 데이터를 수집하였다.

실증분석 결과 수출업자 감성지능의 하위개념인 자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용 모두 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또한 수출업자의 고객지향성은 즐거운 관계와 개인적 유대감을 포함한 라포르에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과는 수출업자의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 수입업자와의 라포르 구축을 모색하고, 향상시키기 위해 요구되는 감성지능과 고객지향성 개발과 관련된 전략적 시사점을 제공할 수 있다.

| 주제어 | 중소기업, 수출업자, 감성지능, 고객지향성, 라포르

논문접수일: 2021년 4월 27일 최종수정일: 2021년 6월 5일 게재확정일: 2021년 6월 22일

I. 서론

코로나19로 인한 글로벌 경기 침체 속에서도 한국의 수출은 2020년 하반기 이후 빠른 회복세를 보이며, 4년 연속 5천억 달러를 달성하였다(한국무역협회, 2020). 국제교역에 제약이 있는 팬데믹 상황에서도 한국 기업들이 선전할 수 있었던 이유는 한국 수출기업들이 해외 수입업자들과 오랜 시간 구축했던 우호적인 관계 때문으로 생각할 수 있다. 수출입업자 간의 좋은 관계는 양자 간 정보 공유를 원활히 하여, 빠르게 변하는 환경에 유연하게 대처하면서, 서로의 요구 조건을 충족시킨다(남유현, 이철, 2013). 또한 서로 간 관계혜택 증진과 거래비용 감소를 통한 재무성과의 향상 뿐 아니라 차별적인 경쟁력을 도모하여 거래 효율성을 향상시킨다(Leonidou, Samiee, Aykol, and Talias, 2014; 이연, 방호열, 2020). 즉, 수출입업자 간 우호적

인 관계는 양자의 거래 관계에서 발생하는 다양한 요인들에 의해 형성되고, 이들의 좋은 관계는 효율적인 성과로 이어질 수 있다(Dyer and Chu, 2011; Leonidou et al., 2014; 정갑연, 이혜리, 2020).

최근 서비스 상황에서 종사원과 고객 간 관계로 중요하게 부각되는 요인이 라포르이다. 라פור는 서비스 종사원과 고객 간 즐거운 관계 및 개인적인 유대감을 의미한다(Gremler and Gwinner 2000). 서비스 상황에서 라פור는 종사원과 고객 간 지속적인 상호작용을 통해 형성된 긍정적인 감정으로써 종사원과 고객 간 친밀한 관계 및 유대감이라 할 수 있다. 종사원과 고객 간 라포르가 고객의 서비스에 대한 긍정적 평가로 나타날 때 서비스 상황에서 라פור는 매우 중요한 역할을 한다(박종철, 최현정 2014). 라포르의 서비스 상황을 국제 교역 상황에 적용해 보면, 제품을 해외로 전달하는 수출업자를 판매원으로 보고, 전달된 제품을 받는 해외 수입업자를 고객으로 간주했을 때 오랜

시간 거래를 지속한 수출입업자 간에도 충분히 라포르가 형성될 수 있다고 생각할 수 있다. 즉, 수출입업자가 거래동안 호의적인 상호작용을 해왔다면, 서로 간 친밀한 관계 및 개인적 결속감 등과 같은 긍정적 감정 관계인 라포르가 형성될 수 있는 것으로 짐작할 수 있다. 이와 같은 수출입업자 간 라פור는 판매자인 수출업자가 고객인 수입업자의 입장에서 행동하는 고객지향적인 상호작용을 할 때 수입업자는 수출업자와의 거래관계를 우호적으로 인식하여 구축될 수 있다(Homburg, Muller, and Klarmann, 2011).

고객지향성은 판매자인 종사원이 고객의 요구를 충족시키기 위한 성향 및 행동으로 고객만족을 높여 고객과 우호적인 관계를 형성시킴으로써 조직의 목표달성 및 성과향상에 이끌 수 있다(Zeithaml, Berry, and Parasuraman, 1996). 즉, 고객지향성이 높은 종사원은 고객의 욕구를 잘 파악하여 고객 입장에서 만족할 수 있는 행위를 하기 때문에 이는 고객만족을 향상시키고, 조직과 좋은 관계를 구축하게 하여, 조직의 성과를 증진시킬 수 있다(Zhou, Brown, Dev, and Agarwal, 2007). 따라서 판매자인 수출업자가 고객인 해외 수입업자의 요구사항을 정확히 파악하여, 그에 맞춘 상호작용을 한다면, 수입업자와 친밀한 관계와 개인적 유대감을 형성할 수 있을 것이다. 수출업자의 고객지향성은 수입업자의 요구를 명확히 인식하여, 이를 해결하기 위한 행동을 하는 것이기 때문에 수출업자가 자신의 감성상태는 물론 수입업자의 감성을 명확히 이해하여 자신의 감성을 조절하고, 활용하는 능력인 감성지능이 매우 중요하다(Goleman, 2006).

감성지능은 사람이 자신과 타인의 감성을 파악하고, 이해하여 자신의 감성을 효율적으로 조절함으로써 삶을 좋은 방향으로 이끌기 위해 자신의 감성을 활용하는 능력을 말한다(Salovey and Mayer, 1990; 장설기, 김문중, 2020). 감성지능은 판매자와 구매자의 업무 및 인간관계 구축에 중요한 역할을 하기 때문에 국제 교역 환경에서 판매자인 수출업자와 구매자인 수입업자의 관계에서 매우 중요한 요소이다(Ford, Gadde, Hankansson, and Snehota, 2011). 즉, 자신뿐 아니라 수입업자의 감성을 정확히 이해하면서, 자신의 감정을 조절 및 활용하는 능력인 감성지능은 수출업자가 수입업자에게 적합한 행동을 하게 만들기 때문에 양자 간 우호적인 관계를 형성시킬 수 있다(Koveshnikov, Wechtler, and Dejoux, 2014). 이에 감성지능은 수출업자가 수입업자와의 거래에서 발생할 수 있는 부정적인 결과를 피하기 위해 수출업자가 수입업자의 요구에 맞는 행동을 하게 만들기 때문에 서로의 관계를 우호적으로 지속하여 좋은 성과를 창출하게 할 것이다.

따라서 본 연구는 한국의 중소 제조기업의 수출 담당자들을 대상으로 이들의 감성지능이 고객지향성에 영향을 미쳐 수입업자와의 라포르를 형성시키는지를 살펴보고자 한다. 이에 본 연구에서는 수출업자의 감성지능을 자기감성이해, 타인감성이해,

감성조절, 감성활용 등의 하위개념을 포함하고, 수출입업자 간 라פור는 즐거운 관계와 개인적 유대감 등의 하위요소를 내포한 것으로 살핀다. 즉, 본 연구는 수출업자의 자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용 등의 감성지능이 수출업자의 고객지향적인 성향과 행동을 유발시켜 수입업자와의 즐거운 관계와 개인적 유대감인 라포르를 형성하는지를 밝히고자 한다. 본 연구의 결과는 수출업자의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 수입업자와의 라포르 구축을 모색하고, 향상시키기 위해 필요한 감성지능과 고객지향성 개발과 관련된 전략적 시사점을 제공할 것이다.

II. 이론적 배경

1. 감성지능

감성지능(emotional intelligence)은 정확하게 타인의 감성을 이해하고 자신의 감성을 활용 및 조절하는 능력을 의미한다(Wong and Law, 2002). 감성지능은 감성과 이성이 공존하는데, 이성이 감성을 방해하기 보다는 감성을 관리, 통제하여 감성과 이성이 균형을 이룰 수 있게 한다(Mayer, Roberts, and Barsade, 2008). 즉, 감성지능은 이성과 감성이 조화를 이룬 것으로 타인의 감성을 파악하고, 스스로의 감성을 이해함으로써 자신과 타인의 감성을 조절 및 활용하는 능력인 것이다(Srivastava, 2013). 따라서 감성지능은 사람이 자신의 감성을 통제하여 다양한 상황에서 발생하는 인간관계에서 자신 및 타인의 감성을 이해하여 상황에 맞춰 자신의 감성을 조절 및 활용하는 개인의 능력이다.

감성지능이 높은 종사원은 인내심, 용기 절제 등과 같이 스스로의 감성을 통제할 수 있는 능력이 뛰어나 힘든 상황에서도 스스로에게 동기를 부여하여 어려운 상황을 극복할 수 있다(Salovey and Mayer, 1990). 또한 감성지능이 높은 종사원은 긍정적인 태도로 자신의 직무를 수행하기 때문에 자신감 있게 아이디어를 직무에 적용하고, 설사 동료들이 이를 비판해도, 좌절하거나 불쾌해 하지 않는다(Czarna, Leifeld, Smieja, Dufner, and Salovey, 2016). 그리고 감성지능이 높은 종사원은 고객 응대 상황에서도 스스로의 감정을 조절, 활용하면서 고객의 요구에 맞추는 고객지향적인 행동을 하기 때문에 고객과의 지속적인 관계형성에 기초가 될 수 있다(Ford et al., 2011). 따라서 높은 감성지능을 보유한 사람은 정신적으로 건강하고 삶에 만족하여 조직몰입, 직무만족, 조직응집력, 조직시민행동, 조직유효성 등 다양한 형태로 조직성과향상에 기여할 수 있다(Koveshnikov et al., 2014).

감성지능은 한 개의 변수가 아닌 다양한 하위변수들을 포함

하고 있다. 선행연구들에서는 감성지능을 감정 이해능력, 표현 능력, 사고 촉진 능력, 조정능력 등을 구분하였는데, 그 후 많은 연구들에서 신뢰성 및 타당성을 인정받은 것은 Wong and Law(2002)의 감성지능 분류이다. Wong and Law(2002)는 선행연구들을 기반으로 WLEIS(Wong and Low Emotional Intelligence Scale)척도 모델을 제시하면서, 감성지능을 자기 감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용으로 구분하였다. 첫째, 자기감성이해(self-emotion appraisal)는 사람이 내면에 있는 감성을 정확히 인식하는 능력이다. 둘째, 타인감성이해(others' emotion appraisal)는 타인의 감성을 파악, 분석하여 감정적 동화를 통해 타인을 이해하는 능력이다. 셋째, 감성조절(regulation of emotion)은 환경에 맞춰 자신의 감성을 통제, 조정하는 능력이다. 넷째, 감성활용(utilization of emotion)은 자신의 감성을 경험으로 끌어내어 성과 향상에 적용하는 능력이다. 최근까지 감성지능 측정을 위한 많은 연구들이 진행되면서, 감성지능을 자신과 타인의 감성을 정확히 인식하고, 환경에 맞춰 자신의 감성을 조절하여 발전적 성과를 위해 자신의 감성을 적용하는 능력으로 개념화하기 때문에 Wong and Law(2002)의 감성지능의 분류가 일반적이라 할 수 있다.

감성지능과 관련된 초기 연구들은 심리학 분야에서 이루어졌지만, 최근 인적자원의 능력에 대한 중요성이 높아짐에 따라 교육, 경영, 예술, 인문, 보건 등 다양한 분야에서 연구가 진행되고 있다(윤석범, 이종진, 윤재숙, 2020). 선행연구들을 대체로 감성지능의 효과를 찾는데 주안점으로 두면서, 높은 감성지능을 가진 사람은 힘든 상황에서도 자신의 감성을 평안하게 만들어 충동적 감성을 억제하고 통제하면서 역경을 이겨낼 수 있게 자신의 감성을 활용한다고 하였다(Lu and Fan, 2017). 또한 스트레스 상황에서도 이성적 사고와 행동이 낮아지지 않으며, 항상 긍정적인 생각으로 좋은 성과를 창출한다고 하였다(George, 2000). 그리고 스스로의 감성과 타인의 감성을 정확히 인식할 수 있기 때문에 조직 생활에서 동료와의 관계가 증진될 뿐 아니라 고객 응대 상황에서도 고객만족을 이끌어 조직의 지속가능성을 창출할 수 있다(최우성, 2018).

2. 고객지향성

고객지향성(customer orientation)은 기업과 종사원이 고객 관점에서 고객의 가치를 실현하기 위해 고객의 욕구를 충족시키는 것이다(Zeithaml et al., 1996). 고객지향성은 조직 및 개인 차원에서 정의할 수 있는데, 조직차원에서 고객지향성은 기업이 고객의 욕구를 파악하여 정확한 정보를 제공하고, 지속적으로 고객가치를 실현하는 신념과 행위이다(Zhou et al., 2007). 조직차원에서 고객지향성은 조직성과와 밀접하게 연관되어 있기 때문에 조직은 고객만족을 우선시하는 조직문화를 구축하여,

고객의 욕구를 이해할 수 있는 차별화된 전략을 계획, 수행함으로써 경쟁우위를 창출할 수 있다(Kaya and Patton, 2011).

개인차원에서 고객지향성은 고객과 직접 접촉하는 종사원이 고객을 잘 이해하여, 고객의 욕구를 가장 잘 충족시키는 태도와 행동이라 할 수 있다(Saxe and Weitz, 1982). 개인차원에서 고객지향성은 종사원이 고객을 면밀히 관찰하여 고객의 욕구를 파악하고, 세심하게 대응하여, 고객이 편안함을 느끼게 함으로써 고객과의 우호적인 관계를 형성시키는 중요한 요인이다(Dean, 2007). 고객욕구를 충족시키는 것이 최우선 과제인 서비스 기업들에게는 종사원의 고객지향성이 성과 향상 및 경쟁우위 창출에 핵심요소이다(Gerlach, Rodiger, Stock, and Zacharias, 2016). 고객지향성이 높은 종사원은 자발적으로 고객만족을 창출하기 위한 태도와 행동을 하며, 이는 고객과의 장기적인 관계 구축의 기반이 될 수 있다(Brady and Cronin, 2001). 이에 종사원의 고객지향성은 기업이 신규 고객을 창출하기 위한 비용을 절감하게 할 뿐 아니라 수익향상을 이룰 수 있다(Mullins and Syam, 2014).

고객지향성과 관련된 연구들은 고객이 단순 구매자가 아닌 동반자의 역할로 진화되어 고객의 중요성이 더 높아짐에 따라 다양한 영역에서 지속적으로 진행되고 있으며, 크게 조직 및 개인 차원에서 이루어지고 있다. 조직차원의 고객지향성과 관련된 선행연구들에서는 고객지향성을 시장지향성(market orientation)의 하위요소로 간주하고, 고객지향성이 높은 기업이 경쟁기업들보다 고객들에게 더 나은 가치를 제공하여 경쟁우위 창출 및 성과향상을 이끌기 때문에 고객지향성을 기업의 철학 및 조직문화로 설정해야 한다고 하였다(Kaya and Patton, 2011; 강현나, 최동수, 서원석, 2020; 한계숙, 2019).

개인차원에서 고객지향성과 관련된 선행연구들은 종사원의 고객지향성이 고객만족, 신뢰, 몰입, 충성도 등과 같은 고객성과뿐 아니라 직무만족, 조직몰입 등과 같은 종사원 성과에도 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 즉, 선행연구들에서는 고객지향적인 종사원은 기본적으로 고객을 도우려는 의지와 동기가 강하기 때문에 고객에게 친절하고, 고객의 문제를 즉각적으로 해결해 주어 고객과 안정적으로 감정을 교감함으로써 고객만족, 신뢰, 몰입, 충성도 등과 같은 고객성과를 이끈다고 하였다(Brady and Cronin, 2001; Gerlach et al., 2016). 또한 높은 고객지향성을 가진 종사원이 고객을 응대하는 서비스 상황에 자신을 잘 맞추기 때문에 직무만족 및 조직몰입 등과 같은 조직 내 종사원 성과가 높다고 하였다(Dean, 2007; Mullins and Syam, 2014; 강현나 외, 2020). 최근 연구에서는 상사의 리더십, 종사원의 역량 등 종사원의 고객지향성에 영향을 미치는 요인들, 그리고 고객지향성과 직무성과 간의 비선형 관계 등을 밝히려는 연구들도 진행되고 있다(Homburg et al., 2011; Lengler, Sousa, and Mqarques, 2013; 한계숙, 2019; 오연경,

송상호, 2020).

3. 라포르

라포르(rapport)는 사전적 의미로 일치와 조화를 위한 접촉, 소통, 관계로써 사람들 간 서로 허물없이 마음을 통하면서 원활한 의사소통을 하는 상태를 말한다(Tickle-Degan and Rosenthal, 1990). 즉, 라פור는 사람들 간 인적교류 과정에서 발생하는 감정적 결속과 애착을 토대로 상호 개인적이고, 친밀한 관계라 할 수 있다(Gabbott and Hogg, 2001). 이를 서비스 상황에 적용해보면, 라פור는 서비스 종사원과 고객 간 유대감 형성으로 서비스에 대한 고객의 충성도를 이끌어 종사원이 고객의 미래행동을 예측하게 할 수 있다(Jiang and Zhang, 2016).

라פור의 하위개념을 살피려는 연구들이 많이 진행되었지만, 많은 선행연구들에서는 Gremler and Gwinner(2000)가 분류한 즐거운 관계와 개인적 유대감을 라פור의 하위개념을 중심으로 연구를 진행하였다. 즐거운 관계(enjoyable interaction)는 종사원과 고객이 교류과정에서 발생한 윤택하고, 편한 감정 상태를 의미한다(Gremler and Gwinner, 2000). 서비스 상황에서는 종사원과 고객 간 인적교류가 자연스럽게 발생하면서, 고객은 종사원과 소통을 하게 되고, 이 때 종사원이 친근하게 고객을 대하면 고객은 이 상황을 즐거운 관계로 인식하게 된다(Macintosh, 2009). 즉, 즐거운 관계는 고객과 종사원이 교류하는 과정에서 서로를 따뜻하고, 친근하게 대하면서 나타나는 긍정적 감정 상태인 것이다

개인적 유대감(personal connection)은 종사원과 고객이 서로에 대해 친밀감을 형성하면서, 서로에게 관심을 갖고, 이해하는 우호적 관계를 의미한다(Price and Arnould, 1999). 서비스 상황에서 종사원과 고객 간 개인적 유대감은 서로가 친근함을 느껴야 나타나기도 하지만, 반복적인 상호작용 상황에서도 발생할 수 있다(Decourt, Gremler, Van Riel, and Van Birgelen, 2013). 종사원과 고객 간 개인적 유대감이 형성되면, 서로를 이해하고 관심을 가지면서, 서로의 가치를 증진시키는 방향으로 관계를 발전시킨다(김현수, 강보현, 2017).

라פור는 의사와 환자 간의 공감관계를 설명하기 위해 연구가 시작되었으며, 그 이후 인적 상호작용의 중요성이 더욱 높아지면서 의학, 심리학, 보건, 교육, 체육, 상담, 관광, 서비스 등 다양한 분야에서 진행되고 있다. 특히, 서비스 상황에서 라포르와 관련된 선행연구들은 대체로 라פור를 형성시키는 선행요인들과 라포르에 의해 구축되는 결과요인들을 확인하는데 주안점을 두었다. 라פור를 형성시키는 선행요인들을 밝힌 연구들에서는 종사원의 심리적 요인과 태도 및 행동 등을 밝히는데 초점을 맞추었다(Gremler and Gwinner, 2008; 김현수, 강보현, 2017). 또한 라포르에 의한 결과요인들을 파악한 연구들에서는

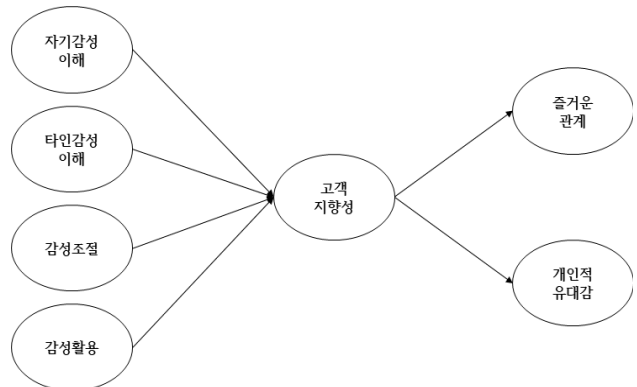
라פור가 종사원의 감정노동 완화, 직무만족과 조직몰입 향상, 고객지향적인 행동 증진 등 조직성과에 긍정적인 영향을 미치고, 고객에게는 기업 및 제품에 대한 만족, 신뢰, 몰입 등 관계품질 향상, 재이용 및 구전 의도 증진 등 고객성과에도 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(Gremler and Gwinner, 2008; 이지영, 김현준, 2020). 이와 같이 서비스 상황에서 라פור는 종사원의 심리적 태도와 행동에 의해 형성되면서, 종사원과 고객 모두에게 긍정적인 효과를 발생시키는 인적교류에 상황에서 매우 중요한 요인이라 할 수 있다.

III. 연구모형 및 가설설정

1. 연구모형

자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용 등을 내포한 수출업자의 감성지능은 수입업자의 요구에 맞춘 고객지향적인 행동을 발생시키기 때문에 수입업자와 즐거운 관계 및 개인적 유대감을 포함한 라פור를 형성시킬 것이다. 따라서 본 연구는 다음 <그림 1>의 연구모형을 제안한다.

<그림 1> 연구모형



2. 가설설정

1) 감성지능과 고객지향성

조직의 성과 발전에 영향을 미치는 고객지향성은 종사원 개인의 역량인 감성지능에 의해 증진될 수 있다(Ryan, Emmerling, and Spencer, 2009). 고객지향성은 종사원이 고객을 대응하는 새로운 방식을 개발하여 고객과의 호의적인 관계를 유지하기 위한 행동이기 때문에 종사원이 자신 및 고객의 감성을 파악하고, 조절하면서, 고객에게 활용하면, 종사원의 고객지향적인 행동은 증진된다(Brown, Mowen, Donovan, and Li, 2002). 따

라서 감성지능이 높은 종사원은 고객과 상호작용하는 과정에서 자신 및 고객의 감성을 이해하면서 자신의 감성을 조절하고 활용하기 때문에 고객의 요구에 맞춘 행동 즉, 고객지향성을 향상시킬 수 있다(Goleman, 2006; 김형욱, 박민재, 2018).

Douglas and Ingram(1991)은 높은 감성지능을 보유한 종사원은 고객의 감성을 인식하면서, 자신의 감성을 조절, 활용하기 때문에 고객의 욕구를 충족시키려는 태도와 행동을 한다고 하였다. Brown et al.(2002)은 감성지능이 높은 종사원이 고객의 감성을 이해하면서 고객의 요구를 충분히 반영한 행동을 하기 때문에 이러한 종사원의 행위는 조직성과를 향상시킨다고 하였다. Henning-Thurau(2004)는 종사원의 고객지향성은 종사원이 자신 및 고객의 감성을 이해하고, 조절 및 활용하는 역량을 고객 대응하는 행동으로 나타난 것이라 하였다. 조봉기(2020)는 호텔 종사원의 감성지능이 고객지향성에 영향을 미친다고 하면서, 호텔이 고객과 우호적인 관계를 구축하여 높은 성과를 창출하기 위해서는 종사원의 감성지능이 중요하다고 하였다. 수출업자가 수입업자와 상호작용하는 과정에서 자신 및 수입업자의 감성을 이해하면서, 자신의 감성을 조절, 활용하는 능력인 감성지능이 높으면, 수입업자의 요구사항에 맞춘 고객지향적인 행동을 할 가능성이 높을 것이다. 따라서 다음 가설을 제시한다.

가설 1: 수출업자의 감성지능은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1: 수출업자의 자기감성이해는 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 수출업자의 타인감성이해는 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 수출업자의 감성조절은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4: 수출업자의 감성활용은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2) 고객지향성과 라포르

고객에 대한 서비스 종사자의 배려와 관심인 고객지향성은 상호 간 강한 인적관계인 라포르에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 고객지향성이 높은 종사원은 고객의 요구를 충족시키기 위해 노력하고, 불편사항을 신속히 해결해 주어, 고객과의 상호관계가 좋아질 수 있다(Homburg et al., 2011). 서비스 종사원이 고객과의 상호작용과정에서 고객지향적인 태도와 행동을 하면, 서로 간 결속감인 라포르가 형성된다(Macintosh, 2009). 종사원의 고객친화적인 행동은 고객이 종사원과의 상호작용을 친밀하게 인식하여, 상호 간 우호적인 관계가 구축될 수 있다(Hennig-Thurau and Thurau, 2003; 이유림, 정재은, 정소원,

2017).

Tam and Wong(2001)은 서비스 상황에서 종사원의 고객지향성은 고객과의 거래관계를 발전시켜 사회적 관계와 인적 유대감을 높일 수 있다고 하였다. Guenzi and Pelloni(2004)는 종사원이 고객에게 개인적으로 관심으로 갖고, 친밀하게 소통을 하면 고객과 강한 유대감인 라포르가 구축될 수 있다고 하였다. 이지영, 김현준(2020)은 고객에게 항공 승무원의 친절하고, 상냥한 고객지향적인 행위가 고객과 승무원 간 정서적 평가인 즐거운 관계와 개인적 유대감에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 수출업자가 수입업자의 관점에서 요구를 정확하게 해결하기 위한 행위인 고객지향성은 수출입업자 간 즐거운 관계와 개인적 유대감인 라포르를 형성시킬 것으로 짐작할 수 있다. 따라서 다음 가설을 제안한다.

가설 2: 수출업자의 고객지향성은 수입업자와의 라포르에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1: 수출업자의 고객지향성은 수입업자와의 즐거운 관계에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: 수출업자의 고객지향성은 수입업자와의 개인적 유대감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

IV. 연구방법

1. 변수의 조작적 정의 및 측정문항

본 연구는 한국 중소기업 수출담당자의 감성지능, 고객지향성, 라포르의 관계를 밝히고자 측정문항들을 이미 선행연구들에서 검증된 것들을 기반으로 하였다. 그러나 본 연구 상황이 선행연구들과 차이가 있기 때문에 일부 항목은 수정과 보완을 하였다. 본 연구 측정문항들은 5점 리커트(likert) 척도로 이용하였다.

감성지능은 한국 중소기업 수출담당자들이 자신의 감정과 다른 사람들의 감정을 올바르게 이해하여 타인을 대할 때 자신의 감정을 조절하면서 활용하는 역량으로 개념화하고, 자기감성 및 타인감성 이해와 감성조절 및 활용 등 4개의 하위개념으로 분류하였다. 감성지능을 측정하기 위해 Wong and Law(2002)가 개발한 WLEIS(Wong and Law Emotional Intelligence)를 바탕으로 본 연구 상황에 맞춰 일부 문항들을 조정하여 감성지능의 4개 하위개념 각각 3문항을 사용하였다.

고객지향성은 한국 중소기업 수출담당자가 수입업자의 요구와 필요를 충족시키기 위한 노력의 정도로 정의하였다. 고객지향성을 살펴보기 위해 Mullins and Syam(2014)과 조봉기(2020)의 측정문항들을 기반으로 본 연구 상황에 맞춰 일부 문

항의 단어를 수정, 보완하여 총 5문항을 이용하였다.

라포르르는 한국 중소기업 수출담당자와 수입업자 간 상호 작용을 통해 수출담당자가 수입업자와의 관계를 친근하게 여기고, 사적으로 유대감이 구축되었다고 인식하는 정도로 정의하고, 즐거운 관계와 개인적 유대감 등 2개의 하위요소를 포함한 것으로 보았다. 라포르르를 확인하기 위해 Gremler and Gwinner (2000)와 김현수, 강보현(2017)가 이용한 측정문항을 ㄹ토대로 본 연구에 맞춰 일부 단어를 보완, 수정하여 2개 하위요소 각각 4개의 문항을 사용하였다.

2. 표본 및 자료 수집

본 연구는 설문조사 기법에 의해 수출업자의 감성지능, 고객지향성, 라포르르의 관계를 살펴보고자 하였다. 본 연구가 중소기업의 수출담당자들을 표본으로 정한 이유는 대기업들은 수출업무에 대한 자원이 풍부하여 해외지점 및 자회사를 두고, 많은 직원들이 다양한 지역의 수입업자들을 대상으로 업무를 수행하는데 비해, 중소기업들은 몇 명 안되는 수출담당 직원들이 해외수입업자와 직접적으로 상호작용하면서 업무를 수행하기 때문에 대기업보다는 중소기업들에게 있어 수입업자와의 관계형성이 무엇보다 중요하다고 판단했기 때문이다(강지훈, 강지원, 최순규, 2019; 이영주, 2020). 한편, 설문지를 완성한 후 사회조사방법론 전문가인 마케팅 전공 교수님 세 분에게 검수를 받았으며, 검수된 설문지를 가지고 중소기업 수출담당자 10분에게 예비조사를 시행하였다. 예비조사 결과 수출담당자들이 설문에 응답하는데 문제가 없는 것으로 밝혀져, 해당 설문지로 본 조사를 하였다.

본 조사는 약 2달 간(2019년 9월 16일~11월 10일) 실시하였다. 한국무역협회 회원사 중 무작위로 수출을 하는 중소기업들을 선정하여, 설문에 협조가 가능한지 여부를 묻는 이메일을 발송하였다. 협조가 가능하다고 답장한 271개의 중소기업 수출담당 직원들에게 이메일, 전화, 팩스, 그리고 직접방문을 통해 설문지를 보내고, 회수하였다. 248부의 설문지가 회수되었지만, 이 중 응답이 불성실하거나, 응답이 되어 있지 않은 설문지 36부를 제거하고, 총 212부(사용률 85.5%)를 데이터로 하여 SPSS 21.0과 AMOS 19.0 통계 프로그램을 사용해 실증분석을 진행하였다.

V. 실증분석

1. 표본의 인구통계학적 특성

실증분석에 활용된 212개 데이터의 인구통계학적 특성은 다

음 <표 1>에 제시되어 있다.

<표 1> 표본의 인구통계학적 특성

특성		빈도	퍼센트
직원수	50명 이하	33	15.6
	50명에서 100명 사이	85	40.1
	100명에서 200명 사이	72	33.9
	200명에서 300명 사이	22	10.4
수출거래형태	Business to Customer(B2C)	86	40.6
	Business to Business(B2B)	126	59.4
수출 국가 수	10개국 이하	24	11.3
	11개국에서 20개국 사이	137	64.6
	20개국 이상	51	24.1
수출규모(연간)	\$10만 이하	13	6.1
	\$10만에서 \$100만 사이	68	32.1
	\$100만에서 \$300만 사이	81	38.2
	\$300만 이상	50	23.6
수출 직무경력	1년 이하	12	5.7
	1년에서 5년 사이	47	22.2
	5년에서 10년 사이	86	40.5
	10년 이상	67	31.6
수입업자와 관계를 기간	1년 이하	3	1.4
	1년에서 5년 사이	67	31.6
	5년에서 10년 사이	89	42.0
	10년 이상	53	25.0
총 합		212	100

2. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구는 신뢰성과 타당성을 살펴보기 위해 확인적 요인분석을 시행하였다. 첫째, 신뢰성 검증은 측정문항들의 내적일관성을 확인하는 지표인 Cronbach's α 값을 이용하여 분석하였다. 확인결과 변수들 측정문항들의 Cronbach's α 값은 자기감성이해 0.904, 타인감성이해 0.917, 감성조절 0.912, 감성활용 0.903, 고객지향성 0.872, 즐거운 관계 0.886, 개인적 유대감 0.893으로 Cronbach's α 값의 기준 수치인 0.6 이상으로 나타나 본 연구 변수들 측정문항들의 신뢰성은 확보되었다고 판단하였다(Anderson and Gerbing, 1988). 신뢰성 확인 결과는 다음 <표 2>에 제시하였다.

<표 2> 신뢰성 분석 결과

변수	최초 항목 수	최종 항목 수	Cronbach's α 값
감성지능	자기감성이해	3	0.904
	타인감성이해	3	0.917
	감성조절	3	0.912
	감성활용	3	0.903
고객지향성	5	5	0.872
라포르르	즐거운 관계	4	0.886
	개인적 유대감	4	0.893

둘째, 본 연구 변수들 문항들의 타당성 특히, 수렴타당성과 판별타당성을 살펴보고자 하였다. 먼저, 수렴타당성은 C.R.(개념신뢰도; construct reliability)수치가 0.7이상, AVE(평균분산추출; average variance extracted)수치가 0.5이상이면 변수들의 수렴타당성을 판단할 수 있다. 분석결과 자기감성이해 C.R 0.864, AVE 0.621, 타인감성이해 C.R 0.893, AVE 0.643, 감성조절 C.R 0.905, 0.678, 감성활용 C.R 0.905, AVE 0.685, 고객지향성 C.R 0.843, AVE 0.589, 즐거운 관계 C.R 0.857, AVE 0.602, 개인적 유대감 C.R 0.852, AVE 0.593으로 본 연구 변수들은 개념신뢰도와 평균분산추출 수치의 기준치를 모두 넘어 수렴타당성이 있다고 볼 수 있다(〈표 3〉 참조).

〈표 3〉 확인적 요인분석 결과

측정변수	요인	표준화 적재치	t-value	C.R	AVE	
감성지능	자기감성이해	SEA1	0.846	-	0.864	0.621
		SEA2	0.823	11.012		
		SEA3	0.791	10.871		
	타인감성이해	OEA1	0.827	-	0.893	0.643
		OEA2	0.834	11.062		
		OEA3	0.825	11.015		
	감성조절	RE1	0.836	-	0.902	0.678
		RE2	0.830	11.058		
		RE3	0.858	11.117		
	감성활용	UE1	0.854	-	0.906	0.686
		UE2	0.861	11.121		
		UE3	0.814	11.003		
고객지향성	CO1	0.709	-	0.843	0.589	
	CO2	0.878	11.321			
	CO3	0.835	11.064			
	CO4	0.782	10.866			
	CO5	0.817	11.008			
라포르	즐거움 관계	EI1	0.859	-	0.857	0.602
		EI2	0.867	11.125		
		EI3	0.842	11.087		
		EI4	0.826	11.016		
	개인적 유대감	PC1	0.865	-	0.852	0.593
		PC2	0.784	10.869		
		PC3	0.765	10.681		
		PC4	0.872	11.319		

$\chi^2=184.363$, $d.f=152$, $p=0.000$, $GFI=0.927$, $CFI=0.931$, $NFI=0.916$, $RMR=0.064$, $RMSEA=0.061$

〈표 4〉 상관관계 분석

	VIF	SEA	OEA	RE	UE	CO	EI	PC
SEA	1.382	1						
OEA	1.428	0.384**	1					
RE	1.359	0.501**	0.492**	1				
UE	1.463	0.489**	0.513**	0.537**	1			
CO	1.521	0.375**	0.476**	0.459**	0.367**	1		
EI	1.593	0.437**	0.310**	0.410**	0.414**	0.442**	1	
PC	1.536	0.421**	0.382**	0.382**	0.415**	0.476**	0.618**	1

주) SEA: 자기감성이해, OEA: 타인감성이해, RE: 감성조절, UE: 감성활용, CO: 고객지향성, EI: 즐거운 관계, PC: 개인적 유대감
주의) ** $p<.01$

다음으로 판별타당성은 본 연구 변수들 AVE수치가 변수들의 상관관계 수치를 제곱한 수치보다 크면, 변수들 간 판별타당성이 존재한다고 할 수 있다(Hair, Anderson, Tahtam, and Black, 2006). 분석결과 본 연구 변수들 중 AVE 수치가 최소인 고객지향성(0.589)과 상관관계 수치가 최대인 즐거운 관계와 개인적 유대감(0.618)의 제곱한 수치(0.382)보다, 고객지향성의 AVE 수치가 더 큰 것으로 나타나 본 연구 변수들의 판별타당성은 문제가 없다고 볼 수 있다(〈표 3〉과 〈표 4〉 비교 참조).

확인적 요인분석에 따른 측정모델의 적합지수를 살펴본 결과(〈표 3〉 참조), 다양한 적합성 지수가 기준치 이상인 것으로 확인되어, 본 연구 측정모델은 연구를 진행하기 적합한 신뢰성과 타당성이 있다고 짐작할 수 있다($\chi^2=184.363$, $d.f=152$, $p=0.000$, $GFI=0.927$, $CFI=0.931$, $NFI=0.916$, $RMR=0.064$, $RMSEA=0.061$). 확인적 요인분석에 따른 결과는 다음 〈표 3〉에 제시하였다.

3. 상관관계 분석

변수들 간 다중공선성 문제를 살펴보기 위해 상관관계 분석을 시행하였다. 분석한 결과 변수들은 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 확인되었으며, 거의 대부분의 변수들의 상관관계 수치가 0.5이하로 확인되어 변수들 간 다중공선성 문제는 없다고 짐작할 수 있다. 또한 다중공선성 진단 지수인 VIF(분산팽창요인) 수치를 확인한 결과, 변수들 모두 기준 수치인 2(1.382~1.593)보다 적어 변수들의 다중공선성 문제는 없다고 할 수 있다. 상관관계 분석에 의한 결과는 다음 〈표 4〉에 제시하였다.

4. 연구가설 검증

구조방정식 모델의 경로계수의 유의성을 확인하여 가설을 검증하였다. 가설 확인에 앞서 본 연구모형의 적합성을 살펴본 것으로, 그 결과 대체로 다양한 적합성 지수가 기준치를 넘어 연구모형은 가설 검증을 위해 적합하다고 판단할 수 있다($\chi^2=186.372$, $df=152$, $p=0.000$, $GFI=0.929$, $CFI=0.935$, $NFI=0.912$, $RFI=0.932$, $IFI=0.906$, $TLI=0.927$). 구조방정식 모형

의 경로계수를 통한 가설 검증은 일반적으로 유의수준에 따른 t-value의 수치 기준에 따라 가설의 채택 여부를 판단할 수 있다(p<0.05: t값 1.96~2.58, p<0.01: t값 2.58이상). 가설 검증결과는 다음 <표 5>에 제시하였다.

<표 5> 가설 검증

가설	Standard Path Coefficient	t-value	p-value	Result
H1-1 자기감성이해 → 고객지향성	0.194*	2.438	0.036	채택
H1-2 타인감성이해 → 고객지향성	0.418**	6.423	0.000	채택
H1-3 감성조절 → 고객지향성	0.348**	5.851	0.000	채택
H1-4 감성활용 → 고객지향성	0.328**	5.624	0.000	채택
H2-1 고객지향성 → 즐거운 관계	0.402**	6.193	0.000	채택
H2-2 고객지향성 → 개인적 유대감	0.427**	6.526	0.000	채택

**p < 0.01, *p < 0.05

VI. 결론 및 제언

본 연구는 한국 중소기업 수출업무 담당자들의 감성지능이 고객지향성에 영향을 미쳐 즐거운 관계와 개인적 유대감을 포함한 수입업자와의 라포르에 영향을 미치는 지를 밝히고자 하였다. 본 연구는 수출업자의 감성지능이 4개의 하위개념인 자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용 등을 내포한 것으로 보고, 이들 감성지능이 수출업자가 수입업자를 고려하여 노력하는 행위인 고객지향성에 영향을 미쳐, 수출업자 간 친근하고, 개인적 상호작용 관계인 라포르에 영향을 미치는지를 살펴보고자 하였다. 실증 결과 수출업자의 감성지능 하위개념들 즉, 자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용 모두 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 또한 수출업자의 수입업자 지향적 노력 행위인 고객지향성은 수입업자와의 즐거운 관계와 개인적 유대감을 포함한 라포르에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 분석결과에 대한 구체적인 설명과 경영적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 중소기업 수출 담당자의 감성지능 하위개념 모두 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 즉, 수출업자가 자신 및 수입업자의 감정을 이해하면서 자신의 감정을 조절하고, 활용하는 역량은 수입업자의 요구에 맞춘 수출업자의 노력 행동을 향상시키는 것으로 짐작할 수 있다. 이러한 결과는 감성지능이 높은 서비스 직원들이 고객의 감정 및 요구를 정확히 이해하고, 파악하기 때문에 고객에 맞춘 행동을 한다는 선행연구들의 결과와 같은 맥락이라고 할 수 있다(Brown et al., 2002; Henning-Thurau, 2004). 따라서 중소기업 경영자는 감성지능이 후천적 학습에 의해 향상될 수 있음을 인식하고(Saarni, 2000), 또한 수출 담당자의 감성지능이 해외수입

업자의 요구에 맞춘 행동인 고객지향성 향상에 중요한 요인임을 자각하여, 수출 담당자의 감성지능을 개발할 수 있는 체계적인 훈련 프로그램을 개발할 필요가 있다. 그리고 중소기업 경영자들은 감성지능이 수출 담당자의 수입업자 지향적인 태도와 행동을 만든다는 것을 자각하고, 수출 담당자를 채용할 때부터 감성지능 테스트를 실시하여 인성 및 적성 검사를 확인할 필요가 있으며, 수출 담당자의 감성지능 수준에 맞춘 역할 및 업무 분장을 통해 담당자가 효율적으로 수입업자에 맞춘 태도와 행동을 할 수 있도록 해야 할 것이다.

둘째, 중소기업 수출 담당자의 고객지향성은 수입업자와의 즐거운 관계와 개인적 유대감을 내포한 라포르에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 수출 담당자가 수입업자의 요구에 맞추기 위한 노력 행위인 고객지향성은 해외수입업자와 친밀한 관계를 형성하게 함은 물론 개인적 결속감도 향상시키는 것으로 생각할 수 있다. 이와 같은 결과는 고객지향성의 핵심이 서비스 종사원과 고객과의 친밀한 사회적 관계 형성이기 때문에 종사원이 고객 요구에 맞춘 고객지향적인 행동이 고객과의 친밀한 상호작용관계를 구축시킨다는 선행연구들의 결과와 일치한다고 볼 수 있다(Hennig-Thurau and Thurau, 2003; Tam and Wong, 2001). 따라서 중소기업 경영자는 해외수입업자와의 라포르 형성에 있어 수출담당자의 고객지향성이 중요한 요인임을 자각하고, 수출 담당자가 해외수입업자의 요구에 스스로 판단하여, 적절하게 대응할 수 있는 의사결정 권한을 부여해야 할 것이다. 또한 수출 담당자가 해외 수입업자와 친밀한 상호작용 관계를 구축하기 위한 전문적, 사회적 기술을 함양할 수 있는 프로그램을 개발함은 물론 수출 담당자가 해외 수입업자와의 라포르 형성을 위한 동기부여를 증진시킬 수 있는 인센티브제도 등을 고려해야 할 것이다.

본 연구 결과는 다음과 같은 이론적 시사점을 제시할 수 있다. 첫째, 본 연구는 수출업자의 즐거운 관계와 개인적 유대감인 라포르를 향상시키는데 있어 수출업자의 감성지능에 의한 고객지향성이 중요한 요인임을 밝혀냄으로써 라포르와 관련된 연구를 한층 더 발전시켰다고 생각할 수 있다. 라포르와 관련된 선행연구들에서는 라포르를 구축하데 있어 종사원의 태도와 행동에 주목하였는데, 본 연구는 개인의 역량, 특히 감성적 역량의 영향력을 살펴봄으로써 개인의 감정적 지능과 능력이 문화적 배경이 다른 사람들 간의 우호적인 관계 구축에 영향을 있음을 밝혀냈다는데, 그 의미가 있다고 판단할 수 있다. 둘째, 본 연구는 서비스와 보건 분야에서 주로 연구되었던 감성지능을 국제교역 상황에 적용하였다는데 의의가 있다. 거래 관계에 있어 매우 중요한 역할을 하는 감성지능이 시간과 공간의 거리감과 문화적 배경이 서로 다른 수출업자의 상황에서도 분명히 적용될 수 있다는 판단 하에 본 연구는 수출업자의 긍정적 감정 관계인 라포르 구축에 있어 수출업자의 감성지능을 기반으로

한 고객지향성이 중요한 요소임을 밝힘으로써 선행연구들의 발전에 이바지 했다고 생각된다.

본 연구 결과는 많은 시사점을 제시하고 있지만, 분명한 한계점도 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 서비스, 보건 등 선행연구들에서 신뢰성과 타당성이 검증된 감성지능과 라포르의 하위요소들을 사용하였다. 그러나 국제교역 상황은 선행연구들의 상황과는 분명히 다르기 때문에 감성지능과 라포르의 하위요소를 수출업자에게 적용하는 것은 문제가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구들은 수출업자만의 감성지능과 수출입업자 간의 라포르에 맞는 요인들을 밝히는데 주력해야 할 것이다. 둘째, 본 연구는 중소기업 수출 담당자들만을 연구 대상으로 하였기 때문에 모든 산업, 기업에 본 연구 결과를 적용하는 일반화의 문제가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구들은 다양한 산업, 지역, 규모의 기업들 수출 담당자들을 대상으로 연구를 진행하여 결과의 일반화를 도모할 필요가 있다. 셋째, 본 연구는 구조방정식 모형 분석을 통해 감성지능, 고객지향성, 라포르 간 관계를 살펴보기 때문에 수출 담당자의 업무기간, 수출입업자 간 관계 기간 등과 같은 조절변수들을 배제하였다. 그러나 수출담당자의 업무 기간, 수출입업자 간 관계 기간 등은 수출입업자 간 라포르 형성에 지대한 영향을 미칠 것으로 고려된다. 따라서 향후 연구에서는 조절변수들을 적용하여 감성지능, 고객지향성, 라포르의 관계를 좀 더 심도 있게 살펴볼 필요가 있다.

참고문헌

강지훈·강지원·최순규(2019), “중소기업의 해외동반진출이 성과에 미치는 영향: 한국자동차 부품 산업을 중심으로,” 국제경영연구, 30(2), 95~119.

강현나·최동수·서원석(2020), “호텔 이용객의 지각된 고객지향성이 고객만족과 행동의도에 미치는 영향 연구: 밀레니얼 세대를 중심으로,” 호텔경영학연구, 29(6), 109-128.

김현수·강보현(2017), “서비스 종업원의 행동과 진정성, 라포르, 그리고 소비자의 반응,” 연세경영연구, 54(3), 107-148.

김형욱·박민재(2018), “한국 중소기업의 중동·미국·중국 수출에서 문화적 거리, 마케팅역량, 성과 간의 관계에 관한 실증연구,” 국제경영리뷰, 22(2), 21~55.

남유현·이철(2013), “한국기업의 수출성과 결정요인 통합모형 개발: 산업조직이론, 자원기반이론, 관계적 관점의 결합을 중심으로,” 국제경영연구, 24(1), 77~118.

박종철·최현정(2014), “호텔종사원의 라포르에 따른 감정노동이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향,” 호텔관광연구, 16(3), 192-217.

오연경·송상호(2020), “특급호텔 종사원이 인식한 코칭 리더십이

자기효능감 및 고객지향성에 미치는 영향: 상사 신뢰의 조절효과를 중심으로,” 서비스경영학회지, 21(4), 37-64.

윤석범·이종건·윤재숙(2020), “감성지능과 직무성과 간의 관계에서 고객응대 내면행동의 매개역할,” 기업경영연구, 27(2), 25-48.

이연·방호열(2020), “중국 제조업 수출기업의 환경지향성과 사회적 책임이 경제적 성과에 미치는 영향: 친환경 공급사슬관리의 매개효과를 중심으로,” 국제경영리뷰, 24(4), 235~248.

이영주(2020), “중소기업 수출성과 결정요인과 중소기업 수출지원제도의 관계에 관한 연구,” 국제경영리뷰, 24(2), 119~128.

이유림·정재은·정소원(2017), “수출중소기업의 시장지향성, 브랜드역량 및 신제품개발역량이 수출시장에서의 경쟁우위에 미치는 영향: 기업유형간 비교를 중심으로,” 국제경영연구, 28(3), 69~100.

이지영, 김현준(2020), “항공사 승무원의 인적서비스, 라포, 재이용의도간의 구조적 관계에 관한 연구,” 호텔경영학연구, 29(6), 93-108.

장설기·김문준(2020), “중국기업의 변혁적 리더십이 직무성과에 미치는 영향: 감성지능의 매개효과와 자기효능감의 조절효과를 중심으로,” 국제경영리뷰, 24(1), 33~48.

정갑연·이혜리(2020), “수출업자의 인문학적 소양과 의사소통역량이 수입업자와의 신뢰관계에 미치는 영향,” 국제경영리뷰, 24(4), 113~125.

조봉기(2020), “호텔종사원의 감성지능이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과를 중심으로,” 관광레저연구, 32(2), 175-194.

최우성(2018), “호텔종사원이 지각하는 감성지능이 직무성과에 미치는 영향에 있어 상사의 감성지능 조절효과,” 관광경영연구, 22(4), 985-1009.

한계숙(2019), “고객지향성이 직무복잡성과 직무성과에 미치는 효과: 비선형성과 직무자원의 조절효과,” 유통경영학회지, 22(1), 5-14.

한국무역협회(2020), 2020년 (12월, 연간) 수출입 동향, 산업통상자원부 보도자료.

Anderson, J. C. & Gerbing, D. W.(1988), “Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommend Two-Step Approach,” *Psychological Bulletin*, 103(2), 411-423.

Brady, M. & Cronin, J.(2001), “Customer Orientation: Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviors,” *Journal of Service Research*, 3(3), 241-251.

Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T. & Licata, J. W.(2002), “The Customer Orientation of Service Workers: Personality

- Trait Effects on Self-and Supervisor Performance Ratings," *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.
- Czarna, A. Z., Leifeld, P., Smieja, M., Dufner, M. & Salovey, P.(2016), "Do Narcissism and Emotional Intelligence Win Us Friends? Moderating Dynamics of Peer Popularity Using Inferential Network Analysis," *Personality and Social Psychology Bulletin*, 42(11), 1588-1599.
- Dean, A. M.(2007), "The Impact of the Customer Orientation of Call Center Employees on Customers' Affective Commitment and Loyalty," *Journal of Service Research*, 10(2), 161-173.
- Delcourt, C., Gremler, D. D., Riel, A. C. & Birgelen, M. V.(2013), "Effects of Perceived Employps Emotional Competence on Customer Satisfaction and Loyalty: The Mediating Role of Rapport," *Journal of Service Management*, 24(1), 5-24.
- Douglas, H. K. & Ingram, T. N.(1991), "Creating Customer-Oriented Employees: The Case in Home Health Care," *Journal of Health Care Marketing*, 11(2), 24-32.
- Dyer, J. H. & Chu, W.(2011), "The Determinants of Trust in Supplier-Automaker Relationships in the US, Japan, and Korea," *Journal of International Business Studies*, 42(1), 10-27.
- Ford, D., Gadde, L. E., Hakansson, H. & Snehota, I.(2011), *Managing Business Relationships*, Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Gabbott, M. & Hogg, G.(2001), "The Role of Non-Verbal Communication in Service Encounters: A Conceptual Framework," *Journal of Marketing Management*, 17(2), 5-26.
- George, J. M.(2000), "Emotions and Leaderships: The Role of Emotional Intelligence," *Human Relations*, 53(8), 1027-1055.
- Gerlach, G. I., Rodiger, K. M., Stock, R. A. & Zacharias, N.(2016), "Salespersons' Empathy as a Missing Link in the Customer Orientation-Loyalty Chain: An Investigation of Drivers and Age Differences as a Contingency," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 36(3), 221-239.
- Goleman, D.(2006), *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*, New York: Bantam Books.
- Gremler, D. D. & Gwinner, K. P.(2000), "Customer-Employee Rapport in Service Relationships," *Journal of Service Research*, 3(1), 82-104.
- Gremler, D. D. & Gwinner, K. P.(2008), "Rapport-Building Behaviors Used by Retail Employees," *Journal of Retailing*, 84(3), 308-324.
- Guenzi, P. & Pelloni, O.(2004), "The Impact of Interpersonal Relationships on Customer Satisfaction and Loyalty to the Service Provider," *International Journal of Service Industry Management*, 15, 365-384.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tahtam, R. L. & Black, W. C.(2006), *Multivariate Data Analysis with Reading* (6th ed.), New York: Macmillan Publishing Company.
- Hennig-Thurau, T.(2004), "Customer Orientation of Service Employees: Its Impact on Customer Satisfaction, Commitment, and Retention," *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460-478.
- Hennig-Thurau, T. & Thurau, T. C.(2003), "Customer Orientation of Service Employees: Toward a Conceptual Framework of a Key Relationship Marketing Construct," *Journal of Relationship Marketing*, 2, 1-32.
- Homburg, C., Muller, M. & Larmann, M.(2011), "When Should the Customer Really Be King? On the Optimum Level of Salesperson Customer Orientation in Sales Encounters," *Journal of Marketing*, 75(2), 55-74.
- Jiang, H. & Zhang, Y.(2016), "An Investigation of Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in China's Airline Market," *Journal of Air Transport Management*, 57, 80-88.
- Kaya, N. & Patton, J.(2011), "The Effects of Knowledge-Based Resources, Market Orientation and Learning Orientation on Innovation Performance: An Empirical Study of Turkish Firms," *Journal of International Development*, 23, 204-219.
- Koveshnikov, A., Wechtler, H. & Dejoux, C.(2014), "Cross-Cultural Adjustment of Expatriates: The Role of Emotional Intelligence and Gender," *Journal of World Business*, 49(3), 362-371.
- Lengler, J. F., Sousa, C. & Marques, C.(2013), "Exploring the Linear and Quadratic Effects of Customer and Competitor Orientation on Export Performance," *International Marketing Review*, 30(5), 440-468.
- Leonidou, L. C., Samiee, S., Aykol, B. & Talias, T.(2014), "Antecedents and Outcomes of Exporter-Importer Relationship Quality: Synthesis, Meta-Analysis, and Directions," *Journal of International Marketing*, 22(2), 21-46.
- Lu, L. & Fan, H. L.(2017), "Strengthening the Bond and Enhancing Team Performance: Emotional Intelligence as the Social Cue," *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(3), 182-198.
- Macintosh, G.(2009), "The Role of Rapport in Professional Services: Antecedents & Outcomes," *Journal of Service Marketing*, 23(2), 70-78.
- Mayer, J. D., Roberts, R. D. & Barsade, S. G.(2008), "Human Abilities: Emotional Intelligence," *Annual Review of Psychology*, 59,

- 507-536.
- Mullins, R. and Syam, N.(2014), "Manager-Salesperson Congruence in Customer Orientation and Job Outcomes: The Bright and Dark Sides of Leadership in Aligning Values," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 34(3), 188-205
- Price, L. and Arnould, E. J.(1999), "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context," *Journal of Marketing*, 63(10), 38-56.
- Ryan, G., Emmerling, R. J. & Spencer, L. M.(2009), "Distinguishing High-Performing European Executives: The Role of Emotional Social and Cognitive Competencies," *Journal of Management Development*, 28(9), 859-875.
- Salovey, P. & Mayer, J.(1990), "Emotional Intelligence," *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Saarni, C.(2000), Emotional Competence: A Development Perspective, In Bar-On, R., and Parker, J. D. A.(Eds.), *Handbook of Emotional Intelligence*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Saxe, R. & Weitz, B. A.(1982), "The SOCO Sale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, 19(8), 343-351.
- Srivastava, S.(2013), "Job Satisfaction and Organizational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables," *Visions*, 17(2), 159-167.
- Tam, J. L. & Wong, Y. H.(2001), "Interactive Selling: A Dynamic Framework for Services," *Journal of Services Marketing*, 15, 379-396.
- Tickle-Degnen, L. & Rosenthal, R.(1990), "The Nature of Rapport and Its Nonverbal Correlates," *Psychological Inquiry*, 1(4), 285-293.
- Wong, C. S. & Law, K. S.(2002), "The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study," *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A.(1996), "The Behavioral Cosequences of Service Quality," *Journal of Marketing*, 60, 31-46.
- Zhou, K. Z., Brown, J. R., Dev, C. S. & Agarwal, S.(2007), "The Effects of Customer and Competitor Orientation on Performance in Global Markets: A Contingency Analysis," *Journal of International Business Studies*, 38(2), 303-319.

The Effect of Exporters' Emotional Intelligence on Rapport with Importers through Customer Orientation

Jeong, Gap-Yeon

Assistant Professor, Department of International Trade, Andong National University
(kingkap@anu.ac.kr)

Abstract

Exporters' emotional intelligence can create a mutually friendly relationship by inducing importer-oriented behavior to resolve the negative consequences that may occur in trading with foreign importers. In other words, emotional intelligence, the ability to control and utilize emotions while understanding the emotions of others as well as one's own, can form a friendly relationship between exporters and importers because it makes exporters take appropriate actions for importers. Therefore, this study aimed to clarify whether emotional intelligence induces customer-oriented behavior for export managers of small and medium-sized manufacturing companies(SMEs) in Korea, thereby forming rapport with importers. In this study, we examined the emotional intelligence of exporters as including sub-concepts such as self-emotion appraisal, others' emotion appraisal, regulation of emotion and utilization of emotion, and rapport between importers and export as including sub-factors such as enjoyable interaction and personal connection. To analyze this, data was collected from 212 export managers of SMEs.

As a result of the empirical analysis, it was confirmed that the sub-concepts of the exporter's emotional intelligence, self-emotion appraisal, others' emotion appraisal, regulation of emotion and utilization of emotion all have a positive effect on customer orientation. In addition, the customer orientation of exporters was found to have a positive effect on rapport, including enjoyable interaction and personal connection. The results of this study can provide strategic implications related to the development of emotional intelligence and customer orientation required to seek and improve the establishment of rapport with importers that positively affect the performance of exporters.

Key words: Small and Medium-Sized Manufacturing Companies, Exporter, Emotional Intelligence, Customer Orientation, Rapport

글로벌 혁신플랫폼 성공요인 분석에 관한 연구 : 영국 Tech City와 프랑스 Station F를 중심으로

류 숙 원 (제1 저자)

지방공기업평가원 연구위원 (wish4ryu@gmail.com)

김 상 윤 (교신저자)

중앙대학교 연구교수 (two36@hanmail.net)

| 요약 |

본 연구는 각국에서 주도하는 혁신플랫폼들의 성공요인을 혁신생태계 이론에 근거하여 분석하였다. 혁신생태계 이론에서는 이전의 선형적 혁신성과 도출모형에서 나아가 혁신이 네트워크와 인적·물질 자본이 유기적으로 연계되어 하나의 생명체와 같이 살아 움직이는 생태계를 생성하는 것으로 보고 있다. 이들을 연계시키기 위해 전통적으로 국가주도의 혁신생태계를 추진하려는 움직임이 있었다. 전통적으로는 기술개발자원을 지원하거나 단일 연구소 기술을 설립, 인력을 양성, 스타트업 지원 등으로 각국의 정책이 분절적으로 이루어지고 있었다. 그러나 최근에는 혁신을 촉진하기 위해서는 민관의 유기적인 협력과 연구와 기술이 생산으로 연계되는 연구·기술·생산의 유기적 네트워크와 풀의 구성, 규제개혁을 위한 정부의 지원, 교육의 연계 등이 경쟁력 거점을 이루는 혁신생태계 조성의 성공요인으로 손꼽히고 있다.

이같은 혁신생태계 이론이 실제로 글로벌 혁신플랫폼을 거점으로 영국과 프랑스의 성공사례를 살펴봐도 대부분 이론에서 언급된 성공적 요인들이 유기적으로 상호작용하고 있는지를 분석하였다. 연구모형에서는 네트워크-인적자본-물질자본이 각 사례에서 유기적으로 조합되고 있었음을 알 수 있었고, 민간 산업계, 정부, 그리고 교육(대학, 민간 연구소 등)이 종합적으로 연계되고 있음을 알 수 있었다. 국내에서도 서울테헤란밸리, 대덕밸리, 판교밸리 등 특정지역의 지역혁신체계의 구축중요성이 재차 확인된 바 있으나, 글로벌 혁신플랫폼의 성공요인을 통해 각 산업단지들과 혁신밸리들이 유기적으로 연계되어 혁신시너지를 만들어낼 필요가 있다. 글로벌 혁신플랫폼 성공요인을 혁신생태계이론에 근거하여 분석한 결과는 국내 혁신플랫폼 조성에도 기여할 수 있을 것으로 판단된다.

| 주제어 | 혁신플랫폼, 혁신생태계, Tech-City, Station F

논문접수일: 2021년 5월 27일

최종수정일: 2021년 6월 26일

게재확정일: 2021년 6월 26일

I. 서론

최근 영국과 프랑스의 Tech City와 Station F의 성공사례를 통해 글로벌 혁신플랫폼에 대한 관심은 고조되고 있지만, 혁신플랫폼 조성의 배경과 운영, 그리고 왜 성공하였는지에 대한 체계적인 분석보다는 성과에 대한 언급 위주로 조명되고 있다. 국내에서도 판교테크노밸리, 대덕연구단지 등과 같은 기존의 산학연 클러스터 모델에 기반한 혁신지구에 대한 연구는 이루어지고 있으나 혁신플랫폼과 같은 초국가적 관심을 받는 플랫폼

의 형성과 그 성공요인에 대한 분석은 미진한 상황이다. 이는 혁신플랫폼이 기존의 혁신지구 조성과는 차별적인 구조로 생성되는 원인에 기인한다고 볼 수 있다. 기존의 혁신지구들은 산학연 클러스터 모델에 기반하여 각 액터들의 역할과 기능, 그리고 액터들간의 연계를 주목하는데 반해 글로벌 혁신플랫폼은 여기에 더해 스스로 자생가능한 혁신생태계를 구성하는데 그 목적이 있다. 즉, 기존 혁신클러스터가 산-학-연을 연계하는 네트워크를 중요시하는데서 나아가 혁신플랫폼은 인적, 물질자본이 상호 네트워크에서 비선형적인 방식으로 다양하게 교환되고 활성화되는 방향으로 나아가고 있다.

특히, 이전에는 국지적이고 지역적 성격의 산-학-연 네트워크에 기반했다면 최근의 혁신플랫폼 성공을 위해서는 전세계적인 네트워크와 이를 기반한 산학연의 참여자들이 민관의 협력 체계 하에 혁신체계를 갖추 수 있는 강력한 유인체계가 필요하게 되었다. 이에 따라 주요국은 혁신플랫폼 정착을 위해 민-관-학의 연계체계를 만들어 인적, 물질 혁신역량을 담을 수 있는 틀을 생성하기 위해 노력해왔다.

영국의 Tech-City와 프랑스의 Station F는 최근 혁신플랫폼 세계에서 가장 성공적인 모형으로 떠오르고 있는데 이들의 성공 요인을 혁신생태계이론을 반영하여 분석보았다. 혁신생태계는 먹이사슬이 생태학적 추동력으로 운영되는 자생적 혁신사회를 일컫고 있으며 새로운 지식이 고립되거나 한정되는 것이 아니라 무한정 확대·재생산될 수 있는 시스템을 갖춘다는 측면에서 혁신플랫폼을 이해하는데 적합한 이론적 틀이라고 할 수 있다. 본 연구에서는 Tech-City와 Station F의 혁신생태계 활동에서 나타나는 기능과 역할의 특징, 인적·물질자본의 생산과 공급체계, 그리고 이들을 연계시키는 네트워크로 인해 나타나는 성과를 분석하여 혁신플랫폼 조성을 위한 필수적인 요건을 살펴보고 이를 시사점으로 제시하였다.

II. 혁신플랫폼에 대한 이론적 고찰

1. 플랫폼의 개념과 제공가치

플랫폼은 공급자와 고객이 원하는 가치를 거래할 수 있는 매개체로 정의할 수 있다(정기대, 2014). 사전적 의미로는 Plat (platte, 평평한), Form(forme, 형태)로 일정한 형태를 갖춘 땅, 즉 기차의 승강장이나 무대·강단 등을 말하는데, 산업계에서 사용될 때는 주로 기초가 되는 틀·규격·표준의 의미로 활용된다. 과거에는 주로 자동차, 컴퓨터시스템 등 제조 분야에서 활용되다가 최근에는 디지털 산업 분야로 확대되었다(노형진, 2012). 1920년대 자동차 제조에서 공정 효율을 위해 공유하는 차대가 대표적인 플랫폼 중 하나였으며, 1980년대에는 IBM이 컴퓨터를 제조할 때 모듈화를 시도한 것이 플랫폼 생산의 또 다른 시도였다. 2000년대에 들어서서 디지털 산업 분야에서 플랫폼의 개념이 다양하게 적용되었는데, 애플의 아이폰즈, 앱스토어, 구글의 검색엔진, 아마존의 마켓플레이스, 페이스북의 SNS 등이 디지털 산업 분야에서의 플랫폼 활용 사례이다.

이와 같이 제조업과 디지털 산업에서의 플랫폼은 제조업은 유형의 플랫폼, 디지털 산업은 무형의 플랫폼을 활용한다는 점에서 차이가 있다. 그러나 복수의 개체를 연결하여 다양한 효과를 달성하는 것으로 비용감소 및 네트워크 효과를 얻는다는 측면에서는 공통적이다(노형진, 2012). 비용감소의 경우 각 개체

가 개별로 처리할 경우 시간과 비용이 많이 드는 기능을 플랫폼이 대신하여 제공하는 것이 일반적이며, 플랫폼이 제공하는 기능이 일정 수준의 품질을 보장하는 것이 전제가 되어야 한다. 네트워크 효과는 플랫폼에 참여하는 참여자간 커뮤니티 형성에 의해 발생하는 것으로 최근 SNS 기반의 바이럴 마케팅이 대표적인 사례이다. 또한, 삼각 프리즘 효과로도 설명할 수 있는데, 언뜻 보면 직접적인 상호작용이 일어날 것 같지 않은 두 개의 그룹을 서로 연결하여, 새로운 연결을 통해 부가가치를 창출하기도 한다.

성공한 플랫폼은 플랫폼에서 제공하는 서비스가 확실하고 고객에게 가치를 제공할 수 있어야하고, 고객 그룹간의 교류를 자극시킬 수 있어야 한다. 또한 플랫폼 성공을 위해서는 사업자가 참여할 수 있는 것이 아닌, 다른 서비스를 개발해서 올려놓을 수 있는 서비스가 되어야 하므로, 규칙과 규범 (API)이 있어야 한다. 기업의 전략분석과 가치분석의 틀로서 활용되기도 하는 CPNT Model은 플랫폼의 주요 제공가치를 설명하는 대표적인 개념이다(홍진우, 2012)

〈표 1〉 CPNT 모델의 구성요소별 정의 (저자 재구성)

CPNT	정의
Contents	해당 플랫폼에서는 어떤 내용 및 가치를 주고받는가?
Platform	내용 및 가치를 주고받는 플랫폼은 어떤 형태인가?
Network	컨텐츠·가치를 교류하고, 연결하는 방식은 무엇인가?
Terminal	컨텐츠나 가치를 어떤 단말에서 제공할 것인가?

*자료: 홍진우(2012) 재구성

2. 플랫폼의 유형별 특성

플랫폼을 물리적으로 분류하면 하드웨어 플랫폼과 소프트웨어 플랫폼으로 구분한다(노형진, 2012). 하드웨어 플랫폼은 자동차, 핸드폰, 컴퓨터 등이며, 소프트웨어 플랫폼은 아이폰즈, 포털 사이트와 같은 것으로 볼 수 있다. 기능적인 분류로는 지배적(Horizontal) 플랫폼과 틈새형(Vertical) 플랫폼으로도 구분한다. 지배적 플랫폼은 복수의 다양한 기능을 모두 제공하는 서비스로 대형포털이나 애플·안드로이드 같은 플랫폼이 대표적 사례이다. 틈새형 플랫폼은 한 부분의 기능만을 집중적으로 제공하는 서비스로 요리정보 공유서비스, 사진공유 서비스 등이 대표적 사례이다. 처음에는 틈새형 플랫폼으로 시작하였지만, 플랫폼이 확장되면서 지배적 플랫폼으로 변화하기도 하는데, 아마존이 대표적 사례이다. 아마존은 인터넷 서점으로 시작하였지만, 지금은 다양한 상품·서비스를 제공하는 지배적 플랫폼으로 변신했다.

〈표 2〉 비즈니스 플랫폼의 유형

구분	정의	목적 및 효과
제품 플랫폼	다품종 생산을 위해 활용되는 공통 설비 및 프로세스 예) 차종별 생산라인	제품에 대한 다양한 소비자 니즈 충족 생산비용 절감
고객 플랫폼	기확보 고객의 레버리자화 예) 웅진, 텔코의 고객활용	수익증대 신규사업 추진시 Risk 축소
중개 플랫폼	경제주체간의 경제행위를 중개하는 인프라 예) 애플의 앱스토어, 쿠팡, 배달의 민족 등	수수료 등 간접 수익 확대 비즈니스 생태계 리딩을 통해 지속 가능한 성장 추구
Biz. 생태계 플랫폼	비즈니스 생태계 내 다수의 참여자를 통해 상호간 제품·서비스·중개 등 여러 기능을 포함하는 복합 플랫폼 예) 아마존 마켓플레이스, 로블록스 등	

*자료: 포스코경영연구소(2016). *홍릉글로벌 혁신플랫폼설계 및 운영전략*. 8p.

플랫폼의 유형을 비즈니스측면에서 구분하면, 제품, 고객, 중개, Biz.생태계 플랫폼으로 구분한다. 제품이나 고객 플랫폼에 비하여 중개플랫폼이나 Biz.생태계플랫폼은 수수료와 같은 간접수익을 확대할 수 있고, 생태계나 플랫폼을 이끌어감으로써 지속 가능한 성장이 가능한 장점이 있다.

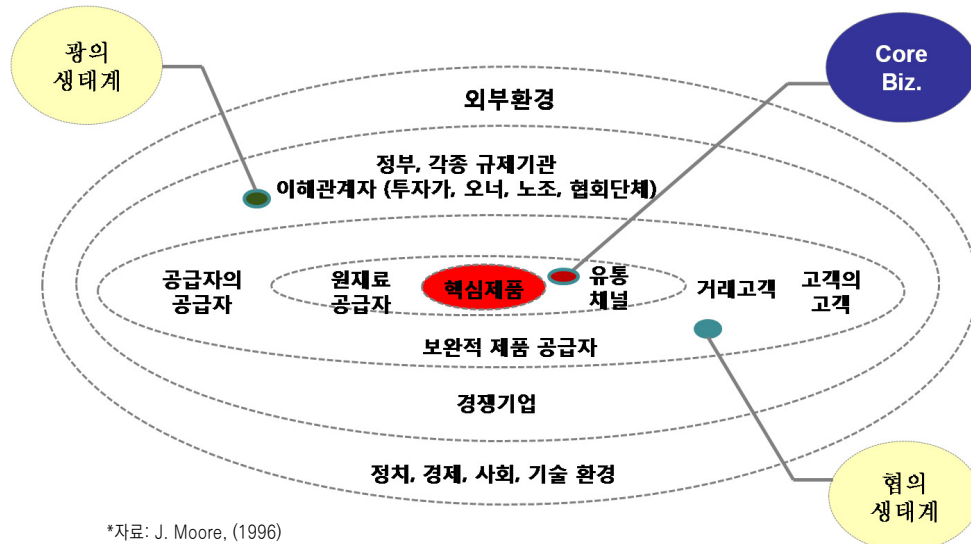
플랫폼참여의 개방성과 참여자간 관계라는 특징으로 플랫폼별 포지셔닝을 할 수도 있는데, 중개플랫폼이나 Biz.생태계플랫폼은 개방성이 크고, 참여자간 관계가 약한(Loose) 측면이 있다. 중개플랫폼의 비즈니스모델은 둘 이상의 경제주체를 중개하여, 플랫폼과 플랫폼참여자들의 가치를 창출하고 공유하는 형태이다. 중개플랫폼은 공급자와 소비자를 연결해주는 역할을 하며, 양쪽의 효용가치를 높일 수 있어야 한다. Biz.생태계플랫폼은 비즈니스플랫폼에 생태계의 개념을 적용시킨 것으로서, 비즈니스 생태계를 구성하고 있는 다수의 개체들을 전략적으로 연결하여 새로운 가치를 창출하는 형태이며, 참여자 상호간의 거래도 가능하게 한다.

3. 플랫폼 패러다임의 변화

비즈니스 생태계는 상호작용하며 공진화하는 가치복합체로, 핵심사업과 관련된 Supply·Value Chain 상의 Player를 포함(협의)하거나, 경쟁자나 각종 이해관계자를 포함(광의)한 형태를 의미한다. 협의의 생태계는 공급자와 고객이라는 단순 생태계 체인을 가지고 있다면, 광의의 생태계는 정부나 각종 규제기관을 포함한 다양한 이해관계자가 함께 참여하는 협력 네트워크를 기반으로 하고 있다.

산학연 측면에서 생태계를 본다면, 기업군, 연구소군, 대학군이 과거에는 1:1로 협력을 하는 단일 산업생태계였으나, 최근에는 생태계간 융복합이 이루어지고 있다. 다대다(多대多)의 협력, 산업군 또는 생태계간의 융복합 확대, 경제의 파괴와 대체재 혁신 확대 등으로 경쟁패러다임이 변화되어, 생태계의 개념이 점차 확장되고 있는 추세이다.

〈그림 1〉 혁신플랫폼 생태계 구성요소



*자료: J. Moore, (1996)

III. 혁신플랫폼 선행연구 및 연구분석틀

1. 혁신플랫폼 조성과 혁신생태계 이론

최근 대부분의 국가들이 지역별 산업 생태계 혁신과 일자리 창출을 위해 혁신 클러스터를 조성하고 있다. 혁신클러스터란 앞서 정의한 혁신플랫폼과 유사 혹은 동일한 의미로 해석될 수 있다. 지역 혁신클러스터는 기업간 연계, 협력이 확대되고, 해외의 자원을 유입시켜 혁신융합을 극대화하는 채널로서의 역할을 한다. 이 과정에서 기업간, 기업-학교간, 기업과 소비자간 다수의 개체들간 연계와 협업을 통해 새로운 가치가 창출되는 혁신생태계가 조성된다.

일반적으로 혁신생태계는 주요 혁신주체인 기업이 고객지향성을 강화한 상품과 서비스를 결합해내는 협력적 관계로 정의하고 있다(Adner, 2006). 협력적 관계에는 좁게는 기업 연관기관 정도로 해석하는 관점도 있지만 혁신생태계 관점을 지역, 경제주체, 나아가 글로벌화된 다양한 혁신주체들로 포괄적으로 접근하기도 한다(Rubens et Al., 2011). 특히, 혁신을 위해서는 경제적 주체 뿐만 아니라 기술이나 사회·문화·행정 등 다양한 혁신과정 참여자의 공동창의(co-creator)라고 확장된 관점으로 보는 경우도 있다(Mercan&Goktas, 2011). 기존의 지역 혁신체계론(Regional Innovation System)과 유사하게 연구기관과 대학 및 기업을 혁신주체로 보고 이들의 협력을 혁신프로세스의 핵심으로 보고 있다. 그러나 혁신의 주요 투입요소인 혁신기술개발 투자규모, 혁신관련 연구자수, 고등교육 예산 및 인력 투입 규모가 혁신성장을 강화한다는 선형적 이론에서 벗어나 혁신과정에서 나타나는 네트워크와 상호작용을 강조한다는 점에서는 기존의 지역혁신체계론과의 차별성이 두드러진다고 볼 수 있다.

이와 같이 혁신과정에서 나타나는 네트워크와 상호작용을 중요시하기 때문에 기업생태계의 존재 목적인 가치복합체(value complex)의 구성요소들이 함께 공유하면서 매개로 서로 연결되어 있는 기반요소인 플랫폼을 중요시한다(김창욱 외, 2012; 김영수 외, 2015). 플랫폼은 서로 다른 기업이 생산한 가치를 연결시켜주는 매개자이자 공통의 연결축인데, 플랫폼을 제공하는 기업이 바로 중추기업(keystone) 또는 지배기업이라 할 수 있다(김영수 외, 2015). 플랫폼은 기업들의 가치생산을 중심으로 형성되는 비공간적인 것이지만, 다른 한편 다양한 혁신주체들이 상호 연결되고 교류하는 공간적 거점으로 역할을 수행하여 혁신생태계에서는 생태계의 공간성으로 인해 공간적 측면의 플랫폼도 매우 중요한 역할을 한다고 할 수 있다(김영수 외, 2015).

혁신생태계에서는 혁신을 위한 기술과 지식의 중개와 촉진 및 협력 기능을 강조하고 있어서 생태계 내의 혁신이 강화되기

위해서는 혁신주체들간의 끊임없는 교류와 균형적 이종교배(cross-pollination)가 이루어져야 하여 이를 중개하는 플랫폼의 역할을 중요하게 생각하고 있다(Estrin, 2009). 과거에는 혁신이 R&D를 중심으로 강조되었다면, 이제는 모든 분야의 아이디어와 문제해결 방법으로 혁신을 창조하는 사회적 요구가 증대되고 있는 모습에서 다양한 이종교배와 중개의 역할이 강조된다고 할 수 있다.

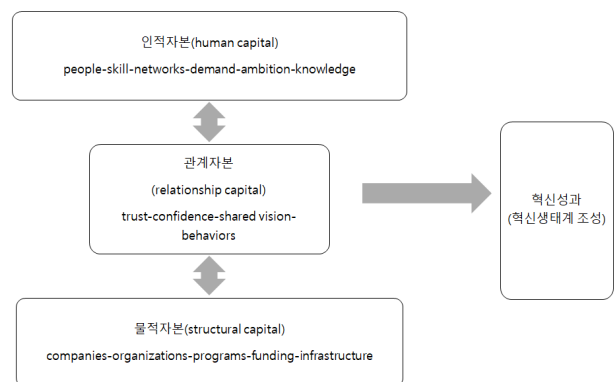
2. 연구분석틀 및 가설

세계 각국은 산업의 경쟁력 확대라는 측면에서 생태계 혁신을 끊임없이 강조하고 있으며, 혁신을 위한 다양한 플랫폼을 구축하고 있다. 플랫폼은 본래 기차역의 승강장 또는 무대 등을 뜻하는 의미로 사용되었으나, 산업 및 기술발전과 더불어 IT 시스템 분야 및 자동차 제조 과정에서 여러 장치나 기술 요소를 포함하는 기초 골격, 틀을 지칭하는 의미로 확대·활용되고 있다.

따라서 혁신플랫폼은 ‘기획-설계-R&D-제조-판매-서비스’ 등 생태계 내 밸류체인 전 과정에서 구성원간 ‘혁신’을 기반으로 글로벌 네트워킹과 협력을 매개하거나 촉매역할을 하는 장(場)이라고 할 수 있다(OECD, 2001). 특정 산업에 국한하지 않는다는 점에서 산업 클러스터(Cluster)와 구분되며, 다양한 플랫폼을 통해 구성원간 자연스럽게 생태계가 형성되므로, 혁신 생태계의 하위개념이라고 할 수 있어 사실상 혁신플랫폼은 혁신생태계 형성의 하위요소라고 할 수 있다(OECD, 2001).

플랫폼의 궁극적인 목적은 아이디어를 사업화하는 모든 영역에서 발생하는 이슈나 문제들을 해결할 수 있는 환경을 제공해 주고자 하는 것으로 혁신플랫폼의 목적은 혁신생태계의 경쟁력을 좌우하는 3대 역량인 기술, 인재, 생태계 자체를 확보하기 위함이다.

〈그림 2〉 혁신플랫폼 성과분석의 연구분석틀



이 연구에서는 혁신생태계의 경쟁력을 좌우하는 3대 역량인 기술, 인재, 그리고 이를 이어주는 네트워크를 혁신상호작용의 주된 요인으로 보기 위해 혁신플랫폼의 대표적인 사례인 영국

런던의 Tech City와 프랑스 파리의 Station F를 비교분석하여 혁신플랫폼의 인적·물적자본이 네트워크를 통해 혁신생태계를 갖추는 과정에서 나타난 성과요인을 분석하였다.

혁신생태계 구성에 있어 관계자본의 중요성이 제기되었는데 이는 과학기술혁신시스템에서 비용증가와 빠르게 변화하는 핵심기술 등을 따라잡기 위해서 과학기술혁신시스템 내에서 기반 조성고 공공과학기술 분야의 협력의 중요성이 제기되고 있다 (이제영·양희태, 2017: 24; 이주호·최창용, 2017). 혁신생태계 구성에 있어서 글로벌 혁신플랫폼의 역할은 다양한 산업, 대학, 정부의 연계고리 뿐만 아니라 국내와 외국의 액터들이 활동할 수 있는 장을 마련하고 지원하는 기능을 수행한다. 따라서 글로벌 혁신플랫폼의 성공요인은 단순히 플랫폼을 건설하고 운영하는 것에 있는 것이 아니라 각 혁신의 액터들이 다양한 형태로 혁신생태계에 동참할 수 있도록 장을 마련하고 나아가서 각 액터들이 가진 인적, 물적 자원을 상호제공하면서 성과를 도출해 나가는 과정에 있다고 할 수 있다.

따라서 혁신생태계의 주요액터들의 네트워크를 맺을 수 있는 혁신플랫폼의 구성이 혁신생태계의 성과를 좌우할 것이다.

가설1. 혁신생태계 구성이 용이한 네트워크를 마련한 혁신플랫폼의 성과가 좋을 것이다.

이러한 네트워크 구성을 위해서는 혁신 플랫폼 내의 다양한 인적, 물적 자원의 교환이 필요한데, 혁신생태계가 필요로 하는 국내외 산업, 대학, 정부의 네트워크 구축을 위해서는 각 액터들이 가진 역량을 혁신플랫폼에 제공할 수 있도록 각각의 액터의 역량을 발휘할 수 있도록 기능을 설정하는 것이다.

따라서, 혁신생태계의 주요액터들이 혁신플랫폼 주요기능에 각자 기여하는 바가 있을 때 혁신생태계의 성과가 좌우될 것이다.

가설2. 혁신생태계에 참여하는 각 액터들의 역할이 특정 액터에 치우치지 않고, 각각의 기능을 제공할 때 혁신플랫폼의 성과가 좋을 것이다.

이러한 기능이 혁신생태계의 질적 상호작용과 인적 자본의 중요성을 강조하는 관점에서 기존의 인적, 물적 자원의 중요성이 혁신플랫폼의 성과와 연계될 것이다(김영수 외, 2015).

가설3. 혁신생태계에 참여하는 각 액터들의 인적·물적 자본이 교류될수록 혁신플랫폼의 성과가 좋을 것이다.

IV. 영국 런던 Tech-City와 프랑스 station f 비교분석

1. 영국 런던 Tech-city 사례

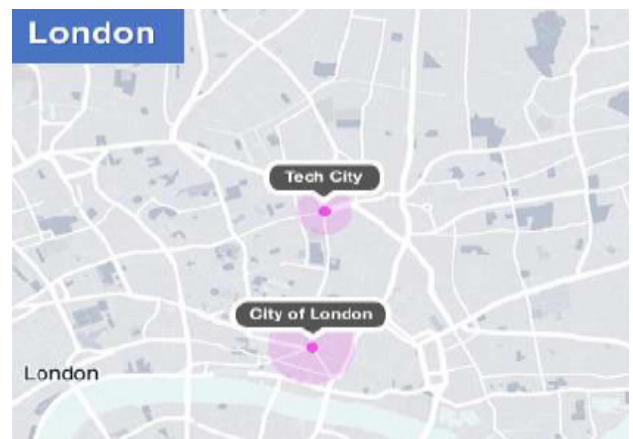
1) Tech-city의 주요기능

2000년대 초반, 영국정부는 제조업의 침체와 서비스업의 발전이라는 산업구조 변화 과정에서, 기존 산업과 신성장 산업을 결합하는 창조산업의 육성을 강조하였다. 주요 낙후 지역의 도시 재생과 창조 산업 클러스터(Cluster) 육성을 동시에 추구하는 지역개발 정책을 확대하였다. Tech-City가 입지한 쇼디치(Shoreditch) 지역에는 '90년대 후반부터 하이테크 클러스터가 형성되고 있었으며, '08년 약 15개의 미디어 및 하이테크 기업들이 소재하였다. '10년 11월 카메론 총리의 'Tech City' 전략 추진에 의해 급성장하는 계기가 마련되었다. 정부 관계자는 오랜 검토와 의견 수렴 끝에, 제조업(과거에 영국이 잘했던) + 금융(지금 잘하는) 산업을 융합하여, '핀테크'라는 새로운 융합 산업을 개척해보자는 차원에서 'Tech City'의 컨셉을 수립했다.

2) 물적자본 (입지 및 자금조달)

런던 동부 외곽에 위치한 쇼디치 지역은 런던 시내와 가까우면서도, 상대적으로 낙후되어 있어, 지역개발의 타겟으로 지정되었다. 쇼디치 지역이 매력적이었던 점은, 낙후지역이다보니 토지, 건물 등 임대료가 저렴하고, 또한, 지역 재생의 효과가 컸기 때문이다. 런던이라는 대도시의 특성 활용하고, 금융, 미디어 산업 등 주요 핵심 산업을 연계할 수 있다는 측면에서 쇼디치 지역의 활용도를 높였다. 또한, 전통적으로 쇼디치 지역은 기존에 수공업, 가전제품, 인쇄 관련 기업들이 자리잡고 있었으므로, 해당 산업을 보존하고, 발전시킨다는 관점도 반영했다.

〈그림 3〉 Tech-city의 지리적 위치



*자료: 손수정, STEPI, 2014

Tech-City의 주요 성공요인 중 첫 번째로 꼽히는 것은 자금 유입과 관련된 정부와 런던시의 과감한 정책, 제도적 지원이었다. 특히, 영국 정부 주도로 혁신 클러스터 조성 초기의 빠른 활성화를 위한 제도 인프라 및 초기 투자유인을 위한 조세 혜택을 주요 아젠다로 설정하고 다양한 노력을 전개하였다(손수정, 2014). 예를 들어, 시드투자자들에게 대한 초기 시드투자 10만 파운드에 대한 50% 소득세 감면안 등의 시드사업투자자계획(Seed Enterprise Investment Scheme ; SEIS) 추진하였으며, 정부의 투자 유형을 특성에 따라 구분하였다. 또한, 다양한 지원사업 운영을 위한 펀드를 조성하기도 하였다. 또한, 투자 대상을 여러 유형별로 구분하여, 맞춤형 지원 제도를 설계, 운영하였다.

〈표 3〉 지원산업 운영을 위한 펀드 조성 사례

<ul style="list-style-type: none"> -초기 자금 지원을 위한 지역 성장펀드자금을 포함하는 Angel CoFund 설계함 -중소벤처기업을 지원하기 위한 크라우드(Crowd) 펀딩 및 메자닌(Mezzanine) 탐색용 1억 파운드 펀드 조성 -경쟁대회를 통해 20개 업체를 선발, 2억 파운드 매칭 펀드 지원 -Enterprise Capital 펀드를 통해 디지털 경제 및 과학 분야 공공 VC 지원 -UK 혁신투자펀드 1억 5천 파운드 지원 등을 추진 -MMC London Fund : MMC Ventures에 의한 창업 투자로 3,300만 파운드 조성 <p>*Business Growth Fund(빠른 성장을 보이는 기업에 대한 장기 자본투자), Enterprise Capital Funds(ECF) ; 정부가 자본투자 규모의 2/3까지 지원, 상한 200만 파운드, Enterprise Finance Guarantee(EFG) ; 정부가 개인 용자의 75%까지 보증, 상한 100만 파운드)</p>
--

3) 인적자본 (혁신 인력 유입)

글로벌 우수 인력의 유입을 위해 혁신 클러스터 자체적으로 다양한 파트너들과 협력관계를 맺고, 그 속에서 기업들이 기술 부족, 비즈니스 아이디어 부족 문제를 해소할 수 있게 하였다. 특히, 새로운 기술능력을 향상시키고 비즈니스 지식과 연구 능

력 등이 기술생태계의 하나로 융합되도록 하기 위해 고등 교육 기관들과의 다양한 연계 프로그램을 지원하였다. 예를 들어, Entrepreneur Visa는 해외 우수 창업가들을 유인해서, 이들이 영국에서 성공적인 창업을 수행하고 빠르게 정착할 수 있도록 하였다.

또한, 세계적으로 스타트업 활성화 기관의 대표라고 할 수 있는 구글 캠퍼스를 빠르게 유치하여 클러스터 조성 초기에 스타트업 생태계를 활성화하는데 중점을 두었다. 실제 Tech-City에 설립된 구글 캠퍼스는 설립 초기부터 구글 캠퍼스는 '동네 건달들의 놀이터'로 알려질 만큼, 지역 주민들의 호응이 높았다고 한다. 구글 캠퍼스의 구성을 살펴보면, 위층에는 스타트업 기업들이 입주해 있고, 지하에는 강연, 교육 등의 프로그램이 운영되는 공간으로 구성되었다. 지역 주민의 참여를 극대화하기 위하여, 자연스럽게 주민들의 생활 속 일부로 자리잡게 한 전략이 주효했다. 또한, Tech-City는 매년 'Future Fifty'라는 이름으로 Tech-City 내에서 창업된 스타트업 중, 미래가 유망한 기업, 단기간에 고성장한 기업들을 선정하여, 추가적인 제도적 지원을 제공하였다.

4) Tech-City의 네트워크

Tech-City는 정부의 비자 관련 특구 지정을 통해, 자국 업체만이 아니라 외국 글로벌 기업을 적극적으로 받아들이는 계기가 되어, 개방된 창업플랫폼으로 성장하였다. 또한, 영국 정부는 무역투자부(UK Trade and Investment ; UKTI)를 통해 Tech City 투자기구(Tech City Investment Organisation ; TCIO)를 설립하기도 하였다. 영상산업과 핀테크 산업을 중심으로 글로벌 기업을 입주 유도하고, 다양한 벤처 기업 입주 및 스타트업을 활성화시켰다. 최초에는 정부가 금융, 공간제공 등을 중심으로 중소기업과 벤처기업 다수를 입주시켰으며, 이후 구글, 인텔, 페이스북, 보다폰, 아마존 등 대기업을 입주시키면서

〈그림 4〉 2016년 'Future Fifty' 선정 기업

INTRODUCING FUTURE FIFTY CLASS OF 2016



*자료: 영국스타트업홈페이지(<https://technation.io/programmes/future-fifty/>)

현재 1000여개 이상의 기업이 입주한 상태이다.

이처럼 다양한 기업 네트워크를 형성시키기 위한 다양한 지원 기관도 존재했다. Tech-City가 제대로 운영되기까지는, 후방에서 제도, 인프라, 네트워크, 특허 등과 관련된 지원/행정 기관이 다수 존재. 그들의 역할은 Tech-City 성공의 핵심 요인중에 하나였다. Open Data Institute는 2012년 12월 설립되어 세계적인 개방형 정보원으로 기능을 수행하였다. Olympic Park Media Centre는 엑셀러레이터 공간(accelerator space)을 제공하였으며, White Bear Yard는 2009년 설립된 첫 번째 기술창업 협력센터로서, 영국뿐 아니라 미국 등 창업 인큐베이팅에 관심을 갖는 글로벌 기관들과 연계하고 있다. Incubus는 Tech-City를 공급해 하는, 전세계 투자자, 기관 등과 소통하고, 방문 프로그램을 제공하는 등 관문 역할을 수행하고 있다.

2. 프랑스 Station F

1) Station F의 주요기능

Station F의 주요기능은 스타트업 인큐베이터 역할로 다양한 프로그램 및 스타트업 펀드에 참여할 수 있도록 장을 프로그램을 마련하고 있다. 총 3가지 프로그램과 26개 기업 펀드에 참여가 가능하도록 하고 있는데, 라프렌치테크(La French tech)에서 발급하는 티켓(유료 스타트업 지원프로그램)의 티켓 혜택을 동일하게 받을 수 있으며 그 외에도 패스트트랙 비자 프로그램, 팀당 1년에 4.5만 유로의 상금, 영어 헬프 데스크와 행정지원, 신생기업 맞춤형 프로그램, 회의실 및 숙소 제공, 방문객 투자를 지원하고 있다.

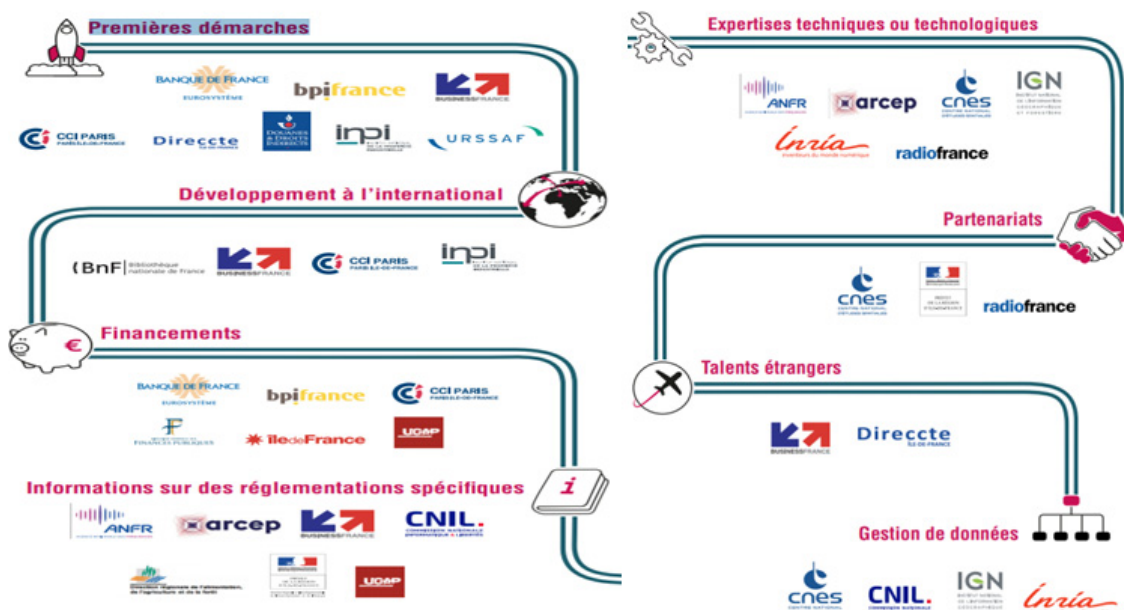
특히 주요 프로그램인 3가지 프로그램은 각 프로그램의 수준별 프로그램과 공간제공의 기능을 하고 있다.

첫째, 파운더스 프로그램(FOUNDERS PROGRAM)은 매달 195유로를 내고 공간(desk 1개)제공 및 Station F에서 제공하는 프로그램에 참여할 수 있다. 둘째, 파이터스 프로그램(FIGHTERS PROGRAM)은 1년 동안은 스타트업 기업들이 무료로 프로그램 이용이 가능하도록 하고 있으며, 셋째, 펠로우십(FELLOWSHIP)은 사무실(hot desk)을 매월 5일 동안 사용할 수 있을 있도록 공간제공을 하고 있다. 각각의 프로그램 단위별로는 페이스북, 마이크로소프트, 네이버를 비롯한 총 26개 기업의 스타트업 펀드에 참여할 수 있도록 지원해주고 있으며, 3개의 벤처펀드 및 20개의 펀드와의 연계할 수 있는 지원사업을 마련하고 있다.

Station F의 운영기관은 French techno central로 Station F 1층에 프렌치시넷홀에 위치하여 별도 웹사이트(<http://www.french-tech-central.com/>)에 Station F내 개최되는 행사를 공지하고 주관하며 생태계 활성화를 도모하고 있다.

이같은 종합적인 운영기능 외에도 30개의 공공부문 행정기관이 상주하며 스타트업 기업의 애로사항을 처리해주고 있다. 주요 협력기관은 프랑스 국가예탁원(Caisse des depots), 프랑스 공공투자은행(Banque Publique d'investissement), 프랑스 재무부(Direction Générale du Trésor), 프랑스 기업청(Direction Générale des Entreprises), 프랑스 국제경제 및 기업청(Direction des Entreprises et de l'économie Internationale), 프랑스 투자 및 수출진흥청(Business France)이다. 스타트업 기업에 대한 지원을 창업단계, 국제개발, 자금조달, 정보 및 규제, 전문기술, 파트너십, 해외인재로 분류하여 창업기업의 필요에 따른 지원

〈그림 5〉 Station F에 상주하는 공공기관



*자료: 라프렌치테크 홈페이지(<https://french-tech-central.com/>)

체계를 갖추고 있다.

지원내용은 비즈니스 창출 및 관련 단계, 자금 조달, 규제, 국제 개발, 기술 및 과학전문 기술, 파트너십, 인력모집, 데이터 관리 등이다. 특히 연구 공동 작업, 기술 이전, 지식 및 기술 육성 관련 정보를 하는 프랑스 그르노블 국립정보통신기술연구소인 Inria와 매주 화요일과 목요일 회의를 주선하여 연구개발을 전폭적으로 지원해주고 있다.

2) Station F의 물적자본(자금조달 및 입지)

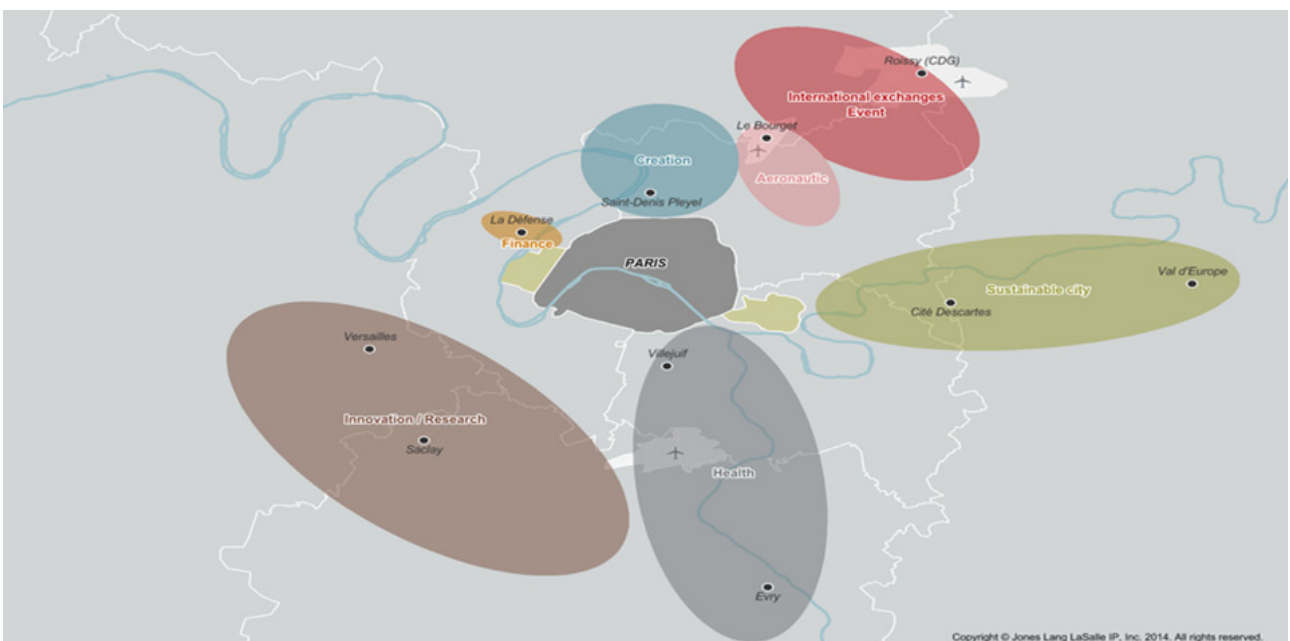
Station F의 건물인 할리 프레이시넛은 SNCF(Société Nationale des Chemins de fer Français ; 프랑스 국유철도)소유로 물류창고기지였으나 파손이 진행되어 물류창고기지의 역할도 미미해졌다. 파리시에서는 리브고슈 프로젝트 등으로 건물 재생쪽으로 방향을 잡다보니(2012년 2월) 물류창고로의 유지비 등이 부족하여 파리패션위크 등으로 임대계약하는 방식으로 활용하다가 파리는 파리자산신탁(Paris capital digita)을 통해 통신사 창업자인 자비에르 니에에게 매매하였다. 파리는 자비에르 니에(Xavier Niel)과 국가예탁원(Caisse des dépôts consignations)에 7천만 유로를 매매하였으며 이 금액 중 자비에르 니에는 전체 매매비용의 90%를 지불하여 소유하고 있다. 매매 이후 할리 프레이시넛을 Station F로 리노베이션 하기 위해 약 1억 7000만 유로의 예산을 투입하였으며 이 프로젝트에 국가예탁원(Caisse des Dépôts et Consignations)은 5~10%의 자금을 지원하였다.

할리 프레이시넛(Station F전신) 매입과정에서 소유 및 운영은 민간기업 창업자인 자비에르 니에 하였으며, 주변 경관공사 등은 파리개발공사(SEMAPA)가 담당하였다. 이처럼 건물매입과 운영에 프랑스 통신사 FREE 창업자이자 CEO인 자비에르 니에 사비 2억 5천만 유로(약 3,300억원)를 Station F에 투자했다. 자비에르 니에는 Station F운영에 드는 700~800만 유로를 자비로 투입하는 이유를 돈을 버는 것에 목적이 있는 것이 아니라 프랑스 내 스타트업 생태계를 지원하고 이들이 세계로 뻗어 나가는 전진기지 역할을 지원하는 것이 궁극적 목적이라고 밝혔다.

이처럼 자금조달은 민간에서 대부분 지불하였으나, 민간-공공-벤처 연결고리는 민간과 공공(파리시 등)이 함께 협력하여 지원하였으며, 민간기업들은 다양한 스타트업 프로그램을 만들어 벤처창업가들에게 제공하였다. Station F는 그랜드 파리프로젝트의 중심인 파리 시내에 자리잡고 있으며 주변의 혁신 클러스터를 활용하고 있다.

Station F는 1920년대 철도역인 할리 프레이시넛(파리13구)에 위치하고 있는데, 바로 위 파리 5구는 팡테옹과 소르본 대학 및 도서관 등이 위치해 있어 대학 배후지역이며, 상대적으로 파리에서 유색인종이 많이 사는 등 지가가 낮은 지역 중 하나이다. 낮은 지가는 젊은이들의 유입을 원활하게 하는 요인으로 작용하고 있으며, 가까운 지하철역은 Chevaleret (6호선)와 Bibliothèque (14 호선)으로 대중교통을 활용하기도 용이하다. Station F에서 자전거로 10분 거리인 Ivry sur Seine에 600여 명의 외국인을 위한 공동 거주 구역을 조성하고 있다.

〈그림 6〉 그랜드 파리 프로젝트



*자료: 그랜드파리프로젝트 <http://www.grand-paris.jll.fr/en/grand-paris-project/clusters/>

〈그림 7〉 파리 시내 Station F 입지



*자료: 프랑스 파리시청 <https://www.paris.fr/> 자료 재구성

할리 프레시넷(파리13구)이 Station F로 변신한 것은 파리 리브고슈(Paris Rive Gauche) 프로젝트로 진행된 지역재개발 사업의 일환으로 센강 인근 버려진 철로와 산업용지를 입체 개발을 통해 통합적으로 정비하겠다는 목표로 기존 철로 위에 인공지반을 조성, 공공주택 2000가구 등 주거시설과 공공기관, 상업 및 업무공간 등을 조성하는 사업이다. 위치는 파리도심 남동쪽 2km에 위치하며 면적은 약 200만㎡(약 60만평)으로 2010년 완료를 목표로 진행하던 사업이다. 개발주체는 파리지이이며, 실질적인 계획과 착공은 파리개발공사(SEMAPA)가 담당하였다. 파리개발공사는 파리의 도시개발을 위해 1985년에 만들어진 민관혼합회사로 파리 리브고슈 개발 관련 지역의 모든 법적 기술적 문제의 책임을 담당할 50여명의 각 분야의 전문가들을 포함하고 있다.

이후 디지털 빌리지(<https://digital-village.fr/incubateur>) 사업으로 지속화하여 철도부지를 100m, 길이 3km의 (7만 8천 평) 인공지반을 조성하고 철도 부지로 단절된 센강변과 제13구역을 연결하고 지하는 철도 부지로 사용 등 입체적인 개발을 추진하며 인구유입을 위하여 파리 제7대학, 국립 동양어학원, 파리발드센도 건축학교 등의 교육시설을 이전하는 사업을 추진하였다.

3) Station F의 인적자본

Station F는 개관 6개월 만에 다양한 성과를 나타냈는데 이는 Station F가 개장하자마자 성과가 나타난 것이라고 보기보다는 기존의 교육이 Station F와 연계되면서 두각을 나타낸 것

이라고 할 수 있다. 우선 Station F 내부에 EDHEC Business School을 두어 니스와 닐에 이어 Station F에 창업보육프로그램인 HEC Entrepreneurs 스타트 인큐베이터 프로그램을 운영중으로 교육프로그램까지 확장하여 진행중이다.

또한, Station F 외부에 있는 자비에르 닐이 자비를 들여 세운 에콜42¹⁾은 투입가능한 실무인재 양성으로 Station F의 학교 버전으로 Station F 내의 프랑스 명문 경영대학원인 HEC와 파트너십을 맺고 있다. 에콜42에서 만든 프로그램을 어떻게 상용화해 돈을 벌 수 있는지에 대해 HEC 교수와 학생들이 아이디어를 보태는 협력 체계를 구축하여 스타트업 생태계의 연결고리를 교육으로 확장하고 있다. 에콜42 학생들이 만든 교내 스타트업이 150개에 달하며, 재학생의 30%는 이런 스타트업에 근무하면서 동시에 코딩 공부를 하고 있다. 에콜42에서 탄생한 사진 공유 서비스업체 포토리아(Fotolia)는 2014년 미국 어도비에 8억8000만달러(약 9,800억원)에 매각. 유럽 최대 카탈 서비스인 블라블라카의 주축 멤버들도 에콜42 출신이다.

에콜42는 강사도, 교과서도, 학비도 없는 학교로 소프트웨어 프로젝트 21단계를 수행하면서 실무를 익히고, 프랑스 교육부가 인가한 정식 학위 과정이 아니지만 매년 50:1의 경쟁률을 자랑하고 있다. 높은 경쟁률은 '취업하고 싶은데 취업못한 학생은 개고 이래 한 명도 없다'는 교장의 공언처럼 모든 졸업생의 전원 취업을 자랑하기 때문이다. 지원 자격은 '18~30세 사이'라는 나이만 충족하면되며, 매년 지원자 약 5만명 가운데 논리력 테스트 실시 후 3천명으로 추린 후 '피썬(piscine-수영장이라는 뜻)'이라는 한 달짜리 과정에 넣어 학업에 대한 열의를 중점적으로 평가해 1000명가량을 입학시키고 있다. 이처럼 Station F만의 독자적인 생태계 조성보다는 이미 관련 교육기관을 통해 즉시 투입가능한 실무인재를 양성하는 생태계에 투입할 인적자원 양성이 우선되었다는 점에서 Station F의 성과를 주목할 필요가 있다.

4) Station F의 네트워크

Station F는 프랑스 스타트업 육성정책인 La French Tech의 일환으로 추진되는 혁신창업 플랫폼 공간이다. 이름 자체도 Station F의 전신인 할리 프레시넷(기차역)의 뜻과 La French Tech로 대표되는 13개 테크 메트로폴리탄의 "중심역"이라는 중의적 의미이고, 각 테크 메트로폴리탄을 역으로 표현하여 분절적이 아닌 협력적 창업 네트워킹을 표현하고 있다.

혁신창업지구 활성화를 위해 프랑스 전역에 총 13개 도시에 테크메트로폴리스를 세운 정책이 La French Tech이다. 이는 올랑드 정부 당시 플뢰르 펠르랭 중소기업 디지털 장관이 2013년에 추진한 정책으로 2014년 초기에는 9개 테크 메트로폴리스

1) 자비에르 닐이 2013년 사비 2천만 유로(약 270억 원)를 투자해 파리 17구에 세운 학교

가 만들어졌고, 2015년에는 4개가 추가되어 총 13개의 테크 메트로폴리스가 운영되고 있다. 특히, 파리테크메트로폴리스(Paris Tech Metropolises)는 각 메트로폴리스의 선두적 역할을 수행하고 있으며, Station F는 테크 메트로폴리스 내 활약하는 신생 기업, 투자자, 연구원, 공무원, 언론, 국제 방문자들이 교류하는 장소로 활용되고 있다. Station F는 물리적 공간 뿐 아니라 사이버네트워킹 공간(<https://french-tech-central.com/>)도 마련하여 다양한 인적·물적 교류 공간으로 활용하여 스타트업 캠퍼스 생태계 조성을 목적으로 하고 있다.

3. 영국 Tech city와 프랑스 Station F 성공요인 분석

1) Tech-City의 주요 성공요인 분석

영국 Tech-City의 성공요인은 크게 3가지로 살펴볼 수 있다.

첫째는 정부 주도로 혁신 플랫폼을 조성하는 과정에서 적재적소에 필요한 공공 기관을 배치하고 플랫폼의 부흥을 위한 다양한 프로그램을 운영한 점, 초기 입주 기업에게 반드시 필요한 공간 제공, 펀드 등 맞춤형 서비스를 제대로 설계, 운영한 점이다.

두 번째 성공요인은 물적 자본 측면에서의 입지선정이다. 쇼디치 지역이 매력적이었던 점은, 낙후 지역이다 보니 토지, 건물 등 임대료가 저렴하고, 또한, 지역 재생의 효과가 컸기 때문이다. 런던이라는 대도시의 특성 활용하고, 금융, 미디어 산업 등 주요 핵심 산업을 연계할 수 있다는 측면에서 쇼디치 지역의 활용도를 높였다.

마지막 성공요인은 정부 주도로 중소기업, 벤처기업, 기업 연구소 등 협력 가능한 다수의 기업들을 입주시켜 네트워크 효과를 극대화한 점이다. 실제로 영국 Tech-City에는 탄생 5년 만에 구글, 인텔, 페이스북, 보다폰, 아마존 등 글로벌 유수의 대기업을 입주시키면서 2018년 기준 1000여개 이상의 기업이 입주한 상태이다. 이를 통해 영국 Tech-City는 현재 핀테크, 미디어 관련 벤처 기업, 대기업 등 다양한 기업이 입주하여 서로 소통하고 혁신 역량을 공유하는 영국의 대표적인 혁신 플랫폼으로 자리 잡게 되었다.

2) Station F의 주요 성공요인 분석

Station F의 거시적 성과는 실리콘밸리에 비견되면서 세계적인 이목을 집중시키는데 성공(18년 9월 현재 관련 구글 기사만 약 1.7억 개)하였으며, 영국의 브렉시트로 반사 이익을 얻고자 하는 노력으로 2017년에는 벤처 캐피털과 자금조달거래가 독일을 제치고 영국 다음으로 2위를 차지하는 등의 두각을 나타내었다.

가시적인 성과로는 2018년 현재 1000개의 신생 기업, 50억 달러 펀드 조성, 26개의 동반 프로그램 등을 들 수 있으며, 2018년 1월 마이크로소프트 AI팩토리 프로그램에서 개발한 챗봇 프로그램이 SAP에 인수, Frédéric Mazzella가 런칭한 저가의 승용차 공유 서비스인 BlaBlaCar는 현재 22개국 4천 5백만 명의 사용자와 500명의 글로벌 직원으로 구성된 4개의 프랑스 “유니콘”(10억 달러 이상 매출의 신생기업)중 하나로 성장시켰다. 이에 대한 평가는 민간주도 사업에 적절한 공공부문의 개입이 있었던 것으로 드러나고 있다.

우선 민간주도의 혁신생태계 시스템이지만, 공공기관의 전폭적 지원을 받고 국가적인 혁신프로그램(La French Tech)과의 연계 등 민-관의 협력적이고 유연한 사업을 전개한 점이 돋보인다. 창업자들의 사무공간 뿐 아니라 주거지역 조성, 조세지원 및 패스트트랙 비자 등 국가적 차원의 지원을 받으며, 프랑스 지역간 혁신생태계연계(La French Tech) 및 Station F의 세계적인 네트워크 연계가 자연스럽게 구축되어 있다.

둘째, 민간주도의 사업이나 정부에서는 윈스톱 프로그램으로 최대한의 전폭적 지원을 해주었다는 점이다. 소유와 운영은 민간기업에서 주도적으로 추진하고 있으나, 지정된 운영기관에서 정부와 협동으로 윈스톱 행정 및 기술지원을 하고 있어 민간기업들이 다양한 형태의 생태계를 발현할 수 있는 장을 마련해주고 있다.

셋째, 유저 중심의 프로그램이 구축되어 있다. 유저 중심의 프로그램 소개와 해외의 창업가가 활용하기 편리하고 단순한 프로그램 소개 등이 강점으로 초기 접근성이 용이하여 다양한 배경의 벤처창업가들이 생태계를 구축할 수 있는 환경이 조성되어 있다.

3) 공통의 성공요인 분석

영국과 미국의 혁신 플랫폼 성공요인은 인적자본과 물적자본의 조화를 통해 혁신생태계가 조성되었다는 점이다. 글로벌 혁신플랫폼이 되기 위해서는 다국적의 인재가 올 수 있는 여건이 조성되어야 한다. 영국과 프랑스 모두 수도인 런던과 파리라는 상징적인 공간을 활용하되, 도심 내에서도 지가가 낮은 지역에 입지를 선정하여 초기 이주 비용을 최소화하였다. 정부는 도심 재생의 입장에서 접근하여 간접적인 지원을 하였으며 인재유입으로 인해 도심 공동화를 막는 효과도 거두었다. 또한 글로벌 생태계 내에 교육 및 훈련 프로그램을 지원하여 생태계가 재확장되고 인재들이 재교육을 성과로 연결될 수 있는 밑거름이 되었다.

물적인적 자본이 연결될 수 있도록 정부에서는 규제해택, 세제지원, 비자프로그램 등을 통해 간접적인 지원을 하였다. 또한, 혁신생태계가 국가전체 혁신정책과 연계되어 운영될 수

도록 정책적 지원을 통해 영국과 프랑스 국가혁신체계와 지역 혁신체계가 서로 연계되도록 만들었다. 영국은 무역투자부(UKTI) 내 Tech City 전용 투자기구를 설립하였고 프랑스는 Station F를 국가혁신체계(La French Tech)의 일환인 역(station)으로 편입시켜 글로벌 플랫폼이 국가혁신체계로 편입될 수 있도록 네트워크를 구축하였다.

V. 결론

본 연구에서는 영국과 프랑스의 혁신플랫폼 사례를 분석하였고 혁신플랫폼사례에서는 인적자본과 물적자본이 네트워크를 통해 시너지를 얻는 3세대 혁신체계 변화로의 양상을 나타내는 것으로 분석되었다.

영국 Tech-City와 프랑스 Station F는 모두 수도권 런던과 파리에 위치하고 있으나 도시 내에서 지대가 낮은 외곽에 자리 잡고 있어서 인력유입과 수도의 이점 두 가지 장점을 모두 취할 수 있는 입지적 요인으로 작용하고 있다. Tech City는 전통적 제조업체가 자리하던 위치로 런던의 금융, 미디어 산업 등과 연계할 수 있다는 장점이 있고, Station F도 파리 외곽 13구에 위치하고 있으나 파리의 도시재생사업과 함께 공동진행되어 입체적 혁신플랫폼을 조성한 것으로 평가받는다. 이들은 기존 2차, 3차 산업과 연계될 뿐 아니라 Station F는 소르본 등이 위치한 파리 주요 대학가인 5구와 경계선으로 연결되어 있어 다양한 인재를 공급받기도 용이한 지역적 특성이 고려되었다.

낙후지역의 이점은 건물과 토지의 임대료가 저렴하여 혁신플랫폼과 연계한 비즈니스 타운이 조성될 수 있는 이점으로 작용하였으며, 프랑스의 경우 혁신플랫폼과 도시재생 프로젝트(리브고슈)와 연계한 지역개발 사업이 연계되어 진행되었다. Station F는 중앙부처의 혁신정책인 '프랑스 혁신기술정책(La French Tech)'과 연계하여 기존의 건물의 역할인 '스테이션(Station: 역)'과 프랑스의 약자 'F'를 합쳐 역사성과 상징성을 더하였다. 영국은 혁신플랫폼을 통한 대기업 입주를 성사시켰는데 다양한 기업이 혁신플랫폼을 중심으로 소통하고 역량을 공유하는 형태의 역할이 성공적으로 안착하는 모델로 자리잡았다. 프랑스의 경우 대기업과 혁신벤처의 연계에 주력하였는데, 이는 여러 유니콘 사업이 자라나는 성과로 이어졌다.

이같은 혁신플랫폼 성장의 배경에는 민간주도의 플랫폼 형성에도 불구하고 국가혁신체계 및 지역혁신체계와의 연계와 중앙 및 지방정부의 탈규제 지원, 해외 및 벤처기업 지원 등의 역할을 정부에서도 지원하였기 때문이다. 영국은 정부주도로 Tech-City에 중소기업, 벤처기업, 기업연구소 등을 입주시켰고, 프랑스는 정부주도로 도시재생사업과 정부 주도 혁신계획과의 연계를 추진

하였다. 그 결과 민-관이 개별이 아니라 민-관-학의 연계가 진행되면서 다양한 인재가 물리게 된다. 구글, 인텔 등 세계 유수의 글로벌 기업 입주로 Tech-City는 영국 대표 혁신플랫폼 기지로 확고한 역할을 수행하면서 세계 각국의 인재가 모이게 된다. Station-F에서는 EDHEC(프랑스 경영 그랑제콜) 석박사과정 프로그램에 대한 지원과 코딩42학교의 비정규과정 등 전문 인력 양성프로그램까지 더해져서 이들이 바로 유니콘으로 성장할 수 있는 발판으로 작용하고 있다.

양국의 특징은 혁신플랫폼 내에서 민-관-학이 네트워크 역할을 수행하고 있고, 이로 인해 선형적으로 성과를 내는 것이 아니라 인적자본, 물적자본, 혁신네트워크가 비선형·연쇄적인 작용으로 성과를 창출하고 있다. 제3세대 지역혁신체계로의 전환을 위해서는 지속가능한 혁신이 가능한 혁신참여자간의 네트워크가 물적, 인적으로 조화롭게 진행될 수 있는 방향의 마련이 필요해 보인다.

각국이 지역혁신생태계 조성을 위해 노력하는 이유는 인재유입과 이를 통한 지역경제활성화이다. 해당 지역이나 권역 내에서 유입되었던 인재가 전세계 인재 유입 및 육성, 그리고 해당 지역의 물적자본이 결합되어 지역내 네트워크가 구축되고 이 네트워크가 세계적으로 퍼져나가는 역할을 하게 된다. 혁신성과를 창출하는 혁신주체간 네트워크는 단순하게 조성될 수 있는 것이 아니라 인적, 물적자본이 네트워크를 기반으로 혁신생태계를 조성할 수 있는 기초가 되는 것이다. 이를 염두에 둔 혁신플랫폼의 성장을 유럽에서는 민간과 기업이 협업하여 주도하여 성공적인 모델로 자리잡았다.

참고문헌

- 김기찬 외 (2014), “기업생태계의 건강성과 성공적 플랫폼전략 : 인천국제공항 사례,” Korea Business Review, 18(1), 77-110.
- 김영수 외(2015), “지역의 산업기술 혁신생태계 구축 방안,” 산업연구원.
- 김창욱 외(2012), “기업생태계와 플랫폼 전략,” 삼성경제연구소.
- 김효정·권기환·최원용(2018), “중소기업의 성장동력 극복 방안에 대한 연구: 디스플레이 부품소재 업체 사례를 중심으로,” 국제경영리뷰, 22(1): 27-48.
- 노형진 (2012), “상생 비즈니스 플랫폼 전략,” 삼성경제연구소 영상보고서.
- 손수정 (2014), “글로벌 혁신 클러스터 사례,” 과학기술정책연구원.
- 양요석·한재훈(2018). “글로벌 기업 해외자회사의 양면적 혁신과 맥락적 양면성에 관한 실증연구: 축진요소(Antecedent)와

- 매개요소(Mediator)를 중심으로,” 국제경영리뷰, 22(1): 165-196.
- 오고은(2019), “한국 유니콘 기업의 글로벌 밸류체인(GVC) 참여 사례 연구,” 국제경영리뷰, 23(4): 187-198.
- 이강문 · 노태우(2020), “신흥시장 진출 중소기업의 기업가정신이 수출성장에 미치는 영향 : CEO 몰입과 시장지향성을 중심으로,” 국제경영리뷰, 24(4): 59-71.
- 이양복(2019), “벤처기업의 기술혁신역량이 국제화에 미치는 영향,” 국제경영리뷰, 23(3): 179-200.
- 이재영 · 양희태(2017), “정책 설계에 관한 혁신생태계 측면의 고찰,” 과학기술정책, 27(5): 24-27.
- 이주호·최창용 편(2017), “혁신생태계 조성을 위한 정부 개혁,” 한국개발연구원.
- 정기대(2014), “Technology based 플랫폼 Business 전략,” 포스코 경영연구원 내부자료.
- 채수만, 송경석, 이중만 (2013), “CPNT 모델측면에서의 강남스타일 뮤직비디오 성공요인 도출,” 한국콘텐츠학회 종합학술대회 논문집, 2013.5, 413-414.
- 포스코경영연구소(2016). “흥릉글로벌 혁신플랫폼설계 및 운영전략,” 포스코경영연구원 내부자료.
- 홍진우 (2012), “CPNT 기반 차세대 스마트TV 서비스 기술,” 한국정보통신학회논문지 16(6), 1209-1216.
- OECD(2015a), Main Science & Technology Indicator. _____(2015b), OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2015.
- _____ (2014). Entrepreneurship at a Glance 2014.
- _____ (2011). Entrepreneurship at a Glance 2011.
- _____ (2001). Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems, Paris.
- Adner, Ron(2006), “Match your innovation strategy to your innovation ecosystem”, Harvard Business Review, April(1): 98-107.
- Estrin, Judy(2009), Closing the Innovation Gap: Reigniting the Spark of Creativity in a Global Economy, New York McGraw-Hill.
- Moore, J. F.(1996), “The death of competition leadership and strategy in the age of business ecosystem,” Boston: John Wiley & Sons Ltd.
- Mercan, B. & D. Göktaş(2011), “Components of Innovation Ecosystems: A Cross-Country Study”, International Research Journal of Finance and Economics, 76: 102-112.
- 그랜드 파리 프로젝트 홈페이지 <http://www.grand-paris.jll.fr>
- 디지털 빌리지 홈페이지 <https://digital-village.fr/incubateur>
- 라프렌치테크 홈페이지 <https://french-tech-central.com/>
- 영국스타트업홈페이지 <https://technation.io/programmes/future-fifty/>
- 파리시청 홈페이지 <https://www.paris.fr/>
- 파리개발공사 홈페이지 <https://www.semapa.pt/en>

A Study on the Analysis of Success Factors for Global Innovation Platform

: Focused on Tech City in UK and Station F in France

Ryu, Suk Won (first author)

Evaluation Institute of Regional Public Corporation, Senior Research Fellow
(wish4ryu@gmail.com)

Kim, Sang Yun (corresponding author)

Chung-Ang University, Research Professor
(two36@hanmail.net)

Abstract

This study analyzed the success factors of innovation platforms led by each country based on the innovation ecosystem theory. In the innovation ecosystem theory, beyond the previous linear innovation performance derivation model, it is considered that innovation creates an ecosystem that moves like a living organism by organically connecting networks and human and physical capital. In order to connect them, there has traditionally been a movement to promote a state-led innovation ecosystem. Traditionally, each country's policies have been fragmented by supporting technology development resources, establishing a single research center, nurturing manpower, and supporting startups. However, in recent years, in order to promote innovation, organic cooperation between the public and private sectors, organic networks and pools of research, technology, and production in which research and technology are connected to production, government support for regulatory reform, and linkage of education are the key points of competitiveness. It is regarded as one of the success factors in creating an innovative ecosystem that achieves the future.

In fact, even when looking at the success cases of the UK and France based on the global innovation platform, we analyzed whether the successful factors mentioned in most theories are organically interacting. In the research model, it was found that the network-human capital-physical capital was organically combined in each case, and it was found that the private industry, the government, and education (university, public-private research institutes, etc.) are comprehensively linked. In Korea, the importance of establishing regional innovation systems in certain regions, such as Seoul Teheran Valley, Daedeok Valley, and Pangyo Valley, has been confirmed again, but through the success factors of the global innovation platform, each industrial complex and innovation valley are organically linked to create innovation synergy. Need to be created. The results of analyzing the success factors of the global innovation platform based on the innovation ecosystem theory are believed to contribute to the creation of a domestic innovation platform.

Key words: Innovation Platform, Innovation Ecosystem, Tech-City, Station F

아세안 국가 FDI 결정요인에 관한 연구 : 정치적 리스크를 중심으로

신진원 (제1저자)

부산대학교 국제전문대학원 박사과정 (cavalryshere@pusan.ac.kr)

조예영 (공동저자)

부산대학교 국제전문대학원 석사과정 (ake9409@pusan.ac.kr)

김석수 (교신저자)

부산대학교 국제전문대학원 교수 (kims@pusan.ac.kr)

| 요약 |

본 연구는 아세안 FDI 유입 결정요인을 정치적 리스크 관점에서 분석한 논문이다. 연구에서는 정치적 리스크를 세분화하고 특징을 확인하기 위해 요인분석으로 분류하였고 패널회귀분석을 통해 FDI 유입 결정요인을 분석하였다. 2장에서는 FDI 유입의 결정요인과 아세안 FDI의 추세를 살펴보고 이와 관련된 선행연구를 분석하였다. 3장에서는 아세안 국가의 FDI 유입 결정요인 분석을 위한 연구모형을 설정하고 데이터를 수집하며, 결과에 대한 해석을 기술하였다. 마지막으로 4장에서는 본 연구가 갖는 함의와 한계점을 정리하였다. 연구의 분석 세분화를 위하여 정치적 리스크의 합산지수 및 요인분석을 통한 개별지수로 연구모형을 구분하여 분석하였다. 합산지수 분석결과 정치적 리스크가 아세안 FDI 유입과 음의 관계에 있는 것을 확인했으며, 개별지수 분석결과 행정적 리스크와 법적 리스크 모두 통계적으로 유의한 변수임을 확인하였다. 그러나 요인분석에서 제거된 정부의 민주적 책임성은 FDI 유입량과 통계적인 유의성은 나타나지 않았다.

본 연구가 갖는 함의와 한계점을 언급하면서 논문을 마무리하고자 한다. 본 연구가 갖는 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 지역을 기반으로 한 연구로서 아세안 국가만이 갖는 FDI 유입 결정요인의 특징을 파악하고 이를 분석하였다. 둘째, 정치적 리스크 데이터를 통해 양적연구모형을 구성했으며, 이를 바탕으로 FDI 유입 결정요인으로서 정치적 리스크의 중요성을 부각시켰다. 셋째, 아세안 국가의 관점에서는 FDI를 유치하기 위해 정치적 리스크 관리항목을 제시하였다.

| 주제어 | 아세안(ASEAN), 외국인직접투자(FDI), 정치적 리스크, 요인분석, 패널회귀분석

논문접수일: 2021년 4월 15일 최종수정일: 2021년 4월 29일 게재확정일: 2021년 6월 22일

I. 서론

2021년 2월, 미얀마에서 군부를 중심으로 한 쿠데타가 발생하였다. 그 결과 미얀마 최고사령관 민 아웅 흘라잉(Min Aung Hlaing)을 중심으로 한 군부가 미얀마의 실권을 장악하는데 성공하였다. 이번 쿠데타에 대하여 미얀마 군부는 “11월 총선거에 대한 부정선거와 이에 대한 선거관리위원회의 은폐 의혹으로

인해 비상사태를 선포하였다”고 발표하였다(Coates, 2021). 이번 쿠데타로 윈 민(Win Min) 대통령과 아웅 산 수치(Aung San Suu Kyi) 국가 고문 등 미얀마 내 민주정부 인사들이 구금되는 사태가 벌어졌다. 많은 전문가들은 미얀마 쿠데타의 원인을 이전 2번의 총선에 압승한 민주정부가 국가권력부터 군부를 완전히 배제하는데 실패했다는 점에서 찾는다. 미얀마의 독립과 건국 과정에서 군인을 중심으로 권력이 재편성되었고, 건국 이후에도 치안과 소수민족 분쟁 진압을 위하여 군부의 입지가 점차

넓어졌기 때문이다. 2008년 군부가 민간에게 통치권을 이양하는 것을 합의한 미얀마 헌법(Constitution of the Republic of the Union of Myanmar)에 따르면, 미얀마 국회 양원의 구성원 중 25%는 군부에서 지명할 수 있으며 헌법을 개정하기 위한 개헌정족수를 75%로 규정하고 있기 때문에, 사실상 군부는 국가권력을 완전히 민간에게 이양하지 않았으며, 이러한 정치적 위험을 내포한 채 운영되는 민간과 군부의 불편한 공존은 군부의 재집권이 우려될 수밖에 없는 상황이었다(정재완 외, 2021).

미얀마에서 발생한 쿠데타로 인해 미얀마로 진출했던 국내 기업의 타격이 심화되고 있다. 정확한 피해 종류와 액수가 통계적으로 집계되기까지는 시간이 다소 소요되겠지만 현지 기업인의 인터뷰를 통해 그 피해를 어느 정도 짐작할 수 있다. 이병수 미얀마 한인회장은 인터넷의 차단으로 인한 통관지연으로 인해 공급사슬에 차질이 생기고 있으며, 발주 또한 미얀마 내 기업이 아닌 인도네시아 등으로 선회하려는 움직임이 늘고 있음을 전하고 있다(민영규, 2021). 또한 미얀마 내부에서는 군부 쿠데타 항의에 대한 시위에 참여하거나 계엄령으로 두려움을 느낀 노동자들의 이탈로 인해 공장 가동이 불가능한 기업도 발생하고 있다. 이번 미얀마 쿠데타는 신흥국에 내재된 정치적 위험이 가시화됨에 따라 진출기업의 투자 실패 및 글로벌 공급사슬에 차질이 빚어진 사례라고 할 수 있다.

본 연구는 아세안 국가의 FDI 유입 결정요인을 심층적으로 분석하고자 한다. 특히 FDI에서 경제적 요인만큼이나 중요성은 인식되었으나 양적 연구로는 진행되지 않았던 정치적 리스크를 모형에 포함하여 연구를 진행하고자 하였다. 2장에서는 FDI 유입의 결정요인과 아세안 FDI 유입량의 추세를 살펴보고 이와 관련된 선행연구를 분석하였다. 3장에서는 아세안 국가의 FDI 유입 결정요인 분석을 위한 연구모형을 설정하고 데이터를 수집하며 분석결과를 해석하였다. 마지막으로 4장에서는 본 연구가 갖는 함의와 한계점을 언급하면서 논문을 마무리하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 선행연구 검토

1. FDI 결정요인과 정치적 리스크

해외직접투자(FDI: foreign direct investment)란 기업의 해외진출방식 중 하나로, 기업의 생산요소 및 경영자원을 해외로 이전함으로써 해외에서의 생산·판매 등 경영활동을 통제하는 것을 말한다(이재형 외, 2016). FDI는 투자자가 직접적인 설비투자 또는 경영권에 직접 참여한다는 점에서 포트폴리오투자(foreign portfolio investment: FPI)와는 차이가 있다. 투자의

방향성과 투자형태에 따라서 여러 가지 형태로 구분할 수 있다. OECD와 IMF 같은 국제기구들은 투자자 지분비율을 기준으로 FDI와 FPI를 구분하는데, 투자자의 지분비율이 10% 이상일 경우 FDI, 그렇지 않을 경우 FPI로 분류된다.

FDI가 발생하는 이유를 설명하는 이론은 많은 학자들의 연구를 거쳐 다양하게 설명되고 있다. 그 중에서 국제생산에 관한 절충이론(eclectic theory of international production)은 기존에 연구된 FDI 이론을 종합한 것으로서 현재 학계에서 널리 선택되고 있는 이론이다(Ball, 2013). 더닝(J. H. Dunning)에 의해 발전된 절충이론은 기업이 세 가지의 우위, 다시 말해 소유권 우위(ownership advantage), 입지 특유의 우위(location advantage), 내부화 우위(internalization advantage)를 모두 충족하였을 때 FDI 방식으로 해외에 진출한다고 설명한다. 더닝의 절충이론은 기업이 가져야 할 세 가지 우위의 앞 글자를 딴 OLI모형으로도 불려진다. 절충이론은 FDI에 대한 독창적인 설명력을 제시하지 않는다는 점에서 비판도 제기되고 있으나, FDI에 대한 가장 종합적인 이론체계를 제시한다는 측면에서 많은 FDI 연구에서 채택되고 있다. 특히 더닝의 절충이론은 FDI 결정요인 분석에서 많이 인용되고 있다.

절충이론에서 입지 특유의 우위는 투자위치를 결정하는 요인으로서 FDI 동기를 설명하는 근거가 된다. 입지적 우위의 요소는 풍부한 원자재의 보유, 생산기지 구축을 위한 저임금 노동력, 시장 선점 및 분열 등으로 구분된다(문휘창, 2002). 이러한 요소는 투자를 유인하는 요소라고 한다면, 오히려 투자를 꺼리게 만드는 것 또한 입지적 요소에서 중요하게 작동하는데, 그 중 가장 대표적인 것이 정치적 리스크이다. 정치적 리스크는 유치국 정부의 정치적 결정 등으로 인해 경영 손실이 발생하는 불확실성을 말하며, 비시장적인 요인을 종합적으로 일컫는 개념이다(구분관, 2013). 특히 정치적 리스크는 신흥국 투자를 시도함에 있어 가장 큰 장애물로 여기는데, 이는 FDI에 따른 기업의 이전이 자국으로부터 법적인 보호를 받지 못한다는 점과 정치적 위험이 실제로 발생했을 때, 이를 해결하거나 협상할 수 없는 불가항력적 상황이 발생하기 때문이다(김상만, 2019).

세계은행은 국제투자보증기구(MIGA)에서 부보 가능한 범위로서 정치적 리스크 관련 사례를 언급하고 있다. 대표적으로 송금 제한, 수용, 정부의 계약위반, 전쟁 및 시민소요를 부보 가능한 손실로서 규정하고 있다(김상만, 2019). 다만, 해당 사례는 정치적 리스크의 촉발로 인해 발생한 결과라고 보는 것이 타당하며, “내재된 불확실성”을 갖는 정치적 리스크를 파악하기 위해서는 포괄적이고 다양한 영역에서의 측정이 필요하다. 따라서 리스크 및 측정에 대한 자세한 개념은 제2절에서 자세히 다룰 것이다.

〈표 1〉 ICRG 정치적 리스크의 정의 및 세부 구성 요소

요소명	정의	세부 구성 요소	점수
정치적 안정성(Government Stability)	정부의 정책 이행성 및 정권 안정화 능력	정부단일성, 입법부의 권력, 여론의 지지	12
사회경제적 조건(Socioeconomic conditions)	정부의 정책 행위 제한이나 사회경제적 불만	실업률, 소비자 신뢰, 빈곤	12
투자 인지도(Investment Profile)	투자 과정에서 수반되는 리스크	계약 이행률, 몰수 위험, 대금결제 지연	12
내부적 갈등(Internal Conflict)	정치시스템에 위협이 되는 내부적인 정치적 폭력의 발생	내전, 쿠데타, 정치적 폭력, 시민들의 소요	12
외부적 갈등(External Conflict)	외교정책과정에서 발생하는 타국과의 분쟁	전쟁, 국경 분쟁, 대외적 압력	12
부패(Corruption)	정치시스템에서 부패의 만연함	-	6
군사개입(Military in Politics)	정책결정에서 군부조직의 영향	-	6
종교적 긴장(Religious Tension)	정치적 지도자의 종교적 율례 강요 및 타 종교에 대한 배척	-	6
법과 질서(Law and Order)	사법부의 공정성, 시민의 법률질서 준수	-	6
민족적 긴장(Ethnic Tension)	국가 내 민족적 갈등	-	6
정부의 민주적 책임(Democratic Accountability)	정부의 여론 수용 정도, 집권 형태	-	6
정부 조직의 전문성(Bureaucracy Quality)	관료의 행정적 일관성 및 독립성	-	4
총 점			100

자료: ICRG Methodology, PRS Group, pp 3-8 검색일: 2021. 2. 8.

2. 리스크의 개념과 리스크의 측정

리스크(risk)¹⁾란 기업이 투자를 함으로서 발생하는 이득 또는 손실에서 기인하는 불확실성으로 정의할 수 있다(Hitt et al, 2015). 리스크는 그리스어의 “암초”를 뜻하는 “리자(ρίζα)”라는 단어에서 파생되었는데, 암초는 고대 시대 선원들이 항해하는 도중 마주치고 싶지 않은 가장 위험한 장애물이었다. 잠재되어 있는 위험 요소에 대한 탐색과 대응 방안을 모색함으로써 새로운 항로를 개척하고 수익이라는 성과를 획득할 수 있다. 국제 경영에서도 해외진출을 고려하는 기업은 리스크에 대한 정확한 측정과 관리는 성공적인 투자를 달성하기 위한 필수불가결한 요건이라고 할 수 있다.

FDI를 여부를 결정할 때, 기업은 외부 환경적 요소로서 유치국의 경제·정치·사회 등 다양한 분야의 현황을 고려한다. 다시 말해서 절충이론의 설명에 입각하면, 기업의 내부적 역량 못지 않게 유치국의 환경도 FDI에서 중요한 결정요인으로 좌우된다는 것이다. 세계 노동시장의 개방성 확대와 자본진출의 용이성은 공급사슬의 국제화를 촉진하였고 이에 따라 투자유치국가에 내재된 리스크의 측정과 관리가 더욱 중요해지게 되었다. 대부분의 다국적기업은 이러한 리스크를 평가·분류하고 이를 종합적으로 관리하기 위해 CRO 및 관련 부서를 신설하고 있으며, 기업의 지속가능경영 보고서에도 공급망 및 리스크 관리가 하나의 항목으로 자리 잡고 있다.

리스크에 대한 분류 및 평가체계는 기업·기관별로 상이하지만, 본 논문에서는 아래의 몇 가지 사례를 언급하고자 한다. 삼성경제연구소(2013)는 한국과의 지속적인 교역관계가 있으며,

경제 규모 및 성장성이 높은 45개국을 대상으로 리스크를 측정하였다. 해당 연구에서 측정되는 리스크는 실물경제리스크·금융리스크·기업경영리스크·정치리스크 등 4가지로 분류하였으며 각 리스크는 하위 항목에는 총 8개의 리스크로 구분되어 있다. 본 연구는 분석의 편의성을 위하여 4개 부문으로 나누었으나, 신흥국을 대상으로 리스크를 분류하고 평가하였기 때문에 각 리스크가 독립되어 있지 않고 상호작용하여 더 큰 영향을 미칠 수 있다는 점도 언급하고 있다. 신흥국의 리스크 분류 및 평가를 위한 시도는 문진영(2013)에 의해서도 진행되었다. 본 연구는 선행연구를 바탕으로 국가리스크를 정치·경제·사회를 포괄하는 개념으로 정의하고 크게 경제 리스크와 정치 리스크로 구분하였다. 리스크에 대한 측정은 해당 영역을 구성하고 있는 각종 데이터를 표준화하여 재계산하였다. 그 후 경제 리스크와 정치 리스크를 가중치를 다양하게 두어 도출하였다.

한편 외국에서도 정치적 리스크를 측정하는 다양한 지표들이 존재한다. 먼저 ICRG는 PRS Group에서 발표하는 ICRG는 1984년부터 140개국의 국가리스크를 분기별로 평가하고 추가 26개국에 대해 1년 단위로 측정하는 자료이다. ICRG는 국가리스크 평가를 위해 3가지 상위항목(정치·경제·재무 부문)으로 분류하고, 하위항목에는 22개의 변수가 있다. 상위항목의 총점은 정치적 리스크가 100점, 경제적·재무적 부문이 각 50점이며, 이를 합산한 총점을 2로 나누어 100점 만점의 지표로 산출한다. 국가리스크 총점이 80~100점 사이이면 매우 낮은 국가리스크를 갖고, 50점 미만이면 매우 높은 리스크를 갖는다. 〈표 1〉에는 ICRG에서 측정하는 정치적 리스크 항목과 변수에 대한 측정 내용을 간략하게 설명하였다.

1) 연구자의 관점에 따라서 리스크를 위협으로 번역한 논문도 찾아볼 수 있는데, 본 연구에서는 리스크(risk)라는 단어를 직접 쓰기로 하였다. 표준국어대사전에 따르면, 위협은 “해로움이나 손실이 생길 우려가 있음”으로 정의되어 있으며 이는 영어의 “danger” 또는 “hazard”와 상통하는 의미이다. 따라서 본 연구에서는 리스크라는 단어를 직접 사용함으로써 일상적으로 통용되는 단어인 “위험”과 구분 짓기로 하였다.

또 다른 리스크 지수인 ECR(Euromoney Country Risk)은 총 187개국의 국가리스크를 측정하고 있다. 측정은 1979년부터 시작되었으며, 상위항목 6개, 하위항목 15개의 변수를 반기별로 측정한다. ECR에서 측정하는 국가리스크는 외부 정치경제 전문가들에 의해 이루어지며, 객관성과 일치성 보장을 위해 질적 연구 70%, 양적 연구 30%로 구성하고 있다. 한편 EIU(Economist Intelligence Unit)는 영국의 경제잡지 Economist의 계열사로서 1980년부터 국가리스크 측정을 시작했다. 평가 대상 국가는 120개국이며 개발도상국 108개는 월별로, 선진국 12개 국가는 분기별로 데이터를 제공하고 있다. 분석방법의 정확성을 위해 ECR과 마찬가지로 정량적 평가와 정성적 평가를 동시에 진행하며 상위 항목은 6개, 하위 항목은 60개로 측정된다. 정치적 리스크는 10개의 하위 카테고리로 구분되어 있으며, 세부항목은 국가의 채무불이행 가능성과 정치적 갈등, 부패, 정권 교체 의 안정성 등으로 측정된다.

3. 아세안의 FDI 및 리스크 현황

아세안(ASEAN: 동남아시아 국가연합)은 동남아시아 10개국이 동남아 지역주의 강화와 지역공동체 결속을 위하여 1967년에 출범된 지역공동체이다. 출범 당시 아세안은 베트남전의 발발, 중국의 문화대혁명, 싱가포르의 독립 등 주변정세의 변화에 대응하기 위한 외교연합체의 성격을 띠었으며 5개 국가가 발족을 선언하였다. 이후 1990년대 냉전 종식과 지역주의의 가속화에 따라 사회주의 국가들이 회원국으로 가입했으며 현재는 동남아시아의 정치·안보·경제 등을 아우르는 초국가협력체로 성장하였다. 2017년 기준 아세안은 인구 약 6억 4천 7백만명의 중국, 인도를 잇는 3위의 인구 대국이며, GDP 또한 2조 8천억 달러를 기록하고 있다. 성장 잠재력과 젊은 평균 연령, 낮은 임금으로 인해 아세안은 세계적으로 매력적인 투자 지역으로 각광받게 되었다. 더불어 유입국인 아세안 회원국은 FDI를 통한

선진 경영기법 및 기술의 이전 등을 통해 높은 성장세를 나타내고 있다. 특히 아세안 역내 자본의 부족으로 나타나는 열약한 투자 여력을 FDI가 경제 성장에 직접적인 동력 역할을 했다는 분석도 존재한다(이병국 외, 2019). UNCTAD의 통계자료에 따르면, 1990년부터 2019년까지 세계 연 평균 FDI 유입액 성장률은 11.86%를 기록하였으며, 아세안의 연 평균 FDI 유입액 성장률은 14.71%를 기록하며, 세계 평균을 상회하는 수치를 보여주고 있다.

〈표 2〉에는 아세안 및 아세안 회원국의 FDI 추이를 확인할 수 있다. 자료에 따르면, 싱가포르의 FDI 유입이 1990년부터 2019년까지 꾸준히 증가함을 볼 수 있다. 아세안 국가 중 FDI를 가장 많이 받는 국가로 알려져 있다. 그러나 싱가포르는 국제 무역과 FDI의 지역 허브로서 싱가포르에 대한 FDI는 대부분 다른 국가로 넘어가 그 국가에서 이뤄진다. 즉, 싱가포르로의 FDI 흐름은 싱가포르의 생산에 기여하지 않고 대신 다른 아세안 국가에서 이뤄지게 된다. 말레이시아는 1995년 대비 2015년은 2배 이상 증가한 것을 볼 수 있다. 캄보디아, 라오스, 베트남 모두 1980년대 말과 1990년대 초에 경제를 자유화했지만, 베트남만이 더 많은 FDI 유입을 보여준다. 태국은 2010년 두 번째로 큰 FDI 유치국이었으나, 2015년부터는 유입량의 감소세를 나타내고 있다.

한편 ICRG 데이터에 따른 아세안 국가의 정치적 리스크는 66.83점으로 보통 수준의 리스크를 갖고 있다. 가장 높은 리스크를 가진 국가는 싱가포르로 평균 84.24점으로 매우 높은 안정성을 띠고 있다. 싱가포르는 정부의 민주적 책임(DA)을 제외하면, 모든 항목에서 높은 지수를 나타내고 있다. 이는 인민행동당(People's Action Party)인 패권정당에 유리하게 설계된 선거제도와 리관유(Lee Kwan Yew) 총리부터 이어져 온 세습형 권력 계승으로 인해 형식상의 민주주의, 또는 준민주주의로 분류되는 것에서 그 이유를 찾을 수 있다(신재혁, 2020). 가장 낮은 리스크 지수를 가진 국가는 미얀마(49.77점)로 나타났

〈표 2〉 연도별 아세안 국가 FDI 유입 현황

(단위 : 천 달러)

국가명 / 연도	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2019
브루나이	7,000	582,760	549,607	289,483	480,722	173,243	274,599
캄보디아	-	150,700	148,504	381,180	1,404,315	1,822,804	3,706,033
인도네시아	1,092,000	4,419,000	4,550,370	8,336,257	13,770,580	16,641,450	23,429,030
라오스	6,000	95,100	33,890	27,700	278,800	1,077,759	557,176
말레이시아	2,611,000	5,815,000	3,787,631	4,065,390	9,059,976	10,082,447	7,650,474
미얀마	225,100	317,600	91,115	110,350	6,669,403	2,824,000	2,766,000
필리핀	550,000	1,459,000	2,240,000	1,850,936	1,298,473	4,446,579	4,996,392
싱가포르	5,574,749	11,942,809	14,751,792	17,747,776	57,460,084	59,700,108	92,080,547
태국	2,575,000	2,070,000	3,410,119	7,975,102	14,554,951	5,623,781	4,145,672
베트남	180,000	1,780,400	1,289,000	1,954,000	8,000,000	11,800,000	16,120,000
아세안 합계	12,820,849	28,632,369	30,852,028	42,738,174	112,977,304	114,192,171	155,725,923

자료: UNCTAD Statistics, <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx>, 검색일: 2021. 2. 9.

〈표 3〉 아세안 국가의 정치적 리스크 현황(1995년 ~ 2019년 평균)

국가명	합계	GS	IP	SC	IC	EC	CO	MP	LO	RT	ET	DA	BQ
브루나이	79.35	10.52	10.44	10.00	11.69	10.77	2.82	5.00	4.14	5.35	4.89	0.41	3.32
인도네시아	55.90	7.73	7.21	5.38	7.72	10.29	2.42	2.28	1.70	2.85	2.12	4.13	2.09
말레이시아	72.91	8.48	8.45	8.89	10.20	10.51	2.78	5.00	3.93	3.96	4.07	3.69	2.96
미얀마	49.77	9.10	4.61	4.31	7.63	8.77	1.39	0.71	5.15	3.13	2.89	1.08	1.00
필리핀	63.98	7.82	8.68	5.04	8.12	10.52	2.38	3.30	2.95	2.73	4.53	5.05	2.85
싱가포르	84.24	10.26	11.14	9.48	10.68	10.65	4.42	5.36	4.83	5.33	6.00	2.16	3.95
태국	62.78	7.91	7.77	6.97	8.53	10.01	2.00	3.03	3.27	3.32	3.90	3.94	2.14
베트남	65.69	9.29	7.40	5.44	10.61	10.97	2.37	2.63	4.65	4.25	4.79	1.29	2.00
아세안 평균	66.83	8.89	8.21	6.94	9.40	10.31	2.57	3.41	3.83	3.86	4.15	2.72	2.54

· 자료: International Country Risk Guide(2020), The PRS Group, 검색일: 2021. 2. 8.

· ICRG 데이터는 캄보디아 및 라오스의 정치적 리스크를 측정하지 않아 해당 표에서는 제외됨

· 해당 표의 각 열이 나타내는 리스크 항목은 다음과 같음. GS(정치적 안정성), IP(투자 인지도), SC(사회경제적 조건), IC(내부적 갈등), EC(외부적 갈등), CO(부패), MP(군사개입), LO(법과 질서), RT(종교적 긴장), ET(민족적 긴장), DA(정부의 민주적 책임), BQ(정부 조직의 전문성)

는데, 특히 군사개입 항목에서 0.71점의 점수를 기록하였다. 최근에 발생한 군부의 쿠데타 발생 위험성이 상당히 오래 전부터 내재되어 있었음을 리스크 지수를 통해 확인할 수 있다.

4. 선행연구 검토

이상의 논의를 바탕으로 FDI 유입 결정요인 연구를 진행한 선행연구를 살펴보면 아래와 같다. Busse와 Hefeker는 ICRG 데이터를 활용하여 FDI 유입량을 계량경제학적으로 분석하고자 한 첫 연구로 추정된다(Busse & Hefeker, 2007). 본 연구는 1984년부터 2003년까지 총 83개국의 개발도상국을 대상으로 정치적 리스크, 제도화 지수가 FDI 유입에 미치는 영향을 분석하였다. ICRG에서 측정하는 12개의 변수를 각각 FDI의 영향을 미치는 설명변수로 선택하고, 통제변수로는 1인당 GNI, GDP 성장률, 교역량, 인플레이션, 지역 구분을 위한 더미로 구성하였다. 분석 결과 ICRG 정치적 리스크 변수 중 정부 안정성, 투자인지도, 내부적 갈등, 부패, 법과 질서, 민족적 긴장이 FDI 유입량에 부정적으로 영향을 미치는 리스크임을 확인할 수 있었다. 그러나 ICRG의 하위 리스크 데이터를 각각 회귀모형으로 사용하여 리스크 간의 상호작용을 확인하거나 공통된 요인을 특징짓기 어렵다는 한계점이 존재한다.

Goswami와 Haider(2016)의 연구는 앞서 Busse와 Hefeker 연구의 한계점을 보완했다는 점에서 의의를 갖는다. 본 연구는 1984년부터 2009년까지 140개국을 대상으로 정치적 리스크가 FDI 저장(stock)에 미치는 영향을 분석하였다. 정치적 리스크는 ICRG 데이터를 요인분석하여 정부실패(governance failure), 문화적 갈등(cultural conflict), 대외인지도(partner's attitude) 등 3가지의 요인으로 분류하였고, GDP, 경제성장률, 교육이수율, 휴대폰 사용비율, OECD 가입여부 등을 통제변수로 포함하여 연구모형을 설계하였다. 분석 결과 정치적 리스크 변수 중에

서 문화적 갈등과 대외 인지도는 FDI에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 반면에, 정부실패는 FDI에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 외의 영향을 미치는 변수들로는 GDP, 경제성장률, 무역개방도, 교육이수율, 휴대폰 사용비율로 나타났다.

정치적 리스크를 ICRG가 아닌 다른 데이터를 활용하여 분석한 연구도 존재한다. 이선혜(2015)는 정치적 리스크와 사회적 취약성을 고려한 FDI 유입의 결정요인을 분석하였다. 본 연구에서는 정치적 리스크를 이코노미스트(The Economist)에서 발행하는 EIU(Economist Intelligent Unit) 지수를 사용했으며, 사회적 취약성 지수는 CSP(Center for Systemic Peace)에서 발행한 지수를 사용하였다. 연구 결과는 정치적 리스크와 사회적 취약성 모두 FDI 유입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

앞서 언급한 연구는 국가를 소득군 등으로 분류하여 분석한 연구라면, 일정한 지역을 대상으로 FDI 유입량의 결정요인을 분석한 연구 또한 존재한다. 김현정(2018)은 EU 지역의 FDI 결정요인을 정치적 제도화 및 경제적 제도화를 중심으로 분석하고자 시도한 연구이다. 본 연구는 정치적 제도화를 독립변수로 하고 경제적 제도화를 매개 변수(조절 변수)로 Sharma(1981)의 3단계 조절효과 검증으로 모형을 설계하여 회귀분석을 실시하였다. FDI 유입량은 경제적 변수와 제도화 수준의 영향을 받게 되는데, 정치적 제도화 지수와 경제적 제도화 지수 간의 교호효과로 인하여 상호 영향을 미칠 수 있다는 가정을 바탕으로 연구모형을 설계하였다. 분석 결과, 정치적 제도화가 FDI 유입에 긍정적인 영향을 미치는데 경제적 제도화가 두 변수의 관계를 강화하고 있음을 확인하였다.

아세안 국가의 FDI 결정요인을 분석한 연구 또한 확인할 수 있었다. Thangavelu(2014)는 투자국과 유치국 간의 FDI 유입량을 바탕으로 연구모형을 설계하여 인적자원과 자유무역협정

〈표 4〉 FDI 결정요인 관련 선행연구

연구자명	분석대상국가	분석기간	분석방법	주요 설명변수
Busse & Hefeker(2007)	개발도상국 83개국	1984-2003	패널회귀분석	정치적 리스크, 1인당 GNI, 경제성장률, 무역규모, 인플레이션, 지역 더미
Goswami & Haider(2014)	146개국 (OECD 20/개발도상국 126)	1984-2009	요인분석, 패널회귀분석	정치적 리스크, 시장 규모, 경제성장률, 무역개발도, 교육이수율, 전화회선 접근율, 휴대전화 회선 접근율, OECD 더미
이선혜(2015)	74개국 (선진국 14/개발도상국 60)	1997-2014	패널회귀분석	1인당 GDP, 인구, 무역개방도, 경제자유도, 고정자산 축적, 인터넷, 휴대폰, 정치적 위험, 민주화 정도, 사회적 취약성 등
김현정·남현정(2018)	EU 소속 28개국	2000-2015	회귀분석 (매개효과, 조절효과)	경제적 제도화, 정치적 제도화, GDP, 인구, 인플레이션
Thangavelu·Narjoko(2014)	유치국: 아세안 9개국 투자국: 30개국	2000-2009	패널회귀분석	GDP, 국가 상호 간 RTA 체결, 국가 간 거리, 언어 사용, 국경선 공유
Hoang·Bui(2015)	아세안 10개국	1991-2009	패널회귀분석	GDP, 환율, 실질이자율, 정치적 안정성 지수(ICRG), 부패 지수(ICRG), 임금, 노동생산성, 무역개방도, 인플레이션, 인프라, 국내 신용도
성현정·김석수(2015)	아세안 4개국 (필리핀, 싱가포르, 태국, 말레이시아)	1993-2012	벡터자귀회귀보형, 그레인저 인과관계	경제성장률, FDI 유입, 경제통합 정도
정형곤·이보람·백종훈(2017)	아세안 소속 10개국	2003-2014	요인분석, 패널회귀분석	GDP 성장률, 1인당 GDP, 100명당 전화회선 수, 물가, 환율, 재화 및 서비스 수출, 무역개방도, 인간개발지수, Doing Business
심혜정·조의윤(2019)	아세안 소속 10개국	1990-2018	패널회귀분석	GDP 성장률, GDP 규모, 무역규모, 환율, 물가상승률, 인구규모, 인터넷 사용 인구 비중, 투자협약건수, 투자분쟁건수
성연주·정진섭(2017)	TPP 체결 17개국	1997-2013	패널회귀분석	GDP, 1인당 GDP, 지리적 격자성, 문화적 거리, FTA 체결 여부, 평균 관세율, 하이테크 제품 수출 비중, 경제적 자유도
이응권(2021)	중국, 인도네시아, 필리핀, 태국, 싱가포르, 말레이시아, 베트남	2016-2019	회귀분석	임금, 노무비용, 경상이익, 자본집약도, 경제성장률, 자원 구성 비율, 생산성, 선진국의 수입규제비용, 경제협력 더미, 투자내용

자료: 저자 작성

이 아세안의 FDI 유입에 미치는 영향을 분석하였다. 주요 변수로는 양 국가의 GDP, 양자협정 체결 여부, 다자협정 체결 여부, 거리 등이며 중력모형으로 연구모형을 설계하였다. 분석 결과, 투자국과 유치국의 GDP, 국가 간 상호 협정 체결, 공용어 등이 긍정적인 영향을 미친 반면, 양 국가 간의 거리는 부정적인 영향을 미친 것으로 나타났다.

Hoang(2015)은 패널회귀모형을 바탕으로 아세안의 FDI 결정요인을 분석한 연구를 시행하였다. FDI 유입량을 종속변수로 채택하고, 투자국의 경제규모, 무역개방도, 급여, 노동생산성, 인플레이션을, 환리스크 등을 종속변수로 사용하였다. 주목할 점은, 해당 연구는 정치적 요소를 고려하여 ICRG 데이터 중 정치적 안정성 지수와 부패 지수를 사용하였다. 분석 결과 정치적 안정성 지수는 유의한 변수로 나타난 반면, 부패 지수는 유의한 변수로 채택되지 못하였다. 본 연구는 패널회귀분석을 실시하면서 정치적 요소를 포함하였다는 점에서 의미를 갖는 반면, 이를 부가적인 변수로 취급했다는 점에서 한계점을 갖고 있다.

성현정(2015)은 아세안 국가 중 경제적 비중이 높은 4개국을 대상으로 하여 FDI, 경제성장, 경제통합 간의 인과관계를 분석하는 연구를 수행하였다. 연구모형은 개별 국가의 시계열 데이터를 활용한 모형과 이를 통합한 패널데이터를 이용한 모형으로 구분하여 그레인저 인과관계 분석을 실시하였다. 분석

결과, 아세안 개별 국가의 경제성장이 FDI 유입에 긍정적인 효과를 이끌었고, 이를 근간으로 아세안 내 역내 경제협력의 추진 동인으로 작용했다. 즉, 역내·외 국가로부터 유치된 FDI가 경제성장 및 통합을 이끌어낸 주요 요인으로 작용된 것을 확인하였다.

정형곤(2017)은 아세안 국가의 FDI 추이를 분석하고 FDI 결정요인을 분석하는 연구를 진행하였다. 연구에 사용된 변수는 세계은행에서 발간하는 Doing Business와 경제성장률, 1인당 GDP, 100명당 전화회선 수 등 18개의 변수를 사용하였다. 해당 변수들을 보다 차원 높고 의미 있는 분석 결과를 얻기 위하여 요인분석을 실시하였고 총 5개의 변수로 묶어서 다중회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 요인분석을 통해서 얻은 2번 요인과 4번 요인이 통계적으로 유의미한 변수임을 확인했으며, 요인 2는 양의 효과를, 요인 4는 음의 효과를 미치는 것으로 확인되었다. 해당 연구는 모형의 인과관계를 검증하기 위한 검증적 요인분석을 실시하여 모형의 신뢰성을 높였다는 점과 아세안을 대상으로 연구를 진행했다는 점에서 의미를 갖는다. 그러나 요인분석을 통하여 도출한 5개 요인의 공통적인 특징을 구체적으로 설명하지 못하였고, 개별 변수로도 설명이 가능한 요인을 묶었다는 점에서 통계모형의 보완이 필요하다고 생각된다.

심혜정(2017)은 우리나라의 대아세안 직접투자에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위하여 패널회귀분석을 진행하였다. 종속변수는 우리나라의 대아세안 총투자액, 신규투자액, 인수액으로 선정하였고 설명변수는 경제적 요인과 사회적 요인을 전반적으로 고려하여 구분하였으며 분석기간은 1990년부터 2018년까지로 설정하였다. 분석 결과 FDI에 영향을 미치는 변수는 GDP 규모, 물가상승률, 인구규모, 투자협약건수 등으로 나타났다. 단, 투자의 성격에 따라 영향을 미치는 변수가 상이한 것을 확인할 수 있었는데, GDP 규모와 물가상승률은 투자의 성격과 관련 없이 영향을 미치는 반면, 인구규모는 기존인수투자에만 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존 지분인수투자는 대상국의 무역 및 인구규모 등 소비여력에 더 영향을 받는 것으로 설명하고 있다.

FDI 투자국을 중심으로 진행한 연구 또한 확인할 수 있었다. 성연주(2017)는 한국기업의 FDI 투자량을 중심으로 지역경제통합에 따른 FDI 투자량의 결정요인을 분석하였다. 분석대상국가는 환태평양동반자협정(TPP)에 가입한 11개국이며, 중력모형을 이용하여 모형을 설계하였다. 주요 변수로 채택된 것은 GDP, 1인당 GDP, 국가 간 거리, FTA 협정 여부, 관세율, 문화적 거리, 경제적 자유도, 하이테크 제품 수출 비중 등이다. 분석 결과, GDP, 자유무역협정 체결 변수는 긍정적인 영향을 미치는 반면, 우리나라와 유치국 간의 지리적 거리와 관세율, 1인당 GDP, 경제적 자유도는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 문화적인 거리는 긍정적인 영향을 미치는 그 효과는 적은 것으로 나타났다.

이용권(2021)은 진출기업의 투자액을 바탕으로 모형을 설계하고 FDI 결정요인을 분석하고 있다. 한국의 기업이 타국으로 진출하며 투자한 투자액을 종속변수로 설정하고, 독립변수로는 진출 국가의 임금, 노무비율, 경상이익, 자본집약도, 경제성장률 등을 선택하였다. 분석 결과 진출기업의 투자액에 미치는 요인으로 임금, 노무비율, 경제성장률이 유의미한 변수로 나타났다. 해당 연구는 진출국의 입장에서 해외투자 요인을 분석하기 때문에, 투자자가 중시하는 요인을 분석했다는 점에서 필자의 연구모형 설계에 참고가 될 수 있다.

이상의 선행연구를 통해 다음과 같은 함의를 얻을 수 있다. 첫째, 초반에는 국가 전체 또는 선진국과 개발도상국으로 나누어 연구가 진행되었다면, 2015년부터는 지역을 중심으로 한 FDI 연구가 이루어졌다. 이는 FDI 결정요인 연구가 국가 전체 단위에서 지역 단위로 범위가 점차 세분화되는 것으로 생각할 수 있다. 둘째, 그러나 GDP, 무역, 인구규모 등 경제적인 관점에 기초하여 연구가 진행되었으며, 앞서 정치적 환경 또는 제도적인 부분이 간과되었다는 것이 한계점으로 지적될 수 있다. 정치적 변수를 활용한 연구 또한 찾아볼 수 있으나, 모형 전체에서 중요한 변수로 고려되지 않고 부가적인 변수로만 취급되고

있다. 따라서 본 연구에서는 정치적인 환경의 중요성을 연구모형에 포함하여, 아세안 FDI 결정요인에 대하여 더 심층적이고 설명력이 있는 연구를 진행하고자 한다.

III. 연구설계

1. 자료의 구성 및 변수의 정의

상기 선행연구를 바탕으로 아세안 국가의 FDI 유입량 결정요인을 분석하기 위하여 아래와 같이 자료를 수집하였다. 먼저 분석대상이 되는 데이터는 패널데이터로 기간은 1995년부터 2019년까지 연간 데이터를, 패널 국가는 아세안 소속 8개 국가로 정하였다. 아세안 소속 국가 총 10개국 중 캄보디아와 라오스는 제외하였는데, 이 두 국가는 다른 아세안 국가들에 비해 경제발전이 늦어져 그만큼 통계시스템의 구축이 늦어져 1990년대 자료를 확보하는데 어려움이 있었다. 이로 인해 나타나는 결측치는 통계분석과정에서 왜곡이 발생할 수 있기 때문에 분석대상에서 제외하였다. FDI 유입량 자료는 UNCTAD의 통계 자료를 사용하였다. UNCTAD는 국제투자와 관련된 기구 중에서 가장 인지도가 높은 기관이며 1970년부터 현재까지의 FDI 관련 통계를 보유하고 있어 많은 선행연구에서 종속변수로 사용하고 있다.

정치적 리스크를 측정하는 자료는 ICRG 데이터를 사용하였다. ICRG는 국가리스크를 크게 정치적 리스크, 경제적 리스크, 재정적 리스크 등 세 가지로 구분하여 측정하고 있다. 이 중 정치적 리스크는 총 12개의 하위 요소로 구성되어 있다. ICRG는 정치적 리스크 요인을 전체 요소를 합산하여 계산된 합산지수와 개별 요소로 측정된 개별지수를 함께 발행하고 있는데, 본 연구에서는 두 지수를 모두 활용하여 연구모형을 설계하였다.

통제변수는 UNCTAD에서 언급한 FDI 유입 결정요인과 선행연구에서 많이 다룬 변수들을 기초하여 설정하였다. UNCTAD에서 제시한 FDI 유입 결정요인은 시장매력도, 노동자의 임금과 숙련도, 천연자원의 유무, 사회간접자본의 활용성 등이다(UNCTAD, 2019). 이 밖에 선행연구에서 통제변수로 많이 언급되는 것은 국가의 시장규모와 잠재력, 무역개방도 그리고 사회간접자본이다. 국가의 시장규모는 FDI 유입량에 영향을 미치는 고전적인 요인이며, 해외시장을 빠르게 선점하고 경쟁우위를 취하려는 다국적기업의 경쟁전략에도 부합한다. 국가 시장규모를 나타내는 변수로 GDP, 1인당 GDP, 인구 등이 있다. 따라서 본 연구에서는 선행연구와 보고서에서 선정한 요인들과 데이터의 확보 용이성을 종합적으로 고려하여 모형에 반영하였다.

〈표 5〉 변수 기초통계 및 자료 출처

변수명(단위)	평균	최솟값	최댓값	표준편차	자료 출처
FDI 유입(천 달러)	8,791,117	-4,550,370	92,080,548	15,252,983	UNCTAD
정치적 리스크	66.83	43.83	89.13	11.65	ICRG
GDP(천 달러)	227,550,290	10,639,275	1,204,479,845	228,987,933	WorldBank
인구(천 명)	69,332	297	270,626	70,151	WorldBank
경제성장률(%)	5.04	-13.13	14.53	3.70	WorldBank
인플레이션	89.31	5.55	168.18	31.82	WorldBank
무역개방도(%)	133.82	29.85	395.67	29.12	WorldBank, 자료를 바탕으로 필자가 계산
개인 인터넷 접근율(%)	28.61	0	95.00	27.82	WorldBank

〈표 5〉는 앞서 언급한 데이터를 바탕으로 데이터의 기초통계를 계산한 결과값이다. 아세안 국가 대부분이 지속적으로 성장하는 개발도상국 단계에 있는 것을 고려할 때 FDI와 GDP는 연도별로 큰 차이를 보이고 있으며, 인구규모는 국가별로 상당한 편차를 갖고 있다. 따라서 회귀분석에서는 이러한 극단적인 데이터로 인한 모형의 편의(bias)를 방지하고 데이터의 정규성을 확보하고자 변수에 자연로그를 취한다(Feng, et al., 2014). 본 연구에서는 앞선 연구의 결과를 바탕으로 최댓값과 최솟값의 차이가 극단적인 FDI 유입액, GDP, 인구에 자연로그를 취하였다.

〈표 6〉은 변수 간의 다중공선성(Multicollinearity)으로 인한 모형 편의를 방지하기 위하여 실시한 상관관계 분석 및 분산팽창요인(VIF: Variance Inflation Factor) 검사의 결과이다. 다중공선성은 설명변수를 여러 개를 투입하여 회귀모형을 구성할 때 발생하는 문제점으로, 설명변수 간의 강한 상관성으로 인해 회귀분석의 기본가정을 위배할 수 있다. 다중공선성 여부의 진단은 분산팽창요인이 많이 사용되며, 값의 평균이 10 이상일 경우 다중공선성이 있는 것으로 본다. VIF 검정 결과, 평균 3.99로 다중공선성 문제는 약한 것으로 나타났다.

2. 연구모형

아세안 국가들의 FDI 유입 결정요인을 분석하기 위하여 패널회귀분석을 사용하였다. 패널회귀분석은 ①패널 개체의 반복적인 관찰을 통한 동적인 관계를 추정할 수 있다는 점, ②개체

간의 이질성을 모형에 포함할 수 있다는 점, ③자료 자체가 갖는 다양한 변동성으로 효율적인 추정량을 얻을 수 있다는 점에서 장점을 갖는다(민인식 외, 2013). 상기 이유로 많은 FDI 결정요인 연구에서는 패널회귀분석을 연구모형으로 많이 차용하고 있으며, 본 논문 또한 해당 모형으로 FDI 결정요인 연구를 진행하였다.

연구모형에 사용된 변수는 정치적 리스크 변수, 경제적 변수, 인프라 변수 등으로 구분하였다. 정치적 리스크 변수는 ICRG 데이터를 사용하였고 경제적 변수는 GDP, GDP 성장률, 인플레이션, 무역개방도를 사용하였다. 인프라 변수는 국가의 노동력 이용성을 나타내는 인구와 국가 인터넷 회선 접근율을 사용하였다. 이상의 과정을 바탕으로 완성한 수식은 수식 ①과 같다.

$$FDI_{it} = \beta_0 + \beta_1 POL_{it} + \beta_2 ECO_{it} + \beta_3 INFRA_{it} + u_i + e_{it} \dots \text{①}$$

$$FDI_{it} = \beta_0 + \beta_1 POL_{kit} + \beta_2 ECO_{it} + \beta_3 INFRA_{it} + u_i + e_{it} \dots \text{②}$$

FDI_{it} 는 t기간의 패널 i로 유입된 FDI 유입량을 나타내며, POL_{it} 는 해당 기간의 정치적 리스크, ECO_{it} 는 경제적 지표 현황, $INFRA_{it}$ 지표 현황을 나타낸다. 패널데이터는 횡단면 데이터와 시계열 데이터 특징을 동시에 나타내기 때문에 오차항(잔차)의 처리하는 가정에 따라, 그 결과가 달라질 수 있다. u_i 는 패널이 갖는 특성을 일종의 더미데이터로 간주하여 분석하는 방식이며, 고정효과모형일 경우 해당 오차항은 패널 각각의 독

〈표 6〉 변수 간 상관관계 분석 및 다중공선성 진단 결과

변수명	log(FDI)	정치적 리스크	Log(GDP)	Log(인구)	경제성장률	인플레이션	무역개방도	개인 인터넷 접근율	VIF
log(FDI)	1								-
정치적 리스크	.0690	1							5.37
Log(GDP)	.6741	-.4159	1						4.60
Log(인구)	.2995	-.7540	.7672	1					8.84
경제성장률	.3088	-.2218	.2718	.3903	1				1.30
인플레이션	.3327	-.1945	.1674	-.0257	-.0400	1			2.25
무역개방도	.5949	.6443	.0645	-.3764	.0341	.1763	1		3.00
개인 인터넷 접근율	.3561	.3395	.0491	-.3519	.1225	-.5744	.5617	1	2.55
VIF 평균									3.99

립된 절편 값으로 계산되지만, 확률효과모형은 이를 확률적으로 결정되는 것으로 보기 때문에 0으로 가정한다. e_{it} 는 패널 간의 이질성을 고려한 이후 발생하는 나머지 오차항을 의미한다.

수식 ②는 수식 ①과 동일하나, 정치적 리스크 변수에 아래 첨자 k 가 추가되었다. 이는 세분화된 정치적 리스크 변수를 고려하여 연구모형을 설계하고, 이를 바탕으로 어떤 정치적 리스크가 FDI에 영향을 미치는지 분석하고자 수식 ①의 모형과 구별하여 새로이 구성하였다.

3. 요인분석 및 신뢰도분석 결과

앞서 언급하였듯이 ICRG 데이터는 정치적 리스크를 12개 분야로 분류하고 측정하고 있다. 본 연구에서는 정치적 리스크 요인에 대한 심도 있는 연구를 진행하기 위하여, 기관에서 발행된 데이터를 요인분석하여 공통된 요인으로 분류하고 연구를 진행하고자 한다. <표 7>은 ICRG 정치적 리스크를 요인분석을 실시한 이후 결과를 나타내고 있다. 실시 결과 정치적 리스크는 2개의 요인으로 묶이는 것을 확인할 수 있었다. 성분 1에 포함되는 요소는 군사적 개입, 정부 조직의 전문성, 투자 인지도, 사회경제적 여건, 부패, 민족적 긴장, 내부적 갈등, 외부적 갈등이며, 성분 2에 포함되는 요소는 법과 질서, 정부의 민주적 책임, 정부안정성, 종교적 긴장 등이다. 성분 2에서 정부의 민주적 책임의 요인 적재값이 음의 값을 나타내는데, 이러한 현상은 데이터의 역코딩 문제 또는 요인 간 부호의 불일치 등으로 인하여 나타날 수 있다. 신뢰도분석 결과, 성분 1과 달리 성분 2는 신뢰도 통계량인 크론바흐 알파(Cronbach's Alpha) 값이 음의 값으로 도출되었으며 해당 요인에 대한 신뢰성을 담보할 수 없게 되었다.

었다. 따라서 요인분석의 교란을 일으키는 정부의 민주적 책임 요인을 제외하고 다시 요인분석하여 성분을 구성하였다. 요인분석 결과 성분 1에는 군사적 개입, 정부 조직의 전문성, 투자 인지도, 사회경제적 여건, 부패, 외부적 갈등이 포함되었으며, 성분 2에는 법과 질서, 정부 안정성, 종교적 긴장, 내부적 갈등, 민족적 긴장이 포함되었다. 해당 분석결과를 바탕으로 다시 신뢰도분석을 실시한 결과 두 개의 성분 모두 크론바흐 알파 값이 0.8을 넘음으로서 성분의 신뢰성을 확보하였다.

요인분석과 신뢰도분석이 완료된 데이터는 각 요인의 공통적인 특징을 파악하여 요인의 명칭을 부여할 필요가 있다. 성분 1은 주로 국가의 행정적 역량 및 이와 관련된 리스크가 많이 포함되어 있는 것으로 보이며, 이에 따라 성분 1은 행정적 리스크로 명칭을 부여하였다. 성분 2는 국가의 내부 치안 및 법적 질서와 관련된 항목이 포함되어 있어 법적 리스크로 명칭을 부여하였다.

4. 회귀분석 결과

요인분석을 바탕으로 유형화된 계수를 바탕으로 회귀분석을 진행하였다. 본 연구에서 채택한 방법은 패널회귀분석으로 공간적 연구범위는 아세안 8개 국가, 시간적 연구범위는 1995년부터 2019년까지로 설정하였다. 앞서 언급하였듯 패널회귀분석은 시간과 개체를 모두 고려하는 회귀분석으로 ①패널 개체의 반복적인 관찰을 통한 동적인 관계를 추정할 수 있다는 점, ②개체 간의 이질성을 모형에 포함할 수 있다는 점, ③자료 자체가 갖는 다양한 변동성으로 효율적인 추정량을 얻을 수 있다는 점에서 장점을 갖는다. 패널회귀분석은 크게 3가지의 단계로 이

<표 7> 아세안의 정치적 리스크 요인분석 및 신뢰도분석 결과

변수명	성분	
	1	2
군사개입	.925	.053
정부 조직의 전문성	.901	.009
투자 인지도	.872	-.093
사회경제적 여건	.807	.203
부패	.806	.085
민족적 긴장	.688	.484
내부적 갈등	.651	.574
외부적 갈등	.579	.111
법과 질서	-.023	.861
정부의 민주적 책임성	.120	-.853
정치적 안정성	.220	.748
종교적 긴장	.635	.659
Cronbach's Alpha	0.898	-0.416

· KMO 구형성 검정: 0.814
 · Bartlett의 구형성 검정: 2110.086***
 · 추출 방법: 주성분 분석
 · 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스

변수명	성분	
	1	2
군사개입	.908	.173
정부 조직의 전문성	.897	.112
투자 인지도	.897	-.024
사회경제적 여건	.802	.251
부패	.791	-.180
외부적 갈등	.519	.262
법과 질서	-.148	.887
정치적 안정성	.137	.747
종교적 긴장	.550	.730
내부적 갈등	.564	.672
민족적 긴장	.603	.605
Cronbach's Alpha	0.874	0.852

· KMO 구형성 검정: 0.814
 · Bartlett의 구형성 검정: 1920.386***
 · 추출 방법: 주성분 분석
 · 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스

〈표 8〉 아세안의 FDI 유입 결정요인 회귀분석 결과

	모형 1						모형 2					
	POLS		REM		FEM		POLS		REM		FEM	
	계수	t-값	계수	t-값	계수	t-값	계수	t-값	계수	t-값	계수	t-값
정치적 리스크	0.0251**	2.36	0.0243**	2.27	0.0396***	3.13						
행정적 리스크							0.2362	1.64	0.2679*	1.75	0.4361*	1.89
법적 리스크							0.3323***	3.55	0.3296***	3.63	0.3282***	3.11
정부의 민주적 책임성							-0.0782	-1.47	-0.0851*	-1.65	0.0773	0.91
Log(GDP)	0.6638***	7.65	0.6178***	7.90	1.8742***	3.18	0.9477***	7.73	0.9335***	7.60	2.0180***	3.12
Log(인구)	0.0811	1.15	0.1081*	1.75	0.0304	0.02	0.0141	0.17	0.0327	0.43	-0.0205	-0.01
경제성장률	0.0606***	3.49	0.0565***	3.71	0.0526***	3.00	0.0590***	3.50	0.0590***	3.92	0.0540***	3.09
인플레이션	0.0132***	4.98	0.0114***	4.35	0.0058	1.38	0.0148***	5.66	0.0126***	5.12	0.0048	1.09
무역개방도	0.7120***	8.32	0.7345***	9.45	0.2047	0.89	0.5243***	5.27	0.5120***	5.14	0.2298	1.00
개인 인터넷 접근율	-0.0049	-1.78	-0.0036	-1.47	-0.0088*	-1.89	-0.0050*	-1.84	-0.0033	-1.37	-0.0082*	-1.77
상수항	-0.3852	-0.22	0.5416	0.32	-30.0660*	-1.76	-4.5035**	-2.06	-4.2790*	-1.85	-30.4421*	-1.78
<i>N</i>	200		200		200		200		200		200	
<i>R</i> ²	0.8046		0.8046		0.5747		0.8180		0.8180		0.5899	
<i>F</i>	99.98***		699.88***		25.13***		83.88***		754.89		20.30***	
Hausman Test	21.99***						20.66**					

* p < 0.1, ** : p < 0.05, *** : p < 0.01

** N = 200

루어진다. 첫째, 패널 개체 및 시간적인 관계와 상관없이 전체 데이터를 분석하는 합동OLS(POLS: pooled ordinary least square)를 실시한다. 둘째, 패널 개체 간의 이질성을 고려하는 회귀분석인 확률효과모형(REM: random effect model)과 고정효과모형(FEM: fixed effect model)을 실시한다. 두 모형은 모두 패널 개체 간의 특성이 다를 수 있다는 점에서, 합동OLS보다 더 정확한 결과를 추정한다. 고정효과모형은 각 패널 개체가 고정적인 절편 값을 갖는다는 가정 하에 분석을 진행하는 반면, 확률효과모형은 개체의 절편 값이 확률적으로 결정된다는 것을 가정한다는 점에서 차이점이 있다(Hill, 2013). 셋째, 연구자는 앞서 언급한 확률효과모형과 고정효과모형 중에서 하나를 택하기 위해 하우스만 검정(Hausman Test)을 실시한다. 하우스만 검정은 두 모형에서 얻은 결과 값의 계수를 비교하여 오차항 u_i 와 설명변수 x_{kit} 간의 상관관계를 비교하는 검정이다. 만일 두 변수 간의 상관관계가 존재한다면, 확률효과모형은 일치추정량을 얻을 수 없게 되며, 고정효과를 채택해야 한다(Hill, 2013).

앞서 언급한 순서에 따라 아세안의 FDI 결정요인 모형을 회귀분석으로 진행하였으며, 그 결과는 〈표 5〉에서 확인할 수 있다. 정치적 리스크에 대한 부분은 ICRG의 합산하여 도출된 지표를 설명변수로 하는 모형(모형 1)과 요인분석으로 얻은 계수를 설명변수로 하는 모형(모형 2)으로 나누어 진행하였다. 먼저 모형 1에 대한 결과를 살펴보면 다음과 같다. 합동OLS 분석 결과, 아세안 FDI에 유의미한 영향을 미치는 변수는 정치적 리스크, GDP, 경제성장률, 인플레이션, 무역개방도 등으로 나타났다. 확률효과모형에서는 합동OLS와 유사한 결과가 나타났으며,

인구 변수 또한 유의미하게 미치는 것으로 나타났다. 고정효과 모형에서는 정치적 리스크, GDP, 경제성장률, 개인 인터넷 접근율을 변수가 유의미하게 나타난 반면, 무역개방도는 유의미한 변수로 나타나지 않았다. F검정과 하우스만 검정을 통하여 가장 효율적인 모형을 검증한 결과, 고정효과모형이 가장 적합한 것으로 나타났다. 이상의 결과를 종합하자면, 정치적 리스크, GDP, 경제성장률은 FDI에 긍정적인 영향을 미치는 반면, 인프라 대리변수로서 채택된 개인 인터넷 접근율은 FDI 유입에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

아세안 FDI 결정요인에 대한 모형 2는 정치적 리스크의 요인 분석을 통하여 얻은 두 변수, 행정적 리스크와 법적 리스크가 FDI에 미치는 영향을 분석하고 있다. 또한 요인분석을 통하여 일치되는 신뢰성을 확보하지 못한 정부의 민주적 책임성 지수를 별도 변수로 분리하여 분석하였다. 분석방법 및 그 외 설명변수는 모형 1과 동일하게 구성하여 진행하였다. 먼저 합동OLS 분석 결과 행정적 리스크와 법적 리스크 모두 FDI 유입에 긍정적인 영향을 미치지만, 행정적 리스크는 통계적으로 유의하지 않았다. 정부의 민주적 책임성 변수는 FDI 유입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 외에 통계적으로 유의한 변수는 GDP, 경제성장률, 인플레이션, 무역개방도, 개인 인터넷 접근율 등이 나타났다. 모형 2에 대한 확률효과모형 분석결과는 합동OLS의 분석결과와 차이점이 나타났다. 행정적 리스크가 FDI 유입에 미치는 영향은 유의수준 10%에서 귀무가설을 기각하며, 해당 변수가 FDI 유입에 긍정적인 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 법적 리스크 또한 유의수준 1%에서 유의한 변수임을

확인할 수 있었다. 한편 정부의 민주적 책임성 변수 또한 유의한 변수로 나타났는데, 해당 변수는 FDI에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. FDI 유입에 영향을 미치는 다른 요인으로는 GDP, 경제성장률 인플레이션, 무역개방도 등으로 나타났다. 고정효과모형의 분석결과 또한 확률효과모형과 유사하게 나타났다. 마지막으로 하우스만 검정을 통하여 가장 효율적인 모형을 검증한 결과, 고정효과모형이 가장 적합한 것으로 나타났다.

모형 2의 고정효과모형으로 도출된 결과에 근거하여 아세안 FDI 결정요인을 분석하면 아래와 같이 정리할 수 있다. 첫째, 정치적 리스크는 아세안의 FDI에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 통계적으로 검증하면 법적 리스크의 지지도가 행정적 리스크의 지지도보다 높은 것을 알 수 있는데, 이는 법적·제도적 기반의 마련이 FDI에 있어 기업의 지속적인 이윤을 보장할 수 있는 것으로 해석된다. 특히 정부의 경제규제 개입이나, 수용, 계약위반 등은 정치적 리스크에서 주요하게 고려되는 요소로 언급되며, 기업 활동의 자율성과 제도적인 보증이 선행되어야 FDI 유입이 더 원활하게 이루어짐을 확인할 수 있다(김상만, 2019). 그러나 정부의 민주적 책임성은 유의한 변수로 나타나지 않는데 이는 아세안 국가들의 권위주의적 정치체제에서 기인한 것으로 생각된다. 싱가포르, 태국, 브루나이와 같은 국가들은 FDI 유입량은 높은 반면 정치체제는 왕정 또는 권위주의 정권이 집권하였으며 일부 민주주의적 요소를 채택한 국가들도 체제의 뿌리에는 권위주의적 요소가 남아있다. 이로 인해 정부의 민주적 책임성은 아세안 FDI와 관련성이 적은 변수로 나타나게 된 것으로 해석할 수 있다.

IV. 결론

본 연구는 아세안 FDI의 추세를 파악하고 결정요인을 분석하여 구체적인 요소를 파악하는데 목적이 있다. 특히 이전 연구에서 고려하지 않았던 정치적 리스크를 도입하여 요인분석을 통해 공통된 요인을 찾고 이들이 FDI에 미치는 영향을 고려하여 연구모형을 설정하였다. 분석 결과, 아세안의 정치적 리스크는 크게 행정적 리스크, 법적 리스크, 정부의 민주적 책임성으로 분류할 수 있었으며 이 중 행정적 리스크와 법적 리스크가 FDI에 부정적인 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 이는 국가가 갖는 법적·제도적 기반이 FDI를 고려하는 기업에게 이윤의 안전성과 기업 활동의 영속성을 보장함으로써 장기적인 투자를 유인한다고 결론을 맺을 수 있다. 그 외 경제규모 및 경제성장률, 인플레이션 등의 변수는 신흥국 FDI 결정요인에서 유의미하게 나타나는 변수로서 아세안 FDI 또한 이러한 변수에 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다.

본 연구가 갖는 시사점은 다음과 같다. 첫째, 리스크를 중심으로 한 FDI 결정요인을 분석함으로써 투자 기업에게 리스크에 입각한 입지적 정보를 전달할 수 있다. 지역마다 FDI 유입에 미치는 요인은 다양하며, 아세안 국가는 법적 리스크와 GDP, 경제성장률이 유의미한 요인임을 확인하였다. 따라서 본 연구는 FDI를 고려하는 기업에게 투자 목적과 투자국의 법적 리스크를 종합하여 적합한 입지를 선정하는데 기여할 수 있다. 둘째, 정치적 리스크 데이터를 통해 양적연구모형을 구성했으며, 이를 바탕으로 FDI 결정요인으로서 정치적 리스크의 중요성을 부각시켰다. 정치적 리스크는 다른 리스크에 비해 계량화된 데이터로 진행된 연구가 상대적으로 적다. 그러나 본 연구는 ICRG를 활용한 정치적 리스크를 중심으로 양적 연구를 진행하였다. 본 연구를 바탕으로 양적 연구에서 정치적 리스크를 활용한 다양한 연구를 기대할 수 있을 것이다. 셋째, 아세안 국가의 관점에서, FDI를 유치하기 위해 정치적 리스크 관리항목을 제시하였다. 다시 말해서, 투자유치국은 FDI를 유치함에 있어 필요한 행정적인 요소의 관리도 중요하지만, 본 연구는 법적 리스크를 줄여나가고 투자의 제도적인 기틀을 마련할 필요가 있음을 시사한다. 투자유치국은 법적 리스크의 관리를 통하여 투자자의 이윤을 보장하고 지속적인 기업 활동을 장려할 수 있는 경영환경을 조성하는 것이 필요할 것으로 생각된다.

본 연구에서 아세안 FDI 결정요인에 대한 심도 있는 연구를 하고자 하였으나 데이터를 확보하는데 어려움이 있어 아세안의 모든 구성원을 다루지 못하였다. 라오스와 캄보디아의 데이터를 확보하는데 어려움이 있어 본 연구에서는 분석대상에서 제외되었는데, 향후 데이터의 추가적인 확보를 통해 아세안 소속 국가를 모두 연구한다면 본 연구보다 정확한 결과를 얻을 수 있을 것이라고 생각한다. 또한 아세안과 유사한 소득 또는 경제지표를 가진 국가들을 중심으로 하여, 경제통합체별로 연구를 진행하면 FDI 결정요인에 대한 심층적인 연구가 가능할 것으로 생각한다. FDI를 결정하는 요인에 있어 경제통합체의 역할을 조명하고 분석하는 연구는 찾기 어려웠다. 본 연구는 아세안 국가에만 한정하였지만, 다른 경제블록의 결정요인을 분석하고 이들끼리의 교차분석을 통한 특징을 파악한다면 FDI의 지역별 특징을 찾아내고 연구에 새로운 관점을 이끌어내는데 도움이 될 것이라 생각된다.

참고문헌

강영문(2010), 강영문 교수의 동남아 지역연구, 두남.
 구분관·김득갑·권혁재·박현수·이종규·임수호(2013), 신흥국 리스크 평가 및 대응전략, 삼성경제연구소.

- 김경(2017), 한국기업의 해외직접투자에 대한 이론과 실제: 국가의 부패와 해외직접투자의 유입, 계명대학교 출판부.
- 김경원(2016), "[용어로 풀어보는 경제이야기] 리스크 어원의 유래는 오디세이아의 '암초'," 매일경제, 2016. 1. 25.
- 김상만(2019), "해외직접투자에서 투자유치국의 정치적 위험과 대처방안에 대한 법적 고찰," 법학연구, 22(3), 331-352.
- 김현정·남현정(2018), "EU 지역 해외직접투자 유치전략: 정치적 제도화 지수 및 경제적 제도화 지수 중심으로," 유럽연구, 36(3), 197-223.
- 문진영·김윤옥·이민영(2013), 신흥국의 국가리스크 비교분석 및 시사점, 대외경제정책연구원.
- 문휘창(2002), "해외직접투자 동기, 글로벌 조정 및 진입유형을 설명하는 새로운 이론: 한국기업의 실증분석을 위한 불균형 접근법," 국제·지역연구, 11(4), 1-20.
- 민영규(2021), 미얀마 진출 한국기업들 쿠데타 피해 현실화...주문 취소·축소, 연합뉴스, 2021. 2. 9.
- 민인식·최필선(2012), STATA 패널 데이터 분석, 지필미디어.
- 민인식·최필선(2012), STATA 기초통계와 회귀분석, 지필미디어.
- 성연주·정진섭(2017), "한국 기업의 해외직접투자 결정요인: TPP 국가를 중심으로," 국제경영리뷰, 21(1), 49-68.
- 성주석(2013), "신흥국 시장에 대한 외국인 직접투자 결정요인 분석," 단국대학교 대학원, 박사학위논문.
- 성현정·김석수(2015), "ASEAN의 해외직접투자, 경제성장 및 경제통합에 관한 연구," 무역연구, 11(2), 339-359.
- 신재혁(2020), "유사한 역사를 경험한 동남아시아 나라들이 왜 다양한 정치체제를 갖게 된 것일까?," 아시아지역리뷰 「다양성+Asia」, 3(3), 1-6.
- 심혜정·조의운(2019), 아세안 투자 결정요인 분석과 비즈니스 환경 진단, 한국무역협회 국제무역연구원, 1-11.
- 이병국·박진(2019), 아세안 5국의 외국인직접투자 유입 배경과 전망 및 시사점, 한국은행 국제경제리뷰, 1-19.
- 이재형·이진면(2016), 해외직접투자통계의 개선방안 연구, 정책연구시리즈, 한국개발연구원.
- 이정호(2021), 계엄령에 멈춰선 미얀마 한인 봉제공장... "코로나도 버텼는데," 연합뉴스, 2021. 3. 17.
- 이선혜(2015), "정치적 위험이 FDI 유입에 미치는 영향에 관한 연구," 창원대학교 대학원, 박사학위논문.
- 이응권(2021), "한국 기업의 해외직접투자 모형설정에 관한 실증 연구(중국 & 아세안 6개국 중심:2016년-2019년 중심)," 무역학회지, 46(1), 1-21
- 전성희(2011), "개발도상국의 FDI유입에 대한 결정요인 분석," 국제통상연구, 16(4), 63-87.
- 정재완·김미림(2021), 미얀마의 쿠데타 발발 배경과 전망 및 시사점, KIEP 세계경제포커스, 4(5), 1-13.
- 정형곤·방호경·이보람·백종훈(2017), 대ASEAN FDI 결정요인의 특징과 정책적 시사점, 대외경제정책연구원.
- 조의운(2020), 포스트 코로나 시대, 글로벌 공급망 다변화를 위한 아세안 투자환경 점검, 한국무역협회 국제무역통상연구원, 1-27.
- Aldanova, N.(2010), "The Impact of Corruption on FDI flows," MA dissertation, Seoul National University.
- Back, K. & Qian, X.(2011), "An Analysis on Political Risks and the Flow of Foreign Direct Investment in Developing and Industrialized Economies," *Economics, Management and Financial Markets*, 6(4), 60-91.
- Bhatnagr, R., Kim. J. & Many. J. E.(2014), "Candidate Surveys on Program Evaluation: Examining Instrument Reliability, Validity and Program Effectiveness," *American Journal of Educational Research*, 2(8), 683-690.
- Busse M., & Hefeker.(2007), "Political Risk, Institutions and Foreign Direct Investment," *European Journal of Political Economy*, 23, 397-415.
- Bouchet, M. H. Clark, E, & Gros Lambert, B.(2003), *Country risk assessment*, Hoboken, NJ: J. Wiley.
- Coates, S.(2021), "Statement from Myanmar military on state of emergency," Reuter, February 1, 2021.
- Dunning, J. H., & Lundan, S. M.(2008), *Multinational Enterprises and the Global Economy*, 2th. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Feng, C., Wang, H., Lu, N., Chen, T., He, H., LU, Y., TU, X.(2014), "Log-transformation and its implication for data analysis," *Shanghai Archives of Psychiatry*, 26(2), 105-109.
- Goswami, G. G. & Haider, S.(2014), "Does political risk deter FDI Inflow?: An analytical approach using panel data and factor analysis," *Journal of Economic Studies*, 41(2), 233-252.
- Grosse, R., & Stack, J.(1982), "Non-Economic Risk Evaluation in Multinational Banks," *Management International Review*, 285, 41-59.
- Gujarati, D. N. & Porter, D. C.(2009), *Basic Econometrics*, 5th ed, Boston: McGraw-Hill.
- Hill, R. C., Griffiths, W. E., Lim, G. C.(2013), *계량경제학*, 이병락 옮김, 3th ed, 서울: ㈜시그마프레스.
- Hitt, M. A., Ireland. R. D., & Hoskisson. R. E.(2015), *Strategic Management: Competitiveness & Globalization*, 11th ed, Stamford: Cengage Learning.
- Howell, L. D.(2012), "International Country Risk Guide Methodology,"

- Accessed February 8, 2021, <https://www.prsgroup.com/wp-content/uploads/2012/11/icrgmethodology.pdf>
- Hoang, H. H., & Bui, D. H.(2015), "Determinants of foreign direct investment in ASEAN: A panel Approach," *Management Science Letter*, 5, 213-222
- Hymer, S. H.(1976), "The International Operation of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment," Ph.D dissertation, *Massachusetts Institute of Technology*.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M.(2010), "The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues," *Hague Journal on the Rule of Law*, 3(2), 220-246.
- The ASEAN Secretariat(2019), *ASEAN Investment Report 2019: FDI in Services: Focus on Health Care*, The ASEAN Secretariat.
- Thangavelu, S. M. & Narjoko, D.(2014), "Human capital, FTAs and foreign direct investment flows into ASEAN," *Journal of Asian Economics*, 35, 65-76
- UNCTAD(2012), *World Investment Report: Toward a New Generation of Investment Policies*, New York and Geneva: UNITED NATIONS PUBLICATION.
- UNCTAD, "FDI Statistics," Accessed January 23, 2020. [http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Foreign-Direct-Investment-\(FDI\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Foreign-Direct-Investment-(FDI).aspx)
- World Bank, "Databank_World Development Indicator," Accessed February 10, 2020. <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=world-development-indicators>
- World Bank, "Databank_Worldwide Governance Indicator," Accessed February 10, 2020. <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=worldwide-governance-indicators>

An Analysis of the Determinants of Foreign Direct Investment Inflow into ASEAN Countries : Centering on the Political Risk Factor

Shin, Jin-Won (first author)

The doctor's course, The Graduate School of International Studies(GSIS), Pusan National University
(cavalryshere@pusan.ac.kr)

Cho, Ye-Young (co-author)

The master's course, The Graduate School of International Studies(GSIS), Pusan National University
(ake9409@pusan.ac.kr)

Kim, Seog-Soo (corresponding author)

Professor, The Graduate School of International Studies(GSIS), Pusan National University
(kims@pusan.ac.kr)

Abstract

This research is about the determinants of ASEAN foreign direct investment inflow from the perspective of political risk. In this research, a political risk was classified as factor analysis to subdivide and characterize them, using a panel regression analysis to analyze the determinants of foreign direct investment inflow. It attempts to be differentiated by investigating which political factors affects in foreign direct investment inflow. In Chapter 2, we examined the determinants of FDI and trends of FDI in ASEAN and analyzed related previous studies. In Chapter 3, we established a research model for analyzing the determinants of FDI in ASEAN countries, collected data, and described the interpretation of the results. Finally, in Chapter 4, we organized the implications and limitations of this study. In order to subdivide the analysis of research, the research model was analyzed by separating it into total indices of political risk and segmented indices through factor analysis. The analysis result of total indices, political risk has a negative effect on FDI in ASEAN, and a analysis result of segmented indices, both administrative risk and legal risk have statistically significant variables. However, the democratic responsibility of government, which was eliminated from the factor analysis, has no a statistically significant to the inflow of FDI. This research has implications as follows. First, as a region based study, the characteristics of the determinants of FDI that only ASEAN countries have been identified and analyzed. Second, a quantitative research model was constructed through political risk data, and based on this, emerged the importance of political risk as a determinant of FDI. Third, from the perspective of ASEAN countries, the factors of political risk needed to be managed was presented to attract FDI.

Key words: ASEAN, Foreign Direct Investment, Political Risk, Factor Analysis, Panel Regression Model

플랫폼 비즈니스 기업에 의한 국제 경영의 신독점화

최순권 (제1저자)

부경대학교 국제통상학부 교수 (sgchoi@pknu.ac.kr),

문교수 (공동저자)

부경대학교 경영컨설팅협동과정 박사과정 (shuai1224@naver.com)

조예희 (교신저자)

동명대학교 유통경영학과 겸임교수 (yeheecho.tu.ac.kr)

본 연구는 최근 급부상하고 있는 플랫폼 비즈니스 기업의 국제화 과정 특성을 아마존 기업 사례 연구를 통해 살펴보고자 하였다. 특히, 플랫폼 비즈니스가 전통적 비즈니스와 확연하게 구별되는 특징을 가지고 있다면, 그 국제화 과정 역시 전통적 기업과는 다를 것이라는 가정에서 출발하였다. 이를 위해 플랫폼 비즈니스가 전통적 비즈니스와 근본적으로 다른지에 대해 분석하였으며, 그 국제화 과정을 살펴보기 위해 읍살라 국제화 과정(UIP) 이론을 바탕으로 아마존 기업 사례 연구를 실시하였다.

연구 결과, 플랫폼 비즈니스 기업의 국제화는 전통적 기업과는 매우 다른 특성을 보여 주고 있었다. 전통적 기업의 국제화 과정에서의 가장 큰 특징은 거의 대부분의 기업들이 해외시장 진출 초기에는 리스를 줄이기 위해 매우 낮은 수준의 투자를 실시하였다. 현지 시장에 대한 경험과 지식이 점차 증가하면서, 투자와 규모 또한 확대하였다. 하지만, 플랫폼 비즈니스 기업은 과감하고도 대규모 투자를 해외 시장 진출 초기부터 적극적으로 진행하고 있었다. 특히, 아마존닷컴의 경우 초기에는 현지 시장에서의 기존 온라인 쇼핑몰 기업에 대한 M&A를 통해 해외 시장에 진출하였다. 또한, 해외 진출 국가를 선정함에 있어 심리적으로 가까운 국가를 우선적으로 선택하였으며, 최초 해외 시장 진출은 설립 역시 매우 빠른 시기에 이루어졌다.

본 연구의 중요한 발견 중의 하나는 국제 경영에서 있어 중앙집권적 경영의 가능성이다. 지금까지의 국제 경영 활동은 주로 분권화를 기반으로 이루어졌다. 하지만, 플랫폼 비즈니스 기업들은 이미 국제 경영에 있어서 중앙집권적 관리 형태를 선택하고 있었다. 또한, 산업 생태계 네트워크 구성을 통해 시장을 장악하고, 독보적인 글로벌 경쟁력을 확보한 일부 플랫폼 기업의 모습에서 우리는 과거 독과점 기업이 연상된다. 과거 그들은 자신들의 이익을 극대화 시키기 위해 시장 경쟁의 왜곡 현상을 초래하였다. 하지만, 최근 플랫폼 기업의 모습에서는 시장을 독점한다는 점은 같지만, 현재의 플랫폼 기업은 시장에 더 높은 효율성을 제공하며, 소비자들에게도 더 많은 효용을 제공하고 있다. 이는 과거 전통적인 독과점과는 다른 현대판 신독과점(Neo-Monopolization) 형태라 하겠다.

| 주제어 | 플랫폼 비즈니스, 읍살라 국제화 과정(UIP) 이론, 신독점화(Neo-Monopolization)

논문접수일: 2021년 6월 14일 최종수정일: 2021년 6월 28일 게재확정일: 2021년 6월 28일

I. 서론

기업의 해외 시장 진출은 기업을 둘러싼 다양한 환경 요인들에 결정되어진다. 새로운 시장을 개척하거나, 해외 시장에 대한 지식이나 정보를 획득하기 위해 기업들은 해외 시장에 진출했다(Wild & Wild, 2016; Johanson & Vahlne, 1977). 최근에는

국제 정치 관계나 국가 간 무역 갈등에 의해서도 기업의 해외 진출이 결정되기도 한다.

기업의 해외 시장 진출과 관련된 경영환경 중 새롭게 부상하는 요인 중의 하나가 플랫폼 비즈니스의 등장이다. Moazed & Johnson은 최근 저서(2018)에서 기업들은 국제 경쟁력을 가지기 위해서는 궁극적으로 플랫폼 비즈니스 형태를 전환해야 한다고 지적하고 있다. 에어 비앤비, 페이스북, 아마존닷컴 등을

비롯한 대표적인 플랫폼 비즈니스 기업들이 놀라운 성장세를 보이고 있는 사례에서도 알 수 있듯이, 전통적인 기업의 비즈니스 모델은 바뀌어야 한다고 주장한다.

전혀 새로운 비즈니스 모델이라고 주장하는 플랫폼 비즈니스 모델이 정말 전통적 기업 비즈니스 모델과는 근본적으로 다른 것일까? 이 질문에 대한 답변은 기업의 국제화 과정을 이해하기 위한 이론적 관점에도 매우 중요하다. 왜냐하면 만일 플랫폼 비즈니스가 그들의 주장처럼 기존 기업들과는 전혀 다른 사업 모델과 특징들을 가지고 있다면, 기업의 국제화에 대한 기존의 관점에도 큰 변화를 가져올 수밖에 없다. 이는 기업 국제화에 대한 기존 관점들은 기존 기업들의 사업 모델과 그 특징에 기반하고 있기 때문이다.

기존 기업들의 국제화에 대한 대표적인 이론적 관점인 읍살라 국제화 과정 이론은 전 세계 시장의 지역적 차이를 기본적인 전제 조건으로 보고 있다(Johanson & Wiedersheim Paul, 1975; Johanson & Vahlne, 1977). 지리적으로, 문화적으로 멀리 떨어져 있는 해외 시장을 이해하고, 그 상황에 적합한 의사결정을 내리기 위해서는 현지에서 사업 경험을 쌓아야 한다고 주장한다. 현지 시장에서의 경험적 지식과 정보, 다양한 이해관계자들과의 관계 경험 축적이 이루어졌을 때 비로소 높은 수준의 투자와 몰입(Commitment)이 이루어지는 것이 바람직하다고 보고 있다(최순권, 2015).

반면, 플랫폼 비즈니스에서는 모국과 해외 시장이라는 지역적 구분이 무의미하며, 현지 시장 중심의 현지화 경영보다는 중앙집권적인 경영이 가능하다고 주장한다(Moazed & Johnson, 2018). 이는 과거 지리적 문화적 차이로 인해 현지 시장에 대한 정보를 획득하고 해석하고 이에 적합한 의사결정을 내리는 데에 많은 시간과 비용이 소요되었지만(Hornell, Vahlne & Wiedersheim Paul, 1973), 현재의 경영환경에서는 이러한 지리적, 문화적 차이가 더 이상 문제가 되지 않는다는 주장이다(Moazed & Johnson, 2016; Lange, 1967).

이에 본 연구에서는 플랫폼 비즈니스 기업의 사업 모델과 국제 경영 특성이 전통적 기업의 그것들과 다른지에 대해 살펴보고자 한다. 그리고 만일 전통적 기업의 국제화와 근본적으로 다른 특징을 가지고 있다면, 이를 분석하기 위한 새로운 이론적 관점을 도출하기 위한 논의도 함께 진행해 보고자 한다.

이를 위해, 먼저 플랫폼 비즈니스 기업 모델이 기존의 전통적 기업 비즈니스 모델과 근본적으로 다른지에 대해 살펴보고자 한다. 비즈니스 모델 측면은 물론, 경쟁 환경이나 조직 관점 등에서 플랫폼 기업과 전통적 기업의 특성을 비교해 보겠다. 그리고 플랫폼 비즈니스 기업과 전통적 기업의 차이가 기업 국제화 과정에는 어떤 차이를 가져올 수 있는지 살펴보고자 하겠다. 이러한 차이를 실증적으로 분석하기 위해 대표적 플랫폼 비즈니스 기업이라 할 수 있는 “아마존닷컴”에 대한 사례 연구를 실시

하겠다. 마지막으로 분석 결과를 바탕으로 플랫폼 기업의 국제화 특성을 이해하는 데 필요한 새로운 이론적 관점도 제시해 보도록 하겠다.

II. 플랫폼 비즈니스와 기존 전통적 비즈니스의 비교

플랫폼 비즈니스 기업 속성과 전통적 비즈니스 기업의 속성이 근본적으로 다른지에 대해 살펴보기 위해 비교분석을 실시하였다. 기업 모델 측면, 경쟁 환경 측면, 그리고 조직 관리 측면 등을 중심으로 그 속성이나 특성에 큰 차이가 있는지 분석하였다.

1. 기업 운영 모델 측면 비교 분석

플랫폼 비즈니스와 기존 비즈니스의 가장 큰 차이점은 사업 운영 모델의 차이점이라 할 수 있다. 기존 기업의 비즈니스 모델이 선형적인 가치 흐름을 가지고 있다면, 플랫폼 비즈니스는 순환적인 비즈니스 흐름을 가지고 있다(Moazed & Johnson, 2016; 노규성, 2014). 전통적 기업의 비즈니스는 공급사슬에 따라 생산에서부터 판매까지 일정한 방향으로 진행되었다. 예를 들어, 일반적인 제조 기업은 주로 생산 활동을 통해 부가가치를 창출하였으며, 사업 다각화를 하지 않는 이상 도소매 판매나 원재료 생산을 통한 부가가치 창출 활동은 이루어지지 않았다. 즉, 생산자나 판매자와 같은 공급사슬 안에서의 역할은 분명하게 구분되었으며, 이 가치 창출이 흐름이 거꾸로 가는 경우는 없었다. 또한 생산이 이루어지는 비즈니스 활동의 장(場)과 판매 활동이 이루어지는 비즈니스의 장은 서로 달랐다.

하지만 플랫폼 비즈니스에서는 이러한 비즈니스의 흐름이 일방적이지 않고 순환적이라는 것이다(Moazed & Johnson, 2016). 즉, 소비자는 늘 소비자이지만 한 것이 아니라 소비자가 생산자의 역할을 수행하기도 한다는 것이다. 부가가치 창출 흐름이 하나의 방향에서만 이루어지는 것이 아니라, 반대 방향으로도 이루어질 수 있다는 것이다. 또한, 생산과 소비와 관련된 다양한 비즈니스 활동의 장이 별도의 단위로 구분되어 있는 것이 아니라 플랫폼이라는 단일의 장에서 발생한다는 것이다.

예를 들어, 과거 숙박업은 호텔이나 리조트 등 공급(생산)자와 일반 소비자가 구분되어 있었고, 비즈니스 흐름 또한 공급자에서 소비자로의 일방적인 흐름 관계였다. 하지만 에어비엔비라는 플랫폼에서는 일반 소비자가 공급자로서의 역할을 수행할 수도 있으며, 다양한 비즈니스 활동 역시 이 플랫폼 안에서 이루어진다. 다시 말해 플랫폼 비즈니스는 수요자와 공급(생산)

자가 하나의 플랫폼 틀 안에서 생산과 판매가 동시에 일어나는 공존 시스템을 말하며, 플랫폼 참여자는 공급(생산)자인 동시에 소비자가 될 수도 있는 구조(Two-Sided Market)를 가지고 있다(Rochet & Tirole, 2003).

비즈니스의 수익모델 역시 큰 차이를 보이고 있다. 특히, 생산비용 구조에 있어서 큰 차이를 보이고 있다. 예를 들어, 전통적 제조업에서는 규모의 경제와 경험 곡선 등의 효과에 의해 비용을 점진적으로 줄일 수 있었다(Porter, 1985; Doz, 1986). 하지만 플랫폼 비즈니스에서는 판매량의 증가에 따른 한계비용 구조가 전혀 다른 특성을 보이고 있다(Moazed & Johnson, 2016). 예를 들어, 스마트 폰과 같은 스마트 기기에서 작동하는 응용 프로그램인 앱(App)을 판매하는 경우, 개발하는 데에는 막대한 비용이 소요되지만, 추가적인 판매를 위해서 앱을 복사하는 데에는 거의 추가적인 비용이 발생하지 않는다. 즉, 추가적인 판매를 위한 한계비용 지출이 거의 제로에 가까운 경우도 존재한다는 사실이다.

또한, 생산 활동과 관련하여서도 큰 차이가 있다. 전통적인 제조업에서는 매출 확대를 위해 대개 직원 수나 물적 자산을 늘림으로써 성장하였다. 이러한 성장은 점진적으로 이루어질 수밖에 없으며, 폭발적인 성장은 어렵다. 왜냐하면 생산(공급)량을 늘리기 위해 필요한 직원 수나 물적 자산의 급격한 증가가 매우 어렵고, 일정한 시간과 비용이 필요하기 때문이다. 하지만, 플랫폼 비즈니스에서는 추가적인 생산 활동에 비용이 거의 들지 않는 경우도 있다(김주형, 2018). 예를 들어, 소프트웨어 프로그램 같은 경우에는 추가 생산 비용이 거의 들지 않는다. 심지어는 플랫폼 비즈니스에서는 생산 활동을 직접 수행하지도 않고, 우버나 유튜브와 같이 핵심 서비스의 생산을 플랫폼 네트워크(개별 가입자)에 의존할 수도 있다.

기업을 조직하고 관리하는 방식 역시 큰 차이가 있다. 전통적 기업들은 주로 탈 중심화 되어 있는 분권적 관리 시스템을 채택하였다(Hayek, 1944; 정재호, 2010). 각 집단이나 각 분야별로 정보를 따로 수집하였으며, 개별 단위의 정보 수집 또한 제한이 있었고 완벽하지 못하였다. 또한 수집된 정보를 분석하고 처리하는 데 상대적으로 긴 시간과 높은 수준의 비용이 수반되었다. 이로 인해 중앙 집중적인 관리보다는 분권화된 경영방식이 더 효율적인 것으로 인식되었다.

국제 경영분야에 있어서도 지리적 거리, 문화적 거리, 그리고 본사의 정보 처리 능력의 제한 등으로 인해 어느 정도 해외 자회사에 권한을 위임하거나, 분권화된 관리방식을 채택 하였다(Williamson, 1975; Williams & Triest, 2009; 정재호, 2010). 또한 아무리 중앙집권적인 관리 방식을 선택할 지라도 지역적 특색을 반영하는 것은 매우 중요한 과제였다.

하지만, 플랫폼 비즈니스에서는 그 동안 중요한 논쟁 이슈 중의 하나였던 중심화 된 경영관리가 가능하다고 주장하고 있다.

과거 폴란드 경제학자 오스카 랑에(Oskar Lange)는 그의 연구(1965)를 통해 컴퓨터가 수행하는 일련의 연산을 통해 훨씬 더 중앙집권적이고도 효율적인 경제 형태가 탄생할 것이라고 주장하기도 하였다. 하지만, 당시의 컴퓨터 처리 능력으로는 필요한 모든 데이터를 수집하거나, 분석하고, 전송하는 데에 문제를 가지고 있었다. 그러나 이러한 기술적 한계는 IT 기술의 폭발적인 발달로 인해 극복 되어지고 있다. IoT, 빅데이터 등으로 실시간 정보 수집 및 관리가 가능해졌으며, 지능형 정보 처리 시스템으로 정보 처리 시간과 비용을 대폭 줄일 수 있게 되었다. 이로 인해 전 세계 다양한 지역의 지사들을 관리해야 하는 국제 경영을 비롯한 모든 관리방식이 중앙집권적으로 이루어질 수 있다고 주장하고 있다. 즉, 중앙집권적인 관리 시스템을 통해서도 지역적 수요를 모두 다 충족시킬 수 있게 되었다는 것이다.

2. 경쟁 환경 측면 비교 분석

전통적 기업들은 주로 가치사슬 관리나 규모의 경제 등을 통해 경쟁우위를 창출해 왔다(Porter, 1985). 가치사슬 분석을 통해 기업들은 자신의 활동들을 체계적으로 구분할 수 있게 되었고, 투입 대비 성과를 극대화할 수 있도록 그 기업 활동을 하나의 통일된 체계로 결합시킬 수 있었다. 또한 Henderson (BCG 창업자)은 시장 점유율이 가장 높은 기업은 경쟁자들에 비해서 비용우위를 누릴 수 있다는 사실을 보여 줌으로서 기업 경쟁력 향상의 핵심 요인들을 제시해 주었다.

그러나, 플랫폼 비즈니스의 핵심 경쟁력으로는 네트워크 효과가 더 강조된다. 생산과 유통은 물론 판매와 같은 주요 경영 활동들을 수행하는 이해 관계자들이 하나의 플랫폼 안에 조화롭게 구성되어야 한다. 또한, 이 모든 네트워크 참가자들은 이 플랫폼 참여를 통해 분명한 혜택을 누릴 수 있어야 한다. 즉 산업 생태계가 구축되어야 하는 것이다. 효율적인 생태계가 구축될수록 그 네트워크 참여자는 더 많은 혜택을 누릴 수 있게 되고, 이로 인해 그 네트워크의 참여자 수나 그 네트워크에 대한 몰입(commitment) 수준은 더 높아지게 될 것이다. 이는 결국 그 플랫폼 비즈니스의 경쟁력을 높이는 핵심 요인이 될 것이다.

플랫폼 비즈니스의 경쟁 강도나 경쟁의 방식 또한 전통적 비즈니스와는 차이가 있다. 전통적인 기업들의 경쟁 강도는 플랫폼 비즈니스에 비해 그 강도가 상대적으로 낮다고 볼 수 있다. 왜냐하면 하나의 시장이나 산업 내에 다양한 경쟁자가 공존할 수 있기 때문이다(김주형, 2018). 하지만 플랫폼 비즈니스는 '승자독식'의 형태를 보여 주고 있다. 플랫폼 기업 간의 경쟁은 기업은 물론 다양한 네트워크 구성원들을 포함한 전면적이고 심층적인 비즈니스 모델 간의 경쟁이기 때문에 경쟁 강도가 매우 높다. 또한 1위를 한 네트워크와 2위를 한 네트워크의 차이가 너무 커, 승자가 아니고서는 별 의미가 없다. 즉 승자가 그 시장

을 거의 독점할 수 있기 때문에 플랫폼 비즈니스를 Modern Monopoly로 표현하기도 한다(Moazed & Johnson, 2016).

전통적 제조업은 대부분 동종 산업 내에서 더욱 높은 시장 점유율을 확보하기 위해서 경쟁이 이루어졌다. 하지만, 플랫폼 비즈니스에서는 다산업간, 다자간 경쟁이 이루어진다. 플랫폼 비즈니스 간의 경쟁은 기업 간의 경쟁일 뿐 아니라 플랫폼 기업과 연결된 다양한 산업 집단 간의 경쟁이 되는 것이다. 기업 간 경쟁의 범위 역시 다른 특징을 보여 주고 있다. 전통적인 제조업에서는 주로 동일 산업 내에서, 그리고 같은 시장을 중심으로 경쟁이 이루어졌다.

3. 조직 관리 측면 비교 분석

전통적 기업의 기업문화는 상대적으로 보수적이라 할 수 있다. 즉 조직 내부 구성원들에게 높은 수준의 충성(royalty)과 몰입(commitment)을 요구한다. 이는 전통적 기업 내 경쟁에서 기업의 핵심 경쟁 우위를 확보/유지해야 하고, 기업의 핵심 가치를 지키는 것이 매우 중요하기 때문이다.

〈표 2-1〉전통적 기업과 플랫폼 비즈니스 비교

구분		전통적 기업	플랫폼 비즈니스
기업 운영 모델 측면	운영방식(가치 흐름)	선형적	순환적
	수익구조의 변화	점진적	급진적
	생산(공급) 역량 변화 가능성	점진적	무제한
경쟁 환경 측면	관리방식	분권적(탈중심화) 지역적 특색 반영 중요	중앙집권적(중심화) 지역 구분 불필요
	경쟁 우위	가치사슬 관리 규모의 경제	네트워크 확대 생태계 구축
	경쟁 강도	상대적으로 낮음 (경쟁기업 간 공존 가능)	매우 높음(승자독식)
조직 관리 측면	경쟁 범위	산업 내부 시장 중심	다 산업 간 무제한
	기업문화	보수적(충성과 몰입)	개방적(끊임없는 혁신)
	조직전략	수직적, 계층적 조직 조직 안전성	수평적 파트너 관계 조직 유연성

자료: Moazed & Johnson의 연구(2016)를 기반으로 저자 재구성

플랫폼 비즈니스에서는 상대적으로 매우 높은 수준의 개방된 가치관과 끊임없는 혁신이 요구되어진다. 플랫폼 비즈니스에서는 고객을 확보하는 일이나 경쟁기업으로부터 고객을 옮겨 오게 하는 것 자체가 상대적으로 쉽고, 급격하게 발생할 수 있다. 따라서 고객의 중심으로 한 고도의 개방적 시스템을 갖추는 것이 매우 중요하다. 또한, 고객의 수요나 기술적 환경이 매우 빠르고, 그리고 급격하게 변화하기 때문에, 지속적인 혁신이 요구되어진다. 혁신이 일상화되는 기업문화를 만들기 위해서는 더욱 개방적이고 혁신적인 환경을 구축하여야 한다.

전통적 기업의 경우 직원과 조직 간의 관계는 일반적으로 조직구성에 따라 수직적이며, 계층적이다. 전통적인 기업에서는 개인의 업무와 역할이 비교적 명확하게 구분되어 있고, 그에 맞는 직위가 부여되어있다. 이런 직위를 부여하기 위해서는 수직적이고도 계층적인 조직 구조를 갖추어야 한다.

하지만, 플랫폼 비즈니스에서는 조직구성원에게 권한을 최대한 위임하여 독립적인 기능을 수행할 수 있게 하여야 한다. 특히, 외부 고객의 수요 변화에 민감하게 대응하는 일이 중요하기 때문에 조직의 유연성 또한 강조되고 있다. 따라서, 외부 고객 지향성을 극대화하고, 유연성을 확보하기 위해 조직 구조는 수평적으로 전환하여야 한다. 단순히 조직구성원들이 수동적으로 상사의 지시를 받는 관계가 아닌, 파트너로서 독립적이고도 유연한 업무 수행을 할 수 있는 관계로의 변화가 요구된다(정재호, 2010).

또한, 전통적 기업에서는 조직의 안정성이 강조되는 반면, 플랫폼 비즈니스에서는 조직의 유연성이 강조된다. 왜냐하면, 플랫폼 비즈니스에서는 급변하는 고객 니즈의 변화에 민감하게 대응하여야 하며, 다변화된 시장 수요를 충족시키기 위해서는 조직의 유연성을 확보하는 것이 무엇보다 중요하기 때문이다.

III. 플랫폼 비즈니스 기업의 국제화 핵심 이슈

1. 전통적 관점에서의 기업 국제화 과정

기업의 국제화 현상을 설명하는 전통적 이론적 접근법들로는 대표적으로 경제학적 접근법(Buckley & Casson, 1976; Williamson, 1975)과 과정적 접근법(Johanson & Vahlne, 1977, 1990)이 있다. 기존의 이론적 관점들은 주로 기업의 국제화 과정에 가장 중요한 영향을 미치는 요인들에 그 관심이 집중되어 왔다. 예를 들어, 교환비용(transaction cost)이나 국제화의 경험적 지식(experiential knowledge) 등이 핵심 요인들로 주목받아 왔다. 주로 경제학적 접근법에서는 다국적기업이 해외 시장에서 특정 모드의 사업을 수행하려고 할 때 소요되는 비용과 해외사업을 통해 획득할 수 있는 수익의 비교를 통해, 다국적기업의 효용을 극대화할 수 있는 해외시장 진입방식을 선택한다고 주장했었다(Hennart, 1991). 과정적 접근법에서는 기업의 국제화는 해외 시장에서의 활동을 통해 경험적 지식이 축적되어지고, 이러한 경험적 지식의 축적 정도에 따라 현지 시장에 대한 투자의 정도가 결정되어 진다고 보는 관점이다(Madhok, 1997).

1990년대 중반 이후에는 하이테크 기업들의 빠른 해외 진출 시나 진출 방식에 대한 연구들이 집중되었다(Knight &

Cavusgil, 1996; Oviatt & McDougall, 1994). 특히 높은 기술력을 바탕으로 새롭게 창업한 벤처기업들이 전통적 기업과는 조금 다른 국제화 특성들을 보였던 것이다. 먼저, Born-global 관점에서는 몇몇 기업들은 창업한 지 2년이 안 되어서 매우 높은 수준의 국제화를 달성하고 있다고 지적하고 있다(Madsen & Servais, 1997; Bell, McNaughton, & Young, 2001)). 일반적으로 전통적 기업들이 창업 후 국내 시장에서 어느 정도 경험과 역량을 갖춘 뒤 해외시장에 진출하는 것과는 달리, 창업 초기부터 해외시장에 적극적으로 진출할뿐더러 기업 전체 매출에서 해외시장 매출이 차지하는 비중이 매우 높은 기업들이 생겨나고 있음을 보여주었다. 또한 국제신생벤처 관점에서는 매우 높은 기술력을 갖춘 신생 벤처 기업들이 매우 빠른 시기에 해외시장에 진출하고 있음을 지적하고 있다(McDougall, Oviatt, & Shrader, 2003)

창업 이후 매우 빠른 시기의 해외진출 현상은 과거와 달리 해외 시장에 대한 정보와 지식의 양이 과거에 비해 매우 풍부해졌기 때문이라고 지적하고 있다(최순권, 김정포, 2005). 하이테크 벤처 기업의 창업자인 경우, 창업 이전에 이미 해외 시장에 대한 정보나 지식을 축적하였거나 사업 경험을 보유할 가능성이 매우 높은 것으로 보인다(Choi & Johanson, 2012; 김병순, 2011). 더 나아가 높은 수준의 기술을 습득하는 과정에서 이미 글로벌 네트워크를 확보하였을 가능성 또한 높다. 이 같은 선행 연구 결과들은 UIP이론으로 대표되는 전통적 국제화 이론이 여전히 설명력을 확보하고 있음을 의미한다(최순권, 2015).

2. 플랫폼 비즈니스 기업의 국제화 특성

만일 플랫폼 비즈니스가 전통적인 제조업과 근본적으로 다른 특성을 가지고 있다면 국제화 과정에 있어서도 다른 특성과 과정을 보일 것이다. 위에서 살펴본 것처럼, 플랫폼 비즈니스 기업은 전통적 기업과는 다른 특징들을 보여 주고 있다. 이에 본절에서는 플랫폼 비즈니스 기업의 국제화 특징을 살펴보기 위해 전통적 기업의 국제화 과정을 가장 잘 설명하고 있는 읍살라 국제화 과정(Uppsala Internationalization Process, 이하 UIP) 이론을 바탕으로, 플랫폼 비즈니스 기업의 국제화가 얼마나 근본적으로 다른지 분석해 보도록 하겠다. 실증 분석을 위한 연구 가정들은 다음과 같다.

플랫폼 비즈니스 기업의 국제화가 전통적 기업과 다른 특징을 보일 수 있는 논점은 몇 가지로 요약될 수 있다. UIP이론의 핵심적 요인 중의 하나인 심리적 거리(Psychic Distance)와 관련된 이슈이다(Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson & Vahlne, 1977). UIP 이론에서는 기업이 해외 진출 국가 대상을 선택함에 있어 문화적, 심리적으로 가까운 국가를 선택한다고 보고 있다. 일반적으로 해외 시장에 진출할 때 기업

들은 문화적으로, 제도적으로 생소한 해외 시장 환경에 적응하는 데 어려움(Liability of Foreignness)을 느끼기 때문에, 심리적으로 가까운 시장에 먼저 진출할 것이라고 주장한다(Hayek, 1945; Johanson & Vahlne, 1977).

플랫폼 비즈니스 기업 역시 비슷한 선택을 할 것으로 판단된다. 소비자들의 수요 특성을 비교적 쉽게 이해할 수 있고, 사업 관행도 유사하며, 문화적으로도 유사한 국가에 먼저 진출하는 것은 매우 자연스러운 선택으로 여겨진다. 따라서 플랫폼 비즈니스 기업 역시 해외 진출 국가 선정과 관련하여 다음과 같은 가정을 설정한다.

가정 1 : 플랫폼 비즈니스 기업은 해외 진출 국가를 선정할 때, 심리적(Psychic)으로 가까운 국가를 우선적으로 선택할 것이다.

두 번째 이슈는 플랫폼 기업들이 해외 시장에 진출함에 있어 점진적인 몰입(투자) 증가과정을 보이느냐에 대한 것이다. UIP 이론에서 주장하는 바는 해외 시장에 대한 정보와 지식이 부족하고, 현지 시장에 대한 경험과 지식이 충분하지 않을 때에는 과감한 투자와 몰입(Commitment)을 할 수 없다고 주장한다. 즉, 현지 시장에 대한 경험과 지식 정도가 낮을 때에는 리스크 정도가 낮은, 많은 투자가 필요로 하지 않는 해외 시장 진입 유형(Foreign Market Entry Mode)을 선택하고, 이러한 경험과 지식이 충분히 축적된 이후에 리스크가 높은 해외 시장 진입 모드를 선택해야 한다고 주장한다(Johanson & Vahlne, 1977). 이를 우리는 점진적인 국제화 과정이라고 부른다.

그럼, 플랫폼 비즈니스 기업들은 여전히 이러한 점진적인 투자 증대의 국제화 과정을 거치는 것일까? 이 과정에서 한 가지 유의해야 할 점이 있다. 과거 전통적 제조 기업들은 이러한 점진적인 국제화 과정을 거쳤다고 볼 수 있지만, 최근 하이테크 기술 벤처 기업들의 국제화는 약간 다른 면들을 보여주기도 했다(Knight & Cavusgil, 1996; Oviatt & McDougall, 1994). 즉, 일부 기업들은 매우 짧은 기간에 해외 직접 투자를 실현하는 등 해외 시장에 대한 투자가 점진적으로 이루어지지 않을 수 있음을 지적하고 있다. Born-Global 기업이나 국제 신생 벤처(International New Venture) 기업 관점의 등장이 그것이다.

사회의 글로벌화로 인해 기업 경영 환경이 유사해졌으며, IT 기술 및 교통의 발전으로 인해 세계 시장의 공통점이 크게 증대되었다. 이로 인해 기업들의 해외 시장 진출 시기는 매우 빨라지게 되었다(최순권·김정포, 2005). 따라서, 플랫폼 기업의 해외 시장 진출 시기 역시 매우 빠를 것으로 판단된다.

가정 2 : 플랫폼 비즈니스 기업의 최초 해외 시장 진출은 설립 후 매우 빠른 시기에 이루어질 것이다.

플랫폼 비즈니스 기업들은 해외 시장 진출에 있어서 과거 전통적 기업들과 같이 점진적인 투자와 몰입의 증가 과정을 보이지는 않을 것으로 판단된다. 기본적으로 플랫폼 비즈니스는 네트워크와 생태계를 기반으로 한다(Moazed & Johnson, 2016). 네트워크와 생태계 안에 다양한 구성원들이 비즈니스를 수행하기 위해서는 전체적이고도 통합적인 업무 처리 시스템을 갖추어야 한다. 즉, 특정 비즈니스 수행에 필요한 모든 활동들이 하나의 플랫폼 안에 시스템이 갖추어져야 한다는 것이다. 통합적 시스템 운영을 위해서는 초기부터 매우 높은 수준의 시설 및 시스템 투자가 필요할 것으로 판단된다. 따라서, 플랫폼 비즈니스 기업은 국제화 과정에서 초기부터 매우 높은 수준의 투자가 필요하며, 실행할 것으로 예측된다.

가정 3 : 플랫폼 비즈니스 기업은 해외 투자를 실행함에 있어, 사업 초기부터 매우 높은 수준의 투자를 실행할 것이다.

네 번째 이슈는 위에서 언급한 이러한 국제화 현상을 일어날 수밖에 없는 근본적인 이유에 관한 문제이다. 기업들이 국제화 초기에 심리적으로 가까운 시장을 선택하는 이유는 해외 시장에서의 외국인 비용(Liability of foreignness) 때문이었다(Johanson & Vahlne, 1977). 현지 시장의 문화나 관습에 대한 정보와 지식이 부족한 경우에 잘못된 판단을 할 수 있고, 시장에 대한 접근도 어려움을 겪을 수 있기 때문에, 우선 문화적, 심리적으로 가까운 시장을 먼저 선택하게 된다는 것이다. 따라서 해외 시장에서 외국인 비용이 플랫폼 기업의 국제화에서, 그리고 현재의 국제화 과정에서도 여전히 중요한 의미를 갖느냐의 문제이다.

또한, 기업들이 점진적인 국제화 과정을 거칠 수밖에 없는 중요한 이유는 현지 시장에 대한 지식과 정보를 단기간에 쉽게 확보할 수 없기 때문이다(Johanson & Wiedersheim-Paul, 1976). 더 나아가 현지 정보를 실시간 파악하고, 분석하고, 대응하는 데에 많은 시간과 비용이 들기 때문이다. 특히 현지 시장에서의 사업 경험과 이 경험을 통해 획득한 경험적 지식이 현지 사업 수행에 있어 매우 중요한 데, 이를 획득하기 위해서는 상당한 시간이 소요되기 때문에 결국 국제화에는 시간이 걸리는 점진적인 국제화가 되는 것이다.

이 이슈는 기업 경영의 중심화, 탈 중심화 논쟁(Hyaek, 1945; Lange, 1967; Moazed & Johnson, 2016)과 그 맥을 같이한다. (탈)중심화 논쟁의 핵심 이슈는 다국적 기업이 세계 여러 지역에서 동시에 경영 활동을 수행함에 있어 중앙 집중적인 경영을 할 수 있느냐, 그렇지 않느냐의 문제로 요약될 수 있다. 지리적으로 떨어져 있는 다양한 지역의 현황 정보나 지식을 쉽게 획득할 수 있어서, 본사에서 중요한 의사결정을 내린다 하더라도 아

무런 문제가 발생하지 않을 경우에 중심화된 기업 경영이 가능하다고 볼 수 있다.

하지만, 중요한 현지 정보나 지식을 실시간으로 획득할 수 없고, 또한 이 정보를 해석하고, 피드백하는 데에 시간과 비용이 많이 드는 경우에는 중심화된 경영이 곤란하다. 이는 본사가 현지 시장에 대한 명확한 이해가 부족해지고, 직접적으로 관리하는 데에 어려움이 발생하기 때문이다. 이 어려움이 크고 중요한 경우에는 본사에서 현지 시장을 직접 관리하지 않고, 현지 관리자에게 권한을 위임하여 현지에서 중요한 의사결정을 내리도록 조정한다. 즉, 중앙에서 모든 통제와 관리를 하는 것보다 현지 지역에서 자체적으로 관리하는 것이 더 효과적일 때 우리는 탈 중심화된 경영이 가능하다고 볼 수 있다.

여기서 플랫폼 기업의 차이가 나타난다. 과거 전통적인 제조 기업에서는 중심화된 경영보다는 탈중심화된 경영, 즉 현지화된 경영의 효율성이 높다고 여겨졌다. 하지만 플랫폼 기업은 중심화된 경영이 가능하다고 주장하고 있다. 빅데이터와 IoT 기술 등의 발달로 인해 실시간으로 정보를 수집, 분석 및 관리가 가능하다는 것이다(Moazed & Johnson, 2016).

최근에는 플랫폼 기업뿐만 아니라 전통적 제조 기업들도 매우 엄격한 중앙집권적인 관리가 이루어지는 경우도 많다. 세계적인 신발 제조사의 ODM 제조 기업 중의 하나인 국내 P사에 대한 인터뷰(2021년 3월 31일)에서도 매우 높은 수준의 중앙집권적인 글로벌 경영 관리가 이루어지고 있음을 확인할 수 있었다. 예를 들어, 신발 제조에 투입되는 수많은 원재료에 대해 본사 차원의 개발, 공급업체 선정은 물론, 심지어는 가격 협상까지 글로벌 본사의 엄격한 통제 및 관리가 이루어지고 있음을 알 수 있었다. 따라서, 플랫폼 비즈니스 기업 역시 분권화되고, 현지화된 경영보다는 중앙집권적인 국제 경영 관리를 시행할 것으로 판단된다.

가정 4 : 플랫폼 비즈니스 기업은 분권화되고, 현지화된 글로벌 경영 방식보다는, 매우 중앙집권적인 경영 방식을 선택할 것이다.

IV. 아마존닷컴 사례연구를 통한 가정 검증

1. 아마존닷컴의 플랫폼 비즈니스 기업으로의 변화

아마존닷컴(Amazon.com)은 1994년 7월 미국의 제프 베조스(Jeff Bezos)에 의해 설립된 온라인 쇼핑물 기업이다(Wikipedia, 2021). Amazon.com이라는 온라인 서점으로 시작한 이 기업은 지속적인 성장을 통해 현재 전 세계적으로 가장 크고도 지속적

인 성장을 보이는 플랫폼 비즈니스 기업으로 인정받고 있다(Charan & Yang, 2019). 따라서 본 논문에서는 플랫폼 비즈니스 기업과 전통적 기업의 비교 분석을 위해, 플랫폼 비즈니스 기업의 대표 주자인 아마존닷컴의 사례를 분석하고자 한다.

설립 초기 아마존닷컴 온라인 서점 기업이었다. 기존 오프라인 서점에 비해 무제한적인 도서 선택 폭을 소비자들에게 제공하였으며, 평범한 독자들의 서평이 여과되지 않고 그대로 검색할 수 있게 하였다. 또한 고객 개인의 서적 구입 패턴과 선호도에 따라 각 개별 고객에 적합한 웹사이트를 구성하였다. 이러한 새로운 서비스를 통해 인터넷을 통해 제품을 판매하는 최초의 회사 중의 하나가 되었다.

온라인 서점으로 성공한 아마존닷컴은 그 품목을 확대하여 모든 제품을 판매하는 온라인 종합유통 채널로 발전하였다. 소비자들에게 다양한 제품에 대해 무제한에 가까운 선택의 폭을 제공하는 Everything Store(Charan & Yang, 2019)로 발전하게 된다. 온라인 서점으로서의 사업 경험을 바탕으로 원 클릭 주문 시스템, 추천 아이템, 빠른 배송 등의 다양하고도 우수한 서비스를 제공함으로써 급격한 성장을 이룩한다. 여기에 규모의 경계를 더해 상대적으로 저렴한 가격의 제품을 공급함으로써 핵심 경쟁력을 확보하였다.

여기까지 아마존닷컴의 사업 모델은 전통적인 비즈니스 모델과 유사한 것이며, 기술 발전을 통해 이를 개선하고 혁신하는 수준이었다. 하지만, 아마존닷컴은 자신을 기존의 소매회사에서 플랫폼을 제공하는 기술회사로서의 변신을 선언하였다. 즉, 기존의 사업 단계에서는 아마존닷컴이 소매업체로서의 역할을 수행하였으며, 판매사업자들은 도매업체의 역할을 맡아 왔었다. 그러나 이 단계에서 아마존닷컴은 자신이 소매업체로서의 역할을 하기도 하지만, 기존의 도매업체 역할을 수행했던 제3자 판매업체를 경쟁자라 할 수 있는 소매업체의 역할을 아마존닷컴 플랫폼에서 할 수 있도록 허용한 것이다. 즉, 아마존닷컴은 오픈마켓인 마켓플레이스라는 플랫폼을 제공함으로써 수많은

제3자 판매업자를 같은 플랫폼 안의 구성원으로 변신시켰다.

일반적으로 플랫폼은 복수의 판매자를 참여시켜 복수 제품 및 서비스에 대해 복잡한 거래 및 상호작용을 용이하게 하며, 관련된 모든 거래 당사자를 위한 가치를 창출하는 장으로 정의할 수 있다(Moazed & Johnson, 2016). 아마존닷컴은 진정한 플랫폼 비즈니스 기업으로 성장하기 위해 더 많은 소매업체(제3자 판매업체)들이 자신의 플랫폼 안에서 자유롭게 활동할 수 있도록 다양한 인프라를 제공하고 있다. 즉, 제3자 판매업체를 경쟁자가 아닌 귀중한 생태계의 파트너로 인식하고, 수많은 중소기업, 판매업체, 개발자, 물류기업들로 구성된 통합 생태계 구성과 확장을 위해 노력하고 있다.

최근에는 형성된 플랫폼 네트워크를 더욱 확장 시키기 위해 다양한 인프라 제공 사업과 온/오프라인 플랫폼 생태계 구축에도 힘을 기울이고 있다. 우선, 모든 사람을 위해, 그리고 모든 제품을 갖춘 플랫폼을 꿈꾸는 아마존닷컴은 물론 모든 플랫폼 비즈니스 기업은 소비자와의 빈번한 상호작용을 원한다. 특히, 모든 소비자가 매일 플랫폼 서비스를 사용하게 하는 것이 궁극적인 목표이다. 이를 위해 아마존닷컴은 신선식품과 관련된 오프라인 매장도 오픈하는 등 소비자와의 접촉 빈도를 높이기 위해서 노력하고 있다. 신선식품은 오랫동안 보관하기 곤란하기 때문에, 소비자와의 접촉 빈도를 높이기 원하는 플랫폼 비즈니스의 중요 제품 중의 하나라 할 수 있다.

또한, 플랫폼 내 참여 구성원을 확대하기 위한 노력도 경주하고 있다. 다양한 판매업체는 물론, 제조업체들도 플랫폼 내 소매업체가 될 수 있는 기회를 확대하고 있다. 무엇보다 주목할 것은 일반 소비자들도 소매업체가 될 수 있는 기회를 제공하고 있다는 점이다. 즉, 일반 소비자들도 기존 제조업체나 아마존닷컴 인프라를 활용하여 창업을 통한 소매업체가 될 수 있도록 기회를 제공하고 있다. 일반 소비자가 플랫폼 인프라를 활용하여 공급자가 될 수 있게 하는 것은 플랫폼 기업의 사업 모델이 선형적(공급자 -> 소비자)인 아닌 순환적(공급자 <-> 소비자)이라

(표 2) 아마존닷컴의 비즈 모델 변화 과정

구분	1단계 온라인 서점	2단계 Everything store	3단계 온라인 비상점 플랫폼	4단계 인프라 사업, 온/오프라인 플랫폼
Main focus	서적 판매 경쟁력 향상	다양한 제품 판매 경쟁력 향상	생태계 구성 (제3판매사업자 생태계 내 영입)	생태계 확장 (인프라 제공 통해 소비자의 소매상화, 오프라인 사업 진출)
Main Competitive Advantage	도서 선택 폭 독자 서평 개인화	제품 선택 폭 편의성, 저렴한 가격	생태계 선순환 효과 ¹⁾	인프라 증대 온/오프라인 플랫폼 완성
Identity	온라인 소매회사	온라인 소매회사	플랫폼 기술회사	플랫폼 인프라 제공사
	온라인 소매 비즈 모델		플랫폼 비즈 모델	

출처: Charan & Yang의 저서(2019) 기반 저자 재구성

1) 플랫폼 제공으로 제3 판매사업자 영입(판매자 증가) -> 고객의 선택 폭 증가 -> 더 많은 고객 유입(트래픽 증가) -> 매출 신장(규모의 경제로 비용 감소) -> 판매 희망업체 증가(제3 판매사업자 영입)

는 사실을 입증하는 대표적인 특징이라 할 수 있다.

2. 아마존닷컴의 국제화 과정 분석을 통한 가정 검증

아마존닷컴은 인터넷을 기반으로 서적을 온라인 판매하는 비즈니스를 맨 처음 시작하였다. 인터넷 기반 자체가 글로벌 네트워크를 전제로 하기 때문에, 전통적인 제조업과는 국제 경영을 수행함에 있어서 다른 특징을 가질 수밖에 없었다. 예를 들어, 1995년 7월 인터넷 서점 사업을 시작한 지 두 달 만에 미국 내 50개 주와 전 세계 45개국에 넘는 국가의 고객이 아마존닷컴에서 책을 구입하였던 것이다(History of Amazon, WIKIPEDIA). 이 같은 현상은 전통적인 제조업으로서는 상상하기 어려운 현상이다. 그렇다고 아마존닷컴이 기존의 전통적인 기업들이 경험하였던 어려움을 전혀 겪지 않는 것 또한 아니다. 2004년 현지 전자상거래업체 “Joyo” 인수를 통해 의욕적으로 진출하였던 중국 시장에서 실패하고, 2019년 철수를 선언한 경험도 있다.

1998년 영국 시장을 시작으로 시작된 아마존닷컴의 해외 시장 진입 유형과 국제화 과정을 살펴보고, 전통적인 기업들의 국제화 과정과의 차이점에 대해 제기된 가정들을 검증해 보도록 하겠다. 아마존닷컴의 전반적인 해외 시장 진출 시기 및 형태에

대한 분석 결과는 다음 <표 3>과 같이 요약할 수 있다.

가정 1에서는 ‘플랫폼 비즈니스 기업은 해외 진출 국가를 선정할 때, 심리적(Psychic)으로 가까운 국가를 우선적으로 선택할 것이다’ 라고 예측하였다. <표 3>에 나타난 초기 진출 국가들을 볼 때, 가정1은 채택하는 것이 합리적이라고 판단된다. 최초 진출 국가가 미국과 심리적으로 가장 가까운 국가인 영국이며, 최초 진출 5개국(영국(1998), 독일(1998), 일본(2000), 프랑스(2000), 캐나다(2002))은 미국과 같이 G7에 소속된 국가들이다. 일본이 물론 아시아 국가로서 포함되어 있기는 하지만, 일본은 G7 국가로서 미국과 정치, 경제적으로 매우 밀접한 관계를 유지하고 있다고 할 수 있다. 이후 다른 유럽 국가들을 거친 후 문화적으로, 심리적으로 거리가 있다고 판단되는 인도(2013), 싱가포르(2018), 터키(2018), 그리고 UAE(2019)에 상대적으로 늦게 진출하였다.

이 같은 사실들을 볼 때, 아마존닷컴 역시 문화적으로, 심리적으로 가까운 국가에 먼저 진출하고, 상대적으로 현지 시장에 대한 친숙성이 떨어지는 국가에 나중에 진출했다고 판단할 수 있다. 따라서, 플랫폼 비즈니스 기업 역시 전통적인 기업과 마찬가지로 해외 진출 국가를 선정함에 있어 심리적으로 가까운 국가들을 우선적으로 선택할 것이라 예측할 수 있을 것이다.

가정 2에서는 ‘플랫폼 비즈니스 기업의 최초 해외 시장 진출

<표 3> 아마존닷컴의 해외 시장 진출 시기 및 형태

연도	국가	도메인	현지 M&A 사례(연도)	FME Mode
1994	USA	amazon.com	-	창업
1998	United Kingdom	amazon.co.uk	Bookpages(1998), IMDb(1998) LoveFilm(2011), Evi(2012) Gamesparks(2017) 등	M&A
1998	Germany	amazon.de	Telebook(1998)	M&A
2000	Japan	amazon.co.jp	-	G E
2000	France	amazon.fr	Mobipocket(2005) Colis Prive(2016)	G E → M&A
2002	Canada	amazon.ca	AbeBooks(2008) TSO Logic(2019)	G E(virtual) → M&A
2004	China	amazon.cn	Joyo.com(2004)	M&A → 철수(2019)
2010	Italy	amazon.it	NICE(2016)	G E
2011	Spain	amazon.es	BuyVIP(2010)	M&A
2012	Brazil	amazon.com.br	-	G E
2013	Korea	-	AWS 사업 수행	-
2013	India	amazon.in	Emvantage Payments(2016) Westland(2016), Tapzo(2018)	G E → M&A
2013	Australia	amazon.com.au	-	G E
2015	Mexico	amazon.com.mx	-	G E
2017	Netherlands	amazon.nl	Loquavista(2013)	M&A
2018	Singapore	amazon.sg	-	G E
2018	Austria	amazon.at	-	G E
2018	Turkey	amazon.com.tr	-	G E
2019	UAE	amazon.ae	Souq.com(2017), Wing.ae(2017)	M&A

자료: 저자 재구성

은 설립 후 매우 빠른 시기에 이루어질 것이다' 라고 예상하였다. <표 3>과 같이 아마존닷컴 기업의 해외 법인 설립은 1998년으로 사업 시작 후 4년 만에 이루어졌다. 이는 상대적으로 Born-global 기업에 비해 늦은 감이 있다(Oviatt & McDougall, 1994). 하지만 해외 시장에 대한 서비스 제공(진출)은 설립과 동시에 이루어졌다. 아마존닷컴 설립 2달 만에 전 세계 45개국의 고객들이 인터넷으로 아마존닷컴 서적을 구매하였던 사실에서 잘 알 수 있다. 따라서, 가정 2에서는 부분적으로 채택되었다고 할 수 있다. 즉, 최초 해외시장 진출(서비스 제공)은 매우 빨랐지만, 해외법인 설립은 그렇게 빠르지 않았기 때문이다.

가정 3에서는 '플랫폼 비즈니스 기업은 해외시장 진출에 있어, 사업 초기부터 매우 높은 수준의 투자를 실행할 것이다'라고 보았다. 일반적으로 전통적인 기업들은 해외 시장에 대한 높은 불확실성으로 인한 사업 리스크를 줄이기 위해, 초기에는 소규모의 투자를 진행하고 점차 확대 시키는 경향을 보여 왔다(Johanson & Vahlne, 1977). 하지만 플랫폼 비즈니스 기업은 전통적인 기업과는 매우 달리 사업 초기부터 매우 높은 수준의 투자를 진행할 것으로 예상하였다.

<표 3>에 나타난 대로 아마존닷컴은 해외 시장 진출 초기부터 매우 높은 수준의 투자를 실행하였다. 대부분의 진출 국가에서 현지 기업에 대한 M&A를 통해 진출하였으며, 그렇지 않은 경우에도 직접 자회사를 설립하는 방식으로 현지 시장에 진출하였다. 이는 전통적인 기업들의 국제화 과정과는 매우 큰 차이를 나타내는 특징이라 할 수 있다. 이는 플랫폼 비즈니스 자체의 특징과 밀접하게 연관되어 있다. 플랫폼 비즈니스나 플랫폼 비즈니스를 지향하는 인터넷 비즈니스의 경우 독자적인 생태계를 구축하는 것이 매우 중요한 사업 성공의 핵심 요소이다(Moazed & Johnson, 2016). 따라서 독자적인 생태계를 구축하기 위해서는 매우 높은 수준의 투자가 필수적이기 때문에 플랫폼 비즈니스 기업은 해외 시장 진출 초기부터 매우 높은 수준의 투자를 시행할 것이라는 가정 3은 채택되었다.

여기서 한 가지 특이할 점은 해외 시장 진출 초기 과정에 아마존닷컴은 현지 기업의 M&A를 통해 해외 시장에 진출하였다는 점이다. 아마존닷컴은 초기 진출 10개국 중 7개국에서 현지 기업에 대한 M&A를 통해 시장에 진입하거나, 사업 수행 초기에 현지 기업 인수를 실시하였다(<표 3> 참조). 이는 아마도 플랫폼 비즈니스 기업의 매우 독특한 특징이 될 수 있을 것이다. 왜냐하면 플랫폼 비즈니스 자체가 다양한 구성원들을 포함하고 있는 생태계 네트워크 구축이 핵심 요인인데 해외 시장에서 단기간에 독자적인 비즈니스 생태계를 구축하는 일은 매우 어렵기 때문이다. 따라서 플랫폼 비즈니스 기업들은 현지 시장 내 기존 네트워크를 인수하여 자신의 경쟁력을 가미한 개선된 생태계를 구축하는 방법을 통해 단기간에 경쟁력을 확보할 수 있도록 노력하였던 것이다.

마지막으로 가정 4에서는 '플랫폼 비즈니스 기업은 분권화되고, 현지화된 경영 방식보다는 중앙집권적인 경영 방식을 선택할 것이다'라고 예측하였다. 이를 검증하기 위해서는 다음과 같은 구체적인 이슈들에 대한 논의가 필요하다. 첫째, 국제 경영 활동을 수행함에 있어 지역적 지식의 구분 가능성 여부이다. 과거에는 세계 시장의 지역적 특색이 매우 커서 서로 다른 시장으로 인식 되어져 왔었다. 하지만 최근 세계의 글로벌화로 인해 시장 간 차이가 사라지고, 지구촌처럼 같은 동일한 시장으로 취급할 수도 있다. 이에 따라, 지역적 차별성에 따라 여전히 지역 특유의 지식으로 구분이 가능한지, 아니면 지역적으로 구분된 지식이 아닌 전체적인 지식만이 존재하는지 살펴보아야 한다.

그리고 만일, 지역적 지식으로 구분될 수 있다면 이러한 지역적 지식의 중요성이 어느 정도인지도 중요한 의미를 갖고 있다. 전 세계적 지식과 지역적 지식이 구분될 수 있다 하더라도, 지역적 지식의 중요성이 국제 경영 활동을 수행하는 데에 있어 그렇게 크지 않다면 분권적 경영보다는 중앙집권적 경영이 훨씬 더 효율적일 것이기 때문이다.

두 번째로 중요한 논점은 지역 관리에 필요한 정보나 지식의 습득, 분석, 관리가 중앙에서 통제 가능한지의 여부이다. 그리고 만일 가능하다면 얼마나 많은 시간과 비용이 수반되는지도 중요한 의미를 갖고 있다.

결론적으로 아마존닷컴은 아마도 중앙집권적인 경영을 하는 것으로 판단된다. 첫 번째 이슈와 관련하여 아마존닷컴에게는 지역적 지식 구분이 그렇게 필요하지 않으며, 그 중요성 또한 낮은 것으로 판단된다. 이는 아마존닷컴의 비즈니스 자체가 공급자 중심의 운영이 이루어지기 때문이다. 아마존닷컴은 사업 초기부터 판매할 수 있는 제품 목록들을 온라인 시스템을 통해 소비자들에게 제공하였다. 즉, 아마존닷컴의 준비된 방식에 의해서 소비자들의 구매 활동이 이루어지며, 생태계 플랫폼 내에서의 활동도 아마존닷컴이 구축한 인프라 시스템 내에서만 이루어지기 때문이다.

또한 이러한 생태계 시스템은 지역적으로 달라지기가 매우 어렵다. 플랫폼 자체가 표준화된 시스템에 의해 국가 경계와 상관없이 전 세계에 공통적으로 사용 되어지는 것을 기반으로 운영되는 것을 전제로 하기 때문이다. 예를 들어, 전 세계 다양한 국가에서 쇼핑물 운영, 물류, 그리고 데이터 관리 등이 마치 거미줄처럼 엮여 하나의 시스템처럼 작동되고 있다. 이는 전 세계적 수준의 표준화, 중앙집권적 통제가 아니고서는 감당하기 어려운 미션이다. 즉, 아마존닷컴 플랫폼 생태계 안에서 전 지구적 비즈니스가 이루어지고 있는 것이다. 이 같은 특징 때문에 플랫폼 비즈니스를 최근 Modern Monopoly로 부르기도 한다(Moazed & Johnson, 2016). 즉, 생태계 구축을 통해 전 세계 시장에 독점적인 서비스를 제공함으로써, 글로벌 시장을 장

악하고 있기 때문이다.

두 번째 이슈와 관련하여서도 아마존닷컴은 전 세계 다양한 지역에서의 정보나 지식의 습득, 분석, 관리 기능을 실시간 수행하고 있는 것으로 판단된다. 최근 IT 관련 기술의 급속한 발달로 인해 지리적 거리 차이와 상관없이 실시간 정보 수집 및 분석, 그리고 피드백이 가능해졌기 때문이다. 이 같은 중앙집권적인 경영 관리 방식은 일반적인 제조 기업에도 최근 급속히 확장되고 있다. 전 세계 지역에 대한 정보 습득이 매우 원활할 뿐더러, 이동의 편리성 등으로 인해 본사 중심의 경영 방식이 그 효율성을 더하고 있다. 예를 들어, IT 기술 및 빅데이터 등으로 인해 물류창고 역시 지역별 운영이 아닌 본사 중심의 운영 관리가 가능해졌고, R&D 활동 역시 본사 중심으로 이루어지고 있다.

따라서 아마존닷컴의 글로벌 경영 관리방식은 분권화되고, 현지화된 방식보다는 중앙 집권화된 글로벌 경영 관리방식을 선택하고 있는 것으로 판단되어, 가정 4는 채택하였다.

V. 결론

본 연구는 최근 급부상하고 있는 플랫폼 비즈니스의 국제화 과정 특성을 아마존닷컴 사례를 통해 살펴보고자 하였다. 특히, 플랫폼 비즈니스가 전통적 비즈니스와 확연하게 구별되는 특징을 가지고 있다면, 그 국제화 과정 역시 전통적 기업과는 다를 것이라는 가정에서 출발하였다. 이를 위해 플랫폼 비즈니스가 전통적 비즈니스와 근본적으로 다른지에 대해 분석하였으며, 그 국제화 과정을 살펴보기 위해 UIP이론을 바탕으로 아마존닷컴 기업 사례 연구를 실시하였다.

아마존닷컴 사례 분석 결과, 플랫폼 비즈니스는 전통적 비즈니스와 상당히 다른 특징들을 보여 주고 있었다. 플랫폼 비즈니스는 다양한 참여자들이 하나의 플랫폼 안에서 관련된 거의 모든 비즈니스 활동을 수행할 수 있는 공간을 제공함으로써, 매우 독특한 모습을 보여 주고 있다. 기본적으로 가치의 흐름이 하나의 일방적인 방향으로 이루어지는 것(선형)이 아닌, 다양한 구성원 간에 역할이 바뀔 수 있는 순환적(생산자가 소비자가 될 수 있고, 소비자도 판매자가 될 수도 있는) 비즈니스 모델을 보여 주고 있었다.

플랫폼 비즈니스 기업의 국제화 역시, 전통적 기업과는 매우 다른 점을 보여 주고 있었다. 전통적 기업의 국제화 과정에서의 가장 큰 특징은 거의 대부분의 국제경영 활동이 점진적으로 증가한다는 점이었다. 해외 현지 시장에 대한 투자가 점진적으로 증가하였으며, 사업 영역이나 사업 규모 역시 점진적으로 증가하였다. 하지만, 플랫폼 비즈니스 기업은 과감하고도 대규모

투자를 해외 시장 진출 초기부터 적극적으로 진행하고 있다. 특히, 아마존닷컴의 경우 초기에는 현지 시장에서의 기존 온라인 쇼핑몰 기업에 대한 M&A를 통해 해외 시장에 진출하였다. 그 이후에도 직접적인 해외법인설립(Greenfield Establishment)이나 관련 기업 M&A 등 초기부터 대규모 투자를 단행하였다. 이는 대부분의 플랫폼 기업들이 온전한 사업 수행을 위해서는 생태계 조성이 중요한데, 이를 위해서는 초기부터 대규모의 투자가 필요하기 때문인 것으로 판단된다.

본 연구에서 가장 중요한 발견 중의 하나는 국제 경영에서 있어 중앙집권적 경영의 가능성이다. 지금까지의 국제 경영 활동은 주로 분권화를 기반으로 이루어졌다. 즉, 해외 시장 환경은 국내 시장과 다르며, 현지 시장을 이해하기 위해 필요한 정보나 지식의 습득, 분석에 많은 시간과 비용이 소요되기 때문에, 현지에 책임자를 파견하여 독립적으로 경영하는 분권적 경영이 일반적이었다. 하지만, 플랫폼 비즈니스 기업들은 이미 국제 경영에 있어서 중앙집권적 관리 형태를 선택하고 있었다. 더 나아가 전통적 기업 역시 최근 본사를 중심으로 전 세계 비즈니스를 관리하는 중앙집권적 경영으로 변화하고 있는 추세로 보인다. 신제품 개발을 위한 R&D활동은 물론 글로벌 물류 정책이나 마케팅 정책 등도 본사를 중심으로 개발되며, 관리되는 방향으로 변화하고 있는 것이다.

산업 생태계 네트워크 구성을 통해 시장을 장악하고, 승자독식의 독보적 글로벌 경쟁력을 확보한 일부 플랫폼 기업의 모습에서 우리는 과거 독과점 기업이 연상된다. 과거 그들은 경쟁자가 따라올 수 없는 절대적 경쟁력을 바탕으로 자신들의 이익을 극대화 시키기 위해 시장에 군림하는 모습을 보여 주었다. 하지만, 최근 플랫폼 기업의 모습에서는 시장을 독점한다는 모습은 같지만, 과거 독과점 기업과는 다른 차이점들을 보이고 있기도 하다. 첫째, 현재의 플랫폼 기업은 시장에 더 높은 효율성을 제공하며, 소비자들에게도 더 많은 효용을 제공하고 있다. 즉, 과거 독과점 기업은 자신의 이익을 극대화 시키기 위해 공급량 억제나 가격 통제들을 통해 시장의 비효율성을 초래하였다. 그러나 최근 플랫폼 기업은 독점적 경쟁력 확보를 통해 오히려 소비자들에게 제품의 다양성과 차별성을 제공하거나, 시장 효율성을 극대화시키고 있다. 오히려 독과점을 통해 시장 효율성을 극대화 시키고 있는 것이다. 둘째, 제품 가격 결정에 있어서도 과거와는 다른 모습을 보이고 있다. 일반적으로 독과점 시장이 되면 높은 수준의 가격이 유지되며, 가격 탄력성 또한 감소한다. 하지만, 플랫폼 기업은 소비자들에게 제공되는 제품 가격을 지속적으로 감소시키고 있으며, 시장 상황에 따라 높은 수준의 가격 탄력성을 유지하기도 한다.

결론적으로 최근 플랫폼 기업은 높은 수준의 효율성과 생산성을 바탕으로 빠르게 시장을 장악하고 있는 현대판 독과점기업(Modern Monopoly)의 모습을 보이고 있다. 우리는 과거 독

과점 기업과 유사하면서도 다른 모습을 보이고 있는 플랫폼 기업의 경영 형태를 신독점화 현상(Neo-Monopolization)이라고 부르려 한다. 과거 독점적 기업이 보일 수밖에 없었던 비효율성을 현재의 플랫폼 기업은 극복해 내고 있다. 즉, 아마존닷컴 등이 독점적 비즈니스 생태계 조성을 통해 더 많은 가치를 창출할 수 있음을 보여 주고 있다. 과거 우리가 배격하였던 독점적 형태의 비즈니스를 이제는 자연스럽게 받아들여야 하는 시대가 되었는지도 모른다.

현재는 다양한 관련 기술 발달에 기초한 산업 생태계 구축과 사회의 글로벌화 등으로 인해 중앙집권적 경영 방식이 더 높은 효율성과 성과를 보이는 것으로 판단된다. 근본적으로 하이에크 이후 분권화된 경영 방식이 효율적이라는 현대 경영학의 근간이 변화하고 있는 상황적 변화가 기업의 국제 경영에 어떠한 변화를 초래하는지 우리는 주목해야 할 것이다.

본 연구의 한계는 실증 검증이 아마존 기업 사례 하나라는 점이다. 비록 사례 연구를 통한 초기 연구의 필요성이 존재하기는 하지만, 좀 더 설득력을 높이기 위해서는 추가적인 실증 분석이 이루어져야 할 것이다.

참고문헌

- 김병순(2011), “중견기업의 글로벌화 전략과 경영자의 역할,” *대한경영학회지*, 24(3), 1539-1564.
- 김주형(2018), “디지털경제의 글로벌 독점 형성과 공정거래, 조세 정책에 대한 시사,” *경제논집*, 57(2), 185-193.
- 노규성(2014), *플랫폼이란 무엇인가*, 서울, 커뮤니케이션북스
- 정재호(2010), “사업부 제조직을 채택한 다국적기업의 분권화에 관한 이론과 사례연구,” *기업경영연구*, 17(1), 23-39.
- 최순권(2015), “전통적 국제화 과정이론(Internationalization Process Theory)의 현재적 적용 가능성에 대한 재고찰,” *경영컨설팅연구*, 15(4), 23-34.
- 최순권·김정포(2005), “국제신생벤처기업(INV)이론 관점에서의 한국벤처기업의 국제화 현상 연구,” *대한경영학회지*, 18, 2729-2751.
- Bell, J., McNaughton, R., & Young, S.(2001), Born-again Global Firms: An extension to the Born Global phenomenon, *Journal of Business Studies*, 7(3), 1-17.
- Buckley, P. J. & Casson, M.(1976), *The Future of the Multinational Enterprise*, Holmes & Meler, New York
- Charan, R. & Yang, J.(2019), *THE AMAZON MANAGEMENT SYSTEM*, Ideapress Publishing.
- Choi, S. G. & Johanson, J.(2012), Knowledge translation through expatriates in international knowledge transfer, *International Business Review*, 21(6), 1148-1157.
- Doz, Y. (1986), *Strategic Management in Multinational Companies*, Oxford: Pergamon Press. Gulati
- Hennart, J-F.(1991), The Transaction Costs Theory of Joint Ventures: An Empirical Study of Japanese Subsidiaries in the United States, *Management Science*, 37(4), 483-497.
- Hornell, E., Vahlne, J.-E., & Wiedersheim-Paul, F.(1973), *Export and Foreign Establishment*, Stockholm: Almqvist & Wiksell.
- Hyaek, F. (1945), “The Use of Knowledge in Society,” *American Economic Review*, 35, 519-530.
- Johanson, J. & Vahlne, J.-E.(1977), The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitment, *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Johanson, J. & Vahlne, J.-E.(1990), The mechanism of internationalization, *International Marketing Review*, 7(4), 11-24.
- Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F.(1975), The Internationalization of the Firm – Four Swedish Cases, *Journal of Management Studies*, 12, 305-322.
- Knight, G. A. & Cavusgil, S. T.(1996), The born global firm: A challenge to traditional internationalization theory, *Advances in International Marketing*, 8, 11-26.
- Lange, O.(1967), “The Computer and the Market,” in *Socialism, Capitalism and Economic Growth: Essays Presented to Maurice Dob*, ed. C.F. Feinstein, Cambridge, UK: Cambridge University Press
- Madhok, A.(1997), Cost, Value and Foreign Market Entry Mode: The Transaction and the Firm, *Strategic Management Journal*, 18, 39-41.
- Madsen, T. K. & Servais, P.(1997), the internationalization of born global: an evolutionary process?, *International Business Review*, 6(6), 561-583.
- McDougall, P. P., Oviatt, B. M., & Shrader, R. C.(2003), A comparison of international and domestic new ventures, *Journal of International Entrepreneurship*, 1, 59-82.
- Moazed, A. & Johnson, N. L.(2016), *Modern Monopolies*, Applio, LLC.
- Oviatt, B.M. & McDougall, P. P.(1994), Toward a theory of international new ventures, *Journal of International Business Studies*, 25/1, 45-64.
- Porter, M. E.(1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York, The Free Press.
- Rochet, J. C. & Tirole, J.(2003), “Platform competition in two-sided

market,” *Journal of the European economic Association*, 1(4), 990-1029.

Wild, J. J. & Wild, K. L.(2016), *International Business: The challenges of globalization*, Pearson Education Limited.

Williams, C. & Triest, S. V.(2009), “The impact of corporate and

national cultures on decentralization in multinational corporations,” *International Business Review*, 18, 156-167.

Williamson, O. E.(1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York: The Free Press.

Neo-Monopolization of Global Business by Platform Business Giants

Choi, Soon-Gwon (first author)

Professor, Division of International Commerce, Pukyong National University
(sgchoi@pknu.ac.kr)

Wen, Jiaoshuai (co-author)

Doctoral student, Interdisciplinary Program of Management
Consulting, Pukyong National University
(shuai1224@naver.com)

Cho, Ye-Hee (corresponding author)

Adjunct Professor, Department of Distribution Management, Tongmyong University
(yeheecho.tu.ac.kr)

Abstract

This study sought to explore the characteristics of the rapidly emerging globalization process of platform business through AMAZON case study. In particular, if the platform business has distinct characteristics from the traditional business, the internationalization process will also be different from that of the traditional business. For this, we analyzed whether the platform business was fundamentally different from traditional businesses, and conducted a case study of AMAZON's internationalization process based on UIP theory to look at the characteristics of platform firm's internationalization.

The result of analysis has shown that the internationalization of platform business enterprises is very different from that of traditional enterprises. The main feature of the traditional enterprise's internationalization process is that almost all companies initially invested very low levels of investment to reduce risks. As experience and knowledge of the local market gradually increased, investment and size also expanded. However, platform businesses are making bold and large-scale investments from the beginning of entering foreign markets. In particular, Amazon initially entered overseas markets through M&A for existing online shopping mall companies in the local market. In addition, AMAZON selected a country that is psychologically close to overseas markets first, and the first overseas market entry took place very quickly after its establishment.

One of the key findings of this study is the possibility of centralized management practice in international business management, because decentralized management has been used as a natural way of international business management. However, platform businesses were already choosing a centralized form of management in international management.

In addition, some platform companies that dominate the market through the formation of industrial networks and secure unrivaled global competitiveness remind us monopolistic companies in the past. They usually have caused distortions in market competition to maximize their profits. However, although the recent platform companies have the same monopolization of the market, they offer higher efficiency to the market and more utility to consumers. This is a modern version of monopolization(Neo-Monopolization).

Key words: Platform business, Uppsala Internationalization Process Theory, Neo-Monopolization

한국국제경영관리학회 정관

제 1 장 총칙

제1조 (명칭)

본 학회는 “사단법인 한국국제경영관리학회”(이하 ‘학회’라 한다)라 한다. 영문으로는 “Korean Academy of International Business Management”(약칭 : KAIBM)라 표기한다.

제2조 (사무소의 소재지)

본 학회의 사무소는 서울특별시 또는 필요한 경우 이사회의 결의로써 지방에 주사무소와 지부를 둘 수 있다.

제3조 (목적)

본 학회는 국제경영학분야의 학문연구를 통하여 국제경영학의 발전에 기여하며, 회원 상호간의 학술교류와 친목을 도모하고, 국제간 학술교류를 촉진하는 것을 목적으로 한다.

제4조 (사업)

본 학회의 목적달성을 위하여 다음의 사업을 수행한다.

1. 학술발표회와 연구회 개최
2. 학술지 및 기타 간행물의 발간
3. 국내·외 관련 학술단체와의 교류
4. 산학협동에 기여하는 행사와 사업
5. 연구의 장려, 심의 및 표창
6. 기타 학회의 목적에 적합한 사업

제 2 장 회 원

제5조 (회원의 구분)

본 학회의 회원은 일반회원, 특별회원, 기관회원으로 나눈다.

제6조 (일반회원)

일반회원은 다음 각 호에 해당하고, 본 학회의 취지에 찬동하여 가입을 신청하고 입회절차를 마친 자로 한다.

1. 국제경영학에 관심을 가지고 있는 대학의 강사 이상인 자
2. 기업, 정부기관 및 연구소 등에서 국제경영 분야에 종사하는 자
3. 국제경영학을 전공으로 하는 석사과정 재학생 이상의 자격을 가진 자
4. 기타 이사회에서 회원의 자격이 있다고 인정하는 자

제7조 (특별회원 및 기관회원)

다음 각 호에 해당하고, 입회절차를 마친 자와 단체는 각각 특별회원과 기관회원이 된다.

1. 특별회원은 학회의 취지에 동의하고, 이사회 의 승인에 의해 회원자격이 인정되는 자
2. 기관회원은 학회의 취지에 동의하고, 이사회 의 승인에 의해 회원자격이 인정되는 단체

제8조 (회원의 권리와 의무)

학회의 회원은 다음의 권리와 의무를 가진다.

1. 회원은 총회에 출석하여 의결권을 행사하고 학회가 주관하는 모든 행사와 사업에 참여할 수 있으며, 학회가 발간하는 학회지와 기타 간행물을 수령한다.
2. 모든 회원은 소정의 회비를 납부할 의무를 지고, 기타 총회, 이사회에서 결의한 회원의 의무를 준수하여야 한다.

제9조 (회원의 가입과 탈퇴)

1. 본 학회에 가입하고자 하는 자는 본회 소정의 가입신청서를 제출하고 가입비 및 연회비를 납부하여야 한다.
2. 본 학회의 회원은 임의로 탈퇴할 수 있다.

제10조 (회원의 자격상실)

본 학회의 회원은 다음 각 호에 해당하는 경우에 회장은 이사회 의결을 거쳐 회원을 징계 또는 제명할 수 있다.

1. 학회의 목적에 위배되는 행위를 하거나, 회원의 품위를 손상시킨 자
2. 회비를 3년 이상 미납한 경우

제 3 장 임 원

제11조 (임원)

본 학회는 다음과 같은 임원을 둔다.

1. 회 장 : 1인
2. 차기회장 : 1인
3. 부 회 장 : 15인 이내
4. 상임이사 : 30인 이내
5. 이 사 : 50인 이내
6. 감 사 : 2인
7. 사무국장 : 1인(사무차장 약간명)
8. 편집위원장 : 1인
9. 고 문 : 약간명

제12조 (차기회장의 선임)

1. 차기회장은 다음의 후보 중에서 총회에서 선출한다.

- ① 공천위원회에서 추천하는 2인 이하의 정회원
- ② 회원 20인 이상의 추천을 받는 정회원

2. 공천위원회는 회장, 전임회장, 차기회장, 부회장으로 구성한다.

3. 회장은 공천위원회를 회원추천 후보등록 마감 후 10일 이내에 소집하고 공천위원회는 차기회장 후보를 2인 이내로 추천한다.

4. 차기회장 선거를 관리하기 위한 세부규정은 이사회의 의결로 따로 정할 수 있다.
5. 학회가 특별한 사유로 인해 총회를 개최하지 못함으로써 차기 회장을 선출하기 전에 회장의 임기가 만료된 경우에는 현 회장이 총회를 소집해야 한다.

제13조 (기타 임원의 선임)

1. 임원은 총회에서 선출한다.
2. 감사는 회원의 추천으로 총회에서 선임한다.
3. 고문은 학회에 대한 기여가 매우 크거나, 학문적인 명망이 높은 분, 전임회장 중에서 회장의 추천으로 이사회에서 선임한다.
4. 그 밖의 임원선출에 관한 사항은 별도 규정을 따른다.

제14조 (임원의 임기 및 겸직금지)

1. 임원의 임기는 3년으로 하며, 연임할 수 있다.
2. 보궐로 선임된 임원의 임기는 전임자의 잔여기간으로 한다.
3. 임원의 임기 중 결원이 생긴 때에는 제12조 내지 제13조의 규정에 따라 보선하며, 보선에 의하여 선임된 임원의 임기는 전임자의 잔여기간으로 한다.
4. 임원 임기가 만료 후라도 총회에서의 임원선출 시까지 그 임무를 행한다. 그러나 그 기간은 180일을 초과할 수 없다.
5. 임원은 본 학회의 타직을 겸하지 못한다.

제15조 (임원의 결격사유)

다음 각 호에 해당하는 자는 임원이 될 수 없다.

1. 형법 제43조에 의한 자격상실 또는 자격정지자
2. 미성년자, 금치산자 또는 한정치산자
3. 회비 납부 의무를 이행하지 않은 자

제16조 (임원의 직무)

1. 회장은 학회를 대표하여, 총회와 이사회를 소집하고, 그 의장이 되어 회무를 총괄한다.
2. 차기회장, 부회장은 회장을 보좌하며, 회장 유고시 차기회장, 부회장 순으로 하며 부회장의 경우 연장자순으로 그 직무를 대행한다.
3. 상임이사는 회장과 차기회장, 부회장을 보좌하며, 본 학회의 사무 전반을 관장한다.
4. 이사는 이사회에 출석하여 본 회의 업무에 관한 사항을 심의 의결한다.
5. 감사의 직무는 다음의 것으로 정한다.
 - ① 협회의 재산상황을 감사하는 일
 - ② 이사회의 운영 및 업무에 관한 사항을 감사하는 일
 - ③ 1호 및 2호의 감사결과 부정 또는 부당한 점이 있음을 발견한 때에는 이사회 및 총회에 그 시정을 요구하고 주무관청에 보고하는 일
 - ④ 3호의 시정요구 및 보고하기 위해 필요한 때에는 총회 또는 이사회 소집을 요구하는 일
 - ⑤ 학회의 재산상황과 업무에 관해 이사회 및 총회 또는 회장에게 의견을 진술하는 일
6. 편집위원장은 편집위원회 및 연구회의 구성과 운영, 연구관련물의 편집과 출판, 최우수 논문상 후보 선정 등에 관한 사항을 관장한다.

제17조 (임원의 보수)

임원은 무임 명예직으로 한다. 다만 업무 수행 상 실비에 대하여는 이사회의 동의를 얻어 그 전액 또는 일부를 본 학회의 부담으로 지급할 수 있다.

제 4 장 총 회

제18조 (총회)

본 학회의 총회는 본 학회의 최고 의사결정기구로 정기총회와 임시총회로 구분한다.

제19조 (총회의 구성)

총회는 일반회원, 특별회원 및 기관회원으로 구성한다.

제20조 (총회의 소집)

1. 정기총회는 연 1회 정기적으로 개최되고, 매 사업연도 종료 후 3개월 이내에 소집한다. 이때 회장은 회의 일정, 목적, 안건을 명기하여 총회 개최 최소 7일전에 각 회원에게 통지하여야 한다.
2. 임시총회는 회장 또는 이사회가 필요하다고 인정할 때 수시로 소집한다.

제21조 (총회의 의결사항)

총회는 다음 사항을 의결한다.

1. 회장 및 임원의 선출과 해임에 관한 사항
2. 정관변경에 관한 사항
3. 사업계획, 예산 및 결산에 관한 사항
4. 학회의 해산 결의 등 중요한 사항
5. 기타 회장과 이사회가 부의한 사항

제22조 (회장 및 회원의 의결권 제한)

회장 또는 회원은 다음의 경우에 의결권을 가질 수 없다.

1. 학회와 회장 또는 회원간의 법률상의 소송 개시 및 해결에 관한 사항
2. 금전 및 재산의 수수를 수반하는 사항으로서 회장 또는 회원 자신과 학회의 이해가 상반되는 사항

제23조 (총회의 운영)

1. 총회는 출석회원으로 성립하며, 회장이 총회의 의장을 맡는다.
2. 총회의 의결은 회원 과반수 출석 및 출석회원 과반수의 찬성으로 하며, 가부동수(可否同數)인 경우 부결된 것으로 한다. 단 총회의 의결권은 위임으로 대신할 수 있다.

제 5 장 이 사 회

제24조 (이사회)

본 학회에 이사회를 둔다.

1. 이사회는 회장, 부회장, 사무국장/차장, 상임이사, 이사로 구성하고, 회장이 이사회의 의장이 된다.
2. 이사회는 회장이 필요하다고 인정할 때 수시로 소집한다.

제25조 (이사회 의결사항)

이사회는 다음 사항을 의결한다.

1. 업무의 집행에 관한 사항
2. 사업계획의 운영에 관한 사항
3. 예산·결산서 작성에 관한 사항
4. 총회에서 위임받은 사항
5. 정관에 의해 그 권한에 속하는 사항
6. 상임임원 선출 및 해임에 관한 사항
7. 기타

제26조(이사회 소집)

이사회는 회장이 소집하는 것을 원칙으로 하며, 이사회를 소집하고자 할 때에는 그 회의의 목적을 명시하여 회의 7일전까지 각 이사에게 서면 또는 E-mail로 통지하여야 한다. 다만 긴급을 요하거나 기타 불가피한 사정이 있을 때에는 구두, 전신수단 또는 기타 신속한 방법으로 이를 대신할 수 있다.

제27조 (이사회 의결방법)

1. 이사회 의결은 이사 과반수 출석과 출석이사의 과반수 찬성으로 한다.
2. 감사, 편집위원장, 사무국장/차장은 이사회에 참석하여 의견을 개진할 수 있지만, 의결권은 없다.

제 6 장 사무국 및 편집위원회

제28조(사무국의 설치)

본 학회의 사업을 효율적으로 수행하기 위하여 본 학회의 주사무소에 사무국을 설치한다.

제29조 (사무국장 및 간사)

1. 본 학회의 사무국에는 1인의 사무국장과 약간 명의 사무차장을 두고 이를 보좌하는 약간 명의 사무간사를 둘 수 있다.
2. 사무국장은 회장을 보좌하여 직무를 처리한다.
3. 간사는 회장 및 사무국장/차장의 명을 받아 회무를 수행한다.
4. 회장은 이사회의 승인을 받아 사무국장/차장 및 간사에게 예산의 범위내에서 일정한 보수를 지급할 수 있다.

제30조 (편집위원회)

본 학회는 학회지("국제경영리뷰", International Business Review)를 발행하기 위하여 편집위원회를 두며, 편집위원회에 관한 사항은 따로 정할 수 있다.

제31조 (연구회 및 운영위원회)

본 학회에는 연구활동과 산학협동의 활성화를 위하여 연구회(Study Group)와 각종 운영위원회를 둘 수 있다.

제 7 장 재 정 및 회 계

제32조 (재정)

본 학회의 재정은 회원의 입회비, 회비, 찬조금, 기부금, 기타 수입으로 충당한다.

제33조 (결산 및 사업보고)

1. 회장은 매 회계연도 말에 결산보고서와 사업보고서를 작성하여 감사에게 제출해야 하며, 감사는 이를 감사하고, 총회에 보고하여 승인을 받아야 한다.
2. 학회는 매 회계연도 개시 후 2개월 이내에 사업계획을 수립하고, 세입, 세출, 예산을 편성하여 주무관청에 제출하여야 한다.
3. 학회는 당해 연도의 결산보고서와 사업보고서를 작성하여 매 회계연도 종료 후 2개월 이내에 주무관청에 보고해야 한다. 이 경우 업무현황과 재산목록 및 감사결과 보고서를 함께 제출해야 한다.

제34조 (회계연도)

본 학회의 회계연도는 매년 1월 1일부터 개시하여 12월 31일로 종료된다.

제 8 장 보 칙

제35조 (해산 및 해산신고)

본 학회가 해산하고자 할 때에는 총회에서 전체 회원의 3분의 2이상의 찬성으로 의결하고 주무관청에 신고한다.

제36조 (청산인)

본 학회가 해산할 때에는 현 회장이 청산인이 되고, 특별한 사유가 있는 경우에는 총회의 의결에 의해 상임이사 중에서 이를 선임할 수 있다.

제37조 (잔여재산의 처분)

본 학회가 해산할 경우 학회의 채무를 결제한 후 잔여재산은 유사 목적을 수행하는 연구기관에 기증한다.

제38조 (정관변경)

본 학회가 정관을 변경 또는 개정하고자 할 때에는 재적이사의 3분의 2이상의 찬성과 총회의 의결을 거쳐서 주무관청의 허가를 받아야 한다.

제39조 (공고사항 및 방법)

법령 또는 정관에 의해 공고되어야 할 사항은 학회 홈페이지에 게재하거나 회원에게 전자우편이나 전화를 이용하여 고지한다.

부 칙

제1조 (시행일)

본 정관은 주무관청이 승인한 날로부터 시행한다.

국제경영리뷰 편집위원회 내규

제 1 조 (목적)

국제경영리뷰 편집위원회(이하 편집위원회라 칭함)는 한국국제경영관리학회(이하 학회라 칭함)의 학문적 발전을 위하여 수준 높은 국제경영관련 논문들을 공정하고 신속하게 심사, 편집, 발간함을 목적으로 한다. 학회논문집 명칭은 『국제경영리뷰』(이하 학회지)라 한다.

제 2 조 (편집위원회)

1. 편집위원회의 지위 및 권한

- (1) 편집위원회는 학회지의 편집업무에 관하여 독립적인 지위와 권한을 갖는다.
- (2) 편집위원회는 논문의 심사결과에 근거하여 독립적인 판단으로 논문의 게재여부를 결정한다.

2. 편집위원회의 구성

- (1) 편집위원회는 편집위원장 및 편집위원으로 구성되며, 편집위원장 및 각 편집위원의 임기는 2년으로 하되 연임할 수 있다.
- (2) 편집위원회의 구성 및 임명은 회계연도 개시 15일 내에 완료되어야 한다.

3. 편집위원장

- (1) 편집위원장은 편집위원회를 주관하고 학회의 임원이 된다.
- (2) 편집위원장은 학회장의 추천을 받아 이사회에서 결정한다.
- (3) 편집위원장은 대내외적인 인지도와 저명도가 높은 회원 중 다음 각 호에 해당되는 자를 임명함을 원칙으로 한다.
 - ① 4년제 대학에서 부교수 이상으로 재직하여야 한다.
 - ② 학술논문, 학회발표, 저서, 연구보고서 등 연구업적이 총 30건 이상인 자
 - ③ 최근 5년 이내에 전국규모학술지에 10편 이상 발표한 실적이 있어야 한다. 이때 전국규모학술지란 한국연구재단에 등재되었거나 등재후보로 선정된 학술지를 말하며, 저서 또는 역서는 이에 준하는 것으로 본다.

4. 편집위원

- (1) 편집위원은 편집위원장의 추천을 거쳐 이사회에서 결정한다.
- (2) 편집위원은 다음 각 호에 해당하는 자를 임명함을 원칙으로 한다.
 - ① 4년제 대학에서 조교수 이상으로 재직하여야 한다.
 - ② 최근 3년간 전국규모학술지에 연구논문 3편 이상을 게재하여야 한다. 또 이때 전국규모학술지란 한국연구재단에 등재되었거나 등재후보로 선정된 학술지를 말하며, 저서 또는 역서는 이에 준하는 것으로 본다.
- (3) 편집위원은 10인 이상으로 하며, 편집위원회가 전국적으로 분포되도록 구성해야 한다.

(4) 편집위원회는 편집위원 중 1인을 간사로 정하여 운영할 수 있다.

5. 회의 및 예산

- (1) 편집위원장은 연간 2회 이상 편집위원회를 소집하여야 한다. 전국적인 분포를 고려하여 전자우편을 통한 회의로 대체할 수 있다.
- (2) 편집 및 학술지 발간업무에 소요되는 경비의 일부는 투고료 및 게재료로 충당하고, 부족한 부분은 학회의 예산으로 지원한다.

제 3 조 (학회지 발간)

1. 발행횟수 및 시기

학회지는 연 4회(매년 3월 31일, 6월 30일, 9월 30일, 12월 31일) 발간한다.

2. 특별호 발행

특별한 사유가 있는 경우 편집위원회의 의결을 거쳐 특별호를 발간할 수 있다.

제 4 조 (학회지 편집방침 및 심사절차)

1. 일반 방침

- (1) 논문투고는 학회의 회원이어야 한다.
- (2) 투고논문은 실증적인 통계분석을 거친 논문뿐만 아니라 새로운 연구방향이나 이론적 틀을 제시하는 논문, 경영사례 분석 논문의 경우도 투고가 가능하다.
- (3) 연구논문은 다른 간행물에 발표되지 아니한 것이어야 한다.
- (4) 논문의 내용에 대한 책임은 집필자가 진다.
- (5) 논문의 판권은 달리 명시하지 않는 한 학회가 갖는다.
- (6) 투고된 논문은 반환하지 않는다.

2. 논문의 심사절차

- (1) 학회지 게재를 원하는 논문은 연중 수시로 접수하고 수시로 게재여부를 심사한다.
- (2) 학회지 투고요령에 맞게 제출된 원고만 심사의 대상이 된다. 따라서 편집위원장은 투고요령에 맞지 않은 원고에 대해서는 투고자에게 보완을 요청할 수 있다.
- (3) 논문이 접수되면 편집위원장은 즉시 논문접수일자를 저자에게 서면으로 통지하며 이와 동시에 분야별 편집위원에게 최소 2인의 심사위원 선정을 의뢰한다. 단, 편집위원(장)이 자신의 논문을 투고한 경우 임시 편집위원(장)을 선정하여 심사위원 추천을 의뢰한다.
- (4) 투고된 논문은 최소 2인의 심사위원에 의하여 비밀심사(심사위원에게는 논문저자의 이름을 비밀로 하고 논문저자에게는 심사위원의 이름을 비밀로 하는 심사방법)를 받는다.
- (5) 편집위원장으로부터 논문심사를 의뢰받은 심사위원은 의뢰받은 날로부터 15일 이내에 심사를 끝내고 그 결과를 편집위원회의 소정양식에 의거하여 서면으로 편집위원장에게 통지하여야 한다. 선정된 심사위원이 불가피한 사정으로 논문심사를 할 수 없을 때에는 즉시 편집위원장에게 통보하여야 한다. 심사자가 의뢰받은 날로부터 1달 이내에

- 1차 심사결과를 보고하지 못할 경우 편집위원장은 새로운 심사자를 정하여 심사를 위촉할 수 있다.
- (6) 편집위원장은 1차 심사가 완료된 후 집필자에게 그 결과를 통지하며 심사의 결과에 따라 논문을 요구할 수 있다.
 - (7) 편집위원장으로부터 논문의 수정을 요구받은 집필자는 수정을 요청받은 날로부터 3개월 이내에 논문을 수정하여 편집위원회에 제출하여야 한다. 집필자는 수정논문과 함께 수정요지를 제출하여야 한다. 집필자가 사유를 통보하지 않고 기한 내에 수정된 논문을 제출하지 않은 경우 자신의 논문을 논문심사과정에서 철회한 것으로 간주한다.
 - (8) 논문집필자가 수정하여 다시 제출한 논문은 1차 심사자가 다시 심사하도록 한다.
 - (9) 편집위원회는 위의 과정을 통과한 논문만을 게재한다.
 - (10) 특별기고로 초청받은 논문의 경우 위와 같은 심사과정을 경유하여 필요한 수정을 필한 후 게재한다.

3. 논문심사 기준

- (1) 심사위원은 다음의 평가항목에 따라 논문을 심사하여야 한다.
 - ① 연구주제의 중요성(이론적, 실무적 및 교육적 기여도)
 - ② 접근방법의 독창성
 - ③ 관련문헌의 고찰
 - ④ 연구방법의 타당성
 - ⑤ 결론의 유의성 및 시사점
 - ⑥ 문장 및 표현의 정확성
- (2) 심사결과는 5단계이며(1. 무수정게재 2. 소폭수정 후 게재 3. 소폭수정 후 재심사 4. 대폭수정 후 재심사 5. 게재불가), 2명의 심사위원의 심사결과에 따라 다음과 같이 처리한다.
 - ① 1/1 수정 없이 게재: 게재예정증명서 발부 가능
 - ② 1/2, 2/2 수정 후 게재: 게재예정증명서를 발부가능하며, 수정에 대한 판단은 편집위원장이 담당
 - ③ 1/3, 2/3, 3/3, 1/4, 2/4, 3/4, 4/4: 수정 후 재심사
 - ④ 4/5, 5/5: 게재불가통보
- (3) 2명의 심사의견이 게재불가와 다른 의견(1~3단계)으로 양분되는 경우에는 제3의 심사위원을 선정하여 심사를 위촉한다. 이 때 제3의 심사위원의 의견을 최종심사의견으로 한다.

4. 기타사항

- (1) 편집위원회가 게재를 확정할 날이 빠른 순서로 학술지에 게재하는 것을 원칙으로 하되, 편집위원장은 논문의 중요성과 특정분야에의 편중 등을 고려하여 이를 조정할 수 있다.
- (2) 논문게재예정증명서는 투고논문이 확정된 후에 저자의 요청에 한하여 발행한다.
- (3) 본 규정에서 정하지 않은 사항은 편집위원장의 결정에 따른다.

부 칙

- 제17조(시행일) 이 규정은 1998년 11월 28일부터 시행한다.
- 제18조(시행일) 이 규정은 2004년 3월 27일부터 시행한다.
- 제19조(시행일) 이 규정은 2005년 5월 21일부터 시행한다.
- 제20조(시행일) 이 규정은 2006년 3월 24일부터 시행한다.
- 제21조(시행일) 이 규정은 2007년 3월 15일부터 시행한다.
- 제22조(시행일) 이 규정은 2015년 7월 1일부터 시행한다.

한국국제경영관리학회 윤리헌장

한국국제경영관리학회(이하 학회라 칭함) 윤리헌장은 학회의 임원과 회원이 학회의 목적을 달성하기 위하여 역할을 수행하는 과정에서 준수해야 할 윤리적 원칙과 기준을 정하여 본 학회는 물론 회원 개인의 윤리성을 고양하는 데 목적이 있다.

1. 학회의 회장, 차기회장 및 기타 임원은 학회 정관 제1장에서 정한 각종 사업과 기타 학회 업무를 수행함에 있어서 공정하고 성실하게 의무를 수행하여야 한다.
2. 학회의 회장 및 차기회장은 학회의 설립목적에 반하고, 학회의 정치적 중립성을 훼손하는 제반활동을 하여서는 아니 된다.
3. 학회 회원은 학회활동을 통하여 국제경영학과 한국기업의 세계화에 기여하고 공익 증진에 노력하여야 한다.
4. 학회 회원은 교육 및 연구 활동 그리고 현실 참여에 있어 윤리성과 학자적 양심에 충실하여야 한다.
5. 학회 회원은 타인의 연구나 주장의 일부분을 자신의 연구나 주장인 것처럼 논문이나 저술에 제시하지 아니하며, 타인의 저작권을 존중하여야 한다.
6. 연구관련 심사 및 자문을 하는 회원은 오로지 학문적 양심에 따라 공정하게 심사하여야 하며, 제출자와 제출내용에 대해 필요한 경우 비밀을 유지하여야 한다.
7. 학회 회원은 연구수행과 관련하여 취득한 정보를 이용하여 부당하거나 부적절한 이득을 추구하여서는 아니 된다.

한국국제경영관리학회 연구윤리 규정

개정일 : 2013년 1월 15일

제 1 장 총칙

제1조 (목적)

본 한국국제경영관리학회(이하 학회) 연구윤리 규정은 본 학회의 회원, '국제경영리뷰'에 투고하는 연구자, 심사위원, 편집위원이 논문을 작성, 투고, 심사하는 과정에서 지켜야 할 윤리의 원칙과 기준의 규정을 목적으로 한다.

제2조 (대상)

본 연구윤리 규정은 회원, 기관회원, 특별회원, 투고를 희망하는 비회원, 심사위원, 편집위원을 포함하여 학회와 관련된 모든 사람 및 기관을 대상으로 한다.

제 2 장 연구자가 지켜야 할 윤리 규정

제3조 (연구의 진실성 및 연구윤리 준수)

1. 연구자는 연구의 제안, 수행, 연구결과의 발표 및 보고 등 모든 연구행위를 정직하고 진실하게 수행해야 한다.
2. 연구자는 전 연구과정에서 연구 부정행위 및 비윤리적 연구행위를 해서는 안된다. 연구 부정행위 및 비윤리적 연구행위에 대한 정의는 제5조 및 제6조를 따른다.

제4조 (연구정보의 보고 및 공개의무)

1. 연구자는 연구 내용에 대해 객관적이고 정확하게 기술해야 하며, 자료를 조작하거나 거짓 자료를 보고해서는 안된다.
2. 연구자가 논문 게재 이후 심각한 오류를 발견했을 때에는 오류의 내용을 국제경영리뷰에 공지할 의무가 있다.

제5조 (연구부정행위의 정의)

'연구부정행위'란 연구의 제안, 수행, 연구결과의 발표 및 보고 등 모든 연구과정에서 발생하는 위조, 날조, 변조, 표절, 부당한 논문저자 표시, 중복게재 행위를 말한다.

1. '위조'는 존재하지 않는 데이터 또는 연구결과 등을 허위로 만들어 내는 행위를 말한다.
2. '날조'는 사실이 아닌 데이터 또는 연구결과 등을 사실인 것처럼 거짓으로 꾸미는 행위를 말한다.
3. '변조'는 데이터 또는 연구결과 등에 인위적으로 조작을 가하여 사실을 왜곡하는 행위를 말한다.
4. '표절'은 다음의 행위를 말한다.
 - ① 저작권 관련 법령상 보호되는 타인의 저작물, 연구 아이디어, 고유한 용어, 데이터, 연구가설 및 이론, 분석체계 등을 정당한 승인 또는 인용없이 저자가 자신의 연구결과나 주장인 것처럼 사용하는 행위
 - ② 저작권 보호기간이 지난 저작물을 자신의 것으로 이용하는 공유영역 저작물의 부당 이용
 - ③ 생각의 단위가 되는 명제 또는 데이터가 타인과 동일하거나 본질적으로 유사한 경우

- ④ 창조성이 인정되지 않는 현저한 짜깁기 행위
 - ⑤ 저자 자신의 과거 저작물에서 주요 내용을 중복하여 사용하는 행위
5. '부당한 논문저자 표시'는 공동연구물의 저자와 관련된 것으로 다음의 행위를 말한다.
- ① 논문저자 자격이 학술적 기여도에 따라 합당하게 배분되지 않는 행위
 - ② 정당한 이유없이 학술적 기여자에게 논문저자 자격을 부여하지 않는 행위
 - ③ 정당한 이유없이 학술적 기여가 없는 자에게 논문저자 자격을 부여하는 행위
6. '중복게재'는 사전에 편집인이나 독자에게 고지하지 않은 상태에서, 국내외에서 게재 예정이거나 심사 중인 연구물을 포함하여 이전에 출판된 자신의 연구물을 새로운 연구물인 것처럼 투고 또는 제출하는 행위를 말한다.

제6조 (연구자의 비윤리적 연구행위에 대한 정의)

'비윤리적 연구행위'란 연구윤리규정 제5조가 규정하고 있는 연구부정행위에는 포함되지 않으나, 연구활동을 수행함에 있어 사회통념상 정당하지 않은 방법을 이용하거나, 바람직한 연구문화 정착에 반하는 것으로 판단되는 행위를 의미한다.

제 3 장 심사위원이 지켜야 할 윤리 규정

제7조 (심사위원의 책임과 의무)

1. 심사위원은 주어진 의뢰받은 논문을 성실하게 심사하여 심사기간 내에 편집위원회에 심사보고서를 제출해야 한다.
2. 심사위원은 자신이 논문의 성실한 평가에 적합하지 않다고 판단될 경우 편집위원회에 그 사실을 지체없이 알려야 한다.
3. 심사위원은 논문심사에 있어 개인적인 학술적 신념이나 저자와의 사적인 친분관계를 떠나 객관적 기준에 의해 공정한 평가가 이루어질 수 있도록 최선의 노력을 다해야 한다.
4. 심사위원은 심사대상 논문에 대해 비밀을 지켜야 한다.
5. 심사위원은 심사의 전 과정에 걸쳐 비윤리적 행위를 해서는 안된다. 비윤리적 연구행위에 대한 정의는 제8조를 따른다.

제8조 (심사자의 비윤리적 연구행위에 대한 정의)

1. 논문심사 과정에서 알게 된 정보를 원저자의 동의없이 심사자가 직간접적으로 연구에 유용하는 행위
2. 자신이 의뢰받은 논문심사를 제3자에게 부탁하는 행위
3. 자신이 심사 중인 논문의 내용을 특별한 사유없이 제3자에게 공개하는 행위
4. 심사종료 후 심사물 사본을 분쇄하지 않고 이를 보유하는 행위
5. 논문심사 과정에서 저자의 명예를 손상시키는 언행이나 인신공격을 하는 행위
6. 논문을 읽지 않고 심사 및 평가하는 행위

제 4 장 편집위원이 지켜야 할 윤리 규정

제9조 (편집위원의 책임과 의무)

1. 편집위원은 '국제경영리뷰'에 투고된 논문의 게재여부를 결정하는데 있어 모든 책임을 지며, 논문심사의 전 과정이 객관적이고 공정하게 진행되도록 관리할 의무가 있다.
2. 편집위원은 저자의 인격과 학자로서의 독립성을 존중해야 하며, 요청이 있는 경우 논문심사 과정을 명확하게 공개해야

한다.

3. 편집위원은 투고된 논문을 해당 분야의 전문성과 공정한 평가능력을 가진 심사위원에게 의뢰해야 한다.
4. 편집위원은 투고된 논문의 게재가 결정될 때까지 심사자 이외에는 저자 정보 및 논문 내용을 공개해서는 안된다.

제 5 장 연구윤리 규정의 시행

제10조 (연구윤리 규정 준수 서약)

(사)한국국제경영관리학회 신규 회원은 본 윤리규정을 준수하기로 서약해야 한다. 단, 기존 회원은 연구윤리 규정 발효 시 윤리규정을 준수하기로 서약한 것으로 간주한다.

제11조 (연구윤리 규정 위반 보고)

회원은 다른 회원이 연구윤리 규정을 위반한 사실을 인지할 경우 그 회원에게 연구윤리 규정을 환기시켜 문제를 바로잡도록 노력해야 한다. 문제가 바로잡히지 않았거나 명백한 연구윤리 규정 위반 사례가 드러날 경우에는 윤리위원회에 즉시 보고해야 한다. 윤리위원회는 제보자가 신고를 이유로 불이익, 부당한 압력, 위해 등을 받지 않도록 보호해야 할 의무를 가진다.

제12조 (윤리위원회의 구성)

한국국제경영관리학회(이하 학회)는 학회의 임원과 회원이 연구윤리 규정을 위반하여 제소되었을 경우, 그 내용을 판단하고 연구진실성을 판정하고 적합한 조치를 취하기 위해 다음과 같이 윤리위원회를 구성한다.

1. 윤리위원회는 위원장을 포함하여 7인 이내로 구성한다.
2. 윤리위원회 위원장은 본 학회의 편집위원장이 겸직할 수 있다.
3. 윤리위원은 본 학회의 편집위원이 겸임할 수 있다.
4. 윤리위원장과 위원의 임기는 1년으로 하되, 연임할 수 있다.
5. 윤리위원회의 간사는 본 학회의 편집간사로 하며, 간사는 의결권을 가지지 아니한다.

제13조 (윤리위원회의 운영)

1. 윤리위원회 위원장은 과반수 이상의 위원이 위원회 소집을 요청할 경우 또는 위원장이 필요하다고 인정할 경우 지체 없이 윤리위원회를 소집해야 한다.
2. 윤리위원회는 윤리위원회에 제소된 회원의 윤리규정 위반 여부를 심의하며, 이에 필요한 규칙을 제정할 수 있다.
3. 위원회의 심의대상 연구에 관여된 위원은 그 연구와 관련된 심의에 참여할 수 없다.
4. 윤리위원회는 제소된 사안에 대해 접수된 날로부터 60일 이내에 심의·의결하여야 하며, 심의절차는 본 학회의 다른 위원회의 심의절차를 준용한다.
5. 제명, 자격정지, 공개사과 등 징계의 종류와 공표는 윤리위원회의 결정에 의하며, 그 내용을 관련자에게 서면으로 통지한다.
6. 위원은 심의와 관련된 제반 사항에 대해 비밀을 준수해야 한다.

제14조 (윤리위원회의 기능)

윤리위원회는 다음의 사항을 심의한다.

1. 학회에 관련된 논문의 연구부정행위에 관한 사항
2. 연구자의 비윤리적 연구행위에 관한 사항

3. 심사위원 및 편집위원의 연구윤리규정 위반에 관한 사항
4. 연구윤리 및 윤리교육에 관한 사항
5. 기타 위원장이 부의하는 연구윤리에 관한 사항

제15조 (연구윤리 규정 위반의 제소)

1. 연구윤리 규정 위반에 대한 신고접수는 본 학회 사무국이 담당하며, 사무국장은 신고접수 내용을 지체 없이 윤리위원장에 통보하고, 윤리위원장은 통보받은 날로부터 1주일 이내에 윤리위원회를 소집한다.
2. 윤리위원회에 제소하기 위해서는 정회원 5인 이상의 서명을 받아야 한다.
3. 연구윤리 규정 위반으로 제소된 임원과 회원은 본 학회 윤리위원회에서 행하는 조사에 협조해야 한다.

제16조 (소명 기회와 비밀 보장)

1. 연구윤리 규정 위반으로 윤리위원회에 제소된 자는 확정이 되기 전까지는 윤리현장을 위반하지 않은 것으로 본다.
2. 연구윤리 규정 위반으로 윤리위원회에 제소된 자에게는 충분한 소명의 기회가 주어져야 한다.
3. 윤리위원은 결정이 내려질 때까지 당사자의 신원을 외부에 공개해서는 아니 된다.

제17조 (기록의 보관 및 공개)

조사와 관련된 기록은 학회사무국에서 조사종료 이후 5년간 보관한다. 조사결과는 판정이 끝난 후 공개될 수 있으나, 신고인, 증인, 참고인 등 조사 관련자의 정보는 당사자에게 불이익이 될 경우 공개대상에서 제외될 수 있다.

국제경영리뷰 투고 요령

국제경영리뷰에의 논문 제출은 별도의 마감일이 없습니다. 따라서 국제경영학분야에 관심을 가지고 계신 분이라면 언제든지 논문을 제출하실 수 있습니다. 심사과정을 통과한 논문은 국제경영리뷰에 게재합니다.

논문을 제출하실 때는 제출되는 논문의 해당분야(다국적 기업 및 해외직접투자 이론 분과, 국제마케팅 및 국제 e-비즈니스 분과, 국제금융 및 재무 분과, 국제경영전략 및 환경분과, 무역경영 및 해외지역 연구)와 연락 가능한 주소, 전화번호를 명시하여 주시기 바랍니다.

보내실 곳: 충청남도 천안시 동남구 안서동 115번지 백석대학교 경상학부 고경일 교수
(우: 31065) e-mail: kaibm2017@naver.com 전화: 041-550-2474

1. 원고의 접수일은 원고가 편집위원회에 도착한 날로 한다(web 접수, <http://submission.kaibm.or.kr>).
2. 원고는 국문, 국한문, 영문으로 작성해야 한다.
3. 게재가 확정되면 집필자는 편집위원회에서 정한 양식에 따라 작성된 최종 편집본을 제출하여야 한다.
4. 원고는 한글(버전2007이상) 신명조체로 A4용지에 작성되어야 하며 그 길이는 도표를 포함하여 12매 내외로 한다. 편집양식은 학회 홈페이지에 게시한 편집양식 샘플파일을 기준으로 작성한다.
5. 원고 제1면에는 국문으로 원고제목(영문포함), 투고자의 성명(영문포함) 및 소속기관(영문포함), 연락주소, 전화번호 및 e-mail 주소 등을 명시하고 원고 매수를 표시한다. 투고자가 2인 이상인 경우 주저자(제1저자, 교신저자)와 공동저자로 구분하고, 이를 명시하여야 한다.
6. 원고 2면부터 본문에 들어가기 앞서 논문제목, 국문 및 영문초록을 각각 1매 이내로 작성하며 각각 주제어(Key Words)를 반드시 명시하도록 한다. 원고 2면부터는 저자와 관련된 사항은 표시하지 않는다.
7. 본문 내용 표기에 있어서 장, 절 표시를 뚜렷하게 구분하고 전체 논문을 통일시켜준다. 구체적 편집 양식은 학회 홈페이지에 게시한 편집양식 샘플파일을 기준으로 적용한다.
8. 학술용어는 될 수 있는 한 국문으로 쓰되 번역이 곤란한 경우에 영문으로 쓸 수 있으며 번역된 용어의 이해를 돕기 위하여 영문을 괄호 안에 넣어 덧붙일 수 있다.
9. 모든 표 및 그림은 선명하게 해당번호(예 : [표 1], [그림 3])와 제목 또는 설명을 붙여야 한다. 표 또는 그림의 제목과 글자모양은 학회 홈페이지에 게시한 편집양식 샘플파일을 기준으로 적용한다.
10. 각주는 최소화하되 꼭 필요한 경우에만 작성한다. 각주는 어구의 오른쪽 상단에 일련번호를 붙여 표시하되 글자모양 등의 편집은 학회 홈페이지에 게시한 편집양식 샘플파일을 기준으로 한다.
11. 참고문헌은 본문의 마지막에 장을 달리하여 기재한다. 참고문헌의 기재순서는 국문문헌, 외국문헌의 순서로 하며, 국문문헌의 경우 가나다순으로, 영문문헌은 알파벳순으로 기재한다.

12. 본문 중 문헌인용의 경우 이름과 발표년도를 표기한다. 외국저자 이름을 명기 시에는 성(last name)만 표시한다. 또한 특정 부분을 인용한 경우에는 페이지 번호도 함께 기재한다. 본문과 각주에서 언급된 모든 문헌의 자세한 문헌정보는 논문말미의 참고문헌에서 밝힌다. 본문이나 각주에서 언급되지 않은 문헌은 참고문헌에서 포함시키지는 않는다.

【보기】

(정구현, 1993)

(Kolde, 1973, 101)

13. 참고문헌의 표시방법은 아래와 같다. 정기간행물의 경우 저자명, 논문제목, 간행물이름(국내문헌의 경우 진한 중고딕체로, 외국문헌의 경우 이탤릭체로 표시), 권(호), 페이지 순으로 한다. 정기간행물이 아닌 경우는 저자이름, 연도, 도서 이름(국내 문헌의 경우 진한 중고딕체로, 외국문헌의 경우 이탤릭체로 표시), 출판회수(2판 이상), 출판지, 출판사 이름의 순으로 기재한다.

【보기】

정구현(1993), **국제경영학**, 법문사.

황중서(1994), “해외투자기업의 정치적 위험인식에 관한 연구,” 고려대학교 대학원, 박사학위논문.

권영철·김익성(2006), “코스닥기업의 국제화가 경영성과에 미치는 영향,” **국제경영리뷰**, 10(2), 1-16.

Casson, M.(1971), *Alternatives to the Multinational Enterprise*, London, Macmillan.

Rugman, A. M. & Verbeke, A.(1998), “Corporate Strategy and International Environmental Policy,” *Journal of International Business Studies*, 29(4), 819-833.

Zahra, S. A., Ireland, D. R. & Hitt, M. A.(2000), “International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning and Performance,” *Academy of Management Journal*, 43(1), 925-950.

국제경영리뷰

제25권 제2호

2021년 6월 29일 인쇄

2021년 6월 30일 발행

발행인 : 강 낙 중

편집인 : 고 경 일

발행처 : [47340] 부산광역시 부산진구 엄광로 176(가야동)

동의대학교 국제관 710호

051) 890-1541

kaibm2012@daum.net

인쇄처 : 금석인쇄 070-7775-1258

ISSN 1598-4869(Print)

ISSN 2713-8291(Online)