

스타트업 기업의 국제마케팅역량이 수출성장에 미치는 영향

김수경 · 김문영⁺

계명대학교 섬유패션학과 박사과정(그린마케팅트렌드연구소) · 계명대학교 패션마케팅학과 교수⁺

The Effect of Global Marketing Capabilities on Export Outcomes of Korean Startup Firms

Kim Soo Kyung · Kim Mun Young⁺

Graduate School, Keimyung University(GMTRI)

Dept. Fashion Marketing, Keimyung University⁺

(received date: 2016. 9. 27, revised date: 2016. 12. 14, accepted date: 2016. 12. 16)

ABSTRACT

This study is to explore the ways to increase the export performance of start-up companies, as opportunities are rising along with more companies entering the global market. Thus the study analyzed the factors affecting export performance of the start-up company by mainly looking at the international marketing capabilities of enterprises type of marketing strategy and internal environmental capabilities. The following were derived as factors for marketing 4P strategy: innovation of product, flexibility of export price, differentiation of distribution channels, diversity of promotional activities, and positive-ness of promotion. For internal capabilities of enterprises, innovation of CEO, initiative of CEO, risk susceptibility of CEO, information power of export market, and information power of competitor were derived as factors. Two types of performances were considered for export performance, financial and non-financial. Among innovation of product and risk susceptibility of CEO the non-financial performance of export performance, and only differentiation of distribution channels of marketing 4p strategy the financial performance. It showed that since performance was different depending on the entrepreneurship of the CEO, only innovative products differentiated from small and medium enterprises. risk susceptibility of CEO increased export outlook by corporate acknowledgment and image, creation of potential customers, and financial performance affected only differentiation in distribution channel rather than entrepreneurial spirit, information power, or organizational flexibility because of short business career and insufficient period enough to gain trust. Therefore, start-up companies need to improve their non-financial export performance by increasing innovation of product and risk susceptibility of the CEO. The companies need to widen the differentiation of distribution channels in the financial export performance.

Key words: export outcomes(수출성과), global marketing(국제마케팅), internal capability(내부역량), marketing-mix strategy(마케팅믹스 전략), startup firms(창업기업)

I. 서론

최근 정보통신의 발달과 운송수단의 발달 등으로 전 세계 소비자의 라이프스타일이나 요구와 취향이 동질화 되어 환경이 변화되면서 세계시장으로 진출하는 기업의 수가 점차 증가하고 있다(Son, 2006). 국내에서도 기업 간 경쟁이 심화되면서 수요와 공급의 체계가 국내 안에서만 해결될 수 없는 상황으로 세계 시장에 진출하고자 하는 기업의 수가 높아지고 있다(Seo, 2002). 또한, 무역장벽이 사라져가면서 글로벌 시장 진입의 기회는 높아지고 있어 다양한 창업자의 비즈니스모델이 글로벌 마케팅으로 이어져가고 있다.

국내 중소기업의 수출확대에 있어 걸림돌이 되는 것은 마케팅역량과 해외시장 정보부족으로 중소기업이 해외시장에서 성과를 내기 위해서는 기업가 정신, 시장지향성이 매우 중요하고 이들을 효과적으로 결합할 수 있도록 마케팅 역량을 높이는 것이 우선이며 이러한 국제마케팅 역량은 혁신적인 제품 뿐 만 아니라 수요에 있어서의 적절한 가격, 차별화된 유통경로 및 프로모션활동으로 전통적인 마케팅믹스의 관점을 글로벌 소비자와 연결시키는 것이 중요하다(Lee, 2014). 이와 마찬가지로 다양한 모델을 창출하고 있는 창업기업에서도 중소기업의 이러한 역량 뿐 만 아니라 기업의 내부역량과의 관련성을 높인다면 스타트업 기업(Startup Firms)이 글로벌 시장에 진입하는 효과적인 방안이 될 수 있을 것이다.

스타트업 기업은 연혁이 짧고 수출경험이 부족하기 때문에 글로벌 시장으로 진출하기 위해서는 최고경영자의 역량이 무엇보다도 중요하다. 이들 기업은 소유와 경영이 동일한 경우가 많아 경영자의 결정은 곧 실행을 의미할 정도로 기업의 마케팅활동에 절대적인 영향을 미치며 경영자의 역량이 곧 기업의 역량일 정도로 경영자가 차지하는 역할이 높기 때문이다(Lee, 2014). 물론 조직의 구조에 의한 유연성, 시장에 대한 정보력도 다른

중소기업에서 중요하게 차지하는 마케팅활동으로 그 중요성이 반영된다. 이와 같이 글로벌 시장의 경험이 부족한 스타트업 기업이 경쟁에서 우위를 차지하기 위해서는 국제마케팅역량을 높이는 것이 중요하므로 이를 위해 본 연구는 스타트업 기업의 수출성과를 달성하기 위하여 기업 경쟁력 제고와 마케팅 성과와의 관계를 살펴보고 이를 토대로 글로벌 시장에서의 우위를 선점할 수 있는 실무적 시사점을 제안하고자 한다.

본 연구의 목적은 기업의 국제 4P 역량과 내부환경 역량이 수출성과에 미치는 영향에 대하여 알아보고 이를 통하여 스타트업 기업의 글로벌 마케팅 실행력과 성과를 높이고자한다.

II. 이론적 배경

1. 스타트업 기업의 개념

법률적인 의미에서 스타트업 기업이란 신생창업기업으로 『중소기업창업 지원법』시행령 제2조 및 제3조의 규정에 의한 사업 개시일로부터 7년 미만인 중소기업을 의미한다. 사업의 승계, 기업형태의 변경, 폐업 후 사업재개에 해당하는 경우에는 창업에 해당되지 않으며, 숙박업, 음식업 및 부동산업 등 일부 업종은 동법의 적용을 배제하고 있다. 따라서 창업은 개인이나 법인이 사업을 하기 위해 기업을 새로이 설립하는 것으로, 새로운 투자나 고용창출효과 등이 있다고 판단될 경우 창업으로 인정된다고 정의내리고 있다(Park, 2013). 또한 Kim(2014)는 사업의 기초를 세우는 것으로 기업가 능력을 갖춘 개인이나 집단이 사업 아이디어를 가지고 사업목표를 세우고 적절한 사업기회에 자본, 인원, 설비, 원자재 등 경영자원을 확보하여 재화를 생산하거나 또는 서비스를 제공하는 기업을 설립하는 것으로 정의할 수 있다.

창업은 경영자의 역량과 새로운 마케팅활동을 시작으로 어느 정도 위험을 감수하고 시작하기 때문에 성과가 불확실하지만 근본적으로 혁신성과

진취적인 특성을 가지고 있기도 하다. 이는 본래 창업이 갖는 위험성을 포함하면서 기회를 만들어 주기 때문이다(Park, 2013). 따라서 스타트업 기업의 경영자는 환경변화에 민감해야하며 혁신적인 아이디어와 진취적인 사고력, 공격적인 활동을 통한 위험감수성이 필요하다. 창업기업의 전략과 경영에 있어서 지대한 영향력을 가지고 있기에 분권화된 중견기업의 의사결정과는 달리 창업가 한 사람이 절대적인 의사결정권을 가지고 있어 의사결정 속도가 매우 신속하다(Yoo & Yang, 2001). 따라서 스타트업 기업의 성과는 기업의 내부역량이 매우 중요하게 좌우한다고 할 수 있다.

2. 국내 중소기업의 수출

한국무역협회에 따르면 한국중소기업의 수출비중은 2000년대 초반까지는 40%대를 상회하였으나 점차 하락하여 2011년부터 10%대 후반에 그치고 있다고 말한다. 또한 중소기업의 수출 품목별비중으로는 생활용품(66.8%), 잡화제품(65.6%), 농림수산물(53.7%), 플라스틱고무 가죽제품(43%) 등이 강세를 보인 반면 대기업은 광산물(94.6%), 기계류(68.1%), 전기전자(69.3%), 철강금속제품(62.4%) 등이 높은 비중을 차지하였다. 중소기업의 주요 수출 국가는 중국이 1위로 25%를 차지하였으며 그 뒤로 일본(11%), 미국(10%)이 그 뒤를 이었다. 반면 한국의 전체수출 금액과 중소기업이 차지하는 국가 비중과 유사하나 중소기업은 전체평균대비 중국은 1%, 일본은 4%가 높은 것으로 나타났다(Lee, 2014).

Kim(2009)은 한국중소기업의 제품 경쟁력보다 마케팅 관리 능력이 상대적으로 열위에 있다고 주장하며 중소기업의 제품경쟁력은 65.12점, 마케팅 경쟁력은 59.98점, 마케팅관리능력은 54.84점으로 평가하였다. 중소기업의 해외마케팅역량 중 유통관리, 정보수집, 광고 및 판촉, 마케팅조직, 인력관리 능력과 같은 마케팅 관리능력은 제품경쟁력 보다 열위에 있고 제품기획, 디자인, 신기술개발, 사

업화 기술 수준이 제조 능력보다 취약한 것으로 나타났다(Lee, 2014). 즉, 마케팅과 관련한 역량이 상대적으로 부족하다는 것을 알 수 있다.

세계화의 경제체제는 지식과 기술, 정보의 창출·확산·이용이 중요한 역할을 하는 지식기반 경제로 더욱 공고화되고 있고, 이에 혁신성(innovation)·창의성(creativity)·역동성(dynamism)·신축성(flexibility)·전문성(specificity) 등을 강점으로 하는 중소기업의 성장잠재력은 세계가치사슬(global value chain)에의 참여를 통해 크게 발현될 것으로(Maeng, 2010) 말하고 있다. 이는 곧 기업이 정신이 수출 성과를 결정하는 중요한 요인이 되는 것으로 보여 진다.

3. 국제마케팅역량

국제화란 모든 나라들이 다른 나라에 대하여 경제제도 문화 및 의식에 있어서 개별국가 내부의 고착성을 뛰어 넘어 국가 간의 교류를 말하는 경제적 개념이라 하였다(Son & Lee, 2001). 따라서 국제 마케팅은 글로벌 시장에서 여러 나라를 대상으로 기업이 활동하는 마케팅이라 할 수 있다. 국제 마케팅전략으로 업체가 해외시장에 진출하기 위해 선택하는 진입 방식 및 국제시장에 맞는 4P 믹스 전략을 포함하며 기업이 수출목적을 달성하기 위해서 기업의 외부요인과 내부요인의 상호작용에 대응하기 위한 수단이다(Maeng, 2010). 따라서 수출마케팅역량은 진출하는 시장의 특성을 반영한 마케팅 믹스활동과 기업의 내부 환경 역량을 포함한다.

1) 마케팅믹스(4P) 역량

기업의 제품에서의 우위는 우수한 품질과 같은 속성을 의미하며 제품 관련 우위는 전체수출성과 측정에 정적 영향을 미치고 있어 경쟁자들에 의해 쉽게 모방 될 수 없는 요인이며 또한, 제품관련 우위는 잠재적으로 수출 포지셔닝 우위를 통한 성

공을 이끌 수 있다(Maeng, 2010). 수출 마케팅 제품전략은 해외 마케팅믹스 중에서 가장 중요한 변수이며 수출마케팅 전략의 성패를 결정짓는 중요한 요소가 된다(Maeng, 2010). 제품은 글로벌 마켓의 소비자 욕구를 정확히 파악하여 이들을 충족시킬 수 있는 제품을 개발하는 것으로 경쟁기업의 제품보다 부가가치를 높여서 차별화하는 전략이 필요하며(Park, 2012) 진출시역의 시장요구에 적합한 제품으로 변경하여 판매하는 전략적 접근이 요구된다.

수출기업의 가격전략은 자사의 수출 마케팅 목표를 효과적으로 달성하기 위하여 해외 소비자에게 판매되는 제품의 수출 가격을 계획하고 결정하는 일체의 조치를 뜻한다(Maeng, 2010). 가격은 마케팅믹스 요인들 중 직접적으로 수익을 유발하는 요인이며, 기업의 수익성과 시장 점유율을 결정짓는 가장 중요한 요소들 중의 하나로 여겨지고 있어 기업의 절대적 영향을 미치는 민감한 부분이며 경쟁기업의 반응을 이끌어 내는데 다른 마케팅믹스 전략보다 중요한 특징을 만들어 낸다(Ha, 2005). 수출기업의 가격결정은 기업의 매출성장에 영향을 미치기 때문에 생산된 제품에 맞추어 가격을 결정하기보다는 현지시장에 맞는 전략가격을 설정한 후에 거기에 맞추어 제품을 생산해 내야한다는 것이 중요하다(Maeng, 2010).

또한, 기업들은 유통경로 확보를 둘러싼 경쟁이 치열하기 때문에 유통업자와 안정적인 협력관계를 구축하고 유지하며 불필요한 거래비용을 줄이고 저비용으로 차별화된 서비스를 제공하고자 한다(Maeng, 2010). 유통구조 나라별, 지역별 차이가 심하기 때문에 그에 따른 세분화된 분석과 대응력을 갖추고 합리적으로 접근하는 것이 필요하다.

수출촉진 전략은 해외시장의 소비자에게 특정 기업의 제품에 대한 제반정보를 제공하고 유리한 영향을 미치기 위해 커뮤니케이션하는 중요한 전략이며 마케팅믹스로서의 촉진은 수출상품의 구입자에게 설득력 있는 커뮤니케이션을 통해 기업의

수출을 증대시키기 위한 수출기업의 최종적인 활동이라 할 수 있다(Maeng, 2010). 글로벌 마켓의 소비자 대상에게 제품 및 서비스에 대한 메시지를 전달하기 위한 방법으로 홍보 및 기타 의사소통 수단을 통하여 그들의 관심과 지각, 그리고 구매를 유도할 수 있는 계획된 다양한 의사소통 과정을 포괄하는 개념으로(Park, 2012) 상호간 영향을 미치는 중요한 수단이 된다.

2) 내부환경 역량

최고경영자의 기업가정신은 경영자의 혁신성과 진취성, 위험 감수성 등의 경영자 민감성은 글로벌 시장지향성에 유의한 영향을 미친다고 주장한다.

중소기업의 경우 대기업에 비해 종업원 수가 적고 지시 체계가 짧기 때문에 기업가의 영향력은 조직의 전반적 수준에 걸쳐 구성원들의 참여와 몰입을 유도하는데 훨씬 더 강력한 영향을 미친다(Chang & Kang, 2010). 따라서 대기업에 비해 중소기업의 최고경영자의 기업정신은 기업성과와 해외마케팅활동에 큰 영향을 미친다고 볼 수 있다. Yoon & Kim(2010)은 벤처기업의 기업가 정신은 마케팅역량과 연구개발 역량에 직접적인 영향을 미치고 기업성과에 간접적인 영향을 미친다고 주장하였다. Park & Yoon(1998)은 한국지방의 수출중소기업을 대상으로 실증 분석한 결과 '기업가의 진취성과 혁신성 및 위험 추구정신이 기술요인과 함께 국제화 성과를 향상시킬 수 있는 중요한 변수이며 기업가정신은 국제화의 선행요인일 뿐만 아니라 기업조직의 전반적 자원을 비롯하여 역량에 직접적인 영향을 미칠 수 있다고 주장하였다.

조직구조란 기업이 조직된 양태를 말하며, 관리적 구조요소, 자율성, 집권화, 권한위양, 전문화, 구체화, 통제범위 등 다양한 구조의 특성을 나타내며(Bang, 1998). 기업의 조직구조에 따라 종업원들의 혁신을 위한 창의적 행동정도가 달라진다(Kim, 2007). 수출을 위한 조직 내 업무처리 규정

과 절차가 분명하지 않거나 구체적이지 않다면 유기적인 조직구조를 확립하기가 어려우며 또한 조직구성원들의 의사결정 참여도가 높고, 의사결정 권한이 분권화되며, 상호작용이 높은 유기적인 조직구조는 기업 성과에 긍정적 영향을 미치기 때문에(Choi & Ha, 2011) 초기창업 기업에게는 조직구조의 유연성이 중요한 요소로 작용된다.

4. 수출성과

재무적 성과지표는 실무에서나 연구 분야에서 해당 기업을 평가하는데 중요한 기초자료가 되고 있다(Lee&Lee, 2000). 일반적으로 재무적 성과는 전통적인 성과측정방법으로 기업의 이익달성에 얼마나 기여하였는가를 나타내는 측정지표이다. 재무적 성과는 생산성, 매출액, 매출액증가율, 자산수익률(ROA), 자기자본이익률(ROE), 투자수익률(ROI) 등 객관적인 지표를 통해 측정한다(Chang, Chang & Yoo, 2010). 기업의 단기성과측정으로 사용되고 있는 재무적 성과지표는 재무적 정보에 기초한 전통적 성과 측정시스템의 한계에도 불구하고 성과측정시스템에서 가장 보편적인 것으로 사용되고 있지만(Goo, 2009), 기업의 수출가격을 한계비용(marginal cost pricing)기준으로 책정한다면, 수출로 발생한 이익은 적절히 평가된 것으로 보기 어렵다는 비판도 있다(Kim, 2011)

비재무적 성과는 기업이 가지고 있는 전반적인 문제점을 진단하고 이를 통해 경영상 정밀한 통제와 전략을 고려 할 수 있다는 점에서 중요한 성과 지표이며, 조직의 전반적인 전략방향을 재고할 수 있다는 점에서 중요하다(Moon, 2010). 또한, 최근에는 기업의 성과를 경영에 있어서의 만족도로 보는 경우가 많으며, 이러한 주관적 성과가 기업의 전반적인 재무성과를 보여줄 수 있다고 말한다(Kim, 2011). 특히, 수출에 있어서 비재무적 성과는 인지된 수출성공도, 수출에 대한 만족도 등과 같은 인지적(perceptual)이거나 의견 혹은 태도관련성과 같은 측정들은 주관적인 측정으로 분류될

수 있고 기업의 경영 성과관련, 주관적인 측정치가 더 바람직하다고 주장하는 학자들은 다음과 같은 이유를 제시하고 있다(Maeng, 2010).

첫째, 기업의 임직원은 기업관련 객관적인 수치의 제공을 꺼려하는 경향이 있다. 둘째, 기업에 대한 객관적인 자료가 공개되지 않는 경우가 많고, 이 때문에 답변자가 제시한 수출 성과 관련수치에 대하여 객관적으로 검증할 방법이 없다. 셋째, 의사결정자들은 객관적인 성과측정보다는 주관적인 수출성과를 기준으로 의사결정을 내리는 경우가 많다. 넷째, 기업 간 재무자료의 통일된 기준이 없어 특정기업에게는 성공적인 재무현황이 다른 기업에게는 그렇지 않을 수 있다. 다섯째, 객관적인 측정과 주관적인 측정이 거의 유사한(associated) 결과를 갖는다. 여섯째, 객관적인 측정을 사용하더라도 각국별로 상이한 회계제도를 보유하고 있어 타국기업과의 비교는 어렵다. 따라서, 기존연구들의 성과측정방법을 살펴보면 아직 객관적인 측정방법이 더 높은 비율을 나타내지만, 최근에는 주관적인 측정방법을 채택하는 연구가 늘어나고 있으며, 최근의 수출성과 관련 논문들은 객관적인 측정과 주관적인 측정 두 가지를 동시에 사용하는 경향이 있다(Maeng, 2010).

Ⅲ. 연구방법

1. 연구문제

본 연구는 스타트업 기업의 수출성장에 영향을 미치는 요인을 기업의 국제마케팅 역량(마케팅 전략유형과 내부환경 역량)을 중심으로 분석하기 위하여 다음과 같은 연구문제를 설계하였다. 연구문제는 다음과 같다.

연구문제1: 기업의 마케팅전략 유형과 성과와의 관계를 보다 체계적으로 측정하기 위해 마케팅믹스 요인별로 마케팅 성과와의 관계를 분석하는 것으로 다음과 같은 국제

4P 역량이 기업의 수출성가에 미치는 영향을 분석하였다.

1-1. 4P 전략이 기업의 재무적 성과에 미치는 영향을 분석한다.

1-2. 4P 전략이 기업의 비재무적 성과에 미치는 영향을 분석한다.

연구문제2: 다음과 같은 내부환경 역량이 기업의 수출성가에 미치는 영향을 분석한다.

2-1. 내부환경역량이 기업의 재무적 성과에 미치는 영향을 분석한다.

2-2. 내부환경역량이 기업의 비재무적 성과에 미치는 영향을 분석한다.

2. 변인의 정의 및 측정

본 조사를 위한 측정도구는 Lee(2014), Meang(2010), Seo(2002) 등의 연구를 참조하여 재구성하였다. 4P 전략에서 가격역량은 가격의 경쟁력 정도, 수출가격 반응, 경쟁업체 가격대응정도, 주력제품의 부가가치화 정도 등으로 측정되었고, 제품역량은 품질의 차별성, 연구개발 능력, 현지시장 검토정도, 신제품 개발정도, 소비자 니즈반영 정도로 측정되었으며, 유통역량은 해외유통채널의 다양성 정도, 현지유통업체와의 협력정도, 유통경로의 최소화 정도, 판매조건의 차별성 정도 등, 촉진역량은 판매촉진활동의 참여도, 수출국에 따른 홍보의 다양성 정도, 광고비 지출정도, 마케팅 커뮤니케이션 정도 등으로 총 20문항의 5점 리커트 척도로 측정하였다. 내부역량은 기업가 정신, 시장민감성, 조직구조 총 17문항, 수출성가는 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누어 8문항으로 측정하였다.

3. 조사대상 및 자료수집

본 연구의 조사대상은 업력 7년 미만의 스타트업 기업을 대상으로 설문지 조사를 실시하였다. 2015년 12월 2일부터 9일까지 약 1주 동안 대구·경북지역 창업기업을 사전조사 실시하였으며 이를

통해 설문조사의 내용을 체계화하고 수정 보완하였고, 본 조사는 2015년 12월 12일부터 12월 24일 까지(약2주) 대구·경북지역의 스타트업 기업을 중심으로 150개의 설문지를 배포하여 조사 거부, 업력 7년 이상 기업, 불성실 응답을 제외한 총 95업체의 자료를 확보하여 회수율 63.3%의 자료를 분석에 사용하였다.

4. 자료의 분석방법

실증분석을 위해 SPSS/WIN Version 21.0을 이용하였다. 표본묘사와 각 변인의 성격을 정리하기 위해 빈도분석을 실시하였고, 신뢰도 검증을 위해 Cronbach's Alpha를 이용하였으며, 국제 4P 역량과 내부환경 역량의 변인은 요인분석을 실시, 요인별로 신뢰도를 검증하였다.

탐색적 요인분석의 요인추출모델로는 측정의 타당성을 저해하는 항목들을 제거하기 쉽게 하여 주는 주성분 분석(Principle Component Analysis: PCA)을 이용하였고, 요인의 회전방식으로는 항목들의 요인분류를 보다 명확하게 해 주는 직교회전 방식을 이용하였다. 또한, 기업특성별 차이분석은 ANOVA, MANOVA를 이용하여 분석하였고, 연구가설의 검증을 위하여 관련변인들 간의 관련 모형을 검증하고 다중회귀분석을 하였다.

IV. 실증분석 및 결과

1. 표본의 특성

표본 기업체의 특성은 다음과 같다<Table 1>.

표본기업의 설립기간은 1년~3년 미만의 기업이 41.1%로 가장 많았으며 3년~5년 미만의 기업이 40%, 1년 미만의 기업이 14.7%, 5년~7년 미만의 기업이 4.2%로 나타났다. 업종에서는 섬유패션이 26.3%로 가장 높았고, 생활 잡화가 17.9%, 식품이 14.7%, 디자인 제품이 13.7%, IT제품 11.6%, 기타가 9.5%로 나타났다. 특허권 보유에 있어서는

보유하고 있는 기업이 67.4%, 미 보유 기업이 32.6%를 나타내 스타트업 기업에 있어서 혁신적 제품을 보유한 지적재산권이 확보된 기업이 다소 많이 나타나고 있었다. 상시 종업원 수는 5명 미만이 50.4%로 가장 높았으며, 5명~10명 미만이 44.2%, 10명이상이 6.3%를 나타내었다. 연 매출에 있어서는 10억 미만기업이 53.6%로 가장 많았으며 10억~20억 미만기업이 14.7%, 20억~30억 미만이 5.3%, 30억 이상이 9.5%를 나타내었다.

또한, 생산대비 수출비중은 1~10%가 가장 많았으며, 21~30%가 31.5%, 11~20%가 25%, 31%~50%가 9.9%를 나타내었다. 수출지역으로는 중국이 46.7%로 가장 높았으며, 일본이 21.7%, 미

주 18.5%, 유럽이 13%를 나타내었다. 해외수출 경험 년수는 2년 미만이 70.6%로 가장 높았으며 3~4년 미만이 17.4%, 5~6년 미만이 9.8%, 6~7년미만이 2.2%를 나타내었다. 응답자의 특성은 최고경영자와 경영진이 68.1%로 가장 높았고 과장 혹은 팀장이 19.1%, 계장급 이하가 12.8%를 나타내었다. 연령은 40대가 47.4%로 가장 높았으며 20대~30대가 39%, 50대 이상이 12.6%로 나타났다.

2. 탐색적 요인분석

변수들의 타당도를 측정하기 위해 총 44문항에 대해 주성분 분석방법과 배리맥스 회전방법을 이용하여 요인분석을 실시하였다. 이 과정에서 8문

<Table 1> Specimen characteristics

section		N	%	section		N	%
establishment period (year)	under 1	14	14.7	annual sales (Billion)	under 10	56	53.6
	1-3	39	41.1		10-20	23	14.7
	3-5	38	40.0		20-30	5	5.3
	5-7	4	4.2		above30	9	9.5
	total	95	100		total	95	100
sectors	Textiles& Fashion	25	26.3	exports to exports	1~10%	31	33.6
	Component material	6	6.3		11~20%	23	25
	Life goods	17	17.9		21~30%	29	31.5
	food	14	14.7		31~40%	6	6.5
	IT Products	11	11.6		41~50%	3	3.4
	Design products	13	13.7		total	92	100
	Information and communication	6	6.3	export area	eu	12	13.1
	Cultural goods	3	3.2		us	17	18.5
total	95	100	china		43	46.7	
			japan		20	21.7	
patent	be	60	67.4	total	92	100	
	none	29	32.6	years of export experience	under1	41	44.5
	total	89	93.7		1~2	24	26.1
			3~4		16	17.4	
number of regular employees	1	14	14.7		5~6	9	9.8
	2-5	33	35.7		6~7	2	2.2
	5-10	42	44.2		total	92	100
	above 10	6	6.3				
	total	95	100				

항이 신뢰도(요인분석 후 신뢰도 값 기준) 및 공통성의 문제로 제거되어 36문항을 중심으로 분석에 사용되었다. 탐색적 요인분석 결과 <Table 2>과 같이 요인별 적재 값이 .624이상으로 나타났으며

각 요인별 신뢰도가 .638이상으로 높게 나타났다.

국제마케팅 4P역량에서 제품관련 전략 요인은 제품의 혁신성으로 명명하였고, 가격관련 전략에서는 수출가격의 유연성, 유통관련 전략에서는 유통

<Table 2> Factor analysis of international marketing 4P and firm internal competence

factor		factor loadings	eigen value	variance explained %	cronbach's α
global Marketing 4P					
product strategy	factor1: product innovativeness				.769
	differentiated quality	.819	2.36	59.09	
	r&d capability	.780			
	new product development	.742			
	reflects the needs of consumers	.731			
price strategy	factor2: flexibility of export price				
	competitiveness of local price	.870	1.68	36.74	
	important of local price response	.832			
place strategy	factor3: differentiated distribution channel				
	minimisation of distribution channel	.855	1.15	35.18	
	differentiation the condition of sale	.837			
promotion strategy	factor1: diversity of promotion				
	participation of promotion activity	.902	2.05	39.82	
	diversity of promotion activity	.899			
	factor2: initiative of promotion				
	advertisement expenses	.855	1.57	32.64	
	marketing communication	.822			
initiative of overseas promotion	.754				
internal competence on Firm					
entrepreneurship	factor1. CEO's innovativeness				.701
	R&D technological innovation	.802	2.80	31.01	
	sustainable technological innovation	.910			
	innovativeness of export idea	.624			
	factor2. CEO's progressive spirit				
	confrontational power of environment change	.883	2.09	24.02	
	a progressive spirit and variability	.860			
	factor3. CEO's risk sensitivity				
	advance of high risk market	.880	1.19	21.01	
	aggression of new export environment	.897			
initiative of high profit project	.889				
market sensitivity	factor1:information strength of export market				.760
	knowledge of export information	.901	1.91	34.89	
	Sustainability of export control	.881			
	factor2:competitor of information strength				
	price correspondence of competitor	.739	1.48	32.83	
	threat correspondence of competitor	.791			
Advanced Information of competitor	.752				
organizational structure	factor1: flexibility of organization				single-item measurement
	flexibility of organization environment	.935			

경로의 차별성, 촉진관련 전략에서는 촉진활동의 다양성과 관측의 적극성으로 명명하였다. 기업의 내부역량에서 기업가 정신은 최고경영자의 혁신성, 최고경영자의 진취성, 최고경영자의 위험감수성으로 명명하였고, 시장민감성에서는 수출시장의 정보력, 경쟁사의 정보력으로 명명하였으며 조직구조에서의 요인은 조직의 유연성으로 명명하였다.

3. 수출과 관련한 기업 특성별 역량의 차이분석

수출에 관련하여 기업특성별 차이를 보기 위하여 ANOVA와 사후검증(TukeyHSD)을 실시하였다. <Table 3>에서 보이는 것처럼 생산대비 수출비중에서는 국제마케팅 4P 역량 중 수출가격의 유연성($F=2.670, p=.037$), 유통경로의 차별성($F=3.535, p=.010$)이 유의한 차이가 나타났으며, 수출지역에서는 관측활동의 적극성($F=3.737, p=.014$), 수출경험 연수에서도 관측활동의 적극성($F=3.252, p=.010$)이 유의한 차이가 나타났다. 기업의 내부

역량에서는 최고경영자의 혁신성($F=2.537, p=.046$)과 위험 감수성($F=6.210, p=.000$)만이 차이를 나타냈다. 수출지역에서는 국제마케팅 4P 역량의 관측활동의 적극성($F=3.737, p=.014$)만 차이를 나타냈으며, 수출경험 연수에서는 국제마케팅 4P 역량의 관측활동의 적극성($F=3.252, p=.010$)과 기업의 내부역량 중 최고경영자의 위험 감수성($F=3.161, p=.011$)만이 차이가 나타났다.

1) 국제마케팅 4P 역량에서의 차이분석

국제마케팅 4P 역량의 가격관련 전략에서는 <Table 4>과 같이 31~40%의 수출비중 기업이 21~30%의 수출비중기업보다 높았으며, 유통관련 전략에서는 <Table 5>와 같이 31~40%의 기업이 1~10%의 수출비중 기업보다 높게 나타났다. 관측활동의 적극성은 생산대비 수출비중에서 41~50%의 수출기업이 31~40%, 1~10%의 기업보다 높게 나타났고, 수출지역에서는 <Table 6>와 같이 미주지역이 중국지역보다 높게 나타났으며, 수출

<Table 3> enterprise ability difference of Firm Characteristics

section			relative importance of export		exporting area		the number of years's export experience	
			F	p	F	p	F	p
global marketing 4P	product	product innovativeness	.576	.680	.363	.780	1.989	.088
	price	flexibility of export price	2.670*	.037	.054	.983	1.292	.275
	place	differentiated distribution channel	3.535**	.010	1.858	.143	1.368	.244
	promotion	diversity of promotion	1.439	.228	2.111	.105	1.825	.116
		initiative of promotion	4.409**	.003	3.737*	.014	3.252**	.010
internal competence on Firm	entrepreneurship	CEO's innovativeness	2.537*	.046	1.345	.265	1.457	.212
		CEO's progressive spirit	1.663	.166	.562	.642	1.101	.366
		CEO's risk sensitivity	6.210***	.000	1.731	.166	3.161*	.011
	market sensitivity	information strength of export market	2.059	.093	.184	.907	.706	.621
		competitor of information strength	1.585	.186	.654	.583	1.379	.240

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.000$

<Table 4> posteriori tests for Pricing Strategy

section	N	M	
relative importance of export	1 ~ 10%	31	3.59a/b
	11 ~ 20%	23	3.67a/b
	21 ~ 30%	29	3.82b
	31 ~ 40%	6	3.91a
	total	91	

a. b. a/b TukeyHSD test result

<Table 5> posteriori tests for Place Strategy

section	N	M	
relative importance of export	1 ~ 10%	31	3.26b
	11 ~ 20%	23	3.63a/b
	21 ~ 30%	29	3.63a/b
	31 ~ 40%	6	4.0a
	total	91	

a. b. a/b TukeyHSD test result

<Table 6> posteriori tests for Promotion Strategy

section	N	M	
relative importance of export	1 ~ 10%	31	3.2 ^c
	11 ~ 20%	23	3.76 ^{a/b/c}
	21 ~ 30%	29	3.68 ^{a/b/c}
	31 ~ 40%	6	3.8 ^b
	41 ~ 50%	3	4.11 ^a
	total	272	
exporting area	eu	12	3.5 ^{a/b}
	us	17	3.94 ^a
	chian	43	3.44 ^b
	japan	20	3.71 ^{a/b}
	total	92	
the number of years's export experience	within 1year	36	3.37 ^b
	within1 ~ 2year	24	3.63 ^{a/b}
	within 3 ~ 4year	16	3.91 ^{a/b}
	within 5 ~ 6year	9	3.55 ^{a/b}
	none	2	3.5 ^{a/b}
	above 7year	5	4.13 ^a
	total	93	

a. b. a/b TukeyHSD test result

경험에서는 7년 이상 기업이 1년 이내 기업보다 높게 나타났다. 이는 수출비중과 경험, 판촉활동의 적극성이 높을수록 국제마케팅 역량이 높다는 것을 알 수 있다.

2) 기업의 내부역량에서의 차이분석

기업의 내부역량에서 최고경영자의 혁신성은 생산대비 수출비중이 <Table 7>과 같이 31~40%의 기업이 1~10%의 기업보다 높게 나타났으며, 최고경영자의 위험 감수성은 <Table 8>과 같이 생산대비 수출비중이 41~50%기업이 31~40%기업과 1~10%의 기업보다 높게 나타났다. 수출경험 연수에서는 모든 항목에서 차이가 나타났다.

4. 마케팅 전략유형과 성과와의 관계분석

기업의 마케팅전략 유형과 성과와의 관계를 알

아보기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 독립변수와 종속변수의 관계를 파악하기 위해 종속변수 변화에 영향을 미치는 몇 개의 변수들을 마케팅 4p 전략에서 5개의 요인, 기업내부역량에서 6개의 요인이 나타나므로 검정에는 다중회귀(multiple regression)분석을 활용하였다. 기업의 마케팅믹스 요인별로 마케팅 성과와의 관계를 분석한 결과 재무적 성과와 비재무적 성과 모두가 기업의 수출성장에 정적(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다.

1) 마케팅전략유형과 비재무적 성과에 따른 결과분석

회귀분석 결과 회귀모형의 F값이 통계적으로 유의하게 나타나 회귀모형의 적합성이 검증되었으며($F=807.103, p<.000, R^2=.991$) 마케팅 4P 전략과 기업내부역량이 모두 비재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마케팅 4P 전략에서는

<Table 7> posteriori tests for CEO's innovativeness

section		N	M
relative importance of export	1~10%	31	3.24 ^b
	11~20%	23	3.85 ^{a/b}
	21~30%	29	3.89 ^{a/b}
	31~40%	6	4.12 ^a
	41~50%	3	3.58 ^{a/b}
	total	92	

a. b. a/b TukeyHSD test result

<Table 8> posteriori tests for CEO's risk sensitivity

구분		N	M
relative importance of export	1~10%	31	3.2 ^c
	11~20%	23	3.76 ^{a/b/c}
	21~30%	29	3.68 ^{a/b/c}
	31~40%	6	3.8 ^b
	41~50%	3	4.11 ^a
	total	92	

a. b. a/b TukeyHSD test result

제품의 혁신성(b=.280, p=.023)이 영향을 미치는 것으로 나타났으며 기업내부 역량에서는 최고경영

자의 위험 감수성(b=.247, p=.001)이 영향을 미치는 것으로 나타났다(Table 9).

<Table 9> relationship between marketing strategic types and non-financial performance

research model		unstandardized coefficient		standardized coefficient	T	P	R ²	F
		B	S.E	β				
global Marketing 4P	product innovativeness	.244	.106	.280	2.314*	.023	.991	807.103***
	flexibility of export price	-.071	.089	-.079	-.798	.427		
	differentiated distribution channel	.001	.094	.001	.008	.993		
	diversity of promotion	.086	.084	.089	1.023	.309		
	initiative of promotion	.169	.090	.185	1.877	.064		
internal competence on Firm	CEO's innovativeness	-.008	.098	-.009	-.077	.939		
	CEO's progressive spirit	.055	.071	.065	.766	.446		
	CEO's risk sensitivity	.225	.065	.247	3.468**	.001		
	information strength of export market	.188	.097	.200	1.941	.056		
	competitor of information strength	-.043	.102	-.048	-.428	.670		
	flexibility of organization	.066	.078	.075	.852	.397		

*p<.05, **p<.001, ***p<.000

<Table 10> relationship between marketing strategic types and financial performance

research model		unstandardized coefficient		standardized coefficient	T	P	R ²	F
		B	S.E	β				
global Marketing 4P	product innovativeness	.104	.105	.109	.995	.323	.998	638.382**
	flexibility of export price	.055	.088	.055	.618	.538		
	differentiated distribution channel	.226	.093	.228	2.425*	.017		
	diversity of promotion	-.115	.083	-.109	-1.378	.172		
	initiative of promotion	.012	.089	.012	.131	.896		
internal competence on Firm	CEO's innovativeness	.047	.097	.051	.483	.631		
	CEO's progressive spirit	.098	.071	.106	1.389	.168		
	CEO's risk sensitivity	.123	.064	.123	1.903	.060		
	information strength of export market	.116	.096	.113	1.212	.229		
	competitor of information strength	.179	.101	.181	1.775	.079		
	flexibility of organization	.131	.077	.135	1.695	.094		

*p<.05, **p<.000

2) 마케팅전략유형과 재무적 성과에 따른 결과분석

회귀분석 결과 회귀모형의 F값이 통계적으로 유의하게 나타나 회귀모형의 적합성이 검증되었으며($F=5.659, p<.000, R^2=.410$), 마케팅 4P 전략만이 재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히, <Table 10>와 같이 유통경로의 차별성($b=.228, p=.017$)이 영향을 미치는 것으로 나타나 짧은 수출경험으로 인한 차별화된 유통경로의 확보만이 스타트업 기업에서는 재무적성과를 달성할 수 있는 것으로 보여 진다.

V. 결론

본 연구는 스타트업 기업의 수출성가에 영향을 미치는 요인을 기업의 국제마케팅역량(마케팅 4P 전략과 내부환경역량)을 중심으로 알아보고자 하였다. 분석 결과 Maeng(2010), Seo(2002), Lee(2014) 등의 중소기업 대상의 수출성과의 연구결과와는 다르게 스타트업 기업은 제품의 혁신성과 최고경영자의 위험감수성만이 수출성과의 비재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 스타트업 기업의 특성상 최고경영자의 창업정신에 의해 성과가 다르게 나타나는 것으로 중소기업과 차별화된 혁신적 제품과 경영자의 위험감수성만이 기업의 인지도와 이미지, 잠재고객의 창출에 의한 수출전망이 높을 것으로 보여 진다.

또한, 재무적 성과는 짧은 업력과 신뢰도를 쌓을만한 충분한 시간이 부족하기에 기업가 정신이나 정보력, 조직의 유연성 보다는 유통경로의 차별성만이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 비재무적 성과와는 다르게 해외시장 점유율이나 매출의 수익률, 수출 증가율을 만족시키기 위해서는 다양한 해외유통 채널을 보유하고 있거나 현지 유통업체와의 협력정도가 높아 단기간에 성과를 창출할 수 있도록 할 수 있는 차별화된 유통경로의 확보가 성과를 달성할 수 있을 것으로 보여

진다.

이상과 같은 결론을 토대로 스타트업기업의 국제마케팅역량의 강화를 위한 방안은 비재무적성과, 재무적 성과 모두 제품의 혁신성과 최고경영자의 위험감수성, 유통경로의 차별성이 중요한 변수로 스타트업기업의 국제 마케팅역량은 기존 기업들의 경영방식에서 탈피한 독자적인 차별화된 제품의 개발과 유통방식의 선택이 필수 조건이며, 이에 따른 위험을 감내할 수 있는 최고경영자의 의지가 중요함이 강조된다고 할 수 있다.

References

- Bang, B. H. (1998). Relationship between Enviropreneurial Marketing Strategy Core Value and Marketing Performance. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 1(1), 157-173.
- Choi, S. B., Ha, G. R. (2011). A Study of Critical Factors for Technological Innovation of Korean Manufacturing Firms. *Journal of Industrial Economics and Business*, 24(1), 1-24.
- Chang, S. D., Kang, T. H. (2010). The Effects of Environmental Uncertainty, Organizational Slack, and Paternalism on Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: An Empirical Study of SMEs in Korea. *The Korea Association of Small Business Studies*, 32(3), 65-87.
- Chang, W. S., Chang, J. H. Yoo, J. E(2008). The Effect of Mentoring on Organizational Non-Financial Performance. *Korean Society for the Study of Vocational Education*, 27(3), 109-138.
- Goo, J. D. (2009). A Study on the Relationship among Core Competence, Non-Financial and Financial Management Performances of Hotel Industry. *Korea Academic Society Tourism Management*, 23(4), 259-277.
- Ha, Y. S. (2005). The effects of sports marketing mix factors on brandy equities and the consumer behaviors (Unpublished doctoral dissertation), Dankook University, Republic of Korea.
- Kim, I. S. (2009). An Evaluation on Marketing Competitiveness of Korean SMEs. *Koreanisch-Deutsche Gesellschaft Fuer Wirtschaftswissenschaften*, 27(1), 81-98.
- Kim, S. K. (2011). Green Marketing in the Textiles and Fashion Industries: Relationships with environmental causes and Performance (Unpublished master's thesis), Yeungnam University, Republic of Korea.

- Kim, Y. J. (2007). An Empirical Study on the Impacts of Strategic Leadership, R&D Investment, and Human Resource Management Practices on Innovation Performance. *Korea Academy of Organization and Management*, 31(4), 49-83.
- Kim, W. J. (2015). Effectiveness of Screening Items distinguishing successful from unsuccessful Start-up Companies in the Business Incubator Screening Process (Unpublished doctoral dissertation), Kyungil University, Republic of Korea.
- Lee, H. J., Lee, J. G. (2000). An Empirical Study on the Relationship between Employees Perception of Corporate Ethical Climate and Organizational Effectiveness. *The Korea Academy of Business Ethics*, 2(1), 107-129.
- Lee, H. K. (2014). The Influence of Overseas Marketing Capabilities and Antecedents on Export Outcomes in Korean Small-Medium Size Firms (Unpublished doctoral dissertation), Konkuk University, Republic of Korea.
- Lee, U. Y., Soon, M. Y. (2001). Is the Korean Clothing and Textile Industry Processing to Globalization. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 25(6), 1131-1142.
- Maeng, B. Y. (2010). The Relationships of Export Small and Medium Enterprises' Marketing Performance, Market Environment, Enterprise Characteristics, and Marketing Mix (Unpublished doctoral dissertation), PaiChai University, Republic of Korea.
- Moon, S. O. (2010). A Study on the Factors Influencing Environmental Management Strategy and Firm Performance (Unpublished doctoral dissertation), Chosun University, Republic of Korea.
- Park, G. S., Yoon, D. J. (1998). A Study on the Internationalization Process of Local Small-sized Firms. *Korea Academy of International Business*, 9(1), 233-259.
- Park, H. I. (2013). The Effect of Marketing environment of start-up companies on Marketing Performance (Unpublished master's thesis), Joong-ang University, Republic of Korea.
- Park, H. S. (2012). The Effect of Marketing Mix Activity of Outdoor Brand on Brand Equity and Brand Loyalty : Focused on comparison of domestic and international outdoor brand (Unpublished master's thesis), Kookmin University, Republic of Korea.
- Son, M. Y. (2006). Study on International Marketing of Korean Fashion Enterprises. *Family and Environment Research*, 44(10), 9-20.
- Seo, N. H. (2002). Impact of Firms' Characteristics and International Marketing Strategies on Sales Performance in Overseas-Focus on Textiles & Apparel Firms (Unpublished master's thesis), Yonsei University, Republic of Korea.
- Yoon, K. C., Kim, M. H. (2010). International Management: A Study on Mediating Effect of International Marketing Activity between R&D and Network Capabilities and Performance of Korean INNOBIZs. *International Area Studies Review*, 14(2), 181-204.
- Yoo, S. J., Yang, H. S. (2001). An Empirical Study on the Success Factors of Venture Business in Korea. *The journal of productivity*, 15(2), 1-32.