

IT벤처기업의 경영현황과 경쟁력 확보를 위한 선택

송학현^{*} · 허창우^{**} · 김윤호^{**}

^{*}정보통신연구진흥원 · ^{**}목원대학교 IT 공학부

The Management Status and Choice for Guaranteeing in the IT Enterprises

Hag-hyun Song^{*} · Chang-woo Heo^{**} · Yoon-ho Kim^{**}

e-mail:hhsong@iita.re.kr

요 약

IT 중소벤처기업들은 기업의 영세성과 무경험성, 기술중심적인 경영과 국내 편향적인 경영 등으로 인해 많은 어려움을 겪고 있다. 오늘날 전세계 경제의 개방화, 통합화에 따라 기업의 국제화(Globalization) 또는 세계화(Internationalization)는 더욱 가속화 되고 있다. 이러한 국제화의 흐름은 비단 대기업이나 다국적기업 뿐만이 아니라 중소기업 또는 신생 벤처기업에도 큰 영향을 미치고 있다. 그러나 우리나라 벤처기업의 경우 양적인 팽창에 비해 질적인 성장이 따르지 못해 여러 가지 문제가 나타나고 있다. 이는 우리나라와 같이 보유기술이나 잠재적인 역량에 비해 상대적으로 협소한 시장규모와 극심한 경쟁상황에 놓여있는 기술집약적 벤처기업의 경우라면 규모의 경제나 범위의 경제를 달성하기 힘들어 더욱 심각해진다. 본 연구에서는 전세계적으로 많은 중소 벤처기업들이 성장과정에서 국제화를 추진하는 배경 및 창업 초기부터 국제화된 기업의 형태를 갖춘 벤처기업들의 유형별 현황과 이들 기업과 경쟁력을 확보하기위한 우리나라 벤처기업의 국제화의 필요성에 대하여 논의한다.

ABSTRACT

Most small and medium IT enterprises have problems because of the lack of resources, Technology, fund, marketing, advertisement etc. Globalization and Internationalization make the small and medium IT ventures to advance into the overseas market. In Korea, Small and medium size IT company have a excellent technology and good potential for the future value. but they have small domestic market and critical competitiveness. So, this paper analysis, reviewed and suggestions to Internationalization.

1. 서 론

18세기 이후 산업들은 일반적으로 35~50년 주기로 발전해 왔는데 IT산업이 본격적으로 시작된 시기를 1980년대로 볼 때 향후 성장여력이 충분하다. 우리나라의 IT벤처기업들은 2002년말 현재 20,000여개를 상회하고 있다. 매년 많은 기업들이 신설되고 폐업되면서 벤처기업의 생존율을 높일 수 있는 경쟁력 확보방안에 대해 살펴볼 필요가 있다. 벤처기업 창업과정의 핵심성공 요인으로 창업자(Founder), 기회(Opportunity), 필요 자원(Resource Requirements)의 세 가지 요소를 들 수 있다. 그동안 우리나라의 벤처지원 정책은 초기단계에서 자원지원 중심으로 이루어져 왔으며, 기술을 시장 특성에 맞추어 상업적 성공으로 이끄는 기회에 관한 전략 개념이 적절하게 반영되어 있지 못하였다고 할 수 있다. 정책의지와 양적 투자만으로는 벤처기업의 성공이 보장되지는 않을 것이므로 벤처기업의 양적 육성

과 더불어 질적 성장과 내실화를 유도하기 위한 전략으로의 전환이 필요한 시점에 시의적절하게 수행된 연구라 할 수 있다. 우리나라 벤처기업의 기업성과에 미치는 다양한 기회 요인(창업자의 출신기관, 배경, 기술/제품 특성, 시장기회 특성, 내부역량, 외부기술협력, 국제화 전략 및 성장전략 등)의 분석을 통해 성공적인 벤처기업의 주요 성장요인을 도출함으로써 우리나라 벤처기업의 질적 내실화와 지속적 성장을 위한 정책 방안과 국내 벤처기업이 한 단계를 뛰어넘는 도약을 위해서 필수 불가결한 전략으로 인식되고 있는 성장 수단인 국제화 전략 방안을 제시하기 위해 우리나라 벤처기업의 해외진출과정에 대한 고찰과 함께 바람직한 국제화 전략과 접근방법에 대해 살펴보았다. 오늘날 전세계 경제의 개방화, 통합화에 따라 기업의 국제화(Globalization)는 더욱 가속화 되고 있다. 통신 및 교통수단의 발달은 외국으로의 진출을 더욱 용이하게 하고, 첨단기술제

품의 표준화, 모듈화는 국제시장의 동질성과 국제적 분업 또는 협력을 강화시키고 있다. 아울러 국제적 경험이나 교육을 받은 경영자의 증가와 국제 자본시장 활용 가능성의 증가, 정부규제정책의 완화는 보다 적극적인 해외시장 진출과 국제창업 을 조장하고 있다. 이러한 국제화의 흐름은 비단 대기업이나 다국적기업 뿐만이 아니라 중소기업 또는 신생 벤처기업에도 큰 영향을 미치고 있다. 특히 고위험/고수익(High-Risk/High-Return)의 특성을 갖고 있는 첨단산업분야의 벤처기업의 경우, 외부적으로나 내부적으로 국제화와 매우 밀접한 관계가 있다. 즉 첨단 벤처기업의 경우 외부적으로는 급변하는 세계시장환경, 첨단기술동향에 어느 산업보다도 직접적이고 강력한 영향을 받는 특성이 있으며, 내부적으로는 진취적인 기업가정신(Entrepreneurship), 신속하고 유연한 조직, 기술/지식집약적 핵심역량, 제한된 자원 등의 태생적인 특성이 있어 이것이 복합적으로 작용하여 해외진출을 가속화 하고 있다. 상대적으로 제품수명주기가 짧고, 연구개발비용이 많이 드는 첨단산업분야에서 제한된 자원으로 빠른 시간 내에 성공해야만 하는 벤처기업은 시장확보, 선진기술 및 정보의 습득, 유능한 인력과 자금의 확보를 위해 보다 적극적으로 해외진출을 할 필요가 있는 것이다. 이는 우리나라와 같이 보유기술이나 잠재적인 역량에 비해 상대적으로 협소한 시장규모와 극심한 경쟁상황에 놓여있는 기술집약적 벤처기업의 경우라면 규모의 경제나 범위의 경제를 달성하기 힘들어 더욱 심각해진다.

표 1-1. 기업국제화의 단계별 결정요인

구분	단계명	단계의 내용	단계별 결정요인
1단계	국내시장 지향단계	국내시장에서의 영업활동에 국한	<ul style="list-style-type: none"> • 제품의 성격(부피(전문성 등)) • 현재 영업활동의 성격 • 해외시장정보의 부족
2단계	수출이전 단계	다양한 자극으로 인하여 수출에 관심을 갖기 시작하는 단계 → 타당성 조사	<ul style="list-style-type: none"> • 외부로부터의 자극 • 내부로부터의 자극 • 기업의 우위요소 • 경영자의 적극적인 자세
3단계	시험적 진출단계	제한적인 수출을 시작(대부분 간접수출을 통한 단계적인 이익추구)	<ul style="list-style-type: none"> • 국제마케팅 활동에 대한 경영자 태도 • 심리적 거리감(psychic distance)
4단계	적극적 진출단계	국제마케팅 활동에 적극적으로 참여유형 : 신시장개척, 수출물량증대, 직접수출	<ul style="list-style-type: none"> • 수출활동의 결과로서 얻어진 경험적 지식에 의한 수출에 대한 기대 • 소요자원의 확보가능성 • 경영자의 태도
5단계	국제기업 단계	기업보유자원을 국내외 해외로 나누어서 배분(marketing mix와 관련)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing mix 관리능력 → 제품(유통채널(가격(금융) 능력 • 장애요인의 극복능력 → 수출기회의 파악, 경험취득, 수출활동의 유지 및 확대

실제로 전세계적으로 많은 중소 벤처기업들이 성장과정에서 국제화를 추진하고 있으며, 심지어 창업 초기부터 국제화된 기업의 형태를 갖춘 벤처기업들도 나타나고 있다. 우리나라 벤처기업의 국제화는 이제 성장의 문제라기보다는 어쩌면 생존의 문제라고 봐야 할 정도로 절실하다. 벤처기업 육성에 관한 특별조치법령(1997)에는 다음 항목 중 어느 하나에 해당하는 업체를 벤처기업으로 정의하고 있다.

- 벤처캐피탈 투자기업: 창업 7년 이내에 벤처캐피탈로부터 투자를 받아 투자총액이 자본금의 20% 이상이거나 신주인수총액이 자본금의 10% 이상인 기업
- 연구개발 투자기업: 최근 사업연도의 총매출액에 대한 연구개발비의 비율이 5% 이상인 기업
- 신기술 개발기업: 특허기술이나 신기술(정부기술개발사업) 제품이 총매출액의 50% 이상 또는 수출이 총매출액의 25% 이상인 기업
- 기술평가기업: 벤처기업 평가기관으로부터 기술성 또는 사업화 능력이 우수한 것으로 평가받은 기업 등이다. [1][2]

표 1-2. 국제경쟁전략의 장단점

국제경쟁 전략수단	장점			단점
	비용 측면	품질 측면	조정비용 측면	
글로벌 시장참여	-규모의 경제	-세련된 소비자 및 강력한 경쟁자에 노출	-능력 이상의 신규시장 확보에 따른 비용 발생	
글로벌 제품	-제품 개발 중복 회피 -조달(생산)재고 비용 감소	-제품개발 및 관리자원을 집중화 -세계적으로 동일한 제품을 구매하여 사용	-현지소비자 욕구에 충분히 적응하지 못함	
글로벌 활동입지	-활동의 중복을 피함 -규모의 경제를 활용 -국가간 요소비용 차이 활용 -부분집중을 통하여 환율 변동이나 현지 정부에 대한 유연성 제고	-노력 집중 -지속적 품질관리	-소비자로부터 거리가 멀어짐 -외환위험 중대 가능성 -새로운 경쟁자 등장 위험 -부가가치사슬 관리의 어려움	
글로벌 마케팅	-마케팅 프로그램 설계 및 실행비용 절감	-인재 및 자원 집중화 -창조적 아이디어 활용	-현지소비자 행동 및 고객환경에의 적응이 불완전할 수 있음	

II. 국제화의 문제와 접근방법

국제화의 과정에서는 여러 가지 문제점을 겪게 되는데, 정구현(1993)은 국내 중소기업을 대상으로 한 조사에서 국제화의 장애요인을 표 2-1과 같이 정리하였다.

표 2-1. 중소기업 국제화 장애요인

구분	장애요인
진출전의 어려움	<ul style="list-style-type: none"> • 사전시장조사 • 현지파트너 선정 • 기능인력의 확보가능성 • 투자관련법규의 이해와 활용 • 현지금융 조달여건 • 환율규제
진출후의 어려움	<ul style="list-style-type: none"> • 원부자재 조달여건, 현지정부관계 • 사회간접자본 및 현지여건 • 현지파트너와의 관계 • 인사, 노무관리 • 환율변동, 인플레이션 등 금융 • 본사와의 연계관계

또한 배종태(2000)는 사례연구를 통해 국내 벤처기업이 해외로 진출하면서 겪는 국제화의 문제와 구체적인 장애물을 크게 10가지 항목으로 설명하고, 또한 이러한 문제점들을 극복하기 위한 접근방법과 전략적인 활동으로 다음의 표2-2와 같이 제시하였다. [1][4]

표 2-2. 중소기업 국제화 문제와 장애물

국제화의 문제	구체적인 어려움과 장애물
언어 및 의사소통	<ul style="list-style-type: none"> • 영어 및 외국어 실력의 부족 • 의사소통기술의 부족
국제화 감각 및 경험	<ul style="list-style-type: none"> • 국제 표준, 국제화 감각 및 경험 부족 • 진출국가 내에서 신용(Credit) 부족 • 국내에서의 경험 및 학력에 대한 낮은 인식과 평가
시장/환경	<ul style="list-style-type: none"> • 시장과 고객에 대한 이해 부족 • 경쟁자에 대한 지식/정보 부족
문화	<ul style="list-style-type: none"> • 진출국가의 문화에 대한 이해 부족 • 국제적 문화에 대한 이해 부족
인력 및 조직	<ul style="list-style-type: none"> • 우수한 인재의 부족 • 본사와 지사 간의 권한/역할 갈등
법제	<ul style="list-style-type: none"> • 특허 및 계약 관련 법률 지식의 부족 • 회사의 법적형태에 대한 지식/정보 부족
경영	<ul style="list-style-type: none"> • 사업경영의 지식 및 경험 부족 • 비즈니스업무에 대한 이해 부족
재정	<ul style="list-style-type: none"> • 자본, 특히 현금의 부족 • 현지 자본원천 접근의 어려움
제품 및 기술	<ul style="list-style-type: none"> • 기술표준 이해 및 기술력의 부족 • 예상치 못한 제품/기술의 결함
전략	<ul style="list-style-type: none"> • 불명확한 전략목표와 비즈니스 모델 • 제휴 파트너의 부재 및 파트너십

표 2-3. 국제화 문제 극복을 위한 접근방법과 전략적활동

국제화의 문제	극복을 위한 접근방법과 전략적활동
언어 및 의사소통	<ul style="list-style-type: none"> • 현지인 또는 한국계 현지인 파트너와 같이 일하고, 될 수 있으면 현지인을 고용 • 교육체계를 바꾸고, 특히 영어와 외국어 교육을 강조
국제화 감각 및 경험	<ul style="list-style-type: none"> • 국제화에 대한 경험, 이해가 풍부한 사람과 같이 업무수행. • 경영진/실무자에게 해외에서 개최되는 각종 무역전시회나 교육/훈련프로그램과 같은 국제환경을 경험 기회를 제공 • 현지에서 신용(credits)을 제고
시장/환경	<ul style="list-style-type: none"> • 진정하고 고객 및 구매결정을 내리는 사람이 누구인지, 고객들이 자사의 제품을 왜 구매할 것인가에 대한 구체적인 이유를 명시 • 전문가 또는 자료를 통해 시장을 조사 • 기술이 아닌 시장과 고객을 통해 경쟁자 파악
문화	<ul style="list-style-type: none"> • 현지인 또는 한국계 현지인과 파트너십. • 사전에 잠재적인 사업파트너의 기본적인 문화를 이해 • 다양한 문화를 접할 수 있는 기회를 제공
인력 및 조직	<ul style="list-style-type: none"> • 자체적인 리더십과 의사결정권한을 보장 • 본사의 CEO로부터 권한 위임 • 우수한 인재 채용 인센티브시스템 제공.
법제도	<ul style="list-style-type: none"> • 사업개발 전략 파트너로서 법률가 활용 • 지사, 독립법인, 연구소 등 현지 제도환경과 목적에 적합한 형태 진출
사업경영	<ul style="list-style-type: none"> • 관련 경영경험과 같은 상호 보완적인 자산(complementary assets)을 가진 경영팀 구성. • 특별히 CEO가 기술적인 배경만 갖고 있는 경우라면 경영교육 프로그램 활용 • 각 국가나 산업별로 실제 경험을 바탕으로 관련된 사업수단/방법을 습득 • 시장의 요구에 신속한 대응을 하기 위해서 지사에 어느 정도의 자율성 제공
재정적 문제	<ul style="list-style-type: none"> • 실현가능한 재무 전략수립 • 필요 자금 사전 확보(positive cash flow). • 법인투자(corporate investors)를 포함하여 각 자원원천의 특성과 이자에 대해 이해 • 엔젤, 벤처캐피탈, 새로운 형태의 창업보육센터와 같은 지원시스템을 활용
제품/기술적 문제	<ul style="list-style-type: none"> • 자사의 기술이 해당산업 내에서 기술표준(de facto standards)화 추진 • 고객에게 혜택을 제공할 수 있는 기술적인 효용에 집중. • 제품개발시 항상 투입비용과 소요기간 고려.
전략적 문제	<ul style="list-style-type: none"> • 해외로 진출하는 명확한 목표 수립 • 뛰어난 판매실적 및 경쟁우위를 유지할 수 있는 명확한 전략을 공식화 • 적극적인 파트너십과 전략적 아웃소싱 활용

III. 중소벤처기업의 국제화 성과

국제화의 정도는 크게 수준(Extent/Level)과 속도(Speed), 범위(Scope)로 정의하기도 하고[Zahra, 2000], 그 특징에 따라 성과적(Performance-), 구조적(Structural-), 행태적(Attitudinal-)으로 나누기도 한다. 국제화의 정도에 따른 국제화의 성과와의 상관관계에 대해서는 연구하는 사람들에 따라 각기 다른 상반된 결론이 나와서 아직까지 측정의 문제가 남아 있는 상태이다. 국제화의 성과는 크게 국제화 자체의 성과와 국제화가 궁극적으로 벤처기업의 성과에 미친 영향으로 나눌 수 있다. 실제 대부분의 연구에서는 국제화가 벤처기업의 재무적인 성과(ROA, ROS)에 미친 영향을 분석하는 실증연구가 많이 있다. 한편 국내 3,600여개 벤처기업을 대상으로 전수 조사한 김영배(1999)의 연구에서는 우리나라 벤처기업을 기술성과 산업성장 단계에 따라 하이테크형, 우량기업형, 부떠뜨형, 일반기업형의 네가지 유형으로 나누고, 이들 유형별로 해외진출의 특성을 분석하였다. 이 중에서 하이테크형 기업과 우량기업형 기업의 경우가 해외진출에 적합한 성격을 갖추고 중소기업청에서 실시한 2001년도 벤처기업 정밀실태조사의 결과를 참고해 볼 때 국내 벤처기업의 해외진출 및 국제화 현황은 다음과 같다. 설문에 응답한 전체기업 5,631개 업체 중 대략 59%에 해당하는 기업들이 수출 또는 해외지사설립 등을 통해서 해외시장에 진출하고 있다고 답하였으며, 2가지 이상의 해외진출 방식을 동시에 택하고 있는 기업들도 있었다. 반면 미응답업체를 해외진출을 하지 않았거나 활동이 미약한 기업으로 간주할 경우, 41%에 해당하는 기업이 아직까지 국내시장에 머무르고 있는 것으로 판단된다. 다만 고무적인 것은 표3-1에서 나타나는 것처럼 해외로 진출한 기업의 비율이 2000년 49%에서 61%로 증가하였고, 특히 해외지사설립과 같은 직접투자를 통한 해외진출이 빠른 속도로 증가하고 있다는 점이다.

표 3-1. 년도별 해외진출형태의 변화

해외진출형태	'99	2000	2001	
해외진출	해외지사설립	157(5.3%)	435(7.9%)	724(11.9%)
	해외연구소설립	6(0.2%)	-	40(0.7%)
	해외투자			250(4.1%)
	해외합작법인	210(7.1%)	155(2.8%)	378(6.2%)
	수출	1,241(41.9%)	2,083(38.0%)	2,369(38.9%)
	소계	1,614(54.5%)	2,673(48.8%)	3,761(61.8%)
해외미진출	1,347(45.5%)	2,808(51.2%)	2,326(38.2%)	
응답수	2,961(100%)	5,481(100%)	6,087(100%)	

이러한 현상은 다음의 표 3-2와 같이 코스닥시장에 상장하고 있는 기업들의 해외직접투자 공시결과를 보면 확연하게 증가하고 있음을 알 수 있다.

표 3-2. 국내 코스닥 상장기업의 최근 해외직접투자의 추이

	기업수	투자건수	투자금액
1999년 상반기	7사	8건	145억원
1999년 하반기	12사	13건	133억원
2000년 상반기	63사	82건	1,936억원

그러나 전체적으로는 아직 수출에 의한 해외시장 진출이 많은 비중을 차지하고 있다. 국제화를 하고 있다고 응답한 벤처기업의 진출형태를 살펴보면 진출방식에 대해 복수 응답한 기업들의 40% 정도가 수출을 하고 있고, 12%가 해외지사설립, 6%가 해외합작법인 설립, 4%가 해외투자를 하고 있는 반면, 해외연구소 설립은 0.7%에 머무르고 있다.

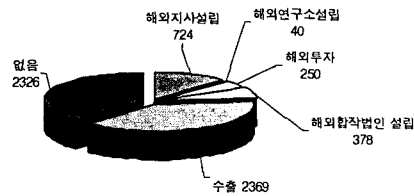


그림 3-1. 해외 진출방식별 현황(2001년)

한편, 업종별 해외진출현황을 살펴보면 일반제조업, 첨단제조업 분야의 기업의 경우 수출을 통한 해외진출이 두드러지는 반면, 소프트웨어나 정보통신서비스의 기업의 경우 직접투자를 통한 해외진출이 상대적으로 많이 나타나는 특징이 있다. 즉 산업분야에 따라 해외진출 방식에 차이가 있음을 알 수 있다. [4][5][6]

IV. 결 론

벤처기업은 국제시장에서도 통할 수 있는 핵심기술역량을 확보하도록 최선을 다하고, 아울러 일찍부터 국내시장과 해외시장에서의 기회를 개척하기 위해 보다 적극적으로 노력해야 할 것이다. 이를 위해 벤처기업은 각자의 자원과 능력에 따라, 시장

과 산업의 특성에 따라, 그리고 국제화 동기와 목표에 따라 가장 적합한 국제화 방식과 전략을 선택하고 추구하여야 한다. 해외진출 시에는 반드시 명확한 목표와 계획을 갖고 있어야 한다. 해외시장진입을 위한 마케팅 전략과 제품 및 기술 전략은 물론, 재무관리와 조직관리 등의 세부적인 경영업무에 대해 현실적으로 세밀하게 계획을 세워야 하며, 해외진출의 목표와 함께 회수 및 퇴출전략(Exit Strategy)에 대해서도 준비해야 한다. 국외 진출시 기업의 법적인 형태가 적절하지 못한 경우에는 향후 활동에 어려움이 많이 생길 수 있다. 선진국 시장 개척이나 자원 확보, 네트워크 형성 등 적극적인 활동을 위해서는 지사형태 보다는 독립적인 현지법인을 세우는 것이 유리하다. 국제화를 추구하는 기업은 이에 대한 준비를 체계적인 과정과 방법을 통해 철저히 해야 한다. 벤처기업의 국제화 과정을 성공적으로 추진하기 위해서는 생길 수 있는 제반 장애요인들을 미리 검토해 볼 수 있는 점검표(Checklist)를 활용하는 등 사전준비작업이 중요하다. 국제화를 본격적으로 추진하기 전에 기업내부 역량을 강화하는 노력이 매우 중요하다. 국내에서 성공적인 기업들은 이를 통해 내부 조직 역량을 강화하고 해외진출에 적합한 조직구조 및 국제적인 조직문화의 구축에 노력해야 한다. 국제화를 추진하는 기업은 국내의 관련 산업구조, 시장경쟁 상태, 입지 등을 따져보고 진출 시기 및 진출장소를 선택해야 하고, 진출 목표에 맞게 진출 전략 및 방식을 선택해야 한다. 과거에 해외진출 경험이 있거나 현지에 이미 진출해 있는 국내 기업가들, 현지 교포들 간의 교류 및 협력도 매우 중요하다.

참고문헌

- [1] 벤처기업의 경쟁력강화 및 지속성장을 위한 정책 방향 과학기술정책연구원 2003.3
- [2] IT산업의 미래 : 기술과 방향 삼성경제연구소 2002.2
- [3] Global IT Korea 건설을 위한 IT 산업 해외 진출 종합대책 정보통신부 2002.9
- [4] 2001년도 벤처기업 정밀실태조사 중소기업청, 중소기업진흥공단 2002.11
- [5] 정보통신산업 종합발전계획 정보통신정책연구원의 2002.12
- [6] 중장기 IT기술발전 전략 정보통신부 2002. 6