

한국의 제조기업 혁신전략에 대한 체계적 문헌 연구

문승연*

<목 차>

- I. 서론
- II. 제조기업과 혁신전략
- III. 연구방법론
- IV. 연구결과
- V. 결론

국문초록 : 제조기업의 혁신전략은 기업의 기술경영활동에 있어서 기술의 확보, 연구개발, 제품혁신 등 다양한 방식을 통해 궁극적으로 경쟁우위와 연결되기 때문에 기업의 기술경영을 논하는 데 중요한 역할을 한다. 그동안 국내 제조기업 혁신전략 연구는 기업 규모별·산업별 혁신전략, 혁신 성과, 혁신을 위한 자원 확보 등 다양한 측면에서 연구되어 왔으나, 이들 연구 결과를 종합적·체계적으로 분석하는 연구는 거의 이루어지지 않았다. 본 연구는 국내 학계의 제조기업 혁신전략 논의를 종합하고자 2005년부터 2021년까지 한국학술재단 등재 학술지에 게재된 국내 제조기업 혁신전략 연구 51편을 대상으로 체계적 문헌 연구를 실시하였다. 연구 대상 문헌에 대한 분석 결과를 토대로 크게 세 가지 측면(분석대상, 연구초점, 혁신전략 유형)에서 논의 결과를 종합하고 국내 제조기업 혁신전략 연구의 특징을 도출하였다. 연구 결과, 국내 제조기업 혁신전략 연구는 위 세 가지 측면을 기준으로 보았을 때 일부 분야에 편향된 연구가 이루어져 온 것을 확인할 수 있었으며 이를 바탕으로 국내 제조기업 혁신전략 연구의 미래 연구 방향을 제시하였다.

주제어 : 제조기업, 혁신전략, 기술혁신, 경쟁우위, 경쟁전략

* 성균관대학교 학부대학 강사, 교신저자 (symoon@skku.edu)

A Systematic Literature Review of Manufacturing Companies' Innovation Strategies in Korea

Seungyeon Moon

Abstract : When discussing a company's technology management, manufacturing companies' innovation strategy is vital because it is connected to each company's competitive advantage in various ways, such as technology acquisition, R&D, and product innovation. The research on manufacturing companies' innovation strategies has been studied in various ways, such as performance and resources for innovation; however, very little research has been done to synthesize existing research outcomes. In this study, we conduct a systematic literature review of 51 articles related to manufacturing companies' innovation strategies. By doing so, we synthesized the results of extant studies based on three perspectives: the research target, the research focus, and the types of innovation strategies. In addition, I derived the unique properties of the research on manufacturing companies' innovation strategies. The analysis indicated that Korea's research on manufacturing companies' innovation strategies had been unequally distributed. Based on this, we suggested research agendas for future research on manufacturing companies' innovation strategies.

Key Words : Manufacturing industry, Innovation strategy, Competitive advantage

I. 서론

혁신(Innovation)이란 사업을 위한 새로운 제품, 서비스, 또는 생산 공정을 개발하는 창조적 과정을 말한다 (Tushman and Nadler, 1986). 짧아지는 기술 수명 주기와 글로벌 경쟁 심화로 기업의 생존을 위한 도구로써 혁신의 역할이 대두되면서 시장 점유율 증대, 경쟁우위 확보, 그리고 신시장 진출 등을 위해 혁신전략에 대한 기업의 관심이 더욱 커지고 있다 (Karlsson and Tavassoli, 2016). 조셉 슈페터(Joseph Schumpeter)의 저서 *The Theory of Economic Development*와 *Capitalism, Socialism, and Democracy*에서 처음 혁신이란 개념이 등장한 이후 기술경영, 전략경영 등 다양한 분야에서 기업의 성과, 변화하는 환경에 대한 대응 측면에서 혁신이 연구되어 왔다 (Becheikh et al., 2006). 특히 혁신은 기업의 성과, 경쟁우위 등과 밀접한 관계에 있기 때문에 기업의 비즈니스 전략 측면에서 혁신을 조명한 연구가 많이 이루어졌다 (Becheikh et al., 2006, Jayaram et al., 2014).

혁신 유형에 대한 다양한 견해가 존재하나 선행연구에서 논의된 내용을 종합해보면 혁신은 제품혁신, 프로세스혁신, 마케팅혁신, 조직혁신으로 구분할 수 있다 (Karlsson and Tavassoli, 2016, Kahn, 2018). 혁신에 대한 연구는 주로 제품혁신 혹은 제품혁신과 비즈니스 성과 간 관계에 집중하는 경향을 보였다 (Becheikh et al., 2006, Jayaram et al., 2014). 특히 혁신연구는 신제품 출시 등 혁신결과물을 쉽게 확인할 수 있고 소비자와 밀접한 제조 산업을 중심으로 집중적으로 이루어져 왔다(Prajogo, 2016, Jové Llopis and Segarra Blasco, 2018, Liu et al., 2020, Radicic and Alkaraan, 2022).

우리나라는 전기·전자, 자동차 등 다양한 산업분야에 걸쳐 삼성전자, LG전자, 현대자동차 등 우수 글로벌 제조기업을 보유하고 있으며, 이들 기업은 혁신전략 연구대상으로 국내외 연구자들의 주목을 받아왔다 (이승준 외, 2013, Moon et al., 2021, Moon and Lee, 2021a). 이처럼 우리나라는 혁신전략 측면에서 사례연구 혹은 혁신성과 측면에서 실증분석 대상으로 큰 관심을 받아왔지만, 혁신연구를 종합하기 위한 노력은 드물게 이루어져 왔으나 제조기업 혁신전략을 집중적으로 조명한 시도는 아직 이루어지지 않았다. 본 연구는 글로벌 시장에서 주목을 받고 있는 국내 제조기업 혁신전략 연구를 종합적·체계적으로 분석하여 지난 17년간의 혁신전략 논의 결과를 종합하고 주된 연구 방향성을 탐색하고자 한다. 이를 바탕으로 국내 제조기업 혁신전략 연구의 주된 특징을 살펴보고 향후 혁신전략 연구방향을 제시하고자 한다.

본 연구는 크게 5장으로 구성되어 있으며, 우선 2장에서 혁신전략의 개념과 유형, 제조

기업에 있어서 혁신전략의 역할과 중요성을 논의한다. 3장에서는 데이터와 본 연구의 주된 연구방법론인 체계적 문헌 연구와 콘텐츠분석 방법과 절차를 소개한다. 다음으로 4장에서는 분석 결과를 바탕으로 국내 제조기업 혁신전략 연구에 대한 기술적 분석을 제시하고, 분석단위·연구초점·혁신전략 유형을 중심으로 논의결과를 종합한 뒤 미래 연구 방향을 제시한다. 마지막으로 5장에서 본 연구의 학술적 기여와 한계점을 논하고 마무리한다.

II. 제조기업과 혁신전략

혁신은 기업의 창조적 과정으로 신제품, 생산공정 개선 등 기업의 비즈니스 활동에 다방면으로 영향을 미친다 (Huang et al., 2010, Tushman and Nadler, 1986). 혁신전략은 가장 주된 혁신 대상인 제품과 생산공정, 즉 제품혁신과 프로세스혁신을 중심으로 논의되어 왔다 (Prajogo, 2016). 제품혁신 전략이란 새로운 구성품 혹은 재료 추가에 따른 제품 구조의 변화, 새로운 제품의 개발, 혁신적인 제품을 만들 수 있는 새로운 기술의 개발을 포함한다 (Bowonder et al., 2015, Jayaram et al., 2014). 반면 프로세스혁신 전략은 새로운 혹은 향상된 생산방법을 적용하는 것으로 장비, 소프트웨어, 또는 공정기술에 있어서 현저한 변화를 수반한다 (Karlsson and Tavassoli, 2016).

신규 시장 진출, 연구개발, 시장 점유율 확대 등 기업의 경영활동에 있어서 혁신이 경쟁 우위 확보를 위한 중요한 수단으로 역할하기 때문에 혁신활동에 대한 기업 의사결정과 전략을 중심으로 많은 연구가 이루어져 왔다 (Huang et al., 2010, Karlsson and Tavassoli, 2016). 급변하는 시장 환경과 점점 단축되는 기술 및 제품수명주기로 인해 혁신에 대한 기업의 관심이 더욱 집중되면서 많은 연구자들이 혁신전략을 논할 때 상황 이론(Contingency theory)과 동적역량(Dynamic capability)과 같은 이론적 개념을 통해 기업의 혁신전략 추구 동기를 탐색하는 것을 확인할 수 있었다 (Jayaram et al., 2014, Prajogo, 2016).

또한 기업의 혁신전략을 유형화하려는 시도도 찾아볼 수 있었다. 예를 들어, Karlsson and Tavassoli(2016)는 스펙터의 네 가지 혁신유형(제품, 프로세스, 마케팅, 조직)을 바탕으로 이들 네 가지 유형을 조합해 혁신 대상에 따라 혁신전략 유형을 16가지로 제시하였다. Dodgson, Gann and Salter(2008)의 경우 저서를 통해 혁신을 대하는 기업의 태도에 따라 선제적(Proactive), 능동적(Active), 반응적(Reactive), 수동적(Passive) 혁신전략으로 구분

하였다. 이들 저서에 따르면 선제적 혁신전략의 경우 주로 최초 진입자 또는 기술 선도자로서 우위를 갖기 위해 활용되는 경우가 많으며 반대로 반응적 혁신전략의 경우 시장 내에서 추종자의 위치에 있는 기업들이 주로 활용하고 상대적으로 위험도가 낮다 (Dodgson, Gann and Salter, 2008). 그러나 이들 혁신전략 유형은 전략 그 자체의 특성만 보여준다는 점에서 한계가 있으며, 혁신 대상이 동일하더라도 전략의 초점과 실행 방식에 따라 다양한 방식으로 혁신전략을 유형화 할 수 있다는 점을 간과하고 있었다.

Bowonder et al. (2010)의 연구는 IBM, 보잉 등 주요 혁신 기업의 사례를 통해 경쟁의 세 가지 측면(고객 만족, 경쟁 리더십, 포트폴리오 강화)을 중심으로 혁신전략을 12가지 유형으로 나타낼 수 있다고 주장하였다. Bowonder et al. (2010)의 연구에 따르면 기업의 혁신전략은 표 1과 같이 혁신전략을 통해 경쟁하는 분야에 따라 크게 고객, 제공하는 제품/서비스, 경쟁우위 등 세 가지 측면으로 구분할 수 있다. 첫째로 고객만족은 고객에게 차별화된 가치를 제공하기 위한 혁신전략으로 혁신 창출을 통해 고객에게 만족을 전달하는 방식으로 플랫폼 제공, 공동창조, 시장출시시간 단축, 브랜드 가치 향상을 포함한다. 둘째로 포트폴리오 강화는 제품/서비스 확장과 관련된 혁신전략으로 혁신 변형, 창조적 파괴, 마켓 세그멘테이션, 획득의 네 가지 혁신전략을 포함한다. 포트폴리오 강화는 혁신적인 제품 또는 서비스를 개발하여 제공함으로써 신시장 기회를 창출하는 혁신전략으로 성숙기에 접어든 시장에서 유리한 입지를 차지하고 있는 기업도 이러한 혁신전략 실시를 통해 기존 시장에 안주하지 않고 지속적인 경쟁우위 확보를 위해 새로운 시장 기회를 창출할 수 있다. 마지막으로 경쟁 리더십은 혁신을 통해 경쟁자보다 좋은 성과를 창출하거나 전략적으로 능가하는 혁신전략으로 기술 레버리징, 불확실성 감소, 린 개발, 파트너링을 포함한다. 기업은 이러한 혁신전략 추구를 통해 시장 내 경쟁에서 경쟁자보다 앞서기 위해 자사의 약점을 보완하거나, 강점을 강화할 수 있다.

〈표 1〉 혁신전략의 유형

유형		정의
고객만족 (Customer excitement)	플랫폼 제공 (Platform offering)	공통된 플랫폼을 통해 다양한 니즈를 충족하거나, 다양한 세그먼트에 가치를 제공
	공동창조 (Co-creation)	고객과 공동으로 가치를 창출하는 전략
	시장출시시간 단축 (Cycle time reduction)	혁신을 통해 제품/서비스의 시장 출시시기를 앞당기는 전략
	브랜드 가치 향상 (Brand value enhancement)	고객의 요구에 부응할 수 있도록 새로운 요소를 제공하는 전략
포트폴리오 강화 (Portfolio enrichment)	혁신 변형 (Innovation mutation)	기술을 변형하여 새로운 제품을 창출하는 전략
	창조적 파괴 (Creative destruction)	현존하는 제품/서비스의 의도적 파괴 및 이를 다른 제품/서비스로 대체하는 전략
	마켓 세그멘테이션 (Market segmentation)	새로운 시장 세그먼트 창출을 통해 새로운 비즈니스 기회를 만드는 전략
	획득 (Acquisition)	기술, 브랜드, 또는 시장을 획득하는 전략
경쟁 리더십 (Competitive leadership)	기술 레버리징 (Technology leveraging)	기술을 활용하여 경쟁자를 능가하는 전략
	불확실성 감소 (Future-proofing)	불확실성을 감소시킬 수 있도록 복수의 대안을 창출하는 전략
	린 개발 (Lean development)	생산 비용 및 낭비 요소를 줄이는 전략
	파트너링 (Partnering)	경쟁우위를 달성하기 위해 협력적 관계를 활용하는 전략

출처: Bowonder et al. (2010)

제조업의 혁신전략에 대한 관심이 증폭된 시기는 1970년대 중반부터 1980년대 초로 산업 특성에 따른 기술 변화과정, 혁신의 패러다임에 대한 많은 연구가 이루어졌다 (Castellacci, 2008). 혁신전략은 기업으로 하여금 우수한 기술 또는 제품 생산을 가능케 해 기업이 시장 내 경쟁우위를 확보하고 지속적인 경쟁우위 구축에 긍정적 역할을 하기 때문에 제조기업에게 전략적 도구로서 중요한 역할을 한다 (Terziovski and Sohal, 2000). 이러한 이유로 제조기업의 제품혁신, 프로세스혁신과 같은 혁신전략은 기업 성과 향상을 목적으로 수행되어 왔다 (Becheikh et al., 2006, Jayaram et al., 2014). 최근 심화되는 시장 경쟁 환경 속에서 혁신전략은 단순히 기업 성과 향상을 위한 수단이 아닌

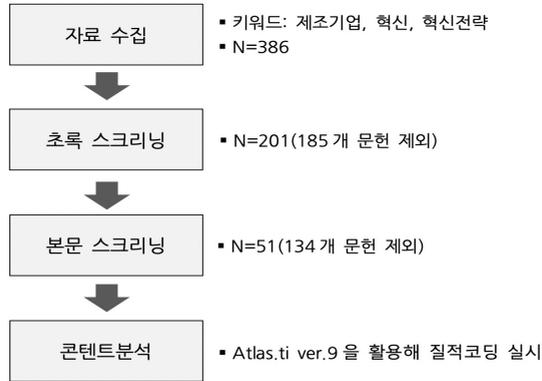
글로벌 경쟁에 대응하기 위한 장기적인 관점의 전략으로 기업에 필수 불가결하게 되었다 (Ferreira et al., 2015, Veugelers and Cassiman, 1999). 하지만 제조기업의 성공에 있어서 혁신전략이 중요한 역할을 수행하고 있다는 점이 자명한데도 혁신전략에 대한 그 간의 연구 결과를 종합하기 위한 시도는 거의 찾아보기 힘들었으며 특정 혁신전략을 중심으로 한 논의를 종합하거나, 실증 연구를 종합하는 형태로 진행된 연구를 드물게 확인할 수 있었다 (Becheikh et al., 2006, Obradović et al., 2021). 예를 들어, Obradović et al. (2021)은 제조 산업 내 오픈 이노베이션을 논한 연구를 대상으로 체계적 문헌 연구를 수행하였으며, 지속가능성, 인더스트리 4.0 등 제조 산업에서 향후 오픈 이노베이션 연구 방향을 제시 하였다. Becheikh et al. (2006)은 1993~2003년 중 게재된 제조 산업 관련 혁신에 대한 실증 연구 대상으로 체계적 문헌 연구를 수행하였으며 연구 결과를 토대로 혁신의 결정요인을 내재적 요인과 외재적 요인으로 구분하여 탐색하였다.

Ⅲ. 연구방법론

국내 학술지를 중심으로 한 혁신전략연구는 혁신전략과 혁신성과, 혁신전략의 결정요인 등 다양한 관점에서 많이 이루어져 왔으나, 우리나라 제조기업 혁신전략 논의를 체계적이고 종합적으로 고찰하는 연구는 전무한 실정이다. 이에 따라 본 연구는 국내 학술지를 중심으로 체계적 문헌 연구를 실시하여 국내 학계의 제조기업 혁신전략에 대한 논의 결과를 종합하고 제조기업 혁신전략 연구의 주된 초점과 논의의 발전을 살펴보고자 한다. 국내 학계에서 그 간 제조기업 혁신전략에 대한 논의가 어떤 내용을 중심으로 이뤄져 왔는지 살펴봄으로써 우리나라 제조기업 혁신전략 연구의 주된 초점과 특징을 확인하고자 한다.

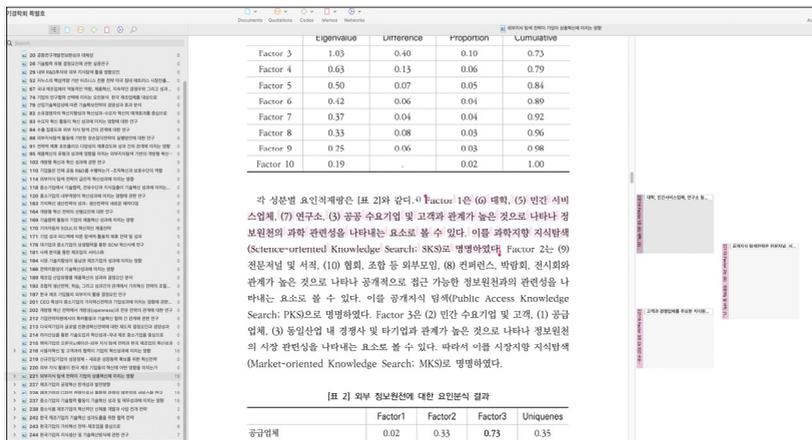
체계적 문헌 연구는 1970년대 의학 분야에서 최초로 소개되었으나, 현재는 특정한 연구 주제를 이해하고 종합하기 위해 다양한 분야에서 활용되고 있다 (Becheikh et al, 2006, Moon et al., 2021, Moon and Lee, 2021b). 체계적 문헌 연구는 주로 특정 주제에 대한 논의 내용을 재구성하고 분석하는 것을 주된 목적으로 하기 때문에 탐색적 연구에서 많이 활용되고 있다 (Becheikh et al, 2006, Moon and Lee, 2021b, Pati and Lorusso, 2018). 체계적 문헌 연구는 이름 그대로 일정한 절차에 따라 분석 대상 문헌을 수집하고 연구자가 정한 정제조건에 따라 정제한 뒤, 최종적으로 선택된 문헌을 대상으로 문헌 고찰을 진행

하는 연구방법이다. 본 연구는 정부의 기술혁신 정책지원 효과에 대해 체계적 문헌 연구를 실시한 안준모 (2022)의 연구를 참고해 그림 1과 같이 네 단계에 걸쳐 체계적 문헌 연구를 진행하였다.



<그림 1> 연구 절차

본 연구는 국내 학술지를 중심으로 우리나라 제조기업 혁신전략에 대한 논의 결과를 종합하고자 연구 대상 자료를 한국학술재단 등재지로 한정하였으며, 연구 데이터는 RISS와 KCI 웹사이트에서 키워드 검색을 통해 추출하였다. 본 연구는 최대한 많은 문헌을 수집하고자 데이터 검색 기간에 제한을 두지 않았으며 ‘제조기업’, ‘혁신’, ‘혁신전략’이란 세 가지 키워드를 AND 연산자를 이용해 제목, 초록, 본문을 대상으로 검색하여 분석 대상 문헌을 1차 추출하였다. 최초 검색을 통해 총 386건의 데이터를 확보하였으며, 우리나라 제조기업 혁신전략에 대한 내용의 포함 유무를 기준으로 초록과 본문 스크리닝을 진행한 결과, 최종적으로 51개 문헌을 분석 대상으로 선정하였다.



<그림 2> CAQDAS를 활용한 질적 코딩

본 연구는 최종 선택된 51개 문헌에 대한 심도 있는 분석이 이뤄질 수 있도록 콘텐츠 분석을 실시하였으며 분석 결과를 바탕으로 개별 연구논문의 내용을 비교·분석함으로써 다양한 연구 결과를 넓은 관점에서 이해하고 종합하였다. 콘텐츠분석이란 정성적인 자료가 담고 있는 핵심적인 의미와 주제를 분석하기 위한 연구방법으로 자료가 담고 있는 내용을 분류, 목록화, 평가하는 일련의 과정을 말한다 (Krippendorff, 2004). 콘텐츠분석은 특정 주제에 대해 심도 있는 이해를 얻기 위한 방법으로 다양한 분야에서 응용되고 있으며, 주로 컴퓨터 기반 질적 데이터 분석 소프트웨어(Computer-assisted Qualitative Data Analysis Software; CAQDAS)를 활용하여 진행된다 (안준모, 2022, Moon and Lee, 2021a). 본 연구는 그림 2와 같이 CAQDAS 중 하나인 Atlas.ti 9버전 소프트웨어를 활용하여 51개 문헌에 대한 질적 코딩을 저자가 직접 진행하였다. 저자의 코딩 결과 검증을 위해 연구 대상 문헌 중 랜덤으로 샘플 문서를 선택하여 다른 연구자가 코딩한 뒤 크리펜돌프의 알파값을 산출하였다. 크리펜돌프의 알파란 질적 코딩 결과의 신뢰성을 확인하는데 사용되는 지표를 말한다 (Krippendorff, 2004). 크리펜돌프의 알파는 랜덤하게 코딩할 자료를 정하고 서로 다른 연구자가 코딩한 뒤 그 결과를 토대로 코딩 품질의 적절성을 1보다 작거나 같은 수치로 보여준다 (Song et al., 2020). 일반적으로 크리펜돌프 알파값은 우수($\alpha > 0.8$), 보통($0.67 < \alpha < 0.8$), 유의미 하지 않음($\alpha < 0.67$)으로 해석할 수 있으며, 본 연구는 코더 간 크리펜돌프 알파값이 0.74로 도출되어 코딩 결과를 신뢰할 수 있다고 판단하였다 (Dogar et al., 2020, Krippendorff, 2004).

본 연구는 국내 학계의 제조기업 혁신전략에 대한 논의 결과를 다각도로 살펴보고자 표 2와 같이 크게 세 가지 관점(연구초점, 혁신전략 유형, 분석단위)을 기준으로 분석을 진행하였다. 첫째로 연구초점이란 문헌의 주된 논의 방향으로 이를 통해 각 문헌에서 제조기업 혁신전략 관련하여 구체적으로 어떤 부분을 집중적으로 조명하였는지 살펴보았다. 이를 통해 국내 학계의 제조기업 혁신전략 연구가 주로 어떠한 부분을 중심으로 이뤄져 왔는지 알 수 있다.

둘째로 혁신전략 유형은 실제 기업 사례를 바탕으로 혁신전략 추구 목적과 실행방식에 따라 혁신전략을 12가지로 유형화한 Bowonder et al. (2010)의 연구를 참고하여 고객 만족, 포트폴리오 강화, 경쟁 리더십으로 구분하였다. 본 연구는 실사례를 통해 도출된 혁신전략 유형이라는 점에서 Bowonder et al. (2010)의 혁신전략 분류방식이 기업 현실을 가장 잘 반영하고 있다고 판단하였다. 본 연구에서는 혁신전략 유형 분류를 통해 분석 대상 연구 논문에서 다루는 혁신전략이 주로 고객, 경쟁하는 제품/서비스, 경쟁우위 중 어떤 점에 집중하고 있는지 분석하였다.

마지막으로 ‘분석단위’란 연구 내에서 논의의 대상이 되는 기본 단위를 의미한다. 예를 들어, 분석대상 연구논문이 특정 산업, 기업, 혹은 제품/서비스 중 어느 것을 중심으로 혁신전략을 논의하였는지에 따라 분석단위를 구분하였다. 이를 통해 국내 제조기업 혁신 전략 논의의 주된 대상을 파악하고, 산업, 기업, 제품/서비스 중 혁신전략 논의가 아직 미진한 부분은 어떤 분야인지도 파악하였다.

〈표 2〉 주된 콘텐츠분석 방향

구 분	세 부 분 류
연구초점	기업의 동적역량
	선도주자 vs 후발주자
	후발주자의 혁신전략
	시장 내 선도적 지위 확보
	신시장 진출
	지속가능한 경쟁우위 확보
	혁신성과
	혁신활동 결정요인
	혁신추구방식
혁신전략 유형	고객 만족
	포트폴리오 강화
	경쟁 리더십
분석단위	산업
	기업
	제품/서비스

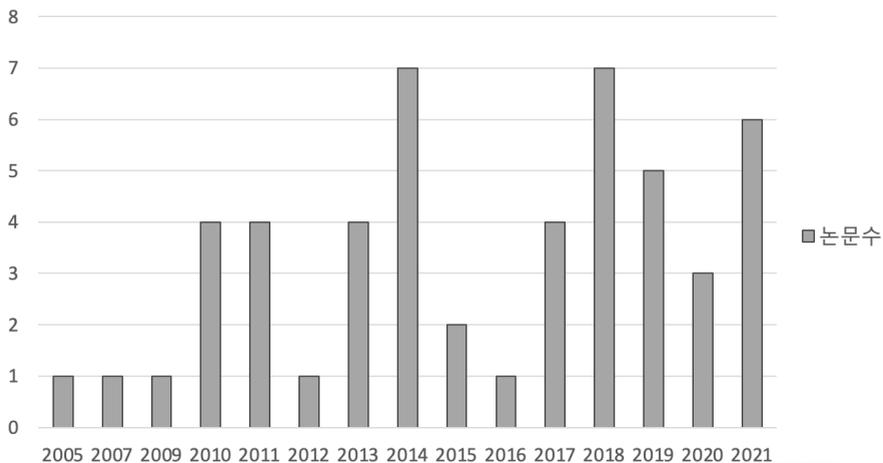
콘텐츠분석 결과는 4장에서 기술적 분석 (Descriptive analysis)과 세부 분석 (In-depth analysis)으로 나누어 제시하였다. 우선 기술적 분석이란 분석 대상 51개 연구 논문 데이터에 대한 사실적 묘사로 주어진 데이터의 특성을 요약하는 과정을 말한다. 기술적 분석에서는 분석 대상 연구논문의 연도별 출판 동향, 주요 학술지와 연구방법론, 분석 대상 연구논문의 주된 분석단위, 연구초점, 혁신전략 유형의 분포를 살펴보았다. 다음으로 기술적 분석에서 다루지 못한 제조기업 혁신전략 논의에 대한 심도 있는 분석 결과는 세부 분석에서 제시하였다. 세부 분석에서는 국내 제조기업 혁신전략 연구초점의 변화, 연구대상에 따른 주된 연구 방향, 그리고 혁신전략 유형별 주된 논의를 정리하여 제시한다. 그 외 분석 대상 문헌에 대한 세부 내용(활용 데이터, 연구방법론, 연구 결론)은 <부록>에 제시하였다.

IV. 연구 결과

1. 기술적 분석

우선 콘텐츠분석 결과를 바탕으로 국내 제조기업 혁신전략에 대해 심층적으로 살펴보기 전 최종 선정된 51개 문헌에 대한 기술적 분석을 실시하였다. 기술적 분석을 통해 분석 대상 문헌의 주요 데이터 특성을 연도별 출판 추이, 주요 게재 학술지, 주된 분석단위, 연구방법론, 연구초점과 혁신전략 유형의 분포를 중심으로 살펴보았다.

우선 연도별 제조기업 혁신전략 연구논문 게재 추이를 살펴본 결과 그림 3과 같이 나타났다. 최초 데이터 추출시 1990년대 후반부터 2021년까지의 문헌이 추출되었으나 본 연구의 주된 주제인 제조기업 혁신전략과 밀접하게 관련되어 있지 않다고 판단된 연구 논문을 제외하는 과정에서 1990년대 후반부터 2000년대 초반 연구논문이 제외되어 2005년 이후 문헌만이 분석 대상으로 선정되었다. 그림 3을 보면 2009년까지는 제조기업 혁신전략 관련 연구가 출판되지 않은 해도 존재한다는 점을 고려하였을 때 국내 학계에서 제조기업 혁신전략에 대한 논의가 거의 진행되지 않았다고 봐도 과언이 아니다. 국내 제조기업 혁신 전략에 대한 연구는 2010년부터 그 수가 크게 증가하였으며 2018년 이후 다수의 연구 논문이 꾸준히 진행되고 있는 것을 확인할 수 있었다.



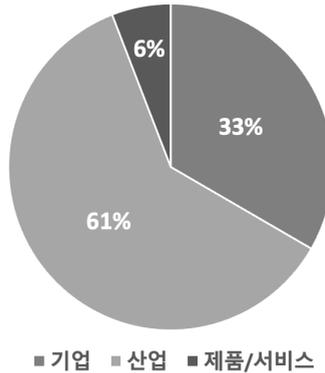
〈그림 3〉 연도별 제조기업 혁신전략 관련 연구논문

다음으로 연구 대상 논문이 게재된 주요 10개 학술지는 표 3과 같다. 표 3을 통해 우리나라 제조기업 혁신전략에 대한 논의는 주로 경영학, 기술경영학 분야를 중심으로 이루어져 온 것을 알 수 있었다. 이 중 기술경영분야와 직접적으로 관련된 학술지는 총 3개 학술지로 기술혁신연구, 기술혁신학회지, 한국혁신학회지로 이들 학술지에 실린 논문은 총 8편으로 약 28%를 차지하고 있었다. 이를 통해 기술경영관점을 바탕으로 한 제조기업 혁신전략에 대한 논의가 충분히 이뤄지지 못하고 있다는 것을 알 수 있었다. 또한 상위 10개 학술지에 게재된 논문이 전체 연구 대상 논문 중 약 57%를 차지하는 것으로 나타나 제조기업 혁신전략에 대한 연구가 특정 학술지에 집중되기 보다는 여러 학술지에 걸쳐 다양하게 분포하고 있는 것을 확인하였다.

〈표 3〉 주요 게재 학술지

No	학술지명	게재논문수
1	기업경영연구	4
2	대한경영학회지	4
3	산업혁신연구	4
4	한국혁신학회지	3
5	경영교육연구	3
6	기술혁신학회지	3
7	벤처창업연구	2
8	중소기업연구	2
9	Journal of the Korean Data Analysis Society	2
10	기술혁신연구	2
합 계		29

다음으로 주된 분석단위를 살펴본 결과, 그림 4와 같이 주로 제조업 전반을 분석단위로 진행되는 경우가 많은 것으로 나타났다. 제조업 전반의 혁신전략에 대한 연구가 61%로 가장 많은 비중을 차지하고 있었으며, 다음으로 특정 기업 혹은 대기업, 중소기업과 같은 특정 기업군에 대한 연구가 전체 연구대상 중 33%를 차지하고 있었다. 제조 산업 내 특정한 제품/서비스군의 혁신전략에 대한 연구는 6%로 가장 적은 것으로 나타났다.



〈그림 4〉 국내 제조기업 혁신전략 연구의 주요 분석단위

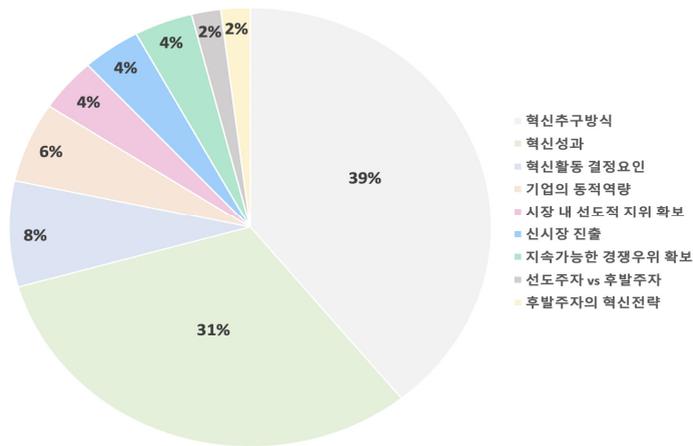
분석 대상 문헌에서 사용한 연구방법론을 살펴본 결과, 표 4와 같이 정성연구는 11편, 정량연구는 40편인 것으로 나타나 주로 정량적인 연구방법이 많이 활용되는 것을 알 수 있었다. 세부적으로 살펴보면 정성연구 가운데 사례연구가 가장 많이 활용되고 있었다. 이를 통해 특정 기업 혹은 제품이 성공한 이유가 기업의 역량 등 어떠한 요인에 기인하는지 살펴보는 방식이 연구자들에게 유효하게 받아들여지고 있다는 점을 유추할 수 있다. 분석 대상 문헌 중 사례연구 방식을 취한 연구를 보면 락앤락, 삼성, 한샘, 예천 윤혜숙 참기름과 같은 성공적인 기업을 사례 대상으로 삼은 것을 알 수 있다.

정량연구의 경우 로지스틱 회귀분석, 매개모형 등 다양한 통계적 분석기법을 통해 혁신전략과 관련된 여러 요인이 혁신전략 추진 결정 혹은 혁신성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하는 방식을 취하고 있었다. 이 중 다중회귀분석과 로지스틱회귀분석이 가장 빈번하게 사용되고 있었다. 설문조사를 활용한 일부 연구를 제외하고 이들 방법을 활용한 연구 중 상당수가 분석 데이터로 한국기업혁신조사 자료를 활용하였다는 점이 눈에 띄었으며, 이는 국내 학계에서 제조기업 혁신과 관련하여 정량분석을 진행할 때 연구자가 활용하기 용이한 데이터가 상당히 제한적이라는 점을 보여준다.

〈표 4〉 주요 연구방법론

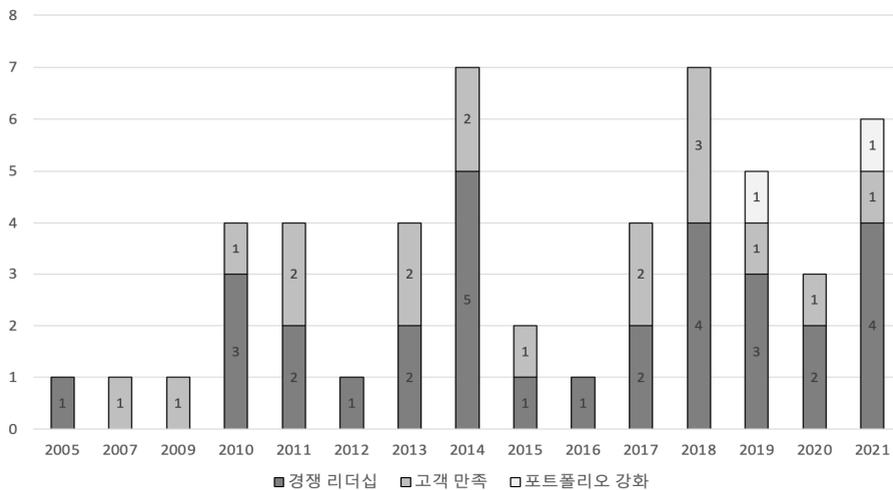
	연구방법	논문수(%)		연구방법	논문수(%)
	정성 연구	문헌리뷰		1(2%)	정량 연구
사례연구		8(16%)	구조방정식	4(8%)	
			군집분석	1(2%)	
			프로빗 모형	5(10%)	
콘텐츠분석		1(2%)	매개모형	2(4%)	
	다중회귀분석		6(12%)		
	로지스틱 회귀분석		6(12%)		
	불균형 패널 로짓모형		1(2%)		
거시환경분석	1(2%)	불균형 패널분석	1(2%)		
		위계적 회귀분석	2(4%)		
		음이향회귀모형	1(2%)		
		최소자승법	2(4%)		
		조절회귀분석	1(2%)		
소계	11(22%)	토빗모형	3(6%)		
		확인요인분석	2(4%)		
		Cox비례위험모형	1(2%)		
		확률적 프론티어 모형	1(2%)		
		소계	40(78%)		

그림 5를 보면 국내 제조기업 혁신전략에 대한 연구는 주로 혁신추구방식과 혁신성과를 집중적으로 조명하고 있는 것을 알 수 있었다. 위 두 가지 연구초점을 중심으로 한 연구가 전체 분석 대상 논문 중 약 70%를 차지하고 있었으며, 그 외 기업의 동적역량, 시장 내 선도적 지위 확보, 신시장 진출 등 다양한 주제로 논의가 진행되어 왔으나 혁신추구방식과 혁신성과에 대한 연구에 비해 적은 비중을 차지하고 있었다. 이를 통해 앞으로 국내 제조기업 혁신전략에 대한 논의가 혁신추구방식과 혁신성과에 대한 논의에서 벗어나 다양한 주제로 활발히 연구가 이뤄질 수 있도록 연구자들과 관련 학계의 노력이 필요하다는 점을 알 수 있었다.



〈그림 5〉 국내 제조기업 혁신전략 연구의 연구초점

마지막으로 국내 제조기업 혁신전략 연구에서 주로 논의된 혁신전략 유형의 연도별 변화를 그림 6과 같이 살펴보았다. 그림 6을 보면 세 가지 혁신전략 유형 중 경쟁 리더십에 대한 연구는 2007년과 2009년을 제외하고 지속적으로 연구가 이뤄진 것을 알 수 있다. 고객 만족을 중심으로 한 혁신전략에 대한 연구도 이와 유사하게 거의 2000년대 초반부터 가장 최근까지 꾸준히 학계에서 논의가 이뤄지는 것을 확인할 수 있었다. 반면 포트폴리오 강화와 관련된 제조기업 혁신전략에 대한 연구는 비교적 최근인 2019년 이후부터 논의가 진행된 것으로 나타났다.



〈그림 6〉 연도별 혁신전략 유형 논의 추이

2. 국내 제조기업 혁신전략 연구의 주된 논의 결과

콘텐츠분석을 통해 국내 제조기업 혁신전략에 대한 논의를 살펴본 결과, 주요 연구대상, 연구초점, 혁신전략 유형에 있어서 그 간의 변화를 살펴볼 수 있었으며 국내 제조기업 혁신전략 연구만의 특징도 확인할 수 있었다. 본 절에서는 분석 결과를 토대로 우선 분석 단위별 논의 결과를 정리하고 시기별 국내 제조기업 혁신전략 논의 결과를 연구초점과 혁신전략 유형을 중심으로 살펴본다. 마지막으로 국내 제조기업 혁신전략 연구의 특징을 논하고 앞서 논의된 내용을 종합하여 미래 연구 방향을 제시하고자 한다.

2.1. 분석단위별 논의 결과

제조기업 혁신전략에 대한 연구를 연구문제 및 종속변수를 고려하여 분석단위별로 구분하면 제품/서비스, 기업, 산업으로 구분할 수 있었다. 전체 51개 문헌 중 제품/서비스를 중심으로 한 연구는 3편, 기업을 중심으로 한 연구는 17편, 제조 산업 전반에 대한 연구는 31편이었다. 특정 제품/서비스에 대한 연구를 제외한 나머지 연구 상당수가 연구대상을 특정하지 않고 제조기업 혹은 제조 산업으로 명시하고 있었으며, 이 중 5편은 글로벌기업 혹은 대기업을 중심으로 연구를 진행하였으며 17편은 중소기업 혹은 스타트업을 중점적으로 다루고 있었다.

제품/서비스를 분석단위로 하는 연구는 크게 경쟁우위 확보를 위한 혁신전략 방식과 제품혁신성과와 결정요인으로 구분할 수 있다. 우선 경쟁우위 확보를 위한 수단으로 혁신 전략 방식을 조명한 연구들은 모두 모바일 운영체제 사례를 대상으로 시장 내 선도주자와 후발주자의 경쟁우위 확보를 위한 혁신전략 추구 방식을 논의하거나, 혁신전략이 시장 내 선도적 지위 확보에 어떠한 측면에서 기여하는지 논의하였다 (강효석 외, 2013, 김나랑 외, 2014). 이들 연구는 플랫폼으로서 운영체제 역할에 주목해 운영체제와 호환되는 부품 개발, 사용자수 증가 등을 통한 락인효과 (Lock-in Effect)를 구축하는 것이 경쟁우위 확보에 기여한다는 점을 강조하였다 (김나랑 외, 2014, 강효석 외, 2013). 제품혁신성과와 결정요인을 연구한 김도훈 & 최종열 (2011)은 제조 산업을 특성에 따라 생산 집약적 산업, 공급자 지배 산업, 과학기반 산업으로 구분하고 산업 특성에 따라 제품혁신성과에 영향을 미치는 요인을 분석하여 산업 고유 특성에 따라 제품혁신성과에 영향을 미치는 요인이 서로 다른 영향을 줄 수 있다는 점을 보여주었다.

기업을 분석단위로 하는 연구는 2011년 이후 특히 활발히 진행된 것으로 나타났으며,

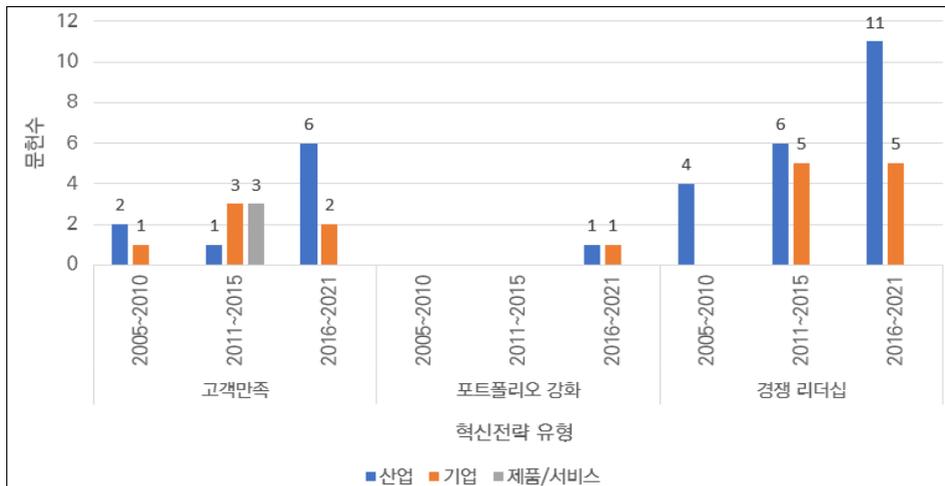
어떻게 혁신전략을 활용하여 경쟁우위를 확보할 것인지 기업의 동적역량, 신시장 진출, 후발주자의 혁신 등 다양한 관점으로 연구가 진행되었다 (박경희 외, 2017, 이고운 & 고영희, 2021, 이준기 외, 2011, 장완진, 2018). 이들 연구는 제조기업이 혁신전략을 통해 경쟁우위 혹은 시장 내 선도적 지위 구축과 같은 성과를 얻기 위해서는 단순히 혁신전략을 실행하기 보다 혁신전략 실행과 함께 기업의 동적역량이 적극적으로 활용되어야 한다는 점을 보여주었다 (강태원 외, 2019, 이두희 외, 2009). 예를 들어, 시장 변화를 감지를 통해 새로운 기회를 포착하고 기회를 통해 가치를 창출할 수 있도록 자사의 핵심역량을 활용하고 부족한 자원은 외부기업과의 기술협력 또는 개방형 혁신을 통해 확보하는 등의 노력이 필요하다는 점을 시사한다 (강태원 외, 2019, 이고운 & 고영희, 2021, 이정민 & 장필성, 2020).

마지막으로 제조 산업 전반을 분석단위로 하는 연구는 전체 연구대상 문헌 중 절반 이상을 차지할 정도로 가장 큰 비중을 차지하고 있었다. 제조기업의 혁신전략이라는 주제 특성상 특정 기업 혹은 제품/서비스를 중심으로 많은 논의가 이루어질 것이라 예상하였으나, 일부 기업이나 제품/서비스보다는 제조업 내 혁신전략 추구방식이나 혁신성과에 영향을 미치는 요인 등을 분석한 경우가 많다는 점이 눈에 띈다. 연구대상 문헌 중 다수가 복수의 기업체 대상 혁신활동에 대한 조사 자료인 한국기업혁신조사를 주된 자료로 사용했다는 점을 고려하면 제조 산업 전반을 분석단위로 하는 연구가 많은 점이 충분히 설명될 수 있다. 이들 연구 중 상당수는 혁신전략 추구방식으로 외부지식 탐색에 주목하여 기업의 외부지식 탐색 결정요인은 무엇이며, 외부지식 탐색이 혁신활동에 어떠한 영향을 미치는지 분석하였다 (김추연 & 유재욱, 2018, 문성욱, 2011a, 문성욱, 2011b, 주시형, 2020).

2.2. 각 시기별 논의 결과: 연구초점과 혁신전략 유형을 중심으로

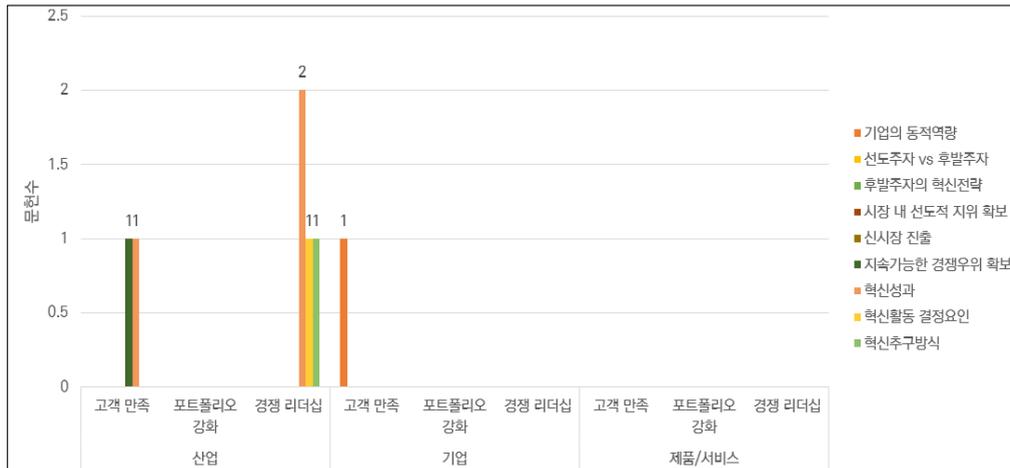
연구 대상 문헌에 대해 콘텐츠분석을 실시한 결과, 연구의 주된 방향성에 있어서 시기별 차이가 있는 것을 발견할 수 있었다. 이에 따라 본 연구는 2005~2010년, 2011~2015년, 2016~2021년으로 구분하여 국내 제조기업 혁신전략 논의 결과를 연구초점과 혁신전략 유형을 중심으로 정리하였다. 우선 연구 대상 문헌에 나타난 혁신전략을 Bowonder et al. (2010)이 제시한 혁신전략 유형 3가지 범주 (고객만족, 포트폴리오 강화, 경쟁 리더십)에 따라 부록과 같이 분류해보았다. 그 결과, 경쟁 리더십과 관련된 혁신전략에 대한 연구가 31편, 고객만족과 관련한 혁신전략에 대한 연구가 18편 있었으며 포트폴리오 강화에 대한 연구는 가장 적은 수인 2편인 것으로 나타났다. 고객만족과 관련된 혁신전략은 제품/

서비스, 기업, 산업을 분석단위로 연구가 두루 이루어졌으며, 경쟁 리더십과 포트폴리오 강화의 경우 기업과 산업을 분석단위로 연구가 이루어진 것을 확인할 수 있었다. 각 혁신 전략 유형별 논의 동향을 그림 7과 같이 도식화한 결과, 고객 만족과 경쟁 리더십에 대한 연구는 2005년 이후 꾸준히 증가하는 추세를 보인 반면, 포트폴리오 강화에 대한 연구는 그 간 연구가 미진하였으나 비교적 최근 연구가 일부 이뤄지고 있는 것을 알 수 있었다.



〈그림 7〉 시기별 혁신전략 논의 동향

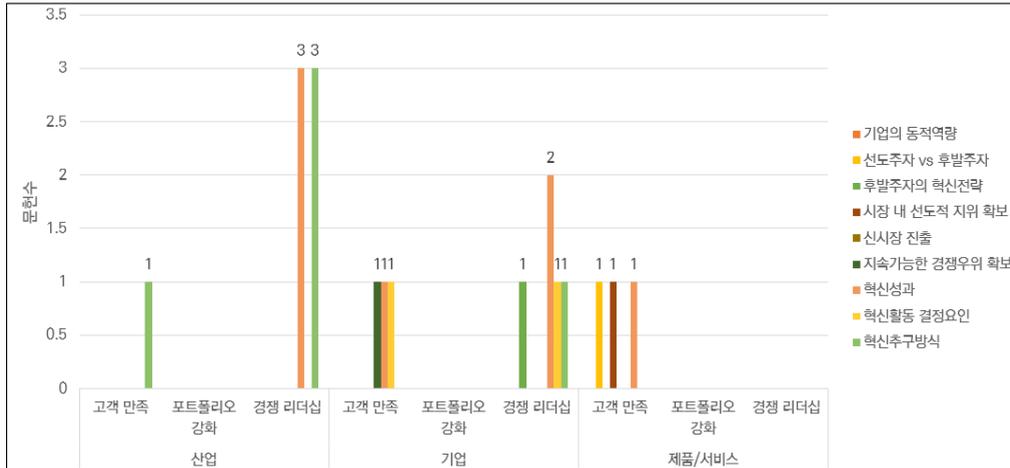
2005년부터 2010년 중 게재된 우리나라 제조기업 혁신전략에 대한 연구는 주로 제조 산업 전반을 대상으로 우리나라 제조기업의 혁신 추구방식과 혁신전략이 혁신성과에 어떻게 기여하는지를 집중적으로 조명하고 있었다 (그림 8 참조). 이들 연구는 주로 한국 제조기업의 혁신활동이 어떠한 이유로 촉발되고 어떠한 방식으로 혁신성과 달성에 기여하는지 자원기반과 동적역량 관점에서 논의하였다 (이두희 외, 2009, 정규석, 2010, 최형필 & 이재호, 2010). 이들의 연구는 공통적으로 제조기업의 혁신전략을 빠르게 변화하는 환경 속에서 경쟁우위를 확보하기 위한 하나의 수단으로 보았으며, 혁신전략의 성과물로 제품 혁신, 신시장 창출 등을 통해 변화하는 소비자 니즈를 충족하고 지속적으로 시장에서 비즈니스를 영위할 수 있는 하나의 동력으로 혁신전략을 조명하였다 (이두희 외, 2009, 최형필 & 이재호, 2010). 특히 이 시기의 연구들은 혁신성과물로서 신제품에 대해 제품혁신 및 가치혁신을 중심으로 논의하였는데 이를 통해 2000년대 초반 시장 포화에 따른 새로운 돌파구로서 신제품 개발에 대한 높은 관심을 확인할 수 있었다 (김지대 외, 2010, 양영익 & 김창수, 2007).



〈그림 8〉 분석단위 · 연구초점 · 혁신전략 유형별 논의 동향(2005~2010년)

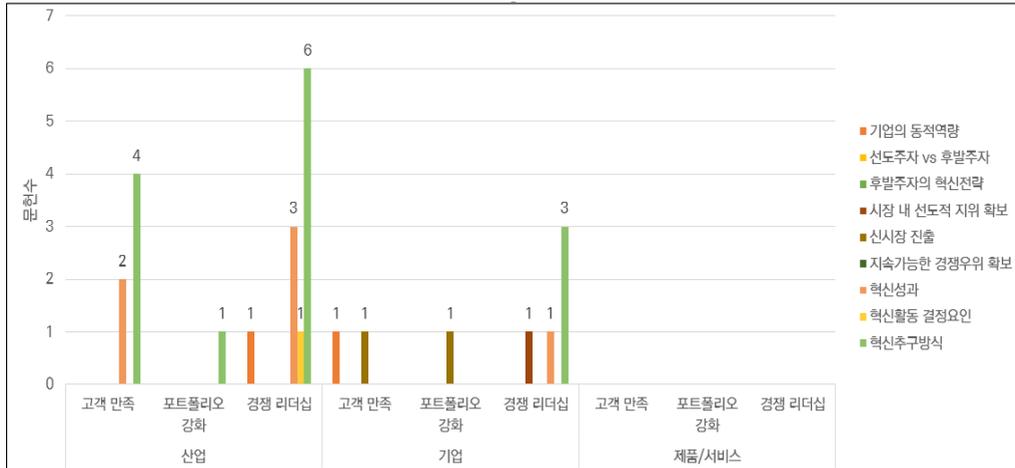
2000년대 초반은 경쟁우위 확보를 위한 신제품 개발에 집중한 반면, 2011년부터 2015년 중 게재된 우리나라 제조기업 혁신전략에 대한 연구는 기업 환경의 글로벌화와 경쟁 심화에 대응하기 위한 제조기업의 혁신전략을 중심으로 연구가 이루어졌다. 이 시기의 연구는 그림 9와 같이 기업 혹은 산업단위를 중심으로 경쟁 리더십을 논하는 경우가 다수를 차지했다. 또한 이전까지는 제품/서비스를 대상으로 한 연구가 이뤄지지 않았으나, 이 시기에는 혁신전략 유형 중 고객 만족을 중심으로 제품/서비스 대상 연구가 진행되기도 하였다.

경쟁 리더십이란 곧 시장 내 경쟁우위 확보와 연결되며 이전의 연구들이 주로 소비자에게 새로운 제품을 제공하고 신시장을 개척하는 방식에 주목했다면 이 시기의 연구들은 산업, 기업, 제품/서비스 수준에서 경쟁에 도태되지 않기 위한 방책으로서 혁신전략의 역할에 주목했다는 점에서 차이가 있다. 이 시기의 연구는 크게 플랫폼 구축, 제조업의 서비스화, 기술협력, 그리고 가치혁신을 중심으로 시장 점유율, 매출 등으로 귀결되는 기업의 혁신성과 향상 방안을 논의하였다. 이 중 기술협력을 중심으로 한 연구가 가장 많은 비중을 차지했는데 기술협력에 대한 연구는 급변하는 시장 환경 속에서 효과적으로 혁신을 달성하기 위해 기술협력을 결정하는 요인과 수직적 기술협력, 경쟁업체와의 기술협력 등 다양한 기술협력이 혁신성과에 유의미한 영향을 미치는지 분석하였다 (김병근 & 박성근, 2014, 문성욱, 2011a, 문성욱, 2011b, 박지훈 외, 2015, 황남웅 외, 2014). 이 외에도 기존의 신제품 개발에 집중된 혁신전략에서 벗어나 소비자의 새로운 욕구 충족을 위한 가치혁신전략에 대한 논의가 본격적으로 진행되었다 (김지대 외, 2013, 정종희 & 김석수, 2014).



〈그림 9〉 분석단위 · 연구초점 · 혁신전략 유형별 논의 동향(2011~2015년)

2016년 이후 게재된 연구문헌은 그림 10과 같이 산업과 기업을 중심으로 진행된 것을 확인할 수 있었으며, 특히 혁신전략 유형 중 기존에 연구가 이뤄지지 않았던 포트폴리오 강화에 대한 연구가 적게나마 이뤄진 것을 알 수 있다. 2016년 이전까지는 연구의 초점이 혁신추구 방식과 혁신성과에 기여하는 요인에 대한 논의에서 경영환경 변화에 대응하기 위한 혁신전략으로 변화했다. 2016년 이후의 연구는 여기서 더 나아가 시장 내 지속가능한 경쟁우위를 확보 하기 위한 수단으로서 혁신전략을 기업의 동적역량과 혁신추구방식을 중심으로 조명하였다. 즉, 신시장 진출, 제조업의 서비스화 등을 통해 기업의 핵심 비즈니스 영역을 확장시키고 궁극적으로 경쟁우위를 획득하기 위한 방안으로서 혁신전략에 주목했다 (이고운 & 고영희, 2021, 최은미, 2019). 이 외에도 제조기업의 경쟁우위 확보에 있어서 동적역량의 역할에 주목해 우리나라 제조기업의 동적역량과 혁신전략 구사에 대한 연구가 이뤄지기도 하였다 (강태원 외, 2019, 박경희 외, 2017, 박규호, 2017, 양영익, 2017). 기업의 동적역량과 혁신전략에 대한 연구는 기업이 동적역량을 활용해 변화하는 환경에 대응하기 위한 지식을 확보하거나 자사의 핵심역량을 바탕으로 혁신전략을 환경 변화에 맞게 어떻게 조정할 수 있는지 주로 논의하며 변화하는 환경 속에서 경쟁우위를 확보하기 위해 동적역량의 역할이 중요하다는 점을 강조하였다 (강태원 외, 2019, 양영익, 2017).



〈그림 10〉 분석단위·연구초점·혁신전략 유형별 논의 동향(2016~2021년)

2.3. 국내 제조기업 혁신전략 연구의 특징

콘텐츠분석 결과, 외부지식 탐색전략, 공동 R&D, 기술협력과 같이 기업의 부족한 자원을 보완하기 위한 혁신전략을 중심으로 많은 연구가 이루어져 온 것을 확인할 수 있었다. 또한 빠른 기술 변화, 시장 경쟁 심화에 대응하기 위한 방안으로 기업의 동적역량이나 양손잡이 전략도 함께 주목받고 있는 것으로 나타났다. 연구 결과를 토대로 국내 제조기업 혁신전략 연구의 특징을 설명하면 아래와 같이 두 가지 측면으로 정리할 수 있다.

첫째로 우리나라 제조기업 혁신전략에 대한 연구들은 공통적으로 변화하는 시장환경 및 고객 니즈를 충족할 수 있는 혁신전략의 필요성을 인지하고 제조기업들이 어떻게 하면 효과적으로 혁신성과를 낼 수 있을지 논의하고 있었다. 예를 들어 가치혁신 생산전략, 친환경혁신전략, 제조업의 서비스화, 수요자 혁신활동을 중심으로 제조기업의 성장 돌파구로서 혁신전략이 연구되었다 (김지대 외, 2010, 김지대 외, 2013, 이은화 & 유재욱, 2021, 정규석, 2010. 정중희 & 김석수, 2014).

이 중 가치혁신 생산전략은 품질, 원가 등과 같이 전통적으로 강조되던 부분보다 환경, 안전, 보안 등 고객의 새로운 욕구 충족을 위해 이와 관련한 자원에 대한 투자 확대 또는 획득을 강조하는 전략으로 궁극적으로 고객의 욕구 충족에 초점을 맞춘 혁신활동이란 점에서 수요자 혁신활동과 유사한 개념으로 볼 수 있다 (김지대 외, 2010, 김지대 외, 2013, 이은화 & 유재욱, 2021, 정규석, 2010).

친환경혁신전략의 경우 가치혁신 생산전략, 수요자 혁신활동 등과 달리 의무 적용되는

제도나 규제에 대응하기 위한 혁신활동이라는 점에서 차이가 있으나, 혁신전략을 통해 고객 만족도 향상 및 경쟁자와의 차별화를 도모한다는 점에서 이들 전략과 일맥상통하다고 볼 수 있다 (정종희 & 김석수, 2014).

이 외에도 제조업 성장세 둔화를 극복하기 위한 제조업의 서비스화, 고객 니즈를 정확히 파악하기 위한 수요자 혁신활동과 같이 혁신성과 극대화를 위한 열쇠로 고객에 초점을 맞춘 연구들도 있었다 (박다현, 2013, 이은화 & 유재욱, 2021, 이은화 외, 2019, 이준기 외, 2011, 최은미, 2019). 이를 바탕으로 제조업 성장세 둔화 및 변화하는 환경 속에서 살아남기 위해 제조기업의 혁신전략이 전통적인 기술주도형에서 점차 수요견인형으로 변화하고 있는 것을 확인할 수 있었다.

둘째로 기술 및 제품수명주기 단축, 빠른 고객 니즈 변화에 대응하기 위해 과거와 달리 기업 내부자원만으로는 한계가 있어 외부지식의 적극적 활용 및 외부와의 협력이 강조되는 추세를 확인할 수 있었다. 최근 점차 빨라지는 기술과 시장 환경 변화 속도로 인해 제조기업이 보유하고 있는 자원과 역량만으로는 신기술과 신제품을 개발하는 데 비효율성이 높아져 혁신활동을 보다 효과적으로 수행하기 위해 혁신전략의 역할이 더욱 강조되는 것을 알 수 있었다 (김현창, 2018, 양진호 외, 2015).

콘텐츠분석 결과, 크게 6가지 혁신전략 (수직·수평적 기술협력, 개방형 혁신, 공동 R&D, 전략적 제휴, 외부지식 탐색전략, 기술 라이선싱)이 논의되고 있었으며 이들 전략의 주된 동기요인은 부족 자원의 적기 확보를 통한 효과적인 혁신활동 추진, 혁신활동에 따른 비용과 리스크 감소로 정리할 수 있다. 개방형 혁신, 기술 라이선싱, 전략적 제휴 등은 모두 기업 외부지식을 탐색하는 전략이라는 점에서 넓은 관점에서 외부지식 탐색전략의 일환으로 볼 수 있다. 이 중 개방형 혁신의 경우 혁신활동의 방향성에 따라 외부로부터 필요한 지식을 습득하는 내향성 개방형 혁신과 함께 자사의 지식과 자원을 필요로 하는 외부 기업에 이를 사용하도록 허가하여 성과를 창출하는 외향성 개방형 혁신이 이뤄질 수 있어 외부 기업과 상호 부족자원을 보완하는 형태로 시너지를 발휘할 수 있다는 점에서 차별화된다는 (김현창, 2018, 장완진, 2018).

각 기업별 혁신활동을 위한 지식과 자원을 획득하기 위한 수단으로 공동 R&D, 수직·수평적 기술협력, 전략적 제휴와 기술 라이선싱이 조명되었는데 자체 개발을 추진하는 것에 비해 비용과 위험을 줄일 수 있으며 단기간 내 기업이 필요로 하는 지식이나 자원을 획득할 수 있다는 점이 가장 큰 강점이다 (김영조, 2005, 박지훈 외, 2015, 정도범 외, 2019, 한상연, 2021). 하지만 외부 기업과 협력하는 과정에서 자사의 중요 기술이 유출될 수 있다는 점이 단점으로 지적되기도 하였다 (김영조, 2005, 정도범 외, 2019). 대부분의

연구는 주로 외부와의 협력을 통해 얻을 수 있는 이점을 주된 동기 요인으로 보았으나, 일부 연구는 기업의 외부 기술에 대한 개방성과 과거 협력 경험이 외부와의 협력 추진 결정에 영향을 주는 것으로 보기도 하였다 (박지훈 외, 2015).

2.4. 미래 연구방향

지난 17년간의 국내 제조기업 혁신전략 연구를 살펴본 결과, 다양한 관점에서 많은 연구가 이뤄져 왔으나 분석단위, 연구초점, 혁신전략 유형 측면에서 다소 편향된 연구가 이뤄져 온 것을 확인할 수 있었다. 우선 분석단위의 경우 제조 산업 전반을 대상으로 한 연구는 전체 연구 대상 문헌 중 61%를 차지하고 있었으나, 기업을 대상으로 연구는 33%, 제품/서비스를 중심으로 한 연구는 6%에 그치는 것으로 나타났다. 연구초점의 경우도 혁신성과(31%)와 혁신추구방식(39%)을 제외한 나머지 분야의 경우 모두 전체 문헌의 10% 미만을 차지하고 있었으며, 혁신전략 유형도 역시 경쟁 리더십 61%, 고객 만족 35%, 포트폴리오 강화 4%로 큰 차이를 보였다. 콘텐츠분석을 통해 종합한 국내 제조기업 혁신전략 연구 결과를 바탕으로 미래 연구방향을 분석단위, 연구초점, 혁신전략 유형을 중심으로 아래와 같이 크게 세 가지로 제시하였다.

첫째로 우수한 혁신 사례로 삼을 수 있는 제품/서비스 혹은 기업을 중심으로 한 제조기업 혁신전략 연구가 이뤄질 필요가 있다. 그동안 제조 산업 전반을 중심으로 한 혁신전략 연구는 많이 이뤄져 왔으나 학술적으로 논의할 만한 우수한 혁신 사례를 중심으로 한 연구는 상당히 적게 이루어져 왔다. 특히 특정 혁신제품을 중심으로 한 혁신전략에 대한 연구는 거의 전무한 수준이었다. 혁신전략을 성공적으로 활용한 기업 혹은 제품/서비스를 대상으로 연구를 진행한다면 다양한 연구초점을 적용하여 제조기업의 혁신전략 활용 방식에 있어서 유의미한 시사점을 도출할 수 있을 것이다. 예를 들어, 선도주자와 후발주자의 혁신전략에 있어서 차이를 비교하거나, 후발주자의 혁신전략 구사 방식을 조망함으로써 후발 기업 혹은 후발 제품이 어떻게 하면 시장 내에서 성공할 수 있을지 탐색해볼 수 있다. 또한 실제 기업 혹은 제품 사례를 중심으로 혁신전략을 연구할 경우 정량적 데이터로 알기 어려운 혁신전략을 구사하는 데 영향을 주는 외부적 요인(제도, 경쟁상황 등)과 내부적 요인(동적역량)을 어떻게 극복 혹은 활용하여 혁신성과를 창출하였는지 탐색할 수 있다.

둘째로 혁신성과와 혁신추구방식에 편향된 국내 제조기업 혁신전략 연구의 연구초점을 다양화할 필요가 있다. 콘텐츠분석 결과 국내 제조기업 혁신전략 연구의 70%가 혁신

성과와 혁신전략추구방식을 중심으로 이뤄진 것으로 나타났다. 혁신전략 실행의 궁극적 목적이 혁신성과 향상이지만 혁신전략을 논하는 데 있어서 혁신성과와 혁신전략추구 방식만이 중요한 것은 아니므로 국내 제조기업 혁신전략 연구 발전을 위해 연구초점을 다양화할 필요가 있다. 점차 기술이 고도화되고 상당히 많은 분야에서 시장 포화가 되고 있는 만큼 신시장 진출과 지속가능한 경쟁우위 확보를 중심으로 제조기업 혁신전략을 논의하는 것도 관련 업계에 충분한 시사점을 전달할 수 있을 것이다. 이 외에도 혁신전략 실행에 있어서 시장 내 위치에 따른 차이를 선도주자와 후발주자를 비교함으로써 확인할 수 있으며, 혁신전략을 성공적으로 활용한 후발주자 사례를 연구함으로써 후발기업이 어떻게 하면 효과적으로 혁신전략을 활용할 수 있을지 살펴볼 수 있을 것이다.

마지막으로 혁신전략 유형 중 그 간 연구자들의 관심이 상대적으로 적었던 포트폴리오 강화를 중심으로 제조기업 혁신전략을 논의할 필요가 있다. 그 동안 제조기업 혁신전략 연구는 상당수 경쟁 리더십을 논하고 있었으며, 일부 적은 수의 연구가 고객 만족을 중심으로 혁신전략을 살펴보는 양상을 보였다. 점점 포화되고 있는 시장 속에서 성과를 창출하기 위해서는 경쟁우위 확보를 위한 동적역량 강화, 고객 만족 등도 중요하지만 궁극적으로 이러한 상황을 타개할 수 있는 해결책인 비즈니스 포트폴리오의 역할이 중요하다. 2016년 이후 포트폴리오 강화를 중심으로 한 연구가 일부 이뤄졌으나 중요성 대비 아직 충분한 연구가 이뤄지지 못하고 있는 상황이므로 향후 포트폴리오 강화를 중심으로 제조기업 혁신전략 연구를 진행할 필요가 있다.

V. 결론

본 연구는 2005년부터 2021년 중 게재된 우리나라 제조기업 혁신전략에 대한 연구 51편을 대상으로 체계적 문헌 연구를 실시하여 국내 제조기업 혁신전략 논의 결과를 종합하고 그 특징을 살펴보았다. 분석 결과를 토대로 각 시기별 제조기업 혁신전략의 주된 논점 변화를 살펴볼 수 있었다. 2000년대 초반에는 주로 신제품 개발과 같이 시장에 새로운 것을 선보이고 경쟁우위를 확보하기 위한 수단으로서 혁신전략을 주목했다면, 그 이후에는 변화하는 시장과 경쟁 환경 속 살아남기 위한 대응방안으로 혁신전략을 조명하였다. 최근에는 중장기적인 관점에서 지속가능한 경쟁우위 확보를 위해 기업의 동적역량을 혁신전략과 연계하여 어떻게 활용할 수 있는지 연구가 이루어지고 있었다.

본 연구의 학술적 기여는 다음과 같이 크게 세 가지가 있다. 첫째로, 본 연구는 KCI 등재 학술지에 게재된 우리나라 제조기업 혁신전략에 대한 연구 51편을 대상으로 체계적 문헌 연구를 실시해 주된 분석단위, 연구초점, 혁신전략 유형을 논했다는 점에서 의미가 있다. 그동안 다수의 제조기업 혁신전략에 대한 연구가 이루어져 왔으나 그 간의 연구 결과를 종합하기 위한 시도가 거의 이루어지지 않았다. 본 연구는 체계적 문헌 연구를 통해 시기별로 연구자들이 어떠한 주제를 중심으로 혁신전략을 조명했는지 살펴봄으로써 우리나라 제조기업 혁신전략 연구의 변화를 볼 수 있었다는 점에서 의미가 있다.

둘째로 우리나라 제조기업 혁신전략 연구에서 집중적으로 논의된 혁신전략으로는 무엇이 있는지 체계적 문헌 연구를 통해 밝혀냄으로써 기업들이 주로 관심을 갖고 있는 혁신전략 유형과 그 이유를 확인할 수 있었다. 연구 결과, 우리나라 제조기업은 시장 변화에 대응하기 위해 자사의 동적역량을 활용하거나 전략적 제휴 등을 통해 외부지식을 적극적으로 활용하는 모습을 보였으며 품질과 같이 혁신전략에서 전통적으로 강조되던 부분이 아닌 환경, 안전 등 고객의 새로운 욕구를 충족하기 위한 혁신전략이 강조되는 추세도 확인할 수 있었다. 이처럼 우리나라 제조기업이 선호하는 혁신전략 유형과 그 이유를 살펴봄으로써 우리나라 제조업 시장과 경쟁 특성을 이해할 수 있었다.

셋째로 본 연구는 분석 결과를 토대로 분석단위, 연구초점 및 혁신전략 유형에 있어서 특정 분야로 연구가 편중되어 온 것을 확인하였다. 체계적 문헌 연구를 통해 그 간 연구가 미진한 분야를 식별하였으며 앞으로 국내 제조기업 혁신전략 연구가 더욱 풍부해질 수 있도록 분석단위, 연구초점, 혁신전략 유형 측면에 있어서 향후 연구방향을 구체적으로 제시하였다.

본 연구는 체계적 문헌 연구를 통해 우리나라 제조기업 혁신전략 연구 동향을 조망함으로써 위와 같이 두 가지 측면에서 학술적 기여를 했지만, 연구 대상 및 방법론적 특성으로 인해 크게 두 가지 한계점을 지니고 있다. 첫째로 본 연구는 제조업을 세부 분야로 나누지 않고 제조기업의 혁신전략을 연구 대상으로 삼았다는 점에서 본 연구의 결과가 제조업의 각 세부 분야에 동일하게 적용될 것이라고 일반화하기 어렵다. 본 연구에서는 제조업 세부 분야별 특성을 고려하지 않았으므로 제조업을 세부 분야로 구분해 각 분야별 제조기업의 혁신전략을 연구할 경우 본 연구 결과와 상이한 결과가 도출될 가능성이 있다. 따라서 추후 제조업 분야를 세분화하여 각 분야별 제조기업 혁신전략에 대한 연구를 진행하여 분야별로 혁신전략 양상과 논의 동향에 있어서 차이점이 존재하는지 살펴볼 필요가 있다.

둘째로 본 연구는 정성적 연구방법인 체계적 문헌 연구를 토대로 제조기업 혁신전략 연구 동향, 연구초점, 분석단위 등을 논의하였으나, 정성적 연구방법 특성상 주요 연구자간 인용관계나 연구 키워드 네트워크 등에 대한 분석은 이루어지지 않았다. 계량서지학적 분석방법론을 적용하여 제조기업 혁신전략을 분석한다면 우리나라 제조기업 혁신전략 연구 분야를 연구들의 인용 관계, 연구자들의 공저 관계 등 다각도로 조망할 수 있을 것으로 기대된다.

참고 문헌

(1) 국내 문헌

- 강태원 · 백철우 · 이정동 (2019), “신규진입기업의 성장정체-새로운 성장동력 확보를 위한 혁신전략”, 『기업경영연구』, 제26권, 제3호, pp. 111-132.
- 강효석 · 장성용 · 송재용 (2013), “플랫폼 리더십을 향한 경쟁: 삼성전자와 애플의 스마트폰 전쟁에 대한 사례 연구”, 『Korea Business Review』, 제17권, 제1호, pp. 161-200.
- 김나량 · 홍순구 · 김종원 (2014), “Co-creation 플랫폼 운영 전략: 삼성 앱스와 애플 앱스토어 비교”, 『한국산업정보학회지』, 제9권, 제1호, pp. 99-109.
- 김도훈 · 최종열 (2011), “제조업 산업유형별 제품혁신의 성과와 결정요인 분석”, 『산업경제연구』, 제24권, 제3호, pp. 1615-1633.
- 김병근 · 박성근 (2014), “중소기업에서 기술협력, 전유수단과 지식일출이 기술혁신 성과에 미치는 영향: 특허의 조절효과를 중심으로”, 『경영학연구』, 제43권, 제1호, pp. 95-120.
- 김영조 (2005), “중소기업의 기술협력 활동이 기술혁신 성과 및 재무성과에 미치는 영향-부산지역 중소 제조업체를 대상으로”, 『중소기업연구』, 제27권, 제3호, pp. 123-154.
- 김지대 · 김운우 · 이익근 (2010), “조합적 생산전략, 학습, 그리고 성과간의 관계에서 가치혁신 전략의 조절 효과”, 『기업경영연구』, 제17권, 제2호, pp. 157-178.
- 김지대 · 송영욱 · 김운우 (2013), “가치혁신 생산전략의 성과: 생산전략의 새로운 패러다임”, 『기업경영연구』, 제20권, 제2호, pp. 273-293.
- 김추연 · 유재욱 (2018), “외부지식탐색 활동에 기반한 양손잡이전략의 실행방안에 대한 연구”, 『대한경영학회지』, 제31권, 제1호, pp. 1-26.
- 김현창 (2018), “개방형 혁신 전략의 선행요인에 대한 연구: 기업 내부역량과 전유성을 중심으로”, 『대한경영학회지』, 제31권, 제9호, pp. 1705-1722.
- 문성욱 (2011a), “한국 제조 기업들의 외부지식 활용 결정요인 연구”, 『기술혁신학회지』, 제14권, 제3호, pp. 405-430.
- 문성욱 (2011b), “외부 지식 활용이 한국 제조 기업들의 혁신에 어떤 영향을 미치는가?”, 『기술혁신학회지』, 제14권, 제1호, pp. 711-735.
- 박경희 · 박정지 · 변진호 · 신정순 (2017), “LOCK&LOCK 은 중국에서 어떻게 성공할 수 있었는가”, 『유라시아연구』, 제14권, 제1호, pp. 215-227.
- 박규호 (2017), “한국기업의 지식생산 및 기술혁신방식에 관한 연구”, 『산업혁신연구』, 제33권, 제4호, pp. 99-119.
- 박다현 (2013), “한국 제조기업의 기술혁신 성과도출을 위한 협력 전략”, 『산업혁신연구』, 제26권, 제2호, pp. 1-50.

- 박지훈 · 이종선 · 배종태 (2015), “라이선싱을 통한 기술도입과 혁신성과: 국내 제조 중소기업을 중심으로”, 『중소기업연구』, 제37권, 제3호, pp. 99-125.
- 안준모 (2022), “정부의 기술혁신 재정지원 정책효과에 대한 체계적 문헌연구”, 『기술혁신연구』, 제30권, 제1호, pp. 57-88.
- 양영익 (2017), “국내 제조업체의 역동적인 역량, 제품혁신, 지속적인 경쟁우위 그리고 성과 간의 관계”, 『마케팅논집』, 제25권, 제3호, pp. 107-129.
- 양영익 · 김창수 (2007), “한국제조기업의 시장지향성이 제품혁신, 마케팅능력, 그리고 성과에 미치는 영향”, 『경영연구』, 제22권, 제2호, pp. 223-254.
- 양진호 · 손현일 · 정승화 (2015), “중소기업의 내부역량이 혁신성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 『글로벌경영학회지』, 제12권, 제1호, pp. 77-94.
- 이고운 · 고영희 (2021), “지누스의 핵심역량 기반 비즈니스 전환 전략: 미국 침대 매트리스 시장 진출 사례”, 『Korea Business Review』, 제25권, 제4호, pp. 17-44.
- 이두희 · 이종호 · 전기홍 (2009), “기아자동차 SOUL 의 혁신적인 제품전략: 소비자의 soul 을 움직이다”, 『한국마케팅저널』, 제11권, 제3호, pp. 151-165.
- 이승준 · 박성택 · 김영기 (2013), “국내 IT 제조기업의 전유성 확보 전략”, 『디지털융복합연구』, 제11권, 제11호, pp. 233-242.
- 이은화 · 유재욱 (2021), “수요자 혁신 활동이 혁신 성과에 미치는 영향에 대한 연구: 최고경영자 지분율과 환경 동태성의 조절효과를 중심으로”, 『기업경영연구』, 제28권, 제2호, pp. 29-48.
- 이은화 · 유재욱 · 김추연 (2019), “소유경영자의 혁신지향성과 혁신성과: 수요자 혁신의 매개효과를 중심으로”, 『한국융합학회논문지』, 제10권, 제5호, pp. 213-219.
- 이정민 · 장필성 (2020), “산업기술복잡성에 따른 기술확보전략의 경영성과 효과 분석”, 『지식재산연구』, 제15권, 제2호, pp. 159-186.
- 이준기 · 우경아 · 박용 (2011), “사례 분석을 통한 제조업의 서비스화: 한샘 가구제조기업에서 인테리어 서비스 회사로의 변환”, 『한국전자거래학회지』, 제16권, 제1호, pp. 117-131.
- 장완진 (2018), “개방형 혁신 전략에서 개방성 (openness) 과 전유 전략의 관계에 대한 연구: 국내 중소 제조업을 중심으로”, 『산업혁신연구』, 제34권, 제4호, pp. 21-46.
- 정규석 (2010), “한국기업의 가치혁신 전략: 제조업을 중심으로”, 『품질경영학회지』, 제38권, 제1호, pp. 10-19.
- 정도범 · 장혜정 · 김병일 (2019), “기업들은 언제 공동 R&D 를 수행하는가?: 조직혁신과 보호수단의 역할”, 『지역산업연구』, 제42권, 제4호, pp. 3-27.
- 정종희 · 김석수 (2014), “다국적기업의 글로벌 친환경혁신전략에 대한 제도적 결정요인과 경영성과”, 『국제경영연구』, 제25권, 제3호, pp. 1-29.
- 주시형 (2020), “외부지식 탐색 전략이 기업의 상품혁신에 미치는 영향”, 『한국혁신학회지』, 제15권, 제1호, pp. 273-300.

- 최은미 (2019), “제조기업의 디자인 전략으로서 통합적 관점의 제조업의 서비스화 연구”, 『한국 디자인문화학회지』, 제25권, 제4호, pp. 563-577.
- 최형필 · 이재호 (2010), “기업의 연구협력 선택에 미치는 요인분석: 한국 제조업체를 대상으로”, 『기술혁신연구』, 제18권, 제1호, pp. 153-174.
- 한상연 (2021), “전략적 제휴 포트폴리오 다양성이 제휴강도와 성과 간의 관계에 미치는 영향”, 『한국혁신학회지』, 제16권, 제1호, pp. 205-231.
- 황남웅 · 이정민 · 김연배 (2014), “기술협력 활동이 기업의 제품혁신 성과에 미치는 영향: 전유성의 조절효과를 중심으로”, 『기술혁신연구』, 제22권, 제1호, pp. 59-87.

(2) 국외문헌

- Becheikh, N., Landry, R. and Amara, N. (2006), “Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of the literature from 1993 - 2003”, *Technovation*, Vol.26, No. 5-6, pp. 644-664.
- Bowonder, B., Dambal, A., Kumar, S. and Shirodkar, A. (2010), “Innovation strategies for creating competitive advantage”, *Research-technology management*, Vol. 53, No. 3, pp. 19-32.
- Castellacci, F. (2008), “Technological paradigms, regimes and trajectories: Manufacturing and service industries in a new taxonomy of sectoral patterns of innovatio”, *Research policy*, Vol. 37, No. 6-7, pp. 978-994.
- Dodgson, M., Gann, D. M. and Salter, A. (2008). “The management of technological innovation: strategy and practice”, Oxford University Press: NY, USA.
- Dogar, O., Boehnke, J. R., Lorencatto, F., Sheldon, T. A. and Siddiqi, K. (2020). “Measuring fidelity to behavioural support delivery for smoking cessation and its association with outcomes”, *Addiction*, Vol. 115, No. 2, pp. 368-380.
- Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., Alves, H. and Raposo, M. L. (2015), “Drivers of innovation strategies: Testing the Tidd and Bessant (2009) model”, *Journal of Business Research*, Vol. 68, No. 7, pp. 1395-1403.
- Huang, J. Y., Chou, T. C. and Lee, G. G. (2010), “Imitative innovation strategies: understanding resource management of competent followers”, *Management Decision*, Vol. 48, No. 6, pp. 952-975.
- Jayaram, J., Oke, A. and Prajogo, D. (2014), “The antecedents and consequences of product and process innovation strategy implementation in Australian manufacturing firms”, *International Journal of Production Research*, Vol. 52, No. 15, pp. 4424-4439.

- Jové Llopis, E. and Segarra Blasco, A. (2018), “Eco-innovation strategies: A panel data analysis of Spanish manufacturing firms”, *Business Strategy and the Environment*, Vol. 27, No. 8, pp. 1209–1220.
- Kahn, K. B. (2018), “Understanding innovation”, *Business Horizons*, Vol. 61, No. 3, pp. 453–460.
- Karlsson, C. and Tavassoli, S. (2016), “Innovation strategies of firms: What strategies and why?”, *The Journal of Technology Transfer*, Vol. 41, No. 6, pp. 1483–1506.
- Krippendorff, K. (2004), “Content Analysis: An Introduction to Its Methodology 2nd ed.”, Sage Publications: Thousand Oaks, CA, USA.
- Liu, J., Chang, H., Forrest, J. Y. L. and Yang, B. (2020), “Influence of artificial intelligence on technological innovation: Evidence from the panel data of china’s manufacturing sectors”, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 158, p. 120142.
- Moon, S. and Lee, H. (2021a), “Shaping a circular economy in the digital TV industry: Focusing on ecopreneurship through the Lens of dynamic capability”, *Sustainability*, Vol. 13, No. 9, p. 4865.
- Moon, S. and Lee, H. (2021b), “The Primary Actors of Technology Standardization in the Manufacturing Industry”, *IEEE Access*, Vol. 9, pp. 101886–101901.
- Moon, S., Yoon, C. and Park, C. (2021), “From Coopetition to Hyper-Coopetition: Focusing on a New Paradigm of Heterogeneous Organizational Relationship in the High-Tech Industry”, *Sustainability*, Vol. 14, No. 1, p. 440.
- Obradović, T., Vlačić, B. and Dabić, M. (2021). “Open innovation in the manufacturing industry: A review and research agenda”, *Technovation*, Vol. 102, p. 102221.
- Pati, D. and Lorusso, L. N. (2018), “How to write a systematic review of the literature”, *Health Environments Research & Design Journal*, Vol. 11, No. 1, pp. 15–30.
- Prajogo, D. I. (2016), “The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance”, *International journal of production Economics*, Vol. 171, pp. 241–249.
- Radacic, D., & Alkaraan, F. (2022), “Relative effectiveness of open innovation strategies in single and complex SME innovators”, *Technology Analysis & Strategic Management*, pp. 1–14, <https://doi.org/10.1080/09537325.2022.2130042>.
- Song, H., et al. (2020). “In validations we trust? The impact of imperfect human annotations as a gold standard on the quality of validation of automated content analysis”, *Political Communication*, Vol. 37, No. 4, pp. 550–572.
- Terziovski, M. and Sohal, A. S. (2000), “The adoption of continuous improvement and

innovation strategies in Australian manufacturing firms”, *Technovation*, Vol. 20, No. 10, pp. 539-550.

Tushman, M. L. and Nadler, D. A. (1986), “Organizing for innovation”, *California Management Review*, Vol. 28 No. 3, pp. 74-92.

Veugelers, R. and Cassiman, B. (1999), “Make and buy in innovation strategies: evidence from Belgian manufacturing firms”, *Research policy*, Vol. 28, No. 1, pp. 63-80.

□ 투고일: 2022.12.10. / 수정일: 2023.04.10. / 게재확정일: 2023.05.22.

<부록> 국내 제조기업 혁신전략에 대한 연구

No	연구	연구초점	혁신전략 유형	분석 단위	데이터	연구 방법	결론
1	김나량 외, 2014	선도주자 vs 후발주자	Customer excitement	제품/서비스	뉴스기사, 보고서 등	사례연구	<ul style="list-style-type: none"> 선도주자인 애플의 경우 앱개발 및 유통에 있어 통제 가 강한 폐쇄적 특성을 보인 반면 후발주자인 삼성의 경우 앱 개발자 유입을 위해 다양한 개발 지원 정책 등을 통해 개방적 전략을 취함.
2	박경희 외, 2017	신시장 진출	Customer excitement	기업	기업 사례 자료	사례연구	<ul style="list-style-type: none"> 락앤락 사례를 통해 신시장 진출을 위한 제조기업의 혁신전략을 분석함. 락앤락의 경우 재고관리 용이성, 보편성, 지속적인 수요, 자체 기술력을 고려하여 밀폐용기를 개발하였음. 락앤락은 특허 받은 4면 잠금시스템과 습기를 막아 주는 실리콘 패킹 기술을 바탕으로 밀폐용기 시장의 선도기업으로 자리 잡음.
3	전현배 조장희 2010	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	2008년 한국기업혁신 조사	토빗모형	<ul style="list-style-type: none"> 본 연구는 공동연구개발전략이 기업의 기술혁신 성과에 미치는 효과를 분석하여 연구개발파트너 간의 보완성 또는 대체성 여부를 검증하였음. 분석 결과, 제품혁신과 공정혁신 모두에서 공동연구개발 파트너간의 대체성이 나타났으며 이를 통해 중소기업의 경우 다수의 공동연구개발 파트너를 통한 시너지 효과보다 파트너 수의 증가에 따른 관리의 어려움 등으로 인한 비효율성이 오히려 클 수 있음을 보여줌.
4	김형수 양동우 2014	혁신활동 결정 요인	Competitive leadership	기업	2008, 2010년 한국기업혁신 조사	다항로지 모형	<ul style="list-style-type: none"> 기술협력 유형 결정요인을 탐색한 결과, 연구개발 조직의 특성이 공식적인 R&D 조직 협력 유형을 결정하는 데 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기업 혹은 제품의 특성은 기술협력 유형을 결정하는데 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타남. 정부 자금지원을 받은 기업과 정부사업에 참여한 기업들이 기술협력을 선호하고 공공형과 공공복합형 협력 유형을 선택할 가능성이 높은 것으로 나타남. 산업유형 역시 협력 유형 결정에 영향을 미쳤으며 하이테크 산업은 수직형 협력, 중기술산업은 공공복합형과 수직형 협력을 선택할 가능성이 높은 것으로 나타남.
5	박상문, 2018	혁신추구방식	Competitive leadership	기업	2011년 중소기업기술 통계조사	다중회귀 분석	<ul style="list-style-type: none"> 기업의 기술선도전략을 내부 R&D 투자와 외부지식탐색에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 국내최초 전략을 추구하는 경우에는 내부 R&D 투자만 증가하는 것으로 나타남. R&D연구소를 보유하고 있는 경우에는 내부 R&D투자는 유의하게 확대되는 경향이 있으나 외부 지식탐색 기능은 미흡한 것으로 나타남.

No	연구	연구초점	혁신전략 유형	분석 단위	데이터	연구 방법	결론
6	이교운 고영희 2021	신시장 진출	Portfolio enrichment	기업	지누스 사례 자료	사례연구	<ul style="list-style-type: none"> 지누스는 텐트 제조업 경험을 바탕으로 매트리스 시장에 진출한 기업으로 지누스 사례를 통해 제조기업의 신시장 진출에 있어 핵심역량에 기반한 제품 다각화전략과 시장 내 비즈니스 기회를 탐색하는 동적역량의 중요성을 시사함.
7	양영익 2017	혁신성과	Customer excitement	산업	제조기업 대상 설문조사	구조 방정식	<ul style="list-style-type: none"> 급변하는 환경속에서 제품혁신을 강화하고 지속적인 경쟁우위를 증대시킴으로써 기업의 성과를 향상시키기 위해서는 동적역량 강화가 필요하다는 점을 알 수 있음.
8	최형필 이재호 2010	혁신활동 결정 요인	Competitive leadership	산업	2008년 한국기업 혁신 조사	로지스틱 회귀분석	<ul style="list-style-type: none"> 기업의 규모가 클수록, 과거의 연구협력 경험이 많을수록, 하이테크 기업에 속한 기업일수록 연구협력을 통해 제품 혁신을 수행하는 것으로 나타남.
9	이정민 장필성 2020	혁신추구방식	Competitive leadership	기업	2016년 한국기업 혁신 조사	조정회귀 분석	<ul style="list-style-type: none"> 기술복잡성이 높아질수록 자체연구개발만을 활용한 제품혁신활동보다 공동개발전략, 혹은 자체개발과 외부개발을 함께 활용하는 경우 경영성과를 증대시킬 수 있는 것으로 나타남.
10	이은화 외 2019	혁신추구방식	Customer excitement	산업	2014년 한국기업 혁신 조사	다중회귀 분석	<ul style="list-style-type: none"> 소유경영자의 기업이 지향성이 높을수록 혁신성과에 긍정적 영향이 있었으며 수요자 참여를 통한 소유경영자의 시장지향적 개방형 혁신활동이 혁신성과를 더욱 향상시킬 수 있다는 점을 시사함.
11	이은화 유재욱 2021	혁신추구방식	Customer excitement	산업	2014년 한국기업 혁신 조사	다중회귀 분석	<ul style="list-style-type: none"> 환경적 동태성이 클수록 최고경영자 지분율이 높을수록 수요자 혁신 활동이 혁신성과에 미치는 긍정적 영향이 크다는 것을 확인함. 이를 통해 빠르게 변화하는 경영환경에서 고객과의 협력 관계가 국내 제조사들의 혁신성과 향상을 위한 효과적인 전략이 될 수 있다는 점을 시사함.
12	문희진 최순규 2018	혁신추구방식	Customer excitement	산업	2016년 한국기업 혁신조사	최소자승법	<ul style="list-style-type: none"> 기업의 외부지식 탐색 변화가 현재 주력하는 사업에 의해 일어날 수 있다는 것을 확인하였음.
13	김추연 유재욱 2018	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	2014년 한국기업 혁신조사, 기업 재무 지표 자료	위계적 회귀분석	<ul style="list-style-type: none"> 외부탐색활동의 깊이와 넓이의 상호작용은 신제품 시장점유율 확대에 유의한 영향을 미치는 것을 알 수 있었음.
14	한상연 2021	혁신성과	Competitive leadership	산업	2010~2016년 기업활동조사 패널자료	불균형 패널분석	<ul style="list-style-type: none"> 제휴강도와 제휴 다양성이 기업성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 제휴 유형 다양성만이 기업 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났음. 이를 바탕으로 실무적 측면에서 전략적 제휴를 구성하는 포트폴리오 관점에서 단순히 많은 네트워크에 기반한 자원과 지식의 조달에 초점을 맞추기 보다 다양성 측면을 고려해야 한다는 점을 시사함.

No	연구	연구초점	혁신전략 유형	분석 단위	데이터	연구 방법	결론
15	김추연 외 2020	혁신추구방식	Customer excitement	산업	2014년 한국기업 혁신 조사	다중매개 모형	<ul style="list-style-type: none"> 연구결과에 따르면 기업의 폭넓은 외부 지식 탐색활동은 R&D 투자보다 시장 지식에 대한 내부 투자를 활성화하고 이러한 시장지식에 대한 투자가 개선된 제품 출시를 통해 기업의 혁신성과 향상에 기여하는 것을 알 수 있음. 외부 협력파트너와의 관계 구축은 내부 R&D 투자뿐만 아니라 시장지식에 대한 투자도 활성화하고 신제품과 개선제품 모두의 출시를 활성화하여 성과향상에 기여하는 것으로 나타남.
16	정도범 김병일 2017	혁신성과	Competitive leadership	산업	2014년 한국기업 혁신 조사	로지스틱 회귀분석	<ul style="list-style-type: none"> 개방형 혁신의 혁신성과에의 영향을 분석하기 위해 본 연구는 외부 R&D와 정부지원제도를 독립변수로 로지스틱 회귀분석을 실시한 결과, 정부지원 제도는 혁신성과에 긍정적인 영향을 주는 반면 외부 R&D는 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타남. 분석결과를 토대로 외부 R&D는 기업간 관계에서 다양한 문제가 발생할 수 있기 때문에 혁신성과에 항상 긍정적인 영향만을 미치는 것을 아니라는 점을 알 수 있음.
17	정도범 외 2019	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	2016년 한국기업 혁신 조사	로지스틱 회귀분석	<ul style="list-style-type: none"> 조직혁신은 제조기업의 공동 R&D 수행 여부 결정에 유의미한 영향을 미치지 않았고 보호수단으로서 지식재산권 활용은 공동 R&D 수행에 긍정적 영향이 있는 것으로 나타남.
18	안혜성 김주희 2018	혁신성과	Customer excitement	산업	2010년 한국기업 혁신 조사, 기업 재무 데이터	다중회귀 분석	<ul style="list-style-type: none"> 기업은 시장 관계로부터 획득한 외부 지식을 바탕으로 급진적 혁신 성과를 높일 수 있는 것을 확인함. 시장에 존재하는 기회를 발견하고 소비자에게 유용한 기술을 개발하기 위해서는 시장 관계에 토대를 둔 외부지식 탐색활동의 중요성을 시사함.
19	김병근 박성근 2014	혁신성과	Competitive leadership	기업	2010년 한국기업 혁신 조사	위계적 회귀분석	<ul style="list-style-type: none"> 우리나라 제조업 분야 중소기업들은 기술혁신의 경제적 성과를 극대화하기 위해 다양한 파트너의 기술협력 특성에 맞는 혁신전략이 중요하다는 점을 시사함. 특허활동은 혁신의 보호수단이자 기술협력과정에서 기술혁신의 원천이 되는 외부로부터 유출된 지식의 효과적인 관리와 활용이라는 측면에서 전략적으로 활용될 수 있다는 점을 보여줌.
20	양진호 외 2015	혁신성과	Customer excitement	기업	중소기업 대상 설문조사	다중회귀 분석	<ul style="list-style-type: none"> 영남지역 중소기업 대상 내부역량과 혁신성과 간의 관계를 분석한 결과, 기업 내부 R&D역량이 높을 경우 제품 혁신 및 마케팅혁신 성과도 높아지는 것으로 나타남. 사업화역량도 역시 제품 혁신과 마케팅혁신에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며 관리적 측면에서 R&D역량강화와 사업화역량 강화는 바로 기업의 경쟁력 강화로 연결된다는 점을 감안하면 투자 측면에서도 지속적인 투자와 관리가 이뤄져야 한다는 점을 시사함.

No	연구	연구초점	혁신전략 유형	분석 단위	데이터	연구 방법	결론
21	김지대 외 2013	혁신추구방식	Customer excitement	산업	제조기업 대상 설문결과	확인요인 분석	<ul style="list-style-type: none"> 단순한 생산전략만으로는 경쟁우위를 확보 또는 유지하기 어려워지며 점점 가치혁신 전략이 중요해지고 있는데 가치혁신 전략의 효과를 극대화하기 위해서는 외부기업 제휴활동과 고객 지향 생산활동이 병행되어야 한다는 점을 시사함.
22	김현창 2018	혁신활동 결정 요인	Competitive leadership	산업	2010년 한국기업 혁신 조사	다중회귀 분석	<ul style="list-style-type: none"> 본 연구는 개방형 혁신전략을 외부지식 탐색과 혁신 협력 2가지 측면으로 구분해 각 전략 선택에 영향을 미치는 기업 내부역량과 전유성의 관계를 분석함. 기술 및 시장 정보가 부족한 기업은 외부지식 탐색 전략을 택하는 경향이 있는 것으로 나타났으며, 기술의 전유성은 두 가지 유형 선택에 유의미한 영향이 있는 것을 확인함.
23	황남웅 외 2014	혁신성과	Competitive leadership	산업	2010년 한국기업 혁신 조사	일반최소자승법, FGLS	<ul style="list-style-type: none"> 본 연구는 기술협력 활동이 제품혁신 성과에 미치는 영향을 분석하였는데 여러 기술협력 유형 중 고객과 계열사와의 기술협력이 기업의 제품혁신 성과에 긍정적 영향을 미치는 것을 확인함. 또한 기술보호전략을 통해 기술의 전유성 확보해 제품혁신 성과에 긍정적 영향을 줄 수 있음.
24	이두희 외 2009	기업의 동적역량	Customer excitement	기업	사례자료	사례연구	<ul style="list-style-type: none"> Soul은 여러 소비자 계층을 만족시킬 수 있는 제품에 대한 기회 포착을 바탕으로 출시된 CUV(Crossover Utility Vehicle)로 기아자동차의 제품혁신 전략을 디자인 혁신, 신시장 개척, 고객 맞춤형 서비스 제공, 기능 혁신 관점에서 분석함.
25	한상연 2021	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	제조업 기업활동 조사자료	불균형 패널 로짓모형	<ul style="list-style-type: none"> 활용적 제휴는 단기 성과 향상에 초점이 맞춰져 있기 때문에 낮은 성과 수준에서 활용할 수 있으며, 탐색적 제휴는 새로운 지식 탐색과 장기적인 경쟁력 확보라는 관점에서 R&D를 포함하기 때문에 목표 대비 높은 성과는 기업이 장기적으로 새로운 분야에 대한 기술탐색이나 지식자원 확보를 위한 탐색적 제휴로 연결되어 추진된다고 할 수 있음.
26	서영복 외 2012	혁신추구방식	Competitive leadership	기업	대기업과 중소기업의 협력사례	사례연구	<ul style="list-style-type: none"> 본 사례는 대기업의 적극적인 지원과 하청업체의 협조를 통해 중소기업에 SCM을 성공적으로 도입한 사례로 SCM 도입을 위해 정보시스템과 생산 시스템을 동시에 개선함으로써 SCM 도입효과를 극대화할 수 있다는 점을 보여주었음.
27	이준기 외 2011	지속가능한 경쟁우위 확보	Customer excitement	기업	한샘 사례	사례연구	<ul style="list-style-type: none"> 한샘의 사례를 통해 제조업의 서비스화 성공을 위해서는 조직구조, 사업전략, 직원 평가와 보상뿐 아니라 외부 유통 채널, 기존 협력업체, 경쟁관계에 있던 지역 상점까지도 서비스화 과정에서 고려해야 한다는 것을 시사함.

No	연구	연구초점	혁신전략 유형	분석 단위	데이터	연구 방법	결론
28	권희순 외 2018	기업의 동적역량	Customer excitement	기업	동남권 제조기업 대상 설문결과	구조방정식	<ul style="list-style-type: none"> 본 연구는 전략적 공급사슬관리에 있어서 제조기업의 동적역량의 역할과 영향에 대해 분석하였으며, 분석결과 고객 만족을 위한 제품 개선, 신제품 개발 등을 위해 제조기업의 지속적인 고객과 경쟁기업에 대한 정보 수집이 중요하다는 점을 보여줌.
29	황상돈 이운식 2016	기업의 동적역량	Competitive leadership	산업	국내 제조기업과 공기업 대상 설문조사	구조방정식	<ul style="list-style-type: none"> 제품 개선, 신제품 개발, 공정혁신, 그리고 고객 반응성에 대처한 융합 역량을 갖추기 위해서 기업은 고객과 경쟁자에 대한 정보를 지속적으로 수집할 필요성이 있다는 것을 알 수 있었음. 제조기업은 융합역량 강화를 새로운 먹거리 창출을 위한 기회로 활용할 수 있음.
30	김도훈 최종열 2011	혁신성과	Customer excitement	제품/서비스	2008년 한국기업 혁신조사	확률적 프론티어 분석기법, 토빗 모형, 최소자승법	<ul style="list-style-type: none"> 생산집약적 산업과 과학기반산업의 경우, 기업규모와 제품혁신 성과 및 효율성 간에 역U자형 관계가 성립하는 것으로 나타났으며 공급자 지배산업의 경우 기업 규모가 커질수록 제품혁신 성과효율성이 높은 것을 알 수 있었음
31	김지대 외 2010	혁신성과	Competitive leadership	산업	228개 기업의 설문결과	확인요인 분석	<ul style="list-style-type: none"> 고객지향적 가치혁신전략을 추구할수록 조합적 생산전략과 내외부학습간의 관계가 강화되는 것을 통해 고객지향적 가치혁신전략 실행을 위해 내외부와의 협력과 학습이 필요하다는 점을 시사함.
32	문성욱 2011	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	2008년 한국기업 혁신조사	음이항 회귀모형	<ul style="list-style-type: none"> 연구 결과, 기업들이 혁신성과 보호 메커니즘을 적극적으로 활용할 수록 외부지식 활용도가 높은 것을 알 수 있었으며 특히 기술분야 창업기업과 대기업일 경우 외부지식 활용도가 높은 것으로 나타났음.
33	조성규 외 2019	혁신성과	Competitive leadership	기업	중소기업 CEO 대상 설문조사결과	매개모형	<ul style="list-style-type: none"> CEO의 위험감수성향, 관리적 역량과 마인드셋은 3가지 가치혁신전략에 유의미한 영향이 있었으며 위험감수성향과 관리적 역량은 비즈니스모델 혁신에만 긍정적 영향이 있었음. CEO의 관리적 역량은 프로세스혁신에 긍정적 영향이 있었음.
34	장완진 2018	시장 내 선도적 지위 확보	Competitive leadership	기업	2014년 한국기업 혁신조사	토빗모형	<ul style="list-style-type: none"> 우리나라 중소기업의 경우 외부협력에 비공식적 전유전략만 유의미한 영향이 있는 것으로 나타나 중소기업 특성상 자원 부족으로 효과적으로 공식적 전유전략을 수행하지 못하고 있다는 점을 알 수 있었음.
35	박규호 2013	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	2005년 한국기업 혁신조사	프로빗 모형	<ul style="list-style-type: none"> 전반적으로 특허활용이 기술협력수준을 촉진시킨다고 할수는 없지만 특허활용은 수평적 협력, 전문기관 협력 및 계열사 협력을 촉진하는 것으로 나타남. 연구결과를 통해 기술협력 대상에 따라 특허활용이 기술협력을 촉진하는 역할을 하는 것을 알 수 있음.

No	연구	연구초점	혁신전략 유형	분석 단위	데이터	연구 방법	결론
36	정종희 김석수 2014	혁신활동 결정 요인	Customer excitement	기업	2013년 7월 기 준 한국증권거 래소에 상장된 다국적기업 본 사 데이터	경로분석	<ul style="list-style-type: none"> 친환경혁신전략 결정요인과 다국적 기업의 성과간 관계를 분석한 결과, 다국적기업의 친환경혁신전략 추구에 규제적 압력과 경쟁적 압력이 모두 중요하게 작용하는 것으로 나타났다. 친환경혁신전략 실행을 통해 다국적 기업은 재무성과와 비재무성과 모두에 긍정적인 효과가 나타난다.
37	박지훈 외 2015	혁신성과	Competitive leadership	기업	2008년 한국기 업혁신조사	프 로 빗 모형	<ul style="list-style-type: none"> 중소제조기업이 모방지향전략을 추구 하는 경우와 속한 산업이 동태성이 높을 경우 기술 라이선싱이 혁신성과에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타난다.
38	채희상 외 2014	혁신성과	Competitive leadership	산업	2010년 한국기 업혁신조사	로지스틱 회귀분석	<ul style="list-style-type: none"> 벤처기업이 비벤처기업보다 평균적으로 더 많은 제품, 공정 및 조직혁신을 한 것을 알 수 있었으며 벤처기업의 혁신 성과에 심도있는 외부지식 탐색활동이 유의미한 영향을 미치는 것을 확인함.
39	양혜경 2021	혁신성과	Competitive leadership	산업	2014, 2016, 2018년 한국기 업혁신조사	프 로 빗 모형	<ul style="list-style-type: none"> 연구 결과, 사용자혁신은 점진적 혁신 보다 급진적 혁신에 영향을 미치는 것으로 나타났고 고객과의 협력은 계열사 및 공급업체와의 협력과 함께 급진적, 점진적 혁신 모두에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타난다.
40	강태원 외 2019	혁신추구방식	Competitive leadership	기업	780개 제조기 업 패널데이터	Cox 비례 위험 모형	<ul style="list-style-type: none"> 신규진입 제조기업 대상 패널데이터 분석 결과, 약 90%의 기업이 초기 성장을 지속하지 못하고 성장정체를 경험하는 것으로 나타났다. 성장정체를 극복하고 성장동력의 재확보를 위해 내부 역량을 활용한 혁신전략이 중요하다는 점을 알 수 있었으며 탐색활동을 통해 새로운 성장동력을 확보해야 한다는 점을 시사함.
41	문성욱 2011	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	2008년 한국기 업혁신조사	토티모형	<ul style="list-style-type: none"> 오픈 이노베이션이 한국 제조업에서 어느 정도 역할을 하고 있음을 확인 할 수 있었으며, 이를 바탕으로 기업 들이 외부 파트너로부터 혁신 아이디어를 획득하여 혁신성과를 높일 수 있다는 점을 확인함.
42	주시형 2020	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	2016년 한국기 업혁신조사	다 변 량 프 로 빗 모형	<ul style="list-style-type: none"> 기업의 외부지식 탐색전략이 제품 혁신에 미치는 효과는 각 섹터의 기술 수준과 가치사슬상의 위치에 따라 차이가 날 수 있는 것을 확인할 수 있었으며, 기업이 자신이 속한 섹터의 특성과 추구하는 혁신유형을 고려한다면 효과 적으로 혁신전략을 추구할 수 있음을 시사함.
43	박상현 이정은 2021	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	관련 문헌	PEST 분석모델, ERRC	<ul style="list-style-type: none"> 기업의 공정혁신에서 최고경영자의 혁신의지가 매우 중요한 것으로 나타났으며 최고경영자의 혁신의지를 통해 혁신에 대한 저항 감소, 신속한 의사 결정과 방향성 수립 등의 이점을 얻을 수 있음.
44	최은미 2019	혁신추구방식	Portfolio enrichment	산업	제조업의 서비스화 관련 문헌	문헌고찰	<ul style="list-style-type: none"> 제조기업의 서비스 분야로의 신규 진출은 고객 및 기업에게 새로운 가치를 창출하는 원동력이 되면서 그 중요성이 더욱 커지고 있음. 본 연구는 중소제조기업의 서비스화를 지원하는 차원에서 제품과 서비스를 융합하는 디자인 R&D방안으로서 제조업의 서비스화 개념 및 범주를 정의하고 서비스화 유형을 제시함.

No	연구	연구초점	혁신전략 유형	분석 단위	데이터	연구 방법	결론
45	김영조 2005	혁신성과	Competitive leadership	산업	부산 중소기업 대상 설문결과	로지스틱 회귀분석	<ul style="list-style-type: none"> 공급업체와의 기술협력이 가장 많은 것으로 나타났으며 공공 및 민간연구 기관과의 기술협력은 매우 드문 것으로 확인됨. 외부 기업과의 기술협력이 재무 성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 재무성과 향상에 긍정적 영향이 있는 것으로 나타났으며 특히 중소기업은 재원이나 기술인력 부족 등으로 자체적인 기술개발에 한계가 있기 때문에 전략적 기술 제휴 필요성이 크다는 점을 시사함.
46	김현수 장보현 2014	후발주자의 혁신전략	Competitive leadership	기업	예천 윤혜숙 참기름 사례자료	사례분석	<ul style="list-style-type: none"> 참기름 시장의 후발주자인 예천 윤혜숙 참기름 사례 분석을 통해 후발주자가 신제품개발을 통해 성공적으로 시장에 진출, 입지를 넓히고 성장해갈 수 있다는 점을 시사함.
47	박다현 2013	혁신성과	Competitive leadership	산업	신제품개발 경험이 있는 제조기업 대상 설문결과	군집분석	<ul style="list-style-type: none"> 신제품개발의 구매자협력이 제품개발의 어느 단계에 집중적으로 이루어졌는가에 따라 성과에 미치는 영향이 상이하게 나타났으며, 기술성과는 초기에 구매자협력이 집중된 집단에서 높게 나타났고 시장성과는 초기와 개발 단계에 모두 적극적으로 협력한 집단이 높은 것을 알 수 있었음.
48	정규석 2010	지속가능한 경쟁우위 확보	Customer excitement	산업	2004~2009년까지 한국생산성대상 신청 기업의 공적서 자료	콘텐츠분석	<ul style="list-style-type: none"> 기업들은 추가적인 자원 투자나 자원의 재배분 활동보다 기존 자원의 강화를 선호하고 특히 인적자원 몰입이 요구되므로 인적자원 개발과 건전한 기업 문화 조성이 중요하다는 점을 강조함.
49	박규호 2017	혁신추구방식	Competitive leadership	산업	2005년 한국기업 혁신조사	프로 밷 모형	<ul style="list-style-type: none"> 기술혁신 추구 방식을 제품혁신이나 공정혁신에 기반한 STI(Science, Technology, and Innovation) 모드와 경험에 기초한 학습에 주목하는 DUI(Doing, Using, and Interacting) 모드로 구분하여 우리나라 제조기업의 기술혁신 추구 방식을 분석한 결과, 우리나라 기업의 기술혁신을 제고하는데 STI와 DUI 모드를 모두 활용하는 것이 가장 효과적인 것으로 나타남.
50	양영익 김창수 2007	혁신성과	Customer excitement	산업	상장 제조기업 대상 설문결과	구조방정식	<ul style="list-style-type: none"> 제조기업 대상 시장지향성이 혁신 성과에 미치는 영향을 실증분석한 결과, 시장지향성이 제품혁신에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며 고객과 경쟁사지향과 더불어 연구개발, 마케팅 등 관련부서간 연계전략을 통해 시장지향성을 강화할 수 있음.
51	강효석 외 2013	시장 내 선도적 지위 확보	Customer excitement	제품/서비스	기업 사례 자료	사례연구	<ul style="list-style-type: none"> 스마트폰 시장의 운영체제 플랫폼 전쟁 사례를 바탕으로 플랫폼전략을 성공적으로 구사하기 위해서는 직간접적 네트워크 효과 구축이 중요하다는 점을 시사함.