



국내 중소기업의 혁신성과 강화전략 방향

박종현*

기존의 생산경제에서 디지털 경제, 지식기반 경제로의 급속한 사회 경제체제 전환 속에서 기업혁신은 사회 에코시스템을 구성하는 기업을 비롯하여 정부, 공공기관, 병원, 교육기관의 비영리기관에 이르기까지 최 우선적으로 추구해야 할 필수 가치명제가 되고 있다. 특히 국가경제의 근간을 형성하는 중소기업이 지속적 생존과 장기적인 경쟁우위를 창출하기 위해서는 스마트한 기업혁신을 통해 환경에 능동적으로 대응하고 내적 부족자원을 확충하는 것이 관건이 된다. 즉, 국내 중소기업은 자원이나 내적 역량이 부족하고 외부환경에 취약하므로 기술과 혁신을 통한 역량 배양이 기업의 영속성과 발전성의 근간이 된다. 이에 본 고에서는 국내 중소기업을 대상으로 설문조사를 수행하고 기술과 조직 혁신이 기업의 성과로 제고되기 위한 전략적 방향을 제시하였다. 결론적으로 기업이 혁신을 강화하면서 경영진의 혁신활동과 외부와의 혁신 네트워킹을 촉진하고 조직문화의 경직성을 경감하는 것이 중소기업의 혁신성과 강화전략으로 제시되었다. □

목	차
---	---

I. 서론	
II. 중소기업에서 기업혁신의 의미	
III. 국내 중소기업의 혁신과 기업성과와의 관계 분석	
IV. 결론: 국내 중소기업의 혁신성과 강화전략 방향	

I. 서론

우리나라 경제에서 중소기업은 경제성장, 산업재편, 고용창출과 국가 경쟁력에 상당부분 기여하며 국민경제에 절대적인 비중을 차지하고 있다. 국내 중소기업의 사업체 수는 300 만 개로 전체 사업체 수의 99.9%를 차지하고 있으며, 전체 고용의 88.1%, 전체 생산의 49.5%, 전체 수출의 32.3%를 점유하면서 그 비중이 점차 높아질 것으로 전망되고 있다[1]. 또한 중소기업은 단지 기존산업의 제조 하부구조만을 차지하지 않으며 벤처산업이나 첨단산업을 주도하는 신성장동력의 핵심역할을 수행하고 있다.

그런데 국내 중소기업은 저가 경쟁구조에 의존하는 투입형 성장전략의 지속, 차별화된 독자기술의 미확보 또는 유지의 어려움, 신제품 개발과 같은 기술혁신 활동 저조, 기술 수명주기 단축과 이에 따른

* ETRI 미래사회연구팀/선임연구원

다양화·개성화되는 소비 추세에 대한 부적응 등 제반 문제점에 노출되어 있는 실정이다. 경쟁국인 대만과 달리 이러한 중소기업이 처해 있는 취약성은 대기업과 밀접한 관계를 형성하고 있는 우리나라 중소기업 산업구조를 살펴볼 때, 국가 경쟁력이나 산업 경쟁력의 취약성이 되고 있다.

이에 중소기업청을 중심으로 정부에서는 중소기업의 기업혁신을 최우선 과제로 상정하고 이를 통한 중소기업의 경쟁력 강화정책에 중점을 두고 있다. 이러한 기업혁신을 통한 정부의 중소기업 육성정책은 일부 가시적인 성과를 창출하고 있으나 경쟁력 강화를 위한 원천적 기업역량 확보를 위한 과제 역시 산재하고 있는 실정이다. 특히 중소기업에서 혁신활동이 경영성과와 직접적인 연계관계의 형성이 중요한 과제로 부각되고 있다.

우리나라 중소기업이 지속적인 생존과 성장을 이루기 위해서는 기업혁신을 통해 내적 역량을 배양하고 취약한 외부환경에 효율적으로 대응하는 것이 요망된다. 이를 통해 기업혁신 활동이 재무나 경쟁력 강화와 같은 기업성과에 크게 기여하거나 결정적 요인이 되는 것이 중요하다. 이에 본 고에서는 국내 중소기업이 내적으로 기술과 조직 혁신활동을 강화하고 이를 바탕으로 전략이나 재무적 성과를 창출하기 위한 방안을 제시하고자 하였다. 이를 위해 국내 중소기업을 대상으로 설문조사를 수행하고 외부환경과 혁신 영향요인들을 중심으로 기업혁신과 기업성과와의 관련성을 분석하여 전략적 시사점을 제시하였다.

II. 중소기업에서 기업혁신의 의의

1. 기업혁신의 정의와 유형

기업혁신의 경영그루인 슈페터(Schumpeter)는 창조적 파괴(Creative destruction)를 통해 혁신(Innovation)을 정의하였으며, 기업측면에서 혁신은 경쟁력을 창출하고 동적인 측면에서 기업의 효율성을 강화하기 위한 기업경영의 핵심 원동력으로 보았다. 즉, 혁신은 기업에서 단지 변화의 과정이나 산물만을 의미하지 않으며 기업의 근원이 되는 기본전략으로 보았다. 그에 의하면 혁신은 새로운 것을 의미하는 동시에 변화를 가져와 실제로 적용 가능한 것을 의미하며, 이에 혁신의 과정과 그 결과적 산물인 새로운 원료 및 원자재, 새로운 상품, 새로운 기술, 새로운 시장과 혁신을 통한 조직의 변화를 혁신으로 상정하였다[2]. 혁신을 주창하고 강조한 슈페터 이후 기업혁신에 대한 연구자나 경영자에 의해 다양한 초점으로 많은 정의가 내려지고 있으며 대표적인 것을 살펴보면 다음과 같다.

우선 기업혁신에 대해 Damanpour and Evan(1984)은 혁신은 조직이 새로운 아이디어를 창

출하고 아이디어를 바탕으로 새로운 제품이나 서비스로 개발하여 시장의 요구를 충족시키기 위한 전 과정으로 정의하였다[3]. 그에 의하면 혁신은 기업의 내적 혁신만을 의미하지 않으며 기업외부의 시장과의 호응을 중요하게 여겼다. 위대한 경영학자인 Drucker(2006)는 혁신을 기업의 목표인 새로운 시장을 창조하기 위한 기업의 핵심활동으로 보았다[4]. 즉, 혁신은 기술만의 진보를 넘어 기술과 시장의 상승적 연계에서의 변화와 그 결과를 중요시하였다.

경쟁력과 시스템 측면에서 혁신에 대한 접근을 시도한 Amabile(1988)은 혁신을 기업 경쟁력 강화를 위해서 경영시스템에서 창조적 변화를 가져오는 노력으로 정의하였다[5]. 조동성(1997)은 혁신에서 변화과정을 중요시 하여 기업혁신은 기업의 중요한 부분을 본질적으로 변화시키는 것으로 조직의 목적을 달성하기 위해 새로운 생각이나 방법으로 기존업무를 다시 계획하거나 실천하고 평가하는 것으로 정의하였다[6]. Linder et al.(2003)은 혁신은 가치를 창출하는 새로운 아이디어를 실행하는 것으로, Magretta(2004)는 가치를 창출하는 새로운 방법과 창출해야 하는 새로운 가치의 모색으로, Carlson and Wilmot(2006)은 시장에서 새로운 고객가치를 창조하고 전달하는 프로세스로 정의하여 혁신에서 가치창출의 중요성을 강조하였다[7]-[9]. 혁신은 단지 변화의 속도만을 의미하지 않으며 가치를 증진시키는 궁극적 활동으로 혁신의 방향성을 강조하였다.

일반적으로 기업혁신은 제품 혁신과 프로세스 혁신, 점진적 혁신과 급진적 혁신, 조직혁신(Organization Innovation)과 기술혁신(Technology Innovation)으로 구분이 가능해진다. Evan(1996)은 기업혁신을 기술혁신과 조직혁신으로 구분하고 기술혁신은 조직 내 기술체계상에 영향을 주는 것으로, 조직혁신은 조직 내부 사회체계상에 영향을 주는 것으로 정의하였다.

그런데 조직혁신과 기술혁신은 분리된 것이 아니며 상호적인 작용을 통해 기업성장에 영향을 미친다. 특히 조직혁신은 조직의 사회시스템에 영향을 미치는 혁신으로 조직구성원 사이에서 소통과 교환과 관련된 법칙, 역할, 프로세스와 조직구조와 같은 조직전반의 혁신을 의미한다. 또한 조직혁신은 조직이 새로운 아이디어, 제품, 서비스, 제도, 프로그램, 과정, 정책 등을 자체적으로 창안, 개발, 실용화하는 일련의 행위로 정의된다. 기술혁신은 고객의 욕구를 충족함으로써 기업의 경쟁력과 수익성을 향상시키기 위해 신공정이나 신제품을 도입하는 것을 의미한다. 따라서 조직혁신의 기반없이 기술혁신의 영속성이 불가능하며, 기술혁신이 없거나 부족하다면 조직혁신은 사상누각에 그칠 가능성이 높게 된다. 그런데 중소기업에서 기술혁신에 치중할 가능성이 높은데, 기술혁신이 기업혁신으로 또한 기업성장으로 이어지기 위해서는 조직혁신의 뒷받침이 반드시 요망된다.

2. 국내 중소기업의 기업혁신 활동 지원과 현황

국내외를 막론하고 대부분의 국가에서 중소기업은 경제성장, 산업 재편, 고용창출과 국가 경쟁력에 상당부분 기여하며 국민경제에 절대적인 비중을 차지하고 있다. 중소기업청 자료(2007)에 의하면, 2005 년을 기준으로 국내 중소기업의 사업체 수는 300 만 개로 전체 사업체 수의 99.9%를 차지하고 있으며 전체 고용의 88.1%, 전체 생산의 49.5%, 전체 수출의 32.3%를 점유하면서 그 비중이 점차 높아질 것으로 전망된다. 특히 2000 년대 이후 고용, 생산, 부가가치 등에서 그 역할이 증대되어 산업의 중심축이 대기업에서 중소기업으로 이동하고 있다[1]. 또한 중소기업은 첨단산업이나 벤처산업의 핵심근간을 형성하고 우리나라 신성장동력 창출에 크게 기여하고 있다.

그런데 1998 년 외환위기 이후 제조업을 기준으로 국내 중소기업은 매출액 대비 영업이익률이 매년 6% 미만으로 나타나 그 정체현상이 지속되고 있어, 동 비율에서 매년 6~10%의 성장 추세를 나타내는 대기업과의 격차가 벌어지고 있다[10]. 특히 국내 중소기업은 저가 경쟁구조에 의존하는 투입형 성장전략의 지속, 차별화된 독자기술의 미확보, 신제품 개발과 같은 기술혁신 활동 저조, 기술 수명주기 단축과 이에 따른 다양화·개성화되는 소비 추세에 대한 부적응의 문제점에 노출되어 있다. 결국 매출액 대비 연구개발(R&D) 투자의 상대적 축소와 경영 효율성 대비, 외부환경에 대한 부적응으로 인해 대기업과 중소기업의 양극화 현상이 가중되고 있다[1].

이에 중소기업청을 중심으로 정부에서는 기업혁신을 최우선 과제로 상정하고 이를 통한 중소기업의 경쟁력 강화정책에 중점을 두고 있다. 특히 중소기업 경쟁력 강화방안 종합대책을 수립하여 기존의 무차별적인 지원정책을 지양하고 혁신형 기업화 맞춤형 지원, 중소기업 기술혁신사업, 중소기업 기술혁신 소그룹 지원사업 등을 통해 벤처기업, 이노비즈 기업(Inno-Biz), 경영혁신형 중소기업 등의 혁신형 중소기업을 육성시키는 데 정책의 초점을 맞추고 있다.

그런데 기업혁신을 통한 정부의 중소기업 육성정책은 일부 가시적인 성과를 창출하고 있으나 경쟁력 강화를 위한 원천적 기업 혁신역량 확보를 위한 과제 역시 산재하고 있는 실정이다. 국내 중소기업에서 기업혁신이 대부분 기술혁신에 중점을 두고 있으며, 조직혁신을 통해 기존 기술의 효율성을 높이는 것이 미흡한 실정이다.

특히 국내 중소기업은 생산요소 증대를 통한 경쟁력 확보의 기존 전략을 과감하게 탈피하고 핵심기술 확보 및 생산성 향상을 위한 기술혁신과 경영자원의 전문화·다양화·차별화를 위한 조직혁신을 동시에 추구해야 하는 전략적 해결과제가 주어진다. 또한 기술혁신과 조직혁신을 통해 기업혁신을 체계적으로 강화하고 이를 바탕으로 중소기업의 경영성과와 전략적 경쟁우위 성

과와 동시에 연결되는 혁신과 성과의 관련성을 제고하는 전략적 접근이 요망된다.

III. 국내 중소기업의 혁신과 기업성과와의 관계분석

본 고에서는 국내 중소기업을 대상으로 기업혁신(조직혁신, 기술혁신)과 기업성과(재무성과, 경쟁력 성과)와의 관계를 분석하기 위해 해당 기업들을 대상으로 체계적인 설문조사를 수행하고 기업혁신이 기업성대로 연결되기 위한 경로를 파악하기 위해 포지셔닝 맵을 통한 관련 통계분석을 실시하였다. 분석과정과 결과를 소개하고 분석결과를 해석하면 다음과 같다.

1. 조사항목 및 자료수집

본 고에서는 국내 중소기업의 혁신 또는 기술경영과 관련된 정부출연 연구기관과 대학의 전문가들의 의견을 반영하여 중소기업 혁신에 영향을 미치는 특성과 중소기업의 혁신활동, 기업성과에 대한 조사를 위한 설문항목을 다음과 같이 설정하였다.

우선 중소기업의 혁신에 영향을 미치는 항목 가운데, 외부환경으로는 외부환경의 불확실성, 경쟁강도를 조사항목으로 설정하였다. 일반적으로 외부환경이 불확실하고 다른 기업과의 경쟁이 치열할수록 이를 극복하기 위해 내적 역량을 강화하고 기업혁신을 촉진하는 것으로 알려져 있으며, 이를 분석에서 반영하기 위해 설문항목으로 구성하였다.

혁신을 동인하는 기업 내부 특성으로 경영진의 혁신활동, 외부와의 혁신 네트워킹, 조직문화의 경직성, 혁신자원의 부족을 설정하였다. 혁신과 관련된 기업 내부 특성에 대한 설문항목을 구성한 이론적 기반은 다음과 같다. 중소기업에서 경영진이 차지하는 비중은 가히 절대적이어서 경영진이 혁신활동을 지원한다면 기업의 혁신활동은 강화될 수 밖에 없다. 또한 개방형 혁신을 추구하는 현대의 경영시스템에서 외부기관이나 외부기업과의 혁신을 위한 조직적인 네트워크 활동은 기술이나 조직혁신의 근간이 된다. 그런데 조직문화가 경직되고 혁신을 수행할 인력이나 재무능력이 부족하다면 혁신은 일시적이거나 추진되기 어렵다.

기업 혁신은 크게 조직혁신과 기술혁신으로 구분하고 기업성과는 크게 경쟁력 성과와 재무성과로 조사항목을 구성하였다. 조직혁신과 기술혁신은 전술한 바와 같이 기업혁신의 핵심이 되며 기업성과는 가시적인 재무성과와 경쟁력 우위 창출과 같은 경쟁력 성과로 구성된다. 이러한 이론적 기반을 바탕으로 설문항목을 구성하였다.

설문조사를 위한 모든 항목에 대해서 7점 리커트 척도(Likert-scale points)를 통해 응답하도록 하였다. 표본이 되는 중소기업은 (주)한국증권선물거래소의 유가증권과 코스닥 시장에 상

장된 중소기업과 중소기업청 선정 유망 중소/벤처기업들을 대상으로 하였다. 조사는 구조화된 설문지를 이용하여 대면 면접이나 인터넷, 이메일 조사를 통해 수행되었다. 총 151 개의 수집된 설문에 대해 일정 응답률에 연속적으로 대답하는 등 불성실한 응답을 제외하고 총 127 개의 유효설문을 확보하였다. 본 설문의 자료에 대한 기초 통계분석 및 요인분석, 신뢰성분석, 군집분석, 분산분석 등을 위해서 SPSS 12.0 패키지를 이용하였다.

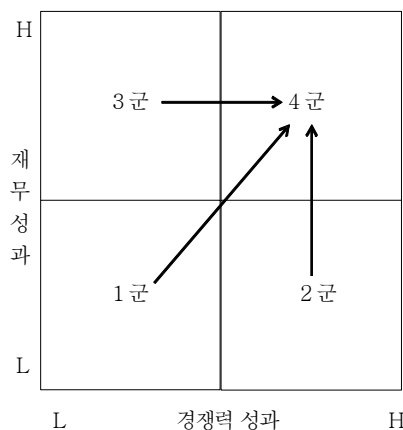
본 설문에 응답한 국내 중소기업들의 통계적 특성은 다음과 같았다. 종업원 규모는 51~100 인이 43.3%로 가장 많았으며 101~150 인이 22.0%, 151~200 인이 14.2%, 50 인 이하가 12.6%를 차지하였다. 기업업종은 제조업이 34.6%, 정보통신업이 29.9%로 높은 비율 순서를 나타냈다.

2. 분석결과

본 고에서는 국내 중소기업의 혁신활동이 기업성으로 연결되기 위한 방안을 도출하고자 관련 포지셔닝 맵을 구성하고 경로분석과 통계분석을 체계적으로 실시하였으며, 경로전략을 중심으로 분석 결과를 상술하면 다음과 같다.

가. 분석결과 1: 국내 중소기업의 경쟁력 성과가 재무성으로 연결되기 위한 혁신의 경로전략

국내 중소기업에서 혁신활동이 가시적인 재무성과를 창출하지 않는다면 지속적인 혁신활동을 추구하기 어려운 구조에 놓이게 된다. 그런데 기업의 재무성과는 기업의 경쟁력 성과와 밀접한 관련성을 지닐 수 밖에 없다. 이에 국내 중소기업에서 혁신활동의 강화를 통해 경쟁력 성과



주) L: 상대적으로 낮음(Low), H: 상대적으로 높음(High)

(그림 1) 국내 중소기업의 경쟁력 성과와 재무성과의 연결을 위한 경로도

가 재무성으로 효과적으로 연결되기 위한 경로전략을 수립하기 위해 다음과 같이 포지셔닝 맵을 설정하고 관련된 통계분석을 실시하였다.

우선 X 축과 Y 축의 구성은 경쟁력 성과와 재무성으로 구분하였으며 이 요인들을 바탕으로 군집분석을 실시한 결과, 크게 4 개 군으로 유형화되었다. 이를 매트릭스 형태로 표시하면 (그림 1)로 도해된다.

(그림 1)에서 제 1 군은 우리나라 중소기업에서 가장 많은 기업이 해당되는 그룹(55 개 기업/ 전체의 43.3% 차지)으로 기업혁신을 통한 경쟁력 성과와 재무성도가 모두 평균 이하로 낮은 군이 된다. 제 2 군(20 개 기업해당, 15.7%)은 경쟁력 성과는 높지만 재무성으로 연결되지 않는 군이 되며, 반대로 제 3 군은 해당하는 기업이 가장 낮은 그룹(13 개, 전체 가운데 10.2%)으로 재무성도는 높지만 경쟁력 성과는 낮은 군이다. 제 4 군은 가장 이상적인 그룹으로 1 군에 이어 가장 많은 빈도를 보이는 그룹(39 개 기업, 30.8%)으로 기업혁신을 통해 경쟁력 성과와 재무성도가 모두 높은 군이 된다.

이와 같은 군집분석 이후, 각 군별 특성 차이를 파악하기 위해 분산분석(ANOVA)과 사후분석으로 LSD(Least Squares Distance)를 실시하였으며 그 결과는 <표 1>과 같다.

<표 1> 분석 1 을 위한 분산분석(ANOVA) 결과

구분		1 군	2 군	3 군	4 군	F 값	사후분석 결과
군집 소속 개체 수(n)		55	20	13	39	-	-
축 구성	경쟁력 성과	3.715	5.233	3.795	5.308	71.244***	1, 3<2***, 4***
	재무성과	3.679	3.717	5.231	5.444	84.640***	1, 2<3***, 4***
기업 혁신	조직혁신	3.982	4.583	4.487	4.718	5.588***	1<2***, 3*, 4**
	기술혁신	4.042	4.300	4.359	4.846	7.161***	1***, 2**, 3**<4
내적 특성	경영진의 혁신활동	4.594	4.950	4.282	5.188	3.611**	3<2**, 4***, 1<4***
	외부와의 혁신 네트워킹	4.333	4.850	5.000	5.316	8.154***	1<2*, 3**, 4***, 2<4*
	조직문화의 경직성	4.273	4.483	3.974	3.607	3.085**	4<1*, 2**
	혁신자원의 부족	3.685	3.383	3.462	3.641	0.404	-

주) *<0.1, **<0.05, ***<0.01

경쟁력 성과와 재무성도가 가장 취약한 제 1 군은 다른 군에 비해 상대적으로 조직 혁신활동과 기술 혁신활동이 낮았으며 대부분의 혁신과 관련된 내적 특성 요인에서 낮거나 취약한 것으로 나타났다. 재무성도가 취약한 제 2 군은 기술 혁신활동, 조직문화의 경직성에서, 경쟁력 성과가 취약한 제 3 군은 기술혁신 활동, 경영진의 혁신 활동이 취약한 것으로 나타났다.

이러한 각 군의 특성에 대한 분석결과를 바탕으로 가장 이상적인 그룹으로 평가되고 있는 제 4 군으로 이동하기 위한 각 군별 경로전략을 요약하면 <표 2>와 같다.

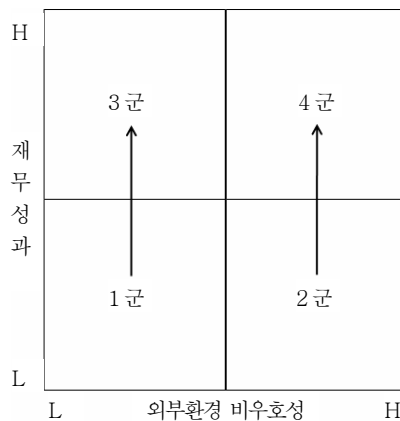
<표 2> 경쟁력 성과를 재무성으로 연결하기 위한 경로전략

경로	강화 요망 기업 혁신	확대 요망 항목	경감 요망 항목
1군→4군	- 조직 혁신활동 - 기술 혁신활동	- 경영진의 혁신활동 - 외부와의 혁신 네트워킹	- 조직문화의 경직성
2군→4군	- 기술 혁신활동	- 외부와의 혁신 네트워킹	- 조직문화의 경직성
3군→4군	- 기술 혁신활동	- 경영진의 혁신활동	-

우선 경쟁력 성과와 재무성과가 가장 취약한 제 1 군은 조직혁신과 기술혁신을 모두 강화해야 하고 이를 위해 특히 경영진의 혁신활동과 외부와의 혁신 네트워킹을 확대해야 하며 조직문화의 경직성을 낮추는 것이 시급히 요망된다. 혁신의 경쟁력 성과를 재무성으로 연결시키기 위한 제 2 군은 기술혁신에 집중적인 강화전략이 필요하며, 외부와의 혁신 네트워킹을 통해 부족한 기술적 능력을 확대하고 조직 내부의 경직된 문화를 경감하거나 제거하는 것이 요구된다. 요행히 재무성과가 좋지만 혁신을 통해 경쟁력 성과를 우선적으로 확보해야 할 제 3 군은 기술 혁신을 통해 원천기술 확보내지는 신제품 개발을 지속적으로 확대하고 기업 내부에서 경영진이 주도하여 혁신활동을 전사적으로 추진하는 것이 요망된다.

나. 분석결과 2: 외부환경 상황에서 기업성과 제고를 위한 혁신의 경로전략

각 중소기업은 소속되어 있는 산업 수명주기나 진입장벽, 경쟁상황에 따라 외부환경 상황이 다를 것이다. 각 기업이 처해 있는 우호적 환경이나 비 우호적 환경 속에서 기업성과를 제고하기 위한 경로전략을 수립하기 위해 다음과 같이 포지셔닝 맵을 설정하고 경로분석과 통계분석을 체계적으로 실시하였다.



주) L: 상대적으로 낮음(Low), H: 상대적으로 높음(High)

(그림 2) 외부환경 상황에서 중소기업 성과 제고를 위한 경로도

우선 X 축과 Y 축의 구성은 외부환경의 비우호성과 기업성으로 구분하였다. 외부환경의 비우호성은 본 고에서의 외부환경의 불확실성×경쟁강도를, 기업성과는 경쟁력 성과×재무성과를 계산하여 산정하였다. 이 요인들을 바탕으로 군집분석을 실시한 결과, 크게 4 개 군으로 유형화되었으며 이를 매트릭스 형태로 표시하면 (그림 2)로 도해된다.

(그림 2)에서 제 1 군은 국내 중소기업에서 가장 많이 해당되며(49 개 기업, 38.6%) 외부환경이 다른 군에 비해 상대적으로 우호적이지만 기업성과는 상대적으로 낮은 군이다. 제 3 군(22 개 기업, 17.3%)은 제 1 군과 마찬가지로 외부환경은 유사하지만 기업성과는 반대로 높은 군이 된다. 제 3 군은 제 1 군과 외부환경은 유사하지만 성과는 차별화되는 그룹이 된다. 제 2 군은 외부환경이 상대적으로 비우호적이면서 기업성과도 높지 않은 군이며(23 개 기업, 18.1%) 제 4 군은 국내 중소기업에서 제 1 군에 이어 다수를 차지하며(33 개 기업, 26.0%) 제 2 군과 마찬가지로 약조건의 외부환경에 처해 있지만 기업성과는 상대적으로 좋은 군이 된다. 제 4 군은 제 2 군과 외부환경은 우호적이지만 기업성과는 차별화되는 기업군이다.

이와 같은 군집분석 이후, 각 군별 차이를 파악하기 위해 분산분석(ANOVA)과 사후분석으로 LSD 를 실시하였으며 그 결과는 <표 3>과 같았다. 우호적 외부환경 속에서도 기업성고가 취약한 제 1 군은 조직과 기술 혁신이 상대적으로 가장 낮았으며 제 3 군은 유사한 외부환경의 제 1 군과 비교하여 조직과 기술 혁신, 외부와의 혁신네트워킹이 상대적으로 우위에 있다. 비우호적인 외부환경 속에서 기업성과 역시 낮은 제 2 군에 비해 유사한 환경 속에서 기업성고가 높은 제 4 군은 조직과 기술 혁신이 모두 우위에 있으며 경영진의 혁신활동이 높고 조직문화의 경직성이 낮은 것으로 나타났다.

<표 3> 추가분석 2 를 위한 분산분석(ANOVA) 결과

구분		1 군	2 군	3 군	4 군	F 값	사후분석 결과
군집 소속 개체 수(n)		49	22	23	33	-	-
축 구성	외부환경의 비우호성	14.712	14.692	25.720	27.852	71.986***	1, 3<2***, 4***
	기업성과	14.243	25.783	15.174	27.848	79.619***	1, 2<3***, 4***
기업 혁신	조직혁신	3.952	4.394	4.406	4.889	7.163***	1<3*, 2<4**
	기술혁신	3.857	4.348	4.551	4.990	14.691***	1<3**, 2<4***
내적 특성	경영진의 혁신활동	4.469	4.621	4.899	5.343	4.903***	2<4**
	외부와의 혁신 네트워킹	4.279	5.076	4.797	5.333	8.769***	1<3**, 2<4**
	조직문화의 경직성	4.408	4.470	4.174	3.232	7.851***	4<2***
	혁신자원의 부족	3.646	3.985	3.246	3.525	1.621	-

주) *:<0.1, **:<0.05, ***:<0.01

외부환경은 상당기간 지속되는 특성을 지니고 있으며, 특히 중소기업이 외부환경을 기업의 의지나 능력으로 전환시킬 수 없거나 힘이 들기 때문에, 유사한 외부환경 속에서 기업성도가 높은 집단으로 이동하기 위한 각 군별 경로전략을 요약하면 <표 4>와 같다.

<표 4> 외부환경 상황에서 기업성도를 제고하기 위한 경로전략

경로	강화 요망 기업 혁신	확대 요망 항목	경감 요망 항목
1 군→3 군	- 조직 혁신활동 - 기술 혁신활동	- 경영진의 혁신활동 - 외부와의 혁신 네트워킹	-
2 군→4 군	- 조직 혁신활동 - 기술 혁신활동	- 경영진의 혁신활동	- 조직문화의 경직성

우선 외부환경이 우호적임에도 불구하고 기업성도가 상대적으로 낮은 제 1 군은 제 3 군과 같이 기업성도를 높이기 위해서는 조직 및 기술 혁신을 강화해야 하며, 특히 경영진의 혁신활동과 외부와의 혁신 네트워킹을 시급히 확대하는 것이 요망된다. 즉, 경영진의 혁신활동을 강화하고 외부자원의 활용을 위한 혁신 네트워킹을 통해 경영성도를 제고하는 것이 요망된다. 이와는 역으로 외부환경이 비우호적이면서 기업성도도 낮은 제 2 군이 유사한 외부환경에서 기업성도가 높은 제 4 군으로 전환하기 위해서는 역시 조직과 기술측면에서 혁신을 강화하는 것이 필요하며 특히 경영진의 혁신활동을 통해 혁신을 촉진시키고 조직문화의 경직성을 경감내지는 제거시키는 것이 요망된다. 특히 비우호적인 외부환경에서 조직문화의 경직성을 극복하는 것은 기업의 혁신성과 창출에 핵심이 된다.

IV. 결론: 국내 중소기업의 혁신성과 강화전략 방향

기존의 생산경제에서 디지털 경제, 지식경제로의 급속한 사회 경제체제 전환 속에서 혁신활동은 사회 전반적인 에코시스템을 구성하는 기업을 비롯하여 정부, 공공기관, 병원, 교육기관의 비영리기관에 이르기까지 최우선적으로 추구해야 할 필수적 가치명제가 되고 있다. 특히 국가경제의 근간을 형성하는 중소기업이 지속적 생존과 장기적 경쟁우위를 창출하기 위해서는 스마트한 기업혁신을 통해 환경에 능동적으로 대응하고 내적 부족자원을 확충하는 것이 관건이 된다. 또한 기업혁신 활동이 기업의 재무성과 및 경쟁력 성과로 연결되는 혁신성과 창출이 중요하게 된다.

본 고에서는 중소기업이 효율적으로 기업혁신을 강화하기 위한 방안을 제시하기 위해 기업혁신과 기업성도와의 연결을 위한 포지셔닝 맵을 설정하고 체계적인 통계처리를 통해 경로전략을 중점적으로 분석하였다. 본 고의 핵심 분석결과를 바탕으로 혁신성과 제고전략을 위한 시사

점을 제시하면 다음과 같다.

- 조직 혁신활동과 기술 혁신활동은 중소기업에서도 기업성장에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 국내 중소기업이 혁신활동을 강화하면 혁신을 통해 경쟁우위가 창출되고 이는 재무적 성과로 연결되는 것으로 나타났다. 이는 중소기업이 단기적으로 성과가 가시화되지 않을지라도 전사적이고 일관되며 스마트한 혁신을 통해 장기적인 기업 경쟁력 강화와 재무성과 개선이 가능함을 시사해준다. 그런데 국내 중소기업은 단기적 성과중심의 혁신추진으로 본원적 경쟁역량에 기여하는 바가 낮거나 단기적 성과하락이나 비용 증가를 용인하지 못하며 원천기술 미확보로 근원적 기술혁신역량이 부족하여 혁신역량이 기업성장으로 연결되지 못하는 경우가 있다[11]. 이에 중소기업에서는 경쟁력의 원천으로 사회적 책임을 강화하는 혁신을 추구하며, 단기 성과 중심의 보상시스템을 지양하고 장기적 관점에서 원천기술 확보 및 이를 기술 사업화하는 로드맵을 추진해야 한다. 정부는 기초 기술 및 미래선도 분야에 투자를 통해 원천기술 확보 및 기술이전을 주도하여 성과 대비 투입이 많은 분야에 대한 집중적인 지원을 해야 한다.
- 또한 국내 중소기업에서 혁신활동을 바탕으로 경쟁력 성과가 가시적인 재무성과로 연결되기 위해서는 경영진의 혁신활동과 외부와의 혁신 네트워킹을 강화하고 조직문화의 경직성을 경감시키는 것이 중요한 것으로 나타났다. 기업이 외부환경과 무관하게 기업성장을 창출하기 위해서는 역시 기술혁신과 조직혁신을 강화하고 전술한 바와 같이 경영진의 혁신 활동과 외부와의 혁신 네트워킹을 강화하고 조직문화의 경직성을 경감시켜야 한다.

그런데 국내 중소기업은 경영진이 추구하는 기업전략과 혁신방향이 불일치되는 경우가 많으며, 혁신성공에 대해 무비판적으로 벤치마킹하거나 혁신기법에만 집착하고 전반적인 구심점이 없어 혁신을 추구하거나 실행력이 부족한 경우가 많다. 이에 국내 중소기업은 경영진의 혁신의지와 능력배양, 솔선수범하는 태도가 중요하며, 이를 통해 일회성 혁신을 넘어 지속 가능한 혁신이 추구되어야 한다.

또한 국내 중소기업에서는 외부와의 혁신네트워킹을 강화하기 위해 개방형 기술혁신(Open innovation) 체제를 구축하며 대기업과의 공조를 통한 부품의 국산화를 함께 추진하여 상승작용(Win-win)을 극대화하는 기술혁신을 추구하고, 단지 기술 중심의 협력을 넘어 마케팅 및 자금 분야의 협력을 통해 실질적 협력과 유대관계를 강화하는 것이 필요하다. 특히 개방형 혁신을 위한 정부의 역할이 중요한데, 정부는 공공기관 연구성과의 중소기업으로 기술이전 활성화를 우선 추진하며 기술공급자, 중개기관, 수요자가 참여하는 기술 사업화 네트워크 활성화를 지원하고

국제화 능력이 부족한 중소기업을 대상으로 해외진출을 위한 기관간 협력체제를 지원해야 한다.

조직문화의 경직성은 중소기업의 혁신에 발목을 잡는 경우가 많다. 현재 중소기업에서는 처벌과 관료주의에 의거한 일방적인 혁신 드라이브를 추진하거나 혁신추진 과정에서 조직간 이해관계의 상충으로 갈등구조가 형성되거나 구성원간 비신뢰가 팽배한 경우가 많으며, 이로 인해 혁신에 대한 구성원의 거부와 저항이 나타나기도 한다. 이에 중소기업은 조직문화를 혁신문화로 변화시키기 위해 혁신에 대한 전사적인 비전을 구성원 모두가 공유하고 혁신을 위한 열린 커뮤니케이션 장이나 사이버 공간을 통해 의사소통을 활성화하고 학습조직이나 지식조직을 통해 내부의 혁신문화 확산에 기여하고 조직 구성원의 창의성과 혁신 아이디어 창출을 유도하기 위한 인센티브 및 보상체계를 수립하며 혁신추진에서 자율과 적절한 통제의 조화를 이루어야 한다.

<참 고 문 헌>

- [1] 중소기업 육성정책, 중소기업청, 2009.
- [2] Schumpeter, J. A., "The Theory of Economic Development," Harvard University Press, Boston, 1934.
- [3] Damanpour, F. and W. M. Evan, "Organizational innovation and performance: The problem of organizational Lag", Administrative Science Quarterly, 29, 1984.
- [4] Drucker, P. F., "The Practice of Management", Harpercollins, 2006.
- [5] Amabile, T. M., "A model of creativity and innovaiton organization", In B. Staw and L. L. Cmmings(Eds), Research in organization Behavior, 10, Greenwich, JAI Press, 1988.
- [6] 조동성, "21 세기를 위한 경영전략", IBS, 1997.
- [7] Linder, J. C., S. Jarvenpaa and T. H. Davenport, "Towards an innovative sourcing strategy", MIT Sloan Management Review, 44(4), 2003.
- [8] Magretta, J, "What Management Is?", Free Press, 2004.
- [9] Carlson, C. and W. Wilmot, 'Innovation', The Crown Publishing Group, 2006, 문일윤 역, "혁신이란 무엇인가", 김영사, 2008. 3.
- [10] 한국은행, 홈페이지 (<http://www.bok.or.kr>)
- [11] "혁신주도형 성장기반 구축", 삼성경제연구소, 2005.

* 본 내용은 필자의 주관적인 의견이며 NIPA 의 공식적인 입장이 아님을 밝힙니다.