경영학석사 학위논문

문화차이가 국제경영성과에 미치는 영향

A Study on the Effects of Cultural Differences into International Business Performance

지도교수 최순권

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함.

2006년 2월

부경대학교 경영대학원

국제통상물류학과

이 현 정

이현정의 경영학석사 학위논문을 인준함.

2005년 12월 24일

주 심 경영학박사 김 창 완

위 원 경영학박사 이 병 근

위 원 경영학박사 최 순 권

- 목 차 -

제 1 장 서 론 1

제 1 절 연구 목적과 중요성 1

제 2 절 연구의 범위와 방법 2

제 2 장 연구의 이론적 배경 4

제 1 절 문화에 대한 정의와 구성요소에 관한 문헌 연구 4

1. 문화의 정의 4

2. Hofstede의 문화 차원 6

3. Trompenaars의 문화적 차이를 결정하는 요소 9

제 2 절 문화차이와 국제경영성과 관계에 관한 기존 연구 14

1. Psychic Distance 연구 14

2. O'grady와 Lane의psychic distance paradox 연구 16

제 3 장 연구모형 문화요인과 국제 경영성과와의 관계 19

제 1 절 연구가설의 설정 19

1. 가치관 19

2. 관습 20

3. 종교 22

4. 언어 23

5. 지리적 근접성 24

제 2 절 연구모형 24

제 4 장 실증분석 26
제 1 절 변수의 조작적 정의와 연구표본의 설정 26
1. 변수의 조작적 정의 26
2. 연구표본의 설정 27
제 2 절 연구방법론 28
제 3 절 실증분석결과 28
1. 표본의 특성 28
2. 실증분석의 결과 30

제 5 장 결 론 39
제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점 39
제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구 방향 41

참고문헌 42
설 문 지..... 45

- 표 목 차 -

(표 4-1) 표본기업의 특성 29
(표 4-2) 표본기업의 업종 29
(표 4-3) 다항목 측정치에 관한 신뢰성 및 타당성 분석결과 31
(표 4-4) 탐색적 요인분석 결과..... 32
(표 4-5) 상관관계 분석 결과 33
(표 4-6) 사업성과에 관한 회귀분석 결과
- 사업성과를 현재 매출 및 수익 발생 정도와 향후 매출 및
수익 향상이 기대되는 정도로 평가하는 경우 34
(표 4-7) 사업성과에 관한 회귀분석결과
- 사업성과를 현재 매출 정도로 한정하여 평가하는 경우 36
(표 4-8) 회귀분석 결과의 요약 38

- 그 림 목 차 -

(그림 2-1) 문화의 결정요소 (The Determinants of Culture) 5
(그림 3-1) 연구모형 25

A Study on the Effects of Cultural Differences
into International Business Performance

Hyun Jung Lee

Department of International Commerce and Logistics,
The Graduate School of Business,
Pukyong National University

Abstract

This study aims at verifying what makes the cultural differences from the local culture in the international business and examining if each factor brings the cultural differences has an effect on international business performance.

In order to verify the factor which brings the cultural differences, the definitions on culture were reviewed from the preceding studies, and the studies on national culture and some case studies that cultural differences had an effect on the international business performance were introduced.

Values, custom and rules, religion, language, geometrical distance were proposed as the factors bringing cultural differences, and international business performance was evaluated by improvement expectation on the potential revenue and profit as well as the practical revenue and profit from the international business. Hypothesis on the relation between each factor and international business performance was set up. A survey on the companies doing business overseas was done, and the empirical analysis on the survey is as follows.

First, in case that the business performance was supposed to include improvement expectation on potential revenue and profit as well as practical revenue and profit, the similarity of values is the only factor elevating the international business performance.

Second, in case that the business performance was supposed to include practical revenue only, linguistic similarity also elevates the international business performance along with the similarity of values.

제1장 서 론

제1절 연구의 목적과 중요성

매체와 기술의 발달로 전 세계는 점차 하나의 시장처럼 좁혀지고, 기업의 무대에서 국경은 더 이상 장벽이 되지 못하고 있다. 자국의 시장을 한계를 벗어나 세계를 하나의 시장으로 활동하고 있는 글로벌 기업은 규모의 경제를 달성하기 위하여 필연적으로 그들의 제품과 서비스에 있어 보편주의적 사고방식을 지향하게 된다.(Trompenaars 1997). 보편적이고 표준화된 글로벌 기업의 문화는 세계 시장에서 현지 국가의 고유하고 다양한 문화와 상치되어 지역에 따라 분쟁을 유발하기도 하며, 현지 시장에서 글로벌기업에 대한 저항을 야기하기도 한다.

각국이 가진 고유한 문화는 그 구성원으로 하여금 권위, 관료주의, 창조성, 바람직한 동료관계, 책임과 같은 현상에 대한 매우 다양한 태도를 형성하게 한다. 현지 문화에 대한 충분한 이해가 부족한 상태에서 현지 시장으로 접근할 경우 우리 자신의 문화적 선입견과 습관화된 행위가 현지 문화권에서는 적절하지 못한 것으로 받아들여질 수도 있다.

문화의 다양한 특성은 기업의 글로벌화 과정에도 영향을 미치고 있다. 해외시장으로 진출하는 기업들은 글로벌 스탠다드를 현지시장에 정착시키는 단계에서 현지의 문화를 이해하고 기업 경영에 반영하며 궁극적으로 기업이 현지사회의 일원으로 흡수되는 글로컬화(glocalization)의 중요성이 점차 강조되고 있다. 글로컬화의 과정에 있어 현지 문화를 이해하는 과정이 반드시 선행되어야 하지만, 문화

란 어떤 것을 포함하는지, 현지 문화와 자국의 문화가 얼마나 같고, 얼마나 다른가를 파악하는 일은 간단하지 않다.

Hofstede(1984), Punnett & Withane (1990) 등의 비교문화연구를 통해 문화 모델에 대한 연구와 각국별 문화 차이에 따른 종업원의 특성에 대한 연구는 해외시장으로 진출하는 기업들에게 현지시장에 대한 이해를 돕고 국제마케팅 및 인사 관리 등 기업의 활동에 유용한 자료로 활용되어 왔다.

기존의 비교 문화 연구는 객관적 기준에 따른 국가의 문화 차원을 분류, 비교하는 것에 초점을 맞추고 있지만 그 문화차이가 현지시장에서 실제로 사업을 진행하고 있는 기업의 사업성과에 미치는 영향에 대한 연구는 아직 활발하지 않다. 본 연구에서는 국가별 문화차이가 해외사업성과에 미치는 영향에 대한 관계를 조사함으로써 기업이 현지시장에서 맞부딪히는 문화차이는 어떤 요소들에서 비롯되는 것이며, 문화차이를 발생시키는 각각의 요소가 실제 기업의 사업성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 심리적인 문화차이를 발생하는 원인을 구체적으로 확인하고 각각의 원인이 사업성과에 미치는 영향을 조사함으로써 본 연구는 기업의 해외 사업성과에 영향을 미치는 사회문화적 차이를 파악하고 현지 시장에서 문화 충돌을 완화하여 궁극적으로 해외사업 성과를 증진하는데 참고자료로 활용될 수 있다는데 그 의의가 있다고 할 수 있다.

제2절 연구의범위와방법

1. 연구의 범위

각 사회의 문화차이를 발생하는 요소를 가치관, 전통 및 규범, 종교, 언어, 지리적 근접성의 다섯 가지로 분류하였으며, 각각의 요소가 기업의 국제 경영성과에 미치는 영향을 현재 해외사업을 진행하고 있는 기업을 대상으로 해외사업을 진행하면서 겪은 현지시장과의 문화차이와 해외사업성과를 조사하였다.

조사대상 기업은 산업자원부에서 발행하고 있는 한국과 주요국의 연도별 교역 통계자료를 근거로 주요 교역국 15개국과 2005년 9월 현재 거래 실적이 있는 부산 소재 기업 500개 업체를 대상으로 설문조사를 실시하였다.

2. 연구의 방법

기존 문헌 연구를 통하여 문화에 대한 정의와 국가별 문화차원 비교 연구를 분석하였으며, 문화차이가 국제경영성과에 영향을 미친 사례를 살펴보고자 한다. 문헌연구를 바탕으로 문화차이를 발생시키는 요소를 구분하고 각 요소가 해외사업성과에 미치는 영향을 조사하기 위하여 현재 해외사업을 진행중인 기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 연구 가설을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였으며, 문화차이를 발생시키는 각각의 요인을 독립변수로 설정하고 다수의 독립변수의 변화에 따른 종속변수인 사업성과의 변화를 측정하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 실증분석은 통계패키지인 SPSS Version 10.0을 이용하였다.

제2장 연구의 이론적 배경

제1절 문화에 대한 정의와 구성요소에 관한 문헌연구

국가별 문화차이가 발생하는 요인을 파악하기 위하여 먼저 문화에 대한 정확한 개념적 정의가 필요하므로 기존의 문헌 연구를 통하여 문화의 정의를 파악하였다.

1. 문화의 정의

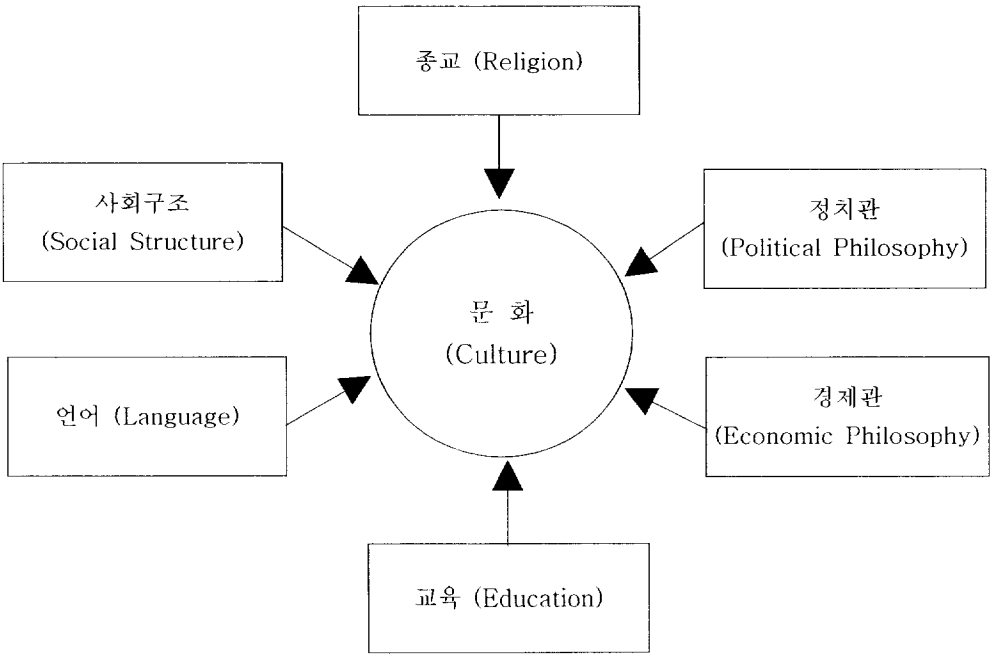
1870년대 인류학자였던 Tylor (1871)는 문화를 일컬어 '인간이 한 사회의 구성원으로서 습득하는 지식, 신앙, 예술, 도덕, 규범, 전통 등의 복합체'라고 정의한 바 있으며, 비교문화학자인Hofstede (1984)는 문화를 '한 사회집단이 다른 사회집단으로부터 구분되어 질 수 있는 집합적인 정신 프로그래밍'이라고 정의하였다. 여기서의 정신 프로그래밍이란 컴퓨터에 프로그램을 입력하는 것에 비유하여 어떤 형태의 생각, 느낌, 행동을 정신 프로그램 혹은 정신의 소프트웨어라고 한다. 사람이 컴퓨터와 똑같은 방식으로 프로그램 된다는 뜻은 아니지만 한 사람의 정신 프로그램은 그가 자라고 생활경험을 축적한 사회환경 속에 뿌리를 두고 있다. 그 프로그램의 주입은 가족 안에서 시작되고, 이웃, 학교, 직장, 지역사회 안에서도 일어난다. 따라서 정신 프로그램을 습득한 사회적 환경이 다르면 정신 프로그램도 달라진다.

그러한 정신의 소프트웨어를 흔히 문화라고 한다. 정신의 소프트웨어로서의 문화는 사회인류학자들이 쓰는 '광의의 문화'라 할 수 있다. 여기서의 문화는 인류가 가지고 있는 온갖 형태의 생각, 느낌, 행동을

포괄하고 있으며, 일상생활의 평범하고 사소한 일들인 인사, 식사, 느낌의 표출 또는 억제, 다른 사람과의 일정한 물리적 거리 유지 등에 관한 것이다. 따라서 문화란 언제나 집합적인 현상으로 나타나고 부분적으로 같은 사회 환경 속에서 살고 있거나 산 적이 있는 사람들과 공유하며 그곳에서 학습된다.

그러므로 문화는 개인이 태생적으로 갖는 개별적인 특성이 아니라 그 사회가 공유하고 있으며, 학습을 통해 후천적으로 전달되는 그 사회의 가치체계라고 할 수 있다. 따라서 종교, 사회구조, 언어, 교육, 경제관, 정치관 등 그 사회가 가지고 있는 모든 요소가 그 사회의 고유한 문화를 구성하게 된다.(Hill 2004)

(그림 2-1) 문화의 결정요소 (The Determinants of Culture)



자료 : Hill, Charles W. L., "Global Business Today" (2004)

2. Hofstede의 문화차원

문화는 집단의 가치체계 이므로 한 집단의 문화가 타 집단의 그것과 유사하다거나 상이하다고 판단하는데 있어 기준은 무엇인지 문화차이를 결정짓는 요소에 관한 기존의 연구 중 Hofstede의 문화차원 연구를 살펴보고자 한다. Hofstede의 문화차원 연구는 Punnett & Withane (1990), Shackleton & Ali (1990) 등 국제 경영관리 및 국제 마케팅 연구에 광범위하게 활용되고 있다.

Hofstede (1984)는 문화를 네 가지 문화성향으로 나누어 설명하고 있다. 즉 집단주의 대 개인주의(individualism vs. collectivism), 권력간격 (power distance), 불확실성의 회피정도 (uncertainty avoidance), 남성성 대 여성성 (masculinity vs. femininity) 등 네 가지 문화차원을 제시하였다. Hofstede는 각국별 문화 성향을 연구하면서, 국가간 문화적 차이는 엄연히 존재하며 그러한 문화의 차이가 종업원의 조직생활이나, 기업의 경영전략에 크게 영향을 끼친다는 학문적 성과를 보여주기도 하였다. 최근에 와서는 국가 문화간 차이를 구분하기 위하여 인생에 대한 장기지향(long-term orientation) 대 단기지향(short-term orientation)을 추가하여 문화를 설명하고 있다.

(1) 집단주의 대 개인주의 (collectivism vs. individualism)

집단주의(collectivism)란 개인의 이익보다 집단의 이익을 우선 시하는 것으로 자의적으로 선택할 수 있는 집단이 아니라 자연적으로 주

어지는 집단을 내부 구성원과 집단에 귀속되지 못하는 다수의 사람을 구분하고 집단을 통해 개인의 정체성을 형성하며, 개인과 내집단 간에 실제적이면서 동시에 심리적인 의존관계를 형성한다.

개인주의(individualism)란 개인적 정체인 '나'란 다른 사람의 '나'와는 다르며, 개인은 소속 집단에 따라 분류되는 것이 아니라 개인적인 특성에 따라 분류되어 개인이 실제적인 면에서나 심리적인 면에서 집단에 의존하지 않아야 된다고 여긴다.

개인주의성향이 강한 국가에서는 근로자들의 조직으로부터의 독립을 강조하고 있다. 또한 개인간의 구속력이 느슨한 사회로서 모든 사람은 자기 자신과 자기의 직속 가족을 돌보면 되는 것으로 생각하지만, 집합주의 성향이 강한 국가에서는 태어날 때부터 줄곧 개인이 강하고 단결이 잘 된 내집단에 통합되어 있으며, 평생 동안 무조건 내집단에 충성하는 대가로 그 집단이 개인을 계속 보호해주는 사회이다.

(2) 권력거리 (power distance)

권력거리 (power distance)란 한 나라의 제도나 조직의 힘없는 구성원들이 권력의 불평등한 분포를 기대하고 수용하는 정도라고 정의할 수 있다. 여기서 '제도(institutions)'란 가족, 학교, 지역사회와 같은 사회의 기본단위를 말하며, '조직(organizations)'이란 사람들이 일하는 곳을 가리킨다.

권력거리가 작은 나라에서는 부하직원이 상사에게 의존하는 정도가 약하며, 상사와 부하직원 간에 상호의존적이다. 상사와 부하직원 간의 감정적 거리는 비교적 작은 편이어서 부하직원은 상사에게 쉽게 접근

해서 반대의견을 낼 수 있다. 그러나 권력거리가 큰 나라에서는 부하직원이 상사에게 의존하는 정도가 높아서 부하직원은 그런 의존관계 자체를 선호하거나, 아니면 그런 의존관계를 전적으로 거부한다.

(3) 불확실성 회피(uncertainty avoidance)

불확실성 회피 (uncertainty avoidance) 라는 용어는 미국의 조직사회학자인 James G. March의 책에서 차용한 것으로 한 문화의 구성원들이 불확실한 상황이나 미지의 상황으로 인해 위협을 느끼는 정도라고 할 수 있다.(Cyert & March 1963)

인간이라면 누구나 내일 무슨 일이 일어날지를 알지 못하고, 미래의 불확실성은 극단적으로 확대될 경우 사회 전반에 참기 힘든 불안을 유발시킨다. 불확실성은 주관적 경험이나 느낌을 반영하는 것이지만, 개인적인 것을 넘어서 그 사회의 다른 구성원들과 공유할 수도 있으며, 학습되어 전달되기도 한다. 불확실성의 느낌과 이에 대처하는 방식은 그 사회의 문화적 유산에 속하며, 가정, 학교, 정부와 같은 기본적인 기관들을 통해 전이되고 강화된다. 이러한 것은 특정 사회의 구성원이 집단적으로 지니고 있는 가치에 투영되어 있으며, 한 사회의 집합적인 행동양식이 된다.

(4) 남성성 대 여성성(masculinity vs. femininity)

사회적 문화차원에서의 남성성 (masculinity)란 남녀 역할이 명확하게 구분이 되는 사회로써 남자는 자기주장적이며 거칠고 물질적인 성공을 추구하는 반면, 여자는 보다 겸손하고 부드러우며 삶의 질에 관

심을 두는 사회에 해당한다. 여성성 (femininity)은 사회적 남녀 역할이 중첩되는 사회, 즉 남성과 여성이 모두 겸손하고 부드러우며 삶의 질에 관심을 두는 사회에 해당한다.

남성적 문화를 지닌 국가는 성취지향사회를 추구하는 반면 여성적 국가는 복지사회를 지향하며, 남성적 국가는 국제적인 갈등을 투쟁으로 해결하고자 하는 경향이 있으며, 여성적 국가는 타협과 협상으로 문제를 해결하고자 한다.

(5) 장기지향 (long-term orientation) 대 단기지향(short-term orientation)

단기지향성은 과거와 현재에 관한 것, 특히 전통 존중, 체면 유지, 사회적 의무 완수와 같은 미덕을 장려하는 것을 말하며, 장기지향성이란 미래에 올 보상, 특히 인내와 절제 같은 미덕을 장려하는 것을 일컫는다.

Hofstede (1984) 는 다섯 가지 객관적 기준으로 각 국가별 문화차원을 분류하고 측정하였으며, Hofstede가 제시한 문화차원모델은 이후 경영학 및 비교문화 연구의 기틀이 되었다.

3. Trompenaars의 문화적 차이를 결정하는 요소

Hofstede(1984)가 문화를 다섯 가지 차원으로 분류된 객관적 기준으로 국가별 차이를 수치화하고 그 차이정도를 구분하였다면, Trompenaars (1997)는 문화차이에 대한 접근을 어떤 문제에 관한 특

정한 해답을 찾는 방식이 다른 문화와 어떻게 구별되는가에서 시작한다.

Trompenaars (1997)는 한 사회의 문화를 구분하기 위하여 다른 사람과의 관계는 어떠한가, 시간에 대한 개념은 어떠한가, 자연과의 관계를 어떻게 보고 있는가에 관한 세 가지 범주에서 어떤 보편적 문제에 관해 서로 다른 문화가 어떤 답을 선택하느냐에 따라 문화의 7가지 근본적인 차원을 도출하고 있다.

(1) 다른 사람과의 관계

1) 보편주의(universalism) 대 특수주의(particularism)

보편주의적 접근방식은 '바람직하고 올바른 것은 어느 상황에나 적용 가능하다'라고 판단하는 반면 특수주의에서는 추상적인 사회적 규범에 크게 비중을 두지 않고 현상황의 예외적인 특성에 초점을 맞추는 특징이 있다. 보편주의자들은 관계보다 규칙에 초점을 맞추며, 법적 계약을 존중하는 반면, 특수주의자들은 규칙보다 관계를 중시하며, 법적 계약을 쉽게 변경하며 거래에 친분관계가 영향을 미친다.

2) 개인주의(individualism) 대 집단주의(collectivism)

개인의 욕구와 소속 집단의 이익 사이에는 갈등이 존재하는가? 다른 사람과 관계를 맺게 될 때 각자 개인적으로 원하는 바를 토대로 서로의 차이를 조정하는가, 아니면 함께 공유하고 있는 몇 가지 공적인 공동체의 선이라는 개념을 앞세우는가? 라는 질문으로 집단간의

문화를 구분해 볼 수 있다.

개인주의 문화에서는 혼자서 이상적으로 일을 완수하며 개인적으로 책임을 지므로 개인의 성과급, 개인 평가, MBO 등과 같은 개인적 동기부여가 효과적이다. 그러나 집단주의 문화에서는 집단으로 일을 잘 완수하며 책임을 함께 지므로 기업정신, 사기, 결집력을 드높이는데 주력하게 된다.

3) 중립주의(neutral) 대 표현주의(emotional)

사람과 사람의 사이에는 이성과 감정이 모두 작용하는 데 이중 어느 것이 우세한가는 자신의 감정을 드러내고 마찬가지로 그러한 응답을 되돌려 받는 표현적인 접근방식을 가지고 있는지, 아니면 감정적으로 중립적인 접근방식을 가지고 있는지에 따라 나누어진다.

감정적으로 중립적인 문화권의 구성원들은 자신의 느낌을 그대로 발산하지 않고 주의 깊게 통제하고 억제한다. 반대로 고도로 표현적인 문화권의 사람들은 자신의 느낌을 웃음, 미소, 제스처 등으로 분명히 보여주면서 자신의 감정을 직접 드러내는 경향이 있다.

4) 한정주의(specific) 대 확산주의(diffuse)

우리가 타인들과의 관계에서 얼마나 감정을 이입시키는가는 우리가 우리의 생활영역의 특정부분과 개인성의 한 단편에만 타인을 개입시키는가, 아니면 동시에 우리의 여러 생활영역과 개인의 여러 부분에 타인을 개입시키는가를 살펴봄으로써 알 수 있다.

한정주의 문화에서는 관계의 목적성이 강하며, 대상이 어떤 사람

인가와는 무관하게 원칙과 일관성 있는 도덕 기준이 적용된다. 그러나 확산주의 문화에서는 '충성심'이 중요시되고 사람들이 다중적으로 결합되어 있어 사람과 상황에 따라 달라지는 상황윤리가 적용된다.

5) 성취주의(achievement) 대 귀속주의(ascription)

어떠한 사회에서건 몇몇 구성원들은 다른 구성원보다 높은 지위를 부여 받으며 그들의 됨됨이와 행동 역시 크게 주목 받게 된다. 어떤 사회에서는 사람들의 성취를 바탕으로 지위를 부여하는 반면 다른 사회에서는 나이, 계급, 성별, 교육 등에 따라 지위를 부여한다. 전자는 '성취 지위'라고 부르고 후자는 '귀속 지위'라 한다. 성취 지위가 행위(doing)에 관련되어 있다면 귀속 지위는 존재(being)와 관련되어 있다.

성취주의 문화에서는 지식과 숙련도를 기준으로 관리자를 존경하며, 기술적, 직무상의 근거가 있을 때는 이미 결정된 사항에 대해 이의를 제기할 수 있다. 그러나 귀속주의 문화에서는 개인의 특정한 성취보다 나이나 경험, 성별 등으로 인하여 지위가 결정된다.

(2) 시간에 대한 태도

문화차이를 설명하는 데 있어 시간을 어떻게 보느냐 하는 것은 중요한 문제이다. 현대의 조직은 차츰 시간도 관리해야 할 하나의 요소라고 여기고 있고, 시간에 관한 우리의 개념은 문화의 영향을 크게 받고 있다. 시간이란 객관적 실재라기보다 일종의 관념이므로, 시간을 어떻게 생각하느냐는 어떠한 계획과 전략을 세우고 활동을 다른 사람

과 어떻게 조율해 나가는 가를 알 수 있다. 이것은 경험과 행동을 어떻게 조직화 하느냐라는 중요한 차원의 문제이다. 특히 중요한 것은 시간을 사건들이 꼬리를 물고 지나가는 순차(sequential)적인 것으로 보는가, 아니면 과거와 현재, 미래가 서로 연관되어 있으므로 미래에 관한 생각과 과거의 기억이 모여 현재의 활동이라는 모습을 취하는 동시적(synchronic)인 것으로 보는가 하는 관점의 차이이다.

(3) 자연에 대한 태도

문화 차원을 자연 환경에 대한 사람의 역할을 어떻게 보느냐에 따라서 분류할 수 있다. 사람은 처음부터 바람, 홍수, 추위, 불, 지진, 짐승 등 자연적 요소에 둘러싸여 살아 왔고, 생존 자체는 환경의 위협을 줄이고 생존 확률을 높일 수 있도록 환경에 대항해, 또한 환경과 함께 끊임없이 활동하는 것을 뜻했다.

어떤 사람들은 성경에서 '땅을 정복하고 번성하라'고 했듯이 자신의 의지에 의해 자연을 통제할 수 있고 또 그래야 한다고 믿는데 이를 가리켜 내부지향적(inner-directed)라고 하며, 이런 종류의 문화는 기계론과 동일시되는 경향이 있어 조직은 작동자의 뜻에 순종하는 일종의 기계처럼 여겨진다. 반면에 또 다른 사람들은 그들이 자연의 일부분이며 자연의 법칙, 방향, 그 힘에 맞춰 살아가야 한다고 믿는데 이를 일컬어 외부지향적(outer-directed)이라 부르고 이런 문화에서는 조직을 환경 속에서 영양분을 제공받고 생태학적 균형 속에서 발전하는 자연의 산물 자체로 보는 경향이 있다.

이와 같이 Trompenaars (1997)는 각각의 집단이 공통적으로 갖고

있는 다른 사람에 대한 태도, 시간에 대한 태도, 자연에 대한 태도에 따라 문화를 구분하고 비교하여 집단별 특성과 대응 방안을 제안하였다.

제2절 문화차이와 국제경영성과관계에 관한 기존연구

문화차이가 실질적인 국제경영성과에 미치는 영향을 연구한 기존의 연구로 O'Grady와 Lane (1996)의 Psychic distance paradox에 관한 연구를 살펴보고자 한다. 외국시장에 대한 불확실성 정도가 낮음에도 불구하고 사업실패를 경험한 사례를 살펴봄으로써 문화차이와 기업의 사업성과의 연관성에 관한 기존 연구를 고찰하였다.

1. Psychic distance 연구

심리적 거리(Psychic distance)라는 용어는 Beckermann(1956), Linnemmann (1966)의 연구에도 사용된 바 있으나, 이후 Johanson and Vahlne (1977), Johanson and Wiedersheim-Paul (1975), Hornell, Vahlne & Wiedersheim-Paul (1973) 등 북유럽 다국적 기업들에 대한 초기 연구들에서 본격적으로 연구되기 시작하였다.

이들은 다국적 기업을 설립할 때는 실질적인 경험 없이 습득이 가능한 객관적이고, 사실적인 정보보다는 현지 시장에서의 직접적인 경험과 집단내의 관계에 대한 이해와 같은 정확한 시장 정보가 필요하다고 주장하였다. 그리고 심리적 거리라는 개념은 기업의 국제화 진행과정에 있어 그 동력을 이해하는데 아주 중요한 변수이다.

특히 Nordstrom and Vahlne (1992)의 연구에서 심리적 거리는 " 잠재적 혹은 실제 공급자와 고객간의 정보의 흐름에 막거나 방해하는 요소"라고 정의하였다. 이들은 심리적 거리의 연구 척도로써 수입국의 경제발전 정도, 스웨덴과 투자 유치국과의 경제 수준 차이, 수입국의 교육수준, 스웨덴과 투자 유치국간의 교육수준차이, 업무상 언어 차이, 문화와 현지 언어 차이, 스웨덴과 투자유치국과의 이전 거래 방식의 존재유무와 같은 요소를 사용하였다.

이후Kogut and Singh (1988), Bento and Gripsrud (1992) 등은 모두 Hofstede (1984)의 문화 차원 연구를 기초로 하였으며, 국가간의 문화 차이를 측정하는 방법을 사용함으로써 문화차이(Cultural distances)는 심리적 거리(Psychic distances)와 동의어로 사용되었다.

Nordstrom과 Vahlne (1992)는 Hofstede (1984)의 연구 자료를 사용하여 문화 차이 인덱스 (Cultural distance index)를 고안하면서, 문화 차이와 심리적 거리의 개념을 중복된 현상으로 파악하였고, 심리적 거리를 단순히 문화 차이뿐만 아니라 사업상의 어려움을 주는 요인을 포함한 개념으로 제시하였다. 따라서 이들이 제안한 심리적 거리란 ' 문화적, 구조적, 언어적인 차이'를 의미한다.

심리적 거리는 외국 시장에 대한 불확실성의 정도로 간주되었으며, 국제화과정은 일종의 학습과정이라고 할 수 있다.(Kogut & Singh 1988) 최근Nordstrom 과 Vahlne(1992)은 그들이 연구한 심리적 거리의 정의를 '외래 환경을 이해하거나 학습하는 것을 막거나 방해하는 요소 (factors preventing or disturbing firms learning about and understanding a foreign environment)'로 수정하였다.

Kogut와 Singh(1988)는 광범위한 사례 연구를 통해 해외시장 진입 방식은 국가간 문화 차이에 의해 결정되기 때문에 문화 차이가 큰 시

장의 경우 시장에 대한 불확실성을 감소시키고자 joint venture를 선호한다고 밝히고 있다. Gatingnon과 Anderson(1988)의 연구에서는 사회문화적 차이(Sociocultural distance)는 불확실성을 가져오고 외국인 지분을 경계하게 한다고 하였다. 그리고 이들의 방대한 사례 연구를 통하여 국가별 위험도 (country risk)는 기업의 결정권에 영향을 미치는 중요한 변수이고, 사회문화적 차이는 크게 영향을 미치지 않는 것으로 밝혀졌다.

2. O'grady와 Lane의 psychic distance paradox 연구

O'grady와 Lane(1996)은 미국시장으로 진출한 캐나다 소매업체 들의 사업성과에 관한 연구를 통하여 심리적 거리가 가장 가깝고 문화적으로 거의 유사하게 보이는 캐나다와 미국 간에도 엄연히 문화차이가 존재하며 기존국가 단위의 문화차이측정은 그 국가 내의 지역적 특성이나 산업별 차이 등 국가 단위 내에 이미 무수히 존재하고 있는 많은 문화 차이 요소들을 간과할 수 도 있다는 것을 경고하고 있다.

또한 심리적으로 가까운 국가로 진입하는 것으로 기업의 국제화가 진행하는 진입국와 심리적 유사성이 크다고 인식될수록 진입국가에 대하여 학습하는 것이 어려워져서 해외시장 진입과 해외사업성과에 있어서 예기치 못한 보이지 않는 장벽으로 작용할 수 있다는 psychic distance paradox를 캐나다 소매업체들의 미국진출 사례를 들어 설명하였다.

O'Grady와 Lane(1996)은 캐나다에서 성공적인 소매업자들이 문화적으로 가장 가까운 미국에서 실적이 부진했던 이유와 이들 두 국가 간의 문화적, 업무적 차이를 분석하였다. 미국으로 진출한 캐나다 소

매업체에 대한 경험을 연구한 문헌을 조사하고 분석한 결과 경영자들은 캐나다와 미국간에는 약간의 문화적 차이가 엄연히 존재하고 있다고 하였으며, 그러한 문화적 차이를 진입 이전에 인식하고 있었는가에 따라서 업체별 진입 전략은 다르게 채택되었으며, 사업성과에서 역시 차이가 나타났다. 이 연구를 통하여 미국과 캐나다 사이에는 승리에 대한 태도, 경쟁, 위계질서에 대한 태도, 동기부여, 노동에 대한 신념, 적극성, 위험부담 정도, 개인주의 등에 대한 두 국가의 차이가 명백하게 드러났다. 미국인은 쇼핑을 할 때 소중하게 대접 받는 것을 원하고, 가격인하 여부가 구매에 크게 영향을 미치지만, 캐나다에서는 그저 전국적인 체인에서 습관처럼 구매를 하는데 가까웠다. 또한 정치, 경제적으로 거의 동일한 캐나다 시장과 달리 미국 시장에서는 동부와 서부 등 지역에 따른 구매 패턴이 매우 다양하였다. 캐나다 경영자들은 미국에서는 공급업자와의 접근이나 지속적인 인간관계를 맺는데 어려움이 있다고 하였으며, 캐나다인과는 달리 미국인 종업원들은 독립적이며 보상에 대한 욕구가 크고 경쟁적이었다.

미국에서 실패한 기업의 경영자들은 진입 이전에 미국과 캐나다 시장이 다르다는 사실을 인식하지 못했고, 매장의 제품 믹스라던가 위치, 진입 방식 등을 결정짓는 단계에서 부정확한 판단 내렸다는 것을 알 수 있었다. 그러나 미국 시장에서 성공한 기업의 경우 진입 전에 미국이 캐나다와 다르다는 점을 인식하고 경영자들이 미국 시장에 대한 직접적인 경험을 쌓거나 미국에서의 경영 경험이 있는 자를 고용하여 미국에 맞는 결정을 내렸다는 것을 알게 되었다.

캐나다 경영자들은 미국은 캐나다와 언어나 문화, 가치관, 기호 등이 다른 어떤 국가 보다 유사하다는 근거로 미국시장은 캐나다시장과 거의 같고 좀 더 큰 시장일 뿐이라고 속단하였다. 지리적으로 가장

가까워서 마치 캐나다시장의 확장된 남부 지역쯤으로 판단하고, 캐나다에서의 성공이 곧 미국시장에서의 성공으로 이어질 것이라고 생각했다. 그러나 미국 소비자들의 반응은 캐나다와 다르게 나타났고, 미국 내 지역적 특색은 뚜렷하고 복잡해서 캐나다의 시장과 동일하게 운영할 수 없으며 미국 시장이라기보다 여러 지역시장이 집합으로 보는 것이 타당하다는 결론을 얻게 되었다.

O'Grady 와 Lane(1996)의 Psychic distance paradox 연구를 통하여 국가간의 심리적 유사성이 서로간의 차이를 이해하고 학습하는 데 장애가 될 수 있으며, 국가간의 작은 문화 차이가 기업의 사업성과에 크게 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다.

제3장 연구모형 - 문화요인과 국제경영성과와의 관계

기존의 국가 단위 기준의 문화 차원 연구는 국가 간의 문화 차이를 몇 가지 차원으로 분류하여 객관적 기준으로 수치화하여 비교하였다. 그러나, 국가별 문화 차이를 발생시키는 요소는 어떤 것이 있으며 각각의 요소가 해외사업을 진행하고 있는 기업의 사업성과에 미치는 영향력에 관한 연구는 부족하였다. 본 연구를 통하여 해외사업을 진행하고 있는 기업이 실질적으로 느끼는 현지시장과의 문화차이는 어떤 요인에 의해 비롯되었으며, 현지시장과 문화차이를 불러일으키는 각각의 요소와 기업의 해외사업성과와의 관계를 조사하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

제1절 연구가설의 설정

현지국가와의 문화 차이를 발생시키는 요소를 Hill(2004)이 제시한 문화 결정요소를 바탕으로 각 요소의 중요도에 따라 선별하여 가치관의 유사성, 관습 및 규범의 유사성, 종교적 유사성, 언어적 친밀감, 지리적 근접성으로 분류하였다.

1. 가치관

Hofstede(1984)는 문화를 일컬어 어떤 형태의 생각, 느낌, 행동을 정신 프로그램 혹은 정신 소프트웨어라고 부르는데, 한 사람의 정신 프로그램은 그가 자라고 생활경험을 축적한 사회 환경 속에 뿌리를 두고 있다. 사람들은 개인적 경험과 학습의 결과로 사물과 현상에 대

한 가치관 형성하게 되고, 개인적 혹은 집단적 가치관은 모든 행동과 판단의 기준이 된다.

가치관에 따라 삶의 목표가 달라질 수 도 있으며, 시간관념이 다르게 나타나기도 한다. 가족에 대한 태도나 경제적인 성취에 대한 가치 역시 그 사회의 문화 형성하는데 크게 영향을 미친다.

해외사업파트너와 가치관의 차이가 클수록 동일한 사안에 대하여 서로 상이한 결론에 도달할 가능성이 크고, 상대방의 결정에 대한 예측이 어긋나기 쉽기 때문에 사업성과 역시 낮아질 수 있다. 반면에, 해외사업파트너와 시간이라든가 돈, 가족 등에 대하여 유사한 가치관을 가지고 있을수록 업무를 진행하는데 있어서 상대방의 의도를 파악하고 결정을 예측해 나가는 것이 쉬워서 사업성과가 높게 나타날 것이다.

H1 ;
기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 가치관이 비슷할수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.

2. 관습

법률과 규칙이란 한 사회가 사람들의 행동의 불확실성을 예방하고자 하는 수단으로 마련해놓은 것이다. 이런 사실은 직장에서 아주 뚜렷하게 나타난다. 불확실성을 꺼리는 사회에서는 고용주와 근로자의 권리와 의무를 통제하는 내부 규칙들이 많다. 권력거리가 큰 경우에는

내부 규칙 중 상당부분이 상사의 재량권 행사로 대체된다. 불확실성 회피 경향이 강한 문화를 지닌 사회에서는 규칙에 대한 욕구가 감정적이다. (Hofstede 1984)

집단은 저마다 영속성을 가지고 생존하고 집단의 목적을 달성하기 위하여 고유의 권력구조와 규칙을 제시하고 있다. 이는 오랜 기간을 걸쳐 법률이나 관습, 규범 등으로 계승되며, 타 집단에서 유입된 구성원은 상식적으로 상대방의 관습이나 규범을 존중해야 한다. 그러나 집단마다 그들 자신의 혹은 상대방의 규범이나 관습 등을 존중하는 정도에는 차이가 있다.

성문화된 규정보다는 전통이나 관행을 우선시하는 사회가 있는가 하면 구두상의 약속이라도 반드시 준수할 것을 요구하는 사회도 있다. 전통적 관습에 따른 행위를 당연시 하는 사회에서는 이들의 관행을 이해하지 못할 경우 사업 상 손실이 발생할 수 있으며, 오해로 인하여 분쟁의 소지가 되어 사업 자체를 재고(再考)하는 경우에 까지 이를 수도 있다. 따라서 해외시장에서 사업을 진행하는 데 있어 현지시장의 문화가 관습 및 규범을 준수하는 정도가 나와 유사하다면, 불필요한 분쟁을 사전에 피할 수 있으며, 업무 진행이 원활하여 사업성과에도 긍정적인 결과를 가져 올 것이라는 가정을 택할 수 있다.

H2 ;
기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 관습이 유사할수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.

3. 종교

한 국민이 받아들이는 종교는 그 종교의 종류와 함께 문화차이의 원인이 되는 것 못지않게 이전에 존속해온 문화 가치 형태의 결과라고 한다. 그러나 일단 한 종교가 정착하게 되면 그 종교가 받아들여질 수 있는 기반을 제공했던 이전의 가치체계들을 종교교육의 핵심요소로 만들어 이를 강화하게 된다. (Hofstede 1991)

우리나라와 같이 여러 가지의 종교가 공존(共存)하는 사회가 있는가하면, 특정 종교를 위하여 국가가 성립된 경우도 있다. 국가와 종교의 관계가 밀접하게 연결될수록 종교적 성격이 집단에 크게 반영되고 구성원의 사고방식과 행동에도 영향을 미치게 된다. 따라서 종교에 대한 태도가 다른 문화권의 파트너와 사업을 진행하는 경우 예기치 못한 장애에 직면할 수 있으며, 이는 사업성과에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 국가간의 종교적인 배경을 깊이 이해할수록 사업 진행이 원활하게 이루어지고 실질적인 사업성과가 향상 될 것이라고 가정할 수 있다.

H3 ;
기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 종교적 배경이 유사할수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.

4. 언어

문화차이가 클수록 의사소통을 하는데 장애와 오해의 소지가 많다.(Adler & Graham 1980) 국제기업이 언어와 문화가 상이한 나라에서 의사소통을 원활하게 하기 위해서는 상대국의 언어를 습득하는 것이 상책이며, 언어 이외에 몸짓, 손짓, 표정 등 비언어적인 의사전달 방법도 언어 못지않게 중요하다. 진정한 의미의 의사전달은 그 나라 사람들의 가치관을 제대로 파악하여 그에 합당한 언어와 비언어적인 의사전달 수단을 활용하는 것이 이상적인 방법이다.(김중순 2001)

필요한 정보를 얻기 위해서, 기업 내 각 팀 별 개인들은 서로 의사소통을 해야 하며, 그들의 의사소통은 문화적 요소들에 의해 광범위하게 영향을 받는다.(Tornroos, Bonaccorsi & Dalli 1993) 그러므로 문화차이가 적은 집단 간의 의사소통은 그렇지 않은 경우 보다 원활하게 이루어진다고 볼 수 있고, 해외사업을 진행하는 데 있어 상대방의 언어와 친밀하게 느끼고, 의사소통이 원활할수록 사업성과에도 긍정적인 영향을 미친다는 가정이 가능하다.

H4 ;
기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권의 언어와 친밀감을 느낄수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.

5. 지리적 근접성

통신과 교통수단의 발전으로 인하여 지리적 거리의 장애는 점차 낮아지고 있지만, 기업의 활동영역이 해외로 확장될수록 해당시장과의 물리적 거리가 사업을 진행하는 데 비용과 시간적인 부담으로 작용할 수 있다 (Tornroos 1988). 지리적인 거리가 멀수록 시장조사 및 1차적인 해당시장에 대한 정보를 습득하고 충분한 인적 물적 자원의 교류에 소요되는 비용이 증가하여 사업 진행에 부담이 될 수 있다.

우리나라 기업의 해외투자추이를 볼 때 시장 규모가 큰 유럽이나 북미 지역 보다 아시아 지역이 가장 투자가 활발하며 투자 상승률이 가파르게 나타나고 있는 것[1]으로 미루어 볼 때, 지리적 근접성이 높을수록 사업성과에 대하여 긍정적으로 기대하고 있다는 것을 알 수 있다.

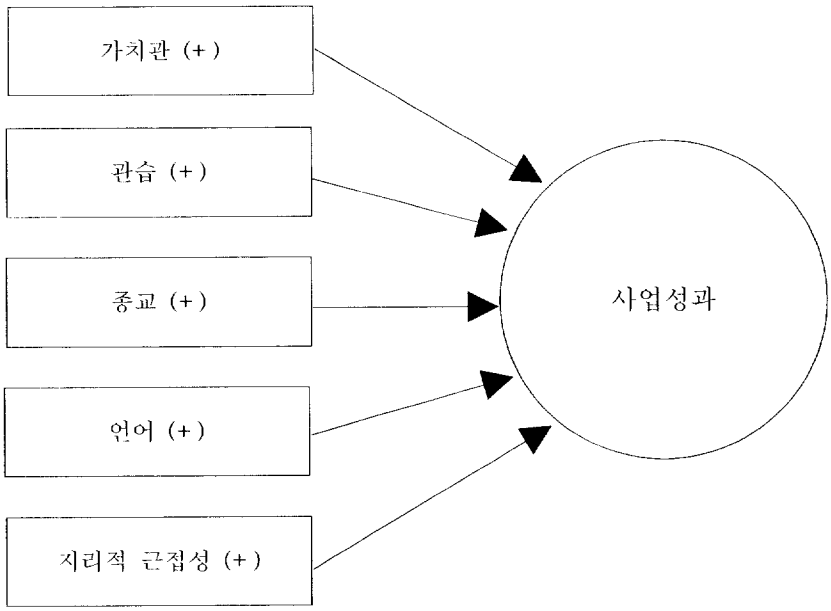
H5 :
기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는 데 있어 현지와 지리적 근접성이 높을 수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.

제2절 연구모형

본 연구에서는 국가간의 문화차이에 영향을 주는 요소를 가치관, 관습, 종교, 언어, 지리적 근접성으로 구분하였으며, 각 요소들과 사업성과의 관계모형을 다음과 같이 구성하였다.

1) 통계청, 지역별 무역, 외환, 국제수지/해외투자 (2005. 08)

(그림 3-1) 연구모형



첫째, 해외사업을 진행하고 있는 상대국가와의 가치관의 유사성이 실질적 사업성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 둘째, 해외사업을 진행하고 있는 상대국가와의 관습에서 느끼는 유사성이 실질적 사업성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 셋째, 해외사업을 진행하고 있는 상대국가와의 종교적인 유사성이 실질적 사업성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 넷째, 해외사업을 진행하고 있는 상대국가와의 언어적 친밀도가 실질적 사업성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 다섯째, 해외사업을 진행하고 있는 상대국가와의 지리적 근접성 정도가 실질적 사업성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

제4장 실증분석

제1절 변수의 조작적 정의와 연구표본의 설정

1. 변수의 조작적 정의

(1) 종속변수

종속변수는 사업성과이며, 종속변수에 대한 자료는 답변자의 기업의 실적에 대하여 질의, 응답을 통하여 확보하였다.

1) 사업성과 :

해외사업의 성과를 판단하는 기준은 기업의 해외시장 진출 목적과 진입 단계 등에 따라 다를 수 있으나, 본 연구에서는 해외파트너와의 사업을 통해 현재 실질적인 매출과 수익이 발생하고 있거나 향후 해외파트너와의 사업을 통한 매출 및 수익 증가를 예상하는 것으로 사업성과를 판단한다.

(2) 독립변수

1) 가치관 :

삶의 목표, 시간에 대한 태도, 가족에 대한 태도, 돈에 대한 태도에 있어서 해외사업파트너와 유사한 가치관을 가지고 있는가를 측정한다.

2) 관습 :

해외사업파트너와 업무 진행하는 경우 전통이나 관행, 구두상의 약속, 문서화된 약속에 대하여 각각 준수하는 정도가 유사한가를 측정한다.

3) 종교 :

해외사업파트너와 사업을 진행하면서 종교적인 이해가 부족하여 사업 일정이나 계약내용이 수정 혹은 중단된 경우가 있는가를 측정한다.

4) 언어 :

해외사업파트너와 서로간의 언어 차이로 인하여 의사 전달이 부정확하거나 혹은 사업 일정이 지연, 취소된 경우가 있는가를 측정한다.

5) 지리적 근접성 :

지리적 근접성은 해당 시장을 조사, 방문하는 데 소용되는 비용과 시간이 사업 수익에 미치는 영향과 지리적 거리로 인하여 현지 시장 방문이 충분하지 못하여 업무상 문제를 초래한 경우가 있는가를 측정한다.

2. 연구표본의 설정

본 연구를 위하여 해외사업의 경험이 있거나 현재 해외사업이 진행중인 기업체를 연구대상으로 하였다. 산업자원부에서 발행하고 있는 한국과 주요국의 연도별 교역 통계자료를 근거로 주요 교역국가 15개

국과 거래 실적이 있는 부산 소재 기업 500개 업체를 대상으로 설문조사를 실시하였다.

제2절 연구방법론

본 연구에서는 연구가설의 검증을 위해 다음과 같은 분석방법을 사용하였다. 첫째, 다항목 구성 측정항목간의 단일차원성을 확인하기 위하여 Nunally(1987)가 제안한 내적 일관성을 유지하기 위해 Cronbach's α계수를 이용하여 신뢰성을 검증하였다. 이 과정에서 신뢰성을 저해하는 항목들은 분석에서 제외시켰다. 둘째, 설문조사에 이용된 항목들의 타당성을 확보하기 위하여 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였다. 셋째, 최종잔여항목으로 상관관계분석 (correlation analysis)을 실시하여 변수 간 상관관계를 살펴보았다. 넷째, 세부 가설검증을 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 이용하였다. 이상의 분석을 위하여 SPSS Version 10.0 통계패키지를 이용하였다.

제3절 실증분석결과

1. 표본의 특성

본 연구를 위하여 2005년 9월 팩스, 이메일 및 직접 전달하는 방식으로 500개 업체에 설문지를 전달하였다. 답변 회수율은 10.4%로 실

증분석에 사용된 표본 기업은 52개이며, 표본기업의 특성은 다음과 같다.

(표 4-1) 표본기업의 특성

	N	최소값	최대값	평균	표준편차
전체 종업원수(명)	52	3	2500	287	487
매출규모(억원)	52	10	10000	868	1710.24
해외사업기간(년)	52	3	40	9.94	8.64

답변을 접수한 52개의 표본 기업 중, 종업원 100인 이하의 중소기업이64%를 차지하였으나, 일부 대기업의 답변이 포함되어 전체 표본기업의 평균 종업원수는 287명으로 나타났다. 매출규모 역시 연매출 100억원 이하의 기업이 전체 표본 기업 중 55%를 차지하였으나, 일부 대기업의 답변이 포함되면서 평균매출 규모는 868억원으로 나타났다.

(표 4-2) 표본기업의 업종

	빈도	비율(%)
해운/항만	11	21.2
화학 및 고무	11	21.2
금속 및 기계	11	21.2
식품	3	5.8
전기/전자	3	5.8
섬유	2	3.8
IT	2	3.8
기타	9	17.3
Total	52	100.0

표본기업의 업종은 해운, 항만이 21.2%로 나타나 항만도시인 부산의 지역적 특성을 잘 드러내고 있으며, 화학, 고무 와 금속, 기계 역시 각각 21.2%로 높게 나타난 반면 전기, 전자 (5.8%), IT (3.8%) 분야의 기업이 적은 것으로 볼 때 표본의 업종 분포가 부산 기업의 전체적인 산업 구성의 특성을 잘 반영하고 있다.

2. 실증분석의 결과

(1) 상관관계 분석 결과

본 연구에 사용된 척도들 가운데 두 개 이상의 측정항목으로 구성되어 있는 척도의 경우 신뢰도를 Cronbach's α를 통해 검토하였는데, 모두 0.7이상으로 나와 측정 척도에 신뢰성이 있다고 판단하였다.

(표 4-3) 다항목 측정치에 관한 신뢰성 및 타당성 분석결과

	항목	요인 적재량	Eigen Value	Cronbach's α
가치관	삶의 목표	0.927	3.285	0.7154
	시간에 대한 태도	0.898		
	가족에 대한 태도	0.880		
	돈에 대한 태도	0.643		
관습	전통이나 관행	0.891	2.751	0.7306
	구두상의 약속	0.842		
	문서화된 약속	0.617		
종교	일정중단/취소	0.906	2.559	0.8686
	사업내용 변경	0.866		
	계약내용 수정	0.853		
언어	의사전달 부정확	0.826	2.108	0.8342
	사업일정 지연/취소	0.800		
	요구사항 잘못 이해	0.745		
지리적 근접성	현지조사 비용/시간	0.789	1.970	0.7822
	업무상 문제초래	0.706		
사업성과	매출 발생	0.660	1.843	0.8954
	향후 매출증가	0.675		
	수익 발생	0.913		
	향후 수익증가	0.820		

요인분석을 실시한 결과 각각의 측정항목들이 6개의 요인으로 구분되며, 요인적재량이 적어도 0.6이상인 항목만을 포함 시켜 사용하고자 하였는데, 모든 측정항목의 요인 적재량이 0.6이상임이 확인되어 판별타당성이 확보됨을 알 수 있다.

(표 4-4) 탐색적 요인분석 결과

	1	2	3	4	5	6
사업성과(향후수익발생)	**0.927**	1.211E	2.259E	2.811E	9.160E	7.778E
사업성과 (수익발생)	**0.898**	0.149	0.105	0.179	0.12	8.172E
사업성과 (향후 매출발생)	**0.88**	3.538E	2.819E	-1.007E	0.12	-5.269E
사업성과 (매출발생)	**0.643**	0.458	5.536E	8.343E	0.25	-6.446E
언어 (요구사항 잘못이해)	0.166	**0.891**	-4.595E	0.173	4.851E	0.128
언어 (사업일정지연/취소)	5.383E	**0.842**	0.138	1.377E	0.108	0.107
언어 (회의의사전달)	5.852E	**0.617**	6.030E	0.18	3.218E	0.517
종교 (계약내용수정)	0.189	0.106	**0.906**	1.335E	-6.074E	-2.763E
종교 (사업내용변경)	-3.659E	0.253	**0.866**	7.380E	3.997E	6.203E
종교 (일정중단/취소)	-1.492E	-0.235	**0.853**	9.913E	0.173	-3.534E
관습 (구두약속)	7.370E	0.132	1.999E	**0.826**	-9.852E	-7.373E
관습 (문서약속)	0.128	-2.538E	5.507E	**0.8**	0.138	2.157E
관습 (전통/관행)	-5.459E	8.131E	8.238E	**0.745**	-9.932E	7.587E
가치관 (삶의 목표)	5.796E	-6.136E	0.159	-3.660E	**0.789**	-2.106E
가치관 (시간)	0.216	0.375	0.287	-6.201E	**0.706**	5.895E
가치관 (가족)	0.219	4.909E	-0.273	0.217	**0.66**	3.407E
가치관 (돈)	0.404	0.451	-5.409E	0.241	**0.675**	-2.177E
지리 (소용시간과 비용)	-0.126	1.437E	7.555E	1.806E	-4.955E	**0.913**
지리(충분하지못한방문)	0.239	0.36	-0.143	-5.095E	9.705E	**0.82**

또한 측정항목들의 구성개념 타당성을 확인하기 위한 요인분석을 실시하였다. 본 연구에서는 요인의 수를 결정하는 방식으로 아이겐 값 1을 기준으로 그 이상이 되는 요인을 선택(Hair et al., 1998)하였다. 요인분석 결과 아이겐 값이 모두 1 이상으로 나와 동일한 요인으로 보아도 무리가 없다고 생각되어 각 측정항목을 합산 평균한 값을 요인의 측정값으로 간주하였다. 따라서 본 연구에서 다항목으로 측정된 요인들은 모두 측정 타당성이 있는 것으로 나타났다.

(표 4-5) 상관관계 분석 결과

	1	2	3	4	5
사업성과 (1)	1.000				
가치관 (2)	0.488	1.000			
관습 (3)	0.156	0.031	1.000		
종교 (4)	0.126	0.133	0.123	1.000	
언어 (5)	0.303	0.328	0.204	0.108	1.000
지리적 근접성	0.104	0.120	0.016	−0.019	0.434

연구모형에 투입된 변수 간 상관관계 분석결과를 볼 때 다중공선성 문제는 없으며, 통계적으로 유의하지 않았으나, 지리적 근접성과 언어적 친밀도는 (−) 관계가 나타났으나, 이외의 변수들 간의 상관관계는 통계적 유의성에 관계없이 모두 정(+)의 방향성을 갖는 것으로 나타났다.

(2) 사업성과에 관한 회귀분석 결과

사업성과라는 종속변수의 변화에 영향을 미치는 여러 개의 독립변수들을 이용하여 종속변수의 변화를 측정하기 위하여 다음과 같이 회귀분석을 실시하였다.

(표 4-6) 사업성과에 관한 회귀분석 결과
- 사업성과를 현재 매출 및 수익 발생 정도와 향후 매출 및 수익 향상이 기대되는 정도로 평가하는 경우

	B	t value	Sig	VIF
가치관	**0.488**	**3.918**	**0**	**1**
관습	0.141	1.132	0.263	1.001
종교	0.062	0.491	0.626	1.018
언어	0.16	1.217	0.23	1.121
지리적 근접성	0.046	0.366	0.716	1.015
상수항	0.879	3.911	0	-
Adjusted R2 .223		D.F. 4	Durbin-Watson 2.052	
F value		15.347	Sig. 0.00	

분석 결과 R2가 0.233으로 나타나 본 회귀분석의 설명력이 약 22.3%인 것으로 나타났으며, 본 회귀모형은 F값이 15.347(통계적 유의수준 99%)에서 통계적으로 유의한 분석임을 알 수 있다.

다중공선성 분석을 위한 분산팽창요인(VIF) 분석 결과 다중공선성 문제는 전혀 발생하지 않는 것으로 볼 수 있다.(VIF값이 5 이하일 때

다중공선성 문제는 없는 것으로 보는 것이 무방함, 이군희(2003))

사업성과(현재 수익발생, 향후 수익발생, 현재 매출발생, 향후 매출발생)에 대해 유의한 변수로 가치관이 나타남에 따라 기업이 해외사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 가치관이 비슷할수록 사업성과가 높게 나타날 것이라는 가설 1은 지지할 수 있으나, 관습, 종교, 언어, 지리적 근접성과 사업성과와의 관계는 성립되지 않았으므로 가설 2, 가설 3, 가설 4, 가설 5는 기각한다.

해외사업파트너와 인생관이나 가족관과 같은 가치관에 있어서 유사할수록 현지시장에서의 현재 매출이나 수익이 높게 발생하고 있으며, 향후 사업성과 역시 긍정적으로 전망하고 있는 것을 알 수 있다. 이러한 사실은 해외사업을 진행하는 경우 현지 파트너와의 정서적인 교류가 무엇보다 사업의 성패를 좌우하는 중요한 요인임을 증명한다. 그러나 종교나 관습 등 현지 사회의 형식적인 면에서 오는 문화차이는 사업성과에 크게 영향을 미치지 못하며, 언어의 차이도 사업성과에 결정적인 역할을 하지는 않는 것으로 나타났다. 현지시장과의 지리적 거리 역시 통신 및 교통의 발달로 인해 더 이상 해외사업에 있어 부정적인 영향을 미치지는 않는 것을 알 수 있다.

본 연구의 설문에서 사업성과를 판별하기 위한 조사항목 중 향후 매출 및 수익에 관한 문항이 다분히 주관적인 응답이 될 우려가 있으며, 기업의 경영성과를 현재매출발생 여부 이외의 항목을 기준으로 평가할 경우 아직 부가가치를 발생하고 있지 않는 사업의 준비 단계에서 무리하게 경영성과에 대한 평가를 도출할 수 도 있다는 가능성을 고려하여 사업성과 기준을 현재 발생하고 있는 매출의 정도로 한정하여 다시 회귀분석을 실시하였다.

(표 4-7) 사업성과에 관한 회귀분석결과

- 사업성과를 현재 매출 정도로 한정하여 평가하는 경우

	B	t value	Sig	VIF
가치관	**0.442**	**3.596**	**0.001**	**1.121**
관습	0.103	0.866	0.391	1.045
종교	0.039	0.326	0.746	1.023
언어	**0.277**	**2.253**	**0.029**	**1.121**
지리적 근접성	0.065	0.499	0.62	1.233
상수항	1.396	1.698	0.096	-
Adjusted R2 .326 D.F. 4 Durbin-Watson 1.481 F value 13.072 Sig. 0.00				

사업성과를 매출발생만을 기준으로 하였을 때 본 회귀분석 결과 R2가 0.326으로 나타나 본 회귀분석의 설명력이 약 32.6% 인 것으로 나타났으며, 본 회귀모형은 F값이 13.072(통계적 유의수준 99%)에서 통계적으로 유의한 분석임을 알 수 있다.

다중공선성 분석을 위한 분산팽창요인(VIF) 분석 결과 다중공선성 문제는 전혀 발생하지 않는 것으로 보인다. (VIF값이 5 이하일 때 다중공선성 문제는 없는 것으로 보는 것이 무방함, 이군희(2003))

매출발생만을 사업성과로 볼 경우 이에 대한 유의한 변수로 가치관과 언어로 나타남에 따라 기업이 해외사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 가치관이 비슷할수록 사업성과가 높게 나타날 것이라는 가설1과 현지 문화권의 언어와 친밀함을 느낄수록 사업성과가 높게 나

타날 것이라는 가설4는 지지할 수 있으나, 관습, 종교, 지리적 근접성과 사업성과와의 관계는 성립되지 않았으므로 가설 2, 가설 3, 가설 5는 기각한다.

따라서 사업성과를 현재 매출이 발생하고 있는 것으로 한정할 경우, 가치관과 같은 정서적인 면과 함께 언어적으로 친밀감을 느낄수록 사업성과가 높게 나타났다는 사실을 확인할 수 있다. 이는 현재 매출을 발생하며 해외사업을 활발하게 진행하고 있는 기업의 경우 현지파트너와의 정서적인 차이로 인한 문제뿐만 아니라 언어 차이에서 오는 의사소통의 문제도 실질적으로 사업성과에 크게 영향을 받고 있다는 것을 말해준다. 그러나 관습이나 종교, 지리적 거리 등의 요소는 여전히 해외사업성과에 결정적인 영향을 미치는 요소로 작용하지는 않는 것으로 보인다.

(표 4-8) 회귀분석 결과의 요약

(I) 사업성과를 현재 매출 및 수익 정도와 향후 매출 및 수익의 향상이 기대되는 정도로 평가하는 경우		
가설 1	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 가치관이 비슷할수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	채택
가설 2	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 관습이 유사할수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	기각
가설 3	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 종교적 배경이 유사할수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	기각
가설 4	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권의 언어와 친밀감을 느낄수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	기각
가설 5	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는 데 있어 현지와 지리적 근접성이 높을 수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	기각
(II) 사업성과를 현재 매출이 발생 정도로 평가하는 경우		
가설 1	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 가치관이 비슷할수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	채택
가설 2	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 관습이 유사할수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	기각
가설 3	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권과 종교적 배경이 유사할수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	기각
가설 4	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는데 있어 현지 문화권의 언어와 친밀감을 느낄수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	채택
가설 5	기업이 해외 시장에서 사업을 진행하는 데 있어 현지와 지리적 근접성이 높을 수록 사업성과가 높게 나타날 것이다.	기각

제5장 결 론

제1절 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구를 통하여 해외사업을 진행 중인 기업의 실질적 사업성과에 있어 현지 시장과의 문화차이가 어떻게 영향을 미치는 지를 살펴보았다. 한 국가의 문화에 영향을 미치는 요소를 가치관, 관습, 종교, 언어, 지리적 근접성이라는 구체적인 세부항목으로 분류하여 각각의 요소와 기업의 사업성과를 살펴보았으며, 기업의 실질적 사업성과를 그 시장에서 매출과 수익이 발생하고 있는가를 기준으로 하였다.

그 결과 기업이 실질적인 매출과 수익을 발생시키는 데 있어 현지 시장의 문화권과 가치관의 유사성이 있는 경우 분명한 사업성과를 보여주고 있었지만, 표 4-8에서 보이는 바와 같이 가치관 이외의 관습, 언어, 종교, 지리적 근접성은 기업의 성과에 미치는 영향이 적다는 것을 알 수 있다. 이는 해외사업을 진행하는 기업 대부분이 업무 진행에 있어 거의 대부분 자국이나 현지 시장의 특정한 전통이나 규범에 얽매이기보다 보편적이고 글로벌화 되어있는 규범을 업무에 적용하기 때문이라고 판단한다. 언어에 있어서도 국제적 비즈니스에서 이미 영어가 공용어로 사용된다고 볼 수 있으므로 현지시장의 언어와 자국어의 차이가 기업의 사업성과에 미치는 영향은 크지 않은 것으로 보인다. 종교적 영향 역시 매체의 발달로 이미 종교적 다양성에 대한 지식이 풍부하며 국내에 소개된 다양한 종교적 경험에 의해서 종교 자체가 기업성과에 영향을 미치는 요소는 거의 없다고 판단할 수 있다. 또한, 고도로 발달된 교통수단으로 인하여 해외사업을 진행하는데 있어 현지 시장 방문에 따른 소요시간이나 경제적 비용에 대한 부담이

점차 줄어들고 있으며, 인터넷 및 통신 수단의 거듭된 기술 발전이 해외 시장의 관리 및 통제를 원활하게 하는데 적극 활용되고 있어 지리적 거리가 기업의 사업성과에 미치는 영향도 적은 것으로 보인다.

사업성과라는 결과를 현재 매출이 발생하고 있는 경우로 한정하였을 때, 가치관과 함께 언어적 차이도 다소 영향을 미치는 것으로 보여진다. 사업이 현지 시장과의 끊임없는 커뮤니케이션으로 이루어지는 작업이라는 점에서 업무상 사용되는 합의된 공용어에 대한 사용능력 정도가 해외 사업 진행에 영향을 미칠 수 있으며, 현지 시장의 언어에 대한 지식이나 이해정도가 현저히 떨어질 경우 현지 시장에서의 실질적인 매출에도 영향을 미칠 수 있음을 시사하고 있다. 또한, 본 연구의 주요 표본 기업이 부산 지역의 중소기업임을 감안할 때, 기업의 규모가 적은 경우 언어적 능력이 뛰어난 인력을 충분히 확보하지 못하였거나, 해외시장의 언어를 연구하고 학습하는 데 소요되는 교육부문 투자가 부족하기 때문에 상기와 같은 분석 결과를 보일 수 도 있다고 판단한다.

이상과 같이 기업의 해외 사업에 있어 현지와의 문화 차이는 실질적 사업성과에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 기업의 구성원이 현지에서 느낄 수 있는 문화 차이를 최소화함으로써 해외사업의 실질적 성과 향상을 유도할 수 있으므로, 해외 시장과의 문화 차이에 대한 적극적인 관심을 가지고 해외사업 진행 시 종업원이 인식하는 문화차이를 최소화하는데 지속적인 투자를 해야 할 것이다.

제2절 연구의 한계점 및 향후 연구방향

가설 검증을 위한 설문조사를 실시하여 통계분석을 하였으나 충분한 응답을 확보하지 못하여 본 조사 결과를 해외 사업을 진행하고 있는 기업 전체에 대한 일반적인 현상으로 적용하는 데는 한계가 있다고 판단한다.

문화에 영향을 미치는 요소를 본 연구에서와 같이 가치관, 관습, 언어, 종교, 지리적 근접성으로 한정하는 것이 문화의 다양한 의미를 충분히 담아낼 수 없다고 생각한다. 따라서 향후 연구에서는 문화 차이를 보다 심층적으로 분석할 수 있는 개념적 정의를 개발할 필요가 있다.

본 연구에서는 국내 기업인들이 느끼는 해외 파트너와의 문화 차이만을 연구대상으로 하였으나, 해외 파트너가 갖고 있는 국내 기업과의 인식의 차이 혹은 상호 작용에 대한 연구로 범위를 확대한다면 해외사업을 진행하고 있는 기업이 현지 시장을 이해하는데 보다 더 유용한 자료로 활용될 수 있을 것이다.

참고문헌

김중순, "문화를 알면 경영전략이 선다", ㈜일조각, 2001

박상화, "문화간 커뮤니케이션과 비즈니스", 계명연구논총, 1993

신만수, "한국기업 종업원의 가치성향분석: 본사 및 해외자회사 비교" 국제경영연구 제 12권 제 2호, 20001

채서일, "사회과학조사방법론 제3판", 학현사, 2004

Hofstede, Geert 저, 차재호, 나은영 역, "세계의 문화와 조직 (Culture and Organizations: Software of the Mind)", 학지사, 1995

Trompenaars, Fons 저, 이현우 역, "문화와 세계경영 (Riding the Waves of Cultures)", 21세기북스, 1997

Adler, N., "International Dimensions of Organizational Behaviour", Kent Publications, Boston, MA., 1986

Adler, N. and J. Graham, "Cross-Cultural Interaction. The International Comparison Fallacy?", *Journal of International Business Studies*, Fall, 1989

Benito, Gabriel & Geir Gripsrud, "The Expansion of Foreighn Direct Investment ; discrete Rational Location Choices or a Cultural Learning Process?" *Journal of International Business Studies*, 23(3):461-76, 1992

Brandt, Vincent S.R., "A Korean Village : Between Farm and Sea", Cambridge, MA:Harvard University Press, 1971

Cyert, Richard M. and James G. March, "A Behavioral Theory of the Firm", Englewood Cliffs MJ : Prentice-Hall, 1963

Cox, T. & Blake, S., "Managing Cultural Diversity: Implications for

Organizational Competitiveness.", Academy of Management Executive, 1991

Ferraro, Ricks, David A., "Blunders in International Business", Cambridge, MA: Blackwell Publishers, 1993

Forsgren, M., Pahlberg, C. and Thilenius, P., "Culturally Induced Problems and Control in MNCs", Doctoral thesis no. 61 Department of Business Studies Uppsala University, 1996

Gary P., "The Cultural Dimension of International Business", Upper Spring, NJ : Prentice-Hall, 1998

Gatingnon, Hubert & Erin Anderson, "The Multinational Corporation's Degree of Control over Forign Subsidiaries; An Empirical test of transaction cost explanation", *Journal of Law, Economics and Organization,* 1988

Hill, Charles W. L., "Global Business Today" 3rd Edition, The McGraw-Hill Company, Inc., 2004

Hofstede, Geert, "Culture's consequences: international Differences in Work Related Values", Sage Publications, Inc., 1984

Hofstede, Geert, "Cultures and Organization : Software of the mind" McGraw-Hill Internation (UK) Limited, 1991

Hofstede, Geert, "Culture's consequences" second edition, Sage Publications, Inc., 2001

Kogut, Bruce & Harbir Singh, "The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode", *Journal of International Business Studies,* 1988

Mead, R., "International management : Cross Cultural Dimensions", Blackwell Business, 1994

Nordstrom, Kjall A. & Jan-Erik Vahlne, "Is the Globe Shrinking? Psychic Distance and the Establishment of Swedish Sales Subsidiaries

during the Last 100 Years", *International Trade and Finance Association's Annual Conference*, April, 1992

O'Grady, Shawna & Lane, Henry W., "The Psychic Distance Paradox", *Journal of International Business Studies*, Second Quarter 1996

Pahlberg, C., "Cultural Differences and Problems in HQ-Subsidiary R elationships in MNCs", Doctoral thesis no. 61 Department of Business Studies Uppsala University, 1996

Punnett, B. J. and Withane, S., "Hofstede's Value Survey Module : to Embrace or Abandon?", *International comparative Management*, Volume 5, 1990

Ronen, Simcha & Oded Shenkar, "Clustering Countries on Attitudinal Dimensions : A Review and Synthesis", *California management Review*, Spring, 1985

Shackleton, V. J. and Ali, A. H., "Work-Related Values of Managers : A Test of the Hofstede Model", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol 21 No. 1, 1990

Tornroos, J-A , "Relations between the Concept of Distance and International Industrial marketing. In P Turnbull and S Paliwoda (Eds.)", *Proceedings of the 4th IMP Conference*, UMIST, Manchester, 1988

Tornroos, J-A, A. Bonaccorsi and D. Dalli , "Theoretical Approaches in Understanding Cross-Cultural Business Interaction in Industrial Markets", *Proceedings of the 22nd European Marketing Academy Conference* Vol. II, Barcelona, 1993

Tylor, E.B., "Primitive Culture", Murray, 1871

설 문 지

바쁘신 중에도 본 조사에 참여해 주신 것을 감사 드립니다.

본 설문조사는 한국 기업의 해외 사업진행 시 겪게 되는 현지문화권에 대한 문화 차이가 실질적인 사업성과에 미치는 영향력을 파악하기 위한 것이며, 귀하의 해외 사업 경험을 통하여 현지 문화에 대해 느낀 바를 조사하고자 합니다.

귀하가 응답해 주신 내용은 익명으로 처리 되어 그 결과는 학문적 목적으로 만 사용될 것임을 약속 드리며 귀사에 누를 끼치지 않을 것을 약속 드립니다. 귀하의 소중한 답변은 본 연구에 귀중한 도움이 될 것입니다.

작성 중 궁금하신 사항이 있으시면 아래의 연락처로 문의하여 주시기 바랍니다.

본 설문조사를 통해 소중한 시간을 내주신 것에 대해 진심으로 감사 드리며, 귀하의 건승과 귀사의 발전을 기원합니다.

감 사 합 니 다.

2005년 10월

지도교수: 부경대학교 국제통상물류학과 교수 최순권
연 구 자: 부경대학교 경영대학원 석사과정 이현정
전화 : 011-883-9243
팩스: 051-294-9515
e-mail : jodielee@rpikorea.com

* 귀하의 해외 사업 파트너와의 사업경험을 바탕으로 각 질문에 알맞은 응답(직접 기록 혹은 V표)을 해주시기 바랍니다.

I. 다음은 귀하가 주로 거래하고 있는 해외 사업 파트너와의 가치관 차이를 조사하기 위한 질문입니다.

해외 사업 파트너와 나는	전혀 그렇지 않다						매우 그렇다
I-1 삶의 목표가 비슷하다	1	2	3	4	5	6	7
I-2 시간에 대한 태도가 비슷하다	1	2	3	4	5	6	7
I-3 가족에 대한 태도가 비슷하다	1	2	3	4	5	6	7
I-4 돈에 대한 태도가 비슷하다	1	2	3	4	5	6	7

II. 다음은 귀하가 주로 거래하고 있는 해외 사업 파트너와의 관습 및 규범 차이를 조사하기 위한 질문 입니다.

해외 사업 파트너와 나는 업무 수행 시 다음과 같은 사항을 준수하는 정도에 차이가 있다.

	전혀 그렇지 않다						매우 그렇다
II-1 전통이나 관행	1	2	3	4	5	6	7
II-2 구두상의 약속	1	2	3	4	5	6	7
II-3 문서화된 약속	1	2	3	4	5	6	7

III. 다음은 귀하가 주로 거래하고 있는 해외 사업 파트너와 종교적인 문제로 거리감을 느낀 적이 있는가를 조사하기 위한 질문입니다.

해외 사업 파트너와 사업을 진행하면서 종교적인 이유로 인하여

	전혀 그렇지 않다						매우 그렇다
III-1 일정이 중단되거나 취소된 경우가 있다	1	2	3	4	5	6	7
III-2 사업 내용이 변경된 경우가 있다	1	2	3	4	5	6	7
III-3 계약 내용이 수정된 경우가 있다	1	2	3	4	5	6	7

IV. 다음은 귀하가 주로 거래하고 있는 해외 사업 파트너와의 언어적 친밀도를 조사하기 위한 질문입니다.

해외 사업 파트너와 사업을 진행하면서 서로간의 언어 차이로 인하여

	전혀 그렇지 않다						매우 그렇다
IV-1 회의 중 의사 전달이 부정확한 경우가 있다	1	2	3	4	5	6	7
IV-2 사업 일정이 지연되거나 취소된 경우가 있다	1	2	3	4	5	6	7
IV-3 서로의 요구사항을 잘 못 이해한 경우가 있다	1	2	3	4	5	6	7

V. 다음은 귀하가 주로 거래하고 있는 지역 기업과의 지리적 근접성을 조사하기 위한 질문입니다.

	전혀 그렇지 않다						매우 그렇다
V-1 해당 시장을 조사하거나 방문하는 데 소요되는 비용과 시간이 사업의 수익에 크게 영향을 미친다	1	2	3	4	5	6	7
V-2 해당 시장으로 방문이 충분하지 못하여 업무상 문제를 초래한 경우가 있다	1	2	3	4	5	6	7

VI. 다음은 귀사가 주로 거래하고 있는 해외 시장에서의 사업 성과를 확인하기 위한 질문입니다.

해외 사업 파트너와의 거래를 통해	전혀 그렇지 않다						매우 그렇다
VI-1 매출이 발생하고 있다	1	2	3	4	5	6	7
VI-2 향후 매출이 증가할 것이다	1	2	3	4	5	6	7
VI-3 수익이 발생하고 있다	1	2	3	4	5	6	7
VI-4 향후 수익이 증가할 것이다	1	2	3	4	5	6	7

VII. 귀사에 관한 질문입니다.

VII-1 귀사의 업종은 무엇입니까?

(1) 식품 (2) 섬유 (3) 해운, 항만 (4) 화학 및 고무
(5) IT (6) 전기, 전자 (7) 금속 및 기계 (8) 기타 _____

VII-2 귀사의 규모는 어느 정도 입니까?

전체 종업원 수 : _____명
매출 규모 : _____억원

VII-3 귀사의 해외 사업 기간은 얼마나 됩니까?

_____ 년

* 끝까지 성실히 응답해 주셔서 대단히 감사합니다. *