

## 한국 패션기업의 세계화 추세 연구

손미영 · 이은영\*

서울대학교 생활과학연구소, \*서울대학교 의류학과

### Globalization Trends of Korean Fashion Enterprises

Mi Young Son · Eun-Young Rhee\*

Research Institute of Human Ecology, Seoul National University

\*Dept of Clothing & Textiles, Seoul National University

(2003. 4. 29.접수)

#### Abstract

This research was conducted to find out what the general globalization trends of Korean fashion enterprises are, and what the factors required the Korean fashion enterprises to improve the global competitiveness under the globalized circumstances are. The data were collected from the survey by questionnaire on Korean leading fashion enterprises and the Directory of Companies Branching out abroad in 2000/2001(Korea Trade-Investment Promotion Agency, 2000). The Results of the research are as follows: first, Korean fashion enterprises expanded evenly worldwide in the sales and distribution functions while relying heavily on Asian countries for manufacturing functions; Secondly, the globalization of Korean leading fashion enterprises was progressed, but still remains at the stage of the sales of manufacturing capability or the sales of low costs products rather than at the stage of manufacturing products of high added-value or the sales of design or marketing capability. Thirdly, the factors for the global competitiveness of the Korean fashion enterprises are related to capability of low cost, quick response, product development, marketing, internationalization and high value added.

**Key words:** Globalization, Global Sourcing, Global Competitiveness; 세계화, 세계적 조달, 세계적 경쟁력

#### I. 서 론

최근 우리는 중요한 변화를 겪고 있다. 다양한 분야의 많은 학자들은 이 변화의 힘이 한국뿐 만 아니라 전세계적으로 나타나고 있는 세계화(Globalization)에 기인한다고 보고 있다. 정보통신과 커뮤니케이션 기술의 발달, 무역장벽의 감소와 자유무역의 확대, 이로 인한 세계 경제의 세계화, 그리고 국제화되는 라이프 스타일, 소비자 관심과 취향의 동질화 등은 전세계 산업 환경을 세계화로 치닫게 하고 있다.

본 연구는 서울대학교 생활과학연구소의 일부 지원으로 수행되었음.

세계화된 산업 환경에서 전세계의 많은 패션 기업들은 경쟁적으로 생산지를 해외로 이동하고 있으며, 전략적으로 전세계에서 패션 상품공급 네트워크를 형성하려 하고 있으며, 가격, 시간, 품질 모든 측면에서 세계적 소비자들의 만족을 추구하고 있다. 특히 선진국의 세계적 패션 기업들은 정보통신과 유통 선진기술을 갖추고 원부자재의 생산에서 패션제품의 판매인 소매업 부문에 이르기까지 네트워크 조직을 이루면서 경쟁력을 배가시키고 있다(브래들리 외, 1993). 개발도상국이나 신흥산업국의 기업들도 확고한 세계적 경쟁자들에 대응하기 위해 국제적 경쟁우위를 위한 노력의 일환으로 1990년대 중반 이후 선진국의 중소기업들과 함께 세계화를 위해 국제시장 진

업을 시도하고 있다(Craig and Douglas, 1996).

현재 한국 패션산업도 국내외 시장에서 치열한 세계적(global) 경쟁을 경험하고 있다. 즉 한국 패션산업은 국내 시장에서 세계적 패션기업 경쟁자들로 인하여 시장점유율이 저하되고 있으며, 특히 예전에는 고가 상품 시장에서만 나타나던 세계적 경쟁이 지금은 중저가 시장으로 확대되었다. 그리고 해외시장에서는 한국 패션산업이 1990년대 중반부터 미국과 유럽시장에서 시장점유율이 급격히 저하되는 등 부진을 보이고 있으나(Kuntz, 1998; 지혜경, 2002), 한국 패션 기업들도 꾸준히 아시아를 비롯한 해외로 진출을 시도하고 있으며 성공적으로 세계화를 시도하고 있는 기업들(영원무역, 아세실업, 이레피혁 등)도 나타나고 있다(김병순, 1995; 이강용, 2002; 중소기업진흥공단, 2002).

따라서 본 연구에서는 한국패션기업의 세계적 경쟁력(global competitiveness) 향상을 위해 다음과 같이 연구 목적을 설정하였다.

첫째, 한국패션기업에서 나타나고 있는 세계화 추세를 밝히고자 한다. 패션산업은 노동집약적 특성으로 오래 전부터 생산지의 해외이동이 이루어져왔으며 최근 단순 생산지 이동에서 기업의 다른 활동 영역으로 국제화 영역이 확장되고 있으며 더욱이 전세계로 지리적으로 확장되고 있는데 이러한 세계화 추세를 살펴보고자 한다.

둘째, 세계화 환경에서 한국 패션기업의 경쟁력을 갖추기 위한 요소를 밝히고자 한다. 한국패션산업의 국제경쟁력에 대해 오래 전부터 여러 분야에서 연구들이 진행되어왔으나 본 연구에서는 세계화된 산업 환경에서 패션기업이 세계적 경쟁력을 갖추기 위해 필요한 경쟁력 요소를 살펴보고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 기업의 세계화 개념

기업의 세계화는 기업의 국제화(internationalization) 과정에서 확장된 개념으로, 기업의 세계화는 기업의 국제화와 함께 그 개념을 살펴보아야 한다. 기업의 국제화는 동태적 과정을 함축하며 기업이 국제화 되어가면서 국내기업에서 수출기업, 다국적 기업, 그리고 세계적 기업으로 점진적으로 변화해간다(조동성, 1997). 많은 학자들(조동성, 1997; Craig & Douglas, 1996;

Johansson, 1998)은 기업의 세계화를 기업이 해외시장에서 국제적 몰입을 점차 증가시키면서 이루어지는 기업국제화 과정의 종착지로 언급하고 있다. 즉 기업의 국제화란 기업이 시장국, 제품, 진출형태 측면에서 국제적 몰입을 점차 증대시키는 과정이며, 그 개념이 기업의 세계화로 확장되면 기업의 지리적 범위, 사업범위, 기능범위가 전세계의 여러 나라로 확대되어가는 그리고 세계시장에의 참여방식이 다양해져가는 과정을 의미하게 된다. 그러나 Craig & Douglas(1996)는 반드시 지리적, 사업범위, 기능범위, 세계시장에의 참여방식 등 모든 측면에서 세계화가 이루어지지 않았더라도 기업이 국제시장에서 몰입과 경험이 증대하면서 세계적 경영의 합리화를 추구함으로써 기업의 세계화가 이루어질 수 있다고 하였다. 여기서 세계적 합리화(global rationalization)란 기업이 세계적 경영에서 세계적 효율성을 개선하기 위해, 기업내의 지식과 기술의 전이를 촉진시키기 위해, 그리고 잠재적 시너지 이점을 극대화하기 위해 국가간 경계를 넘어서서 경영의 합리화를 성취하는 것이다.

본 연구에서는 한국패션기업의 세계화 추세를 밝히기 위해 기업의 세계화를 국내생산 및 판매활동을 영위하던 국내기업이 점차 활동영역 및 활동 공간을 전 세계적으로 확대시켜가는 과정으로 정의하고자 한다. 여기서 기업 활동영역의 세계화란 생산, 연구개발, 유통, 서비스 및 금융, 경영 등의 활동영역이 점차 세계화 되어가는 과정을 의미하며, 기업 활동공간의 세계화란 국내에서 대륙, 세계로 지리적으로 확장되어가는 과정을 의미한다(백준봉, 2001). 일반적인 사업의 관점에서 보면 전세계를 상품을 획득하거나 생산하는 조달처(sourcer) 또는 상품을 판매하는 시장으로 보는 것과 관련되며 전세계적으로 조직체를 조직하거나 기반을 구축하는 것을 의미한다(Kuntz, 1998; Johns, 1998)

### 2. 패션기업과 세계화

패션기업의 세계화는 원부자재 공급 및 생산기지의 해외 이전에서 시작하여 1970년대 이래 국제적 투자에 대한 태도가 긍정적여지고 무역장벽이 감소하면서 더욱 심화되었다(Kilduff, 2001). 특히 경제환경이 세계화되고 개방화됨에 따라 국가간의 경제적 경계가 모호해지고 경쟁이 치열해지면서 의류제조업체들은 제품조달에서 기업의 효율성 재고를 위해 원단 생산

부터 의류제품의 기획, 생산, 판매에 이르기까지 기업의 다양한 활동들을 조달하기 시작하였고(김용주, 1999), 더욱이 국내조달에 한정하지 않고 전세계의 다양한 지역으로 지리적 영역을 확장하고 있다.

패션기업의 세계화 성공사례는 여러 연구들에서 등장하고 있는데, Douglas and Wind(1987)는 세계적 고객세분화를 성공적으로 수행하여 표준화된 상품과 상표를 개발한 사례들로 Dior, Patou, Yves St. Laurent 등의 상품을 지적하고 있으며 Daniels et al.(2002)은 세계적 공급체인 관리로 인해 세계적 패션기업으로 성장한 사례로 스페인의 Zara, 이탈리아의 Benetton을 소개하고 있다.

패션기업의 세계화에서 여러 문제점들도 지적되고 있는데(김용주, 1999; Popp et al., 2000; Yoon, 2001), 패션기업의 세계화에는 먼 거리, 품질 및 납기의 문제, 거래비용의 증가, 환율의 급격한 변동 등의 다양한 위험이 내재되어 있다. 그러나 이러한 문제점의 극복 방안들도 제시되고 있는데(Walwyn, 1997; Yoon, 2001), 즉 운송기술과 로지스틱스와 같은 공급시스템에 새로운 기술 도입, 생산네트워크 구축, 전략적 제휴, 가상 실체(virtual entity) 등이 제시되고 있다.

### 3. 한국패션기업의 세계적 경쟁력 향상을 위한 요소

국제경쟁력에 관한 이론에는 가격우위론, 비교우위론, 다요인우위론, 구조적 경쟁우위론 등 다양한 이론들이 있으며, 특히 구조적 경쟁우위론의 대표 이론인 포터(M. E. Porter)의 다이아몬드 모델은 한 국가의 특정 산업의 국제경쟁력 분석을 위해 요소, 수요, 관련 및 지원산업, 기업전략구조 및 경쟁양상 등을 분석한다. 우리나라 패션산업의 국제경쟁력을 분석하기 위해 포터의 이론을 적용한 연구들(이은주, 권정란, 2001; 정준연, 1991)이 있다. 이 연구들은 한 국가 산업의 국제경쟁력에 대해 기업, 산업, 국가차원을 총체적 관점에서 접근한 것들이다.

패션분야에서는 이러한 총체적 접근 외에 한 국가의 패션산업이나 기업의 경쟁력을 미시적 관점에서 살펴본 연구들이 있다. 첫째, 개발도상국이나 신흥공업국 패션기업의 저생산비용에 밀려 제조경쟁력을 상실한 선진패션산업 및 기업의 경쟁력 방안 연구들이 있다(Hetzl, 1998; Hines, 1998; McLaren, 2002). 둘째, 선진패션산업 중에서 부가가치의 창출과 수출

의 우위로 국제경쟁력을 유지하고 있는 미국과 이탈리아의 패션산업의 발전방안에 관한 연구들이 있다(Kilduff and Priestland, 2001; Notan and Condotta, 1997; Scarso, 1996). 셋째, 후발개도국의 추격으로 세계시장점유율을 상실하고 있는 우리나라를 포함한 신흥공업국 패션산업의 국제경쟁력에 관한 연구들이 다(김철두, 2002; 한국섬유산업연합회, 2002; 한국의류산업협회, 2002; Leung & Wong, 1999).

따라서 본 연구에서는 위의 문헌들로부터 경쟁력 향상을 위한 요소들을 추출하여 세계화 환경에서 한국패션기업이 경쟁력을 갖추기 위한 요소를 파악하고자 하였다.

## III. 연구방법 및 절차

### 1. 연구문제

본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1: 한국패션기업의 세계화 추세를 연구하고자 한다.

연구문제 1-1: 한국패션기업 활동의 지리적 확장 정도를 밝히고자 한다.

연구문제 1-2: 한국패션기업의 해외 이전된 활동 영역을 밝히고자 한다.

연구문제 1-3: 한국패션기업의 해외진출 형태를 밝히고자 한다.

연구문제 2: 한국패션기업의 세계적 경쟁력 향상을 위한 요소를 연구하고자 한다.

### 2. 측정 및 분석방법

위의 연구문제를 연구하기 위해 설문조사와 2000/2001 해외진출기업디렉토리 (대한무역투자진흥공사, 2000)의 자료 사용의 두 가지 방법을 사용하였다.

#### 1) 해외진출기업 디렉토리 자료

연구문제 1-1인 한국패션기업활동의 지리적 확장에 대한 전반적인 분석을 위해 대한무역투자진흥공사가 발간한 2000/2001 해외진출 한국기업 디렉토리에서 다음과 같은 자료를 추출하여 사용하였다. 해외에 진출한 한국패션기업 및 지사, 지점, 해외법인 635개의 진출 대륙, 업종, 취급분야, 해외진출형태, 최초 진출 연도 등 자료를 정리 및 가공하였다. 그리고 본

연구는 전반적인 한국패션기업의 세계화 추세를 가늠하고자 하였으므로 기업에 따라 위의 내용 중에서 부분적으로 누락된 것이 있어도 대상에서 제외시키지 않고 가능한 모든 기업을 분석에 이용하였다.

## 2) 설문조사

연구문제 1-2, 1-3, 2인 한국패션기업의 해외이전 활동, 해외진출 형태, 그리고 한국패션기업의 세계적 경쟁력 향상을 위한 요소를 연구하기 위해 다음과 같이 선두한국패션기업을 대상으로 설문조사를 하였다.

### (1) 설문지 개발

한국패션기업의 세계화 추세와 세계적 경쟁력 요소를 연구하기 위해 다음과 같이 문헌적 연구를 토대로 설문지를 작성하였다.

① 패션기업의 세계화 추세: 한국패션기업의 해외이전 활동 영역, 해외진출 형태에 관한 문항을 구성하였다. 해외진출형태는 여러 문헌들(장세진, 1996; 조동성, 1997; Johansson, 1997)을 토대로 수출입에 의한 진출, 계약에 의한 진출, 해외직접투자 그리고 패션산업의 특성상 매우 많은 비중을 차지하고 있는 해외생산으로 분류하였다. 해외생산 유형은 계약생산(완제품), 주문생산(완제품), 위탁생산(봉제), 현지생산법인으로 분류하였고 계약에 의한 진출은 라이선싱, 프랜차이즈, 경영관리계약, 기술지원계약 등으로 분류하였다.

② 세계적 경쟁력 향상을 위한 요소: 이를 위해 두개의 질문이 구성되었다. 첫 번째 질문은 한국패션기업이(설문대상기업) 세계적 경쟁에 직면하여 최근 취하였던 대응방안에 대한 것으로 자유기술형으로 주어졌다. 두번째 질문은 한국패션산업의 세계적 경쟁력을 위한 요소에 대한 것으로 5점 리커트척도로 주어졌다. 세계적 경쟁력 향상을 위한 요소는 국내외 패션산업 및 기업의 경쟁력 향상을 위한 논문 및 보고서(김철두, 2002; 문희창, 2000; 브래들리 외, 1993; 이재덕, 1999; 이은주와 권정란, 2001; 정준연, 1991; 한국의류산업협회, 2002; Scarso, 1996; Godley, 1997; Hines, 1998; Leung & Wong, 1999; Noton & Condotta, 1997)에서 다음과 같이 추출하였다. 즉 가격경쟁력, 고부가가치, 공정별 분업화/전문화, 국제화 능력, 전략적 포지셔닝, 제품기획력, 마케팅 능력, 기술혁신(신속대응, 생산기술, 유통기술, 정보커뮤니케이션 기술), 세계적 상표 개발, 틈새시장 개발 등.

### (2) 예비조사 및 본조사

설문지의 설문 구성과 내용, 문항의 명확성, 응답의 용이성을 확인하기 위해 20명의 의류전문가를 대상으로 예비조사를 실시하였고, 1차 수정된 설문지는 한국패션기업들에 질문의 적합성을 확인하기 위해 4개 패션기업의 관리자(LG패션 상무이사, Phill 이사, 일루(주) 사장, J & H international 사장)를 대상으로 예비조사를 하였고 설문구성, 내용, 문항들의 용어들이 부분적으로 교체하였다.

본조사는 2001 섬유제품수출입현황(의류산업협회, 2002)에서 수출 및 수입액 순으로 각각 50개 섬유제품 수출회사와 수입회사를 선정하였고, 그리고 지명도가 높은 내수회사 20개를 선정하였다(총 120개 패션기업). 2002년 6월~8월 초까지 선정된 기업의 관리자(해외사업부의 부장, 본부장, 이사, 사장 등)를 대상으로 다음과 같은 단계를 거쳐 설문조사 하였다. 우선 120개 기업을 대상으로 전화로 담당관리자와 설문지 발송에 대해 문의하였으며, 그 다음 설문지 발송이 가능한 95개 기업에 설문지를 발송하였으며, 수차례의 전화 설득과 방문을 통해 설문지가 회수되었으며 불성실한 응답을 제외한 41부가 분석에 이용되었다.

### 3) 분석방법

2000/2001 해외진출 한국기업 디렉토리에서 추출한 자료와 설문지에 의해 조사된 자료들은 대부분이 명명척도이었으므로 단순기술통계와 교차분석이 사용되었다.

## IV. 연구결과 및 분석

### 1. 한국패션기업의 세계화

#### 1) 한국패션기업 활동의 지리적 확장

한국패션기업의 세계화 추세를 가늠하기 위해 한국패션기업의 지리적 확장을 측정하고자 2000/2001 해외진출 한국기업 디렉토리에서 해외진출기업을 대륙별로 살펴보았다(<표 1> 참조). 한국패션기업의 해외진출은 아시아에 치중되었으나 미약하게나마 아프리카에 이르기까지 전세계에 진출해 있음을 나타내고 있다.

<표 1>는 한국패션기업의 대륙별 취급분류 현황을 교차분석한 것인데 아시아와 중남미에는 제조와 관련된 패션기업이, 북미와 유럽은 무역/유통과 관련된

<표 1> 대륙별 취급분류 현황 교차분석(괄호 안은 기대빈도)

진출 대륙	취급 분류					합계
	섬유 제조	의류, 모피제품 제조	가방, 신발 제조	패션제품 무역	섬유, 직물 무역	
아시아	111(93.3)	173(156.6)	138(114.6)	18(37.7)	5(42.7)	445(71.2)
북 미	10( 9.0)	2( 15.1)	8( 11.1)	18(3.6)	5( 4.1)	43( 6.9)
중남미	3(11.1)	29( 18.7)	12( 13.7)	2( 4.5)	7( 5.1)	53( 8.4)
유럽	0( 4.2)	0( 7.0)	0( 5.2)	7( 1.7)	13( 1.9)	20( 3.2)
러·동구	4( 8.2)	15( 13.7)	1( 10.0)	8( 3.3)	11( 3.7)	39( 6.2)
중 동	2( 3.6)	0( 6.0)	0( 4.4)	0( 1.4)	15( 1.5)	17( 2.7)
대양주	0( .6)	0( 1.1)	1( .8)	0( .3)	2( .3)	3( 0.5)
아프리카	1( 1.0)	1( 1.8)	1( 1.3)	0( .4)	2( .5)	5( 0.8)
합 계	131	220	161	53	60	625

자료: 2000/2001 해외진출기업디렉토리(대한무역투자진흥공사, 2000, 학림사)에서 정리, 가공한 것임  
 주) 한국패션기업의 합계는 부분적으로 누락된 내용이 있는 패션기업도 분석대상에서 제외하지 않고 모두 사용하였으므로 분석 내용에 따라 다를 수 있음.

<표 2> 대륙별 진출형태 현황 교차분석(괄호 안은 기대빈도)

진출 대륙	진출 형태					합계
	현지법인	지사, 지점	대표, 현지사무소	해외직접투자	임의 진출	
아시아	282(267.1)	14(31.9)	37(48.2)	82(73.7)	20(14.2)	435
북 미	23(26.4)	9( 3.2)	11( 4.8)	0( 7.3)	0( 1.4)	43
중남미	27(32.5)	3( 3.9)	1( 5.9)	22( 9.0)	0( 1.7)	53
유럽	7(12.3)	4( 1.5)	9( 2.2)	0( 3.4)	0( .7)	20
러·동구	30(23.9)	4( 2.9)	5( 4.3)	0( 6.6)	0( 1.3)	39
중 동	1( 9.8)	10( 1.2)	5( 1.8)	0( 2.7)	0( .5)	16
대양주	3( 1.8)	0( .2)	0( .3)	0( .5)	0( 1)	3
아프리카	4( 1)	1( .4)	0( .6)	0( .8)	0( .2)	5
합 계	377	45	68	104	20	614

자료, 주)는 <표 1>과 상동

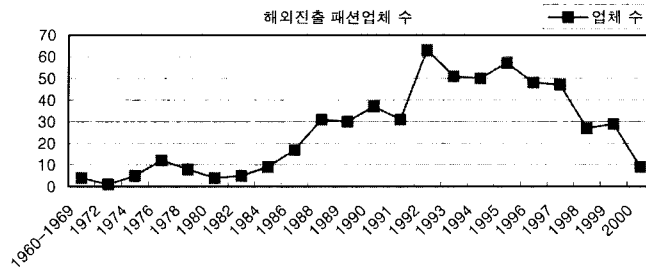
패션기업이 많이 진출해 있다. 러·동구는 제조뿐 만 아니라 섬유직물 무역/유통과 관련된 기업이 중동은 섬유직물 무역/유통과 관련된 패션기업이 많이 진출해 있었다.

<표 2>은 한국패션기업의 대륙별 진출형태를 교차 분석한 것인데 아시아와 중남미, 러동구는 해외생산과 판매를 위한 현지법인과 해외직접투자가, 북미와 유럽, 중동은 지사/지점 및 대표사무소/연락사무소가 보다 많이 진출해 있었다.

<표 1>와 <표 2>의 결과는 한국패션기업이 선진패션산업국인 북미와 유럽 시장에 대해서는 수출이나 판매를 위해 지사/지점 및 대표사무소/연락사무소, 그리고 무역과 유통 관련 기업이 많이 진출해 있었고, 생산비용이 저렴한 개발도상국인 아시아와 중남미,

그리고 최근에 등장한 러·동구에 대해서는 해외생산을 위한 현지법인 및 해외직접투자 형태로; 그리고 제조관련 기업이 많이 진출해 있음을 나타낸다. 특히 중남미는 선진북미시장을 위한, 그리고 러동구는 선진유럽시장의 우회수출을 위한 진출 지역이었음을 나타냈던 Au & Yeung(1999)의 연구와 유사함을 나타낸다.

<그림 1>은 해외진출 한국 기업 디렉토리에서 한국패션기업의 진출 년도에 따른 분포를 나타낸 것이다. 한국패션업체는 1960년대부터 해외진출을 시작하여 1987년부터 해외진출이 급격히 증가하였고 1990년대 전후하여 점차 감소하기 시작하였다. 이는 1990년대 중반에 한국패션제품의 대미, 대유럽시장에서 수출감소(Kuntz, 1998)와 함께 등장하는 현상으



자료: 2000/2001 해외진출기업데이터베이스(대한무역투자진흥공사, 2000, 학림사)에서 정리, 가공한 것임.

<그림 1> 년도별 해외진출 분포

<표 3> 년도별 해외진출형태 교차분석(괄호 안은 기대빈도)

진출 형태	진출 년도				합계
	~1987	1988~1994	1994~1998	1998~2001	
현지법인	41(42.2)	142(142.2)	116(118.7)	42(38.1)	341
지사, 지점	13( 5.2)	14(17.5)	9( 14.6)	6( 4.7)	42
대표, 현지 사무소	12( 7.8)	24(26.3)	20( 21.9)	7( 7.0)	63
해외직접투자	4(12.6)	50(42.5)	40( 35.5)	8(11.4)	102
임의 진출	0( 2.2)	6( 7.5)	12( 6.3)	0( 2.0)	18
합계	70	236	197	63	566

자료, 주)는 <표1>과 상동

<표 4> 년도별 대륙진출 현황 교차분석(괄호 안은 기대빈도)

진출 대륙	진출 년도				합계
	~1987	1988~1993	1994~1997	1998~2001	
아시아	32(49.2)	177(164.1)	155(139.2)	32(43.5)	396
북 미	14( 5.0)	10( 16.6)	13( 14.1)	3( 4.4)	40
중남미	9( 6.6)	25( 22.0)	13( 18.6)	6( 5.8)	53
유 럽	8( 2.4)	6( 8.3)	4( 7.0)	2( 2.2)	20
러·동구	0( 4.8)	13( 16.2)	12( 13.7)	14( 4.3)	39
중 동	5( 2.9)	4( 6.6)	2( 5.6)	5( 1.8)	16
대양주	1( .4)	1( 1.2)	0( 1.1)	1( .3)	3
아프리카	2( .6)	1( 2.1)	2( 1.8)	0( .6)	5
합 계	71	237	201	63	572

자료, 주)는 <표1>과 상동

로 1970년대 이후 지속적인 발전을 이룩하였던 한국 패션산업의 정체를 의미하는 것으로 사료된다. 즉 1980년 이후부터 중국을 비롯한 태국, 터어키, 포르투갈 등 후발개도국들이 패션제품의 수출에 집중하며 한국을 포함한 신흥개도국을 대체하기 시작하였으며 이는 신흥개도국들의 세계 의류시장 점유율의 감소를 가져왔다(지혜경, 2002, p. 37).

<표 3>는 한국패션기업의 연도별 진출형태 현황을

교차분석한 것으로 1987년 이전에는 지점/지사, 연락사무소/대표사무소가, 그리고 해외진출이 급격했던 1988~1997에는 해외직접투자가, 1998년 이후에는 현지법인이 많이 진출했음을 보여준다. 특히 MFA가 UR협정에 따라 단계적으로 폐지가 시작된 1994년 이후에는 한국패션기업의 세계화 진출을 탐색하기 위한 임의진출이 급격히 증가하였다.

<표 4>은 한국패션기업의 연도별 대륙진출현황을

교차분석한 것인데, 한국패션기업의 대륙별 해외진출은 1960년대부터 해외진출을 시작하여 1987년 이전에는 대체로 북미, 중남미, 유럽, 중동에 진출을 많이 하였으며, 해외진출이 급격했던 1988년에서 1997년까지는 집중적으로 아시아에 진출을 많이 하였는데 이는 국내에서 생산비용이 급증하면서 생산비용이 저렴한 아시아로 생산이전을 하였기 때문이다. 1998년 이후에는 1990년대 중반 이후 수출이 급격히 감소하면서 북미수출시장을 위해 중남미에 그리고 유럽수출시장을 위해 러동구가 진출이 많아졌다. 선진패션산업국인 북미나 유럽 시장에 대해서는 수출이나 판매를 위해서, 생산비용이 저렴한 개발도상국인 아시아와 중남미, 그리고 최근에 등장한 러동구에 대해서는 해외생산과 판매를 위해 많이 진출하였다.

2) 한국패션기업의 활동 영역의 세계적 확장

한국패션기업 활동 영역의 세계적 확장을 측정하고자 한국선두패션기업을 대상으로 한 설문조사 결과, 한국선두패션기업의 88%가 생산활동을 해외이전하고 있었으며 원부자재 소싱은 37%, 판매활동은 22%로 다른 활동들도 해외로 이전하고 있었다. 그러나 생산활동 이외의 해외로 이전한 다른 활동은 주로 원부자재와 판매 부분에 치중해 있었으며 제품 및 디자인 기획, 연구개발, 유통 부문의 해외이전은 매우 미비하였다(<표 5> 참조). 이는 한국선두패션기업의 세계화가 생산활동과 관련된 부문에 치중해 있으며 연구개발과 유통 부문의 미비는 신흥공업국인 한국패션기업의 규모가 소규모이고 세계화의 진행이 세

계적 합리화 단계에 있지 못함을 나타낸다.

3) 한국패션기업의 해외진출 형태

한국패션기업의 해외진출 형태를 분석하기 위해 한국선두패션기업을 대상으로 설문조사한 결과, 80%가 넘는 선두패션기업이 수출, 해외생산, 해외직접투자 등 다양한 진출형태로 해외시장에 진출하고 있었다(<표 6> 참조). 가장 많은 해외진출형태는 직접수출과 해외생산 이었는데 이는 한국선두패션기업의 해외진출형태가 국제화 초기에 등장하는 간접수출에서 벗어나 직접수출과 해외생산으로 진행되었음을 나타내며 더욱이 현지생산법인에 의한 해외생산이 44%, 해외직접투자가 80%에 이르는 것으로 나타나 한국패션기업의 세계화가 많이 진척되었음을 나타낸다.

위의 결과를 <표 3>의 결과와 관련하여 살펴보면, 기업의 세계화 진행에 따른 해외진출형태의 변화를 보여준다. 즉 한국패션기업의 해외진출은 1987년 이전에는 지점/지사, 연락사무소/대표사무소 형태로 많이 이루어졌으며, 그리고 해외진출이 급격했던 1988-1997년에는 해외직접투자가 많았으며, 1998년 이후에는 현지법인 형태의 진출이 많았다. 이는 한국패션기업의 세계화는 수출시장지향단계를 넘어 해외직접투자단계 즉 현지판매법인에 의한 직접수출단계나 현지활동을 통한 해외직접투자단계로 세계화 정도가 진행되고 있음을 나타낸다. 즉 한국선두패션기업의 국제화 과정이 현지법인에 의한 직접수출이나 현지생산에 위한 해외직접투자단계에 있음을 나타낸다.

<표 5> 한국선두패션기업의 해외로 이전한 활동 및 기능

생산활동	원부자재	판매	유통	제품·디자인 기획	연구개발	기타
업체수*	36	15	9	2	2	1
%(업체수/41)	87.8	37	22	5	5	2

주) 업체 수의 합계는 선두패션기업이 해외로 이전한 활동이 한 개 이상이므로 설문기업 수보다 많음.

<표 6> 한국선두패션기업의 해외진출형태

해외진출 형태	간접수출			직접수출				해외생산			계약 해외진출		해외 직접투자				
	무역상사	현지도매업자	수출대행업자	수출전담부서	해외지사	현지판매업자	기타	현지생산법인	위탁생산	주문생산	계약생산	기술지원계약	경영관리계약	라이센싱	단독투자	합작투자	기타
업체수*	10	10	2	16	13	9	1	18	21	12	9	4	2	2	23	9	1
%(업체수/41)	24	24	5	39	31	22	2	44	51	29	22	10	5	5	56	22	2

주) 업체 수의 합계는 대부분의 선두패션기업이 다양한 해외진출형태로 해외진출하고 있으므로 설문기업의 합계보다 많음.

<표 7> 한국패션기업의 세계적 경쟁에 대한 대응 방안

대분류	소분류
국제화(30)	해외생산기지 구축(5), 해외생산(2), 해외생산 기지의 다양화(3), 해외생산의 확대(3), 생산기지의 현지화(1), 원부자재 현지화(3), 원부자재 공급처의 다양화(2), 글로벌 소싱(원부자재, 완제품 등)(3), 해외시장 확대(2), ISO인증 취득(1), 자사브랜드의 해외판매(1), 선진패션기업과 제휴(1)
기술개발(16)	신소재 개발(1), 디자인(3), 제품개발(1), 노하우(1), 지식화(1), 생산성 향상(3), 품질관리(3)
가격경쟁력(5)	가격관리(2), 가격경쟁력 향상(3)
신속대응(5)	생산기간 단축(1), 납기관리(1), 정보공유를 통한 신속대응(1), 원부자재생산 현지화를 통한 빠른 납기(1), 신속한 상품개발과 공급 통한 신속대응(1)
정보공유(2)	정보공유(2)
다품종화(3)	다품종화(3)
차별화(3)	디자인 개발을 통한 차별화(1), 품질혁신을 통한 차별화(1)

주) 본 문항이 자유기술식으로 주어졌으므로 내용을 분류, 정리하였으며, 괄호 안은 기업의 수이다.

<표 8> 한국패션산업 및 기업의 세계적 경쟁력 요소

세계적 경쟁력을 위한 요소	평균	세계적 경쟁력을 위한 요소	평균
가격 경쟁력	4.4	연구 개발	3.6
신속대응 능력	4.4	공정별 분업화 및 전문화	3.6
제품 기획력	4.2	세계적 상표 개발	3.5
마케팅 능력	4.2	틈새시장 개발	3.5
고부가가치	4.1	유통기술 혁신	3.5
국제화능력	4.1	인프라 기반 조성	3.5
최고 경영층 능력	4	전략적 포지셔닝	3.4
생산기술 혁신	3.8	정부 지원	3.3
정보/커뮤니케이션 기술 혁신	3.7	관련산업 발달 및 지역적 집중	3.1

주) 본 문항은 5점 리커트형 척도로 그렇지 않다(1점) ~ 매우 그렇다(5점)로 되어 있다.

3. 한국패션기업의 세계적 경쟁력을 위한 필수요소

패션기업의 세계적 경쟁력 향상을 위한 필수요소를 연구하기 위해 두가지 유형의 질문이 문항으로 구성되었다. 첫번째 질문은 한국선두패션기업이 최근 세계적 경쟁에 직면하여 취하였던 대응방안으로 개방형 질문이 주어졌는데, 즉 주된 대응 방안은 국제화 노력, 디자인 및 기술개발, 가격경쟁력, 신속대응 등 이었다(<표 7>참조). 이는 선두패션기업이 1990년대 중반 이후부터 시작된 선진수출시장에서의 급격한 수출감소와 함께 등장한 격심한 세계적 경쟁에 대응하여 경쟁력 향상을 위해 기울인 노력의 결과이다.

두번째 질문인 한국패션산업의 세계적 경쟁을 위한 필수요소에 대한 질문으로 그 중요성 정도를 5점 리커트 척도 답하도록 하였는데 그 결과는 <표 8>와 같다. 한국선두기업의 관리자들이 한국패션산업의 세계적 경쟁력을 위한 필수적인 요소라고 답하였던

요소들은 가격경쟁력, 신속대응능력, 제품기획력, 마케팅 능력, 국제화능력, 고부가가치 노력 등 이었고 이것들은 위의 첫번째 질문의 답과 관련된다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 세계화된 산업 환경에서 한국패션기업의 세계화 추세를 살펴보고 세계적 경쟁에 직면하여 한국패션기업이 세계적 경쟁력을 갖추기 위한 요소들을 연구하였으며 그 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

한국패션기업의 세계화 추세는 기업활동의 지리적 확장 측면에서 아시아에 매우 치중해 있지만 미약하게나마 전세계로 확장하고 있었으나 기업 활동 영역의 세계화 측면에서는 아직은 생산활동과 관련된 부문에 치중해 있으며 연구개발과 유통 부문의 미비하였다. 또한 한국패션기업의 세계화는 글로벌 산업환



경에 대응한 기업의 노력으로 많이 진척되어 수출시장지향단계에서 벗어나 현지판매법인에 의한 직접수출단계나 현지활동을 통한 해외직접투자 단계로 진행되었으나 아직도 저임금 우위요소를 바탕으로 한 생산에 초점이 맞추어져 있다. 따라서 한국패션기업의 세계적 경쟁력 향상을 위해 다음과 같이 제언을 하고자 한다.

국제화/세계화 추구는 국내외적으로 격심한 세계적 경쟁 하에 있는 한국패션기업들에서는 필수적이다. Daniel et al.(2002)은 기업의 세계화(세계적 경영)의 필수성에 대해, 나라에 따라 이용가능한 자원이 다르므로 획득된 우위가 다르고, 상품과 서비스에 따라 생산에 투입되는 요소들 즉 전문화된 노동기술, 자본 차입, 기계류, 설비, 전력, 지대 등에서 차이가 나며 이러한 투입요소의 비용은 나라에 따라 다양하다. 따라서 개인, 기업, 국가가 생산성과 이익의 극대화를 추구하면서 상품과 서비스의 생산에서 전문성을 획득하기 위해 개별 국가의 자원을 이용할 때 국가의 비교우위를 갖게 된다(p. 4-5). 한국선두패션기업의 세계화는 현지판매법인에 의한 직접수출단계나 현지활동을 통한 해외직접투자단계로 많은 진전이 이루어졌지만 비교우위에서 개발도상국에 밀리는 생산 중심적 위치에서 벗어나지 못하였으므로, 범세계적 단계로 이르기 위해서는 비교우위를 가질 수 있는 디자인과 마케팅과 같은 고부가가치 부문에서 집중적으로 노력하고 생산의 범세계화를 이루어 범세계적 생산과 판매의 네트워크를 이루어야 하겠다. 그러기 위해서는 해외시장정보와 경험이 필수적이고 그리고 학습과 경험을 바탕으로 기업특유우위를 유지하면서 지리적 범주와 경영범위를 확장해야 한다. 그러나 아직 한국패션기업은 아시아에 치중되어 있으므로 보다 다양한 진출형태로, 다양한 상품으로, 다양한 지역으로 확장을 시도하여야 하겠다.

그리고 세계화 환경에서 세계적 경쟁력을 갖춘 최고 기업이 되기 위해서는 가격경쟁력과 고부가가치 경쟁력 추구가 동시에 추구되어야 하겠다. 이는 제조기업을 포함한 모든 기업이 공통적으로 추구하는 바이지만 실현하기 어려우므로 패션산업에서는 대량적 표준제품과 패션지향적 고부가가치제품으로 이분하는 경향이 있다. 그러나 세계적 경쟁력이 격심해지면서 세계의 최고 일류 세계적 패션기업들은 창의적이고 지식기반적인 두뇌 기능 부분 즉 상표관리와 관련된 상부활동들에 핵심경쟁력을 집중하고 생산과 운

송과 같은 물리적 부분들을 지리적으로 분산시킴으로써 그리고 생산기술의 혁신을 통해 가격경쟁력과 고부가가치 경쟁력을 동시에 추구하고 있다(Kilduff, 2001). 한국패션산업은 1990년대 중반 이후부터 가격경쟁력에서 후발개도국에 뒤지므로 고부가가치의 향상에만 집중하는 경향이 있는데 본 연구자는 가격경쟁력을 위해 다양한 지역의 개발도상국으로 생산시설 이동을 통해 가격경쟁력을 유지하면서 고부가가치를 함께 추구하는 것이 바람직하다고 생각한다. 이를 위해서는 패션기업의 세계화 능력 즉 세계적 경영능력이 필수적이며, 패션기업 활동의 세계적 배치를 통합 부가가치사슬의 창출이 필수적이다.

## 참고문헌

- 김병순. (1995). *한국기업의 국제경영전략사례*. 서울: 서울경제경영.
- 김용주. (1999). 한국의류산업의 범세계적 조달전략 결정요인에 관한 연구. *한국의류학회지*, 23(1), 42-53.
- 김철두. (2002). 경제상황 인식과 섬유패션산업 발전방안. *한국섬유산업연합회*. 자료검색일 2002, 12, 자료출처 <http://www.kofoti.or.kr/bbs/data>
- 대한무역투자진흥공사. (2000). *2000/2001 해외진출기업디렉토리*. 서울: 학림사.
- 문희창. (2000). 본원적 전략에서 총체적 글로벌 전략으로의 확장. *국제지역연구*, 9(2), 1-15.
- 백준봉. (2001). '세계화'와 자본주의의 구조 변화-R. *브와이예의 논의를 중심으로*. 한국사회경제학회(ed.), 세계화의 도전과 대안적 자본주의의 모색(p. 93-131), 사회경제평론, 16, 서울: 풀빛.
- 브래들리, 하우스먼, 놀런. (1993). *미국 하이테크 산업의 세계화 전략: Globalization, Technology and Competition*. 김광수(역). 서울: 전자신문사.
- 섬유, 패션산업의 비전과 발전 전략. (2002, 8. 9). *한국섬유산업연합회*. 자료검색일 2002, 10. 10, 자료출처 <http://www.kofoti.or.kr/bba/data>
- 이강용. (2002). *글로벌 경영론*. 대전: 한남대학교출판부.
- 이은주, 권정란. (2001). 한국 의류 및 섬유 산업의 경쟁우위 향상에 관한 제언. *한국의류학회지*, 25(2), 458-470.
- 이재덕. (1999). *섬유산업의 지식경쟁력 강화 방안*. Kiet 정책자료, 146, 서울: 산업연구원.
- 장세진. (1996). *글로벌 경쟁시대의 경영전략*. 서울: 박영사.
- 정준연. (1991). *국가경쟁력 결정요인에 의한 국제화전략군집 및 그 성과분석에 관한 연구*. 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
- 조동성. (1998). *21세기를 위한 국제경영*. 서울: 경문사.
- 중소기업진흥공단. (2002). *중소기업의 글로벌마케팅 성공*

- 사례. 중소기업진흥공단.
- 지혜경. (2002). *한국 의류무역의 변화추이 및 구조적 특성에 관한 연구*. 서울대학교 대학원 박사학위 논문
- 2001섬유제품산업현황. (2002, 3. 19). *한국의류산업협회*. 자료검색일 2002, 6. 10, 자료출처 <http://www.kaia.or.kr>
- Au, K., & Yeung, K. (1999). Production shift the hong kong clothing industry. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 3(2), 166-178.
- Craig, C. S., & Douglas, S. P. (1996). Developing strategies for global market: An evolutionary perspective. *Columbia Journal of World Business*, 31(1), 72-82.
- Daniels, J. D., Lee, H. R., & Daniel, P. S. (2002). *Globalization and business*. N.J.: Prentice Hall.
- Douglas, S. P., & Wind, Y. (1987). *Myth of Globalization*. In Meloan & Graham (Ed.), *International & Global Marketing: Concept and Cases* (pp. 14-24). Irwin McGraw-Hill. 1998.
- Godley, A. (1997). Competitiveness in the clothing industry: The economics of fashion in UK womenwear, 1880-1950. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 2(2), 125-136.
- Hetzel, P. (1998). The current state of the clothing industry and market in france. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 2(4), 386-391.
- Hines, T. (1998). The Competitive nature of the clothing industry in the european union. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 2(2), 194-199.
- Johansson, K. J. (1997). *Marketing: Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management*. The McGraw-Hill Company Inc.
- Johns, R. M. (1998). The global reach of the UK clothing sector-part1. *Journal of Fashion Marketing and Management*. 2(2), 137-152.
- Kilduff, P. (2001). Evolving strategies structures and relationship in complex and turbulent business environment: The textiles and apparel industries of the new millennium part 2. *Journal of Textile and Apparel Technology and Management*, 1(2). from <http://www.tx.ncsu.edu/jtam/>
- Kilduff, P., & Priestland, C. (2001, May). Strategies transformation in the US textile & apparel industries: A study of business dynamic with forecasts up to 2010. Retrieved December 10, 2001, from <http://www.tx.ncsu.edu/jtam/>
- Kuntz, G. I. (1998). *Merchandising: Theory, Principles, and Practice*. New York: Fairchild Books.
- Leung, C., & Wong, J. K. (1999). A value-added approach to investigate the performance of hongkong's clothing manufacturing industry. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 3(2), 147-156.
- McLaren, R., Tyler, D. J., & Jones, R. M. (2002). Parade-exploiting the strengths of "Made in Britain" supply chain. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 6(1), 35-43.
- Notan, T., & Condotta, B. (1997). Close-knit relationships hold the key to Italian fashion industry success. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 1(3), 274-280.
- Popp, A., Ruckman, J. E., & Rowe, H. D. (2000). Quality in international clothing supply chains: A preliminary study. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 4(2), 140-161.
- Scarso, E. (1996). Beyond fashion: Emerging strategies in the Italian clothing industry. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 1(4), 359-371.
- Walwyn, S. S. (1997). A vision of sourcing for a global market. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 1(3), 251-259.
- Yoon, Y. (2001). *Successful Sourcing Strategy in Global Markets*. Paper presented at the Joint World Conference "Expanding Horizons". KSCT/ITAA. Seoul. Korea.