

## 한국 섬유패션산업의 해외진출에 관한 연구

김용주<sup>†</sup> · 유헤경\* · 김현숙\*\*

한성대학교 패션디자인전공, \*인천대학교 패션산업학과, \*\*배재대학교 의류패션학과

### A Study on Foreign Entry in Korean Textiles and Fashion Industries

Yongju Kim<sup>†</sup> · Haekyung Yu\* · Hyunsook Kim\*\*

Dept. of Fashion Design, Hansung University

\*Dept. of Fashion Industry, University of Incheon

\*\*Dept. of Clothing & Textiles, Pai Chai University

접수일(2010년 8월 5일), 게재확정일(2010년 9월 3일)

#### Abstract

This study analyzes the status of foreign direct investment in Korean textiles and fashion firms and investigates the factors determining their performance. A total of 1,251 cases (including 1,116 manufacturers and 135 of distributors from the 2009/2010 Korean Overseas Business Directory published by KOTRA) were used. The results of this study are as follow: 1) In the case of manufacturers, China was the most heavily invested in country, and the Asian region that included China, Vietnam, Indonesia and Bangladesh consisted of 80% total investment. In cases of distributors, China was also the first ranking country and other countries, that included Vietnam, United States, and Japan are major ones. 2) In terms of the foreign entry mode, wholly-owned subsidiaries represented 90% of total cases. As the index of the degree of localization, the ratio of local employees was very high. 3) Different countries were utilized by year, type of business, and area of process. In manufacturers, Indonesia, China, and Vietnam were the most heavily utilized countries in the 1980s, 1990s, and 2000s, respectively. For distributors, China was the major market in the 1980s and 1990s but Vietnam has emerged as the biggest market in the 2000s. In terms of area of process, China was for manufacturing fibers and fabrics, Vietnam was for most items, Indonesia was for assembly, knit, accessories, and Bangladesh was for embroidery and accessories. 4) The determining factors of the age of foreign business as the proxy index and performance of foreign business entry, were different by the type of business. For manufacturers, four factors including the dollar amount of investment, number of local employees, the mode of foreign direct investment, and entry to China were significant. On the other hand, only two factors including the dollar amount of investment and entry (other than China) were significant distributors.

**Key words:** Foreign entry, Manufacturers, Distributors, Korean textile and fashion industries; 해외진출, 제조업체, 유통업체, 한국 섬유패션산업

#### I. 서 론

<sup>†</sup>Corresponding author

E-mail: yjkim@hansung.ac.kr

본 연구는 2009년 한성대학교 학술연구비 지원과제임.

우리나라 많은 기업들은 경쟁이 날로 치열해지고 있는 국내 시장상황에서 기업의 성장을 지속하기 위해서 해외진출을 모색하고 있다. 기업의 해외진출은 제

품의 단순 수출과는 달리, 해외에 일정액을 투자하여 생산, 유통, 또는 일반 사무시설을 보유, 운영하는 것을 지칭한다. Kim and Mah(2006)에 의하면, 우리나라의 해외직접투자는 1987년까지의 총 누계건수 732건, 누계액 미화 11억불이었던 것이, 2004년 한해에만 3,762건, 투자액 57억불로 증가하였다. 또한 우리나라 기업들의 해외직접투자의 주요 동기는 수출증대로 나타났는데, 이는 해외직접투자가 수출을 대체하는 것이 아니라 오히려 해외 직접투자를 통하여 수출이 증가된다는 것이다(Kim & Mah, 2006). 예를 들어 한국 기업의 자회사가 해외에 설립되면, 이 자회사는 원자재를 한국으로부터 수입하기 때문에 궁극적으로는 수출이 증대되는 것으로 나타났다.

섬유패션산업은 섬유·원사 생산, 직물 생산 및 가공, 디자인 및 기획, 봉제, 도소매유통 등 일련의 과정에 참여하는 다양한 업종의 상이한 특성을 지닌 기업들이 포함되어 있다. 우리나라 섬유패션산업의 해외 진출은 MFA(Multifiber Arrangement)에 의한 쿼터제한을 우회하기 위한 방안으로 1970년대 말 온두라스에 재킷과 블라우스 생산공장을 설립하는 것으로 시작되었으며, 1980년대 후반부터 국내 인건비 상승에 따라 중국 및 기타 저임금 국가들로 봉제공장을 중심으로 생산기지 이전이 가속화 되었다(문남철, 2003). 그 후 중국을 비롯한 현지 국가의 임금이 상승함에 따라 봉제기지들은 더 낮은 임금이 가능한 여러 국가들로 진출범위가 확대되었다(서추연, 2008). 그런가 하면, 중국 경제발전으로 중국이 구매력이 충분한 소비시장으로 성장함에 따라 많은 패션기업들이 중국의 유통판로를 개척하고, 이마트, 롯데마트와 같은 대형 유통업체들도 중국, 베트남 등의 해외진출에 적극적으로 나서고 있다(“글로벌 유통 뚫어”, 2010). 또한 전통적인 유통업체뿐만 아니라, CJ홈쇼핑, GS홈쇼핑과 같은 홈쇼핑업체들과 온라인 쇼핑몰도 중국과 베트남을 중심으로 진출을 시도하고 있다(“베트남 온라인 쇼핑몰”, 2010).

이와 같이 다양한 섬유패션기업들이 이미 해외로 진출하고 있거나 적극적으로 나서려고 하고 있지만, 이러한 상황에 대한 체계적인 연구가 미흡한 편이다. 관련 연구로는 미국 진출기업의 전략에 대한 사례연구(신수연, 조정아, 2009), 무역자료분석연구(지혜경, 이은영, 2006) 등을 들 수 있다. 또한 우리나라 섬유패션기업들이 많이 진출해 있는 중국을 대상으로 연구가 진행되었고(고은주, 송윤아, 2004; 김태수, 2007;

손미영 외, 2007), 이승철(2007)은 베트남에 직접투자한 섬유·의류산업을 분석하였다. 국내 섬유·의류기업의 해외진출에 대한 현황을 분석한 고은주, 서나현(2003)은 섬유업체 50곳과 의류업체 50곳을 설문조사하였다. 그런가 하면, 조윤진, 이유리(2006)의 연구에서는 61업체, 손미영, 이은영(2003)의 연구에서는 설문지 41부가 분석에 사용되는 등 해외진출기업에 비하여 매우 작은 수의 표집만이 사용됨으로써, 섬유패션기업들의 해외진출에 대한 전반적인 상황을 파악하는데 한계가 있다. 이러한 문제점은 해외진출기업들에 관한 종합적이고 일관성 있는 자료가 부족한데서 비롯된다고 할 수 있다.

따라서 이 연구에서는 (1) 한국 섬유패션업체들의 해외 진출상황을 파악하고, (2) 업종(제조업 vs. 유통업)에 따른 해외진출의 차이를 비교하고, (3) 진출성과에 영향을 미치는 변수를 파악하는 것을 주요 목적으로 하였다. 이 연구에서는 KOTRA(한국무역투자진흥공사)에서 발행하는 해외진출기업 디렉터리에 실린 기업들의 자료를 개별적으로 확인하여 진출국가, 진출연도, 업종, 취급 아이템, 합작형태, 투자형태, 본사 직원 수, 현지고용원수, 투자금액 등의 자료를 수집하였다. 해외진출성과에 영향을 미치는 변수를 확인하기 위하여, 해외진출기간을 해외진출성과의 대리지표로 사용하였다. 그동안 성과를 포함한 대부분의 선형연구에서 성과를 객관적으로 측정하지 못하고 응답자의 주관적 평가에 의존한(김태수, 2007) 제한점에 비하여, 이 연구는 대리지표이나 객관적인 자료를 시도하였다는 점이 높이 평가될 수 있을 것이다.

이 연구는 해외진출이 중요한 섬유패션산업에 대한 정확한 정보가 부족한 상황에서, 이에 대한 체계적인 연구로 학문적인 의의가 크다고 하겠다. 또한 해외진출기업들에 대한 연구는 의류학을 전공하는 학생들의 진로 개발을 위해서도 중요한 정보를 제공할 수 있을 것이다. 한편으로 해외진출성과와 관련된 연구 결과는 해외진출을 계획하는 기업들에게 성공을 위한 길잡이를 제시할 수 있을 것으로 기대된다.

## II. 연구배경

### 1. 한국 섬유패션기업의 해외진출

섬유패션산업은 섬유, 직물 및 가공, 의류디자인 및 봉제, 도소매유통과 관련 서비스업을 넓게 포함하고

있어서, 규모와 특성에서 매우 다양한 기업들이 참여하고 있다. Dickerson(1999)은 섬유패션산업의 발전단계를 태동단계(Embryonic stage), 초기의류수출단계(Early export of apparel), 후기직물 및 의류생산단계(More advanced production of fabric and apparel), 황금기(Golden age stage), 성숙단계(Full maturity stage), 쇠퇴단계(Significant decline)로 나누고, 성숙단계에 이르면 경쟁이 치열해 짐에 따라 경쟁력 제고의 한 방안으로 단순 임가공공정이 해외의 저임금 지역으로 이전을 시작한다고 하였다. 특히 유행의 영향을 많이 받으며 생산비에서 임금이 높은 비중을 차지하는 의류봉제에 있어서는 1960년대부터 저임금의 개발도상 국가들이 생산기지화 되고, 선진국가가 소비시장이 되는 양상이 본격화되었다(Howard, 1997).

우리나라의 섬유패션산업도 1960년대부터 의류수출을 시작으로 성장하였으며, 1970년대 말에 이르러서는 홍콩, 대만과 더불어 Big 3로 불리며 섬유제품의 주요 수출국이 되었다. 개도국으로부터 섬유의류수출이 지속적으로 증가함에 따라 미국과 유럽의 선진국에서는 1974년 MFA를 확립하고 자국으로의 수입제제를 시도하였다. 그러나 MFA는 이들 선진국가의 섬유의류수입을 감소시키는데는 결과적으로 실패하였고, 오히려 여러 예외 조항으로 인하여 의류생산기지가 소수의 국가에서 다수의 국가로 확대되는 효과를 유발시켰다. 특히 미국이 1986년경부터 CBI(Caribbean Basin Access Initiative)를 통하여 카리브해 연안 국가들에 무역관세 특혜를 제공하게 됨에 따라, 카리브해 연안 국가들에 의류봉제공장들이 이전하는 결과를 나타내었다(Kunz & Garner, 2007).

우리나라 섬유패션기업들은 1970년대까지의 수출 중심의 성장을 이루었으며, 1978년 처음 해외생산공장을 설립한 이래 1980년 후반에는 해외진출이 본격화되었다(문남철, 2003; 손미영, 2006). 1970년대 말부터 1980년대 중반까지의 해외진출은 주로 선진국의 무역장벽을 우회하기 위한 소극적인 투자가 대부분이었고, 1985년 진존 해외투자건수는 16건으로 중미(4건), 아시아(4건), 북미(4건)와 대양주(3건)에 투자가 이루어졌다(문남철, 2003). 그러나 그 후 해외직접투자는 지속적으로 증가하여, 1990년 84건, 2000년 210건으로 급격히 늘어났다(손미영, 이은영, 2001). 서추연(2008)은 1997년 IMF기간 중 생산업체 및 기업의 부도가 잇따르고 숙련공들의 업종전환이 이루어지면서, 봉제공장의 해외진출이 본격적으로 시작되었다고 하였다.

섬유패션기업들의 해외진출특징을 살펴보면, 다운스트림인 의류제조업의 해외진출이 먼저 이루어지고, 업스트림인 섬유 및 원사 업종, 직물 염색가공업은 늦게 해외에 진출하였다(문남철, 2003). 이는 다운스트림이 상대적으로 노동집약적인 성격이 강하고, 업스트림은 기술력과 자본이 중요한 기술·자본집약적인 분야라는 점에서 이해할 수 있다. 또한, 2000년에 진출한 210개의 기업 중 79.0%가 중국을 비롯한 아시아 지역에 집중되어 있었다(손미영, 이은영, 2001). 또한 문남철(2003)은 2001년 말 해외 진존 섬유패션기업 해외투자건수가 전체 산업의 14.2%, 제조업의 22.3%를 차지하였으나 투자금액으로는 전체 산업의 6.1%, 제조업의 11.6%를 점유하고 있어서, 섬유패션기업들의 해외진출이 중소기업을 중심으로 상대적으로 영세한 투자로 이루어져왔다는 것을 지적하였다.

2000년대 들어서면서 중국으로의 봉제기업 진출이 가속화되어, 중국 현지에서 설립된 한국인 봉제공장이 700~650개에 다다른 것으로 추정되었다(서추연, 2008). 그러나 2000년대 후반에 들어오면서 국내의 경기 침체로 인한 매출부진으로 중국으로 진출한 봉제기업의 채산성이 급격히 떨어지고, 중국의 인건비가 25% 이상 증가하면서, 중국 진출 봉제기업은 감소하게 되고(서추연, 2008), 한편으로는 다른 저임금 국가들로의 생산기지 이전이 활발하게 이루어지게 되었다(이승철, 2007).

그런가 하면 내수시장의 침체와 시장포화에 따라 2003년부터 섬유패션기업들은 적극적으로 해외진출을 시도하게 되었는데(“국내 패션업체”, 2007), 특히 빠른 경제발전에 힘입어 세계의 주목을 받는 소비시장으로 성장한 가까운 중국에 단순 수출이 아닌 합작투자 등의 다양한 방식으로 진출을 시도하였다(김태수, 2007). 중국 진출기업들은 중국에서의 성공을 바탕으로 다른 아시아 국가들과 미국, 유럽등지로 진출하려고 하고 있어서(“국내 패션업체”, 2007), 생산기지의 이전과는 달리 패션기업들의 해외유통투자도 활기를 띠고 있다.

또한, 최근에는 국내 내수시장의 한계에 당면한 유통업체들이 해외진출을 통한 돌파구를 강력히 추구하면서, 이마트, 롯데마트, 롯데백화점이 중국, 베트남, 러시아 등으로 활발히 사업을 확대하고 있다(“글로벌 유통 뚫어”, 2010). 또한, CJ오쇼핑, GS홈쇼핑이 이미 중국에 진출하였으며, 의류수출 전문 기업인 한세실업의 자회사인 한세에스24는 베트남의 온라인

쇼핑몰에 진출하여, 다양한 형태 유통업체들의 해외진출이 진행되고 있다(“베트남 온라인 쇼핑몰”, 2010).

## 2. 해외진출 섬유패션기업의 생존전략

해외진출이란 규모의 경제, 원재료가격, 공급가능성, 성장잠재력, 시장포화, 신기술 등을 고려하여 자원을 국제적으로 배분하는 기업의 세계화 전략을 의미한다(김성배 외, 2009). 한국 섬유패션산업의 해외진출에 대한 선행연구에서는 주로 해외진출의 전략적 동기 및 현황에 대한 분석이 주를 이루었는데, 우리나라의 해외시장 진출동기는 현지 내수시장의 확보를 위한 진출이 가장 많았고, 그 다음으로 저임금 활용을 위한 해외소싱동기가 많았다(고은주, 서나현, 2003). 최근에 우리나라 섬유패션사업은 내수시장의 포화 및 해외브랜드의 진입으로 인한 열악한 사업환경 속에서 해외직접투자에 의한 생산과 판매를 통한 적극적인 해외진출을 모색하고 있지만, 2000년대 이전까지만 해도 해외진출의 핵심적인 동기는 해외소싱이었다(고은주, 송윤아, 2004).

한국 의류패션산업의 해외소싱을 위한 해외진출현황과 진출기준에 대해 연구한 백영하, 박재우(2008)의 연구에서 우리나라는 최근 중국에 가장 활발하게 진출하고 있는 것으로 나타났으며, 그 다음은 베트남, 인도네시아, 사이판, 중미, 방글라데시의 순서로 진출하고 있는 것으로 나타났다. 해외소싱국의 결정기준이 제조비용이라고 응답한 기업이 가장 많았고, 그 다음은 안정적인 노동력의 확보, 품질, 리드타임, 제조기술 등의 순위 것으로 나타났다.

이윤숙 외(2002)의 연구에서는 한국 의류업체 중 내수업체와 수출업체를 대상으로 해외소싱현황을 비교한 결과, 수출업체의 해외소싱비율이 내수업체의 해외소싱에 비해 높게 나타났다. 각 업체의 소싱국가 선택기준으로 내수업체는 주로 단가, 경험 및 품질을 가장 중요시하는 반면, 수출업체는 보다 다양한 측면을 고려하였는데 특히 품질, 생산능력, 바이어의 기준을 중요시하였다. 종합적으로 해외진출국가들은 소싱 국가의 생산력, 기술력, 임금, 환율과 같은 가격요인뿐 아니라 지리적 근접성, 원부자재 공급가능성, 품질, 퀴터, 리드타임, 언어소통, 정치적 안정, 정부지원, 노동환경, 문화, 및 언어 등을 모두 고려한다는 것을 알 수 있다(박혜정, 2008).

해외시장 진입방식으로는 OEM과 해외현지 생산방

식이 가장 많은 것으로 나타났다. 해외진출전략과 이에 따른 경영성과를 분석한 하명환(1994)의 연구에서는 수출경험이 많고 원가중심의 전략을 사용한 기업 일수록 복잡한 혁신전략의 기업이나 뚜렷한 전략이 없는 진퇴양난형 기업보다 매출성장률이 높았다. 해외진출동기의 국가별 차이를 보면, 한국 섬유의류산업의 진출이 가장 활발한 중국이나 베트남의 경우 초기에는 주로 원가절감동기가 강했으나, 최근에는 이를 국가를 판매를 위한 주요 소비시장으로 인식하여 활발하게 진출하고 있음을 볼 수 있다(고은주, 송윤아, 2004; 김혜수 외, 2002). 따라서 향후 해외진출전략은 소싱 기지로서 뿐 아니라 내수시장으로서의 성장가능성을 염두에 둔 지역별 현지화 전략이 유효할 것이며 더불어 이에 대한 연구가 필요할 것이다.

위에서 한국 의류패션산업의 해외진출 현황 및 전출전략에 대한 선행연구를 살펴보았는데, 해외진출기업이 성공적으로 사업을 수행하고 위해서는 해외진출기업의 생존에 영향을 주는 요인들을 밝힐 필요가 있다. 특히 1990년도에 들어 글로벌 경쟁이 심화되어서 해외시장에서 퇴출되는 기업이 증가하게 되었고, 이에 따라 해외직접투자의 생존여부를 결정하는 요인에 대한 관심이 증가하게 되었다. 박영렬, 박세웅(2003)의 연구에서는 1991년과 1997년 사이에 469개의 한국 해외진출기업 중 128개 기업이 퇴출되어 27.3%의 퇴출율을 나타냈고, 지속년수는 10년 이하의 기업이 90.2%에 달하고, 지속기간 7년까지 가장 높은 퇴출율을 보였으며, 지속기간 10년 이상의 기업은 매우 낮은 퇴출율을 보여 10년이 고비임을 보여주었다.

해외자회사의 생존기간에 영향을 주는 요인은 거래비용(transaction cost)과 관리비용(management cost)으로 구성된다(박영렬, 박세웅, 2003). 거래비용에는 기업의 지적자산, 명성, 및 회수 불가능한 투자가 포함되며, 관리비용에는 소유형태, 합병, 다각화 수준, 정치적 위험, 문화적 거리, 진입형태, 및 국제적 경험이 포함된다. 박영렬, 박세웅(2003)의 연구결과 합작투자나 합병을 통해 설립된 해외자회사일수록 더 쉽게 철수하였으며 다각화 정도가 클수록 자회사의 철수 가능성이 높았다.

해외시장에서의 지속년수에 영향을 주는 거래비용 요인으로 투자금액은 해외진입 초기에는 진입장벽을 제거하는 역할을 하지만, 대규모의 초기투자는 기업이 철수하기로 결정하였을 때 퇴출장벽으로 작용한다. 따라서 회수 불가능한 투자를 많이 할수록 거래비용

이 커져 더 오래 지속할 가능성이 높아진다(Delios & Makino, 2003). 한편 해외기업의 지속년수에 영향을 주는 관리비용 중 소유형태는 합작투자의 경우 파트너와의 갈등으로 단독투자보다 퇴출가능성 또는 실패가능성이 높다(Mata & Portugal, 2000). 해외시장에서의 합작투자는 통제력의 분산으로 높은 관리비용을 초래하기 때문이다. 또한 진출국가의 문화적 거리나 정치적 위험은 경영성과에 유의한 영향을 주는 관리비용을 초래한다. 하명환(1994)의 연구에서 아세안 국가에 투자한 한국의 섬유기업에 비해 중국에 투자한 기업의 경영성과가 더 높아 진출지역이 경영성과에 영향을 줄을 알 수 있었다. 이는 모회사와 해외진출자회사의 문화적 격차가 커질수록 통제와 조정이 어렵고 경영문제가 발생하기 쉬우며 지역 실무진과 경영진 간에 갈등이 생길 수 있기 때문이다. 또한 문화에 따라 소비자의 취향, 관습 및 구매유형이 달라 관리비용이 증가하고 지속가능성이 낮아진다. 이같이 해외시장에서의 거래비용과 관리비용을 초래하는 여러 요인들이 해외진출기업의 생존에 영향을 줌에 따라 한국의 해외진출 섬유패션기업에 대해서도 이들 요인의 영향을 구체적으로 파악하는 연구가 필요하다.

### III. 연구방법

본 연구의 자료는 한국무역투자진흥공사(KOTRA: Korea Trade-Investment Promotion Agency)에서 출간된 2009/2010 해외진출 한국기업 디렉토리에 수록된 9,929건 중에서 섬유의류 제조업과 관련된 1,116건을 추출하였고, 도소매유통 1,306건 중 섬유의류유통과 관련된 135건을 추출하여 총 1,251건의 자료를 수집하였다. 이중에는 중국에 진출한 제조업체 306건과

도소매유통업체 71건이 포함되었다(KOTRA, 2009a, 2009b). 자료에 포함된 지역별 국가는 <표 1>과 같다.

자료코딩은 각 기업별로 해외진출년도, 진출형태, 투자형태, 업종, 종업원 수 및 투자금액을 코딩하여 최종분석에 사용하였으며, 자료의 분석은 SPSS17.0을 사용하여 교차분석, 분산분석 및 회귀분석을 하였다. 해외진출 지속년수(age)는 2010년을 기준으로 2010년에서 해외진출년도를 차감하여 구하였다. 해외진출기업의 지속년수에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위해 지속년수를 종속변수로 하고 투자금액, 본사 직원 수, 현지 직원 수, 투자형태 및 진출국가를 독립변수로 하여 회귀분석을 하였다. 이때 투자형태는 단독투자와 합작 및 합자를 더미변수로 비교하였고, 진출 국가는 중국과 중국 이외의 국가를 더미변수로 하여 비교하였다.

### IV. 연구결과

#### 1. 해외진출업체 현황

##### I) 업종별 진출국가와 진출형태 비교

2009년 현재 업종별 해외진출건수를 비교하여 보면 제조업의 비중이 88.5%인 반면 도소매유통업의 비중은 11.5%에 불과해 섬유패션업체의 해외진출은 아직 국내 인건비 상승으로 인한 가격경쟁력 회복을 위한 전략으로 저임금 국가에서의 제조기반을 위한 목적이 크다는 것을 알 수 있다(<표 2>). 이는 업종별 진출지역을 비교하여 보면 더욱 뚜렷하게 나타나는 데 제조업 진출은 베트남과 인도네시아를 포함하는 아시아대양주의 비중이 53.1%로 투자건수의 과반수를 차지하였고 그 다음으로 중국 24.3%, 그리고 과테말라를 포함하는 중남미가 9.2%를 차지하였다. 중국과 인

<표 1> 한국 섬유패션업체의 해외진출지역 및 진출국가

지 역	국 가
중 국	중 국
아시아대양주	말레이시아, 미얀마, 방글라데시, 베트남, 스리랑카, 싱가포르, 인도, 인도네시아, 일본, 캄보디아, 태국, 필리핀, 호주
중남미	과테말라, 도미니카, 멕시코, 브라질, 아이티
북 미	미국, 캐나다
중 동	사우디아라비아
아프리카	리비아, 이집트
유 럽	독일, 스위스, 스페인, 이탈리아, 터키, 폴란드, 프랑스
CIS	러시아, 우즈베키스탄

도네시아, 베트남이 단순히 저임금 활용을 위한 진출하였다면 과테말라와 멕시코를 포함한 중남미 진출은 저임금이라는 요건 이외에 대미수출을 위해 1984년부터 발효된 미국의 카리브해 지원계획(CBI: Caribbean Basin Access Initiative)이나 1994년 발효된 북미자유무역협정(NAFTA: North American Free Trade Agreement)에 의한 특별관세 혜택, 그리고 지리적 접근성을 이용하기 위한 진출이었다고 할 수 있다. 반면 도소매유통업에서는 중국이 48.7%, 아시아대양주가 32건으로 21.7%를 차지하였다. 이러한 지역적 편중은 의류생산을 위해 필요한 원부자재 유통을 위한 진출과 또 한국의 국가 이미지가 좋은 이들 국가에서의 의류판매를 위한 진출이 최근 몇 년간 적극 시도되고 있음을 반영한다고 볼 수 있다. 아직 비중은 작으나 미국과 일본에 각 12건씩 도소매유통업이 진출한 것은 중국이나 베트남과는 다른 의미를 지닌다고 할 수 있다(표 3).

업종별 해외투자형태를 비교하여 보면 2009년 현재 제조업, 도소매유통업 모두 단독투자형태가 월등히 많아 진출국가에 따라 초기 진출 시 단독투자를 금

지하고 합작투자로 제한하는 등의 규제가 있었으나 현재 투자조건이 완화되어 단독투자로 전환되었음을 알 수 있다(표 4). 단독투자의 형태는 합작투자나 합자에 비해 투자에 따른 리스크도 크지만 통제력도 증가한다는 점에서 해외진출에 대한 경험축적으로 인한 자신감을 하다고도 할 수 있다.

## 2) 업종별 현지화 정도의 비교

<표 5>는 업종별 본사 파견 직원 수와 현지 직원 수를 비교하여 현지화 정도를 비교한 것이다. 제조업의 경우 평균 본사 직원이 2~5명인 경우가 48.2%로 가장 많고 전혀 없거나 1명만 있는 경우도 31.8%를 차지했다. 반면 현지 직원 수는 500명이 초과하는 경우가 33.9%, 101~500명도 27.7%를 차지해 현지화가 매우 잘 이루어졌음을 알 수 있다. 도소매유통업의 경우 현지 직원 1명의 사례가 가장 많았고 2~5명인 경우가 그 다음으로 많았다. 반면 현지 직원 수는 10명 이하가 월등히 많아 도소매유통업에서도 현지화가 잘 이루어졌음을 알 수 있고 업종의 특성상 제조업에 비해

<표 2> 한국 섬유패션업체의 업종 및 지역별 해외진출현황

(단위: 빈도(%))

업종 \ 지역	중국	아시아 대양주	중남미	북미	중동	아프리카	유럽	CIS
제조업	306 (24.3)	670 (53.1)	116 ( 9.2)	9 ( 0.7)	0 ( 0.0)	3 ( 0.2)	5 ( 0.4)	7 ( 0.6)
도소매유통업	71 ( 5.6)	32 ( 2.5)	6 ( 0.5)	14 ( 1.1)	1 ( 0.1)	1 ( 0.1)	18 ( 1.4)	2 ( 0.2)

$$\chi^2=231.601 (p=0.000)$$

<표 3> 한국 섬유패션업체의 업종 및 국가별 해외진출현황

(단위: 빈도(%))

국가 \ 업종	중국	베트남	인도네시아	방글라데시	과테말라	미얀마	필리핀	미국	멕시코	태국	일본
제조업	306 (25.8)	255 (21.5)	223 (18.8)	95 ( 8.0)	90 ( 7.6)	36 ( 3.0)	28 ( 2.4)	8 ( 0.7)	13 ( 1.1)	13 ( 1.1)	0 ( 0.0)
도소매유통업	71 ( 6.0)	14 ( 1.2)	0 ( 0.0)	0 ( 0.0)	0 ( 0.0)	0 ( 0.0)	1 ( 0.1)	14 ( 1.2)	6 ( 0.5)	2 ( 0.2)	12 ( 1.0)

$$\chi^2=275.912 (p=0.000)$$

<표 4> 한국 섬유패션업체의 업종별 해외투자형태

(단위: 빈도(%))

업종 \ 투자형태	단독투자	합작투자	합자투자
제조업	1008 (81.6)	42 ( 3.4)	45 ( 3.6)
도소매유통업	133 (10.8)	3 ( 0.2)	4 ( 0.3)

$$\chi^2=1.583 (p=0.453)$$

도소매유통업의 규모가 매우 작다고 할 수 있다.

### 3) 업종별 투자규모의 비교

업종별 건별 평균 투자금액을 비교하여 보면 제조업은 10만~50만 달러의 투자비중이 가장 높았으나 1,000만 달러 정도까지의 투자도 비교적 골고루 이루어진 반면 도소매유통업은 50만 달러 이하의 투자가 대부분이었다(표 6). 이는 업종의 특성상 제조업은 초기투자비용이 월등히 많음을 반영하다고 할 수 있고 또한 도소매유통은 투자비용이 크지 않음으로 해외 진출이 상대적으로 용이하다는 것을 알 수 있다.

## 2. 제조업체 분석

### I) 제조업의 진출년도별 진출국가 비교 및 진출국가별

#### 아이템 분석

제조업체의 진출년도별 주요 진출국가를 비교하여

보면 의미있는 현상을 발견할 수 있다(표 7). 1980년대는 인도네시아로의 진출건수가 1위를 차지했고, 1990년대는 중국이 월등히 큰 비중을 차지했고 그 외 베트남과 방글라데시, 과테말라가 새로운 진출국가로 등장했고, 2000년대는 베트남이 1위를 차지했다. 그 배경을 분석하여 보면 1980년대는 중국이 개방되기 이전이었고 국내 인건비가 상승하여 수출의 가격경쟁력이 급격히 약화되었던 시기이고 이때 글로벌 소싱의 대상국가로 등장한 곳이 인도네시아이다. 인도네시아는 이 시기의 외국 기업들, 특히 미국 의류 및 신발 기업들이 글로벌 소싱의 주요 국가로 이용하던 것과 맥을 같이 한다고 볼 수 있다. 1990년 들어서면서 글로벌 소싱이 급속히 확대되었고 특히 중국이 개방되어 저임금을 활용한 생산지로 급성장했다고 볼 수 있다. 과테말라는 미국이 캐리비안 해안 국가에 CBI에 의한 혜택을 개시한 1984년 이후, 대미수출에 주력하던 세아상역, 한세실업, 한솔섬유 등과 같은 기업에 의한 진

<표 5> 한국 섬유패션업체의 업종별 본사와 현지 직원 수 (단위: 빈도(%))

업종 인원(명)	본사 직원 수					현지 직원 수				
	0	1	2~5	6~10	10 이상	10 이하	11~50	51~100	101~500	500 초과
제조업	8 (11.5)	244 (20.3)	578 (48.2)	135 (11.3)	95 ( 7.9)	91 ( 7.6)	127 (10.6)	100 ( 8.4)	330 (27.7)	405 (33.9)
도소매유통업	5 ( 0.4)	67 ( 5.6)	55 ( 4.6)	9 ( 0.8)	4 ( 0.3)	106 ( 8.9)	22 ( 1.8)	4 ( 0.3)	5 ( 0.4)	3 ( 0.3)
$\chi^2=53.629 (p=0.000)$					$\chi^2=425.809 (p=0.000)$					

<표 6> 한국 섬유패션업체의 업종별 투자금액

(단위: \$1,000, 빈도(%))

업종	100 이하	101~ 500	501~ 1000	1001~ 2000	2001~ 5000	5001~ 10000	10001~ 20000	20001~ 50000	50000 초과
	68 (6.8)	263 (26.4)	160 (16.0)	139 (13.9)	158 (15.8)	76 ( 7.6)	29 ( 2.9)	16 ( 1.6)	11 ( 1.1)
제조업	68 (6.8)	263 (26.4)	160 (16.0)	139 (13.9)	158 (15.8)	76 ( 7.6)	29 ( 2.9)	16 ( 1.6)	11 ( 1.1)
도소매 유통업	19 ( 1.9)	29 ( 2.9)	7 ( 0.7)	6 ( 0.6)	5 ( 0.5)	5 ( 0.5)	3 ( 0.3)	1 ( 0.1)	3 ( 0.3)
$\chi^2=40.529 (p=0.000)$									

<표 7> 한국 섬유패션 제조업체의 주요국가별 진출년도

(단위: 빈도(%))

진출년도	중국	인도네시아	베트남	방글라데시	과테말라
1980년대	5 ( 0.5)	27 ( 2.9)	0 ( 0.0)	2 ( 0.2)	3 ( 0.3)
1990년대	137 (14.5)	90 ( 9.5)	41 ( 4.3)	45 ( 4.8)	37 ( 3.9)
2000년대	159 (16.8)	92 ( 9.7)	208 (22.0)	48 ( 5.1)	50 ( 5.3)
$\chi^2=133.809 (p=0.000)$					

출이 기여했다고 볼 수 있다. 반면 2000년대 들어서면서 중국의 인건비의 급상승 등 투자환경이 악화됨에 따라 새로운 진출대상 국가를 모색하게 되었고 이에 베트남이 적합한 의류생산지로 등장하였고 현재도 베트남으로의 진출이 가속화되고 있다고 할 수 있다.

제조아이템별 진출국가를 비교하여 보면 그 국가의 경쟁력을 분석할 수 있다(표 8). 중국은 섬유와 직물의 비중이 상대적으로 커서 단순한 의류봉제보다는 좀 더 기술집약적인 원사와 원단생산지로 이용되고 있다고 할 수 있다. 이에 비해 베트남은 모든 아이템에 있어 고른 분포를 보여 의류 및 봉제를 위해 다른 관

련 산업, 즉 원단과 가공과정도 동반 진출되는 현상을 보이고 있다고 할 수 있다. 반면 인도네시아는 의류 및 봉제와 니트, 부자재의 비중이 크고 방글라데시는 자수와 부자재의 비중이 월등히 높았으며 과테말라는 니트 및 염색가공의 비중이 높았다.

해외진출 주요 5개국에 대한 제조업체의 해외진출년도와 진출국가에 따른 투자금액의 차이를 밝히기 위해 <표 9>와 같이 분산분석을 하였다. 그 결과 해외진출년도와 진출국가에 따라 투자금액에 유의한 차이가 있었다. 그러나 년도와, 국가별 차이를 구체적으로 밝히기 위해 <표 10>~<표 11>에서 일원분산분석

&lt;표 8&gt; 한국 섬유패션 제조업체의 제조아이템 진출국가 분석

(단위: 빈도(%))

진출국가	섬 유	직 물	의류 및 봉제	니 트	실	염색 및 가공	자 수	부자재	합 계
중 국	69 (63.9)	31 (51.7)	187 (37.9)	15 ( 8.5)	10 (29.4)	9 (23.0)	0 ( 0.0)	3 ( 9.4)	324 (32.9)
인도네시아	9 ( 8.3)	7 (11.7)	129 (26.2)	50 (28.4)	5 (14.7)	4 (10.0)	5 (11.9)	9 (28.1)	218 (22.1)
베트남	26 (24.1)	18 (30.0)	114 (23.1)	37 (21.0)	16 (47.1)	17 (42.5)	17 (40.5)	8 (25.0)	253 (25.7)
방글라데시	3 ( 2.8)	4 ( 6.7)	43 ( 8.7)	12 ( 6.8)	2 ( 5.9)	2 ( 5.0)	16 (38.1)	10 (31.3)	92 ( 9.3)
과테말라	1 ( 0.9)	0 ( 0.0)	20 ( 4.1)	62 (35.2)	1 ( 2.9)	8 (20.0)	4 ( 9.5)	2 ( 6.3)	98 ( 9.9)
합 계	108 (100)	60 (100)	493 (100)	176 (100)	34 (100)	40 (100)	42 (100)	32 (100)	985 (100)

&lt;표 9&gt; 제조업체의 진출국가와 진출년도에 따른 투자금액의 분산분석

요인	F 값	유의 확률
모 형	17.441	0.000
A(진출국가)	2.598	0.035
B(진출년대)	8.484	0.000

&lt;표 10&gt; 제조업체의 진출국가에 따른 투자금액 평균 차이의 사후분석

진출국가	중 국 (n=264)	인도네시아 (n=112)	베트남 (n=229)	방글라데시 (n=94)	과테말라 (n=89)
투자금액	3419.01 AB	5517.19 A	4289.69 AB	2629.77 B	1925.17 B

알파벳은 던컨의 다중비교 결과 5% 수준에서 유의한 차이가 나는 집단을 서로 다른 문자로 표시, 문자의 순서는 크기의 순서와 같다.

&lt;표 11&gt; 제조업체의 진출년도에 따른 투자금액 평균 차이의 사후분석

진출년도	1980년대 (n=21)	1990년대 (n=292)	2000년대 (n=475)
투자금액	5318.76 A	5466.72 A	2554.62 A

알파벳은 던컨의 다중비교 결과 5% 수준에서 유의한 차이가 나는 집단을 서로 다른 문자로 표시, 문자의 순서는 크기의 순서와 같다.

으로 평균을 비교한 결과 <표 10>에서 국가별 차이는 유의하였으며 <표 11>에서 진출년도별로는 유의한 차이가 나타나지 않았다. 사후분석에서 진출년도별로 투자금액에 유의한 차이가 나타나지 않은 것은 각 년도별 표본 수의 차이가 크기 때문인 것으로 보인다. <표 10>에서 국가별 투자금액의 차이를 보면, 인도네시아 진출기업의 투자금액이 중국이나 베트남보다 높았으며 방글라데시와 과테말라는 가장 낮았다.

### 3. 도소매유통업체 분석

#### I) 도소매유통업의 진출년도별 진출국가 비교 및 진출 국가별 아이템 분석

도소매유통업체의 연도별 주요 진출국가를 비교하여 보면 유의한 차이를 파악할 수 있다(<표 12>). 1980년대는 전체적으로 미비하여 모든 국가별 진출건수와 한자리수를 기록하였으나 1990년대 들어 중국으로의 진출이 급증하였고, 2000년대 들어 베트남 진출에 가장 많은 건수를 기록하였다. 주요 진출국가별로 도소매유통아이템을 분석하여 보면, 중국은 섬유와 직물의 비중이 가장 높고 그 다음으로 의류 및 봉제와 실,

염색의 비중이 높아 중국으로의 도소매유통의 진출은 아직 완제품소비시장으로서의 진출보다는 제조를 위한 1차 산업체품의 유통을 위한 진출이라고 할 수 있다. 베트남으로 진출도 같은 유사한 양상을 보여 실, 염색 및 가공, 차수, 그리고 직물의 비중이 커서 중국과 같은 목적의 진출을 하였다고 볼 수 있다(<표 13>). 반면 봉제를 위한 1차 산업의 진출이 아닌 단순 도소매유통을 위한 진출국가라고 할 수 있는 일본, 미국, 폴란드, 이탈리아에 대한 건수는 1980년대, 1990년대, 그리고 2000년대에도 크게 변화하지 않았음을 알 수 있다.

#### 4. 해외진출 지속년수(age) 분석

해외진출 기업의 지속년수를 해외진출성과에 대한 대리지표로 하여 제조업과 도소매유통업으로 나누어 회귀분석을 하였다. 종속변수로는 지속년수를, 독립변수로는 투자금액, 본사 직원 수, 현지 직원 수, 투자형태 및 진출국가를 선택하여 분석을 한 결과 <표 14>와 같이 제조업체는 투자금액이 높고 현지 직원 수가 많을수록 지속년수가 길어 오래된 기업으로 나타났다.

<표 12> 한국 섬유패션 도소매유통업체의 주요 국가별 진출년도

(단위: 빈도(%))

진출년도	중국	일본	베트남	미국	폴란드	이탈리아
1980년대	8 ( 1.2)	3 ( 0.4)	0 ( 0.0)	5 ( 0.7)	0 ( 0.0)	1 ( 0.1)
1990년대	152 (22.6)	6 ( 0.9)	46 ( 6.8)	7 ( 1.0)	4 ( 0.6)	1 ( 0.1)
2000년대	210 (31.2)	1 ( 0.1)	217 (32.2)	7 ( 1.0)	4 ( 0.6)	2 ( 0.3)

$$\chi^2=141.357 \ (p=0.000)$$

<표 13> 한국 섬유패션 도소매유통업체의 주요 국가별 제조아이템

(단위: 빈도(%))

진출국가	섬유	직물	의류 및 봉제	니트	실	염색 및 가공	차수	부자재
중국	69 (63.9)	31 (51.7)	187 (37.9)	15 ( 8.5)	10 (29.4)	9 (23.0)	0 ( 0.0)	3 ( 9.4)
인도네시아	9 ( 8.3)	7 (11.7)	129 (26.2)	50 (28.4)	5 (14.7)	4 (10.0)	5 (11.9)	9 (28.1)
베트남	26 (24.1)	18 (30.0)	114 (23.1)	37 (21.0)	16 (47.1)	17 (42.5)	17 (40.5)	8 (25.0)
방글라데시	3 ( 2.8)	4 ( 6.7)	43 ( 8.7)	12 ( 6.8)	2 ( 5.9)	2 ( 5.0)	16 (38.1)	10 (31.3)
과테말라	1 ( 0.9)	0 ( 0.0)	20 ( 4.1)	62 (35.2)	1 ( 2.9)	8 (20.0)	4 ( 9.5)	2 ( 6.3)
합계	108 (100)	60 (100)	493 (100)	176 (100)	34 (100)	40 (100)	42 (100)	32 (100)

&lt;표 14&gt; 한국 섬유패션업체의 해외진출 지속년수에 대한 회귀분석 결과

독립변인	비표준화 회귀계수	표준오차	표준화된 회귀계수	t 값	F 값	R <sup>2</sup>
제조업체	상 수	8.731	0.260	-	33.628	10.180*** 0.054
	투자금액	3.928E-5	0.000	0.073	2.148*	
	본사 직원 수	0.014	0.019	0.026	0.743	
	현지 직원 수	0.000	0.000	0.100	2.817**	
	투자형태 (합작, 합자=1, 단독=0)	2.782	0.678	0.134	4.104***	
	진출국가 (중국=1, 기타국가=0)	1.757	0.396	0.148	4.438***	
	상 수	16.155	1.806	-	8.946	
도소매유통업	투자금액	0.000	0.000	0.409	4.182***	7.831*** 0.342
	본사 직원 수	0.035	0.059	0.287	0.592	
	현지 직원 수	0.000	0.001	-0.341	-0.703	
	투자형태 (합작, 합자=1, 단독=0)	-0.486	3.425	-0.014	-0.142	
	진출국가 (중국=1, 기타국가=0)	-7.977	2.109	-0.367	-3.782***	
	상 수	16.155	1.806	-	8.946	
	투자금액	0.000	0.000	0.409	4.182***	

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

또한 합작이나 합자는 단독투자기업보다 지속년수가 길었으며, 중국 진출기업이 다른 국가에 비해 지속년수가 길었다. 반면 도소매유통업체는 투자금액이 높을수록 지속년수가 길었으며, 제조업체와는 반대로 중국 진출기업이 다른 국가에 비해 지속년수가 짧았다. 이는 해외진출이 성공적이었다고 평가할수록 제조업이나 도소매유통업 모두 지속적으로 투자하고 그 규모도 커워간 결과라고 해석할 수 있고, 제조업인 경우 이러한 대규모 투자는 그 동안 중국이라는 특정 국가가 풍부한 인력과 저임금, 그리고 인프라의 측면에서 적합한 진출대상지였다고 할 수 있고 도소매유통업인 경우는 2000년대 이후 진출건수가 급증하여 현재 1위를 차지한 베트남의 비중이 커서 중국이 부적인 영향을 보였다고 할 수 있다.

## V. 결론 및 제언

본 연구는 국내 섬유패션산업의 해외진출이 지난 20여 년 동안 지속되어 왔고 향후 해외진출은 더욱 가속화되리라고 예측되는 시점에서 업종별 진출국가 등의 현황을 파악하고 성공적인 해외진출이 되기 위한 요인은 무엇인지를 분석하여 궁극적으로는 국내 섬유패션기업의 해외진출에 가이드라인이 되는 정보를 주

고자 하였다.

연구분석 결과 업종별 진출건수를 비교하면 제조업의 비중이 88.5%로 월등히 높았고, 진출국가로는 제조업에서는 중국의 비중이 가장 높았고 베트남, 인도네시아, 방글라데시 등을 포함하면 아시아가 전체의 80% 정도를 차지하였다. 도소매유통업은 아직 상대적으로 그 비중은 적으나 중국이 주요 진출국가이고 베트남, 미국, 그리고 일본으로의 진출이 그 다음을 차지하였다. 업종별 해외투자형태를 비교하여 보면 제조업과 도소매유통업 모두 단독투자의 비중이 월등히 높아 해외진출의 리스크도 커지나 통제력도 높게 유지하고 있음을 알 수 있었다. 본사 직원 수와 현지 직원 수를 비교한 결과 제조업, 도소매유통업 모두 현지 직원 수가 월등히 높아 현지화 정도가 많이 진행되었음을 알 수 있었다. 투자규모면에서 제조업체의 평균 투자금액은 도소매유통업 평균 투자금액보다 월등히 높았다.

제조업체의 연도별 진출국가를 비교하여 보면 1980년대는 인도네시아가, 1990년대는 중국, 그리고 2000년대는 베트남이 가장 큰 비중을 차지하여 저임금과 생산기반의 우위성을 활용하기 위한 해외진출대상지는 지속적으로 여러 요인에 의해 변화됨을 알 수 있었다. 아이템별 진출국가의 비교에서도 중국은 섬유와 직물

의 비중이 상대적으로 커고 베트남은 모든 아이템에 있어 고른 분포를 보였고 인도네시아는 의류 및 봉제와 니트, 부자재, 방글라데시는 자수와 부자재, 그리고 과테말라는 니트 및 염색가공의 비중이 월등히 높아 해외국가별 섬유의류제조에 있어 아이템별 경쟁력이 다름을 알 수 있었다.

도소매유통업의 년도별 해외진출국가를 비교한 결과 1980년대와 1990년대 모두 중국의 진출비중이 가장 높았으나 2000년대 베트남의 비중이 거의 중국과 같은 수준으로 증가했고 이들 국가로의 진출은 주요 아이템에서 보여주듯이 섬유의류제조를 위한 유통업 진출임을 알 수 있다. 그 외 일본, 미국, 이탈리아 등의 순수한 도소매유통을 위한 진출건수는 아직 미비하였다.

해외진출성과에 대한 대리지표로 지속연수를 선택하여 회귀분석한 결과 제조업체는 투자금액이 높고 현지 직원 수가 많을수록 지속년수가 길어 오래 생존하는 기업으로 나타났고 또한 단독투자보다는 합작이나 합자기업이, 그리고 중국 진출기업이 다른 국가에 비해 지속년수가 길었다. 반면 도소매유통업체는 투자금액이 높을수록 지속년수가 길었으나 제조업체와는 반대로 중국 진출기업이 다른 국가에 비해 지속년수가 짧게 분석되었다.

본 연구결과를 통해 한국 섬유패션기업의 해외진출에 대한 몇 가지 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 섬유패션제품의 해외생산을 위한 대상 국가는 그 국가의 여러 거시적 환경조건에 따라 지속적으로 변화하고 또 아이템별 상대적 우위 또한 국가별로 차이가 있으므로 이미 진출한 기업이나 새롭게 진출을 고려하고 있는 기업은 진출국가에 대한 지속적인 정보의 수집과 미래를 예측할 수 있는 장치가 필요하다고 할 수 있다. 또한 제조업 진출은 도소매유통에 비해 초기 투자비용이 많고 이에 따른 리스크 또한 증가하므로 더욱 해외진출에 대한 다양한 측면의 정보 수집과 분석이 필요하다고 할 수 있다.

둘째, 해외진출은 그 목적이 저임금 노동력을 이용하기 위한 것이든 시장확대를 위한 진출이건 모두 어느 정도 기다리는 시기가 필요하다고 할 수 있다. 본 연구에서 대리지표로 사용한 지속년수는 기업이 초기 진출의 시행착오를 경험하고 학습하는 시기를 잘 활용한 후 적응하고 생존하는 기업이라야 그 진출국가의 경쟁력을 이용하여 자사의 경쟁력을 높이고자 하는 진출의 목적을 달성한다고 할 수 있다.

연구의 제한점으로 본 연구에 이용된 자료는 현 시

점에 생존한 기업만을 대상으로, 현재의 자료만을 토대로 하였으므로 그 동안 진출기업의 변화된 상황은 파악할 수 없었다. 또한 그 동안 진출했던 기업 중 철수한 기업에 대한 자료도 사용할 수 없었으므로 연구 결과의 해석에 제한점을 갖고 있다.

본 연구는 해외진출이 중요한 섬유패션산업에 대한 정확한 정보가 부족한 상황에서, 이에 대한 체계적인 연구를 통해 해외진출을 계획하는 기업들에게 성공을 위한 길잡이를 제시하고자 하였다.

## 참고문헌

- 고은주, 서나현. (2003). 국내 섬유, 의류기업의 해외진출에 대한 현황분석 연구. *한국의류학회지*, 27(9/10), 1081-1092.
- 고은주, 송윤아. (2004). 국내 의류브랜드의 중국 진출현황 및 마케팅 전략 제언. *한국의류학회지*, 28(2), 212-223.
- 국내 패션업체 해외진출현황. (2007, 5. 28). 어폐럴뉴스. 자료검색일 2009, 4. 2. 자료출처 <http://appnews.co.kr>
- 글로벌 유통 뚫어 판로 개척 나선다. (2010, 2. 1). *패션인사 이트*, p. 15.
- 김성배, 요시모토, 이민상. (2009). 국내 유통기업의 VRICs 시장진출전략에 관한 연구. *유통경영학회지*, 12(5), 197-222.
- 김태수. (2007). 한국 패션기업의 중국 진출현황과 성과 관련 요인에 관한 연구. 성균관대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김혜수, 진병호, 박연주. (2002). 한국 섬유 및 의류산업의 유망 해외진출국으로서의 베트남: 최근 진출현황, 향후 전망과 제언. *한국의류학회지*, 26(7), 958-969.
- 문남철. (2003). 한국 섬유·의류산업 해외생산입지의 동태 성. *지리학연구*, 37(4), 409-426.
- 박영렬, 박세웅. (2003). 해외직접투자 생존에 있어 거래비용과 운영비용의 효과: 한국의 해외제조업 투자사례. *국제 경영연구*, 14(3), 87-111.
- 박혜정. (2008). 의류기업의 글로벌 소싱 모형. *복식문화연구*, 16(4), 595-608.
- 백영하, 박재옥. (2008). 한국 의류산업의 대미수출현황과 소싱 특성. *한국의류학회지*, 32(3), 462-473.
- 베트남 온라인 쇼핑몰 시장진출. (2010, 3. 22). 어폐럴뉴스, p. 10.
- 서추연. (2008). 한국 봉제산업의 해외진출현황. *패션정보와 기술*, 5, 10-15.
- 손미영. (2006). 한국 패션기업의 국제마케팅 현황분석 및 강화 방안. *대한가정학회지*, 44(10), 9-12.
- 손미영, 김용주, 지혜경. (2007). 한국 패션기업의 세계시장 진출을 위한 중국 시장활용 전략 연구-일반화된 더블다이몬드 모델의 변수를 이용한 한·중 패션산업의 경쟁력 분석을 중심으로-. *한국의류학회지*, 31(4), 507-518.
- 손미영, 이은영. (2001). 한국 섬유 및 의류산업의 세계화 연구. *한국의류학회지*, 25(6), 1081-1092.

- 손미영, 이은영. (2003). 한국 패션기업의 세계화 추세 연구. *한국의류학회지*, 27(11), 1219–1228.
- 신수연, 조정아. (2009). 한국 패션브랜드의 글로벌 마케팅 전략-미국 진출 사례조사를 중심으로-. *한국의류학회지*, 33(1), 22–32.
- 이승철. (2007). 전환경제하의 해외직접투자기업의 가치사슬과 네트워크: 대 베트남 한국 섬유·의류산업 해외직접투자 사례연구. *한국경제지리학회지*, 10(2), 93–115.
- 이윤숙, 육심현, 최원경, 이수경, 진병호. (2002). 국내 의류업체의 글로벌 소싱현황과 경쟁력 강화방안. *한국의류학회지*, 26(6), 751–762.
- 조윤진, 이유리. (2006). 한국 패션기업의 해외시장진입에 영향을 주는 요인에 관한 연구. *한국의류학회지*, 30(12), 1768–1777.
- 지혜경, 이은영. (2006). 세계 주요 의류수출국의 의류수출 패턴. *복식*, 56(3), 81–90.
- 하명환. (1994). 해외진출 한국 섬유산업의 전략적 특성과 영업성과에 관한 실증분석. *무역학회지*, 20(2), 213–239.
- KOTRA(한국무역투자진흥공사). (2009a). *2009/2010 해외진출 한국 기업디렉토리: 상권/세계편(중국제외)*. 서울:
- KOTRA.
- KOTRA(한국무역투자진흥공사). (2009b). *2009/2010 해외진출 한국 기업디렉토리: 하권/중국편*. 서울: KOTRA.
- Delios, A., & Makino, S. (2003). Timing of entry and the foreign subsidiary performance of Japanese firms. *Journal of International Marketing*, 11(3), 83–105.
- Dickerson, K. (1999). *Textiles and apparel in the global economy* (3rd ed.). London: Prentice Hall.
- Howard, A. (1997). Labor, history, and sweatshops in the new global economy. In A. Ross (Ed.). *No sweat* (pp. 151–172). London: Verso.
- Kim, E., & Mah, J. (2006). Patterns of South Korea's foreign direct investment flows into China. *Asian Survey*, 46(6), 881–897.
- Kunz, G., & Garner, M. (2007). *Going global*. New York: Fairchild Publications.
- Mata, J., & Portugal, P. (2000). Closure and divesture by foreign entrants: The impact of entry and post-entry strategies. *Strategic Management Journal*, 21, 449–562.