

한국 패션기업의 국제마케팅 현황 분석 및 강화 방안*

Study on International Marketing of Korean Fashion Enterprises*

방송통신대학교 가정학과
전임강사 손 미 영

Dept. of Home Economics, Korea National Open Univ.

Full Time Lecturer : Son Mi Young

목 차

- | | |
|------------|---------------|
| I. 서론 | IV. 연구결과 및 논의 |
| II. 이론적 배경 | V. 결 론 |
| III. 연구방법 | 참고문헌 |

<Abstract>

Due the globalization trends of industry environment, not only fashion companies of the developed countries but also those of NICs and the developing countries are pursuing to globalize their businesses. This study was conducted (i) to identify the characteristics of international marketing mix of Korean fashion companies operating in oversea fashion markets and (ii) to analyze the performance of Korean fashion companies related to international marketing mix. The data were collected from inter-Korean fashion enterprises. A questionnaire was distributed to a person in charge of international division/international trade division who doing business in domestic market and a person in charge of a local subsidiary in oversea market. The methods of analysis used in this study were factor analysis, cluster analysis, and one-way ANOVA. The results of this study are as follows: First, according to factor analysis and cluster analysis, Korean fashion companies were classified in four (4) clusters. The fashion companies in Cluster I put their priority on price. The companies in Cluster II are traditional fashion companies which have relatively low power of product and price. The companies in Cluster III put their priority on product, and the companies in Cluster IV put their priority on local market. Second, according to ANOVA, a growth rate of sales make significant difference among 4 clusters and Clusters II and III were comparatively high in performance.

주제어(Key Words): 국제마케팅믹스(International marketing Mix), 현지화(Localization), 패션기업의 성과(Performance of fashion enterprises), 글로벌 경쟁력(global competitiveness)

Corresponding author: Son Mi Young, Dept/ of Home Economics, Korea National Open University, 169 Dongsung-dong, Choro-Gu, Seoul 110-791, Korea. Tel: 82-2-3668-4641 E-mail: pkt2000@knou.ac.kr

* 본 논문은 2005년 한국방송통신대학교 학술연구비 지원으로 수행되었음.

1. 서 론

최근 산업환경의 국제화로 인해 선진국의 다국적 글로벌 기업을 비롯하여 신흥공업국 및 개도국의 많은 패션기업이 국제화를 추구하고 있다.

한국패션기업의 국제화 과정은 선진 경제의 다국적 패션 기업과는 매우 다르다. Lau(2003; 84)가 지적하고 있듯이 다국적 패션기업의 국제화는 선진 경제에서 그들의 기술적 우위와 규모의 우위를 기반으로 이루어졌으나 한국을 비롯한 NICs 패션기업의 국제화 패턴은 선진경제의 패션기업들과는 상이하다. 한국 패션기업들은 1960년대 후반부터 선진패션산업의 해외직접투자 대상이 되면서 기술적 노하우를 얻어 완제품을 생산할 수 있게 되었고 그 이후 패션비즈니스에 대해 소유우위(ownership-specific advantage)를 획득할 수 있게 되었다. 한국패션기업의 소유우위는 패션 비즈니스 환경에 관한 지식과 좀 더 효율적인 입지우위(location-specific advantage)를 획득할 수 있는 능력 즉 저렴한 노동비용 지역에 접근할 수 있는 능력에 기인한다. 그러나 이와 같은 소유우위는 한국을 비롯한 아시아 신흥공업국 패션기업의 국제화를 생산지향적 국제화로 한정지었다.(손미영, 이은영, 2005; 이장로, 신만수, 장세진, 김익수, 조명현, 2000; Lau, 2003)

선진경제의 글로벌 패션기업과는 다르게, NICs 패션기업들의 생산지향적 국제화는 기술적인 측면에서 우위를 갖도록 하는데 그리고 체계적인 국제 경영을 개발하는데 성과를 내지 못하고 있다. 그 결과 가격경쟁력을 상실하였고 따라서 끊임없이 저임금 국가로 생산거점을 재조정하도록 강요되었다(Lau, 2003). 한국패션기업들도 국제마케팅 보다는 해외 생산을 위해 해외직접투자를 시도하였고 보다 문화적으로 근접한 지역으로 생산거점을 이동하였다. 이러한 국제화 과정은 한국패션기업이 생산지향적 전략이나 수출시장 유지의 방어적 전략에서 벗어나 국제 및 글로벌마케팅력 전략을 도모하고 획득하도록 유도하지 못했다.(손미영, 이은영, 2005; Lau, 2003)

따라서 한국패션기업 국내의 시장에서 국제경쟁력을 갖추기 위해서는 해외 마케팅 능력을 높이는 것이 중요하다. 한국패션기업은 국내 시장의 포화와 규모의 협소함 때문에 세계 시장으로 진출하여야 한다. 더욱이 국내시장에서 글로벌 패션기업들과의 경쟁으로 인해 한국패션기업은 세계시장으로 진출을 도모하고 있다. 그러나 세계시장 진출에 있어서 우리 기업들이 느끼는 가장 큰 애로 사항 및 문제점은 국제 마케팅력의 부족이다. 최근 한 조사에 의하면 우리 기업들은 해외시장 진출 시 가장 큰 애로사항으로 가격 경쟁력이나 공급능력의 부족보다 비가격 경쟁력, 특히 해외마케팅 능력의

부족을 들고 있다.(고은주, 서나현, 2003; 손미영, 2005; 이철, 2002)

이에 따라 본 연구에서는 다음과 같은 연구를 수행하였다. 우선 해외시장에서 실행하고 있는 한국패션기업의 국제 마케팅믹스 현황을 파악하기 위해 우선 한국패션기업이 실행하고 있는 국제마케팅믹스들을 유형화해왔다. 둘째, 한국패션기업의 국제마케팅믹스 유형이 패션기업의 성과에 영향을 미치는 지를 알아보았다. 셋째 한국패션기업의 국제마케팅믹스 유형에 따라 기업의 특성 및 국제경쟁전략 등이 차이가 있는지를 알아보았다.

II. 이론적 배경

1. 한국패션기업의 국제화

한국기업들의 국제화 전략 수단은 1980년대 후반까지만 해도 수출이 중심을 이루어왔다. 당시 한국기업들은 미국, 일본 등 선진기업들에 비해 저임금이라는 비교우위에 의존하여 낮은 기술력과 마케팅 능력의 경쟁열위요소를 극복하면서 수출확대를 통해 해외시장개척에 총력을 기울여 왔다. 그러나 1980년대 이후부터 경험한 원고현상과 국내노동비용의 급격한 증가, 높은 자본 및 토지비용 상승은 한국기업들의 수출경쟁력을 크게 약화시켰다.(이장로 외 4인, 2000).

한국패션기업의 국제화 과정도 마찬가지로 1960년대 후반부터 선진국이 생산기지를 한국과 같은 극동 개도국에 재배치하면서, 이들 기업으로부터 기술적 노하우를 얻어 완제품을 생산, 수출하게 되면서 시작되었다고 할 수 있다(이은영, 손미영, 2005; 81). 한국패션기업의 세계화 과정은 개별 기업 간의 차이가 있지만 대체로 다음의 4단계를 거치면서 점차적으로 발전하였다고 할 수 있다. 제1기인 1910~1945년은 해외유입 단계로 국내 패션기업이 국내 패션시장 기반을 형성하지 못하고 일본을 비롯한 해외 기업이 유입되었던 시기이다. 제2기인 1945~1961년은 국내생산 단계로 국내 자본으로 형성된 국내 패션기업의 등장하였고 이들 기업의 기반은 국내 시장이었다. 제 3기인 1961~1979년으로 수출단계로, 한국 패션기업은 저임금을 바탕으로 미국과 일본, 유럽 등의 해외 선진국 시장으로 완제품을 수출하기 시작하여 점차 수출시장점유율을 확대해 나갔고 국내 패션기업들은 매우 수출지향적이었던 시기였다. 제4기인 1980~현재는 해외투자 단계로 국내 생산비용이 점차 증가하면서 저비용국가로 생산 거점을 이동하였다. 한국 패션기업은 해외시장에서 경쟁력을 유지하기 위해 해외투자지향적인 국제기업으로 발돋움하게 되었다. 현재 대부분의 패션기업은 생산기지를 중국이나 베트남과 같은 저렴한 국가로 이동하였다(최선형 박

해선, 손미영, 전양진, 2005: 295-296). 그리고 예전에는 수출시장을 선진국 패션시장에 한정하였으나 수출시장을 다각화 하면서 중국을 비롯한 아시아 시장으로 수출시장을 확대하고 있다(손미영, 이은영, 2005).

한국패션기업의 국제화에 대해 기존 연구들을 중심으로 보다 구체적으로 살펴보면, 손미영(2005)는 한국패션업체의 해외진출형태가 국제화 과정의 초기에 나타나는 간접수출에서 벗어나 직접수출과 해외생산으로 가장 많이 진출하였고 더욱이 현지생산법인에 의한 해외생산과 해외직접투자가 각각 44%, 80%에 이르는 것으로 나타났다고 하였다. 또한 손미영, 이은영(2005)은 한국패션기업의 가치활동 중에서 생산에서부터 핵심활동인 디자인/설계 부문과 마케팅, 유통 부문에 이르기까지 다양한 기업활동들이 해외지사나 해외아웃소싱회사에서 수행되고 있다고 하였다. 고은주, 서나현(2003)도 한국섬유 및 의류업체의 해외현지 생산이 다소 높은 비중을 차지하고 있으며 의류업체의 경우 브랜드 수출이 큰 비중을 차지하여 한국패션기업의 국제화는 예전의 수출 단계에서 넘어서서 자기 브랜드를 가지고 해외시장을 확장하고 있는 글로벌화로 점진적으로 다가서고 있다고 할 수 있다. Jin(2004)도 다른 NIC국가들과 함께 한국 패션기업의 브랜드가 베트남, 중국과 타이완 같은 아시아 시장에서 판매활동을 하고 있다고 언급하고 있다.

그러나 아직도 패션기업의 국제화는 생산지향적인 측면에서 벗어나지 못하고 있는 측면도 있는데, 즉 이윤숙, 육심현, 최원경, 이수경, 진병호(2002)는 한국패션기업의 글로벌 경쟁력강화를 위한 글로벌소싱에 관한 현황 연구에서, 국내 패션업체의 글로벌소싱 분야는 대부분이 임가공에 의한 생산 분야에 집중되어 있다고 하였으며, 고은주, 서나현(2003)도 현재까지도 OEM 방식의 수출형태가 가장 많은 비중을 차지하고 있다고 하였다.

2. 국제마케팅

(1) 국제마케팅의 정의 및 유형

국제마케팅에 대한 정의와 유형 분류는 학자들에 따라 매우 다양하다. Johansson(1997)은 글로벌 마케팅(global marketing)은 “여러 국가 시장에서의 통합되고 표준화된 마케팅 활동”이며, 국제마케팅(international marketing)은 “조정되었든 되지 않았든 해외시장에서 수행되는 모든 마케팅 노력”이며, 외국마케팅(foreign marketing)을 “몇 개의 해외시장에서의 단순한 마케팅”, 다국적 마케팅(multinational marketing)은 “모든 시장을 각각의 내국시장(multidomestic)으로 또는 현지시장 관점을 가정하는 마케팅 전략”을 의미한다고 하였다.

Jain(2001)은 국제마케팅에 대해서 “인간의 욕구와 필요를 만족시키기 위해서 국가 경계를 넘어서 교환”이라고 언급하면서 기업의 해외시장 몰입에 따라 다양하게 구분될 수 있다고 하였다. 즉 국내, 지역 수출, 수출, 국제, 글로벌 등으로 구분된다고 하였다.

이장로(2003)은 국제마케팅의 정의를 미국마케팅협회의 마케팅 정의를 확장하여서 “개인 및 조직의 필요와 욕구를 충족시키는 교환을 위하여 기업이 해외시장에서 개입하고 아이디어, 재화, 용역의 개념, 가격, 판매촉진 및 유통을 다국적으로 계획하고 수행하는 과정”이라고 하였고, 국제마케팅은 수출마케팅, 해외마케팅, 다국적마케팅, 범세계적 마케팅 등으로 구분될 수 있다고 하였다(김신, 2004; 이장로, 2003; Keegan, 1995). 이에 대해 구체적으로 살펴보면, 수출마케팅(export marketing)은 수출기업의 마케팅 활동으로, 본국시장에서부터 해외시장에 이르기 전까지의 활동들을 포괄한다. 우리나라의 패션수출기업은 대부분 미주시장이나 유럽 시장에 OEM수출을 하고 있는데 이들의 마케팅 대상은 미주나 유럽의 패션상표기업과 관련된다. 해외마케팅(foreign marketing)은 기업의 해외에서의 마케팅활동으로, 특히 해외지사의 현지마케팅을 말한다. 마케팅기능은 국내에서 수행할 때와 같으나 환경이 다르므로 현지의 마케팅환경을 면밀히 분석하고 이에 적합한 마케팅전략을 수립하여 집행하여야 한다. 다국적마케팅(multi-national marketing)은 다국적기업이 복수의 해외시장을 대상으로 수행하는 마케팅 활동이다. 다국적기업은 여러 국가의 생산자회사가 단순히 개별 해외시장에서 훌륭한 마케팅활동을 수행하는 것으로만 만족하지 않고 다국적기업의 경영자는 국제마케팅활동의 통합과 조정을 통한 규모의 경제 효과를 추구하게 된다. 글로벌 마케팅(global marketing)은 해외시장 개입수준이 매우 높은 글로벌 기업의 마케팅 활동에 초점을 맞춘다. 글로벌기업은 본국 시장과 외국시장의 구별이 없이 전세계 시장을 하나의 동질적인 시장으로 간주하고 표준화된 제품을 강조한다(이장로, 2003; 최선형 외 3인, 2005; Keegan, 1995).

이상에서 보는 바와 같은 국제마케팅은 학자들에 따라 다양한 정의를 가지며 유형의 분류도 매우 다양한 것을 알 수 있다.

(2) 국제마케팅의 표준화와 현지화

국제 마케팅에서 오래전부터 지속적으로 언급되는 주요 주제 중 하나는 기업들이 국가시장에 맞춘 마케팅 접근을 할 것이냐 아니면 표준화된 마케팅 접근을 할 것이냐이다(이철, 정태영, 최순규, 2002, 이장로, 2003). 여기서 표준화(standardization)란 개별 국가 시장을 초월한 제품, 광고, 유통, 그 외의 마케팅믹스의 동일성을 의미하며, 현지화

(localization)은 개별 국가시장에 따라 상품이나 서비스 기능에서 요구되는 변화를 의미하며 대체로 글로벌 마케팅은 표준화를 강조하는 반면 다국적 마케팅은 현지화를 강조한다(Johansson, 1997).

최근의 연구들을 중심으로 국제마케팅의 표준화와 현지화를 살펴보면, Vrontis와 Papisolomou(2005)은 표준화와 현지화의 개념은 가부의 문제가 아니라 정도의 문제이라는 것을 언급하면서, 국제적 현지화 접근은 큰 비용을 야기하며 다국적 기업의 표준화 이점 확보에 대한 바람은 이를 완전하게 허용치 않게 하며, 이와 마찬가지로 각 국가의 거시적 그리고 미시적 환경적 특성과 소비자의 다양한 요구에 적응하려는 기업의 노력은 표준화 또한 완전하게 허용치 않게 한다고 하였다. 이를 지지하는 사례 연구로서 Vrontis와 Vronti(2004)의 연구가 있는데, 이 연구는 글로벌 표준화(global standardization)와 국제적 적응화(international adaptation)의 이론적 해석을 위한 사례연구로서 Levi Strauss의 국제마케팅을 연구하였는데, 연구결론에서 각 국가 시장에 따라서 진의 제품수명주기가 모두 다르기 때문에 각 나라에 적합한 서로 다른 마케팅전략과 함께 표준화전략이 함께 병행되어야 한다고 하였다. Florin과 Ogbuehi(2004) 또한 국제적 마케팅전략 결정에 대한 통합한 개념적 틀의 개발에서 표준화와 현지화 문제를 다음과 같이 언급하고 있다. 국제마케팅 커뮤니케이션의 적응화 또는 표준화 문제는 학자들과 실행자들 간에 끊임없이 논쟁되어온 부분이다. 학자들은 대부분 맞춤화(customization)를 옹호하고 있지만 많은 실행자들은 실제적으로 국제광고에 대한 접근을 표준화 방향을 정해놓고 적응화와 표준화를 번갈아 사용하고 있으며, 또한 국제 시장에서의 가격결정은 본국과 상대국 시장의 유사성 정도의 분석에 근거하여야 하며 따라서 가격결정의 표준화/현지화의 문제는 목표 해외시장에 대한 개별적인 분석에 근거한 시장 상황에 의해 결정해야 한다고 하였다.

이와 같이 국제마케팅의 현지화/표준화에 대한 논의는 끊임없이 등장하는 이슈이지만, 마케팅의 현지화를 주장하는 많은 연구들은 국제마케팅의 현지화에 대한 필요성에 대해서 다음과 같이 언급하고 있다. 마케팅은 이질성 및 다양성이 존재하는 세계시장을 대상으로 활동을 전개하는 것인데, 특정 시장의 이질성 및 다양성의 정도는 마케팅 행동의 패턴과 조직통제 패턴에 중요한 영향을 미치게 한다. 또한 기호와 특성이 각기 다른 소비자들을 직접 상대하기에 마케팅에서의 현지화가 필요하다고 주장한다(조경일, 2005: 121).

(3) 패션기업의 국제마케팅

지금까지 국제마케팅에 관한 연구 동향은 대체로 수출마케팅과 국제마케팅믹스의 표준화와 현지화에 초점을 맞추어

왔다(이철 외 2인, 2002). 국내외 패션기업의 국제마케팅믹스에 관한 연구(김성환 배상옥, 이동대, 최원일, 2001; 고은주, 서나현, 2003; 고은주, 송윤아, 2004; 이승희, 임숙자, 안춘순, 양운, 2001; Vrontis and Vronti, 2004)는 최근에 시작되어 많지 않으며 또한 각 국의 패션기업의 국제경쟁력 연구(손미영, 2005; 이윤숙 외 4인, 2002; Jin 2004; Lau, 2003; Neidik, 2004)에서 부분적으로 언급되어왔다. 패션기업의 국제마케팅에 관한 연구들을 자세히 살펴보면, Vrontis and Vronti(2004)는 리바이스 회사에 대한 BCG matrix의 각 항목을 대표하는 제품들이 국가에 따라 동일하게 적용될 수 없음을 지적하면서, 이 이유는 각국의 시장점유율이나 각국의 시장성숙도 정도가 서로 상이하게 다르기 때문이라고 하였다. 김성환 외 3인(2001)은 태평양산업주식회사의 국제마케팅 성공사례를 소개하고 있는데 성공의 주요 쟁점으로 글로벌 마케팅체계 구축, 고기능의 최고급품에 주력하는 제품전략 구사, 시장상황에 유연하게 대처하는 가격전략 구사, 고객과의 파트너십을 통한 관계 마케팅전략 구사 등을 들고 있다. 고은주, 송윤아(2004)는 중국에 진출해 있는 국내 의류브랜드의 진출 현황 및 전략을 문헌연구와 인터뷰 연구결과로부터 기업 단위별로 살펴보았고 향후 중국시장에 진출하고자 하는 국내 의류브랜드에 마케팅전략을 제안하고 있다. 고은주, 서나현(2003)은 국내 섬유 및 의류기업의 해외진출에 대한 현황분석과 함께 국제 마케팅믹스전략의 현황을 조사하였는데, 한국섬유 및 의류업체의 경우 산업적인 특성에서는 차이가 있었지만 대부분이 OEM 수출을 하고 있어 국제마케팅 전략이 유사한 경향이 나타나고 있었다고 보고하면서, 현재까지 저가격경쟁체에서 벗어나 고부가가치창출을 위한 시장경쟁으로 포지셔닝하기 위한 국제의류마케팅전략이 절실하게 필요하다고 지적하였다 이승희 외 3인(2001)은 한국과 미국 여대생의 정장과 캐주얼 개념, 제품과 이미지를 평가하여 글로벌 관점에서 의류시장세분화를 모색하였다.

3. 국제 마케팅의 성과

국내의 일반 기업의 국제마케팅 성과에 대한 논문은 오래 전부터 수출성과를 중심으로 다양한 논문들이 등장하여왔다(한충민, 2000a; Balabanis, Theodosiou, Katsikea, 2004; Lee and Griffith, 2004) 최근의 논문을 중심으로 살펴보면, 한충민(2000b)은 중국시장에서 전개되고 있는 한국 기업의 마케팅전략 유형에 따른 마케팅 성과를 비교하였는데, 제품력과 제품 표준화에 노력하는 제품 중심 마케팅 기업이 가장 좋은 성과를 보인 반면 생산 및 마케팅 현지화를 추구하는 기업은 대체로 성과가 나쁜 것으로 나타났다고 하였다. 이 결과와는 약간 다르게, Lee와 Griffith(2004)은 수출 중심적 개도국인 한국의 수출전략과 성과의 관계 연구에서 적용된

(현지화된) 수출마케팅 전략은 긍정적 성과를 가져왔으며, 특히 적용된 마케팅 전략 즉 상품 적응, 가격 적응, 직접유통 경로의 이용, 해외 거래 촉진의 이용 등은 긍정적인 성과를 가져왔음을 나타냈다.

국내외 패션기업의 국제마케팅과 관련된 기업 성과와 관련된 연구는 매우 적다. 고은주, 서나현(2003)은 총매출액과 국제마케팅 전략의 관계를 분석하여 상품전략(상품기획 방향), 가격전략(바이어의 의사 고려 정도), 유통전략(유통경로)이 총매출액에 유의한 관계가 있음을 밝혔고, 손미영, 이은영(2005)은 해외매출액 이익률에 영향을 미쳤던 한국패션기업의 국제경쟁전략은 차별화전략(상품/서비스의 질적 향상), 비용/생산성(생산/거래비용 감소, 시간 단축) 등이었다고 하였다. 유승훈(1996)은 한국 신발산업의 수출성공요인의 인과모형 연구에서 수출성과에 영향을 미치는 경쟁전략은 시장지향전략, 자원가전략, 제품차별화전략, 마케팅차별화전략, 기술차별화전략이었음을 보고하였다. Neidik(2004)은 터키 어패럴기업 조직의 변화와 수출성과 연구에서, 수출성과에 영향을 미쳤던 조직의 주요 변화를 다음과 같이 언급하였다: 국내의 전후방 연계(linkage)의 증가; 국내의 저렴한 생산지역으로의 재배치(relocation); 미국기업과 파트너십의 규모적 그리고 범위적 증가.

III. 연구방법

1. 연구문제

본 연구에서는 오랜 수출역사를 가진 그리고 국제경쟁력을 유지하기 위해 부단히 변신해온 한국패션기업의 국제마케팅믹스 현황에 대해서 그리고 한국패션기업의 국제마케팅믹스에 따른 기업성과를 알아보기 위해 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

연구문제1. 한국패션기업의 국제마케팅믹스 요인을 알아본다.

연구문제2. 한국패션기업의 국제마케팅믹스의 유형을 알아본다.

연구문제3. 한국패션기업의 국제마케팅믹스 유형별 차이점을 알아본다.

연구문제3-1. 국제마케팅믹스 유형별 기업 성과를 알아본다.

연구문제3-2. 국제마케팅믹스 유형별 기업 특성을 알아본다.

연구문제3-3. 국제마케팅믹스 유형별 국제경쟁전략을 알아본다.

2. 측정도구

본 연구는 설문지를 사용하여 자료를 수집하였다. 설문지

의 내용은 한국패션기업의 일반적 특성, 국제마케팅믹스, 국제경쟁전략, 기업 성과 등의 문항으로 구성하였다. 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

① 일반적 특성은 해외진출년도, 해외진출국가, 해외시장매출액, 현지생산비율에 관한 것으로 이것들을 자유기술문항으로 구성하여 측정하였다.

② 본 연구에서는 한국패션기업의 국제마케팅믹스 요인이나 유형을 구분하기 위해서 국제마케팅믹스 문항들은 크게 두 가지 차원으로 구분하여 문항들을 추출하였다. 우선 일반적인 국제마케팅믹스 문항들로 선행 연구(고은주, 송윤아, 2004; 고은주, 서나현, 2003; 한충민, 2000b; Lee and Griffith, 2004; Vrontis & Papolomou, 2005)에서 주로 많이 사용되었던 국제마케팅 변수나 문항들을 정리하여 제품 4문항, 가격 4문항, 촉진 1문항, 유통경로 1문항으로 구성하였고, 유통경로문항을 제외한 모든 문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 유통경로문항은 해당되는 경로를 모두 표시하도록 하고 통계분석 시 더미변수로 처리하였다. 두 번째, 국제마케팅에서 가장 주요 이슈인 표준화/현지화를 적용한 국제마케팅믹스 문항들을 추출하기 위해서 선행 연구(고은주, 서나현, 2003; 김용규, 2000; 이장로 외 3인, 2000; 조경일, 2005; 최동익, 2002; 한충민, 2000; Vrontis & Papolomou, 2005)로부터 국제마케팅믹스의 의사결정(현지 영향/본사 영향)과 관련된 문항들을 추출하였다. 즉 제품 4문항, 가격 4문항, 유통 4문항, 광고 및 판촉활동 4문항을 5점 리커트 척도로 측정하였는데, 본사의 의사결정이 절대적 영향을 미치는 경우를 1점으로 하고 현지의 의사결정이 절대적 영향을 미치는 경우를 5점으로 하여 그 사이에 나머지 점수를 분포시켰다.

④ 국제경쟁전략은 Raymond(2003)과 손미영과 이은영(2005)에서 사용한 국제경쟁전략 문항을 이용하였는데, 차별화전략 2문항, 혁신전략1문항, 비용/생산성전략 2문항, 성장전략 1문항, 제휴전략 2문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다.

⑤ 마지막으로 국제마케팅 성과는 매출성장율과 채산성을 5지선다 등간척도 문항으로 구성하여 측정하였는데, 매출성장율에서는 15%이상 증가를 5점으로, 그리고 15%이상 감소를 1점으로 하였고, 채산성에서는 상당히 좋음을 5점으로 상당히 나쁨을 1점으로 표기하였다.

3. 조사대상 및 자료수집방법

본 연구에서는 선행연구로부터 한국패션기업의 국제마케팅에 관한 모든 문항들을 정리하여 2005년 11월에 패션업계의 현장 전문가 및 패션 분야의 학자들을 대상으로 예비 설

문을 하여 설문 문항의 질문의 명확성 및 응답의 용이성 등을 조사하였고 이를 바탕으로 수정 보완하여 본 설문지를 완성하였다.

2006년 1월에서 3월 말까지 해외에 진출하고 있는 패션기업들을 대상으로, 국내에 있는 패션기업의 경우 해외영업부 및 무역담당 실무담당자에게, 그리고 해외에 있는 패션기업의 경우 현지기업의 대표나 실무담당자들에게 설문조사를 하였다.

구체적인 자료수집과정을 살펴보면, 우선, 표본의 선정을 위해 KOTRA(<http://www.kotra.or.kr/main/trade/foreign/business/business.jsp>)의 해외진출한국기업 디렉토리에서 30여개국에 진출해 있는 83 개의 직물기업, 200개의 의류기업의 리스트를 확보하였다. 그리고 이들 기업에 대한 상세 내용을 얻기 위해 이들의 현지기업 상세지를 KOTRA, 코참비즈, 기업 홈페이지, 한필친선협회 등을 이용해서 추출하였다. 이 상세지의 전화번호와 팩스, 이메일 등을 이용하여 우선 설문조사 대상자와 설문조사 회신 여부를 문의하였고, 설문조사의 응답이 가능한 기업의 대표나 실무담당자의 전화번호, 이메일, 팩스번호를 알아내어 설문조사하였다. 설문지는 인터넷 설문지와 지면 설문지 두 가지 방법으로 진행하였다. 즉 모든 설문 대상기업의 대상자들에게 인터넷 설문지(http://211.196.3.251:6100/admin_view)를 구성하여 이메일로 보내는 동시에 지면 설문지를 팩스로 배포하여 회수하였다. 300여개의 설문지를 배포하여 총 120개의 설문지를 회수하였는데, 응답이 불성실한 것을 제외하고 총 114개가 최종 자료 분석에 이용되었다.

자료 분석에서는 기술통계 및 요인분석과 군집분석, 분산분석 등이 이용되었다.

IV. 연구결과 및 논의

1. 응답 패션기업의 일반적 기업 현황

응답 패션기업의 일반적 기업 현황을 살펴보면 다음과 같다. 우선 본 연구의 응답기업은 직물기업이 18%, 의류기업이 82% 이었다. 연간매출액 규모가 100억~500억 미만의 기업이 30.7%로 가장 많았고, 1000억 이상의 초대형 패션기업이 21.9%로 두 번째로 많았고, 50억 미만의 중소기업이 21.0%, 50~100억 미만이 15.8%, 500~1000억 미만의 기업이 10.5% 이었다. 해외매출액 규모는 100억~500억 미만의 기업이 31.6%로 가장 많았고, 그 다음이 50억 미만이 26.3%, 50~100억 미만이 18.4%, 1000억 이상이 17.5%, 500~1000억 미만의 기업이 6.1% 순이었다.

응답 패션기업의 해외생산 비율을 보면, 응답패션기업의

43%가 자사 패션제품의 80% 이상을 해외생산하고 있었고, 응답기업의 17%가 60~80%, 응답기업의 9%가 40~60%, 응답기업의 13%가 20~40%, 그리고 응답기업의 18%가 20% 이하 이었다.

응답 패션기업의 주된 해외진출 지역을 보면, 아시아가 61.4%, 미주(아메리카)가 29.8%, 유럽이 7.0%, 기타 1.8% 이었으나, 그러나 응답 패션기업의 주된 해외시장은 선진국 시장이 85.1%, 개도국 시장이 30.7% 이었다(복수 응답 기업을 모두 포함하였음). 이는 1990년대 중반 이후 한국패션기업의 경쟁력 약화로 인해 아시아 지역으로 많이 진출했으나 여전히 한국패션기업의 주된 해외시장이 미주 및 일본, 유럽의 선진시장이라는 사실을 보여주고 있다. 이와 같은 연구결과는 손미영, 이은영(2005)의 연구결과와 부분적으로 일치한다.

2. 국제마케팅 믹스 문항들에 대한 요인분석결과

본 연구는 한국패션기업의 국제마케팅믹스의 유형을 살펴보고 패션기업의 국제마케팅믹스 문항들이 시사하는 주요 전략적 특성을 파악하기 위해 가능한 다양한 국제마케팅믹스 문항을 대상으로 요인분석을 하고자 하였다. 따라서 국제마케팅믹스 문항을 두 가지 차원에서 추출하였는데, 즉 패션제품의 일반적인 국제마케팅믹스 문항과 최근 국제마케팅에서 가장 주요 이슈인 표준화/현지화를 적용한 국제마케팅믹스 문항들을 추출하였다. 그리고 이들 문항을 모두 요인분석하였다.

요인분석 결과 고유치가 1이상인 5개 요인이 추출되었고, 이들 요인은 총분산의 67.8%를 설명하고 있다. <표1>에서 보여주는 요인들을 보면, 해외시장에 대한 마케팅믹스의 문항들이 한국패션기업의 국제마케팅믹스 전략의 차이에 따라서 요약되고 있는 것을 볼 수 있다. 제1요인은 촉진 및 판매의 현지화와 관련된 문항들로, 그리고 제2요인은 제품 및 가격의 현지화와 관련된 문항들로, 제3요인은 물류나 로지스틱스의 현지화들로 구성되어 있다. 그리고 제4요인은 제품 경쟁력과 관련된 문항들로 그리고 제5요인은 가격 경쟁력과 관련된 문항들로 구성되어 있다. 이와 같은 연구결과는 한충민(2000b)의 연구결과인 한국기업의 마케팅전략 유형과 부분적으로 일치하는데, 즉 제품력과 현지 영업 및 촉진의 요인 측면에서 일치한다.

이들 요인들의 신뢰도를 측정하기 위해 요인내의 문항들 간의 내적 일관성을 cronbach's alpha로 측정하였다. <표 1>에서 보여주는 바와 같이 촉진 및 판매의 현지화(0.954), 제품 및 가격의 현지화(0.894), 유통의 현지화(0.832), 제품력(0.761), 가격력(0.707)으로 사회과학에서의 일반적인 수용기준인 (0.6)을 초과하고 있었다.

본 연구에서는 다양한 국제마케팅믹스 문항들을 국제마

〈표 1〉 국제마케팅 문항의 요인분석결과

요인	문항	요인 부하량	고유치	설명 변량(%) (누적변량)	신뢰도 계수
촉진 및 판매의 현지화	판촉물 기획에 대한 현지/본사 영향	.907	9.72	20.3 (20.3)	.954
	광고전략 기획에 대한 현지/본사 영향	.895			
	판촉활동 기획에 대한 현지/본사 영향	.892			
	광고매체 선정에 대한 현지/본사 영향	.877			
	판매 조직에 대한 현지/본사 영향	.785			
	제품판매방법에 대한 현지/본사 영향	.654			
	주문 처리 관리에 대한 현지/본사 영향	.528			
제품 및 가격의 현지화	브랜드 결정에 대한 현지/본사 영향	.788	2.48	18.7 (39.1)	.894
	제품 품질 결정에 대한 현지/본사 영향	.739			
	소비자 가격 결정에 대한 현지/본사 영향	.736			
	제품 디자인 결정에 대한 현지/본사 영향	.711			
	유통 이윤 결정에 대한 현지/본사 영향	.709			
	제품의 수정에 대한 현지/본사 영향	.690			
	가격 할인 결정에 대한 현지/본사 영향	.641			
원가 결정에 대한 현지/본사 영향	.563				
유통의 현지화	채고 관리에 대한 현지/본사 영향	.874	2.02	10.3 (49.4)	.832
	창고 관리에 대한 현지/본사 영향	.868			
	운송시스템에 대한 현지/본사 영향	.585			
제품력	제품의 차별화 정도	.831	1.78	9.7 (59.1)	.761
	제품의 다양화 정도	.805			
	신제품 개발 정도	.666			
	제품 품질 정도	.650			
가격력	수출 경쟁업체 가격 고려 정도	.849	1.62	8.7 (67.8)	.707
	현지 경쟁업체 가격 고려 정도	.725			
	바이어 가격 고려 정도	.662			
	제조 원가 고려 정도	.649			

(총설명변량: 67.8%)

케팅믹스 요인들로 정리하여, 한국패션기업을 국제마케팅믹스 전략의 차이로 군집화하여 국제마케팅 유형을 분석하는데 이용하고자 하였다. 그러나 국제마케팅믹스 문항으로 개발되었으나 요인분석에서 인자적재값이 낮아서 어떤 요인에도 들어가지 않는 문항들은 제외시켰다.

3. 응답 패션기업의 군집분석 결과

요인분석을 통해 추출된 국제마케팅믹스 요인들을 기준으로 응답 패션기업의 국제마케팅믹스의 전략적 특성에 따라 분류하기 위해서 군집분석을 수행하였다. 군집분석 결과 4개의 군집이 추출되었다. 그리고 각 군집들이 국제마케팅믹스 요인에서 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석을 행한 결과, 촉진 및 판매의 현지화 요인을 제외하고는 나머지 국제마케팅믹스 요인에서 각 군집별 차이가 유의하였다.

〈표 2〉에서 각 군집별 특성을 살펴보면, 군집I에 속하는 패션기업은 “가격경쟁력 중시 패션기업”으로, 군집 중에

서 가격경쟁력을 가장 중시하지만 제품력을 가장 중시하지 않은 기업이며, 촉진 및 판매 부분과 유통의 부분에서는 본사의 통제가 중요하지만 제품 및 가격에 있어서는 현지 법인 및 현지 파트너, 바이어의 영향력이 크다. 군집I에 속하는 대표적인 응답 패션기업은 대체로 중소 패션수출업체인 자오무역, 극동무역, 서천무역이 여기에 속하며 그리고 (주)비비안어패럴이나 (주)원풍과 같은 중소패션기업이 속하였다.

군집 II에 속하는 패션기업은 “전통적인 패션기업”으로, 상대적으로 다른 군집에 비해 제품력이나 가격경쟁력에서 뒤떨어지며, 군집I과는 반대로 촉진 및 판매 부분과 유통의 부분에서는 현지 법인/파트너, 바이어의 영향력이 크지만 제품 및 가격 부분의 의사결정에서는 본사의 영향이 매우 큰 패션기업이다. 군집II에 속하는 대표적인 응답 패션기업은 미래와 사람, 한세실업, 기은무역과 같은 수출기업과 그리고 BYC와 (주)툼보이(中國TOMBOY)와 같은 오래된 패션기업들이 속하였다.

(표 2) 응답 패션기업의 군집분석 결과

요인	군집 I (N=31)	군집 II (N=17)	군집 III (N=28)	군집 IV (N=39)	F값
	가격경쟁력 중시 패션기업	전통적인 패션기업	제품력 중시 패션기업	현지 시장 중시 패션기업	
촉진 및 판매의 현지화	-.141	.071	-.277	.280	2.026
제품 및 가격의 현지화	.235	-.571	-.494	.417	8.296***
유통의 현지화	-.801	.064	-.606	1.044	65.371***
제품력	-.814	-.595	.978	.204	34.490***
가격력	.588	-1.471	.007	.169	27.542***

*** < .01

군집III에 속하는 패션기업은 “제품력 중시 패션기업”으로, 제품력에 있어서 가장 뛰어난 기업, 즉 패션제품의 품질, 다양화, 차별화 및 신제품 개발 노력에서 가장 우수한 기업이다. 제품의 우수성으로 해외시장에 진출하였으므로 제품 및 가격, 그리고 촉진 및 판매, 유통 부문의 의사결정에서 모두 본사의 영향력이 매우 크며, 해외시장에서 경쟁력 있는 패션기업이라 할 수 있다. 군집III에 속하는 대표적인 응답 패션기업은 영원무역, 세아상역, 제일모직(남성시장유한공사), 이동수플프, 잠뱅이 등이 여기에 속하였다.

군집IV에 속하는 패션기업은 “현지 시장 중시 패션기업”으로 제품력과 가격력에서 모두 최고는 아니지만 경쟁력이 있는 기업이다. 또한 제품 및 가격 부문, 그리고 촉진 및 판매 부문, 유통 부문의 의사결정에서 가장 현지 시장의 영향을 많이 고려하는 기업이다. 즉 국제마케팅믹스의 의사결정에서 현지법인, 현지파트너와 바이어의 의견을 가장 많이 고려하는 기업이다. 군집IV에 속하는 대표적인 응답 패션기업은 (주)한솔섬유, 최신물산, (주)약진통상 등의 패션수출기업과 (주)캠브리지와 같은 패션기업이 속하였다.

이상의 연구결과는 한충민(2000a)의 연구결과와 부분적으로 일치함을 보여주는데, 즉 마케팅변인을 기준으로 중국 시장에 진출한 한국기업에서 4개 군집을 발견하였는데, 현지화 추구 기업과 제품 중시 마케팅 기업의 두 개 군집에서 일치함을 보여준다.

4. 군집 기업 별 특성

국제마케팅 요인에 의해 분류된 패션기업 군집별로 기업 특성과 마케팅 성과, 국제경쟁전략을 분석하기 위해 일원분산분석을 행하였다.

(1) 군집기업 별 기업 특성

국제마케팅믹스 요인에 의해 분류된 패션기업 군집별로 기업 특성을 <표3>에서 살펴보면, 군집별 패션기업에 따라 연간해외매출액, 해외생산%, 진출년도는 통계적으로 유의한 차이가 나지 않았다. 즉 본 연구결과는 선행 연구결과(고은

주, 서나현, 2003; 한충민, 2000b)와는 달리 해외매출액이나 해외생산%, 해외진출년도에 따른 국제마케팅믹스의 전략적 차이는 없었다.

(2) 군집기업 별 기업성과

국제마케팅 요인에 의해 분류된 패션기업 군집별로 국제마케팅 성과를 <표3>에서 살펴보면, 군집별 패션기업에 따라 매출성장률에 있어서 통계적으로 유의한 차이가 있었다.

매출성장률이 가장 높았던 패션기업 군집은 군집II ‘전통적인 패션기업’ 이었고, 이어서 군집III ‘제품력 중시 패션기업’, 군집I ‘가격경쟁력 중시 패션기업’, 군집IV ‘현지 시장 중시 기업’ 이었다. 구체적으로 튀키(Turkey)검증을 통해 살펴보면 군집IV는 군집II나 군집III과는 유의한 차이가 있었는데, 즉 군집II나 군집III은 최근 매출성장률이 5-14% 정도 성장하였으나, 군집IV와 같은 경우는 매출이 성장하지 못하고 전년도와 유사하였다.

군집IV의 경우 해외시장에서 마케팅믹스의 현지화가 가장 높았던 기업인데, 군집IV가 기업의 성과가 상대적으로 가장 낮았던 결과는 현지화와 관련된 연구의 결과와 유사하다. 즉 한충민(2000b)은 한국 기업의 국제마케팅 유형을 4가지로 구분하여 유형별 마케팅 성과를 비교하였는데, 이 연구결과에서 생산 및 마케팅의 현지화를 추구하였던 기업이 성과가 대체로 나쁜 것으로 나타났다. 조정일(2005)의 연구에서도 마케팅의 현지화 정도와 경영성과와의 관계를 측정함에 있어 경영성과를 시장점유율과 매출이익률 두 변수로 측정하였는데, 매출이익율에서는 유의하지 않았으며, 그리고 통계적으로는 유의하지 않았으나 제품의 현지화, 가격의 현지화, 광고의 현지화는 오히려 부적 방향을 나타내었다.

(3) 군집기업 별 국제경쟁전략 특성

국제마케팅 요인에 의해 분류된 패션기업 군집별로 국제경쟁전략을 <표3>에서 살펴보면, 군집별 패션기업에 따라 자사의 핵심전략으로 생각하는 국제경쟁전략에서 유의한 차

〈표 3〉 군집별 기업 특성 및 성과, 국제경쟁전략 분석(일원분산분석)

	군집I	군집II	군집III	군집IV	F값	Turkey HSD	
	가격경쟁력 중시 패션기업	전통적인 패션기업	제품력 중시 패션기업	현지시장 중시 패션기업			
해외매출액(단위: 억원)	819.25	244.58	2492.55	549.60	.985		
해외생산(%)	60.88	59.62	66.36	70.09	.567		
진출년도	1995	1998	1999	1996	1.664		
성과	매출성장률	3.13	3.71	3.64	2.95	3.907**	군집IV<III* 군집IV<II*
	재산성	3.19	3.24	3.64	3.13	1.893	
경쟁전략	차별화 전략 I 상품의 질적 향상	3.93	4.12	4.57	4.36	3.288**	군집I<III*
	차별화 전략 II 브랜드 이미지 향상	3.23	3.41	4.29	3.54	4.852***	군집I<III* 군집II<III* 군집IV<III*
	비용/생산성 전략 I 생산 거래 비용 감소	3.71	3.47	4.14	3.90	2.238*	군집II<III*
	비용/생산성 전략 빠른 반응	II3.81	3.41	4.25	3.59	3.291**	군집II<III* 군집IV<III*
	혁신 전략 새로운 상품 창출	3.52	3.24	4.32	3.62	6.791***	군집I<III* 군집II<III* 군집IV<III*
	성장 전략 새로운 시장 개발	3.74	3.71	4.32	3.85	2.902**	군집I<III*
	제휴 전략 I 국제 네트워크 개발	3.45	3.29	3.89	3.56	1.839	
	제휴 전략 II 아웃소싱과 e-biz	3.45	3.29	3.93	3.33	2.503*	군집IV<III*

* <.1, ** <.05, *** <.01

이가 있었다. 즉 제휴전략 중 국제 네트워크 개발 전략을 제외하고는 차별화전략(상품의 질적 향상, 브랜드 이미지 향상), 비용/생산성 전략(생산 거래 비용 감소, 빠른 반응), 혁신 전략(새로운 상품의 창출), 성장전략(새로운 시장의 개척), 제휴전략(아웃소싱과 e-biz)에서 군집별 패션기업에 따라 자사의 핵심전략으로 생각하는 국제경쟁전략에서 통계적으로 유의한 차이가 있었다.

튀키(Turkey)검증을 통해 자세히 살펴보면, 군집III '제품력 중시 패션기업'은 모든 경쟁전략 측면에서 점수가 유의하게 가장 높았다. 그리고 유의하지는 않았지만 군집IV '현지시장 중시 패션기업'은 차별화 전략, 혁신전략 및 성장 전략 측면에서 점수가 높은 편 이었고, 군집I '가격경쟁력 중시 패션기업'은 비용/생산성 전략과 제휴전략(아웃소싱과 e-biz) 측면에서 점수가 높았다.

군집II '전통적인 패션기업'은 모든 경쟁전략 측면에서 대체로 점수가 가장 낮았으며, 브랜드 이미지 향상 전략과 생산/거래비용 감소 전략, 빠른 대응 전략, 혁신 전략에서 모두 유의하게 군집III보다 낮았다. 군집I '가격경쟁력 중시 패션기업'도 또한 비용/생산성 전략을 제외한 차별화 전략과 혁신전략, 성장전략에서 군집III보다 유의하게 낮았다.

국제경쟁력 특성과 성과의 측면을 함께 살펴보면, 우선 군집III '제품력 중시 패션기업'은 경쟁전략 측면에서 점수가 유의하게 높았고 그리고 기업의 성과 측면에서도 두 번째로 높았으므로 가장 국제경쟁력이 있는 국제마케팅믹스를 구사하고 있는 기업이라 할 수 있다. 군집II '전통적인 패션기업'은 대부분의 경쟁전략 측면에서는 군집III 보다는 유의하게 낮았지만 기업의 성과 측면에서는 가장 높았다. 이는 최근 매우 변화무쌍하고 경쟁적인 패션시장에서 현재까지 생존하고 있는 전통적 패션기업의 국제패션마케팅믹스 전략 즉 제품력이나 가격경쟁력에서 뒤떨어지나 판매 및 유통, 즉 진부분에서 현지화하고 제품이나 가격의 측면에서 본사가 결정하는 종래의 수출기업전략이 나름대로 효과를 나타내고 있음을 함축한다.

군집별 국제경쟁전략 특성의 결과는 자사의 핵심전략에 대한 질문은 자사의 국제경쟁력에 대해 비의도적으로 평가한다고 할 수 있다. 이러한 측면에서 살펴볼 때 최근의 기업의 성과에 관계없이 군집III인 '제품력 중시 패션기업'은 자사의 국제경쟁력을 다측면에서 높게 평가하고 있으며 반면 군집II인 '전통적인 패션기업'은 자사의 국제경쟁력을 대체로 낮게 평가하고 있다고 볼 수 있다.

V. 결 론

WTO체제, IT 기술, 지구촌화 등의 글로벌 환경은 국내외 패션시장에서 치열한 국제 경쟁을 야기하였고 이에 따라 한국패션기업은 국내외의 치열한 국제경쟁에서 살아남기 위해 생산 공장의 해외이전으로부터, 글로벌 소싱, 해외 파트너십과 제휴, 국제네트워크 개발 등의 국제화를 위한 많은 노력을 기울여왔다. 그러나 기술우위와 브랜드력을 지닌 선진국의 패션기업과는 달리, 한국패션기업은 선진국의 해외생산 기지로부터 국제화를 시작하여 현재의 소유우위와 입지우위를 갖게 되었으나 생산지향적 국제화 및 국제경쟁전략에서 벗어나지 못했다. 최근 한국패션기업들은 이러한 생산지향성에서 벗어나 다양한 시도를 하고 있으며, 따라서 전통적인 OEM 수출에서부터, OBM, 국내브랜드의 해외진출까지 다양한 방법으로 해외시장에 진출하고 있다.

본 연구는 한국패션기업이 수행하고 있는 국제마케팅이 시사하는 주요 전략적 특성을 파악하고자 우선 한국패션기업의 국제마케팅 변수를 파악하여 국제마케팅 전략의 유형들을 파악하였고, 특히 어떠한 국제마케팅 전략 유형과 기업 성과가 관련이 있는지 그리고 국제마케팅전략 유형에 따라서 기업의 특성과 국제경쟁전략이 어떠한 차이가 있는지를 연구하였다. 본 연구의 연구결과는 다음과 같다.

응답 패션기업의 일반적 기업 현황을 살펴보면 다음과 같다. 우선 연간매출액 규모가 100억~500억 미만의 기업이 30.7%, 1000억 이상의 초대형 패션기업이 21.9%, 50억 미만의 중소기업이 21.0%, 50~100억 미만이 15.8%, 500~1000억 미만의 기업이 10.5%이었다. 해외매출액 규모는 100억~500억 미만의 기업이 31.6%, 50억 미만이 26.3%, 50~100억 미만이 18.4%, 1000억 이상이 17.5%, 500~1000억 미만의 기업이 6.1% 순이었다. 응답 패션기업의 해외생산 비율을 보면, 응답패션기업의 43%가 자사 패션제품의 80%이상, 응답기업의 17%가 60~80%, 응답기업의 9%가 40~60%, 응답기업의 13%가 20~40%, 응답기업의 18%가 20%이하를 해외생산하였다. 응답 패션기업의 주된 해외진출 지역은 아시아가 61.4%, 미주(아메리카)가 29.8%, 유럽이 7.0%, 기타 1.8%이었고, 응답 패션기업의 주된 해외시장은 선진국 시장이 85.1%, 개도국 시장이 30.7%이었다.

응답 패션기업의 국제마케팅믹스 문항들이 시사하는 주요 전략적 특성을 파악하고 그리고 동시에 군집분석의 편의를 위해 변수의 수를 줄이기 위해서 요인분석을 시행하였는데, 요인분석 결과 고유치가 1이상인 5개 요인을 추출하였고, 이들 요인은 총분산의 67.8%를 설명하고 있다. 제1요인은 촉진 및 판매의 현지화와 관련된 문항들로, 그리고 제2요인은 제품 및 가격의 현지화와 관련된 문항들로, 제3요인은

유통의 현지화 문항들로 구성되어 있다. 그리고 제4요인은 제품 경쟁력과 관련된 문항들로 그리고 제5요인은 가격 경쟁력과 관련된 문항들로 구성되어 있다.

요인분석을 통해 추출된 국제마케팅믹스 요인들을 기준으로 응답 패션기업을 국제마케팅믹스의 전략적 특성에 따라 분류하기 위해서 군집분석을 수행하였고, 4개의 군집이 추출되었다. 각 군집별 특성을 살펴보면, 군집I에 속하는 패션기업은 “가격경쟁력 중시 패션기업”으로, 군집 중에서 가격경쟁력을 가장 중시하지만 제품력을 가장 중시하지 않은 기업이며, 촉진 및 판매 부분과 유통의 부분에서는 본사의 통제가 중요하지만 제품 및 가격에 있어서는 현지 법인 및 현지 파트너, 바이어의 영향력이 크다(자오무역, 극동무역, 서천무역, (주)비비안어패럴이나 (주)원풍). 군집II에 속하는 패션기업은 “전통적인 패션기업”으로, 제품력이나 가격경쟁력을 모두 뒤떨어지며, 군집I과는 반대로 촉진 및 판매 부분과 유통의 부분에서는 현지 법인/파트너, 바이어의 영향력이 크지만 제품 및 가격 부분의 의사결정에서는 본사의 영향이 매우 큰 패션기업이다(미래와 사람, 한세실업, 기은무역, BYC와 (주)툼보이(中國TOMBOY)). 군집III에 속하는 패션기업은 “제품력 중시 패션기업”으로, 제품력에 있어서 가장 뛰어난 기업, 즉 패션제품의 품질, 다양화, 차별화 및 신제품 개발 노력에서 가장 우수한 기업이다. 제품의 우수성으로 해외시장에 진출하였으므로 제품 및 가격, 그리고 촉진 및 판매, 유통 부분의 의사결정에서 모두 본사의 영향력이 매우 크며, 해외시장에서 경쟁력 있는 패션기업이라 할 수 있다(영원무역, 세아상역, 제일모직(남성시장유한공사), 이동수골프, 잠뱅이). 군집IV에 속하는 패션기업은 “현지 시장 중시 패션기업”으로 제품력과 가격력에서 모두 최고는 아니지만 경쟁력이 있는 기업이다. 또한 제품 및 가격 부분, 그리고 촉진 및 판매 부분, 유통 부분의 의사결정에서 가장 현지 시장의 영향을 많이 고려하는 기업이다((주)한솔섬유, 최신물산, (주)약진통상 등의 패션수출기업과 (주)캠브리지).

국제마케팅믹스 요인에 의해 분류된 패션기업 군집별도 기업 특성의 차이를 측정하였는데, 군집별 패션기업에 따라 연간해외매출액 및 해외생산%, 진출년도에서는 통계적으로 유의한 차이가 없었다. 그리고 군집별로 국제마케팅 성과를 측정하였는데, 군집별 패션기업에 따라 매출성장률에서 통계적으로 유의한 차이가 있었다. 매출성장률이 가장 높았던 패션기업은 군집II ‘전통적인 패션기업’ 이었고, 특히 군집II와 군집III ‘제품력 중시 패션기업’은 군집IV ‘현지 시장 중시 기업’ 보다는 유의하게 높았다. 군집별 패션기업의 국제경쟁전략을 측정하였는데, 군집별 패션기업에 따라 자사의 핵심전략으로 생각하는 국제경쟁전략에 유의한 차이가 있었다. 군집III ‘제품력 중시 패션기업’은 모든 경쟁전략 측면에

서 점수가 유의하게 높았고, 군집II '전통적인 패션기업'은 브랜드 이미지 향상 전략과 생산/거래비용 감소 전략, 빠른 대응 전략, 혁신 전략에서 모두 유의하게 군집III보다 낮았고, 군집I '가격경쟁력 중시 패션기업'도 비용/생산성 전략을 제외한 차별화 전략과 혁신전략, 성장전략에서 군집III보다 유의하게 낮았다.

이상의 결과로부터 한국패션기업의 국제마케팅믹스 전략을 분석해보면, 군집III '제품력 중시 패션기업'의 전략 즉 국제경쟁에서 제품력을 중시하면서 제품 및 가격, 촉진 및 판매, 유통에서 현지의 영향보다 본사의 통제력 하에 있는 전략이 기업의 성과가 우수하다고 볼 수 있으며, 오히려 최근에 기업의 국제화에서 주요한 이슈로 등장하고 있는 현지화에 해당되는 군집IV '현지 시장 중시 기업'의 전략 즉 제품력과 가격경쟁력에서는 보통이지만 제품 및 가격, 촉진 및 판매, 유통에서 현지시장의 영향을 중시하는 전략은 기업의 성과가 가장 낮았다. 이는 최근의 국제마케팅의 현지화/표준화에 대한 논의를 다시금 등장시키게 한다.

그리고 군집II '전통적인 패션기업'의 전략 즉 80-90년대 초반의 전형적인 우리나라 수출기업의 국제마케팅전략인, 제품력이나 가격경쟁력에서 다소 약하나 촉진 및 판매, 유통 부분에서는 바이어, 현지법인이나 파트너가 결정하고 제품 및 가격을 본사가 통제하는 전략이 국제경쟁전략의 측면에서 점수가 다소 낮게 평가되지만 아직까지는 기업의 성과 측면에서 가장 우수하다는 것이다. 그리고 군집I '가격경쟁력 중시 패션기업'의 전략 즉 가격경쟁력을 중시하지만 제품력이 매우 뒤떨어지고 촉진 및 판매, 유통은 본사가 통제하지만 제품 및 가격은 현지 영향이 큰 전략은 기업의 성과에서 유의한 차이를 나타내지 않았으나 차별화나 혁신, 성장 전략과 같은 국제경쟁전략 측면에서는 유의하게 점수가 낮았다.

본 연구의 제한점 및 후속연구는 다음과 같다. 우선 설문 조사에 패션기업의 참여가 매우 열악하여 본 연구의 결과를 한국패션기업의 국제마케팅믹스 유형으로 일반화시키는 데는 한계가 있다. 따라서 패션기업을 대상으로 특히 패션기업의 관리자를 대상으로 설문을 하는 전략과 방법이 좀 더 고안되어야 하겠다.

그리고 패션기업의 국제마케팅믹스에 관한 연구는 근간에 시작된 연구이어서 일단 선행연구가 부족한 편이어서 본 연구에서는 선행연구에서 사용하였던 가능한 모든 국제마케팅믹스 변수 및 문항을 두 가지 차원에서 추출하여 요인분석을 통해 변수를 정리하였는데, 이는 한국패션기업의 국제마케팅 전략이나 변수를 정확히 연구하기에 부족하다고 할 수 있다. 따라서 후속연구에서는 우선 한국패션기업의 국제마케팅 전략이나 국제마케팅믹스와 관련된 변수나 문항들을 체계적으로 연구할 필요가 있다.

마지막으로 본 연구에서는 현재 한국패션기업이 실행하고 있는 국제마케팅 현황과 성과를 중심으로 연구하였는데, 사실 한국패션기업의 성공적인 해외시장에서의 성과를 위해서 또는 국제마케팅 전략의 구축을 위해서는 성공적으로 세계시장에 진출해 있는 선진국이나 홍콩, 인도 등의 아시아의 패션기업들에 대한 비교연구나 사례연구를 통해 한국패션기업의 국제마케팅에 대한 피드백이나 향후 개발점들에 대한 고찰이 필요하다.

■ 참고문헌

- 고은주, 서나현. (2003). 국내 섬유, 의류기업의 해외진출에 대한 현황분석 연구. *한국의류학회지*, 27(9/10), 1081-1092.
- 고은주, 송운아. (2004). 국내 의류브랜드의 중국진출 현황 및 마케팅 전략 제안. *한국의류학회지*, 28(12), 212-224.
- 김성환, 배상욱, 이동태, 최원일. (2001). 태광실업 주식회사의 국제마케팅 성공사례. *마케팅관리연구*, 6(2), 147-168.
- 김 신. (2004). 국제경영학. 서울:박영사
- 손미영. (2005). 글로벌 관점에서의 한국패션산업. 서울: 한국학술정보.
- 손미영, 이은영. (2005). 한국패션기업의 세계화 연구-기업 가치활동의 세계적 배치 및 국제경쟁전략, 세계화 성과를 중심으로-. *한국의류학회지*, 29(2), 286-297.
- 유승훈. (1996). 한국 신발산업 수출성공요인의 인과모형-환경, 전략, 조직요인을 중심으로-. *경영학연구*, 25(3), 111-143.
- 이승희, 임숙자, 안춘순, 양윤. (2001). 한미 20대 소비자의 여성 성장과 캐주얼시장 세분화를 위한 글로벌 마케팅 전략. *한국의류학회지*, 25(4), 807-816.
- 이운숙, 육심현, 최원경, 이수경, 진병호. (2002). 국내의류업체의 글로벌 소싱 현황과 경쟁력 강화방안. *한국의류학회지*, 26(6), 751-762.
- 이은영, 손미영. (2005). 한국패션기업의 세계화와 국제경쟁전략. 서울: 한국학술정보.
- 이장로. (2003). 국제마케팅. 서울: 무역경영사.
- 이장로, 신만수, 장세진, 김익수, 조명현. (2000). 한국기업의 국제경영 현지화 전략을 중심으로. *인문사회과학총서* 39. 고려대학교 출판부.
- 이철. (2002). 한국 기업의 국제 마케팅력과 기업 특성 요인의 관계: 비가격 경쟁력을 중심으로. *국제경영연구*, 13(1), 151-179.
- 이철, 정태영, 최순규. (2002). 경영학 뉴패러다임: 국제경영. 서울: 박영사.

- 조경일. (2005). 한국기업의 중국 내수시장 진입전략에 관한 연구. *국제무역연구*, 11(2), 113-139.
- 최동익. (2002). 유럽계 다국적 기업의 경영현지화와 성과. *유럽연구*, 15, 163-193.
- 최선형, 박혜선, 손미영, 전양진. (2005). 21세기 패션 마케팅. 서울: 창지사.
- 한충민. (2000a). 중국진출 한국기업의 마케팅 성공사례 연구. *경영학연구*, 28(3), 637-657.
- 한충민. (2000b). 중국 시장에서의 마케팅전략-성과에 관한 탐색적 연구-. *마케팅연구*, 15(2), 1-12.
- Balabanis, G., & Theodosiou, M. & Katsikea, E. S. (2004). Export marketing: developments and a research agenda. *International Marketing Review*, 21(4/5), 353-377.
- Florin, J., & Ogbuehi, O. (2004). Strategic choice in international ventures: A contingency framework integrating standardization and entry-mode decisions. *Multinational Business Review*, 12(2), 83-109.
- Jain, S. C. (2001). *International Marketing*. South Western.
- Jin, B. H. (2004). Apparel industry in east asian newly industrialized countries: Competitive advantage, challenge and implications. *Journal of Fashion Marketing and management*, 8(2), 230-244.
- Johansson, J. K. (1997). *Global Marketing; Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management*. The Macgraw-Hill Companies, Inc.
- Keegan. W. J.(1995). *Global Marketing Management*. Prentice Hall.
- Lau, H. (2003). Industry evolution and internationalization processes of firm from a newly industries economy. *Journal of Business Research*, 56, 847-852.
- Lee, C., & Griffith, A. (2004). The marketing strategy-performance relationship in an export-driven developing economy. *International Marketing Review*, 21(3), 321-334.
- Neidik, B. (2004). Organizational foundations of export performance: The case of the Turkish apparel industry. *Journal of Fashion Marketing and management*, 8(3), 279-299.
- Raymond, L. (2003). Globalization, the knowledge economy, and competitiveness: A business intelligence framework for the development SMES. *Journal of American Academy of Business*, 260-269.
- Vrontis & Vronti., (2004). Levi Strauss: an international marketing investigation. *Journal of Fashion marketing and management*, 8(4), 389-398.
- Vrontis, D., & Papasolomou, I. (2005). The use of entry methods in identifying multinational companies' AdaptStand behavior in foreign markets. *Review of Business*, 26(1), 13-20.

(2006년 7월 20일 접수, 2006년 9월 5일 채택)