

글로벌 가치사슬과 중소기업의 국제화

이 준 호*

1. 서론

최근 한·미 FTA 타결을 계기로 국내 중소기업의 경쟁력에 대한 우려가 확산되고 있는 것으로 보인다. 글로벌한 경쟁 환경에 살아남기 위해서는 국제적인 경쟁력이 요구되나 국내 중소기업들의 사정이 그렇지 못하기 때문이다. 대기업들은 이미 세계화라는 경제환경 패러다임의 변화에 능동적으로 대처해 오면서 국제적인 경쟁력을 제고하는데 전사적인 노력을 기울이고 있다. 그러나 우리나라 중소기업들은 국제적인 경쟁력의 필요성을 인식하고 있다 해도 인적, 물적 자원의 취약성 등으로 인해 경쟁력 제고에 상당한 어려움을 느끼고 있는 것이 현실이다.

정부도 이러한 상황을 감안하여 국내 중소기업의 국제 경쟁력을 제고하기 위한 다각도의 정책을 추진하고 있다. 그러나 우리나라의 중소

기업 국제화 지원정책을 살펴보면, 근본적으로 국제화된 시각에서 중소기업의 국제화를 통해 국제적인 경쟁력을 제고하려고 하는 인식이나 틀에 대한 이해가 부족한 것으로 보이며, 국제화를 수출의 개념으로 이해하여 단순히 해외로의 판로를 확대하는 정책으로 인식하는 경향이 있는 것으로 판단된다. 반면, EU를 비롯한 해외에서는 이미 오래전부터 중소기업의 국제적인 경쟁력을 기르기 위해 국제화를 통한 경쟁력 제고의 필요성과 이를 위한 국제화된 시각에서의 중소기업 지원정책이 필요함을 강조하고 있다.

2 중소기업 국제화의 필요성과 종합적 국제화

1) 국제화와 경쟁력

국제적인 경쟁력을 기르기 위해서는 국제적인 경쟁환경에서 경쟁력을 기르는 것이 중요하

* 중소기업연구원 대외경제팀 연구위원(e-mail: johlee@kosbi.re.kr)

다. 이를 위해서는 우선적으로 중소기업들을 국제 시장에 접근시키고 편입시키는 것이 필요한데, 이러한 의미에서 국제화(internationalization)는 중소기업의 국제경쟁력을 제고시키는 주요한 전략의 하나로 인식될 수 있다. 일반적으로 국제화는 “어떤 기업이, 그 기업의 전략과 자원 그리고 체제 및 조직을 국제 환경에 적응해야하는, 국제적인 기업운영 형태에 점진적으로 연루되어가는 과정”이라고 정의되는데, 기업의 매각(divestment)과 퇴출(exit)은 물론 기업의 성장과 팽창(expansion)도 국제화의 한 단면이라고 할 수 있다 (Welch and Luostarinen, 1988)¹⁾. 여기서 국제화는 중소기업이 어떠한 형태로든 해외 시장이나 기업과 어떠한 형태로든 연계되어 있는 경우를 의미한다. 실제로 중소기업의 국제화는 기업경쟁력의 제고에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 지적되고 있는데 경험적으로도 국제화와 경쟁력간의 긍정적인 효과는 증명되고 있다. 유럽의 경우²⁾, 2001~02년 기간 중 국제화를 추진한 중소기업과 국제화를 추진하지 않은 중소기업을 비교분석한 결과, 해외공급자를 보유한 중소기업을 비롯해 다양한 형태의 국제화를 추진한 중소기업은 국제화의 추진이후 경쟁력이 제고되었다는 응답의 비율이 높았던 반면, 국제화된 영업활동을 하지 않고 있는 기업은 그렇지 못한 것으로 나타나 국제화가 기업의 경쟁력을 제고하는데 도움이 된다는 결과를 발표하였다. 국내에서도 2006년 1000개 중소기업을 대상으로 실시한 조사에 의하면 국제화 추진이후 국내 중소기업의 63%이상이 제품, 서비스, 기술력 등에서의 국제적인 경쟁력이 제고되었다고 응답한 것으로 조사되었다(이준호, 2006). 따라서 기업의

국제화를 단순히 기업의 판로를 해외로 확대하고 수출을 증대한다는 개념으로 접근하기 보다는 근본적으로 기업의 국제적인 경쟁력을 제고하는 전략마인드를 가지고 접근하는 것이 필요하다.

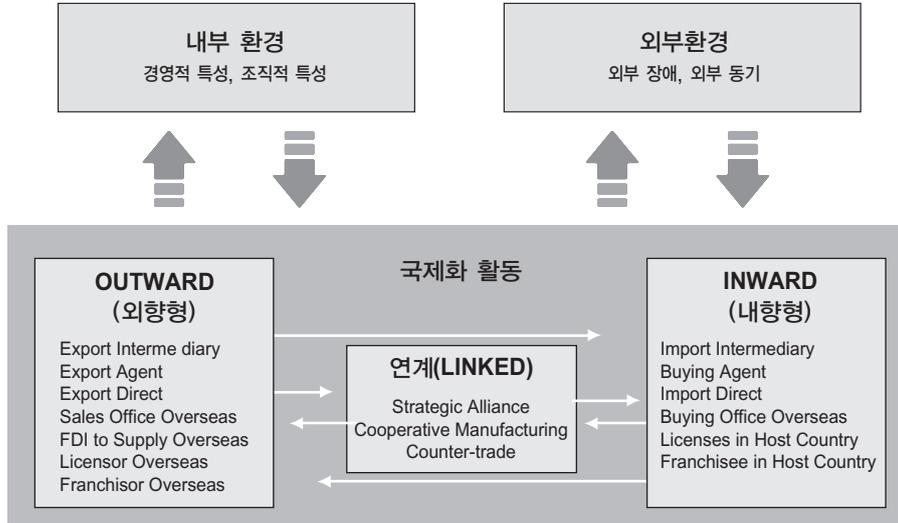
2) 내향형 국제화의 이해

전통적으로 수출은 국제화(internationalization)와 동일한 의미로 받아들여지며 일반적으로 기업의 매출을 증가시킬 수 있는 유효한 수단으로 인식되어 왔다. 그러나 최근에는 기업들의 국제적인 경영 행태가 단순한 수출의 영역을 넘어 매우 다양한 형태로 발전하고 있음에 따라 국제화에 대한 보다 폭넓은 이해의 시각이 필요하다는 지적이 제기되고 있다³⁾. 이에 따라, OECD나 유럽연합(EU)에서는 이미 중소기업의 국제화를 지원하는 정책이나 프로그램 등을 모색하는데 있어 다양화되고 있는 중소기업의 국제화 형태를 인식하고 이를 정책수립 과정에 반영시킬 것을 권장하고 있다⁴⁾. 이는 기업의 국제화를 이해하는 데 있어 수출이나 투자와 같은 외향형(outward) 활동만이 아니라 수입과 같은 내향형(inward) 국제화 활동과 전략적 제휴나 공동생산(cooperative manufacturing)과 같이 외향형과 내향형 국제화가 연계된 활동(linked activities)을 총체적으로 고려할 것을 제안하고 있는 종합적(holistic) 접근 방식을 의미한다.

종합적 접근방식을 이해하는데 있어 중요한 출발점은 내향형 국제화(inward internationalization)에 대한 이해라 할 수 있다. 내향형 국제화는 프랜차이즈나 라이선싱 그리고 직접투자나 제휴 등을 통해 재화와 용역은 물

논 단

〈그림 1〉 국제화에 대한 종합적 접근 방식



자료: Fletcher(2001) p 30에서 인용.

론, 자금과 기술 등을 직접 혹은 간접적으로 수입하는 활동을 의미하는 것으로서 외향형 국제화의 거울형상(mirror image)으로 정의될 수 있다⁵⁾. 내향형 국제화의 의미는 특히 내향형 국제화가 외향형 국제화의 성과나 결과에 상당한 영향을 미칠 수 있다는 것에 있다. Welch and Luostarinen(1993)은 내향형 국제화를 추진하는 과정이 외향형 국제화 활동에 선행하며 내향형 국제화의 효율적인 추진여부가 외향형 국제화 활동의 발전 정도나 성공여부를 가늠할 수 있을 만큼 중요한 역할을 한다고 결론짓고 있다.

경험적으로도 내향형 국제화가 기업의 국제화에 있어 매우 중요한 의미가 있다는 것이 관찰되는데, Luostarinen(1984)은 핀란드의 제조업체들에 대한 조사를 통해 외향형 국제화를 추진하고 있는 기업들의 79%가 내향형 국제화에 노출되어 있으며 17%가 연계활동을 하고 있다는 사실을 발표하였다. 또한 Korhonen et

al.(1996)은 1991년도에 3,157개 핀란드 기업에 대해 실시한 설문조사를 통해 국내인이 소유한 기업의 45%만이 수출과 같은 외향적 국제화를 통해 국제적인 영업을 시작하였으며, 약 54% 정도는 국제화 초기에 내향형 국제화와 관련된 영업을 통해 국제화 활동을 시작했고 이 과정에서 축적한 국제화의 경험을 통해 외향형 국제화를 추진해 나갔다는 조사 결과를 발표하였다.

EC는 2004년, 유럽 19개국 중소기업의 국제화 현황을 조사한 결과 유럽 중소기업의 63%는 대외거래를 하지 않고 있으며, 6%는 수출만하고 18%는 수입(foreign supplier only)만하며 13%는 해외지사를 설립하는 것과 같이 복합적인 국제화 전략을 추진하는 내향형과 외향형의 연계 형태를 취하고 있다는 결과를 발표하였다. 또한 10인 미만 규모 중소기업들의 대외거래 활동도 나뉠대로 활발하며 더욱 복잡한 형태의 국제화를 추진할수록 국제화의 추진이후 매출의 증가를 통한 경쟁력의 제고 정도가 더 컸다는

것을 알게 되었다. 국내 중소기업들도 다양한 형태의 국제화를 추진하고 있는 것으로 나타난다. 이준호(2006)에 의하면 국내에서 국제화된 경영활동을 하고 있는 중소기업들은 38.2%이며 이 가운데 수출을 하는 외향형 기업은 24%정도에 불과하고 약 40%가 수입과 같은 내향형 국제화를 추진하고 있는 것으로 나타났다. 또한 내·외향형과 같이 수출과 수입의 양방향성 국제화를 추진하고 있는 기업도 24%정도 되며 기타 순수하게 전략적 제휴나 네트워크 등과 같은 복합적인 형태를 통해 국제화에 노출된 기업의 비율도 13% 가량 되는 것으로 조사되었다.

이상과 같은 점들을 고려해보면 다음과 같은 시사점을 도출해 볼 수 있다. 첫째, 중소기업의 국제적인 경쟁력을 제고하기 위해서는 지원이라는 개념에서 접근하기 보다는 근본적으로 중소기업의 글로벌 경쟁력을 기르기 위해 중소기업의 국제화를 적극적으로 추진할 필요가 있다. 둘째, 중소기업의 국제화를 촉진하는데 있어 국제화에 대한 인식을 단순히 수출의 확대와 이에 따른 해외판로개척이라는 사고에서 벗어나 보다 종합적인 시각에서 국제화를 추진할 필요가 있다. 즉 실질적인 국제화의 지원 효과를 제고하기 위해서는 내향형 국제화를 추진하고 있는 중소기업들에 대한 지원과 지도에도 정책적인 관심이 필요하다는 것이다⁶⁾.

3. 글로벌 가치사슬(Global Value Chain)과 경쟁력

1) 글로벌 가치사슬과 국제화

중소기업의 국제화를 추진하는데 있어 전략적으로 중요한 의미를 가지는 것이 글로벌 가치

사슬(GVC: Global Value Chain)에 대한 이해다. 기업가치사슬이란 상호의존적인 기업활동들이 고리(links)로 결합된 시스템 혹은 네트워크를 의미한다. 다시 말해 기업경영과 관련된 전반적인 활동을 의미하는데, 이 사슬의 주된 활동들은 원자재 등의 확보를 의미하는 인바운드 물류(inbound logistics), 생산(operations 혹은 manufacturing), 완제품의 선적 등을 의미하는 아웃바운드 물류(outbound logistics), 마케팅과 판매(marketing and sales) 그리고 판매 후 관리(after sales service)의 5가지로 분류될 수 있다. 그리고 이를 보조하는 활동으로는 기획, 자금, 회계, 법률 등과 같은 기업 인프라(firm infrastructure), 인적자원의 관리(human resource management), 기술의 개발(technology development), 조달(procurement)을 들 수 있다. 이러한 기업가치사슬을 독립된 각각의 부문을 단순히 조합하는 방식이 아니라 하나의 시스템처럼 운영함으로써 기업의 경쟁우위를 창출할 수 있다 (Porter, M.E. 1990).

최근, 대다수의 중소기업들이 비록 독립된 하나의 기업으로 활동하고 있음에도 불구하고 실제로 최종 상품시장에 있어서는 대기업들과 경쟁적인 관계에 있다기보다 대기업의 가치사슬(a firm's value chain)에 협력적인 관계로 있다는 점이 지적되고 있다(OECD, 2004a). 즉, 일개 중소기업이 어느 대기업의 자회사이든 혹은 완전히 독립적인 회사이건, 대기업과 중소기업간의 관계에는 대기업의 가치사슬 전반에 걸쳐 암묵적인 분업현상이 존재하고 있다는 것이다.

이러한 현상은, 세계화(globalization)의 진

전과 더불어 핵심 경쟁 부분을 제외한 다양한 기업가치사슬상의 활동을 국제적으로 아웃소싱(out-sourcing)하는 대기업 혹은 다국적기업들의 기업경영형태가 변화하고 있는 것에 기인하는데, 실제로 인적, 물적 자원의 열세로 국내외 시장에서 대기업과 직접적으로 경쟁하기 힘든 대부분의 중소기업들은 다국적기업 혹은 세계화기업인 대기업의 가치사슬에 다양한 형태로 편입되고 이를 통해 국제화된 활동을 하고 있는 것이 사실이다. 더욱 중요한 것은 이러한 관계를 통한 기술이나 경영 방식의 학습기회가 중소기업의 혁신(innovation)이나 업그레이딩(upgrading)을 촉진시키고 궁극적으로 중소기업의 국제적인 경쟁력을 제고하는 효과가 있는 것으로 나타나고 있다는 점이다.

GVC는 다국적기업들이 핵심역량을 제외한 다양한 가치사슬상의 활동을 글로벌 소싱과 계약 등으로 대체함에 따라, 과거 수출기업들이 일반적으로 디자인, 생산, 판매 등을 자사의 가치사슬내에서 전체적으로 수행하던 방식과는 달리, 글로벌하게 가치사슬이 형성된 것을 의미한다⁷⁾. 문제는 이러한 가치사슬을 지배하는 것이 중소기업이 아니라 대기업 혹은 다국적기업이라는데 있다. 즉, 중소기업들이 GVC를 지배하지 못하는 상황에서, 중소기업의 선택은 이러한 가치사슬에 편입되기 위한 노력을 배가하는 것 밖에 없으며 이러한 가치사슬에 편입되지 못하는 기업은 글로벌 경영활동에 참여하기 어렵고 국제적인 경쟁에서 도태될 가능성이 높다고 볼 수 있다.

2) 가치사슬과 업그레이딩(upgrading)

국제화를 통한 경쟁력 향상을 논의하기 위해

서는 우선 경쟁력에 대한 이해가 필요하다. 세계화로 인한 글로벌 경쟁의 결과, 일부 기업들은 국제적인 기업으로 성장하며 부가가치를 축적하고 시장점유율을 확대해 나가는 반면, 일부 기업들은 시장에서 완전히 도태될 수밖에 없을 것이다. 다시 말해 경쟁력을 가진 기업과 그렇지 못한 기업을 의미하는데, 이러한 경쟁우위(competitive advantage)를 발생시키는 요인이 바로 혁신(innovation)이다. 그러나 혁신의 속도나 정도가 경쟁기업을 선행하지 못할 경우, 해당 기업은 부가가치의 감소와 시장점유율의 감소를 경험할 수밖에 없다. 따라서 글로벌한 경쟁에서 승리하기 위해서는 단순한 혁신이 아니라 경쟁기업보다 상대적으로 빠른 혁신을 해야 한다. 즉 상대적이고 동적인 경쟁의 우위가 필요한데, Kaplinsky and Readman(2001)은 이렇게 경쟁기업보다 빠르게 혁신을 선도해가는 과정을 업그레이딩(upgrading)으로 표현하고, 기업들은 새로운 니치마켓이나 분야로 진입하거나 새로운 제품이나 서비스 기능의 향상을 추구함으로써 새로운 부가가치를 창조할 수 있는 업그레이딩을 성취할 수 있다고 지적하고 있다⁸⁾.

가치사슬의 시각에서 업그레이딩은 <표 1>과 같이 4가지 형태로 구분될 수 있다⁹⁾.

이러한 업그레이딩의 수준에도 계층을 지을 수 있다. 즉 공정에서 제품으로 그리고 기능에서 가치사슬의 순으로 업그레이딩의 수준이 진화된다는 개념을 의미하는 것인데, Gereffi(1999)와 Lee and Chen(2000)은 한국을 비롯한 동아시아 지역 전자산업을 대상으로 조사한 결과, 일반적으로 기업들이 단순한 조립 생산인 OEA(original equipment

〈표 1〉 업그레이딩의 4가지 형태

| 구 분 | 내 용 |
|---------------------------|---|
| 공정 (Process upgrading) | 제품의 제조 시스템을 재정비하거나 보다 선진화된 기술을 도입함으로써 투입물을 산출물로 변환시키는 과정을 더욱 효율적으로 수행하는 것을 의미 |
| 제품 (Product upgrading) | 가격의 관점에서 보다 높은 수익을 제공할 수 있는 보다 세련된 제품으로 이전하는 것을 의미 |
| 기능 (Functional upgrading) | 가치사슬상에서 저부가가치를 창출하는 기존의 기능을 폐기하고 디자인이나 마케팅과 같이 가치사슬상에서 보다 높은 부가가치를 창출하는 기능을 수행하기 위해 새로운 기술이나 기능을 획득하는 것을 의미 |
| 사슬 (Chain upgrading) | 가치사슬상의 어느 특정한 기능을 수행하는 과정에서 습득한 경쟁요소를 새로운 분야에 적용하는 것을 의미 |

자료: Kaplinsky and Morris(2001)에서 수정 인용.

assembling) 방식에서 주문자상표부착생산(OEM)으로 그리고 주문자개발생산(ODM)을 거쳐 제조사디자인생산(OBM) 업체의 순으로 전이되어 가는 궤적을 인지할 수 있었다고 지적하고 있다. 이러한 궤적을 가진 업그레이딩의 계층이 있다는 사실은 두 가지 측면에서 중소기업들에게 큰 의미를 가진다. 첫째, 가치사슬 가운데 제조 공정과 같은 부분으로의 진입장벽은 상대적으로 쉽고, 빠르게 완화되는 반면, 디자인, 마케팅, 기술 그리고 전략적 전환과 같은 부분으로의 진입장벽은 상대적으로 높음으로 인해 더 많은 수익을 창출할 수 있게 한다. 따라서 되도록 신속히 업그레이딩의 계층 가운데서도 낮은 수준인 공정이나 제품 업그레이딩의 단계를 벗어나야 경쟁기업보다 더 높은 부가가치를 창출할 수 있다. 둘째, 업그레이딩의 계층 가운데 공정과 제품의 업그레이딩과 같은 낮은 단계에서는 기업간 협력 등을 통한 규모의 경제가 중소기업들에게 있어 긍정적인 효과를 가져올 수 있으나, 보다 높은 수준의 업그레이딩 단계로 들어설수록 생산에 있어서의 협동과 같은 개념

보다는 경영기법과 지식의 교류가 더 중요한 의미를 가진다는 것이다. 따라서 클러스터를 형성하는 것은 공정과 제품의 업그레이딩과 연계되는 개념이며 그 이상의 업그레이딩, 즉 상대적인 경쟁의 우위를 점하기 위해서는 기능과 사슬의 업그레이딩을 도모할 수 있는 전략이 필요하다.

3) 글로벌 가치사슬의 지배 구조

글로벌가치사슬과 중소기업간의 관계를 이해하기 위해서는 GVC의 지배구조를 이해하는 것이 매우 중요하다. 일반적으로 어떤 특정한 가치사슬에 있어 무엇을 어떻게 생산할 것인가 하는 것을 결정하기 위해서는 어느 정도의 조율이나 조정(coordination)이 필요한데, 때로는 이러한 조율이나 조정의 기능이 제품 생산의 시기와 분량 그리고 가격의 결정에 까지 관여가 되게 된다. 때로 특정 산업이나 시장의 경우에는, 특정한 어느 한 기업이 해당 산업이나 시장의 글로벌한 생산, 물류, 마케팅 시스템을 조율하는데 있어 매우 큰 영향력을 행사할 수 있다.

이는 다시 말해 해당 GVC를 지배하는 특정 기업이 형성하고자 하는 지배구조의 모습이 해당 산업이나 시장에 접근하려고 하는 지역 중소기업들의 접근방식이나 해당 GVC내에서 수행할 수 있는 활동의 폭을 결정하고 제한하는 결정적인 요인이 될 수 있다는 것이다. 따라서 해당 GVC의 지배구조를 명확히 이해하는 것은 중소기업들이 해당 산업이나 시장에 진입하는 방식과 GVC내에서의 활동을 가능하기 위해 가장 먼저 선행되어야 하는 작업이 된다.

가치사슬의 지배구조와 관련하여 Gereffi (1999)는 공급자주도(producer driven)사슬과 소비자주도(buyer driven)사슬의 두 가지 유용한 형태를 제시하였다. 공급자주도사슬은 대체로 다국적 대기업이나 생산자가 생산 네트워크의 핵심 조율자로서의 역할을 하는 형태로서 자동차, 항공, 컴퓨터, 반도체 그리고 중공업 등이 이에 속한다. 이러한 사슬은 대체로 수직적인 네트워크를 형성하고 있다. 소비자주도 사슬은 대형 소매업자나 구매업자들이 일반적으로 제3세계에 분산되어 있는 수출업자들의 생산 네트워크를 지배하는 구조로서 일반적으로 노동집약적 소비재 산업인 의류, 신발, 장난감, 가정제품, 수공업품 산업 등이 이에 속한다. 그리고 이

러한 사슬은 대체로 수평적인 지배구조를 가지고 있다.

한편, Humphrey and Schmitz(2000)는 조율이나 조정의 기능을 크게 생산자와 구매자간에 형성된 시장적 관계(arm's length market relation)와 비시장적 관계(non-market relationship)로 구분하고 후자의 경우를 상호보완적인 네트워크 관계, 비록 자본의 결합관계는 미약하지만 주통솔자(dominant governor)가 지배하는 준계층(quasi-hierarchical) 관계 그리고 해외투자 등으로 연계된 계층관계의 3가지로 구분하고 있다. 우선 단순히 생산자와 구매자간에 형성된 시장적 관계는 생산자가 최종시장의 중재자인 전문 바이어를 통해 연결되는 경우로, 지역 중소기업으로서 기업가치사슬상의 판매부분에 해당하는 개념이라 할 수 있다. 이러한 사슬에서는 주로 최종 소매상, 최종 소비국의 전문 바이어, 생산 네트워크를 통해 국제적으로 상품을 제공받는 다국적기업, 지역 소비자나 수출 대행업자, 지역 공급자로부터 상품이나 원자재를 조달 받는 대형 생산 회사 등이 주된 지배 역할을 담당한다.

네트워크 관계는 일반적으로 서로 보완적인

〈표 2〉 가치사슬의 지배 관계에 따른 유형

| 지배(governance)의 유형 | 관 계 |
|------------------------------------|---|
| 1. Arms-length relationship | 서로 독립적인 개별 생산자와 소비자 관계로 경제학에서 얘기하는 완전경쟁이 이루어지는 유형 |
| 2. Network relationship | 개별 생산자들이 서로 유사한 기술을 보유하고 있거나 보완적인 관계에 있을 경우 |
| 3. Quasi-hierarchical relationship | 주도(지배) 기업이 국제 생산을 통솔하는 경우 |
| 4. Hierarchical relationship | 수직 통합형의 글로벌 가치사슬을 통해 다국적 기업(TNCs)이 제품을 생산하는 유형 |

자료: Humphrey and Schmitz(2000), Kaplinsky and Readman(2001)의 인용을 재인용

기술을 가지고 있어 서로가 대등한 영향력을 가진 생산자들 사이에 나타나는 관계다. 이러한 관계에서는 협력을 전제로 한 네트워크를 구축하여 국제시장에 접근할 수 있는데, 이러한 유형은 규모의 경제를 실현하기 어려운 개별 중소기업들이 클러스터 등을 형성함으로써 규모의 경제를 통해 효율성과 경쟁력을 제고할 수 있는 기회를 제공할 수 있다. 이태리의 직물산업이 매우 유명한 사례로 지적될 수 있으며 실제로 실리콘 밸리나 할리우드의 영화산업도 중소기업 중심의 클러스터 형식으로 시작되었다는 사실은 자국 중소기업 클러스터의 국제화 형태를 연구하는데 있어 매우 고무적인 사례라 할 수 있다.

준계층관계는 바이어와 생산자간의 관계가 소유권을 통해 형성되어 있지는 않으나 장기간 지속되는 형태를 의미한다. 기업가치사슬의 생산부분과 관련된 개념으로서 국제생산 네트워크를 지배하는 주도기업의 역할이 중요하다. 이러한 관계에서는 주도기업이 글로벌 사슬에 어떤 기업이 참여할 수 있고, 어떤 제품 규격(standard)을 준수해야 하는가 등을 결정하며 그들이 요구하는 규격에 맞추기 위해 공급자(생산자)를 지원하며 생산자들의 성과까지 감수를 한다. 따라서 중소기업들의 경우 해당 산업의 글로벌 가치사슬에 편입하기 위해서는 해당 사슬을 지배하는 기업의 특성과 규격 및 기타 경영상의 요구 조건 등을 면밀히 조사하고 이러한 사항을 준수하는 것이 매우 중요하게 된다.

계층관계는 외국인직접투자(FDI)의 형식을 통해 생산자들이 세계시장에 진입하는 유형으로 다국적 기업의 자회사 또는 지사로서 중소기업의 경우 빈번하게 나타나는 형태로 다국적기

업 자회사의 경영활동에 지역 중소기업이 연계되는 형태를 들 수 있다.

4) GVC를 통한 국제화

중소기업들이 글로벌 가치사슬에 참여한다는 것은 글로벌 시장에 접근하기 위한 다양한 정보를 수집할 수 있는 기회를 스스로 제공하는 것일 뿐만 아니라 실제로 이러한 국제화 활동을 통해 국제시장의 최종 소비자에게 접근하는 가장 효율적인 방법이 될 수 있다. 지역 중소기업들이 GVC에 편입됨으로서 국제시장에 연결될 수 있는 전략을 ADB(2003)는 10단계로 구분하고 있는데, 가장 초보적인 단계로 해외직접투자나 조인트벤처의 형태를 통한 국제화의 추진이 가능하다. 해외의 우수 다국적기업들이나 기술적으로 우위에 있는 기업들이 지역내의 중소기업들을 다양한 형태로 활용하는 가운데 지역내 중소기업들은 자연스럽게 국제시장과의 연결고리가 형성되게 되며 선진기술에 대한 학습효과도 습득하게 된다¹⁰⁾.

표에서 1번부터 7번까지는 중소기업이 GVC를 활용함으로써 국제화를 취하는 전략 가운데서도 초보적인 단계에 속하는 것들이라 할 수 있으며 수동적인 전략이라 할 수 있다. 또한 자사의 기업가치사슬상에서도 대체로 생산 혹은 제조 부문과 관련된 국제화 전략이라 할 수 있다. 반면, 나머지 ODM, 전략적 기술 제휴나 해외지분의 인수 등은 매우 능동적인 중소기업의 국제화 전략으로서 이러한 수준에 있는 중소기업들은 국제시장에서 자신들의 국제 가치사슬을 활용하고 있는 수준에 달한 것이라 볼 수 있다.

끝으로 지적해야 될 것은 가치사슬의 지배자

〈표 3〉 중소기업의 GVC 편입 전략

| 구 분 |
|---|
| 1. 해외직접투자 (FDI) |
| 2. 조인트벤처 |
| 3. 해외 및 지역 바이어 |
| 4. 라이선싱 |
| 5. 하청계약 (subcontracting) |
| 6. 비공식적 수단 (해외연수, 고용, 복귀자 등) |
| 7. 주문자상표 부착 생산 (OEM) |
| 8. 제조업자 개발 생산 (ODM) |
| 9. 전략적 기술 제휴 (strategic partnership for technology) |
| 10. 해외 지분의 인수 (overseas acquisition of equity) |

자료: ADB(2003).

들이 중소기업의 경쟁력 향상(upgrading)에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 것이 명확하지 않다는 사실이다. 과거 70년대 이후 동아시아전자산업의 경우에는 우리나라나 대만을 비롯한 개도국의 제조업체들이 선진국 다국적기업의 GVC에 편입됨으로서 많은 기술이전 효과가 있었으며 기업의 경쟁력을 제고하는데 긍정적인 효과를 미친 것으로 알려져 있다. 그러나 때로는 GVC의 유형과 지배구조에 따라 GVC를 지배하는 선두기업이 해당 GVC에 편입되는 중소기업의 기술 혁신이나 업그레이딩을 방해하는 결과를 가져오는 경우도 있는 것으로 나타나고 있다.

특히 준계층관계에 있는 GVC의 경우에 이러한 경향이 있는 것으로 나타나는데, 준계층관계에 있는 GVC에 편입되는 지역 중소기업의 경우 스스로는 침투하기 어려운 글로벌 시장에 손쉽게 접근할 수 있는 기회를 가질 수 있을 뿐만 아니라 제품과 공정의 업그레이딩을 신속하게 성취할 수 있는 장점이 있는 반면, 지배관계를 철회하는데 따른 비용(cost of exit option)이나 여타 고객들과의 거래를 저지하는 강력한 지배력을 가진 통솔기업의 압력 등으로 기능적 업그

레이딩이 불가능할 수 있다. 그러나 Humphrey and Schmitz(2002)는 해당 GVC 내의 다른 제조업자들이 새로운 기능이나 기술을 취득할 수도 있고, 지배기업으로서도 지속적으로 지배권을 유지하는데 발생하는 비용이 부담스러울 수 있으며 또 다른 가치사슬에서 습득한 기술이나 지식을 다른 사슬에 적용함으로써 경쟁력을 제고할 수 있으므로 준계층관계에 있는 GVC에의 편입이 부정적이지 만은 않다고 지적하고 있다.

3. 중소기업 국제화를 위한 정책적 시사점

GVC의 관점에서 국내 중소기업의 국제화를 통해 국제경쟁력을 제고하기 위해서는 크게 해외의 다국적기업을 직접적으로 국내로 유치하는 측면과 국내의 중소기업을 해외 다국적기업의 GVC에 연계시키는 측면의 2가지 방향으로 구분해 생각해 볼 수 있다¹¹⁾.

먼저, 다국적 기업들의 국내 진출을 유도하기 위해 특정 산업의 GVC를 지배하는 정도의 지배력을 가진 다국적기업이 국내로 진출시, 국내 중소기업과 연계될 경우 추가적인 인센티브 등을 제공함으로써, FDI 유치 초기단계에서부터 중소기업과의 연계를 고려하는 정책을 고려해볼 수 있다. 특히 국내에 투자하려는 외국계 다국적기업이 국내 중소기업과 연계될 경우, 현 금지원대상 외국인투자기업의 R&D 투자액을 현재보다 낮추거나 외국인투자기업에 부품을 공급하는 국내기업의 R&D 투자에 대해 조세를 지원하는 방안을 고려하고(정종인·박장호, 2007), 기술이전 효과가 큰 M&A형 중소벤처기업에 대한 인센티브 지원대상 확대, 국내 산업

클러스터내에 위치하면서 국내 중소기업에의 하청 등을 통해 기술이전 파급효과 및 지역경제에의 파급 효과가 클 수 있는 기업을 대상으로 조세 등의 인센티브 강화 등과 같이 해외 다국적기업들이 국내에 진출을 모색하는 초기 단계에서부터 중소기업과의 연계를 강화할 수 있는 다양한 인센티브를 제공하는 방안을 고려해야 할 것이다¹²⁾.

다음으로, 국내중소기업들이 다국적기업의 GVC에 편입되는 것을 도와주기 위한 지원정책이 필요한데¹³⁾, 이를 위해서는 우선, 중소기업 간 협력(cooperation)을 권장하고 제도적으로 지원하면서 이를 GVC에 연계시키는 방안을 모색해야 할 것이다. 협력과 관련되어서는 이미 국내에서 클러스터라는 개념으로 운영되고 있으나 지역 산·학·연을 연계시킨다거나 공동 R&D라는 개념에서만 접근하지 말고 공동 생산, 공동 브랜드, 공동 마케팅 등의 차원에서도 접근이 필요하다. 또한 이를 GVC와 연계시키기 위해서는 시장 및 기술 정보 등을 교환할 수 있는 장(장소지원, 금융지원 등)을 마련하고, 인터넷 등을 통해 해외 기업의 니즈와 국내 중소기업의 니즈 부합여부 등을 서로가 검색하고 인식할 수 있는 웹의 구축 등을 정부차원에서 지원해 줄 수 있을 것이다¹⁴⁾.

또한, 중소기업과 직접적으로 관련이 큰 산업이나 업종을 선정하여 GVC 분석을 통해 중소기업들이 실제로 해당 산업이나 업종의 GVC에 진입하는데 필요한 정보를 맞춤형으로 지원하는 방안을 고려해 볼 수 있다. 예를 들어 한국에서 경쟁력이 있는 것으로 인식되고 있는 IT산업 내 모든 업종에게 일괄적으로 동일한 기술, 금융 등을 지원하는 것이 아니라, 개별 업종별로

각각의 GVC를 이해하고 그 GVC를 지배하는 다국적기업의 어느 가차사슬 부분에 어떠한 기술을 가진 어떠한 형태의 중소기업이 필요로 되는가 하는 것을 파악하는 것이 중요하다. 그리고 이러한 분석에 기반을 두고 다국적기업이 필요로 하는 중소기업을 중점적으로 육성, 지원함으로써 국내 중소기업들이 다국적기업의 GVC에 보다 쉽게 편입될 수 있도록 할 수 있을 것이다. 또한 이러한 정보(개별 업종의 GVC 구조 및 이를 지배하는 다국적기업의 니즈)를 각 업종별로 분류, 분석하고 중소기업에게 전달하는 포털을 협회와 유관기관들이 공동으로 구축하는 방안도 고려해 볼 수 있다.

끝으로 국제화에 대한 우리 정부와 중소기업 지원기관의 시각의 전환이 필요하다. 일반적으로 국내의 중소기업은 물론 중소기업을 지원하는 정부도 국제화를 수출과 동일한 개념으로 이해해 왔던 것이 사실이다. 따라서 중소기업의 국제화를 촉진하고 지원하기 위한 각종 시책이나 프로그램들도 수출의 증진이라는 암묵적인 목적을 가지고 있었다고 볼 수 있다. 그러나 현실적으로 수출이나 해외투자 등 외향형 국제화를 추진하는 기업들은 국내 중소기업 전체의 1/10에도 미치지 못하고 오히려 다른 형태의 국제화를 추진하는 중소기업이 더 많은 실정에서 제조업 중심의 수출기업에 국제화 지원정책의 초점이 맞추어져 있다는 것은 정책의 효과를 감소시키는 방식이라고 판단된다. 최근의 연구 동향에서도 밝혀졌듯이 내향형 국제화는 수입과 같은 국제적인 경영활동의 학습효과를 통해 수출과 같은 외향형 국제화에 직접 또한 간접적인 동기를 부여할 수 있으며 외향형 국제화의 성공 여부에 상당한 영향을 미칠 수 있다. 따라서

FTA 등으로 세계화가 급진전되고 있는 경제 환경의 변화에 대응해 국내 중소기업의 국제화 행태를 이해하고 이를 통해 실질적인 지원효과를 제고하기 위해서는 내향형 국제화에 대한 시각의 전환이 필요하며 내향형 국제화를 추진하고 있는 중소기업들을 비롯하여 다양한 형태의 국제화 중소기업에 대한 지원과 지도에 정책적인 관심이 필요한 것으로 판단된다.

【주】

1) 세계화와 국제화는 구분되는 개념으로 사용되고 있다. Scholte(2000)에 의하면 세계화는 대체로 국제화, 자유화(liberalization), 보편화(universalization), 서구화 혹은 현대화(westernization or modernization), 그리고 반(탈)국경화(deterritorialization)의 5가지 개념과 혼용되어 그 개념이 활용되고 있는 것으로 나타난다. Scholte는 이 가운데 deterritorialization만이 세계화의 개념을 명확히 정의하고 있다고 설명하고 있다. 그는 세계화의 진전이 궁극적으로 '지형의 재구성' (reconfiguration of geography)을 초래한다고 하면서 세계화의 결과로 더 이상 장소나 거리, 혹은 국경과 같은 '사회적 공간' (social space)을 영역이라는 개념에 기초하여 표현하는 것이 불가능해진다고 지적하였다. 한편, 세계화의 관점에서 본 국제화는, 일반적으로, 양자간(bilateral)이던 다자간(multilateral)이던 국가와 국가간(international)에 발생하는 무역이나 협정, 협

력 등과 같은 다양한 형태의 관계(relationship)를 의미하는 것으로서 그 관계의 심도와는 무관하게 국제화가 아무리 심화되어도 그 근본에는 국가라는 개념이 항상 존재하고 있다는 것을 의미한다고 볼 수 있다. 따라서 일반적으로 국제화는 세계화의 종속적인 개념(sub-concept)으로서 이해되고 있는 것이 보편적인 인식이다.

- 2) EC(2004a).
- 3) Bell and Young(1998), Coviello and McAuley(1999).
- 4) E.C.(2004a).
- 5) Luostarinen and Welch(1990).
- 6) 중소기업협동조합 중앙회의 내부자료(2005.6)에 따르면 국내에서 중소기업의 수출을 직, 간접적으로 지원하는 곳은 11 곳으로 이들 기관에서 지원하는 사업 및 제도의 종류는 57가지가 된다. 또한 현재까지도 우리나라 중소기업의 수출 통계는 생성되고 있으나 수입과 관련된 통계는 수집되지 않고 있다.
- 7) 다국적기업의 글로벌 활동으로 나타나는 가치사슬의 변화를 설명하려는 노력은 다양한 모습으로 나타났다. 공급사슬(supply chain), 국제생산네트워크(international production network), 글로벌상품사슬(global commodity chain), French Filiere Approach 등과 같은 개념이 그러한 것인데 GVC 개념도 이러한 노력의 한 모습이라 볼 수 있다 (Gereffi 외, 2001).
- 8) 업그레이딩, 혁신, 비교우위, 경쟁우위 등

의 개념과 관련된 논의는 Giuliani et al.(2005) p 552-553 참조.

- 9) Humphrey and Schmitz(2000).
- 10) 삼성전자도 1969년에 일본의 산요전자와 조인트벤처를 설립해 단순히 흑백텔레비전을 조립, 생산하는 수준으로 시작했다.
- 11) 국내 대기업(삼성전자, 현대자동차 등과 같은 다국적 기업)이 주도하는 GVC로의 편입은 대·중소기업 상생협력 차원에서 이미 다양한 형태의 정책이 추진되고 있음으로 여기서 별도로 논의하지 않음.
- 12) 남광희·윤석훈(2005)은 우리나라의 FDI 정책에 있어, 산업발전 단계별 유형별로 구분한 전략적인 외국인투자 유치 정책의 개발과 외국인투자 입지제도의 정비 등과 같은 기존 제도의 미비점을 보완할 것을 제시하고 있다. 특히, LCD, 통신기기, 디지털, 가전, 첨단반도체 등과 같은 업종들을 경쟁력심화를 위한 선별적 투자유치 대상으로 구분하고 이들의 경우는 기진출 외국기업의 추가투자나 국내산업 심화를 유도하는데 주력해야할 분야이므로 생산시설보다는 R&D센터나 디자인센터 등을 유치하도록 노력하고 인센티브의 강화보다는 공격적 해외 IR을 실행할 것을 권고하고 있다.
- 13) GVC를 지배하는 다국적기업을 국내로 유치하기 위해서는 근본적으로 국내 중소기업들이 해외의 다국적기업들이 필요로 하는 제조 및 기술력을 가지 수 있도록 지원하는 정책이 필요하다. 이는 우선적으로 기업자체의 노력과 관련된 문제이기도 하지만, 산자부, 정통부, 중기청 등 정부

차원에서 기술지원을 위해 다양한 프로그램을 운영하고 있으므로 기술지원과 관련된 논의는 전개하지 않기로 한다.

- 14) 덴마크(Co-operation Programmes), 포르투갈(CompeteMinho), 핀란드(SITRA), 네덜란드(IBTA-OL), 아일랜드(Skillnets) 등과 같이 중소기업간 협력을 지원하는 프로그램을 벤치마킹하여 해외 다국적기업과 연계시키는 방안 고려(EC, 2004b, p 48-50 참조).

[참고문헌]

남광희·윤성훈(2005), “우리나라 FDI 정책의 문제점과 개선방안”, 『금융경제연구』, 제226호, 한국은행 금융경제연구원.

이준호(2006), 「우리나라 중소기업의 국제화 현황과 정책적 시사점」, 중소기업연구원.

정종인·박장호(2007), 「외국인직접투자의 현황 및 과제」, 한국은행.

ADB(2003), “Global Value Chains”, *Asian Development Outlook 2003*.

Bell, J., Dave Crick & Stephen Young(2004), “Small Firm Internationalization and Business Strategy - An Explanatory Study of ‘ Knowledge-intensive’ and ‘Traditional’ Manufacturing Firms in the UK” , *International Small Business Journal*, 22(1), pp. 23-56.

Elisa Giuliani, Carlo Pietrobelli & Roberta Rabellotti(2005), “Upgrading in Global Value Chains: Lessons

- from Latin American Clusters”, *World Development*, Vol. 33, No. 4, pp. 549–573.
- European Commission(2004a), “Observatory of European SMEs: 2003/4 Internationalisation of SMEs”, Luxembourg.
- European Commission(2004b), “Observatory of European SMEs: 2003/4 SMEs and cooperation”, Luxembourg.
- Fletcher, R.(2001), “A Holistic Approach to Internationalization”, *International Business Review*, 10(2001), pp. 25–49.
- Gereffi, G.(1999), 『International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain』, *Journal of International Economics*, 48, pp. 37–70.
- Gereffi, G. & Kaplinsky, R.(2001), “The value of value chains”, *Special issue of IDS Bulletin*, Vol. 32.
- Humphrey, J. & Schmitz, H.(2000), “Governance and upgrading: Linking industrial cluster and global value chain research”, *IDS Working paper*, No. 120, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.
- Kaplinsky, R. & Jeff Readman(2001), “How Can SME Producers Serve Global Markets and Sustain Income Growth?”, *Institute of Development Studies*, Sussex.
- Kaplinsky, R. & M. Morris(2001), “A Handbook for Value Chain Research”, <http://www.ids.ac.uk/ids/global/>.
- Korhonen, H., R. Loustarinen & L. Welch(1996), “Internationalization of SMEs: Inward–Outward Patterns and Government Policy”, *Management International Review*, Vol. 36, pp. 315–329.
- Lee, J & J. Chen(2000), “Dynamic Synergy Creation with Multiple Business Activities: Toward a Competence–based Growth Model for Contract Manufacturers”, in R. Sanchez and A. Heene(eds.), *Research in Competence–based Research, Advances in Applied Business Strategy Series*, Vol. C, JAI Press.
- Luostarinen, R. K.(1984), “International Business operations of Finnish Firms”, FIBO–Publication No. 3.
- Luostarinen, R. K. & Welch, L. S.(1990), *International Business Operations*, Helsinki.
- Humphrey, J. & Schmitz, H.(2002b), “Developing Country Firms in the World Economy: Governance and Upgrading in Global Value Chains”, *INEF report*, No. 61, University of

- Disburg.
- OECD(2004), *ENHANCING THE ROLE OF SMEs IN GLOBAL VALUE CHAIN*, Working Party on Small and Medium-Sized Enterprises and Entrepreneurship, 24th Session.
- Porter, M. E.(1990), *The Competitive Advantage of Nation*, New York: Free Press.
- Scholte, J. A.(2000), *Globalization, A Critical Introduction*, London, Palgrave.
- Welch, L. S. & R. Luostarinen(1988), "Internationalization: evolution of a concept", in P. J. Buckley and P. N. Ghauri(eds), *The internationalization of the Firm: A reader*, London: Dryden.
- Welch, L. S. & R. Luostarinen(1993), "Inward-outward connections in internationalization", *Journal on International Marketing*, 1(1).