

한국 패션기업의 세계시장 진출을 위한 중국시장 활용 전략 연구 -일반화된 더블다이몬드 모델의 변수를 이용한 한·중 패션산업의 경쟁력 분석을 중심으로-

손미영[†] · 김용주* · 지혜경*

한국방송통신대학교 가정학과, *한성대학교 예술대학 패션디자인전공

Utilizing of the Chinese Fashion Market for Globalization of Korean Fashion Industry -Focused on the Competitiveness of Korean and Chinese Fashion Industry by applying the Double Diamond Model-

Mi Young Son[†] · Yongju Kim* · Hye-Kyung Ji*

Dept. of Home Economics, Korea National. Open University
*Dept. of Fashion Design, College of Arts, Hansung University
(2006. 8. 4. 접수)

Abstract

This study aimed to investigate the competitive advantages of Chinese fashion industry and firms to Korean fashion industry by applying the generalized double-diamond theory. Data collection was done by internet and fax survey. Questionnaires were distributed to the Korean textiles and apparel firms who entered China for production and/or distribution. List of firms were provided by KOFOTI, KOTRA, and Korea Apparel Industry Association. Total 198 questionnaires were distributed, and 77 questionnaires were used for final analysis. The results were follows. Korea's competitiveness scores of double-diamond model were higher in every aspects, such as demand condition, infra/supportive industry, firms's strategy and competition except factor condition. Glottalization score in double diamond model measured by the degree of glottalization which was determined by international diamond factors which make firm's multinational/international activities possible. Chinese fashion industry's globalization score of factor condition was significantly higher than Korea, but for the rest of aspects, Korean fashion industry showed higher scores. Therefore, Korean fashion firms can overcome comparative disadvantage of factor condition by utilizing Chinese fashion industry no matter what type of entry. In addition, considering the growth rate of Chinese fashion industry and its power of influence in the world market, the entry to the global market of the Korean fashion industry can be possible.

Key words: A Diamond model, Generalized double diamond model, Fashion industry, Competitive advantage;
다이아몬드 모델, 일반화된 더블다이아몬드모델, 패션산업, 경쟁 우위

[†]Corresponding author

E-mail: pkt2000@knou.ac.kr

본 연구는 2005년 산학협동연구재단의 연구비 지원으로
수행되었음.

I. 서 론

최근 국내외 패션시장에 나타나고 있는 여러 가지 변화들, 예를 들면 글로벌 경쟁의 심화, 생산 및 판매의 글로벌화, e-revolution에 따른 다양한 시장 기회의 등장 그리고 WTO(World Trade Organization) 및 각종 FTA(Free Trade Agreement) 등으로 인한 무역구조의 복잡화 등은 국내외 패션기업들로 하여금 지속적인 혁신과 변화를 추구하도록 한다.

더욱이 패션산업에서 WTO의 ATC(Agreement on Textiles & Clothing), UR(Uruguay Round) 섬유협정 이후 개도국의 급부상으로 인한 국내외 패션시장의 재편성 가능성으로, 패션기업은 생존을 위해 다양한 변신을 모색하고 있다. 미국과 EU와 같은 선진 패션산업국뿐 만 아니라 한국과 같은 NICs 국가들도 이와 같은 현실에 직면하여 자국의 패션산업의 활로를 위해 다양한 방법을 모색하고 있다. 이에 따라 많은 국내외 패션기업들은 해외 생산기지의 이전, 글로벌 아웃소싱, 제조와 판매의 네트워크화, 글로벌 공급체인사슬관리(SCM) 등을 채택하고 있다(고은주, 송윤아, 2004; 손미영, 이은영, 2005; Lau, 2003).

전 세계 패션산업에서 등장하고 있는 또 하나의 주요한 이슈는 중국 패션시장인데, 많은 연구 및 보고서들에서 중국 패션시장에 대해 향후 잠재력과 전 세계 시장에 대한 영향력을 보고하고 있다(강영문, 2005; 고은주, 송윤아, 2004; 한충민, 1999, 2000; 황해두, XIANG, 2005; Dickson et al., 2004; Li et al., 2004). 급속한 경제발전과 13억의 인구, 그리고 한국 면적의 100배가 넘는 국가 면적을 가진 중국은 세계의 거대한 소비시장과 생산기지로써 중요한 의의를 갖는다. 거대한 소비시장으로서 중국은 향후 10년 이내에 구매력 기준 GDP가 9조 4천억 달러 미국의 9조 3천 3백억 달러를 초과할 것으로 전망하고 있다. 또한 글로벌 생산기지로써 중국은 저렴한 노동력과 기반산업의 확충 및 재정능력의 향상으로 생산경쟁력을 확보함으로써 10년 이내에 거의 모든 제품이 있어 거대 생산기지로 부상할 것으로 전망되고 있으며 실제로 2004년 중국 경제는 현재의 긴축조치에도 불구하고 경제성장률 9.5%의 초고속 성장을 하고 있다(무역연구소, 2005).

이에 따라 전 세계 많은 글로벌 패션기업들은 다양한 목적으로 중국시장에 이미 진입하여 각축을 벌이고 있다. 한국 패션기업들도 중국과 수교 이후 1990년대 중반부터 지속적으로 진입하고 있으며, 대부분

이 OEM 수출로 자기브랜드 수출 비율이 현저히 낮은 미국이나 EU와 같은 선진국 시장에서와는 달리 중국시장에서는 자기 브랜드 수출이 2002년 기준 진출기업의 42.8%에 해당하고 있어 중국시장에서 선전하고 있음을 알 수 있다(고은주, 송윤아, 2004).

앞에서도 언급하였던 바와 같이 중국시장은 향후 중국의 정치적, 경제적 발전과 더불어 전 세계 패션시장에 대한 영향력이 매우 커질 것으로 예상된다. 더욱이 2005년 중국 패션시장이 완전히 개방됨에 따라 한국 패션기업은 중국시장을 발판으로 글로벌 브랜드로 기업을 육성하여 선진국 패션시장을 비롯한 전 세계 패션시장으로 도약할 수 있는 최대 기회로 활용할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 한국 패션기업들이 중국시장을 발판으로 전 세계 패션시장에 진출하는 방법을 모색하기 위해, 중국 패션산업이 갖는 경쟁력의 원천을 알아보고 이를 한국 패션산업과 비교해 봄으로써 한국 패션산업 및 패션기업의 국제경쟁력 향상을 위한 방안을 탐색해 보고자 한다. 이를 위해 첫째, 다이아몬드 모델 및 더블다이아몬드 모델을 활용하여 중국과 한국 패션산업의 경쟁력을 비교해 보고 둘째, 한국 패션기업이 중국 패션산업 및 시장을 활용할 수 있는 자원, 즉 경쟁우위 요소는 무엇인가를 알아보고 셋째, 중국 패션산업의 경쟁우위 요소를 활용한 한국 패션기업의 국제경쟁력 강화 전략은 무엇인가를 연구해 보고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 일반화된 더블다이아몬드 모델

1) 포터의 다이아몬드 모델

Porter(1990)는 『국가경쟁력(The Competitive Advantage of Nations)』에서 한 국가의 국제경쟁력에 영향을 미치는 요인들에 대하여 언급하였다. Porter(1990)에 따르면 한 국가의 국제경쟁력에 영향을 미치는 요인에는 내생 요인과 외생 요인이 있는데, 내생 요인에는 네 가지 기본 요소 즉, 요소 조건(factor conditions), 수요 조건(demand conditions), 기업의 전략, 조직 및 경쟁양상(firm strategy, structure, and rivalry) 그리고 관련 및 지원 산업(related and supporting industries)이 포함된다. 그리고 외생 요인에는 이 네 가지 기본 요소 외에 간접적으로 영향을 미치는 기회 및 정부의

역할 등을 포함한다고 하였다.

내생 요인 중 요소 조건은 해당 산업에서 경쟁하는데 필요한 인력이나 인프라 같은 생산요소를 말하는 것으로, 천연자원, 기후, 인구 등과 같이 자연적으로 주어지는 기본 요소와 숙련공, 전문가, 기술 노하우 등과 같이 특화된 고급 요소가 포함된다. 수요 조건은 해당 산업이 창출하는 재화 및 서비스에 대한 내수의 양과 질을 의미한다. 관련 및 지원 산업은 특정 산업과 연관된 산업으로 해당 산업에 중간재를 공급하는 산업과 기타 연관 산업의 발전 여부를 뜻한다. 기업의 전략, 구조, 경쟁관계는 한 국가 내에서 기업이 생성되고, 조직되고, 경쟁하는 상황을 나타내는 요인이다. 내생 요인은 개별적으로 경쟁력에 영향을 미치기도 하지만 상호 연관된 하나의 종합적 시스템으로서 영향을 미친다고 하며, 한 나라의 산업이 천연자원의 보유 등과 같이 이 네 요소 중 한두 가지 요소에 의해 창출되는 경우도 있지만 일반적으로 산업경쟁력 확보와 경쟁력 유지를 위해서는 생산, 수요, 관련 산업, 기업구조 및 전략 등 전반에 걸쳐 강점과 우위를 나타내는 것이 중요하다고 주장하였다.

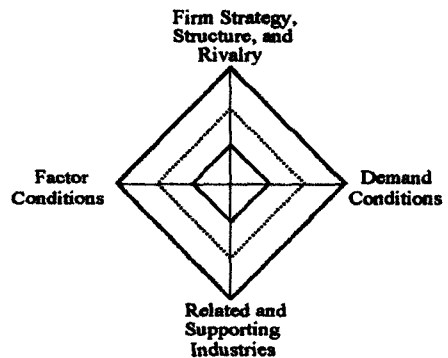
2) 일반화된 더블다이아몬드 모델

Porter(1990)는 국제경쟁력에 대해 기본적인 질문 즉 “왜 어떤 나라들은 국제 경쟁에서 성공하는데 어떤 나라들은 실패하는가?”에 대하여, 그 답으로서 국가의 다이아몬드가 가장 유리하게 구성된 국가들의 산업 또는 산업들이 성공적이기 쉽다고 주장하였다.

그러나 다이아몬드 모델은 과거의 발전을 설명하는 데는 매우 유용하나 특정 산업의 경쟁력 및 최근의 경제 환경을 설명하는데 있어서는 몇 가지 단점을 갖고 있으므로 다양한 변형 모델이 후속연구에서 등장하였다. Porter의 다이아몬드 모델이 갖는 최대 단점은 국내 기반에 대해 지나치게 강조함으로써 국내 기반이 대국일 경우에는 적절하나 소국일 경우에는 관련 국가와의 관계가 중요하다는 사실을 간과하였다(문휘창, 1998). Rugman(1992)은 소국이고 개방적인 국가경제 모델에 적용할 수 있는 더블다이아몬드 모델을 개발하였는데, 이는 다른 국가들의 입지 우위(location advantage)를 활용하는 회사의 능력을 고려해야 한다는 것이다. 이 더블다이아몬드 모델은 다국적 활동의 영향을 통합하기 위해서 Porter 모델에 제 3의 외생 요인으로 다국적 활동을 추가하여 활용하였는데, 오늘날 글로벌화된 산업체제에서 다국적 활동

은 단지 외생 요인이라기 보다는 보다 더 많은 중요한 역할을 한다. 이에 Moon et al.(1998)은 포터의 원래 다이아몬드 모델에 다국적 활동을 통합시킨 일반화된 더블다이아몬드 모델로 확장하였다. 한국이나 싱가포르 같은 작은 국가에 있는 기업들은 자국 내 시장에서가 아니라 글로벌 시장에서 자원과 시장을 추구하므로 국가의 경쟁력은 국내 다이아몬드에 부분적으로 의존하고 또한 그 기업에 상응한 국제적 다이아몬드에 부분적으로 의존한다고 하였다. 즉 경제 규모가 작은 국가에서는 그 국가의 국내 다이아몬드 모델과 함께 그 국가와 무역이나 투자 거래를 하는 다른 국가의 다이아몬드 모델이 모두 필요하다고 하였다. 일반화된 더블다이아몬드 모델에서 모델 안의 다이아몬드는 국내 다이아몬드를, 바깥의 다이아몬드는 글로벌 다이아몬드를 나타낸다(그림 1).

일반화된 더블다이아몬드 모델은 한 국가의 특정 산업의 경쟁력을 분석하는데 있어 다음과 같은 중요한 가능성을 내포하고 있다. 첫째, Porter의 다이아몬드 모델이 전통적인 국내 기반 기업의 활동을 주로 고려하였다면, 일반화된 더블다이아몬드 모델은 다국적 활동을 설명하는데 적합하다. 둘째, 다이아몬드 모델은 작위적이지 않지만 일반화된 더블다이아몬드 모델은 경쟁력 패러다임을 보다 동태적으로 조작할 수 있게 한다. 일반화된 더블다이아몬드 모델에서는 국내 또는 해외 다이아몬드의 크기와 형태를 비교하므로 전략적 차이 또한 설명할 수 있다(Moon et al., 1998).



<그림 1> 더블다이아몬드 모델

자료출처: Moon, H. C., Rugman, A. M., & Verbeke, A. (1998). A generalized double diamond approach to the global competitiveness of Korea and Singapore. *International Business Review*, 7, 135-150.

3) 일반화된 더블다이아몬드 모델이 적용된 연구

최근 글로벌 비즈니스 환경에서 기업의 국제화, 즉 기업의 해외 진출은 매우 많아졌고 다양해졌다. 국내 패션기업들의 국제화도 이제는 대기업들에서만 일어나는 것이 아니라 소규모의 중소기업들도 다양한 형태로 해외 시장과 관련되어 있다. 따라서 Porter의 다이아몬드 모델에서 다국적 활동들을 포함한 일반화된 더블다이아몬드 모델로의 확장이 다국적 활동들을 포함하므로 보다 설명력 있다고 할 수 있다.

일반화된 더블다이아몬드 모델이 적용된 선행연구들을 살펴보면, Moon et al.(1998)는 다이아몬드 모델과 일반화된 더블다이아몬드 모델의 타당성을 검증하기 위해 한국과 싱가포르의 경쟁력을 비교하였다. 문휘창(1998)도 역시 일반화된 더블다이아몬드 모델의 유용성을 검증하기 위해 이 모델을 캐나다와 한국에 적용하여 연구하였다.

Moon and Kim(1999)은 일반화된 더블다이아몬드 모델에 근거하여 일본, 타이완, 싱가포르, 그리고 말레이시아를 한국과 비교하여 한국의 입지 우위에 의한 한국 텔레커뮤니케이션 산업의 경쟁력을 분석하였다. 이동훈(2004)은 일반화된 더블다이아몬드 모델을 이용하여 삼성전자와 소니를 비교 분석한 연구에서, Porter의 모델은 국가나 산업 수준의 연구에서 뿐 만 아니라 기업 수준에서도 잠재적으로 유용하고 예측력이 있지만 Porter의 다이아몬드 모델보다는 일반화된 더블다이아몬드 모델이 더 적합하다고 하였다. 즉 소니나 삼성전자는 다국적 기업이고 경영의 대부분이 국제화되었으므로 국내 및 국제 결정 요소를 구분하는 것이 필요하다고 하였다.

2. 중국 패션산업과 패션시장에 대한 선행 연구

최근 중국 패션산업과 패션시장에 대한 연구들이 다양한 측면에서 많이 진행되고 있다. 중국 진출과 관련된 고은주, 송윤아(2004)의 연구에서는 국내 의류 브랜드의 중국 진출 현황 및 마케팅 전략 제안에서 중국시장 진출 동기가 대부분 국내시장의 과포화, 생산원가 절감, 국내 백화점의 판매수수료 상승, 중국의 고속 성장 및 GNP 증가에 따른 고급 상품의 구매 증가 등으로 설명하였다. 특히 초기의 진출 동기는 원가 절감을 위한 생산기지로서의 활용이었으나 최근에는 의류상품의 판매를 위한 주요 소비시장으로 인식하며 진출하고 있다고 하였다.

그 외 대부분의 연구는 중국 패션구매자의 패션구매 행동에 대한 연구들이다. 박혜원, 장춘희(2005)는 중국 직장 여성들을 한국 의류상품 구매집단과 비구매집단으로 구분하여 의복구매행동을 비교 연구하였으며 왕해연, 김용숙(2005)은 중국 신세대 여성들의 감각추구 성향에 따른 의복탐색행동을 연구하였다. 박혜원 외(2005)는 중국 북경, 상해, 심천, 장춘의 4개 대도시에서의 직장 여성들의 의복구매행동 특성을 연구하여 지역별 의복구매행동에 대한 제언을 하였다. Dickson et al.(2004)은 외국 의류제품에 대한 중국 소비자들의 시장세분화를 연구하였다.

마지막으로 중국시장에 대한 한국기업의 경쟁력에 대한 연구를 살펴 보면, 한충민(2000)은 중국시장에서 성공할 수 있는 한국기업의 마케팅 전략에 대한 연구에서 한국기업의 경쟁우위가 중국시장에서 중간 또는 중·상 가격대의 제품과 기술에 있다고 하였으며, 이는 개도국 현지시장에서 중고가 제품 포지셔닝이 개도국 기업의 성과에 긍정적 영향을 미친다는 것을 나타낸다고 하였다. 강태구, 김태석(2005)은 한국제조업의 대중국 투자지분에 따른 성과결정 요인의 실증연구에서 중국에 진출한 우리 기업이 중소기업 규모 이하가 상당수를 차지하고 있기 때문에 현지시장을 확보하기 위한 투자자의 경우 생산요소를 이용하고자 진출한 경우보다 성과가 호전되지 않았다고 하였다.

III. 연구방법

1. 연구문제

한국 패션기업이 중국의 패션산업 및 시장을 활용할 수 있는 자원, 즉 중국 패션산업의 경쟁우위 요소를 밝히기 위해 일반화된 더블다이아몬드 모델을 적용하여 중국 패션산업의 국제경쟁력 요소를 연구하고자 한다. 이를 토대로 한국 패션산업이 갖는 취약점을 보완하고, 중국 패션산업의 국제경쟁력 우위요소를 활용함으로써 한국 패션산업의 국제경쟁력을 향상시킬 수 있는 전략을 제안하고자 한다. 이에 따라 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

연구문제1. 다이아몬드 모델을 활용하여 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력을 비교한다.

연구문제2. 일반화된 더블다이아몬드 모델을 이용

하여 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력 지수와 세계화 지수를 비교하고, 이를 통해 한국 패션기업이 활용할 수 있는 중국 패션산업의 경쟁우위 요소를 밝힌다.

연구문제3. 일반화된 더블다이아몬드 모델에 의한 중국 패션산업을 활용한 한국 패션기업의 경쟁력 향상 전략을 제시한다.

2. 측정도구

1) 다이아몬드 모델의 변수

Porter는 다이아몬드 모델에서 한 국가의 특정 산업의 경쟁력에 영향을 미치는 요인으로서 4개의 기본 요인과 외생 요인을 지적하였는데, 본 연구에서는 한국과 중국 패션산업의 경쟁력 비교를 위해 이 5개 변수를 이용하였다. Porter의 다이아몬드 모델 5개 변수는 요소 조건, 수요 조건, 기업의 전략, 조직 및 경쟁양상, 관련 및 지원산업으로, 요소 조건 변수는 기본 및 특화 요소를 포함하는 6개 문항으로 구성되었고, 수요조건 변수는 기본 및 특화 수요를 포함하는 6개 문항으로, 기업 전략, 구조 및 경쟁양상 변수는 5개 문항으로 구성되었다. 관련 및 지원산업 변수는 패션 산업에서 포괄하고 있는 관련 및 지원산업의 구분이 뚜렷하고 그 산업의 범위나 영향력이 크므로 본 연구에서는 두 가지 차원에서 측정하였는데, 한 차원은 패션산업의 인프라 차원에서 3문항이 구성되었고, 또 하나의 차원은 섬유직물, 봉제, 염색가공, 패션디자인 및 마케팅, 섬유기계 분야를 각각 3문항씩으로 구성하여 측정하였다. 외생 변수는 정부 영향과 국제변화 문항으로 각각 2개 문항씩 구성하였다.

2) 일반화된 더블다이아몬드 모델의 경쟁력 지수와 세계화 지수

일반화된 더블다이아몬드 모델은 Porter의 다이아몬드 모델의 원래 틀을 보다 향상시킨 것으로, Porter의 다이아몬드는 전통적인 국내 기반의 기업 활동의 영향력을 주로 고려한데 비해 일반화된 더블다이아몬드 모델은 국내 기반의 기업 활동 영향력 뿐만 아니라 외국과 외국 기업이 특정 국가의 경쟁력에 미칠 수 있는 가능성과 영향력을 포함시키기 위해서 국가의 다이아몬드와 글로벌 다이아몬드의 형태와 크기를 비교하여 전략적 시사점을 제시할 수 있게 하였다. 즉

일반화된 다이아몬드 모델은 국내 경쟁력 요소에다가 다국적, 국제적 활동들을 합하여 경제 규모가 작은 국가의 기업들의 국제적 활동을 통해 생성되는 국가 차원의 경쟁력 향상을 지수화 할 수 있게 하였다.

따라서 일반화된 더블다이아몬드 모델의 경쟁력 지수는 국내 다이아몬드 요소에 따른 경쟁력을 말하며, 세계화 지수는 기업의 다국적, 국제적 활동을 가능케 하는 국제 다이아몬드 요소에 의해 결정되는 세계화 정도를 말한다. 경쟁력 지수 문항과 세계화 지수 문항은 선행연구들(문휘창, 1998; Moon et al., 1998; Moon & Kim, 1999)에서 사용한 경쟁력 지수와 세계화 지수 문항들을 참조하여 구성하였는데, 경쟁력 지수는 국내 다이아몬드이므로 포터의 다이아몬드모델의 4개 기본 변수 문항으로 측정하였고 세계화 지수는 요소 조건 2문항, 수요 조건 2문항, 기업전략, 구조 및 경쟁양상 3문항, 관련 및 지원 산업 2문항으로 구성하여 측정하였다.

본 연구에서는 일반화된 더블다이아몬드의 경쟁력 지수 및 세계화 지수의 각 변수들을 측정함으로써 한국 패션산업과 중국 패션산업의 국내 및 국제 다이아몬드의 4변수들을 비교하여 중국 패션산업이 한국 패션산업보다 경쟁 우위에 있는 요소들을 밝히고자 하였다.

3. 자료수집 및 분석

본 연구의 대상은 생산 또는 판매를 위해 중국에 진출하고 있는 한국 섬유류업체로 하였다. 자료수집은 한국섬유산업연합회, 대한무역투자공사, 한국의류산업협회, 그리고 기타 유관업체로부터 중국에 진출해 있는 한국 섬유류업체 리스트를 받아 표본추출 없이 총 253개 업체를 대상으로 다음과 같은 과정을 거쳐 설문조사하였다. 253개 업체 중 중국 진출과 관련된 실무 담당자가 표시되어 있지 않은 경우, 해당 업체에 전화를 하여 실무 담당자의 전화번호와 이메일 및 팩스번호를 문의하였고 이 과정에서 설문조사 응답 여부도 함께 문의하여 설문조사가 가능한 실무 담당자에게 설문조사를 하였다.

설문조사는 두 가지 방법, 즉 설문응답의 효율성과 회수율을 높이기 위해 지면 설문조사와 인터넷 설문조사(http://211.196.3.251:6000/admin_list.asp)를 하였다. 설문조사 과정은 우선 전화로 설문조사 참여 여부를 문의하여 이를 허락하는 기업에 설문지를 팩스로 보

내거나 인터넷 설문지가 들어있는 메일을 보내어 설문조사를 하였다. 설문지를 전송한 후 일주일 후에 전화 혹은 이메일로 수신여부를 확인하였고 수신되지 못한 경우에는 설문지를 재전송하였으며 일주일 후에 응답하지 않은 업체에게 다시 한 번 협조 메일과 설문지를 발송하였다.

조사기간은 2005년 11월 20일부터 2006년 4월 21일까지였으며, 배부된 총 198부의 설문지 중 88부가 회수되었다. 회수된 설문지 중 불성실한 응답 11부를 제외한, 의류업체 응답 65부(84%)와 직물업체 응답 12부(6%)의 총 77부를 최종 분석에 사용하였다. 응답자의 소속 부서는 마케팅지원팀(9%), 수출부(수출본부, 수출부, 수출영업팀)(26%), 영업부(영업팀 및 해외영업부, 해외영업팀)(49%), 생산지원팀(10%), 기타(6%) 이었고 그리고 응답자의 직위는 대리(12%), 실장(3%), 과장(10%), 팀장(10%), 차장(13%), 부장(13%), 사장(16%), 이사(15%), 기타(8%) 등이었다. 수집된 자료에 대한 분석은 t검증을 사용하였다.

IV. 연구결과 및 논의

1. 다이아몬드모델에 의한 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력 비교

1) 요소 조건과 수요 조건 측면의 비교

<표 1> 요소 조건과 수요 조건 측면의 경쟁력 비교

요소 요건	한 국	중 국	t값	수요 요건	한 국	중 국	t값
숙련 노동자 수	3.22	3.00	1.23	신제품 출현 속도	4.04	3.19	5.80***
인건비 수용 정도	1.82	3.69	-14.57***	제품 다양성	3.84	3.17	4.52***
비용 수용 정도	1.82	3.78	-12.89***	새로운 기술의 개발	3.52	3.43	0.62
공장/사무소 수	2.50	3.82	-7.32***	고가 제품에 대한 수요	3.83	3.19	4.34***
품질/기술 개발	3.54	2.82	5.54***	해외 시장 수출	3.04	3.68	-3.96***
자금 대출/금융	2.74	2.63	0.62	소비자 취향의 국제화	3.96	2.97	7.51***

* $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .001$

<표 2> 기업 전략, 구조, 경쟁양상 측면의 경쟁력 비교

분 야	변 수	한 국	중 국	t값
기업의 전략 · 구조 · 경쟁요소	대고객 서비스 정도	3.74	2.35	11.86***
	노사관계의 원활	3.04	2.65	2.98***
	직원의 동기 부여	3.03	2.55	3.65***
	기업 내 의사결정과정의 용이성	3.14	2.53	5.22***
	기업 내 의사결정과정의 투명성	2.84	2.27	5.51***

* $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .001$

다이아몬드 모델의 변수 중에서 요소 조건과 수요 조건의 측면에서 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력을 비교하였다. <표 1>에서와 같이, 요소 조건 중 한국 패션산업은 품질 및 기술 개발의 측면에서 유의하게 점수가 높게 나타난 반면 중국 패션산업은 인건비 및 비용의 수용 정도, 공장/사무소의 수가 유의하게 높았다. 그러나 숙련 노동자의 수, 자금 대출/금융의 측면에서는 유의한 차이가 없었다. 한국이 과거에 비해 요소 조건이 불리하게 전개되고 있는 반면, 중국 패션산업의 요소 조건은 특히 생산기지의 이점으로 많은 세계 패션기업들이 이미 중국에 진출해 있는 점(고은주, 송윤아, 2004; 문휘창, 1998; 배수정, 2005; 손미영, 이은영, 2005; Moon et al., 1998)으로도 알 수 있듯이 유리한 경쟁력 요소임을 알 수 있다.

한편 수요 조건의 측면에서는 한국 패션산업이 신제품 출현 속도, 제품의 다양성, 고가 제품에 대한 수요, 소비자 취향의 국제화 정도 등에서 유의하게 점수가 높게 나타났다. 반면 중국 패션산업은 해외 시장으로의 수출에서 유의하게 점수가 높았고 새로운 기술 개발의 측면에서는 유의한 차이가 없었다. 이러한 결과는 한국 제품이 중국 제품보다 글로벌화된 고급품이라는 인식(고은주, 송윤아, 2004; 박혜원, 장춘희, 2005; 한충민, 1999)을 가져올 수 있게 하는 요소로, 한국 패션산업이 중국에 비해 갖는 주요 경쟁력이라 할 수 있다.

2) 기업의 전략, 구조, 경쟁양상 측면의 비교

다이아몬드 모델의 변수 중 기업의 전략, 구조, 경쟁양상의 측면에서 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력을 비교하였다. <표 2>에서와 같이 기업의 전략, 구조, 경쟁양상의 측면에서 볼 때 한국 패션기업은 중국 패션기업보다 대고객 서비스, 노사관계, 직원의 동기 부여, 기업 내 의사결정과정 등의 측면 모두에서 유의하게 점수가 높았다. 이는 Lau(2003)의 연구에서도 언급되었던 것처럼 중국보다 한국 패션산업이 오랜 기간 축적한 패션 비즈니스로부터 나온 경쟁력이라 할 수 있다.

3) 관련 및 지원 산업 측면의 비교

한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력을 관련 및 지원 산업 측면에서 비교해 보았을 때, <표 3>에서와 같이 지원 산업 측면에서는 한국 패션산업이 운송

및 통신 수단 그리고 투자 정보의 용이성 면에서 중국 패션산업보다 유의하게 점수가 높았으나 관련 연구단체의 협력이나 지원의 측면에서는 차이가 없었다.

패션산업과 관련된 산업의 측면에서도 봉제 분야의 산업발달 측면을 제외하고는 섬유직물 분야를 비롯하여 염색가공, 디자인/마케팅, 섬유기계 각 분야에서 산업발달 및 가격, 품질의 모든 측면에서 한국 패션산업이 중국 패션산업보다 유의하게 점수가 높았다. 그러나 봉제 분야의 산업발달 측면에서는 유의한 차이가 없었고, 봉제의 가격/품질의 측면에서는 한국 패션산업이 유의하게 점수가 높았다. 즉 한국은 패션산업의 모든 분야에서 가격뿐 만 아니라 품질이 중국보다 높게 나타났다.

4) 외생 요인 측면의 비교

본 논문에서는 외생 요인으로, 정부의 영향과 국제

<표 3> 패션산업 관련 및 지원 산업 측면의 경쟁력 비교

분 야	변 수	한 국	중 국	t값	
지원 산업	관련 연구단체의 협력 및 지원	2.66	2.58	0.60	
	운송/통신 수단의 발전	4.03	2.61	9.55***	
	투자 정보 이용의 용이성	3.16	2.57	3.86***	
관련 산업	섬유직물 분야	산업발달	3.95	3.39	4.02***
		가 격	4.06	2.22	15.57***
		품 질	3.93	2.71	11.88***
	봉제 분야	산업발달	3.57	3.45	0.74
		가 격	4.10	2.19	15.20***
		품 질	3.86	2.92	8.27***
	염색, 가공 분야	산업발달	3.73	3.01	4.41***
		가 격	3.94	2.23	14.36***
		품 질	3.86	2.68	10.31***
	디자인, 마케팅 분야	산업발달	3.87	2.71	7.81***
		가 격	4.03	2.35	12.76***
		품 질	3.81	2.49	10.32***
섬유기계 분야	산업발달	3.65	2.77	5.79***	
	가 격	3.84	2.31	11.77***	
	품 질	3.71	2.53	10.27***	

*p<.10, **p<.05, ***p<.001

<표 4> 외생 요인 측면의 경쟁력 비교

	변 수	한 국	중 국	t값
정부의 영향	해외 진출에 대한 정부의 규제	2.86	2.88	-0.17
	정부 정책 및 지원의 경쟁력 향상 도모 정도	2.68	3.21	-4.70***
국제 변화	중국의 WTO 가입	3.70	3.75	-0.43
	2005년 쿼터 폐지	3.75	3.81	-0.50

*p<.10, **p<.05, ***p<.001

변화의 측면에서 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력을 비교하였다. <표 4>에서와 같이, 중국의 WTO 가입과 2005년 쿼터 폐지가 한국 패션산업과 중국 패션 산업에 주는 영향력에는 유의한 차이가 없었다. 그러나 정부의 영향 중 정부정책 및 지원이 경쟁력 향상 도모에 영향을 주는 정도에서는 중국 패션산업이 한국 패션 산업보다 유의하게 점수가 높았다.

2. 일반화된 더블다이아몬드 모델에 의한 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁 우위 요소 비교

본 연구에서는 일반화된 더블다이아몬드 모델과 관련된 선행연구들(문희창, 1998; Moon et al., 1998; Moon & Kim, 1999)에서 이용된 경쟁력 지수 및 세계화 지수를 사용하여 한국 패션기업이 활용할 수 있는 중국 패션산업의 경쟁 우위 요소를 분석하였다.

1) 경쟁력 지수에 의한 경쟁 우위 요소 분석

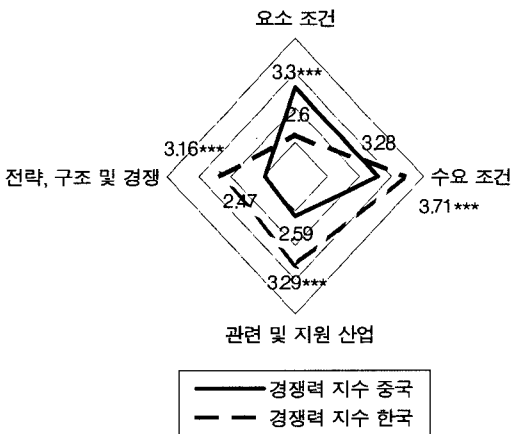
한국 패션산업이 활용할 수 있는 중국 패션산업의 경쟁 우위 요소를 밝히기 위해서는 우선 한국 패션산업과 중국 패션산업의 국내 다이아몬드의 각 변수들을 비교하여 한국 패션산업보다 경쟁 우위에 있는 경쟁 우위 요소를 분석해야 한다. 이를 위해 더블다이아몬드의 경쟁력 지수를 이용하였는데, 경쟁력 지수

는 더블다이아몬드 모델에서 국내 다이아몬드 요소에 따른 경쟁력으로 측정하며, 국내 다이아몬드의 각 변수에서 각 변수를 구성하는 문항의 점수를 통합한 점수들로 구성된다. 이 통합한 점수들로서 한국 패션 산업과 중국 패션산업의 경쟁력을 비교한 결과를 살펴보면, <그림 2>에서와 같이 중국 패션산업의 경쟁력 지수는 요소 조건을 제외한 수요 조건, 기업의 전략, 구조 및 경쟁양상, 관련 및 지원 산업의 측면에서 한국 패션산업보다 유의하게 낮았다.

2) 세계화 지수에 의한 경쟁 우위 요소 분석

한국 패션산업이 활용할 수 있는 중국 패션산업의 경쟁 우위 요소를 밝히기 위해서는 한국 패션산업과 중국 패션산업의 국내 다이아몬드뿐만 아니라 국제 다이아몬드 즉 세계화 지수의 각 변수들을 비교하여 한국 패션산업보다 경쟁 우위에 있는 경쟁 우위 요소를 분석해야 한다. 세계화 지수는 더블다이아몬드 모델에서 국제 다이아몬드 요소에 의해 결정되는 세계화 정도로 측정하였는데, <그림 3>에서와 같이 중국 패션산업의 요소 조건의 세계화 지수는 중국 패션산업이 한국 패션산업보다 유의하게 높았으나, 수요 조건과 기업의 전략, 구조 및 경쟁양상 측면에서는 한국 패션산업이 중국 패션산업보다 유의하게 높았다. 그리고 관련 및 지원 산업 측면에서 유의한 차이는 없었지만 역시 중국 패션산업의 점수가 높았다.

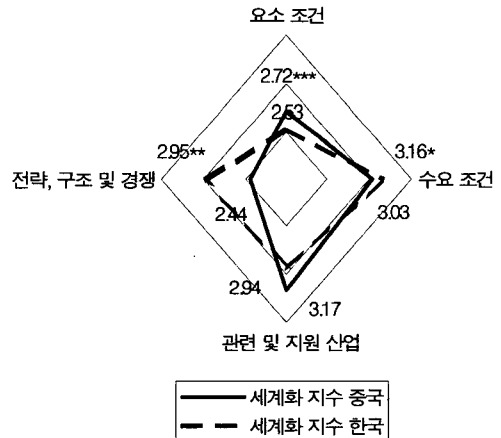
경쟁력 지수의 비교



* $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .001$

<그림 2> 더블다이아몬드 모델의 경쟁력 지수 비교 (t검정)

세계화 지수의 비교



* $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .001$

<그림 3> 더블다이아몬드 모델의 세계화 지수 비교 (t검정)

<표 5> 일반화된 더블다이아몬드 모델의 세계화 지수

분 야	변 수	한 국	중 국	t값
요소 조건	외국 기업의 국내 노동자 고용 기회	2.61	2.74	-0.87
	외국 기업의 국내 자본 사용 기회	2.46	2.71	-1.69*
수요 조건	외국 기업에 대한 국내 시장 개방	3.26	3.32	-0.39
	외국 기업의 국내 유통경로 접근의 용이성	3.06	2.73	2.41***
관련 산업	외국 기업의 국내 원부자재 사용 가능	3.11	3.43	-1.92*
	외국 기업에 대한 정부 정책 및 지원의 효율성	2.75	2.96	-1.27
기업의 전략, 구조 및 경쟁양상	외국 기업에 대한 기업활동 규제의 공평성	2.99	2.47	4.03***
	외국 기업에 대한 과세의 공평성	2.88	2.45	3.33**
	외국 기업의 어음 회수의 용이성	2.97	2.39	4.37***

* $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .001$

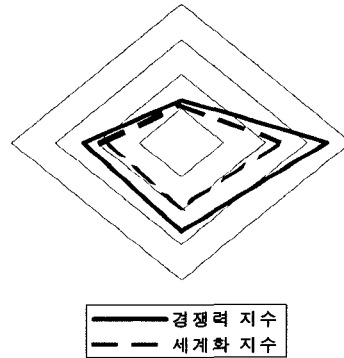
<표 5>에서 구체적으로 살펴보면, 요소 조건 즉 국내 노동자 고용 기회나 국내 자본 사용 기회 항목 모두에서, 그리고 관련 산업 즉 국내 원부자재 사용 가능과 정부 정책 및 지원의 효율성 항목 모두에서 중국의 점수가 높았고, 수요 조건 중 국내 시장의 개방 항목에서도 중국의 점수가 높았다. 반면 한국은 수요 조건 중 국내 유통경로 접근의 용이성 항목과 기업의 전략, 구조 및 경쟁양상의 모든 항목, 즉 외국 기업에 대한 기업활동 규제의 공평성, 과세의 공평성, 어음 회수의 용이성 등의 항목에서 점수가 높았다. 이는 중국 패션산업이 기업이나 수요의 세계화 측면을 제외한 국내 요소 조건이나 국내 시장 개방, 관련 산업 등의 측면에서 한국 패션산업보다 세계화 지수가 높음을 의미한다.

이와 같은 결과는 우리나라 정부의 해외 투자자들에 대한 정책이 변화하고 있지만 여전히 해외 투자자들의 평가가 부정적이라는 이동훈(2004)의 연구결과와 통신산업에서의 우리나라 세계화 지수가 다른 경쟁국들에 비해 상대적으로 매우 낮다는 Moon and Kim(1999)의 연구결과와 유사하다.

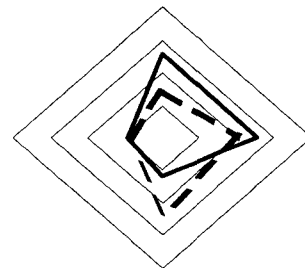
3. 일반화된 더블다이아몬드 모델에 의한 중국 패션산업을 활용한 한국 패션산업의 경쟁력 향상 전략

일반화된 더블다이아몬드 모델의 장점은 국내 경쟁력 요소 외에도 다국적, 국제적 활동들을 합하여 경제 규모가 작은 국가 기업들의 국제적 활동을 통해 생성되는 국가 차원의 경쟁력 향상을 지수화 할 수 있다는 것이다. 따라서 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경

더블 다이아몬드 (한국 패션산업)



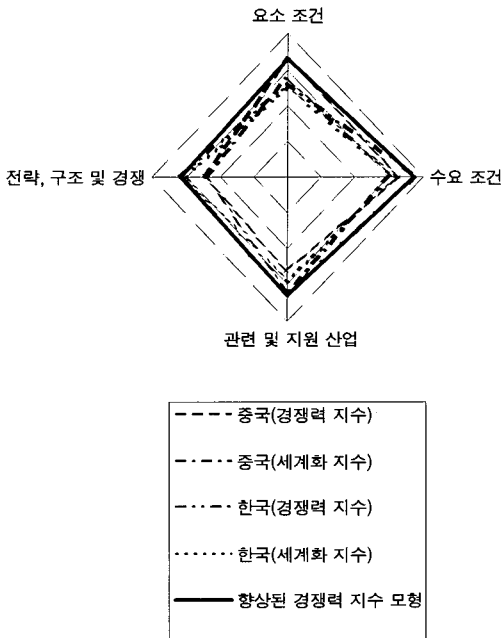
더블 다이아몬드 (중국 패션산업)



<그림 4> 한국 패션산업과 중국 패션산업의 더블다이아몬드 모델 비교

쟁력 및 세계화 지수를 비교해 봄으로써 한국 패션기업이 어떻게 중국 패션산업 및 시장을 활용하여 글로벌 경쟁력을 향상시킬 수 있는지를 나타낼 수 있다.

<그림 4>에서와 같이, 요소 조건의 경우 한국 패션산업은 경쟁력 지수 및 세계화 지수 모두가 취약한데 반해 중국 패션산업은 강한 것으로 나타났다. 또한



<그림 5> 중국 시장을 활용한 한국 패션산업의 경쟁력 향상 모형

중국은 기업의 전략, 구조 및 경쟁양상의 측면에서는 매우 약하지만, 관련 및 지원 산업의 경우에는 경쟁력 지수는 약하나 세계화 지수는 높은 경향을 띠었다.

<그림 5>는 한국 패션기업이나 산업이 중국에서의 국제적 기업 활동을 통하여 생성될 수 있는 국가 차원의 경쟁력 향상을 지수화한 가상 모형이다. 문휘창(1999)과 Moon et al.(1998)이 일반화된 더블다이아몬드 모델에서 언급하고 있듯이, 한국이나 싱가포르 같이 작은 국가의 기업들이 중국시장을 포함한 전 세계 시장에서 자원과 시장을 추구할 경우, 국가의 경쟁력은 국내 다이아몬드 요인에만 의존하는 것이 아니라 국제 다이아몬드 요인에도 부분적으로 의존하게 되므로 <그림 5>와 같은 경쟁력의 향상을 가능케 할 수 있다.

즉 한국 패션산업의 경쟁력 향상을 위해서는 중국보다 오랜 국제 기업 활동으로 소유의 우위를 점하고 있고 경쟁력이 있는 한국 패션기업이 한국보다는 보다 개방되고 세계화된 중국시장에 진출하여 한국 패션산업에서 취약한 중국 패션산업의 요소 조건과 보다 세계화된 관련 및 지원 산업을 활용하여 경쟁력을 향상시킬 수 있다. 즉 1990년대 이후 한국 패션산업은 숙련노동자 수의 감소, 인건비의 상승, 공장 수의

감소, 외국 노동자의 고용 기회 등 요소 조건들이 매우 열악해졌고 더욱이 원부자재 공장 및 봉제 공장들이 해외로 생산거점을 이동하여 관련 산업의 공동화 현상이 우려되고 있는 상황에서(한국의류산업협회, 2002) 중국 패션산업에서의 요소 조건과 관련 및 지원 산업의 활용은 한국 패션산업 및 기업의 경쟁력을 향상시킬 수 있을 것으로 사료된다.

V. 결 론

1. 결론 및 시사점

최근 중국의 부상과 함께 중국 패션산업과 시장에 대한 다양한 연구가 활발히 진행되고 있으나 소수의 논문(고은주, 송윤아, 2004)을 제외하고는 모두 패션 구매행동에 대한 연구이다. 본 연구는 한국 패션기업이 향후 세계 시장에서 경쟁력을 확보하면서 세계 시장으로의 진출하는데 필요한 전략 중, 한국과 지리적으로 인접해 있으면서 세계적으로 가장 빠른 성장과 광활한 시장을 가지고 있는 중국의 패션산업 및 시장을 활용하는 방법에 초점을 두었다. 이를 위해 porter의 다이아몬드 모델과 일반화된 더블다이아몬드 모델을 활용하여 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력을 비교하고 경쟁 우위요소를 파악하였고, 밝혀진 중국 패션산업 경쟁 우위요소를 활용하여 한국 패션기업들이 경쟁력을 향상시킬 수 있는 전략에 대해서 논의하였다.

다음은 본 연구에서 밝혀진 주요 결과이다. 첫째, 다이아몬드 모델의 4가지 변수를 이용하여 한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력을 비교하였는데, 요소 조건을 제외한 수요 조건, 기업의 전략, 구조, 경쟁양상, 관련 및 지원 산업 등의 변수에서 대체로 한국 패션산업의 경쟁력이 유의하게 높았다. 이는 손미영, 이은영(2005)과 Lau(2003)의 연구에서 지적하였듯이 오랜 기간 축적된 한국 패션산업의 패션기업 활동으로부터 나온 경쟁력이라 할 수 있다.

둘째, 다이아몬드 모델의 4가지 변수 외에 외생 요인으로 정부와 국제 변화의 영향을 비교하였는데, 부분적으로 유의한 차이가 있었지만 대체로 중국의 WTO 가입과 2005년 쿼터 폐지와 같은 국제 변화 및 각국 정부의 영향이 패션산업의 경쟁력 향상 도모에 영향을 주는 정도는 중국이 높았다.

셋째, 일반화된 더블다이아몬드 모델을 이용하여

한국 패션산업과 중국 패션산업의 경쟁력 지수와 세계화 지수를 비교하였는데, 경쟁력 지수에서 한국 패션산업이 요소 조건을 제외한 수요 조건, 관련 및 지원 산업, 기업의 전략, 구조 및 경쟁 양상 측면에서 중국 패션산업보다 유의하게 높았다. 세계화 지수에서는 요소 조건은 중국 패션산업이 유의하게 높았으나, 수요 조건과 기업의 전략, 구조 및 경쟁양상의 측면에서 한국 패션산업이 유의하게 높았고 관련 및 지원 산업 측면에서는 유의한 차이는 없었지만 중국 패션산업이 높았다.

이상의 연구결과로부터 다음과 같은 결론과 실무적 시사점을 제안할 수 있다.

첫째, 한국 패션산업은 1960년대 후반부터 선진국으로의 수출을 시작하여 축적된 기업 활동으로 소유우위(ownership-specific advantage)를 가지고 있으나(손미영, 이은영, 2005; Lau, 2003) 1980년대 후반 이후 지속적인 임금의 상승과 생산비용의 증가로 기본 수요 조건이 악화되었다. 그러나 한국 패션기업은 오랜 기간 축적된 비즈니스 노하우와 높은 질과 양을 갖는 내수 패션시장으로 중국보다는 월등한 경쟁력을 가지고 있다. 따라서 중국의 저렴한 노동력과 풍부한 인건비와 생산비용 같은 기본 수요 조건을 활용함으로써 열악한 수요 조건을 극복할 수 있다. 더욱이 해외 생산지 중에서 북한을 제외하고는 가장 지리적으로 근접하므로 주요 생산거점으로서 활용할 수 있다.

둘째, 해외 진출에 대한 규제틀을 비롯하여 긍정적인 중국 정부의 정책과 중국의 WTO 가입, MFA 철폐 등은 한국 패션제품의 중국시장으로의 진입을 쉽게 할 뿐만 아니라 세계 시장으로의 도약도 쉽게 한다. 더욱이 더블다이아몬드 모델에 의한 중국 패션산업의 세계화 지수는 요소 조건과 관련 및 지원 산업 측면에서 한국 패션산업보다 높다. 따라서 급속한 발전을 하고 있는 13억의 거대 패션소비시장으로 해외 생산을 비롯한 라이선싱, 프랜차이즈, ODM, 브랜드 등으로 시장 진입을 시도하여 중국시장 내에서 기업 활동 경험과 노하우를 축적하여야 한다.

셋째, 한국 패션기업은 미국 및 EU를 비롯한 선진국 시장에서와는 달리 중국시장에서 브랜드 진입을 성공적으로 이루고 있다(고은주, 송윤아, 2004). 중국은 거대한 소비시장으로서 향후 10년 이내에 구매력 기준 GDP가 9조 4천억 달러 미국의 9조 3천 3백억 달러를 초과할 것으로 전망하고 있으며(무역연구소, 2005) 정치적, 경제적 발전과 더불어 영향력이 커질 것으로

예상하고 있다(강영문, 2005; 무역연구소, 2005; 박혜원 외, 2005). 따라서 한국 패션기업은 중국시장에서 브랜드 선점이나 확장에 더욱 노력을 하여야 한다. 중국시장에서의 이러한 노력은 중국 경제동력의 성장과 함께 한국 패션기업에게 전 세계 패션시장으로의 브랜드 진출이나 확장의 기회를 국내 시장에서보다 확실하게 제공할 수 있을 것이다.

마지막으로 본 연구결과는 다음과 같은 학문적 시사점을 제공한다. 일반화된 더블 다이아몬드 모델은 국가 단위의 국제경쟁력을 분석하는데 유용할 뿐만 아니라 국가의 개별 산업의 국제경쟁력을 분석하는데도 매우 유용함을 보여준다. 특히 국가간 개별 산업의 비교뿐만 아니라 진출국가가 본국의 개별 산업에 제공할 수 있는 경쟁 우위요소를 밝혀내는데도 매우 유용할 수 있음을 보여준다.

2. 연구의 한계 및 연구과제

본 연구의 제한점과 향후 연구과제는 다음과 같다.

본 연구는 1980년대 중반 이후 1990년대 말까지는 의되어 왔던 Porter의 다이아몬드 모델에 근거하여 다양하게 등장하였던 국가경쟁력 이론 중 하나인 일반화된 더블다이아몬드 모델에 근거하여 논문을 구성하였다. 이와 관련된 논문들은 국가경쟁력 이론 중 소수파 이론에 해당되는 것으로 직접적인 선행연구가 많지 않으며, 대체로 국가 전체 산업을 비교하였던 논문들이다. 즉 본 논문과 같이 한 국가의 특정 산업의 비교에 많이 이용되지는 않은 측면이 있다. 따라서 이론적 구성의 완성도가 다소 미흡하기는 하나 많은 연구들(고은주, 송윤아, 2004; 문화창, 1998; 배수정, 2005; 손미영, 이은영, 2005; Lau, 2003; Moon et al., 1998)에서 경험적으로 본 연구의 결과를 지지하고 있다.

더블다이아몬드 모델의 4개 변수의 측정방법에서 본 연구는 한국과 중국의 비교를 중국시장에 진출한 한국 패션기업의 실무 담당자들에게서 자료를 수집하여 측정하였다. 이는 한국 패션기업 측면에서의 중국 패션산업에 대한 주관적인 평가이므로 본 연구결과를 일반화하는데 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 4개 변수의 측정에서 객관적 수치인 2차 통계자료를 이용하거나 중국 패션산업의 종사자와 한국 패션산업의 종사자에게서 동시에 자료를 수집하여 연구해야 할 것이다.

참고문헌

- 강영문. (2005). 중국의 유통환경 변화와 유통시장 진출 전략. *유통정보학회지*, 8(1), 5-26.
- 강태구, 김태석. (2005). 한국제조기업의 대중국 투자지분에 따른 성과결정 요인의 실증분석. *국제경영연구*, 16(1), 83-106.
- 고은주, 송윤아. (2004). 국내 의류브랜드의 중국 진출 현황 및 마케팅 전략 제안. *한국의류학회지*, 28(2), 212-223.
- 분휘창. (1998, 봄). 국제경쟁력의 비교, 분석을 위한 일반화된 더블다이아몬드 모델 접근법. *국제지역연구*, 7(1), 1-16.
- 박혜원, 장춘희, 신혜봉. (2005). 중국 대도시 직장 여성들의 의복구매행동 비교연구-북경, 상해, 심천, 장춘의 20-30 대를 중심으로-. *한국의류학회지*, 29(1), 124-135.
- 박혜원, 장춘희. (2005). 대중국 마케팅을 위한 중국 직장 여성들의 한국 의류상품 구매집단과 비구매집단의 의복 구매행동 비교연구. *한국의류학회지*, 29(3/4), 547-560.
- 배수정. (2005). A study on the effective way of supplying of highly educated fashion specialists-Focusing on the Korean apparel manufacturers in Dalian, China-. *한국의류학회지*, 29(12), 1562-1570.
- 손미영, 이은영. (2005). 한국 패션기업의 세계화 연구-기업 가치활동의 세계적 배치 및 국제경쟁 전략, 세계화 성과를 중심으로-. *한국의류학회지*, 29(2), 286-297.
- 왕해연, 김용숙. (2005). 중국 신세대 여성들의 감각추구성향에 따른 의복탐색활동. *한국복식학회지*, 55(3), 81-93.
- 이동훈. (2004). *다국적기업의 글로벌 경쟁력: 더블다이아몬드 모델을 이용한 삼성전자와 소니의 비교분석*. 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
- 한국의류산업협회. (2002). *2001 섬유제품산업현황*. 서울: 한국의류산업협회.
- 한충민. (1999). 중국 진출 한국기업의 마케팅 성공 사례 연구. *경영학연구*, 28(3), 637-657.
- 한충민. (2000). 중국시장에서의 마케팅 전략-성과에 관한 탐색적 연구-. *마케팅연구*, 15(2), 1-12.
- 황해두, 시양슈오인. (2005). 중국의 WTO 가입이 동북아 지역무역협정에 미치는 효과. *2005 경제학 공동학술대회*, 1-18.
- 무역연구소. (2005, 1. 26). *2004년 중국경제 9.5% 성장*. 서울: 무역연구소.
- Dickson, M. A., Lennon, S. J., Montalto, C. P., Shen, D., & Zhang, L. (2004). Chinese consumer market segments for foreign apparel products. *Journal of Consumer Marketing*, 21(5), 301-317.
- Lau, H. (2003). Industry evolution and internationalization processes of firm from a newly industries economy. *Journal of Business Research*, 56, 847-852.
- Li, J., Wang, Y., & Cassill, N. L. (2004). A comparative study on new retailing outlets in the Shanghai apparel market. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 8(2), 166-175.
- Moon, H. C. & Kim, S. S. (1999). Location advantages of Korea for the telecommunication industry: The generalized double diamond approach. *國際經營研究*, 10(1), 107-127.
- Moon, H. C., Rugman, A. M., & Verbeke, A. (1998). A generalized double diamond approach to the global competitiveness of Korea and Singapore. *International Business Review*, 7, 135-150.
- Porter, E. M. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press.
- Rugman. (1992). Porter takes the wrong turn. *Business Quarterly*, 56(3), 59-64.