

글로벌가치사슬 연구에 대한 접근법 통합에 관한 소고*

윤문연 | 서울과학종합대학원 초빙교수

글로벌가치사슬(Global Value Chain, GVC)이 빠른 속도로 확장되고 있는 가운데 이에 대한 다양한 접근법에서 연구가 진행되고 있으며 이들은 공통적으로 기업의 다양한 가치창출 방식이 대체 관계에 있다는 것을 설명하고 있다. 그러나 실제로 다국적기업은 특정 가치활동을 효과적으로 수행하기 위해 다양한 방식을 적용하므로 기존 연구에서 적용하는 단일 접근법만으로는 글로벌가치사슬의 전체적 그림에 대한 설명력이 부족하다. 이러한 측면에서 본 연구는 무역(trade), 해외직접투자(foreign direct investment), 비자본 참여방식(non-equity mode) 등 세 가지 접근법을 통합함으로써 이론적으로 각 접근법의 한계점을 보완하고 기업의 GVC전략을 보다 포괄적으로 분석하였다. 또한 본 연구는 이러한 종합적 접근법을 스마트폰 사업의 선두기업인 애플과 삼성전자에 적용하여 이들의 GVC전략을 비교 및 분석하였다. 두 기업의 글로벌 경영전략에서 서로 다른 점을 강조하는 기존연구와 달리, 본 연구에서는 GVC 측면에서 두 기업의 유사한 점을 보여주었다. 두 기업은 모두 다양한 가치창출 방식을 적용함으로써, 빠르게 변화하는 경쟁 환경에 보다 효과적으로 대응하고 경쟁력을 더욱 향상할 수 있음을 입증하였다. 이러한 이론과 실증 분석을 통해 본 연구에서는 다국적기업과 정부의 정책 입안자에게 유용한 시사점을 제시하였다.

주제어: 글로벌가치사슬, 무역, 해외직접투자, 비자본 참여방식

* 이 논문은 저자의 박사논문 “글로벌가치사슬: 이론적 통합, 확장 및 실증적 분석”의 일부 내용을 발췌 및 발전시킨 것임.

I. 서론: 문제 제기와 연구의 필요성

전통적 경제학에 따르면, 국가는 수출을 늘리고 수입을 제한할 수록 국가 경쟁력 향상에 도움이 된다. 그러나 이러한 가정은 기업의 모든 부가가치 활동이 한 국가 내에서 수행될 때 성립된다. 그 국가로부터 수출한 제품 가치가 그 국가에서 생산한 가치와 일치하기 때문이다. 그러나 기업의 가치사슬의 국제분업이 확산되면서 최종재의 생산지역과 가치가 창출되는 지역 간의 괴리가 점차 커지고 있다. 대표적인 예로 애플의 아이폰은 중국에서 최종재가 완성되지만, 중국에서 창출되는 부가가치는 아이폰의 공장가격(factory-gate price; 예를 들어, iPhone 3은 약 180달러)의 3.6%밖에 불과하다. 전통적인 무역관점에서 보면, 중국에서 아이폰을 많이 팔수록 미국은 對중국 대규모 무역적자를 초래하지만, 미국의 실제적인 부가가치를 고려하면 미국이 오히려 큰 수혜자가 된다(Wall Street Journal, 2010/12/15).¹ 따라서 최종재의 국제거래를 분석대상으로 하는 전통적 무역 접근법은 오히려 왜곡된 분석 결과를 유도할 수 있다.

무역 접근법의 한계점을 극복하기 위해 최근에 WTO, OECD 등 국제기구에서 해당 국가에서 산출한 부가가치를 집계한 통계지수를 개발하고 있다. 그러나 이는 수출제품에 내포된 각국에서 산출된 부가가치를 분석할 수 있지만, 이러한 가치가 어떻게 창출되는지는 보여줄 수 없다. 실제로 글로벌가치사슬(Global Value Chain, GVC)의 내면은 단순히 상품 또는 서비스의 무역이 아닌 기술, 자본, 지식 등 제품생산에 필요한 요소가 국제적으로 이동하고 GVC에 참여한 관련 주체 간의 무역-투자-서비스의 결합이다(산업연구원, 2016). 최근 UNCTAD 통계에 따르면, 세계 무역의 80%가 다국적기업의 해외직접투자(foreign direct investment, FDI)와 비자본 참여방식(non-equity

1. 아이폰 하나를 생산하기 위해 중국은 미국으로부터 공장가격의 6%에 해당하는 가치의 부품을 수입해야 하기 때문에 이는 중국에서 창출하는 순 가치인 3.6%도 훨씬 높은 수치임.

mode, NEM)이 주도하는 국제생산 네트워크의 효율적 운영에 의해 발생하고 있다(UNCTAD, 2013). 따라서, GVC를 포괄적으로 이해하기 위해, 무역 접근 외에 다국적기업의 가치창출 방식을 다루는 FDI와 NEM 접근법을 포함하는 포괄적 접근법이 필요하다.

그러나 각각의 접근법에 대해 기존 연구는 분리되었고, 이들을 통합적으로 GVC를 고찰하지 않았다. 그것은 각 접근법에 따른 가치창출 방식을 보완재가 아닌 대체재로 보았기 때문이다. 즉 다국적기업이 해외에서 특정 가치활동을 수행 시 자체의 내부 자원요소와 외부 환경요소에 따라 세 가지 방식 중 하나를 선호할 것이라고 가정하기 때문이다. 그러나 GVC가 심화되면서 다국적기업은 외부환경의 변화에 더욱 효과적으로 대응하기 위해 다양한 방식을 동시에 적용하는 경우를 흔히 볼 수 있다. 따라서 본 논문은 GVC에 대한 종합적 접근법을 이론과 실제적 측면에서의 중요성을 입증하고자 한다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 우선, GVC를 설명하는데 무역, FDI, NEM 등 세 가지 접근법의 핵심주장과 이들의 한계점을 분석한다. 이를 바탕으로 이 세 가지 접근법을 통합한 GVC 분석의 틀의 필요성을 제시한다. 그리고 이러한 틀을 애플과 삼성전자 스마트폰 사업에 적용하여 GVC 종합적 접근법의 유용성과 필요성을 보여주고자 한다. 마지막으로 본 연구를 통해 다국적기업 및 정부의 정책 입안자에게 유용한 시사점을 제시하고자 한다.

II. 글로벌 가치사슬에 대한 기존 연구

글로벌가치사슬에 대한 정의는 다양한데 국제경영 분야에서 일반적으로 Porter(1985)의 가치사슬의 확장개념으로 정의한다. 첫째, Porter의 가치사슬은 기업의 가치활동이 모두 국내에서 수행되는 상황을 분석하지만 GVC는 가치가 창출되는 지역이 국내에서 국제로 확장된다. 둘째, Porter의 가치사슬 이론은 모든 가치활동이 한 기업에 의해 수행되지만, GVC는 여러 기업이

나누어 수행하기 때문에 가치창출 방식이 기업 내 협력에서 기업 간 협력으로 확장된다. 이 장에서는 GVC를 설명하기 위하여 무역, 투자 및 NEM 세 가지 접근법의 핵심내용 및 한계점을 설명하고자 한다.

1. 무역 접근법 및 한계점

19세기까지 기업의 생산공장은 원재료 및 부품 조달에서 최종 제품 생산까지 모든 부가가치 활동이 순차적으로 수행되고, 이러한 생산활동은 흔히 소비자 근처지역에서 이루어진다(Amador and Cabral, 2016). 그러나 생산공정의 분절화와 전문화가 심화되면서 지리적으로 여러 국가 또는 지역에 분산되었다. 따라서 최종재가 생산되기까지 중간재가 여러 단계의 국경을 넘어 거래되기 때문에 최종재 무역 규모보다 중간재의 교역 총액이 훨씬 많고, 중간재 무역규모는 특히 1980년 후반부터 빠른 속도로 성장하였다(Sturgeon and Gereffi, 2009; UNCTAD, 2013). 따라서 무역 관점에서 GVC 전략 관련 연구들은 주로 중간재 교역의 급증을 설명하는데 초점을 둔다. 이와 관련하여 대표적인 연구는 다단계 생산(multi-stage production; Dixit and Grossman, 1982), 가치사슬의 분할(slice-up of the value chain; Krugman, 1995), 생산공정의 분열(disintegration of production; Feenstra, 1998), 무역의 수직 전문화(vertical specialization of trade; Hummels et al., 2001) 등이 있다. 다른 한편으로, 무역 관련 실증연구에서는 전통적인 무역지표들이 현 경제상황을 제대로 반영할 수 없기 때문에 국가의 GVC 참여도를 측정하는 다양한 방법 또는 지표(예, OECD의 TiVA)를 개발하였다. 그러나 새로 개발된 지표는 여전히 각 생산공정에서 새로 창출된 가치에 대한 구체적 정보를 보여줄 수 없다.

무역 관점에서의 GVC 관련 연구는 여전히 무역을 단순히 특수관계가 아닌 상호 독립적 기업 간의 시장원리에 따른 거래(arm's length transaction)로 본다(Gereffi et al., 2001). 그러나 실제로 세계 무역 교역량에서 대부분이 다국적기업의 가치창출 네트워크에 참여한 관련기업간의 무역이기 때문

에 무역적 접근법만으로는 GVC의 전체 그림을 볼 수 없다. 다른 한 면으로, 무역 접근법은 국제적 생산분업을 분석하는데 있어서 여전히 전통적 무역이론에 상당히 의존하기 때문에, 생산과 무역 패턴은 국가의 비교우위에 의해 결정된다는 한계를 가진다(Arndt and Kierzkowski, 2001). 그러나 실제로 다국적기업이 생산기지를 선정하는데 노동비용 등과 같은 국가의 자원부존 우위요소가 중요한 결정요인이 아니다(문휘창·윤문연, 2017; Yin, 2017).

예를 들면, 애플과 삼성전자의 스마트폰 생산공장은 각각 중국과 베트남에 배치되었는데 이 두 국가의 평균 인건비는 개도국 중에서 가장 높은 수준의 국가 그룹에 속한다. 뿐만 아니라 애플과 삼성전자의 생산공장은 이 두 국가 내에서도 가장 비싼 지역(애플은 중국 광둥성, 삼성전자는 베트남 수도 근처)에 위치해 있다(Yin, 2017). 또한 두 다국적기업이 현지에서 생산한 스마트폰은 현지시장이 주요 타깃이 아니라 제3국으로 수출하기 때문에 이 두 지역은 모두 두 기업의 글로벌 생산기지의 역할을 한다. 따라서 특정 생산국가의 경제지표를 생산 및 무역 패턴의 주요 결정요소로 보는 무역적 접근법은 다국적기업의 GVC 전략을 분석하는데 한계가 있다. GVC 환경하에 무역은 흔히 다국적기업의 투자활동의 영향을 크게 받는다. 그러므로 다음 절에서는 FDI 관점에서 기업의 GVC 전략을 고찰함으로써 무역이론에 입각한 GVC 설명을 보완하고자 한다.

2. FDI 접근법 및 한계점

시장의 완전경제와 시장실패가 발생하지 않는 것을 가정한 무역이론과 달리, FDI이론은 시장 시스템이 불완전하고, 시장실패(market failure)가 존재하며, 국가 간의 생산요소가 이동 가능성을 가정한다(Moon, 2016a). 시장실패를 극복하고 이윤 극대화를 추구하기 위해, 다국적기업은 글로벌 경영에 있어서 외부시장을 통한 거래가 아닌 기업 간 내부 거래(예, 모기업과 해외 자회사 간의 거래)를 통해 내부시장이 형성된다. 즉, FDI 이론은 기업의 내부화 우위를 강조함으로써 GVC를 무역적 접근법에서 다루지 못한 기업 간

거래와 관련 활동을 설명할 수 있다.

전통적인 FDI 이론(예, Buckley and Casson, 1976; Dunning, 1977, 1981; Hennart, 1982; Hymer, 1976[1960]; Rugman, 1981)은 주로 선진국 다국적기업의 개도국에 대한 투자사례를 위주로 설명하기 때문에 흔히 선진국 기업의 독점적 우위(예, 기술, 경영 노하우)의 소유를 투자 결정요인의 중요한 요소로 본다. 그러나 2000년대 이후로 중국을 대표로 하는 개도국 다국적기업의 선진국으로의 해외투자는 독점적 우위가 없었기 때문에 전통적 FDI 이론으로서는 이를 충분히 설명할 수 없다. 이러한 문제를 보완하기 위해 많은 학자들은 (1) 개도국 다국적기업의 특유의 소유우위를 다루거나, (2) 기존 전통적인 FDI 이론의 투자 결정요소를 수정하여 보완하거나, (3) 개도국 다국적기업의 투자동기와 전략에 맞는 새로운 이론을 개발하는 등 다양한 접근법으로 연구를 진행한다(Luo and Zhang, 2016).

문휘창 교수(Moon and Roehl, 2001)의 불균형 이론(Imbalance Theory)은 앞서 소개한 개도국의 FDI 이론 중에서 세 번째 유형에 속한다. 이 이론에 따르면, 개도국 기업의 해외투자는 특유의 소유 우위가 아닌 열위 때문에 일어난 것이라고 주장한다. 예를 들면, 1980년대 말에 한국 TV시장에서 삼성전자와 LG 전자는 각각 1, 2위 시장 점유율을 차지하는데, 평면 스크린 관련 선진 기술을 습득하기 위해 상대적으로 소유우위가 더 높은 삼성전자가 아닌 LG 전자가 먼저 미국 실리콘밸리에 투자를 하였다. 즉, LG전자의 투자 사례는 소유우위가 아닌 열위가 중요한 투자동기가 되었으며, 한국 시장에서 삼성전자를 능가하기 위해 LG의 해외투자 동기와 필요성이 더 컸다.

그러나 FDI 이론은 기업의 내부화가 핵심이 되는 수직적 구조를 강조하기 때문에 자본투자가 없는 기업 간 수평적 협력 구조(또는 외부화)를 연구범위에 포함하지 않았다(Li et al., 2005). 이러한 협력 구조는 특히 본글로벌(born-global) 기업과 후발자가 선도기업을 따라 잡고 새로운 경쟁우위를 창출하는데 보편적으로 적용하고 있는 방식이므로 중요하게 고려될 필요가 있다(Li, 2007; Moon, 2016a). 더욱이 후발기업뿐만 아니라 선도기업도 글로벌 가치를 창출하고, 이윤극대화를 위해 FDI뿐만 아니라 비자본 참여방식(non-equity mode, NEM)을 활용하고 있다. 예를 들면, 애플이 스마트폰에

서 독점적 우위를 가지고 있음에도 불구하고, 중국에서 투자의 형식으로 공장을 설립하는 것이 아니라 대만 기업 Foxconn과 계약을 통해 생산활동을 외부업체에 외주한 것이다. 이와 같이 많은 글로벌 기업들의 GVC 전략은 무역, FDI, NEM을 포함한 다양한 방식을 적용하고 있다. 따라서 다음 절에서 NEM 접근법을 바탕으로 GVC 전략을 설명한다.

3. NEM 접근법 및 한계점

다국적기업이 해외 자회사에 대한 지분투자와 소유를 통한 높은 수준의 통제를 통해 가치창출을 강조하는 FDI 접근법과 달리 NEM 접근법은 지분 투자 없이 파트너 기업에 대한 통제가 가능하여 협력을 통해 가치를 창출하고 경쟁력을 향상하는 방식이다. 이러한 맥락에서 Gereffi(1994)는 글로벌 상품사슬(global commodity chains, GCC)을 제시하였다.² 상품사슬을 주도하고 조정하는 주체에 따라 GCC의 지배구조를 생산자 주도(producer-driven) GCC와 구매자 주도(buyer-driven) GCC 두 가지로 구분한다. 전자의 경우 흔히 자본 및 기술집약적 산업에서 발생하고, 후자는 소비재 산업에서 흔히 나타난다. Gereffi는 기타 학자와 함께 지속적인 후속연구를 통해 GCC에서 GVC로 명칭을 바꾸었고, Gereffi et al.(2005)는 GVC의 거버넌스를 세 가지 변수를 통해 5가지 유형으로 구분하였다. 세 가지 변수는 거래의 복잡성, 정보의 기호화 가능성, 그리고 공급자의 역량이다. 5가지 유형은 시장, 모듈형, 관계형, 포섭형, 위계(또는 해외직접투자) 등을 포함하는데 시장과 위계를 제외한 나머지 세 가지 유형이 비투자 참여방식, 즉 NEM에 속한다.

NEM 방식의 원동력에 관한 여러 연구가 있는데 일부 연구(예, Amador and Cabral, 2016; OECD et al., 2013; Sturgeon and Gereffi, 2009)는 기술의 발전, 무역 비용의 감소, 경제 자유화 등 외적 경제환경 요소를 강조하

2. Gereffi는 Duke 대학 사회학과 대학교수로서 국제적 분업구조 하에서 개도국의 발전 및 업그레이드가 한계가 있다는 신국제분업론의 주장을 극복하기 위해 글로벌 상품사슬 개념을 제시하였음. Gereffi는 상품사슬을 “제품의 디자인, 생산, 마케팅에 관련된 모든 활동으로 정의하였음(김석관 외, 2010).

였다. 그러나 이러한 외부 경제환경의 개선은 NEM뿐만 아니라 기타 가치창출 방식인 무역과 투자의 활성화에도 긍정적 영향을 미치기 때문에 NEM에만 해당하는 변수가 아니다. 한편, Gereffi 등을 포함하는 일부 연구는 Williamson의 거래비용 경제학(transaction cost economy)에 대한 논의를 기초로 다국적기업의 NEM을 선택하는 일련의 변수를 제거하였다. 그러나 거래비용 경제학은 FDI 접근법의 내부화 요건을 설명하는데 보편적으로 적용하는 이론이기 때문에 역시 NEM을 설명하는 근본적 요인이 될 수 없다.

III. 글로벌가치사슬을 위한 통합적 분석의 틀

기존 연구는 흔히 무역, 투자, NEM 등 가치창출 방식을 서로 대체재로 본다. 국제경영 학문에서 기업의 시장진입모드 관련 문헌연구에 따르면, 기업은 자체의 특정 내부자원 및 외부환경 조건에 따라 특정 진입모드를 선호하게 된다. 예를 들면, Agarwal and Ramaswami(1992)는 Dunning의 OLI모델을 적용하여, 기업의 소유우위, 투자유치국 입지우위, 그리고 내부화 우위 등 세 가지 요인에 분류된 5가지 지표에 의해 다국적기업의 시장진입모드인 수출, 투자 및 라이선싱 등 세 가지 옵션을 구분하였다. Moon(1997)은 시장실패, 입지조건, 기업 간 자원의 보완성 등 세 가지 요인에 의해 다국적기업의 여섯 가지 시장진입모드를 구분하였다.³ Tihanyi et al.(2005)은 문화요인(투자국과 투자유치국 간의 문화차이)의 시장진입모드에 대한 영향을 조사하였으며, 문화차이가 클수록 다국적기업은 지분투자가 낮은 진입모드를 선호한다고 주장하였다. 한편, 일부 연구(예, Maekelburger et al., 2012; Nakos and Brouthers, 2002)에서는 지분투자가 높은 진입모드는 기업의 자원투입 수준, 투자유치국 위험도 및 현지 비즈니스에 대한 통제수준 등 요인의 영향

3. 무역 관련 두 가지 진입 모드(inter-industry trade, intra-industry trade), NEM 관련 두 가지 모드(licensing, strategic alliance), 그리고 투자 관련 두 가지 모드(wholly-owned subsidiary, joint venture).

을 받는다고 주장하였다.

이와 같이 다국적기업의 해외진입모드 관련 연구들은 비록 서로 다른 이론 및 분석모델을 적용하여 진입모드에 대한 영향요인 역시 다양하지만, 공통적인 부분은 모두 특정 조건 하에 다국적기업은 여러 진입 모드 중 특정 하나 모드를 선택하게 된다고 설명한다. 그러나 실제로 다국적기업이 가치창출을 수행하는데 다양한 방식을 조합하여 가치창출의 극대화를 추구한다. 그것은 각 진입모드가 각각 장단점을 갖고 있기 때문에 여러 모드의 조합을 통해 장점을 활용하고, 단점을 최소화함으로써 외부환경의 변화에 융통적으로 대응하고 효율성을 높일 수 있기 때문이다. 따라서 무역, 투자, NEM 방식은 상호 대체관계가 아닌 보완관계를 갖는다.

이러한 측면에서 GVC를 보다 포괄적으로 설명하는데 무역, FDI, NEM 등 세 가지 접근법의 통합이 필요하다(표 1 참조). 무역 접근법은 GVC를 연구하는데 있어서 가장 오랜 학문 분야로서, 이론뿐만 아니라 실증분석 등 여러 측면에서 많은 연구가 진행되어 왔다. 그러나 무역 접근법은 한계점을 갖기 때문에 FDI 및 NEM 접근법을 통해 이를 보완할 수 있다. 구체적으로 다음과 같이 세 가지로 정리하였다.

첫째, 무역 관점에서 GVC에 대한 연구는 분절된 국제생산분업에서 중간재 부문의 가치창출을 강조하지만, 구체적으로 이러한 가치가 어떠한 방식을 통해 창출되어 있는지를 제대로 파악할 수 없다. 이러한 측면에서 FDI와 NEM 관점에서 GVC에 대한 연구는 무역 접근법의 한계점을 보완할 수 있다. 한편, FDI 접근법은 기업의 글로벌 경영에 있어서 국제거래의 내부화를 통해 가치극대화를 강조하는 반면, NEM 접근법은 기업 내부 거래가 아닌 기업 간 협력 네트워크를 통해 가치의 창출방식을 강조한다.

둘째, 무역 접근법은 국제생산분업을 주로 다루기 때문에, 글로벌 가치사슬의 일부분, 즉 상류가치 활동을 강조하였다. 이에 비해, FDI 접근법은 가치사슬의 전반 활동을 모두 다루지만, 주로 제조업에서의 가치창출에 중점을 두기 때문에 서비스 산업에서의 연구가 상대적으로 부족하다. 이러한 측면에서, NEM 접근법은 제조업과 서비스업을 모두 다루고 또한 가치사슬의 모든 활동을 연구범위에 포함하여 무역 및 FDI 접근법의 한계점을 보완할 수 있

〈표 1〉 GVC 전략에 대한 세 가지 접근법

	무역	해외직접투자	비자본 참여방식
기존 연구	중간재에 대한 교역 <ul style="list-style-type: none"> Multi-stage production (Dixit & Grossman, 1982) Slicing up the value chain (Krugman, 1995) Disintegration of production (Feenstra, 1998) Vertical specialization of trade (Hummels et al., 2001) Fragmentation of production (Arndt & Kierzkowski, 2001) 	전통적인 FDI <ul style="list-style-type: none"> Hymer's (1976) theory Internalization theory (Buckley & Casson, 1976; Rugman, 1981; Hennart, 1982) OLI paradigm (Dunning, 2001) 비전통적인 FDI <ul style="list-style-type: none"> Imbalance theory (Moon & Roehl, 2001; Moon, 2016a) LLL model (Mathews, 2002, 2006) Springboard perspective (Luo & Tung, 2007) 	기타 기업과의 관계 <ul style="list-style-type: none"> Global supply chains (Al-Mudimigh et al., 2004; Connelly et al., 2013; Priem & Swink, 2012) Global Commodity Chains (GCCs) (Gereffi, 1994, 1999) Global Value Chains (Gereffi et al., 2005) Value networks (de Reuver & Bouwman, 2012; Stabell & Fjeldstad, 1998)
핵심 분야	<ul style="list-style-type: none"> Production activity National level (comparative advantage) 	<ul style="list-style-type: none"> All value chain activities Firm level (control with ownership) 	<ul style="list-style-type: none"> All value chain activities Firm level (control without ownership)
측정 지표 (예시)	<ul style="list-style-type: none"> Trade in value added 	<ul style="list-style-type: none"> Transnationality index (TNI) 	<ul style="list-style-type: none"> NA

출처: Yin(2017)

다는 이점이 있다.

셋째, 무역 접근법은 분석단위가 국가이고, 무역 및 생산 패턴은 국가의 비교우위에 의해 결정되는데 이러한 비교우위는 시간에 따른 외부환경의 변화에 대한 민감도가 낮다. 다른 한편으로 FDI 및 NEM 접근법의 분석단위는 기업으로서 기업의 가치창출을 통한 국가의 새로운 경쟁우위의 창출을 강조한다. FDI의 NEM 접근법의 다른 점은 FDI 접근법은 단일 기업이 분석단위이지만, NEM 접근법은 가치사슬에 참여한 모든 관련자 또는 가치사슬 전체가 분석단위이다.

따라서, 무역, FDI 및 NEM은 다국적기업의 GVC 전략의 서로 다른 측면을 보완적으로 분석할 수 있기 때문에 다국적기업 GVC의 두 가지 차원인

지리적 분포와 지배구조를 보다 포괄적으로 설명한다.

다음 장에서 다국적기업이 GVC의 특정 활동을 수행하는데 효율성을 높이기 위해 어떻게 다양한 진입모드를 조합하는지를 애플과 삼성전자의 사례를 통해 분석한다.

IV. 사례연구

기업 간의 경쟁이 갈수록 치열해지면서, 기업은 생산비용을 줄이거나 더욱 차별화된 제품을 추구한다. 이러한 가치활동은 지리적 공간에 있어서도 국경을 넘어 분산되기도 한다. 다른 한편으로 기업의 아웃소싱이 보편화되고 있다. 애플과 삼성전자는 글로벌 스마트폰 부문에 있어서 세계 선도기업이다. 애플은 산업이익의 다수 이익을 차지하며, 삼성전자는 스마트폰 시장 점유율에서 우위를 가진다. 이 두 기업은 비록 스마트폰 외에 다른 제품 및 비즈니스도 병행하고 있지만, 스마트폰 사업은 두 기업의 주력 사업대상이다. 2016년 기준으로 스마트폰 판매 수익은 애플 전체 수익의 63%를 차지하고, 삼성전자는 역시 45%의 높은 비중을 차지하였다. 기존 연구(예, Liang, 2015; Mudambi, 2008)는 흔히 두 회사의 스마트폰 부문에서 경영전략의 차이점을 강조하며 분석한다.

그러나 차이점 외에 두 기업의 GVC 전략에서 다음과 같이 크게 두 가지 측면에서 공통점이 있다. <표 2>에 나타난 바와 같이 애플은 다섯 가지 가치활동에서 내부화와 외부화 방식을 모두 적용하고 있고, 삼성전자는 역시 다섯 가지 가치활동에서 내부화 및 외부화 방식을 모두 활용하고 있다. 여기서 외부화는 앞부분에서 다룬 무역과 NEM 방식을 포함하고 내부화는 FDI 방식을 의미한다. 따라서 두 기업은 모두 절반 이상의 글로벌 가치활동에서 순수 내부화 또는 외부화 방식에만 의존하지 않고 두 방식을 모두 사용하였다. 이 중 특히 두 기업의 marketing & sales 가치활동을 예로 들어 설명하겠다.

애플의 직영판매망은 오프라인 매장 애플 스토어(Apple Store)와 온라인

〈표 2〉 애플과 삼성전자의 GVC 전략 비교

	가치활동	애플		삼성전자	
		내부화	외부화	내부화	외부화
주요 활동	Inbound Logistics	Low	High	High	Low
	Operations	-	High	High	-
	Outbound Logistics	Low	High	High	-
	Marketing & Sales	High	High	High	High
	Service	Medium	High	High	Low
보조 활동	Firm Infrastructure	High	-	High	-
	HRM	High	High	High	Medium
	Technology Development	High	Medium	High	Low
	Procurement	High	-	High	-

출처: Yin(2017)

자체경영 판매 웹사이트로 구성되었다. 특히 애플 스토어는 애플이 매장을 보유할 뿐만 아니라 경영도 담당함으로써 철저한 매장관리와 고객체험을 중시하였고 2016년까지 전 세계적으로 670개 애플 스토어를 운영하였다. 애플은 스마트폰 판매에 있어서 통신업체, 도소매 업체 등 외부업체에도 상당히 의존하고 있다. 애플 스토어는 비록 매점당 판매량이 월등히 높아 효과성은 높지만, 절대적으로 매장 수가 적기 때문에, 세계 판매량의 비중을 늘리기 위해 외부 판매업체에 의존해야 하였다.

삼성전자도 전 세계적으로 널리 분포된 오프라인 매장인 판매 법인과 온라인 판매 사이트를 통해 판매하고 있다. 그러나 애플이 소수 모델을 대량 생산(소품종 다량생산)하는 전략과는 달리, 삼성전자는 개도국을 포함한 보다 많은 대상국의 소비자 수요를 만족시키기 위하여 프리미엄 모델뿐만 아니라 중저가를 포함한 모델을 포함하는 다양한 모델의 생산 및 마케팅 전략을 추진하였다. 삼성전자연구소(2014)에 따르면 애플 스토어는 16개 국가에 424개가 분포되었고, 삼성전자는 50개 국가에 51개 판매 법인이 분포되었다. 해외 현지 마케팅과 판매를 위해 현지 대리판매에 대한 필요성이 더욱 높다. 특히 통신업체의 선정에 있어서, 애플은 현지 특정 하나 또는 소수 업체와 계약관계를 맺는 반면, 삼성전자는 해당국가의 거의 모든 주요 통신업체와

모두 협력관계를 맺는다. 따라서 marketing & sales에서 두 기업은 모두 높은 수준의 내부화(FDI) 및 외부화 방식(예, NEM)을 적용하고 있다.

둘째, 일부 가치활동에서 두 기업은 모두 최근에 기존에 중점적으로 적용하고 있는 가치창출 방식에 새로운 방식을 추가하였다. 예를 들어, 애플은 2012년까지 자체 R&D 센터를 미국에만 설립했는데, 최근에 이스라엘에도 R&D센터 설립하였고, 향후 중국, 일본, 인도네시아, 프랑스, 스웨덴 및 영국에도 R&D센터 설립할 계획이 있다고 발표하였다. 애플의 최근 발표에 따르면, 중국의 북경과 심천에 설립할 R&D 센터는 현지 기존의 협력 기업 및 대학과의 협력관계의 강화에 목적을 두고, 이스라엘에 둔 R&D 센터는 앱 개발에 목적을 둔다. 따라서 해외투자를 통한 내부화 동시에 파트너와의 협력을 통한 외부화의 강화에도 동시에 추진하고 있음을 알 수 있다.

한편, 삼성전자는 내부 물류(inbound logistics) 활동에 있어서, 주로 자체 공급망에 의존해왔지만, 최근에 빠르게 변하는 외부 환경에 적응하고 생산비용을 줄이기 위해 외부 업체에 외주하는 비중도 점차 늘고 있다. 애플과 달리 삼성전자는 스마트폰에 필요한 일부 핵심 부품을 제외하고 대부분의 부품을 자체 내부에서 공급받고 있으며, 특히 OLED 등 소수 핵심 부품에서도 세계적으로 경쟁력을 갖고 있다. 예를 들면 삼성베트남 사업장에서 부가가치가 낮은 부품은 현지 베트남 업체에 외주를 통해 아웃소싱하고 있으며, 이러한 비중이 점차 늘어나고 있다(문휘창·윤문연, 2017; ASEAN Secretariat and UNCTAD, 2016). 뿐만 아니라 최근에 삼성전자는 OLED에 필요한 소재를 일본기업으로부터 추가 공급받는 사례를 통해 부가가치가 높은 부품에 대한 아웃소싱 비중도 늘리고 있음을 보여준다.

이처럼 애플과 삼성전자 사례를 통해 다양한 시장진입모드를 대체관계로만 보는 기존의 무역, FDI 및 NEM 접근법으로는 애플과 삼성전자의 사례를 충분히 설명할 수 없다는 점을 보여준다. 이에 비해 보완관계를 강조하는 통합된 GVC 분석의 틀을 통해 두 기업이 모두 내부화 및 외부화 다양한 가치창출 방식의 조합을 통해 경쟁력을 향상할 수 있음을 보여주었다.

V. 결론 및 시사점

GVC 연구는 다양한 접근법을 바탕으로 서로 다른 측면에서 연구가 진행되고 있으며, 각 접근법은 모두 한계점을 가진다. 또한 각 접근법은 모두 다양한 가치창출 방식을 대체관계로 보기 때문에, 특히 해외진입 시 다양한 진입모드를 동시에 적용하는 다국적기업의 GVC전략을 충분히 설명할 수 없다. 따라서 본 연구는 무역, 해외직접투자, 그리고 비자본 참여 등 세 가지 접근법을 통합함으로써 이론적으로 GVC를 더욱 포괄적으로 분석하는 통합된 틀을 제시하였다. 이러한 분석 틀의 유용성은 스마트폰 사업에서 세계적으로 선도기업인 애플과 삼성전자의 GVC전략에 관한 사례분석에서 잘 보여 주었다.

GVC에 대한 이론적 통합은 다국적기업의 글로벌 경영에 대해 유용한 시사점을 제시할 수 있다. 정부정책의 제한으로 인해 기업의 특정 진입모드가 제한될 경우, 다른 가치창출 방식을 고려할 필요가 있다. 예를 들면, 미국 트럼프 정부의 보호무역정책으로 인해 많은 다국적기업이 “개도국 생산, 미국으로 수출” 모드가 제한될 경우(즉 무역 모드), 무역에서 미국에 대한 현지투자(즉 FDI 모드) 또는 NEM 모드로 진입모드를 바꾸어서 미국시장에서의 이윤창출 기회를 확보할 수 있다. 따라서 GVC에 대한 종합적 접근법은 다국적기업이 글로벌 경영 문제를 해결하는데 더 많은 기회와 옵션을 제공할 수 있다.

GVC에 대한 이론적 통합은 정부의 정책입안자에게도 중요한 시사점을 줄 수 있다. 과거에는 정부의 통상 및 투자정책을 별도로 다루고 있지만, 본 논문에서 보여준 바와 같이 빠르게 변화하는 글로벌 경영환경을 대응하기 위해 다국적기업은 흔히 무역 또는 투자 단일 진입모드에만 의존하지 않는다. 따라서 정부의 통상 정책과 투자정책도 마찬가지로 글로벌화 정책이라는 큰 틀 안에서 유기적이고 체계적인 시스템의 수립이 필요하다. 예를 들면, 최근 인도에서 여러 산업의 투자 상한을 낮추는 등 적극적인 투자개방정책을 추진

하고 있지만, 다른 한 면으로 중국으로부터의 부품수입에 대해 높은 관세를 징수하는 소극적인 통상정책을 실시하고 있다. 그러나 인도에 투자한 다국적 기업은 많은 부품을 중국으로부터의 조달에 의존해야 하기 때문에 인도의 소극적인 통상정책은 결국 투자정책에 부정적 영향을 미치게 된다.

따라서 본 연구에서 제기한 GVC에 대한 통합적 접근법은 다국적기업의 글로벌 확장과 국제경쟁력을 향상하는데 선택의 폭을 넓힐 수 있다. 무역적 접근법은 흔히 국가 간의 대립 및 경쟁관계를 심화하게 되지만, 보다 협력적 관계를 강조하는 다른 두 가지 가치창출 방식을 포괄적으로 다루면, 가치창출 방식 간의 시너지를 창출할 수 있을 뿐만 아니라, 국가와 기업의 국제경쟁력의 향상에도 큰 도움이 될 것이다.

투고일자: 2018-05-20 심사일자: 2018-05-21 게재확정: 2018-05-25

참고문헌

- 김석관·홍성범·허다혜·전찬미·박정호. 2010. 『글로벌 혁신 네트워크에서 중국의 부상과 대응 전략』. 서울: 과학기술정책연구원.
- 문휘창·윤문연. 2017. 『미국 신행정부 출범에 따른 한국의 투자유치 대응전략』. 서울: KOTRA.
- 삼성경제연구소. 2014. 『한국 대기업의 글로벌 경쟁력과 고용전략』. 서울: 삼성경제연구소.
- Agarwal, Sanjeev and Sridhar N. Ramaswami. 1992. "Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location and Internalization Factors." *Journal of International Business Studies*, 23(1): 1-27.
- Amador, João and Sónia Cabral. 2016. "Global Value Chains: A Survey of Drivers and Measures." *Journal of Economic Surveys*, 30(2): 278-301.
- Arndt, Sven. W. and Henryk Kierzkowski (eds.). 2001. *Fragmentation: New Production Patterns in the World Economy*. New York: Oxford University Press.
- ASEAN Secretariat and UNCTAD. 2016. *ASEAN Investment Report 2016: Foreign Direct Investment and MSME Linkage*. Jakarta, Indonesia: Association of Southeast Asian Nation (ASEAN).
- Buckley, Peter and Mark Casson. 1976. *The Future of the Multinational Enterprise*. New York: Holmes and Meier Publishers.

- Dixit, Avinash and Gene M. Grossman. 1982. "Trade and Protection with Multistage Production." *Review of Economic Studies*, 49: 583-594.
- Dunning, John H. 1977. "Trade Location of Economic Activity and the MNE: A Search for an Eclectic Approach." In Bertil G. Ohlin, Per-Ove Helleborn, and Per M. Wijkman (Eds.), *The International Allocation of Economic Activity: Proceedings of a Nobel Symposium Held at Stockholm*. London: Macmillan.
- Dunning, John H. 1981. *International Production and the Multinational Enterprise*. London: Allen & Unwin.
- Feenstra, Robert C. 1998. "Integration of Trade and Disintegration of Production in the Global Economy." *Journal of Economic Perspectives*, 12(4): 31-50.
- Gereffi, Gary. 1994. "The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How US Retailers Shape Overseas Production Networks." In Gary Gereffi and Miguel Korzeniewicz (eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, CT: Praeger.
- Gereffi, Gary, John Humphrey, Raphael Kaplinsky, and Timothy J. Sturgeon. 2001. "Introduction: Globalization, Value Chains and Development." *IDS Bulletin*, 32(3): 1-8.
- Gereffi, G., John Humphrey, and Timothy Sturgeon. 2005. "The Governance of Global Value Chains." *Review of International Political Economy*, 12(1): 78-104.
- Hennart, Jean-Francois. 1982. *A Theory of Multinational Enterprise*. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Hummels, David, Jun Ishii, and Kei-Mu Yi. 2001. "The Nature and Growth of Vertical Specialization in World Trade." *Journal of International Economics*, 54: 75-96.
- Hymer, Stephen. 1976[1960]. *The International Operations of National Firms: A Study of Foreign Direct Investment*. Cambridge: MIT Press.
- Krugman, Paul R. 1995. "Growing World Trade: Causes and Consequences." *Brookings Papers on Economic Activity*, 26(1): 327-377.
- Li, Peter P. 2007. "Toward an Integrated Theory of Multinational Evolution: The Evidence of Chinese Multinational Enterprises as Latecomers." *Journal of International Management*, 13(3): 296-318.
- Li, Sali, Stephen B. Tallman, and Manuel P. Ferreira. 2005. "Developing the Eclectic Paradigm as a Model of Global Strategy: An Application to the Impact of the Sep. 11 Terrorist Attacks on MNE Performance Levels" *Journal of International Management*, 11(4): 479-496.
- Liang, Guoyong. 2015. "A Fox-Apple Partnership in the Global Value Chain: How Did Foreign Direct Investment and Contract Manufacturing Reshape the Landscape of the Electronics Industry?" In Xing, Yuqing (ed.), *Uncovering Value Added in Trade: New Approaches to Analyzing Global Value Chains*. Singapore: World Scientific.

- Luo, Yadong and Huan Zhang. 2016. "Emerging Market MNEs: Qualitative Review and Theoretical Directions." *Journal of International Management*, 22: 333-350.
- Moon, Hw-Chang. 2016a. *Foreign Direct Investment: A Global Perspective*. Singapore: World Scientific.
- Moon, Hw-Chang and Thomas W. Roehl. 2001. "Unconventional Foreign Direct Investment and the Imbalance Theory." *International Business Review*, 10: 197-215.
- Maekelburger, Birger, Christian Schwens, and Ruediger Kabst. 2012. "Asset Specificity and Foreign Market Entry Mode Choice of Small and Medium-Sized Enterprises: The Moderating Influence of Knowledge Safeguards and Institutional Safeguards." *Journal of International Business Studies*, 43(5): 458-476.
- Ram Mudambi. 2008. "Location, Control and Innovation in Knowledge Intensive Industries." *Journal of Economic Geography*, 8(5): 699-725.
- Nakos, George and Keith D. Brouthers. 2002. "Entry Mode Choice of SMEs in Central and Eastern Europe." *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(1): 47-63.
- OECD, WTO, and UNCTAD. 2013. *Implications of Global Value Chains for Trade, Investment, Development and Jobs*. Prepared for the G-20 Leaders Summit Saint Petersburg (Russian Federation).
- Porter, Michael E. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Rugman, Alan M. 1981. *Inside the Multinationals: The Economics of Internal Markets*. New York: Columbia University Press.
- Sturgeon, Timothy J. and Gary Gereffi. 2009. "Measuring Success in the Global Economy: International Trade, Industrial Upgrading, and Business Function Outsourcing in Global Value Chains." *Transnational Corporation*, 18(2): 1-36.
- Tihanyi, Laszlo, David A. Griffith, and Craig J. Russell. "The Effect of Cultural Distance on Entry Mode Choice, International Diversification, and MNE Performance: A Meta-Analysis." *Journal of International Business Studies*, 36(3): 270-283.
- UNCTAD. 2013. *World Investment Report 2013: Global Value Chains: Investment and Trade for Development*. New York and Geneva: UNCTAD.
- Wall Street Journal. 2010. "Not Really Made in China." December 15.
- Yin, Wenyan. 2017. *Global Value Chains (GVCs): Theoretical Integration, Extension, and Empirical Analysis*. Unpublished doctoral dissertation, Seoul National University.

An Integration of Different Approaches to Global Value Chain

Wenyan Yin

Visiting Professor, Seoul School of Integrated Science and Technology

Along with the rise of global value chain (GVC) as an important phenomenon, earlier studies from various approaches to GVC consider various modes of value creation as substitutes with each other. However, in reality multinational corporations (MNCs) are employing different modes for implementing value activities more efficiently. Hence, preceding studies relying on a single approach are limited in capturing the entire picture of GVC. In this respect, this study integrates three different approaches—trade, foreign direct investment, and non-equity mode (NEM)—thereby complementing the limitations of each approach and investigating GVC in a more comprehensive way. In addition, the paper applies the integrated approach to the smartphone business of Apple and Samsung Electronics and compares their GVC strategies. Unlike preceding studies that stressed the differences in their global strategy, this paper shows the similarities from the GVC perspective. This paper demonstrates that both companies utilize various modes of value creation in the GVC for better adapting to the fast-changing business environment and enhancing their competitiveness. Based on the theoretical and empirical analysis, useful implications are provided for both MNCs and policy makers.

Keywords: global value chain, trade, foreign direct investment, non-equity mode