

대·중소기업 중국 동반진출 실태 및 과제 조사

- 홍지승 연구위원(중소벤처기업연구실)

I. 출장 개요

- 출장자 : 홍지승 연구위원(중소벤처기업연구실)
- 출장지역 : 중국 북경, 천진, 상해
- 기간 : 2011. 6. 20(월) ~ 6. 25(토)
- 출장 목적 : 중소기업의 성공적 해외진출을 위해서는 국제화된 대기업과의 동반진출도 중요한 바, 현지 진출기업을 방문하여 동반진출의 성과와 애로요인 등을 조사

II. 주요 조사내용

1. 중국 및 한국 기업의 진출 동향

- 중소기업도 글로벌화는 선택이 아닌 필수과제로 대두되고 있는 가운데, 인접국인 중국이 최대 투자진출국으로 상당한 규모에 달하고 있음.

- 이는 ①세계경제의 개방화, 통합화가 급진전되고 있는 데다, ②첨단기술 제품의 표준화와 모듈화로 글로벌시장을 동질적으로 변화하고 있고, ③ 교통·통신수단의 발전은 외국과의 시공적 거리를 줄이고 있으며, ④해외사업 경험이나 교육을 받은 경영자가 증가하고, ⑤국제자본시장의 영향력 증대, ⑥정부규제 완화 등의 일반적 국제화의 이유 이외에
- 중국 시장이 13억의 방대한 인구를 바탕으로 전세계 성장엔진이자 생산 공장으로서 높은 성장세를 보이고 있으며, 핵심 거래선인 국내 대기업의 최대 해외거점중 하나로 자리 잡고 있기 때문임.
- 중소기업의 글로벌화가 갈수록 더욱 중요해짐에도 불구하고 2008년 글로벌 금융경제위기 이후 다소 둔화되는 양상을 보이고 있음.
 - 먼저, 해외시장은 국내와 언어, 통화, 거래문화, 법률적·제도적 환경 등이 국내와 크게 다른 데다 중소기업의 경우 대기업보다 자금, 인력, 정보 등 보유 자원과 사업경험이 부족하여 글로벌화 추진에 상당한 어려움과 높은 실패가능성을 갖고 있는 사실 이외에,
 - 글로벌 금융경제위기 이후 구라과 선진시장이 크게 위축되고 있는 반면 중국시장은 8%를 상회하는 높은 성장세를 유지하면서 전세계 글로벌기업이 영업을 한층 강화하면서 시장쟁탈 경쟁이 더욱 치열해지고 있으며, 과거 중소기업의 주요 투자동기였던 저임금 노동력의 장점이 크게 약화되고 있기 때문임.
- 글로벌 금융경제위기 이후 중국시장에 대한 기업진출의 성격 변화를 자세히 보면,
 - 중국 정부의 외자유치정책이 낙후된 서비스업, 기술집약적 첨단산업의 질적 성장을 추구하는 방향으로 전환하면서 선별적 유치를 강화하고 있음.
 - 그에 따라 제조업 투자가 위축되는 반면 유통, 금융 등 비제조업 분야의 투자가 빠르게 늘고 있음.

- 한국기업의 대중국 투자 또한 금융, 소매유통, 부동산개발, 총괄지주회사 등의 서비스 비중이 확대되고 있는 반면 제조업 비중은 둔화하는 모습을 보이고 있음.
- 기업규모 면에서는 중소기업형 투자가 크게 줄은 반면 대기업형 투자가 주를 이루고 있음.
- 이처럼 중국의 경제운용 정책이 양적 성장에서 질적 성장으로 전환하면서 외자유치정책 또한 조정되어, 앞으로 당분간 내수형 서비스 산업과 고부가 가치 업종 위주의 투자가 계속 증가할 것으로 예상됨.

2. 대·중소기업 동반진출 성과

□ 대기업 측면

- 주요 부품업체와의 동반진출로 조기에 품질, 납기 등 제품경쟁력을 확보
 - 현대자동차의 경우 과거 캐나다 단독 진출로 겪은 애로 경험을 바탕으로 중국에는 주요 협력업체와 동반진출 함으로써 조기에 생산 및 영업을 정상화
- 가격·품질 등 제품경쟁력을 조기에 확보하여 현지진출 성과를 조기에 확보 가능
- 다만, 동반진출을 선도하는 대기업의 경우 협력업체의 투자진출 및 조업 생산 활동이 조기에 정상궤도에 오를 수 있도록 지원해야 하는 부담이 있음.

□ 중소기업 측면

- 중소기업의 주요 진출동기는 다음 요인들이 복합적으로 작용함.
 - 기존 거래선의 생산거점 해외이전

- 생산원가 절감 요구 등에 대응하여 해외생산 필요성을 강하게 인식
 - 기존 거래선의 권유
 - 국내판매의 둔화로 해외시장 개척
 - 동종업계 타사의 성공에 자극 등
- 진출 이후 실제 경영성과로서, 특히 해외진출 모기업과 동반진출 함으로써 해당 중소기업은 현지 발주물량을 안정적으로 확보할 수 있음.
 - 모기업의 지원 아래 제한적인 국제화 경험을 축적하면서 점차 글로벌 기업으로 성장할 수 있는 토대를 마련할 수 있음.
 - 다만, 모기업의 발주에만 크게 의존할 경우 모기업의 판매 상황에 따라 현지법인의 경영안정성이 크게 좌우될 우려가 있음.

3. 동반진출 과제

□ 중국 투자여건의 변화

- 현재 중국은 위안화 절상, 신노동계약법 발효 등 각종 규제가 강화되고 있는 상황임.
- 이는 외자계 기업, 특히 한국 기업에게 불리하게 작용
- 중국 소비자의 소득/소비 수준이 향상되면서 지역에 따라 구매요인이 크게 달라지고 있으며, 동부 연안지역 처럼 중고소득 지역의 경우 품질 이외에 브랜드 인지도 및 사후관리(A/S) 등의 중요성이 커지고 있음.
- 광고 등을 통해 중국 소비자에게 각인되지 못하거나, 전국적인 사후관리 네트워크를 갖추지 못해 즉각적 대응이 곤란한 국내 기업에게 불리한 경쟁요인으로 작용

□ 중소기업의 현지진출 시 애로요인

- 언어 및 의사소통 문제

- 전반적인 외국어 실력의 부족
- 의사소통 기술의 부족
- 국제화 감각 및 경험 문제
 - 국제 경험의 부족
 - 진출국가에서의 신용 부족
 - 국내에서의 경험 및 학력에 대한 낮은 인식과 평가
- 시장환경 및 문화적 문제
 - 현지시장과 고객에 대한 이해 부족
 - 경쟁사에 대한 지식·정보 부족
 - 진출국 현지문화에 대한 이해 부족
- 인력 및 조직 문제
 - 우수 인재의 전반적 부족
 - 본사와 지사간의 권한 및 역할 위임의 갈등
- 법적 문제
 - 계약 등과 관련된 법률적 지식의 부족
 - 기업의 법적 형태에 대한 지식 및 정보의 부족
- 기업경영 문제
 - 기업경영의 전반적 지식 및 경험 부족
 - 비즈니스 업무에 대한 전반적 이해 부족
- 재정적 문제
 - 자금의 부족 : 초기투자비용 부담이 큼.

- 현지 자금대출 금융기관에 대한 전반적 이해 부족
- 제품 및 기술적 문제
 - 기술표준 및 기술력의 부족
 - 예상하지 못한 제품 및 기술의 결함 및 배송 지연
- 전략적 문제
 - 불명확한 전략목표 및 비즈니스 문제
 - 제휴 파트너의 부재 또는 파트너십에 대한 이해 부족

□ 정책적 과제

- 해외투자는 설비, 자금 등 생산자원을 해외 지역으로 이전하는 만큼 투자 및 경영의 위험이 더욱 커, 경영자원과 국제화 경험 등의 부족 문제를 해결하면서 성공을 하기 위해서는 중소기업들의 좀더 치밀한 진출전략의 수립과 집행이 요망됨.
 - 아울러 정부도 개별 중소기업이 해결하기 곤란한 문제들을 발굴하여 함께 해결할 필요가 있음.
- 먼저, 해외 진출의 탐색·평가 단계에서 중소기업의 가장 큰 애로사항인 관련자금 부족, 관련정보 부족, 국제화된 인력 부족, 진출국의 높은 투자 리스크 등의 문제에 대해 업계가 철저한 사전 검토와 대책을 마련할 수 있도록 필요한 조치를 검토할 필요가 있음.
- 다음, 해외거점을 가동, 운영을 하는 단계에서의 어려움으로 중소기업에서 지적인 판매처의 발굴 및 유지관리, 현지법인의 운영·투자자금 조달, 현지 진출국의 법률·제도·정정 불안정 등에 대해서도 중소기업이 충분한 대책을 수립 대응해 나갈 수 있도록 지원체계를 갖출 필요가 있음.
- 특히, 인력교육 처럼 해외진출 위험을 크게 줄이면서 대기업과 중소기업 모두 상생할 수 있는 동반진출이 활성화될 수 있도록 촉진책을 마련할

필요가 있음.

- 현지인력의 생산관리역량 제고 교육 : 현장관리자의 관리능력 향상을 위한 제조물류, 품질관리, 현장관리 등의 교육과정과 업종별 기술전문인력 육성을 위한 사출, 프레스 과정 등의 운용을 검토해볼 수 있음.
- 동반진출 중소기업의 임직원 업무 역량 제고 교육 : 동반진출 협력중소기업 임직원의 업무 기능향상을 위한 직무교육, 기술교육 뿐만 아니라 경영 전반의 역량을 높여주는 혁신기법 교육, 경영관리 교육 등을 본국 또는 현지에서 운용하는 것을 검토해볼 수 있음.