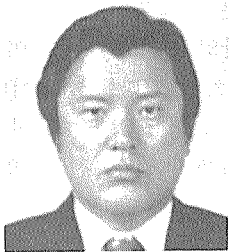


# 電子産業의 제3국을 통한 迂廻輸出 戰略



鄭 潭  
三星電子(株) 海外本部長/專務理事

우리기업의 이러한 국제화 과정에서 반드시 유의해야 할 것은 산업의 공동화 문제이다. 미국의 산업공동화 전철을 밟지 않기 위해서는 일본이 했던 것처럼 해외투자와 더불어 국내 생산기반을 합리화하고 기술개발 등에 박차를 기해 나아가야 전략을 구사해 나아가야 할 것이다.

## 1. 序 論

貿易摩擦의 심화, 원高의 加速化, 임금 인상, 기술 수명의 短縮, 그리고 후발 국가의 추격 등 기업을 둘러싼 환경이 어려워짐에 따라 우리 전자 업계는 海外 進出을 서두르고 있다. 그러나 기술과 마케팅 면에서 構造的인 문제를 안고 있는 전자업계로서는 단순히 우위의 生産手段 이전을 통한 原價 競爭力 강화만으로는 급속히 이루어지는 후발 업체의 추격을 뿌리치고 일본 업체와 벌어진 격차를 줄일 수 없게 되어 있다.

따라서 현재 전자업계는 獨創的 기술의 조기 개발과 생산부문의 철저한 國際 分業을 통하여 해외시장의 개척과 國際競爭力 강화를 동시에 이루어야 할 시점에 와 있다.

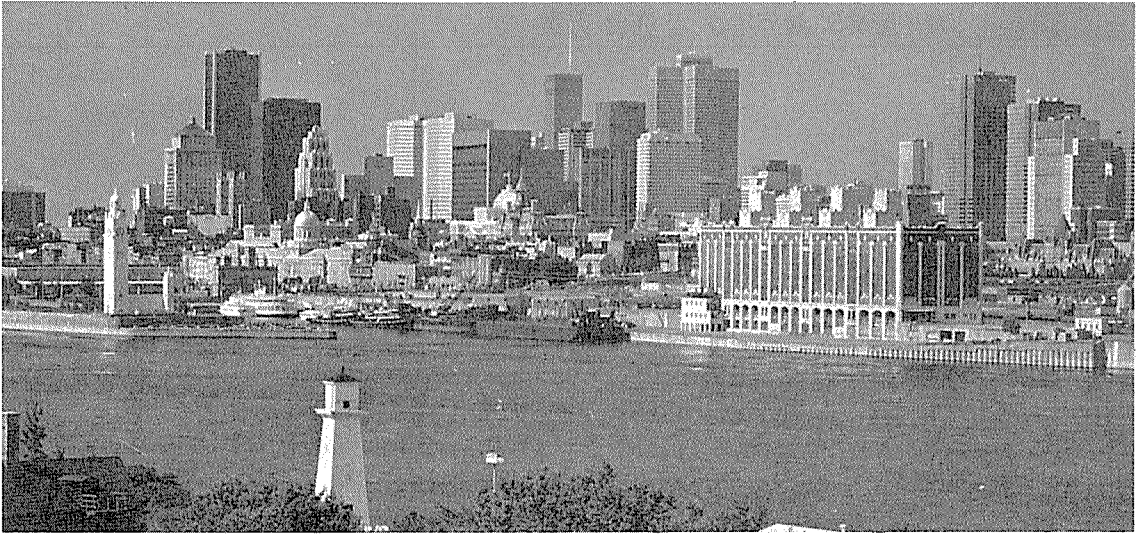
本稿은 우리 주변에서 급속하게 이루어지고 있는 우리 전자 업계의 제 3국 進出 現況에 대하여 살펴 보고 향후 우리의 進路를 생각해 보고자 한다.

## 2. 제3국 迂廻 進出의 증대 要因

현재 韓國 電子業界는 임금인상, 국내 자재비 등 생산요소의 Cost 上昇에 따라 더 이상 단순 수출만으로는 受益性 확보가 어렵다는 판단아래 동남아 지역으로의 진출을 서두르고 있다. 이처럼 東南亞로 몰리고 있는 것은 값싼 노동력이 豊富하다는 이유 외에 다음과 같은 요인이 있다.

### 가. 기술적 要因

한국 電子業界는 기술의 標準化를 통한 大量 生産 체제로 세계시장 構築에 성공하였으나 소비 Needs가 다양한 세계시장 需要를 충족할 만한 기술 개발과 상품 개발에는 劣勢를 면치 못하고 있다. 오히려 새로운 技術開發보다는 일본기술의 標準化에 전력을 기울이고 있는 실정



동남아 시장은 우리 전자 업계가 진출해야 할 새로운 지역으로 대두되고 있다.

이다. 이러한 기술적 열세에도 불구하고 그 동안 持續的인 성장을 이룩할 수 있었던 것은 주지하다시피 양질의 값싼 노동력을 保有했기 때문이다. 그러나, 원貨 절상과 임금 인상으로 인하여 가격 競爭力이 약화되기 시작하면서 이를 극복하기 위하여 현재의 蓄積된 기술을 통한 대량 생산 체제를 유지할 수 있는 東南亞의 진출을 서두르게 되었다. 즉 동남아는 현재 우리 전자 업계 수준의 기술을 이전시키므로써 우리가 지난 20여년간 해오던 방식의 맥을 이을 수 있는 最適地로 판단되는 것이다.

#### 나. Marketing의 不足

특출한 Brand 이미지도 없고 강력한 販賣網도 갖추지 못한 상태에서 우리 電子業界는 그동안 저가격 정책을 실시해 올 수밖에 없었다. 또한 기술 수준이나 獨創의 상품 개발이 늦고, 아직도 선진 기술 踏襲의 단계에 있는 상황에서 현재 構築된 시장을 유지시키기 위해서는 가격 競爭力을 유지할 수 있는 동남아 진출을 고려하지 않을 수 없게 되었다.

#### 다. 현지 部品 업체의 발달

일찌기 일본 先發業體는 동남아 지역에 진출하여 조립 및 관련 부품 산업의 발달을 이룩해 왔다. 특히 円高에 따른 재료비 부담을 줄이기

위하여 저렴한 노동력을 이용, Cost 면에서의 우위를 점하고자 동남아 지역의 진출을 서둘러 왔던 탓으로 오래 전부터 部品産業이 발달하였다.

최근 美洲, EC 시장의 輸入規制 중 두드러지게 나타나고 있는 것은 반제품에 대한 수입 규제 강화로써, 자국 산업의 보호를 위하여 一定比率의 현지화를 요구하고 있다는 사실이다. 따라서 수출의 대부분을 美洲, EC에 치중하고 있는 전자 업계로서는 일찌기 일본 전자 업체가 진출하여 기술적으로 어느 정도 成熟되어 있는 동남아에 진출함으로써 선진국의 貿易 規制를 피해 나아갈 수 있게 된 것이다.

#### 라. 수출 採算性의 개선 및 현지 Marketing 強化

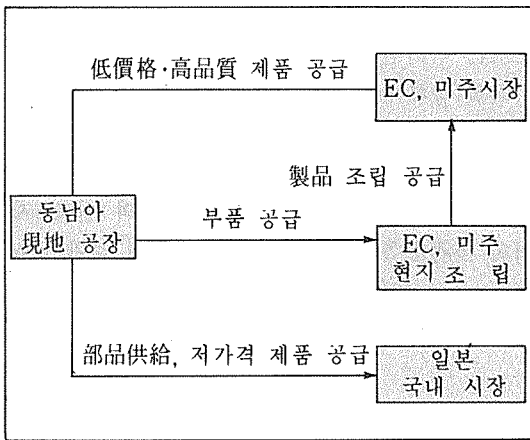
美洲, EC 위주의 수출 販賣網을 구축해 온 電子業界는 낮은 Brand 이미지와 약한 판매망으로 수출 採算性 확보가 어려워지자 이를 극복하기 위하여 제 3국이나 蘇, 東歐 및 中國 등 신규 시장에 대한 진출을 시도함으로써 수출 지역의 多角化를 摸索하고 있다. 특히 원貨 절상과 Anti-Dumping의 강화로 수출 채산성이 점점 약화되고 있는 狀況에서 가격이 좋고 급격한 需要의 增大가 예상되고 있는 동남아 시장은 우리 전자 업계가 進出해야 할 새로운 지역으로 크게 대두되고 있다.

### 마. 東南亞의 完製品 수입 規制의 強化 및 투자 여건의 改善

동남아 정부는 자국내 전자 산업의 育成을 위하여 完製品에 대하여 수입을 금지시키거나 高率의 관세를 附課하고 있다. 아울러 국내 전자 업체 발전을 위하여 해외 우수 전자 업체의 투자를 誘致하기 위한 각종의 투자 Incentive 를 提供하고 있다.

### 3. 日本 業体の 제3국 現地 工場 운영 現況

일본 電子業界의 동남아 現地 工場 운영 現況을 살펴보면 대체로 두가지 방향으로 나아가고 있음을 알 수 있다. 그 하나가 部品 供給基地로서의 운영이고, 다른 하나는 低價格, 高品質의 상품 공급기지로서의 운영 方案인 것이다. 도식화 하면 다음과 같다.



(동남아 운영 System)

### 가. 部品 供給基地로서의 제 3국 現地 운영 現況

美州 및 EC 시장에서의 輸入規制가 강화됨에 따라 반제품 수입에 따른 현지 組立(生産)이 어렵게 된 것은 日本業체에 대해서도 예외가 아니었다. 전술하였듯이 미주 및 EC는 반제품 형태의 가전제품 수입이 自國 産業 保護에 역행하고

있다고 판단하여 이에 대한 수입 規制를 強化, 일정 수준의 現地化를 요구하고 있기 때문이다.

이에 일본 電子業체는 당해지역의 部品, 業체를 이용하거나 제 3국의 부품을 이용하여 동지역 현지 공장에서 직접 생산하는 'System'을 構築하였다. 이런 맥락하에서 일본 전자업체는 동남아나 중남미의 현지 공장 부품 생산을 더욱 강화하여 EC 및 미주 현지 공장에 供給하고 있다.

### 나. 低價格, 高品質의 제품 공급지

일본은 円高 및 국내의 높은 인건비로 인하여 價格 競爭力이 약화되자 고도의 자본 蓄積, 기술 축적을 통한 고품질 제품의 제 3국의 현지 생산을 강화하고 있으며 특히 美州, EC와의 通商 摩擦이 증대되고 있는 시점에서 동지역내 普及型 전자 제품을 현지 저임금을 최대한 이용, 생산 공급하고 있다. C-TV 경우, 25인치 이상의 高附加價值, 상품은 주소비자인 EC, 美州에서 직접 생산하고, 19인치 이하 普及型 및 소형은 技術 集約, 資本 集約을 통하여 동남아, 중남미에서 생산하고 있다. 아울러 동남아 지역은 일본 자국내로의 역수입을 위한 중요한 生産 據點이 되고 있다.

### 4. 제 3국 迂廻 輸出 戰略

獨創的 기술이 부족하고 마케팅력도 약한 한국 전자 업계가 안팎으로 밀려드는 선진국의 貿易 規制(원貨 切上 가속 요구, Quota 제, Anti-Dumping)속에서 살아남는 방법은 EC, 美州에 집중되어 있는 輸出 構造를 개선하고, 생산 비용면에서 Merit가 있는 제 3국으로 移轉하는 것이다. 특히 해외 생산은 해외 시장의 개척이라는 면과 동시에 최소한 투자로 최대 이윤을 달성할 수 있다는 점에서 좋은 戰略이라 여겨지고 있다.

선진국 현지의 진출은 인건비 및 각종 생산 Cost의 상승을 가져와 기존에 보유한 마케팅력으로는 價格 競爭力에서 어려움이 예상되는 바 後發開途國으로의 해외 진출이 보다 바람직

하다고 보겠다. 특히 동남아는 人件費 면에서나 市場 需要 및 部品 産業의 발달 정도가 良好하여 기술 축적에 의한 대량 생산의 이점을 가지고 있는 우리 전자 업계의 좋은 進出地가 되고 있다. 이러한 관점에서 볼 때 韓國 電子業界가 제 3국에 진출하여 성공적인 성과를 거두기 위해서는 技術開發과 마케팅력의 강화가 先決問題라고 하겠다. 市場性이 좋은 상품을 개발하고 소비자 Need를 창출할 수 있는 기술 개발이 선행되어야 하는 바 전자 산업의 성패는 技術開發에 있다고 본다. 이와 동시에 현지 경영에 대한 확고한 哲學과 方案 樹立 또한 중요하다. 현지의 생활 풍속과 상거래, 현지인 사고 등에 대한 충분한 考察과 이에 대한 대책이 없는 한 아무리 좋은 기술과 풍부한 生産 資原을 가지고 있더라도 실패할 공산이 크기 때문이다. 일본 전자 업계는 이에 대해서도 소홀히 하지 않는다. 徹底한 교육 후 현지에 인원을 파견, 일본인의 現地化와 동시에 현지인의 교육에 힘써 現地人の 日本化도 적극 추구해 나아가고 있다.

보편화된 기술과 축적된 經營 技術을 보유한 한국 전자업계로서 제 3국 생산의 效率的 운영과 선진기업과의 競爭力을 확보하기 위한 장기적 方案은 다음과 같다.

첫째가 현지 部品業체의 육성과 부품업체의 동반 진출로 원가면에서부터 競爭力을 강화하여 高附加價値 제품을 생산하여 공급하는 多角

的 공장 운영 체제 확립이 그것이다.

둘째는 선진업체의 貿易規制를 해결하기 위하여 부품 공급지와 제조지의 二元的 해외생산 거점 운영방식을 통하여 동남아 지역의 현지 良質 勞動力과 투자 Incentive를 이용, 部品를 美洲 및 EC내 현지 공장에 공급하는 体制를 구축하는 것이다.

셋째는 需要力이 급속히 증대되고 있는 동남아 시장에 대한 마케팅 강화로 輸出市場을 확대하는 동시에 EC, 美洲市場으로 인한 수출 타격을 緩化시키는 제 3국 市場攻略 전략이다.

## 5. 結 語

우리 電子業체는 기술과 저렴한 良質 勞動力으로 무장한 후발 전자업체의 급속한 추적하에, 先進技術을 바탕으로 다양한 海外進出 戰略을 驅使하는 일본 업체와의 격차를 줄여야 하는 급박한 狀況에 놓여 있다. 이러한 맥락에서 우리 전자 업체는 단순한 현지 생산이라는 彌縫策만으로는 이러한 위기를 극복할 수 없게 되었다. 이러한 상황에서 우리가 살아 남을 수 있는 海外進出 方向은 우선 技術開發과 獨創的 상품 개발로서 企業競爭 優위 要素를 確保하고, 현지 생산에 있어서도 生産품목의 多樣化와 진출 지역의 多邊化를 전제로 한 綜合的이고 일관된 戰略을 수립, 施行해 나아가는 것일 것이다.

