

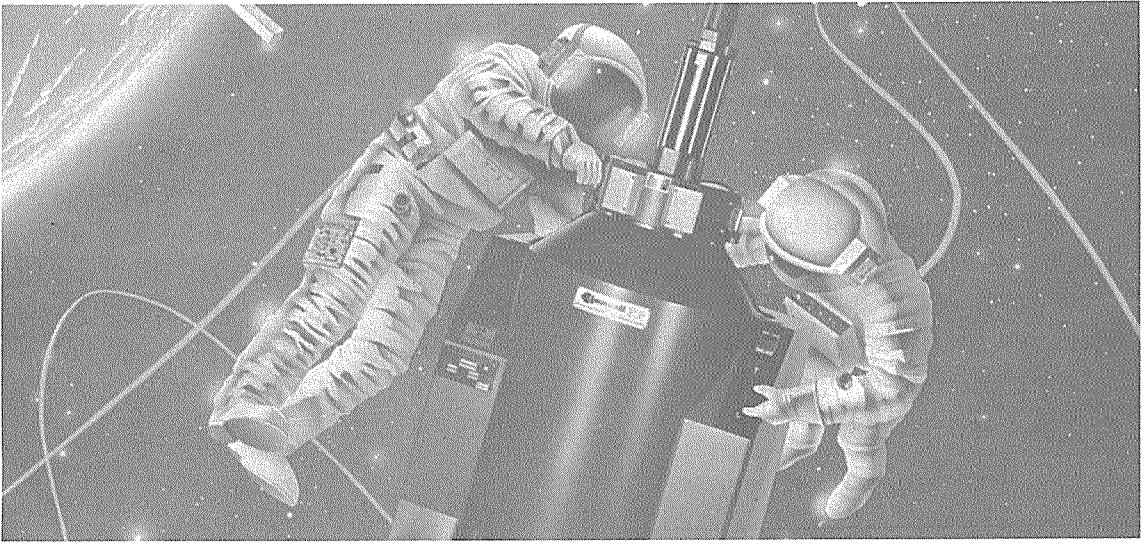
韓國 電子産業의 國際化戰略

全 龍 昱 책임연구원 (중앙대) 교수
韓 正 和 연구위원 (한양대) 교수
尹 東 鎭 연구위원 (한양대) 강사



본회에서는 '90년 3월 23일, 무역센터 51층 무역구락부에서 국내외적으로 어려운 전환기를 맞이하고 있는 우리 전자업계에 부문별, 지역별로 체계적인 국제화 방향을 제시하기 위하여 중앙대 경영연구소에 연구 의뢰한 “전자산업 국제화 전략방향”에 대하여 동 연구 보고 설명회를 개최했다. 따라서 본 연구 보고서를 요약 게재하오니 많은 활용있기를 바랍니다.

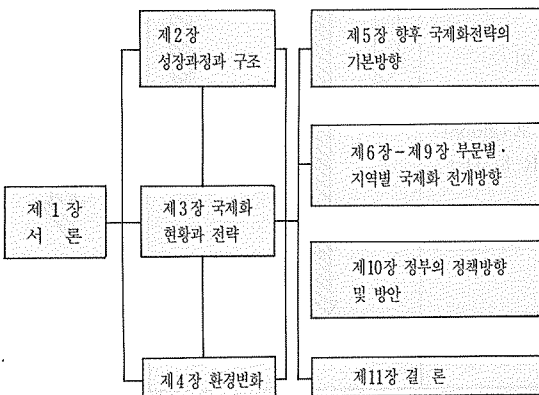
〈편집자 주〉



1. 서론

- 본 연구는 국내 전자산업의 성장과정과 특징, 환경변화, 기존 국제화 전략의 평가 및 분석을 통하여 새로운 환경변화에 적합한 국제화 전략방향을 총체적인 차원과 부문별·지역별 차원에서 도출하였음.
- 산업계에는 지속적인 국제경쟁력 확보를 위한 미래지향적인 전략지침을, 정부에게는 새로운 국제환경에 걸맞는 정책지침을 제공하는데 연구의 목적이 있음.
- 본 연구의 구성을 도표로 나타내면 다음과 같음.

본 연구의 전개과정



2. 국내 전자산업의 성장과정

1. 고도성장의 시현

- 1970년~1988년 기간동안 생산과 수출이 각각 연평균 35.0%와 36.6%씩 성장
- 1988년 총수출에서 차지하는 비중은 25%로 제 1의 수출산업임.
- 세계 6대 전자산업국이며 특히 가정용 전자 기기는 일본에 이어 제 2위로 부상

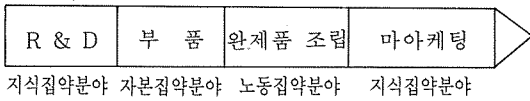
2. 불균형 성장

- 가정용전자기기 위주로 성장하여 선진국에 비해 산업용 전자기기의 비중이 상대적으로 적음. 예를 들면, 1988년 현재 기준으로 미국과 일본의 경우 그 비중이 각각 80.0%와 46.3%인데 비해 우리나라의 경우에는 19.4%에 불과함. 그러나 점차적으로 적극적인 설비투자자와 시장개척으로 산업용의 비중이 높아지고 있음.
- 특정 소수품목 위주로 성장하여 품목간 불균형적인 성장을 보임. 즉, 성장을 주도해온 C-TV, VCR, MWO, PC, 자기테이프 등에 비해 통신, 계측기계, 소프트웨어, 일부 전용부품 등은 담보적인 상태에 있음.

3. 해외의존적 성장

- 전자산업의 부가가치체인중 취약한 부가가치 활동을 해외의존하여 성장을 추구한 결과 고 부가가치부문을 해외에 의존하고 있음.
- 즉, 부가가치 구성요소들 중에서 국내기업은 저임양질의 노동력을 바탕으로 노동집약적인 완제품 또는 반제품의 조립분야에 치중하였고 연구개발, 부품생산, 마케팅 등과 같은 지식·자본집약적인 부가가치 분야에 대해서는 기술도입, 핵심부품수입 및 OEM 수출 등의 형태로 해외의존하였음.

전자산업의 부가가치 체인



- 수출입시장, 기술도입, 외국인 직접투자에서 미·일 양국에 편중. 이들 양국에 대한 편중도가 약 80~90%에 이르고 있음.

3. 국내 전자산업의 국제화 현황과 전략

1. 현황

- 국내 전자산업의 국제화 단계는 수출지향 및 확대단계에서 해외 직접투자 지향단계로 이행되고 있으며 부문별로 보면 다음과 같음.
- 1987년 이후 해외 직접투자가 급증하고 있고 약간의 기술 수출도 이루어지고 있지만 해외 직접투자 금액이 미·일의 1% 정도이고 국제화 역사가 매우 짧아 아직은 국제화의 초기 단계에 있음.

2. 국제화 전략

- 해외의존적인 전략(Dependent development)
 - 양산능력을 바탕으로 한 OEM 위주의 수출 : 비중이 약 60~70%에 이르고 있음.
 - 기기→부품→소재와 같은 역진적인 성장결과 요소기술과 핵심부품의 해외의존도가 매우 높음.

국내전자산업의 국제화단계

국제화 단계	핵심 성공 요인	부문별 국제화 현황		
		가 전	정보통신	부 품
내수시장 추구	○국내시장 보호 ○가격 ○국내판매망	↓ 한국	↓	↓
OEM 수출	○대량 조립생산능력 ○비교우위 (저임금 노동력) ○품질관리, 경영관리능력			
자사브랜드 수출	○브랜드 이미지 ○독자적 판매, 애프터서비스망 ○다품목 구비 (full-line)			
해외직접투자	○국제경영능력 ○이전가능한 독점적 우위 ○안정적 해외구매 조달원			
해외생산거점의 Network化	○세계적 전략거점의 확보 (global sourcing, 마케팅, R & D, 생산거점의 구축) ○거점간의 효율적 연결			
Global Localization	○현지경영인력의 양성. ○현지지향 제품개발 ○마케팅 능력 ○전세계 통합 능력			

- 기술도입이 지나치게 미국과 일본에 편중되어 있음(약 88%)
- 집중화된 원가우위 전략(Cost leadership with focus)
 - 가격경쟁력을 기반으로 소수품목 및 소수 시장을 전략적으로 선정하여 수출한 결과 수출 주종품목이 각부문에서 차지하는 비중이 약 60~70%로 높고 수출시장도 60~70% 정도 미국과 EC에 집중되었음.
 - 집중호우식 수출로 인해 미국과 EC 등 주요 수출대상국들로부터 수입 규제를 초래함.

- 방어적 해외투자 전략(Defensive foreign investment)

- 무역마찰에 대응키 위해 선진국부터 진출 : 주요 수출시장인 미국과 EC의 수입규제는 국내기업의 생존에 큰 위협이 됨에 따라 특별한 경쟁우위가 없음에도 불구하고 이들 선진국에 방어적으로 현지투자하게 되었음. 그러나, 주요 핵심부품에 대한 반덤핑관세 부과, 로칼콘텐츠 규정강화, 표적시장에서의 가격하락 등의 요인으로 현지공장 운영에 큰 어려움을 겪고 있음.
- 대부분 완제품 조립을 위해 현지투자 : 그 결과 단순조립공장의 형태를 갖게 되면서 본사 의존도 심화, 부품 중소기업과의 동반진출 곤란, 낮은 수준의 현지화와 같은 문제점이 나타나고 있음.

4. 국내 전자산업의 환경변화

- 세계 경제구조의 변화와 개편, 시장의 세계화와 범세계적인 경쟁의 전개, 기술혁신의 가속화와 융합화 등의 본질적인 환경변화는 전자산업의 기술·시장 및 경쟁환경의 변화를 초래시키고 이들 변화는 다음과 같이 국내 전자산업의 성장에 기회와 위협요인을 제공하고 있음.

1. 기술환경

- 기술보호주의 심화

- 핵심기술 및 부품의 이전을 기피하고 있음 (예 : VCR 헤드모터 기술이전 기피)
- 특허권 침해소송이 급증하고 있으며 또한 과대한 로얄티를 요구하고 있음(예 : IBM은 호환기종 생산기업에 대해 매출액의 1~3%를 특허료로 징수함)
- 선진국간의 전략적 기술제휴와 자국정부지원을 바탕으로 기술시장이 블럭화되고 있음.
- 기술혁신의 가속화와 융합화로 제품세대의 빠른 교체, 급속한 가격하락, 제품차별화 등이 진전되고 있음.

2. 경쟁환경

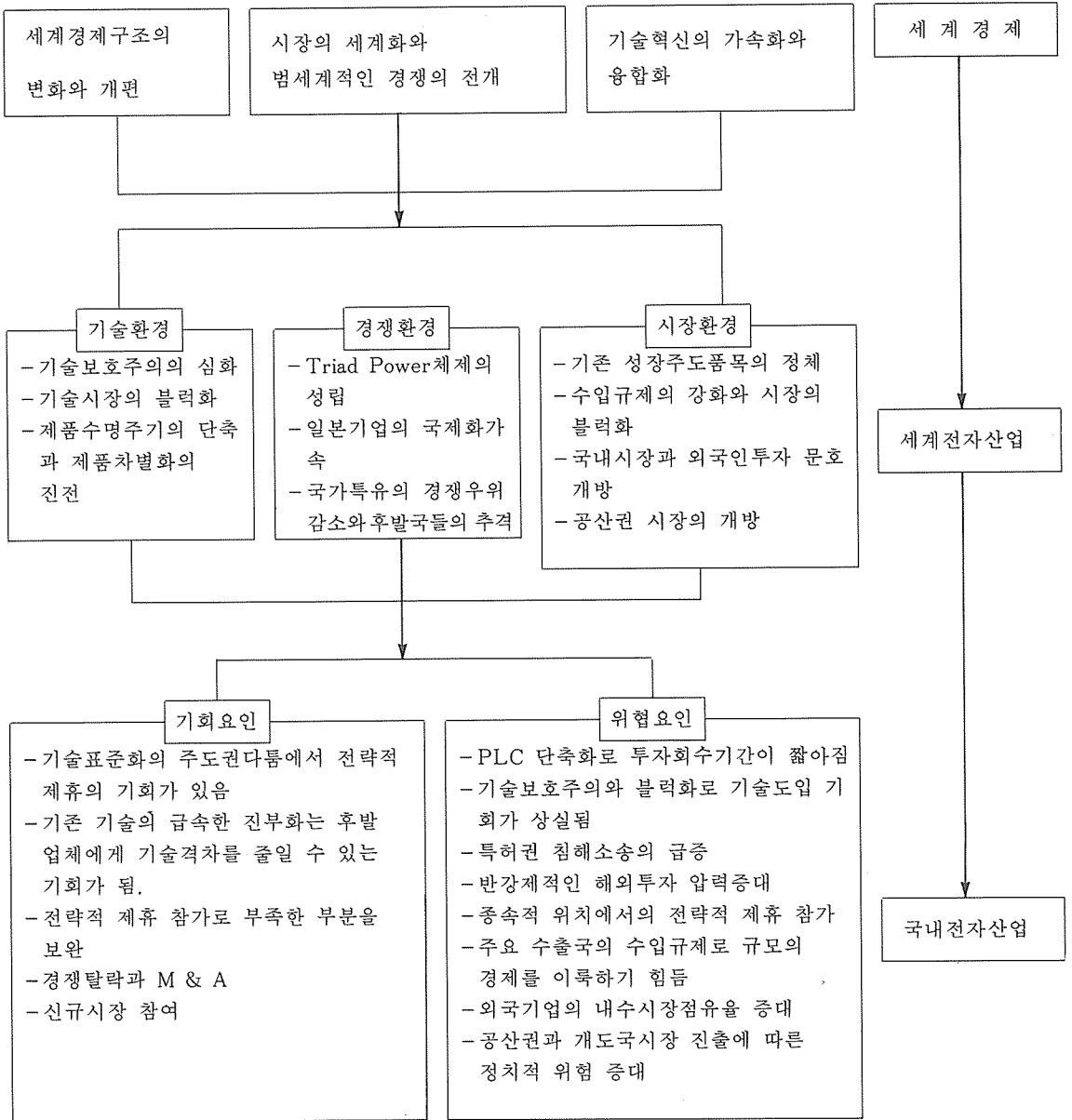
- 산업구조개편으로 인해 선진국기업들은 전략적제휴와 상호간 직접투자를 통해 Triad Power 체제를 공고히 하면서 과점적 경쟁체제를 구축하고 있음.
- 주요 경쟁상대인 일본기업들은 1960년대부터 개도국 중심으로, 1980년대에는 선진국 중심으로 진출을 확대한 결과 범세계적인 경쟁체제를 구축하였음.
- 반면 국내기업은 중국과 태국 등 후발개도국들의 추격과 산업구조 조정의 지연으로 어려움을 겪고 있음.

3. 시장환경

- 성장을 주도해왔던 성숙 가전제품의 시장이 정체되고 가격이 하락하는 반면 산전제품의 성장이 두드러지고 있음.
- 주요 수출시장인 미국과 EC의 수입규제가 강화되고 있고 EC통합과 로칼콘텐츠 규정강화 등으로 시장이 블럭화되고 있음. 반면 동구권, 동남아 및 일본시장 등이 개방 및 확대되고 있음.
- 무역수지 흑자로 국내시장에 대한 개방압력이 증대하면서 통신시장개방, 외국인투자 문호개방, 지적소유권 보호 등의 조치가 진행되고 있음.

5. 국내 전자산업의 국제화전략 방향

환경변화가 초래하는 기회와 위협요인



1. 기본방향

- 기존 국제화전략, 새로운 환경변화 그리고 산업의 자원 및 능력으로부터 기인하는 기회와 위협요인의 분석으로 인해 다음과 같은 새로운 전략방향이 도출됨.

2. 국제화 목표

- 전자산업 국제화의 장기적인 전략목표는 세

계시장지향 현지화(global localization)에 둬.

- 이는 전자산업의 범세계화(globalization) 추세에 따른 규모 및 범위의 경제의 활용가능성과 다른 한편으로 각 지역의 사회, 문화, 정치적 특성차이에 대한 민감도(local sensitivity) 제고의 필요성을 동시에 만족시키기 위해 도출된 전략 목표임.

- 따라서 향후 한국전자산업의 국제화는 해외투

새로운 환경하의 국제화 전략 구상

환경 변화	
-	기술혁신의 가속화와 기술보호주의
-	Triad Power의 강화와 일본기업의 국제화 가속
-	수입규제 강화와 시장 불력화
-	국내시장 개방압력
-	후발개도국의 추격
-	원화절상 및 임금상승

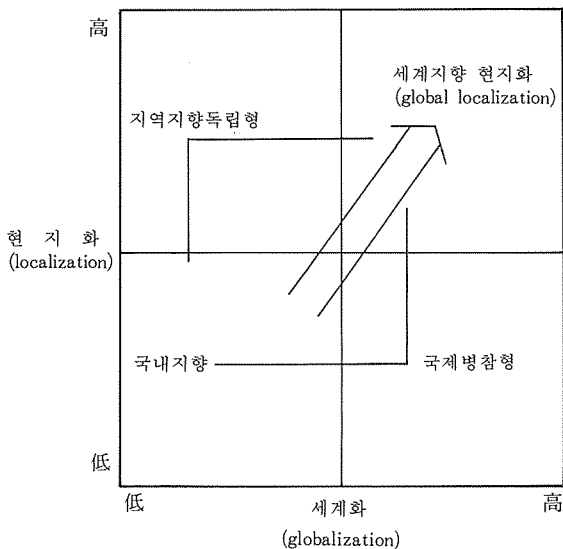
기존의 국제화 전략	
-	해외의존적 국제화
-	집중화된 원가우위
-	방어적 해외투자

기회	
-	구조변동에 따른 진입장벽의 완화
-	경쟁지위 상승에 따른 전략적 제휴 가능성
-	동구권의 개방에 따른 시장확대
위협	
-	가전산업의 경쟁격화 및 재산성 상실
-	기술불력화에 따른 기술격차 심화
-	개도국 추격에 의한 진퇴양난
-	국내여건 변화에 따른 비교우위상실

새로운 전략 방향	
-	자립적 능력에 근거한 국제화
-	저원가 탈피 → 제품 차별화
-	전략적 사고에 입각한 해외투자

산업의 자원 및 능력	
-	가전부문 세계 제 2의 공급자
-	성숙제품 양산능력 구비
-	산전의 기술개발투자 확대
-	반도체 부문의 급성장
-	요소기술, 핵심부품의 해외의존
-	국제경영인력의 부족
-	부품, 소재산업의 취약

국제화 전략 목표



자의 범세계적 연계체제 구축(global networking)이라는 측면과 지역자율성 및 현지화 증대라는 측면이 상호조화가 되는 방향으로 추진되어야 함.

3. 구체적 국제화 전략 방안

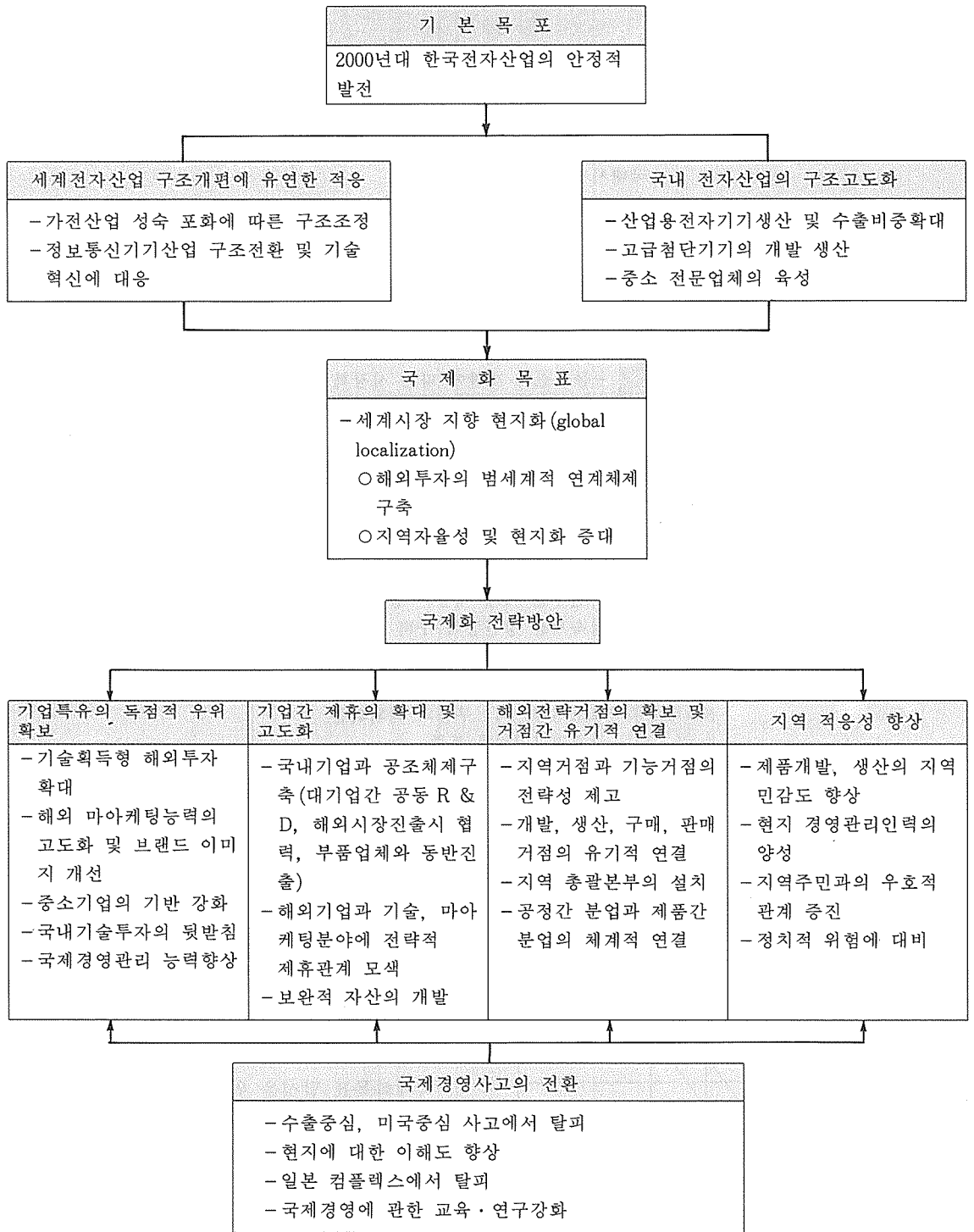
- 위에서 제시한 기본적인 국제화 전략 방침과 국제화 목표 달성을 위해 구체적으로 추진되어야 할 전략방안을 정리하면 다음과 같음.

(1) 기업 특유의 독점적 우위 확보

1) 개념

- 기업의 국제화는 기본적으로 해외시장을 상대로 해외기업과의 경쟁을 가정하므로, 그 구체적 형태가 수출이건 기술이전이건 또는 해외투자 이견간에 진출기업은 현지기업에 비

한국전자산업의 전략방향



해 소위 외국비용(cost of foreignness)이란 부담을 안고 경쟁하게 됨.

- 따라서 현지진출을 피하는 본국기업은 현지 국 기업과 경쟁하여 이기려면 이러한 외국비

용을 상쇄하고도 남음이 있는 어떤 독특한 능력 또는 자원을 소유해야 하는데 이를 “기업 특유의 독점적 우위”라고 함. 가장 대표적인 독점적 기술, 마케팅 능력, 유명상표의 보유, 규모의 경제 등을 들 수 있음.

- 기업의 국제화가 수출과 같은 상품교역 활동으로부터 해외투자자와 같은 상품, 기술, 지식, 인력 등이 복합된 경영이전 활동으로 고도화 되면 될수록 “국가특유의 비교우위”에 비해 “기업특유의 경쟁우위”의 중요성이 상대적으로 커짐.

기업특유의 우위 대 국가특유의 우위

		기업특유의 우위	
		약	강
국가특유의 우위	약	(1) ↓	(4) ↑
	강	(2) →	(3)

주: 국제화, 고도화 방향은 (1)에서 (4)로 움직임.

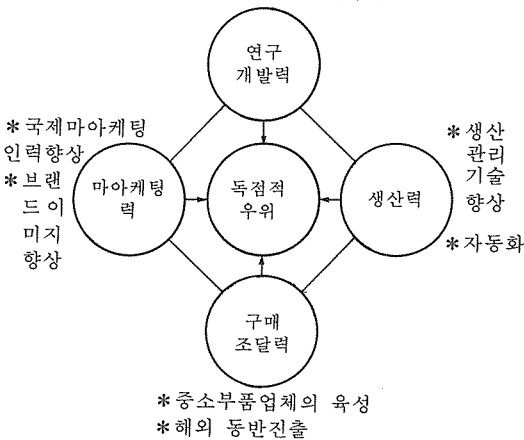
2) 전략방향

- 부가가치체인 (value added chain) 중 R & D, 핵심부품, 마케팅에 대한 투자제고
- 중소기업의 육성을 통한 경쟁기반 강화

3) 구체적 방안

독점적우위의 확보방안

- * 기술획득형 해외투자
- * 국내 R & D 투자확대



(2) 기업간 전략적 제휴의 확대

1) 개념

- 전략적 제휴는 합병과 대비되는 개념으로서 두 기업이 각자의 독립성을 유지하면서 제한된 분야에 있어서만 상호교호적으로 협력하는 체제를 말함. 따라서 양자는 합이된 분야에서는 공동노력을 하지만 그의 분야에서는 상호 경쟁을 할 수 있음. 그리고 양자의 관계가 상호교호적이어야하므로 각자는 자신의 독특한 강한 자산(예: 기술, 마케팅 등)을 소유해야 되고 이를 상대방 기업과 함께 나누어 사용할 의사가 있어야 함.

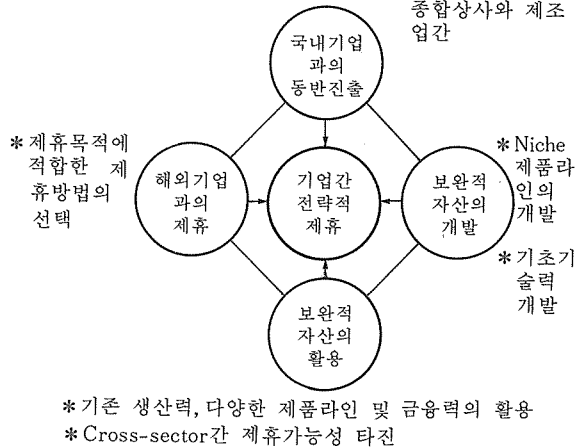
- 이제 선진대열에 진입하려는 우리기업의 입장에서든 만능적으로 문제가 되는 기업 특유의 독점적 우위 향상을 도모하기 위해서는 우리기업의 자금력, 넓은 제품라인, 생산기술 및 양질의 경영인력 등의 보완적 자산(complementary assets)을 바탕으로 우리보다 기술력이 앞선 선진기업들과의 전략적 제휴를 추진해야 하며, 국내기업간에도, 경쟁만 할 것이 아니라 필요에 따라서는 상호보완적 기능의 결합을 통해 국제경쟁력을 키워야 함.

2) 전략방향

- 국내기업간 협력체제 구축(생산, R & D, 정 보수집)
- 해외기업과는 기술, 마케팅 분야에 역점을 둬.
- 보완적 자산의 발굴 및 개발

3) 구체적 방안

- * 대기업의 계열사간 또는 경쟁기업간
- * 조립생산메이커와 부품메이커간 * 중소기업간 또는 종합상사와 제조업간

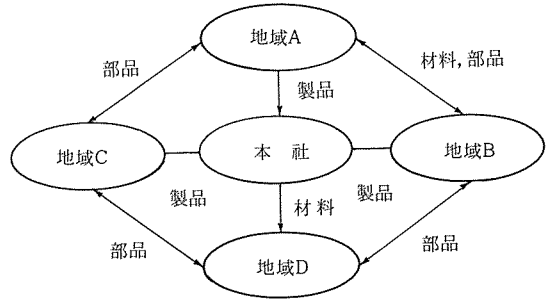


(3) 해외전략거점의 확보 및 거점간 유기적 연결

1) 개념

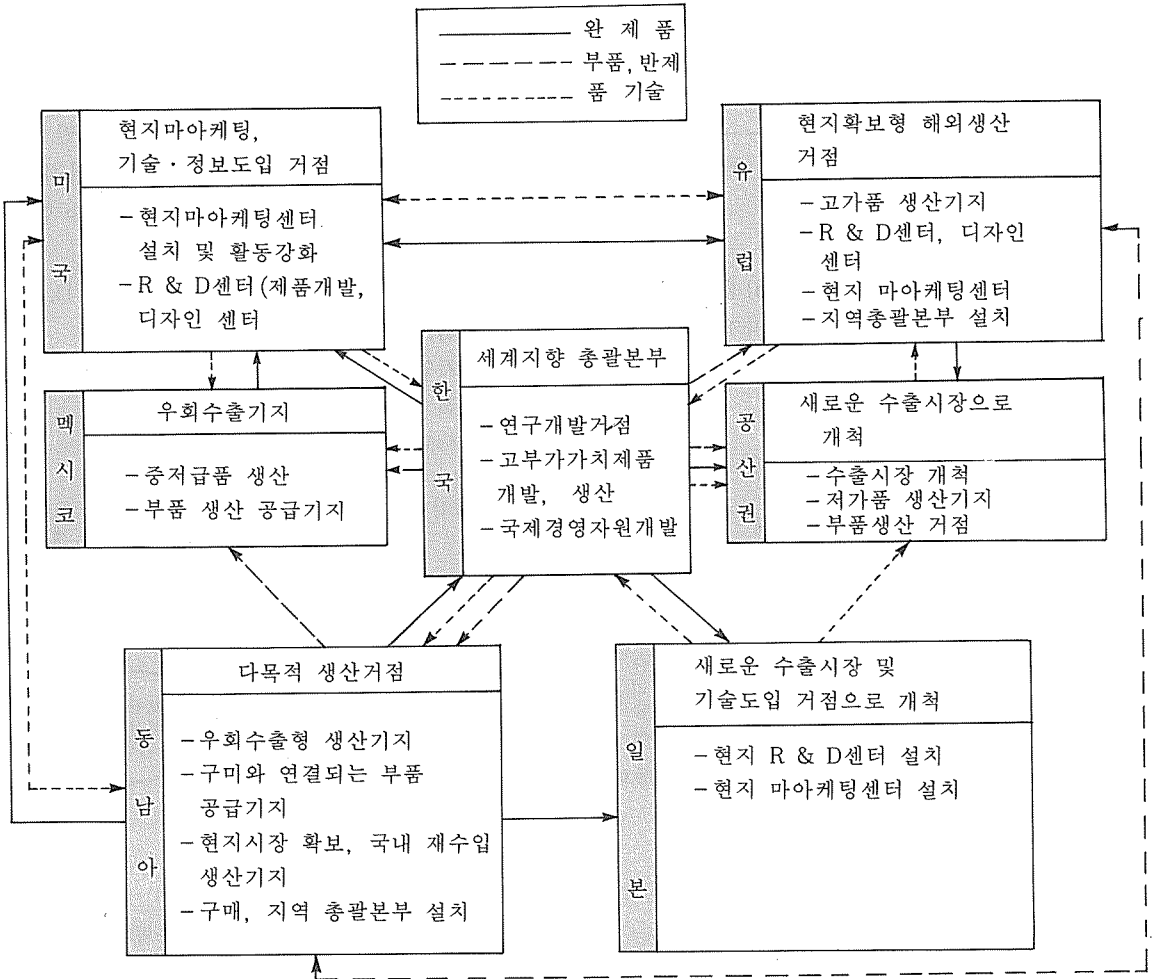
- Network 개념은 기본적으로 범위의 경제 (economies of scope) 개념에 기초를 둬. 범위의 경제 개념은 두가지 연관되는 제품을 함께 만드는 것이 두가지 제품을 각기 독립된 조직 내에서 따로 만드는 것 보다 경제적으로 유리하다는 개념임. 이와 같은 범위의 경제 개념을 독립적으로 산재된 영업 및 생산활동의 지역적 거점간에 적용한 것이 Network 개념임.
- 다국적기업의 가장 기본적인 경쟁우위는 산재한 해외법인망의 통합·조정력에 있음. 즉

통합적 네트워크의 예



복수의 현지법인의 운영을 상호보완적인 연관속에서 수행하고 그 관계를 유기적으로 유지시켜 나갈 때 해당 기업은 하나의 상품을 경쟁기업에 비해 훨씬 싼 가격에 훨씬 차별

해외거점간 유기적 연계체제



화된 상태로 시장에 내놓을 수 있게 될 것임.

2) 전략방향

- 해외 거점확보의 "전략성" 제고
- 국제분업의 효율성 제고 (networking)

3) 구체적 방안

- 해외거점간 역할 분담
- 국제분업의 효율성 제고
 - 개발거점, 생산거점, 판매거점, 구매거점을 유기적으로 연결하여 해외직접투자의 효율성을 제고함.

○ IPO (international procurement office)의 설치 활용

○ 지역총괄본부를 설치하여 지역경영의 자율성 및 의사결정의 효율성 향상

○ 해외거점간 VAN의 구축

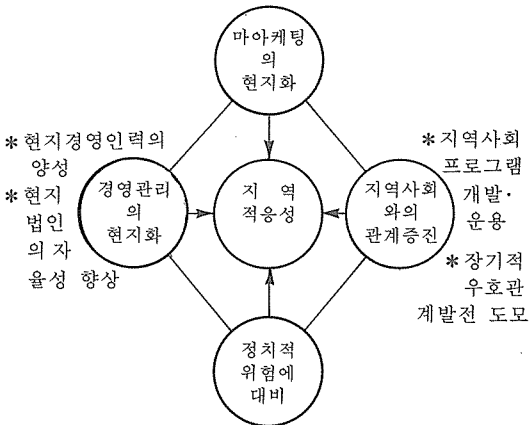
(4) 지역적응성 향상

1) 개념

- 현지화란 진출기업이 외국기업으로서의 이미지를 버리고 현지의 기업과 같이 현지 문화에 대한 이해를 바탕으로 현지국의 경제, 사회 발전에 적극적 기여를 하려는 의지를 분명히 하며 이와 같은 생각이 현지 진출기업의 사업방식 및 인사, 조직 정책에 반영되는 것을 말함. 즉, 현지의 기업시민 (corporate citizen)으로서, 본국 모사회의 이익만을 앞

지역적응성 향상 방안

- * 현지니즈의 파악
- * 현지향 제품의 개발



- * 현지정부의 니즈파악 및 대처
- * 경제외교의 강화

세우는 것이 아니라 현지국 정부 및 국민의 이익증진에 적극적 기여를 하는 것임.

2) 전략방향

- 마케팅의 현지화
- 경영관리의 현지화
- 선량한 기업시민 (good corporate citizen)으로서 이미지를 제고
- 정치적 위험에 대비

3) 구체적 방안

(5) 국제경영 사고의 전환

1) 개념

- 기업의 국제화 진전으로 기업의 해외시장 전략은 수출시장 지향단계로부터 해외투자 지향단계로 접어들게 되고 이는 기업 및 정부의 국제경영마인드의 변화를 요구함. 수출은 상품시장을 통한 재화와 서비스의 단순 판매인데 비해 해외투자는 기술, 재화, 자본 및 인적 경영자원이 모두 패키지로 이동하여 현지에서 생산이 이루어지는 매우 복합적인 성격을 띤 사업방식임. 따라서 새로운 인식의 전환이 필요함

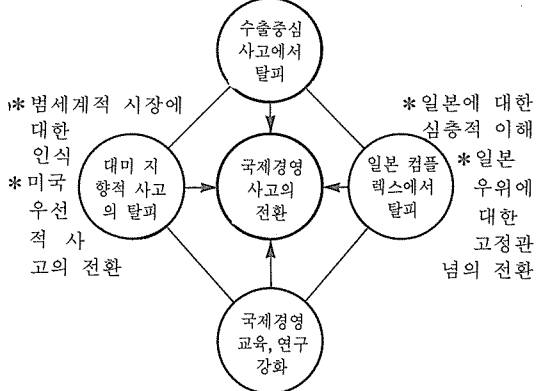
2) 전략방향

- 국제분업 질서의 변화에 대한 인식 제고
- 범세계적 경쟁상황에 대한 이해 증진
- 국제화를 기업성장 전략의 일환으로 인식

3) 구체적 방안

국제경영사고의 전환

- * 현지에 대한 이해도 향상
- * 본사 경영자의 현지교육



- * 국제경영교육 프로그램의 개발·운영
- * 외국기업의 국제화 경험에 관한 심층연구

6~9. 부문별·지역별 국제화전략

1. 가전기기 산업의 국제화전략

	시장/경쟁특성	전략적 의미	핵심국제화 이슈 및 전략방향
미국	<ul style="list-style-type: none"> ○세계에서 가장 큰 시장 ○현지 가전메이커 취약 ○구매조직의 세력이 큰 시장 	<ul style="list-style-type: none"> ○최대수출시장 ○주문규모의 경제성이 있는 시장 ○해외투자의 장점이 적은 시장 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 현지 마케팅의 확립 및 강화 </div> <ul style="list-style-type: none"> ○수출의 현지화→현지 마케팅력 제고(고부가가치화, 현지마케팅조직 강화, 디자인의 현지화) ○해외투자재개 이슈→철수보다는 최소한의 설비유지 ○OEM 위주에서 이원적 브랜드 전략으로
유럽	<ul style="list-style-type: none"> ○세분화된 시장 ○강한 내국기업의 존재 ○무역규제가 매우 강한 시장 	<ul style="list-style-type: none"> ○제 2의 대규모 가전시장 ○Tride Power의 하나 ○현지화가 가장 신속하게 진행되어야 할 시장 ○제품차별화와 단련장 ○대 동구권 연결의 전략적 교두보 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 현지생산의 정상화 및 경쟁력 확보 </div> <ul style="list-style-type: none"> ○글로벌 네트워크 프로그램의 개발→범세계적 소싱체제 확립 ○전략적 제휴추진→*국내기업간 현지에서 부품수입, 국내기업간 동반진출, 현지진출 일본기업과 제휴, 현지유럽기업과 cross-sector간 제휴 ○현지화 프로그램의 적극적 개발 ○현지마케팅력 제고→현지유통구조 이해와 현지 디자인센터 설립
동남아	<ul style="list-style-type: none"> ○일본기업의 강제 ○세계주요기업의 '역외 생산' ○현지기업의 약세 ○완제품에 대해 수입규제가 있는 시장 	<ul style="list-style-type: none"> ○대선진국 우회생산거점으로서의 입지 ○시장다변화측면에서의 신규 내수시장 ○부품의 글로벌 소싱 포인트로서의 활용 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 현지생산 거점의 확충 </div> <ul style="list-style-type: none"> ○현지투자를 통한 현지 내수시장 확보(JV에 의한 SKD 생산) ○부품조달의 기지화(현지생산, IPO를 통한 구매) ○완제품의 우회수출 기지화 ○표준 범용부품 또는 저급한 제품의 역수입기지화
일본	<ul style="list-style-type: none"> ○일본국내기업의 아성 ○유통채널이 복잡하고 진입장벽이 높은 시장 ○고급화되고 over-service된 시장 	<ul style="list-style-type: none"> ○수출시장과 기술획득 시장 ○Triad Power의 하나 ○한국기업의 창조적인 제품력 테스트 시장 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 현지시장 이해와 기술획득을 위한 하부구조 확립 </div> <ul style="list-style-type: none"> ○일본시장에 대한 Mind Set의 변화(난공불락이라는 관념 탈피) ○시장이해 및 정보수집을 위한 하부구조 구축(제품개발 센터와 A/S망 구축) ○일본향 제품개발(니치마켓 공략) ○유통채널의 개선(양판점) ○기업간 제휴확대 (OEM, 국내기업간 공동광고)
동구권	<ul style="list-style-type: none"> ○시장규모가 작은 신생시장 ○경화부족으로 수출대상 시장으로서 큰 매력없음 ○내국기업의 경쟁력 취약 	<ul style="list-style-type: none"> ○국내기업의 시장다변화를 위한 전략적 수출시장 ○대 EC시장 및 소련시장 진출의 교두보 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 현지 시장이해와 기초적인 상거래 추진 </div> <ul style="list-style-type: none"> ○현지시장이해 ○점진적 Approach(수출에 역점) ○기업간 제휴의 활용(종합상사와 연계) ○장기적인 네트워크 구상(범유럽시장의 하나로 인식)
중국	<ul style="list-style-type: none"> ○All or Nothing적인 시장 ○분산화된 시장 ○일본세의 장악 	<ul style="list-style-type: none"> ○시장다변화의 대상 ○국제분업의 대상 ○사회주의 경제시장의 진출을 위한 경험확보 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 현지투자과 신중한 기술이전 </div> <ul style="list-style-type: none"> ○점진적인 Approach(소규모투자를 통한 경험축적) ○지역선정의 신중(남부 공업단지 선택) ○해외수출정책에 부응 ○사업방식의 패키지와 ○신중한 기술이전(1세대 뒤진 제품의 하청조립생산)

2. 정보통신기기 산업의 국제화전략

품 목	핵심국제화 이슈	전 략 방 안
PC	- 고기능제품 개발에 의한 고가품시장 침투	- 저가품에서는 생산능률 향상에 의한 판가압력에 대처 - 해외마케팅 능력강화에 의한 자사브랜드 수출확대 - 시장다변화를 위한 제3의 시장(동구권, 중동 등)의 개척이 필요함
CRT모니터, 터미널	- 일관공정성을 갖춘 해외생산기지 건설	- 고기능, 고해상도 대량 CRT개발을 통한 Midrange 및 High-end 시장침투 - 유럽에 시장확보를 위한 현지생산기지 건설
FDD	- 국내생산능률 향상을 통한 가격경쟁력 향상	- OEM 수출에 의한 규모의 경제확보 - 시장의 성숙·쇠퇴에 대비한 Harvest 전략추구
HDD	- 핵심부품 국산화에 의한 독자적 양산능력 구축	- 국내 공동개발에 의한 핵심부품의 국산화 - OEM 수출에 의한 규모의 경제확보 - 해외마케팅, 해외 R & D 활동의 강화
프린터	- 핵심부품 국산화에 의한 수출가격경쟁력 확보	- Low-end 품목의 자사브랜드 수출 - 고기능, 저소음, 레이저 등 고부가가치제품 개발 - 시장규제에 대비한 해외생산기지 구축
PBX	- 고부가가치 제품개발과 수출시장의 다변화	- 핵심부품 및 Source Program의 대외의존도 완화 - 상품기획력과 시스템엔지니어링 능력향상 - 통신시장의 니즈변화에 대한 고성능제품의 개발 - 자사브랜드에 의한 동남아, 남미, 동구권시장의 개척
FAX	- 핵심부품 국산화와 수출시장 개척	- 핵심부품의 대외의존도 완화 - 고기능제품의 개발 - 해외마케팅, 해외 R & D 활동의 강화
전화기	- 해외생산거점의 확보	- 저기능, 저가품의 동남아 생산기지 구축 - 고기능, 고부가가치 제품의 개발 - 선진국 시장규제에 대한 업계공동 대처가 필요함

3. 반도체산업의 국제화전략

	시장 / 경쟁특성	전 략 적 의 미	핵심국제화 이슈 및 전략방향
미 국	○신규진입이 매우 활발 ○제2의 시장규모 (내제시장 제외) ○산업용 IC 위주 ○자급율 82% ○로직, MPU, ASIC이 강함	○최대의 수출시장 ○현지공장설립 메리트가 약함 ○취약한 기술을 보완할 수 있는 시장	현지마케팅의 강화 ○일류 유통업자와의 거래 추진 ○디자인센터 설립 및 확대 ○전략적 제휴의 적극 추진 *수평적 제휴 확대 *공동연구 *M & A *장비·재료업체의 국내유치
유 럽	○유럽과 미국이 시장지배 ○세계 제3의 시장 ○부문간 균형이 잡힌 수요 ○자급율 31% →최대의 수입시장임 ○무역규제 강화됨	○제2의 수출시장 ○현지투자 및 현지화가 필요함 ○ASIC 기술의 공급원	현지생산의 모색 및 추진 ○점진적이고 순차적으로 추진 ○현지화 프로그램 ○수출마케팅의 현지화 ○전략적 제휴 모색-cross-sector간 제휴

	시장/경쟁특성	전략적 의미	핵심국제화 이슈 및 전략방향
동남아	○세계적인 IC 조립기지	○향후 중요한 잠재시장	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">현지시장 개척</div> <ul style="list-style-type: none"> ○직·간접 수출 ○현지조립생산 보다는 국내 자동화 추진
일본	<ul style="list-style-type: none"> ○일본기업이 과점적 지배 ○세계 제 1의 시장 ○가정용 수요가 큼 ○자급율 90% 	<ul style="list-style-type: none"> ○제 3의 수출시장 ○기술·장비 및 재료의 구입시장 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">장기적 관점에서 시장개척</div> <ul style="list-style-type: none"> ○과감한 시장개척 - 현지마케팅 법인 및 디자인센터 설립 ○전략적 제휴 추진 - 과거 비즈니스 관계를 통한 전반적 제휴
중국과 동구권	현지시장 이해 및 조사		

4. 일반 전자부품산업의 국제화전략

	시장/경쟁특성	전략적 의미	핵심국제화 이슈 및 전략방향
미국	<ul style="list-style-type: none"> ○연평균 2~3%의 저성장 ○해외조달이 많은 시장 	<ul style="list-style-type: none"> ○제 2의 수출시장 ○산업용 부품기술 획득 시장 ○해외투자 이전이 없음 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">수출마케팅의 적극추진</div> <ul style="list-style-type: none"> ○현지판매법인 설립 및 판매대리인 확대 ○기술도입 및 국내합작투자 유도
유럽	<ul style="list-style-type: none"> ○부품기업이 세트기업과 수직통합됨 ○일본업체의 활발한 진출 ○보수적인 시장 	<ul style="list-style-type: none"> ○잠재적인 수출시장 ○해외투자가 요구되는 시장 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">수출마케팅과 추진과 동반진출 모색</div> <ul style="list-style-type: none"> ○판매대리점의 확대 및 지속적인 접촉 ○OEM 납품 ○구매보장을 통한 동반진출
동남아	<ul style="list-style-type: none"> ○세계적인 저가가전제품의 공급기지 ○외자기업의 부품생산 주도 ○일반부품기업의 활발한 조기진출 	<ul style="list-style-type: none"> ○제 1의 수출시장 ○생산기지 역할이 큼 ○기술과 플랜트 수출시장 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">현지생산체제 구축</div> <ul style="list-style-type: none"> ○세트기업과의 동반진출 ○중소기업끼리의 집단진출 ○비일본계 세트기업에 대한 수출추진 ○기술제휴나 임가공을 통한 해외업체와의 제휴
일본	<ul style="list-style-type: none"> ○세계적인 공급기지 ○유통진입장벽이 높음 	<ul style="list-style-type: none"> ○잠재적인 수출시장 ○부품수입 및 기술획득 시장 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">장기적 관점에서 시장개척</div> <ul style="list-style-type: none"> ○세트메이커에 대한 공급채널 확보 ○제휴를 통한 시장개척 및 기술도입
중국	○장기적 위협이 큼	○잠재적 수출시장	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">현지생산 및 우회수출</div> <ul style="list-style-type: none"> ○홍콩거래선을 통한 현지생산·임가공 및 역수입 ○홍콩경유 우회수출
동구권	○경화부족으로 구매력이 취약한 시장임		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">현지시장 이해 및 조사</div> <ul style="list-style-type: none"> ○현지투자보다는 수출추진 ○점진적인 현지투자

10. 정부정책방안

- 기본적으로 범세계적인 경쟁우위확보와 산업 공동화 방지에 목표를 두고 제한적이고도 선별적으로 개입하여 적절한 정부방안 수립
- 기본적인 국제화 전략방안에 맞추어 정부정책방안을 제시하면 다음과 같음. <아래 표>

11. 결론

1. 국내전자산업의 국제화는 범세계적 현지화(Global-Localization)란 목표를 향해 진행되어야 하는데 이는 전자산업의 세계화(Globalization) 추세에 따른 규모경제의 이익활용과 각 지역별로의 소비자 수요대응

이란 현지화요구를 조화시키는 것임.

이를 위해서는 다섯가지의 국제화전략이 추진되어야 함 : 독점적우위에 기초를 둔 국제화, 기업간협력에 바탕을 둔 국제화, 지역거점간의 유기적연계를 증시하는 국제화, 현지지역 적응성을 강조하는 국제화 그리고 미국시장중심 수출사고 및 일본시장 콤플렉스를 벗어난 국제화가 그것임.

2. 우리나라 전자산업의 국제화는 국내전자산업의 기본적인 체질개선을 위한 투자가 동반되지 않으면 의미없는 과정이 되고 말 것임. 즉, 부품의 국산화, 제품기술력의 향상 및 마케팅 능력의 획기적 개선 등과 같은 국제경쟁력의 기초를 이루는 독점적우위의 창출없이 국제화의 노력은 사상누각의

국제화전략방안	정 책 방 안	구 체 적 인 방 안
독점적 우위 확보	○핵심부품 국산화	○첨단 중소기업단지 조성 ○부품국산화에 대한 세계·금융상의 대폭적인 인센티브 제공 ○산업피해제도 활성화
	○부정적인 원산지효과 완화	○협회를 통한 해외 공동광고 및 홍보 ○국제적 문화교류 통한 이미지 제고
	○기술획득형 해외투자 장려	○동투자의 사업성심사 규정완화 ○해외 M & A에 대한 절차간소화
전략적 제휴 추진	○대기업간 공조체제 유도	○민·관협의회를 통해 부품 Swap과 공동생산 장려
	○대기업-중소기업간 공조체제 유도	○동반진출에 대한 자금지원 ○국내 역수입제품에 대한 관세혜택
	○중소기업간 공조체제 유도	○공동투자단 구성
네트워킹구축	○역수입 장려	○해외 부가가치분만 과세
현지화 촉진	○정치적 위험 완화조치	○국교수립, 항로개설, 투자보장협정
	○국제조세제도의 개선	○이중과세방지 및 세부담 경감
국제경영기반 조성	○국제경영인력의 양성	○중소기업의 국제경영자 교육프로그램 개발 ○해외투자상담사 제도 활성화 ○공무원의 국내외 연수 및 교류 적극 추진 ○국제화사례 및 이와 관련된 시청각 교육자료 개발
	○국제화 관련정보 확산	○가칭 '전자산업 해외투자 환경조사반'을 구성 및 파견 하여 보고서 발간 ○학과와 연구소에 위탁하여 국제화연구 장려
	○경제협력기금의 효과적운영	○소수국가에 집중적으로 사용
	○해외공단조성	
	○해외투자 장려 및 규제품목의 선정고시	

결과를 초래할 것임. 그것은 산업의 국제화가 기본적으로 문화·정치·경제환경이 다른 해외시장에서의 선진기업들과의 경쟁을 전제로 하기 때문임.

3. 국내전자산업의 국제화 과정에 있어서 국내기업들은 상호간의 경쟁 일변도로부터 선택적인 상호협력의 자세로 일대전환이 필요함. 이는 현지투자의 불필요한 중복을 피하고 현지생산체제의 규모의 경제성을 확보하기 위해서는 진출기업간의 공동구매, 상호 부품교환생산 등의 협력체제가 절실함. 이와 같은 국내기업간 협력체제는, 특히 가전 3사의 대기업간, 대기업-중소기업간 및 중소기업간 모두에 걸쳐서 일어나야
4. 국내전자산업의 국제화는 단계적 및 개별 지역별로 전개되기 보다는, 장기적 성장전략의 일환으로 진출지역간 유기적 연계성을 강조하는 방향으로 추진되어야 함. 즉, 각 진출지역의 제품별(고가, 중가, 저가) 기능별(생산, 판매, 연구개발) 역할이 정의되고 각 지역의 유기적 연계가 전체 System 차원에서 조정되어 기업 전체로서의 국제경쟁력 향상이 도모되어야 함.
5. 국내전자산업의 국제화는 그간의 OEM 수

출의 수동적 마케팅에서 현지수요적응에 기초를 둔 적극적 현지마케팅체제로의 전환을 요구하는데, 우리기업들은 마케팅 인력 및 마케팅 능력배양에 대한 자원투여를 장기적투자로 보기보다는 단기적인 비용으로 생각하여 마케팅 능력제고를 위한 지속적인 투자에 인색하였음. 따라서 현지화능력 제고를 위한 마케팅 투자에 대한 새로운 인식이 없이는 기업의 국제화는 성공하기 어려움.

6. 국내전자산업의 국제화는 새로운 국제경영 사고의 전환을 요구하는데, 특히 수출중심의 사고, 미국시장 중심의 사고 및 일본시장에 대한 컴플렉스에서의 탈피가 요구됨. 즉 일방통행적인 수출중심의 사고로부터 상호협력적인 현지화 사고, 미국시장 중심의 사고로부터 보다 다변화된 범세계시장向 사고, 그리고 일본시장 컴플렉스에서 일본시장 활용가능성 모색 등의 새로운 사고를 갖추어야 함.
7. 한편 위에서 언급한 총체적인 국제화 전략 방안을 추진하는데 있어서 구체적으로 수행되어야 할 부문별·지역별 핵심국제화 전개방향은 다음과 같음.

	가	정	반	부
	진	보	도	품
	가	통	체	품
	진	신	체	품
미 국	○현지마케팅의 확립 및 강화	○OEM 수출 ○현지마케팅 ○R & D 센타화	○현지마케팅 ○R & D 센타 ○전략적 제휴	○수출 ○R & D 센타
유 럽	○현지생산의 정상화 및 경쟁력 확보	○OEM 수출 ○일부품목 현지생산 ○지역적응성 향상	○수출 ○현지생산 준비 ○전략적 제휴	○수출 ○일부품목 현지생산 준비
일 본	○하부구조 구축	○OEM 수출 ○R & D 센타화	○R & D 센타 ○전략적 제휴	○R & D 센타 ○OEM 수출
동 남 아	○내수시장 침투 ○우회수출기지 ○역수입기지	○OEM 수출 ○내수시장 침투 ○역수입 기지 ○부품조달기지	○수출	○내수시장 침투 ○우회수출기지 ○역수입기지
중 국	○하청생산 ○수출	○하청생산 ○수출	(?)	○현지생산 추진 ○수출
동 구 권	○수출 ○현지생산준비 (EC 교두보)	○수출 ○하청생산	(?)	○수출 ○현지생산 준비 (EC 교두보)