

# 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 국제 경쟁력전략

## The Strategy for Global Competitiveness of the Outsourcing Logistics in the Information-Contents Business

윤희숙\*

### 목 차

- |                            |                            |
|----------------------------|----------------------------|
| I. 서론                      | 2. 아웃소싱물류 시장 동향과 전망        |
| II. 국제 경제 패러다임의 변화와 국제 전략  | 3. 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 활성화 |
| 1. 국제 경제 축의 다극화            | IV. 아웃소싱물류 국제 경쟁력 전략       |
| 2. 국제 경제 패러다임의 변화          | 1. 정부의 역할과 전략              |
| 3. 국제 성장전략                 | 2. 기업의 역할과 전략              |
| III. 정보콘텐츠 기업의 국제아웃소싱물류 동향 | 3. 오프쇼어 아웃소싱물류 전략          |
| 1. 정보콘텐츠 기업의 국제화           | V. 결론                      |

Key Words: Information-contents Business, global competitiveness, outsourcing logistics, offshore

### Abstract

Since the outsourcing logistics business has been an emerging opportunities for many new service providers entering into such an ever-changing technology, knowledge and logistics market, it has resulted into a price-sensitive and high competition industry. In order to sharpen the global competitive power of the information-contents business in this severe environment, this research is engaged in meeting the following purposes:

1. well position the outsourcing logistics services in the logistics business industry
2. articulate the business model to compete in the outsourcing logistics services market, Information-contents industry.
3. propose a competitive strategy for a outsourcing logistics services provider to grow the information-contents business.

This research report could also serve as a framework for the other logistics and the outsourcing services companies to plan out their competitive strategies of information-contents

▷ 논문접수: 2008.05.20.   ▷ 심사완료: 2008.06.14   ▷ 게재확정: 2008.06.22

\* 중국연변대학교 경제관리학원 초빙교수, 경영학박사, yoonhs63@hanmail.net

industry. For new comers to join the same market, it will be also helpful in positioning their services and making business decisions in a holistic view.

---

## I. 서론

최근 수년간 각국 기업들은 세계 경제의 빠른 국제화 추세에 발맞추어, 국제 경영수준도 양적, 질적인 측면에서 크게 확대, 심화되는 양상을 보이고 있다. 한국 기업들의 해외 직접투자는 중국이나 동남아 국가 등의 저임금 활용 차원뿐만 아니라, 유럽, 미주 등지에서 현지 시장 확보 차원에서 지난 수 년 동안 확대 추세를 보여 왔으며, 국제 경영환경의 변화가 현지 인력 채용 및 관리, 원자재 및 중간재 조달, 생산 및 판매, 외국환 금융거래 등 다방면에서 우리 기업들의 매출과 수익성경영성과 전반에 직접적으로 영향을 미치고 있다. 중국, 인도, 러시아 등 신흥 유망시장 경제의 부상과 지역별 자유무역협정 확산 등으로 국제 경제 판도가 급변하는 가운데 장·단기적으로 우리 기업들의 국제 경영 성과에 영향을 미칠 수 있는 잠재 리스크 요인들도 발생하고 있다. 한국 기업들도 국제 경영이 확대될수록 각종 국제 리스크에 대한 노출 위험도 그만큼 커지게 되었다. 미국 달러화, 중국 위안화 등 국제금융 시장에서의 통화가치의 급변동이나 해당국 내부의 거시경제 정책의 변화, 국가 간 통상마찰, 현지 노동시장의 제도 및 법규 변화, 정치·사회적 불안정성, 자연재해 및 질병 등 예기치 못한 각종 장·단기 리스크의 출현은 현지에 진출해 있는 기업들의 생산 및 매출활동, 그리고 수익성 등에 큰 영향을 주고 있다. 실물과 금융 양 측면에서 국제 경제 주체들 상호간의 경제적 의존성이 크게 높아진 가운데, 인터넷, 휴대전화 등 IT 기술의 발전과 해외여행의 보편화로 상품, 자본, 노동력, 정보 등 경제 요소의 교류가 크게 확대되면서 지구촌 특정 지역에서 발생한 현상이나 사건은 국제 전역으로 빠르게 확산되면서 기업들의 경영활동에 중대한 영향을 주고 있다.

심화되는 국제 경제의 불확실성과 불규칙성으로 인해 5년 후는 물론 당장 1년 후의 국제 경제의 향방을 예측하는 일도 어렵다. 기업 경영환경에 영향을 미칠 핵심 리스크 요인들을 식별해 내고, 이에 전략적으로 대비하는 일은 좁은 국내 시장을 벗어나 국제 초일류 기업으로의 도약을 지향하고 있는 기업들에게는 필수적이다. 미래 세계 기업을 선도할 수 있는 정보콘텐츠 기업의 물류과정에서 발생할 수 있는 다양한 경쟁력 전략을 통하여 국제 경제의 판도 변화에 대한 방향을 기업들이 선점 할 수 있는 주요 유망 시장을 발견함과 더불어 국제 경영에 주력하고 있는 기업들이 주목해야 할 21세기 국제 경제의 현실화 가능성에 필요한 전략과 기업 경영에 미칠 파급효과를 짚어 보고 기업차원과 정부차원의 전략과 경제 환경적인 측면에서의 전략을 수립해 본다.

## II. 국제 경제 패러다임의 변화와 국제 전략

### 1. 국제 경제 축의 다극화

#### 1) 국제화

통제경제 체제의 붕괴를 계기로 많은 국가들이 민주주의와 시장경제를 도입하고, 탈규제 조치를 취하였으며 자본 이동을 자유화하였다. 그 결과 무역과 해외 투자가 증가하고, 국제 기업이 번창하고 제3의 동력인 기술적 국제화가 이루어 졌다. 또한 경제의 국제화와 함께 국제적 전략의 도전을 이끈 원동력인 심리적 국제화가 탄생하였다. 이는 국제화 차원에서 인류 기대 수준의 점진적인 수렴화로 정의된다. 오늘날 대부분의 비즈니스는 국제화의 영향을 받는다. 서구 시장이 성숙기에 이르면서 기업들은 위험 정도는 훨씬 크지만 잠재력도 큰 새로운 국제로 확장하고 있다.

#### 2) 인터넷 경제의 보편화

지식과 아이디어에 기반 한 경제의 부상에 따라 전략적 위기와 기회의 본질에도 변화가 나타나고 있다. 지식기반의 인터넷 경제에서 아이디어는 저렴한 비용으로 하룻밤 새에 국제로 퍼져나가, 작은 회사, 신생회사, 그리고 개도국의 회사들이 선진국의 기존 회사들과 보다 쉽게 경쟁할 수 있도록 만들었다. 신속한 기술 확산은 제품수명주기를 단축시키는 동시에 제품을 시장에 출시할 수 있는 기회가 더 작아졌다. 공급사슬이 다국적화 되면서 기업은 가치사슬의 일정 부분에만 초점을 맞추지 않고 설계나 제품 개발을 공유하면서 전략적 파트너로서 확장된 역할을 할 수 있게 되었다.

#### 3) 신 지식경제

새로운 지식경제는 다양한 측면에서 전통적인 경제와 차이를 보인다. 그것은 첫째, 희소성의 법칙 대신 충분성의 원칙을 따르고, 다른 자원은 사용에 따라 고갈되지만 정보와 지식은 공유 및 적용되는 과정에서 새롭게 늘어나기 때문이다. 둘째, 지역의 효과는 감소되고 전 국제적 범위의 경제를 누릴 수 있고, 셋째, 국내의 법률, 장벽, 세금제도를 적용하기 어렵기 때문에 지식과 정보는 수요가 가장 크고 장벽이 가장 낮은 곳으로 유출된다. 넷째, 지식이 강화된 제품과 서비스는 가격 프리미엄을 얻을 수 있으나 가격책정은 상황에 의존한다. 따라서 동일한 정보나 지식이라도 상이한 시점의 상이한 사람들에게는 상이한 가치를 줄 수 있다. 다섯째, 시스템과 프로세스에 체화된 지식이 사람들의 머릿속에 체화된 지식보다 높은 수준의 내재적 가치를 지니게 된다. 여섯째, 스킬과 능력의 형태로 구현되는 인적 자본은 지식기반 기업에서 가치 창출의 핵심 구성요소이다.

#### 4) 국제경제 축의 다각화

국제경쟁력은 미국의 소비가 견인하고 있다. 미국의 소비는 고성장을 지속하고 있는 중국의 투자와 더불어 국제경쟁력의 동력으로 작용하고 있다. 따라서 미국의 주택시장 둔화에 따른 소비 둔화가 대미수출을 둔화시켜 국제 경제를 둔화시킬 가능성과 중국의 높은 투자 증가율이 언제까지 지속될 수 있을 것인가 하는 우려감 등이, 유가동향, 주요국의 과

인 유동성 해소과정, 미국의 대규모 경상수지 적자와 여타국의 경상수지 흑자로 나타나는 국제 불균형의 지속 여부 등과 함께, 국제 경제의 성장 전망에 중요한 변수가 되고 있다. 그리고 오랜 구조조정 끝에 서서히 성장세가 확장되고 있는 일본과 EU 경제가, 미국과 더불어 국제경쟁력에 일정한 역할을 하고 있다.

### 5) 신 국제통화질서

뉴밀레니엄 시대에 새로운 국제통화질서가 모색되는 과정에서, 3대 광역경제권 체제에 맞춰, 3극 통화체제<sup>1)</sup>가 자리를 잡아가고 있는데, 아시아 지역에 있어서도 기존의 엔화와 위안화보다는 새로운 단일통화를 도입하는 방안이 현실적이라는 데 인식을 같이 하고, 한국과 일본, 중국을 중심으로 진전이 이뤄지고 있다. 국제통화질서가 3극 통화체제로 재편될 경우, 환율제도는 미국 달러화와 유로화, 아시아 단일통화 간 환율 움직임에 상하 변동폭이 설정되는 목표환율대<sup>2)</sup>가 도입될 가능성이 높다. 3극 통화간의 가치가 일정 범위로 수렴될 경우, 국제 단일통화 창출도 가능해질 것으로 보인다. 이 때문에 전 세계를 대상으로 하나의 통화만 유통되는 국제 단일통화 창설 논의가 급진전되고 있는데, 단일통화 방안으로는 테라구상<sup>3)</sup>과 달러라이제이션<sup>4)</sup>, 국제 유로화<sup>5)</sup>를 도입하는 방안 등이 거론되고 있다. 아시아 국가들은 1997년 외환위기를 계기로 다양한 각도에서 금융협력 방안<sup>6)</sup>을 검토하여 왔다.

## 2. 국제 경제 패러다임의 변화

### 1) 국제화의 성장 패러다임의 변화

시장개방을 통한 상품, 자본, 그리고 노동의 국경을 넘나드는 자유로운 이동과 경제주체들 간의 치열한 경쟁을 통해 저비용 고효율 경제체제의 구현을 지향하는 국제화는 냉전체제의 종식 이후 국제 경제의 구조변화와 성장발전의 핵심 원동력이 되고 있다. 국제화는 중국과 인도, 러시아, 동유럽 등 제2차 국제 대전 이후 국제 경제의 아웃사이드 위치에 머물러 있던 신흥시장경제들을 국제 경제의 전면으로 이끌어 냈으며, 그 결과 국제시장 규모는 과거와 비교할 수 없이 확대되었으며, 국가와 기업, 노동자와 소비자 등 경제 단위들 간 상호 의존성도 크게 높아졌다. 국제화를 통한 비용 절감과 생산성 하락 효인을 바탕으로, 국제 경제는 낮은 인플레이션 압력 속에 고성장을 지속할 수 있었다. 중국 등 후발 개도국 기업들의 국제 시장 참여 확대로 국제 시장 전반에 가격 인하 압력이 커진 데

1) 삼성경제연구소, "국제금융 불안과 세계경제", 2008. 3, p.37 : 이미 확고한 위치를 점하고 있는 달러화, 갈수록 중심통화로 부각되고 있는 유로화, 현재 공동연구가 진행 중인 아시아 단일통화  
2) 상계서, p.42 : 유럽경제권과 미주경제권 간 경제여건을 감안해 '1유로 = 1달러'의 중심환율과 상하 10%의 변동폭이 설정될 경우, 달러 유로환율은 0.9~1.1 달러 범위 내에서만 움직이는 과정  
3) Terra : 유로화 탄생의 산파역인 벨기에 루벡대학의 리테어 교수가 제안  
4) dollarization : 달러화의 사용범위를 확대  
5) global euro : 유럽지역의 단일통화인 유로화를 모델로 함  
6) 통화스왑 체결, 통화기금AMF 창설, 공동채권시장과 신용평가기관 설립, 단일통화 도입 등.

다, IT 기술 진보로 인한 생산성 증가 효과와 더불어 중국, 인도 등 저임금 후발개도국에서의 현지 생산 및 서비스 아웃소싱물류가 가능해지면서 국제 기업들은 대대적인 비용절감과 매출증가를 동시에 이루었다.

국제화에 따른 경제 주체들 간 상호 연관성의 증대는 이미 전 국제적으로 확산되고 있으며, 개방에 따른 상품 및 서비스 교역의 증가와 외국인 투자의 확대를 통해 국제 선·후진 각국들의 성장경쟁이 가열되고 있다. 미국과 EU, 일본 등에 본사를 둔 많은 국제 대기업들은 중국, 인도, 동유럽 등지에서 생산기지, R&D센터, 콜센터 등을 운용하면서 이들 신흥시장 경제와의 경제적 유대관계를 확장해 나가고 있으며, 국제 전역의 후발 개도국들은 자국 경제의 성장 및 고용 기회의 발굴, 신기술 수입 등을 위해 국제 기업의 직접투자 유치에 경쟁적으로 나서고 있다.

## 2) 국제화 성장 주체의 다양화

초고속 인터넷 통신망의 보편화와 전자상거래의 확산 등 정보통신기술의 비약적인 발전과 인도 등지에서의 BPO<sup>7)</sup> 확대 등은 전 국제 제조업과 서비스 업체들의 생산성 향상과 비용의 축소를 가속화시키면서 전통적으로 국제 거대기업들에 비해 상대적 약자의 위치에 있던 중소기업이나 개인들에게 등 전 국제를 무대로 부를 축적할 수 있는 새로운 기회를 부여하고 있다. 정보통신 혁명과 결합되면서 더욱 강력해 지고 있는 국제화 트렌드는 전 국제 모든 경제 주체들 사이에 놓여있던 유무형의 장벽과 기득권을 무너뜨리고 과거와는 전혀 다른 새로운 게임의 룰을 제시하고 있다는 점에서 더 많은 역동적인 성공기회를 제공하고 있으며, 시간이 흐를수록 더욱 빠른 속도로 진행되면서 국제 경제 전반에 수많은 승자와 패자를 만들어 나간다.

국제화와 정보통신기술의 변화가 초래하는 새로운 성장 기회와 혜택은 아직까지는 지구촌의 극히 일부분에만 미치고 있으며, 중동과 아프리카, 중남미 등 국제화 추세에서 소외된 많은 후발개도국의 구성원들은 물론 서방 선진국 내부에서도 농민, 노동단체, 시민사회 등을 중심으로 국제화에 대한 반감이 강도 높게 제기되고 있다. 시장 개방을 둘러싼 선·후진국간 통상 마찰이나 국민경제 내부의 빈부격차 심화, 에너지 과소비와 환경파괴로 인한 자연재해, 국제화에 따른 인적 물적 교류의 확대를 틈탄 각종 테러위협 증가 등 국제화 트렌드에 내재된 갖가지 부작용과 잠재적 리스크 요인들을 효과적으로 극복하지 못할 경우 지구촌의 국제화는 중대 위기 국면을 맞이할 수도 있다.

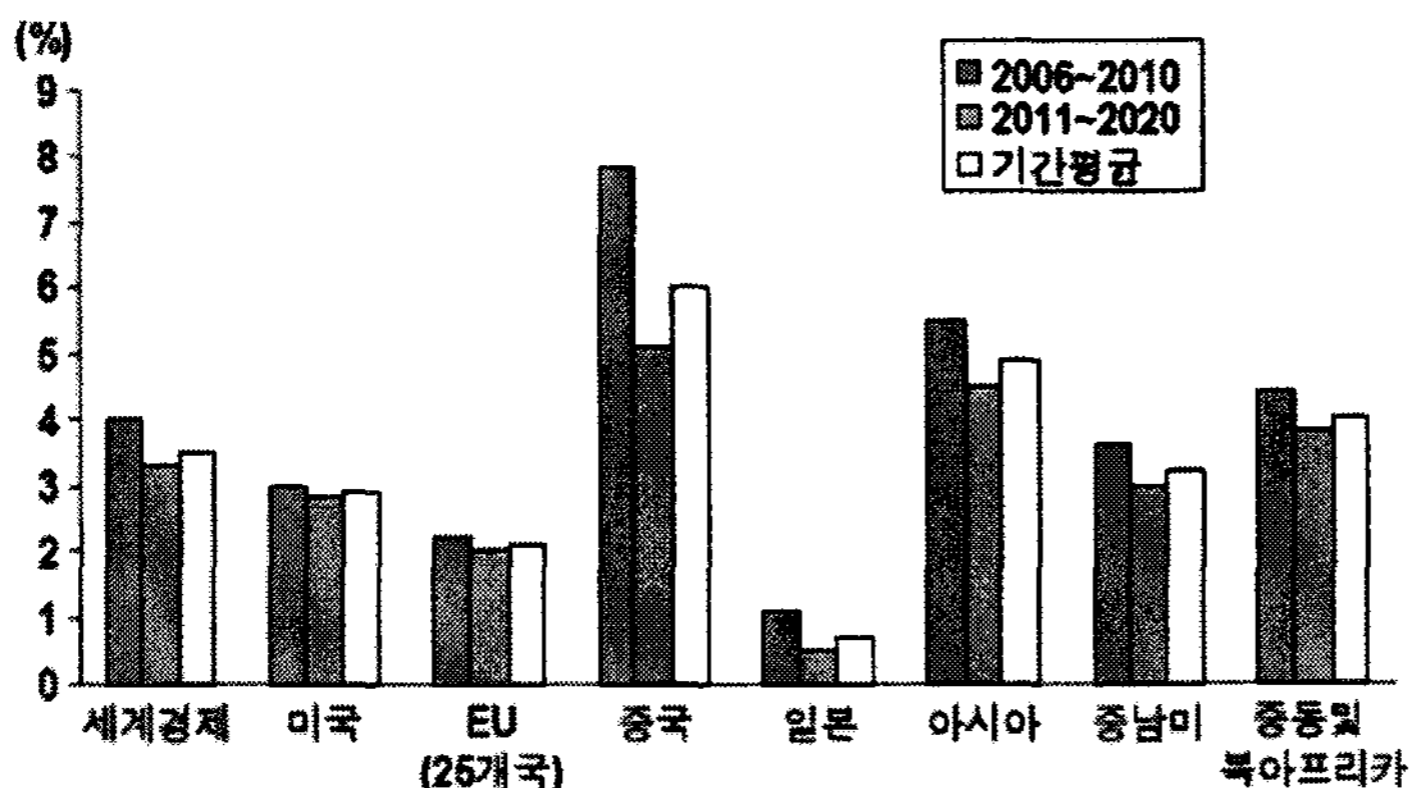
## 3) 국제 경제의 판도 변화

국제 경제는 향후에도 현재 수준의 비교적 안정적인 성장추세를 이어갈 수 있을 것으로 전망되고 있는데, 국제 경제는 2006년 이후 2020년까지 연평균 3.5% 내외의 성장률을 기

7) 기업자원부 정보콘텐츠팀, “정보콘텐츠기업의 육성전략”, 2007. 3, p.45 : Business Process Outsourcing : 경쟁력 강화위해 핵심 역량을 제외한 회사업무 처리 전과정을 외부 전문 업체에 맡기는 전략적 차원의 아웃소싱 방식. 고객 만족도와 제공되는 서비스의 사업 전략적 가치 등과 관련된 성과 평가기준 가지고 해당업무의 아웃소싱여부 결정. 그 성과는 곧 생산성 증가, 새로운 비즈니스 기회 및 수익 창출, 비용 절감, e-트랜스포메이션 및 주주 가치 향상 등의 결과로 인식.

록할 것으로 전망되고 있으며, 특히 2006년 이후 2010년까지 5년 동안은 지난 2000년대 초반 5년 동안 국제경제가 기록한 성장률 3.8%와 비슷한 고성장세를 지속할 것으로 예측되고 있다. 2020년 까지 10년 동안은 2000년대 10년 동안에 비해 다소 낮은 3% 초반 수준의 성장률을 기록할 것으로 보인다.

그림 1 국제 주요국 경쟁력 전망(2006~2020년)



자료: EIU(Economist Intelligence Unit), Foresight 2020, 2006.3.

### 3. 국제 성장전략

#### 1) 다국적 전략

국가별로 소비자의 니즈와 기업 환경이 매우 다르고 높은 수준의 현지화가 요구될 때 적용한다. 국제 시장에서의 전략적 우위가 내수시장에서의 효과적인 신제품 개발과 자회사를 통해 해외시장에서 혁신을 확산시키는 데 달려 있는 기업<sup>8)</sup>의 경우에는 국제적 전략을 취한다. 국제적 전략에서는 해외 시장으로 기술을 이전함으로써 제품수명주기를 관리하는 것이 중요하다.

#### 2) 국제 전략

제품, 서비스, 마케팅 등의 영역에서 표준화가 가능할 때 적합하다. 기업은 가치창출 활동을 전 국제적으로 표준화 할 수도 있고, 자동차 업체와 같이 생산 프로세스의 일부는 표준화하더라도 고객의 선호나 운전환경 등의 차이로 고도의 현지화를 하고 있다. 이처럼 국제 전략과 초국적 전략은 가치사슬의 일부는 표준화하고 일부는 현지 요구에 맞추는 전략이다.

#### 3) 국제 전략 수립시 분석 항목

8) 삼성경제연구소, "국제 10-101 전략", 2005. p.78 : 예: 전자기기나 컴퓨터 칩

(1) 시장 참여

기업은 국제 목표를 실현하기 위해 반드시 경쟁해야 하는 필수 시장과 매력적이긴 하지만 핵심적인 것은 아닌, 들어가면 좋은 시장을 구분해야 한다. 필수 시장은 규모 면에서 중요하고 기술적 리더십을 규정하며, 주요 경쟁이 벌어지고 있는 시장을 의미한다. 휴대폰 제조유통 기업의 경우 주요 경쟁 시장은 유럽이지만 동사의 판매는 미국에서 이루어 질 수도 있다.

(2) 표준화와 포지셔닝

표준화를 추진하는 동기는 원가절감과 표준향상이지만 완전히 표준화된 국제 제품은 환상에 불과하다. 표준화의 혜택이 크다 하더라도 일부 구성요소는 현지 시장에 맞게 수정되어야 하기 때문이다. 다국적 기업에서는 가전제품의 상당부분을 표준화했지만 각국의 전자표준에 부합하는 부품들을 현지기준에 맞추어 생산하기도 한다. 국제화 시장포지션을 채택하는 것도 표준화의 다른 형태이다. 이것은 마케팅 전략 수립에 있어서 국제화 되고 비용-편익적인 접근을 취함으로써 일관성과 유연성 사이에 균형을 추구하는 것이다. 기업들은 국제 브랜드를 사용하여 브랜드 인지도를 구축하고 소비자들의 선호도를 상승시키며, 전 국제적으로 소요되는 마케팅비용을 절감하고 있다.

(3) 활동의 집중

국제 경쟁력 강화를 위해 기업들은 가치창출 프로세스를 직접 수행해야 하는 부분과 아웃소싱물류를 해야 하는 영역은 어디인지, 국제 각지에서 중복되는 오퍼레이션을 제거할 수 있는지, 부가가치 활동을 좀 더 원가효율이 높은 지역으로 재배치 할 수 있는지를 지속적으로 재검토해야 한다. 또한 기업은 핵심적인 부가가치 활동을 위한 적절한 참여수준과 입지 선정에 위해 많은 요소를 고려해야 한다. 요소조건, 지원 기업의 존재여부, 제품 수요의 특성과 입지, 기업의 경쟁상태가 모두 고려 대상이다.

(4) 의사결정의 조정

기업들은 국제 차원에서의 활동들을 통합하고 상호 조정하는 것이 직접적인 통제만큼 중요하다는 것을 알고 있다. 이러한 활동은 지역별 원가차이의 이용, 핵심자원의 공유, 시장 점유율 확보를 위한 국가간, 지역간 치열한 경쟁상황에서 상호 지원활동의 수행이나, 국제 브랜드나 국제 유통지위 추구 등의 형태를 띌 수 있다.

(5) 시장외적 요소의 중요성

이 중요성은 점점 커지고 있는데, 국제 경제의 정치, 경제, 법적 시스템의 이질성을 반영한다. 효과적인 국제 전략은 경제적인 성과를 통해 가치 창출을 추구하는 측면과 경쟁적 기회를 발견하기 위한 시장 외적인 측면을 모두 포함해야 한다.

### Ⅲ. 정보콘텐츠 기업의 국제화와 아웃소싱물류 동향과 활성화

#### 1. 정보콘텐츠 기업의 국제화

### 1) 정보콘텐츠 기업의 국제화와 딜레마

국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장은 저비용 중심의 비 핵심 영역에서 지식기반의 핵심영역인 지식 서비스와 임베디드 정보콘텐츠 기업 분야로 까지 확산되고 있다. 그리고 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류의 중심이 점차 인도뿐 아니라 중국과 동아시아 지역으로 이동하고 있어 국제 정보콘텐츠 기업의 생태계의 지형도도 크게 변화하고 있다. 지식기반 경제하에서 정보콘텐츠 기업의 국제화가 가속화되는 상황에서 한국 정보콘텐츠 기업의 국제 시장에서 경쟁우위를 확보하고 국제 정보콘텐츠 기업의 생태계 내에서 주도적인 역할을 하기 위해서는 일국 차원의 혁신보다는 정보콘텐츠 기업의 품질 역량, 제조 기업 전문지식을 결합 할 수 있는 인도, 중국, 일본, 한국을 연계하는 동아시아 혁신 네트워크를 통한 정보콘텐츠의 허브를 구축하는 방안이 필요하다

국제 정보콘텐츠 시장에서 국제 각국들이 국제 아웃소싱물류 기업을 활성화하기 위한 정책적 지원을 강화하고 있다. 이것은 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장이 국가 경쟁력을 견인하는 원동력인 동시에 국제 정보콘텐츠 기업의 생태계 내 주요한 플레이어로서 역할을 할 수 있는 주요한 수단이라는 인식 때문이다. 신흥 IT 국가들이 국제 아웃소싱물류 시장을 집중 육성하려는 것은 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류가 자국의 정보콘텐츠 기업에서 고용 창출 효과가 있을 뿐 아니라, 국제 기업의 선진기술과 프로세스를 습득할 수 있는 좋은 기회가 되기 때문이다. 또한 다국적 기업의 국제 아웃소싱물류 수요는 국내 중소기업들에게 해외 투자 자본을 유치할 수 있는 촉매제가 되고 궁극적으로 국내 정보콘텐츠 기업의 기업구조를 개선할 수 있는 여지를 제공한다.

### 2) 정보콘텐츠 기업의 국제 분업

국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류<sup>9)</sup> 시장은 제조업의 국제화에 이어 정보콘텐츠 기업과 서비스의 국제화 추세와 맞물려 새로운 경쟁력 동력으로 주목받고 있다. 미국, 일본, 유럽 등 국제 기업들의 국제아웃소싱 전략과 연계하여 일찍이 아일랜드, 이스라엘, 인도가 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장에서 성공을 하였고, 최근에는 중국, 말레이시아, 필리핀, 체코, 브라질과 같은 신흥 IT 국가들 까지 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장에서 경쟁 우위를 확보하고 있다. 이에 비해 한국은 하드웨어의 국제화 과정에서 IT 강국이라는 성공 신화를 이루었지만 정보콘텐츠 기업 및 서비스의 국제화 부문에는 그 존재조차 미미한 실정이다. 전 세계가 인정하는 IT 강국이라는 명성에도 불구하고, 정보콘텐츠 기업의 국제 경쟁력은 낮고 해외 시장으로 수출은 IT 수출 규모의 1%에도 못 미치는 수준이다. 정보콘텐츠 기업의 국제화 추세에도 불구하고 여전히 한국의 정보콘텐츠

9) 기업자원부 정보콘텐츠팀, "정보콘텐츠기업의 육성전략", 2007. 3, p.55 : 아웃소싱물류는 기업의 일부 기능이나 비즈니스 프로세스를 외부 서비스 기업에 게 위탁하여 수행하는 것이고, 오프쇼어링(offshoring)은 기업의 운영이나 비즈니스 프로세스를 해외 기업(제자기업과 해외자회사 모두 포함)에게 위탁하여 수행하는 것으로 '오프쇼어 아웃소싱물류(offshore outsourcing)' 혹은 '국제소싱(global sourcing)'이라고도 한다.



츠 기업은 내수시장에만 머물러 국제 시장에서의 섬으로 존재하고 있다.

### 3) 정보콘텐츠 기업의 국내 환경

한국의 정보콘텐츠 기업은 정보콘텐츠 기업의 국제화 과정에 적극적인 대응을 해야 한다. 국제 기업들과 같이 비용 절감과 IT 인력 부족 문제를 해소하기 위한 수단으로서 국제 아웃소싱물류를 이해해야 할 것인가, 아니면 인도, 중국과 같이 국제 아웃소싱물류 시장의 새로운 성장 동력으로 인식하고 저임금 노동력을 기반으로 국제 아웃소싱물류 기지 구축을 목표로 해야 할 것인가. 그동안 국내 정보콘텐츠 기업은 고임금 구조와 영어 구사력 부족, 내수시장 집중 등으로 인해 오프쇼어링을 통한 성장 모델은 우리의 대안이 될 수 없다는 인식이 지배적이었다. 하지만 국내 정보콘텐츠 기업은 내부거래 시장의 존재, 시장 포화 등으로 지속적으로 성장하기에는 한계가 존재하므로 새로운 돌파구를 모색해야 하는 시점이다. 또한 정보콘텐츠 기업의 오프쇼어링 시장이 저 비용 중심에서 고부가가치 지식 서비스 중심으로 변화하고 있어 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장에 대한 새로운 인식과 접근 방식이 필요하다.

## 2. 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장 동향과 전망

### 1) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장 동향

국제 정보콘텐츠 시장은 미국이 지배해 오고 있다. 미국 정보콘텐츠 기업은 전체 국제 시장의 80% 이상을 차지하고 있다. 그리고 국제 20대 패키지 정보콘텐츠 기업 중 16개 기업이 미국 기업들이 차지하고 있고 서비스 부문에서는 20대 기업 중 11개 기업이 미국 기업이라는 사실에서 알 수 있듯이, 국제 정보콘텐츠 기업에서 미국 기업의 시장 지배력이 매우 강하다. 하지만 최근의 정보콘텐츠 기업의 국제화의 진전으로 그동안 국제 정보콘텐츠 시장의 주변국이었던 인도, 중국이 국제 시장으로 통합되는 추세가 가시화되고 있다. 국제 정보콘텐츠 기업의 생태계에서 인도, 중국은 국제 R&D 센터로써 국제 정보콘텐츠 기업의 생산기지로서 새로운 역할과 위상을 부여받고 있기 때문이다. 정보콘텐츠 기업 서비스의 국제화 추세는 신흥IT 국가들에게는 새로운 성장기회가 되고 있다.

인도 정보콘텐츠 기업은 이제 단순 개발업무에서 고부가가치 업무로 오프쇼어링 서비스를 전환하고 있으며, 보다 고부가가치 직종의 일을 하기 위하여 단순한 프로그래머보다 숙련도가 매우 높은 인력을 대규모로 양성하고 있다. 또한 인도의 정보콘텐츠 기업도 매년 20-25% 증대하고 있다<sup>10)</sup>. 인도의 3대 정보콘텐츠 기업인 Infosys, TCS, Wipro는 이미

10) KIPA, "국제정보콘텐츠기업의 아웃소싱 물류기업 현황", 2006, p.89 : 인도의 정보콘텐츠 기업은 1974년에 인도의 프로그래머들을 미국으로 보내면서 시작되었다. 정치적 자유화는 1970년대 교역을 시작하였고 1990년대 초에 인도 정보콘텐츠 기업을 발전시킬 수 있는 기반이 되었다. Y2K 문제에 대한 대응책으로 해외에서 인력을 소싱하기 시작한 것이 인도 정보콘텐츠 기업을 실제적으로 성장시키게 된 계기가 되었다. 1990년대 후반에 처음으로 정보콘텐츠 기업의 개발, 유지보수, 테스트 업무를 중심으로 정보콘텐츠 기업을 확장시키기 시작. 그 이후 콜센터와 같은 비즈니스

종업원 수가 약 4만 명 이상이 될 정도로 대규모 기업이 되어 국제 기업과 경쟁할 수 있을 정도의 역량을 갖추기 시작했다. 중국의 정보콘텐츠 기업 및 IT 서비스 기업은 현재로서는 국제 경제에 그다지 중요한 영향을 미치지 못하고 있다. 중국의 정보콘텐츠 기업은 8000여 개의 정보콘텐츠 기업의 서비스기업 중 3/4 이상이 종업원 수가 50여 명 미만의 소규모 기업들이 대부분이고, 극소수의 기업만이 선진국들의 대형 프로젝트들을 수행할 수 있는 규모이다. 이에 비해 인도의 기업들은 대략 3000여개 정도이나, 이중 종업원 수가 2000여명 이상인 기업이 15개나 존재한다. 하지만 중국은 제조업과 하드웨어 부문이 매우 발전하였으므로, 미래 수요가 높을 임베디드 정보콘텐츠 기업을 집중 육성하여 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 기업을 육성시키려고 하고 있다. 인도의 경우, 다국적 기업들이 국제시장을 타겟으로 인도에 아웃소싱물류를 하는 반면 중국에 진출한 다국적 기업들은 앞으로 엄청나게 증가 할 중국의 내수시장에서 자신들의 입지를 넓히는데 더 관심이 있다.

## 2) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장 규모 및 전망

2006년 국제 오프쇼어 IT-BPO<sup>11)</sup> 시장은 약 616억 달러 이상의 규모이다. 이중 오프쇼어 IT 서비스 아웃소싱물류 시장은 약 360억 달러 규모이고, 오프쇼어 비즈니스 프로세스 아웃소싱물류(BPO) 시장 규모는 약 256억 달러 정도이다. 이러한 오프쇼어 정보콘텐츠 기업의 시장은 앞으로도 지속적으로 성장하여, 2014년에 이르면 오프쇼어 IT-BPO 시장은 2740억 달러의 대규모 시장으로 성장할 전망이다.

2007년 인도의 IT서비스 및 정보콘텐츠 분야의 오프쇼어 아웃소싱물류 시장 규모는 약 319억 달러 규모이고 2008년에는 전년보다 28% 성장하여 408억 달러 규모에 이를 것으로 전망된다. 이 부문에 고용된 인력은 대략 200만 명 정도로 이중 오프쇼어 아웃소싱물류 부문에 종사하는 인력만 해도 157만 명에 이를 것으로 추정된다. 이처럼 인도의 정보콘텐츠 기업은 전체 GDP의 5.5%를 차지할 정도로 인도 경쟁력을 견인하는 중요한 역할을 담당하고 있을 뿐 아니라, 국제 오프쇼어 아웃소싱물류 시장에서 차지하는 비중 또한 60% 이상으로 국제 아웃소싱물류 국가로서 국가 브랜드 이미지를 굳혀가고 있다<sup>12)</sup>.

중국 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장은 2006년 14.3억 달러 규모로 아직까지 중국 경제에서 차지하는 비중은 매우 미미하나, 시장 성장률은 전년 대비 55.4% 정도 성장하고 있는 기업이다<sup>13)</sup>. 이러한 고성장 추세는 앞으로도 지속되어 2010년 까지 중국의 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장은 70억 달러 규모에 이르러 국제 정보콘텐츠 기업의

---

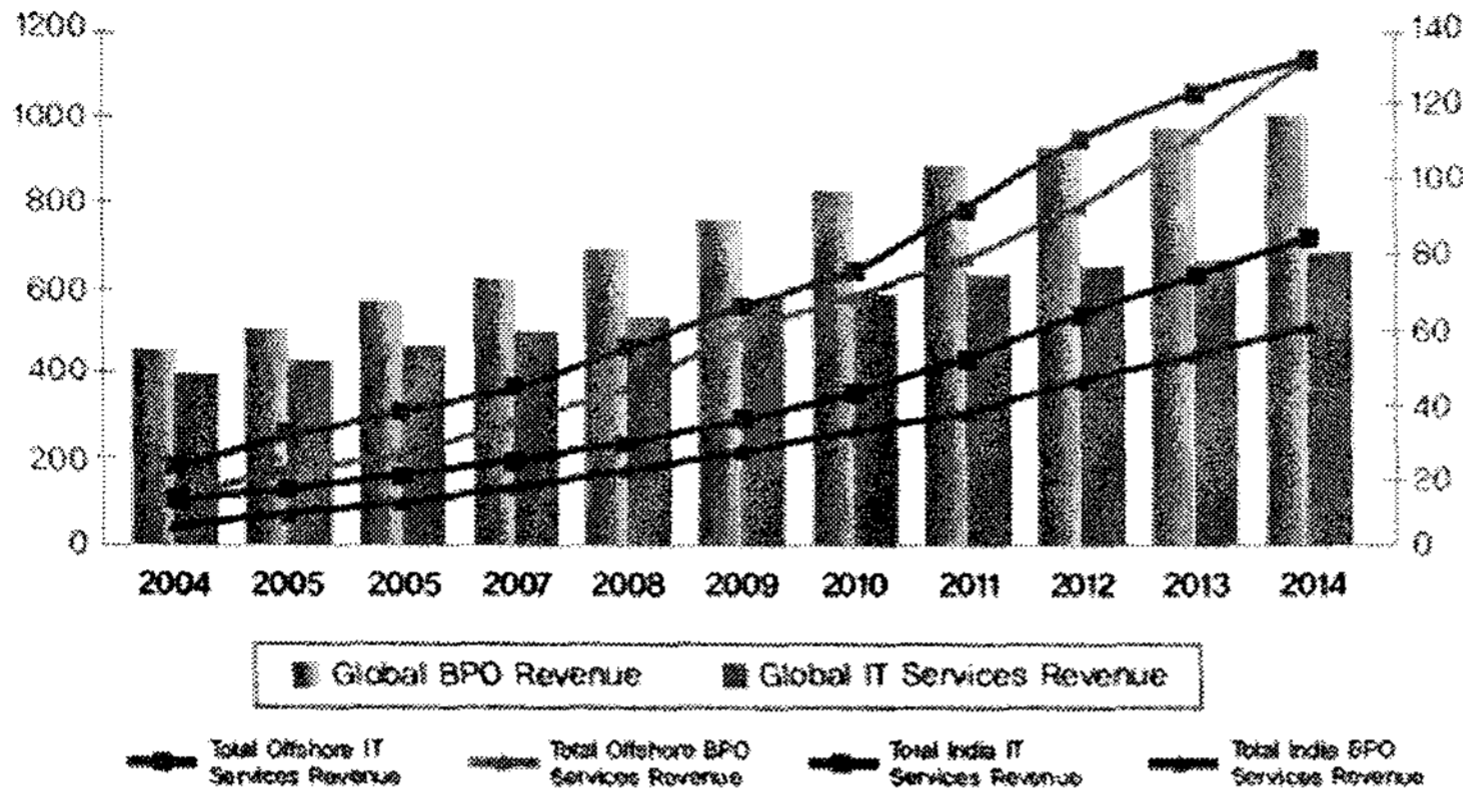
프로세스 아웃소싱 물류업무와 연구개발(R&D) 서비스를 수출하면서 급속도로 성장.

11) Booz Allen Hamilton, "Outsourcing for Virtuosos", 2006,, p.36 : 오프쇼어 IT-BPO 시장은 정보콘텐츠 기업의를 포함한 IT서비스 및 비즈니스 프로세스 아웃소싱물류 시장 중 해외 지역에서 제공되는 정보콘텐츠 기업의 및 서비스를 의미한다.

12) 전계서 p.95 : 인도 정보콘텐츠 기업이 인도 경제에서 차지하는 비중은 1998년 1.2%에서 2008년 5.5%로 증가 할 것으로 예상된다. 또한 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱 물류 시장에서 인도가 차지하는 비중은 IT 서비스 부문에서는 65%, BPO 부문에서는 46% 이상을 점유하고 있다.

13) 중국의 정보콘텐츠 기업은 중국GDP의 0.05% 정도로 중국 경제에서 차지하는 비중은 매우 작다.

그림 2 세계 오프쇼어 IT-BPO 시장 성장추이



\* 출처 : Tholons, 2006

아웃소싱물류 시장의 8.4%를 차지할 전망이다. 인도와 중국이 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장에서 가장 주도적인 국가들이지만, 최근 인도의 성공 모델을 벤치마킹한 필리핀, 말레이시아, 베트남 등 아시아 국가들도 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 국가로서 급부상하고 있다.

### 3. 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 활성화

#### 1) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류의 활성화 요인

국제화의 가속화로 자본, 인력, 노동의 자유로운 이동이 가능해 짐에 따라 국제 소프트웨어 시장에서 오프쇼어 아웃소싱물류의 비중도 점차 증대하고 있다. 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류가 증대하고 있는 이유는 통신 네트워크 및 인터넷의 발전과 같은 기술 발전은 전 세계 각 지역에서 온라인으로 상호 소통할 수 있도록 연결 시켜주기 때문이다. 그리고 업무 프로세스를 작은 단위로 세분화하고 모듈화하여 원격지에서도 전체 프로세스 중의 일부를 수행하는 것이 가능해 진다. 표준화된 정보콘텐츠 기업은 금융 업무나 인사 업무를 해외의 다른 기업들이 수행할 수 있도록 함으로써 비용 절감과 업무 효율성을 높일 수 있는 효과를 얻을 수 있다.

#### 2) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 전문가 불균형

국제 정보콘텐츠 시장의 급성장은 정보콘텐츠 기업의 인력에 대한 수요증대를 야기하고 있고 이로 인한 인력 부족 현상이 심각한 문제로 부각되고 있다 유럽만을 두고 볼 때 인력 부족은 50만 명에 달하고 일본과 미국도 컴퓨터 서비스 인력이 상당수 부족한 상황

이다. 이러한 선진국들의 IT 인력 부족 현상은 몇몇 국가들에게는 새로운 기회로 작용하고 있다<sup>14)</sup>.

**3) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 플레이어 다양화**

WTO, GATS 등 국제 무역자유화 등으로 국가 간 경계가 없는 새로운 국제시대<sup>15)</sup>가 진행되고 있다. 이러한 3세대 국제화는 자본, 인력의 국가 간 이동이 자유로워짐에 따라 그동안 국제 경제의 주변국이었던 인도, 중국과 같은 후발 국가들이 국제 시장의 주요 플레이어로 부상할 수 있는 가능성을 열어주고 있다.

## IV. 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 국제 경쟁력 전략

### 1. 정부의 역할과 전략

**1) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 기업 육성 정책**

정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장 활성화를 이끄는 중요한 동인은 정부의 적극적인 지원정책과 다국적 기업의 참여 유도가 핵심이라고 할 수 있다. 정보콘텐츠 기업 육성 정책은 일찍이 하드웨어 기업을 발전시키기 위해 적용하였던 방식과 유사한 방식을 적용하고 있다<sup>16)</sup>. 특히 정보콘텐츠 기업 생태계 구축에 있어서는 다국적 기업의 역할이 매우 중요하고, 향후 정보콘텐츠 기업의 발전을 위해서는 먼저 이들과 협력하여 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 국가로 성장해야 한다는 인식을 하게 되었다. 그래서 국제 기업들에게 거대한 시장에 대한 접근권을 보장하는 대신 국제 기업의 선진 기술을 이전 가능하도록 친기업적인 비즈니스 환경을 조성하고, 기업 클러스터 구축과 기업 간 생산 네트워크를 구축하여 국제 기업들을 유인하는 정책을 추진해야 한다<sup>17)</sup>. 2003년 11월에 중국과학기술부<sup>18)</sup>는 중국 오프쇼어 정보콘텐츠 기업의 엔지니어링 프로젝트<sup>19)</sup>를 실시하게 되는데,

14) 국제 정보콘텐츠 기업의 수출을 90%가 미국과 유럽이 차지하고 있지만 실제적으로는 미국, 영국, 일본 이외의 국가에서 생산되고 있다. 이들 국가는 정보콘텐츠 기업의 신흥 국가들인 인도, 중국, 싱가포르, 말레이시아 등이다.

15) Globalisation 3.0

16) 중국 정부는 초기에는 국가 주도로 다국적 기업의 자본과 기술을 유치하여 IT 기업을 발전시킨 후 점차 기술 자립화를 통해 중국시장에서 자국 제품의 시장 경쟁력을 강화해가고 있다.

17) 중국은 정보콘텐츠 기업 육성을 위하여 인도와 유사하게 세제혜택, 정보콘텐츠 기업의 파크 구축, 수출입 관련 제도 개선을 추진하였다. 먼저, 세제 혜택에서는 SW 기업은 부가가치세 17%에서 14%를 환급하여, 결과적으로 VAT 3%만 납부하고, 창업 후 2년까지는 세금을 내지 않고, 그 이후 3년간은 표준세율의 50%만 납부하도록 하고 있다. 또한 국가전략 기업에 속하는 SW기업들은 10% 세율을 적용하고 외국 기업에게는 SW/HW의 수입관세를 면제해 준다. 그리고 Beijing, Shenzhen, Tianjin, Dalian, Xi'an 등에 SW Park를 설치하고 인력, 기술, 자금, 영업 및 수출을 위한 전문 서비스를 제공한다. 수출입 관련 제도 개선을 위하여 외국 SW 수출 기업들에게 비자규제완화 및 완화된 외환법 등 정보콘텐츠 기업의 수출입법을 특별 허용하고 있다.

COSEP 프로그램은 중국의 지역정보콘텐츠 기업의 파크에 입주한 중국 기업들 중에서 해외 아웃소싱물류 서비스를 제공할 수 있는 기업을 선정하는 프로그램이다. 이 프로그램은 중국 기업들이 Exper Exchange<sup>20)</sup>가 감독하는 OSEM<sup>21)</sup> 교육프로그램 전 과정을 교육 받을 수 있도록 지원한다. 그리고 OSEM 교육프로그램을 성공적으로 이수한 중국 기업들에 한하여 외국 기업들 대상의 오프쇼어 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 프로젝트를 수주할 수 있는 인증을 부여한다. 이 프로그램은 외국의 아웃소싱물류 서비스와 프로젝트 관리 서비스 전문가가 이 프로그램에 참여할 수 있도록 함에 따라 궁극적으로 중국 기업들이 해외 정보콘텐츠 기업의 시장으로 진입할 수 있는 기반을 마련하였다.

2006년 중국의 MII(Ministry of Information Industry)와 MOC(Ministry of Commerce)는 정보콘텐츠 기업의 수출 및 아웃소싱물류 부문을 활성화하기 위하여 중국 내 11개 도시를 아웃소싱물류 기지도시로 구축하고, 아웃소싱물류 국가로서 중국을 브랜드화하는 데에 모든 자원을 집중시키는 정책들을 발표하였다<sup>22)</sup>. MOFCOM은 중국을 국제 정보콘텐츠 기업의 및 IT 서비스 아웃소싱물류 기지로서 발전시키기 위하여 '10-100-1000' 프로그램을 시행했다. 이것은 10개(나중에는 11개로 됨) 도시를 오프쇼어 서비스 아웃소싱물류를 담당하는 핵심기지를 구축하고, 100개의 다국적 기업들의 오프쇼어 아웃소싱물류 서비스를 중국으로 유치하고, 1000개 이상의 중국 아웃소싱물류 기업을 육성하여 2010년까지 오프쇼어 서비스 수출의 목표를 두 배 이상 달성하도록 하는 것을 목표로 하고 있다. 중국 정부는 기업들에게 정보콘텐츠 기업의 개발과 관련해 연구개발(R&D) 자금 지원, 인력 양성, 국제품질인증 지원, 수출신용대출, 수출정보제공, 지적재산권보호 등에서 전폭적인 지원을 하고 있다<sup>23)</sup>. 2007년 9월 제1차 Nanjing 정보콘텐츠 기업의 전시회에서 중국 정부는 전자 정보 기업발전 기금으로 정보콘텐츠 기업의 및 정보서비스 아웃소싱물류 상호 지원 플랫폼<sup>24)</sup>을 구축하였다. 이 플랫폼은 아웃소싱물류 기지도시에서 상호 기술지원, 지적재산권 서비스, 인력교육 서비스, 국가브랜드 구축, 시장 확장 등을 지원하고 자원과 네트워크 서비스를 상호 공유할 수 있는 장점이 있다<sup>25)</sup>.

18) Ministry of Science and Technology, MOST의 Torch Center

19) China Offshore Software Engineering Project, COSEP

20) Exper Exchange는 미국의 캘리포니아의 정보콘텐츠 기업의 개발 IT컨설팅 비즈니스 프로세스 아웃 소싱전문기업이다.

21) Offshore Software Engineering Model

22) KIPA, "중국정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 기업현황 분석", 2006, p.35 : 2006년 12월 중국 MOFCOM은 5개 도시(Guangzhou, Nanjing, Hangzhou, Chendu, Jinan)를 정보콘텐츠 기업의 수출기지로 하여 정부의 특별대우와 금융 지원을 하도록 하였다. 기존의 6개 도시(Beijing, Shanghai, Tianjin, Xi'an, Shenzhen, Dalian)에 더하여, 중국의 수출기지 도시는 총11개.

23) 그 결과 1999년 2억5000만 달러에서 2005년 35억9 000만달러까지 6년간 14배 가량 증가한 정보 콘텐츠 기업의 수출액 가운데 이들 11개 도시가 차지하는 비중은 80%가 넘고 있을 정도다.

24) Software and Information Service Outsourcing Communal Supporting Platform

25) 이와 함께 각급 지방 정부도 정책 및 법규를 통한 지원을 아끼지 않고 있다. 예를들어 충칭(重慶) 시정부는 "정보콘텐츠 기업의 고급 인력 혜택 정책"을 발표하여, 충칭정보콘텐츠파크에서 일하는 고급인력에게 30만 위안에서 3만 위안의 보조금을 지급하였다. 다롄(大連)정부는 정보콘텐츠

현재 중국이 미국에서 아웃소싱 물류로 받는 정보콘텐츠 기업의 개발 및 서비스 업무는 대부분 미국 시장에서 직접 수주한 프로젝트가 아니고, 다국적 기업의 중국연구개발(R&D) 센터나 중국지사로부터 하청을 받아 수행하는 것이다<sup>26)</sup>.

### 2) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 정책 특성

국제 아웃소싱물류 시장에서 인도와 중국은 아웃소싱물류 서비스를 제공하는 수출 대상국의 지리적 특성, 서비스내용, 서비스제공 방식 면에서 다소 차별적인 특성을 보인다. 지리적인 특성을 보면, 인도와 중국의 오프쇼어 서비스 지역은 매우 분할되어 있다고 할 수 있다. 인도의 정보콘텐츠 기업의 서비스 수출은 약 80% 이상이 미국, 영국 등 영어권 국가들이 차지하는 반면, 중국은 언어적, 문화적 유사성이 높은 일본과 한국에 집중되어 있다. 하지만 최근 인도와 중국의 시장 확장의 노력과 국제 딜리버리 모델의 확장으로 이러한 경향은 다소 완화되고 있는 추세에 있다.

양국의 아웃소싱물류 서비스 포트폴리오 측면에서 볼 때, 중국은 주로 애플리케이션 개발, 코딩 및 테스트, 현지화 서비스 중심의 부가가치가 낮은 단순 개발 업무 중심이다. 이는 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장에서의 경험과 시장성속도가 인도에 비해 상대적으로 낮기 때문이다. 하지만 최근에 일본의 임베디드 정보콘텐츠 기업의 수요 증대에 따라 중국은 임베디드 정보콘텐츠 기업의 개발과 비즈니스 프로세스 아웃소싱물류 분야가 급속도로 증가하고 있는 추세이다. 반면 인도는 과거 정보콘텐츠 기업 성장의 원동력이 되었던 애플리케이션 개발 및 관리(34%) 분야에서 보다 고부가가치 영역인 비즈니스 프로세스 아웃소싱물류(BPO), 엔지니어링 서비스 및 정보콘텐츠 기업의 제품 개발 등 지식 집약적인 서비스 영역으로 전환되고 있다. 마지막으로 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장의 성숙도 측면에서 인도와 중국을 비교해 보면 인도의 기업들은 원격 서비스제공, 대규모 팀들 간의 프로세스 이관 및 분산된 워크플로우 통합 등 원격 서비스 제공에 적합한 프로세스가 잘 구축되어 있고, 국제 아웃소싱물류의 기반이 되는 보안이나 지적재산권 보호 측면에서도 어느 정도 법제도적 준비가 되어 있다고 할 수 있다.

### 3) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 기업 육성 정책

인도와 중국은 모두 정보콘텐츠 기업 및 기술 역량의 발전이 오랫동안 정치, 행정, 기업 엘리트들의 목표가 되었고, 이러한 목표를 달성하기 위하여 정책적인 지원과 자원을 집중하였다는 점에서는 매우 유사한 측면이 많다. 두 국가는 오프쇼어 아웃소싱물류 부문에서 매우 다른 성장궤적을 가지고 성장하여 왔다. 인도 정보콘텐츠 기업의 기업은 메이저 기

---

기업의 아웃소싱물류 기업을 지역경제 발전의 주요 동력으로 정하고 정책적으로 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 업체들이 국제화 추세를 따르도록 유도국제표준 적용, 중점기업 지원 및 인력 시장조성, 지적재산권보호 등의 정책적 지원을 하고 있다. 베이징 정부는 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 기업이 적극적으로 국제 시장을 개척하도록“중소형 기업의 국제시장개척자금”등을 제정하여 재정적 보조를 하고 있다.

26) 현재 국제 500대 기업 중 중국에 연구개발센터를 설립한 기업은 130개 이상에 이른다. 이러한 부분은 중국 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장이 미국이나 유럽에 비해 경쟁 우위를 가질 수 있는 요소이다.

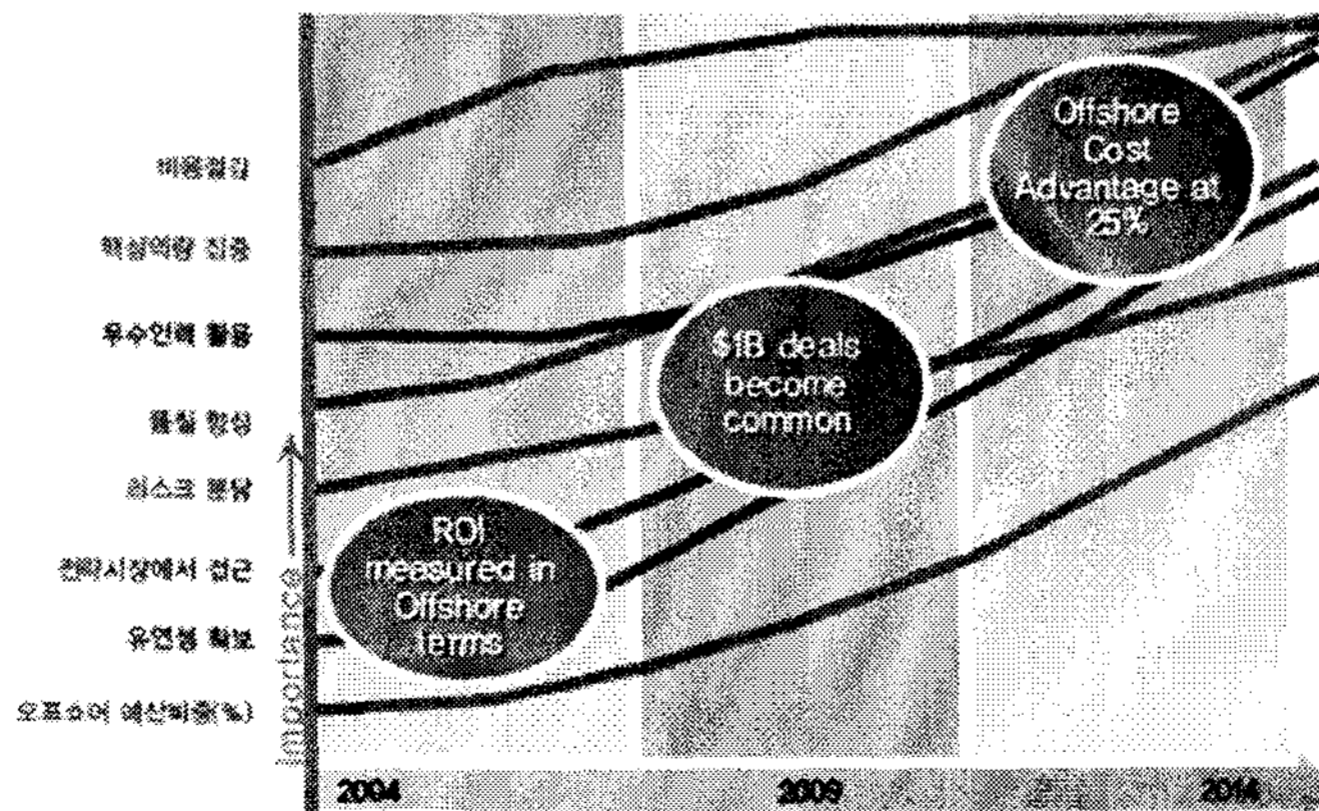
업과 노동자들의 자발적 혁신이 중심이 되는 바텀 업 방식이 특징적이다. 기업의 지속적인 혁신과 역량 집중이 오늘날의 성장기반을 이루는 핵심적인 역할을 하였다. 중국은 정부 주도의 외국인투자 유치를 통한 경제 발전과 같이 위로부터의 개혁 방식인 탑다운 방식이 주된 특징이다. 이러한 탑다운 방식은 초기에는 수출 지향적인 제조업과 인프라에 집중하였고, 이제는 서비스 부문을 발전시키기 위한 국가 전략으로 추진되고 있다. 이러한 차별성은 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 기업에 대한 양국 정부의 정책에서도 드러난다.

## 2. 기업의 역할과 전략

### 1) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 발전 정책과 기업 역할

정보콘텐츠 기업의 발전은 초기의 정부의 강력한 기업 육성 정책과 주요 기업들의 지속적인 혁신 활동이 커다란 역할을 하였다. 정보콘텐츠 기업의 육성을 위한 정책은 IT기업에 대한 관세 및 소득세 감면, 외국인투자 유치에 대한 외국인 투자 규제 완화, 국제인증 획득 유도, 정보콘텐츠 기업의 집적단지 구축 등의 인프라 확충 등이 있다.

그림 3 국제 기업들의 오프쇼어 아웃소싱물류 선택동기



\* 출처 : Tholons, 2007

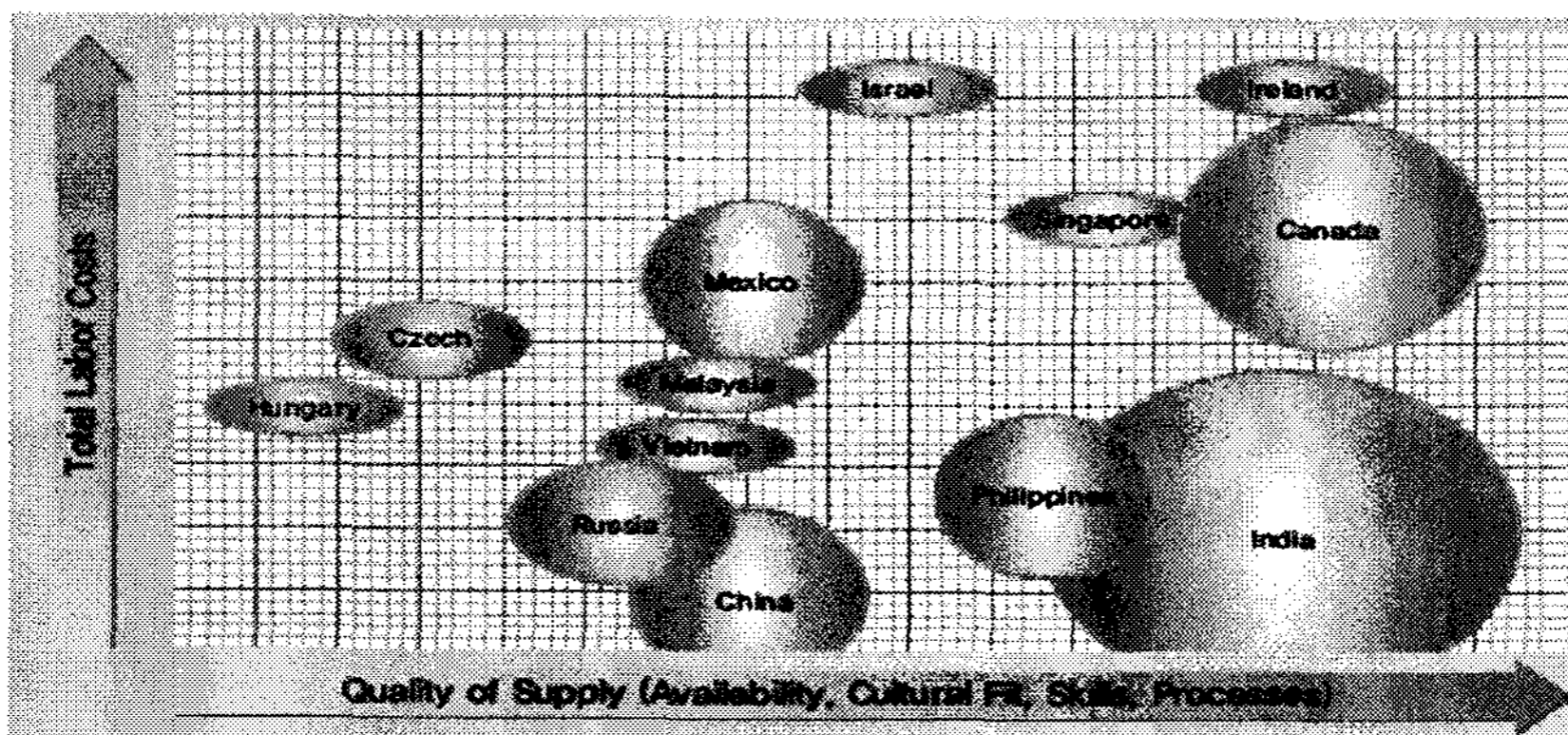
정보콘텐츠 기업의 수입에 대한 관세 및 정보콘텐츠 기업의 수출기업에 대한 소득세를 감면 지원을 통해 국민 경제 발전의 근간이 되고 있는 정보콘텐츠 분야를 적극 육성해야 한다. 외국인 투자관련 창구를 일원화하고, IT기업에 대한 외국인투자자는 정부 사전승인 없이도 100% 투자가 가능하도록 규제 개혁을 통해 적극적으로 해외 자본을 유치하여 정

보콘텐츠 기업을 위한 자금 형성에 초석을 다져야 한다. 국제표준 또는 국제정보콘텐츠 기업의 기술 인증을 통한 정보콘텐츠 기업의 기술력에 대한 역량을 객관화해야 한다.

**2) 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 혁신 전략**

국제 정보콘텐츠 기업의 시장에서 위상을 확립하려면 정보콘텐츠 기업의 경영 혁신이 먼저 이루어 져야 한다. 정보콘텐츠 기업의 성장을 이끌 수 있는 선두 기업들의 공격적이고 지속적인 프로세스 혁신성과에 기인할 수 있다. 혁신 기업들의 프로세스 혁신 전략은 첫째, 오프쇼어 아웃소싱물류 서비스에 적합한 정보콘텐츠 기업의 서비스 프로세스의 모듈화와 표준화 추진 둘째, 원격 서비스의 효율적 제공을 위한 현장지원과 원격지 지원 간의 조화로운 배치를 근간으로 하는 국제 딜리버리모델의 적용 셋째, 정보콘텐츠 기업의 개발 및 서비스 프로세스에서 도요타의 린 방식과 정보콘텐츠 기업의 공장 모델을 적용하여 국제 아웃소싱물류 서비스의 최적화 및 고객 만족도 제고를 위한 혁신 전략이다.

그림 4 국제정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 경쟁력 비교



주) 원의 크기는 시장규모를 의미함

\* 출처 : Neo IT, Tolons, 2006

**3) 국제 아웃소싱물류 핵심 역량 확보전략**

국제 기업들이 해외 기업들로부터 국제 소싱을 고려하는 가장 중요한 이유는 비용 절감 요인 때문이다. 오프쇼어링을 통한 비용 절감 효과는 2003년 약 67억 달러에서 2008년 209억 달러로 급증하고 있다. 이러한 비용 절감 요인은 미국과 후발 국가들 사이의 임금 격차에 기인한 측면이 가장 크다. 국제 아웃소싱물류는 비용 절감이라는 인센티브 이외에도 기업들이 시간의 제약 없이 24X7 시간 쉬지 않고 운영 할 수 있는 효율성을 제공하고, 지역 시장의 수요에 부합되는 제품과 서비스로 커스터마이징하고, 노동자들과 설비들을 지리적으로 재배치 할 수 있는 장점이 있다. 오프쇼어 서비스를 제공하는 후발국가의 관점에서 볼 때, 국제 아웃소싱물류는 저임금 인력을 활용하여 새로운 사업기회를 확보할 수 있을 뿐 아니라, 외국자본투자를 유치하는 중요한 수단이 되기도 한다. 국제 기업들에



의한 해외 자본 투자는 대체로 국제 R&D센터 구축의 형태로 추진되는데, 이는 오프쇼어 대상 국가에게는 기술이전, 경영스킬을 전수하는 통로로 활용되고, 경쟁력과 정보콘텐츠 시장을 활성화하는 촉매제 역할을 한다. 중국, 인도 등 많은 국가들이 국제 기업들의 해외 R&D센터를 유치하기 위하여 선진 인프라, 조세 감면 혜택, 투자비 지원 등 다양한 지원 정책을 펼쳐야 한다.

### 3. 오프쇼어 아웃소싱물류 전략

#### 1) 오프쇼어 아웃소싱물류 국가의 지형 변화 전략

국제 경제에서 아웃소싱물류와 오프쇼어링이 새로운 것은 아니다. 이제까지 진행되어 온 제조업의 국제화는 이와 같은 방식으로 추진되어 왔고, IT기업 또한 집적회로, 컴퓨터 조립 하드디스크 드라이브 컴퓨터 부품 등과 같은 분야는 35년 전부터 해외 국가로 아웃소싱물류 되어 왔다. 최근 서비스 부문의 국제 분업화 추세로 더욱 관심이 집중되고 있는 정보콘텐츠 기업 및 IT서비스 부문의 국제 소싱 또한 그 기원을 명확하게 말하기는 어렵다. 그것은 IBM과 같은 대형 다국적 기업은 오래전부터 국제 경영을 위해 해외 여러 국

표 1 정보콘텐츠 기업의 오프쇼어 아웃소싱 영역

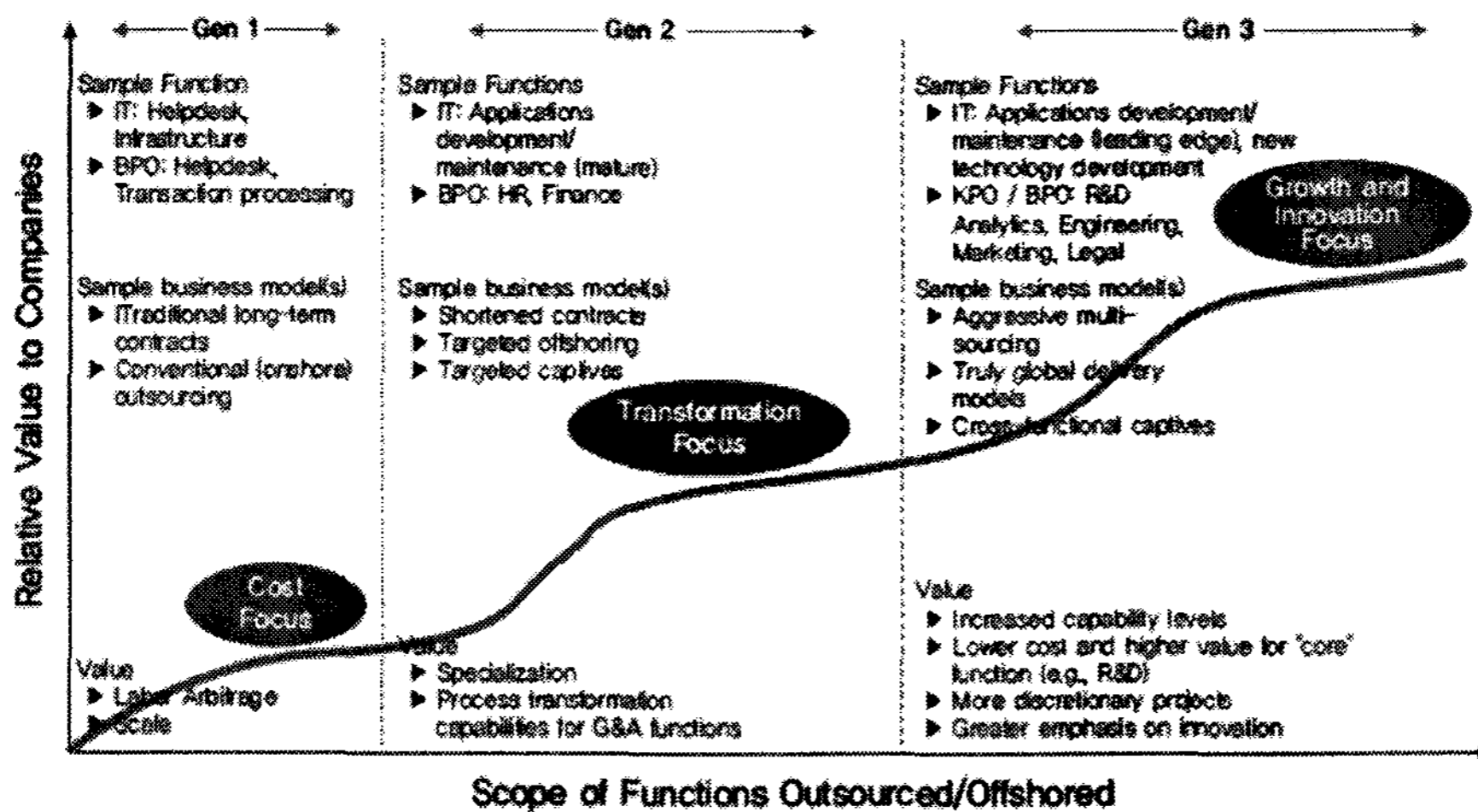
| 서비스 영역                                | 주요 내용  |
|---------------------------------------|--|
| IT Services                           | SW 유지보수 지원, IT 관리, HW 관리 지원, 개발 및 통합   |
| Contact Centers                       | 콜센터, 고객관계관리(CRM), 이메일 뉴스레터, 웹사이트 Q&A 등   |
| Engineering/Technical Support Centers | 기업의 내외부 고객을 지원하기 위해 기술적 지식을 필요로 하는 콜센터 및 기타 고객관리 방법론, 기술 기반 제품 및 서비스 제공                    |
| Business Process Outsourcing(BPO)     | 비즈니스 기능 수행에 필요한 공통서비스센터(Shared service centers) 인사, 금융/회계업무(F&A) 영업, 마케팅, 고객관리, SCM공급망관리 등 |
| Knowledge Process Outsourcing(KPO)    | 의사결정에 필요한 지식 제공, 분석 기술이나 기술 지식을 필요로 하는 지식집약적인 업무 프로세스                                      |
| Content Development & Management      | 디바이스, 인터넷, 모바일 기기, DVD, 멀티미디어용 콘텐츠 개발 및 관리   |
| R&D Engineering                       | 차세대 제품개발을 위한 연구개발(R&D), 프로토타입(prototype) 구축, 개발, 테스트, 유지보수 등                               |

자료: 저은희, '소프트웨어의 글로벌화와 국제분업', 한국소프트웨어진흥원 정책연구센터, 2008.3 p.15

가에서 국제 R&D 센터를 구축하여 정보콘텐츠를 개발하고 현지화를 추진하여 왔기 때문이다. 이처럼 국제 정보콘텐츠 기업 시장에서 처음으로 오프쇼어 아웃소싱물류로 성공한 국가는 해외 수출을 목적으로 국제기업들의 정보콘텐츠 기업의 개발 및 현지화를 지원해 온 이스라엘과 아일랜드가 대표적이라고 할 수 있다. 최근의 국제 아웃소싱물류는 아시아

지역이 대표적인 오프쇼어 지역으로 부각되고 있다는 점이 특징이다. 지난 10여 년 동안 오프쇼어 아웃소싱물류 시장을 주도하여 왔을 뿐 아니라, 이제는 국제 기업들과도 충분히 경쟁할 수 있는 정도로 국제적인 기업으로 변모하고 있다. 이는 과거 미국과 유럽 중심의 정보콘텐츠 생태계에서 아시아 국가들이 국제 정보콘텐츠 시장에서 주요한 플레이어로서 부상하고 있다는 것을 보여 준다.

그림 5 정보콘텐츠 기업의 오프쇼어링 발전 단계별 특성



\* 출처: Booz Allen Hamilton, 2006.12

## 2) 오프쇼어 아웃소싱물류의 아시아 역할 전략

국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장에서 오프쇼어 대상 국가로 선호하는 국가들은 주로 저임금의 풍부한 노동력, IT 및 경제 인프라, 인력 양성을 위한 교육시스템, 기업들의 품질 수준, 문화적·지리적 인접성, 영어활용 역량, 정부의 적극적 지원 정책 측면에서 우수한 국가들이다. 이러한 기준에서 볼 때, 인도는 비용 절감의 효과와 서비스 품질 수준 측면<sup>27)</sup>에서 국제 기업들이 가장 선호하는 오프쇼어 아웃소싱물류 국가로 꼽히고 있다. 정보콘텐츠 기업의 서비스 품질 측면에서 보면 아일랜드, 캐나다, 인도 등이 우위에 있으나, 가격 경쟁력의 측면에서 보면 인도가 월등히 우위에 있다. 국제 오프쇼어 아웃소싱물류 시장이 타 지역으로 확산됨에 따라 국제 아웃소싱물류의 지형도 역시 변화하고 있다. 저임금 인력으로 성공한 인도는 최근 임금의 급속한 상승으로 과거의 강점을 유지하지 못하게 될 뿐 아니라 인도의 모델을 벤치마킹한 많은 저개발 국가들의 추격으로 인해 새로운 고부가 가치 영역을 모색하지 않을 수 없다. 국제 아웃소싱물류 국가의 강약점을

27) 인력의 숙련 수준, 프로세스, 문화적 유사성, 언어 역량 등

분석한 자료<sup>28)</sup>에 의하면, 현재 국제 아웃소싱물류 국가로 가장 선호하는 국가는 인도이나, 가까운 미래에 가장 선호하는 국가로는 중국을 꼽고 있다. 이는 중국 정부의 국제 아웃소싱물류 기업 육성에 대한 강력한 의지와 대규모 인력풀과 중국 내수시장의 성장 가능성으로 인해 국제 기업들이 중국을 선호하기 때문이다.

### 3) 국제 정보콘텐츠 기업의 시장에서 오프쇼어링 영역의 변화 전략

정보콘텐츠 기업과 IT 서비스의 국제화가 빠르게 진행되면서 과거 패키지 정보콘텐츠 기업의 단순 개발 업무를 아웃소싱물류로 하던 방식이 점차 그 영역을 확장하여, 최근에는 IT서비스, 비즈니스프로세스 서비스, 임베디드 정보콘텐츠 기업의 및 엔지니어링 서비스와 같은 지식기반의 고부가가치 업무 영역까지도 오프쇼어 국가로 아웃소싱물류 되고 있다. 이처럼 국제 정보콘텐츠 기업의 시장에서 오프쇼어링되는 영역의 변화는 국제 경제가 점차 지식기반 경제로 전환되어 가는 과정에서 일어나는 기업의 지형 변화와 정보콘텐츠 기업의 부문의 시장 성숙도와 밀접한 연관이 있다. 먼저 오프쇼어 정보콘텐츠 기업을 활용하는 수요 측면에서의 변화를 들 수 있다. 국제 시장에서의 경쟁 압력이 가속화되고 기업구조 자체도 제조업의 서비스화, 지식화가 빠르게 진행됨에 따라 정보콘텐츠 기업의 활용영역이 다양한 분야로 확장되고 있다. 따라서 기존의 패키지 정보콘텐츠 기업의 개발의 국제 분업화에서 더 나아가, 지식 집약적인 비즈니스 프로세스업무와 비즈니스의 핵심 영역인 연구개발(R&D) 영역까지 국제 아웃소싱물류 되고 있어 그야말로 서비스의 국제화, 정보콘텐츠 기업의 국제화가 현실화되고 있다.

또한 정보콘텐츠 기업의 시장 자체의 성숙으로 정보콘텐츠 기업의 서비스 포트폴리오가 상당 부분 확장되고, IT 관련 서비스 뿐 아니라 IT를 중심으로 한 기업 경영 전반에 걸친 서비스를 제공하는 수준에 이르렀다. 초기 저임금 인력풀을 중심으로 비용 절감의 강점을 내세워 국제 정보콘텐츠 시장으로 진입하기 시작한 후발 국가들이 그동안 지속적으로 품질 향상과 국제 딜리버리 모델과 같은 프로세스 혁신을 위해 노력해야 국제 기업과도 경쟁할만한 수준의 경쟁력을 확보 할 수 있다.

### 4) 동아시아 정보콘텐츠 허브형 혁신 네트워크 구축 전략

국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장은 저임금 인력의 활용을 통한 비용 절감 효과 뿐 아니라 국제 시장에서 통용되는 품질 역량과 업무 프로세스 표준이 중요하다. 그리고 원활한 의사소통을 위한 언어 역량과 문화적 유사성이 중요한 요인으로 작용한다. 최근 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장의 동향과 수요 변화는 우리에게 새로운 가능성을 열어주고 있다. 최근 국제 정보콘텐츠 시장에서 오프쇼어 아웃소싱물류 부문이 차지하는 비중이 급속도로 증대되고 있으며, 오프쇼어링 대상 업무 영역도 단순 개발업무 중심의 저비용 구조가 아니라 고부가가치 중심의 지식 서비스로 변모해 가고 있다. 그리고 문화적·지리적 인접성이 큰 일본 시장이 그동안의 오프쇼어링을 꺼려하던 분위기에서, 이제는 보다 적극적으로 오프쇼어 지역의 인력과 역량을 활용하려는 전략으로 전환하

28) A.T. Kearney 2007

고 있다는 점이 우리에게서 새로운 기회 요인이 되고 있다.

한국은 지리적·문화적 인접성에도 불구하고, 일본의 오프쇼어 정보콘텐츠 기업시장에서 차지하는 비중은 매우 적고, 그마저도 점차 감소하는 추세이다. 이것은 단순 애플리케이션개발에서 임베디드 정보콘텐츠 기업의 개발과 지식 집약적인 서비스로 전환하고 있는 일본의 오프쇼어 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 수요 변화에 대해 적절히 대응하지 못한 결과이다. 그동안 국내 정보콘텐츠 기업의 기업구조적인 한계로 인해 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 부문의 시장 기회를 간과하여 온 측면이 있다. 하지만, 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장에서 지식집약형 서비스와 임베디드 정보콘텐츠 기업의 오프쇼어링 강화 추세는 국내 정보콘텐츠 기업의 기업에게 있어 새로운 기회 요인이 될 수도 있다. 제조업의 강점과 일본을 비롯한 동아시아권 오프쇼어 시장에 대한 지리적·문화적 인접성을 최대한 살려 동아시아권 정보콘텐츠의 허브를 구축과 이를 통한 국제 아웃소싱물류 시장 공략의 기회로 활용될 수 있다.

## V. 결론

국제 정보콘텐츠 기업의 시장에서 국제 아웃소싱물류가 주된 이슈가 되고 있다. 2008년 정보콘텐츠 시장에서 가장 성장성이 높은 시장 중의 하나로 국제 아웃소싱물류 시장이다. 그것은 지식기반 경제하에서 제조업의 국제 분업화에 이어 서비스 부문에서도 정보콘텐츠 기업과 IT 서비스의 국제화가 가속화되고 있기 때문이다. 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장은 시장 확대의 기회 뿐 아니라, 새로운 고용창출, 외국자본유치, 국제 기업들의 선진기술을 전수 받는 중요한 통로로 활용되고 있다. 정보콘텐츠 기업 분야에서 해외 자본투자는 주로 국제 기업들의 R&D 센터를 구축하는 형태로 추진되는데, 이는 자본을 확보한다는 차원 뿐 아니라, 선진기술, 노하우, 관리역량전문지식, 국제마케팅네트워크, 우수한 기업경영 사례 등을 공유할 수 있는 기회가 되기도 한다. 이러한 요인들은 정보콘텐츠 기업의 기업 자체의 발전 뿐 아니라, 기업전반에 걸쳐 정보콘텐츠화, 고부가가치화로 이끌어 국가 경쟁력을 강화할 수 있는 촉매제 역할을 한다.

국내 경제 인프라는 부족하나, 양질의 저임금 인력 풀을 보유한 인도는 일찍부터 국제 기업들을 대상으로 한 오프쇼어 정보콘텐츠 기업의 서비스 기업을 국가 전략기업으로 집중 육성하였으며, 대규모 인력풀과 강력한 제조부문 역량, 중국 내수시장의 엄청난 성장 잠재력을 지닌 중국은 대표적인 '국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 기지'라는 국가 브랜드 확보를 목표로 정부 주도로 모든 자원을 집중하여 국제 아웃소싱물류 시장을 활성화 하는 정책을 추진하고 있다. 정보콘텐츠 기업의 국제화라는 흐름 속에서 한국 정보콘텐츠 기업이 어디로 나아가야 하는가에 대한 방향성 정립에 있어 시사하는 바가 크다. 국제 정보콘텐츠 시장에서 한국의 강점과 한계점은 무엇이며, 이에 적합한 기업육성 모델을 도출

하는 것이 시급하다. 한국의 정보콘텐츠 기업이 국제 정보콘텐츠 시장에서 차지하는 비중은 미미하지만, 우수한 IT 인프라와 제품 경쟁력을 지닌 한국은 미래지식기반 경제하에서 더욱 중요성이 커질 정보콘텐츠와 임베디드 정보콘텐츠 분야의 국제 아웃소싱물류 부문에 집중하여 국제 아웃소싱물류 시장을 활성화할 필요가 있다.

고임금 구조로서 후진국의 아웃소싱물류 모델과 동일시 될 수 없는 한국만의 차별화 전략으로 변화하는 오프쇼어 시장 수요에 대응하기 위한 국제 아웃소싱물류 시장으로의 진출 전략이기도 하다. 이를 위해서는 국제 아웃소싱물류 전문기업을 집중 육성시키고, 해외 기업의 국제 R&D 센터유치를 위한 규제개혁 및 인센티브 지원정책이 필요하다. 이러한 성장인프라의 구축을 통해 국내 중소 정보콘텐츠 기업의 기업과 대기업 국제기업이 상호협력 할 수 있는 실질적인 혁신 네트워크 구축이 이루어질 것이다. 국제 아웃소싱물류 시장 활성화의 기반이 되는 지적재산권 보호와 관련한 법제도 정비와 국제 시장에서 요구되는 언어역량, 전문지식, 융합IT, 인력들을 양성하는 교육시스템의 개선과 확충이 필요하다.

## 참 고 문 헌

1. 김문식, "경영혁신을 통한 국제 경쟁력 제고", <http://www.textopia.or.kr>, 2006. 7
2. 김병일, 정태원, 유홍성, "환황해권 항만의 물류네트워크 경쟁력 평가에 관한 연구", 한국항만경제학회 국제학술대회 논문집, 2008년 04월
3. 김학소, "항만물류의 환경변화와 글로벌 물류 허브전략", 2007년 한국항만경제학회 정책세미나 2007. 7
4. 안충영, 「한국경제의 국제리제이션: 도전과 대응」, 2007. 6
5. 이연오, 류상영, 김선빈, 「한국의 국가 경쟁력」, 삼성경제연구소, 2003
6. 이지평, 「국제 세계경제의 향방」, LG경제연구원, 2007. 9
7. 조용수, "기업이 주목해야 할 2010년 국제 경제", LG주간경제, 2006. 6
8. 조익재, 장희종, 「국제 자산 배분」, CJ outlook, CJ 투자증권, 2007. 5
9. 지은희, "소프트웨어의 글로벌화와 국제분업", 한국소프트웨어진흥원 정책연구센터, 2008.3
10. 최태욱, 「국제경제통합과 동아시아」, 2006
11. 코넬리스 클뤼버, 존 피어스 2세, "전략이란 무엇인가", 2007년 3월, 쓰리매카닷컴
12. 국민경제자문회의, 「동반성장을 위한 새로운 비전과 전략」, 국민경제자문회의, 2006
13. 기업자원부 정보콘텐츠팀, 「정보콘텐츠 기업의 육성 전략」, 기업자원부, 2007. 8
14. 삼성경제연구소, 「국제 10-101전략」, 삼성경제연구소, 2005
15. \_\_\_\_\_, "국제 금융불안과 세계경제", 삼성경제연구소, 2008. 3
16. 한국무역협회 무역연구소, 「국제 시장을 리드하라 - 38가지 트렌드로 본 세계경제 시장 전망」, 굿인포메이션, 2006년,
17. KIET, 「기업비전 2030」, 기업연구원, 2006. 12
18. KIPA, "중국정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 기업현황 분석", 2006
19. LGERI 리포트, "2008년 주목해야 할 국제 경제의 뉴 트렌드", LG Business Insight 2008 1, LG경제연구원
20. A.T.Kearney, 2007, "Offshoring for Long-Term"
21. ACM, 2007, "Globalization and Offshoring of Software"
22. Ben Verwaayen, "Digital Networked Economy and Global Corporate Strategy", 세계경제연구원, 2007. 9
23. Booz Allen Hamilton, 2006, "Outsourcing for Virtuosos"
24. NASSCOM, "Tracing China's IT Software and Services Industry Evolution", 2007
25. NASSCOM, "Strategic Review 2008", 2008
26. Research and Markets, "Opportunities in Chinese Software Industry", 2007
27. Tholons, "Country Competitiveness and Centers of Excellence", 2006
28. Tholons, "China, The next services globalization Destination", 2007

< 요약 >

# 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 국제 경쟁력전략

윤희숙

미래 세계 기업을 선도할 수 있는 정보콘텐츠 기업의 물류과정에서 발생할 수 있는 다양한 경쟁력 전략을 통하여 국제경제의 판도 변화에 대한 방향을 기업들이 선점 할 수 있는 주요 유망 시장을 발견함과 더불어 국제 경영에 주력하고 있는 기업들이 주목해야 할 21세기 국제 경제의 현실화 가능성에 필요한 전략과 기업 경영에 미칠 파급효과를 짚어 보기 위해서는, 심화되는 국제 경제의 불확실성과 불규칙성으로 인해 5년 후는 물론 당장 1년 후의 국제 경제의 향방을 예측하는 일이 중요하다. 기업 경영환경에 영향을 미칠 핵심 리스크 요인들을 식별해 내고, 이에 전략적으로 대비하는 일은 좁은 국내 시장을 벗어나 국제 초일류 기업으로의 도약을 지향하고 있는 기업들에게는 필수적이다.

국제 정보콘텐츠 기업의 시장에서 국제 아웃소싱물류가 주된 이슈가 되고 있다. 2008년 정보콘텐츠 시장에서 가장 성장성이 높은 시장 중의 하나로 국제 아웃소싱물류 시장이다. 그것은 지식기반 경제하에서 제조업의 국제 분업화에 이어 서비스 부문에서도 정보콘텐츠 기업과 IT 서비스의 국제화가 가속화되고 있기 때문이다. 국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 시장은 시장 확대의 기회 뿐 아니라, 새로운 고용창출, 외국자본유치, 국제 기업들의 선진기술 전수 받는 중요한 통로로 활용되고 있다. 정보콘텐츠 기업 분야에서 해외자본투자는 주로 국제 기업들의 R&D 센터를 구축하는 형태로 추진되는데, 이는 자본을 확보한다는 차원 뿐 아니라, 선진기술, 노하우, 관리역량전문지식, 국제마케팅네트워크, 우수한 기업경영 사례 등을 공유할 수 있는 기회가 되기도 한다. 이러한 요인들은 정보콘텐츠 기업의 기업 자체의 발전 뿐 아니라, 기업전반에 걸쳐 정보콘텐츠화, 고부가가치화로 이끌어 국가 경쟁력을 강화할 수 있는 촉매제 역할을 한다. 국내 경제 인프라는 부족하나, 양질의 저임금 인력 풀을 보유한 인도는 일찍부터 국제 기업들을 대상으로 한 오프쇼어 정보콘텐츠 기업의 서비스 기업을 국가 전략기업으로 집중 육성하였으며, 대규모 인력풀과 강력한 제조부문 역량, 중국 내수시장의 엄청난 성장 잠재력을 지닌 중국은 대표적인 '국제 정보콘텐츠 기업의 아웃소싱물류 기지'라는 국가 브랜드 확보를 목표로 정부 주도로 모든 자원을 집중하여 국제 아웃소싱물류 시장을 활성화하는 정책을 추진하고 있다. 정보콘텐츠 기업의 국제화라는 흐름 속에서 한국 정보콘텐츠 기업이 어디로 나아가야 하는가에 대한 방향성 정립에 있어 시사하는 바가 크다.

□ 주제어 : 정보콘텐츠 산업(기업), 국제경쟁력, 전문아웃소싱, 오프쇼어