

# 한국 물류기업의 북아프리카 진출 전략에 대한 연구

An Analysis on the North-Africa Entry Strategies of Korea Logistics Companies

최창열(Chang-Yeoul Choi)

서경대학교 금융정보공학과 대우교수  
주최자(ccy666@skuniv.ac.kr)

최혁준(Hyuk-Jun, Choi)

동국대학교 국제통상학과 겸임교수  
교신저자(profchoi@msn.com)

## 목 차

- |                        |          |
|------------------------|----------|
| I. 서론                  | V. 결론    |
| II. 이론적 고찰             | 참고문헌     |
| III. 연구방법 및 실증분석       | Abstract |
| IV. 한국물류기업의 북아프리카 진출전략 |          |

## 국문초록

아프리카에 대한 관심이 높아지고 있다. 선진국을 중심으로 자원개발, 경제협력 등의 다양한 목적으로 아프리카에 진출하고 있다. 자원을 향한 선진국의 움직임은 새로운 물류시장을 형성하고 있다. 현재 중남미·대양주·아프리카 지역은 자원개발과 국제물류의 새로운 메카로 떠오르고 있다. 막대한 사회간접 시설에 대한 투자, 물류SOC에 대한 투자를 통해 아프리카를 선점하고 있는 선진국의 움직임은 우리나라 물류기업에게 새로운 기회를 제공할 것으로 기대된다. 본 연구는 아프리카, 특히 북아프리카 지역에 진출하기 위한 물류기업의 진출전략을 제시하고자 한다. 연구의 방법은 관련기업을 대상으로 설문연구를 진행하였다. 연구결과 진입시기, 진입방법, 지리적 시장범위, 정부관계 측면에서 물류기업의 진출전략을 제시할 수 있다. 진입시기에 있어서는 진입시기의 결정이 중요하다. 진입시기가 빠를수록 경쟁력은 높아진다. 진입방법에 있어서 전략적 제휴방식이 효과적이다. 지리적 시장범위는 아프리카 지역의 물류인프라가 발달하지 못한 상황에서 중요성이 높은 요인으로 분석되었다. 정부간 관계는 기업활동에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 아프리카 지역은 정부의 시장개입이 크다는 것을 인식해야 한다.

**주제어** : 아프리카 진출전략, 아프리카 물류, 자원개발, 물류SOC

\* "이 논문은 2011년도 KMI-KMU 국제물류 학연공동연구센터 지원을 받아 연구되었음.(일반사업 2011-04-06)"

## I. 서론

아프리카의 이미지는 부정적인 Black Africa에서 긍정적인 Blue Africa로 변모 중이다. 자원가격 상승과 내전 감소 등을 기반으로 외국 자본 유입이 급증하면서 2000년대에 높은 경제성장을 달성하고 있다. 망간, 크롬, 철광석, 원유 등 풍부한 자원, 자원 개발과 연계한 인프라 건설, 풍부한 노동력 등은 미래 아프리카 시장 성장의 원동력이다.

중국·미국·유럽 등은 자원 확보 및 안보 차원에서 경쟁적으로 진출하고 있으며, 특히 2000년대 이후 주요 철강사와 원료 회사들의 진출이 급증하고 있다. 중국은 그중 가장 빠른 행보를 보이고 있다. 중국은 2000년 이후 매년 30% 이상 대아프리카 교역이 증가하고 있다. 2011년에는 1000억달러가 넘어섰다. 대규모 개발원조, 정상회담 지원 등을 앞세워 자원개발을 가속화하고 석유, 천연가스, 광산개발권 등 자원 개발에 전력을 다하고 있다. 2015년까지 아프리카 광물자원에 대한 중국 투자액은 500억달러, 교역량은 3000억달러에 이를 것으로 전망하고 있다.

EU의 행보도 빨라지고 있다. 유럽위원회는 이집트, 요르단, 모로코, 튀니지와 같은 북아프리카 국가와 DCFTAs(Deep and Comprehensive Free Trade Areas) 협상을 시작했다. WTO 멤버인 이 4개국은 유럽회원국(EU)과의 DCFTAs 협상을 통해 투자보호 및 공공기관사업과 관련한 모든 규정을 포함하는 관세철폐가 가능해졌다. EU의 이 같은 결정은 최근 민주화 및 경제개혁이 불붙고 있는 4개국에 EU 회원국들과 동등한 경제적 권한을 부여하여 시장개방을 지지하고 동시에 EU 국가들의 북아프리카 시장 투자를 활발히 하기 위함이다.

미국은 중국에 대한 방어와 에너지 다변화 차원에서 접근하고 있다. 9.11 사태 이후 에너지 다변화 차원에서 서부 기니만 지역에 집중 진출했고, 아프리카사령부(AFRICOM)를 설치하여 아프리카지역에 대한 대중 방어 및 테러 세력 관리에 나서는 중이다.

자원을 향한 선진국의 움직임은 새로운 물류시장을 형성하고 있다. 현재 중남미·대양주·아프리카 지역은 자원개발과 국제물류의 새로운 메카로 떠오르고 있다. 막대한 사회간접 시설에 대한 투자, 물류SOC에 대한 투자를 통해 아프리카를 선점하고 있는 선진국의 움직임은 우리나라 물류기업에게 새로운 기회를 제공할 것으로 기대된다. 본 연구는 대아프리카 교역 증진을 위해 우리나라 물류기업의 아프리카 진출에 필요한, 첫째 물류 인프라에 대한 정보를 축적하고, 둘째 진출전략을 제시하는데 목적이 있다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 아프리카 물류 현황

아프리카가 신흥 유망시장으로 부상하여 아프리카로의 물동량이 크게 증가함에 따라 물류 환경이 크게 변화하고 있다.

〈표 1〉 아프리카 항로 투입 선박의 선형별 현황

구분	세부이동루트	1,000 ~1,499 TEU			1,500~2,499 TEU			2,500TEU 이상			합계		
		연도	05	06	07	05	06	07	05	06	07	05	06
아프리카 항로	Europe-Africa	33	30	41	45	44	62	11	12	12	89	86	115
	Asia-Africa	224	28	36	54	59	81	7	7	23	85	94	140
	N.America-Africa	3	3	0	6	5	7	1	2	1	10	10	8
복합항로	Asia-S.Africa-EC-S.America	0	0	0	25	44	29	25	28	32	50	72	61
	Europe/W.Africa ECSAmerica	0	0	0	18	28	6	0	1	7	18	29	13
	Europe-Indian Ocean-Australasia	0	0	0	10	4	10	5	9	13	15	13	23
	SEAsia-Australia-Indian Ocean-S.Africa	6	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0

자료 : 강운호 · 김현덕 · 최성두 · 최진이, “아프리카 물류시장 진출방안 연구”, KMI-KUM 국제물류학연구공동연구센터, p.19.

이러한 물동량 증가는 아프리카 국가들의 항만, 도로, 철도 등의 물류 인프라의 확충을 가져오고 있고, 특히 컨테이너 물동량의 증가는 종래 유럽과 아프리카 항로를 중심으로 하던 주요 컨테이너 항로가 아시아 - 아프리카 간 항로, 북미 - 아프리카 간 항로, 극동 - 아프리카 항로 등으로 차츰 확대되어 가고 있다.

물류 인프라의 측면에서 볼 때, 북아프리카 지역과 남아프리카 지역의 물류구도가 다소 상이한 면이 나타난다. 즉 북아프리카 지역의 경우 대부분이 사하라 사막으로 이루어져 있기 때문에 특히 남아프리카를 중심으로 컨테이너항만이 발달하고 있다.

〈표 2〉 아프리카 주요 컨테이너 항만 처리물동량

(단위 : TEU)

세계 순위	지역 순위	항만	2005	2004	2003	2002	2001	2000	국가
54	1	Durban	1,713	1,717	1,511	1,290	945	1,205	South Africa
77	2	Las Palmas de gran Canaria	1,091	706	898	658	578	527	Canary Is
99	3	Cape Town	737	570	535	512	457	396	South Africa
104	4	Abidjan	710	670	613	579	544	434	Cote d'Ivoire
136	5	Santa Cruz de Tenerife	457	400	380	361	361	393	Canary Is
139	6	Mombasa	137	404	331	278	-	-	Kenya
151	7	Tema	388	340	350	-	178	-	Ghana
155	8	Port Elizabeth	371	323	274	-	-	211	South Africa
173	9	Dakar	309	331	281	-	136	133	Senegal
174	10	Dar-es-Salaam	306	260	204	178	136	134	Tanzania

자료 : 강윤호외, 전게서, p.20

한편, 아프리카의 국가들은 일부 국가를 제외하고는 빈곤국으로 권역 내에서도 심한 경제 편차가 존재하고 있다. 이러한 경제적 편차는 도로, 철도 등의 내륙물류 인프라에서도 잘 나타나고 있는데, 남아프리카 공화국과 북아프리카 일부 국가를 제외하고는 대부분 국가 차원의 물류 인프라가 열악한 상황에 놓여 있다. 아프리카의 최대 경제 대국에 해당하는 남아프리카 공화국이 가장 긴 도로인프라를 보유하고 있으며, 반면, 도로포장률에 있어서는 북아프리카의 이집트를 필두로 알제리, 튀니지 등이 다소 높은 것으로 나타나고 있다.

아프리카로의 물류시장 진출을 위한 전략적 거점국가를 선정하는 데는 당해 진출 거점국가의 물류인프라의 구축정도는 물론, 다른 주변국가와의 물류인프라 연계성에 대한 고려가 반드시 필요할 것이다.

## 2. 선행연구검토

### 1) 아프리카 물류 관련 연구

양창호 외(2007)<sup>1)</sup>는 저개발 지역인 중남미 및 아프리카와 대양주 지역의 물류환경변화를 거시적으로 진단하고 분석하였다. 문헌조사를 비롯한 현지조사 그리고 전문가 워크숍을 통한

1) 양창호 외, 『세계물류환경 변화와 대응방안, 중남미·대양주·아프리카 편』, 한국해양수산개발연구원, 2007.

분석결과를 토대로 세계물류시장에 미치는 영향을 검토하고 우리나라 정부 및 기업의 장기적인 물류정책 및 전략을 제시하였다.

양창호 외(2008)<sup>2)</sup>는 중남미와 아프리카 지역이 새로운 원료공급지와 물류시장으로 등장함으로써 성장잠재력이 매우 큰 지역으로 우리 물류업체에 큰 기회를 제공할 지역으로 평가하였다. 그러나 지리적으로 원거리에 위치하고 있는 특성 상 아프리카 지역의 정보제공에 제한점을 극복하는 것이 중요하며 지역의 물류시장의 변화와 전망을 통해 분석하고 핵심이슈 도출을 통한 대응방안을 연구한 결과를 제시하였다. 특히 아프리카 지역의 경우 해운, 항만, 내륙물류 그리고 에너지 물류분야에 대한 이슈별 요인을 제시하고 각 요인별 대응방안에 대한 연구결과를 제시함으로써 우리나라 물류기업의 전략적 대응방안에 시사점을 제공하였다.

강운호 외(2010)<sup>3)</sup>는 아프리카 물류시장 진출방안 연구에서 아프리카 대륙의 전반적인 경제적 특성과 산업구조 등을 살펴보고 국내 물류기업이 아프리카 물류시장 진출을 하는데 있어서 역내 거점지역으로 활용하기에 적합한 전략적 거점국가를 선정하여 해당 국가의 경제 특성 및 산업구조, 물류산업 현황을 문헌 연구를 통해 살펴보았다.

## 2) 선행연구와의 차별성

아프리카 관련 연구는 대부분 자원개발, 경제협력과 관련된 연구로 집중되고 있다. 위의 선행연구에서 언급하지 않았지만 박영호·허운선(2007)<sup>4)</sup>은 지역연구 중 아프리카는 새로운 기회의 시장이며 21세기 협력파트너로 재조명되어야 함을 제안하고 진출 비즈니스 모델을 제시하고 있으며, 김중관·이승영(2008)<sup>5)</sup>은 튀니지의 통상환경의 변화를 중심으로 지중해 시장의 거점국가로 성장가능성이 있음을 제안하고 정웅태·유학식(2010)<sup>6)</sup>은 에너지 설비산업의 해외 진출확대에 관한 연구를 통해 에너지 개발 전략을 제시하고 있다.

또한 김남희·이상식(2010)<sup>7)</sup>은 아프리카 환경시장 진출의 교두보로서 튀니지의 환경현황, 유망환경시장 분석 결과 및 튀니지 시장진출방안을 제시하였고 김화년 외(2011)<sup>8)</sup>는 글로벌 경제에서 장기간 소외되었던 ‘정체의 땅’ 아프리카가 2000년대 이후 ‘기회의 땅’으로 변모하면서 성장 잠재력이 큰 아프리카에 한국기업이 성공적으로 진출하기 위해서는 자원·인프라, 소

2) 양창호 외, 『세계물류환경변화와 대응방안(IV)-중남미, 대양주, 아프리카편』, 한국해양수산개발원, 2008.

3) 강운호·김현덕·최성두·최진이, “아프리카 물류시장 진출방안 연구”, KMI-KUM 국제물류학연공동연구센터, 2010.12.

4) 박영호·허운선, 『한국의 주요국별·지역별 통상전략: 아프리카』, 대외경제정책연구원, 2007.

5) 김중관·이승영(2008), “튀니지의 통상환경에 관한 연구”, 『유라시아연구』 제5권2호, 아시아유럽미래학회, 2008.

6) 정웅태·유학식, “에너지설비산업의 해외진출확대연구: 중앙아시아, 아프리카편” 『기본연구보고서 10-21』 에너지경제연구원, 2010.

7) 김남희·이상식, “아프리카 환경시장 진출의 관문 튀니지 환경시장진출방안”, 『대한환경공학회지』 제32권5호, 2010.

8) 김화년 외 4인, “21세기 신대륙 아프리카를 잡아라”, 『CEO Information』 제826호, 삼성경제연구소, 2011.10.

비시장과 제조거점의 3대 축별로 맞춤형 전략을 구사해야함을 제시하고 있다.

아프리카 관련 연구가 자원개발, 경제협력으로 압축한다면 물류분야에 대한 연구는 상대적으로 부족하다고 할 수 있다. 본 연구는 아프리카를 4대 영역으로 구분하였을 때 북아프리카를 중심으로 물류인프라를 살펴보고 시장 진출 전략을 제시하고자 한다.

### Ⅲ. 연구방법 및 실증분석

본 연구는 북아프리카의 자원개발을 연계한 한국물류기업의 진출전략을 수립하기 위하여 북아프리카 지역 국가들의 경제여건 및 특성, 그리고 당해 국가의 물류현황, 물류정책, 물류환경 등을 분석하여 우리나라 물류기업의 아프리카 시장진출을 위한 대안을 제시하고자 한다. 북아프리카 지역의 국가 환경, 투자환경, 물류환경 현황을 파악하기 위하여 문헌연구를 실시하고 이러한 문헌연구를 토대로 한국물류기업에게 진출요인별 중요도와 물류환경, 진출의 문제점에 대한 실태분석을 실시하였다.

#### 1. 표본 선정 및 자료 수집

북아프리카 지역 물류시장을 분석하기 위한 표본대상은 이집트, 리비아, 알제리, 튀니지, 수단 5개국을 대상으로 하였다.<sup>9)</sup> 자료수집은 설문조사를 통해 이루어졌으며, 설문조사를 위해 관련문헌을 검토하였다.

설문지는 두 가지 형태로 이루어졌으며, 물류업체용과 무역업체용으로 구분하여 물류업체는 선사 및 항공사, 포워드, 콘설사를 대상으로 하였으며, 무역업체는 한국무역협회에 가입되어 있으며 아프리카와 교역관계가 있는 업체를 대상으로 하였다. 설문지는 2011년 8월 12일부터 2011년 10월 4일까지 e-Mail, Fax, 직접방문을 통해 배포 및 회수하였다.

물류업체 설문 배포는 온라인상으로 130개 업체에 e-Mail을 발송했으며, Fax 발송 58개 업체, 직접방문 5개 업체 등 총 193개 업체에 실시하였다. 설문지 회수율을 높이기 위하여 수차례 전화로 설명 및 상담을 실시하였으며, 이중 회수 설문은 총 36개 업체가 응답을 하였으며, 회수한 설문지 중에서 내용분석에 유용성이 없거나 응답에 부실한 9개의 설문지는 제외하였고 유효 설문지 27개를 분석 대상에 이용하였다

9) 차드와 니제르는 한국과의 교역관계가 없는 관계로 대상에서 제외함.

〈표 3〉 물류업체용 설문지 배부 및 회수 현황

구분	e-Mail		Fax		직접방문		합계			분석 활용
	배부	회수	배부	회수	배부	회수	배부	회수	회수율	
수출기업	130	24	58	7	5	5	193	36	18.6%	27

## 2. 설문지 구성

본 설문지는 앞서 언급한대로 무역업체용과 물류업체용으로 구분하여 작성되었다. 무역업체용과 물류업체용으로 구분한 이유는 무역업체는 북아프리카 국가들과 교역을 하고 있으므로 현재 교역 환경 및 현황, 그리고 전략 및 장애요인에 대한 내용이며, 물류업체는 현실적으로 북아프리카에 진출한 기업이 많지 않은 관계로 북아프리카에 대한 인식수준과 향후 진출시 중요도에 초점을 맞추었다. 무역업체용 설문지는 북아프리카 시장 진출시 고려 요인별 중요도, 북아프리카 시장의 투자환경, 북아프리카 시장의 물류환경, 북아프리카 시장에 대한 경영전략, 북아프리카 진출 및 교역의 문제점 및 애로사항, 설문대상기업의 일반사항을 고려하여 6개 부문으로 구분하였다.

물류업체용 설문지는 북아프리카 물류시장에 대한 인식, 북아프리카 시장 진출시 고려 요인별 중요도, 북아프리카 시장의 물류환경 인식도, 북아프리카 진출 및 교역의 문제점, 설문대상기업의 일반사항을 고려하여 5개 부문으로 구분하였다. 본 연구에서 구성된 설문지 문항 기록방법은 5점 척도(Likert type scale)를 사용하였다.

## 3. 실증분석

한국기업의 북아프리카 진출 거점을 선정하고 진출방안을 모색하기 위해 아프리카와 교역 관계에 있는 무역업체와 향후 물류거점을 마련하기 위한 물류기업을 대상으로 실태분석을 실시하였다. 분석을 위한 통계패키지는 SPSS 17.0을 활용하였다.

## 1) 표본기업의 일반적 특성

## 가. 업태 현황

<표 3-2>의 분석대상기업의 업태는 크게 무역업과 물류업체로 구분했으며 세분화하면 제조무역업이 27.3%, 무역업이 25.8%, 포워딩이 25.8%, 콘솔사 7.6%의 순으로 나타났다.

〈표 4〉 업태

업태	빈도	퍼센트
제조업	4	6.1
무역업	17	25.8
제조·무역업	18	27.3
선사	3	4.5
포워딩	17	25.8
항공사	2	3.0
콘솔사	5	7.6
합계	66	100.0

## 나. 종업원 수

<표 3-3>의 분석대상 기업의 종업원 수를 살펴보면 11명-50명 미만의 종업원을 가진 기업이 54.5%로 가장 많았으며, 51명-100명 미만업체가 28.8%, 10명 미만업체는 9.1%, 301명 이상의 업체 4.5%의 순으로 나타났다.

〈표 5〉 종업원 수

종업원 수	빈도	퍼센트
10명 미만	6	9.1
11명 - 50명 미만	36	54.5
51명 - 100명 미만	19	28.8
101명 - 300명 미만	2	3.0
301명 이상	3	4.5
합계	66	100.0

## 다. 취급품목

<표 3-4>의 분석대상기업의 주요 취급품목을 살펴보면 철강·금속이 31.8%로 가장 많았고 섬유부문이 19.7%, 전기·전자 18.2%, 의류·패션부문이 13.6%, 피혁·신발이 10.6%의 순으로 나타났다.



<표 6> 취급품목

취급품목	빈도	퍼센트
전기 · 전자	12	18.2
철강 · 금속	21	31.8
섬유	13	19.7
의류 · 패션	9	13.6
문구	1	1.5
음식료품	1	1.5
피혁 · 신발	7	10.6
플랜트	2	3.0
합계	66	100.0

**라. 교역기간**

<표 3-5>의 분석대상 기업의 북아프리카와의 교역기간을 살펴보면 3년-4년이 38.4%로 가장 많았으며, 5-6년 23.0%, 6년 이상 18.0%, 1년-2년 12.8%, 1년 미만 7.7%로 나타났다.

<표 7> 북아프리카와의 교역기간

교역기간	빈도	퍼센트
1년 미만	3	7.7
1년-2년	5	12.8
3년-4년	15	38.4
5년-6년	9	23.0
6년 이상	7	18.0
합계	39	100.0

**마. 무역거래형태**

<표 3-6>의 분석대상 기업의 무역거래 형태를 살펴보면 일반수출이 77.0%로 가장 많았으며, 위탁가공무역 12.8%, 라이선스 5.12%, 중계무역 2.56%, 합작투자 2.56%로 나타났다.

〈표 8〉 무역거래형태

무역거래형태	빈도	퍼센트
일반수출	30	77.0
위탁가공무역	5	12.8
중계무역	1	2.56
합작투자	1	2.56
라이센스	2	5.12
합계	39	100.0

**바. 수출대상국가(운송국가)**

<표 3-7>은 북아프리카 지역과 교역하는 국가가 어딘가에 대한 질문과 주된 운송지역이 어딘가에 대한 빈도분석 결과이다. 아프리카지역에서는 이집트 21.2%로 가장 많았으며, 물류업체의 주된 운송지역은 미주지역인 것으로 나타났다.

〈표 9〉 수출대상국가(운송국가)

수출입대상국가(운송국가)	빈도	퍼센트
이집트	14	21.2
리비아	11	16.7
알제리	6	9.1
튀니지	3	4.5
모로코	2	3.0
수단	4	6.1
나이지리아	1	1.5
남아공	1	1.5
미주	13	19.7
유럽	4	6.1
동북아	7	10.6
합계	66	100.0

**사. 운송형태**

<표 3-8>의 표본대상기업의 주요 운송형태는 해상 51.5%, 복합운송 28.8%, 항공운송 19.7%인 것으로 나타났다. 해상운송이 주된 운송형태인 것으로 분석되었다.

〈표 10〉 운송형태

운송형태	빈도	퍼센트
해상	34	51.5
항공	13	19.7
복합운송	19	28.8
합계	66	100.0

**아. 매출액**

<표 3-9>은 무역업체가 북아프리카 국가와의 교역으로 지난 2년간 매출액 비중에 대한 내용이다. 40-60%미만 33.3%, 20-40%미만 23.0%, 20%미만 17.0%, 60-80%미만 15.3%, 80-100%미만 10.2%로 분석되었다.

〈표 11〉 아프리카 교역 관련 매출액 비중

비중	빈도	퍼센트
20% 미만	7	17.0
20-40%미만	9	23.0
40-60%미만	13	33.3
60-80%미만	6	15.3
80-100%	4	10.2
합계	39	100.0

**4. 북아프리카 물류환경 분석**

**1) 항만환경**

<표 3-10>는 북아프리카 항만 환경에 대한 분석한 결과이다. 분석결과 “항만시설 투자” 3.18, “주요 항구에 대한 인식” 3.15, “항만 내 시설” 3.01, “컨테이너 터미널 및 야적장” 2.90, “항만 인력” 2.84 등의 순으로 나타났으며, 한국기업들은 북아프리카 항구에 관해서는 잘 알고 있는 것으로 나타났으며, 항만 내 시설도 지속적으로 개발 및 투자하고 있는 것으로 인식하고 있다. 그러나 전반적으로 항만관련 시설 및 내부 환경이 미비하다고 인식한 것으로 나타났다.

〈표 12〉 북아프리카 항만 환경

항만 환경	평균	표준편차
주요 항구에 대한 인식	3.1515	.76946
항만 내 시설	3.0152	.64432
항만 인력	2.8485	.93220
항만시설 투자	3.1818	.76277
컨테이너 터미널 및 야적장	2.9091	.57452
배후단지 조성	2.7576	.58337
항만과 내륙연계수송	2.8030	.88090
수출입 통관	2.3788	.69648
항구이용료	2.6970	.70098
환적시설	2.3939	.67662

## 2) 철도환경

<표 3-11>은 북아프리카 지역의 철도환경에 대한 분석결과이다. 북아프리카 지역의 전반적인 철도 환경은 낙후되어 있는 것으로 인식하고 있다. 실제 북아프리카 지역의 철도환경은 그다지 나쁜 것이 아니지만 물류기업들의 인식은 부정적인 것을 알 수 있다.

〈표 13〉 북아프리카 철도 환경

철도 환경	평균	표준편차
국경 간 철도 인프라	2.7576	.63393
철도 노선 풍부	2.4242	.68074
국경간 물자 이동시 철도시설 이용	2.4848	.61375
철도 운임	2.7273	.75540
철도와 도로운송 연계성	2.5455	.72710

## 3) 도로환경

<표 3-12>은 북아프리카 지역의 도로환경에 대한 설문 내용이다. 분석결과 “국경간 물자 이동시 트럭 이용” 3.43, “내륙간 도로운임” 3.01, “도로정비가 잘 되어있음” 2.92의 순으로

국경간 트럭을 이용하여 운송하는 것으로 나타났으며, 내륙간 도로 운임은 보통인 것으로 응답하였다. 내륙의 도로 정비는 내란으로 인해 중단된 상태이나 향후 사회 안정후 도로 확충 및 정비계획을 가지고 있다.

<표 14> 북아프리카 도로 환경

도로 환경	평균	표준편차
도로 정비	2.9242	.70842
국경간 물자 이동시 트럭 이용	3.4394	.68228
도로 교통법규 정립	2.5909	.49543
내륙간 도로운임	3.0152	.79406
특장차 풍부	2.1515	.50360

4) 공항환경

<표 3-13>의 북아프리카 공항 환경에 대한 분석결과, “항공화물 취급 수수료” 3.07, “공항과 도로운송 연계성” 2.96, “환적화물 처리 수준” 2.89, “수출입통관의 신속성” 2.83, “항공화물 취급 인력” 2.80의 순으로 나타났다. 도로나 철도환경에 비해 공항환경은 나은 편이라고 인식하고 있는 것이다.

<표 15> 북아프리카 공항 환경

공항 환경	평균	표준편차
환적화물 처리 수준	2.8939	.55826
공항과 도로운송 연계성	2.9697	.60688
수출입통관	2.8333	.48305
항공화물 취급수수료	3.0758	.58993
항공화물 취급 인력	2.8030	.66146

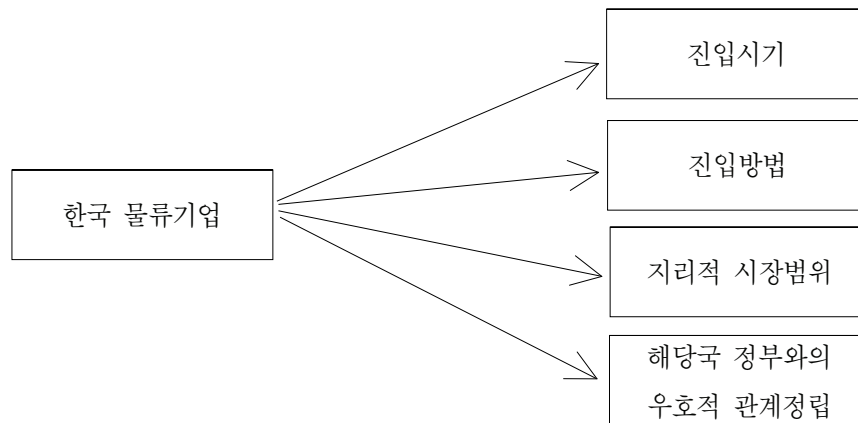
## IV. 한국 물류기업의 북아프리카 진출 전략

글로벌 경제체제에서 아프리카 지역은 한국에 있어 도전과 기회를 제공하는 지역으로 부각되고 있다. 아직 미성숙한 시장수준을 지닌 아프리카는 다른 지역의 시장에서 얻을 수 없는 풍부한 자원과 잠재적 가치를 지닌 지역으로 그 가치를 인정받고 있으며 이러한 잠재적 가치로 인해 새로운 협력파트너로서 그 역할이 바뀌고 있다.

이러한 측면에서 아프리카 지역의 잠재적 가치를 인정하고 그 가치를 충분히 활용하기 위한 전략적 선택으로서 종합적인 분석을 실시, 이를 토대로 아프리카에 대한 한국의 물류기업 진출방안에 대한 방안을 기술하고자 한다.

기업의 해외시장 진출에 대한 연구는 국제경영학 분야에서 다양하게 전개된바 있으며 시장별 특성에 따른 시장진출 주요요소들이 분석평가되어 여러 연구에서 활용되었다. 특히 본 연구는 아프리카 지역에 물류기업 진출방안에 연구목적이 초점화 되어있어 해외시장 진출에 대한 선행연구 분석을 토대로 도출된 요인들을 중심으로 설명하고자 한다.

[그림 1] 북아프리카 물류시장 진출전략의 구성요소



### (1) 진입시기

북아프리카 지역의 경우 한국 물류기업의 진출 진입시기를 결정하는 것은 매우 중요하다. 상대적으로 다른 지역보다 불확실성이 높은 지역으로서 진입시기를 결정하는 것은 불확실성

의 제거 여부 및 완화 수준에 따라 결정되는 것으로서 기업의 위험회피 전략과 연계된 의사 결정이다. 또한 진입시기 결정요인은 국가선점우위 효과 유무에 따라 진입시기를 결정하는 것이 중요하다. 이는 다른 국가들 보다 빠른 시간에 북아프리카 지역의 물류산업에 진입하여 선점효과를 끌어내는 것이다.

독점적 우위요인으로 물류네트워크의 보유여부에 따라 진입시기도 결정된다. 물류시장의 급속한 경쟁환경이 조성되는 상황에서 국내 물류기업들이 보유한 국제물류네트워크의 경쟁력이 있다면 진입시기를 빠르게 결정하는 것이 바람직하다.

## (2) 진입방법

해외시장 진입방법은 라이선싱, 수출, 전략적 제휴, 해외직접투자의 유형을 통해 기업진출이 이루어지고 있다. 그러나 물류기업의 특성상 수출과 라이선싱은 해외시장 진입방법에 적용이 어려운 측면이 있어 진입방법으로 활용되지 못하고 있다.

북아프리카 지역의 물류기업진출은 해외직접투자 방식과 현지기업과의 전략적 제휴방식으로 선택될 수 있다. 직접투자의 형태로 진출하는 경우 한국 물류기업의 고려사항이 시장분석을 통해 충분히 검토대상이 되어야 한다. 직접투자와 현지기업의 전략적 제휴와 같은 간접투자의 형태를 선정하는데 결정요인이 무엇인지를 기업단위에서 분석이 이루어져야 한다.

## (3) 지리적 시장범위

한국 물류기업의 북아프리카 진출을 위해서는 고려되는 가장 중요한 요인으로서 진출하고자 하는 지역이 지리적으로 넓은 범위로서 과거 물류인프라 구축이 발달되지 못한 특징을 지닌 지역일수록 고려되어야 하는 정도가 높은 요인이다. 아프리카 지역의 물류기업진출을 위한 기업투자가 큰 경우 시장범위를 제한적이고 한정적인 지역으로 투자를 제한함으로써 경제적 효과를 충분히 달성할 수 있는 여건을 선정하는 것이 중요하다.

## (4) 현지국 정부와의 우호적 관계

아프리카 지역은 다른 지역과 달리 경제수준이 낮은 국가들이 구성된 지역으로서 정부의 직간접 규제와 단속이 상대적으로 기업활동에 깊이 관여되고 있는 추이를 보이고 있다.

해외기업으로서 해당국에 진출하고자 하는 기업은 현지 정부의 적극적인 요구와 규제에 적극적인 자세로 우호적인 해결이 가능한 방향으로 전환할 수 있는 관계를 형성하는 것이

중요하다. 일반적으로 아프리카 지역은 정부규제 및 간섭을 최소화한 민간의 자율적인 기업 경영 유도방식이 아닌 정부의 과감한 시장개입을 통한 산업 및 경제정책의 일반을 국가가 주도하기 때문이다. 진출기업의 적극적인 대응방안이 수립되지 못하면 경제활동을 추진하기 어려울 뿐만 아니라 해외투자로 인한 큰 손실이 예상될 수 있기 때문이다.

## V. 결 론

본 연구는 한국 물류기업의 북아프리카 진출을 위한 방안에 대해 논의를 진행하였다. 진출 대안을 제시하기 위해 설문조사를 실시하였으며, 설문결과를 바탕으로 전략을 제시하였다.

아프리카 지역의 특수성과 북아프리카 지역의 정치·경제환경이 변화하는 속에서 물류거점 지역으로 진입하기 위한 한국 물류기업의 선택은 쉽지 않은 도전과 기회여건의 조성되고 있다. 이에 국내 물류기업의 진출은 사전 충분한 시장조사와 여건분석을 통해 이루어지는 것이 바람직 할 것이다. 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 북아프리카 지역의 물류기업 진출은 진입시기를 결정하는 것이 가장 어렵다. 급변하는 정치, 경제환경의 변화가 기업의 진출시기 결정에 큰 영향을 미치고 있는 상황이다. 기업의 진출은 자원측면 이외에 다른 요인들에 의해 충분한 논의와 전략이 필요한 것이다. 진입 시기 결정요인은 국가선점우위와 한국 물류기업이 보유한 독점적 경쟁우위 보유에 의해 결정되어야 한다. 국가선점우위(country early mover's advantage)란 국내외 경쟁업체보다 신속히 북아프리카 물류시장에 진입하여 얻게되는 경쟁우위를 말한다. 독점적 우위는 진출을 고려하고 있는 국내 물류기업들이 보유하고 있는 경쟁우위가 유사 분야 경쟁자들보다 절대적인 우위를 차지하고 있는 분야가 있는가에 따라 달라진다. 북아프리카에 진출하기 위한 물류기업은 해외 물류기업들과의 경쟁력 비교를 통해 국가선점우위의 여부와 기업이 보유한 경쟁우위의 독점적 우위여부에 따라 결정방식이 다르게 결정됨을 인식해야 한다. 경쟁자보다 북아프리카 시장에 진출할 경우 얻게 되는 물류기업의 국가선점우위가 큰 경우 경쟁자들보다 빨리 시장에 진출하는 방식이 바람직하다. 시장 선점을 통해 기업브랜드의 확산과 물류네트워크 구축을 통한 경쟁력 향상에 집중하는 방식이 더 선호되어야 할 것이다. 국가선점우위가 북아프리카 시장에서 더 큰 경우 아프리카 지역의 물류기반시설이 낮은 수준이라 할지라도 경쟁자들보다 조기 진입하여 기업의 이미지 제고와 시장네트워크 형성을 통한인지도 확산 전략이 기업경쟁력을 강화할 수 있는 방안이 될 것이다. 초기 진입을 통해 얻게 되는 경쟁력



을 국내 물류기업의 장기적인 독점적 경쟁우위로 전환하는 과정이 필요할 것이다.

둘째, 한국 물류기업의 진출전략으로 해외 물류기업들의 시장진입 전략은 해외직접투자와 전략적 제휴방식을 이용한 간접투자 방식을 통해 이루어지고 있다. 지리적으로 원거리에 있으며 상대적으로 물류기반 인프라 구축이 아직 미비한 북아프리카 지역의 물류 기업 진출을 통한 거점화는 단독 투자와 같은 직접투자 방식보다는 현지 기업 또는 북아프리카 지역의 특성을 이해하고 있는 현지 합작파트너와 제휴방식을 이용하는 것이 바람직하다. 한국의 국내 물류기업이 진출하기 위해서는 물류기능을 수행할 수 있는 포워드, 수송, 창고 기능이 가능한 업체가 연계되어 물류 역량을 강화해야한다. 북아프리카지역의 국가별 특성이 상이하고 물류여건이 다른 구조적인 특징을 지니고 있는 상태에서 국내 물류업체의 대형화를 통한 규모의 경제실현은 진출의 기본전략이 되어야 한다. 향후 업체 간 전략적 제휴 및 인수 및 합병 과정을 위해 국내 물류업체의 대형화 구축은 필수적인 여건이 될 것이다. 현지 상황을 이해하는 현지 파트너와의 전략적 제휴는 충분한 시장조사와 업계 조사를 기반으로 이루어져야 한다. 현지 합작파트너의 북아프리카 지역 내의 물류네트워크의 구축 상태 및 기능을 파악하고 정부와의 관계 구축 여부, 신뢰를 기반으로 한 중장기적 거래유지 가능성 여부를 파악하는 것이 중요 합작 파트너의 지역내 물류네트워크의 관리 능력은 장기적인 합작과정에서 합작기업에 대한 지속적인 투자가 성장으로 연계될 수 있는지를 결정하는 중요한 요소가 될 것이다. 아프리카 지역의 합작사 선정은 화주와의 관계도 고려하여 결정하는 것이 중요하다.

세 번째 진출전략으로는 선진물류서비스 제공과 시설투자이다. 아프리카 지역의 특성상 선진 물류기업의 투자 및 도입에 한계점을 극복하기 위해 물류서비스 향상 차원에서 선진 물류서비스를 제공하는 방안이 모색되어야 할 것이다. 정보통신기술과 물류활동을 연계하여 수송 및 창고관리를 비롯하여 e-Logistics 서비스를 제공하는 것이다. 국내 물류정보화의 일정수준을 투자하여 물류기업과 서비스의 차별화를 주도하고 장기적인 관리비용을 감소할 수 있는 선진 물류서비스를 제공할 수 있는 능력을 보유하는 것이다.

## 참 고 문 헌

- 강운호·김현덕·최성두·최진이 (2010), “아프리카 물류시장 진출방안 연구”, KMI-KUM 국제물류학연공동연구센터,
- 김남희·이상식 (2010), “아프리카 환경시장 진출의 관문 튀니지 환경시장진출방안”, 『대한환경공학회지』 제32권5호,
- 김병준 (2008), 『해외자원 확보경쟁-해외자원개발성과 및 향후대책』, 한국정책기획위원회
- 김화년 외 4인 (2011), “21세기 신대륙 아프리카를 잡아라”, 『CEO Information』 제826호, 삼성경제연구소.
- 김중관·이승영 (2008), “튀니지의 통상환경에 관한 연구”, 『유라시아연구』 제5권2호, 아시아유럽미래학회.
- 박영호·허윤선 (2007), 『한국의 주요국별·지역별 통상전략: 아프리카』, 대외경제정책연구원.
- 양창호 외 (2007), 『세계물류환경 변화와 대응방안(IV), 중남미·대양주·아프리카 편』, 한국해양수산개발연구원.
- 양령령 (2010), 『중국의 대 아프리카 자원개발 문제점 및 발전방안에 대한 연구』, 중앙대학교 학위논문.
- 이인애 (2008), 『TCR(중국횡단철도)이 뜬다 ; 인터뷰-유제엽 서중물류 대표이사: TCR로 중앙아시아,중동 넘어 아프리카 넘본다』, 월간 조선한국 Vol 2008 No.1, 한국해사문제연구소, pp.75-77.
- 장재갑 (2008), 『중국의 에너지외교정책에 관한 연구』, 단국대학교 대학원 학위논문.
- 정용태·유학식 (2010), 『에너지설비산업의 해외진출확대연구: 중앙아시아, 아프리카권』, 기본연구보고서 10-21, 에너지경제연구원,
- 황정원 (2009), 『중국의 아프리카 대외 직접투자에 대한 특징 분석』, 단국대학교 학위논문,
- African Development Bank, Annual Report, 2009.
- African Development Bank, Oil and Gas In Africa, 2010.
- CNPC, 『中國石油在蘇丹』 2009.
- KOTRA, 『미지의 아프리카 : 기회의 대륙으로』, 2007.
- [www.imf.org](http://www.imf.org)
- [www.mofat.go.kr](http://www.mofat.go.kr)
- [www.wto.org](http://www.wto.org)

## ABSTRACT

## An Analysis on the North-Africa Entry Strategies of Korea Logistics Companies

Chang-Yeoul Choi\*·Hyuk-Jun Choi\*\*

Africa has got largely attention from around the world and industrial advanced countries mainly have focused their interest on the continent for the purposes of natural resources development or economic cooperation. Such is in part for their exploiting new logistics. Central America, Oceania and Africa are together now emerging as a new mecca for resources development and global logistics. Considering that Western countries are heavily investing in and preoccupying both social overhead infrastructure and logistics in Africa, it is expected that it will be new opportunities for domestic logistics companies. This research is focused on studying strategies for logistics companies to open Africa, especially Northern African market. For this, the method of questionnaire is applied for related companies. And it also considers proper time for the opening the market, how to enter, geographical market range and interests of countries there. From the result, it is important the timing for entering the market, which means competitive edge gets better with fast making inroads into the market. And strategic alliance is revealed more effective. In addition, geographical market range is another important factor in low infrastructure of logistics in Africa. It is shown that relations between governments have directly effect on business activities. It should be kept in mind that African countries have their big influences on the market.

**Key Words** : An African advance strategy, African logistics, Resources development, Logistics SOC.

---

\* Treatment Professor, Department of Financial Information Engineering, Seokyeong University(First Author)

\*\* Concurrent Professor, Department of International Trade, Dongguk University(Correspondent Author)