

# 글로벌화 시대의 한국전자산업의 국제화 방향(Ⅱ)

— 부문별 국제화 방향을 중심으로 —

전 용 욱      중앙대 무역학과 교수  
윤 동 진      일은투자 자문위원

## 1. 가전산업

### 1) 국제화 추이

가전산업의 국제화 과정은 수입 대체화단계·선진국 수출단계·선진국 생산단계·개도국 생산단계를 거쳐 현재 경제블럭 별 네트워크 단계로 진행되면서 한국 전자산업의 국제화를 선도하여 왔다. 해외생산에서 국내 생산액 비중은 CTV 17.6%, VTR 8.1%, MWO 13.1%, 냉장고 9.4%를 차지하고 있으며 해외공장 수는 CTV 13개, VTR 5개, MWO 5개, 냉장고 5개로 진출해 있다.

대선진국 투자는 무역규제를 회피하기 위해, 대개도국 투자는 우회수출과 현지 시장개척을 위해 진출하였다.

현재 경제블럭 내의 기존공장 합리화와 네트워크, 사회주의 경제권에 현지 투자 증대, A/S센터와 디자인센터 증설 등을 추진하고 있

편집자주 : 본고는 본회가 지난 4월 29일 반도아카데미에서 개최한 전자산업 해외투자 전략 포럼에서 발표한 내용 중 주요 부분을 발췌한 것이며 5월호에 이어 연재됨을 참고하시기 바랍니다.

다.

### 2) 국제화 평가

① 경쟁우위 취약 : 제품개발 능력이나 브랜드 이미지가 아닌 변동비 수준의 반제품/부품조달 능력을 바탕으로 진출하였기 때문에 현지공장의 채산성이 낮거나 일부공장은 철수했고 특히 고정비를 감안하여 손익을 계산할 경우에는 대부분의 현지공장이 적자 상태이다.

② 현지화 미흡 : 단순조립 위주의 진출로 인해 로컬 콘텐츠율이 40% 내외로 낮으며, 중요한 의사결정은 본사에 집중되어 있다.

③ 초기 단계의 네트워크 : 그룹관계사와 하청 계열사와의 동반진출, 경제블럭내 공장 간의 생산합

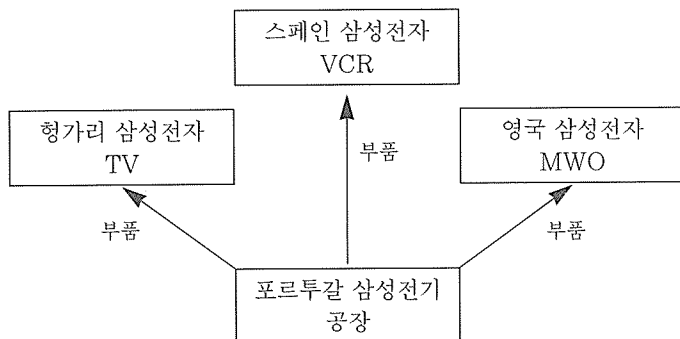
리화를 통해 지역단위로 네트워크를 도모하고 있으나 집중과 분산을 놓고 상당히 고민하고 있다.

### 3) 국제화 방향

① 네트워크의 활성화 : 글로벌 경쟁시대의 경쟁우위는 네트워크 우위에 달려 있으므로 전세계에 산재해 있는 조립공장과 부품공장 간의 연계, 생산법인과 판매법인 간의 연계, 생산법인 간의 생산합리화 등 4개 권역(미주, 동남아, 유럽, 일본)으로 나누어 추진하여야 할 것이다.

이와 더불어 가장 효율적인 부품소싱을 위해 IPO 설립과 활성화를 통한 글로벌 소싱 네트워크를 형성하여야 할 것이다.

<그림 1> 삼성전자의 EC내 생산합리화 네트워크



# 전자산업 해외 투자 전략 포럼

1994. 4. 29

주최: 한국전자공업진흥회



② 현지 공장의 자생력 확보: 본사의 정책적인 지원에 의해 유지되고 있는 현지 공장들은 일반거래선의 수출가격(고정비+변동비)으로 부품을 공급받아도 채산성을 확보할 수 있고 통상적인 로얄티와 배당금을 송금할 수 있을 정도의 자생력을 확보할 수 있어야 할 것이다.

이를 위해 자기완결형 생산시스템을 구축할 수 있도록 부품업체와의 동반진출과 독자적인 부품조달 능력 제고 등을 도모하여야 할 것이다.

③ 독점적 우위의 제고: 일본의 견제와 중국과 동남아의 추격으로 샌드위치 입장에 처해 있을 정도로 경쟁력이 저하된 상태이므로 해외 R&D 센터 설립과 전략적 제휴를 통한 연구개발 능력 제고, 세계 일류상품의 개발과 신규 브랜드 도입에 의한 고가제품시장 진입, 현지 시장조사와 현지 디자인을 바탕으로 현지 마케팅 체제 확립 등을 통해 경쟁력을 제고시켜 나아가야 할 것이다.

④ 국내 시장개방에 대응: 안정

적인 수익을 확보하기 위해 한국형 제품개발과 A/S센터 확충 등을 바탕으로 유통시장 개방과 수입선 다변화제도 폐지에 적극 대응하여야 할 것이다.

## 2. 컴퓨터 산업

### 1) 국제적 추이와 평가

전반적으로 수출에 의존하면서 현지 조립생산을 도모하고 있는데 대체로 생산대비 수출비율이 70.7%(1991년)에 이를 정도로 수출 의존도가 높으며 일부 대기업들이 현지 수요에 대응키 위해 선진국에서 현지 조립판매하고 있다.

또한 기술도입, 핵심부품 수입, OEM 수출 등과 같은 해외 의존적 성장으로 기업 특유의 경쟁우위가 취약한 실정인 데, 기술수준에서 컴퓨터 요소기술은 미국의 30% 수준이며, 로얄티가 PC 매출액의 10%이다.

또한 국산화율이 낮으며 고성능 PC 40%, 휴대용컴퓨터 20%, 프린터 60%, HDD 50%에 이르며 OEM 수출비중이 60%에 이르고

있을 정도로 현지 마케팅 능력이 취약하다.

### 2) 국제화 방향

① 독점적 우위의 향상: 첨단기술 습득을 위한 대선진국 연구개발 투자를 적극적으로 추진하는 한편 국제 공동연구 개발을 확대함으로써 고성장이 예상되는 노트북, 그린PC, 펜티엄PC, 멀티미디어PC 등에 대한 기술을 확보하여야 할 것이다.

② 현지 마케팅력의 제고: 제품정위화(Product Positioning)와 마케팅 믹스 전략을 적절하게 구사하면서 자사브랜드의 이미지를 제고하고 유통채널을 구축해야 할 것이다.

③ 전략적 제휴의 모색: 제조능력과 다양한 제품라인을 바탕으로 선진국 기업과 공동생산을 추진하는 한편 국내 기업과는 부품국산화에서 협력체제를 구축해야 할 것이다.

## 3. 통신기기산업

### 1) 국제화 추이와 평가

1992년부터 무선통신기가 통신기기산업의 수출을 주도하고 있으며, 그 동안 수출을 이끌어 왔던 단말기는 감소하는 반면 교환기 수출이 급증하고 있다.

단말기는 국내 임금상승과 선진국의 수입규제에 대응키 위해 개도국으로 생산기지를 이전하고 우회수출을 도모하고 있고, 교환기는 개도국을 중심으로 수출이 급증하고 있으며, 동구권, 중국·베트남·동남아시아 등에 합작공장 설립을 본격화하고 있다.

현지 생산은 대부분 초창기로서 부품조립 단계에 머무르고 있다.

대부분 수출단계로서 국제적으로 이전 가능한 경쟁우위가 부족하다. 이는 기술력이 부족하고 관련 부품산업이 취약하기 때문이다.

또한 1993년부터 시작된 통신시장의 개방으로 성장 잠재력이 감소할 우려가 있기 때문이다. 생산대비 수출비율이 92년 기준 46.6%로서 수출의존도가 높으며, 단말기와 교환기 등 일부제품을 제외하고 기술수준이 크게 낙후되어 있다.

또한 국산화율은 유선통신기의 경우 70% 수준이지만 성장성이 높은 무선통신기 부문은 30% 수준에 불과하다.

### 2) 국제화 방향

① 경쟁우위의 향상 : 산·관·학 공동연구와 국가 대형 프로젝트를 통해 기술을 확보하는 한편 선진국에 R&D 센터를 설립하거나 외국 첨단통신 업체를 인수 합병함으로써 기술 개발력을 제고해야 하며 또한 국제표준화 그룹에 동참

기술을 획득해야 할 것이다.

② 정부의 지원 하에 해외시장 개척 : 국책사업이라는 산업특성상 현지 정부와의 신뢰관계가 중요하므로 정부 관련부처의 지원 하에 현지 시장을 개척하고 즉, 장기저리의 경험자금, 현지 기술생의 국내연수, 수출시장 조정 등을 통해 현지 국가와 신뢰관계를 조성하고 과당경쟁을 사전에 방지해야 한다.

이를 위해 현지 내수시장 진입을 위한 해외 합작투자 와 성의있는 기술이전을 통해 현지 정부와의 공존공영을 도모하며, 특히 시장선점 차원에서 시장이 막 개방되고 있는 사회주의 경제권에 과감하게 진출해야 한다.

③ 시장개방에 대응 : 통신사업자와 기기제조업체와 협력하여 통신기술의 표준화 및 개발기술을 이용한 서비스를 실시해야 한다.

## 4. 반도체

### 1) 국제화 추이와 평가

반도체산업은 수출을 통해 해외시장을 개척해 왔으며 현지 조립에 의한 진출을 도모하고 있다. 필요한 기술은 해외연구소 설립과 기술제휴를 통해 자체적으로 향상시켜 왔으며 대부분의 장비와 재료는 수입에 의존하고 있다.

생산대비 수출비율이 '92년 기준 87.0%에 이를 정도로 거의 대부분을 수출한다. 해외 R&D 센터와 디자인 센터의 설립이 초창기부터 이루어졌고 최근 들어 한·일기업 간에 메모리를 중심으로 대등한 관계의 전략적 제휴가 증가하고 있다.

장비 및 재료의 자급률이 92년 기준 16.0%와 32.8%에 불과한 실정이다.

국내 연구개발과 집중 생산체제를 바탕으로 메모리 수출과 복미수출에 치중하여 단기간 내에 성장하였기 때문에 다음과 같이 평가할 수 있다.

제품과 수출시장의 집중과 지나친 수출 의존도로 인해 무역마찰과 불확화에 대한 대처능력이 부족하고 표준화된 양산 제품의 단순수출로 인해 현지 디자인 센터나 현지 판매거점을 충분히 확보하지 못함으로써 현지 수요자의 특성에 부응하지 못하고 있다.

또한 해외 R&D 센터를 통한 기술획득에도 불구하고 메모리를 제외하고는 요소기술과 설계기술이 취약한 상태이며, 주변산업이 발달하지 못했다.

이로 인해 전반적으로 평가해 볼 때 기업특유의 독점적 우위를 일부 확보한 것에 불과하다. 그리고 전략적 제휴가 최근 들어 증가하고 있지만 아직도 세계적인 전략제휴 그룹을 형성하지 못하고 있어서 고립될 우려가 있다.

### 2) 국제화 방향

① 시장확보를 위한 해외생산 체제구축 : 무역마찰과 경제불확화가 강화됨에 따라 수출위주에서 현지 생산으로 진입방식을 고도화해 나가야 할 것이다.

특히 복미와 EC 시장에서 확고한 내부자로 인정받을 때까지 장기적인 차원에서 후공정 뿐만 아니라 전공정 거점도 확보해야 한다.

② 전략적 제휴의 지속적인 확

대 : 범세계적인 경쟁하에서는 절대적으로 독자적인 생존과 성장이 불가능하므로 메모리 분야의 강점을 바탕으로 국내외 기업과 전략적 제휴를 지속적으로 추진해야 한다.

이를 위해 세계적인 제휴그룹을 확립할 때까지 선진국 기업과의 전략적 제휴를 확대한다. 즉, 공동개발, 공동생산 등을 통해 고정비를 분산하는 한편 반덤핑 제소와 특허 소송을 사전에 방지한다.

또한 정부의 대형 연구개발 프로젝트를 통해 국내기업과 공동개발하는 한편 장비와 재료를 국산화하기 위해 공동으로 협력해야 할 것이다.

③ 해외 디자인 센터의 대폭 확대 : 소비자의 빠른 욕구에 대응키 위해 현지에서 요구하는 제품을 현지에서 디자인한다는 목표 하에 해외 디자인 센터를 대폭 확충함으로써 수요자와 밀착된 판매조직을 구축하고 현지 마케팅 능력을 제고해야 한다.

## 5. 일반전자부품

### 1) 국제화 추세 및 평가

일반전자부품은 1988년부터 수입의존도가 30% 정도로 저하되고 수출비율이 40~50%로 제고되면서 기능부품을 중심으로 수입대체 및 수출 산업화 되고 있다.

그러나 몇몇 제품과 기업을 제외하고는 전반적으로 가정용과 범용

부품 위주의 생산, 기업규모의 영세성, 낮은 기술수준, 저조한 재료의 국산화율 등의 요인으로 부품기업의 국제경쟁력은 아직 저조한 상태에 있다.

1990년부터 가격경쟁력의 약화로 인해 부품업체들은 대거 일시에 '90~'92년 기간 동안 중국과 동남아시아로 진출했다.

즉, 1992년 말 기준 해외투자한 134건의 85.1%인 114건이 지난 3년 동안 이루어진 것이며, 81.3%의 투자가 아시아에 집중되었다. 또한 스피커(12건), 변성기(11건), 스위치(7건) 등의 노동집약적인 소수 품목에 집중되었다.

이와 같이 부품산업의 국제화는 수출단계로 접어드는 과정에서 충분한 경험을 축적하지 못한 채 국내 임금상승으로 급격하게 이루어지고 있기 때문에 향후 임금상승이나 환율절상 등과 같은 환경변화에 취약하다는 문제점을 가지고 있다. 이와 더불어 해외투자가 급증하는 반면 국내투자는 부진하여 산업공동화가 우려되고 있다.

### 2) 국제화 방향

① 적극적인 해외시장 개척 : 대부분 가전용 부품이고 범용성 제품이므로 국내 가전산업의 성장 정체에 대비하고 후발개도국 가전산업의 고성장에 대응하기 위해 적극적으로 해외시장을 개척함으로써 안정적인 수요처를 확보한다.

② 해외인력의 활용 : 국내 임금상승 때문에 단기간 내에 해외진출하는 것은 현지 경험이 축적되지 않은 상태에서는 실패할 가능성이 크다.

경영자원과 능력이 부족한 중소기업의 입장에서 볼 때 빈번한 현지 법률의 개정, 임금상승, 노무관리와 원부자재 조달의 어려움 등으로 인해 해외투자는 그만큼 성공하기가 어렵다고 할 수 있다.

따라서 가능한 한 합리화나 자동화를 통해서 생산성을 향상시키거나 아니면 외국인 근로자를 적절히 고용함으로써 한국 내에서 외국인 근로자 노무관리 경험을 축적한 다음 진출하는 방안을 적극적으로 고려해 보아야 할 것이다.

③ 지원과 제휴에 의한 제품개발 : 정부의 지원과 계열 모기업과의 제휴 아래 고부가가치의 핵심부품을 개발 및 국산화 하면서 경쟁력을 상실한 제품이나 공정을 개도국으로 이전하여야 할 것이다.

즉, 사업구조 고도화를 바탕으로 해외투자를 추진하여야 할 것이다.

④ 동반진출의 모색 : 해외진출에 따르는 위험과 비용을 줄이고 안정적인 수요처를 확보하기 위해 계열 모기업의 협조하에 동반진출하는 것이 바람직하다. 또는 동종업계의 기업들과 공동으로 진출하는 것도 하나의 방안이 될 수 있다.