

독립 국가 연합(CIS)의 타이어 산업

김 중 선*

1. 개괄

1991년 구 소련 공화국의 붕괴 이후, 다국적 타이어 제조업체들은 신속하면서도 설득력 있는 방법으로 동유럽으로 그들의 공장을 이전해 갔다. 이제 이 제조업체들은 동유럽 국가 대부분의 타이어 생산업체를 소유하고 있으며, 판매망 또한 서유럽까지 통합하고 있다. 그러나, 구 소련 공화국을 이루고 있던 러시아와 다른 나라들은 아직까지도 이러한 다국적 기업들의 잠식으로부터 제외되어 있다. 다국적 타이어업체들은 이 지역을 어느정도 경계의 눈빛으로 바라보고 있는 데, 그 이유는 이 지역의 사회적 불안정과 위험한 투자 환경 때문이다.

이것은 다국적 기업들이 이 지역에 흥미를 느끼지 않는다는 것은 아니다. 오히려 러시아는 처음부터 견고한 시장, 즉 이상하리 만큼 훌륭한 성장요소를 지닌 단단한 시장으로 대표되고 있다. 이러한 분석이 있기에 러시아와 CIS 주요국들의 타이어 분야의 현 주소와 타이어 산업이 미래에 어떠한 형태로 발전해나감직 한지를 고찰하는 것은 무척 당연한 것이라 하겠다.

2. 국가 경제

그들의 역사 때문에, 현재 CIS를 형성하고 있는 독립국가들은 무역면에서는 뒤엉킨 채로 연결되어 있다. 중앙집권적 계획하에서 그 국가들은 지역들로 간주되었으며 산업 발전에 관한 국경을 초월하고 있다. 결과적으로, 석유 화학단지는 타이어 공장에 원자재를 제공하는 가장 중요한 요소로의 몫을 하고 있으며, 반대

로 타이어 공장은 자동차 생산업체에 또는 부분적으로는 도시 시장에 타이어를 공급하는 것을 목적으로 하고 있다. 이러한 제후는 아직까지도 존재하며, 오히려 그 지역의 지리적인 크기에 의해서 강조되고 있기 때문에 이러한 연관관계가 붕괴되는 데는 수 년이 걸릴 것이다.

모든 국가들은 그들이 독립된 주라는 구조의 원초적인 나약함을 인지하고 새로운 동반관계를 시도하고 있다. 그러나, 그들은 다른 외부국가들과보다는 그들끼리 더 많은 공통점을 가지고 있다. 이러한 관계는 구 소련 공화국의 유럽쪽에 위치한 국가들간에 특히 강해서 벨로루시와 우크라이나는 상당한 규모의 경제를 이룩하고 있으며 견고한 산업기반도 갖고 있으면서도 어떠한 나라도 독립된 적이 없다. 러시아가 인구면에서나 경제면에서 이러한 국가들의 집 단화를 주도하고 있다. 그 동맹국들과 비교

〈표 1〉 1997년 CIS 국가들의 관계 수치 및 부

국 가	인 구 (백만명)	GDP (10억달러)	전체 GDP에 대한 %
러 시 아	148.4	623.2	68.2
우 크 라 이 나	51.5	108.8	11.9
우즈베키스탄	22.4	47.7	5.2
카 자 호 스 탄	17.0	43.2	4.7
벨 라 루 시	10.2	42.5	4.7
아 르 메 니 아	3.8	9.1	1.0
아제르바이잔	7.5	8.3	0.9
키르기즈공화국	4.7	7.3	0.8
쇼 지 아	5.5	7.1	0.8
모 르 도 바	4.4	7.0	0.8
투르크메니스탄	4.0	5.3	0.6
타 지 크 스 탄	5.9.	4.1	0.4
합 계	285.3	913.6	100.0

자료 : EIU.

* 금호타이어(주) 구주 수출 담당 과장

했을 때의 러시아의 경제적 우월성을 보면, CIS국가들의 무역 제휴와 경제가 러시아 경제 전망에 크게 의존하고 있는 것은 놀랄 일이 아니다.

러시아는 자연자원과 인적자원이 풍부하므로 이것은 팔목할 만한 경제성장에 잠정적인 요소가 되고 있다. 그러나 소련의 중앙화 정책은 소비재와 농산물을 소홀히 한 채, 중공업과 방위산업에 필요한 에너지와 원자재에만 편중돼 경제발전을 왜곡시키고 있다. 산업 분야간에 왜곡된 자원의 분배 뿐만 아니라, 이 중앙화 정책은 대부분의 산업에서 비효율적인 자원의 사용을 가중시키고 있다. 특히 에너지가 가격 이하로 투입되는 식의 비생산적 적용은 많은 생산이 시장가격에 적합하지 못한 뿐만 아니라 많은 경우에 있어서 부정적인 가치가 추가되게 하고 있다.

소련연방의 갑작스런 해결책은 오히려 경제 붕괴를 초래했고 7년이 지난 현재까지 심한 고통을 겪고 있다. 정치적으로 나라는, 대혼란은 아니지만, 정치적 결정이 수행될 필요가 없는 무정부 상태로 몰락했다. 이러한 상황에서 지속적인 경제정책의 발전은 사실상 불가능하지만 광범위한 4개의 정책 노선은 인지되고 있다.

- 자유화 : 가격이 자율화됨으로써 상대적인 부족을 알아낼 수 있는 지표 역할을 할 수 있고 또한 입안자들이 사전에 부여한 기능을 실행할 수 있다.

- 안정화 : 낮고 예측 가능한 인플레이션, 신용할만한 통화, 긍정적이나 여유 있는 실질금리, 관리가능한 예산 적자 및 지속적인 수요의 상승 등과 같은 거시경제학적 국제 수지의 재정립. 이러한 모든 조건들이 투자를 회복할 수 있는 환경을 만드는데 근본적인 것들이다.

- 세계화 : 수입에 대한 보호와 원자재 수출 제한을 요구하는 산업 로비스트들의 압력에도 불구하고 러시아는 무역 장애 요인들과 특별 보조금을 제거하는데 있어서, 그리고 국제 무역과 투자로의 문호개방에 있어서 지속적인 진전을 보이고 있다.

- 구조적 개혁 : 사기업화와 전매권의 해제, 시장 참여에의 장벽붕괴를 추진하면서도 최근

〈표 2〉 CIS : 주요 경제에 대한 선별된 경제 전망 (1997~2000)

	단 위	1997	1998	1999	2000
Russia					
GDP	10억달러	462.4	464.6	496.0	540.2
1인당 GDP	달러	3,150	3,170	3,390	3,700
1 인당 개인소비	달러	1,520	1,580	1,690	1,840
시간당 노동비용	달러	0.9	1.0	1.0	1.1
산업생산	% change	2.0	2.0	2.0	4.0
Ukraine					
GDP	10억달러	49.7	52.0	54.3	60.5
1인당 GDP	달러	980	1,030	1,070	1,200
1 인당 개인소비	달러	730	760	790	880
시간당 노동비용	달러	0.5	0.5	0.5	0.6
산업생산	% change	-1.8	2.1	3.2	4.3

* 이 전망은 1998 년 8 월에 불어닥친 재정위기로 인한 효과를 계산에 넣지않음
 자료 : EIU.

에는 법인관리를 개선하기 위한 보다 강한 소유권을 부여하는 등의 일치하지 않는 행보를 계속하고 있다.

이러한 상황하에서 경제 전망이란, 아주 불가능하다고는 할 수 없지만, 어려운 것이다. 그러나 벨로루시를 제외한 러시아나 다른 주요 경제들 모두 올바른 방향으로 나아가기 시작했다는 견해가 있다. 그러나 이러한 전망에서 빠진 중요한 사실은 정치적인 변화가 경제적인 요소에 의하여 만들어지고 있는 점진적이며 불규칙적인 진보를 혼란에 빠뜨리거나 더 나아가 완전히 뒤짚을 수도 있다는 것이다.

3. 타이어 산업에 대한 배경

소련연방이 붕괴될 시점 구러시아에는 18개의 타이어 공장이 있었으며 대부분 국가적 필요에 의하여 승용차, 트럭, 농경용 타이어를 생산하고 있었다. 이 공장들은 지금 5개의 서로 다른 국가에 있는데 12개는 러시아에, 3개는 우크라이나, 그리고 벨로루시, 우즈베키스탄, 카자흐스탄에 각각 1개씩 있다. 그러나 그들은 공통되게 증여를 받은 것이기 때문에 많은 똑같은 문제점 및 특징들을 공유하고 있다. 1991년 이전에는 계획경제였기 때문에 모든 공장들은 판매와 공시가격을 보장받고 있었다. 구체제하에서는 생산목표량도 중앙정부에 의해 정

해졌고 원자재에 대한 계약도 공장을 위해 조정되었으며 최종 사용자까지의 분배도 다른 중개인들에 의하여 이루어졌다. 공장들조차도 사업가에 의해서가 아니라 판로들에 의하여 운영되어졌다. 또한 수요를 만족시키느냐보다는 쿼터를 실행하느냐가 관건이었다. 모든 공장들은 보통 100% 작동되어졌다.

일단 변화가 시작되자 전면구조가 하룻밤에 완전히 사라지고 개개의 공장들은 스스로 살아남기 위해 그들을 붙잡고 있던 줄을 풀기 시작했다. 주(state)에 의해 모든 것이 결정되었던 문화속에서 이같은 현상은 외적인 충격이었다. 전통적 절차에 있어서의 붕괴는 정치적으로 공장장으로 임명되어졌던 개개의 지점장(director general) 자리를 강력하게 만들었다. 그들이 경영하는데 완전한 권한이 보장되었으며 어떠한 지침이나 보고해야 할 의무도 없었다. 이러한 상황에서 표준 사업절차가 때때로 파괴되었으며 부패가 만연하였다. 잃을 것이 없었는데 잃은 것이 많았다. 특히 비정상적인 합의들이 타이어 분배를 위해 이루어졌다. 돈에 대한 신뢰가 거의 없는 몰락하는 경제 속에서 소비자는 특별한 가치를 갖게 되었으며 타이어도 예외는 아니었다. 지점장들은 때때로 특별한 지역에 대한 타이어 분배를 위해 중개인을 지정하였으며 이익을 분배하기 위한 개인적인 합의가 이루어졌다.

상대적으로 짧은 기간의 무정부 상태후 모든 타이어 공장들은 1992년에서 1994년 사이에 사유화되었다. 공장들은 보통 주식회사로 전환되었는데 그 주식은 관리자나 종업원, 그리고 주정부와 같은 기관 투자자들이 공유하였다. 공장장은 때로는 이러한 부로부터 빠져 나와 그들 중 많은 사람은 직분을 이용해 더 많은 주식을 사들여 때로는 많은 배당금을 차지하기도 한다. 공장들은 타고난 사업가도 사업주도 아닌 사람들에 의하여 돌아가고 있다.

판매수익의 대부분은 이런저런 방법으로 사업과는 무관한 곳으로 전용되어졌고 회사들은 특히 합성고무나 에너지같은 원자재 값을 지불할 수조차 없었다. 그래서 마침내 방대한 규모의 빚이 빠른 속도로 쌓여갔으며 많은 경우에

회사 순수 자산을 초과하는 빚을 갖게 되었다. 좀더 공정히 말하자면 운영이 잘되고 안되고를 떠나서 하나결러 한 회사는 거의 비슷한 어려움을 겪고 있었다.

중앙정부 및 주정부 모두 문제의 심각성을 인지하고 있었으나 많은 경우에 있어서 제1세대 관리팀이 자리바꿈된 상태이다. 이 관리자 들은 사업에 대하여 동등한 관리권을 행사하지만 가중되는 부채가 너무 커서 사실상 동등하다는 의미는 오히려 부정적인 가치만을 갖게 되었다 소유권은 부채의 규모에 좌우되어졌다. 이러한 상황을 이용하여 많은 공장들을 효과적으로 관리하는 두 회사만이 특별히 득을 보고 있었다. Neftekhimpron(석유화학회사)는 원자재 공급자로서 매우 강력한 위치에 있어서 많은 공장들의 부채 지분을 인수함으로써 사실상 공장을 소유함은 물론 효과적으로 관리까지 하게 되어 원자재 공급원의 하나로써 강력한 지위를 확보하게 되었다.

러시아의 바르나울, 벨로루시의 벨쉬나, 우크라이나의 벨라야 체라코브와 드네프로쉬나뿐만 아니라 세계에서 가장 큰 타이어 공장인 니찌네캄스크의 관리까지도 하고 있다고 이 회사는 주장한다.

1996년부터 다른 합병의 기운이 러시아 타이어업체인 Russhina를 잠식하고 있었다. 이 회사는 공급자라기보다는 금융기관으로써 타이어 산업에서 경력이 있는 고위 관리자 몇명을 데리고 이루어지고 있었다. 이 회사는 Yaroslavl, Moscow, Omsk, Yekaterinburg, Krasnoyarsk와 같은 러시아의 대형 5개 공장을 유사한 방법으로 관리하였다. 그러나 다양한 사업에서의 동업때문에 Russhina는 그들의 부채까지도 떠맡게 되었고 이를 지불할 수 없게 되자 이전 중요 석유회사인 Yukos에 반대로 인수되어졌다.

소유권을 둘러싼 미스터리는 국제 타이어 회사들이 러시아 회사들과 어떠한 합의도 이루지 못하고 있는데 여기에는 가장 큰 이유가 있다. -진짜 소유주를 지정할 수도 없고 지정했다 할지라도 협상도중에 소유주가 바뀌기 때문이다. 언론 보도에 따르면 이러한 일이 NOKIA

와 CONRINENTAL 타이어에도 확실히 일어났고 소문에 따르면 대부분의 다른 주요 회사들에게조차도 이런 일들이 일어났다고 한다.

그러나 공장 관리팀이 직면하고 있는 다른 문제들이 많이 있다. 그들은 어마어마한 부채 뿐만 아니라 낮은 설비, 바터제에 기초한 공급 시스템, 진정한 판매망이 구축되어 있지 않는 등의 문제를 안고 있었다. 생산된 타이어의 질은 매우 다양했지만 어떠한 경우에도 서구의 그것에는 접근하지 못하고 있었다. 디자인과 특화 역시 열악했다. 서구의 타이어 무게가 약 6.5kg 정도인 것과 비교할 때 전통적으로 8kg으로 무거웠다. 천연고무를 사용하기 위하여는 외환의 추가 지출을 필요로 하기 때문에 거의 대부분의 경우 합성고무를 사용하기 때문이다. 강철이나 섬유 모두 타이어 코드를 합성하는 기술이 발전되어 있지 못하다. 그리고 래디알 타이어가 모든 공장에서 생산되지는 않지만 아이디어는 새롭고 디자인과 성능은 가지각색이다.

생산 공정 또한 열악하다. 설비 자체가 낡은 것 뿐만 아니라 기계 사용기간이 20년 이하된 기계는 매우 적고 대부분 매우 오래된 기계들이다. 작업 흐름의 과정과 품질관리가 거의 존재하지 않는다. 게다가 사용되어지고 있는 원자재의 질이 똑같은 결합들로 문제가 되고 있었다. 결과적으로 생산된 타이어들은 질에 있어서 급이 다양했고 겨우 20,000km 밖에는 달릴 수 없었다. 서구 타이어들의 가격이 높게 책정되어져도 그 지역에서 생산된 타이어의 두 배 정도는 최소한 팔리고 있었다. 타이어의 분배가 항상 저조하였을지라도 몇몇 오래된 관계는 지속되었고 타이어 제조공장은 여전히 본래대로 전통지역에 타이어를 공급하고 있다. 이것은 우크라이나와 벨로루시의 제조공장들이 그들 생산의 상당수를 러시아에 수출한다는 것을 의미한다.

Russia

(1) 자동차 산업

지난 몇년간 러시아에 의해 경험했던 경제적 지각 변동은 자동차 분야에도 타격을 주었다.

타이어 산업과 마찬가지로 중앙집권체제의 말기에 구매와 유통을 위해 생산자는 구매자를 찾는데 갖은 애를 썼다. 하지만 옆친데 덮친격으로 불어닥친 경제적인 경기후퇴는 거의 구매자를 찾을 수 없게 만들었다. 동시에 신규 기업의 소형 상용차에 대한 수요는 오히려 상당부분의 산업을 망치는 결과를 초래했다. 오래된 설비는 소형 상용차보다는 대형트럭에 어울리는 것이었고 대부분의 생산업체는 새로운 조건을 민첩하게 받아들이기에 충분하지 못하였다.

잉여 능력, 수요패턴의 변화, 과도한 중업원, 믿을 수 없는 구매자, 높은 에너지 가격, 치솟는 운송료 및 높은 금리 등과 같은 복합적인 요소들이 모든 러시아의 자동차 생산업체들에 재정적인 타격을 주고 있었다. 주요 생산업체들이 임금지불이 불가능한 지경에 왔을 때 다른 업체들은 자동차를 만드는데 필요한 부품을 살 수조차 없게 되었다. 부채가 늘자 제조기반이나 새로운 생산품에 대한 투자기금을 향상시키기가 어렵게 되었다. 동시에 세금 체불이 누적되어 AvtoVAZ 같은 국내에서 가장 큰 자동차 생산업체가 주예산에 대하여 가장 많은 빚을 지는 지경에까지 이르렀다.

러시아의 승용차 생산은 1990년대의 전반기 동안 슬럼프에 빠져있었으며, 1995년 들어 회복은 시작하였다. 그러나 뒤집기는 1998년 상반기에는 다소 주춤거린 후 8월에 국내금융시스템의 붕괴후인 하반기에는 극적으로 전망이 바뀌었다. 생산에 대한 예측은 최근의 발전에 따라 심하게 하향 조정되었다. 그러나 매우 불안정한 정치적 상황과 국내시장의 절박한 조건들을 볼 때 생산에 대한 장기 예측을 어느정도 정확히 평가한다는 것은 아직 너무 이른감이 있다. 1996년 수준으로의 회복도 수년이 걸렸던 것처럼 많은 러시아 시장에서 보았듯이 이러한 위기로부터의 빠른 회복은 첫눈에 보아도 있을 수 없는 것이다.

자동차 산업을 전망해 볼 때 격심한 퇴보는 제조업자들의 수준에 따른 심각한 다분화를 야기시킬 뿐만 아니라 이 위기를 극복할 수 있는 몇몇 회사들의 가능성에 영향을 줄지도 모를 공급선의 문제점때문에 조업정지 또한 가능할

〈표 3〉 러시아의 승용차 생산(1990~2000)

(단위 : 대)

연 도	승용차 생산량
1990	1,102,691
1991	1,029,800
1992	963,042
1993	955,024
1994	797,924
1995	834,916
1996	867,298
1997	981,887
1998*	700,000
1999*	390,000
2000*	480,000

* 예측.

자료 : EIU.

수 있다. 개개의 자동차회사의 다음 평가가 물론 정확히 긍정적이지는 않지만 이미 재발된 금융위기 이전에 이미 이루어졌다.

VAZ 자동차회사는 러시아 전체 자동차의 3/4를 생산하므로 생산통계수치를 지배하며 적어도 이론적인 잠재시장은 방대하다. 그러나, 몇몇 눈에 띄는 예외는 있지만, 미래의 투자자들은 한편으로는 투자액에 대한 상당한 이득을 얻을 수 있을지도 모른다는 기대를 가지면서도 정치적 전망이 불투명하다는 다른 이유때문에 일정거리를 둔 채 관망하고 있다. 그들은 좀더 안정되어 보이는 중앙 유럽에 집중적으로 투자하기를 더 원하고 있었다.

아직은 작은 규모로 다른 경향이 이 분야에서 나타나기 시작했다. 지금까지는 규정도로용 차량을 만든 적이 없던 회사들에 의해 많은 외국상표를 단 차들이 러시아에서 생산되어진다. EIAZ는 Chevrolet Blazgers를 조립하기 시작했고 Skoda 조립공장이 Smolensk를 위해 계획되었고 기아자동차의 조립라인이 Kaliningrad에 설립되어지고있다. 현재는 아주 작고 어려움도 많지만 이러한 벤처 기업들이 기존의 제조업자들에게 장기적인 도전장을 제시할 수 있으리라 본다.

공식적인 자동차 수입은 연간 100,000대보다 낮은 매우 적은 수였다. 그러나 약 5십만대가 비공식적인 통로를 통해 수입되어진다고 평

가되고 있고 이 모든 수입차들의 한대 한대는 러시아 타이어산업에 타이어 5개의 손실을 나타내는 것이라고 또한 평가되고 있다.

타이어는 달기 때문에 수입차들 또한 당연히 고객이 될 것이고 이러한 불법수입의 결과, 자동차 주차장이 1990년 이래로 현저하게 늘고 있다.

최근 주차장은 29백만 이상으로 추정되고 있으며 이중 겨우 절반 이하가 공공 기관 및 기업이 소유하고 있다. 1990년 이래 개인 주차장은 매년 1백만 정도씩 늘고 있는데 반해 자동차 소유권은 여전히 낮은 상태이다. 즉, 다시 말하면 잠재적인 성장 가능성은 어마어마하다 는 것이다.

트럭산업은 경제개혁기간 동안, 1990년에 거의 721,000대이던 생산이 1996년 140,000대로 수직 하락하는 것을 보더라도 승용차 생산 분야보다 훨씬 힘들었다는 것을 알 수 있다. 모든 주요 제조업체들은 우크라이나나 벨로루시에 그들의 동업자를 갖고 있기 때문에 심각한 문제를 경험했다.

트럭은 단 한번도 중요한 수출 품목에 속한 적이 없기 때문에 이것은 러시아와 CIS 국가 운송 시장의 드라마틱한 하락에 그 원인이 있다고 볼 수 있다. 주요 원인은 중형과 대형 트럭을 위한 시장에서의 몰락이다. 왜냐하면 소형 상용차를 위한 특수 타이어의 수요는 증가하고 있었으나 제조업체들은 이런 종류의 차종에 맞는 생산 라인으로의 전환에 충분히 유동

〈표 4〉 러시아 제조업체별 승용차 생산량(1997~1998)

(단위 : 대)

	1997(1/4분기)	1998(1/4분기)
AvtoVAZ	172,701	173,277
GAZ	30,405	30,466
AvtoUAZ	11,106	10,095
Moskvitch	423	8,522
KamAZ	4,305	4,768
SeAZ	1,625	2,500
Daewoo	1,200	1,459
IzhMash	2,090	285
Zil	2	2
합 계	223,867	231,374

자료 : EIU.

적이지 못하였다.

버스 생산 역시 하락 하였다. 대형버스 생산에 중점을 두던 것이 이제는 모든 버스의 70%가 마이크로버스나 미니버스의 생산으로 옮겨갔다. 이것은 소비자의 기저가 세기초부터 바뀌기 시작하여 사기업들의 시장을 지배하기 시작했기 때문이다.

승용차 분야와 유사하게 러시아에서 최근 재연되고 있는 위기는 심각하게 하향 조정되고 내년 내내 올해와 비슷하게 부정적인 경향을 띠 것이라는 1998년의 예측으로 볼 때 트럭과 버스 생산량에 지대한 영향을 미칠 것으로 전망된다. 결과가 어떨지 정확히 판단하기에는 아직 너무 이른감이 있지만 빠른 회복은 있을 것 같지 않다.

〈표 5〉 러시아 트럭 생산량(1990~2000)

연 도	(단위 : 대)	
	Trucks	Buses
1990	720,765	51,820
1991	621,002	51,502
1992	586,151	48,129
1993	488,470	47,113
1994	186,647	44,408
1995	152,607	36,147
1996	138,582	35,223
1997	148,611	43,412
1998*	80,000	26,000
1999*	37,000	11,000
2000*	47,000	15,000

*예측,
자료 : EIU.

GAZ는 러시아의 중간급 및 경량급 트럭의 주요 생산자이고 러시아의 다른 자동차업체들 보다는 지난 혼란한 몇년간 성공적이었다. 유럽 부흥개발은행으로부터 금융지원을 더 받을 수 있었으며 그 은행장이 "GAZ 회사가 주요 서방 제조업체들과 경쟁을 할 수 있다는 것을 만든다."라고 말했다. 이 회사가 성공할 수 있었던 것은 시장 지향적 접근에 그 원인이 있었는데 이것은 중,소 사업을 위한 차량 생산에 기초를 두고 있으나 현재는 이 회사가 어떤 경쟁자도 없다는데 문제가 있다.

〈표 6〉 러시아 제조업체별 트럭 생산량(1997~1998)

	(단위 : 대)	
	1997(1/4분기)	1998(1/4분기)
GAZ	20,471	24,221
AvtoVAZ	3,503	6,541
Zil	3,301	5,675
UralAZ	853	971
IzhMash	576	489
UralAZ	264	327
KamAZ	4,338	44
OZ TP	16	4
합 계	30,021	38,272

자료 : EIU.

대형 트럭 생산에 전력하고 있는 KamAZ는 이 시장이 붕괴되는 바람에 심하게 타격을 받았다. 그리고 생산은 현금 유통의 문제 때문에 중단되었다. 결과적으로 기업에서의 기업의 이윤 관리는 타르타르스탄 공화국으로 넘어 갔다. 이 회사는 이미 승용차와 약간의 Oka를 생산하고 있으며 트럭에의 의존도를 격감시키기 위해 사업에 있어서 이쪽 분야를 향상시킬 바람을 갖고 있었다.

주요 자동차 제조업체들은 타이어 제조업체들 만큼이나 러시아 경제에 영향을 준 무정부 상태에 의해 심한 타격을 받았다. 대부분의 타이어 생산이 교체용 시장을 겨냥하는데 반하여 자동차업체들은 자본재를 생산하기 때문에 사실상 많은 면에서 그들은 더 힘들 수 밖에 없었다. 자동차 생산업체들은 타이어 시장에 있어 중요한 요소임에는 분명하지만 러시아 타이어 생산업체들은 현재로서는 자동차 생산업체를 무시하고 교체용 시장에 좀더 주력하는 편이 아마도 나올 것 같다. 몇몇 회사들은 잘해 나가고 있으나 잘하고 있는 회사들도 일정 수준으로 생산이 지속되는 것이나 사업을 계속하고 있다는 것에 의존할 수 만은 없다. 있을 법한 예가 GAZ 회사다. 지난 5년 동안 이 회사는 지속적으로 생산이 증가했고 공장과 생산을 현대화했으며 오스트리아의 Steyr와 매우 중요한 Fiat를 포함한 외국 공급업체들과의 중요한 제휴를 이룩하였다. 그러나 이 모든 것이 타이어 업체들에게 있어서 러시아에 있는 자동차 산업의 중요성을 간과하는 것은 아니다. 자동

차 산업은 곧 좋아질 것이고 매우 중요한 시장이 되겠지만 현 시점에 있어서 우선 순위는 살아남기 위한 것이지 거기에 기대하는 바가 커서 아니다.

(2) 타이어 시장

1990년과 1994년 사이의 수직적 추락 후에 생산이 그전 수준보다 40%가 떨어졌을 때 타이어 생산은 다시한번 오르기 시작했으나 여전히 이전 수준 이하에 머물고 있었다.

〈표 7〉 러시아 타이어 생산(1990~1997)

(단위 : 1,000대)		
연 도	총 생산	승용차 타이어
1990	47,748	15,842
1993	36,147	17,347
1994	19,746	10,184
1995	18,920	10,208
1996	20,879	10,743
1997	24,880	13,535

자료 : Neftekhimprom.

러시아 타이어 시장은 현재는 약 3천만개 수준으로 예상되고 있으며 다가올 수년안에 현저한 성장을 할 것으로 전망된다. 이같은 예측은 신차용 수요나 교체용 수요가 매우 낮게 되어 있다는 점에서 볼 때 많이 하향 조정되어 있다. 금융 위기로 인해 심각해진 개인의 부 때문에 신차용 판매의 감소가 교체용 분야에서의 성장에 영향을 줄 것 같지는 않다. 1998년의 평가와 비교하여 볼 때, 타이어 시장은 2003년까지 많이 회복될 것으로 기대되지만 이것 역시 불경기 체제에 기초한 예측일 뿐이다. 지난해 수준에서 볼 때 6년간의 성장률은 50%를 약간 웃도는 정도이다.

소형 타이어는 원래는 승용차 타이어와 소형 트럭 타이어다. 현재 신차용 시장은 이런 형태의 타이어에 대한 수요의 1/4이하를 차지하고 있으나 만일 조립공장들이 건전한 방향으로 통합하는데 성공한다면 이 분야에 있어서 성장은 당연한 것이다. 파악되지 않은 자동차에 대한 수요는 어마어마하다. 그러나 1인당 자동차 보유대수는 유럽에서 가장 낮는데 속해 있다. 러시아에는 29백만대의 차가 있는데 이들중 거의

〈표 8〉 러시아 타이어 시장 전망(1998~2003)

(단위 : %)			
	1998	2003	% 변화
소 형	14.5	31.0	113.8
신 차 용	2.5	7.0	불명
교 체 용	11.0	24.0	불명
수 입 용	1.0	불명*	불명*
중 형	5.0	13.0	160.0
농 경 용	0.4	1.5	275.0
합 계	19.5	45.5	133.3

*신차용 및 교체용 통계 포함.

자료 : EIU.

절반이 공공기관에 속해 있으며 단지 15.5백만 자동차들이 개인 소유이며 이는 독일이 2명당 1대꼴로 소유하고 있는데 반해 10명당 1대를 보유하고 있는 것으로 이해되어진다.

1990년 이래 주차장 수가 급속히 늘고 있다. 개인 주차장은 지난 7년간 75%의 증가를 보였는데 1990년 8.7백만에서 1997년말에는 15.6백만으로 늘어났다. 이러한 현상은 명백히 교체용 타이어 수요에 긍정적인 영향을 주었지만 일반적인 경우의 수요증가분만큼 증가한 것은 아니었다, 왜냐하면 경기 불황이 교체용 타이어에 대한 수요를 감소시킨 반면 불법적으로 수입된 차들은 상대적으로 신차인 만큼 몇년간 타이어 교체할 필요가 없었기 때문이다.

트럭 타이어 시장은 오히려 더 침체되었다. 기존의 유통체계가 붕괴되면서 매우 큰 비중의 군용차량이 공식적이건 비공식적이건 민간 차량화되었다. 이는 단순히 사용되지 않는 차량에만 국한된 것이 아니라 사용중인 군용차의 부품을 사용하기 위해 비축중인 차량도 해체되어지고 있었다. 이같은 차량들이 다시 사용되게 될 때 트럭 타이어에 대한 수요에 파동이 일어날 것이고 반대로 교체용 타이어 시장은 계속 침체될 것이다.

트럭 타이어에 대한 교체용 시장을 얼어붙게 하는 또다른 요소는 차량이 러시아 밖으로 나갈 때 그곳에서 교체용 타이어 구매가 이루어지고 있다는 것이다. 그 차들이 떠날 때는 현 타이어를 장착하고 돌아올 때는 새 타이어를 달고 온다는 것이다. 이 새 타이어들이 더 비싸고 외국통화로 사야 하지만 수명이 더 길기

때문에 보통의 경우 싸게 된다는 것이다.

러시아산 타이어의 가격은 주요 생산업체들이 판매 경쟁을 벌이면서 지난 몇년간 급격히 떨어졌다. 대표적으로 1997년의 러시아산 타이어 가격은 제조업체들에 의하여 18~28달러였으나 1998년 중반에는 16~23달러로 떨어졌다. 반면 미쉐린 여름용 타이어가 70~80달러였으나 겨울용 타이어는 110달러였다. 물론 서구 타이어들이 잘 만들어지고 오래 사용할 수 있지만 외국 타이어를 살 수 있는 여력 있는 러시아 사람들이 외국 타이어를 사용하는데는 분명한 이유가 있다. 러시아산 타이어가 단지 20,000km까지 사용할 수 있다면 좀 질이 좋은 타이어들은 그 두배의 거리를 달릴 수 있는데 수입 타이어들은 그 두배, 즉 4배의 수명을 갖고 있다는 것이다.

농경용 타이어는 러시아시장에서 매우 중요한 부분으로 남부 러시아와 우크라이나의 방대한 경작지에서 특히 그렇다. 주요 생산업체는 Nizhnekamsk와 Volzhskiy로 1997년 200,000개 이상의 타이어를 두 회사가 생산하였다. Yaroslavl 역시 주요 생산업체로 1997년 116,000개 생산한 데 비해 다른 공장들은 이 숫자의 절반도 만들지 못하였다.

그러나 농경용 분야는 산업용보다도 더 어려운 처지에 빠져 있으며 구매를 위한 현금조차 보유하고 있지 못하다. 경제가 정상적인 상태로 돌아간다면 농경용 타이어 시장은 적어도 현재의 2배 정도로 확대되어져야 한다.

(3) 수입업자

수입타이어에는 개당 부가가치세 20%에 최소의 ECU 11이라는 매우 높은 세금이 붙는다. 이러한 세금과 제반비용은 수입 타이어 개당 가격을 두배로 올릴 수 있다. 그럼에도 수입 타이어의 시장점유율은 꾸준히 증가하고 있다. 1997년 약 170,000개의 트럭 및 버스타이어와 약 5백만에서 6백만개의 승용차 타이어가 수입되었다. 이중 약 절반이 정상적으로 수입되었으며 나머지는 밀수입되었다.

수입 타이어 시장의 선두는 Nokian 타이어다. 핀랜드는 언제나 러시아와 밀접한 관계를 유지하여 왔는데 Nokian은 이러한 바탕 위에

시장의 주도권을 가질 수 있었다. Bridgestone 역시 러시아와 핀랜드 관계를 이용하고 있으며 Marubeni와 Mitsui 무역회사를 통해 이러한 타이어들은 수입되고 있다. 개괄적으로 볼 때 일본과 한국 회사들은 우랄산맥 동쪽에서 강세를 보이고 있는 반면 유럽회사들은 우랄산맥의 서쪽 러시아에서 강하다.

러시아 시장에서 4개 최대 판매 브랜드는 Nokia, Continental, Matador, Bridgestone이지만 다른 주요 브랜드들 모두 이미 들어와 있다. Goodyear는 첫번째로 시장 진출한 회사들 중 하나였으나 처음에 터키산 제품을 러시아 시장에 공급함으로써 제품 품질에 대한 러시아인들의 평판이 좋지 않았다. Goodyear는 재빨리 그 수입원을 바꾸는 쪽으로 행동을 취했고 이제는 현지에서 가장 효과적인 유통체계중의 하나를 만드는데 일관된 노력을 하여왔다. 결국 Goodyear 타이어는 넓게 분포되어 있는 만큼 시장점유율 또한 놀랄만하게 향상된 것은 당연하다.

(4) 타이어 생산업체

러시아에는 12개의 타이어 공장이 있지만 대부분 규모가 작을 뿐 아니라 상대적으로 낙후된 시설을 가지고 있다. 매우 소수의 공장들이 1980년대에 설치된 기계를 갖추고 있지만 이 또한 유지를 잘못하여 많은 경우 여분의 기계

〈표 9〉 1998년 러시아 타이어 공장 생산 능력

(별도 표시외의 단위는 백만개)

회 사 명	연간 생산능력	%승용차	%트럭	% 농경용
Nizhnekamsk	12.0	62	33	5
Yaroslavl	6.0	57	33	10
Omsk	5.0	49	43	8
Moscow	3.0	87	13	-
Sverdlovsk	3.0	불명	불명	불명
Volzhskiy	2.5	49	33	18
Vjatka(Kirov)	2.5	6	93	1
Voronezh	2.5	27	33	40
Barnaul	2.0	35	33	32
Krasnoyarsk	2.0	56	36	8
Uralsky(Yekaterinberg)	1.0	50	50	-
St. Petersburg	1.0	60	21	19

자료 : 타이어산업 통계.

가 부족하곤 했다. 이러한 상황에서 생산 능력은 추상적인 수치에 불과하나 아래에 있는 개요는 대강 순서로 정렬된 다양한 타이어 공장의 추상적인 생산 능력을 보여준다. 단연 선두는 Nizhnekamsk이지만 Yaroslavl과 Omsk 또한 큰 공장이다. 그 나머지는 작은 공장들이고 일반적으로 볼 때 최신형 설비의 Full range 생산 공장의 경제적인 규모 수준에도 미달하는 공장들이다.

구체제하에서는 가능하였지만 생산이 반드시 생산능력과 일치되는 것은 아니다. Nizhnekamsk는 현재까지도 러시아 타이어 시장을 주도하고 있지만 1997년 생산 감소를 경험했던 유일한 공장이었다. 다른 모든 공장들은 생산이 증가되었으며 전체 산업은 16%까지 생산이 향상되었다. 이같은 현상은 물론 보다 안정된 비즈니스 관계가 형성되었기 때문이기도 하지만 러시아에 현존하는 지속적인 불확실성은 이같은 향상이 오래가지 않을 것을 의미하기도 한다.

일반적으로 우랄산맥의 동쪽에 위치한 공장들은 서쪽 공장보다 더 작고 오래되었으며 보다 넓은 지역의 인구를 상대로 하고 있다. 인구의 40% 만이 우랄산맥의 동쪽에 살고 있으며 대부분의 산업이 러시아의 유럽쪽에 위치하고 있다. 이같은 공장 위치에 대한 또 다른 특징은 남쪽에 있는 공장들은 대부분의 생산을 농경용 타이어에 할애하고 있다.

1974년 설립된 이 공장은 세계에서 가장 큰 공장이다. 1990년 이후 생산면에서 3위로 떨어졌지만 이 공장은 여전히 전 세계 생산 총량의 1%를 생산하고 있으며 러시아 시장의 1/3을 관리하고 있다. 88종의 타이어를 생산하는데 그중 45종이 승용차용이며 32종이 트럭용, 11종이 농경용이다. 래디알 생산이 70%이며 전 생산의 90% 정도가 교체용 시장을 위한 것이다.

공장 설비 자체는 두 분야로 나뉘어져 하나는 모든 종류의 타이어를 생산하고 다른 하나는 운송업체인 KamAZ에 3백만개까지의 신차용 공급을 위하여 특화되어 있다. KamAZ가 현재 위기에 처해 있으므로 이 부분의 생산이

트레일러와 버스용 타이어로 전환되어졌다. 또한 공장은 러시아의 주도적 자동차 생산업체인 AvtoVAZ와 근접해 있다. 1997년 Moskvitch에 대한 타이어 공급 계약을 잃었으나 부분적인 반대 급부로써 Chevrolet Blazers를 조립하는 YelAZ에 Pilgrim 타이어를 공급하는 계약을 이루었다. 이 타이어들은 General Motor에 의해 인증되었으나 생산의 질은 서구 기준으로 볼 때 일반적으로 열악한 것으로 간주되고 있다. 타이어는 거의 100% 합성고무이며 이러한 점을 고려하여 석유화학 단지 근처에 세워졌다. 질이 떨어짐에도 이 회사는 GAZ 주문의 50% 및 AvtoVAZ 요구의 80%를 공급하고 있다고 주장하고 있다. 최근들어 생산 규격수를 88규격에서 120규격으로까지 확대하였다.

〈표 10〉 러시아 타이어 공장별 생산량(1996~'97)

	총 타이어 생산량 %			생 산 (1,000개)		변화율 %
	승용차	트럭	농경용	1996	1997	
Nizhnekamsk	60	37	3	8,437	8,100	-4
Yaroslavl	53	42	5	2,909	3,578	23
Volzhskiy	48	39	13	1,815	2,268	25
Vjatka (Kirov)	5	94	1	1,507	1,854	23
Barnaul	55	41	4	1,285	1,825	42
Voronezh	52	37	11	1,079	1,587	47
Moscow	84	16	-	1,127	1,578	40
Omsk	22	73	5	1,129	1,479	31
Uralsky	60	40	-	802	1,051	31
Kranoyarsk	53	44	3	690	787	14
St Petersburg	21	38	41	103	138	34
합 계	54	42	4	20,883	24,244	16

자료 : EIU ; Rosshina.

이 공장은 Neftekhimprom에 의하여 관리되어졌는데 이 공장의 수리와 생산 설비 교체에 필요한 1억 6천만 달러를 모으기 위한 방법으로 서방세계에 지분 매각의사를 해보는 준비단계를 시도하여 보았다. 이 작업을 담당했던 전 재무대표인 Radik Iliasov는 지금 공장장으로 임명되었으며 그 전임자는 이사회 회장으로 남아있다.

지분을 팔려고하는 시도는, 1998년 2월에 Societe General 금융발전부에게 주식의 한 몫을 해외전략 투자자에게 판매하여 줄 것을 의

퇴하면서 그 중요성이 변화되었다. EU는 제안된 거래를 이끌어 나가는 금융 자문 일을 하고 있다. 4월에, 이 회사가 미쉐린과 협의중이며 그 단계에서 타르타스탄 정부가 이러한 생각을 지지하고 있다는 것이 발표되었다. 이때 북미 회사들(Goodyear로 추측됨) 역시 관심이 있다는 주장도 있다.

그러나, Nizhnekamskshina는 모든 잠정적인 외국 파트너들이 상당부분의 관리권을 주지 않는 한 합작회사 만드는 일을 꺼리게 된다는 사실을 알게 될 것이다. 게다가 몇몇 다른 공장들처럼 이 회사는 생산비용이라는 중요한 문제를 갖고 있다. 공장가는 판매가의 2배에 이르고 현재는 생산의 80% 이상이 바터제 상품과 교환되어지며 단지 타이어의 2.5%만 현금으로 팔림으로써 심각한 현금 부족 현상을 일으켰다. 그럼에도 불구하고 Nizhnekamskshina는 러시아 전역에 걸친 판매망을 구축하는 미래 계획을 준비중이다. 현재 12개에 달하는 네트워크 센터를 30개로 확대하는 것으로 이 계획은 수립중이다.

Yaroslavsky는 또다른 대형 공장이지만 Nizhnekamskshina 정도의 규모는 아니다. 모스크바에서 북동쪽으로 약 250km 떨어져 있는 이 공장은 위치는 좋지만 트럭 타이어 생산 설비가 잘 되어 있는 반면 승용차 생산 설비가 매우 낡았다. 경영진, 특히 공장장은 상대적으로 새로운 인물이고 Rosshina에 의해 관리되고 있는 이 공장은 밝은 미래를 보장하고 있다.

핀랜드의 Nokian 타이어와의 합작에 관한 논의가 약 1년간 지속되어 왔다. 1988년 1월, 두 회사가 러시아 시장에서 타이어 생산과 유통을 위하여 상호 협력할 것이라는 계획서에 서명하였다. 이러한 동반관계의 첫 단계로써 두 회사는 품질을 향상시키기 위하여 생산 단위를 현대화하고 Range를 넓히고 신 상품을 도입할 것이었다. 차후 두 회사는 1,500,000개의 타이어 생산 능력을 갖춘 새로운 설비를 설치하려고 하였다. 그러나 1998년 6월, Nokian이 다음과 같은 발표를 함으로써 이러한 전망은 깨져 버렸다. “비즈니스 환경의 불확실성과

현존하는 생산 단위와 그 기계의 실행 능력 등과 같은 요소들에 대하여 중점적으로 검토해 보았습니다.” 이것은 당당히 언질될 것은 아니지만 석유회사인 Yukos가 당분간 Rosshina를 관리하게 되었고 합의서의 재협상을 위한 것이 이계획의 와해와 어떤 관계가 있는 것 같다.

Omsk는 또다른 대형공장으로서 우랄산맥 동쪽에서는 가장 큰 공장이다. 이 회사는 “Forward” 브랜드를 생산하고 있는데 이 브랜드는 서구의 표준과는 거리는 멀지만 러시아에서는 꽤 좋은 타이어중 하나다. 1997년 Yukos가 인수하여 강화된 코드 및 천연고무의 사용을 포함한 타이어의 질을 향상시키기 위한 기술 발전을 도모할 뿐만 아니라 비용 절감 프로그램을 시작하였다.

공장의 경영진이 그들이 갖고 있는 문제의 규모를 이해하기 시작한 것은 아주 오랜 시간을 두고 점진적으로 서구의 영향이 도입되었기 때문이다. Omskshina는 러시아 시장에 Matador 브랜드 타이어를 생산하면서 2년간 슬로베니아의 Matador와 합작관계에 있다. Matador는 기술, 마케팅 모두에서 겨우 선두 그룹의 가장자리에 머물러 있지만 Omsk의 경영진을 투입함으로써 새로운 사고방식을 모색하고 있다. 합작회사 자체는 러시아의 가장 큰 자동차 회사인 AvtoVAZ에 타이어 공급 계약을 맺고 있다. 그러나 합작에 매달리는 것은 문제가 있다. Tashkent에 있는 회사의 대표가 존재하지 않는 것으로 밝혀진 한 회사와 합작계약을 협상하던 중 모스크바에서 납치된 경우가 있다.

Matador라는 연결고리가 Continental에게 Omsk와의 합작회사를 설립할 기회를 줄 수 있을 것 같다. Continental 회장인 Hubertus von Grunberg에 따르면 이 회사는 러시아에 공장을 세울 계획이며 지금 협상중에 있다. Moscow 타이어와 함께 이 문제에 대한 소문의 진원지인 Omsk는 보다 많은 잠재력을 가진 대형공장이다. 게다가 Continental의 Matador와의 협조하는 연결관계가 협상에서 유리한 입장을 부여해 주게 될 것이다.

모스크바 중심에 위치한 Moscow 타이어는 물론 중요한 시장에 가까이 있지만 동시에 매

우 심각한 환경문제를 야기시키고 있다. 이 공장은 매년 3백만개의 타이어 생산 능력을 갖고 있지만 현재 약 180만개만 생산하고 있다. 러시아 기준으로 볼 때 타이어 질도 좋고 마케팅도 잘하고 있지만 위치 때문에 제한을 받고 있어 더 이상 클 수가 없다. 현재 공장은 트럭 타이어를 제조할 수 있는 강철 코드에 대한 기술이 없기도 하지만 사실상 트럭 타이어 생산 능력이 넘치고 있기 때문에 승용차 타이어 생산에 주력하고 있다.

이 공장은 Rosshina와 연결된 또 다른 공장으로서 Yukos에 의하여 관리되고 있다. 1997년 이 공장은 승용차 타이어의 새로운 형태를 위한 공정을 추가한다고 발표하였다. 그 중의 하나가 Taganka-Butterfly로서 Goodyear의 "Aquatred"에 기초를 두고 있는데 : Aquatred 가격의 두배인 45달러에 팔 것이다. 이 회사는 또한 200kph까지의 속도를 견디는 고속용 타이어인 Moskovia 타이어를 제조하는 러시아의 몇 안되는 회사중의 하나다. 이같은 점이 Moskvich 자동차에 신차용 타이어 공급 계약을 따낼 수 있었던 중요한 요소였다.

1998년 4월 Continental은 연간 4백만개 타이어 생산 능력을 가진 합작회사 형성을 위하여 Moscow타이어공장을 끌어들었다. Continental은 이 프로젝트에서 75% 배당률을 기대하고 있으며 1999년초에 생산을 시작할 수 있도록 7월까지 계약을 체결하기를 기대하고 있으나 이 계획 역시 지금은 포기된 것으로 보여진다.

Kazan에서 서쪽으로 100km 정도 떨어진 Chuvash 공화국에 위치한 Valzhskiy는 러시아 기준으로 볼 때 양질의 타이어를 생산하는 중간규모의 공장이다. 경영진도 좋고 공장도 잘 돌아가고 있으나 생산 능력이 3백만개 미만이기 때문에 서구의 대형 파트너의 관심을 끌기에는 너무 작다. 1998년초 Valga와 Lada 자동차에 적합한 "TUBELESS" 타이어의 생산을 시작하였으며 이 타이어는 공장 소유주인 합작회사 Valtayer에 의해 디자인되었다.

모스크바 남쪽으로 약 500km 떨어져 위치

한 Voronazh 타이어 또한 작은 규모의 공장이다. 남부의 풍부한 농경지역에 위치해 있기 때문에 대부분의 다른 공장들보다 매우 높은 비중의 농경용 타이어를 만들고 있다.

Yekaterinburg에 기반을 두고 있는 Uralski는 매우 오래됐으면서 작기도 한 공장인데 2년간 그 공장을 운영하고 있는 그룹에 의해 거의 파산 지경에 와 있었다. 지금은 매우 정상적인 경영하에 있지만 생산되는 타이어는 러시아에서 가장 저급품이다. 지난 2년간 매우 낮은 기반으로부터 극적으로 생산이 향상되었지만 이 공장은 아마도 인접한 지역의 수요를 취급하는 것 이상은 불가능하다.

Omsk 동쪽의 700km 지점에 위치한 Barnaul은 시베리아 깊숙이 위치하고 있다. 이 공장은 매우 작고 오래되었지만 외딴 지역의 수요를 충족하고 있다는 점이 없다면 아마도 폐쇄되었을 것이다. 또한 이 공장은 약간의 트럭 타이어와 소량의 농경용 타이어를 생산하며 군용 비행기 타이어를 생산하기 때문에 군사적인 관심이 있다.

Krasnoyarsk 역시 작고 오래됐다는 점에서 Barnaul과 매우 유사하다. 모든 러시아 타이어 공장들중에서 동쪽 끝에 있는 이 공장은 그 지역의 수요를 충족시키고 있기 때문에 살아 남아 있다. 만일 러시아에 보다 효과적인 유통 체계가 있었다면 살아 남아 있을 수 없었을 것이다. 사실상 원거리성과 더불어 Barnaul 처럼 군용 비행기 타이어를 제조함으로써 군사적 요소가 있기 때문에 존재하고 있다.

Kirov는 Vjatka로 또한 알려져 있는데 발음하기 쉬운 관계로 외부사람들에게는 Kirov로 아마 알려져 있을 것이다. 모스크바의 북동쪽으로 800km 지점에 위치한 이 공장은 낮은 설비를 갖춘 작은 공장이지는 하지만 경영진이 좋고 가끔 새로운 발상을 해내곤 한다. 이 공장의 기술 역시 많은 업그레이드를 필요로 한다.

가장 작은 St. Petersburg는 사실상 공장이 존재하지 않는다.

Belarus

러시아 사람들이 그들 자신의 경제상태에 대해 염려하고 있을 때 벨로루시는 어떤 안정을 찾아가길 기대하고 있었다. 정부 발표 통계에 의하면 1997년 같은 분기와 비교해 볼 때 1998년 1/4분기에 GDP가 13% 증가했고 산업 생산은 거의 15% 증가했다고 한다. 그러나 인플레이가 통제 수준을 벗어났고 무역적자가 확대되고 있으며 1998년 상반기에 벨로루시 루블화가 외환시장에서 그 가치가 반이나 하락했다. 공식적으로 벨로루시 경제는 “시장 사회주의” 방향으로 옮겨가고 있으나 이름뿐인 공산주의 독재자와 함께 실질적인 정책 결정에 있어서 시장 구성은 거의 부재된 상태이다.

3개의 주요요소가 현재 벨로루시에서 기록되어지고 있는 강한 성장을 이끌고 있다. 첫째는 주요산업에 국가의 보조금을 돌리는 것인데 이는 주로 특별 보조금에 대한 특별세 또는 정치적으로 관리되고 있는 은행체계를 통한 신용을 통하여 이루어졌다. 둘째는 무역에 이득이 되는 기간 동안 러시아로부터 들어오는 절대적인 보조이다. 마지막은 세계의 압력으로부터 산업을 보호할 수 있는 일련의 보호무역 정책이다. 대외정책의 방향은 러시아와 연합국을 설립하는 것이다. 그러나 현재 이러한 제안을 감사히 여기고 있는 러시아는 자체로 해결할 문제가 너무 많아 완속된 하나의 연합국 논리를 즉시 받아들이지 못하고 있다.

소련 연방 공화국 시기에 벨로루시는 세계에서 3 번째로 큰 트랙터 생산국이었고 트럭과 오토바이의 주요 생산국이었다. 그이후 생산은 MAZ까지 하락했으나 다시 회생할지 모른다는 희망이 있다. 약 10,000대의 트럭이 1997년 완성되어 80%가 러시아에 수출되었으며 우즈베키스탄 카자흐탄에도 약간 수출하였다. 그러나 시대에 뒤떨어진 디자인과 비효율적인 생산 방법이라는 문제점이 공장단지에 현존하고 있다.

수많은 시도가 자동차 산업을 발전하게 만들었다. Minsk에 있는 트랙터 공장을 작은 규모이나 (매월 25대) 현대 겔로퍼와 포드 에스코

트 및 수송용 밴을 조립하는 보다 큰 공정을 위하여 사용하였다. 그러나 정부의 시장경제에 역행하는 정책은 많은 미래의 투자기들을 실패시켰으며 1998년초 Skoda는 앞으로의 투자를 더 이상 지속하지 않을 것을 결정하였다.

이 회사는 Agromash라는 국내업체와 제휴하여 Felicia 승용차를 조립할 계획이 있었으나 기 동의된 다양한 세금의 면제가 취소되었다.

이러한 상황에서 벨로루시에 있는 유일한 타이어 공장인 Belshina가 구소련 연방하에서 몇몇 최고 국산 타이어를 생산하는 거대한 공장이라는 것은 다소 이율배반적이라 할 수 있다.

5백만개의 타이어 생산 능력을 가진 이 공장은 1997년 단지 2백만개를 웃도는 생산을 하였으며 그 대부분이 러시아와 우크라이나에 수출되었다. 공장에는 좋은 설비도 다소 있으나 여전히 국유화되어 있으며 경영진 사이에서 새로운 면모의 출현 가능성은 전혀 보이지 않고 있다. 관심 있는 다국적 타이어업체들과의 논의가 실패로 돌아가는 이유가 바로 이것 때문이라 할 수 있다.

Ukraine

1%의 GDP 성장률을 보인 올해 우크라이나의 경제는 7년간의 휴지기로부터 탈출할 것이 기대되고 있으며 이러한 성장을 가속화하여 2002년까지 연간 5%의 성장을 기대하고 있다. 그러나 실질 GDP는 예측 가능한 미래 때문에 1980년 후반 수준 이하로 남아 있을 것이다. 민영화는 오늘날까지 느리게 이루어지고 있으나 예산부족으로부터 탈피하기 위해 민영화 진행에 활력을 얻게 될 것 같다. 게다가 네곳의 중요 분야에 대한 개혁이 점진적으로 진행되어야만 한다. 중소기업의 발전, 대기업의 현금 민영화, 부정부패를 부추기는 관료 규제를 용이하게 함, 방대한 지하경제를 감소시킬 수 있는 세제의 단순화가 그것이다.

5천만이 넘는 인구를 가진 우크라이나는 독립 국가 연합에서 두번째로 큰 GDP를 가진 방대한 경제이지만 사업으로 직결되지 않는

다. EIU가 평가한 우크라이나의 경제 환경 지표는 1993~'97년 2.92로 낮았는데, 이는 세계 60개 경제국 중에서 끝에서 두번째다.

이러한 상황에서, 사업을 하고 싶은 곳으로서 알제리와 나이지리아 다음으로 순위가 떨어졌으나 이라크보다는 나은 곳으로 여겨지고 있다. 이같이 낮은 점수를 얻은 이유는 복잡하면서도 불투명한 규제 환경 때문이다. 이러한 규제는 때로는 모순되고 산발적으로 실행되기도 하기 때문이다. 앞으로 몇년간 어느 정도의 향상이 이루어지겠지만 모든 변화를 다 포함하지는 않을 것이다.

이 나라에는 승용차의 주요 생산 업체가 하나 있고 트럭 생산 업체가 하나 있다. 하지만 다른 중소공장들은 논의되고 있었거나 또는 독립후에 가동되어졌다. AvtoVAZ는 연간 150,000대의 자동차 생산 능력을 갖고 있으나 1993년부터 생산에 있어서의 붕괴는 1996년 생산된 차의 수가 단지 7,000대에 이르는 결과를 낳았다. 이 회사는 “국가 변형 기금”에 의해 전략적인 투자에 개방되었는데 대우와 GM이 관심을 보였다. 다양한 협상후에 두 회사는 합작회사로 결론을 보았는데 대우가 전략으로 GM을 이겼으며 명목상의 상금만을 보유한 GM과 주요 동반자가 되었다. 그러나 상황은 유동적이어서 대한민국 경제가 절박한 상황에 빠지자 대우는 GM에게 좀더 깊숙이 관여하기를 요청했다.

우크라이나로부터 떨어져 나온 러시아의 GAZ 또한 크림미아에 조립공장을 갖고 있다. 작기는 하지만 러시아 시장에서 소형트럭인 Gazel의 성공 때문에 현저하게 이 공장이 확대되었다. 때때로 Suzuki, 기아, 랜드로버와 같은 회사들과의 협상이 보도되고 있으나 이러한 회사들이 좀더 자세히 관찰을 한 후에 문제점을 발견하고는 이러한 협상은 빛이 바래곤 한다.

Kremenchuk에 기지를 둔 KrAZ는 1.3톤에서 20톤에 이르는 차량을 만드는 유일한 트럭 제조업체이다. 매년 1,000대의 차량을 생산하였으나 Iveco와 합작회사를 만들기로 한 동의서에 사인하여 현재는 3,000대를 만들고 있다.

이것은 독립 국가 연합 지역 어디에서도 찾아볼 수 없는 트럭산업에 대한 가장 큰 투자이다. 국내수요가 1999년까지 50~60%에 달할 것으로 기대되며 70%까지 오를 것이 당연하다.

Belaya Tserkov에 있는 타이어 공장인 Rosava는 그 지방에서 가장 양질의 타이어를 생산하고 있으며 그 공장은 또한 독립국가연합 내에서 가장 현대화된 기술을 갖고 있는 것으로 알려졌다. 1997년 5백만대의 승용차와 400,000대의 트럭 타이어를 생산하였던 큰 규모의 공장이다. 생산의 75%가 주로 러시아에 수출되고 있다. 이 공장의 큰 문제는 약간 혼돈스럽기까지한 소유권 문제이다. 이론적으로는 소유권이 공장 자체에 귀속되어 있지만 공장 설비의 격을 높이기 위하여 새로운 자본이 필요하다. 그래서 다양한 관심있는 회사들이 접촉해 왔으나 어느 국제적인 회사도 불확실성이 개입되어 있으므로 이 회사에 40%의 투자를 하는데 관심을 가지지 않았다. 1998년 9월이 제안은 마감될 예정될 예정인데 소유권에 대한 조례가 다소 투명해 질 때까지 최소의 투자를 하는데도 약간의 관심을 보이고 있다.

Dreproshina는 우크라이나의 다른 주요 타이어 공장으로서 우크라이나 트럭타이어의 2/3를 생산하고 있다. 1998년 분담 수익에 선매권을 부여한다는 것이 다른 경영진에 의해 발표되었을 때 특히 서구 투자자들이 관심을 보인 작은 공장이다. 다른 투자자들의 약간의 항의에도 불구하고 국무총리는 회사편에서 등록된 몫을 얻을 수 있도록 중재하였다.

이런 점에도 불구하고 Neftekhimpom은 우크라이나 정부와 그 회사를 인수하여 새로운 설비에 8억 달러를 투자한다는 합의에 이르렀다.

아시아 공화국들

카자흐스탄과 우즈베키스탄은 소련 연방 시절부터 타이어공장을 이어 받았다. 우즈베키스탄의 Arngren에 있는 공장은 수년간 비생산적

이었으며 대우 조립공장이 이 나라에 있는데도 불구하고 재가동할 시도조차 하지 않았다. 카자흐스탄의 Chimkent에 있는 국가 소유의 공장도 사실상 가동을 멈추고 있는데 어떤 국제적인 회사도 관심을 보이지 않고 있다.

예전에는 이 공장들에 금호와 한국 두 회사가 관심을 보였는데 현재 그 회사들은 그들 스스로 해결해야 할 더 다급한 문제가 있다.

4. 전망

러시아의 타이어 산업은 소련 연방의 붕괴로 야기된 충격으로부터 살아 남았으나 심각하게 손상을 입은 것이 사실이다. 1991년에도 열악했던 투자는 7년동안 이러한 상황을 치유하기엔 너무도 적게 이루어졌다. 그리고 혼란한 시장조건들이 어떤 종류의 계획을 세운다는 자체를 거의 불가능하게 만들었다. 이러한 문제점에도 불구하고 타이어는 아주 기본적인 일용품이고 생산면에서 어느 정도의 향상의 여지가 보이고 있지만 이러한 분위기는 정치적인 대변동에 의해 언제든지 붕괴될 수도 있으며 산발적이긴 하지만 긍정적인 최근의 경제동향을 반전시킬 수 있는 루블화의 평가절하에 의해 최소화 될 수도 있다.

너무 많은 공장이 있다. 특히 지방에 너무 많은 공장이 있다. 그러나 이것은 두 주요 회사 주위로 연합하는 산업의 첫 발로도 볼 수 있다. 지금까지는 이같은 통합이 불평등하고 매우 불명확하지만 소유권이 여전히 명백한만큼 이 두 그룹은 산업에 어떤 정점을 제공하기 시작했다. 그러나 그들은 현대적인 기술이 필요하고 보다 중요한 것은 마케팅과 유통기술이다.

러시아에는 아주 강한 국수주의적 분위기가 있다. 이 두개의 큰 회사들중의 어느 하나가 국제적인 회사에 매각될 것이라는 것은 있음직하지 않지만 그들은 러시아 내에서의 마케팅을 위한 합의를 이룰 수는 있을 것이다. 그러나 단 기간에 보다 더 가능해 보이는 것은 이 대

주주 회사들의 궤도 밖에 있는 공장중에 하나가 Major에게 팔린다는 것이다. Sumitomo가 부분적으로 지분을 갖고 있는 Continental과 Nokian은 지금까지 실패했던 시도들을 숨기지 않고 있고 최선의 노력으로 밀고 나갈 것이다. 세계 3대 주요 회사인 Bridgestone, Michelin, Goodyear는 그들의 노력에 관한한 보다 더 신중하였으나 그들의 투자가 제대로 안전하게 이루어졌다는 자족감을 느낄 수 있다면 시장에 뛰어들 것이라는 데에는 의심의 여지가 없다.

러시아에 만연되어 있는 현재의 불확실성에도 불구하고 적어도 한 회사는 2000년 이전에 러시아 타이어 회사에 있어서 대주주가 됨을 발표할 것 같다. 그 회사는 Sumitomo와의 금융 연계때문에 그 회사를 위한 "Ttojen Horse"임을 증명할 수 있는 Nokian이 될 가능성이 가장 크고 그렇지 않으면 Goodyear일 가능성도 있다.

만일 Nokian이 이 시장에 진출하지 않기로 결정한다면 Michelin이나 Continental이 러시아 산업에 투자한 첫번째 외국 회사의 자리를 차지하게 될 것이다.

이 분야가 준비되어진 이래로 산업 전망이 급격히 나빠졌다. 수요, 게다가 생산이 올해와 내년에 급속히 하락할 것이 전망되어지고 있으며 약간의 손해를 피할 수 없을 듯하다.

많은 일들이 정부의 정책에 달려 있으며 의도하지 않더라도 정부는 기업을 지원하는 위치에 있다. 석유 분야 회사들의 보호하에 들어가는 회사들은 석유 수출을 통해 외화를 만들 수 있는 모기업의 잠재능력에 의해 피신처를 제공할 수도 있다. 그러나 어떤 경우든 새로운 경제환경이 커다란 변화후에 요구되어 질 것이다. 다국적 타이어 회사들이 시장에 파고 들려는 계획들은 앞으로 전망이 보다 명확해 지고 어떤 개선의 여지가 보일 때까지 또한 연기될 것이다.

자료 : EIU Rubber Trends 3rd Quarter 1998.