

국내외 자동차업체의 경쟁력 강화 전략과 시사점

이 항 구*

선진국 자동차업체들은 지난 2년간 구조개편과 함께 장기적인 경쟁력 강화 전략 수립에 몰두해 왔다. 완성차업체들의 구조개편은 판매부진을 극복하고 경쟁력을 강화하기 위한 차원에서 이루어졌으며, 타이어업체를 비롯한 부품업체들에게도 상당한 영향을 미쳤다. 이러한 가운데 자동차업체들은 시장 점유율의 확대와 수익성의 개선이라는 두 마리의 토끼를 잡기 위해 새로운 경쟁 전략 마련에 부심하고 있다. 본 고에서는 세계 주요 자동차업체의 경쟁력 강화 전략을 시장과 제품 측면에서 분석해 보고, 타이어업체의 최근 동향과 완성차업체 경쟁력 강화 전략의 시사점을 도출해 보기로 한다.

1. 주요 자동차업체의 경쟁력 강화 전략

선진국 자동차업체들의 구조개편이 지속되고 있는 가운데 지난해 도요타, 혼다, 닛산의 일본 빅 3의 경영실적이 9년만에 미국 빅 3의 경영실적을 상회하였다. 일본 빅 3 모두가 흑자를 기록한 반면 미국의 빅 3는 GM만이 흑자를 기록하였을 뿐 포드와 크라이슬러는 대규모 적자를 기록하였다. 일본 경제가 침체의 늪에서 빠져 나오지 못하고 있는 반면 자동차 3사는 구조개편과 경쟁력 강화를 통해 경영을 개선해 나가고 있다. 반면 사상 최장기간의 경제 성장을 기록하고 있는 미국 빅 3의 경영실적은 업체별로 명암을 달리하고

있다.

가. 자동차업체의 제품·시장 전략

금년에도 세계 자동차 수요가 감소할 것으로 예상되면서 선진국 자동차업체들은 제품과 지역시장에서의 경쟁력 강화를 통한 수익 증대에 적극 나서고 있다.

1) 선진국 업체의 신제품 개발 전략

선진국 자동차업체들은 소비자의 욕구가 다양화됨에 따라 차종별 외형과 성능의 차별화를 추진하고 있다. 또한 이들 업체들은 차종의 다양화와 함께 플랫폼 수를 축소하여 규모의 경제 효과를 도모하고 있으며, 부품의 글로벌 조달을 통해 비용을 절감하고 있다. 더불어 안전기준의 강화에 따른 신기술 개발, 품질 향상 및 신소재 개발 등을 위해 보완적인 기능을 보유한 업체와 전략적 제휴를 체결하고 있다. 특히 자동차업체의 신기술 및 신차종 개발은 소비자와 부품업체가 적극 참여하는 Design-in 방식으로 추진되고 있다.

○ 고급차와 소형차 개발의 강화

최근 선진국 자동차시장에서 나타나고 있는 특징으로는 시장의 양극화와 함께 복고풍 및 군사용 차량의 외형을 닮은 자동차의 개발과 판매가 증가하고 있는 점이다. 미국 테러사태 이후 이러한 현상이 두드러지고 있는데, 크라이슬러의 PT 크루저와 폭스바겐의 뉴비틀, GM의 Hummer H2 등을 대표적인 모델로 들 수 있으며, 새로이 출시되고 있는 SUV 차량에서도 이러한 특징을 발견할 수 있다. 더불어 고급 모델과 연비가 높은 중소형 SUV에 대한 수요도 증가하고 있다. 특히 국

*산업연구원, 서비스산업실 부연구위원

내 자동차업체의 최대 수출시장인 미국시장에서는 소득구조의 양극화 현상에 따라 기존 모델의 고급화와 고급·저가형 모델의 출시가 잇따르면서 시장구조가 피라미드형에서 모래시계형으로 바뀌고 있다.

신차종 개발에 앞서가고 있는 도요타는 미국의 젊은 소비계층을 공략하기 위해 새로운 브랜드인 Scion을 개발하여 내년에 출시할 계획이다. 틈새시장 목표 모델인 Scion은 6,300만명에 달하는 미국 X-Y 세대 계층을 대상으로 100만대 이상 판매하는데 목표를 두고 있다. 초기 출시 모델은 일본시장에서 “Youth”로 불리는 작은 박스형의 유틸리티차량으로, 도요타는 항공기의 블랙박스에서 힌트를 얻어 “bB”란 명칭을 붙였다. 도요타는 최근 출시한 소형해치백 승용차인 Matrix와 함께 Scion이 미국 젊은 소비계층의 관심을 끌 수 있을 것으로 기대하고 있으며, 인터넷을 통해서도 판매할 계획이다.

한편 전세계적으로 고급차의 수요가 증가하면서 고급차 개발 경쟁이 가속화되고 있다. 미국내 최고급 자동차 시장은 1996년~2000년중 80%가 급성장하여 동 기간중 일반 자동차의 판매 신장률 5%를 크게 상회하였다. 또한 최고급 자동차의 판매 마진을 역시 10~12%로 일반 자동차의 3~4%에 비해 높아 완성차업체들이 앞다투어 고급차시장에 뛰어 들고 있다.

전세계 고급차시장 점유율을 업체별·모델별로 살펴볼 때 벤츠의 E-클래스가 35%, BMW 5시리즈가 29%, 아우디 AG가 23%, 재규어 S가 8%, 렉서스 GS가 5%를 각각 차지하고 있다. 이처럼 고급 자동차 판매가 호조를 보이자 포드는 향후 3년간 24개의 새로운 모델을 개발하기로 했다. 또한 벤츠는 향후 2년간 편의성과 안락함을 강조한 26만 달러짜리 리무진인 Maybach을 포함하여 12개 고급 모델을 출시할 계획이다. 폭스바겐도 모델개발과 생산공장 건설에 9억 달러를 투자한 최

고급 모델인 Phaeton을 출시하였으며, 2004년까지 2만대를 판매할 계획이다. 폭스바겐은 미국시장에서의 인기차종인 SUV와 유럽시장에서의 인기 차종인 소형미니밴의 개발 부진을 고급차시장에서 만회한다는 계획 아래 Phaeton을 개발하였다.

고급차의 대명사인 BMW는 기존 7시리즈에 새로운 디자인을 도입하고 고급형 소형승용차인 Mini Cooper를 새로이 출시하였다. 1960년대에 로버사가 7년간 미국시장에서 판매하다 환경규제로 인해 퇴출하였던 미니 모델은 전장이 미국내 시판 모델중 가장 짧은 특징을 가지고 있다. BMW는 금년중 미니 모델을 10만대 가량 판매할 계획이며, 이중 20%를 미국시장에서 판매한다는 계획을 수립해 놓고 있다. BMW는 향후 10년간 세계 자동차시장에서 고급차의 판매가 50%가량 신장할 예상인 반면 대중차의 수요는 25% 증가하는데 그칠 것으로 예상하고 있다. BMW는 고급차 판매의 성패가 연구개발에 달려 있다고 보고 연구개발 투자를 대폭 확대할 계획이다.

한편 미국의 권위있는 소비자 설문 조사자인 컨슈머 리포트지가 선정한 미국내 판매 우수 모델로 도요타를 비롯한 일본과 유럽업체의 모델이 수위를 차지하였다. 이러한 결과가 판매에 부정적인 영향을 미칠 것을 우려한 미국의 빅 3는 조사 결과가 왜곡되어 있다고 주장하고 있다. 동 조사 결과를 살펴볼 때 최근 미국 빅 3의 시장 점유율이 하락하

〈표 1〉 미국시장 판매 인기 차종

항 목	모 델	항 목	모 델
최우수 시험 차량	BMW 530i	고급 스포츠세단	BMW 330i
운전의 흥미	수바루 Impreza WRX	소형 SUV	도요타 RAV4
가족용 차량	폭스바겐 Passat	중형 SUV	도요타 Highlander
소형차	혼다 Civic EX	픽업트럭	도요타 Tundra
환경 친화 차량	도요타 Prius	미니밴	혼다 오딧세이

자료 : Consumer Reports

고 있는 점은 당연한 결과로 평가할 수 있으며, 그 동안의 구조개편과 경쟁력 강화 전략을 통해 미국의 빅 3가 유럽업체와의 격차는 좁혔을 망정 일본업체와의 격차는 큰 폭으로 줄이지 못했다고 평가할 수 있다.

2) 선진국 업체의 시장 관리 전략

세계 우수 자동차 업체간에는 미국, 유럽 및 중국시장 점유율 확대를 위한 경쟁이 심화되고 있다. 일본과 유럽업체들은 미국 현지 공장 건설을 확대하고 있으며, 미국과 일본업체들은 유럽지역의 생산 체제 개편을 서두르고 있다. 또한 선진국 업체들은 중국의 WTO 가입을 계기로 중국시장에서의 입지 강화를 위해 현지 생산을 확대하고 있다.

<표 2> 미국내 주요 외국 자동차업체의 현황
단위 : 개, %, 마일, 백만달러

	조업 개시	부품업체 수	현지업체 비중	중위 거리	투자 지역
혼다	1982	507	65	251	오하이오(21/67)
도요타	1988	452	69	285	캔터키(150), 인디애나(72)
수바루-이스즈	1987	292	60	245	인디애나(86)
다이아몬드 스타	1988	286	63	309	일리노이(83)
오토얼라이언스	1987	360	71	242	미시간(49)
닛산	1983	460	70	423	테네시(33)
BMW	1994	119	75	477	남캐롤라이나(130)
새턴	1990	300	81	462	테네시(80)
메르세데스벤츠	1997	77	68	610	알라바마(252)
NUMMI	1984	178	60	1,966	-

자료 : Klier H. Thomas, Agglomeration in the U.S. auto supplier industry.

Economic Perspective, F.R.B of Chicago, 1999

주 : ()은 주정부의 자금지원규모

중위거리는 조립공장과 부품공장간의 중위거리

이러한 가운데 지난해에 이어 금년에도 미국시장에서의 자동차 판매가 기대 이상의 성과를 내고 있다. 이에 따라 금년 미국의 자동차 판매는 예상치를 100만대 상회하는 1,650만대에 달할 전망이다. 이와 같이 자동차 판

매가 호조를 보이고 있는 이유는 빠른 경기 회복세, 완성차 업체의 지속적인 인센티브 제공, 리스 만료 기간의 도래 등을 들 수 있다. 특히 외국 자동차업체가 생산한 차종의 판매가 증가하자 미국의 빅 3는 시장 점유율의 방어를 위한 전략 마련에 부심하고 있으며, 외국 자동차업체들은 현지 공장의 신·증설과 신차종의 출시에 박차를 가하고 있다.

한편 미국의 빅 3가 고전하고 있는 유럽시장에서는 유럽업체들의 판매가 꾸준히 증가하고 있으며, 일본업체들은 도요타를 중심으로 유럽진출 전략을 강화하고 있다. 지난해 유럽시장에서의 신차 판매는 전년비 0.13%가 감소한 1,701만 4,219대를 기록하였으며, 유럽업체중에서는 피아트를 제외한 주요 업체의 판매가 증가하였고, 일본업체중에서는 도요타와 스즈키의 판매는 증가한 반면 닛산, 혼다, 마즈다, 미쓰비시의 판매는 감소하였다. 그 결과 업체별 유럽시장 점유율은 폭스바겐 17.42%, 푸조 시트로엥 14.71%, 르노 11.15%, 포드 10.95%, 피아트 10.1%, GM 9.93%를 기록하였다.

도요타는 유럽시장 공략을 위해 렉서스의 판매를 지난해의 2만 4,000대에서 금년에는 5만대로 배증하고, 경상용차시장 진출을 강화할 계획이다. 도요타의 유럽시장 판매는 지난해에 66만 6,500대를 기록하였으며, 2003년 판매 목표는 80만대다. 도요타는 목표 달성을 위해 영국과 프랑스 공장에서 3교대 생산체제를 운영할 예정이며, 유럽시장 판매 순위를 지난해의 10위에서 금년에는 5~6위로 높일 계획이다. 또한 도요타는 푸조시트로엥과 합작으로 체크에 연산 30만대 규모의 승용차 공장을 건설하고 있으며, 2005년부터 본격적인 생산에 돌입할 예정이다.

지난해 영국에 신규 조립공장을 건설한 혼다는 최소 5개 이상의 새로운 모델을 출시하여 금년 유럽시장 판매를 35만대로 증대할 계획이며, 유럽지역에 디젤엔진 공장을 건설

할 예정이다. 혼다는 유럽 최대시장인 소형차 시장을 공략하기 위해 신형 Jazz-B 모델을 출시할 계획이다. 현재 유럽 소형차시장에서는 폭스바겐의 폴로, 도요타의 야리스, 푸조 206과 포드의 피에스타가 경쟁하고 있다. 혼다는 금년에 영국 신규공장에서 21만대의 승용차를 생산한 후 내년에는 25만대를 생산할 계획이며, 영국 공장은 전세계 생산의 8%를 분담할 예정이다.

한편 국내 자동차업체의 제 2위 시장인 유럽시장 점유율이 대우자동차의 도산 이후 하락세를 보이고 있어 문제로 대두되고 있다. 지난해 유럽시장에서의 경자동차 판매는 전년비 0.6%가 증가하였으나, 현대자동차의 판매는 3.3%가 감소한 21만 9,782대에 그쳤다.

나. GM의 경쟁력 강화 전략

국내 자동차업체는 대우자동차의 인수를 통해 경쟁상대이자 협력업체로 부상할 수 있는 GM의 경영 전략을 살펴 봄으로써 선진업체와의 경쟁 및 협력 전략을 모색할 수 있다. GM의 경쟁력 강화 전략은 비용 절감, 외부 전문가 영입 및 새로운 차종의 개발로 집약할 수 있다.

세계 최대의 자동차업체인 GM은 지난 2000년 릭 웨고너 사장 겸 최고경영자(CEO) 체제 출범 이후 실적이 큰 폭으로 개선되고 있다. GM은 미국자동차노조(UAW)와의 합의로 인해 2003년 9월까지 공장 폐쇄나 감원에 제한을 받고 있으나, 그 동안의 경영혁신 성과가 나타나기 시작하여 지난해에는 빅 3 가운데 유일하게 흑자를 냈고, 하락하기만 하던 시장점유율도 상승세로 반전되었으며, 최근에는 금년 수익 전망을 상향조정하였다.

GM의 부활은 품질개선과 생산성 증대, 비수익 부문에 대한 과감한 정리를 통해 이루어졌다. GM은 외부 전문가 영입에 나서 포드의 재정담당책임자(CFO)를 CFO로 영입하고, 크라이슬러의 제품개발책임자를 영입하였다. 보수적인 경영으로 대변되었던 GM의 경영전

략에 있어서 일대 전환이 일어난 것이다. 이러한 구조개편을 바탕으로 GM은 차종별 목표고객을 명확히 하고 해당 수요 계층의 관심을 끌수 있도록 디자인을 차별화하고 있다. GM의 신차 개발 목표중 하나는 미국 소비자의 15%를 차지하고 있는 젊은 소비계층과 저소득계층 공략이다. GM은 더 이상 이들 소비계층이 일본과 한국산 자동차의 구입을 확대하여 자사의 영업에 타격을 입히지 않도록 노력하고 있다. 이러한 전략의 일환으로 GM은 실내공간을 유연하게 활용할 수 있는 스포츠웨곤인 폰티악 Vibe와 디자인과 품질을 개선한 새턴 Ion 및 시보레 카발리에를 출시하고 있다.

1990년대 초반부터 추진해온 GM의 경비절감과 생산성 향상운동도 점차 효과를 발휘하기 시작하였다. GM의 근로자 임금과 복지수당, 재고를 포함한 총 비용의 매출액 대비 비중이 2000년에 61%로 떨어져 포드의 65%를 하회하였다. 차량 1대 생산에 소요되는 시간도 1997년의 48.3시간에서 최근에는 40.5시간으로 단축되어 포드의 39.9시간과 비슷하고 다임러의 44.8시간보다는 훨씬 짧아졌다. GM은 이 여세를 몰아 생산소요 시간을 28~31시간으로 단축하여 일본 업체들을 따라잡을 계획이다.

물론 GM은 해외시장에서의 영업부진과 퇴직 종업원에 대한 과중한 연금부담, 소형차 시장에서의 부진 등 해결해야 할 과제를 안고 있다. 그 중 소형차 판매 부진은 GM의 상승세가 얼마나 지속될지를 가늠하는 시금석이 될 것으로 전망된다. 지난해 흑자에도 불구하고 GM은 소형차 판매에서 대당 2,000달러씩 총 10억달러의 적자를 냈다. 더구나 동시장이선 일본과 한국 기업들이 맹위를 떨치고 있어 GM의 미국 시장점유율은 1998년 29.8%에서 지난해엔 21.8%로 떨어졌다. 반면 아시아업체의 점유율은 40%에서 53%로 증가하였다. 아시아업체들은 장년층이 선호하는

SUV와 미니밴시장도 적극 공략하고 있어 GM의 어려움을 가중시키고 있다. GM이 이러한 한계를 뛰어넘기 위해선 소형차 부문에서의 경쟁력을 강화해야 하며, 100만대에 달하는 북미 지역의 과잉생산 능력도 해결해야 한다.

한편 GM은 연금 및 퇴직금 부담을 상쇄하기 위해 13억 달러의 구조적 비용을 절감할 계획이며, 차량 판매가격 하락에 따른 수익성 악화를 보전하기 위해 25억 달러의 원자재 비용을 절감하고 조기 퇴직제를 활용하여 1,800명의 정규직원을 감원할 계획이다. 또한 GM은 북미시장 점유율을 제고하기 위해 중형승용차 판매를 30% 이상 증대할 계획이다. 이를 위해 GM은 스포츠 웨곤 등 판매 차종의 다양화와 품질 개선에 노력하는 한편 경쟁력이 떨어지는 모델은 생산을 중단할 계획이다. GM이 생산하고 있는 중형승용차로는 그랜드 AM, 말리부, 새턴 L 시리즈, 사브 9-3 과 알레로 등을 들 수 있다. GM은 지난해 북미시장에서 이들 중형승용차를 66만여대 판매하였으나, 금년에는 지난해 보다 28.7% 증가한 85만대를 판매할 계획이다. 이와 함께 GM은 유럽시장에서의 수치 개선을 위해 오펠의 구조개편과 지분 인수를 통해 완전 자회사로 편입한 사브의 이미지개선에 주력하고 있다.

GM은 신차 및 디자인 개발의 부진을 극복하기 위해 디자인 기능을 강화한 결과 최근 연이어 개척되고 있는 모터쇼에서 새로운 컨셉카를 선보이면서 좋은 반응을 얻고 있다. 더불어 GM은 금년 초에 자동차산업의 미래 비전으로 'Autonomy'라는 개념을 소개하였다. GM은 동 개념이 디자인, 생산, 주행에 있어서의 혁명을 초래할 것이라고 주장하고 있다. 이와 같이 GM은 자체적으로 비용절감에 나서는 한편 중소형승용차 생산 역량을 강화하고 신모델 개발에 박차를 가하고 있다.

2. 국내 자동차산업의 구조개편 성과

가. 구조조정 성과

외환위기 이전에 만해도 국내 자동차생산 업체는 모두 대규모 기업집단의 계열사였다. 그러나 이들 대규모 기업집단에 소속되었던 자동차업체들은 외환위기를 거치면서 소속 기업집단이 해체되거나 해당기업집단으로부터 독립하여 독자 생존의 길을 모색하고 있다.

외환위기 이전에 자동차 비생산 재벌그룹은 새롭게 자동차산업에 진출하였고, 자동차 전문생산 그룹인 기아는 여타분야로 사업확장을 꾀하였다. 이러한 가운데 기존 자동차업체들은 신규자동차업체의 진출과 자동차업체의 세계적인 대형화추세에 따라 200만대 생산체제를 구축하기 위해 국내외에 투자를 확대하였으나, 무리한 사업확장으로 인해 자금난에 봉착하였고, 외환위기를 거치면서 도산 등으로 재벌해체가 이루어져 자동차업체들이 독립하거나 매각되었다.

그 결과 외환위기 이전에 5개 계열 9개 업체가 난립해 있던 국내 완성차업체는 현대자동차와 현대정공 자동차사업부, 기아자동차와 아시아자동차, 대우자동차와 대우국민차의 3개 계열 5개사로 조정되었다. 현대자동차는 기아자동차를 인수함에 따라 세계 10위의 자동차생산그룹에 진입했고, 세계적인 규모의 자동차업체로 성장할 수 있는 기반을 구축하였다. 뿐만 아니라 현대자동차는 다임러크라이슬러 및 미쓰비시와 자본제휴관계를 맺어 생산과 기술 등 많은 분야에서 상호 자원을 공유할 수 있는 기반을 갖추었다.

외환위기 이후 한국 자동차산업의 구조조정은 지배구조의 변화를 통한 자동차사업 집중, 인수를 통한 대형화, 해외업체의 진출 등으로 요약할 수 있다. 이러한 구조조정의 방향은 대체적으로 한국 자동차산업의 경쟁력을 강화시키는 방향으로 작용했다고 평가할 수 있다. 이는 외환위기 이후 자동차산업의 지배구조 변화로 자동차사업 관련 분야에 자

원을 집중시킴으로써 자동차업체의 기업경영 효율성이 높아지거나 높아질 것으로 기대되기 때문이다. 한편, 인수합병을 통해 대형화가 이루어짐에 따라 자동차업체들은 인력 및 설비의 중복 회피, 기술개발 조직의 통합, 부품업체의 공유, 자금조달의 용이성 등 시너지 효과를 거둘 수 있을 뿐만 아니라 대형 기술개발과제를 원활히 수행할 수 있는 기반을 조성하게 되었다. 실제로 현대와 기아는 기술개발조직과 부품조달체계의 통합을 추진하고 있다. 부품조달체계의 변화는 플랫폼의 통합 및 모듈발주의 도입과 더불어 시간이 소요되는 작업이므로 현재 조정이 진행되고 있지만, 현대자동차그룹내 자동차부문의 R&D기능은 통합되어 일관된 연구개발체제를 구축했다.

한편 현대와 기아는 구조조정 이후 사상최대의 이익을 실현하고 있다. 양사는 외환위기를 겪던 1998년의 적자에서 탈피하여 1999년부터 흑자로 전환했으며, 2000년에는 매출액 대비 순이익이 3%를 상회하였으며, 2001년에는 5%에 달한 것으로 추정된다. 이는 선진국 자동차업체들과 비교해볼 때 높은 수준으로 구조조정의 성과로 평가할 수 있다.

나. 시장개방의 확대

이와 같이 국내 자동차업체수 및 자동차생산 그룹수는 감소했지만 국내 자동차시장에

서의 경쟁은 수입선다변화의 해제로 일본 자동차가 본격적으로 수입되고 있을 뿐만 아니라 세계 대형자동차업체들의 국내진출로 더욱 심화될 전망이다. 외국업체의 국내진출은 긍정적인 면과 부정적인 면을 모두 내포하고 있는 것으로 평가할 수 있다. 경영악화로 적자를 면치 못해 존립자체가 불투명한 국내 자동차업체에 외국자본이 투자하여 경영을 정상화시키는 것 자체가 자동차 및 부품생산의 유지라는 차원에서 일단 긍정적으로 평가할 수 있다. 르노삼성의 생산은 1999년 6천대에서 2000년에는 2만 9천대로 증가했고, 2001년에는 7만대로 증가하였으며, 적자폭도 크게 감소하였다. 르노삼성자동차는 2004년이면 적자에서 탈피할 것으로 예상하고 있고, 2010년에는 50만대 생산체제를 갖출 계획이다.

국내에 진출하고 있는 외국 자동차부품업체들 역시 대부분 세계적인 일류기업들로서 세계 최고의 기술수준을 보유하고 있어 국내업체들은 이들과의 제휴를 통해 선진기술을 습득할 수 있으나, 이들 기업과의 기술경쟁에서 국내업체가 생존하기 위해서는 지속적인 기술혁신이 필요하다. 그러나 국내업체들이 경쟁에서 도태될 경우 우리 나라는 외국업체의 생산기지로 전락할 가능성이 높다. 대부분의 외국업체들이 국내의 기술개발 기능을 유

<표 3> 한국 자동차업체들의 위상

업체명	매출액 대비 순이익				생산대수 (2000)	세계순위		제휴관계
	1998	1999	2000	2001		국내생산	세계생산	
현대	-0.4	2.9	3.7	5.4	1,584,047	9	11	다임러크라이슬러(DCX)(9.0%), 미쓰비시(4.36%) 자본참여
기아	적자	1.7	3.1	4.1	896,484	14	15	마쓰다, 히노, 다이하츠 등과 기술제휴
계	-	2.5	3.4	4.9	2,480,531	6	9	-
대우	0.3	적자	적자	적자	717,107	19	19	르노와 기술제휴
쌍용	적자	적자	적자 축소	흑자 전환	116,879	-	-	DCX와 자본(1.2%) 및 기술제휴
르노삼성	적자	적자	적자 축소	적자 축소	28,787	-	-	르노와 자본(70.1%), نيسان과 기술제휴

주 : 2001년 매출액 대비 순이익률은 대우증권의 예측치임.

지시켜 우리 나라를 연구개발 기지로 활용하기 보다는 생산 및 유통기지화할 가능성이 높기 때문이다.

○ 대형 트럭시장에서의 경쟁 심화

한편 선진국 대형 트럭시장이 침체에 빠져 있는 가운데 현대와 대우자동차가 장악하고 있던 3조원 규모의 국내 대형트럭 시장에서 볼보, 스카니아 등 외국 업체의 공세가 갈수록 거세지고 있다. 볼보트럭코리아는 신형 FM트럭 출시에 맞춰 대우자동차판매와의 마케팅 협력, 영업 인력의 증원, 정비공장의 증설과 애프터서비스망 확대 등 마케팅 전략을 강화하고 있다. 볼보트럭코리아는 국내 8t급 이상 대형트럭 판매가 금년에 1 만대를 넘을 것으로 전망하면서 보다 공격적인 마케팅을 펼쳐 올해 8백대 이상을 판매할 계획이다.

세계적 상용차 업체인 스웨덴의 스카니아도 외국계 업체로는 처음으로 경남 사천 진사공단에 연산 1,200대 규모의 상용차 조립공장을 설립하기로 결정하였다. 스카니아코리아는 공장 준공과 함께 스웨덴 본사로부터 엔진과 핵심부품 등을 공급받고 국내에서도 소요부품의 50%가량을 조달하여 완성차를 조립한 후 판매할 계획이다. 최근 국내 시장에 진출한 독일의 만(MAN AG)도 24t 덤프트럭과 410 마력 트랙터(트레일러 견인트럭)를 본격 판매할 계획이다. 만은 두 모델의 판매가 호조를 보일 경우 특장차와 버스 판매에도 나설 계획이다.

이밖에 세계 최대 상용차 업체인 독일의 벤츠는 금년 6월부터 현대자동차를 통해 24t 이상 대형트럭을 판매기로 하였으며, 이탈리아의 이베코도 금년 하반기에 특장차 업체인 한국상용차와 제휴하여 국내시장에 진출할 예정이다. 이에 따라 대형트럭 시장을 둘러싼 국내업체와 수입차 업체간의 경쟁이 더욱 치열해질 전망이다.

외국 대형트럭업체의 국내 시장 점유율은 볼보와 스카니아를 합쳐 1998년에는 1.2%에

불과하였으나 2000년에는 9%로 증가하였으며, 지난해에는 21.4%로 급증했다. 특히 이들 업체가 전략 모델로 판매하고 있는 대형덤프트럭이나 트랙터 시장에서의 점유율은 최고 80%에 육박하고 있다.

3. 국내 완성차 업체의 3대 시장 진출 전략

가. 선진국 현지생산 체제 구축

국내 자동차 총 생산규모가 세계 5위 수준이나, 국내 자동차업체들이 아직까지 수출에 의존한 해외 진출 전략에 의존함으로써 환율, 해외 경기변동, 유가 등에 민감히 작용하고 있어 해외 진출 전략을 다각화하여야 한다.

주지하다시피 국내 자동차업체의 해외생산은 여타 선진자동차업체들에 비해 매우 취약한 상태에 있다. 현재 기아자동차가 중국을 중심으로 신흥시장에 대한 진출을 추진하고 있기는 하지만 생산실적 면에서 아직 미미한 수준이다. 또한 신흥시장 진출을 확대해 온 대우자동차가 구조조정과정에서 상당수의 현지 공장을 폐쇄함으로써 이들 시장에서의 입지가 위축된 상태이다. 최근 신흥시장 수요가 위축되면서 선진국시장에 대한 수출의존도가 높아지고 있으나, 선진국시장을 수출전략만으로 공략하기에는 한계가 있어 현지생산을 검토해야 한다.

이러한 차원에서 현대자동차는 미국 현지 공장 부지로 엘라바마주를 선택하였으며, 엘라바마 주의회는 현대 자동차 생산직 근로자의 기술 훈련 및 교육을 위해 1억 1,850만 달러의 공채를 발행하는 등 다양한 지원책을 강구하고 있다. 엘라바마주에는 현대의 제휴업체인 메르세데스벤츠가 1997년에 조립공장을 건설하여 가동중이며, 엔진공장도 자리잡고 있어 현대 자동차는 시너지 효과를 극대화할 수 있을 것으로 보인다. 현대자동차는 완성차 공장과 함께 크라이슬러·미쓰비시와 합작으로 2004년부터 엔진을 현지에서 생산하는 방안도 검토 중이다. 현대자동차는 10억

달러를 투입하여 2005년부터 엑센트, 엘란트라, EF쏘나타와 신타페 후속모델 등 연산 30만대 규모의 생산능력을 갖출 계획이다.

나. 중국 진출 가속화

최근 신흥시장으로 급부상하고 있는 중국 시장에 대한 국산차 수출이 급증하고 있다. 지난해 중국에 대한 완성차 수출은 6,009대로 전년비 77.7%가 증가했다. 금년 1~2월중의 수출도 1,143대로 지난해 동기보다 29% 증가하는 등 지속적인 증가세가 이어졌다. 차종별로는 승용차가 1,104대로 1.3배, 스포츠유틸리티차량(SUV)이 1,025대로 37배, 미니밴이 1,303대로 3.5배 각각 급증했다. 반면 버스는 2,452대로 약간 감소하였고, 트럭·특장차도 125대로 26대 늘어나는 데 그쳐 수출 차종이 상용차 중심에서 승용과 다목적 차량 위주로 바뀌고 있음을 보여주고 있다. 업체별로는 쌍용차 2,266대, 현대차 2,060대, 기아차 1,577대, 대우차 91 대 등을 기록하였다.

대중국 자동차 수출은 지난 1993년 승용차 2만 512대를 포함해 2만 2,101대에 달했으나, 1994년 중국이 승용차 반입시 면세혜택을 폐지하고 동북 3성과 산둥성(山東省)에 대한 밀수 단속을 강화하면서 둔화되기 시작하였다. 1996년부터는 중국 승용차 업계가 양산체제에 돌입하면서 수출이 큰 폭으로 감소하였으나, 1998년 이후 국내 자동차업체들이 세계 최대 시장으로 떠오를 중국에 대한 적극적인 공략에 나서면서 자동차 수출은 다시 증가하고 있다.

국내 업체중에서는 기아자동차가 중국 시

<표 4> 우리나라의 대중 자동차 수출 추이

단위 : 대, %

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
총 수입	311,718	279,033	145,039	75,863	49,039	40,218	35,192	37,200	-
수출	22,101	6,117	11,351	5,041	921	1,037	1,515	3,381	6,009
비중	7.1	2.3	7.8	6.6	1.9	2.6	4.3	9.1	-

자료 : 중국 자동차산업 및 한국 자동차공업 협회 통계

장에 소형차 모델을 잇달아 출시하고 있다. 기아차는 1997년부터 현지에서 생산하여 판매하고 있는 ‘프라이드’를 금년 처음으로 1만대 이상 판매할 것으로 예상하고 있다. 또한 하반기에 출시될 예정인 ‘C-카’도 내년에는 5만대 이상 판매될 것으로 예상하고 있다.

중국은 베이징올림픽이 개최되는 2008년경에 소득수준이 중진국 수준에 이를 전망이며, 2010년에는 자동차 보급이 5,000만대를 넘어서 세계 2위의 자동차시장으로 부상할 예정이다.

<표 5> 중국의 자동차 관세 인하 계획

단위 : %

	2001/1	2002/1	2003/1	2004/1	2005/1	2006/1	2006/7
관세 100% 승용차	61.7	50.7	43.0	37.6	30.0	28.0	25.0
관세 80% 승용차	51.9	43.8	38.2	34.2	30.0	28.0	25.0
트럭	-	-	-	-	15-30	-	-
버스	-	-	-	-	25.0	-	-

한편 기아자동차는 중국 3대 자동차회사인 ‘동풍기차집단(東風汽車集團)’과 ‘위에다(悅達) 그룹’ 등과 합작계약을 체결하였다. 3사는 중국내 기존 합작법인인 위에다-기아차에 동평이 자본을 참여하여 기아차의 최신 승용차 모델을 중국에서 본격 생산하고 생산규모를 5만대에서 30만대까지 확대키로 합의했다. 또한 자본금 총액을 7,000만달러로 증액하고, 지분은 기아차 50%, 동평 25%, 위에다 25%로 구성하기로 합의하였으며, 신설법인의 경영은 기아차가 맡기로 하였다. 합작회사는 오는 11월부터 1400cc급 소형 승용차인 일명 C-카를 생산하는 한편 2004년부터 새 모델을 생산할 계획이며, 이를 위해 기존 염청(鹽城) 공장의 설비를 확충하고 새 공장을 설립할 계획이다. 그 동안 기존 합작법인인 위에다-기아차는 승용차의 생산·판매에 제한을 받아 객차인 프라이드 해치백만 생산해왔으나,

이번 합작 계약으로 모든 승용차를 생산·판매할 수 있게 됐다.

다. 중소시장의 개척

이와 함께 기아자동차는 에콰도르에서 현지조립용 반제품(KD) 사업을 대폭 확대할 계획이다. 기아차는 이를 위해 에콰도르 아이메사(AYMESA)사와 소형 승용차 리오의 현지생산을 위한 양해각서(MOU)를 체결했다. 아이메사는 오는 11월까지 수도 키토시 소재 공장의 설비 투자를 마치고 12월부터 리오 7,000대와 지난해 현지에서 ‘베스트셀링 카’로 선정된 스포티지 3,000대 등 연간 1만대를 생산·판매할 예정이다. 아이메사는 2000년 10월에 기아차와 제휴하여 지난해 기아차의 완성차 3,298대(KD 포함)를 수입·판매했다. 에콰도르시장은 연간 10만대 규모로 소형 승용차와 스포츠유틸리티차량(SUV)이 강세를 보이고 있으며 기아차는 금년 판매목표를 4,250대로 설정해 놓고 있다.

이와 함께 현대자동차는 대만의 자동차 생산업체인 산양(三陽)공업과 대만 현지에서 현대 자동차를 생산·판매하기로 합의했다. 현대차가 산양에 기술을 지원하고 생산은 산양이 전담할 계획이나 현대차가 산양의 지분을 인수하지는 않을 예정이다. 현대차는 향후 5년 동안 현지에서 “아반떼XD”와 “EF쏘나타” 6만 대를 판매할 수 있을 것으로 전망하고 있다. 대만 5위의 자동차 생산업체인 산양의 지난해 대만 자동차 시장 점유율은 6%를 기록하였다. 현대차는 지난해 3월부터 대만의 또 다른 자동차 생산업체인 친춘자동차와 기술제휴 계약을 맺고 이 회사로 하여금 “그랜저XG”의 현지 생산·판매를 맡도록 하고 있다.

3. 주요 타이어업체의 구조개편 전략

가. 영업실적 개선에 박차

지난 2년간 세계 타이어업체의 초미의 관심사였던 화이어스톤 사태가 해결국면에 진

입하고 있다. 관련업체인 포드는 최근 소비자들의 타이어 교체 요구가 마무리된 것으로 판단하면서 교체 프로그램의 운영을 종식하였다. 그동안 포드는 1,060만개의 타이어를 교체해 주었으며, 30억 달러의 교체비용을 지출하였다.

한편 화이어스톤 사태로 곤욕을 치러 온 브리지스톤의 경영 실적이 예상외로 양호하게 나타나면서 주가가 상승하고 있다. 화이어스톤 타이어의 교체와 최대 고객인 포드사와의 공급계약 중단에도 불구하고 브리지스톤은 강력한 구조개편을 통해 정상을 되찾고 있다. 우선 브리지스톤은 미국내 영업에 대한 대대적인 구조개편을 실시하고, 사태 초기에 부적절한 대응으로 상실하였던 소비자 신뢰를 빠른 속도로 회복해 나가고 있다. 브리지스톤은 미국내 공장중 가장 역사가 긴 디카터 공장을 폐쇄하고, 리콜로 인해 발생한 6억 7,500만 달러의 비용을 부담하였으나, 고정비용을 1억 달러 절감하고, 7,000만 달러의 감가상각을 상쇄할 수 있었다.

브리지스톤은 소송 사태 역시 신속히 해결해 나가고 있다. 브리지스톤은 인디애나주 연방법원의 소송에 직면해 있으나, 타이어사고로 인한 소송의 60% 정도를 해결한 것으로 추정된다. 이 과정에서 소송비용으로 준비한 10억 5,000만 달러중 4억 달러를 지출하였으나, 추가 소송비용을 마련할 필요는 없을 것으로 보인다. 이 결과 브리지스톤은 금년 순이익을 지난해의 173억 9,000만엔보다 증가한 650억엔으로 예상하고 있으며, 총 매출도 전년비 3.1%가 증가한 2조 2,000억엔으로 추정하고 있다.

지난해 순이익이 28% 감소한 미셸린은 전세계적인 자동차 판매의 부진에도 불구하고 금년 영업이익이 6.7~7.4% 개선될 것으로 예상하고 있다. 지난해 미셸린의 영업이익이 감소한 주된 이유는 미국내 대형 트럭용 타이어 판매가 부진했고, 조세 부담이 증가하였기 때

문이다. 지난해 미셸린은 승용차와 밴 사업부 문에서 전년비 22%가 증가한 7억 1,100만 유로의 영업이익을 실현하였으나, 트럭 사업에서는 38%가 감소한 3억 4,300만 유로의 영업이익에 그쳤다. 미셸린은 영업실적을 개선하기 위해 지난 3년간 강화해 온 고급 승용차, 밴 및 사륜 구동 자동차용 타이어의 중점 판매전략을 유지할 계획이다. 단지 미셸린의 경영개선에는 생산기지가 있는 브라질과 아르헨티나 화폐가치의 하락이 걸림돌로 작용하고 있다.

나. 안전 및 품질 관리 강화

미국 정부는 타이어 결함으로 인한 사고를 방지하기 위해 모든 차량에 잠김방지(antilock) 브레이크 시스템을 장착하고, 공기압을 자동 측정할 수 있는 장치를 장착하도록 의무화했다. 이러한 조치에 대해 미국 자동차업계는 antilock 시스템의 장착에만 업계 전체로 6억 달러 이상의 추가 비용을 지출해야 할 것이라며 반발하면서, 단기적으로 고급차와 중간 가격대 이상의 차량에만 동 장치를 일괄 장착하고 여타 모델에는 300~600달러의 가격에 옵션으로 제공할 계획을 검토하고 있다. 현재 미국내에서 운행되고 있는 승용차의 62%, 경트럭, 밴 및 SUV의 90%가 동 장치를 장착하고 있으나, 아직까지 그 효과에 대한 평가는 내려진 바 없다. 더불어 자동차업체들은 차량 타이어 모두의 공기압을 측정할 수 있는 장치를 장착하는데 소요되는 비용이 10억 달러를 넘어설 것이라고 주장하면서 간접적인 장치를 장착하도록 의무화할 경우 비용이 절반으로 감소할 수 있다고 주장하고 있다. 즉 4개의 타이어 모두의 압력을 측정하기 보다는 타이어간의 압력 불균형을 감지할 수 있는 장치를 장착하도록 규정을 완화해 줄 것을 요구하고 있다. 자동차업계는 이러한 장치가 기존 antilock 브레이크 시스템의 일부인 컴퓨터를 이용하여 작동할 수 있어 비용절감에 기여할 수 있다고 평가하고 있다.

한편 미 정부 예산국은 의회에 제출한 소명 자료에서 미국 보험회사들이 추정한 결과 antilock 브레이크 시스템만으로도 향후 수년간 치명적인 사고를 9% 가량 감소시킬 수 있다고 주장하고 있다. 미국 정부는 2004년부터 이러한 규율을 적용할 계획이며, 양 시스템 모두를 장착하는 차량이 증가할 것으로 예상하고 있다. 본래 antilock 브레이크 시스템의 필요성은 화이어스톤 타이어 사고 조사 과정에서 사고를 방지할 수 있는 수단으로 제시되지 않았으나, 지난해 안전 관련 법안이 통과되면서 관심사로 부상하였으며, 향후 장착이 의무화되었다.

다. 글로벌 생산 체계 개편

국내 타이어업계에 대한 외국자본 진출이 확대되고 있는 가운데 세계 유수 타이어업계의 글로벌 생산 체계 개편이 이루어지고 있다. 선진국 타이어업체들은 세계 최대의 자동차시장인 미국과 인접한 멕시코에서의 생산을 중단하고 남미의 자동차 생산기지이자 생산 비용이 저렴한 브라질로 생산설비를 이전하고 있다.

멕시코의 자동차 수출은 1994년 북미 자유 무역협정(NAFTA) 발효 이후 3 배 이상 증가하였으나, 멕시코의 타이어 생산은 지난 2년간 반감하였다. 이는 굳이어와 미셸린이 지난 수십년간 지속되어 온 멕시코에서의 생산을 중단하고 생산비용이 상대적으로 저렴한 브라질로 생산기지를 이전하였기 때문이다. 그 결과 멕시코는 타이어 수출국에서 수입국으로 전락하였으며, 지난해 타이어 무역수지가 4억 달러의 적자를 기록하였다.

지난해 멕시코의 타이어 수출은 물량기준으로 400만개를 하회하였으나, 수입은 1,200만개를 넘어섰다. 아직까지 멕시코에서 생산 활동을 전개하고 있는 컨티넨탈 타이어는 지난해에 2개 공장중 1개를 폐쇄한데 이어 최근에는 1,200명을 감원하였다. 컨티넨탈은 멕시코의 생산환경이 열악해지고 있다고 평가하

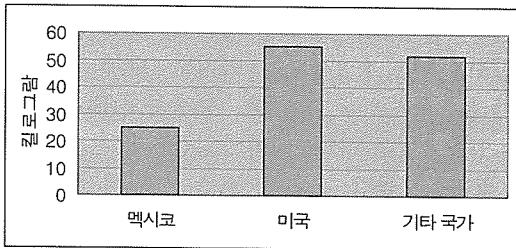
고 있다. 타이어산업의 경우 강력한 노조와 노동법으로 인해 평균 임금이 완성차업체 평균보다 2배, 여타 제조업종보다 5배나 높아 타이어업체에게 커다란 부담으로 작용하고 있다. 이와 함께 멕시코의 노동법은 경제가 호황을 구가하였던 1930년대에 제정되어 아직까지 그 틀을 유지하고 있다. 이에 따라 연공서열에 의한 승진과 휴일 근무시 통상임금의 4배를 지불해야 하는 실정이다. 또한 지난해 굳이언는 멕시코내 마지막 공장을 폐쇄하면서 노조 근로자 1인당 11만 달러를 퇴직수당으로 지불해야 했다. 멕시코 유일의 타이어업체인 Hurela Tornel사의 최고 경영자는 주당 40시간 근무 근로자들에게 48시간의 임금을 지불해 왔다고 최근 밝힌 바 있다. 더불어 타이어업종을 포함한 일부 업종에서만 유지

되고 있는 단체교섭권으로 인해 1개 공장에서의 임금인상이 이루어질 경우 업종 전체의 임금인상으로 자연스럽게 이어질 뿐 아니라 생산성 향상을 저해하는 요인으로도 작용하고 있다.

컨티넨탈의 경영진은 15%에 달하고 있는 멕시코의 타이어 수입관세와 수송비용을 감안하더라도 멕시코에서 타이어를 생산하기보다는 체크에서 타이어를 수입하는 것이 더 저렴하다고 실토하고 있다. 한편 멕시코 타이어 노조는 자국 근로자들을 외국자본으로부터 보호하는데 앞장서고 있다고 강조하면서, 멕시코 타이어산업의 생산성이 낮은 이유는 선진국 업체들이 첨단 장비에 대한 투자를 실시하지 않았기 때문이라고 주장하고 있다. 멕시코의 타이어 수출이 부진하고 임금이 상승하고 있는 또 다른 이유는 멕시코 폐소화의 강제에서 그 원인을 찾을 수 있다. 최근 멕시코 폐소화의 가치는 1982년 이후 최고치를 기록하고 있으며, 지난해에만 미국 달러화 대비 8%가 평가 절상되었다. 이에 따라 임금 상승률이 물가상승률을 상회함으로써 기업의 생산비 압박을 가중시키고 있다.

이와 함께 멕시코 타이어산업의 생산성 역시 1990년대 중반 이후 상승률이 둔화되고 있다. 이는 국영 기업의 민영화가 부진하고

〈그림 1〉 멕시코 타이어 산업의 생산성 수준



자료 : 멕시코 고무산업 협회 자료 재인용
 주 : 1인 시간당 생산량 기준

〈표 6〉 선진 자동차업체의 증نام미 투자 현황

업 체	투자액	시 기	목 적
피 아 트	642	1995-96	아르헨티나에 신규 승용차 공장 건설
폭스바겐	1,500	1995-2000	뉴 비틀 생산을 위한 멕시코 공장 재편
르 노	1,400	1998-2001	브라질내에 2개 공장 건설
다임러크라이슬러	815	1998-2000	브라질에 신규 공장 건설, BMW와 합작으로 엔진공장 건설
G M	600	1999-2000	브라질 신규 승용차 공장 건설
포 드	1,900	2000-2001	브라질 신규 공장 건설
푸조시트로엥	600	1998-2000	브라질 신규 공장 건설

자료 : Business Week 자료 재인용
 주 : 1995년 이후의 주요 투자 실적임.

정정 불안이 지속되고 있기 때문이다. 이와 같이 북미자유무역협정 체결 이후 미주 지역의 주요 생산기지로 부상하면서 외국인 투자가 급증하였던 멕시코의 생산업지 비교우위가 점차 상실되고 있다.

한편 EU 경쟁정책 위원회는 컨티넨탈사가 스웨덴 남부 공장을 폐쇄하고 포르투갈 공장을 확장하는데, EU의 부적절한 보조금이 지급되어졌는가에 대한 조사에 착수하였다. 컨티넨탈은 유럽내 타이어 과잉생산 능력을 들어 스웨덴과 오스트리아 공장을 폐쇄하였으며, 이로 인해 1,724명이 실직하였다. 스웨덴 언론은 컨티넨탈의 공장 폐쇄 결정을 강력히 비난하고 있으나, 컨티넨탈은 생산비용을 고려하여 공장을 폐쇄하기로 결정하였다고 주장하고 있다. 그러나 컨티넨탈은 기존 포르투갈 공장의 설비를 확충할 계획이며, 포르투갈 정부는 지난해 여름 컨테넨탈에 대해 2,000만 달러의 금융, 재정지원을 실시하기로 결정한 바 있다.

라. 지능형 타이어의 개발

미국 정부가 2003년 11월부터 모든 신차에 타이어압력 자동 측정장치의 장착을 의무화하자 선진국 타이어업체들은 관련 기술을 보유한 업체와의 전략적 제휴를 체결하고 있다. 굳이어와 미셸린은 완성차업체에게 지능형 타이어시스템을 공급한다는 목적 아래 각각 지멘스 및 로버트보쉬와 전략적 제휴를 체결하였다. 굳이어와 지멘스는 타이어압력, 온도, 마모상태, 스트레스 및 기타 안전 관련 요소들을 측정하여 대쉬보드에 장착된 화면에 관련 정보를 제공할 수 있는 내장칩을 장착한 타이어를 완성차업체에게 공급할 계획이다. 미셸린과 보쉬도 2004년 납품을 목표로 타이어와 전자 브레이크 및 복원(stability) 시스템을 통합한 시스템을 개발하여 납품할 계획이다. 양사는 동 시스템을 미셸린의 PAX 런플랫 기술과 보쉬의 전자 antilock 브레이크 및 마찰 제어 시스템을 결합하여 개발

할 계획이다.

타이어업계에서는 굳이어와 미셸린이 금번 제휴를 통해 컨티넨탈에 이어 수익률이 낮은 타이어산업에서 벗어나 부품시스템 사업에 진출할 수 있는 기회를 확보한 것으로 평가하고 있다. 이미 컨티넨탈은 1990년대 초부터 다양한 부품시스템을 개발하여 완성차업체에게 공급하고 있다.

그러나 양사는 타이어 사업을 핵심사업으로 유지할 계획이며, 굳이어의 경우 수익성이 높고 안전에 관한 완성차 업체의 관심이 높아감에 따라 확장변동형(Extended Mobility tyre) 런 플랫 타이어의 생산을 확대하여 수익성을 제고해 나갈 계획이다.

5. 국내 타이어업계에의 시사점

인터넷의 상용화와 미국을 중심으로 한 세계경제의 장기 성장세가 지속되면서 IT 및 서비스 관련 사업 분야에 진출해 왔던 자동차 업체들은 닷 컴 거품이 꺼지고 세계 경제가 침체에 빠지자 ‘기본에 충실하자(Back to basic)’는 이념 아래 핵심사업을 다시 강화하고 있다. 자동차 관련 서비스 사업에 활발히 진출해 온 포드는 1999년에 14억 달러에 인수한 영국의 수리전문업체인 Kwik-Fit와 2개의 소형 수리업체를 10억 달러를 약간 상회하는 금액에 매각할 방침이다. GM과 닛산 등 강도 높은 구조개편을 추진하고 있는 업체들도 핵심사업과 연관성이 낮은 사업부문을 과감히 정리하고 있다.

지난해 세계 타이어 수요는 전년비 20%가 감소하였으며, 대부분 타이어 업체의 수익률이 악화되었다. 이에 따라 선진국 타이어업체들의 구조개편이 가속화되고 있으며, 비용 절감과 품질향상을 위한 노력이 강화되고 있다. 이러한 상황에서 외국자본의 국내 타이어업계 진출도 이루어지고 있어 국내 업체는 국내외시장에서 새로운 경쟁 환경에 직면할 전망이다.

최근 세계 완성차업계는 다임러크라이슬러와 같은 고급차와 대중차 생산업체 및 BMW와 같이 고급차의 풀 라인업을 갖춘 업체를 중심으로 생산 차종의 다각화 경쟁이 심화되고 있다. 특히 미국시장에서는 전반적인 소득수준 향상과 함께 소득격차가 심화되면서 시장 양극화 현상이 나타나고 있다. 완성차 업체들은 이에 대응하여 신차종 개발과 기존 모델의 고급화 및 소형차 개발을 강화하고 있다.

이에 따라 세계 시장에서 고급차와 소형승용차의 수요가 증가할 예상인 반면 대형 트럭의 생산·판매는 당분간 부진할 전망이다. 또한 타이어 안전관련 기술개발 경쟁이 가속화될 예상이며, 완성차업체, 타이어업체와 전문 기술을 보유한 부품업체간의 전략적 제휴가 증가할 전망이다. 이러한 가운데 국내 완성차업체의 내수 판매는 꾸준히 증가할 예상이며, 수출 역시 완만하나마 회복세로 반전될 것이고 수입 자동차의 수요도 지속적으로 증가할 예상이다. 특히 타이어산업에 대한 외국 자본의 진출은 국내 업계의 경영관행에도 상당한 변화를 초래할 예상이다. 이러한 변화는 이미 여타 산업에서 나타나고 있으며, 산업 전반에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 평가되고 있다.

한편 그 동안의 완성차 업체간 합종연횡과 구조개편이 마무리 단계에 접어들면서 세계 자동차업계에서 가장 주목을 받고 있는 업체로 혼다가 부상하고 있다. 2년전까지 만해도 세계 자동차업계내에서는 혼다의 독자 생존 가능성에 대한 논란이 분분하였다. 혼다는 미국의 경트럭시장과 고급차시장에서의 실적이 부진하였으며, 유럽시장의 교두보도 약화되었고 중국을 포함한 아시아지역에 대한 투자도 상대적으로 열위에 놓여 있었다. 그러나 최근 혼다는 막대한 인센티브를 제공하지 않고도 판매 신장세를 유지하면서 흑자를 기록하고 있는 몇 안되는 완성차업체중의 하나로 부상하였다.

혼다는 미국시장에서 리스비용을 낮게 책

정하고 렌트카 업체에 대한 의존도를 낮게 유지하면서, 해외 현지생산과 수출을 통해 해외시장을 공략하고 있다. 또한 젊은 소비계층이 혼다모델을 선호하고 있다는 점을 충분히 활용하고 고급차부문에서의 장기 고객관리를 통해 판매를 유지·확대하고 있다. 더불어 미니밴과 디젤 차량 등을 개발하여 서구시장 점유율을 확대하고 있으며, 경쟁모델과 동일한 가격에 보다 넓은 승차공간을 가진 모델을 출시하고 있다. 나아가 디자인과 외양을 다양화하고 연비를 제고하여 경쟁력을 강화하고 있다. 특히 새로운 모델의 경우 세계 도처에서 생산활동을 전개하고 있는 혼다 공장에서 용이하게 생산할 수 있도록 디자인하고 있다. 이와 함께 생산의 유연성을 제고하여 인기모델의 생산이 차질을 빚지 않도록 노력하고 있으며, 2만대 생산설비에서도 이익을 낼 수 있는 전략을 운용하고 있다. 이와 같이 혼다는 모델별, 시장별로 균형을 이룰수 있는 생산전략을 운용함으로써 경쟁사의 주목을 받고 있으며, 기본에 충실한 경영전략을 운용함으로써 우량기업의 면모를 유지하고 있다.

최근 국내의 자동차업계는 닷컴 기업의 거품이 꺼지고 세계적인 경기 침체를 겪으면서 핵심역량의 강화만이 장기적인 경쟁력을 강화하여 시장 점유율과 수익성을 제고할 수 있는 유일한 수단이라는 점을 다시 한번 깨닫고 있다. 또한 인수합병을 통한 몸집 불리기만이 생존의 수단이 아니라는 것도 다임러크라이슬러와 혼다 등의 사례를 통해 입증되었다.

결국 국내 타이어업체가 경쟁력을 강화하기 위해서는 연구개발 투자의 확대를 통한 지속적인 신제품 개발과 보완적인 기능을 가진 업체와의 제휴, 철저한 품질관리를 통한 고객 만족 및 불량품 방지, 다양한 유통 채널의 확보와 신시장의 개척 등 그 동안 추진해 온 전략에 대한 점검과 함께 미진한 부문에 새로운 전략을 접목하는 등 기본에 충실한 경영전략을 다시금 수립·운용해야 할 것이다.