

# 자동차산업의 B2B와 글로벌가치사슬 정책방향

## B2B of the Automotive Industry and a Global Value Chain Policy Direction

최수호\*, 최정일\*\*  
서강대학교 경영학부\*, 성결대학교 경영학부\*\*

Soo-Ho Choi(shchoi88@sogang.ac.kr)\*, Jeong-Il Choi(cji3600@hanmail.net)\*\*

### 요약

최근 자동차시장은 친환경, 고연비, 무인자율주행을 앞세우고 빠르게 변해가고 있다. 자동차시장에서 국내 자동차산업이 성장하기 위해서는 IT, 마케팅, 광고/홍보, 생산/제조, 유통 등 다양한 기업들이 융·복합된 글로벌가치사슬(GVC) 생산시스템을 더욱 필요하게 되었다. 본 연구의 목적은 국내 자동차산업에서 부품중소업체들이 글로벌 완성차업체의 GVC내로 진입하기 위한 지원 방안을 찾아보고 이를 위해 GVC내 완성차업체와 부품업체 사이의 현황과 협력관계를 살펴보는 것이다. 또한 자동차산업의 완성차업체 GVC 내 부품중소기업들이 진입하는데 필요한 정책방향을 현실성 있고 지원 가능한 방안을 찾아보는 것이다. 자동차산업에서 완성차업체의 GVC내로 부품중소기업이 진입하기 위해서는 GVC를 운영하는 대기업의 특성과 지배구조를 이해하고 맞춤형 전략을 수립해야 한다.

■ 중심어 : | 자동차산업 | 글로벌가치사슬 | 기업간전자상거래 | 글로벌완성차업체 | 부품중소기업 |

### Abstract

Recent automotive market is changing rapidly with eco-friendly, fuel-efficient, unmanned autonomous.

In order to grow domestic automotive industry, various companies such as IT, marketing, advertising/PR, production/manufacturing, distribution have to need the fused global value chain(GVC) production system. The purpose of this study is that Small parts makers will look for support measures to enter the GVC of global automakers. To this end, to examine the status and cooperation between vehicle manufacturers and component suppliers in GVC. Part SMEs will look for Realistic and possible support policy direction needed to enter the carmakers GVC. In order that the small parts company have to enter the GVC of the car manufacturers in the automotive industry, the small parts company should understand the nature and governance of large corporations that operate the GVC, and develop a tailored strategy.

■ keyword : | Automotive Industry | Global Value Chains | B2B | Global Carmakers | Small Parts |

## I. 서론

글로벌 자동차시장이 전기차 등장으로 큰 변화를 보

이고 있다. 테슬라 전기자동차는 내연기관 자동차에 비해 승객안전성, 승차감, 실내 공간, 친환경, 경제성, 유지관리 용이성, 리콜 및 성능개선 용이성, 시스템 통합

접수일자 : 2016년 08월 26일  
수정일자 : 2016년 10월 04일

심사완료일 : 2016년 10월 04일  
교신저자 : 최정일, e-mail : cji3600@hanmail.net

성 등의 측면에서 월등히 우월한 것으로 나타났다. 전기자동차는 Apple이 구사한 디지털허브전략과 폐쇄시스템 전략과 유사한 특성을 보여주고 있다[1]. 테슬라 자동차의 판매추이는 [그림 1]와 같이 2016년 9만대를 예상하고 있다.

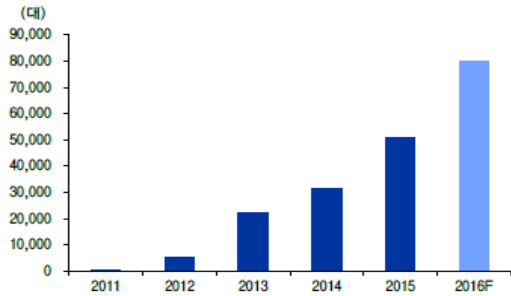


그림 1. 테슬라 자동차 판매 추이[22]

포드 자동차는 대표 전기차인 Focus Electric 모델의 항속거리를 현재 76마일에서 100마일까지 확장한 모델을 2016년에 출시할 계획이며 2014년 Mark Fields가 CEO로 오르며 친환경차 뿐만 아니라 자율주행 기술의 도입에도 강하게 drive를 걸고 있다. 애플은 2019년 자율주행 전기자동차인 ‘타이탄’ 생산을 계획하고 있으며 “자동차는 최고의 모바일 기기다(The car is the ultimate mobile device)”를 외치고 있다[2]. 친환경과 고연비, 무인자율주행을 앞세우고 급변하는 자동차시장에서 국내 자동차산업이 성장하기 위해서는 IT, 마케팅, 광고/홍보, 생산/제조, 유통 등 다양한 기업들이 융·복합된 글로벌가치사슬 생산시스템을 더욱 필요하게 되었다.

본 연구에서는 국내 자동차산업에서 부품중소업체들이 완성차업체의 GVC내로 진입하기 위한 지원 방안을 찾아볼 수 있도록 GVC내 완성차업체와 부품업체 사이의 현황과 협력관계를 설문조사를 통해 살펴보았다. 설문조사는 중소기업연구원과 자동차부품연구원이 공동으로 실시하였으며 본 연구에 적합하게 재인용하였다.

자동차산업의 완성차업체 GVC내 부품중소기업들이 진입하는데 필요한 정책방향은 이준호(2014)을 참고하여 현실성 있고 지원 가능한 방안을 찾아보았다[3]. 자동차산업에서 완성차업체의 GVC내로 부품중소기업이

진입하기 위해서는 GVC를 운영하는 대기업의 특성과 지배구조를 이해하고 맞춤형 전략을 수립해야 한다. 관련기관은 중소기업과 완성차업체가 효율적인 의사결정을 내릴 수 있도록 다양한 시장정보를 제공해주는 노력이 지속되어야 한다.

B2C기업과 B2B기업을 구분하여 무역박람회나 포럼, 학술세미나, 자문센터, 컨퍼런스 등 정보 제공을 위한 플랫폼이 구축되어야 한다. GVC 정책에서 B2C기업은 글로벌 유통기업과 근접성이 중요하고 B2B기업은 해당 글로벌가치사슬을 운영하는 완성차업체의 B2B 가치사슬을 이해하고 진입하기 위한 정보가 필요하다.

## II. 이론적 연구 및 선행연구

### 1. 이론적 연구

국내 자동차산업에서 대다수 중소기업들은 최종 상품시장에서 완성차업체와 경쟁관계가 아니라 협력관계라는 의미에서 완성차업체의 GVC내 진입 전략이 중소기업의 일반적인 국제화 전략이라 할 수 있다[4]. 중소기업들은 글로벌 공급사슬 내 공급사슬에서 상승(Upgrading)을 통해 국제적인 기업으로 발전하는 것이 일반적인 국제화 전략이다[5]. 상승에 대해 Gereffi(1999)는 가치사슬 관점에서 4가지 형태 공정(Process), 제품(Product), 사슬(Chain), 기능(Functional)으로 구분하였다. 가치사슬에서 상승은 현재 기업이 속한 가치사슬에서 벗어나 새로운 기능이나 역할로 전환하는 경우를 포함한다[3][9].

일부 대기업들은 GVC 확산으로 신기술을 보유한 중소기업이 시장에 출현하는 것을 위협으로 판단하고 의도적으로 퇴출 전략을 세울 수도 있다. 대기업들은 GVC를 운영하면서 자사 공급가치사슬에 진입을 원하는 중소기업들에게 다양한 기준을 요구할 수도 있다[6]. 대기업들은 주변 중소기업들을 육성하기도 하고 기술개발을 억제하기도 한다. 중소기업이 대기업의 GVC에 진입하지 못하게 되면 글로벌 경쟁에서 멀어질 가능성이 더 많아지게 된다.

중소기업들이 GVC에 진입하고 생존하기 위해서는 게임의 법칙을 잘 이해해야 한다. [그림 2]에서 중소기업

업이 B2B 기업인 경우 대기업이 통치하는 GVC에 직접 제조품을 연결하거나 국내외 대형 유통업체나 중간 제조업체 등을 통해 GVC에 간접적으로 납품할 수 있으며, B2C 기업의 경우 직간접적으로 국내외 대형 유통업체와 국제적인 최종 수요자가 거래할 수 있다.

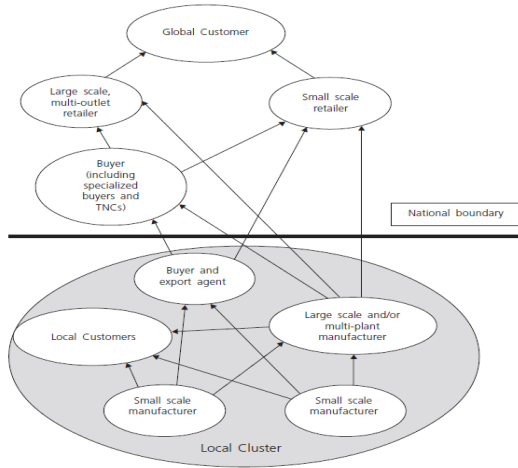


그림 2. 부품중소기업의 GVC 진입 경로[7]

중소기업이 완성차업체의 GVC내 진입하는 경로는 다양하여 [표 1]과 같이 정리할 수 있다[8]. 중소기업의 GVC 진입은 완성차업체의 1, 2, 3차 협력업체로 참여하여 간접적으로 글로벌시장에 진출하고 생존하는 방법이 있다.

외국인직접투자자는 중소기업 입장에서 완성차업체와 관계를 밀접하게 하고 자본투자, 혁신기술, R&D 등으로 혁신을 이루어 GVC로 진입하는 연결로가 된다. 합작투자자는 두 회사가 공동운영 또는 독립경영구조를 가진 기업에 자본을 투자하는 것으로 외국기업과 현지기업이 합병하여 파트너십으로 유지하는 것이다.

전략적 기술제휴는 각 파트너 사이에 책무가 다르고 합작투자보다 다소 융통성이 있다. 오프쇼어링(Offshoring)은 기술 및 노동 등과 같은 장점을 취하거나 비용 절감을 위해 내부 업무를 회사 외부로 이전하는 것을 의미한다. 아웃소싱(Outsourcing)은 내부 업무를 보다 저가 비용으로 효율적이고 신속하게 작업할 수 있는 제3자에게 맡기는 것이다[3].

표 1. 중소기업의 GVC 진입 유형[3][8]

유형	내용
외국인 직접투자	- 해외기업이 현지 중소기업을 교육시켜 현지기업이 필요로 하는 것을 직접 지원 - 다국적기업들은 현지기업 내 기술자들을 교육시켜 노동력의 능력을 향상시킴
합작투자	- 신기술, 기계, 부품, 원자재 등을 합작사로부터 제공받아 고효율 및 저비용 등의 생산능력을 점진적으로 향상
외국 및 현지바이어	- 외국인과 현지구매자들은 중소기업이 GVC 편입대상이자 마케팅과 기술지식의 원천 - 현지구매자들은 중소기업에게 다양한 기술과 제품에 대한 교육을 실시
라이선싱	- 현지기업이 현지시장을 위해 생산품에 대한 대가를 지불하고 다국적기업은 기술을 제공
하청	- 다국적기업은 장기계약으로 현지 중소기업을 교육 - 중소기업은 교육 및 기술지원을 받고 구매자가 원하는 최종상품에 협력 - 주로 저부가가치 제품에서 발생
비공식적 수단	- 단기계약으로 외국인 기술자를 채용하여 생산품을 복제하는 것
주문자상표 부착 생산	- 다국적기업과 현지공급자 사이에 합작협력에서 나아가 간 하청의 형태 - 생산 및 관리에 대한 정보, 관리자와 기술자 교육, 자본재 선택 등 외국인 파트너가 참여
제조사 디자인생산	- 1980년대 초부터 OEM으로 구입하는 전자제품을 디자인하고 특화 - 자사 브랜드에 대한 낮은 평가를 피하고 고부가가치를 위해 선택
전략적 기술제휴	- GVC 내 영향력이 큰 후발기업은 자사의 입지를 상승시키고자 외국기업과 합동으로 선진화된 신상품과 공정 개발
해외 지분 인수	- 국제단계에 있어 리더가 자사 GVC의 초기 단계에서 물류, 신기술, 제품설비 등을 얻기 위해 산업국가내 첨단기술기업을 인수

## 2. 선행연구

박주식·노태석(2015)은 국내 산업계 B2B 시장을 연구 대상으로 그동안 크게 관심을 기울이지 않았던 감사(gratitude)의 역할을 중심으로 연구하였다. 기존의 관계적 선행변수인 관계투자, 유연성, 커뮤니케이션이 감사와 관계품질에 미치는 영향, 감사와 관계품질이 관계성과에 미치는 구조적 영향관계를 살펴보았다. 분석결과 관계투자와 커뮤니케이션은 감사에 긍정적 영향을 미쳤으나 유연성은 유의한 영향을 미치지 못한 것으로 나타났다. 관계품질에는 관계투자만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 감사는 관계품질에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다[10].

정재은·양희순(2015)은 기업유형(B2B, B2C)이 중소기업의 정부수출지원프로그램 활용도, 수출역량 및 수출성과 사이의 관계에 미치는 영향에 대해 살펴보았다. 회귀분석결과 B2B 기업의 정부수출지원프로그램

활용도가 재무적성과에 미치는 정(+)의 영향이 B2C 기업보다 더 큰 것으로 나타났다. 그러나 B2B 기업과 B2C 기업 모두 이 변수가 전략적성과에 미치는 영향은 없는 것으로 나타났다. 마케팅역량과 기술역량의 경우 이 두 변수는 모두 재무적성과와 전략적성과에 정(+)의 영향을 미쳤으나 마케팅역량은 B2B 기업보다 B2C 기업에서 재무적성과에 미치는 영향이 더 크게 나타났다 [11].

최종화·이현주·강기두(2014)는 글로벌 B2B 환경에서 수출제조기업이 지속적인 성장을 위해서는 글로벌 구매업체와의 관계를 강화하는 것이 매우 중요하다고 강조했다. 수출제조기업이 구매업체와 관계강화에 영향을 미치는 선행요인을 규명하기 위해 관계강화의 핵심요인으로 관계품질, 관계품질의 구성요소로 관계만족, 신뢰, 관계몰입을 채택하였다. 분석결과 수출제조기업이 구매업체와의 관계몰입은 관계강화에 유의한 영향을 미쳤으며 관계만족과 신뢰는 관계몰입을 매개로 관계강화에 영향을 미쳤다. 글로벌 고객사와 win-win 전략 수립 시 자원투입을 어디에 집중해야 하는가를 판단하는 데 시사점을 제공하였다[12].

문수원·노준화(2015)는 한국 자동차산업의 협력관계 및 계열관계가 기업성과에 미치는 영향에 대해 분석하였다. 분석결과 매출원가율의 경우 협력기업의 매출원가율이 5% 수준에서 유의하게 낮았다. 이는 협력기업일수록 완성차업체의 원가압력으로 인해 매출원가가 낮을 것이라는 가설을 지지하는 결과이다. 계열기업의 경우 매출원가율의 유의한 차이가 없다. 이익률에 대한 분석에서 대부분 협력기업 및 계열기업이 비협력기업 및 비계열기업과 유의한 차이가 없으나 영업이익율의 경우 계열기업일수록 유의하게 높게 나타났다. 본 연구는 자동차산업과 자본시장 참여자들에게 유의한 의미를 제공하였다[13].

본 연구에서는 위 선행연구를 참고하여 국내 자동차산업에서 완성차업체의 GVC내로 부품중소업체들이 진입하기 위한 방안을 찾아보고 GVC내 완성차업체와 부품업체 사이의 현황과 협력관계를 살펴보았다. 또한 완성차업체의 GVC로 부품중소기업들이 진입하는데 필요한 현실성 있고 지원 가능한 정책 방안을 찾아보았다.

표 2. 선행연구 고찰 요약

논문명	지명명 /연도	연구 내용
B2B 시장에서 공급자-구매자 관계성과의 영향요인에 관한 연구	박주식 노태석 / 2015	관계투자와 커뮤니케이션은 감사에 긍정적 영향을 미쳤으나 유연성은 유의한 영향을 미치지 못한 것으로 나타남
중소기업의 정부 수출지원 프로그램 활용도와 기업역량이 수출성과에 미치는 영향	정재은 양희순 / 2015	B2B 기업의 정부수출지원 프로그램 활용도가 재무적성과에 미치는 정(+)의 영향이 B2C 기업보다 더 큰 것으로 나타남
B2B 관계강화에 영향을 미치는 선행요인의 연구	최종화 외 2 / 2014	수출제조기업이 구매업체와의 관계몰입은 관계강화에 유의한 영향을 미쳤다.
한국 자동차산업 협력관계 및 계열관계가 기업성과에 미치는 영향	문수원 노준화 / 2015	매출원가율의 경우 협력기업의 매출원가율이 5% 수준에서 유의하게 낮아 협력기업일수록 완성차업체의 원가압력으로 인해 매출원가가 낮다.

### III. 자동차산업의 GVC 성과 분석

자동차산업 내 완성차업체와 부품업체 사이의 관계를 살펴보기 위해 지난 2014년 5월 중소기업연구원과 자동차부품연구원이 공동으로 국내 300개 자동차 부품 생산 중소기업의 기획팀과 구매팀을 대상으로 이메일을 통해 설문조사를 실시하였다[3][14]. 본 연구에서는 설문조사를 참고하여 전체응답기업 중에서 현대차·기아차의 국내GVC 진입기업을 제1기업군으로 GM대우·르노삼성·쌍용차의 해외GVC 진입기업을 제2기업군으로 구분하여 GVC 진입 전후의 성과 차이를 비교 분석해 보았다[23][24].

#### 1. 자동차산업의 GVC 진입

완성차업체 GVC에 진입하기 위한 방법으로 B2B 기업의 경우 완성차업체 GVC 관리전략과 진입을 희망하는 부품중소기업 사이에 필요성이 일치해야 한다. 필요성은 주로 ‘동일단가 대비 품질경쟁력’이 높아야하고 ‘독자적인 기술경쟁력’ 또는 ‘기존 납품업체보다 낮은 단가’ 등이 제시되었다.

부품중소기업이 완성차업체 GVC로 진입 이후 80% 이상 성공적인 거래관계를 유지하고 있으나 일부 예외 사항은 주로 ‘지속적인 납품단가 인하 압력’과 ‘협력/지원시책의 부재’, ‘타 거래처와의 거래제한’ 등으로 나타났다. 성공적으로 거래관계를 유지하는 이유로는 제1기

업군의 경우 [그림 3]과 같이 ‘제품단가 경쟁력(53.3%)’과 ‘제품납기의 안정성(26.7%)’ 등이 조사되었다. 제2기업군의 경우에는 [그림 4]과 같이 ‘제품단가 경쟁력(50.0%)’과 ‘제품납기의 안정성(33.3%)’ 등으로 조사되었다.

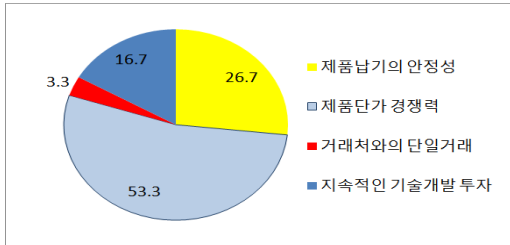


그림 3. 거래를 계속 유지를 위한 주요 요인(제1기업군)

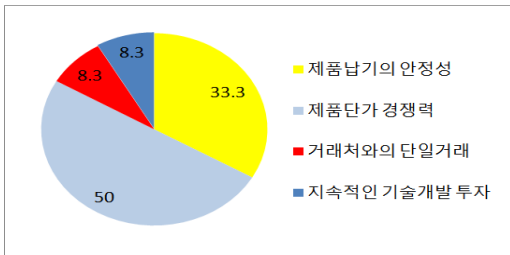


그림 4. 거래를 계속 유지를 위한 주요 요인(제2기업군)

## 2. GVC 진입 이후 성과 분석

부품중소기업들이 완성차업체 GVC에 진입할 경우 매출 및 수익 증대, 새로운 시장 진출, 신기술 개발, 원가 절감, 고부가가치 부문으로 상승 등의 성과를 기대할 수 있다. 매출의 경우 부품업체가 완성차업체 GVC에 진입한 이후 ‘10배 이상(35.7%)’과 ‘2배미만(21.45%)’ 증가되었다는 의견을 보이고 있다.

주요 생산품 변화에 대한 완성차업체의 역할은 [그림 5]처럼 ‘품질관리(47.6%)’와 ‘원가절감(33.3%)’, ‘제품공동개발(26.2%)’로 조사되었다. 부품업체는 완성차업체에게 주요 생산품목의 변화보다는 생산측면의 변화를 기대하는 것으로 판단된다. 또한 부품업체는 완성차업체에게 ‘제품 공동기술개발’을 기대한다는 것을 의미한다.

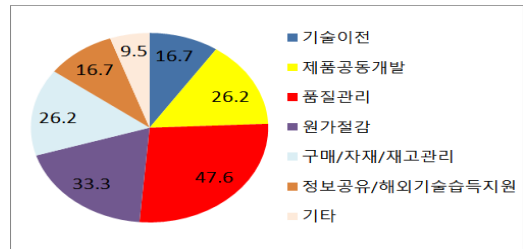


그림 5. 생산품변화에 대한 완성차업체 역할(전체기업)

부품중소기업이 완성차업체의 GVC내 진입하게 되면 공급사슬에서 고부가가치 부문으로 상승할 수 있는 기회가 발생할 수 있다. GVC내 진입이후 중소기업의 공급사슬이 고부가가치 부문으로 상승했는지 여부는 진입이후 성과를 평가하는데 중요하다.

고부가가치 부문으로 상승 요인에서 제1기업군의 경우 [그림 6]과 같이 ‘거래처와의 신뢰구축 및 장기 성장계획 공유(40%)’와 ‘거래처의 협력/지원(20%)’이 높은 응답을 받았다. 반면 제2기업군의 경우에는 [그림 7]과 같이 ‘거래처와의 신뢰구축 및 장기 성장계획 공유(37.5%)’와 ‘경영자의 의지와 거래처의 지속적 관심(25%)’이 높은 응답을 받았다.

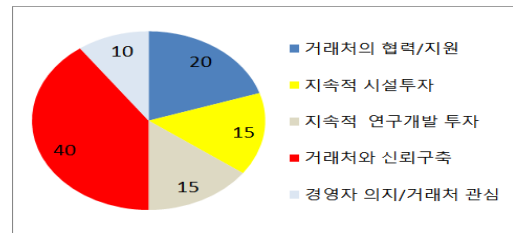


그림 6. 고부가가치 부문으로 상승 요인(제1기업군)

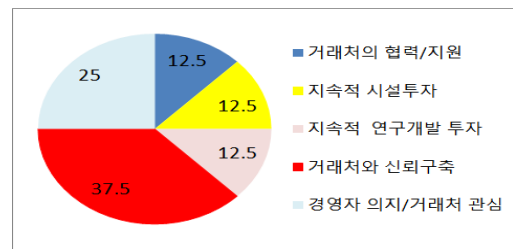


그림 7. 고부가가치 부문으로 상승 요인(제2기업군)

부품중소업체가 GVC내 진입이후 시장창출 효과를 전체기업들을 대상으로 조사한 결과 [그림 8]과 같이 (지역)의 경우 ‘해외시장 진출(71.4%)’이 ‘내수시장 확대(54.8%)’보다 더 높게 나타났다. 반면 (분야)의 경우 ‘단일부품시장 확대(33.3%)’가 ‘신규제품시장 확대(23.8%)’보다 더 높게 나타나 두 시장에서 모두 창출효과를 보인 것으로 나타났다.

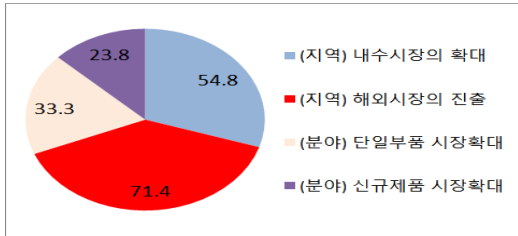


그림 8. 시장 창출효과(전체응답기업, 복수선택)

부품중소기업이 GVC내 진입이후 신기술개발, 자금 지원, 품질관리, 원가절감 등 다양한 효과를 기대할 수 있다. 전체기업들을 대상으로 조사한 결과 [그림 9]와 같이 ‘인력교류/정기적 회의(52.4%)’와 ‘공동 관리프로그램 운영(42.9%)’, ‘기술 및 노하우 이전(23.8%)’ 순으로 높게 나타났다. 조사결과 완성차업체들이 GVC내 부품기업들을 위해 어느 정도 원가절감을 지원하는 것으로 나타났다.

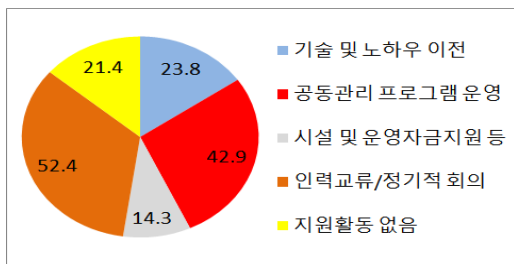


그림 9. 주거래처의 원가절감 지원활동(전체기업)

부품중소기업은 GVC내 진입이후 완성차업체로부터 어느 수준이상 기술개발 지원을 기대하게 된다. 조사결과 제1기업군의 경우 [그림 10]와 같이 ‘기술이전/정기적 기술교류 및 교육(56.7%)’와 ‘공동기술개발(50%)’이 높은 응답률을 보여 주었다. 제2기업군의 경우 국내 공공R&D자금을 활용하는데 어려움이 있는 것으로 판단된다.

‘기술이전/정기적 기술교류 및 교육(56.7%)’와 ‘공동기술개발(50%)’이 높은 응답률을 보여 주었다. 제2기업군의 경우 국내 공공R&D자금을 활용하는데 어려움이 있는 것으로 판단된다.

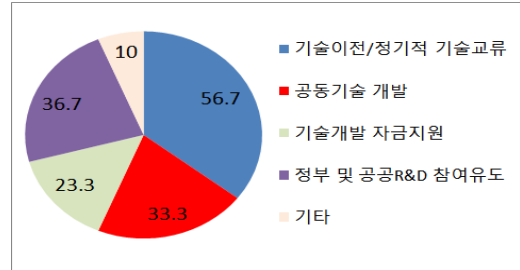


그림 10. 주거래처의 기술개발 지원활동(제1기업군)

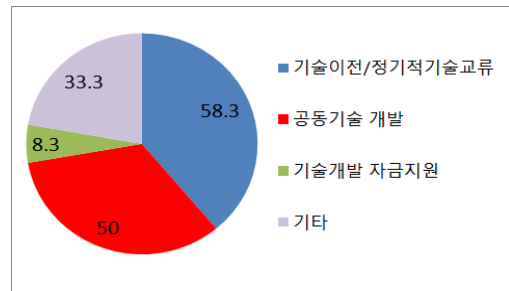


그림 11. 주거래처의 기술개발 지원활동(제2기업군)

일반적으로 완성차업체들은 GVC를 운영하기 위해 파트너 프로그램을 수행한다. 전체 응답기업을 대상(복수선택)으로 프로그램 내용을 조사한 결과 [그림 12]와 같이 품질관리, 원가절감, 구매/자재관리가 각각 75.8%, 39.4%, 39.4% 순으로 높게 나타났다.

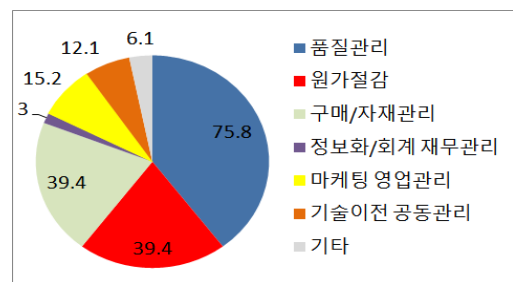


그림 12. 파트너프로그램 주요내용(전체기업)

완성차업체들은 GVC를 효율적으로 관리하기 위해 진입기업들과 다양한 정보를 공유하고 있다. 정보 공유는 GVC내 어느 부문에서 어느 수준으로 협력관계를 수행하느냐에 따라 다양한 분야가 나타날 수 있으며 협력관계의 성장에 따라 확대될 수 있다.

조사 결과 자동차산업 GVC에서 완성차업체와 중소기업 사이에 '품질관리'가 중요한 요소를 차지하고 있음을 알 수 있다. 따라서 글로벌 완성차업체가 요구하는 품질수준에 적합하지 않을 경우 중소부품기업들은 GVC에서 언제든지 퇴출될 수 있으므로 지속적인 노력이 필요할 것으로 판단된다.

### 3. GVC 확대를 위한 중소기업 지원 방안

정부는 대기업 위주의 수출촉진 정책에서 글로벌 무역 환경에 적합하게 중소기업 GVC를 위한 정책을 시도하면서 2017년도에 수출중소기업 10만 개, 수출 1천만 달러 이상, 글로벌 중소기업 3,000개 육성을 계획하고 있다. 이를 위해 중기청은 '글로벌 하이웨이 프로그램'을 도입하여 글로벌 중소기업을 육성하고 대외경제협력기금(EDCF) 참여 및 해외자금 조달 등 해외진출 방안을 추진하고 있다[15].

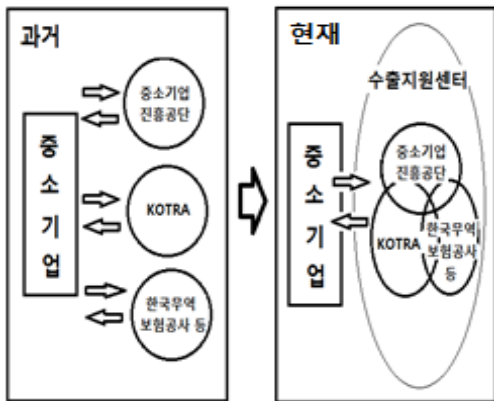


그림 13. 중소기업 수출기업센터 운영[25]

또한 정부는 [그림 13]과 같이 과거 중소기업이 수출 및 해외진출을 위해 중소기업진흥공단, KOTRA, 한국무역보험공사 등을 개별적으로 접촉을 시도했으나 향

후 수출지원센터를 통해 윈스톱 수출지원 및 협업체계를 구축하고 있어 다양한 지원을 받을 수 있게 된다. 중소기업의 GVS 진입과 글로벌 경쟁력 강화를 위해 수요역량에 따라 맞춤형 지원을 시도하고 있다. 해외진출 방식에 따라 또는 다양한 수출 품목에 따라 기업별로 맞춤형 지원 정책을 추진하고 있다. 중소기업의 지원상황을 금융기관별로 점검할 수 있도록 점검체계를 갖추어 나가고 있다[25].

### IV. 자동차산업의 글로벌가치사슬 정책방향

자동차산업에서 완성차업체의 GVC내로 부품중소기업이 진입하기 위해서는 GVC를 운영하는 대기업의 특성과 지배구조를 이해하고 맞춤형 전략을 수립해야 한다. 부품업체의 GVC 진입은 특정 완성차업체의 기업특성과 제품 등 다양한 외적 요인들에 의해 영향을 받기 때문에 다양한 정책이 필요하지만 현실적으로 쉬운 일이 아니다.

중소기업의 GVC내 진입요건 중 기업 내적요인으로 제품의 품질·가격·납기 등은 기업 스스로 의사결정을 내려야 하는 영역으로 외부에서 결정할 사항이 아니다. 단지 중소기업과 완성차업체가 효율적인 의사결정을 내릴 수 있도록 다양한 시장정보를 제공해주는 노력은 지속되어야 한다[16].

중소기업은 글로벌시장에 대한 정보가 부족하여 국제무역박람회 등에 참가하지 못하고 있으나 중소기업과 완성차업체 사이에 정보격차 해소를 위한 노력이 필요해 보인다. 이를 위해 B2C기업과 B2B기업을 구분하여 무역박람회나 포럼, 학술세미나, 자문센터 등 정보제공을 위한 플랫폼이 구축되어야 한다.

다양한 시장정보 제공 노력은 국내 중소기업의 경쟁력을 향상시키고 완성차업체의 GVC 내로 진입하는데 영향을 미치게 된다. 또한 국내 양호한 기업 환경과 기업경영 인프라, 엄격한 규칙과 규정 등이 중소기업의 경쟁력 상승에 도움이 되며 GVC 진입에 중요한 요인이 된다[17].

기업의 내부요인은 하드웨어 및 소프트웨어 측면으

로 구분한다. 하드웨어 측면은 제품의 품질·가격·납기와 같이 제품속성과 관련된 것으로 외부에서 영향을 줄 수 없는 기업 자체의 결정요인이지만 완성차업체와 중소기업이 효율적인 의사결정을 내릴 수 있도록 다양한 시장정보를 제공해 주어야 한다[18].

하드웨어 측면의 제품속성은 중소기업이 지사 제품의 품질·가격·납기를 맞추어 공급할 수 있도록 글로벌 시장을 정확하게 파악해야 한다. 중소기업이 글로벌 시장에 참여하지 못하는 이유는 주로 글로벌 시장에 대한 정보 부족에 있다[19].

완성차업체와 중소기업 사이에 정보 교류를 위해 무역박람회나 온라인 플랫폼 등을 지원해 주어야 하며 이러한 정보 교류를 통해 중소기업들은 자사 제품의 품질·가격·납기·유통 등에 관한 정보를 글로벌시장의 추세와 비교해 볼 수 있고 GVC내 진입할 수 있도록 경쟁력을 높일 수 있다.

GVC 정책에서 B2C기업은 글로벌 유통기업과 근접성이 중요하고 B2B기업은 해당 GVC를 운영하는 완성차업체의 B2B 가치사슬을 이해하고 진입하기 위한 정보가 필요하다. 최근 KOTRA가 GP(Global Partnering) 사업을 운영하고 있는데 이 사업은 국내 B2B 중소기업의 GVC 진입을 지원하기 위한 효율적인 사례이다 [3][20][26].

완성차업체들이 부품중소기업을 선택할 때 지속가능성을 고려한다. 첫째, 중소기업의 약점인 재무건전성을 고려한다. 중소기업은 금융접근성이 제한되어 있어 신제품 개발, 기존상품 개선, 신사업 진출의 기회가 제한을 받고 있다. 따라서 GVC 진입을 위한 지원기금을 조성하고 B2B내 특정사슬을 지배할 능력이 있는 국내기업을 선정하여 지원하는 방안이 필요하다.

둘째, 중소기업의 생산 역량은 사용 가능한 자본과 노동력에 의해 영향을 받는다. 중소기업이 서로 협력하여 특정 GVC에 속할 경우 집단적 효율성 또는 규모의 경제를 얻을 수 있다. 따라서 완성차업체와 협력하여 국내 중소기업들의 경쟁우위 요소와 어느 GVC에 협력의 필요성이 있는지를 분석하고 협동단지나 클러스터 조성, 투자 등을 지원하는 방안이 필요하다.

셋째, 중소기업의 전략적 유연성과 혁신적 역량은 성

공적으로 GVC에 진입할 수 있는 중요한 요인이다. 이 역량은 기술적 측면에서 우수한 인력과 자금의 여유가 있어야 가능하다. 따라서 중소기업에게 해당 GVC내 특성과 생존전략 등에 대한 교육과 홍보를 지원해주고 지속적인 혁신을 통해 생존할 수 있도록 지원하는 방안과 산·관·학 컨소시엄 등을 운영하는 방안이 필요하다.

넷째, 완성차업체는 해당 진출국 및 주변국과의 거리, 국내외 시장에 대한 이해도 등을 참고하여 지역 중소기업을 평가한다. 국내경제의 안정성과 국내 법규의 명확성 등을 확인하고 완성차업체가 지역 중소기업을 평가하도록 한다. 따라서 중소기업이 국내 진출한 완성차업체의 GVC에 진입할 수 있도록 중소기업 클러스터 등 입지선정 등을 지원하는 방안이 필요하다.

다섯째, 중소기업의 ICT 능력은 완성차업체가 중소기업을 선정할 때 중요한 요소가 된다. 우리나라는 중소기업기술정보진흥원이 중소기업의 ICT 능력을 평가하고 있다. 따라서 관련기관이 정보화에 대한 이해도를 높이고 이를 바탕으로 중소기업의 ICT를 지원하는 방안이 필요하다.

기업 외적요인은 국내 중소기업이 GVC 진입을 위해 필요한 기업여건을 조성하고 검토해야 하는 요인을 말한다. 외적요인은 국내 중소기업을 지원하는 차원이 아니라 글로벌 완성차업체가 국내 중소기업을 선택하는 요인을 고려하여 외부 환경을 보완하는 차원에서 찾아야 한다.

글로벌 완성차업체가 GVC를 구축할 때 가장 먼저 고려하는 요인으로는 국내 기업 환경의 안정성이다. 우리나라는 북한과 대치하고 있어 투자금 회수 불가능 등의 부정적인 요인이 상존하고 있다. 따라서 글로벌 완성차업체들이 안전하게 투자할 수 있고 다양한 협력 관계를 유지할 수 있는 환경을 조성해 주어야 한다[20].

우리나라 비관세장벽은 글로벌 완성차업체들이 국내 진출을 꺼리는 이유가 되고 있어 이에 대한 조치가 필요해 보인다. 완성차업체들이 시장제한적정책 등에 대해 이해하고 참여할 수 있도록 다양한 정책과 설명자료 등을 준비해야 한다. 국내 중소기업들이 완성차업체의 GVC에 진입하는 기회를 확대하기 위해 국내기업 환경에 대한 부정적인 요소들을 제거하도록 노력해야 한다[3].



## V. 결론

국내 자동차산업에서 완성차업체와 GVC에 진입한 부품중소기업 사이에 거래관계 생성요인은 ‘동일단가 대비 품질경쟁력’과 ‘독자적 기술경쟁력’이 중요한 요인으로 작용하고 있으며 지속적인 관계 유지를 위해서는 ‘양호한 협력/지원시책의 실시’와 ‘지속적 정보교환 및 소통으로 신뢰제고’가 제시되었다. 반면 거래관계를 지속하기 어려운 요인은 ‘지속적인 납품단가 인하 압력’과 ‘협력/지원시책의 부재’로 나타났다.

GVC내 진입이후 성과 및 핵심 요인에서 응답기업 대부분이 주요 생산품목에 변화가 없는 것으로 나타나 기술보유, 설비투자, 진입장벽 등에 어려움이 있는 것으로 보였으며 품질관리 및 원가절감에 대한 완성차업체의 지원이 필요한 것으로 나타났다. 또한 응답기업 대부분이 ‘거래처와의 신뢰구축 및 장기성장 계획 공유’와 ‘거래처의 협력/지원’ 등의 이유로 고부가가치부문으로 이동한 것으로 조사되었다.

응답기업 대부분은 ‘인력교류/정기적 회의 및 교육’과 ‘기술이전/정기적 기술교류 및 교육’ 등을 기대하고 있으며 완성차업체와 ‘이익과 손실이 공정하게 공유’될 수 있도록 합리적 방안의 필요성을 기대하고 있다. 또한 정보의 공유에서 ‘품질정보 및 제품/생산/재고정보’의 공유가 주요 요인으로 선정되어 자동차산업의 GVC를 유지하기 위한 중요한 요인으로 판단된다.

자동차산업에서 완성차업체의 GVC내로 부품중소기업이 진입하기 위해서는 GVC를 운영하는 대기업의 특성과 지배구조를 이해하고 맞춤형 전략을 수립해야 한다. 관련기관은 중소기업과 완성차업체가 효율적인 의사결정을 내릴 수 있도록 다양한 시장정보를 제공해주는 노력이 지속되어야 한다.

B2C기업과 B2B기업을 구분하여 무역박람회나 포럼, 자문센터, 컨퍼런스 등 정보 제공을 위한 플랫폼이 구축되어야 한다. GVC 정책에서 B2C기업은 글로벌 유통기업과 근접성이 중요하고 B2B기업은 해당 GVC를 운영하는 완성차업체의 B2B 가치사슬을 이해하고 진입하기 위한 정보가 필요하다.

완성차업체들이 부품중소기업을 선택할 때 첫째, 중

소기업의 최대 약점인 재무건전성을 고려하므로 GVC 진입을 위한 지원기금을 조성하고 B2B내 특정사슬을 통솔할 수 있는 국내기업을 선정하여 지원하는 방안이 필요하다.

둘째, 중소기업의 생산 역량은 사용 가능한 자본과 노동력에 의해 영향을 받으므로 완성차업체와 협력하여 중소기업들의 경쟁우위 요소를 분석하고 협동단지나 클러스터조성, 투자 등을 지원하는 방안이 필요하다.

셋째, 중소기업의 전략적 유연성과 혁신적 역량은 성공적으로 GVC에 진입할 수 있는 중요한 요인이므로 해당 GVC내 특성과 생존전략 등에 대한 교육과 홍보를 지원해주고 산·관·학 컨소시엄 등을 운영하는 방안이 필요하다.

넷째, 완성차업체는 해당 진출국 및 주변국과의 거리 등을 참고하여 지역 중소기업을 평가하므로 국내 진출한 완성차업체의 GVC에 진입할 수 있도록 중소기업 클러스터 등 입지선정 등을 지원하는 방안이 필요하다.

다섯째, 중소기업의 ICT 능력은 완성차업체가 중소기업을 선정할 때 중요한 요소가 되므로 관련기관이 정보화에 대한 이해도를 높이고 이를 바탕으로 중소기업의 ICT를 지원하는 방안이 필요하다.

글로벌 완성차업체가 GVC를 구축할 때 가장 먼저 국내 기업 환경의 안정성을 고려하므로 안전하게 투자할 수 있고 다양한 협력 관계를 유지할 수 있는 기업 환경을 조성해 주어야 한다. 국내 중소기업들이 글로벌 완성차업체 GVC에 진입할 수 있는 기회를 확대하기 위해 국내기업 환경을 투자하기 적합한 환경으로 바꾸어야 한다.

본 연구는 다수의 선행연구를 참고하여 완성차업체 GVC내 부품중소기업들이 진입할 수 있도록 현실적으로 지원 가능한 방안을 제시해 보았다. 하지만 중소기업들은 자본금별 규모별 규모가 대기업에 비해 크지 않고 중소기업들 간 협업이 가치사슬을 포함한 생산 활동으로 확대되지 못하고 단지 마케팅이나 R&D 수준에 머물고 있어 이에 대한 대응방안을 구체적으로 제시하지는 못하였다. 또한 해외시장에 대한 정보력과 전문인력 및 기술력 부족 등에 대한 기본적인 열위를 해결하지 못하는 한계점도 노출되어 있어 차후 지속적인 연구

를 통해 정부와 글로벌기업 등과의 구체적인 협력방안도 제시할 수 있어야 한다.

### 참 고 문 헌

- [1] 하성욱, “테슬라 전기자동차와 자동차산업의 지배설계 교체 가능성,” 社會科學論集, 제29집, 제2호, pp.49-67, 2016.
- [2] 강정수, “애플·테슬라·보쉬·임박한 한국 자동차산업의 몰락,” 블로터 플러스, 2015.
- [3] 이준호, “B2B 강소기업 육성을 위한 정책과제 연구,” 기본연구, 제14권, 제14호, pp.1-144, 2014.
- [4] OECD, “ENHANCING THE ROLE OF SMEs IN GLOBAL VALUE CHAIN; Roadmap to the working party on SMEs & Entrepreneurship’s project,” Working Party on Small and Medium-Sized Enterprises and Entrepreneurship, 24th Session, pp.1-102, 2008.
- [5] OECD, OECD Global Conference on “Enhancing the Role of Small & Medium-sized Enterprises (SMEs) in Global Value Chains,” 31 May-1 June 2007, Tokyo, pp.1-14, 2007.
- [6] 이병엽, 박용훈, 유재수, “의사결정트리를 통한 자동차산업의 구매패턴 분류,” 한국콘텐츠학회논문지, 제10권, 제2호, pp.372-380, 2010.
- [7] R. Kaplinsky and J. Readman, “Globalization and Upgrading: what can(and can not) be learnt from international trade statistics in the wood furniture sector?,” IDS and the Center for Research in Innovation Management, University of Brighton, United Kingdom, pp.1-25, 2005.
- [8] ADB, ‘Global Value Chains,’ Asian Development Outlook 2006: III. Competitiveness in Developing Asia. ADB, pp.1-190, 2006.
- [9] G. Gereffi, “International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain,” Journal of International Economics, Vol.48, pp.37-70, 1999.
- [10] 박주식, 노태석, “B2B 시장에서 공급자-구매자 관계성과의 영향요인에 관한 연구: 감사의 매개효과,” 마케팅管理研究, 제20권, 제3호, pp.155-179, 2015.
- [11] 정재은, 양희순, “중소기업의 정부 수출지원 프로그램 활용도와 기업역량이 수출성장에 미치는 영향: 기업유형을 조절변수로,” 통상정보연구, 제17권, 제2호, pp.123-150, 2015.
- [12] 최종화, 이현주, 강기두, “B2B 관계강화에 영향을 미치는 선행요인에 관한 연구: 수출 제조기업을 중심으로,” 통상정보연구, 제16권, 제4호, pp.3-34, 2014.
- [13] 문수원, 노준화, “한국 자동차산업의 협력관계 및 계열관계가 기업성장에 미치는 영향,” 회계저널, 제24권, 제2호, pp.275-303, 2015.
- [14] 자동차부품연구원, “국내 자동차부품 중소기업의 GVC 편입 및 성과 실태와 정책적 시사점,” 2014.
- [15] 중소기업청, “중기청, ‘글로벌 하이웨이 프로그램’ 시행,” 보도자료, pp.1-17, 2013.
- [16] 한광희, “일본의 자동차부품조달 전자상거래의 특징과 개선방안,” 한국콘텐츠학회논문지, 제5권, 제6호, pp.273-282, 2005.
- [17] 이병엽, 박용훈, 유재수, “자동차산업의 고객분류 및 타겟 마케팅 모델,” 한국콘텐츠학회논문지, 제9권, 제4호, pp.313-322, 2009.
- [18] 정경식, 이성호, “거래업체간 의사소통이 신제품 개발로 인한 재무적 성과에 미치는 영향,” 한국콘텐츠학회논문지, 제14권, 제10호, pp.685-696, 2014.
- [19] OECD, “Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation,” Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD, pp.1-35, 2009.
- [20] 최윤경, “글로벌 가치사슬 활용과 과제: 베트남 사례를 중심으로,” KOTRA Global Market Report, 제15권, 제64호, pp.1-34, 2016.
- [21] 이재현, 고승희, “중소기업 지원실태와 지원체계 개선방안,” 한국콘텐츠학회논문지, 제9권, 제7호, pp.333-341, 2009.

- [22] [www.megaauto.com](http://www.megaauto.com)
- [23] [www.kosbi.re.kr](http://www.kosbi.re.kr)
- [24] [www.katech.re.kr](http://www.katech.re.kr)
- [25] [koreablog.korea.kr/91](http://koreablog.korea.kr/91)
- [26] [www.kotra.or.kr](http://www.kotra.or.kr)

저 자 소 개

최 수 호(Soo-Ho Choi)

정회원



- 2011년 2월 : 항공대 항공교통물류학부(이학사)
  - 2016년 2월 : 서강대학교 대학원 경영학부(경영학석사)
  - 2016년 3월 : 서강대학교 대학원 경영학부(경영학박사과정)
  - 2014년 3월 ~ 현재 : 서강대학교 경영학부 조교
- <관심분야> : SCM, GVC, 물류, 서비스경영

최 정 일(Jeong-Il Choi)

정회원



- 1983년 2월 : 서강대학교 수학과(이학사)
  - 1997년 2월 : 서강대학교 대학원 경영학부(경영학석사)
  - 2005년 2월 : 명지대학교 대학원 경영학부(경영학박사)
  - 2006년 3월 ~ 현재 : 성결대학교 경영학부 교수
- <관심분야> : 재무관리, 투자론, GVC