국내 통신사업자들의 e-Biz 솔루션 멕시코 진출 전략연구

지경용, 고중걸, 서지우, 정상천

한국전자통신연구원 정보화기술연구소

Korean Telcos' Future Strategies for Market Entry to Mexico

Jee, Kyoung-Yong; Ko, Joong-Gul; Seo, Ji-Woo; Jung, Sang-Chun

ETRI IT management research group

E-mail : kyjee@etri.re.kr, kingkjg@etri.re.kr, sjw94014@etri.re.kr, jsc93264@etri.re.kr,

요 약

현재 우리나라는 2002년 한일월드컵을 통해 대한민국이 IT강국이라는 국가 브랜드 이미지 제고를 통한 글로벌 비즈니스 활성화 기반이 구축되었다. 이러한 2002 한일월드컵의 성공적인 개최는 대한민국의 국가 이미지를 한 단계 업그레이드시키는 큰 성과를 거두게 되었으며 KT 등을 포함한 월드컵 스폰서 업체들의 인지도 상승효과 또한 큰 성과일 것이다. 그러나 성공적인 월드컵 성과에 비해 현재 국내 IT산업은 침체 국면을 면하지 못하고 있는 상황이다. 이에 본고에서는 국내 IT산업의 침체를 극복하고 통신사업자들의 다양한 수익원 개발을 위한 돌파구로 주요 해외 전략거점 중 멕시코시장 진출 전략을 제시하고자 한다.

1. 서론

우리나라는 2002년 한일월드컵 월드컵 개막식에서 IMT-2000 등 최첨단 정보통신 기술을 소개하고, 월드컵 경기를 HDTV로 제작 중계하면서 디지털 TV산업의 내수기반 확충 및 무선통신을 활용한 멀티미디어 서비스를 선보여 세계 최고의 제3세대 이동통신국가의 이미지를 제고하였다.

또한 방한 외국인들에게 공항·숙소·경기장 등 방문지별로 초고속인터넷·디지털 TV·이동통신 기술 등 우수 IT기술의 체험기회를 제공함으로써 IT 강국의 면모를 전세계에 홍보하는 효과를 얻었다.

이러한 2002 한일월드컵의 성공적인 개최는 대한민국의 국가 이미지를 한 단계 업그레이드시키는 큰 성과를 거두게 되었으며 KT, KTF 등 월드컵 스폰서 업체들의 인지도 상승효과 또한 큰 성과일 것이다.

그러나 성공적인 월드컵 성과에 비해 현재 국내 IT산업은 침체 국면을 면하지 못하고 있으며, 특히 전세계적인 IT 불황과 내수시장의 치열한 경쟁 등 한계상황에 봉착함으로써 통신사업자 및 장비업체 등은 고전을 면치 못하고 있는 상황이다.

현재와 같은 상황에서 국내통신사업자들은 국내외적으로 직면하고 있는 난관 극복을 위해 중장기적인 수익 가득 능력의 확보 및 해외 진출 등이 절실히 요구되고 있는 상황이다. 이에 본고에서는 1970~80년대 해외수출을 통해 국내 산업의 부흥

과 전환기를 가져온 국내 종합상사들의 역할을 현재의 IT 상황에 맞게 재구성하여 통신사업자들의 핵심역량을 최대한 발휘할 수 있는 IT종합상사로서의 해외진출 전략을 제시하고자 한다.

2. 종합상사의 정의 및 기능

가. 종합상사의 정의

종합상사(General Trade Company)는 특정의 상품분야뿐만 아니라 모든 영역에 걸친 다종류의 상품을 종합하여 외국무역·국내유통을 대규모로 영위하는 거대상사를 뜻한다.

또한 해외 각지역에 설치한 해외지점망을 통해 세계적인 거래망과 정보망을 구축하고 이를 활용하여 다양한 제품을 취급하고 다양한 기능을 수행하는 복합기업(conglomerate)이라고 할 수 있다.

우리나라의 경우, 1975년이래 수출진흥책의 일환으로서 공적으로 그 자격이 인정되는 상사회사인데, 자격요건은 상장회사로서 전년도의 수출통관액이 전년도의 우리나라 전체 수출통관액의 2퍼센트 이상을 달성해야 한다는 요건을 갖추면 통상산업부장관으로부터 종합상사로 지정을 받을 수 있다.[1] 따라서 종합상사는 수출장려정책상 세제면이나 금융면에서 많은 혜택을 받게 된다.

나. 종합상사의 기능

종합상사의 기능은 '버터에서 미사일까지'라는 슬로건이 말해주듯이 다종다양한 상품을 취급할 뿐만 아니라, 수출입·삼각무역에서 국내의 도·소매업에까지 진출하고 있다. 즉, 종합상사의 본질적인 특징은 수행 기능에 있어서의 다양성이다. 이와 같은 수출입상사로서의 일반적 기능 이외에 종합상사가 가지고 있는 기능은 다음과 같다.

① 금융기능 : 제조업체에 대해 그 상품을 구입하고 어음을 발행해 줌으로써 실제로는 그 상품이 수요자에게 판매되고 있지 않은 경우에도 자금의 융통이 가능해진다. 특히 중소기업에 대해서는 원재료비나, 제품의 매입에 의한 융자, 설비투자자금의 융자에 이르기까지 금융상의 역할을 수행하고 있다. 이것은 은행보다도 종합상사가 거래를 통해서 기업의 신용도나 경리내용을 잘 알고 있는 데서 이루어지는 기능이다. 그러나 종합상사의 중소기업에 대한 금융기능은 이를 통하여 양자간에 지배·피지배의 관계가 성립된다는 사실도 이해해야 한다.

② 조직자 기능(organizer function) : 주택산업이나 해양산업·원자력산업 등 시스템적인 거대산업으로의 진출에 있어, 다수의 제조업체·건설회사 등을 조직화함으로써 이들의 시스템 산업을 실현하는 기능을 말한다. 프로젝트의 수출에서도 이 기능은 중요하다.

③ 컨버터 기능(converter function) : 중소기업에 대해 원재료의 지급에서 완제품의 매입에 이르기까지의 지도를 담당하며, 시장에 대해서도 수시로 종합상사의 상표명으로 선전하여 시장을 개척하는 기능을 말한다.

④ 정보기능 : 해외지점을 정보망으로 이용, 각종 해외정보를 수집·파악함으로서 유리한 상거래를 성립시키는 기능을 말한다.

⑤ 해외투자기능 : 자원개발·해외생산·합작투자 등에서 현지사정에 어두운 기업을 위해 투자의 기획·실시를 대행하는 기능으로, 종합상사의 정보망 없이는 불가능하다.

[표 1] 종합상사의 기능

차원	분류	기능
미시경제학적 분석	거래비용 측면	모든 거래형태(시장지배, 삼각지배, 쌍방지배, 단일지배)에 있어서의 거래비용의 최소화 제공
	정보에서의 규모의 경제측면	중소기업에 대한 정보능력의 우위 및 정보의 규모의 경제로 중소기업의 위험감소
	마케팅 측면	전세계적인 기초에서 유통경로내의 조정자 역할을 통해 유통조직에서의 조정된 시스템 창출
	금융 기관적 측면	신용을 토대로 낮은 자본비용으로 자금을 차입 후 중소기업에 자금공급원의 역할 수행
거시경제학적 분석	국가 경제 성장 측면	급속한 해외지향의 경제성장을 추구하는데 있어 필수적이나 중소기업이 할 수 없는 세계적 차원의 네트워크 구성
	국가 자원배분 측면	급속한 경제성장과정에서 발생하는 유능한 경영자원을 조직화하여 극대 활용함으로써 자원부족현상을 극복
	산업조직적 측면	해외지향적 중소기업의 소규모 거래량을 종합하여 규모의 경제 창출과 능률적 거래활동 수행

1) 대외무역법시행령 18조 2항 종합무역상사의 지정기준 참조

3. 국내 주요 종합상사들의 변모

가. 종합상사 위기설

우리나라 종합상사들은 부정적인 측면이 없었던 것은 아니나 수출시장 개척, 수출대행 및 알선, 해외시장정보의 제공, 수출품목 및 수출지역 다변화, 해외자원 확보 등을 통해 그동안 우리나라의 수출 증진 및 경제성장에 중요한 역할을 해 왔다.

이와 같이 종합상사들이 우리나라 수출 및 경제성장의 견인차역할을 해올 수 있었던 것은 1960년대이래 추진되어온 정부의 수출드라이브 정책 하에서 제공된 각종 금융·세제상의 인센티브가 주요한 동기가 되었기 때문이었다.

그러나 1980년대 말 이후 종합상사에 대한 각종 인센티브가 폐지되었을 뿐만 아니라, 매출액에서 높은 비중을 차지하는 계열사 거래선의 이탈 및 수출대행 기능의 약화, 일본종합상사의 국내시장 잠식, 외환위기에 따른 경영환경 악화, 정부의 재벌구조조정 정책에 따른 여파, 인터넷영역의 확산에 따른 단순무역중개기능의 퇴조 등이 잇따라 겹치면서 그동안 종합상사 위기설이 확산되어 왔다.

나. 최근 종합상사의 변모

종합상사들은 이와 같은 여러 가지 경영여건 악화 및 수익성 악화에 직면하여 최근 들어 생존을 위한 변신에 박차를 가하고 있으며 삼성물산 등 일부 종합상사의 경우 위기를 극복하고 이미 변신에 상당한 진척을 보이고 있다.

종합상사들은 구조조정을 통해 외형을 줄이고, 수익성이 낮은 단순무역중개기능을 탈피하여 수익원을 다양화하며, 사회전반의 정보화 흐름에 합류하는 방향으로 변화를 시도하고 있다.

구체적으로는 한계사업, 적자사업, 저수익사업 등을 정리하고 종합상사 특유의 경쟁력을 지닌 정보력, 자금력, 인적자원을 재조직하여 21세기 유망사업으로 부각되고 있는 정보, 물류, 전자상거래, 인터넷 등의 사업에 진출함으로써 수익성개선과 생존, 그리고 성장성을 동시에 추구하는 방향으로 사업구조를 재편하고 있는 현실이다.

이와 같은 사업구조의 재편을 위해 현금유동성 및 수익성 위주의 경영체제로 전환하고 사업부 구조조정 및 자산매각을 지속하고 있다.

또한 오거나이저 사업, 벤처기업 투자, 스포츠마케팅, 영상 등 각종 소프트사업, 대형 프로젝트 사업 등의 전개를 통해 수익원의 다양화 및 고부가가치화를 도모하고, 해외자원개발을 통한 원자재공급 및 자사수익기반 확충을 위해 석유, LNG 등 에너지분야 뿐만 아니라 식량, 공단개발사업 등 다양한 분야로 투자를 확대하며, 3국간 거래 확대, 동유럽, 중남미 등 신시장개척 등을 통해 수익성 개선을 도모하는 등 사업영역을 확장함으로써 종합사업회사로의 변신을 추구하고 있다.

특히 종합상사들은 국내경제사회의 모든 분야와 국제거래의 모든 분야에 인터넷과 전자상거래의 영향이 갈수록 커져감에 따라 인터넷 사업과 전자상거래 사업을 생존을 위한 필수과제로 규정하고 이들 사업을 적극적으로 전개하고 있다.

4. 국내 통신사업자들의 해외 진출을 위한 정책분석

가. 최근 동향

정부는 2002년에 벤처기업의 해외진출을 지원하기 위해 벤처캐피털에 종합상사의 기능을 접목한 '벤처종합상사' 설립을 추진하고 대외 무역법 시행령을 개정할 계획이다. 벤처종합상사는 종합상사의 수출마케팅 능력, 벤처캐피털, 종합컨설팅 등을 접목해 IT분야를 포함한 벤처기업의 해외진출 및 수출, 외자유치, 전략적 제휴 등을 돕는 형태로 운영될 전망이다.

또한 한국무역협회는 대기업이 운영하는 종합상사의 명칭을 '전문무역투자상사'로 바꾸고 무역금융을 사용할 수 있도록 하는 한편 할당관세 품목 수입에 참여를 허용해 주어야 한다는 등의 내용의 종합상사 제도 개선방안을 정부에 건의한 상태이다. 개선방안은 우선 종합상사에 대한 부정적인 재벌 계열사 이미지를 개선하고 무역 및 개발 투자 기능을 강조하기 위해 명칭을 '전문 무역투자상사'로 변경하고 지정요건을 현실에 맞게 조정해 주도록 요구하였다.

나. 정부 기업정책의 개선방향

국내기업의 수준은 글로벌 경쟁의 관점에서 아

직도 미약한 것이 사실이다. 따라서 세계 최고 기업들과의 치열한 경쟁에 직면해 있는 우리 기업의 활동을 총량적으로 제약시키는 것은 국가경쟁력 강화에도 불리한 것은 사실이다.

싱가포르, 대만, 말레이시아 등 경쟁국은 자국을 비즈니스 중심지화하는 노력을 꾸준히 지속하고 있다. 따라서 우리도 수출과 투자를 활성화하여 지속적인 경제성장의 기반을 마련하기 위해서도 기업 활동에 대한 규제는 최소화할 필요가 있다.

이러한 측면에서 국내 기업의 글로벌 경쟁과 미래 핵심역량 투자에 제약을 주지 않도록 출자제한 제도[2]의 운영방향을 재검토할 필요성이 대두되고 있다. 많은 투자가 출자의 형태로 이루어지는 점에서 현행 제도는 기업의 투자 및 경영활동에 대한 '총량적 제한'을 가하는 것이며, 급변하는 경제환경에 대응하기 위한 신규 사업 포트폴리오 조정에 제약으로 작용하고 있다.

따라서 정부는 향후 5년내 글로벌 스탠다드에 부합하지 않는 출자제한 제도를 폐지하고 기업결합(M&A), 분사, 지주회사 설립 등 기업조직 재편에 대한 규제를 완화하여 급변하는 경제 환경에 대응할 방침이다.

아울러 M&A의 활성화를 위해 기업결합 신고 관련 절차와 신고대상기업의 범위를 축소하는 것을 검토하고 있으며 지주회사에 대한 과도한 부채비율 및 지분율 규제와 소규모 분사기업에 대한 기업집단 계열사 편입요건을 완화할 전망이다. 또한 산업발전의 근간인 회사의 제도적 환경에 대한 근본적 검토와 개선방안 발굴을 통해 "친기업경영환경"을 구축하고 지배구조·구조조정 관련 주식회사 제도의 합리화 및 유한회사의 활성화를 유도할 방침이다.

정부의 기업정책을 살펴보면 다음과 같다. 즉, 정부는 중소기업과 벤처기업들의 옥석을 가린 후 우수기술 보유기업들을 발굴하여 이들의 기술력과 대기업들의 자금 및 판매망을 연결시켜 중소기업과 대기업간의 Win-Win 할 수 있는 기업 수익구조 개선을 유도할 방침이다.

2) 출자총액제한 기업집단(자산 5조원 이상) 소속회사에 대하여는 타회사에 대한 출자한도를 순자산의 25%로 제한(공정거래법 제10조)

다. 국내 e-비즈니스기업의 해외진출 및 협력 지원

국내 e-비즈니스 기업들은 해외시장진출에 적극적이지만 정보부족과 현지 네트워킹 미흡 등으로 성과가 미미한 상황이다.

따라서 정부에서는 국내외 네트워크를 활용하여 국내 IT기업의 해외진출을 범정부적으로 총력지원할 방침이며 'e-비즈니스 기업인연합회' 산하에 「e-비즈니스 해외진출지원협의회」를 구성하여 대사관, KOTRA 해외무역관, 무역상사, 중진공 지부 등 해외 네트워크를 최대한 활용하여 권역별·업종별·유형별로 해외진출 방안을 마련·지원하고 있다.

5. 멕시코 시장 환경분석

멕시코내 기본 통신서비스는 여타 국가에 비해 상대적으로 낮은 수준이지만 정보통신분야의 발전 가능성은 매우 높은 상황이다. 현재 멕시코는 국가통신망 확충, 정보통신산업 경쟁력 강화, 신기술 도입, 광대역 네트워크 확충을 위한 주파수 대역 확보 등이 필요한 상태이다.

멕시코 내 통신 네트워크 업체는 1998년 30억불, 1999년 45억불, 2000년에 54억불을 투자, 매년 2,500명의 고용을 창출하고 있으며, 2001년에 60억불을 투자한 것으로 조사되고 있다.

한편 멕시코 내 전자산업은 부가가치 기준 1994~1998년간 78% 성장을 하였으며, 2000년에는 24%의 성장을 하였다.

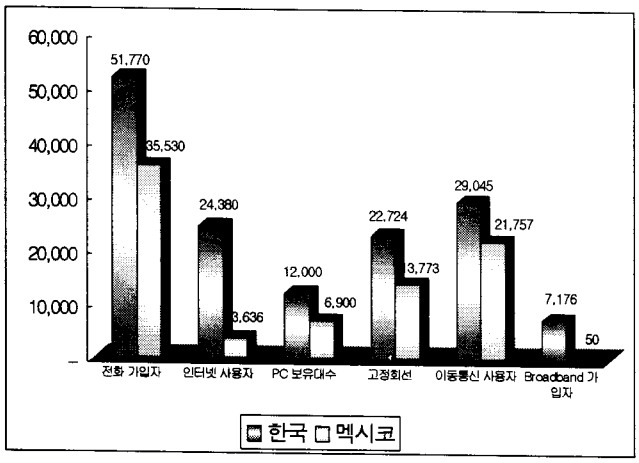
일반적으로 전자산업은 1) 기술개발, 2) 전자부품 및 액세서리 제조, 3) 인쇄회로기판 조립, 4) 전자장비 조립 등 4개 단계를 거치며, 정보산업은 1) 프로그램개발 2) 프로그램간 상이한 모듈통합 단계를 거치는 바, 전자산업 경우, 다국적 기업은 4개 단계에 참여하는 반면, 멕시코 기업은 3, 4단계의 인쇄회로기판 조립과 전자장비 조립에만 참여하고, 정보산업 경우 1단계인 프로그램 개발에만 참여하고 있는 실정이다.

가. 멕시코내 정보통신산업의 전략적 중요성

최근 4년간 정보통신 산업제품 판매는 연평균 25% 증가하였으며, 동 산업종사 인원은 60만명에 달하고 있다. 한편 동 산업제품의 수출은 1999년

석유제외 총수출의 25%로 약 356억6천만달러에 이르고 있으며 무역수지는 약 37억달러 흑자를 기록하고 있다.

IT분야는 최근 4년간 매년 60억달러 이상 투자가 이루어지고 있으며 향후 12년간 가장 유망한 투자분야로 각광받고 있다.



(그림) 한국과 멕시코 IT분야 비교
<단위 : 천명, 2001년 기준>

나. e-Mexico 정책 주요내용

1) 정책 개요

멕시코 정부는 2001년 3월 e-Mexico로 명명된 인터넷 확장을 위한 야심적 사업을 발표하였으며, 통신운송부(Ministry of Communications and Transportati-on; SCT)가 정책 추진기관으로 지정되었다.

정책의 주요 내용은 다음과 같다. 첫째 멕시코의 사회경제적·문화적 장벽과 격차 해소, 둘째 기술적·사회적 요소 체계에 의한 국민적 통합과 의사소통, 셋째 학습, 상업적·문화적 상호 교환, 보건, 정부서비스와 같은 기본적 사회 서비스의 제공을 주요내용으로 추진되고 있다.

2) 주요사업

e-Mexico는 다음의 목적을 가진 국가 소프트웨어 산업 개발 증진 강화 계획을 추진 중에 있다.

첫째, 국제시장에서 경쟁력 있는 소프트웨어 개발을 위한 인적 훈련과 e-Mexico 시스템 도입을 위한 최상의 솔루션을 채택하는 것,

둘째, 국가 소프트웨어 산업 개발 증진 강화,

셋째, 대학사회와 국가 및 국제산업과 노력을 공유하는 지식 상호작용 확립,

넷째, 응용개발을 위한 실질적인 공동체 및 단체의 창설 허가,

다섯째, 다양한 정보지식 기술의 잠재적 통합 및 유도 등이 있다.

[표 2] e-Mexico의 주요사업내용

- 주요 네트워크 통합 - 일관성 있는 교육·보건체계 - 일관성 있는 기업 지원 및 개발 체계 - 외국인에 대한 정보체계	- 일관성 있는 해외 국민에 대한 지원체계 - 지방단체 지원 체계 - 첨단기술 보유 그룹 지원체계 - 국가 소프트웨어 산업 개발 증진 강화

한편 국가적 소프트웨어 산업 개발 강화를 위하여 e-Mexico 시스템은 다음의 4가지를 통합적으로 개발할 예정이다.

- **전자정부(e-Government)**
- **전자교육(e-Education)**
- **전자 보건(e-Health)**
- **전자상거래(e-Commerce)**

6. 멕시코 시장진출전략

가. 진출전략

현재 라틴아메리카 인구의 60%가 30대 이하의 젊은층으로 컴퓨터, 인터넷, 온라인 등 정보통신 관련 상품에 익숙한 세대가 전체인구의 절반 이상으로 향후 이 분야의 시장의 절대적 크기가 급속도로 커질 것으로 전망된다. 따라서 젊은층을 대상으로 한 시장은 빠르게 변화하는 신기술 제품에 대한 수요를 확대시킬 것이다.

멕시코 시장에서 성공하는 기업은 현존하는 라틴아메리카 온라인 시장 장벽에 대처하는 혁신적인 솔루션을 적용하거나 자신의 기술과 판매망을 갖출 수 있는 기업일 것이다.

멕시코 시장에서 가장 큰 성공요소는 목표시장에 대한 생산과 서비스를 현지화 하는 것이 필요한데, 특히 언어의 현지화는 가장 중요한 문제이다. 컨설팅 보고서에 따르면 웹 이용자들이 사이트 제공 언어가 자국어이면 인터넷을 통한 구매가 3

배 이상 증가하게 될 것이라고 지적하고 있다.

현재 멕시코 IT 기업들은 다음의 이유로 미국 기업들과 파트너쉽을 형성하기를 원하고 있음을 인식할 필요가 있다.

- 아이디어를 실행할 기술적 필요
- 훈련되고 지식 있는 사람
- 교육
- 재정적 자원

국내통신사업자들은 멕시코가 필요로 하는 파트너쉽 측면에서 미국 기업에 비하여 절대적으로 열세에 있으나, 기술측면과 현지 인력 교육부분을 강조함으로서 현지기업과 파트너쉽을 형성할 수 있을 것이다.

나. 전략적 유의점

멕시코 고유의 민족적, 문화적 특징을 고려하지 않고 미국이나 유럽 시장진입전략을 그대로 적용할 수 없다. 즉, 멕시코 시장의 상이성과 복잡성을 고려하지 않고 다른 국가(미국, 유럽 등)에서 사용한 성공적인 사업모델을 동일하게 시도한 많은 외국 인터넷 및 전자상거래 기업들이 멕시코 시장에서 실패한 경험이 있다.

멕시코의 낮은 PC보급률과 TV보급률은 PC나 TV 이외의 다른 수단을 통한 인터넷 접근이 더 일반적일 수 있음을 시사하는 부분이다.

즉, 라틴아메리카 대부분의 국가들과 마찬가지로 멕시코도 Mobile Data Service, 유선통신, WLL, LMDS, MMDS, 그리고 기타 다른 인터넷 접근 기술 등을 통하여 인터넷을 사용할 수 있다는 것이다.

멕시코인들은 공중전화나 휴대전화를 이용을 위한 스마트카드에 친숙하며, 이러한 카드는 전자상거래 지불을 촉진시키는데 이용되고 있다.

마지막으로 마케팅, 훈련, 회사 기술에 대한 지속적인 지원 제공을 위하여 지역 사무실 사용 및 지역 노동자를 고용해야 하는 것도 시장성공의 중요한 전략적 요인이다.

[참고문헌]

[1] Christopher Zook & James Allen, Profit from the Core : Growth Strategy in an Era of Turbulence, Harvard Business School Press, 2001

[2] Simon Sherrington, Business-to-Business Infrastructure Providers : Network Operators in Ecommerce, Analysis Research, 2001

[3] 김인수, 경제위기 극복을 위한 기업의 패러다임 전환, 과학기술정책관리연구소, 2001

[4] 산업연구원, 선진국의 무역인프라 확충 관련제도 조사연구, 연구보고서, 1999

[5] 산업자원부, e-비즈니스 확산 국가전략, 제6차 정보화 전략회의 상세자료, 2002

[6] 산업자원부, 월드컵 이후의 실물경제 정책방향, 포스트 월드컵대책보고 자료, 2002

[7] 유지한, 한일 종합상사 산업의 발전과정에 관한 연구, 서울대학교 석사학위 논문, 1997

[8] 지경용 · 고중걸, Solution One의 비즈니스 모델개발 및 사업화방안 연구, ETRI 내부자료, 2003