

디지털 시대 중소기업의 해외진출인프라 구축 및 수출증진방안

Building infrastructure of the abroad promotion of small-medium and venture business and enhancing method of export in the digital era

이서령^{*)}

목 차

- I. 서론
 - II. 한국수출의 문제점 분석
 - III. 수출협력체의 구성과 실행
 - IV. 결론
- 참고문헌

Key Words: 수출협력체, 조합경영, 가격경쟁력, 반관반민체제, 디지털 경영전략, 중소기업, 수출지원기관, 실행업체, 전시판매장

Abstract

The purpose of this paper is to establish the policy for the abroad promotion of small-medium and venture businesses. The core strategy is enhancing the total sales through the low management cost and low advertisement cost. The Partnership Management by the Export Cooperation Organisation is a model which is maximize the outputs and profits at the same time minimize the fixed costs, advertisement costs etc.

The effect of synergy from the grand exhibition and partnership management will be a critical momentum to the national business that concrete and diversify the export.

1) * 국회 정책연구위원, 열린우리당 정책위원회 산업자원전문위원 srlee@assembly.go.kr, 019-206-5673

I. 서론

날로 심각해지고 있는 국가간의 경제전쟁과 중국을 비롯한 개발도상국의 부상에 대응하기 위해서는 중소기업 육성을 통한 특별한 경제발전정책이 필요할 때이다. 현재 우리 정부에서는 내수 중소기업을 위한 수많은 정책을 펴고 있고, 또한 수출중소기업을 위한 지원정책도 여러 가지가 있다. 그럼에도 불구하고 우리의 경제적 기반은 해외시장의 변화요인에 매우 취약한 상태이다. 최근 원자재난, 중국의 긴축정책, 미국의 불경기, 원유가 급등 등으로 심각한 타격을 입고 있는 것이 이를 입증하고 있다. 뿐만 아니라 최근 보여주고 있는 수출호조도 대기업 위주의 실적이어서 중소기업 중심의 수출구조를 확립하여 안정된 구조로 전환하는 것이 매우 시급한 과제라 하지 않을 수 없다.

기술혁신, 저임금 국가에서의 생산, 현지경영, 수출시장의 다변화 등, 적극적으로 구사할 수 있는 전략들의 대부분이 중소기업의 역량으로 그저 바라만 볼 수밖에 없는 상황이다. 그나마 어느 정도라도 중소기업들이 감행할 수 있는 수출시장의 다변화 또한, 기존 시장에서의 어려움과 가격경쟁이 낳은 고육지책으로써 어떤 형태로든 경쟁력을 강화하지 않는 한 어렵게 개척한 시장을 또다시 상실하리라는 것은 명백하다. 어떻게든 기존시장에서의 점유를 유지하면서 다변화 전략을 구사해야 할 것이다.

임금, 자금, 인력, 기술개발 등 구조적으로 어려운 상황이지만, 중소기업 제품에 대한 수출전략을 창의성 있는 신 사고를 통하여 공격적으로 대응해 나가지 않으면 생존이 불가능할 것이다.

한때 국민의 정부 전반기에 호황을 구가했다가 금융사기·주가조작·경기불황 등으로 인해 침체

를 겪고 있는 벤처기업도 재도약을 해야 할 때이다. 21세기 세계경제환경을 주도할 벤처기업은 한국경제의 고비용, 저효율 구조를 타개할 기술과 지식집약적 고부가가치의 창의적 기업이며, 고용창출과 더불어 국가산업경쟁력을 높일 수 있다는 것에 이의를 달 수 없다. 그러나 수요창출에 대한 대안 없는 육성은 공급만을 야기시켜 정책과 지원체계를 흔들 수밖에 없을 것이다. 벤처상품의 특성상 국내보다는 해외에서의 수요창출을 확대해야 벤처기업육성을 안정적으로 활성화할 수 있다. 시장접근에 있어서 가장 열악할 수밖에 없는 벤처기업상품들을 생산에서 판매까지 지원하는 마케팅의 Ending Service를 구축해야 할 것이다.

II. 한국수출의 문제점 분석

우리나라 수출구조의 문제점을 파악해 보면 대략 다음과 같다.

첫째, 대기업 위주의 소품종·대량생산체제가 지속되고 있고, 이에 따라 소량주문 기피현상이 발생하고 있다.

둘째, 다양화·고급화 등 소비자 기호에 대한 대처가 부족하다.

셋째, 고임금, 용지난, 고물류비, 고금융비용 등 고비용으로 인하여 채산성이 약하다.

넷째, 기술개발, 저생산성 등 저효율로 인하여 위기를 극복하기 어렵다.

다섯째, 인력 및 자금 부족, 정보수집능력 부족, 창의성 부족, 홍보능력 부족, 국제경제환경에의 대처능력 부족 등이다. 총체적으로 해외 마케팅력의 결핍이라 할 수 있다.

따라서, 종합적으로 분석해 보면, 대기업 즉, 종합상사 위주의 수출정책으로 우리 국가경제가 그 어떤 국가들보다도 단기간에 발전한 것만은 부인할 수 없지만, 경쟁 국가들에 비해 많은 문제점들을 남겨 놓고 있음을 부인할 수 없다.

최근에도 수출 주력상품이 대기업 위주의 제품으로 지속되고 있고, 전체 수출구조에서 중소기업의 수출이 차지하는 비율이 42%대를 넘어서지 못하고 있는 현상을 심각하게 고려해야 할 것이다.

교역을 통한 이익이 국제경제환경에서 우위를 차지하는 것은 당연하다. 특히, 우리나라의 경우 지속적으로 국제수지의 이익을 창출하는 것만이 외환위기로부터 절대적으로 안전할 수 있는 유일한 대응책이다. 중소기업의 수출이 늘지 않는 현상도 문제이지만, 주력시장을 더욱 확고히 다져 나가는 것도 중요한 과제임을 인식해야 할 것이다. 따라서, 중소기업이 해외시장에서 자생적으로 발전하지 못하는 문제점들을 구체적으로 해결해 주면서 가격경쟁력을 키워 수출을 증진시켜 준다면 국제간 경쟁에서 유리한 고지를 차지할 수 있을 것이다.

Ⅲ. 수출협력체의 구성과 실행

1) 수출협력체의 기본 프레임

수출하고자 하는 중소기업 생산품을 생산에서부터 수출, 그리고 상대국가 현지에서의 판매까지 직접 할 수 있도록 도와줌으로써 해외마케팅을 “내수

판매적 사고”로 발전시켜주는 공격적 마케팅을 정립할 필요가 있다.

국제무대에서 마케팅 역량이 절대적으로 부족한 중소기업과 벤처기업의 우수상품을 전략적으로 판매 가능하게 하기 위한 방법으로써, 정책적으로 협력체를 구성하여 가격 경쟁력을 극대화하고 조합 경영기법을 통해 세계화를 전개하는 것이 대책의 기본 골자이다.

기존에 시행하고 있는 중소기업을 위한 지원체제를 개선 보강하고, 수출증진을 위한 정책적 협력체를 구성하여, 생산에서 판매에 이르기까지 밀착 지원을 하는 것이다. 그렇게 한다면 협력체의 시스템으로부터 나오는 지속적인 힘(자금, 인원, 가격 경쟁력, 홍보력, 정보수집능력 등)을 이용하여 공격적이면서도 거시적인 마케팅을 할 수 있는 것이다. 수출협력체는 지원기관·협력업체·실행업체·전시판매관으로 구성된다. 각 협력업체는 서로의 전문성을 극대치로 이용하면서 이윤을 창출하는 기업원칙 하에, 자신들이 절실히 필요로 하는 요소들을 지원 받으며 목적을 달성한다.

실행업체와 전시판매관은 정보통신과 대형화를 통해 슬림경영을 이룩하고, 소수의 인원으로 매출을 극대화함으로써 적은 수수료로 안정적인 경영을 유지할 수 있으며, 수출 마케팅의 중요 요소인 가격을 크게 인하할 수 있게 된다.

국가는 세계경제환경에서 우위를 점할 수 있는 교두보를 확보하여 바이어의 입장을 최대한 고려한 즉 “수출마케팅의 방문판매화 기법”으로 급변하는 세계시장변화에 유연하게 대응하면서 국제수지를 개선해 나갈 수 있을 것이다.

2) 가격경쟁력 강화책

수출협력체는 거점(교두보)을 확보하고자 하는 상대국가의 도시들을 바다 건너가 아닌 국경선이 없는 한국내의 도시들이라는 개념으로 의식을 변화시키는데서 출발한다. 생산에서 판매까지의 과정을 정책적으로 단일화하여 내수개념화 하는 것이다. 수출이 이루어지는 시점까지의 과정은 국제교역의 정상 과정을 거치고, 거점 시장에서의 전시·판매활동을 통하여 중소·벤처기업 생산 제품을 한국 국내에서 도매판매 하듯이 해외에서 같은 값으로 판매한다면 가격경쟁에서 충분히 앞설 수 있을 것이다.

일반적으로 상품이 수입되는 경로에 따라 소비자 가격이 다르게 결정되는데 가격 경쟁력이라고 하는 것은 바로 수입원들이 최종소비자가격을 유추하여 결정하면서 나타난다고 하는 점에 주목할 필요가 있다. 따라서, 수입상품 유통경로에서의 이윤발생이 가격경쟁의 유·무를 결정한다고 보아야 할 것이다. 상대국가에서의 최종소비자가격을 최대한 낮추기 위해서는 생산단계에서부터 수출, 판매과정까지 수출협력체가 서로의 목적을 위해 밀착 제휴하는 것이 필요하다.

(1) 일반적인 수입단계에서 최종소비자까지의 가격산출과 그 형태

① L.A. DOWNTOWN 의 도매시장에서 소규모로 수입하며 판매하는 형태 (12개 수입도매상을 조사한 평균수치): 생산에서 수출자에게 넘어가는 과정에서 15%, 여기에 운임관세 20%가 추가되며, 수입원으로부터 소매점으로는 40%, 도매점으로는 10%의 마진이 붙게 됨으로써, 최종 소비자에게는 생산원가의 3.8~4.8배의 가격으로 인도된다.

② L.A. MART, CALIFORNIA MART 등 유명 도매전시장 (실제조사수치): 생산원가에 운임관세 15%가 붙어 수입자에게 인도되면 중간상인에게

20%의 마진이 추가되어 전달되고, 다시 소매점에는 2~2.5배의 가격으로 올라 공급됨으로써, 결국 최종 소비자에게는 생산원가의 3.8배 이상의 가격으로 인도된다.

위 2가지 형태의 수입유통과정을 분석해 보면, 국제교역의 한 단계로서 수입원이 반드시 있어야 하며 수입원에게는 투자에 대한 보상이익이 어떤 형태로든 30% 이상이 되어야 한다는 점에 주목할 필요가 있다. 상품의 경쟁력은 수입원의 보상이익을 어떻게 최소화시키는가에 달려 있음을 알 수 있다.

(2) 수출협력체를 통한 소비자가격 산출 (추정치)

수출지원기관이 실행업체를 지원하면, 실행업체는 3%정도의 수수료를 받고 생산업체를 지원하게 된다. 생산품은 운임관세 15%가 붙어 다시 3%정도의 수수료를 내고 전시판매장으로 보내진다. 전시판매장에서 중간상인들은 20%의 마진을 붙여 소매점에 넘기고, 최종 소비자에게는 2~2.5배를 받고 판매하게 된다. 따라서 소비자는 생산원가의 2.9~3.6배의 가격으로 구매할 수 있으며, 전시판매장에서 직접 소매점으로 넘어갈 경우에는 이보다 저렴한 2.4~3배의 가격으로도 가능하게 된다.

다른 나라의 동일상품과의 경쟁력을 강화하는 방법으로는 수출단가의 조정으로 가능하지만, 구조적으로 불가능한 현 시점에서의 대안은 수출과 현지에서의 마케팅을 전략적으로 일원화하여 타개하는 것이다. 또한, 제 3국에서 기대되는 효과는 지금까지 중소·벤처기업으로서는 전개할수 없었던 마케팅의 극대화(홍보, 광고, 전시, 판매, 정보 등)를 현 수준에서 실행할 수 있다는 강점을 들 수 있다.

3) 수출협력체 구성의 필요성

국제경제환경에서 우위를 점하는 것이 무역전쟁에서의 승리 여부가 관건이라 한다면, 승리를 위한 전술·전략적 측면에서 바이어의 시간, 비용을 최소화시키면서 매출을 올릴 수 있는 공격적인 마케팅이 요구된다.

수출은 상대가 있어야 하는 게임이면서도 상대를 살려야만 내가 사는 원칙에서 벗어날 수 없다. 철저하게 바이어의 생각과 원하는 것을 만족시킬 수 있는 전략으로 사고하고 행동하기 위해서는 필요한 전문적인 힘을 조합한 경영형태가 요구된다. 특히, 대기업만으로는 한계에 이른 시점에서 다품종을 생산하는 중소기업의 역할은 필수적으로 요구되어진다. 붓물처럼 쏟아지는 중소·벤처기업의 신기술로 탄생하는 벤처기업들의 상품들을 검증하면서 국제마케팅을 체계적으로 진행할 수 있는 단체가 필요한 것이다. 각 단체의 전문성을 최대한 이용하고, 디지털 경영의 도입, 단체별 경영비용을 최소화함으로써 조합성 초우량 기업이 탄생할 것이다.

따라서, 초기에는 정부와 민간이 공조하여 추진하는 것이 바람직할 것이다. 정부는 중소기업을 위한 지원자금의 일부를 확보하여 수출증진을 위한 용도로 활용함으로써 명분과 신뢰를 제공할 수 있다. 또한, 실제 사업수행은 민간 중심으로 진행함으로써 상대국가의 반발을 피할 수 있음은 물론, 영리라는 동기부여를 통하여 적극적이고 합리적 경영을 전개할 수 있을 것이다.

협력체를 구성하고 있는 각 단체는 수평적 경영형태에 기반한 개별 이익집단이며, 목적을 위해 협력하고 지원할 뿐만 아니라 대규모 판매를 주도하는 조합경영을 통하여 세계기업화하게 된다. 최대의 관건은 수출장려기관의 확고한 지원 보장이며, 실행업체의 경영능력과 전시판매장의 조직활용에

달려 있다.

(1) 수출지원기관의 역할

수출지원기관은 중소기업지원자금의 일부를 수출증진을 목적으로 하는 자금으로 확보하여 실행업체가 우수 중소기업과 품목을 선정하여 지원할 수 있도록 하고, 수출증진과 세계화전략 수립까지 이어지는 ONE STOP 서비스를 제공한다. 참여업체의 규모에 따라 5억~10억원의 LINE OF CREDIT을 확보케 하여 사업의 용도별로 단기대출과 회수를 반복시키는 것이 핵심적인 내용이 될 것이다. 이밖에도 우수 중소·벤처기업 및 우수 수출상품 선정, 합리적인 수출단가 조정과 금융지원(원자재 확보, 수출, 생산자금, 시설용자 등), 신상품 개발, 수출업무 대행, 각종 정보분석, 전시관에 대한 금융지원(초기자금) 등이 주된 역할이 될 것이다.

(2) 실행업체의 역할

실행업체는 선정된 은행을 통하여 참여업체를 지원하면서 통합 관리한다. 특히, 생산에서 판매까지 경영을 밀착 지원하는 업체로서, 경영지원 수수료로 운영될 것이다. 50~60여명이 운영하는 본부를 국내에 두고, 해외전시판매장과 협력하여 수출에 관련된 업무의 ONE STOP SERVICE를 수행한다.

물론 문제점이 나타나 청산된 (주)고려무역의 경영실패요인을 분석하여 디지털시대에 부응하는 새로운 경영방식을 개발하는 것이 절대적으로 요구될 것이다.

(3) 전시판매장의 역할

전시판매장은 수익성 사업을 전제로 참여한 중소기업체의 고유한 업무 이외의 모든 활동을 지원하며, 합리적인 경영과 적극적인 마케팅을 전개하는 것을 기본 원칙으로 삼고 수출을 통한 전진기로서 국가경제 발전에 일익을 담당해야 할 것이다. 현재 미국의 LA·보스턴·시카고·워싱턴, 중국 북경, 일본 동경, 독일 프랑크푸르트 등에 각 부처가 산발적으로 지원기관을 설치해 놓고 있으나, 국지적인 마케팅지원으로 그치는 경우가 대부분이므로 이를 본 논고에서 제시하는 방향으로 체계화시킬 필요가 지대하다.

예상되는 전시판매장의 주요 기능을 살펴보면 전시판매장의 안내 및 관리, 도매점 창구역할, 창고 IN AND OUT 관리, 홍보 및 광고(인터넷, 안내서, 카달로그 등), 수입업무 대행, 정보수집 및 분석, TRADE SHOW 개최, 변화하는 경제환경에의 즉시 대응체계 구축(환율, 원가 등), 벤처상품의 이벤트 마케팅 추진 등을 예로 들 수 있을 것이다.

전시판매장과 창고는 범세계적으로 추진해야 할 교두보로서 뿐만 아니라 우수 중소기업의 지사 역할과 상품의 홍보를 위한 이벤트 공간, 지원업체의 입주 등 전략적으로 손색없는 규모로서 대형화하는 것이 맞을 것이다.

(4) 참여업체의 역할

정책적인 금융지원과 해외 판매를 내수판매처럼 진행시킬 수 있음으로써 각종 경비를 절감할 뿐만 아니라 실행업체에서 기획하는 각종 혜택을 인력의 낭비 없이 지원 받을 수 있을 것이다. 따라서, 수출협력체에 선정되는 중소기업들은 안정적으로 상품을 개발하여 수출을 증대시킬 수 있고, 소량 주문 등 전략적인 마케팅을 펼칠 수 있을 것이다.

자사 상품의 전문성을 위한 인원 1명만을 전시판매장에 파견하여 지사를 설립 하고, 판매를 위한 전문성 이외의 것들은 전시판매장의 지원업체로부터 지원받을 수 있을 것이다. 또한, 국내 실행업체가 보유하고 있는 전담반과의 수시 상담을 통하여 전시판매장의 이벤트 홀 이용안내를 받아 해외마케팅을 추진할 수 있을 것이다.

IV. 결론

중소기업들이 해외 진출을 결정하는데 있어서 가장 중요한 요소는 현지에서의 유지능력이 어느 정도인가이다. 지출될 비용을 산출해 볼 때 현실성이 없다면, 진출한다 하더라도 고 비용으로 인한 가격 상승으로 가격경쟁력을 상실할 것이다.

지금까지 우리나라 정부에서 우수 중소·벤처기업들을 해외에 진출시키면서 자생하기를 기대했지만 정책적 성과는 매우 미약한 상황이다.

중소기업들을 해외에 진출시켜 자생 발전시킬 수 있는 핵심적인 전략은 저 관리비용과 저 홍보·광고비용으로 최대 매출을 끌어올리는 것이다. 본론에서 논의하였던 수출협력체를 통한 조합경영은 인건비와 고정비용, 홍보·광고비용 등을 최소화 하면서도 이익 및 성과를 극대화할 수 있는 하나의 모델이다.

전시 판매장의 대형화와 조합경영에서 나오는 시너지 효과는 주력시장에서의 중소·벤처기업들의 수출을 공고히 할 뿐만 아니라 다변화시키는 국책사업에 중대한 전기가 될 것이다.

참 고 문 헌

1. 산업자원부 정책자료.
2. 중소기업청 정책자료.
3. 대한무역투자진흥공사. 「중소기업 해외 마케팅사업 설명회」. 1998.5.15.
4. 박승록. 「한국경제성장의 국내요인과 해외요인」. 서울: 한국경제연구원. 2000.
5. 이상직. 「한국 전시산업의 발전 방안」. 서울: 산업연구원. 2001.
6. 정보통신부. “정보통신부 해외IT 지원센터 (i.Park)와 산업자원부·중소기업청 한국벤처지원센터간의 중복문제 검토.” 2001.2.
7. 중소기업진흥공단. 「중소기업 이렇게 도와드립니다」. 2001.
8. 중소기업협동조합중앙회. 「벤처기업의 신기술 해외마케팅 지원방안」 2003.11.25.
9. _____. 「중소제조업 마케팅활동 및 애로요인조사 보고서」. 2003.12
10. _____. 「한국경제발전과 중소기업의 역할」 1999.5.24.
11. 코리아벤처지원센터. “업무보고.” 2001. 2.
12. 한국경제신문사. 「중소기업지원 지방순회 세미나 -중소기업 수출지원 제도」. 1999.3.10.
13. 한국무역협회. 「미국의 수출지원제도 현황과 정책시사점」. 1996.11 .