

중국물류시장 진출 핵심 Key Words “C.H.I.N.A”와 진출을 위한 전략과제

임영태(국토연구원 연구위원), 임재국 물류혁신팀장(유통물류진흥원)

- '05년 12월 중국 물류시장의 전면 개방으로 다국적 물류기업들을 비롯한 국내외 물류 기업들의 경쟁이 치열하게 전개되고 있음
- 각국의 중국시장 진출 현황과 전략을 토대로 볼 때 중국 물류시장 진출을 위한 핵심 Key Words는 “C.H.I.N.A”로 표현할 수 있음

- C : Collaboration(화주 - 물류 동반진출, 정부부처의 협조)
- H : Human Resource(중국 전문가 확보/육성, 인력의 현지화)
- I : Initiative(진출기업 주도의 사업전개)
- N : Network(하드/소프트 인프라 구축, 비즈니스 관계 구축)
- A : Added Value, Alliance(차별화, 현지기업과의 연대)

- 중국 물류시장 진출을 위한 전략과제 도출을 위해서는 제도적 측면과 상업적 측면의 애로사항을 해소하는 노력이 따라야 함
 - 물류시설 및 라이선스에 대한 외국인 투자제한과 세율적용에 대한 일관성 결여, 그리고 행정구역 간, 시내진출입에 대한 물류이동 제한 등
 - 중국 기업들이 인프라 및 수송망에 대한 전국적인 투자를 확대하고 있는 반면 우리 기업들은 상하이, 천진 등 연안지역에 인프라 및 영업망이 집중되어 있어 향후 인프라 확대에 막대한 비용 증가 예상
- 중국 물류시장의 핵심 Key Words와 제약여건을 감안할 때 중국 물류진출 활성화를 위한 핵심 전략과제를 마련하고 추진되어야 할 것임

- 화주 - 물류기업의 동반진출과 정부부처의 협조
- 중국 물류전문인력 양성 등 정책지원 강화
- 물류거점 확보를 위한 중장기 투자전략 수립

1. 중국 물류시장의 변화와 진출여건

■ 중국물류시장의 변화

- 단순한 기능 위주의 물류서비스가 주류였던 중국의 물류시장이 화주의 공급망 운영(SCM)을 지원하고 고부가가치를 창출하는 신성장 산업으로 발전하는 추세임
- 중국 물류시장은 국유기업이 여전히 중요한 지위를 차지하고 있는 가운데 제3자 물류 분야에서 민영기업의 시장진입이 활발하게 일어나고 있음
- 또한, 다국적 물류기업은 중국 현지기업과 합작을 바탕으로 중국시장에 대한 점유율을 높여가는 상황임

■ 중국물류시장 진출 여건

- '05년 12월 중국 물류시장의 전면개방으로 다국적 물류기업들의 중국진출이 활발하게 이루어질 수 있는 환경이 조성되어 국내외 물류기업들의 치열한 경쟁이 전개 중임
- 최근 들어 물류서비스의 유형이 해운, 철도, 도로를 연결하는 복합운송서비스가 확대되는 추세라는 점에서 중국 현지기업과의 합작과 협력에 대한 중요성이 점점 높아짐

■ 각국의 중국물류시장 진출현황과 전략

- 각국의 중국시장 진출 현황은 종합물류기업의 경우 특화산업을 정해 특화기업군과 연계 진출, 포워더의 경우 동종기업과 연대하여 판매는 별도, 운영은 현지 대형물류회사와 연계하여 공동 운영하는 등 다양한 형태로 중국물류시장에 진출하고 있음
- 진출전략은 초기에 단순 환적 허브모델에서 점차 물류기업 집적형 허브모델로 전환하여 향후 중국진출을 위해서는 전기·전자, 자동차산업 화주 중심의 GSCM서비스 프로바이더로서의 역할이 기대되며, 체계적인 전략 마련이 필요한 실정임

2. 중국물류시장 진출 핵심 Key Words “C.H.I.N.A”

- 각국의 중국시장 진출 현황과 전략을 토대로 볼 때 중국 물류시장 진출을 위한 핵심 Key Words는 “C.H.I.N.A”로 표현할 수 있음

- **C** : Collaboration(화주-물류 동반진출, 정부부처의 협조)
- **H** : Human Resource(중국 전문가 확보/육성, 인력의 현지화)
- **I** : Initiative(진출기업 주도의 사업 전개)
- **N** : Network(하드/소프트 인프라 구축, 비즈니스 관계 구축)
- **A** : Added Value, Alliance(차별화, 현지기업과의 연대)

Collaboration(화주-물류 동반진출, 정부부처의 협조)

- 중국시장 진출 시 화주와의 동반진출을 통한 초기의 취급 물동량 확보는 시장의 연착륙을 가능케 하는 핵심 성공요소임
 - 중국시장에 성공적으로 진출한 일본 및 한국기업들은 대부분 화주와 동반진출 추진
- 또한, 중국시장의 각종 규제, 정책변동, 内外기업에 대한 상이한 잣대 적용 등은 개별 기업차원의 대응이 곤란하여 정부 간의 협상이 필요함

Human Resource(중국전문가 확보/육성, 인력의 현지화)

- 중국시장 진출을 위해서는 중국의 법률, 세무, 물류운영을 위한 전문가 확보 및 육성이 필요하며, 또한, 중국의 문화(상관행, 가치관), 역사 등의 깊은 이해가 필수적임
- 코스트 경쟁력, 비즈니스의 영속성을 위해서는 “인력 현지화”가 필수 불가결하며, “인력 현지화”의 핵심은 중간관리자 육성과 활용을 극대화하는 것임

Initiative(진출기업 주도의 사업전개)

- 인프라 구축 및 활용, 현장운영, 협력사 관리 등 진출기업 주도의 사업전개는 서비스 품질 (Service Quality) 유지와 리스크 관리에 있어서 핵심 사안임
 - 중국시장에 성공적으로 진출한 일본 및 범한판토스, CJ사료, STX조선 등의 사례에서도 확인
- 특히, 협력사 관리 프로세스는 인프라 구축 및 활용과 현장운영을 통해 서비스 품질 유지와 리스크를 관리토록 하는 것이 중요함

Network(하드/소프트 인프라 구축, 비즈니스 관계 구축)

- 조달물류와 수출입 물류 대응을 위한 화물터미널, 물류Depo 등의 확보와 판매물류를 위한 물류센터의 확보는 서비스 품질, 광역 서비스를 위한 핵심 사안임
 - 단둥시에 개발 중인 SK네트워크의 물류센터 개발은 중국 요령성 및 대북 물동량 처리를 위한 대표적인 인프라 개발 프로젝트임

[그림 1] 단둥시에 개발 중인 SK네트워크의 물류센터 조감도



- 중국시장에서 비즈니스의 연속성을 갖기 위해서는 예측 불가능한 중앙정부 및 성 정부의 정책전환과 일관성 없는 세금부과 등에 적절하게 대응하기 위한 행정과의 네트워크 구축은 필수 불가결

Added Value, Alliance(차별화, 현지기업과의 연대)

- 중국물류시장에서의 경쟁력을 확보하기 위해서는 차별화된 부가가치 물류서비스 (Value Added Service) 제공을 통하여 현지 물류기업과의 비교우위성 제시가 필요
 - 중국 정부와 현지 기업이 관심을 갖고 있는 첨단 물류정보기술과 운영 노하우를 적용한 물류최적화 역량 확보
- 리스크 관리를 위해 물류업무의 부분별 매뉴얼화를 통해 복수의 협력업체 운영과 진출기업 간의 핵심역량에 대한 연대 보완 모색

3. 중국물류시장 진출의 주요 애로사항

● 제도적 측면

- 물류시설 및 라이선스에 대한 외국인 투자제한
 - 내항해운 및 컨테이너 데포(Depo) 등은 아직 개방하지 않고 있으며, 기개방 분야도 라이선스 획득에 여러 가지 어려움 상존
- 세율적용에 대한 일관성 결여
 - 법인세 등 세율적용에 있어 각 성정부의 적용세율이 상이하며, 같은 지역의 외국 업체에 대해서도 일관성 없이 각기 다른 세율(10~40%)이 적용되어 경영 애로가 가중
- 행정구역 간, 시내진출입에 대한 물류이동 제한
 - 행정구역을 넘어 수송하는 경우, 그 수송 차량이 해당 행정구역에 등록하지 않으면 환적이 필요함
 - 대부분의 중국 도시는 환경문제 등에 대한 대책으로서 시간제로 시내 진출입을 규제하고 있음

● 상업적 측면

- 중국의 거대 국영기업들도 중국 전역의 네트워크를 보유하고, 효율적인 서비스 제공으로 글로벌 선진물류기업과 대등한 경쟁력 보유
 - COSCO 등 중국 기업들은 경쟁력 확보를 위해 인프라 및 수송망에 대한 투자를 지속적으로 확대
- 반면 우리 기업들은 상하이, 천진 등 연안지역에 인프라 및 영업망이 집중되어 있어 향후 중국 전역으로의 인프라 확대에 막대한 비용 증가 예상
 - 내륙지역 물류거점 미확보는 서비스시장 진입 및 광역 서비스 니즈 화주에 대한 대응 한계로 이어져 경쟁력 저하 예상

4. 중국 물류시장 진출을 위한 핵심 전략과제

● 화주 - 물류의 동반진출과 정부부처의 협조

- 중국 법인을 두고 있는 국내 화주업체와 물류기업 간의 “중국시장 진출 협의회” 등 커뮤니티 운영을 통해 화주·물류기업 간 파트너십 강화
 - 국내 화주기업들의 진출이 활발한 지역을 중심으로 현지 협의회 구성을 통해 현지 내의 물류애로 해소와 신규 진출하는 국내기업들에게 유용한 정보 제공
 - 모기업 물동량 기반의 2차물류기업을 제외한 전문 물류업체의 경우, 지역과 핵심역량을 고려한 “선택과 집중” 전략이 필요
- 정부의 물류외교 강화로 우리 기업의 중국시장 진입장벽을 최소화하고, 개별기업 차원에서 대응 불가능한 규제 및 기업애로 해소를 지원하는 정부부처의 협조가 뒷받침되어야 함
 - 한·중·일 장관회의 등을 적극 활용하고 주요 지방정부와의 협력관계 강화

● 중국 물류전문인력 양성 등 정책지원 강화

- 중국 물류인력의 확보는 민간기업 차원에서 대응이 가능하나, 체계적인 물류전문인력 육성은 정부차원의 지원에 의한 프로그램 구축운영이 필요
- 현지 물류교육기관과의 연계로 효율적이고 지속적인 물류인력양성 시스템 구축 필요
 - 중국의 법체제와 규제는 중앙정부, 성정부에 따라 상이한 측면이 많아 현지 물류전문인력의 확보와 활용 여하에 따라 물류시장 진출의 성패를 좌우할 수 있음

● 물류거점 확보를 위한 중장기 투자전략 수립

- 국내 물류기업이 자사의 비즈니스 인프라 또는 가치창출을 위한 비즈니스 툴(Tool)로서 중국에 물류센터 등을 건립
- 중소 물류업체 공동으로 중국에 터미널 및 공동 물류센터 확보·운영(공동투자)
 - 정부차원의 금융과 연계한 지원시스템 구축이 필수 불가결함

● 국토연구원 국토인프라·GIS연구본부 임영태 연구위원 (ytlim@krihs.re.kr, 031-380-0364)

● 대한상공회의소 유통물류진흥원 임재국 물류혁신팀장 (jklm@korcham.net)