

Provincial Economic Trends in China

중국 성(省)별 동향 브리핑

대외경제정책연구원 www.kiep.go.kr 137-747 서울시 서초구 양재대로 108 2010년 5월 10일

中 지리자동차 볼보 인수의
의미와 시사점

최 보 연 세계지역연구센터 중국권역별·성별연구단 연구원 (bychoi@kiep.go.kr, Tel: 3460-1287)

- ▣ 2010년 3월 28일 중국 민영 자동차기업 지리(吉利)는 美 포드(Ford)사로부터 볼보(Volvo)의 승용차부문을 18억 달러에 인수하기로 결정했다고 발표하였음.

 - 이번 인수 계약은 중국 자동차산업 역사상 최대 규모이며, 볼보자동차 브랜드와 모든 지식재산권을 포함하고 있다는 데 큰 의미가 있음.
 - 인수 및 운영에 총 27억 달러가 투입될 것으로 알려져 있으며, 지리자동차는 국내투자자 모집과 은행융자 등의 방법으로 자금조달을 진행 중임.
- ▣ 이번 인수로 지리자동차는 고급자동차시장에 본격 진출할 기틀을 마련하였으며, 볼보승용차의 신형시장 확대 및 자체 브랜드의 해외시장 진출이 가시화되었음.

 - 이번 인수로 지리자동차가 얻게 된 △ 브랜드 인지도 △ 원천기술 △ 마케팅 노하우 및 해외 판매망 등은 중고급 자동차메이커로 자리매김하는 데 결정적인 자원이 될 것임.
- ▣ 품질을 유지하면서 가격경쟁력을 실현하는 것, 원활한 인계 업무 및 노조와 긴밀히 협조할 고급관리인력 확보가 이번 인수의 성패를 가르는 관건이 될 것임.

 - 지리자동차는 △ 볼보 브랜드 가치 유지 △ 해외 노조관리능력 △ 기술격차 극복 △ 기술개발 지속 등 결코 쉽지 않은 과제를 안고 있음.
 - 제품에 대한 기존 구미권 소비자의 신뢰를 잃지 않는 동시에 중국 내수 및 신흥시장에 가격경쟁력 있는 제품을 선보여야 하는 상황임.
- ▣ 이번 인수를 계기로 중국산 자동차의 해외시장 확대 및 국내 진출 가능성에도 대비해야 함.

 - 가격경쟁력을 갖춘 중국산 자동차의 국내 진출은 우리 기업에 위협이 될 수 있으며, 이에 따라 한국 자동차업체의 브랜드 및 품질 관리가 더욱 중요해질 것임.

1. 지리자동차, 볼보 인수

- 지난 3월 28일 중국의 민영 자동차기업¹⁾인 지리(吉利, Geely)²⁾는 美 포드사로부터 볼보승용차³⁾ 브랜드를 18억 달러에 인수하였다고 발표함.
- 이는 중국 자동차업계 해외브랜드 인수 역사상 가장 큰 규모임.
- 양사는 9월까지 모든 인수절차를 마무리할 예정이며, 27억 달러로 추산되는 인수비용과 운영자금 조달에는 중국 중앙·지방 정부와 국유은행의 전폭적인 지원이 있을 것으로 알려짐.
- 특히 연 30만 대 생산능력을 갖춘 공장 증설과 관련, 베이징, 상하이, 충칭, 하얼빈 등 지방정부 간의 치열한 공장 유치 경쟁이 벌어지고 있는 것으로 알려짐.
- 이번 인수계약은 100% 지분인수 외에도 상표권과 각종 디자인, 원천기술 등 볼보 브랜드가 가진 지식재산권까지 포함하고 있다는 점에서 의미가 큼.

표 1. 볼보자동차 VS 지리자동차

	볼보자동차	지리자동차
국적	스웨덴	중국(저장성 항저우)
설립연도	1927년	1997년 자동차 생산 시작(1986년 설립)
자산규모	15억 달러 (추정 브랜드 가치 100억 달러)	20억 달러
연간 생산량	50만 대	30만 대
판매망	99개 지역, 2,269개 딜러	N/A
브랜드 이미지	세상에서 가장 안전한 승용차	서민용 저가 승용차

자료: 지리자동차 홈페이지(<http://www.geely.com>), 중국 언론보도 취합함.

- 이번 인수를 두고 중국 내에서도 엇갈린 반응이 나오고 있음.
- 대부분의 중국 언론은 “시골총각이 아름다운 서양신부를 얻었다”는 헤드라인을 내걸며 반색을 표하였음(2010년 3월 30일, 新華網 등).

1) 중국자동차공업협회(中国汽车工业协会)에 따르면 2009년 중국 승용차 생산기업 중 판매량이 제일 높은 10대 기업은 上海大众(Shanghai-Volkswagen), 一汽大众(FAW-Volkswagen), 上海通用(Shanghai-GM), 北京现代(Beijing-Hyundai), 东风日产(DFM-Nissan), 比亚迪(BYD), 奇瑞(Chery), 广汽本田(Guangqi-Honda), 一汽丰田(FAW-Toyota), 吉利(Geely) 순으로, 이 중奇瑞(Chery)와吉利(Geely) 두 기업만이 민영기업이며 나머지는 중국과 글로벌기업의 합자기업임.

2) 저장지리지주유한공사(浙江吉利控股有限公司, Zhejiang Geely Holding Group)는 지리자동차의 모기업임.

3) 포드는 1999년 총 64.5억 달러를 투자해 승용차부문을 인수하였으나, 지속적인 수익 악화 및 자체 브랜드 집중 육성을 이유로 2009년 하반기에 매각의사를 밝힘.

- 일각에서는 “뱀이 코끼리를 삼킨 격”이란 비유로 지리자동차가 세계적 브랜드파워를 지닌 볼보를 소화하지 못할 것이라는 우려를 드러내고 있음(2010년 3월 29일, 中國經濟網).
- 파이낸셜타임즈는 “세계 자동차산업의 중심이 중국으로 넘어갔다는 것을 상징하는 사건”이라고 평가하는 한편, 볼보 브랜드의 가치하락을 우려하고 있음(March 28 2010, *Fanancial Times*).

2. 지리자동차의 볼보 인수가 갖는 의미

- 지리자동차는 볼보 인수를 계기로 숙원사업이던 고급 자동차시장 본격 진출과 더불어, 볼보 브랜드의 중국 및 신흥 시장 진출, 지리 자체 브랜드의 해외시장 진출이라는 두 트랙전략을 추진할 것으로 보임.

가. 중고급 자동차시장 본격 진출

- 지리자동차는 그 동안 저가자동차 생산업체로 알려져 왔음.
- 1998년 3만 위안(약 4,400달러)대의 첫 모델 ‘하오칭(豪情)’을 시장에 내놓으며 자동차시장에 진출, 업계 전반에 저가(低價)바람을 일으킨 대표적인 저가 자동차업체임.
- 그러나 2007년 5월, 저가 자동차메이커 이미지 탈피를 선언하고, 안정성과 친환경성을 겸비한 중고급 자동차 생산에 주력하겠다고 발표하였음.⁴⁾
- 2008년 말부터 기존 저가라인의 대표 차종인 메이르(美日), 하오칭(豪情), 요리오우(优利欧) 등의 생산을 전면중단함.
- 이와 동시에 해외 고급기술 매입을 꾸준히 시도하며 중고급 자동차시장 진출을 위해 노력해왔음.
- 2006년 영국 런던의 택시 ‘블랙캡’을 생산하는 MBH(Manganese Bronze Holdings)를 매입한 데 이어, 2009년 3월에는 미국 포드와 한국 쌍용자동차에 부품을 공급하는 호주 변속기 제조업체 DSI(Drivetrain Systems International Pty Limited)를 매입함.

4) 리수푸(李書福) 회장은 “저가 자동차 생산은 쉽지만 ‘죽는 길’이고, 중고급 자동차 생산으로의 전환은 어렵지만 ‘사는 길’이기 때문에 지리는 ‘사는 길’을 택했다”고 말하며 고급 자동차시장 진출의사를 밝힌 바 있음(2010년 2월 21일, 第一財經 “中國經營者” 인터뷰).

■ 볼보 브랜드를 앞세운 중고급 자동차시장 진출에 본격 착수함.

- 지리자동차는 2008년 신규브랜드 GLEAGLE(全球鷹)을 선보인 데 이어, 2009년에는 EMGRAND(帝豪), The London Taxi Company(上海英倫) 브랜드를 출시, 승용차부문을 3대 전략 브랜드로 재편하고 중고급 브랜드이미지 구축에 전력을 다하였음.
- 볼보 브랜드 인수는 이러한 전략의 일환으로 이루어진 것임.

■ 이번 인수로 지리자동차가 얻게 된 △ 브랜드 인지도 △ 원천기술 △ 마케팅 노하우 및 해외판매망 등은 중고급 자동차메이커로 자리매김하는 데 결정적인 자원이 될 것임.

- 중고급 자동차메이커로의 '신분상승'을 이룰 수 있을지 여부는 볼보 브랜드 성공 여하에 달려 있음.

나. 볼보 브랜드의 중국 내수 및 신흥 시장 진출 확대

■ 지리자동차는 볼보 인수 발표 기자회견에서, 2년 안에 볼보를 흑자로 전환시키고 중국을 제2의 홈마켓으로 만들겠다는 목표를 제시하였음.

표 2. 볼보 해외 생산기지 현황(2009년)

해외 생산기지	생산모델	생산량(비중)
스웨덴 고텐부르크(Gothenburg, Sweden)	S80, V70, XC70, XC90	102,762대(33%)
스웨덴 우데발라(Uddevalla, Sweden)	C70	9,124대(3%)
벨기에 헨트(Ghent, Belgium)	S40, S60, V50, XC60, C30	183,869대(59%)
중국 충칭(Chongqung, China)	S40, S80L	15,145대(4.84%)
태국(Thailand)	S80	117대(0.04%)
말레이시아(Malaysia)	S40, S80, V50, XC90	396대(0.12%)

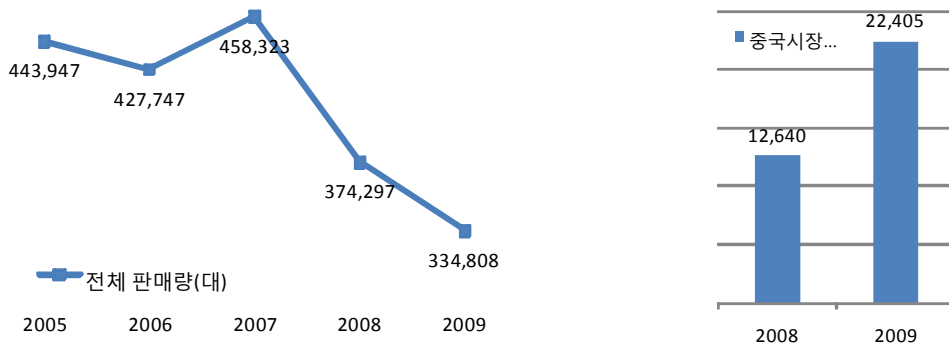
자료: 2009/10 Corporate Report, Volvo 홈페이지(www.volvocars.com).

- 리수푸 회장은 작은 생산규모에 비해 R&D 비용이 지나치게 높은 점을 볼보 적자의 원인으로 지적한 바 있음.
- 중국 내수 및 신흥 시장을 집중 타깃으로 생산량을 늘려 원가를 낮추는 방식으로 수익성 개선을 이룬다는 것임.
- 2009년 볼보의 중국 시장 실적은 이러한 목표 달성의 가능성을 뒷받침해주고 있음.
- 2009년 볼보의 중국 시장 판매량은 전년대비 80% 급증하였으며, 지난 5년 간 평균

성장률 50%를 기록, 볼보의 주요 해외시장으로 부상하였음(그림 1 참고).

- 이러한 계획이 순조롭게 이행된다면 세계 최대 시장인 중국 자동차시장에서 현재 10위를 차지하고 있는 지리의 위상이 높아질 전망이다.

그림 1. 볼보 전체 판매량 및 중국 시장 판매량

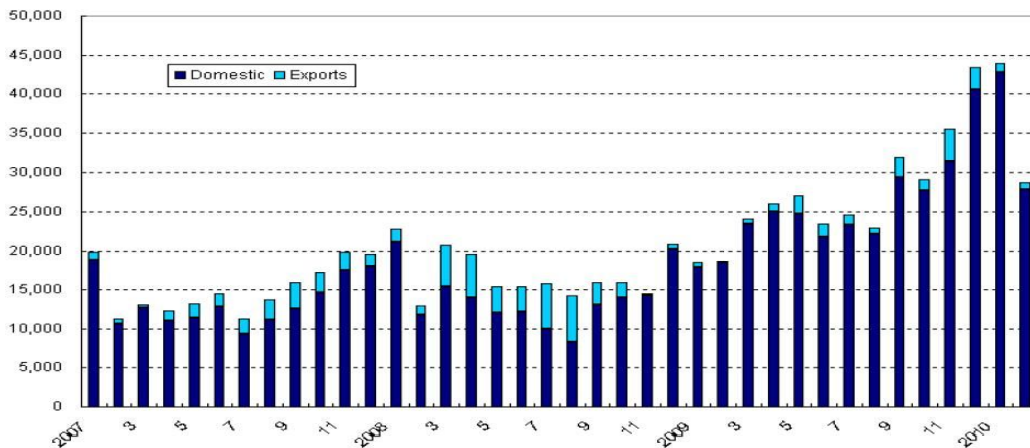


자료: 자료: 2009/10 Corporate Report, Volvo 홈페이지(www.volvocars.com).

다. 지리 자체 브랜드의 해외진출 본격화

- 볼보 인수는 기술력 제고와 해외영업망 확보를 통해 지리자동차의 해외진출을 촉진해 줄 것으로 기대됨.
- 지리자동차는 “세계를 달리는 지리자동차(讓吉利走遍世界)”를 비전으로, 2015년까지 15개의 해외생산기지 구축과 전체 생산의 2/3 수출을 목표로 하고 있음.

그림 2. 지리자동차의 자동차 판매량 추이(2007~10년 2월)



자료: 『2009年全年業績公佈』 (www.geely.com).

- 지리자동차는 현재 CIS, 중동, 아프리카, 동남아, 남미 등 5개 전략지역에 자동차를 수출하고 있으며, 2009년에는 전체 생산량 32만 6,710대의 6%인 1만 9,350대를 이 국가들에 수출하였음.
- 지리자동차는 이미 2009년 12월, 첫 해외 생산공장인 인도네시아 자카르타 CKD 생산 라인의 가동식을 갖고 생산에 들어간 바 있음.

3. 향후 과제 및 전망

■ 지리자동차는 향후 해결해야 할 많은 과제를 안고 있음.

- △ 볼보 브랜드 가치 유지 △ 해외 노조관리 △ 기술격차 극복 △ 기술개발 지속 등이 주요 해결과제로 대두되고 있음.

■ 가장 큰 어려움으로 지적되는 노조관리능력에서 지리자동차 리수푸 회장은 유화적인 제스처로 갈등 최소화해 노력하는 모습을 보이고 있음.

- 볼보자동차는 현재 스웨덴 등 해외 6개 지역에 생산공장을 가동 중임.
- 인수 발표 직후 리수푸 회장은 볼보는 스웨덴 기업으로서의 정체성을 유지할 것이며, 기존 생산공장은 독립적으로 운영 유지될 것임을 적극적으로 밝히고 있음.
- 그러나 지금까지 볼보자동차 부품 중 99%가 유럽 현지에서 조달되어왔다는 점을 고려할 때, 특히 중국 내 생산에서는 생산원가 절감을 위해 공급부품의 점진적인 중국화는 불가피할 것으로 보임.

■ 이밖에도 해외 공장관리와 노조관리를 담당할 고급인력 확보가 우선적으로 이루어져야 함.

- 중국 경제관찰보(2010년 4월 2일, 經濟觀察報) 인터뷰 결과에 의하면 지리자동차는 당장 인수작업에 착수할 2,000~3,000명 가량의 고급관리인력이 부족한 상황이라고 함.
- 특히 고도의 숙련도와 기술력을 지닌 엔지니어, 원활한 인계 업무 및 노조와 긴밀히 협조할 고급관리인력은 턱없이 부족할 것으로 예상됨.
- 과거 중국의 해외기업 인수 사례⁵⁾에서 알 수 있듯이 상대국 문화에 대한 이해를 바탕

5) Lenovo의 IBM PC 부문 인수, 상하이자동차의 한국 쌍용자동차 인수의 경우, 중국 내에서는 해외브랜

으로 적절한 전략을 구사할 수 있는 고급관리인력의 확보가 선결과제임.

■ 볼보의 중국 내 생산을 담당해온 창안포드마쯔다(長安福特馬自達, 이하 창안)와의 생산 체계 정리도 지리자동차의 실익을 좌우할 매우 중요한 과제임.

- 볼보는 중국에서 총 6개의 시리즈, 24종의 모델을 판매하고 있으며, 창안의 충칭공장은 그 중 S40과 S80L을 생산 중이며, 2011년부터는 S60의 생산도 예정되어 있는 상황임.⁶⁾
- 현재까지 지리와 창안 양측은 이에 대한 공식입장을 밝히지 않은 상황이지만, 계약상 단기간 내에 생산라인을 지리로 이전하는 것은 현실적으로 힘들 것이라는 전망이 지배적임.
- 그러나 리수푸 회장은 신모델 출시에도 강한 의지를 보이고 있어 향후 중국 내 볼보 브랜드 생산의 방향은 더 지켜봐야 할 것으로 보임.

표 3. 지리자동차의 2010년 사업 전망

2010년 사업 전망	40만 대 생산(22% 성장)
	지속적인 수출 확대
	EC7, TX4 등 고급모델 출시로 수익성 제고
	21개의 신제품 출시

자료: Announcement of Final Results for the Year Ended 31 December 2009(www.geely.com).

■ 무엇보다 볼보의 높은 품질을 유지하면서 경쟁력 있는 가격으로 출시하는 것이 성공의 관건이 될 것임.

- 볼보 브랜드 가치의 하락은 기존 구미권 시장의 축소로 이어질 수 있으며, 실제로 2010년 1분기 볼보의 미국시장 판매량은 18% 급감한 것으로 나타남.
- 품질에 대한 신뢰도 확보가 최우선시 되어야 할 것임.
- 국내시장에서는 해외 유명 자동차브랜드를 자국 토착기업이 인수했다는 중국 소비자의 자긍심을 제품에 대한 호감과 충성으로 이어지도록 해야 함.
- 구미시장에서 볼보 판매량이 급감한 데 반해, 중국 내에서 지리자동차의 1분기 판매량은 동기대비 68% 급증하였음. 이는 지리자동차에 대한 중국 소비자의 기대를 보여주

드 인수의 대표적인 실패사례로 평가하고 있음.

6) S40은 2006년부터 생산을 시작해 2015년까지 생산계약이 체결되어 있으며, S80L은 2018년까지 계약되어 있음. 2009년 충칭 생산라인은 S40 6,226대, S80L 8,919대, 총 1만 5,145대를 생산하였음.

고 있음.

4. 시사점

- 지리자동차의 볼보 인수를 중국 자동차산업의 해외시장 진출 본격화라는 큰 틀에서 볼 필요가 있음.
 - 금융위기 직후 중국 자동차업계는 탄탄한 자금력과 내수 급증에 힘입어 해외 주요 업체 인수에 적극 나서고 있으며 중국 정부 역시 정책적으로 자체 브랜드 개발 및 해외 수출을 적극 장려하고 있음.
 - 정부 지원을 등에 업은 경쟁력 있는 중국 자동차기업의 해외진출은 글로벌 자동차시장의 지각변동을 몰고올 수 있음.
- 세계 최대의 자동차시장으로 부상한 중국시장은 향후 글로벌 업계 판도를 가늠할 중요한 전략시장으로 부상하고 있음.
 - 실제로 대부분의 다국적 자동차업체는 중국 사업을 크게 강화하고 있음.
 - 제너럴모터스(GM)는 중국에 2011년까지 25개의 신형 모델 출시를 계획하고 있으며, 폭스바겐(Volkswagen)은 2012년까지 44억 유로로 예정되어 있던 중국 투자금액을 60억 유로로 확대하였음.
 - 2010년 4월 23일부터 5월 2일까지 개최된 베이징모터쇼의 성황은 이러한 중국 시장의 영향력을 보여주는 사례임.
 - 89대의 신차가 세계 최초로 공개되는 베이징모터쇼에 반해, 지난 29일 개막한 부산국제모터쇼에서는 단 1대만이 최초 공개됨(2010년 4월 27일, 조선일보).
- 중국 자동차산업 전반에도 새로운 자극제가 될 것으로 보임.
 - 중국 토종 자동차의 브랜드화와 품질제고노력은 중국 자동차산업 전반의 경쟁력 향상으로 이어질 것임.
 - 특히 지리, Chery(奇瑞), BYD 등 자체개발능력을 갖춘 민영기업의 부상은 중국 자동차 시장에 활력을 불어넣을 것으로 기대됨.

- 이에 따라 한국 자동차기업의 브랜드 및 품질 관리가 더욱 중요해질 것임.
- 가격경쟁력을 갖춘 중국산 자동차가 글로벌 브랜드로 무장하여 한국에 진출한다면, 우리 기업에 위협이 될 수 있음.
- 부품업체들은 적극적인 고객개발을 통해 중국에 진출한 글로벌 자동차와 중국 자동차 업체를 고객으로 확보해야 할 것임. **KIEP**