



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

碩士學位論文

중국 지리 자동차의 해외 시장 진출 전략에
관한 연구

-현대자동차와의 비교를 중심으로-

濟州大學校 大學院

貿易學科

史可

2022年 02月

중국 지리 자동차의 해외 시장 진출 전략에

관한 연구

-현대자동차와의 비교를 중심으로-

指導教授 홍재성

史可

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함

2022年 02月

史可의 經營學 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長

許允碩

委員

박진우

委員

洪在成

濟州大學校 大學院

2022年 2月



A Study on the Strategy of Chinese Geographic
Automobiles to Enter Overseas Markets
- Focusing on the comparison with Hyundai Motor
Company -

Ke Shi
(Supervised by professor Jae-Sung Hong)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of
Master of Business Administration

February. 2022.

This thesis has been examined and approved.

.....
.....
.....
February. 2022.

Department of International Trade
GRADUATE SCHOOL
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

제 1 장 서론	1
제1절 연구 배경 및 목적	1
제2절 연구 방법 및 범위	3
제 2 장 중·한 자동차의 발전 및 선행연구	3
제1절 중·한 자동차의 발전	3
1. 중국 자동차의 발전	3
1) 독립적인 국산 브랜드 단계	5
2) 합작기업 단계	5
3) 민영 기업으로의 발전 단계	6
(1) 중국산 자동차 브랜드 종류	8
(2) 신재생 에너지로의 이동	9
(3) 해외 시장 확대	9
2. 한국 자동차의 발전	10
제2절 중·한 자동차의 해외 시장 진출 현황	16
1. 중국 자동차의 해외 시장 진출 현황	16
2. 한국 자동차의 해외 시장 진출 현황	18
제3절 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차의 발전 과정 및 현황	19
1. 중국 지리 자동차(Geely Auto)의 발전 과정 및 현황	19
1) 중국 지리 자동차의 발전 과정	19
2) 중국 지리 자동차의 발전 현황	21
2. 한국 현대자동차(Hyundai Auto)의 발전 과정 및 현황	25
1) 한국 현대자동차의 발전 과정	25
2) 한국 현대자동차의 발전 현황	26
제4절 선행연구	30

제 3 장 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차에 대한 SWOT 분석	35
제1절 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차의 해외 시장 진출 현황	35
1. 중국 지리 자동차의 해외 시장 진출 현황	35
2. 한국 현대자동차의 해외 시장 진출 현황	39
제2절 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차에 대한 SWOT 분석	40
1. 중국 지리 자동차에 대한 SWOT 분석	40
1) 강점(Strength)	40
2) 약점(Weakness)	41
3) 기회(Opportunities)	41
4) 위험(Threats)	42
2. 한국 현대자동차에 대한 SWOT 분석	44
1) 강점(Strength)	47
2) 약점(Weakness)	48
3) 기회(Opportunities)	48
4) 위험(Threats)	48
제3절 SWOT 분석을 통한 시사점	52
1. 브랜드 인지도의 구축	52
2. 인재 영입을 통한 인적 자원 체계의 완비	52
3. 시장의 수요 파악	52
4. 신재생 에너지 자동차의 증가	53
5. 자동차 부품 조달의 체계화	53
6. 정부의 자동차 산업에 대한 지원	53
7. 기업 내부의 안정적인 관리	54
8. A/S 인프라 구축	54
제 4 장 중국 지리 자동차 기업의 해외 시장 진출 전략	55
1. 브랜드의 글로벌 인지도를 제고	55
2. 연구 및 개발의 혁신을 위한 환경 조성	56
3. 글로벌 인적 자원을 활용한 기업 경쟁력 제고	57

4. 해외 시장 변화에 대한 시스템 완비	58
5. 글로벌 인재 양성을 위한 업무 훈련 시스템 완비	59
6. A/S 체계의 관리 강화	60
제 5 장 결론	61
참고문헌	63
Abstract	67

< 표 목 차 >

<표 I-1> 2021년 상반기 전 세계 상위 10개국 GDP 순위	1
<표 II-1> 중국산 자동차 브랜드	8
<표 II-2> 지리 자동차 발전 과정	20
<표 II-3> 해외 스마트자동차 기업, 제품 기술 혁신(부분)	23
<표 II-4> 중국 스마트자동차 기업, 제품 기술 혁신(부분)	24
<표 II-5> 현대자동차 2020년 글로벌 판매량	27
<표 II-6> 선행연구 정리	34
<표 III-1> 중국산 브랜드 해외공장 설립의 총체적인 상황	38
<표 III-2> 지리 자동차와 현대자동차에 대한 SWOT 분석 비교	50

< 그림 목 차 >

[그림 II-1] 중국 자동차 생산량 통계 및 증가 상황	7
[그림 II-2] 중국 자동차 판매량 통계 및 증가 상황	7
[그림 II-3] 한국 자동차 산업의 개혁 재편	15
[그림 II-4] 2016년-2020년 중국 완성차 제품 무역량	17
[그림 III-1] 2015년-2020년 지리 자동차 회사 진출량	35
[그림 III-2] 2020년 지리 자동차 회사 진출량	37
[그림 III-3] 2019년-2020년 중국 자동차 진출 월간 추세	39

제 1 장 서 론

제1절 연구 배경 및 목적

2020년 상반기부터 갑자기 터진 코로나 19가 전 세계를 잠식하고 있다. 2021년까지 대부분의 나라를 방해하면서 최근 2년간 세계 주요국의 사회, 경제 등이 총체적으로 시험대에 올랐다. 나라마다 관리 능력, 경제발전, 기업구조 등에 따라 이번 사태에서 경기 회복력이 크게 달라지기 때문이다. 여기에 각국 환율 변동까지 겹치면서 2020년부터 2021년까지 전 세계 주요 경제국의 달러 GDP 총량과 세계 순위의 변화는 컸다.¹⁾

<표 I -1> 2021년 상반기 전 세계 상위 10개국 GDP 순위

(단위: 억 달러)

순위	국가	2021년 상반기	2020년 상반기	증량	실제 증가속도	2년 평균 증가속도
1	미국	110718.9	101396.4	9322.5	6.0%	0.7%
2	중국	82228.5	64934.6	17293.9	12.7%	5.3%
3	일본	25112.0	24415.6	696.4	2.9%	-1.7%
4	독일	20571.4	17877.2	2694.2	2.7%	-1.9%
5	영국	15205.9	12792.1	2413.9	6.2%	-3.1%
6	인도	14726.9	12337.4	2389.5	9.3%	-1.1%
7	프랑스	14600.3	11976.4	2623.8	9.8%	-1.8%
8	이탈리아	10290.3	8552.9	1737.4	8.9%	-2.2%
9	캐나다	9443.0	7811.1	1632.0	5.3%	-0.4%
10	한국	8861.7	7708.8	1152.8	4.0%	1.6%

자료: 세계 경제 보고 참으로 저자 정리 (<https://cn.weforum.org/reports/>)

중국 GDP는 여전히 세계 2위, 한국은 세계 10위다.²⁾ 다른 나라에 비해 2년 평균

1) 世界經濟觀影人, 財經作者, 「2021世界經濟報告」, 2021.09,
<https://baijiahao.baidu.com/sid=1712834409216801853&wfr=spider&for=pc>

성장 속도가 플러스라는 것은 양국도 코로나 19의 타격을 받고 있지만, 경제는 아직 성장세에 있음을 보여준다.

중국 경제가 빠르게 발전하는 오늘날, 중국의 대외 개방의 정도도 갈수록 커지고 있다. 2001년 WTO 가입 이후 중국 국민 경제 기업의 하나로 외국 자동차 업체와의 소통과 융합도 심화하고 있다. 진출을 통해 국산 차의 국제화와 기술자원 분야도 인정받았다. 그중에서도 지리 자동차가 여러 차례 세계 시장에 자사 제품을 내놓는 데 성공하면서 세계적으로 지리 자동차에 대한 인식이 생겼다.

지리 자동차 회사는 최근 몇 년 동안 발전이 신속하다. 2010년 볼보 승용차를 인수한 이래 3대 세단 브랜드를 형성했다. 2020년 연간 판매량은 132만 대로 연간 시장 점유율 5.8%를 기록했지만 2018년 16만 대, 2019년 4만 대와 비교하면 판매량 바뀌었다.³⁾

중국은 1950년대부터 2021년까지 세계 1위 자동차 제조 대국이자 최대 신차 소비 시장으로 성장했다.⁴⁾ 자동차 업체들이 중국 고급 제조업체에 속하는 만큼 경쟁력을 지속해서 유지하고 키우려면 생산, 판매 시장을 넓히는 것이 관건이다. 일대일로(一帶一路)⁵⁾ 전략도 중국 자동차 업체들에 새로운 해외 자동차 소비시장을 열어줬다. 하지만 각국 자동차 업체들이 해외사업 확장에 나서면서 글로벌 자동차 가치 사슬에서 유리한 고지를 차지하지 못하는 국산 차 브랜드들에 경쟁 압력이 되고 있다.

따라서 중국 자동차 해외사업 확장은 중국 브랜드 자동차가 서서히 성장하기 위한 필수 코스다. 아직도 글로벌 자동차 시장은 미국, 유럽, 일본 등 자동차 업체들의 독무대이고, 경쟁이 너무 치열해 중국 자체 상표가 틈바구니에서 살아남을 수밖에 없다는 점에서 중국 자동차 강국의 이미지에 어울리지 않는다. 중국 자동차 자체 상표는 미국, 유럽, 일본 등에 비해 실력이 약해 품질, 기술, 개발, 서비스에서 밀린다. 국제시장에서 입지를 굳히라고 하지만 자동차 업체에는 더 넓은 여력이 제공된다. 따라서 본 연구는 한국과 중국을 대표하는 자동차 기업인 현대자동차와 지리 자동차의 SWOT 분석을 통해 시사점을 도출하고 그에 따른 해외 시장 진출 전략을 모색하는 것이 목적이다.

2) 中國科經院, 「2021年全球GDP總量經濟體數據」, 2021.09,
https://xueqiu.com/5296061618/197712939ivk_sa=1024320u

3) 吉利汽車營銷經理人, 「吉利汽車: 2020年銷量132萬輛」, 吉利汽車控股有限公司, 2021.03.

4) 中國汽車刊報, 「智能網聯汽車測試場現狀分析及發展建議」, 第一刊, 2021.01, pp.2-5.

5) 일대일로(一帶一路): 일대일로란 중국 주도의 '신(新)실크로드 전략 구상'으로, 내륙과 해상의 실크로드 경제 벨트를 지칭한다. 중국이 추진 중인 신(新)실크로드 전략.

제2절 연구 방법 및 범위

본 논문은 SWOT 분석 방식을 중심으로 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차를 연구하여 시사점을 도출하고자 한다. 또한, 한국과 중국 자동차 기업의 해외 시장 진출 전략을 비교 분석하여 현대 자동차 기업의 강점과 경험을 통해 중국 자동차 기업의 해외 시장 진출 전략을 모색한다. 본 연구는 주로 비교 분석 방식으로 전개된다. 한국과 중국의 자동차 기업과 관련된 논문, 서적, 사이트 등을 활용해 자료를 수집한다.

마지막으로, 이 연구는 총 5개의 장으로 구성되어 있으며, 각 장의 내용은 다음과 같다.

제1장은 자동차 산업 및 기업들에 대한 일반적인 내용과 전 세계의 GDP 등을 분석한다. 그리고 본 연구의 목적, 방법, 범위를 제기한다.

제2장은 한국과 중국의 자동차 시장의 발전 상황을 언급하고, 해외 시장 진출의 현황을 언급한다. 그 가운데 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차의 발전상과 현황에 대해서도 자세히 설명한다.

제3장은 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차의 SWOT 분석을 통해 시사점을 제공한다.

제4장은 3장의 SWOT 분석을 통해 중국 지리 자동차 기업의 해외 시장 진출 전략을 검토한다.

제5장은 SWOT 분석을 통한 중국 지리 자동차 기업의 해외 시장 진출 전략을 요약하며, 본 연구에서 언급하지 못한 한계성에 대해서도 언급한다.

제 2 장 중·한 자동차의 발전 및 선행연구

제1절 중·한 자동차의 발전

1. 중국 자동차의 발전

2021년이면 자동차 업계는 새로운 단계, 신재생 에너지 자동차시대로 접어들었다. 전 세계적으로 보면, 일본, 미국 및 한국의 일부 국가들은 신재생 에너지 자동차 업계에서 비교적 일찍 시작하고, 발전이 비교적 빠르며, 모두 성숙한 발전 이론을 가지고 있으며, 줄곧 세계 발전의 선두에 있다. 예를 들어 미국이 신에너지 산업을 발전시키는 데 중점을 두고 있는 것은 석유 의존도를 줄이고 자국 석유 안전을 확보하는 데 있다. 일본은 자동차 강국이라는 것은 이미 누구나 알고 있는 사실이지만, 자동차 산업은 에너지 안전 확보에 초점을 맞추고 있을 뿐만 아니라 자동차 산업의 경쟁력을 매우 중시하고 있다. 전반적으로 전 세계 신재생 에너지 자동차 산업이 비교적 빠르게 발전하고 있지만, 핵심기술의 돌파, 자동차 산업의 전환 등 난제에도 직면해 있다. 중국의 경우 신재생 에너지 자동차 산업 발전을 21세기 초의 태동 단계, 걸음마 단계, 발전 단계, 급속한 성장 단계 등 4단계로 나눌 수 있다. 신재생 에너지 자동차 산업은 미국 일본 한국 등에 비해 상대적으로 늦게 시작돼 인재, 창의력, 핵심기술 등에서 경쟁력이 떨어지지만, 중국의 신재생 에너지 자동차 산업이 점차 확장되면서 선진국과의 격차를 보완하기 위해 다양한 수단과 조치를 하고 있다.⁶⁾

발전 전망을 보면, 중국의 신재생 에너지 자동차 산업은 최근 몇 년간 비약적인 발전을 이루었지만, 출발이 늦고, 발전 기간이 짧고, 발전이 미숙하여 신재생 에너지 자동차 산업은 여전히 발전 과정에서 큰 어려움을 겪고 있다. 반면 신재생 에너지 자동차 산업은 국가정책과 지방정부 정책의 영향이 크다. 신재생 에너지 자동차 산업과 같은 기술집약적 산업은 기술 혁신을 통해 핵심 경쟁력을 높여야 하고, 이는 기업 원가를 증가한다. 생산비를 아끼기 위해 해외 선진 기술을 도입하고, 기술 개발에 돈을 많이 들이지 않는 기업이 많아 자본소득에서 연구개발비 비중이 작다. 연구에 대한 정도가 불충분하다. 이는 기업의 경쟁력을 떨어뜨리고 신재생 에너지 자동차 산업 전반의 자율적 창의력을 높이는 데도 도움이 되지 않는다. 따라서 신재생 에너지 자동차 산업의 발전에는 국가의 자금 지원과 정책적 지원이 필수적이다. 또 정부, 기업의 신재생 에너지 자동차에 대한 지식 홍보가 제대로 이뤄지지 않아 신재생 에너지 자동차에 대한 이해도가 떨어지고 신제품에 대한 소비자들의 거부감이 커지면서 대부분 자동차 업체는 여전히 전통 차 생산에 초점을 맞추고 있다. 또 배터리 기술 한계, 신재생 에너지 자동차 관련 인력 부족, 시장 보급 부족

6) 中商産業研究院, 「2021年中國汽車行業市場規模及發展前景分析」, 2021.06, pp.5-9.

등의 문제도 여전하다. 하지만 세계가 녹색 나들이, 친환경 나들이를 외치고 환경보호가 중시되면서 녹색 녹색성장을 지켜온 신재생 에너지 자동차 산업 발전은 대세로 자리 잡을 것이다.

현재 자동차 시장은 대부분 신재생 에너지 자동차를 권하고 있지만, 전통 차는 사람들의 생활에도 밀접하다. 중국 차는 국내 자동차 산업의 성장을 촉진하기 위해 합작, 도입 등을 통해 자동차 기술의 급속한 발전을 촉진하고, 중국산 독자 브랜드 자동차의 성숙을 도모하며, 중국산 브랜드 자동차 업체의 경쟁을 확립하기 위해 가뜰이나 낙후된 외자기업을 지향하는 국산 브랜드 자동차들을 어려움 속에서도 생존시켜 왔다. 중국 자동차 생산 제조업이 자동차 공업 시장을 차지하는 비율에 근거하여, 중국 국산 브랜드의 자동차 발전 과정을 종합하면 다음과 같다.⁷⁾

1) 독립적인 국산 브랜드 단계(1953년-1979년)

국가 수립 초기 옛 소련의 지원으로 시작된 중국 자동차 공업은 1956년 해방 브랜드 자동차 시험 성공으로 중국 최초의 국산 브랜드가 탄생했다. 이 단계에서 중국 자동차 산업은 무(無)에서 유(有)의 발전 시기를 거쳤고, 이 시기에 생산된 자동차는 당시의 폐쇄적인 경제 여건 때문에 국제자동차 산업 경쟁에는 참여하지 않았다.⁸⁾

2) 합작기업 단계(1980년-2000년)

20세기 중국 국산 브랜드의 자동차 생산량은 비교적 적었다. 개혁개방이 심화함에 따라 대형 국유 자동차 회사인 이치 오디, 제타 등의 브랜드와 시트로앵이 이치자동차와 합작하여 유한책임회사를 설립하는 등 합자 기업이 크게 발전하였다. 이 시기 합작 자동차 브랜드가 쏟아져 나왔고, 중국 자동차 시장의 종류를 다양화해 국내 자동차 수요를 충족시켰다. 하지만 다른 시각에서 보면 대부분 브랜드가 외자이고, 핵심기술과 지식재산권이 외자이기 때문에 국내 자동차 업체들이 생산과 가격

7) Birkinshaw and Bresman, 「Managing the Post-Acquisition Integration Process: How the Human Integration and Task Integration Processes Interact to Foster Value Creation」, Journal of Management Studies, 2000, pp.395-425.

8) 智能汽車, 「新中國70周年-帶你回顧中國品牌發展史中國汽車發展史」, 2021.02, pp.2-3.

결정 등에서 주도권을 잡지 못하게 된다. 합작기업 제품이 자동차 시장의 90% 이상을 차지하고, 국내 자동차 가격이 고공행진을 하는 등의 문제도 불거졌다. 신생 민간 자동차 업체의 태동을 자극하는 측면도 있다.⁹⁾

3) 민영 기업으로의 발전 단계(2001년-2021년)

2001년 이래 합자 기업이 국내 자동차 시장을 주도하자 국가가 민영 자동차 기업을 풀어주고, 수년간 축적한 자동차 민영 기업이 승용차 생산을 시작했다. 지리, 중화, 비라고 해 등 국산 차들이 급성장의 궤도에 올랐다. 2000년부터 2021년까지 중국 내 자동차 생산량은 비교적 높은 증가속도를 유지했고, 2021년 6월까지 중국 내 자동차 생산과 판매 모두 2,000만 대를 넘어섰다. 이 중 신재생 에너지 자동차는 예년의 2배가 넘는 200만대 이상 팔릴 것으로 보인다.¹⁰⁾ 다시 전 세계 생산과 판매의 최고 기록을 세운다. 프랑스 한국 미국 일본 독일산 승용차 판매 비중은 승용차 판매량의 4.17%, 9.66%, 15.78%, 18.13%, 24.29%였다.¹¹⁾

중국 자동차 시장은 10년간 급속한 성장을 거듭해 국민차 보유 대수가 2억 대에 이르고 승용차 수요도 포화상태에 이르렀으며, 2018년부터 시작된 "냉방" 이후 소비주력이 줄어든 데다 최근 우리나라의 도심 대중교통 정비, 고속철 노선망 확산, 도시 통행 제한 등의 영향으로 판매가 부진한 것으로 나타났다. 2019년 7월 1일 이후 환경보호부와 옛 국가 질검 총 국이 발표한 "경형 자동차 오염물질 배출 한계치 및 측정 방법(중국 6단계)" 요구에 따라 국가 요청에 적극적으로 부응하기 위해 자동차 산업에 대한 대대적인 개편을 가속했다. 2020년 코로나 19 발발로 변혁 중인 자동차 업계가 더 어려워졌다.

세계 최대 자동차 생산 소비시장인 2018년 처음으로 마이너스 성장을 기록한 중국 자동차공업협회에 따르면 2019년 중국 자동차 누적 판매량은 각각 2,572만1000대, 2,576만9000대로 전년 대비 7.5%, 8.2% 감소하며 하락 폭이 커졌다.¹²⁾코로나 19 여파로 자동차 완성차 제조업체들이 휴면에 들어가면서 자동차 소비시장이 큰 영향을 받고 있고, 상황이 호전되면서 업황은 좋아졌지만 내림세는 여전히 몽롱하다. 중국

9) 智能汽車, 「新中國70周年-帶你回顧中國品牌發展史中國汽車發展史」, 2021.02, pp.4-5.

10) 「2021年中國新能源汽車保有量、產銷量回顧及新能源汽車企業對比分析」, 2021.09, <https://www.chyxx.com/industry/202109/975169.html>

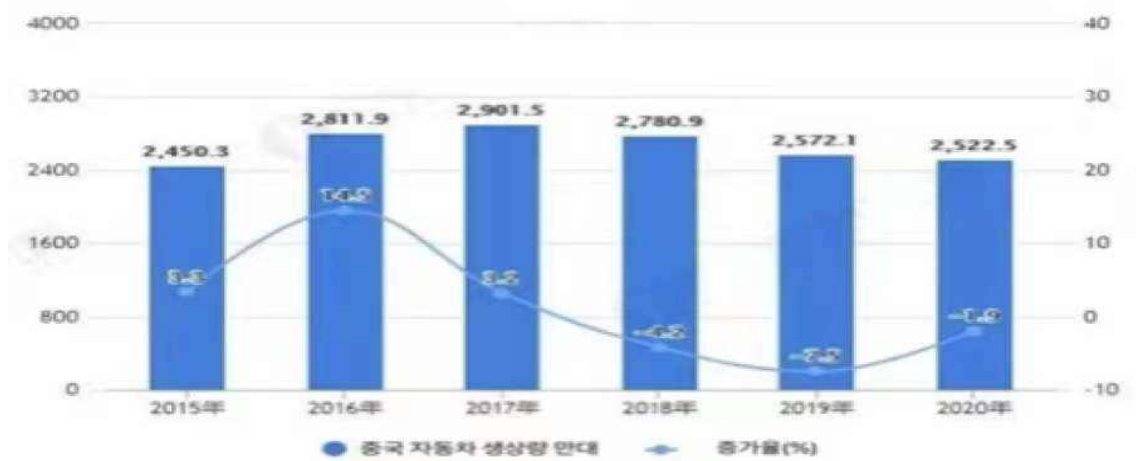
11) 朱玉龍, 「2021年上半年歐洲主要國家新能源汽車銷量概覽」, 汽車工程師, 2021.07, p.3.

12) 焉知新能源汽車, 「2018-2019中國汽車行業大數據報告」, 2019.04, pp.6-8.

자동차협회 통계에 따르면 2020년 중국 자동차 누적 생산판매량은 각각 2,522만 5000대와 2,531만1000대로 지난해 같은 기간보다 각각 1.9%, 1.8% 감소해 지난해 같은 기간보다 하락 폭이 다소 달라졌다.¹³⁾

[그림 II-1] 중국 자동차 생산량 통계 및 증가 상황

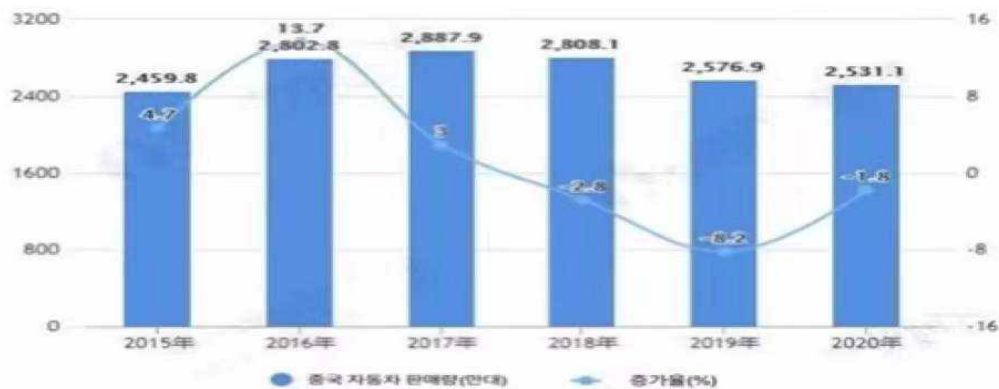
(단위:%)



자료: 中國中汽協會, 2020, (<http://www.caam.org.cn/>)

[그림 II-2] 중국 자동차 판매량 통계 및 증가 상황

(단위:%)



자료: 中國中汽協會, 2020, (<http://www.caam.org.cn/>)

중국 자동차 업체들은 판매량을 위해 다양한 방법을 동원하고 있다. 이들 자동차

13) 東方財富, 「2020年中國汽車行業市場現狀及發展前景分析」, 2020.07, pp.12-13.

업체는 전반적으로 다음과 같은 특징을 보였다.

(1) 중국산 자동차 브랜드 종류

<표 II-1> 중국산 자동차 브랜드

자동차 브랜드	자동차 이름
비야디	福萊爾, F0,F3,F3R,F6,S8,M6
베이징 자동차	北汽雷池, 北汽騎士, 北汽勇士
창허 자동차	愛爾迪, 福瑞達
창안 자동차	長安之星, 志祥
장성 자동차	哈弗, 賽弗, 絢麗, 酷熊
장풍 자동차	獵豹, 飛騰, 奇兵
북진 자동차	蒙派克, 迷笛
하페이 자동차	路宝, 賽豹
해마 자동차	海馬, 福美來, 歡動
화천 자동차	金杯, 中華, 駿捷
지리 자동차	金剛, 豪情, 遠景
지오 자동차	吉奧凱旋, 帥威
장회이 자동차	賓悅, 瑞丰, 和悅
육풍 자동차	陸風, 風尚, 風華
강남 자동차	奧拓, 風光, 精灵
리판 자동차	力帆520, 620, 320
체리 기차	QQ, 風云, 旗云, 東方之子
상하이 화보 자동차	華普海上, 海域, 海迅, 海景
상하이 자동차	榮威550, 750, 350
북한 자동차	雙環CEO, 小貴族
텐진 이치 자동차	夏利, 威樂, 威志
이치 자동차	紅旗, 奔騰, 嘉宝
중흥 자동차	中興无限, 中興福星

자료: 중국 자동차 홈페이지 참으로 저자 정리(<http://auto.china.com.cn/>)

전통적으로 국산 브랜드 군은 SUV를 선호했고, 특히 중대형 SUV가 선호되면서 MPV 수요도 눈에 띄게 늘었다. 자율 프리미엄 브랜드는 승용차를 선호하고 중형급 이상 승용차 수요가 70% 이상을 차지한다. 독자 신(新) 세력 브랜드 군에서 승용차 수요가 10% 가까이 확장돼 앞으로 중형 신재생 에너지 자동차가 성장 기회를 맞을 것으로 보인다.¹⁴⁾ 코로나 19 때문에 사람이 다닐 수 없고, 자동차 매점을 찾아 마음에 드는 차 종류를 찾으려면 안 된다. 하지만 짧은 동영상과 생방송을 통해 사람들이 짧은 동영상과 생중계를 통해 직접 차량의 종류 등을 파악하고 배달할 수 있는 등 자동차 산업 발전을 이끌었다.

(2) 신재생 에너지로의 이동

전 세계적인 에너지 위기와 악화하는 환경 문제가 심각해지면서 각국이 자동차 배출가스 문제에 초점을 맞춘 새로운 환경 관련 법규를 잇달아 제정하고 있다. 국내 100개가 넘는 차종도 이로 인해 단종 될 처지에 놓였다. 하지만 중국 국산 차들이 신에너지 개발과 친환경 기술 향상에 주력하게 된 측면도 있다. 지리 자동차에 대한 조사에 따르면 앞으로 자동차 정보기술(정보통신기술과 지능화 기술 포함)은 사람과 자동차의 관계에 있어 발전 여지가 매우 큰 것 나타났다.¹⁵⁾

(3) 해외 시장 확대

중국 내 자동차 시장의 치열한 경쟁 압력에 자동차 브랜드들이 해외 시장 확대에 나서고 있다. 모색과 개척을 거쳐 현재 수출 목표 시장은 베트남 러시아 이집트 이란 프랑크 등 동남아 아프리카 유럽 남미 북미 등이다. 2001년 중국이 세계무역기구(WTO)에 정식 가입하면서 자동차 산업은 빠른 성장세를 보였다. 중국 브랜드 승용차는 2021년 2월까지 136만2000대가 팔려 지난해 같은 기간보다 87.5% 증가했고, 시장점유율은 42.6%로 작년 동기대비 3.1%포인트 상승했다. 2019년 대비 2월 판매량은 지난해 같은 기간보다 0.4% 늘었고, 시장점유율은 0.7%포인트 높아졌다.¹⁶⁾

2021년 상반기 중국 자동차 상품의 누적 수출입 총액은 1088억1000만 달러로

14) 商巢智庫, 「2021年中國自主品牌汽車人群調研」, 2021.09, pp.13-15.

15) 汽車產經, 「吉利2025戰略, 中國汽車品牌的一場榮譽之戰」, 2021.10, p4.

16) 中商產業研究院, 「2021年上半年中國汽車商品出口金額國家排行榜」, 2021.08, p.1.

60.1% 증가해 1월-5월보다 증가속도가 소폭 확대됐다. 이 중 수입액은 504억 달러로 55.3% 늘었다. 수출액은 584억1000만 달러로 64.5% 증가했다. 중국의 자동차 산업은 이미 세계 자동차 산업의 중요한 구성 부분이 되어 세계 자동차 산업의 발전에 큰 도움이 되었다.¹⁷⁾

세계무역기구(WTO) 가입 이후 중국의 자동차 산업은 중국 경제가 성장하면서 급성장했다. 자동차 생산 증가에 자극받아 중국 자동차 산업의 자동차부품 공급 수요가 높아졌고, 중국 내 자동차부품 시장도 품질 면에서 자동차 생산량이 늘면서 자동차부품 수입량이 꾸준히 늘고 있다.

2. 한국 자동차의 발전

시대가 바뀌면서 2021년까지 한국 자동차 시장도 큰 변화가 있었다. 신재생 에너지 자동차는 옛 전통 차부터 지금의 신재생 에너지 자동차까지 한국 자동차 산업의 중요한 부분으로 자리 잡았다. 한국 정부도 국가 환경보호와 글로벌 에너지 절약 감축 요구에 적극적으로 호응해 신재생 에너지 자동차 산업 육성을 위한 제4차 신재생 에너지 자동차 기본계획을 수립하고 향후 10년간 감축 목표와 신재생 에너지 자동차 보급 확대 계획을 제시했다. 주요 목표는 2025년까지 신재생 에너지 자동차 생산량을 283만 대, 2030년까지 785만 대, 2030년까지 자동차 탄소 배출을 24% 줄이는 것이다.

한국 자동차의 2021년 발전상을 보면 상반기 한국은 372만 3000대를 수출해 21.9% 증가했고, 현대는 상반기 22만 8974대, 기아차는 상반기 144만 3637대를 판매했다. 2021년 상반기 국내 완성차 5개 업체가 공동으로 전 세계 시장에 3723, 634대의 신차를 팔았다. 이는 지난해 같은 기간보다 21.9% 증가한 것이다. 국내 판매는 줄었지만, 해외 판매는 30% 늘었다 이상이다. 2021년 1월-6월 한국 국내 자동차 판매량은 5만9000-75만5104대로 떨어졌다. 반도체 부족으로 공장은 문을 닫아야 했다. 신차 효과로 현대, 기아차는 평균을 유지지만 한국 gm, 르노삼성, 쌍용은 두 자릿수 하락했다.¹⁸⁾

17) 易迅數據, 「全國海關汽車商品進出口統計數據」, 2021.08, pp.10-11.

18) Gonzalez Pedro Geraldo M. Vasconcellos and Richard J. Kish, 「Cross-Border Mergers and Acquisitions: The Undervaluation Hypothesis. Quarterly Review of Economics and Finance」, 1998, pp.15-18.

같은 기간 국산 차 수출을 포함한 해외 판매량은 297만553대로 31.7% 늘었다. 2020년 코로나 대유행으로 매출이 떨어진 기저효과 때문이다. GM 코리아를 제외한 4개사가 모두 회복 조짐을 보인다. 현대자동차의 2021년 상반기 판매량은 222만 8974대다. 이는 전년보다 26.2% 늘어난 것이다. 한국의 판매량은 0.4-38만 6095대로 2020년과 비슷한 수준을 유지했다. 수출과 해외 판매를 포함한 해외 실적은 34.4-164만 2879대까지 치솟았다. 기아차는 같은 기간 전 세계 소비자들에게 1444만 3637대의 차량을 인도했다. 국내 판매량 27만 7384대로 2019년 상반기보다 97대 늘어나는 데 그쳤다. 해외 판매량은 15.5%에서 115만 8773대까지 증가했다.¹⁹⁾

한국 자동차 산업 발전은 무에서 유를 창조하고 탐색에서 급속한 성장으로 이어지는 과정을 거쳤다. 1960년대 초반부터 현재까지 한국 자동차 산업은 크게 다섯 가지 발전 단계를 거쳤으며, 걸음마, 고속 성장, 회생 등 다섯 가지 발전 단계로 요약된다.

1단계는 1962년부터 1966년까지 한국 자동차 공업 조립 단계다. 이 단계에서 한국, 기아차, 신진 차 등은 해외 선진 기술을 활용해 자동차를 조립한다. 이런 가장 단순한 조립 방식에서 시작해 한국은 없던 과정을 마무리하고 자동차 산업을 성공적으로 가동했다. 중국 자동차 산업 대한 관심이 높은 정부가 완성차 수입 금지를 위해 "자동차공업보호법"을 연내 공포한 데 따른 것이다.²⁰⁾

2단계는 1967년부터 1971년까지 우리나라 자동차 공업 기술 개량 및 국산화 초기 단계다. 이 단계에서 정부의 정책관리가 강화되고 자동차 공업이 국산화되면서 한국적 특색의 생산 관리 모델과 산업 발전 구도가 형성되고 있다. 정부는 "부품 완주 국산화계획"을 발표하고 1970년대 중반 한국 자동차 산업 부품의 완전한 국산화를 요구했다. 정부는 또 중국 자동차 산업의 지속적 보호와 발전을 위해 중국 자동차 수입을 제한하는 내용의 세법도 마련했다.²¹⁾

3단계는 1972년부터 1976년까지 한국 자동차 공업의 국산 차 개발 및 수출 준비 단계다. 이 단계에서 한국 자동차 산업의 국산화 수준이 실질적으로 향상됐고, 생산 기술은 단순 조립에서 독자 개발로 바뀌었다. 1972년 한국 현대자동차는 혁신 자동차 산업 발전 아이디어로 국산 차를 독자 개발해 생산능력 공장을 건설하였다.

19) 동화순 금융연구센터, 「한국 산업 통상 자원부」, 2021.07, pp.1-2.

20) 蘇芳芳, 崔朝勃, 高楚南, 「韓國汽車發展現狀」, 湖南農業大學, 中國碩士學位論文, 2019.10, pp.15-17.

21) 구양광명, 「2021년 한국 자동차 산업의 발전」, 2021.09, pp.10-11.

4단계는 1977년부터 1981년까지 한국 자동차 산업의 대규모 생산 및 실험적 수출 단계였다. 이 단계에서 한국 자동차 산업의 대규모 생산체제는 거의 갖춰졌다. 한국 자동차 산업의 최대 성장 회사로 꼽히는 제조업체들은 국내 자동차 시장에서 글로벌 자동차 시장으로의 전략적 전환에 중점을 두기 시작했다. 석유 위기 때문에 한국의 자동차 산업은 생산능력이 너무 많다. 중국의 자동차 산업 발전을 지원하기 위해 정부가 행정적으로 개입해 현대, 기아차가 주축이 된 3대 자동차 업체와 자동차부품 생산, 맞춤형 전문기업들이 대거 진출하게 된 것이다. 이런 집중적인 산업 재편이 한국 자동차 산업의 성장 기반을 더욱 다지고 있다.

5단계는 1982년 현재 한국 자동차 산업의 수출 기반 다지기와 국제화 추진 단계다. 이 시기에 한국 자동차 산업은 발전 속도가 빨라졌고, 토종 자동차 산업은 세계화 시장에 대거 진출하면서 세계 자동차 산업 강국으로 급부상했다. 이로써 한국 자동차 산업은 생산의 세계화와 기술 선진화를 이루게 됐다. 현재 한국 자동차 산업은 세계 여러 나라에 생산기지를 두고 있다. 서구, 북미, 동유럽, 중앙아시아, 오세아니아 등 해외 생산체제와 글로벌 마케팅 네트워크를 구축했다. 국내 자동차 시장의 수요 감소로 수출과 해외공장 건설은 한국 자동차 산업 발전의 초점이 됐다.

자동차 수출의 경우 한국의 자동차 수출의 발전은 우발적인 행동이 아니라 여러 여건 속에서 이뤄졌고, 한국 자동차 산업의 부상과 국내 시장의 포화상태, 그리고 한국의 외향적 경제특징의 세 가지 측면에서 접근했다.²²⁾

한국은 미국, 유럽 등 자동차 공업 선진국에 비해 뒤늦은 출발이었지만 정부의 전폭적인 지원으로 발전 속도가 빨라 자동차 산업이 빠르게 더 나은 길을 가고 있다. 한국의 자동차 생산은 1940년대로 거슬러 올라가지만, 당시 자동차 산업은 이제 막 생겨났을 뿐 진정한 의미의 발전은 없었다. 한국 자동차 공업의 진정한 의미에서의 발전은 1967년 12월 현대자동차의 설립으로 상징된다.²³⁾ 한국 자동차 공업의 발전 과정을 정리해 보면 1997년을 기점으로 한국 자동차 공업 발전을 두 개의 다른 발전 단계로 분류할 수 있다. 1997년까지는 한국 자동차 산업이 "한국식 모델"에 따라 성장하던 시기였고, 97년 들어서에는 한국 자동차 산업이 세계화의 길을 걷고 있는 것으로 볼 수 있다. 많은 자동차 공업 강국보다 출발이 늦어 상대적으로 짧은 기간이다.²⁴⁾

22) 歐陽光明, 「2021年韓國汽車工業發展史」, 上海大學, 研究生導師, 2021.03.

<https://wenku.baidu.com/view/7aace7a9996648d7c1c708a1284ac850ac02041d.html>

23) 김형준, 「한국 자동차 산업 발전전략」, 한국산업연구원, 2005, pp.13-15.

그런데도 정부의 직접적인 자동차 산업 개입과 전폭적인 지원으로 짧은 기간 동안 비교적 빠른 발전 속도를 유지하며 눈부신 성과를 거뒀다. 자동차 공업이 낙후된 나라에서 자동차 공업 대국으로 발전하다. 한국 자동차 공업의 발전은 정부의 개입과 지원에서 비롯됐고, 자동차 공업의 급부상을 유도하기 위한 여러 조치가 마련됐다. 정부는 1970년대 자동차 산업 육성에 역량을 집중하기 위해 "자동차 국산화" 정책을 펴면서 자동차 업체를 통합 관리하고, 생산업체 수를 엄격히 통제하며, 대형 자동차 업체를 육성하고, 자동차 산업 발전 수준을 높이는 데 역량을 집중했다. 정부는 자동차 생산 역량을 더 집중하기 위해 1972년 "중소 조립공장 폐지조치"를 내놓으면서 중소형 자동차 업체는 완성차 생산을 하지 못하고 자동차의 각종 부품만 가공할 수 있도록 했다. 이에 따라 국내 완성차 생산은 현대, 기아차, 아세아, 대우 등 4개 대형차에 집중됐다.²⁵⁾

또한, 어떤 대기업도 정치 판도가 바뀌는 것을 막아낼 수 없다. 예를 들어 2016년 사드 사태 이후 한국 자동차의 중국 내 판매량이 브레이크를 밟은 듯 급감한 것은 중국 차의 영향으로 외제 차 판매가 이미 큰 영향을 받고 있지만 말이다.²⁶⁾ 2016년 중국 시장이 사드 보이콧, 한국 차 보이콧으로 바뀌면서 한동안 한국 차 판매가 크게 줄었다. 현대, 기아차는 중국 시장에서 퇴출당할 것이라는 소문까지 나돌고 있다.

하지만 사드 문제는 잠깐의 문제일 뿐 한국 차의 중국 시장 성장에는 큰 영향을 미치지 않는다. 2020년 5월 판매에서 한국의 현대자동차는 5월 40017대를 판매해 같은 기간 11%, 전월 대비 18%의 성장률을 기록했다. 2020년 1월-5월 누적 판매량은 19만 2200대다. 사드 문제로 영향을 받던 한국 차가 2020년부터 서서히 깨어나기 시작하리라고는 누구도 예상하지 못했다. 심지어 어떤 합자 브랜드보다 더 잘 팔린다. 중국산 자동차인 마쓰다의 2020년 5월 판매량이 2만 5000대 미만이었었던 것과 비교하면 확연히 달라진 모습이다.²⁷⁾

자동차 공업 발전과 자동차 생산량 증가로 자동차 제품의 기술력을 강조하자 기술을 앞세워 금융업을 뒷받침해 자동차 업체의 기술력을 획기적으로 끌어올려야 한다는 주장이 제기됐다. 초기 발전에서 한국은 주로 일본을 벤치마킹했고, 일본 자동차

24) 「韓國的經濟歷程發展」, 2021.05, <https://zhidao.baidu.com/question/584453455.html>

25) 李珍英, 「中韓兩國汽車產業發展及對中韓FTA啓示」, 夏旦大學, 中國博士學位論文, 2019, pp.11-13.

26) 2016년 발생한 한중 사건.

27) 「薩德事件對韓國車銷量的影響」, 2019.10,

<https://baijiahao.baidu.com/sid=1668974362677351681&wfr>

공업의 발전 모델을 응용해 중국 자동차 공업 발전을 이끌었으며, 초기 개발에서 생산된 제품은 소형차 위주로 가격이 비교적 낮았다. 한국 자동차 공업의 최초 발전 단계에서 저비용 노동력이 경쟁의 우위였고, 미국 및 일부 유럽 시장에 한국 자동차 제품의 진출도 낮은 가격 탓이 컸다. 다른 나라 자동차 업체들과의 협력 과정에서도 한국 자동차 업체들은 다른 나라의 자동차 생산 기술 습득과 자동차 산업 발전 경험을 중시하고, 배운 내용을 중국의 자동차 공업 발전을 지도하는 데 활용하고 있다. 예를 들어 13년 전-2008년 외환위기 당시 수준으로 시점이 후퇴하면 한국 자동차 산업은 수출 둔화, 내수 부진, 생산 감소라는 세 가지 어려움에 직면하게 된다. 2017년 상반기 132만 4700대가 수출돼 2009년(93만 9726대) 이후 최저 수준이었고, 사드의 한국 진출 등으로 중국에서 기아자동차랑 현대자동차의 판매 감소 폭이 40%를 넘어선 데다 제너럴모터스(GM)의 유럽 시장 퇴출 등으로 어려움을 겪었다. 현대, 기아차의 급격한 중국 판매 감소 추세에 대해 중국 소비시장의 급격한 변화와 중국 자체 상표의 급부상, 독일, 일본 합작 브랜드의 재단장까지 겹치면서 가격 대비 성능이 변한 지 오래다. 10여 년 전만 해도 스마트 카, 신재생 에너지 자동차는 아이디어일 뿐 시장에 내놓을 여력이 없었다.²⁸⁾

또 한국, 기아차는 1975년 일본 미쓰비시자동차와 합작해 이번 합작에서 미쓰비시의 기술 비결을 전수해 한국 최초의 완성차 "포니" 승용차를 개발해 무역 수출에 성공했다. 1997년 외환위기가 한국 경제에 치명타를 입히고 한국 자동차 산업이 큰 타격을 입으면서 가뜩이나 빠른 성장세가 꺾이면서 자동차 업체들은 심각한 도전에 직면했다.²⁹⁾ 금융위기는 많은 한국 자동차 회사들의 재무적 문제에 큰 영향을 미쳐 앞으로 더 많은 어려움을 겪을 것이다. 이에 따라 자동차 산업은 한 단계 도약했고, 한국 경제의 회복을 이끌기 위해 구조조정이 불가피해졌고, 결국 4개 자동차 그룹이 탄생했다. 현대기아자동차 한국GM 르노삼성 쌍용 등 4개 그룹. 이후 쌍용차는 중국 상하이차에 인수됐고 한국 gm과 르노삼정도 합작기업으로 발전했다. 이들 대형 자동차 그룹이 세계화 경영의 길로 들어서면서 한국 자동차 공업의 진로는 기존의 "한국 모델"에서 세계화 경영으로 옮겨갔다.

28) 汽車研究員, 「汽車之家刊」, 第3期, 2019.12, pp.10-11.

29) 「汽車經濟領域編」, 2021.07,

<https://baijiahao.baidu.com/sid=1698733304307088390&wfr=spider&for=pc>

[그림 II-3] 한국 자동차 산업의 개혁 재편



자료: 한국 자동차 산업협회 참으로 저자 정리, 2020. (<http://www.kama.or.kr/MainController>)

한국 자동차 공업의 발전과 과정을 살펴본 결과 1997년 이전 모델이나 1997년 이후 세계화 경영모델을 채택하는 데 중요한 이바지를 했다. 이 두 가지 경영모델은 한국 정부와 한국 자동차 업체들이 국제와 국내 상황을 정확히 분석해 내린 선택이고, 올바른 경영모델도 한국 자동차 공업의 성공 요인이다. "한국 모델"을 활용한 발전 단계에서 엄격한 정복을 거쳐 대형 자동차 업체를 형성하고 생산성 향상에 역량을 집중함으로써 향후 자동차 공업의 급속한 발전을 위한 기반을 마련했다.³⁰⁾ 초

30) 「韓國的經濟發展歷程」, 2013.08, <https://zhidao.baidu.com/question/584453455.html>

기 단계에서 많은 경험을 쌓았기에 후기에 한국 자동차 공업은 순항할 수 있었다.” “코리아 모델”의 발전 단계에서 정부가 대형 자동차 업체의 성장과 자동차 제품 수출에 많은 지원을 해줌으로써 한국 자동차 수출 전략이 효과적으로 실행됐다. 한국 자동차 공업 발전전략을 수정하면서 세계화 경영모델을 채택하고 국제경쟁에 더 많이 참여해 자동차 업체들의 국제경쟁력을 높여왔다.” 한국 모델”의 발전은 후기 세계화 경영의 중요한 토대를 마련했고, 후기 세계화 경영은 전기적 축적에 대한 진일보한 발전이라는 두 단계의 서로 다른 발전이 한국 자동차 산업의 발전을 이끌었다고 할 수 있다.³¹⁾

한국의 자동차 수출에서 가장 중요한 수출국은 항상 미국이며, 한국 자동차의 대미 수출액이나 대미 수출액에서 차지하는 비중도 꾸준히 증가하고 있다. 한국은 미국과 동맹 관계를 맺고 있고 긴밀한 관계를 맺고 있고, 오늘날 세계 1위의 경제 대국으로 해외 무역에서 절대적인 우위를 점하고 있어서 자동차 수출에서 미국이 가장 주요한 수출 상대국이 되는 것은 당연하다. 중국은 한국 자동차 수출에서 미국에 이어 두 번째로 큰 교역 상대국이다.

제2절 중·한 자동차의 해외 시장 진출 현황

1. 중국 자동차의 해외 시장 진출 현황

코로나 19 여파로 중국 자동차 시장이 판매에 차질을 빚으면서 과잉생산에 문제가 있는 데다 자동차의 소비구조가 관건이 되는 업그레이드 단계에 직면해 있어 해외 진출 시장도 재편될 조짐이다. 세계 경기 침체와 미국 경기 침체라는 여러 요인 때문에 전통적인 진출 시장은 시대 흐름을 따라가지 못하고 있고, 실수요는 갈수록 약화하고 있다. 진출 지역 수치와 지표별로는 2020년 1월-9월 중국의 아세안 자동차 진출이 10만 대 안팎으로 45% 증가했고, 베트남만 전체 진출량의 40%인 4만 대 안팎 차지했다.³²⁾

중국은 2021년 1월 30일까지 171개국 및 국제기구와 일대일로(一帶一路) 공동건설 협력문서를 205건 체결했다.

31) 夏光宇, 「中韓汽車產業發展比較研究」, 長春工業大學, 中國碩士學位論文, 2019, pp.11-13.

32) 黃生偉, 「淺析中國汽車出口“一帶一路”國家的技術壁壘及應對之策」, 中國商業文化研究會成員, 2021.03, pp.15-17.

[그림 II-4] 2016년-2020년 중국 완성차 제품 무역량



자료: 中國汽車出口量, 2020, (http://www.gov.cn/govweb/banshi/2006-09/18/content_391296.htm)

위의 그림을 보면 일대일로(一帶一路)를 배경으로 중국의 자동차 진출 무역이 꾸준히 성장하면서 2016년-2018년 완성차 진출량이 꾸준한 상승세를 보이면서 진출 무역액도 매년 늘고 있다. 2019년-2020년 중국 자동차 진출이 일시 정지됐다가 2019년 해외 시장 수요 감소와 미, 중 무역마찰, 미국의 대이란 제재 심화로 중국 완성차 진출량이 101만 2000대로 둔화했지만, 여전히 100만 대를 돌파하며 진출 교역액이 늘었다. 2020년 코로나 19 사태 기간 전 세계 자동차 기업에 미치는 영향이 크고, 이에 따라 중국 완성차 제품 진출 물량도 99만 5000대로 지난해 같은 기간보다 2.3% 줄었다.³³⁾

현재 중국은 국제 무역 시장에서 좋은 성적을 거두었다. 중국의 자동차 기업 발전은 사람들에게 삶의 질을 높이고, 주민들의 생활 수준을 향상했다. 또 중국 국산 차 브랜드 판매의 더 큰 향상으로 경제발전을 이끌기 위해서는 자동차 기업이 중국의 중요한 버팀목이 될 수 있지만, 중국은 세계 자동차 최강국으로 발돋움하기엔 아직 멀고 기술개발이 필수적이며, 기술 수준은 세계 자동차 강국에 견줄 수 없을 정도로 발전하고 있다. 이 때문에 중국 자동차 기업은 아직 발전 여지가 많다.

전체적으로 보면 자동차 기업의 발전 상황은 분명한 우위를 가지고 있고, 중국 경제의 발전은 안정적으로 운영되고 있으며, 국제 경제 환경의 중대한 영향을 받지 않고 있다. 중국은 각 기업이 안정적으로 운영되면서 자동차 기업의 발전에 대한 자신감을 높이고, 동시에 자동차 기업의 진출 발전에 유리한 일련의 정책을 내놓아

33) 郭彩文, 劉暢, 「“一帶一路”背景下中國汽車的出口競爭新格局」, 吉林外國語大學, 國家級大學生創業計劃論文, 2021.10, pp.11-13.

자동차 기업의 판매에 동력을 제공하고, 자동차 시장을 빠르게 회복시켜 기업 활력을 제고시켰다. 2021년 말까지만 해도 자동차 기업의 경제적 수익과 생산적 판매량은 늘어난 상태였다. 자동차 공업은 국가 경제발전에 중요한 역할을 하는데, 세계 경제 강국이 모두 자동차 생산 대국이기 때문에 국가의 자동차 공업 생산 수준을 통해 국가의 경제 수준을 가늠할 수 있다.

새로운 시대, 인터넷 시대의 도래로 각 분야가 활발히 성장하면서 각국은 점차 네트워크 기술 발전과 신기술 기업으로 무게중심을 옮기고 있지만, 자동차 기업의 높은 위상 때문에 각국은 여전히 자동차 기업의 발전을 소홀히 하지 않고 있으며, 특히 중국은 각국의 진출에 더욱 신경을 쓰고 있다. 이 때문에 글로벌 자동차 기업의 경쟁력은 여전히 크고, 중국이 글로벌 자동차 시장에서 입지를 다지기 위해서는 자동차 업체들의 발전전략을 수정해 정확한 전략 발전계획을 세워야 한다.

2. 한국 자동차의 해외 시장 진출 현황

코로나 19로 2020년 상반기 한국 자동차 수출은 지난해 같은 기간보다 33.4% 감소지만 친환경 차 수출은 역성 장했다. 코로나 19로 전 세계적으로 대대적인 봉쇄가 이뤄지면서 적지 않은 한국 자동차 업체들이 해외 업무에 심각한 차질을 빚자 공장 폐쇄 등 봉쇄에 나섰다. 세계화 경기 충격도 신차 구매 수요를 끌어내렸다. 2020년 1월-6월 한국의 자동차 수출은 82만 6710대, 수출은 157억 6000만 달러로 지난해 같은 기간보다 27.3% 감소했다.

6월에는 한국이 13만2514대를 수출하는 등 유럽과 북미 시장에서의 수요 감소가 두드러졌다. 기아차는 수출이 22.6% 감소했다. GM코리아는 수출이 43.2% 감소했다. 한국 자동차 수출이 전반적으로 큰 폭으로 감소했지만 2020년 1월-6월 전기 차와 수소연료전지차 등 친환경 차 수출과 국내 판매는 모두 지난해 같은 기간보다 두 자릿수 증가율을 보였다. 6월에만 국내 친환경 차 수출은 36.2-25064대, 국내 판매는 59.3-21861대 늘었다. 이 가운데 전기자동차 수출은 지난해 상반기보다 81.9% 늘었고, 6월에만 수출이 지난해 같은 기간보다 3배 가까이 늘었다. 수소 연료 전지차의 상반기 수출은 지난해 같은 기간보다 67.7% 늘었고, 6월 수출은 지난해 같은 기간보다 4배 이상 증가했다.³⁴⁾

34) 經濟參考報, 「2020年上半年韓國汽車出口」, 2020.10, p.1.

코로나 19 여파로 전 세계적으로 친환경 차 수요가 부진한 가운데 미국, 유럽 국가들이 이산화탄소 배출량 규제를 강화한 데다 토종 업체들이 전기 차를 내놓으면서 한국 관련 자동차 수출 증가를 견인했다. 한국 자동차 업체들의 아시아 시장 성장세가 호조를 보인다. 지난 3년간 베트남 시장에서의 성장세에 힘입어 아세안 6개국에서 한국 자동차의 판매가 늘었다.

제3절 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차의 발전 과정 및 현황

1. 중국 지리 자동차의 발전 과정 및 현황

1) 중국 지리 자동차의 발전 과정

중국 저장(浙江)성 지리 지주회사 그룹 소속으로 중국 저장(浙江)성 항저우(杭州)에 본사를 둔 지리 자동차 그룹은 저장(浙江)성 타이저우(寧波), 닝보(寧波), 후난 상탄(湖南湘潭), 쓰촨(四川)성 청두(成都), 산시 바오치(陝西寶鷄), 산시(山西)성 진중(晉中) 등에 자동차 완성차와 동력장치 제조 기지를 두고 있으며 벨라루스 등에 해외공장을 짓고 있다. 지리 자동차는 중국의 선두 자동차 업체로 가장 경쟁력 있고 존경받는 중국 자동차 브랜드가 되겠다는 포부다.

지리 자동차 그룹은 현재 지리 자동차 브랜드와 영락 브랜드, 기하학 브랜드를 보유하고 있으며, 보텐 자동차 지분 49.9%, 경영 관리권 전부와 초호화 스포츠카 로터스 지분 51%를 보유하고 있다. 2020년은 "브랜드와 기술 선도"로 가는 지리의 한 해이자 "테크노 지리 4.0 시대"가 본격 개막하는 해다. 지리 자동차, "3.0 프리미엄 시대" 선포기술 4.0 시대가 열렸다. BMA, CMA 슈퍼 모체, SPA, SEA의 거대 구조를 중심으로 전면 모듈 구조차 시대가 열렸다. 지리 자동차는 2020년 10월 말 현재 세계 누적 판매 1,000만 대를 돌파하며 중국 브랜드 최초로 승용차 생산 1,000만 대를 달성했다.³⁵⁾

지리 자동차의 발전사는 창립 단계, 규모화 단계, 국제화 확장 단계, 지능과 녹색 성장 전환 단계 등 4단계로 구분된다.

<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1673060823613683361&wfr=spider&for=pc>

35) 吉利汽車, <https://www.geely.com/>

<표 II-2> 지리 자동차 발전 과정

지리 발전 단계	중요 사건
창립 단계 (주업탐색단계)	1986년 설립된 지리 기업은 냉장고 부품 생산으로 시작해 3년 뒤 고급 의장재를 생산하고 1994년 오토바이 사업에 진출했다.
규모화 단계 (자동차 기업 진입 빠른 발전)	1996년 규모화에 들어가 1997년 자동차에 본격적으로 뛰어 들었다. 2002년에는 전국 승용차 제조업체에 진출해 저장(浙江)성 500대 기업에 올랐다. 2003년 저장 지리(浙江吉利) 홀딩스 유한공사가 설립돼 자동차 제조를 주도하고 있다.
국제화 확장 단계	2003년 8월 해외 첫 진출로 국제화에 나섰다. 지리 자동차는 2005년 5월 홍콩연계서 메인보드 상장에 성공했다. 2006년 10월 24일 영국 망간동자주회사(MBH)와 명품택시 합작 생산 계약을 체결했다. 2009년 8월 2일 중국 최초의 글로벌 자동차 회사가 됐다. 2010년 3월 28일 질리는 볼보 지분 100%를 정식으로 인수했다. 2017년 3월 22일 안 쓰기에 계열사인 2017년 6월 23일 저장 지리 홀딩스는 말레이시아 DRB-하이콤 계열 지분 49.9%, 지분 51%를 인수했다. 2017년 8월 철강 지리 홀딩스와 볼보자동차의 기술 합자회사 설립, 2017년 11월 13일 테라푸지아(내력) 비행 자동차 회사 인수, 2017년 11월 벨라루스(벨라루스) 자동차 유한공사(BELGEE)가 벨라루스 바 우리에서 프랑스에서 완전한데(CKD) 공장 준공식, 2017년 12월 17일 볼보 홀딩스 주주 1호 등이 됐다. 질리는 2018년 2월 24일 해외 기업 주최를 통해 다임러 지분 9.69%를 인수했다. 2018년 9월 지리 홀딩스와 핀란드 보험사 삼모는 상보 은행 지분 51.5%를 인수했다. 지리는 2018년 12월 바오팅과 합작해 첫 신차를 생산했다. 2019년 3월 저장 지리 지주회사와 다임러 주식회사가 합작 회사 설립을 발표했다. 2020년 9월 지리 자동차 푸른 물결은 첫 상장을 승인했다.
지능과 녹색 발전의 전환 단계	지리그룹은 2007년 6월 7일 발간된 "중국 기업의 사회책임보고서 2006"(청서)에서 중국 기업의 적극적인 사회책임 수행 우수 사례로 선정됐다. 2015년 7월 3일 지리 지주회사와 탄소순환 국제회사는 아이슬란드의 수도 레이캬비크에서 계약을 했다. 2015년 11월 18일 지리 자동차는 "블루지리 액션" 신에너지 발전전략을 발표했다. 2019년 4월 11일 지리 신에너지 순전 브랜드인 기하학 및 산하 세계 최초 모델 기하학 A가 싱가포르에서 공식 발표되었다. 2019년 6월 12일, 지리 산하 상하이의 화프귀문사와 LG화학 회사가 합영회사를 설립하여 전기자동차 배터리의 생산과 판매를 주관하였다.

자료: 중국 지리 자동차 상장사 연보 등 관련 자료를 저자가 정리함

1단계인 기업의 창립 단계다. 설립 초기에는 자동차 관련 업종 대신 다른 업종에서 초보적으로 탐색하고 시도했다.

2단계인 기업의 규모화 단계다. 기업 규모가 커지기 시작했고, 자동차가 본격적으로 주력 제품이자 주요 이익 원으로 떠오르고 있다. 자동차 업계에서는 지리가 급성장해 저장(浙江)성과 중국 자동차 업체 중 순위가 상승했다.

3단계인 기업의 국제화 확장 단계다. 2003년 지리 자동차가 진출로 먼저 시장에 진출하면서 국제화가 시작됐다. 그다음 세계적 상표 시장, 택시 제조 시장, 자동차

관전 포인트와 핵심부품 생산 시장, 자동차 금융 시장 등 다국적 인수, 신축 기업, 합작 생산 기업, 합작 기술 연구개발 회사 설립 등으로 더 많은 자동차 세분화 시장에 진입했다.

4단계인 기업의 지능과 녹색성장의 전환 단계다. 2007년부터 지리 자동차는 중국이 기업의 사회적 책임을 다하는 우수자가 되었다. 사례. 2015년부터 지리그룹은 스마트, 친환경 자동차로의 전환 전략 배치를 확대하였으며, 신재생 에너지 자동차(순전 기차, 메탄올 연료 차)의 연구개발과 협력을 강화하고, 전기 차 배터리 생산과 판매 분야에 진출하는 등 "블루길 이행"을 실시하였다. "신에너지 발전전략 등"을 가동하고 있다.³⁶⁾

2) 중국 지리 자동차의 발전 현황

지리 자동차는 중국 자동차 업체 종합순위에서 앞서고, 국내 자동차 시장에서 자동차 생산, 판매 상위권을 차지하고 있다. 지리그룹은 현재 3대 자동차와 일부 자동차를 소유하고 있다. 자동차 브랜드 지분은 지리 자동차의 본업인 지식재산권 라이선스, 자동차부품 생산 및 판매 등 두 가지다.

지리 자동차는 2020년 9월 과학창작 부문에서 성공적인 상장을 마쳤다. 제출된 많은 주식 모집서 중 자동차 핵심 제조기술 분야가 32개에 달하며 동시에 라이선스된 특허가 9332개에 달해 상장 신청 기업 중 기술 연구개발 실력이 가장 뛰어난 것으로 나타났다. 과학창작의 선두주자는 지리 자동차다. 지리 자동차의 등록에 합격한 특허 총량은 이미 22400건을 넘어섰으며, 회사의 기술 연구개발 능력을 조용히 숨겼다.³⁷⁾ 지리 자동차는 이미 과학기술 방면에서 많은 국가급의 상을 받았다. 지리 자동차가 중국에서 기술력을 인정받아 다른 자동차 업체를 크게 앞선 것은 인재와 혁신에 치중한 덕이다. 풍부한 차종 체계로 서로 다른 고객의 요구를 만족을 시킨다.

지리 자동차는 현재 3대 자동차 브랜드를 보유하고 있으며 사다리 찢어진 차종 구도를 형성하고 있다. 승용차의 승차 유형도 승용차, 크로스오버, 비즈니 스타 등 크게 세 가지가 포함돼 있어 다양한 수요가 있는 소비자에게 완벽하게 적용될 수 있

36) 趙雅玲, 「中國制造企業國際化過程中的技術創新策略」, 天津科技大學, 經濟碩士生導師, 2021.05, pp.22-25.

37) 吉利汽車上市公司年報, <https://www.geely.com/>

다. 자동차 판매가격은 프리미엄이 일시적으로 빠진 것을 제외하면 현재 가격대는 국내 대부분 소비자의 구매력 범위에 해당한다. 또 자동차 제조에 가족 관념을 접목하고, 두 차종을 지속해서 업그레이드해 새로운 기술과 기능을 추가하고 있다. 제품을 세분화하는 전략은 지리 자동차 하여금 갈수록 많은 안정적인 고객 공급원을 갖게 한다.

현재 지리 자동차의 서비스 범위는 국내 1000개, 해외 400여 개에 이른다. 포화 점포의 위치를 보면 1, 2군 도시의 구매 제한 정책과 1인당 보유량 포화로 지리 자동차의 주요 시장은 3, 4군 도시다. 과학적인 영업점 포석으로 지리 자동차 영업 금액 수입이 고속으로 증가했고 시장 주가는 10여 배 올랐다.

신재생 에너지 자동차에 대해 말하자면, 중국 정부도 스마트 카 발전을 중시하면서 국가 전략의 새로운 고도로 올라섰다. 스마트 카 기업은 이동성 분야의 새로운 복합 기업으로 폭넓은 범위와 스펙트럼이 넓어 기업 전환과 경제 효율화에 큰 의미가 있다. 2015년 국무원은 "중국 제조 2025" 전략 강령을 정식으로 발표하여 스마트 카가 자동차 기업의 발전 중점으로 채택되었으며, 아울러 2025년까지 자동차 기업의 전환 고도화를 기본적으로 완성한다는 목표를 명시하였다.³⁸⁾ 2017년 국가발전개혁위원회, 과기부, 공신 부는 "자동차 기업 중장기 발전계획"을 발표하며 스마트 카 기업 기술 혁신을 가속화 하고 스마트네트워킹 자동차 기업을 자동차 기업의 선회 추진의 중요한 견인차이자 강력한 엔진으로 삼아야 한다고 밝혔다.³⁹⁾

신에너지 분야 발전이 더디다. 지리 자동차는 신에너지의 발전에 관한 의식이 비교적 일찍 생겨 2015년에 이미 신에너지 발전에 관한 생각하기 시작하였고, 또한 자신의 행동 계획을 외부에 알린다. 2020년까지 신에너지 부문 판매량을 기업 전체 판매량의 90%를 넘기겠다는 목표를 제시했다. 6년이 지난 지금 지리 자동차의 신에너지 부문 발전은 예상했던 목표보다 한참 뒤쳐져 있다. 2020년에 지리 자동차의 신에너지 제품과 전기화학 제품량 부문에서 판매량은 모두 68,142대로 지리 자동차의 연간 자동차 판매량의 5%에 불과하다⁴⁰⁾. 신에너지 시장은 이미 신흥 브랜드인 것 올래, 샤오핑, 이상 등이 앞선 기술로 시장을 장악하고 있어, 지리 자동차는 신

38) 朱宏任, 「解讀中國制造戰略下的汽車智能化發展路徑[J].汽車縱橫」,工業和信息化部, 信息化部研究員, 2020.10, pp.20-23.

39) 張林浩, 「從“汽車產業中長期發展規劃”看當前汽車的產業發展」, 汽車工業研究, 汽車研究員, 2017.04, pp.10-11.

40) 鍾江鈺, 「基于Sinobrand改進模型的汽車品牌价值研究」, 江西財經大學, 中國碩士學位論文, 2021.05, pp.16-19.

에너지 도로에서 더 큰 장애와 도전에 직면해 있다. 미국의 테슬라가 강력한 기술 강점과 판매전략으로 일부 국내 소비자들을 끌어모으면서 지리 자동차는 신에너지 분야에서 시간과 시장 공간이 긴박해지고 있다. 회사의 체계가 방대하고 발전이 비교적 느리다. 지리 자동차 그룹은 현재 구조체계가 복잡하고 지각판이 많아 세밀한 분류 정리가 이뤄지지 않고 있다. 그룹별로 별도의 신재생 에너지 자동차를 보유하고 있어 통합계획도 마련하지 않았다. 강력하고 유명한 브랜드를 만드는 데는 많은 정력과 자금이 필요하고, 브랜드 체계가 너무 비대하고 정력적인 한계가 있어서 더 많은 자원을 균형 있게 각 브랜드에 분배할 수 없게 된다.

<표 II-3> 해외 스마트자동차 기업, 제품 기술 혁신(부분)

날짜	회사	내용
2016년 9월	Mobileye 텔포이	2019년에는 L5/L5 프리미엄 자율주행시스템 양산을 실현하고, 전자동 주행 솔루션을 전 세계 고객별 다양한 자동차 플랫폼으로 통합할 예정이다.
2017년 3월	잉웨이다 보쉬	완성차 제조사들을 위한 양산형 차량용 자율주행이 컴퓨팅 플랫폼을 공동 개발해 L4 프리미엄 자율주행이 임무를 구현한다.
2017년 7월	Audi	세계 최초로 L 3급 자율주행이 양산 차인 A8L을 선보였다.
2018년 6월	GM	캐딜락 CT6는 슈퍼 크루즈 TM(Super Cruise TM)을 탑재하고 있다.
2018년 7월	잉웨이다	차세대 차량용 자율주행이 프로세서인 자비에르는 연산 성능이 30T OPS에 달한다.
2019년 1월	TOYOTA	가디언 안전보조 자율주행시스템 개발, 차 저음용 스피커 미래 출시 선언 전자동 운전 시스템
2019년 7월	HONDA	일본 자동차 업체 중 처음으로 2020년 L 3급 자율주행이 실용화를 제안했다.

자료: 지리 자동차 홈페이지 참으로 저자 정리 (<https://www.geely.com/>)

지리 자동차가 미래 해외 시장에서 더 빨리 성장하려면 기술 혁신이 강화되고 업계 융합이 가장 중요하다. 신기술 혁신이 제조업의 변화에 영향을 주고 있다. 자동차, 인터넷, 통신 전자 등의 분야가 빠르게 성장하고 기술 혁신과 업계의 융합이 차세대 자동차 발전의 핵심 동력이 되고 있다. 미국, 유럽, 일본 등은 자동차 핵심기술이 앞서고 있고, 많은 최상위 완성차 메이커, 자동차부품 공급업체, 컴퓨터 전자

업체, 네트워크 공급업체 등이 신재생 에너지 자동차에 뛰어들어 보조 운전 기술, 자율주행 처리 시스템, 차량용 컴퓨팅 플랫폼, 자율주행 차량 양산 등에서 효과를 보고 있다.⁴¹⁾

<표 II-4> 중국 스마트자동차 기업, 제품 기술 혁신 (부분)

날짜	회사	내용
2018년 4월	지평선	차세대 자율주행이 프로세서 스트리밍 2.0 아키텍처의 프리미엄 자율주행이 컴퓨팅 플랫폼 매트릭스 1.0을 발표하고 L 4급 자율주행이 솔루션을 지원한다.
2018년 4월	이치	일기가 인공지능 시스템 유지를 해체하고 L 4급 스마트 운전 기술을 상용차에 적용한다.
2018년 6월	진지 과학 기술	스마트 실게이지(AEC-Q100) 플랫폼 폼형 프로세서 T7을 출시한다.
2018년 7월	바이두	세계 최초로 L 4급 자율주행 버스 "아폴로"를 양산한다.
2018년 9월	조랑말 지행	3세대 자율주행이 소프트 하드웨어 시스템 포니 알파를 출시하고 무인 경주팀을 제품화했다.
2018년 10월	화웨이	L4 단계 자동운전능력에 맞는 컴퓨팅 플랫폼인 MDC 600을 배포합니다. 이 제품은 최고 등급의 차고 표준에 부합하다.
2019년 4월	상치	L 4급 자율주행이+5G 망 관련 콘셉트카 비전 I를 내놨다.

자료: 지리 자동차 홈페이지 참조로 저자 정리(<https://www.geely.com/>)

이와 함께 중국 완성차 제조업체, 부품업체, 인터넷업체, 통신 전자업체 등 여러 방면에서 자동차 분야의 발전을 가속화 하고 있고, 기술 혁신을 통해 스마트 카라는 선도 분야로 점차 전환하고 있어 자율주행차가 컴퓨팅 플랫폼, 중, 고급 자율주행차 양산, 차량 인터넷 통신 표준, 보조 운전 시스템 등에서 성과를 내고 있다<표 II-4 참조>.다만, 국가혁신 발전전략을 더욱 구체화함으로써 정보화 등 다방면의 기업 융합발전을 적극적으로 추진하고, 기업기술 우위와 기업기술 규모 동력원으로 서 기술 혁신과 기업 업그레이드를 충분히 활용하여 중국이 신재생 에너지 자동차 기술에서 빠른 돌파와 장기적인 발전을 확보한다.⁴²⁾

41) 孔鵬, 「吉利智能汽車競爭策略研究」, 西南財經大學, 中國碩士學位論文, 2021, pp.12-13.

42) 陳宇, 劉岱宗, 「新戰略下智能汽車行業面臨發展機遇與挑戰[N]」, 中國建設報, 領域研究員, 2020.10, pp.2-6.

2. 한국 현대자동차의 발전 과정 및 현황

1) 한국 현대자동차의 발전 과정

1967년 한국 역사상 가장 입지전적인 사업가 정주영 선생이 현대자동차를 창업했다. 현대자동차는 역사가 짧지만, 자동차 기업 발전사를 함축한 글로벌 자동차 회사로 공장설립 이후 독자적으로 차종을 개발하였다. 그 기간은 18년(1967-1985) 정도로 걸렸다. 국내 최대 자동차 그룹으로 올라섰으며, 글로벌 자동차 회사에서도 20위권에 진입했다. 현대자동차그룹은 2020년 세계 4위, 포천은 세계 500대 차량과 부품업체 현대자동차가 10위에 올랐다. 현대자동차그룹의 모태이자 그룹을 대표하는 회사이자 한국 자동차 기업을 대표하는 회사다. 한국 자동차 업계에서는 줄곧 선두권을 유지했고, 한국 자동차 업계에서도 현대자동차는 해외 시장이 크다. 한국 자동차 업계를 대표하는 그룹으로서의 의미와 영향은 어느 정도 있다.

연간 100만 대를 생산하는 현대자동차의 주요 생산품은 조랑말, 초소만, 슬이라 타포 미니버스, 트럭이다. 현대자동차는 현재 자동차에서 건설, 조선, 기계 분야로 경영 범위를 넓힌 현대그룹으로 성장했다. 세계 최대 규모의 자동차 생산기지 중 하나인 울산공장, 전주 자동차공장, 아산공장 8개 연구센터, 국내 유일의 글로벌 수준의 자동차 종합시험장 등을 갖추고 있다. 주요 품목은 엑센트 쏘나타 등 승용차를 비롯해 각종 대중 소형버스, 화물자동차, 트랙터, 덤프트럭, 각종 전용 자동차 등 유형별로 145만 대 규모다. 전 세계 190여 개국에 4,000개 가까운 딜러를 두고 있으며 현대자동차는 연간 50만 대 이상의 승용차 진출할 수 있다. 북미, 아시아, 아프리카, 유럽 등에도 자동차 생산기지를 구축했다.

현대자동차의 상표인 타원 내 비스듬한 글자 H는 현대자동차의 영문명 현대의 머리글자로, 타원은 자동차 핸들링이자 지구로 볼 수 있다는 점에서 현대자동차의 세계 곳곳을 의미한다.

1단계는 1967년-1970년의 창업기다. 미국 포드자동차와 합작해 "고치어라"라는 기술을 도입해 1970년 연간 2만6000대의 자동차를 생산하는 울산공장을 준공했다. 1967년 정주영은 "자동차 기업을 한국 경제의 진출 전략적 기업으로 키우겠다."라는 원대한 꿈을 안고 현대자동차를 설립했다. 정주영 명예회장의 자동차 기업 부국의 꿈은 현대자동차그룹의 성장 역사와 정신 계승됐다.

2단계는 1970년-1975년의 소화흡수기다. 그동안 현대자동차는 거액을 들여 내부에서 포드 기술을 소화, 흡수했다. 1974년에 1억 달러를 투자하여 연산 5.6만 대의 신공장을 건설하였으며, 1975년에 이 공장이 건설되어 소형 자동차의 국산화율이 100%에 이르렀다. 1974년 2월 초대 대표이사였던 정몽구 회장은 자동차부품 사업을 적극적으로 혁신해 향후 성장 기반을 닦았다. 1974년 6월, 현대자동차가 처음으로 양산했다. 주력 차종인 포니(사진)가 출시돼 같은 해 7월 에콰도르에 처음 진출이다. 조랑말은 세계에서 16번째, 아시아에서는 일본에 이어 두 번째로 독자 개발한 모델로 한국이 세계 자동차 공업국 대열에 올랐음을 세계에 알렸다.

3단계는 1975년 이후 세계로 뻗어 나가기 시작했다. 1976년 자체 설계 생산한 포니 표 승용차가 내려오면서 현대는 성숙해졌다. 80년대 한국 시장을 독점하던 현대는 도요타와 결별하고 미쓰비시와 제휴를 맺고 조랑말 자동차를 생산했다. 1983년에 조랑말 자동차가 캐나다에 팔리면서 크게 인기를 끌었는데 1985년에 7만9000대가 팔렸다. 1986년 현대자동차의 초소 마차가 미국 시장에 뛰어들면서 그해 16만대가 팔려 자동차 판매의 기적을 올렸다. 이로써 현대자동차의 글로벌 위상은 확고해졌다. 1991년 회사는 내부 자체 설계된 최초의 파워 트레인 알파(Alpha) 엔진을 발표했다. 2년 뒤 베타형 엔진을 발표했다. 현대자동차는 1992년 1월 콘셉트 카인 HCD-1을 세계 최초로 자동차에 미래 전망을 밝혔다. 이 시험 차종은 흥겨운 콘셉트 카 전통을 이어받아 HCD 콘셉트 카가 후속으로 출시된다. 2002년 "글로벌 톱5" 비전을 세운 지 7년 만에 현대자동차그룹은 2009년 이런 상상할 수 없는 목표를 달성해 세계의 주목을 받았다. 2010년 끊임없는 기술 혁신으로 현대자동차그룹 첫 독자 개발 "타(Ta)u 엔진"은 2008년, 2009년, 2010년에 이어 3년 연속 "10대 최고 엔진"에 선정될 정도로 현대자동차의 기술이 글로벌 시장에서 인정받고 있다. 현대자동차가 러시아 상트페테르부르크 주에 연산 15만 대 규모의 완성차 생산 공장을 세웠다. 이로써 현대자동차는 체코와 터키에 이어 러시아에 현지 공장을 짓고 유럽 전역에서 현대자동차그룹의 생산체제를 완성하는 등 유럽 시장 개척에 속도를 내고 있다⁴³⁾.

2) 한국 현대자동차의 발전 현황

43) 「현대자동차 브랜드」, 소개: <https://www.hyundai.com/kr/ko/e>

2020년 현대자동차의 글로벌 판매량은 한국이 78만7854대, 해외 295만5660대 등 총 374만3514대다. 2019년 대비 한국 시장 판매량은 6.2%, 해외 판매량은 19.8% 줄었다. 2020년 코로나 19 여파로 글로벌 자동차 수요가 급감하면서 해외 판매 실적이 전반적으로 나빠졌다. 현대자동차는 2021년 글로벌 자동차 시장의 수요가 점차 회복되면서 세계적 업체 간 경쟁이 더욱 심화할 것으로 예상에 따라 지역별 판매 손익 최적화와 시장별 판매전략 수립 등 탄력적인 업무조합 운영을 통해 판매를 재개할 계획이다. 이를 바탕으로 현대자동차는 한국 국내 시장 74만500대, 해외 시장 341만8000대 등 2021년 판매 목표를 461만대로 제시했다⁴⁴⁾.

<표 II-5> 현대자동차 2020년 글로벌 판매량

(단위: 대)

지역	2020년 12월	2020년 1-12월	2019년 1-12월	전년 동비
한국	68486	787854	741842	6.2%
해외 시장	305484	2955660	3683686	-19.8%
합계	373970	3743514	4425528	-15.4%

자료: 新泰市經綸經濟報, 작자정리, 2021.01 (<http://www.jing-lun.cn/>)

현대자동차는 국내에서 2020년 78만0854대를 팔아 2019년보다 6.2% 성장했다. 현대자동차는 비교적 강점을 보여 왔다. 2020년에는 현대자동차가 한국 국내 시장에서 판매하는 친환경 차 모델이 눈에 띄게 늘었다. 하이브리드 모델은 2019년보다 48.7% 늘어난 6만6181대가 팔렸다. 전기 차 매출은 18%, 수소 전기 차는 38% 늘었다. 현대자동차는 2021년 첫 모델로 전기 차 플랫폼 "E-GMP" 모델을 출시할 계획이며, "아이오닉 5"는 전기 차 제품군을 확장한다.

위 <표II-5>를 보면 현대자동차는 2020년 해외 시장에서 2019년보다 19.8% 줄어든 295만 대를 팔았다. 해외 시장 판매의 경우 코로나 19로 인한 수요 위축에 따른 해외공장 생산량 감소 영향으로 전체 판매가 감소했다. 현대자동차가 코로나 19로 인한 위기 극복을 위해 해외 시장마다 대책을 마련하고 악영향을 최소화하기 위해 노력하는 등 위험 관리에 적극적으로 나설 방침이다.⁴⁵⁾

44) 新浪財經, 「新泰市經綸經濟報-現代汽車2020年全球銷量」, 2021.01, p.4.

45) 汽車財經, 「現代汽車2020年全球銷量,2021年發展前景分析」, 2021.01, pp.13-14.

2021년까지는 현대자동차에 강점이 있었고, 많은 차종이 대중의 사랑을 받았다. 아반떼는 8만7731대, 쏘나타는 6만3440대가 팔렸다. 프리미엄 브랜드인 제네 시스도 G80이 5만6150대로 가장 많이 팔렸고 GV80이 3만4217대, G90이 1만9대, G70이 7,910대 등 총 10만8384대가 팔렸다.

2021년 현대자동차에 가장 중요한 모델은 아이오닉5로 e-GMP 순 전기 플랫폼에서 개발됐고, e-GMP는 폭스바겐 MEB 플랫폼과 같은 순수 전기 차 플랫폼으로 향후 600km를 항행할 슈퍼 전기 차를 만들 수 있는 발판을 마련했다. 현대자동차는 또 2025년까지 순수 전기 차 11종을 포함해 전기 차 23종을 출시한다는 목표를 세웠다. 전 세계 연간 판매 100만 대를 달성해 진정한 신에너지 시대를 실현한다.

새 플랫폼은 현대자동차의 신형 전기 차가 한 번 충전으로 600km를 달릴 수 있다. 800V 충전시스템 시설을 이용하면 차량은 14분 만에 제로 백에서 80%까지 충전해 실제 5분 동안 100km를 주행할 수 있는 수준이다. 순수 전기 차의 현재 충전 단판 문제를 상당 부분 해결했다.⁴⁶⁾

2021년 중국 시장을 겨냥해 중국인 맞춤형 자동차를 만들 예정인 현대자동차는 올 뉴 투싼과 첫 MPV 모델 중 가장 중요한 모델이 투싼 L이다. 디자인에서 독창적인 스타일로 헤드라이트와 센터 넷이 어우러져 과학 기술적 감각을 자랑한다. 크기 면에서도 중국 시장을 맞춤 제작해 진정한 인간화, 과학기술화를 해냈다. 연비는 1.6T 짜리 GDI를 1대 탑재해 최대출력 177마력 향상, 7단 듀얼 클러치 변속기, 2.0T 엔진에 8 AT 변속기 파워 트레인 장착이 가능하고 쿼드러플 시스템도 장착해 차량 자체의 전반적인 성능 사양을 높였다. 소비자에게는 외형부터 차 내부까지 전면적인 쇄신과 업그레이드가 이뤄져 현대자동차로서는 한 단계 업그레이드된 모습이다.

현대자동차가 전통 차에서 지금의 스마트 신재생 에너지 자동차로 순항할 수 있었던 것은 54년의 성장 비결을 축적했기 때문이다. 현대자동차는 한국에 속했던 현대자동차그룹의 국내 최대 자동차 생기 업체이자 세계 최대 20개 자동차 생기 업체 중 하나로 전 세계 자동차 업계에서 막강한 영향력을 행사하고 있다. 1967년 공식 출범한 현대자동차는 수도 서울에 본사를 둔 첫 창업자인 정주영 현대그룹 초대 회장이자. 수년간 성장을 거듭한 현대자동차는 차종마다 특색이 있는 다양한 차종을 보유하고 있다. 현대자동차는 이미 최초의 자동차 생기 업체에서 하나의 그룹 회사로 성장했고, 현대그룹의 사업영역도 자동차 기업이 아닌 건설, 기계, 조선 분야로

46) 鄭誼, 「韓系動向248-現代汽車2020年全球銷量」, 汽車自媒體, 汽車產業研究員, 2021.01, pp.4-6.

확대됐다. 국내 최대 자동차 생기기 업체로 정부의 높은 관심과 지원을 받고 있는 현대자동차도 한국 자동차 공업이 성장하면서 성장했다. 현대자동차는 정부의 전폭적인 지원 아래 성장해 국내 자동차 기업 중 가장 실적이 좋은 기업이다.⁴⁷⁾

현대자동차의 진로를 보면 현대자동차의 세계화 과정은 크게 세 단계로 볼 수 있다. 1단계는 현대자동차의 합작 창업 시기로 1967년부터 1970년까지다. 이 시기 한국의 현대자동차는 세계 시장을 독자적으로 개척할 수 없을 정도로 막강했던 회사여서 미국의 포드자동차와 합작해 선진 생산 기술을 전수하고 승용차와 경트럭 생산에도 주력하기로 했다. 2단계는 1971년부터 1979년까지 현대자동차가 해외 기술을 도입한 뒤 국산화한 것이다. 전기적인 발전과 축적을 통해 현대자동차는 일정한 기초를 갖추게 되었고, 자체적으로 약간의 연구개발 작업을 진행할 수 있게 되었다. 또 이 시기에 자동차 기업에 대한 정부의 정책도 바뀌어 자동차 생산 기술 연구개발을 더욱 강화하고, 우리 자동차 브랜드를 키워야 한다고 주문했다. 3단계는 시점은 현대자동차가 독자 창출을 강화해 세계로 뻗어 나가는 단계로 1980년부터 현재까지다. 1980년대에는 전 세계의 경제발전이 비교적 안정적이고 발전 환경이 비교적 느슨해 현대자동차가 세계 시장으로 진출할 수 있는 좋은 외부환경의 토대를 마련했다. 게다가 현대자동차의 자력 성장으로 1985년 북미 시장에 진출하면서 2000년 현대자동차그룹이 출범했다. 이에 따라 현대자동차의 세계화 경영 범위가 확대되고 미국, 중국 등 다양한 국가에 공장을 설립하는 등 글로벌 생산을 시작했다.⁴⁸⁾

현대자동차는 1994년 9월 중국 우한(武漢)의 완통(萬通) 자동차 공업 총 공사와 600만 달러 규모의 합작 계약을 체결하고 1996년 6월 생산을 시작해 한국 자동차 제품의 중국 시장 진출을 본격화했다.⁴⁹⁾ 현대, 기아차는 중국 자동차 시장을 더 잘 공략할 수 있도록 북방 지역과 남방 지역에 각각 자체 생산, 가공기지를 설립해 현대자동차그룹의 중국 시장 공략을 위한 기반을 마련하고, 중국 시장도 지속해서 확장할 수 있는 유리한 여건을 마련했다. 중국 시장의 부단한 발전과 지위가 날로 공고해지면서 현대자동차 회사는 중국에서의 업무 범위를 더욱 넓혔고, 2005년에 중국에 합작 회사를 설립하였다. 현대자동차의 성공은 우연이 아니라 여러 요인이 복합적으로 작용해 이뤄졌다. 현대자동차의 성공은 다른 기업에도 좋은 경험을 제공

47) 産業經濟報道, 「2020年中國汽車産業發展論壇,汽車与配件」, 2020.08, pp.38-41.

48) 「韓國現代汽車發展史」, <http://www.qcmx.cn/qcbk/>, 2020.03.

49) 이병하, 「한국 기업-중국 자동차 시장 개척전략 분석」, 대외경제무역대학 석사학위 논문, 2019.10, p.12.

한다.

글로벌 자동차 평가기관인 제이디 파워(J.D.Power)가 발표한 "2014년 신차품질연구보고서(IQS)"에서 현대자동차가 804점으로 일반 브랜드 부문 1위, 기아차가 791점으로 6위를 차지했다. 현대자동차는 2014년 미국, 러시아 등에서 잇달아 최우수 품질 상을 받았다.⁵⁰⁾ 현대자동차는 2021년 5월 "2021 포브스 세계적 기업 2,000위"에서 154위에 올랐다.⁵¹⁾

제4절 선행연구

韋勇(2018)⁵²⁾은 중국 독자 브랜드 자동차 기술 발전 현황, 국내외 자동차 진출 기업 정책 발전 개황, 중국 독자 브랜드 자동차 기술 진출 모델, 해외사업 확장의 필요성과 타당성을 자세히 분석한 뒤 "풀 가치 사슬"에서 독자 브랜드 자동차 기술 진출의 새로운 모델을 제시했다. 본 논문에 비해 중국 자동차의 여러 방면에서 분석하여 기술하고 있으며, 중국 내 시장경쟁뿐 아니라 국제시장 판매도 분석하는 방안을 연구하고 있다.

孔鵬(2020)⁵³⁾은 지리 자동차의 경우 국내외 스마트 카 기업의 발전 환경 및 현황, 지리 스마트 카 경쟁 현황 및 문제, 지리 스마트 카 경쟁 환경 및 경쟁사 등을 심층 연구해 지리 스마트 카 발전에서 직면한 문제점들을 체계적으로 분석하고 있다. 본 논문은 지리 자동차 신재생 에너지 자동차를 주제로 중국 시장 및 진출 시장에서 신재생 에너지 자동차의 각종 열세 등을 분석해 시장 안정화를 꾀하고 있다.

李珍英(2019)⁵⁴⁾은 한중 양국의 기업 발전과 한중 FTA 협정의 시사점을 연구하다. 한국은 미국과 일본에 이어 중국의 3대 교역 상대국이 됐다. 자동차 기업이 양국 경제 발전에서 차지하는 비중은 매우 크다. 중·한 양국이 합의하면 협상 계기를 유지하고 협상 계기에 대한 조속한 타결을 이룰 수 있어 중·한 양국이 상호 도움을 받을 수 있을 것으로 보인다. 이 논문은 저자의 글에서 중·한 협력의 강점과 열세를 총결산하고, 양국 자동차 기업의 발전상을 여러 방면에서 분석해 연구한다.

50) J. D. Power, 「中國新車質量研究報告」, 2021.09, pp.2-4.

51) 2021년 포브스 세계적 기업 2,000위, 2021.

52) 韋勇, 「中國自主品牌汽車技術出口貿易新模式研究」, 武漢理工大學, 中國碩士學位論文, 2018, pp.24-26.

53) 孔鵬, 「吉利智能汽車競爭策略研究」, 西南財經大學, 中國碩士學位論文, 2020, pp.14-15.

54) 李珍英, 「中韓兩國汽車產業發展及對中韓啓示」, 廈門大學, 中國博士學位論文, 2019, pp.22-26.

夏光宇(2019)⁵⁵⁾은 중국 자동차 기업 발전은 자동차 기업 전반의 새로운 성장을 위해 기업의 독자 기술 개발과 정부 정책적 지원에 크게 의존해야 한다. 중국 자동차 기업 발전의 미래 모델 선택은 혁신적이다. 저자는 중국의 현 상황에서 다양한 역량을 활용해 중국 자동차 기업을 발전시킬 수 있다고 분석한다. 중국 독자 브랜드 자동차가 세계 자동차 시장에 미치는 영향력을 저자의 총화를 통해 분석하고, 한국이 자동차 잘 진출하는 방법을 배워 중국 자동차 판매량을 끌어 올린다.

許國標(2017)⁵⁶⁾은 동북아 지역의 배경에서 저자는 중·한·일 자동차 기업 무역 관계의 관점에서 동북아 경제협력의 발전 현황 및 영향요인에 대한 이론을 설명하고 비교 분석 방법을 적용한 중·한·일 자동차 기업 무역의 발전 현황을 실증적으로 연구한 중·한·일 자동차 기업의 교역 및 경쟁 관계를 분석하고 동북아 경제협력이 중·한·일 자동차 기업에 미치는 영향, 특히 중국 자동차 기업에 미치는 영향 등을 동북아 자동차 기업의 대안으로 제시했다. 이 글은 동북아 지역의 배경을 바탕으로 한 분석에서 중국이 현재 자동차 기업이 어떤 위치에 있는지, 그리고 현재 국제시장에 미치는 영향에 대해 명확하게 정리했다.

鄭宰運(2012)⁵⁷⁾은 중한 양국의 자동차 기업 무역과 자동차 무역의 특징을 분석하다. 한국의 자동차 기업은 승용차 진출이 주도해 흑자를 내는 기업 간 교역이다. 한국의 주요 무역품은 승용차다. 하지만 중국의 자동차 기업 무역은 승용차가 주요 수입품이고, 주력 진출 품은 상용차에 집중된 적자 생산 무역이다. 한국은 승용차 생산에서, 중국은 승용차, 특히 고급 차 생산에서 비교우위를 보였다. 현재 중국 승용차는 세계 무역에서 열세다. 중국 자동차 기업은 고급기술이 없고, 중, 고급 승용차 생산능력은 아직 향상되지 않았다. 저자는 이런 관점에서 중·한 자동차 기업 무역을 비교 연구했다. 본 논문은 저자가 총결산한 무역 특성을 거울삼아 중국이 시장경쟁에서 어떤 종류의 자동차가 가장 잘 팔리는 위치에 있는지, 그리고 새로 개발한 신재생 에너지 자동차가 국제시장에 적응할 수 있는지 명확하게 설명하고 있다.

羊杰(2020)⁵⁸⁾은 중국은 사회경제와 자동차 공업의 발전으로 자동차 진출 대국이 되었다. 자동차 진출이 빠르게 늘고 있지만, 진출 과정에도 제약 요인이 있다. 특히 2008년 금융위기 이후 중국의 자동차 진출이 새로운 도전에 직면하면서 서방의 보호무역

55) 夏光宇, 「中韓汽車產業發展比較研究」, 長春工業大學, 中國碩士學位論文, 2019, pp.17-21.

56) 許國標, 「中日韓汽車產業貿易競爭與中國汽車產業對策研究」, 吉林財經大學, 中國碩士學位論文, 2017, pp.30-31.

57) 鄭宰運, 「中韓汽車產業貿易研究」, 夏旦大學, 中國碩士學位論文, 2012, pp.10-13.

58) 羊杰, 「中國汽車出口貿易問題和對策」, 對外經濟貿易大學, 中國碩士學位論文, 2020, pp.25-26.

주의는 더욱 심해졌다. 저자는 주로 중국 자동차 진출 현황과 문제점을 분석하고 중국 자동차 진출의 안정적 발전을 기대했다. 본 논문은 중국이 직면한 새로운 도전 등의 문제를 연구, 분석해 중국 자동차 진출의 장애물을 찾아내고, 성장 전략적 문제를 제기해 중국 자동차 진출을 촉진할 것을 권고했다.

溫家康(2021)⁵⁹⁾은 지리 자동차의 경우, 이 회사의 전략전형 시행의 객관적 배경을 분석하여, 기업의 전략전형을 연구하는 목적과 현실적 의의를 설명하고, 중국 국내외 학자들의 기존 이론적 연구 성과를 뒷받침하고 있으며, 지리 자동차의 현재의 발전된 경영 상황을 분석하여 전략전형의 필요성을 지적하고 있다. SWOT 공구를 운용하여 중국 및 글로벌 자동차 업계의 발전 현황을 결합하여 지리 자동차의 전략적 변형의 순위, 열세, 기회, 위협을 분석하였으며, 전략적 변형의 내적, 외부 동인, 지리 자동차의 경영, 기술개발, 제품 위치 확인, 브랜드와 가격 등의 방향 전환 및 실제 운용과정에서 밟을 수 있는 인재, 문화, 기관통합 전략, 기술, 원가, 제품선도입력, 브랜드, 협력 다변화 등의 전략실시 하였다. 지리 자동차의 전형을 예로 들면서 우리나라 독자 브랜드 자동차 업체의 전략 전환 방안을 마련하고, 업계 선순환을 촉진할 수 있기를 기대합니다.

公玮璇(2021)⁶⁰⁾은 지리 자동차는 연구 대상으로 경영 상황, 특히 국제화 전략을 분석하여 국제화 경영에 대한 대안을 제시하며, 중국 자동차 기업의 해외 시장 진출과 국제경쟁력 향상에 본보기가 될 수 있다. 중국 자체 자동차 브랜드들이 "나가라"는 목소리와 행보를 이어가는 가운데 지리 자동차는 볼보 인수, 다임러 지분참여, 인수를 통한 브랜드 구축으로 외유성 판도 확대를 이루며 업계 1위에 올랐다.

허남용(2021)⁶¹⁾은 한국 자동차연구원장이다. 연구원은 자동차 관련 핵심기술을 연구하고 부품의 신뢰성 및 인증 등 다양한 기술지원을 담당해 왔으며 자동차 기업은 환경 차로 대표되는 전기 차, 수소 전기 차와 함께 자율주행차로 급변했고, 한국 자동차 연구원은 AI, 빅 데이터 등 미래기술 분야 전문 인력 확보와 지역지원 연계 연구 인프라 확대를 통해 국내 자동차 기업의 지속적인 혁신과 성장 동력을 발굴해 미래기술 개발 역량 강화에 앞장서고 있다. 이 논문은 한국 자동차 시장의 향방을 분석하고 경험과 방법을 배우며 중국 진출 시장도 넓히는 원장의 아이디어를 본 것이다.

김태헌(2021)⁶²⁾은 한국 자동차 기업 진출 품목의 무역 불균형, 무역특화, 진출 경쟁

59) 溫家康, 「吉利汽車公司戰略轉型研究」, 河北經貿大學, 中國碩士學位論文, 2021, pp.14-17.

60) 公玮璇, 「吉利汽車國際化戰略研究」, 吉林大學, 中國碩士學位論文, 2021, pp.24-34.

61) 허남용, 「창의와 혁신으로 자동차 기업의 미래」, 한국자동차연구원 원장, 2021, pp.1-3.

관계 분석을 통해 한국 자동차 기업의 글로벌 진출경쟁력과 문제점을 진단하고 대응 방안을 모색함으로써 한국 자동차 기업의 지속할 수 있는 발전에 이론적 토대를 마련했는데 의의가 있다. 소형차 위주의 진출특화 성향의 한국 자동차 기업은 자동차 부품 기업을 등한시할 때 전반적으로 약세다. 본 논문은 한국 자동차 기업의 해외 무역이 중국만의 특색을 가지고 다양한 종류의 차종 진출하여 소비자의 구매 의욕을 유도하고 진출액을 높이고 있지만, 여전히 일부 작은 문제들이 한국 자동차 기업의 발전에 영향을 미치고 있다.

김춘호, 이현범(2020)⁶³⁾은 세계가 겪고 있는 코로나 19에 대한 일련의 고찰을 통해 나온 결론이다. 특히 인간의 이동이 극도로 제한되는 초유의 세계적 재앙이다. 한국 자동차 기업이 국가적으로 중요하다는 점에서 이런 상황이 시장 침체로 이어지는 것은 매우 중요한 일이다. 국가별, 국제자동차 현황에 따라서 오랜 기간 지속해서 발전해 온 세계 자동차와 한국의 자동차 기업을 살펴본다. 코로나 19로 인한 한국 자동차 업체들의 피해 상황과 향후 지구 환경에 맞는 자동차 업체들의 미래를 재조명하고 있다. 본 논문 역시 코로나 19사태의 영향을 받는 상황에서 한중 양국 자동차 기업들이 해법을 찾고 자동차 경제발전을 높일 수 있다고 분석했다.

62) 김태현, 「한국 자동차 기업(HS87)의 무역특화 경향 분석 : TII-ESI-TSI 분석을 중심으로」, 한국 관세학회지, 2021, pp.83-102.

63) 김춘호, 이현범, 「코로나 19 사태와 자동차 기업의 미래: 한국 자동차 기업을 중심으로」, 국내 석사학위 논문, 문화기업연구, 협성대학교, 건국대학교, 2020, pp.22-29.

<표 II-6> 선행연구 정리

연구자(년도)	제 목	연구내용
韋勇 (2018)	中國自主品牌汽車技術出口貿易新模式研究	- 중국 자체 상표의 자동차 기술 발전 현황과 진출 모델 등을 분석함.
孔鵬 (2020)	吉利智能汽車競爭策略研究	- 국내외 스마트자동차의 발전 환경 및 현황, 지리적 경쟁환경 등에 관해 연구함.
李珍英 (2019)	中韓兩國汽車產業發展及對中韓啓示	- 중한 양국 자동차 기업의 발전에 관해 연구 분석을 진행함.
夏光宇 (2019)	中韓汽車產業發展比較研究	- 중국 독자 브랜드 자동차의 세계 자동차 시장 영향력 분석함.
許國標 (2017)	中日韓汽車產業貿易競爭與中國汽車產業對策研究	- 동북아 지역의 배경에는 중·한·일 자동차 기업 교역 관계의 관점에서 동북아 경제협력의 발전 현황과 영향요인을 설명함.
鄭宰運 (2012)	中韓汽車產業貿易研究	- 중한 양국의 자동차 기업 무역과 자동차 무역의 특징을 분석함.
羊杰 (2020)	中國汽車出口貿易問題和對策	- 중국 자동차 진출 현황과 현재 자동차 기업의 문제점을 분석하고 중국 자동차 진출의 안정적 발전전략을 연구함.
溫家康(2021)	吉利汽車公司戰略轉型研究	- 지리 자동차의 경우, 이 회사의 전략전형 시행의 객관적 배경을 분석하여, 기업의 전략전형을 연구하는 목적과 현실적 의의를 설명하고, 중국 국내외 학자들의 기존 이론적 연구 성과를 뒷받침하고 있으며, 지리 자동차의 현재의 발전된 경영 상황을 분석하여 전략전형의 필요성을 지적하고 있다.
公瑋璇(2021)	吉利汽車國際化戰略研究	- 지리 자동차는 연구 대상으로 경영 상황, 특히 국제화 전략을 분석하여 국제화 경영에 대한 대안을 제시하며, 중국 자동차 기업의 해외 시장 진출과 국제 경쟁력 향상에 본보기가 될 수 있다.
허남용(2021)	창의와 혁신으로 자동차 기업의 미래	- 자동차 관련 핵심기술을 연구, 분석하고, 새로운 방식의 신기술을 활용해 한국 자동차 기업을 발전시키는 역할을 한다. 미래 기술 개발 역량 강화, 자동차 기업 혁신, 글로벌 자동차 시대 순응의 길 찾음.
김태현(2021)	한국 자동차 기업(HS87)의 무역특화 경향 분석 : TII-ESI-TSI 분석을 중심으로	- 한국 자동차 기업 진출 품목의 무역 불균형, 무역특화, 진출 경쟁 관계 등을 분석해 한국 자동차 기업의 글로벌 진출경쟁력을 명확히 함.
김준호,이현범 (2020)	코로나 19 사태와 자동차 기업의 미래: 한국 자동차 기업을 중심으로	- 현재 세계가 겪고 있는 코로나 19문제 등을 통해 객관적 요인의 영향 아래 한국 자동차 기업이 현 상황을 바꿔 역경을 딛고 다시 태어나 국제시장에 더 잘 대처할 수 있을지 살펴볼 일.
선행연구와의 차별성		- 연구의 주요 방향은 중국 지리 자동차의 해외 시장 수출 발전전략과 관련한 연구로 SWOT를 통해 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차의 장단점을 분석하는 것이다. 현대자동차의 수출 경험을 살려 지리 자동차의 수출에 맞는 올바른 성장전략을 짜야 한다. 연구기법은 지리 자동차와 현대자동차 기업 위주로 최근 발전 소식, 사례를 수집하고 참고문헌과 서적을 활용해 한중 양국의 자동차 관련 홈페이지와 연구센터 등을 수집, 통계한다. 논문은 양국의 해외 시장 비교분석을 바탕으로 중국 지리 자동차의 해외 시장 성장전략과 시사점을 제시했다.

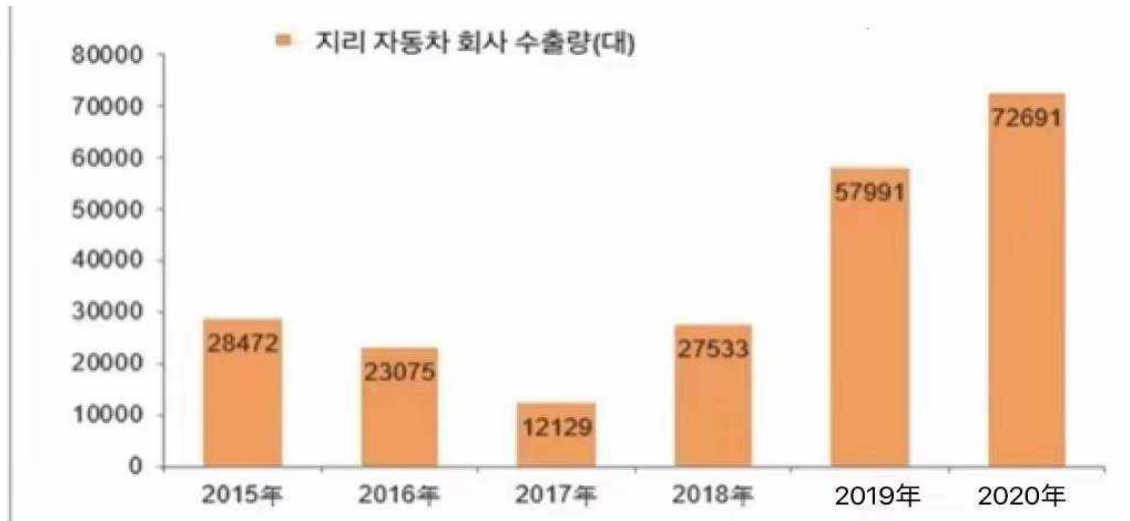
제 3 장 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차에 대한 SWOT 분석

제1절 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차의 해외 시장 진출 현황

1. 중국 지리 자동차의 해외 시장 진출 현황

2020년까지 지리 자동차 진출량은 7만2691대로 2019년보다 1만4700대, 전년 대비 25.35% 늘었다. 2020년 월평균 진출량 6,058대 중 1만1905대로 12월에 정점을 찍었다. 중국 브랜드 승용차 판매 1위를 차지하며 중국 자동차 공업의 성장세를 이어갔다.⁶⁴⁾

[그림 III-1] 2015년-2020년 지리 자동차 회사 진출량



자료: 華經產業研究院, 2021.05, (<https://www.huaon.com/>)

현재 유럽 프로젝트가 착지함에 따라 지리 자동차가 첫 글로벌 전략 제품으로 2021년 유럽에 본격 진출할 예정인 것도 중국 자동차 업계를 대표해 글로벌화에 한 걸음 다가서는 대목이다.

64) 劉婷, 「2015-2020年浙江吉利控股集團有限公司汽車產量、銷量及出口量統計分析」, 中國汽車工業協會, 華經產業研究院, 2021.05, pp.21-23.

중국 지리 자동차가 필리핀에 이어 두 번째 해외 진출 처인 중동을 개척했다. 지리 자동차도 중동으로의 여정에 나섰다. 지리는 앞으로도 남미, 동유럽, 아프리카 등 일부 국가를 대상으로 해외 시장을 계속 공략할 계획이다. 지리 측이 2021년까지 목표로 잡은 25개 진출국은 아시아, 태평양, 중동, 남미, 아프리카에 집중돼 있다. 앞으로도 더 많은 지리 진출 판매와 결합해 해외 시장에서 관련 제품 차종에 대한 적응형 연구개발을 확대할 계획이다.⁶⁵⁾

2020년 이래 지리 자동차는 중국 국내 시장에 발을 들여놓는 동시에 진출 및 공급의 강도를 높이고 제품 국제간 경쟁에 참여하였는데, 이번 초월에 품의 중동 지역 진출로 지리 자동차 제품의 해외 시장 판도를 더욱 높이고 지리 자동차 제품의 국제적 영향력을 더욱 높여 지리 자동차 회사의 선진 장비 제조업의 높은 품질 발전을 촉진할 수 있게 되었다. 하지만 중국 자동차 업종의 해외 시장 진출은 다른 나라에 비해 격차가 있다. 일부 선진국은 중국 브랜드의 자동차 출현이 미국 호주와 비슷할 정도로 적다. 반면 같은 아시아 지역인 한국은 해외 자동차 진출에 큰 시장과 판매량을 자랑한다. 한국 현대 등 국내 유명 자동차 브랜드를 사용하는 선진국이 많고, 해외 인지도는 소비자 인증을 받는다.

코로나 19 영향이 잠시 주춤하고 지리 자동차 주요 진출 시장의 수요가 빠르게 살아나면서 지리 자동차 그룹이 2021년 출시한 신모델이 대부분 2021년 하반기에 맞춰져 지능화된 신재생 에너지 자동차가 지리 자동차 신제품 투입의 초점이 될 것으로 보인다. 신재생 에너지 자동차종이 주목을 받는다. 첫, 출항한 기하학 C는 이미 이스라엘 시장에서 판매를 시작했으며, 탄탄한 제품력으로 현지 소비시장의 광범위한 관심과 인정을 받았다.⁶⁶⁾

65) 劉婷, 「吉利汽車開辟第二海外地區-中東海外出口」, 中國汽車工業協會, 華經產業研究院, 2021.03, pp.23-28.

66) 中國汽車自媒體, 「吉利汽車公司發展的紅十月」, 2021.10, pp.2-3.

[그림 III-2] 2020년 지리 자동차 회사 진출량



자료: 華經產業研究院, 2021.05, (<https://www.huaon.com/>)

세계적 상표를 만드는 것은 중국 각 브랜드의 자동차 전략 발전 목표다. 중국 최초로 완성차, CKD 부품, 엔진 및 완성차 제조기술과 장비를 해외에 수출했다. 지리 그룹은 2021년 9월까지 누적 판매 대수가 651,289대로 53.3% 늘었다. 이 가운데 신재생 에너지 자동차 판매량은 6만4760대로 179.3% 늘었다. 해외 시장 수출 18만 7,910대는 지난해 같은 기간 수출의 2.55배로 사상 최대치를 경신하면서 중국 브랜드 승용차 수출 1위를 이어갔다.⁶⁷⁾

해외 시장에서는 18년째 국산 브랜드 승용차 수출 1위 자리를 지키고 있다. 지리 자동차 현재 전 세계 6대 연구센터, 10개 해외공장, 1,500여 개의 해외 딜러와 서비스망을 구축해 연간 20만 대를 생산할 수 있다.⁶⁸⁾

그리고 지리는 해외 투자에 있어 방식이 심화하고 규모가 커졌다. 지역별로는 우루과이, 브라질, 이란, 중동, 동남아 등 신흥 시장 국가가 해외 투자국이다. 기술도면 이전, 전문가 파견, 임원 파견 등 다른 자동차 수출 모델도 KD 수출에 융합돼 성장하고 있고, 중국 국산 브랜드의 자동차 수출 모델도 자동차 수출에서 벗어나 자동차 기술 수출이 늘고 있다.⁶⁹⁾

67) 車行家, 「吉利汽車9月銷量快報」, 2021.09, p.3.

68) 經濟日報, 「吉利海外市場出口增速連續」, 2021.04, p.4.

69) Jefferey F. Rayport, John J. Sviokla, 「Exploiting the Virtual Value Chain」, Harvard Business Review, 1995.09-12, pp.75-99.

<표 III-1> 중국산 브랜드 해외공장 설립의 총체적인 상황

회사	해외 공장설립의 총체적인 상황
지리 자동차	독립국가연합, 중동, 아프리카, 동남아, 중남미 등 5개 전략시장에 각각 대표부를 만들었다. 러시아에는 인도네시아와 우루과이 공장이 있다.
체리 자동차	이미 설립됐거나 건립 중인 해외 CKD 공장은 16개로 러시아 이집트 우크라이나 이란 말레이시아 인도네시아 우루과이 등 15개국에 있다.
장화이 자동차	KD 공장은 러시아 이란 말레이시아 미얀마 이집트 인도네시아 등에 12개가 있다.
화천 자동차	2009년 이집트 BAG 사와 합작 조립공장을 설립해 2011년 하반기부터 FRV, FSV 등 경상용차 생산을 시작했다.
힘찬 자동차	해외에는 직영 공장 4곳, KD 공장 6곳이 있다.
동풍 자동차	해외에는 이미 KD 조립공장을 7개나 세워 모두 공장을 대신하고 있다.
장성 자동차	러시아 인도네시아 이란 베트남 이집트 에티오피아 등에 12개의 KD 조립공장을 짓고 앞으로 더 많은 공장을 짓는다.

자료: 중국 자동차 뉴스 홈페이지 참으로 저자 정리(<http://www.cnautonews.com/>)

2020년 코로나 19가 세계 경제에 일시 정지 조치를 내리면서 중국 자동차 진출은 전례 없는 어려움을 겪고 있다. 3월 들어 중국 내 판매 회복에 힘입어 자동차 진출이 강인성을 보인다. 2020년 1-11월 완성차 진출은 지난해 같은 기간보다 9.8% 감소한 84만4000대, 진출 금액은 4.5% 감소한 139억4800만 달러였다. 승용차 진출은 60만500대로 6.1% 줄었고, 상용차 진출은 24만3600대로 17.9% 감소했다.

[그림 III-3] 2019년-2020년 중국 자동차 진출 월간 추세



자료: 中國機電產品進出口商會, 2020.05, (<http://www.cccme.org.cn/>)

사태 여파로 2020년 1-11월 완성차 진출은 월별 차이가 뚜렷한 특징을 보였다. 2월-3월 본격 복구되지 않아 인력, 물류, 생산능력이 제대로 확보되지 않아 진출이 큰 폭으로 하락했다가 4월에야 전년 동월 수준을 넘어섰고, 5월부터 해외 발생 확산으로 수요가 줄면서 진출도 전년 동월 대비 35% 이상 하락했고, 이후 완만한 회복세를 보이며 9월 안정세를 보였고, 10월-11월 월간 진출증가 폭이 20%에 육박하며 연간 진출 견인했다⁷⁰⁾.

2. 한국 현대자동차의 해외 시장 진출 현황

2020년 상반기 한국 자동차 기업은 자동차 시장의 영향과 함께 큰 타격을 받았다. 진출 외향형 경제인 한국의 코로나 19 등장으로 한국의 자동차 기업에 타격이 극심해 현대자동차도 큰 영향을 받고 있다. 현대자동차의 2020년 해외 판매량은 295만 대로 2019년보다 19.8% 줄었다⁷¹⁾. 해외 시장 판매는 수요 위축에 따른 국내 전체 해외공장 생산 감소의 영향으로 전반적으로 판매가 감소했다. 미국과 유럽에서는 현대 공장이 모두 가동을 중단했고 공급처인 부품 공급도 중단되는 등 신차 출시에

70) 「2020년中國汽車出口分析」, 中國貿易救濟信息, 2021.01.

<http://cacs.mofcom.gov.cn/article/flfwpt/jyjd/cgal/202101/167689.html>

71) 鄭誼, 「韓系動向139出口外向型, 疫情對韓國汽車產業影響」, 汽車自媒體, 汽車產業研究員, 2020.07, pp.7-15.

제약을 받고 있다. 소비자의 구매력도 떨어졌다. 현대자동차는 코로나 19로 인한 위기를 극복하고 세계 시장 환경에 적응하기 위해 해외 시장마다 대응책을 마련해 부정적 영향을 최소화하고 위험 관리를 지속할 계획이다.

현대자동차는 세계 최초로 대형 수소연료전지 중형차인 "엑시언트(XCIENT)"를 독일과 네덜란드 등 다른 유럽 시장에 내놓는다. 2021년 현대자동차의 주력 진출 차종은 아이온이었다. IQ5는 e-GMP 순수 전기 차 플랫폼을 기반으로 개발돼 세계 자동차 시장의 수요에 맞춰 개발됐고, e-GMP는 폭스바겐 MEB 플랫폼 등 순수 전기 차 플랫폼으로 600km를 향해할 수 있는 슈퍼 전기 차다⁷²⁾. 현대자동차는 더 다양한 종류의 전기 차를 출시해 연간 100만 대 판매를 목표로 하고 있다. 또 2021년 현대자동차가 중국 시장에 출시한 올 뉴 투싼과 첫 MPV 모델 중 가장 중요한 모델은 투싼 L이다. 디자인 스타일에 큰 변화가 생겼고, 내부에는 최신 연구개발 제품들이 포진해 있어 새로운 시대의 과학적인 감각을 갖추고 있다.

현대자동차에 해외 시장은 도전이자 기회다. 현대자동차는 주관적, 객관적 이유로 판매를 중단하지 않고 세계 시장 환경에 따라 대응전략을 모색한다. 전체적으로 한국 자동차는 해외 시장 진출을 증대시키고 판매량을 더욱 늘려 좋은 흐름을 보고 있다.

제2절 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차에 대한 SWOT 분석

1. 중국 지리 자동차에 대한 SWOT 분석

시장경쟁에서 지리 자동차의 우위에 대한 기회와 위험 등을 분석해 성장전략을 정교하게 짜는 데 참고할 수 있다. 기업 자원의 기회를 잡을 수도 있고, 미리 예방해 기업 발전의 위험을 없앨 수도 있다. 나쁜 영향을 줄이고 지리 자동차 업체의 안정적인 성장을 확보하다.

1) 강점(Strength)

72) 鄭誼, 「韓國現代計劃-2022年前向瑞士出口140輛新款XCIENT」, 汽車自媒体, 汽車産業研究員, 2021.05, pp.2-4.

지리 자동차는 중국의 전통 자동차 업체로 현재 풍부한 기술과 자동차 제품 기업 구조를 갖추고 있다. 시장점유율이 높아 중국 내 큰 시장뿐 아니라 세계 시장도 열었다. 지리는 기술력이 뛰어난 인재를 보유하고 있으며 다른 회사의 기술지원도 있다. 브랜드 전체의 영향력이 크고 지리만의 독특한 디자인 시스템을 가지고 있다. 볼보 인수 이후 질리는 전반적으로 좋아졌고, 실력은 더 향상됐다. 지리 자동차는 처음부터 저비용으로 자동차 시장에 뛰어들었고, 현재로서는 좋은 강점이다. 국제자동차 시장의 수요에 순응하여 지리 자동차는 신재생 에너지 자동차에 대한 계획과 발전이 뚜렷하고 어떻게 신에너지 노선을 발전시킬 것인지를 명확히 한다. 현대자동차가 해외에 가장 많이 진출하는 차종은 승용차로 국가별 생활 수준에 부합한다.

2) 약점(Weakness)

지리 자동차는 자체 상표 디자인 능력이 부족하고 전체적인 홍보가 부족해 인지도가 낮다. 마찬가지로 브랜드 전체의 이미지 상승은 어렵다. 지리 자동차는 자체 실력이 약해 지금도 다른 협력사에 대한 의존도가 높다. 기업 내부의 관리 경험이 부족하면 많은 문제가 생기기 쉽다. 무엇보다 지리 자동차는 핵심 경쟁력도, 첨단 기술력 지원도 부족하다. 또 지리 자동차는 발전 과정에서 미래 비전을 구체화하지 못해 향후 발전에 차질을 빚을 가능성이 크다. 기존 자동차 기술과 신기술이 빠르게 융합되지 않는 지리 자동차의 해외 진출이 더디게 진행된다면 신차 보급에 차질을 빚을 수 있다. 지리 자동차는 이미 세계 시장에 뛰어들었지만 다른 나라에 공장이 부족해 사후관리 등 문제가 심각해 전체적인 상표 인지도와 판매에 차질을 빚고 있다.

3) 기회(Opportunities)

지리 자동차는 국가 정부의 적극적인 선도 아래 신재생 에너지 자동차 발전을 장려함으로써 지리 자동차 전체의 발전을 이끌 수 있다. 이에 따라 중국 국민은 외국산 제품을 살 수 있는 지리 부족하고, 오히려 국산 차 구매를 지원해 경제 소비를 부추기고 있다. 현재 전 세계적으로 신 지능 신재생 에너지 자동차에 대한 수요가 커지고 있고 시장 전망도 매우 넓어 잠재력이 크다. 각국의 GDP가 꾸준히 증가하

고 소비자 전체의 구매력이 높아져 지리 자동차가 해외로 진출하면 판매 여력이 더 커질 것이다. 2021년 말 지리 자동차도 새로운 해외 시장을 열고 유럽 자동차 시장에 뛰어든다.

4) 위협(Threats)

중국 내 자동차는 물론 해외 자동차 시장에서도 경쟁이 치열하고 우승열패다. 지리 자동차는 이제 막 해외 자동차 시장에 뛰어든 터라 전반적인 해외 시장 환경에 익숙하지 않아 판매에 대한 위협이 크다. 지리 자동차가 신재생 에너지 자동차를 개발지만 신재생 에너지 자동차를 해외로 내보내기 위한 정책은 미흡하다. 게다가 해외 자동차 시장에는 이미 우수한 자동차 업체가 많고 지리 자동차가 해외 시장에서 일정한 지위를 갖기란 쉽지 않다. 중국 국산 브랜드는 지리 자동차뿐 아니라 다른 자동차 업체들도 성장과 성장을 거듭하고 있다.⁷³⁾

이치(日氣), 동풍(東風), 상하이(上海) 등 전통적인 국유 자동차 기업보다 지리 자동차는 1997년 국내에 들어온 지 20여 년이 채 안 돼 대형 국유기업보다 자본이 약하고 자원이 상대적으로 적다. 제품 가치가 낮고 이윤 능력이 제한적이라는 문제도 있다. 지리 자동차 기업은 빠른 발전을 거쳐 독자 브랜드 중 선두로 부상하고 있으며 시장점유율, 제품력 등에서는 4대 그룹과 합작 브랜드와 어깨를 겨룰 수 있지만, 독일계, 일본계, 미국계 등 글로벌 고가 브랜드와 비교해 핵심 기술 혁신, 자동차 제조 공정 개선 등에서는 여전히 큰 격차를 보여 브랜드 경쟁력은 여전히 취약하다. 스마트 카의 핵심기술 느리고 기반이 약해 선진 기술을 통한 원가절감 능력이 떨어지는 반면 해외 주요 부품업체들은 이미 스마트 카의 핵심 선도 기술을 확보하고 있다.

이미 구축된 SWOT 분석 팀을 보면 현재 지리 스마트 카의 발전은 위험보다는 기회, 열세보다는 우위에 있는 것으로 나타나 미래 스마트 카의 성장 잠재력이 크다. 지리 자동차는 정부가 스마트 카 발전을 적극적으로 유도하고 장려하는 점을 활용해 전통적인 노후 스마트 카 기업 변신에 대한 국가적 정책적 지원을 준수해야 한다. 아울러 전통적인 자동차 패러다임 전환이라는 큰 환경 속에서 지리의 독특한 강점을 살려 특화 플랫폼을 통한 연구개발 투자 증대, 스마트 카 자동화 수준 향상,

73) 李珍英, 「中韓兩國汽車產業發展及對中韓FTA啓示」, 夏旦大學, 中國博士學位論文, 2019, pp.53-54.

독자적인 지식재산권과 핵심 경쟁력을 갖춘 혁신적인 지리 자동차를 만들기로 했다. 또 스마트 카 시장이 성장한다는 전제 아래 브랜드, 기술, 제품, 마케팅의 핵심을 높이고 해외 시장에서 지리적 스마트 카가 우위를 점할 수 있도록 제품규격을 가속해야 한다.⁷⁴⁾

지리 자동차 그룹은 각종 강점을 이용하여 국가정책의 지원 아래에 경제성장을 촉진하고, 소비의 업그레이드를 끌어내며, 고용을 증가시킬 수 있으며, 자체적인 완벽한 브랜드 기획과 커버 범위 및 상대적으로 완벽한 판매와 고객 서비스 네트워크를 통해 자동차 소비와 높은 시장수요를 촉진하고, 브랜드와 제품을 다변화하여 끊임 없이 시장으로 침투하여 목표를 달성할 수 있다. 다 브랜드 전략은 다양한 세분된 시장에 다양한 브랜드를 만들어 소비자 수요의 다양화를 촉진한다. 다 브랜드 전략 실시는 소비자의 다른 요구를 만족시킬 수 있다. 지리 자동차의 브랜드 전략은 중국 경제사회 발전의 불균형, 역사문화의 다양성, 중국 소비시장의 다층성, 시장의 다양성에 대응해야 성공할 수 있다. 시장의 침투를 강화해야 한다. 자동차 시장에서 지리 자동차 그룹은 월별 최고판매 제품을 지속해서 마케팅하고 보급하며 각종 마케팅 수단을 통해 현재의 시장 점유율을 유지하거나 높여 더 많은 합자 브랜드를 판매하게 하고, 중국 내 자주 1차 브랜드로서의 위상을 확고히 하며, 지속해서 시장 경쟁력을 높여야 한다.

지리 자동차 그룹은 발전이 부족한 상황에서 국가정책 지원에 근거하여 경제성장을 촉진하고 자동차 소비 향상을 촉진할 수 있다. 지리 자동차 그룹은 자신의 단점을 찾아 강점을 이용하여 단점을 보완하고 기회를 포착하여 자신의 내부 발전 모델을 수립하며, 중국 국내외에 새로운 생산 시설을 건설하여 시장수요를 제때 만족시키고 지리 자동차 그룹의 판매량을 증가시킨다. 지리 자동차 그룹에 대해 말하자면, 국외에서 새로운 건설 전략을 실행할 때, 현지에 부품 조립공장을 세울 뿐만 아니라, 완전한 자동차 생산 설비를 세워, 일부 국가 혹은 지역의 공장들이 현지 개방정책을 충분히 활용하도록 지원해야 하며, 지리 자동차 그룹 회사의 자동차 업무의 시장 환경과 자원을 확장하고 지리 자동차 그룹의 세계화 전략 배치를 해야 한다. 전통 화석연료 사용에 따른 고 배출과 고오염, 화석 에너지 부족에 따른 에너지 안보 문제 때문에 세계 각국은 전통차를 신재생 에너지 자동차로 대체하는 방안을 고

74) 財經新聞, 「吉利汽車SWOT分析」, 2020.05, pp.12-24.
<https://wenku.baidu.com/view/a7f02a6d7c1cfad6195fa7b1.html>

민하고 있다. 많은 나라가 경쟁적으로 디젤과 휘발유 차량에서 탈퇴하고, 각자 유류차 판매 금지 시간표를 발표했다. 인도와 중국 전통 자동차의 생산과 판매는 2040년 중단된다. 또 신재생 에너지 자동차의 발전 상황을 중시하여 신재생 에너지 자동차 인프라 구축을 지원하는 일련의 조치를 내놓고, 기업의 전기자동차 발전을 장려하였다. 지리 자동차 그룹은 볼보와의 공동연구를 강화해 신재생 에너지 자동차 발전의 선두권, 업계 선두권 달성을 목표로 하고 있다.

지리 자동차는 완벽한 브랜드 디자인과 제품 커버, 완벽한 판매 체계와 A/S 제공 및 혁신적인 비즈니스 모델을 갖추고 있으며, 이는 외부 위협에 대응하고 회피할 수 있다는 보장이 있다. 지리 자동차가 기존 제품을 새로운 시장으로 확대하는 것은 중국뿐 아니라 다른 지역에서도 세계 시장을 공략하는 동시에 판매량과 이익을 늘릴 기회다. 지리 자동차도 수출 증대에 주력해 시장을 세계화하고 국내 시장에서는 순항하고 있지만 해외 시장에서는 부진한 모습을 보인다. 이런 문제를 해결하려면 동남아 등 상대적으로 정치경제가 안정된 신흥 시장에 역점을 두는 한편 프리미엄 브랜드 협회를 통해 유럽과 미국 시장을 넓히는 두 가지 수출노선이 필요하다.

지리 자동차는 상표 인지도와 생산능력을 높이고 외부환경의 위협을 회피하며, 외부 발전의 경로를 선택해 연구 및 개발, 구매, 생산 등에서 규모의 경제를 실현할 수 있도록 하며, 마케팅 등 부가가치 부문에서는 제품 원가를 낮추고, 경쟁사를 줄여 시장 지위를 공고히 하며, 경쟁우위를 높이려는 목적을 달성할 수 있다.

지리 자동차 그룹이 신속하게 세계화하고 세계 자동차 업체를 선도한다는 전략적 목표를 달성하려면 M&A를 계속 추진해야 한다. 특히 해외 M&A를 통해 핵심기술 향상과 프리미엄 브랜드 창출, 글로벌 공급사슬 통합은 물론 지리 자동차 그룹을 공유할 수 있다. 회사가 국경을 넘어 진입하는 장벽을 피해 해외 시장의 기회를 더욱 빨리 얻는다.⁷⁵⁾

2. 한국 현대자동차에 대한 SWOT 분석

현대자동차그룹은 내부 요인의 강점과 열세, 외부 요인의 기회와 위협을 결합해 모든 요인에 대해 경쟁력을 강화하거나 마케팅을 위한 전략적 준비를 했다.⁷⁶⁾ 중국

75) 梁晶晶, 「吉利汽車集團公司戰略發展研究」, 西安科技大學, 中國碩士學位論文, 2021.06, pp.31-34.

76) 李珍英, 「中韓兩國汽車產業發展及對中韓FTA啓示」, 夏旦大學, 中國博士學位論文, 2019, pp.53-57.

시장에서의 판매와 같은 한국 현대자동차는 인지도가 높아 소비자들에게 인기가 높다. 최근 자동차 시장 침체에도 자동차 강성 수요가 여전하고, 국내 자동차 가격도 높지 않아 소비자들이 쉽게 받아들일 수 있다. 새로운 쿠페 스타일과 다양한 사양 덕분에이다. 동급 대비 안전사양도 매력적이다. 한국 자동차의 일정 브랜드 인지도와 가격과 사양의 강점을 결합하면 해외 시장에서 한국 차의 성장 여력이 크다. 미국, 유럽 차에 비교 미세화 작업, 쾌적함 등에서도 큰 차이를 보였다. 동력계통, 스텝 가속, 자동차 내장 등 다양한 측면에서 자동차 소비자들의 반응은 컸다.⁷⁷⁾

현대 신재생 에너지 자동차로서는 현대자동차의 미래 비전을 달성하기 위해 협력하는 기업집단을 꾸렸다. 전기 차의 핵심부품인 배터리는 말할 것도 없다. 세계 1위 LG화학, 4위 삼성 SDI, 7위 SK이노베이션 등 글로벌 배터리 상위 10개사 중 3개사가 국내 업체다. 현대자동차는 이들 업체와의 협력 체제를 공고히 함으로써 원활한 배터리 공급이 가능해져 연료 배출량을 줄이면 환경보호가 가능해진다. 현재 신재생 에너지 자동차가 세계 자동차 시장에 먼저 진출하면서 그 토대를 마련했다. 현대자동차는 해외 시장 판매 증대를 통해 국가별 다양한 전략차종을 출시하고 중, 소형차 시장에서 좋은 이미지를 구축해 기본 역량을 쌓고 있다. 또 판매가 부진한 차종을 줄이고 주요 차종에 역량을 집중할 수 있다. 전시회를 통해 상표 인지도를 강화하는 다양한 이벤트도 가능해 소비자에게 더욱 친근하게 다가갈 수 있다. 현대자동차는 해외 시장 수출에도 문제가 많은데, 그중 하나가 신차 투입 부족이다. 해외 시장에 존재하려면 다양한 소비자 계층을 만족시킬 수 있는 다양한 차종 개발이 필수적이다. 현대자동차는 다양한 유형의 자동차를 개발해야 해외 시장에 적용할 수 있다.⁷⁸⁾

신재생 에너지 자동차는 현재 인프라 부족에 처해 있다. 이것은 정부와 관련이 있다. 정부가 미래 자동차 기술에 많은 투자를 했지만 역부족이었다. 전기 차, 수소차는 모두 충전 인프라로 세계 최저 수준이어서 모든 나라 소비자가 받아들이지 않고 있으며 신재생 에너지 자동차는 아직 완전히 보급되지 않았다. 이 때문에 한국은 신재생 에너지에 대한 인프라가 여전히 부족하다. 아직 신재생 에너지 자동차가 완전히 갖춰지지 않아 다른 연료 차에 비교 품질이 떨어진다. 현대자동차의 소프트웨어 능력은 형편없다. 하드웨어 기술은 이미 국제 수준에 올랐다. 현대자동차의 엔

77) 李兵, 「韓國現代汽車戰略分析」, 西安交通大學, 研究生導師, 2021.05, p.2.

78) Fourin, 「월보통계」, 제3호, 2019.05, p.2.

진 성능과 전기 차 모터는 전 세계적으로 인정받는 수준이어서 소비자들을 안심시키고 있다.⁷⁹⁾

현재 인프라가 잘 갖춰져 있어 사람들의 이동이 더욱 편리하다. 자가용 시장의 나날이 성숙해지고, 소비자의 소비 이념, 소비 방식, 그리고 구매 능력 등이 전체 자동차 시장의 끊임없는 번영에 좋은 여건을 제공하였다. 가격 등 다양한 강점을 바탕으로 중국 시장에서 높은 브랜드 인지도를 얻고 있고, 쏘나타 등으로 대표되는 한국 차의 신제품 출시와 시장 세분화, 타깃 층의 맞춤형 판매로 중국 자동차 소비 시장이 성장하고 있다는 점에서 낙관적이다. 중·한 문화는 가깝고 사고방식, 생활습관 등 공통점이 많다. 현대, 신재생 에너지 자동차는 아시아 각국 시장을 꾸준히 개척해 미래 시장의 잠재력을 쌓는다는 의미에서도 큰 기회다. 특히 동남아 시장의 약진이 두드러졌다. 또 현대자동차의 아시아 시장 진전은 또 다른 기회. 신흥 경제 블록인 신경제 블록으로 막대한 인구와 자원, 개발이 뒷받침되고 있는 아시아 시장 진입은 현대자동차가 가질 큰 기회 중 하나이기 때문이다.

세계 경제의 발전에 따라 중국 자동차는 끊임없이 강대해졌고, 동시에 국제시장에도 빠르게 진출하였다. 다른 어느 나라에도 큰 도전이다. 또 국가 간에는 자국 브랜드에 대한 신뢰와 지원이 강화되고, 다른 나라에서 생산된 차를 구매하는 일이 드물어 자국 내 판매가 늘면서 수출액도 그만큼 줄어들 수밖에 없다. 갑자기 많은 국가 브랜드가 자동차 시장 전면에 나서면서 홍보가 잘됐든, 다른 면에서든 한국 자동차 브랜드와 인지도가 흔들리고 있다. 현재 전 세계가 코로나 19로 사람들의 이동이 뜸해지고 자동차를 이용할 기회가 많지 않아 구매를 줄이고 있다.⁸⁰⁾

환경이나 경기 여파에 따라 각국 브랜드가 연구 신차를 교체하고, 자동차 시장의 총 위치가 쪼개지면서 한국의 시장 점유율 낮아질 수 있다는 것이다. 그동안 친환경 차는 테슬라가 신재생 에너지 자동차에 속해 있었다. 하지만 최근 몇 년간 이런 신재생 에너지 자동차 사고가 끊이지 않고, 각종 심각한 문제가 발생하고, 생산업체로부터 리콜을 당하면 소비자들이 신재생 에너지 자동차에 대한 저항이나 의구심을 갖게 되고, 신재생 에너지 자동차에 대한 안전 신뢰도도 떨어질 수 있다. 게다가 중국은 가장 큰 친환경 자동차 소비국이지만 사드 영향으로 양국 간 자동차 판매도 활발하다. 차 판매량은 이전보다 대부분 감소할 것이다.⁸¹⁾

79) 「현대자동차 미래전략 분석」, 2020.05, pp.1-3.

80) 中經視野, 「中國汽車市場對現代汽車品牌分析」, 2020.11, pp.32-33.

81) 「현대자동차 미래전략 분석」, 2020.05, pp.2-4.

현대자동차는 중국 시장에서 상표 인지도를 굳혔지만 2017년 사드로 인해 경제뿐 아니라 여러모로 영향을 받았다. 한국과 중국의 자동차 업계도 큰 차질을 빚고 있다. 사드에 앞서 중국 베이징현대 자동차와 한국 현대의 이해충돌 문제도 있었다. 베이징 하이난 자동차부품유한공사와 베이징시 국유자산 운용유한공사가 베이징 현대자동차의 이익을 현대자동차그룹으로 이전하는 것에 맞서기 위해 설립한 것이다. 중국 협력업체들은 가격 인하를 통해 베이징현대의 판매량을 확대할 계획이다. 그러나 발생한 이익이 현대 기아자동차그룹의 부품공급 계열사인 현대로 넘어갈 것을 우려해 하이난 자동차부품 유한 공사를 베이징현대의 구매체제로 편입한다는 계획을 내놓았다. 동평 위에도 역시 담당 상황에 대한 추가 협의가 필요한 입장이다. 그만큼 한국 기업과 중국의 파트너 사이에도 문제가 있지만, 중·한 양국이 더욱 나은 마케팅 전략을 세워 양국 자동차 산업의 우호적인 발전을 이끌 수 있다.⁸²⁾

중국 자동차 시장은 현대자동차에 대한 가장 위협적인 상표 인지도, 중국 현지 업체들의 급성장과 맞물려 있다. 중국 내 소형차 판매가 늘고 있는 가운데 소형차 품질 강화와 중국 시장을 위한 다양한 전략차종 출시를 통해 중, 소형차 시장에서 좋은 이미지를 구축하고 기본 역량을 쌓을 수 있을 것으로 기대된다. 또 판매가 부진한 차종을 과감히 줄여 제품 단일화를 촉진하고 주요 차종에 역량을 집중할 수 있다. 또 전시회를 통해 상표 인지도를 강화할 수 있는 다양한 이벤트로 소비자들에게 더욱 친근하게 다가갈 수 있다.⁸³⁾

현대자동차그룹은 내부 요인의 강점과 열세, 외부 요인의 기회와 위협을 결합해 모든 요인에 대해 경쟁력 강화나 마케팅을 위한 전략적 준비를 해왔다.

1) 강점(Strength)

현대자동차는 대중에게 친숙한 브랜드다. 중국이나 한국이나 현대자동차에는 운전 을 즐기는 사람이 많다. 시장 진출의 강점이 많아 소비자들이 한국 현대자동차를 선택하고 있다는 것이다. 우선 현대자동차의 제품 품질이 뛰어나 다른 브랜드보다 경쟁력이 높다. 현대자동차의 부품 기반도 풍부하다. 현대자동차의 우수 자동차 제품 보유는 최고의 인재와 인력을 많이 확보하고, 지리 자동차는 자사만의 과학기술

82) 李珍英, 「中韓兩國汽車產業發展及對中韓FTA啓示」, 夏旦大學, 中國博士學位論文, 2019, pp.53-54.

83) 中經視野, 「中國汽車市場對現代汽車品牌分析」, 2020.11, pp.40-45.

인 양성을 위한 교육학교를 설립해 기술개발을 전문적으로 연구하고 있다. 가격이 명확해 차원이 다른 소비자들도 자신에게 맞는 차를 살 수 있다. 현대자동차의 상표 지명도는 매우 높다. 한편 현대자동차가 개발한 신재생 에너지 자동차는 해외 자동차 시장에 빠르게 진출하며 우선 기회를 잡았다. 조립된 설비와 서비스 모두 최고 기준에 도달했다.

2) 약점(Weakness)

현대자동차는 강점도 있고 단점도 있다. 현대자동차는 잘 나가는 자동차 업체지만 다른 선진 자동차 업체들보다 기술이 한참 떨어진다. 서로 다른 나라의 자동차 시장에 대해 세운 발전전략은 완벽하지 않다. 현대자동차는 아시아에서 큰 자동차 업체로 내부 경쟁이 치열하다. 하지만 미국, 유럽 지역에서는 홍보 도가 낮아 현대자동차에 대한 활용도가 높지 않은 국가가 많다. 현대자동차가 개발한 신재생 에너지 자동차가 빠른 속도로 자동차 시장에 뛰어들고 있지만, 중국에 대한 투자는 많지 않다. 또 신재생 에너지 자동차의 애프터 인프라 부족은 현대자동차에도 영향을 미칠 것으로 보인다. 현대는 전반적으로 하드웨어 기술은 독일 프랑스 등 자동차 기술 수준에 견줄 만하지만, 소프트웨어 능력에서는 역부족이다.

3) 기회(Opportunities)

현대자동차가 현재 개발 중인 차종은 정부 요구와 세계 시장 수요에 부합한다. 시장의 방향을 바꾸어 대규모로 유럽과 미국 시장에 진출하다. 또 다른 나라에서 현대자동차의 위상이 좋으면 현대자동차의 경제성장을 견인할 수 있다. 중국과 한국은 문화가 비슷해 중국에서의 발전 전망이 밝다. 현재 해외 자동차 시장에서는 신재생 에너지 자동차가 미래 자동차 시장으로 분류된다. 또 아시아 지역은 현대자동차에 더 많은 발전 기회를 제공할 수 있다.

4) 위협(Threats)

현대자동차에는 위협도 많다. 중국 자동차도 해외 시장에 빠르게 진출하고 있어

현대자동차에도 위험이 될 수 있다. 코로나 19의 지속적인 발전으로 자동차에 대한 이용 기회가 많지 않아 구매 기회를 줄였다. 또 각국의 자동차 브랜드 경쟁이 치열하고 시장 점유율이 부족해 해외 시장에서 어떻게 살아남을 수 있을지도 큰 도전이다. 신재생 에너지 자동차는 미래 자동차 시장의 선택이지만 그동안 미국의 테슬라가 안전성 문제를 많이 쫓아 소비자들의 신재생 에너지 자동차 전반에 대한 안전성이 떨어진 점도 현대자동차의 장래를 어둡게 할 수 있다.⁸⁴⁾

현대자동차의 해외 판매는 많은 소비자의 사랑을 받고 있다. 최근 자동차 시장 침체에도 자동차 강성 수요가 여전하고, 국내 자동차 가격도 높지 않아 소비자들이 쉽게 받아들일 수 있다. 현대자동차의 브랜드 인지도, 가격과 사양 등 여러 강점이 결합하면 진출 시장이 더 크게 열릴 것이다.

중국 지리 자동차와 한국 현대자동차는 각각 강점인 기회와 위험을 안고 있다. 두 나라는 자동차 업체의 기점이 다르고 기업이 겪는 일이 다르므로 진출이라는 점에서 차이가 크다. 중국 지리 자동차와 한국 현대자동차 SWOT의 비교분석<표Ⅲ-2>을 통해 성장 우열을 진단할 수 있을 뿐 아니라 기업의 비전을 명확히 하고 기술 혁신을 지속해서 실현해 핵심 경쟁력을 형성할 수 있다. 또 급변하는 국제시장에서 자동차 기업의 발전과 변화 추세에 따라 위험회피와 경제효과를 극대화할 수 있도록 돕는다. 지리 자동차를 사례로 한 연구는 중국 다른 자동차 업체들의 국제화에도 시사점도 있다.

84) 中經視野, 「中國汽車市場對現代汽車品牌分析」, 2020.11, pp.40-45.

<표 III-2> 지리 자동차와 현대자동차에 대한 SWOT 분석 비교

SWOT/자동차 브랜드	지리 자동차	현대자동차
<p>강점 (Strength)</p>	<p>① 지리 자동차는 중국의 전통 자동차 업체로 현재 풍부한 기술과 자동차 제품 기업구조를 갖추고 있다.</p> <p>② 지리 자동차는 시장이 많고 점유율이 높다(해외 시장 포함).</p> <p>③ 지리는 고급 인력과 기술지원, 그리고 완전한 지리 자동차 그룹의 교육 시스템을 갖추고 있다.</p> <p>④ 상표 인지도가 크고 독특한 디자인 시스템이 있다.</p> <p>⑤ 불보 인수 후 기술력 우위를 점했다.</p> <p>⑥ 저비용 우위.</p> <p>⑦ 지리 자동차의 신재생 에너지 자동차 기획과 발전이 뚜렷하다.</p> <p>⑧ 해외 시장에 맞는 차종을 많이 생산해 수출했는데 승용차가 가장 주요한 차종이다.</p>	<p>① 현대자동차는 품질이 좋고 경쟁력이 있다.</p> <p>② 현대자동차는 부품 기반이 풍부하다.</p> <p>③ 최고의 인재와 인력을 보유하고 있다.</p> <p>④ 가격 표준 명확하다.</p> <p>⑤ 브랜드 인지도가 있다.</p> <p>⑥ 현대자동차 신재생 에너지 자동차, 해외 시장 쾌속 진출자.</p> <p>⑦ 전통 자동차와 신재생 에너지 자동차의 부대설비 및 서비스가 모두 최고 표준에 도달하다.</p> <p>⑧ 현대자동차는 좋은 연구개발 기술을 보유하고 있고, 변화에 따라 끊임없이 혁신하고 있다.</p> <p>⑨ 국가 정부는 자동차 산업의 해외 시장 발전에 대해 대대적으로 지지한다.</p>
<p>약점 (Weakness)</p>	<p>① 지리 자동차는 브랜드 디자인 능력도 부족하고 홍보 경험도 부족하다.</p> <p>② 브랜드 전체의 이미지 향상이 어렵습니다.</p> <p>③ 지리 자동차 자체의 실력이 약해 다른 협력사에 대한 의존도 의지력이 매우 높다.</p> <p>④ 기업 내부의 관리 경험이 부족하다.</p> <p>⑤ 지리 자동차는 핵심 경쟁력 부재, 첨단기술 수준의 지지하다.</p> <p>⑥ 지리 자동차의 미래 발전 구체화는 불분명하다.</p> <p>⑦ 지리 자동차는 기존 전통 차 기술과 신기술을 접목할 수 없다. 빠른 융합, 더 많은 신형 차종에 영향을 보급.</p> <p>⑧ 지리 자동차, 다른 나라 공장설립 부족, 판매 후 부족.</p>	<p>① 현대자동차는 다른 선진 자동차 업체와 기술 차이가 크다.</p> <p>② 국가별 자동차 시장에 대한 성장전략은 미비했다.</p> <p>현대자동차는 내부 경쟁이 치열하다.</p> <p>④ 미국과 유럽 지역에서는 홍보 도가 낮다.</p> <p>⑤ 신재생 에너지 자동차는 중국에 대한 투자가 많지 않다.</p> <p>⑥ 신재생 에너지 자동차는 A/S 인프라가 부족하다.</p> <p>⑦ 현대자동차 하드웨어 기술은 글로벌 수준 가능하지만, 소프트웨어는 능력이 부족하다.</p>

<p>기회 (Opportunities)</p>	<p>① 지리 자동차는 국가 정부의 적극적인 선도 아래 신재생 에너지 자동차 발전을 장려하고 있다.</p> <p>② 중국 국민은 국산 브랜드 자동차 구매를 지지한다.</p> <p>③ 글로벌 신 스마트 신재생 에너지 자동차 시장 전망 넓어 잠재력 매우 크다.</p> <p>④ 각국 가정 소비자 전체의 구매력이 상승하다.</p> <p>⑤ 더 큰 해외 시장 열고 유럽 자동차 시장 진출하다.</p>	<p>① 현대자동차가 현재 개발 중인 차종은 정부 요구와 세계 시장 수요에 부합한다.</p> <p>② 미국, 유럽 시장에 대규모로 진출한다.</p> <p>③ 현대자동차는 다른 나라에서 회사 지리적 위치가 좋다.</p> <p>④ 한중의 문화가 비슷해 중국에서의 발전 전망이 밝다.</p> <p>⑤ 신재생 에너지 자동차는 미래의 자동차 시장에 속할 것이다.</p> <p>⑥ 현대자동차는 아시아 지역에서 더 많은 성장 기회를 제공할 수 있다.</p>
<p>위협 (Threats)</p>	<p>① 자동차 업체의 경쟁이 매우 치열하다.</p> <p>② 진출의 위험이 매우 크다.</p> <p>③ 지리 신재생 에너지 자동차시 현장 관련 정책 미비하다.</p> <p>④ 국제시장에는 좋은 자동차 기업이 많이 존재하고, 자동차가 시장을 점령하기는 매우 어렵다.</p> <p>⑤ 중국 다른 자동차 업체들 또한 끊임없이 발전하고 향상한다.</p>	<p>① 중국 자동차도 빠르게 해외로 진출하고 있다.</p> <p>② 코로나 19의 지속적 발전, 자동차에도 이용 기회가 많지 않아 구매를 줄였다.</p> <p>③ 각국의 자동차 브랜드 경쟁 치열, 시장점유율이 부족하다.</p> <p>④ 미 테슬라, 안전성 문제 많아 신재생 에너지 자동차 전반에 대한 소비자 안전 신뢰도가 떨어졌다.</p>

자료: 지리 자동차 브랜드 전략 연구 등 관련 자료로 저자 정리

제3절 SWOT 분석을 통한 시사점

중국 지리 자동차와 한국 현대자동차에 대한 전반적인 SWOT 분석 결과를 통해 다음과 같은 시사점을 얻었다.

1. 브랜드 인지도의 구축

지리 자동차와 현대자동차에 대한 SWOT 분석의 강점 중 "브랜드 인지도가 높다."라는 점을 통해해보면 브랜드 인지도를 구축하고 역량을 키워야 시장과 소비자가 브랜드를 빨리 기억할 수 있고, 좋은 이미지를 심어줄 수 있다. 자동차 기업들은 특별한 상표 인지도를 갖고 있어야 해외 시장에서 주목을 받고 판매량을 늘릴 수 있다.

2. 인재 영입을 통한 인적 자원 체계의 완비

지리 자동차와 현대자동차에 대한 SWOT 분석의 강점 중 "인재와 풍부한 인적 자원 있다."라는 점을 통해해보면 어느 자동차 회사든 인재 기술의 뒷받침이 필요하다. 지리 자동차와 현대자동차 모두 이런 강점이 있다. 지리 자동차의 인력은 현대자동차보다 다소 부족하지만, 중국 다른 자동차 기업보다는 우수하다. 지리 자동차는 인재 양성을 위해 별도의 교육기관을 설립해 인재를 양성하고 있다. 그래서 우수한 인력은 기업 발전에 중요하고 브랜드 내부의 역량을 증가시킨다.

3. 시장의 수요 파악

지리 자동차에 대한 SWOT 분석의 강점 중 "해외 시장에 맞는 차종이 많고 승용차가 1차 모델이다."라는 점을 통해해보면 지리 자동차는 주로 승용차를 수출 모델로 삼고 있다. 해외 시장에서 승용차 수요가 가장 많아 국가나 가정에서 꼭 필요한 차종이다. 그래서 더 많은 소비자가 지리 승용차를 통해 지리 자동차 브랜드를 알게 됐고, 지리 자동차의 전반적인 인지도와 해외 판매도 견인했다. 이것은 지리 자동차가 새로운 고도에 도달하게 했다. 앞으로 해외 시장에서 더 잘 되려면 승용차

를 많이 수출하는 게 중요하다.

4. 신재생 에너지 자동차의 증가

지리 자동차와 현대자동차에 대한 SWOT 분석의 강점 중 "신재생 에너지 자동차의 증가와 성장이 뚜렷하다."라는 점을 통해 현재 지리 자동차와 현대자동차 수출차종도 전통 연비 대신 신재생 에너지 자동차가 많다. 두 회사 모두 현재 세계 환경에 맞게 신재생 에너지 자동차를 생산·판매하고 있다. 해외 시장에서 신재생 에너지 자동차에 대한 수요가 늘어나는 것도 두 회사에 성장 기회와 강점을 안겨주고, 신재생 에너지 자동차를 더 많이 수출해 해외 시장에서 유리한 고지를 선점해야 한다. 환경 변화에 순응하여 친환경 자동차 시장을 조성하다.

5. 자동차 부품 조달의 체계화

현대자동차에 대한 SWOT 분석의 강점 중 "부품의 기초가 풍부하다."라는 점을 통해 자동차부품이 자동차의 가장 중요한 구성 요소임을 알 수 있다. 현대자동차가 해외 시장에서 급성장할 수 있었던 것은 풍부한 부품 덕분이다. 부품은 자사의 연구개발 제품이나 외부 업체의 지원 모두 이미 최상의 상태다. 반면 지리 자동차는 부품에 대한 경험과 외부 지원이 부족하다. 자동차의 구성과 품질을 중시하는 것도 성공의 관건이다.

6. 정부의 자동차 산업에 대한 지원

현대자동차에 대한 SWOT 분석의 강점 중 "정부가 수출을 전폭적으로 지원한다."라는 점을 통해 자동차 회사들의 수출 패스는 국가 정부의 지원과 국가 전략 발전 시스템의 보호다. 현대자동차의 해외 진출이 원활한 가장 큰 이유는 한국 정부가 현대자동차에 대한 전폭적인 지원을 하고, 국가 정부가 자동차 수출과 관련해 법적 보호를 하고 있기 때문이다. 기업 자신의 강점을 살리면서 국가 정부가 강력한 뒷받침을 하는 것이다. 따라서 기업 발전은 정부의 보호와 국가 정부의 법률정책을 정확히 파악하고 자동차 산업에 대한 지원을 받아야만 안정적 성장을 할 수 있다.

7. 기업 내부의 안정적인 관리

지리 자동차와 현대자동차에 대한 SWOT 분석의 약점 중 "내부 경쟁이 치열하고 내부 관리 경험이 부족하다."라는 점을 통해 지리와 현대자동차 모두 이런 문제를 안고 있다. 회사는 내부와 외부의 두 가지 구성이 필요하다. 어떤 면이든 문제가 생기면 위험이 따른다. 현대자동차는 우수한 자동차 업체로 내부 경쟁이 치열하다. 지리 자동차도 중국 최고의 자동차 업체지만 내부 관리는 아직 미흡하다. 두 자동차 업체가 안정적으로 성장하려면 내부 갈등을 해소하고 경험을 쌓고 내부 관리를 최적화하는 것이 가장 중요하다.

8. A/S 인프라 구축

지리 자동차와 현대자동차에 대한 SWOT 분석의 약점 중 "A/S 부족, 후기 서비스 인프라 부족하다."라는 점을 통해 브랜드의 사후관리와 인프라 구축은 매우 필요하다. 지리 자동차와 현대자동차는 현재 해외 시장 수출에서 순항하고 있지만 많은 국가에서 설치가 부족하고 인프라가 부족하며 소비자가 구매한 후 사후관리가 부족하다는 문제 등이 전반적인 상표 가치에 영향을 미칠 수 있다. 따라서 완벽한 사후관리와 인프라를 갖추는 것이 상표 가치를 높이는 관건이며, 소비자들이 자동차 제품을 구매한 후 강력한 보장이 된다. 기업은 사후관리의 완비 및 인프라 건설을 보증해야만 더욱 발전할 수 있다.

제 4 장 중국 지리 자동차 기업의 해외 시장 진출 전략

3장에서 지리 자동차와 현대자동차의 SWOT 분석의 결과를 보면 현대자동차는 그 발전이나 수출 역량 등을 보면 중국 지리 자동차보다 우위에 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 중국의 지리 자동차는 이러한 점을 면밀하게 검토하여 배워야 할 것이다. 지리 자동차는 중국 다른 자동차 산업보다 제품·기술, 인문·판매 등에서 앞선다. 하지만 해외 진출에는 많은 어려움과 도전이 있다. 따라서 지리 자동차가 자신들에게 맞는 시장 진출 전략을 세워 글로벌 자동차 시장에서 어떻게 영향력을 행사할지가 현재로서는 가장 중요한 부분이다.

1. 브랜드의 글로벌 인지도를 제고

현대자동차에 대한 SWOT 분석의 강점 중 "브랜드 인지도가 있다."라는 점을 들어 전략을 정리한다.

현대자동차는 현재 아시아 자동차 기업 중 잘 나가는 자동차 회사. 대부분 소비자는 자동차와 관련해 현대자동차의 사례를 들었다. 현대자동차 브랜드는 누구나 다 안다. 현대자동차는 수년간의 성장을 통해 브랜드 인지도가 높다. 현대자동차는 성장 과정에서 브랜드 문화를 보완하고 해외 우수 자동차 업체로부터 브랜드 향상 기술을 배운다. 현대의 기업문화를 부단히 보완하고 현대의 사내 혈액을 쇄신한다. 시대의 발전에 따라 끊임없이 경영 방식과 이념을 바꾼다. 현재 브랜드 인지도가 높고 기업문화는 다른 회사들이 서로 배우면서 해외에서 현대 브랜드에 대한 찬사가 끊이지 않고 있다.

반면 지리 자동차는 상표 인지도와 기업문화에서 크게 벗어나지 못했다. 지리 자동차는 초기에는 자동차 사업자가 아니었다. 1990년대에야 지리 자동차가 본격적으로 자동차 영업을 시작했다. 지리 자동차 브랜드를 더 많은 소비자가 인지도를 발휘하도록 위해 지리 자동차는 유서 깊은 자동차 회사로부터 배워야 한다. 예를 들어 볼보 브랜드는 90여 년의 역사를 갖고 있고, 선진 경영시스템과 기업문화를 갖추고 있는 만큼 지리 자동차는 브랜드에서 적극적으로 배워야 한다. 따라서 지리 자동차는 브랜드 인지도를 높일 수 있는 발전전략을 세워야 한다. 새로운 브랜드 전략을 배울 때 지리 자동차는 기존의 기업문화와 브랜드 문화를 버릴 것이 아니라

기존의 기업문화와 경영 관념을 유지하면서 고급 품질과 브랜드 인지도를 키워야 한다. 브랜드 전략의 향상은 브랜드 형성을 강화할 수 있다. 양호한 발전 환경으로 기업 내부 환경을 충실히 보완한다. 지리 자동차 회사의 핵심 경쟁력을 더욱더 높인다. 아울러 지리 자동차는 기업문화와 기업 관리에 대해 더 깊은 이해를 하고 소통을 증진해야 한다. 특히 지리 자동차는 기업 관리와 의사결정을 통합해 우수 브랜드의 고품질 상표 인지도와 현대 기업문화의 본질을 파악하고, 기업 내부 환경을 정비해 기업 내 발전을 도모할 계획이다. 그래서 더 좋은 브랜드, 더 좋은 브랜드, 더 좋은 브랜드를 만들 수 있다.

지리 자동차가 글로벌 시장을 더 잘 열고 시장 점유율을 높이려면 현대자동차처럼 기업 브랜드 인지도를 높이고 지리 자동차 내 기업문화를 내실화해 해외 시장에서 지리 자동차만의 브랜드의 가치를 만드는 것이 우선이다.

2. 연구 및 개발의 혁신을 위한 환경 조성

현대자동차에 대한 SWOT 분석의 강점 중 "보유 우수한 연구개발 기술이 있으면 상황에 따라 끊임없이 혁신할 것이다."라는 점에서 전략을 정리한다.

현대자동차는 아시아 지역에서 줄곧 선두를 달리고 있다. 회사 발전이 빠르고 소비자들이 현대자동차에 열광하는 것은 연구 발전기술이 뛰어나고 시대에 따라 달라지기 때문이다. 변화는 끊임없이 혁신한다. 현대자동차는 자동차 시대에 맞게 품질 향상을 위해 다른 업체의 앞선 발전기술과 높은 자동차 연구개발 세계 유수의 자동차 업체들과 교류하고 경험을 익혀 연구개발 기술 수준을 높이고 있다. 기업 발전을 위해 양호한 외부환경을 조성하였다.

지리 자동차도 나름대로 차별성을 갖고 있지만 말이다. 현대자동차보다 특화된 기술 개발과 혁신이 부족했다. 지리 자동차 창업자 이서복⁸⁵⁾은 "자율 혁신은 지식·기술·제도"라고 말했다. 관건은 지리 자동차가 최근 몇 년간 중국 자동차 브랜드 인지도에 큰 변화를 가져왔지만, 전반적으로 중국 자동차 구매기술이 뒤떨어지고 품질 미비, 서비스 수준 미비라는 인상을 주면서 이를 베끼고 모방하기까지 했다는 점이다. 따라서 지리 자동차 스스로 자율적인 혁신과 교육을 추진해야 기술 혁신을 더 잘 이룰 수 있고 기업의 외부환경을 최적화할 수 있다. 지리 자동차는 기술 혁신,

85) 이서복은 중국 지리 자동차의 회장임.

기술력, 전략 시스템에서 큰 진전이 있어야 지리 자동차의 강점을 살릴 수 있다. 지리 자동차는 기초 연구개발 규모가 크고, 기술 혁신에 더해 기업 전략 발전에 유리한 외부환경을 조성해야 한다. 예를 들어 지리 자동차는 외자 유치, 세계 유명 자동차 브랜드와의 기술 교류 강화, 선진 기술 도입, 디자인 능력 향상, 연구개발팀 기술 향상, 혁신적인 기술개발로 자동차 생산 판매에 좋은 환경을 조성해야 한다.

따라서 지리 자동차는 기술 분야의 혁신을 중시해야 한다. 시대 변화에 적응하라. 현대자동차와 함께 기술개발 혁신의 기회를 적극적으로 찾아 다른 세계 유명 브랜드를 많이 배워 지리 자동차를 위해 뛰어야 한다. 자동차가 좋은 외부환경을 조성하다.

3. 글로벌 인적 자원을 활용한 기업 경쟁력 제고

현대자동차에 대한 SWOT 분석의 강점 중 "보유 인재와 완벽한 기술지원이랑 부품 기반이 풍부하다."라는 점에서 전략을 정리한다.

현대자동차는 자원을 잘 활용했다 한국은 시대의 변화를 파악할 수 있는 나라다. 현대자동차도 이 같은 강점을 활용해 시대 변화를 예리하게 관찰할 수 있는 능력을 갖추고 있다. 현대자동차에 큰 도움이 된다. 현대 회사의 자원 이용에는 독특한 방법이 있다. 인력 면에서는 연구인력, 설계사 등 우수한 인력을 보유하고 있다. 고학력자들이 많이 모였다. 물질적으로 부품이 풍부하고 인프라가 견고하다. 합자 기업의 지원이 많아서 투자도 많다. 현대자동차는 부품업체에 대한 지원이 풍부해 자동차 인프라와 품질이 여러 국가와 기업보다 앞선다.

지리 자동차는 현재 이미 양호한 것을 완성했다. 브랜드 구조, 네트워크, 제품, 비즈니스 모델을 판매하며 자체 개발 능력이 뛰어나다. 따라서 지리 자동차는 여기에 더해 그룹 자원을 최적화해야 한다. 고객심 경쟁. 인적 자원은 자동차 연구자, 유럽 연구개발센터 연구자, 디자인센터 설계사 등 수만 명의 직원과 연구자를 보유하고 있다. 이 인재들을 효과적으로 이용해서 인력 자원 건설을 이끌 수 있다. 자동차 개발 관련 임원을 채용해 지리 자동차 브랜드의 역량을 높일 수도 있다. 그룹의 경쟁력을 발전시키고 향상하기 위한 좋은 기초를 제공하다. 물질적 자원의 관점에서 볼 때 자동차는 현재 회사와 브랜드를 세우는 중요한 단계에 있다. 이 때문에 자동차 품질 부품에 대한 요구가 높다. 부품의 고품질 사용과 생산량 만족을 실현해야 한

다. 반드시 합자 기업을 많이 찾아 편의를 제공해야 한다. 풍부한 부품공급은 품질과 품질을 높일 수 있다. 또 그룹의 경쟁력을 높이려면 자동차 브랜드의 성장전략을 중시해 수요를 충족시켜야 한다.

지리 자동차는 인재를 이용해야 한다. 부품 등 자원을 풍부하게 함으로써 인프라 건설을 향상시키고 현대자동차의 자원시스템 운용을 벤치마킹해 시스템을 보완해 기업 경쟁력을 높일 수도 있다.

4. 해외 시장 변화에 대한 시스템 완비

지리 자동차와 현대자동차에 대한 SWOT 분석의 위협 중 "해외 시장에는 우수한 기업이 많고, 해외 시장 점유율이 낮다."라는 점에서 아래와 같은 성장전략을 세웠다.

현대자동차가 가장 빠른 속도로 해외 시장에 진출했다. 한국에서는 자동차 판매 1위 업체다. 독일 프랑스 등 유명 자동차 업체와 비교해도 현대자동차는 계속 성장해야 한다. 하지만 현대자동차의 해외 시장 점유율은 아직도 높다. 세계 상위권에 못 미치는 수준. 그래서 현대자동차는 해외 국가에 지사를 설립하는 등 안정적인 성장 시스템을 갖추고 있다. 현대자동차는 해외 자동차 시장의 변화에 대비해 시장 적응력을 높이고 어려움과 도전에 대한 대응책과 해결책을 꾸준히 찾아야 한다.

지리 자동차는 현재 세계 자동차 업계 4위, 중국 자동차 업계 1위다. 지리 자동차는 중국 내뿐 아니라 해외에서도 시장을 개방했다. 하지만 시장점유율 면에서는 다른 세계적인 자동차 브랜드가 많다. 따라서 글로벌 자동차 시장에서 지리 자동차가 자리를 잡고 위협을 줄이려면 보다 나은 운행체제를 모색하고 자체 상표 판매 및 서비스 운영 능력을 높이는 노력이 필요하다. 지리 자동차의 배열은 브랜드 판매에서 중요한 역할을 한다. 지리 자동차는 20여 개 해외 시장, 특히 중동·아프리카 등 개발도상국에 350여 개의 지부와 서비스 시장을 두고 있다. 지리 자동차가 판매를 크게 뛰어넘으려면 서비스 요원의 전문 기능과 전문 수준을 높이고 인재를 선발해 소비자의 본질적 욕구를 중요하게 여기는 완벽한 운행 있어야 한다. 이렇게 되면 지리 자동차는 운행 자신의 강점을 과시하고 위협을 막아내는 능력을 키울 수 있다.

지리 자동차는 중국 내 시장 발전은 물론 해외 시장에서도 자체 운영 체제를 갖추

고 시장 변화에 대응해 신속하게 종말을 찾고, 자동차 시장의 변화에 수시로 적응해 어려움에 대한 방어력을 키워야 한다.

5. 글로벌 인재 양성을 위한 업무 훈련 시스템 완비

지리 자동차와 현대자동차 SWOT 분석에 대한 강점 중 "인재와 인력, 완벽한 교육 시스템이 있다."라는 점을 통해 분석해 이 같은 전략을 짰다.

현대자동차는 인재와 인력 면에서 거구를 보유하고 있다. 큰 자원. 현대자동차에는 첨단 자동차 업계 인재, 글로벌 마케팅 단체, 풍부한 마케팅 경험을 갖춘 마케팅 종사자가 많다. 인재 육성 측면에서도 현대자동차 여러 가지 방법을 취하다. 해외 유학과 양성과 다른 자동차 업체의 우수 인재 영입에도 적극적이다. 마찬가지로 자동차 업계 인재를 확보하고 시장 정체성을 명확히 해야 자동차 전략 전반의 발전을 보완할 수 있다.

지리 자동차에 대해 말하자면, 고급 인재의 양성은 지리 회사한테 제일 중요한 점이다. 우선 인재는 회사의 연구개발과 생산을 보장하고 인적 자본의 수익률은 다른 자본보다 월등히 높다. 발전 과정 중에 지리 자동차는 경제 환경 발전에 서로 상응하는 고품질의 인재를 대량으로 확보해야 한다. 자동차 업계는 기술적 리더, 글로벌 마케팅팀, 경험이 풍부한 관리자 등 다양한 인재를 필요로 한다. 지리 자동차는 연구개발 과정에서 기술자를 영입하고, 해외에 인력을 배치해 선진 지식을 습득하고, 자체 우수 팀을 만들어 지리 자동차 기타 합작 자동차 회사의 인재 양성을 강화하며, 인재 양성 전략을 펴야 한다. 우수한 발전 방안을 제정하여 국내외의 고급 인재를 끌어들인다. 지리 자동차는 완벽한 전략 체계를 세워야만 완전한 기업 발전전략을 실행할 수 있다. 방안 체계를 보완하고 인터넷 전략 체계를 운용함으로써 기업 전체의 전략 체계 발전을 실현한다.

지리 자동차가 회사 이미지를 제대로 세우려면 해외 시장의 상표 인지도, 인재들이 먼저 회사의 발전을 도와야 한다. 인재는 모든 기업의 필수 조건이다. 대량의 인재를 보유해야만 효과적으로 회사전략을 제정하고 실행할 수 있다. 지리 회사의 전반적인 발전전략은 비로소 최대화를 실현할 수 있다.

6. A/S 체계의 관리 강화

지리 자동차와 현대자동차 SWOT 분석에 대한 약점 중 "A/S가 모두 완벽하지 않다."라는 점을 들어 전략을 정리했다.

현대자동차는 해외 시장에서 잘 나가는 차이다. 기업, 생산과 연구개발, 홍보, 마케팅 등 모든 면에서 최고의 수준을 자랑한다. 하지만 옥에 티는, 해외 시장에서 현대자동차의 사후관리는 아직 미흡하다. 현대자동차는 이미 여러 나라에 지사를 두고 소비자의 문제를 해결하려고 한다. 하지만 여전히 제대로 된 사후관리가 없는 곳이 많다. 자동차 제품의 전체 발전시스템에 있어서 사후관리도 가장 중요한 부분이다. 그래서 더 나은 기업을 만들기 위해서는 단계마다 최선의 노력이 필요하다.

반면 지리 자동차는 해외 시장 성장 중 사후관리는 제일 큰 문제가 되었다. 미래 자동차 시장경쟁은 브랜드의 경쟁이자 서비스 품질의 경쟁이다. 현대자동차도 사후관리 부족에 직면해 있지만, 현대자동차는 이미 발전된 시스템을 갖추고 있어서 사후관리는 개선하는 것이 좋다. 지리 자동차로서는 제품의 품질을 향상하고 브랜드 경쟁력을 견인해야 한다. 한편 사후관리 서비스의 질을 높이기 위해 해외 A/S 네트워크 시스템을 대대적으로 구축해야 한다. 자동차 업체들이 브랜드 인지도를 높이려면 단계마다 문제가 생겨서는 안 된다. 사후관리는 소비자가 구매 후 자동차 업체에 대해 하는 일종의 평가 과정이다. 따라서 지리 자동차는 반드시 사후관리 전략을 세워 소비자 문제를 해결하고, 더 나은 홍보와 브랜드 인지도를 구축하여 지리 자동차의 발전을 이끌어야 한다.

그래서 지리 자동차가 해외 시장에서 더 영향력을 가지려면 자동차 제품이 겪는 과정 하나하나를 중시해야 한다. 마지막 애프터 문제를 잘 관리해야만 자동차 발전 시스템을 온전히 실행하고 정확한 전략 계획을 세울 수 있다.

제 5 장 결 론

40년간의 개혁·개방을 통해 중국 경제가 빠르게 발전하고 대외 개방이 확대되면서 자동차 업체들도 세계 최대 생산 차 시장으로 성장했다. 업계의 발전에 따라 합작 브랜드와 자체 상표, 자체 상표 내부의 치열한 경쟁을 논하며 자동차 업체마다 자신의 발전 방향을 모색하고 전략을 세우고 있다. 지리 자동차는 설립 초기 저가를 앞세워 급성장하며 국산 독자 브랜드 판매 1위에 올라섰지만, 여전히 많은 합작 브랜드와 차이가 있다. 지리 자동차는 신중한 기술과 품질 관리를 향상해야 하며, 생산능력이 부족하여 판매량에 영향을 주고, 브랜드 인지도가 낮으며, 상표 인지도가 약하며, 신재생 에너지 자동차 분야에서 발전하는데 지리 자동차는 여전히 비교적 큰 경쟁 압력에 직면해 있다. 특히 볼보 승용차 인수와 융합, 독자 기술 개발력 제고, 신 프리미엄 브랜드 리더 출시등 지리 자동차는 여전히 성장 기회가 위험보다 많아 자 원력에서 밀리고 있다. 지리 자동차는 볼보, 넥서스, 지리 등 3대 브랜드의 시너지를 살리면서 국산 독자 브랜드인 자동차 업체의 재발전을 돕고, 일대일로 건설은 국산 독자 브랜드인 자동차 업체의 글로벌 차별화를 촉진하는 등 신에너지와 스마트 네트워크 구축을 가속해 자동차 업계 지능화·네트워크화·신에너지 등 기술 발전의 최고점을 차지해야 한다.

현대자동차도 성장 과정에서 열세와 위험이 따른다. 하지만 현대자동차의 전반적인 강점과 현재 가진 기회를 벤치마킹할 만하다. 현대자동차는 수출에서도 나름의 성장 방식을 갖고 있어 해외 시장에서 일정한 시장성을 갖고 있다. 현대자동차처럼 해외 시장 점유율을 늘릴 방법은 여전히 지리가 배워야 할 방향이다. 현대자동차가 글로벌 자동차 시장에서 특별히 우수한 기업은 아니지만 아시아 지역에서 많은 국가와 기업이 벤치마킹한 것은 사실이다. 현대자동차에 대한 전반적인 분석을 통해 지리 자동차는 앞으로 해외 시장에 적응할 기회와 능력을 갖추게 될 것으로 보인다. 중국 자동차 업계의 전 세계 자동차 시장 진출을 실현하다.

중국 자동차 업체들은 도입의 토대 위에서 부단히 성장하고 있다. 지리 자동차의 발전은 중국 자동차 기업 발전의 축소판이다. 지리 자동차는 최근 20년 사이 민간 업체에서 세계 500대 자동차 업체로 성장해 중국 자동차 업체의 자부심이 됐다. 지리 자동차는 글로벌·인수·합병 등 이슈에서 이슈는 아니지만, 해외 시장에서는 많은 자동차 업체가 주목하는 대상이다. 하지만 글로벌 자동차 업체 판도 변화는 지리

자동차에 새로운 도전장을 던졌다.

지리 자동차와 현대자동차에 대한 전문 분석 결과를 보면 지리 자동차는 해외 시장에서 배운 경험을 바탕으로 현대자동차의 강점을 참고해 지리 자동차 수출 과정에서 유의할 사항을 정리해 의견을 제시해야 한다. 또 글로벌 자동차 업계의 현주소를 거시적으로 살펴볼 수 있고, 중국의 다른 자동차 업체들도 세계화로 가는 길을 참고할 수 있다. 과거를 정리하고 미래를 내다보면 지리 자동차는 물론 중국 자동차 업체들도 이미 융합돼 있다. 지리 자동차는 기술개발, 영업 관리, 인력양성 등 전략 체계를 발전시켜 글로벌으로 진입할 수 있는 기반을 마련하고, 더 많은 기회를 만들어 세계 자동차 시장에서 새로운 도전에 직면해야 한다.

참고문헌

<국내문헌>

- 구양 광명, 「2021년 한국 자동차 산업의 발전」, 2021, pp.10-11.
- 김형준, 「한국 자동차 산업 발전전략」, 한국 산업연구원, 2005, pp.13-15
- 동화순 금융연구센터, 「한국 산업 통상 자원부」, 2021.07.
- 허남용, 「창의와 혁신으로 자동차 산업의 미래」, 한국자동차연구원 원장, 2021, pp.1-3
- 김태헌, 「한국 자동차 산업(HS87)의 무역특화 경향 분석 : TII-ESI-TSI 분석을 중심으로」, 2021, pp.83-102.
- 김춘호, 이현범, 「코로나 19 사태와 자동차 산업의 미래: 한국 자동차 산업을 중심으로」, 2020, pp.22-29.
- 이병하, 「한국 기업-중국 자동차 시장 개척전략 분석」, 대외경제무역대학 석사 학위 논문, 2019.10, p.12.
- Fourin, 「월보통계」, 제3호, 2019.05, p.2.
- 자비스 자소서, 「현대자동차 미래전략 분석」, 2020.05, pp.1-3.
- 하광우, 「중한 자동차 산업 발전 비교 연구」, 2019.11, pp.21-25.

<국외문헌>

- JD.Power, 「中國新車質量研究報告」, 2021.09, pp.2-4.
- 産業經濟報道, 「2020年中國汽車産業發展論壇,汽車与配件」, 2020.08, pp.38-41.
- 車行家, 「吉利汽車9月銷量快報」, 2021.09, p.3.
- 陳宇.劉岱宗, 「新戰略下智能汽車行業面臨發展机遇与挑戰[N]」, 中國建設報, 領域研究員, 2020.10, pp.2-6.
- 程新才, 「2020年中國汽車出口分析」, 广西大學, 中國碩士學位論文, 2021.01, pp.12-16.
- 東方財富, 「2020年中國汽車行業市場現狀及發展前景分析」, 2020.07, pp.12-13.
- 公玮璇, 「吉利汽車國際化戰略研究」, 吉林大學, 中國碩士學位論文, 2021.06,

pp.24-34

郭彩文, 劉暢, 「“一帶一路”背景下中國汽車的出口競爭新格局」, 吉林外國語大學, 國家級大學生創業計劃論文, 2021.10, pp.11-13.

黃生偉, 「淺析中國汽車出口“一帶一路”國家的技術壁壘及應對之策」, 中國商業文化研究會成員, 2021.03, pp.15-17.

吉利汽車營銷經理人, 「吉利汽車: 2020年銷量132萬輛」, 吉利汽車控股有限公司, 2021.03.

經濟日報, 「吉利海外市場出口增速連續」, 2021.04, p.4.

孔鵬, 「吉利智能汽車競爭策略研究」, 西南財經大學, 中國碩士學位論文, 2020, pp.14-15.

李兵, 「韓國現代汽車戰略分析」, 西安交通大學, 研究生導師, 2021.05, p.2.

李珍英, 「中韓兩國汽車產業發展及對中韓啓示」, 夏旦大學, 中國博士學位論文, 2019, pp.22-26.

梁晶晶, 「吉利汽車集團公司發展戰略研究」, 西安科技大學, 中國碩士學位論文, 2021.06, pp.36-49.

劉婷, 「2015-2020年浙江吉利控股集團有限公司汽車產量、銷量及出口量統計分析」, 中國汽車工業協會, 華經產業研究院, 2021.05, pp.21-23.

汽車財經, 「現代汽車2020年全球銷量, 2021年發展前景分析」, 2021.01, pp.13-14.

汽車產經, 「吉利2025戰略, 中國汽車品牌的一場榮譽之戰」, 2021.10, p.4.

商巢智庫, 「2021年中國自主品牌汽車人群調研」, 2021.09, pp.13-15.

蘇芳芳, 崔朝勃, 高楚南, 「韓國汽車發展現狀」, 湖南農業大學, 中國碩士學位論文, 2019.10, pp.15-17.

鐔江鋁, 「基于Sinobrand改進模型的汽車品牌價值研究」, 江西財經大學, 中國碩士學位論文, 2021.05, pp.16-19.

王昌林, 「企業技術創新動態能力形成與提升路徑研究」, 經濟學家, 濟學博士, 2020.06, pp.13-16.

韋勇, 「中國自主品牌汽車技術出口貿易新模式研究」, 武漢理工大學, 中國碩士學位論文, 2018, pp.24-26.

溫家康, 「吉利汽車公司戰略轉型研究」, 河北經貿大學, 中國碩士學位論文, 2021, pp.14-17.

- 夏光宇, 「中韓汽車產業發展比較研究」, 長春工業大學, 中國碩士學位論文, 2019, pp.17-21.
- 新浪財經, 「新泰市經綸經濟報-現代汽車2020年全球銷量」, 2021.01, p.4.
- 許國標, 「中日韓汽車產業貿易競爭與中國汽車產業對策研究」, 吉林財經大學, 中國碩士學位論文, 2017, pp.30-31.
- 焉知新能源汽車, 「2018-2019中國汽車行業大數據報告」, 2019.04, pp.6-8.
- 羊杰, 「中國汽車出口貿易問題和對策」, 對外經濟貿易大學, 中國碩士學位論文, 2020, pp.25-26.
- 易迅數據, 「全國海關汽車商品進出口統計數據」, 2021.08, pp.10-11.
- 張林浩, 「從“車產業中長期發展規劃”當前汽車的產業發展」, 汽車工業研究, 汽車研究員, 2017.04, pp.10-11.
- 張姝悅, 「中國汽車企業進入海外市場戰略分析」, 首都經濟貿易大學, 中國碩士學位論文, 2020.06, pp.22-29.
- 趙雅玲, 「中國制造企業國際化過程中的技術創新策略」, 天津科技大學, 經濟碩士生導師, 2021.05, pp.22-25.
- 鄭誼, 「韓系動向248-現代汽車2020年全球銷量」, 汽車自媒體, 汽車產業研究員, 2021.01, pp.4-6.
- 鄭宰運, 「中韓汽車產業貿易研究」, 夏旦大學, 中國碩士學位論文, 2012, pp.10-13.
- 智能汽車, 「新中國70周年-帶你回顧中國品牌發展史中國汽車發展史」, 2021.02, pp.2-3.
- 中國汽車刊報, 「智能網聯汽車測試場現狀分析及發展建議」, 第一刊, 2021.01, pp.2-5.
- 中國汽車自媒體, 「吉利汽車公司發展的紅十月」, 2021.10, pp.2-3.
- 中經視野, 「中國汽車市場對現代汽車品牌分析」, 2020.11, pp.32-33.
- 中商產業研究院, 「2021年中國汽車行業市場規模及發展前景分析」, 2021.06, pp.5-9.
- 朱宏任, 「解讀中國制造戰略下的汽車智能化發展路徑」, 工業和信息化部, 信息化部研究員, 2020.10, pp.20-23.
- 朱玉龍, 「2021年上半年歐洲主要國家新能源汽車銷量概覽」, 汽車工程師, 2021.07, p.3.
- Birkinshaw and Bresman, 「Managing the Post-Acquisition Integration

Process: How the Human Integration and Task Integration Processes Interact to Foster Value Creation」, Journal of Management Studies, 2000, pp.395-425.

Gonzalez Pedro Geraldo M. asconcellos and Richard J. Kish, 「Cross-Border Mergers and Acquisitions: The Undervaluation Hypothesis. Quarterly Review of Economics and Finance」, 1998, pp.15-18.

Jefferey F. ayport, John J. viokla, 「Exploiting the Virtual Value Chain」, Harward Business Review, 1995.09-12, pp.75-99.

<웹사이트>

현대자동차 www.hyundai.com/kr/ko/

百度文庫 www.wenku.baidu.com/view/

百度知道 www.zhidaobaidu.com/

汽車發展網 www.qcmx.cn/qcbk/

吉利汽車官網 www.geely.com/

吉利汽車智慧互聯網 www.geely.com/G-Netlink/

世界經濟報告 www.baijiahao.baidu.com/

時代周報中國 www.baijiahao.baidu.com/

中國汽车网 www.chyxx.com/industry/

中國貿易救濟信息 www.cacs.mofcom.gov.cn/

中國汽車信息网 www.chinaautonews.com.cn/

Abstract

A Study on the Strategy of Chinese Geographic Automobiles to Enter Overseas Markets - Focusing on the comparison with Hyundai Motor Company -

KE SHI

Department of International Trade

GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

Facing the FTA era, Jeju local government is focusing on the improvement and the expansion of support policies to industrial companies and trade basis systems. However, there are only few studies about human resource development for Jeju. Moreover, it is difficult to conduct trade-related business efficiently because Jeju is suffering from the lack of the infrastructures of human resources for trade. In this thesis, theoretical approach and empirical approach are used to study about human resource development program of trade for Jeju. In the theoretical approach, economic trends and employment trends of Jeju special self-governing province are investigated about statistical data from 2004 to 2016. In the empirical approach, a questionnaire survey is performed to analyze the employment status of trade professionals. The questionnaire survey targets are export companies and university students in Jeju. The results of the investigations show the export companies highly require more trade professionals and the university students want the jobs which meet their conditions. The

major reasons for this employment mismatch are the lack of practical business abilities and the disagreement over pay conditions. To overcome these problems, four methods for human resource development are proposed. First, Jeju local government should expand the support policies of human resource development which include educational trade programs for university students. Second, the improvement of consciousness about export mind of Jeju local government. Third, university education curricula should be improved and practically experienced experts should be invited to inspire the university students. Fourth, industry- government-university collaborations should be enhanced to maintain the human resource development program during the long-term. This study on human resource development program of the trade is expected to contribute to the growth of trade infra of Jeju special self-governing province.