

중국SW시장 동향 및 진출전략

2015. 11.

국민대학교

남영호교수

yhnam@kookmin.ac.kr

SW 기업 사장의 고민

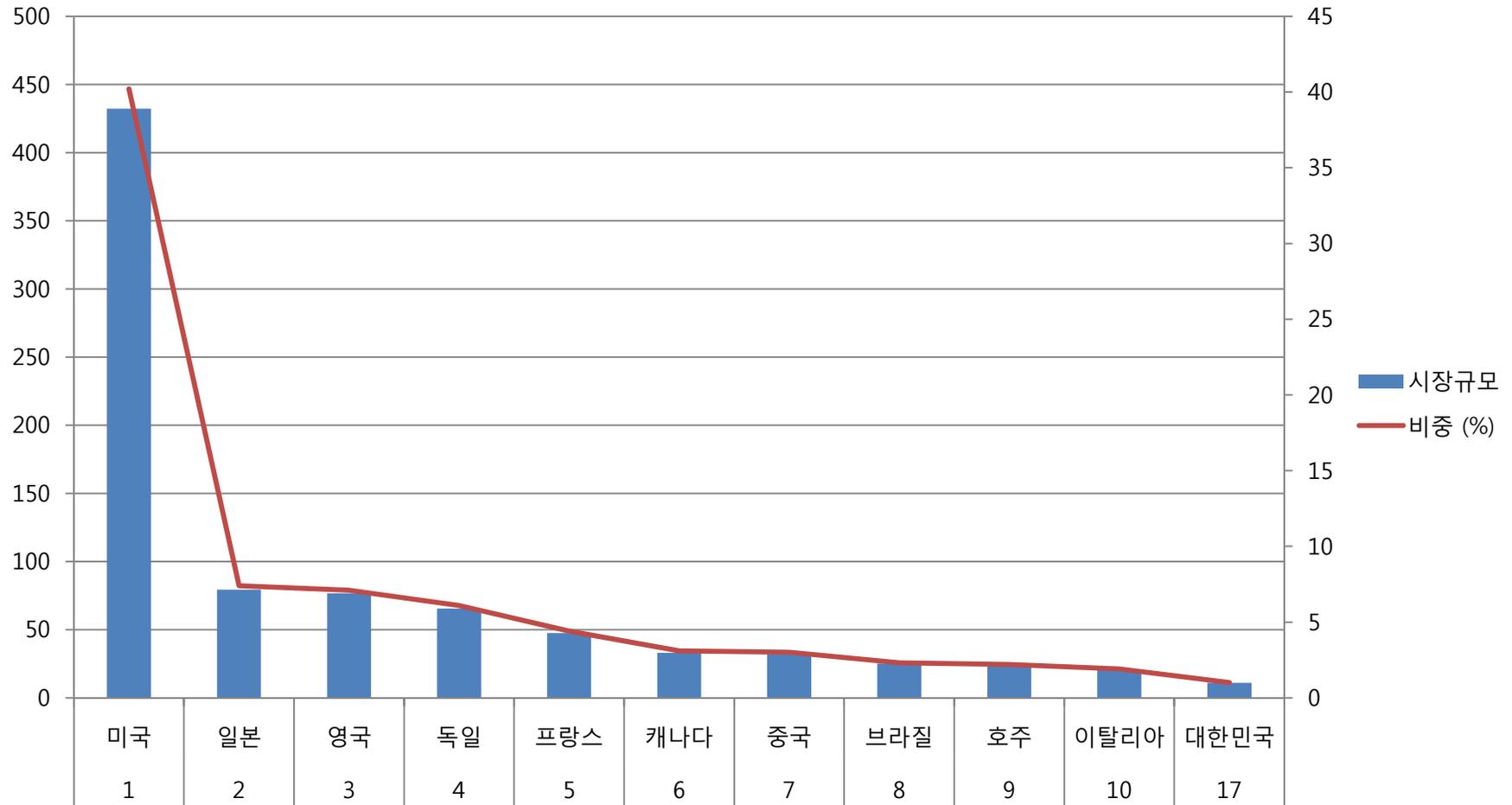
- 국내시장이 좁다
 - 라이선스 사업의 이점을 살리자
- 해외로 가자
 - 어디로 갈까?
미국, 일본, 중국, 동남아, 유럽, 중동, ...

일본과 중국

- 전혀 다른 시장
- 전혀 다른 제품 (선정)
- 전혀 다른 전략
- 전혀 다른 시간 (개념)
- 전혀 다른 인간 (관계)
- 전혀 다른 파트너 (역할)
- 전혀 다른

시장규모 비교

(단위: 십억 달러)
 <자료> SPRI (2015)



글로벌 SW기업

(단위: 백만 달러)

자료: PwC (2014); * 2010년도 자료, PwC (2010)

순위	기업명	본사	2012 SW 매출
1	Microsoft	미국	58,432
2	IBM	미국	28,846
3	Oracle	미국	27,710
4	SAP	독일	16,616
5	Ericsson	스웨덴	8,048
6	Symantec	미국	6,417
7	HP	미국	5,512
8	EMC(excl.	미국	5,128
9	Adobe	미국	4,334
10	CA Technologies	미국	4,304

11	VMware	미국	4,239
12	Fujitsu	일본	3,130
13	Salesforce.com	미국	2,805
14	SAS	미국	2,662
15	Hitachi	일본	2,528
16	Intuit	미국	2,464
17	Infor	미국	2,464
18	Siemens	독일	2,441
19	Dassault Systemes	프랑스	2,368
20	Autodesk	미국	2,263
합계			192,711
100대 SW기업의 매출 총계			255,221

일본시장

(단위: 십억 엔)
자료: SPRI (2015)

		2008	2009	2010	2013	CAGR (08-13)
정보 서비스업	소프트웨어업	14,807	15,064	13,210	13,928	-1.2%
	정보처리.제공 서비스업	5,038	5,163	4,404	5,686	2.4%
인터넷관련 서비스업		785	1,269	1,229	1,891	19.20%
합계		20,631	21,495	18,844	21,505	0.80%

중국시장

(단위: 억 위안)
자료: SPRI (2015)

	2010	2011	2012	2013	2014 (예측치)	CAGR (10-14)
패키지SW	4,208	6,158	8,091	9,877	11,324	28.1%
IT서비스	6,321	8,813	12,149	15,045	18,354	30.5%
합계	10,529	14,971	20,240	24,922	29,678	29.6%

중국 SW 인프라

자료: CSIA (2014)

	2006	07	08	09	10	11	12	2013	CAGR (06-13)
지식 재산권	8,943	10,844	10,842	17,606	17,327	23,222	35,714	40,067	23.9%
인력 (만명)	129	152.9	154.5		272.5	343.9	418.4	470	20.3%

중국의 최근 정책들

- Internet+ (互联网+)
 - 최근 중국 ICT산업에서 가장 많이 사용되는 단어
 - 2015년 3월 5일 제 12회 全人大 3차 회의에서 리커창 총리의 정부활동 보고에서 공식화
- 중국제조 2025, 스마트시티 등과 연계
 - 사물인터넷 (IoT), 클라우드 컴퓨팅, 빅데이터 등이 결합된 사업이 나오는 발판
 - *Internet+*는 중국의 산업계와 국민들의 정보화에 대한 인식의 획기적인 제고를 가져오는 계기

스마트시티 정책

- **2013년 이전에는 數字城市, 영어로 digital city**
 - 현재 智慧城市로 통일
 - 2012년부터 지방정부에서 개별적으로 스마트 시티 정책이 수행되었으며.
- **2013년 중국 건설부 (住房和城鄉建設部)에서**
 - 공식적으로 193개의 시, 현을 지정하여서 시험사업을 시작.
 - 2015년까지 3000억 RMB의 자금이 투입되면서 300개 시, 구, 현
- **스마트 교통, 스마트 물류, 스마트 의료, 스마트 인프라, 스마트 건축**
- **민간 자본이 대거 투입**
 - **Digital China (神州數碼),** 서주시
 - 大唐電信科技, 남통시
 - 華勝天成, 우한시
 - 알리바바, 해남시
- **IDC건설 사업도 활발히 진행: IBM, 알리바바, 銀江**

국산화정책

- SW제품 중국산화 정책은 현재 진행 중
 - 예를 들면 공공기관은 SW를 구매 시 70~80% 이상을 중국산 제품
- 去IOE 운동
 - 알리바바의 去IOE (I (IBM의 서버), O (Oracle의 DBMS) 그리고 E (EMC의 스토리지))운동이다. 알리바바가 주도한 미국제품 불매운동은 중국 국내 전 산업으로 번져 가고 있는 실정이다.
- 미국에 맞서서 중국 정부도 강력한 조치
 - 예컨대 원도8의 중국 정부 사용금지 조치
 - HP의 네트워크 장비부문 매각
 - 미국 정부의 전 세계 감시망을 폭로한 스노든사건
 - 미국 정부의 Huawei, ZTE 등 중국 제품에 대한 거부감

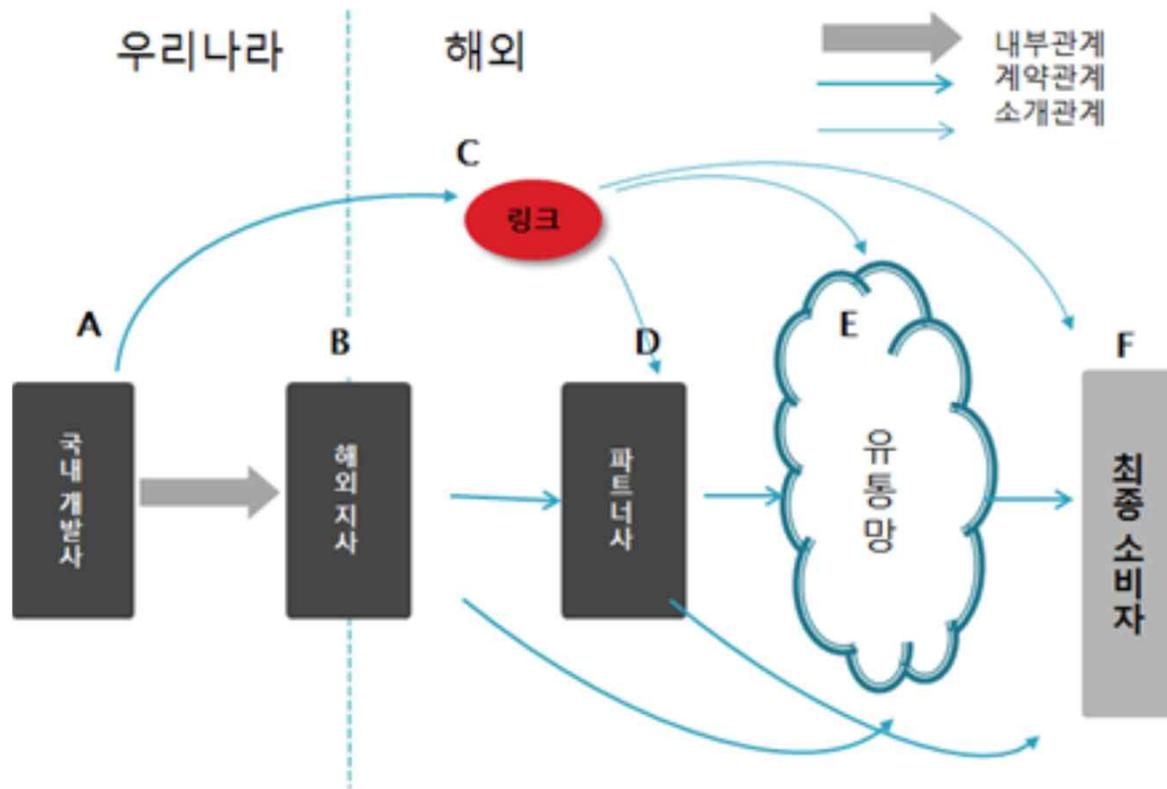
SW 집적단지 계획

- 2001년 중국의 주요 도시에 SW개발 단지 조성 계획
 - 10대 SW Park
 - 北京、上海、大连、成都、西安、济南、杭州、广州、长沙、南京
- SW 클러스터 육성계획의 목표치
 - 매출액 5,000억 RMB 이상의 클러스터를 2-3 지역
 - 매출액 1,000억 RMB 이상의 클러스터를 10개 이상
- 기술개발 프로그램
 - 863 프로그램 (“国家高技术研究发展计划”)
 - 중국 SW 개발자금 지원 정책은 크게 1986년 덩소평주석의 지시에 의하여 시작,
 - 핵고기(核高基) 프로그램
 - 2006년부터 2020년까지 지속
 - 중앙 재정에서 328억 RMB를 투자, 총 1,000억 RMB를 투자
 - IT분야가 주된 분야
 - 최첨단 범용 칩 및 기초SW제품 (高端通用芯片及基础软件产品)과제
 - 기초 SW제품이란 OS, Middelware 및 DBMS 등 기초 SW의 국산화

중국 사업의 애로요인

링크 (Link)의 부재

- 협력거간꾼 (C)부재

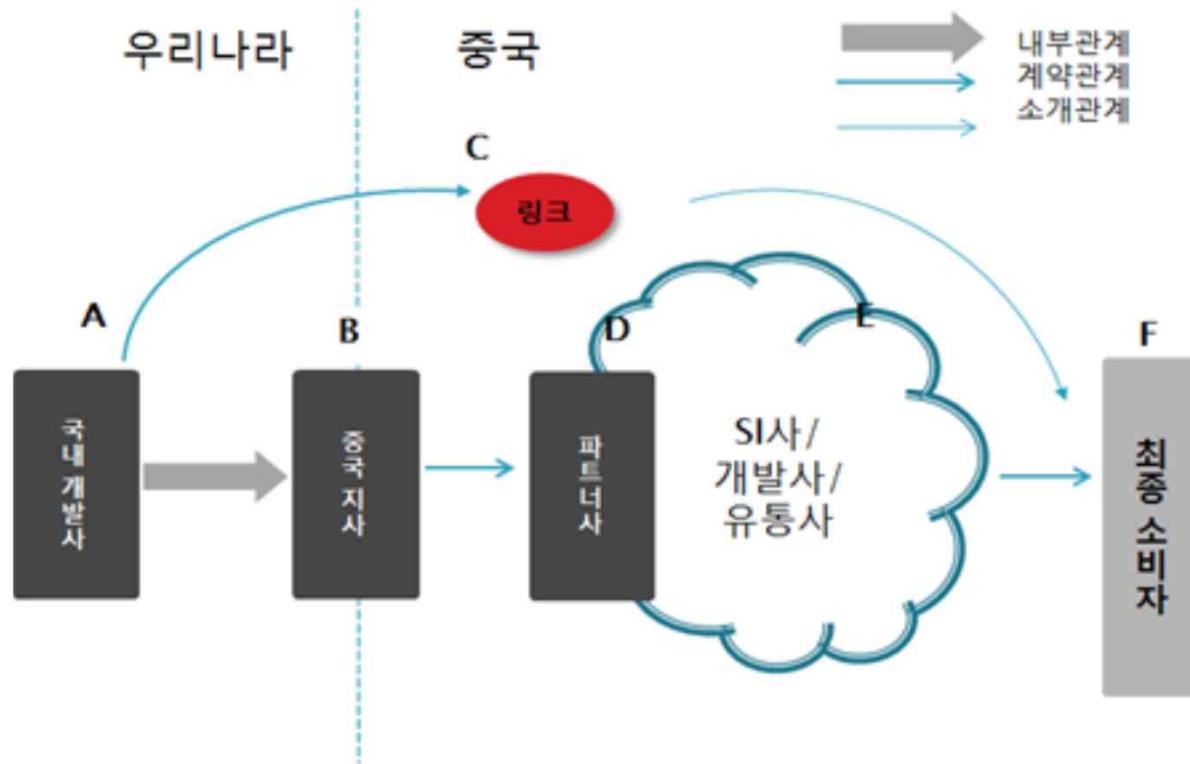


규모차이 (중국 20위 IT기업)

순위	회사명	설립 년도	본사	종업원수	매출액 (만RMB)	주요 업종	소유기관
1	华为 HUAWEI	1987	심천	150,000	12,162,721	통신	개인경영
2	中兴 ZTE	1985	심천	78,402	4,628,000	통신	국가소유
3	海尔 Haier	1998	칭도	N.A.	4,012,514	가전	국가소유
4	方正 Founder	1986	북경	35,000	1,220,089	소프트 웨어	대학기반
5	浪潮 Inspur	1983	재남	1,507	1,150,331	소프트 웨어	국가소유
6	南京南瑞 NARI	2001	남경	3,197	1,003,398	전력	국가소유
7	海信 Hisense	1969	칭도	70,000	1,003,048	가전	국가소유
8	南京联创科技 Linkage	1997	남경	N.A.	794,000	소프트 웨어	개인경영
9	东软 Neusoft	1991	심양	20,397	745,275	소프트 웨어	대학기반
10	银联 ChinaUnionPay	2002	상해	N.A.	738,263	금융	국가소유

순위	회사명	설립 년도	본사	종업원수	매출액 (만RMB)	주요 업종	소유기관
11	海康威视 Hikvision	2001	황주	9,566	698,127	보안	국가소유
12	航天信息 Aisino	2000	북경	14,117	626,918	항공	국가소유
13	熊猫电子 Panda	1936	남경	8,000	619,689	전자	국가소유
14	同方 TongFang	1997	북경	17,850	586,238	소프트 웨어	대학기반
15	大唐电信 DaTang	1998	북경	5,059	513,169	통신	국가소유
16	福大 FUDA	1992	북주	N.A.	495,181	소프트 웨어	개인경영
17	华东电脑 East C.C.	1993	상해	2,282	471,344	소프트 웨어	국가소유
18	南车时代电气	2005	주주 (株州)	N.A.	469,334	교통	국가소유
19	浙江大华 DAHUA	2001	황주	4,609	468,136	소프트 웨어	개인경영
20	神州数码 Digital China	2000	북경	16,000	467,518	소프트 웨어	국가소유

시장구조 (협력파트너와 유통의 혼재)



시장의 계층구조

- 대표적인 예: 상업은행
 - 중앙银行 : 1개, 中国人民银行
 - 정책성银行 : 3개,
 - 国家开发银行、中国进出口银行、中国农业发展银行
 - 국유 商业银行 : 5개,
 - 交通银行、工商银行、农业银行、中国银行、建设银行
 - 대형 商业银行 : 13개,
 - 招商银行、中信银行、华夏银行、光大银行、民生银行、浦发银行、广发银行、兴业银行、平安银行、徽商银行、浙商银行、渤海银行、恒丰银行
 - 도시 商业银行 : 137개
 - 농촌 商业银行 : 셀 수 없이 많음

관공고객과 민간고객의 차이

- 관·공 고객
- 통신, 학교, 병원, 에너지 및 교통 등 기간산업 등은 거의 대부분이 국가가 관리
 - 민영화된 기업이라 할지라도 국가, 즉 지방정부 및 국가 기관이 중요한 의사결정에 관여
- 관·공 고객은 기본적으로 중국 제품을 선호
 - 중국 제품이란 중국 내자기업이 만든 제품, 즉 made by Chinese company를 선호
- 관·공고객의 특징은 판시를 중시
 - 우리나라 기업이 관·공고객의 입찰에 응하기 위해서는 이미 판시가 있는 중국 기업과 협력

- 민영 고객
- 관·공고객에 비하여 개수는 많지만 매출 규모는 적음.
 - 병원을 예로 들어서 설명하여 보자.
 - 민영병원의 개수는 전체 병원 수의 약 43%이지만, 진료하는 환자의 숫자 비율 (2.7%)이나 매출액 (3%이하)으로 본다면 매우 미미하다.
- 민영고객은 판시보다는 제품의 품질, 저렴한 가격을 원함
 - 중국 민영 고객들에게 SW제품의 서비스 기능상의 미묘한 우월성, 등을 크게 고려하지 않는 반면 저렴한 가격이 중요 고려요소
- 우리나라 기업이 특별히 경쟁력을 가지지 않을 경우 중국 개발기업에게 이길 수 없는 상황

실패사례 유형분석

1. 집토끼에서 산토끼로 전환

- 국내 기업 많은 국내 기업들이 2000년대 중반부터 국내에서 진출한 기업들(집토끼)에게 SW 관련 서비스를 제공하면서 중국 사업을 영위하여 왔다.
- 이러한 기업들은 중국에 진출한 에게 서비스를 제공하면서 중국시장 환경에 적응한 다음 중국 기업 (산토끼)과 거래를 하고자 라는 전략을 추진하였다.
- 그러나 현재로서 이러한 방식으로 중국 고객을 갖고 있는 국내 기업을 만나보지 못 하였으며 그 반대로 2007년도 조사 때에는 중국 고객을 상대하였는데 현재는 국내에서 진출한 기업만으로 고객이 줄어든 경우를 발견하였다.
- 이 유형은 가장 흔한 실패 사례의 유형이며 눈에 띠지 않아서 실패라고 생각하지 않지만 많은 기업들이 전략을 수정하거나 또는 점차 철수를 하는 과정을 겪고 있다.

2. 현지 채널파트너 연계

- 중국에는 유통채널 파트너는 있지만 적절한 제품현지화 파트너는 거의 없다.
 - 일본에서는 중소기업들이 제품의 일본화를 하는데 일익을 담당하는 반면
 - 중국에는 아직 이러한 역할을 하는 기술력을 가진 중소기업군이 거의 없다.
 - 그 대신에 IT서비스 기업들이 부가적으로 이러한 역할을 수행한다. 이들은 유통채널도 가지고 있으므로 해외기업 입장에서 한 파트너 기업을 통해 one-stop 서비스를 받을 수 있는 이점도 있다.
- 거대 SW기업들이 맺는 계약은 유통채널로서의 역할을 하겠다는 계약
 - 예를 들면 국내기업과 계약을 맺은 Kingdee는 자체 ERP 제품을 가지고 있으며 순위 100위 안에 들어가는 거대 IT서비스 기업이다.
 - 이러한 거대 기업들은 당연히 자체 유통망을 통하여 제품을 유통시키게 된다.
- 중국 기업으로서는 경제적 부담이 없는 계약이다.
 - 판매가 없어도 손해는 없지만 판매가 일어나면 일정액의 수수료를 챙길 수 있으므로 다운사이드 리스크가 거의 없다.
 - 그런데 우리 기업이 원하는 중국의 파트너사가 다루는 제품은 우리 제품만이 아니다.
- 제품이 시장에서 큰 환영을 받는다면 모르지만 그렇지 않다면 우리 제품만을 열성적으로 판매할 가능성은 높지 않다.

3. 최종 고객에 직접 판매

- 파트너기업을 통하든 아니면 중간 의 거간꾼들을 통하든 최종 고객까지 만날 수 있으며 직접 판매할 수 있는 기회가 생길 수도 있다.
 - 대부분의 국내 기업은 이러한 기회가 오면 기대를 많이 하고 또 심지어는 언론에 공표 하기도 한다.
 - 이러한 거래는 시험판매 또는 초도판매로서 대등한 관계에서 일어나지 않는다.
 - 중국 시장에서 반응을 테스트한다는 의미에서 소요 비용만을 받거나 아니면 무료로 판매하게 된다.
- 문제는 이러한 거래가 정상적인 거래로 발전할 가능성은 높지가 않다는 점이다.
 - 그 이유는 여러 가지인데 가장 가능성이 높은 상황은 우리 제품의 완전성이 부족하기 때문이다.
 - 제품 (product) 화 되지 못하고 솔루션 (solution) 상태일 경우 테스트 판매를 하였지만 아직도 완성도가 높지 않고 현지화를 더 해야 하기 때문일 가능성이 높다.
 - 또 다른 가능성은 제품의 시장 적합도가 낮은 상태이기 때문이다. 즉 중국 시장에 대한 조사가 덜 되었고 초도판매를 통하여 이를 알아내고 철수를 할 가능성도 높다.
- 어쨌든 언론지상에 중국 진출했다는 보도가 나간 후 감감 무소식인 기업이 부지기수인 것을 보면 이러한 실패유형이 많을 것으로 추론한다.

4. 제품 전략의 부재

- 실패사례 중에서 가장 많은 이유는 제품 전략의 부재라고 생각한다.
- 중국시장을 조사하고 시장에 정통한 인사들과의 교류를 통하여 제품의 적합성을 인지하고 그 다음에 중국진출 전략을 세워야 하는 것이 순리이다.
 - 빨리 진출하지 않으면 경쟁 제품이 나올 것이라는 우려 때문에 성급한 결정을 내리기도 한다.
 - 일단 중국에 진출하여서 시장을 분석하고 파트너들과 관계를 맺다보면 가능성이 보이겠지 하는 막연한 기대감에 진출하는 경우가 많다.
- 정반대 사례
 - 특정한 판시를 가진 인사의 프로젝트성 사업 소개에 확실한 전략 수립이 없이 진출하는 경우이다.
- 특히 중국 시장에서는 시장조사 및 전략 수립이 어렵다.
 - 첫째, 시장이 매우 세분화 되어 있다. 중국은 32개 (23개 성과 4개의 특별시 (북경, 상해, 천진, 중경), 5개의 자치구 (신장, 티베트, 내몽고 등))의 개별 시장으로 구성
 - 개별 행정단위가 하나의 거대한 시장이라고 할 수 있기 때문에 각기 다른 전략이 필요하다.
 - 둘째, 개별 시장 내에서도 양극화가 심화되어서 더욱 더 시장 트렌드를 읽기가 어렵다.
 - 상류층은 이미 실리콘밸리의 우수 제품들에 익숙하여서 제품의 선정에 따른 판단기준은 매우 높다.
 - 그 반면 중·하류층은 아직 진정한 수요가 적기 때문에 기능이 훌륭한 제품이어도 시기상조인 경우가 많다.
- 이 두 경우 모두 정확한 전략과 이를 뒷받침할 수 있는 인적 자원과 재무적 지원이 없기 때문에 실패한 것이다.

진출전략

1. 손익분기까지의 기간과 소요금액

- 2007년의 물가수준에 따른 인터뷰한 기업의 추정치에 따르면 누적 손익분기까지 약 32개월이 필요하며 약 12억 원 이었다 (남영호, 서용석, 2006).
- 2015년 이번 조사에서는 이보다 훨씬 더 길고 많은 금액이 필요한 것으로 조사되었다.
- KOTRA 북경 IT 지원센터의 입주기업에 대한 조사에 따르면 2009년도 현재 거점 설립부터 중국 진출의 완성까지 소요기간이 4~9년으로 조사되었다.
- 이 통계와 2007년도 조사의 통계와의 차이점은 2007년도는 성공하였다고 언론에 보도된 기업을 조사한 것인 반면 KOTRA 조사는 입주기업을 대상으로 하였기 때문으로 사료된다.

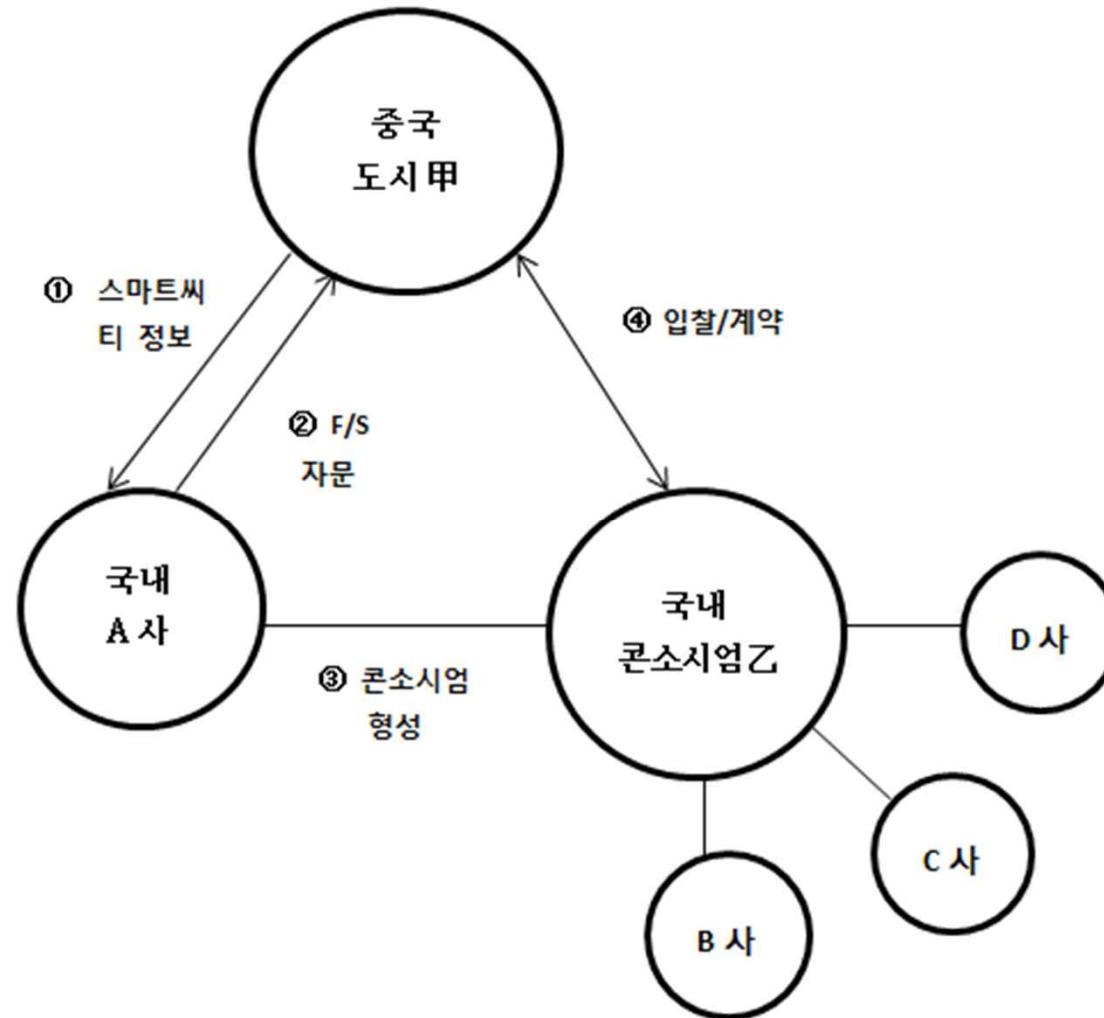
2. 진출 제품군의 선정

- 과거와 같이 중국의 기술수준이 우리보다 열등하여서 여러 종류의 제품군이 시장만 개척하면 가능하였던 시기는 지나갔다.
 - 시장개척이라는 단어는 잘못된 인식을 낳게 되므로 틈새시장 개척이라는 개념으로 바꾸어야 하는 시기가 도래하였다.
- 적절한 제품군보다 더 앞서서 요구되는 몇 가지 특성이 있다.
- 첫째, 제품의 완성도가 높아야 한다.
 - 중국의 경우 제품현지화를 담당하는 기업을 찾기가 어려운 실정에서 국내에서 이미 완성도가 높아서 판매 시에 제품을 수정하는 과정이 적어야 한다. 따라서 국내에서 이미 검증된 product만이 나갈 수 있다. 물론 현지화 파트너가 있다고 할지라도 파트너의 능력이나 태도 면에서 부족한 점이 많으므로 이미 완성도가 높은 제품이어야만 한다.
- 둘째, 기술유출에 대비할 수 있는 제품이어야 한다.
 - 이러한 제품의 속성에는 여러 가지가 있을 수 있다. 첫째, 복제가 어렵거나 복제한다고 하여도 의미가 없는 제품군이어야 한다. 또 다른 기술유출을 막을 수 있는 방법은 기술의 복잡성을 올리는 것이다. 기술의 복잡성을 올리는 방식은 여러 개의 기술을 합치는 것으로 기업 간의 콘소시움을 통하여 진출하는 것이 한 방법이다. 중국 상대 기업이 매우 거대한 규모의 기업이라는 점에서 이렇게 여러 기업이 협동하여서 진출하는 방식은 매우 적절한 방식이다.
- 셋째, 하드웨어와 융합하여 진출하는 방식이다.
 - 특히 IDC 등에서 사용하는 SW제품을 랙 (rack)에 넣어서 판매하는 방식으로 기술유출을 막을 수 있다. 마지막으로 가장 확실한 방법은 직접 유통 및 판매를 담당하는 것이다.

3. 뭉쳐서 나가기

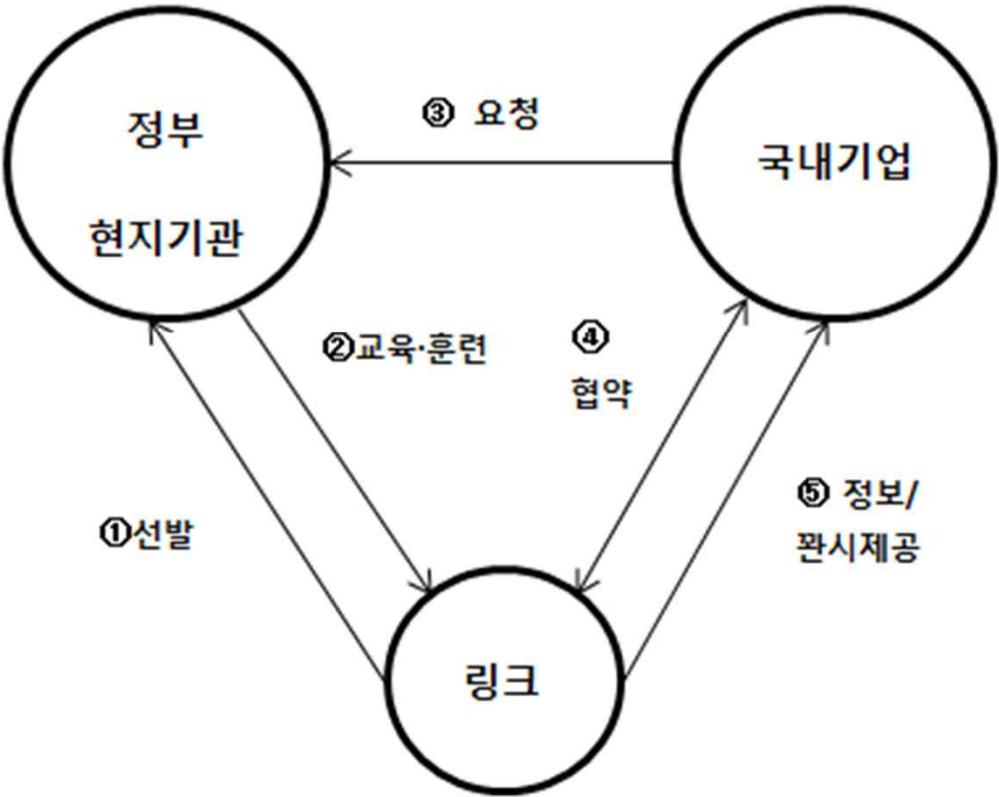
- 현재 중국시장에서 필요로 하는 제품 분야
 - OS, middleware, DBMS와 같이 기초 SW에 관련된 것이나
 - 중국 정부의 정책에 따라서 추진하고 있는 IDC 운영, 스마트시티 건설 등과 같이 여러 HW와 SW가 합쳐져서 기능을 발휘하는 시스템기술 또는 융·복합 기술이다.
- 전자의 기초 SW는 우리나라가 강한 분야가 아니고 글로벌 기업이 이미 시장에서 패권을 잡고 있기 때문에 거의 불가능하지만,
- 후자의 시스템화, 융·복합된 SW의 진출은 가능하다.
 - 이러한 요구를 만족시키기 위해서는 여러 전문 분야를 담당하고 있는 SW기업들과 하드웨어 기업들이 협력을 하여야 한다.
- 이러한 협력을 하여서 시스템을 만들어 내거나 아니면 시범사업을 할 수 있는 수준의 가시성을 높여야 한다.
 - 특히 중국과 같이 무형자산을 인정하지 않는 시장에서는 SW보다 하드웨어를 앞세워서 나가야 하며, 기술 중에서도 가시적이고 외부에 보여줄 수 있는 기술이 앞장을 서야 한다.

콘소시엄 형성



거간꾼 양성

[그림 8-2]



born-again global

- 본 어게인 (born-again) 이란 기독교에서 사용하는 용어로서 어릴 때는 신앙심이 없다가 청년이 되어서 비로소 독실한 신앙심이 생겨서 기독교인으로서 새로 태어나는 상태를 말한다,
- 즉 born again 한다는 의미이다.
- 따라서 born-again global 기업이란 국내에서 내수위주로 성장한 기업이 상당한 수준의 제품 완성도를 달성하고 충분한 자금력과 인적자원을 완비한 후에 해외진출 전략을 수립하는 기업을 말한다.
- 이러한 기업은 국내시장에서 쌓은 노하우를 해외시장에서 발휘할 수 있으며 해외기업과의 경쟁에서 경쟁력을 가질 수 있다.
- SW산업의 특성상 born-again global만이 가능하다고 생각한다.

고맙습니다.