

對中 직접투자 및 마케팅 전략 포인트

고려대학교 金益洙 교수

1. 왜 중국에 진출하는가?
2. 중국 시장에서의 성공과 실패
3. 對中 직접투자 포인트
4. 중국 시장내 마케팅 전략의 요체

1. 왜 중국에 진출하는가?

- A. 진출목적을 분명히 하라
- B. 한국에서 잘 안되어서 진출하는가?
- C. 중국 시장은 과연 매력적인가?
- D. 자신의 기술/브랜드 경쟁력은?
- E. 중국에 가면 성공할 것이라고 확신하는가?

2. 중국 시장에서의 성공과 실패

- A. 성공 실패 여부는 진출목적 달성 여부가 기준
- B. 성공 실패의 판단은 진출 이후 3-5년 뒤에 판가름
- C. 생존 확률상의 다극화
- D. 성공기업과 실패기업의 차이

E. 성공요인: ‘3-3-3 + 1’ 패러다임

- i. 사전조사, 진출지역, 업종, 파트너의 선택이 성공의 30%
- ii. 진입 이후 리스크 관리가 30%
- iii. 진입 이후 경쟁력 강화가 30%
- iv. 나머지 10%는 ‘판시’ + 현지화

F. 실패요인:

- i. 사전조사 부족, 진출지역, 업종, 파트너의 잘못된 선택
- ii. 인내심은 ‘심리적 자본’(psychological capital)
- iii. 뭔가 가르쳐 줄 게 있다고 생각하는 우월감
- iv. “왔다 갔다” 사장님; “주꿀야가” 사장님
- v. 진입당시의 기업경영, 마케팅 및 경쟁전략 고수
- vi. 저임금 활용 위주의 경쟁전략

3. 對中 직접투자 포인트

A. 진입전략의 명확화

- 진입시기: 선발, 후발진입
- 진입업종: 현재적 진입자, 잠재적 진입자; 토종기업, 다국적기업, 한국기업
- 진입지역: 동부연해 vs 중서부 내륙; 경제특구, 경제기술개발구 vs. 일반지역
- 진입방식: 판매법인, OEM/ODM, 라이선싱
- 투자형태: 독자가 합자, 합작보다 낫다
- 진출패턴: 순차적 진입이 동시다발적 진입보다 성공확률이 높다

B. 진입 당시의 협상

- 누가 결정권자인가?
- 협상상대방에서 친구를 찾아라
- 비공식적 관계구축 + 인내심 + 확인

C. 진입이후의 리스크 관리

- 거시경제 리스크: 위안화 절상, 부동산 버블
- 지재권 침해: 짝통과 모조품
- 미수금 회수
- 조세관리

D. 진입기업의 기타 애로요인

- 商議 “중국 진출 기업 경영환경 실태조사 결과”(2006. 5)
 - △'임금 지속상승'(23.9%)
 - △'고급 숙련노동력 구인난'(22.5%)
 - △'세제문제'(10.2%)
 - △'과잉공급과 가격경쟁'(9.2%)

4. 중국 시장내 마케팅 전략의 요체

A. STP를 명확히 하라

- S: Segmentation (예: 지역/도시별, 연령별, 성별, 소득계층별)
- T: Targeting (예: 연해 대도시 30대 직장여성; 청소년; 40-50대 장년 고소득층)
- P: Positioning (High-End: Middle-End; Low-End)

B. 중국내 마케팅 믹스는 '4P + R'

- 중국은 하나의 문명권(Civilization)이다 → R의 중요성
- 한국에서 쓰는 촉진전략 + α (중국적 특수성: 지역차이, 명절, 판시, 단체구매 등)
- 그중에서도 Product가 가장 중요 → 현금판매, 외상판매
- 현지화, 표준화간의 비율 조정
- 고가전략만이 능사가 아니다 → Strategic/Competitive Pricing
- 내수판매시 유통망을 장악하라: 대리점 vs 직영점; 할인점 vs 백화점
- 중국에도 Recall이 있다 → 제조물 책임법상 '3包' 규정 숙지해야

C. 마케팅 전략은 지속적으로 혁신하라

- 중국 시장 환경은 계속 변한다
- 자신의 상품, 마케팅 전략은 곧 모방된다
- 사소한 것도 판촉에 이용하라(예: 오리온의 초코파이 포장 비닐봉지 이용)
- 다른 다국적 기업과 토종기업의 전략을 벤치마킹하라
- 필요시는 본부의 지원을 구하라

D. 필요할 때는 경쟁자와도 제휴하라

- 2PL, 3PL의 활용
- 토종업체와의 제휴
- 다른 한국업체와의 제휴
- 다국적 외국업체와의 제휴