

Deloitte.

중견·중소 기업 특성에 기반한 육성 지원 고찰

딜로이트 컨설팅
임우영 이사



May 2019

중견·중소 기업 특성에 기반한 육성 지원 고찰

들어가며

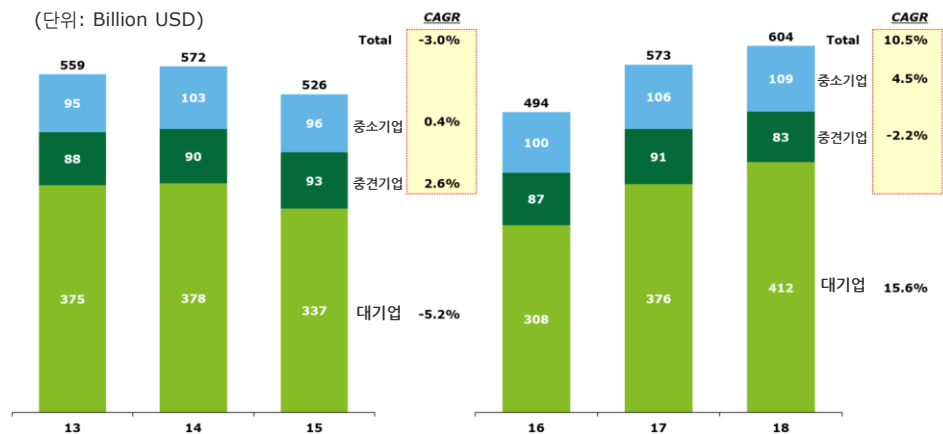
중견·중소 기업의
고유한 특성을
이해하고 있습니까?

2019년이 시작하고 문재인 대통령은 청와대에 200여명의 중소·벤처기업인을 초청하여 간담회를 열었다. 본 간담회에서 문재인 대통령은 “중소·벤처기업이 우리 정부가 추구하는 새 경제, 사람 중심 경제의 주역”이라고 언급하며, “가장 시급한 현안이 일자리이고 전체 고용의 80%를 차지하는 중소기업이 힘을 내야 하며, 올해에는 여러분이 더욱 크게 체감할 수 있을 정도로 정부의 전폭적 지원이 있을 것”이라고 했다. 실제 중견·중소기업을 대상으로 다양한 컨설팅 서비스를 제공하고 있는 저자가 느끼기에도 문재인 정부가 출범한 이후 중견·중소·벤처 기업을 대상으로 한 정부의 지원이 다양성 측면과 규모적 측면에서 확대된 것으로 느낀다.

물론, 기업이 실질적인 성과를 창출하며 성장하는데 1~2년의 지원으로 한계가 있는 것은 사실이지만, 정부 지원에 대한 효과를 극대화함에 있어서 중견·중소기업에 대한 요구와 충분한 이해가 필요해 보인다.

중견·중소 기업의 성장 한계

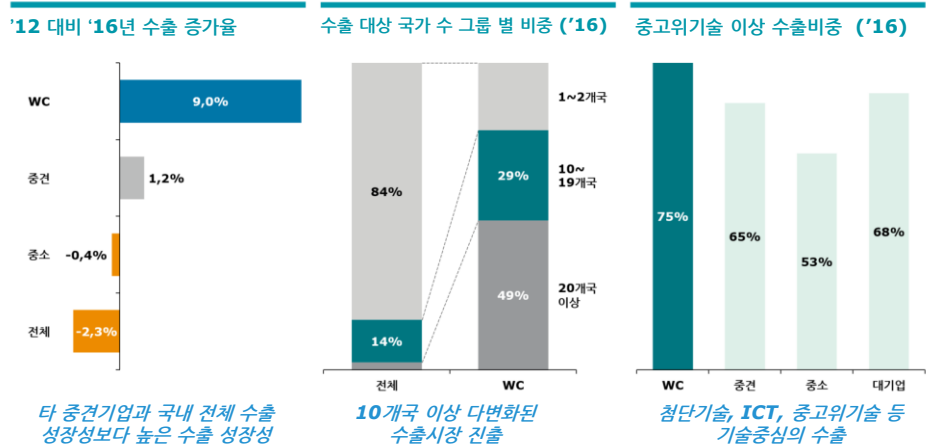
내수 시장 만으로 지속적인 성장을 기대하기에는 한계가 존재하는 한국의 중견·중소 기업에게 해외 시장은 매우 중요한 시장이다. 하지만, 정부의 지속적인 관심과 지원을 통한 중견·중소 기업의 수출 실적은 최근 일부 개선되는 성과를 보이는 듯하지만 여전히 풀어야 할 숙제가 많다.



Source: KOSIS; Deloitte Analysis

통계청 발표 자료에 따르면, 최근 3년간 중견기업의 수출 규모는 감소하는 추세를 보이고 있으며, 중소기업의 수출 규모는 증가세를 보이고 있다. 하지만, 대기업의 수출 성장률에 비교했을 때 수출 규모를 고려하면 아쉬운 실적이며, 실제 수출의 상당수가 대기업의 수출실적에 영향을 받고 있는 실정이다.

정부에서 글로벌 선도 중견·중소 기업으로 육성하고자 지원하는 대표 사업인 World Class 300 기업의 경우, 타 기업 대비 기술 중심의 다양한 글로벌 시장에 수출을 하고 있는 특성을 보이고 있다.



(출처: 한국무역협회, Deloitte Analysis)

정부 육성사업으로 다양한 지원을 받고 있는 World Class 300 기업의 경우, 최근 타 기업군 대비 수출 성과를 보였으나, 첨단기술 등 중·고위험성 기술중심의 10개 이상의 다양한 시장에 진출하는 특성에 따라 상대적으로 시장 위험성에 많이 노출되어 있어, 중견·중소 기업의 특성에 따른 차별적 지원이 더욱 요구된다.

중견·중소 기업의 차별적 특성

제한적 시장 접근, 기술 중심의 시장 진입 전략 수립, 개선 활동이 부담되는 업무량

중견·중소 기업은 대기업과 비교하여 규모적인 측면과 인력 구성적 특성뿐만 아니라 보유 역량에 따른 필요 지원 사항, 성과개선을 위한 문제해결 과제 등 여러 측면에서 차별적 특성을 가지고 있다.

1. 제한적인 시장 정보 접근성

국내의 성공한 중견·중소 기업의 경우 특정 시장 또는 특정 비즈니스 아이템에 대해서 오랜 경험과 다양한 실무 경험을 통해 정보와 노하우를 축적하고 있다. 하지만 새로운 시장으로의 진출을 통한 지속적인 성장 동인을 만드는 데 크게 두 가지 측면에서 시장 정보 접근에 대한 한계를 가지고 있다. 첫번째는 중견·중소 기업이 취급하는 비즈니스 아이템이다. 많은 국내 중견·중소 기업이 완제품보다는 중간재 또는 소재를 개발, 생산, 공급하고 있으며, 이러한 비즈니스 아이템의 경우 시장에서 공개되어 있는 정보가 상당히 제한적이다.

두번째는 글로벌 시장 정보에 접근할 수 있는 제한된 네트워크이다. 많은 부문 별 리서치 또는 시장정보 제공 기업들이 다양한 형태의 시장정보를 제공하고 있으나, 대부분 몇 백만원에서 많게는 몇 천만원 수준까지 비용부담을 요구하고 있다. 저자가 컨설팅한 중소기업의 경우 어떠한 자료가 시장에서 제공되고 있는지 다양한 접근 가능한 정보의 출처조차 모르고 있는 경우도 많았다.

2. 시장 가치보다는 기술력 중심의 시장 접근

앞서 언급한 것처럼 국내 성공적 사례를 가지고 있는 많은 중견·중소 기업이 중·고위험 기술 중심의 기업이다. 따라서 상당수의 기업들이 R&D 중심의 시장전략을 추진하고 있다. 실제 자수성가한 중견·중소기업 경영진의 경우 본인 성공 경험과 경쟁력 있는 기술력에 기반하여 좋은 제품만 만들면 시장에서 성공할 것이라 확신하는 경우도 많이 접하였다.

물론 틀린 생각은 아니지만, 실제 시장에서 경쟁력 있는 제품을 개발하고 판매하기 위해서는 마케팅 측면에서의 접근도 고려해야 할 매우 중요한 요소이다.

고객은 지불하는 가격 대비 구매하는 제품의 가치를 비교하여 구매 의사결정을 하게 된다. 고려하게 되는 제품의 가치에는 기술적인 경쟁력도 있겠으나 제조사/판매사의 브랜드, 부가적인 서비스, 가격, 공급물량의 안정성, 과거 납품 또는 판매 경험 등 다양한 마케팅 요소들이 복합적으로 고려된다.

3. 일당백의 업무 부담, 앞으로 이렇게 하세요

당연히 많은 중견·중소기업들은 늘 고용인력의 부족함에 어려워하고 있다. (사실 대기업의 경우에도 실무부서에서는 사람이 부족하다는 말을 늘 하지만)

특정 직무를 전문적으로 수행하는 대기업의 고용자와 달리 중견·중소기업의 고용인들은 필요한 시점에서 회사에서 요구하는 다양한 직무를 복수로 수행하게 된다. 이러한 근로 환경의 특성으로 인해 정부 지원사업에서 요구하는 절차들이 당연히 필요하겠으나 오히려 행정적 부담으로 작용하는 경우도 많은 것이 사실이다. 또한, 지원 방법에 대해서도 전략적 과제 또는 영업, R&D 방향성 제시, 개략적인 시장 정보 전달 등 보다는, 현업에서 수행이 요구되는 실무적 활동을 공동 또는 대행하는 전문가 집단이 수행해 주는 것이 중견·중소 기업의 업무적 부담을 가중시키지 않으면서 단기간에 성과개선을 통해 성공 경험을 갖도록 하는 현실적인 방안으로 생각된다.



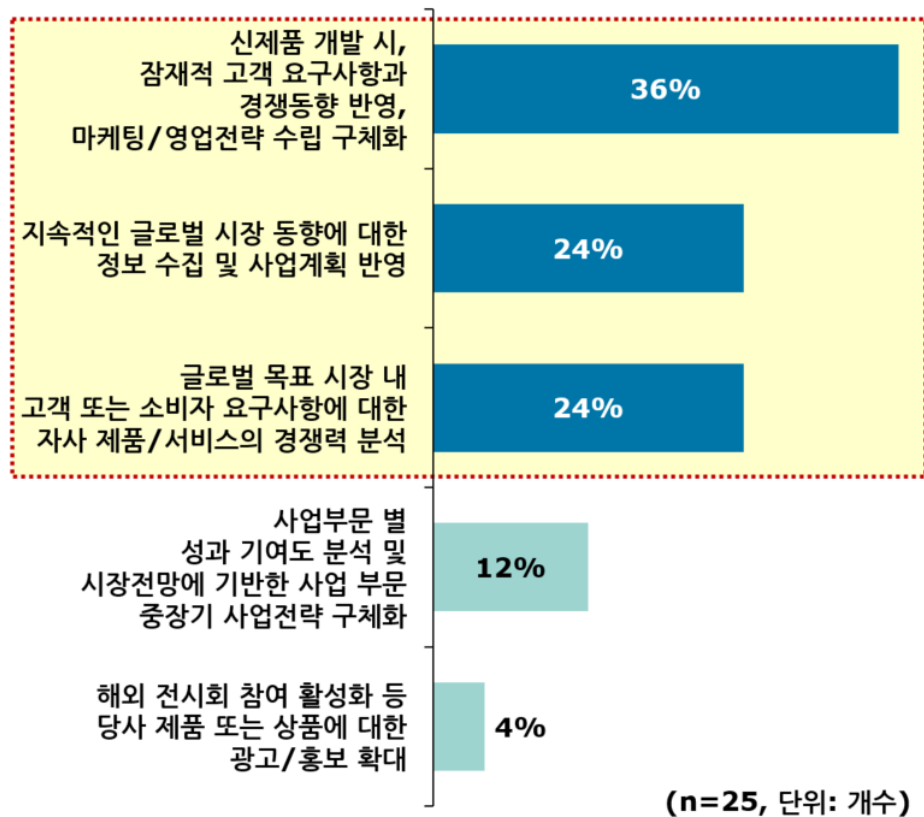
(출처: Deloitte Analysis)

중견·중소 기업의 요구사항

저자가 정부의 중견·중소기업 육성 사업을 수행하면서 진행한 설문조사를 통해 확인한 VOC(Voice Of Customer)에서 성과 개선을 위해 중견·중소 기업 내부적으로 개선이 요구되는 사항 중 가장 응답 비중이 높았던 사항 또한 '신제품 개발 시, 시장 요구사항과 경쟁 동향 파악 및 구체적인 영업 마케팅 전략 수립'으로 도출되었다.

이외, 글로벌 시장 및 경쟁사 동향에 대한 정보를 수집하고 이를 활용하는 측면에서 지속적인 활동 체계를 갖추는 것과, 글로벌 목표시장 내 경쟁사 대비 자사 제품의 경쟁력 수준이 어느 정도인지 정량적으로 평가하는 부분이, 사업성과를 개선하는데 필요한 주요 개선 요구사항이라고 응답하였다.

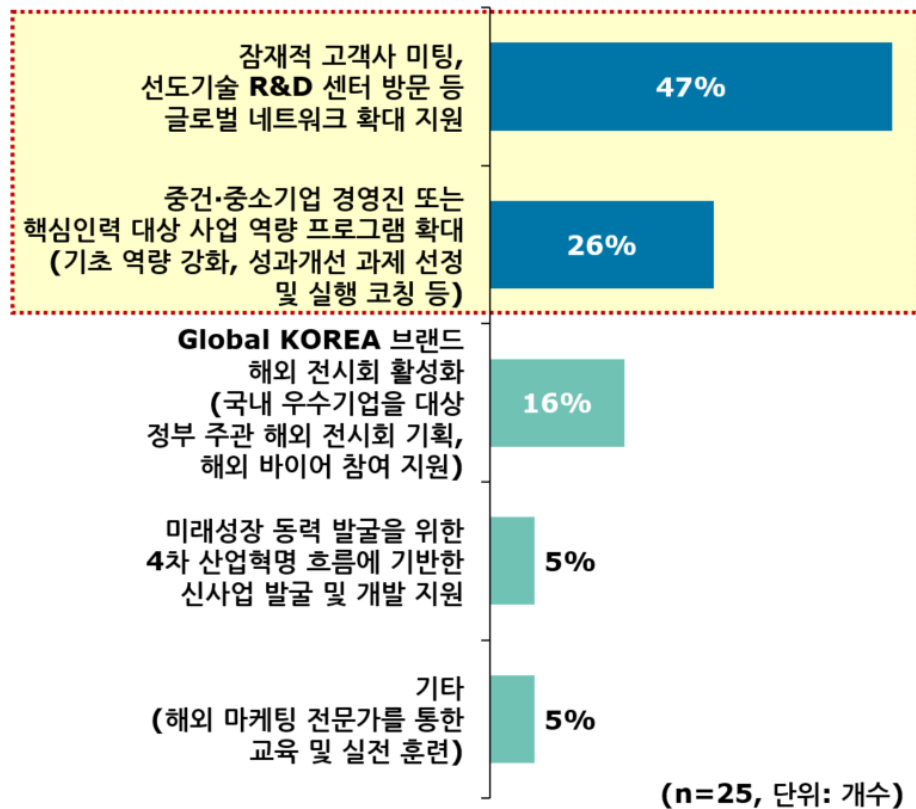
Q. 향후 당사의 사업성과를 극대화 함에 있어서 개선이 필요한 부분은 무엇입니까? (복수 응답)



(출처: Deloitte Analysis)

반면, 중견·중소 기업을 대상으로 한 정부 지원사업에 있어서 개선 요구사항으로는 잠재 고객사 미팅, 글로벌 선도 업체 방문 등 글로벌 시장 진출을 위한 실질적인 네트워크 확보에 대한 요구사항이 가장 높은 응답률을 보였다.

Q. 중견·중소 기업 대상 수출성과를 개선하기 위한 정부지원 사업의 요구사항은 무엇입니까?



(출처: Deloitte Analysis)

중견·중소 기업의 지원사업 개선 방안 모색

올해도 중견·중소 기업 육성을 위한 다양한 지원사업에 대해서 정부가 약속하고 추진하고 있다. 보다 효과적인 지원사업 수행을 위해 과거 정부 지원사업 수행기관으로 컨설팅을 수행한 경험에 기반하여 3가지 정도 개선 방향성을 제시하고자 한다.

첫째, 전통적인 제조업 R&D 역량보다는 첨단기술 중심의 R&D 역량 강화

국내 첨단기술 개발은 여전히 대기업 중심으로 이루어지고 있으며, R&D 비용, 개발 기간 및 보유 인력 등 측면에서 중견·중소 기업이 첨단기술을 개발하여 상용화하는 것에는 실질적인 한계가 존재한다. 하지만, 과거 전통적인 제조기술에 기반한 제품은 더 이상 시장에서 가격 및 품질 경쟁력을 확보하지 못하고 있다.

이러한 환경변화에 따른 최근 정부의 정보통신을 포함한 첨단 기술 중심의 다양한 중견·중소 기업 육성 사업 추진은 고무적인 것이라 생각된다.

둘째, 시장과 고객에 대한 가치 중심의 지속적인 마케팅 체계 구축 지원

앞서 설문 결과에서도 확인한 것처럼 국내 중견·중소 기업 내부적으로도 신규시장 개척에 있어서 마케팅 역량 강화에 대한 요구도 변화되고 있는 추세로 보인다. 하지만, 제품개발 프로세스(New Product Process) 체계 정비, 지속적인 시장 정보 확보 등 중견·중소 기업 자체적으로 요구 역량을 체계화하는 데 있어서 아직 많은 어려움이 존재한다. 기업이 필요성에 대해 보다 중요하게 인식하고 개선하고자 하는 의지가 생길 수 있도록 작은 성공이라도 경험할 수 있도록 단계적인 실무지원이 필요하다.

셋째, 글로벌 시장 내 KOREA BRAND 경쟁력 확보를 통한 신규시장 진입 기회 발굴

" 해외 시장에 나가면, 한국은 기술적으로는 미국, 유럽, 일본 등 선도업체와 경쟁이 안되고, 가격적인 측면에서는 중국을 이기기가 어렵습니다. 더군다나 우리와 같은 중견기업은 바이어가 회사 이름도 모르는 경우가 많아 수출 기회를 확보하는 것이 어렵습니다. "

한 중견기업 컨설팅 과정에서 영업 마케팅 임원 인터뷰 진행 시 해주신 말씀이다. 글로벌 시장 내 국내 중견·중소 기업이 브랜드 경쟁력을 확보하기란 참 어려운 일이다. 앞서 설문 결과에서 정부에 요구하는 것처럼 국가 차원에서 목표 산업에 대한 KOREA BRAND 경쟁력을 확보하기 위한 노력이 동반될 경우 우리 중견·중소 기업의 해외시장에서 싸움은 조금 더 수월할 것으로 생각된다.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/kr/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 220,000 professionals are committed to making an impact that matters..

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.