

글로벌 기업이 중국의 경쟁적인 전기차 시장에서 성공하는 방법



by Lizzi C. Lee



Lizzi C. Lee is a fellow on Chinese economy at the Asia Society Policy Institute's Center for China Analysis. She is a host of the New York-based independent Chinese media outlet Wall St TV. She has a Ph.D. in Economics from MIT.

이 글은 <하버드 비즈니스 리뷰(HBR)> 2024년 10월호에 실린 Lizzi C. Lee 의 글 “How Global Companies can succeed in China’s competitive EV market” 원문을 번역과 배포에 관한 HBR Publishing Corp의 Copyright Permission을 받아 번역하였습니다.

번역: 이두표

요약

중국은 전기차(EV : Electric Vehicle) 혁명의 중심지로 급부상하고 있으며, 다국적 자동차 제조업체 들에게 가장 치열하고 도전적인 시장 중 하나로 여겨집니다. 본 글은 중국 EV 시장에서 글로벌 기업이 직면한 주요 과제를 탐구하고, 성공을 위한 전략적 접근 방식을 제안합니다.

1. 전략적 파트너십 형성

글로벌 자동차 제조업체들이 중국의 EV 시장에서 성공하기 위해서는 현지 기업들과의 전략적 제휴가 필수적입니다. 이러한 파트너십은 기술 통합을 촉진하고, 복잡한 규제 문제를 효과적으로 해결할 수 있는 중요한 열쇠입니다.

예를 들어, Ford는 중국의 주요 배터리 제조업체 CATL과 협력하여 리튬 인산철(LFP : Lithium Iron Phosphate) 배터리 기술을 도입하였습니다. 이는 기존의 니켈 망간 코발트 배터리 (NMC, Nickel Manganese Cobalt Battery)에 비해 비용을 절감할 수 있는 혁신적인 기술로, Ford는 이를 통해 생산 비용을 절감하고 현지화된 EV 플랫폼을 개발하는 데 성공하였습니다. 반면, Renault는 Dongfeng과의 제휴에서 제품의 현지 적합성 부족과 기술 혁신 부족으로 인해 큰 실패를 경험했습니다. 이는 전략적 파트너십이 단순한 시장 접근만을 의미하지 않으며, 지속적인 혁신과 지역 시장에 대한 깊은 이해가 필요함을 보여줍니다.

참조: 인산철(LFP) 배터리 vs. 니켈 망간 코발트(NMC) 배터리 비교

구분	인산철(LFP)	니켈 망간 코발트(NMC)
에너지 밀도	낮음 (주행 거리 짧음)	높음 (주행 거리 길음)
안전성	매우 높음 (화재 및 폭발 위험 낮음)	중간 (열 폭주 가능성 있음)
수명	매우 김 (충방전 사이클 2,000~5,000 회 이상)	중간(2,000 회)
비용	저렴 (코발트, 니켈 없음)	비쌈 (코발트와 니켈 사용)
저온 성능	약함 (극저온 환경에서 성능 저하)	보통 (저온에서도 성능 유지 가능)
응용 분야	저가형 전기차, 에너지 저장 시스템(ESS)	고성능 전기차, 스마트폰, 노트북 등
환경 영향	낮음 (유독성 원소 적음)	중간 (코발트 채굴 및 자원 의존도 문제 있음)
특징	긴 수명, 높은 안정성, 낮은 비용	높은 에너지 밀도, 고성능 장치에 적합

- LFP 배터리는 안전성, 긴 수명, 저렴한 비용이 장점으로, 저가형 전기차와 ESS에 적합합니다.
- NMC 배터리는 높은 에너지 밀도와 성능이 강점으로, 고성능 전기차 및 전자기기에 주로 사용됩니다.

Tesla 는 중국의 Baidu 와 협력하여 자율주행 기술을 현지 규제에 맞게 성공적으로 통합하였습니다. Baidu 의 인공지능 및 고해상도 지도 기술을 활용하여 Tesla 는 자율주행(FSD: Full Self-Driving) 시스템을 중국 시장에 적합하게 조정하고, 복잡한 규제 환경을 극복하는 데 성공했습니다. 이러한 사례는 현지 기술 전문성과의 협업이 글로벌 기업들에게 필수적임을 강조합니다.

2. 규제 환경 적응

중국의 EV 시장에서 성공하기 위해서는 복잡한 규제 환경을 이해하고 적응하는 것이 필수적입니다. 중국 정부는 자국의 EV 산업을 적극적으로 지원하며, 혁신 친화적인 정책을 통해 새로운 기회를 제공합니다. 하지만 이러한 규제는 외국 기업들에게 불확실성과 도전 과제로 작용하기도 합니다.

Ford 는 자사 제품을 중국의 정책 목표(예: 배출가스 감소 및 차량 안전 강화)에 맞추고 정부와의 적극적인 협력을 통해 정부 인센티브를 효과적으로 활용하였습니다. 또한, Tesla 는 중국의 자율주행 기술 개발 정책에 맞춰 현지화된 기술 개발에 박차를 가하면서 경쟁력을 확보하였습니다. 반면, Honda 는 내연기관 차량에 의존한 기존 전략으로 인해 정부의 EV 초기 인센티브를 충분히 활용하지 못해 시장 점유율이 감소하는 결과를 초래했습니다.

3. 빠른 혁신 촉진

중국의 EV 시장은 지속적인 혁신 없이는 생존이 불가능한 시장입니다. BYD, NIO, Li Auto 와 같은 현지 기업들은 배터리 기술, 차량 연결성, 자율주행 기술 분야에서 끊임없이 혁신을 추구하며 시장을 주도하고 있습니다.

BYD 는 대부분의 부품을 자체적으로 생산하는 수직 통합 모델을 통해 혁신의 속도를 가속화하고, 비용 효율성을 극대화하였습니다. Volkswagen 은 중국 내 혁신 허브를 설립하여 지역 생태계와 긴밀히 협력하며 소비자 선호도와 시장 트렌드를 빠르게 반영한 제품을 개발하고 있습니다. BMW 는 중국 전용 5 시리즈 세단을 개발하여 현지 교통 조건과 문화적 선호를 반영한 맞춤형 디자인과 기술을 도입하였습니다.

Tesla 와 BMW 는 글로벌 기술 선도자로서 첨단 기술을 중국 시장에 통합하여 현지 경쟁사들과 차별화된 가치를 제공하고 있습니다. 이러한 접근 방식은 글로벌 기업들이 중국 시장에서 경쟁력을 유지하기 위해 필수적인 전략임을 보여줍니다.

4. 긍정적인 지역 정체성 구축

중국 소비자와의 강력한 관계를 구축하고 브랜드 인지도를 높이기 위해 글로벌 기업들은 단순한 인프라 구축을 넘어 지역적 특성과 소비자 선호를 반영한 전략을 수립해야 합니다. Audi와 Cadillac은 현지 배달 기사들을 대상으로 소셜 미디어 캠페인을 펼쳐 지역 문화를 반영한 창의적인 마케팅 전략으로 성공을 거두었습니다.

중국 소비자들은 점점 더 까다로워지고 있으며, 그들의 요구와 취향은 EV 시장을 빠르게 변화시키고 있습니다. 예를 들어, 차량 내 노래방 기능이나 시아츠 마사지 시트와 같은 독특한 기능은 단순한 정부 보조금 중심의 시장에서 소비자 주도형 시장으로의 전환을 상징합니다.

결론

중국의 EV 시장은 단순한 경쟁의 장이 아니라 전 세계 운송 기술의 미래를 형성하는 중요한 무대입니다. 글로벌 기업들은 전략적 파트너십, 규제 적응, 빠른 혁신, 그리고 긍정적인 지역 정체성 구축을 통해 이 시장에서 성공을 거둘 수 있습니다. 중국의 EV 시장에서 개발된 전략은 향후 국제 자동차 산업에서 성공을 위한 청사진으로 자리 잡을 가능성이 큼니다.

이 글은 2024년 10월 2일 HBR.org에 처음 게재되었습니다.

〈끝〉

번역자 약력:

- 한양대학교, 경영전문대학원(석사) 졸업, 경영학과 박사 수료
- 현) 이노베이션포럼 이사
- 현) 올포피엠 대표
- 현) 한양대학교 에리카 캠퍼스 겸임교수
- 현) 아주대학교 공학대학원 물류시스템 및 SCM학과 겸임교수
- 전) BOSCH KOREA 기술연구소 샤시 시스템 PM, 가솔린엔진 사업 PMO
- 전) 쌍용자동차 해외부품개발팀장/ 대우자동차 국제조달팀 4WD 부문 팀장