

편집 및 발행인 : 김중덕 · 발행처 : 한국해양수산개발원 국제물류투자분석·지원센터

총괄 : 김동환 · 감수 : 이연경 · 전화번호 : 051-797-4780 · E-mail : kdong@kmi.re.kr

Contents

▶ 유럽 물류 시장 동향

- 올 상반기 급등한 중국~EU 철송량, 중국 수출 약세로 하락 예상

▶ 중동·아프리카 물류 시장 동향

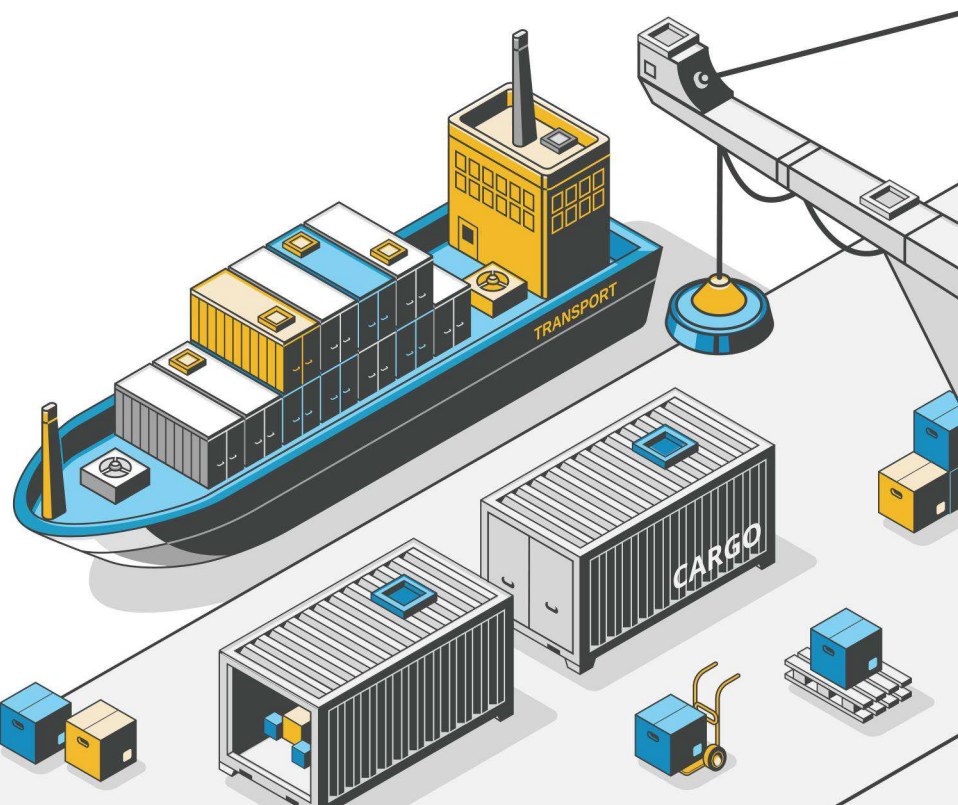
- ONE, 동아시아-중동 신규 서비스 출시

▶ 글로벌 물류 시장 심층분석

- 카자흐스탄, 중앙아시아의 물류 강국으로 도약을 위한 철도 인프라 확충 계획 발표
- 지정학적 리스크 속 탄력적 공급망 구축과 전략적 대응

▶ 공지 사항

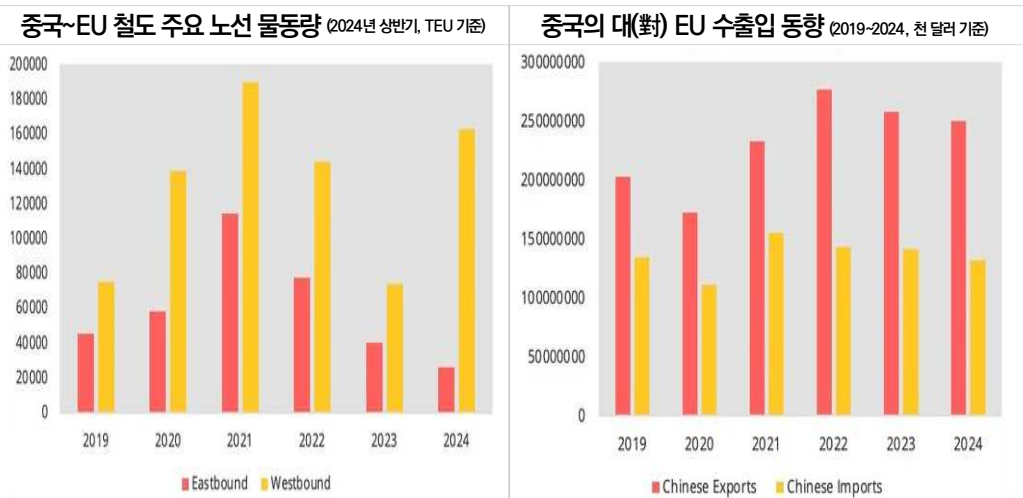
- 『2024년 해외물류시장 B2G 미팅』 참가 모집
- 『2024 해외물류시장 투자설명회』 개최
- 『국제물류 정보포털』 카카오톡 플러스친구 서비스 안내



올 상반기 급등한 중국~EU 철송량, 중국 수출 약세로 하락 예상

- ▶ 지정학적 요인으로 인한 해상운송의 혼란으로 '24년 상반기 중국~EU 철송 운송량은 전년 대비 120% 증가해 '21년 이후 최고치이며, 이중 중국발 EU향 물동량이 대부분
 - 홍해 사태로 화주들이 해상운송의 대안인 중국~EU 철송을 활용한 결과, 중국발 EU향 물동량은 121% 증가했으나 EU발 중국향 물동량은 러시아-우크라이나 전쟁 이후 계속해 감소세를 보임
 - 이처럼 불균형한 성장세는 최근 3년간 EU의 대(對)중 무역적자 폭 증가와도 맞물려 있음
 - 반면, 중국의 대(對) EU 수입은 '19년 수준으로 감소했는데 중국의 자립경제 추구와 내수 둔화로 인한 유럽산 제품에 대한 수요 감소에 기인함
 - 이에 따라 지정학적 요인은 중국~EU 철송 양방향에 비대칭적으로 영향을 미치며 그 원인으로 유럽 화주의 운송수단 결정에 있어 러-우 전쟁이 여전히 크게 작용함을 의미함

중국~EU 철송량과 중국의 대(對) EU 수출입 동향 현황

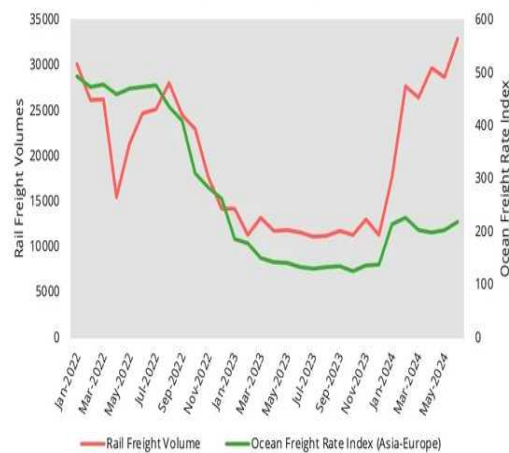


자료 : ERAI(Eurasian Rail Alliance Index), Chinese Customs (검색일: 2024.09.06.)

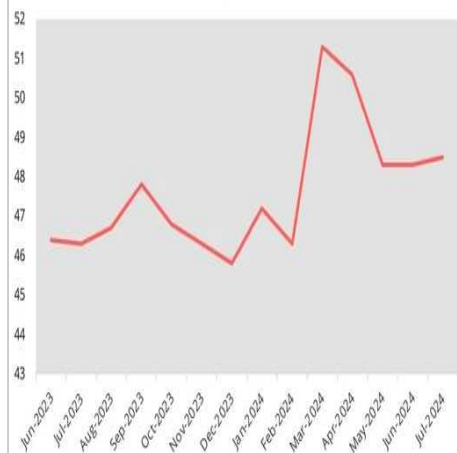
- ▶ 중국~EU 철송 운송량은 노선별로 차이가 있으며, 특히 폴란드 서부와 독일 동부를 경유하는 1~2개 노선에 운송량 집중
 - 중국발 EU향 철송은 중국~독일 뒤스부르크로의 물동량이 2배 이상 증가했으며, 중국과 헝가리 간 긴밀한 경제협력으로 부다페스트로의 물동량 증가, 벨기에 리에주에 위치한 알리바바 허브로 인해 중국 노선의 운송량 확대가 눈에 띈
 - EU발 중국향 철송은 러-우 전쟁 이후 폴란드~중국 노선의 운송량이 처음으로 크게 증가했으며 주로 디젤 차량, 목재와 종이 제품 등이 운송됨

중국발 EU향 철송량 예측지수

중국-EU 해상운임지수(100 기준) 대비 중국-EU 철송 운송량 (100 기준)



중국 신규 수출주문 지수



자료 : ERAI, UPPLY, Chinese National Statistics Bureau (검색일: 2024.09.06.)

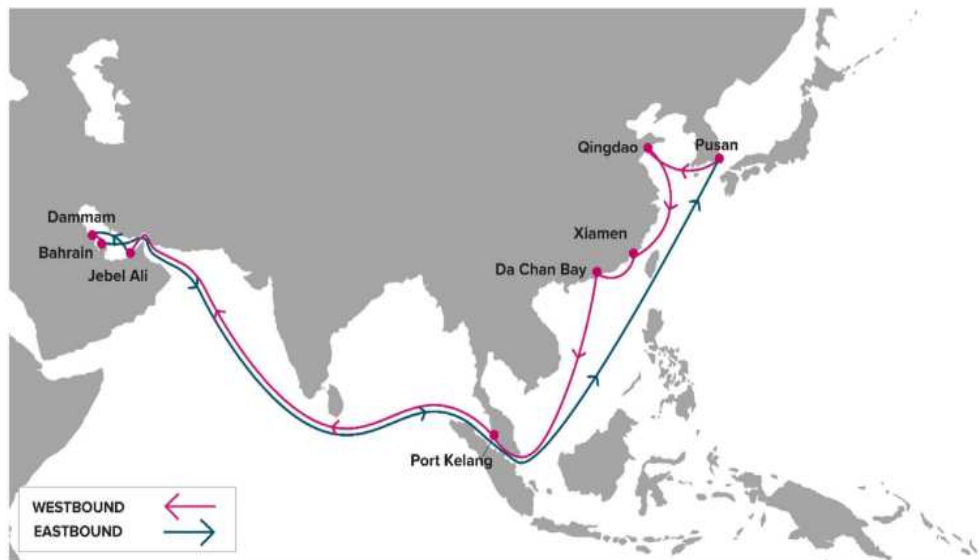
➤ 그러나 러-우 전쟁의 장기화와 최근 중국의 신규 수출주문 지수 위축으로 인해 EU~중국 철송량의 감소세 예상

- EU발 중국향 철송량의 경우, 중국산 자동차의 중국 내 시장점유율 증가, 중국 생산 비중 확대 등으로 대(對)중 주요 수출품인 자동차의 출하량이 축소돼 감소세가 예상됨
- 중국발 EU향 철송량은 '22년 2월 러-우 전쟁 초기 충격으로 빠르게 반등하다 같은 해 9월 급격한 과거 수치가 해상운임의 붕괴와 동조하고 있음을 근거로 향후 운송량을 예측할 수 있음
- 최근 해상운임의 진정세와 더불어 올 3월 이후 중국의 신규 수출주문 지수 위축으로 인한 수요 약세로 향후 중국~EU 철송량이 현재 수준을 유지하지 못할 것으로 예상됨

ONE, 동아시아-중동 신규 서비스 출시

- ONE는 동아시아와 중동을 잇는 3개의 신규 서비스 GLX(Gulf Asia Liner Express), CMX(Central China Middle East Express), SMX(South China Middle East Express) 출시
- 신규 서비스는 기존의 아시아 걸프 익스프레스 서비스와 더불어 아시아를 대상으로 서비스 범위를 확장하기 위해 연결성과 운항 빈도를 높일 예정임
- GLX 서비스는 부산 출발/부산 도착 서비스로 49일 소요
- 상세 경로는 부산~칭다오~샤먼~다찬 베이~포트 겔랑~제벨 알리~담맘~바레인~부산이며, 2024년 10월 29일부터 운항을 시작할 예정임

GLX(Gulf Asia Liner Express) 서비스 경로



자료: <https://www.one-line.com/> (검색일: 2024.08.30.)

- GMX 서비스는 중국 상하이 출발/상하이 도착 서비스로 42일 소요
- 상세 경로는 상하이~닝보~쑤코우~싱가포르~제벨 알리~소하르~포트 클랑~상하이로 2024년 10월 29일에 운항을 시작할 예정임

GMX(Central China Middle East Express) 서비스 경로

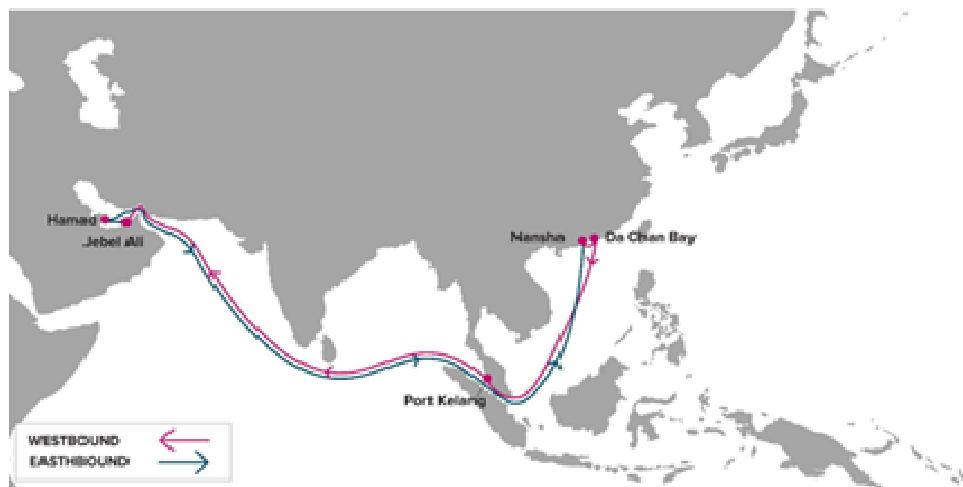


자료: <https://www.one-line.com/> (검색일: 2024.08.30.)

● SMX 서비스는 중국 난샤 출발/난샤 도착 서비스로 35일 소요

- 상세 경로는 난샤~다찬 베이~포트 클랑~제벨 알리~하마드~난샤로, 운항 예정일은 2024년 10월 29일임

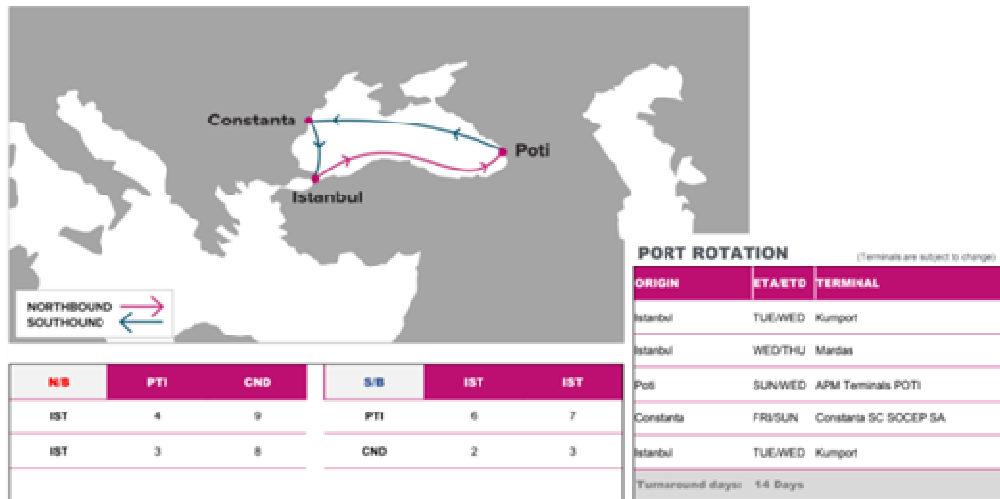
SMX(South China Middle East Express) 서비스 경로



자료: <https://www.one-line.com/> (검색일: 2024.08.30.)

- ONE는 아시아~중동 신규 서비스뿐 아니라 흑해 지역의 네트워크를 강화하기 위한 BT2(new Black sea Turkey service 2) 서비스도 출시
 - 신규 BT2 서비스는 동부 흑해 시장에 더 넓은 범위의 서비스를 제공하고 루마니아 콘스탄자 외, 터키 이스탄불에서 조지아 포티까지 직항으로 연결한 서비스를 제공할 예정임
 - 신규 직항 서비스는 이스탄불(Kumport/Mardas)~포티(APM)~콘스탄자(SOCEP)~이스탄불(Kumport)을 순환하는 서비스로 운항 소요일은 14일이며 운항 예정일은 2024년 10월 22일임

BT2 (new Black sea Turkey service 2) 서비스 경로



자료: <https://www.one-line.com/> (검색일: 2024.08.30.)

참고자료: <https://www.porttechnology.org>, <https://www.one-line.com> (검색일: 2024.08.30.)

카자흐스탄, 중앙아시아의 물류 강국 도약을 위한 계획 발표

- ▶ 2024년 6월, 윤석열 대통령의 카자흐스탄 국빈 방문을 계기로 한국-카자흐스탄 간 핵심 광물 공급망 협력을 강화하는 등 경제적 시너지효과를 낼 것으로 기대
 - 한국과 카자흐스탄 양국 정상에 참석한 가운데 한국 산업통상자원부와 카자흐스탄 산업건설부는 핵심 광물 공동탐사부터 개발, 정련·제련, 가공에 이르는 전주기 협력체계를 구축하는 '핵심 광물 공급망 협력 파트너십 MOU'를 체결함
 - 특히, 공동탐사 결과 경제성이 확인되는 경우, 우리 기업이 우선 참여할 수 있게 합의해 실익 확보를 위한 추가 조치를 마련했고, 구체적인 이행을 위한 '한-카자흐 핵심 광물 공급망 대화'도 신설기로 함
 - 뛰어난 자원가공 기술과 수요산업을 갖춘 한국과 풍부한 광물자원을 보유한 카자흐스탄의 협력이 큰 시너지효과를 낼 것이라는 긍정적 기대와 전망이 이어짐
- ▶ 이번 국빈 방문으로 맺어진 광물·에너지·인프라 등의 협력 약속이 양국 모두에게 이익 되기 위해서는 한국과 카자흐스탄 간 물류를 어떻게 연결할 것인지가 핵심 과제
 - 카자흐스탄은 내륙 국가로서 한국으로부터 광물을 수입하기 위해 중국과 러시아 철도를 이용하거나, 보하이만 등 중국 동부 연안 항만이나 블라디보스토크 등 러시아 극동 항만을 이용할 수밖에 없음
 - 따라서 이번 협력 약속이 실질적인 성과로 이어지기 위해서는 중국, 러시아 등과의 관계가 함께 개선되어야 한다는 점을 상기해야 함

윤석열 대통령, 카자흐스탄 국빈 방문(2024.06.12)



자료: 대통령실 홈페이지 (검색일: 2024.09.02.)

- 2023년 9월, 카심-조마트 토카예프 카자흐스탄 대통령은 국정연설에서 내륙 국가라는 한계를 지닌 카자흐스탄을 유라시아의 새로운 물류 강국으로 만들겠다는 계획 발표
 - 토카예프 대통령은 카자흐스탄의 국가 경제개혁과 발전 방향을 골자로 다양한 국가 의제를 발표하고, 현 정부가 직면한 주요 경제적 과제를 제시함
 - 이 자리에서 발표한 발전 방향은 국민의 삶에 실질적인 개선을 끌어낼 수 있는 새로운 경제 모델로의 전환이며, 이는 결코 추상적인 형태가 아님을 강조함

2023년 카자흐스탄 대통령 국정연설(Economic Course of a Just Kazakhstan)



자료: 카자흐스탄 외교부 홈페이지 (검색일: 2024.09.02.)

- 토카예프 대통령은 자국 물류산업이 국가경제개발의 핵심임을 강조하면서, 중부 회랑 국제남북회랑 등 주요 국제 운송로와 연계한 국가 프로젝트 제시
 - 카스피해를 횡단하는 노선인 중부 회랑(The Middle Corridor)은 카자흐스탄의 운송 잠재력을 확대할 수 있는 중요한 운송로로 중장기적으로 적극 활용한다면 향후 운송량이 약 5배 증가할 수 있을 것으로 전망함
 - 또한, 페르시아만의 여러 항만에 접근할 수 있게 하는 국제남북회랑(INSTC, International North-South Transport Corridor)의 중요성을 고려해, 이와 관련된 자국 내 철도 노선의 용량을 점진적으로 두 배로 늘릴 것을 계획함
 - 이외 항만 인프라 개발을 위한 종합 계획 또한 제시하면서 쿠릭항(port of Kuryk)의 추가

개발과 악타우(Aktau) 등 항만도시에 대규모 물류클러스터 구축 계획을 소개함

The Middle Corridor 프로젝트



자료: middlecorridor 홈페이지 (검색일: 2024.09.02.)

International North-South Transport Corridor (INSTC)

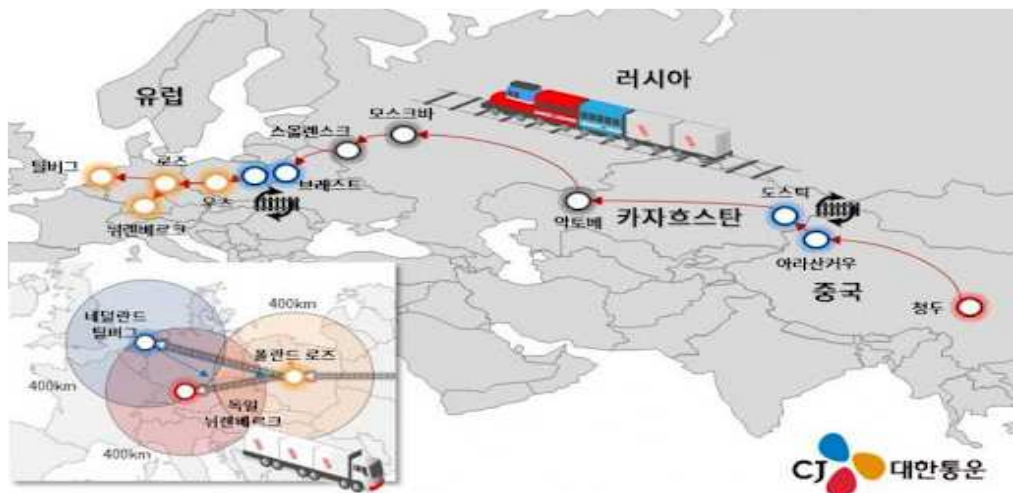


자료: 카고뉴스(2017.03.07.), 이란-아제르바이잔, '쿤' 철도운송 연계 합의 (검색일: 2024.09.02.)

- 카스피 해에서 이뤄지는 제한적인 해상운송을 제외하면 카자흐스탄의 실질적인 물류 인프라는 철도망뿐으로, 유라시아의 물류 강국으로의 성장을 위해 국가 내 철도시설의 확장과 현대화에 대한 투자 시급
- 철도는 카자흐스탄 경제에서 핵심 전략자산으로 이를 통한 여객 부담 비중은 약 15%에 불과하지만, 물류 부담 비중은 50% 이상을 차지함

- 카자흐스탄은 세계 최대의 상품 생산국인 중국 등 아시아와 최대의 소비국인 유럽 사이에 자리 잡고 있다는 지정학적 장점 보유
 - 카자흐스탄은 환적화물 유치를 위한 철도시설 확충에 박차를 가하고 있으며, 총예산 1,100만 달러의 철도 인프라 현대화 계획을 발표하기도 함
 - 이 계획에서는 2030년까지 1,300km의 철도 선로 추가와 4,800km의 복선 철도 건설 등의 주요 내용을 담고 있음

CJ대한통운 Eurasia Bridge Service



자료: 코리아포워더타임즈(2018.05.08.), CJ대한통운, 유럽-아시아 국제복합운송 서비스 출시(검색일: 2024.09.02.)

- 카자흐스탄은 토카예프 대통령의 지시로 화물의 처리·보관을 위한 물류거점을 다수 구축할 예정으로 2024년 1월, 카자흐스탄 동부 국경에 첫 번째 복합물류거점 개소
 - 이 지역은 카자흐스탄과 중국 국경에 위치한 도스틱(Dostyk) 역 인근으로 복합운송·국제 무역 등의 기능을 담당하는 만큼 향후 중국과 유라시아의 다른 지역을 연결할 핵심 거점으로 자리매김할 것으로 기대됨
 - 복합물류거점의 총면적은 $135,000m^2$ (창고 등 물류 용지: $35,000m^2$, 화물 주차장: $100,000m^2$)이며, 향후 3년 동안은 국가 세입 위원회(State Revenue Committee)가 전액 출자한 국영 기업인 Nur Zholy Customs Services에서 관리하기로 함
 - 이번 신규 개소로 알라콜(Alakol) 세관의 수용 능력은 하루 200대에서 600대로 증가, 일일 화물 회전율이 4,000톤에서 12,000톤(연간 화물 회전율이 100만 톤에서 300만 톤으로 증가)으로 높아질 것으로 기대됨

카자흐스탄 동부 국경, 첫 번째 복합물류거점



자료: The Times of Central Asia(2024.01.20.), New Trade and Logistics Center Opened on Kazakhstan-China Border
(검색일: 2024.07.02.)

- 그러나 카자흐스탄의 철도시설 개선을 위한 후속 조치는 정부 규제와 불완전한 국가 경제개혁으로 인해 더디게 진행되어, 철도 시설용량의 확대 또한 애로사항으로 작용

 - 과거 단일 국가 경제체제인 소련하에서 카자흐스탄은 모든 지역을 철도로 연결하는 대규모 철도망을 보유했지만, 현재의 철도시설로는 미래 잠재적인 운송 수요는 물론, 현재 수요조차 감당하기에 어려운 실정임
 - 현재 카자흐스탄에서 승객과 화물의 운송은 국가 철도 운송기업인 Kazakhstan Temir Zholy(KTZ)가 담당하고 있지만, 당면과제를 해결할 재정이나 투자 여력이 없음
 - 국가재정 또한 어려워 철도시설 확충 및 현대화에 대한 직접적인 지원도 쉽지 않음
- 철도운송의 확충 및 현대화가 어려워지면 국가 경제에도 상당한 타격을 줄 수 있음에도 불구하고, 도로망 구축 대비 철도망 건설·재건과 관련된 국가 프로젝트에 대한 재정 지원은 미미한 수준

 - 카자흐스탄의 인프라 시설 구축 이니셔티브인 Nurly Zhol ("밝은 길, Bright Path")의 일환으로 도로 구축 관련 세부 프로그램에는 92억 달러가 배정됐지만, 철도에는 1,610만 달러만 배정됨
 - 여기에 KTZ가 Khorgos 내륙항, Kuryk 항만복합단지, 최근 건설된 약 1,000km의 철도노선 등 주요 교통 인프라 프로젝트에 대규모 자금을 융자받았기에 신규 추가 투자 여력도 부족한 실정임

- 전 세계적으로 주요 철도망 개발 자금은 대개 국가 예산에서 배정되는 것이 일반이나, 채권 발행, 금융기관 대출, 철도 요금 등도 재원으로 활용
 - 유럽 국가 대부분은 정부 재정으로 철도 기반 시설을 구축·운영하며, 해당 비용의 최대 97%까지 정부 재원으로 충당하는 국가도 있음
 - 이와 달리, 카자흐스탄 정부는 철도 현대화 추진을 위한 주요 재원의 확보 방안으로 공공-민간 파트너십 프로젝트(PPP) 추진을 계획했으나 아직 불분명한 상태이며, 국가 연금 기금에서 빌리자(약 40만 달러)는 논의도 진행 중임
- 2024년 초에 KTZ는 철도 요금을 5% 인상했지만, 이를 통해 신규 철도노선의 건설, 기존 철도노선의 정비와 함께 환승역 조성, 디지털화, 전철화, 자동화 등 철도 기반 시설의 현대화를 위한 투자 수요를 모두 충당하기에는 역부족
 - KTZ에 따르면, 현재 인상된 주요 철도망 요금체계에서 획득한 재원으로는 매년 500~600km에 해당하는 철도노선에 대한 유지·보수·수리가 가능하지만, 현재 연간 운송량 및 시장 수요에 부응하는 수준으로 철도노선을 유지·보수·수리해야 한다면 매년 약 800km로 그 규모를 확대해야 하는 실정임
- 카자흐스탄이 중앙아시아의 교통·물류 강국으로 도약하기 위해서는 러시아, 중국, 중앙아시아 및 남아시아 지역 국가들과 건설적이고 우호적인 관계 형성이 매우 중요

참고자료: 1) <https://www.korea.kr/news/policyNewsView.do?newsId=148930238>
 2) <https://timesca.com/the-outlook-for-kazakhstans-rail-network>
 3) <https://www.gov.kz/memleket/entities/mfa/press/news/details/612192?lang=en>
 4) <https://news.az/news/-how-kazakhstan-is-building-its-logistics-empire>
 5) <https://timesca.com/new-trade-and-logistics-center-opened-on-kazakhstan-china-border>,
 (전체 검색일: 2024.07.02.)

지정학적 리스크 속 탄력적 공급망 구축과 전략적 대응

- ▶ 과거 비용 효율성 및 생산성 향상이 공급망 관리의 주요인이었으나, 최근 국가 간 무역분쟁 및 제재, 국제 관계의 변화로 공급망의 지정학적(geopolitical) 리스크 관리 중요성 증대

 - 인터넷 및 전자상거래 발달 등으로 전세계 국가 간 교역이 증가하고, 컨테이너 운송의 발달을 비롯한 운송수단 발전으로 국제 무역량은 증가하고 있음
 - 과거 기업은 지리적으로 먼 국가들과 주로 교역하였으나, 팬데믹과 지정학적 격변(geopolitical upheavals)으로 인해 이들 국가로부터 주요 원자재나 부품을 수입하는 데 위험성이 높아지고 있음
 - 미·중 간의 지정학적 긴장이 고조되고, 러·우 전쟁으로 인한 유럽과 러시아 간의 갈등, 기타 글로벌 분쟁들로 인해 기업은 단순한 비용 절감 외에도 공급망의 안정성과 지속가능성까지 고려해야 함
 - 이렇듯, 정치적 불안정성, 무역 정책의 변화 등과 함께, 지정학적 요인은 공급망에 미치는 영향이 크기 때문에 공급망 리스크관리의 중요성은 강조되고 있음
- ▶ 공급자에서 소비자까지 상품과 서비스의 잠재적 중단(potential disruptions)과 불확실한 상황 등을 공급망 리스크로 정의하며¹⁾, 10대 리스크 요인 선정

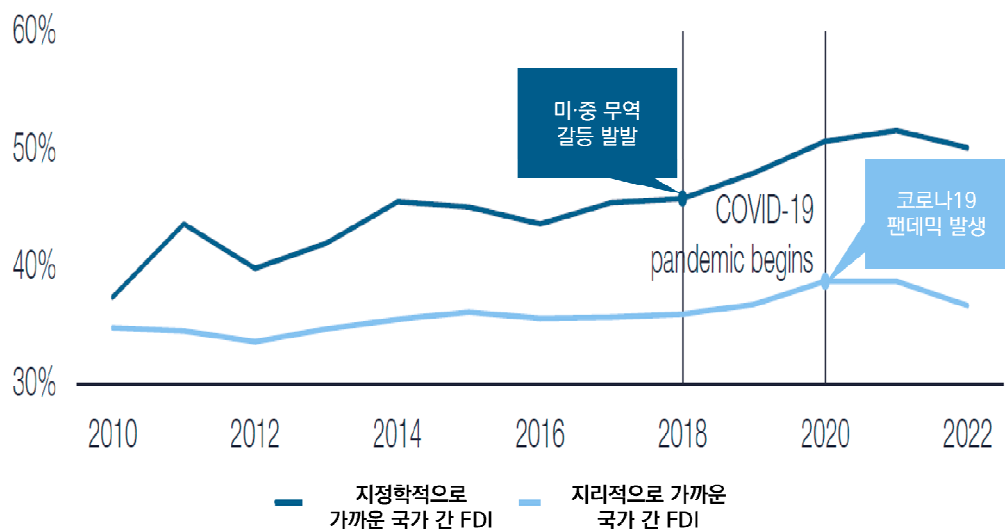
 - 공급망 리스크는 자연재해, 사이버 공격, 경제적 불안정성 등 다양한 원인에서 발생할 수 있음
 - 선정된 10대 공급망 리스크 요인은 ① 주요 원자재 및 부품 부족(global shortages), ② 자연재해, ③ 지정학적 긴장(Geopolitical tension), ④ 사이버 보안, ⑤ ESG 사안 및 준수, ⑥ 채굴 관리 문제, ⑦ 노동 비용, ⑧ 국가별 규제 간 차이, ⑨ 수요 복잡성, ⑩ 인플레이션으로 인한 생산비 증가임
 - 선정된 10개의 공급망 리스크 중 주요 원자재와 부품의 부족, 자연재해와 더불어 지정학적 긴장(geopolitical tension)은 상위 3대 리스크로 선정됨
- ▶ 이 중 지정학적 리스크는 국가 간 갈등과 정치적 불안정성이 무역 경로에 악영향을 줘 운송 지연과 비용 증가 발생

 - 또한, 관세 및 무역 제재와 같은 정책으로 국가 간 원자재 및 부품 조달에 어려움을 겪게 됨
 - 지정학적 긴장(geopolitical tension)은 환율 변동에도 영향을 주어 가격 및 수익성 악화를 초래하게 되므로, 국가와 기업이 시급하게 대응해야 하는 주요 요인으로 손꼽히고 있음
 - 글로벌 공급망에 의존하는 기업은 이러한 불확실성을 해결하려는 방안으로 대체 시장 탐색과 공급자 다변화 전략이 필요함
 - 이를 위해 국가 및 정부 차원에서는 공급망의 탄력성을 유지하고 비즈니스 연속성을 보장하기 위해 신중한 외교와 전략적 계획이 필요함

1) Supply Chain Digital에서 선정 (자료: Supply Chain Digital, "Top 10: Supply Chain Risks", 2024.08.21.)

- ▶ 마·중 간의 긴장으로 전 세계 산업 정책의 변화, 중국 경제의 지속적 약세, 우크라이나 전쟁과 중동 홍해 사태가 초래한 혼란 등으로 글로벌 공급망 전환 발생
 - 팬데믹 이후 최근 몇 년간 기업들은 공급망 회복력에 집중하면서, 공급망을 어떻게 구조화하고 운영할지 분석해 전략을 수립하고 있으며, 팬데믹 이후에도 리쇼어링(reshoring), 온쇼어링(onshoring), 니어쇼어링(nearshoring)이 꾸준히 언급되고 있음
 - 국가 차원에서 미국은 인플레이션 감축법(Inflation Reduction Act)과 반도체 과학법(CHIPS and Science Act)을 통해 산업 정책의 부흥을 주도하고 있으며, 2000년대에 중국에 빼앗긴 제조업 일자리 일부를 회복하려는 움직임을 보이고 있음
 - 신흥 국가들 또한 자본을 자국의 산업 목표에 동원하려 하고 있으며, 특히 수출을 위한 제조업에 점점 더 집중하고 있음
- ▶ 최근 공급망의 특징 중 하나로 지정학적으로 동맹을 맺은 국가 간 투자 활발
 - 미국, 중국이 자신들만의 수출 기반을 확보하려는 경쟁 속에서 지리적으로(geographically) 가까운 국가 간의 투자보다는 지정학적으로(geopolitically) 동맹을 맺은 국가 간 외국인 투자가 더 활발하게 전개되고 있음

지리적/지정학적으로 가까운 국가 간 글로벌 FDI의 연간 점유율



자료: LAZARD (2024), 「The Geopolitics of Supply Chains」, p.8 (검색일: 2024.08.09.)

- 공급망 회복력과 지속가능성을 높이고 지정학적 리스크를 새로운 기회로 활용하기 위해 기업은 지정학을 전략의 핵심 요소로 고려해 적극적인 대응 방안 마련 필요

 - 또한 관세와 무역 협정, 양자 및 다자간 정치적 관계, 보조금, 수출 제한 등은 지정학적 상황이 공급망에 어떻게 영향을 미칠지에 대해 지속적인 모니터링이 필요함
 - 현재 많은 국가의 공급망이 중국에 의존해 있어, 중국 외의 국가들로부터 공급망을 다변화하면서 리스크를 감소시키려 하고 있으나 중국은 여전히 세계 제조업의 강국임
 - 외국 기업들이 중국의 제조시설 전체를 다른 국가로 이전할 가능성은 작으며, 대신 중국 외 다른 지역과 협력해 자체 제조 요구에 맞는 솔루션을 찾아야 할 것임
- 국가별로 상이한 규제환경과 기후 위험, 노동생산성 등을 고려해 중국을 대체할 잠재력이 높은 국가를 식별할 수 있는 계획 수립 필요

 - 규제 측면에서도 규제 집행의 일관성, 분쟁 해결 절차, 자본 이동의 용이성은 국가별로 다르므로 기업은 특정 규제 및 정책 환경에 맞춘 전략 구상 필요
 - 태국과 폴란드처럼 헌법이나 유사 법으로 투자 보호가 명시한 국가의 공급망 리스크는 낮게 나타남
 - 또한, 기업은 투자 전략에 기후 관련 리스크를 고려해야 하는데, 멕시코와 폴란드의 물 부족, 태국의 홍수, 인도, 중국, 베트남의 폭염 등 기후 스트레스가 생산 과정에 영향을 미치고 있음
 - 노동 공급, 생산성, 인구 통계는 고급 제조업 수출의 성공에 중요한 요인이 되며 이때 노동의 질과 양은 모두 중요함
 - 폴란드는 숙련된 노동력을 보유하고 있지만 노동 공급은 문제가 되고 있으며, 인도는 풍부한 노동력을 가지고 있지만 생산성 수준이 낮음
- 지정학적 리스크로 인해 부정적인 영향을 받을 수 있으나, 일부 기업과 산업은 이러한 상황에서 탄력적인 공급망(Elastic Supply Chain)으로 새로운 기회 포착

 - 설문조사에 따르면 기업 공급망의 40%가 최근 지정학적 리스크의 영향을 받아 공급망 이행 실적을 달성하지 못한 것으로 나타났으나 응답 기업의 45%는 공급망 실적 기대치를 충족했으며, 15%는 지정학적 사건에도 불구하고 기대치를 초과 달성한 것으로 조사됨
 - 지정학적 리스크를 완화하기 위해 과거 기업의 대응책은 비즈니스 운영상 안전하다고 판단되는 지리적 영역인 '신뢰 경계' 내에서 사업을 운영하는 것이었음
 - 그러나 이제는 지정학적 리스크에 대응하여 공급변화에 대응할 수 있도록 네트워크를 구축해 보다 탄력적인 공급망을 구축해야 하며, 신뢰 경계를 넘어 지정학적 블록을 넘나들며 거래하는 비즈니스 성장에 집중해야 함

➤ 공급망 위기에 소극적이고 근시안적으로 접근하는 방식과 전략은 지정학적 공급망 리스크에 탄력적으로 대비하지 못해 상당한 위험 초래

- 지정학적 리스크는 현재 진행형이며 향후 몇 년 동안 불확실성은 더욱 심화될 것으로 예상됨
- 탄력적인 공급망은 글로벌 위험과 기회에 유연하게 대응할 수 있도록 지원하며, 지정학적 위험에 대응해 공급을 확대 또는 축소할 수 있는 역량은 공급망 조직이 단일 지정학적 블록에서 운영할 때보다 더 큰 유연성과 효율성을 제공할 것으로 예상됨

경직된 공급망에서 탄력적인 공급망으로의 전환



자료: Gartner, "Growth from Geopolitical Risk with an Elastic Supply Chain" (검색일: 2024.08.09.)

➤ 가트너(Gartner)는 탄력적 공급망 역량을 정의하는 세 가지 주요 행동 범주 제시

- **1. 신뢰 경계 이해 및 운영 한계 정의:** 다양한 원자재 조달, 글로벌 공급업체와 협력하는 기업의 경우, 사업상 안전하다고 판단되는 지정학적 '신뢰 경계(trust boundaries)'를 벗어나야 하는 경우가 점점 더 많아지고 있음
- 따라서 새로운 비즈니스 기회를 검토하기 전에 이해관계자의 리스크 및 가치 기반 기준 (values-based criteria)을 반영한 조직의 운영 한계를 결정하는 것이 중요함
- **2. 탄력적인 공급망 기회 모색 및 평가:** 탄력적인 공급망 역량은 사업을 축소하는 대신 신규시장으로 확장하고 역량을 구축할 분야를 발굴할 기회를 모색할 수 있도록 해줌
- 공급망 담당자는 비즈니스 사례를 분석하여 운영상의 이점을 명확히 하는 등 탄력적 공급망을 구축할 수 있는 기회를 모색하고 평가해야 함
- **3. 시장별 맞춤형 시나리오 계획 사용:** 지정학적 리스크는 계속 변하며, 그 효과 역시 국가 간 상호 연결되어 연쇄적으로 나타나기 때문에 효과적인 시나리오 계획이 중요함

- 2024년 1월 258명의 공급망 리더를 대상으로 한 Gartner 설문조사에 따르면 응답자의 88%가 지정학적 리스크에 직면했을 때 시나리오 계획 수립이 보통에서 매우 높은 수준으로 공급망 관리에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대한다고 응답함
- 시나리오 수립 시, 조직과 시장이 직면한 주요 리스크를 식별하기 위해 협력해야 하며, 이러한 공급망 리스크는 시간에 따라 어떻게 변하는지 평가하는 것이 중요함

● 탄력적 공급망 운영 기업사례 #1: 유니레버의 코코아 원두 공급처 확대

- 전 세계 코코아의 약 70%가 서아프리카에서 생산되는데, 이 지역은 역사적으로 지정학적 긴장이 높은 지역이며 최근에는 폭우와 삼림 벌채 문제로 인해 영향을 받고 있음
- 현재 코트디부아르와 가나의 주요 아프리카 코코아 공장은 원두를 구매할 여력이 없어 가공을 중단하거나 감축하고 있어 전 세계 초콜릿 가격이 급등할 것으로 예상됨
- 이러한 위험을 완화하기 위해 코트디부아르에서 대량의 코코아를 공급받는 유니레버(Unilever)의 아이스크림 사업부는 서아프리카를 대신해서 라틴아메리카에서 코코아 원두를 조달하는 것을 승인함
- 라틴아메리카의 코코아와 서아프리카의 코코아는 생산 품질 프로필이 다르므로 R&D 및 공급 업체와 협력해 표준 사양 및 생산 프로세스를 정의한 후, 공급되는 코코아 원두의 혼합에 변화가 있어도 일정한 완제품 품질을 보장할 수 있도록 함
- 또한, 기업 내 R&D 팀을 지원하여 지정학적 긴장에 영향을 받을 수 있는 재료를 파악하기 위해 '제품 위험 평가'를 실시함

● 탄력적 공급망 운영 기업사례 #2: 페르노리카의 러시아 사업 철수

- 페르노리카(Pernod Ricard)는 프랑스 주류 제조업체로, 러시아의 우크라이나 침공 이후 러시아로의 주류 수출이 중단됨
- 2023년 4월, 수출 재개를 시도했으나 불매운동의 위협을 받았으며 이후, 러시아로의 직접 수출을 중단하고 러-우 전쟁 이전 전 세계 매출의 2~3%를 차지했던 러시아 내 사업소를 폐쇄할 것이라 발표함
- 이 사례는 지정학적 위험에 비춰 운영 한계를 지속 평가해야 함을 보여주는 대표적 사례로 신규 지역으로의 공급처 확대나 조달 및 제조 위치를 평가하는 것은 중요한 사안임
- 지정학적 리스크가 공급망에 미치는 잠재적 영향을 평가하고 기존 공급처 변경의 필요성을 알리는데 시장별 특성 분석과 시나리오 계획은 핵심적인 역할을 하게 됨

- 지정학적 리스크는 역동적이며 비즈니스 성과에 큰 영향을 미칠 수 있으므로 사전 예방적 관리가 매우 중요하며 지역 맞춤형 전략적 리스크관리 필요
 - 지역별 위험 관리 전략을 활용해 기업 위험 관리 책임자가 지정학적 위험에 대비하고 공급망 리스크를 완화할 수 있음
 - 지정학적 위험은 기업의 주요 위험 중 하나로 인식되고 있으며 실제 2024년에 실시된 분기별 Gartner 설문조사에서 리스크 담당자들은 기업이 직면한 상위 5개 신규 리스크 중 지정학적 위험을 선택한 바 있음
 - 공급망 국가 또는 위치별 위험 평가 또는 정량적 점수 산출을 통해 리스트 담당자는 조직에 위험 수준을 명확하게 전달하고 위험별 범위와 잠재적 영향을 설명할 수 있게 됨
- 지속적인 지정학적 리스크 평가 전략은 지정학적 리스크관리를 조직 전체에 일정하고 일관된 방식으로 수행할 수 있도록 일조
 - 공급망 다변화를 위해 새로운 공급처를 탐색하는 기업은 각국의 지정학적 흐름, 산업 정책, 투자 전망을 고려해야 할 필요가 있으며 공급망 재편에 대한 전략적 결정을 내릴 때 지정학적 요소가 어느 때보다 중요하게 여겨지고 있음
 - 이 밖에 공급망의 지정학적 리스크 관리에 기후변화를 포함해 공급망 계획을 수립하는 등의 전략도 요구됨

참고 자료: 1) LAZARD (2024), 「The Geopolitics of Supply Chains」, (검색일: 2024.08.24.)

2) 뉴욕타임즈, "The Changing Supply Chain" <https://www.nytimes.com/2024/08/12/briefing/supply-chain-china-pandemic.html> (검색일: 2024.08.12.)

3) Supply Chain Digital, "Top 10: Supply Chain Risks" <https://supplychaindigital.com/top10/top-10-supply-risks> (검색일: 2024.08.21.)

4) Gartner, "Growth from Geopolitical Risk with an Elastic Supply Chain" <https://www.gartner.com/en/supply-chain/insights/beyond-supply-chain-blog/growth-from-geopolitical-risk-with-an-elastic-supply-chain> (검색일: 2024.08.09.)

5) Gartner, "Gartner Says Chief Supply Chain Officers Must Design Geopolitically Elastic Supply Chains" <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2024-09-04-gartner-says-chief-supply-chain-officers-must-design-geopolitically-elastic-supply-chains> (검색일: 2024.09.04.) 내용을 정리한 내용임

『2024년 해외물류시장 B2G 미팅』 참가모집



해양수산부

한국해양수산개발원
KOREA MARITIME INSTITUTE

| 초 청 장 |

2024 해외물류시장 B2G 미팅

한국해양수산개발원(KMI) 국제물류투자분석·지원센터에서는
우리 해운·물류기업의 해외 진출 지원 및 현지 물류 시장 확대를 위해
미국 조지아주 및 인도네시아 정부 관계자를 초청해
해외투자 정보 및 물류 이슈 등 정보 공유의 장을 마련하였습니다.
사전 신청을 통해 관심 있는 기업의 많은 참여 부탁드립니다.

| 일 시 | 9.23.(월) 13:00~15:00

| 장 소 | 용산 로카우스 호텔, 미팅룸 4&5

| 미팅 대상 | 미 조지아 및 인도네시아 정부 해외투자 및 물류사업 담당자

| 신청 규모 | 미 조지아 및 인도네시아 각 4개사 (선착순)

| 내 용 | 정부-기업 간 1:1 비즈니스 미팅 및 해외투자 정보 공유

| 문 의 | 국제물류투자분석·지원센터 (051) 797-4648 / hjsung@kmi.re.kr

B2G Meeting
사전참석 신청

참가 신청 링크

<https://forms.gle/V2G7DhVTMYiA7pUz9>

『2024 해외물류시장 투자설명회』 개최



해양수산부

한국해양수산개발원
KOREA MARITIME INSTITUTE2024
해외물류시장
투자설명회

2024.9.24. | 화 | 14:00 - 16:30

로얄호텔 서울, 3F 제이드룸

투자설명회
사전참석 신청

시간		주요 내용
14:00-14:10	10'	행사 등록 및 소개 인사
14:10-14:35	25'	발표 1 미(美) 남동부 물류시장 주요 이슈와 우리 물류 기업의 투자 방향 FNS Inc. 미국 조지아지점 지경록 영업부장
14:35-15:00	25'	발표 2 미(美) 조지아주 외국인투자 동향과 전망 미국 조지아주 한국대표사무소 Peter Underwood 소장
15:00-15:25	25'	특별세션 인도네시아 신수도 이전에 따른 물류시장 투자 이슈 및 전망 인도네시아 경제조정부 Bambang Wijanarko, 사업국장
15:25-15:40	15'	휴식시간
15:40-16:30	50'	토론 및 질의응답

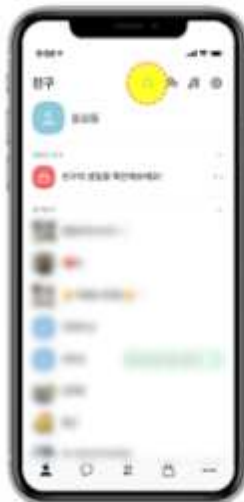
문의처 : 국제물류투자분석·지원센터 (051) 797-4913 / kdong@kmi.re.kr

『국제물류 정보포탈』 카카오톡 플러스 친구 서비스 안내



친구 추가 방법

1. 카카오톡 메인화면
상단 친구 검색



2. '국제물류 정보포탈'
검색



3. 친구추가 버튼

