오리온과 델피

5월 11일 인도네시아 제과기업 ‘델피(Delfi)와 현지 합작법인 설립 계약을 체결했다.

오리온과 델피는 각각 50%의 지분을 투자해 2016년 7월 중 ‘델피-오리온’ (가칭 Delfi – Orion)이라는 합작법인을 세우고, 오리온이 생산하는 제품 판매에 나설 계획이다. 먼저 초코파이, 카스타드 등 경쟁력을 갖춘 파이 제품을 중심으로 시장에 조기 안착한 뒤 스낵, 비스킷 류로 제품군을 확대해 점유율을 높일 전략이다.

오리온은 이미 초코파이와 감자스낵으로 세계인의 입맛을 사로잡으며 성장을 이끌고 있다.

인도네시아 제과 시장은 2010년 이후 5년간 연평균 4%씩 성장해 약 5조원 규모이다. 델피를 비롯한 현지 기업들이 시장의 80%를 차지하고 있으며 글로벌 기업으로는 몬델레즈, 펩시 등 카테고리별 브랜드 파워를 갖춘 회사만이 안착할 정도로 쉽지 않은 시장으로 손꼽힌다. 섬이 많고 내륙 운송 비용이 높아 영업망 확대가 어렵기 때문이다.

인도네시아 1위 제과 기업 델피는 1984년 페트라푸드 (Petra Foods)로 설립됐으며, 올해 사명을 변경했다. 전국 30만개 소매점을 커버하는 현지 유통 자회사를 보유하고 있다. 50%에 가까운 시장점유율을 기록하고 있는 초콜릿을 비롯해 음료, 아침대용식 등을 주력으로 하고 있어 파이, 스낵, 비스킷, 껌을 중심으로 하는 오리온과 윈윈 효과를 기대하고 있다.

1984년 페트라푸드라는 이름으로 설립된 델피는 올해 초 사명을 변경했으며 2004년 싱가포르 주식시장에 상장했다. 시가총액 1조2000억원 규모 업체로 인도네시아 제과시장 점유율 1위를 달리고 있다.

이번 합작법인 설립은 현지 시장 상황을 고려해 그곳의 기업과 손을 잡고 진출하는 오리온의 첫 사례. 세계적으로 인정을 받는 오리온의 우수한 제품력과 인도네시아 시장 1위 델피의 유통-마케팅 경험이 시너지를 창출할 것으로 기대한다.

오리온은 인도네시아 유통네트워크를, 델피는 오리온의 제품력을 얻는다. 오리온 입장에서는 2억5000만 명의 인도네시아 내수시장에 진출하기 위한 유통네트워크가 필요한 데 이런 니즈를 델피의 유통네트워크가 충족시켜줄 수 있고, 델피는 떨어지고 있는 초콜릿 제품 성장률을 오리온의 제품력을 통해 다시 끌어올릴 수 있다.

글로벌 시장서 더 인기 : 오리온이 해외사업 거점 확대에 나선 것은 국내 시장보다 성장 가능성이 크기 때문이다. 20년 이상 해외사업을 통해 입증된 제품력과 사업 노하우를 활용하면서 새롭게 진출하는 시장에서도 승산이 있다고 판단했다. 실제로 오리온은 국내보다 해외에서 더 많은 매출을 올리고 있다. 지난해 중국, 베트남, 러시아 등에서 올린 해외 매출액은 1조 6000억원으로 국내 (7074억원)보다 2배 이상 많았다. 중국 한 곳에서만 1조3000억원이 넘는 매출을 기록했다. 경쟁사인 롯데제과, 해태제과 매출이 대부분 국내에 집중된 것과는 상반된 구조다. 양사의 해외매출 비중은 롯데제과가 전체 매출의 30%, 해태제과는 5% 수준에 불과하다. 오리온 매출이 국내 최대 제과업체 롯데제과보다는 1200억원 많은 것도 해외시장에서 선전하고 있어서다.

인도네시아

위치 : 동남아시아

면적 : 190만km (남한의 약 19배)

17,508개의 섬으로 구성된 도서국

연평균 기온 : 25 ~28 / 연평균 습도 : 73% ~ 87%

인구 : 253,609,643명 세계 4위

합작 : 출자지분에 따라 책임과 이윤을 배분하면서 공동경영. 기술, 용역, 자금 등의 상호보완적인 내용의 협력을 위한 계약을 통해 공동, 일방 또는 제3자가 위탁경영 등을 통해 사업목적을 달성하는 합자보다는 단기적인 개념. 합자는 주요사항에 대해 엄격한 법적용이 따르나, 합작은 계약내용에 따르는 경우가 많음. 합자는 지분율에 따라 출자하고 책임을 지고 이윤을 배분하나, 합작은 출자액 한도 내 공동책임을 지며 계약내용에 따라 이윤을 배분한다. 출자방법에 있어 합작은 현금, 현물, 지적재산권은 물론 용역출자도 가능하며 그 평가는 계약내용에 따르는 게 큰 차이점이다. 최고의사결정기관은 경영관리 방식에 따라 동사회, 연합관리위원회 또는 경영관리수탁자이다. 청산자산처리 시 계약내용에 따라 배분한다.

따라서, 합작의 경우 계약내용이 중용하다. 합작은 중국 측이 투자기간 중 외국투자자 자본을 조기에 상환하고 투자기간 만료 시 모든 자산이 중국 측에 귀속되는 것이 일반적이다.

오리온 – 인도네시아 합작 법인

생산은 하지 않고 오리온 베트남 호치민 공장에서 생산된 제과 제품을 판매하는 판매법인

인도네시아는 중국과 베트남 때처럼 초기시장이 아니고 이미 과점화된 시장, 80%는 로컬업체, 20%는 다국적업체가 점유, 규모는 5조원 수준.

오리온은 합작법인의 매출액이 200억을 상회하면 생산법인을 현지에 설립하여 본격적으로 인도네시아 제과시장에 진출하는 것도 고려하고 있다.

담철곤 오리온 회장은 6년 전부터 인도네시아 진출을 준비했다. 담 회장은 2010년 신제품개발팀에 할랄인증 제품을 개발하라고 지시했다. 할랄인증은 이슬람 율법에 따라 도살 및 가공처리된 식품과 가공품에 주어진다. 인도네시아, 말레이시아, 브루나이 등 동남아시아에 사는 이슬람 신자는 약 3억명에 달한다. 인도네시아는 인구의 85%가 이슬람 신자다. 이 시장을 뚫어야겠다는 게 담 회장의 생각이었다.

개발팀은 연구에 착수했다. 첫 번째 개발 제품은 중국 러시아 등 해외 시장 개척의 일등공신 역할을 한 초코파이로 정했다. 할랄인증 과정에서 초코파이에 들어있는 마시멜로가 문제가 됐다. 마시멜로에는 돼지고기에서 추출한 성분을 사용한다. 이슬람교에서는 돼지를 부정한 동물로 여겨 먹지 않는다. 대체 원료가 필요했다. 초코파이 본연의 맛에 해치지 않고 식감도 유지되는 재료를 찾아야했다. 재료의 안전성과 현지에서 원활하게 공급될 수 있는 지도 중요했다.

6개월의 시행착오 끝에 돼지고기 대신 소고기에서 추출한 성분을 사용하기로 했다. 소고기도 할랄인증을 받은 제품만 사용한다. 베트남 초코파이 생산라인도 할랄인증을 받았다. 여기서 생산한 초코파이가 7월부터 인도네시아에서 정식으로 판매된다.

인도네시아 제과 시장은 동남아에서 가장 큰 시장으로 꼽힌다. 인구 2억 5000만명 중 30개 이하가 절반을 넘는 젊은 나라다. 제과 시장은 2010년 이후 연평균 4%씩 성장하고 있다. 지난해 말 기준으로 인도네시아 제과 시장 규모는 5조원에 달한다.

인도네시아는 까다로운 시장이기도 하다. 1만7000여 개의 섬으로 이뤄졌고 내륙 운송망이 발달하지 않아 영업망 확대가 어렵다. 이 때문에 전체 제과 시장의 80%를 현지 업체들이 점유하고 있다. 펩시, 몬델레즈 등을 제외하면 해외 브랜드 제품이 거의 팔리지 않는다. 이를 극복하기 위해 현지 1위 업체와 손잡은 것이다.