

BYD 글로벌 확장 전략의 명과 암

KATECH Insight

- ◆ 중국 내에서 급성장한 BYD는 전기차 세그먼트 공백을 선점하며 글로벌 확장에 착수하였으며, 최근에는 대상 시장·브랜드를 다양화함으로써 글로벌 시장 지배를 위한 기반을 확보 중
- ◆ BYD가 가진 구조적인 코스트 우위, 양호한 재무 여건, 우수한 제품 포트폴리오 등에도 불구하고, 불확실한 대내외 여건이나 그간의 발전 궤적에 따른 브랜드 한계점이 부각되고 있는 것도 현실

» 내수를 바탕으로 급성장한 BYD는 전기차 세그먼트 공백을 선점하며 글로벌 확장에 착수

- 전기차 기업으로 변모한 BYD는 내수를 발판으로 최근 세계 BEV(배터리 전기차) 판매량 수위에 등극
 - '22년 전기차(BEV+PHEV) 전문 기업으로 탈바꿈한 BYD는 연간 전기차 판매 대수가 '23년 288.1만대로 전년비 58.5% 증가하였으며, '23.4분기에는 BEV 글로벌 판매 대수에서 Tesla와 대등한 실적*을 기록
 - * BYD 48.0~52.6만 대, Tesla 48.5만 대 가량이며, 출하량, 고객 인도량 등 분석 기관별로 집계 기준이 상이함
 - '23년 BYD의 전체 전기차 판매 대수(288.1만 대) 중 중국 내수 판매가 96.1%(277만 대)를 점유하였으며, 이에 중국 내수 완성차 판매량 1위(M/S 11%)를 달성하였으나 해외 판매 비중은 상대적으로 미미
- 세계 BEV 시장에서 BYD는 코스트 우위를 바탕으로 C 세그먼트·중가 이하의 공백을 선점
 - 글로벌 전기차 시장에서의 영향력 확대를 지향하는 BYD는 Atto 3(C 세그먼트), Dolphin(B 세그먼트) 등 주로 C 세그먼트 이하 BEV 볼륨 모델을 낮은 가격으로 판매하며 해외 시장에 침투하는 전략을 구사해왔음
 - * '23년 BYD의 BEV 해외 판매는 Atto 3 7.3만 대, Dolphin 2만 대 등이며, A 세그먼트 Seagull도 수출 임박
 - 이 전략은 자체 부품 조달, 중국 내 생산을 통한 조립비용 최소화 등 코스트 우위에 힘입은 것으로서 여타 완성차 기업이 수익성 한계로 BEV 라인업 확장에 분투하는 가운데* BYD의 강점을 보여준 사례임
 - * 예컨대 '23년 유럽 내 판매된 내연기관차의 37%가 B 세그먼트이나 BEV는 17%만이 B 세그먼트일 정도로 소형 BEV 시장의 공백이 존재하는데도 불구하고 BYD나 유럽계 일부 기업 외에는 해당 시장을 공략하지 못하고 있음

▮ BYD의 전기 승용차 판매 추이(左) 및 '23년 대표 수출 모델(右) (출처: SNE Research, 단위: 대) ▮

구분		'22년	'23년	성장률 (YoY)		Atto 3 (Yuan Plus)	Dolphin
내수	BEV	857,689	1,362,408	58.8%	모델		
	PHEV	944,321	1,407,733	49.1%			
	소계(A)	1,802,010	2,770,141	53.7%			
수출	BEV	15,591	102,762	559.1%	차급	C 세그먼트 (준중형)	B 세그먼트 (소형)
	PHEV	488	8,548	1651.6%			
	소계(B)	16,079	111,310	592.3%			
합계(A+B)		1,818,089	2,881,451	58.5%	수출	72,511대 ('23년)	20,218대 ('23년)

» 최근에는 대상 시장·브랜드 다양화 등으로 글로벌 시장 지배를 위한 기반을 확보 중

- (시장) BYD는 중국 내수 중심에서 글로벌 기업으로의 도약을 본격화하기 위해 '24년 태국에서 첫 현지 생산을 시작할 예정이며, 브라질, 헝가리, 멕시코 등지에도 완성차 생산시설 확보를 추진
 - 세계적으로 저가·소형 전기차 모델이 부족한 상황에서 BYD는 동남아, 중남미 등에서 TCO(총 소유비용) 우위를 바탕으로 내연기관차의 교체 수요를 흡수하며 신흥 시장의 성장에 확신을 가진 것으로 판단됨
 - * 일례로 BYD는 태국에서 전기차 판매를 시작한 후 태국 완성차 점유율이 '22년 0.04%에서 '23년 3.6%로 증가
 - BYD는 중국과 비교적 우호적인 국가에서 현지 생산을 본격화하고 있는데 이러한 전략은 선진국 및 일부 신흥국의 對중국 견제 정책에 따르는 각종 무역 장벽을 회피하는 데에도 기여할 수 있음
- (브랜드) 그간 'Ocean' 시리즈를 바탕으로 해외 시장의 대중적인 전기차 수요에 집중해왔으나 최근 고가·초고가 서브 브랜드 및 SUV 전문 전기차 브랜드를 육성하고 시장 확대 의지를 표명
 - Mercedes Benz와의 합작으로 출발한 고가 브랜드 'Denza(騰勢)', 초고가 브랜드 'Yangwang(仰望)', SUV·픽업트럭 중심 브랜드인 'Fangchengbao(方程豹)' 등은 중국 시장에서 존재감을 키우고 있음
 - * 예) Denza D9 판매량: '23.1Q 22,622 → 4Q 29,348대, Yangwang U8 판매량: '24.1월 1,652대
 - 상술한 서브 브랜드의 차량은 운용 환경 및 소비자 취향에 적합한 기술적 특징점을 살려 설계되었으며 '24년 중에 Denza 일부 모델의 수출이 예고된 바 향후 세계 시장에 본격 진출할 것이 확실시됨
- (운송) BYD는 자사 전용 차량 운반선(PCTC)인 'BYD Explorer'를 확보하여 '24년 운용 개시하였고, 장기적으로 7척 이상을 보유할 것이라는 관측*도 존재 (*Financial Times, '24.2.29 외)
 - BYD의 PCTC는 중국산 완성차의 수출 물량 증가에 따른 운송 적체를 대비하는 한편, LNG 기반 신조 선박으로서 물류 비용 및 온실가스 배출량을 줄이려는 목적도 있는 것으로 판단됨


» 코스트, 재무, 제품에서의 우위 요소는 BYD가 기존 전략을 지속하는 데 기여할 수 있음

- (코스트) 배터리 등 부품 조달의 수직적 통합, 독자 개발한 차량 아키텍처 등 구조적인 우위를 보유
 - BYD는 배터리 및 전기차 핵심 부품의 자체 조달 구조를 일찍이 확립하였으며 저비용 생산이 가능한 차량 아키텍처('e-platform') 및 '8-in-1 파워트레인' 등으로 BEV 부문에서 최고 수준의 코스트 경쟁력을 보유
 - * '23.9월 공개된 UBS Evidence Lab의 분석에 따르면 BYD의 전기차 제조원가는 유럽 완성차 기업 대비 최대 35% 낮고, BYD Seal 모델의 제조원가는 동급의 Tesla Model 3 대비 15% 가량 낮음
- (재무) 중국 내수 1위 완성차 기업의 지위와 자금력을 바탕으로 지속 성장을 위한 투자 여력 확보
 - 최근 중국의 경기 둔화 우려에 따라 일부 로컬 전기차 기업의 사업 중단 및 구조 조정(shakeout) 가능성이 제기되는 가운데 BYD는 안정적 시장 지위를 바탕으로 상품 개선, 기술 개발에 요구되는 투자 여력을 보유
 - * BYD 잠정 공시에 따르면 자동차·배터리·전자기기 사업을 포함한 '23년도 순이익은 약 290억~310억 위안 (약 40.3억~43.1억 USD)으로 전년비 약 74.5~86.5% 증가한 것으로 추정됨 (巨潮资讯, '24.1.30)
- (제품) 빠른 개발 속도를 바탕으로 우수한 포트폴리오를 확보하여 시장 변화에 탄력적 대응 가능
 - BYD는 PHEV에도 노하우를 보유하고 있어 BEV 대중화가 어려운 지역에서의 판매량 증대가 용이하고, BEV·PHEV 합산 약 40종의 승용·경상용 모델을 보유하여 세그먼트·차종별 수요 변화 대응이 유리
- 상기 요소들은 거시 경제 환경 악화, 소비자 선호도 변화 속에서도 BYD가 내연기관에서 전기차로의 자연스러운 전환 수요를 이끌어내며 해외 일부 시장에서의 우위를 지속하는 동력이 될 수 있음

» 그러나 불확실한 대외 여건, 그간의 발전 궤적에 종속된 브랜드의 한계도 점차 부각됨

- (대외 여건) 공급망 규제, 노동 여건 등으로 중국 외 시장에서 일부 우위 요소 상실 가능성 존재
 - 중국산 전기차의 대표 격인 BYD를 주요 타겟으로 미국·EU 등이 배터리 및 희소 광물에 대한 규제, 핵심 부품의 원산지 규제 등을 강화할 경우 글로벌 시장에서 BYD 특유의 경쟁력이 희석될 수 있음
 - 한편 BYD가 해외 현지 생산을 확대하면 숙련도 대비 낮은 인건비* 등 중국 특유의 생산 이점을 활용하기 어려워지며 국가별로 상이한 근로 조건, 조직 문화로 인한 경영 리스크**도 상존함
 - * 종업원이 57만명에 달하는 BYD는 노동 집약적인 생산을 추구해왔으나 해외 생산 시에는 전략 일부 수정 불가피
 - ** 무노조 경영을 추구하던 Tesla도 글로벌 확장 이후 스웨덴 및 덴마크 등지에서 노조와의 갈등을 겪은 바 있음
- (브랜드) 대중화 시장 선점을 목표로 한 발전 궤적으로 인해 차별화된 브랜드 이미지가 부재한 상태
 - BYD는 우호적 환경(중국) 속에서 특유의 역량을 발휘함으로써 물량·속도전에서 성과를 거두고 타사에 앞서 가격 측면의 난제를 해결해 왔으나, 브랜드 이미지 구축을 위한 전략은 유보해 온 측면이 존재
 - 전기차 시장이 대중화의 문턱을 넘어서면 기업의 공급 역량만큼이나 소비자 선호의 중요성이 부각되며, 확고한 브랜드 이미지는 소비자가 추구하는 가치·선호도에 지속적인 영향을 미치는 요소가 될 수 있음
 - * 이러한 관점에서 보면 Tesla가 판매량 증대에 기여할 소형 볼륨 모델에 앞서 Cybertruck, Roadster(예정) 등 틈새 차종을 먼저 공개하는 것은 전기차 선도자 이미지를 이어나가는 것에 우선순위를 부여한 것일 수 있음
 - 확고한 이미지가 부재한 BYD 브랜드의 한계점은 일부 현실화되고 있는데, 영연방 국가 중심으로 나름의 헤리티지를 보유한 MG를 내세운 SAIC(상해기차) 대비 유럽 내 전기차 판매가 열위인 것이 대표적 사례임

■ 참고: 완성차 기업 중 BYD의 브랜드 가치 순위(左) 및 Google 검색에서의 상대적 빈도(右) ■

세계 순위	브랜드	미화(USD) 환산 가치	
1	Mercedes-Benz	594억	
2	Tesla	583억	
3	Toyota	527억	
4	Porsche	431억	
5	BMW	410억	
6	Volkswagen	338억	
7	Honda	260억	
8	현대자동차	229억	
...	
12	BYD	121억	

주요 완성차 기업의 브랜드 가치 평가 결과
(출처: Automotive Industry 2024 Ranking, Brand Finance)

Tesla와 BYD의 지역별 Google 검색 빈도 비교
(푸른색: Tesla, 붉은색: BYD, '23.3월~'24.3월)

» 여타 기업과 실질적으로 격돌하는 2~3년 이내에 BYD 성장 전략의 유효성이 검증될 전망

- 그간 BYD는 중국이라는 특수한 여건 하에서, 혹은 여타 완성차 기업이 공략하지 못한 세그먼트를 중심으로 급성장한 것이 현실이며 글로벌 무대에서 동급 제품 간의 치열한 경쟁에 직면한 것은 아님
- 주요 완성차 기업의 로드맵을 고려하면 향후 2~3년 내 글로벌 전기차 시장에서 BYD와 타사 간 직접 격쟁이 본격화될 것으로 예상되며, 그 결과에 따라 BYD의 성장 전략도 달라질 수 있음
 - BYD가 목표로 하는 해외 진출 확대 및 고급화 전략, 그리고 Tesla를 비롯한 완성차 기업의 코스트 절감 및 보급형 모델을 통한 시장 확대가 본격화하면 동일 시장·세그먼트에서의 경쟁 격차가 불가피
 - BYD는 판매량 측면에서는 보다 성장하여 수년 내에 메이저 완성차 그룹의 하나가 될 것으로 전망되나, 장기적으로도 같은 성장세를 이어나가며 미래 자동차 업계의 판도를 좌우할만한 위상을 획득할지는 불확실함