

한국기업의 대EU 직접투자전략*

The Strategy of Korean Firms' FDI into European Union

방호열(Ho-Yeol Bang)

부산대학교 상과대학 무역국제학부 교수

목 차

- | | |
|-------------------------|-----------|
| I. 서 론 | V. 요약과 결론 |
| II. 한국기업 대EU 직접투자의 특징분석 | 참고문헌 |
| III. 전략적 적합성에 따른 직접투자전략 | Abstract |
| IV. 한국기업의 대EU 직접투자전략 | |

Abstract

The purpose of this study is to review the current trend of FDIs by Korean companies into EU, and to present the optimal strategies for them to combine their firm-specific factors and FDI attractiveness of the regions in EU. The companies are divided into two categories, SMEs and large enterprises. The regions of EU are composed of 15 incumbent members before the fifth enlargement in 2004 and 12 new members.

Large Korean companies tend to make large investments in 15 incumbent members with stable and mature markets. Korean SMEs, by contrast, mainly invest on small scales in the new members due to the lack of their available inner resources and knowledge for the markets. The main objects of the investments in EU by the large Korean companies are to gain more market share and to acquire the advanced technologies. Although such goals are also important for the SMEs, the most important objects for the investments by Korean SMEs in EU are usually to enter EU markets and to take advantage of the relatively cheap labor forces for the efficient operations.

The effects of such passive strategies by the SMEs, however, are expected to extinct because the cost advantages in regions of the new EU members will not last in the long term, so the SMEs must take longer views for the choice of locations. Many empirical results suggest that the optimal FDI strategies for the Korean companies in EU could be worked mainly by more aggressive localization policy of companies and by the cooperations of SMEs and large enterprises for the reduction in costs of foreignness.

Key Words : internationalization strategy, European Union, FTA, foreign direct investment

* 이 논문은 2009년도 부산대학교 인문사회연구기금의 지원을 받아 연구되었음.

I. 서론

유럽연합(EU)은 현재 27개 회원국으로 구성된 거대경제권으로, 미국 중국 일본과 함께 세계경제에서 주도적인 역할을 담당하고 있다. 2006년말 기준으로 세계전체 해외직접투자에서 EU가 차지하는 비중을 보면, 해외투자유치측면에서는 전체의 46%를 차지하고 있으며, 해외투자수행측면에서는 전체의 61%를 차지하고 있다(UNCTAD, 2008). 또한 EU는 한국경제에서도 중요한 비중을 점하고 있는데, 2007년말 현재 한국의 주요수출시장으로 중국에 이어 2위의 자리를 차지하고 있으며, 한국에 대한 외국인직접투자규모에 있어서도 2007년말 현재 누적액 기준으로 전체의 1/3을 차지하는 최대투자국이다(KOTRAc, 2008).

EU는 2004년에 기존의 15개 회원국에서 25개국으로 확대되었으며, 2007년 2개 회원국을 추가하였다¹⁾. 2004년 이후에 EU에 가입한 12개국의 신규회원국들은 대부분 과거 사회주의체제에서 자본주의 시장경제로 이행하는 과정을 겪었다. 이들 국가의 경제수준이나 국민소득은 기존회원국들에 비해 크게 낮지만, 수준 높고 저렴한 노동력을 보유하고 있으며, 시장경제체제로의 제도적 적응을 신속하게 진행하고 있다는 점에서 중장기적으로는 기존회원국들의 경제수준에 수렴할 것으로 예상된다(Baldwin, 2008).

그 동안 EU에 직접투자를 한 한국기업들은 기존회원국들이 지닌 광대한 소비시장과 고도의 기술력뿐 아니라 신규회원국들이 가진 인력자원의 이점과 신흥시장으로서의 가치에 주목하여 투자를 행하고 있다. EU는 단순히 성숙기에 접어든 정체된 소비시장이 아니라 급속히 성장하며 방대한 해외투자를 유치하여 산업경쟁력을 새로이 창출해 내고 있는 역동적인 경제권으로 볼 필요가 있다(김홍종 등, 2003). 기업활동의 글로벌화가 진전됨에 따라 다양한 국가로부터 지식을 흡수하고 활용하는 것이 경쟁력의 원천이 되고 있어, 국경을 넘어 지식을 이전하고 배치하는 능력이 기업의 핵심적 관심사 되고 있다(Subramaniam and Venkatraman, 2001; Tsang, 2002). 이런 점에서 볼 때 다양한 국가들의 연합인 EU는 한국기업이 다양한 지식을 획득함으로써 새로운 경쟁우위를 창출할 수 있는 원천지가 될 수 있으며, 또한 다방면으로 협력이 가능한 제휴파트너를 찾을 수 있는 매력적인 투자지역이라고 할 수 있다.

이 논문은 EU를 대상으로 그 동안 한국기업이 수행한 해외직접투자에 초점을 맞추어, 대 EU 직접투자의 전략적 적합성과 앞으로의 투자전략에 대해 논하고자 한다. 한국기업의 해외

1) EU에 가입한 회원국을 2004년 제5차 EU확대 이전의 15개 회원국과 그 이후 가입된 12개 신규회원국으로 분류할 수 있다. 기존 회원국은 다음과 같다. Austria, Belgium, Denmark, Finland, France, Germany, Greece, Ireland, Italy, Luxembourg, Netherlands, Portugal, Spain, Sweden, United Kingdom. 2004년 이후에 가입한 신규회원국은 Bulgaria, Cyprus, Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Poland, Romania, Slovakia, Slovenia, Malta 이다.

직접투자가 1980년 후반 이후 활발하게 진행되어 현재에 이르는 과정에서 해외투자지역과 투자방식 등에서 많은 변화를 겪어왔지만, 2004년 이후 확대된 EU는 해외투자전략에 또 다른 변화를 가져오는 계기가 되고 있다. 이로 인해, 한국기업의 대EU 직접투자를 성공적으로 수행하기 위해서는 여타 지역과는 구별되는 고유한 요인을 고려해야 할 것이다. 이런 맥락에서 볼 때, 해외직접투자를 수행하는 모든 기업은 현지기업에 비하여 외국비용(cost of foreignness)을 감수해야 한다는 불리점을 가지지만(Rugman and Verbeke, 2003; 방호열, 2005), 한국기업은 대EU 직접투자에서 이러한 외국비용을 상쇄시키기 위해 어떤 국제화 역량과 전략적 우위요소를 보유하고 있으며, 이를 어떤 투자전략을 통해 활용하고 있는가 하는 문제는 흥미로운 연구주제가 될 것이다. 따라서 이 논문은 EU에 투자한 한국기업의 전략적 특징을 분석하고, 한국기업의 국제화 역량과 비례하여 EU지역의 투자매력도간에 적합성이 달성되고 있는지를 분석하고, 이를 바탕으로 효과적인 대EU 직접투자전략을 제시하는데 그 목적이 있다.

이러한 연구가 필요한 이유에 대해서는 다음과 같이 설명할 수 있다.

첫째, 이미 언급한 바와 같이 EU는 전세계 경제와 한국경제에 상당히 중요한 위치를 점하는 거대소비시장이며, 또한 환경·재생에너지 등과 같은 신산업분야에서 최첨단의 경쟁력을 지닌 선진경제권이다. 21세기 경제의 주도권을 쥌 것으로 예상되는 이러한 신산업분야에서 선진기술을 보유한 EU기업들과 다양한 제휴협력관계를 수립하는 것은 한국기업들의 경쟁우위 창출과 유지에서 필수적이다. 우주항공이나 제약 등의 고급기술분야는 물론이거니와 기계·자동차 등의 중·고급 기술분야에서 세계 최고의 기술력을 지닌 기업들이 존재하는 EU와의 협력 강화는 해당분야에서 벌어지는 일본·중국기업 등과의 경쟁에서 우위를 점하는 데 도움이 될 것이다. 이러한 가능성에 대한 이론적 및 실증적 근거는 많은 연구에서 뒷받침되고 있다. 예컨대, Anderson 등(2002)에 따르면 해외자회사는 자회사가 위치한 현지국의 고유한 네트워크에 연계를 맺게 되는데, 이를 통해 그 네트워크 내에 존재하는 새로운 지식, 아이디어, 기회라는 네트워크 자원에 접근하게 된다. 해외자회사가 연계 되는 이러한 네트워크 자원은 해외자회사의 수가 증가하여, 국제기업의 네트워크가 확대될수록 더욱 다양하고 풍부해지며, 그 결과 국제기업이 경쟁우위를 강화하거나 창출할 가능성이 높아진다.

둘째, 한국기업들의 대EU 직접투자행태를 보면, 대기업과 중소기업 등으로 분류할 경우 투자지역과 투자목적 등에서 차이가 발견된다. 그리고 EU내부에서 기존회원국 지역과 신규가입국 지역들은 해외투자유치에 대한 매력도의 측면에서 뚜렷한 특성을 지닌다. 그러므로 이들 주요 투자지역인 EU에 대한 최적투자전략수립을 위해, 이러한 요인들이 어떻게 적합성을 달성하며 어떠한 효과가 발생하는지를 분석해야 하는 것은 당연하다. 더욱이 EU는 앞으로도 더욱 팽창할 가능성이 있으며, 약 8천만명의 인구를 지닌 터키 등의 신규가입 희망국이 아직

도 존재한다. 다양한 경제발전 정도와 문화의 차이를 지니고 역동적인 변화를 겪고 있는 지역이라는 점을 감안하면, 이러한 연구는 EU 이외 여타지역에 대한 한국기업의 직접투자전략을 연구하는 데에도 중요한 시사점을 제공할 수 있을 것으로 기대된다.

이 논문은 다음과 같은 점에서 기존의 연구와 차별화된다.

첫째, 대기업과 중소기업은 국제경영전략을 수행하는 과정에서 서로 다른 특징을 보이게 되는데, 이러한 특징 차이는 여러 가지 측면에서 비교할 수 있다. 이 논문에서는 동태적 관점에서 대기업과 중소기업의 특징 차이를 비교하고 있다. 즉, 기업이 국제화를 추구하는 과정에서 채택한 과거의 의사결정과 누적된 결과들이 현재의 의사결정에 영향을 준다는 관점에서 비교하고 있다. 국제화과정에서 나타나는 대기업과 중소기업의 특징 차이를 이론적으로 정립함으로써 각각의 상황에 맞는 전략을 수립한다면 보다 효과적인 국제경영전략을 수립할 수 있을 것이다.

둘째, 이 논문은 전략경영분야의 전략적 적합성(strategic fit)이라는 개념을 도입함으로써 개별기업이 보유한 역량과 직접투자전략 간에 달성되어야 할 적합성의 기준을 제시해 주고 있다. 즉, 전략-환경-조직구조간의 적합성이 높을수록 기업의 성과가 높아진다는 전략적 적합성의 개념을 이용하여, 해외직접투자를 수행하는 과정에서 달성되어야 할 전략적 적합성을 내부적 적합성(직접투자전략과 국제화역량)과 외부적 적합성(직접투자전략과 입지매력도)으로 나누어 제시하고 있다. 이러한 적합성의 기준은 기업이 국제화 전략을 수행하는 과정에서 어떤 부분을 강화하고 보완하여야 적합성의 달성정도를 높이고, 그 결과 국제화 성과를 높일 수 있는지를 판단하는데 도움이 될 것이다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해, 이 논문에서는 먼저 한국기업의 대EU 직접투자의 현황과 특징을 분석하고, 다음으로 대EU 직접투자에서 나타나는 전략적 특징들이 한국기업의 국제화 역량에 비례하여 지역매력도와 어떤 전략적 적합성을 이루고 있는지에 대해 분석한다. 마지막으로 이러한 분석을 바탕으로 앞으로 한국기업이 대EU 직접투자를 수행할 때 선택할 수 있는 최적 투자전략을 제시할 것이다.

II. 한국기업 대EU 직접투자의 특징분석

EU경제는 기존회원국(15개국)과 신규회원국(12개국) 간에 큰 차이가 존재한다. 해외직접투자를 수행할 경우 이러한 차이를 먼저 인식할 필요가 있다. 산업화와 시장경제를 일찍부터

발전시켜온 기존회원국과 사회주의체제에서 벗어난 지 아직 오래 되지 않은 신규회원국간에는 우선 산업구조와 무역구조에서 커다란 차이가 존재한다. 15개 기존회원국이 오랜 기간 안정적인 산업구조와 무역구조를 지속시켜 왔는데 비해, 2004년 이후에 가입한 12개 신규회원국은 경제적 및 사회적인 면의 급속한 변화에 수반하여 산업구조와 무역구조에서 상당한 변화가 이루어지고 있다. 이에 따라 EU에 대한 분석은 기존회원국과 신규회원국을 분리하여 수행하는 것이 유리한 경우가 많다.

먼저, 산업구조를 보면, 기존회원국들은 대체로 광학기기와 의약품 등의 고위기술과 자동차, 기계류 등의 중·고급기술 부문에서 세계적인 경쟁력을 지닌 기업들을 많이 보유하고 있는 반면, 신규회원국들은 대체로 에너지, 광물 등의 중·저급기술 혹은 저급기술산업에 치우쳐 있으며, 점차 중·고급기술 산업으로 산업구조의 변화가 일어나는 모습을 보이고 있다(김세원, 2007; Baldwin, 2008).

한편, 무역구조를 보면, 기존회원국들은 중·고급기술 중심의 수출입구조를 지닌 반면, 신규회원국은 고급기술 및 중·고급기술 부문의 수출비중이 증가하고 있는데, 이는 이 지역이 과거 사회주의 시절부터 전자산업과 연관산업의 기반이 육성되어 있었고 사회주의 체제 붕괴 이후의 경제성장정책에서도 현지국 정부들이 정보통신산업분야를 가장 유망한 분야로 간주되고 있기 때문이다. 산업비중에서는 고급기술 부문의 수출비중이 1995년 5.1%에서 2004년 15.8%로 증가하였고, 정보통신산업의 수출비중도 3.8%에서 15.0%로 크게 증가했다. 반면 저위기술 부문의 수출비중은 1995년 31.6%에서 2004년 19.2%로 급감했다(OECD, 2006). 이러한 변화는 EU 신규회원국들의 산업구조가 급격히 기존회원국들 수준으로 수렴하고 있으며, 또한 기계류나 자동차 등의 중·고급산업에 강점을 지닌 기존회원국들과는 달리 정보통신산업 분야의 비중이 제일 중요해지고 있음을 보여준다.

1. 한국기업의 대EU 직접투자의 특징

1) EU 및 주요국에 대한 직접투자 추이

2007년말 현재까지 한국의 대EU 투자액은 약 165억 달러로, 이는 전체 해외투자액 1,090억 달러의 약 15.1%에 해당된다. 이는 세계경제에서 EU가 차지하는 비중을 감안하면 매우 낮은 수준이라고 하겠다. 한국기업의 대EU투자는 전체적으로 보면, 1990년대 중반 이후 급증하였다가 1997년 외환위기에 급감하였으나 그 이후로는 전반적으로 증가하는 추세를 보이고 있다.

<표 1>에 나타나 있듯이, 투자건수면에서 보면 EU에 대한 투자는 2001년부터 점진적인 증가추세를 보이고 있는 반면, 투자규모면에서는 2002년부터 2005년까지 EU에 대한 직접투자는 감소하거나 정체를 보였다. 그러나 2006년 이후 다시 증가하는 추세를 보이고 있다. 2002년부터 나타난 투자감소는 EU 자체의 문제에 기인한 것이 아니라 중국이라는 매력적인 투자처에 대한 한국기업의 투자급증에 기인한 것으로 일반적으로 해석되고 있다. 그 후 2004년에 이루어진 10개 신규회원국의 가입으로 인한 시장확대 등의 요인과 정부의 적극적인 해외투자활성화 지원정책 등의 영향으로 다시 대EU투자가 증가한 것으로 볼 수 있다.

<표 1> EU 및 주요국에 대한 한국의 직접투자(년도별 현황)

(단위: 건, 미화 1천 달러)

	국가명	신고건수	신규법인수	신고금액	투자금액
2001	EU	110	56	2,247,840	2,099,220
	미국	974	509	1,911,661	1,505,987
	일본	214	117	94,092	89,609
	중국	1,755	1,056	1,025,516	654,730
2002	EU	128	55	1,250,488	1,008,736
	미국	876	454	1,459,562	602,754
	일본	164	78	97,238	81,797
	중국	2,523	1,389	2,114,804	1,062,224
2003	EU	123	52	299,466	196,568
	미국	991	528	780,970	1,060,179
	일본	113	62	52,113	52,035
	중국	3,112	1,681	2,867,217	1,756,594
2004	EU	173	79	785,471	683,715
	미국	1,307	836	1,473,501	1,405,605
	일본	195	108	320,312	289,007
	중국	3,965	2,145	3,713,350	2,335,788
2005	EU	261	112	682,664	569,905
	미국	1,772	1,071	1,425,400	1,258,453
	일본	259	135	215,740	156,005
	중국	4,618	2,254	3,652,951	2,790,611

2006	EU	332	135	2,721,315	1,077,092
	미국	1,905	1,265	2,207,142	1,810,462
	일본	390	179	290,658	247,692
	중국	4,679	2,299	4,528,163	3,378,631
2007	EU	360	179	2,950,186	3,195,072
	미국	2,148	1,253	4,419,288	3,454,122
	일본	457	226	796,577	517,612
	중국	4,578	2,119	7,122,959	5,248,739

자료 : 한국수출입은행 해외투자통계정보

2) 대기업과 중소기업의 EU 직접투자 비교

한국기업의 EU에 대한 직접투자를 분석하는데 있어서 고려해야 할 중요한 사항은 대기업과 중소기업의 직접투자를 구분하는 것이다. <표 2>에서 볼 수 있듯이 대기업과 중소기업의 투자건수가 2003년까지는 비슷한 수준을 유지하다가, 2004년부터 중소기업의 EU에 대한 투자건수가 절대적으로 많이 나타나고 있다. 2004년을 예로 들어 보면, 대기업의 신고금액은 전년도에 비해 약 20% 정도로 증가하였으나 중소기업의 신고금액은 약 200% 정도로 급증하였다. 그러나 2005년과 2006년에는 대기업의 대EU 직접투자 증가세도 중소기업과 마찬가지로 건수 면에서 급격히 증가하였음을 볼 수 있다.

<표 2> 기업규모별 대EU 직접투자 분류

(단위: 건, 미화 1천 달러)

	기업구분	신고건수	신규법인 수	신고금액	투자금액
2001	대기업	45	18	2,218,445	2,075,807
	중소기업	56	31	28,226	22,500
2002	대기업	61	16	1,168,061	940,250
	중소기업	51	26	79,472	65,996
2003	대기업	52	11	269,614	167,806
	중소기업	50	29	26,618	26,098
2004	대기업	64	33	725,229	631,191
	중소기업	93	36	58,149	50,473
2005	대기업	111	38	506,786	454,216
	중소기업	100	50	162,321	109,016

2006	대기업	131	34	2,501,921	895,874
	중소기업	155	72	207,809	172,243
2007	대기업	104	41	2,250,448	2,716,866
	중소기업	199	102	598,796	426,020

자료: 한국수출입은행 해외투자통계정보

전체적으로 보면 EU에 대한 직접투자는 일시적으로 투자건수의 감소와 침체는 발생하지만 대기업과 중소기업은 모두 EU에 대한 직접투자 건수는 꾸준히 증가하고 있다. 그리고 2006년 이후에 두드러지는 현상은 중소기업의 대EU 직접투자 건수가 급속하게 증가하고 있다는 것이다. 중소기업의 직접투자 건수가 급증하는 현상은 다음과 같은 요인으로 설명할 수 있을 것이다.

첫째는 이미 앞에서 언급한 바와 같이 EU의 경제적 중요성이다. 즉 EU가 차지하는 세계 경제내의 비중과 또한 앞으로 더욱 증가할 것으로 예상되는 EU의 성장성이 한국기업의 해외 직접투자를 유인하는 중요한 요인이 되었다고 하겠다. 그런데 EU시장에서 한국제품의 비중은 점차 낮아지는 것으로 나타나고 있다. EU시장내 시장점유율에 있어서 한국제품의 시장점유율은 2000년의 2.5%에서 2007년에는 2.2%로 오히려 낮아진 것으로 나타났다(최창열·정한경, 2007). 이에 따라 EU시장 진출을 위한 보다 효율적인 전략의 필요성이 제기되고 있다. 최근의 실증분석에 따르면(Lee and Park, 2006), EU의 확대는 한국의 후생수준과 GDP에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 특히 자동차, 철강, 금속산업에 있어서 한국내 생산이 줄어드는 반면, 확대된 EU시장에서는 이들 산업에서 생산이 증가할 것이 예상되므로 이들 산업에서 해외직접투자를 통해 이들 지역에 진출해야 하는 필요성이 강조되고 있다.

둘째는 대기업과 연계된 중소기업의 동반진출이다. EU에 대한 중소기업의 해외직접투자는 이론적으로 볼 때 중소기업의 입장에서 상당한 외국비용(cost of foreignness)을 치러야 하는 투자이다. 이는 지리적인 측면과 함께 문화적인 면에서 현지시장에 대한 시장환경과 고객수요에 대한 이질적인 면을 극복해야 하는 과제가 있기 때문이다. 또한 법적 환경과 정치적 환경에 있어서도 그 동안 주요 수출국인 미국과 다른 환경을 가지고 있기 때문에 극복해야 할 심리적 거리는 더욱 멀다고 하겠다. 이러한 측면에서 보면, 중소기업의 국제화 역량이 해외 투자를 촉진하였다기 보다는 다른 요인이 작용하였을 가능성이 있다. 그런 점에서 대기업의 EU투자에 동반하여 진출하는 사례를 그 가능성으로 제시할 수 있다. 예컨대 현대자동차의 EU진출에 동반하여 부품회사들이 연계하여 진출하는 것이 그런 사례에 해당된다. 이러한 추세는 앞으로도 지속될 것으로 예상된다. Martin 등(1995, 1988)은 일본의 자동차산업을 대상으

로 완성차기업이 미국에 직접투자한 경우 부품공급기업도 동반진출한다는 점을 실증적으로 보여주고 있다.

셋째는 정부가 꾸준히 추진해 온 해외투자활성화 방안에 의해서라도 활성화된 부분이 있다고 하겠다. 정부는 그 동안 기술습득을 위한 대선진국 투자와 대기업과 동반진출하는 중소기업에 대한 신용대출을 확대하는 등 해외투자활성화를 위한 방안을 추진해왔다. 2005년도 재정부의 “해외투자활성화 방안”이나, 중소기업창업투자회사의 해외투자한도를 폐지하는 2006년도 재정부의 “대외진출 촉진과 해외투자 확대 방안” 등의 정부지원책이 대기업만이 아니라 중소기업의 이러한 대EU진출을 더욱 촉진시킨 효과를 낸 것으로 추측할 수 있다.

3) 기존회원국과 신규회원국에 대한 지역별 직접투자 비교

EU에 대한 직접투자실적에서 발견할 수 있는 흥미로운 사실은 2004년을 기준으로 기존회원국과 신규회원국에 대한 지역별 직접투자 추세가 상당히 대비된다는 사실이다. 이미 앞에서 언급하였듯이 한국기업의 대EU 직접투자는 1990년대 중반 이후 급증했다가 1997년 외환 위기에 급감하였으나 2000년 이후 다시 증가하는 추세를 보이고 있다. 그런데 이를 기존회원국과 신규회원국이라는 지역별로 구분하여 보면, 2004년 이후에는 이전과는 다른 추세를 발견할 수 있다. 즉, 15개 기존회원국에 대한 직접투자액은 예전과 같은 증가세를 이어가지 못하는데 비해, 10개 신규가입국에 대한 직접투자는 2004년부터 급증해서 전체 대EU 직접투자의 증가세를 지탱하고 있다. EU의 확대가 해외직접투자의 유입에 미치는 영향을 분석한 최근 연구에서도, EU확대로 인해 EU지역으로 유입되는 해외직접투자는 대부분 중동부유럽의 10개 신규회원국에 집중되었으며(Boudier-Bensebaa, 2005; Garmel, et. al, 2008), 다음으로 불가리아와 루마니아에 투자된 것으로 나타났다(Lee and Shin, 2009).

<표 3>에서 알 수 있듯이 신규가입국에 대한 직접투자액이 2004년 이후 급증하여, 2005년 이후에는 기존회원국에 대한 직접투자액을 절대금액에서도 추월하고 있다. 2006년말 현재 전체 누계에서는 아직 기존회원국에 대한 투자규모가 신규가입국의 2배 이상에 이르고 있다. 하지만, 2006년도의 경우 신규회원국에 대한 투자규모가 21.3억달러에 이르고 있어, 기존회원국에 대한 투자규모 5.1억달러의 4배 정도에 달하는 투자가 이루어졌다.

〈표 3〉 한국의 대EU투자 국가별 추이(기존회원국과 신규가입국 비교)

(단위: 미화 1천 달러)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	누계
네덜란드	1,684,595	477,191	2,149	4,213	40,987	253,563	2,971,678
영국	323,058	66,766	125,893	313,472	92,882	130,905	2,787,089
독일	119,123	151,555	27,787	206,134	57,600	50,961	1,496,940
프랑스	31,289	96,497	12,658	39,567	27,383	25,546	667,344
이탈리아	30	186,226	817	13,319	6,067	7,764	344,383
포르투갈	0	11,200	16,004	12,297	1,493	4,406	221,089
스페인	2,075	56,776	423	13,137	1,284	1,229	207,477
벨기에	35,198	9,008	31,785	0	3,104	1,230	158,026
오스트리아	77	40,079	0	0	90	672	83,896
룩셈부르크	0	0	698	4,794	45,093	19,590	70,786
아일랜드	5,000	43	0	0	397	408	56,095
스웨덴	122	1,650	9,061	30	975	12,125	43,972
덴마크	158	0	300	0	0	1,398	6,804
그리스	122	5,237	0	0	0	0	5,408
핀란드	158	509	1,149	867	400	0	3,188
A) 기존 회원국 총계	2,201,599	1,102,737	228,724	607,830	277,755	509,797	9,124,175
폴란드	15,216	48,725	39,104	47,013	97,883	295,582	1,628,398
체코	0	0	5,470	0	10,600	1,043,322	1,099,122
슬로바키아	0	0	10,695	104,718	291,202	311,226	732,621
키프러스	0	0	0	52	136	447,575	447,827
루마니아	0	1,000	441	6,360	2,621	20,512	332,850
불가리아	0	0	0	0	0	300	81,989
몰타	13	0	00	1,260	9,558	9,558	25,702
라트비아	0	0	0	0	0	5,189	5,189
슬로베니아	0	4,500	0	0	0	0	4,650
리투아니아	0	300	0	180	0	0	2,330
B) 신규가입국 총계	15,229	52,525	55,710	159,583	412,000	2,133,264	4,360,678
C) 전체	2,216,828	1,157,262	284,434	767,413	689,755	2,643,061	13,484,853

자료: 한국수출입은행 해외투자통계정보

신규회원국에 대한 투자는 표에서 알 수 있듯이, 슬로바키아와 체코, 폴란드로 집중됨을 볼 수 있다. 특히 폴란드는 신규회원국 중에서도 독보적으로 2001년부터 꾸준히 한국기업의 직접투자를 유치하고 있다. 그러나 2004년 이후로는 체코와 슬로바키아 등에 더 많은 투자가 몰리고 있다. 이러한 변화는 폴란드가 중동구권 국가들 중 가장 큰 시장을 보유하고 있으며, 1990년대 초반부터 중동부유럽 시장에 진출하는 외국기업들의 투자를 제일 먼저 유치하는 정책을 수행하였기 때문이다. 그에 따라 폴란드의 투자유치국으로서의 성숙도가 신규회원국 중에서 전반적으로 가장 앞서서 진행되었고, 이제 외국기업들이 주변국가들로 눈을 더 많이 돌리고 있음을 보여주는 것으로 생각할 수 있다.

대EU투자를 기업규모별로 살펴보면, EU 기존회원국에 대한 투자에서는 상대적으로 대기업의 비중이 높은 반면, 신규회원국에 대한 투자에서는 중소기업의 비중이 상대적으로 더 높음을 볼 수 있다. 이는 동유럽의 상대적으로 저렴한 노동력을 이용하려는 동기가 대기업보다 중소기업에 더 강한 매력도로 작용하였음을 보여주는 것으로 해석된다. 한편 대기업도 신규회원국에 대한 투자를 통해 이들 지역의 입지매력도를 활용하고 있다. 예컨대, 폴란드와 체코에 대한 대기업의 투자는 프랑스와 이탈리아에 대한 투자규모를 능가하고 있는데, 이는 중동구권 국가들이 과거 사회주의 체제에서부터 전자산업의 기반이 형성되어 있기 때문이며, 또한 폴란드, 슬로바키아, 체코, 헝가리 등지에 자동차 산업 클러스트가 형성되어 있기 때문이다. 이런 점에서 LG전자와 기아자동차의 직접투자를 대표적인 예로 들 수 있다.

4) 대EU 직접투자의 투자동기 비교

대EU 직접투자전략을 수립하기 위해서는 기존에 이루어진 직접투자를 대상으로 투자동기를 분석해 볼 필요가 있다. 이를 위해 기존 연구에서 조사한 자료를 참고로 하면 <표 4>와 같다. 표에서 알 수 있듯이 한국기업의 기존회원국에 대한 투자동기는 수출촉진과 자원개발 등의 비중이 가장 높다. 신규가입국에 대한 FDI의 동기는 저임금을 활용하기 위한 측면도 있으나, 폴란드와 슬로바키아 등에 대한 투자에서는 수출촉진을 위한 동기가 강한 것으로 나타났다.

〈표 4〉 투자동기별 한국기업의 대EU 직접투자

(단위: 미화 1천 달러, %)

	자원개발	수출촉진	보호무역 타개	저임금 활용	원자재 확보	선진기술 도입	기타
투자규모 와 비중	1,233,217	6,648,476	128,349	51,255	74,989	234,149	3,324,845
	10.5%	56.8%	1.1%	0.4%	0.6%	2.0%	28.4%

자료 : 김박수·홍유수·이철원, 『한국의 주요국별·지역별 중장기 통상전략: EU』, 대외경제정책연구원, 2007에서 재인용.

한편, 슬로바키아와 라트비아, 리투아니아에 대한 외국인직접투자는 국유기업 민영화와 신규 프로젝트에 대한 지분참여가 지배적인 형태로 나타나고 있다(UNCTAD, World Investment Report, 2008, pp. 86-87). 이러한 현상은 신규회원국에 대한 투자가 대EU시장개척을 위한 동기와 생산기지로 이용하기 위한 투자의 성격이 혼재되어 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다. 기존의 개도국에 대한 투자는 현지생산 후 다른 선진국 시장으로 수출하기 위한 목적이 강했으나, EU의 신규회원국에 대한 투자는 그 자체로서 생산기지와 소비시장의 역할을 함께 제공할 수 있는 매력도가 있다. 또한 EU가 통합된 단일시장이라는 점을 고려할 때, 기존회원국이라는 선진시장으로의 접근을 보다 용이하게 하는 수단이 된다(Branconier and Ekholm, 2002).

앞의 <표 2>에서 살펴 본 바와 같이 대EU 직접투자에 있어서 중소기업의 투자건수가 증가하고는 있지만 투자금액에 있어서는 대기업의 비중이 압도적으로 높다. 년도별로 약간의 차이는 있으나, 대체적으로 신고금액을 기준으로 약 90%가 대기업에 의한 투자이다. 이런 점에서 볼 때 앞으로 더욱 적극적인 중소기업들의 대EU 직접투자가 기대된다. 특히 이 경우 대기업과 동반한 계열기업, 혹은 하청기업과의 동반진출을 더욱 적극적으로 추진할 필요가 있다. 이러한 동반진출의 경우 다음과 같은 이점이 기대된다.

첫째로 현지진출한 대기업과 기존 하청업체 간의 연계를 계속 안정적으로 활용함으로써 대기업과 중소기업 모두 현지에서의 외국비용을 줄일 수 있다는 이점이 있다.

둘째로 중소기업들이 개별산업에서 고도기술을 보유한 경우가 많은 EU의 특성상 현지에 진출한 한국중소기업들이 이들 EU중소기업들을 벤치마킹할 기회를 더 많이 얻을 수 있게 된다는 것이다.

셋째로 동유럽에서 상대적으로 저렴하면서도 높은 수준을 지닌 노동력과 중동 아프리카

등지로의 진출이 유리한 지리적 이점을 동시에 누릴 수 있다는 점을 고려하면 중소기업의 EU신규회원국으로의 진출은 더욱 가속화될 전망이다. 적극 장려하여야 할 것이다.

III. 전략적 적합성에 따른 직접투자전략

연구목적에서 언급하였듯이, 이 연구는 EU에 투자한 한국기업 직접투자의 특성을 분석하고, 한국기업이 보유한 국제화 역량과 비례하여 EU내 각 지역의 투자매력도가 어떻게 적합성을 가지는지를 분석하고자 한다. 앞 절에서 분석한 주요 내용을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 한국기업의 EU에 대한 직접투자는 꾸준히 증가하고 있으나 EU가 전세계 경제에서 차지하는 비중에 비례하는 수준의 직접투자는 이루어지지 않았다. 따라서 앞으로 EU에 대한 한국기업의 직접투자가 상당수준 증가할 것으로 예상된다.

둘째, 투자지역에 있어서 2004년 이후 신규회원국에 대한 직접투자가 급증하고 있고, 2006년에는 절대금액에서 기존회원국에 대한 투자금액을 추월하고 있다. 이에 따라 기존회원국과 신규회원국에 대한 장기적 지역매력도에 대한 비교분석이 필요하다.

셋째, 투자동기면에서 보면, 지금까지는 수출촉진과 자원개발 등의 비중이 큰 편으로 나타났다. 중소기업의 경우 외국인비용을 보다 효과적으로 극복하고 시너지효과를 얻기 위해 대기업과 연계하여 동반진출하는 필요성을 검토할 필요가 있다.

이 절에서는 이상과 같은 분석을 바탕으로 대기업과 중소기업의 국제화 역량과 연계되는 투자지역의 매력도를 평가하는 방안에 대해 논의하고자 한다. 즉 대기업과 중소기업이 보유한 국제화 역량과 입지적 투자매력도간에 전략적 적합성을 달성하게 하는 방안에 대해 논의하고자 한다. 이를 위해 먼저 대기업과 중소기업이 해외직접투자를 수행하는 과정에서 각각 어떤 특징을 보이는가에 대해 비교해 볼 필요가 있다.

국제화 과정에 대기업과 중소기업이 해외직접투자를 수행할 때 어떤 점에서 차이가 나는가 하는 점에 대해서는 기존 연구에서 의외로 논의되지 않았다. 이러한 차이를 설명할 때 일차적으로 소유특유우위(예컨대, 보유자원이나 역량의 수준)나 진입방식(entry mode)의 선택 등에 초점을 맞추어 설명할 수 있다. 그런데 이러한 설명은 대체적으로 특정시점을 기준으로 대기업과 중소기업을 비교하는 정태적 관점에서 이루어진다. 이 논문은 국제화 과정에서 나타나는 대기업과 중소기업의 차이를 동태적 관점에서 파악하고자 한다. 따라서 과거에 이루어진 국제화의 의사결정과 그 결과가 누적되어 나타난 지금의 국제화 수준이 현재, 또는 미

래의 의사결정에 영향을 줄 것이라는 관점에서 설명하고자 한다.

이런 맥락에서 보면, 국제화 과정에서 나타나는 중소기업과 대기업의 차이는 대체로 다음과 같은 네 가지 측면에서 비교해 볼 수 있다.

(1) 선택대안의 다양성 : 중소기업은 대기업에 비해 진입방식을 선택하는데 있어서 선택대안이 다양하지 못하다. 예컨대 해외직접투자를 수행하기 위해서는 현지국의 경영환경에 대한 지식이 풍부하여야 하며, 해외생산활동에 수반되는 정치적, 문화적, 경제적 위험을 관리할 수 있는 국제경영능력이 뒷받침되어야 한다. 이런 점에서 볼 때 중소기업은 해외시장경험과 지식이 부족할 뿐 아니라 자본과 인력면의 자원도 제한되어 있으므로 100% 완전소유의 해외직접투자는 자유롭게 선택할 수 있는 대안이 아니다. 그 보다는 자원투입의 부담이 적고, 위험이 낮은 수출이나 해외판매자회사를 설립하는 것이 대표적인 해외시장진입방식이 될 것이며, 해외직접투자를 하는 경우에도 합작투자를 선호할 것이다(Johanson and Vahlne, 1977; Eriksson, et al., 1997; Peterson et al., 2008). 그런데 중소기업의 국제화에서 관찰되는 현상은 이와 달리 국제경영능력이 뒷받침되지 않는 상황에서도 대부분 100% 소유의 해외직접투자를 수행하였다는 것이다.

(2) 지식의 공유 가능성: 해외시장진입에 대한 의사결정시 중소기업은 대기업에 비해 보다 높은 불확실성에 처한다. 이는 진출대상국에 대한 정보를 수집하고 분석하는 인력이나 조직이 부족하기 때문이다. 이에 비해 대기업은 해외시장정보를 체계적으로 수집하고 분석하는 전문인력이나 독립된 부서가 존재할 뿐 아니라, 주변의 해외자회사를 통해서도 진출대상국에 대한 보다 심층적인 정보를 수집할 수 있다. 특히 대기업은 다른 지역의 국제경영활동을 통해 경험적 지식을 축적할 수 있는데, 이러한 지식은 새로운 해외투자를 평가하고 실행하는데 이전시켜 활용할 수 있다(Kogut and Zander, 1993, Makino and Delios, 1996). 따라서 경험적 지식을 보유하지 못한 중소기업은 이런 점에서 대기업에 비해 훨씬 불리한 의사결정을 해야 할 것이다.

(3) 연계효과의 중요성: 대기업은 해외생산입지를 선정할 때 기존의 해외사업이나 자회사와의 관계를 고려하게 된다. 즉 대기업은 기존의 해외사업이나 생산공장과의 연계효과를 고려하여 전사적 관점에서 글로벌 네트워크상의 분업관계를 고려할 것이다. 따라서 해외생산입지를 선정할 때 그 지역의 입지특유우위와 함께, 추가되는 해외생산공장이 다른 자회사에 미치는 과급효과나 전략적 관련성이 중요한 의사결정변수가 될 것이다(Subramaniam and Venkatraman, 2001). 이러한 측면을 고려할 필요가 없는 중소기업은 현재의 의사결정에 집중하게 될 것인데, 이 경우 현지국의 입지특유우위가 얼마나 유리한가 하는 것이 가장 중요한

고려사항이 될 것이다. 추가적인 고려사항이 있다면 국내생산공장과의 관계가 될 것이다. 그런데 한국 중소기업의 해외직접투자에 있어서는 해외공장이 국내공장을 대체하는 경우가 많기 때문에, 이러한 본사와 자회사간의 연계문제는 그렇게 복잡하지가 않다.

(4) 투자지역의 선정: 그렇다면 이상에서 살펴 본 세 가지 차이는 결국 대기업과 중소기업이 해외생산입지를 선정하는데 영향을 준다. 대기업이나 중소기업 모두 투자입지를 선정할 때 현지국의 입지특유우위를 평가하여 결정할 것이다. 그런데 대기업은 중소기업과 달리 다른 해외자회사와의 관계를 고려할 것이므로 기존의 해외생산공장이 어디에 입지해 있는가 하는 것이 현재의 의사결정에 영향을 미치게 된다. 또한 대기업은 경쟁기업이 투자한 입지가 어디인가를 고려하여 이와 중복되는 것을 피하려고 할 것이다. 경쟁기업이 이미 진출한 지역은 이해가 상충되고, 현지국이 제공하는 정책 등의 면에서 차별화되는 이점을 누릴 수 없을 것이므로 같은 지역에 투자하는 것을 꺼릴 것이다. 이때 대기업이 보유한 해외시장지식과 소유특유우위는 투자입지를 특정국가나 지역에 한정시킬 필요가 없을 것이므로 투자지역을 다 변화하는 것이 가능할 것이다. 이에 비해, 해외직접투자에 관한 의사결정시 중소기업은 앞에서 논의한 첫 번째와 두 번째 차이로 인해 대기업에 비해 훨씬 높은 불확실성에 당면하게 된다. 중소기업은 해외시장에 대한 지식이나 정보가 부족하므로 전세계의 입지정보를 분석하는 데도 어려움이 있을 뿐 아니라 현지환경이 본국과 상당한 차이가 날 경우 자회사를 운영하는데도 어려움이 있을 것이다. 이러한 사실을 고려해 볼 때 중소기업의 해외투자에 있어서 투자대상이 되는 후보지는 처음부터 제한될 수 밖에 없다.

이상에서 논의한 내용을 간단히 요약하면 <표 5>와 같다.

<표 5>에서 요약된 내용에서 알 수 있듯이, 대기업과 중소기업의 직접투자전략에는 상당한 차이가 존재한다. 그렇다면 이러한 차이를 가져오는 근본적 원인은 무엇인가? 이를 파악할 수 있다면 보다 효과적인 직접투자전략을 수립하는데 도움이 될 것이다. 이에 대한 답은 기존의 해외직접투자이론에서 찾아 볼 수 있을 것이다. 해외직접투자이론의 주류이론이 내부화이론(internalization theory)(Buckley and Casson, 1976, 1990)과 절충이론(eclectic theory)(Dunning, 1980, 1988)이라는 것에는 이의가 없다. 이들 이론에 따르면 해외직접투자를 통해 기업은 소유특유우위(ownership-specific advantages), 내부화우위(internalization advantages), 입지특유우위(location-specific advantages)라는 세 가지 우위를 누리게 된다. 그런데 내부화우위는 거래메커니즘으로써 시장이 아닌 내부화를 선택함으로써 얻게 되는 우위이며, 이러한 우위를 얻을 수 있는 근본적 원천은 소유특유우위에 있다. 그리고 내부화우위는 이를 실제로 측정하기 어렵다는 문제 때문에 현실적으로 적용하는데 한계가 있다. 한편, 입지특유우위는 특정국가에

투자하는 기업에게 공통적으로 적용된다는 점에서 기업간의 전략차이를 유발하는 일차적인 요인은 아니다. 그러므로 국제화를 추구하는데 있어서 기업간의 차이를 가져오는 보다 근본적 요인은 결국, 소유특유우위에 있다고 할 것이다. 따라서 이 논문에서는 기업이 보유하고 있는 소유특유우위가 대기업과 중소기업의 국제화 전략에 차이를 가져오는 근본적 원인이라고 본다. 기업의 소유특유우위를 다양하게 분류할 수 있지만 여기서는 다음의 세 가지 측면에 중점을 둔다.

〈표 5〉 대기업과 중소기업의 국제화 특징 비교

	대기업의 국제화	중소기업의 국제화
선택대안의 다양성	- 선택대안의 폭이 넓음	- 대안의 선택가능성이 제한됨
지식의 공유가능성	- 해외시장지식이 상대적으로 풍부함 - 다른 해외사업이나 투자지역에서 획득한 지식을 공유할 수 있음	- 해외시장지식이 부족함 - 다른 자회사로부터 이전받을 수 있는 가능성도 낮음
연계활동의 중요성	- 다른 지역과의 연계활동을 중시 - 국내공장에 대한 보완적 활동 - 현지시장에 대한 접근성이 중시됨	- 다른 지역과의 연계활동이 낮음 - 국내공장에 대한 대체활동 - 현지자원에 대한 접근성이 중시됨
의사결정의 불확실성	- 상대적으로 낮음 - 투자실패시 기업 전체에 부분적인 영향을 줌	- 의사결정의 불확실성이 높음 - 투자실패시 기업의 생존에 영향을 줌
투자지역의 선정	- 글로벌 네트워크를 구축하기 위해 기존 공장과의 입지적 관련성을 중시하여 선정함 - 경쟁기업과 중복되지 않은 곳	- 다른 경쟁기업이 이미 진출한 곳 - 특정지역에 일정기간중에 몰리는 현상이 나타남 - 대기업과 동반하여 진출하는 곳

(1) 자원역량(기술·재무·인적자원)의 보유정도: 상대적으로 풍부한 재무적 자원을 가진 대기업의 경우 막대한 초기투자비용이 요구되는 대규모 해외직접투자에도 과감히 나설 것으로 생각할 수 있다. 이럴 경우 높은 물가수준을 지닌 서유럽 선진국 등에 대한 대규모 투자도 가능할 것이다. 반면 재무적 자원이 빈약한 중소기업의 경우 해외직접투자의 실패는 기업의 생존을 좌우하는 충격을 줄 가능성이 높고 막대한 투자비용을 감당할 능력도 부족하므로 물가수준이 낮은 중동부 유럽 각국에 작은 규모로 투자하는 가능성이 상대적으로 높을 것이다. 대기업이 보유한 상대적으로 우수한 인적자원은 현지국에 대한 투자결정 이후에도 현지 경영능력의 안정성을 높이며, 특히 현지기업과의 지식이전을 위한 제휴에서 높은 수준의 지식이전과 흡수능력을 발휘할 것으로 기대할 수 있다. 그러나 EU 등의 고급기술을 보유한 지

역에 투자한 중소기업의 경우 현지에서 M&A 내지 기술제휴 등으로 기술을 이전받을 기회를 만들더라도 그러한 지식을 흡수·체화하는 인력자원의 유지에 더 많은 신경을 써야 하며 다각화보다는 단일분야에 대한 전문화에 더 집중해야 한다.

(2) 현지국 지식이나 정보의 보유정도: 대기업의 경우 다양한 경로를 통해 현지국에 대한 많은 정보를 수집하여, 투자지역이 어떠한 입지적 우위요소가 풍부한지에 대한 정보와 지식을 분석하고 평가하는데 있어서 상대적으로 유리하다. 또한 지명도가 높으므로 중소기업에 비해 현지에서 합작파트너를 찾기도 쉬워진다. 일반적으로 기업은 수출과 라이선싱 등의 국제화 과정을 거친 후 해외직접투자를 수행하며, 이럴 경우 해외직접투자 이전에 다양한 상품으로 여러 해외시장에 진입한 경험은 그 후 해외직접투자 결정을 뒷받침하는 중요한 국제경영능력을 축적하는데 필수적 요인이 된다. 특히 이러한 체화된 경험은 명시적으로 문자화되기 곤란하며, 따라서 기업 외부로부터 이전받기 곤란한 암묵지에 해당된다. 대기업의 경우 그러한 경험을 보유한 인력이 중소기업에 비해 상대적으로 풍부하며, 그렇지 못할 경우 그러한 지식을 체화한 인력을 외부에서 영입할 수도 있다(Brown and Duguid, 1991). 그에 비해, 중소기업은 판매 제품과 시장의 측면에서 해외시장 경험의 폭이 모두 제한된 경우가 많으며, 그러한 경험을 지닌 인력을 외부로부터 고용하기도 쉽지 않는데, 이는 현지국에 대한 투자결정에서 불확실성을 높일 수 있다. 그런데 실제로 한국의 중소기업 중 국제경영능력이 충분하지 못한 상황에서 100% 소유의 해외직접투자를 수행한 비율이 높다는 사실은 현지국에서 적절한 파트너를 찾을 능력의 부재에도 그 원인이 있는 것으로 짐작할 수 있다.

(3) 지역적 매력도(입지적 우위요소)의 활용능력 - 현지에 존재하는 입지적 우위요소는 즉각적으로 기업활동에 활용하기에 용이하지 않은 경우가 많다. 예컨대 저렴한 원재료를 보유하고 있는 국가나 값싼 노동력이 풍부한 국가의 경우, 이를 활용하기 위해서는 현지에 진출하는 것만으로 가능하다. 그러나 현지내부시장의 규모가 크다고 하더라도 이를 활용하기 위해서는 현지소비자의 수요패턴과 함께 경쟁자에 대한 정보가 필요할 뿐 아니라 적절한 마케팅 역량이 뒷받침되어야 한다. 그리고 인적 자원에 고급인력을 활용하기 위해서는 현지사회사가 이들을 활용할 수 있을 정도의 고부가가치활동을 수행하여야 하며, 비숙련노동자라고 하더라도 채용한 노동력에 대한 교육과 훈련을 거쳐야 생산공정에 투입할 수 있는 경우, 기업은 상당한 비용과 시간을 지불해야 한다. 이런 경우 저임금노동력을 고용하여 단순조립생산을 주로 하는 중소형 해외투자는 현지국의 지역적 매력도를 충분히 활용하기 어렵다.

또한 현지의 법률적 규제와 문화적 차이로 인해 우위요소의 충분한 활용이 어려운 경우도 생각할 수 있다. 대기업의 경우 현지국 정부에 대한 적극적이고 다각적인 접촉을 통해, 조세·

노동정책 등의 분야에 존재하는 불리한 요인들을 제거하거나 감소시킬 능력이 상대적으로 많다고 볼 수 있다. 그리고 상대적으로 풍부한 국제경영능력을 활용해 현지사회에 대한 이해를 높이고 문화적 차이로 인한 장벽을 보다 용이하게 제거할 수도 있다. 이에 비해 중소기업의 경우 현지국 정부당국에 대한 다양한 접근경로를 갖추지 못하고 지명도가 떨어지며 영향력도 상대적으로 적기 때문에, 이러한 불완전한 입지적 우위요소를 개선하여 자신의 경쟁우위를 유지하도록 활용하기는 쉽지 않다.

이상으로 대기업과 중소기업이 세 가지 소유특유우위에서 어떤 차이를 보이는지 비교하였다. 그런데 이들 세 가지 우위 중 첫 번째의 자원역량(기술·재무·인적자원)은 두 번째의 현지국에 대한 지식과 정보, 그리고 세 번째의 입지요소 활용능력과 구별된다. 자원역량(기술·재무·인적자원)은 기업이 생산하는 상품이나 서비스를 생산하는 가치활동을 기업내부에서 수행하는 것과 관련이 있는데 비해, 다른 두 가지 요소는 가치활동의 결과물인 상품과 서비스를 기업외부인 시장에 판매할 때 필요한 요소(예컨대, 현지시장정보)이거나, 또는 기업의 내부가치활동이 원활하게 이루어질 수 있도록 외부에서 자원을 조달하는 지원활동을 수행할 때 필요한 요소(예컨대, 저원가 재료의 구입역량, 대정부에 대한 교섭력 발휘 등)이다. 따라서 기술·재무·인적자원 등의 자원역량은 국제화와 관련된 대내적 역량(inward competence)이라고 한다면, 현지시장정보나 입지우위활용능력은 국제화와 관련된 대외적 역량(outward competence)으로 현지시장의 매력도를 활용하는 역량이라고 할 수 있다. 이들 역량을 두 개의 축으로 하여 결합하면, [그림 1]과 같은 매트릭스를 도출할 수 있다.

전략적 적합성(strategic fit)은 전략경영분야에서 널리 사용되는 개념이다. 전략적 적합성은 크게 외부적 적합성과 내부적 적합성으로 구분할 수 있는데, 외부적 적합성은 전략(strategy)과 환경(environment, 동태성, 복잡성 등)간의 적합성을 말하며, 내부적 적합성은 전략과 내부환경(자원, 조직구조, 조직문화)간의 적합성을 의미한다. 전략적 적합성의 달성정도가 높을수록 기업의 성과도 높아진다. [그림 1]은 이러한 논리를 응용하여, 국제화전략을 수행하는 과정에서 달성되어야 할 전략적 적합성을 대내적 적합성(국제화전략과 대내적 역량)과 대외적 적합성(국제화전략과 대외적 역량)으로 나누어 제시하고 있다. 이러한 적합성의 기준은, 첫째, 기업이 국제화를 추진하는데 있어서 기업이 보유한 대내적 및 대외적 역량과 비례하여 이에 적합한 국제화 전략이 무엇인가에 대한 정보를 제공해 준다. 둘째, 기업이 국제화 전략을 수행하는 과정에서 어떤 부분을 강화하고 보완하여야 적합성의 달성정도를 높이고, 그 결과 국제화 성과를 높일 수 있는지를 판단하는데 도움이 될 것이다.

예컨대 국제화와 관련된 대내적 역량은 부족하지만 현지시장정보나 입지매력도를 활용하

는 대외적 역량이 풍부하다면(그림에서 (1)번에 해당), 해당기업은 현지국의 지역적 매력도를 적극적으로 활용하기 위한 국제화 전략을 수행을 하여야 한다. 예컨대, 현지국에 진출하여 현지국의 우수한 기술을 습득하거나, 아니면 기술과 현지시장지식을 보유한 현지기업과 합작 투자와 같은 전략적 제휴전략을 실행하는 것이 효과적인 국제화전략이 될 것이다. 그런데 이러한 전략은 많은 경우 대기업이 채택가능한 전략이다. 또한 국제화와 관련한 대내적 역량이 풍부하고 현지시장정보와 입지매력도를 활용하는 대외적 활용역량도 축적되어 있다면(그림에서 (2)번에 해당), 이 경우 해당기업은 국제화역량을 적극 활용하고, 매력도가 높은 현지시장을 공략하기 위한 국제화전략을 적극적으로 수행할 필요가 있다. 이 경우에 해당하는 기업은 주로 대기업이 될 가능성이 높다.

		국제화의 대내적 역량(기술·재무·인적자원)	
		저 ←	→ 고
현지 지식 및 매력도 활용역량	고 ↑	(1) 현지국의 매력도를 활용하여 현지국의 기술을 습득하기 위한 해외직접투자를 수행하거나/ 또는 현지기업과 합작투자전략을 실행 (주로 대기업)	(2) 내부자원과 지식을 적극적으로 활용하고, 현지시장을 공략하기 위한 공격적 국제화 전략을 신속히 실행(주로 대기업)
	↓ 저	(3) 내부자원의 축적에 비례하는 점진적 국제화를 추구하거나/ 대기업의 해외투자에 동반하는 국제화 전략을 추구 (주로 중소기업)	(4) 내부자원과 지식을 보다 효율적으로 활용하고, 국제화 경험을 축적하기 위한 소규모의 해외투자를 실행(주로 대기업/ 소수의 중소기업)

[그림 1] 기업의 대내외적 역량과 국제화 전략간의 적합성

한편 중소기업은 대부분 국제화와 관련된 대내적 역량이 부족할 뿐 아니라, 현지시장정보나 입지매력도를 활용하는 대외적 역량도 부족한 경우(그림에서 (3)번)에 해당된다. 그렇지 않으면 대외적 활용역량은 부족하지만 장기간에 걸친 수출활동을 통해 점진적으로 국제화 관련역량을 축적해온 경우(그림에서 (4)번)에 해당된다고 하겠다. 이들의 경우에는 국제화의 대내적 및 대외적 역량을 축적하는 수준에 비례하여 점진적인 국제화를 추진하는 소극적인 방법을 채택하거나, 아니면 대기업의 국제화에 동반하여 해외시장에 진출하는 보다 적극적인 전략을 수행할 수 있을 것이다. Martin 등(1995, 1988)은 일본의 자동차산업을 대상으로 분석한 연구도 완성차기업의 해외진출에 동반진출하는 부품공급기업의 예를 실증적으로 보여주고 있다. 그리고 Davis 등(2000)은 신제도론적 시각에서 기업 내부와 외부의 제도적 환경이 요구하는 행동규범이나 규제에 동조하게 하는 압력에 의해 해외진출이 결정된다고 하였다.

이 경우 산업내 경쟁기업이나 고객기업의 해외진출결정은 동조화 현상을 가져오는 주요한 요인이 된다.

결론적으로, 기업이 국제화 전략을 선택하는데 있어서 기업의 역량과 적합성이 높은 국제화 전략을 선택할 경우, 국제화의 성과도 높을 것으로 예상해 볼 수 있다. 그러나 기업이 보유한 국제화 역량과 비례하지 않은 과도한 국제화전략을 수행할 경우 경영환경이 호의적으로 지속되지 않는 한 국제화 전략은 실패할 가능성이 높다.

이상에서 살펴 본 적합성의 관점에서 한국기업의 EU에 대한 직접투자를 대기업과 중소기업으로 구분하여 개략적으로 분석해 보면 다음과 같다.

1) 대기업의 EU투자와 전략적 적합성

EU에 투자하는 대기업의 경우 상대적으로 높은 수준의 현지시장지식과 대내적 역량을 보유하고 있다고 볼 수 있으며, 실제 대기업은 주로, EU의 기존회원국에 투자하는 비율이 높으며 투자건수별 금액도 크다는 사실을 근거로 보면, [그림 1]의 (2)번이나 (4)번의 경우에 부합된다고 할 수 있다. 그런데 이미 앞의 <표 4>에서 살펴 본 대로 선진지역인 기존회원국에 대한 해외투자의 동기로 수출촉진이 가장 높은 비율로 거론된 점을 보면, 많은 기업이 수출을 통해 EU시장에 접근하다가 역외기업에 대한 차별이나 역내경쟁기업 등장 등으로 기존 시장이 위협받는 상황을 극복하기 위한 수단으로 직접투자를 수행하였다고 하겠다. 이런 방어적 동기의 직접투자라는 점을 고려하면, 아직 현지시장에 대한 지식과 입지요소의 활용역량을 충분히 축적하였다고는 할 수 없을 것이다. 따라서 대부분의 직접투자가 (2)번 보다는 (4)번의 경우에 해당된다고 하겠다. 이 경우 현지시장정보와 소비자의 기호에 대한 지식과 역량을 획득하고 축적하지 못한다면 장기적으로 성공을 보장하기 힘들다.

이미 앞에서 언급하였듯이, EU 기존회원국은 전기전자 및 기계류 등 중·고급기술산업 중심의 산업구조를 지니고 있으며, 정보통신 등의 고급기술산업 분야에서 상대적으로 뛰어나다. 그런데 EU의 단일화가 진행될 수록 이들 산업부문에서 역외기업에 대한 차별이나 보호무역적 조치가 가동될 가능성이 높으므로 이들 산업의 수출비중이 높은 한국기업의 경우 역외기업의 불리점을 극복하기 위한 EU 직접투자를 가속화시킬 수 밖에 없다. 그러나 앞으로는 한국기업은 높은 구매력을 지닌 EU시장에 대한 시장개척과 확대를 위한 동기에서 EU에 대한 직접투자를 수행하는 사례가 증가할 것이다.

한편 대기업의 EU투자 중에는 선진기술도입을 위한 동기로 직접투자가 이루어진 경우가 있는데, 투자지역도 대부분 기존회원국에 집중돼 있다. 이러한 직접투자는 [그림 1]의 (1)번이나 (4)번에 있는 기업들이 (2)번으로 이동하기 위한 국제화전략의 일환이라고 하겠다. 그리고

<표 5>에서 요약했듯이 상대적으로 풍부한 재무적 자원을 지닌 대기업은 투자실패의 위험을 감수할 용의가 높으며, 과감한 대형투자를 감행할 능력이 있기 때문에 가능한 것이다.

2) 중소기업의 EU투자와 전략적 적합성

대기업에 비해 상대적으로 불리한 중소기업의 상황은 [그림 1]의 (1)번이나 (3)번에 가까울 가능성이 높다. 대내적 역량이 뒷받침되지는 않지만 환경의 변화로 인해 방어적 국제화 전략을 시행할 필요성이 있는 중소기업의 경우, 일차적으로 생산비용절감을 위해 저임금조건을 활용하기 위한 목적((1)번 지역적 매력도의 즉각적 활용 가능)으로 EU신규회원국에 대한 투자를 감행하였다는 해석이 가능하다. 그렇지 않을 경우 대기업의 해외진출에 동반하여 직접 투자를 수행하였을 가능성이 크다((3)번 해외동반진출).

EU의 신규회원국은 대부분 저급기술산업 위주의 산업구조가 형성되어 있으며, 최근 정보통신산업 등의 고급기술분야의 성장이 일부분 이루어지고 있다. 이에 따라 이들 지역에 대한 투자동기는 주로 상대적으로 저렴한 저임금을 활용하는 것으로 나타나고 있다. 특히 슬로바키아나 몰타, 체코 등의 예에서 보이듯 이들 국가에 대한 대부분의 투자가 중소기업에 의해 수행되었다는 점도 이러한 사실을 뒷받침하고 있다. 이러한 저임금활용의 목적을 주로 하여 투자한 기업의 경우, 중장기적으로 예상되는 신규회원국지역의 노동비용상승에 적극적으로 대처하여 자신의 약점을 극복하고 강점을 극대화하지 못한다면 현지에서의 지속적인 경쟁우위를 유지하기 어려울 것으로 예상할 수 있다. 현지요소의 대외적 활용역량이 뒷받침되지 않는 직접투자는 중장기적으로 현지에서의 경쟁우위를 유지하기가 쉽지 않기 때문이다.

상대적으로 저렴한 노동력을 이용하기 위해 EU신규회원국에 대한 현지투자가 행해졌을 경우, EU가입으로 인한 노동시장에서의 선진국 수준으로의 여러 가지 규제조치 도입과 임금상승은 현지 입지조건 매력도를 낮추게 될 것이며, 이는 투자목적의 실패로 이어질 것이다. 만일 전자산업의 기반이 예전부터 갖추어진 체코와 헝가리 등에 대한 투자를 고려하는 기업이라면 상대적으로 임금수준이 더 낮으면서도 전자산업의 기반을 상당부분 공유하고 있는 슬로바키아 등지에 대한 투자를 대안으로 고려해 볼 수 있을 것이다.

그러나 이러한 비용측면은 단지 노동력 비용만이 아닌 조세와 운송비, 여타 부수되는 경영비용, 외국기업이 부담하게 되는 보이지 않는 외국비용 등의 요인도 생각해야 하며, 이러한 비용측면에서의 열위와 우위를 상쇄시킬만한 다른 입지적 매력도로 인한 투자성과의 이점을 동시에 고려하여야 한다. 이런 경우 장기적인 경쟁우위의 유지를 위해서는, 외국인 비용을 낮출 수 있는 대기업과 중소기업의 동반진출, 노동력의 저렴성 여부보다는 숙련도와 고급기술보유 여부에 더 큰 비중을 둔 제품생산방식으로서의 변화, 필요하다면 EU역내만이 아닌 주변지역으로 생산기지를 이전하는 등의 전략을 고려해 볼 수 있을 것이다.

IV. 한국기업의 대EU 직접투자전략

EU가 세계경제에서 차지하는 경제적 비중과 거대 경제권으로의 부상은 글로벌화를 추구하는 한국기업들에게는 도전적 시장으로 대두되고 있다. 특히 현재 EU와의 한-EU FTA 체결과 함께, EU가 관심을 가지는 녹색성장과 관련된 환경문제는 향후 국제통상정책의 기초설정에도 영향을 줄 것이다. 이런 점에서 볼 때, 대EU 직접투자의 성공여부는 전세계 여타지역의 직접투자 성공여부를 예측하게 해주는 지표로 작용할 수 있다. 따라서 급변하는 EU의 경영환경 속에서 한국기업이 성공적인 직접투자를 행하기 위해서는 그에 대응하는 적절한 투자전략을 수립하고 실행하는 것이 필수적이다. 따라서 이 절에서는 성공적인 대EU 직접투자 전략을 제시하고자 한다. 대EU 투자전략은 기업의 국제화 역량과 비례하는 국제화 전략간의 적합성을 높이는 관점에서 도출할 수 있다.

[그림 2]에서는 성공적인 국제화전략의 전체적 방향과 그에 따른 세부적인 전략을 제시하고 있다. 크게 보면, 대기업과 중소기업 모두 국제화의 대내적 역량과 현지입지요소의 활용 역량을 개발하고 축적함으로써 장기적으로 [그림 2]의 (2)번 상한으로 이동하는 발전전략을 수행하여야 할 것이다. 현재의 위치에서 (2)번 상한으로 이동하기 위한 구체적인 내용의 핵심은 각 상한에 요약되어 있다.

		국제화의 대내적 역량(기술·재무·인적자원)	
		저 ←	→ 고
현지지식 및 입지매력도 활용역량	↑ 고	(1) 국제화 내부역량강화전략 - 현지기업과 전략적 제휴 또는 M&A 추구 - 입지요소 활용역량을 이용한 정부 조달시장 참여	(2) 시장통합과 차별화전략 - EU에 대한 통합과 시장차별화추진 - 유럽전체의 통합관리체제구축 - 신 시장개척의 전진기지화
	↓ 저	(3) 역량축적 및 동반진출전략 - 대EU 정보수집과 네트워크 구축 - EU각국과 투자보장협정 체결 - 중소기업은 동반진출 모색	(4) 투자확대와 선택적 진출전략 - EU 직접투자확대와 현지화심화 - 업종별 차별적인 입지우위지역을 선택

[그림 2] 한국기업의 대EU 직접투자전략

1. 국제화 내부역량의 강화전략

현재 [그림 2]에서 (1)번 항에 속한 기업들은 현지지식과 입지매력도의 대외적 활용역량을 활용하여, 전체적으로 부족한 국제화의 대내적 역량을 강화하여야 할 것이다. 이를 위해 현지국의 기술을 습득하기 위한 부분적으로 해외직접투자를 수행하거나, 또는 현지기업과의 합작투자나 전략적 제휴를 통해 기술적 역량을 축적하는 전략을 실행하여야 한다(Tsang, 2002). 이런 점에서 볼 때, 대부분의 한국기업이 지금까지 행해온 그린필드 방식의 해외직접투자뿐만 아니라 이제는 EU기업들과의 M&A 등의 제휴를 이용한 직접투자전략을 고려할 필요가 있다. 중국기업의 경우 대독일 직접투자에서 독일이 전통적으로 강한 기계 및 자동차부품 분야의 현지기업에 집중투자해 이미 입지를 구축한 현지업체의 유통망 및 기술을 이용함으로써, 비용절감과 기술이전 효과를 얻고 있다(KOTRAb, 2008), 이러한 M&A를 행하는 기업이 반드시 대기업일 필요는 없으며 중소기업의 경우도 가능하다. 예컨대 최근 바이오인식 보안업체인 슈프리마 등의 벤처기업들은 사업다각화와 첨단기술획득을 위해 외국기업에 대한 M&A전략을 적극 추진하고 있다.

2006년 전세계 해외직접투자의 형태에서 인수합병형식을 통한 투자는 미국 79%, 유럽기업 75%, 중국 92%, 일본 29% 수준에 이르지만 한국은 13%에 그치고 있는 실정이다. 외국계 기업에 대한 폐쇄성과 국제적 인수합병에 대한 경험부족이 주된 원인으로 지적되고 있다(KOTRAc, 2008). 현재까지 EU 현지투자의 대부분은 새로이 생산과 유통기반을 현지에 구축해야 하는 Green Field 형의 투자였으나 현지기업과의 제휴나 M&A를 통한 진출은 보다 적은 비용을 들여 신속한 현지정착 및 기술습득을 이룰 수 있으며, 더 나아가 브랜드네임 제고를 위한 기회로도 활용가능하다. 그러나 과거 대우그룹의 프랑스 기업 톱슨의 인수시도실패 사례에서도 알 수 있듯이, 성공적인 기업제휴를 위해서는 한국정부기관과 한국기업의 현지사회에 대한 적극적인 홍보전략이 필요하다. 또한 기업인수에 따른 현지사회의 경계심 유발을 방지하기 위해 현지인 고용을 증대시키는 등의 한국기업의 지역사회에 대한 기여도를 높이며 현지사회와의 적극적인 융화를 행하는 현지화 전략이 요구된다.

한편, 현지국시장에 대한 정보과 역량이 높다는 점을 활용하기 위해, EU 정부조달시장에 대해 적극적으로 참여하는 방안을 검토하여야 할 것이다. EU의 정부조달시장은 회원국 내 평균 GDP의 10~25%를 차지할 정도로 큰 시장이며, 주로 EU가 경쟁력을 가진 건설과 엔지니어링이 중심을 이루는 운송시설 및 공공사업이 대부분이다. 한-EU FTA 협정에서 상대방 국가의 정부조달사업에 입찰을 할 때 해당 국가에서의 실적을 자격요건에 넣지 않기로 합의

하는 등 EU의 정부조달시장 개방폭이 넓어져서 한국의 EU 정부조달시장 진출을 가속화할 수 있을 것으로 기대된다.

EU의 정부조달시장 현황에서 조달시장 낙찰을 성공시킨 외국기업들은 많은 경우 국가간 직접조달(본국기업이 현지국 정부의 조달입찰과정에 직접 참가)보다는 국가간 간접조달(현지 자회사를 통해서 현지국 정부의 조달과정에 참가)에 의한 것으로 조사된다(조달청, 2007). 낙찰성공기업의 경우 국내기업은 30%, 외국인 소유 자회사는 35%, 해외직접입찰은 25%로 국가간 간접조달의 경우 성공가능성이 더 높다. 현지자회사의 설립, 현지기업과의 합작, 현지기업과 하청관계를 맺음으로써 간접적으로 조달시장에 참여하는 등의 방법이 가능할 수 있다(KOTRAa, 2007). 그러나 조달시장에서의 성공을 위해서는 현지국에 대한 기여, 현지국 정부와의 지속적인 신뢰관계유지, 현지국 문화의 이해와 현지사회와의 융화 등의 사회문화적 요인이 결정적이므로 꾸준한 현지화 전략의 실행이 무엇보다 중요하다. 역량이 부족한 중소기업의 경우에는 국제박람회, 국제상품전시회 등의 행사를 적극 이용할 필요가 있다.

2. 시장통합과 차별화전략

[그림 2]의 2번 항에 속하는 기업은 전반적으로 국제화의 대내외적 역량과 수준이 높은 기업이다. 따라서 그 동안 축적된 내부자원과 입지요소 활용역량을 적극적으로 활용하여, EU시장 전체를 통합하고 새로운 시장을 개척하는 전략을 추진하여야 할 것이다. 이를 위해, EU시장 전체에 대해 통합적인 관점으로 접근함과 동시에 각 지역과 각 소비자층에 대한 시장차별화 전략을 함께 시행해야 한다. 직접투자라는 측면에서는 EU 내부의 기존회원국과 신규회원국의 경제적 격차와 사회문화적 특징을 감안해서 투자전략을 수립해야 한다.

소비시장의 관점에서는, EU라는 단일경제권으로서의 실체를 전제하되 내부의 경제적 격차를 감안하여 기존회원국시장에 대해서는 고위기술제품, 신규회원국시장에 대해서는 중급과 저급기술제품시장에 집중할 필요가 있으며, 동시에 각 국가 내부에 다양한 소비자층이 존재한다는 사실도 감안하여야 한다. 따라서 EU라는 시장에 대한 지역별 차별화와 소비자집단별 차별화를 동시에 행할 필요가 있다. 회원국들간의 경제적 격차가 증장기적으로 소멸할 것이라는 점을 고려해서 보면, 소비자 마케팅에서 국경에 의한 구분과 함께 범 유럽소비자집단을 경제적 문화적 요인에 의해 세분화한다는 관점에서 차별적으로 판매하는 전략이 유용할 것이다.

또한 EU 내부의 국경이 사라지는 추세에 따라 생산과 물류의 제약요인이 크게 감소하였으

므로 생산, 물류, 노동관리 등의 현지자회사 경영방식에서는 과거의 국가중심 기준에서 유럽 지역 전체를 통합관리 하는 체제로 관점을 바꾸는 것이 필수적이다. EU에 진출한 한국기업이 범 유럽 총괄체제로 경영시스템을 재편하고, 지역별로 특화된 기능을 최대한 활용하기 위해 지역본부기능은 서유럽, 생산기능은 동유럽에 집중시키는 전략도 제안되었다. 그러나 이러한 제안은 사실상 풍부한 국제경영능력을 지닌 대기업에만 해당될 것이다. 다만 국제경영능력이 부족한 중소기업이라 할지라도 소비자층을 차별화하는 등의 마케팅 전략은 필수적이라 할 수 있다. 이를 통해 EU 각 지역에 대한 산업별 직접투자 입지조건의 최적이용이 가능할 것이다. 그러나 이는 기존의 국가중심적 관점을 완전히 부정한다는 의미는 아니다. 예컨대 각국정부가 발주하는 조달시장에 대한 입찰에서는 기업의 국적과 지역사회에 대한 기여도가 중요한 고려사항이 된다는 점 등을 감안하면 국가중심적 관점의 유용성을 무시할 수는 없다.

마지막으로 대EU 현지투자를 동유럽국가와 중동, 아프리카 등의 새로운 시장진출의 발판으로 활용하려는 적극적인 관점이 필요하다. 운송비와 관세, 브랜드 효과 등을 감안할 경우 EU 역내와 중동 아프리카 등의 인근 국가에서 소비될 상품은 중국과 동남아보다는 중동부 유럽국가에서 생산하는 것이 더 유리할 수 있다. 이러한 전략은 상당한 수준의 지명도를 이미 가지고 있는 대기업보다 중소기업에 더 큰 효과를 발휘할 수 있을 것으로 보인다. 그리고 EU 신규회원국들의 법인세율은 기존회원국들보다 평균적으로 낮으므로 이를 활용하면 한국기업의 현지생산제품의 가격경쟁력을 향상시킬 수 있을 것이다.

3. 역량축적 및 동반진출전략

[그림 2]의 (3)번 항에 속하는 기업은 전체적으로 국제화의 대내외적 역량과 수준이 낮은 기업들이다. 많은 중소기업들이 이에 해당된다고 볼 수 있는데, 이들 기업은 내부자원의 축적에 비례하는 점진적 국제화를 추구하거나, 기회가 된다면 대기업의 해외투자에 동반하는 국제화 전략을 추구할 필요가 있을 것이다. 또한 EU에 입지매력도 평가하고 분석할 수 있는 역량을 강화하기 위해, EU에 대한 정보수집기능을 대폭 강화하고 정부기관과 기업간의 협조가 극대화될 수 있도록 노력해야 한다. EU의 조세, 환경, 노동 부문에서의 정책에서는 앞으로 엄격한 규제가 계속 유지될 것으로 생각되며 더 강화될 가능성도 있다. 이러한 정책의 유지와 변화는 기업활동에 큰 영향을 미칠 것이므로 이러한 EU 각국의 정부정책변화에 대한 기업차원의 정보수집기능이 강화될 필요가 있다.

또한 환경과 통상문제 등, EU시장에서의 특수성이 강한 분야에 대한 각 분야별로 전문가 양성이 시급하다. 한국기업에 새로운 시장으로 생각되는 EU신규회원국들에 대해서는 언어·문화 측면에서의 연구가 매우 부족하며 현지진출에 도움이 되는 인적·물적 네트워크 기반도 극히 취약한 실정이다. 이는 개별기업차원에서 감당하기 어려운 문제이며 정부와 기업간의 유기적 협력으로써 해결되어야 한다. 특히 국제경쟁능력이 부족한 중소기업의 경우 정부의 지원은 필수적이다.

한편, 이미 직접투자를 통해 EU에 진출한 한국기업은 법인설립 이후에 현지에서 불리한 대우를 받지 않도록 하기 위한 조치도 필요하다. Lee와 Kawai(2007)에 따르면, EU의 무역차별정책은 실제로 한국기업의 대EU 직접투자를 촉진시킨다는 실증분석결과를 제시하고 있다. 이런 점에서 볼 때, 조만간 체결이 확실시되는 한-EU FTA 협정에서도 투자자-국가간 소송제도는 인정되지 않을 것으로 보이며, EU지역 내의 사회정치적 통합정도가 증대되고 있기는 하지만 각 회원국의 자율적 정책시행 부문이 존재하는 한 각 기업은 대EU 투자에서 개별적으로 현지국 정부와 협상해야 하는 부담이 여전히 존재할 것이다. 이럴 경우 현지투자에 따르는 한국기업의 부담을 경감시켜 주기 위해 한국정부는 EU 각국과 아직 체결되지 않은 투자보장협정을 조속히 체결하고, 지나치게 오래된 협정의 경우에는 보다 유리한 조건으로 갱신하거나 보완하는 것이 필요하다.

4. 투자확대와 선택적 진출전략

[그림 2]의 (4)번 항에 속한 기업은 축적된 국제화의 내부역량과 자원을 보다 효율적으로 활용하기 노력하되, 현지지식과 입지요소의 활용역량을 축적하기 위한 EU 직접투자를 보다 확대하여 실행하여야 한다. 또한 업종별로 투자매력도가 높은 지역을 선택하여 진출하는 전략을 실행하여야 할 것이다. 이 경우 가장 기본적으로는 한국기업들이 EU에 대한 직접투자 확대와 현지화의 가속화를 위해 노력해야 한다. EU의 확대와 역내통합도가 높아짐에 따라서 역외지역 기업에 대한 차별대우가 증대할 가능성이 있으며, 중국 일본 등의 경쟁국에 비해 국가간 협상력이 약한 한국의 경우 이는 한국기업이 직면하는 가장 큰 위험이 될 수 있다. 따라서 한국기업은 더 적극적인 대EU 직접투자 전략을 구사할 필요가 있다. 현지에서 생산되는 자동차와 가전제품 등을 역외로 수출할 경우 EU 생산품이라는 이미지 개선효과를 얻을 수 있을 것이며, 또한 FTA 체결시 일본 중국 등의 경쟁국보다 더욱 유리한 조건으로 현지직접투자가 가능할 것으로 기대된다.

한편 직접투자를 위해서는 EU 내 각 지역의 매력도인 입지조건과 기업의 우위요인을 감안한 투자전략의 수립이 필수적이다. 자동차 관련제품의 독일 현지생산확대, 섬유류 제품의 이탈리아와 프랑스 등지에서의 현지생산확대, 정보통신기술과 융합된 금융서비스업의 중부유럽 직접투자확대 한국 금융보험기업의 EU진출은 아직 활발하지는 않으나 KDB헝가리같은 성공 사례도 찾을 수 있다(김박수·홍유수·이철원, 2007, pp. 234~236 참조). 상대적으로 저렴하면서도 높은 수준의 노동력을 보유한 중부유럽으로 가전제품 생산을 확대하는 전략 등을 예로 들 수 있을 것이다.

EU의 범유럽 누적원산지규정에 의해 EU시장에서 관세혜택을 누리기 위해 최소한 제품가치의 60%가 역내에서 창출되어야 하므로 이를 충족시키기 위해서는 계열기업 또는 하청기업과의 동반진출을 고려할 수 있다. 이는 현지진출에서 감수해야 하는 외국인비용의 최소화를 위해서도 적극 고려해야 할 전략이다. 또한 현지 하청기업 또는 부품생산기업과의 관계를 적극적으로 육성해야 한다. 필요할 경우 현지기업에 대한 적극적인 인수합병도 필요하다. 이러한 현지기업과의 관계육성은 EU가 전통적으로 높은 경쟁력을 유지하고 있는 자동차 등의 중고위기술 부문에서 특히 효과적일 것이다. 이럴 경우 대기업을 동반한 중소기업들의 EU 현지진출은 선진기술 습득의 기회로 활용할 수 있다.

특히 정보통신산업 분야의 한국기업은 정보통신산업의 기반이 예전부터 갖추어진 중동부 유럽지역에 생산시설과 연구개발거점을 함께 집중시켜 현지의 저렴하고 질 높은 노동력과 연구기술인력을 이용하는 전략을 추진할만 하다. 루마니아, 체코 등지에서 세계적으로 수준 높은 컴퓨터 소프트웨어 기업들이 속속 등장하고 있는 점은 대표적인 예로, 세계적인 유명 컴퓨터백신 프로그램 제조기업인 Alwil Software(체코), SOFTWIN(루마니아), ESET(슬로바키아) 등을 들 수 있다. 한국의 정보통신기업들이 이 지역에 대한 투자에서 생산시설만이 아닌 연구개발거점을 조성하는 전략을 구사함이 필요함을 암시한다. 그런 반면, 대EU투자에 대한 동기별 분류에서 선진기술 도입 동기의 비중이 EU전체로 보아서 2%에 불과하다는 점은, 한국기업들이 보다 적극적으로 현지기업에 대한 벤치마킹을 행할 필요가 있다는 점을 나타낸다. 필요하다면 높은 수준의 기술을 지닌 현지기업에 대한 M&A 전략을 적극적으로 고려해 볼 수도 있을 것이다. 소비시장의 측면에서 보더라도 EU 신규회원국들은 2000년대 들어 기존 회원국들에 비해 2배 이상 높은 경제성장율을 보이고 있으므로, 단기적인 관점에서는 새로운 틈새시장으로 중장기적인 관점에서는 기존회원국들에 필적할만한 새로운 시장확대로 해석할 수 있다.

5. 중소기업의 대EU 직접투자전략

중소기업은 대체적으로 국제화의 대내적 역량과 대외적 역량이 동시에 부족하다는 점에서 직접투자를 수행하는데 있어서 극복해야 할 불리점이 상당하다. 이런 점에서 볼 때 중소기업이 대EU 직접투자를 수행할 경우 보다 신중한 직접투자전략을 수립해야 할 필요가 있다. 중소기업은 대체적으로 [그림 2]에 제시된 투자전략중 주로 (1)번의 국제화 내부역량강화전략이나 (3) 역량축적 및 동반진출전략이 선택가능한 전략이 될 것이다. 그 동안 한국의 중소기업이 수행한 대EU 직접투자를 평가하기 위해서는 아직 상당한 시간이 지나야 하겠지만, 지금까지는 성공적이었다고 평가할 수 있다. 상당히 불리한 상황에서 수행한 대EU 직접투자가 단기적으로 성공이라고 평가할 수 있는 이유에 대해서는 다음과 같은 요인으로 설명할 수 있다.

첫째, 먼저 진출한 경쟁기업을 모방하여 투자함으로써 경험과 정보부족에 따르는 의사결정의 불확실성을 감소시킬 수 있기 때문이다. 즉 경쟁기업이 특정지역에 진출하고 있다는 사실은 그 지역에 대한 투자환경의 유리점을 간접적으로 뒷받침해 준다고 볼 수 있다. 따라서 비슷한 환경에 처한 경쟁기업의 해외진출을 관찰하고 이를 모방하여 투자함으로써 소기의 성과를 얻을 수 있다고 하겠다.

둘째, EU의 유리한 매력도를 활용하려는 목적의 해외직접투자는 EU에 진출하는 것만으로 효과를 얻을 수 있기 때문이다. EU 신규회원국의 저렴한 노동력을 활용하기 위한 대EU 직접투자나, 무역장벽을 우회하기 위한 목적으로 이루어지는 대EU 직접투자는 해당지역에 공장을 설립하는 것만으로 원하는 효과를 얻을 수 있다.

이러한 관점에서 볼 때, 중소기업의 대EU 직접투자에 대한 의사결정문제는 단순해진다. 즉 언제, 어디로, 어느 정도의 해외직접투자를 할 것인가 하는 것이 경영자가 관심을 가지는 중요한 문제라고 하겠다. 이는 결과적으로 투자시기, 투자지역, 투자규모를 잘 선택하는 것만으로도 소기의 성과를 거둘 수 있다는 것을 의미한다. 특히 중소기업의 경우 대기업과는 달리 신속한 의사결정으로 환경변화에 빠르게 적응할 수 있으며, 소규모의 분산투자를 통해 투자 효율성을 높일 수 있는 유리한 점이 있으므로 이러한 선택문제에 관한 의사결정의 시기적절성(timing)을 높일 수 있다.

단기적 목적의 대EU 직접투자는 일정 기간이 지난 뒤부터는 그 효과가 줄어든다. 예컨대 현지의 생산요소 가격이 상승함에 따라 이를 획득하기 위해 목적으로 실행된 해외직접투자는 본래의 전략적 역할을 수행할 수가 없다. 그리고 현지에 진출한 한국기업과의 경쟁이 치

열해지고, 현지 경쟁기업의 경쟁력이 상승할 수록 유리한 입지에 투자하였다는 것만으로 성과를 높일 수 없다. 이러한 경우 해외공장의 지속적인 성장가능성은 경영전략의 기본적인 의문으로 되돌아간다. 즉 경쟁기업과의 경쟁에서 지속적 경쟁우위를 어떻게 누릴 것인가 하는 것이다. 이런 점에서 볼 때 해외공장의 경쟁우위를 창출하는 문제와 함께 전략경영의 문제를 생각하지 않을 수 없다.

결론적으로 중소기업의 대EU 직접투자전략도 가치활동의 해외이전을 통해 최적화의 가능성을 높인다는 전략적 관점에서 파악하여야 할 것이다. 이를 위해서 단기적으로는 해외직접투자를 통해 현지의 지역적 이점을 누릴 수 있는 시기적절한 의사결정을 어떻게 내릴 것인가 하는 문제에 중점을 두고, 장기적으로는 해외공장의 전략적 역할을 고려하는 의사결정문제에 중점을 두어야 할 것이다. 해외공장의 전략적 역할에 관한 장기적 의사결정문제는 다음의 두 가지 문제로 요약할 수 있다. 첫째는 해외공장의 전략적 역할을 변화시키거나 고도화시키는 문제이고, 둘째는 해외에 이전한 가치활동과 국내에서 수행하고 있는 가치활동간의 유기적인 분업관계를 고려하여 이들간의 전략적 연계성을 높이는 문제라고 하겠다. 이는 장기적으로 [그림 2]의 (2)번과 (3)번의 국제화전략에 해당된다.

V. 요약과 결론

역동적인 거대경제권으로 부상하고 있는 EU는 한국기업에게 도전과 기회를 제공해주고 있다. 앞으로 EU시장의 성공과 실패는 한국기업의 전반적인 경영성과에 큰 변수로 작용할 것이다. 따라서 대EU 직접투자에서 필요한 최적화된 전략의 수립과 실행을 위해 한국기업들의 국제화 역량과 EU내 각 지역의 매력도가 어떻게 적합성을 가지는지를 분석하며 전략을 제시하는 것이 이 연구의 목적이다. 먼저 이 논문에서 논의된 사항을 간단히 요약하면 다음과 같다.

풍부한 내부자원과 높은 수준의 시장지식을 보유한 대기업의 경우 기존 EU회원국 지역에 대규모로 투자하는 경향이 높으며, 그러한 자원과 지식보유의 측면에서 열등한 중소기업은 슬로바키아와 체코 등의 신규회원국 지역으로 뚜렷이 집중되는 양상을 보여주고 있다. 기업이 보유한 시장지식과 국제화역량, 그리고 외부경제상황을 함께 고려해서 분석해볼 경우, 중소기업의 대EU투자행태는 생산비용절감을 위한 저임금조건 활용을 위주로 하여 EU시장접근을 동시에 달성하려는 방어적 목적이 강한 것으로 보인다. 대기업의 경우 현지시장의 개척과

확장, 그리고 선진기술도입을 위한 목적의 투자동기가 보다 두드러진다고 할 수 있으며, 외부기회를 보다 적극적으로 추구하는 공격적 성격을 상대적으로 더 많이 지닌 것으로 구분된다. 중소기업에 의해 주로 행해진 것으로 보이는 방어적 투자에 대해 장기적 관점에서 보면 경쟁우위의 지속적 창출과 유지라는 투자의 기본적 목적을 달성하기 어려울 것으로 생각되므로, 현지에 대한 직접투자 결정에서 생산입지의 선정과 이동에 대해 보다 거시적 안목으로 판단할 필요가 있다. EU 내부에서 저임금 등 비용측면에서의 입지적 투자매력도는 오래 지속되지 않을 것으로 보이기 때문이다.

한국기업들의 대EU 투자전략이 구체화되어 실행에 옮겨지는 과정에서 이러한 기업의 특성과 지역적 입지우위가 순조롭게 결합되는 것만은 아니며 기업 스스로의 노력과 한국정부의 적극적인 협조가 요구된다. 직접투자 확대와 현지화의 가속은 그러한 우위요건의 활용을 통한 경쟁우위창출을 극대화시키는 주된 전략이지만 대기업 혹은 중소기업의 독자적 추진보다는 양자간의 동반진출을 통해 외국인비용을 절감하는 것이 필요하며 정부도 이를 정책적으로 지원해야 한다. 현지사회에 대한 적극적인 홍보 없이는 현지기업에 대한 M&A나 조달시장 입찰에서 성공을 바라기 어렵다는 측면에서도 정부의 역할은 강조된다. EU시장에 대해 통합적 관점에서 차별화된 시장관리를 행하며, 현지진출을 인접지역에 대한 새로운 시장개척 기회로도 활용하려는 전략은 EU의 단일한 실체를 인정함과 동시에 내부의 다양한 소비자집단과 각 국가별 경제수준의 차이를 정확히 인식함으로써 가능해진다.

EU에 대한 중소기업의 투자가 장기적인 경쟁우위창출로 이어지려면 대기업과의 동반자적 관계의 확립과 함께 중소기업 스스로도 과감한 M&A의 활용 등을 통한 신속한 선진기술 습득과 현지조달 시장에 대한 적극적인 참여 등으로 공격적 국제화 전략을 실행하는 노력이 필요하다. 특히 중소기업의 현지노동력 활용은 저렴한 임금보다는 질적 우수성에 주목하여야 신규회원국이 지닌 정보통신산업 등에서의 선진지식 흡수가 가능할 것이다.

이렇듯 한국기업의 대EU 투자전략이 최적화되어 현지의 입지적 매력도와 각 기업의 특색이 효율적으로 접합될 때 EU시장에서의 기업의 성공적인 경쟁우위 창출과 유지가 가능할 것이다. 또한 그런 최적화 전략의 성공은 EU 이외의 여타 지역에서의 성공적 전략수립에 대해서도 중요한 암시를 줄 것이다. 예컨대 다양한 문화와 국적을 지닌 EU에서의 통합관리 경험은 여타 다민족 국가에 대한 현지진출에서 중요한 무형자산으로서 기능할 것이다. 대EU 직접 투자에 대한 더 많은 연구가 필요한 중요한 이유가 여기에 있다.

이 논문은 한국기업 대EU 직접투자의 특징을 분석하여, 전략적 적합성의 관점에서 보다 효과적인 직접투자전략을 제시하는데 초점을 맞추고 있다. 그런데 이 과정에서 EU의 현지특

성을 보다 세밀하게 분석하여 반영하지는 못하였다. 이 논문에서는 EU를 크게 기존회원국과 신규회원국으로 분류하는 것으로 그치고 있어서 방대한 지역으로 구성된 EU의 특성을 너무 단순하게 취급하였다는 한계가 있다. 앞으로 이러한 점을 고려하여 EU의 현지특성을 고려한 국제화 전략을 수립하기 위한 연구가 진행되어야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 김박수·홍유수·이철원, 『한국의 주요국별·지역별 중장기 통상전략: EU』, 대외경제정책연구원, 2007.
- 김세원, 『EU의 세계통상전략』, 대외경제정책연구원, 2007.
- 김홍중·이철원·박영곤, 『2004년 EU확대와 유럽경제의 변화』, 대외경제정책연구원, 2003.
- 방호열, “국제기업 현지적응성의 결정요인과 성과에 미치는 영향”, 『국제통상연구』제11권 제1호, 2005, pp. 99~132.
- 유원근, “EU 확대와 한국의 무역정책”, 『무역학회지』, 제31권, 2006, pp. 399-419.
- 조달청, 『EU 정부조달시장 진출사례(런던)』, 2007. 5.
- 최창렬·정한경, “수출경쟁력 지수에 의한 EU시장에서의 한국 제조기업의 경쟁력 분석”, 『통상정보연구』, 2007, pp. 161-182.
- KOTRAa, 『EU 정부조달시장』, 2007.
- KOTRAb, 『대독일 진출, 기업인수 전략을 적극 활용하는 중국의 사례』, 2008.
- KOTRAc, 『주요국별 해외투자진출 유형 비교』, 2008.
- 한국수출입은행, 『해외투자통계정보』, 2008.
- Andersson, U., M. Forsgren and U. Holm, “The strategic impact of external networks: Subsidiary performance and competence development in the multinational corporation,” *Strategic Management Journal*, 2002, pp. 976-996.
- Baldwin, R., “Sequencing and depth of regional economic integration: Lessons for the Americas from Europe,” *World Economy*, 2008, Vol. 31, Issue 1, pp. 5-30.
- Boudier-Bensebaa, F., “Agglomeration economies and location choice: FDI in Hungary,” *Economies of Transition*, Vol. 13, 2005, pp. 605-628.

- Branconier, H. and K. Ekholm, "Foreign direct investment in Central and Eastern Europe: Employment effects in the EU," *CEPR Development Studies Working Papers*, No. 161, 2002.
- Buckley, P.J. and M. Casson, *The Future of Multinational Enterprise*, London: Macmillan, First and Second Edition, 1976, 1990.
- Davis, P., A. Desai and J. Francis, "Modes of international entry: An isomorphism," *Journal of International Business Studies*, 31, pp. 239-258.
- Dunning, J.H., 1980, "Towards an eclectic theory of international production," *Journal of International Business Studies*, pp. 9-31.
- Dunning, J.H., 1988, "The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions," *Journal of International Business Studies*, pp. 1-31.
- Eriksson J., Johanson, J., Majkgard and Sharma, "Experiential knowledge and cost in the internationalization process," *Journal of International Business Studies* 1997(2), pp. 337~360.
- Garmel, K., L. Maliar and S. Maliar, "EU eastern enlargement and foreign investment: Implications from a neoclassical growth model," *Journal of Comparative Economics*, Vol. 36, 2008, pp. 2-19.
- Johanson, J. and J. Vahlne, "The Internationalization process of the firm - A model of knowledge development and increasing foreign market commitments," *Journal of International Business Studies*, 1977, pp. 23~32.
- Kogut, B. and U. Zander, "Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the MNC," *Journal of International Business Studies*, 1993, Vol. 24, 625~645.
- Lee, J. and N. Kawai, "The impact of the EU's trade discrimination policy on FDI mechanisms," *Journal of Korea Trade*, Vol. 11, 2007, pp. 21-52.
- Lee, C. and S. Park, "Economic Implications of the EU enlargement on the 3rd country: The case of Korea," *Journal of European Studies*, 2006, pp. 211-227.
- Lee, C. and S. Shin, "The impacts of the EU enlargement on FDI inflows," *Journal of Korea Trade*, Vol. 13, 2009, pp. 89-107.
- Martin, X., W. Mitchell, and A. Swaminathan, "Recreating and extending Japanese automobile

- buyer-supplier links in North America,” *Strategic Management Journal*, 16, 1995, pp. 589-620.
- Martin, X., W. Mitchell, and A. Swaminathan, “Organizational evolution in the interorganizational environment: Incentives and constraints on international expansion strategy,” *Administrative Science Quarterly*, 43, 1998, pp. 566-601.
- Makino, S. and A. Delios, “Local knowledge transfer and performance,” *Journal of International Business Studies*, Special Issue, 1996, 905-927.
- OECD, *STAN Bilateral Trade Database*, 2006.
- Peterson, O., Pedersen and Lyles, “Closing knowledge gaps in foreign markets,” *Journal of International Business Studies*, 2008, pp. 1097~1113.
- Rugman, A. and A. Verbeke, “Extending the theory of the multinational enterprise: Internalization and strategic management perspectives,” *Journal of International Business Studies*, 2003, pp. 125~137.
- Sbragia, A., “EU trade policy and globalization: Following the American leader?,” *CEPR Development Studies Working Paper*, 2007.
- Subramaniam, M. and N. Venkatraman, “Determinants of transnational new product development capability: Testing the influence of transferring and deploying tacit overseas knowledge,” *Strategic Management Journal*, 2001, Vol.22, pp. 359-378.
- Tsang W., “Acquiring knowledge by foreign partners from international joint ventures in a transition economy: Learning-by-doing and learning myopia,” *Strategic Management Journal*, 2002, 23, pp. 835-854.
- United Nations, *World Investment Report Overview 2007*.
- UNCTAD, *World Investment Report*, 2008.