



CHAPTER 5

해외직접투자

INDEX

1. 서론

- 해외직접투자란?

2. 본론

- 해외직접투자의 동기
- 해외직접투자의 방법
- 해외직접투자의 과정

3. 결론

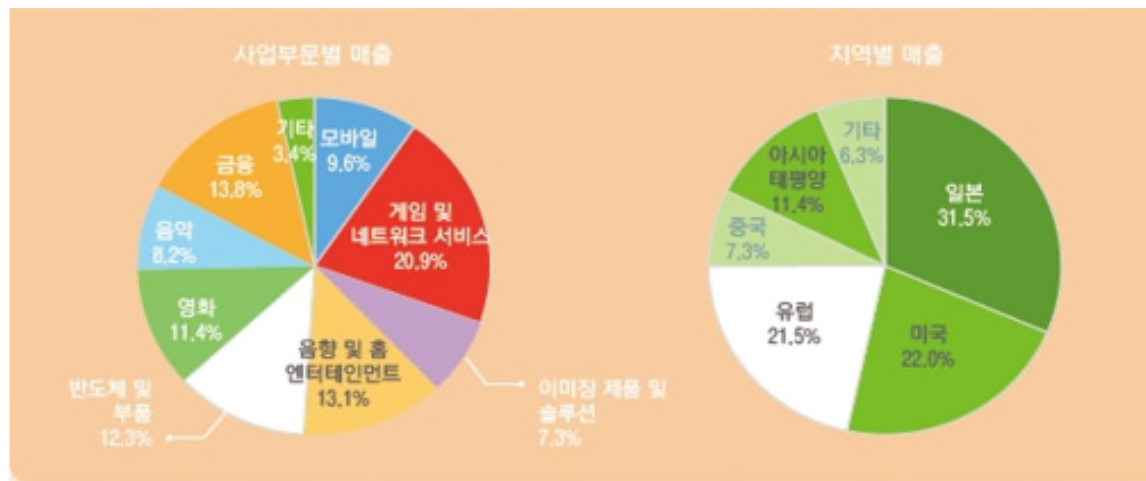
Sony의 미국진출 (Case Study)

- Sony의 미국진출과정은 다국적 기업이 해외직접투자를 행하는 전형적인 패턴을 보임
- TV와 같이 자신이 강한 경쟁우위를 갖는 사업분야에 최초로 진출하여 미국 현지 경영에 대한 노하우 축적 후, 다각화된 신규사업분야로 진출
- 초기에는 신설투자를 통한 진출 시도, 경쟁력이 없거나 신규로 진출하는 경우에는 인수합병이나 전략적 제휴 등의 방식을 활용

Sony의 미국진출 (Case Study)

- Sony의 지속적인 해외진출과 신규사업진출의 결과 과거 Sony 매출의 대부분을 차지하던 오디오, 비디오, TV 등의 비중은 줄어들고 대신 모바일, 게임, 음악, 영화 등의 비중이 높아짐으로써 콘텐츠기업으로 무게중심이 옮겨가고 있음
- 지역별 매출비중은 일본, 미국, 유럽 등으로 잘 분산되어 있음

매출 및 손익



Sony의 미국진출 (Case Study)

- 자회사기능의 고도화
 - ✓ Sony의 사업군 중 무선통신사업부는 Ericsson과의 합작법인으로 전환되어 런던에 있는 사업총괄본부로 이전
 - ✓ Sony의 연예, 음악 및 영상사업부의 총괄본부는 미국 자회사로 이전
- 2005년 3월 새로운 CEO로 영국출신의 미국인 하워드 스트링거 부회장 겸 미국법인 사장을 임명했고, 2012년 4월 새로운 CEO로 게임사업부 출신 히라이를 임명
- 주력 사업이었던 TV, 오디오에서 경쟁력을 잃어감에 따라 Sony의 주력사업은 게임, 영화, 음악 및 부품사업으로 중심축이 빠르게 이동 중

1. 서론

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)란?



자회사
설립

인수

지분

우리나라의 경우 주식20% 이상을 소유하는 것이라고 정의

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 정의

국제통화기금 - 본국 외의 국가에서 경영활동을 수행하고 있는 기업에게 지속적인 이익을 확보하기 위한 투자.	유엔다국적기업센터 - 특정 기업이 경영의 지속적 법지배를 목적으로 외국에 기업을 설립하거나 기업을 확장하기 위한 투자.	OECD - 해외기업과 지속적인 경제적 이해관계를 수립할 목적을 가지고 피투자 기업의 경영에 실질적인 영향력을 행사할 수 있는 투자.
--	---	--

단순히 자산을 국내에서 운용하는 것이 아니라 경영 참가와 기술제휴 등
국내 기업과 지속적인 경제관계를 수립할 목적으로 투자를 하는 것



해외직접투자(FDI)

라이선스와 해외직접투자의 차이점

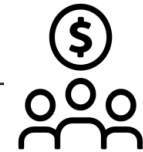


라이선스

-

보유기술이나 경영기법 등을
일정한 계약조건에 따라
생산요소 이전.
기술공여에 따른 로열티 획득
목적

경영관여권리 X



해외직접투자

-

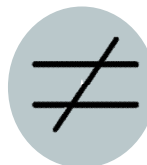
경영, 자본, 기술의 유기적
이동으로 경영에 직접 참여하여
제품 및 서비스를 현지에서
생산하는 것이 주된 목적



해외직접투자(FDI)

해외직접투자의 필요성

생산요소부존비율 격차



국가별 기술, 경영 노하우 격차

산업고도화, 기업경영 다각화 추진



국가별 기술진보와 신제품 효율적 활용

국내자원, 해외자원 개발 필요성



글로벌 비즈니스 환경변화에 적극적 대처

2. 본론

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기



해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

1) 경쟁우위 활용



경쟁우위 > 외국인비용 = **이윤창출**

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

1) 경쟁우위 활용



해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

1) 경쟁우위 활용



현지 고용인력
활용



노동조합과 정부에
효과적인 대응 할 수
있는 능력



현지 부품공급

1985년
캐나다에
직접투자
큰 손실로 철수

1997년 1998년
개발도상국인
터키와 인도에
직접투자

2005년
미국의 알라바마에
현지생산법인 설립
중형차와 suv생산

2008년
체코에
현지생산법인을 설립

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

2) 내부화



내부거래 > 외부시장거래

기술이나 브랜드 같은 경영자원은 시장을 통해 거래하기 어렵다

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

2) 내부화



SONY

연예오락부문

핵심역량



HYUNDAI
현대전자
Maxtor®

하드디스크

핵심기술



지역간 투자현황은 투자대상지역 특유의 경영자원을 활용하기
위해

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

2) 내부화

절충이론 (OLI)

기업이 해외직접투자를 결정할 때 경쟁우위, 내부화,
입지우위를 종합적으로 고려해야 함



John Harry Dunning
(1927-2009)

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

2) 내부화

절충이론 (OLI)

입지우위론: 어느 특정 지역에서만 구할 수 있는
경영자원을 활용하기 위해서는 그 나라에
직접투자의 형태로 진입해야 함

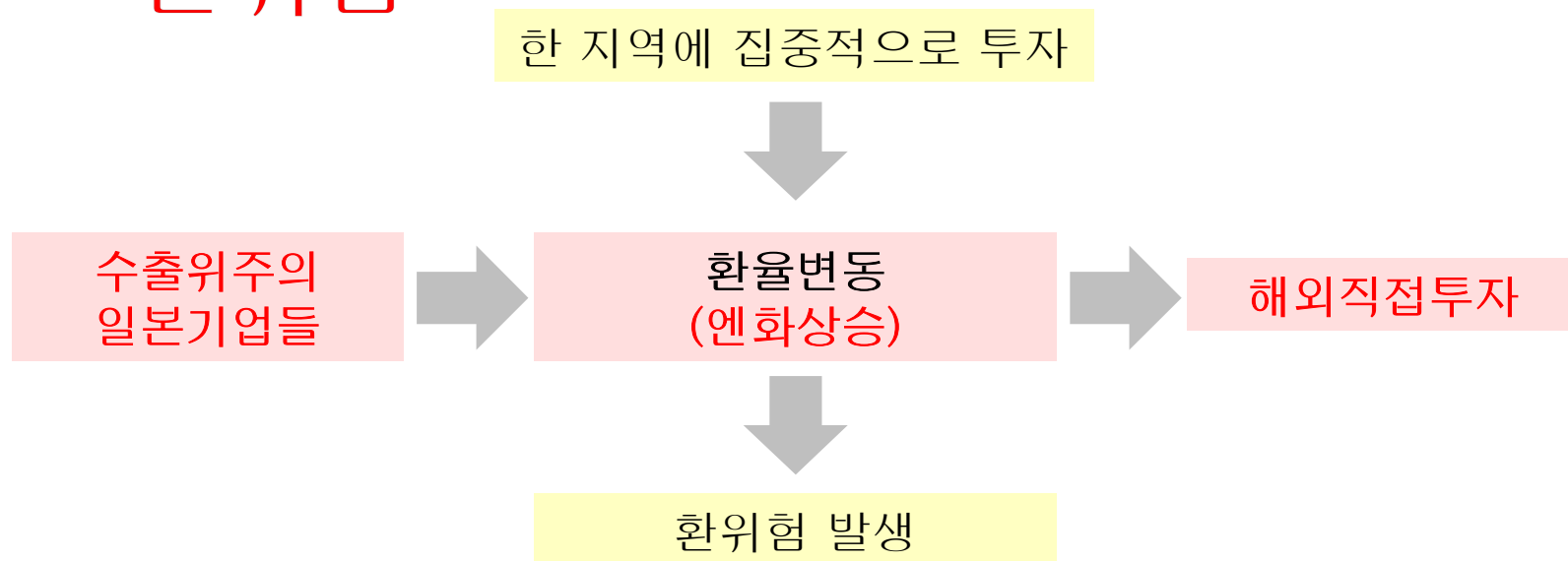
Ex) 노동력
쉽게 이동할 수 없기 때문에 값싼 노동력을
활용하기 위해서는 저임금국가에 직접투자를 실행
해야 함

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

3) 환율위험 및 무역장벽의 회피

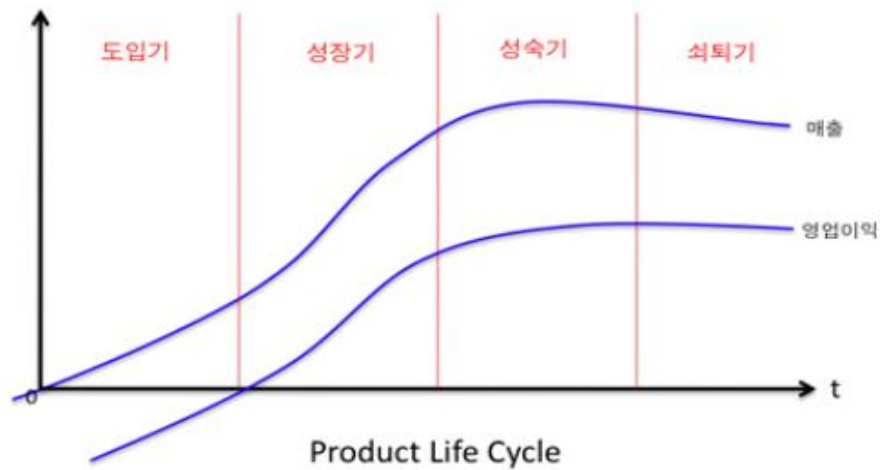
환위험



해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

4) 제품수명주기와 과점적 경쟁



선진국

생산기지이전

개발도상국

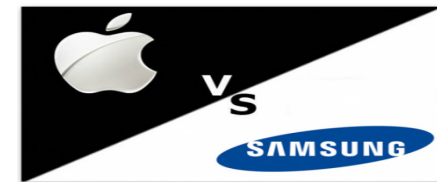
제품이 표준화됨에 따라 개발도상국으로 생산기지이동
선진국에서 개발도상국으로 해외직접투자발생

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 동기

과점적경쟁이론

한 기업이 해외진출을 하면, 다른 경쟁기업들이 경쟁적으로 해외직접투자 실행
과점적인 산업에서는 해외직접투자가 같은 시점에 집중하는 현상이 나타남



해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 방법

1. 합작투자
(Joint
venture)

2. 신설투자
(Greenfield
investment)

3. 인수합병
(Acquisition)



해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 방법

1) 합작투자

합작파트너와 함께 투자하는 방식

합작투자의 장점

빠른 현지상황 파악

현지 네트워크 형성

정치적 위험 감소

Vs

합작투자의 단점

견해차 조정의 어려움

잠재적 경쟁기업 육성

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 방법

2) 단독투자

단독으로 투자를 하는 형태

신설투자

장점	단점
직접 공장 건설	
유연한 결정	많은 시간 소요
자유로운 선택	

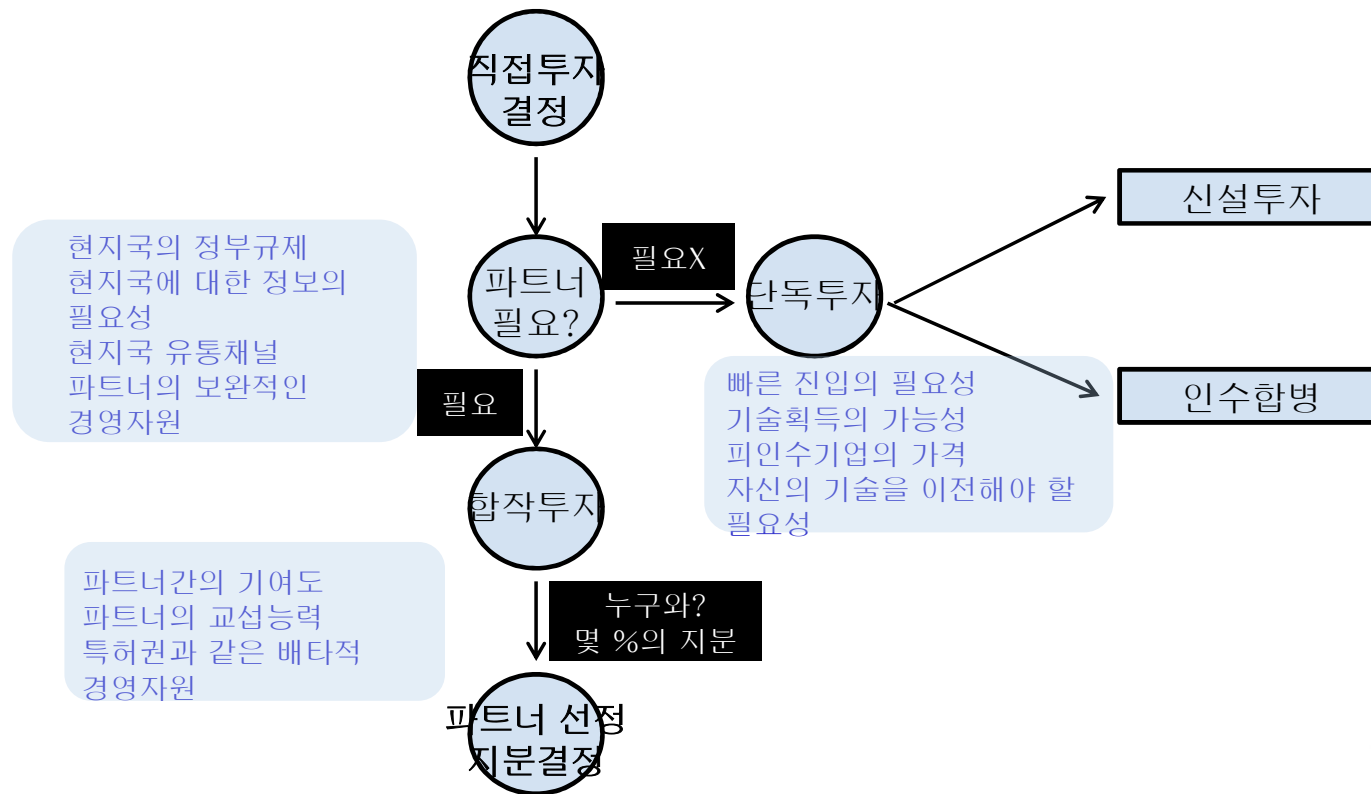
인수합병

장점	단점
빠른 진입 속도	인수프리미엄
기술 습득 용이	비용부담 가능성
	높은 경영 수준

해외직접투자(FDI)

해외직접투자(FDI)의 방법

해외직접투자의 진입방법 선택

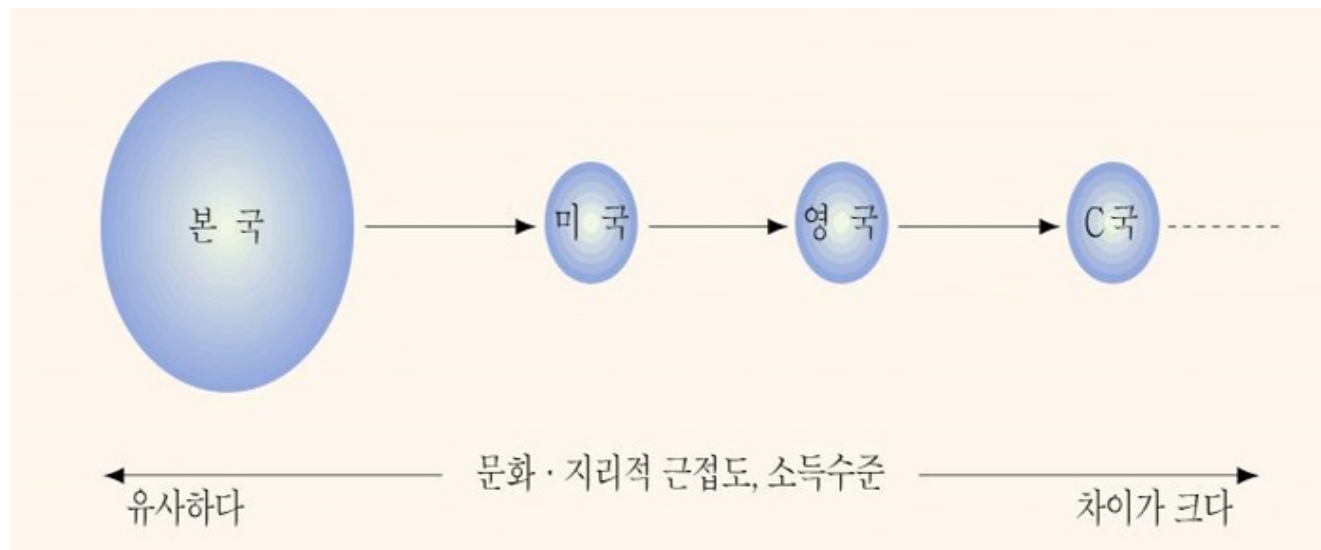


해외직접투자(FDI)

4. 해외직접투자의 과정 _ (1) 국가간의 순차적 진입

국가간의 순차적 진입

기업이 여러 국가에 진출할 때에 동시다발적으로 진출하기보다 문화, 언어, 경제적 환경이 비슷한 국가로부터 상이한 국가의 순서로 순차적으로 진입



해외직접투자(FDI)

4. 해외직접투자의 과정 _ (1) 국가간의 순차적 진입



✓ 2년 뒤 미국에서의 투자 경험 활용
하여 영국 공장의 초기 설립과 운영에 큰
도움

미
국



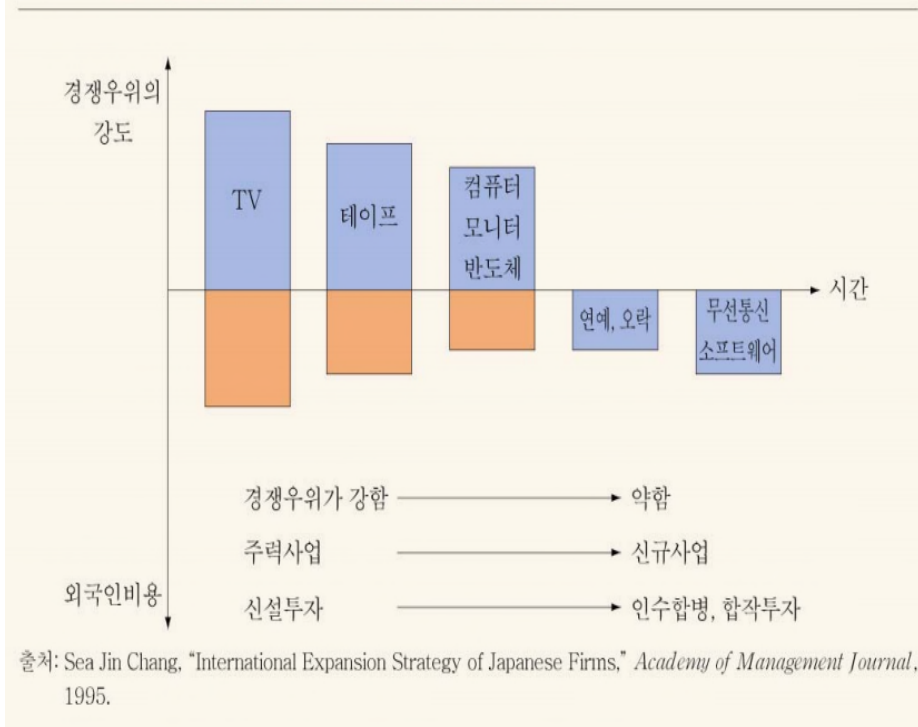
영
국



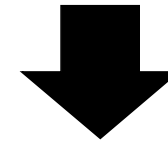
해외직접투자(FDI)

4. 해외직접투자의 과정_(2) 사업부의 점진적 확충

그림 7-6 미국에서의 SONY의 사업부간 순차적 진입과정



“강한 사업부 또는 주력 사업부”



“경쟁우위가 낮거나 신규사업으로 진출”

해외직접투자(FDI)

4. 해외직접투자의 과정_(2) 사업부의 점진적 확충



독점적 우위 이론?

“외국인 비용을 상쇄할 수 있을 정도의 경쟁우위가 존재하지 않을 경우 해외진출은 실패할 수 밖에 없다.”

해외직접투자(FDI)

4. 해외직접투자의 과정 _ (2) 사업부의 점진적 확충

외국인 비용 

자국이 아닌 해외에서 활동하는 기업이
현지기업에 비하여 낮은 기업환경에 직면하게
되면서, 불가피하게 추가적으로 지불해야 하는
전체적 비용이나 불이익 비용



“낮잠 문화”

해외직접투자(FDI)

외국인비용 감소 실패사례

LG 와 Zenith



LG의 Zenith
인수

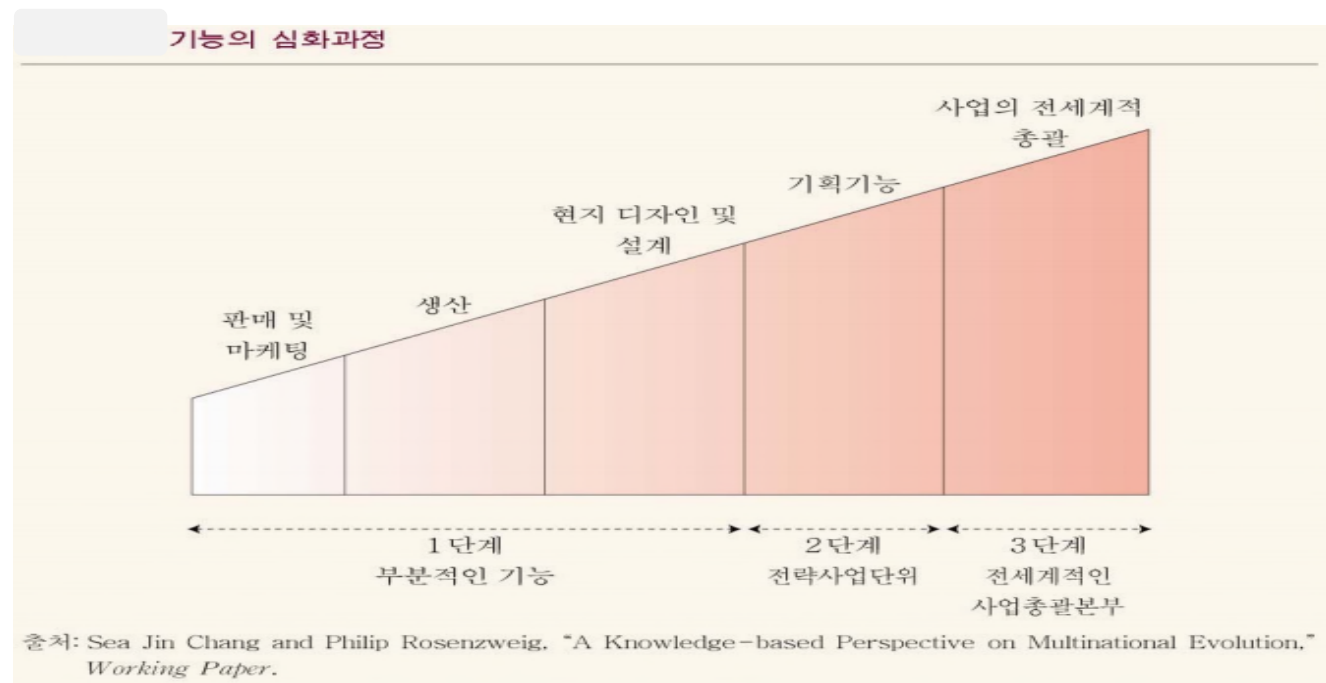
현대 와 AT&T



현대의 AT&T메모리
사업부문 인수

해외직접투자(FDI)

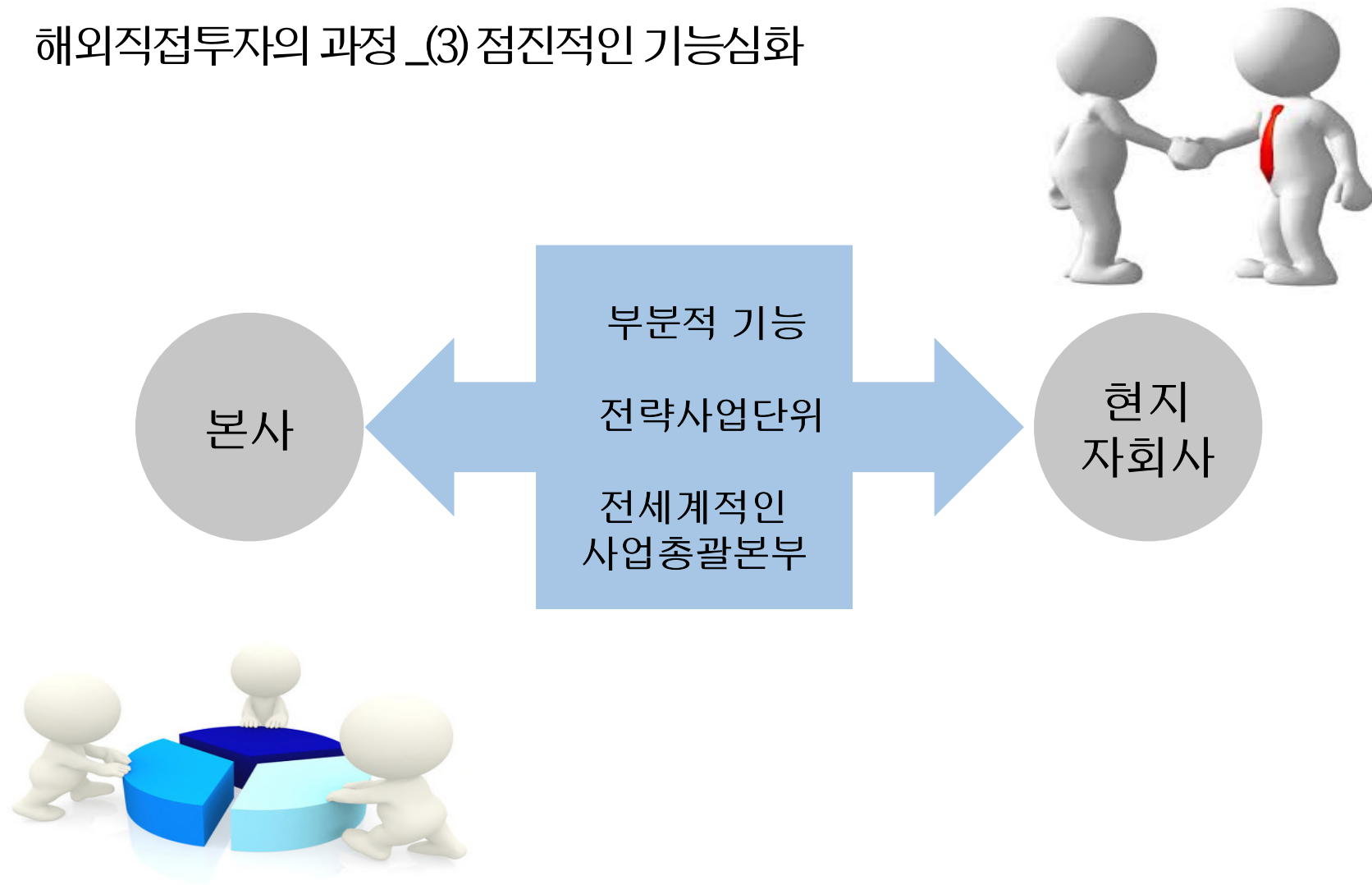
해외직접투자의 과정 (3) 점진적인 기능심화



단순 판매부터 생산, 기획 등 고도화

해외직접투자(FDI)

해외직접투자의 과정 _ (3) 점진적인 기능심화



해외직접투자(FDI)

사례



해외직접투자(FDI)

사례



약 125억 달러로 모토로라 인수

1만 7천여개의 특허기술을 이용한
엄청난 시너지를 기대

예상 인수비용이 특허 수익으로 인한
예상수입에 대비 매우 저렴할 것이라
예상

해외직접투자(FDI)

사례



인수 3년만에 레노바에게 인수금의
4분의1(29억 1천만 달러)에
매각시킴

갈등 심화에 따른 상호간의 지원
단절로 인해 상실 된 시너지 효과

이를 통해 인수 기업과 피 인수기업
의 의견일치와 목표통합에 대한 중
요성을 인지 할 수 있다.

5. 결론 및 요약

해외직접투자(FDI)

결론 및 요약

“여러 이유에서 해외직접투자를 할 때는 뚜렷한 핵심역량을 가지고 적합한 방법의 투자와 과정을 거쳐야 한다.”



해외직접투자(FDI)

출처

김길성 , 한국기업의 대중국 투자전략에 관한 연구

<http://blog.naver.com/PostList.nhn?blogId=chw1209&categoryNo=46&skinType=&skinId=&from=menu&userSelectMenu=true>

네이버블로그 : 비즈니스경제

M&A의 경영전략 2004. 08. 박영사

<https://ko.wikipedia.org/wiki/%EC%9C%84%ED%82%A4%EB%B0%B1%EA%B3%BC:%EB%8C%80%EB%AC%B8>

네이버지식백과

<http://terms.naver.com/>

이미지 – <http://www.google.com>

Thank you