

## 경제포커스

### ■ 서울시 2006년 하반기 경제전망

윤형호(서울시정개발연구원 산업경제센터 부연구위원)

최태림(서울시정개발연구원 산업경제센터 연구원)

### ■ 외국인투자유치 활동의 본질에 대한 이해

이동기(서울대학교 경영학과 교수)

# 외국인투자유치 활동의 본질에 대한 이해

이동기\*

서울대학교 경영대학 교수

rheedong@snu.ac.k

## I. 외국인 투자유치의 목표

- 외국인 투자유치는 본질적으로 마케팅(Marketing) 활동으로 규정할 수 있음. 즉 제품, 가격, 촉진 등의 마케팅 믹스(Marketing Mix) 설계는 투자유치를 하기 위한 기본적 과제임. 이러한 마케팅 믹스 설계에 앞서 기본적으로 결정되어야 하는 것이 투자유치의 기본 목적과 전략적 목표 설정임
- 투자유치의 기본 목적은 대내외적 경제여건이나 경제 정책적 요인에 따라 결정되며 외환위기의 극복이나 국내 기업 구조조정 활성화와 같은 비교적 단기적 목적과 산업 구조 고도화와 경쟁력 강화, 지역 경제 개발과 같은 장기적 목적으로 나뉘어짐
- 투자유치 전략을 경쟁전략 또는 마케팅 전략 차원에서 파악할 때, 투자유치의 전략적 목표는 국가의 투자유치의 기본 목적에 따른 목표 고객 또는 표적 시장 선정 및 포지셔닝(positioning) 결정임

\* 저자 학력, 경력 및 최근 연구:

- 뉴욕대학교 경영학박사
- 현 서울대학교 경영대학 교수
- 다국적기업 현지법인의 경영진 구성 분석(국제경영리뷰, 2006)

○ 표적(목표)시장의 선정 및 포지셔닝

- 투자자들의 욕구를 세분화, 즉 시장을 세분화한 후에 세분 시장을 분석하고 투자유치의 기본 목적에 부합하는 표적시장의 선정
- 예를 들면 신규투자자 시장 vs. 기존투자자 시장, 제조업 투자자 vs. 금융산업 투자자, 미국투자자 vs. 유럽투자자 등
- 표적시장에서의 경쟁우위 분석을 통한 바람직한 position 선택. 포지셔닝은 명확하고 차별화되어 표적시장 고객에게 전달될 수 있어야 함

○ 구체적 투자유치 목표 설정: 포지셔닝 전략이 효과적으로 수행되었을 때 기대되는 투자유치 실적. 단순한 수치적 목표보다는 목표시장별 특성을 고려한 목표, 그리고 투자의 질적 측면을 고려한 목표 설정이 중요

○ 투자유치를 위한 제품전략과 가격정책: 포지셔닝에 따른 경쟁우위를 확보할 수 있도록 정부의 투자유치 정책 및 제도가 마련되거나 개선되어야함. 이러한 과정에서 관련 정부기관들간의 유기적 협력 조정체계가 중요함

○ 투자유치 촉진전략 (또는 실행전략)

- 투자유치 정책을 실제 현장에서 실행하는 단계로서 투자유치 홍보 및 각종 서비스 활동의 계획 및 집행을 의미함
- 효율적 투자유치 활동을 위해서는 촉진을 위한 조직체계가 잘 갖추어져야 하고 합리적 목표가 설정되어야 함
- 각국의 투자유치 체계에 따라 다소 상이할 수 있으나 중앙정부와 지방자치단체의 투자유치 전략에 따라 투자유치 촉진 전담기관의 세부전략이 결정, 실행됨

○ 앞서의 논의는 주로 정부나 지방자치단체가 투자유치 주체가 되어 주로 Greenfield 투자를 유치하는 것을 전제로 한 것임. 국내기업이 투자유치의 주체가 되는 M&A 또는 전략적 제휴형 투자유치의 경우는 원칙적으로 해당기업이 투자유치 마케팅의 주체가 되고 기업간 협상과정이 중요한 역할을 하기 때문에 정부나 정부차원 투자유치전담기관의 역할은 제한적일 수 밖에 없음 (중소기업이나 벤처기업을 위한 M&A 중개 등)

## II. 외국인투자유치 마케팅

### 1. 외국인투자의 결정요인

- 기업들은 신시장 개척, 생산효율 증대, 규모의 경제 추구 등 여러가지 동기에 의해 국제화를 하게 됨. 이러한 국제화의 한 유형으로서, 해외직접투자(Foreign Direct Investment, FDI)가 이루어지게 됨
- 해외직접투자에는 새로운 법인을 세워 신규진출을 하는 경우와 기존기업의 구주를 취득하는 방식이 있으며 지분참여의 방식에 있어서는 단독투자와 제휴 혹은 합작의 방식 등이 있음
- 이렇게 해외직접투자를 통해 국제화를 실현하는 과정에서 기업은 특정국가를 투자 대상지로 선택하게 되며 이에 따라 외국인직접투자유치를 놓고 한 국가는 다른 국가들과 경쟁관계에 놓이게 됨
- 따라서 외국인투자를 유치하기 위한 경쟁에서는 국가를 마케팅의 대상으로서 인식하는 것이 필요하며 이러한 국가 마케팅에 있어서 중요한 세 가지의 요소는 제품(Product)과 가격(Price), 촉진(Promotion)임
- 첫째, 제품이란 한 국가에 투자를 결정함에 있어서의 본질적인 우위와 열위 요소들을 일컬으며 이는 한 국가의 전체적인 매력도에서부터 특정 투자지역의 매력도에 이르는 부분들임
- 둘째, 가격이란 외국인투자유치라는 측면에서 볼 때에는 세금혜택이나 보조금, 관세인하 등의 가격 메커니즘을 말함
- 셋째, 촉진이란 정보를 전파하며 투자지역에 대한 긍정적이고 호의적인 이미지를 심어주며 투자입지에 대한 각종 정보를 전달하고 궁극적으로는 직접적인 투자 창출을 하기 위한 투자유치 활동 및 사후 지원 활동들을 포함하게 됨
- 따라서 위와 같은 세 가지의 측면을 고려한 국가 마케팅을 얼마나 효율적으로 수행하였는가에 의해 한 국가의 투자매력도가 결정된다고 볼 수 있음
- 이러한 국가 마케팅 활동과 투자자 관계 관리를 원활히 수행하기 위하여 외국인투자

전담기구를 설치, 외국인직접투자 관련 부처들의 역할 조정 등 마케팅 활동의 효율적 조직화가 중요함

- 본 연구에서는 위의 세 가지 요소들이 어떻게 외국인 직접 투자를 유치하는 데에 작용하는지를 밝히고 그 중 외국인직접투자의 유치활동에 중점을 둬으로써 적절한 투자유치 활동에 대한 방향을 제시하며 이를 효율적으로 수행하기 위한 투자유치체계의 조직구조를 제시하고자 함

## 2. 국가의 기본적 투자여건

- 국가를 마케팅의 대상으로 파악할 때, 제품의 속성을 가진 것은 국가의 입지 매력도로서 이 요인들은 투자 대상국의 비교우위 혹은 경쟁우위, 국내 정치적/경제적 안정성, 사회문화적 환경, 정부의 규제정책 등으로 구성됨
- 이는 제품 수준으로 분류하여 볼 때, 크게 두 가지 단계로 나누어 볼 수 있음
  - 핵심제품: 가장 기본적인 제품 수준으로서 구매자가 구매하고자 하는 본질적인 내용을 구성함. 국가의 입지매력도 중 비교우위 및 경쟁우위 등이 해당됨
  - 확대제품: 실제 제품에 추가하여 제품의 가치를 확대하는 것으로서 정치 경제적 여건, 정부의 행정규제 및 사회문화적 환경 등이 포함됨



<그림 1> 제품수준에 따른 분류

1) 핵심제품

- 투자여건을 구성하는 첫 번째 요인인 국가의 비교우위는 한 국가내의 천연자원이나 지정학적 위치, 노동력, 그리고 기본적인 사회적 인프라를 포함하는 요소조건 (Factor condition), 수요의 양과 질을 결정하는 수요조건(Demand condition), 그 나라의 관련 산업의 발달 정도, 경쟁환경 등을 들 수 있음( Michael. E. Porter, 1990)

2) 확대제품

- 한 국가의 투자여건을 구성하는 또 하나의 요인은 정치, 경제적 안정성임. 불안정한 정치체제와 경제구조는 다국적 기업들이 투자를 망설이게 하는 가장 큰 요인중의 하나로서 이러한 문제를 국가 위험도(Country risk)라 하며, 이러한 위험에는 자산의 보호/투자회수 위험과 같이 주로 정치적인 문제로 발생하는 위험과 영업이익/현금흐름의 위험 등 주로 경제적인 침체, 불안정한 환율, 노사분규 등과 같은 종류의 위험이 있음
- 사회문화적 여건, 기업의 관행이나 경영방식, 외국인 직접투자와 관련된 정치적, 법적 규제들이 얼마나 개방적이고 안정적이며 합리적인가의 문제로서의 진입, 경쟁 퇴출 관련 규제는 투자결정에 있어 많은 영향을 미침
- 이상의 요인들이 한 국가의 외국인투자 여건을 구성하고 그 국가의 투자 매력도를 결정하는 가장 기본적 요소로 볼 수 있음

3. 투자 인센티브 정책

- 국가를 마케팅 대상으로 파악 때 가격의 속성을 지닌 것은 국가의 투자장려 정책임. 세계 각국에서는 세금 공제라든가 연구 개발비 보조, 자금 지원이나, 인력 훈련 보조금 지원 등 외국인 직접투자를 유치하기 위한 직접적인 인센티브를 부여하고 있음
- 인센티브와 같은 투자가격 촉진 정책은 교육이나 도로, 항만 등의 사회간접 자본의 뒷받침과 함께 시행된다면 더욱 효과적으로 운용될 수 있음

#### 4. 투자유치 촉진

- 국가를 마케팅의 대상으로 파악할 때, 세 번째 구성 요소는 촉진임. 투자유치의 촉진은 일반적으로 세 가지의 목표 달성을 위해 수행됨
- 첫째, 투자적격지로서의 국가의 이미지를 향상시키려는 홍보로서 이는 잠재 투자자들이나 투자 의사결정의 초기단계에 있는 투자자들을 대상으로 할 때에 적합한 전략임. 이 경우 홍보는 경제전문 매체나 투자 홍보전시회, 산업별 전문 간행물 등을 통해 이루어지나 혹은 직접 투자사절단을 파견한다거나 투자 세미나를 개최하는 방식을 취하게 됨
- 둘째, 특정한 투자를 유치하려는 목표 하에 수행되어 투자 의향이 있는 투자자들을 대상으로 하며 최종 투자의사결정을 내리려는 시점에 있는 투자자들에게 집중적인 홍보를 하게 됨. 해당 분야의 투자유치 사절단의 파견, 세미나 개최 등을 통한 이미지 구축의 단계를 넘어 실질적인 투자유치를 이끌어내는 전략을 세우게 되고 특히 개별 기업에 대한 접근을 시도하느니 만큼 이 단계에 있어서는 투자유치 협상에 있어서 정부의 직간접적인 지원이 요구됨
- 셋째, 외국인 투자유치의 촉진은 투자상담 서비스를 비롯한 다양한 테크닉을 필요로 하며 여기에는 상담뿐 아니라 실제 투자절차와 투자 이후의 영업활동에 있어서 서비스를 포함. 이는 각종 법인 설립과정에서의 인허가 및 투자실행 절차와 기업활동 수행에 있어서의 행정적 편의 등을 구비하고 각각이 신규투자자에 대한 보이지 않는 또 다른 홍보자의 역할을 한다는 점에 초점을 맞추고 있음

### III. 외국인투자유치 촉진활동 (Promotion)

- 외국인투자를 유치하기 위한 경쟁이 치열해 지는 상황에서 국가를 마케팅의 대상으로 인식하는 것이 필요함. 이러한 국가 마케팅에 있어서 중요한 세 가지의 요소인 제품(Product)과 가격(Price), 촉진(Promotion) 중 제품과 가격의 요소는 기본적, 내재적 요소로 볼 때, 촉진은 투자를 이끌어내기 위한 투자유치 실행 활동으로서 부가적, 확장적 요소로 볼 수 있음

## 1. 외국인투자유치 촉진활동의 의의 및 기능

### 1) 외국인투자유치 촉진활동의 의의

- 외국인투자유치 촉진활동은 본질적으로 서비스 활동으로서 일반 제품처럼 소비자가 구매 전에 여러 상품을 보면서 비교할 수 없는 것이 보통임. 따라서 서비스 상품을 잠재 고객들에게 알리는 활동이 중요함
- 외국인투자유치 촉진활동은 외국인 투자자들로 하여금 자사의 상품을 알리고 고객들이 경쟁상품보다 자사의 상품을 선택하게 하려는 촉진(promotion)이라는 마케팅 커뮤니케이션 활동임

### 2) 외국인 투자유치 촉진활동의 기능

- 촉진의 기능은 고객에게 알리고 호의적인 태도를 가지도록 설득하여 최종적으로 구매행동을 이끌어내는 것임
- 외국의 기업을 설득한다는 것은 궁극적으로 경쟁국이 아닌 자국에 투자하고 기업을 운영함으로써 만족과 효용을 얻을 수 있음을 깨닫게 하는 것임
- 결국 촉진은 한 국가라는 투자입지에 대한 개념 및 정보 전달활동과 같은 단순 홍보 활동에 그치는 것이 아니라 투자자가 가질 수 있는 시간적, 장소적, 소유적, 지각적, 가치적 장애를 제거함으로써 투자를 이끌어내는 적극적인 투자유치 활동을 포함함으로써 운영활동이라는 확장적 의미를 갖게 됨
- 특히 규제가 풀린 국가들은 경험이 부족한 상황에서 인센티브를 비롯한 각종투자유치 정책을 어떻게 외국의 기업에게 알려야 할지 익숙하지 않으며 이에 따라 촉진이 선택되게 됨

## 2. 외국인투자자의 투자의사결정 process

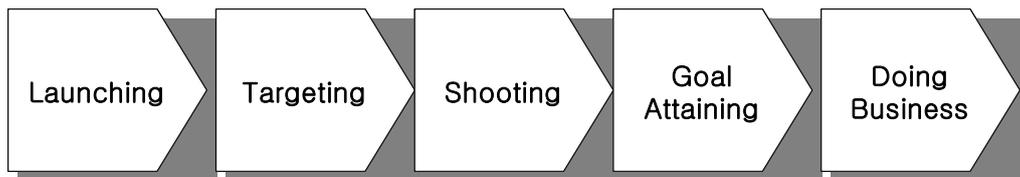
### ○ 투자유치촉진활동

- 투자를 유치하려는 투자대상국 정부 또는 기업과 외국인 투자자와의 관계 관리

- 해외직접투자 의사 결정의 각 단계에 적합한 투자유치촉진활동 필요

○ 해외직접투자 의사결정 Process

- 기업이 해외직접투자를 결정하는 데에는 투자의 필요성을 인지하는 데에서 출발하여 실제 투자를 실시, 영업을 수행하는 데에 이르기까지 요구되는 각각의 의사결정에 따라 단계가 나뉘어짐
- 이는 투자를 구체화할지를 결정하는 launching 단계, 내적역량을 고려하고 사업성을 검토하며 투자국을 물색하는 targeting 단계, 투자입지, 대상기업 및 규모 등을 구체적으로 결정하며 협상을 실행하는 shooting 단계, 투자를 실시하면서 법적절차를 거치는 goal attaining 단계, 그리고 마지막으로 투자절차 완료 후 기업활동을 영위하는 doing business 단계로 구성됨



<그림 2> 해외직접투자 의사결정 프로세스

○ Launching 단계 - Problem Recognition

- 투자자가 투자의 필요성을 인식하고 정보를 수집하는 단계
- 투자필요성 인식은 내부적 요구에 의한 것일 수도 있고 trade show 등과 같은 외부적 자극에 의한 것일 수도 있음
- 뚜렷한 방향성이 수립되지 않은 단계로 general need description 실시
- 정보수집은 주로 다양한 정보를 많이 수집하려 함
- 다음과 같은 과정을 거치게 됨
  - 주의 관심수주의 고양(heightened attention)
  - 2차적 정보 탐색(secondary information search)
  - 잠재적 투자국들에 인콰이어리 송부

주요 활동	프로젝트의 구체화 및 정밀한 투자분석, 사업성 검토 및 실행 전략 구상
입지 선정 관련 활동	투자입지별 feasibility study를 비롯한 평가, 입지결정
정보의 근원	Personal source/ 기 진출 타기업 / 전문적 정보
투자유치활동의 초점	정보센터로서의 역할

○ Targeting 단계

- 투자여부에 대한 결정이 내려진 후 프로젝트를 구체화하는 단계
- 투자의 방향성 확립 후 본격적 자료 탐색 및 조사작업
- 정밀한 투자분석 단계: 내적 역량분석 및 비용분석, 입지별 사업성 검토
- 투자실행 전략 구상

주요 활동	투자 프로젝트의 타당성 조사 및 기초자료 수집
입지 선정 관련 활동	투자가능성이 있는 입지에 대한 인지 및 관심
정보의 근원	Impersonal source 및 광고
투자유치활동의 초점	투자입지로서의 이미지 구축

○ Shooting 단계

- 투자방식 및 입지 선정, 투자규모 등 대부분 세분된 투자의사 결정
- 프로젝트가 구체화된 후 실행 계획 하에 협상 실시
- 기업 간 혹은 투자지역 지방자치 단체 정부와의 직접 협상 단계

주요 활동	투자신고, 출자 및 법인 설립, 외국인투자기업 등록, 공장 설립 등
입지 선정 관련 활동	투자 실행 절차 중 입지 관련 각종 비용으로 투자철회 가능
정보의 근원	제한적 정보욕구
투자유치활동의 초점	투자실행절차 지원 / 행정절차 지원 혹은 대행

○ Goal Attaining 단계

- 투자 실행 단계
- 행정적 절차 및 법적 절차의 처리

주요 활동	협상전략 수립 및 구체적 투자의사결정 투자 대상국 정부 혹은 기업과의 협상
입지 선정 관련 활동	투자입지 구체화를 위한 평가 및 협상
정보의 근원	Personal source/ 기진출 타기업/ 컨설팅 업체 등
투자유치활동의 초점	직접적 투자창출 지원활동 및 협상의 중개자로서의 역할

○ Doing Business 단계

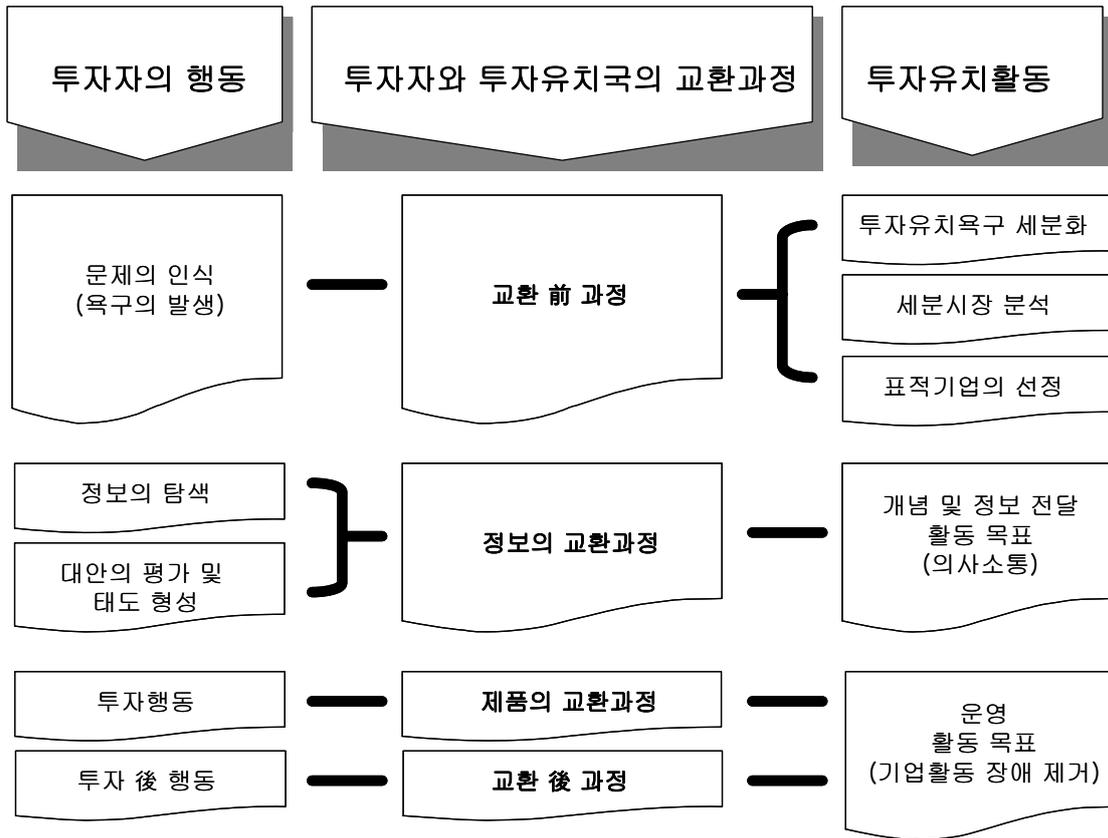
- 이 단계에서 기업들은 투자과정에서 발생한 기대와 실제로 투자실현 후의 성과를 비교하여 만족, 불만족을 결정함
- 시장성과 만족도 등을 고려하여 투자확대 검토

주요 활동	기업의 일반적 영업 활동
입지 선정 관련 활동	증액투자를 위해 적합한 환경인지의 여부 판단
정보의 근원	자체 기업활동의 부산물 및 직접 수집
투자유치활동의 초점	애로사항 파악 및 고충 처리

3. 단계별 투자유치 촉진활동 전략

- 투자자는 투자 시 투자욕구의 발생으로부터 투자 후 기업활동에 이르는 투자의사결정의 과정에서 투자유치국과의 정보 및 제품 교환
- 투자자 욕구의 확인 과정인 교환 전 과정에서 투자자는 환경적 자극과 투자유치국의 마케팅 자극에 의해 인지적 태도가 형성되게 되며 이는 향후 투자기획 단계에 반영.

이 단계에서 투자유치활동은 전반적인 국가 이미지 제고와 함께 투자유치 정책상의 목표투자 산업이나 투자기업을 중심으로 시장을 세분화하여 투자자요구를 분석하는 등 투자국이 시장의 기회를 확인하는데 반영



〈그림 3〉 투자자와 투자유치국 간의 교환과정

- 이에 따른 투자유치활동 목표는 정보전달 활동 목표와 운영활동 목표로 구분되며 그 중 정보전달 활동은 투자계획을 구체화하고 입지를 모색하는 단계의 투자자들로 하여금 정보교환 과정을 통해 그들의 요구를 충족시킬 수 있는 제품 즉 투자입지가 있다는 정보를 신속하고 정확하게 전달. 고객들이 투자입지 대안들을 평가하고 태도를 형성하는데 도움을 주며 궁극적으로 투자입지로서 호의적으로 인지될 수 있도록 함
- 또한 실제 투자실행 및 기업활동에서의 장애를 제거하기 위한 운영활동은 투자자들의 투자실행과정을 용이하게 하고 투자 후 과정에서 생기는 불만족을 최소화함

1) 이미지 구축(General marketing: image building promotion)

- 투자 입지로서의 이미지 구축은 아직 표면으로 실현화되지 않은 잠재적 투자자들에게 향후 투자계획시 투자입지로서 호의적으로 고려될 수 있도록 하는 역할
- 전반적인 국가 이미지 홍보와 같이 투자유치국에 대한 긍정적, 호의적인 정서적 이미지를 전달하는 데에 초점을 맞추고 있음
- 이와 함께 투자유치기관에서는 투자유치 정책에 기반하여 목표가 되는 국가, 산업, 기업들을 골라낼 수 있도록 투자자 관련 기초적인 정보를 수집하고 차별적 시장선택 전략을 통해 투자자 특성, 지역적 특성 등을 반영한 차별적 마케팅을 수행, 투자입지로서의 이미지 구축 강화
- 활동의 목적: 자국의 입지적 우위 홍보, 투자관련 기초정보 수집 및 제공
- 활동의 주체: 투자유치 전담기관, 전담기관의 해외 사무소 및 정부의 해외 공관
- 대상: 잠재투자자가 많을 것으로 여겨지는 국가 및 산업 또는 잠재투자자
- 구체적 활동: 정보 수집 및 자극 마케팅<sup>1)</sup>
  - 광고, 홍보 및 정보 전파기능
    - 일반매체광고
    - 투자홍보 간행물 발간, 배포
    - 투자박람회 참가 및 개최
    - 일반투자 사절단 파견 및 수행
    - 투자기회에 관한 정보세미나 개최
    - 산업별 매체 광고
    - 산업별 투자사절단 파견
    - 산업별 정보세미나 개최
    - 인터넷을 통한 사이버 투자정보센터 활용

1) **자극마케팅(stimulational marketing)**: 소비자가 특정 제품에 대해 부정적이거나 긍정적인 느낌이나 태도를 보이는 것이 아니라 무관심하거나 무의식적인 심리적상태를 보임에 따라 수요가 존재하지 않는 경우 이를 자극하여 수요 창출을 하고자 하는 활동임

- 투자관련 인터넷 사이트에 update 된 투자정보 배포
- 목표투자기업 선정 및 정보관리
  - 투자 정책에 따른 목표국가, 산업 세분화 분석
  - 향후 사업 발굴을 위한 투자자 자료 수집
  - 표적 기업의 선정 및 자료 DB 구축
  - 직접우편(DM) 및 텔레마케팅

2) 직접적 투자 창출(investment generation promotion)

- 직접적 투자 창출 활동은 해외직접투자 프로젝트가 기획, 발주된 투자자들과 직접 접촉, 협상을 통해 투자입지로서 선정되기 위한 제반 활동
- 투자 입지에 대한 구체적인 정보를 제공하며 중앙 정부 혹은 해당 지방자치에서는 각종 인센티브 및 투자 협조에 대한 협상을 실시
- 이와 함께 투자유치기관 본부 및 해외 사무소에서는 발주된 투자 프로젝트를 파악하여 본국의 관심 지자체 혹은 기업과 match-making 을 해 주거나 협상의 중개인으로서 직접 접촉, 상호 정보를 전달해주고, 투자자와 투자유치부처간 이견을 조율하며 제반 투자 상담을 지원하는 등 원활한 투자 창출을 유도
- 활동의 목적: 투자 입지 선정 의사결정에 중요한 역할을 수행, 투자 창출로 이끌어 냄<sup>2)</sup>
- 활동의 주체: 투자유치 전담기구 및 해외사무소, 해당 지방자치 단체
- 대상: 투자 프로젝트 발주, 기획 중인 목표 기업
- 구체적 활동
  - 목표 투자 기업에 집중적 투자유치 창출활동
    - 특정기업에 대한 연구 및 유치활동
    - 투자 project 개발 및 match-making

2) **전향 마케팅(convertional marketing)**: 부정적인 수요상황에서 이루어짐. 부정적 수요(negative demand)란 잠재시장의 주요부분의 전부나 대부분이 특정제품이나 서비스를 싫어하고 어떤 대가나 희생을 무릅쓰고라도 이를 피하려고 하는 상황이나 상태인데, 전향마케팅은 이러한 부정적 수요를 긍정적 수요로 전환시키려는 활동임

- 투자유치 module 개발
- 투자 상담 및 투자 협상
  - 투자타당성 조사, 시장조사 서비스
  - 투자자문 서비스 제공
  - 투자심사분석(효과분석)
  - 투자 인센티브 및 제반 투자 관련 사항 협상

### 3) 투자실행 절차 지원(investment process assistance)

- 투자 실행 절차 지원은 외국인 투자자가 투자를 실행하는 과정에 편의를 제공하고 원활히 할 수 있도록 지원함.
- 이러한 투자실행절차의 지원은 각종 행정 규제 및 처리사항을 간소화해 주는 한편 법인 설립이나 공장 건설, 외국인 파견자의 체류, 생활 문제 등에 있어서 행정적 지원과 편의 서비스를 제공해 주는 것을 의미.
- 활동의 목적: 원활한 투자실행 지원
- 활동의 주체: 투자유치 전담기구 및 중앙 정부, 지자체
- 대상: 투자 승인 결정기업
- 구체적 활동
  - 투자신청 및 허가 과정의 가속 및 원활화
  - 법인설립, 공장건설, 고용 등 투자실행에 있어서의 행정 지원 및 애로 사항 해결
  - incubation center와 같은 업무 및 정착 지원
  - 외국인 파견 근무자의 비자, 부동산 취득 등 정착 지원, 거주환경 지원 서비스

### 4) 사후 서비스(service to current investor)

- 기투자기업에 대한 사후서비스는 외국인 투자기업으로서 영업활동을 하는 데에 있어서의 애로점을 해결해주고 차별대우를 받지 않도록 하는 지속적인 법적, 제도적 개선<sup>3)</sup>

3) **관계마케팅(Relationship Marketing)**: 외국인 투자는 일반 제품의 판매와는 달라서 소비자에게 공급

- 사후서비스를 통해 외국인 투자기업이 활발한 영업활동을 함으로써 투자유치 본래의 효과를 극대화하고 기투자기업들의 증액투자를 유도함
- 또한 기투자기업들은 잠재투자자들에게 있어 투자입지에 대한 중요한 정보원으로서 이들의 투자환경에 대한 평가는 추후의 투자유치에 막대한 영향을 미치고 있음
- 외국인 투자기업에 대한 차별대우 개선에서 한 걸음 나아가 전반적인 기업활동에 있어서의 법적, 제도적 환경의 글로벌 스탠다드화가 중요
- 활동의 목적: 영업정상화 지원 및 증액 투자 유도, 신규 잠재고객에 대한 구전효과
- 활동의 주체: 외국인 투자유치 전담기구, 지방자치단체, 중앙정부
- 대상: 기투자기업
- 구체적 활동
  - 투자자 관계 관리
  - 애로사항 사전 점검 및 발생시 해결 지원
  - 지속적 법적, 정책적 개선을 통한 외국인 투자기업 차별 해소
  - 영업 환경으로서의 법적, 제도적 환경의 글로벌 스탠다드화

## IV. 투자유치 체계

### 1. 투자유치 체계의 개념과 의의

- 개념 : 투자유치 촉진과 관련된 기관들간의 효율적인 조정과 협력관계를 비롯한 전 체계적인 투자유치 촉진활동의 조직 체계
- 투자유치 촉진을 위한 종합서비스를 효율적으로 제공하기 위해서는 관련 정부부처

---

하는 제품에 대한 구입 당시의 가시적인 실체에 대한 가격지불이라는 형식으로 완결되지 않는. 따라서 완벽한 사후 서비스 체계의 운용을 통한 투자 후에발생하는 위험을 책임져야 할 뿐 아니라 더 나아가 투자자를 위해 이미 실행된 투자에 대한 지속적인 부가가치(continuous value)를 제공할 필요가 있음. 관계마케팅이란 기존 투자자와의 관계를 장기적으로 잘 유지하여 신규 투자자들을 창출하는 것 보다 기존의 투자자를 잘 유지하여 지속적인 투자를 이끌어냄으로써 적은 투입으로 더 많은 수익을 창출하도록 하는 마케팅임. 따라서 과거의 전통적 마케팅이 수렵형 마케팅이라면 관계 마케팅은 경작형 마케팅이라 할 수 있음

및 기관들과 지방자치단체, 민간 기관들간의 적절한 역할 분담이 필수적임. 한 기관이나 기구가 모든 서비스를 완벽하게 제공하기는 사실상 불가능함.

- 효율적 투자유치 체계 : 투자유치 촉진과 관련하여 프로세스를 분담한 각 조직들간에 원활한 조정과 협력이 이루어져야 기관간 거래비용이나 조정비용을 절감하고 시너지를 창출하여 효과적인 유치활동이 가능해짐. 또한 최종 소비자로서의 투자자와 서비스 생산자 간에 효율적으로 의사소통이 이루어지고 서비스가 전달되어야 투자자의 만족도가 높아지고 궁극적으로 투자유치가 잘 이루어질 수 있을 것임.
- 투자유치 체계의 효율화를 위한 방안의 하나가 포괄적 투자유치 촉진 서비스의 중추 기능을 수행하는 투자유치 서비스센터(투자유치 전담기구)를 두는 것임
  - 투자유치 서비스 센터를 통해 투자자에 대한 일관된 서비스 제공이 보장되며 투자자의 편의 제공에 큰 효과
  - 투자유치 서비스 센터는 관련 기관들과의 조정과 협력을 통해 투자자에게 일관성 있고 내실 있는 종합적 투자서비스 제공
  - 각 나라마다 제도적 환경과 문화가 다르며 투자유치의 목적과 전략의 차이가 있어 투자유치 서비스 전담기구의 역할과 조직구조는 상이한 모습을 보여줌

〈표 1〉 투자유치 센터조직의 장단점

장점	단점
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 폭넓고 전문적 평가 가능: 한 장소에 다양한 분야의 전문가가 모여 있음</li> <li>• 외국인 투자자와의 지속적 접촉을 통한 학습효과 배가</li> <li>• 신속한 의사결정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 산업별 유치기관에 비해 산업별 전문지식 부족</li> <li>• 각종 제도적 문제에 있어서도 전문지식 부족</li> </ul>

## 2. 투자유치 전담기구와 one-stop service

### 1) one-stop service의 개념

- 이미지 구축, 직접적 투자 창출, 투자실행 절차 지원, 사후 관리 등의 네 가지 투자유치 활동과 직, 간접적인 사항을 모두 투자유치 전담기구에서 책임지는 이상적 서비스 시스템

○ 현실적으로 하나의 기구에서 모든 절차를 처리하는 것이 불가능하며 협의의 의미로써의 one-stop service 는 일련의 서비스 및 각종 인허가를 받기 위해 여러 기관이나 창구를 일일이 접촉할 필요 없이 단일 창구 혹은 장소에서 업무가 처리되는 것을 의미하기도 함. One-stop shop 또는 one-door approach라고 표현되기도 함

## 2) 투자유치 센터의 서비스 범위

- 투자유치 전담기구의 활동은 제공하는 서비스의 영역과 범위에 따라 다양할 수 있음
  - 서비스의 폭 : 어떤 경우에는 투자 전 서비스(투자 환경에 대한 자료 및 정보제공, 홍보활동, 각종 자문활동 등)를 위주로 활동할 수도 있고, 또한 one-stop service 개념에 가깝게 투자 전 서비스와 투자실행 후 서비스를 포괄적으로 제공하는 경우도 있음
  - 서비스의 깊이 : 제공되는 각 서비스의 깊이나 질적 측면도 서비스 범위의 한 측면임. 예를 들면 직접적 투자 창출의 정보제공 기능은 투자유치 센터 자체의 역량만으로는 불가능할 수도 있기 때문에 외부기관과의 outsourcing 체계를 구축해야 할 경우가 있음. 인허가나 고충처리 서비스의 경우도 투자유치 센터가 권한을 가지고 있지 않은 경우 제한된 서비스 제공이 불가피
- 투자실행 서비스는 효율적 행정시스템을 갖춘 나라에서는 크게 부각되지 않는 기능임. 반면 관료주의적 성향이 강한 나라에서는 투자실행 및 실행 후 서비스의 기능이 중요. 관료주의적 성향이 강한 국가의 투자유치 센터는 투자자와 각 부처 또는 지방자치단체를 연결, 인허가 취득 등을 원활히 하는 역할을 수행해야 함

## 3) 투자유치 전담기관의 조직형태

- 정부기관 형태
  - 투자유치 종합 서비스는 일종의 공공재적 성격을 띠는 사회적 편익 제공 활동
  - 투자유치 전담기관은 투자승인이나 투자실행을 위해 필요한 각종 인허가를 얻는 일을 지원하게 되어 관계부처와의 업무 협조가 필수적임
  - 그러나 촉진(promotion) 활동보다 선별 및 승인을 한다는 mind 를 가지게 되거나 수동적이고 타성에 젖은 유치활동을 하기도 함

〈표 2〉 정부기관 형태의 투자유치 전담기구의 장단점

장점	단점
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 타 정부부처와의 긴밀한 협조</li> <li>• 정부규제나 정책변화 파악 용이</li> <li>• 유관기관에 영향력 행사 가능</li> <li>• 예산 상 제약이 덜함</li> <li>• 해외마케팅으로 대사관 활용가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전문적 마케팅 능력 부족</li> <li>• 공무원들의 보상유인 낮음</li> <li>• 촉진보다 선별, 승인에 초점</li> <li>• 잦은 보직이동으로 전문성 부족</li> <li>• 자율성, 유연성 부족</li> </ul>

○ 준정부기관 형태

- 투자유치를 위한 종합적 지원 서비스는 일종의 marketing 활동으로 민간기구가 담당할 성격의 업무. 지시, 조정 등의 전통적 정부업무와 구별됨
- 이는 민간부문과의 지속적 접촉, 시장상황에 대한 신속하고 유연한 대응, 투자촉진 전략 창출 및 실행 등의 기능 수행을 요함에 따라 일부 국가에서는 준정부기관을 통해 수행함

〈표 3〉 준정부기관 형태의 투자유치 전담기구의 장단점

장점	단점
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경쟁방식으로 마케팅 및 기타 전문가 채용 가능</li> <li>• 정부기관에 비해 유연성, 자율성 확보</li> <li>• 민간기업과 상호 협력, 접촉 용이</li> <li>• 업무의 지속성으로 전문성 확보 가능</li> <li>• 순수 민간 단체보다 공공성 확보 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부기관의 한계점을 완전히 탈피하기 어려움</li> <li>• 민간에 비해 수동적</li> <li>• 보수체계의 기준 모호</li> <li>• 예산상의 제약</li> <li>• 과도한 정부 간섭</li> </ul>

V. 요약 및 결론

- 외국인 직접투자가 국가 경제에 미치는 파급효과가 커짐에 따라 각국은 외국인 직접 투자를 유치하기 위해 경쟁하고 있음
- 따라서 개별 국가는 이러한 투자유치 경쟁에서 국가 또는 특정 지역, 기업을 마케팅의 대상으로 인식하고 제품, 가격, 촉진의 세 가지 요소를 관리하게 됨

- 이러한 국가 마케팅은 투자유치국이 투자자와의 원활한 교환을 통하여 그들에게 최상의 가치를 제공해 주기 위해 시장에서 활동하고 있는 모든 구성요소들 간의 상호작용을 관리하는 노력의 총체를 의미
- 여기에서 가치(value)의 인식은 투자자가 받는 제공물에 관련된 모든 혜택(benefit)과 그에 관련된 비용(cost)의 차이에 의해 결정됨. 혜택과 비용에는 경제적인 것은 물론 사회적, 심리적인 요소도 포함
- 따라서 투자의 결정 요인 중 적극적인 투자유치 활동으로서의 촉진과 제반 서비스의 원활한 흐름으로서의 투자유치 체계관리는 제품과 가격이라는 기본적, 본원적 요소에 더해 투자자로 하여금 더 많은 혜택과 더 적은 비용을 소요케 함으로써 전체 투자입지의 가치를 증대시켜 줌
- 더욱 원활하고 효율적인 외국인 투자유치 촉진활동을 수행하기 위해 각 단계별 활동들을 효과적으로 조직화하는 체제를 갖출 필요가 있음

#### 참고문헌

- 대한무역투자진흥공사, KISC의 투자지원 프로세스 구축방안, 1998.8.
- Wells, Jr, Louis T. & Alvin G. Wint (1990) Marketing a Country-Promotion as a tool for attracting foreign investment, IFC, Multilateral investment guarantee agency.