
2015년 인도네시아 진출전략

2015. 3

kotra
자카르타무역관

목 차

I. 인도네시아 시장특성 및 전략적 가치	3
II. 2015년 주요이슈 및 트렌드	5
III. 인도네시아 시장 진출전략	6
[별첨]	
가. 관할지 경제동향	10
나. 우리나라 진출현황	13

① 인도네시아, 높은 성장 잠재력 보유

- 세계 4번째 인구(2억5천만), 풍부한 천연자원 보유, 동남아 유일의 G20회원국, Post Brics 시장인 V.I.P 중 하나

* (VIP) 베트남, 인도네시아, 필리핀 지칭 / 일본 경제주간지 닛케이 비즈니스에서 'Post BRICS'로 VIP 언급

- * WB, 골드만삭스는 '50년 세계 6대 경제강국으로 부상 전망, IMF는 '15년 GDP는 '09년의 2배 이상 성장 전망
- * 최근 주목해야할 신흥국가로 각 경제기관·언론은 MIKT, MAVINS, CIVETS, VISTA 등을 선정하였으며, 모두 포함된 국가는 인도네시아가 유일

- ASEAN 최대 경제대국으로 '13년 기준 명목 GDP 규모는 세계 16위, 전체 아세안 10개국 GDP(2,410억 달러)의 36.1%, 인구(6.1억)의 40.5% 차지

② 발전가능성이 풍부한 내수시장

- 자바섬을 중심으로 한 급속한 도시화로 구매력을 갖춘 중산층 지속성장 예상

[중산층 정의]

- (Nomura 은행): 중산층(오토바이, 스마트폰 구매 계층)을 연 \$3,000 이상의 가처분소득자로 구분, 2004년 중산층 규모는 160만 명이었으나, 2009년에는 5천만 명으로 증가하였다고 설명
- (세계은행) 중산층을 일일 \$2~\$20을 지출하는 사람으로 정의
일일 \$2~\$4소득층 38%, 일일 \$5~\$6소득층 11.7%, 일일 \$6~\$10소득층 5%, 일일\$10~\$20소득층 1.3%로 구성(동 규모는 2010년보다 7백만 명 늘어난 수치)

- 現도시화율은 49.8%로 지난 20년간 3배 확대, 2025년까지 67.5% 도달 예상

* 군도국가(총 13,466개) 특성상 도시간 연계 부족, 비효율적 도시계획 및 관리, 토지개발 허가의 어려움 등으로 타국 대비(태국 10%, 베트남 8%, 중국과 인도 6% 등) 도시화 속도증가 효과는 상대적으로 부족하나 인도네시아 도시화 인구 1% 증가시 일인당 국민소득 2% 증대 유발

- 50만 명 이상 도시 現25개에서 '20년 54개로 성장전망 → 중산층 지방 확산 촉진 (메단, 마카사르 등)

③ 인니 소비자의 소비패턴 변화

- 소득증가 및 라이프스타일 변화로 중산층을 중심으로 편의점, 하이퍼마켓 등 쇼핑몰 및 대형마트 중심의 유통채널 개편

- '13년말 기준 인니 소매시장 규모는 약 15조원이며 탄탄한 내수를 바탕으로 2016년까지 연평균 6.5% 성장예상
- 직장인은 편의점, 가족 쇼핑은 하이퍼마켓'이란 신개념 등장, 유통체인이 전체 소매시장의 30% 차지
 - * 전체 편의점 수: 16,922개, 하이퍼마켓 수: 240개
 - * 2016년까지 쇼핑몰 30개 신규 개장 예정(자카르타 및 주변 지역)

④ 한국상품 진입이 용이한 전자상거래. 홈쇼핑 시장 지속 확대

- 인터넷의 급속한 보급, 소득수준 향상에 따라 도시 중산층을 중심으로 TV 홈쇼핑 및 전자상거래 시장 급속 성장중
- 인니는 아세안 최대 내수시장 보유국으로 2017년까지 인터넷 사용인구 1.45억 명 전자상거래 시장 규모는 약 10억~14억 달러에 이를 전망
- 최근 2~3년간 한국을 비롯 세계 유수의 온라인 쇼핑사이트 대거 진출

- * ('11년) YES 24, 일본 Rakuten ('12년) 한국 GMarket, 미국 eBay 현지 합작법인 설립, 독일 Rocket Internet 합작법인 2개 설립
- * ('13) 미국 eBay 현지 합작법인 1개 추가, ('14) 한국 11번가 진출

⑤ 대규모 국가 인프라 개발계획 추진

- 국가개발 마스터플랜(MP3EI)에 따른 인프라 개발, 토지수용 법제화, 신광물법에 의한 제련소(185개 예상) 건설 등 호조요인 지속
 - (항만) 국가 연결성 강화를 위해 2025년까지 항만(92건/124억 달러), 단기 목표로 신정부 임기인 2019년까지 10조 루피아가 투자되는 '해양고속도로' 건설추진
 - (공항) 2022년까지 총 45개(2017년까지 24개)의 신공항 건설 추진
 - (도로·철도) 2019년까지 총 연장 2,000km 도로망 신설 및 개보수, 2030년까지 자바-발리, 수마트라, 깔리만탄, 술라웨시, 빠뿌아 섬에 도시철도 3,800km 포함, 총 연장 12,100Km 철도망 건설 추진

① '14년 인도네시아 경제 성장보다는 안정화 추세

- 인도네시아 대선에 안정적 종료, 국제 원자재 가격 하락 등의 요인으로 '14년 인도네시아는 5% 중반대의 성장률 기록할 것으로 전망되며, 안정적 성장 기조 유지할 것으로 보임.
- 하지만 인도네시아의 경제수준을 고려할 때, 5% 내외의 경제성장률은 높은 수준이 아니며, 세계은행이 경고하는 중진국 함정에 빠지지 않고 대외 리스크에 내성을 갖기 위한 경제개혁정책을 통한 성장률의 증대가 요구됨.

② 2015년부터 경제개발 등 신정부 개혁정책 본격 추진 예상

- '국제 해양 허브' 포함 인프라 개발 최우선 추진 시사, 인니 서부와 동부를 잇는 Sea Toll Road 건설, 조선산업 육성, 해양연계 내륙 물류망 정비, 100개 수산물 센터 전국 설치 병행추진
- 국가 '식량주권 food sovereignty' 확대를 위한 대대적인 경작지 확대, 관계시설 보수, 신축 추진
- 관광분야에서는 에코 투어리즘과 관광 인프라 개발을 통해 2019년 까지 2천만 명 유치 추진 (2013년 880만 명에서 약 2배 확대)
- '에너지 주권 energy sovereignty' 확보와 자원 활용 효율화를 위해 기존의 복잡한 오일·가스 관련 법령을 대체할 신규 규정 제정추진
- 부패, 비능률적인 정부관료주의 등 국가경쟁력 보고서(WEF 2014)가 지적한 인니 5대 사업 환경 저해요인 해소
 - * 인도네시아 불법자금 및 뇌물 공여지수는 144개국 중 87위, 싱가포르(3위), 말레이(37위), 태국(84위), 필리핀(86위) / 한국(52위)
 - * World Competitiveness Yearbook 2014(IMD), 아시아 14개국 중 9위(2.44점)

① 중장기 진출전략

○ 전략 수립 배경

- 인도네시아는 과거 저임금 생산 거점 및 자원의존 경제에서 내수시장이 확대되면서 내수시장 타깃 산업 및 서비스업 등 고부가가치 경제로 진입할 것으로 전망
- 인도네시아의 경제적 위상이 높아지면서 중국, 일본 등 각국이 인도네시아와 협력을 경쟁적으로 확대하고 있어, 한국만의 새로운 상생협력 모델로 인니 시장 접근 필요

○ 추진목표 및 전략

추진목표		
양국정상이 2013년 정상회담 공동성명('13.10)을 통해 공표한 “양국간 교역량 ‘15년 500억 → ‘20년 1,000억 달러 달성” 비전실현		
한국 상품 차별화 및 포지셔닝	내수시장 지향형 투자로 전환	상생협력 모델 개발 및 구축
· 인니 소비자에게 새로운 가치와 경험 제시할 수 있는 제품 및 서비스 제공 · 제조업 발전에 따라 필요한 원부자재 등 수요 증가	· 인프라, IT, 제약, 자동차 등 내수시장 지향 투자로 전환 필요	· 인니 One village one product의 체계적인 지원을 통해 지역사회 성장 도모, 새로운 협력 모델 발굴

② 세부 추진전략

1) 상품교역

- 인니 중산층과 부유층을 타깃으로 새로운 가치와 경험을 제시하는 제품과 서비스를 제공하는 등 차별화 전략으로 인니 시장 접근 필요
- 인도네시아는 인구 2억3천만 명의 거대시장이나 국민소득은 3,500달러의 저소득 국가로 3천만 명의 중산층과 자바섬 우선공략 필요. 자바섬에 인도네시아 인구 50%가 집중, 전체 소비의 3/4 이상 차지
- 특히 최근 한류영향으로 한국식 라이프스타일과 연관된 의류, 식품, 생활용품 등 소위 한류파생상품 유리

<차별화 전략에 성공한 한국 제품 및 서비스>

기업명	진출현황 및 성공요인
페이스샵 	<진출 현황> ○ 인도네시아 전역의 대형쇼핑몰 내에 40개 매장 확보 ○ 미백효과가 뛰어난 스킨케어 화장품 선풍적 인기 <성공요인> ○ 차별화 : 피부 관리전문가 매장에 배치, 피부관리 컨설팅 인니에 최초 도입 ○ 한류마케팅 : 한류 유명 연예인을 모델로 활용, 제품 인지도 제고 ○ 미백 및 자연주의 제품 : 흰 피부를 선호하는 인니 여성의 욕구 충족 시킬 천연 식물성 미백 화장품 출시
크레온 	<진출 현황> ○ '07년에 인도네시아 법인 설립 ○ 포인트 블랭크, 아틀란티카, 열혈강호 등을 서비스, 동시접속률 기준 시장 점유율 60% 이상 기록 <성공요인> ○ 과감한 도전 : 현지의 부실한 게임 인프라와 낮은 사양의 컴퓨터 환경임에도 1인 슈팅게임 “포인트 블랭크” 출시 ○ 현지화 : 현지 온라인 실정에 맞는 그래픽 제작 및 게임 동호회 적극 활용 ○ 고객관리: 게임 포털 사이트 운영, 인니 최초의 One ID, Play all Game 제도 도입 등으로 시장 선도
해피콜 	<진출 현황> ○ 인도네시아에 양면프라이팬을 최초도입 ○ 쇼핑 매장과 Lejel 홈쇼핑을 통해 본격 판매 <성공요인> ○ First Mover's Advantage ○ 편리하고 다양한 조리법으로 30~40대 중상류층 주부를 사로잡음 ○ 홈쇼핑 판매시 인도네시아 각 지역의 방언으로 방송

- '14년(3분기) 對인니 외국인투자 중 47%가 제조업으로 금속, 기계, 전자, 화학 진출 활발. 반면, 기계설비를 비롯한 생산에 필요한 원부자재는 대부분 수입에 의존, 외국인투자 증가가 자본재, 중간재 수입확대 유발
- 차부품 등 일부를 제외하고, 인니 진출 한국기업 및 제3국기업 대상 판로확대 가능 (예: 중장비 및 자동차부품, 화학원료 등)
- 지속적인 건설경기 호조로 각종 건설 원부자재, 내외장재 수요도 상존

2) 투자진출

- 선진국 수출용 제품 생산외에도 내수시장 공략 필요
 - 우리의 기술-노하우와 현지 파트너의 네트워크를 결합한 중장기 협력형 모델 개발 (추후 자본재 수출, 아세안 역내 무관세 활용)
- ASEAN 진출거점 및 글로벌 생산기지로 부상하는 인도네시아 활용
 - 인도네시아는 역내 최대 내수시장 보유, 생산 인프라 구비, 지리적 이점 등 아세안 역내 교두보로서의 조건을 고루 갖춘 국가임.

- 인니에 진출한 우리 유통기업(롯데마트 등), 온라인 숍(Qoo10, 11번가 등), 프랜차이즈(교촌, BBQ, 커피빈 등)의 역내 진출 베이스캠프 역할 수행
- 소득수준과 수요가 유사한 역내 특화제품의 기획, 생산, 판매 거점으로 개발

[글로벌 생산기지로 부상하는 인도네시아]

- * 중국, 베트남 등의 경영불안, 태국 정치파동, 임금, 자연재해 등으로 인한 동남아 소재 다국적기업의 생산기지 이전 추세를 활용 인니 정부는 자동차 산업 등 제조업 분야 유치 확대 도모
- * 나이키 브랜드 신발 생산 중, 42%가 베트남에 집중, 정치 경제적 불안정에 대비키 위해 새로운 안정적 공급선 확보 모색, Toyota는 매월 4,000대의 자동차를 태국으로부터 수입

3) 건설·플랜트

- 소득 및 도시 인구 증가 등으로 2020년까지 인니 인프라 개발 수요는 약 2,370억 달러에 이를 전망 (전력·도로가 63%)

<인프라 부문별 수요 전망: 2013-2020>

구분	도로	철도	항구	공항	전력	수처리/위생	합계
수요액(억달러)	520	500	180	50	990	130	2,370
비중(%)	21.9	21.1	7.6	2.1	41.8	5.5	100

자료원 : Goldman Sachs, 아세안의 5,000억달러 인프라시장 기회(2013.5)

- 중장기경제개발계획(MP3EI)을 통한 산업육성과 사회기반시설 확충을 연계하는 지역단위 개발정책 추진 → 2025년까지 1인당 GDP 1만5천 달러, 세계10위 경제대국진입 목표
- 소득 및 도시 인구 증가 등으로 2020년까지 인니 인프라 개발 수요는 약 2,370억 달러에 이를 전망
- 경제개발계획(MP3EI)에서도 인프라 개발에 방점을 두고 총 투자금액의 48.3%(1,936조 루피아) 배정, 신정부도 동 계획의 지속 추진 천명
- 인프라 개발은 자금과 기술력을 갖춘 글로벌 컨소시엄이 주도하며 특히 일본기업 (건설 79, 컨설팅 67)들이 기득권층 형성
 - * 주요 기업 : 마루베니, 스미토모, 이토추, 가와사키 중공 등
- 인프라 투자 국가재정 확보 어려움으로 대부분 대형사업이 계획 발표후 담보상태 (순다해협 대교건설 등)이며 ODA를 비롯한 외부원조 및 IPP, PPP방식을 선호하므로 기업 자체 프로젝트 파이낸싱(PF)능력 필수

- 중앙 및 지방정부 수장들의 선심공약성 프로젝트와 작더라도 돈이되는 진성 프로젝트 선별 필요 (발로 뛰는 시간투자와 네트워크 활용)
- 중소기업의 경우, 현지 기진출 대기업, KOTRA, 대사관을 활용하여 EPC, F/S등에 컨소시엄, 2차 계약자로 참여하는 것이 유리
 - * KOTRA 본사(프로젝트총괄팀) 프로젝트 수주협의회 600개사 2,500명 운영중
- 외국기업을 활용한 인프라 진출도 바람직, 특히 인니 최대 인프라 원조국인 일본의 공적자금, 업체와의 제휴 적극 활용
 - * JICA는 DAC 권고에 따라 외형상 언타이드 원조비율이 85~90%를 상회하나 실제 일본기업 프로젝트 수주율이 평균 85%로 압도적

JICA 지원 프로젝트 사례

- * 아체(Aceh) 재건 프로젝트 : 2007.3 지원결정, 총 116억엔
- * Lahendong Geothermal Power Plant Project : 2004.3 58.7억엔, 국영전력회사 PLN 대상 20MW 지열 발전소 건설, 2012년 완공

【별첨】

가. 관할지 경제동향

(1) 거시경제 동향 및 전망

□ '14년 인도네시아 성장보다는 안정화 추세

- 인도네시아 대선에 안정적 종료, 국제 원자재 가격 하락 등의 요인으로 '14년 인도네시아는 5% 중반대의 성장률 기록할 것으로 전망되며, 안정적 성장 기조 유지할 것으로 보임.
- 하지만 인도네시아의 경제수준을 고려할 때, 5% 내외의 경제성장률은 높은 수준이 아니며, 세계은행이 경고하는 중진국 함정에 빠지지 않고 대외 리스크에 내성을 갖기 위한 경제개혁정책을 통한 성장률의 증대가 요구됨.

<주요 경제지표>

(1) 경제성장률

- 인도네시아는 '13년 국내 투자 정체와 중국 등 신흥국 경제성장 둔화에 따른 원자재 수요 하락, 미국의 양적완화 축소 등의 요인으로 '08년 금융 위기 이후 가장 낮은 경제 성장률을 기록함.
 - 인도네시아 경제성장률은 '11년 6.49%를 정점으로 성장 둔화 추세를 보이고 있으며 '13년은 5.78% 기록함. '14년 2분기 성장률은 5.1%에 그침.
 - 인도네시아 GDP의 약 30%를 차지하는 투자 감소가 전체 성장률 둔화의 가장 큰 요인으로 작용

(2) 경상수지

- 경상수지 흑자 기조는 '12년 급격히 축소된 이후 '13년 적자를 기록. 무역수지는 이미 2012년부터 적자전환
 - 이러한 변화는 신흥국 성장률 둔화에 따른 자원 수출 감소와 인니 중산층 확대에 따른 사치재를 포함한 소비재 수입 증대에 따른 결과
 - '14년 1분기 경상수지 적자는 GDP 대비 2%를 기록하였으며, 인도네시아 중앙은행은 2분기 적자폭이 3%를 넘어 BI에서 안정적으로 관리 가능한 적자규모인 2.5%를 넘어설 것으로 예상

(3) 환율

- '13년 경상수지 적자 확대, 미국의 양적완화 축소로 '13년 환율 '09년 이후 최저인 US\$ 당 12,000 루피아 수준까지 떨어지면서 루피아의 화폐가치는 크게 하락함.
- '14년부터는 루피아 가치하락 진정세를 보이고 있으며 경상수지 적자규모의 축소

흐름과 인니 대선의 안정적 마무리는 루피아 가치 안정에 기여할 것

(4) 외국인투자

- 2000년 이후 대인도네시아 외국인투자 지속적으로 증가 추세이며, 한국의 대인니 외국인투자도 비슷한 추세 보이고 있음. 이는 인도네시아의 정치상황의 안정과 견조한 성장에 기인
- 분야별 외국인 직접투자는 농업,임업 분야의 투자비중이 증가해왔으며, 제조업 투자비중은 지속적으로 높은 수치를 유지하고 있으나, 광업 분야의 비중은 점차 감소하는 추세

(5) 인플레이션

- 루피아 가치 하락, 수입물가 상승, 연료보조금 축소로 '13년 하반기부터 상승. '14년부터는 이자율 인상 등의 정부 경제 안정화 정책으로 하락 추세를 보이고 있고 세계은행 등 주요 기관에서 '14년 인니 물가상승률 5.8% 수준으로 예상

(2) 산업 동향 및 주요 산업정책

- **(농업)** 주요 농산물로 팜, 고무, 카카오, 커피, 쌀, 옥수수 등이 있으며 팜오일은 세계 1위, 고무와 카카오는 세계 2위, 커피는 세계 4위 생산국
 - (팜오일) '13년 기준 세계 생산량의 약 절반인 27.7백만톤을 생산하였으며 동년 약 50억 달러 상당을 수출
 - (고무) 재배 면적은 350만 헥타르로 세계 최대규모이나 노목이 많고, 씨앗의 품질저하로 태국에 뒤져, '13년 기준 생산 310만 톤, 수출은 약 94억 달러
- **(제조업)** 섬유·봉제 산업, 자동차, 전자, 항공등이 근간
 - (봉제) '11년 기준 종사인원 약 130만 명으로 생산량 중 61%는 수출, 우리기업도 약 400개로 고용 45만 명 수출 70억달러 달성
 - (전자) 텔레비전, 컴퓨터, 핸드폰, 냉장고 분야가 주종으로 삼성, LG, 도시바, 파나소닉, 샤프 등 한·일 기업외 Polytron, Maspion, Sanken 등 인니독자브랜드와 중국 Midea 등이 선전
 - (자동차) 인니 국내 조립 일본차가 시장점유율 92% 차지, 기후 및 도로사정, 정부 조세 제도에 따라 승합차 부문이 집중성장
 - (항공산업) 하비비 전대통령 주도로 1970년대 중반 국영기업 IPTN 설립 후 스페인 CASA, 독일 Messerschmitt, 네덜란드 Fokker와 제휴를 통해 항공기 생산개시
 - * 1978년 CASA와 35인승 프롭수송기 CN 235 개발, 1990년 50인승 중형 수송기,

최근 64인승 N235까지 독자개발

- (화학 및 석유화학) 과거 비료, 비누, 세제 등 농업 및 소비재 위주 생산에서 산업용 원부자재 생산으로 중심축 이동
 - * SK와 국영 Pertamina사 2007년부터 '윙활기유' 공장 공동운영중
- (철강 산업) 300개 회사가 밸류체인을 구성하여, 총 25만 명 고용, 수요는 지속 성장중이며 공급부족분은 한, 중, 일, 말련에서 수입
 - * POSCO는 인니 국영 PT. Krakatau Steel과 찰레곤에 600만톤 규모 일관제철소 건설, 총 60억달러 투자 ('13.12완공)

(3) 경쟁국/글로벌기업 진출전략 및 현황

- 포천 500대 기업 중 100개 이상이 진출할 정도로 각국 기업은 미래 성장을 위한 전략으로 인니진출확대 추진
- 업종별로는 석유·광산과 자본시장이 개방된 금융 분야에 집중되어 있고 제조업에서는 자동차, 전자, 분야의 진출이 두드러지며, 유통, IT 분야로 확산

< 포천 500대 기업 인니 진출 현황>

업종	기업수	대표기업
석유·광산	22	Exxon Mobile(미), BP(영), Total(프), Gaz Prom(러)
금융	21	Citigroup(미), Allianz(독), HSBC(영), JP Morgan(미)
자동차	11	Toyota(일), GM(미), Honda(일), Volkswagen(독)
전자	12	GE(미), 삼성(한), Sony(일), HP(미), Nokia(핀)
소비재·유통	10	Carrefour(프), P&G(미), Unilever(영), Nestle(스)
IT	5	Oracle(미), Microsoft(미), Cisco(미)
의약 등 기타	22	GlaxoSmithKline(영), Mierck(미), Siemens(독)

주) 무역관 자체 집계

- 국가별로는 전 업종에 고른 진출을 보인 미국이 1위, 제조업 분야의 진출 기업이 압도적으로 많은 일본이 2위, 그 뒤를 독일, 중국, 한국이 잇고 있음
 - * 국별 진출기업 수: ①미국(26) ②일본(18) ③독일(8), ④영국(7) ⑤한국(6)

나. 우리나라 진출현황

(1) 수출입 동향

- 2014년 한국-인니 교역규모는 237억 달러에 달함, '13년 대비 4.4% 감소

<한국-인도네시아 수출입 동향 ('10-'14) >

(단위 : US\$ 억, %)

구 분		'10	'11	'12	'13	'14
수출	금액	89.0	135.6	139.6	115.7	114.1
	증가율	48.3	52.5	2.9	-17.1	-1.3
수입	금액	140.0	172.2	156.8	131.9	122.7
	증가율	51.0	23.1	-8.9	-15.9	-7
총 교역액		229	307.8	296.3	247.6	236.8
증가율		50%	34%	-4%	-16%	-4.4%

자료원 : 무역협회

- 한국의 주요 수출 품목은 경유, 휘발유, 편직물, 합성수지 및 열연/냉연 강판 등으로 아래의 해당 10대 품목이 전체 수출의 57%를 차지
- 한국의 주요 수입품목은 천연가스, 유연탄, 원유, 중유, 천연고무, 펄프 등 아래의 해당 10대 품목이 전체 수입의 71%를 차지

< 한 · 인니 10대 교역품목 ('14) >

(단위: US\$ 백만, %)

순위	수출		수입	
	품목명	금액(증가율)	품목명	금액(증가율)
1	경유	2512 (△18.7)	천연가스	3776 (▽5.8)
2	휘발유	1243 (△12.7)	유연탄	2204 (▽14.3)
3	편직물	640 (△1.8)	원유	747 (▽38.7)
4	합성수지	574 (▽10.2)	중유	365 (▽18.9)
5	열연강판	388 (▽7.6)	천연고무	316 (▽21.4)
6	냉연강판	309 (△13.8)	펄프	294 (▽18.9)
7	선박	293 (△511.9)	직물제의류	291 (△17.9)
8	합성고무	242 (▽13.7)	동광	242 (▽31.8)
9	칼라TV	173 (△25.6)	윤활유	229 (△81.6)
10	기타정밀화학원료	143 (△5.5)	기타석탄	197 (△264.2)
	총계	11,417 (▽1.3)	총계	12,271 (▽7.0)

자료원 : 무역협회

(2) 투자진출/투자유치 현황

- 2013년 상반기 기준 인도네시아 투자진출 한국기업은 약 2,100 개사*에 달하며 미등록 업체까지 포함할 경우 3,000 개사 상회 추정
* 2013년 한인기업디렉토리(주인니대사관, kotra공동)
- 업종별 한국의 對인니 투자는 2013년 기준 투자건수 기준 제조업 63%, 서비스업 33%, 농림어업 등 1차 산업이 5% 차지
- 인니 진출 한국기업은 70~80년대 봉제, 신발 등 노동집약산업 중심에서 '90년대 중반 이후 철강, 전자, 건설 등으로 다양화
- 최근 포스코, 한국타이어 등 대기업의 진출로 투자 규모도 점차 대형화 되는 추세, 금융 및 M&A, 유통분야 진출도 활발
* 포스코 일관제철소(60억달러) 한국타이어 생산공장(12억달러, 연간 생산능력 2천만개) 롯데마트 (매장 38개), 롯데 케미칼 석유화학단지 추진(50억 달러)

<업종별 對인니 투자 현황>

(단위: USD 백만)

구분	금속, 전기 기계	섬유, 신발 봉제	화학·고무	무역·유통	식품	전기,수도	광업	총계
금액	5,128	4,245	1,747	303	477	257	209	13,593
건수	418	787	240	711	70	7	86	3,204

* 자료원 : 인니투자조정청 / '81-'13 누계, 신고기준

(3) 성공/실패사례

<성공사례 1> PT. Lotte Mart Indonesia

1. 진출 배경 및 현황

- 롯데마트는 발전 가능성이 큰 동남아 유통 시장 진출을 위해 '08년 마크로 매장 19개를 인수하면서 인도네시아에 진출
- '10년 8월 소매 1호 점인 간다리아 매장을 오픈, '11년 11월 도소매 융합형인 끌라빠가딩점을 오픈하는 등 현재 인도네시아 4개 섬에 걸쳐 36개 매장 운영 중, 5천 800여 명의 직원 근무 중

2. 사업 개요

- **(현지유통업체 인수)** 인도네시아 2억 4천만 명의 인구, 6% 대의 높은 경제 성장률 등으로 시장의 성장 잠재력이 크다는 점을 감안하여 '08년 11월 네덜란드계 인도네시아 대형마트 체인 “Makro(19개 점)”을 운영하는 “PT Makro Indonesia”사의 지분 100%를 인수하여 인도네시아 유통 시장에 진출
- **(고급화 전략 추진)** 롯데마트는 기존 마크로의 매장 이미지 대신 밝은 조명, 고급 인테리어, 진열 방식 개선 등으로 백화점처럼 쾌적한 쇼핑 분위기를 조성함으로써 저가형 이미지가 강한 까르푸 등 기존 업체와 차별화에 성공
- **(새로운 쇼핑문화 선도)** 현지 업계에서는 최초로 Cash-Back 제도 도입, 매장 내 놀이방 운영, 다양한 사은품 제공, 경품할인 행사 등 한국적 마케팅 방법 접목
- **(현지화 전략)** 모든 분야의 임원에 현지인을 임명할 수 있도록 권한과 책임 부여, 인력 현지화 전략 외에도 인도네시아 문화를 존중하는 현지화 전략 추진
- **(사회 공헌 활동)** 초등학교 시설 지원, 무료 엠블런스 기증, 저소득층의 경제 자립을 위한 창업 등 지역 사회에 공헌할 수 있는 활동에도 주력

3. 시사점

- 현지기업을 인수하면서 시장 진출함으로써 복잡하고 까다로운 절차를 피함.
- 현지에 걸맞은 기업으로서 변화가 아닌 현지인들의 문화와 생각을 정확하게 파악하고 기업 경영에 시너지 효과를 극대화하는 현지인화 전략 성공

<성공사례 2> 무궁화유통(PT.KOIN BUMI)

1.진출배경

- 무궁화유통은 한인 동포 김치 납품을 시작으로 인도네시아에 한국 식품 유통업 시작. 한국유통업체로서는 처음으로 진출한 무궁화 유통은 전문적으로 한국 상품 유통 담당, 인도네시아 전역에 한국 소비 제품 붐이 일면서 대표적인 기업으로 성장

2. 사업개요

- '14년 무궁화유통은 인도네시아 전역에 4000여개의 유통망에 천여가지 한국 상품 공급하고 있는 한국 상품 전문 업체임.
- 농심, 삼양, 크라운 롯데 등 주요 한국 제조사와 직거래를 통하여 신선한 상품들을 수입 유통, 인니 대형유통업체인 카르푸, 세븐일레븐 등 150 곳에 한국 식품

위탁 코너 설치, 4,000개 유통매장을 통하여 한국 상품 판매

- 인도네시아로 식품 수입 시 식품수입허가(Makanan Luar, ML)를 인니 식약청으로부터 받아야 함. 6개월 단위 검사와 상품 포장단위와 디자인만 달라도 새로 ML 허가를 받아야 하는 등 수입규정이 매우 까다로움.
- 1,200여가지 상품 취급하는 무궁화유통은 십여명의 담당직원을 식품수입허가 업무에 배치하여 등록 및 관리하고 있음.

3. 시사점

- 한국 식품 수입 유통의 성공은 식품수입허가와 직결되어 있으며, 수입허가의 중요성을 재확인.
- 수입식품을 취급하려면 먼저 ML 담당 직원이 상시 근무해야만 하고, 식품수입허가 ML을 인도네시아 식약청에서 받아내야 하는 절차와 심사가 무척 복잡하고 까다롭기 때문에 인력의 전문성을 요함.

<성공사례 3> PT. Melon Indonesia

1. 진출 배경 및 현황

- 인도네시아 ICT시장은 세계 4위인 인구를 바탕으로 PC 및 인터넷 보급이 폭발적인 성장세를 보임. 이에 향후 IT 시장의 성장 가능성이 매우 밝다고 판단, 2010년 인도네시아 최대 IT/통신 기업인 Telkom Group과 사업 협력관계를 구축. 멜론인도네시아를 공동 설립
- SK telecom의 Melon 서비스와 Ring Back Tone (한국의 Coloring) 사업, Telkom Group의 고객 자원 및 영업/마케팅 인프라를 공동으로 활용
- 2013년 멜론 서비스의 총 가입자는 약 1백만 명을 돌파, i-Tunes와 함께 인도네시아 최대의 디지털 음원서비스 사업자로 성장. 또한, 2013년부터 Telkomsel의 Ring Back Tone 사업을 수주, 시장 진출 3년 만에 매출규모 100억 원의 인도네시아 Leading Digital Contents Company로 성장

2. 사업개요

- 현지의 불법이 만연한 디지털 음악 시장 상황과 유료 디지털 콘텐츠 구매에 익숙하지 않은 소비자 성향, 온라인/모바일 소액 결제 수단이 전무한 인프라 상황에서 유료 가입자를 확보하는데 어려움을 겪음. 따라서 과감하게 TV CF 및 다양한 On/Off 마케팅을 전개하여 “디지털 음악 서비스는 Melon”이라는 인식을 확산 시키고 인지도를 확보하는데 주력
- 초기 일반적인 B2C시장보다, 고속 인터넷, 통신사업자와의 Bundling 상품을 기

획/출시하는 등 B2B 시장에 집중하여 안정적 사업 기반을 확보하고 소비자에게 쉽게 유료 디지털 음악 서비스를 체험하는 기회를 제공. Telkom Group의 고객 자원 및 영업/마케팅 인프라를 공동으로 활용.

- Melon이라는 메인 브랜드 및 Sub-Brand로 디지털 음원의 다운로드 및 스트리밍 서비스를 제공. 웹사이트를 비롯, 다양한 온라인, 모바일 채널과 어플리케이션을 자체 개발하여 서비스를 진행 중.
- 정산의 투명성과 신속성을 확보에 노력 및 시장 환경 개선에 노력) 음원권리자들의 전폭적인 협조와 지원을 이끌어 내어 탄력적으로 사업모델을 적용. 정부 및 기업들, 음원권자들에게 불법시장의 문제점과 개선 방향 및 전략을 한국의 사례를 들어 제시

2. 시사점

- 인도네시아 최대 IT/통신 기업인 Telkom Group과 사업 협력 관계를 구축과 선 투자를 병행함으로써 안정적으로 초기 시장을 선점.
- 음원권리자와의 신뢰를 바탕으로 협조와 지원을 이끌어냄으로서 탄력적인 비즈니스 모델을 개발하여 공급.
- 인니 내 여전한 불법 음원시장을 고려, 향후 지적재산권 보호를 위해 민관 공동의 노력이 병행되어야 함.

<실패사례 1> 경영권 확보 문제로 인한 실패 : 목재가구 S社

1. 진출 배경

- 한국 목재 가구 제조업 회사인 S사는 인도네시아 깔리만탄에 임지 확보, 인도네시아 산림 개발업 시작
- 당시 인도네시아의 투자법은 외국인 단독 투자를 불허하고 현지인과 공동 출자·공동 경영 조건으로만 외자 투자를 승인, 서류상으로 공동출자·경영 형태를 취하고, 실질적으로는 단독출자·경영 형태로 사업 시작함.

2. 전개 과정

- S사는 현지 파트너에게 실제로 30% 지분을 배정하고, 현지 파트너의 출자금을 대여 형식으로 해서 불입까지 해주었으며, 현지인 파트너를 현지 법인의 부사장으로 선임하되, 실제 경영에는 배제시키며 회사를 운영함.
- 사업이 점차 활발히 진행되자 이미 주주 간 약정서를 통해 경영에 참여하지 않기로 되어있던 현지인 파트너 부사장은 법인 자금 내역을 공개 할 것과 법인의 인사 임명권을 요구하기 시작했으나, 약정서를 근거로 S사는 매번 이를 거절함.

- 현지인 파트너는 S사의 경영권을 방해하기 위해 회사 주거래 은행에 수표와 지로에 S사측에 의해 선임된 대표 이사와 본인의 추천으로 선임된 부사장의 공동 서명을 요청하였고, 주거래 은행은 합작 투자 회사임을 근거로 마땅하다고 판결함.
- 현지인 파트너는 S사에서 보낸 전체 한국인 임직원을 퇴출시키고, 현지 법인의 불법 행위를 인도네시아 정부에 고발하는가 하면, 한국인 임직원의 체류 허가 연장 불허 및 취업 허가 연장 불허 청원서를 제출함.
- 이후 모든 경영권을 현지인 파트너에게 빼앗겼음. S사는 인도네시아 법원에 소송을 청구하였으나 S사는 아무런 배상도 받지 못한 채 투자 전체 손실을 감수할 수밖에 없었음.

3. 시사점

- 현지 법인의 경영권 확보가 얼마나 중요한 지 보여주는 사례로서 인도네시아에서 사업을 시작하기 전 현지인과 공동 출자·공동 경영, 공동 출자·단독 경영, 단독 출자·단독 경영 등등 어떤 경영 형태로 진출할 것인지 심사숙고 필요
- 현지 제도 및 관행, 현지 경험이 많은 전문가의 의견, 먼저 진출한 기업인들의 의견 및 설립 하려는 회사의 상황 등을 종합해서 판단하고 결정하는 과정이 필요

<실패사례 1> 저가입찰수주 경쟁 하청기지 실패 : A사

1. 진출 배경

- 전자제품 하청업체인 A사는 인도네시아를 글로벌 생산기지로 선택, 1992년에 진출
- 주요 고객인 삼성전자/엘지전자의 주문자 생산 방식으로 2008년 7천 4백만 달러, 2009년 58백만 달러, 2010년 7천만 달러, 2011년 6천 5백만 달러, 2012년 5천만 달러의 매출을 기록하다가 2013년 중순 파산 절차를 밟음.

2. 전개과정

- 2012년 12월 기준 근로자 수 약 1,300명, 인도네시아 노동단체 중 강성노조로 분류되는 FSPMI(금속노조)의 지속되는 최저임금 인상 요구에 따른 잦은 파업으로 어려움을 겪음.
- A사는 인도네시아 20년 제조경험을 바탕으로 적자개선을 위해 정규직 비중을 과반수를 상회하는 비중으로 노동 유연성 확보에 노력. 하지만 동종업체의 과잉 진입과 저가 입찰 수주 경쟁, 글로벌 생산 기지 불안정으로 신규 발주 물량이 절대적으로 감소하는 위기를 극복하지 못함.

3. 시사점

- 대규모 투자 사업인 전자산업은 생산기지 선정 시 해당 정부의 정책 일관성과 투명성, 노동유연성과 임금경쟁력, 산업 인프라의 발달과 부품 산업의 발달 여부 등의 변수가 주요 요인으로 검토되는데 생산 기지 안정화 단계 직전의 변환점에서 위기관리 실패로 파산함.
- 글로벌 생산 기지로서 상황 변화 즉, AV, SETUP BOX 생산 기지로서의 인도네시아는 유럽 경제 위기 지속으로 물량 감소가 이어져 왔고 중동시장의 허브인 이란이 수출 통제 정책으로 수요가 침체 됨. 스마트 폰의 급성장으로 AV시장이 급속히 무선 AV시장으로 이동하는 추세이며 경쟁 국가인 베트남의 정부차원의 과감한 유치 전략으로 신규 물량 확보에 실패한 것이 주요 원인으로 작용
- 인도네시아 내부적인 요인으로 2014년 총선과 대통령 선거를 의식한 친노동정책 옹호로 노동 투쟁에 대한 정부의 통제력 미약과 비효율 비용이 증가, 변화한 시장에 대응하지 못하고 구조 조정 실패에 따른 임금 부담 상승도 실패요인으로 작용
- 산업 인프라 부족으로 인한 손실비용 발생, 급격한 환율 약세 지속으로 글로벌 기업의 Vendor들이 환리스크 관리에 실패하여 사업을 중단하는 사례가 속출하면서 대응책 마련의 필요성이 대두됨. <끝>

* 담당자 : 본사 신흥시장팀 안유석 차장(02-3460-7312), 자카르타무역관 박건원 과장 (62-21-574-1522)