

No.: 제08-37호
2008. 10. 31.

China Business Focus

I . 해외 진출에 나선 중국계 은행

(산업팀 許李彦 연구원)

II . 아웃소싱을 통해 경쟁력을 강화하는 델(Dell)

(전략팀 張沈偉 연구원)

III . 主要 經濟統計

I. 해외 진출에 나선 중국계 은행

- 세계 금융위기 상황에서도 중국계 은행은 여전히 해외 진출을 모색하는 중
- 2008년 9월 중국은행(中國銀行)이 프랑스 에드몽 드 로스차일드 은행(La Compagnie Financiere Edmond de Rothschild Banque)의 지분 20% 매입, 자오상은행(招商銀行)은 10월 8일에 뉴욕지점을 설립하고, 공상은행(工商銀行)도 10월 말 뉴욕지점을 오픈할 예정
- 급변하는 세계 금융시장에서 중국계 은행의 해외 진출 전략 및 영향을 분석하고 시사점을 제시

해외시장에 진출하는 중국계 은행

□ 중국 은행업계는 2006년부터 꾸준히 글로벌화를 추진

- 1993~2005년 중국 은행의 해외 M&A는 홍콩, 마카오를 중심으로 13건, 2006년부터 2008년 6월까지 총 11건을 성사
- 2005년 이전까지는 M&A 최대 규모가 1억 달러에 불과했지만 2006년 이후에는 10억 달러 이상의 M&A만 5차례¹⁾
 - 공상은행의 남아공 스탠더드 은행 지분 인수금액은 무려 55억 달러²⁾

□ 세계적인 금융위기로 인해 대부분의 외국계 은행들은 글로벌 시장에서 규모를 축소하는데 반해, 중국계 은행들은 지속적으로 해외 진출을 모색

- 선진국의 은행들은 지나친 글로벌화에 따른 부정적인 효과에 대비해 글로벌 시장에서 규모를 감축하고 금융위기 대응에 주력

1) Leung, Frankie, Michaelis, Holger & 鄧俊豪 (2008. 9.). Venturing Abroad: Chinese Banks and Cross-Border M&A. Boston Consulting Group.

2) "南非標準銀行股東批准中國工商銀行的收購計劃". (2007. 12. 4.). 『新華網』, 財經頻道.
<http://news.xinhuanet.com/fortune/2007-12/04/content_7196963.htm>

- 지난 10여 년 동안 글로벌화에 힘써 온 스코틀랜드왕립은행(Royal Bank of Scotland)은 최근 영국시장에 주력하며 내실을 기함
- 반면, 중국계 은행은 해외지점 설립, 대규모 M&A 등을 지속 추진
 - 2008년 9월 중국은행이 프랑스 에드몽 드 로스차일드 은행의 지분 20%를 인수
 - 9월 자오상은행이 홍콩 4위 독립은행인 융통은행(永隆銀行)의 지분 53.12%를 인수, 나머지 지분은 10월 주당 156.5홍콩달러에 공개매수

해외금융 진출에 따르는 위험요소

- 금융위기로 해외 은행의 자산가치가 저하됨으로써 인수비용은 감소했지만, 은행의 수익률 하락과 자본시장 불안요인으로 M&A 리스크는 커짐
 - 은행 주가와 함께 은행의 수익률도 동반 하락하고 있어 시장 전망이 불투명하기 때문에 주가변동에 민감한 주가수익비율(PER)을 기준으로 M&A할 경우 리스크에 직면
 - 2008년 3/4분기 모건스탠리의 연평균 순수익률은 2007년 4/4분기 대비 48% 하락했지만, 주가수익비율이 실질적으로는 크게 하락하지 않은 상태
 - 자본시장의 지속 하락 가능성이 있어 '저가매수(Bottom fishing)' 전략에 따른 리스크는 여전히 큰 상황
 - 2007년 11월 평안보험(平安保險)은 238.74억 위안을 투자하여 푸통그룹(富通集團)의 주식 4.99%를 매수했는데, 이 주식은 2008년 10월 16일 기준으로 228.16억 위안(투자액의 95.57%)의 변동적자를 기록³⁾
- 기업 거래를 중심으로 운영되는 중국계 해외 지점은행은 기업경기가 악화될 경우 피해가 불가피

3) "平安三季預虧238億投資富通隻剩10億". (2008. 10. 18.). 『每日經濟新聞』.

- 기존의 중국계 해외 지점은행은 중국인, 중국기업 또는 중국과 국제무역 거래가 있는 외국기업을 대상으로 거래를 했기 때문에 국제무역과 기업 경영실적에 영향을 받음
- 금융위기에 따른 수출 둔화로 자금난에 시달리고 있는 해외 중소기업들이 중국과의 거래를 축소하면서 해외 지점은행의 실적이 악화
 - 세계 최대 완구업체 중 하나인 홍콩 허권그룹(合俊集團)은 미국시장에 지나치게 의존한 결과 2008년 상반기 2억 홍콩달러의 적자를 기록

□ 중국계 은행에 대한 세계 금융시장 의존도가 높아지면서 이에 상응하는 리스크 관리능력이 요구됨

- 서브프라임 모기지 부실 사태로 촉발된 세계 금융기관의 신용대출 긴축으로 대출 시장이 급속히 위축된 상황에서 중국계 해외 지점은행은 신용대출 시장의 돌파구로 부상
 - 중국계 은행이 참여한 글로벌 대형 신디케이트론(Syndicated Loan)은 2007년 300억 달러로 급증, 이는 중국 내 신규 대출금액(2,680억 위안)에 육박하는 수준⁴⁾
- 이러한 환경에서 중국계 은행은 업무량 증가, 대출규모 확대, 글로벌화에 따른 리스크 관리 능력이 필요

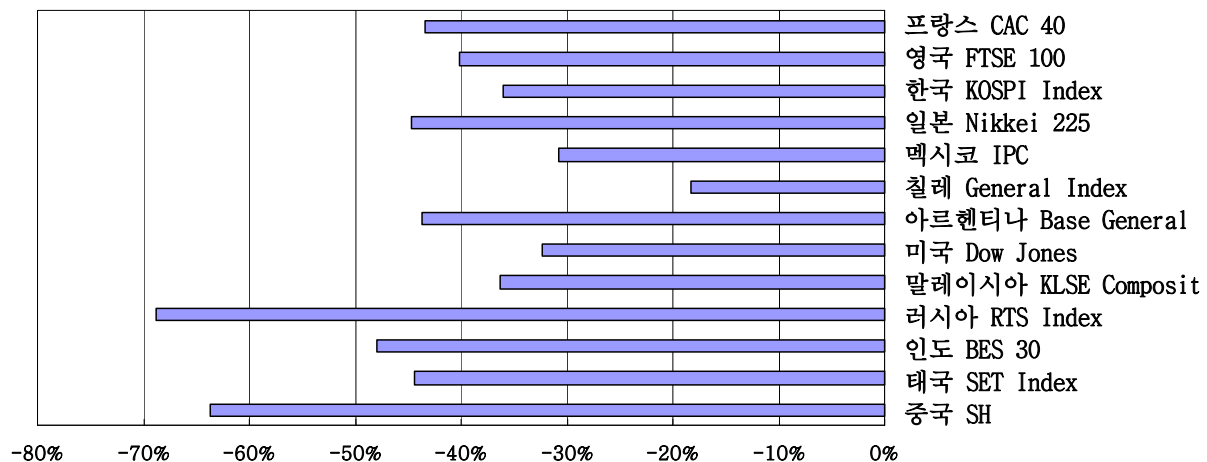
□ 아시아 자본시장에 미치는 금융위기 여파는 타국 시장에 비해 큰 상황

- 아시아 지역 신흥시장은 선진국과의 무역이 활발하고 금융시장의 글로벌화 정도가 높아 금융위기의 영향이 큰 편
 - 주식시장을 살펴보면 중국, 러시아, 인도의 증시 하락폭은 선진국에 비해 큰 반면, 칠레, 멕시코 등 라틴 아메리카의 증시 하락세는 상대적으로 완만

4) 鍾華 (2008). "信貸緊縮 中行海外銀團貸款受惠". 『證券市場週刊』, 2008年第12期(總第1404期), 金融欄目.

- 스페인의 BSCH(Banco Santander Central Hispano) 은행과 BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria SA) 은행의 2008년 상반기 순이익률은 각각 전년 동기 대비 6.1%와 11.6% 상승
- 두 은행의 총 순이익 중 1/3은 서브프라임 모기지 부실 여파가 상대적으로 적은 라틴 아메리카 지역의 기여분⁵⁾

주요국 주가지수 변화 추이 (2008년 1월 2일 대비 10월 16일의 하락폭)



자료: Thomson Market

결론 및 제언

- 중국계 은행은 금융위기를 계기로 글로벌화의 발판을 마련하였지만, 이에 상응하는 리스크 관리가 요구됨
- 글로벌 금융위기 속에서 중국계 해외기관 및 기업들은 비교적 여파가 덜한 중국계 은행을 선택
- 그러나 자본시장의 불확실성 및 기업실적 부진 등이 중국계 은행 글로벌화의 장애요소로 부상

5) "西班牙銀行業緣何能安渡次貸危機". (2008. 8. 7.). 『金融時報』, 外匯/新聞速覽.
<http://www.financialnews.com.cn/wh/txt/2008-08/07/content_137491.htm>

- 중국계 은행에 대한 국제 금융시장 의존도가 높아짐에 따라 신흥 금융상품에 대한 노하우 축적과 리스크 관리 메커니즘을 구축할 필요
- 중국계 은행은 리스크 관리의 판단기준인 내부관리체제, 투자지역에 대한 모니터링 수준이 낮은 상황

□ 글로벌화 과정에서 인수대상의 실질적인 수익능력을 면밀히 파악할 필요

- 글로벌화 목표와 전략을 수립하고, 이에 따라 투자 또는 인수를 추진

II. 아웃소싱을 통해 경쟁력을 강화하는 델(Dell)

- 2008년 9월 월스트리트저널(Wall Street Journal)은 세계 2위의 컴퓨터 제조업체인 델이 향후 18개월 내에 공장을 매각할 가능성이 있다고 보도
- 10월 7일 폴란드 언론은 델이 폴란드의 제조공장을 전자기기제조서비스(EMS)업체인 홍하이(鴻海)에 매각할 가능성이 있다고 밝힘
- 델은 이러한 보도에 대해 일체의 언급을 거부하고 있지만 아웃소싱 비중을 확대하는 것은 인정
- PC 산업에서의 아웃소싱은 일반적인 현상이나 델은 경쟁우위에 있는 제조능력과 공급망 관리능력을 바탕으로 대부분을 직접 생산
- 본 보고서에서는 델이 최근 아웃소싱 비중을 확대하고 있는 원인과 이러한 상황이 델과 컴퓨터 산업 전반에 미치는 영향에 대해 분석

시장환경 악화와 수익 창출능력 약화에 직면한 델

□ 전 세계 경제 불황과 함께 IT 산업의 수요도 급감

- 증시 폭락과 자금 부족으로 다수 기업이 IT 관련 지출을 삭감

- Forrester Research社에 따르면, 미국發 서브프라임 모기지 사태의 영향으로 미국 및 유럽 기업의 43%가 컴퓨터 하드웨어와 서비스 분야의 투자를 감축
- 뉴욕타임스는 2008년 9월 전자제품 매출이 14% 감소했고, 연말이나 크리스마스 등 매출 성수기에도 판매가 부진할 것으로 전망

- 시장조사기관인 가트너(Gartner)는 세계경제 악화로 2008년 7~9월의 전 세계 개인용 PC 출하량 증가율이 15.6%로 둔화됐으며, 이 증가분은 주로 저가 노트북 PC였다고 분석

□ 시장환경이 악화되는 가운데, 델은 공장 매각을 통한 원가 절감 및 자금 압박 완화를 시도

- 델은 상품가격 인하와 지출 관리를 통해 2/4분기에 영업수익 164억 달러를 기록하며 전년 동기 대비 11% 증가한 반면, 이윤은 17% 하락 (주가는 7년 이래 최저치를 갱신)
- 2008년 현재 서부 유럽 및 아시아 일부 국가의 주문량이 감소세를 보이며 시장수요 둔화 추세를 입증

- 델의 매출증가율은 컴퓨터 산업 평균에도 미달하는 수준이며, 시장점유율도 지속 하락하고 있는 상황
- 노트북 PC에 주력한 에이서(Acer)의 시장점유율이 2007년 7.8%에서 2008년의 12.5%로 향상되면서 델의 자리를 위협

- 델은 공장 매각 자금(자산가치 26억 달러)을 불황기 대비 자금으로 활용하려는 것으로 알려짐

2008년 3/4분기 주요 PC 업체 생산량 현황

(단위: 만 대, %)

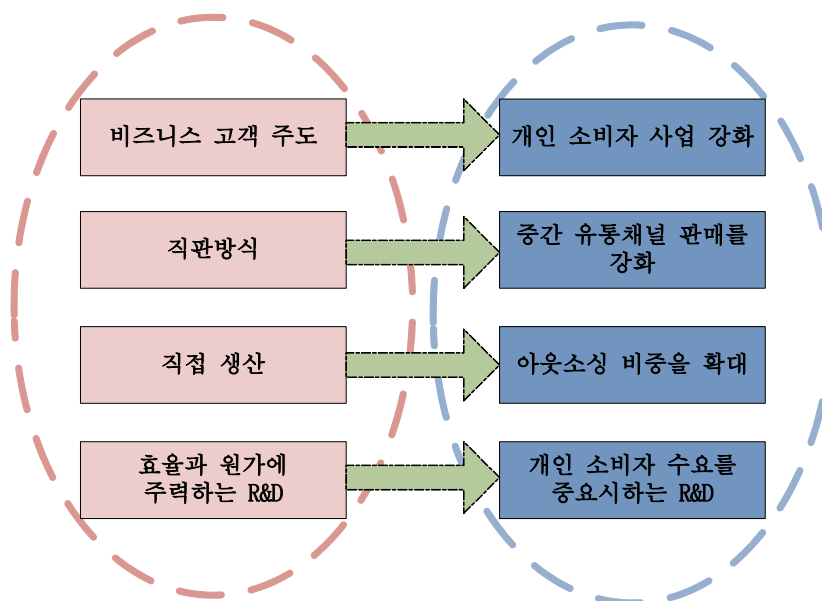
순위	업체	08 Q3 출하량	시장점유율	07 Q3 출하량	시장점유율	전년 동기 대비 증가율
1	HP	1,509.5	18.8	1,313.6	19	14.9
2	델	1,134.6	14.2	1,018.6	14.7	11.4
3	에이서	1,003.8	12.5	538.8	7.8	86.3
4	레노버	595.2	7.4	552.8	8.0	7.7
5	도시바	365.7	4.6	294.8	4.3	24
6	기타	3,405.5	42.5	3,199.9	46.3	6.4
합계		8,014.3	100	6,918.5	100	15.8

자료: IDC (2008. 10. 15.). IDC Reports Slower Third Quarter Growth for Worldwide PC Shipments Due to Financial Turmoil in U.S. and Global Markets.

<<http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS21472408>>

델의 전략적 전환

델의 전략적 전환 설명도



□ 델은 개인 소비자가 PC 시장의 신규 성장 포인트로 부상한다는 전제하에 전략적 전환을 모색

- 델은 현재까지 비즈니스 사용자를 위한 저가전략을 채택함으로써 경쟁사

대비 낮은 수익률을 기록

- 씨티(Citi)그룹 분석가인 리처드 가드너(Richard Gardner)는 미국기업의 감원이 가속화되면서 PC 판매량이 급속히 줄고 있다고 분석
- 이는 PC 판매의 70%를 기업고객에 의존하는 델에 막대한 타격

- 저가 노트북 PC 시장에 진출하려는 델은 원가 절감이 절실한 상황

- 2008년 8월 가트너는 저가 미니 노트북 PC의 판매량이 2008년의 520만 대와 2009년의 800만 대, 2012년의 5,000만 대로 추정
- 2008년 9월 델은 판매가격이 349달러인 저가 미니 노트북 PC '인스피론 미니 9(Inspiron Mini 9)'를 출시

- 델은 급성장하고 있는 신흥시장 수요에 부응하는 제품 생산에 주력

- 2008년 8월 미국을 제외한 20개 고성장 신흥시장 수요에 부응하는 개인용 컴퓨터를 맞춤 디자인하여 판매하며 신흥시장을 집중 공략

- 델은 개인 소비자의 요구를 제품에 반영하고 운영효율을 향상시키는 전략적 전환을 시도

- 2008년 3월 말 원가 절감 및 감원을 실시함으로써 향후 3년 내에 최고 30억 달러를 절감할 계획
- 디자인, 생산, 물류, 자재, 운영 지출 등의 분야에서 원가 절감 계획을 추진함으로써 경쟁력을 확보

□ 델은 직판방식을 포기하고 소매 유통업체와의 협력을 강화

- 델은 현재까지 비즈니스 사용자를 타깃으로 하는 직판방식을 통해 공급망을 단축, 비용을 절감하는 방식에 의존

- 그러나 개인 사용자를 타깃으로 설정하면서 소매 유통채널이 필요해짐

- 중국 등 신흥국가의 경우 결제 시스템의 미비로 온라인 직판채널을 선택하는 개인 사용자가 많지 않음

- 델은 2007년 6월부터 소매 유통업체와의 협력을 강화
 - 2007년 6월부터 월마트에서 컴퓨터를 판매하기 시작한 데 이어 유럽, 중국에서는 까르푸, 귀메이(國美) 등의 소매 유통업체와 협력을 추진

□ 직접생산이 아닌 아웃소싱을 통해 생산효율성을 높이고, 원가 절감을 실현

- 델은 노트북 PC를 아웃소싱 공장에서 일부 조립한 후 반제품을 델 공장에 가져와 완성하는 '2차 가공(Two Touch)' 방식을 채용
 - 이러한 방식으로 품질을 유지할 수 있지만, 생산단계 증가에 따른 생산원가 상승을 초래
- PC 시장의 성장축이 노트북 사용자로 이동하면서 조립제작에 대한 소비자 요구가 낮아짐
 - 델은 전통적인 사업모델에서 신규시장으로의 전략적 전환을 해야 하는 현실에 직면
- 홍하이, 광다(廣達, Quanta) 등 아웃소싱 업체의 규모 확대, 생산효율성 제고 등으로 델은 직접 조립의 高효율 우위를 점차 상실
- 2008년 4월 델의 마이크 캐논(Mike Cannon, President of Global Operations)은 아웃소싱 업체와 적극적인 협력을 추진할 계획이라고 밝힘

□ 델은 일반 소비자에 대한 서비스를 강화하기 위해 R&D 중심을 '생산 효율성 향상'에서 '디자인 중시 및 사용 편의성'으로 전환

- 과거 델의 디자인 이념은 기본 모델을 바탕으로 상이한 사양과 기능을 추가함으로써 다수 가격대의 제품을 확보하는 것
 - 하나의 데스크탑 PC의 플랫폼에 추가 설치가 가능한 사양은 최대 50만

가치에 달함

- 델은 R&D 전략을 재조정하여 지나치게 많은 사양보다는 성능별, 가격별, 디자인별 대표 제품을 개발함으로써 다양한 개인 소비층을 흡수
- 이러한 노력으로 델은 2007년 초부터 업계에서 디자인 능력을 인정받음
 - 2008년 10월까지 델은 제품 디자인상을 48개 수상
 - 일본의 유일한 디자인상인 '굿 디자인 재팬(Good Design Japan, G-Mark)'에서도 9개 부문을 수상

결론 및 제언

□ 아웃소싱 비중을 확대함으로써 원가를 절감하고 각 지역시장, 특히 신흥시장의 특성을 고려한 유통망을 구축

- 글로벌 PC 제조업체들은 대부분 중국에서 아웃소싱 업체를 활용
 - 2008년 10월 HP는 충칭(重慶)에 2만m²에 달하는 대규모 공장을 건립하고 2010년부터 가동할 계획
- 반면, 시장이 급속히 성장할 때에는 자사의 공장을 보유하는 것이 물량 확보나 품질 관리 측면에서 유리
 - HP는 2005년 상하이 PC 공장을 가동해 중국 5, 6급 시장⁶⁾에 진출, 월간 100여 개의 판매점을 오픈함으로써 중국 PC 업계 2위를 유지
 - 레노버(Lenovo)는 베이징, 상하이, 후이저우(惠州) 등에 위치한 공장을 기반으로 5, 6급 시장 유통망을 구축
 - HP, 에이서, 레노버는 인도에 공장을 보유, 레노버는 IBM의 인도 PC 공장을 인수한 후 생산 규모를 확대

6) 경제발전 상태, 소비수준이 일반인 현(縣)급 시장과 경제발전 상태가 양호하고 소비수준이 상대적으로 높은 향진(鄉鎮)시장

□ 델의 공장 매각 계획이 순탄하지는 않을 것으로 예상

- 델은 선진국에 있는 高원가 공장을 매각 우선순위로 계획
 - 2003년 3월 델은 텍사스(Texas)에 위치한 공장을 폐쇄
 - 전 세계에 있는 델의 생산지 중 아일랜드 공장의 인력·운영 원가가 가장 높음
- 델의 공장 매입을 고려 중인 업체들은 높은 운영원가로 인한 수익 창출 여부를 우려
 - 델의 2大 아웃소싱 협력업체인 컴팔(Compal)과 광다는 델의 공장을 인수할 의향이 없음
- 델은 공장 매각계획을 실현시키기 위해 매입자와 장기적인 아웃소싱 계약을 체결하여 생산물량을 보장해주는 방식을 고려
- 공장 매각 이후에도 아웃소싱 업체와 긴밀한 관계를 맺어 제품 공급에 차질이 없도록 하고, 양질의 다양한 제품을 신속히 출시하는 등 소비자 서비스에 만전을 기하는 운영이 필요

□ 델의 공장 매각은 컴퓨터 산업구도에 영향을 미칠 것으로 예상

- 델이 생산을 아웃소싱으로 전환함으로써 아웃소싱 업계에 긍정적인 영향으로 작용
- 영향력 있는 기업의 아웃소싱 비중 확대는 아웃소싱 업체가 규모의 경제를 실현하도록 독려할 뿐 아니라, 이들의 생산력, 유통망 관리, R&D 혁신 등에 대한 수준을 제고
 - 델의 아웃소싱 주문량이 증가함에 따라 아웃소싱 업체의 부품구매 비중이 2008년의 10%에서 2009년에는 20%로 상승할 것으로 분석

- 아웃소싱 업체의 부품구매 자율권이 향상됨에 따라 메모리, 하드디스크 등을 생산하는 부품업체는 아웃소싱 업체와의 관계를 강화하려고 노력
- 향후 활성화될 저가 노트북 PC 시장과 신흥시장 선점에서 치열한 경쟁을 벌이게 될 PC 브랜드의 경우 브랜드 인지도를 확고히 하는 것이 관건

Ⅲ. 主要 經濟統計

區 分		單位	2003년	2004년	2005년	2006년	2007년	2008년		
								1분기	2분기	3분기
GDP	정상금액	억 위안	135,823	159,878	183,868	211,923	249,530	61,491	69,128	71,012
	성장률	%	10.0	10.1	10.4	11.6	11.9	10.6	10.1	9.0
工業生産指數	전년대비	%	17.0	16.7	16.4	16.6	18.5	16.4	15.9	13.0
消費物價指數	전년대비	%	1.2	3.9	1.8	1.5	4.8	8.0	7.8	5.3
貿易額	수출	억 달러	4,382.3	5,933.2	7,619.5	9,691	12,180	3,059	3,607	4,079
	수입	억 달러	4,127.6	5,612.3	6,599.5	7,916	9,558	2,645	3,031	3,246
全社會 固定資產投資	투자금액	억 위안	55,567	70,477	88,774	109,870	137,239	21,845	46,557	47,844
	전년대비	%	27.7	26.8	26.0	24.0	24.8	24.6	27.1	28.1
FDI	실행금액	억 달러	535.1	606.3	603.3	694.7	747.7	274	250	220
株價指數	선전	종가	3,479.80	3,067.57	2,836.61	6,647.14	17,700.62	13,692.84	9,370.78	7,559.27
	상하이	종가	1,497.0	1,266.5	1,161.1	2,675.5	5,261.56	3,580.15	2,736.10	2,293.78
M2	통화량	억 위안	221,223	254,107	298,756	345,578	403,401	423,055	443,141	452,900
	증가율	%	19.6	14.9	17.6	15.7	16.7	16.3	17.4	15.29

☞ 參考資料: 1. 「中國統計年鑑」 2. 「中國國家統計局」 3. SSE 「399001」 Component Index

주: 월별 고정자산투자는 도시 고정자산투자, 분기별 고정자산투자는 전 사회 고정자산투자 수치임.

도시 고정자산투자는 전 사회 고정자산투자의 약 80%를 차지