



# **F.B.I EXECUTIVE REPORT**

ON GLOBAL BUSINESS AND ECONOMY



Hanyang Univ. School of Business

FOREIGN BUSINESS INTELLIGENCE



## Contents January 09, 2013

### Biweekly Report

- 2** When Values Collide, Customers Speak with Their Wallets  
현지윤, from Knowledge@Wharton
- 5** Google Apps Challenging Microsoft in Business  
엄경인, from The New York Times
- 8** Revival of Hitachi the Company Is a Detriment to Hitachi the City  
이용호, from The New York Times
- 11** Boom on the Bosphorus  
조경흠, from The Economist
- 14** In Gabon, Lure of Ivory Is Hard for Many to Resist  
서지용, from The New York Times
- 18** Europe Could Benefit from Less, Not More, Commonality  
배인혜, from Bloomberg Businessweek

### Cover Stories & Special Report

- 22** Making the Break  
조은영, from The Economist
- 27** Windows 8: Will Microsoft's Latest Big Bet Pay Off?  
전주영, from TIME

## When Values Collide, Customers Speak with Their Wallets

\* 기사출처: [Knowledge@Wharton \(2012.12.19\)](#)

\* 요약자: 현지윤 (ozma@hanyang.ac.kr)

\* 키워드: 소비자 가치, 언론활동

### “소비자를 움직이는 기업 및 비영리단체의 위험한 발언”

#### □ 기업 또는 비영리단체 구성원의 발언으로 인해 큰 논란이 일어나 불매운동으로 번지는 경우가 비일비재

- 미국 패스트푸드업체 칩필레(Chick-fil-A)와 호주 구세군, 코멘 유방암 재단이 대표적 사례
- 예상치 못한 논란으로 세 단체 모두 수입이 감소하는 등 장기적 후유증을 경험

#### □ 칩필레의 대표 댄 캐시는 동성결혼 반대 입장을 밝혀 불매운동을 야기했으며, 이에 대항하여 칩필레를 옹호하는 보수주의자들도 등장

- 한 기독교 언론사와의 인터뷰에서 동성결혼에 대한 반대 의사를 표현한 댄 캐시의 인터뷰 내용이 대중들에게 알려지면서 SNS를 통한 전국적인 칩필레 불매운동이 전개됨

- 그러나 보수 정치인들을 필두로 한 칙필레 지지자들이 '칙필레 감사의 날' 행사를 벌이며 이러한 불매운동에 대항

□ 호주에서는 한 구세군 소령이 동성애를 비난한 인터뷰를 도화선으로 구세군 기부 거부운동이 전개되는 등 여론의 비판이 발생

- 구세군 소령 앤드류 크라이브는 한 인터뷰에서 "구세군은 열렬한 성경을 지지하며 동성애는 죽어 마땅한 죄"라고 발언
- 세계 각지 구세군 단체들은 이 인터뷰가 구세군의 공식 입장이 아님을 호소했으나, 진보 성향 미디어와 인터넷을 통해 기부 거부 운동이 확산
- 실제로 일부 지역에서 기부가 부진해지는 등 실질적인 수입 감소로 연결

□ 세계 최대 유방암 재단인 코멘 재단은 특정 단체에 대한 자금 지원을 중단했다가 기부자들의 반발과 외면을 받음

- 코멘 유방암 재단은 여성건강단체인 플랜드패런트후드(Planned Parenthood)에 자금을 지원해왔으나, 이를 중단하기로 결정
  - 당시 플랜드패런트후드는 미국 정부의 조사를 받는 중이었기 때문에 내부 규정상 지원을 중지했다는 것이 코멘 유방암 재단의 공식 입장
- 4일 후 지원을 재개했으나 코멘 유방암 재단의 기부자들은 재단이 정치적 압박에 굴복한 것이라고 거세게 비판하며 기부를 중단
  - 유방암 재단의 기부자들은 '여성건강 증진'이라는 사명을 지지해 기부해왔으나, 이 사건은 재단의 사명을 배신한 것이라고 간주한 것


□ 이러한 사례들은 어떠한 조직에 대한 소비자의 행동이 개인의 가치에 기인하며 조직 구성원의 발언에 좌지우지될 수 있음을 시사

- 소비자는 개인의 가치를 바탕으로 행동하며, 일개 조직 구성원의 발언이 얼마든지 조직의 대표 이미지로 각인될 수 있음을 보여주는 사례
  - 대중이 조직원 개인의 가치관을 조직의 공식 가치관처럼 인식해 논란이 발생
- 세 사건은 모두 기업·비영리단체와 소비자 가치 간의 충돌로 인해 벌어진 것으로, 가치가 충돌하면 소비자는 지갑을 통해 권리를 행사

□ **소비자들은 자신의 신념을 기업과 비영리단체의 핵심가치와 일치시키는데, 일반적으로 비영리단체에 더 엄격한 잣대를 적용**

- 비영리단체의 지지자들은 조직의 가치와 자신의 가치관이 일치해야 한다는 기대가 어긋날 경우 금세 지지를 철회하는 모습을 보임
- 반면 사기업에 대해서는 단순히 불만을 표시할 뿐 대체품으로 전환하는 경향은 크지 않으며 자기합리화를 통해 내적 불일치를 해소하는 경우가 대부분

□ **따라서 조직 구성원의 발언이 조직의 정체성을 위협할 수 있으므로, 조직 대표와 구성원은 항상 발언에 주의를 기울여야 함**

- 앞서 살펴본 사례들처럼 개인의 신념이 기업의 브랜드 가치, 정체성을 위협으로 몰아넣을 잠재성은 항상 존재
- 조직 정체성을 위협하는 개인적 신념을 명문화하거나 공식 자리에서 밝힐 때에는 신중을 기해야 할 것 

## **Google Apps Challenging Microsoft in Business**

\* 기사출처: [The New York Times \(2012.12.25\)](#)

\* 요약자: 엄경인 (biteki723@hanyang.ac.kr)

\* 키워드: 구글, MS, 경쟁구도

### **“MS에 도전하는 구글의 소프트웨어”**

#### **□ 최근 몇 년 간, 구글은 MS의 주요 사업인 소프트웨어 분야에 주력**

- 구글의 소프트웨어는 클라우드 컴퓨팅을 기반으로 하는 문서 작성, 공동 작업 그리고 영상 통신망 등으로 구성
- 구글은 6년이 넘는 기간 동안 이러한 소프트웨어에 집중하고 이를 발전시켜 옴

#### **□ 이에 따라 작년 구글은 소프트웨어를 판매하는 경쟁사들로부터 우위를 차지**

- 특히 구글의 소프트웨어는 중소기업 또는 벤처 창업가들에게 매력을 끌고 있으며 최근에는 대기업들도 이에 관심을 표명
- 스위스 제약회사 Hoffmann-La Roche에서는 8만 명이 넘는 직원들이 구글 소프트웨어를 사용

#### **□ 이처럼 구글이 경쟁우위를 점하고 있는 가장 큰 이유는 계속되는 기능 업데이트에도 불구하고 변하지 않는 가격에 기인**

- 구글은 소프트웨어 가격으로 1인당 연 50달러를 부과하고 있으며, 이 가격은 제품이 생산된 이래 변동이 없음
  - 오히려 고정된 가격에서 할인을 하기도 함

- 2012년 구글은 엄격한 유럽 기준에 맞는 보안과 데이터 관리까지 추가했음에도 불구하고 고정된 가격 덕분에 유럽까지 원활히 진출

□ **반면 구글의 경쟁사 MS는 다양한 기능과 서비스를 추가하면서 가격을 인상**


- 예를 들어, MS의 오피스 2013 버전은 이전 버전에서 새로운 기능을 추가하면서 가격을 50달러 인상
- MS는 신규 버전이 이전 버전보다 다양한 기능과 발전된 소프트웨어 능력을 제공하고 있다고 주장하지만 구글의 최신 버전과 큰 차이가 없음

□ **구글의 소프트웨어가 인기 있는 두 번째 이유는 온라인을 통한 공동 작업에 기인**

- 최근 기업들은 서면보다 직접 마주하기를 원하며 그러한 서비스를 사무실 내에서 이용하고 싶어함
- 3만 명의 직원을 보유하고 있는 쇼인더스트리즈(Shaw Industries)는 이메일, 화상 회의와 같은 의사소통 수단의 유용성으로 인해 소프트웨어를 구글 앱으로 전환

□ **이처럼 많은 기업들이 구글의 소프트웨어를 선택하고 있으나 아직까지 MS는 이러한 구글의 성장에 큰 위협을 느끼지는 않음**

- MS는 2011년 구글의 수입 중 96%가 광고로부터 창출되었고 이것으로 볼 때 구글의 소프트웨어는 아직 자신들의 수준에 미치지 못한다고 판단

- 그럼에도 불구하고 MS 역시 문서작성과 의사소통을 위한 클라우드에만 의존하지 않고 다양한 지역 및 회사들의 선호를 반영하기 위한 소프트웨어 연구를 지속하고 있어 귀추가 주목됨 



## **Revival of Hitachi the Company Is a Detriment to Hitachi the City**

\* 기사출처: [The New York Times \(2012.12.28\)](#)

\* 요약자: 이용호 (leetro@hanyang.ac.kr)

\* 키워드: 히타치, 일본

### **“히타치의 회복이 일본 지역경제에 미치는 악영향”**

#### **□ 히타치를 비롯한 일본의 전자업계가 수년 간 불황을 겪어 왔음**

- 히타치는 한때 약 40만 명의 직원을 보유했으며 TV, 하드디스크, 엘리베이터, 핵 반응기와 같은 다양한 상품을 취급
- 하지만 매출감소로 2010년 회사의 규모를 축소했으며, 지역 미디어에서는 히타치의 주식이 1/3로 떨어지는 현상을 ‘히타치 쇼크’라고 표현
- 이처럼 히타치를 비롯하여 한때 일본 경제성장의 일등공인이었던 전자산업의 추락은 계속되고 있는 상황
  - 히타치와 파나소닉의 매출은 일본 전체 농업분야의 매출보다 많았으나, 최근 15년간 일본 상위 8개 전자회사들의 연평균 매출 성장률은 거의 제로 수준

#### **□ 그러나 최근 다른 일본 전자업체들의 어려움에도 불구하고, 히타치는 생산설비 이전을 통해 추락을 회복해 나가는 추세**

- 2009년 78억7천만 엔의 손실 이후, 2012년 5월까지 순이익 34억7천만 엔을 내며 회복세
  - 소니, 샤프, 파나소닉과 같은 경쟁사들은 여전히 힘든 시기를 보내고 있음

- 히타치의 회복은 생산설비를 고비용이 드는 일본에서 해외로 옮기는 전략에 기인
  - 높은 엔화가치로 인해 2012년 5월까지 파나소닉, 소니, 샤프는 1억9천만 달러의 손해를 봄

#### □ 히타치의 또 다른 회복 요인은 혁신, 그리고 사업 포트폴리오 간소화에 있음


- 나카니시 사장은 일본 공장이 문을 닫는 것은 큰 문제이지만, 히타치의 성장을 위해 이익이 되지 않는 사업은 제거해야 한다고 언급
  - 평면TV패널, 칩, 액체 크리스탈 디스플레이, 모바일 핸드셋, PC 등 수익창출이 어려운 사업들을 정리
- 2012년 소비자 전자기기의 이익은 10년 전의 절반인 9%에 그쳤으며, 이는 TV제조업체가 반세기 동안 지속된 소비자 전자기기 중심 운영에서 탈피했음을 반증
- 히타치는 하드디스크를 주력으로 하는 기업으로 전환하고, 현재는 IT서비스와 네트워킹 시스템, 전력생산기, 산업용 기계와 같은 인프라 프로젝트에 집중
  - 하드디스크 사업은 여전히 불안정하다고 여겨 미국 회사에만 판매
  - 영국에서 일본 최초로 핵 프로젝트를 수주하기도 함

#### □ 하지만 히타치의 회복을 도운 비용절감과 해외 업무 위락은 일본의 산업도시 히타치의 경제성장에 손해를 끼침

- 히타치의 해외 생산시설 이주로 인해 히타치시 내의 공장이 문을 닫으며 일자리 감소
  - 히타치시는 한때 산업 허브였지만 지난 10년간 제조업 일자리 수가 20% 감소
  - 지난 달에 발표된 미쓰비시 중공업과 히타치 화력사업의 합병은 지역경제의 일자리 감소를 가져올 것이라 예측

- 해외 업무 위탁 같이 일본 전자회사들을 살리는 전략이 일자리 창출 측면에서는 전반적 일본 경제회복에 긍정적 영향을 주지는 못할 것으로 전망

□ 또한 히타치의 혁신적인 규모 감소와 변화마저도 일본 내 경제 성장을 저해하는 요인으로 작용

- 2008년 이래로 히타치 직원수는 17% 감소
- 히타치 직원의 1/3이 해외지사에 위치해 있는 상황이며 일본 내 일자리 수는 점점 감소하는 추세 

## **Boom on the Bosphorus**

\* 기사출처: [The Economist \(2012.12.22\)](#)

\* 요약자: 조경흠 (polarbear5@hanyang.ac.kr)

\* 키워드: 터키 IT, Peak Games

### **“팽창하고 있는 터키의 인터넷 산업”**

#### **□ 터키의 온라인 게임업체 Peak Games는 페이스북 게임인 Happy Farm과 Okey를 통해 큰 성공을 거둠**

- 200명 이상의 직원을 보유한 이 신생기업은 이스탄불, 앙카라뿐만 아니라 요르단과 사우디아라비아에도 개발 회사를 설립
- 서양의 취향보다는 이슬람 지역의 특색을 반영한 게임을 개발했으며 터키를 비롯한 중동, 북아프리카 국민들이 주요 이용자
  - 350만 명 이상의 사람들이 페이스북에서 Peak Games의 게임을 즐김
  - Happy Farm의 아랍 버전에는 돼지와 포도밭이 없으며, 여성 일꾼의 경우 히잡을 착용하는 등의 문화적 특성을 반영

#### **□ 이처럼 터키에서는 젊은 층을 타겟으로 한 인터넷 업체들이 급증하고 있으며 높은 성장 가능성을 기반으로 해외 자금을 유치**

- 터키는 7천 5백만 명 인구 중 절반이 30세 이하이며 국민의 약 44%가 인터넷을 사용하고 온라인 구매가 용이한 환경
  - 페이스북 이용자는 국가 순위에서 7위를 기록
  - 온라인 구매 시 신용카드 이용이 가능하며 국민의 60%가 신용카드를 보유, 이는 유럽의 평균을 넘어서는 수치
- 특히 온라인 쇼핑 시 구매자들은 에스스로 결제방식을 통해 물건을 구매하는데, 이를 통해 고객과 회사 간에 신뢰를 형성
  - Yemeksepeti의 고객들은 배달 주문에 추가요금 지불이 없으며 문 앞에서 현금 지불이 가능

- 이 방식은 Yemeksepeti 판매의 37%를 차지
- 이러한 방식은 시장 발전 가능성이 높아 해외 자금 유입을 촉진
  - Peak Games는 2천만 달러를 해외로부터 조달
  - 미국 투자회사 General Atlantic은 온라인 음식 배달 사이트인 Yemeksepeti에 4천 4백만 달러를 투자

### 에스크로 서비스 (Escrow Service)

에스크로 서비스는 구매자의 결제대금을 제 3자에게 예치하고 있다가 배송이 정상적으로 완료된 후 대금을 판매자에게 지급하는 거래안전장치이다. 소비자가 통신판매업자에게 대금을 결제하였으나 상품을 배송 받지 못하는 피해를 방지하기 위한 장치이며, 이를 통해 현금결제에 대해 안전성이 확보된다면 중소형 쇼핑몰을 비롯한 통신판매의 활성화에 크게 기여할 것으로 기대된다.


출처: 네이버 지식사전

## □ 또한 IT기업들은 중동 및 북아프리카로 확장할 좋은 기반을 지니고 있으며 자금조달과 사업 교육이 활발히 이루어지고 있음

- Peak Games는 가장 성공한 사례이며 터키 방송과 문화는 주변 지역에서 인기가 많아 터키 유명인들의 홍보를 통해 판매에 도움이 될 것
- 좀 더 빈번한 Bootcamp를 통해 사업 노하우를 교육하며 장래의 투자자들에게 그들의 계획을 제안하는 기회를 제공

## □ 하지만 적극적인 투자의 부족과 일관성 없는 정부정책이 문제점으로 지적되어 터키 자생 투자자 네트워크와 법 개정을 통해 해결 중

- 많은 해외 투자자들이 투자 대가로 회사의 지분을 요구하는 것에 대응하여, 인터넷 기업 설립 첫 세대가 다음 세대를 위한 투자자와 멘토가 되어 설립을 촉진

- 또한 해외유학 후 귀국하는 터키인 엘리트층은 인터넷 산업 발전에 긍정적인 요소가 될 것
- 정부 역시 신생 기업에 대한 세금공제와 해외 투자자의 세금우대 조치를 통해 인터넷 산업 발전을 촉진해나갈 것으로 예상 

## In Gabon, Lure of Ivory Is Hard for Many to Resist

\* 기사출처: [The New York Times \(2012.12.26\)](#)

\* 요약자: 서지용 (jonglelsta@hanyang.ac.kr)

\* 키워드: 가봉, 밀렵, 코끼리상아

“빈곤한 가봉인들로 인해 위협받는 코끼리들”



□ 가봉은 아프리카에서 야생동물 보호에 앞장서는 국가로 평가되어 왔음

- 다른 아프리카 국가의 경우 정부의 실패, 반군의 약탈, 소홀한 무기정책으로 많은 야생동물들이 멸종 위기에 처해있으나 가봉은 주변 국가에 비해 야생동물 및 산림을 잘 관리해 옴
- 가봉의 경우 국립공원 지정, 공원 관리인에 대한 정기적인 임금 지불 등 여러 방면으로 노력을 기울이고 있음
- 또한 상아가 시중에서 거래되지 않도록 미리 태워버리기도 함

#### □ 그러나 상아의 가격이 지속적으로 오르자 가봉의 코끼리가 위기에 처하게 됨

- 최근 가봉의 열대 우림에 서식하는 코끼리가 밀렵꾼들에 의해 도살되고 있음
  - 빈곤한 밀렵꾼들이 상아를 소금과 교환하기 위해 엽총을 가지고 몰래 정글을 돌아다니며 10,000여 마리의 코끼리를 도살한 사실이 밝혀짐
- 여러 범죄 조직들 또한 코끼리 밀렵에 가담하여 가봉의 코끼리들이 위험에 처함

#### □ 이러한 상황은 가봉의 가난과 인간의 욕망, 그리고 착취에서 비롯됨

- 상아 판매로 수감된 한 범죄자는 7명의 자녀를 먹여 살리기 위해 이 일을 시작했다고 밝힘
  - 그는 상아 판매로 자신의 평균 월수입보다 훨씬 많은 700달러를 벌었다고 진술
- 상아에 대한 아시아 사람들의 끊임없는 욕망 또한 코끼리 밀렵을 부추기고 있음
  - 상아 구매를 위해 1,000달러까지 지불하는 실정



□ 아프리카 전 지역의 코끼리는 밀렵의 위협에 노출되어 있으며 이는 상당히 큰 위기

- 특히 가봉의 코끼리는 지구상에 얼마 남지 않은 숲 코끼리로 그 위기가 더욱 심각한 상황
  - 숲 코끼리의 경우 대초원의 코끼리보다 크기가 훨씬 작으며 핑크 빛의 더욱 단단한 상아를 가지고 있어 보존가치가 높음
- 아프리카에는 70만 마리의 숲 코끼리가 서식했으나 10만 마리 이하로 줄었으며 그 중 절반은 가봉에 서식하고 있음

□ 이에 가봉정부는 코끼리 보호를 위해 상아 피라미드를 태우고 노력을 강화하는 추세

- 가봉의 엘리 봉고(Ali Bongo) 대통령은 지난달 케냐가 그랬듯이 10,000파운드의 상아 피라미드를 불에 태움
  - 이는 상아 거래가 비난 받아 마땅한 행동이라는 메시지를 강력하게 전달하기 위한 조치
- 상아를 태운 뒤에도 상아 파우더가 아시아에서 의료 목적으로 쓰이는 것을 방지하기 위해 경찰관들이 그 재를 경비하도록 지시

□ 가봉정부의 노력에도 불구하고 코끼리 보호가 효과적으로 이루어질지는 미지수

- 최근 가봉 대통령이 선거에 개입했다는 의혹을 받기 시작하면서 대통령의 정책에 반발하는 목소리가 커지고 있는 상황
  - 2009년에 41년간의 대통령 임기를 마치고 서거한 아버지의 자리를 물려받기 위해 선거를 조작했다는 의혹을 받고 있음
- 야생동물 단체가 최고라 평가한 가봉의 보수적인 야생동물 정책에도 불구하고 코끼리의 삶은 더욱 위협에 처함
  - 벌목을 위해 숲의 더 깊은 곳에 있는 나무까지 베어내고 있으며, 그것을 운송하는 데 필요한 벌목된 도로 역시 코끼리의 삶의 터전을 위협하고 있음

□ 빈곤한 밀렵꾼들은 가난에서 벗어나기 위한 수단으로 코끼리 밀렵을 선택한 것이기 때문에 밀렵 금지에 대한 반발은 더욱 거세질 것으로 전망

- 지역 주민들은 가봉의 오일머니를 통한 혜택을 전혀 받지 못하고 있어 자신들의 생계 수단인 밀렵 차단에 대해 거세게 반발
  - 이는 가봉의 자연 보호 노력을 약화
- 일례로 Bitouga라는 오지 마을 사람들은 가봉의 높은 GDP와는 대조적으로 빈곤한 삶을 살아가고 있음
  - 그들은 코끼리 사냥을 도운 대가로 소금을 받았으나 이제 그마저도 차단되어 생계를 꾸려나가기가 힘들어짐
- 따라서 큰 돈을 벌 기회가 찾아오면 가봉에 있는 누구든지 그 기회를 잡으려 하는 상황
  - 그들에게 큰 돈은 50달러 밖에 안되며, 그들도 옳은 방법이 아니라는 것을 알고 있지만 밀렵을 하지 않으면 그마저도 벌기가 어려움 **FBI**

## Europe Could Benefit from Less, Not More, Commonality

\* 기사출처: [Bloomberg Businessweek \(2012.12.20\)](#)

\* 요약자: 배인혜 (ihgrace@hanyang.ac.kr)

\* 키워드: 유럽 통합, 유로라이트

“유로화의 회복과 유럽 통합 간의 균형 줄다리기”

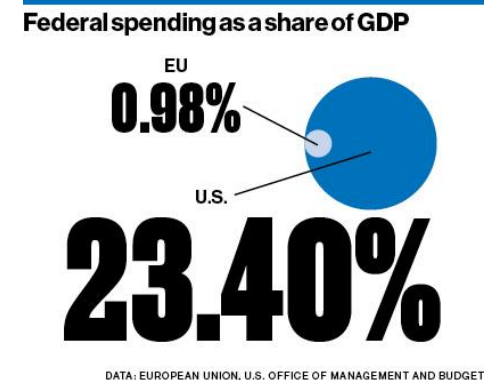


□ 유럽 통합은 유럽의 금융위기에 대한 해결책으로 자주 언급되어 왔음

- 지난 12월 13일 유로존 17개국의 재정부 장관들은 유럽 중앙은행 하에 통일된 은행 관리에 동의했으며, 이는 유럽 통합의 필요성을 확고히 함
  - 그러나 이를 위해서 각국은 중앙은행과 정부 예산에 대한 통제를 포기해야 함
- 이는 은행연합을 위한 조치이며 결국 재정연합과 정치연합이 뒤따를 것으로 예상됨

□ **현재 유럽은 예산 공유와는 아직 거리가 먼 상태이지만 가까운 미래에 적당한 수준까지 공유가 가능할 것으로 전망**

- 미국의 연방 지출은 미국 전체 GDP의 23%를 차지하는 반면, 유럽연합(EU)의 예산 지출은 EU 전체 GDP의 1%에 불과
- 하지만 곧 EU의 예산은 EU 전체 GDP의 4%까지 차지할 것으로 예상
  - 4%는 심각한 경제 침체가 발생하거나 은행을 보수 및 폐쇄할 때에 국가 실업 보험 기금에 대한 기반을 적당히 강화할 수 있을 정도의 충분한 수치
  - 이 정도 규모의 지출은 유럽 강대국들이 힘을 가진 유럽 의회의 승인이 불필요하므로 더 효율적이라는 의견



□ **하지만 유럽 통합을 향한 움직임은 유럽 각국에 부정적인 영향을 끼칠 것으로 예상되므로 연방유럽의 설립은 현실적으로 가능성이 낮음**

- 스페인의 마드리드와 바르셀로나에서는 수천여 명이 유럽연합의 재정 정책에 반대하는 시위를 벌임

- 독일은 스페인과 그리스에 속았다는 식의 불평불만을 털어놓았고, 11월 투표에서는 무려 46%의 독일인이 그리스의 금융구제에 반대하며 오히려 그리스의 파산을 몰아가는 분위기를 조성

□ 따라서 단일 연합국의 설립보다는 우선적으로 통합의 이점을 유지하되 각국에 미치는 부정적인 영향을 최소화하는 'Euro-Lite'가 대두

- 완전한 금융 통합이 아닌 그 직전의 상태를 유지하며 각국을 규제하는 것이 유럽을 더 안정적으로 만들 수 있을 것이라는 의견이 대두됨
  - 규제기관들이 다뤄야 할 문제는 경제 파탄의 완화보다는 호황을 통제하는 것
- 한 국가에 과도한 금액을 대출해주는 것을 막는 일에 대해 통합된 규제기관은 국가별 규제기관보다 효율적으로 업무를 진행하는 것이 가능
- 결국 중앙은행의 역할은 통합을 촉진시키는 것으로, 경제호황 국가에 대출 요건을 더 까다롭게 하도록 강요해야 함

□ 'Euro-Lite'를 통한 단일은행이 국가별 은행으로 분열되고, 유로화와 국가별 단위화폐를 재등장시킬 수 있으므로 국가 주권과 EU 사이의 적당한 균형을 찾는 것이 필요

- 'Euro-Lite'의 취지는 각국이 통화와 재정 정책을 지역에 맞게 조정할 수 있도록 하는 것
  - 그러나 그리스와 스페인은 국내 거래를 위한 새 화폐를 발행할 옵션이 없고 외부 부채는 계속 유로화로 존재하므로 유로화 사용을 지속할 것
- 하지만 국가 화폐의 부분적인 재도입은 유로화의 퇴화에 대한 서곡으로 간주되어 투자자들로 하여금 유로화에 대한 투자를 모두

중단하도록 유도할 수 있음

- 또한 초국가적인 재정 문제를 해결하기에는 국가적인 수준보다 단일 은행이 훨씬 효율적
  - 예를 들어 은행연합은 각국의 경제 구제를 통해 독자적인 화폐의 필요성을 인지하였고 여기에서 유로화가 처음 등장
  - 스페인의 인플레이션과 그리스의 독일 은행에서의 대출 과도로 인한 버블과 같은 문제들은 개별 국가적인 차원에서 해결하기 어려움

□ 결론적으로 EU의 과제는 연방유럽의 설립이 아니라 유로화가 제대로 작용하기 위해 필요한 요소를 파악하는 것

- 유럽의 화폐연합, 즉 유로는 재정연합과 은행연합 없이는 불안정할 것
- 따라서 경제학자들은 유로를 살리면서도 완전한 연합까지는 도달하지 않는 선에서의 중간 지점을 찾기 위해 노력하고 있으며, 이 노력은 앞으로도 지속될 것으로 전망 **FBI**

## Making the Break

\* 기사출처: [The Economist \(2012.12.08\)](#)

\* 요약자: 조은영 (eunpure@hanyang.ac.kr)

\* 키워드: EEA, 노르웨이, 스위스

“영국의 EU 탈퇴 가능성과 향후 전망”



□ 현재 유럽연합(EU)에서 발생하는 각종 경제적 위기로 인해 영국의 EU 탈퇴 가능성이 제기됨

- 영국은 EU를 단순히 거래의 대상으로서만 여기고 있었으며, 동유럽 국가들이 EU에 가입하면서 이주민들이 영국으로 자유롭게 이주하는 것에 부정적 견해를 표명
- 만약 영국이 EU를 탈퇴한다면, 유럽경제지역(EEA)에는 머무르는 정도로 남거나 또는 모든 공동시장에서 탈퇴하고 개별 국가들과 협상하는 방향으로 나아갈 전망

**유럽경제지역(European Economic Area, EEA)**

유럽의 양대 무역블록인 유럽연합(EU)과 유럽자유무역연합(EFTA)으로 구성된 거대 단일 통합시장. EEA내에서는 상품과 서비스는 물론 역내 국민들이 여행과 거주, 노동에서 동등한 권리를 부여 받는다.

출처: 네이버 지식사전

□ 이러한 영국의 EU 탈퇴는 전국민적인 투표에 의해 결정될 것으로 예상

- 영국 토리당이 2015년 예정된 일반선거 성명서에 영국의 유럽연합 탈퇴에 대한 국민들의 투표를 포함하는 방식으로 EU 탈퇴가 진행될 수 있음
- 혹은 영국 노동당이 현재 영국 국무총리인 데이비드 캐머론을 압박하고 국민의 뜻을 반영하기 위해 국민 투표를 시행하려고 할 가능성도 존재
- 영국에서 EU로 권력이 이동하는 EU의 모든 새로운 조약에 대해 영국 내에서 반드시 투표를 해야 한다는 법안을 이용하여 EU 탈퇴에 대한 투표가 부쳐질 수도 있음



□ **한편 현재 영국 여론은 대체로 EU에 대해 회의적인 분위기**

- 연구조사기관 유고브(YouGov)에 따르면 단지 32%의 영국 국민만이 EU에 남기를 바라고, 약 49%의 국민이 EU 탈퇴를 희망
- 영국의 주요 언론매체 데일리메일(Daily Mail)과 썬(The Sun) 역시 EU에 대해 회의적인 시각을 보임

□ **만약 영국이 EU에서 완전히 탈퇴한다면 즉각적으로 이익이 발생하는 부분이 존재**

- 영국은 더 이상 EU 소속의 농가나 빈국을 위한 지원기금을 제공할 필요가 없게 되며, 수입을 원치 않는 국가에게 무역장벽을 두는 것이 가능해짐
- 근로시간 제한, 비정규직의 정규직 대우, 친환경 에너지 생산 등 EU에서 강요했던 규칙 역시 준수할 필요가 없게 됨
  - 이로 인해 보다 저렴한 비용으로 에너지 생산 가능
- 금융 부문에서도 신흥시장에 대한 자유분방한 금융 허브로서 이전의 명성을 되 찾을 수 있을 것으로 예상됨
  - EU의 금융규제인 EU Solvency 2 규정의 제한에서 벗어나게 됨

□ **그러나 영국이 EU 탈퇴로 인해 일부 규제로부터 자유로워진다고 하더라도 완전한 경제적 자유를 얻는 것은 불가능**

- EU의 규제가 없더라도 세계적 추세로 인한 자체적인 규제가 요구되며, 세계 보편적인 규제에서 벗어날 수 없음
  - 세계적인 친환경 에너지 생산 붐은 영국의 에너지 정책에 영향을 줄 것이고, 상품 분야는 강제적인 규제가 아니더라도 자체적인 규제가 반드시 필요

- 금융 규제의 경우 EU의 규제를 따르지 않더라도, 전세계에 보편적으로 적용되는 규제에는 따라야 함
- 영국 기업이 EU 국가로 수출을 할 경우 EU의 규제를 반드시 따라야 하므로 자체적인 규제와 EU 규제를 굳이 다르게 인식할 필요성 역시 없음
- 영국이 EU를 탈퇴한다면 앞서 언급한 농업 보조금을 지불하지 않아도 되지만, 역으로 영국의 농업 역시 EU로부터 보조금을 받지 못하는 상황에 직면
  - 영국의 농업계는 거대한 로비 그룹으로서 이를 조용히 넘기지 않을 것

#### □ 무엇보다도 영국의 EU 탈퇴에 따르는 가장 큰 대가는 EU 국가로의 수출 시 발생하는 높은 관세장벽

- 비교적 관세가 높은 분야인 식품과 직물산업은 최고 200%가 넘는 관세를 부과
  - 낙농 분야는 평균 55-200%가량, 의류는 평균 12%가량 오를 것으로 예상
- 영국에서 생산되는 자동차는 EU로부터 자동차를 수출하거나 자동차 생산을 위한 부품을 수입할 때 모두 관세에 직면
- 또한 영국이 금융허브의 역할을 하기 위해서는 유로화에 대한 거래에서도 중심적인 역할을 해야 하지만, EU국가들은 유로화에 대한 거래가 EU내에서만 이뤄져야 한다고 주장

#### □ 영국이 넘어야 할 또 다른 장벽은 빠른 시일 내에 타국과 협정을 맺을 수 있을지에 대한 여부

- EU에 가입하기를 꺼린 EFTA국가(아이슬란드, 리히텐슈타인, 노르웨이, 스웨덴)의 경우, 타국과 무역 거래를 할 때 EU보다 후순위로 취급됨

- 따라서 EU를 등지면서까지 영국과 거래하려는 국가는 없을 것
- 영국은 또한 외교적, 군사적으로도 EU의 보호 밖에 있다는 이유만으로 타국에게 큰 이익이 되지 못할 것

#### □ 영국이 EU를 완전히 등지지는 않고 경제적인 공동체로 갈 수 있는 방법에는 노르웨이식 방법이 있음

- 노르웨이의 경우 EU로부터 구리를 수입할 때 영국보다 돈을 약간 더 지불하는 대신에, 관세와 통관수속을 위한 절차를 없애기 위해 EU 내에 자회사를 둬
- 만약 영국이 노르웨이 방식을 따르게 된다면 사실상 EU의 모든 규제를 따라야 함
  - 이 경우 영국은 EU의 지시를 따르면서도 의사결정 권리는 없을 것
- 이처럼 노르웨이 방식은 EU의 모든 규제를 따라야 한다는 점과 특권에 대한 비용을 지불해야 한다는 점에서 영국에게 불리하게 작용

#### □ 또한 노르웨이식 방법에 대한 대안으로 스위스식 방법을 따를 수도 있음

- 스위스식 방법은 EU와의 쌍방 계약을 통해 특정 부문은 자유롭게 거래가 가능하지만 그 외의 부문은 불평등하게 거래하는 방식
  - 스위스는 대부분의 부문에서 자유롭게 거래하지만 금융을 포함한 특정 상품 부문에 대해서 EU에 상당한 제약을 받음
- 하지만 EU는 자신들의 규제를 그대로 수용하고 있는 노르웨이식 방법을 더 선호하므로 영국이 스위스와 같은 방식을 따르는 것을 반기지 않을 것 **FBI**

## Windows 8: Will Microsoft's Latest Big Bet Pay Off?

\* 기사출처: [TIME \(2012.12.27\)](#)

\* 요약자: 전주영 (junjy9111@hanyang.ac.kr)

\* 키워드: 윈도우 8, 서페이스

“MS의 신제품에 대한 업계의 엇갈리는 평가”



□ 2012년 10월 25일 공식적으로 출시된 MS의 윈도우 8은 새로운 기능을 선보이며 높은 판매량을 기록

- 윈도우 8은 터치 스크린 기능과 새로운 인터페이스를 탑재하고, 기존의 '시작' 메뉴를 제거
- MS는 지난 10월 26일부터 11월 27일까지 4,000만 대의 윈도우 8 라이선스를 판매했다고 발표
  - 이러한 판매속도는 2009년에 출시된 윈도우 7의 판매량에 근접한 수치

□ 그러나 높은 판매량에도 불구하고 윈도우 8의 전망에 대한 의견이 엇갈리며, 윈도우 8의 부정적인 측면에 대한 우려가 존재

- 전문가들은 MS의 새로운 운영시스템이 HP, 델, 에이서, 삼성과 같은 파트너들과 합작한 하드웨어와 함께 성공할 수 있을지에 대해 의문을 제기
  - 현재 PC 판매량은 세계적으로 감소하는 추세이며, 전문가들은 윈도우 8이 PC 판매를 촉진시키지 못했다고 지적
  - 조사기관 IDC는 태블릿PC 판매량이 증가할 것이라고 발표했지만, 이는 애플의 아이패드에게 긍정적으로 작용할 것이라 예측
- 와튼의 교수 안드레아 메윗슨은 윈도우의 급격한 변화를 부정적으로 평가했으며 기존 체제에 익숙해진 사용자들에게 혼란을 야기할 수 있음을 우려
  - 다양한 소스에서 추출한 콘텐츠를 사용자에게 제공하는 라이브 타일즈(Live Tiles) 기능과 새로운 하드웨어 디자인은 사용자들의 편의를 방해할 것이라 지적
- 윈도우 8 부서의 대표가 교체되면서 우려의 목소리가 더욱 커짐

□ 반면 윈도우 8의 전망을 긍정적으로 바라보는 전문가들도 존재하며, 이들은 소비자들이 변화한 시스템에 점차 적응할 것이라고 주장

- 일부 전문가들은 윈도우 8의 기능을 긍정적으로 평가

- 특히 기존의 PC에서 모바일 기기까지 여러 장치에 적용될 수 있는 폭넓은 구동성을 높이 평가
- 윈도우 8 부서의 신임 대표 줄리 라슨 그린은 소비자들이 윈도우 8에 점차 적응할 것이라 하며 자신감을 보임
  - 소비자들은 조정기간을 거치면서 새로운 윈도우에 적응할 것이라는 내부자료를 제시
  - 새로운 인터페이스가 가진 혼란의 가능성에 대해 MS는 후기 업데이트로 대응할 의사를 표명
- 또한 와튼의 마케팅 교수 피터 페이지는 윈도우 8 부서의 대표 교체에 대해 기업 내 운영구조의 급진적 변화가 긍정적인 영향을 미칠지에 대해 논의하기에는 이르다고 주장
  - 윈도우 비스타와 ME의 실패 이후 더욱 강력해진 윈도우 8로 돌아온 예를 들며, 변화가 긍정적일 것을 암시

#### □ 한편 MS는 윈도우 8과 함께 서페이스(the Surface)라는 태블릿PC를 출시


- 서페이스는 윈도우 RT 운영체제를 사용하며, 스크린에 연결된 키보드가 달린 제품
- 윈도우 RT 운영체제는 연장된 배터리를 제공하며, 전력효율적인 프로세서에서 구동되는 윈도우 8의 다른 버전

#### □ 전문가들은 서페이스가 성공하기 위해서 극복해야 하는 장애물들을 제시

- 서페이스를 MS 전용 매장에서만 판매하기로 한 결정을 비판하였으며, 이에 지난 12월 11일 MS는 베스트 바이, 스테이플스와 같은 대형 유통업체에도 서페이스 제품을 공급할 것임을 발표
  - 애플의 매장에 비해 MS의 매장은 수가 현저히 적음
- 서페이스에게 부여된, 노트북과 태블릿PC 사이의 간극을 메우는 과제 역시 매우 어려울 것이라고 주장

- 제품의 포지셔닝 문제가 발생할 수 있으며, 이 간극을 채움으로써 서페이스가 얻을 수 있는 이익은 무엇인지 파악하는 것이 중요
- 또한 전문가들은 랩탑과 태블릿PC 두 산업에서 최고가 되는 것은 성취하기 매우 어려운 목표라고 지적하며 윈도우 8이 탑재된 새로운 기기들의 성공여부에 의문을 제기
  - 애플의 CEO 팀 쿡은 '두 가지 일을 모두 하려다 둘 다 잘못할 수 있을 것'이라고 경고

#### □ 이와 함께 전문가들은 MS의 전반적인 비즈니스에 대해 의견을 표명

- MS는 현재 윈도우 서버와 다이내믹 CRM, 오피스와 같은 주력상품뿐 아니라 윈도우 폰, Xbox, 검색엔진 Bing(Bing)을 보유하고 있음
- 이에 와튼의 데이비드 경영학 교수는 MS의 현 행보를 긍정적으로 평가하며 기업은 가능성을 가진 여러 시장에 진출함으로써 성장의 새로운 길을 모색해야 한다는 시각을 표명
  - 만약 MS가 태블릿PC와 스마트폰 시장에 진출하지 않는다면, 애플과 구글에게 컴퓨팅 시장의 지분을 빼앗길 것이라고 주장
- 한편 페이더는 MS의 새로운 제품들이 가진 가장 큰 문제를 '일관성 없는 마케팅'으로 꼽으며, 신제품들을 소비자에게 확실하게 인식시키기 위해서 명확한 브랜드의 확립과 마케팅의 필요성을 강조
  - 많은 제품들을 출시했지만 소비자들은 그 제품들을 구별하는 데 어려움을 느낌 

FBI는 한양대 경영대학의 비상업적 지식봉사 동아리로, 본 보고서는 글로벌 경제/경영 이슈에 대한 교내 상호 학습을 위해 동아리 학생들에 의해 만들어졌습니다. 만약 외부에서 보고서를 요청하는 경우, 교외 지식봉사차원에서 무상으로 공유하고는 있으나 다른 상업적 용도로 사용될 수 없습니다.



한양대학교 경영대학

보고서 구독신청 및 변경 (fbi.hanyang@gmail.com)

Advisor: 이웅희, 한양대학교 경영학부 교수 (victory@hanyang.ac.kr)

Editor in Chief: 김한결 (rocky87@hanyang.ac.kr)

Associate Editor: 박나현 (nh313131@hanyang.ac.kr)

Copy Editor: 김시연 (rea1200@hanyang.ac.kr), 김지연 (jiyeon7303@hanyang.ac.kr), 이창석 (laims2@hanyang.ac.kr)