

CHAIRPERSON NOTE

체어퍼슨노트

2009.04.30 (통권246호)

경제 이슈

- SI 파급으로 인한 세계 경제 위축 우려
- 국내 제조업 경기 위축 심화

경영 노트

- 시장 선두기업들의 위기극복 대처법

사회 트렌드

- 에코 투어리즘

차이나 리포트

- 중국-페루 FTA의 내용과 시사점

저널 브리프

- 신입경영자의 취임 초 100일간 해야 할 일

洗心錄

- 우리 회사는 얼마나 복잡한가?

□ SI 파급으로 인한 세계 경제 위축 우려

- SI(Swine Influenza) 바이러스 감염으로 인한 사망자가 멕시코와 미국에서 발생함으로써 국제공중보건 위기가 확산
 - 감염자 및 사망자 : 감염자는 멕시코에서 1,614명, 미국에서 91명, 캐나다 13명, 뉴질랜드 14명 등으로 추정되고 사망자는 멕시코에서 159명, 미국에서 1명이 발생한 것으로 추정*
 - 전염병 경보 5단계 : 세계보건기구(WHO)는 SI 감염이 두 나라 이상에서 인간에서 인간으로 전염되는 것이 확인 되어 총 6단계 중 5단계로 경보 단계를 올림
 - 세계 경제 위축 : 글로벌 경기 침체가 진행되는 가운데 세계 교역량 추가 둔화 등으로 경제 회복의 장애 요인으로 작용할 전망
- 한편, SI의 빠른 확산 속도와 높은 전염성은 우려되나 치료제가 존재하고 각국 정부 차원이 대비로 심각하게 우려할 단계는 아님

□ 국내 제조업 경기 위축 심화

- 한국은행의 1/4분기 실질 국내총생산 속보치(24일)에 따르면 국내 경제성장에서 중요한 부분을 차지하는 제조업의 성장 둔화가 심화되고 있어 향후 경기 회복 전망을 어렵게 함
 - 제조업 성장 둔화 : 제조업 실질 생산액은 2009년 1/4분기 현재 52조 8,365억 원으로 2005년 3/4분기의 52조 7,862억 원 수준으로 후퇴
 - 성장률 : 2009년 1/4분기에 전년동기대비 -13.5%로 2008년 4/4분기의 -9.1%보다 3.6%p 성장률이 감소. 이는 2009년 1/4분기 GDP 성장률인 -4.3%보다 감소율이 3배 이상 클 것임
 - 고용시장 : 제조업 취업자는 2009년 3월에 전년동월대비 18만 6,000명 감소로 2월의 17만 7,000명 감소에 이어 지속적으로 줄어들고 있음
- 건설업과 서비스업은 2009년 1/4분기에 각각 0.6%, -0.5%로 제조업에 비해 상대적으로 양호한 성장률 기록

* 멕시코와 미국의 감염자 수는 하루하루 증가하고 있음.

□ 시장 선두기업들의 위기극복 대처법*

- 글로벌 경기침체가 시작된 이후 1위기업과 후발 기업간에 격차가 더욱 커진 것으로 나타나 선두기업의 위기관리 능력에 많은 관심이 쏠리고 있음
 - 미국 컨설팅업체 BCG가 주요 7개국 글로벌 기업 439곳을 조사한 결과, 지난해 업종별 선두 기업 중 55%가 2007년보다 많은 매출을 올렸고, 수익성 또한 후발기업들을 앞지른 것으로 나타남
- 선두기업들의 위기대처 전략

구 분	내 용
1. 조기 위기 대응	<ul style="list-style-type: none"> · 업계 1위 기업의 최고경영자 대부분이 경제 위기의 심각성을 조기에 인식하여 그에 따른 적극적인 조치를 취함 · 반면 후발기업들은 자사의 앞날을 낙관적으로 판단하여 경기침체 대응책을 뒤늦게 마련
2. 주도면밀한 분석과 신속한 대응	<ul style="list-style-type: none"> · 선두 기업들은 거시경제 동향을 면밀히 관찰한 뒤 예산과 사업계획을 분기 단위로 신속하게 수정 및 집행 · 또한 실적이 나쁜 사업들을 빠르게 매각하는 등 선제적 구조조정을 통해 비용 절감 효과를 거둠
3. 미래 성장 동력 투자 강화	<ul style="list-style-type: none"> · 불경기 이후를 대비하여 미래 성장 동력을 마련하기 위해 R&D투자를 오히려 강화

- 후발기업은 시장변화의 지속적인 모니터링과 선두 업체 벤치마킹을 통해 위기 대응력을 강화해야 함
 - 또한 발빠른 위기극복전략을 펼치는 것도 중요하지만 과잉대응으로 인한 값비싼 대가를 치르지 말아야 할 것임

* “글로벌 경제위기...선두기업과 후발社 격차 더 벌어졌다”(한국경제, 2009.4.27) 참조

□ 에코 투어리즘

- 에코 투어리즘(ecotourism)은 환경 피해를 최대한 억제하면서 자연을 관찰하고 이해하며 즐기는 여행 방식이나 문화를 뜻함
 - 원래 걷기와 자전거여행에 적합한 조건을 가진 유럽에서 시작돼 세계로 퍼진 문화
 - 독일을 비롯한 유럽은 물론 영국과 미국 등지에서도 최근 들어 온실가스를 대거 방출하는 비행기를 타고 멀리 여행을 떠나는 대신 기차나 자전거 등 무공해 교통수단을 이용해 가까운 국내 여행지를 찾는 이른바 에코투어리즘 경향이 두드러지고 있음
 - 유엔세계관광기구(UNWTO)에 따르면 2005년 세계 이산화탄소 배출량의 6%가 순전히 여행 때문에 발생함
- ‘착한 여행’이라고도 불리는 에코투어는 현재 전 세계 여행시장의 5~10%를 차지하며 매년 20~30% 성장하고 있음
 - 일반 여행 분야보다 세 배나 빨리 성장하고 있는 에코 투어리즘 관련 시장 규모는 2012년에 되면 여행시장의 25%를 차지하게 될 것임
- 친환경 여행은 이제 자연을 찾아가 단순히 보고 느끼는 자연생태 관광에서 한 걸음 더 나아가 있음
 - 자연 파괴 현장에서 생태계 복구에 동참하거나 지역문화를 보존하는 등의 적극적인 투어의 성격으로 변해가고 있음
 - 이 때문에 에코투어는 ‘책임여행’이라고도 불리는데 산업계 전반으로 퍼져가고 있는 윤리적 소비와 맥이 같음
- 최근에는 생태관광을 넘어 ‘지속가능한 여행(sustainable tourism)’이 주목받고 있음
 - UNWTO는 지속가능한 여행을 ‘여행지의 미래를 해치지 않으면서 여행자와 현지의 욕구를 모두 충족시키는 것’으로 정의
- 우리 나라에서도 ‘자전거 타기’가 붐을 이루면서, 에코 투어리즘 또는 ‘지속가능한 여행’에 대한 관심이 있음

□ 중국-페루 FTA의 내용과 시사점

■ 2009년 4월 28일 중국과 페루간 FTA가 체결됨

- 페루는 남미 국가 중 처음으로 중국과 포괄적 의미의 FTA를 체결
 - 2005년 칠레가 중국과 FTA를 체결하였으나 상품교역에 한정됨
- 칠레는 중국의 여섯 번째 FTA 체결국이 됨
 - 2009년 4월 말 현재 중국은 6개 국가(지역)와 FTA를 체결하였으며, 6개 국가(지역)와 협상 중에 있음

< 중국의 FTA 체결 및 준비 현황 >

체결국가	체결시점	협상중인 국가	연구 진행중인 국가
아세안	2004년 10월	호주	한국
칠레	2005년 11월	걸프 6국	
파키스탄	2007년 7월	아이슬란드	
뉴질랜드	2008년 4월	노르웨이	인도
싱가포르	2008년 10월	코스타리카	
페루	2009년 4월	아프리카 관세동맹	

자료 : 중국 상무부.

■ 중국-페루 FTA는 상품무역, 서비스무역, 직접투자와 무역장벽 등 광범위한 분야를 아우르는 포괄적 의미의 협정임

- 상품무역 : 중국-페루 FTA는 양국 교역품목의 90% 이상에 대해 단계적으로 관세를 철폐하는 내용을 담고 있음
 - FTA 발효 즉시 관세가 철폐되는 품목 비중은 중국과 페루가 각각 61.2%와 62.7%이며, 5년 이내에 관세 철폐 비중은 각각 11.7%와 12.9%임
 - 중국은 경공업, 전자, 가전, 기계, 자동차 등 공산품이 혜택을 받을 것으로 보이며, 페루는 광산물, 수산물, 과일 등 기초 상품이 혜택을 볼 것으로 기대

- 서비스무역 : 양국은 WTO 협정을 기반으로 서비스무역의 개방 확대
 - 페루는 광산채굴, 연구개발, 중국의술(中医), 무술(武术) 등 분야에 대해 개방하고, 중국은 광산채굴, 컨설팅, 번역, 관광 등 부문에 대해 개방

 - 직접투자 : 양국은 직접투자 측면에서 상호주의 원칙을 적용하여 국민 대우와 최혜국대우 등 혜택을 부여
 - 양국은 쌍방 투자자들에게 투자활동 상 편의를 제공하고, 투자자금과 수익금의 자유로운 송출을 허용
 - 분규 발생 시에는 투자자와 유치국가 간 협의체를 통해 분쟁 해결

 - 기타 사항 : 그 외에도 중국-페루 FTA는 원산지 표시 원칙, 무역구제, 위생검역, 지적재산권 보호 등에 관해서도 합의 달성
 - 쌍방은 교역에 있어 원산지표시 규정을 대폭 완화하고, 통관절차와 화물의 운송을 간소화하며, WTO의 규정 이상의 검역기준 적용 자체
 - 페루는 중국 전통 차(茶)와 도자기 등 22가지 품목에 대해 지리표식 보호를 선언, 중국은 페루산 도자기와 전통술 등 4종에 대해 지리표식보호를 적용
- (전망) 중국은 페루와 FTA를 체결함으로써 페루의 광물자원 확보와 공산품의 페루 시장 진입이 용이해질 전망
- 특히 중국 대형 국유 광물 회사들의 페루 광물분야 진출이 활발해짐
 - 중국-페루 FTA 체결을 계기로 Chinalco는 이미 2008년 10월에 페루 Toromocho 동(铜)에 22억 달러를 투자
 - China Minmetal과 중국 국가개발은행(China Development Bank)로 구성된 컨소시엄은 2008년 10월에 Galeno 광산 지분 60% 획득
- 중국-페루 FTA 체결을 계기로 한국도 페루와의 FTA를 조속히 체결함으로써 페루를 자원의외교의 중요한 거점으로 활용해야 할 것임

□ 신임경영자의 취임 초 100일간 해야 할 일*

- 신임경영자에게 취임 초 100일은 중요한 시기지만 업무파악에 있어서 어려움을 겪는 경우가 많음
 - 신임경영자가 장기적으로 성공적인 리더십을 펼치기 위해서는 취임 직후 100일 동안 조직을 파악하고 자신의 입지를 굳혀야 함
 - 그러나 새로 경영진에 합류한 경우, 무엇을 해야 할지 몰라 시간을 허비하고 업무흐름에 지장을 주는 경우가 종종 발생함
- 글로벌 전략컨설팅 회사인 CVA는 ‘신임경영자가 취임전후 100일간 해야 할 일’을 제시

< 신임경영자가 취임 초 100일간 해야 할 일 >

내 용	
취임전	1. 사내 주요 임직원들의 기대사항 파악
	2. 외부 이해관계자와의 관계구축
취임후	3. 회사 및 조직의 환경 분석
	4. 목표와 연계된 과제 정립
	5. 내부 임직원 변화관리
	6. 핵심현안 실행

자료: CVA

- 회사의 원활한 업무흐름을 위해서는 신임경영자의 성공적인 진입이 필수적이라는 사실을 명심
 - 취임 초기에 신임경영자는 기존경영진들에게 적극적으로 조언을 구하고, 기존경영진들도 신임경영자를 배려하는 것이 필요함

* “신참 경영자, 100일에 걸어라”(조선일보, 2009.4.27) 참조

□ 우리 회사는 얼마나 복잡한가?

앨빈 토플러는 미래의 부를 창출하려면 변화의 속도에 맞춰 다양한 구성 요소들을 서로 동조하게 만드는 게 중요하다고 말하였다.

많은 기업이 스피드 경영을 부르짖고 있지만, 복잡성 때문에 속도를 낼 수 없는 지경에 이르렀다. 시장은 정체되어 있음에도 불구하고 기업은 언제나 성장을 강요받고 있다. 그에 따라 확장 전략을 추구하게 되면서 제품 종류가 많아지고, 유통경로가 복잡해지고, 고객 유형이 복잡해지고, 협력업체들과의 관계가 복잡해져, 매출이 증가하는 만큼 훨씬 더 많이 비용이 늘어나고 있다.

기업의 복잡성 상태를 나타내는 복잡성 계수(complexity Factor)가 있다. 오른쪽 표에 계산 방식이 나타나 있다. 복잡성 계수가 50을 넘으면 복잡성의 문제가 심각하다는 것이고 그만큼 개선의 여지가 많다는 결과이다. 반면에 50 이하인 기업은 복잡성을 늘려 매출을 늘릴 것인지 아니면 복잡성을 제거하여 수익을 높일 것인지 판단해야 할 것이다.

< 복잡성 계수의 계산 >

완제품 종류의 수
× 영업중인 시장의 수
× 산하 법인의 수
× 산하 사업장의 수 (일정 규모 이상)
× (직원수 + 협력업체수 + 고객수)
÷ 연간 매출액

복잡성 계수가 너무 높은 것도 문제지만 너무 낮다는 것은 기업의 잠재력을 충분히 발휘하고 있지 못하고 있음을 의미한다. 조직구조, 업무 프로세스 등 기업내 제도나 구조적인 측면을 계산에 감안하지 않았지만, 어쨌든 과거보다 더욱 빠르게 복잡해지는 세상에서 복잡성을 여하히 관리할 수 있는가가 기업 성공의 성패를 좌우한다.

**“재능은 다른 사람들이 이루지 못하는 목표를 이루게 해준다.
하지만 천재성은 다른 사람들은 보지도 못하는 목표를 이루게 해준다.”**
아르투르 쇼펜하우어 (1788~1860) : 독일 철학자