

사 내 한

CN 09-38



CHAIRPERSON NOTE

체어퍼슨노트

Sept. 18, 2002

2009.09.25 (통권267호)

경제 이슈

- 아시아 지역의 경제성장률 상향 조정
- 소비자심리지수 상승세 정체

경영 노트

- 서비스이징(Servicizing) 전략

사회 트렌드

- ‘아메니칸 드림’ 지고 ‘차이니즈 드림’ 뜬다
- PSA 브랜드

차이나 리포트

- 2009년 3/4분기 기업설문조사 결과

저널 브리프

- 미래 직장의 10가지 변화

洗心錄

- 기업의 위기경영

□ 아시아 지역의 경제성장률 상향 조정

- 아시아개발은행(22일)*이 발표한 Asian Development Outlook에 따르면 아시아 지역은 양호한 경제 회복을 이어갈 전망
 - 동아시아 : 2009년, 2010년 경제성장률은 각각 4.4%, 7.1%로 지난 3월 발표한 3.6%, 6.5%보다 각각 0.8%p, 0.6%p 상향 조정
 - 남아시아 : 2009년, 2010년 경제성장률은 각각 5.6%, 6.4%로 지난 3월 발표한 4.8%, 6.1%보다 각각 0.8%p, 0.3%p 상향 조정
 - 동남아시아 : 동남아시아의 2009년, 2010년 경제성장률은 각각 0.1%, 4.3%로 지난 3월 발표한 0.7%, 4.2%에 비교하여 2009년 성장률은 0.6%p 하향 조정한 반면 2010년 성장률은 0.1%p 상향 조정
- 아시아개발은행은 중국의 양호한 경기 회복세와 한국의 경기축소 둔화가 동아시아 경제성장률 상향 조정의 원인이고 인도의 건전한 경기회복세가 남아시아 성장률 상향 조정의 원인이라고 분석

□ 소비자심리지수 상승세 정체

- 한국은행(25일)에 따르면 9월 소비자심리지수(CSI)는 114로 8월과 동일하나 4월 이후 5개월 연속 기준치 100을 상회
 - 추이 : 경제전반에 대한 소비자들의 심리를 종합적으로 반영하는 소비자심리지수가 5월 105로, 경기가 6개월 후 좋아질 것으로 보는 사람들이 많아진 이후, 5개월 연속 기준치 100을 상회하였으나 상승세는 정체
 - 가계의 소비심리 : 현재 생활형편CSI는 97로 전월대비 1p 상승한 반면, 전망치는 109로 2p 하락하였고, 소비지출전망CSI는 전월대비 1p 상승함으로써 소비자들은 향후 지출이 증가할 것으로 예상
 - 자산가치 : 가계저축CSI와 저축전망 CSI는 각각 95와 101로 전월보다 1p 하락했으나, 주택·상가 가치전망 CSI는 112로 작년 9월 리먼브라더스 사태 이후 가장 높은 수치를 기록
- 한편, 향후 1년간 기대인플레이션율 전망은 3.6%로 전월과 동일하였으나 물가수준전망 CSI와 금리수준전망 CSI가 전월보다 각각 4p, 6p 상승하며 소비자들은 향후 물가 상승에 대한 우려가 큰 것으로 나타남

* 아시아 개발 은행(Asian Development Bank)은 1966년에 아시아와 태평양 인근의 개발도상국의 경제 발전과 협력을 촉진한다는 목적으로 창립된 기구

□ **서비스이징(Servicizing) 전략***

- 경쟁의 심화와 자원 고갈 문제의 대두로 기업의 가치 창출 구조가 제조 영역에서 서비스 영역으로 이동하면서 서비스이징에 대한 관심이 높아지고 있음
- 서비스이징이란 제조업 기반의 기업이 서비스 판매를 기반으로 하는 사업으로 전환하는 현상을 의미
 - 듀폰은 자동차 도장용 페인트 판매와 도색 공정 운영 경험을 바탕으로 수요 측정, 비용 절감 등의 ‘페인팅 유지 보수 컨설팅’을 제공
 - 혼다는 차를 소유하지 않고 필요할 때 지정 주차장에서 차를 받아 자가용처럼 이용 가능한 차량 공유 서비스를 개발
- 서비스이징 사업 모형은 전략 수립, 외부 사업 구조 협의, 내부 정책 변경과 변화 관리, 지속적 서비스 및 제품의 개발의 네 단계로 추진

< 서비스이징 사업 모형 추진 단계 >

	세 부 내 용
전략 수립	<ul style="list-style-type: none"> · 서비스 방향성 개발 : 제품을 이용하는 근원적 니즈와 그에 영향을 주는 환경적 요소를 고려하여 충족되지 않은 서비스 기회를 발굴 · 사업 구조 전략 수립 및 이해관계자 식별 : 제품-서비스 패키지를 구성하고, 이를 실현하기 위해 필요한 기술과 협력 대상을 규명
외부 사업 구조 협의	<ul style="list-style-type: none"> · 이해관계자의 오해를 막고 치밀한 커뮤니케이션으로 윈윈(win-win) 구조를 확신시킴
내부 정책 변경과 변화 관리	<ul style="list-style-type: none"> · 서비스이징의 장기적 가치에 대하여 지속적인 직원 교육 · 서비스이징을 통해 바뀌는 책임 한계, 성과 체계 및 운영 프로세스를 새로 정의하고 명확히 하여 혼동을 최소화
지속적인 서비스 및 제품 개발	<ul style="list-style-type: none"> · 인프라 개발 : 서비스를 판매하고 홍보하기 위한 물리적 요소 구축 · 고객·마케팅 전략 : 고객에게 전달되는 ‘제품·서비스 전략’과 가격 정책, 이해관계자와의 수익 배분 방안 수립 · 서비스·제품 개발 : 실제 시장에 나갈 서비스 및 제품 개발, 소비자 피드백을 통한 지속적인 개선

*“Servicizing, 하기 싫은 녹색 경영 스스로 하게 한다”, “고객 환경에서 서비스 기회 찾아라”(동아비즈니스리뷰, 2009.9.25) 참조

□ ‘아메리칸 드림’ 지고 ‘차이니스 드림’ 뜬다*

- 미국에 이민자 수가 감소하는 것과 대조적으로, 세계의 젊은이들은 ‘차이니스 드림’을 좇아 중국행 비행기에 몸을 싣고 있음
- 2008년 美 이민자의 수는 2007년보다 9만 9000명 감소한 3790만 명을 기록, 38년 만에 처음으로 ‘이민자’의 수가 감소
 - 특히 중국·인도 이민가정 출신 고급 두뇌들이 다시 고국으로 돌아가는 역이민 상황이 발생, 향후 5년 이내에 고급 두뇌들이 인도와 중국으로 각각 10만 명 정도 되돌아갈 것으로 전망되고 있음
 - 미국이 세계 최고의 경쟁력을 지니는 데 큰 공헌을 해온 우수한 고급 두뇌 유입이 없다면 미국경제는 더욱 어려워질 것으로 예상
- 반면 중국의 새로운 ‘기회의 땅’으로 급부상
 - 2007년 중국 정부에 등록된 외국인 노동자 수는 약 21만 명, 지난해에는 21만 7000명으로 증가
 - 특히 미국의 대졸 미취업생에게 중국은 ‘꿈의 대륙’인데, 중국은 일자리도 많을 뿐 아니라, 적은 돈으로도 창업이 가능하기 때문

□ PSA 브랜드**

- SPA(Speciality Retailer's Store of Private label Apparel, 자기상표부착유통방식)란 의류업체가 시장 트렌드와 소비자 욕구를 민첩하게 반영해 제품을 기획·생산하는 것부터 유통까지 직접 운영하는 형태
 - 통상 다른 의류가 디자인에서 생산, 상품 진열까지 수개월이 걸리는 작업을 보름 내외로 단축시켜 ‘패스트 패션’이라고도 불림
- 국내에 진출한 글로벌 SPA 브랜드로는 유니클로(日), 갱(美), 파파야(美), 자라(스페인), 싸쉬(이탈리아), 포에버21(美), 스프링필드(스페인) 등이 있음
 - 유니클로의 한국시장 매출은 2006년 300억 원(8개 매장)에서 2008년 800억 원(18개)으로 급성장했고, 2010년에는 2200억 원(58개), 2012년에는 4200억 원(108개)로 성장할 것으로 전망

* “구대륙 美 떠나 신대륙 中 가자!”(조선일보 2009.9.24)

** “패스트 패션의 공습”(동아일보 2009.9.24)

□ 2009년 3/4분기 기업설문조사* 결과

- 2009년 3/4분기 들어 중국 거시지표는 2/4분기에 이어 2분기 연속 호전되었으며, 기업활동도 본격적으로 회복기에 진입
 - 기업경기 : 3/4분기 기업경기지수는 58.1%로 전 분기에 비해 2.1%p 상승하여 2/4분기에 이어 2분기 연속 상승세를 이어감
 - 설비가동률지수도 2/4분기에 이어 2분기 연속 상승
 - 시장수요 : 내수와 수출 주문지수는 각각 49.2%와 47.2%로 전 분기에 비해 각각 1.1%p와 2.1%p 상승
 - 매출과 유동성 : 3/4분기 기업 매출지수는 53.2%로 전 분기에 비해 1.5%p 상승하여 2분기 연속 50%를 상회
 - 매출 호조에 힘입어 유동성지수도 전 분기에 비해 1.4%p 상승한 57.5%를 기록
 - 수익성 : 3/4분기 수익성지수는 전 분기에 비해 3.0%p 상승하여 2분기 연속 큰 폭으로 호전

< 2009년 중국 주요 경제지표 증감률 추이 >

	07.3Q	07.4Q	08.1Q	08.2Q	08.3Q	08.4Q	09.1Q	09.2Q	09.3Q
기업경기	67.0	67.1	64.8	65.3	63.4	56.3	53.8	56.0	58.1
설비가동률	45.9	46.3	44.7	45.6	44.6	41.2	39.5	40.7	41.7
제품 매출	61.3	61.7	59.7	60.9	58.6	50.3	48.3	51.7	53.2
재고 수준	50.1	50.0	49.7	50.0	50.9	53.6	53.2	52.6	52.1
국내 주문	55.8	56.5	55.4	56.4	54.6	46.7	44.7	47.3	48.4
수출 주문	53.6	53.2	51.4	52.6	51.3	43.7	41.1	44.9	47.4
유동성	60.9	60.1	59.1	58.8	57.7	53.2	54.2	56.0	57.5
수익성	58.8	58.9	55.1	55.4	54.8	48.9	45.6	50.8	53.8
설비투자	53.7	53.8	51.5	53.1	52.7	47.8	45.2	47.7	49.8

자료 : 중국인민은행

* 중국인민은행의 기업설문조사의 대상 수는 5,000개 기업이며, 지수 구간은 [0, 100%]임.

□ 미래 직장의 10가지 변화*

- 최근 시사주간지 타임은 미래에 나타날 새로운 업무스타일 및 직장 내 변화를 10가지 키워드로 제시하였음
 - 미래에는 직장 내 신세대와 여성이 부상하는 가운데 새로운 가치관 및 경영환경 변화로 업무방식이 획기적으로 변화할 전망이다

< 미래 직장의 10가지 변화 >

	내 용
미래 유망 직종	<ul style="list-style-type: none"> · 첨단 기술에 대한 지식과 분석 능력이 우대되면서 네트워크, 통신 등 수학·과학 분야의 취업기회가 확장될 것 · 헬스케어·교육 등 지속적인 수요가 보장되는 직업이 부상
윤리의식 강화	<ul style="list-style-type: none"> · 물질적으로 풍요로운 삶과 가치 있는 삶 간의 균형이 중시되면서 경영 전문가들의 가치관 및 윤리의식이 중요해질 것
직장복지의 축소	<ul style="list-style-type: none"> · 퇴직자 수 증가, 주식시장의 약세로 사내 재원 부족 문제가 심화되면서 의료보험·퇴직연금 등 복지비용을 근로자에게 전가
업무유연성 제고	<ul style="list-style-type: none"> · 다양한 승진경로 제공, 근로자들의 수요에 따른 업무 재배치, 텔레커뮤니팅 및 탄력근무 등을 도입하여 업무유연성을 제고
베이비붐 세대 퇴직연장	<ul style="list-style-type: none"> · 주식가격 하락 등으로 축적된 노후자금이 손실을 입으면서 베이비붐 세대의 퇴직시기가 연기될 전망
여성의 위상 강화	<ul style="list-style-type: none"> · 우수한 경영방식 및 여성소비자의 심리에 대한 높은 이해도로 여성의 직장 내 위상이 강화되고 업무 환경도 여성 친화적으로 변화될 전망
녹색 일자리 창출	<ul style="list-style-type: none"> · 친환경 에너지 정책은 기후변화 대응과 더불어 녹색 일자리 창출 효과를 거둘 수 있을 것으로 기대됨
X세대의 부상	<ul style="list-style-type: none"> · 2019년에는 X세대(1965년~1978년 생)가 사회주류로 등장 · 또한 성취욕이 높은 Y세대(1979~2000년 생) 및 전문기술을 지닌 노년의 베이비붐 세대의 활약도 전망됨
제조업 경쟁력 유지	<ul style="list-style-type: none"> · 상품의 질 제고, 고속련 노동자의 확보 및 운송비용 절감을 위해 자국 내 제조업 유지 경향이 증가할 것
업무방식의 변화	<ul style="list-style-type: none"> · 외주업무, 입찰제안 등의 경영방식 활성화로 미래 업무는 심한 스트레스, 빠른 속도, 높은 유연성으로 표현될 전망 · 이에 맞춰 실시간 업무처리·정보공유 시스템이 등장하는 등 업무스타일과 업무환경이 급변할 것

* “미래 직장의 변화(the Future of Work)의 주요 내용”(기획재정부, 2009.7.27) 참조

□ 기업의 위기경영

지난 2008년 9월 15일 리먼브라더스 파산 이후 지금까지 세계 경기 회복이 지연되고 있는 가운데 위기사 기업 경영에 대한 관심이 높아지고 있다. 특히, 국내 기업들의 경우, 글로벌화의 경험이 짧고, 위기 극복 경험 또한 일천하다. 이러한 국내 기업들에게 램 차란(Ram Charan) 교수의 저서들은 큰 도움을 준다. 현재 와튼 스쿨 교수인 램 차란은 얼마 전 『램 차란의 위기경영(Leadership in the Era of Economic Uncertainty)』이란 그의 저서에서 다년간의 기업 컨설팅을 통해 축적된 기업의 위기경영에 대한 실행 강령들을 제시하고 있다.

첫째, 모든 전략들은 그때그때 상황에 적합한 가장 효과적인 방법이어야 한다. 위기 시에는 장기적인 전략이라든지 이 위기만을 극복하면이라는 낙관적인 근거 하에 만들어진 전략은 기업의 위기를 더욱 심화시킬 뿐이다.

둘째, 지금 당장 필요한 것은 생존을 위한 전쟁에서 어떻게 살아남을 것인가라는 것이다. 셋째, 이를 위해서는 기존의 시장점유율이라든지 매출 목표 등은 과감히 버리고, 새로운 경영전략을 마련해야 한다.

넷째, CEO는 자신의 사고방식을 현재 위기에 맞도록 재편해야 한다. 특히, 현금 흐름을 중시하는 경영이야말로 위기 시 생존을 위한 가장 기본적인 CEO의 사고다. 다섯째, 회사의 모든 조직들은 모두가 담당 역할을 충실히 수행해야 한다. 특히 회사의 미래를 짊어지고 있는 R&D 부서의 경우, 지금 당장 해야 하는 것과 그렇지 않은 것을 구분하여, 최대한 회사의 재정적인 부담을 없애야 한다.

물론 램 차란의 책에는 기업의 각 조직별 위기 경영 방법에 대한 논의가 진행되고 있다. 하지만 기본적으로 기업은 위의 다섯 가지 방향 하에서 세부 전략들을 추진함으로써 위기를 극복하고, 보다 성장할 수 있는 기틀을 마련하는 것이 중요하다. 위의 다섯 가지 사항은 위기 상황은 물론 정상 시 혹은 호황 시에도 기업들이 항상 배려해야 할 사항이다.

“누구에게나 주어진 현재(present)라는 평범한 선물이
우리 인생을 좌우하는 위대한 선물(present)이다.”

- 스펜서 존스의 <선물>에서 -