

2010-12

통권 291호



# HRI 체어퍼슨노트 CHAIRPERSON NOTE

2010. 03. 29 (月)



## 경제이슈

美 주택가격지수 2달 연속 하락  
소비심리 둔화 지속

## 경영노트

제너레이션 키퍼 브랜드의 생존 전략

## 차이나 리포트

구글의 중국 시장 철수 원인과 영향

## 저널브리프

패션산업과 IT기술의 환상 결합

## 洗心錄

시간 선호로 인한 비경제적 행동 선택

이 보고서는 현대그룹 임원들을 위한 경영참고용 자료로서 외부에 공식 배포되는 문서가 아니오니 무단 복제 및 전제를 금합니다.

□ 美 주택가격지수 2달 연속 하락

- 미국 연방주택금융청(FHFA)이 지난 23일 발표한 미국의 1월 주택가격지수가 전월대비 0.6% 하락
  - 미국 주택시장은 지난해 12월에 이어 올해 1월에도 연속적인 하락세
  - 지난해 12월 주택가격지수는 전월대비 2% 하락하였으며 올해 1월에도 낙폭은 감소하였지만 여전히 하락세 지속
  - 2010년 1월 주택가격지수는 2004년 10월 수준으로 하락한 상태이며 전년동기대비로는 3.3% 하락하고 2007년 4월 최고점 기준으로는 13.2% 하락한 수준
  - 지역별로는 3개 지역의 주택가격지수는 상승한 반면에 6개 지역의 주택가격지수는 하락하여 미국 주택가격지수의 하락을 주도
- 미국의 경기가 회복되고 있기는 하나 회복속도가 느리고 여전히 고용부문의 회복이 지연됨에 따라서 주택가격의 본격적인 회복세는 당분간 어려울 전망

□ 소비심리 둔화 지속

- 가계수입 감소 전망 등으로 소비자 심리지수 지속적인 하락세
  - 소비자 심리지수는 2009년 10월 117을 기록한 후 지속적인 하락세로 2010년 3월 전월대비 1p 하락하여 110을 기록
  - 고용 회복 지체, 가계 부채 증가, 가계수지 악화 등이 민간 소비 심리 둔화의 원인으로 작용
    - 고용회복 지연 : 실업자가 2010년 2월에 116.4만 명으로 2개월 연속 100만 명을 상회
    - 실질소득 감소 : 고용 부진 등에 따른 실질 소득 감소는 소비 회복세를 둔화시키는 요인으로 작용
    - 가계수지 악화 : 소비지출 증가가 처분가능소득 증가를 앞서 가계 흑자액이 감소함
    - 소비 촉진책 소진 : 자동차 세제 지원 등 정부 정책 효과의 소진으로 민간 소비 축소됨
- 향후 경기 회복에 대한 기대감은 존재하나 민간 부문의 고용 지연과 가계부채 증가 등으로 당분간 소비 회복세는 둔화될 전망

□ 제너레이션 키퍼 브랜드의 생존 전략<sup>1)</sup>

- 제너레이션 키퍼 브랜드(Generation Keeper Brand)란 소비자가 특정 나이에 들어서면 반드시 구매해야 하는 브랜드를 의미함
  - 이러한 브랜드들은 주요 소비 연령층은 물론, 브랜드를 경험한 추억을 가진 더 높은 연령층의 소비자들도 공감하는 상품이라는 특징이 있음
  - 수십 년 간 생존한 장수 브랜드의 상당수는 소비자에게 제너레이션 키퍼 브랜드로서 소비자들에게 필수 아이템의 역할을 해왔음
  
- 제너레이션 키퍼 브랜드의 생존 전략은 ‘불변 전략→브랜드 재설정 →포트폴리오 다각화→소비자 연령 확장→상표권 관리’의 단계로 이루어짐
  - 제너레이션 키퍼 브랜드들은 적절한 변화를 통해 고전적이거나 복고의 느낌이 아닌 신선한 이미지를 구축하고 오랜 기간 생존해왔음

< 제너레이션 키퍼 브랜드의 생존 전략 단계 >

단 계	내 용
불변 전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유행을 타지 않는 제품이나 주요 고객군이 실용적 성향을 가지고 있는 경우 수십 년 간 제품에 변화를 주지 않음</li> <li>• 세계적인 그릇 브랜드인 로얄 알버트, 포트메리온, 로얄덜튼에서 가장 많이 판매되는 제품은 디자인의 변화가 없는 ‘오리지널 라인’임</li> </ul>
브랜드 재설정	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 과거와 현재의 소비자 취향이 크게 변하거나 사회, 문화적 변화가 소비자 취향에 큰 영향을 미치는 제품은 브랜드의 재설정이 필요함</li> <li>• 마텔사는 변화하는 여성의 사회상을 반영하여 바비 인형의 패션, 직업, 인종을 비롯한 이미지를 지속적으로 재설정하고 있음</li> </ul>
포트폴리오 다각화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한 가지 제품으로 브랜드 지명도 및 충성도를 높인 후에 포트폴리오의 다각화를 통하여 소비자에게 다양한 경험을 제공함</li> <li>• 축하 카드의 캐릭터로 인기를 얻은 케어베어스는 인형, 애니메이션으로 제품군을 확장하여 소비자의 다양한 욕구를 충족함</li> </ul>
소비자 연령 확장	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 브랜드의 주요 연령대를 지난 소비자에게 새로운 제품을 통해 추억을 제공하는 한편 이전에 경험하지 못한 소비자들도 흡수</li> <li>• 남자 어린이의 필수 아이템인 지아이조와 트랜스포머는 영화를 통하여 더 높은 연령대의 소비자까지 흡수</li> </ul>
상표권 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 세계 각국에서 모방 제품이 만들어지는 제너레이션 키퍼 브랜드들은 상표권 관리에 실패할 경우 브랜드 가치에 큰 타격을 입게 됨</li> <li>• 마텔사는 100명 이상의 전담 인원을 투입하여 세계에서 가장 많은 모방 제품을 가진 브랜드인 바비 인형의 상표권을 관리하고 있음</li> </ul>

1) 본 자료는 2010. 3. 동아 비즈니스리뷰의 ‘소비자 생애 길목을 지킨 장수 브랜드의 비밀’을 요약 정리함

□ 구글의 중국 시장 철수 원인과 영향

■ (개요) 전 세계 인터넷 검색엔진 업계의 거두 구글(Google)이 중국 시장에서 철수할 의사를 표명함에 따라 사태의 귀추가 주목됨

- 2010년 1월 12일 구글은 부사장 명의로 자사 공식 블로그에 'New Approaches to China'라는 제목의 문장을 발표함
  - 구글은 2009년 10월경 'G-mail' 사용자 계정에 대한 공격의 근원지가 중국이라는 것과 더 이상 중국 정부의 웹검색 결과에 대한 검열을 인정할 수 없다는 점을 이유로 사업 철수 의사를 피력함
- 구글의 조치는 중국 시장에서 완전 퇴출을 의미하는 것은 아님
  - 구글은 중국 현지법인인 'google.cn'은 폐쇄하였으나 'google.com'과 산하의 안드로이드를 기반으로 한 스마트폰 서비스는 보류함
  - 3월 23일 현재 'google.cn'은 폐쇄 진행 상태로 주소창에 url을 입력하면 인터넷 검열을 받지 않는 홍콩 구글에 자동으로 접속됨

■ (원인) 구글이 중국 시장에서 철수한 원인에 대해서는 논란이 많음

- 구글 측은 해커 공격과 이를 유발시킨 중국정부의 인터넷 검열 제도를 중국 시장에서 철수한 원인이라고 설명함
  - 그러나 구글은 과거에도 세계 각지에서 해킹과 검열을 받아 왔음
- 중국 여론은 구글의 철수 조치는 저조한 실적 때문이라고 평가함
  - 2009년 말 현재 중국 인터넷 검색 시장의 55%는 바이두가 차지하고 있으며, 구글의 시장 점유율은 1/3 정도임
  - 2006년 'google.cn' 설립 당시, 구글은 중국 정부의 인터넷 검열 조치에 가장 먼저 동조함으로써 인해 업계의 비난을 받아 왔음

■ (영향) 구글의 중국 시장 철수는 당사자인 구글은 물론, 중국에도 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상

## ∴ 차이나 리포트

---

- 구글은 중국 시장 철수로 인해 매출 감소와 주가 하락의 영향을 받음
  - 구글 차이나의 연간 매출은 10억 달러 정도로 전체 수익의 1% 미만이지만, 구글의 중국 사업부문 매출증가율은 전 세계에서 가장 높음
  - 1월 중국 시장 철수 성명 발표 이후 구글의 주가는 595 달러에서 567 달러 하락한 반면, 경쟁업체인 바이두는 50% 이상 상승
  
- 구글의 중국 시장 철수는 중국에도 부정적 영향을 미칠 것으로 판단됨
  - 구글이 중국 시장에서 완전히 철수할 경우, 5만 명 이상의 중국내 광고와 검색엔진 개발 분야의 인력들이 실업에 직면하고, 100만 개 이상의 기업들이 광고 취소 사태를 겪게 될 것임
  - 또한 중국 인터넷 검색 시장이 바이두(百度 : baidu.com) 중심의 독점시장으로 전락함에 따라 중국의 정보통신 및 언론 발전에도 부정적임
  
- (평가) 금번 구글 사태로 인해 중국 정부의 인터넷 검열은 더욱 설득력을 얻게 된 반면, 구글은 세계 최대의 잠재 시장에서 퇴출
  
- 이유가 어찌됐든, 금번 사태를 구글의 실패로 보는 시각이 우세함
  - 구글이 웹검색 정보에 대한 중국 정부의 검열 제도를 국제적으로 표면화시키는 것을 목표로 했다면 이번 사태는 분명한 실패임
  - 구글은 사업 철수를 선포하기에 앞서 ‘중국에 대한 새로운 접근방식’을 거론했으나, 실제 남은 부분은 기존의 3% 미만임
  - 또한 구글은 중국이 인터넷 검열에 대한 반대 입장과 관련하여 업계의 동조를 얻는 데도 실패함
    - ※ 마이크로소프트(Microsoft)의 스티브 발머 사장은 이를 ‘구글 문제’로 한정하였으며, 중국 내 제휴사들은 구글의 경제업체들과 새로운 계약을 맺음
  - 또한 ‘구글 문제’를 위안화 환율, 대만, 티베트 문제와 같이 미·중간 핵심 쟁점 사안으로 부각시키는 데에도 실패한 것으로 판단됨
  
- 한편, 중국은 인터넷 검열의 정당성을 확인하는 계기가 되어 앞으로는 인터넷 검열을 더욱 강화할 것으로 보임

□ 패션산업과 IT기술의 환상 결합2)

- 최근 패션업계는 IT기술을 도입하여 10~20대 여성들의 구매 욕구를 자극하는 데 성공한 것은 물론, 유통과 홍보전략의 혁신을 도모하였음
  - 특히 IT기술을 통해 일부 특수 계층의 전유물이었던 패션쇼를 일반 고객들에게 활짝 열어 놓았다는 평가를 받고 있음

< 패션쇼·광고와 IT기술의 접목사례 >

사 례	내 용
도쿄 걸스 콜렉션 (TGC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 패션쇼 현장에서 모델들이 입고나온 옷을 관람고객들이 휴대폰으로 실시간 구매할 수 있음                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전통적으로 패션업계에서는 패션쇼 이후 길면 6개월 후이나 고객들이 상품을 구매할 수 있었던 것과 매우 대조적</li> </ul> </li> <li>• TGC는 신상의류제품의 즉각적인 구매, 편리한 구매 방법으로 일본 10~20대 여성들 사이에서 선풍적인 인기를 끌고 있음                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2005년 8월 첫 회 개최 당시 관객수 12,000명, 현장판매 매출 1,200만 엔에서 2009년 9월 9회 행사에서는 관객 23,000명, 현장판매 매출 5,900만 엔으로 증가하였음</li> </ul> </li> </ul>
버버리 런던 패션쇼	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 영국의 세계적인 명품 브랜드인 버버리는 지난 2010년 가을·겨울 시즌 패션쇼를 파리를 비롯한 세계 5개 도시에서 3D영상으로 생중계 하였음                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 버버리의 크리에이티브 총괄 책임자 크리스토퍼 베일리는 뉴욕 타임스와의 인터뷰에서 “단 수십 명의 고객들만 접할 수 있었던 우리 제품을 세계 1억 명이 넘는 사람들에게 소개한다는 건 너무나 흥분되는 일이 아닌가”라고 언급</li> </ul> </li> </ul>
루이비통 파리 패션쇼	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 프랑스 명품 패션기업 루이비통은 2010~2011년 가을·겨울 시즌 패션쇼를 아이폰을 통해 중계하였음                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- AP통신 등에 따르면 영상을 접한 접속자 수가 70만 명에 이른 것으로 집계됨</li> </ul> </li> </ul>
베네통 홈페이지	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이탈리아 캐주얼 브랜드 베네통은 지난 2월부터 ‘증강현실’을 차용해 ‘움직이는 광고’라는 컨셉을 선보였음                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 신문·잡지의 인쇄광고 위에 바코드를 삽입하고, 고객이 자사 홈페이지에서 이를 웹캠에 비추면 광고 속 모델이 눈 앞에서 동영상으로 바뀌어 움직이는 영상이 나오는 방식임</li> <li>※ 증강현실(Augmented Reality): 현실위에 가상의 정보를 덧입혀 보여주는 최신 IT기술</li> </ul> </li> </ul>

2) “패션쇼 즐기며 휴대폰으로 모델옷 쇼핑...6시간에 7억5천만원 매출‘대박’”(한국경제, 2010.3.16) 참조

## □ 시간 선호로 인한 비경제적 행동 선택

우리들은 근속 년수가 길어질수록 임금은 올라가야 하는 것이 당연하다고 생각한다. 이의 타당성을 생산성 개념으로 설명한다. 한 분야에 오래 일하게 되면, 지식, 경험, 노하우가 쌓여 더 많은 수익 창출에 기여한다는 논리이다. 그런데 경제학자인 로버트 프랭크와 로버트 허친스는 버스 운전사와 파일럿의 예를 들면서 임금 상승을 이해할 수 없다고 주장한다. 이들 직종은 최소한 5~6년 근무하면 생산성은 30년 근속자와 거의 동일한 수준에 이르는 데도 불구하고 왜 임금은 계속 오르기만 하는가이다.

여러분은 다음 월급 조건이라면 두 직장 중 어느 곳을 선택할 것입니까? ‘직장A는 첫 달에 100원, 둘째 달에 90원, 셋째 달에 80원을 준다. 반면 직장B는 첫 달에 80원, 둘째 달에 90원, 셋째 달에 100원을 준다.’ 두 직장 모두 총액은 동일하지만, 아마 대부분의 사람들이 직장B와 같이 내려가는 구조라면 아무도 입사하지 않을 것이다. 그런데 실제로는 입사 3개월 후의 총소득을 보면 직장A가 더 많다. 한 달 이자가 10%라고 한다면 직장 A의 경우, 첫 달 100원의 두달 동안 이자 21원, 둘째달 90원의 이자 9원을 합해 총 300원을 받게 된다. 반면에 직장B의 경우, 첫 달 80원의 두 달 동안 이자 16.8원, 둘째 달 90원의 이자 9원을 합해 총 295.8원을 받게 된다. 직장A가 직장B보다 4.2원 더 받게 된다.

경제적 관점에서 보면 시간이 지나감에 따라 감소하는 구조가 더 유리함에도 불구하고, 사람들은 증가하는 구조를 선호한다. 이런 불합리한 행동을 보이는 이유는 시간이 지남에 따라 줄어드는 임금으로 잃게 되는 소비 감소와 같은 손실을 회피하기 위해 이자를 기꺼이 포기하는 희생을 감수하고 있기 때문이다. 회사로서도 임금상승 구조를 갖는 게 직원 유지에 유리하며, 또한 입사 초기에 많은 임금을 준 직원이 퇴사하므로 초래하는 손실을 줄일 수 있다는 이점도 있다. 그러므로 우수인력 확보를 위한 방안의 하나로 시간 선호를 감안한 임금 구조를 갖추는 것을 고려해 볼 수 있다.

**“자신감은 모든 비즈니스의 기초가 된다.  
그리고 외적으로나 내적으로 자신감을 갖추면 자신의 위상도 높아진다.”**

- 윌리엄 J.H. 보엣커 (1873-1962) : 미국의 종교지도자