

HRI 체어퍼슨노트 CHAIRPERSON NOTE

2010. 06. 28 (月)



경제이슈

4월 미국 주택가격지수 전월대비 상승
OECD, 한국 경제 확장 기조 이어갈 것으로 전망

경영노트

복잡성에 대응하기 위한 기업의 해결책

사회트렌드

정치·관료 경쟁력 곤두박질
막걸리 인기, 국경도 넘었다

차이나 리포트

중국, 출구전략 실시에 한발 더 가까이 가나?

저널브리프

고객을 사로잡는 제안서 작성법

洗心錄

확신 바이어스를 버려라

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

□ 4월 미국 주택가격지수 전월대비 상승

- 미국 연방주택금융청(FHFA)가 22일 발표한 자료에 따르면 미국 4월 주택가격지수는 전월대비 0.8% 상승
 - 주택가격지수 월별 추이 : 1월과 2월 주택가격지수는 전월대비 하락세였으나 3월 주택가격지수는 전월대비 0.1% 상승하였고 4월은 전월대비 0.8% 상승으로 2달째 연속 상승세
 - 지역별 주택가격지수 추이 : 지역에 따라 4월 주택가격지수는 큰 차이를 보였는데 중대서양지역은 전월대비 1.3% 하락하며 가장 큰 폭으로 하락했고 동북부지역은 전월대비 2.4% 상승하며 가장 큰 폭으로 상승

- 세계 혜택으로 주택 판매량이 급증하면서 4월 미국 주택 시장은 회복세를 나타냈지만, 4월 말 세계 혜택 만기에 따라 향후 주택 수요는 감소할 것으로 예상되고 주택가격지수는 하락할 것으로 전망

□ OECD, 한국 경제 확장 기조 이어갈 것으로 전망

- OECD는 한국 경제가 민간부문 회복세, 수출 증대 등에 힘입어 확장 기조를 이어갈 것으로 전망
 - 경제성장률 : 2010년 5.8%, 2011년에는 다소 감소한 4.7%를 기록할 것으로 전망되며 2011년까지 확장 기조가 유지될 전망
 - 민간소비 : 2009년 0.2%에서 2010년 3.8%, 2011년 4.0%로 성장세를 이어갈 전망
 - 수출 : 수출은 2010년 11.1%로 플러스 전환 후 2011년 2.3%로 정상화 될 것으로 전망
 - 실업률 : 실업률은 2010년 3.6%에서 2011년 12.6%로 증가세가 지속될 전망
 - 정부지출 : 2009년 5.0%, 2010년 3.4%, 2011년 2.3%로 정상화

- OECD는 한국이 중장기적으로 지속적인 성장을 하기 위해서는 기준금리 정상화, 서비스 분야의 생산성 강화, 고령화 시대 대비 등이 필요하다고 권고함

□ 복잡성에 대응하기 위한 기업의 해결책¹⁾

- IBM의 조사에 따르면 글로벌 기업의 CEO들은 변동성과 불확실이 빠르게 증가하고 있으며, 신사업의 매출을 늘려야한다고 생각하고 있음
 - 조사 대상 CEO의 79%는 새로운 정부규제, 세계경제 중심과 산업 환경의 변화 등으로 변동성과 불확실성이 증가하고 있다고 응답
 - 또한 대부분의 CEO들은 향후 새로운 분야에서의 매출을 두 배 이상 늘려야 한다고 응답하여 변화에 대한 기업 대응의 중요성을 강조함
- 하지만 상당수의 기업들은 경영 환경의 변화에 대응할 준비가 되지 않아 현재 기업들이 당면한 가장 큰 과제는 복잡성 관리인 것으로 나타남
 - 가속화되는 경영 환경 변화에 대응 준비가 되어 있다고 대답한 비율은 49%에 불과해 복잡성 관리가 기업의 가장 큰 과제인 것으로 나타남
- 글로벌 기업 CEO의 대부분은 복잡성에 대응하기 위한 기업의 해결책으로 창의적 리더십, 고객 관계의 재정립, 민첩한 운영 능력을 제시함

< 복잡성에 대응하기 위한 기업의 해결책 >

	내 용
창의적 리더십	<ul style="list-style-type: none"> •CEO가 직접 이전에 존재하지 않았던 새로운 시도를 유도 •말레이시아 통신 기업 악시아타의 CEO 자말루딘 이브라힘은 직원들에게 목표의 설정과 달성 이후의 자료를 작성하도록 하여 성공을 위한 요소들을 고민하도록 유도함
고객 관계의 재정립	<ul style="list-style-type: none"> •고객을 상품 제공 대상에서 함께 가치를 창조하는 대상으로 새롭게 정의 •P&G는 기업 외부 R&D의 비중을 높여 고객에게 스스로 창조한 상품이란 경험을 제공하고 기업과 고객의 거리를 좁힘
민첩한 운영 능력	<ul style="list-style-type: none"> •상황에 맞는 재빠르고 정확한 판단을 위해 상품과 프로세스를 포함한 경영 모델의 단순화 •탁월한 성과를 보이는 기업들은 글로벌 통합 시스템의 단순하고 효율적 운영으로 예측불가능한 리스크에 발빠르게 대응함

1) 본 자료는 ‘CEO 절반, 新경영 두려움에 잠 못 잔다(동아일보 2010. 6. 25)’, ‘IBM 2010 Global CEO Study(2010. 6)’를 요약 정리함

□ 정치·관료 경쟁력 곤두박질²⁾

- 한국의 경쟁력이 높아지려면 정치·관료 집단의 후진성 개혁이 필수적
 - 조동성 교수의 ‘국가경쟁력 연구보고서’에 의하면, 한국의 정치·관료 부문 경쟁력이 2005년 32위에서 올해 43위로 11단계나 추락
- 최근 5년간 한국의 종합경쟁력은 22위에서 21위로 큰 변화를 보이지 않음
 - 반면 부문별로는 근로자 경쟁력(61위→44위)과 경영 여건(32위→19위), 한국상품에 대한 국내외 수요(18위→6위)가 큰 폭으로 상승
 - 고질적 병폐로 꼽혀온 노사문제 지표도 개선됐지만 정치·관료 부문의 경쟁력이 크게 밀리면서 종합 국가경쟁력은 제자리걸음을 함
- 2010 글로벌 국가경쟁력 순위에서 싱가포르와 미국이 각각 1, 2위
 - 동아시아에서는 홍콩(6위), 중국(15위), 대만(16위), 한국(21위), 일본(22위)의 순

□ 막걸리 인기, 국경도 넘었다³⁾

- 전통주인 막걸 리가 술 내수시장의 10% 벽을 처음으로 넘어섬
 - 막걸리 수출량도 사상 최대치를 기록하는 등 국내외에서 인기가 확산
 - 막걸리는 맥주와 소주, 위스키 등 전체 주류 내수량의 10.09%를 차지하면서 1년 전(4.94%)에 비해 두 배 이상 증가
- 막걸리 인기가 높아진 것은 막걸리가 상당한 유산균을 보유하고 있는 웰빙주라는 점과 금융위기 이후 주머니가 얇아진 서민들이 즐길 수 있는 저가주라는 점 때문인 것으로 분석
 - 또 정부가 각종 정상회의나 국제회의에서 축하주로 막걸리를 사용하는 등 전통주인 막걸리 홍보에 적극적으로 나선 것도 영향을 미침

2) “정치·관료 경쟁력 세계 32위→43위 곤두박질”(한국경제신문, 2010.6.23)

3) “막걸리 인기, 국경도 넘었다”(문화일보, 2010.6.23)

□ 중국, 출구전략 실시에 한발 더 가까이 가나?

- (개요) 최근 중국 재정부가 일부 수출 품목에 대한 수출부가가치세 환급을 폐지 조치함
 - 중국 재정부는 2010년 7월 15일부터 철강, 의약, 화공, 유색금속 등 업종에 대한 수출부가가치세 환급을 폐지하기로 함
 - 금번 조치를 통해 중국은 근 2년 만에 수출부가가치세 환급과 관련한 정책을 다시 폐지 또는 인하 기조로 전환함
 - 중국은 2008년 글로벌 금융위기 발발 이후 外需 부진에 대응하여 대부분의 수출 품목에 대한 수출부가가치세 환급률을 인상 조치함
- (배경) 2009년 말 이후 수출이 회복세를 지속하는 가운데, 산업구조 조정에 대한 필요성 대두
 - 2009년 11월부터 중국의 수출은 7개월 연속 회복세를 지속하고 있어⁴⁾ 시기적으로 적합하다고 판단했을 가능성이 큼
 - 또한 에너지, 자원 가격이 상승과 환경규제 강화에 따른 자원, 에너지 과다 소모, 고오염 산업에 대한 구조조정 필요성이 대두됨
 - 한편, 국제적으로 가중되고 있는 위안화 절상압력과 통상마찰을 완화하기 위한 조치로도 볼 수 있음
- (효과) 금번 조치에 따른 중국의 수출 감소폭은 제한적일 것으로 예상
 - 금번 부가가치세 환급 조정 품목 수는 총 406 종으로 2007년 당시 2,800여 개의 품목을 대상으로 한 것에 비하면 그 범위가 한정적임
 - 한편, 중장기적으로 중국의 산업구조를 고도화하는 데는 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상됨
- (시사점) 중국의 금번 조치는 출구전략을 더욱 구체화한 것으로 볼 수 있음
 - 중국이 지준율 인상, 환율제도 개혁에 이어 수출부가가치세 환급을 폐지 조치함에 따라 우리 정부와 기업들도 중국의 경제정책 변화에 대한 대응책 마련이 필요함

4) 2010년 1월부터 5월까지 중국의 수출은 전년 동월대비 매월 증가세가 확대되어 2008년 위기 이전 기간에 비해 4.0% 증가한 것으로 나타남.

□ 고객을 사로잡는 제안서 작성법⁵⁾

- 제안서는 여러 이해관계자간의 의사소통을 도모한다는 점에서 일반적인 글쓰기와는 다른 방식으로 작성되어야 함
- 즉, 성공적인 제안서를 작성하기 위해서는 두괄식 논리전개를 바탕으로 고객의 입장에서 서술하며 꼼꼼한 수정 및 검토를 거쳐야 함

< 고객을 사로잡는 제안서 작성법 >

구 분	내 용
두괄식으로 논리를 전개하라	<ul style="list-style-type: none"> •(현실) 많은 사람들이 제안서 작성 시 복잡한 정보 제시 및 체계적인 논리 전개를 거쳐 결론을 마지막에 제시함 •(제안) 하지만 제안서를 평가하는 고객은 대개 시간이 없고 빠른 의사 결정을 내리고 싶어하므로 결론부터 제시하는 것이 바람직 <ul style="list-style-type: none"> - 가장 중요한 메시지를 앞부분에 배치하여 주장하는 바를 정확하게 표현하는 것이 포인트임 - 도입부는 간략하게 작성하고 함축적인 소제목을 활용할 것
고객의 관점에서 서술하라	<ul style="list-style-type: none"> •(현실) 대부분 제안사의 입장에서 제안서를 작성하는 경우가 많음 •(제안) 제안사가 고객의 입장을 충분히 이해하고 있다는 인식을 심어 줄 수 있도록 구매자의 관점에서 서술하는 것이 바람직 <ul style="list-style-type: none"> - 가능하면 모든 단락과 문장에서 고객을 주어로 쓰는 것이 좋음 - 제품의 특징보다는 제품이 고객에게 가져다주는 효용(benefits)을 설득력 있는 증거와 같이 제시한다면 금상첨화
상용 콘텐츠도 차별화 하라	<ul style="list-style-type: none"> •(현실) 제안서를 작성하다 보면 과거 제안서의 내용, 즉 상용 콘텐츠를 그대로 답습하는 사례가 많음 •(제안) 상용 콘텐츠라도 반드시 차별화 및 업데이트를 해야 함 <ul style="list-style-type: none"> - 상용콘텐츠 이용 시 고객의 질문이나 니즈에 직접적으로 연관되는 내용을 선별하고 구체화시키는 것이 필요함 - 수시로 자료를 업데이트해 고객의 신속한 의사결정을 도와야 함
반드시 수정과 검토를 거쳐라	<ul style="list-style-type: none"> •(현실) 시간이 부족하다는 이유로 Executive Summary에 소홀하거나 수정 및 검토를 한명이 담당하는 경우가 종종 발생함 •(제안) 프로젝트의 수정과 검토를 꼼꼼히 하는 것이 바람직 <ul style="list-style-type: none"> - 시간에 쫓길수록 고객은 Executive Summary만을 검토하는 경우가 많아 Executive Summary작성에 심혈을 기울여야 함 - 또한 번거롭더라도 2인 이상의 검토단이 제안서를 검증해야 함

5) “제안서는 소설과 달라…핵심부터 제시하라”(Dong-A Business Review 2009, No.30) 참조

□ 확신 바이어스를 버려라

미국의 창의력 훈련 프로그램 회사인 비포&애프터의 고문을 맡고 있는 피터 카우프만은 창의력을 방해하는 현상은 다음의 다섯 가지에서 비롯된다고 하고 있다.

첫째, 확신 바이어스 때문이다. 확신 바이어스란, 본래 지니고 있던 자신의 사고와 맞는 현상은 쉽게 받아들이지만, 맞지 않게 되면 부정해 버리려는 현상으로 자기가 소속되어 있는 곳의 위기를 불러일으킬 수 있다.

둘째, 성공함정 때문이다. 사람들은 한 번 성공한 방법을 반복해서 사용하려는 심리가 있는데 이를 성공함정이라고 한다. 출판사의 경우 밀리언 셀러를 내고 난 다음에는 회사 수익률이 떨어지는 경우가 있다고 한다. 밀리언 셀러만을 노리고 있어서란다.

셋째, 기능적 고착 때문이다. 자신이 잘 알고 있는 지적 능력을 사용하려고 하다 보니 새로운 지식이나 타인의 의견을 받아들이기 어렵게 되는 것을 기능적 고착이라고 말한다.

넷째, 잠복가정 때문이다. 잠복가정이란 어떤 문제에 접했을 때, 마음 속에 자신도 모르게 세워 둔 가정을 사용하는 것을 말한다. 사람들은 자신도 모르게 문제를 만나게 되면 어떻게 풀어야지라는 가정을 갖고 있기 마련이다.

다섯째, 보수주의 때문이다. 혁신적인 아이디어보다는 기존에서 개선된 아이디어를 선호하게 된다. 위험은 가급적 회피하려는 성향에서 비롯된다.

아프리카 대륙에서 일어나는 월드컵으로 잠을 못이루고 있다. 창의력을 방해하는 요소로는 2002년의 4강 신화를 이루지 못했을 것이다.

“우리 세대의 가장 위대한 발견은
인간이 자신의 마음 자세를 바꿈으로써
삶을 바꿀 수 있다는 사실을 발견한 것이다.”

— 윌리엄 제임스 (1842~1910) : 미국의 철학자