

HRI 체어퍼슨노트

CHAIRPERSON NOTE

2012.11.26 (통권427호)



경제이슈

미국 경기 회복세
가계부채 증가세 지속

경영노트

착한 이윤: 기업 사회적 책임의 진화

사회 트렌드

일본인들의 '한국인 호감도' 급감

저널 브리프

소다스트림의 성공 비결

洗心錄

지식 합성(knowledge synthesis)

□ 미국 경기 회복세

- 지난 9월말 발표된 3차 양적완화 조치로 주택시장 및 소비가 회복세를 보이며, 경기선행지수 소폭 상승
 - 경기 전망 : 10월 경기선행지수는 96.0을 기록하며 전월 대비 0.2% 상승
 - 주택 시장 : 3차 양적완화 조치로 주택 모기지 금리가 최저 수준으로 떨어져 주택 거래량 및 가격 상승으로 이어지고, 11월 전미주택건설협회(NAHB)지수는 전월대비 5p 상승
 - 소비 동향 : 재정절벽과 허리케인 샌디의 여파에도 불구하고 11월 소비자심리평가지수는 82.6보다 소폭 오른 82.7을 기록

- 3차 양적완화 효과로 주택, 소비, 고용 등의 경제지표들이 회복세를 나타내고 있으나, 최근 재정절벽과 경기불안요인이 상존하는 가운데 하반기 뚜렷한 경기회복은 시간이 소요될 전망

□ 가계부채 증가세 지속

- 한국은행이 22일 발표한 3/4분기 가계신용 조사에 따르면 가계부채는 전분기대비 13.6조 원 증가한 937.5조 원을 기록
 - 가계부채 추이 : 가계부채는 2012년 1/4분기 다소 감소하였으나, 2/4분기 12.8조 원, 3/4분기 13.6조 원 늘어나는 등 최근 증가폭이 확대
 - 은행권 대출 위축 : 은행권 대출은 부동산 경기침체로 주택담보대출이 감소하며 증가폭이 4.8조 원에서 1.4조 원으로 축소, 상호저축은행 등 비은행예금취급기관 대출도 증가폭이 4.0조 원에서 1.2조 원으로 축소
 - 제2금융권 대출 증가 : 하지만 기타금융기관 대출은 할부거래 등 신용카드를 이용한 대출이 늘며 증가폭이 4.1조 원에서 9.4조 원으로 확대

- 최근 가계부채에서 제2금융권 대출의 비중이 빠르게 늘어나고 있어 가계부채의 부실화를 막기 위한 대책 마련이 시급

□ 착한 이윤: 기업 사회적 책임의 진화1)

- 글로벌 금융위기 이후, 자본주의 위기론이 확산되면서 기업들이 새로운 비즈니스 모델을 창조해야 한다는 목소리가 커지고 있음
 - 자본주의 위기의 원인은 올바른 가치를 추구하는 삶과 돈을 버는 것 사이의 간극이 벌어지고 있기 때문
 - 기업의 사명은 이윤을 창출하는 것이고 적절한 수준의 기부금만 내면 사회적 책임을 다했다는 믿음은 붕괴
- 게리 하멜 교수 등은 기업이 자연 환경과 공동체, 소비자, 공급업체 등 모두에게 도움이 되는 착한 이윤을 창조해야 한다고 주장
 - 착한 이윤의 추구를 위해서 기업들은 제품을 구매하는 소비자뿐만 아니라 기업활동에 의해 영향을 받는 모든 이해당사자들을 고객으로 인식해야 함
 - 원재료를 가공·판매하여 부가가치를 창출하는 가치사슬 개념에서 벗어나 가치사슬의 범위를 기업 외부까지 확장하는 하이브리드 가치사슬 개념 필요

<아쇼카2)가 제안하는 착한 이윤을 창출하는 비즈니스 모델>

	내 용
인도의 빈민층 주택시장	<ul style="list-style-type: none"> • 아쇼카는 열악한 주거환경에서 살고 있는 주민들 중 상당수가 매달 상당한 소득을 벌고 있지만 목돈이 없어서 개미굴 같은 곳에서 살고 있음에 주목 • 먼저 매달 대출금을 갚을 수 있는 빈민층 가정이 누구인지 찾아내어 이들에 대한 정보를 금융회사에 제공하고 보증기관도 섭외 • 빈민층에게 주택담보대출이 제공되자, 건설업체들은 빈민들에게 집을 지어주면 이윤을 낼 수 있겠다는 생각을 하기 시작 • 건설업 경기도 살리고, 빈민들에게 편안하고 안전한 주거시설을 제공하고, 은행에게는 이자수입을 가져다 부는 일석삼조의 효과 발생
인도의 빈민층 의료시장	<ul style="list-style-type: none"> • 인도의 미개발 지역에서는 의료시설을 찾아보기 힘들며, 큰 병에 걸리고 나서야 병원을 찾는 사람들이 대다수 • 기업들이 깨끗한 물과 각종 약품을 팔면서 동시에 텔레커뮤니케이션(화상대화)을 통해 무료진단을 제공하는 e-헬스케어 시스템 구축 • 기업이 시스템을 구축하는데 드는 비용은 3만 달러 수준이며, 기업은 3개월만 지나면 물과 약품 판매를 통한 수익을 통해 손익분기점을 넘길 수 있음
멕시코 영세농	<ul style="list-style-type: none"> • 월마트, 펄시 등 대기업들은 사회공헌활동의 일환으로 멕시코 영세농들의 농작물 구매를 원했으나 농작물의 질이 일정치 않아 구입을 망설임 • 아쇼카는 대기업들이 자신들을 통해 농부들에게 농기계를 대여하고 새로운 재배기술을 교육하는 해결책을 제시 • 대기업들은 질 좋은 농작물을 구입할 수 있을 뿐더러 멕시코 영세농을 돕는 사회공헌활동도 함께 진행할 수 있었고, 멕시코 농부들은 생산성 향상을 통해 가난에서 벗어날 수 있었음

1) '기업 사회적 책임의 진화(매일경제신문, 2012.11.16) 등 커버스토리 내용을 요약·정리함.

2) 사회적 기업을 지원하는 비영리 민간 재단.

□ 일본인들의 ‘한국인 호감도’ 급감³⁾

- 일본인들의 한국에 대한 감정이 1년 새 극도로 악화된 것으로 나타남
 - 또 중국에 대해서는 10명 중 8명이 반감을 갖고 있는 반면 미국에 대해서는 85%가 친근감을 느끼고 있는 것으로 조사됨
 - 한국과는 독도, 중국과는 센카쿠열도를 놓고 동아시아 인접 국가에 대한 일본 국민의 인식이 크게 바뀐 셈임

- 지난 24일 일본 내각부가 발표한 여론조사 결과에 따르면 한국에 대해 ‘친하다고 느낀다’는 답변은 39.2%로 지난해 62.2%에서 23.0%p나 급감
 - 반대로 ‘친하다고 느끼지 않는다’는 응답은 59.0%로 전년보다 절반 가까이 급증했음
 - 59%는 조사 이래 두 번째로 높은 수준임
 - 한국에 대해 ‘친하다고 느끼지 않는다’는 쪽이 ‘친하다고 느낀다’는 답변을 웃돈 것은 1999년 이후 처음임
 - 한일 관계에 대해서도 ‘좋지 않다’는 응답이 78.8%로 조사 이래 최고 수치로 치솟았음

- 중국에 대해서는 감정이 더욱 악화
 - ‘친하다고 느낀다’는 답변은 지난해보다 8.3%포인트 감소한 18.0%에 그침. 1978년 이후 최저치임
 - 2010년 센카쿠열도에서 무력충돌이 발생했을 때만 해도 친하다고 느끼는 비율이 20%로 지금보다 높았음
 - ‘중일 관계가 좋지 않다’는 대답은 16.5%p 늘어난 92.8%에 이룸(‘중일 관계가 좋다’는 대답은 4.8%에 불과)
 - 반면 미국에 대해서는 ‘친하다고 느낀다’는 일본인이 작년보다 2.5%p 증가한 84.5%였음. 작년에 이어 사상 최고 기록을 갈아 치웠음

3) ‘일, 한국인 호감도 62%→39%’(매일경제, 2012.11.26)를 요약 정리함

□ 소다스트림의 성공 비결⁴⁾

■ 시대 트렌드 변화에 발맞춰 제2의 전성기를 누리는 소다스트림의 성공 비결을 분석

- 109년 된 가정용 소다음료 제조 기계 ‘소다스트림’은 최근 2년 사이에 매출이 2배 이상 급증하고 나스닥 상장에도 성공
- 소다스트림 사례는 혁신적 신제품이 없어도 제2의 전성기를 맞이할 수 있다는 가능성을 보여주면서 기업이 꾸준히 한 우물을 파야 하는 이유를 제시

- ① **스토리텔링 마케팅 활용** : 가정용 소다음료 제조 기계라는 지루하기 쉬운 아이টে에 이야기를 담아 소비자들의 흥미를 유발하기 위해 노력
 - 스티브 잡스의 집에 도둑이 들어 애플 제품과 함께 소다스트림 기계를 훔쳐간 것으로 알려지자 이 사실을 마케팅에 적극 활용함
 - 채식암으로 인해 건강에 특히 신경 쓰던 잡스가 생전 소다스트림으로 탄산음료를 만들어 마셨다는 사실이 회자되면서 매출이 더욱 증가
- ② **수직계열화 완성** : 소다스트림은 가정용 탄산음료 제조기계 시장뿐만 아니라 일반 음료 시장 전체를 궁극적 타겟 시장으로 바라봄
 - 이를 위해 기기뿐만 아니라 시럽, 병, 탄산수 실린더 등 가정에서 탄산음료를 만들어 마시기 위해 필요한 모든 제품을 직접 공급하는 수직계열화를 완성
- ③ **명확한 목표 고객** : 목표 고객을 ‘가족의 건강에 관심이 많은 주부’로 명확히 하고 웰빙 트렌드에 적합한 기계라는 사실을 강조
 - 몸에 좋지 않은 탄산음료 대신 탄산수를 가족에게 만들어 주고 싶어 하는 주부들의 니즈를 적극 공략한 것이 매출 급증의 비결
- ④ **철저한 준비** : 소다스트림은 탄산수 제조에 필요한 특허를 64개까지 확보하면서 진입장벽을 높여 시장 지배력을 강화해 온 결과 현재의 기회를 잡을 수 있었음
 - 최근 또 다른 기회를 위해 이스라엘에 공장 용지를 매입하고 기존 생산 능력의 30%에 해당하는 신규 공장을 증설하고 있음

4) ‘109년된 제품 매출 급등 비결 ‘스토리&한우물’”(매일경제, 2012.11.23) 참조

□ 지식 합성(knowledge synthesis)

근본적으로 새로운 지식을 적용함으로써도 가치가 창조될 수 있다. 하지만, 전혀 다른 지식을 한데 통합, 따로따로 떨어져 있던 기존의 지식을 합성함으로써도 새로운 가치를 창출할 수 있다. 이를 게리 하멜(Gary Hamel)은 ‘지식 합성’(knowledge synthesis)이라 불렀다.

지식 합성의 고전적인 사례는 스와치(Swatch)이다. 이 회사는 저렴한 가격대의 제품으로 스위스 시계산업을 재건해 내는 데 성공했다. 롤렉스(Rolex)로 대표되듯, 원래 스위스는 고품질 시계가 주특기였다. 그런데 스와치는 과감한 발상의 전환을 감행했는데, 시계에 새로운 지식으로서의 ‘패션’(fashion)을 수용했던 것이다.

여기서부터 스와치의 지식 합성은 시작된다. 스위스인들은 패션 감각, 패션 능력이 부족했다. 그래서 이탈리아 밀라노에서 패션 기술을 수입해 온다. 금속으로만 만들던 시계를 플라스틱으로 만드는 일도 만만치 않은 도전이었다. 금속을 이리저리 구부리고 깎아내고 하는 것에 대해선 속속들이 알고 있지만 플라스틱 사출 성형이나 초음파 용접 같은 것은 전혀 모르는 분야였다. 이 약점을 메꾸어 줄 파트너가 필요했다. 그래서 덴마크의 장난감회사인 레고(Lego)와 관계를 맺었다. 이탈리아에서 온 패션, 덴마크로부터 온 플라스틱 사출 성형 기술, 시계 품질에 관한 스위스의 명성을 한데 모아 그 누구도 만들어낼 수 없는 제품을 내놓았다. 스와치의 경쟁력은 이렇게 창조되었다.

제품과 서비스가 날로 복잡해지고 체계화 될수록 ‘지식의 합성’이 중요해진다. 여러 가지 것들을 취해서 한데 모으는 과정 그 자체가 하나의 새로운 지식을 창조하기 때문이다. 이를 위해서는 연관성이 없어 보이는 여러 가지 사실들에서 유사성을 찾아내 새로운 의미를 부여하고 색다른 가치를 만들어내는 능력, 유추 지수(AQ, Analogy Quotient)가 높아야 한다. 서로 다른 종류의 지식과 능력을 용광로 안에 넣고 융합시키는 작업이 이뤄져야 경쟁력있는 새로운 가치가 창조되는 것이다.

“두 개의 상반되는 아이디어를 동시에 수용할 수 있는 능력이 지성(知性)의 표시이다.”

피츠제럴드 (1896~1940) : 미국의 소설가