

HRI 체어퍼슨노트

# CHAIRPERSON NOTE

2012.07.09 (통권407호)



## 경제이슈

주요국 중앙은행, 경기부양책 발표

상반기 외국인직접투자 사상 최대

## 경영노트

업(業)의 재정의를 통한 수요창출 전략

## 사회 트렌드

한류 세계화가 한류 3.0 시대 연다

## 저널 브리프

위기 탈출을 위한 5가지 리더십 조건

## 洗心錄

건전한 의심을 방해하는 지나친 자기확신

□ 주요국 중앙은행, 경기부양책 발표

- 유럽중앙은행(ECB)과 영란은행(BOE) 및 중국 인민은행은 지난 5일 금리 인하 및 양적완화 조치 등을 통해 유동성 공급 발표
  - 유럽중앙은행 금리 인하 : 기준금리를 1.0%에서 0.25%p 하향 조정하고, 예금금리와 대출금리도 각각 0~0.25% 내림
  - 영란은행 양적완화 : 경기부양을 위해 양적완화 규모를 종전의 3,250억 파운드에서 3,750억 파운드로 500억 파운드를 국채매입을 통해 추가로 시장에 투입하는 조치를 발표
  - 중국 인민은행 금리인하 : 1년 만기 대출금리를 0.31%p, 1년 만기 예금금리를 0.25%p 하향 조정
  
- 세계경기침체에 대응하여 주요국 중앙은행들이 경기부양책들을 발표하고 있으나, 수요 진작 및 빠른 경제회복을 낙관하기는 어려울 전망

□ 상반기 외국인직접투자 사상 최대

- 지식경제부에 따르면 2012년 상반기 외국인직접투자(FDI)는 전년동기 대비 32.5% 증가한 71.1억 달러로 사상 최대치를 기록
  - 일본기업의 해외투자 확대 : 엔화 강세의 영향으로 일본기업들의 해외 진출이 크게 증가하며 일본의 對韓투자는 전년동기대비 195.9% 증가한 23.4억 달러를 기록
  - FTA 효과 : 미국과 EU 등 거대경제권과의 FTA 네트워크 확대로 우호적인 투자환경이 조성되며 외국인투자가 증가
  - 적극적 유치활동 : 상반기에 미국, 일본, 중국 등 주요국에 대한 적극적인 투자 유치 활동으로 FDI 증가에 기여
  
- 상반기에는 일본, 미국 등을 중심으로 외국인투자가 크게 증가하였으나, 하반기에는 미국의 회복세 지연, 중국 등 신흥국 성장 약화 등 대외불안 요인 지속으로 외국인직접투자 증가세가 다소 둔화될 전망

□ 업(業)의 재정의를 통한 수요창출 전략<sup>1)</sup>

- 불경기에는 성공적 수요창출을 통한 매출증대가 어렵다는 인식이 팽배하였으나 사업을 재정의함으로써 신규 수요 창출의 실마리를 얻을 수 있음
  - 대공황 이래 최악의 불황이라 일컬어지는 2008년 이후에도 아이폰 등 혁신제품을 통한 수요창출은 지속적으로 발생함
  - 불황 극복을 위해 각 기업은 ‘기존 사업 영역(Small-Box)’을 재정의함으로써 ‘새롭고 큰 판(Big-Box)’에서 수요 창출을 도모할 수 있음
- 업(業)의 재정의는 목표고객의 재정의, 가치사슬의 재정의, 보유역량의 재정의 등 세 가지 방법론을 통해 실행 가능

<사업 재정을 위한 세 가지 방안>

	내 용
목표 고객	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 목표고객의 재정의만으로 기존 주력 제품·서비스의 매출 향상을 달성할 수 있다면 가장 이상적이고 효율적인 수요 창출 방안</li> <li>• 집카(Zipcar)는 렌터카와 리스서비스라는 관점에서 탈피하여 도심 내 근거리 이동을 지원하기 위한 시간제 카셰어링 개념을 도입하여 고객을 재정의</li> </ul>
가치 사슬	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가치사슬을 확대하는 핵심 목적은 비용절감, 안정적 공급망 확보 등 운영 효율성 제고 차원에 국한되는 경우가 많음</li> <li>• 그러나 가치사슬의 확대는 사업 모델 전체에 영향을 주기 때문에 이를 통한 수요 창출 기회 모색이 가능</li> <li>• 의약품 업체 카디널헬스(Cardinal Health)는 의약품 도매 판매라는 전통적인 사업영역을 넘어 의약품 제조·운송·관리 및 의사와 약사 대상의 교육서비스까지 영역을 확장함</li> </ul>
보유 역량	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 핵심역량은 내외부 구성원들이 이미 잘 알고 있는 명백한 유무형자산뿐만 아니라 새로운 수요 창출의 실마리가 될 수 있는 조직 내의 숨겨진 자산을 포함</li> <li>• 인텔은 자사의 핵심역량을 비메모리 반도체 개발 및 생산력에서 정의할 수 있을 뿐만 아니라 IT산업 생태계 내부 네트워크와 영향력, 완성 PC생산업체에 대한 지배력으로 새롭게 정의 가능</li> </ul>

1) ‘나를 분석하고 재발견하라...큰 판이 열린다’(매일경제신문 2012.6.30)와 ‘고만고만한 제품도 감성 입히면 치명적 매력’(매일경제신문 2012.06.09)을 요약정리.

□ 한식 세계화가 한류 3.0시대 연다<sup>2)</sup>

- 세계적으로 자국 음식을 전파하기 위한 보이지 않는 ‘푸드 전쟁’이 치열
  - 기존의 음식 강국인 일본, 이탈리아는 말할 것도 없고 태국, 베트남 등 동남아 신흥국들도 홍보, 조리인력 양성, 인증제 등 다양한 정책적 노력을 통해 각국의 음식 세계화에 총력을 기울이고 있음
  - 우리나라도 한식 세계화에 나섰고, 한류 붐 확산에 고무된 지난 2008년부터는 2017년까지 한식을 세계 5대 음식으로 육성하겠다는 기치를 내걸고 있음
  
- 그러나 아직까지 한식이 세계에서 큰 물결이 되기엔 아직 역부족이라는 시각이 많음
  - 최근 정부의 자체 조사에 한식이 주요 12개국 음식과의 비교평가에서 7위를 차지, 중위권에 불과
  - 정부가 해외 주요 도시에 직접 한식당을 운영하겠다는 ‘플래그십 한식당’ 계획은 현지 식당과 마찰을 빚었고, 한식 세계화를 위한 전문요리사를 육성하겠다고 시행한 ‘스타셰프’ 프로젝트도 기대 이하 성과임
  
- 그런데 지금은 정부가 한식 세계화 프로젝트를 시작했던 2008년과는 달리 한류가 새로운 전환기를 맞고 있음
  - 한국드라마로 시작된 한류 1.0에 이어 열풍이 최고 정점에 오른 K-팝 붐이 한류 2.0 시대를 열었음
  - 따라서 현재의 분위기를 살려 K-팝의 전략적 활용도를 높일 경우 ‘K-푸드(한식)’를 단기에 효과적으로 알릴 수 있는 기회를 잡게 될 것이란 기대감이 커지고 있음
  - 즉 K-푸드가 세계 무대에서 일정 정도의 성공을 거둘 경우 한류 3.0 시대로 나아갈 수 있다는 전망임
  - 한류 가수나 배우가 한국 음식을 먹는 CF, 화보, UCC 등을 제작하는 등, 정부도 K-팝 등 한류를 활용한 K-푸드 마케팅에 힘을 쏟을 구상을 하고 있음

---

2) “K-푸드 세일즈 점화... 한류 3.0 시대 연다”(헤럴드경제, 2012.7.6)를 요약 정리.

□ 위기 탈출을 위한 5가지 리더십 조건<sup>3)</sup>

■ 카를로스 곤 르노·닛산자동차 회장은 위기관리 경영을 위한 리더십의 조건 다섯 가지를 제시

- 그 중에서도 ‘명확하고 객관적인 분석능력’을 가장 중요하게 생각함

① 명확하고 객관적으로 현실을 파악할 것 : 리더는 최대한 주관을 배제하고 위기의 본질을 파악하는 능력을 갖추어야 함

- 리더가 명확하고 객관적인 분석 능력을 기반으로 내린 결정 및 행동만이 직원들의 공감을 불러일으킬 수 있기 때문

② 중장기적 관점에서 극복방안을 도출할 것 : 리더는 중장기적 관점을 기반으로 통찰력을 발휘하여 위기 극복 방법을 도출해야 함

- 리더가 당장의 변화에 적응하는데 급급해 단기적인 관점만 견지한다면 최선의 해결책을 도출해내기 어렵기 때문

③ 부하에게 권한을 위임할 것 : 리더는 위기상황일수록 권한의 일부를 부하 직원에게 위임하는 태도를 갖추어야 함

- 산재한 문제점을 리더가 혼자 처리하려다가는 실패할 가능성이 높기 때문

④ 현장에 직접 참여할 것 : 리더가 위기를 직시하고 올바른 의사결정을 내릴 수 있기 위해서는 현장에 직접 참여해야 함

- 리더의 현장 참여는 강력한 위기 대응 의지를 보여주는 상징적인 행위일 뿐만 아니라 다른 직원들의 적극적 행동을 이끌어내기 위한 수단이기 때문

⑤ 위기로부터 기회를 찾아낼 것 : 위기를 배움의 기회로 여기고 위기로부터 얻은 교훈을 조직에 적용할 수 있는 방법을 항상 고민해야 함

- 리더가 경영능력을 발휘하고 위기의식을 토대로 직원들의 단합을 이끌어낸다면 위기는 재도약의 기회가 될 수 있기 때문

---

3) ‘카를로스 곤 르노·닛산자동차 회장 ’위기탈출 리더십‘(한국경제, 2012.06.20) 참조

## □ 건전한 의심을 방해하는 지나친 자기확신

“노인 300명을 대상으로 실시한 전화 조사에서 응답자의 80%가 현대통령을 지지하므로, 우리는 대부분의 노인들이 현재의 대통령을 지지한다는 결론을 유추할 수 있다.”

이 설문조사 결과를 보고 대부분 사람들은 아마도 별다른 의심없이 노인들은 대통령을 지지한다는 결론에 동의할 것이다. 300명의 노인에게 전화로 설문조사를 실시했다는 사실은 거의 관심을 끌지 못한다. 물론 이상한 숫자, 예를 들어 3명이나 3백만 명의 노인을 대상으로 했다면 한번쯤 의심할 수도 있다. 하지만, 전문가가 아니라면 표본 크기가 100명이건 300명이건 상관없이 같은 결론을 이끌어낸다. 왜 이런 결론이 아무런 문제없이 손쉽게 유추되는 것일까?

일반적으로 설문조사에는 두 가지 종류의 정보가 들어있는데, 한 가지는 이야기에 대한 정보, 다른 한 가지는 이야기의 출처에 대한 정보이다. 두 가지 정보는 모두 중요하며, 특히, 아무리 좋은 이야기라도 신뢰성이 현저하게 떨어진다면 믿을 수 없다. 따라서 신뢰성의 근거가 되는 출처에 대한 정보는 반드시 사전에 검토해야 한다. 그러나, 대부분의 사람들은 메시지의 신뢰성보다 이야기의 내용에만 초점을 맞추는 경향이 강하다. 이야기의 내용이 어느 정도 상식에 부합한다고 생각하면, 이야기에만 집중하는 것도 이러한 이유 때문이다. 이런 현상은 우리들이 살아가는 일상에서도 자주 발생한다. 사람들은 어떤 문제를 비판하고 분석하기보다 그냥 자신이 믿고 싶은 바를 의심없이 바로 확신하는 성향이 있다. 따라서 메시지가 즉시 의심되지 않으면 그것이 유발하는 연상들은 그 내용이 사실인 것처럼 인지하게 될 확률이 높게 된다. 자신이 보고 싶은 내용만 보려는 인간의 인지적 한계가 여실히 들어나는 대목이다. 사람들이 설문조사에서 표본의 크기에 크게 민감하지 않는 것도 이에 기인하다.

지나친 자기 확신, 한번만 더 생각해보는 여유를 갖추어야 한다.

하늘은 두 가지를 다 주지는 않는다. 이빨을 준 자에게는  
뿔을 주지 않았다. 날개를 준 자에게는 발은 두 개만 주었다.

- 한서 -