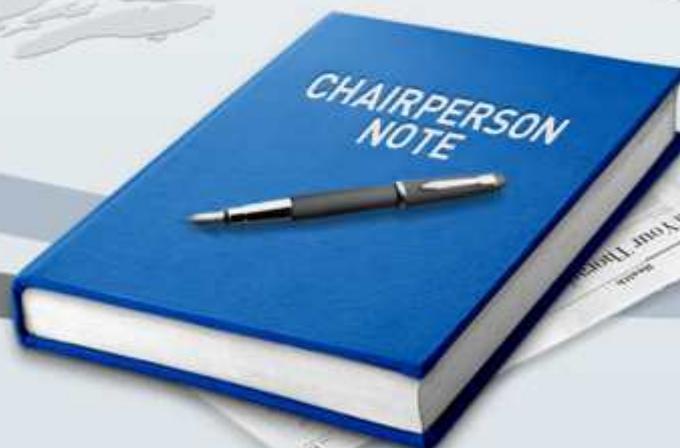


# 체어퍼슨노트

## CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
  - 미국 경기지표 혼조세
  - 소비자물가 14년 만에 최저
- 경영 노트
  - 커피 전문점 이디야(EDIYA)의 맞춤형 성공 전략
- 사회 트렌드
  - 한국 교사 위상은 4위, 학생들 존경심을 끌어
- 저널 브리프
  - M&A, 6가지 오해와 진실
- 洗心錄
  - 빵은 반으로 나누어도 빵이지만 어린 아기는 그렇지 않다



본 보고서에 있는 내용을 인용 또는 전재하시기 위해서는 본 연구원의 허락을 얻어야 하며, 보고서 내용에 대한 문의는 <http://www.hri.co.kr>로 주시기 바랍니다.

## □ 미국 경기지표 혼조세

- 미국 공급관리자협회(ISM)가 발표한 제조업 지수는 확장세를, 서비스업 지수는 하락세를 보였고, 노동부가 발표한 실업수당 청구건수가 소폭 증가세를 보여 미국 경기의 실물지표들이 혼조세를 나타냄
  - 제조업 경기 : 9월 미국의 제조업 구매관리자지수(PMI)가 56.2p를 기록하여, 8월 55.7p에서 소폭상승하며 2011년 4월 이후 최고치를 기록
  - 서비스업 : 비제조업(서비스업) 지수가 8월에는 58.6p로 2005년 12월 이후 최고치를 기록하였으나, 9월에는 큰 폭(4.2p)으로 하락하여 54.4p 기록. 세부적으로는 신규 주문, 기업 활동 및 고용부문에서 부진한 양상을 보임
  - 고용 : 9월 마지막 주 신규 실업수당 청구건수는 전주보다 약 1천건 증가한 30만 8천건을 기록하였으나, 시장 예상치인 31만 3천 건을 밑도는 수치
  
- 미국 실물경기지표들이 혼조세를 나타내어, 시장의 예상보다 경기회복이 다소 늦어지고 있어 출구전략 단행시기가 지연될 가능성이 높아짐

## □ 소비자물가 14년 만에 최저

- 통계청에 따르면 9월 소비자물가는 농축수산물 가격 안정으로 전년동기대비 0.8% 상승하여 1999년 9월(0.8%) 이후 14년만에 0%대 물가상승률을 기록
  - 농축수산물 : 추석 수요 증가로 달걀, 쇠고기 등 축산물의 가격이 다소 상승하였으나, 양호한 기상여건으로 채소, 과일 등 농산물의 가격이 하락하여 농축수산물 물가는 전년동기대비 3.8% 하락
  - 공업제품 : 국제유가 안정으로 석유류 가격이 하락한 반면, 화장품, 가공식품의 가격이 올라 공업제품 물가는 전년동기대비 0.8% 상승
  - 서비스 : 전세(3.1%), 월세(1.6%) 가격 불안정이 지속되었고 택시료(8.8%), 하수도료(6.9%) 등 공공서비스 요금 인상의 영향으로 서비스 물가는 전년동기대비 1.2% 상승
  
- 최근 물가 상승률은 하락세를 보이고 있으나, 경기가 점차 회복흐름을 보이고 있고 교통비, 전기 및 상하수도 요금 등 공공요금이 인상될 것으로 보여 국내 물가는 연말에 상승 압력이 점차 높아질 것으로 보임

□ 커피 전문점 이디야(EDIYA)의 맞춤형 성공 전략<sup>1)</sup>

- 커피 전문점 시장은 스타벅스, 커피빈, 카페베네 등 대형 브랜드와 이디야 등 소형 브랜드가 치열하게 경쟁을 벌이고 있음
  - 커피 전문점 시장은 완전경쟁시장에 가깝고, 수많은 커피 전문점이 생겨났다 없어지기를 반복하고 있음
  - 대형 브랜드의 견제 속에서도 소규모 커피 브랜드인 이디야는 지난 2001년 창업 이후 최근에 980호점을 개점하여 1,000호점 돌파를 눈앞에 두고 있음
  
- 이디야는 ‘값은 싸지만 맛있는 커피’라는 목표를 설정하고 대형 커피 전문점과는 차별화된 맞춤형 전략을 실시
  - 이디야는 상품의 경쟁력을 극대화하기 위해 커피의 품질을 제외한 다른 모든 비용을 최대한 절감하는 차별화 전략을 추구

< 이디야(EDIYA)의 맞춤형 성공 전략 >

	내 용
<b>서브 스트리트 전략</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이디야는 보증금과 임대료 등을 대폭 줄이기 위해서 초기부터 메인 스트리트에서 한 블록 정도 뒷길에 매장을 여는 전략을 선택</li> <li>• 커피 맛에 자신만 있다면 고객들이 알아서 찾아줄 것이라는 믿음에서 비롯된 이러한 전략은 가격 경쟁력 확보를 위한 이디야의 핵심 전략에 해당</li> <li>• 이디야의 아메리카노 커피 한 잔 가격은 2,500원으로 스타벅스 등 외국계는 물론 다른 국내 주요 브랜드에 비해서도 저렴한 편</li> </ul>
<b>소규모 매장을 통한 비용절감</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경쟁 업체들이 도심에 수십 평짜리 대규모 매장을 잇따라 열었지만, 이디야는 큰 매장에 대한 유혹을 떨치고 주로 15평 안팎의 소규모 매장을 여는데 주력</li> <li>• 이디야는 ‘테이크 아웃 전문’ 커피 전문점을 표방했기에 작은 매장으로도 승산이 있다고 판단</li> <li>• 한편 대형 커피 전문점 브랜드는 주로 앉아서 차나 커피를 마시는 카페형에 주력하였기 때문에 넓은 매장이 필수적</li> </ul>
<b>투명한 가맹점 관리</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 통상 프랜차이즈 가맹점은 매달 수입의 일정비율을 로열티로 내지만, 이디야는 이 비용을 매출액과 관계없이 월 25만원으로 고정</li> <li>• 매출이 커질수록 가맹점이 가져가는 수익이 많아지기 때문에 가맹점과 본사의 신뢰 관계는 더욱 돈독해졌고, 가맹점의 충성도도 점차 높아짐</li> <li>• 한편 가맹점 계약 때 가맹점의 사업 영역을 보호하기 위해 계약서 뒷면에 해당 가맹점의 영업 권역을 그려 넣은 지도를 붙이고 확인 도장을 찍도록 함</li> </ul>

1) ‘창업 12년...성공 스토리 쓰는 커피전문점 이디야(EDIYA)’(조선일보, 2013.09.28)를 요약 정리함.

□ 한국 교사 위상은 4위, 학생들 존경심은 꼴찌?

- 한국 교사들의 위상은 OECD 회원국을 포함한 주요 21개국 가운데 넷째로 높은 것으로 나타남
  - 글로벌 교육기관 바르키 GEMS 재단이 교사의 연봉, 사회적 지위 등을 종합해 발표한 '교사 위상 지수'(Teacher Status Index)에 따르면 한국은 총점 62점을 기록, 중국(100점)·그리스(73.7점)·터키(68점)에 이어 4위를 차지
  - 한국 교사의 1인당 평균 연봉(PPP 기준)은 4만 3874달러로 싱가포르(4만5755달러)·미국(4만4917달러)에 이어 셋째로 높음. 일본(4만375달러)·독일(4만2254달러)·스위스(3만 9326달러)·네덜란드(3만7218달러) 등이 뒤를 이음
  - 조사 대상국 중 교사 연봉이 가장 적은 나라는 이집트(1만604달러)였음
- ※ 이 지수는 미국, 중국 등 주요 21개국에서 100명의 표본을 대상으로 조사
  
- '자녀가 교사가 되도록 권유하겠다'는 응답은 한국이 48%로 중국(50%)에 이어 두 번째로 높았음
  - 미국(33%)의 경우 7위로 상위권에 올랐으나, 일본(15%)은 19위로 뒤처졌음
  - 이같은 응답은 교사의 사회적 위치를 반영
  - 중국에서는 교사의 위상이 '의사'와 비슷한 수준. 미국에서는 '도서관 사서', 일본에서는 '지방정부 관리직'이 교사와 비슷한 위상을 가진 직업군으로 분류
  
- '학생들이 교사를 존경한다'는 응답률은 한국이 11%로 최하위를 기록
  - 반면 중국(75%)은 압도적인 1위였고, 이어 터키(52%)·싱가포르(47%)의 순
  - 교육시스템에 대한 신뢰도는 한국이 10점 만점에 4.4점으로 평균 점수(5.5점)를 밑돌며 19위에 그침
  - 한국은 또 '교사의 학업 수행에 대한 신뢰도'도 평균(6.3점)보다 낮은 5.4점을 기록해 이집트·체코 등의 국가보다 낮은 순위에 머물렀음. 이 부분의 점수가 가장 낮은 국가는 브라질(7.1)이었음
  - 한국은 교육시스템과 교사에 대한 신뢰는 낮지만 사람들이 자녀들에게 교사가 되기를 권하고 있음

2) '한국 교사 위상은 4위, 학생들 존경심을 꼴찌'(중앙일보, 2013.10.7)를 요약 정리함

□ M&A, 6가지 오해와 진실<sup>3)</sup>

○ M&A에 대한 일반적인 오해 6가지와 이에 대한 반론을 소개

① M&A 시점은 경기 저점기가 적절하다

- (오해) M&A 성공률을 높이기 위해서는 경기 상승기 직전인 '저점'에 사는 것이 바람직
- (반론) 분석 결과, 거시경제 지표가 하강할 때 성공한 사례도 다수 존재하며, 이와 반대로 경기가 좋은 시기에 실패한 사례도 존재

② M&A 대상 산업 분야는 중요하지 않다

- (오해) M&A는 모든 산업에서 유용하게 적용될 수 있는 전략
- (반론) 액센츄어(Accenture)가 분석한 500개 M&A 중 금융 부문의 총투자수익률은 25%인 반면, 소매유통과 서비스 부문은 -23%로 나타나는 등 산업 고유의 특성이 M&A 성과를 좌우하는 것으로 밝혀짐

③ M&A 규모가 중요하다

- (오해) M&A의 규모가 크면 클수록 더 높은 수익 창출이 가능
- (반론) 거래 규모가 작으면 다양한 위험 발생 가능성을 낮출 수 있으며 M&A의 복잡한 실사 과정, 인수 후 통합 등도 규모가 작은 거래에서 더 수월

④ M&A는 선진국 간의 게임이다

- (오해) M&A는 주로 선진국 기업을 대상으로 수행
- (반론) 개발도상국의 성장 가능성과 저렴한 자원을 확보하는 것이 2000년대 이후 M&A의 주요한 특징

⑤ M&A 거래방식은 현금이 최고다

- (오해) M&A 거래 시 가능하다면 현금을 활용하는 것이 바람직
- (반론) 거래 방식이 현금인지 주식인지는 M&A 성과와 관계가 없으며, 연구 결과 M&A 거래에서 현금거래 방식의 수익률은 5.7%로 주식인수 방식의 수익률(9.4%)보다 오히려 낮았음

⑥ 주식시장 동향이 M&A 성패에 영향을 미친다

- (오해) 주식시장 상황이 좋을 때 M&A를 하는 것이 더 유리
- (반론) S&P 산업지수를 기준으로 M&A 성과를 분석한 결과, 주가지수의 움직임과 기업의 M&A 성공여부는 큰 관련이 없는 것으로 밝혀짐

---

3) 'M&A 어떻게 해야 성공할 수 있나'(전자신문, 2013.09.24)참조

□ 빵은 반으로 나누어도 빵이지만 어린 아기는 그렇지 않다

“빵은 반으로 나누어도 빵이지만 어린아기는 그렇지 않다.” 이것은 드러커가 ‘타협’에 관해 말한 의미 있는 구절이다. 사실 드러커는 ‘타협하지 않는다’는 점에서 완고하다고 할 수 있다. 예를 들어, 그는 반드시 자신의 원칙을 가지고 있고 늘 그것에 맞는 결과를 어떤 형태로든 얻으려고 했다.

그러나 비즈니스 세계에서 타협없이 모든 일이 순조롭게 이루어지기는 어렵다. 드러커는 타협 없이 자신의 주장이 전적으로 받아들여진다면 그보다 좋은 일은 없지만, 어쩔 수 없이 타협하는 경우라도 ‘좋은 타협’과 ‘나쁜 타협’ 두 가지가 있다고 분석한다.

‘좋은 타협’이란 이쪽이 원하는 것이 반쪽이라고 남아 있는 경우, 즉 둘로 나누었을 때 반쪽이라도 남아 있는 빵의 경우에 해당한다. ‘나쁜 타협’이란 둘로 나눌 경우 아무것도 남지 않는 어린 아기의 경우에 해당한다. 따라서 타협하더라도 어떤 실리를 얻을 수 있다든가 원했던 것의 일부가 반영되는 타협이라면 모를까, 그렇지 않은 타협은 절대로 해선 안 된다고 가르친다.

인간과 인간, 조직과 조직 사이의 관계는 ‘대립’, ‘타협’, ‘통합’의 세 가지가 있다고 한다. 대립은 한쪽의 주장이 전적으로 통하는 승부 관계로서 나중에 복수 당할 가능성이 있다. 타협은 양쪽의 주장이 부분적으로 통하지만 나머지 부분에 대해서는 서로 불만이 있는 관계이다. 반면 통합은 양쪽의 주장을 창조적으로 통합하여 양쪽 모두 만족할 수 있고 상호간 공존공영을 꾀할 수 있는 윈윈 관계를 말한다.

드러커도 가능하면 세 번째 통합이 바람직하다고 말한다. 그러나 여의치 않을 경우에는 타협도 해야 하는데, 어디까지나 타협은 ‘빵 반쪽’이 전제되어야 한다. 타협이란 한쪽을 자기 편에 두기 위하여 다른 한쪽의 좋은 것을 포기하는 것인데, 종종 둘 다 잃는 우를 범한다는 점을 드러커는 강하게 경고한다.

**Underpromise, Overdeliver.**  
**덜 약속하고 더해 주어라.**  
- 톰 피터스(1945~ ) : 미국의 컨설턴트