2013.10.28(月)

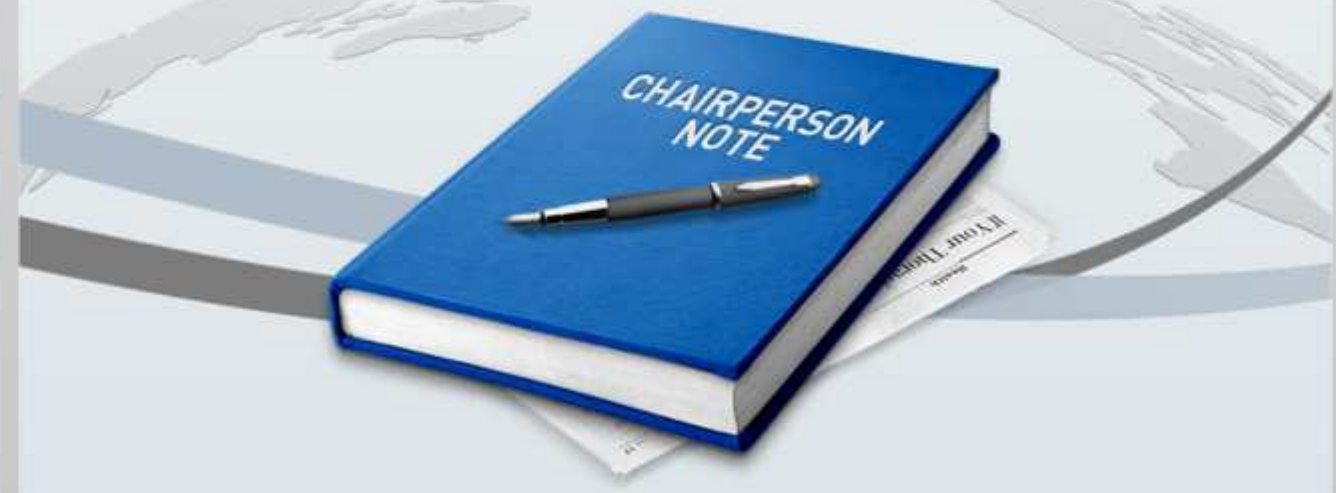
사 내 한
2013-42(473)

DREAM MAKE IT.

체어퍼슨노트

CHAIRPERSONNOTE

- □ 경제 이슈
  - · G3 제조업지수 발표
  - · 3/4분기 GDP 2분기 연속 1%대 성장
- □ 경영 노트
  - · 온디맨드 마케팅(On-Demand marketing)
- □ 사회 트렌드
  - · 동남아 사람들, 일본의 국가이미지 한국보다 좋다
  - · 남녀 평등, 136개국 중 한국 111위
- □ 저널 브리프
  - · 직원 우선주의 실천 전략
- □ 洗心錄
  - · 리더십 엔진



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

현대경제연구원

□ G3 제조업지수 발표

○ **지난 24일 세계 3대 경제권인 미국, 중국, 유로존의 제조업지수가 동시에 발표. 미국과 유로존은 시장 예상치를 하회한 반면, 중국은 호조세를 나타냄**

- **미국** : 10월 미국 제조업 구매관리자지수(PMI) 예비치가 9월 52.8p에서 1.7p 하락한 51.1p 기록. 연방정부 셧다운과 디폴트 우려로 제조업 경기 확장세가 크게 둔화되어 2012년 10월 이래 최저치 기록
- **중국** : 중국의 HSBC 제조업 PMI 잠정치가 8월 50.1p, 9월 50.2p에서 10월 50.9p로 상승하여, 7개월 만에 최고치 기록
- **유로존** : 유로존의 9월 복합 PMI는 52.2p로 2011년 6월 이후 27개월 만의 최고 수준을 기록한 바 있으나, 10월에는 0.7p 하락한 51.5p를 기록해 상승폭을 제한

○ **지난 9월까지 G3의 제조업 경기가 2개월 연속 동반 확장세를 이어가면서 본격적인 글로벌 경기 회복에 대한 기대가 고조되었으나, 미국의 경기회복세 둔화 조짐으로 시장의 기대감이 다소 위축**

□ 3/4분기 GDP 2분기 연속 1%대 성장

○ **한국은행이 25일 발표한 국내총생산에 따르면 3/4분기 경제성장률은 수출이 부진하였으나 소비, 투자 등이 개선되어 전기대비 1.1%, 전년동기대비 3.3% 성장**

- **소비** : 민간소비는 양호한 기상여건으로 인한 농산물 가격 안정으로 가계의 식료품 소비가 늘어 전기대비 1.1% 증가, 정부소비는 전기대비 0.1% 증가
- **투자** : 설비투자는 기계류 투자가 늘어 2/4분기 마이너스 성장에서 전기대비 1.2% 증가로 반전, 건설투자는 신도시 건설이 이어지고 있으며 토목건설, 발전설비 등의 투자가 지속적으로 늘어 전기대비 2.7% 증가
- **대외교역** : 수출은 지난 분기 높은 성장에 따른 기저효과 및 추석 연휴로 인한 영업일수 감소 등으로 0.9% 감소, 수입은 지적재산권 등 사용료 지급이 늘어나며 0.1% 증가

○ **향후 국내 경제는 선진국 중심의 세계경제 성장과 가계의 소비심리 개선 등으로 회복세가 이어질 것으로 보이지만 원화 강세, 엔저 영향 본격화 등으로 국내 수출이 영향을 받을 것으로 우려**

□ 온디맨드 마케팅(On-Demand marketing)[1]

○ **사물 간 인터넷(Internet of Things)[2], 빅데이터 처리 기술 등 IT기술이 진화하면서 온디맨드 마케팅에 대한 관심이 증대**

- 온디맨드는 이용자의 요구에 따라 네트워크를 통해 필요한 정보를 언제 어디서든지 즉각적으로 제공하는 방식을 의미

○ **온디맨드 마케팅은 기업이 소비자에게 접근하는 가장 효과적인 영향력 경로에 관한 통찰력을 제시하며 소비자에게는 새롭고 개인화된 경험을 제공**

- 초기의 온디맨드 마케팅은 쇼핑, 은행 업무, 정보 검색 등 이미 경험하고 있는 활동에 좀 더 쉽게 접근할 수 있도록 도와주는 역할만을 수행
- 첨단 기술과 다양한 정보가 좀 더 효과적인 방식, 즉 소비자에게 보다 큰 가치를 제공할 수 있는 방식으로 재배치
- 최근의 온디맨드 마케팅은 현재화·개인화·단순성을 특징으로 하고, 소비자들에게 새로운 경험이나 무언가 뛰어난 것을 전달하는 기회로 활용

< 온디맨드 마케팅의 세 가지 특징 >

	내 용
현재화	• 소비자들은 언제 어디서건 다른 사람들과 즉각적으로 상호작용하기를 기대 • 근접통신기술(Near-Field Communication, NFC)이 발전하면서 NFC 태그가 부착된 기기들 간의 실시간 데이터 교환이 가능 • 예컨대 친구가 사용하고 있는 헤드폰에 호기심을 느낀다면, 휴대전화로 헤드폰을 가볍게 두드리는 행위로 헤드폰에 대한 정보를 확보할 수 있음
개인화	• 소비자들은 기업들이 자신에 관해 수집한 모든 데이터를 활용해 자신의 요구를 정확하게 충족시키고 개인화된 경험을 제공하기를 기대하고 있음 • 이미 온라인 마케터들은 소비자들이 의상이나 액세서리를 착용한 자신의 모습을 확인할 수 있도록 카메라, 터치스크린 등을 활용하기 시작 • 예를 들어 온라인 소매업체 워비파커(Warby Parker)는 안경을 구매하려는 소비자에게 웹캠을 통해 사진 촬영할 것을 요청하고, 촬영된 사진에 수백 개의 안경을 덧씌워 어떤 안경이 가장 잘 어울리는지를 보여줌
단순성	• 소비자들은 소비자와 소비자, 소비자와 기업 간의 상호작용이 간편하고 재미있게 이루어지기를 기대 • 예를 들어 시각 인지 기술을 활용하면 건강보험료 청구서, 영수증, 내역서, 약속 내역 등을 스캔해 하나의 통합된 관리 시스템에 쉽게 입력할 수 있음 • 웹페이지에 게임 인터페이스를 추가하면 소비자들은 다양한 선택방안과 가격을 놀이를 하듯이 즐기면서 찾을 수 있음

1) 'The coming era of On-Demand marketing'(McKinsey Quarterly, April 2013)을 요약 정리함.
2) 생활 속 사물들을 유무선 네트워크로 연결해 정보를 공유하는 환경을 의미.

□ 동남아 사람들, 일본의 국가 이미지, 한국보다 좋다[3)]

○ **동남아시아 사람들은 우리나라 문화와 일본 문화에 대해 비슷한 호감도를 갖고 있지만, 국가 이미지 면에서는 일본을 더 좋게 보는 것으로 조사됨**

- 한국 문화에 대한 동남아 5개국 사람들의 선호도는 7점 만점에 4.94로 나타남
- 이는 중국(4.87)보다 높은 것이지만, 일본(4.95)보다는 근소하게 낮은 것임
- 동남아에서 한국 문화에 대한 호감도가 한류 열풍으로 많이 높아진 것은 사실이지만 오랫동안 전통문화를 알려온 일본의 아성은 아직 넘지 못한 것으로 설명

○ **국가 이미지 면에선 갈 길이 더 멀었는데, 우리의 국가 이미지 선호도는 5.55로 중국(4.65)엔 앞섰지만, 일본(6.02)보다는 낮았음**

- 젊을 계층과 달리 중장년 계층은 한류에 생소하고 한국에 앞서 여러 방면에서 성공을 일궜던 일본을 아직은 더 높게 평가, 이게 이미지 선호도의 격차로 연결

□ 남녀 평등, 136개국 중 한 111위[4)]

○ **한국의 성 평등 수준이 세계 최하위 수준인 것으로 조사됨**

- 세계경제포럼(WEF)이 발표 보고서에 의하면, 한국은 양성 평등 순위에서 조사 대상국 136개국 중 111위를 차지
- 이는 중동 이슬람 국가인 아랍에미리트(109위), 바레인(112위) 등과 비슷한 수준
- 유교문화권에서도 중국(69위), 일본(105위)에 뒤졌음

○ **한국 여성은 특히 경제 영역에서 차별을 받는 것으로 나타남**

- 한국 여성의 경제 참여도는 136개국 중 118위, 여성 임금 수준도 111위에 그침

○ **양성 평등이 가장 잘 이뤄진 나라는 아이슬란드로 조사됨**

- 아이슬란드는 2009년 1위를 기록한 이후 5년 연속 1위를 지킴
- 핀란드가 2위, 노르웨이가 3위에 올라 북유럽이 강세를 보임
- 아시아권에서는 필리핀이 5위로 가장 높았음

3) '동남아 사람들, 국가 이미지, 일본이 한국보다 좋아'(조선일보, 2013.10.26)를 요약 정리함
4) '남녀평등, 136개국 중 한국 111위'(조선일보, 2013.10.26)를 요약 정리함

□ 직원 우선주의 실천 전략[5)]

○ 직원 우선주의 경영철학을 위한 실천 전략 3가지를 다음과 같이 소개

- 기업 가치는 기업 최전선인 고객과의 접점에서 일하는 직원들에 의해 결정되므로 직원들을 최우선으로 고려하고 권한을 부여하는 '직원 우선주의' 경영철학은 기업 고성장에 도움
- 비니트 나야르 HCLT[6)] CEO은 '직원 우선주의' 경영철학을 실천한지 첫 4년간 고객 수 5배 증가, 영업 이익 3배 성장, 직원 이직률 50% 감소 등의 성과를 거둠

① 투명성 확보 - 전사적 재무 정보 공개

- 사내 투명성 확보를 위해 직원 누구나 본사·자회사·팀별 재무정보를 확인할 수 있도록 공개하여 회사 운영 상황의 파악, 팀별 성과 비교 등의 효과를 도모
- 초기에는 성과 하락세인 조직에 소속된 직원들의 의욕 하락, 경쟁사·고객사에 재무정보 노출 등의 우려가 제기
- 그러나 재무정보 공개로 직원들이 자신의 성과를 측정하기 용이해졌고 성과를 제대로 인정받는다고 여기게 됨으로써 직원들의 동기부여 효과 발생

② 유연성 증가 - 사내 질답형 시스템 구축

- 조직 내 유연성 증가를 위해 직원 누구에게나 질문과 답변을 올릴 수 있는 'U&I' 시스템 구축
- 시스템 도입 초기에는 자신의 업무에 대한 책임을 전적으로 지고 싶어 하지 않는 직원들의 '추진해도 되겠습니까'식의 책임 회피형 질문이 대다수
- 그러나 CEO가 스스로 경영에 대한 고민들을 올리기 시작하자 직원들이 자신이 생각하는 해결책을 적극적으로 건의하기 시작했으며 자신들의 문제도 스스로 해결하기 시작

③ 개방성 확대 - 스마트 서비스 데스크 티켓 도입

- 조직 내 개방성 확대를 위해 문제가 발생하거나 정보가 필요할 때마다 '스마트 서비스 데스크'라는 티켓을 제출해 관련 부서에 전달하는 제도를 도입
- 티켓마다 처리기한이 있으며 모든 직원들이 처리 과정을 확인할 수 있고 문제 해결 후에는 이에 대한 만족도를 평가할 수 있게 설계
- 스마트 서비스 데스크 티켓의 활용으로 조직 내 개방성을 높여 문제해결 속도를 향상시키는데 공헌

---

5) '고성장비결? 단언컨대 '직원 우선주의''(매일경제, 2013.10.25)참조
6) HCLT(HCL Technologies)는 인도의 5대 IT서비스 기업 중 하나

□ 리더십 엔진

GE의 잭 웰치나 인텔의 앤디 그로브 등이 차세대 리더 육성에 힘써 왔다는 사실은 이미 잘 알려진 사실이다. 문제는 이처럼 성공한 조직에는 지속적으로 리더를 창출할 수 있는 능력이 내재되어 있다. 이를 미시간大 티키(Tichy) 교수는 리더십 엔진(The Readership Engine)이라 불렀다. 그는 리더의 역할에 대해 다음과 같이 평가하고 있다.

첫째, 리더는 중심 아이디어를 바탕으로 변화의 방향을 제시해야 한다. 아이디어는 조직의 모든 단계의 행동을 위한 기반이므로, 이러한 아이디어가 현실적이고 적합한지를 확인하고, 조직의 목표에 맞는 아이디어를 선정해야 한다.

둘째, 리더는 일관된 가치로 강한 조직을 만들어야 한다. 성공 조직에서의 가치는 기업 문화의 바탕을 이루는 것으로 핵심적인 경쟁 도구라고 할 수 있다. 따라서 리더는 조직원들의 신뢰를 얻고 그들의 결정과 행동을 이끌어내기 위한 건전한 가치를 가지고 있어야 한다. 성공하는 리더는 행동을 통해 가치를 구체화시킬 뿐 아니라 조직원의 가치마저 강화시킨다.

셋째, 리더는 조직 전체의 감성 에너지 폭발의 기폭제여야 한다. 리더의 전문성은 부정적인 에너지를 긍정적으로 바꾸는 역할을 하는데, 이것이 바로 감성 에너지이다. 성공하는 리더는 스스로가 가진 감성 에너지를 폭발시킴으로써 조직 전체의 감성 에너지 폭발의 기폭제가 되어야 한다.

넷째, 리더는 객관적인 현실 판단을 바탕으로 한 결단력을 통해 조직 전체에 활력과 용기를 주어야 한다. 조직이 성과를 거두기 위해서는 리더의 결단력이 중요한데, 이를 위해서는 리더의 확고한 가치, 중심 아이디어, 감성 에너지가 필요하다. 더욱이 리더는 조직의 목표 실현을 위해 시간이나 돈 등 자원을 어디에 투자할 것인지에 대한 포트폴리오 결단력과 사람들의 성과나 가치에 대한 피드백 등 인적 결단력을 갖추어야 한다.

다섯째, 리더는 조직의 목표 달성을 위해 자신의 아이디어를 효과적으로 전달할 수 있는 스토리를 지녀야 한다. 즉, 리더는 조직원들에 대해 성공할 수 있는 시나리오를 구체적으로 전달할 수 있어야 한다.

마지막으로 티키 교수는 성공적인 리더는 차세대 리더를 육성하고 이들이 활약할 수 있는 기업 문화를 이루는 것이라 지적하고 있다.

행복은 종종 작은 일에 주의를 기울임으로써 오고,
불행은 종종 작은 일에 태만함으로써 생긴다.

빌헬름 부슈(1832~1908) : 독일의 시인, 화가