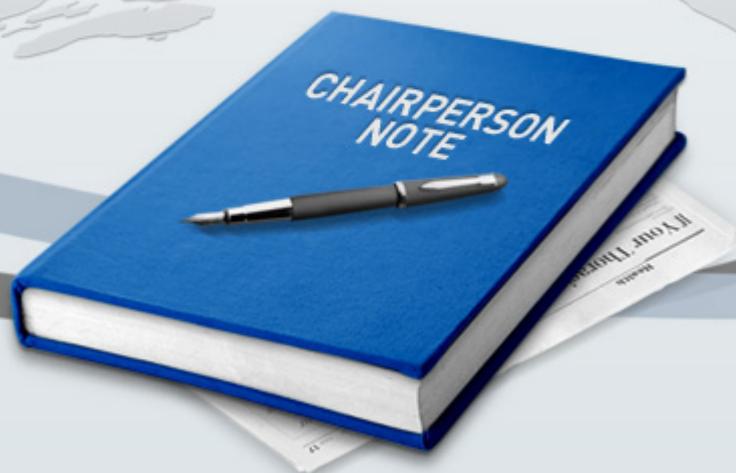


# 체어퍼슨노트

## CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
  - 미국 경기 개선세
  - 10월 경상수지 사상 최대치 기록
- 경영 노트
  - 크라우드소싱을 활용한 혁신
- 저널 브리프
  - 가격 결정 전략 4단계
- 洗心錄
  - 마음의 행복



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 경기 개선세

- 미국의 주택, 소비, 고용 등의 실물경기 지표들이 각각 뚜렷한 개선세를 나타내면서 하반기 경제회복 기대감 확산
  - 주택시장 : S&P/케이스 쉐러에 따르면 9월 미국 20개 대도시의 주택 가격이 7년 6개월래 가장 큰 폭으로 상승했고, 주택가격 지수도 전년동기대비 13.3% 상승하여 2006년 2월 이후 가장 높은 상승률 기록
  - 소비자 심리 : 톱슨 로이터와 미시건대학교가 공동으로 집계하는 11월 소비자심리지수 최종치가 75.1p로 집계되어 10월 73.2p와 11월 예비치 72.0p를 상회. 연말 쇼핑 성수기를 앞둔 소비자들의 기대감이 상승하고 있음
  - 고용시장 : 美 노동부는 지난주 신규실업수당청구건수가 전주보다 1만 건 감소한 31만 6천 건을 기록하였고, 시장 전망치 33만 건을 밑돌며 2개월래 최저치 달성
  
- 미국의 실물경기 지표들과 더불어 경기선행지수도 4개월 연속 상승하면서 미국 경제성장세가 더욱 가속화되고 있어, IT 및 소비재를 중심으로 한 미국 소비시장에 관심이 집중될 전망

## □ 10월 경상수지 사상 최대치 기록

- 한국은행에 따르면 10월 경상수지는 미국과 유럽 등의 경기회복으로 상품수지 흑자가 확대되어 사상 최대치인 95.1억 달러 흑자를 기록
  - 상품수지 : 승용차, 정보통신기기 및 반도체 등의 수출 호조로 상품수지 흑자규모는 전월의 56.7억 달러에서 70.3억 달러로 확대
  - 서비스수지 : 건설 및 사업서비스 수지 개선 등으로 서비스수지 흑자규모는 전월의 8.7억 달러에서 16.5억 달러로 확대
  - 소득수지 : 본원소득수지 흑자규모는 배당 지급 감소 등으로 전월의 3.2억 달러에서 7.9억 달러로 확대, 이전소득수지는 전월의 3.2억 달러 적자에서 0.5억 달러 흑자로 전환
  
- 향후 경상수지 흑자 기조는 유지되겠지만 원화 강세 지속과 경기회복에 따른 수입 증가 등으로 흑자폭은 다소 감소할 것으로 예상

□ 크라우드소싱을 활용한 혁신1)

- 사회적으로 크라우드소싱에 대한 관심이 증대하고 있음에도 불구하고, 실제로 크라우드소싱을 활용하는 기업들은 많지 않음
  - 크라우드소싱(Crowdsourcing)은 대중(crowd)과 아웃소싱(outsourcing)의 합성어로 기업 활동에 소비자나 일반 대중을 참여시키는 전략을 의미
  - 경영자가 크라우드소싱의 도입을 주저하는 이유는 모르는 사람들로 구성된 집단에게 문제 해결을 맡기는 것에 대한 거부감이 있기 때문
- 혼자서 해결할 수 없는 어려운 도전과제에 직면한 기업은 크라우드소싱을 활용할 필요가 있음
  - 크라우드소싱은 경연대회, 협력 커뮤니티, 보완자, 노동시장 등 4개의 방법으로 구분되고 각각의 방식은 특정한 유형의 과제를 해결하는 데 도움이 될 수 있음

< 크라우드소싱을 활용한 혁신 방법 >

내 용	
경연대회	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경연대회(Contest)는 기업이 불특정 다수에게 공개적으로 어떤 문제의 해결을 요청하고, 최적의 해결방안을 제시한 사람에게 상금 등 혜택을 부여하는 방법</li> <li>• 경연대회는 문제가 복잡하거나 새로운 경우, 혹은 해당 문제를 해결하는 데 도움이 될 만한 모범적인 접근방법이 확립되어 있지 않은 경우에 효과적</li> <li>• 제약회사 머크(Merck)는 신약 개발 과정을 간소화하기 위해 4만 달러의 상금을 걸고 8주 간의 경연대회를 진행</li> <li>• 총238개 팀이 참여해 2,500건이 넘는 방안을 내놓았으며, 최종 우승은 생명과학 전문가가 아니라 기계적 접근 방법을 활용한 컴퓨터 과학자들로 구성된 팀이 차지</li> </ul>
협력 커뮤니티	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 협력 커뮤니티(Collaborative Community)는 여러 기여자가 내놓은 해결방안을 결합하여 가치를 창출하는 시스템</li> <li>• 협력 커뮤니티는 참가자들의 아이디어를 모으고 재조합하여 자유롭게 정보를 공유할 때 가장 뛰어난 효과를 발휘</li> <li>• 기업의 재산권이 인정되는 부문과 커뮤니티의 공동 자산을 명확하게 구분하고 상호 보완적인 비즈니스를 통해 수익을 창출할 수 있도록 노력</li> <li>• 구글은 안드로이드 운영체제를 모든 사람에게 무료로 개방하는 대신 자사가 재산권을 갖고 있는 모바일 검색 알고리즘을 통해 이윤을 창출</li> </ul>
보완자	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 클라우드 보완자(Complementor)는 자사의 핵심 제품이나 기술을 상호보완적인 혁신을 만들어내는 플랫폼으로 변모시키는 전략</li> <li>• 경연대회나 커뮤니티와 달리 단 하나의 문제가 아니라 여러 문제에 대한 해결 방안을 제시할 수 있음</li> <li>• 아이팟, 아이폰, 아이패드 등 곳곳에 흩어져 있는 방대한 숫자의 개발자들은 아이튠즈라는 플랫폼을 활용하여 혁신을 창출</li> </ul>
노동시장	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 클라우드 노동시장(Labor market)은 서비스 제공을 위한 계약 체결을 통해 서비스 구매자와 판매자를 연결시키는 방법을 의미</li> <li>• 노동시장 플랫폼은 일반적으로 제3자 중개업체가 구축하고, 근로자를 기업의 장기 고용 일자리와 연결하는 것이 아니라 근로자의 기술과 기업의 업무를 연결</li> </ul>

1) 'Using the Crowd as an Innovation Partner'(April 2013, Harvard Business Review)를 요약 정리함.

## □ 가격 결정 전략 4단계<sup>2)</sup>

- 제품·서비스의 전략적 가격 결정(Strategic Pricing)을 위한 4단계 방법을 소개
  - 가격은 시장에서 결정된다는 고정관념, 경쟁사의 저가 공세로 인한 시장 점유율 저하 위협 등으로 기업들은 가격 전략 실행을 회피하는 경우가 대다수
  - 성공적인 가격 전략은 고객 및 경쟁사로부터의 가격 압박을 효과적으로 방어하고 장기간에 걸쳐 수익을 극대화하기 위한 여러 차원의 노력으로 구성

### ① 창출된 고객 가치의 이해

- 고객이 인지하는 효용 가치를 우선 파악하여 고객에게 얼마의 가격을 받을 수 있을지를 가늠하는 것이 가격 결정의 출발점
- 인텔은 펜티엄 프로세서 개발 당시 성능은 원하지만 인텔의 브랜드 이미지가 주는 심리적 안정감은 필요로 하지 않는 고객을 위해 거의 동일한 제품을 셀러론이란 이름으로 낮은 가격에 제공하여 두 가지 시장과 수익성을 모두 획득

### ② 가격 구조 설정

- 상품·서비스 단위로 가격 설정 시 가장 낮은 지불의향을 가진 소비자에 의해 상품의 가격이 결정되므로 고객군별 과금 체계를 설정하여 고객의 지불의향과 가격을 최대한 연동
- 항공사는 동일한 항공기 좌석을 예약 시점에 따라 다른 가격에 판매하고 있으며 소프트웨어 기업은 제품 가격을 고객 기업의 종업원 수에 연동시켜 수익성 제고

### ③ 가격 및 가치에 대한 커뮤니케이션

- 가격 설정 후에는 고객에게 상품에 부과된 가격을 설득시키기 위해 상품의 차별화된 가치를 부각시켜 고객에게 인지
- 애플의 아이팟은 경쟁 제품의 2~3배에 해당하는 가격을 설정한 대신 앨범 내 곡의 개별 구매, 자신만의 앨범 제작 등 아이튠즈를 이용해 아이팟에서만 경험할 수 있는 강점을 부각시켜 성공

### ④ 가격 정책의 일관성

- 가격 정책은 제품 가격에 대한 고객의 기대와 행태를 좌우하는 중요한 요소로 고객과의 신뢰 관계를 유지하기 위해서 제품 가격의 일관성을 유지할 필요
- 질레트는 2000년대 초 영업 목표 달성을 위해 임시로 시행한 가격인하 행사를 이후에도 주기적으로 반복한 결과 고객들이 할인 시기에 맞춰 구매를 지연하면서 상품 수요의 집중 및 수익성 악화라는 난관에 직면한 바 있음

---

2) '얼마면 되니? 4차원으로 계산하라'(조선비즈, 2013.10.07)참조

## □ 마음의 행복

한해를 마무리해야 하는 시점이다. 이런 저런 일들과 다양한 인간관계 속에서 최적의 결정을 내리기 위해 노력해왔다. 이러한 과정에서 우리의 몸과 마음도 지쳐있는 경우가 많다. 데이비드 호킨스의 「놓아버림」에는 다음과 같은 구절이 나온다.

『혼란이 우리를 구원한다. 혼란스러워하는 사람에게는 아직 희망이 있다. 혼란을 꼭 붙들라. 따지고 보면 혼란은 남이 내놓은 해답에 치명상을 입지 않고 남이 내놓는 발상에 능욕당하지 않도록 막아 주는 최고의 방패이자 최고의 친구다. 혼란스럽다면 아직은 자유로운 것이다.』

우리는 연초에 계획했던 일들이 제대로 되지 않아서 상심한다. 한편으로는 어느 정도 성과가 있는 일들은 우리를 기쁘게 한다. 즐거움과 슬픔이 교차하고 있어 우리를 혼란스럽게 한다. 이러한 혼란 속에서도 밝은 면을 찾아가는 것이 우리가 내일을 맞이하는 방법일 것 같다. 희망찬 새해를 맞이하기 위해 긍정적인 마음을 가지는 것이 필요할 때이다.

긍정적인 생각을 통해 행복한 마음을 만들어 나가야 할 것이다. 앤서니 그랜트와 엘리슨 리의 「행복은 어디에서 오는가」에는 다음과 같은 구절이 나온다. 『"저에게 일어난 가장 큰 변화는, 더 이상 부정적인 감정과 평가를 마음에 담아두지 않는다는 거예요. 더 이상 잡아두지 않고 내려놓을 수 있어요." 스티븐은 관점의 변화를 느꼈다. "많은 관점이 긍정적으로 바뀌었죠. 예전에는 생각조차 할 수 없었던 것들에 마음을 열게 되었어요."』

우리가 잘 아는 물컵의 물 이야기를 예로 들어 보자. 물컵에 물이 절반이 들어있다고 가정하자. 긍정적으로 보는 사람은 '물이 절반이나 담겨있다'라고 할 것이다. 반면 부정적으로 보는 사람은 '물이 절반밖에 없다'라고 말할 것이다. 또한 우리가 자주 듣는 이야기로 "행복해서 웃는 게 아니라 웃어서 행복하다."라는 말이 있다. 힘들수록 더 자주 웃어야 할 것 같다. 우리가 입을 크게 벌려 웃을 때 650개 내외 근육 가운데 230개 내외가 움직인다고 한다. 1분 동안 크게 웃으면 10분 동안의 조깅 혹은 자전거 타기와 같은 운동 효과를 얻는다고 한다. 이유 없이 크게 웃더라도 행복해질 것 같다. 이제 우리는 마음의 행복을 유지하며 좋은 면만 보고 앞을 나가야 할 것이다. 물론 육체적인 건강도 함께여야 의미가 있을 것이다.

**위기의 시기는 사람들에게 삶의 의미를 생각할 수 있도록 한다.**

- 자크 이탈리(1943~ ) : 프랑스 미래학자 -