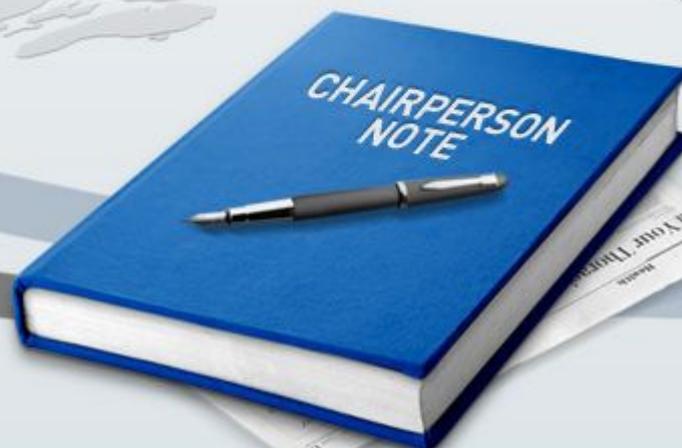


체어퍼슨노트

CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
 - 유로존 4분기 경제성장률 급락
 - 1월 청년 고용 부진 지속
- 경영 노트
 - 벤치마킹, 청출어람의 기회
- 사회 트렌드
 - 중국 해외여행객 8천 만, 850억 달러 쓰고 갔다
 - 일본인 37%, 한국은 日에 군사적으로 위협
- 저널 브리프
 - 소비자의 변신 유형 3가지
- 洗心錄
 - 꼬끼리 훈련



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.

□ 유로존 4분기 경제성장률 급락

- 지난 14일 Eurostat에 따르면, 주요 재정위기국뿐만 아니라 유로존 주요국들의 회복세 지연으로 4분기 유로존 국내총생산이 전분기보다 0.6% 감소
 - 유로존 경제성장률 추이 : 유로존의 2012년 4분기 GDP성장률 잠정치가 2분기 -0.2%, 3분기의 -0.1%보다 크게 악화된 -0.6%를 기록하며 시장 예상치인 -0.4%를 하회
 - 재정위기국 : 유로존 국가 중 경기 침체가 가장 심각한 스페인과 이탈리아는 각각 -0.7%, -0.9%로 2012년 최저치를 경신
 - 유로존 주요국 : 프랑스는 3분기 0.1%에서 4분기 -0.3%로, 독일도 3분기 0.2%에서 4분기 -0.6%로 주요국이 마이너스 성장률로 전환

- 최근 유로화 강세 및 고 실업률 등으로 경기회복세가 다소 지연되고 있으나, 제조업 및 서비스업 경기가 회복되고 부도 위기가 점차 축소되면서 지난해 4분기를 저점으로 올해는 완만한 경기회복세가 나타날 전망

□ 1월 청년층 고용 부진 지속

- 통계청의 1월 고용동향에 따르면 신규취업자는 30만 명대를 회복하였으나 청년층, 자영업자들의 고용여건은 지속적으로 악화
 - 취업자수와 고용률 : 1월중 신규취업자는 전년동월대비 32.2만 명 증가하며 1개월만에 30만 명대를 회복. 고용률은 57.4%로 전년동월수준을 유지
 - 연령별 : 청년층(15~29세)의 취업자는 전년동월대비 8.2만 명 감소하였고, 고용률 역시 40.0%로 전년동월대비 0.8%p 감소
 - 종사상지위별 : 상용직의 취업자수는 전년동월대비 52.3만 명 늘어 높은 증가세를 유지하였으나, 자영업자의 취업자수는 2.1만 명 줄어 2011년 7월 이후 처음으로 감소세로 전환

- 2월 졸업시즌을 앞두고 경기 침체에 따른 기업의 신규 고용 축소 등의 여파로 청년층 고용 부진세는 더욱 심화될 우려

□ 벤치마킹, 청출어람의 기회¹⁾

- 혁신이 최고의 경쟁우위로 인정받는 현대 비즈니스에서 벤치마킹 전략은 빈번하게 사용되고 있으나 많은 기업들이 모방꾼의 단계를 벗어나지 못함
 - 기업이 벤치마킹을 어떻게 활용하느냐에 따라 시행착오를 최소화하는 지름길 발견의 원천이 될 수 있음
 - 한편 뚜렷한 경쟁 우위가 없는 벤치마킹 전략을 통해 모방꾼(Copy cat)의 오명을 쓸 위험도 존재
- 벤치마킹의 목적과 대상을 전략적으로 선택해 실행한다면, 기업은 벤치마킹을 통해 새로운 혁신과 기회를 창출할 수 있음
 - 기업이 벤치마킹을 통해 얻고자 하는 목적에 따라 전략수립(Strategy), 운영 효율화(Function), 기업문화 구축(Culture)으로 구분 가능
 - 기업이 벤치마킹 목적에 따라 선택할 수 있는 대상은 동종산업 밖의 기업, 동종산업 내의 선도기업, 자사 및 계열사 내부의 경쟁력 있는 조직이 있음

<목적에 따른 벤치마킹 접근 프레임워크>

	내 용
전략 수립	<ul style="list-style-type: none"> • 기업이 벤치마킹을 통해 추구하는 전략적 목표를 위한 인사이트를 도출하는 것이 목적 • 네슬레의 자회사인 네스프레소는 기존의 산업 카테고리를 벗어나 랑콤, 이브로쉐 등 고급 화장품 업계의 채널 전략을 벤치마킹 • 고급 화장품 업체들은 매장에서 고객들에게 화장품을 직접 체험할 수 있는 기회를 제공하고, 이를 적극적으로 수요와 연계 • 네스프레소는 신규 수요를 창출하기 위해 커피머신의 기능을 강조하는 것이 아니라 고객들이 커피의 신선한 맛을 체험하게 하는 것이 중요하다는 사실을 인식하여 적용
운영 효율화	<ul style="list-style-type: none"> • 프로세스, 가치사슬, 조직체계 등 운영 효율성 증대 관점에서 벤치마킹 실시 • 명품 브랜드 구찌는 2008년 공급망 관리 결함으로 납기를 준수하지 못하여 미국 주요 백화점들이 구매를 철회하고 이익이 감소하는 어려움에 직면 • 이를 타개하기 위해 구찌는 공급망 관리에 있어 최고 반열에 오른 ZARA와 H&M의 시스템을 벤치마킹하여 경쟁력 강화
기업문화 구축	<ul style="list-style-type: none"> • 구성원 동기부여, 창의력 고취, 경쟁사 동향 분석 등 구성원 역량 강화를 통해 강력한 기업문화를 구축하는 것이 목적 • 국내 주요 기업들은 기업문화 혁신 프로그램의 부재가 아닌 과다로 인한 피로를 호소하는 경우가 대부분 • 기업문화 벤치마킹의 경우 제도나 프로그램의 신설보다는 선택과 집중을 통해 'Small but Real' 성과를 만드는 것이 효과적인 방법

1) '청출어람의 미학 벤치마킹'(Luxmen, 2013.01)의 내용을 요약·정리함.

□ 중국 해외여행객 8천 만, 850억 달러 쓰고 갔다²⁾

■ 중국인들의 해외 소비가 글로벌 경제의 새로운 성장 동력으로 부상

- 중국 신화통신 보도에 의하면, 지난해 중국인 해외 여행객 수는 전년 대비 15% 증가하면서 8100만 명에 육박했고, 이들이 쓴 해외 소비액이 850억 달러(약 92조 원)에 달한 것으로 추정
- 중국인 해외 여행객 수는 2009년 4766만 명, 2010년 5739만 명, 2011년 7025만 명으로 지속적으로 증가
- 특히 일주일간 연휴가 이어진 춘제(설)를 맞아 여행객이 급증한 가운데 이 기간에 태국을 찾은 중국인 숫자가 10만 명에 육박

■ 여행객 수 증가 못지않게 씬씀이도 커지는 것으로 나타남

- 중국인 여행객의 1인당 평균 소비액은 지난해 1081달러에 달해 2002년에 비해 3배 가까이 늘어났고, 캐나다 밴쿠버공항 면세점의 경우 중국인 여행객이 전체 매출의 20%까지 올리고 있는 것으로 나타남
- 이에 따라 미국, 러시아 등에서도 중국어 안내 표지판이나 메뉴판, 중국어에 능통한 여행 가이드가 속속 등장하고 있다 함

□ 일본인 37%, 한국은 日에 군사적으로 위협³⁾

■ 요미우리신문 조사에 의하면, 일본인 중 37%가 한국이 자국에 군사적으로 위협한 국가라고 생각하는 것으로 나타남

- 이 비율은 2011년 11~12월 조사 당시 23%에 비해 크게 늘어난 것임

■ 가장 많은 일본인이 위협하다고 지목한 국가도 북한에서 중국으로 바뀌었음

- 북한을 고른 응답자는 77%로 지난 조사(84%)보다 7%포인트 줄어든 반면, 중국을 거론한 비율은 80%에서 79%로 1%포인트 감소했음
- 지난해 9월 센카쿠열도(다오위다오) 분쟁 발발 이후 지속되고 있는 중일간 군사적 대립이 영향을 미친 것으로 분석됨

2) '中 해외여행객 8천만, 850억 달러 쓰고 갔다'(매일경제, 2013.2.16)를 요약 정리함

3) '일본인 37% 한국은 日에 군사적으로 위협'(매일경제, 2013.2.16)를 요약 정리함

□ 소비자의 변신 유형 3가지⁴⁾

■ 소비현상의 변화에 따른 소비자의 변신 유형 3가지를 살펴보고 이에 대응하기 위한 기업의 전략 및 사례를 다음과 같이 살펴봄

- 소비자는 더 이상 소비에만 머무르지 않고 생산과정에 참여하며 사회이슈에 민감하게 반응하고 자신만의 스타일을 주도하는 新소비자로 변신

① 신프로슈머(Producer + Consumer) : By the customer(고객에 의한)

- 신프로슈머⁵⁾는 특정상품을 개발하거나 생산하는 과정에서 실질적으로 더 크게 기여하고 싶어 하는 전문소비자
- 신프로슈머를 활용하기 위해서는 프로슈머의 창의성을 최대한 끌어내고 피드백을 체계적으로 수용할 수 있는 시스템을 구축해야 함
- PC회사 델(Dell)은 아이디어 제안사이트인 ‘아이디어 스톰’을 운영, 4단계 (View, Post, Vote, See)프로세스를 거쳐 고객의 아이디어를 구체화시킴

② 소셜슈머(Social + Consumer) : For the customer(고객을 위한)

- 소셜슈머는 소비자 개인 만족을 넘어 사회 전체의 공익을 위해 공유가치창출(CSV)을 제공하는 기업의 제품 및 서비스를 구매하려는 소비자
- 소셜슈머를 공략하기 위해서는 사회봉사활동은 물론 공익을 생각하는 신상품을 개발하고 소비자와 함께 사회 문제를 해결할 수 있도록 노력해야 함
- 식품회사 네슬레는 54만 명의 농부들과 원자재 직거래를 통해 농가 소득을 보장하고 기술 지도를 제공하여 고품질의 원자재를 안정적으로 확보했으며 이 과정에서 네슬레 상품을 선택하는 소비자가 증가

③ 큐레이슈머(Curator + Consumer) : Of the customer(고객의)

- 상품을 수동적으로 소비하는 것을 거부하고 전시회의 큐레이터처럼 자신의 스타일을 적용해 원래 용도와 전혀 다르게 사용하거나 기업에 자신이 원하는 상품 사양을 적극적으로 요구하는 소비자
- 큐레이슈머를 공략하기 위해서는 ‘이것 사세요’같은 직접적 설득보다 ‘이런 삶의 모습도 가능해요’로 제안해 잠재욕구를 우회적으로 자극해야 함
- 가구회사 이케아는 가구뿐 아니라 인테리어 소품을 포함한 1만여 종의 제품을 동시에 진열해 인테리어 아이디어를 우선 제시하여 구매 욕구를 고취

4) ‘고객 욕망이 혁신제품을 만든다, 비에 젖지 않는 가방처럼...’(동아비즈니스리뷰, 2013.02.15) 참조

5) 프로슈머는 1980년대 정의된 개념으로 최근 기술발달에 따라 활동 경로가 확대되고 방법도 다양화되면서 프로슈머의 활동이 새롭게 부각됨에 따라 신프로슈머로 지칭함

□ 코끼리 훈련

그저 과거의 기억이나 습관에 불과한 것인데, 도리어 어떤 일을 성취하는 데 결정적인 장애물이 되는 경우가 종종 있다. 박영택 교수의 <이노베이션 스토리> 중에는 코끼리 훈련법이란 얘기로 이를 비유했다.

코끼리의 경우 노동에 이용할 수 있도록 기르기 위해 어릴 때부터 ‘복종과 훈련’(Subjugation and Training) 과정을 시작한다. 어린 코끼리를 밝은 오렌지색 줄로 나무에 묶어 두면, 어린 코끼리가 처음에는 풀려나기 위해 안간힘을 쓴다. 그러나 수많은 시도가 모두 실패하고 나면, 어린 코끼리는 포로가 된 현실에 체념하고 만다. 그러면 어린 코끼리는 오렌지색 줄의 완전한 포로가 되는 것이다.

코끼리가 장성함에 따라 그의 힘도 백 배 이상 증가하고, 때때로 자신을 속박하고 있는 체인을 물어뜯고 마구 날뛴다. 이제는 코끼리의 힘에 세어져서 그를 묶어 놓은 나무가 뿌리째 뽑힐 지경이 된다. 그러나 주인은 코끼리를 다스릴 수 있는 비장의 무기가 있다. 주인이 오렌지색 줄을 들고 나오면, 거대한 코끼리는 포로가 된 현실을 인정하고 더 이상 발버둥치지 않는다. 그는 어릴 때 경험한 오렌지색 줄의 위력을 기억하기 때문이다.

우리는 이것이 매우 우스꽝스런 일이라고 생각할 수 있다. 그러나 대다수 사람들에게도 자신들이 충분히 해낼 수 있는 일들을 스스로 체념하게 만드는 ‘오렌지색 줄’이 존재한다. 사업계의 영웅, 위대한 작가나 예술가, 국가적 지도자 등 비범한 일을 하는 사람들도 일반인들과 크게 다를 것이 없다. 그러나 그들은 “안 될 리가 있나”(Why not?)라고 반문하고, 성공을 믿으면서 앞서 나아간다. 그들은 어떠한 인지적인 장벽도 스스로 설정하지 않기 때문에 오렌지색 줄과 같은 성취의 장애물이 그들 앞에는 존재하지 않을 뿐이다.

**산 정상에 오르기 전에 결코 산의 높이를 재지 말라.
정에 오르면 그 산이 얼마나 낮은지 알게 될 것이다.**

- 다그 함마르셀드(1905~1961) : 스웨덴 정치가, 유엔 前사무총장, 1961년 노벨평화상 수상자