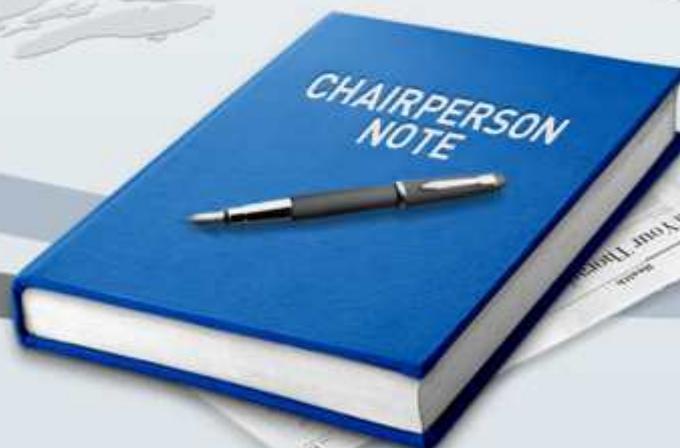


# 체어퍼슨노트

## CHAIRPERSONNOTE

- 경제 이슈
  - 美 출구전략 연내 단행과 신흥국 금융시장 혼란
  - 가계부채 1분기 만에 증가세
- 경영 노트
  - 고객만족과 충성심을 이끌어내는 6가지 요인
- 사회 트렌드
  - 호모플레이쿠스 400만 시대
  - 자전거 판매 200만 대 시대
- 저널 브리프
  - 경영 고정관념 6가지
- 洗心錄
  - 입술이 없으면 이가 시린 법



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.

□ **美 출구전략 연내 단행과 신흥국 금융시장 혼란**

- 미국 연방준비은행(Fed)이 21일 공개한 연방공개시장위원회(FOMC) 7월 의사록에 의하면, 올해 중으로 출구전략 조치가 단행될 전망이다. 인도와 인도네시아 등 신흥국 금융시장 혼란
  - 연준 회의 결과 : 실업률 하락 등 경제상황 개선을 전제로 매월 850억 달러의 채권 매입 규모를 연내에 축소하고, 내년 중반 양적완화를 종료할 계획
  - 미국 경기회복 : 미국의 제조업 PMI 예비치는 7월 53.7에서 8월 53.9로 상승해 지난 3월 이후 최고치 경신. 주간 신규 실업자의 4주 이동평균은 33만500명으로, 전주보다 1만6천 명이나 감소하여 2007년 11월 이후 최저치 기록
  - 주요 신흥국 금융시장 혼란 : 22일 인도 외환시장에서 루피화 가치는 전날보다 약 2.7% 하락한 달러당 65.56루피를 나타내며 사상 최저치 경신. 인도네시아 루피아화 역시 달러당 1만 1,148루피아까지 떨어져 4년 4개월 만에 최저치 기록
  
- 미국 출구전략의 연내 이행 가능성이 높아짐에 따라 달러화 강세가 지속되고, 신흥국들을 중심으로 자금유출 등 금융 및 실물경기에 충격이 가해질 전망이다

□ **가계부채 1분기 만에 증가세**

- 한국은행의 가계신용에 따르면 2013년 2/4분기중 가계부채(가계대출+판매신용)는 980.0조 원을 기록
  - 가계부채 추이 : 가계부채는 2012년 말에 963.8조 원까지 증가한 후 2013년 1/4분기에 963.1조 원으로 감소하였으나 2/4분기에 다시 전분기대비 16.9조 원 늘어 980조 원을 기록
  - 가계대출 : 6월말에 종료된 취득세 감면혜택과 전세대출 한도 확대 등으로 주택대출이 크게 늘어 가계대출은 전분기대비 17.5조 원 증가한 926.7조 원을 기록
  - 판매신용 : 경기 부진으로 인한 소비침체, 체크카드 이용 증가 등으로 신용카드 사용이 줄어 판매신용은 전분기대비 0.6조 원 감소한 53.3조 원을 기록
  
- 가계부채는 전세가격 상승, 이사철 가계대출 증가 등 계절적인 요인으로 올해 말에 1,000조 원을 넘어설 가능성

□ 고객만족과 충성심을 이끌어내는 6가지 요인<sup>1)</sup>

- 혁신적인 신제품을 출시하여 신규 고객을 유치하려는 노력 못지않게 장기적인 고객관계의 형성 또한 중요
  - 신제품을 활용해 경쟁우위를 유지하려는 노력은 실망스러운 결과가 나타날 가능성이 높음
  - 한편 고객만족을 통한 장기적인 고객 관계 유지는 지속적인 가치창출 측면에서 신제품 개발보다 안정적
- 고객을 향한 헌신, 제품 구색, 간편한 거래 등이 고객만족도와 충성도에 영향을 미치는 핵심 요인

< 고객만족과 충성심을 이끌어내는 6가지 요인 >

	내 용
고객에 대한 대응력	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기업들은 개별 소비자의 취향을 고려해 맞춤형 제품과 서비스, 쇼핑 경험을 제공할 방법을 찾아야 함</li> <li>• 카지노 업체인 시저스 엔터테인먼트는 고객이 몇 대의 기계에서 도박을 하는지, 몇 회에 걸쳐 베팅을 하는지, 총 얼마의 돈을 걸었는지 등에 관한 정보를 수집하여 해당 고객이 얼마나 가치 있는 인물인지 파악하는 프로세스 운영</li> </ul>
고객을 향한 헌신	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객을 향한 헌신은 고객이 갖고 있는 우려와 문제, 불만사항을 해결하기 위해 적극적으로 노력하는 태도를 의미</li> <li>• 불만사항이 접수되었을 때 기업은 자사가 어떻게 대처할지를 이야기하는 대신에 고객에게 해당 문제가 어떻게 해결되기를 바라는지 묻는 태도가 필요</li> </ul>
다른 고객과의 교류	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소비자들은 기업이 제공하는 정보보다는 다른 고객들이 제공하는 정보를 더욱 신뢰하는 편</li> <li>• 과거에는 고객이 불만을 주변사람들에게 털어놓는데 그쳤으나 이제는 불만이 있는 고객이 온라인상의 수많은 잠재고객에게 영향을 미칠 수 있음</li> </ul>
제품 구색	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 제품 구색이 지나치게 광범위하면 고객이 혼란을 느껴 구매를 연기하거나 취소할 수 있고, 제품 구색이 부족하면 고객이 흥미를 잃을 수도 있음</li> <li>• 식료품 잡화 체인 트레이더조스는 5만여 종의 제품을 취급하는 전형적인 식료품 매장과 달리 약 4천 종의 제품만을 취급</li> <li>• 그러나 트레이더조스는 자사 고객의 인구 통계적 특징 및 심리학적 특징을 고려하여 제품을 엄선하여 최상의 서비스 제공</li> </ul>
간편한 거래	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객은 구매과정이 간단하고 직관적이며 사용자 친화적일 때 긍정적으로 반응</li> <li>• 고객이 좀 더 신속하고 간편하게 구매를 할 수 있도록 지원하면 재구매를 유도하여 고객의 충성심을 얻을 가능성이 증가</li> </ul>
매력적인 환경	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객들은 특정한 제품뿐 아니라 매력적인 매장, 호감 가는 제품 진열 방식이나 웹사이트 등을 통해 제공되는 활력 넘치는 쇼핑 환경을 높이 평가</li> <li>• 네덜란드 기업 WE패션은 고객들이 멋진 의상과 신발, 가방, 액세서리 등을 착용한 다음 트위터에 사진을 올려 친구들로부터 즉각적인 피드백을 받을 수 있는 환경을 조성</li> </ul>

1) 'How to Drive Customer Satisfaction'(MIT Sloan Management Review, Summer 2013)을 요약 정리.

### □ 호모플레이쿠스 400만 시대<sup>2)</sup>

- 호모플레이쿠스(Homo Playcus)란 눈으로 보는 스포츠를 넘어 직접 몸으로 스포츠를 체험하는 사람들을 일컫는 말
  - 문화체육관광부 발표에 따르면, 2009년부터 2011년까지 300만여 명 수준을 유지했던 체육동호인은 2012년 약 364만 6000명으로 20% 가까이 늘어났고, 올해에는 400만 명을 넘어설 것이라는 전망임
- 호모플레이쿠스의 확대 배경에는 건강에 대한 관심 증대, 체육 활동을 통한 인맥 확대에 대한 관심이 커지면서 관람에 만족하는 것이 아니라 직접 참여하는 사람들이 늘고 있기 때문임

### □ 자전거 판매 200만 대 시대<sup>3)</sup>

- 전국에 '두 바퀴' 열풍이 불고 있음
  - 지난해 국내에서 팔린 자전거는 200여 만 대로 자동차(154만 대)보다 많음
  - 자전거를 타는 인구는 지난해 1000만 명을 넘어선 것으로 관련 업계는 추정하고 있고, 연말에는 1200만 대를 넘어설 전망이다
  - 이에 따라 지난해 자전거시장 규모는 4600억 원으로 전년 대비 25% 성장했고, 올해는 5500억 원을 넘어설 것으로 예상
- 자전거 인구가 급증한 것은 자출족(자전거로 출퇴근하는 사람들)과 자여족(주말에 가족이나 친구와 자전거로 여행하는 사람들)이 증가한 영향이 큼
  - 고유가 시대에 기름값을 아끼고, 환경을 보호하고, 건강도 챙길 수 있다는 장점 때문에 자전거를 타는 사람이 늘고 있음
  - 주요 도시마다 자전거 전용도로를 만드는 등 인프라도 많이 갖춰짐. 4대강 정비 사업이 마무리돼 자전거 국토 종주도 가능해졌음
  - 안전행정부는 지난해 4월부터 국토종주 자전거길(1757km)의 주요 지점마다 인증센터를 두고 인증수첩에 스탬프를 찍어주고 있음

---

2) '호모플레이쿠스 400만 시대, 보는 스포츠서 온몸으로 힐링'(매일경제, 2013.8.26)를 요약 정리함

3) '200만 대, 지난해 자전거 판매, 차보다 많아'(한국경제, 2013.8.26)를 요약 정리

□ 경영 고정관념 6가지<sup>4)</sup>

○ 다음의 경영 고정관념들은 기업 경영을 저해하는 요소들임

① 모든 기업엔 전략이 존재한다

- 대부분 기업들이 의사 결정 시 어려움을 겪는 것은 전략이 부재하다는 증거
- 조사 결과 기업 10곳 중 7곳은 전략으로 지칭할 것이 없으며 기업들이 내세우는 '전략'은 사실 이미 추진 중인 사항을 요약한 것에 그치는 경우가 많음

② M&A는 가치 창출에 효과적이다

- 기업이 투자은행을 통해 M&A 자문을 얻는 과정에서 투자은행이 고용한 애널리스트가 투자은행의 고객인 기업에 대해 객관적인 평가를 할 가능성은 높지 않음
- 8천여 개의 기업 투자등급을 조사한 결과, 애널리스트들이 자신이 속한 투자은행과 거래하는 기업을 훨씬 더 긍정적으로 평가한다는 비율은 80%에 달함

③ 스톡옵션은 CEO 동기부여에 도움이 된다

- 스톡옵션은 위험을 감수하도록 설계되어 있어 CEO가 과도한 위험에 노출될 우려
- CEO 950명을 대상으로 조사한 결과, 스톡옵션이 있는 CEO는 그렇지 않은 CEO보다 2배 이상의 R&D 예산을 고위험 상품에 투자하는 성향을 보임

④ 유행하는 최신 경영기법이 도움이 된다

- ISO 9000, TQM, 식스시그마처럼 유행하는 경영기법은 원조 기업을 어설피게 따라하는 불완전한 모방일 뿐 기업에 큰 도움을 주지 못함
- 100여 개의 기업을 대상으로 분석한 결과, ISO 9000 채택 기업은 실질적 혁신보다 기존 사업을 약간 변화시킨 수준에 그쳤고 그 결과 신기술·신상품은 감소

⑤ 다운사이징은 재무 개선에 효과적이다

- 평균적으로 기업들은 다운사이징으로 그 어떤 효과도 얻기 어렵고 장기적으로는 오히려 조직 내 사기 저하, 핵심인력의 이탈 등으로 회사에 악영향을 끼침
- 조사에 따르면 10%의 인력을 감축한 기업은 3년 뒤 평균 15%의 이직이 발생

⑥ 비즈니스 환경은 급변한다

- 많은 사람들이 현재 비즈니스 환경이 과거보다 더 빠른 속도로 변한다고 믿지만 비즈니스 환경이 변화하는 속도는 예전과 별반 다르지 않음
- 코닥의 몰락 원인으로 꼽히는 디지털카메라 기술이 20년 전 기술이었던 점을 볼 때 변화 속도보다는 환경 적응력이 기업생존과 더 밀접한 관련이 있음을 시사

---

4) '스톡옵션은 CEO에게 회사자산으로 도박하라는 셈'(매일경제, 2013.08.16)참조

## □ 입술이 없으면 이가 시린 법

① 갑과 을을 아울러 이르는 말. ② 순서나 우열을 나타낼 때, 첫째와 둘째를 이르는 말. 『표준국어대사전』에서 풀이해 놓은 ‘갑을(甲乙)’의 정의다. 요즘 갑과 을의 문화, 또는 관행에 대한 이야기를 자주 듣게 된다. 주로 갑에 대한 부정적 인식과 비판이 대부분이다.

갑을의 어원은 동양철학의 근원인 60갑자(甲子)의 천간(天干)에서 유래한다. 천간은 하늘의 시간·계절적 흐름을 ‘갑을병정무기경신임계(甲乙丙丁戊己辛壬癸)’의 10개로, 여기에 땅의 기운을 12개로 표현한 ‘자축인묘진사오미신유술해(子丑寅卯辰巳午未申酉戌亥)’를 조합하여 60갑자를 이룬다. 자연의 기운에 대한 흐름을 순서대로 나타내고 있을 뿐, 우열의 개념은 포함하고 있지 않다. ‘갑’은 ‘을’의 먼저이기도 하지만, ‘정’의 다음이기도 하다. 봄·여름·가을·겨울에 더 낮고 못함이 없는 것과 같다.

이러한 본래 의미에도 불구하고 현대 사회에서 ‘갑을’ 관계의 뜻은 영 판판으로 쓰이고 있다. 흔히들 ‘갑’은 센 놈이고 ‘을’은 약자로 통칭한다. 갑을 관계는 권력의 관계이기도 하지만, 성별·나이·재산 등 다양한 이유를 들어 만들어지기도 한다. 어찌 보면 그동안 쌓였던 불만들이 다양한 경로를 통해 불거져 나오는 것 같다.

‘순망치한(唇亡齒寒)’. 입술이 없으면 이가 시린 법이다. 『춘추좌씨전(春秋左氏傳)』에 나오는 말로 이(齒)가 아무리 중요한 역할을 한다고 해도 입술(唇)이 없으면 그 기능을 상실할 수밖에 없다. 필요하지 않은 존재는 없다는, 즉 굉장히 밀접한 관계를 강조한 말이다. 춘추전국이라는 불확실성의 시대에 생존을 위한 최선의 선택은 주변국과 우호적으로 지내고 상생의 관계를 맺는 일이었다. 난세일수록 결국 상생과 공존이 경쟁력이었음을 보여준다.

계약서에서 갑을이란 낱말 자체를 없애겠다는 분위기도 있다. 바람직한 일이지만 상대를 존중하는 마음이 우선이라면 더욱 좋겠다. 최근 들어 소통의 부재를 많이 지적한다. 대화의 창구를 열고 소통이 된다면 갑을은 폐해가 아닌 무한한 60갑자의 일부가 될 것이다. 신뢰가 바탕이 되어야 하는 것은 물론이다.

**신뢰하라. 그러면 그들도 당신에게 진실해질 것이다.**

Trust men and they will be true to you.

- 랄프 왈도 에머슨(Ralph Waldo Emerson)