GMI 06-05

# Global Management Insight

2006. 5. 1

■ [연구 보고서]
新종족, '유전자 브랜드(Gene Brand)'로 대응하라!

■ [선진경영이슈]
경영자 부정행위 유인과 방지 대책

■ [우수도서소개]
펀드연구소의 기업경영 리포트

■ 주요 경영 지표

現代經濟硏究院
HYUNDAI RESEARCH INSTITUTE

# [연구보고서] 新종족, '유전자 브랜드'로 대응하라!

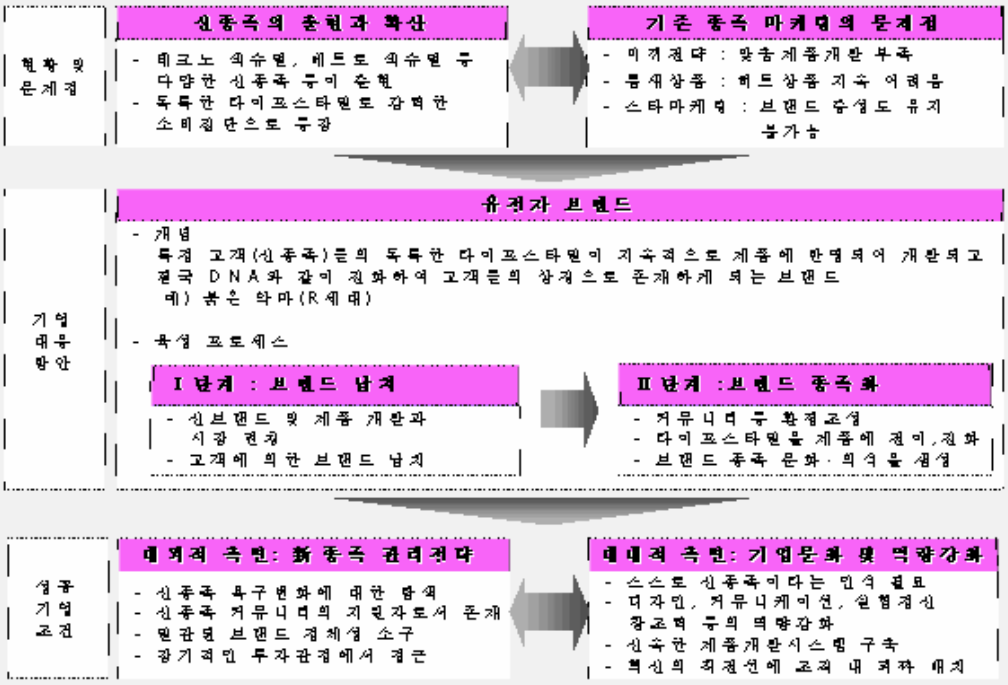
## EXECUTIVE SUMMARY

### 1. 문제제기

- **와인族, 메트로 섹슈얼族 등 新종족들이 점차 다양화되고 있지만, 기업들은 이들로부터 자사의 브랜드 충성도를 이끌어내지 못하고 있음**
  - 新종족들은 라이프스타일에 맞는 혁신제품들을 선호하고·유행시키기는 경향이 강해 기업들도 유행상품 개발에만 치중하고 있기 때문임

- **이에 본고에서는 新종족에 대한 마케팅 대응전략으로 '유전자 브랜드'를 제시하고자 함**
  - 신종족을 R세대라는 브랜드 종족으로 탄생시킨 '붉은 악마' 사례를 통해 유전자 브랜드의 개념과 구축전략, 기업의 역할을 제시하고자 함

**< 新종족 대응방안으로서 "유전자 브랜드" 구축 프레임워크 >**



## 2. 新종족 현황과 마케팅의 문제점

**- (현황) 현재, 알려진 新종족의 수는 260개 정도이며, 이들은 각각 독특하고 세분화된 라이프스타일을 소유하고 있음**

· 2000년대의 新종족들도 과거 히피, X세대, N세대 등과 같이 사회의 문화자본 성장으로 나타나 新소비집단으로 급성장하고 있음

· 다만, 인터넷으로 인한 문화자본의 확대와 전파력 때문에 과거보다 세분화된 라이프스타일을 보유하고 종족 형성도 수월하다는 특징이 있음

**- (문제점) 新종족을 대상으로 기업들은 미끼전략형, 틈새상품형, 스타마케팅형 중심의 마케팅을 하고 있지만 다음과 같은 문제점이 있음**

· 미끼전략형은 新종족을 미끼로 일반고객들의 관심을 유도하여 제품판매를 촉진하다 보니, 엄격하게 新종족 대상의 마케팅은 아님

· 틈새상품형은 틈새시장으로서 新종족에 부응하는 아이디어 제품을 개발·유행시키고 있지만, 기업들이 대부분 영세해 지속적이지 못함

· 스타마케팅형은 新종족들이 선호하는 스타를 제품모델로 고용하여 단기적인 매출증대를 도모하지만 스타가 인기를 잃으면 매출도 감소함

## 3. 新종족에 대한 마케팅 전략 : 유전자 브랜드(Gene Brand)

### ○ 개념

**- 유전자 브랜드는 新종족에 의해 선택된 브랜드에 신종족의 라이프스타일의 DNA가 전이되고 진화되어 상징물이 되는 브랜드임**

### ○ 사례와 기대효과

**- 국내에서는 'R세대'라는 브랜드 종족을 탄생시킨 축구국가대표 서포터스인 '붉은 악마'가 유전자 브랜드에 속함**

· 개성과 공동체의식, 애국심을 중시하는 신세대들은 개별적인 응원에 치중하였지만 '붉은 악마'가 출현하면서 집단화·체계화 됨

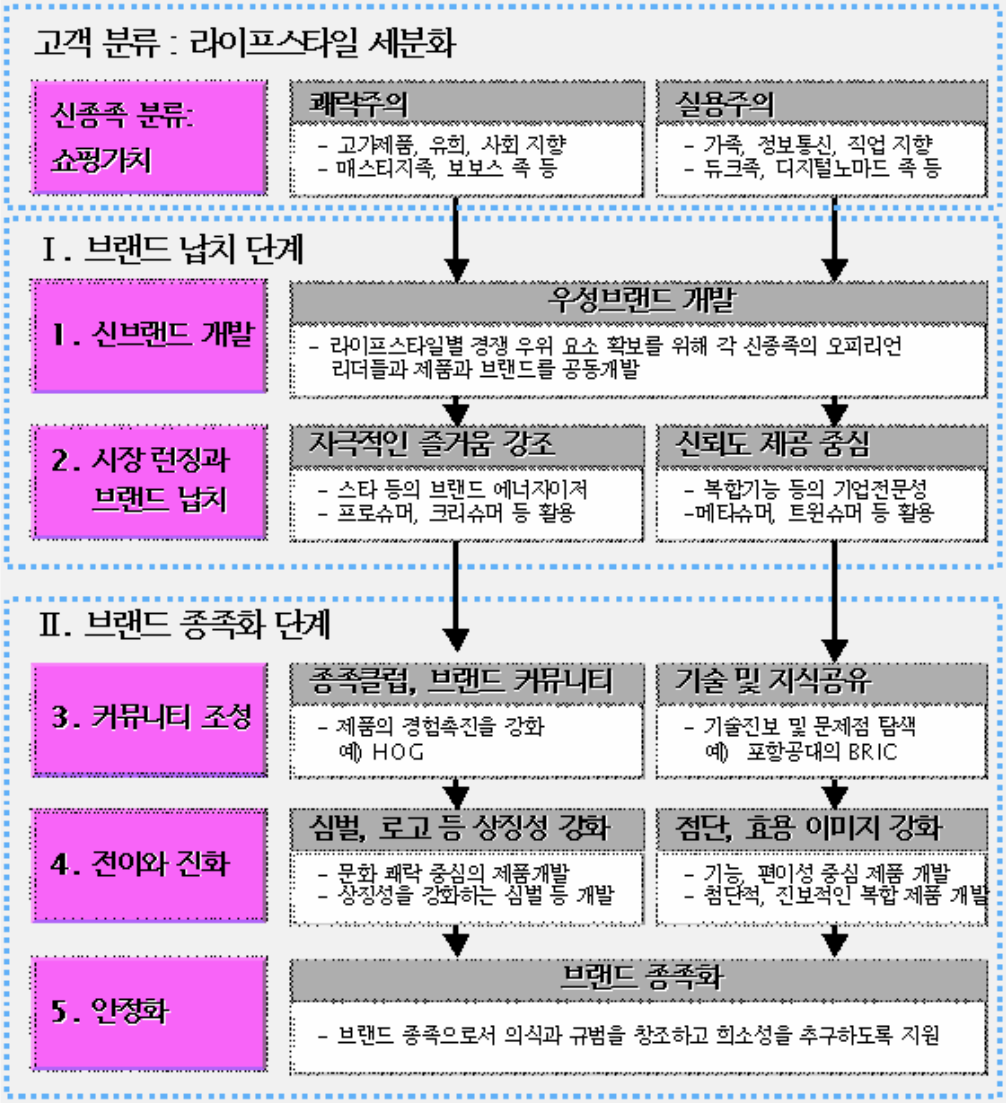
· 또한 신세대의 라이프스타일이 반영된 '오! 필승코리아' 등, 다양한 응원 상품들이 개발되고 동시에 '거리응원', '태극기 패션'으로 진화됨

· 이와 같이 유전자 브랜드는 산재한 소규모의 新종족을 결집시켜 시장확대와 브랜드 종족化를 통해 기업의 장기 성장을 유도

○ 육성관리 전략 및 프로세스

- **육성은 브랜드가 고객들에 의해 납치되는 단계와 납치 후, 유전자 브랜드로 진화하는 브랜드 종족化 단계, 2부분으로 이루어짐**
  - 1단계는 新종족이 라이프스타일에 맞는 브랜드를 선택하는 과정이고, 2단계는 경험을 통해 자신들의 상징으로 브랜드를 재창조 하는 과정임
  - 본고에서는 쾌락주의와 실용주의의 라이프스타일 별 유전자 브랜드 육성관리 전략 및 프로세스를 다음과 같이 제시하고자 함

**< 신종족의 쇼핑 가치에 따른 유전자 브랜드의 육성관리>**



## 4. 성공적인 육성을 위한 기업의 역할

- **유전자 브랜드의 육성은 新종족과 기업이 브랜드를 공동으로 창조해 가는 것이며, 이를 위해선 기업의 다음과 같은 역할이 필요**
  - · 新종족은 여러 브랜드 중 특정 브랜드를 선택하고 진화시키는 주체임
  - · 반면, 기업은 브랜드를 출시하고, 선택되도록 브랜드 에너자이저와 유행을 창조하고, 진화되도록 자극물을 투여하는 실험자가 되어야 함

- **(외적인 관점) 유전자 브랜드의 성공적인 육성을 위해 기업은 新종족의 자율성과 문화, 라이프스타일을 인정·촉진시키는 전략들이 필요**
  - · 新종족의 욕구와 라이프스타일은 점차 세분화될 것으로 예측되는 바, 온오프라인 커뮤니티를 통한 욕구변화의 탐색에 초점을 맞추어야 함
  - · 온·오프라인의 커뮤니티의 운영은 新종족에 의해 운영되어야 하며, 기업은 이벤트 등을 지원하는 후원자로서 남아야 자율적인 육성이 가능

- **(내적인 관점) 기업문화와 역량, 시스템에 다음 요인들이 필요함**
  - · 첫째, 新종족의 문화와 라이프스타일, 소비 형태에 대한 철저한 이해를 위해 기업 스스로 新종족이라는 인식이 필요함
  - · 둘째, 新종족의 문화·가치를 브랜드로 복제하기 위해서 쾌락주의의 경우, 디자인·커뮤니케이션, 실용주의는 실험·혼합의 역량이 필요
  - · 셋째, 유전자 브랜드로 진화에는 상징적인 이미지 이외에 지속적인 혁신제품이 요구되므로 신속한 신제품 개발시스템의 구축이 요구됨

- **(조직 혁신) 성공확률을 높이기 위해 조직 내 괴짜들을 최전선에 배치**
  - · 新종족의 문화와 가치를 이해하고, 창의적인 아이디어를 창출·구현하는 일은 경직화되고 권위적인 인력으로는 불가능함
  - · 그러나 조직 내에 통상적인 규범에서 벗어난 괴짜들은 끊임없이 새로운 아이디어와 제품, 그리고 서비스를 개발해 냄
  - · 결국, 신시장을 만들고, 추가적인 이득을 마련하기 때문에 괴짜들의 행동은 혁신으로 받아들여지는 경우가 많음

## 1. 문제제기

**- 새로운 밀레니엄 시대를 맞이한 이후 新종족의 출현주기가 점점 단축되고 있으며, 종족도 다양화되고 있음[1)]**

· 2006년이 몇 개월 지나지 않은 지금에도 테크노 섹슈얼族, 메트로 섹슈얼族, 와인族, 구스族 등 다양한 新종족들이 기업에 회자되고 있음

· 이들은 경제력 상승으로 인한 사회 변화와 인터넷에 의해 탄생되어 독자적인 라이프스타일을 공유·발전시켜 강력한 소비 집단으로 등장함

**- 그러나, 이들을 공략하기 위한 기업들의 마케팅 형태는 단기적인 유행상품 중심으로 흐르고 있음**

· 新종족들은 온라인·오프라인의 커뮤니티를 통해 자신들만의 라이프스타일에 맞는 혁신적인 제품들만을 선택하고 유행시키는 경향이 강함

· 이에 기업들도 新종족들이 선호할만한 유행제품의 개발에만 집중해 왔음

· 따라서 단기적인 기업매출에는 도움이 되었지만, 新종족의 잦은 욕구변화로 인해 자사브랜드의 충성도는 이끌어내지 못하고 있는 상황임

**- 유행상품을 통한 일시적 대응보다는 新종족의 라이프스타일에 기초하여 브랜드의 생존기간을 늘리는 새로운 대안이 필요함**

· 新종족은 계속 등장할 것이고, 그때마다 기업이 대응하기에는 한계가 있음

· 이들 스스로 제품을 개발하고 개선해 나감으로써 특정 제품이 아닌 브랜드에 대한 장기적인 충성도를 이끌어내는 전략이 필요한 시점임

**- 본고에서는 新종족을 대상으로한 마케팅 전략으로 '유전자 브랜드'를 제안함**

· 먼저 2000년 이후에 나타난 新종족과 기존 마케팅 문제점을 살펴봄

· 대응방안으로서 제시한 유전자 브랜드의 개념과 구축전략을 R세대라는 브랜드 종족을 탄생시킨 '붉은 악마'의 발전과정 사례를 통해 살펴봄

· 마지막으로 유전자 브랜드의 성공적인 육성을 위한 기업의 역할과 성공조건을 제시함

---

1) 각 종족에 대한 상세한 설명은 18쪽 부록의 <2000년대 이후의 대표적인 新종족들>을 참조

## 2. 新종족 현황과 마케팅의 문제점

### 1) 新종족의 현황

**- 종족이란 같거나 비슷한 성향을 가진 사람들이 모여 자체적인 문화를 만들어 내는 집단으로서 현재 260여개가 넘는 것으로 알려져 있음**

· 2004년 국립어학원이 발행한「2004년, 新언어사전」에서도 30여개가 넘는 新종족이 등장해 현대는 新종족의 시대라고 해도 과언이 아님

· 이들 2000년대의 新종족이 가진 특징은 정치사회, 유희, 정보통신 등 매우 독특하고 세분화된 라이프스타일을 가지고 있다는 것임

· 라이프스타일이란 돈과 시간을 소비하는 유형으로서 개인의 태도, 가치체계, 의견, 관심 및 구체적인 행동들을 포함하는 삶의 방식을 말함

**- 2000년대 출현한 新종족은 70년대 히피, 80년대 X세대, 90년대 N세대 등과 동일한 맥락 하에서 新소비집단으로 발전하고 있음**

· 피에르 부르디(Pierre Bourdieu)[2]는 교육과 양육에 의한 문화적 자본이 증가하면, 타인들과의 차별성을 강조하는 '구별짓기'가 발생한다고 설명

· 이때, 집단 구성원들이 공동의 인지, 개념, 행위의 체계를 형성하는, 문화적 자본의 공유場이 존재하며, 이 공유場은 구성원들의 문화적 자본과 라이프스타일간의 매개체로서 존재한다고 설명함

· 문화자본은 소비의 선택 대상에도 영향을 미쳐 구별과 세분을 이용한 제품생산을 가능하게 함으로서 新소비집단을 형성케 함

· 과거에 나타난 종족들 역시 문화 자본에 의한 '구별짓기'의 산물이며, 문화 자본이 풍부해질수록 新종족들은 더욱 증가되고 세분화될 것임

**- 2000년대의 新종족은 인터넷으로 인한 문화 자본의 확대가 과거에 비해 파격적으로 이루어져 매우 세분화된 라이프스타일을 보유하게 됨**

· 1990년대 X세대의 출현이 급격한 산업발전에 의한 副의 축적이 교육에 투자되면서 기존의 획일적인 가치관과 문화가 파괴되었기 때문이라면,

· 2000년대 新종족들은 인터넷과 같이 성장하였기 때문에 과거 종족보다

2) 문화사회학의 거장으로 프랑스 학자, 저서로는 「구별 짓기」(1979)' 등 다수가 있음

풍부한 문화적 자본을 획득할 수 있었기 때문임

· 또한 1997년도의 IMF 경제체제로 인한 경제적 수입과 직결된 직업관련 新종족들이 많은 것도 특징 중의 하나임

**< 라이프스타일에 따른 2000년대 新종족들의 분류 >**

| 구분 | 대표적인 新종족들 | 구분 | 대표적인 新종족들 |
|---|---|---|---|
| 사회 지향 | - R세대<br>- P세대<br>- 우마드(Womad)족<br>- 와인(Wine)족 | 가족 지향 | - 통크(Tonk)족<br>- 듀크(Dewk)족<br>- 신디스(Sindies)족<br>- 싱글(Single)족 |
| 유희 지향 | - 익스트리머(Extreamer)족<br>- 론(Loan)족<br>- 슬로비(Slobbie)족<br>- 웰빙(Welbing)족<br>- 소시오웰빙(Socio-Wellbeing)족 | 고가 제품 지향 | - 메트로 섹슈얼(Metrosexual)족<br>- 매스클루시버티(MassClusivity)<br>- 지름족<br>- 익서스(X's)족<br>- 차브(Chav)족 |
| IT 지향 | - 테크노 섹슈얼(Technosexual)족<br>- 테크노 인텔리전스(Techno-intelligence)족<br>- 유비 노마드(Ubi-Nomad)족<br>- 디지털 노마드족<br>- 엄지(Thumb Generation)족<br>- 펌킨(Purmkin)족<br>- 유티즌(U-tizen)<br>- 아나디지(Anadigi)족 | 직업 관련 | - 보보스(Bobos)족<br>- 구스(Goos)족<br>- 잡노마드(Job Nomad)족<br>- 투잡스(Two Jobs)족<br>- 프리터(Freeter)족<br>- 니트(Neet)족<br>- 예티(YETTIE)족<br>- 셀러던트(Saladent)족 |

자료: 박태일(2004), '21세기 新종족," 「지식경제」, 현대경제연구원, 자세한 내용은 부록 참조

**- 또한 인터넷 등장으로 이른바 '밈(Meme)[3]'을 통한 전파력이 과거보다 매우 강해 신종족의 형성이 수월해졌음**

· 밈이란 사회생물학적 현상으로 부모의 유전자가 자식에게 전달되듯이 타인에게 모방되어 전파되는 아이디어, 행동, 스타일들을 말함

· 밈으로 전달된 문화요소들은 변이·결합·배척을 통해 지속적으로 진화

· 특정 노래나 패션이 인기를 얻어 유행하는 것이나, 과거 유행한 노래·패션이 다시 유행하는 것도 밈 현상으로 볼 수 있음

· 2000년대의 新종족들이 과거 종족보다 밈에 민감한 이유는 사용자간의 통신이 가능한 인터넷에 친숙하기 때문임

3) 리처드 도킨스(Richard Dawkins)가 1979년 이기적 유전자라는 저서를 통해 소개함

## 2) 기존 마케팅의 유형

- **현재, 新종족을 대상으로 하는 기업들의 마케팅 유형을 살펴보면 크게 미끼전략형과 틈새상품형, 그리고 스타마케팅형으로 구분할 수 있음**

**< 기존 종족 마케팅의 유형 >**

| 구분 | 목표 종족 | 라이프스타일 | 대표상품 |
|---|---|---|---|
| 미끼전략 | 키덜트(Kidult)族 | 어린이의 순수한 마음 추구 | 바비인형, 테디베어, 마시마르 등 |
| | 인스피리언스族 (Inxperience) | 편안한 안식처로서 가정을 여가공간화 | 최첨단 홈시어터, 스파욕조, 홈바부엌 |
| | 와인族(Wine) | 중년들의 자기 삶 추구 | 건강관리프로그램, 성인병 예방음료 |
| | 보보스族 (Bobos) | 유행과 무관한 자신의 스타일 추구 | LG건설 자이, 삼성카드, 현대카드 M |
| | 매스티지族 (Masstige) | 한 두 명품만을 추구 | 백화점의 매스티지 존, 고급 유지컬 |
| 틈새상품 | 우마드族 (Womad) | 모계사회의 권위신장 | 유기농채소, 유아교육, 주말농장 |
| | 듀크族(Dewk) | 어린이 욕구 충족 | 어린이 사진관/미용실/치과/한의원 |
| | 싱글族(Single) | 일의 편의성 추구 | 상품 개별포장, 파티업체, 여행상품 |
| | 프로슈머族 (Prosumer) | 직접 제품제조를 추구 | 청국장 제조기, 맥주 제조기 |
| | 귀차니스트族 | 귀찮음 거부, 편의성 중시 | 로봇청소기, 반찬냉장고, 스팀다리미, 자동요리모드 가스레인지 |
| | 아나디지族 (Anadigi) | 디지털 문화의 반발 추구 | 음성전달의 목적인 스타텍, 부르마블 등 보드게임방 |
| 스타마케팅 | 테크노 섹슈얼 (Technosexual)族 | 첨단기기의 미적 감각 추구 | PDA, 최신 휴대전화, 다기능성 점퍼, 휴대폰 가방 |
| | 디지털 노마드族 (Digital Nomad) | 첨단기기의 복합성 추구 | MP3, 디지털카메라 복합제품 |
| | 메트로 섹슈얼 (Metrosexual)族 | 아름다운 남성 추구 | 남성용 에센스, 화이트닝, 시트마스크, 남성 피부미용 강좌 |

- **(미끼전략형) 제품에 대한 일반고객들의 관심을 유도하기 위해, 新종족을 미끼로 사용하여 혁신적인 이미지로 판매를 촉진하는 전략임**
  - · 싱글족으로서 이영애를 출현시킨 LG건설의 자이나, 보보스족이 사용하는 휴대폰으로서 광고하는 SKT의 유토가 대표적인 경우임
  - · 新종족 대상의 미끼전략은 기존에 이미 성숙단계에 접어든 고가제품이나 건설, 그리고 병원 같은 분야에서 대체수요를 창출하는데 사용되고 있음

- **(틈새상품형) 新종족을 틈새시장으로 보고 기존에 존재치 않던 아이디어 제품을 개발하여 판매·유행시키는 전략임**
  - 청국장 제조기, 스팀청소기, 유기농채소, 펜션 자유여행, 주말농장 등 이 대표적이며 웰빙, 유희, 여행 산업 등에서 확산되고 있음
  - 특히 사회적 이슈가 된 음식, 웰빙, 환경, 양육 중심으로 전문가적인 지식을 소유한 新종족 시장을 공략하는 형태임
  - 일반 오프라인 매장보다는 홈쇼핑, 인터넷 쇼핑몰 등을 중심으로 판매됨

- **(스타마케팅형) 新종족들이 선호하는 젊고 아름다운 유명 연예인들을 제품의 광고모델로 사용하고 브랜드化하는 전략임**
  - '효리폰', '권상우폰' 등 휴대폰의 IT산업과 '꽃을 든 남자'의 안정환과 같은 미용 산업에서 확산되고 있음

### 3) 기존 마케팅의 문제점

- **(공통점) 기존 마케팅들은 단기적인 유행중심에 초점을 맞추고 있어 장기적으로 브랜드 충성도를 유도·강화하는 데 한계점이 있음**
  - 미끼전략, 틈새상품, 스타마케팅, 모두 新종족을 혁신적인 소비자 집단으로 평가하나 단기 유행상품이나 기존 고객을 유도하기 위한 미끼로만 사용함
  - 따라서, 新종족의 시장 확대나 지속적인 브랜드 충성도 창출과는 거리가 멀기 때문에 장수제품을 창출해 내지 못하고 있음

- **(미끼전략형) 기존 제품의 판매를 위해 新종족을 미끼로 사용하고 있기 때문에 엄격하게 보면 新종족을 위한 마케팅은 아님**
  - 현대카드 M이나 LG건설의 자이 등은 新종족의 이미지를 광고에 적용할 뿐 新종족만을 위한 신제품은 아님
  - 스파욕조, 건강관리 프로그램, 고급 뮤지컬 역시 기존에 있던 제품을 新종족이 선호하는 것처럼 포지셔닝 한 것에 불과함
  - 따라서, 新종족으로 부터의 외면과 기존 충성고객들로부터 이미지 혼란을 유발하여 고객들의 이탈이 발생할 수 있음

- **(틈새상품형) 제조기업의 영세성으로 인해 보다 세분화되고 있는 고객들의 욕구에 부응하기 어려움**
  - 청국장 제조기, 파티업체, 남성용 에센스 등 新종족시장을 중심으로 제품을 공략하는 기업들 대부분이 중소기업들이거나 시장 추종자들임
  - 따라서, 新종족의 잦은 욕구변화와 보다 세분화된 제품·서비스의 요구에 부응하기 어려움
  - 또한 브랜드 파워 없이 매출성장을 위해선 지속적으로 유행상품을 개발해야 하나, 역량부족으로 히트상품의 지속적인 출시가 사실상 어려움

**< 기존 종족 마케팅의 유형별 분석 >**

| 구분 | 미끼전략형 | 틈새상품형 | 스타마케팅 형 |
|---|---|---|---|
| 라이프스타일 | - 고가제품지향, 가족지향 | - 유희지향, 사회지향 | - IT지향, 직업관련 |
| 산업 | - 건설, 통신, 명품, 병원 | - 헬빙, 미용, 교육 등 | - 휴대폰, MP3, 디카 등 |
| 소구점 | - 대체수요 유도 | - 新종족 중심 제품개발 | - 스타중심의 유행 확산 |
| 제품 | - 기존 성숙기 상품 수정 | - 전문기능 중심 제품 | - 첨단 디지털제품 중심 |
| 유통 | - 기존 유통을 활용 | - 인터넷, 홈쇼핑 등 | - 기존 유통+인터넷 |
| 촉진 | - 최신 트렌드 TV광고 | - 제품정보 광고 중심 | - 스타 중심의 TV광고 |
| 가격 | - 기존 제품 대비 동일 | - 전문성 소구로 고가 | - 디지털 제품으로 고가 |
| 문제점 | - 이미지 혼란으로 기존 고객 이탈<br>- 맞춤화된 제품부족으로 신종족 외면 | - 제조기업의 영세성으로 단기 유행에 집중<br>- 세분화되는 고객욕구에 맞춤화가 어려움 | - 브랜드·제품보다는 스타에 의해 매출 결정<br>- 브랜드 이미지의 영속성이 부족 |

- **(스타마케팅형) 스타중심의 히트상품은 기업의 단기 매출증대에는 기여하나 스타가 인기를 잃을시, 매출도 감소한다는 단점이 있음**
  - 유명 연예인의 인기가 점차 짧아지면서 제품의 수명주기도 같이 짧아짐
  - 따라서, 다시 상품을 개발·유행시키기까지 스타발굴과 광고 등에 기존 제품에 소요되었던 비용을 동일 또는 이상으로 지출하게 됨
  - 또한, 스타중심의 광고만이 이루어지면 브랜드의 정체성이 약해져, 결국 브랜드 인지도가 약화됨
  - 삼성전자의 경우, '효리폰'과 '권상우폰' 이후에 다른 히트상품을 내놓지 못하는 반면, LG전자가 오히려 '김태희폰'으로 히트하고 있음

- **따라서, 기존 신종족 마케팅의 한계를 극복하고, "지속성 있으며 살아있는" 마케팅 전략 대안으로 본고에서는 유전자 브랜드를 제안함**

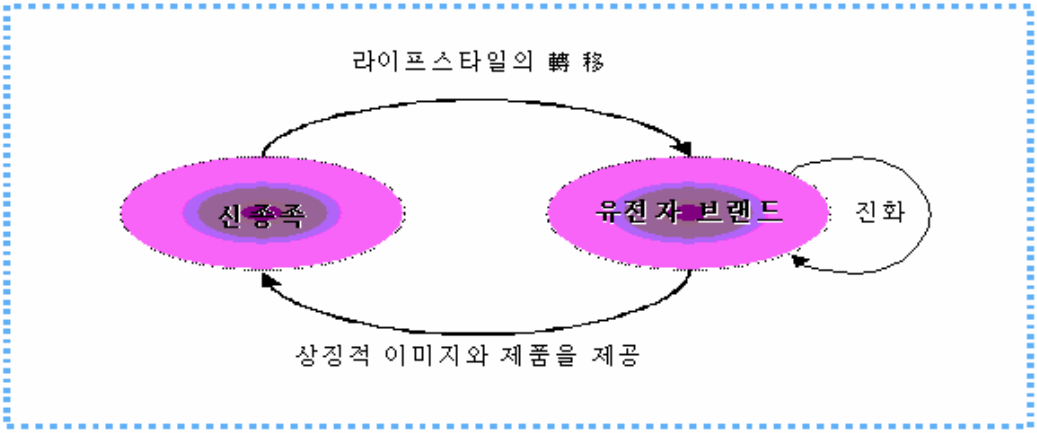
## 3. 新종족 대응방안 : 유전자 브랜드(Gene Brand)

### 1) 유전자 브랜드의 개념과 사례

○ 개념

- **유전자 브랜드란 新종족에 의해 선택된 브랜드에 신종족의 라이프스타일 DNA가 전이되고 진화되어 신종족의 상징물이 되는 브랜드임**
  - · 시장에는 기업에 의해 출시된 수많은 브랜드가 존재하며, 이중 특정 브랜드들은 고객들에 의해 선택되어 브랜드 인지도를 얻게 됨
  - · 이후, 대부분은 기업 주도하에 제품 출시와 고객서비스가 이루어지지만,
  - · 특정 브랜드는 고객들이 자신들의 라이프스타일을 제품에 반영시키는 轉移와 제품을 개선시키는 進化를 통해 브랜드 종족으로 전환
  - · 이 두 경우 중, 후자를 본고에서는 고객들의 라이프스타일(DNA)이 브랜드에 전이되고 진화한다는 관점에서 유전자 브랜드로 명명하고자 함

**< 유전자 브랜드의 개념 >**




- **과거 新종족·新세대에 의해 채택·발전한 브랜드들도 유전자 브랜드임**
  - · 예를 들어 붉은 악마(R세대), 할리데이비슨(히피), BMW(Yuppie), 한류(합한족) 등이 新종족에게 선택·진화되어 밈을 통해 확산된 유전자 브랜드들임
  - · 할리데이비슨은 반전·평화의 히피들이 굉음의 오토바이를 자유의 상징으로 선택하고, 러비족(Rubbies)과 같이 HOG(Harley Owner Group)로 진화됨

· 소리바다, 리눅스 등도 N세대에 의해 선택·진화해온 유전자 브랜드들임

**< 대표적인 유전자 브랜드 >**

| 구분 | 붉은악마 | HOG | BMW | 한류 |
|---|---|---|---|---|
| 종족 | - R세대 | - 히피족<br>- 러비(Rubbies)[3]족 | - 여피(Yuppie)족[4] | - 합한족(哈韓族)[5] |
| 로고·상징 | - 치우천왕 | - 독수리 | - 비행기 프로펠러 | - 韓流 |
| 주체·기업 | - 국가대표팀 서포터스 클럽 | - 할리데이비슨 | - BMW | - SM 엔터테인먼트 등 연예기획사 |
| 대표상품 | - 오! 필승코리아<br>- "Be the Reds"<br>- 붉은악마 티셔츠<br>- 붉은악마 머플러 | - V형 트윈엔진의 투어링 오토바이 | - 작고, 고급형의 3 시리즈 | - 한국 대중 드라마<br>- 한국 가수<br>- 한국 힙합 음악 |
| 진화상품 | - "Reds go Together"<br>- 새 응원가<br>- 새 붉은악마 티 | - 맞춤형 제품<br>- 가죽재킷, 의류<br>- 보석, 향수 등 | - 5, 7 시리즈 확대<br>- 가죽재킷, 의류<br>- 보석, 향수 등 | - 한류 여행상품<br>- 김치 등 한국 음식<br>- 한국 제품 |

**- 문화·가치가 복제·진화된다는 점에서 컬트 브랜드와 비슷하나, 브랜드 성공이 기업이 아닌 고객 선택에 의해 이루어진다는 점에서 차이**

· 컬트 브랜드는 종교와 같은 광적인 소수 마니아 집단을 보유하고 있는 브랜드로 소수집단의 문화가 중심이라는 점에서 유전자 브랜드와 유사함

· 그러나, 컬트브랜드는 딤채·두타와 같이 기업에 의해 창조된 반면에 '붉은 악마'나 '할리데이비슨'은 고객에 의해 창조되었다는 점에서 차별적임

· 즉, 유전자 브랜드는 고객에 의한 브랜드의 선택과정이 필요하며, 이 과정은 기업보다는 고객의 의도에 의해 결정됨

**○ 대표사례 : 붉은 악마**

**- 유전자 브랜드가 新종족의 대응방안으로 적합한 이유는 라이프스타일 구현을 통해 충성도 강화가 가능하며, 대표적인 사례가 '붉은 악마'임**

· '붉은 악마'는 2002년 한일 월드컵 때 체계적인 응원을 이끌면서, 흩어져 있던 인터넷 신세대들을 'R세대'로 생성 결집시키는 매개체가 됨

3) 부유한 도시 오토바이족을 나타내는 the Rich Urban Bikers의 약자
4) Yuppie·Young Urban Professional의 약자로 1980년대 전문직의 고소득 젊은이를 통칭
5) 韓流열풍에 의해 야기된 한국문화를 동경하는 '한국 팬 집단'

- **각 지역·학교에서 행해졌던 개별적인 신세대들의 응원(라이프스타일)이 붉은 악마를 매개체로 체계적이고 강력한 응원 행태로 변화함**
  - · R세대 이전에는 지역, 학교, 회사 등 소규모 집단으로 응원이 이루어졌으며, '붉은 악마'를 중심으로 뭉쳐 'R세대'가 형성됨
  - · 개성과 공동체의식, 애국심을 중시하는 R세대들이 자신들의 라이프스타일을 구현해 줄 수 있는 상징물로 '붉은 악마'를 선택한 것임
  - · 이는 소비자들이 자신들의 독특한 라이프스타일의 욕구를 해결해 줄 수 있는 브랜드를 탐색·선택한 후에 제품을 구매하는 쇼핑형태와 동일함[6]

- **'붉은 악마'는 연령·계층에 상관없이 확산되면서, 응원 상품을 진화시킴**
  - · 붉은 악마는 R세대의 라이프스타일을 반영해 '오! 필승코리아' 등 공동체의식, 애국심을 고취시키는 다양한 응원 상품들을 개발해 냄
  - · 라이프스타일을 같이 하는 다른 연령층, 계층, 소속집단은 동질감을 느끼기 위해 붉은 악마의 응원도구를 구매하기 시작하고,
  - · 새로운 응원문화인 '거리응원'과 '태극기 패션'으로 진화함

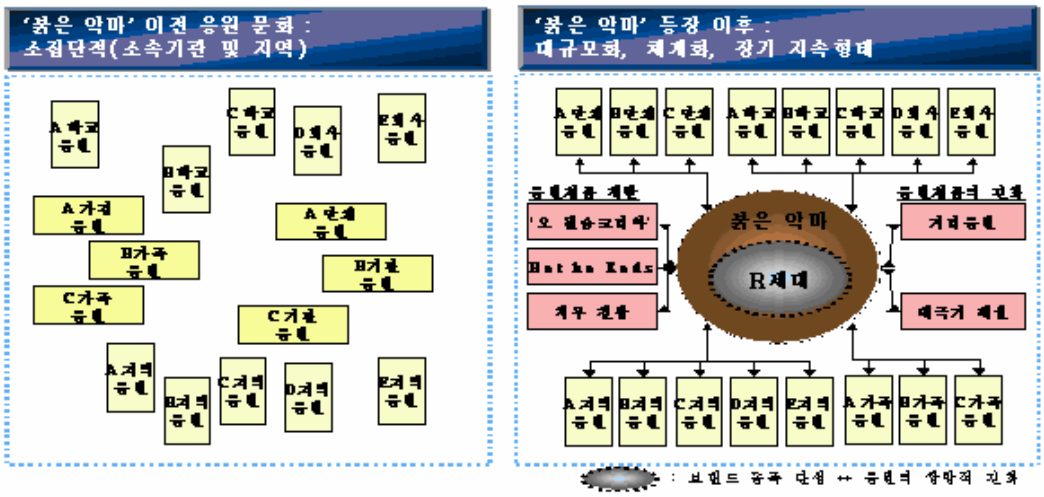
- **결국, '붉은 악마'는 R세대라는 브랜드 종족을 탄생시킨 유전자 브랜드임**
  - · 브랜드 종족은 특정 브랜드에 한해 특별한 목적의식과 소속감, 의식과 규범을 강조하며 강한 충성도를 보이는 소비자 집단을 의미함
  - · 할리데이비슨의 경우, 新종족이었던 히피들이 HOG족이라는 브랜드 종족으로 재탄생하였고 BMW도 여피(yuppie)족이 브랜드 종족으로 전환됨

- **'붉은 악마'에서 보듯이 유전자 브랜드는 산재한 소규모의 新종족을 결집시켜 시장 확대와 브랜드 종족化를 통해 기업의 장기성장을 유도함**
  - · 할리데이비슨도 히피족 이후에 러비족을 흡수하여 HOG와 같은 브랜드 종족으로 발전시켜 최고의 기업으로 성장함
  - · 이 과정에서 할리데이비슨은 HOG족의 의견에 기초한 맞춤화된 신제품으로 광고와 제품개발 비용과 같은 위험요소를 감소시킴
  - · 또한 HOG족을 중심으로 가죽재킷, 부품, 보석, 향수 등 원소스 멀티유즈

6) 1994년 올슨(Olson)의 목표-수단 사슬 모델(Means-Ends Chain Model)에서는 고객들이 특정브랜드나 제품을 선호하는 것은 자신들의 가치나 욕구를 해결해 주는 결과물이 그 대상에 있기 때문이라고 설명

(One Source-Multi Use)의 사업 확장을 추구함

< 유전자 브랜드 : '붉은 악마' 사례 >




## 2) 전략방향 및 수단

- **기업에서 유전자 브랜드 전략을 도입하기 위해선 新종족의 쇼핑행태를 라이프스타일을 포함한 쇼핑 가치의 구현으로 보고 접근해야함**
  - · 렌 스캐처(Len Schehter)는 쇼핑 가치를 소비자들이 소유한 쇼핑경험들로 쇼핑의 차별적인 문화와 가치가 포함된 일종의 라이프스타일로 해석함
  - · 쇼핑 가치는 쇼핑의 즐거움을 추구하는 쾌락주의와 쇼핑을 일로 생각하는 실용주의로 나눌 수 있으며, 이에 따라 선호제품과 구매하는 유통이 차별적임
  - · 라이프스타일에 따라 고가제품의 소비와 유희 및 사회·정치 지향은 쾌락주의에, 가족, 직업, IT지향은 일과 관련된 실용주의로 분류 가능함
  - · 쾌락주의적 신종족으로는 키덜트族, 와인族, 인스피리언스族, 보보스族, 매스티지族, 메트로 섹슈얼族 등이, 실용주의에는 귀차니스트族, 듀크族, 테크노 섹슈얼族, 디지털 노마드族, 싱글族, 아나디지族 등이 속함

- **유전자 브랜드 구축을 위해서는 오피리언 리더, 브랜드 에너자이저, 커뮤니티, 제품 및 이미지강화 요인 등의 전략 수단들이 필요함**

· 각 전략 수단들의 적용은 쾌락주의와 실용주의로 구분된 쇼핑 가치에 따라 차별적으로 적용되어야 함
· 전략수단 적용을 포함한 육성관리의 전체과정을 살펴보면 다음과 같음

### 3) 육성관리 프로세스

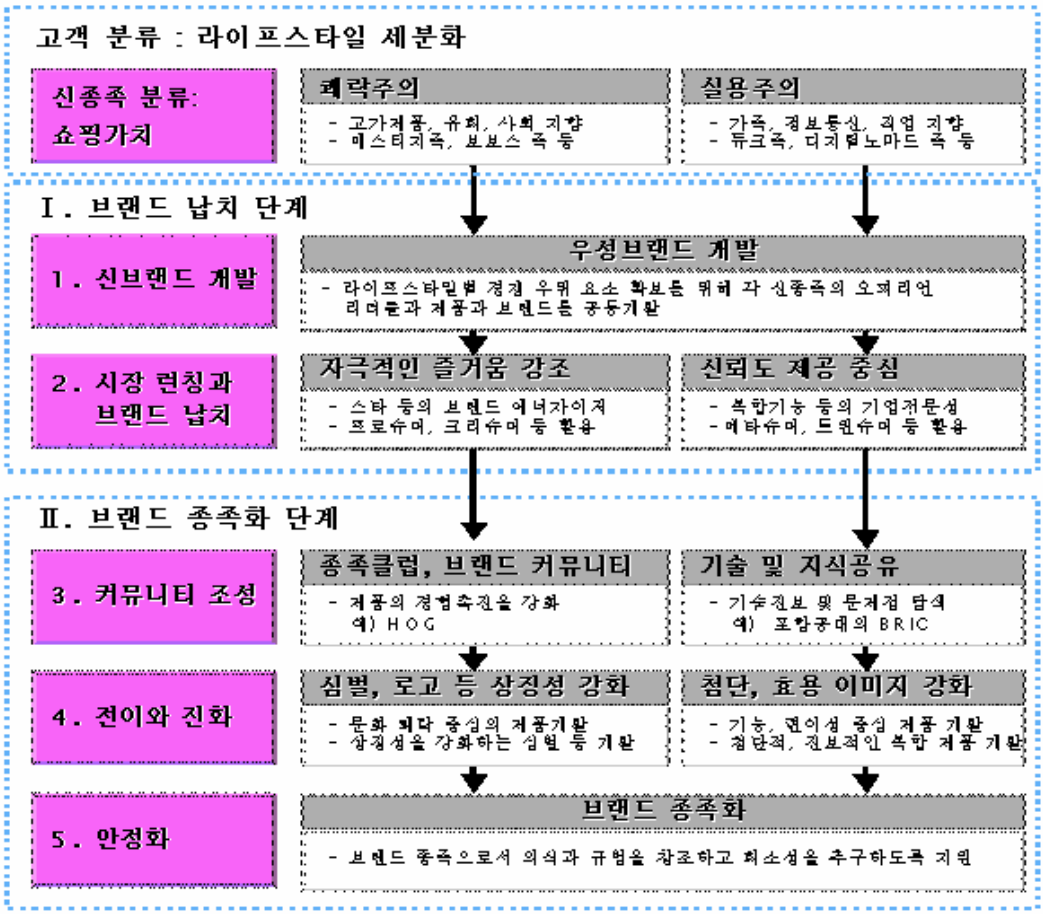
**- 육성은 브랜드가 고객들에 의해 납치되는 단계와 납치 후, 유전자 브랜드로 진화하는 브랜드 종족化 단계, 2부분으로 이루어짐**
· 1단계는 新종족이 라이프스타일에 맞는 브랜드를 선택하는 과정이고, 2단계는 경험을 통해 자신들의 상징으로 브랜드를 재창조 하는 과정임
· 이 두 단계에서 기업은 新종족의 자율적인 활동을 촉진시키는 지원자의 역할을 할 뿐, 브랜드 선택과 진화의 주체는 新종족들이 됨

**- 브랜드 납치(Brand Hijack)란 고객들이 자신의 선호에 맞는 브랜드를 선택한다는 것으로 2005년, 알렉스 위퍼펄스(Alex Wipperfurth)[7]가 소개**
· 기업들은 고객들의 욕구에 부합하는 브랜드를 출시한다고 생각함
· 그러나, 시장에는 유사 브랜드가 많아, 고객들은 여러 브랜드를 비교·경험한 후에 가장 선호되는 브랜드를 선택한다는 것임

**- 미국의 냅스터와 Creast Whitestripes(P&G), 한국의 자이리톨 껌(롯데제과)이 브랜드 납치의 대표적인 사례임**
· 인터넷 음악 검색 소프트웨어인 냅스터는 고객들의 사용경험을 통해 확산되어 2년 만에 커뮤니티로서 뿐만 아니라 거대 브랜드로 성장함
· P&G의 Creast Whitestripes 역시, 광고보다는 치과의사들에게 미백도구로서 소개되어, 입소문을 통해 고객들을 확보한 경우임
· 롯데제과의 자일리톨 껌도 구강 욕구를 가진 고객에게 선택되어 치약, 사탕, 구강청정제 등, 40여종의 상품으로 파생된 경우임

7) 미국계 컨설팅사인 Plan B의 파트너, Pabst Ribbon, Napster, Dr Martens, Barbie 등의 유명 브랜드사의 마케팅 프로젝트를 수행

< 신종족의 쇼핑 가치에 따른 유전자 브랜드의 육성관리 과정>




○ Ⅰ단계: 브랜드 납치 과정(고객에 의한 브랜드 선택)

**- (1. 신브랜드 개발) 경쟁에서 승리할 수 있는 우성 브랜드의 개발**

· 신제품이나 브랜드는 출시 전, 목표로 하는 고객들의 철저한 마케팅 조사를 통해 경쟁사 대비 우위 요소를 확보하고 있어야 함

· 자사의 브랜드를 우성브랜드로 육성하기 위해서는 제품개발에서부터 각 종족의 프로슈머[8]와 함께 공동으로 브랜드를 개발하는 과정이 필요함

· 유전자 브랜드로 성공할 수 있는 우성브랜드는 기존 브랜드와는 차별되고 혁신성이 높은 신생브랜드가 가능성이 높음

8) 제작자와 소비자의 합성어로 제품의 소비뿐만 아니라 생산, 유통과정에 직접 관여하는 소비자

- **(2. 시장 런칭과 브랜드 납치) 브랜드 에너자이저와 오피리언 리더를 이용하여, 브랜드를 고객들에게 각인시키고, 브랜드 납치를 유도함**
  - MP3 플레이어인 아이리버가 성공할 수 있었던 요인 중에는 삼각형의 혁신적인 디자인이 브랜드 에너자이저[9]로서의 역할을 담당했기 때문임
  - 브랜드 에너자이저를 이용한 광고는 브랜드 인지도의 유도에는 효과적이지나, 브랜드 납치에는 전문성·신뢰성을 가진 오피리언 리더들이 효과적
  - 따라서 쾌락주의 新종족에게는 스타·디자인 등을 이용해 브랜드를 각인시킨 후, 프로슈머, 크리슈머[10] 등의 오피리언 리더들을 활용해야 함
  - 실용주의 종족에게는 혁신·복합기능·전문성 등을 브랜드 에너자이저로 활용하고 트윈슈머[11], 메타슈머[12] 등의 경험을 활용하는 것이 효과적임

**○ Ⅱ 단계 : 브랜드 종족化(유전자 브랜드로의 진화)**

- **(3. 환경조성) 新종족과 브랜드 간에 상호작용 할 수 있는 온·오프라인의 커뮤니티를 마련해야 함**
  - 新종족과 브랜드간의 상호작용은 신종족의 라이프스타일을 브랜드로 전이시키고, 기존의 제품을 개선시켜 나가는 場임
  - 할리데이비슨의 경우, HOG라는 온·오프라인 커뮤니티를 기반으로 유전자 브랜드로 진화됨
  - 쾌락주의의 경우, 종족 클럽이나 HOG와 같은 브랜드 커뮤니티를, 실용주의에게는 기술 및 지식공유, 제품평가 등의 커뮤니티가 적합함

- **(4. 전이와 진화) 신종족의 라이프스타일을 제품으로 전이시키고, 기존 브랜드의 이미지를 新종족이 상징화 할 수 있게끔 전환·진화시켜야 함**
  - 이때, 커뮤니티로부터의 아이디어 모집이나 경험담 전파 등을 고려해야 하며, 평가기준은 브랜드에 新종족이 가진 라이프스타일의 반영여부임
  - 붉은 악마의 "Be the Reds", "오 필승 코리아", "백세주의 50·25세주", 싸이월드의 "싸이질·싸이족"이 신종족의 라이프스타일이 상징화된 제품들임

9) 데이비드 아커(David Arker)가 소개한 개념으로 브랜드의 인지도를 급상승시키는 데 결정적인 역할을 하는 요소로 제품, 광고모델, CEO, 스폰서십, 디자인 등이 포함됨
10) 소비를 통해 자신의 개성을 표현하는 창조적인 소비자로 디지털기술로 음악생산에 적극적임
11) 인터넷 게시판의 사용 후기 등 다른 소비 경험을 참고하거나 전파하여 물건을 구매하는 소비자
12) 라면을 퓨전 요리로 만들듯 평범한 제품에 변화를 더해 신제품으로 진화시키는 소비자

· 쾌락주의 종족에게는 즐거움을 주는 명성, 상징적인 철학, 디자인 요소를, 심벌이나 로고, 이벤트 등을 중심을 소구하고,
· 실용주의 종족에게는 첨단·효용성을 중심으로 복합·편이기능을 구현함

**- (5. 안정화) 유전자 브랜드의 주인으로서 新종족의 위상을 강화하기 위해 기업은 新종족을 "브랜드 종족"으로 안정화시켜야 함**

· 이 단계에서 유전자 브랜드는 브랜드 종족의 대상으로 탄생하게 됨
· 브랜드 종족은 브랜드와 관련된 모임을 자율적으로 운영하며, 자신들의 욕구를 기업에 요구하게 되면서, 브랜드의 전도사로 활약하게 됨
· 렉서스(자동차), 스타벅스(커피숍), 할리데이비슨(오토바이), 나이키(운동화)와 같은 세계적인 브랜드들에는 상당한 브랜드 종족이 존재함

## 4. 성공적인 육성을 위한 기업의 역할

**- 결국, 유전자 브랜드의 육성은 新종족과 기업이 브랜드를 공동으로 창조해 가는 것이며, 이를 위해선 각각의 역할분담이 필요함**

· 新종족은 여러 브랜드 중 특정 브랜드를 선택하고 진화시키는 주체임
· 반면, 기업은 브랜드를 출시하고, 선택되도록 브랜드 에너자이저와 유행을 창조하고, 진화되도록 자극물을 투여하는 실험자가 되어야 함

**- 유전자 브랜드의 성공적인 육성을 위해서는 외적인 관점에서 新종족의 자율성과 문화, 라이프스타일을 인정하고 촉진시키는 전략들이 필요함**

· 新종족의 욕구와 라이프스타일은 점차 세분화될 것으로 예측되는 바, 온·오프라인 커뮤니티를 통한 욕구변화의 탐색에 초점을 맞추어야 함
· 온·오프라인의 커뮤니티의 운영은 新종족에 의해 운영되어야 하며, 이때, 기업은 이벤트 등을 지원하는 후원자로서 남아야 자율적인 육성이 가능
· 육성은 단기에 어렵기 때문에 장기적인 투자관점에서 진행되어야 함

**- 내적인 관점에서는 기업문화와 역량, 시스템에 다음 요인들이 필요함**

· 첫째, 新종족의 문화와 라이프스타일, 소비 형태에 대한 철저한 이해를 위해 기업 스스로 新종족이라는 인식이 필요함

· 둘째, 新종족의 문화·가치를 브랜드로 복제하기 위해서는 쾌락주의의 경우, 디자인·커뮤니케이션 역량이, 실용주의는 실험·혼합의 역량이 필요
· 셋째, 유전자 브랜드로의 진화에는 상징적인 이미지 이외에 지속적인 혁신제품이 요구되므로 신속한 신제품 개발시스템의 구축이 선행되어야 함

**- 성공확률을 높이기 위해 조직 내 괴짜들의 최전선 배치가 필요함**

· 新종족의 문화와 가치를 이해하고, 창의적인 아이디어를 창출·구현하는 일은 경직화되고 권위적인 인력으로는 불가능함
· 그러나 조직 내에 통상적인 규범에서 벗어난 괴짜들은 끊임없이 새로운 아이디어와 제품, 그리고 서비스를 개발해 냄
· 결국, 신시장을 만들고, 추가적인 이득을 마련하기 때문에 괴짜들의 행동은 혁신으로 받아들여지는 경우가 많음
· 따라서 쾌락주의 종족들에게는 음악, 미술, 놀이 등 엔터테인먼트 지향의 괴짜들이, 실용주의 종족에게는 해커 등 과학 마니아 괴짜들이 필요함

연구위원 이철선 (02-3669-4128, cslee@hri.co.kr)

**<참고문헌>**

Pierre Bourdieu(1979), 「구별짓기」, 21세기 총서.
박태일(2004), '21세기 新종족,'「지식경제」, 현대경제연구원.
Richard Dawkins(1979), Selfish Gene, Oxford University Press.
Schehter, Len(1984), "A Normative Conception of Value," Progressive Grocer, Executive Report, pp. 12-14.
Babin. et al.(1994), "Work and/or Fun: Measuring Utilitarian Shopping Value," Journal of Consumer Research, 20(March), pp. 644-656.
Alex Wipperfurth(2005), Brand Hijack: Marketing Without Marketing, Portfolio.

- 부 록 -

< 2000년 이후 대표적인 新종족들 >

| 구분 | 유 형 | 내 용 |
|---|---|---|
| 정치·사회 | R세대 | 한일 월드컵에서 거리응원의 모습으로 나타나 문화적 충격을 준 신세대로서, W(월드컵)세대, 레드族 등으로도 불림 |
| | P세대 | 참여(Participation) 열정(Passion) 힘(Potential power), 패러다임변화(Paradigm-shifter)를 일으키는 세대라는 뜻의 축약 |
| | 우마드(Womad)族 | '신모계사회의 중심에 서있는 여성유목민(woman+nomad)'을 의미함 |
| 라이프스타일 | 익스트리머(Extreamer)族 | 자신의 한계를 시험하는 격렬한 스포츠에 도전하여 희열을 추구하는 사람들로서 암벽등반, 산악자전거 등을 즐김 |
| | 론(Loan)族 | 'LOve ANimal'에서 따온 말로 애완동물을 가족의 일원으로 받아들이고 아낌없이 보살피는 사람들 |
| | 슬로비(Slobbie)族 | 천천히, 그러나 더 훌륭하게 일하는 사람이란 'Slow But Better Working'의 첫 글자를 딴말로 웰빙족에 가까움 |
| | 보보스(Bobos)族 | '보헤미안'(Bohemian)과 '부르주아'(Bourgeois)의 합성어로서, 구매력이 높고 교육 수준이 높은 신 귀족층을 말함 |
| | 와인(Wine)族 | 'Well Integrated New Elder'의 약자로서, 인고의 시기를 거쳐 사회적, 개인적으로 잘 통합되고 숙성된 어른 세대란 뜻 |
| | 웰빙(Welbing)族 | 물질적 가치나 명예를 얻기 위한 삶보다는 신체와 정신이 건강한 삶을 행복의 척도로 삼는 사람들 |
| | 소시오웰빙(Socio-Wellbeing)族 | 이전에 다소 개인적으로 추구되었던 웰빙을 사회가 함께 나누는 '사회적 웰빙'의 영역으로 확대하고 심화하려는 부류의 사람들 |
| | 메트로 섹슈얼(Metrosexual)族 | 도심 속에 살며 패션과 트렌드를 읽는 날카로운 시각으로 라이프스타일을 주도해 가는 사람들 |
| | 테크노 섹슈얼(Technosexual)族 | 미적 감각이 뛰어나고 테크놀로지에 대한 애정을 가진 남자들 |
| 정보통신(IT) | 테크노 인텔리전스族(Techno-intelligence) | 기술적인 소양과 안목을 바탕으로 미래를 전략적으로 구성하고 예견할 수 있는 능력을 지닌 인물을 말함 |
| | 유비 노마드(Ubi-Nomad)族 | 유비쿼터스(Ubiquitous)와 유목민(Nomad)의 합성어임 |
| | 디지털 노마드族 | 휴대전화, PDA, 노트북 등으로 무장, 일정한 장소에 얽매이지 않고 돌아다니는 유목민의 성향을 나타냄 |
| | 엄지(Thumb Generation)族 | 엄지손가락으로 문자 메시지를 능란하게 보내는 부류 |
| | 펌킨(Purmkin)族 | 다른 사이트의 글, 사진을 퍼오는 펌 문화에 익숙한 사람들을 '펌'과 '킨'(KIN : 동료)의 합성어인 '펌킨'으로 명명 |
| | 유티즌(U-tizen) | 사이버공간의 주인공이 네티즌이었다면, 새로 도래할 유비쿼터스 공간의 주인공은 유티즌임 |
| | 싸이族 | 싸이월드라는 미니홈피 이용자들을 의미하는 용어로 디지털기기에 능숙하고 자기노출과 사회참여가 활발한 사람들 |

(다음 쪽 계속)

< 2000년 이후 대표적인 新종족들 >

| 구 분 | 유 형 | 내 용 |
|---|---|---|
| 가족 | 통크(Tonk)族 | 'Two Only, No Kids'의 약자 |
| | 듀크(Dewk)族 | 'Dual Employed With Kids'의 약자 |
| | 신디스(Sindies)族 | 'Single Incoming Newly Divorced Women'의 머리글자로서 경제 능력이 있고 최근 이혼한 독신 여성 |
| 직업 | 구스(Goos)族 | 'Girls Out Of School'의 머리글자로 고등학교를 졸업 후, 대학교에 진학하지 않고 빨리 돈을 벌길 위해 특수한 직업(예: 파티시에)을 추구하는 젊은이들 |
| | 잡노마드 (Job Nomad)族 | 단순히 공간적인 차원을 넘어 한 사람이 다양한 직업을 전전하는 양상을 유목민에 비유 |
| | 투잡스(Two Jobs)族 | 2개의 직업을 가진 사람들로, 하나의 직업으로 여유 있는 생계가 어렵거나, 취미 때문에 직업을 더 갖는 사람들 |
| | 프리터(Freeter)族 | 프리 아르바이터(Free Arbeiter)의 일본식 합성어로 필요한 돈이 모일 때 까지만 일하고 직장을 떠나는 사람들 |
| | 니트(Neet)族 | 'Not in Education, Employment or Training'의 약어로서, 진학·취직을 하지 않으면서 직업 훈련도 받지 않는 사람들 |
| | 갤러리(Gallery)族 | 골프 갤러리에서 파생된 용어로서, 회사 상황을 제3자처럼 구경만 하면서 떠날 때는 미련 없이 사표를 던지는 사람들 |
| | 예티(YETTIE)族 | '젊고(Young)', '기업가적(EnTrepreneurial)'이며, '기술에 기반한(Tech-based)', '인터넷 엘리트(Internet Elite)'를 의미 |
| | 셀러던트(Saladent)族 | 샐러리맨(Salaried man)과 학생(Student)의 합성어 |
| 명품 | 매스쿨루시버티 (MassClusivity)族 | 'Mass+Exclusivity'의 합성어로 극소수만을 대상으로 하는 맞춤형 명품을 소비하는 최고 명품족을 의미함 |
| | 매스티지(Masstige)族 | 대중(Mass)과 고급품(Prestige Product)의 합성어 |
| | 노노스(Nonos)族 | 이전의 명품족보다 한 단계 높은 명품 족으로서, 노 로고(No Logo), 노 디자인(No Design)의 줄임말 |
| | 지름族 | 항상 자신의 제품을 최신으로 유지하길 원하는 사람들로 PDA, 컴퓨터 등 디지털 기기 이용자들에서 자주 발견됨 |
| | 익서스(X's)族 | 극단적이고(extreme) 과장(exaggerate)된 신흥부자의 소비를 빗대어 만든 신조어 |
| 反 주류 관련 | 아나디지(Anadigi)族 | 아날로그와 디지털의 결합 용어로 디지털 문화에 반발하여 아날로그 문화를 추구하는 사람들 |
| | 다운시프트 (Downshift)族 | 고소득이나 빠른 승진보다는 비록 저소득일지라도 여유 있는 직장생활을 즐기면서 삶의 만족을 찾으려는 사람들 |
| | 차브(Chav)族 | '아이'를 뜻하는 19세기 집시 언어 'Chavi'에서 비롯, 저급하고 촌스러운 것을 상징. 反패선의 대표주자 격 |

자료 : 박태일, 「지식경제」, "21세기 新종족", 현대경제연구원, 2004

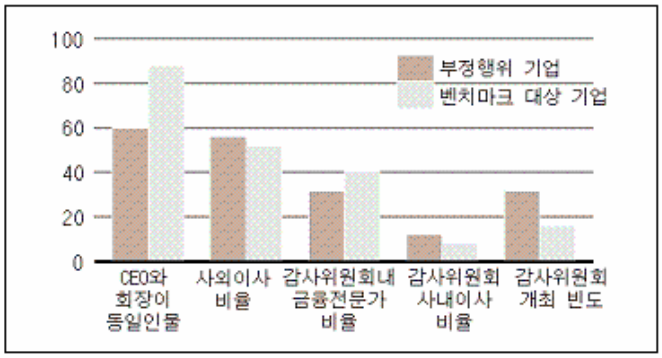
# [선진경영이슈] 경영자 부정행위 유인과 방지 대책[13)]

- **(개요) 기업의 내부통제와 관련하여 경영자의 부정행위를 유발하는 요인을 살펴보고, 시사점을 제공함**
  - 보스톤 컨설팅 그룹은 부정행위 기업과 벤치마크 기업의 비교를 통해 경영자의 부정행위를 유발할 수 있는 요인을 분석하고 대응책을 제시함
  - 이에 따르면, 부정행위를 보인 경영자들의 공통점은 지배구조와는 무관하며, 거액의 성공보수, 수퍼스타와 같은 대우, 실현 불가능할 정도의 높은 성장 목표 등으로 요약됨

**< 조사 개요 >**
- 부정행위기업 : 1988년에서 2004년 사이 CEO가 직·간접적으로 부정에 관여한 사례 중, 부정금액 크기 순서로 상위 24개사를 선정
- 벤치마크기업 : 부정행위기업과 동종업계, 동등규모의 대표적 기업
- 데이터 : 주요 신문, 경영·경제 잡지, 미증권거래위원회(SEC)의 DB, 연차회계보고서 등을 바탕으로 보스톤 컨설팅 그룹이 가공·분석

- **첫째, 기업의 내부 통제는 지배구조 개선만으로는 한계가 있음**
  - 건전한 지배구조가 기업의 내부통제를 강화할 수 있다는 일반적인 견해와는 달리, 부정행위기업과 벤치마크기업의 지배구조 비교 결과 의외로 양자간에 큰 차이를 보이지 않았음

**< 지배구조 비교 >**




주: 부정행위기업과 벤치마크기업의 각 항목을 지수화하여 비교

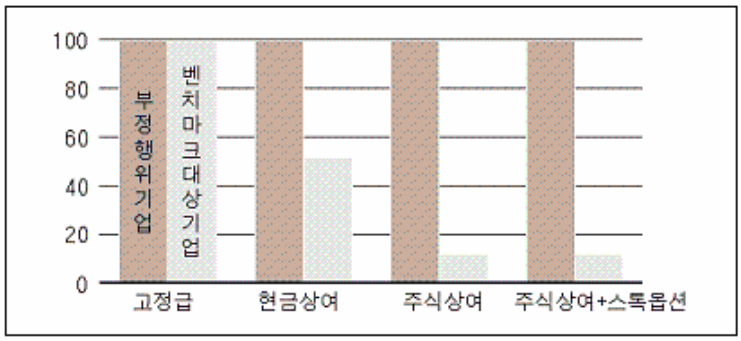
13) 이 글은 넛케이비지니스(2006.4)에 게재된 "경영자의 부정은 왜 생기는가?"를 요약·재구성한 것임

**- 둘째, 거액의 성공보수가 부정행위의 가장 큰 유발요인으로 분석됨**

· 고정급에서는 큰 차이가 없음을 보인 반면, 부정행위기업의 CEO는 극단적으로 성공보수액이 컸음

· 특히 주식 및 스톡옵션에 의한 보수액을 보면 부정행위기업은 벤치마크기업에 비해 무려 8배에 달함

**< CEO 보수 체계 비교 >**



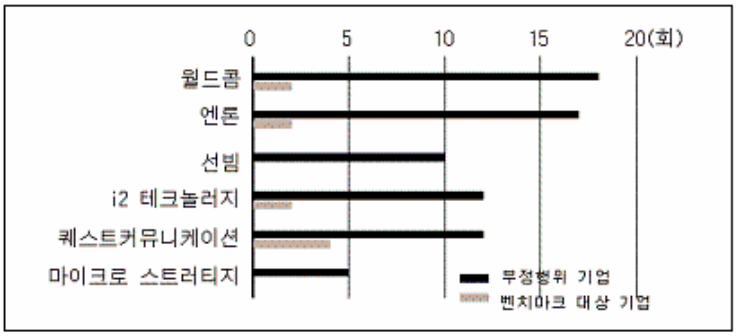

주: 부정행위기업이 부정행위를 한 연도(24개사 총 82년간)의 연간 평균치를 100으로 하여 지수화하여 상대비교

**- 셋째, 수퍼스타 같은 명성이 CEO에게 단기 실적에 집착하게 만듦**

· 거액의 성공보수를 약속받은 경영자는 단기 실적에 집착하며, 매스컴 등에서도 마치 수퍼스타와 같은 각광을 받게 됨

· 부정발각 전 5년간 부정행위기업의 CEO가 세계 주요 비즈니스·일반 잡지에 인용된 횟수는 벤치마크기업 CEO의 평균 3.5배 수준임

**< CEO의 기사가 호의적으로 인용된 횟수 >**



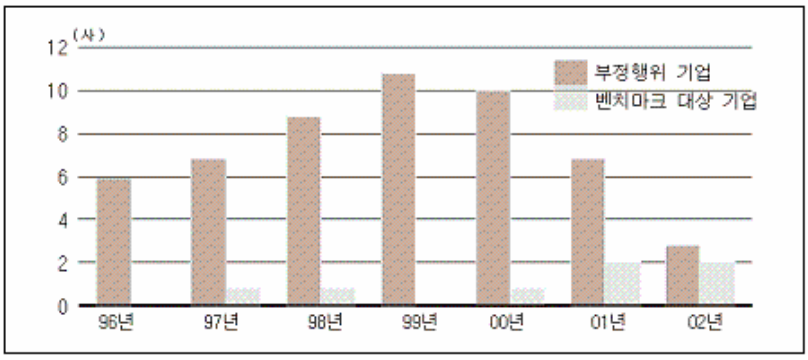

주: 주요 부정행위 기업의 부정 발각전 5년간 CEO에 대해 호의적으로 인용된 잡지당 평균 횟수(포춘, 포브스, 비즈니스위크지 대상)

**- 넷째, 비현실적인 높은 성장목표가 CEO를 압박함**

· 부정행위기업은 획득한 보수와 명예를 지키기 위해 높은 성장목표를 설정하는 것이 일반적임

· 그러나 이와 같은 목표 달성이 어려워졌을 때 기업 내부에서는 정보 은폐나 분식, 비자금 조성 등이 행해지게 됨

**< 연간 10% 이상 성장 목표 설정 기업 수 >**




**- 기업의 내부통제는 이해관계자 모두의 노력으로 사전 예방이 필요하며, 이를 위해 보스턴 컨설팅은 다음과 같은 방지 대책을 제시함**

① 적정 성공 보수를 설정하라.

② CEO는 지속가능한 현실적 목표를 설정하라. 주가 상승에 대한 과도한 기대에 대해 과감히 "노(No)"라고 말할 수 있는 용기를 가져라.

③ CEO는 언론 접촉을 적절히 하라.

④ 주식시장을 주시한다. 부정행위 가능성에 대한 징후는 주가 변화에서 미리 감지가 가능하다.

⑤ 형식적이 아닌 실질적인 지배구조를 구축한다. 지배구조의 본질은 CEO에 대한 통제와 권한 위양에 대한 균형이다.

⑥ CEO에 대하여 주위 사람들이 평가하고, 충고할 수 있는 건전하고 윤리관이 있는 기업문화를 육성한다.

연구위원 백홍기 (02-3669-4124, hkback@hri.co.kr)

# [우수도서소개] 랜드연구소의 기업경영 리포트

폴 라이트[14], 2005년

## □ 序

- **오늘날과 같이 불확실성이 지배하는 세계에서 기업들이 생존하고 성장하려면 흔들림 없이 미래를 원하는 방향으로 만들어가는 '견고함'(robustness)이 필요**
  - · 불확실한 미래에서 일어날 수 있는 여러 가지 가능성들에 대한 인식
  - · 예기치 못한 사건과 위협에 대한 재빠른 대응력
  - · 창의적인 태도의 견지
  - · 변화에도 흔들림 없이 한 몸처럼 움직일 수 있는 조직

- **'견고한 기업'이란 다양한 형태의 잠재적 미래에 가장 적합한 방향으로 취약성과 예기치 못한 위협을 극복하고 주변 환경에 적응하며 자신의 미래를 만들어나가는 기업**
  - · 본서는 1999년부터 4년에 걸쳐 랜드연구소가 지난 10년간 이룩한 경영학적 성과를 집약한 내용으로써 불확실한 환경에서도 생존할 수 있는 견고한 기업의 일관된 원칙을 제시하고 있음

## □ 불확실성에 대비하기 위한 취약성 극복 방안

- **많은 기업들이 당면한 문제 해결에만 집중하고 있고, 내일 있을 충격과 기회에 전혀 대비하지 못하고 있음**
  - · 현재 수많은 조직들이 불확실성에 직면하고 있고, 어떤 조직이든 필연적으로 취약성을 지니고 있음
  - · 이러한 취약성의 원인은 무지, 경직성, 무관심, 비일관성으로 구분됨

14) 폴 라이트(Paul C. Light)는 뉴욕대학교 와그너 행정대학원 교수이자 OPI(Organization Performance Initiative)의 수석 연구원임. 미국 정부 조직의 교과서라고 할 수 있는 <국민에 의한 정부(Government by the People)>를 공동 집필했으며, 이외에도 비즈니스, 공공 서비스, 교육과 관련한 19권의 책을 집필했음. 주요 관심 분야로는 기업, 시민 정책, 정부 조직, 비영리 단체의 성과 향상 등이 있음

< 취약성의 네 가지 원인 >

| | |
|---|---|
| **무지** | 기업들은 자신이나 정치적 역경과 싸우는 데 집중하다가 미래를 잊어버리거나, 불확실성을 고려하지 않고 하나의 미래에만 집중하기도 함 |
| **경직성** | 변화하는 환경에 재빠르게 대응하지 못하는 경직된 조직문화 |
| **무관심** | 현재의 제품 및 전략과 관련된 일어날 수 있는 미래에 대한 무관심 |
| **비일관성** | 변화에 대한 거부감이나 혼란 등에 의해 원하는 미래를 향해 일관되게 나아가지 못하는 기업들 |

## □ 고성과를 낼 수 있는 “견고함”의 네 가지 핵심 요소

- **"견고함(robustness)"이란, 격동에 저항하고 이를 이용할 줄 아는 능력으로 여기에는 네 가지 핵심요소가 있음**
  · 견고한 기업은 취약성의 위험을 회피하고 이를 이용하여 외부의 격동에 맞서 자신을 보호할 수 있음
  · 또한 새로운 기회와 경향에 적응하기 위해 스스로를 변형시켜 나가는 전략을 추구하는 것을 의미함

- **① 외부 상황에 대한 경계심**
  · 경계심이란 불확실성을 지닌 외부에 대해 주의를 기울이는 것
  · 단순히 데이터를 수집하는 것만으로는 민감하게 대응할 수 없으며, 조직의 일이 어떻게 진행되고 있는지에 대해 엄격하게 측정하고 감시해야 함

- **② 상황에 신속하게 대응하는 민첩성**
  · 위험에 대한 신호나 경고를 미리 받아도 조치를 취하지 않으면 소용없음
  · 랜드연구소는 민첩한 조직을 위해서는 전통적 중앙집중화된 조직을 벗어날 필요가 있음을 강조

- **③ 전략과 전술의 빠른 적응성**
  · 적응성은 환경의 변화에 맞추어 전략과 전술을 빠르게 적응시키는 능력을 의미함
  · 불확실성에 대한 사전 준비뿐만 아니라, 지속적이거나 파괴적인 정책을 통해 앞으로 나아가고자 하는 노력이 포함됨

- **④ 목표를 구현하는 체계 요소간의 정합성(alignment)**
  - · 조직의 의사소통 체계를 의미
  - · 사업 대상 시장과 목표, 조직의 가치에 대한 얼라인먼트가 중요함

## □ 견고한 기업이 되기 위한 변화 과정

- **견고한 기업은 생각만으로 이루어지는 것이 아니며, 그에 적합하고 적절한 투자가 필요**
  - · 기업에 따라 변화에 따른 조치의 크기가 달라지지만, 어떠한 조치가 필요한지에 상관없이 변화의 벡터와 실행의 속도를 관리해야 함

**① 긴박감을 조성하라**

- · 철저한 분석을 통해 조직이 얼마나 부족하고 엉망인지를 알려주어야 함
- · 변화 과정 내내 조직 전반에 걸친 의사소통을 유지하는 것이 중요함

**< 변화를 위한 의사소통 범위 >**

| | |
|---|---|
| 위에서 아래로 | 변화 사례, 비전, 목표, 진행 지침 |
| 아래에서 위로 | 현재의 상태, 점진적 성공 |
| 좌우로 | 학습된 교훈, 소문 통제 |

**② 성공을 가로막는 장애물들을 없애라**

- · 대부분의 장애물들은 마음의 장애물임
- · 특히 변화의 초기 단계에서부터 관료주의를 제거해야 함

**③ 좋은 인재를 고용하라**

- · 변화를 성공으로 이끄는 데 필요한 첫 번째 관문은 자원을 효율적으로 관리할 수 있는 인재를 물색하는 것임
- · 두 번째는 인재들이 능력을 발휘할 수 있도록 조직 전반에 걸쳐 골고루 배치하는 것임
- · 세 번째 관문은 리더들이 동료들을 설득하고 훈련시키고 보상하는 데 사용할 수 있는 이해하기 쉬운 측정 지표를 만드는 것임

**④ 내부 추진력을 마련하라**

- 조직에 변화를 명령할 수 있는 사람은 아무도 없음
- 따라서 하나의 부대 또는 한 명만이라도 변화 지도부를 만들어야 함
- 변화 지도부는 솔직한 모습을 보이며, 명확한 공격 계획(목표)를 제공하며, 작은 승리(성과)도 축하할 줄 알아야 함

**⑤ 변화가 효과적임을 증명하라**

- 크건 작건 변화를 측정하여 성과를 가시적으로 조직구성원들에게 보여주어야 함
- 이 경우 변화에 대한 기준선을 마련하는 것이 중요함

**⑥ 실험을 계속하라**

- 변화는 계획대로 정확히 실행되기 어려우며, 반드시 어디인가 무엇인가 잘못되기 마련임
- 중요한 점은 적절한 시기에 잘못을 파악하고 충분한 노력으로 대응하는 것임

## □ 結

**- 오늘날의 기업은 적게 변하는 게 아니라 너무 많이 변하는 것이 문제**

- 많은 기업들이 시시각각 변하는 유행과 같은 경영 원칙에 조직 상황과 역량에 상관없이 무조건적으로 비용과 시간을 투자하기도 함
- 이는 오히려 조직의 장점과 핵심역량을 감소시키기도 하고, 조직을 더욱 혼란스럽게 함

**- '견고한 기업'으로의 출발은 조직의 현실에 대한 정확한 판단에서 시작**

- 자신의 조직이 '고성장 기업의 네 가지 원칙'에 충실하고 있는지를 우선적으로 점검하고,
- 미래에 대해 세워 놓은 여러 가정들을 다시 한 번 검토하면서 높은 성과를 창출하는 고성장 기업으로의 구체적인 단계들을 밟아 나가야 할 것임

선임연구원 이현호 (02-3669-4125, reallhh@hri.co.kr)

# 主要 經營 指標

## 한국 기업들의 업종별 주요 경영 지표

### (1) 제조업 주요 경영 지표

| 구 분 | | 2000년 | 2001년 | 2002년 | 2003년 | 2004년 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 성장성 | 매출액 증가율 | 15.20 | 1.69 | 8.26 | 6.12 | 17.10 |
| | 총자산 증가율 | -0.80 | -1.81 | 3.14 | 6.94 | 7.96 |
| 수익성 | 매출액 영업이익률 | 7.40 | 5.52 | 6.74 | 6.87 | 7.56 |
| | 매출액 경상이익률 | 1.29 | 0.35 | 4.69 | 4.68 | 7.79 |
| | 금융비용/매출액 | 4.70 | 4.16 | 2.59 | 1.87 | 1.31 |
| | 차입금 평균이자율 | 10.49 | 9.44 | 7.65 | 6.82 | 5.93 |
| 안정성 | 자기자본비율 | 32.20 | 35.44 | 42.47 | 44.77 | 48.96 |
| | 유동비율 | 83.23 | 97.87 | 106.07 | 109.75 | 116.97 |
| | 고정비율 | 198.46 | 181.62 | 145.09 | 132.21 | 118.92 |
| | 부채비율 | 210.57 | 182.20 | 135.44 | 123.39 | 104.24 |
| | 차입금 의존도 | 41.22 | 39.77 | 31.71 | 28.30 | 24.01 |
| 활동성 | 총자산 회전율 | 0.96 | 0.98 | 1.08 | 1.10 | 1.20 |
| | 매출채권 회전율 | 6.92 | 7.07 | 7.49 | 7.34 | 8.02 |
| | 매입채무 회전율 | 9.46 | 10.34 | 11.12 | 10.67 | 11.35 |
| 생산성 | 설비투자효율 | 46.48 | 44.40 | 56.04 | 58.12 | 70.91 |
| | 부가가치율 | 20.25 | 19.31 | 21.79 | 21.39 | 22.86 |

### (2) 업종별 성장성 지표 (2005)

| 구 분 | 매출액증가율 | 유형자산증가율 | 총자산증가율 |
|---|---|---|---|
| 전 산 업 | 13.32 | 3.83 | 6.74 |
| 어 업 | 8.69 | -3.40 | -0.19 |
| 광 업 | 3.78 | -2.14 | 2.96 |
| 제 조 업 | 17.10 | 4.78 | 7.96 |
| 전 기 · 가 스 업 | 9.06 | 2.99 | 3.87 |
| 건 설 업 | 8.87 | 13.62 | 7.75 |
| 도 매 · 소 매 업 | 8.13 | 4.80 | 6.57 |
| 숙 박 업 | 8.98 | 2.75 | 5.28 |
| 운 수 업 | 18.07 | 2.40 | 2.61 |
| 통 신 업 | 7.62 | -5.27 | 2.15 |
| 사 업 서 비 스 업 | 5.32 | 8.93 | 3.16 |
| 오락 · 문화 · 운동 관련산업 | 10.31 | 5.49 | 14.89 |

### (3) 업종별 수익성 지표 (2005)

| 구 분 | 매출액 영업이익률 | 매출액 경상이익률 | 금융비용/ 매출액 | 차입금 평균이자율 |
|---|---|---|---|---|
| 전 산 업 | 6.75 | 7.03 | 1.40 | 5.87 |
| 어 업 | 4.11 | 4.61 | 1.87 | 5.39 |
| 광 업 | -1.51 | -0.44 | 6.16 | 4.75 |
| 제 조 업 | 7.56 | 7.79 | 1.31 | 5.93 |
| 전 기 · 가 스 업 | 9.47 | 12.31 | 2.05 | 3.93 |
| 건 설 업 | 5.14 | 4.49 | 1.26 | 7.00 |
| 도 매 · 소 매 업 | 3.83 | 4.25 | 0.86 | 5.80 |
| 숙 박 업 | 4.97 | 5.06 | 3.97 | 5.67 |
| 운 수 업 | 5.90 | 7.93 | 2.64 | 5.98 |
| 통 신 업 | 15.05 | 10.78 | 3.94 | 6.55 |
| 사 업 서 비 스 업 | 4.24 | 3.79 | 0.75 | 7.00 |
| 오락 · 문화 · 운동 관련산업 | 12.74 | 13.42 | 2.85 | 6.46 |

### (4) 업종별 안정성 지표 (2005)

| 구 분 | 자기자본 비율 | 유동비율 | 고정비율 | 부채비율 | 차입금 의존도 |
|---|---|---|---|---|---|
| 전 산 업 | 46.73 | 116.53 | 128.35 | 113.99 | 25.63 |
| 어 업 | 38.66 | 98.03 | 133.87 | 158.69 | 39.64 |
| 광 업 | 13.87 | 67.89 | 404.98 | 620.94 | 64.01 |
| 제 조 업 | 48.96 | 116.97 | 118.92 | 104.24 | 24.01 |
| 전 기 · 가 스 업 | 6.25 | 84.90 | 148.02 | 65.97 | 24.56 |
| 건 설 업 | 37.63 | 153.84 | 86.87 | 165.77 | 24.06 |
| 도 매 · 소 매 업 | 39.53 | 111.26 | 119.24 | 152.95 | 26.31 |
| 숙 박 업 | 55.56 | 54.72 | 162.08 | 79.98 | 23.15 |
| 운 수 업 | 33.61 | 79.09 | 231.55 | 197.56 | 40.13 |
| 통 신 업 | 42.19 | 89.32 | 177.64 | 137.05 | 38.75 |
| 사 업 서 비 스 업 | 52.71 | 162.60 | 76.95 | 89.70 | 14.69 |
| 오락 · 문화 · 운동 관련산업 | 42.13 | 105.16 | 180.12 | 137.34 | 20.66 |

### (5) 업종별 활동성 지표 (2005)

| 구 분 | 총자산 회전율 | 매출채권 회전율 | 매입채무 회전율 |
|---|---|---|---|
| 전 산 업 | 1.16 | 8.08 | 11.14 |
| 어 업 | 1.17 | 24.23 | 21.64 |
| 광 업 | 0.70 | 4.33 | 12.88 |
| 제 조 업 | 1.20 | 8.02 | 11.35 |
| 전 기 · 가 스 업 | 0.50 | 9.36 | 14.50 |
| 건 설 업 | 1.35 | 6.10 | 8.95 |
| 도 매 · 소 매 업 | 1.90 | 9.32 | 9.47 |
| 숙 박 업 | 0.33 | 29.36 | 24.29 |
| 운 수 업 | 0.97 | 14.02 | 19.08 |
| 통 신 업 | 0.66 | 6.61 | 22.06 |
| 사 업 서 비 스 업 | 1.40 | 5.76 | 10.31 |
| 오락 · 문화 · 운동 관련산업 | 0.45 | 8.52 | 25.51 |

### (6) 업종별 생산성 지표 (2005)

| 구 분 | 총자본투자효율 | 설비투자효율 | 부가가치율 |
|---|---|---|---|
| 전 산 업 | 27.39 | 70.65 | 23.57 |
| 어 업 | 29.92 | 87.06 | 25.68 |
| 광 업 | 28.09 | 61.81 | 40.16 |
| 제 조 업 | 27.51 | 70.91 | 22.86 |
| 전 기 · 가 스 업 | 14.30 | 26.03 | 28.49 |
| 건 설 업 | 34.52 | 308.53 | 25.64 |
| 도 매 · 소 매 업 | 23.89 | 84.85 | 12.59 |
| 숙 박 업 | 16.59 | 23.72 | 50.87 |
| 운 수 업 | 39.65 | 63.90 | 40.83 |
| 통 신 업 | 29.17 | 60.49 | 44.31 |
| 사 업 서 비 스 업 | 52.88 | 330.43 | 37.66 |
| 오락 · 문화 · 운동 관련산업 | 18.85 | 39.32 | 41.83 |

## ※ 경영 지표 설명

| 지표 | 계산 방식 | 설명 |
|---|---|---|
| 매출액 증가율 | 당기매출액/전기매출액 | 기업의 외형적 신장세를 판단하는 지표로서 경쟁력 변화를 나타내는 척도 |
| 총자산 증가율 | 당기말 총자산/<br>전기말 총자산 | 기업의 전체적인 성장척도 측정 지표 |
| 매출액 영업이익률 | 영업 이익/매출액 | 제조 및 판매 활동 등 기업의 주영업활동 성과를 나타내는 지표 (영업외손익 제외) |
| 매출액 경상이익률 | 경상 이익/매출액 | 경영 활동의 성과를 나타내는 총괄적 지표 (영업활동 및 재무활동 성과 포함) |
| 금융비용/매출액 | 이자비용/매출액 | 기업이 부담하고 있는 금융비용의 수준을 나타내는 지표 |
| 차입금 평균이자율 | 이자/이자부부채 | 이자부부채(회사채, 장·단기차입금)에 대한 금융비용의 비율 |
| 자기자본비율 | 자기자본/총자본 | 기업의 안정성을 측정하는 대표적인 지표 |
| 유동비율 | 유동자산/유동부채 | 단기채무에 대한 지급능력을 나타내는 지표 |
| 고정비율 | (고정자산-이연자산)/<br>자기자본 | 고정자산에 대한 자기자본의 충당 비율로 자산의 고정화 위험을 측정하는 지표 |
| 부채비율 | 부채/자기자본 | 자기자본비율과 함께 기업 안정성을 측정하는 대표적인 지표 |
| 차입금 의존도 | (회사채+장·단기차입금)/<br>총자본 | 총자본중 외부 조달 차입금 비중을 나타내는 지표 |
| 총자산 회전율 | 매출액/총자산 | 총자산의 효율적 이용을 나타내는 지표 |
| 매출채권 회전율 | 매출액/매출채권 | 매출채권의 현금화 속도를 나타내는 지표 |
| 매입채무 회전율 | 매출액/매입채무 | 매입채무의 원활한 결제, 즉 단기지급능력 상태를 나타내는 지표 |
| 설비투자효율 | 부가가치/설비자산 | 설비자산(유형자산-건설중인 자산)의 부가가치 창출 능력을 측정하는 지표 |
| 부가가치율 | 부가가치/매출액 | 부가가치(경상이익+인건비+감가상각비+임차료+순금융비용+조세공과)를 매출액으로 나눈 비율 |

## 국가경쟁력(IMD) 지표

### (1) 국가별 경쟁력 순위 비교

*괄호 안은 비교국가수

| 국 가 | 2001년 (49개국) | 2002년 (49개국) | 2003년 (30개국) | 2004년 (60개국) | 2005년 (60개국) |
|---|---|---|---|---|---|
| 미 국 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 일 본 | 23 | 27 | 25 | 23 | 21 |
| 중 국 | 26 | 28 | 29 | 24 | 31 |
| 영 국 | 17 | 16 | 19 | 22 | 22 |
| 싱 가 폴 | 3 | 8 | 4 | 2 | 3 |
| 한 국 | 29 | 29 | 37 | 35 | 29 |

### (2) 우리나라의 분야별 국가경쟁력 순위

*괄호 안은 비교국가수

| 분 야 | 2001년 (개국) | 2002년 (49개국) | 2003년 (30개국) | 2004년 (60개국) | 2005 (60개국) |
|---|---|---|---|---|---|
| 경제 운영 성과 | 15 | 32 | 40 | 49 | 43 |
| 정부 행정 효율 | 28 | 26 | 37 | 36 | 31 |
| 기업 경영 효율 | 35 | 27 | 45 | 29 | 30 |
| 인프라 | 26 | 23 | 30 | 27 | 23 |

### (3) 2005년도 우리나라의 분야별 5대 강점, 약점 요인

| 분 야 | 강 점 | | 약 점 | |
|---|---|---|---|---|
| | 요인 | 순위 | 요인 | 순위 |
| 경제 운영 성과 | 실업률 | 4 | 생계비지수(뉴욕=100) | 56 |
| | 실질 상품수출 증가율 | 10 | 교역조건 | 52 |
| | 상품수출 | 12 | 외국인 직접투자유입액 실질증가율 | 50 |
| | 청년 실업률 | 13 | 국제 관광 수입 | 49 |
| | 구매력기준 GDP | 14 | 경기회복에 대한 탄력성 | 42 |
| 정부 행정 효율 | 환율안정성 | 2 | 여성 국회의원 비중 (%) | 58 |
| | 총외환보유고 | 4 | 성·인종 등 사회적 차별 정도 | 54 |
| | 공·사기업에 대한 정부 보조금 | 4 | 외국노동자의 취업금지관련 법률정도 | 53 |
| | 소비세율 | 5 | 정책의 일관성 부재 정도 | 52 |
| | 이자율 스프레드 | 7 | 정치적 불안의 정도 | 51 |
| 기업 경영 효율 | 기업의 소비자만족도 중시 정도 | 4 | 노사관계의 적대성 정도 | 60 |
| | 근로시간 | 7 | 상품수출 대비 팩토링비율 | 53 |
| | 등록기업 수 | 7 | 외국문화에 대한 폐쇄성 정도 | 53 |
| | 세계화에 대한 긍정적 태도의 정도 | 7 | 국제기준 대비 중소기업의 효율성 | 50 |
| | 경제와 사회의 개혁 공감대 | 11 | 금융규제의 기업활동 제약않는 정도 | 48 |
| 인프라 | 광대역 통신망 가입자수 | 1 | 초등학교 학생-교사 비율 | 54 |
| | 특허생산성 | 2 | 총보건지출액 | 54 |
| | 광대역 통신 비용 | 2 | 경작면적 ($m^2$, 1인당) | 52 |
| | 부양비율 | 3 | 대학교육의 경쟁사회요구 부합 정도 | 52 |
| | 고등교육비율 | 4 | 의료지원 정도 | 48 |

## 주요 금융 지표

| 구 분 | | '04년 말 | '05년 말 | 3월 말 | 2주전 04/14 | 1주전 04/21 | 04/28 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 환율[1] | 원/달러 | 1,035.10 | 1,011.60 | 971.60 | 958.40 | 948.60 | 943.40 |
| | 원/100엔 | 1,012.07 | 859.90 | 831.72 | 808.03 | 806.77 | 828.29 |
| | 엔/달러 | 102.63 | 117.75 | 117.34 | 118.61 | 117.58 | 114.18 |
| | 달러/유로 | 1.3554 | 1.1849 | 1.2165 | 1.2111 | 1.2304 | 1.2530 |
| 국내 금리 (%) | 국고채(3년) | 3.28 | 5.08 | 4.93 | 5.04 | 4.91 | 4.81 |
| | CD(91일) | 3.43 | 4.09 | 4.27 | 4.36 | 4.36 | 4.36 |
| | 콜(1일) | 3.26 | 3.76 | 3.97 | 3.95 | 3.99 | 3.96 |
| 국제 금리 (%) | 美T/Note(10년) | 4.22 | 4.39 | 4.85 | 5.05 | 5.04 | 5.07 |
| | 美Fed. Fund | 1.97 | 4.09 | 4.76 | 4.81 | 4.75 | 4.87 |
| | 일본국채(10년) | 1.44 | 1.48 | 1.78 | 1.96 | 1.91 | 1.92 |
| | LIBOR(3개월) | 2.56 | 4.53 | 5.00 | 5.08 | 5.09 | 5.15 |
| 국내 주식 시장 | KOSPI | 895.92 | 1,379.37 | 1,359.60 | 1,432.72 | 1,451.31 | 1,419.73 |
| | 거래량(만주) | 24,858 | 44,490 | 31,476 | 33,782 | 39,786 | 32,812 |
| | 고객예탁금(억원) | 82,064 | 118,956 | 112,487 | 129,330 | 131,912 | 132,908 |
| | KOSPI 200 선물 | 115.90 | 177.35 | 176.80 | 186.65 | 189.20 | 184.45 |
| 국제 주식 시장 | 美다우존스 | 10,783 | 10,718 | 11,109 | 11,138 | 11,343 | 11,383 |
| | 美나스닥 | 2,175 | 2,205 | 2,340 | 2,326 | 2,363 | 2,345 |
| | 日닛케이225 | 11,489 | 16,111 | 17,060 | 17,199 | 17,318 | 17,115 |
| | 獨DAX | 4,256 | 5,408 | 5,970 | 5,919 | 6,095 | 6,010 |

자료 : 1. 재정경제부 2. 한국은행 3. 美 연방준비은행
주 : 1. 종가 기준