



Chairperson Note

Vol. 54 / 2005. 7. 7.

경제 이슈

- 실효성 없는 ‘하반기 경제 운용 계획’
- 원화 환율, 1,050원 내외로 수직 상승

경영 노트

- 기업가치 제고를 위한 기업분할의 활용
 - 바이럴(viral) 마케팅 확산

사회 트렌드

- 패스트패션 (Fast Fashion)
- 네오빈티지 (Neo-vintage)

저널 브리프

- 리더가 갖춰야 할 7가지 조건

洗心錄

- 왜 모든 시장은 빅3가 지배하는가



現代經濟研究院
HYUNDAI RESEARCH INSTITUTE

□ 실효성 없는 ‘하반기 경제 운용 계획’

- 정부는 7월 6일 투자 활성화, 서비스업 육성, 경제 시스템 선진화, 경제 취약 부문에 대한 능력 배양 등을 골자로 하는 ‘하반기 경제운용계획’을 발표함
 - 또한 최근의 미약한 경기 회복세를 감안하여, 올해 정부의 경제성장률 목표를 당초 5%에서 4%내외로 하향 조정하였으며, 일자리 창출 목표도 10만개를 축소한 30만개로 축소시킴
- 그러나 이번 경제운용계획의 내용은 정부가 밝힌 바와 같이 지난 2004년말의 ‘2005년 경제운용방향’의 연동계획(rolling plan)이기 때문에, 추가적인 경기 진작 효과를 기대하기 어려움
 - 특히 민간의 설비투자를 촉진하고 재정지출을 증대하기 위한 구체적인 계획이 없어서 하반기 내수 회복 전망을 어둡게 하고 있음

□ 원화 환율, 1,050원 내외로 수직 상승

- 원화 환율은 글로벌 달러화가 강세를 보임에 따라 7월 6일 현재 1,047.8원으로 지난 4월말 997.1원보다 약 5.1% 상승함
 - 같은 기간 달러화 가치는 엔화에 대해 7.1% (엔/달러 : 104.75엔 → 112.18엔), 유로화에 대해서 7.3% 상승함 (달러/유로 : 1.2873달러 → 1.1932달러)
 - 이와 같은 글로벌 달러화 강세의 원인은 최근에 들어서 미국 경제가 소비와 고용 지표의 호조세를 지속하여 미국의 지속적 회복에 대한 기대감이 확산되어 외환시장에서 달러화에 대한 신뢰성이 높아졌기 때문임
 - 반면 EU는 통합 지연으로 경제 시너지 효과의 상실이 예상되고 일본도 내수 회복세 미약으로 장기 불황 탈출이 불투명한 것으로 인식되고 있어, 대체 기축통화(基軸通貨, key currency)라 할 수 있는 유로화와 엔화에 대한 수요가 감소한 데에도 원인이 있음
- 그러나 美 경제의 가장 큰 불안 요인인 재정수지(2004년 기준 4,007억 달러로 GDP의 3.4%)와 경상수지(-6,659억 달러로 GDP의 5.7%)의 쌍둥이 적자 문제가 개선되지 못하고 있어, 향후 글로벌 달러화의 약세 반전이 예상되어 원/달러 환율도 다시 하락할 가능성이 높은 것으로 분석됨

□ 기업가치 제고를 위한 기업분할의 활용

- 최근 미국 상장기업들의 경우 기업가치 제고를 위한 수단으로 기업분할 (Spin-off) 후 기업공개(IPO: Initial Public Offering)를 하는 방식을 적극 활용
 - 회사채 신용등급이 투기수준으로 떨어진 포드는 자동차 렌탈 자회사인 허츠를 분리, 1억 달러 규모의 IPO를 실시하였으며, GM은 경쟁력 회복을 위한 재원조달 목적으로 모기지 영업부문인 GMAC의 분사를 고려중임
 - 금융시장 조사기관인 톰슨파이낸셜에 따르면 지난 2000년 이후 대형 기업 분할을 실시한 10개사의 경우 주식가치가 41%나 급등한 것으로 조사됨
- 적절한 기업분할 형태의 선택과 집중으로 기업 수익 증대 효과를 극대화
 - 기업분할은 사업부문간 위험 분산, 전문성 제고, 이익 분산에 의한 절세 효과 등의 장점이 있음
 - 그동안 기업분할은 대기업의 구조조정 수단으로 많이 활용됐으나, 최근에는 급격한 경영 환경 변화에 대응하여 기업을 지속적으로 혁신시키고 가치를 제고하기 위한 목적으로 실시하는 경우가 많음

□ 바이럴(Viral) 마케팅 확산

- 입소문 마케팅의 인터넷판 버전인 바이럴 마케팅이 급속히 확산
 - ‘바이럴 마케팅’이란 재미있는 광고 카피나 영상을 제작해 인터넷 상에 올리고 입소문 방식으로 효과를 극대화하는 광고 기법임
 - 불보자동차는 스웨덴의 작은 시골 마을에서 전체 주민 32명 모두가 단 하루만에 신차종인 ‘S40’을 구입한 사례를 다큐멘터리로 제작해 인터넷에 배포함으로써 자사 제품을 널리 홍보함
- 바이럴 마케팅은 저비용에 높은 신뢰도 확보가 가능
 - 바이럴 마케팅은 상대적으로 비용이 적게 드는 데다 일반 광고에 비해 신뢰도가 높은 것이 장점임
 - 바이럴 광고는 소비자가 궁금해서 참기 어려울 정도이거나 혹은 한바탕 웃음을 터뜨릴 만큼 강력한 내용을 담고 있어야 성공 가능성이 높음

□ 패스트패션(Fast Fashion)

- 음식에서 패스트푸드라는 말이 있듯이, 패스트패션이란 유행에 따라 빨리 바뀌어서 내놓은 옷을 지칭함
 - 패스트패션의 대표적 브랜드인 스웨덴의 H&M社(헤네스 앤 모리츠)는 하루에 한번, 사람들이 몰리는 주말에는 시간대별로 신제품을 쏟아내고 있고, 제품들은 전부 명품 패션이나 뷰티크 디자이너 패션 제품을 모방한 듯 최신 유행을 따르고 있음
 - 이런 브랜드로는 H&M을 비롯해 스페인의 자라(Zara), 망고(Mango) 등이 있으며, 이들 모두 유럽과 세계 전역에서 인기를 끌고 있음
- 패스트패션 브랜드들에 손님이 몰리는 까닭은 최신 유행의 옷을 저렴한 가격에 살 수 있기 때문임
 - 이들 매장은 탈의실 수가 학교 화장실 수만큼 많고, 쇼핑객들도 한두 벌 사는 것이 아니라, 10벌 정도를 고른 후 탈의실에 들어가 이것저것 한 동안 입어보고는 절반 정도는 사가는 모습임
 - 중국과 인도 등 전 세계에 걸쳐 임금이 싼 곳에서 제품을 생산하고 또한 자체 유통망을 통해 판매하는 방식을 채택해 중간 마진 없이 싼 가격에 제품 공급이 가능함
 - 소비자들은 한 시즌 입고 버려도 그다지 아깝지 않은 가격대에 옷을 살 수 있기 때문에 지갑을 여는 데 주저하지 않음

□ 네오빈티지(Neo-vintage)

- ‘neo’(새것)과 ‘vintage’(옛것)의 합성어한때 유명했지만 잊혀졌다가 갑자기 각광을 받으며 되살아나는 브랜드를 말함
 - 우리 나라에서는 추억의 브랜드라고 해서, 새우깡, 건빵 등이 구 세대의 향수와 더불어 새로 살아난 브랜드 또는 상품임
 - 디지털 오디오 시대에 다시 진공관 앰프가 각광을 받고 있다든지, 새우깡, 맛동산, 건빵 등이 추억의 브랜드로서 인기를 얻고 있는 것 등이 그 예임
 - 문제는 미라처럼 다시 등장한 이런 브랜드들이 그 생명력을 유지해 나갈 것이냐 아니면 처음에 우리 기억에서 사라졌던 것과 같은 이유로 사라질 것이냐 하는 점임

□ 리더가 갖춰야 할 7가지 조건*

- 컬럼니스트 마틴 루크는 성공하는 리더의 7가지 조건을 소개
- (① 매일매일 배워라) 배움은 자기혁신임
 - 잭 웰치 등 세계적 기업인은 물론 어부에게도 본받을 게 있음
 - 이들은 곤경에서도 문제를 해결하는 의지와 해법을 제시하기 때문임
- (② 골프를 쳐라) 골프는 어떤 스포츠보다 큰 경기장에서 한 치 오차도 없는 완벽한 결정을 요구하는 경기임
 - 골프는 집중력을 기르고 경쟁하고 협력하는 대인관계를 만듦
 - 누구와 골프를 한번만 함께 쳐보면 그가 어떤 종류의 사람인지, 또 그를 고용할만한지를 알 수 있음
- (③ 항상 가족을 최우선으로 여겨라) 바쁜 사회생활에서도 가족을 항상 최우선으로 뒤야 함
 - 가족과 멀리 떨어졌을 때에는 이메일 등으로 자주 연락을 주고 받아야함
- (④ 꿈을 찾아 실현하라) 'Creovation'(Creation+Innovation)이 중요함
 - 언제나 꿈과 비전을 생각하고, 이에 도전하는 것이 필요함
- (⑤ 성실하고 윤리적으로 행동하라) 'Integethical'(Integrity+ethic)한 사람은 마음에서 우러나온 가치를 따름
 - 세계 최고 기업들은 이같은 철학을 지켜 이윤을 벌어들였음
- (⑥ 칭찬하자) 리더십을 성공적으로 이끌기 위한 필수 사항 중 하나임
 - 어떤 일을 성공으로 이끌었다면 반드시 주변 사람들과 그 성공을 나누고 그들 공로를 평가하는 태도를 보여야 함
- (⑦ 겸손해라) '겸손'은 성공한 기업인들의 공통된 미덕임
 - 성공이나 업적에 대한 겸손한 자세는 주위 사람들에게 리더로서의 존경심을 갖게 함

* 이 글은 『파이낸셜 타임즈(FT)』 (2005.6.30) 에 실린 마틴 루크의 글로서, 매경(7.4)에서 기사화됨

□ 왜 모든 시장은 빅3가 지배하는가

‘왜 모든 시장은 빅3가 지배하는가’란 부제를 단 『빅 3 법칙』(The Rule of Three)에서, 저자들(세스 & 시소디어)은 자유롭게 경쟁하는 시장에는 빅3 기업(generalist)과 틈새주자(specialist), 그리고 경쟁력을 찾지 못해 사라지게 될 기업들이 있다고 주장한다.

20세기 초 미국 자동차산업은 500여 개의 기업이 경쟁하는 이진투구의 장이었다. 이 회사들은 경쟁에 경쟁을 거쳐 1917년에 23개로 축약되었고, 그 중 T모델로 승부한 포드와 다양한 색상을 선보인 제너럴모터즈가 선두기업으로 부상했다. 그 후 다임러크라이슬러가 빅3의 대열에 합류하여 이 세 기업이 미국 자동차시장의 75%를 차지한 반면, 수많은 기업들은 대부분 사라졌다.

운동화 제조업도 나이키-아디다스-리복, 햄버거의 맥도널드-버거킹-웬디스도 빅3 체제이다. 우리 나라 이동통신 시장의 SK텔레콤-KTF-LG텔레콤도 비슷한 모습이다.

빅3가 지배하는 이유

저자들에 의하면, 빅3가 시장을 지배하게 된 것은 시장 진화의 결과이다. 세 중심 주자를 토대로 하는 시장 구조는 두 주자만 있는 것보다 안정적이고 경쟁적이기 때문이다. PIMS(Profit Impact of Market Strategies: 시장전략수의 효과) 연구를 보더라도 1위(40%), 2위(20%), 3위(10%) 그리고 30% 틈새시장의 구조일 때 효율성이 극대화된다고 한다.

세 주자가 있을 때 완전 파괴와 담합 방지, 최고의 효율성 추구, 균형 유지 등이 이루어진다. 두 주자만 있으면 서로를 완전히 파괴시키거나 결탁하기 때문에 고객들만 피해를 입는다. 주자가 셋이면 결탁하거나 상호 파괴하는 가능성도 줄어든다. 제3자가 결탁에 반대할 수도 있고 희생자와 협력하여 나머지 두 주자를 견제할 수도 있다. 냉전 시대에 미국과 소련의 초강대국 사이에 있었던 비동맹국가라는 제 3의 연합세력이 한 예이다.

또한 소비자 측면에서 보더라도, 대부분의 고객은 ‘제3’까지만 기억한다. 대부분의 사람들은 경험과 기업 이미지, 평판 등을 바탕으로 대표적인 브랜드 3개 중 하나를 선택한다. 한 산업내에 4번째 기업이 존재하기 어려운 이유이다.

순위에 따라 어떤 전략이 필요할까

1위 기업은 혁신을 주도하는 것보다 다른 기업의 혁신을 재빨리 수용하는 게 좋다. 1등이 혁신을 추구하는 것은 위험할 수 있다. 그리고 풍부한 자금과 유통 경로를 활용해 시장을 장악하고 산업 표준을 세우는 게 중요하다. 또한 광범위한 시장에 진출하되 세계적인 핵심 브랜드를 내세워 통합된 기업 이미지를 홍보해야 한다.

2위 기업은 1위 기업을 현명하게 따라가면서 순위 탈환을 노리거나 1위 기업과의 제휴를 모색해야 한다. 1위 기업과 가격으로 승부하라. 2위 기업이 가격을 10% 낮추면 1위 기업이 10% 낮출 때보다 더 큰 효과를 볼 수 있다. 또한 최고의 공급업체와 안정적인 관계를 유지하고 많은 부분을 아웃소싱하라.

3위 기업은 혁신하고 제휴해야 한다. 끊임없이 혁신을 추진하되 다른 기업이 쉽게 모방할 수 없도록 독특한 방식을 가미해야 한다. 최고의 기회에 자원을 집중해야 한다. 부족한 자원을 효과적으로 활용하려면 스페셜리스트(틈새주재)처럼 집중력을 발휘해야 한다. 이와 함께 언제든지 자신을 공격할 수 있는 틈새시장의 성장기업을 항상 주시해야 한다.

스페셜리스트(CNN, 게토레이 등)에게는 무엇이 필요한가. 빅 3의 법칙에서는 시장의 10~30%는 스페셜리스트를 위해 남겨둔다. 스페셜리스트는 틈새시장에서 독특한 상품을 공급하거나 특정 고객층을 공략하는 기업이다. **이 그룹은 무엇보다 전문성과 고객 충성도를 유지하는 게 중요하다.** 독점성을 지키기 위해서는 제품과 서비스의 질을 높이고 타 기업이 쉽사리 시장에 진입할 수 없게 해야 한다.

만약 배를 만들고 싶다면 남자들을 불러모아 목재를 마련하고,
임무를 부여하고, 일을 나누어줄 것이 아니라,
그들에게 무한히 넓은 바다에 대한 동경을 가르쳐라.

- 앙투안 드 생텍쥐페리 (1900~1944) : 프랑스의 작가 -