

CHAIRPERSON NOTE

경제 이슈

- 신흥개도국의 기업 M&A 사냥 붐
- 위안화 환율 하락세 가파르다

경영 노트

- 코카콜라의 100년 아성 무너뜨린 펩시의 전략

사회 트렌드

- 중·고교도 '여교사 천하' 현상 심화
- 아이비 브랜드(Ivy Brand)

저널 브리프

- 원/엔 환율 하락과 엔-케리 트레이드 자금

洗心錄

- 제너럴 스페셜리스트(general specialist)

□ 신흥 개도국의 기업 M&A 사냥 붐

- 국제 M&A 시장에서 중동, 아시아, 남미 기업들이 풍부한 유동성을 바탕으로 미국 및 유럽의 기업 매수에 적극 나서고 있는 것으로 나타남
 - 월스트리트저널에 의하면 신흥 개도국 기업들이 2005년 유럽 지역과 미국 기업 인수에 각각 약 420억 달러 및 140억 달러를 사용한 것으로 조사됨
 - 이는 중동 기업들의 경우 고유가로 인한 오일 달러 파워의 증가로, 아시아 기업들의 경우에는 정부 지원, 외국인 투자 자금 유입 등에 따르는 유동성 확대로 자금 여력이 높아졌기 때문으로 분석됨
- 최근 국내 M&A 시장에 우량 기업 매물이 증대됨에 따라 국내외 주요 펀드들이 시장 참여 움직임을 보이는 가운데, 신흥 개도국 기업들마저 적극적으로 국내 M&A 시장에 뛰어들 가능성이 높은 것으로 판단됨

□ 위안화 환율 하락세 가파르다

- 2005년 7월 21일 평가 절상 이후 완만한 하락세를 나타내던 위안화 환율이 2006년 2월 13일 달러당 8.05 위안대가 붕괴된 8.0472를 기록함
 - 지난해 7월 환율 개혁(고정환율제→관리변동환율제) 조치 이후 월평균 0.1% 정도 하락한 위안화 환율이 올해 2월에 들어 13일까지 0.17%(1월말 8.0608)로 빨라진 것으로 나타남
 - 이와 같은 위안화 환율 하락세의 근본 원인으로 대규모 무역 흑자 지속이 꼽히고 있음
 - 실제로 중국은 2006년 1월 수출이 전년 동기 대비 28% 늘어난 650억 달러를 기록하였으며, 무역 흑자는 95억 달러로 전년 동기 대비 46.7% 상승함
- 더욱이 심각한 대중 무역 적자를 기록하고 있는 미국이 중국의 환율조각국 지정 등과 같은 위안화 평가 절상 압력 수위를 높이고 있어 조만간 위안화 환율 하락세가 더욱 빠르게 진행될 가능성이 높음

□ **코카콜라의 100년 아성 무너뜨린 펩시의 전략**

- 펩시가 지난 100년 이상 철용성이었던 코카콜라를 매출액에 이어 순이익에서도 앞서면서 명실상부하게 세계 음료 업계 정상에 올라섬
 - 2004년도 펩시의 매출액은 292억 6,100만 달러로 코카콜라의 219억 6,200만 달러를 크게 상회함
 - 지난해 4/4분기 순이익 실적도 펩시는 11억 1,000만 달러로 전년 동기 대비 12.4% 증가했으나, 코카콜라는 8억 6,400만 달러로 무려 28.0%나 감소했음

- (경영 전략) 펩시가 코카콜라를 추월한 것은 웰빙 등의 시장 트렌드에 빠르게 적응하고, 콜라 이외의 사업 확대 전략이 주효했기 때문임
 - (① 웰빙 지향 이미지 구축) 웰빙 중시의 시장 트렌드에 발맞추어, 펩시는 자사 제품이 건강에 미치는 영향을 표시한 ‘스마트 스폿’(smart spot)이란 라벨을 붙여 소비자에게 긍정적 이미지를 심음
 - (② 젊음의 이미지 강조) 펩시는 젊은 소비자가 선호하는 모델 기용 등으로, 고전적 광고로 일관한 코카콜라에 비하여 젊은 세대들이 선호하는 콜라라는 이미지를 부각시킴으로서 차별성을 각인
 - (③ 사업 다각화) 콜라 이외에도 ‘게토레이’(스포츠음료), ‘트로피카나’(과일주스), ‘도리토스’(스낵) 등 사업 다각화를 성공적으로 추진하여 콜라와 같은 탄산음료의 매출 비중을 20% 아래로 줄임

- (시사점) 기업은 시장 변화 추세에 맞춰 끊임없이 신제품 개발과 신시장 개척에 주력하는 한편, 지속가능 경영을 통한 이미지 제고가 필요
 - 현재의 시장에 만족하지 말고 꾸준한 기술개발 투자를 바탕으로, 핵심 분야의 기업 역량을 강화하고 새로운 성장 동력을 개발해야 함
 - 시장 트렌드의 지속적인 관찰을 바탕으로 다양한 소비자 수요를 고려한 마케팅으로 시장 지배력을 높여야 함
 - 지역 사회와 환경에 친화적인 지속가능 경영 체제를 구축(현재 코카콜라는 인도에서 수자원 남용 등 환경 파손 논란에 휩싸여 있음)

□ 중고교도 '여교사 천하' 현상 심화

- 초등학교에 이어 중고교에서도 '여교사 천하' 현상이 심화되고 있음
 - 교육인적자원부에 의하면, 올해 시·도교육청을 통해 신규 채용된 중고교 교사 5,409명 중 남자는 19.7%인 반면 여자는 80.3%에 달함
 - 초등학교는 신규 채용 교사 7,796명 중 남자 21.7%, 여자 78.3%임
 - 전체 교사 중 여교사 비율은 여전히 초등학교가 중고교보다 높지만 새내기 교사의 경우 올해 처음으로 중고교의 여교사 비율이 80%를 넘어서 초등학교보다 높아짐. 초등교사는 교육대 입학 때부터 일정 비율을 남학생에게 할당해 남교사 비율이 어느 정도 유지되고 있음

- 중고교에서도 여교사 비율이 해마다 계속 늘어나면서 신규 임용의 일정 비율을 남자에게 할당해야 한다는 주장이 나오고 있으나 교육부는 아직 시기상조로 보고 있음
 - 2005년 현재 전체 여교사 비율은 초등학교 71%, 중학교 62%, 고교 38%로, 초등의 경우 대도시 학교에서는 여교사 비율이 90% 안팎인 학교도 많음
 - 초등학교 여교사 비율은 한국 71%, 일본 62%, 미국 86%, 프랑스 79%로, 우리나라가 선진국 대비 그리 높은 편은 아님
 - 그러나 중고교의 경우는 선진국에 비해 높은 편임(중학교의 경우는 한국 62%, 일본 32%, 미국 56%, 프랑스 59%이며, 고등학교의 경우는 한국 38%, 일본 16%, 미국 39%, 프랑스 34%임)

□ 아이비 브랜드(Ivy Brand)

- 어마어마한 가치의 브랜드를 보유한 예일, 하버드, 프린스턴 등의 엘리트 대학들은 그들의 이름을 딴 소위 '아이비 브랜드'를 상품화할 것임
 - 이들은 자신의 이름을 붙인 학원, 교육용 장난감 및 CD, 의료 센터, 세미나, 기타 브랜드화된 상품과 서비스를 시장에 내놓을 것임
 - 앞으로는 예일 대학에 다니지는 않지만 예일 브랜드의 징코 빌로바(은행나무 추출물)는 살 수 있음을 의미함

□ 원/엔 환율 하락과 엔-캐리 트레이드 자금*

■ 원/엔 환율이 급락함에 따라 엔-캐리 트레이드 자금의 활용이 국내 주식 및 부동산 시장에 매우 중요한 변수로 작용할 수 있음

- (캐리 트레이드의 개념) 증권 브로커가 차입 자금으로 주식과 같은 유가증권 투자를 늘리는 행위로, 이론적 근거는 금리와 환율을 감안한 국제간 자금 이동설에 바탕을 두고 있음

• 투자 수익률이 환율을 감안한 차입국 금리보다 높으면 차입국 통화로 표시된 자금을 차입하여 유가증권에 투자하게 됨

[자금 유입 규모 = 투자 대상국 수익률 - (차입국 금리 + 환율 변동분)]

• 캐리 트레이드(carry trade)는 차입 통화에 따라 엔-캐리 트레이드와 달러-캐리 트레이드로 구분되며, 자금 유입이 양수(+)인 경우를 포지티브 캐리(positive carry)라고 함

• 캐리 트레이드 자금이 유입되면 주식과 부동산 시장에 거품이 발생하고, 이탈할 경우에는 투자 대상국은 물론 국제 금융시장에 혼란을 초래할 수 있음

- (한국 현황) 한일 및 한미 간 금리 차이와 환차익을 노린 엔-캐리 및 달러-캐리 트레이드가 국내 증시와 중소기업 등에 많이 유입되었음

• 엔-캐리 트레이드 자금은 1998년 외환위기 이후 제로 수준의 일본 금리와 엔화 약세를 바탕으로 대거 유입되었으며, 2001년 이후에는 미국의 금리 인하와 달러화 약세로 달러-캐리 트레이드가 유입됨

■ (대응) 일본 경제 회복으로 일본 금리와 엔화 가치가 상승할 경우에 대비한 조기경보시스템의 강화와 국내외 금리 차의 신속적 조정이 요구됨

• 엔-캐리 자금의 신규 차입에 대한 신중한 대응과 함께, 미국의 계속적인 금리 인상에 맞춰 금리 격차 폭이 최소한 0.5% 포인트 이상 확대되지 않도록 콜금리를 조정할 필요가 있음

• 또한 기존의 조기경보시스템을 강화하여 헤지펀드와 같은 단기투기성 자본(hot money) 유출입의 수시 파악과 위기 완충 능력을 제고해야 함

* 이 글은 『한경 비즈니스』(2005.02.20)에 실린 글을 요약, 정리한 것임.

□ 제너럴 스페셜리스트(general specialist)

경영자의 모델은 스페셜리스트(specialist)인가 제너럴리스트(generalist)인가? 이에 대한 와튼스쿨의 로스 A. 웨버 교수의 답은 ‘제너럴 스페셜리스트’(general specialist)이다. 전문 지식을 가지고 있으면서도 경영 전반을 종합하는 능력을 지닌 수퍼 CEO가 바로 그 모델이다.

20세기 전반기까지만 해도 CEO는 제너럴리스트가 대부분이었다. 당시 경영자들은 참모진이 취약했기 때문에 혼자 모든 일을 도맡아 처리했다. 매일매일의 현장에서 새로운 전문 지식을 취득하면서 경영 훈련을 쌓았다.

그러나 2차 대전 이후 스페셜리스트 CEO가 각광을 받았다. 공급이 수요를 창출할 수 있었던 1950년대 산업 부흥기에는 제조 엔지니어들이 그 영예를 차지했다. 물건을 잘 만들면 그만이었다.

1960~70년대에는 소비자들의 욕구가 다양해지면서 마케팅 전문가가 그 자리를 대체했다. 좋은 물건 만드는 것 못지않게 얼마나 잘 파느냐가 중요한 관건이었다. 1970~80년대에는 기업들의 재무 관리가 중요한 경영 과제로 대두되면서부터는 재무 전문가들이 경영 전면에 등장하기 시작했다.

이제 논쟁의 초점은 경영자의 어떤 기능이 더 중요시돼야 하는지에 맞춰져서는 안된다. 최근 경영 환경에서는 스페셜리스틱(specialist) 특성을 제너럴리스트(generalist)적 특성에 가장 효과적으로 접목시킬 수 있는가가 중요하다. 바로 제너럴 스페셜리스트가 주목받는 시대이다.

그 대표적인 모델이 거대 기업 IBM을 소생시킨 루 거스너이다. 그는 자타가 공인하는 마케팅 전문가이다. 그런 그가 ‘기술 우월주의’로 뽕뽕 뭉친 IBM에 첫 외부 인사로 영입돼 숲을 보는 안목으로 경영 개혁을 이룩했다. 1년에 1만 명의 고객을 만나는 열정으로 IBM의 제품 생산 전략을 고객지향적으로 탈바꿈시켰다. 기업의 ‘혁신’을 가져오고 다양한 신사업 기회를 창출하고, 지나치게 근시안적이며 폐쇄적인 기업에 새로운 힘을 불어넣어 줄 수 있는 경영자가 바로 제너럴 스페셜리스트인 것이다.

“어느 한 사람이 혼자서 꿈을 꾸면 그것은 그저 꿈이다.
그러나 우리 모두가 함께 꿈을 꾸면, 그것은 현실이 된다.”

- 돔 헬더 카마라(Dom Helder Camara, 1909~1999) : 브라질의 카톨릭 신학자