

New Business and Trend Watching

Innovator Review

November 2009, Vol. **2**

이번호에서는
'2010 경영전망과 신사업트렌드'를
스페셜 테마로 다룹니다.
2010년 이후에 다가 올 미래에 대한
다양한 Insights를 얻으시기 바랍니다.

Features

Business Trend Watching

세계미래학회가 바라본 2010년 이후의 미래상

New Biz Case

2010년엔 유통 분야에서 사업 기회를 모색하라

Marketing 2.0

2010년은 디자인 사고의 해

Trend in China

2010년 급성장할 중국 시장.
한국기업은 준비 되었는가?

Trend in Japan

2010년 일본 소비트렌드 4대 관전 포인트

Money Talks

2010년 투자 전망: 구조조정 시장의 급부상

Business Trend Watching

세계미래학회가 바라본 2010년 이후의 미래상

2010년부터 우리나라 베이비붐 세대의 본격적인 은퇴가 진행된다. 일본의 '잃어버린 10년'은 베이비붐 세대인 '단카이' 세대의 은퇴로부터 비롯되었다고 한다. 1950년대와 60년대에 주된 경제활동 인구였던 단카이 세대가 90년대 초 은퇴하게 되면서 내수 시장이 위축되고 장기적인 불황으로 이어진 것이다. 미국 역시, 서브프라임 모기지 사태의 원인 중의 하나로 미국 베이비붐 세대의 은퇴를 꼽기도 한다. 미국 베이비붐 세대는 2차 세계 대전 이후인 1946년부터 64년 사이에 태어난 사람들로 2006년부터 은퇴기에 접어들었다. 한국의 베이비붐 세대는 한국전쟁 이후 1955년부터 산아제한 정책이 시행된 1963년까지 태어나서 전체인구의 약 15%를 차지한다. 이들이 2010년부터 약 10년에 걸쳐 경제활동 일선에서 물러나게 되면 부동산 시장 등 경제와 사회 전반에 엄청난 영향을 미칠 것으로 전망된다.

福不福의 미래, “그래도 승자는 있다”

미래라고 하지만, 베이비 부머의 은퇴와 인구구조의 변화와 같이 짝짜꺼리는 시계 바늘처럼 어김없이 다가올 일들이 있다. 반면, 고무공처럼 어디로 튈지 모르는 예측 불허의 이벤트들도 부지기수다. 그런데, 복불복의 미래 예측이라고 하더라도, 분명한 것은 미래를 읽는 사람에게 더 많은 기회가 주어진다는 것이다.

심지어 미래 예측 자체가 미래를 만들기도 한다.페이체크(Paycheck, 2003)라는 영화에서는 미래를 보는 기계가 등장한다. 사람들은 이 기계가 제시하는 미래의 모습들을 그대로 기정사실로 받아들임으로써 암울한 미래로 치닫게 된다. 기계가 상대 국가의 전쟁 도발을 예언하면, 그 전쟁을 막기 위해 선제 공격을 함으로써 인류 종말까지 초래하게 된다. 미래를 예측하는 사람들의 의견들이 수렴되고 확산되어 미래를 형성하게 되는 것이다.

기업 역시 미래를 먼저 읽고 시장에 제시함으로

써, 자신이 원하는 방식으로 미래를 만들고 사업 기회를 선점할 수 있다. Siemens는 경영에 미래를 접목시킨 대표적인 기업이다. 'Inventing the Future'라는 기치 아래, 미래 연구를 통해 신사업 기회를 탐색하고 기업 전체의 통합된 기술 비전을 마련한다. 2004년에는 정치와 경제, 사회, 환경, 기술 분야에서 유럽의 미래상을 그린 'Horizon 2020'이라는 보고서를 발표하였다. 이후, Horizon 2020의 연장선 상에서 'Pictures of the Future'를 1년에 2차례씩 발간하며 미래의 모습을 이해하기 쉽도록 Visual하게 제시하고 있다.

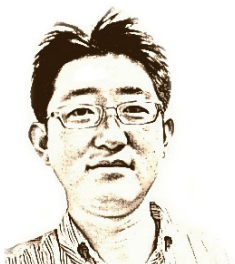
최근 발간된 2009년 가을호에는 '스마트 그리드'를 특집으로 2030년의 미래 시나리오를 보여준다. 다양한 생산자와 소비자를 연결하는 스마트 그리드가 국경을 넘어 대륙 간에 연결된다는 비전을 일러스트와 함께 제시하고 있다. 여러 전문가들의 의견과 이러한 시나리오

를 실현시키는데 기반이 되는 Siemens의 기술을 곁들여 소개함으로써 미래 선도적인 이미지를 구축하고 있다. (www.siemens.com/pof)

2010년 이후 10년의 미래 전망

미래 예측의 필요성을 절감했다면, 문제는 '미래상을 어떻게 그리는가'이다. 물론, 자신의 경험과 통찰력으로 미래를 스스로 예견하면 좋겠지만, 기히 부족한 일이 아니다. 그래서, 이러한 미래상을 한 발앞서 종합적으로 제시하는 기관들의 전망을 참조하는 것이 도움이 된다. 본고에서는 그중에서 세계미래학회(World Future Society)의 전망을 살펴보고자 한다.

세계미래학회는 1966년 미국에서 비영리 조직으로 설립되어 현재 한국을 비롯해 세계 80여 개국에 지부를 가지고 있는 세계 최대의 미래 예측 기구이다. 이 기관에서 최근에 2010년과 그 이후 10년에 대한 미래 전망 보고서를 발표하였다. 해당 보고서는 총 11개 분야의 미래상을 담고 있다. (The Futurist, "Outlook 2010", Nov/Dec, 2009)



글. 장강일

IBM과 LG경제연구원, 노무라종합연구소에서 경영 컨설턴트로 근무하였다. 현재는 국내 주요 그룹의 경제연구소에서 경영 전략과 마케팅 리서치 업무를 담당하고 있다. 국내 최고의 지식 네트워크를 지향하는, 경영컨설팅 포럼 'Innovator'를 2000년부터 운영하고 있다.

① 비즈니스와 경제 (Business and Economics)

- “채권국과 채무국의 위상이 바뀐다.”

세계 경제는 균형이 깨져 있다. 자금 흐름의 균형을 맞추어야 한다. 글로벌 경제 이후 장기적인 불황을 극복하기 위해서는 미국은 빛을 줄여야 하고 다른 국가들은 미국으로부터 더 많은 차관을 빌려가야 한다.

- “해외 원정 의료시술이 전세계 의료 시장에서 막대한 비중을 차지하게 된다.”

미국에서 40만 달러를 지불해야 하는 골수이식 수술을 인도에서는 3만 달러면 받을 수 있다. 의료 관광 여행은 현재도 7억 8천 만 명의 환자를 보유한 4백억 달러의 시장을 형성하고 있다.

- “미래의 마케팅에서는 향기가 난다.”

과학자들에 따르면 향기는 뇌의 감정 부위를 직접 자극한다. 향기 이외의 다른 자극들은 뇌의 다른 부위에서 1차 해석이 된 다음에 감정 부위에 2차적으로 전달된다. 향기는 마케팅과 판매, 유통, 서비스에 막대한 변화를 가져오게 될 것이다.

② 에너지 (Energy)

- “더 이상 수출할 오일이 없다?”

전세계 오일 공급량의 절반을 담당하고 있는 5개국(이란, 노르웨이, 러시아, 사우디 아라비아, 아랍 에미레이트)은 2031년경에 오일이 바닥날 것으로 보인다. 현재, 오일 생산국들의 전체 오일 수출량이 매년 2.5%씩 떨어지고 있다. 이러한 현상은 지속될 것이며 전세계는 오일이 시장에 나오지 않을 때를 준비해야 한다.

- “바닷물과 쓰레기에서 전기를 뽑아낸다.”

미시간대학에서 개발한 VIVACE라는 기계를 사용하면 물에 소용돌이를 일으켜 그 힘을 에너지로 치환시킬 수 있다. 버밍햄대학에서는 박테리아를 이용해 쓰레기에서 수소 연료를 뽑아내는 기술을 개발했다. 미국에서는 매년 1억 7천 만 톤의 쓰레기가 매장되거나 소각되고 있어, 이

를 활용하면 미국 전체 에너지 수요량의 2.4%인 9백 4십억 킬로 와트를 생산할 수 있을 것으로 보인다.

- “Solar Roof가 자동차 디자인의 새로운 트렌드가 된다.”

천장에 태양 전지를 장착한 자동차가 자동차 전 사회에 쏟아져 나올 것으로 보인다. 이미 폭스바겐에서는 자동차 천장에 태양 전지판을 옵션으로 설치할 수 있는 컨셉 카를 제시하였다.

③ 환경과 자원 (Environment and Resources)

- “자원 희소성으로 Ecoflation이 발생한다.”

자원이 점차 줄어들게 되면서 기본적인 필수품의 가격이 급등할 것으로 보인다. 세계자원연구소(World Resources Institute)는 이를 두고 Ecoflation이라고 언급한다. 환경 비용에 대응할 전략을 마련하지 않는 기업은 이윤이 급감하게 될 것이다.

- “해수면이 21세기 말에 75미터 상승한다.”

NASA의 과학자에 따르면 지구의 온도가 14°C 가량 쉽게 오를 수 있다고 한다. 홍수 및 범람은 말할 것도 없고 해수면의 상승으로 해안 인근 도시의 잠식, 습지대의 사라짐, 강어귀의 염도 상승 등 막대한 해가 발생할 수 있다.

- “아프리카코끼리를 2020년 이후엔 볼 수 없다.”

현재 아프리카 코끼리는 47만 마리가 채 되지 않는다. 상아 거래를 공식적으로 금지했던 1980년대 말에 백만 마리 이상이 있었는데 그 이후 지속적으로 감소한 것이다. 이는 불법 포획이 지속되어 사망률이 매년 8%를 웃돌았기 때문이다.

④ 정부 (Government)

- “2025년에는 미국에서 아시아로 파워가 이동한다.”

미국 국가정보위원회(National Intelligence

Council)는 향후 20년 동안 미국의 영향력이 감소하고, 중국과 러시아, 그리고 다른 아시아 국가들로 힘의 중심이 이동할 것이라고 전망한다.

- “미국은 사회적 격변을 유발할 Hyperinflation을 경험할 수 있다.”

미국 정부가 막대한 부채 문제를 해결하지 못하면, 채권 시장이 붕괴되고 급격한 물가 상승이 발생하게 될 것이다. 이렇게 되면, 미 행정부가 물가 통제에 나설 수밖에 없는 상황으로 치닫게 된다.

- “작은 정부가 큰 정부의 통제를 벗어나게 된다.”

미국 통계청에 따르면 미국에는 학교지구, 특별지구, 지방자치정부, 타운지구 등 9만개 정도의 자치 관할 구역이 있다. 이러한 현지 정부는 멀리 있는 중앙 정부보다 개인의 자유와 프라이버시에 더 큰 영향력을 행사하게 될 것으로 보인다.

⑤ 거주공간 (Habitats)

- “Micro Nation, 인공 섬들이 증가한다.”

기존 국가에서 영토를 확장하거나 또는 새로운 마이크로 국가를 건설하기 위해 인공 섬 건립이 증가할 것으로 보인다. 일부 선견지명이 있는 개발업체들은 섬이나 암초 주위에 산호초의 성장을 촉진시키거나 다른 기술적 방법으로 섬을 만드는 것을 시도하고 있다. 독립적인 종교 국가나 기업 국가, 단일 기능만을 수행하는 국가, 더 나아가서는 대여 국가(Rental Nation-States)의 발생도 가능하다. 특별한 프로젝트를 수행하기 위해 1~2년 인공섬을 대여해주는 것이다.

- “도시디자인개선으로 거주자의 건강을 챙긴다.”

도시 인구가 전세계적으로 급증함에 따라 자연 환경을 도시에 접목시킴으로써 삶의 질을 높여려는 움직임이 증가한다. 이를 통해 인구밀집도가 높아발생되는 부작용들도 감소하게 될 것이다.

- “미래 도시에선 자동차가 사라진다.”

전세계 도시들이 차량 운행을 감소시키기 위해 자동차 세를 도입하거나, 혁신적인 도시 디자

인, 대체 교통 수단을 채택하고 있다. 인구밀집도가 높은 싱가포르의 자동차에 전자 센서를 장착하고 운전자가 도시에 출입할 때마다 요금을 부과한다. 파리는 시에서 후원하는 자전거 대여 프로그램을 통해, 2020년까지 교통량을 40% 줄이려 한다.

⑥ 보건 및 의학 (Health and Medicine)

- “비디오 게임을 통해 정신 건강을 추구한다.”

자신감이 떨어져 고통을 겪고 있다면 비디오 게임을 통해 자신을 재부팅할 수 있다. McGill대학에서 개발된 온라인 게임들은 뇌가 긍정적인 사고를 하도록 도와준다. 이 게임들은 사회적 수용과 거부에 대한 뇌의 물리적 반응을 활용하였다.

- “인터넷이 멀리 있는 의사를 당신의 손, 또는 가슴으로 가져온다.”

하와이에 있는 심장 전문의 벤자민 버그는 인터넷을 통해 3,500 마일 떨어진 곳에 있는 환자의 수술을 집도한다. 버그는 환자의 심장에 삽입된 센서를 통해 환자의 모든 움직임과 심장 박동수를 모니터링 한다.

- “당신 활동에 대한 정보가 인터넷 상에 업로드 된다.”

FitBit이라는 조그만 기기는 당신이 걷는 속도와 심장 박동수, 심지어 얼마나 숙면을 취하는지의 정보를 누구나 볼 수 있는 데이터베이스에 업로드 한다. 조지 오웰의 소설을 연상시킬 수도 있지만 센서를 이용한 첨단기기가 조만간 눈앞에 등장하게 된다.

⑦ 정보사회 (Information Society)

- “일본과 인접국들이 인터넷 성장의 다음 단계를 지배할 것이다.”

2007년 미국의 평균적인 다운로드 속도는 5Mbps이다. 반면에 한국은 49Mbps, 일본은 63Mbps에 이른다. 전문가들은 브로드밴드 시대의 첫 수혜국은 일본과 그 인접국이 될 것이라

고 주장한다. 경제 성장, 생산성 제고, 기술 혁신의 급격한 향상을 거두는 것이다.

• “디지털 지도와 로깅 기술이 일상에 대한 우리의 관점을 향상시킨다.”

실시간 RFID 기술과 접목된 구글 어스는 우리가 일상에서 인식하지 못했던 중요한 사실들을 알려주게 된다. 흡연자의 수, 인구 통계적 정보 등을 자세히 제공해, 마치 거울처럼 정교한 디지털 세계를 창조하게 된다. 로깅 기술의 발달로 당신이 살아가는 모든 순간을 기록하여 삶을 상기하거나 남들과 커뮤니케이션 할 때 활용할 수도 있다.

• “휴대폰이 당신이 사랑해야 할 때를 알려준다.”

2011년에는 전세계 이동전화 보급률이 75%에 달하며, 인터넷 접속시 PC를 대체할 것으로 보인다. 또한, 머지않아 휴대폰은 매치 메이커의 역할을 하게 될 것이다. 당신과 유사한 취향과 관심사를 가진 주위의 사람을 당신에게 소개시켜 주는 것이다. 이미 Serendipity라는 iPhone의 응용 프로그램이 MIT 연구원들에 의해 상용화 단계에 있다.

⑧ 라이프 스타일과 가치 (Lifestyles and Values)

• “Centenarians가 증가한다.”

인류 역사상 처음으로 100세 이상의 인구가 빠르게 증가하고 있다. 현재 선진국에서는 평균 1만 명 중에 100세 이상이 1명 수준인데, 5,000명에 1명 수준으로 증가 추세에 있다. 조지아대학의 연구에 따르면, 이들은 규칙적으로 운동을 하고, 아침 식사를 거르지 않으며, 카로테노이드와 비타민 A를 섭취하고 담배는 피지 않는다.

• “젊은 층은 더 많이 읽고, 노년층은 더 많이 비디오 게임을 하게 된다.”

美 노동통계국의 2007년 서베이에 따르면, 75세 이상의 어른들은 2006년보다 두 배 이상 비디오 게임을 하는 시간이 늘었다(약 20분). 반면,

15~19세 젊은이들은 독서 시간이 두 배로 늘고(약 14분), 컴퓨터 게임이나 일상적인 인터넷 서핑 시간이 줄어들었다.

• “인지과학과 가상 현실이 옳고 그름에 대한 새로운 통찰력을 제공한다.”

기능성 자기공명영상(fMRI) 같은 기술은 사람들이 지닌 인종 편견과 속임수에 대한 신경학적 근원을 보여준다. 미래에는 도덕 과학(Moral Science)이 가상 현실과 결합되어 사람들이 서로 다른 도덕적 상황에서 반응해야 하는 역할극을 제공한다. 이를 통해 개인의 의사결정 프로세스의 근원을 발견하는 새로운 기회를 얻게 될 것이다.

⑨ 과학과 기술 (Science and Technology)

• “Brain-to-Brain 텔레파시의 시대가 도래한다”
신경과학자의 주장에 따르면, 커뮤니케이션을 언어가 아니라 전자기 신호로 이해한다면 뇌 간에 텔레파시가 가능하다. 뇌에서 방출하는 다양한 신호를 증폭시키는 뇌자도(Magnetoencephalography) 기술을 활용하면 특정 신호를 전달하는 것이 가능하다. 모스 부호와 같은 신호를 활용하도록 뇌를 훈련시키면, 헬멧에 있는 센서를 통해 다른 헬멧으로 메시지를 전달하는 것이다.

• “미래의 디자인 경제에서는 자신만의 고유한 제품을 가질 수 있다.”

쾌속 조형기(Rapid Prototyping)와 3D 프린터와 같은 기기들이 사람들이 집에서 물건을 디자인하고 커스토타이징하고 출력할 수 있도록 도와주고 있다. 미래에는 이러한 기기들이 더욱 저렴하게 보급되어 대량생산 체제의 제조업 비즈니스 모델에 위협을 주고, 더 값싸게 개인화된 제품을 만들도록 유도할 것이다.

• “1세대 안에 외계 생명체의 존재가 확인되거나 부정될 것이다.”

우주선의 탐험과 진보된 컴퓨터 기술로 인해 외계 생명체의 존재 여부가 곧 확인될 것이다. 태양과 같은 항성들 중에 적어도 20%에서 60%가 지구형 행성을 가지고 있다고 한다. 300개 이상의 태양 밖 세계가 발견되었으며, 아마도 한 곳에서는 일정 형태의 생명체가 있을 것이라고 하버드대 '생명체의 기원 이니셔티브'의 국장은 주장한다.

⑩ 직업과 경력 (Work and Careers)

• “재정적 어려움으로 미국의 노년층이 은퇴를 미룬다.”

글로벌 경제위기 전에도 은퇴 생활에 충분한 돈을 저축하지 못한 베이비 부머와 그 이전 세대들의 노동 시장 복귀에 대한 압력이 높았었다. 지금은 더 많은 사람들이 자신의 일자리에 머물려고 한다.

• “인재 부족이 경제 회복의 발목을 잡는다.”

글로벌 경제가 점점 더 기술에 의존하면서, 근로자들도 과학과 기술, 공학, 그리고 수학에 기반을 둔 업무에 전문성이 요구된다. 이러한 인력들을 제공하기 위해 미국 정부는 지역 커뮤니티에 기반을 둔 단체 및 NGO들과 협업을 확대할 것이다.

• “직업이 점점 더 극세분화된다.”

직업과 학문 분야들이 점점 더 세분화될 것으로 보인다. 어떤 외과의는 축구 경기로 인한 무릎 부상만을 전문적으로 치료한다. 전문 분야 간에 막대한 지식의 차이가 발생하고 커뮤니케이션상의 어려움이 야기됨으로써 이러한 현상은 더욱 가속화될 것이다.

⑪ 세계정세 (World Affairs)

• “중국은 2025년 이전에 GDP 기준, 세계에서 가장 큰 경제국이 된다.”

미국은 일본에 뒤지게 되고 1인당 GDP 기준으로 상위 20위안에 들지 못하게 된다. 중국은 수

출 주도형에서 소비 지향의 경제로 바뀐다. 일본은 대외 수출 물량의 상당 부분을 미국에서 중국으로 전환시키게 된다.

• “인도와 파키스탄의 갈등 확대는 핵전쟁을 유발할 수 있다.”

2008년 뭄바이 테러는 두 국가 사이의 긴장감을 한층 높여냈다. 인도에서 핵전쟁이 발발하게 되면, 다른 국가들도 국가안보를 위해서 기존의 핵 보유국들과 동맹을 강화하게 될 것이다.

• “정보 전쟁이 모든 미래 전쟁의 핵심이 된다.”

에너지에서 교통에 이르는 국가 인프라 시스템들이 점점 더 복잡하게 연결되고, 동시에 외부 침입자에 더 많이 노출되고 있다. 향후에는 파괴(Destruction)가 아닌 혼란(Disruption)을 목표로 한 정보 전쟁의 위력이 높아질 것이다. 이미 120여 개국 정부가 정보 전쟁 프로그램을 운영 중에 있다.

Originally published in THE FUTURIST. Used with permission from the World Future Society, 7910 Woodmont Avenue, Suite 450, Bethesda, Maryland 20814 USA. Telephone: 301-656-8274; www.wfs.org.

제시하는 흐름 따라가는 흐름: “따라 하면 지는 거다”

지금까지 세계미래학회에서 제시한 폭넓은 전망들을 간략히 살펴보았다.

그런데, 누군가에 의해 제시된 미래는 이미 한 발 늦은 것이라고 해도 과언이 아니다. 미래 분석의 목적은 '정확한 미래를 예측'하는 것이 아니라, 미래에 개입하여 '특정한 결과를 달성'하는 것이다. 내가 누군가의 미래상에 공감한다는 것은 이미 그 사람의 미래상에 흡수되어 버린 것이다. 따라서, 남들이 제시한 미래를 수동적으로

받아들이는 것이 아니라, 미래를 먼저 읽어내려
는 노력이 필요하다. 이를 위해선 주위의 변화에
세심하게 귀 기울이고 시선을 남들보다 한발치
멀리 둘 필요가 있다.

미래는 애써 외면하려 눈을 감고 있어도 언젠가
는 현실로 성큼 다가선다. 본 Review를 접하는
사람들도 미래를 읽는 자신만의 멋들어진 나침
반을 만들어가기를 기대해 본다. [Innovator Review](#)

Innovator Review

New Biz Case

2010년엔 유통 분야에서 사업 기회를 모색하라

올해, 주위에서 흔히 접할 수 있었던 용어들을 살펴보면, 사회 측면에서는 불확실성(Uncertainty)과 리스크 (Risk), 버블(Bubble)을 들 수 있고 소비 측면에서는 시장의 포화(Saturation), 가치소비(Value Consumption), 스마트 소비(Smart Consumption)를 들 수 있다. 이처럼 점점 더 어려워지는 시장환경과 까다로워지는 고객을 두고 신규 사업을 모색한다면 어떻게 해야 할까? 물론, 가장 이상적인 것은 세상에 없던 기가 막힌 제품과 서비스를 창조해 고객에게 차별적인 가치를 제공하는 것이다. 매우 확실하지만 동시에 매우 어려운 일이다. 그렇다면 새로움에 집착하지 말고, 오히려 기존에 이미 존재하고 있던 상품들과 그것을 고객에게 전달하는 과정에서 사업 기회를 모색해보는 것은 어떨까? 특히 경제 상황이 여의치 않을수록 제품 자체의 혁신 보다 유통 혁신이 비용 대비 더 효과적인 경우가 많다. 이런 관점에서 2010년에 관심을 가져볼 만한 유통 분야에서의 사업 기회를 살펴본다.

1. 티끌 모아 태산

너무나 당연하고 진부하게 들리지 모른다. 그러나 Collective intelligence를 비롯해 Cloud computing, Grid computing, Long tail 등 Aggregation과 관련된 이슈는 여전히 중요한 화두중의 하나이다. 특히, 최근 Saturation과 Bubble의 시대에 들어서면서, 과거에는 사업적으로는 중요시 되지 않았던 사소한 상품들의 Aggregation을 통한 돌파구 확보가 더욱 더 부각되고 있다.

고객의 니즈는 언제나 명약관화하다. 좋은 물건을 싸고 쉽게 구하고 싶다는 것이다. 고객들이 탐색과 구매에 상당한 시간을 들이는데도 불구하고, 개별적으로 구매하는 수량과 횟수가 적어 판매자들이 신경을 쓰지 않는 상품들이 의외로 많다. 구매 수량과 횟수가 적어 판매

자들이 아웃소싱이라는 거창한 방식을 미처 생각하지 못하는 것이다. 그러나, 이러한 제품들은 필수재인 경우가 많아 Long-tail이 수반하는 사업적 위험 부담이 크지 않다. 고객이 겪어야 할 부대 비용과 수고스러움을 약간만 덜어 준다면 전체 시장 수요가 안정적으로 유지되는 것이다.

미국에는 전자제품이 고장 났을 경우 비싼 인건비 때문에 수리를 주저하는 개인고객을 위해 각종 부품을 제공하는 즉, 공장과 소비자를 연결해주는, Partsearch.com이라는 회사가 있다. B2B 측면에서는 우리나라에서도 3천여 중소기업에 사무용품을 공급 대행하면서 대기업에서나 가능하던 비용효율성을 실현시켜주는 업체가 다수 존재한다. 또한, 저가 생활용품을 제공해주는 다미소와 PC 수리 전문업체인 COM119도 유사한 맥락에서 살펴볼 수 있다. 이처럼, 남들이 미처 생각지 못한 필수재의 유통 영역을 살펴봄으로써 새로운 사업 기회를 발굴할 수 있다. 더불어, 과거에는 필수재가 아니었지만 점점 필수재로 자리잡아가고 있는 상품이나 서비스에서도 이러한 기회를 모색할 수 있다.

2. 소비자를 위한 Agency

과거에 유통 시장에는 수많은 중간 유통 단계들이 있었다. 그러다 인터넷의 활성화와 더불어 생산자와 소비자간 직거래 채널이 증가하면서 중간 유통망이 크게 감소하였다. 인터넷 유통채널의 규모와 역량은 날이 갈수록 증대되고 있다.

유통 채널의 성장과 함께 고객의 상품 정보로의 접근이 쉬워지고 상품 표준화도 확산되고 있다. 그러나, 이 와중에도 여전히 수많은 상품들이 나름의 차별화를 꾀함으로써 고객은 다시금 혼란을 겪게 된다. 정보의 과부하도 발생한다. 그래서 고객들은 이런 혼란과 판단의 수고를 대신해줄 존재 즉, Agency를 찾게 된

글. 주병선, SK Telecom

전자공학을 전공하고 MBA를 수료하였다. SK Telecom내 신규 비즈니스 발굴을 위한 사내 컨설턴트로 활동하고 있다.

*본 기고는 회사와는 관계가 없으며 필자의 개인적인 견해이다.

다. 기존 Agency 시스템이 공급자의 대리인이 라면, 지금 고객들은 공급자편이 아닌 내편이 되어 줄 Agency를 찾는 다는 것이 특징이다. Agency에 대한 고객들의 니즈를 충족시켜준 사례로, ING 생명을 들 수 있다. ING는 자사에 없는 타사의 보험 상품까지 고객의 상황에 맞게 추천함으로써 신뢰를 얻고 있다. 하이마트도 인터넷과 가격만 비교하려는 고객들에게 매장의 상품정보를 당당하게 공개하고 비교함으로써 고객들에게 오프라인 매장으로서의 신뢰와 자신감을 전달하고 있다. 이처럼, 고객들의 구매 판단을 도와 줄 Agency를 필요로 하는 상품군을 살펴보면 새로운 유통 모델과 마케팅 전략을 도출할 수 있다.

3. 대표 판매 채널 육성

매일 수많은 상품들이 시장에 출시되고 또 사라진다. 그 중 상품 카테고리 또는 상품명은 어느 정도 알려져 있는데, 막상 구매하려 할 때 딱히 어디에서 어떻게 구매해야 할 지 애매한 상품들이 있다.

고객이 인터넷 검색을 떠올리게 된다면 해당 상품은 차별적인 인지와 연상력을 확보하지 못한 것이다. 고객이 오픈 마켓으로 고개를 돌리는 순간, 상품의 경쟁 요소가 가격으로 쏠리게 되어 판매자로서 불리한 입장에 처하게 된다.

그런데, 달리 생각하면 고객 역시 구매할 때

다 이런 수고로움이 번거롭기만 하다. 따라서, 상품을 구매할 때 자연스럽게 떠올릴 수 있는 그러면서도 신뢰할 수 있는 판매채널을 구축할 필요가 있다. 쉬운 이야기처럼 들리지만, 모든 제품들이 이런 조건을 충족시키고 있지는 못하다. 예를 들어, IPTV나 초고속인터넷 가입을 권유하는 선전물은 주변에서 쉽게 접할 수 있지만, 정작 본인이 원해서 가입하려고 하면 어디로 가겠는가? 호기심 천국인 자녀를 위해 요즘에 가장 유행하는 아이디어 상품군을 찾으려면 어디로 가야 할까? 매장을 직접 방문하는 번거로움을 피하면서 선물용 상품권을 손에 넣는 가장 효과적인 방법은 무엇일까? 필자는 인터넷 검색을 하지 않고서는 어디서 구매해야 할지 쉽게 떠올리지 못하겠다. 이처럼 고객이 구매를 생각하는 바로 그 순간에 고객의 손을 잡아 당길 수 있는 대표 채널을 확보하는 것이 중요하다. 이러한 채널을 구축함으로써 판매 기회를 높일 수 있다.

상품이 고객에게 전달되는 순간에 좋은 고객 경험을 제공하는 것이 사업 성공의 열쇠이다. 따라서 유통 분야는 여전히 많은 기회를 품고 있고, 경제 상황이 녹록하지 않은 2010년에도 새로운 성장 기회를 충분히 발굴할 수 있을 것으로 기대된다. Innovator Review

Innovator Review

Marketing 2.0

2010년은 디자인 사고의 해

브랜드와 브랜드관리의 진화

최근 마케팅 분야에서 브랜드의 약진은 눈부시다. 브랜드는 원래 식별을 위한 기능에서 출발하였다. 카우보이들이 자기 소와 남의 소를 구별하기 위해 소에 낙인을 찍던 도구에서 브랜드라는 단어가 유래했을 정도로 브랜드의 기본적인 기능은 '식별'이었다. 그러나 이러한 브랜드가 이제는 진화를 거듭하여 사용자에게 자부심을 부여하고 남과 다르다는 차별성을 보여주는 아이콘의 역할을 하기에 이르렀다. 이러한 브랜드의 역할 변화에 따라 브랜드 관리의 역할도 변화하고 있다. 초기의 브랜드 관리는 상표명의 관리라고 할 수 있다. 어떻게 하면 다른 제품과 차별화되고 기억되기 쉬운 이름을 짓는가가 주요 관심사였다. 그래서 제작자의 이름을 걸기도 하고 지구상에 존재하지 않는 단어를 만들기도 했다. 그 다음에는 시각적 이미지를 관리하는 단계로 진화되었다. 차별화된 CI를 만들고 다양한 마케팅 환경에 사용하는 방법을 규정하여 어떤 커뮤니케이션 환경에서도 일정한 이미지를 유지하도록 하는 것이 최근까지 브랜드 관리의 중심이었다. 의도된 이미지를 구축하기 위한 규제 중심의 브랜드 관리였던 것이다.

디자인 사고를 활용한 창조적 브랜드 관리 시대의 도래

이제 브랜드 관리는 규제 중심에서 창조적 사고 중심으로 옮겨가고 있다. 바로 디자인 중심의 창조적 브랜드 관리시대의 도래이다. 이러한 움직임은 차별성과 일관성의 상반된 가치를 추구하는 브랜드가 진화하면서 발생하게 되는 필연적인 결과라고 할 수 있다. 이제 고객들은 자신의 브랜드가 똑같아 보이는 데에 대해 싫증을 느끼고 자신의 생각대로 진화하고 자신의 욕구를 앞서 보여주는 능동적인 브랜드를 원한다. 이러한 고객의 니즈에 부응하기 위해 많은 기업들이 디자인 경영을 속속 도입하고 있다.

해외 기업의 경우에는 디자인 경영이 브랜드의 차별성을 부여하는 특징적 요소로 작용할 뿐만 아니라 기업의 혁신을 주도하는 경영도구로 활용되는 단계까지 이르렀다. 다시니 디자인 센터(Dashini Design Center)의 2003년 보고서에 따르면 디자인과 관련된 직원 훈련 프로그램은 기업의 매출을 40% 정도 증대시켜준다. 대표적인 기업은 두말할 필요 없이 애플(Apple)이다. 애플은 CEO 스티브 잡스(Steve Jobs)의 카리스마적인 디자인 경영 마인드로 강력하게 디자인 경영을 추진하여 기업의 회생뿐만 아니라 고성장을 이루는 발판으로 활용하고 있다. 누구나 갖고 싶어하는 아이팟(iPod)의 성공에는 제품과 사용자 인터페이스(Interface) 디자인의 우수성이 중요한 요소 중 하나로 꼽힌다.

미국을 대표하는 대기업인 GE도 크론토빌에 있는 직원 연수센터에 2주짜리 디자인 관련 교육 프로그램을 설치하여 GE의 새로운 기업 비전인 'Imagination at work'를 실현하기 위한 디자인 사고를 교육하고 있다. 임직원에게 이러한 사고를 장려하기 위해 인사과까지 문제 해결의 결과뿐 아니라 어떤 방법으로 해결하였는가를 평가 항목으로 포함시켰을 정도이다.

또한 P&G는 2005년부터 디자인 사고를 배양하기 위한 워크샵을 열어 연구개발, 시장 조사 및 구매 등 기업 내 다양한 부문에서 문제 해결을 위한 디자인 사고 기법, 예를 들어 시각화나 모형을 통한 문제 해결 방법을 훈련하고 있다.

디자인 사고를 브랜드 아이덴티티까지 적용하여 성공을 거둔 사례로 필립스(Philips)를 들 수 있다. 필립스는 기업 포트폴리오를 미래사업 중심으로 개선하면서 디자인 경영을 그 중심으로 삼았다. 이를 위해 기업 슬로건을 'Simple and Simplicity'로 변경하고 디자인을 담당하는 CEO를 임명하였다. 또한 외부 전문가로 구성된 디자인 위원회를 구성하는 등 디자인을 경영활동에 도입하기 위한 조직적인 지

글. 권오영

고려대학교 대학원에서 마케팅을 전공하고 10여 년 이상 국내외 기업에서 마케팅 및 브랜드 관리 전략을 수립 운영하는 업무를 수행하였다. 현재 대기업에서 기업 브랜드 관리 업무를 담당하고 있다.

원을 시행하였다. 이를 통해 필립스는 디자인 경영을 제품 혁신뿐만 아니라 브랜드 커뮤니케이션 및 사회 공헌에까지 확장해 적용시키고 있다.

국내 업계에도 빠르게 확산 중

국내의 경우 디자인 경영은 우선적으로 제조업체들을 중심으로 추진되어 산업계 전반으로 빠르게 확산되고 있다. 이미 삼성전자, LG 등 대규모 제조기업들은 글로벌 디자인 체제를 구축하고 디자인 리더십 확보, 디자인 아이덴티티 구축 등 디자인 경영의 고도화를 추진하고 있다. 최근엔 제품 디자인강화를 넘어서 디자인 중심의 경영 프로세스 구축을 위한 단계까지 진입하고 있다. 이러한 트렌드는 2006년 삼성경제연구소가 CEO들을 대상으로 한 설문 조사

결과에서도 나타나는데 전체 응답자의 절반 이상(51.7%)이 디자인을 기업 경쟁력의 핵심 요소로 인식하고 있으며 디자인 개발을 위해 향후 더 많은 투자를 할 것이라고 응답한 비율도 50.8%로 나타났다. 그러나 아직 제품 디자인 중심의 디자인 강화에 치중하는 경향이 있으며 디자인 사고를 경영활동 전반에 도입하려는 시도는 해외 기업 대비 적은 편이라고 할 수 있다.

기업이나 제품의 차별적 이미지를 강화하는 것이 브랜드의 주요 목적 중의 하나이며 디자인 사고를 활용한 디자인 경영은 이러한 목적을 달성하기 위한 차세대 주요 도구로 인식된다. 2010년은 디자인 사고가 브랜드 관리의 중심이 되는 트렌드가 가속화되는 해가 될 것으로 믿어 의심치 않는다. Innovator Review

Innovator Review

Trend in China

2010년 급성장할 중국 시장, 한국기업은 준비 되었는가?

최근, 중국은 3/4분기 8.9%의 경제 성장률을 달성하면서 침체에 빠진 세계경제에 희망을 불어넣고 있다. 중국과 문화적으로나 지리적으로 가까운 위치에 있는 한국으로서는 많은 관심을 가질 수밖에 없다. 9월까지 7.7%라는 놀라운 성장을 목격한 세계은행과 IMF 등 세계 유수 기관들은 중국 경제가 금년에는 8.3% 성장하고 내년에는 9% 이상 성장해 세계경제의 버팀목이 되어 줄거라 내심 기대하고 있다.

금융위기 후 중국 내수시장은 어떤 변화를 겪고 있는가?

올해 9월까지 중국경제의 발전 모습을 살펴보면 30%이상 증가한 투자와 15%이상 성장한 내수가 중국 경제를 리드하고 있음을 알 수 있다. 미국 등 선진국 경제의 침체로 무역규모가 전년대비 20%이상 감소하였음에도 불구하고, 내수시장 육성으로 돌파구를 찾고 있는 것이다. 10조 위안 규모의 재정지출에 기반한 빠른 내수부양 정책과 ‘家電下鄉’ 및 ‘換田以新’으로 대표되는 소비촉진 정책에 힘입어 2010년에도 지속적인 성장세를 유지할 것으로 보인다. 2010년에도 눈여겨봐야 할 중국 내수 시장의 주요 이슈를 간략히 짚어보면 다음과 같다.

첫째, 동부연해지역 중심으로 고속철도 및 고속도로망의 완비로 ‘일-일’생활권이 크게 확대되고 있다. 이로 인해, 베이징과 톈진, 상하이, 홍콩, 광저우 등 대도시 중심으로 대규모 내수 시장이 활성화 되고 있다.

둘째, 중국 상무부가 농촌시장 유통망인 ‘千里萬鄉’ 프로젝트를 중점 추진하고 있다. 이에, 과거 외면을 받고 있던 농촌시장에 관심이 고조되고 있다.

셋째, 2008년 ‘멜라민’ 파동 등으로 안전한 먹거리에 대한 중국소비자들의 관심이 고조되면서 친환경 및 녹색식품이 폭발적인 인기를 끌고 있다. 따라서 중국 내수시장에서 ‘그린마케팅’으로 소비자들을 공략하는 추세가 한층 강화되고 있다.

넷째, 중국 국민들의 소득 수준 향상으로 구매력이 높아지고 있다. 이들을 겨냥해, 서부와 동북지역의 백화점과 할인점 등 유통업체간의 경쟁이 한층 치열해지고 있다.

다섯째, 10월 30일에 오픈 되는 ‘차스닥’의 출현으로 첨단기업 및 민간기업들의 자금조달이 한층 쉬워질 것이다. 이를 통해, 내수시장에서 중국기업 특히 민간기업들의 경쟁력이 한층 강화될 것이다.

여섯째, 중국과 대만간에 ECFA(경제협력기구 협정)가 2010년에 체결될 예정이다. 대만기업을 필두로 한 외국인 기업들의 공략이 한층 거세질 전망이다.

이처럼, 고속 성장이 예견되는 중국 내수시장에 전세계 기업들의 관심이 고조되고 있다. GE, Siemens 등 글로벌 기업들은 사업 구조 조정을 통해 중국 내수시장 공략에 사활을 걸고 있다. 과거에는 생산기지 구축을 목표로 했다면 이제는 판매를 위한 내수시장 공략으로 빠르게 전환하고 있다. 국내 대표 유통기업인 롯데와 이마트의 중국 내수시장 공략도 금년부터 가속화되고 있다. 국내 유통업체를 장악하고 있는 이 두 라이벌 회사는 경쟁 영역을 중국으로 확장하여 ‘중원에서의 혈투’로 진검 승부를 벌일 것으로 보인다.

급성장하는 중국 시장에 한국기업들은 어떻게 대응해야 하는가?

글. 김 철

중국 산둥성 상무청 소속 공무원으로 다년간 외국인투자 유치 및 관리업무를 담당하였고 Keppel Corporation 중국법인에서 다수의 대형 인프라관련 프로젝트를 수주한 바 있다.

2000년 이후 한국 고려대학교에서 마케팅 전공으로 박사과정을 이수하고 마케팅분야에서 다수의 논문을 발표하였다. 현재는 국내 대기업 연구소에서 전략 및 마케팅 분야의 연구를 수행하고 있으며 관심분야는 글로벌 기업의 중국전략과 마케팅이다

첫째, 과거 독자적인 투자를 통해 중국에 진출 하던 비즈니스 모델을 바꾸어, 유통과 물류, 마케팅분야에서 중국 및 대만업체들과 협력을 강화해야 한다. 특히, 한국기업들이 취약한 중국 내 유통 물류분야에서 경쟁력 있는 인프라 구축이 시급하게 요구된다.

둘째, 한국기업에 대해 낯이 냉소적으로 변화하고 있는 상하이와 베이징 등 대도시 소비자 그리고 기업 관계자들의 '반한 또는 혐한 감정'을 해소해야 한다. 한·중 수교 17년 동안 한국기업들이 중국시장에서 많은 성공을 거두기는 했지만, 동시에 중국에 대한 이해부족으로 반한 감정이 대도시중심으로 양산되고 전국적으로 빠르게 확대 재생산되고 있다. 이에 한국기업들은 한국에 냉소적인 대도시보다는 지리적으로 대도시의 배후에 위치해 있지만 구매력이 낯이 높아지고 있는 쑤저우와 후이저우 등 2~3급 도시와 농촌지역 공략을 강화할 필요가 있다.

셋째, 한국기업들은 중국 내수시장에서 'Anycall'과 같은 독특한 제품 포지션을 확보해야 한다. 최근까지 중국 내수시장에서는, 'Gucci' 등을 대표로 하는 고가 시장은 미국과 유럽, 일본기업들이 선점하고, 'LCD TV' 등 중고가 시장은 홍콩과 대만, 싱가포르 그리고 한국기업들이 선점하고, 일상용품은 중국기업들이 장악하고 있었다. 그런데, 저가 시장에 기반했던 중국기업들의 경쟁력이 급속히 향상되면서 중고가 시장으로 진출이 확대되고 중고가 시장마저 'Red Ocean'으로 변화하고 있다. 따라서 한국기업들은 고가 시장으로 전장을 이동하거나 또는 한국에 좋은 감정을 유지하고 있는 서부와 동북 지역시장에 대한 공략을 강화해야 한다.

넷째, 한국기업들은 중국시장에서의 R&D 역량을 강화해야 한다. IBM과 MS 등 글로벌 기업의 중국내 R&D 아웃소싱으로 Lenovo와 쩐산(金山) 등 중국기업에 수많은 노하우와 지식이 전수되었다. 낯이 향상된 중국기업들의 기술력으로 내수시장의 경쟁이 격화되고, 고가 시장에서도 중국 소비자에 적합한 제품개발이 하나의 추세를 이루고 있다.

다섯째, 중국의 미래소비자에 투자해야 한다. 과거 한국기업들은 대부분 한국이나 세계시장에서 검증된 제품이나 서비스로 중국시장을 공략하였다. 그러다 보니 대부분 경제력을 갖춘 기성세대를 타깃으로 하게 되고, 현재 주요 소비자 계층으로 부상하고 있는 빠링허우(80後) 및 주우링허우(90後)들의 니즈를 제대로 충족시키지 못하고 있다. 이를 만회하기 위해서는 마케팅 전략의 점검과 함께 중국의 미래 소비자들에 대한 Study를 강화해야 한다.

중국 내수 시장의 성장이 한국기업에 장밋빛 전망만을 보여주는 것은 아니다. 급성장하는 중국경제는 한국에 '약'이 될 수도 있고 '독'이 될 수도 있다. 짧은 소견으로는 견제보다는 협력의 기반하에서 자신의 이득을 취하는 것이 한국기업의 중국 시장 공략비결이 아닌가 한다. Innovator Review

Trend in Japan

2010년 일본 소비트렌드 4대 관전 포인트

'싼 것이 곧 정의(正義)', '집에 틀어 박히기', '내식(외식이 아닌)', '09년 일본 소비풍조의 키워드들이다. '08년 말 시작된 미국발 경제위기 이후 일본 소비자들은 절약소비 모드로 빠르게 전환했다.

2010년에도 열가경쟁의 격화는 계속될 전망이다. 일본은행 등에서 발표되고 있는 소비관련 주요 지표들을 보아도 불황기의 그들은 여전히 질게 드리워져 있는 것 같다. 일본 최대 유통업체인 세븐&아이 홀딩스(세븐일레븐 저팬, 할인마트인 이토요카도, 소고백화점 등을 소유)는 기존 PB(Private Brand)라인업보다 저렴한 가격대의 상품군을 추가로 개발하고 있다고 한다.

가격대뿐 아니라 상품영역도 넓어지고 있다. 과거 PB상품이 생활용품 중심이었다면 최근에는 맥주 등의 기호품에도 PB가 등장하고 있다. 소매업체인 이온(AEON)은 유명 주류 메이커인 산토리(Suntory)와 제휴해 100엔 대의 맥주를 출시했다. 소비자들의 평은 엇갈리고 있지만 매장마다 품절된 사례가 많은 것으로 미루어 보아 출시 자체는 일단 성공적으로 보인다.

그런데 소비 트렌드가 반드시 경기흐름 하나에 의해 좌우되는 것은 아닐 것이다. 한 사회의 소비 방식은 경제적인 여건뿐만 아니라 그 이전부터 지속되어 오던 메가 트렌드, 산업구조의 변화, 그리고 소비자가 지닌 본원적인 욕망이 복합적으로 작용한 결과이기 때문이다.

2010년 일본사회의 소비 트렌드는 어떤 방식으로 전개될 것인가? 최근 시장에서 주목 받고 있는 몇몇 상품들과 기업들의 대응을 통해 우리는 약간의 단초를 발견해 볼 수 있을 것 같다.

1. '하류 위 소비'의 지속

일본 소비자들은 '잃어버린 10년'을 거치면서

소비를 어느 정도 줄여야 하는지에 대한 나름의 감각을 체득한 것으로 보인다. 이러한 경험은 불황기에 무조건 '저가로 위축되기보다' '지갑을 신경 쓰면서도 만족도를 높일 수 있는' 상품 중심으로 소비를 이끌었다. 저가와 함께 플러스 알파를 지향한다는 의미에서 일본 언론들은 이를 '하류 위의 소비'라 칭하기도 한다.

일본 기업들이 플러스 알파로 삼고 있는 주요 요소들을 예로 들어보자.

• Quality 또는 브랜드 네임 부각하기

유니크로(UNIQLO) 계열의 의류브랜드 지유(G.U.)는 검증된 품질을 기반으로 '990엔'의 청바지를 출시해 대히트를 기록했다. 앞서 말한 100엔 맥주는 유통업체 이온이 주류회사 산토리의 브랜드력을 이용하기 위한 것으로 알려지고 있다. 제품 겉면에도 제조메이커의 이름을 크게 표시했다.

• 귀찮은 고민 해결해주기

유통업체 이토요카도(イトーヨーカドー)는 안 쓰는 의류 등을 가지고 오면 할인을 해주는 보상화수 세일로 히트를 쳤다. 소비자 입장에서 가격할인과 함께 안쓰는 물건을 정리할 수 있어 큰 인기를 얻은 것이다. 현재는 백화점과 게임기 등 타 영역으로 빠르게 확산되고 있다.

• 필요한 기능에 충실하기

불필요한 기능을 제거해 가격은 낮추면서 원하는 요소들의 품질을 제공할 수 있다. 도심형 여성 전용 스포츠 클럽인 '카브스(Curves)'는 수영장, 실내 거울과 욕실/샤워시설 등을 없애 획기적으로 가격을 낮추었다.

언급한 상품들은 현재도 여전히 인기를 얻고 있다. 추가적인 차별화 요소를 발굴하기 위한 각 기업들의 노력이 계속되고 있고, 제품 기획

글. 이진호

현재 일본계 글로벌 컨설팅 회사에서 컨설턴트로 일하고 있다. 기업 경영 전략과 조직 혁신 업무를 담당하고 있으며, 유통과 통신, 자동차 분야의 일본 시장 조사 및 벤치마킹을 전문적으로 수행하고 있다.

*본 기고는 회사와는 관계가 없으며 필자의 개인적인 견해이다.

력 및 브랜드력을 갖춘 유명제조업체들이 저가형 시장에 속속 진출하고 있는 상황을 고려해 볼 때 하루 위 소비의 추세는 2010년에도 지속될 것으로 전망된다.

2. Safety/Health conscious 소비의 확대

중국산 냉동만두, 펠라민 파동은 음식물의 안전성에 대한 일본인들의 의식을 크게 환기시켰다. 그 이후에도 식재료 관련 사건사고들이 잇따르면서 안심할 수 있는 음식물에 대한 관심은 지속적으로 커지고 있다. 이에 따라 '안심/건강'을 소비자극요소로 활용하기 위한 기업들의 시도가 계속되고 있다.

햄버거 체인인 모스버거는 100% 국산육을 사용한 햄버거 메뉴들을 연달아 출시했는데, 매출의 10% 이상을 차지하는 히트상품으로 자리잡았다. 올 10월에는 세 번째 메뉴가 출시되었다.

식품제조사의 강자인 아지노모토(AJINOMOTO)는 올해 자사 레토르트 카레 제품의 가격을 인상했다. 저가상품들의 가격공세가 격심해짐에도 불구하고 가격을 올린 것은 브랜드 회사의 식품이 줄 수 있는 안심감을 더욱 강조하기 위해서이다. 안심감을 프리미엄 요소로 활용할 수 있는 가능성을 보여준다 하겠다.

개인의 건강 지향 풍조도 불황기를 거치면서 강화되고 있다. 출퇴근 목적의 자전거, 전동자전거 및 소형 오토바이의 판매가 빠르게 증가하고 있다. 인원이 늘어나자 최근에는 직원 복지 차원에서 관련 사고보험 등의 가입을 검토하는 회사들도 생겨나고 있다.

2009년 도쿄 마라톤은 사상최대 인원인 26만 명이 응모해 화제가 되었는데, 얼마 전 있었던 2010년 도쿄 마라톤 참가신청에는 응모시작 이틀 만에 약 32만 명의 인원이 몰려들어 조기 마감되었다고 한다.

'草食男'과 함께 '09년도 신조어의 하나였던 '도시락男'의 유행은 안심/건강과 절약 심리가 결합한 대표적인 사례일 것이다. 건강을 위해 균형 잡힌 식사를 하고 싶다는 욕구가 불황과 겹치면서 직장인 남성들이 직장에 도시락을 직접 싸서 다니기 시작한 것이다. 이에 따라 도시락 관련 제품(도시락 케이스, 서류가방 안에 넣을 수 있는 형태의 가방 등) 매출이 급격히 늘었고, 직장인 남성대상의 요리강좌도 꾸준한 인기를 얻고 있다.

3. 친환경 소비의 강화

불황기 이전의 친환경소비가 '자기과시'적 성격이 강했다면, 불황기의 친환경 소비는 좀더 실용적인 모습을 보여준다. '09년 일본의 레스토랑에 다시 등장하기 시작한 Doggy bag(남은 음식을 담아가는 봉투)은 '환경을 생각한다'는 명분을 통해 소비자와 업체 모두 행복할 수 있는 사례의 전형을 보여준다. 식당은 음식물 쓰레기를 줄일 수 있고, 소비자는 남은 음식을 싸가는 부끄러움을 무마시킬 수 있다.

자동차 시장에 불었던 에코카(Eco-car) 열풍 역시 환경에도 좋고 돈도 절약할 수 있다는 심리의 산물이다. 혼다의 인사이트와 토요타의 신형 프리우스는 200만엔 내외의 저렴한 가격으로 시장에 돌풍을 일으켰다. 에코카에 대한 정부의 감세정책이 더해지면서 발매 후 당초 목표량의 2배 수준으로 판매되었다. 닛산도 전기자동차를 통한 시장진출 계획을 밝혔고, 혼다 '피트'의 하이브리드 모델도 출시 예정이라 에코카 경쟁은 더욱 심해질 전망이다.

세제/생활용품 등으로 유명한 카오(花王)는 얼마 전 파격적인 액체세제 '어택 네오(Attack Neo)'를 출시해 큰 반향을 일으키고 있다. 기존과 동일한 가격에 농축률을 획기적으로 높여 1kg 용기가 400g 으로 줄어 쇼핑하는 것부터

간편해졌다. 더욱 중요한 것은 현금회수를 2회에서 1회로 줄였다는 것이다. 카오는 '절수, 절전을 통해 환경보호에 기여할 수 있다'는 점을 크게 어필하고 있다.

4. 혁신적 아이디어 상품의 도약

시장이 성숙기에 달할수록 고객의 보이지 않는 무의식의 욕구를 파악하는 활동은 더욱 중요해진다. 불황기에도 소비자의 욕구는 계속 진화하기 마련이며, 침체 속에서 혁신적 아이디어는 더욱 빛을 발하게 된다.

토요타 계열의 경자동차 전문 제조업체인 다이하츠(Daihatsu)는 올해 '탄트'라는 모델로 인기를 끌었다. 이 차는 육아 부부를 타깃으로 한 모델로, 아이를 태우기에 편리한 내부설계, 도어의 구조, 차일드 시트 장치가 편한 장치 등을 갖추고 있다. 경자동차에 대한 니즈와 아이를 가진 부부가 가진 욕구가 무엇인지를 날카롭게 포착해 낸 것이다.

일본 문구업계는 올해 유달리 히트 상품이 많았는데 그 중 대표적인 것이 미츠비시 연필의 '크루트가'라는 제품이다. 일반적으로 샤프펜슬을 쓰게 되면 심의 한쪽이 닳게 됨에 따라 글씨의 굵기가 조금씩 달라지게 된다. 크루트는 샤프심이 조금씩 회전하도록 설계되어, 선의 굵기를 일정하게 유지해줌으로써 중고생들에게 크게 어필했다. 통상 샤프펜슬의 경우 1년에 100만개 정도면 히트라고 보는데, 크루트는 올 한해 벌써 400만개 넘게 판매되었다.

2010년 일본의 소비 트렌드를 보는 관점

지금까지 2010년 일본의 소비 방향을 가늠해 볼 수 있는 몇 가지 포인트들을 간략히 살펴본다. 언론에서도 '100년에 한번 있는 정도'라고 얘기되는 만큼 지금의 침체가 일본의 2010 소비 성향에 막대한 영향을 미칠 것이라는 점은 부정하기 힘들다.

그렇다고 해도 모든 소비의 움직임을 불황에 의한 움츠림으로 판독해선 안될 것이다. 하류위의 소비에서 보듯이 기업과 소비자들은 자신들의 경험(기나긴 불황)에 준거해 지금의 경제 상황을 재해석하고 있다. 안심감과 건강에 대한 의식, 친환경적 소비는 위기를 거치면서 그 강도를 더해가며 움츠러든 소비를 자극하는 중요한 돌파구로 작용하고 있다. 또한 제품의 혁신을 통한 본원적인 승부 역시 간과해서는 안 될 요소이다.

경제 여건과 산업 구조의 변화를 분석하고 소비 트렌드를 살펴보는 것은 향후에 영향을 미칠 수 있는 요소들을 도출하고, 소비 트렌드의 궤도를 판독해 이 다음을 준비하기 위함이다. 불황기(또는 그 이후)의 소비 트렌드를 추정함에 있어 중요한 것은 불황에 대해 소비자들이 실질적으로 받아들이는 감도, 그리고 불황을 거치면서 강화되는 트렌드와 그 탄성임을 다시 한 번 되새겨 보아야 한다. Innovator Review

Money Talks

2010년 투자 전망: 구조조정 시장의 급부상

올해 들어 우리 경제는 'V'자 형태의 회복세를 보이고 있다. 특히 지난 2분기에는 실질 국내 총생산(GDP)이 전 분기에 비해 2.6%나 증가했다. 언제 글로벌 금융위기를 겪었는가 의심될 정도로, 각 경제주체들의 경제 활동이 활발해지고 있다.

제조업 생산은 7개월 연속 증가세를 이어가면서, '리먼 사태' 이전 수준으로 회복되고 있다. 각국의 재정지출 확대 정책과 환율 효과로 자동차, IT 전자 산업을 중심으로 수출도 증대되고 있는 상황이다. 경기에 대한 낙관적 기대 증가로 경제주체들의 심리도 빠른 속도로 개선되며, 소비와 투자 등 내수부진도 완화되고 있다. 한국거래소의 상장기업 공시 분석 결과 3사분기 설비투자 계획규모는 13조3,795억 원으로 1사분기의 3조8,907억 원에 비해 3.4배, 2사분기의 2조70억 원보다는 6.6배나 증가했다. 소비 증가세도 이어지고 있다. 8월 소비심리 지수는 114를 기록하면서 지난 9월 이후 1년여 만에 가장 높은 수준을 보이고 있다.

그러나, 중요한 것은 지속 가능성

문제는 지속 가능성이다. 정책 효과가 서서히 사라지고 있는데다, 달러 약세로 인한 원화의 강세, 원자재가격의 상승, 금리 인상의 新 3고가 현상으로 인해 이러한 추세가 내년까지 이어질 가능성은 낮아 보인다. 높은 실업률과 부동산 버블 등 국내 요인뿐 아니라 미국의 상업부동산발 제 2의 쇼크, 미국 소비자의 신용도 하락, 여전히 높은 중국에 대한 의존도 등 대외 요인도 상존하고 있다. 국내 경기개선 흐름은 이어지고 있으나 민간 설비투자나 고용은 아직 부진하며 정부의 재정 및 통화확대 정책으로 뒷받침된 경기 회복력의 약발이 하반기부터는 떨어질 것으로 예상된다.

또한 호황기에 무리하게 확장했던 그룹사의 구조조정과 이미 호황기에 경쟁력이 취약해진 중견 중소기업의 체질 개선 문제는 한국 경제 성

장에 발목을 잡을 가능성이 크다. 미국의 소비자 신용도 하락과 소비 부진은 한국의 중국 의존도를 더욱 높일 것이며 달러 약세와 함께 원자재가격 상승은 한국 기업을 금융위기전인 샌드위치 상황으로 몰수 있는 충분 조건이 될 수 있다.

이런 상황에서 2010년 한국 자본시장의 트렌드는 '정부와 민간부분의 구조조정'이다. 기업 구조조정 시장은 늘 있어 왔지만 금융위기가 발생할 때마다 활성화되었던 것이 사실이다. 2009년도에도 기업 구조조정은 진행형이며 2010년에는 더욱 더 촉진 될 것으로 예상된다. 이런 트렌드는 지난 9월 29일 자본시장법 시행령 개정안에서도 잘 살펴 볼 수 있다. M&A 활성화를 위해 기업인수목적회사(SPAC)제도를 도입하고 PEF 운용규제를 완화한 것이다. 이러한 조치는 공모(SPAC의 경우) 및 사모(PEF의 경우)투자기구의 자금증대기능을 강화시키고 자본시장을 효율화 시켜 기업 구조조정을 촉진시킬 수 있을 것으로 평가 된다.

기업인수목적회사(SPAC)의 도입

SPAC(Special Purpose Acquisition Company)은 주식의 공모를 통해 조달한 자금을 가지고 다른 기업을 인수합병(M&A)하는 것을 유일한 목적으로 하는 명목회사(Paper Company)를 말한다. M&A를 통해 기업가치를 높이고 이에 따른 자본 이득을 투자자에게 귀속시키기 위해 설립되는 일종의 특수목적회사(SPC)이다. 또한 SPAC은 그 자산이 현금으로 구성된 우량한 쉘(Shell)로서 M&A 대상기업에게 효과적인 자금조달 수단이 됨과 동시에 거래소 상장을 위한 통로로 활용된다는 점에서 2010년에 자본시장에서 이슈가 될 것으로 보인다. 자본금 1000억 원 이상 되는 증권회사와 금융투자업자들은 이미 "한국형 SPAC 1호"에 설립 준비에 한창 열을 올리고 있다.

사실 SPAC은 90년대 초반 미국의 주식 시장

글. 안승우.

미래에셋증권 기업금융

글로벌 경제연구소에서 한국 5대 기업의 사업 전략 컨설팅 및 공공 분야 컨설팅을 수행하였다. 현재는 미래에셋증권 기업금융 본부에서 IPO, M&A, PEF 투자 등 기업투자 자금 조달 업무를 수행하고 있다.

*본 기고는 회사와는 관계가 없으며 필자의 개인적인 견해이다.

에서 상장요건에 못 미치는 기업들이 “우회상장”을 통하여 불건전한 기업결합을 낳는 부작용을 방지하고, 침체된 IPO 시장을 촉진하기 위하여 1993년 미국의 증권회사인 Early Bird Capital사가 개발한 상품이다. 2003년 중반 미국 증권시장의 침체에 재등장하여 현재IPO시장의 대안적 상품으로 각광받고 있다. 하지만 미국의 SPAC 제도가 긍정적인 측면만 있는 것은 아니므로 주의 해야 한다. M&A시 그린메일1)과 유사한 SPACMail도 생겨났으며, SPAC에서 발행한 Unit(보통주 + warrant)을 활용한 차익거래도 성행하였다. 또한 금융자본회사가 경쟁적으로 SPAC에 참여하여 M&A할 우량한 대상회사 적어지면서 가격 버블 효과도 발생하였다. 또한 성장 잠재력만 믿고 바이오, IT, 게임 관련 산업에 투자하여 실패하는 사례들도 적지 않게 발생하고 있다.

일반 투자자에게도 기업인수합병 투자 기회

그러나 한국형SPAC제도는 이런 부작용을 미연에 방지하고 투자자를 보호하기 위하여 공시의무나 금융감독을 철저히 하도록 제도화 되었다. 한국형 스팩의 설립은 최근 사업년도를 기준으로 자기자본이 1000억 원 이상인 증권사 등 금융투자업자로 제한되며, 기업공개 후 이들 증권사는 주식관련사채 발행이 금지되며 차입도 제한된다. 설립증권사는 해당 스팩 공모시 공모금액의 최소 5% 이상을 투자해 스팩 투자성과와 이해관계가 일치되게 했다. 이는 스팩 운용시 발생할 수 있는 모럴 해저드를 사전에 차단하고 선량한 관리자로서의 의무를 강조한 것이다.

또한, SPAC을 통해서 기관투자자나 전문투자자들만 누리던 대체투자(Alternative investment)기회를 일반 투자자도 활용할 수 있게 된다. 물론 사모펀드(PEF)를 통하여 기업인수 합병에 대한 투자가 가능하나, 거액의 투

자가 필요한 사모펀드의 경우에는 일반 투자자의 참여가 사실상 제한적2)이다. 소액의 자금을 공모 형태로 투자 하는 SPAC은 기업인수 합병 건에 대하여 일반투자자도 의사결정에 참여할 수 있는 장점이 있다. SPAC은 그 증권이 상장되어 언제든지 시장에서 거래가 가능하므로 환금성이 뛰어나며 투자금액의 일정 부분이 예치되어 인수합병에 실패하더라도 원금 수준의 금액이 보장되는 장점이 있다.

기업 구조조정 사모 펀드(PEF) 활성화

SPAC과 함께 2010년에는 기업구조조정 사모펀드(PEF)가 활성화될 것이다. 2009년 상반기에 운용 자산만 485억 달러인 KKR(Kohlberg Kravis & Roberts, 미국 최대 사모펀드회사)이 오비맥주를 18억 달러라는 높은 가격에 Earn-out 방식으로 투자 하였다. 미국에서 80년대부터 LBO(Leveraged buy-out)로 유명한 사모펀드 KKR이 한국시장에 투자한 일은 이번이 처음이다. IMM과 토종사모펀드인 미래에셋캐시자산운용도 유동성 위기설이 나돌던 두산그룹의 두산DST(방위산업 업체), SRS코리아(버거킹과 KFC 운영), 삼화왕관(병마개 제조) 등 3개 계열사와 한국우주항공산업(KAI) 지분을 7,808억 원에 매수하는 등 기업 구조조정 시장에서 PEF가 활발히 움직이고 있다.

국내 PEF 투자 기회가 점점 증가 하고 있는 가운데, 2009년 상반기 주채권은행과 재무구조개선 약정을 체결한 금호, 동부, 동양, 애경, GM대우, 대한전선, 대주, 하이닉스, 유진 등 9개 그룹은 일부 계열사나 자산 매각에 나설 예정이다. 여기에 현대종합상사, 현대건설, 대우조선, 대우일렉트로닉스, 대우인터내셔널 등 기존 구조조정 기업과 쌍용자동차 등도 여건에 따라 2009년 하반기에서 2010년 상반기에 M&A 물망에 오를 수 있을 것으로 보인다. 또한 경기가 서서히 회복되면서 국내외에서 경쟁

이 심한 산업에 구조조정이 일어날 것으로 전망된다. 중동과 중국의 증설로 인하여 공급과잉이 예상되는 한국의 석유화학업계나 정부의 약가 인하와 FTA체결로 인하여 경쟁이 치열해지고 있는 제약업계 들도 구조조정 대상에 포함 될 수 있다.

이와 관련하여 최근 PEF 설립도 활발해지고 있다. 2009년 5월 말 현재 금융감독원에 등록된 사모 펀드 수는 84개, 운용사(GP)는 40여 곳, 투자규모는 15조 7,882억 원 이다. 지난해 10월부터 올해 4월까지 신규 설립된 PEF는 3개에 불과했지만 지난 5월에만 PEF가 4개 설립됐다. 탄탄한 자본을 바탕으로 기업 인수합병시장에 본격적으로 나서고 있는 것이다.

투자 대상과 투자할 자금이 필수

결국 사모 펀드는 매력적인 투자 대상이 필요하며 이를 위한 투자자금 모집이 가장 중요하다. 투자자금을 모집하기 위해서는 Credit이 중요하며 이를 투자자(유한책임회사: Limited Partner)에게 설득하여 투자자금을 모집하기 위해서는 투자 성공 경험이 필수이다. 신규로 사모펀드를 운용하려 한다면 LP에게 매력적인 투자대상을 발굴하여 제시하는 능력이 필수적이다.

현재 국내사모펀드는 Track Record가 쌓여 가고 있는 단계이다. 일부 미래에셋맵스, MBK파트너스 등 국내 사모펀드 운용사들은 이미 이런 Track Record가 쌓여 국민연금, 사학연금, 군인공제회 등에서 자금을 모집하여 펀드를 운용 중에 있다. 일부 Track Record가 없거나 부족한 운용사(무한책임회사: General Partner)는 매력적인 투자 대상을 발굴하여 단일Project 성 펀드를 만들어 경험치를 쌓아 가고 있다.

그러나, 상황이 녹록한 것만은 아니다. 최근에는 글로벌 금융 위기로 은행과 보험, 증권사를 통한 자금 조달이 어려워지면서 대부분의 사모펀드들은 국민연금과 사학연금, 군인공제회

등 연기금에 호소하고 있지만 이 또한 경쟁이 치열해 상황이 여의치 않는 것이 현실이다. 외국계 사모 펀드들과의 경쟁도 만만치 않다. 한국 경제의 펀더멘탈이 좋아져 주가 상승과 환차익을 동시에 볼 수 있으며 무엇보다 투자 대상이 많아 지고 있다는 점에서 경쟁은 더욱 치열해 질 전망이다. 미국과 유럽 등이 금융위기로 어려움을 겪고 있어 투자 관심이 자연스럽게 아시아로 옮겨지고 있으며, IMF 외환위기를 통해 한국 시장에서 성공한 경험들이 외국계 사모 펀드의 한국 진출을 부추기고 있다. 특히 풍부한 달러 자금을 바탕으로 중국계 자금으로 구성된 외국계 사모 펀드가 구조조정 상황에 몰린 한국 기업을 매수 할 수 있다는 우려의 목소리도 나오고 있는 상황이라 귀추가 주목된다. 2010년에는 기업구조조정 시장을 주목하며 투자 전략을 점검할 필요가 있다.

Innovator Review

〈각주〉

1) 그린메일: 경영권이 취약한 대주주에게 보유주식을 높은 가격에 팔아 프리미엄을 챙기는 투자자를 그린메일러(green mailer)라 한다. 이때 보유주식을 팔기 위한 목적으로 대주주에게 편지를 보내는데 달리가 초록색이어서 그린메일이라는 이름이 붙여졌다. 공갈·갈취를 뜻하는 블랙메일(black mail)의 메일과 미국 달러지폐의 색깔인 그린(green)의 합성어로 증권시장에서 널리 사용되는 용어이다.

2) 우리나라의 경우 PEF 투자금액은 개인 10억 원 이상, 법인 20억 원 이상이 되어야 한다. (자본시장법 제269조 3항)

New Business and Trend Watching

Innovator Review

Innovator Review는 경영전문 온라인 저널입니다.

앞선 사람들의 앞서가는 콘텐츠

'신사업과 비즈니스 트렌드 워칭'에 초점을 맞추어 생생한 지식과 경험을 공유합니다.

개방적 지식 네트워크

국내의 주요 경제연구소와 컨설팅펌, 현업의 전문가들로 구성된 분야별 전문 필진과 독자들이 함께 콘텐츠를 채워가는 집단지성의場입니다.

블로그에 기반한 온라인 저널

전용 블로그(blog.naver.com/innoreview)를 개설해, 필진과의 의견교환 및 독자들 간의 교류 기회를 제공합니다.

*Call For Papers

'신사업과 비즈니스 트렌드 워칭'에 관심 있고 자신의 경험을 다른 사람들과 공유하고 싶은 독자들께서는 자유롭게 투고하실 수 있습니다.

Innovator Review의 취지에 적합한 원고는 수시로 게재해드립니다. (본 Review는 전문가들이 자발적으로 참여해 작성하는 것으로 별도의 원고료는 지급하지 않습니다.)

이메일 투고 및 문의: innoreview@hotmail.com

- 발행인 : 경영컨설팅 Innovator
- 편집인 : 장강일 (innoreview@hotmail.com)
- 출판인 : 이기식 VareRame
- 디자인 : 박준일 Walkbook, Graphic Division
- 배포처 : <http://blog.naver.com/innoreview>

모든 기고문은 저자의 개인적 견해이며, 저작권은 저자와 <Innovator Review>에 있습니다. 상업적 목적으로 활용시에는 저자 및 <Innovator Review>의 사전 동의가 반드시 필요합니다.