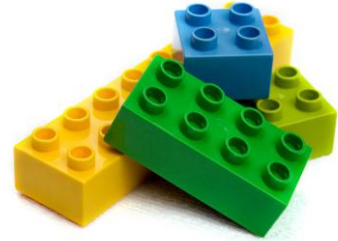


## Deloitte Newsletter

2013 년 6 월



### 딜로이트 인사이트

#### 저성장 시대 한국 기업의 성장 전략

송기홍 대표 / 딜로이트 컨설팅

Harvard MBA, 연세대 정치외교학과 졸업

전사전략, 성장전략, 마케팅전략 전문가로 현재 S&O 리더로 국내 선도기업을 대상으로 전략 및 오퍼레이션 컨설팅 업무를 총괄하고 있다.



#### 생산가능인구 감소

한국 경제가 본격적인 저(低) 성장기에 접어들었다는 우려가 높다. 실제로 1970 년 이후 연도별 경제성장률을 10 년 단위로 평균해 집계해보면 1970~80 년대 연 10%에 육박하던 성장률이 1990 년대에는 6.7%로 하락했다. 2000 년대에는 4.2% 수준으로 떨어졌고 2011 년 이후에는 2%대의 저성장을 기록했다. 더욱이 올해 성장률은 2.5%로 예상돼 우리보다 GDP 규모가 무려 5 배 이상 큰 일본보다도 뒤떨어질 전망이다.

경제성장률이 떨어지는 것은 기본적으로 고령화 및 생산가능인구의 감소와 밀접한 관련이 있다. 우리나라의 15~64 세 생산가능인구가 전체 인구에서 차지하는 비중은 올해를 정점으로 감소 추세로 돌아설 것이며, 오는 2016 년부터는 절대 수치가 줄어들 것으로 예상된다.

생산가능인구의 감소는 곧 소득 및 소비의 최대 규모가 축소되는 것을 의미하며, 경제가 수축의 사이클로 들어감을 시사한다. 일본, 미국 및 최근 스페인의 사례에서 나타나듯 거의 모든 선진국들이 생산가능인구가 정점을 지난 직후 부동산 거품 붕괴와 장기 불황을 경험한 바 있다. 문제의 심각성에 대한 인식이 확산되고 어느 정도 사회적 공감대가 형성되면서 국가경제 차원에서 조로증에 걸쳐 본격 저성장국면에 들어가는 것을 늦추기 위한 해결책도 제시되고 있다. 그러나 현재 논의되고 있는 출산장려, 이민유입 등은 현실적인 한계가 뚜렷하고 실효성이 의문시 된다.

## 경제의 조로(早老)현상 심화



### 저성장극복 전략 - 적극적인 해외진출

국가적 해결 방안 모색과 별개로 개별 기업 차원에서 저성장에 대비한 성장동력 마련이 시급하다. 한국경제의 저성장이 모든 기업에 동일한 영향을 미치는 것은 아닐뿐더러 국가 차원과 단위 기업 차원의 전략은 서로 방향이 다를 수 있기 때문이다.

저성장을 극복하기 위한 한국 기업의 성장 전략은 크게 두 가지 방향에서 모색되어야 한다. 첫째, 보다 적극적인 해외 진출과 현지화이다. 우리나라보다 경제 규모가 큰 나라는 예외 없이 인구 또는 국토가 우리보다 현저히 큰 나라들이다. 바꾸어 생각하면 우리는 현재 인구 5천만명이 채 안 되는 나라로서 성장할 수 있는 한계에 도달한 것이다.

국토면적이나 보유인구 측면에서 우리보다 한 계단 아래에 있는 네덜란드의 사례는 많은 시사점을 준다. 인구와 면적이 모두 남한의 1/3 정도인 네덜란드는 작은 내수시장의 한계를 극복하기 위해 산업화 초기부터 민관이 합심해 글로벌 전략을 펼쳤고 상당 부분 결실을 거뒀다. 그 결과 탄생한 것이 로열더치셸, 유니레버, 하이네켄, 필립스, ING 금융그룹 등 굴지의 세계적 기업들이다. 넓게 보아 이들 기업의 공통점은 해외 시장에서 철저한 현지화를 통해 제 2의 홈마켓을 만든 데 있다.

우리 역시 눈을 조금만 밖으로 돌려보면 가까운 곳에 상당한 기회가 있다. 아시아 지역만해도 중국과 인도를 제외하고도 인도네시아, 파키스탄, 방글라데시, 필리핀, 베트남, 태국, 미얀마 등 인구 5천만 이상의 국가가 즐비하다. 이들은 또한 한국의 발전 경험과 자본, 기술 등을 필요로 하고 있다는 공통점이 있다. 현지의 인적, 물적 자원과 한국 기업의 경영역량 및 상품 기술 등을 결합할 수 있는 새롭고 확장된 기업 모델이 찾아진다면 아시아를 넘어 세계 시장에서 경쟁력을 갖추는 것이 요원한 일만은 아니다. 이 과정에서 자연스럽게 이들 지역으로 대한민국의 경제영토를 확대할 수 있음은 물론이다.

### 저성장극복 전략 - 시장 및 고객군 재정의

둘째, 내수 및 수출 시장에서 목표 시장과 고객군을 새롭게 정의하고 이에 맞추어 상품과 서비스를 재구성하는 전략이 필요하다. Deloitte 가 매년 발간하는 글로벌 소비 트렌드에 따르면 개발도상국 여성소비자의 구매력이 EU 전체의 구매력을 넘어서는 것으로 나타났다. 전통적으로 여성이 구매의사 결정에서 소극적 역할을 하던 자동차나 전자제품에서조차 여성 주도의 구매가 보편화 되고 있다. 앞으로 성장시장에서는 여성의 선호와 구매의사 결정요인을 반영한 상품 및 마케팅을 도입하는 기업이 성공할 것이다.

급격히 대두되는 또 다른 소비자층은 실버세대다. 이미 거의 모든 선진국에서 자산과 구매력을 가진 핵심 소비자층은 베이비붐 세대로 대표되는 50 대다. 평균수명 연장과 맞물려 이들이 소비활동에서 차지하는 비중은 증가하고 있다. 반면, 과거 적극적인 소비성향을 보였던 젊은 층은 가처분소득 감소와 청년실업 등으로 오히려 주요 소비계층에서 탈락할 것이다.

이러한 트렌드는 의약품, 건강용품 등 통상적인 실버산업뿐 아니라 제조, 금융, IT 등 거의 모든 산업에서 유효하다.

고령화되는 소비자층을 대상으로 기존 상품과 서비스를 재구성함으로써 새로운 성장의 기회를 창출할 수 있다. 얼마 전 인기를 끌었던 와인폰은 대표적인 예다. 이 제품은 젊은 사람들의 눈을 끌도록 최신 기술과 복잡한 기능을 탑재한 휴대전화가 아니다. 노년층의 필요를 충족시키면서 쉽게 사용할 수 있도록 필수기능 위주로 단순화한 저(低) 기술 제품이 실버 소비자의 인기를 모은 경우다. 패션, 가전, 자동차, 식료품, 생활용품 등 많은 제품에서 상품기획이나 서비스의 초점을 맞추어야 할 대상이 달라지는 점에 유의할 필요가 있다.

이제 저성장과 고령사회 진입은 통제 가능한 변수가 아니라 피할 수 없는 상수(常數)가 됐다. 가장 강한 종(種)이 아니라 가장 적응을 잘하는 종이 살아 남는 것처럼 저성장 환경에서 새로운 성장 기회를 찾는 기업은 지속적 생존과 도약의 기회를 만들 수 있다. 아시아의 고성장 시장과 새롭게 대두되는 고객층을 효과적으로 공략하는 것이 한국 기업이 성장 혈로를 뚫는 길이다.

## 저성장극복 전략

### 1 적극적 해외 진출

- 네덜란드 등 선진국 사례 벤치마킹
- 인접 아시아국가 진출과 협력방안 모색

### 2 시장 및 고객군 재정의

- 여성 주도의 구매가 보편화되는 현상에 주목
- 소비자층의 고령화 트렌드에 부합하는 상품/서비스 출시

서울특별시 영등포구 여의도동 23 서울국제금융센터 One IFC 빌딩 4층~12층  
딜로이트 안진회계법인 Tel. 02-6676-1000 Fax. 02-6674-2114 | 딜로이트 컨설팅 Tel. 02-6676-3800 Fax. 02-6674-8700

© 2013. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting Korea.

[www.deloitte.com/kr](http://www.deloitte.com/kr) [www.facebook.com/DeloitteKorea](https://www.facebook.com/DeloitteKorea)