



누가 원자재의 가는 길을 묻거든...

김현회 / (주)원켄네트웍스 사업팀장

“위기대처능력을 기르기 위해서는 시나리오 경영을 해야 한다. 시나리오 경영은 ‘아무리 기업경영 환경이 빠르게 바뀌더라도 이에 대한 준비를 미리 해놓으면 걱정이 없다’는 것이다. 원자재 가격의 변동에 대비하여 최악의 경우(Worst Case), 최선의 경우(Best Case) 등을 가정하고 이에 따른 대비책을 만들어 위협요인을 기회로 만들어야 한다.”

2월말부터 3월초에 걸쳐 대한상공회의소(www.korcham.net)가 전국 제조업체 500개사(478개사 응답)를 대상으로 실시한 ‘최근 기업 자금사정 현황과 전망’에 대한 설문조사가 눈길을 끈다. 응답 기업의 41.2%가 올해 자금사정에 부정적인 영향을 미치는 요인으로 ‘유가 및 원자재가격 급등’을 꼽았다. 이어 ‘금리 및 환율불안 지속(29.7%)’, ‘제품판매 부진(14.8%)’, ‘금융권 대출리스크 관리강화(8.3%)’라고 답했다.

우리 설비건설업계 역시 별반 다르지 않다고 본다. 요즘 같아서는 차라리 일 안하고 쉬는 편이 남는 것이라는 자조의 말이 심심찮게 들려 온다. 그도 그럴 것이 계약 시점의 원가에 비해 원자재 값이 너무 올라 수지를 맞추기가 어렵기 때문이다.

원고 청탁을 받고 글을 준비하기 위해 필자가 리서치를 하다가 요즘의 국면을 풀어 나갈 방법을 한시로 써 보면 어떨까 하는 엉뚱한 생각이 들었다. 물론 정통 한

시는 아니고 고사성어를 이용하여 코믹하게 적어 본 것이다.

物價騰落(물가등락) 塞翁之馬(새옹지마)라네.

知彼知己(지피지기)하여 百戰不殆(백전불태)하세.

泣斬馬謖(읍참마속)하고 家貧思良妻 國難思賢臣(가빈사양처 국난사현신)하여도,

礎潤張傘(초운장산), 有備無患(유비무환)이 最高(최고)라네.

간단히 풀어 보자면 기업에 있어 물가(원자재)의 등락과 같은 위기는 언제나 있을 수 있는 것이니 이에 대한 원인 분석과 대처를 통해 어느 상황에서나 기업을 위태롭게 하지 말아야 한다는 것이다. 어려운 때일수록 실수한 사람 쳐내고 싶고 어진 신하만 생각한다면 우선은 목하의 현황을 정확히 간파하여 미래를 대비함이 최고라는 뜻이다.

[物價騰落 塞翁之馬, 知彼知己 百戰不殆]

다소 건강부회의 냄새가 나지만 어쨌든 한시의 기승

전결에 따라 글을 이끌어 가 보려 한다. 순서에 따라 먼저 원자재 등락의 근원부터 알아보자. 이성태 한국은행 총재는 3월 25일 서울 소공동 조신희호텔에서 열린 제6회 세계외대 미네르바포럼에서 세계 경제 여건 변화와 한국경제라는 주제강연을 통해 원자재 가격 급변의 근본 이유로 공급보다는 중국과 인도 등 거대 신흥국의 자본주의 편입에 따른 경제발전이라는 수요 쪽 측면을 들었다. 또한 해외의 시각도 크게 다르지 않다. 외신들의 보도를 종합해 보면 2001년 이후 국제 원자재 가격 상승은 중국 등 자본주의에 새로 발을 들여 놓은 신흥 경제권의 수요 증가가 그 기저에 있다는 것이다. 아울러 최근의 급락 조짐은 미국 경기 침체 여파의 확산에 따른 원자재 수요 위축과 더불어 최근 국제 금융위기 우려에 따른 투자자들의 자금 회수로 인한 것이라고 해석하고 있다. 결국 지난 1월 이후 가장 수요가 많은 미국의 경기침체에도 불구하고 원자재 가격은 비정상적으로 상승했고 작금의 원자재 가격 조정은 그 동안의 원자재 가격 거품이 제거되는 과정에서 발생한 것이라는 것이다.

그렇다면 앞으로 원자재 가격은 어디로 갈 것인가가 궁금해지지 않을 수 없다. 항상 그렇지만 강세론과 거품론이 만만치 않게 대립각을 세우고 있다. 강세론자들은 앞에서 살펴 본 것처럼 중국 등 신흥 경제권이 크게 침체하지 않는 한 원자재 가격의 일시 조정은 있겠지만 급락은 없다는 것이다. 그 일시 조정마저도 원자재 펀드 등에 편입된 투기 자금의 일부가 이탈하며 가져온 단기적 현상이라는 것이다. 따라서 장기적 상승이라는 추세에는 변함이 없다는 것이다. 이성태 한국은행 총재 역시 동일한 논조로 현 시장을 판단하고 있다. 하지만 런던의 투자 컨설팅업체 인디펜던트 스트래티지의 데이비드 로치 사장 같은 거품론자들은 "원자재값 상승 추세는 이제 끝났다. 30% 이상의 대폭락도 가능하다며

경각심을 일깨우기도 한다. 즉 미국 서브프라임 모기지 발 세계 경제침체가 원자재 수요 위축을 가져오고, 이어 상품 가격 하락이 뒤를 잇는다는 것이다.

[泣斬馬謖 家貧思良妻 國難思賢臣, 礎潤張傘 有備無患 最高]

항상 위협과 기회는 함께 온다. 그래서 중요한 것이 위기 대처 능력이다. 단순히 인력절감이나 생각하고 과거의 좋은 때만 생각한다고 위기가 넘어가지는 않는다. 이런 때 빛을 받을 수 있는 것이 시나리오 경영이다. 2차 세계대전 중에 개발된 전략으로 이후 민간 경영 기법의 하나로 이식된 시나리오 경영은 갈수록 불안감을 더해가는 경영환경에서 위협요인을 최소화하기 위해 강구되고 있는 핵심 방법론이다. 즉 아무리 기업경영 환경이 빠르게 바뀌더라도 이에 대한 준비를 미리 해놓으면 걱정이 없다는 것이다. 간단히 예를 들자면 원자재 가격의 변동에 대비하여 최악의 경우(Worst Case), 최선의 경우(Best Case)등을 가정하고 이에 따른 대책을 만들어 위협 요인을 기회로 만들어야 한다는 것이다. 미국의 세계적인 정유회사 '로열 더치 쉘' 시나리오 경영을 최초로 접목하여 성공한 회사다. '워 게임'이란 시뮬레이션 프로그램을 만들어 갑작스런 원유공급 중단 사태 등에 대비하였으며 그 가상이 현실화 되었을 때 유일하게 위기에 대처할 수 있었다. 쉘은 이후 업계 7위에서 2위로 도약하며 가장 안정적 수익을 내는 회사가 되었다.

미 해병대 장군이었던 체스티 풀러(Chesty Puller)는 아군이 적군에게 완전히 포위돼 고립됐다는 보고를 받자 이렇게 말했다고 한다 "우리는 포위됐다. 덕분에 문제는 간단하다! 이제 우리는 모든 방향으로 공격할 수 있다!" 우리 설비건설인들도 이런 절대 긍정의 자세로 위기에 대처해 갔으면 한다. ●