

일본 저소득층(BoP) 비즈니스

기업의 진화된 CSR 활동 수익성과 사회적 책임, 일거양득

선진국 기업이 후진국 저소득층을 상대로 비즈니스를 할 수 있을까? 그것도 그들이 안고 있는 사회적 과제를 해결하면서 말이다. 상식적으로는 상상하기 어렵다. 그럼에도 최근 일본에서 소득이 연간 3000달러 이하인 해외 개도국 저소득층(Base of Economic Pyramid, 이하 BoP층)을 대상으로 하는 비즈니스의 성공 사례가 증가하고 있다. 일본 정부가 글로벌 금융위기 이후 경제부진 원인이 선진국 경제권에 대한 과도한 수출 의존에 있다고 보고 통상정책 기조를 아시아 개도국 등에 대한 수출 다변화로 전환시킨 결과가 나타나고 있는 것으로 볼 수 있다. 일본 기업 또한 BoP 비즈니스의 잠재력에 주목하기 시작했다.

2030년 46조 달러 시장을 창출할 BoP시장

전 세계 인구를 연간 소득 기준으로 분류해 보면 2만 달러 이상의 고소득층(Top of Economic Pyramid·ToP)이 약 1억7500만 명, 2만~3000달러의 중산층(Middle of Economic Pyramid·MoP)이 약 14억 명, 그리고 3000달러 이하의 BoP층은 약 40억 명이다. 전 세계 BoP시장은 이미 일본의 한 해 국내총생산(GDP)에 필적하는 4조9000억 달러 규모

BoP비즈니스의 진화

자료: NRI(노무중합연구소)

		BoP층에 대한 시각	
		소비자	생산자 등 비즈니스 파트너
직접적인 고객	현지 정부	poly-Glu사 스미토모화학	도레이
	현지기업/조직	아마하발동기	오토바이
		사라야	카이호산업 일본식물연료
	BoP층	아마하발동기(선외기)	사카타노타네
선진국 시장	아시노모토	Phenix logistics Far East	

모(2005년)를 보이고 있다. 특히 MoP시장은 향후 급속한 확대가 예상되며, 2030년에는 2005년의 3배 이상인 75조 달러의 거대 시장으로 성장할 전망이다. 흥미로운 것은 2030년 기준으로 MoP층의 약 61%가 2005년 시점의 BoP층에서 유래한다는 것이다. 지금 BoP시장에 진출하는 것은 결국 향후 MoP시장 진출의 포석을 놓는다는 의미도 있다.

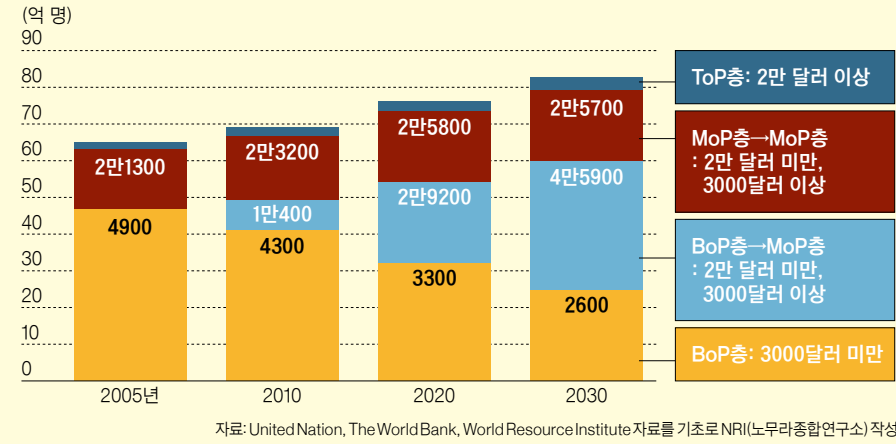
기업 입장에서 BoP층이 MoP층으로 성장하는 시점에 기존 MoP층의 니즈(needs)에 특화된 제품을 판매하면 될 것이라고 생각하기 쉽다. 그러나 BoP층에서 성장한 신(新) MoP층은 현재의 선진국 MoP층과는 판이하게 다른 성장 경로를 밟을 가능성이 크다. 예를 들어 선진국에서는 휴대전화 유선전화를 대체하면서 보급됐지만 BoP층에서는 유선전화 보급이 저조한 상황에서도 휴대전화의 보급이 급속하게 진전되고 있다. 케냐와 같은 일부 국가에서는 선진국보다 모바일뱅킹 서비스 이용이 활발하다. 또한 선진국에서 상식화 돼 있는 세탁기에서 컬러 텔레비전, 자동차로 이어지는 패턴이 신MoP층에는 통하지 않을 수 있다.

전략적 CSR로서의 BoP 비즈니스

BoP시장에는 빈곤에 수반하는 질병 등 다양한 사회적 과제가 산적해 있다. 이러한 시장에 효과적으로 진출하기 위해서는 사회적 과제 해결에 실질적으로 공헌할 수 있는 비즈니스 모델이 구축돼야 한다. 즉 기업의 사회적 책임 활동(CSR·Corporate Social Responsibility)과 비즈니스 측면의 유기적 연계가 무엇보다 중요하다.

BoP 비즈니스는 발전 단계에 따라 크게 두 가지로 구분될 수 있다. 먼저 BoP 1.0은 '저소득층의 고객화(Selling to the poor)'로 표현되듯 날개 비즈니스 등의 방법으로 저소득층에 접근하는 방법이다. 어디까지나 기업이 주체로 선진국 시장에서와 유사한 비즈니스 모델을 구축한다. 판매 확대를 위한 제품 패키지 변경이나 유통망 확대가 주요 관심사다.

전 세계 소득계층별 인구와 시장 크기 (단위: 10억달러)



해외 개도국 저소득층(BoP) 대상 비즈니스 성공 사례 증가 추세 기업의 사회적 책임 활동(CSR)과 비즈니스 연계가 핵심 중소기업, 내수부진 돌파구로 고려할 만

이에 비해 BoP 2.0은 저소득층을 소비자로서뿐 아니라 사업 파트너로 이해하고 쌍방 커뮤니케이션을 통해 그들의 니즈를 충족시킬 수 있는 재화와 서비스를 개발해 가는 비즈니스다. 제품 및 서비스를 통한 사회적 과제 해결과 기업 이익의 양립을 실현한다는 점에서 전략적 CSR과 맥락을 같이한다. 즉 CSR이 기부 등의 자선활동을 통해 단순히 기업을 홍보하는 고비용 기업 활동으로 인식되고 있는 상황에서 BoP 비즈니스는 CSR의 진화된 형태로 이해되고 있다. BoP 2.0은 최근 들어 ▶비영리성이 높은 분야(교육·의료·위생 등) ▶사회의 지속가능성을 강화하는 분야 ▶소비지향적 분야(식품/전기 등의 생활필수품) ▶개발수출형 분야 등에서 다양한 사례가 등장하고 있다. 스미토모화학 같은 대기업뿐 아니라 카이호산업이나 피닉스 로지스틱스(Phenix Logistics) 같은 오너십이 강한 중견기업도 활발하게 BoP 비즈니스에 진출해 성과를 거두고 있다.

일본 기업의 BoP 비즈니스 사례

스미토모그룹사인 일본전기(NEC·日本電機)는 동일본 대지진 이후 피해가 극심했던 미야자키현 미나미산리쿠초의 피해복구 활동에 참여했다. 이 지역은 고품질 딸기 생산지였으나 재배농가의 95% 이상이 해일로 떠내려간 상황이었다. 현지 NGO인 GRA는 고설양액 재배기술을 활용해 1년 만에 딸기 생산을 정상화하는 데 성공했다. 이후 NEC는 GRA와 협력해 딸기 재배기술의 해외 진출을 모색하기 시작했다.

2012년 7월 NEC는 GRA와 함께 인도 현지 농가와의 커뮤니케이션 채널을 보유한 ICA(현지 NGO)와 협력해 인도 뭄바이시 근교에서 일본식 재배 방식을 활용한 딸기 생산을 시작했다. NEC는 지역 농가에서 선발한 연수생들에게 일본식 농업기술을 전수하고 품종을 인도 토양에 맞도록 개선하는 등 각고의 노력 끝에 2013년 3월 고품질 딸기 수확에 성공했다. 인도 농가는 일본으로부터 농업기술을 도입해 고품질 딸기를 생산할 수 있게 됐으며 생산한 딸기를 현지 부유층에 판매함으로써 소득을 증대시켰다. 향후에는 재배 하우스 건설을 통해 연간 1000명의 신규 고용이 창출될 것으로 예상되고 있다. 피해 복구라는 사회봉사적 성격이 강한 국내 CSR 활동이 NGO와의 협력을 통해 해외 지역으로 확대되고 활동의 성격도 수혜

적 CSR에서 전략적 CSR로 발전한 대표적 사례다. NEC는 2012년 인도 첸나이에 무선통신기기 개발센터를 설립했으며, 그 외에도 지문인식장치, 모니터 등 다양한 제품을 공급하고 있다.

오사카 소재 수(水)처리 업체인 폴리글루(Poly-Glu)는 방글라데시를 비롯한 각국에서 물정화제 판매사업을 통해 BoP층에 안전한 물을 제공하고 복통 등의 질병 감소에 공헌하고 있다. 방글라데시에서는 '폴리글루 레이디'로 불리는 여성 창업가를 육성해 여성의 사회 진출과 소득 향상도 실현하고 있다.

구체적인 비즈니스 모델은 다음과 같다. 정수 관련 장치 제작과 설치비용은 8000달러 이하로 설정한다. 장치는 2t 탱크 3기, 3t 탱크 1기, 10t 탱크 2기로 구성되며 3000달러 이하로 조달한다. 이를 통해 정화할 수 있는 물의 양은 하루 최대 5만 L에서 10만L로 약 5000가구에 급수가 가능하다. 밸브 및 배관과 엔진 펌프는 각각 1000달러 이하, 기초공사 및 잡비는 3000달러 이하다. 물 정화제와 엔진 펌프를 제외한 모든 부품은 현지에서 조달한다.

BoP 비즈니스는 저소득층이 안고 있는 사회적 과제를 해결할 뿐만 아니라 비즈니스 자체로 성립할 수 있다는 점에서 매력적이다. 일본 기업의 사례에서도 알 수 있듯 대기업만 가능한 것이 아니라 오히려 중소기업이기 때문에 용이한 측면도 있다. 물론 아마하발동기나 아지노모토 같은 일부 기업을 제외하면 주목할 만한 이익을 얻지 못하고 있는 상황이다. 그럼에도 내수 부진에 허덕이는 중소기업이라면 BoP시장 진출을 진지하게 고려할 필요가 있다. 수년 내에 BoP시장도 치열한 경쟁이 펼쳐지게 될 가능성이 있는 만큼 주어진 시간이 많지 않다는 점을 인식해야 할 것이다. Ⓞ

정성우 일본 홋카이도대에서 경제학 박사학위를 받았으며 일본 아시아경제연구소 연구원 및 주일 한국대사관에서 선임연구원을 역임했다. 현재 한화에너지 시니어매니저로 재직 중이다.