

Let's Master 원자재 시장 1 전망 활용법

# '시나리오 플래닝'으로 불확실성 커지는 미래 대비

글로벌 금융위기 직전인 2007년 5월 세계적으로 유명한 한 투자은행이 국제 유가가 앞으로 2년 내 배럴당 200달러를 넘을 것이라고 전망했다. 그러나 그로부터 2년여 동안 국제 유가는 배럴당 40달러까지 폭락했다.

지난해 지속적으로 하락하던 원자재값이 올 들어 급속한 회복세를 보이고 있다. 해외 원자재 의존도가 90%를 넘는 한국으로서는 가뜩이나 어려운 경제에 또 하나의 어두운 그림자가 드리운 형국이다. 반면 최근 글로벌 경제에 대한 불확실성이 다시 확대되고 있다. 이에 따라 원자재 전망이 어려워지고 있다. 원자재 분석전문기관인 글로벌마켓포커스는 올해 원자재시장이 급등하기는 어렵다고 전망하고 있다. 그러나 앞으로 원자재가격이 상승 추세를 지속할 것인지, 하향 전환될 것인지 전망하는 것은 지난(至難)한 일이다.

전망에는 '미래대비예측'과 '미래영향예측'이 있다. 전자는 일반적으로 자연과학적 현상에 대한 예측이다. 최근 문제가 되고 있는 지진이나 라니냐 역시 어느 정도는 예측 가능하다. 그렇다고 해서 그에 대비하는 것 외에 발생 자체를 막을 수는 없다. 반면 미래영향 예측은 우리의 예측이 향후 발생할 사건을 바꿀 수 있다고 주장한다. 이는 주로 사회현상에서 벌어지곤 한다.

대표적인 경우가 1997년 한국을 덮친 외환위기, 그리고 2007년 글로벌 금융위기다. 실제로 당시 경제 펀더멘털보다는 '공포'가 상황을 더 악화시켰다. 두 경우 모두 당시 한국 경제는 견고하며 이의 영향은 제한적인 범위에서 그칠 것이라고 전망했다. 그러나 공포심으로 인해 실제로 우리에게 미친 영향은 당초 예상보다 더욱 심각

하게 나타났다. 소위 말하는 '자기 실현적 예측', 즉 자신의 기대대로 행동하면 결국 당초 전망과 달리 바라는 대로 실현되는 현상이다.

이에 따라 이 시기를 전후해 경제학적, 혹은 통계적(소위 '과학적'이라 말하는) 전망에 대한 회의감이 확산됐다. 경제학에서는 기본적으로 인간은 '합리적'으로 선택한다는 가정 아래 논리를 전개한다. 이를 '블랙박스'라고 부른다. 그러나 이는 인간의 사고와 선택의 복잡성을 설명할 수 없다는 고백과 닮았다. 이 문제는 과학적

### 유가 100弗시대 세일요일 양산 전망이 오히려 시장을 붕괴시켜

### 다수 의견에 의존하는 기업들은 원자재시장서 다양한 헤징 어려워 손해 위험 완전히 피할 수 없어

전망이 17세기 물리학자 뉴턴의 '결정론'을 따른다는 사실에서 극명하게 나타난다. 결정론이란 하나의 원인이 하나의 결과에 대응한다는 철학이다. 전통적인 통계적 전망은 과거의 추세가 앞으로 계속된다는 가정 아래 하나의 변수가 하나의 결과로 귀결된다는 논리로 미래를 보는 눈일 뿐이다. 그리고 그 과정은 합리적이라는 의미다. 그러나 복잡한 사회관계망 속에서 인간의 행동 패턴은 다양하게 표출된다. 합리적이지 못한 경우도 많다.

전망이 오히려 시장을 붕괴시킨 사례가 세일요일이다. 2011년 당시 한국 경제는 견고하며 이의 영향은 제한적인 범위에서 그칠 것이라고 전망했다. 그러나 공포심으로 인해 실제로 우리에게 미친 영향은 당초 예상보다 더욱 심각



로 분쇄해 그 안에 함유돼 있는 원유를 채취하는 방식이다. 생산 비용이 높을 수밖에 없다. 그러나 당시 유가 수준이 지속될 것이라는 전망에 생산이 급속히 증가했다. 결과적으로 이는 전 세계 원유시장의 공급 과잉, 이에 따른 유가 급락의 한 요인이 됐다. 세일요일 생산업체 역시 상당수가 문을 닫을 수밖에 없었다.

그렇다면 전망은 무용지물인가. 영화 '마이너리티리포트'는 이에 대한 많은 시사점을 던져준다. 영화 속 주인공은 예지자 세 명의 전망 중 다수를 '머저리터리포트'로 채택하고 예측된 살인 현장에서 살인을 막는 역할을 한다. 그렇다면 만약 이 전망에 따라 그 살인사건을 막았다면, 예측은 틀린 것인가.

예측은 본래 불명확한 것이다. 그리고 신화에 따르면 텔포이 신

전에서 리디아의 크로이소스 왕은 신탁자에게 페르시아를 침략해도 좋은가 질문했다. 그 답은 짐작을 한다면 강력한 제국이 무너질 것이라는 예언이었다. 크로이소스는 이를 침략해도 좋다는 뜻으로 받아들였다. 그러나 불행히도 무너진 것은 강력한 자신의 제국이었다. 전망 자체는 맞았다. 전망 해석에 조심해야 하는 이유다.

원자재시장에서 전문 투자자들은 위험을 회피하기 위한 다양한 헤징 방법을 사용한다. 예를 들어 선물은 매수포지션과 매도포지션을 같이 잡는 방식이다. 그러나 기업과 같은 실무수요자들은 이런 헤징 방법을 채택하기 어렵다. 실제로 기업들은 서로 다른 예측 중 다수 의견을 머저리터리포트로 선택하고 기타 의견은 마이너리티 리포트로 폐기하곤 한다. 채택한

전망에 따라 원자재를 미리 매수 혹은 매도함으로써 미래에 대한 불확실성을 확정할 뿐이다. 따라서 손해 위험 가능성을 완전히 피할 수 없다.

그러나 이 경우에도 성과는 그리 뛰어나지 못했다. 2000년 미국 월스트리트에서 펀드매니저와 원송이가 주식 투자 대결을 벌인 일, 2010년 러시아에서의 칩팬지와 펀드매니저 간 대결, 2009년 한 국내 증권사의 영무새와 개인투자자 간 대결 모두 인간이 패했다.

그렇다면 불확실성에 마주친 한국 기업들은 전망을 어떻게 활용해야 할까. 노벨경제학상 수상자인 케네스 로고는 제2차 세계 대전 당시 공군의 기상에보관으로 일했다. 그는 동료에게 이렇게 털어놓는다. "사령관도 예보가 틀렸다는 것을 잘 알고 있다. 그러나 계획을 세우려면 예보가 필요해." 전망은 일종의 가이드라인으로만 이해해야 한다. 그러나 하나의 전망에 집착하기보다는 다양한 전망별로 시나리오를 작성해 환경 변화에 빠르게 대처하는 것이 필요하다. 소위 시나리오 플래닝이다.

전망이란 미래는 예측 가능하며, 단 하나의 숫자로 세상을 내다 볼 수 있다는 일견 거대한 태도다. 반면 시나리오 플래닝은 미래는 예측 불가능하다는 사실을 인정하고 미래에 대비하기 위한 방법이다. 불확실성이 확대되고 있는 한국 기업이 시나리오 플래닝 기법 도입을 확대하는 이유다. 미래영향 예측이 아니라 미래대비 예측을 위해서다.



문용주 글로벌마켓포커스 대표

## 비즈니스 교육 연수 단신

### 클라우드 펀딩전문가 과정

한국경제신문 교육전문부서인 한경아카데미는 7월12일부터 27일까지 '제3기 클라우드 펀딩(P2P) 전문가 양성 과정'을 개설한다. 기업체 P2P 관련 부서 임직원과 은행, 자산운용사, 투자기관 등 금융업 종사자, 투자처 발굴 및 투자자금 유치를 희망하는 사람, P2P 금융에 관심 있는 일반인을 대상으로 한다. 수업은 매주 화요일과 수요일 오후 7시부터 10시까지 서울 중립동 한국경제신문사 3층(2, 5호선 충정로역 4번 출구)에서 한다. 자세한 내용은 한경아카데미 홈페이지 참조.

을 패키지 형태로 포함하고 있어 불필요한 중복 개발을 최소화하고 전자정부 프레임워크와 호환해 기존 시스템의 이식성이 높다. 김형섭 대표는 "이번 인증으로 다양한 프레임워크 기능을 제공해 고객 만족도를 향상할 수 있게 됐다"고 말했다.

### 대입 자소서 전략 설명회

한경아카데미와 WTC(웨스턴타운빌리지)는 학생부종합전형 대상 학부모 및 고등학교 3학년생을 대상으로 서울 중립동 한국경제신문사 3층 한경아카데미에서 '대입 자기소개서 전략설명회'를 연다. 1회차는 7월7일 오전 10시부터 12시까지, 2회차는 7월9일 오전 10시부터 12시까지다. 강의는 《학생부와 통하는 대입자소서 작성 기술》의 저자 어준규·이수민씨가 맡는다.

이번 행사에서는 7월16일부터 8월28일까지 열리는 '대입 자기소개서 캠프'에 대한 설명회도 함께 열린다. 문의 (02)360-4045, issue@hankyung.com

### '상상 아이프레임' 인증



상상스토리(대표 김형섭)는 최근 자체 개발한 패키지 솔루션 '상상 아이프레임'에 대해 '전자정부 표준프레임워크 호환성 인증'을 획득했다. 한국정보화진흥원(NIA)이 주관하는 '전자정부 표준프레임워크 호환성' 서비스는 전자정부 표준프레임워크와 연관된 상품 솔루션과 표준프레임워크에서 제공하는 기능이 연동돼 정상 구동되는지 확인하고 호환확인서를 제공한다. 상상스토리가 개발한 '상상 아이프레임'은 공공기관 포털시스템 구축에 필요한 컴포넌트 11개 이상

### 요양시설 노하우 연수

일본의 선진화된 요양시설 운영 노하우를 배울 수 있는 연수과정이 열린다. 한경아카데미는 7월6일부터 2박3일 일정으로 일본 연수단을 파견한다. 연수단에는 전문 컨설턴트가 동행해 연수 효과를 배가할 예정이다. 연수프로그램 참가에 대한 내용은 한경아카데미 홈페이지를 참조하거나 전화 (02)360-4883으로 문의하면 된다.

## 모십니다

한국경제신문사 교육전문부서인 한경아카데미는 '청년취업아카데미'의 일환으로 면세산업 분야 취업을 원하는 청년층을 대상으로 실무교육 과정을 개설합니다. 교육에 참여하면 취업 시 활용 가능한 역량을 키우고 취업을 위한 개인별 컨설팅도 받을 수 있습니다.

### 국비지원 청년취업아카데미... 면세점 취업 연수생 모집

- 기간: 2016년 7월1일~8월25일 (총 280시간)
- 장소: 한국경제신문사 강의장 (서울시 중구 중림동)
- 대상: 2017년 2-8월 졸업예정자

- 또는 졸업자 중 만 34세 이하 취업 희망자(학과 불문)
- 교육비: 전액 국비지원
- 프로그램: 면세점 실무교육(세일즈 스킬, 중국어 고객 특화교

- 육, VIP 고객 응대, 커뮤니케이션 스킬 등), 신입사원 역량 강화(직무스트레스 관리, 비즈니스 매너 등), 영어·중국어, 취업 역량 강화(이력서 작성법, 모의면접) 등

- 특전: 우수연수생 장학금 지급, 수료 후 6개월간 1대1 컨설팅 등 취업지원
- 문의: 한경아카데미 (02)360-4044
- 주최: 고용노동부·산업인력공단
- 주관: 한국경제신문

일반경비원 신입교육  
한국경제신문이 운영합니다

매주 월·화·수 개강  
신청 후 입교 가능  
문의전화 02) 360-4080

경찰청 지정교육기관 한국경제신문

NICE데이터 NICE

# 2016년 부가가치세 신고 사업자 신용카드로 준비하세요

나이스데이터의 부가가치세 환급 지원 서비스는  
매입자료 자동분류를 통한 빠르고 쉬운 부가가치세 신고를 제공합니다.

사업자 카드 매출전표 보관 불필요

매입내역 누락방지로 부가세 절세효과

부가세 불공제 항목 자동분류로 가산세 위험 방지

카드 이용 가맹점 과세유형 자동분류

신한카드

삼성카드

하나카드

NH농협카드

전북은행

광주은행

제주은행

그 외 7개 카드사 및 은행과 제휴

고객만족센터  
1588-5659  
www.nicedata.co.kr