

러시아, 대체 브랜드 속출 '꺼지지 않는 불꽃'

같은 듯 같지 않은 익숙한 느낌, '리브랜딩(Re-branding)'

장기전으로 이어지고 있는 우크라이나 군사작전으로 인해 일찌감치 러시아에서 사업을 포기하고 자발적으로 퇴출을 감행한 글로벌 기업들이 수십억 달러의 손실을 공식 발표했다. 일부 기업은 상징적인 가격 '1유로'를 받고 자산을 증여했고, 다른 기업들은 거래 조건을 공개하지 않은 채 현지 경영자에게 넘기기도 했다. 전문가에 따르면, 러시아 시장을 떠난 외국계 기업들은 영업 재개 가능성을 구상하며 정치적 혼란에도 불구하고 시장 내 이익을 잃고 싶지 않은 미련을 보였다. 이를 위하여 분석가들은 가장 가능성이 있는 복귀 방법으로 프랜차이즈화 또는 합작회사 설립이라는 처방을 내렸다(연방노동고용청에 따르면 러시아에서는 지난 3월부터 7월까지 3천여 개 업체가 영업정지 처분을 받았고 527개 외국기업이 청산되었다).

철수한 회사 대부분은 의도적으로 러시아 지점이나 사무소의 시장 활동을 최소한으로 줄였다. 예를 들어, 판매는 중단하였지만 보증 및 사후 보증 서비스를 수행하는 방식으로 활동하면서 본사는 현지 지점에 필요한 지원을 제공하였다. 이와 같은 전략은 외국계 기업이 러시아시장에 남아 있고자 하는 마음을 뜻하는 것으로 풀이된다. 예를 들어 지난 2월 모스크바 공장 가동을 중단했던 르노(Renault)가 지난 5월 러시아 자산을 국유화로 매각할 뜻을 밝혔다. 현지 자회사인 아브토바즈(AvtovAZ)의 지분 약 68%를 러시아 국영 자동차 연구기관인 러시아과학연구소(FSUE NAMI)에 1유로에 양도하면서 르노 러시아 공장은 모스크바시로 넘어갔다. 이 프랑스 회사는 러시아의 산업 활동 중단으로 인해 상반기에 23억 유로(24억 달러)의 손실을 발표했다.



왼쪽부터 '르노'의 자회사 '아브토바즈'의 지분을 인수한 '나미'

르노뿐만 아니라 올해 2월 이후 러시아 기업은 각 산업분야에서 몸집을 부풀리고 있다. 예를 들어, 육가공육 제품 제조사인 벨콤(Velkom)은 핀란드 유제품 생산업체인 발리오(Valio)를 인수했다. 맥도날드는 시베리아에서 맥도날드 25개 매장을 운영하던 알렉산더 고버가 인수하면서 맥도날드의 자리를 차지해 '브쿠스나 이 토치카 (Vkusno i tochka)'라는 브랜드로 문을 열었다. '브쿠스나 이 토치카'는 영업 개시 이후 3개월 만에 맥도날드의 지난해 1~8월 간 매출액을 뛰어넘었다. 참고로 맥도날드가 러시아를 떠난 결과로 발생한 손실은 120억 달러로 추산된다.



'맥도날드' 로고



'브쿠스나 이 토치카' 로고



외국계 대형 제조업체들에게 가장 흔한 철수 시나리오는 몇 년 안에 자산을 환매할 가능성을 가진 러시아 경영진에 자산을 매각하는 것이다. 예를 들어, 건축 및 생활용품의 국제 하이퍼마켓 체인 오비아이(OBI)는 향후 자산에 대한 통제권 환수 가능성을 염두에 두고 자산을 1유로에 매각했다. 르노 역시 6년 안에 러시아 시장에 복귀할 수 있는 옵션과 함께 아브토바츠와의 공동 프로젝트 지분의 68%를 매각하는 방법으로 그 예를 따랐다. 일본의 ‘닛산(Nissan)’ 또한 6년 내 동일한 금액으로 되찾을 수 있는 조건으로 러시아 기업에 국내 자산을 매각했다. 해외 투자자들은 규모에 상관없이 리스크에 대한 암묵적인 압박을 받아오면서 매각에 대한 결정을 앞당길 수 밖에 없었다. 대략적으로 러시아시장에서 창출하는 이익은 업체별로 작게는 4%에서 10% 점유하는 수준으로 끝을 모르는 채 버티기보다 당장은 화를 피하는 것이 합리적이라고 판단한 것으로 분석된다.

러시아를 대표하는 뷰티·코스메틱 편집숍인 ‘일데보테(Ile De Beute)’는 창업 초기부터 사용해 온 매장명 ‘일데보테’를 2020년 프랑스 자본 투입 이후 글로벌 유명 브랜드 ‘세포라(SEPHORA)’로 전환하여 운영하였지만 올해 7월 지분을 러시아 측에 양도하면서 매장명을 다시금 ‘일데보테’로 변경하였다.



왼쪽부터 기존 ‘일데보테’ 로고 / ‘세포라’ 로고 / 신규 ‘일데보테’ 로고



전 ‘룩시땅’ 매장 간판



현 ‘룩시땅’ 매장 간판



‘스타스’ 로고

올해 여름 러시아 소비자들의 큰 관심을 모은 브랜드는 단연 전 세계적으로 커피를 사랑하는 사람들이 애용하는 브랜드 ‘스타벅스(STARBUCKS)’의 러시아 버전 ‘스타스(STARS)’를 꼽을 수 있다. 스타스는 이미 모스크바 전역에서 다양한 푸드 프로젝트를 성공한 이력이 있는 요식업자 안톤 핀스키(Anton Pinskiy)와 래퍼 티마티 (Timati)의 합작으로 이루어졌다. 이전까지 스타벅스는 러시아에서 터키 프랜차이즈를 통해 운영되었지만 지난 3월 전체 매장 운영중단을 결정하여 러시아시장을 떠나며 이들 동업자가 인수를 결정하여 러시아 전역 231개 매장 전체를 인수하였다.

다소 우스꽝스러울 수 있는 리브랜딩 절차는 아주 진지하고 순차적으로 이루어지고 있다. 외식 프랜차이즈 분야에 있어서 이전까지 폴란드 프랜차이즈 업체에 의해 운영되었던 피자체인점 ‘피자헛(Pizza Hut)’은 러시아 업체 ‘노이엠(Noy-M)’이 매입하면서 브랜드 정체성을 이어가기로 결정하였고 브랜드명을 ‘피자 에이치(Pizza H)’로 바꾸어 운영하고 있다. 맥도날드의 흔적을 지우고 뿌리부터 새로운 브랜드로 활동하기 시작한 ‘브쿠스노이토치카’와는 다른 행보로 보여진다. 또 다른 방식이지만 미국 피자 체인점 ‘도미노피자(Domino’s Pizza)’는 ‘피자헛’과는 달리 러시아 사업부를 폐쇄하지 않기로 결정하면서 지난 9월 블라디보스토크에 5개의 매장을 포함하여 극동지역 내 신규 매장을 오픈할 계획이라고 발표했다.

작성자 모스크바지사 모이시엔코 다라

Key Point

러시아 속담에 “성스러운 곳은 결코 비지 않는다”는 말이 있다. 일단 빈자리가 나면 누구든, 무엇으로든 그 자리는 채워진다 는 것이다. 글로벌 브랜드의 부재는 러시아 기업들이 빠르게 물량을 확장하여 빈 곳을 채우려는 움직임에 동기부여가 되고 있다. 지난 9월 대형 해바라기씨 등 스낵류 가공업체 마틴(Martin)은 감자튀김용 가공감자 생산설비 구축을 결정했다. 러시아는 국내 감자튀김 반제품 수요에 공급이 미치지 못하여 상당 부분 수입에 의존하였던 바, 이 빈 공간을 채우기 위하여 감자튀김 반제품을 생산하여 공급하겠다는 의도이다. 사업 전반에서 이러한 움직임이 나타나고 있다. 수입산 제품에 대한 의존도가 높은 러시아시장 특성으로 보아 단기간에 생산설비를 확보하여 제품을 생산하기에는 무리가 있기 때문에 이 시기에는 보다 빠른 대처가 필요하다. 극동항을 기준으로 지리적으로 인접하여 공급시간이 빠르고 품질이 좋은 제품을 공급할 수 있는 인접 국가로서 이 시기는 러시아시장 내 입지를 확고히 할 수 있는 중요한 순간임은 분명하다.