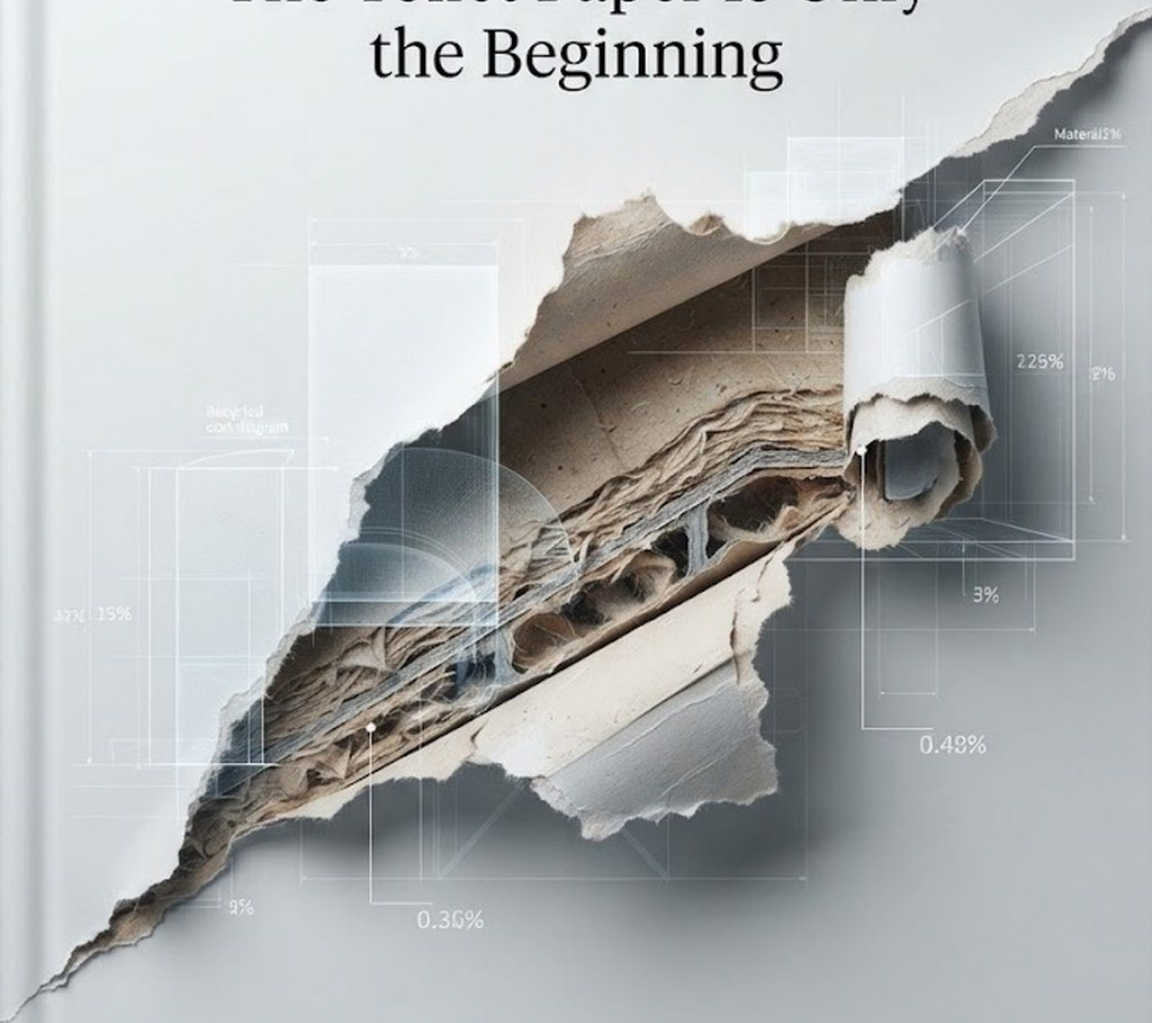


DIRECT MATERIALS

The Toilet Paper Is Only
the Beginning



FERDINANDO FREGA

직접 재료

SEMANTIC REALITY 2026 · GOVERNANCE · 11

모든 소비자에게는 살 권리가 있다. 모든 판매자에게는 팔 권리가 있다. 모든 생산자에게는 자기 제품의 품질을 정할 권리가 있다.

세 가지 권리가 날마다 시장에서 만난다 — 그리고 서로 거의 말을 섞지 않는다. 그것들은 스쳐 지나가고, 손을 바꾸고, 계산대 줄속으로 사라진다. 그 침묵 속에서 보호받지 못한 채 남는 유일한 사람은 소비자다: 돈을 내는 사람.

소비자는 값을 치르지만, 그 값은 좀처럼 스스로를 설명하지 않는다. 사는 것에 비례하는가? 공정한가? 진짜인가? 아니면 그저 거대한 기계 하나를 살려 두는 비용인가?

생활용품에서는 이 질문을 외면하는 것이 불가능해진다.

가정해 보자 — 이렇게 봄비는 시장이라면 마땅히 그래야 하니까 — 품질은 이미 높다고. 제품이 제대로 작동하고, 기준을 충족하고, 약속한 일을 한다고 가정해 보자.

그렇다면 가격을 정말로 정하는 것은 무엇인가?

가격은 재료가 아니다

소매 가격을 움직이는 첫 번째 요인은 언제나 재료가 아니다. 반드시 품질도 아니다. 그것은 흔히 재고의 가치, 그것을 옮기고 보관하는 비용, 창고에 묶인 돈, 이름 하나를 지키는 데 필요한 광고, 그리고 맨 위의 몇 사람이 기대하는 수익이다.

가격이 정말로 재료만의 문제라면, 답은 간단할 것이다: 몇몇 주주에게 조금만 덜 받아 달라고 부탁하라. 그들의 가정은 조금 덜 가지고도 꾸려 갈 수 있다고 말하라. 그리고 평범한 사람들에게 인간적인 값의 화장지를 주라. 그 기본적이고, 부드럽고, 위생적인 즐거

움에 대한 공정한 값: 깨끗하고, 편안하고, 그래 — 제대로 보살핌 받는다는 단순한 안도감.

왜 생활필수품이 사치품처럼 비싸야 하는가?

왜 인간의 기본적인 필요를 채우는 제품이 특권처럼 취급되어야 하는가?

선은 언제나 필요와 욕망 사이에 그어져 왔다. 그 사이의 공간에서 자체 브랜드와 하드 디스카운트 매장이 태어났다.

처음에 대기업들은 두려워했다. 그러다 그 모델을 베껴 자기 집 안으로 들여왔다, 그들 자신의 광고가 덧을 만들었기 때문이다: 그들은 소비자에게 브랜드는 품질을 뜻하고, 유명한 브랜드는 최고를 뜻한다고 가르쳤다.

그러나 이름 하나만으로 누군가가 최고가 된다면, 20억 명에게 같은 성을 주자.

모두가 Gates. 모두가 Buffett. 모두가 Trump. 모두가 Musk.

그러면 도대체 원조는 어떻게 하는가?

그것이 농담이다. 그리고 바로 거기서 시스템에 금이 가기 시작한다.

파괴의 다섯 단계

1단계: 재료를 드러내라

대표 제품을 가져와라. 열어 보라. 안에 무엇이 있고 그것이 실제로 얼마인지 보여 주라.

브랜드를 공격하지 마라. 자재 명세서를 공격하라.

“이것이 종이입니다: 재생 펄프 70%, 천연 섬유 30%. 재료비: 0.38 달러. 진열대 가격: 4.90달러.”

소비자는 계산할 수 있다. 그들을 가르칠 필요는 없다. 숫자를 그들 앞에 놓기만 하면 된다.

2단계: 재고의 필요를 없애라

창고를 채우려고 생산하지 마라. 이미 '예'라고 말한 사람들을 위해 생산하라.

선주문. 정기 구독. 커뮤니티.

1,000명이 한 달에 두 팩씩 사겠다고 약속하면, 당신에게는 창고 문제가 없다. 당신에게는 고객 명단이 있다.

낡은 시스템은 현금, 공간, 보험, 관심을 빨아들이는 30일 치 재고를 잠어지고 있다. 그 힘이 그 빛이 된다.

3단계: 성을 지워라

그들은 이름을 판다. 당신은 기능을 판다: "부드러움. 3겹. 300매." 가문의 이름도 없다. 값비싼 신화도 없다. 제품과 그것이 하는 일 뿐이다.

성 하나를 살려 두려고 광고에 보호비를 낼 필요는 없다. 그리고 끊임없는 광고가 없으면, 성은 그저 성일 뿐이다.

당신의 엉덩이는 상표를 읽지 않는다. 종이가 부드러운지 — 아니면 굵는지 알 뿐이다.

4단계: 마진을 뒤집어라

그들의 모델: 재료: 10%. 나머지 전부: 90% — 배당, 광고, 유통, 진열 자리, 간접비.

우리의 모델: 재료: 60%. 노동: 20%. 정직한 마진: 20%.

그것을 포장에 인쇄하라.

이것은 포장이 아니다. 선언문이다.

사람들은 종이만 사는 것이 아니다. 투명함을 산다. 그리고 광고와 달리, 정직은 5분마다 같은 메시지를 외칠 필요가 없다.

5단계: 재고를 그들의 문제로 만들어라

이것이 마지막 수다.

재고의 산을 쌓지 않고 직접 팔면, 그들의 재고는 부메랑이 된다. 그들은 창고를 비우기 위해 더 공격적으로 할인해야 한다.

모든 판촉은 마진을 갉아먹는다. 짹 찬 창고는 모두 돈이 든다.

시스템이 자기 잉여를 태우기 시작한다.

자체 브랜드는 한때 더 낮은 가격을 내세워 대기업들에 도전했다. 그러나 많은 브랜드가 중간에서 멈췄다. 가격은 베겼고 구조는 그대로 두었다.

우리는 끝까지 간다.

화장지는 시작일 뿐이다

요점은 화장지를 바꾸는 것이 아니다.

요점은 재료와 가격과 권력 사이의 관계를 바꾸는 것이다.

화장지는 그저 시작하기에 완벽한 자리다, 아무도 그것이 사치품인 척할 수 없으니까. 모두가 쓴다. 모두가 이해한다. 모두가 편안함과 사포의 차이를 안다.

몸에 가장 가까운 제품에서 시작하라. 그다음 바깥으로 나아가라.

비누. 샴푸. 세제. 식품. 옷. 사람들이 되풀이해 사는 평범한 물건들, 흔히 자신이 정말 무엇에 돈을 내는지 묻지도 않고 사는 것들.

소비자에게 필요한 것은 또 하나의 약속이 아니다. 소비자에게 필요한 것은 현실에 대한 분명한 청구서다.

무엇으로 만들었는가? 만드는 데 얼마가 드는가? 누가 돈을 받는가? 어느 부분이 쓸모 있고 — 어느 부분이 그저 물려받은 기계인가?

품질을 무너뜨릴 필요는 없다. 품질을 로고와 혼동하는 것을 멈추면 된다.

이윤을 없앨 필요는 없다. 마진을 눈에 보이게, 제한되게, 정직하게 만들면 된다.

제품이 프리미엄이라고 말해 주는 기업이 또 하나 필요한 것이 아니다. 자신이 무엇인지 증명할 수 있는 제품이 필요하다.

한 바퀴만 더

회전목마를 탄 아이처럼, 우리는 끝에 다다라 옆 사람에게 말한다: "한 바퀴만 더. 제발. 딱 한 바퀴만."

첫 바퀴는 더 싼 제품이다. 두 번째는 직접 유통이다. 세 번째는 투명한 재료다. 네 번째는 정직한 마진이다. 다섯 번째는 더 이상 재고를 가치와 혼동하지 않는 시장이다.

그 뒤에도 우리는 계속 돈다 — 놀이기구에 갇혀서가 아니라, 마침내 그 놀이기구가 돈을 내는 사람들의 것이 되었기 때문에.

제품을 바꿀 필요는 없다. 공급자를 바꾸라. 더 편안함을 주고, 덜 요구하고, 진실을 말해 주는 쪽을 고르라.

그리고 더 나은 공급자가 나타나면, 경쟁하게 하라. 가끔 파트너를 바꾸는 것을 누가 즐기지 않겠는가?

모든 것은 화장지가 얼마냐에 달려 있다.

그리고 화장지가 시작일 뿐이라면, 진짜 질문은 우리가 무엇으로 뉘느냐가 아니다.

진짜 질문은 이것이다: 아무도 우리에게 재료를 보여 주려 하지 않았다는 이유만으로, 우리는 그 밖에 무엇에 돈을 더 내 왔는가?

Ferdinando