

차별화된 혁신전략의 필요성



동아타이어(주) 대표이사
김만수

현재 한국경제는 미국 발 서브프라임사태와 국제유가급등으로 인해 경기둔화와 물가 상승의 스태그플레이션(Stagflation)에 접어들었으며, 이는 상당기간 지속될 것으로 예상되고 있다. 제2의 경제도약을 내세우고 출범한 새 정부도 잇따른 세계경제의 불안요인과 복잡한 정치, 외교적 상황 속에서 중심을 잡지 못하고 있다. 저성장 고물가의 시대가 도래 했으며, 그동안 신흥개도국의 대표주자인 중국 역시 이번 올림픽 개최를 정점으로 성장률의 둔화가 예상되고 있다.

일본의 장기불황극복방법

일본의 엔고를 극복하는 방법은 단기적으로는 수출가격 인상 및 생산성 향상과 합리화를 통한 원가절감, 중장기적으로는 고부가가치제품의 개발과 해외직접투자를 통한 원가구조의 근원적인 해결을 통하여 극복해온 것으로 결론지어질 수 있다.

즉 엔고의 지속에 따라 달러표시 수출가격을 인상하면 가격경쟁력이 급락할 수밖에 없으므로 점차 고가, 고기능제품의 수출비중을 늘리면서 장기적으로는 신제품, 차별화제품으로 이행하는 고부가가치화 전략을 구사하였으며, 엔고에 따른 채산성 악화에 대한 원가절감전략도 초기에는 자사차원의 경비절감이나 생산현장의 낭비제거방식에서 점차 해외부품활용도를 높여나가다가 저가생산지로 생산설비를 이전하는 방법으로 성공적으로 극복해 온 것이다. 특히 생산설비의 이전은 국내공장을 해외 현지 공장의 모(母)공장으로 활용하여 현지기업과 모기업간 완제품-부품, 생산-판매 등에서 분업, 협업 확대가 수출 투자 확대 등 선순환 관계를 형성하여 결과적으로 산업공동화와는 달리 경제회복으로 나타났다.

가치생산(Value Production)에서 가치조합(Value Organizing)으로

20세기의 성공 기업들은 남들과 차별화된 '가치를 만들어내는 것(Value Production)'을 중시했다. 그러나 인터넷과 정보통신의 발달로 과거와 다른 21세기의 초경쟁(Hyper-competition) 환경에서는 각 분야의 최고의 '가치들을 조합해내는 것(Value Organizing)'이 또 다른 성공의 방법론으로 부상하고 있다.

20세기의 소니(Sony)가 가치 사슬(Value chain : 기업활동에서 부가가치창출에 직접, 간접적으로 관련된 일련의 활동, 기능, 프로세서의 연계를 의미함)을 구성하는 내부의 가치를 남들보다 뛰어나게 만듦으로써 시장을 지배했다면, 최근 북미 TV시장 점유율 1위기업인 21세기의 비지오(Vizio)는 가치 사슬을 구성하는 외부의 뛰어난 기업들을 엮어 냄으로써 차별화된 고객 가치를 제공하고 있다. <소니>는 기술력, 디자인, 유통 등 TV 시장전 분야에서 경쟁우위를 내부화한 반면, <비지오>는 기술력 및 제조 등에 뚜렷한 핵심 역량 없이 기획, 디자인, 콜센터만을 담당하고 나머지 패널, 세트 조립, 유통 등을 철저히 외부 역량으로 채웠다. 이러한 외부 역량의 최적 조합은 공통비 등 낭비적비용을 제거했고, 고객 니즈에 발 빠른 대응을 가능하게 함으로써 비지오의 괄목 할만한 성장을 일구어냈다. 가치 조합의 시각은 기업 내부의 가치 생산 역량을 강조하지 않고, 사업 전체의 가치 사슬에 대한 지식과 이해를 바탕으로 사업 아이디어를 구체화하기만 한다면, 최적의 기업들로 가치 사슬을 구성하고 차별적인 가치를 창조할 수 있다는 것이다.

우리나라의 차별화전략의 필요성

우리나라는 한강의 기적을 넘어 선진국진입을 목표로 전속력으로 달려왔지만, 선진국의 문턱 앞에서 번번히 어려움에 봉착되고 있으며, 현재 세계13위의 경제규모에서 앞으로의 한 계단을 오르는 지금까지와는 다른 노력이 필요하다. 선진국을 모방하고, 선진 기업을 벤치마킹 하는 것으로 충분했던 시대가 지나간 것이다.

우리가 모방하는 동안 그들은 저만큼 앞서 나아가고 있기 때문이다. 이제는 아무 생각 없이 열심히만 해서는 글로벌 경쟁에서 승자가 될 수 없다. 지금 한국 기업은 '부지런히 일하는 기업'에서 '생각이 있는 기업'으로 변해야 하는 시점에 있다. 서구나 일본의 성공사례들을 우리가 그대로 적용한다고 해서 우리도 똑같이 성공할 수는 없다.

이미 성공한 기업들이 처한 시대적상황이나, 경영환경, 국민성 등 모든 요인들이 똑같을 수가 없기 때문이다.

혁신은 새로운 시도 없이는 기대할 수 없으며, 창조성이란 매일매일의 정해진 일과가 규칙이 되고 습관이 된 사람에게 주어지는 선물이라고 한다. 창조적인 아이디어란 하늘에서 뚝하고 떨어지는 것이 아니라 끊임없이 구체적인 주제에 관해서 생각하고 시도하고 실패하는 가운데에서 얻어지는 결과물인 것이다.

우리가 처한 상황을 정확하게 판단하고, 우리가 가진 강점과 약점을 냉정하게 평가하여, 새로운 시대흐름을 우리 것으로 소화하여 취할 것은 취하고 버릴 것은 과감하게 버림으로서 우리자신만의 성공방식을 만들어야 한다.

실패를 두려워하지 않는 도전정신과 사소한 것이라도 호기심을 가지고 되묻는 창조적인 습관이 우리를 성공으로 이끌어 줄 수 있을 것이다.