

산업 혁신을 위한 서비스모델 개발 전략에 관한 연구

권혁인* · 주희엽** · 류귀진* · 김만진*

A Strategy for Developing Service Model Toward Industrial Innovation

HyeogIn Kwon* · HiYeob Joo** · GuiJin Ryu* · ManJin Kim*

■ Abstract ■

The emergence of convergence has been the cause of development of the industry more complex and difficult by continually changing business environment and the destruction of the business area. The government-initiatives approach shows the limits to foster the new industries in needs of service-oriented ecosystem. In this study, we propose the service model as service-based approach for the development of new industries derived through the convergence inter-industry. While business model is defined based on the company's temporary and piecemeal activities, service model is the concept of dynamic and continuous that includes national, industrial, corporate level. In order to derive the service model, to identify current problems and issues with the public and the private sector is first. Then design the roadmap for the implementation of the desired shape through strategy from optimal rationality and long-term strategy. In this study, we define a service model, and consider when establishing a service model for three dimensional(national, industrial, corporate level) through analyzed by 3Level Service Model. And we also consider characteristics of the service model and approach, present the case of 'New Transit Card Services in Seoul'.

Keyword : Service Model, Industrial Innovation, 3Level Service Model

1. 서론

국가의 힘, 즉 국력을 평가하는 잣대가 군사력에 서 경제력을 중심으로 한 통합적 국력의 형태로 바뀌어 옴에 따라 산업의 육성을 통해 강대국이 되려는 노력이 계속되고 있다. 이때 현재의 국력을 유지하는 것도 중요하지만 미래 성장 동력을 확보하여, 선점해야 하는 필요성 또한 강조되고 있다.

산업육성은 보편적으로 일본에서 정의한 산업정책(industry policy)이라는 명칭으로 전개되어 오고 있으며[4], 법제도 개선, 자금지원, 관련 요소기술 개발, 전문 인력 양성, 인프라 구축 등과 같은 다양한 접근법을 활용하고 있다[7-9]. 이때 육성해야 되는 산업의 선택, 어떤 접근법을 활용할 지에 대한 국가적 차원에서 의사결정이 요구되며, 이 과정에서 모든 이해관계자의 공동적 합의를 기반으로 한다.

우리나라의 산업육성은 동북아시아 지역의 산업육성 정책과 같은 방향성을 가진다[6]. 이는 엘리트로 구성된 정부 관료조직이 정책 조정을 통해 시장에 적극적으로 개입하면서 산업발전을 주도함을 의미한다[11, 32, 35]. 특히 특정 산업부문이나 심지어 개별기업에 선별적으로 집중하고 영향을 미치는 정부개입은 동북아시아의 산업적 발전을 가능하게 한 원동력으로 평가되고 있다. 나아가 Evans(1995)는 산업이 육성됨에 있어 국가의 개입은 당연한 것으로 받아들이고, 다만 어떤 형태의 개입인지에 대한 여부가 논쟁거리라고 주장하며, 한국의 산업발전 사례를 유능한 관료와 대기업 간의 협력관계를 통해 발전한 대표적 국가로 제시하였다[17].

하지만 지속적으로 급변하고 있는 경영환경, 영역의 파괴로 인해 발생하는 컨버전스의 등장은 산업의 육성을 보다 복잡하고 어렵게 만드는 원인이 되고 있다. 과거 자원이 부족함에 따라 제품을 생산하고 판매하는, 경쟁력 강화를 위한 산업 육성에는 정부가 주도하여 자원을 관리하는 접근법이 적합하였지만 서비스를 중심으로 생태계를 조성해

야 하는 신산업 육성에 적용하기에는 한계점이 있다. 특히 관련 산업의 이해관계자들이 보다 영리해지고 이득을 추구하려는 노력이 가시화됨에 따라 국가 주도적 의사결정을 통한 산업 육성이 어려워지고 있다. 이에 본 연구에서는 산업 간 융합을 통해 도출되는 서비스 기반 신산업 육성을 위한 접근법으로 서비스모형을 제안하고자 한다.

2. 산업 혁신 관련 선행 연구

2.1 산업육성

발전과정에 있거나 자원이 부족한 국가는 공업화와 산업화를 위해 자국 산업보호, 무역 및 수출 촉진, 산업 경쟁력 강화를 위한 육성 등 다양한 정책을 추진하게 된다. 산업육성은 보편적으로 산업정책의 일환으로 알려져 있으며, 개념화를 위한 학문적 논의의 부족으로 합의가 이루어지지 않고 있다. 산업정책은 일본의 문화, 경제 특수성을 반영한 자생적 개념으로 주장되고 있으며[10], 한국의 정책 또한 이를 받아들여 온 것으로 평가받고 있다. 이외에도 프랑스의 협조경제, 이탈리아의 국책지주기관이나 산하기업의 기능과 역할 등에 대한 논의는 다양한 국가에서 산업 육성을 위한 정책의 필요성에 동감해 오고 있음을 반증한다[2].

산업정책에 대한 정의와 관련하여 Ohlin and Hesselborn(1997)은 산업의 전반적 범위를 모두 다루고 있으므로, 구체화하기 힘들다고 주장하였다[26]. 즉 법제도, 금융지원, 인력양성 등 산업의 육성에 필요한 모든 요소를 고려해야 할 필요성이 산업정책의 개념을 세분화하는 것을 어렵게 만들었음을 의미한다. 미국의 국제무역위원회는 산업의 국내 생산자가 보다 경쟁력을 강화할 수 있도록 생산적 자원을 배분하기 위해 필요한 여러 행동을 통합하여 관리하는 정부의 행동으로 정의하고 있다. 즉 국가가 육성하기로 선정한 산업의 경쟁력 강화를 위해 생산성 확보를 위해 요구되는 자원을 배정하고 관리하는 공공정책으로 설명할 수 있다[24, 31].

이외에 Wancke(1975)는 산업에 도움을 주는 모든 정책으로 설명하였으며, Adams and Klein(1985)은 산업의 R&D나 생산성 등과 같이 핵심 지표에 대해 자국의 기업이 선진국의 기업과 경쟁할 수 있는 힘을 키워주는 모든 간섭으로 정의하였다[11, 33]. 이와 관련된 국내 연구로는 김세원, 안세영(1996) 등이 시장실패를 보정하거나 동태적 비교우위를 확보하기 위해 정부가 특정산업 활동이나 시장기구에 개입하여 자원배분을 효율화시켜 자국의 산업특화를 목표로 하는 방향으로 유도하는 정책체계로 정의하고 있다[3]. 또한 유한우(2003)는 현존하는 시장 기구에 결함이 존재할 때, 정부가 적극적으로 개입함으로써 시장의 효율성 개선과 산업의 경쟁력 강화가 가능하다고 주장하였다[5].

이상과 같이 산업육성은 산업정책의 일환으로 설명될 수 있으며, 산업의 경쟁력 강화를 위해 공공영역이 이해관계자가 공평한 사업기회를 가지는 동시에 국가적 차원에서 최상의 효과를 도출하기 위해 필요한 모든 지원 활동으로 정의할 수 있다.

한편 산업육성을 위한 정책 달성 수단에 대한 연구는 일본에서 많이 진행되어 왔으며 그 내용은 첫째, 법률에 의한 규제, 둘째, 장래의 비전 및 지침을 제시하는 정보 제공, 셋째, 세계 및 정부금융기관 등에 의한 지원, 넷째, 조언 및 행정지도 등으로 구분할 수 있다[7-9].

기존 연구는 특정 산업을 대상으로 특정 시점에 대한 문제점을 도출하고, 이의 해결을 위해 필요한 방안을 모색하는 형태로 진행되어 왔다. 이 과정에서 합리성과 딜레마 간의 양립불가성으로 인해 제한적 합리성이 반영된 정책을 개발할 수밖에 없다[18]. 특히 Simon(1995)은 산업을 육성하는 과정에서 서로 다른 목표를 가진 이해관계자가 하나 이상의 양립할 수 없는 목표를 보유함에 따라 서로의 목표 실현을 방해할 수 있음을 제시하였다[29]. 이는 정부정책이 수립되는 과정에서 대안의 도출과 가치를 명확히 알게 되더라도 우선순위와 집행 과정에서 합리적 의사결정을 기대하기 어려움을 반증한다.

따라서 산업의 방향성을 설정해야 하는 정책입안자로서의 정부 입장과 실제로 산업 속에서 비즈니스 활동을 수행하고 있는 민간 기업의 입장을 모두 반영할 수 있는 새로운 육성 접근법의 설계와 도입이 필요하다.

2.2 혁신이론

혁신은 주로 기술혁신의 의미로 사용되기도 하나 생산기술의 변화만이 아닌 신시장이나 신제품의 개발, 신자원의 획득, 생산조직의 개선 또는 신제도의 도입 등도 포함하는 보다 넓은 개념으로 소개되고 있다. Schumpeter는 1926년 '경제발전의 이론'에서 새로운 원료의 조달, 새로운 제품의 생산, 새로운 시장의 발견, 새로운 생산방식의 도입, 그리고 새로운 조직방법을 통해 기존 방식을 창조적으로 파괴함으로써 이익을 얻을 수 있음을 주장하였다. Drucker는 1985년 '경영혁신과 기업이정신'에서 이러한 경제학적 이론을 경영학에 적용시켜 경영혁신의 이론과 방법을 정리하고 제시했다. Hamel and Prahalad(1989)는 혁신과 비슷한 개념으로 전략적 의지를 제시하였는데 현재의 모습을 미래 생각하는 바대로 변화시키기 위한 핵심 요소로 제시하였다[20]. Hamel(1996, 1998, 2000)은 산업을 혁신하기 위해 제품과 서비스에 대한 재정립, 시장의 재정립, 산업 범위의 재설정 등의 방법을 제안했다[21-23]. 더 나아가 그는 기존의 산업 모델을 재정립하는 것을 전략 혁신으로 정의하고, 비즈니스 모델 차원에서의 혁신 필요성을 제시하였다. 이렇듯 혁신과 관련된 다양한 이론과 도구는 기업 수준에서 뿐만 아니라 산업, 나아가 국가 차원에서의 변화와 개선을 가능하게 할 수 있는 핵심 도구로 평가받고 있다.

2.3 자원준거이론

자원준거이론은 개별 기업이 지니고 있는 상이함이나 독특함을 설명하는데 초점을 맞추고, 자사의 강점 혹은 약점으로 인식되는 것을 경영자원의

로 정의하면서, 이의 효과적 배분을 토대로 한다 [34]. 이는 기업의 내부적인 자원이 물리적 자산, 인적사본, 조직의 일상성과 프로세스의 형태를 띠고 있으며, 기업의 목표를 효율적이고 효과적으로 달성하는데 있어서 중요한 역할을 하고 있음을 의미한다[13]. 즉 기업 간의 성과 차이는 보유하고 있는 자원의 이질성을 핵심 원인으로 제시하며[15, 28, 34] 장기간에 걸쳐서 그 기업만이 소유하는 독특한 자원과 능력을 결합하고 구축해야 할 필요성을 주장했다. 이러한 자원과 능력의 차별적인 역량은 기업이 지속적인 경쟁우위를 달성할 수 있게 하는 원동력이 되며[15] 경쟁우위의 지속성을 설명할 수 있게 된다[28, 34].

한편 자원준거론에 입각한 자원 분석은 전략 수립에 있어 보유하고 있는 자원의 보다 나은 활용을 위한 기회를 확인하는 과정으로 해석할 수 있다. 기업은 보유하고 있는 자원에 대한 분석과정을 통해 경쟁자 대비 강, 약점을 파악하고, 능력에 대한 확인 및 평가를 수행한다. 즉 기업이 가질 수 있는 기회와 위협, 강점과 약점을 평가하고, 각 능력에 대해 어떤 자원을 투입할 것인지, 기업의 능력에 적합한지에 대한 평가를 통해 가장 적합하다고 판단되는 전략을 선택하게 된다. 결국 전략은 기존의 자원을 활용할 수 있는 새로운 시장의 기회를 알아내고, 지속적으로 성장을 추구하며, 기업이 지닌 자원의 역량을 강화하고 새로운 자원을 개발하는 기업의 판단으로 정의할 수 있다.

2.4 서비스 사이언스

경제의 서비스화는 국가 경제의 생산, 고용, 소비, 수출입 등에서 서비스 산업의 비중 증가와 제조업과의 연관 관계 상승으로 서비스산업의 비중이 커지는 것을 의미하며, 일반적으로 경제가 발전할수록 경제의 서비스화가 심화된다. 이처럼 서비스산업이 국가 경제 선진화 지표의 핵심으로 평가받게 됨에 따라 서비스 산업의 육성과 활성화를 위해 보다 과학적인 접근법을 도입할 필요가 제기

되었다. IBM은 서비스산업의 육성을 위해 보다 과학적인 접근법의 필요성을 서비스 사이언스를 통해 제시하였다. 서비스 사이언스는 제조 산업의 발전과정에서 활용된 다양한 과학적 접근법이 서비스산업에도 적용될 필요성을 핵심 문제로 제기하고, 이를 위해 비즈니스 전략(business strategy), 비즈니스 프로세스(business process), 인력(people/workforce) 그리고 기술(underlying technology)을 핵심 요소로 제시하였다.

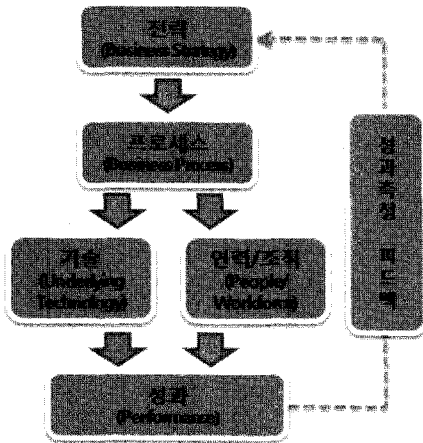
3. 산업혁신을 위한 서비스모델

3.1 서비스모델 정의

비즈니스 영역을 고려한 서비스모델에 대한 논의는 크게 두 가지 관점에서 볼 수 있다. 첫째, 서비스를 제공하는 관점에서 효과적으로 제공할 수 있도록 설계(design)하고 모델링하는 관점이다. 이는 서비스 도출(NSD, New Service Development), 서비스 설계, 그리고 서비스 구현 및 평가 등의 단계로 구성되며, 최종 산출물은 서비스 청사진(service blueprint)의 형태로 나타난다. 또 다른 하나는 비즈니스모델과의 유사성에서 출발한다. 비즈니스모델의 초점은 어떤 제품이나 서비스를 어떻게 소비자에게 제공하고, 어떻게 마케팅하며, 어떻게 돈을 벌 것인가 하는 계획 또는 사업 아이디어에 맞춰 있다[12, 16, 19, 27, 30]. 이는 비즈니스모델이 수익을 창출하기 위해 필요한 기업의 활동에 초점을 맞추고 있음을 알 수 있다.

따라서 특정 시점의 현상을 파악하는 모델과 단편적 평가 방법만 존재하게 된다. 이런 한계에 대하여 Magretta(2002)는 비즈니스모델이 진행됨에 따라 점차적으로 진화하고 있음을 지적하고, 유연성이 반영될 수 있는 비즈니스모델의 설계 필요성을 주장하였다. 유연한 비즈니스 모델 설계를 위해서는 성과와 추진단계 간의 피드백이 중요한 요인이 된다[25]. IBM의 서비스 사이언스는 [그림 1]과 같은 과정을 통해 비즈니스모델에 유연성을 가

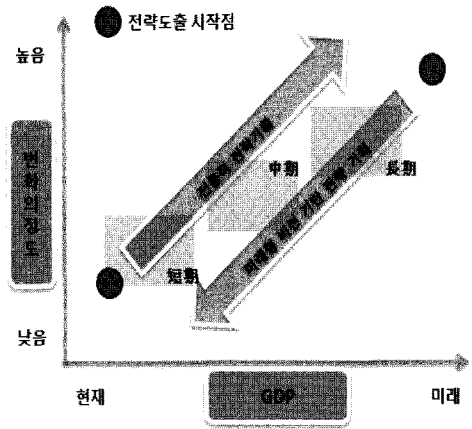
미한 서비스모델의 필요성을 제시하였다.



[그림 1] 서비스모델 프로세스

현재 시장의 지배자적 위치에 있는 기업도 미래 업종이나 지리적, 문화적 경계를 넘어 기존과는 전혀 다른 제품과 서비스를 제공할 신규 경쟁사들은 등장으로 인해 위협에 처할 수 있다. 기술혁신, 정보 접근성의 증대, 스마트한 고객의 등장 등은 이러한 현상을 대변한다. 그러나 이러한 상황에 대해 전통적 전략기획 접근법으로는 대응하기에 용이하지 않다. 따라서 미래에 대한 비전 및 어떤 의외의 방식이 제공될 수 있을 지를 예측하는 접근법이 요구된다. 즉 현재의 모습과 현저히 다르지만 비즈니스 수익 혹은 가치 창출의 가능성이 높은 이상적 그림(ideal image)을 그려내기 위한 [그림 2]와 같이 장기적 관점으로부터 중기, 단기로 접근하는 새로운 방법이 필요하다. 이처럼 서비스모델은 현황과 목표가 아닌 목표에 도달하기 위한 현시점부터의 실천 방법을 나타내는 것으로 정의할 수 있다.

서비스모델이 정책보고서 또는 컨설팅보고서와 다른 점은 수익 혹은 가치창출에 초점을 두고 있다는 점이다. 정책보고서는 도메인산업 전문가, 혹은 조직 내의 전문가에 의해서 주도되며 방법이 아닌 방향에 대한 보고서이다.

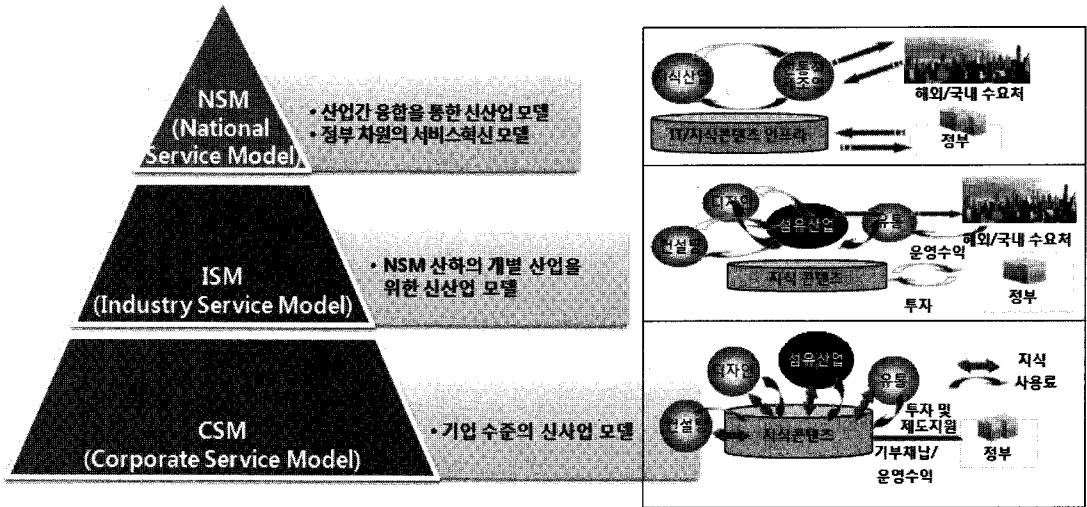


[그림 2] 비즈니스모델 혁신의 출발점(IBM, 2005)

그리고 컨설팅보고서는 컨설팅 전문기업에 의해서 작성되고, 보통 전략, 프로세스, 조직과 같이 특정 분야를 중심으로 작성된다. 그러나 서비스모델은 수익 혹은 가치창출 중심으로 전략, 조직, 프로세스, 기술을 종합적으로 고려하도록 설계된다.

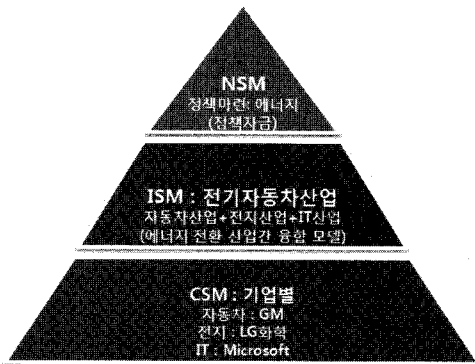
다만 본 연구에서 제시하는 서비스모델은 [그림 3]과 같이 기업 수준에서의 활동뿐만 아니라 국가 및 산업 수준에서의 활동도 동시에 고려해야 한다. NSM(National Service Model)은 국가 차원의 산업 간 융합을 통한 신산업모델 또는 정부 차원의 새로운 혁신 모델이 위치한다. 중간 수준은 국가가 보유하고 있는 핵심 산업별로 필요한 신산업모델(ISM, Industry Service Model)이며 마지막 수준은 개별 기업 수준의 신산업모델(CSM, Corporate Service Model)이다.

이를 설명하기 위한 사례로 [그림 4]와 같이 미국의 자동차산업 지원책을 살펴보면 정부는 에너지 관련 정책자금을 자동차산업의 구조조정에 지원하며, 전기자동차 양산을 장려하는 모델을 NSM 차원에서 제안한다. 이를 통해 산업별 융합을 통한 TFT를 조직하고, 제조업과 지식서비스산업의 동방성장 모델을 구축하게 된다. 이때 자동차산업에서는 GM이, 전지와 관련된 영역에서는 LG화학, 그리고 IT산업에서는 Microsoft사가 각각 기업별 서비스모



<그림 3> 3 Level Service Model(권혁인, 2010, p. 93)

텔을 마련하고 협력방안을 모색하게 된다.



<그림 4> 3 Level Service Model 사례

3.2 서비스모델 특성

서비스모델은 다음의 특성 측면에서 <표 1>과 같이 비즈니스모델과 차별성이 존재한다.

첫째, 비즈니스모델은 수익원이나 수익모델, 거래방식 등으로 정의되나, 서비스 모델은 현재 기업이 처해 있는 상황을 바람직한 상태로 변화시키기 위한 노력 및 일련의 프로세스를 의미한다고 정의된다. 둘째, 범위측면에서 기존 비즈니스모델

이 일시적·단편적인 모델 중심인데 반해 서비스 모델은 연속적 Flow와 융통성을 중요시 한다. 셋째, 기존 모델이 과거 데이터를 추산하여 고객 분석을 시도하고, 그 결과를 바탕으로 미래를 추산하는 반면, 신사업은 연계 산업의 속성 및 시너지 효과를 추가적으로 고려하는 기회도출 측면에서 차별성을 보인다. 넷째, 사업범위 측면에서 법제도 혹은 자금 확보 등 설정된 한계에 따라 사업 기회 및 범위가 결정되는 반면 신사업은 법제도 개선, 전략적 제휴 등의 적극적 문제 해결 전략을 적용함으로써 사업범위가 더욱 확장될 수 있다. 마지막으로 고객을 정의하는데 있어서 STP(Segmentation-Targeting-Positioning)로 대표되는 기존 시장을 재정의 하고, niche 마켓을 신사업 기회로 보나, 서비스모델에서는 잠재된 고객의 욕구를 기반으로 새로운 고객 및 시장을 형성하게 된다.

4. 서비스모델 추진전략

앞에서 소개한 바와 같이 서비스모델은 육성해야 할 대상 산업의 공공과 민간의 이슈를 도출하여, 이를 해결하기 위한 장기적·합리적 의사결정

〈표 1〉 비즈니스모델과 서비스모델의 차별성

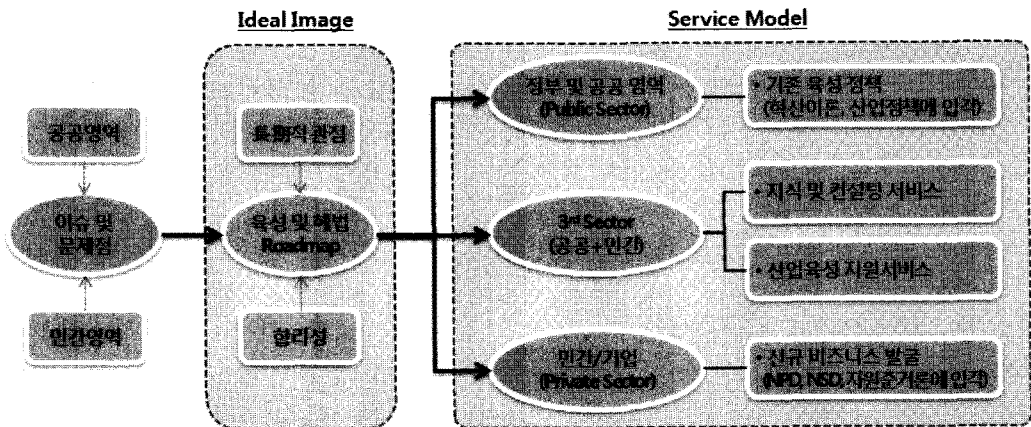
구 분	비즈니스모델	서비스모델
정의	◦ 수익원 및 수익모델, 거래방식 등	◦ 현 상황을 기대하고 있는 상태(To-Be Image)로 변화시키기 위한 노력 및 일련의 프로세스
범위	◦ 일시적·단편적 모델 중심	◦ 연속적 Flow, Flexibility 중심
기회도출	◦ 과거 데이터를 통해 현재 정의된 시장에서 신사업 기회 마련	◦ 산업 간 연계를 통한 속성 및 시너지 효과 고려
사업범위	◦ 현재 설정된 한계점(법제도 혹은 자금확보 등)에 따라 사업범위 결정	◦ 현 한계점을 적극적으로 극복하는 것이 특징(전략적 제휴, 이해관계자 설득, 법제도 개선 노력 등)
고객정의	◦ STP를 통해 기존 시장의 재정의 및 niche 마켓 진입	◦ 잠재 고객의 욕구를 해결할 수 있는 서비스 개발을 통한 시장 형성

속에 달성해야 할 미래의 바람직한 모습을 달성하기 위한 로드맵을 설계, 수립해야 한다. 이후 로드맵을 달성하기 위해 전략을 중심으로 프로세스, 인력, 기술 등의 핵심 항목의 반영을 통해 세 수준의 서비스모델을 도출하게 된다. 이 과정에서 정부와 민간이 각각 추진해야 될 영역은 자발적으로 수행해야 되고, 민간이나 공공이 독자적으로 추진할 수 없는 영역(3rd Sector)에 대한 추가적 서비스모델의 도출이 요구된다(그림 5 참조).

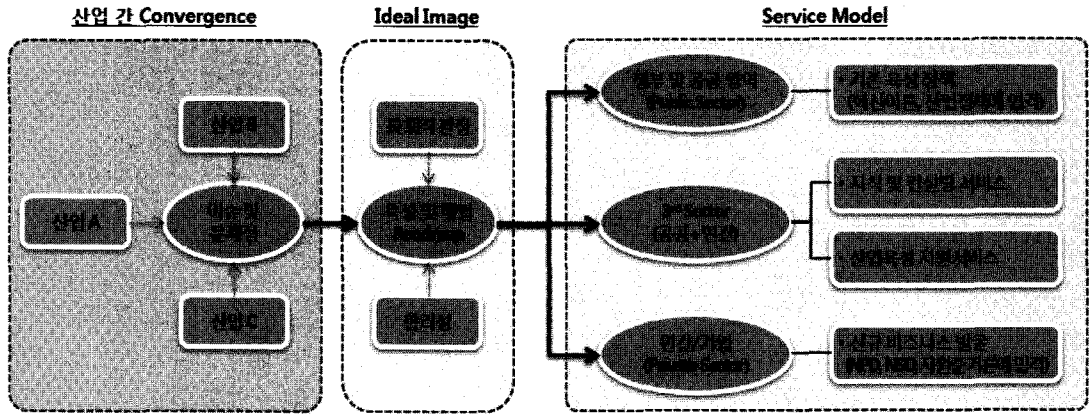
본 접근법과 기존 접근법의 핵심 차이점은 정부와 민간이 공동으로 협력해야 해결할 수 있는 영역에 대한 고려 부분이다. 즉 정부는 정부대로의 혁신적 이론에 근거한 정책 설정, 민간은 자원준거론적 접근법에 의한 신사업 발굴이 각기 이루

어짐에 따라 서로의 목표와 이해관계가 정확히 일치하지 않는 한 산업 육성 효과를 기대하기 어려웠던 것이다. 본 접근법은 기존 정부와 민간의 역할은 각자의 입장에서 최상의 합리적 선택에 의해 이루어졌다고 판단하고, 다만 서로의 입장 차이와 이해관계를 조율해 주는 지식서비스와 산업육성 지원서비스의 도입을 추가한 것이다.

이러한 서비스모델의 대표적 사례로 서울시 신교통카드 서비스를 들 수 있다. 신교통카드 서비스는 대중교통의 불편함 해소·대중교통사업자의 투명한 사업비 집행(공공영역), 대중교통사업자의 안정적 수익 확보(민간영역) 등이 핵심 이슈로 설명할 수 있다. 이의 해법을 위해 과거의 접근법이면, 서울시는 법제도적 접근을 통해 사업자의 사



[그림 5] 산업육성을 위한 서비스모델 접근법



[그림 6] 산업 간 융합을 통한 신산업 육성

업비 집행 과정을 통제하려고 했을 것이고, 이에 따라 운송사업자는 저항하는 악순환을 거치게 된다. 물론 궁극적 목표인 대중교통의 불편함은 해소하지 못하게 된다.

하지만 서비스모델의 접근법을 적용하면, 먼저 공동의 이슈에 대해 장기적, 그리고 최적의 합리성을 통한 미래의 바람직한 모습, 즉 시민들이 안전하고, 편안하게 대중교통을 이용할 수 있는 동시에 전체적 교통비용을 절감하면서도 사업자의 수익을 확보할 수 있는 모델을 수립하고, 이를 달성할 수 있는 단계적 로드맵을 설계한다. 이후 자금의 확보를 위해 SPC(Special Purpose Company, 특수목적법인)의 설립을 통해 군인공제회, 카드회사, IT서비스기업, 통신회사 등과 같이 본 사업과 관련된 이해관계자로부터 투자를 받고, 사업추진을 실행하게 된다. 이 때 서울시는 사업자의 공정한 선정을 위한 평가 준비, 그리고 법제도 상에서 교통카드 서비스가 원활히 수행될 수 있도록 지원하는 역할을 맡게 된다. 그리고 민간기업은 서비스를 제공하기 위한 시스템 구축, 단말기 판매, 서비스 사용료 등과 같은 다양한 신사업 기회를 도출함으로써 새로운 산업을 창출하고, 육성할 수 있는 효과를 거둘 수 있다.¹⁾

한편 미래의 서비스모델은 산업 간 융합을 통해 새로운 산업을 발굴하고, 육성하는 데 있어 유용하게 사용될 수 있다. 즉 [그림 6]과 같이 서로 다른 산업 영역의 이슈와 문제점을 동시에 해결할 수 있는 이상적 모습을 설계하고, 이를 달성하기 위한 각 영역의 서비스모델을 수립하는 것을 의미한다.

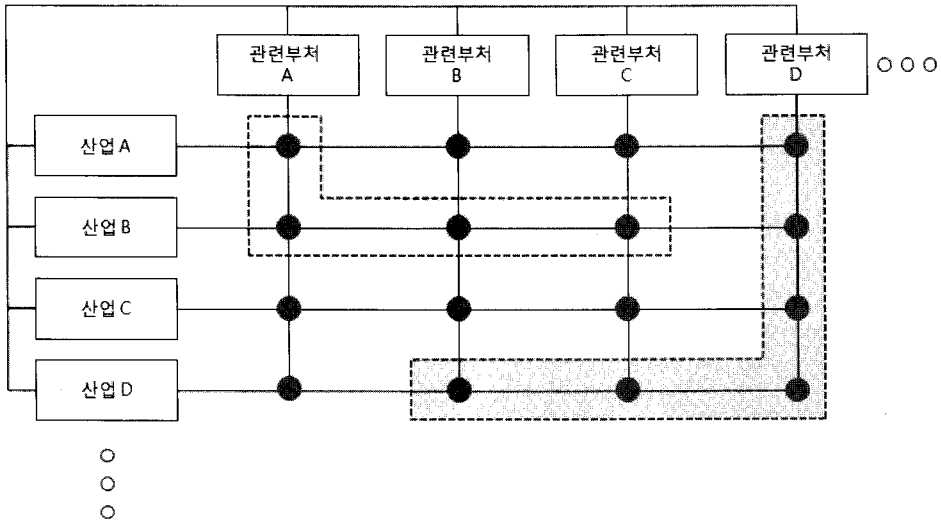
다만 특정 산업의 육성 접근법과는 차이가 있는 것은 공공영역을 담당하게 되는 주관부처의 구분이 관련법에 의해 결정되게 설정되어, 각 부처 간의 역할이나 이해관계 등이 선행적으로 해결되어야 한다. 이에 산업 간 컨버전스를 통한 신산업 육성을 위해서는 부처와 해당산업의 핵심 관계자들이 추진 조직을 구성할 때 효과적으로 업무를 추진할 수 있는 [그림 7]과 같은 매트릭스형 혹은 TFT(Task Force Team, 태스크포스팀)의 형태를 취하는 것이 유리하다.

5. 결 론

한국과 같이 자원이 부족하고, 경제성장이 이룩

1) 실질적으로 서울시 신교통카드 서비스 실적과 관련하여 연간 4천억 원의 교통비용 절감, 이동시간 1

인당 11분 절감, 사고율 27% 감소(2004년 기준), 해외수출 5천만\$ 이상, 연간 1,700억 원 정도의 내수 시장 창출, 향후 비즈니스기회의 확장 등이 보고됨(지식경제부, 한국소프트웨어진흥원, 2008).



[그림 7] 산업 간 융합 신산업 도출을 위한 정부 조직 구성(안)

된 발전국가는 신산업의 지속적 발굴 및 육성을 통한 경제 성장이 국력을 지탱하는 원동력이 된다. 경제개발 5개년계획을 중심으로 중화학공업과 제조 산업을 집중적으로 육성해 온 과거 경험을 토대로 정보기술과 반도체, 조선 등과 같은 핵심 산업의 성공적 성장으로 현재의 경제적 위치를 이룰 수 있게 되었다.

하지만 자유무역협정, 신흥 개발도상국의 부상 등과 같은 외적인 환경과 산업 육성과 관련한 이해관계자의 적극적 의견 개진 등으로 더 이상 국가 주도의 산업 육성 전략이 효과적으로 적용되지 못하게 되었다. 특히 산업 간 융합을 토대로 한 신산업 육성은 현재 산업을 담당하고 있는 부처 간의 협력 체계 부재로 인하여 원활히 추진되지 못하고 있다.

이에 본 연구에서는 산업육성과 관련하여 최적의 합리성 반영과 효과를 도출하기 위한 접근 방안으로 서비스모델을 제시하였다. 서비스모델은 비즈니스모델이 궁극적으로 달성하기 위한 현황 혹은 목표가 아닌 목표에 도달하기 위한 현시점으로부터의 실천 방법을 나타내는 것으로 정의할 수 있으며, 수익 혹은 가치를 창출한다는 점에서 기존 정책 혹은 컨설팅보고서와 차별성을 가진다.

특히 비즈니스모델은 기업의 사업 활동을 토대로 정의되는 반면 서비스모델은 국가, 산업, 기업 모두를 아우를 수 있는 구조를 가지고 있다.

이러한 서비스모델을 도출하기 위해서는 먼저 공공과 민간이 가지고 있는 현재의 문제점과 이슈를 파악하여, 최적의 합리성과 장기적 관점으로부터 출발한 전략을 통해 미래의 바람직한 모습을 구현하기 위한 로드맵을 설계해야 한다. 이후 공공, 민간의 독자적 영역에서 지원해야 할 육성정책과 신규 사업기회를 도출하고, 이 과정에서 각 영역의 이해관계 상충으로 인해 발생할 수 있는 문제점과 이슈를 공공과 민간이 공동으로 해결할 수 있는 지식서비스 및 지원서비스를 고려하여야 한다. 이때 신산업 도출의 대표적 접근법인 컨버전스를 고려할 때에는 각 부처가 효과적으로 산업육성에 필요한 정책을 수립할 수 있도록 담당부처 간 융합 지원 TFT의 구성이 필수적이다.

본 연구에서 제시한 서비스모델 개념을 통해 국가는 새로운 산업의 육성을 보다 효과적으로 추진할 수 있게 되고, 기업은 새로운 비즈니스 기회 창출을 통해 지속적 성장을 가능하게 한다. 향후 연구과제로는 서비스모델의 도출과정을 보다 세밀히 설계하고, 도출된 서비스모델의 우수성을 평가하

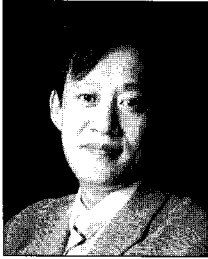
는 도구 개발이 우선적으로 추진될 필요가 있다.

참고 문헌

- [1] 권혁인, 「서비스모델」, 한경사, 2010.
- [2] 기업기술연구원, 「기술혁신과 산업·과학기술 정책」, 한남대 산업과학기술연구회 편, (1997), p.181.
- [3] 김세원, 안세영, 「산업정책론」, 박영사, (1996), p.6.
- [4] 김형수, “문화콘텐츠산업의 육성 정책에 관한 연구: 게임산업과 애니메이션산업을 중심으로”, 박사학위논문, 단국대학교 대학원, 2004.
- [5] 유한우, 「한국의 산업화 전략」, 학문사, (2003), p.27.
- [6] 장지호, “김대중 정부의 벤처기업 지원정책에 관한 고찰: 산업정책의 부활인가 혹은 ‘촉매적’ 정부의 새로운 역할인가”, 「한국행정학보」, 제39권, 제3호(2005), pp.21-41.
- [7] 小官隆太郎, 奥野正寛, 鈴木興太郎, 日本の産業政策, 東京: 東京大學出版會, 1984.
- [8] 小野五郎, 現代日本の産業政策, 日本經濟新聞社, 1999.
- [9] 伊藤元重, 清野一治, 奥野正寛, 鈴木興太郎, 産業政策の經濟分析, 東京: 東京大學出版會, 1988.
- [10] 中山伊知郎 등, 本經濟辭典, 東京: 講談社, (1973), p.86.
- [11] Adams, F. G. and L. Klein, “Industrial Policy for Growth and Competitiveness”, Lexington Book, (1985), p.91.
- [12] Afuah, A. and C. Tucci, “Internet Business Models and Strategies”, Irwin/McGraw-Hill, New York, 2nd Ed, 2003.
- [13] Amit, R. and P. Schoemaker, “Strategic assets and organizational rents”, *Strategic Management Journal*, Vol.15(1993), pp.33-46.
- [14] Amsden, Alice H., “Asia Next Giant: South Korea and Late Industrialization”, New York: Oxford University Press, 1989.
- [15] Barney, J., “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”, *Journal of Management*, Vol.17, No.1(1991), pp.99-120.
- [16] Chesbrough, H. and R. S. Rosenbloom, “The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation’s Technology Spin-Off Companies”, *Industrial and Corporate Change*, Vol.11, No.3(2002), pp.529-555.
- [17] Evans, P. B., “Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation”, Princeton: Princeton University Press, 1995.
- [18] Forester, J., “Bounded Rationality and the Politics of Muddling Through”, *Public Administration Review*, Vol.44, No.1(1984), pp. 23-31.
- [19] Ghosh, S., “Making Business Sense of the Internet”, *Harvard Business Review*, Vol.76, No.2(1998), pp.126-135.
- [20] Hamel, G. and C. K. Prahalad, “Strategic Intent”, *Harvard Business Review*, (1989), pp. 2-14.
- [21] Hamel, G., “Strategy as Revolution”, *Harvard Business Review*, Vol.74(1996), pp.69-82.
- [22] Hamel, G., “Option Strategy Innovation and the Quest for Value”, *Sloan Management Review*, Vol.9(1998), pp.19-27.
- [23] Hamel, G., “Leading the Revolution”, Harvard Business School Press, Boston, 2000.
- [24] Magaziner, L. and R. Reich, “Minding America’s Business: the Decline and Raise of the American Economy”, New York: Harcourt Publisher, (1982), p.197.
- [25] Magretta, J., “Why Business Models Matter”, *Harvard Business Review*, Vol.80(2002), pp.

- 86-92.
- [26] Ohlin, B. and P. Hesselborn, "International Allocation of Economics", *Nobel Symposium*, New York : Homes and Meir, (1977), pp.45-69.
- [27] Rayport, J. F. and B. J. Jaworski, *e-COMMERCE*, McGraw-Hill, 2002.
- [28] Rumelt, R. P., "Toward a strategic theory of the firm", In Lamb, R.(ed.) *Competitive Strategic Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1984.
- [29] Simon, H. A., "Rationality in Political Behavior", *Political Psychology*, Vol.16, No.1(1995), pp.45-61.
- [30] Timmers, P., "Business Models for Electronic Markets", *Electronic Markets*, Vol.8, No.2(1998), pp.3-8.
- [31] Tyson, L., "Who is bashing whom?", Washington D. C. : Institute for International Economics, (1992), p.228.
- [32] Wade, R., "Governing the Market : Economic Theory and the Role of Government in Taiwan's Industrialization", Princeton : Princeton University Press, 1990.
- [33] Warnecke, S., "Industrial Policy of the E. C.", in Warnecke and Suleiman, (1975), p.815.
- [34] Wernerfelt, B., "A resource-based view of the firm", *Strategic Management Journal*, Vol.5(1984), pp.272-280.
- [35] Woo, J.-E., "Race to the Swift : State and Finance in Korean Industrialization", New York : Columbia University Press, 1991.

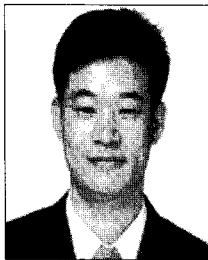
◆ 저 자 소 개 ◆

**권혁인 (hikwon@cau.ac.kr)**

현재 중앙대학교 경영학과 교수, BK21문화예술혁신연구단 단장으로 재직 중이며, 중앙대학교에서 공학사를 취득하였고, 동대학교에서 공학석사를 취득하였다. 프랑스 파리 6대학에서 통신공학 박사를 취득하였고, 주요 관심분야는 비즈니스모델, 서비스사이언스, 인터넷 마케팅, 게임경영 등이다.

**주희엽 (hyjoo74@gmail.com)**

현재 중앙대학교 문화예술경영학과에서 연구교수로 재직중이며, 동부 CNI 컨설턴트, 정보통신산업진흥원(구 한국소프트웨어진흥원)에서 수석으로 근무하였다. 중앙대학교에서 경영학사, 경영학 석사, 경영학 박사를 취득하였고, 주요 관심분야는 서비스품질 평가, 신사업개발, 컨버전스사업모델링, IT전략 등이다.

**류귀진 (dolsoi@cau.ac.kr)**

중앙대학교에서 경영학사, 경영학 석사, 경영학 박사를 취득하였다. 주요 관심분야는 서비스모델, 비즈니스모델, 서비스사이언스, 가치사슬 등이다.

**김만진 (mj7980@paran.com)**

현재 중앙대학교 일반대학원 경영학 박사과정에 재학 중이며, 동아대학교에서 경제학 학사학위, 중앙대학교에서 경영학 석사학위를 취득하였다. 주요 연구관심분야는 고객분석, 서비스품질, 비즈니스모델, 서비스사이언스 등이다.