

적극적 사고가 비즈니스 성공의 관건이다



며 눈시울을 적셨다. 암으로 유명
을 달리한 두 고인중 한 사람은 젊
은 나이로 우리 곁을 떠난 히로시
마 아시안게임의 레슬링 금메달리
스트 송성일씨, 또 다른 한 고인은
우리나라 대중가요사의 발전에 큰 족
적을 남긴 작곡가 길옥윤선생이다.

두 사람은 숨을 거두는 마지막
순간까지 병상에 누운채 평생동안
해왔던 레슬링과 작곡만을 생각했
다. 암과 투쟁하면서도 송성일선수
는 히로시마의 매트에서 금메달을
걸머취기 위해 불꽃같은 투혼을 불
태웠고, 수술을 받고 나서도 애타
란타 올림픽에서 금메달을 따겠다

프로 비즈니스 정신은 무엇인가

최 근 우리는 자신들의 인생을
프로답게 마감하는 감동적인
순간들을 메스콤을 통해 보고 들으



이 중 태 과장
대한무역진흥공사
홍 보 출 판 부

는 각오를 새기며 그가 연습하던 체육관을 찾기도 했다. 작곡가 길옥윤씨는 생명의 불길에 점점 꺼져가는 걸 알면서도 부산의 찬가를 포함해서 200여 곡을 작곡하는 마지막 정열을 불태웠다.

우리는 자기의 활동분야에서 프로정신을 자주 말하고 프로가 되기를 강요한다. 그러나 진정한 프로가 어떤 것이며 프로가 되기가 얼마나 힘든 것인가를 알지 못한다. 이런 상황에서 두 사람의 죽음은 우리에게 진정한 프로의 정신이 무엇인가 하는 교훈을 일깨워 주기에 충분한 사건과 같다.

우리는 또 다른 한 사람의 죽음을 통해 비즈니스 세계의 비정한 현실을 알게 됐다. 삼성그룹사에 근무하던 한 부장의 죽음에 관한 보도는 우리에게 또 다른 한 프로 세계의 냉혹함을 보여 주었다. 건강이 나쁘다는 사실이 알려지면 임원 승진에 탈락될까봐 암에 걸린 사실을 회사는 물론 가족들에게까지 숨기며 임원 승진에 모든 것을 걸었다가 결국은 죽음의 길로 떠나버린 그의 프로정신을 통해 비즈니스 세계의 또다른 일면을 알게 해주었다.

이렇게 진정한 프로의 완성은 정신 세계에서만 가능하다. 프로가 되라고 해서 프로가 되는 것은 아니다. 강인한 직업의식 없이는 이루어질 수 없는 것이 프로화라는 걸 송성일 선수나 길옥윤 선생의 마지막 모습들을 통해서 깨닫게 해준다.

총칼안든 무한 경제 전쟁이 벌어지는 지구촌의 현실은 개인도 기업도 국가도 세계화라는 큰 변화속에서 살아남기 위한 생존전략을 프로

의 정신으로 무장시켜야 한다는 당위성을 말해주기에 이 글의 서두에 대입해 보았다.

중소기업 경영자들은 고민하고 있다

요즘 중소기업 단위의 생산 시설을 갖추고 수출업에 종사하는 경영자들은 한결같이 같은 고민들을 하고 있다. 가장 심각한 고민은 아직까지 그런대로 수출은 잘되고 있지만, 매년 오르는 임금 인상의 압박감과 바짝 쫓아오고 있는 개도국 업체들의 추적을 뿌리칠 자신감이 점점 떨어지고, 대신 불안감에서 오는 일종의 무력 자각증세를 느끼고 있다는 점이다. 노임이 싼 동남아 국가로 생산 시설을 이전하는 문제에서 아예 취급 품목이나 업종 자체를 바꾸는 것을 심각하게 검토하고 있으나 어느 것 하나 선뜻 자신이 서지를 않아 결정을 내리지 못하고 있다. 필자가 잘 아는 L사장은 벡타이를 OEM 방식으로 생산하여 미국과 유럽 등지에 공급하고 있으며 일부는 자신의 브랜드로 수출하고 있다. 품질경쟁력이 있고 기존 거래선들의 배려로 큰 어려움 없이 회사를 운영하고 있으나 앞으로 중국, 태국 등 저임을 무기로 따라붙는 이들 국가들의 제품과 경쟁에서 이기는 것이 쉽지 않다는 우려와 기존 거래선들마저 이들 국가들로 수입선을 전환할지 모른다는 불안감을 떨치지 못하고 있다. 그는 얼마전부터 해외 비즈니스 출장시에는 비즈니스가 될 만한 다른 상품을 찾아 보려고 시간이 나는 대로 백화점들을 돌아 보거나 친근한 바이어들로 부터 조언을 구하고 있다.

중소기업체를 운영하고 있는 대

부분의 경영자들이 L사장과 비슷한 고민을 갖고 중국이나 월남 등 후발 개도국 업체들의 추적을 피하는데 머리를 짜고 있다.

세계에서 중소 기업이 가장 활발하게 활동하고 있는 나라 중에는 이탈리아, 대만을 꼽을 수 있다. 이들 국가들의 중소기업사장들도 아시아의 4마리 용이라 일컫는 한국, 대만, 싱가포르, 홍콩의 업체들이 자국 시장을 파고 들고 외국 거래선마저 채어 갈 때 지금 우리 기업들이 하고 있는 것과 똑같은 고민을 했다.

한 우물을 팔 때는

미래 시대에 기업이 살아남는 길은 자기 분야에서 독주하는 길뿐이다. 세계가 단일 시장으로 묶어지면 소비자들의 상품 차별화 현상은 더 두드러지게 나타날 것이다. 상품의 우열이 지금보다 쉽게 가려져 A급 상품과 B급 상품에 대한 소비자들의 선택 판단 기준이 품질이나 가격이나의 명확한 선을 그면서 살아남는 상품과 죽는 상품의 운명을 결정한다. 이럴때 이것도 저것도 아닌 상품을 생산하는 기업은 설 자리를 잃게되어 도태될 수 밖에 없게 된다.

이탈리아의 제2의 도시, 밀라노 시에서 일년에 봄, 가을 두차례에 걸쳐 마체프(MACEF)라는 소비재 박람회가 개최된다. 참가업체 면모를 보면 거의 모든 업체들이 지방에서 온 중소기업도 못되는 영세 소기업들이다. 하나 하나의 상품마다 지역적 특성이나 생산자의 개성이 살려져 있다. 부스를 방문해 명함을 교환하여 받아들면 그 자리에 앉아있는 사람들의 성이 모두 같다

는 사실을 알게 된다.

이탈리아의 중소기업체들 중에는 종업원들의 수가 15명 이내인 가내 영세공업의 형태를 하고 있는 업체들이 많다. 아버지가 사장, 어머니가 부사장, 아들이 전무, 둘째 아들이 공장장, 며느리들은 10명 공원들 중의 하나다, 대부분 이들 업체들은 한참 경기가 좋을때는 공원의 수를 수십명으로 늘리고 사업을 확장할 수 있는 계기도 여러번 있었다. 그러나 그때마다 가족 회의에서 번번히 부결되고 현 상태를 고집하는 쪽으로 결론이 났다. 부결의 이유는 우선 15명 이상의 종업원을 갖고 있는 기업은 종업원들이 노조를 구성할 수 있어 가족적인 분위기 아래서 일만 열심히 하기 어렵고, 두번째로 비 숙련 노동력이 투입됐을 때 제품의 질이 떨어질 가능성도 있으며, 만일 예기치 못한 불경기를 맞게 됐을 때 자칫 수십년 유지해온 이 가업을 잊지 못하고 공장문마저 닫을지 모른다는 생각에서였다. 조금만 돈을 벌면 사업을 무리하게 키우려는 우리 기업 풍토에서 본다면 소극적인 경영자세로 비쳐질지 모르나 외형보다는 내실을 중시하는 이런 전통있는 중소기업들이 올리벳티, 피아트, 몬테디전 등 대기업과 함께 오늘날 이탈리아 경제를 지탱해오고 있는 힘이 되고 있는 것이다. 대부분의 이탈리아 중소기업들은 열심히 한 우물을 깊게 파서 물을 퍼올리다 보니 자연 자기 분야에서는 정평이 날만큼 특화되었다. 말하자면 브랜드 없는 브랜드제품으로 세계 어떤 시장에서도 품질과 디자인 경쟁력을 갖고 팔려 나가고 있다. 군살을 부치지 않은 대신에 품질로 승부를



진 그들의 계산이 맞아 떨어진 것이다. 이렇게 이들은 우리 업체들의 경쟁을 뿌리쳐 나가고 있다.

경영혁신은 경영자의 자리가 담보된다

그러나 이미 군살이 더덕 더덕 붙어 건기조차 부담스럽게 비대해진 대기업들의 경우는 중소기업들과 다른 길을 택할 수 밖에 없다. 이들 대기업들은 경영혁신이라는 군살빼기 작전에 들어가 구슬땀을 흘리고 있다.

바야흐로 경영혁신이 모든 대기업의 생존전략으로 추진되고 있다. 자본주의 사회에는 있지만 사회주의 경제에서는 갖고 있지 않은 경제 용어가 3개 있다. 첫째가 경영, 둘째가 생산성, 셋째가 인센티브이다. 바로 이 용어들이 없었기 때문에 사회주의 경제는 스스로 파멸될 수 밖에 없었다고 진단한다.

조직의 변화를 가져다주는 이들 3개의 용어 개념이 존재하지 않은 사회주의 경제는 조직의 생명을 줌

먹는 고질적인 압의 성장을 막는 항체를 갖지 못하였고 마침내는 손을 쓸 수 없을 지경에 처할 정도가 되고 말았다. 양손을 움직여 만들 수 있는 제품을 4개의 손으로 두배의 시간을 걸러 생산하는 것만큼 비 생산적인 경우는 없다. 그러나 아무 할 일없이 붙어있는 또 다른 두개의 손을 자를 수 없는 의사가 되버린 경영자와 설사 잘려버려도 자른 자리를 치료할 수 있는 약품인 [혁신]이라는 처방책이 없었던 것이다.

자본주의 경제 체제도 주기적인 혁신책이 없으면 마찬가지로 상황이 된다. “기업이 현 상태에 만족, 5년간만 적극적인 행동을 하지 않는다면 아무리 큰 기업이라도 순식간에 무너지고 만다. 문제는 업종이 아니다. 사양산업인 섬유산업에서도 새로운 기술을 개발하거나 새로운 활로를 개척, 수익을 증대시킬 수 있는 여지가 얼마든지 있다. 경영자는 저 좋은 회사를 만들기 위한 방법을 늘 생각하고 있지 않으면 안된다.”라는 일본 옥화성 공업 미

야자키 가가야키 회장의 말은 혁신 없는 경영 한계를 경고하고 있다.

경영혁신은 오늘날 모든 기업들이 안고 있는 생존의 전략이다. 지금 일본의 대기업들은 무한경제전쟁이 본격화될 21세기를 대비하여 2000년을 내다보는 비전이라는 주제를 설정하여 중장기 전략 수립에 몰두하고 있다. 옥화성 공업도(2001년 프로젝트팀)을 구성했다. 하이테크 분야에서 신규 사업을 발굴하기 위해 부회장과 사장을 각각 팀장으로 옥화성 그룹의 미래를 짊어질 20~30명의 과, 계장급 젊은 직원들이 포진해 있다. 대부분의 일본 기업들도 이와 유사한 팀을 구성하여 미래기업을 창조하는데 골몰하고 있다. 이미 경영혁신 경쟁 역시 본격전에 들어서고 있다.

일부 기업들은 아예 기업 자체를 바꾸는 완전한 변신을 시도하기도 한다. 미래를 위해 무엇을 해야 하는가라는 과제는 무의도식하는 듯이 보이는 젊고 능력있는 직원들에 의해 비밀리에 연구되고 있다. 앞으로 그들이 내놓을 과감한 경영혁신은 그들의 최고 경영자의 목을 찌르는 결정이 될지도 모른다. 그러나 지금의 경영자는 그들에게 자신의 기업 미래를 내맡기는 용단을 내린 것이다. 바로 경영자의 자리가 담보된 프로젝트가 진행되고 있다.

새 술은 새 부대에 담아야

기업이 새로운 사업을 한다던가, 사업확장을 꾀한다는 것을 결코 쉬운 일이 아니다. 부단한 정진을 하려는 기업은 부단한 변화를 시도해야 한다. 주력산업을 바꾸는 정형적인 변신은 이미 몇몇 기업들에 의해 성공의 실례를 보여주고 있다. 시장 환경의 변화에 맞춰 주력

상품이나 주력 사업을 바꿔 성공한 대표적인 기업으로 캐논이나 닌텐도사를 들 수 있고 우리나라 기업으로서는 삼성전자를 들 수 있다. 최근 삼성그룹이 승용차 시장에 뛰어 들려는 것도 미래산업으로 승용차 생산업을 택한 것도 향후 큰 변신으로 기록될 가능성이 높다 하겠다.

이러한 기업의 변신은 기존 조직과 인력을 변화시키지 않고는 많은 장벽에 부딪친다. 모든 기업마다 갖고 있는 기업의 풍토와 기질이 있다. 때로는 이러한 풍토와 기질들이 새로운 사업에 도전하거나 부딪칠 때 저항 압페어를 발산하기도 한다. 이는 기존 조직이 방해 세력으로 작용하는 힘으로 등장하기 때문이다. 크게는 그룹사간의 이기주의에서 작게는 부서 이기주의에 이르기까지 기존 회사나 사업에 대한 집착이 제한된 유능한 인적자원들을 묶어 버리려는 반응으로 작용하기 때문이다.

과감한 기업이 구조 개편을 통해 인력자원 재배치를 함으로서 우리 사업, 저쪽 사업이라는 사업의 귀속 개념을 없애 버리기도 한다.

최근 우리 기업들이 직원들의 의식개혁을 추진하기 위해 기업문화를 전파하려는 시도는 미래에 있을지 모를 기업의 변화에 따른 충격을 완화하기 위한 전략의 일환이다. 새 술은 새 부대에 담으려 했듯이 새로운 사업을 해야하는 경우는 왕성한 도전의식으로 무장된 직원으로 함께 변신하는 직원 각자의 자기 개혁의식이 함께 따를 때 확실성이 더 보장된다 하겠다.

적극적 사고의 전환 없이는 경영혁신은 어렵다

흔히 돈많이 번 사람은 보통 사람들과 무엇이 달라도 다르다는 말을 자주한다. 그래서 세계적인 기업가들의 자서전이나 이들의 경영 전략에 관한 책들이 경제·경영 서적분야의 베스트 1, 2위를 오르내린다. 이 책들을 읽으면 몇가지 공통적인 점들이 발견된다. 첫째가 부지런하고, 둘째가 남들이 하지 않은 일들을 저질렀다는 점들이다.

시행착오를 두려워하지 않는 적극적 삶을 살아온 사람들의 이야기를 통해 많은 교훈적인 것들을 발견한다. 인생을 살아가는 것이나 비즈니스를 하는 것이나 적극성의 정도에 따라 성패가 결정된다. 소위 벤처 사업가들을 보면 100% 안전이라는 보장책을 계산에 넣고 행동하지는 않는다.

우리 인생사에 가장 혼란 위로의 말이 되는 '실패는 성공의 어머니'라는 말이 있듯 바보가 아닌한 실패로부터 교훈을 얻게 마련이다. 이말이 바로 오늘날 성공한 많은 기업가들을 절망의 늪에서 건져올린 기업가의 정신으로 평가되는 것도 실패를 두려워하지 않는 적극적 사고의 실천을 강조하고 있기 때문이다.

새로운 비즈니스를 창출하려는 기업가들이나 21세기의 미래 산업을 주도하기 위해 과감한 혁신을 시도하는 경영자들은 모두 21세기 뉴 비즈니스 시대를 여는 창업자라는 마음을 갖어야 한다.

과거시절 성공한 기업가들이 부지런하고 성실한 노력위에 오늘의 기업을 이루어 냈다면 미래의 대기업을 일으키는 기업가들은 끊임없이 변화하고 있는 새로운 환경에 도전하는 모험가들로 평가될 것이다.