



1999년도 각계의 신년 설계

LG전자

부 회 장
구자홍

삼성전자

대표이사
윤종용

현대전자

대표이사
김영환

글로벌경쟁력 갖추는 해 될 것



LG전자
대표이사 부회장
구 자 흥

1999년 새해가 밝았다. 경제위기의 한복판에서 맞이하는 새해 아침이라 여러모로 착잡한 마음이 없진 않지만, 새해라는 것은 늘 희망과 기대를 안겨준다는 점에서 의미가 있다.

지난해는 시련과 고통의 1년이였다. 당장의 생존을 염려해야 하는 절박한 심경으로 비상경영체제를 선언하고 하루하루를 마치 살얼음판을 걷듯 긴장되게 살아온 1년이였다.

“수출만이 살길”이었기에 수출확대에 매진하였고, 내부적으로는 원가절감, 생산성향상, 품질혁신 등 원가구조를 개선하기 위한 노력을 대대적으로 전개했다.

그 결과, 아직 위기를 극복한 것은 아니지만, IMF 초기의 급변하는 환경 속에서도 나름대로의 성과를 거둘 수 있었다. 참으로 다행스러운 일이다. 특히, 위기극복을 위해 노조가 먼저 팔을 걷어부치고 나선 것은 경영자들을 포함한 전 임직원에게 큰 힘이 되었다.

이제 1999년 새해가 되었다. 그러나 환경에 특별한 변화가 생긴 것은 아니다. 여전히 위기 상황은 계속되고 있다. 올해는 지난해보다 더 열악한 환경에 놓여있다는 것이 일반적인 전망이다. 게다가 올해는 재무구조 개선과 구조조정 등 정부의 개혁정책이 구체화되는 시기로써 참으로 많은 변화가 급격하게 이루어질 것으로 예상되고 있다.

특히 부채비율을 200% 이하로 낮추어야 하는 과제는 단순히 원가절감 정도의 활동만으로는 해결 가능한 일이 아니기 때문에 상당한 고통이 수반될 것으로 보인다.

그래서, 올해도 LG전자는 지난해와 마찬가지로 비상경영체제로 경영을 해나가기로 했다. 이미 지난 연말 우리나라 대기업 가운데는 처음으로 노조와의 99년도 임금 및 단체협약을 마쳤기 때문에 연초부터 전 구성원이 위기극복에 매진할 수 있는 준비를 갖췄다.

올해 재무구조 혁신, 핵심역량 강화, 성과주의 정착 등 세가지를 금년도 경영방침으로 설정했다.

재무구조 개선은 앞서 지적한대로 올해 안으로 부채비율을 200% 이하로 낮추는 것이 핵심이다. 쉽지 않은 일이지만 글로벌 경쟁력을 갖추기 위해서는 반드시 해야 할 일이다. 따라서 금년에는 사업구조조정도 재무구조를 개선하는데 초점을 맞출 것이고, 해외자본도 보다 적극적으로 유치할 계획이다.

핵심역량을 강화한다는 것은 이미 여러 해 전부터의 과제였는데, 올해는 특히 PDP 등 승부사업의 핵심역량을 조기에 확보하는 데 총력을 경주할 것이다.

또한 올해부터는 「6시그마」활동을 더욱더 확대하여 실시하고, 혁신활동인 「Super A」와 R&D혁신활동인 「TL2005」도 구체적인 성과중심으로 운영해서 각 부문의 역량을 높이는데 역점을 둘 것이다.

성과주의는 이제 하나의 문화로 정착되고 있다. 그러나 아직도 만족할만한 수준이 됐다고 보기는 어렵다. 구성원의 의식이 성과주의와 부합해야 하기 때문이다. 보다 혁신적인 목표를 세워서 그 목표에 도전해서 회사가 필요로 하는 성과를 창출할 수 있도록 조직의 문화를 갖춰나갈 것이다.

그 외에도 올해는 효과적인 위기관리, 즉 Risk Management를 강화할 계획이다. 예상치 못한 일들이 돌발적으로 일어나는 경우가 많기 때문에, 어떠한 위기상황에도 능동적으로 대처할 수 있는 시스템을 구축한다는 것이다.

이를 위해서는 사내에서의 커뮤니케이션이 중요한 역할을 할 것이므로 커뮤니케이션을 활성화하는 데에도 노력할 것이다.

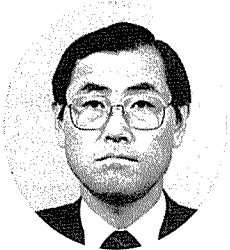
또, 조직구성원 개개인의 경쟁력을 높이는 데에도 힘 쓸 계획이다. 기업의 경쟁력은 결국 조직구성원 개개인의 경쟁력 수준에 따라 달라질 것이기 때문에 누구든지 우수한 인재, 역량있는 인재로 육성되도록 해나간다는 것이다.

아직도 우리는 위기상황에 놓여있다. 중요한 것은 이 위기를 슬기롭게 극복하고 다가올 21세기를 준비하는 것이다. 21세기는 우리가 비로소 세계의 주인공으로 나설 수 있는 무대이기 때문에 하루빨리 위기상황에서 벗어나 글로벌기업으로 나아가야 한다.

올해 LG전자의 가장 큰 목표는 勞經이 하나가 돼서 위기를 극복하고 글로벌 경쟁력을 가진 기업으로 발전하는 것이다.

비록 어려운 환경이지만 LG전자는 창립 이후 지금까지 수많은 역경을 이겨낸 저력이 있다. 그러한 저력이 바탕이 된다면 목표는 반드시 달성하는 99년이 될 것이다.

강력한 마케팅 혁신으로 새로운 Business 기반 구축



삼성전자
대표이사
윤종웅

기묘년 새해가 열렸다. 돌이켜 보면 지난 한해는 모래성처럼 허약한 우리 경제의 실상이 여지없이 노출되면서, 나라 전체가 구조조정의 소용돌이에 휘말린 변화와 고난의 한해였다. 기업들은 고비용 저효율 구조속에서 몸집 늘리기만을 추구하던 관행에서 벗어나 생존을 위해 분주해야 했으며, 개개인들도 '한번 입사하면 평생을 보장받았던' 고용관행이 무너지면서 큰 충격과 불안을 경험해야 했다.

삼성전자도 창사이래 최대라 할 만큼의 경영 위기를 맞아 인력 및 재무구조 그리고 사업구조 차원의 전면적인 경영혁신을 추진하였다. 이 과정에서 모든 임직원들이 많은 고생을 했지만, 성과가 점차 가시화되면서 '위기는 노력여하에 따라 얼마든지 기회가 될 수 있다'는 귀중한 교훈도 얻을 수 있었다.

올해도 모두가 어려운 한해가 될 것으로 보인다. 최근에 경제지표 호전과 신용등급 상향 등을 이유로 우리 경제가 위기에서 탈출했다는 예측들이 나오고 있는데, IMF를 초래했던 근본 원인 중 하나인 취약한 기업 경쟁력이 강화되지 않는 한 아직 위기가 끝났다고 할 수는 없다. 특히 동남아, 중국, 러시아 등의 경제불안과 미국 등 선진국의 경제하락이 예상되는 가운데 지속적인 원화 가치 상승은 우리 수출 경쟁력을 크게 약화시킬 것으로 우려되고 있다. 또한 국내 경기 침체와 본격적인 시장개방으로 인해 당분간 내수 판매 회복도 크게 기대하기 어려운 실정이다.

한편, 세계 전자산업은 공급과잉으로 인해 급격한 가격 하락이 지속되고 있으며, 단품이나 Hardware 사업보다는 Soft, Service, System 사업에서 더욱 높은 부가가치를 창출하는 등 구조개편이 활발히 진행되고 있다. 그리고 우리 기업들이 구조조정의 진통을 겪고 있는 지금 이 순간에도 세계의 경쟁기업들은 이러한 패러다임의 대전환기를 맞아 새로운 기회를 선점해 나가고 있다.

따라서 올 한해는 이러한 경영환경과 전자산업의 변화 추세에 발맞춰 최악의 상황에서도 생존할 수 있는 체질을 더욱 확고히 정착시키고, 동시에 21세기 Digital, Multimedia 시대의 선도기업으로 도약하기 위한 기반을 구축해 나갈 것이다.

이를 위해, 첫째 경영혁신을 더욱 가속화하여 사회의 미래 경쟁력을 더욱 높여 나갈 것이다. 특히 올해는 지난 97년부터 추진해 온 Product, Process, Personnel의 3P 혁신을 마무리 하는 해로서, 지금까지의 혁신 노력을 가시화하여 철저히 이익으로 돌아올 수 있도록 할 것이다.

사업측면에서는 반도체와 정보통신, 그리고 Digital 관련 핵심부품 및 기기분야에 자원을 집중하여 Digital 시대를 선도할 수 있는 미래형 사업구조로 바꾸고, 21세기 Digital, Network 시대로의 새로운 도전을 위해 차세대 핵심기술 및 지적재산권의 적극 확보, 핵심부품 내재화, 그리고 국제 표준화 활동 등을 더욱 강화해 나갈 것이다.

한편, 초를 다투는 경쟁시대에 Speed 경쟁력을 높이기 위해 주단위 단납기 체제를 정착시켜 수주에서 판매까지의 Leadtime을 철저히 줄이고, 팔리는 속도로 생산하는 유연한 체제를 완성시켜 나갈 것이다.

다음으로 견실하고 튼튼한 경영체제를 더욱 다져나갈 것이다.

아무리 사업을 잘해도 재무구조가 허약하면 이익을 내기 어려우며 경영 환경이 조금만 어려워져도 곧바로 위기를 맞게 된다. 따라서 그동안 재고·채권 감축, 원가·비용 절감 등을 통해 재무구조가 많이 개선되었지만 꾸준히 Cash Flow 중심의 경영을 실천할 것이다.

그리고 올해에는 모든 해외법인이 흑자를 내도록 노력할 것이다. 이를 위해 양적인 성장을 지양하고 철저히 시장 상황에 맞게 질과 수익성 위주의 경영을 해 나갈 것이며, 각 법인도 스스로의 노력을 통해 자립할 수 있는 경영체질을 확립해 나갈 것이다.

또한 단위사업별 책임경영 정착을 위해 지난 해부터 시행하고 있는 GPM(Global Product Manager)제도를 더욱 심화·발전시켜 각 GPM들이 자신에게 맡겨진 사업에 관한 한 본인이 사장이라는 자세로 각종 혁신과 구조조정에 임하도록 할 것이며, 환율 하락에 대비하여 환율 1천원대에서도 이익을 낼 수 있는 체제를 확립해 나갈 것이다.

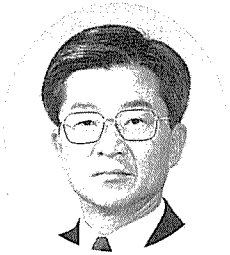
마지막으로 Digital Network 시대에 맞는 마케팅 역량을 적극 배양해 나갈 것이다.

앞으로의 Digital 시대는 지금보다 더 다양하고 무한한 사업 기회가 있는 기회의 시대이다. 지금부터 착실히 준비하고 대응한다면 누구라고 일류로 도약할 수 있지만, 이를 게을리 하면 미래의 생존마저 보장받을 수 없는 것이 이 시대의 특징이기도 하다.

현재 삼성전자는 제조분야에서 상당한 경쟁력을 가지고 있지만 앞으로 그것만으로는 한계가 있으며, 고객과 시장을 경냥한 새로운 핵심역량인 마케팅력을 추가로 육성하지 않으면 안된다. 따라서 올해를 기점으로 마케팅 혁신을 강력히 추진할 것이다.

이를 위해서는 우선 임직원 모두가 고객과 시장 중심의 의식개혁을 통해 마케팅 지향의 Mind를 갖는 것이 중요하며, 마케팅 전문가의 적극적인 양성, 마케팅 전담 조직체제와 평가·보상 시스템 구축 등 제반 인프라를 갖추는 것도 시급하다. 또한 Digital 시장의 선점을 위해 신제품 도입시 제품기획 및 개발 단계부터 선행 마케팅 활동을 적극 강화하고, Cyber 마케팅, 전자상거래 등 Internet 확산에 따른 새로운 Business 기반을 구축할 것이다.

1999년을 맞이하며 새로운 도약을 위한 제언



현대전자
대표이사
김영환

1999년의 새해가 밝았다. 우리에게 고통과 시련의 한 해였던 1998년도 이제는 과거라는 세월의 흐름 속으로 사라지고, 지금 우리는 또 다른 새로운 시간의 출발선상에 놓여있다.

돌이켜 보면 지난 1998년을 우리 국가, 기업, 국민 모두에게 매 순간이 감내하기 어려운 괴로움의 연속이었다.

특히 우리 기업의 입장에서 보면 국내 실물경제 기반의 붕괴, 고금리 및 금융권 구조조정에 따른 자금시장 경색 심화, 동남아 및 중남미 경제 침체에 따른 해외 시장 축소 등 대내외적으로 사상 유래가 없는 어려움을 겪었다.

이에 따라 우리 기업들은 지난 1년간 사업 및 자산 매각, 해외 사업 철수, 분사화 등 다양한 방법을 통해 뼈를 깎는 구조조정을 진행해 왔다. 이와 같이 우리 기업들이 생존을 위한 자구 노력을 기울이는 동안 세계 경제에는 새로운 변화의 바람이 거세게 불어왔다.

첫번째 변화의 핵심은 '지식'이 미래 기업 경쟁력의 핵심 요소로 등장했다는 것이고, 두번째는 거대 기업간의 통합 및 합병이 이루어지고 있다는 것이다. 이 두가지 변화는 급변하는 세계의 경제환경 속에서 기업이 생존을 위해 추구해야 할 거스를 수 없는 대세로 자리를 잡아가고 있다.

따라서 우리 기업들이 현재의 위기를 지혜롭게 극복하고 21세기 세계 선도기업으로 거듭나기 위해서는 이러한 시대적 흐름을 재빨리 포착하고 따라잡아 올 1999년을 새로운 도약의 기회로 만들어야 할 것이다.

최근 세계의 국제경쟁 양상은 '자본' 중심에서 '지식' 중심으로 급격히 전환되고 있다. 세계는 '지식기반 사회'로 전환되고 있고, 이에 따라 '지식'이 미래 기업 경쟁력의 핵심 요소로 부각되고 있으며, 이러한 움직임은 글로벌화에 진정한 추진력을 제공하고 있다.

최근의 국제무역의 추세를 살펴보면 고도기술제품이 전세계 무역에서 차지하는 비중이 급속도로 커지고 있고 더욱더 많은 상품 및 서비스에 대한 수요가 새로운 제품이나 새로운 형태의 노하우에 의해 촉발되고 있음을 알 수 있다. 즉 지식이 경제적 프로세스상에서 하나의 결정적 요소가 되어가고 있는 것이다.

또한 세계의 선진 기업들은 지식기반 확충을 통한 기업 경쟁력을 확보하기 위하여 지식경영체제로 신속히 전환하고 있으며, 세계 각국은 일반 제품의 시장 경쟁에서 유리한 고지를 선점

하기 위해 표준 또는 기술 규정을 통해 기술장벽을 쌓고 있다.

따라서 우리 기업들도 하루 빨리 지식경영 시스템을 구축하여 선진 기업과의 지식 격차를 줄이는데 기업의 모든 역량을 집중하여야 할 것이다.

의식 개혁을 통해 전사적인 지식문화를 형성하고, 기업 자신이 보유한 지식을 활용하고 자신에게 적합한 지식을 창조하기 위한 시스템을 개발하여 미래의 글로벌 무한경쟁을 주도할 수 있도록 경쟁력을 확보하여야 할 것이다.

한편 최근 들어 세계 경제는, 세계 초 일류 기업간의 범 세계적 M&A 열풍에 휩싸이고 있다. 거대 기업간의 통합 움직임은 국경을 초월하여 산업 전분야에 걸쳐 추진되고 있다.

독일 최대 은행인 도이체 뱅크와 미국 8위 은행인 뱅커스트러스트간의 합병, 미국 1, 2위 석유 회사인 텍스콘과 모빌의 합병, 세계적 자동차 기업인 독일의 다임러 벤츠와 미국의 크라이슬러의 합병, 미국 최대 PC 통신 업체인 아메리카온라인과 선마이크로시스템스 및 넷스케이프간의 합병, 미국의 전화회사 벨 에틀랜틱과 GTE의 합병, 프랑스 롱프랑과 독일 쾰스의 합병 등 수 많은 거대 기업간의 결합이 중화학에서 정보통신 및 첨단산업에 이르기까지 무제한적으로 이루어지고 있다.

세계 시장을 분할하고 있는 초일류 기업들의 이러한 무차별적인 인수합병은 앞으로도 끊임 없이 진행될 전망으로, 이는 막대한 투자자금을 절감하고, 자원을 효율적으로 관리하며, 비용을 절감하여 경쟁력을 강화하고 상호간의 통합에 따른 Synergy 효과를 극대화하여 시장지배력을 확대하는 것 뿐만 아니라 급변하는 무한경쟁 체제 속에서 생존하기 위한 전략의 일환으로 이루어지고 있다.

따라서 우리 기업들이 이러한 세계적 조류에 동참하지 못한다면 새로운 도약은 물론이고 무한경쟁 시대에서의 생존 조차도 보장 받지 못할 것임을 명심하여야 할 것이다.

지난 1년간 우리 기업들은 전례 없는 어려움 속에서 위기 극복을 위한 각고의 노력을 기울여 왔다. 다행히 우리 노력의 결실이 서서히 나타나려는 기미가 보이고 있고, 또한 국내금리 및 환율의 안정, 국제금리의 하락, 엔화강세, 저 유가 현상 등 대내외적 경제 환경도 호전되고 있어 올 1999년이 우리에게 새로운 도약의 호기가 될 가능성이 높다. 그러나 우리 기업들은 지난 위기극복 과정에서 급변하는 세계 경제 환경에 부응하는데 미흡하였다.

세계의 선진 기업들이 앞선 지식기반을 바탕으로 기술장벽을 높이고, 일류기업간 통합을 통해 시장에 대한 주도권을 장악해 나가는 동안 우리 기업들은 급격한 구조조정 과정에서 잠재적 성장능력을 손실하여 향후 국제 경쟁력이 약화될 가능성이 농후한 상태이다.

따라서 우리 기업들이 미래의 국제 경쟁력을 확보하기 위해서는 지식경영 시스템을 구축하여 선진 기업과의 지식격차를 해소하여야 하고, 시장 지배력을 높이기 위한 전략적 차원에서의 기업간 통합을 적극 모색하여야 할 것이다.