

일류 중견기업의 성공 요인

중소기업의 중흥을 도모하는 움직임이 활발해지고 있다. 지난 5월 25일 삼성경제연구소가 발표한 보고서 '일류 중견기업의 성공 요인'에서는 이런 청사진을 구체적으로 밝히고 있다. 15개 일류 중견기업을 대상으로 발전 양상과 성공 요인을 심층적으로 분석하고, 이에 일류 중견기업이 우리 경제의 허리를 탄탄히 받쳐 주어야 한다고 역설하고 있다. 이는 벤처기업인들에게 성취동기를 부여하는 좋은 계기가 될 것으로 기대한다.

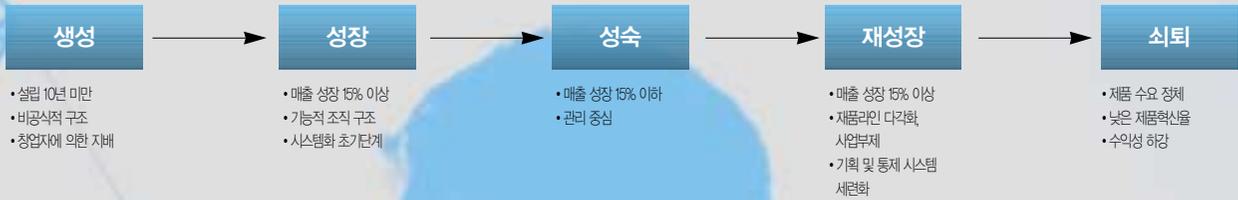
최 근 중소기업 활성화를 위한 논의가 구체적으로 이루어지고 있다. 지난 5월 대통령 주제로 열린 '대·중소기업 상생협력 대책회의'에서 보듯이 중소기업과 대기업 간의 상생 분위기도 무르익고 있다. 그에 따른 기대감이 확산되면서 중소기업인들이 다시금 힘을 얻고 있는 형국이다. 하지만 중소기업은 그 수만 늘어나고 있을 뿐 구조적인 문제로 인해 진통을 겪고 있다. 아울러 상대적으로 규모가 큰 기업은 오히려 줄고 있어 제반 상황은 그리 낙관적이지 못하다.

기업생태계의 허리, 일류 중견기업으로 발돋움
현재 소규모 기업의 창업은 비교적 활발하다. 그러나 이들이 중규모 이상의 회사로 성장할 수 있는 통로가 사실상 막혀 있는 게 현실이다. 이에 중간 규모의 견실한 기업을 육성하는 것이 기업 생태계의 전반적인 발전을 위한 화두로 대두하고 있다. 즉 중간 규모 기업은 소기업과 대기업을 연결하는 허리 역할을 한다는 의미에서 대단히 중요한 의의를 지닌다. 이에 어려운 여건 속에서도 끈기있게 성장한 중견기업체의 성장 단계와 성공 요인을 짚어보는 것이 필요하다. 삼성경제연구소에서는 자체 기준에 따라 15개 일류 중견기업을 선정하여 경영진과 면담을 실시한 다음 결과를 분석했다. 우선 기업의 발전단계를 생성, 성장, 성숙, 재성장, 쇠퇴로 구분한다. 위의 기업들은 이 단계별로 다양한 경로를 통해 도약을 실현하고 있

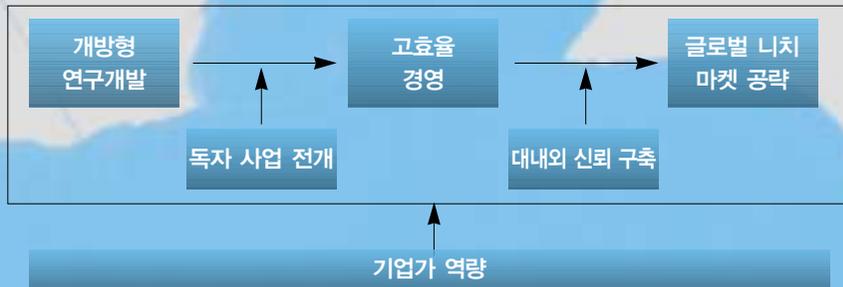
다. 공통적으로 기업들은 초기 단계의 기간을 단축하거나 중간 단계를 생략하고, 성숙기 단계를 오래 유지하는 데 전력을 쏟고 있다. 또 글로벌 마케팅을 진수하여 생성기에서 성장기로 빠르게 이행하는 기업이 눈에 띈다. 기업가들이 현재의 성과에 안주하지 않고 풍부한 경제 지식과 기업 정보로 무장한 높은 안목으로 말미암아 성숙단계 진입 이전에 다시 성장을 도모하기도 한다. 한편 이미 성숙기에 접어든 기업들은 끊임없는 자기 혁신을 함으로써 질적인 성장을 제고하고 있다.

성공 요인 과 그 전망
선정한 15개 기업들은 저마다 특화된 경영 전략으로 발전을 꾀하여 지금의 위상에 이르고 있다. 그 큰 줄기를 살펴보면, 우선 **글로벌 니치 마켓을 공략**하여 성과를 달성한 기업을 주목해 볼 필요가 있다. 이는 큰 시장을 놓고 대기업과 정면 승부를 하지 않고 상대적으로 규모가 작은 틈새 시장을 집중 공략한 결과다. 동아 타이어가 대표적인 성공사례로 꼽힌다. 이 회사에서 생산하는 재생 타이어와 타이어 튜브는 차종 및 모델별로 별도 생산과정이 필요한 전형적인 다품종 품목이라는 것에 착안, 이에 맞는 시스템을 갖추고 현재 세계 100개국에 수출하는 개가를 올리고 있으며 현재 세계 시장의 20%를 점유하고 있다. 또 이를 기반으로 축적된 고무처리기술을 응용하여 자동차용 방진고무 부품을 생산함으로써 2004년 기준 방진고무로 인한 배

기업의 발전단계 분류



일류 중견기업의 성공 요인



출의 약 80% 가량이 텔레피와 크라이슬러로 수출되는 안정적인 판로를 개척하고 있다.

아예 일찍부터 국내 시장보다는 해외를 겨냥하여 고수익을 올리기도 한다. 코텍, 흥진HJC, 재영 솔루션 등이 그 선두주자. 캐리터 완구업체인 오로라월드는 매출의 95%가 해외 부문이 차지하는 대표적 기업이다. 1997년 국내 브랜드로는 최초로 영국 Harrods 백화점에 진출한 것으로 유명하다. 이에 명성을 쌓아 국내 시장에 역진입하여 제2의 도약을 맞고 있다. 최근에는 중국의 저가 마케팅에 대비하여 인도네시아 등지에 현지 공장을 설립하고, 한국과 미국, 동남아 거점에서 실시간 주문과 생산을 수행하는 전자적자원관리(ERP) 시스템을 구축해 놓은 상태다.

한편 세계 시장과 맞서기 위해 끊임없이 기술 개발에 매진하는 기업이 있다. 에이스 침대는 일찍이 1992년 업계 최초로 침대공학연구소를 설립하여 매트리스 품질과 생산성을 획기적으로 향상시켰다. 이는 국내 시장에서의 비교 우위에 만족하지 않고 한걸음이 연구성과를 축적한 개가이다. 테크노세미캡은 기술 제휴로 연구개발비용을 줄임으로써 초기에 기술을 개발하는 기반을 닦았다. 이에 반도체용 화학기상증착재료, 식각재료 등을 국내 최초로 개발하는 등 당초 무역업으로 시작하여 반도체소재 제조업체로 성공적인 변신을 꾀하였다.

개중에는 독자 브랜드 전략을 채택하기도 한다. 오로라월드와 휴맥스 등이 대표적이인데, 둘 다 OEM 방식으로 노하우를 쌓은 뒤 독자적

인 브랜드를 론칭하여 성공을 거두었다. 특히 휴맥스는 1995년 대기업 OEM 주문을 받아 디지털위성방송수신기를 생산한 이래 이태리와 남아공에까지 진출 범위를 확대한다. 점점 수출하는 지역이 늘어남에 따라 독자 브랜드 개발에 착수하여 현재 중동과 미국, 일본, 호주 등지에서 휴맥스 상표가 널리 인지도를 획득하고 있다.

때로는 경쟁사와 다른 관점에서 자사의 정체성을 재정립하여 독창적인 전략을 구사한다. 어린이용 완구제조기업인 손오공은 아동에서 실버에 이르는 전방위적인 개념을 도입하여 청장년층과 실버층에도 어필할 수 있는 제품을 개발하고 있다. 이에 완구제품과 연계하여 애니메이션과 드라마, 영화, 온라인게임 등지에도 투자함으로써 고객과의 접점을 늘리고 있다.

이렇듯 위에서 언급한 일류 중견기업들은 여건에 맞는 자사의 특성과 역량을 최대한 발휘하여 각자 영역에서 큰 획을 그어 있다. 즉 일류 중견기업들에게 공통적으로 발견되는 글로벌 포지셔닝, 독자성, 개방성 등의 특징은 전체 기업에게 주는 희망적인 메시지에 틀림없다. 이는 창업을 준비하는 이들에게 좋은 전범이 된다. 무릇 건강한 중견 기업이 늘어나야 국내 대기업과 소기업이 함께 성장할 수 있다. 이에 그 허리진으로서 중견 기업의 역할은 대단히 중요하다. 이는 곧 기업 생태계 및 국가 경제 발전과도 직결되기 때문에 앞으로 이에 역점을 두고 중장기적 대책을 마련하는 것이 시급하다.

자료출처 : 삼성경제연구소