

01. 네트워크 전략, 군 VS 기업

미 국방부는 국제정세 변화에 맞춰 미래의 전쟁에 대비하고 있다. 네트워크 중심의 전쟁(NCW= Network-centric Warfare)은 전략, 전술, 테크닉 등의 재조합을 요구한다. 국제정세가 미국과 구소련 주도에서 벗어나 다양한 이해관계자, 환경에 따라 영향을 받기 때문이다.

기업도 마찬가지로 신 환경에 대응, 네트워크 중심의 체제로 개편해 사업을 전개해야 한다.

▶ **전사적 운용**= 미 국방부는 NCW 능력확보를 위해 네트워크 중심으로의 전환, 독립적인 활동을 지양하고 전체적 관점으로 전환, 신환경에 적응하고 생존하도록 전략적 선택을 한다.

기업이 신사업 추진시 내부 역량 구축만이 아닌 합작, 제휴, M&A 등을 통한 외부로부터의 역량 소싱도 적극 활용한다. Millenium Pharmaceuticals는 1993년에 설립, 창업 7년 만인 2000년에는 110억 달러 이상의 가치를 지닌 기업으로 성장했다. 이 회사는 고객들이 외면하는 사업연구 결과물을 자사로 귀속해 IP(Intellectual Property)를 늘렸다. 고객과 윈윈 계약을 체결했고, Eli Lilly, Monsanto, Pfizer, Aventis, Bayer 등과 파트너십을 형성해 자금지원을 받아 막강한 기술 플랫폼을 구축했다. 최근에는 독자적으로 신약을 개발, 바이오 약품기업으로 성공해 2005년에는 5억

6천만달러의 매출을 달성, 연23.2%의 성장을 보였다.

환경변화에 대한 전사적 대응

▶ **정밀 정보망 구축**= 군사정보와 기업의 시장, 경쟁자의 정보는 절대적 성과요인이다. Technology Intelligence(TI)와 MI는 정세 흐름을 좌우한다.

P&G는 정부 및 민간 연구소, 학계 및 다양한 기관, 공급자, 소매상인, 경쟁자, 고객 등 접촉 가능한 모든 곳을 MI의 원천으로 활용한다. P&G 내부의 기술, 마케팅, 유통은 역량을 집중해 이득을 내는 아이디어와 결합한다.

▶ **신속한 기동성과 별동대 기동**= 미군은 보다 빠르게 작전지역에 보낼 수 있는 보다 강한 군대라는 전략 기동군 개념을 군 체계에 도입했다.

기업은 시장에서 동시다발적으로 발생하는 기회를 감당하기는 어렵다. 따라서 전략 기동군과 유사한 개념으로 빠르게 시장에 접근해 신사업을 추진할 수 있는 조직이 필요로 한다. 기업은 신사업을 위해 신속한 의사결정 및 독립조직 신설도 적극 고려해야 한다.

▶ **광범위한 대응 능력(오른손의 일 왼손도 알아야)**= NCW의 핵심은 통합 작전 수립 및 수행에 있다. 분산 배치된 부대간의 정

보공유와 작전 수행목표에 대한 공통의 인식을 통해 체계적으로 전장에 접근한다.

신사업은 기존사업의 영역 밖에 존재하기 때문에 정보와 지식이 부족하다. 따라서 신사업을 효과적으로 추진하기 위해서는 정보공유를 통해 사업전략과 기술전략의 정합성을 제고해야 한다. 또한 전사적인 검토를 통해 기존사업과 신규사업의 시너지 창출여부도 고려한다.

미래환경 대비한 행동양식의 변화

P&G는 신사업 아이템이 내부적인 기준을 충족시키면 P&G의 온라인 사이트인 Eureka Catalog에 아이템을 등록한다.

만일 P&G의 사업부 관계자가 신사업 아이템에 관심을 가지게 되면, 사업부 목표와의 기술적 인프라가 부합하는 정합성을 평가하며 신사업 추진 여부를 결정한다.

NCW는 새로운 환경에 대한 미래전 개념이다. 이는 군 조직과 개개인이 새로운 행동 방식을 필요로 한다. 체제의 변환을 진두지휘하는 도널드 럼즈펠드 미 국방장관은 “관료주의가 미국 안보의 적”이라 했다. 새로운 환경에서 신사업을 추진하기 위해 기업은 다양성을 존중하는 개방적인 문화를 필요로 한다.

(자료=LG경제연구원)

제 1602호 2006년08월02일 발행 중소기업뉴스

02. 신 경영형태의 플랫폼 컴파니들

소유보다 경영에 성공하는 기업들이 등장하고 있다. 플랫폼 컴파니(Platform Company)이다. 회사가 생산설비를 갖추지 않고도 글로벌 시장에서 엄청난 판매고를 올리고 있다. 그 원조격이 나이키다.

나이키는 창업 때부터 생산을 아웃소싱에 맡겼다. 완제품은 각국 유통회사가 담당하고 디자인과 마케팅에만 집중하는 비즈니스모델로 성공했다.

이 밖에 델, 월마트, 스웨덴 패션브랜드 H&M, 홍콩 의류기업 리엔핑 등이 있다.

제조업 위축과 신경영

플랫폼 컴파니는 제조업의 부가가치가 감소하고 기술의 발달과 정보 혁명으로 제조업의 약점이 속출해 경쟁력 강화를 위한 대안으로 태동했다

글로벌라이제이션의 확대와 규모의 경제효과가 커졌다. 델의 경우 키보드는 중국, PCB는 싱가포르, 마더보드는 말레이시아, 반도체는 대만, 소프트웨어는 미국, 인도, 스웨덴, 러시아, 디자인과 조립은 미국과 중국에서 각각