

CEO는 변화를 읽는다(1)



이해익 원장 : 리즈경영컨설팅 대표컨설턴트·CEO칼럼니스트

- 한국CEO연구 포럼 연구위원장, 머니투데이에 CEO 에세이 연재
- (전)진로그룹 이사·캠브리지총괄전무, 한국능률협회 교수요원
- 경실련 경제정의연구소 기업평가위원장으로 활동
- (겸임)한국팔기회고문, 한국표준협회 경영고문, 최고경영자 과정 출강
- 서울상대졸업 011-241-8558, haeikrhee@hotmail.com

세상은 계속해서 급속도로 변하고 있다. 1만년의 농경생활에서 2-300년의 산업사회로 태풍을 맞은 듯 변했었다. 또 혜성이 날아와서 지구자체를 흔들 듯 충격적으로 반세기의 디지털 사회로 급변했다. 그러한 변화에 적절히 대응하지 못하면 생존하지 못한다. “몸부림치듯 변화 발전하여 알을 깨고 나오면 병아리가 된다. 하지만 그렇지 못하면 계란 후라이가 될 뿐이다.”

변화를 강조한 잔인하고도 무서운 메타포(metaphor)다. CEO는 그렇게 급변하는 세상에 대응키 위해 우선 변하는 세상을 읽어야 한다. CEO는 우선 시장과 소비자의 라이프스타일의 변화를 읽는 게 필요하다.

모든 시장은 왕왕 공급 과잉이다.

기술의 공유와 정보의 신속성으로 생산이 넘치는 시대에 진입했다. 재화의 수요보다 공급이 과잉인 시대다. 시계점포를 지나치면서 저 많은 시계가 팔릴지 괜히 걱정된다. 집집마다 사람마다 넘쳐나는 것이 시계이기 때문이다. 따라서 기업경영의 비중도 생산관리보다 독자적인 차별화된 앞선 기술개발로 바뀌었다. 또 국경을 넘어 공개거래되어 풍부한 자금시장이 형성되었다. 그래서 재무관리의 요체는 회계와 세무관리도 소홀할 수 없다. 하지만 자금조달 전략 즉 자본의 디자인이 중요해졌다.

지구촌 어디를 가나 사람이 넘쳐난다. 그러나 마땅하게 쓸 인재는 흔치 않은 패러독스가 공존한다. 그래서 비싼 사람은 더 비싸지고 싼 사람은 더욱 싼 사람으로 양극화되었다. 그래서 조직을 잘 디자인하여 사람을 배치하지 않으면 안된다. 공급과잉시장에서는 보다 정교한 원투원(one to one)마케팅이 중요해졌다. 상품을 밀어내기만 하면 팔리던 푸시마케

팅(Push Marketing)에서 소비자 기호가 좌우하는 풀마케팅(Pull Marketing)으로 바뀌었다. 세계시장에 반도체 등락이 좋은 예다. 생산자 마인드보다 소비자 마인드 또는 유통 권력이 중요해졌다. OEM보다 Brand가 힘을 누린다. 나이키는 브랜드만 보유관리하고 세계도처에 생산공장을 거느리고 있다. 가격에서 품질, 품질에서 이미지 경영이 긴요해졌다. 피라미드 조직은 슬림화되고 네트워크 조직이 중요해졌다.

소비자 라이프스타일이 변했다

일테면 팬츠(PANTS)현상이 바로 그것이다. Personality, Amusement, Naturalism, Trans-Border 그리고 Service-Based의 이니셜이다.

Personality. 소비자는 개성화하고 있다. 보수적인 대기업의 직원들조차 유니폼을 벗어 던지고 티셔츠에 반바지로 출근한다. 우유와 오렌지쥬스 대신 카페에서 커스텀 음료를 선택한다.

Amusement. 실용성보다 즐거움을 추구한다. 해야한다가 아니라 하고 싶은 것을 한다는 세상이다. 엔터테인먼트(Entertainment)기업. 오락산업 넓게는 문화산업인 CT(Culture Tech), 생명공학 BT(Bio-Tech), 정보통신기술IT, 환경기술ET(Environment Tech), 나노기술(Nano Tech)등이 미래의 열쇠다.

Naturalism. 자연주의를 추구한다. 합성소재 제품들이 점차 사라지고 환경을 생각하는 생분해 플라스틱과 종이빨대 사용이 보편화되고 있다.

Trans-Border. 경계가 허물어졌다. 국경이 무너져 글로벌 경제라고 한다. 자본, 사람, 소비행태에 국경이 없어졌다. 나이 경계도 없어졌다. 성별의 구분도 없어졌다.

Service-Based. 제품보다 서비스가 중요해졌다. 같은 값이면 아니 조금 비싸도 A/S가 좋아야 사고 팔린다. 자동차도 그렇고 구두도 그렇다. 밤중에 식사를 제공하는 음식점이 성업중이다. 그것은 밥을 파는 게 아니라 시간이란 서비스를 파는 것이다. 이러한 모든 것이 대량생산 대량소비라는 산업사회에서는 볼 수 없었던 풍경이다. 이제 고객 니즈(Needs)보다 각각의 다양한 소망을 파악해야 할 때다. 허를 만족하는 과자보다 칼로리가 적은 다이어트 과자를 필요로 하는 시대다.