



혁신은 바로 나의 확신과 열정에서 옵니다

글 서구원/경영학박사, 한양사이버대학교 광고홍보학과 교수(koowonsuh@hotmail.com)

최 근 전 세계 어느 기업을 보더라도 어렵지 않다고 말하는 기업을 찾아 보기 힘듭니다. 아마도 미래에 대한 예측이 쉽지 않다는 말과도 상통하는 것 같습니다. 맞습니다. 마케팅 환경이 어느 때보다도 불안정하고 변화가 심한 시기입니다. 이러한 때는 우리 환경을 보는 시각 즉, 패러다임이 달라야 한다고 말합니다. 우리나라에도 잘 알려져 있는 경영전략의 전문가 게리 해밀(Gary Hamel)은 지금을 진보의 시대가 아닌 혁명의 시대라고 강조하고 있습니다. 혁명의 시대는 기존의 사고를 바탕으로 조금 개선하는 정도로는 살아남지 못합니다. 마케팅 혁신이 필요한 시기입니다. 무엇보다도 중요한 것은 생각하는 방법을 바꿔야 한다는 것입니다.

게리 해밀은 'Leading the Revolution'이라는 책에서 개인의 노력이 거대한 기업의 생존에 얼마나 큰 영향력을 발휘할 수 있는가를 절실히 느끼게 해 줍니다. 혁명의 시대에는 주어진 일만 열심히 하는 성실한 '꿀벌'은 중요하지 않고 창의력과 상상력으로 무장한 '개릴라'가 주인공이라는 것을 강조합니다. 그는 또한, 혁명의 시대에 기업이 나에게 무엇을 해 줄 것인가보다는 회사에서 내가 무엇을 할 것인가, 내가 무엇이 될 것인가를 느끼게 해 주는 교훈으로서 IBM의 데이빗 그로스먼(David Grossman)과 소니의 켄 쿠타라기(Ken Kutaragi) 등을 '혁명가'의 사례로 들고 있습니다. 이들은 주인의식을 갖고 자신이 확신을 갖고 있던 일을 끝까지 밀고 나가 회사를 살린 영웅들로서 동화인들이 가져야 할 방향을 제시하고 있습니다.

우선 IBM의 데이빗 그로스먼의 예를 살펴보겠습니다. IBM은 1960년에서 1980년대까지 컴퓨터의 대명사로 인식되었으나, 1990년대 들어 생존 위협에 까지 이르게 되었습니다. 급기야 1991년에는 30억 달러의 적자 1992년에는 50억 달러의 적자를 기록했습니다. 1993년에는 담배, 제과 회사 등의 CEO를 역임한 IT분야에 문외한인 루이스 거스너(Louis Gerstner)가 새로운 CEO로 취임하였습니다. 이렇 즈음 1993년 말에, IBM의 일부 기술자들이 사무용 PC를 이용해서 인터넷에 접속할 수 있는 프로그램을 개발하였습니다.

당시에는 인터넷을 통해 연결할 수 있는 컴퓨터는 대학이나 정부 기관의 연구소들뿐이었고, 어려운 명령어를 사용해야 하는 불편한 것이었으나, 멀리 있는 컴퓨터가 서로 연결된다는 것만 해도 대단한 것이었습니다. 그때 코넬대에 파견 나가 있던 IBM의 젊은 컴퓨터 과학자인 데이빗 그로스먼이 팀원으로서 IBM

슈퍼컴퓨터를 대학교에서 사용하도록 돕는 일을 하고 있었습니다. 그러던 어느 날 웹 개발에 열중하고 있었던 그로스먼은 선마이크로 시스템이 1994년 릴리함메르 동계올림픽 게임 결과를 알려 주는 웹사이트를 개발하고 있는 것을 발견하였습니다. 데이터는 IBM이 게임의 스폰서로 참여하고 있는 시스템으로부터 전송되어 오고 있었습니다. 그때 그로스먼은 기업의 중요한 간부들이 회의가 열리는 장소까지 먼 길을 달려가서 대형컴퓨터 화면에 웹을 시연하였습니다. 그의 시연은 중요 간부들을 놀라게 하였습니다. 그로스먼은 이들에게 짧은 시간에 웹을 교육시켰고 이들은 흥미를 갖게 되었습니다. 특히 많은 사람들은 웹을 오락적 요소로 보았지만, 데이빗은 그것을 브라우저를 통해 접근 가능한 데이터로 보았습니다. 그는 이 기술이 정보기술을 바꾸어 놓게 될 것이라는 확신을 주었습니다.

이들의 노력으로 1994년 5월 IBM은 ibm.com을 시작하였습니다. 이 새로운 사업은 IBM의 운명을 바꾸어 놓는 역사적인 사건이 되었습니다. 이때부터 IBM은 컴퓨터 회사가 아닌 이비즈니스 회사로 변신하게 되었습니다. 이후 1993년 80억 달러의 손실을 기록한 IBM은 2001년에 77억 달러의 수익을 내는 성공적인 기업으로 변신했습니다.

소니의 비전은 전자제품 회사가 아니라 엔터테인먼트 회사입니다. 이런 소니의 비전은 어느 고집 센 소니의 사원 쿠타라기에서 시작되었다고 보아도 무리는 아닐 것입니다. '플레이스테이션의 아버지'로 불리는 쿠타라기는 미래에 대한 확신과 열정을 갖고 소니가 포기하려고 한 게임기 시장을 플레이스테이션에 의해 평정하면서 소니의 경영진까지 지냈던 전설적인 인물입니다. 1990년대 초반까지만 해도 소니는 가정용 게임시장의 1위인 닌텐도를 도와 게임기를 개발하고 있었습니다. 그러나 닌텐도는 소니를 경계하여 갑작스럽게 계약을 파기하였습니다. 이때 소니가에서 게임기 개발을 담당하고 있던 엔지니어 쿠타라기는 이 기회에 소니가 게임기 시장에 진출해야 한다고 경영진을 끈질기게 설득하였고, 그 결과 플레이스테이션으로 가정용 게임기 시장에 진출하여 마침내 닌텐도를 제치고 1위를 차지하게 되었습니다.

이제까지의 사례가 주는 교훈은 두 가지로 요약할 수 있습니다. 첫째는 기존의 상식이 아닌 새로운 관점에서 일을 했다는 것입니다. 다른 하나는 성공에 대한 확신을 가지고 경영진을 설득시키는 열정이 있었다는 점입니다. 우리 동화에도 이런 영웅들이 많이 나타나길 기대합니다. 🌱