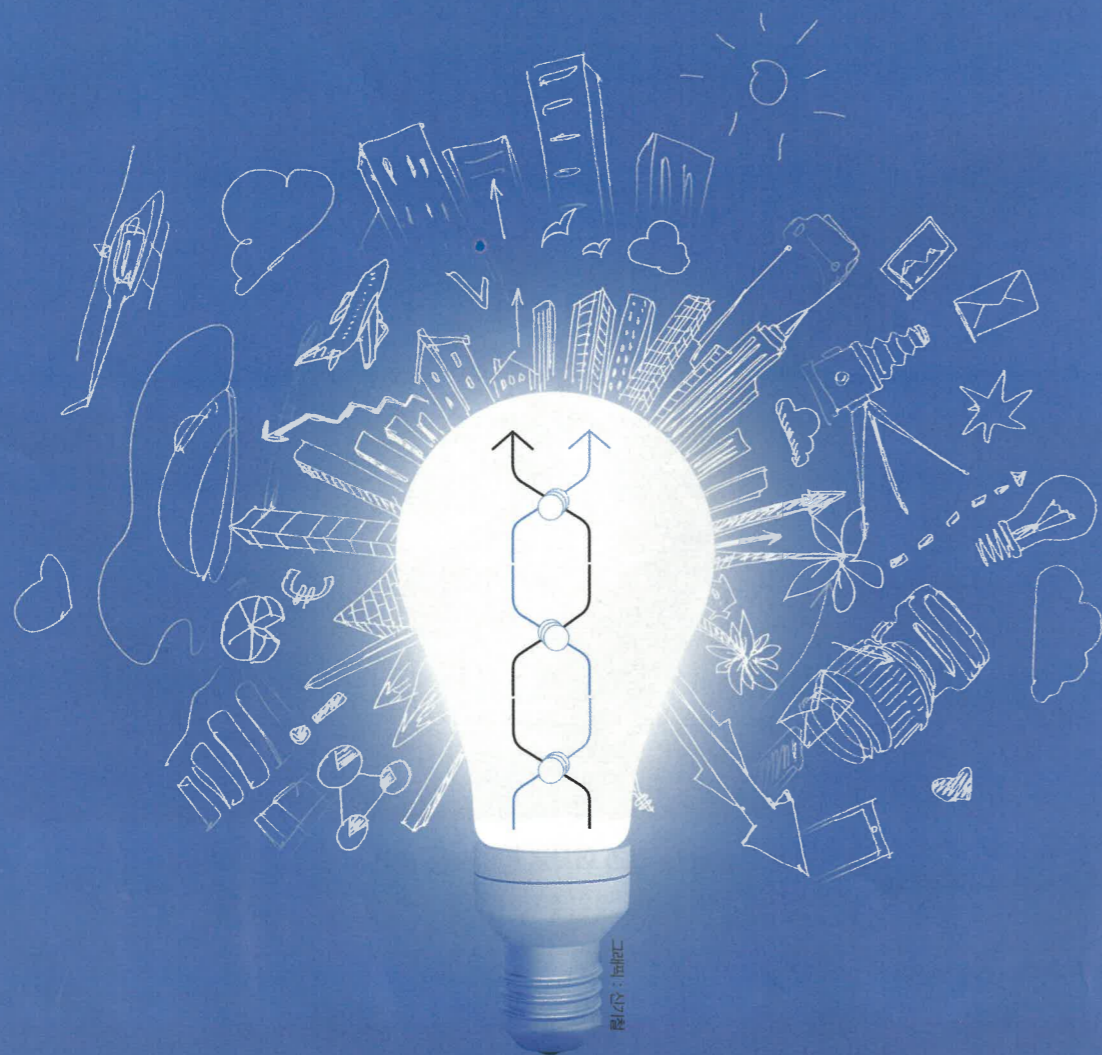


이것만은 알고 가자 2020 新경영 트렌드

카마겟돈.

자동차(car)와 대혼란을 뜻하는 아말겟돈(armageddon)을 합쳐 만든 신조어다. 자동차 판매량 감소, 공유경제 등으로 사업구조 자체가 변곡점에 와 있음을 시사한다. 비단 자동차 산업뿐이라. 종전에 겪어보지 못한 새로운 산업 환경이 도래하면서 기업 관계자의 고민도 깊어졌다. 김기찬 가톨릭대 경영학과 교수는 “이제는 ‘주주 자본주의’를 넘어 ‘사람 중심 이해관계자 자본주의’로 넘어가는 시대다. 비즈니스 모델의 혁명적 전환이 없으면 뒤처질 수밖에 없다”고 말했다. 급변하는 환경 속에서 이미 기업들은 생존하기 위해 로봇에게 잡무를 맡기고(RPA), 보다 유연한 신개념 조직(헬릭스)을 만드는 등 진화하고 있다. 이처럼 새해 달라지는 경영 트렌드를 한눈에 볼 수 있도록 매경이코노미가 정리해봤다.

박수호 · 강승태 · 정다운 · 김기찬 기자



애자일 지고 헬릭스 경영 뜬다 ‘착한 기업’ ‘정의’가 시대정신

박수호 기자 suhoz@mk.co.kr

“미중 무역분쟁, 한일 갈등 등으로 솔직히 한 치 앞도 모르겠습니다. 새로운 경영 이론, 트렌드가 나온다고 하면 관심은 있지만 현장에 어떻게 적용할지가 관건입니다.”

한 기업인의 푸념이다. 통제 불능인 대외 변수가 워낙 많아 각 기업의 고민이 그만큼 깊다는 방증이다.

게다가 새해 경제성장률 전망치를 보면 한국은 물론 세계 경제도 장밋빛이 아니다. 그럼에도 CEO는 위기 타개책을 찾아야 한다. 이때 가장 중요한 것은 시장과 고객이 어떤 곳을 바라보는지에 대해 연구하고 또 선도하는 전략을 갖춰야 한다.

최소영 T-Plus 대표는 “유통기업을 예로 들면 대형 유통사가 모든 카테고리 대상 최저가 경쟁으로 갈 수는 없다. 오프라인 할인점이 가전·뷰티가 돈 된다며 이 부문을 강화하고, 물티슈 등 비주력 아이템을 최저가에 파는 전략은 더 이상 설 자리가 없다. 또 온라인몰 사업자가 항공, 호텔 등까지 서비스 범위를 넓히는 것도 답은 아니다. 모든 산업을 망라하려는 전략(Broadliner)은 사양길로 접어들고 있다. 대신 데이터 기반으로 제조사가 디지털 마케팅 시장에 뛰어드는 DTC(Direct To Customers), 맞춤형 제품 출시 등 만족스러운 소비자 경험을 제공하는 쪽으로 시장은 움직일 수밖에 없다”고 말했다.

물론 ‘만족스러운 소비자 경험’은 말처럼 쉽지 않다.

김창희 싱가포르 국립 리퍼블릭폴리테



지난해 11월 2020 매경 대예측 포럼에서 기조강연을 한 허마원 카타자야 ‘마켓 4.0’ 공동 저자는 “지속 가능 성장을 위해서는 평화, 협력 등의 가치를 담은 5P 경영을 해야 한다”고 역설했다.

크닉대 경영학부 교수는 “UN에서는 지속 가능 발전을 위한 ‘SDGs(Sustainable Development Goals)’ 17가지 목표를 제시했는데 지금의 소비자는 이처럼 환경 보호, 윤리적 소비 등 좀 더 높은 가치를 제시하는 자원순환경영 제품이나 서비스에 지갑을 여는 만큼 기업 전략 방향도 이런 움직임에 기민하게 대응해야 할 때”라고 말했다.

이 같은 상황을 타개하기 위해 매경이코노미 취재팀은 경영 전략, 인사, 디지털 전환 등 각 분야 전문가를 섭외, 급변하는 기업 환경에서 최소한 알아뉘야 할 경영 트렌드를 꼽아봤다.

조직 혁신 열풍의 주요 과제로 떠올랐던 ‘애자일(agile)’ 경영을 보다 업그레이드한 ‘헬릭스(Helix)’ 경영부터 ‘착한 기업’이 되기 위해 지켜야 할 가치를 정리한 ‘ESG,

5P 경영’, 고객의 구매 결정 과정에서의 혁신을 강조하는 ‘디커플링(decoupling)’ 전략, 세계 시장을 이끌어가는 슈퍼스타 기업의 특징인 ‘경제적 이익 중심’ 경영(맥킨지), 잡무는 로봇에게 맡기는 ‘RPA(로봇프로세스자동화)’ 등이 그것이다.

단기 목표 달성 대신 목적경영해야

물론 트렌드만 안다고 해서 모든 문제가 해결되는 것은 아니다.

오승목 룩센트 대표는 “최근 디지털 트랜스포메이션(전환), 데이터 드리븐(빅데이터를 기반으로 한 경영) 등 의미 있는 경영 화두가 떠오르고 있다. 현장에 적용시켜보면서 각자의 업종, 환경에 적합한지 여부를 따져보고 그 과정에서 자기만의 최적화된 해답을 찾는 것이 결과적으로 그 기업의 경쟁력이 될 것”이라고 조언했다.

‘진성리더십의 저자’ 윤정구 이화여대 경영학과 교수도 비슷한 의견이다.

그는 “트렌드가 중요하기는 하지만 ‘착한 기업 패러다임’은 사실 10년 전부터 꾸준히 용어만 바뀌면서 비슷하게 제시돼왔다. 이보다 중요한 것은 목적경영이다. 목적경영은 가치가 담긴 서비스와 제품을 만드는 경영 방식이다. 단순히 3~5년짜리 전략적 목표를 세운 뒤 달성하면 다음 목표를 찾는 방식은 단기 성과는 이룰 수 있을지 몰라도 미래를 준비하고 만들 수는 없다. 목적경영 아래 방법론으로 애자일, 헬릭스 등 다양한 경영 전략을 배치하는 식으로 근본적인 변화를 꾀할 때”라고 강조했다.