

생각을 바꿔야 성공합니다

- 김형회 / 2002. 1. 22 -

전 IBM 수석 전무, 현 바이텍시스템 회장, 한국정보처리학회(KIPS) 이사

"생각을 바꿔야 한다." 고객의 눈높이로 세상을 읽어라.
과감한 변화로 성공을 이룬 무선통신기기 회사, 노키아

노키아는 유럽의 핸드폰 시장에서 1위를 차지하는 세계적인 무선통신기기 회사입니다.
하지만 이 회사는 핀란드에서 130년 동안 임업 제품과 펄프, 종이와 고무장화 등을 생산해 온 지극히 평범한 회사였으며, 1980년대에는 TV와 소형 컴퓨터를 생산하는 등 사업 다변화를 통한 변신을 시도하기도 했었습니다.

그러나 결과는 실패로 돌아갔습니다.

TV 생산 공장을 지으면서 큰 손실을 보았고 소형 컴퓨터 사업도 실패해서 생산 설비를 처분했습니다. 사장이 자살을 하는 지경에 이르렀으며 1991년과 1992년에는 연속해서 큰 폭의 적자를 기록하였습니다.

결국 1992년 1월, 노키아는 요르마 올릴라를 새로운 사장으로 영입합니다.

올릴라 사장은 곧 디지털 시대가 올 것이며, 통신 산업이 21세기를 선도할 것을 알고 있었고 그 중에서도 이동전화의 가장 큰 성장의 기회를 가져다 줄 것이라고 확신하고 있었습니다. 그리고 그 확신을 바탕으로 핸드폰 시장에 새롭게 진출하겠다고 밝혔습니다.

이미 모토로라와 같은 대형 통신업체들이 시장을 선점하고 있던 핸드폰 시장에, 노키아는 모든 것을 아웃소싱 하는 방법으로 뛰어들어 주목을 끌었습니다.

핵심역량을 제외한 모든 것, 즉, 회로 설계에서부터 기술, 생산, 심지어는 판매까지 아웃소싱을 하면서 군살이 없는 조직을 유지하도록 한 것입니다.

올릴라 사장은 모든 결정과 행동에 민첩할 수 있는 환경을 조성하는데 총력을 기울였습니다.

그 대신 노키아는 중역들을 청소년 여름캠프장이나 캘리포니아 해변으로 보냈습니다.

새로운 라이프 스타일이 날마다 창출되는 현장에서 청소년들과 직접 대화하면서 고객의 요구가 무엇인지 알아내고, 또한 그곳에서 획기적인 아이디어를 건져내고자 한 것입니다.

이러한 활동을 통해 그들이 밝혀낸 것은 고객이 다양한 색상의 핸드폰을 원한다는 것이었습니다.

이 아이디어에 힘입어 노키아는 세계 최초로 다양한 색상의 핸드폰을 시장에 내놓으며 핸드폰의 패션을 주도했습니다.

대대적인 광고를 통해 '갖고 싶고 가장 휴대하기 편한 전화'라는 인식도 심어졌습니다.

결과는 대성공이었습니다. 핸드폰 시장에 뛰어든 지 불과 2년만인 1993년, 노키아는 23억 달러의 수익을 올리며 유럽 1위를 차지하는 세계적인 기업으로 발돋움했습니다.

노키아의 성공신화 수 십년간 통신시장을 장악해 오던 대형 기업들이 이동전화 연구에 엄청난 투자를 했는데도 노키아를 당할 수 없었던 이유는 무엇일까요?

그들은 지금까지의 경험을 바탕으로 기술력과 영업력을 키우는데 주력한 반면, 노키아는 고객의 취향과 욕구를 파악해내고 아웃소싱이라는 새로운 방법을 채택하며 급변하는 시장에 신축성 있게 대응한 것입니다.

망해가는 기업에서 시장을 리드하는 세계 굴지의 통신장비 제조회사로 변신한 노키아의 성공 신화는 위기에 처한 기업들에게 다음 3가지의 비책을 보여줍니다.

첫째, 최고경영자는 디지털 시대를 읽어내는 비전을 가져야 한다는 것입니다.

시장의 흐름을 정확히 파악하고 성장하는 시장이 어느 것인지 잘 알아 적절한 전략을 세우고 과감히 투자해야 합니다. 과거에 안주하지 말고 항상 혁신적인 생각과 행동을 해야 합니다.

교회의 목회자도 마찬가지입니다. 새 시대가 요구하는 것이 무엇인지 정확히 파악하고 하나님께서 주신 비전으로 성도들을 이끌어 가야 합니다.

이렇게 할 때 성령님의 기쁨 부으심이 함께 하며 이 시대에 맞는 사도행전적 교회가 될 것입니다.

둘째, 기업이 기민성을 가질 수 있도록 새로운 조직에 책임과 권한을 주어야 합니다.

현장에서 대부분의 실질적인 의사 결정이 이루어져 시장 적응성을 갖게 해야 합니다.

교회도 마찬가지입니다.

소수의 목사가 모든 권한을 갖고 목회를 하는 것은 한계에 도달했습니다.

더 이상은 다양한 성도의 필요를 충족할 수 없게 되었습니다.

교육을 통해 평신도들을 영적으로 성숙하게 도와주고, 그들을 통한 새로운 평신도 사역을 시작할 때가 온 것입니다.

셋째, 진정한 고객의 소리를 들어야 합니다.

고객이 원하는 것이 무엇인지 정확히 파악하고 그것을 제품에 반영해야 합니다.

프로수머(prosumer)라는 신조어가 있습니다. 생산자(producer)와 소비자(consumer), 즉 고객과의 합성어로서 향후 시장을 주도해 나갈 세력으로 새롭게 등장한 이들을 일컫는 말입니다. 이제는 고객이 상품의 생산에서 소비에까지 깊숙하게 관여하며, 상품이 시장에서 승리할 수 있는 주된 역할을 수행하게 되었다는 뜻으로, 시장에서 고객의 위상이 상당해졌다는 것을 알 수 있습니다.

이제는 고객의 마음을 읽어내고, 이를 반영한 상품만이 시장에서도 성공한 상품으로 인정받게 되었습니다. 기업은 철저히 고객의 입장에서 시장과 고객에 대한 지식을 제품화하고 이를 회사 전략으로 정착시킬 수 있어야 합니다.

디지털 시대에는 누구에게나 기회가 주어집니다.

시대의 흐름을 알고 고객의 입장에서 모든 것을 보며 새로운 비전을 과감히 추진해 가는 사람은 더 큰 성공의 기회를 갖게 됩니다.

이러한 시대의 흐름을 읽어 낸 노키아의 경영전략은 우리에게도 그대로 적용될 수 있습니다.

목회 차원에서도 교회는 영의 양식을 먹이고 보살펴 줄 양 떼들을 정확히 알아야 합니다.

미국의 윌로우 크릭이나 새들백 교회에서는 마켓리서치 방법을 통해 성도들의 상태를 정확

히 파악합니다.

그들의 수준이나 취향에 맞추어 가장 효율적으로 주님을 만날 수 있게 계획하고 지속적으로 양육시킵니다. 우리가 한 영혼의 필요에 대해 얼마나 적극적인 관심을 가지고 있는지, 얼마나 개인에게 잘 맞는 방법으로 주님을 증거하고 있는지, 그래서 그들을 주님께로 올바르게 인도하고 있는지를 돌아 보아야합니다.

우리도 과연 노키아처럼 이 시대의 요구를 정확히 파악하고 있는지 다시 한번 목회의 비전을 점검할 때인 것입니다.

⊙ 건강한 크리스천 전문사역자들의 정직하고 명쾌한 삶의 지혜! - 「온누리칼럼」 제공