

■ <요약> 불투명 경제(Blur Economy) 시대의 생존 방식

- 불투명 경제: 생산자-소비자, 종업원-기업주, 노동-자본, 인간-제품, 현실세계-가상공간, 기업-기업 등 양자간의 경계가 불투명해지는 경제
 - 이러한 불투명 경제는 정보통신기술과 인터넷의 등장으로 기업 경영에서 ‘속도’가 중시되고(speed), 네트워크를 통해 전세계가 연결되며(connectivity), 유형자산보다 지식, 서비스, 기업 이미지 등 무형자산(intangibles)의 중요성이 강조되면서 등장

- 생존 방식: 기업 스스로 불투명 경제에 적응할 수 있는 조직과 경영방식 수용
 - 유형자산보다 무형자산의 비중 제고, 제품과 서비스가 융합된 상품의 개발, 정보 발생 즉시 의사결정이 이루어지는 실시간(real time) 경영, 전세계적으로 24시간 ×365일 영업이 가능한 글로벌 사업 체제 구축
 - 고객에게 배우면서 고객에게도 새로운 지식을 전수하고, 제품을 판매하면서 동시에 구매자의 정보와 지식을 구매하는 영업 중시
 - 기존의 경제 경영학 이론에 얽매이지 말고, 무엇을 소유하기보다 무엇을 이용할 것인가에 초점을 맞춘 경영 추구

불투명 경제(Blur Economy) 시대의 생존 방식

이 글은 Ernst & Young의 경영혁신센터에 근무하는 Stan Davis와 Christopher Meyer가 공동 저술한 *Blur : The Speed of Change in the Connected Economy* (Perseus Books, 1998)를 요약 소개한 것임. 필자들은 21세기 경제를 판매자와 구매자, 기업과 고객, 제품과 소비자, 기업과 기업간 경계가 흐릿해진 '불투명 경제(Blur Economy)'로 규정하고, 이에 대응하기 위한 지침을 제시하고 있음

□ 21세기의 전망 : 불투명 경제의 도래

- (불투명 경제) 제품과 서비스, 구매자와 판매자, 고용주와 종업원, 자본과 인력, 현실세계와 가상세계 등 양자간에 존재했던 경계가 불투명해진 새로운 경제
 - 21세기에 도래할 새로운 경제를 지칭하는 것으로, 지금까지 유효했던 기업 전략과 생존 방식이 새롭게 정의되어야 하지만 그에 대한 해답도 불투명함
- (구성 요소) 불투명 경제를 구성하는 세 가지 중심 축으로는 속도(speed), 상호연결(connectivity), 무형자산(intangibles)의 중요성 증가 등을 들 수 있음
 - 속도 : 정보통신기술의 발달로 정보의 신속한 전달과 공유가 가능해지면서, 경영 정보의 발생-전달-의사결정이 시차 없이 동시에 이루어지는 실시간(real time) 경영과 시간 중심의 경쟁이 불가피하게 됨
 - 상호연결 : 인터넷의 등장으로 소비자와 생산자, 제품과 소비자, 소비자와 정부 등 경제시스템을 구성하는 모든 요소들이 네트워크를 매개로 연결됨
 - 무형자산의 중요성 증가 : 서비스, 정보, 제품에 부가되는 서비스, 이미지(브랜드 충성도, 기업 이미지, 고객과의 관계 등) 등의 중요성이 증가함

□ 불투명 경제의 특징

- 소비 부문 : 제품과 서비스가 하나로 융합되고, 구매자와 판매자의 구분 모호
 - 제품과 서비스 융합 : 제품과 서비스가 융합되어 양자를 분리할 수 없게 됨. 즉 컴퓨터와 같이 하드웨어와 소프트웨어가 동시에 있어야만 온전한 가치를 지니는 상품들이 보편화됨. 자동차도 소프트웨어를 갖추어야 운행되는 시대 도래
 - 구매자와 판매자 경계 소멸 : 인터넷 서점에서 책을 사면 구매자의 신상 명세, 독서 성향 등 개인 정보가 그대로 판매자에게 전달되는 것처럼, 판매자는 제품 판매와 동시에 구매자 정보를 구매하고, 구매자는 구매와 동시에 자신에 대한

정보를 판매하게 되어 구매자와 판매자의 지위가 고정적이지 않음

- 생산 부문 : 기업조직과 전략이 독자적으로 존재하는 것이 아니라 네트워크와 관계(relationship) 속에 연결되어 있어 그 범위와 한계가 불투명해짐
 - 경영패턴 변화 : 설새 없이 가격과 정보가 변동하는 환경 속에서, 구매자와 판매자는 동등한 정보를 공유하고, 고객 반응은 즉시 경영자에게 전달되며, 스톡(stock)보다 플로우(flow) 중심으로 경영하는 등 실물시장도 증권시장처럼 운영
 - 기업조직의 경계 불투명 : 기업 조직을 둘러싼 경계막이 신축적이어서 인력, 정보 등 기업 자원의 유출입이 용이하고 변화에 대한 적응력이 뛰어난 유기체 조직이 경쟁력을 가지며, 기업보다 작은 단위인 '개인'이나 더 큰 단위인 '공동체'(예, 실리콘밸리)의 중요성이 증가함

- 기업 내 생산요소 부문 : 인력이라는 생산요소의 지위가 변하고, 유형의 자본보다 형태가 불투명한 무형의 자본이 중요해짐
 - 인력의 지위 변화 : 피고용자 혹은 노동력 제공자로서의 인력의 의미는 퇴색하고 기업주와 종업원의 구분이 사라지며, 직장과 가정의 구분도 흐릿해짐. 개인의 축적된 지적자산과 그것의 적절한 관리가 중요해지면서, 개인의 능력과 지적자산을 담보로 채권과 주식을 발행하는 것이 가능해짐
 - 자본의 내용 변화 : 장기 내구성을 가진 고정자산 형태의 자본보다 형태가 불투명한 무형자산 형태의 자본 비중이 증대. 지적자본·인적자본이 중요해짐

□ 불투명 경제에 대응하기 위한 지침¹⁾

- 유형자산보다 무형자산을 빨리 키워라
 - 기업의 자산 가운데 서비스 능력, 소프트웨어, 정보, 재무, 이미지(브랜드 충성도, 고객 관리, 사원의 업무 몰입도 등) 등의 무형자산의 비중을 늘려야 함
 - 지적자산 첫째, 재무자산 둘째, 유형자산 셋째 순으로 우선 순위 부여

- 제품과 서비스를 철저히 융합시켜라
 - 제품 관련 서비스 제공도 마치 제품 자체를 판매하듯 극진하게 해야 함
 - 제품과 융합된 서비스에서 오히려 더 많은 부가가치 창출 가능

1) 원 자료에서는 50가지 지침을 제시하고 있으나, 그 가운데 핵심적 내용만을 간추림

- 실시간으로 모든 사업을 관리하라
 - 사업 정보, 고객 반응, 가격 변동, 시장 변화 등의 정보는 발생하는 즉시 실시간 (real time)으로 의사결정 담당자에게 전달되어야 함
 - 1시간 전의 정보가 아니라 지금 일어나고 있는 정보에 기초하여 의사 결정

- 언제 어디서나 무엇이든 할 수 있는 사업 조직을 구축하라
 - 영업시간은 24시간×365일 체제로 바뀌고 전세계가 하나의 시장으로 통합될 것
 - 이를 위해서는 온라인을 활용한 사업망 구축, 가상공간의 활용이 불가피함

- 고객에게서 배우고 고객을 가르쳐라
 - 고객이 제품을 소비하는 것을 보면서 더 좋은 제품을 제공할 수 있는 방법을 학습하고, 나아가 고객의 요구가 무엇인지 사전에 예상할 수 있도록 할 것
 - 제품과 서비스를 제공하면서 소비자가 한 가지라도 더 배우게 할 것

- 판매하면서 구매하라
 - 전통적인 판매자와 구매자의 구분은 무의미함. 제품을 판매하면서 구매자에 대한 정보 혹은 구매자가 알고 있는 정보를 하나라도 습득하도록 노력해야 함
 - 역으로, 제품을 구매하면서도 자신의 제품이나 정보를 상대에게 판매할 수 있는 방안을 모색해야 함

- 기존의 경제 경영학 이론은 모두 잊어 버려라
 - 기존의 정태적 균형이론은 항상 변화하고 있는 현실 경제를 설명할 수 없으며, 수확체감의 법칙은 수확체증의 법칙에 의해 대체되고 있음

- 소유하지 말고, 이용하라
 - 외부에서 구매할 수 있는 제품이나 서비스를 스스로 조달하려 하지 말 것
 - 무엇을 보유하고 있는냐가 아니라 무엇을 활용하느냐가 중요함
 - 다양한 인력과 지식이 쉽게 드나들 수 있도록 조직의 벽을 허무는 것도 중요

■ 강용중 연구위원 klucas@hri.co.kr ☎724-4046