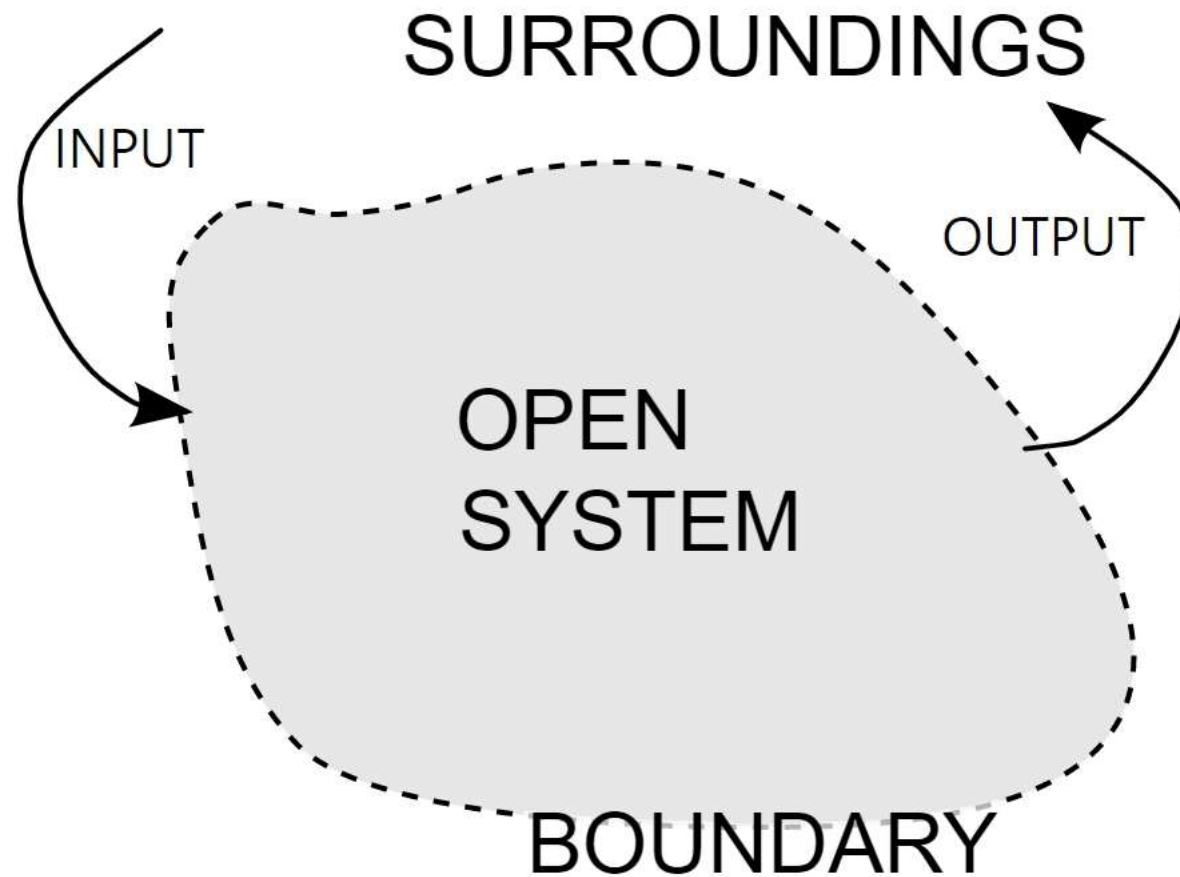
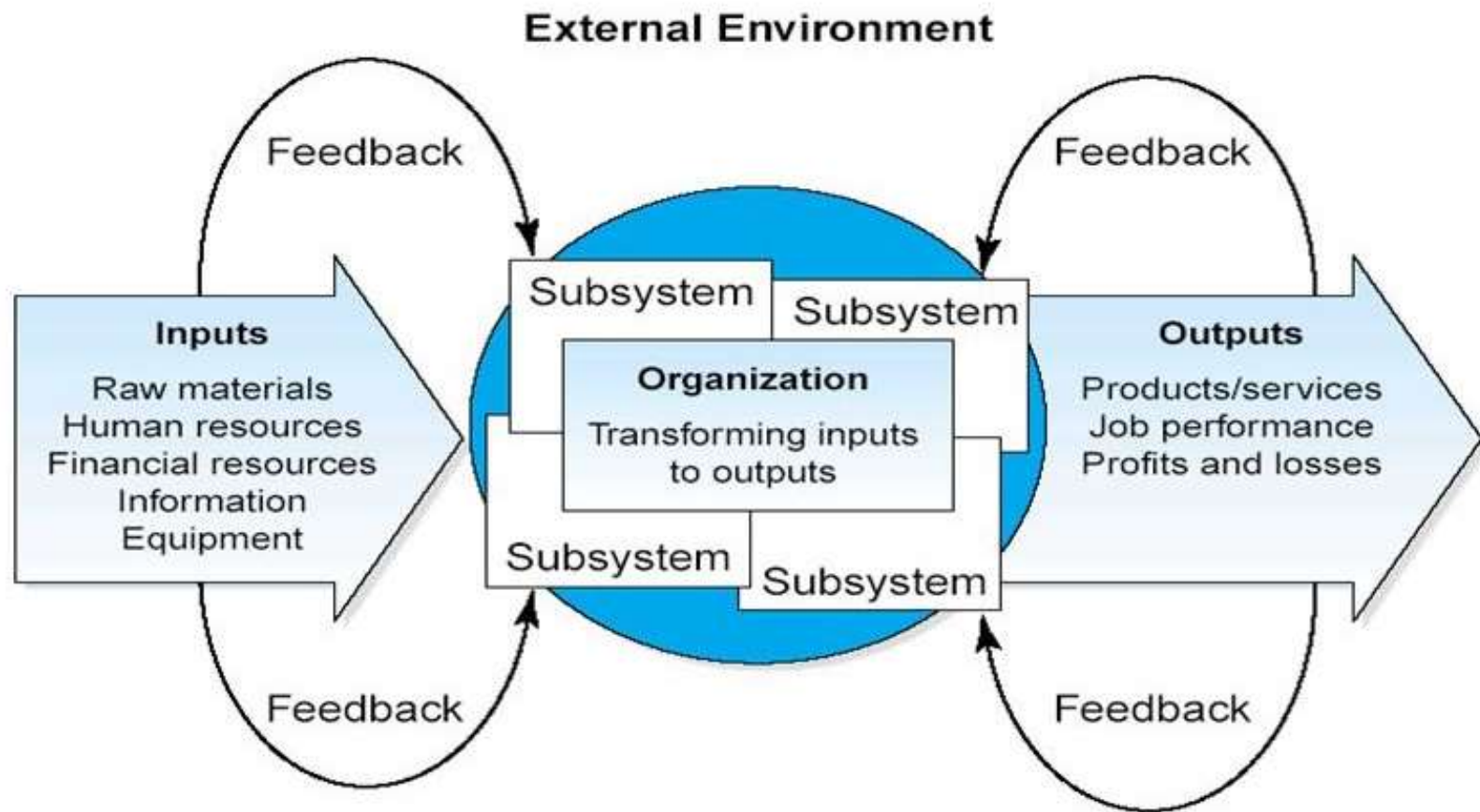


ESG와 글로벌창업전략

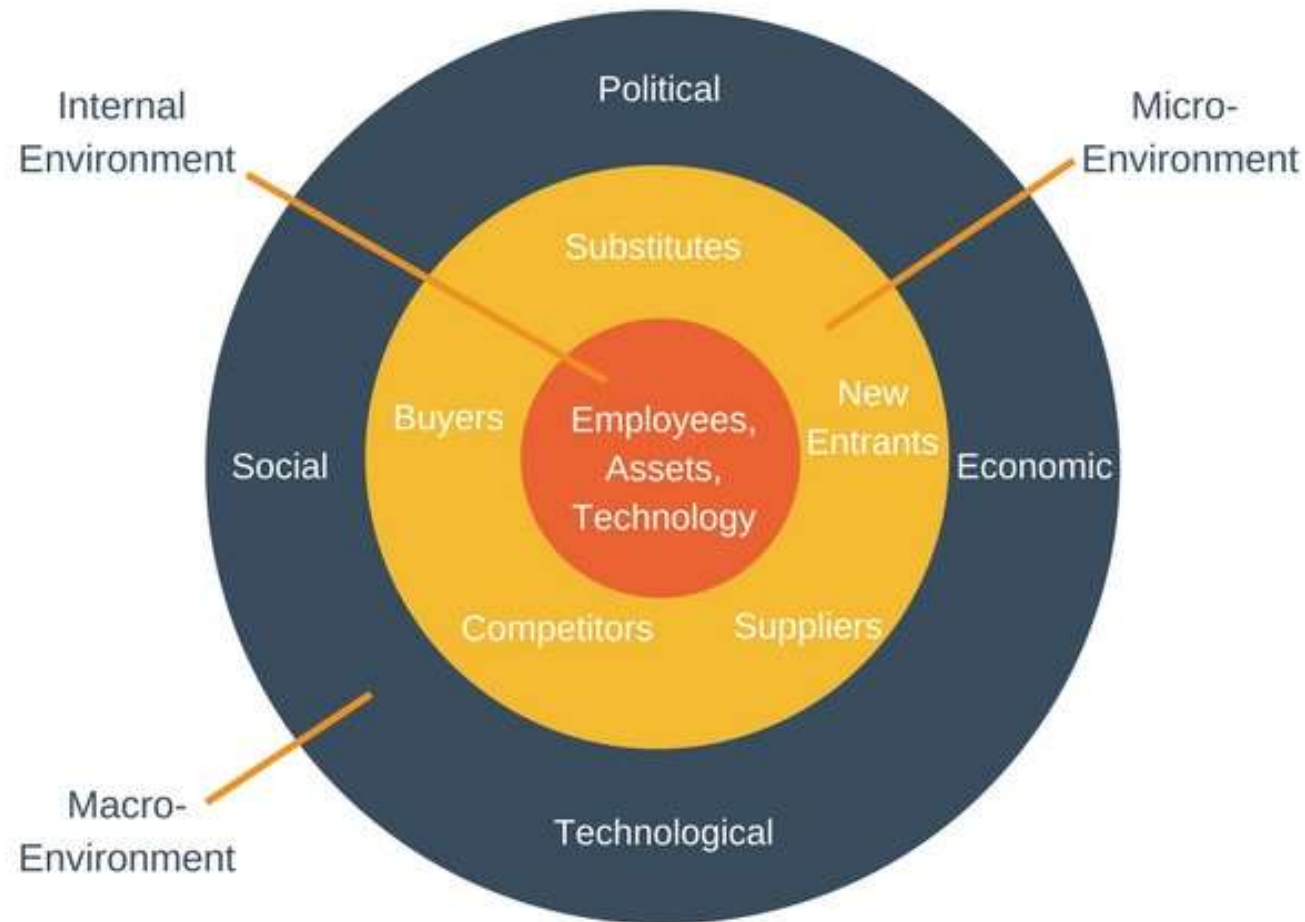
국립순천대학교 무역학전공 이재은교수

글로벌 비즈니스 트렌드









생산개념의 시대



포드자동차의 생산공정

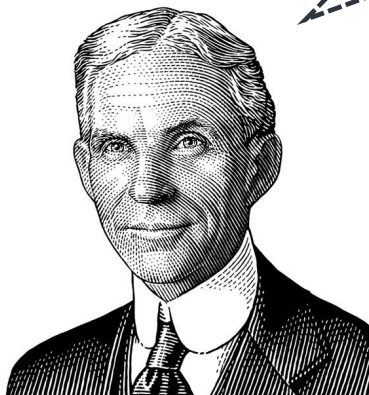
- + 산업혁명으로 인해 대량생산의 기틀이 마련
- + 자본이 농업에서 제조업으로 이동
- + 공산품에 대한 수요가 공급을 초과
- + 경영자들의 주된 관심사는 대량생산과 원가 절감



헨리 포드(Henry Ford, 1863-1947)



자본금 10만달러와 종업원 12명으로 1903년
미시간주 디어본에 포드자동차를 설립



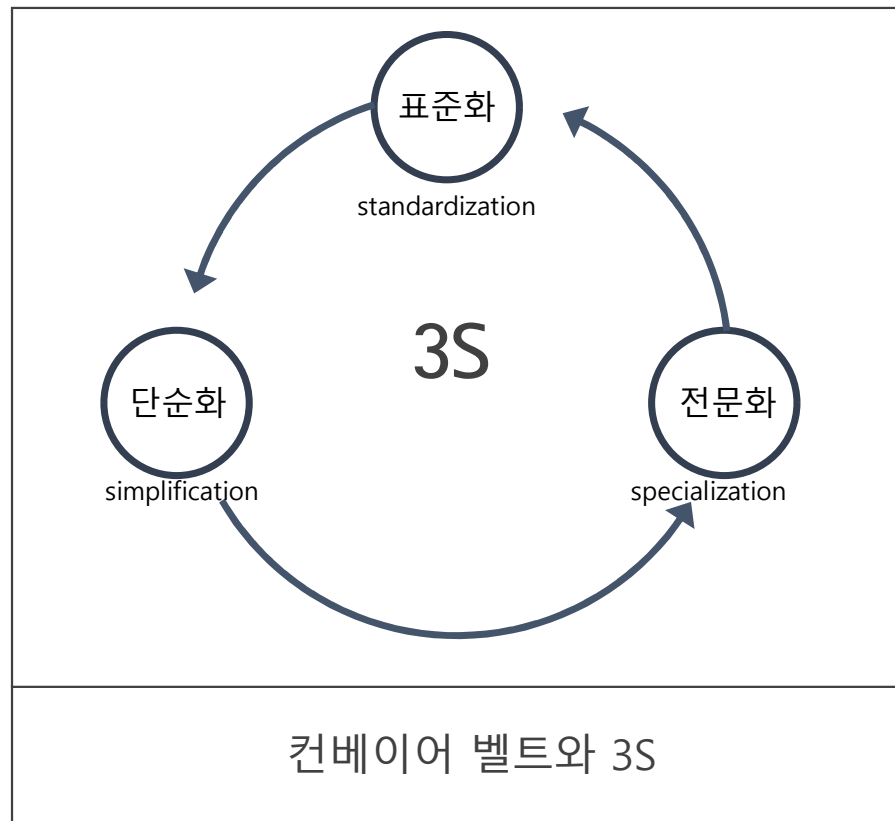
어떻게 하면 값비싼 자동차를
서민들도 쉽게
구매할 수 있을까?

당시 연평균 임금: 500달러 미만
자동차 1대의 평균가격: 3000달러 이상

헨리 포드(Henry Ford, 1863-1947)



역사적인 포드시스템의 탄생



- 1908년 초기 출시 가격 850달러
(당시 자동차 평균 판매가격은 3천달러 내외)
- 포드시스템의 구축으로 자동차 평균제작시간을
12시간 30분에서 1시간 30분으로 단축
- 지속적으로 효율성을 개선시킴으로써,
1923년에는 16초에 1대 생산가능,
1925년에는 250달러로 가격책정



역사적인 포드시스템의 탄생



<영화 모던타임즈>

사람보다 조직의 성과를 강조하는
물질만능주의 팽배

기업은 대중에 대한 봉사 기관이며, 이 봉사는 대중의
질적 수준의 향상을 의미

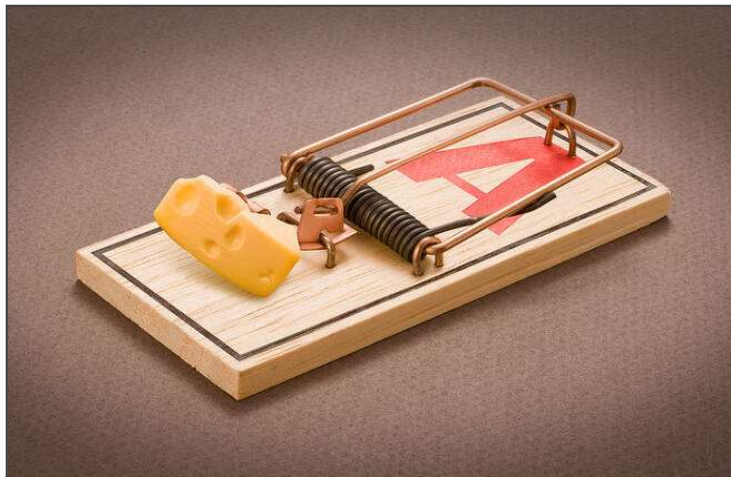
그러기 위해서 기업은 저가격 고임금의 원칙을
바탕으로 대량생산을 통해 양질의 하지만 저가의
제품을 소비자들에게 공급해야 함

궁극적인 기업 목적으로써의
이윤추구를 부정할 뿐
봉사의 결과로써 얻어지는 이윤이란
경영활동의 당연한 보수



포디즘

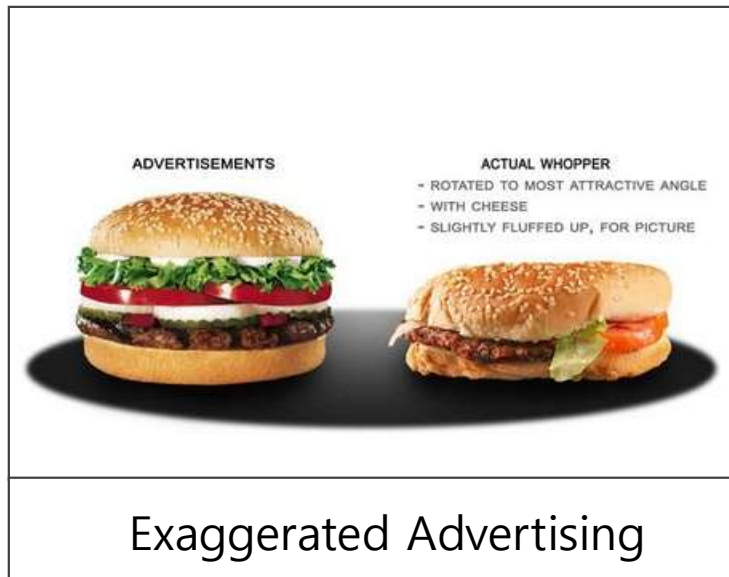
제품개념의 시대



Better Mousetrap Fallacy

- + 제조업으로 유입되는 자본으로 인해 기업간 경쟁심화
- + 소비자들은 좋은 품질과 성능의 제품 선호
- + 기술적으로 우월한 제품의 개발, 성능개선에 주된 관심
- + 소비자가 아닌 기업이 원하는 제품을 개발

판매개념의 시대



- + 판매와 서비스의 중요성이 부각됨
- + 체계적인 판매 및 영업조직을 구성
- + 근시안적인 판매, 과도한 판촉
- + 허위, 과장광고가 등장하는 경우도 존재

마케팅개념의 시대



Customer Satisfaction

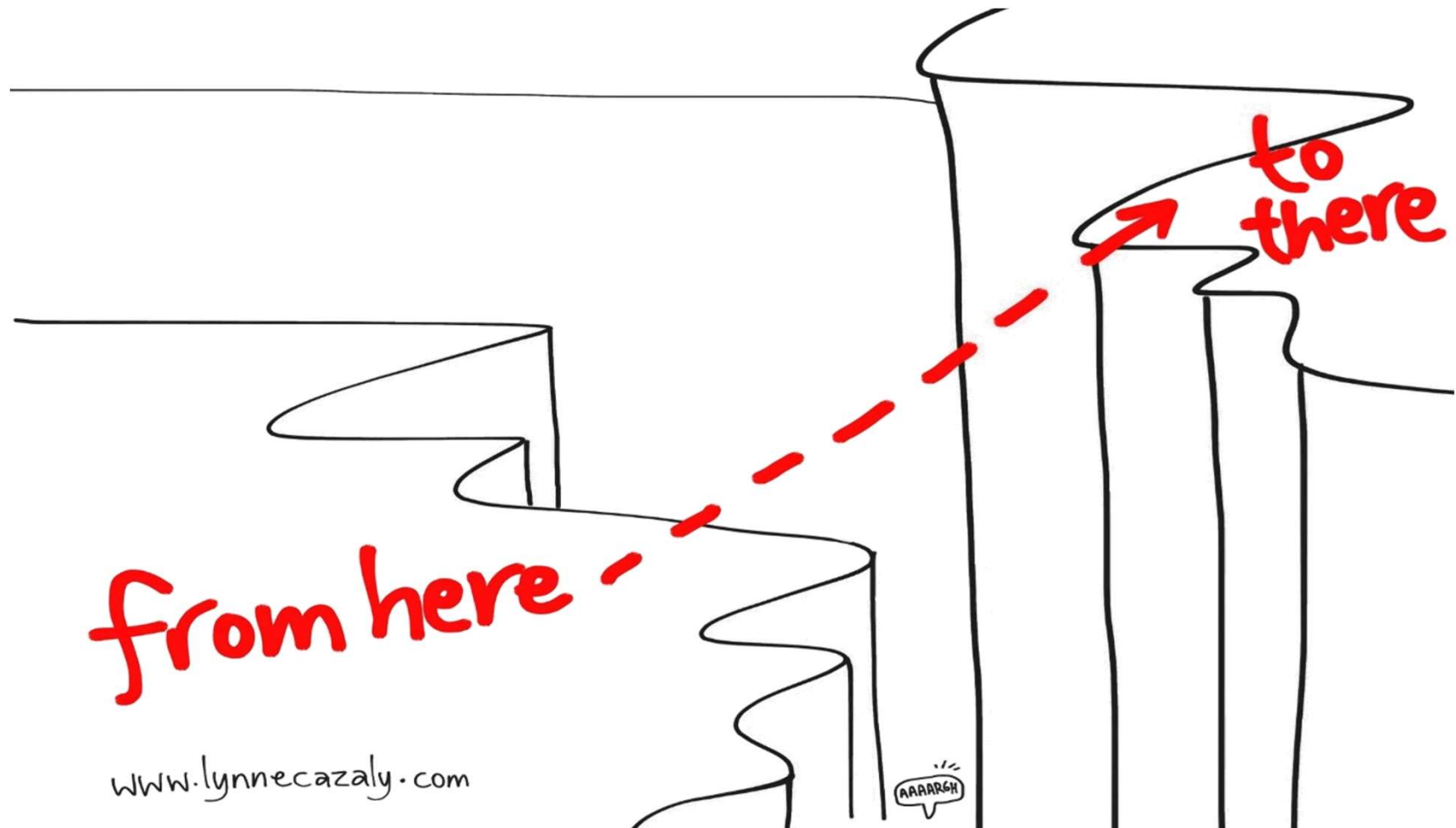
- + 소비자들의 니즈를 충족시킬 수 있는 제품을 생산, 판매하는 것의 중요성 인식
- + 소비자들과의 장기적 관계 형성에 초점
- + 고객만족이 최선의 전략이라는 인식
- + 고객만족은 자연스럽게 기업의 수익을 창출

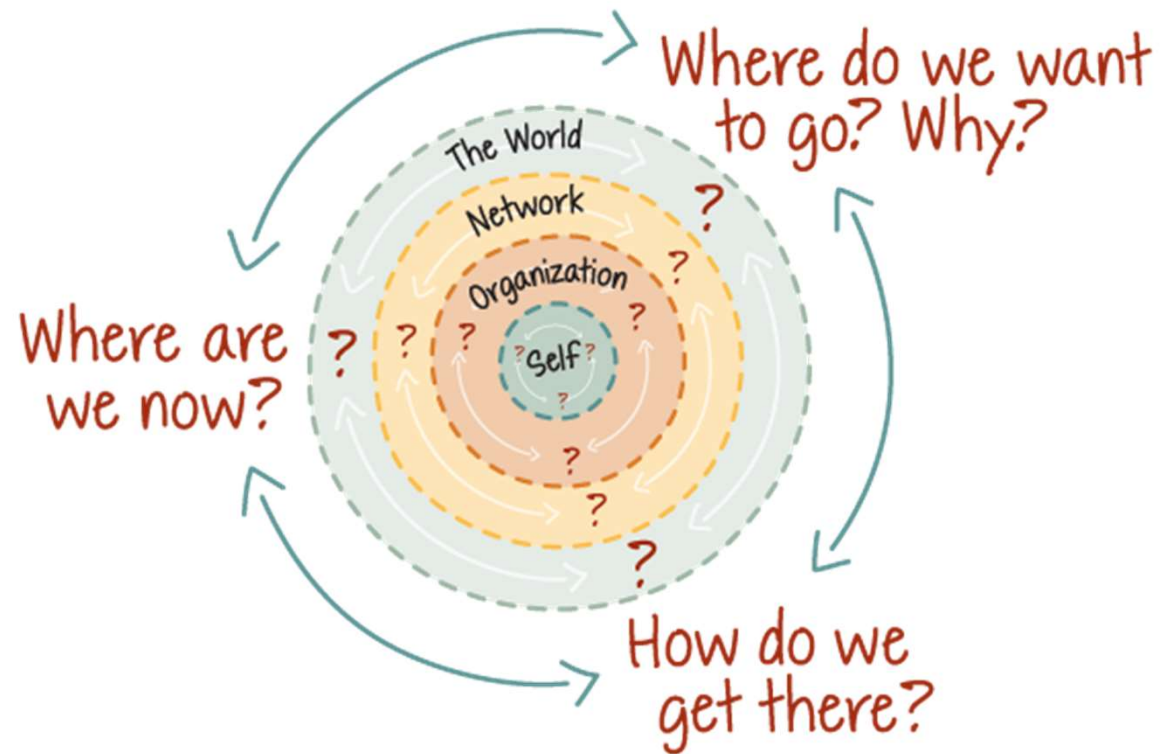
사회개념의 시대



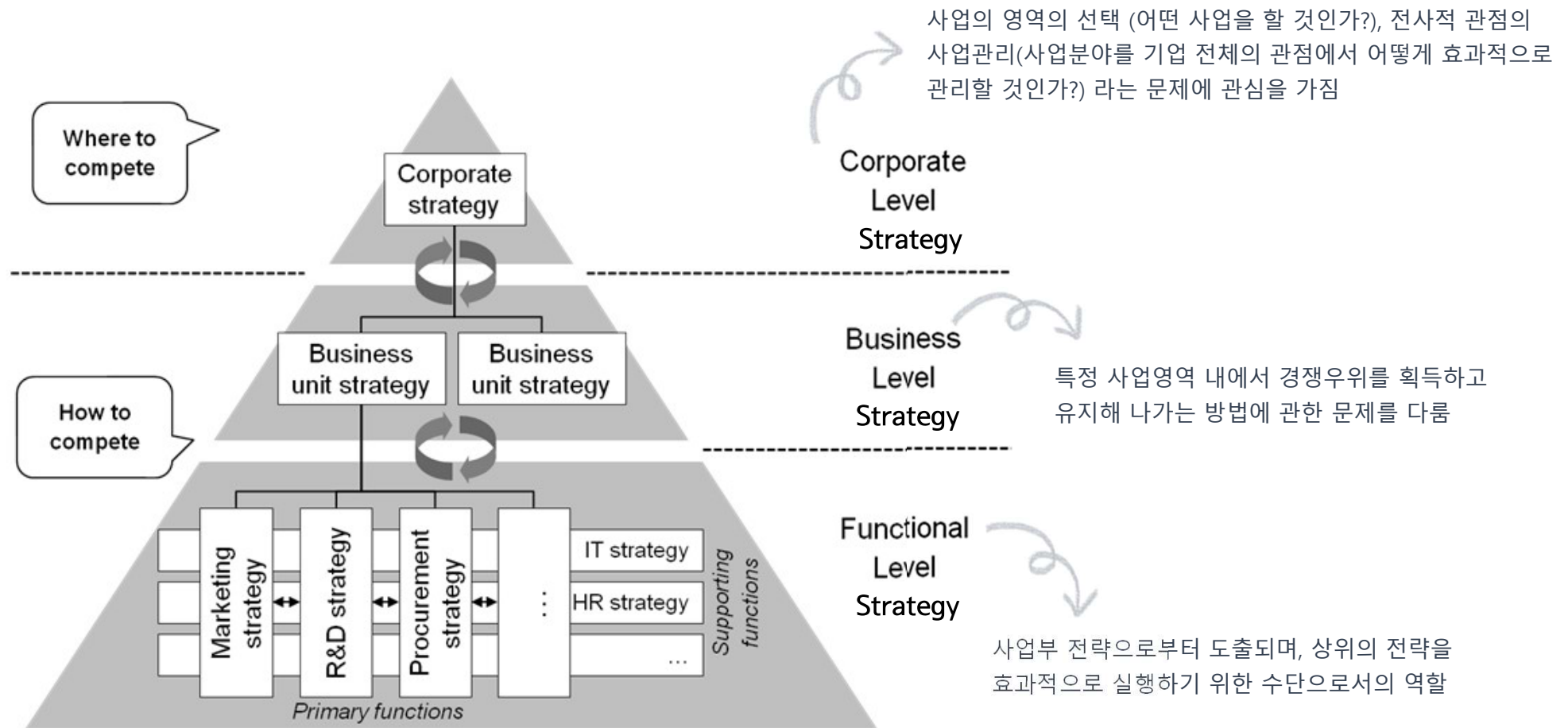
Stakeholder Capitalism

- + 고객만족은 기본이기 때문에 고객만족만으로
는 충분하지 않음
- + 다양한 이해관계자들에게 가치를 제공하고,
지속가능한 호의적 관계를 형성하는 것이
중요함
- + 인간복지를 해하지 않는 사회를 생각하는
경영활동이 중요함





STRATEGY





Strategy as Plan

제대로 수립된 계획이 중요





Strategy as Plan

한정된 자원을 어떻게 배분하고
활용 하느냐에 따라

지던 게임을 이기게 만드는 것...

이것이 바로 **전략**이다.

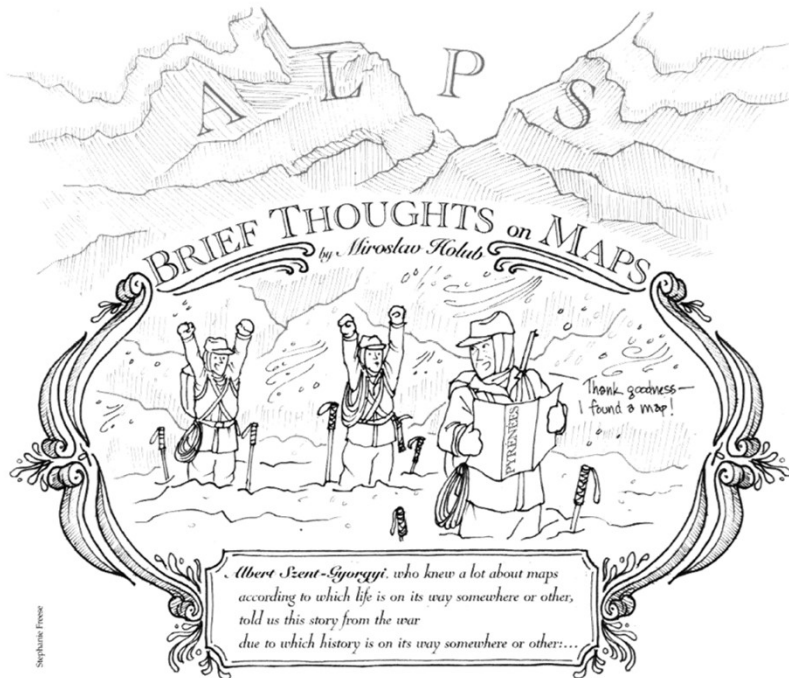
S T R A T E G Y
-AS-

PLAN

~MINTZBERG



Strategy as Action



계획도 좋지만 행동이 중요

Strategy as Action



*Better a wrong decision
than no decision*

*Karl Weick(1995)
'Sense Making in Organizations'*

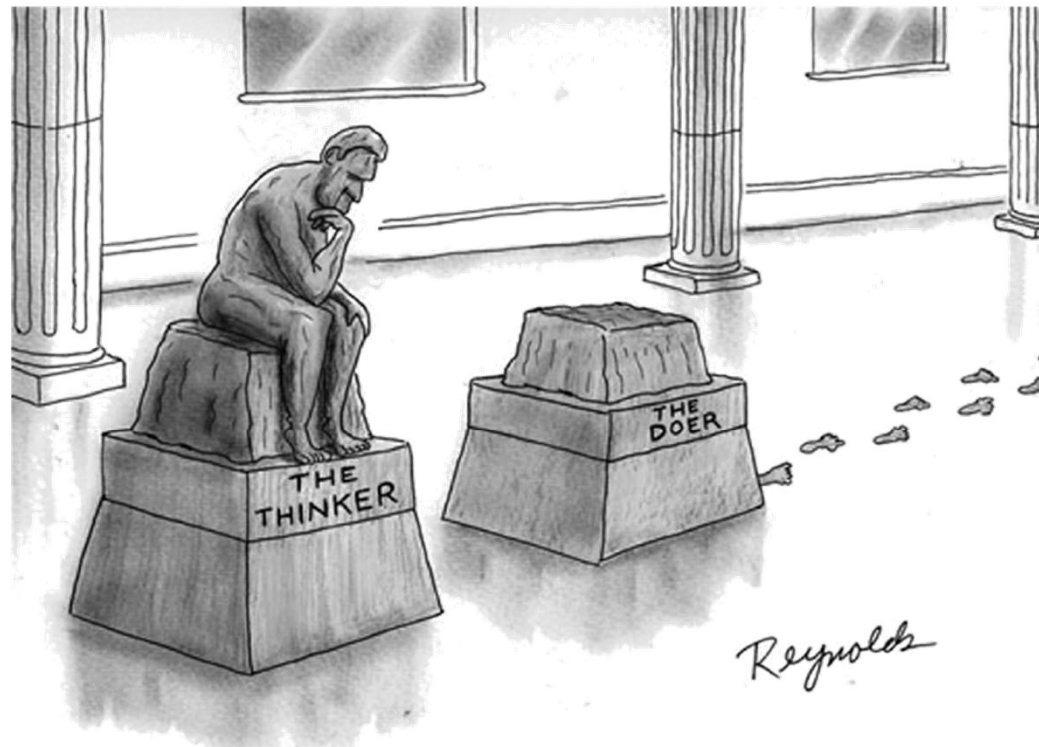


그림 1.2 전략형성과 전략 실행

Source: *Harvard Business Review*, October 2011 (p. 40).



글로벌화 (Globalization)

+ 각 국가경제들이 서로 영향을 주고받으며,
하나의 커다란 경제체제로 융합되는 추세



1

시장의 글로벌화
(Globalization of Market)

2

생산의 글로벌화
(Globalization of Production)

시장의 글로벌화

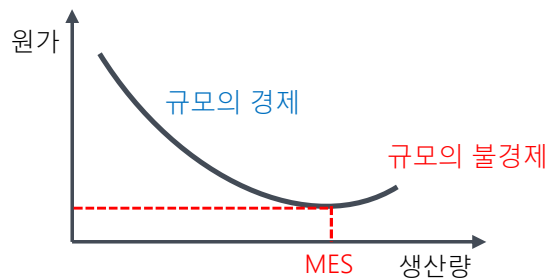
국경으로 구분되던 각 시장들이
하나의 거대한 글로벌 시장으로 통합되는 경향

생산의 글로벌화

생산요소들의 가격 및 품질의 차이를 활용하기 위해
다양한 국가로부터 제품과 서비스를
조달하려는 경향



규모의 경제



생산요소: 토지, 노동, 자본 등

운영상의 효율성
(operational efficiency)

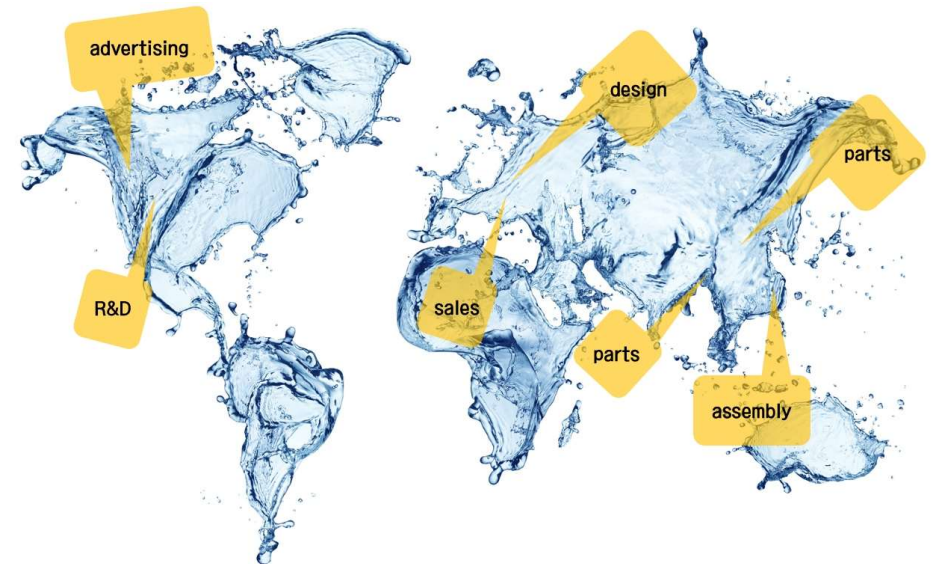
글로벌 경쟁력
(global competitiveness)



입지의 경제 (Location Economies)

가치창출활동을 최적의 장소에서
수행함으로써 얻을 수 있는 경제성

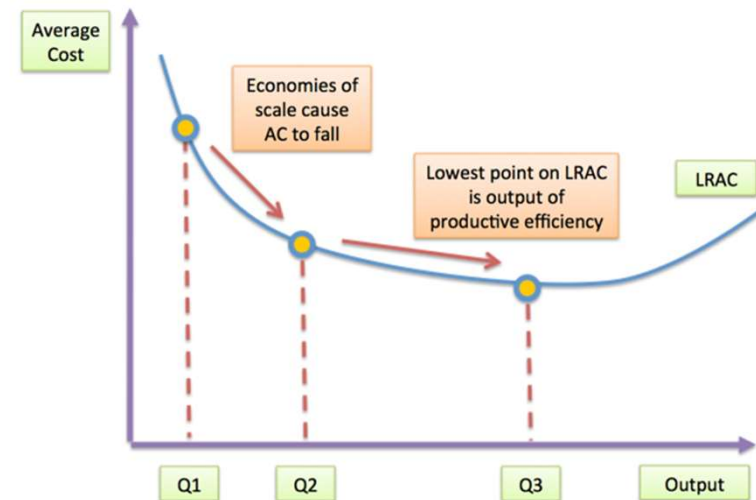
the economies that arise from performing
a value creation activity
in the optimal location for that activity

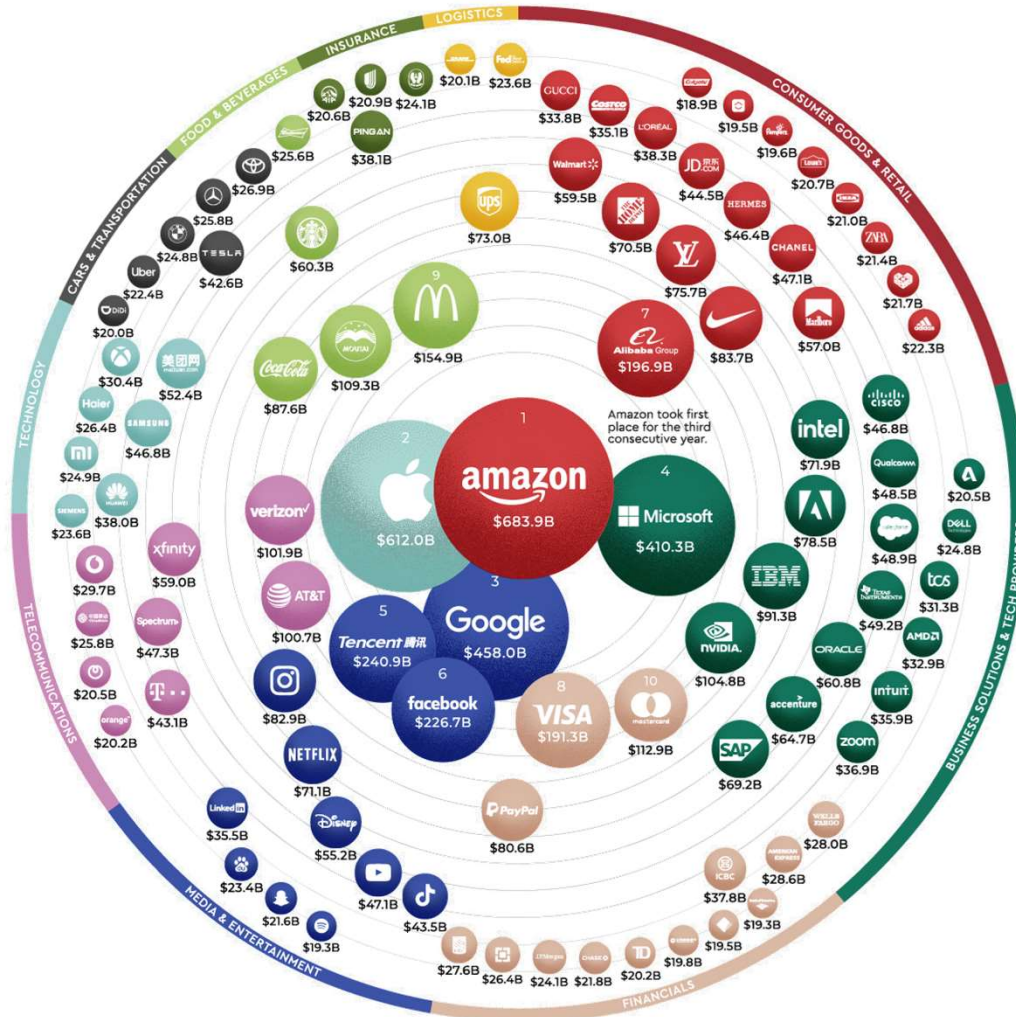


규모의 경제 (Economies of scale)

생산규모를 늘려 감에 따라
단위당 생산원가가 낮아지는 현상

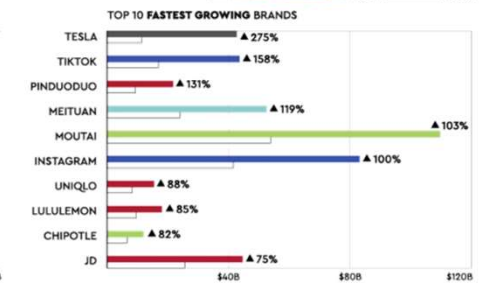
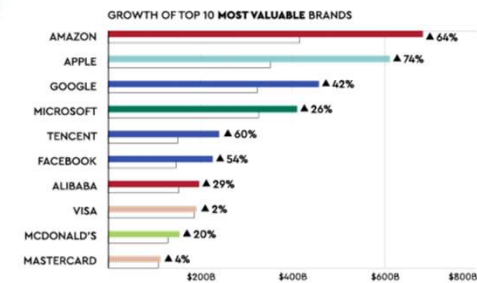
+ 고정비의 분산





The World's 100 Most Valuable Brands in 2021

BRAND VALUE GROWTH





본 글로벌 (Born Global)

기업을 설립할 때부터 글로벌시장을
대상으로 설립된 기업

+ 태생적 글로벌기업

Going Global

Beyond the National Boundaries



지속가능한 경쟁우위

(Sustainable Competitive Advantage)

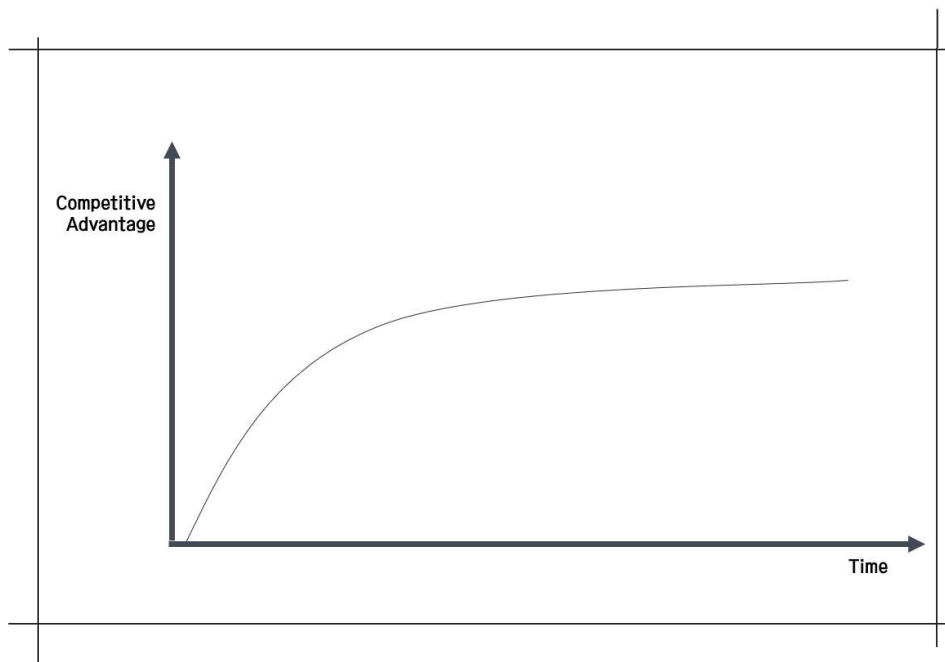
VRIO Model

Is valuable?	Is rare?	Is difficult to imitate?	Is organization organized around?	What is the result?
NO				COMPETITIVE DISADVANTAGE
YES	NO			COMPETITIVE EQUALITY / PARITY
YES	YES	NO		TEMPORARY COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	NO	UNUSED COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	YES	LONG-TERM COMPETITIVE ADVANTAGE

 managementmania.com



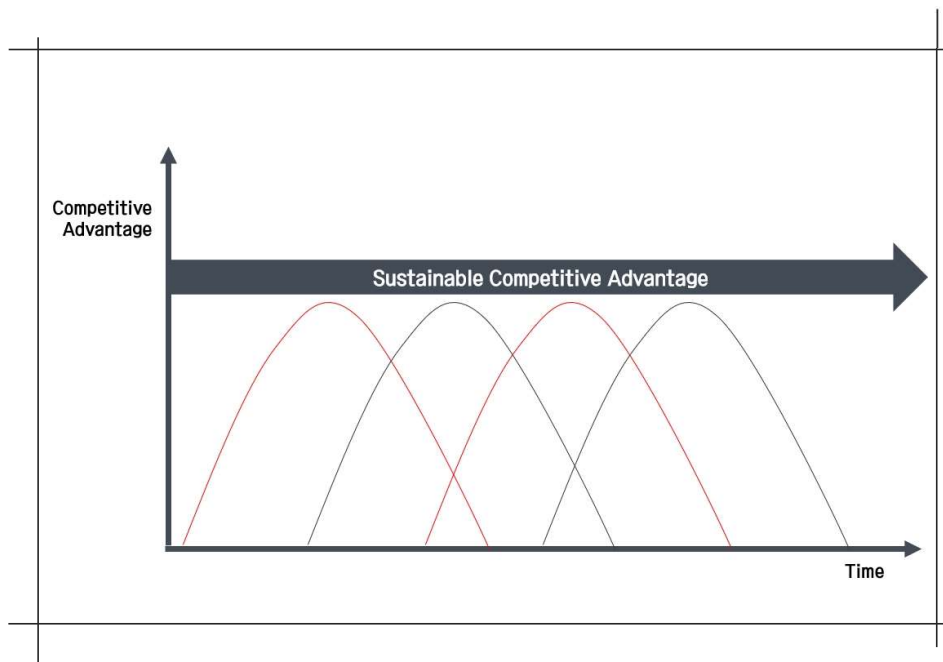

과거의 경쟁패턴



SONY
make.believe



오늘날의 경쟁패턴



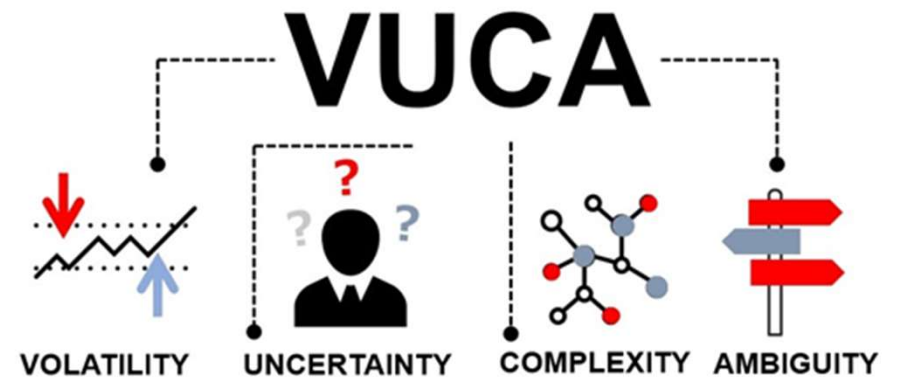
초경쟁 (Hypercompetition)

Richard D'Aveni



무한경쟁상황에서는 기업간 경쟁은 격화되고, 각 제품에 대한 경쟁기업들의 반격이 심화되면서 하나의 경쟁우위를 지속하기가 점점 어려워지고 있음

따라서 기업들은 짧은 경쟁우위를 연속적으로 만들어가는 방법으로 전략적 대응을 할 필요가 있음



시간에 기반한 경쟁

(Time-based Competition)



지속가능한 경쟁우위를 창출하고 유지하기
위한 주요한 수단으로 시간을 강조하는
경쟁전략

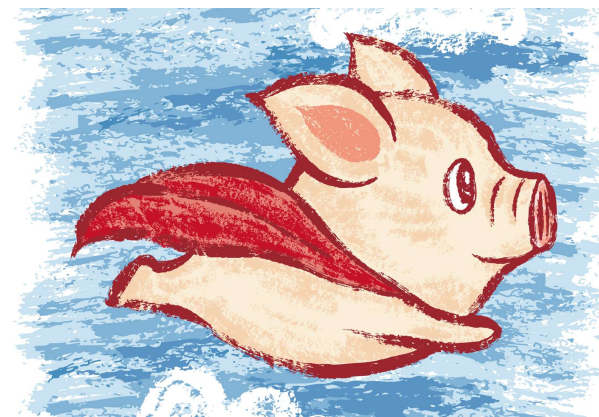
competitive strategy
which emphasizes time as the major factor
for achieving and maintaining
a sustainable competitive advantage

전략으로서의 시간 (Time as a Strategy)



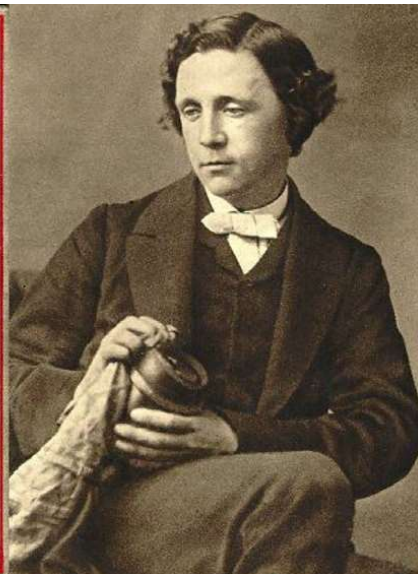
태풍의 길목에 서면, 돼지도 날 수 있다.

Lei Jun, CEO of Xiaomi

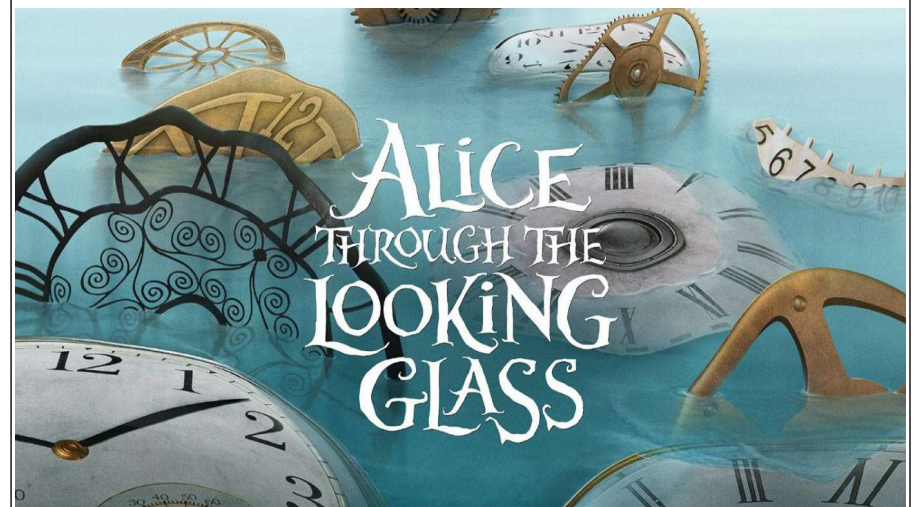


거울나라의 앨리스

(Alice Through The Looking Glass)

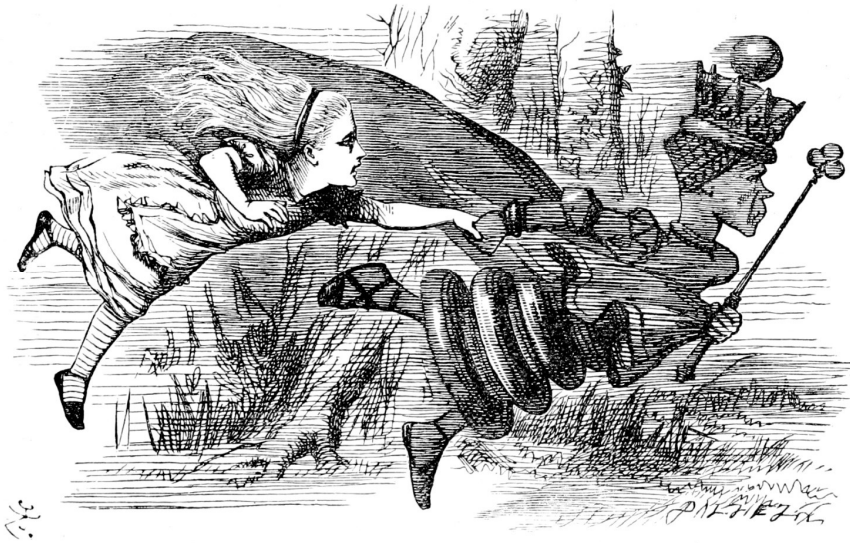


<Lewis Carroll (1832-1898)>



거울나라의 앨리스

(Alice Through The Looking Glass)



Now, here, you see, it takes all the
running you can do,
to keep in the same place.

If you want to get somewhere else,
you must run at least **twice as fast**.

<The Red Queen from Through the looking Glass>

붉은 여왕 효과 (Red Queen's Effect)



계속해서 발전하는 경쟁상대에 맞서 끊임없이
노력하지 못하는 주체는 결국 도태된다는
가설

#붉은여왕가설, #붉은여왕의달리기

붉은 여왕 효과 (Red Queen's Effect)



돼지도 날 수 있지만...



태풍을 만나면, 돼지도 날 수 있다.

하지만 대부분 떨어져 죽는다.

Jack Ma, Founder of Alibaba

투자받고 싶으면...



기업의 목적은?



기업의 사회적 책임은 이윤을 늘리는 것

(Milton Friedman)

"주주이익, 기업 최우선 목표 아니다"...美CEO 181명 성명

애플·아마존·JP모건 등 참여한 비즈니스라운드테이블

"고객·직원·납품업체 등
모든 이해당사자 번영 추구"
47년만에 첫 기업목적 변경

1997년부터 기재됐던
"회사는 주주를 위해 존재한다"는
주주 우선 원칙 폐지!



제임스 다이먼 제프 베이조스 팀 쿡 메리 배라 데니스 몰렌버그

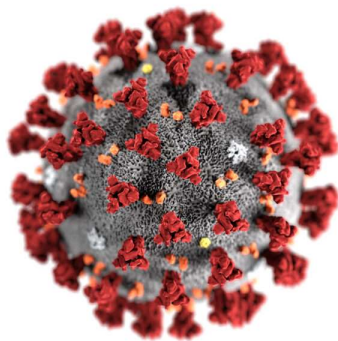
BR
Business
Roundtable

2019 Business Roundtable

기업의 존재목적에 관한 성명

1. **고객**에게 가치를 전달한다.
2. 공정한 보상, 혜택 제공으로 **직원**들에게 투자한다.
3. **공급업체**를 공정하고 윤리적으로 대한다.
4. **커뮤니티**를 지원하고 환경을 보호한다.
5. 기업운영의 투명성과 **주주** 참여를 보장한다.

글로벌공급망 붕괴?



The End of Globalization?



Any Question ?