이기는 기업의 위기경영 포인트

1. 강사소개
   1. 임해성
   2. GBC소개
      1. 15명의 도요타그룹 출신 전임고문단- 국내유일
      2. 중국내 TPS연수 프로그램 - 국내최초, 국내유일
      3. 넷츠도요타, 디즈니CS 등 국내 라이선스 보유
2. MISSION
   1. We Create Knowledge Resource & Inspiration !
   2. 세메스
3. 우리는 어디에 서 있는가?
   1. 2011년세계GDP순위
   2. 2010년1인당GDP순위
   3. 2011년경제대국순위
   4. 1인당GDP현황지도
   5. 2050년1인당GDP순위
4. 이기는 기업의 위기영영포인트?
   1. New Normal
      1. 전 세계가 일본식(式)의 '잃어버린 10년'에 시달리게 될 것
      2. 유럽 재정 위기 확산, 미국 경제의 더블 딥(double dip), 중국 경제 경착륙
      3. 현재의 기성세대는 다음 세대가 이전 세대보다 가난하게 사는 것을 지켜보는 첫 번째 세대
   2. 시대는 우리를 어디로 이끌어 왔는가?
      1. 산업혁명 => 생산성 혁명 => 경영혁명
      2. 지식을 도구, 제조공정, 제품에 적용 => 지식을 작업에 적용 => 지식을 지식에 적용
      3. 대량생산(Head to Hand) => 기능품질(Head to Head) => 감성품질(Head to Heart)
      4. 효율(6시그마, TPS) => 블루오션(시장) => 피플 매니지먼트(사람)
   3. 시장에 대한 선제적인 대응
      1. 애플, 네이버, 페이스북의 공통점은?

가장 폐쇄적인 구조를 통한 비경쟁구도 구축: 수확체증의 법칙

시장의 변화를 따라가는 것이 아니라 스스로 게임의 룰을 만든다

* + 1. 고민의 과학화

수주산업 성장의 비밀 : 리피트율의 향상

디즈니, 리츠칼튼도 마찬가지

디즈니의 컨셉

우리는 유원지가 아니다. 테마파크이다 -하나의 주제를 향한 하드웨어설계(3개의 쇼)

안내표지판의 최소화 : 고객접점의 확보(커스토디얼)

지그재그식의 대기열배치 : 고객경험 창조

리츠칼튼의 컨셉

우리는 호텔이 아니다. 중세귀족의 집이다.

안내표지판의 최소화 : 고객접점의 확보, 고객의 이름을 불러주는 서비스

좋은 서비스는 재구매율을 높인다

* + 1. 삼성의존도 독인가? 약인가?

세메스 특성상 시장에 대한 선제대응은 후방산업에서의 국산화율 제고로

한국 반도체, LCD, OLED, 태양광 산업의 견인차 역할 기대

* 1. 끊임없는 개선 추구
     1. 전략적 코스트 다운 사례

일본전산

1엔이상은 대표이사 직접 결재를 통한 비용통제

모든 부서가 탑다운 방식으로 원가절감 목표를 할당하여 전원참가 활동

TOYOTA

도요타 리콜사태, 동일본 대지진, 태국 홍수사태, 일관된 엔고현상

비결이 무엇인가? : 사람이다. 사람에 대한 존중이다. 중요한것은 심장과 정신이다.

리콜사태 등의 위기는 품질을 재정비할 기회이다 - 교육의 강화

도요타의 전략적 코스트 다운

원가절감의 2가지 축 : VA와 VE

CCC21: 부품단위 원가절감. 3년간 총액 1조엔의 원가절감 활동(2000~2003)

BT2(Break Through Toyata) : 중국코스트를 이긴다. 30%원가절감(2003~2006)

VI : 불가능하다고 생각되는 원가의 절감 기능단위 원가절감. 설계와 협력업체 주도(2006~2008) : 부작용이 리콜사태

RRCI : 양품염가, 흑자전환 실현.(2009~2011) => 글로벌 No1. 복귀

* 1. 지속적인 도전의식 고취
     1. 심플한 경영전략과 Trial&Error
     2. 선발주자의 경우 : 처음부터 잘하자 : 삼성LCD 탕정법인
     3. 후발주자의 경우 : 혼다의 '올해의 실패왕'

"나는 우리 사원이 강직한 사람이 되는 것도 좋지만, 자신이 정말로 하고 싶은 것을 생각하고, 실행해보고, 그 결과가 좋지 않았다면 다음에 그 실패를 기초로 새로운 것을 개발했으면 합니다."

* + 1. 유니클로 야나이 다다시회장

실패하더라도 회사가 망하지 않으면 된다. 실패할 거라면 빨리 실패를 경험하는 편이 낫다. 비즈니스는 이론대로, 계획대로 되는 것이 아니다. 빨리 실패하고, 빨리 깨닫고, 빨리 수습하는 것이 내 성공비결이다.

* + 1. 1. 성공은 99퍼센트의 실패 교훈과 1퍼센트의 영감으로 만들어진다. 2. 실패는 어떻게 해서든 스스로를 감추려는 속성이 있다. 3. 방치해 놓은 실패는 성장한다. 4. 실패의 하인리히 법칙 -큰 실패는 29건의 작은 실패와 300건의 실수 끝에 발생한다. 5. 실패 정보는 전달을 꺼리며, 전달되는 중에 항상 축소된다. 6. 실패는 비난하고 추궁할수록 더 큰 실패를 낳는다. 7. 실패 정보는 모으는 것보다 고르는 것이 중요하다. 8. 실패 가운데에는 필요한 실패와 일어나선 안 될 실패가 있다. 9. 실패는 숨길수록 병이 되고 드러낼수록 성공이 된다. 10. 좁게 볼 때는 성공인 것이 전체로 보면 실패일 수 있다. -하타무라 요타로(畑村洋太郞)
  1. 경영위기와 위기경영은 다르다
     1. CAPD의 기회
     2. 일을 하는 방법을 바꾸어서 구조적으로 원가를 바꾸어라

R&D경영, 오픈 이노베이션

GE의 Imagination Breakthrough(상상돌파)

제프 이멜트 회장의 주도로 시작된 신성장동력 발굴 프로그램

론칭 3년 후 연 1억달러 이상의 매출 잠재력을 가질 수 있는 신규사업안을 선정해 추진

SK텔레콤의 스카이벤처

신규 기술 발굴 및 사업화를 위해 운영

벤처캐피털과 벤처기업을 이어줌으로써 차세대 기술 및 비즈니스 협력 네트워크의 외연을 확대

비즈니스 파트너와 대학 연구소, 중소·벤처기업 및 다양한 연구 주체가 참여해 지식을 공유하는 '이노베이션 어워드 서밋'도 개최

Corporate governance의 이해가 필요..Stake holder

이노베이션의 유일조건은 Flexibility

1. 이기는 기업의 정의
   1. 이기는 조직만들기의 조건
      1. 경쟁의 필연성

인류역사는 정보가치의 지속적인 하락의 역사였다

평가기준의 부재와 적은 자리가 경쟁을 낳는다

그렇기 때문에 내부가 아닌 외부를 볼 필요가 있고, 모두가 승자가 되는 경쟁의 원리가 필요하다

무한도전의 가치는?

대한민국 평균이하가 펼치는 최고!

경쟁이 아니라면 보기 힘든 목적과 목표를 향한 최선의 몸부림과 열정, 날마다 나아지는 고품격의 기량들을 눈으로 직접 목격. 경쟁으로 승자와 패자는 나눠지지만, 그 과정에서 모두가 성장 발전했다는 사실도 더욱 분명해진다.

* + 1. 일의 본질에 대한 이해

당신이 어떤 욕구를 가지고 있던 그 욕구를 실현하는 것은 다름아닌 '일'이다.

기업은 외적보상(생리적욕구&안정의 욕구)에서 내적보상(사회적욕구&인정의 욕구)으로 전환해야

* + 1. 구성원의 열정

자신이 가치있는 일을 하고 있다고 느낄 때

그 일에 있어서 자신이 선택권이 있다고 느낄 때

그 일을 할만한 지식과 기술이 있다고 느낄 때

실제로 성장하고 있다고 느낄 때, 케네스 토머스 '열정과 몰입의 방법'

* + 1. 이타적인 조직문화 : 전체최적화

내 것을 계속하는 것이 일이 아니라, 프로세스를 진행시키는 것이 일이다.(4")

Teamwork is working together even apart.

* + 1. Improvement와 Innovation이 병존하는 기업
  1. PLAN YOUR WORK, WORK YOUR PLAN
     1. 필요도 vs 난이도
     2. 중요도 vs 긴급도
  2. 개선과 개혁과 혁신의 차이점
  3. 눈은 어디에 있는가?
     1. 피식자의 눈
     2. 포식자의 눈
     3. 영장의 눈

오직 사람만이 이미 사라져버린 목표를 뒤쫒아 마침내 잡아낸다

오직 사람만이 눈에 보이지 않는 목표를 추구한다

* 1. 우리는 사람이고, 어른이며, 프로이다