

스티브 잡스와 혁신경영

임채성 건국대학교 경영대 교수

스티브 잡스의 뛰어난 점은 뛰어난 제품을 창조한데만 있는 것이 아니다. 시장에서 환영 받는 제품을 지속적으로 쏟아내는 기업을 만들어 내었다는 점에도 있다. 히트 상품을 내어 놓는 것은 어렵다. 히트 상품을 지속적으로 내어 놓는 기업을 만드는 것은 더욱 더 어렵다. 잡스는 이러한 기업을 일구었다. 지속적으로 성공적인 제품을 쏟아내는 ‘아이디어부터-출시까지’ 과정과, 이를 지원하는 환경을 구축하고 관리하는 기업이 되는 것은, 기업의 성공적 성장의 관건이다. 이러한 기업이 되지 못하는 기업은 히트 상품과 함께 혜성 처럼 나타났다가 사라진다.

스티브 잡스는 애플에서 쫓겨난 지 10여년 세월이 흐른 애플은 혁신을 중심으로 한 기업이 아니었다. 애플 제품의 차별화 경쟁력이 약해졌고 주가는 추락하였다. 1997년 인터뷰에서 스티브 잡스는 ‘과거의 애플은 10년 앞서 있었는데 지금은 아니다’라고 자신의 입장을 밝히면서, ‘혁신 만이 애플의 살길이다’ 라는 발언을 하게 된다. 이는 혁신중심의 기업으로의 전환을 하겠다는 선언이었다. 영어권에서 ‘혁신’이라는 단어의 뜻은 한국에서의 뜻과 다르다. 한국은 ‘변화’라는 뜻에 가깝게 ‘혁신’이라는 단어를 사용하는 반면, 영어권에서는 주로 ‘제품 혁신’ ‘비즈니스 모델 혁신’을 의미한다.

‘혁신중심의 기업으로의 전환’을 선언한 스티브 잡스에 대해 많은 사람들이 우려 어린 표정으로 지켜볼 수 밖에 없었다. 스티브 잡스의 발언은 당시 경영 상식에 맞지 않는 것이었다.

당시 경영 상식은 스티브 잡스가 쫓겨날 당시 사장으로 재임한 펄시 콜라 출신의 존 스컬리의 경영 상식이라고 할 수 있다. 경영 상식은 현재의 제품군 관리와 수익성을 중시하는 반면 신제품을 내어 놓는 제품혁신을 부차적인 사항으로 간주한다. 기존 경영 상식을 고수하는 존 스컬리와 혁신을 중심으로 놓는 스티브 잡스는 경영 스타일과 우선 순위 면에서 충돌 할 수 밖에 없었고 결국 스티브 잡스는 이사회 결정에 따라 애플을 떠날 수 밖에 없게 되었다. 1997년 복귀한 스티브 잡스가 혁신 중심 기업으로 전환하기 위해 추진한 애플의 변화는 당시의 애플에 반영되어 있는 ‘기존 경영 상식’에 도전하는 변화이었다. 아이디어에서 부터-출시까지 과정을 이끌어 가는 입장에서, 애플의 제품/비즈니스 모델 혁신 추진을 방해하는 조

직의 모습을 뜯어 고치기 위한 스티브 잡스의 고군분투 이야기는 그의 자서전에 잘 나와 있다.

혁신의 속도가 빨라지고 혁신을 통한 경쟁의 중요성이 커지면서, ‘혁신을 중심으로 놓는 경영’에 대한 지식과 프랙티스가 경영 분야의 중요 영역으로 등장하게 되었다. ‘혁신을 중심으로 놓는’ 경영 시스템이 경영의 주류 분야로 등장하게 된 것이다. 1990년대에 하버드 비즈니스 스쿨 등의 주류 경영 대학이 혁신경영에 대한 연구와 교육을 본격적으로 하게 되었고 점차 기업의 혁신 경영을 담당하는 중역과 담당자가 늘어나게 되었다. 2019년에 등장한 ISO 혁신 경영 시스템 표준은 ‘기존 경영’과 다른 ‘혁신 경영’ 분야가 존재하고 이것이 경영의 주요 분야 중의 하나임을 ISO 표준과 관련하여 인정한 것이다.

스티브 잡스의 초청으로 사내 대학을 만든 전 예일대 경영 대학 학장, 조엘 포돈리는 자신의 애플에서의 경험을 바탕으로 ‘How Apple is organized for innovation’ (Podolny JM, Hansen MT, 2020, 하버드 비즈니스 리뷰)을 집필하였다. 이 글을 보면 ‘혁신을 중심으로 놓는 경영’에 대한 지식과 프랙티스를 반영한 애플의 모습을 살펴 볼 수 있고 혁신경영이 기존 경영과 차별화되는 점에 대한 이해를 더 할 수 있다.

스티브 잡스와 혁신에 대한 이야기를 독자들은 많이 접해왔을 것이기에 혁신경영을 스티브 잡스와 연결해서 논하는 것이 식상해 보일 수도 있다. 그러나 혁신 경영이 기존 경영과 차별화되는 점을 구체적으로 설명하는데 있어 스티브 잡스와 애플 만큼 훌륭한 사례가 거의 없는 애로 점이 있기에 부득이 이에 관한 사항을 논의해 봤다.

혁신경영의 기존 경영의 차별화된 점에 대한 내용을 구체적인 애플 사례를 중심으로 살펴 보고자하는 독자 여러분께 위의 조엘 포돈리의 글과 스티브 잡스 자서전을 추천드리고, 아울러 유튜브 동영상도 추천드리면서 글을 마친다(“How Apple Is Organized for Innovation”).

참고 문헌

Podolny JM, Hansen MT. How Apple is organized for innovation: the functional organization. Harvard Business Review. 2020;98(6):86-95

Harvard Business Review, How Apple is organized for innovation: the functional organization. 2021. <https://youtu.be/5hENFA3CJUY>

#혁신경영 사례 #혁신경영의 차별성