

로버트 루트번스타인 교수가 제시한 7 가지 혁신법에 맞아떨어지는 성공 사례를 찾아 분석해 봤다.

①상상하라(Imagine)

일본 니가타현은 '동방의 알프스'로 불릴 만큼 눈이 자주 내린다. 설경(雪景)을 찾아다니는 겨울 캠핑족에게는 천국과도 같은 곳이다. 이 지역에서 철물 도매상을 하던 야마이 유키오씨는 늘 이 천국을 꿈꾸는 겨울 캠퍼였다. 그는 철물점을 하면서도 틈틈이 머릿속으로 캠핑장을 떠올리고 어떤 물건이 있으면 좋을지, 지금 존재하는 물건에는 어떤 기능을 추가할 수 있을지 고민하면서 직접 캠핑용품을 만들어 쓰다가 아예 1958년부터 캠핑용품 사업을 시작했다. '스노우피크(snow peak)'란 회사는 이렇게 탄생했다. 공예품처럼 정성껏 만들기에 한번 산 제품은 평생 쓸 수 있을 정도로 내구성이 뛰어나다.

②질문하라(Question)

스탠퍼드대 출신 젊은 기업가 리드 헤이스팅스는 비디오테이프 대여점인 블록버스터에서 빌린 영화를 늦게 반납하는 바람에 연체료를 40 달러나 물게 됐다. 불쾌해진 그의 머릿속에서 생각이 꼬리를 물었다. '연체료 없는 비디오 렌탈 사업을 하면 어떨까? 비디오를 집으로 배달해 주면 어떨까? 월회비를 받고 비디오를 반납하면 다음번 비디오를 보내주는 식으로 하면 어떨까?' 넷플릭스(Netflix)의 시작이었다. 넷플릭스는 비디오 대여점까지 갈 것도 없이 인터넷으로 주문하면 알아서 집으로 배달해 주는 방식으로 사업을 시작해, 지금은 주로 방송이나 프로그램을 인터넷 스트리밍 형태로 공급한다. 가입자 수는 5300 만명을 넘어섰다.

③의심하라(Doubt)

또다시 넷플릭스의 이야기다. 헤이스팅스는 1997년 샌프란시스코 근처에서 비디오 우편 대여 사업을 시작했다. 그런데 처음 생각했던 것과는 달리 성장이 더뎠다. 오직 실리콘밸리 주변에서만 호응이 좋았다. 왜 다른 지역 사람들은 우편 배달이라는 편리한 방법 대신 직접 가서 빌리는 불편함을 감수하는 것일까? 전문가들은 "실리콘밸리는 인터넷 기술을 이용하는 데 익숙한 사람이 많고, 교육과 소득수준이 높아 영화를 더 많이 보며, 넷플릭스 본사가 가까워 입소문 마케팅이 가능했기 때문"이라고 분석했다. 헤이스팅스는 이런 설명이 영 미덥지 않았다. 그래서 직접 고객의 말을 들어봤고, 문제의 본질은 전혀 다른 곳에 있었다는 것을 깨달았다. 바로 배송 속도였다. 본사와 물류 창고가 있는 실리콘밸리 주변에서는 주문한 영화가 48시간 이내에 배송됐지만, 그 외 다른 지역에서는 4~6 일이나 걸렸다. 보고 싶은 영화는 당장 봐야 하는데, 일주일이나 지나고 받게 되니 수요가 적었던 것이다. 결국 캘리포니아부터 보스턴까지 여러 곳에 배송 창고를 두어 어느 곳에서나 48시간 이내에 영화를 받아볼 수 있도록 시스템을 개선했다.

④속박하라(Constrain)

시간제 렌터카인 'Zipcar'는 기존 렌터카 운영 방식의 틀에서 시작했고, 기존 제약 조건을 그대로 받아들인 상태에서 문제점을 개선했다. 차를 빌리려면 반드시 대여소를 찾아야 한다는 불편함을 해소하기 위해, 자동차 보관소를 없애고 대신 도로변이나 골목 안에 차를 주차해 둔다. 사용자는 스마트폰이나 인터넷 검색으로 주변에 주차된 차량을 검색한 다음, 실시간으로 예약하고 타면 된다. 반납할 때는 처음 주차된 곳이다 돌려놓으면 된다. 결제는 실제 사용한 만큼만

나중에 청구된다. 기존 렌터카가 하루에 10 분만 써도 하루치 요금을 다 내야 하는 불합리함이 있었다면, 집카는 그보다 훨씬 경제적으로 이용할 수 있다. 창업 10 년 만에 1000 억원대의 매출을 올렸고, 지난해 대형 렌터카 업체인 에이비스에 5 억달러에 인수됐다.

⑤훈련하라(Train)

요즘 카페는 스타벅스 같은 프랜차이즈가 대세다. 그렇다 보니 어딜 가도 똑같은 맛과 매장 때문에 지역 토박이들에게는 '특색 없는 장소'처럼 비치기도 한다. 시카고의 카페 브랜드 '인텔리젠시아(Intelligentsia)'는 매장마다 훈련된 바리스타(커피를 만드는 사람을 부르는 호칭)를 두고, 각자 자신만의 커피 맛을 개발토록 해 매장마다 커피 맛을 조금씩 다르게 차별화했다. 인텔리젠시아의 바리스타들은 산지별로 커피 원두를 나누어 다음 각테일처럼 섞어 새로운 메뉴를 개발한다. 그리고 이 과정을 고객과 함께 마셔보면서 공유한다. 마치 와인을 미식의 영역으로 끌어올려 일반 대중도 와인에 관심을 갖도록 유도한 것처럼, 커피의 맛을 진지하게 음미하는 고객층을 만든 것이다.

⑥자신과 맞는 일을 하라(Match)

1938 년 듀폰의 연구원 로이 플렌켓은 화학 약품에 녹지 않고, 영하 100 도에서 영상 260 도까지 사용이 가능하며, 다른 물질이 들러붙지 못할 만큼 마찰력이 낮은 신물질 '테플론'을 개발했다. 듀폰은 이 물질을 처음에는 윤활제·코팅제로 팔았다. 그로부터 38 년 뒤 듀폰의 연구원 빌 고어가 이 테플론을 연구하던 중, 고분자와 결합하면 표면의 구멍이 아주 작아져서 방수는 가능한데, 땀은 배출이 된다는 사실을 깨닫고 신소재 섬유를 개발했다. 바로 '고어텍스(Gore-tex)'다. 그가 고어텍스를 아웃도어용 원단으로 개발하게 된 것은 취미인 등산 덕분이었다. 비가 오는 날에도 등산을 할 만큼 등산 마니아였던 빌 고어는 자신이 개발한 신소재로 비옷을 만들어 볼 생각을 했다.

⑦행동하라(Act)

세계 최초의 컵라면이자 세계에서 가장 많이 팔린 컵라면은 일본 닛신식품의 '컵 누들(Cup Noodle) 오리지널'이다. 창업자 안도 모모후쿠가 개발한 이 닭고기 맛 컵라면은 1970 년대 닛신 전체 매출의 절반 이상을 차지할 만큼 강력한 제품이었지만, 경쟁이 치열해져 안도가 물러날 즈음에는 2 등으로 밀려날 위기에 처했다. 상황이 이처럼 비관적인데도, 아무도 개선책을 내놓지 못했다. 창업자가 개발한 전설적인 제품을 함부로 손대는 것도 꺼리고, 자칫 신제품을 개발했다가 기존 컵 누들의 매출액을 깎아 먹는 상황을 맞을 수 있기 때문이었다. 결국 모모후쿠의 둘째 아들이자 새 사장 자리에 오른 안도 고키가 특단의 조처를 내린다. 취임식에서 '타도 컵 누들!'을 외치고 기존 컵 누들을 개선할 방법을 찾아 나선 것이다. 닛신 직원들을 동원해 라면 전문점을 순례하고, 어떤 재료와 어떤 솜씨가 필요한지 전부 체크했다. 그리고 곧바로 신제품 개발에 반영했다. 닛신은 카레라면·해물라면·칠리라면 등 매년 300 종에 달하는 신제품을 내놓는 기업으로 변신했다.

[출처] 본 기사는 조선닷컴에서 작성된 기사입니다