

K-SSME의 해외 진출 전략과 맞춤형 BSC

(사례연구)



2016년 10월



한양대학교 지식서비스연구소
Hanyang University Institute of Knowledge Service

제 출 문

본 보고서를 “K-SSME의 해외 진출 전략과 맞춤형 BSC”의 최종 결과보고서로 제출합니다.

2016년 10월

연 구 주 관 : 한양대학교 지식서비스연구소

연 구 기 간 : 2016. 4. ~ 2016. 10. (7개월)

연구책임자 : 신 찬 혁 (한양대학교)

지식서비스연구소장 귀하

* 본 보고서는 중소기업청에서 시행한 컨설팅대학원 및 컨설팅 R&D 센터 사업지원으로 연구되었습니다.

K-SSME의 해외진출 전략과 맞춤형 BSC

목 차

1. 서론

2. K-SSME의 역량

- (1) 사회적 기업 역량
- (2) 해외진출 역량

3. K-SSME 정의

- (1) K-SSME 매트릭스
- (2) K-SSME의 장점
- (3) K-SSME의 사업 범위

4. K-SSME의 해외진출 전략

- (1) 해외진출 전략
- (2) 제약 요인
- (3) 극복 전략

5. 사회적 기업의 성과 분석

- (1) Bull의 BSC 모델 정의
- (2) K-SSME BSC 모델 정의

6. 기초 균형성과표

- (1) 기업의 비전수립
- (2) 관점에 따른 전략적 목표 수립
- (3) 핵심성공요인(CFS:Critical Success Factor) 도출
- (4) 핵심성과지표(KPI:Key Performance Indicators) 도출
- (5) 기초 균형성과표 도출

7. 전략지도 (예시)

8. 결론

1. 서론

현재 국내 중소기업은 열악한 경영환경에 노출되어있다. 대기업 중심의 산업정책과 위축된 내수, 불확실한 대외 경제 환경은 중소기업의 발전을 저해시키고 있다. 또한 미국, 중국 등은 보호주의 무역으로 정책기조를 변경하는 추세이다.

이와 같은 상황 하에, 본 논문에서는 제3의 비즈니스 영역으로 떠오른 사회적 기업 방식을 통해 국내 중소기업이 해외로 진출할 방법을 모색하였다. 그 결과 K-SSME라는 새로운 중소기업의 전략 포지션을 개발하였다. K-SSME란 'Korea-Social Small & Medium-sized Enterprise'의 약자로서 사회적 기업의 역량과 해외진출 역량을 모두 갖춘 한국 중소기업을 의미한다.

최근 개도국들의 적극적인 경제 개방을 통해 국내 기업이 진출할 여지가 많아졌고 개도국의 소외계층에서 발생하는 문제는 해결이 시급한 상황이다. 따라서 해외 개도국의 사회적 문제해결을 통해 경제적 수익도 늘릴 수 있는 비즈니스모델이 역량을 발휘할 것이라고 판단하였다.

본문에서는 해외진출 역량과 사회적 기업으로써의 역량을 갖춘 기업을 뜻하는 'K-SSME' 개념의 정의와 역량을 규정하였고, 박광호(2013)의 글로벌 시장조사 방법론을 바탕으로 해외진출 전략을 제시하였다. 또한 각 제약조건에 따른 상황별 대처 방법론을 제시하였다. 그리고 맞춤형 기초 균형성과표 연구를 통해 K-SSME의 평가 관리 방법을 제안하였다.

K-SSME는 성장의 한계에 직면한 한국 중소기업의 새로운 성장 동력과 혁신의 개념으로서 자리매김할 것이다.

2. K-SSME의 역량

(1) 사회적 기업 역량

사회적 기업의 정의는 기관 및 논문에 따라 의견이 다양하다. 우선 한국 사회적 기업진흥원에서는 '영리기업과 비영리기업의 중간 형태로, 사회적 목적을 우선적으로 추구하면서 재화 및 서비스의 생산, 판매 등 영업활동을 수행하는 기업(조직)'이라고 소개하고 있다. Muhammad Yunus(2015)는 자신의 논문에서 사회적 기업은 본래 가난한 국가를 염두에 두고 발달했다고 말했다. 한편 Erik Simanis(2014)는 사회적 기업에 대한 정의는 내리고 있지 않지만 사회적 기업의 비즈니스 모델에 대한 다양한 관점을 제시하고 있다. 고객을 개발도상국의 저소득층으로 정하였고 BOP(Bottom of the Pyramid)시장에서 기업들은 큰 수익을 얻을 수 있다고 말한다.