

혁신기업 사례연구

삼신이노텍(주)

2010. 6.



한양대학교 일반대학원
경영컨설팅학과

김정석, 유승열, 임창규
정대호, 정선화, 최혜현

Contents

I. 진단개요 및 프로세스

II. Company Profile

III. 지속성장 수준 진단 및 개선사항 제안

I. 진단개요 및 프로세스

1. 개요

2. 진단 프로세스

3. 방법론(SLIG모델) 소개



1. 개요

지속성장 수준 진단 수행개요



추진 목적

- 삼신이노텍(주)의 **지속성장 수준**을 진단하고 진단을 기초한 **지속성장 방향성 수립**



추진 방법

- 설문조사분석 및 **SLIG모형**을 통해 삼신이노텍(주)의 지속성장 수준에 대한 현황분석 및 진단



추진 효과

- 글로벌 기업의 성공 요인별로 **대상기업의 강·약점 파악** 가능
- 분석결과에 따른 **체계적인 혁신과 변화관리** 추진 가능

2. 진단 프로세스

지속성장 수준 진단 프로세스



3. 방법론 소개

지속성장 수준 진단 방법론



II. Company Profile

1. 기업개요
2. 산업동향분석
3. 경영성과분석



Ⅱ. Company Profile

1. 기업개요

- 1) 회사개요
- 2) 회사연혁
- 3) 조직도
- 4) 경영철학 및 비전
- 5) 품질 및 환경방침
- 6) 제품소개

2. 산업동향분석

3. 경영성과분석



1. 기업개요

1) 회사개요

회 사 명		삼신이노텍주식회사 (Samsin innotec CO. Ltd.)	설 립 일 자	1999년 8월 16일 (前 삼신전자 1972년 11월 15일)
대 표 자		김 석 기	업 종	음향기기 제조업
사업분야		음향기기, 통신기기 전문제조업	직 원 수	국내 본사 : 40명 해외 법인 : 785명
주요 생산품		이어폰/헤드폰, 블루투스 스피커 등	자본금/ 매 출 액	15억원 / 380억원(2009년 기준)
주 소	본사	경기도 고양시 일산구 사리현동 252-23		
	해외	중국 천진시 진남구 팔리대진공업원구 건설로 10호		
홈페이지		http://www.ssinno.com http://www.twone.kr		



1. 기업개요

2) 회사연혁



1972~

- 1972. 11 삼신전자 설립
- 1999. 08 삼신전자(주) 법인 설립

2000~

- 2000. 06 벤처기업 인증
- 2001. 05 상호변경(삼신이노텍(주))
- 2002. 02 삼신전자(천진)유한공사 설립(중국 천진 100% 투자)
- 2002. 11 500만불 수출탑 수상
- 2002. 12 이노비즈 기업 선정

2003~

- 2003. 03 ISO-9001 인증
- 2004. 07 CE 마크 취득
- 2005. 04 투명경영 인증
- 2005. 07 '05년 상반기 경인 히트상품 수상(MP3)
- 2005. 08 ISO14001 인증

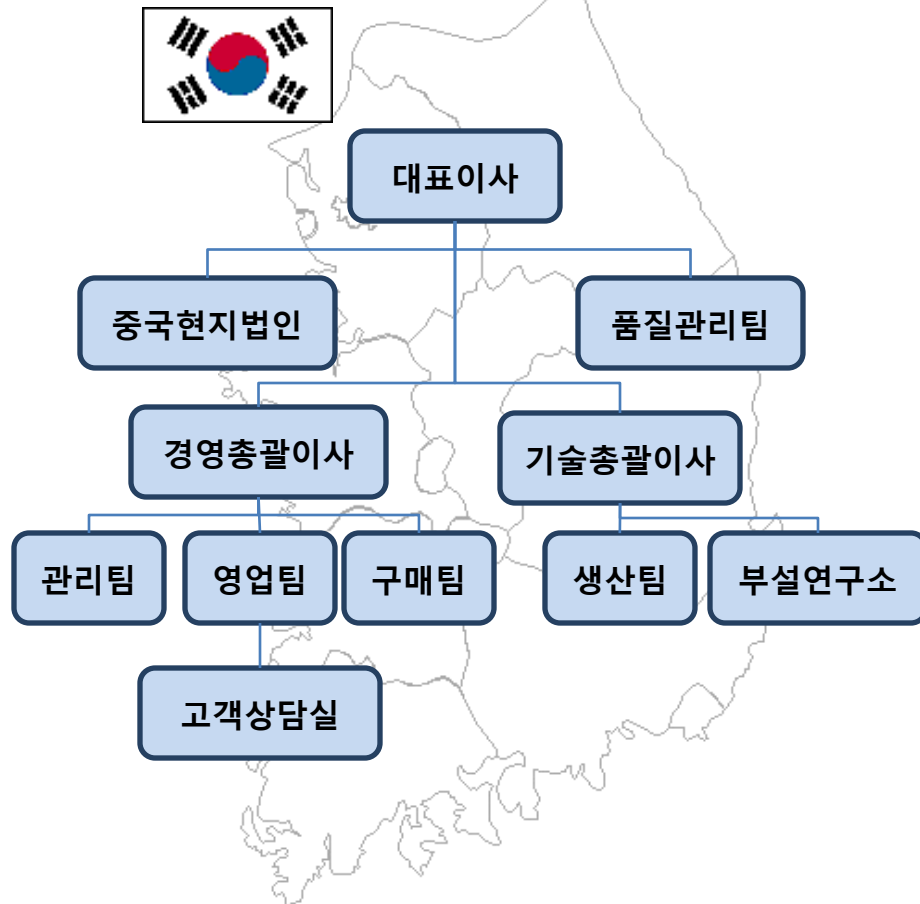
2006~

- 2006. 04 본점 이전(경기도 고양시)
- 2006. 10 GD 마크 선정(블루투스 스피커 등)
- 2006. 12 제11회 경기도중소기업대상 수상
- 2007. 06 제2회 아름다운 동행상 표창
- 2007. 07 '07년 상반기 경인 히트상품 선정(블루투스 스테레오 스피커)
- 2008. 04 특허스타기업 지정(경기테크노파크)

1. 기업개요

3) 조직도

본사 조직도



중국현지법인 조직도

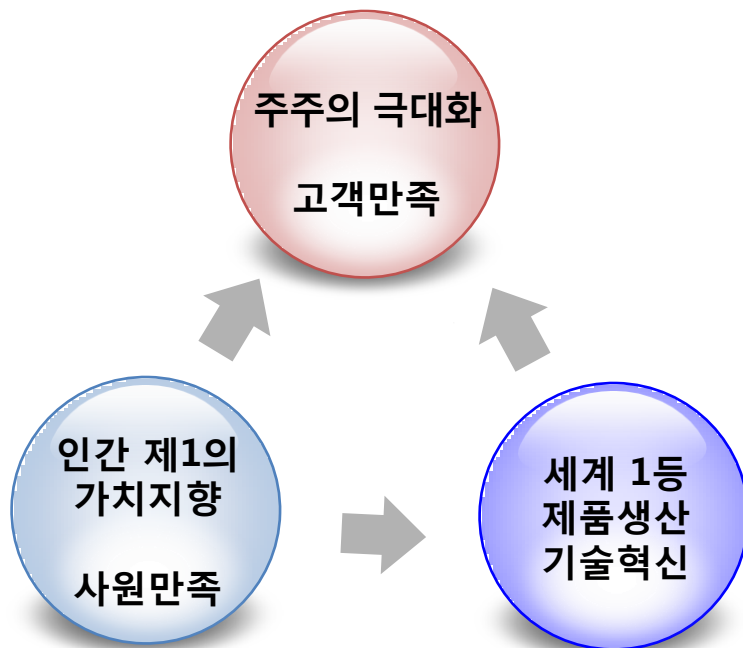


1. 기업개요

4) 경영철학 및 비전

- 기업이념 : “기술혁신, 무한기술창조, 사람중시”

삼신이노텍(주) 경영목표



삼신이노텍(주) 21C 경영전략

전통적 제조업기반 안정적 수익성
성장가치 산업 진출 성장성

사업부분의 포트폴리오 구성
Global marketing

안정성 / 성장성 / 수익성

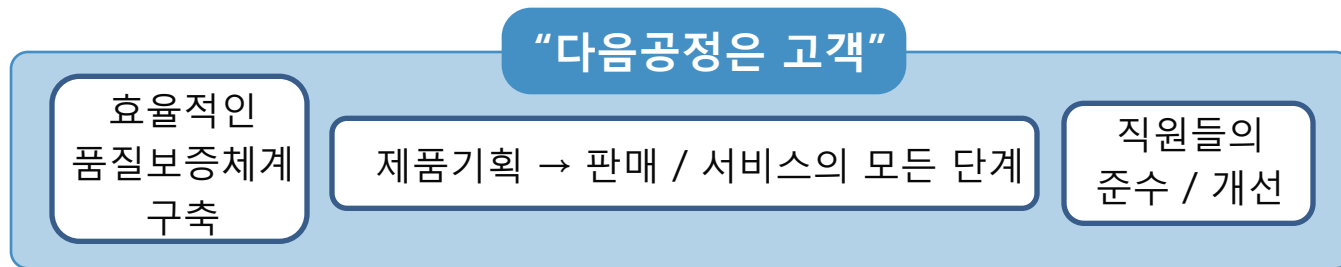
주주이익 극대화
기업의 가치증대

1. 기업개요

5) 품질 및 환경방침

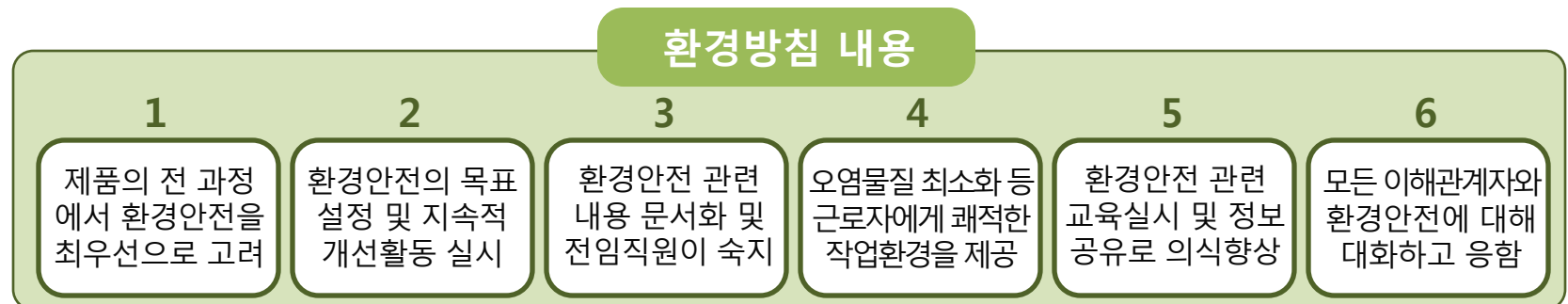
▪ 품질방침

“**고객의 요구를 충족시키며 고객의 신뢰확보**”를 위해 품질, 안전, 환경에 대한 관련법규에 적합한 제품과 서비스를 경제적으로 제공하는 것을 목표로 함



▪ 환경방침

조직의 활동, 제품 및 서비스로 인한 **환경안전에 미치는 영향을 최소화**하기 위해서 환경안전보건의 지속적 개선과 효율적 에너지 사용을 위해 환경방침을 마련함



1. 기업개요

6) 제품소개

음향기기 (일부 제품 OEM)



[종 류]

커널형, 오픈에어 다이내믹형 이어폰/헤드폰

[특 징]

스타일과 착용감, 그리고 원음 그대로의 생생한 음질감 등이 우수함

통신기기 (일부 제품 OEM)



[종 류]

커널형, 오픈에어 다이내믹형 이어폰/헤드폰

[특 징]

디자인과 착용감 등이 우수하며, 리모컨 구성이 매우 편리함

BLUETOOTH



[종 류]

블루투스 헤드셋, 스테레오 스피커

[특 징]

사용의 편리(간편)성과 세련된 디자인, 그리고 호환의 다양성 등이 우수함

삼신이노텍(주) 제품의 역사



[종 류]

MP3 Player, 핸드프리, 이어폰, 헤드폰 등

[특 징]

대용량 저장기능, MP4 동영상 재생 기능, 사용이 편리한 디자인 등 우수함

II. Company Profile

1. 기업개요

2. 산업동향분석

1) 제품 동향 분석

2) 음향기기 산업동향

3) 국내 음향기기 업체 현황

4) 시사점

3. 경영성과분석



2. 산업동향분석

1) 제품 동향 분석

▪ 제품의 개요 및 동향

- 헤드폰 및 이어폰은 휴대용 축음기를 판매하기 위한 부품으로 제작되기 시작하여, 그저 음향기기 부속품으로만 인식되어 왔으나, **점차적으로 품질 및 디자인에 대한 소비자의 욕구가 증대되고 있는 추세이며 이에 따라 고품질 및 다양한 디자인의 제품이 잇따라 출시되고 있음**
- **휴대용 디지털기기와 휴대폰의 기능 강화** 등으로 인해 고품질의 헤드폰 및 이어폰 수요가 늘어남



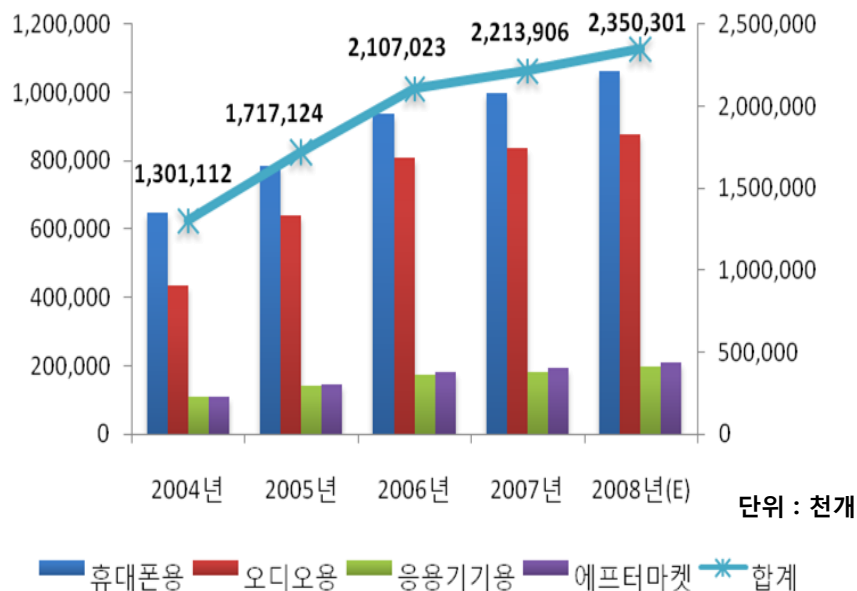
2. 산업동향분석

2) 음향기기(이어폰/헤드폰) 산업동향

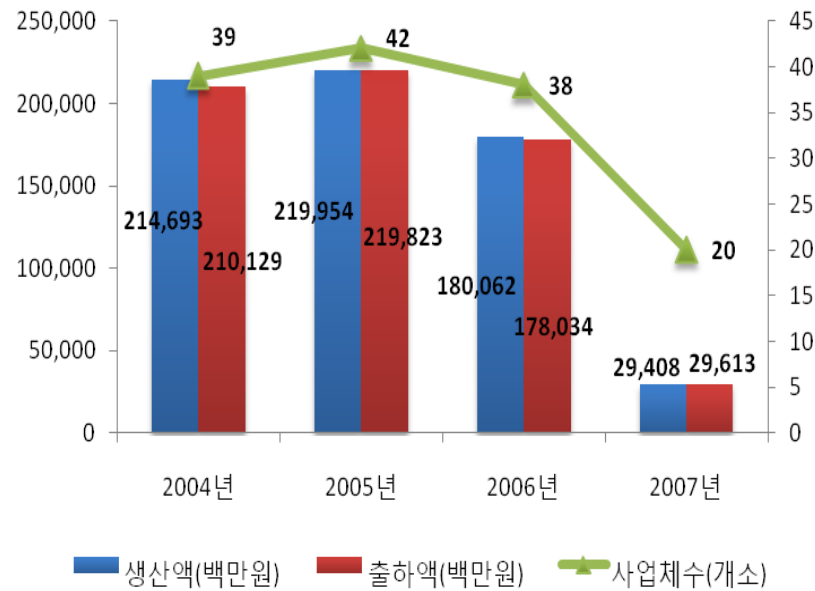
▪ 세계 및 국내 이어폰/헤드폰 산업동향

- 세계 이어폰/헤드폰의 **전체시장은 애프터마켓의 성장으로 점차 증가**할 것이며, 2008년까지는 연평균 15.9%의 성장을 기록함에 따라 **관련 수요시장이 늘어날 것으로 예상**됨
- 국내 이어폰/헤드폰의 총 규모는 2004년부터 2006년까지 평균 약 1,900억 원의 규모를 보이다 **2007년 전년 대비 약 -83% 이상의 큰 폭의 감소**를 보이며 **관련 수요시장이 좁아질 것으로 예상**됨

세계 이어폰/헤드폰 수요시장 추이



국내 이어폰/헤드폰 시장현황



+ 참고자료 : KEA, 통계청

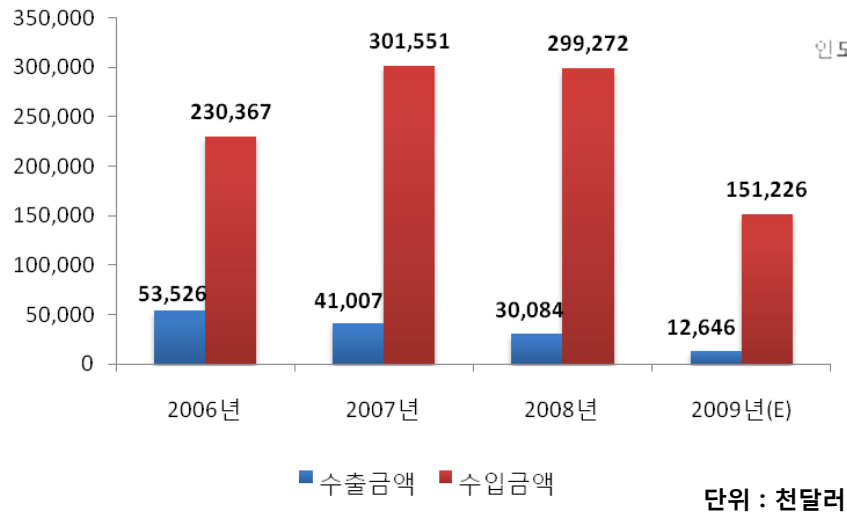
2. 산업동향분석

2) 음향기기(이어폰/헤드폰) 산업동향

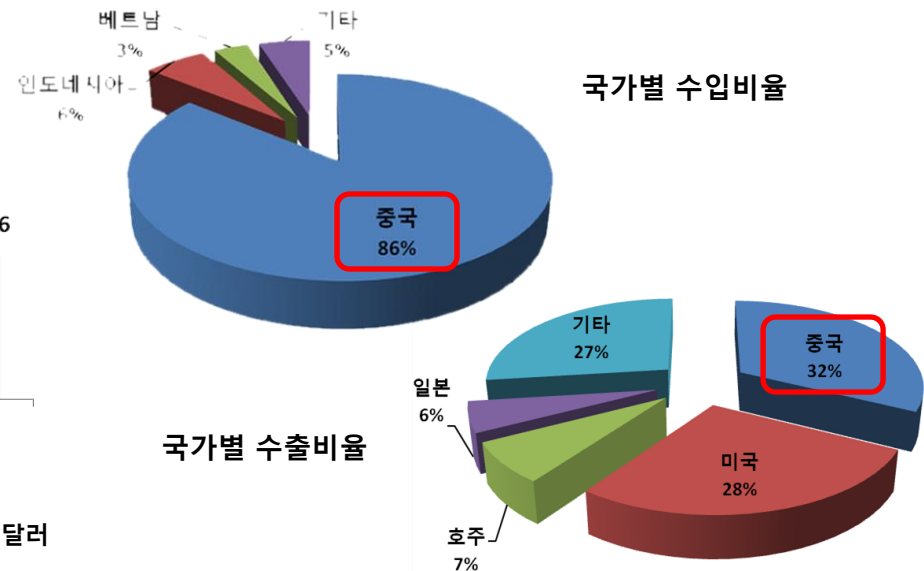
▪ 국내 이어폰/헤드폰 수출분석

- 국내 이어폰/헤드폰의 수입 및 수출 비교한 결과, **수입이 수출보다 1,095% 높으며, 국내 시장은 수입 의존도가 높음을 알 수 있음**
- 국가별 수출입분석을 보면 수출과 수입비율 각각 중국이 32%, 85.9%로 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, **국내 이어폰/헤드폰 시장은 중국시장에 의해 많은 영향** 받음을 알 수 있음

국내 이어폰/헤드폰 수출입금액



국내 이어폰/헤드폰 관련 국가별 수출입분석

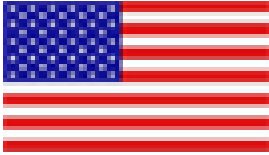


+참고자료 : 중소기업진흥공단

2. 산업동향분석

2) 음향기기 산업동향

▪ 세계 각국 산업 동향

 USA	- Ipod를 포함한 MP3플레이어와 Smart Phone의 수요증가로 인해 이어폰과 헤드폰의 사용용도가 광범위 해짐 - 단순한 청취용이 아닌 혁신적인 신기술로 제조된 고품질의 이어폰 및 헤드폰 요구 (Bluetooth, 고음질기술 등) - 전체 헤드폰 시장에서 25달러 미만의 제품 비중이 50%이상을 차지함
 CANADA	- 현재 미국, 일본, 독일의 유명 브랜드 제품들이 시장을 장악하고 있으며 전체의 50% 이상이 중국산 OEM제품임 - 기존 헤드폰, 이어폰 시장은 독일, 일본 브랜드들이 견고한 위치를 선점 - 한국 시장에 비해 제품의 다양성이 떨어지므로 특성화된 헤드폰이나 다양한 디자인의 제품이 필요함
 CHINA	- 중국 내 경제 발전에 따른 생활수준의 향상으로 휴대용 음향기기에 대한 지속적 수요 증가가 전망됨 - 2009년 중국 내 MP3 player의 전체 판매량은 2,100만대를 넘어 이어폰에 대한 수요도 증가할 것으로 전망됨 - 초기 시장은 Sony, AIWA, Panasonic이 주를 이루었으나, Audio-technica, SENNHEISER 등의 기업이 중국시장에 진입하면서 해외브랜드 간의 경쟁도 치열해 짐

+ 참고자료 : 중소기업진흥공단

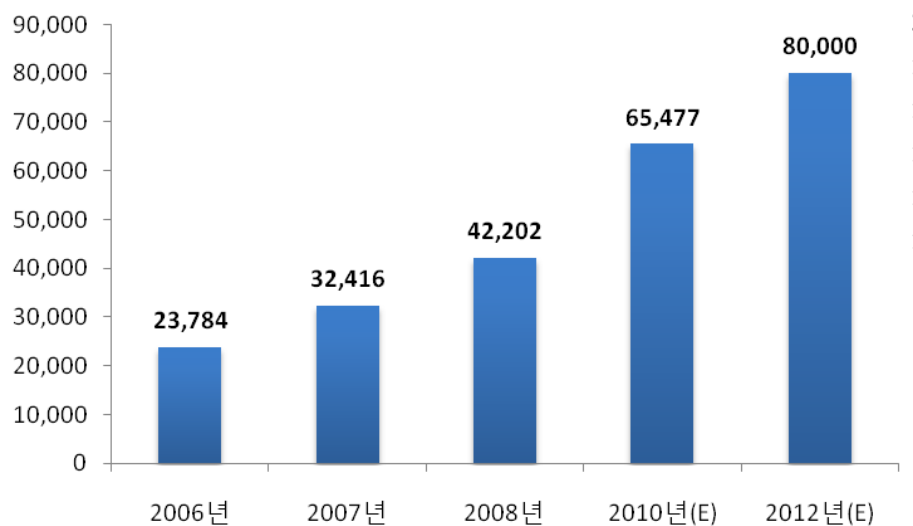
2. 산업동향분석

2) 음향기기 산업동향

▪ 휴대폰 액세서리(블루투스 헤드셋) 시장 동향

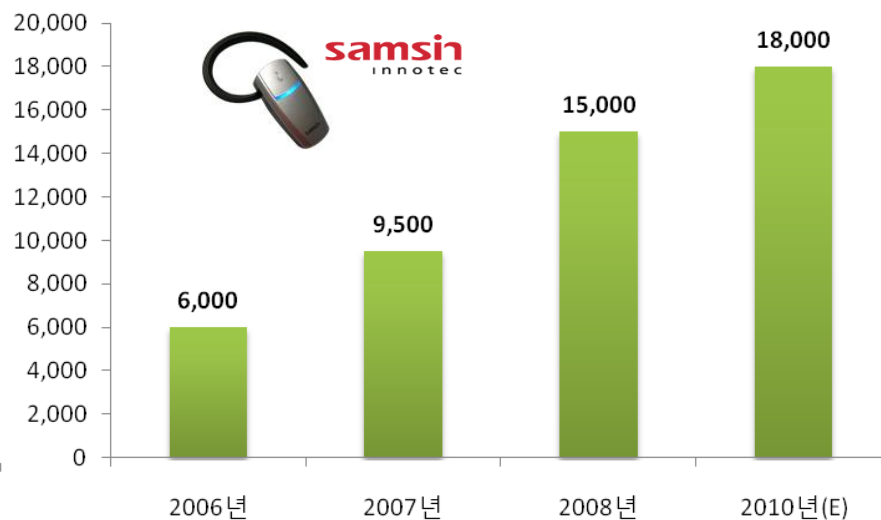
- 세계 휴대폰 액세서리 시장은 **연평균 31.4%씩 성장하여 2012년 80,000백만달러에 이르는 시장을 형성할 것으로 예상**되며, 이중 33%는 제품과 동봉된 액세서리이고 67%는 별도 판매로 분석됨
- 세계 블루투스 헤드셋은 **블루투스 기술이 각광받으면서 급속하게 성장**하며, 2010년에는 블루투스 헤드셋이 약 1억 8,000만대 규모에 달할 것으로 예상됨

세계 휴대폰 액세서리 시장 규모



단위 : 백만달러

세계 블루투스 헤드셋 시장



단위 : 만개

+ 참고자료 : KEA 보고서

2. 산업동향분석

3) 국내 음향기기 업체 현황

- 2008년 기준 매출액 순으로 분류해 본 국내 헤드폰 및 이어폰 관련 업체 현황은 다음과 같으며, **삼신이노텍(주)은 매출규모 대비 관련산업에서 6번째에 위치해 있음**

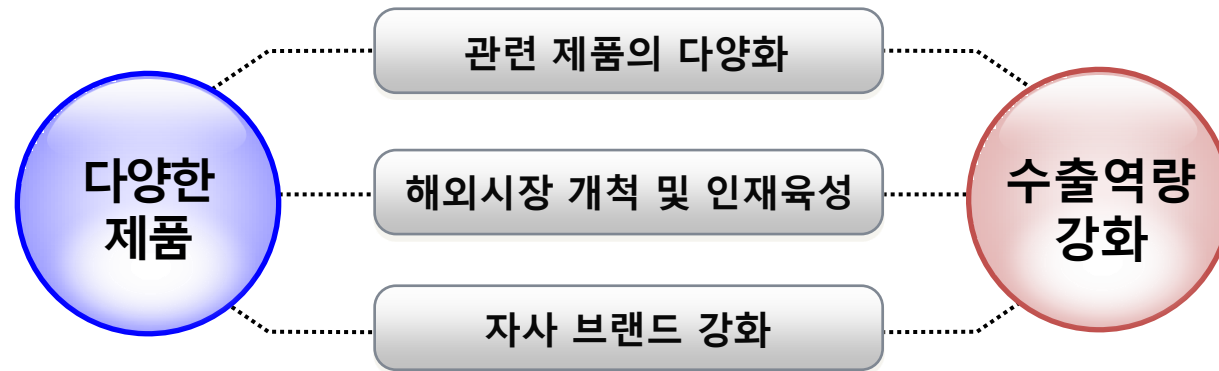
NO.	회사명	매출(2007)	매출(2008)	종업원	주요 취급품목
1	크레신(주)	151,323	153,049	207	헤드폰, 이어폰, 헤드셋, 휴대폰용 이어폰
2	모빌링크레텔콤(주)	63,851	68,746	134	휴대폰 이어폰, 휴대폰хин지
3	(주)블루콤	34,571	55,770	114	마이크로스피커, 수신기, 마이크, 복합기능부품, 부저, 블루투스 이어폰, 블루투스 헤드셋
4	(주)아이사운드	46,846	51,493	36	이어폰, 헤드폰, 헤드셋, 이어마이크, 헤드셋, 키리모콘, LCD리모콘
5	삼본정밀전자(주)	27,753	47,214	168	이어폰, 헤드폰, 헤드셋, 이어마이크, 목걸이 이어폰, 리모콘
6	삼신이노텍(주)	28,219	35,525	34	헤드폰, 이어폰, 자동차 핸즈프리, 무선이어폰, WEB단말기
7	(주)범천정밀	21,624	23,217	124	헤드폰, 이어폰부품, 휴대폰부품
8	연경전자(주)	11,175	12,787	107	측정용프로브, 소모형열전대, 벨로우즈, 가스식 서모스탯, 헤드폰, 이어폰

자료: (주)블루콤, "품목별 기업체 총람", 2009

2. 산업동향분석

4) 시사점

- 음향기기 산업은 블루투스 헤드셋 등과 같은 **하이엔드 제품 및 다양한 디자인의 제품 수요가 점차적으로 증가하는 추세임**
- 향후 음향기기 산업은 국내시장보다는 **해외시장 수요가 증가할 것으로 예상됨**
- 국내 음향기기 산업은 **해외 의존도가 높으며, 이를 해결한 국내 브랜드가 필요함**



Present /

- 이어폰/헤드폰, 블루투스 스피커 등 기술 노하우 축적
- 중국 천진공장 가동
- 브랜드 TWONE 시리즈 제품 개발

Future /

- 기술 노하우를 통한 제품 다양화 및 해외시장 개척
- TWONE 브랜드 강화 노력 필요

Ⅱ. Company Profile

1. 기업개요
2. 산업동향분석
3. 경영성과분석
 - 1) 재무제표분석
 - 2) 재무비율분석
 - 3) 추세분석
 - 4) 부문별 경쟁력 분석
 - 5) 시사점

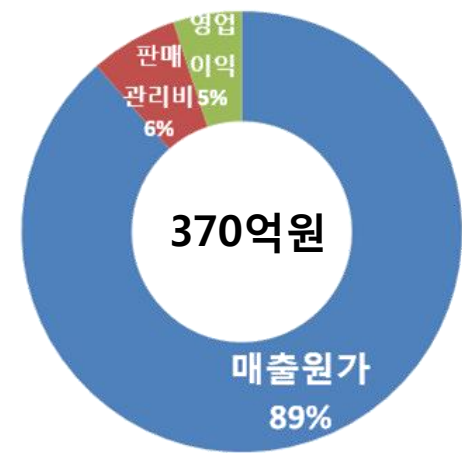
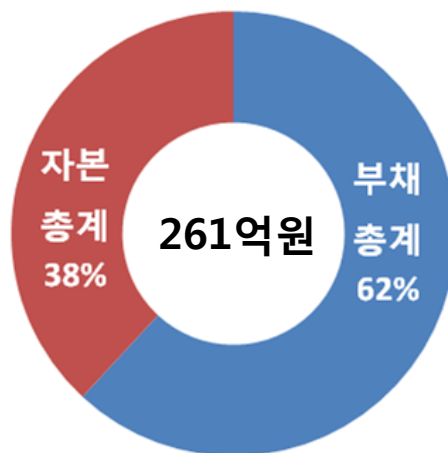
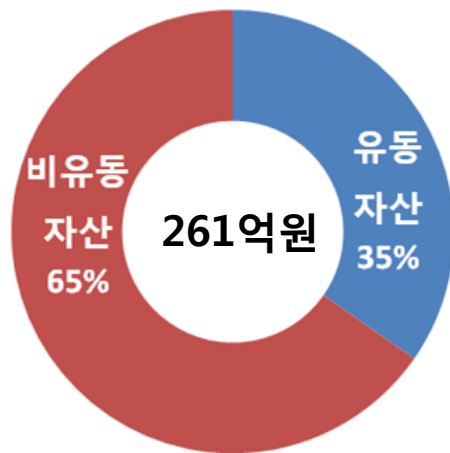


3. 경영성과분석

1) 재무제표 분석

- 대차대조표 상 비유동자산과 부채가 유동자산과 자본에 비해 비율이 높게 나타남
- 손익계산서 상 매출원가가 가장 많이 차지하고 있으며, 판매관리비는 6%로 산업평균 10%에 비해 낮음. 또한 영업이익도 5%로 산업평균인 8%에 비해 낮게 나타남

기준 : 2009년

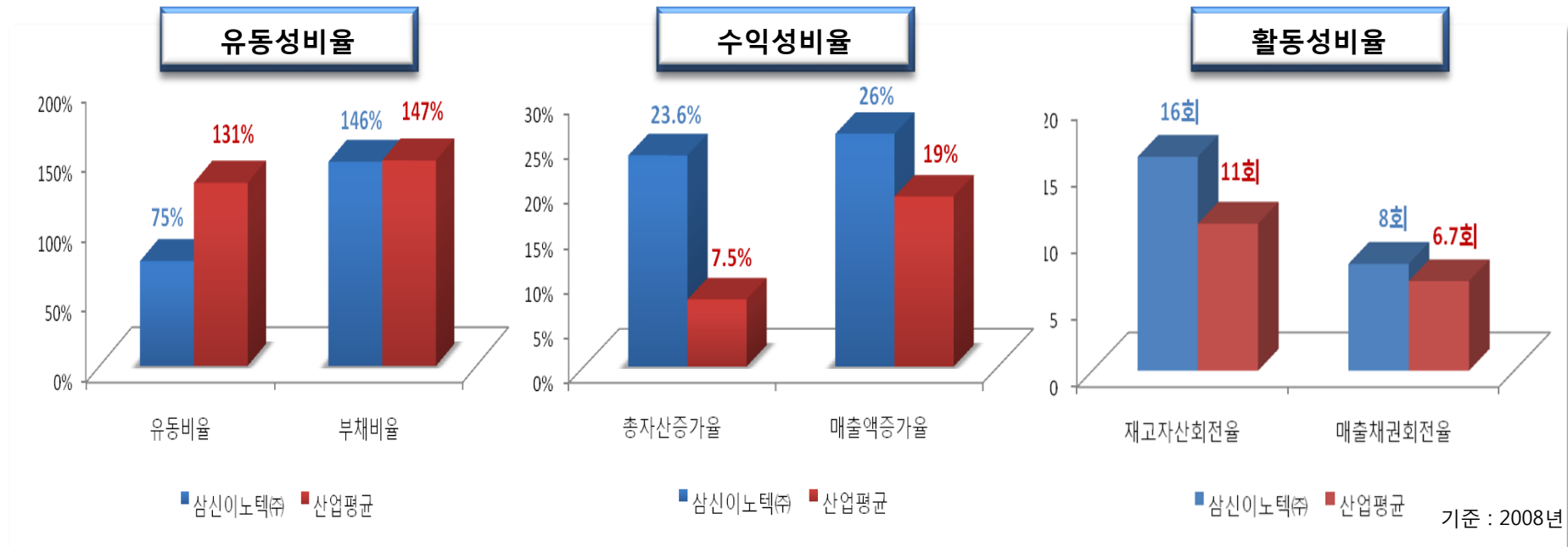


- ▶ 자금의 유동성을 위한 유동자산과 자본의 확보가 필요하며, 산업평균에 비해 낮은 삼신이노텍(주)의 영업이익 증가를 위한 관리 및 지원이 필요함

3. 경영성과분석

2) 재무비율 분석

- 유동성비율은 기업의 단기채무에 대한 지급능력을 의미하며, 산업평균에 비해 낮음
- 수익성비율은 기업의 수익창출 능력을 의미하며, 산업평균에 비해 높음
- 활동성비율은 기업의 자산활용 능력으로 주로 회전율로 나타내며, 산업평균에 비해 높음

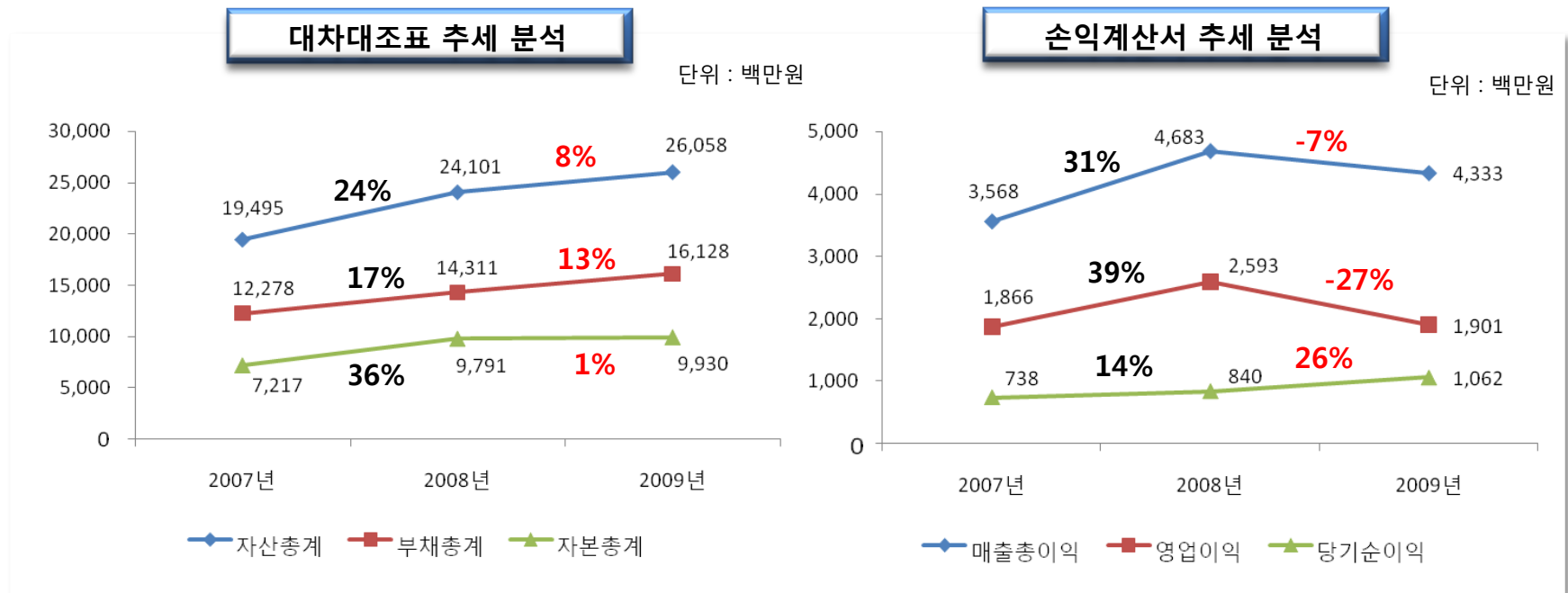


- ▶ 수익성과 활동성 비율은 지속적으로 유지 및 개선하여 경쟁력으로 활용해야 하며, 낮은 유동성 비율은 유동부채 증가가 원인이므로 **유동부채에 대한 관리 노력**이 필요함

3. 경영성과분석

3) 추세 분석

- 자산, 자본, 부채는 지속적으로 증가하는 추세이며 부채가 2009년 다소 높게 증가함
- 2008년과 2009년 기간에는 **상품매출원가 및 판매관리비 등의 증가**로 인하여 매출총이익과 영업이익이 다소 하락했지만, **법인세 환급액에 의해 당기순이익은 증가**함

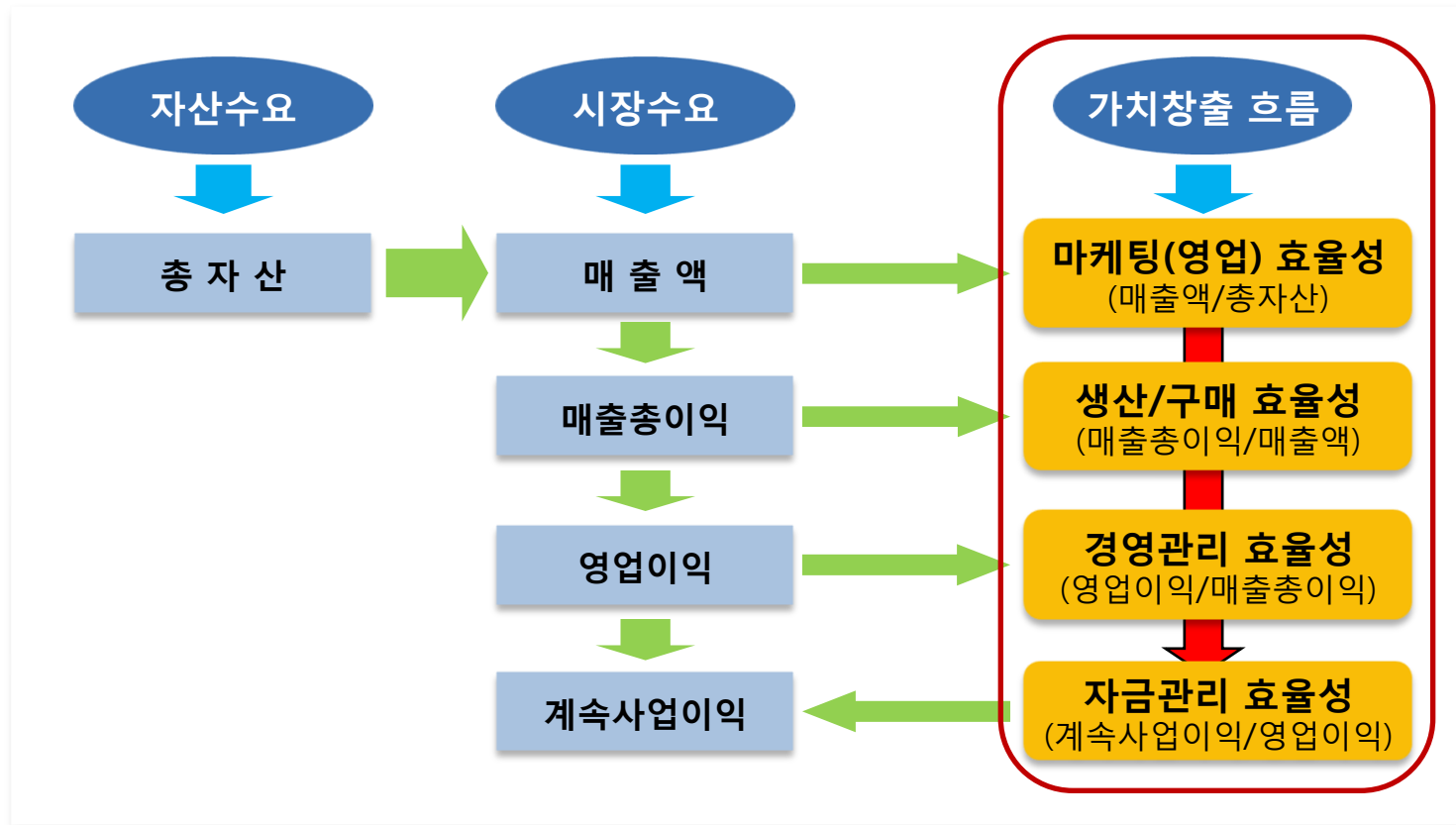


- ▶ 당기순이익은 증가했지만, 다소 하락한 매출총이익과 영업이익의 회복을 위해서는 **상품매출원가와 판매관리비의 지속적인 관리 및 개선노력**이 필요함

3. 경영성과분석

4) 부문별 경쟁력 분석

- 기업의 각 부문별 경쟁력 분석은 **가치창출의 흐름**에 따라 마케팅(영업), 생산/구매, 경영관리 및 자금관리 효율성 분석을 실시함

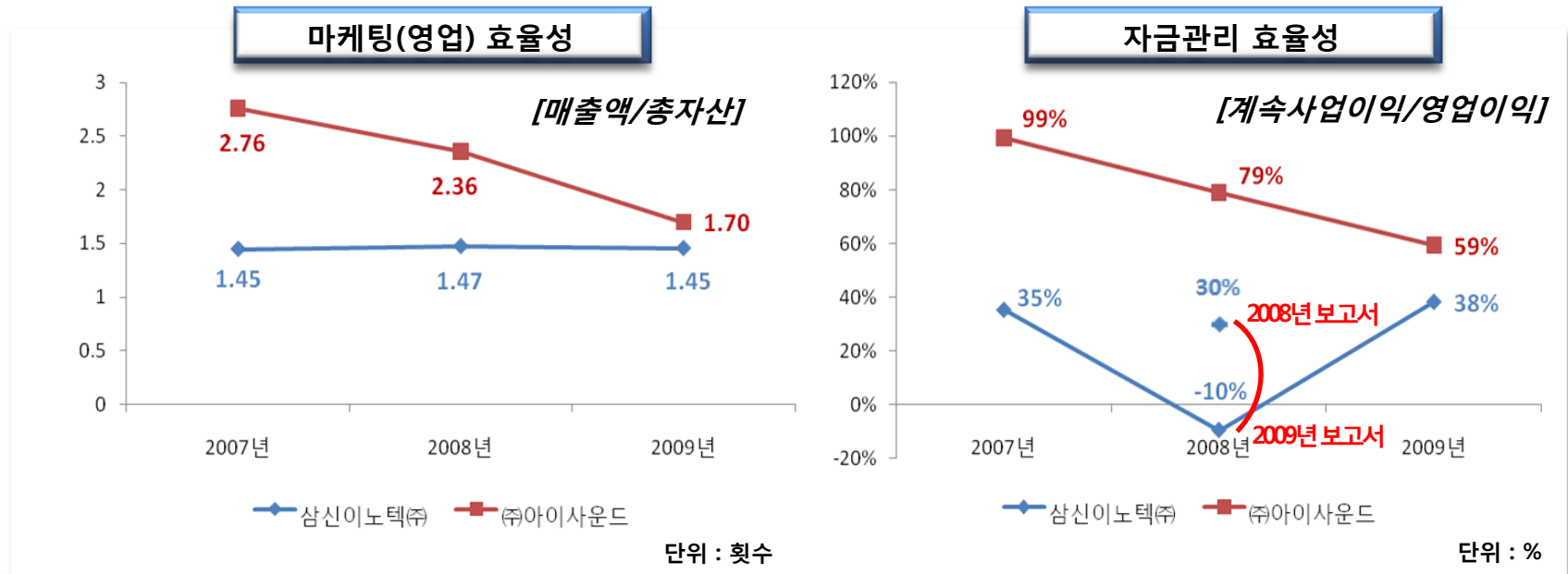


3. 경영성과분석

4) 부문별 경쟁력 분석

▪ 마케팅(영업) 및 자금관리 효율성

- 마케팅(영업) 효율성[매출액/총자산]은 **자산 투입대비 효과**를 측정하는 지표로, 큰 변동은 보이고 있지 않지만, **경쟁사에 비해 낮은 효율성**을 보이고 있음
- 자금관리 효율성[계속사업이익/영업이익]은 **영업외수익 및 비용의 효율성**을 측정하는 지표로, **2008년 환차손에 의한 영업외비용의 증가**로 경쟁사와 격차가 벌어졌으나, **2009년 회복하는 추세임**



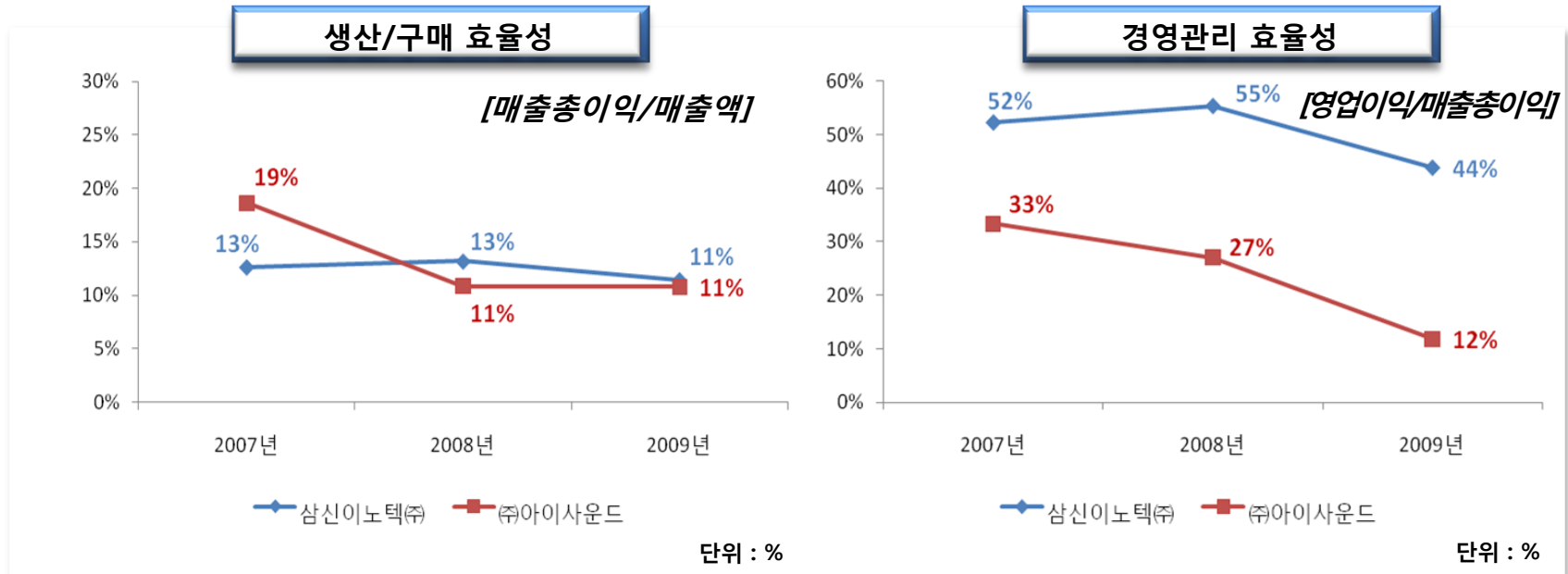
- ▶ 삼신이노텍(주)은 큰 변동은 없지만, **보다 높은 효율성을 위한 적극적인 투자**할 필요가 있음
- ▶ 삼신이노텍(주)은 안정적인 자금관리를 위해 **환차손의 효율적인 관리에 대한 지원**이 필요함

3. 경영성과분석

4) 부문별 경쟁력 분석

▪ 생산/구매 및 경영관리 효율성

- 생산/구매 효율성[매출총이익/매출액]은 **매출원가의 효율성**을 측정하는 지표로,
2008년 이후 경쟁사와 비슷하게 나타내지만, **상품매출원가 증가로 절대적인 수치는 낮게 나타남**
- 경영관리 효율성[영업이익/매출총이익]은 **판매 및 관리비의 효율성**을 측정하는 지표로,
경쟁사보다 높은 효율성을 가지고 있으나, **2008년 이후 판매관리비의 증가로 다소 하락하는 추세임**

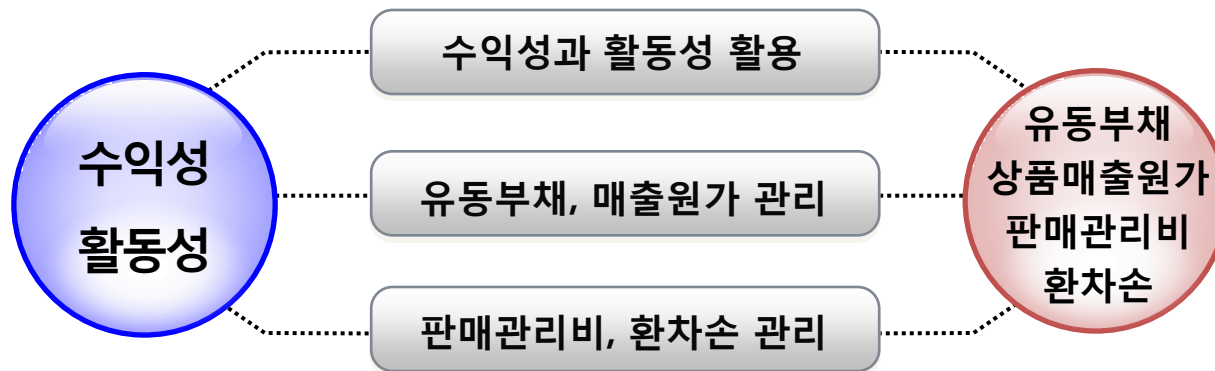


- ▶ 삼신이노텍(주)은 생산/구매 효율성 강화를 위해 **증가하는 상품매출원가에 대한 관리**가 요구됨
- ▶ 삼신이노텍(주)은 매출원가 관리뿐만 아니라, **급여 등의 증가되는 판매관리비 관리**가 필요함

3. 경영성과분석

5) 시사점

- 삼신이노텍(주)는 산업평균에 비해 **높은 수익성과 활동성을 보임**
- 삼신이노텍(주)는 **유동부채, 상품매출원가, 판매관리비가 높게 나타남**
- 2008년 **환차손 영향에 의한 영업외비용이 급증함**



Present

- 수익성과 활동성 비율은 산업평균 대비 높음
- 유동부채, 상품매출원가와 판매관리비가 높음

Future

- 수익성과 활동성을 활용한 경쟁력 강화
- 유동부채, 상품매출원가, 판매관리비, 환차손의 체계적인 지원과 관리 필요

IV. 지속성장 수준 진단 및 개선사항 제안

1. Strategy 수준 진단 결과
2. Leadership 수준 진단 결과
3. Innovation 수준 진단 결과
4. Growth Process 수준 진단 결과
5. SLIG System 수준 진단 결과
6. 지속성장 수준 진단 결과



지속성장 수준 진단 방법

Harvard Business Review를 분석하여 글로벌 기업의 혁신과 성장사례에서 11개 성공요인을 도출하고, 11개 성공요인을 바탕으로 Strategy, Leadership, Innovation, Growth process, SLIG System의 5가지 영역별 분석을 실시함



구분	내용
진단 방법	설문조사 (리커트 5점 척도의 문항으로 구성) 및 인터뷰
설문조사 대상	삼신이노텍(주) 전임직원
설문응답 인원	임원 및 사원 (항목별 응답인원 최대 31명, 최소1명)
점수분포	4.0 이상 ~ 5.0 미만 : 매우 우수 3.0 이상 ~ 4.0 미만 : 우수 2.0 이상 ~ 3.0 미만 : 보통 2.0 미만 : 미흡

III. 지속성장 수준 진단 및 개선사항 제안

1. Strategy 수준 진단 결과

2. Leadership 수준 진단 결과

3. Innovation 수준 진단 결과

4. Growth Process 수준 진단 결과

5. SLIG System 수준 진단 결과

6. 지속성장 수준 진단 결과



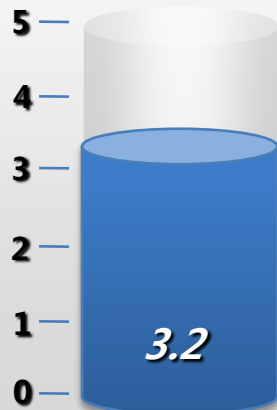
1. Strategy 수준 진단 결과

Strategy 수준 진단 결과

- 전략수준 진단 의미는 전략적 근본(사명, 가치, 비전)인식과 경쟁세력분석을 통한 시장 상황 확인 여부, 그리고 전략을 실행하는 능력을 진단하기 위함

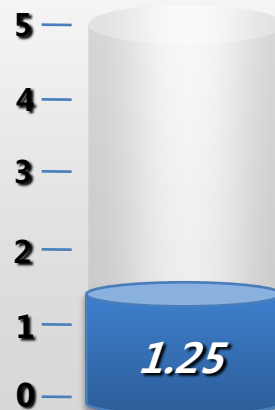
Strategic Fundamental

사명, 가치, 비전을 의미하는
기업의 뿌리



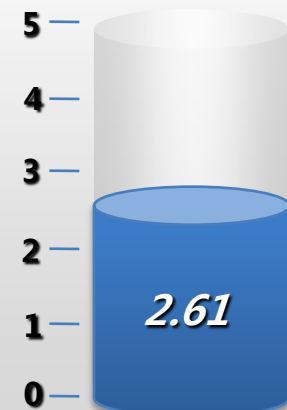
Strategic Dynamics

시장상황의 변화에 적절히
대처하는 전략관리능력



Strategy Execution

전략을 훌륭히 수행
할 수 있는 능력

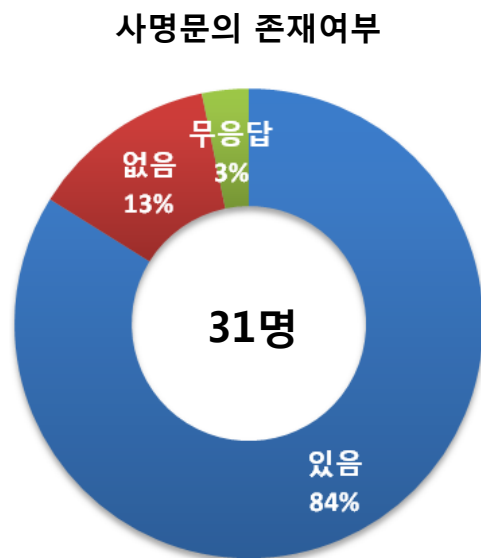


[삼신이노텍(주) 전략수준 설문분석 결과]

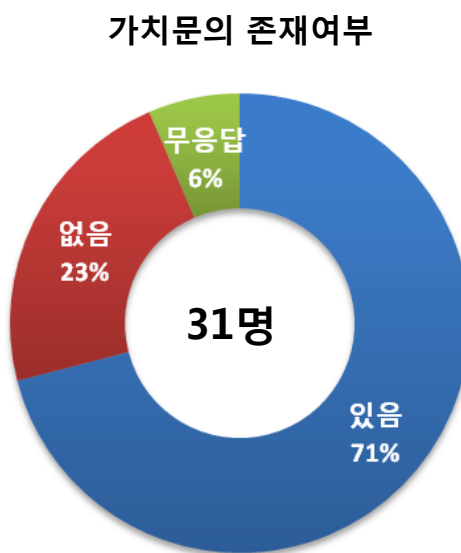
1. Strategy 수준 진단 결과

1) Strategy 수준 진단 설문 분석 결과 : 전략적 근본 존재 여부

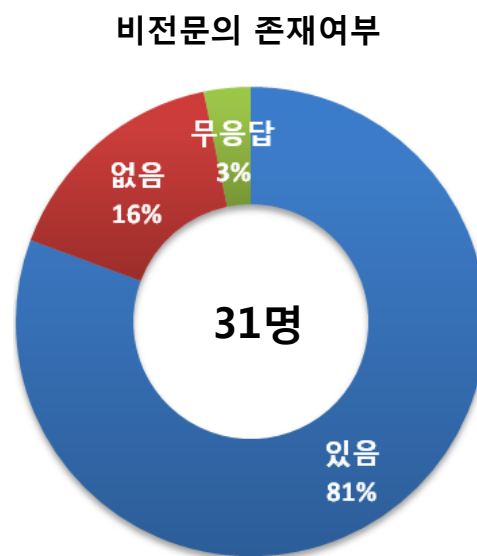
- 전략적 근본 설문 중 “예/아니오” 문항결과는 다음과 같음(31명 응답)



예 : 26명
아니오 : 4명
무응답 : 1명



예 : 21명
아니오 : 7명
무응답 : 3명



예 : 25명
아니오 : 5명
무응답 : 1명

[삼신이노텍(주) 전략적 근본 예/아니오 문항 분석 결과]

1. Strategy 수준 진단 결과

1) Strategy 수준 진단 설문 분석 결과 : 전략적 근본 주관식 문항

임원진 응답

[사명]

구성원들의 자아를 실현하여 그 보람을 공유하고 사회 구성원인 고객 만족을 실현하여 구성원과 사회의 복리 증진에 기여

[가치]

구성원 모두의 협력을 통한 만족을 증대시키기 위해, 회사 존립에 우선되는 사안을 단계별로 결정, 빠른 실행으로 가치를 스스로 창출해야 한다

[비전]

현재의 안정과 미래 영속적인 가치를 함께 만들어 회사의 존재와 구성원의 미래 희망적인 Life-Plan을 만들 수 있어야 한다

직원 응답

[사명]

고객 만족 실현, 신의 · 기술 · 창의 · 보람, 영업목표 달성, 국익창조 등(모름 11명)

[가치]

빠른 실행, 기본충실, 사회적 책임감, 신의 · 기술 · 창의 · 보람 등(모름 15명)

[비전]

Vision 50, 세계 1등 제품 생산, 주주의 극대화, 인간 제1의 가치지향, 현재에 안주하지 말고 앞을 보고 나가자, 작지만 강한 기업 창출 등(모름 14명)

1. Strategy 수준 진단 결과

2) Strategy 수준 진단 설문 분석 결과 : 전략적 다이내믹스 주관식 문항

임원진 응답

[경쟁세력 분석방법]

- 경쟁사와의 지속적인 커뮤니케이션
- 산업재산권 등록 여부 분석
- 금융감독원 재무 공시자료 분석

[경쟁방식(핵심역량)]

- 품질경쟁력 ▪ 가격경쟁력
- 신제품개발속도 ▪ 디자인경쟁력

[전략적 다이내믹스]

- 가격, 품질중시 요소에서는 경쟁세력 주도적 변화
- 환경중시 요소에서는 당사주도적 변화

직원 응답

[경쟁세력 분석방법]

- 경쟁사와의 지속적인 커뮤니케이션
- 산업재산권 등록 여부 분석
- 금융감독원 재무 공시자료 분석

[경쟁방식(핵심역량)]

- 가격경쟁력 ▪ 생산성
- 품질 ▪ 디자인
- 신제품출시기간 외

[전략적 다이내믹스]

- 경쟁세력 주도적 변화

1. Strategy 수준 진단 결과

3) Strategy 수준 진단 결과 : 세부설문항목을 중심으로



기업의 사명감과 미래의 목표를 인지하는 수준은 환경변화에 대응하고 전략을 실행하는 수준과 대비하여 상대적으로 높게 나타났으나 전략적 근본에 대한 공유, 환경변화에 대한 경쟁세력 모니터링, 효율적인 전략 실행력 부문의 재점검이 필요하다고 판단됨

1. Strategy 수준 진단 결과

4) Strategy 수준 진단 결론 및 제안

전략 수준 진단 결론

▪ 전략적 근본

전략적 근본이 수립되어 있긴하나, 정의에 부합하지 않으며 전사적 공유노력이 다소 부족함

▪ 전략적 다이내믹스

변화하는 환경에서의 자사의 경쟁방식에 대한 이해가 부족함

▪ 전략 실행력

의사결정권이 명확한 조직구조를 가지고 있으나 동기부여가 상대적으로 낮게 나타남. 이는 부서의 실적에 따른 보상과 같은 요소의 부족으로 인한 것임

전략 수준 진단 제안

▪ 전략적 근본 재정의 및 공유를 위하여

- 전략 선언문을 정의에 맞게 수립
- 조례·워크샷을 통한 공유, 홈페이지 및 사무실 게재를 통한 공유

▪ 전략적 다이내믹스 분석을 위하여

- 전략적 다이내믹스 분석 방법에 대한 교육프로그램(세미나)이 필요
- 전략적 변곡점을 판단할 수 있는 분석 전담인원 배치하여 의사결정을 지원

▪ 전략 실행력 강화 방안

성과보상 및 인센티브 정책 등을 문서화하고 전사적으로 공유

III. 지속성장 수준 진단 및 개선사항 제안

1. Strategy 수준 진단 결과
- 2. Leadership 수준 진단 결과**
3. Innovation 수준 진단 결과
4. Growth Process 수준 진단 결과
5. SLIG System 수준 진단 결과
6. 지속성장 수준 진단 결과



2. Leadership 수준 진단 결과

Leadership 수준 진단 결과

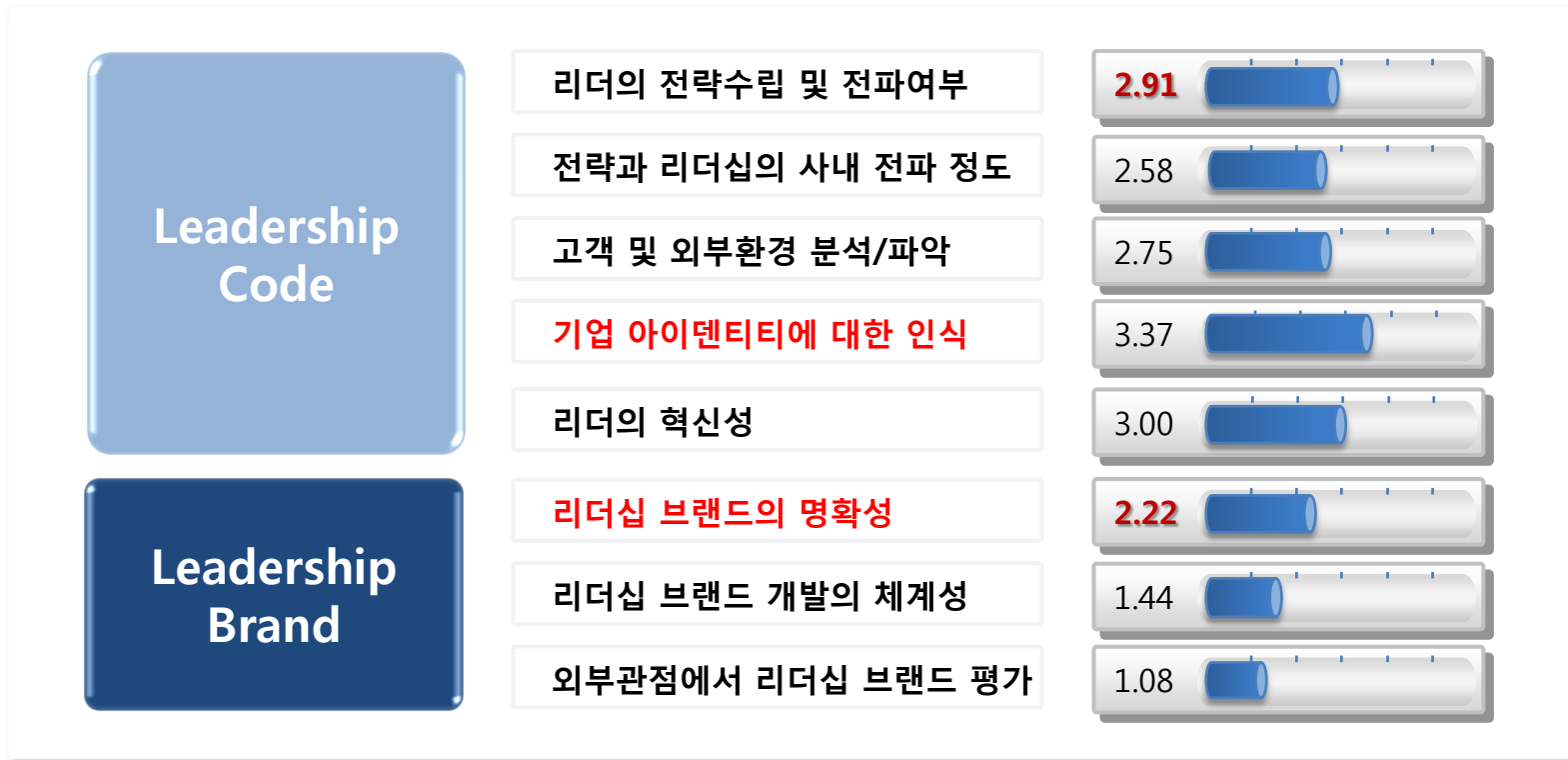
- 리더가 공통적으로 갖춰야 할 기본기(리더십 코드)를 살펴보고, 리더들이 가진 독특한 역량(리더십 브랜드)을 진단함



[삼신이노텍(주) 리더십 수준 설문분석 결과]

1. Strategy 수준 진단 결과

1) Leadership 수준 진단 : 세부 설문항목을 중심으로



- 리더십 코드는 평균 2.92로서 보통 수준으로 기업 아이덴티티에 대한 인식이 높게 나타났으며, 이는 기업이 대중과 목표 시장에 전달되는데 있어 효과적인 수단으로 적용될 수 있음
- 리더십 브랜드는 평균 1.58로서 미흡한 수준으로 리더십 브랜드 정의에 대한 인식이 부족한 것으로 판단됨. 따라서 리더십 브랜드에 대한 정확한 정의와 필요성에 대한 우선적인 이해가 필요

2. Leadership 수준 진단 결과

2) Leadership 수준 진단 : 주관식 문항 결과

- 리더십 브랜드의 주관식 답안 결과 리더십 브랜드에 대한 이해가 부족한 것으로 나타났으나 고객 맞춤형, 친환경이라는 공통된 의견이 도출됨



[삼신이노텍㈜ 리더십 브랜드 설문 응답 키워드]

2. Leadership 수준 진단 결과

3) Leadership 수준 진단 결론 및 제안

리더십 수준 진단 결론

- 리더십 코드
리더들의 기본기는 보통의 수준으로, 특히 기업 아이덴티티에 대한 인식이 양호하게 나타남
- 리더십 브랜드
리더들의 독특한 역량은 기업 아이덴티티가 반영되어 “고객맞춤형”, “친환경” 등의 내용들로 나타남. 리더십 브랜드가 체계적으로 구축되어 있지는 않았으나 향후 발전가능성이 매우 높음

리더십 수준 진단 제안

- 리더십 코드 강화 방안
 - 1) 기업의 이미지를 판단하는 기준(예: 고객니즈, 친환경성)을 명확하게 파악
 - 2) 리더의 혁신적 역할에 대한 활발한 사내 공유 추진
- 리더십 브랜드 개발 방안
 - 임원진의 리더십 브랜드 개발 모임을 통한 삼신이노텍(주)만의 독특한 리더 역량 키워드 도출
 - 외부이해관계자의 피드백을 통한 회사의 특징 파악 및 리더십 브랜드 구축에 반영

III. 지속성장 수준 진단 및 개선사항 제안

1. Strategy 수준 진단 결과
2. Leadership 수준 진단 결과
- 3. Innovation 수준 진단 결과**
4. Growth Process 수준 진단 결과
5. SLIG System 수준 진단 결과
6. 지속성장 수준 진단 결과



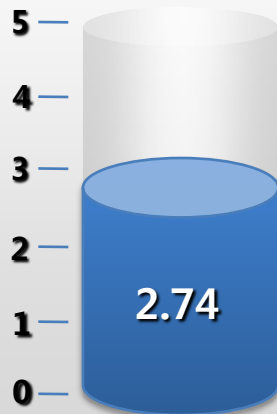
3. Innovation 수준 진단 결과

1) Innovation 수준 진단

- 기업의 지속 성장에 필수 요건인 혁신을 진단하기 위해 조직 문화와 개방형 혁신 수준을 진단하기 위함

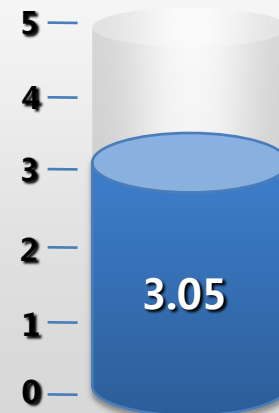
혁신 조직문화

혁신적이고 개방적인 분위기의
조직문화



개방형 혁신

전통적 기업의 경계를 없애고 조직
내·외부로 자유롭게 활동하는 것



[삼신이노텍(주)의 혁신 수준 설문분석 결과]

3. Innovation 수준 진단 결과

1) Innovation 수준 진단 : 세부 설문항목을 중심으로



3. Innovation 수준 진단 결과

1) Innovation 수준 진단

긍정적 답변

- 감성적이고 정이 많은 조직
- 상호간 신뢰도가 높음

부정적 답변

- 부서간의 커뮤니케이션 부재
- 조직간 협력보다는 힘겨루기에 치중
- 변화에 약하고 체계적이지 못한 조직운영

[삼신이노텍(주) 혁신조직문화 주관식 문항 분석 결과]

3. Innovation 수준 진단 결과

2) Innovation 진단 결론 및 제안

혁신 수준 진단 결론

- 직무간, 직위간 상호 신뢰 및 수평적 의사소통이 높은 수준으로, 수평적 조직문화가 구축되어 있음
- 개방형 혁신에 대해 기본적으로 이해하고 있으며, 수행하고 있음. 단, 실행력이 다소 부족한 상황임
- 부서간 소통이 다소 부족하며, 기업이 나아가야 할 공통된 방향성을 제시하지 못하고 있으며, 업무에 대한 분담이 다소 불분명함



혁신 수준 진단 제안

- 전 구성원에게 기업의 나아가야 할 미래 모습과 발전 방향을 제시하고, 이를 위해 혁신의 필요성을 전파함
- 기업 거버넌스를 명확히 정리하며, 각 업무에 대한 책임자를 문서화하고 전사적으로 공유함
- 책임에 대한 상벌을 명확히 하기 위해 상벌제도를 명확히 정의하고 문서화함
- 외부지향형 개방형 혁신 수행여부를 높이기 위해서는 다음과 같은 방안들을 권장함
 - ① 대학을 통한 산학협력
 - ② 외부 관계사와의 적극적인 협력관계 형성

III. 지속성장 수준 진단 및 개선사항 제안

1. Strategy 수준 진단 결과
2. Leadership 수준 진단 결과
3. Innovation 수준 진단 결과
- 4. Growth Process 수준 진단 결과**
5. SLIG System 수준 진단 결과
6. 지속성장 수준 진단 결과



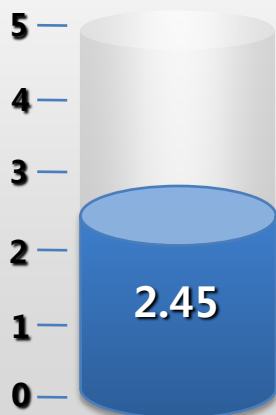
4. Growth Process 수준 진단

1) Growth Process 수준 진단

- 성장 프로세스 수준 진단 의미는 현재 주력산업의 활용과 신 성장 사업 창출역량을 진단하기 위함

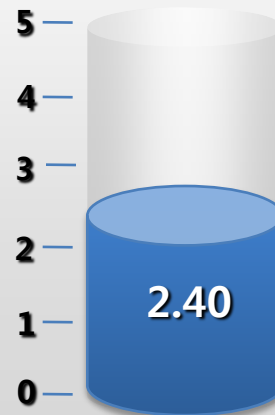
현 핵심역량

현 성장동력 개선 및 단기성과를 높이는데 집중하는 프로세스



신 성장동력

단기성과가 아닌 중장기적인 성과를 높이는데 집중하는 자율적 프로세스



[삼신이노텍㈜ 성장 프로세스 수준 설문분석 결과]

4. Growth Process 수준 진단

1) Growth Process 수준 진단 – 인터뷰 결과

현 핵심역량

- 능숙한 업무처리 능력
- 신속한 시장 트렌드 분석
- 신속한 고객 니즈 파악

신 성장동력

- 장기적 경험을 통한 융,복합 & 차별화된 제품으로 새로운 미 개척시장 진출
- 환경보호적 제품 개발
- 맞춤형 제품 개발

[삼신이노텍㈜ 성장 프로세스 수준 설문분석 결과]

4. Growth Process 수준 진단

2) Growth Process 진단 결론 및 제안

성장 수준 진단 결론

- 숙련된 업무처리능력과 조직 특유의 기동성 있는 스피드 경영을 보유함
- 친환경 및 맞춤형 제품을 기반으로 신 성장 동력을 보유하고 있음
- 단, 현 핵심역량의 활용 정도가 다소 미흡하며, 신 성장동력에 대한 대응 전략이 부족함



성장 수준 진단 제안

- 현 핵심역량과 신 성장동력의 분석과 활용방안을 전담하는 팀의 구축이 필요
- 현 핵심역량을 모든 구성원에게 인지시키고, 전 구성원이 활용방안을 제안할 수 있도록 제안 제도를 활성화 함
ex) OEM 방식으로 해외시장 진출
- 보유하고 있는 신 성장동력에 대한 분석과 구체적인 실행 방안에 대한 논의가 필요함
ex) 하이엔드, 친환경, 고객 맞춤 제품에 기반한 자사 브랜드(TWONE)로 틈새시장 공략

III. 지속성장 수준 진단 및 개선사항 제안

1. Strategy 수준 진단 결과
2. Leadership 수준 진단 결과
3. Innovation 수준 진단 결과
4. Growth Process 수준 진단 결과
- 5. SLIG System 수준 진단 결과**
6. 지속성장 수준 진단 결과



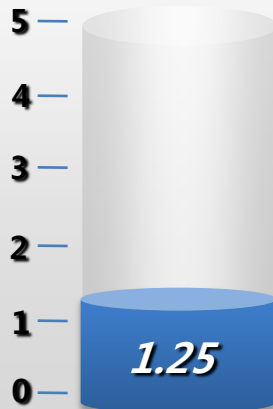
5. SLIG시스템 수준 진단 결과

1) SLIG시스템 수준 진단

- SLIG시스템 수준 진단 의미는 기업의 전략, 리더십, 혁신, 성장을 시스템화를 통해 효율적으로 지원하는지를 진단하기 위함

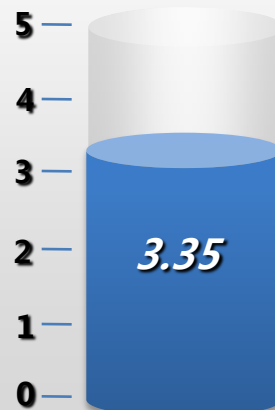
Management System

조직을 정렬하고 통제하는데 사용되는 전략경영시스템



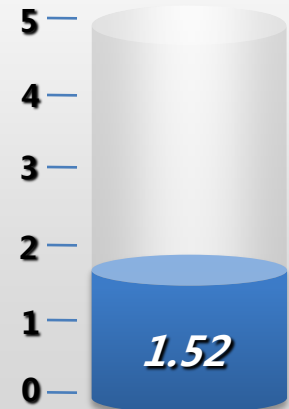
Customer-Centric Process

고객 중심의 업무 활동을 수행하고 있는지를 나타내는 프로세스



Information Technology

기업의 운영을 효율적일 수 있도록 지원하는 정보기술 시스템



[삼신이노텍(주) SLIG시스템 수준 설문분석 결과]

5. SLIG시스템 수준 진단 결과

2) SLIG시스템 수준 진단 : 세부 설문항목을 중심으로



5. SLIG시스템 수준 진단 결과

3) SLIG시스템 수준 진단 : 설문조사를 통한 삼신이노텍(주)의 CSF 및 KPI

- 설문 조사의 결과 답안을 분석한 결과 다음과 같은 KPI 들을 선호하는 것을 알 수 있음

재무관점	CSF 비용절감을 통한 이윤 극대화, 전사지표로 재무건전성 개선, Risk Management 강화 등	KPI 매출액, 매출액 대비 출연자금, 원가 절감, 영업이익, 직전년도 재무제표 대비 매월 증감현황 분석 등
고객관점	CSF 고객이 원하는 디자인, 타겟고객층의 만족 극대화 기능환경적 제품출시	KPI 시장점유율, 고객만족도, 고객유지율, 딜러의 매출증가율, 시장민감도, 등
프로세스 관점	CSF 프로세스 혁신팀 운영을 통한 효율적 프로세스 정립 품질/환경경영 시스템 강화	KPI 신제품 출하율, 재고금액, 공정불량율 고객 불량율, 작업환경 개선을 통한 총합 공정율, 리턴불량율 등
학습과 성장 관점	CSF 직원의 능력향상을 위한 교육훈련 개발 임직원 건강증진을 위한 활동 강화 부분별 조직과 개인의 교육기회 확대	KPI 교육시간확대, 직원만족도, 인당 교육 시간, 직원 이직율 등

[삼신이노텍(주) KPI 분석 결과]

5. SLIG시스템 수준 진단 결과

4) SLIG시스템 수준 진단 결론 및 제안

SLIG 수준 진단 결론

- 전략 계획의 체계성 및 BSC 수립 수준은 상대적으로 낮은 수준이나 운영계획의 체계성은 높은 수준을 보임
- KPI설문 조사 결과 매출액, 영업이익 등의 지표가 많은 것으로 이익 증진에 대한 관심도가 상대적으로 높은 것으로 나타남
- 고객의 제품 사용 목표 이해도는 높은 수준이나 제품구입 후 고객 고려 정도는 상대적으로 낮게 나타남
- 현재 전사적 ERP 시스템은 사용하지 않으며 부문별 (회계, 인사 구매자재, 제품관리)로 사용



SLIG 수준 진단 제안

- **체계적이고 전사적인 BSC 수립이 필요**
 - 장기 목표를 추구하고 재무적, 비재무적 지표를 모두 이용하고 과거의 결과를 나타내는 지표보다 미래를 나타내는 선행지표를 이용함
- **고객의 구매와 구매 후 지원시스템을 구축**
 - 수요자 중심의 제품을 개발해야 함. 또한 이를 적극적인 마케팅 전략으로 활용하여 고객을 확보할 필요가 있음
- **부서특성에 맞도록 교육자료를 작성할 필요**
 - 정보화의 범위를 넓히고, 보다 효율적으로 활용하도록 각 부서별 PI는 부서특성에 맞도록 교육자료를 작성할 필요가 있음

III. 지속성장 수준 진단 및 개선사항 제안

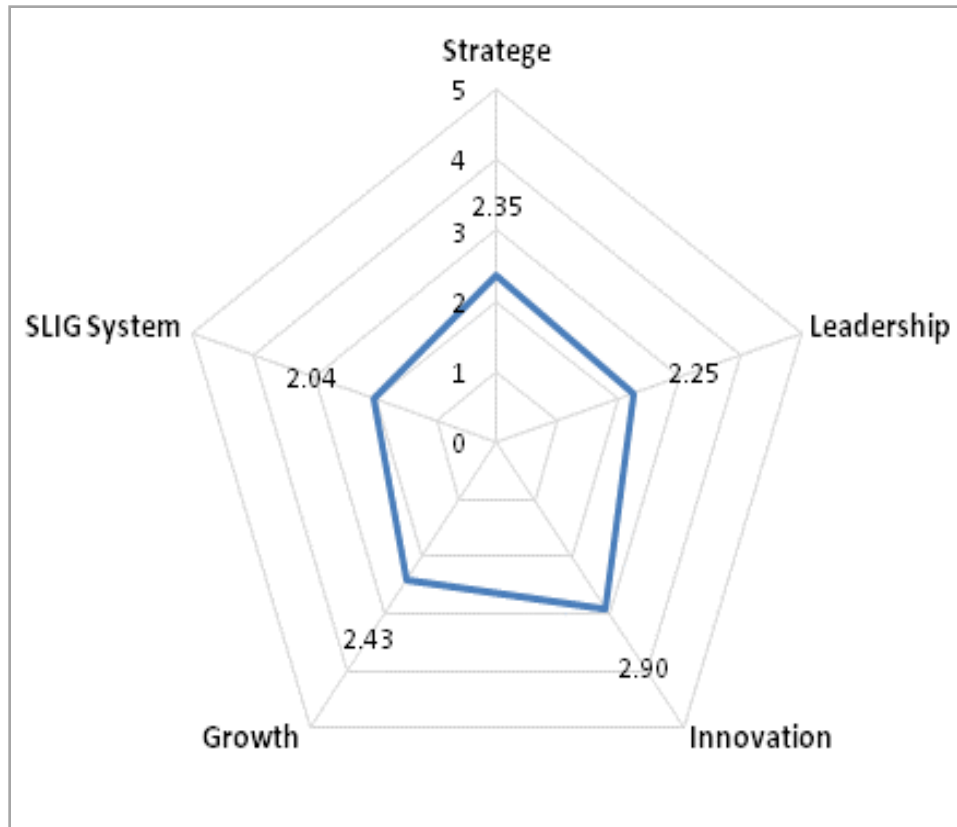
1. Strategy 수준 진단 결과
2. Leadership 수준 진단 결과
3. Innovation 수준 진단 결과
4. Growth Process 수준 진단 결과
5. SLIG System 수준 진단 결과
- 6. 지속성장 수준 진단 결과**



6. 지속성장 수준 진단 결과 종합

1) 영역별 수준 진단 결과

- 삼신이노텍(주) 영역별 수준 진단 결과 혁신 영역이 상대적으로 가장 높았으며, SLIG 시스템과 리더십 영역은 상대적으로 낮게 진단됨



[삼신이노텍(주) 영역별 수준 진단 결과]

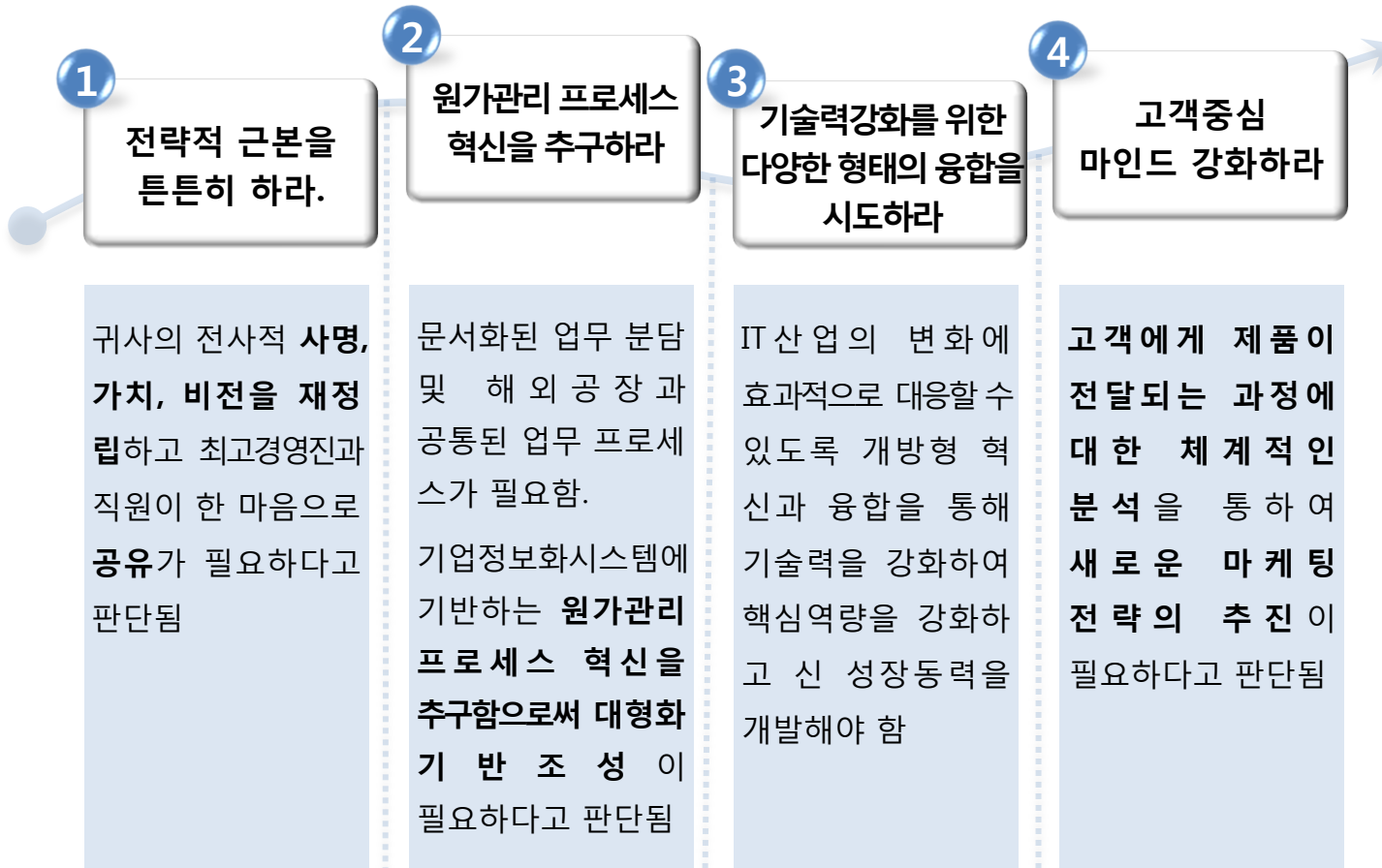
수준 진단 결과		
Strategy	전략적 근본	3.20
	전략적 다이내믹스	1.25
	전략 실행력	2.61
Leadership	리더십 코드	2.92
	리더십 브랜드	1.58
Innovation	혁신조직문화	2.74
	개방형 혁신	3.05
Growth Process	성장 프로세스	2.43
SLIG System	경영시스템	1.25
	고객중심프로세스	3.35
	정보화	1.52

[삼신이노텍(주) 요인별 수준 진단 결과]

6. 지속성장 수준 진단 결과 종합

2) 종합 결론 및 제언

삼신이노텍(주)는 모든 영역을 동시에 높이기 위한 전략이 아닌 중장기적 로드맵을 작성하여 단계별 혁신이 필요한 시기임



감사합니다

Q & A

