

Solutia, 위기 관리능력으로 재도약

Solutia는 100년의 역사를 가진 글로벌 화학기업인 Monsanto가 생명공학 사업을 추진하면서 전통 화학부문을 분리하면서 탄생했다.

1980년대 중반부터 전략적인 구조조정을 해오던 Monsanto는 기본적인 사업구조를 산업시장을 목표로 하는 화학 부문과 식품시장을 목표로 하는 생명공학 부문 2가지로 압축했으나 서로 다른 성격의 사업들이 한지붕 아래 운영되면서 비전과 전략수립에 비효율성이 발생하게 되자 분리를 결정했다.

결국 각각의 전문 분야에서 별도의 성공모델을 추구하는 것이 더 바람직하다는 의견이 제기돼 1997년 9월 1일자로 화학부문을 Solutia로 분리했다.

Solutia는 2000년 사업구조 재편에 따라 Thermoplastic Elastomer 사업을 분사시키고 대신 CPFilm 사업부와 Hoechst에서 분사된 Vianova의 Resin 사업부를 통합했다.

이후로도 많은 변화를 겪으면서 현재는 PVB Film, Window Film, Specialty Fluids, Nylon66 사업으로 전문화했다.

확장·집중·가치극대화를 위한 기업문화

Solutia의 경영전략은 기능성 Film 사업의 확장, 주력 정밀화학제품의 집중육성, 나일론의 사업가치 극대화로 요약되고 있다.

Solutia는 경영전략을 성공적으로 이끌기 위해 모든 핵심역량을 집중하고 있는데 ▷고객과 시장을 가장 최우선 ▷원활한 대화를 통한 의사소통 ▷시장과 고객의 요구에 적극적으로 응답하기 위한 신속성과 융통성 유지 ▷안전과 책임의 토대위에 상호존중·정직·성실·환경보호 등 4가지 기업문화를 추구하고 있다.

Solutia는 새로운 경영환경 아래 고품질의 제품과 서비스를 제공함으로써 고객과 친밀한 유대관계를 구축하고 아울러 기술 및 고객지원 분야에 대해서도 한층 강화되고 전문화된 가치를 제공하고 있다.

Solutia의 존재가치와 본질은 창립당시의 표어인 <Applied Chemistry, Creative Solutions>에서 잘 보여주고 있는데 고객의 문제점들을 가장 창조적인 방법으로 해결해주고 생활에 필요한 부가가치 화학제품을 세계적인 수준의 품질로 공급하는 것이다.

표어는 후에 <Solutions for a Better Life>로 바뀌었는데, 보다 나은 인류사회를 위해 노력하고자 하는 Solutia의 의지를 강조하고 있다.

2003년, 위기의 시간이자 새로운 도약의 발판

2003년 Solutia는 분사 이후 최대 위기를 맞이했다.

2003년 매출액은 전년대비 5.7% 증가한 24억3000만달러를 기록했지만 여러 차례의 소송과 막대한 손해배상 지급 판결로 영업이익은 2002년 3억6300만달러에 비해 83.5% 감소한 6000만달러에 그쳤다.

2003년 8월에는 PCB(Polychlorinated Biphenyl) 소송에서 손해배상금 1억100만달러의 판결을 받았으며 현재도 400개 이상의 손해배상 청구소송이 진행되고 있고 개인적인 손해배상 및 잠재적 피해보상과 관련한 소송 역시 아직까지 진행중이다.

앞서 Solutia는 7월 합의명령서(Consent Decree)에 서명함으로써 Anniston 지역 개선·발전을 위해 5100만달러를 지불해야 하며 향후 부담금이 더 늘어날 수도 있는 것으로 나타났다.

또 2004년 8월까지 신용기관에 3억달러를 지불하고 10월까지 부채 1억5000만달러를, 2005년 2월까지 2억 2000만달러를 상환해야 한다.

더욱이 2005년 말까지 연금제도에 따라 1억7500만달러를 부담해야 하는 등 연이어 터지는 소송과 자금압박

에 Solutia 및 14개 미국 자회사들은 2003년 12월 미국 뉴욕주 파산법원에 Chapter 11(법정관리) 신청서를 제출했다.

그러나 Solutia는 지속적인 구조조정과 혁신으로 PVB Film, Window Film, Specialty Fluids, Nylon, 제약 개발 대행서비스 등 대부분의 사업부문에서 부가가치 높은 고품질의 인지도를 계속 유지하고 있고 시장점유율 또한 1-2위를 다투고 있다.

여기에는 과감한 R&D를 통해 위기를 극복하고자하는 Solutia의 경영방침이 크게 작용했다.

R&D는 Solutia가 가장 중요시 여기는 부문 중 하나로서 2003년도에는 약 4600만달러를 투자했는데 Solutia는 R&D를 공정개선과 제품 개발에 집중적으로 투입하고 있다.

Solutia R&D 프로그램의 기본적인 방향은 생산 효율성 개선, 제품 성능 제고, 친환경성 등으로 새로운 제품과 공정 개발에 많은 성과를 이루었으며 이에 따라 새로 개발된 제품에는 새로운 Window Film, 자동차 페인트 보호 Film, 강풍 보호 PVB Film, 플라즈마 TV 스크린용 특수 Film 등이 있다.

또 안전유리 제조공정 시간을 단축시키고 보다 간단한 장비를 사용하는 새로운 공정을 선보이기도 했는데 특히, Nylon, 사업부문의 R&D는 원료가격의 상승을 상쇄할 수 있는 공정개선, 고객의 요구에 부응하는 신제품 개발, Compound제품 개선 등에 역점을 두고 있다.

<화학저널 2004/08/11>