

AI / Post-AI 시대 기업의 경영전략으로서 ‘공존경쟁력’에 관한 연구: 시대별 기업경쟁력의 비교와 변화

이 완 형*

서울사이버대학교

본 연구는 AI/Post-AI 시대에 적합한 새로운 기업경쟁력 모델로서 ‘공존경쟁력’의 개념을 제시한다. 기존의 산업 시대와 디지털 시대의 경쟁력 모델이 주로 자본과 효율성, 독점적 시장 지위에 기반을 두고 있었다면, AI/Post-AI 시대는 이를 넘어 인간적 상호작용, 생명 가치, 윤리적 기준, 그리고 공동체와의 조화가 중요한 경쟁 요소이다. 본 연구는 이론적 연구로서 선행연구를 통해 산업시대, 디지털시대, AI/Post-AI 시대로 구분하고 각 시대별 기업경쟁력의 변화와 특징을 비교하며, AI 시대에서의 기업경쟁력은 과거의 산업 시대의 경쟁력과는 다른 패러다임에서의 새로운 경쟁력으로 바라보았다. 이는 인간과 기계 그리고 환경까지를 고려한 새로운 개념의 공존경쟁력이다. 공존경쟁력은 단순한 경제적 성과를 넘어서, 생태계 전반의 발전과 지속 가능한 성장, 그리고 사회적 책임을 포함하는 포괄적인 개념이다. 본 연구는 이러한 공존경쟁력의 특성을 체계적으로 분석하고, AI/Post-AI 시대에서 기업들이 나아가야 할 전략적 방향 10가지를 제시하였다. 이를 통해, 본 연구는 기업경쟁력의 새로운 기준을 설정하고, 지속 가능한 경영전략을 모색하는 데 기여한다.

주요어 : 공존경쟁력, AI시대기업경영전략, PostAI경영전략, 생명경제, 생명가치경영, 휴머니티경영

* 주저자: 이완형/서울사이버대학교 글로벌무역물류학과, AI서비스마케팅학과 교수/서울시 강북구 솔매로 49길 60 /Tel: 02-944-5071/E-mail: wanhlee@iscu.ac.kr

I. 서론

오늘날 AI 시대에는 모든 삶의 환경이 변화되었다. 특히 온디바이스 환경의 변화가 대표적인 특징이다. 즉 AI를 활용하는 빅데이터 등의 판단 근거가 개개인의 디바이스 안으로 편입되고, 이는 개개인의 성향 맞춤형의 제품과 서비스의 접근이 가능해졌다. 특히 디지털 기술의 발전으로 소비자는 더욱 스마트하게 되었고, 기업은 이러한 스마트한 소비자의 니즈를 충족시키는 제품과 서비스의 제공은 경영의 당면과제가 되었다.

그러나 최근에 AI 및 디지털 기술을 활용한 비즈니스의 성공 전략을 말하지만, AI 시대에 적합한 기업의 경쟁력에 대한 논의는 미흡한 실정이다. AI로 인한 새로운 경영 패러다임이 제시되었는데도 불구하고 아직도 산업 시대의 효율, 생산성, 비용 절감, 경쟁우위 등의 논리에서 벗어나지 못하고 있기 때문이다. 달라진 것은 빅데이터의 활용, AI의 적용 등을 말할 뿐, 기본적인 전략적 포맷은 산업 시대와 크게 달라지지 않았다. 기업이 가치를 창조하고, 전달하고, 포착하는가에 대한 근거를 경쟁력이라는 관점에서 설명하여 왔지만, 시대의 변화를 근본적으로 반영하는 데는 다소 미흡한 실정이다.

게다가 최근에는 ESG 경영으로 특징 지워지며 기업의 경영이 자기 기업 중심으로부터 공동체 중심의 기업경영으로 변화되고 있다(이완형, 2024). 즉 지구 환경, 사회 이슈에 동참하는 것은 과거 산업 시대에는 개념조차 미흡했던 관점으로부터 큰 변화가 아닐 수 없다. 그럼에도 불구하고 많은 기업이 새로운 경영을 말하며 요구되는 지표 충족에 많은 심혈을 기울이지만 정작 기업 환경의 변화에 대한 경쟁력 논의가 미흡하며, 과거 산업 시대의 경쟁력 논의에 디지털 기술과 AI 활용을 방법론 측면에서 덧붙이는 수준에서 크게 벗어나지 않고 있다. 즉 자기 기업 중심의 경쟁력만을 강조하는 관점에서 경쟁을 논하고, 자원의 활용을 논한다면 이는 새로운

AI 시대에 적합한 경쟁력 모델이라고 할 수 없다. 오히려 오늘의 경영은 어떻게 경쟁우위를 점할 것인가 보다는 어떻게 올바르게(right) 경쟁할 것인가이며, 자원을 어떻게 최대한 활용할 것인가 보다는 자원의 활용을 최소화하며 환경을 파괴하지 않고 보존하는 입장에서 어떻게 경쟁할 것인가이다. 그래서 자연은 물론 지구 생태계와 기업을 둘러싼 이해관계자들과의 관계를 형성하고 소비자들과 소통하여 지속 가능한 수익모델을 통해 가치를 창출해 나가느냐가 기업 경쟁력의 과제가 되었다.

본 연구는 이론적 연구로서 선행연구를 통해 산업시대, 디지털시대, AI/Post-AI 시대로 구분하고 각 시대별 경쟁력의 특징과 변화를 살펴본다.

AI 시대의 새로운 경영 패러다임은 단지 산업 시대로부터 이어져 온 경쟁력의 논의에 디지털 기술적 요인과 빅데이터를 기반으로 하는 AI 기술을 덧붙인 것이 아니다. 패러다임 자체가 변했다는 것은 기업 경쟁력을 위한 경영전략의 개념과 방법이 바뀌어야 한다는 것을 의미한다.

따라서 본 연구의 목적은 이러한 변화된 시대, 특히 AI 시대의 기업 경쟁력 특성이 무엇인가를 밝히는 것이다. 이는 현재의 AI 시대는 물론 앞으로 Post AI 시대를 목표로 기업경쟁력은 어떤 방향으로 나아가 할 것인가에 대한 연구이다. 이를 위해 과거 산업 시대부터 디지털 시대 그리고 AI시대를 구분하고 이 각각의 기업경쟁력의 특성을 대비하여 AI의 시대는 물론 포스트 AI 시대의 기업 경영전략의 방향과 특성을 논의하고자 한다.

II. 선행연구

1. 산업 시대의 기업 경쟁력

산업 시대 기업경쟁력의 바탕은 소유를 전제로 한 경쟁력이다. 이를 실현하는 가장 대표적인 두 가지 경제원리는 규모의 경제(economy of scale)와

범위의 경제(economy of scope)이다. 대부분 기업의 성장과 발전의 논리는 이 두 가지 경제원리에 기초하고 있다. 소유를 전제로 하는 논리에서 기업 경쟁력은 얼마만큼의 소유를 가져갈 것이냐와 이를 어떻게 효과적으로 그 범위와 규모를 정할 것인가에 달려 있다.

산업 시대가 폭발적으로 성장하는 1970년대 및 1980년대 글로벌 기업들의 경쟁력을 설명하는 경영 전략 분야에서 가장 대표적인 이론을 제시한 학자는 Michael Porter이다. 그의 대표적 저서인 경쟁전략(competitive strategy)에서 가장 기본이 되는 본원적 전략(generic strategy)을 제시하였다(Porter, 1985). 원가우위전략, 차별화전략, 집중화전략은 산업 시대에 기업의 경쟁력을 설명하는 가장 대표적인 이론이다. 이는 지금도 경쟁전략을 논할 때 3가지 전략은 정형적 모델이 되다시피 하고 있다. 또한 산업에서 경쟁력을 설명하는 5 Forces Strategy는 산업 내에서 기업의 경쟁은 5가지 요인 즉, 기존기업 간 경쟁, 신규진입 위협, 공급자 교섭력, 구매자 교섭력, 대체제의 위협 여부에 따라 결정된다는 이론을 제시하였다(Porter, 1980). 이는 산업 시대의 경쟁은 산업 내에서 발생한다는 전제 아래 산업 내에서의 기업경쟁에서 우위를 차지하기 위해서 어떤 점들의 경쟁력을 배양할 것인가에 대한 해결책을 제시하였다.

또한 자원 근거 전략이론을 제시한 Barney(1986, 1991)의 이론은 경제적 포지션에 따른 구조적 이론으로서, 기업은 자원의 집합체로서 양질의 자원을 기업경쟁력의 원천으로 보고, 이를 좋은 기업이라 하였다. Porter(1980)는 시장에서 우수한 포지셔닝을 갖는 것이 기업경쟁력의 중요 요인으로 본 반면, Barney(1986, 1991)는 우수한 경영자원을 보유하는 것이 경쟁력의 열쇠라고 보았다. 자원기반이론의 대표적 모델로서 VRIO 모델(Barney, 1991)을 제시하였다. VRIO는 특정 기업자원이 특정 기업의 지속적 경쟁우위의 원천이 되기 위한 네 가지 조건으로, V

는 가치성(Value), R은 희소성(Rareness), I는 모방 불가능성(Inimitability), 그리고 O는 조직 배태성(Organizational embeddedness)을 의미한다. 이 모델은, 특정 자원을 4가지 기준, 즉 V, R, I, O에 대해 단계적으로 분석함으로써 기업이 어떤 경쟁우위를 창출할 수 있는지를 제시한다. 자원 기반 관점은 주체나 환경보다는 기업이 내부적으로 보유한 독특한 자원이 기업의 성공을 결정한다고 주장한다. 이 관점은 조직 내에서 기업의 핵심 역량이 경쟁우위의 원천으로 작용한다(Hamel and Prahalad 1994; Lee and Koo 2008).

산업 조직 이론(industrial organization)에서는 경쟁우위가 외부 요인에 의해 정당화된다. 전략 관리는 조직이 경쟁우위를 창출하고 이해관계자를 만족시키기 위해 수행하는 분석(미션, 비전, 전략적 목표, 내부 및 외부 환경), 결정(경쟁이 일어날 장소와 방법), 행동(전략 실행으로 이어질 행동)으로 구성된다(Harrison and Enz, 2005). 자원 기반 관점 접근법(RBV; resource-based view)에서의 경쟁력 결정요인은 조직의 내부 자원과 역량이다(Barney and Clark, 2007). 조직은 자원과 역량의 고유한 묶음이며(Wernerfelt, 1984), 이를 결합하여 핵심 역량을 개발하여 경쟁우위의 원천이 된다. 따라서 이는 시장 및 산업 구조(I/O 모델에서 지원하는 것처럼)가 아니라 내부 자원에서 파생되며, 가치 있고 희귀하며 불완전하게 모방할 수 없고 조직에서 적절하게 활용할 때 강화된다(Simao, 2010).

2. 디지털 시대의 기업 경쟁력

디지털 시대는 산업 시대와 매우 다른 이론적 토대 위에 있다. 기술과 비즈니스가 하나로 접목된 새로운 비즈니스 모델을 창출해 내고 있다(이완형, 2019). 산업 시대의 자기 기업 혼자만의 경쟁력 추구 관점에서 플랫폼이라는 네트워크 위에서 이루어지는 공유경제 기반의 경쟁개념이다. 한마디로 ‘공

유'라는 새로운 개념이 바탕에 있고 이는 기업경쟁력의 변화를 가져온 기초가 되었다. 협력적 소비(collaborative consumption)를 토대로 하는 공유경제는 물품을 소유하는 것이 아니라 대여해 주고 서로 차용해서 공동으로 사용하는 것이다. 협력적 소비란 자신이 소유하고 있는 기술과 자산을 다른 사람과 공유하여 새로운 가치를 창출하는 것이다(Bostman & Rogers, 2010). Rifkin, J. (2000)는 탈근대 시대에 개인의 모든 활동이 네트워크로 연결되어 있는 하나의 접속점처럼 행동한다고 설명하였다.

전통적인 산업경제에서는 시장에서 기업과 소비자의 거래관계로 이루어지며, 이때 소비자의 궁극적 목적은 재화의 소유를 통한 소비로써 효용을 얻지만, 공유경제는 네트워크를 통해 사람들과의 관계 속에서 거래가 형성된다.

4차 산업혁명이 이처럼 공유경제를 가능하게 하는 이유는 기존의 경제가 하드웨어와 소프트웨어 중심의 제품 위주 경제에서 데이터와 서비스가 순환하는 융합경제로 전환되기 때문이다(이완형, 2023). 소유가 기본이었던 소비패턴에서 공유 또는 대여로 해결하려는 소비자 현상이 일어나면서 공유사회로의 변화가 동반되었고, 이는 플랫폼 모델을 창출하였다. 지금까지는 오프라인의 높은 연결 비용과 수확체감의 효과로 공유의 가치가 작았지만, 온라인은 인터넷으로 연결 비용이 줄어들고, 공유의 효과가 수확 체증하여 전체 가치가 증대되었다(이민화 외, 2018). 오프라인과 온라인이 합해지는 O2O 시장에서 플랫폼을 중심으로 디지털 경제가 확산되고 있다.

오늘날 디지털 기술이 급속히 발전되면서 디지털 트랜스포메이션은 기업경영에서의 기반이 되었고 디지털 비즈니스에서의 이론적, 실행적 근거가 되고 있다. 디지털 트랜스포메이션은 디지털 기술이 도입됨에 따라 기업의 전략, 조직, 프로세스, 비즈니스 모델, 문화, 커뮤니케이션 및 시스템에 근본적인 변화를 가져오는 경영 전략(디지털리테일컨설팅그룹,

2017)이며, 사물인터넷, 클라우드, 빅데이터, 모바일의 AI 등 첨단 디지털 기술이 주도하는 경영 환경 변화를 선제적으로 대응하여 기존 비즈니스의 경쟁력을 극대화하거나 새로운 비즈니스 기회를 창출해 성장하는 기업 활동으로 정의된다. 디지털 트랜스포메이션의 성공 요인으로는 디지털 문화(digital culture)가 중심에 있으며, 이는 고객지향성(customer centricity), 혁신(innovation), 데이터 기반 의사결정(data-driven decision making), 협력(collaboration), 오픈 문화(open culture), 디지털 우선적 사고(digital-first mindset), 유연성과 융통성(agility and flexibility)의 7가지 적용의 적합성으로 설명된다(Toesland, 2018).

디지털 시대의 기업경쟁력은 협력적 관계의 형성으로부터 창출된다. 소유가 아니라 공유이며, 자기 기업만의 이윤추구로부터 나아가 공유 기반의 플랫폼 참여 당사자들의 가치 추구로 변화되었다. 왜냐하면 소비자들이 디지털 기술과 디지털 기기의 활용으로 자신만의 라이프스타일을 추구하는 소비패턴으로 바뀌었기에 더욱 이러한 현상은 심화되고 있다. 공유와 협력을 전제로 한 기업경쟁력은 기존의 '범위의 경제' 개념이 적응 가공(additive manufacturing)을 통해 제품의 범위를 자유롭게 조정하고 소비자들의 수요에 즉각적으로 대처함으로써 속도의 경제(economy of speed)를 더욱 세밀하게 실현한다.

3. AI 시대의 기업 경쟁력

오늘날 AI 시대의 가장 대표적인 특징은 온 디바이스(on device)의 실현이다. 즉 AI가 개인의 디지털 기기 속으로 들어온 것이다. 이는 지금까지의 경제 패러다임과 전혀 달라졌다는 것을 의미한다. 즉 더욱 개인화된 제품과 서비스가 가능한 새로운 개념이다. 비즈니스 프로세스에 인공지능을 도입함으로써 기존에 사람이 수행하던 반복적이고 부가가치

가 낮은 부분을 자동화하고 오류를 줄이며 새로운 제품과 서비스를 개발하는 등 긍정적인 효과를 가져왔다(Wang, & Alexander, 2016).

Enholm et al.(2022)은 AI 사용을 촉진하고 방해하는 다양한 요인들을 분석하였다. 첫째 기술적 요인으로 데이터와 기술적 인프라이며, 둘째, 조직의 요인으로 조직 문화, 최고 경영층의 지원, 조직의 준비도, 직원과 AI 간의 신뢰, AI 전략 그리고 AI가 시스템과 잘 통합될 수 있는가에 대한 호환성이다. AI 도입으로 호환성(compatibility)이 강화되어 원하는 애플리케이션과 기술 간의 적합성을 높여서 기술과 업무 간의 높은 적합성은 곧 더 높은 수준의 제품과 서비스에서의 채택과 사용으로 이어진다(Mishra & Pani, 2020). 셋째, 환경적 요인으로 윤리적이고 도덕적 측면, 규제, 환경 보전 관련 압력 등이다. AI는 이러한 요인들에 영향을 받아서 인간의 작업을 자동화(automation) 그리고 인간의 능력을 보강(augmentation)한다. AI의 활용을 통해 기업은 경쟁력의 향상을 가져온다. 일차적 효과는 다음과 같다. 첫째, 프로세스 효율성(process efficiency)으로 생산성 향상, 인간 오류 감소 및 제거, 정확성 증가, 인간 작업자에 대한 위험 감소이다. 둘째, 통찰력(insight generation)으로 AI로 인한 의사결정의 품질향상, 변화에 민첩한 조직의 대응능력이 향상된다. 셋째, 비즈니스 프로세스 변환(business process transformation)으로 AI를 통해 프로세스의 재설계, 조직 구조의 재설계를 가져온다. 또한 이차적 효과는 다음과 같다. 첫째, 운영 성과(operational performance)로서 AI로 인한 새로운 제품 및 서비스 개발, 기존 제품의 향상된 제품과 서비스로의 개선을 가져온다. 둘째, 재무 성과로서 AI 도입으로 기업의 성장이 가능하고, 수익성이 확보된다. 셋째, 시장에 기반한 성과(market-based performance)로서 AI로 인해 시장에서 효율성 증대 효과, 고객만족도 향상된다. 넷째, 지속 가능성 성과(sustainability performance)로서 AI 도입에 따른 환경적 긍정 영

향, 사회적 긍정 영향을 가져온다.

AI의 기업경쟁력은 단지 어떤 하나의 요인만이 아닌 과정의 연결로 보기도 한다. Hamilton et al. (2023)은 기업의 경쟁력 향상을 위해 AI가 기업경쟁력에 미치는 영향을 전달 프레임 워크 측면에서 분석하였다. 즉 AI 역량(competencies)은 결과만이 아닌 과정 중심으로, AI를 통해 얻게 되는 능력(capability) 그리고 궁극적으로 경쟁력 (competitiveness)로 이어지는 과정으로 바라보았다. AI 역량은 기업이 문제를 해결하고 운영 효율성을 높이고, 이를 바탕으로 AI 능력구축으로 다양한 실행이 가능하게 되고, AI 역량과 AI 능력이 상호작용하여 기업의 전반적인 경쟁력을 강화하여 점유율 확대, 수익성 증가, 고객만족도 향상을 가져온다. 메커니즘 기반 관점에서 기업, 환경, 자원의 유기적인 상호작용을 통해 기업의 전략과 경쟁력을 확보하게 되는데, AI는 이런 면에서 효과적인 연결을 가능하게 한다(Lee et al., 2024). 또한 이러한 AI 통합은 조직의 경쟁력을 크게 강화한다. 높은 수준의 AI 도입은 사회경제적 성과 향상과 연결되고, 나아가 글로벌 경제의 경쟁력을 강화한다(Adigwe et al., 2024).

프로세스 자동화, 인지적 통찰력, 인지적 참여를 통해 AI는 기능을 개선하고, 직원을 더욱 혁신적으로 만들고 내부 비즈니스 프로세스를 개선하여 새로운 제품을 만들 수 있다(Johan, 2021). 특히 AI로 신속하고 정확한 결정이 가능하여 불필요한 업무 프로세스가 제거되어 전체 프로세스의 효율성을 높인다. 또한 특정 작업의 조직 내 수행이 어렵다면 전문성을 가진 외부 기관과의 협력이 용이하다.

AI 활용은 마케팅 5.0 측면에서도 차별화 전략, 비용 우위 전략, 혁신 전략 등의 선택을 기업의 현재 상황에 맞추어 가능하게 한다(Bakator et al., 2023). 인더스트리 4.0이 지속되고 인더스트리 5.0로의 전환이 진행됨에 따라, 빅데이터와 AI를 효과적으로 활용하는 것이 경쟁우위를 형성하고, 혁신을 촉진하며, 변화하는 비즈니스 환경에서 지속적인 성

공을 가능하게 한다. 이에는 적절한 전략적 계획, 인프라 및 인력 교육에 대한 투자, 데이터 기반 조직 문화를 구축하는 것이 기업경쟁력을 높이는 핵심 요인이다(Grguric et al., 2020). 실제 사례로는 업무 부담을 줄이기 위한 자동화 붐의 구현, 마케팅에서의 콘텐츠 생성에 AI 활용, 개별 고객의 요구를 충족시키기 위해 AI를 활용하여 개인화된 경험을 제공하는 것이 포함된다. B2B 마케팅 생태계는 AI 자동화와 AI 제품의 영향은 산업에서 다양한 응용 프로그램을 제공한다(Stone et al., 2020). 예를 들어, B2B 마케팅 회사들은 고객 구매 행동에 대한 AI 예측을 수익 증대의 가장 중요한 요소 중 하나로 간주하고 있다(Moradi & Dass, M., 2022).

AI를 채택한 기업들은 생산성, 혁신, 효율성 측면에서 경쟁력을 가지고 부가가치를 창출한다(Pratomo, 2022). 빅데이터와 AI가 운영 프로세스를 최적화하고 자원을 효율적으로 할당함으로써 생산성을 높인다(Nugroho et al., 2023).

AI로 인한 기업경쟁력은 지금까지와는 접근방법과 개념이 달라진 것을 말한다. AI는 개발 단계를 뛰어넘어 기존의 전통적인 비즈니스 모델에 놀라운 속도로 변화를 일으키고 있다(Grguric et al., 2020). AI의 개념에서 보듯이 이 지능은 새로운 상황에 적용하고 복잡한 개념을 이해하고 다룰 수 있는 능력(Demlehner & Laumer, 2020)으로 정보를 인지하고 해석하며 그 정보를 지식으로 변환하여 목표 지향적인 활동에 적용하는 능력을 가진다(Paschen, Wilson, & Ferreira, 2020). 따라서 AI 경쟁력은 기존의 경쟁력에서 논하던 생산성, 혁신, 효율성은 물론 기업 전반의 운영과 관련된 프로세스, 통찰력 등에서도 새로운 영역을 가능하게 하고 있다.

III. AI/Post-AI 시대 기업경쟁력의 변화

1. AI 기업경쟁력에 대한 논의 현황

최근에 AI의 긍정적 영향에 반해 우려의 의견들이 전 세계적으로 확산되고 있다. 이는 AI로 인한 비즈니스의 경쟁력을 논할 때 과거와 같은 포맷 즉, 효율성, 생산성, 전략적 경쟁우위 등의 관점만으로는 제시할 수 없는 새로운 영역을 제시하고 있다.

오픈 AI·구글 딥마인드·앤스로픽 등 글로벌 생성형 인공지능 선두 기업의 전 현직 직원 13명이 AI의 위험을 경고하는 공동 성명을 냈다. 이들은 성명에서 “AI가 인류에 전례 없는 혜택을 제공할 수 있는 잠재력을 믿지만, 이런 기술로 인해 발생하는 심각한 위험이 있다. 이러한 위험은 기존 불평등의 고착화에서 조작된 정보, 잠재적으로 인류 멸종을 초래할 자율 AI 시스템의 통제 상실 등 다양한 요인이 있다”라고 하며 특히 비공개 정보의 투명성 저하 문제를 지적했다(조선일보, 2024). 게다가 오픈 AI는 슈퍼얼라인먼트(superalignment)팀을 전격 해체하였다. 이 팀은 미래에 고도로 발전한 AI가 인류를 해치지 않도록 AI를 통제하는 방법을 연구하는 일종의 ‘안전팀’이었는데 전격 해체된 것이다. 그 이유는 당장 수익을 내지 않는 안전팀을 해체시키고, 회사가 컴퓨터 성능을 더 크고 빠른 신규 AI 모델과 서비스를 만들어내는 데 집중하기로 한 결과이다(조선일보, 2024).

한편, EU는 인공지능 규제법(AI Act)을 2024년 3월 31일 통과시켰다(국가안보전략연구원, 2024). 이 규제법의 주요 내용은 첫째, 신뢰할 수 있는 AI의 개발, 둘째, 자유롭고 안전한 AI 사용을 위해 위험도를 식별하고 그에 맞는 엄격한 규제를 마련하는 위험의 완화 및 관리, 셋째, 개인의 권리 보호와 기업의 투명성을 보장하고 글로벌 표준 설정을 제정하는 것을 목표로 한다.

글로벌 컨설팅 기업인 딜로이트가 최고경영자를

대상으로 한 설문조사(Deloitte, 2023)에서 효율성 증대, 운영 자동화, 운영비용 감축, 신규 데이터 확보 개선, 성장 기회 증대, 위기관리 개선에서 높은 기대치를 보여주고 있다. 그러나 이러한 조사 결과는 단적으로 AI를 통한 기업의 혁신 및 제품과 서비스를 통해 얻고자 하는 목표들인데, 여기에 인간과 AI 활용의 접점과 갈등에 대한 고민은 전혀 없다. 산업 시대의 논리처럼 효율과 생산성 그리고 이익이라는 전통적 기업경쟁력에 관한 관심들뿐이다.

2. 책임 있는 AI 기업경쟁력 논의

AI로 인한 비즈니스는 단지 생산성 향상, 효율 증대, 이익증대로 이어지는 관점에서 나아가 AI의 어두운 면(dark side)에 대한 논의들이 점점 증가하고 있으며, 보다 전향적으로 책임 있는 AI라는 새로운 관점으로 발전하고 있다.

데이터과학 프로젝트에서 가져오는 5가지 실수를 분석한 연구(Joshi et al, 2021)에서는, 많은 기업들이 빅데이터, 인공지능, 머신 러닝 등의 투자를 하고도 비즈니스에서 가치를 창출하지 못하는 원인으로 다섯 가지를 제시하고 있다. 첫째, 기술에 압도돼 비즈니스 맥락에서 가치를 발견하는 데 실패하고, 둘째, 소스의 편향성(bias)을 인식하지 못해 데이터 수집 과정에서부터 왜곡된 문제를 가져오며, 셋째, 과학적 솔루션이 맞다고 하더라도 비즈니스는 우선순위가 타이밍에서 부합하지 않아서 실패하는 경우이며, 넷째, 분석 기법이 아무리 적절하더라도 비즈니스 중심이 '사람'이 아니라 '방법'만 존재하는 경우이다. 다섯째, 고객에게 제품이 최종 전달되는 라스트마일(last mile)에서 데이터 과학자와 비즈니스팀 간의 기대 불일치로 최종적으로 완벽히 예측한 대로 구현되지 않는다는 데 있다.

또한 AI의 효용성에도 불구하고 의도치 않은 결과 및 부정적 영향을 가져오는 데 이로 인해 AI에 대한 불신이 결국은 기업의 평판 악화로 부정적 영

향을 미칠 수 있다(Enholm et al., 2022). 따라서 AI 전략은 조직 구조, 부서 간 협업 수준, 조직 전체에서 데이터를 관리하는 방식에 상당한 수정과 보완이 필요하다(Mikalef & Gupta, 2021). 결국 조직 내는 물론 사람과의 관계가 오히려 중요한 경쟁력의 요인이라고 볼 수 있다.

단지 AI의 활용이 아니라 인간과 기계의 상호작용에서 인공지능이 기업의 경쟁력에 미치는 영향을 물리적 시스템과 디지털 시스템뿐만 아니라 인간의 역할과 함께 상호작용이 중요하다. 협력적 혁신(collaborative innovation) 관점에서 AI는 인간의 인지적 한계를 보완하여 더 나은 의사결정을 가능하게 하고, 인간은 기계가 수행하는 작업의 확대와 인간 지능의 창의성 사이의 균형을 유지하는 것이 기업경쟁력에 영향을 미친다고 보고 있다(Delbufalo, et al., 2022).

이러한 AI의 어두운 면이 제시되는 데에는 빅데이터 기반의 비즈니스 적용에서 한계가 드러나고 있기 때문이다. 이러한 한계는 데이터 자체에서 비롯되는 것이라기보다는 데이터를 사용하는 방식의 문제이다(Eldfidge et al., 2018). 그래서 오히려 실무자인 인간의 역할과 방향성이 중요하다는 결론에 이르게 한다. 이 방향성은 기술을 적합한 시점과 관점에서 활용해야 하고, 기술과 프로세스에서 조정과 수정 그리고 적용 과정이 필요하며, 보다 일반적인 추론 능력을 갖고 사용 가능한 정보의 양과 다양성을 감안할 수 있어야 하며, 민첩하게 대응할 수 있는 범용성을 갖추어야 한다(Eldfidge et al., 2018).

Papagiannides(2024)는 책임 있는 AI 거버넌스(responsible AI governance; RAIG)를 제시하였다. 책임 있는 AI 거버넌스(RAIG)는 조직의 AI 기술이 조직의 전략과 목표를 유지하고 확장하도록 보장하기 위해 사용되는 규칙, 관행, 프로세스의 구조로 정의된다(Schneider et al., 2020). RAIG는 개인과 조직이 AI를 책임 있게 활용하면서, 사회 모든 구성원에게 공정성을 유지하고 AI 사용에 대한 신뢰를

부여하며, AI의 역량을 확장할 수 있도록 하기 위한 것이다. 또한, AI 구현과 데이터 기반 의사결정을 계획하는 과정에서 데이터의 사용과 유지에 특별히 신경을 쓰는 것을 포함한다 (Brackett & Earley, 2017; Conboy et al., 2020). 그러나 RAIG는 단순한 데이터 관리에 관한 것이 아니라, 데이터를 수집하고 관리하며 사용하는 시스템 내의 절차와 메커니즘에 대한 것이다. 개인들은 시스템의 전반적인 품질에 대한 책임을 지므로 중요한 역할을 한다 (Benfeldt et al., 2020). 따라서 성공적인 RAIG는 데이터 수집, 관리, 구현 과정에 참여하는 모든 구성원에게 책임을 부여해야 한다. 또한, RAIG는 시스템을 형성하는 조직과 개인들 간의 협업에 의존하며, 이는 조직의 경계를 넘어선다.

AI 거버넌스는 크게 3가지로 구성된다. 첫째, 원칙 기반 AI(principled AI), 둘째, 책임 있는 AI(responsible AI), 셋째, 신뢰할 수 있는 AI(trustworthy AI)이다.

원칙 기반 AI(principled AI)는 프라이버시, 책임성, 안전 및 보안, 투명성 및 설명 가능성, 공정성 및 차별, 기술에 대한 인간의 통제, 전문적 책임, 인간 가치 촉진의 8가지이다. 윤리적 프레임 워크는 이익, 악행 금지, 자율성, 정의, 설명 가능성의 5가지를 포함한다.

책임 있는 AI(responsible AI)는 10가지 원칙으로 구성된다. 웰빙, 자율성 존중, 프라이버시 및 친밀성, 연대, 민주적 참여, 형평성, 다양성 포함, 신중함, 책임성, 지속 가능한 발전이다(Dignum, 2019; Liu et al., 2022).

신뢰할 수 있는 AI(trustworthy AI)는 AI의 책임 있는 관리(stewardship)를 위한 세 가지 상호 보완적인 가치 기반 원칙으로 구성된다. 합법성, 윤리성, 강건함이다(Chatila et al., 2021; Liu et al., 2022; Theodorou & Dignum, 2020). 이는 기술적 신뢰를 달성하기 위한 일곱 가지 주요 요구 사항으로 구성된다. 가용성, 신뢰성, 안전성, 기밀성, 무결성, 유지

관리 가능성, 보안이다.

이처럼 책임 있는 AI로서의 새로운 기업경쟁력에 대한 논의들은 단지 기능적이거나 기술적인 면에서의 경쟁력 확보로부터 나아가 기계와 인간의 공존 원칙을 제시하고 이에 대한 책임과 신뢰를 기반으로 두고 있는 것을 발견하게 된다. 인간과 기계의 공존경쟁력이라는 새로운 가치를 창출하게 한다.

3. 기업경쟁력 변화의 시대 구분과 주요 특성

이와 같은 논의의 진전을 바탕으로 AI시대 기업경쟁력 변화를 시대별로 구분하여 보면 다음과 같다.

<표 1> 경쟁력 변화

	산업시대	디지털시대	AI / Post-AI 시대
시대 구분	18C 산업혁명 ~ 2015년	2016년 ~ 2021년	2022년 ~
경쟁력	산업내 경쟁우위 Competitive Advantage	네트워크-플랫폼 경쟁우위 Network Effect & Platform	공존 경쟁우위 Coexistence Competitiveness
경쟁 중심	• 산업내 자기기업 경쟁력 • 자기 기업 중심	• 자기기업의 플랫폼 경쟁력 • 네트워크 효과 중심	• 생명경제 • 휴머니티 경영 • 공동체 중심 • 책임과 신뢰의 AI

18세기 산업혁명부터 현대에 이르는 기간을 세 시기로 구분하여 시대별 경쟁력의 변화 특성은 다음과 같다.

첫째, 산업 시대이다. 18세기 산업혁명부터 2015년까지의 기간은 전통적인 제조업과 같은 물리적 자산에 기반한 경제 구조가 주를 이루던 시기이다.

이 시기의 경쟁력은 주로 산업 내에서의 경쟁우위를 확보하는 데 초점이 맞추어졌다. 기업들은 효율적인 생산성, 품질 관리, 비용 절감 등 물리적 자산과 운영 효율성에 기반한 전략을 통해 시장에서의 경쟁력을 유지하고자 했다. 이 시기의 경쟁 중심은 자기 기업의 역량에 집중되어 있으며, 경쟁우위는 주로 개별 기업의 자원과 능력에 의해 결정되었다. 따라서 기업들은 생산 과정의 혁신, 규모의 경제, 기술적 우위를 통해 경쟁력을 강화하고자 노력했다. 기업의 경쟁 논리는 기능 중심, 효율 중심이 가장 중요한 경쟁력이다. 인터넷 검색, 정보화, 자동화는 이루어졌지만 디지털 시대와는 구분된다.

둘째, 디지털 시대이다. 2016년 4차 산업혁명이 다보스 포럼에서 처음 명명된 때로부터 2021년까지의 기간은 디지털 시대의 본격적인 도래와 함께 경쟁력의 중심이 변화한 시기이다. 이 시기에는 네트워크 효과와 플랫폼 기반의 공유경제가 중요해지면서, 기업들은 더 이상 독립적인 자기 기업의 경쟁력만으로 시장에서 우위를 점하기 어려워졌다. 대신, 기업들은 자신이 속한 네트워크와 플랫폼 내에서의 경쟁력을 확보하는 데 집중하게 되었다. 플랫폼 경제에서는 더 많은 사용자를 유치하고, 네트워크 효과를 극대화함으로써 경쟁력을 강화할 수 있다. 이는 디지털 기술의 발전과 함께 정보의 집약화, 데이터의 중요성이 증가하면서 가능해졌다. 이에 따라 기업들은 플랫폼을 구축하거나, 기존의 플랫폼에 성공적으로 참여함으로써 시장에서의 경쟁력을 확보하고자 했다. 전산화나 정보화의 단순한 개념을 넘어서서 초연결, 초지능, 초융합의 비즈니스 시대가 가능해진 특징으로 챗 GPT가 출시되기 전까지의 디지털 트랜스포메이션이 빠르게 진행된 시기이다.

셋째, AI/Post-AI 시대이다. 2022년 이후 챗 GPT의 상용화로 인해 이때부터 AI 시대라고 구분하였다. 이 시기는 기존의 경쟁력 개념이 더욱 확장되고 복잡화되는 시기이다. 이 시기의 경쟁력은 단순히 산업 내 혹은 플랫폼 내에서의 경쟁우위에 그

치지 않고, AI가 그동안 지속되어 온 모든 비즈니스의 패러다임을 바꾸었다. 더군다나 인공지능의 장점과 함께 우려에 대한 다양한 시각이 공존하는 시대로서, 새로운 경영 패러다임이 제시되었다. 인간 및 지구 공동체에 대한 비즈니스 관점을 반영하는 생명 경제, 휴머니티 경영(Lee Wan-Hyung, 2022)과 같은 보다 넓은 개념이 제시되었다. 즉, 경쟁력의 중심이 자기 기업이나 네트워크 효과에서 벗어나, 사회적 가치와 공동체 중심의 경쟁력으로 전환되고 있다. 이는 AI 기술의 발전과 함께 인간 중심의 가치가 재조명되면서, 기업들이 지속 가능성과 사회적 책임을 중시하는 방향으로 나아가고 있기 때문이다.

따라서 기업들은 더 이상 시장 점유율 확대 목표에만 머물지 않고, 생태계 전반의 발전과 조화를 추구하는 공존을 통한 '공존경쟁력'을 확보하는 것이 매우 중요하게 되었다. 디지털 시대는 4차 산업혁명의 태동과 발전을 의미한다면, AI/Post AI 시대는 AI가 새로운 패러다임을 가져온 시대를 말한다. AI 시대 새로운 경쟁력의 패러다임은 새로운 관점의 경제에서 출발한다. 그것은 공존경쟁력의 중심 가치인 생명 경제(life economy)(이원형, 2022)이다.

IV. AI/Post-AI 시대 기업경쟁력: 공존경쟁력

1. 인간과의 공존을 향한 새로운 기업경쟁력

공존경쟁력은 기업경쟁력을 바라보는 새로운 경영 패러다임으로, AI 등 기계와 인간의 상호작용 관점에서의 경쟁력이다. 산업 시대와 디지털 시대의 중심 논리인 자기 기업 중심으로부터 나아가 인간과 사회 공동체, 그리고 지구 환경과의 관계 속에서 기업의 가치를 제고하는 공존 경쟁력(coexistence competitiveness)이다.

공존경쟁력이란 인간과 기계의 공존 시대에 '책임 있는 AI 활용'을 기반으로 인간과 지구 생태계

를 포함한 공동체의 생명 가치를 창출하는 기업의 경영철학과 전략을 말한다.

이는 기계와 인간의 공존 시대의 휴머니티 경영(humanity management) 관점이다(Lee Wan-Hyung, 2022). AI 시대 기업경영의 목적과 방향은 무엇인가에 대한 전략적 질문의 토대 위에 설계된 모델은, 오늘날 AI 시대 대두되고 있는 인간과의 공존 이슈, 그리고 환경 및 윤리적 측면의 여러 요인들을 통합적으로 다루고 있는 것으로 세 가지의 모델을 제시하고 있다. 첫째, 미션 수준(mission level)으로 이 모델의 중심 가치는 ‘생명’이다. 기업경영의 미션이 단지 효율이나 생산성 그리고 경쟁력 우위만이 아니라 중심 가치가 생명이 되어야 하고 이를 가장 핵심적인 기업 가치로 여긴다. 둘째, 매니지먼트 수준(management level)이다. 이 수준에서는 윤리 경영, 환경 경영, 기술 경영이 유기적으로 연결되고 통합된다. 디지털 기술 혁신이 이 경영 모델의 중심에 있으며, 이는 인간과 기계, 자연이 공존하는 상황에서 발생하는 주요 문제에 대한 해결책을 제공해야 한다. 셋째, 실행 수준(implementation level)이다. 각각은 휴머니티 경영을 실현하기 위한 구체적인 방안들로 구성된다. 이 실행 전략들은 윤리 경영, 환경 경영, 기술 경영의 유기적인 통합을 기반으로 하며, 모두 ‘생명’이라는 미션 수준에 의해 지향되고 피드백된다(Lee Wan-Hyung, 2022).

‘생명’은 생명 경제의 개념을 비즈니스에 접목하여 기업의 목적과 경쟁력은 생명이라는 목적 지향적 기업경영으로 이어진다. 생명 경제로의 전환은 전통적인 경영전략이 이윤 창출에 중점을 두었다면, 생명 경제에서는 생명 가치 중심의 경영전략이 필요하다. 이는 기업이 제품 개발, 생산, 유통, 소비의 전 과정에서 생명 존중과 환경 보호를 우선 고려해야 함을 의미한다. 또한, 기업의 사회적 책임이 강화되며, 생명 가치를 실현하기 위한 다양한 혁신과 협력이 필요하게 된다. 생명 경제는 기존의 경제 시스템의 한계를 극복하고, 인간과 자연의 생명을 보

호하며 지속 가능한 경제 발전을 이루기 위한 새로운 방향성을 제시한다. 기업들은 생명 가치를 중심으로 한 경영전략을 통해 장기적인 성장과 생태적 균형을 동시에 추구해야 할 필요가 있다(이완형, 2022). 이를 통해 생명 경제는 미래 경제 시스템의 중심축으로 자리 잡을 것이다.

현대의 기업들은 점점 더 기술 진화와 글로벌 경제 및 사회적 맥락에 얽매이게 되며, 이러한 상황에서 인간 지능과 인공지능의 역할 재정의가 필요하다. 기업의 경쟁력은 지속 가능한 전략과 정책에 달려 있으며, 인간과 인공지능 사이의 적절한 균형을 맞추는 것이 중요하다(Delbufalo, et al., 2022). 현대 자본주의는 새로운 기술에 의해 형성되고 있으며, 이는 자체적으로 생성된 지식과 외부 자극을 결합하여 혁신을 촉진하는 협력적 혁신(collaborative innovation)이라고 설명한다.

Paschenet et al.(2020)은 B2B 마케팅 및 판매에서 구매 여정(funnel)의 과정에서 전통적인 마케팅과 AI의 마케팅 활용 차이와 아울러 인간의 가치를 중심에 두고 AI를 적용하는 단계를 설명하였다. 인공지능(AI)과 인간의 상호작용은 각 단계에서 서로 다른 방식으로 가치를 창출한다. AI는 데이터 분석과 자동화된 프로세스를 통해 리드 생성, 타겟팅, 프레젠테이션, 그리고 후속 조치 등에서 효율성을 극대화한다. 그러나 AI를 인간의 가치에 지원하는 차원의 접근에서는 인간의 역할은 단순히 보조적인 것이 아니라, AI가 생성한 데이터를 해석하고, 이를 바탕으로 고객과의 신뢰를 구축하며, 관계를 강화하는 데 필수적이다. 첫째, 탐색(prospecting) 단계에서 인간은 AI가 생성한 잠재 고객 프로파일을 검토하고, 이를 비즈니스 맥락에 맞게 해석하여 실질적인 마케팅 및 판매 전략으로 전환한다. 둘째, 사전 접근과 접근(pre-approach and approach) 단계에서는 AI가 자동화된 타겟팅 및 콘텐츠 큐레이션을 수행하지만, 인간은 이러한 AI의 활동을 모니터링하고 조정하며, 필요시 직접 개입하여 고객과의 상호

작용을 주도한다. 셋째, 프레젠테이션(presentation) 단계에서는 AI가 감정 분석과 프로토타이핑을 통해 맞춤형 프레젠테이션을 제공하는 반면, 인간은 고객의 감정과 반응을 실시간으로 해석하고 이에 대응함으로써 신뢰를 강화한다. 반대 의견 극복 및 계약 체결 단계에서도 AI는 경쟁 정보를 제공하지만, 인간은 고객과의 관계를 유지하며 계약 체결을 이끌어낸다. 마지막으로, 후속 조치(follow-up) 단계에서 AI는 주문 처리와 고객 요구 예측을 자동화하는 반면, 인간은 이를 감독하고 개인화된 후속 조치를 통해 고객과의 관계를 지속적으로 강화한다. 이러한 모든 과정에서 인간의 해석적 판단과 고객과의 직접적인 소통은 여전히 중요한 역할을 하며, AI의 기술적 지원을 통해 강화된 관계 구축과 신뢰 형성에 기여하고 있다.

인간과 기계-기술의 관계 속에서의 새로운 비즈니스는 기술과 인간과의 조화 속에서 찾는다. 마케팅의 그루 필립 코틀러(Kotler, P.)는 저서 마켓 5.0에서 차세대 기술의 조합으로 실현되는 데 가장 중요한 것으로 인간의 인지능력을 닮은 기술과의 공존마케팅으로 보았다. 즉 데이터 중심 마케팅으로부터 예측 마케팅, 맥락 마케팅, 증강 마케팅을 실현하고 조직의 민첩성을 구현하는 것을 중요하게 보았다. 기술은 휴머니티(technology for humanity)를 향한 것이어야 한다. 더욱이 인간의 선호와 과거 결정으로부터 생긴 편견이 AI 알고리즘에 반영될 수 있기 때문에, 포용적 개발 없이는 AI가 소득 불균형을 더욱 심화시킬 수 있다(Kotler, et al., 2021).

인공지능과 인간과의 관계에서 가장 중요하게 논의되는 분야는 윤리 분야이다. 특히 기술의 적용과 활용에서 인공지능은 AI의 판단과 행동 인정의 범위, AI 판단에 대한 책임소재, 개인정보 보호, 사생활 침해 등의 주요 이슈이다. 인공지능 등의 기계가 인간과 또 다른 도덕적 관련되는 존재에 해를 끼치지 않음은 물론 기계 자체의 도덕적 지위까지 윤리에 포함하고 있다(Bostrom and Yudkowsky, 2011).

이미 경제학자 아담 스미스(Adam Smith)는 자본주의가 사익에 남용되지 않고 각 개인이 도덕적 바탕 위에 자신의 이익을 추구하는 질서로 인식하고 그 중심에 개인의 이익보다 공동체의 이익을 중요하게 보았고, 시장은 보이지 않는 손에 의해 조화되어 개인의 이기심을 공익으로 전환시키고 모두의 부를 증대하는 장소로 보았다(박세일, 민경국, 2009).

한편 한국 정부는 인공지능 윤리 가이드라인을 제시하여 '인공지능(AI) 윤리기준'을 마련했다. 이 윤리기준이 지향하는 최고 가치를 인간성(humanity)으로 제시하였다(과학기술정보통신부, 2020). 인공지능 윤리기준은 인공지능 기술이 인간과 사회에 미치는 영향을 고려하여, 개발 및 활용 시 지켜야 할 원칙과 요건을 제시하고 있다. 세 가지 기본 원칙으로는 인간 존엄성, 사회 공공선, 기술의 합목적성이 있으며, 이를 실천하기 위해 인권 보장, 프라이버시 보호, 다양성 존중, 침해금지, 공공성, 연대성, 데이터 관리, 책임성, 안전성, 투명성 등 열 가지 핵심 요건이 제시된다. 이 기준은 인공지능이 인간을 위한 수단임을 강조하며, 법적 강제력이 없는 자율 규범으로서, AI의 책임 있는 개발과 활용을 촉진한다(이완형, 2023).

이러한 공존경쟁력의 토대는 인간이고 인간과 관계를 맺고 있는 그 모든 것을 포괄한다고 볼 수 있다. 따라서 인간과 AI, 인간과 자연환경, 인간과 사회와의 관계 속에서의 상호작용 관계 관점이 무엇보다도 중요하다. 그런 면에서 인간에 대한 이해, AI 비즈니스에 대한 이해, 환경에 대한 이해가 각각 독립적으로 별개의 접근이 아니라 원재료 채취 및 구매 단계로부터 생산과 유통 그리고 최종 소비자에 전달되기까지의 전 과정에 전략적인 관점에서 윤리경영, 환경경영, 기술경영이 통합되고 조정된다. 이것이 공존경쟁력의 바탕이 된다.

2. 경쟁력의 변화와 공존 경쟁력 경영전략

AI 시대를 넘어 Post-AI 시대의 공존경쟁력을 위한 경영전략의 주요 내용을 시대별로 비교하여 설명하면 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 기업경쟁력의 변화와 경영전략

	산업 시대	디지털 시대	AI/Post-AI 시대
경쟁우위	산업내 경쟁우위 Competitive Advantage	‘네트워크-플랫폼’ 경쟁력 Network-Platform Competitiveness	공존 경쟁력 Coexistence Competitive ness
핵심가치	산업내 자기 기업 경쟁력	네트워크 효과의 플랫폼 경쟁력	생명경제의 공동체 공존 경쟁력
인간관	경제적 인간	경제적 인간	상호적 인간
게임룰	제로섬	플랫폼내 포지티브섬	공동체 포지티브섬
경쟁 방법	독점경쟁	경쟁 및 협력	협력 및 공동가치
효율	자본이익 효율성	기술이익 효율성	공존이익 효율성
경영 전략	성취 지향 이윤	결과중심 경제적 이윤	과정 중심 결과추구 생명 가치의 공동체 이윤
포지션	소유 기반 독점적 우위	플랫폼 참여 기회 확대	인간과 윤리, 환경, 사회 통합
성과	단기성과주의	중·장기 성과주의	장기 성과주의
리더십	통제 및 관리	네트워크 공유	목적지향적 스튜어더십

1) 경쟁력 변화의 중심 이동

AI/Post-AI 시대의 경쟁력은 공존 경쟁력 (Coexistence Competitiveness)을 중심으로 전개되며, 새로운 패러다임을 제시한다. 공존경쟁력은 인간적 상호작용, 생명 가치, 윤리적 기준, 그리고 공동체와의 조화를 강조하며, 기업이 단순한 경제적 성과를 넘어서는 방향으로 나아가야 하는 것을 의미한다.

산업 시대에서는 경쟁력이 주로 자본과 내부 효율성, 그리고 독점적 시장 지위에 기반했다. 기업은 자본의 이익을 극대화하는 데 초점을 맞추었고, 독점적 경쟁이 지배적인 패턴을 형성했다. 이때 경쟁은 주로 기업의 내부에서 발생하는 효율성을 얼마나 극대화하느냐에 달려 있었으며, 리더십은 철저한 통제와 관리를 통해 이러한 효율성을 실현하는 데 주력했다.

디지털 시대로 넘어오면서, 경쟁력의 중심은 네트워크 효과와 플랫폼 전략으로 이동했다. 기업은 기술적 효율성을 바탕으로 네트워크를 구축하고, 이 네트워크 내에서 발생하는 상호작용을 통해 가치를 창출한다. 경쟁과 협력이 동시에 이루어지는 환경에서 플랫폼의 포지티브 섬 (Positive Sum)이 중요하다. 기업은 네트워크 내에서의 우위를 점하기 위해 단기적 성과보다는 중장기적 관점에서 참여 기회를 확대하고, 협력적 관계를 구축해 나갔다.

이러한 변화를 바탕으로 AI/Post-AI 시대에 들어서면서, 공존경쟁력은 앞선 시대의 경쟁력 요소들을 포괄하면서도, 이들을 더 높은 차원으로 통합하고 확장한다. 공존경쟁력은 기업이 더 이상 단순히 경제적 이익만을 추구하지 않으며, 생명 가치와 윤리적 기준, 인간과 환경, 그리고 사회와의 통합을 중요한 경쟁 요소로 삼는다. 이는 기업이 자본이나 기술적 효율성만으로 경쟁력을 유지할 수 없는 시대가 도래했음을 시사한다. 이제는 협력과 공동체 가치가 경쟁력의 핵심이 되며, 기업은 이러한 요소

들을 통해 지속 가능한 성장과 발전을 도모해야 한다.

결과적으로, 공존경쟁력은 산업 시대의 내부 효율성 중심 경쟁력과 디지털 시대의 네트워크 중심 경쟁력을 넘어, 더 넓은 공동체와 사회적 맥락에서의 협력과 윤리적 책임을 강조한다. 이러한 새로운 경쟁력 패러다임은 기업이 생명 가치와 사회적 책임을 우선시하면서도, 동시에 경제적 성과를 지속 가능하게 추구하는 방법을 제시한다. AI/Post-AI 시대의 기업은 더 이상 자본이나 기술적 우위에만 의존하지 않고, 공존과 협력을 통해 모든 이해관계자와 함께 번영을 이루어내는 것을 목표로 한다.

2) 공존 경쟁력의 의미

AI 경쟁력은 조직 구조, 부서 간 협업에서 사람과의 관계(Mikalef & Gupta, 2021), AI 역량은 과정 중심(Hamilton et al., 2023), 인간 지능의 창의성과 기계작업의 균형(Delbufalo, et al., 2022), 프로세스 조정과 정보의 양과 다양성 감안(Eldfidge et al., 2018), AI사용에 대한 신뢰(Brackett & Earley, 2017; Conboy et al., 2020), 책임 있는 AI 거버넌스(Papagiannides, 2024), AI 적용의 합법성 및 윤리성(Chatila et al., 2021; Liu et al., 2022; Theodorou & Dignum, 2020), 인간과 AI, 자연, 사회와의 관계를 맺는 모든 관계에서의 상호작용(이완형, 2023), 생명 가치 중심의 경제(이완형, 2022), 생명 가치의 휴머니티 경영(Lee Wan-Hyung, 2022) 등으로부터 도출된다.

공존경쟁력의 경영전략은 이론연구를 통해 도출된 핵심 논의와 내용에 근거하여 10가지 전략의 가치와 방법을 제시하면 다음과 같다. 핵심 가치는 산업 시대와 달라진 공존경쟁력의 기업 비즈니스 가치이며, 인간관은 공존경쟁력이라는 관점에서의 인간관을, 게임 룰의 변화는 산업 시대의 제로섬에서부터의 파지티브섬 논리로의 변화, 경쟁방법은 공존관점의 협력 기반의 가치 창출, 효율은 자기 기업

중심의 자본 효율에서 공동체와의 공존을, 성취 관점은 결과보다는 과정 중심으로의 이동, 이윤 창출은 경제적 이윤에서 포괄적으로 사회적 및 생명 가치를 도입한 이윤추구, 포지션은 기업 중심 시각에서 사회와 공동체를 고려한 포지셔닝으로, 성과관점은 단기적 보다는 공존경쟁력에서는 장기적 성과 중심으로 이동, 그리고 리더십은 생명 가치의 목표 지향적 리더십이 중요하다.

(1) 핵심가치 (Core Value)

AI/Post-AI 시대의 핵심 가치는 생명 가치의 공동체 공존경쟁력이다. 이는 기업이 단순히 자신의 이익을 극대화하는 것을 넘어서, 생명과 인간 중심의 가치를 우선시하며 공동체와의 조화를 추구하는 것을 목표로 한다. 이러한 핵심 가치는 인간적 상호작용과 윤리적 책임을 중시하는 경영 방식으로 나타난다.

(2) 인간관 (Human Perspective)

AI/Post-AI 시대의 인간관은 상호적 인간(homo reciprocans)관을 중심으로 변화한다. 과거에는 경제적 인간(homo economicus), 즉 자신의 이익을 극대화하기 위해 행동하는 인간이 기업 활동의 중심에 있었다. 그러나 공존경쟁력의 개념은 인간을 단순히 경제적 존재로 보는 것을 넘어서, 타인은 물론 자연과 상호작용하며 공존하는 존재로 인식하게 한다. 기업은 이러한 상호적 인간관을 바탕으로 직원, 고객, 환경, 그리고 커뮤니티와의 관계를 구축하며, 이들 모두와의 조화로운 공존을 추구한다.

(3) 게임 룰 (Game Rule)

게임 룰은 공동체 파지티브 섬(Positive Sum) 논리로 전환된다. 과거의 경쟁은 제로섬 게임, 즉 한

쪽의 이익이 다른 쪽의 손실로 이어지는 게임이었으나, AI/Post-AI 시대에서는 기업이 속한 모든 공동체 안에서의 이익이 커지는 포지티브섬 게임이 강조된다. 이 시대의 기업은 경쟁과 협력의 조화를 통해 모든 이해관계자들에게 긍정적인 결과를 가져다줄 수 있는 전략을 추구한다. 기업의 경영전략은 완전히 이해관계자 중심 전략으로 전환한다.

(4) 경쟁방법 (Competition Approach)

경쟁방법의 개념은 협력을 통한 공동체 공존으로 변화한다. 과거의 경쟁은 기업 간의 독립적이며 제로섬적인 게임이었으나, AI/Post-AI 시대에서는 경쟁과 협력이 공존하는 새로운 형태가 등장한다. 기업은 단순히 경쟁자를 이기려는 목표를 넘어서, 협력을 통해 산업 전반의 발전과 공동체의 번영을 도모한다. 이는 기업 간의 파트너십과 생태계 구축을 통해 서로의 강점을 극대화하고, 동시에 사회적 가치를 창출하는 방향으로 이어진다.

(5) 효율 (Efficiency)

효율성의 개념 역시 공존경쟁력의 관점에서 새롭게 정의된다. 이전 시대에서는 자본이익의 효율성, 기술 이익의 효율성이 중심이었지만, AI/Post-AI 시대에서는 공존이익의 효율성으로 전환된다. 이는 단순히 경제적 효율성을 추구하는 것으로부터 나아가, 공동체와 환경, 그리고 사회 전체의 이익을 고려한 효율성을 추구하는 것을 의미한다. 기업의 운영은 단기적 이익이 아닌, 장기적으로 지속 가능한 방식으로 이루어지며, 자원의 활용 역시 이러한 지속 가능성을 염두에 두고 최적화된다.

(6) 성취지향 (Achievement Perspective)

성취의 관점은 과거의 결과 중심에서 과정 중심

의 성취 관점으로 변화한다. AI/Post-AI 시대에서는 성과를 단순히 결과로만 평가하지 않으며, 그 결과에 도달하는 과정이 어떠했느냐에 따라 결과의 질이 달라진다. 디지털 시대에는 과정을 고려하여 결과를 달성하는 데 반해, AI/Post AI시대의 경쟁전략은 과정을 통한 결과의 도출이기에, 과정에서 공존의 과정을 거치는 프로세스가 필요하다. 이는 윤리적이고 지속 가능한 방법으로 성과를 이루는 것이 중요하다는 인식을 반영하며, 기업의 성취는 공정하고 투명한 과정을 통해 이루어져야 한다.

(7) 이윤 (Profit)

이윤의 개념은 경제적 이윤과 가치 창출에서 생명 가치의 이윤 창출로 확장된다. 과거에는 기업의 주요 목표가 경제적 이윤을 극대화하는 것이었다면, AI/Post-AI 시대에서는 생명 가치와 사회적 책임을 기반으로 한 이윤 창출이 중요하게 여겨진다. 기업은 이윤을 창출하는 과정에서 인간의 존엄성, 환경 보호, 그리고 사회적 통합을 고려해야 하며, 이를 통해 더 넓은 의미에서의 지속 가능한 성공을 추구한다.

(8) 포지션 (Position)

기업의 포지션은 인간과 윤리, 환경, 사회 통합을 중심으로 재구성된다. AI/Post-AI 시대에서는 기업이 독점적 우위를 점하려는 것보다는, 윤리적이고 지속 가능한 방법으로 자신의 위치를 확립하는 것이 중요하다. 이는 기업이 단순히 시장 내에서의 점유율을 높이는 것을 목표로 하지 않고, 인간, 사회, 환경과의 조화를 이루는 방식으로 자신을 포지셔닝하는 것을 의미한다. 이러한 일련의 통합적 체계를 통해 이윤 창출로 이어진다.

(9) 성과 (Performance)

성과의 개념은 장기 성과주의로 정의된다. 과거의 단기적 성과 추구에서 벗어나, AI/Post-AI 시대의 기업은 장기적인 성과를 더 중요하게 여긴다. 이는 기업의 지속 가능성을 고려한 성과 측정 방식으로, 단기적인 이익보다는 장기적으로 사회적 가치와 기업의 지속 가능성을 동시에 높이는 성과를 우선시한다.

(10) 리더십 (Leadership)

리더십은 목표지향적 스투어드십(purpose-driven stewardship)으로 전환된다. AI/Post-AI 시대의 리더는 단순히 조직을 통제하고 관리하는 역할에서 벗어나, 조직과 이해관계자들이 공동의 목표를 달성할 수 있도록 이끄는 방향으로 변화한다. 이는 리더가 공동체와 환경을 고려한 지속 가능한 비전을 제시하고, 이를 실현하기 위해 조직 내외의 협력을 이끌어 내는 것을 의미한다.

이와 같이, AI/Post-AI 시대의 경영전략은 공존 경쟁력의 개념을 중심으로 전개되며, 이는 기존의 산업시대와 디지털 시대의 경영전략과는 근본적으로 다른 방향으로 기업의 경영 방식을 변화시키고 있다.

V. 결론

본 연구는 기업경쟁력에 대한 시대별 변화 요인을 검토하고, AI시대의 비즈니스가 나아갈 기업경쟁력에 대해 논의하였다. 최근 AI가 상용화되면서 AI 비즈니스에 대한 편린함과 과학적 기반의 의사결정이 보편적으로 적용됨에도 불구하고 AI 비즈니스의 목적과 방향에 대한 논의는 미흡하다. 오히려 AI를 활용해서 기업의 경쟁력을 높이는 목적으로서 언급되는 것은 주로 효율, 시장점유, 비용 절감 등이다. 그러나 이러한 목적은 산업 시대와 디지털 시

대에도 그대로 적용되어 온 경쟁력의 이슈이다.

AI 시대는 지금까지의 시대와는 전혀 다른 기업 경쟁력을 요구하고 있다. 즉 AI로 인해 삶의 방식은 물론 비즈니스의 관점 또한 전혀 달라졌기 때문이다. 그 가장 근본적인 포인트는 기계와 인간의 공존 관점에서 경쟁력을 논의해야 한다.

따라서 본 연구에서는 시대별 달라진 패러다임에 따른 경쟁력의 주요 이슈를 검토하고 나아가 AI 및 AI가 더욱 고도화되는 시대(Post AI시대)를 준비하는 관점에서 기업경쟁력의 중심 방향을 논의하였다.

산업 시대에는 무엇보다도 자기 기업 중심의 경영 논리로서 산업 내에서의 경쟁우위를 확보하는 것이 가장 중요했다. 디지털 시대의 기업경쟁력은 네트워크에서의 플랫폼 경쟁력이 매우 중요하다. 산업 시대와는 전혀 다른 비즈니스 생태계가 조성되었다. 그러나 여전히 플랫폼 내에서의 경쟁은 자기 기업 중심의 경쟁 논리에서 크게 벗어나지 못하고 있다. AI 시대는 또 다른 비즈니스 생태계가 조성되었음을 의미한다. 디지털 시대처럼 네트워크 안에서의 플랫폼 경쟁에 더하여 인류의 생존과 공동체 관점에서의 경쟁우위가 새롭게 조성되고 있다. 왜냐하면 AI로 인한 인간존재의 미래에 대한 불확실성과 특히 윤리적 측면이 경영에서 중요한 이슈가 되면서 단지 자기 기업 중심의 논리에서 벗어날 것을 요청받고 있다.

AI/Post-AI 시대의 도래는 기업경쟁력의 개념에 근본적인 변화를 초래하였으며, 이제 경쟁력은 공존 경쟁력(coexistence competitiveness)으로 정의된다. 이는 기업이 경제적 성과를 넘어 인간적 상호 작용, 생명 가치, 윤리적 기준, 그리고 공동체와의 조화를 추구하도록 이끈다. 단순한 시장에서의 경쟁우위 확보를 넘어, 생명 경제와 휴머니티 경영을 통해 공동체 내 상생을 추구하는 것이 필수적이다. 이 시대의 기업들은 윤리적이고 지속 가능한 방식으로 이윤 창출의 모든 과정을 경쟁전략으로 내재화해야 한다.

핵심 가치는 생명 중심의 공동체 공존을 강조하

며, 인간관은 상호 존중을 기반으로 한다. 게임 규칙은 모든 참여자가 이익을 얻는 포지티브섬(Positive Sum)으로 변화하고, 경쟁은 협력과 공동 가치 창출로 재정의된다. 효율성은 공존이익을 중시하며, 성취지향은 윤리적 과정과 결과를 모두 고려한다. 이윤은 생명 가치에 기반한 공동체 이윤 창출로 확장되고, 포지션은 윤리적 통합을 중심으로 한다. 성과는 장기 성과주의로, 리더십은 목표지향적 스텐더드십으로 진화하여 지속 가능한 성공을 추구한다.

본 연구는 AI 시대 및 Post AI 시대의 기업경쟁력에 대해 주요 변화된 내용을 제시하였다. 이는 단지 효율과 비용 절감 등 그동안 전통적으로 이어져 온 기업경쟁력의 개념에서 변화되어야 하는 경쟁력을 ‘공존 경쟁력’의 의미로 제시한 데에 본 논문의 의미가 있다. 이는 기업경쟁력 논의에서 최초의 시도이기도 하다. 그러나 본 연구는 이론적 연구로서의 각 시대별 모든 이론을 담지는 못하고 대표적인 이론을 중심으로 시대별 경쟁력 특징을 설명한 것은 다소 한계를 가지며 또한 실질적인 사례 등을 담지 못한 한계가 있다.

참고문헌

- 과학기술정보통신부 (2020). 과기정통부 보도자료, 사람이 중심이 되는 인공지능(AI) 윤리기준 마련, 2020.12.22.
- 국가안보전략연구원(INSS) (2024). EU ‘인공지능 규제법(AI Act)’ 통과 의미와 시사점. *이슈브리프* 527호, 2024.3.25.
- 디지털리테일트렌드 (2018). “베스트바이(Best Buy)는 어떻게 옴니채널전략을 추진하였는가?”. 2018.6.27.자.
- 박세일, 민경국 (2009). *도덕감정론*. 서울: 비봉출판사.
- 이민화·김애선·주강진·김예지·손문영·오지영·윤예지·최준규 (2018). 4차산업혁명시대 공유 플랫폼 경제의 로드맵과 경기도 발전 방향. 정책연구, 경기연구원, 1-180.
- 이완형 (2019). 비즈니스 전략으로서 디지털 트랜스포메이션에 관한 연구: 유통의 ‘토탈 디지털 비즈니스 프레임워크’ 구축전략. *유통경영학회지*, 22(3), 83-97.
- 이완형 (2022). 생명경제개념의 도입과 생명가치 기업경영으로 전환. *로고스경영연구*, 20(4), 113-134.
- 이완형 (2023). 디지털 비즈니스 트랜스포메이션: AI·기후위기 시대의 경영 이해. 교문사.
- 이완형 (2024). ESG 경영의 공동체성에 대한 연구: 기독교 공동체 특성을 적용하여. *로고스경영연구*, 22(1), 103-122.
- 조선일보 (2024). 수익에 밀려난 안전, 오픈 AI, 인류 공격 막는 안전팀 1년 만에 전격 해체. 2024.5.19.
- 조선일보 (2024). 오픈 AI 직원들 “AI 위험 폭로에 보복 말라” 공동 성명. 2024.6.5.
- Adigwe, C.S., Olaniyi, O.O., Olabanji, S.O, Okunleye, O.J., Mayeke, N.R. and Ajayi, S.A. (2024). Forecasting the Future: The Interplay of Artificial Intelligence, Innovation, and Competitiveness and its Effect on the Global Economy. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*. 24(4), 126-146.
- Bakator, M, Vukoja, M, and Manestar, D. (2023). Achieving Competitiveness with Marketing 5.0 in New Business Conditions. *UTMS Journal of Economics*. 14(1), 63 - 73.
- Barney, J. B. (1986). Strategiv factor markets: expectations, luck, and business strategy, *Management Science*, 322, 1231-1241.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.

- Barney, J.B. & Clark, D.N. (2007). *Resource-based theory: creating and sustaining competitive advantage*. Oxford University Press: Oxford.
- Benfeldt, O., Persson, J. S., & Madsen, S. (2020). Data governance as a collective action problem. *Information Systems Frontiers*, 22(2), 299-313.
- Bostrom, Yudkowsky, (2011). *The Ethics of Artificial Intelligence. Draft for Cambridge handbook of Artificial Intelligence*. eds. W. Ramsey and K Frankish, Cambridge University Press.
- Botsman, R. and Rogers R. (2010). *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. Harper Business, New York.
- Brackett, M., & Earley, P. S. (2017). *DAMA-DMBOK: data management body of knowledge*. Technics Publications, LLC.
- Chatila, R., Dignum, V., Fisher, M., Giannotti, F., Morik, K., Russell, S., & Yeung, K. (2021). *Reflections on Artificial Intelligence for Humanity*. In (1 ed., pp. 13-39). Springer Cham <https://doi.org/10.1007/978-3-030-69128-8>
- Conboy, K., Dennehy, D., & O'Connor, M. (2020). 'Big time': An examination of temporal complexity and business value in analytics. *Information & Management*, 57(1), 103077.
- Delbufalo, E., Di Bernardo, M., & Risso, M. (2022). Human-Machine Interaction and AI for Competitive Business in the Digital Era. *Symphonya*. Emerging Issues in Management (symphonya.unicusano.it), (2), 134-143.
- Deloitte (2023). Fortune500, Global 500CEO 143명 대상 설문조사 결과. 삼일Pw경영연구원 (2024). 생성형 AI를 활용한 비즈니스의 현주소. *Samil Insight*. May 2024.
- Demlehner, Q., & Laumer, S. (2020). Shall we use it or not? Explaining the adoption of artificial intelligence for car manufacturing purposes. 28th European conference on information systems-liberty, equality, and fraternity in a digitizing world, Marrakech Morocco.
- Dignum, V. (2019). Responsible artificial intelligence: how to develop and use AI in a responsible way (1 ed., Vol. 2156). Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-30371-6>
- Eldridge, C., Hobbs, C. and Moran, M. (2018) Fusing algorithms and analysts: open-source intelligence in the age of 'big data'. *Intelligence and National Security*, 33(3), 391 - 406.
- Enholm, I.M., Papagiannidis, E., Mikalef, P. et al. (2022). Artificial Intelligence and Business Value: a Literature Review. *Inf Syst Front* 24, 1709 - 1734. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10186-w>
- European Commission. (2019). Ethics guidelines for trustworthy AI. <https://digitalstrategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai>
- Ghemawat, P. (1986). Sustainable advantage, *Harvard Business Review*, September-October, 64(5), 53-58.
- Ghemawat, P. (1991). *Commitment: The dynamics of strategy*. New York: Free Press.
- Grguric, A., Vlacic, E., & Drvenkar, N. (2020). ASSESSING FIRMS' COMPETITIVENESS AND TECHNOLOGICAL ADVANCEMENT BY APPLYING ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A DIFFERENTIATION STRATEGY-A PROPOSED CONCEPTUAL MODEL. *Economic*

- and *Social Development*. Book of Proceedings, 43-61.
- Hamel, Gary, & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Hamilton, J.R., Tee, S., & Maxwell, S.J. (2023). AI and firm competitiveness. In Li, E.Y. et al. (Eds.) Proceedings of The International Conference on Electronic Business, 23, 17-24. ICEB'23, Chiayi, Taiwan, October 19-23.
- Harrison, J.S. & Enz, C.A., *Hospitality strategic management: concepts and cases*. Wiley: New York, 2005.
- Johan, S. (2021). Enhanced Financial Business Competitiveness by Leveraging Technology and Innovation. *CommIT (Communication & Information Technology) Journal*. 15(2), 79 - 89.
- Joshi, M. P., N. Su, R. D. Austin, and A. K. Sundaram (2021). Why So Many Data Science Projects Fail to Deliver. *MIT Sloan Management Review*.
- Kotler, et al. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. 이진원 역 (2022). 마켓 5.0. 더퀘스트.
- Lee, Byunguk, Boyoung Kim, and Ureta Vaquero ivan (2024). Enhancing the Competitiveness of AI Technology-Based Startups in the Digital Era. *Administrative Sciences*. 14(6).1-15. <https://doi.org/10.3390/admsci14010006>.
- Lee, Wan-Hyung (2022). A study on humanity management: Theory and model. *Journal of Global Business and Trade*, 18(4), 75-89.
- Liu, Q., Qu, X., Wang, D., Abbas, J., & Mubeen, R. (2022). Product market competition and firm performance: business survival through innovation and entrepreneurial orientation amid COVID19 financial crisis. *Frontiers in Psychology*, 12, 790923.
- Ma, H. (2000). Competitive advantage and firm performance. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 10(2), 15-32.
- Mikalef, P., & Gupta, M. (2021). Artificial Intelligence Capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance. *Information & Management, Online*. <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103434>
- Mishra, A. N., & Pani, A. K. (2020). Business value appropriation roadmap for artificial intelligence. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(3), 353 - 368.
- Moradi, M., & Dass, M. (2022). Applications of artificial intelligence in B2B marketing: Challenges and future directions. *Industrial Marketing Management*, 107, 300 - 314.
- Nugroho, A. P., Asfahani, A., Sugiarto, F., Sufyati, H. S., & Setiono, A. (2023). Community Assistance in Utilizing Sharia-Based Digital Banking. *Indonesian Journal of Community Research and Engagement*, 4(2), 519 - 530.
- Papagiannidis, E. (2024). Responsible AI Governance in practice: The strategic impact of Responsible AI Governance on business value and competitiveness. Doctoral theses at NTNU, 2024:184.
- Paschen, J., Wilson, M., & Ferreira, J. J. (2020). Collaborative intelligence: How human and artificial intelligence create value along the B2B sales funnel. *Business Horizons*, 63(3), 403 - 414.
- Paschen, J., Wilson, M., & Ferreira, J. J. (2020).

- Collaborative intelligence: How human and artificial intelligence create value along the B2B sales funnel. *Business Horizons*, 63(3), 403 - 414.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. The Free Press. New York.
- Porter, M. E. (1998). *On Competition*, Harvard Business School Press.
- Prahalad, C. K. & Hamet, G. (1990). The core competence of corporations. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Pratom, A. B. (2022). The Role of Big Data Processing and Artificial Intelligence in Increasing Economic Competitiveness. *Journal of Artificial Intelligence and Development*, 1(2), 97-105.
- Rifkin, J. (2000). *The Age Of Access*. 이희재 역 (2001). *소유의 종말: 접속의 시대*. 민음사
- Rumelt, R. P. (1984). Toward a strategic theory of firm, In R. Lamb (Ed.). *Competitive Strategic management*, Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Rumelt, R. P. (1987). Theory, strategy, and entrepreneurship. In D. Teece (Ed.), *The competitive challenge*, Cambridge, MA: Ballinger.
- Schneider, J., Abraham, R., & Meske, C. (2020). AI Governance for Businesses. arXiv preprint arXiv:2011.10672.
- Stone, M., Aravopoulou, E., Ekinci, Y., Evans, G., Hobbs, M., Labib, A., & Machtynger, L. (2020). Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: A research agenda. *The Bottom Line*, 33(2), 183 - 200.
- Theodorou, A., & Dignum, V. (2020). Towards ethical and socio-legal governance in AI. *Nature Machine Intelligence*, 2(1), 10-12.
- Toesland, F. (2018). Five failures to overcome the challenges of digital. Digital Transformation, RACONTEUR.NET, #0545, 2018.9.26.
- Wang, L., & Alexander, C. A. (2016). Machine learning in big data. *International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences*, 1(2), 52-61.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- Simao, J. (2010). An extended VRIO model as a framework for sustainable tourism planning. *Sustainable Tourism* iv, 139, 87-97.

투고일자: 2024. 8. 23.

심사일자: 2024. 9. 5.

게재확정일자: 2024. 9. 30.

A Study on ‘Coexistence Competitiveness’ as a Corporate Strategy in the AI / Post-AI Era: Comparison and Changes of Corporate Competitiveness by Era

WanHyung Lee

Seoul Cyber University

This study proposes the concept of “coexistence competitiveness” as a new corporate competitiveness model suitable for the AI/Post-AI era. While the competitiveness model of the industrial and digital era was mainly based on capital, efficiency, and monopolistic market position, the AI/Post-AI era is characterized by human interaction, life values, ethical standards, and harmony with the community. As a theoretical study, this research categorizes the industrial era, the digital era, and the AI/Post-AI era through previous studies, compares the changes and characteristics of corporate competitiveness in each era, and views corporate competitiveness in the AI era as a new competitiveness in a different paradigm from the competitiveness of the industrial era. It is a new concept of coexistence competitiveness that considers humans, machines, and the environment. Coexistence competitiveness is a comprehensive concept that goes beyond simple economic performance and includes ecosystem development, sustainable growth, and social responsibility. This study systematically analyzes the characteristics of coexistence competitiveness and suggests 10 strategic directions that companies should take in the AI/post-AI era. By doing so, this study contributes to setting new standards for corporate competitiveness and exploring sustainable management strategies.

Keywords: Coexistence Competitiveness, Corporate Strategy in the AI Era, Post-AI Competitive Strategy, Life Economy, Life-Value Management, Humanity Management