

The Result of Publicity

- **The Business HanKyong Weekly**
Tue 21 July, 1998
- ***“No Internet, No Future for Your Company”***
 - **Leaders with Vision, Critical – Customer Satisfaction, Process Improvement, and Globalization, Key to Success**

An enterprise with no vision has no future.” Said John J. Donovan, Chairman of Cambridge Technology Group (CTG), who paid a recent visit to Korea upon the invitation of SAP Korea. “Korean companies are required to establish customer-oriented business strategies to get over the current crisis.” He also pointed out, “To implement customer-oriented business strategies, information technology needs to back them up, and only those internet-enabled companies will survive in the future.” The CTG Chairman emphatically contended that “In order to successfully combine business strategies with information technology, to change people is the name of the game. The key ingredient to the formula of successful organizational change management is to change the members of your organization.

Chairman Donovan shared his vision with executives from major Korean companies at “SAP/CTG Executive Forum 1998,” held for two days (July 9 and 10) at The Ritz-Carlton, Seoul.

케임브리지테크놀로지그룹(CTG) 존 도노반 회장 초청

“인터넷 모르는 기업 미래없다”

비전제시 리더 중요... 고객만족 · 프로세스개선 · 세계화 실현해야

비전이 없는 기업은 미래 없다.

최근 SAP코리아 초청으로 방한한 케임브리지테크놀로지그룹(CTG)의 존 도노반 회장은 ‘현국의 기업들은 위기를 헤쳐나가기 위해 고객중심의 전략을 세워야 한다. 도노반 회장은 또 “고객중심의 경영전략을 구현하기 위해서는 정보기술이 뒷받침돼야 한다. 머 인터넷을 사업에 제대로 활용하는 기업만이 살아남을 수 있을 것”이라고 지적했다. 그는 “경영전략과 정보기술을 성공적으로 결합하기 위해서는 사람을 변화시킬 수 있어야 한다. “조직구조를 변화시키는 것만이 바로 조직변화의 성공요인”이라고 강조했다. 존 도노반회장은 지난 9월과 10월 이틀동안 리소스그룹호텔에서 열린 ‘SAP/CTG경영자포럼’에서 한국 주요기업의 경영자들과 함께 그의 비전을 공유했다. 포럼내용을 정리한다.

인도된 지

해 유럽국가에 있는 한 유리그릇 기공업자를 방문한 적이 있다. 직원 3명과 함께 꾸리는 가내공업형태의 조그만 업체였다. 제품 품질은 뛰어났다. 수출하던 성공할 거라고 말해서 10달밖에 없는 조그만 업체라 수출은 생각도 못한다. 비사실했다. 그래서 그 자리에서 상주 주문할 수 있는 홈페이지를 구축했다. 계속하기 위해 동향에 도착했는데 그 업자가 찾아 왔다. 일본에서 4유로부터 주문이 들어왔다며 고맙다고 했다. 아마 그 직

사는 지는 이미 상당한 규모로 성장했을 것이다. 미국의 업체들처럼 적지 않은 기업들이 홈페이지를 구축해 놓았다. 그러나 꾸준한 매출을 올 제대로 활용하지 못하고 있다. 주문을 알린다는 국내 유수의 전자업체들의 홈페이지를 보면 쉽게 알 수 있다. 상품에 대한 소개만 있을 뿐 어디를 봐도 주문할 수 있는 곳이 없다. 전자우편을 보내거나 전화로 전하나 주문서를 팩스로 보내야 한다. 다만 기업광고에 대한 이해를 돕는다. 홈페이지에 수록할 수 있는 메뉴를 만든

는 일은 결코 어렵지 않다 5분도 안걸리면 정도도 산다. (실제로 도노반 회장은 그 자리에서 5분만에 한 전자업체의 홈페이지에 주문메뉴를 추가했다) 기술은 본질적인 문제가 아니다. 문제는 전략이다. 소비자들은 중심에 놓은 전략을 세워야 한다. 그런데 한국 기업들의 시스템은 보면 소비자가 안보인다. 오직 차사의 기능과 편의만이 있을 뿐이다. 은행의 정보시스템이 대표적이다. 오직 상품과 기능 중심으로 구축해 있다. 선진은행들은 상품과 기능을 통합해 고객중심의 시스템으로 바꾸어 놓았다.

새로운 정보기술은 새로운 경영전략과 통합되고 업무프로세스가 개선돼야 한다. 기능중심으로 돌아져 있는 시스템을 하나로 통합해야 한다. 제조업체라면 전체제에 부품업체로부터 소비자까지 인터넷으로 통합할 수 있다.

앞으로 기업이 경쟁력 변화는 세계적으로 요약할 수 있다. 고객만족과 이를 가능하게 하는 프로세스개선, 그리고 세계화다. 이 세가지가 가능하게 하는 정보기술이 인터넷이다.

새로운 경영전략에 맞는 정보기술을 두 가지 특성을 지닌다. 구축하고 유지보수하



는데 신속해야 하고 동시에 세제화에 적응할 수 있어야 한다. 요즘은 소프트웨어 기술이 발달해 경영전략에 신속하고 쉽게 활용할 수 있다. 적체기술이란 소프트웨어를 해고분해할 필요한 부분은 조금씩 새로운 것을 만들어 넣을 수 있게 해준다. 연결성과 호환성이 뛰어나기 때문이다. 미래 경쟁 조커는 자동화와 같다. 바세 필름 등 필요 부품은 모두 컴포넌트화 돼있다. 필요하면 즉시 그 부분만 갈아끼울 수 있다.

문제는 변화다. 전략과 정보기술을 실행할 수 있도록 변화하는게 중요하다. 기술적으로 변화하고 진전하는 것이 전략적 사업 계획의 중요한 전제다. 혁신을 두려워하지 않고 기업들은 계속 방향을 바꾸고 그렇지 않은 기업은 몰락하고 있다. 50~60년대는 변화율 10%만 더 겪었고 80년대는 매년 겪었다. 그러나 오늘날에는 매년 변화야 한다. 지난 40년동안 나타났던 사업환경의 주요한 차이점은 변화의 속도다.

조직개선 어려움은 사람 변화시키는 일

한 기업이 계속 발전해 나가기 위해서는 조직하기 위해서는 비전을 지니고 확립하는 지도자가 필요하다. 비전은 사업방향을 인터넷으로 이끌고 있을만큼 기회포착에 뛰어난가이다. 10년전 유닉스를 무시한 디지털과 5년전 NT를 바실신적이라고 치부한 IBM은 모두 기회를 놓쳤다. 이제 인터넷이다. 인터넷을 사업에 적용할 수 있다고 생각하는 경영진이 있다면 그 회사는 파산을 면하기 어렵다. 인터넷은 저렴한 비용으로 세계적인 정보기술기반을 구축할 수 있는 수단이다. 인터넷으로 세계 어디서나 즉각 지령하면서도 신뢰할 수 있는 사람을 할 수 있는 것이다.

조직 격투 교배 등 모든게 변화한다. 그런데 조사내부에는 이런 변화에 적응하는 존재 사람들이 있다. 대부분의 사람이 그렇다. 따라서 사업기회를 재개념할 때 겪는 가장

INTERVIEW 존 도노반 CTG 회장

“비전과 전략을 세우는 일 사람”



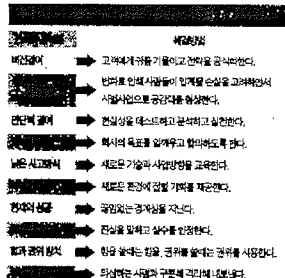
“위기를 원자로 풀어보면 위대함과 초라함의 계곡을 형성한 것이입니다. 한국은 지금 위기에 처했지만 기회의 순간이기도 합니다.”

존 도노반회장은 “한국은 현재 독감에 걸려있는 상태다. ‘저금’ 당장 해나선안을 부여해야 한다. 고강조했다. 도노반 회장은 달란 테니실린은 다른 어떤 전략과 정보기술 변화보다

도노반 회장은 또 “한국기업과 한국국민 한국정부는 21세기를 맞아 무엇을 어떻게 해야 하는가에 대한 비

전과 전략을 세우는 일이 가장 시급하다고 지적했다. 그는 “지금 당장 인터넷 기반한 사업전략을 사용하는 조직으로 개편되지 않으면 지금 이대로 나가면 큰 심각한 어려움을 겪게 될 것”이라며 “앞으로 2년 이내에 자금을 더 더한 급격한 변화가 겪게 될 것”이라고 경고했다.

존 도노반회장은 변신의 귀재다. 현재 케임브리지테크놀로지그룹(CTG)의 창업자이자 회장이다. 그러나 그의 CTG회장 직함은 4번에 변신의 결과다. 도노반 회장의 학부직종은 전기공학이다. 그러나 터프츠대학에서 소비자교수였다. MIT에서는 전기공학 가르쳤고 이어 경영대학원의 경영학교수로 변신했다. 94년 CTG를 창업하면서 교수에서 기업가로 변신했다. CTG의 사업분야는 교육과 기업실용이다. 교육분야는 경영자들에 대한 경영전략과 정보기술교육이다. 동시에 유망한 분야였던 직접 기업을 설립한다. CTG가 설립한 CTP라는 회사는 지난해 비즈니스스프링 최고수 성장 10대기업에 들었다.



하는 것이다. 가장 큰 장애물은 리더의 비전의 관여를 들 수 있다. 리더에게 비전이 없다는 것은 막대한 골목에 있는 것과 마찬가지다. 새로운 비전을 알리는 방법은 여러 가지가 있다. 리더는 영감을 준다면 현명한 관의 상대가 있거나 고객의 소리에 귀를 기울이는 것 등을 들 수 있다.

리더의 비전은 조직내에서 공유돼야 한다. 그러나 공유에 앞서 변화로 인해 손에 보게 되는 사람들을 생각할 수 있어야 한다. 모두가 지켜볼 수 있는 시범사업을 통해 중간대를 형성하는게 필요하다. 이렇게도 판단력결여, 방어적 자세, 낮은 사료양식, 과거의 문화, 현재의 성공, 신뢰 결여, 원과 권위 방위, 미비한 사람들과 10가지 장애물이 있다. □

큰 어려움은 사람을 변화시키는 것이다. 하지만 사람만 변화해 갈 적응하는 존재는 지구상에 없다. 만나는 사람마다 죽기 죽기 같다 행동한다. 그렇다면 질투의 소원은 어떤 장애물이 인간의 변화를 방해