

Global Management Insight

2005. 1

해외 주요 CEO의 경영전략 :

3. Honeywell의 마이클 본시노르
/Continental Airline의 고든 벤톤

기업 재도약의 경영 기법*

* 마이클 본시노르(Michael Bonsignore)

- 1969년 Honeywell에 입사하였으며, 1993년 CEO로 선임
- 1993년 Allied Signal과의 합병을 지휘해 260억 달러 규모의 거대 기업을 성공적으로 탄생시킴
- 현재 Medtronics, INSPAC(투자 및 서비스 정책 자문위원회)의 이사를 역임

* 고든 벤투(Gordon Bethune)

- 현재 미국에서 5번째로 큰 항공사인 Continental Airline의 CEO이자, Wings 클럽의 의장, Honeywell과 SYSCO의 이사로 재직 중임
- 벤투는 Worth매거진의 “미국 최고의 CEO 50명”, Businessweek지의 “세계 최고의 관리자 25명”에 선정되었음
- Continental Airline는 Fortune지의 “미국에서 일하고 싶은 100대 회사”에 선정되었음

1. 성공적인 기업 재도약 기법

○ 명확한 비전과 장기적 관점의 투자 전략

- **명확한 목표설정과 이를 성취하기 위한 전사적인 노력의 결집**
 - 비행기를 뒤집어 운행할 때도 날개의 고도와 풍속을 맞추는 것이 중요한 것처럼 기업경영도 나아갈 방향을 잘 잡고 노력을 한다면 기업은 안정성을 되찾음
 - 이를 위해 직원 모두에게 회사의 목표를 이해시키고, 이에 따르게 되는 각 부서별, 기능별 개별 목표를 부여하여 회사의 목표와 개인의 업무 목표를 일치시키는 것이 중요함

* 본 내용은 방송대학TV에서 방영된 'CEO Exchange : 기업재탄생의 경영 기법'를 바탕으로 구성

해외 주요 CEO 경영전략

- 정확한 의사결정과 조직에 대한 열정

- 재정, 성장, 자금, 투자 우선순위에 대한 명확한 계획을 수립하고, 이를 조직 내에 공표하여 직원들로 하여금 발전의 정도를 파악하게 해야 함
- 이는 조직의 개성, 문화, 열정, 방향, 약속 등에 대해 감각을 불어넣어주고, 결국 재무적 측면과 질적인 측면이 조화되어 조직이 번영하게 됨

- 장기적인 투자 포트폴리오 전략 수립

- 장기적 투자는 향후 기업의 커다란 수입원이 될 가능성이 높음
- 따라서, 당장의 현금흐름을 좋게 하기 위해 단기적 투자만을 하기 보다는 장기적 투자와의 적절한 혼합이 필요함

○ 직원으로부터의 신뢰 획득

- 문제 해결을 위한 공동의 노력이 필요

- 기업이 구조조정과 같이 어려운 결정을 내릴 경우 CEO는 단독보다는 직원(노조)과 협의하여 공동의 해결책을 찾아야 하며, 이 과정에서 직원들은 CEO의 결정을 이해하게 됨
- 회사의 상황을 솔직하게 말하고 직원들의 이해와 동의를 얻어낸다면 직원들은 힘들어도 열심히 근무함

- 소속감과 적절한 보상의 조화

- 지역모임이나 점심회동과 같은 교류의 장을 마련하여 직원들과의 의사소통을 활발히 행하며, 이를 통해 회사에 대한 소속감을 높임
- 더불어 적절한 보상으로 직원들을 동기부여 시키고, 사기를 고취함
- 콘티넨탈 항공의 경우 정시에 비행을 끝마치는 매달 5만 명의 직원들에게 금전적 보상을 하여, 직원들의 업무에 대한 노력을 이끌어냄

○ 대고객 서비스 제고를 위한 노력

- 직원이 즐거워야 고객들에게 훌륭한 서비스가 제공 가능
- 직원들의 행복과 고객 만족도는 100%의 상관관계가 있음

해외 주요 CEO 경영전략

- 따라서 직원의 중요성을 깨닫고 직원들에게 그들이 일을 잘하고 있음을 인식시켜주는 것이 곧 고객 서비스를 제고시키는 것임
- 철저한 고객 반응 분석을 통한 인간적인 가치 제공
 - 기술의 발달로 기계적이고 비인간적인 서비스가 점차 늘어남에 따라 보다 감정과 느낌이 있는 인간적인 서비스의 제공이 필요해짐
 - 서비스 만족도를 높이기 위해서는 다양한 방법으로 고객의 욕구를 분석하고, 고객의 기대에 부응하는 서비스를 제공해야 함

2. 기업 제도약을 위한 CEO의 요건

- 많은 능력이 총체적으로 요구
 - (미래에 대한 감각) 기업의 진행 방향을 꿰뚫고 기업을 경영하는 능력
 - (융통성) 회사의 일을 직원들에게 설명하여 신뢰를 이끌어낼 수 있는 능력으로 대화기술, 친화성, 개인적인 믿음 등이 포함됨
 - (결단력) 고객 만족과 회사의 이윤을 극대화하기 위해 구조조정과 같은 결정도 내릴 수 있는 냉정함이 필요함
- 실수들 인정하고 이를 극복해나가는 노력
 - 누구나 실수를 할 수 있으며, 문제는 실수를 인정하지 않고 계속 실수를 할 때임
 - 따라서 자신의 실수를 인정하고 이를 극복하기 위한 노력이 필요함

이현호 (reallhh@hri.co.kr, 031-288-7348)