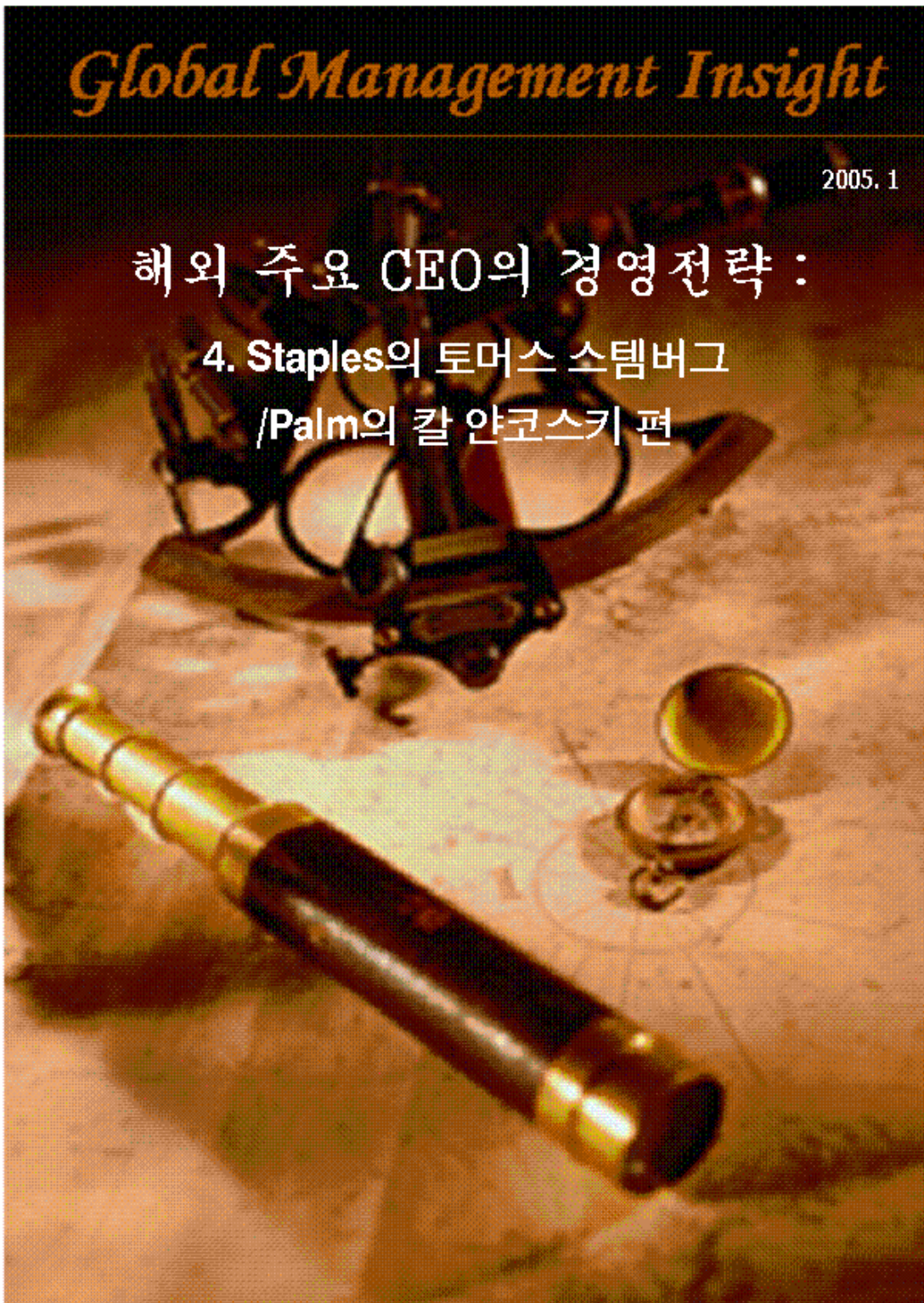


해외 주요 CEO의 경영전략 :

4. Staples의 토머스 스텐버그 /Palm의 칼 안코스키 편



새로운 비즈니스의 창조*

* 토머스 스템버그(Thomas Stemberg)

- 하버드 대학에서 화학을 전공하고, MBA 취득
- 졸업 후 지점장으로 일했던 슈퍼마켓 체인이 합병으로 해고당한 것을 계기로 최초의 사무용품 할인업체인 스테이플즈사 창업

* 칼 안코스키(Carl Yankowski)

- MIT 대학에서 전자공학과 경영학을 복수 전공
- 소니, 리복, GE 등 7개 기업에서 경영진으로 활동하였고, 1999년 팜 CEO로 영입
- 소형 컴퓨터 및 운영체제 시장을 개척

○ 언제나 사무용품을 저렴한 가격에 판매하는 스테이플즈(Staples)사

- 최초의 사무용품 할인업체 탄생

- 사업초기에는 대기업보다 높은 가격으로 사무용품을 구매해야 했던 중소기업을 목표 고객으로 설정하고 창업
- 이후 기존의 값비싼 문구점과 차별화된 저가 전략을 추구하여 대기업을 포함한 수많은 고객을 유치하였고, 전 세계 총 1,200여개의 점포 운영
- 현재는 프린터, 스캐너 등 다양한 기술 제품까지 제품 영역을 확대

- 경쟁자들 따돌리는 지속적인 혁신

- 성공적인 기업에는 경쟁자가 있기 마련이듯이 오피스 데포와 오피스 맥스 같은 체인점들이 등장하여 산업내 경쟁심화
- 후발업체들의 도전을 극복하기 위해 스템버그 회장은 막대한 비용을 투자하여 인터넷 쇼핑몰인 staples.com을 구축
- 전자상거래 시장 개척을 통해 700%의 매출성장률을 기록하며, 경쟁자들과의 격차를 벌임

* 본 내용은 방송대학TV에서 방영된 'CEO Exchange : 새로운 비즈니스의 창조'를 바탕으로 구성

해외 주요 CEO 경영전략

- **유연한 조직문화 속에서 현장중심경영과 고객만족 극대화 강조**
 - 자율적인 조직문화를 정립하여 창의적인 인재 유인
 - 현장중심의 경영철학을 바탕으로 현장의 가장 하위직급 직원들을 수시로 만나고, 그들과의 대화를 통해 사업운영에 필요한 의견 수렴
 - ‘미국’ 회사라는 개념에서 벗어나 진출한 지역에 맞는 현지화를 추구하고, 단순 제품판매만이 아닌 서비스의 차별화를 통해 고객만족 극대화 실현

○ 세계에서 가장 작은 PC를 만드는 팜(Palm)사

- **새로운 고객가치들 제공할 수 있는 기술 개발**
 - 개인 수첩과 무선 인터넷이 가능한 손바닥 만한 개인비서기기, 즉 PDA를 소비자에게 제공하여 소형 PC시장의 25% 점유
 - 소형 PC운영체제에 대한 독점권을 가지고 있어 핸드 스프링이나 소니와 같은 경쟁사의 제품이 판매될 때마다 부수적인 이윤 획득
 - 고객이 원하는 기능만을 갖춘 저가의 소형 PC를 개발하여 기존의 PC와는 차별화된 새로운 비즈니스 개척
- **안코스키 회장의 경영철학은 ‘명확하고 탁월한 기술력의 확보’**
 - 무선인터넷이 가진 무한한 가능성을 인식하여 모바일 경제에 반항을 일으킬 신기술 확보에 주력
 - 2000년대 초 약 2만 9천명이었던 소프트웨어 개발업자를 12만 5천여명으로 확충하고, 이를 통해 팜에 적용할 50여개의 무선용 프로그램 개발
 - 단순하면서도 분명한 그리고, 고객에게 꼭 필요한 기술만을 개발
- **자율적이고 창의적인 인재 선호**
 - 혁신적인 아이디어를 제시하거나 기존 사업의 성공에 기여하지 못하는 직원은 과감히 퇴출
 - 적절한 이직경험을 통해 다양한 산업과 직무를 경험해 본 인재를 선호
 - 기업가정신의 함양을 위해 직원들의 자율성을 보장하고 의견 존중

김안드레아 (andrea@hri.co.kr, 02-3706-5996)
