

# *Global Management Insight*

2005. 1

해외 주요 CEO의 경영전략 :

6. Dell의 마이클 델  
/FedEX의 프레드릭 스미스 편

## 혁신적인 물류 시스템\*

### \* 마이클 델(Michael Dell)

- 세계 일류의 컴퓨터 회사인 델社의 회장이자 CEO
- 중간업자를 없애고, 소비자로부터 직접 주문을 받아 직접 제공하는 주문제작 혁명에 불을 지핀 직접 소비자 대상 사업모델을 만들어냄
- 1999년에 출판한 저서 「Strategies That Revolutionized an Industry」가 베스트셀러 대열에 오름
- PC Magazine의 “올해의 경영자(Man of the Year)”로, Worth Magazine의 “미국 경제의 최고 CEO”로 선정됨

### \* 프레드릭 스미스(Frederick Smith)

- FedEx社의 회장이자 CEO
- 예일대학에서 1996년에 경제학 학사 학위를 받음
- 1971년에 패더럴 익스프레스(Federal Express)를 설립
- Business Roundtable, CATO 학회, Library of Congress James Madison Council, Mayo 재단 등의 이사를 역임

## ○ 인터넷을 활용한 물류 시스템

### - 델 컴퓨터社

- ‘제조업체→유통업체→소비자’식의 비효율적인 기존의 컴퓨터 판매 방식에서 기회를 발견하고 소비자와 직접 거래가 가능한 온라인으로 판매를 시작함
- 델社는 인터넷을 사용하여 부품업자들에게 원하는 부품을 2시간 내에 구매하는 체제를 구축함
- 현재 매출액 절반 이상을 온라인 방식으로 올리는 세계에서 가장 성공한 e-비즈니스 기업임

---

\* 본 내용은 방송대학TV에서 방영된 ‘CEO Exchange: 혁신적인 물류시스템’을 바탕으로 재구성

- FedEx

- FedEx의 가장 큰 경쟁력은 정보와 네트워크를 통해 공급체인 통합 (Supply-Chain Integration) 관리임
- 화물이 발송지를 향하여 트럭에 적재되는 순간부터 도착하여 수신자에게 전달되는 시점까지 철저하게 위치를 추적관리하며, 이러한 정보는 인터넷을 통해 원하는 고객에게 언제든지 제공되고 있음
- 현재 212개국 13만여 개 도시를 망라하는 방대한 물류네트워크를 가지고 하루 300만 건의 화물을 처리하는 세계 최대의 운송업체임

○ 사업 성공을 위한 CEO의 요건

- 과거에 연연하지 않는 새로운 아이디어 발굴

- 기존 방식의 문제점을 분석해서 기회를 발견하는 것이 중요하며,
- 새로운 아이디어에 대한 확신을 갖고 노력하는 것이 필요함
- 마이클 델은 중간판매상을 없앤 직접 판매 방식이라는 아이디어를, 프레드릭 스미스는 항공기를 통해 전세계로 서류와 화물을 운송해주는 특송 서비스라는 아이디어를 사업화하여 성공함

- 핵심사업의 중시

- 사업 초기에는 선정된 핵심사업모델을 사업확장 과정에서 그대로 유지해 나가는 것이 중요함
- 델의 경우 취급 제품을 개인용 컴퓨터에서 서버용 컴퓨터로 확장을 하였음에도 불구하고 주문에 의한 직접 판매 방식은 변화하지 않음
- FedEx 역시 배송 같은 핵심사업에 치중하고 있으며, 별도의 서비스 제공은 전략적 제휴를 통해 해결하고 있음

- 위기 극복의 원동력은 우수한 직원

- 대부분의 벤처회사는 사업초기에 놀라운 성장을 보이다 위기에 대처하지 못하고 사업에 실패하는 경우가 있음
- 이러한 사업실패를 극복하기 위해서는 뛰어난 재무 담당 직원과 법률 전문가를 필수적이며,
- 직원 한사람 한사람이 단순한 조직의 일부가 아니라는 것을 깨닫고 직원을 소중히 대하는 마인드를 가지는 것이 중요함

- **고객 욕구의 실현을 위한 정보기술력의 강화**

- 우선적으로 고객이 원하는 바를 실현시키겠다는 의지가 중요함
- IT시스템이 잘 되어 있으면 공급과 수요간의 거리를 좁혀 줄 수 있음
- 델과 FedEx 모두 업무의 효율성과 신속성을 위해 정보기술시스템에 많은 투자를 하고 있음

○ **성공사업 선택의 기준**

- **앞으로의 가치**

- 고객들에게 엄청난 매력을 끌 새로운 사업을 만들려면 기존과는 전혀 다른 새로운 가치를 제공하는 것이야 함
- 이미 성공한 사업을 베끼는 건 성공하기 힘들며, 기존의 사업보다는 새로운 것을 만들어 내는 게 훨씬 성공할 가능성이 큼

- **경쟁력 있는 차별성**

- 남들을 따라 해서는 전혀 새로운 일을 하지 못함
- 사고의 틀을 넘어선 새로운 일을 벌인다면 수익도 탄탄한 성공적인 사업을 이루게 됨

○ **시사점**

- **상품뿐만 아니라 사업 프로세스에 대한 면밀한 관찰 필요**

- 기존 성숙시장에 진출하여 세계적 업체와 경쟁하며 선두업체로 나선 델 사례로 볼 때, 시장 선도는 상품뿐만 아니라 사업 프로세스의 획기적 변화를 통해서도 실현 가능함

- **사고의 틀을 벗어나 창의력을 발휘하는 유연한 생각을 갖는 훈련 필요**

- 과거 사업모델 문제점의 발견은 고객에서 출발하며, 이를 새로운 가치로 변화시키기 위해서는 창의적인 사고를 가져야 함

- **기업 내, 외부 고객의 만족을 극대화하려는 자세**

- 사업 성공의 열쇠는 고객이 지니고 있으며,
- 이를 위해 내부 고객을 중요시 여기며, 외부 고객의 욕구에 신속하게 대응할 수 있는 기술력과 정보력을 갖추어야 함

이현호 (reallhh@hri.co.kr, 031-288-7348)