



정보화사회에서의 경영의 변화

徐 南 源 (고려대 경영학과 교수)

이 글은 지난달 9월 16일 상공회의소에서 있었던 제2회 정보문화협의회 사랑방 세미나에서 발표된 내용을 요약 정리한 것이다.

〈편집자註〉

1. 정보화사회의 도래

정보화사회가 도래하고 있음은 이제 확연한 사실이다. 아무리 공업화사회가 인류발전에 기여한 바가 막중하였다고 하는 것이지만 그 보다 몇곱, 몇겹으로 인류사회에 변화를 촉구하는 새로운 시대가 도도히 전개되기 시작하고 있는 것이다.

정보화사회라고 하면 단적으로 인류발전을 위해서 지금까지 중시되어 오던 물적자원, 생산설비, 투하자본보다 이른바 정보가 더욱 결정적인 요인으로 작용하게 되는 사회를 가리키는 것이다. 따라서, 이와같은 사회의 특징을 脫工業化, 頭腦革命 등으로 포착, 표현을 하고 있는 것이다. 따라서, 정보화사회에 있어서는 인류생활의 양식에 매우 본질적인 變革이 출현하리라는 기대가 크게 대두되는 바라고 할 수가 있다.

2. 정보화사회와 경영

그런데 정보화사회에 있어서 가장 막중한 변혁이 출현하리라고 보는 분야는, 다음아닌 경영이라고 할 수 있는 것이다. 그것은 설명의 필요도 없이 컴퓨터를 비롯한 여러 정보기기를 가장 많이 활용하고 있는 곳이 기업이며 또한 경영학에서 경영의 정보화문제를 본격적으로 연구하는 경영정보론이 확고히 정립되어 있는 사실등으로 미

루어서 쉽게 알 수 있는 것이다.

3. 경영변화의 극치

정보화사회에 있어서 기업의 경영이라고 하면 사옥, 공장, 창고, 지점, 사무실, 그리고 사원, 근로자 등을 필연 연상하기 마련일 것이다. 그러나 정보화사회에 있어서는 무엇보다도 이들 기업의 외형적 모습이 확연히 달라질 것임은 논란의 여지가 없다.

첫째, 기업의 위치가 인구가 집중하는 도시와 그 근교를 훨씬 벗어난 오지로 이동을 보일 것이다. 공장을 방문하여도 人跡을 찾아 볼 수가 없을 것이며, 창고는 일반인은 도저히 알아볼 수 없는 모습을 지니고, 사무실이란 기계소리가 들리는 장소가 되어 있을 것이다. 지점들은 전화번호부에는 기재되어 있지만 우편주소는 나타나 있지 않다. 그런데 이와같은 양상은 정보화사회란 이른바 無人經營, 無人生産, 自動資材供給, 無店舖流通, 시스템관리 등이 가능해지는 까닭이다.

그래도 경영의 최고책임자인 1인은 人間이어야 한다는 논리로 기업대표자들을 상봉하는 것이라면 전화통화의 방법은 거의 불가능하다. 그것은 팔목휴대용 전화를 한대 가진 사장은 세계의 어느 곳에서 무엇을 하든지간에 경영내외의 정보를 수시로 필요한 상태로 즉각 알아낼 수 있는 까닭은 在社근무를 할 필요가 없는 까닭이다. 만일

에 공장에 고장이 발생하여도 사장이 알기 전에 용역회사에 연락이 되어 수리가 이루어지며 모든 경영업무는 은행의 협조로 회사와의 사전협조에 따라서 정리가 되는 것이라고 볼 수가 있다.

물론 이와같은 경영변화는 적어도 1세기이후에 생각할 수 있는 초정보화사회에 이르렀을 때에 가능할지도 모르는 일이다. 따라서 그 이전에 있을 고도정보화사회, 그리고 한국으로서는 현재 갖 진입을 본 정보화사회에 있어서는 실로 수많은 중간단계, 지엽적인 내용, 그리고 환경여건 등의 변화가 진행되어야 하는 것이다.

4. 정보화사회에 있어서 경영의 대내 변화

정보화경영의 특징변화는 정보처리, 통신, 설비자동화의 세가지 기술적 발전의 결합에 의한 것이라고 볼 수가 있다. 물론 지난날 공업화사회에 있어서도 이 세가지 문제에 대한 진보가 없었던 바는 아니지만 이제는 정보처리에 있어서는 Multi/tele-processing, 통신에 있어서는 Digital화, 그리고 설비자동화에 있어서는 시스템化(脫NC)를 해결하여 일체적인 연관시스템을 구축하는 것을 지양하는 것이다.

그리하여 정보화사회에 있어서 경영의 대내적 변화는 NS (IP/DP), OA (LAN), FA (CAM), EA (CAD) 등으로 나타나는 것이다. 그런데 이들을 경영의 中枢理論에서는 총체적으로 MIS, DSS, CIS, FMS, MRPS 등에서 보는 바와 같이 시스템화로 간주를 하고 그 집결은 MAS (Management Automation System)으로 표현하는 것이 바람직한 것으로 되어 있는 것이다.

정보화경영의 대외적인 변화는 언급의 필요도 없이 시장활동에서 발견이 된다. 그런데 시장활동이라고 하면 고객서비스, 제품, 자재유통을 포함하여 기업의 사활을 좌우하는 과제이므로 치열한 경쟁원리를 감안할 때에 경영정보화에 따른 기업의 대응은 매우 민활할 수 있는 요인을 충분히 내포하고 있다고 볼 수가 있다.

그러므로 오늘날 정보화사회에 있어서 VAN의 역할이 크게 기대되고 있는 것이다. 다시 말해서 시장에서는 VAN을 지배하는 자가 시장동태를 신속히 파악하여 적절한 시장전략을 구사함으로써 적자생존경쟁에서 유리한 고지를 점유하게 되는 것으로 간주되고 있는 것이다. 그러나 VAN의 구축에 있어서 불특정다수고객들과의 연결은 간단히 말하여 비경영적이라고 할 수 있는 다른 일반

적 정보시스템 (ISDN/INS 등)이 실현되지 않고서는 완전 구축이 곤란한 특성을 지니고 있다고 할 수가 있다.

5. 정보화사회에 있어서 산업변화

경영을 장기적인 안목으로 볼 때에는 종사하고 있는 산업이나 투자대상산업이 신흥 또는 사양인가에 대하여 매우 민감한 판단을 내리지 않을 수 없는 것이다. 그런데 정보화사회는 그 양상을 크게 달리하는 것이라고 볼 수가 있다.

핵심적으로 설명하면, 공업화사회는 대중이 획일적으로 소비하는 품목을 생산하는 업종이 크게 각광을 받은 것이라고 볼 수가 있다. 그것은 기계설비에 의한 일관 생산의 장점을 적용하는 데에 적절한 까닭이다. 그러나 정보화사회에 있어서는 소비자가 개성적 수요를 발휘함으로써 일관생산으로 가능하였던 품목생산에 문제가 발생한 것이라고 볼 수가 있다. 또한 이러한 소비자의 새로운 소비취향에 대한 정보를 입수하는 동시에 소비자의 편의에 부합한 품목을 제공하고 해결하여 주는 분야가 성장할 가능성을 지니게 되는 것이다.

이와같은 관점에서 볼 때에 우선 앞으로 사양화가 우려되는 산업은 제지업 (전자매체가 紙媒体를 대체), 우편업 (전자우편이 전통적인 지류우편을 대체), 점포형중소매사업 (Home Shopping이 무점포시대 개막), 信販專業 (대형 소매업이 신용 판매진출) 등이라고 볼 수가 있다. 그러나 소비자, 고객들의 전통적인 정보활용의 방식이 전자적 정보통신으로 이행됨에 따라서 영향을 받는다는 것이다.

그리고 정보화가 사회적으로 촉진됨에 따라서 호황이 예견될 수 있다고 보는 산업에는 운송업 (생산자로부터 가정에 직송체제 등장), 전력, 가스업 (Telemetry 서비스와 정보전송설비운용), 백화점업 (가정단말기 활용으로 다상품 취급가능), 보험업 (보험금 담보로 소비자 금융진출), 교육산업 (보다 효과적인 교육서비스 제공) 등이 있다.

그런데 정보화사회의 출현으로 인하여 보다 직접적인 혜택을 보는 산업은 언급의 필요도 없이 이른바 정보산업이라고 할 수 있다. 정보산업이라고 하면 컴퓨터제조업을 비롯하여 통신장치 제조업, 사무기기생산업, Software 용역업, 대중매체업, 신미디어업 등 실로 여러가지 업종을 가리킨다. 그런데 여기서 신미디어업에 유의할 필요가 있는데 이는 VAN, CATV, AM Stereo 등의 새로운 가능성을 가리키는 것이다. 그런데 여기에는 자가망을 보유하는 경

우도 있지만 개인소유를 대여 받아서 하는 경우도 있다.

VAN에는 DBS용, 특수산업용, 국내용, 국제용 등이 있는가 하면 CATV에는 Teletex와 Videotex등이 있다. 또한 국제간에는 인공위성을 사용하는 것이 당연한 것으로 되어 있다.

6. '인텔리전트' 건물의 출현

경제사회가 발전을 하면 대기업보다도 중소기업의 수요가 증가하는 것임은 어김없는 사실이다. 그러므로 정보화 사회의 출현에 있어서도 중소기업의 경영을 위하여 적절한 방식이 고안되고 현실화를 기할 필요가 있다. 그런데 이에 관해서는 이른바 '인텔리전트 빌딩' (IB)이라는 용어로 대변이 되고 있는 정보화 현상이 매우 적절한 것으로 간주될 수가 있다.

'인텔리전트 빌딩' (IB)이란 본시 '오피스텔'과 같은 다수의 사무전용기업이 입주한 건물에 대한 고등정보시스템으로 제안된 것이다. 그러나 이미 홍콩이나 싱가포르에는 고층건물에 생산공장이 입주하고 있는 사실을 감안할 때 장래의 '인텔리전트 빌딩'의 특징은 기업경영에도 적용이 될 수 있다고 보는 것이다. 사실상 지금 대기업에 있어서도 고도 정보화시대에 있어서는 OA의 발전 단계로서, 그 이용을 검토하고 있기도 하는 것이다.

IB란 정보통신에 관해서 음성을 위해서는 PBX, 자료를 위해서는 LAN, 영상계를 위해서는 CCTV, 그리고 건물관리를 위해서는 전용 LAN을 가설하고, 그 일부망을 필요에 따라서 공용 또는 전용이 가능한 대형건물을 가리킨다. 그리고 물론 여기에는 이들을 조정·통제하는 Mainframe를 두거나 아니면 LAN의 연결을 실현하는 것이다. 그러니까 한 건물내의 정보의 처리, 통신의 문제가 분산적 토틀 시스템으로 작용을 보게 되는 것이다.

뿐만 아니라 IB는 건물관리(감시계측, 조작, 기록, 전력통제, 공조/위생, 자동제어)와 그리고 건물보안/회전감시, 방범경보, 모니터링, 배연, 비상시 안내, KEY 관리, 출입통제, 소재관리) 등의 문제를 기업내에 공동/합동으로 해결하는 것이다.

7. 유통혁명과 홈 쇼핑

정보화사회에 있어서 대중이 감지하는 경영변화는 유통과정에서 발견될 수 있다. 그런데 이미 시사한 바와 같

이 21세기의 선진사회에서는 개성미가 가미된 대중판매 (Convenience Mass Marketing) 시대가 전개되는 것이므로 유통분야에서의 정보기술의 활용은 혁명적인 수준으로 도달하지 않는다고 볼 수가 없는 것이다.

정보화사회의 초기에 있어서는 유통시장은 대형점포가 개입이 되는 POS가 도입이 된다. 그러니까 고객이 Checkout할 때에 계산서를 작성하는 과정에서 모든 유통에 관한 정보가 산출되는 방식이 환영받는다. 그리하여 한국의 우수백화점에서도 모든 상품에 바-코드표가 부착되고 있는 것을 볼 수가 있다.

그러니까 정보화사회가 진전이 되면 고객은 Home Shopping을 바라게 되고, 따라서 무점포유통시장이 출현하기에 이르는 것이다. 상품에 관한 모든 정보는 Text나 영상으로 집에서 입수하게 된다. 더욱 진전을 보면 문의사항에 대한 음성응답도 가능해질 수가 있다. 또한, 고객은 판매에 대한 결정을 내리기 전에 모든 상품, 상품의 품질과 가격에 대한 명확한 정보를 입수하게 되는 것이다. 심지어 이에 소요되는 비용은 업자가 부담하게 된다.

이와같은 상황에서 백화점은 이제 적어도 Specialty 연쇄상점군으로 변모를 하지 않으면 안될 것이다. 즉, 고도의 개별적 특성을 필요로 하는 상품을 주문생산·판매하는 특수영업장소로 탐마꿈을 한다는 것이고 이에 관한 선구자가 역시 30년대에 공업화시대의 유통방식(예, 정찰제)을 도입한 뉴욕의 메이시백화점이라고 할 수가 있다.

8. 한국경영의 정보화 전망

한국경영이 정보화사회의 도래에 있어서 선구적인 역할을 수행하는 것임은 의심의 여지가 없다. 그것은 선진사회의 전례를 보아도 자명한 이치라고 할 수 있다. 더구나 한국경영의 사활을 건 첨단분야의 하나인 정보기기산업의 발전을 위해서도 크게 진작되어야 할 과제이기도 하다.

그러나 한국경영의 전통적 방식은 본질적으로 '시스템'적 사고에 바탕을 둔 것이 아닌 까닭으로 그 역할이 사회전반이 기대하는 만큼 원만하게 발휘되지 못하고 있는 것도 또한 사실이다. 그러므로 한국사회의 정보화과정이 보다 선진사회에 접근하는 속도로 진행되기 위해서는 무엇보다도 전통적 경영철학을 탈피하고 '시스템'적 경영철학을 실천하는 데에 필요한 이해와 결의가 선차적으로 해결을 보아야 할 것으로 생각이 되는 것이다. ♣