

변화의 열망으로 내부안주 물리쳐야

기업 내부의 다양한 부서처럼 Competitive Intelligence는 성과를 보여주어야 한다. Competitive Intelligence이 수행할 업무는 기업이 부딪히는 환경에 대한 꾸준한 조사, 기회 포착과 이러한 기회를 기업 내부로 확산하는 작업이다. 이 글에서 우리는 Competitive Intelligence 전문가가 매일 마주치는 문제에 관한 현실적인 대응 방안을 다룬다. 먼저 기회 포착에 관한 중요성을 다룬다. 기회 포착 없이 기술 개발은 경쟁 상대에게 이익을 줄뿐이다.

■ 김승진/(주)코스모정보통신 이사 (ksj@cosmonet.co.kr)

연재 순서

- 1 Competitive Intelligence
- 2 Competitive Intelligence의 핵심으로서 정보
- 3 Competitive Intelligence와 경쟁 우위-이번호
- 4 Competitive Intelligence의 방법론
- 5 Competitive Intelligence와 인간자원
- 6 외국 사례

기회 포착은 전략적 요소를 고려하여 기업 내부의 구성원의 결집과 기회를 찾기 위한 행동을 요구한다. 이런 행동은 기업에 경쟁우위를 누릴 줄 수 있는 모든 아이디어를 수집, 종합을 위하여 알아야 할 '첫걸음'이다. 이어서, 탐색 영역과 창조성을 더욱 확장하여 Not Invented Here Syndrome에 관해 다룬다.

이런 NIH 신드롬에 종지부를 찍는 일은 자신의 부족을 인정에서 출발한다. 이것이 바로 확실하게 역동적으로 학습에 첫발을 내딛는 것이며, 또한 이러한 분위기에서 Competitive Intelligence는 중요한 역할을 수행할 수 있다. 오늘의 성공은 미래에 같은 효과를 보장하지 않으며, 기업은 지속적인 성장을 이룰 수 있는 요소를 필요로 한다. 마지막으로 미래가 우리에게 기습적으로 닥쳐오지 않게 하기 위해 이성적 역동성의 중요함을 설명한다.

Competitive Intelligence와 기회 포착

우리는 먼저 한 수도승에 관한 우화를 인용한다. 어느 날 한 수도승이 억수같이 쏟아지는 비에 놀랐다. 수위는 상당히 올라가 수도원을 침범하기 시작했다. 물은 수도원의 1층까지 침범해왔으며, 수도승은 2층으로 대피했다.

구명보트가 수도승에게 다가왔고, 사람들은 그에게 수도원에서 피하라고 말했다. 그때 수도승이 아니오, 신이 저를 도울겁니다

라고 대답했다. 폭풍우가 계속되었고, 물은 2층까지 차 올라서, 수도승은 지붕으로 대피한다. 그때 두 번째로 구명보트가 나타나고, 사람들은 다시 한번 수도승에게 삶을 보전하라고 간청하자, 수도승은 다시, 아니오, 신이 나를 도울꺼예요라고 대답한다.

불행히도 계속 상황은 악화되어 갔다.

지붕 위에서 있는 수도승은 근심스럽게 계속 높아져오는 수위를 지켜보고 있었다. 갑자기 하나의 헬리콥터가 나타나 함께 떠날 것을 요청하지만, 아니오, 신이 나를 도울 것이요 라고 수도승은 대답한다. 폭풍우는 계속되었고, 수도승은 역사하여 주님의 곁에 가게되었다.

수도승은 주님에게 나는 당신을 기다렸습니다. 하지만 당신은 저를 구출해주시지 않았습니다고 말했다. 주님이 그에게 대답하기를 나는 너에게 두 대의 보트와 한 대의 헬리콥터를 보냈다. 나에게 더 이상 무엇을 바라느냐. 너는 기회를 잡지 않았다 라고 말했다.

이런 우화처럼 기업 활동도 기업을 둘러싼 수많은 기회와 위험에 어떻게 대응하는가에 따라 기업의 운명은 좌우된다. 우리는 기회에 직면하여 반응했을 때, 경우에 따라 경쟁에서 우위를 확보하는데 필요한 시간에 편차가 있음을 안다. 이러한 현실에 좀 더 신속하고 올바르게 대응하기 위해서 Competitive Intelligence는 기회를 찾아내며, 의사결정권자를 충분히 결집시킬 수 있어야 한다. (기회포착 - 결집 - 결과) 라는 3단계는 즉흥성이나 우연의 법칙에 근거한 것이 아니다. 이것은 방법론이어야 한다.

기회 탐지는 must이며, 기회 탐지 없는 기술 발전은 처음이나 최적의 순간에 도입되지 못하고 경쟁자의 인큐베이터 안에서 태어날 수 있다. 기회 포착이 잠재적 활용성, 적용성의 계획에서의미를 띠어야 하며, 기업은 치명적 위험에 처하지 않는 경우 어느 정도의 리스크를 감수하여야 한다

탐색은 기업 전략과 기회를 이용에 따른 얻어질 수 있는 이익의 고려에서 엄격한 선택을 전제한다. 이러한 목적은 미래의 전망을 열어주고 혁신을 이끌어 가는 요소를 찾는 데 있다. 적절한 순간에 첫 번째가 되는 것을 스스로 자임한다면 선형적으로 복잡한 환경에서 끊임없이 단순화를 찾아간다면 실현 가능한 도전이다.

기회를 탐색하는 작업은 기업 내부에서 정보를 용이하게 해주는 다양한 정책이 필요하다. 의사 교류의 편리는 Competitive Intelligence의 수준을 판가름하는 분명한 하나의 요소이다. 왜냐하면 Competitive Intelligence는 기업 내부에서 비정형으로 이루어지는 정보 교환을 공식화할 수 있는 영역으로 이끌어 들인다.

계획이 진행되면 될수록 더욱더 계획은 같은 산업에서 일하는 여러 구성원들의 시선을 끈다. 풍부한 제안이 많아질수록, 이에 따른 요구사항은 많아지며, 활용 가능한 제품의 구체화는 짧은 기간 안에 더욱 가능해질 것이다. 이러한 사례를 <표 1>에 나타난 한 기업의 경우이다.

<표 1> 추진할 계획의 진척에 따른, 기능별로 본 계획의 경향

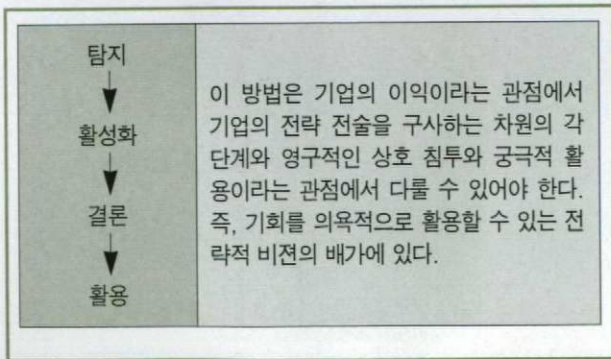
그룹	A	B	C	D
위험도	++++	+++	++	+
기장기간	-5년	-4년	-3년	-2년
창조적 요구	+	++	+++	++++
비용	+	++	+++	++++

한 계획이 시작 단계에서 크게 눈길을 끌지 못하며 오히려 이 계획의 추진에서 발생할 수 있는 위험에 관해 더욱 강조된다. 이 같은 단계는 A 단계의 경우로서 계획의 창안자의 요구와 계획을 추진하는 비용은 가장 낮은 단계에 머물러 있다.

정보를 부가가치의 창출로 결집

우리가 지난호에서 본 것처럼 전략적 결정에 필요한 정보는 대부분 자유롭게 수집할 수 있다. 따라서 제시된 일반자료에서 해당 정보를 간추리고 정보에서 포착된 기회를 해석할 수 있어야 한다. 이러한 작업은 정보의 다양한 흐름과 자료를 수집, 해석하고, 정보를 서로 대조하는 끊임 없는 노력을 필요로 한다. 여기에 각자 가능성, 경험, 지식을 쏟아 부을 조직에 관한 고려가 필요하다.

이러한 측면은 '부서' 사이의 장벽을 제거하고, 새로운 기술과

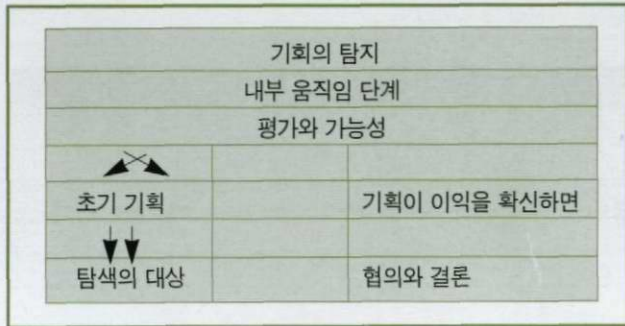


(그림 1) Competitive Intelligence의 방법

구성원들 사이에 거리감을 단축시키며 기업 내부의 모든 구성원 사이의 의사 교환을 강화할 필요가 있다. 의사 교류와 의견 일치가 자발적으로 이루어지고 합리적 의미로 나타낼 수 있을 때 기업 내부에서 집단적 능력은 완전히 제 역할을 할 수 있다. 어느 때 보라도 기회 포착에서, 정보의 결집은 만족한 성과를 위해 절대적으로 필요하다.

채택되지 않은 프로젝트 또한 고려 대상

여러 많은 제안에서 선택을 해야만 할 Competitive Intelligence 전문가에게 다음과 같은 질문이 자주 제기된다 : 채택되지 않은 프로젝트, 아직 불완전하다고 평가된 기회들, 불완전하게 활용할 수 있는 아이디어들은 어떻게 할 것인가? 일반 정의에 따르면 중장기에 걸쳐 취해지고 평가된 프로젝트는 계속 조사되어 질 것이며 일정기간에 사용가능해질 수 있도록 정기적으로 공개 되어야 한다. 아래의 도식은 그 프로젝트들이 분명히 고려의 대상이 됨을 보여주고 있다.



〈그림 2〉 기회의 발전

이렇게 조사와 기회 포착은 기회 발견자에게 첫 번째 대처라고 불릴 조직적인 탐색의 활동에 관한 큰 관심에 흔히 마주친다. Competitive Intelligence의 목적은 기회의 상실이 기업 이익의 상실을 넘어 기업을 위협의 문턱에 도달하게 할 수 있는 모든 가능성의 검토에서, 기업 전략의 고려 가운데 합리적인 협의와 결론을 창출하는데 있다.

Competitive Intelligence와 NIH 신드롬 (Not Invented Here Syndrome)

우리시대에, 과학은 더 이상 이미 주어진 한 학문에 둘러싸여진 채 남아 있을 수 없다. 기술혁신은 다양한 학문과 함께 이루어지며, 발견은 한 연구자에 의해 발견되기 보다 연구에 참여한 다

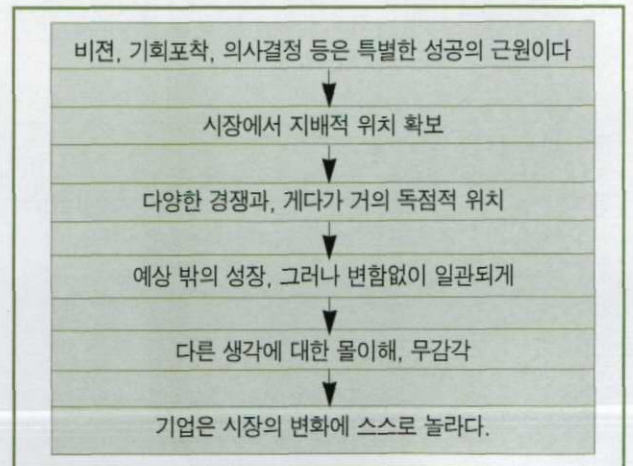
양한 분야에서 참여한 연구자들의 공동의 산물이다. 한 제품의 생산에 관련된 두 개의 학문을 찾는 것은 그다지 드문 일이 아니다. 전 세계적으로 일어나는 산업들 간의 경쟁의 치열함, 정보와 연구 조직의 접근의 용이함 등은 탐지, 구체화, 성공으로 이루어지는 과정으로 끊임 없는 기술혁신 과정의 시작을 알리고 있다.

모든 연구자들이 취할 길은 점점 더 어려워지고 있다. 아이디어들은 다시 발견되거나, 혹은 없어지기도 한다. 연구는 연구자에 의해 이루어진 성과에 지탱한다. 연구자들은 자신이 속한 연구 그룹에 의해 만들어진 자료에서부터 연구를 진행한다. 그러나 자신의 기업과 관련 없는 다른 연구 그룹에 의해 만들어진 것에 대해 눈을 감는 것은 아니다.

오늘날, 연구자가 고립된 공간에서 그의 연구 밖에서 일어나는 연구에 관한 생각 없이 한 순간이라도 연구의 진행을 상상할 수 있을까? Not Invented Here Syndrome (여기서 만들어지지 않은 것에 대한 배척에 관한 신드롬)은 연구자 그룹이 이미 정의된 연구의 축을 중심으로 열정적으로 일할 때, 연구 그룹은 발견한 연구에서 창조적 방식으로 표현한 열정적이고 일관된 논리언어를 획득하게 된다.

이러한 현상은 NIH 신드롬을 발전시키는 논리적 귀결을 얻어낸다. 결국, 이러한 신드롬은 유능한 연구자들이 활용할 수 있는 새로운 아이디어를 강화시켜주며 공급해주는 외부환경과 연결된 탱줄을 미숙하게 끊어버리는 일이다. 자신에 의해 만들어지지 않은 모든 것을 버리는 것은 연구자들 사이를 연결시켜주는 <학술자-학습자>의 분열로 나타난다.

이러한 맥락에서 외부의 아이디어는 부적당한 아이디어로, 또한 내부에서 현실화할 수 있는 중요한 원천으로서 주목할 영역 밖에 놓이게 된다. 혁신적인 아이디어가 기업 내부의 프로그램이



〈그림 3〉 지배적 위치와 관련된 위험



나 고려에서 하나의 새로운 개념으로 정착하기에 충분한 것이라면, 중요한 것이라면, 기업의 이익이라는 관점에서 외부 아이디어는 최대한 이용하려는 태도보다는 수동적 놀라움으로 변한다.

개방성과 자발성 없이는 새로운 아이디어를 향한 적극적 결집은 없다. 개방성과 자발성은 스스로 배우는 것이다. 이것은 외부 아이디어의 놀라움이 기업의 전략에 활용할 수 있고, 지식을 풍부하게 할 수 있는 모든 사람의 노력에 달려 있다. 우리는 이렇게 도입된 아이디어에 의도적 무시를 부추기는 무수히 사례를 찾을 수 있다.

NIH 신드롬은 모든 것을 알고 있고, 어느 것도 가르쳐주지 않으며, 상대방과의 토론을 무익한 것으로 규정하며, 다른 사람의 아이디어 앞에서 거짓으로 놀라는 증상이 있으며, 그가 만들어낸 것은 별도로 떼어 놓고 나머지는 모두 하찮은 것이라 생각하는 사람의 어리석음에서 발견할 수 있다.

이런 사람은 모임에서 어떤 핑기도 하지 않으며, 그가 회의에 참석한 것은 바로 앞선 아이디어를 비판하는데 목적이 있고, 자신의 의도에 정당성을 증명하기 위함이다. 그는 거의 질문하지 않으며 또한 그가 이해한 내용은 역시 거의 없다.

NIH 신드롬은 치료할 수 있다. 이르기 위해서 NIH 신드롬이란 말을 Not ReInvented Here Syndrome 라는 말로 대체하는 것으로 충분하다. 마치 아이디어가 차용되고 적용할 때, 다시 생겨나는 자랑을 강조하기 위한 것처럼 말이다. 즉 바뀌를 다시 창조하지 않아도 뉘를 자랑하고, 다른 사람의 성과에 주축을 두고 있음을 자랑하는 것이다.

무엇보다도 누가 자신에 의해 모든 것은 만들어졌다고 주장할 수 있으며, 자신의 주위에서 많은 사람들의 발전된 아이디어들 없이도 지낼 수 있다고 주장할 수 있겠는가? 그리고 어느 때보다도 지금, 우리가 모든 세계로부터 배울 수 있다는 점을 인정하고 "Benchmarking"에 나온 첨부자료를 가지고 기술발전을 이룰 수 있다는 점을 인정하는 풍토로 바꾸어야 한다. 간추려보자면 NIH를 자극하는 거만함과 NIH와 함께 하는 고립감에서 개방성과 발전의 동의어로서 학습을 통한 접근방식에 자리를 양보해야만 한다.

Competitive Intelligence와 경쟁자에 관한 조사

의사결정권자는 경쟁자의 모든 것들을, 되도록이면 간결한 보고서를 요구한다. 경쟁자에 관한 탐색은 확실히 의사결정권자들이

가장 고무하는 분야이다. 오랜 기간에 걸친 경험은 Competitive Intelligence 전문가가 작성한 보고서의 70% 이상이 직접적이거나 간접적으로 경쟁자에 관한 내용이었다.

이러한 사실은 Competitive Intelligence 전문가는 최대한 의사결정권자의 기대에 부응하기 위하여, 의사결정권자가 요구하는 사항의 중요성에 따라 합당한 시간을 투자하여 신속하게 대응하여야 한다.

Competitive Intelligence의 역할

A. 경쟁자에 관한 철저한 이해

- 경쟁자의 강점들
- 경쟁자의 약점들

B. 잠재적 신규 진입자의 조사

C. 경쟁자의 전략을 예측

- 경쟁자가 하고 있는 것
- 경쟁자가 앞으로 하려고 하는 것

D. 기업 내부의 관계자가 경쟁자에 관심을 갖게 하기.

경쟁에 관한 다른 시각

직접적으로 경쟁이 모든 장소에 자리잡고 있다. 이러한 사실에 태만한 태도는 시장에 참여하기 위해서 지불해야 할 것을 잘 이해할 수 있는 기회를 빼앗기는 원인이 되며 기업을 약화시킨다. 따라서 Competitive Intelligence 전문가는 주의를 게을리 하지 말아야 하고, 공격적이고 동정 없는 경쟁에서 기업을 짓누르는 위협을 영구적으로 추적하여야 한다.

또한 Competitive Intelligence 전문가는 기업의 상태를 더욱 발전시키고, 절실히 요구되는 의사결정에 필요한 요소를 의사결정권자에게 제출하여야 한다. 결코, 관례에 따라 처리되도록 내버려두지 말아야 한다. 또한 기업의 위협을 추적하는 것을 넘어서서, Competitive Intelligence의 전문가는 경쟁자의 움직임, 경쟁자의 선택, 전략을 이해해야만 한다. 결국 기업 활동에서 전략이란 경쟁자를 전투에서 적들처럼 체계적으로 쓰러뜨리는 것이 아니라 소비자의 결으로 더욱 가까이 접근하는 것이다.

경쟁자에 관한 엄밀한 분석.

우리 시대에 기업의 조그만한 움직임도 경쟁 회사의 Competitive Intelligence 전문가에 의해 해석이나 분석의 대상

에서 피할 수 없다. 궁극적으로 분석은 다음의 여섯 가지 분야에 영향을 주는 자료들을 근거로 한다 : R&D, 생산, 마케팅, 인사, 재정, 관리. 이들 여섯 가지 항목은 모든 경쟁자의 분석을 요약할 수 없다. 그럼에도 불구하고 자신의 기업에서 강점과 약점을 비교하면서 경쟁자의 강점과 약점을 설정할 수 있을 것이다.

어떤 경우에도 Competitive Intelligence의 전문가는 대답해야 할 전략적 질문에 간단한 해답으로 만족해서는 안 된다. 항상 자료를 더 모으고, 검증하고, 더 깊이 분석해야만 한다. 이러한 작업은 의사 결정의 중대함을 고려한 대답을 내어오기 위하여 경쟁 문화, 경쟁자의 이해, 경쟁자에 관한 지속적으로 조사 등이 자연스럽게 스며들어야 한다.

임무를 추진하는 과정에서 어려움을 만난다면, 해답이 빨리 나오기를 바라는 분위기에서 우리는 외국어로 된 자료를 손에 미치지 거리에 사전을 놓고 수십 쪽을 읽는 데에 시간이 필요하다.

분석, 종합에 관련한 임무를 단순히 반복하는 과정으로 이해하는 사람은 <선택한 단편>을 끈기 있고 주의 깊게 읽을 요구한다. 그러나 현실은 완전히 다르다. 왜냐하면 아직도 우리는 <Information> 와 <Intelligence> 사이의 구별이 절실히 필요하기 때문이다.

모든 잠재적 경쟁자를 추적하라

목표에 도달하기 위하여 궁극적으로 극복하여야 할 다양한 장애에서 세밀한 관점의 출발은 항상 활동하고 있는 분야에서 잠재적으로 출현한다. 왜 활동 분야에서 선택을 해야만 할까? 이러한 과정은 활동을 확대하려는 전략 결정, 공동 활동의 구조조정을 통한 강화, 납품업자나 고객의 입장에서 새로운 활동 부서에서 통합 의지의 산물이다.

이러한 방법의 강점은 최소한 하나 또는 그 이상의 경쟁자를 간의 합병, 흡수, 연합 등으로 완전히 새로운 조직을 만드는데 있다. 새로운 시작을 위한 분석은 경쟁자의 분석을 위해 사용한 방법론을 피할 수 없다.

그러나 이 방법론은 경쟁 환경의 특성, 시장의 확장, 하나 또는 여러 경쟁자의 만족이나 불만족의 정도, 경쟁자의 의도에 대해 새로운 관점뿐만 아니라 미래에 관한 관점도 가져와야 한다.

이러한 분석을 독창적으로 한다는 것은 분석의 성숙 정도, 발전 잠재성, 게다가 변화도 고려하면서, 조사해야만 할 활동 분야의

확장 범위를 알고 있어야 한다는 사실이다.

경쟁자의 전략을 예측하라

경쟁자의 전략을 예측하기 위해서는, 경쟁자를 조사하고, 경쟁자가 말하는 것, 경쟁자가 쓰는 것, 경쟁자가 주장하는 것, 경쟁자가 하기를 원한다는 것, 경쟁자가 왜하려고 하는지 등을 비롯하여 경쟁자의 목적에서 경쟁자의 활동과 결과에 관한 경쟁자의 불만 등을 알아야 한다.

우리의 선택과 관련하여 경쟁자의 선택을 정당화하는 것은 무엇인가? 경쟁자의 성공이나 실패를 설명할 수 있는 것은 무엇인가? 왜 경쟁자는 우리와 다른 방식을 선택하는가? 경쟁자는 이러한 이유와 원인을 갖고 있는가? 경쟁자의 전략을 세부적으로 아는 것은 매우 어려운 일이라 생각한다.

왜냐하면 경쟁자의 전략은 유동성 갖고, 주어진 환경과 언어인 성과, 소비자에 항상 반응하기 때문이다. 기껏해야, 우리는 경쟁자의 반응, 결정, 발표, 혹은 경쟁자의 확인된 움직임을 고려하면서 가능한 경쟁자의 전략을 추론할 수 있다.

경쟁자에 의해 제시된 전략은 출발점에서 가설을 강화하거나 약화시킬 수 있는 선택, 결정, 행동의 기초가 되어야만 한다는 것을 잊어서는 안 된다. 게다가 가능한 시나리오 형태에서 전략의 변화는 현재의 힘에 운동의 변위를 가져온다.

경쟁의 강박관념

경쟁자에 관한 조사는 기업 활동에서 아직은 필수적인 반응은 아니다. 그러나 우리는 활동 영역에서 다가올 위협에 대한 지각과 경쟁자에 관련한 정보의 직접적 관계를 확인했다. 거만함이 지배할 경우, 경쟁자는 무시되고, 게다가 과소평가 되기까지 한다. Competitive Intelligence 전문가는 경쟁자에 대해 기업의 내부 관계자들이 민감한 반응을 보이도록 해야만 한다.

이러한 작업은 현재의 성공이 현혹하고, 미래에 대한 필연적인 성공을 믿으면 믿을수록 더 어렵다. Competitive Intelligence 전문가는 주관성이라는 위협을 피할 수 있는 협력적 실행을 가능하도록 새로운 임무를 수행하여야 한다. Competitive Intelligence 전문가가 민감하게 반응하는 영역, 즉 경쟁자의 감시 영역에서 전문가의 임무의 신뢰성을 확립한다.

우리의 경험은 경쟁자에 대한 <Intelligence>적 정보 확산, 정보

전달의 신속성을 따르면서 이루어지는 정보, 정규적으로 자료집의 발간 등을 요구한다. 결국 우리는 경쟁자에 관한 조사를 확대하려는 요구에 응답하여야 한다.

경쟁사의 특성

경쟁사의 발언과 발표에 따른 영향으로, 경쟁사와 Competitive Intelligence 전문가 사이에 명백한 관계가 설정된다. 즉, 기업에서 사용할 수 있도록 Competitive Intelligence 전문가는 일종의 개인 상호간에 지적 활동의 가치를 창출한다. 우리는 종종 최고 경영자의 메시지를 사례로 든다. Competitive Intelligence 전문가는 끊임없이 메시지의 의미가 덜 모호해지고, 그의 선택이 더 분명하게 예측할 수 있을 때까지 메시지를 읽고 또 읽는다.

우리가 경쟁사의 문화와 비전, 알려진 목표, 재정 분석가와 주주들에게 알려주는 자료 등에 영향을 받는 것도 마찬가지이다. 경쟁사를 만나는 것, 경쟁사의 활동을 보는 것, 경쟁사에 관해 듣는 것, 경쟁사가 조직한 공적인 행사에 참여하는 것, 경쟁사와 함께 의견 교환을 하는 것, 소비자들이 경쟁사에 관해 말하는 것, 경쟁사의 가까운 고객들 속에서 경쟁사를 관찰하는 것 등등을 두려워해서는 안 된다. 경쟁사는 서로 마주하고 있는 위협을 알아내기 위하여 깊이 고려하고, 대처해야 할 위협의 원천이다.

또한, 경쟁사는 모든 경우에 호기심의 근원이기도 하다. 그리고 고객에게 더 잘 봉사할 수 있는 방법을 배울 수 있게 해준다.

결론 : 미래에 대한 예측

우리는 기업이 미래로 이끌려서 기업이 사라질 수 있다는 의식을 가져야 한다. 이러한 의식은 변화, 적응, 지속적인 혁신의 역동성 등의 수행을 요구한다.

변화의 역동성이 미래에서 경쟁력의 동의어가 되기 위해서 Competitive Intelligence 전문가는 밀접하게 사고, 기술, 환경에서 변화의 징후를 조사해야 한다. 달리 말하면, Competitive Intelligence 전문가는 현재의 특징을 정의해야 할 뿐 아니라, 가까운 미래에서 이루어질 사항에 관해서도 알아야 한다.

어느 순간에도 Competitive Intelligence 전문가는 자신의 목표가 시기 적절한 발전의 증후에 따라, 즉 경쟁력 강화를 위하여 변화의 가능성이 있다는 관점을 잊어서는 안된다.

당신은 무엇을 알고 싶은가? 왜 당신은 알고 싶은가? 언제 당신

은 알고 싶은가? 분석, 종합, 추론하는 작업은 Competitive Intelligence 전문가가 풀어야 할 복잡한 문제에 대답을 원한다면 필수이다. 이 혼동의 세계에서 어떻게 불확실성을 조정할 수 있으며, 더 잘 이해하기 위하여 상반된 힘의 관계를 어떻게 이해할 수 있을까? 기업의 보전, 더 나아가 경쟁력의 우위를 증가시키기 위하여 미래의 기업 환경을 얼마나 예측할 수 있을까?

기업 내부에서 다양한 분야의 현실적 공조를 얻기 위해서, Competitive Intelligence는 장벽 제거의 논리로 기업에 자리잡아야 한다. 장벽을 없애기 위하여 변화에 관한 의욕 없이 기업 내부의 지식에 안주하려는 경향을 추방하여야 한다.

Competitive Intelligence 전문가는 본질적 문제에 접근해야 하며, 왜곡 없이 현실을 담당하게 바라볼 수 있어야 한다. Competitive Intelligence 전문가는 하나의 사건을 바라 보면서 사건을 변형시키지 않고 또한 분리할 수 없는 하나의 총체에서 필수적으로 한 부분이라는 사실을 고려해야만 한다. 마지막으로 몇 가지 사항을 충고하려고 한다.

- a) 경제의 세계화와 함께, 미래는 과거의 단순하게 확대 적용하는 것을 멈추었다.
- b) <국경 없는 정보>는 점점 더 접근하기 쉬운 새로운 기술을 보여주고, 어떤 시대에도 경험해 보지 못한 끊임없는 혁신의 흐름을 유인한다.
- c) 지나간 성공은 더 이상 미래에서 필연적으로 성공을 의미하지 않는다. 기회의 활용은 기업의 사활을 결정한다.
- d) 지속적인 혁신은 경쟁력을 증가시킨다. 혁신에 대처하기 위해서, 관계자들은 점점 더 제휴의 역할을 중시하고 제휴에 따른 보원성을 고려해야만 한다.
- e) 산업 <생산자>의 직선적 논리는 필수적으로 <점점 더 까다롭고 보편적인 소비자의 논리>에 따라 받아들여진 혼란스러운 방식을 차용하게 될 것이다.
- f) 세계화에 따른 냉혹한 현대 경제는 항상 학습하려고 하고, 새로운 사고에 가슴을 열어 놓은 인간들에서 발견할 수 있는 지속적 혁신의 필요성이 배어있다.
- g) Competitive Intelligence 전문가의 역할은 정보의 조사와 정보 활용을 촉진시키는 용어로 표현이 중요하다.
- h) Competitive Intelligence 전문가는 변화를 나타내는 신호를 탐지, 조사한다. 현재의 각 매개변수는 기술, 인간, 환경 등의 영역에서 변화를 예측하고 이해의 고려에서 미래로 전환한다.
- j) 모든 탐지 활동에서 Competitive Intelligence 전문가는 공명정대와 자신의 분석 방법을 보존한다.
- k) 노력 없이, 의식도 없고, 따라서 혁신도 없지만, 혁신자는 무엇보다도 여전히 <기회의 포착자>로 남아 있다. 