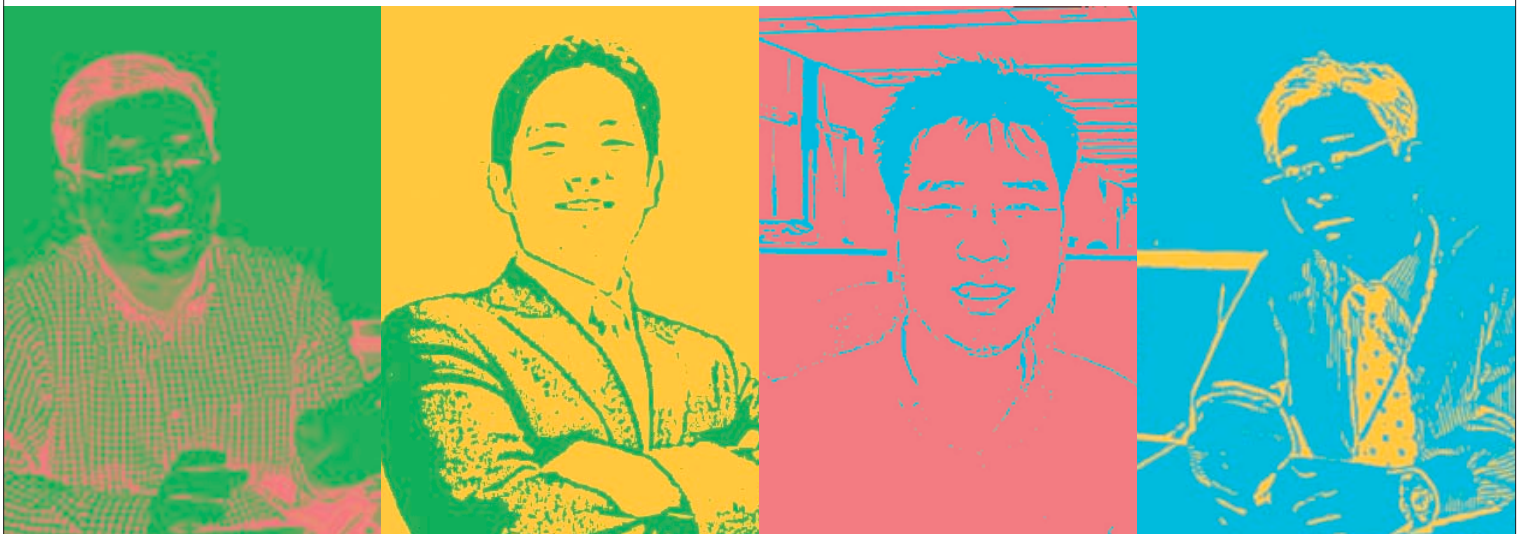


변화의 기로에 선 DC기업 사활의 묘수는 '유연경영'

변화 거부하면 일장춘몽 ... 유연성 · 기업투명성 갖춰야 도약

창립 10주년을 넘어서는 디지털콘텐츠 기업이 늘고 있다. 10년이면 강산도 변한다고 했다. 수많은 디지털콘텐츠 기업들이 무대에서 사라지기도 했고, 대기업 못지 않은 부를 축적한 기업도 생겨났다. 벤처신화, 벤처 게이트, 닷컴거품론, 닷컴부활론 등 사회를 떠들석하게 했던 일련의 사건과 논쟁 또한 디지털콘텐츠와 무관치 않았다. 이제 국내 디지털콘텐츠 산업은 새로운 도전을 준비해야 한다는 게 업계의 지적이다. 국내 디지털콘텐츠 기업들의 변화와 과제를 살펴봤다.

글 / 신승철 기자



한때 벤처기업인 새롬기술의 주식 시가총액이 전통산업의 대표격인 현대자동차 시가총액을 뛰어넘은 적이 있다. 벤처기업들이 한창 잘나가던 2000년 초쯤으로 기억된다.

당시 수많은 벤처기업들의 급부상은 우리 사회에 엄청난 충격을 안겨줬다. 일부에서는 '벤처혁명'을 입에 올리면서 벤처기업을 '재벌체제의 대안'이라고까지 치켜세웠다.

5년도 채 지나지 않은 지금, 상황은 너무나 달라져 보인다. 일부 벤처기업의 경우 시대적 조류를 파악하는 것도 빨랐지만 삼패인 터프린 것마저 빨랐기 때문이다.

변화의 기로에 선 디지털콘텐츠 기업

최근 국내 디지털콘텐츠 산업의 성장세는 눈부시다. 재래식기업은 넘보지도 못할 수익률을 자랑하고 이제는 벤처라고 불리기에 어색할 정도로 방대한 조직을 갖춘 기업들도 하나둘씩 늘고 있다.

하지만 업계에서는 디지털콘텐츠 산업이 변화의 기로에서 있음을 지적한다. 국내시장 및 아시아시장에서의 성공신화를 일군 온라인게임 업체는 이제 그 무대를 전세계로 넓힐 시점에 도달했으며, 수익성을 입증한 포털업체 또한 벤처가 아닌 기업으로의 변신이 필요하다. 애니메이션 업체도 흥행이라는 중차대한 과제를 안고 있으며, 이밖에 디지털콘텐츠 업종 전반에 걸쳐 '도약이냐', '도태냐'를 가늠할 중요한 시기가 다가오고 있다

과거의 교훈 때문일까? 이미 상위권 디지털콘텐츠 기업들은 미래도전을 위한 흔적을 곳곳에서 보여주고 있다.

이들이 우선적으로 신경 쓰고 있는 부문은 바로 '인재경영'. 엔씨소프트, NHN, 네오위즈, 액토즈소프트 등 상당수 기업들이 우수인력을 놓치지 않기 위해 '상시채용 제도'를 도입한 지 이미 오래다. 우리사주, 스톡옵션 등 경제적인 유인책만으로는 우수인력을 확보하는 데 한계가 있다고 보고 재택근무, 자유계약 등의 파격적인 근무조건을 내걸기까지 한다.

고속성장을 거듭하고 있는 엔씨소프트는 이에 따른 보상으로 연말에 가족동반 행사를 성대하게 치르기도 하고 두툼한 인센티브를 지급하는 것으로 유명하다. ‘올티마 시리즈’로 유명한 리차드 게리엇 팀과 ‘스타크래프트’ 개발진이 창립한 아레나넷을 끌어들이기 위해 700여억원을 배팅, 업계를 깜짝 놀라게 한 적도 있다.

안철수연구소는 우수한 인재를 뽑기 위해 1인당 100만원의 포상금을 주는 ‘사내추천제’를 도입했다. 사내추천제는 회사 임직원들이 자신의 책임 하에 외부인재의 채용을 추천하는 제도로 전 직원을 채용담당자로 활용하겠다는 의도인 셈이다. 안철수연구소측은 “사내추천제가 검증된 인재를 손쉽게 확보할 수 있는 데다 이직률을 낮추고 직원간의 결속력을 높이는 효과가 있다”고 설명했다.

넥슨은 올해까지 직원들의 연봉협상을 CEO가 직접 챙겼고 연봉공개는 철저히 금하고 있다. 이에 따라 통념을 깨는 놀라운 수준의 처우도 가능하다. 넥슨의 구기향씨는 “일부직원들의 사기가 떨어질 수도 있기 때문에 연봉공개는 사내 최고의 금기사항”이라면서 “어느 팀이 인센티브를 받았더라, 누가 역대 연봉자라더라 등 소문만 무성할 뿐 같은 부서 직원들끼리도 서로의 급여 수준을 모르고 있다”고 말했다.

해외진출이 활발해지면서 최근에는 해외전문가 확보에도 열을 올리고 있다. 해당 국가의 언어·비즈니스·문화에 정통한 인력을 확보하는 것이야말로 사업성공을 보장하는 열쇠이기 때문이다.

‘열혈강호 온라인’의 KRG소프트, ‘트라비아’의 재미인터랙티브를 인수하며 게임산업을 확대하고 있는 이네트는 해외에서 활동할 인력을 100% 현지 조달하고 있다. 일본법인에 30여명을 현지인으로 고용한 데 이어 중국사무소에서도 명문대학 출신의 중국인·조선족을 대상으로 활발한 스카우트전을 펼친 바 있다. 이 회사는 이를 바탕으로 트라비아를 중국 세븐틴게임닷컴에 수출하는 성과(계약금 200만달러)를 올렸다.

이밖에 판타그램, 세종나모인터랙티브, 넥슨 등이 현지인을 채용하거나 해외사업 관련부서 인원을 크게 확충했고, 안철수연구소와 같이 외국인에 대해 입사의 문을 활짝 열어놓고 있는 기업들도 늘고 있다.

일부 디지털콘텐츠 기업 도태 위기

물론 디지털콘텐츠 기업 모두가 인재경영을 중시하는 것은 아니다. 아직까지는 소위 ‘잘 나가는’ 디지털콘텐츠 기업에 한정된 이야기일 뿐이다. 떠나는 인재를 잡지 못해 발만 동동 구르고 있는 곳이 부지기수고, 어느 업종보다 교육훈련에 대한 필요성이 높건만 재교육은 거의 이뤄지지 않는다.

interview

김대진 소니컴퓨터엔터테인먼트코리아 영업본부장



“영업력이 기업 경쟁력 좌우”

커피 ‘레슬레’, 면도용품 ‘질레트’의 영업·마케팅을 담당하며 승승장구했던 김대진 소니컴퓨터엔터테인먼트코리아 영업본부장은 지난 2년을 ‘천당과 지옥을 오갔던 시절’로 표현한다. 게임기 플레이스테이션(PS)2 100만대 보급 목표를 발표한 후 2주만에 10만대가 팔리다가 그 이후 기세가 뚝 떨어지자 각종 비난이 쏟아졌기 때문이었다.

첫 경험이었던 플랫폼 비즈니스를 너무 만만하게 본 탓이다. 김 본부장은 시장을 냉철히 바라보기 시작했다. 발로 뛰며 시장상황 및 소비자 기호를 익혔다. 게임기 판매에 있어 할인점과 양판점의 판매율이 높다는 사실이 문득 떠올랐다. 이후 할인점과 양판점은 직거래 비즈니스화시켰다. 기타 총판들에게는 6% 내의 박한 마진이지만 게임기 보급이 확대되면 마진이 높은 게임 타이틀 판매로 이득을 챙길 수 있다고 설득했다.

계획했던 것보다는 지연되긴 했지만 PS2는 지난 10월 보급대수 100만대를 넘어섰다. 여건도 좋아졌다. 플스방이 늘어나고 송광호씨를 모델로 한 TV광고가 방영되면서 인지도가 올라갔다. 영업본부 인원도 16명으로 늘렸다. 인원은 늘어났지만 영업부서의 역할이 강조되면서 업무는 증가했다. ‘소주 두병에 양주 한병은 기본’이라는 주량실력 발휘할 째조차 나지 않을 정도.

이제 김 본부장은 PS2 200만대 보급을 향해 뛰고 있다. 이와 더불어 하드코어형 게임타이틀은 용산, 일반 게임타이틀은 할인·양판점 위주로 진열시키는 등 차별화된 판매전략을 통한 매출 극대화를 꾀하고 있다.

정보통신정책연구원(KISDI)이 노동연구원의 연구자료를 인용해 발표한 자료에 따르면, 대졸 및 전문대 졸업자의 첫 임금수준(산술평균 연봉)에 있어 디지털콘텐츠 분야가 1,446만원으로 가장 낮았다. 특히 인원부족률이 54.6%에 달한 가상현실 애니메이션 분야의 첫 연봉은 평균 1,320만원에 불과했다.

특히 지난 5월 <디지털콘텐츠>가 실시한 설문조사에서는 디지털콘텐츠 기업규모에 따라 급여차이가 두드러짐을 알 수 있었다. 상장·등록기업 중 연 1,800만원 이하의 급여자는 3.4%에 그친

interview

유병우 지식발전소 게임사업본부 이사



“우수인력 확보
쉽지 않네”

포털사이트 엠파스를 운영하고 있는 지식발전소의 유병우 게임사업본부 이사는 “올 한해 비싼 수업료를 치른 셈”이라고 말한다. 자사의 게임 콘텐츠 ‘강호동맛고’가 인기를 끌었지만 정작 자사의 게임포털인 ‘게임나라’를 숙시키기는 데는 실패했기 때문이다.

‘한게임’의 유료화로 인한 ‘넷마블’의 무혈입성, 그리고 PC방 마케팅을 통한 ‘피망’의 성공 이후, 게임포털 선발주자들은 좀처럼 틈을 보이지 않고 있다는 데 유 이사의 고민이 있다. 이런 측면에서 유 이사는 피망을 서비스하고 있는 네오위즈의 게임마케팅을 높이 평가했다. 네오위즈가 ‘푸시’ 해서 실패한 사례가 별로 없었다는 것.

사실 올해 엠파스의 게임사업 마케팅도 화제거리가 되기에 충분했다. 강호동맛고의 버스광고가 그 주인공. 유 이사는 “경쟁업체로부터 도대체 얼마나 썼길래 그렇게 자주 노출되느냐는 전화를 받은 하지만 큰 돈을 쓰지는 않았다. 특이한 광고디자인과 강남권 노선버스에 광고 집행을 집중하면서 효율성이 높았던 것 같다”고 털어놓았다. 강호동맛고 버스광고의 성공 이후 버스광고 빈자리가 잘 나지 않고, 광고가 많아진 만큼 노출효과도 상대적으로 떨어지고 있다는 후문.

현재 유 이사는 엠파스와 게임나라, 그리고 게임 콘텐츠의 브랜드를 어떻게 연동시키느냐에 골몰하고 있다. 유 이사는 “엠파스와 강호동맛고는 알지만 게임나라를 모르는 이용자가 많다. 이를 해결할 마케팅 인재가 필요하지만 영입이 쉽지 않은 상태”라고 말했다.

반면, 비상장기업들은 8.2%로 두배를 상회했다. 또한 상장·등록기업들의 종업원들은 연 2,500만~5,000만원 가량의 급여자가 55%인데 반해 비상장기업들의 경우 35.4%에 그쳤다.

이는 디지털콘텐츠 산업이 직면한 문제를 여실히 보여준다. 자금력이 부족한 업체의 경우 직원들에 대한 낮은 처우로 지속적인 전력이탈이 불가피한 것. 이렇다보니 우수인력 확보가 상대적으로 용이한 상위권 기업과의 격차가 더욱 벌어지고 있다.

모 온라인게임 개발사 관계자는 “한때 인기 온라인게임에 속했지만 이용자가 줄어들면서 이직자가 생겨났다. 핵심인력 중 한명이 CJ인터넷으로 이직했는데, 급여차가 심해서 설득할 엄두도



내지 못했다”고 토로했다.

더구나 업종 특성상 부침이 심해 인재양성에도 적극성을 보이지 않는 악순환으로 이어지고 있다. 부족한 자금도 자금이지만 실컷 양성해 놓으면 경쟁업체에 빼앗기기 십상이기 때문이다.

한국문화콘텐츠진흥원의 조사결과에 의하면, 영화 관련기업의 60.2%, 게임 관련기업 32.4%, 애니메이션 관련기업의 26.8%가 신입사원에 대한 훈련이 전혀 없었고, 1년 이상 훈련한 기업도 게임 5.4%, 영화 3.1%, 애니메이션 7%에 그쳤다. 더구나 경력자에 대해서도 영화 73.2%, 게임 41.9%, 애니메이션 47.9%에 해당하는 기업들이 교육 및 훈련에 대한 지원이 전혀 없는 것으로 나타났다.

국내 IT산업 중 인력 부족률이 가장 높은 분야로 디지털콘텐츠가 꼽히고 있는 상황에서 ‘인력양성 소홀’ 문제가 지적되고 있는 현실은 서글프다. 인력양성 없는 기업의 미래의 존재하지 않으며, 글로벌 경쟁력 강화도 요원하다.

업계 한 인사담당자는 “동종기업으로의 이직은 전 직장에서의 성과가 좌우되는 사례가 많다”면서 “그만큼 전 직장에 보탬이 됐다는 것을 의미하기 때문에 설사 경쟁사에 인력을 빼앗기는 한이 있더라도 인력양성에 돈을 아끼지 않는 ‘열린 경영’이 필요하다”고 강조했다. 또한 “선발기업에 비해 높은 연봉을 제시하기는 현실적으로 어려운 만큼 이를 커버할 비전과 독특한 기업문화 조성이 필요하다. 다음커뮤니케이션, 넥슨 등 상대적으로 이직률이 낮은 기업으로부터 배울 것은 배울 필요가 있다”고 조언했다.

규모의 경제 향해 ‘돌진 앞으로’

인재경영과 더불어 최근 상위권 디지털콘텐츠 기업들의 눈에 띄는 변화로는 ‘방대해진 조직’을 꼽을 수 있다. 경쟁이 치열해지면서 개발·서비스 인력이 늘어났고, 잘 만드는 것 못지 않게 잘 파는 게 중요해지면서 영업·홍보·마케팅 부서가 확충됐기 때문이다. 이에 따라 인사·회계 부서 등의 인력도 자연스럽게 증가했다.

엔씨소프트는 올해에만 400여명의 대규모 인력을 충원하면서 총 1,200명이 넘는 인력을 보유, 국내 디지털콘텐츠 기업 중 가장 큰 규모로 성장했다. 엔씨소프트의 기업조직은 유닛(Unit)별



로 전문성을 강화시킨 게 특징. ‘리니지’ · ‘리니지2’ · ‘골드워’ · ‘시티오브히어로’ 등 각 게임에 따라 조직을 구성했으며, 기업 내 · 외부의 커뮤니케이션을 위한 ‘CRC(Corporate Relation Center)’를 신설했다. 또한 국내는 물론 미국, 중국에도 게임개발 스튜디오를 설립 · 운영하고 있다. 이 회사의 김주영 홍보팀장은 “97년 불과 20여명의 멤버로 시작했으나 갈수록 사업 규모는 커지고 종사자수도 늘어나고 있다”면서 “관련 업무가 많아지면서 홍보팀도 5명에서 8~9명으로 늘릴 예정”이라고 말했다.

올해 빅스의 변화도 눈부셨다. 창립 10주년을 맞은 이 회사는 그간 외부노출을 기피했으나 올초 서원일 사장이 취임하면서 영업 · 마케팅 활동이 현저히 증가했다. 이에 따라 3분기까지 639억원의 매출을 달성했고 연매출 1,000억원 돌파를 기대하고 있다. 조직 또한 크게 확장했다. 지난달 11월 개발본부와 사업본부를 신설하면서 5본부(개발본부, 사업본부, 해외사업본부, 경영지원본부, 기술지원본부) 체제를 가동하고 있으며, 해외사업 강화를 위해 재미교포 출신인 데이비트 빅스재팬 지사장을 공동대표로 선임했다. 빅스측은 “내년도 해외매출의 규모가 500억~700억원 이상 증가하고 전체매출은 2,000억원이 넘는 등 사업과 조직이 급성장할 것으로 예상돼 조직개편을 단행했다”면서 “이번 조직개편을 통해 보다 안정적인 조직 및 매출관리 체계를 갖추게 될 것”으로 기대했다.

다음도 벤처가 아닌 기업으로서 포지셔닝 하기 위해 분주한 한 해를 보냈다. 다음은 일본을 해외시장의 교두보로 삼는다는 목표를 세우고, 첫 단계로 일본 인터넷 커뮤니티 포털 비즈니스 시장에 본격 진출했다. 일본 최대 커뮤니케이션 포털서비스 ‘카페스타’를 운영하고 있는 파워드컴과 합작법인 ‘타온’ 설립을 위한 조인식을 체결했던 것. 이어 스페인 테라네트웍스의 자회사이자 미국 포털업체인 라이코스사 지분 100%를 9,500만달러(한화 약 1,112억)에 인수하는 승부수를 던졌다. 다음은 11월 말 현재 검색, 미디어본부 등 시너지 효과를 낼 수 있는 서비스들을 하나의 본부로 구성하는 형태의 조직개편 마무리 작업을 진행하고 있다.

웹젠의 창립 대표였던 이수영 이젠엔터테인먼트 사장이 당시 “나는 열심히 팔 테니 너희들은 우리 물건을 많이 사라”는 뜻으

interview

김남진 다음커뮤니케이션 브랜드마케팅 팀장



“다음은 이제 포털업체가 아닌 인터넷기업”

“다음은 포털업체가 아니라 인터넷기업입니다.” “다음커뮤니케이션을 더이상 인터넷서비스 업체로 보지 말아달라”는 김남진 다음 브랜드마케팅팀장의 일성이다.

다음의 마케팅 활동을 총괄했던 김남진 전 마케팅본부장은 최근 조직개편을 통해 새로 신설된 브랜드마케팅팀으로 자리를 옮겼다. 외부에서 바라보는 이미지를 ‘벤처 다음’에서 ‘기업 다음’으로 변신시키려는 게 그에게 주어진 특명이다.

다음카페, 다음플랫폼 서비스의 성공적인 런칭을 지휘한 그는 다음이 내 · 외적으로 정말 많이 변해왔다고 말한다. 특히 외형적으로 기업의 형태를 갖추면서도 내부적으로는 벤처의 자율성을 주고 있는 기업 문화에 만족해했다.

직급호칭 없이 이름에 ‘님’을 붙여 부르다 보니 권위주의와 장벽이 없어서 허심탄회한 의견 교환이 가능하다는 것. 다음은 또 팀장급 이상 직원들이 모인 위원회에서 동등한 발언권과 1표 행사권을 가지고 현안을 논의하고 있다.

‘역발상’에서 나온 주6일제도 독특하다. 서비스 업체 특성상 휴일에도 일하는 직원이 많으니 주6일제로 가는 대신 연중 36일을 자율적으로 휴일로 사용케 한 것이다. 이밖에 장기근속자(3년 이상)에게 부여하는 15일간의 안식휴가제, 희망자에 한해 MBA 교육비 지원(최대 전액지원)제도, 본사 제주도 이전 시험 등도 타사 직원들의 부러움을 사고 있다.

로 이메일 주소를 ‘sara’ 라고 지었더니 영어이름도 ‘사라’가 됐다는 일화는 이 회사가 초창기부터 영업 · 마케팅에 얼마나 힘을 쏟아왔는지를 짐작케 한다. 창립 당시 5명으로 시작한 웹젠은 회사 성장에 따라 순차적으로 개발팀, 영업팀, 운영팀, 마케팅팀, 자금팀, 인사팀 등 기능부서가 형성됐다. 이에 따라 이 회사의 조직은 현재 4개의 비공식적인 직무그룹(비즈니스그룹, 게임제작그룹, 개발그룹, 운영그룹)으로 형성돼 있다. 특히 게임제작그룹의 경우, 기존에는 게임 관련기업의 전통적인 형태인 ‘1게임 타이틀 = 1 팀’의 구조를 갖고 있었으나 스튜디오 형태로 바꿨다.



PD(Project Director)가 리더역할을 하면서 기획팀, 원화팀, 캐릭터팀, 배경팀, 프로그램팀 등을 이끌고 지원하는 구조로 조직화시킨 것. 또한 비즈니스그룹을 비롯한 다른 그룹들은 모두 팀제를 기반으로 하고 있다.

성장이나 내실이나 ... 우선가치 '도들이표'

이렇듯 상위권 디지털콘텐츠 기업들 대부분이 기업규모 확대를 지향한다. 그렇다면 이들은 왜 규모를 키우려고 할까?

사실 기업의 규모가 크다는 것은 좋은 기업이라는 것과는 별반 상관이 없다. 규모는 작지만 상식을 초월할 정도로 엄청난 부를 끌어 모으는 회사도 있는 반면 규모는 엄청나게 크지만 만성적자에 언제 도산할 지 모르는 기업들도 상당수다.

더구나 규모를 키우려면 반드시 투자를 해야 하고, 투자는 언제나 위험과 같이 다닌다. 장난한 것이 아니라면 어떤 경우에도 투자위험이 작은 경우는 없다. 만약 투자가 돈벌이에 도움이 안 되는 것이라고 판명되는 경우, 애써 벌린 돈을 날림은 물론이고 부실자산을 처분하기 위한 손실, 그 돈을 다른 곳에 투자했을 때 얻을 수 있었던 기회이익을 포기한 손실까지 '삼중손실'을 입는다.

그럼에도 불구하고 엔씨소프트, NHN, 다음 등 한가닥하는 디지털콘텐츠 기업들이라면 성장을 꿈꾸기 마련이다. 기업 자체가 성장하지 않으면 퇴보하게 되는 시스템적 운명을 지녔기 때문이다.

현재의 경제 시스템은 기본적으로 인플레이션을 동력으로 한다. 현재의 100원은 미래의 100원보다 언제나 높게 평가된다는 기대가 합리적이라고 여겨진다. 그래서 현재 사용을 포기하는 대가로 이자를 취하는 것이다. 이 기대가 무너지면 경제시스템 자체가 무너진다.

그래서 인플레이션 경제는 언제나 평균비용을 상승시킨다. 매년 인건비는 올라가고, 개발·마케팅 비용이 올라간다. 기업이 현 상태를 유지한다는 것은 그래서 평균 인플레이션 비율만큼 퇴보하는 것과 같다. 실질적인 역성장이고 시들어가다가 망하는 정확한 코스다. 그래서 기업은 성장해야 산다.

기업이 성장을 지향하는 또다른 요인은 기업 자체가 태생적으로 '성장 유전자'를 지녔다는 점이다. 경영인은 자신을 위해서라

도 실적을 내고 싶어하고, 그 실적을 이루는 수단으로 성장을 선택할 수밖에 없다. 이게 경영인의 운명이다.

성장을 통해 기업규모가 커지면 대개 주식회사를 표방한다. 개인기업은 무한책임으로 감당해야 할 투자가 부담스럽고 상속에 따른 세금부담도 크기 때문이다. 주식회사에서 대주주가 경영자를 겸업하는 형태는 기업 초기에 발견되는 전형적인 모습이다. 처음에는 대주주가 창업자이고 그 업종에 밝기 때문에 경영을 잘 꾸려나간다. 그러나 사업이 다양해지고 복잡해지면 선수에게 맡기는 것이 더욱 이익이라는 것을 알게 된다. '전문경영인'이 필요해지게 되는 것이다.

전문경영인은 이제 자신이 적합한 선수라는 것을 보여줘야 한다. 매출액과 시장점유율이 성장하는 것은 이를 나타낼 좋은 수단이다. 그러나 이 성장게임은 거의 반드시 투자 증설을 불러오고 현재의 수익을 희생시킬 수밖에 없다. 주주가 가져가야 할 몫의 상당부분이 재투자되고, 투자 직후에는 감가상각 부담 때문에 경영상태가 악화되기 마련이다.

주주는 이런 성장 일변도의 경영자를 좋아하지 않게 된다. 그래서 일단 규모가 커지면 다시 경영자를 바꾸려고 한다. 크게 펼치기 좋아하는 경영자가 벌여놓은 사업을 수습하고 제대로 챙길 수 있는 관리형 경영자가 선호되는 것이다. 하지만 신기술이 도입되고 시장상황이 급변하면 다시 성장을 그리워한다. 이렇듯 성장이나 내실이나에 대한 기업의 '우선가치'는 기업 혹은 시대적 상황에 따라 돌고 돈다.

전문경영인으로 '불투명 장벽' 넘자

국내 디지털콘텐츠 기업에는 유난히 '스타'가 많다. 김택진 엔씨소프트 사장, 이재웅 다음 사장, 김범수 NHN 사장, 안철수 안철수연구소 사장, 김남주 웹젠 사장, 이수영 이젠엔터테인먼트 사장, 나성균 전 네오위즈 사장, 김정주 전 넥슨 사장 등이 대표적인 것이다. 하나같이 실질적인 사주, 혹은 1대주주이거나 해당 기업에 막강한 영향력을 발휘하고 있으며, 이는 전형적인 기업 초기의 경영양태를 보여주고 있다.

그렇다 하더라도 디지털콘텐츠 산업이 도약의 몸부림을 시작



했다는 것을 근거로 전문경영인을 선뜻 주장하기는 무리가 있어 보인다. 이들 스타CEO들은 열정과 번뜩이는 기질과 남다른 열정으로 해당기업을 반석 위에 올려놓았을 뿐 아니라 여전히 우수한 경영실적으로 귀감이 되고 있다.

하지만 업계에서는 전문경영인의 필요성을 꾸준히 제기하고 있다. 기업이 잘 되고 있을 때는 기존의 문제점이 쉽게 노출되지 않지만 어려움이 닥치면 경영자의 본질이 드러날 수 있기 때문이다. 다년간 IT기업에 종사했던 목현상 전 겐트모어증권 사장은 “기술적 이해, 트렌드 파악도 중요한 경영요소지만 때로는 기업을 둘러싼 각종 ‘관계’를 풀어내는 능력이 우선적”이라는 견해를 보였다.

전문경영인 영입만으로 풀 수 있는 문제가 아니라는 지적도 나온다. 사주의 입김이 크게 작용하는 한국 재벌기업의 병폐를 답습하는 한 ‘전문경영인’의 명칭을 빌어 영입했다하더라도 ‘고용경영인’에 그치기 십상이다. 최근 디지털콘텐츠 기업들이 실적정체를 타개하기 위해 전문경영인을 영입했지만 성공사례는 손에 꼽힐 정도, 사주의 눈치 보기에 급급하거나 사주와의 갈등으로 오래 버티지 못했기 때문이다.

김영걸 KAIST 테크노경영대학원 교수는 “국내 전문경영인들은 항상 사주의 눈치 보기에 급급, 자신의 후계자를 양성하기보다는 자신이 얼마나 더 현직에 머물 수 있는가에 촉각을 곤두세우는 경우가 많은 것 같다”고 꼬집었다.

서두칠 이스텔시스템즈 사장은 “기업이란 ‘오너’라고 불리는 창업주나 1대주주의 씀지만을 위해서 존재하는 것은 아니다”라며 “1대주주인 김재철 동원그룹 회장으로부터 일절 경연간섭을 하지 않을 테니 어려워진 회사를 위해 노력해 달라는 제의 때문에 이 회사의 대표이사직을 받아들였다”고 말했다.

어느덧 창립 10주년을 넘어서는 디지털콘텐츠 기업들이 늘고 있다. 미래에 무엇을 만들어 낼 수 있느냐의 기대감을 만들지 못한 기업들은 이미 도태됐거나 앞으로 죽어갈 기업들이다. 섬 없이 바뀌는 소비자, 그리고 임직원들의 기대 속도보다 빨라야 살아 남는다. 이를 위해서는 유연성이 필요하다.

변화를 두려워하지 않는 유연성은 디지털콘텐츠 기업에 있어 소위 돈을 버는, 그것도 남들보다 탁월하고 오랫동안 벌게 하는

interview

서원일 넥슨 사장



“게임만 잘
만들면 해결되는
시대 지나”

몇년 전 PC방에서 “넥슨이 일본회사 아니냐”는 학생들의 대화를 듣고 쓴웃음을 지은 적이 있다. 넥슨이 어떤 회사인가. ‘바람의 나라’로 국내 온라인게임의 새 지평을 연 회사이고, ‘크레이지 아케이드’로 캐주얼게임이란 명칭을 대중화시킨 것도 넥슨이다. 하지만 외부활동을 자제했고 상장·등록사에 관심이 쏠리면서 기업 브랜드 인지도는 그리 높지 못했다.

최근 넥슨이 달라지고 있다. 다작게임을 지향하던 넥슨으로서는 유례없던 개발·마케팅비를 ‘마비노기’를 위해 쏟아 부었고, 각 게임의 실적발표에도 적극성을 보이고 있다. 이 모두가 올 초 서원일 사장이 취임한 직후부터 이뤄진 일이다. 업계 최연소 CEO, 인터넷출신 CEO라는 화제거리에 묻혀 있지만 서 사장이 마케팅 컨설턴트 출신이라는 점을 떠올리면 넥슨의 이와 같은 변화가 이해된다. 넥슨의 전 사장들은 모두 개발자 출신이었다.

업계에서는 넥슨이 드디어 성장위주 정책을 가동했다고 평가하고 있다. 올해 이 회사는 네자릿수 매출을 바라보고 있고, 내년에는 올해의 두배 이상 늘어난 매출을 목표로 하고 있다. 투자자들의 입김이 자유로운 게임개발을 저해할 수 있어 코스닥등록을 추진하지 않겠다고 종전 자세에서도 한발 물러나 서두를 필요도 없지만 굳이 막을 필요도 없다는 태도도 보인다.

서 사장은 “게임만 잘 만든다고 모든 게 해결되지 않는 시대가 됐다”면서 “이에 따라 영업·마케팅 활동을 강화하고 해외조직도 확대하고 있다”고 말했다. 또한 “아무리 규모가 커지더라도 직원과의 자주 접촉하는 ‘스킨십 경영’을 통해 인간미 넘치는 회사를 만들고 싶다”고 덧붙였다.

엔진이 되고 있다. 이런 면에서 HP의 전문경영인인 칼리 피오리나가 컴팩과의 합병에 반대하는 대주주 겸 창업자 후손들과의 주주총회 맞대결에서 승리했던 사례는 국내 기업들에게도 귀감이 될 것이다. 원래주인이 일생을 바쳐 만들어놓은 기술과 기업을 슬쩍 자기 것으로 만드는 기술은 ‘유연성’에서 비롯되기 때문이다. 