

불황 속에서도 초고속 성장

신세계 I&C의 성공사례

신세계I&C는 전반적인 경기침체와 물량 기근현상이 심했던 지난해에도 매출 1,748억원을 올리며 흑자를 기록했다. 1997년 설립 첫해 매출 177억원, 적자 8억원을 기록했던 신세계I&C가 2010년 매출 1조원, 경상이익 1,000억원, 업계 TOP 5를 선언했다. SI 업계에서 무서운 돌풍을 일으키며 성공가도를 달려온 신세계I&C의 성공비결을 소개한다.

글 | 조계원 기자



지난 1997년 설립된 신세계I&C는 신세계그룹의 유통물류 관련 전문 시스템 통합업체다. 설립 첫해에는 매출 177억원, 적자 8억원을 기록했으나, 수익성 위주의 견실한 경영과 신사업 개발 경영으로 2003년에 매출 1,671억원, 경상이익 103억원을 기록하며 현재 인당매출과 경상이익률에서 최고의 SI업체로 성장했다.

신세계I&C는 최근까지 연평균 50%라는 초고속성장을 기록하며 꾸준한 흑자 기조를 유지하고 있다. 지난해에도 신세계I&C는 전년대비 5% 증가한 1,748억원의 매출고를 달성

하며 흑자기록 행진을 이어갔다. 이는 대부분의 SI업체들이 수익성에서 고전을 면치 못하는 동안 거둔 실적이라는 점에서 업계의 주목을 받고 있다.

이같은 성장기조는 올해에도 지속될 것으로 예상되고 있다. 신세계I&C의 올해 실적은 매출 1,901억원, 영업이익 137억원으로 예상된다. 지난해와 비교하면 매출은 9%, 영업이익은 31%나 증가한 수치다. 올해는 수익성이 떨어지는 공공부문의 SI 사업을 축소하고 이익률이 높은 사업에 주력해 수익률이 더욱 높아질 전망이다.

신세계I&C의 성공요인

1 모기업의 탄탄한 기반을 효율적으로 활용

신세계I&C는 신세계그룹의 정보시스템 개발 및 운영을 기반으로 탄생한 SI업체다. 현재 이마트 유통·물류시스템을 비롯해 신세계쇼핑몰, 유통VAN, 소프트웨어 및 PC, 주변기기 유통 등의 사업을 전개하고 있다. 정보시스템 아웃소싱, 데이터센터 임대사업, 컴퓨터그래픽(CG) 및 디렉토리 솔루션 등 각종 솔루션 유통사업도 하고 있다.

SI업체들이 공공기관 등의 발주사업에 참여해 저가 경쟁을 벌이며 수익성 악화에 몰려있는 상황과 대조적으로, 신세계I&C는 모회사인 신세계 그룹의 시스템 운영을 맡아 수익성이나 기본적인 수요 기반이 튼튼하다는 강점을 갖고 있다.

신세계그룹은 국내와 해외에서 괄목할만한 성장세를 보이고 있다. 특히 올해 국내 이마트는 10개점이 신규로 오픈하고, 중국은 2개가 추가로 오픈된다. 여기에 스타벅스 매장도 올해 25개가 신규 오픈을 앞두고 있어 큰 폭의 매출 증가가 예상된다. 올 7월에 신세계 본점 재개발과 신세계 백화점의 정부역사가 2006년 완공되고, 죽전 역사가 2008년 완공을 앞두고 있다. 중국의 이마트 매장 역시 계속 늘어날 추세다.

이러한 모기업의 안정적인 성장기반은 신세계I&C가 다른 SI 업체들과 달리 경기침체에도 불구하고 초고속 성장을 거듭하고 있는 비결이다.

2 유통 물류에 특화된 사업 영역

신세계 I&C는 유통과 물류라는 특화된 분야에서 SI 사업을 하고 있다. 특히 이마트 운영 노하우는 이 분야 성공의 가장 중요한 요인으로 분석된다.

현재 신세계 I&C는 E마트의 유통·물류 시스템을 맡고 있고, 이는 신세계 I&C의 대표적인 수익원이기도 하다. 신세계 I&C는 유통·물류 분야의 노하우를 바탕으로 금융, 제약, 건설, 제조, 공공 등 다른 분야로 사업을 확장해 종합 SI기업으로 도약하고 있다. 특히 이마트의 중국 진출에 발맞춰 유통·물류 시스템의 패키지화를 추진하면서 해외시장 개척에

도 대응하고 있다. 신세계건설과 연계해서 본점 재개발, 경기 죽전·의정부 역사 등에 지능형빌딩시스템(IBS) 공급도 추진하고 있다. 신세계I&C가 운영중인 신세계닷컴은 수익성을 높이기 위해 쇼핑몰 전문 사이트로 개편했고, 국내 인터넷 쇼핑몰 톱5 수준으로 끌어올리기 위해 홍보 마케팅을 강화하고 있다. 최근 시행된 현금영수증제와 유통혁명으로 불리는 전자태그 RFID 사업은 신세계 I&C의 사업영역이 얼마나 부가가치가 높은지를 알 수 있다. 신세계 I&C의 경우 현금영수증이 한번 발급될 때마다 건당 22원의 매출이 발생한다. 현금영수증 제도가 도입된지 얼마 안된 시점에서 1분기에만 7억원의 매출을 기록했다.

두 번째는 전자태그 사업이다. RFID가 본격적으로 도입되기 시작하면 백화점이나 대형 할인매장 등에서 소비자가 물건을 구매했을 경우 물건마다 칩이 부착되어 계산대를 통과하는 것만으로 계산이 이루어진다. 제품에 부착된 칩에는 가격뿐 아니라 제품의 유통과정 제품 정보가 모두 들어있어 이 제도가 시행될 경우 유통혁명이 시작될 것이다. 이 제도가 시행되면 백화점 물류 유통에 특화돼 있는 신세계 I&C는 최대 수혜자가 될 것이 분명하다.

3 수익성 위주의 내실 경영

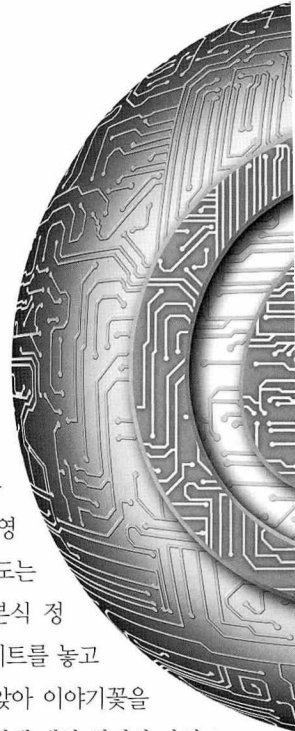
매출 443억원, 영업이익 36억원(+32%). 신세계 I&C가 지난 1분기에 거둔 매출 성적표다. 매출액은 지난해 같은 기간보다 10% 정도 감소했지만, 영업이익은 32%가 증가했다. 지난 분기와 비교해도 매출은 0.9%, 영업이익은 65.1%가 늘어났다. 이처럼 신세계I&C는 외형적인 매출을 늘리기보다는 수익성을 중시하는 경영 스타일을 갖고 있다. 향후 전략을 보더라도 이러한 수익성 위주의 경영전략은 계속될 것으로 예상된다. 우선 신세계I&C는 백화점물 사업을 핵심사업으로 키우기 위해 장기 마스터플랜을 수립하고 다른 쇼핑몰과의 차별성을 확보해 고마진 상품의 매출 비중을 높이는 방식으로 수익을 높일 계획이다. 또한 아웃소싱 사업, 이러닝사업, 현금영수증 승인사업, 모바일 SI사업, 모바일게임 등과 같은 새로운 고수익 사업을 발굴해 수익성을 높여가겠다는 전략을



2005년 SEK 전시회에 마련된 신세계&C의 RFID 체험관



신세계&C 직원들이 이상현 사장(가운데 액자 아래)과 도시락을 먹으며 담소를 나누고 있다.



세우고 있다.

고부가가치 산업으로 꼽히는 소프트웨어 임대 사업(ASP)도 진행하고 있다. 신세계그룹 내 이마트 무인화 운영 시스템, 개인휴대단말기(PDA) 카드 결제 시스템과 모바일 영업 정보시스템, 데이터 및 음성통합 NW 등을 중심으로 진행하고 있다. 이를 위해 지난 6월 서울 구로구에 최첨단 인터넷 데이터센터(IDC)를 완공했고 IDC는 24시간 무재해, 무다운시스템으로 운영된다. 최근 휴렛팩커드(HP)와 데이터센터 임대계약을 체결하는 등 임대수요가 증가하고 있어 이 부문에서만 연 24억원 매출에 8억원 이상의 수익을 기대하고 있다.

신세계 I&C는 IT 아웃소싱 용역사업의 일환으로 현재 50여개 기업에 웹 솔루션을 제공하고 있고 중·소형업체 정보전략계획 수립(ISP) 컨설팅도 진행 중이다. SW사업부도 온·오프라인 종합게임 유통과 정보기기를 중심으로 사업을 더욱 강화할 계획이다. 장기적으로는 기존 신세계 이마트 내 이컴존 외 로드숍(멀티 게임 전문숍)을 별도 운영할 계획도 갖고 있다. 이처럼 철저히 수익성을 염두에 두고 사업을 추진해온 것이 초고속 성장을 이룬 또 하나의 비결이다.

4 최고경영자의 리더십

열린 경영은 종업원들에게 경영자와 똑같은 정보를 제공하고 생산업무와 관련한 권한을 부여함으로써 경영자처럼 생각하고 행동하도록 하는 경영혁신 방식이다. 기업구조 자체의 변경 없이 혁신의 주체가 경영자와 종업원 모두가 된다는 것이 특징이다.

신세계I&C의 이상현 사장은 이러한 열린 경영을 몸소 실천하며 회사의 성장과 혁신을 주도해 왔다. 도시락을 직원들

과 함께 먹으며 커뮤니케이션하는 '도시락 미팅'도 이러한 열린 경영의 표본이다. 엄숙한 분위기가 감도는 대회의실에서 캘리포니아를, 일본식 정통 돈가스 등 알록달록한 도시락세트를 놓고 사장을 비롯한 임직원들이 둘러 앉아 이야기꽃을 피운다. 간단해 보이지만 열린 경영에 대한 의지와 마인드가 없다면 실천하기 어려운 일이다. 이러한 도시락 미팅은 최고경영자와 업무별 실무담당자 간 대화의 장을 통해 문제점과 해결방안에 대해 '좋은 생각'을 공유하자는 취지에서 시작했다고 한다. 도시락을 먹으면서 자연스럽게 다양한 이야기를 나눌 수 있을 뿐만 아니라, 현장의 목소리를 직접 듣게 되어 업무상 발생하는 건의사항, 고민, 문제점을 직접적으로 파악할 수 있으니 매우 효율적인 커뮤니케이션 방식인 셈이다. 이상현 사장은 이러한 방식을 통해 임원과 직원간 대화 창구를 만들어 임직원간 벽을 허물어 나가고 있다. 신세계I&C는 도시락 미팅을 통해 나온 제안사항과 결정된 내용에 대한 이행 여부도 실시간으로 공개할 방침이라고 한다.

이처럼 전통처럼 이어져 내려오는 최고경영자의 '열린 경영'은 신세계 I&C의 보이지 않는 성공비결 중 하나다.

5 협력사를 진정한 파트너로 만든 윤리경영

윤리경영은 소비자와 협력업체와 신뢰관계를 형성함으로써 비즈니스 목적을 달성하는 경영 수단으로 현대 경영에서 중요성이 커지고 있다. 특히 유통회사의 경우 이러한 윤리경영의 실천여부가 매출과 직결되는 것이 일반적이다. 월마트를 비롯한 세계적인 유통 대기업들이 이러한 윤리경영을 통해



신세계I&C는 신바람 나는 조직문화를 만드는데 노력하고 있다.

최고의 회사로 성장하고 있다. 신세계그룹의 윤리경영 역시 모범적인 국내 기업사례로 손꼽히고 있다. 이로 인해 회사의 가치도 수직상승한 것으로 유명하다.

신세계I&C는 1999년부터 전사적 차원에서 윤리경영 활동을 벌여왔다. 특히 협력회사 윤리경영을 강화해 상호 신뢰하는 분위기를 만들었고 이는 성장의 원동력으로 작용했다.

신세계I&C는 윤리경영 실천 방안으로 '협력회사를 위한 파트너십 향상의 달' 진행, '상담 사이트 개설', '만족도 조사' 등 다양한 협력 제도를 운영하고 있다. 실제로 2004년 협력회사 사이버 상담실을 이용한 협력업체 수는 1,252개. 2003년 3월에 처음 문을 열었을 당시 152개 업체에서 무려 8배가 증가했다. 월 평균 400여건 이상의 거래 상담 및 계약 이 사이버 상담실을 통해 이뤄지고 있다. 투명하고 공정한 거래 관행으로 고객에게 좋은 가격의 상품을 제공할 수 있게 되어 매출에 상당 부분 기여하는 효과를 거둔 것이다. 또한 신세계I&C는 매년 실시하는 만족도 조사에서 대금 결제 조건, 임직원 청결 수준 등의 조사지표에서 협력회사의 평가가 개선되고 있는 것으로 나타나, 윤리경영이 결실을 맺고 있는 단계다. 신세계I&C는 앞으로도 윤리경영을 더욱 강화해 나갈 계획이다. 이상현 사장은 공식적인 자리에서 협력회사와의 의사소통을 위한 만남의 기회를 더욱 늘리는 한편, 대금 결제 조건을 업계 최고 수준으로 변경해 운영하겠다고 약속했다.

신세계I&C의 새로운 비전과 목표

신세계I&C는 창립 10년이 되는 오는 2007년 매출

5,000억원, 경상이익 300억원을 달성해 SI업계 'TOP 5'가 되겠다고 선언했다. 또한 코스닥 최고의 실적 우량기업과 주가 10만원 달성이라는 구체적인 목표도 세운 상태다.

이를 실현하기 위한 거시적인 전략으로 기존 사업의 수익성 배가, 미래 수익 사업의 지속적 창출, 신성장동력의 원활한 추진을 위한 인프라, 소프트한 조직문화 구축을 목표로 세웠다. 또한 수익성을 높이기 위해 한계 사업을 수시로 점검하는 등 사전점검 체제를 마련하고, 지난 1분기 동안 전 임직원이 아이디어를 모아 도출한 50개의 신성장동력 아이টে를 차질 없이 진행할 계획이다. 신세계의 수익 강화전략을 보면 첫째, 신세계물의 활성화를 위해 신세계 오프라인과의 연계를 강화하고, 고마진 상품의 매출을 확대할 계획이다. 두 번째, 라이프 인텔리전스형 사업 분야에서 업계 선두가 되도록 사업기획 및 기술인력 보강. 세 번째, 전파식별(RFID)·홈네트워크 등이 포함된 중장기 신규사업 로드맵을 마련해 적극 추진할 계획이다. 신성장동력 추진의 인프라 구축을 위한 전략도 세웠다. 이를 위해 우선 인재의 체계적인 개발과 육성을 위한 개인별 경력관리 제도 도입. 두 번째는 PMP·CISA 등 고급 기술인력을 양성하기 위한 다양한 교육지원 프로그램 활성화. 마지막으로 정기적으로 종업원 만족도 조사를 실시하는 한편, 성과지표(BSC)를 도입해 객관적인 평가체계를 도입한다는 것이다. 신세계I&C는 이러한 비전과 목표를 달성하기 위해 신바람 나는 조직문화를 구축하고 조직원들의 창의성을 최대한 발휘할 수 있는 다양한 제도를 도입해 내부 역량을 키울 계획이다. 또한 기존 사업의 수익성을 배가하는 동시에, 라이프 인텔리전스형 솔루션과 같은 미래의 수익원을 지속적으로 발굴해 나간다는 전략이다. **K**