

편(Fun)경영으로 '블루오션'을 공략하는 버진그룹 회장

리처드 브랜슨

주장환 | 파이낸셜뉴스 논설위원



본지에서 연재하고 있는 파이낸셜뉴스 논설위원인 주장환의 「인류의 CEO, 이것이 다르다」는 태초의 인류가 역경을 극복하고 이 땅에 자리잡은 독특한 경영이론에서부터 처칠, 케네디, 주원장, 카네기, 세종대왕 등 인류를 이끌어간 위대한 인물들의 삶을 경영학적 관점에서 추출하여 오늘날 우리 기업인에게 필요한 새로운 CEO관을 제시해주고 있다.

영국의 세계적 복합기업인 버진그룹 창립자이자 회장인 리처드 브랜슨은 요즘 화두가 되고 있는 편(Fun)경영을 몸소 실천하고 있는 경영인이 아닌가 한다.

그는 이렇게 말한다.

“A business has to be involving, it has to be fun, and it has to exercise your creative instincts (사업은 무엇보다 재미있어야만 한다. 특히 성공을 위해 기업가는 창조적인 본능을 최대한 활용해야 한다).”

그러나 그가 기업을 재미삼아 하는 것은 결코 아니다. 그가 말하는 재미란 바로 창조성을 살릴 수 있는 분위기를 말한다. 그러기 위해서인지 그는 여타 경영자와는 달리 파격적 행보를 서슴치 않는다. 화제를

불러일으키며 다니는 모습을 사람들이 매스컴을 통해 자주 접할 수 있는 것도 그의 스타일 탓이다.

그는 요트 안에서 회사를 운영하면서 스텔워드 복장을 하고 비행기 내에서 서빙을 하는가 하면 기자들에게 택시비를 빌리기도 했다. 미국에서 ‘버진 콜라’를 출시할 때는 미국의 상징인 코카콜라를 부숴버리겠다며 뉴욕 한복판에 탱크를 타고 들어가 코카콜라 간판에 대포를 쏘는 이벤트를 벌이기도 했다. 결혼 서비스 회사인 ‘버진 브라이드’를 시작할 때는 웨딩드레스를 입고 나타나기도 했으며 경기용 보트를 타고 태평양을 횡단하고, 기구를 타고 지구의 절반을 비행한 적도 있다. 한번은 자기가 직접 제작한 UFO를 타고 런던 한복판에 착륙해서 E.T.복장으로 사람들을 혼비백산하게 했다. 그가 소유한 항공사 버진

브랜슨은 손대는 일마다 제 자리에 세워 놓는 탁월한 사업 감각을 가지고 있다.
 그래서 사람들은 그를 '히피 경영인'으로 부르기도 한다.
 그는 지난 2002년 세계적 경영컨설팅 그룹 액센추어가 선정한 세계적인 50명의 경영 구루(Guru) 중 한 사람으로 뽑히기도 했다.

애틀랜틱이 1984년 미국으로 처녀비행을 했을 때 그가 가장 노릇을 하면서 승객을 운송했다.

지난 1986년 대서양을 쾌속정으로 건너 신기록을 세운 그는 버진그룹의 계열사인 버진 애틀랜틱 항공 창립 20주년을 기념하기 위해 영국해협 횡단경기에 참여하기도 했다. 매스컴은 우아한 재킷에 보우 넥타이까지 맨 브랜슨 회장의 모습을 일거수일투족 중계 방송 하듯 쏟아냈다.

그는 은둔을 즐기는 대다수의 경영자와는 다른 독특한 이미지를 가지고 있는 것이다. 신문이나 방송 등을 깔끄러워 하지 않으며 오히려 노출을 즐기고 잘 이용한다. 이 재미있는 사업가는 손대는 일마다 제 자리에 세워 놓는 탁월한 사업 감각을 가지고 있다. 그래서 사람들은 그를 '히피 경영인'으로 부르기도 한다. 그는 지난 2002년 세계적 경영컨설팅 그룹 액센추어가 선정한 세계적인 50명의 경영 구루(Guru) 중 한 사람으로 뽑히기도 했다.

브랜슨은 1967년 15세의 나이에 런던에 작은 레코드 가게를 설립했다. 그는 자신의 '처녀같은(Like a Virgin)' 나이 때문에 회사의 이름을 버진이라고 지었다고 한다. 마치 엘리자베스 1세가 서인도제도에 있는 섬을 발견했을 때 '버진 아일랜드'라 이름 지은 것을 떠올리게 하는 행동이다. 1972년 음악가 마이크 올드필드가 '튜브러벨'이 담긴 데모 테이프를 들고 가게를 방문한 것은 성공의 단초를 제공하는 기막힌 우연이었다. 브랜슨은 음악을 듣자마자 제작을 결심했으며 이 레코드의 발간을 위해 버진 레코드사를

설립했다. 튜브러벨은 264주 동안 히트곡 톱10에 랭크되었고 약 1천600만 장이 팔렸다. 롤링스톤스, 자넷 잭슨, 마이크 올드필드, 제네시스같은 스타들이 그의 군단이 되었다. 이 사업의 성공으로 그는 엄청난 돈을 움켜쥐게 되었고 리무진 회사, 항공, 호텔, 와인 사업, 콜라, 열기구 여행 서비스, 피임 기구, 관광용 열차, 사이클 렌트, 화장품, 헬스클럽, 라제리 판매, 결혼 신부 용품 대여 사업 등으로 확장해 나갔으며 이제 300여개의 계열사를 거느리고 있다.

브랜슨은 선천성 난독증으로 공부에 흥미를 잃었다. 그러다 보니 자연 학교 성적은 최하위를 면치 못했고 고등학교만 졸업하고 그만 두었다. 브랜슨의 이런 모습을 본 그의 부모는 가슴이 찢어지는 듯 아팠다. 그러나 어머니는 무척이나 현명한 여자였다. 그녀는 아이에게 지속적으로 도전하여 이뤄나가야 할 성취감을 얻어 주려 노력했고 목표설정을 확실히 하도록 해주었다. '칭찬은 고래도 춤추게 한다'는 말처럼 결점보다 장점을, 잘못된 것보다 잘하는 일을 격려하며 브랜슨을 양육했다. 이러한 교육의 효과는 컸다. 브랜슨이 지식은 부족하지만 지혜를 가진 인간으로 변모하게 되었던 것이다. 창조적이며 도전적이고 긍정적인 정신은 그를 보다 높고 큰 세계로 성큼 성큼 나아가도록 만들었다.

브랜슨은 기업을 독특하게 불려나갔다. 틈새공략으로 대기업의 빈틈을 메워 나간 것이다. 요즘 유행하는 '블루오션' 전략이다. 풍부한 자금을 이용해 전망 좋은 기업을 사들이는 문어발식 확장이 아니라 대

브랜슨은 기업을 독특하게 불러나갔다.

틈새공략으로 대기업의 빈틈을 메워 나간 것이다. 요즘 유행하는 '블루오션' 전략이다. 풍부한 자금을 이용해 전망 좋은 기업을 사들이는 문어발식 확장이 아니라 대기업들이 선점하고 있는 분야의 허술한 구석을 노린다.

기업들이 선점하고 있는 분야의 허술한 구석을 노린다. '지피지기 백전불태(知彼知己 百戰不殆)' 라고 하듯 그는 사람들의 고정된 사고를 부수고 마치 비호처럼 날아가 일시에 상대의 허를 찌르는 것이다. 흥미를 느끼면 지체 없이 도전하는 야생의 정신이다.

사람들은 브랜슨의 동물적 창의성과 기회포착도 정신을 가장 잘 나타내는 기업으로 항공사인 버진 애틀랜틱을 든다. 최근 우리나라에도 이런 류의 항공사가 나타났지만 애틀랜틱 항공사는 겨우 비행기 한 대로 런던-뉴욕 간 노선을 취항한 모험항공사였다. 사람들은 그의 이런 무모한 도전을 보고 웃거나 혀를 찼다. 그러나 그에게는 남들이 생각지 못한 비기를 가지고 있었으니 바로 항공료를 기존 항공사의 절반 수준으로 낮추는 것이었다. 그럼에도 불구하고 시설이나 서비스는 최고로 했다. 기내에 비디오, 음악, 무료 안마, 미용, 게임, 목욕, 동호회 모임까지 제공했다. 어퍼 클래스(Upper Class)를 신설하여 비즈니스 클래스 요금 수준만 받고 퍼스트 클래스 서비스를 제공하였다. 이로 인해 타 항공사의 경쟁을 유발시켰고 승객들의 호응을 얻는데 성공했다.

만리장성처럼 굳건한 기존체계를 쳐부수는 방법 중의 하나는 웃기는 일이다. 대치한 성밖 적군들이 상대를 무시하는 웃기는 짓을 한다면 아마 바보거나 미친놈이라 생각할 것이다. 브랜슨은 자신의 외투에 날카로운 발톱을 감추고 '마치 노는 것' 처럼 행동하고 있었으며 이런 일거수일투족은 자신의 특성뿐 아니라 버진 브랜드의 아이덴티티를 구축하는데 결정

적인 역할을 한 것이다. 사람들은 브랜슨을 가리켜 "자신의 독특한 아이덴티티를 완벽하게 기업 브랜드 아이덴티티로 전이시키는데 성공한 CEO 중 하나"라고 평한다.

브랜슨은 이렇게 말한다.

"요트나 자가용 비행기, 그리고 큰 리무진 자동차가 사람들의 삶을 더욱 즐겁게 만들지는 못한다. 이러한 평범한 사실이 종종 그들을 위해 일하는 사람들이 긴장의 끈을 바짝 조이게 만든다."

사람들은 흔히 그를 가리켜 "재미만 강조한다"라고 말하기도 한다. 그러나 앞서 언급된 말은 사람들의 평가가 잘못되었다는 것을 보여준다. 그의 경영스타일은 무조건 '놀고, 부수고, 마시는 것'이 아닌 것이다. 다음과 같은 말은 그를 재미있다고 생각하는 사람들에게 서늘한 등짐을 안겨준다.

"업무를 망쳐버린 사람들일지라도 두 번째 기회는 주어져야 한다. 회사의 소중한 성장기회를 박탈한 사람들도 두 번째 기회를 부여받을 때 누구보다 충성스러워진다. 소중한 인적자산이 되는 것이다."

언뜻 생각하면 '부하를 소중하게 생각하는 경영자구나' 하고 생각할 수도 있겠으나 사실은 실수는 두 번 다시 용납하지 않겠다는 냉혹한 군주의 모습인 것이다. '냉혹하나 재미있게' 라는 경영 철학은 허허실실(虛虛實實) 전법이다. 이 전법은 인류의 역사와 함께 있어 온 숙명과도 같은 것이다. 이 고대의 병법이나 현대의 경영학은 싸움이나 경쟁에서 이기는 것을 원칙으로 하고 있다. 생존에는 불가피하게 경쟁이 따

브랜슨은 “나에게 비즈니스는, 수트를 잘 차려입거나 돈을 버는 것을 의미하지 않는다. 나 자신, 나의 생각에 솔직해지는 것, 나의 본질에 가까워지는 것이다. 일은 신나는 경험이어야 한다. 버진은 ‘즐거운 삶’이란 가치를 파는 회사다.”라고 말한다.

른다. 경쟁에서 이기지 못하면 도태되기 마련이고 생존 그 자체가 위협을 받게 된다. 따라서 경쟁에서 이기는 것이야말로 절제절명의 과제가 아닐 수 없다. 브랜슨은 ‘일하는 것이 노는 것이고, 노는 것이 일하는 것이다’라고 한다. 그는 근무가 끝나면 전 직원과 함께 주말야영을 떠나 골프나 테니스 등을 치거나 캠프파이어를 하고 놀이를 즐기면서 피로를 푼다. 해마다 자신의 집에서 버진 직원들을 모아 놓고 파티를 여는데 그 규모가 상상을 초월한다. 그는 이런 일들이 직원들의 사기 진작에 큰 도움이 된다고 믿고 있다. 그러나 ‘잘 노는 사람이 일도 잘 한다’라는 말이 있듯 그는 이러한 행위를 통해 직원들의 특성과 장단점을 파악하고 직원전체의 캐릭터를 머리 속에 집적시켜 놓는 것이다.

뛰어난 경영인은 사람을 잘 다루어야 한다. 이 중 일할 수 있는 동기를 부여하고 목표를 설정해주며 격려해 해주는 것이 좋은 방법 중 하나라고 한다. 이에 대해 브랜슨은 “나에게 비즈니스는, 수트를 잘 차려

입거나 돈을 버는 것을 의미하지 않는다. 나 자신, 나의 생각에 솔직해지는 것, 나의 본질에 가까워지는 것이다. 일은 신나는 경험이어야 한다. 버진은 ‘즐거운 삶’이란 가치를 파는 회사다.”라고 말한다.

브랜슨은 두 번의 실패에도 불구하고 또 다시 열기구를 타고 세 번째 세계일주에 도전했다. 끊임없이 무엇인가 시도하고 한발 앞서 나아가는 파격적인 도전자 모습 바로 그 자체이다. 그는 이렇게 말한다. “Business opportunities are like buses, there’s always another one coming(사업 기회란 마치 버스와 같다. 하나가 떠나버리면 또 다른 버스가 오게 마련이다).”

브랜슨은 회사가 발전하기 위해선 다양한 목소리가 공존해야 하며 직원들이 다양한 의견을 내놓을 수 있도록 격려해야 한다는 것을 편 경영을 통해 보여주었다. 비즈니스에 대한 일반인들의 통념을 파괴한 개척자로, 새로운 스타일의 리더십을 보여준 경영자인 것이다. ●

주장환

님은 서울신문사(스포츠서울), 세계일보를 거쳐 파이낸셜뉴스 문화부장, 국제부장, 유통부장 등을 역임한 후 현재 논설위원으로 재직 중입니다.

한국언론연구원, 캠브리지대학을 연수하였으며 충효예실천운동본부전문위원, 한국바디웍프로페셔널협회고문, 언노련민주언론실천위원 등으로 활동하고 있습니다. 성신여대대학원평생교육원, 삼성, GS문화원 등에서 「신문을 통한 우리 경제 엿보기」, 「문학의 이해-소설과 나」, 「레오나르도 다빈치와 함께 하는 NIE / 논술여행」 등

을 강의하고 있습니다.

저서로는 『논리강의』, 『논술이라고? 너 딱걸렸어』, 『노벨문학상 스포츠 1,2』, 『과학퍼즐』 (문화체육부 선정 추천도서), 『레오나르도 다 빈치식논술방법 NIE』, 『모즈여사에게 배우는 특별한 자녀양육법 26』 등과 장편소설 『그 바닷가 헛간은 따스했다』, 『사바카』, 『겨울새 물살털기』, 시집 『내 마음 속에 사랑의 집 한 채』, 번역서 『독불장군처럼 살아라』, 『오사마 빈라덴』, 『사랑을 주는 데에도 용기가 필요하니 다』 등이 있습니다.