

## 10차시

### 기업의 스마트한 운영을 위한 최신 상식

#### 학습 내용

1. K마트의 오만과 몰락, 깨진 유리창의 법칙
2. 신발 하나로 만든 기적, 기업의 사회적 책임(CSR)
3. 기업의 사회적 책임을 넘어, 공유가치창출(CSV)
4. 강소기업의 작은 반란, 히든챔피언
5. Biz Insight

## 1. K마트의 오만과 몰락, 깨진 유리창의 법칙

골목에 새 승용차 한 대의 보닛을 열어 놓은 상태로 방치해 두었다. 일주일 후, 아무 일도 없었다. 이번에는 똑같은 승용차의 보닛을 열어 놓고 한쪽 유리창을 깨 상태로 방치해 두었다. 10분이 지나자 차 안에 쓰레기가 버려지고 배터리가 없어졌고 일주일 지나자 차는 폐차를 해야 할 정도로 파괴되었으며 지저분한 낙서가 차를 뒤 덮었다. 1969년 미국 스탠포드 대학의 필립 밤바르도 교수가 실시한 실험으로 이를 ‘깨진 유리창의 법칙’이라 부른다.

깨진 유리창은 처음에는 매우 사소해 보인다. 하지만 이를 가만히 둘 경우 깨진 유리창은 사람들에게 이런 메시지를 전하게 된다.

“아무도 관심을 갖지 않는다. 당신 마음대로 해도 좋다!”

원래 형사행정학에 각광을 받았던 깨진 유리창의 법칙이 비즈니스에도 그대로 적용되고 있다.

### K마트의 오만

1980~90년대 K마트는 미국의 어디서든 볼 수 있을 정도로 성공한 회사였다. 1994년 미국의 K마트 매장이 무려 2,323개였으니 말이다. 하지만 2002년 창립 40주년을 맞이한 K마트는 법정관리를 요청하며 구조조정을 감행하였다. K마트가 왜 몰락했을까? 국제경영컨설턴트인 존 슐은 K마트의 직접적 몰락 원인은 고객서비스의 부재를 부추긴 방만한 경영이라고 했다. 광고에 쓸 비용의 10분의 1만이라도 직원 서비스 교육에 썼다면 월마트처럼 고공행진을 이어갈 수 있었다는 것이다.

K마트는 오만했다. 잘 나가고 있으니 조금 성의 없는 고객 서비스, 이름뿐인 고객중심의 정책은 큰 문제가 되지 않을 것이라 생각했다. 하지만 고객 서비스 문제는 깨진 유리창이 되었다. 유리창을 고치지 않은 K마트에 대한 고객들의 신뢰도는 떨어지기 시작했으며 기업에 대한 인식을 바꿔놓았다. 결국 K마트는 고객 서비스 부재라는 깨진 유리창으로 인해 폐차의 지경까지 이르게 된 것이다.

이렇듯 비즈니스 분야에서 나타나는 깨진 유리창은 다섯 가지 특징이 있다.

첫째, 사소한 곳에서 발생하며 예방이 쉽지 않다는 것이다. 특히 기업의 임직원 눈에는 잘 안 보인다. 잘하고 있다는 오만이 눈을 가리고 있는 것이다. 그러나 문제는 고객 눈에는 너무나 잘 보인다는 것이다.

둘째, 깨진 유리창이 확인되더라도 소홀하게 대응한다는 것이다. 매우 사소해 보이기 때문에 이 정도 째은 큰 문제가 되지 않는다고 생각한다. 깨진 유리창이 폐차로 이어지는데도 말이다.

셋째, 문제가 커진 이후에 문제를 해결하려면 몇 배의 노력과 시간이 필요하다. 특히 깨진 유리창은 기업의 이미지에 타격을 주기 때문에 회복하기가 매우 어렵다.

넷째, 숨기려 해도 여전히 보인다. 그렇기 때문에 임시방편이나 부적절한 대응은 오히려 더 나쁜 영향을 주게 된다. 대중들은 항상 감시하고 있다.

다섯째, 제대로 수리하고 예방하면 큰 보상을 가져다준다. 1980년대 코카콜라는 자신의 주력 상품을 ‘뉴 코크’로 대체하려는 계획을 세웠다. 하지만 코카콜라는 핵심 고객들의 반응을 중시하지 않았다. 고객들은 옛 브랜드의 상실에 대해 분노를 표출했다. 이러한 실수는 곧 재앙을 가져왔다. 매출을 곤두박질 쳤고 펩시는 승승장구했다. 하지만 코카콜라는 정신을 차리고 고집을 부리지 않았다. ‘뉴 코크’를 바로 버리고 ‘코카콜라 클래식’으로 다시 돌아온 것이다. 미국 시장점유율 1위를 뺏겼던 코카콜라는 깨진 유리창을 고치고 다시 1위를 차지할 수 있었다.

최고의 치명적인 깨진 유리창은 무엇일까? 바로 고객을 무시하는 행위이다. 오만한 고객 서비스는 그것이 처음에는 매우 사소해 보일지라도 기업을 무너뜨릴 수가 있다. 고객 서비스라는 유리창을 항상 깨끗하게 빛날 수 있도록 강박관념을 갖는 것은 기업에게 있어 꼭 필요한 덕목이라 할 수 있겠다.

## 2. 신발 하나로 만든 기적, 기업의 사회적 책임(CSR)

당신은 여행 중 신발도 없이 맨발로 다니는 아이들을 봤을 때 비즈니스맨으로서 무슨 생각을 할 수 있을까? 아이들은 도와주고 싶은데 아이들을 도와주면서 동시에 자신의 비즈니스도 크게 향상시킬 수는 방법은 없을까? 30세를 한 해 남긴 한 젊은 청년은 새로운 신발 사업을 구상했다. 자신의 회사 신발이 하나씩 팔릴 때마다 신발이 없는 아이들에게 새로운 신발 한 켤레씩을 기부한 것이다. 이 청년이 이러한 구상으로 비즈니스를 한 지 7년이 흘렀다. 그리고 전 세계 천만 명의 아이들이 새로운 신발을 얻어 발의 고통에서 해방되었다. 이 청년이 만든 회사는 '내일의 신발(Tomorrow's Shoes)'라는 의미를 가진 탐스(TOMS)라는 회사였고 이 '탐스 스토리'는 기업의 사회적 책임(CSR, Corporate Social Responsibility)에 대한 인식을 다시 한 번 상기시켜주었다.

비즈니스는 돈을 버는 행위이다. 그런데 예전에는 많은 경영자들이 기업을 운영함에 있어 환경에 대해 신경 쓰거나 사회문제에 대해 고민하는 것은 기업의 경쟁력을 훼손하는 비용 증가 요소로 인식하고 있었다. 그래서 공장을 돌리기 위해 공해를 배출하거나 아동을 노동자로 고용하는 일에 대해서 큰 경각심을 갖지 않았다.

하지만 경제가 발전하고 시대가 진보하면서 교육에 대한 수준이 높아져 개인과 사회의 권리의식이 고양되었고 더불어 지구온난화에 의한 기후 변화, 물 부족 등 경제 발전에 희생된 환경의 역습이 빈번해지면서 이제는 환경과 사회를 무시하는 기업은 브랜드에 치명적인 손상을 받고 더 나아가 사업 전체의 기반을 뒤흔들 정도의 손해를 보기 시작했다. 좀 지난 이야기지만 나이지리아의 석유 개발 지역을 심각하게 오염시켰던 글로벌 석유기업 쉘이나 파키스탄의 12살짜리 어린이를 고용자로 고용한 협력업체로부터 납품 받은 축구공을 판매한 나이키는 이러한 일 때문에 기업 운영에 큰 어려움을 겪기도 하였다.

이렇듯 기업은 단순히 경제적 역할을 넘어서 보다 폭넓은 사회적 활동의 책임이 있다는 개념이 점점 보편화되었는데 이를 기업의 사회적 책임(CSR)이라고 한다. 그리고 CSR은 단순히 기업이 사회에 대한 책임과 의무라는 개념을 넘어서 하나의 경영 전략으로 인식되고 있다.

경영 전략으로서 CSR를 매우 잘 활용한 예는 엑슨 모빌에서 찾아 볼 수 있다. 세계 최대의 에너지 회사인 엑슨모빌은 아프리카에서 사업을 진행하면서 말라리아라는 큰 난관에 부딪치게 된다. 1년에 약 1700여건의 말라리아로 직원들이 고통을 받고 있었고 이로 인해 400만 달러의 비용이 소요되었다. 그런데 이는 단순히 비즈니스 차원의 문제가 아닌 아프리카 전체의 문제였

다. 연구에 의하면 말라리아는 아프리카 전체의 연평균 경제성장률을 최대 1.3%p나 낮추고 매년 60만 명의 생명을 앗아가고 있었다. 그렇다고 2000년대 초반 엑슨모빌의 원유 생산의 25%를 차지하고 있던 아프리카를 포기할 수는 없었다. 그래서 엑슨모빌은 ‘말라리아 이니셔티브’라는 기가 막힌 전략을 구사한다.

아무리 엑슨모빌이 큰 회사라고 할지라도 말라리아라는 범 아프리카적 문제를 해결할 수는 없다. 그래서 엑슨모빌은 국제사회의 관심을 촉구하며 유엔, 아프리카 국가들, 국제 NGO 단체와 글로벌 파트너십을 구축한다. 본인들의 지원금뿐만 아니라 이런 글로벌 파트너들과 함께 모금 활동을 전개해 2000년부터 2012년까지 약 1억 1,000만 달러 이상을 투자했다. 그리고 이런 현금 지원을 넘어 엑슨모빌의 주유소 네트워크를 통해 모기장 배포(말라리아는 모기를 통해 전염된다)와 캠페인을 통해 말라리아 퇴치에 자신의 경영 역량을 최대한 발휘하였다. 말라리아 이니셔티브 이후 전 세계 말라리아 사망자 수가 25% 이상 감소하였는데 엑슨모빌은 제약회사 이외의 기업 중 말라리아 퇴치를 위한 지원을 가장 많이 하는 기업으로 평가되었다. 엑슨모빌의 ‘말라리아 이니셔티브’는 말라리아 퇴치라는 글로벌 이슈, 지역 주민의 건강과 경제 발전이라는 지역 사회의 요구, 그리고 임직원 생산성이라는 기업의 과제를 한꺼번에 아우르는 CSR를 활용한 경영 전략의 표본이라고 할 수 있다.

이렇듯 CSR은 단순히 기업이 돈 좀 벌면 좋은 의도를 갖고 기부를 많이 해야지 하는 단순한 것이 아니다. 예를 들어 앞서 소개한 탐스는 사회적으로 그렇게 멋진 일을 하면서도 비판을 받기 시작했다. 손드라 시멜페크니라는 기부 컨설팅 사이트 운영자는 기부된 물품이 기부된 지역의 제품보다 가격 경쟁력을 지니게 되면 현지 산업을 무너뜨린다고 주장했다. 나이지리아에서는 기부된 헌 옷 때문에 24년 동안 무려 54만개 이상의 일자리가 사라진 것이 한 예이다. 탐스의 신발 기부 또한 현지 산업에 악영향을 주고 있다는 것이다. 이 기부 컨설팅 사이트의 이름은 ‘좋은 의도로는 충분하지 않다’이다. 그렇다. 경영전략으로서 CSR은 단순히 좋은 의도만으로는 충분하지 않은 것이다.

그러나 탐스는 매우 영리했다. 판매용 신발은 지금까지 해 왔던 것처럼 중국에서 생산했지만 기부용 신발은 현지에 공장을 세워 공급한 것이다. 자연히 지역의 일자리가 늘어났다. 물류 경로로 줄어들어 화물트럭이나 배로 인해 발생될 온실가스도 줄었다. 지금까지 탐스 신발을 샀던 소비자들은 탐스 신발의 제품성 때문에 신발을 구입했기도 했지만 적지 않은 이들이 탐스의 CSR를 높게 평가해서 구입했을 것이기에 적절한 대처하고 할 수 있다.

CSR가 이슈가 되고 있는 현재에 기업에 있어 CSR에 대한 고민은 필수가 되어가고 있다. 부디

## 10. 기업의 스마트한 운영을 위한 최신 상식

많은 경영자들이 자신의 기업의 성장뿐만 아니라 사회적 가치 또한 함께 고양시켜 기업과 사회가 윈-윈하는 일들이 더 많아졌으면 좋겠다.

### 3. 기업의 사회적 책임을 넘어, 공유가치창출(CSV)

기업의 사회적 책임(CSR)편에서 우리는 탐스라는 회사에 대해 알아보았다. 처음 탐스는 하나의 신발을 판매하면 동시에 하나의 신발을 기부하는 형식이었다. 하지만 그러한 기부행위 분명 신발이 없는 어린이들을 위해 좋은 일이지만 질이 높은 공짜 신발이 제 3세계에 들어감으로써 지역 경제를 죽이는 역기능을 발생했다. 그래서 탐스는 다른 전략을 쓴다. 기부를 넘어서 지역경제를 살리는 방향으로 간 것이다. 여기서 공유가치창출(CSV, Creating Shared Value)라는 개념이 등장하게 된다. 물론 CSR과 CSV의 경계는 좀 모호한 면이 없는 것이 아니지만 처음 탐스가 했던 기부는 CSR의 영역으로 그리고 후에 지역경제를 살리기 위해 노력했던 활동을 CSV로 볼 수 있다. CSV는 하버드대 마이클 포터 교수가 하버드비즈니스리뷰(HBR)에서 '자본주의를 어떻게 치유할 것인가(How to Fix Capitalism)'이란 논문을 발표하면서 주창한 개념이다. 기업이 수익 창출 이후에 사회공헌 활동을 하는 것이 아니라 기업활동 자체가 사회적 가치를 창출하면서 동시에 경제적 수익을 추구하는 것을 뜻한다. 마이클 포터 교수는 이제 CSR에서 CSV로 나아가야 한다고 주장한다. 포터 교수에 의하면 가난한 농부가 재배한 농작물에 제값을 쳐주는 공정무역은 CSR관점에서 빈곤을 해결하는 선행이지만 이것은 현재의 파이를 재분배하는 것에 그치는 한계가 있다는 것이다. 하지만 CSV는 농법을 개선하고 농부를 위한 지역 협력과 지원 시스템을 구축하는 방법으로 농부들이 더 효율적이고 지속가능한 방법으로 작물을 재배해 수확량과 품질을 개선하도록 도와주게 된다. 즉 CSV는 CSR이 진화한 개념을 볼 수 있으며 기업활동이 본연의 경제적 가치를 창출할 뿐 아니라 진정한 사회적 가치도 창출해 인류의 번영을 가져올 수 있는 놀라운 개념인 것이다.

현재 글로벌 선진기업 사이에 CSV 관점에서 가장 관심을 갖는 시장이 BOP(Bottom of the Pyramid)이다. BOP는 말 그대로 피라미드 밑을 의미하는 의미로 전 세계 빈민층을 뜻한다. 국제금융공사(IFC)는 전 세계 BOP 시장은 연간 소득 3000달러 이하의 40억 명으로 구성된 거대한 시장으로 시장 규모는 5조 달러로 추산하고 있다. 2010년에 타개한 프라할라드 교수는 기업의 성장과 발전을 위한 혁신의 원천으로 BOP시장을 염두에 두어야 한다고 했다. BOP 시장에서 사업 전개는 기업에게는 수익 창출과 새로운 성장 분야를 발굴할 수 있는 기회가 생길 뿐만 아니라 해당 빈민층에게는 삶의 질을 향상시키고 인프라 개선 등 다양한 혜택을 제공함으로써 말 그대로 공유된 가치를 창출하는데 제격이라는 것이다.

최근 BOP시장에서의 모범적인 CSV사례가 많아지고 있다. 케냐하면 떠오르는 것이 무엇인가? 아마도 '커피' 정도일 것이다. 하지만 케냐는 아프리카에서 모바일 혁명으로 거듭나고 있는 나라

이다. 그리고 이 혁신의 시작은 보다폰으로부터 시작했다. 케냐에서는 은행 거래를 하기 위해서는 은행 지점이 매우 멀었기 때문에 금융 서비스를 잘 활용하지 못하였다. 그래서 보다폰은 케냐 최대 이동통신 사업자인 사파리콤에 지분투자 및 기술지원을 하여 모바일 송금 서비스라는 사회적 상품을 개발하였다. 폭발적인 인기에 힘입어 케냐에서만 이 모바일 송금 서비스에 약 1,500만명이 가입하게 되었다. 이로써 많은 케냐인들은 모바일 기기를 손에 들게 되었는데 이에 사파리콤은 더 한 발 나아가 국민들의 생업을 간접적으로 지원하기 위해 케냐 곡물거래소의 농산물가격 정보를 문자서비스로 아주 저렴한 가격에 제공하기 시작했다. 농업을 생계로 한 많은 케냐인들에게 이만큼 귀중한 정보는 없었다.

우리나라에서 SPA의 황제로 군림하고 있는 유니클로는 그라민 은행과 CSV관점에서 매우 멋진 일을 하고 있다. 방글라데시에 유니클로는 그라민 은행과 협력하여 ‘그라민-유니클로 조인트 벤처’를 2010년에 설립했다. 유니클로는 저소득 빈민을 위한 1달러 미만의 의류제품을 현지에서 생산하고 보급하는 사회적 기업을 운영하기로 한 것이다. 유니클로는 SPA 브랜드이다. SPA는 제품의 기획부터 디자인, 생산, 마케팅, 판매까지 일괄적으로 하는 존재이다. 조인트 벤처는 방글라데시의 현지에서 이러한 모든 생산 프로세스를 현지의 인력과 원료를 활용해서 진행함으로써 기업과 사회의 가치를 동시에 창출해 내는 선순환 시스템을 구축한 것이다. 그리고 이렇게 해서 벌어들인 수익은 다시 현지에 재투자함으로 공유된 가치를 더욱더 키워나가고 있다.

범 국가 차원의 많은 글로벌 기관들이 BOP들을 위해 노력을 해 왔지만 거대 자본을 쥐고 있는 글로벌 기업들이 스마트한 전략으로 CSV를 실현해 나가고 그런 기업들만이 소비자들에게 사랑을 받게 된다면 글로벌 기업들의 행태를 통해 일부 야기되었던 소득 불균형이 오히려 완화되는 놀라운 일들이 벌어질 수도 있겠다는 아주 소박한 꿈을 꾀 본다.



#### 4. 강소기업의 작은 반란, 히든챔피언

2014년 한국거래소가 ‘코스닥 히든챔피언’으로 총 27개의 회사를 선정했다. 우리는 글로벌 기업 하면 으레 삼성전자나 애플처럼 덩치가 큰 대기업만을 떠올리는 경향이 있다. 하지만 실제로 수출 점유율 측면을 보면 의외의 결과가 벌어지곤 한다. 특히 독일이 그렇다.

독일에서는 세계시장에서 수출점유율 1~3위를 차지하는 기업이 1,500여개에 달하는데 이 중 무려 1,300개가 덩치가 작은 중소기업이라고 한다. 대기업들처럼 눈에 들어오지는 않지만 자신만의 분야에서 세계를 재패한 기업들이다.

그래서 이렇게 이름도 잘 알려지지 않고 규모도 작지만 특정 분야에서 세계시장 점유율 3위 안에 드는 중소기업들을 히든챔피언(Hidden Champion)이라고 한다. 독일의 경영학자 헤르만 지몬(Herman Simon)이 명명한 이름이다.

이들 히든챔피언은 그들만의 훌륭한 특징들이 몇 가지 있다.

먼저 히든챔피언은 대기업이 들어오지 않으려는 분야를 노려 특유의 기술력과 신뢰성을 바탕으로 세계 최고의 경쟁력을 유지하고 있다. 예를 들어 공정을 여러 단계 걸쳐야 해서 일일이 외주를 주기도 어렵거나 제품의 품질의 특성상 단일 공장에서 일괄적으로 처리해야 하는 분야의 경우 대기업들은 큰 흥미를 갖지 않는다. 히든챔피언은 이런 분야에서 독보적인 기술력을 지속적으로 보유하면서 장기 생존 전략을 취한다. 그런 의미에서 히든챔피언은 대기업들보다 R&D 투자에 더 적극적이다.

둘째, 히든 챔피언은 한결같이 창의적인 아이디어를 존중하고 최고의 제품을 생산 공정을 목표로 하고 있으며 이를 위해 직원들에게 최고의 작업 환경을 제공한다. 특히 새로운 아이디어의 산실인 R&D 연구소의 경우 연구실 공간 디자인 및 배치에 이르기까지 창의적 아이디어를 끌어올리기 위한 세심한 배려를 아끼지 않는다. 또한 기업의 구성원들은 수직적인 관계보다는 수평적이고 자유로운 커뮤니케이션을 위해 창의적인 업무의 효율성을 증가시킬 수 있는 환경 조성에 노력하고 있다.

셋째, 직원들에게 최고의 작업 환경을 제공할 뿐만 아니라 고객의 만족을 넘어 직원을 만족시키기 위해 최선을 다한다. 고객의 만족은 곧 직원의 만족에서 나온다는 신조아래 직원들의 기업에 대한 신뢰를 높이기 위해 최선을 다한다. 그래서 히든챔피언 기업에는 20년 이상의 장기 근속자들이 많다.

넷째, 히든챔피언들은 가족기업이 많다. 히든챔피언 기업 가운데에는 가족 기업의 비중이 70% 정도에 이른다. 올바른 가족 경영을 통해 외부의 간섭을 받지 않고 혁신적인 경영 결정을 신속하게 할 수 있다는 장점이 있다. 물론 가족 기업의 60%는 외부의 전문경영인을 초빙해 가족의 틀에 갇히지 않는다.

이러한 독일의 히든챔피언을 보고 많은 나라들이 히든챔피언을 육성하기 위해서 국가적으로 노력하고 있다. 하지만 히든챔피언을 육성하고 유지하는 것은 만만치가 않다. 2013년 새롭게 선정된 코스닥의 히든챔피언의 경우 1년만에 주가가 22.4%나 급락했다. 물론 처음 히든챔피언에 선택되었을 때 이들 기업들의 주가는 하늘로 오르는 듯 했다. 하지만 이내 거품은 사그라졌다. 히든챔피언들의 다섯 번째 특징은 굳이 상장을 하지 않는다는 것이다. 히든챔피언의 목적은 장기적으로 생존하는 것인데 상장을 하게 되면 순식간에 큰돈을 모을 수 있겠지만 장기 투자보다는 단기 이익에 대한 압박을 받을 수 있다는 우려가 있기 때문이다.

국내의 히든챔피언을 육성하기 위해서는 누가 히든챔피언인지 선정하는 것을 넘어서 히든챔피언의 DNA가 심겨질 수 있도록 제도적인 지원이 적극적으로 있어야 할 것이다.

## Biz insight

모든 것을 파는 회사, 아마존의 제프 베조스

“10년 동안 무엇이 변화할 것인지를 묻지 말고

10년 동안 결코 변하지 않을 것이 무엇인지를 질문하라.”

- 제프 베조스

2014년 들어 온라인 배송과 관련해 내가 가장 놀란 뉴스는 2가지였다. 하나는 어떤 기업이 고객이 구매를 결정하기 전에 고객이 원하는 상품을 예측하여 상품을 발송하는 ‘예상 배송 서비스’ 관련 특허를 얻었다는 내용이었다. 단순히 내가 무엇을 원하는지를 알 뿐만 아니라 언제 그것을 원하는지도 알고 있다는 데에 소름 끼쳤다.

다른 하나는 어떤 기업이 드론(무인항공기) 배송을 위해 미국 항공 당국에 항공 테스트를 신청했다는 뉴스였다. 만약 드론으로 배송이 가능해지면 소비자가 어떤 장소에 있는지 상관없이 30분 내로 주문한 상품을 얻을 수 있다. 정말 놀라운 기사였다.

그러나 내가 만약 이 회사에 대해서 좀 더 알았더라면 별로 놀라지 않았을 지도 모른다. 예측 배송과 드론 배송을 현실화 시키려는 회사가 바로 세계 최대 인터넷 기업인 아마존이기 때문이다. 그리고 그 아마존은 스티브 잡스 이후 전세계 인터넷 트렌드를 주도할 단 하나의 인물로 꼽히는 제프 베조스가 있다.

제프 베조스는 어렸을 때부터 소위 ‘난놈’이었다. 세 살 때부터 자신의 작은 침대를 어른 침대로 개조하겠다고 드라이버를 들고 분리하려고 했고 초등학생 시절에는 자기 방에 들어오면 알람이 울리는 센서를 창작해 자신의 프라이버시와 기술에 대한 능력을 뽐내기도 했다. 특히 엔지니어 기질이 다분했던 그는 롤러코스터를 타면 스릴감에 흥분하는 것이 아닌 롤러코스터의 구조를 머리로 구성하느라 정신이 없었다고 한다.

난놈인 제프 베조스는 역시 부모님의 기대를 저버리지 않고 최고 명문 대학인 프린스턴 대학에 진학해 우수한 성적으로 졸업하고 이후 자신의 전공을 살리기보다 금융회사에 취직하게 되었다. 세번째 직장인 ‘디이 쇼’에서 그는 탁월한 능력을 보였고 10억 원이 넘는 연봉을 받게 된다. 하지만 그는 인터넷의 폭발적인 성장을 바라보면서 그 가능성을 보았고 역대 연봉을 뿌리치고 작은 창고로 들어가 아마존을 창업하게 된다.

제프 베조스가 처음 시작한 사업은 온라인 서점이었다. 물론 세계 최초는 아니었지만 당시 온라인을 장악하고 있는 인터넷 서점이 있지도 않았고 사람들은 인터넷을 통해 책을 사는 것보다 직접 눈으로 보고 사는 것을 선호했다. 하지만 제프 베조스는 효율성을 극대화하는 인물답게 비용을 낮춤으로써 고객들이 저렴한 가격에 책을 인터넷을 통해 살 수 있게 만들었을 뿐 아니라 배송기간을 드라마틱하게 줄이고 동시에 배송비를 따로 받지 않는 혁신을 이뤄내면서 오프라인 서점들의 패권마저 삼키게 된다. 그리고 그 이후 아마존은 거의 모든 제품을 파는 온라인 상거래 업체가 되었을 뿐 아니라 킨들이라는 전자책을 도입하여 ebook의 대중화를 이끌었고 클라우드 서비스도 실시하면서 세계 최고의 플랫폼 회사가 되었다. 그리고 지금은 '파이어 폰'을 내놓으며 스마트폰 경쟁에도 뛰어들어 애플, 구글, 삼성 등과 경쟁을 시작하였다.

제프 베조스는 우리가 생각하는 IT업계 인물들과는 조금 다르다. 보통 잘나가는 미국 IT 기업을 생각하면 쌍방향 커뮤니케이션이 강하고 직원의 복지를 위해 돈을 아끼지 않는 것이 떠올리지만 제프 베조스는 직원의 복지는 다른 글로벌 IT기업들과 다르게 깊게 생각하지 않는다. 그는 직원들에게 주차비까지 받아 비용을 절감한다. 게다가 직원들에게 요구하는 것도 많으며 칭찬은 무척이나 인색하다. 그래서 많은 핵심 직원들이 아마존을 떠나기도 했다. 아마존을 떠난 핵심 인력들 중 한 명은 이런 말을 했다.

“당신이 무능하면 제프는 당신을 잘근잘근 씹어서 뱉을 거예요. 하지만 당신이 유능하다면 그는 당신의 등에 올라타서 쓰러질 때까지 마구 부러먹을 거예요.”

그럼에도 불구하고 제프 베조스는 사람들을 끄는 어떤 카리스마가 있었다. 그래서 떠난 이도 있었지만 그에게 엄청난 충성심을 보이는 또한 많았다.

아마존은 'the everything store' 즉 모든 것을 파는 회사가 되는 꿈이다. 하지만 그것은 아마존의 꿈이지 제프 베조스의 궁극적인 꿈이 아니다. 이 괴짜 인물의 진정한 꿈은 우주정거장에서 영구 인간 식민지를 건설해 인류를 구하는 한편 지구를 거대한 자연보호구역으로 만드는 것이다. 고등학교 졸업식에 발표한 그의 꿈이 그저 어렸을 적 순진한 발생일거라 생각할 것이다. 하지만 그는 그 스스로 밝혔듯이 아마존은 자신의 어렸을 적 꿈을 이루고자 하는 '캐쉬 카우'에 불과하다. 그는 좀 더 멀리 저 우주를 바라보고 있다.