

벤처기업의 실패요인과 위험관리

- 불황을 뚫는 7가지 생존전략

한양대학교 경영대 교수 한 정 화

벤처기업의 실패요인과 위험관리

- 불황을 뚫는 7가지 생존전략

한정화

한양대학교 경영대학 교수

과감하게 사표를 던진 후...



- 사업의 세계는 수많은 위험이 도사리고 있다
- 사업의 실패는 개인의 실패로 끝나지 않는다
- 한국 사회와 같이 실패의 대가가 너무 가혹한 현실에서 창업은 너무나 험난한 도전의 길이다.
- 무모한 도전이 많다. “준비 없는 창업”
- 성공가능성(upside potential)과 실패의 위험(downside risk)의 인식필요
- 척추분야 전문벤처 P씨의 준비 없는 창업
- 계산되지 않은 위험부담(uncalculated risk-taking)은 실패로
- 제대로 교육받은 창업과 기업가 정신(well-educated entrepreneurship)이 필요한 시대

능력 있고 똑똑한 사람들이 실패하는 이유



- 멀티미디어 제품의 D 사 K회장의 부도
- 벤처스타 A회장의 부도
- 진정한 똑똑함이란 자기절제와 균형감각
- 인간의 심성을 이해하는 마음과 통찰력
- 유혹에서 자신의 신념과 원칙을 지키는 것

한정화 한양대학교 경영대학

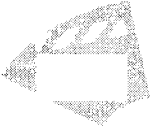
'사업'은 시작하는 것보다 끝내기가 더 어렵다



- 높은 퇴출장벽 (Exit Barrier)
- 창업 인센티브 정책과 함께 퇴출관리 또는 실패관리 정책 필요
- 미국의 경우 기업가 정신이 활발한 것은 관용적인 법과 관행 때문
- 왜 유럽에는 Bill Gates가 나오지 않는가?

한정화 한양대학교 경영대학

사업실패의 7가지 함정



- ❑ 아이템(Item)
- ❑ 불운(Bad luck)
- ❑ 개발(Development)
- ❑ 관계(Relationship)
- ❑ 태도(Attitude)
- ❑ 시장(Market)
- ❑ 관리(Administration)

It's a Bad DRAMA

한정화 한양대학교 경영대학

실패의 함정 건너뛰기

1. 선택의 함정을 극복하라

- 경험해보기 전에는 안다고 말하지 말라.
- 아이디어가 '기회'는 아니다.
- 소요자금은 언제나 예산을 뛰어넘는 법
- 선발자가 유리할까, 후발자가 유리할까
- '쏟림 현상'의 비극
- 무리한 사업확장과 '결눈질'

2. 개발의 함정을 돌파하라



- 시장의 변화를 읽지 못하는 '때늦은 기술 개발'
- 경영자의 '기술' 부족
- 특허권 분쟁 - 산업용 계량시스템 업체 A사
- 잘 모르는 '낯선분야'에 뛰어들 경우
- 열정만으로 해결되지 않는 문제들 - 사업에 대한 명확한 인식과 분석이 필요하다.
- 창업자금 10억 모으는 것보다 더 어려운 고급인력 모으기
- 대량생산 체제 구축의 어려움

3. 시장의 함정에서 탈출하라



- 비타민이 아닌 '진통제'를 팔아야 하는 이유
- 엔지니어 출신 CEO의 '이유 있는 착각'
- 정부구매시장의 두터운 '진입장벽'
- 왜 사람들은 쓰던 제품을 계속 쓰는 걸까?
- 고객의 욕구, '피드백'에 귀 기울여라
- 대기업과의 경쟁, 골리앗과의 한 판 승부
- '갑'과 '을'의 파워게임

한정화 한양대학교 경영대학

4. 관리의 함정을 뛰어넘어라



- 급속히 성장하는 기업이 겪는 '성장통'(Growth Pain)
- 장부상 매출은 일어났는데, 현금이 안 들어오는 경우
- 경영자가 '재무회계'를 꼭 알아야 하는 이유
- 고객들이 신생 기업의 제품을 기피하는 이유
- 인재가 머무르지 못하는 기업이란

한정화 한양대학교 경영대학

5. 태도의 함정을 경계하라



- 근거없는 자신감과 터무니없는 오만
- '이론 전문가'가 반드시 '경영 전문가'는 아니다
- 완벽주의와 과도한 통제욕구
- 빠른 성공에 대한 강박관념
- 내 방식은 절대 틀릴 수가 없어!
- '감'과 '경험'만 믿다보면...
- 자신감 결여, 비전을 주지 못하는 CEO

한정화 한양대학교 경영대학

6. 관계의 함정을 조율하라



- 믿었던 사람에게 '배신' 당했을 때
- 핵심 투자자가 등을 돌릴 때
- 마음 맞는 사람들만 모았건만...연고주의 부작용
- 동업을 하면 왜 망할까?
- 창업멤버와 외부에서 영입한 인재
- 도덕성이 결여된 CEO의 최후
- 사업은 안하고 인맥만 쌓는다?

한정화 한양대학교 경영대학

7. 불운의 함정을 떨쳐내라



- 정치 사회적 돌발 변수가 터졌을 때
- 추가 자금을 확보하지 못해 벌어지는 '악순환'
- 예기치 못한 정부의 '정책' 변화
- 거래처 부도로 인한 '연쇄 도산'
- 사기, 횡령, 회계부정으로 인한 타격
- 거들되는 사고

한정화 한양대학교 경영대학

성공하는 기업의 생존 노하우

성공하는 기업의 생존 노하우

- 성공을 디자인 하는 법
- 역량있는 창업팀을 구성하는 법
- 효과적인 '시장 진입 전략'을 수립하는 법
- 초기 비용 부담을 줄이는 법
- 경쟁우위를 지속시키는 법
- 히트 제품을 연속적으로 출시하는 법
- 전략적 제휴와 M&A 활용법
- 정부의 지원정책 활용법
- 원칙과 현실 사이에서 균형을 유지하는 법
- 성실한 CEO의 현명한 자기 관리법

한정화 한양대학교 경영대학

Q & A