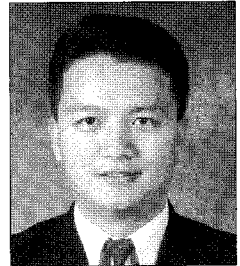


바이오기업 창업실패의 원인분석



조영국 팀장/차장

우리기술투자(주)

벤처붐이 있는지 5년 정도 흐른 지금 돌아해보면 성공한 기업들 보다는 실패한 기업들이 훨씬 많다. 그 중에는 어쩔 수 없는 경우도 있지만 약간의 준비만 있었다더라면 하는 아쉬움이 남는 경우도 많이 있다. 바이오벤처기업의 실패원인을 다음과 같이 분석해본다. 새로 기업을 하려는 사람들이나 현재 기업을 이끌고있는 사람들에게 도움이 되기를 바란다.

(이 분석들은 아직 끝나지 않은 기업들을 상대로 했기 때문에 완전한 실패가 아니라고도 할 수 있다.) 실패원인은 크게 외부요인과 내부요인으로 구분해 볼 수 있다. 외부요인 중에 다음과 같은 것들이 있다.

외부 요인

IMF이후의 인위적인 벤처기업육성책에 의한 무모한 창업열기

준비 안된 사람들까지 너도나도 창업을 하게되었고 초기자금만으로 꿈에 부풀어 설립된 많은 회사들이 수익모델의 부재로 어려움을 겪고 있다. 미국발 IT이후 다수의 BIO기업들의 성공사례도 두뇌집약적이고 오랜기간의 연구경력이 필요한 바이오의 특성이 두뇌가우수한 우리나라에 딱 들어맞는다고하여 우리나라의 바이오벤처 창업 붐에 크게 영향을 미쳤다.

이에는 코스닥 시장의 이상 과열도 한몫 단단히 했다. 벤처기업의 출구였던 코스닥 시장의 급격한 성장과 쇠퇴에 따른 투자자들의 이탈로 지속적인 투자가 이루어지지 않아 초기설립 이후 연구개발성과가 우수한 회사들도 제대로된 평가를 받지 못하고 도산하거나 추가 연구개발을 하지 못하고 개점휴업상태인 곳들이 많이 있다.

협소한 국내 바이오시장 규모와 대형 바이오사의 관행

막상 두경을 열어보니 국내바이오

시장이 사업을 시작할 당시 예측했던 것 보다 터무니 없이 작다는 것도 바이오기업들이 성장할 수 없는 원인이다.

게다가 바이오벤처기업들의 고객 이랄 수 있는 대형바이오관련기업 즉, 제약사, 대형 식품업체, 농업계 비료, 사료업체, 화장품 및 화학업체들의 관행도 큰 걸림돌이었다.

벤처기업들이 개발한 기술과 아이템을 평가하는데 인색하여 미국 예서라면 수십억원에 로열티까지 3~10% 씩 얹어 줄 것을 그 10분의 일정도 안되는 금액에 아주 작거나 그나마도 계약서에 명시해주지 않는 로열티조건으로 제휴나 라이선스를 해가는 관행 때문에 바이오벤처기업들은 어렵사리 성공한 초기개발기술을 가지고도 별 수익을 못얻는 신세가 되버렸다.

코리안 디스카운트 이래서 아예 바이오분야 최대, 최고시장인 미국으로 진출한 회사들이 많은데 선진국을 비롯한 외국에서의 코리안 디스카운트가 상상할 수 없이 크다는 것을 실감하는데는 그리 오랜시간이

걸리지 않았다.

중국 등 우리생각에 선진국이 아닌 나라들에서조차 한국의 바이오벤처 기업을 선풍 받아들이주지 않는다.

국내 인력시장의 비유연성과 바이오 사업 경험자의 부족

바이오분야는 연구원, 마케팅, 기획, 생산, 허가, 경영전문가, CFO등의 경험을 가진 사람이 별로 없고 따라서 사업에 필요한 이런 인력을 구하는 일이 쉽지 않다.

대형 바이오 투자사의 부재

아직 사업과 투자의 역사가 길지 못한 바이오분야에 있어서는 바이오를 제대로 이해하고 지속적이고 강력하게 견제와 지원을 해 줄 만한 대형 바이오 투자사가 없어 기술력이 우수한 바이오벤처기업이 믿고 의지하며 지속적인 성장을 공유할 지원자가 없는 셈이다.

바이오분야 컨설팅업체나 인력의 부족

바이오분야는 사업을 시작할 때 조업을 듣거나 경영, 해외기술이전, 인력조달, 투자유치에 대한 자문을 하거나 지원을 받을 업체가 별로 없는 것이 사실이다.

내부 요인

이러한 외부적인 요인 뿐만 아니라 내부적인 요인도 바이오벤처기업들이 실패를 하는 큰 요인으로 작용했다고 볼 수 있다.

구체적인 사업계획의 부재

이것이 아마 가장 큰 원인이라 볼 수 있다.

자신이 연구개발하는 아이템의 시장조사, 경쟁분석, 그 사업을 하기 위한 자금수지계획, 수익비용분석, 창업멤버구성, 자금 조달 계획 등이 구체적이지 못한 상태에서 사업을 시작했던 것이다.

계획이 있다해도 타당성분석 등이 제대로 되지않은 초보수준의 계획이었다.

창업시의 잘못된 지분구조와 인원구성

기여도에 따른 적절한 분배가 되지 못하여 참여자들의 동기 부여가 제대로 되지않고 너무 여러사람들에게 분산되어있어 신규 영입할 인재에게 나누어 줄 지분을 구하기가 어렵게 되는 단점 등이 속출했다.

후속 참여자와 추가투자자들을 고려한 초기 자본구조를 가지고 유연한 자세를 취해야했는데 이 부분을 잘 모르는 경영자들과 참여자들의 실수가 많았던 부분이다.

연구개발만을 고려

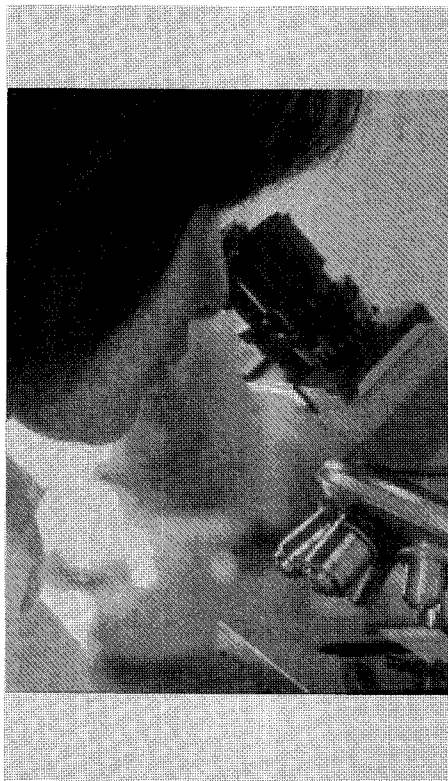
해당 기술이나 아이템의 개발만 끝나면 고객들이 알아서 찾아오거나 금방 설득이되어 돈을 내고 우리 물건, 우리기술을 비싼 값을 치르고 사갈 것이라고 생각했으나 연구개발이후에 제조, 공정관리, 품질관리, 대량생산, 설비, 그 이후의 마케팅과 유통 등 연구개발 보다 더 어려운 고비들이 많이 있음을 뒤늦게 알게 되는 경우가 많았다.

특히 인허가 등에 들어가는 시간

을 너무 낙관적으로 계산해 실제 2배 가까이 걸리는 시간소요에 지치거나 운영자금을 구하지 못해 사업 진행을 못하는 경우가 허다하다.

부적합한 사업 자세

창업이 어떤 의미를 가지는 지에 대한 인식의 부족, 개인회사가 주식회사가 되었을 경우 발생하는 여러가지 종업원, 거래처, 주주, 채권자들에 대한 책임과 의무 등에대해



너무 모르고 시작한 경우가 많았다.

남들하는데 내 아이템도 한번 해볼만하다고 시작한 경우도 많았다. 이 경우 경영자로서 책임감부족을 회사 경영의사결정의 고비마다 드러내게 되는경우가 많다.

연구원 교수들의 겸직과 경영 전문성의 부족 초기바이오 기업들의

경우 연구원이나 교수들이 대표이사를 겸직하여 좋은 점들이 많이 있는 것이 사실이다.

하지만 주식회사형태를 갖추고 대형 투자를 받은 이후에는 기술개발이사 드으로 몰려나고 경영은 전문가에게 맡기는 것이 바람직하다. 그럼에도 많은 사람들이 새로운 분야의 일을 해보는 재미에 또는 마땅한 사람구하기가 쉽지않아서 겸직을 하다보니 시행착오를 많이 겪었고 전략적이거나 전문적이지 못한 의사결정을 할때가 많았고 바쁜 학교 업무와 겹쳐 제때 경영권을 행사하지 못하는 경우도 많았다.

같이 일하는 임직원들도 노력은 열심히 하지만 전문적이지 못한 경영으로 불편함을 느끼 이탈한 경우도 많이 있다.

조직관리와 인간관계능력의 부재

바이오기업의 경우 많은 경우 연구를 오래한 분들이 대표와 창업멤버인 경우가 대부분이다.

이들은 전문지식이 깊고 순수하고 열정이 많은 반면 전문적이지 못하고 조직생활을 많이 해보지 못했고 자존심이 매우 강하다. 조직을 구성하거나 사람을 다루는데 매우 서툴고 적당한 양보와 타협에 서투른 사람들이 많다.

조직구성원들에게 비전을 제시하거나 솔선수범하는 자세가 부족한 것도 많이 지적되는 면이다.

현재는 바이오벤처기업들에게 매우 어려운 시기임이 틀림없다. 위에 나열한 모든 사업실패의 원인들에도 불구하고 많은 바이오분야 사업 경험자들이 나와서 바이오분야가 산업으로 자리잡을 시기에는 이들 경험을 밑거름으로 크게 성공할 수 있기를 바란다.