

유리시스템즈의 매각과 새로운 도전 및 혁신

❖ 벤처의 길

자수성가(自手成家).

20세기 한국에서 자주 사용되던 이 용어는 21세기에 들어서 듣기 어려운 용어 중에 하나가 되었다. 1998년 5월 재미교포사업가인 <유리시스템즈>사의 김종훈 사장에 대한 성공 소식은 당시 외환위기로 인하여 상당한 고통을 받고 있던 한국민들에게 아주 좋은 위로가 되었다⁹⁾. 지금은 국내도 M&A의 단위 금액이 상당히 커졌지만, 당시로서는 어마어마한 금액인 약 10억 달러(약 1조 원)에 달하는 거대 합병(mega merger)을 성사시킴으로써 최대주주였던 김종훈 사장은 미국의 400대 갑부 반열에 오르는 성공한 기업가가 되었다. 그리고 그는 2005년 4월 세계 최대규모의 민간연구소인 루슨트테크놀로지 벨 연구소(Lucent Technologies Bell Labs)의 사장으로 취임하였다. 박사급 연구원만도 1,000명 이상에 이르는 최고연구소의 최고자리에 오른 것이다. 소수민족 출신으로 이 자리에 오른 것은 그가 처음이다.

하지만 그 자신의 인생 역정이 곧 벤처의 길이라 할 수 있을 정도로 어렵고 외로운 길을 걸었으며 성공한 지금도 아직 그는 도전과 혁신을 주창하고 있다.

❖ 유리시스템즈사의 창업과 IPO

1975년 중학 2학년 때 미국으로 이민간 그는 주경야독의 어려운 경제환경을 딛고 고학으로 공학박사까지 마쳤다. 그리고 1992년 딸의 이름을 따서 '유리시스템즈'(Yurie Systems Inc.)를 창업하였다. 당시 집을 저당 잡히고 신용카드 대출까지 받아서 마련한 창업자금은 고작 40만 달러에 불과했다.

그리고 그는 비동기식 전송방식(ATM: Asynchronous Transfer Mode)의 접속장비(access equipment)를 개발했다. 그리고 1995년 미국 최대의 통신장비사업자인 AT&T사와 미국 정부에 대한 판매에 대해 독점적인 판권을 제공하는 전략적 제휴를 체결하였다. 1996년 매출의 96% 정도가 미국 정부 및 정부계약자로부터 발생하였는데, 이는 그가 해군 장교로 복무하면서 군통신(military communications)에 필요

한 것을 잘 알았기 때문이었다.

창업 이후 1996년 약2,160만 달러의 수입을 올리면서 3년간 연평균 385%라는 경이적인 성장률을 기록하게 된다. 그리고 수익성은 연평균 410% 성장을 보이면서, 1997년 5월 미국 Business Week가 선정하는 올해의 초성장기업 1위("America's #1 Hot Growth Company of the year")로 명단에 이름을 올렸다. 이처럼 경이적인 성장의 배경에는 그가 지금도 강조하는 창의적인 기술(CREATIVITY)에 대한 믿음이 있었다.

그리고 1997년 2월 유리시스템즈는 주간사 Alex, Brown & Sons의 도움으로 나스닥의 National Market¹⁰⁾에 상장하였다. 주당 12달러의 공모가격으로 총4백만 주를 발행하여 약5천만 달러의 자금을 조달하였다. 그런데 IPO 당시 특이한 것은 유리시스템즈사에는 다른 미국 벤처기업과는 달리 금융부채와 벤처캐피탈의 투자금이 없었다는 점이다¹¹⁾.

❖ M&A와 새로운 도전

유리시스템즈사는 상장과 함께 1997년 1, 4분기의 매출이 증대되었으나, 3Com사와 시스코시스템즈(Cisco Systems Inc.) 등 업체간의 경쟁이 치열해지면서 어려움을 겪게 되었다. 그리하여 12달러에 공모한 주가는 최고 27.05달러를 기록하



기도 하였으나 5월 초순 8.75달러라는 최저가로 하락하였다. 하지만 전술하였듯이 비즈니스위크지에서 5월 동사를 초성장기업으로 선정하여 보도한 이후 매출이 상승세로 반전되면서 지속적인 성장을 기록하였다.

한편 동사의 가장 중요한 파트너였던 AT&T사는 1995년 9월 구조조정의 발표와 함께 통신장비사업부문을 루슨트테크놀로지사로 분할하였다. 그리고 1998년 5월 동사는 루슨트테크놀로지에 매각하는 대형 합병계약을 체결하여 발표하였다. 인수가격은 주당 35달러로 총액 약10억 달러로 결정되었으며, 인수방식은 현금공개매수를 통한 약식합병(short form merger)으로 결정되었다. 이로써 점점 치열해지는 통신장비시장에서 경쟁 대기업을 상대로 서로의 협력을 통해 새로운 성장을 기약할 수 있게 되었다^{vi)}.

❖ 벤처기업에 대한 소유권 vs 성장전략

이처럼 유리시스템즈사 김종훈 사장의 사례에서 살펴보는 바와 같이 벤처기업이 소유권에 연연해서 기업의 성장전략을 소홀히 한다면 결코 성공할 수가 없다. 물론 일부에서는 미국과 한국의 문화가 다르기 때문에 동일한 연장선상에서 볼 수는 없다고 주장한다. 하지만 기업의 경영은 국가 고유의 문화와 달리 자본주의라는 체제 아래에서는 동일하게 작용한다는 것을 반드시 알아야 할 것이다. 소위 '한국적 자본주의'라는 것은 허구에 불과할 뿐이다. 최근 국내 기업들의 위기의식과 함께 떠오르는 경영의 화두가 바로 '글로벌 경영'인 점을 보면 잘 알 수 있다. 국내 벤처기업들도 소유권에 대한 집착을 버리고 글로벌 비즈니스에 대처하여야 비로소 글로벌 기업의 탄생을 기약할 수 있을 것이다. 그리고 김종훈 사장은 벨 연구소에서 "혁신은 우리의 비즈니스"라고 외치며 "인건비가 오르면서 한국 제품의 가격 경쟁력이 그만큼 떨어졌습니다. 한국 정보통신(IT) 기업들은 전략적 혁신을 해야 할 시기라고 봅니다"라고 충고한다. 그는 또 "혁신을 통해서 시장에서 경쟁우위가 가능하며, 혁신은 항상 리스크(위험)와 함께 병행하는 것이라는 것"이라는 말도 잊지 않고 있다.

- i) 유리시스템즈의 M&A 사례는 지금도 많은 사람들 사이에 좋은 기억으로 남아있는 것 같다. 이는 전월호에서 설명하였던 국내기업의 인티그르نت테크놀로지의 M&A 사례와 게임업체인 그라비티사의 M&A 사례는 벤처기업의 기술 등 노하우의 국외 유출을 우려해서인지 그 이유를 정확히 알 수는 없으나 일부 언론 등이 우려의 목소리를 냈던 것과는 사뭇 다르다.
- ii) 당시 미국 나스닥 시장은 우리나라 유가증권시장의 1부 시장에 해당하는 'National Market' 과 2부 시장에 해당하는 'SmallCap Market' 으로 나뉘어 운영되고 있었다. SmallCap Market보다 National Market의 상장 요건이 더 엄격하다.
- iii) 금융부채뿐만 아니라 벤처캐피탈의 자금을 받지 않은 것에 대한 이유를 알 수는 없지만, 그만큼 김종훈 사장은 미국에서 어려운 여건 아래에서 성공하였다는 것의 반증일 수도 있다.
- iv) 루슨트테크놀로지사 역시 경쟁이 치열해지면서 2006년4월 프랑스의 알카텔 알스통사에 피합병되었다.