

# 비관련 신규사업 추진을 위한 IT 벤처기업의 구조조정 전략에 관한 연구

## A Study of IT Venture Corporations' Restructuring Strategies to Implement Unrelated New Business

조남재 ( 한양대학교 경영대학 부교수 : njcho@hanyang.ac.kr )  
김정수 ( FutureRush.com 대표 : swing@futererush.com )  
안지현 ( 한양대학교 대학원 경영정보전공 : iamanji@naver.com )

서울시 성동구 행당동 산 16 한양대학교  
Tel : 2290-1058, Fax 02-2292-3195

### 요약

IT 기반의 벤처기업은 기술 개발이나 확산 속도가 빠르고, 시장이 급격하게 변화하는 정보기술 산업에 속해 있다. 정보기술 관련 산업은 기술 개발과 확산 속도가 매우 빠르고, 기존의 제품과 서비스를 짧은 시간에 퇴화시키고 새로운 제품과 서비스를 제공한다. 또한 새로운 기술을 습득하여 활용하거나 아이디어의 사업화에 걸리는 시간이 다른 산업에 비하여 적게 소요되고, 시장 진입 장벽이 높지 않으며, 기술이 인력에 체화 되는 특징이 있다. 그래서 정보기술 관련 산업은 끊임없는 성장과 발전을 거듭하며 새로운 사업 모델과 기술을 제시하고 있다. 이로 인하여 높은 위험을 내재하고 있는 IT 벤처기업은 급격하게 변화하는 시장, 기술, 그리고 경영환경에 따라 끊임없이 새로운 기술과 비즈니스 모델을 개발하여야 기업의 생존과 발전을 보장받을 수 있게 되었다.

본 연구의 목적은 IT 벤처기업이 기존에 확보된 자원과 연계성이 크지 않은 비관련 사업을 신규 사업으로 추진하는데 있어 급격하게 변화하고 있는 시장 및 기술, 경영 환경 속에서의 성공적인 구조조정을 위한 전략을 도출하는 데 있다.

이를 위하여 사업 전환 시점을 맞은 IT 기반의 기술 지향 벤처기업 2개 사를 선택하여 기술적 요인 : ① 개발 능력, ② 기술 난이도, ③ 생산성, 시장환경 요인 : ④ 시장 개척, ⑤ 경쟁 상황, ⑥ 시장 동향 개발 능력, 경영환경 요인 : ⑦ 업무수행 능력, ⑧ 재무 능력, ⑨ 경영 능력으로 나누어 해당 기업의 구조 조정의 방법과 그 내용을 분석하는 사례 연구를 행하였다. 제시한 세 가지 요인을 중심으로 두 사례 기업의 현황과 그에 따른 구조조정 내용을 비교 분석하여 다음과 같은 여섯 가지의 비관련 신규 사업 추진을 위한 구조 조정 전략을 도출해내었다.

1. 신규 사업이 내부에 축적된 기존의 기술과 이질성이 크고 신규 업무 수행을 위한 지식과

경험이 내부에 축적되어 있지 않은 경우 기존의 내부 사업을 정리하고, 분할한다.

2. 신규 사업의 신속한 추진을 위해 주요 기술은 외부와의 네트워크를 통해 공동으로 개발한다.
3. 개발비가 총 사업 예산에서 상당 부분을 차지하는 경우나 신규 사업에 필요한 기술이 기존의 기술과 통합되는 경우는 기술 라이선싱을 통하여 기술 조달을 할 수 있다.
4. 효과적인 시장 진입을 위해서는 기존의 주요 소비처와 거래가 있었던 업체와 조인트벤처나 전략적 제휴 등의 형태로 외부 구조조정을 단행한다.
5. 기술적으로 난이도가 낮은 부분이나 응용 제품의 생산을 위해서는 아웃소싱을 이용한다.
6. 외부 자본 뿐 아니라 내부 자원을 매각하거나 분할하여 신규 사업에 소요되는 자본을 조달할 수 있다.

이와 같은 일련의 연구를 통하여 얻을 수 있는 결론은 다음과 같았다.

첫째, IT 벤처기업의 비관련 신규 사업 추진은 신규 사업의 기술과 시장, 경영을 위한 인력 재구성 등 창업 단계에서 나타나는 조직화의 과정을 겪게 된다.

둘째, 내부적인 구조조정을 수행하는 경우는 비관련 신규 사업과 기존 사업과의 상관관계에 따라 선택될 수 있는 구조조정 전략이 달라진다. 즉, 기존의 사업과 기술적인 이질성이 큰 경우에는 지분을 공유하거나 공동으로 업무를 처리하기 보다 서로의 역량에 따른 독자적인 사업 영역 구축하는 내부 구조조정 전략을 선택한다.

셋째, 신규 사업에 사용되는 대부분의 기술은 단일 기술이 아닌 프로젝트 기반의 통합 기술인 경우가 많으므로 기술 라이선싱이나 공동 개발을 위한 제휴, 시장 개척을 위한 기존 기업들과의 영업 조인트 벤처 등 다양한 외부 구조조정 전략을 사용한다.

넷째, 비관련 신규 사업이 주력사업으로 떠오르면 기존의 사업을 매각·정리하여 신규 사업에 필요한 자금이나 자원으로 이용한다.

마지막으로 신규 사업을 추진하고자 하는 IT 벤처기업의 재정 상태에 따라 기업의 외부 구조 조정의 파트너가 달라진다.

본 연구에서는 기존 사업에서 비관련 신규 사업으로 이행하는 IT 벤처기업들을 대상으로 연구를 실시하였으나, 향후 사업 부문의 확대나 사업의 다각화와 같이 신규 사업과 기존 사업이 동시에 진행되는 기업 내·외부의 구조조정에 관한 연구나 동일한 비즈니스 모델을

수행하는데 있어 비관련 신규사업 추진 전략과 구조조정 수행 여부와 관계에 관한 연구, 내부 구조조정을 통해 분리된 기업과 모기업과의 관계에 대한 연구 등으로 연구 범위가 확대될 필요가 있다.

keyword : 비관련 신규사업, IT 벤처기업, 구조조정