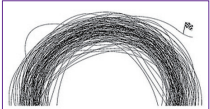


—
이 책과 함께
읽으세요!



린스타트업
The Lean Startup
지속적 혁신을 실현하는 창업의 과학

린스타트업
[에릭리스 지음 | 인사이트]



플랫폼의 미래 서브스크립션
[앤젠저 지음 | 길벗]

스타트업 방식 3단계

목표

최고 경영진에서 스타트업 방식으로의 변화에 대한 필요성을 인식한다. 스타트업 방식을 기업 문화 속으로 받아들인다.



변화 과정에서 발생하는 여러 가지 문제를 극복할 수 있도록 새로운 방식에 대한 정치적 지지를 이끌어 낸다.



지속적인 변화를 위한 시스템을 구축하고 이를 전체 조직에 도입한다.

구분	1단계: 토대 구축	2단계: 확산	3단계: 시스템 만들기
팀 단위	작게 시작해서 기업에 맞는 최적의 방식을 찾아낸다. 다양한 부서, 사업부, 지사와 접촉한다.	스타트업 방식을 도입하는 팀 숫자를 늘려 나간다. 필요하다면 외부 전문가나 외부 프로그램을 활용한다. 모든 사업부, 부서, 지사를 포함한다.	극도로 불확실한 프로젝트를 추진하는 조직만이 아니라 모든 유형의 조직에서 스타트업 방식을 도입한다.
사업부 단위	새로운 변화를 주도할 리더들을 선별해서 필요하다면 회사 정책에서 예외로 한다.	일정 직급 이상의 리더는 전부 다 스타트업 방식을 추진할 수 있는 소양을 갖추도록 교육 훈련을 실행한다.	모든 리더가 변화를 위한 자원을 배치할 수 있도록 성장 위원회, 혁신 회계, 엄격한 책임 등의 제도를 확립한다.
전체 기업 단위	최고 경영진에서 성공에 대한 새로운 기준(사이클 타임, 생산성, 사기)을 마련한다. 선행 지표들에 집중하고 새로운 방식을 전체 조직으로 확산시키는데 관심을 갖는다. 성공에 대한 자신감을 조직 전반으로 확산시키고, 재능 있는 인재들을 영입하거나 발굴한다.	영향력을 갖춘 변화를 위한 조직을 만든다. 코치를 양성하고 회사에 특화된 계획을 세우고 성장 위원회 같은 방식을 도입한다.	보상, 승진, 재무, 자원 배분, 공급 체인, 회사 규정 등을 스타트업 방식에 적합한 것으로 바꾼다.

지속 가능한 성장과 변화를 위해
스타트업처럼 고민하고 혁신하라!

스타트업



스타트업 방식의 5가지 핵심 원리

스타트업
방식

=

전통적
경영 방식

+

스타트업
특성

1. **지속적 혁신**: 장기적인 성장을 위해 계속해서 진전
2. **업무의 핵심 단위로서의 스타트업**: 사내 스타트업과 같은 조직 구성
3. **잃어버린 역량, 창업가 정신**: 전통적인 경영 기법과 다른 창업가 정신
4. **두 번째 창업**: 지속적인 혁신이 축적되어 새롭게 다시 탄생
5. **지속적 변화**: 미래에 대응하여 계속해서 변화

스타트업의 독특한 경영 방식과 구조



• **왜 긴 필름인지**
진정 이야

우리 주변에 아무것도 없는 상황에서 스타트업을 시작하여 3년 이내에 1,000억에서 1조까지 하는 유니콘 기업들을 볼 수 있습니다. 그런 조직들을 보면 아주 고객 중심적이고, 조직이 빠르게 변화하며, 투자의지와 열정을 가졌습니다. 그러나 우리 조직의 현실은 그렇지 못합니다.

이 책은 기존의 전통적인 방식에서 어떻게 하면 스타트업처럼 혁신할 수 있는지에 대한 구체적인 핵심원리와 경영방식의 차별화를 알려줍니다. 그리고 실제 적용할 수 있는 3가지 방법을 사례와 함께 제시하여 이해를 도와주고 있습니다.

1부. 선도적 기업

1장 과거를 배우고 미래를 구상하라 : 선도적 기업 만들기

선도적 기업에서는 모든 직원이 창업가가 될 수 있는 기회를 갖는다. 기본적인 것부터 직원들과 그들의 아이디어를 존중하는 게 선도적 기업의 모습이다. 선도적 기업은 기존 핵심사업을 엄격하게 운영한다. 그것 없이는 혁신도 없다.

그러므로 극도로 불확실한 환경에서 사용할 창업가적 경영 기법을 도입하여 활용한다.

2장 창업가 정신 : 잃어버린 역량

창업가 정신은 창업가에게만 필요한 게 아니다. 창업가 정신은 조직 공동체가 갖출 수 있어야 한다. 그러므로 직원들이 창업가 정신을 키울 수 있도록 교육에 힘쓰며 스스로를 ‘창업가’로 인식하게끔 만들어줘야 한다.

3장 실리콘밸리의 스타트업들

“크게 생각하라, 작게 시작하라, 빠르게 성장하라.” 실리콘 밸리에서는 오랫동안 시행착오를 거치며 위험을 관리하고, 생산성을 높이고, 초고속 성장을 가능하게 하는 독특한 경영 시스템을 만들어냈다. 그리고 이 경영 시스템의 핵심은 단기적인 성과가 아니라 장기적인 비전을 추구하는 문화를 만들어내는 것이다.

4장 린스타트업의 주요 개념

린스타트업 방식의 5가지의 구조중 첫번째는 가장 위험한 가정을 세우고, 두번째는 최소 요건 제품을 만드는 것이다. 세번째는 유효학습을 통해 지표를 명확하게 파악하는 것이다. 네번째는 만들기-측정-학습 피드백 순환을 통해 소요되는 시간과 에너지를 최소화하는 것이며, 마지막은 현재의 전략을 전환할지, 고수할지 결정하는 것이다.

5장 거대 조직에서의 혁신을 위한 경영시스템

선도적 기업들은 조직 내의 모든 영역에서 언제든지 실험이 가능한 방식으로 사소한 낭비까지 없앨 줄 안다. 일을 하는 새로운 방식은 조직 내 문제들을 없애고, 조직 구성원의 사기를 높여주고, 조직의 수익성을 개선해준다. 그 뿐 아니라 작은 문제들을 해결하는 과정에서 예상치 못했던 커다란 기회와 맞닥뜨리기도 한다.

2부. 변화를 위한 로드맵

6장 1단계 변화의 토대 구축

처음부터 길을 정해 놓고 그 길로 계속 나아가는 게 아니라 목표로 나아가는 방향이 옳은지 확인하면서 나아가는 게 중요하다. 변화는 결코 쉬운 일이 아니다. 변화를 이끌어가는 동력으로는 3가지가 있다. 위기, 전략, 초고속 성장이다.

7장 2단계 변화의 확산

문제를 파악하고 일을 하는 새로운 방식에 맞는 시스템을 개발하고 조직 전체에 적용한다. 최고 경영진 내에 있는 새로운 방식의 후원자가 적극적으로 자신의 역할을 수행한다. 변화 프로세스에 내부 기능들을 투입한 후 내부 코칭 프로그램을 가동하여 변화를 확산해간다.

8장 3단계 변화를 위한 시스템 만들기

3단계는 기존 변화와 결과를 가지고 조직 전체에 영향을 끼칠 해법을 만드는데 이용하는 것이다. 따라서 기업마다 각각 다른 양상을 나타낼 수 있다. 그러므로 1~2단계에서 충분한 성공사례를 만들고 조직 내에서 정치적인 지지까지 얻어 낸 후 작은 팀의 시도를 조직 전반으로 가져가야 한다.

9장 혁신회계

혁신 회계를 이용하여 여러 사내 프로젝트를 비교할 수 있고 어떤 프로젝트에 투자를 계속해야 하는지 판단할 수 있다. 또한 사내 프로젝트가 발생시킬 수 있는 비용과 이익을 평가하고, 이를 통해 프로젝트의 가치를 산정하며 프로젝트에 대하여 여러 가진 선택을 내릴 수 있다.

3부. 큰 그림

10장 창업가 정신의 보편적 적용

스타트업 방식은 조직 내 누구든지 창업가로 일할 수 있는 기회를 제공함으로써 조직 발전을 위한 역량을 만들어 내는 경영의 도구다. 이를 통해 조직이 추구하는 프로젝트에 가장 적합한 사람이 리더 역할을 하게 되며 시간과 노력의 낭비를 줄일 수 있고 문제를 더욱 빠르고 유연하게 해결할 수 있는 시스템이 완성된다.

11장 창업가 정신이 결합된 공공 정책을 향해

창업가 정신은 비즈니스 생태계를 발전시키는 도구라는 것이 이 책의 주제이지만, 창업가적 원리는 공공 정책을 개발하는 일에도 활용될 수 있다.

창업가정신 #핵심내용

· 창업가 정신 활성화에 대한 책임을 누군가에게 부여

· 책임을 맡은 사람에게 실질적인 권한 부여

· 창업가적 재능 개발과 관련된 경력 경로를 개발하고 역량을 높일 수 있는 프로그램 도입

· 미래의 창업자들에게 크로스 트레이닝을 제공

· 조직 전체에 걸쳐 창업가 정신 양성교육 실시

· 창업가가 아닌 직원들도 교육 프로그램에 참여

· 조직이 업무와 관련된 정책을 수립할 때 창업가들 참여

스타트업처럼

혁신하라 강의영상



“경영자의 실력이
직원의 실력이고,
직원의 실력이
조직의 실력입니다”

리더를 위한
독서 콘텐츠 정기 구독 서비스

가인지 북스

가인지
북스