

벤처기업의 비전과 신제품 개발 전략

김광수*

1. 우리의 장점을 살린 새로운 ITEM, 1992

- PC기술의 Expert
- TV기술의 Expert

2. Multi-media PC를 만들기 위하여, 1993-4

- 앞으로 PC에는 Multi-media 기능이 핵심이 될 것이다.
우리는 이에 필요한 모든 PC용카드를 출시하자.
- TV카드, 영상 Capture카드, VGA카드, Sound카드, TV-VGA통합 카드, TV출력카드
- Multi-media 요소기술 확보, 시장 특성 파악

3. 가능성에 집중하자. 1995

- 새로운 미디어 Video CD(MPEG1)
- Video CD의 다양한 응용(CD: 영어 학습용)
- 타이틀 제작업체의 참여 유도
- Video CD와 TV 기능이 통합

- 두인전자 사장

- MPEG1을 응용한 제품에 대한 선도적 위치 차지

4. 기술 추세에 순응하자, 1996

- IC 집적기술의 발전
- CPU power 증가(PENTIUM의 등장)
- 세계최초의 Multi-media 통합 카드 개발 media camp7, 오스카2 등
- PC 메이커에 저비용의 다양한 Solution 제공

5. Multi-media 기기의 다양화, 새로운 기기는? 1997~

- PC이외의 다양한 Multi-media 기기의 출현
- 새로운 고용량 미디어(DVD)의 등장
- 디지털 방송의 시대
- net work의 보편화
- 무선 휴대통신의 발전
- 신분야 발굴에 적절한 시기다.

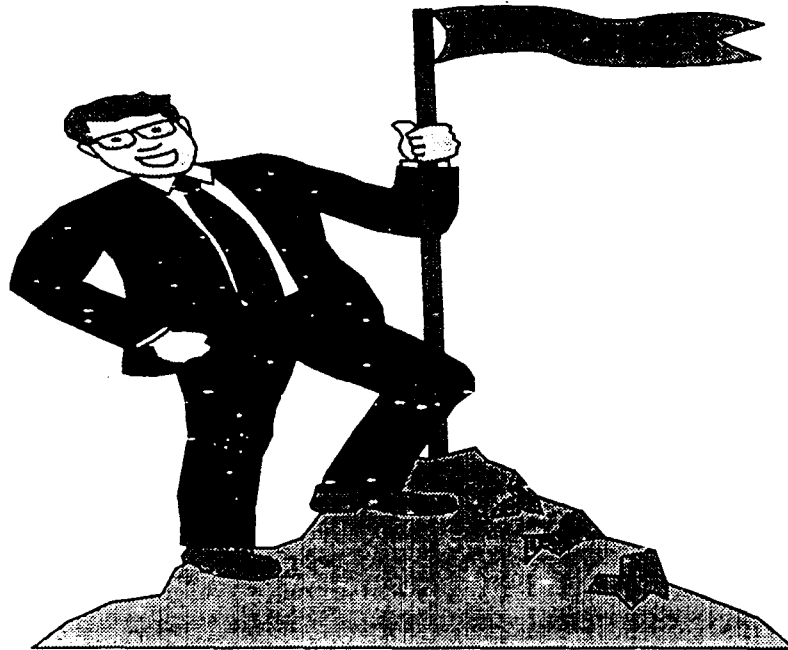
6. 두인의 신제품 개발 전략

- 핵심목표 : 영상을 기반한 Multi-media 분야의 최고제품보유
Multi-media에 있어서 영상이 핵심
우리의 강점분야(6년간의 기술 축적)
- 자발적 발안 열린 토의
: 개인이 IDEA 제출
→ 토론에 의한 개발 ITEM 선정
참여 기회 제공에 의한 개발의욕 고취
- 기술개발체제의 Global화(산호세에 법인 설립)
: 신정보의 빠른 입수
기술 Leading회사와 협력 개발 추진에 의한 개발 기간 단축

두인전자:사례연구

이장우*

1. 김광수 사장의 꿈



- 김광수사장은 1960년 전북 이리에서 태어났다. 중학교 교원인 아버지의 2남 중 차남이며, 6살때부터 어머니 손에 이끌려 줄곧 서울에서 공부하였다. 비교적 가난한 생활을 하였다.

* 경북대 교수

1979년 서울대학교 전자공학과에 입학하면서 대학생활을 시작하였으며 사업에 대한 꿈을 키우기 시작하였다. 이러한 꿈은 1983년 대학원에 진학하면서 더욱 구체화되었으며, 틈 있을때마다 동료와 후배들에게 자신의 뜻을 이야기하고 동지를 찾았다. 이 당시 그의 꿈은 후세에 귀감이 되는 멋진 기업을 만들어 후배에게 물려주자는 것이었다. 그의 눈에는 대부분 족벌경영체제와 정부 특혜로 얼룩진 기존 기업들이 문제로 다가왔으며, 바람직한 기업상을 실천해 보이겠다는 것이 그의 야망이었다. 그리고 사업목표는 다소 막연하지만 멀티미디어의 세계적 기업이 되겠다는 것이었다.

1985년 대학원을 졸업한 그는 산학협동업체인 금성사 중앙연구소에 의무적으로 근무하게 되었다. 금성사 입사후 구미TV사업부에서 문자다중방송과 관련된 Teletext 프로젝트의 책임을 맡았다. 이 프로젝트의 수행과정에서 대학동기인 이종산(현)이사와 후배인 유수근(현)부사장, 강명호(현)이사 등과 함께 일하게 되었다.

그는 팀원들과 강력한 팀웍을 이루어 경쟁사보다 먼저 개발에 성공하였다. 당시 경쟁사는 외국회사와 기술제휴까지 하며 금성사와 경쟁을 벌였는데 이들이 밤낮을 가리지 않는 노력과 패기로 경쟁사를 눌렀다. 이러한 업적은 회사내에서도 인정받아 사장으로부터 포상을 받았으며, 차세대 핵심기술인 HDTV프로젝트도 담당하게 되었다. 이들은 젊은 혈기로서 팀웍을 이루어 가는 과정에서 잦은 회식을 가지기도 하였으며, 급기야는 출장비나 월급을 탕진하여 회사로부터 주어진 상금과 별도의 야간 아르바이트(번역일) 수입으로써 경제적 문제를 해결한 에피소드도 있었다.

1990년 5월 HDTV프로젝트 진행중 김사장은 의무연한이 만료되었으며, 주저하지 않고 자신의 꿈을 실현하기 위해 회사를 차렸다. 그 당시 유수근, 이종산, 강명호 등 같이 사업을 해보려고 의기투합한 사람들도 있었으나, 무슨 사업을 어떻게 하겠다는 아이디어나 준비는 전혀 되어있지 않았다. 이는 인재만 모이면 개발할 제품이나 해야할 사업은 저절로 결정된다는 것이 그의 믿음이었기 때문이다.

그는 1990년 8월 유수근(현)부사장과 함께 정식으로 회사를 설립하였다. 그리고 계속하여 자신의 꿈을 실현하는 데 동참할 인재들을 찾아 나섰다. 이러한 인재들과 실현할 꿈은 컴퓨터 멀티미디어 분야의 세계적 기업이 되는 것이다. 그리고 그들과 함께 후세에 모범이 되는 기업을 건설하여 후배들에게 꿈을 심어주는 것 역시 그의 꿈이다.

2. 인재모으기



3. 전략구조

- 6 Month Compay
- (과연 약점인가?)

〈두인의 전략적 상황〉

(기 회)	(위 험)
#급속한 기술변화 #멀티미디어 시장의 확대	#짧은 제품수명주기
(강 점)	(약 점)
#구성원간 단결력 #빠른 제품개발속도 #유연성	#사업다양성 부족 #낮은 제품마진율

4. 조직관리

- 경영이념 : 禮
- (神의 본질)
 - 인간존중의 정신
 - 올바른 실천의 본 바탕
- (禮의 역할)
 - 동료 및 상하관계를 인간적으로 만듦
 - 개성이 강한 인재들을 단결시키는 수단

5. 100년을 버티는 성공기업(Visionary Company)의 조건

- “뛰어난 제품, 아이디어, 전략을 초월하여 영속할 수 있는 조직의 구축“

〈성공조건〉

1) 조직력

- 여러 제품수명주기에 걸쳐 환경변화에 적응함.

2) 핵심이념

- 단순한 이익을 초월하는 기업의 理想 : 조직의 신조, 존재이유

* SONY, HP = 창업초기 뚜렷한 제품 아이디어 없이 시작함.

* 3M = 유명한 리더 없음.

6. 벤처비즈니스와 정신적 기반

“김일성이 죽었다고 해서, 흡수통일 어찌고 저찌고 경륜도 없는 자들이 왕왕대지만, 남한에는 북한을 흡수할 만한 사회적 정신기반, 사회적 에토스가 안되어 있다.”

“가치기준도 없다. 다 붕괴됐다. 박정희 이후도 계속 물량공세로 밀어붙이고, 이른바 하드웨어 대니아들! 껍데기만 잔뜩 늘어놓고, 집 짓고 항만 건설하고 도로 닦는 간접 자본주의자들! 그 결과 보이지 않는 전신적인 것, 윤리, 문화는 다 붕괴됐다.

