

발명창업의 지름길



[목차]

1. 벤처기업의 창업
 - 1) 창업의 기초 다지기
 - (1) 왜 창업하려고 하는가
 - (2) 창업의 동기는 무엇인가
 - (3) 창업 철학은 무엇인가
 - (4) 성공적인 창업자의 5가지 마음자세
 - 가. 창업 환경을 시대적 흐름을 읽어라.
 - 나. 창업 목적을 분명히 하라
 - 다. 철저한 준비는 실제 가능성과 반비례 관계다.
 - 라. 경쟁력을 갖추어라.
 - 마. 성공에 대한 자신감을 가져라.
2. 창업의 종류와 절차
 - 1) 창업의 종류
 - (1) 개인기업과 법인기업
 - (2) 개인기업과 법인기업의 장단점
 - (3) 개인기업과 법인기업의 조세기준
 - (4) 개인기업의 종류
 - (5) 법인기업의 종류 - 주식회사, 합명회사, 합자회사, 유한회사
 - 2) 개인기업 창업 절차
 - (1) 개인기업 창업 절차
 - (2) 개인기업의 법인 전환
 - 3) 법인기업 창업 절차
 - (1) 등록 요건
 - (2) 등록 절차
 - (3) 구체적 등록 절차
 1. 법인인 구성
 2. 장관 적성
 3. 주식 발행사항의 결정
 4. 법인인의 주식인수
 5. 주주의 모집, 청약, 배정
 6. 주금 납입
 7. 창립총회 개최
 8. 이사회 개최
 9. 등록세 지방교육세 납부 및 체인 매입
 10. 설립 등기
 11. 기타 고려사항
3. 창업 단계와 지원제도
 - 1) 창업의 7단계 과정
 - (1) 창업 준비
 - (2) 업종 선정
 - (3) 사업 계획 수립
 - (4) 입지 선정
 - (5) 인력 지급 마련
 - (6) 개업 준비
 - (7) 생산과 유통
 - 2) 창업 지원 제도
4. 창업 성공 실패 요인과 창업 성공사례
 - 1) 벤처 창업 성공 실패 요인
 - 10대 점검 포인트
 - 사업에 실패하는 이유
 - 창업자에게 필요한 5가지 핵심역량
 - 2) 벤처 창업 성공사례
 - (1) 새로운 시장을 창출하라 - (주)황기모아
 - (2) 발명품으로 새로운 시장을 적극 개척하라 - 지인텍
 - (3) 한 분야에 세계1위를 고수하라 - (주)HUC
 - (4) 소비자의 기호를 파악하라 - (주)베세드
 - (5) 전시회를 활용해 브랜드를 구축하라 - (주)청풍
 - (6) 정부 시책을 적극 활용하라 - 와토스코리아(주)
 - (7) 단일제품에 모든 역량을 집중하라 - 하나코비(주)
 - (8) 제품 생산 과정을 매뉴얼화하라 - (주)디디실업
 - (9) 저국시장에 맞게 특허기술을 재가공하라 - 듀오백코리아(주)
 - (10) 독자 브랜드로 고객의 신뢰를 끌어내라 - 인마르시아(주)



이 봉 원

연세대학교 신문방송학과 졸업
 연세대학교 경영대학원 MBA(석사)
 연세대학교 법무대학원 최고위과정 수료
 삼성전자 국내영업본부 마케팅실 광고관측 담당
 매일경제신문사 산업부/중소기업부/과학기술부 기자
 (주)MP4STUDY.COM 부사장 역임
 現, (주)원컴피알 대표이사

2) 벤처창업 성공 사례

(7)단일제품에 모든 역량을 집중하라 - 하나코비(주)

기존 주방용품, 욕실, 피크닉, 도시락, 어린이 용품 등 다양한 생활용품을 생산하던 기업이 제품의 연구개발을 기능성 밀폐용기(상품명 락앤락 (LOCK&LOCK)) 개발에 집중함으로써 성공한 경우이다.

아무리 우수한 제품을 만들어도 그 제품을 시장에 효율적으로 알릴 수 없다면 어떻게 개발한 제품은 창고에서 재고로 쌓여만 갈지 모른다. 특히 자금력과 영업망이 약한 중소기업에서는 더욱 그렇다. 그만큼 마케팅이 중요하다 하는 것이다.

한국에서는 물론 세계적인 밀폐용기 업체로 성장해가고 있는 '하나코비'도 이런 전시회를 통해 자사 개발 제품의 성공 가능성을 타진하고 국내외 홈쇼핑 채널을 통해 시장 확대와 소비자 확산에 성공한 사례로 꼽힌다.

[기술혁신과정]

경쟁력을 갖출 수 있는 제품 선정

냉장고에서 냄새가 나기 시작하면 깨끗이 물청소를 해도 냄새가 없어지지 않는 경우가 대부분이다. 냉장고 문을 열기만 하면 온 집안에 냉장고에서 나는 불쾌한 냄새가 퍼지게 된다. 냉장고에 밴 악취 때문에 냉장고를 바꿀 수도 없는 노릇이다.

게다가 김치와 된장으로 대표되는 한국음식들은 수분이 많아 자칫 용기의 뚜껑이라도 잘못 닫았다가는 냄새나는 국물이 새어나와 처치가 곤란할 때가 많다. 하나코비 창업주 김준일 회장은 여기에 착안하여 뚜껑이 달린 용기에 관심을 가지기 시작하였다.

김 회장이 락앤락을 개발하기 시작한 것은 1995년부터다. 락앤락을 만들기 위해 실험에 실험을 거듭하다 자신도 모르게 뚜껑을 여닫는 습관까지 생겼다. 새벽까지 집에서도 제품개발을 위해 뚜껑을 열고 닫다보니 아내로부터 “그만 좀 하세요”라는 핀잔도 다반사로 들었다.

하나코비는 이전까지 주방, 욕실, 피크닉, 식당, 어린이용품 등 600여 가지의 생활용품을 생산하고 수입하는 것을 주력으로 삼는 기업이었다. 그러나 고유 브랜드 없이 용기 수입만으로는 성장에 한계가 있다는 판단을 내리고 1993년 공장 부지를 인수, 이듬해부터 자체 제조를 시작했다.

김 회장은 어떤 제품을 주력으로 삼을 지를 놓고 고민하다가 한국 사람들이 즐겨먹는 김치나 된장찌개 등 대부분의 음식들이 수분이 많고 냄새가 강함에도 불구하고 냄새와 수분유출을 막는 밀폐 기능을 소홀히 하고 있음에 착안했다. 기존 밀폐용기들이 수분을 100% 차단해주지 못한다는 단점에도 불구하고 시중에 대체할 만한 제품이 없어 주부들은 불편함을 감수해야 했던 것이다.

또 밀폐용기는 보관기능이 주된 목적이어서 디자인이나 색상에 대한 선호도 차이만 있을 뿐 전 세계 주부들이 사용하고 있어 해외 시장을 겨냥할 수 있다는 점도 장점이었다. 당시에는 매년 2천억 원 상당의 외국산 용기가 국내에 수입되고 있을 때였다.

기존제품은 50년 전에 개발된 실링(밀착) 방식을 사용하고 있으나, 락앤락은 냄새가 많고 수분 함량이 높은 음식이 많은 한국음식에 맞춰 4면 잠금 장치를 부착한 결착 방식

을 새로 채택했다.

또한 접착면에 실리콘 패키징을 부착해 외국 제품보다 투습 방지율이 100배 이상 뛰어나도록 제작했다. 여기에는 외장은 투명하고 잘 휘어져서 충격에도 쉽게 깨지지 않으며 음식을 안전하게 보관할 수 있는 폴리프로필렌과 내부가 비어 있는 중공형 실리콘 등을 이용했다. 그 뒤에 김칫국이나 반찬냄새가 배지 않는 폴리카보네이트 소재로 발전했다.

[권리화과정] 고유 기술과 브랜드를 확보하라

3년 여에 걸친 연구·개발과정을 거쳐 98년에 기존 외국 제품의 문제점을 해결하고 국물이 전혀 새지 않으면서도 개폐가 쉬운 락앤락을 개발하게 되었다.

이를 토대로 하나코비는 국내 특허출원과 함께 국제 특허출원을 병행하여 현재 미국과 대만에는 특허가 등록되어 있으며 이밖에 45개국에서도 출원절차를 밟고 있다. 여기에는 특허청의 외국출원비 보조사업 지원도 받은 바 있다.

또한 인천(지방)상공회의소 지원으로 PM(Patent Map : 특허 정보 분석) 사업을 정부 자금으로 실시하여 밀폐용기 분야의 기술동향과 기술경쟁 관계에 있는 기업들을 파악할 수 있었다. 이와 동시에 고유 브랜드인 락앤락(LOCK&LOCK)을 상표등록하고 언론에 홍보함으로써 기업 가치를 더욱 높일 수 있었다.

하나코비는 한국생활환경시험연구원에서 밀폐력 및 300만회 힌지(hinge)테스트를 통과했다. 품질면에서도 품질보증 Q마크, 항균·위생 SF마크, 위생안전 HS마크 등 국내의 밀폐용기 관련 인증을 획득했고, 미국 FDA 및 독일 SGS 검사 등 까다로운 위생검사도 통과할 정도로 안정성을 인정받았다.

[사업화과정] 소비자가 직접 경험하도록 하는 전략

하나코비가 유명세를 타기 전까지 그 탄생과 성장과정은 결코 쉽지 않았다. 소자본의 중소기업에서 개발한 아이디어 상품은 세계 어느 밀폐용기와 견주어도 기술력은 뒤떨어지지 않았지만, 이미 해외 유명 브랜드에 길들여진 소비자들의 선택을 락앤락으로 돌리기는 수월치 않았다.

우선 하나코비는 우수한 제품을 직접 소비자들이 경험할 수 있도록 하는 것이 관건이라는 생각에 ‘락앤락 나눠주기 행사’에 돌입했다. 또 세계 4대 주방용품 전시회에 지속적으로 참여함으로써 지속적인 해외 인지도 상승에도 관심을 쏟았다. 이와 함께 소비자에게 제품을 직접 보여줌으로써 상품의 장점이 최대한 부각될 수 있도록 홈쇼핑에 출품, 단기간에 해외는 물론 한국 가정에 락앤락을 전파시킬 수 있었다.

세계 최대 쇼핑채널인 미국 QVC 방송을 통해 알려지면서 해외에서 더 많은 인기를 누리게 됐으며 국내시장에서도 부메랑 효과로 구매열기를 북돋우게 됐다.

이러한 영향으로 락앤락은 순식간에 세계 밀폐용기 시장에 소용돌이를 몰고 왔다. 과거 세계 주방용 밀폐용기 시장은 미국의 타파웨어와 러버메이드 등 다국적 기업들이 휩쓸고 있었지만 한국의 토종 브랜드인 ‘락앤락’이 나오면서 이 시장에 태풍이 일기 시작한 것이다.

이처럼 안정성과 튼튼한 내구성으로 기술력을 인정받은 락앤락은 국내에서보다 먼저 미국과 홍콩, 유럽 등지에서 러브콜을 받은 바 있다. 홍콩, 도쿄, 시카고, 프랑크푸르트 등 세계 4대 하우스웨어 쇼(Houseware Show)에 참가해

‘앞으로 10년을 주도할 새로운 컨셉의 밀폐용기’라는 호평을 받기도 했다.

미국의 쇼핑채널인 QVC 방송이 지난 2002년 2월 시카고 국제박람회에서 현장 생방송으로 락앤락을 소개하자마자 7분 만에 5천 세트를 판매하는 진기록을 세우기도 했다.

(8)제품 생산 과정을 매뉴얼화하라 - (주)다다실업

미국 슈퍼볼 최우수선수 하인스 워드, ‘농구 황제’ 마이클 조든, ‘골프 여제(女帝)’ 안니카 소렌스탐. 이들은 우승 트로피를 받을 때 다다C&C가 만든 챔피언 모자를 쓴다. 다다C&C는 미국 4대 프로 스포츠인 미국프로야구(메이저리그 · MLB), 미국프로농구(NBA), 북미프로미

식축구리그(NFL), 북미아이스하키리그(NHL)에 소속된 모든 팀에 모자를 공급하고 있다.

이 회사는 연간 5,000만 개의 모자를 만드는 스포츠 모자 세계 1위 기업이다. 나이키, 아디다스, 폴로, 리복, 베네통 등 세계 유명브랜드는 물론 미국 4대 스포츠리그인 NBA, NHL, MLB, NFL에 생산 전량을 수출하는 모자생산기업 다다실업은 국내시장의 협소함을 깨닫고 일찍부터 해외시장 개척에 나섰다.

양날의 검이라는 말이 있다. 제조업에 있어서 높은 인건비와 공장입지, 종업원확보 어려움 등으로 인한 해외생산 기지 구축이 바로 그것이다. 저렴한 인건비와 좋은 공장건설 조건 등을 얻는 대신 더딘 작업공정과 낮은 품질이라는 약점을 얻게 된다.

다다실업은 해외생산 공장을 개척하면서 매뉴얼을 통한 철저한 표준화 작업을 진행했고 꾸준한 기술개발로 타 업체와 비교할 수 없는 기술력을 보유하게 되었다. 그 결과 낮은 생산원가와 훌륭한 품질이라는 두 마리 토끼를 다 잡을 수 있었고 세계최고의 스포츠모자 생산업체로 발돋움할 수 있었다.

[기술혁신과정]

기술표준화로 어디서나 같은 품질 유지

다다실업 박부일 회장이 모자와 인연을 맺은 것은 지난 1970년 초반 미국 출장길에서였다. 미국 사람들이 너나 할 것 없이 모자를 쓰고 다니는 것과 모자를 애장품으로 수집하고 있는 것이 박 회장에게는 무척 인상 깊었다. 서울로 돌아온 박 회장은 곧바로 기존에 운영하던 오프무역업을 접고 서울의 조그마한 공장에서 재봉틀 5대를 놓고 모자 사업에 뛰어들었다.

출발은 초라했지만 사업은 처음부터 탄탄대로를 달렸다. 당시 정부의 수출 드라이브정책과 세계시장을 석권하겠다는 다다실업의 야심에 찬 목표가 절묘한 하모니를 이루었기 때문이다.

모자 시장이 다소 협소하다는 판단에 시장에 뛰어들던 그럴듯한 업체가 없었다는 사실도 다다실업에게는 행운이었다. 대부분의 업체가 영세하거나 또는 의류브랜드의 일부로 모자를 취급할 때 다다실업은 오직 모자, 그 중에서도 스포츠모자에 심혈을 기울였다.

박 회장이 수출에 전력을 쏟게 된 건 열악한 내수시장보다는 전망이 밝은 미국시장에 집중하기 위한 전략적 선택이기도 했지만, 연세대학교 재학 중 경제원론 교수로부터 들은 한마디가 결정적인 계기가 됐다. 60년대 초반 해도 한국은 세계에서 가난한 나라들 중의 하나라는 것이 사실이었고 이 때문에 수출만이 살길이라는 교수님의 말이 뇌리에 깊이 남았다.

다다실업은 80년대만 해도 업계 3~4위의 중소기업에 불과했다. 높은 인건비와 공장입지, 종업원 확보에 어려움을 겪던 다다실업은 해외로 나가게 됐다. 처음에 해외 생산기지 구축에 대한 내부의 반대도 많았다. 하지만 90년대 이후 해외 생산기지는 다다실업의 수출 전초기지로써 큰 역할을 해냈고 외환위기를 손쉽게 벗어나는 데도 큰 역할을 했다.

87년 인도네시아 다다공장, 91년 방글라데시 다카공장, 94년 방글라데시 사바공장 등 국내시설을 해외로 이전하면서 경쟁상대도 해외업체로 바뀌었다. 동남아의 저렴한 인건비와 좋은 공장건설 조건을 통해 가격경쟁력 확보에 성공했고 값싼 노동력의 더딘 일손은 작업과정을 매뉴얼

로 만들어 품질을 집중 관리했기 때문에 제품생산에는 문제가 없었다. 모든 업무에 규정과 원칙을 세운다는 것이 그 요지다. 이 회사는 작업동작에서부터 제품검사시스템 등 전 과정을 매뉴얼화했다. 서울 본사와 공장, 방글라데시공장, 인도네시아공장, 미국현지법인 할 것 없이 이 매뉴얼을 적용하고 있다.

다다실업이 생각하는 이상적인 회사의 모습은 'One best way, One best practice'. 즉, 컴퓨터 소프트웨어처럼 정확하게 작동하는 것이다. 사람의 손을 거쳐야 하기 때문에 섬유사업의 기계화는 어렵다고들 한다. 그러나 오히려 그런 점에서 매뉴얼을 통한 표준화를 더욱 고집한다. 표준화는 바로 생산성을 높이고 불량률을 낮춰주는 왕도이기 때문이다.

5일내에 바이어에게 샘플 발송, 제품 주문시 7일내 공급, 매일 30분 교육, 현장·현물 확인관리 등도 교본의 내용이다. 이를 통해 공정전문화를 달성, 품질과 생산성에서 방글라데시 및 인도네시아 공장제품이 한국산과 동일한 수준에 이르렀다. 바이어 주문시 최단납기 실현이 가능한 것도 매뉴얼 덕택이다.

[권리화과정]

지식재산권에 대한 중요성을 일찍 깨닫다

‘모자에 얼마나 대단한 특허가 있겠느냐’고 생각하면 큰 오산이다. 다양한 소재와 기능, 디자인으로 남들과 차별되는 모자를 만들고 있다.

사업초기 모자제품에 대해 특허출원을 할 필요가 없다는 식의 의견이 지배적이었으나 다다실업은 모자제품의 주시장이라고 할 수 있는 미국에 먼저 특허출원을 추진했다. 미국에 출원하여 권리를 획득한 특허 중 대표적인 것으로 모자를 사용할 때 별도의 조절 없이 사용자의 머리의 크기에 따라 자동으로 사이즈가 조절되는 방식으로 ‘FLEXSEAM’ 과 ‘WINKBAND’ 라는 제품이 특허를 받았다. ‘FLEXSEAM’ 은 발명의 우수성 면에서 고객들로부터 극찬을 받는 가운데 미국뿐만 아니라 우선권 주장에 의해 총 9개국에 PCT 출원을 진행했다. 또한 ‘FLEXSEAM’ 이 국내에 출원되고 등록될 당시 정부의 중소기업 특허지원 정책에 관한 소식을 특허청 홍보 책자를 통해 접하고, 이를 활

용함에 따라 등록료 감면 혜택을 받기도 했다.

그 결과 2년 전엔 미국 유명 모자제조회사 Paramount사에 ‘WINKBAND’ 특허를 빌려주고 지금까지 모두 56만 달러의 로열티를 받게 되었다. 특허를 비롯해 지식재산권이 중요하게 부각되는 현재 세계시장상황을 볼 때 그 당시 특허출원에 대한 선택은 경쟁업체보다 한발 앞설 수 있는 바탕이 되었다. 또한 지속적인 연구 개발의 노력으로 ‘FLEX SEAM’ 과 ‘WINKBAND’ 를 능가하는 신제품들이 연이어 개발되었으며, 현재 특허출원이 진행 중이다.

[사업화과정] 해외 생산기지에서 전량 해외수출

다다실업은 섬유업종이 사양산업이며 중국기업에 이길 수 없을 것이라는 고정관념을 버렸다. 오히려 모자는 수요가 꾸준히 존재하고 전자제품보다 경쟁이 심하지 않다고 생각했다.

현재 다다실업은 중국, 방글라데시, 인도네시아, 베트남 등 4개국 13개 생산 공장에서 1만 4천명의 생산직원이 하루 20만 개, 연간 6천만 개의 모자를 생산한다. 한국 본사에는 모자생산의 핵심 노하우라고 할 수 있는 연구·개발(R&D) 부문과 수출영업팀, 자재관리부서만 있다.

다다실업의 모자는 생산품 전량을 해외에 내다 파는 100% 수출기업이어서 국내 소비자들은 수입 브랜드 매장에 가야만 국내로 역수입된 제품을 살 수 있다.

다다실업은 단순 생산기지 역할을 하는 저부가가치의 주문자상표부착 생산방식(OEM)에서 벗어나 직접 개발하고 디자인한 제품을 바이어에게 자신 있게 내놓는 ‘신제품 개발방식(ODM)’ 을 지향한다. 전체 인력의 25%가 개발 분야에 배치돼 있다. 60여 명의 디자인 직원이 하루에 샘플로 만드는 모자만 100여 개에 달하며 이 가운데 외국 바이어가 구매하는 제품이 30~40% 선이다.

나이키와 리복 등 세계적인 기업도 신발과 의복 디자인 개발은 활발하지만 모자분야는 개발이 부족한 것이 사실이다. 다다실업은 계속해서 모자 디자인만 했기 때문에 세계적인 기업도 다다실업의 기술력을 인정할 수밖에 없게 되었다. 다다실업은 나이키, 아디다스, 폴로, 리복, 베네통 등 내노라하는 세계 유명브랜드는 물론 미국 4대 스포츠 리그인 NBA, NHL, MLB, NFL에 모자를 공급하고 있다.

다다실업은 세계 스포츠 모자 시장을 석권하고 있다. 지난 1974년 설립 이래 30년 동안 다다실업이 생산한 모자 수는 무려 6억 개. ‘전 세계 인구 10명 중 1명 꼴로 다다마크를 붙인 모자를 쓰고 있다’ 는 박부일 회장의 말이 실감나는 대목이다.

다다실업의 제안제도는 남다르다. 해외 현지공장의 관리자와 주요 작업자들은 매주 1건의 개선·개발안을 내야 한다. 서울 본사의 디자이너들도 매일 아이디어 1건, 매주 히트상품 1개를 고안하고 있으며 분기별로 우수제안자는 포상을 받는다.

다다실업은 매달의 전략상품과 자체 디자인한 패턴을 바이어에 소개해 호평을 받고 있다. 불량이 발생할 소지가 없는 셈이다. 나이키, 아디다스, 필라, 리바이스 등 세계적 바이어들의 주문이 늘 수밖에 없다. 회사 측은 우수한 현지 고급인력을 모집 양성, 현지관리자에게 업무를 맡겨 현지화를 이뤄가고 있다.

이익분배 차원에서 현지 학교에 대한 장학금 수여 등 지원사업도 펼치고 있다. 매뉴얼화와 함께 정교한 자수 및 뛰어난 연구개발력이 차별화의 결정적 요인이 되고 있다. 디자인, 개발, 패턴, 펀칭 등 전반에 걸쳐 최첨단 컴퓨터시스템을 활용해 바이어의 수요를 충족시키고 있는 것이다.

다다실업은 매달 1회 해외공장을 점검하며 매뉴얼을 개선해 가고 있다. 현지의 종교와 관습, 문화를 존중하면서 현지인 근로자들과 돈독한 협력관계를 유지하고 있다. 여기에 힘입어 다다실업은 고성장세대를 유지, 현재 세계 스포츠 모자 시장의 45%를 점유하는 최대 메이커로 확고히 자리 잡았다.

다다실업의 요즘 관심사는 디지털화와 지식경영이다. 경쟁업체를 압도하는 스피드 경영으로 최단 납기 실현을 이뤄낸 노하우를 디지털화해 축적하고 특허 등 산업재산권을 확보, 경쟁력을 갖추겠다는 포부다.

※ 본 사례는 현 시점과 다소 차이가 있을 수 있습니다.

〈다음호에 계속〉

| 발명특허 2008. 5