



# 준비된 창업이 필요하다

송낙경 / KTB인큐베이팅 사장

신경제의 성장엔진으로 자리잡은 벤처기업이 1만개를 돌파했다. 이중 광 관련 기업들도 상당수 벤처창업 했다.

그러나 거품론, 수익모델 부재, 자금확보, 도덕적 해이 등 벤처기업이 극복해야 할 과제도 많다.

이에 본지는 KTB인큐베이팅의 송낙경 사장이 그간 벤처창업의 일선현장에서 예비 및 신생 벤처기업들의 창업과 성장을 도우며 느낀 생생한 경험을 통해 올바른 벤처기업의 발전방안에 대해 알아본다.

송 사장은 지난 83년부터 17년간 KTB네트워크에서 근무하다 지난해부터 KTB인큐베이팅을 이끌고 있다. <편집자 주>

## ■ 준비된 창업

“요즘 어때.”

최근 코스닥시장이 조금 꿈틀대면서 하루에도 몇번씩 만나는 사람마다 벤처 창업 동향에 대해 기대반, 걱정반으로 필자에게 던지는 인사말이다. 무슨 시원한 대답을 기대하면서 한질문은 아닐테지만 벤처가 매일 태어나고 죽는 전장에 몸담고 있는 필자로서는 매번 어떻게 답해야 할지 고민한다.

이미 창업해 운영중인 벤처기업들은 막상 경영상의 어려움을 겪고 나서 과연 적절한 시점에 회사를 설립했는지 자문하게 된다. 또 창업을 모색하는 예비 기업가들은 자금난과 인력문제·시장의 불확실성 등을 이유로 준비하던 창업을 포기하는 경우도 많다.

개인적으로 알고 지내는 사람 중에 오랫동안 명문고에 몸담았던 교사가 있었다. 교사 근무 경력을 바탕으로 반년 가까이 온라인 교육사업을 준비했던 그는 최근 회사설립을 포기하고 테헤란밸리의 작은 사무실을 떠났다. 해당과목 분야에서 상당한 지명도가 있는 그였지만 일단 회사를 설립하고 나면 무슨 수가 있지 않겠나 하는 무모한 기대를

접었다.

또 국내 모 항공사의 기술연구소에서 근무하던 B사장은 선진 연구소에서 연구중인 표면처리 분야의 한 아이템을 가지고 일단 회사를 설립했다. 하지만 국내 현장에 적용하기 위해서는 이 기술에 익숙지 않은 엔지니어들을 설득할 수 있어야 했다. 이를테면 다양한 조건에서의 작업 데이터가 필요했는데 이러한 일을 창업자 혼자서 뛰어나니며 축적하기란 현실적으로 불가능했다.

이와 대조적으로 충실한 준비 기간을 거친 창업 사례도 있다. C사장은 컴퓨터공학 박사로서 스토리지 분야 창업을 위해 1년 가까이 준비를 했다. 벤처 열기가 한창이던 때 손쉽게 창업할 기회도 많았지만 사업에 필요한 핵심인력을 모으고 비즈니스 전개에 필요한 전략적 파트너를 찾고 사업모델을 구체화하기까지 인내를 갖고 창업의 시기를 기다린 후 회사를 설립했다.

위의 사례를 통해 “창업은 언제, 어떻게 해야하는가?”하는 아주 기본적인 질문에 이르게 된다. ‘벤처창사 A to Z’로 널리 알려진 미국의 존 네사임 교수는 총 14단계에 이르는 창업과정을 정리했다. 그는 핵심역량을 보유하고 있으면서 구체적인 마케팅 전략을 제시할 수 있을 때가 회사

설립의 최적기라고 제안하고 있다.

회사설립은 어렵고도 긴 창업과정의 일부에 불과한데도 창업과 회사 설립을 혼동하는 경우를 자주 접하게 된다. 회사를 설립하기 위한 준비와 절차뿐만 아니라 창업 이후 본격적인 수익이 발생할 때까지 상당기간 창업과정은 지속된다. 업종에 따라 차이가 있겠지만 IT분야에서는 이 기간을 대략 1년 내외로 보고 있다.

지금 전국에는 미래의 성공한 벤처기업인을 꿈꾸고 있는 많은 젊은이들이 있다. 핵심역량과 구체적 마케팅 전략 등을 갖춘 소위 '준비된 창업'만이 사업의 성공으로 통하는 열쇠임을 잊지 말아야겠다.

### ■ 가장 바람직한 재창업

벤처에 대한 기대감이 바닥을 모르고 추락하던 지난해 후반기에도 일반의 우려와 달리 현장에서 느끼는 창업열기는 쉽게 식지 않았다.

아이디어가 곧 사업계획이며 일단 회사부터 세워놓고 보자던 때에 비해 숫자는 줄어 들었는지 모르지만 '준비된 창업'은 여전히 상당창구를 뜨겁게 달구고 있었다.

이들 중 주목할 만한 것은 초기 벤처기업의 핵심인력들이 경영진과 마찰을 빚고 뛰쳐나와 재창업을 시도하는 경우가 늘었다는 점이었다.

지난해말 만났던 '김 팀장'은 당시 무선통신장비를 제조하는 B사의 개발책임자였다. 그는 모 대기업의 연구개발부서에서 일하다 지난해 초 B사 사장의 제안을 받고 동료들과 함께 B사에 합류했다.

이 회사의 사장은 김 팀장을 영입한 뒤 무선통신분야의 신규 프로젝트를 추진한다는 명목과 향후 2년 이내에 코스닥에 등록한다는 계획을 들고 벤처캐피탈을 비롯한 자금시장에서 상당한 자본을 유치했다.

그러나 이 회사 사장은 당초 약속과 달리 신규사업이 아니라 당장 돈이 될 것 같은 다른 사업에 자금을 투입했다. 막상 신규사업에 모험을 걸기란 쉬운 일이 아니기 때문이다. 그결과 이에 불만을 품은 김 팀장은 회사와 갈등을 빚었고 고민끝에 그간 개발해온 아이টে를 사업화하지는 데 뜻을 같이하는 동료들과 함께 퇴사, 재창업을 준비했다.

하지만 문제가 없지는 않았다. 이미 개발성과는 B사의 지적소유물이므로 김 팀장 마음대로 할 수 있는 것은 아니

었다. 이런 경우 미국에서는 회의때 메모한 간단한 노트조차 퇴사한직원이 소지할 경우 문제가 된다.

또 B사에 투자했던 주주들 사이에도 이해가 얽히면서 경영자·직원·주주간의 갈등은 더욱 악화됐다. 상황이 이 지경에 이르자 김 팀장은 더 이상은 시간낭비라고 판단, 결국 전혀 다른 아이টে의 창업을 결정했다.

이같은 재창업의 경향은 지난 2~3년새 벤처붐을 타고 벌어졌던 혼란 일들 중 하나에 불과할지 모른다. 창업과정에서 내부직원들 사이의 의견차이로 애초의 사업계획이 무산되는것은 상호 큰 피해가 아닐 수 없다.

이 경우 가장 바람직한 방법은 이전 기업과 이익을 나누는 방식으로 신규창업에 대한 합의를 이끌어내는 방안이다. 지불방식은 창업법인의 주식, 현금, 상용화 이후의 로열티 방식 등 다양하게 운영할 수 있다.

한단계 더 나아가 기존 기업과 신규 법인이 사업의 파트너가 돼 끌어주고 밀어준다면 더할나위없는 상생의 모델이 될 것이다. 만약 이런 긍정적인 결론을 낼 수 없다면 기술적인 차별성으로 법률저축을 피해가는 방법을 고려해 볼 수 있다.

창업과정에서는 고용계약이나 보상문제·지적재산권 등에서 만약의 경우를 대비해 문제점은 없는지 세심히 따져 봐야 한다. 그러한 문제 때문에 소중한 기술과 사업역량이 시장에 도전할 수 있는 시간과 기회를 잃고 사라진다면 이는 필자 혼자만의 아쉬움은 아닐 것이다.

김 팀장의 새로운 도전이 성공하기를 기원해본다.

<song@ktbi.co.kr>

