

Report

창업사례 소개

* 2002년 6월 16일 육가공기술인협회의 학술발표회에서 발표되었던 알프스식품의 창업성공 사례를 수록합니다.

창 업 사 례 발 표
(2002年 6月 16日)

발표자 : 알프스식품(주) 김재현
창 업 사 례 발 표
알프스식품(주) 김재현



1. 창업을 하다

화려한 성공을 꿈꾸면서 새로운 사업에 도전하는 사람들이 하루에도 수만명에 달한다고 한다. 그러나 성공의 달콤함을 맛 보는것은 극히 소수의 성공을 쟁취한 자들의 몫일 것이다. 창업, 특히 제조업 창업은 그리 쉽지만은 않은 결정이다. 롯데햄에서의 14년이란 세월이 흘렀다. 그 동안 회사에서 나름대로 인정도 받았고 순탄한 생활이었지만, 무엇인가 새로운 것에 대한 도전 욕구가 계속 나의 뇌리를 흔들었다. 마침내 1994.11.10 고향인 충남 서천의 농공단지에 1,400여 평의 토지를 분양 받아 자본금 1억5천만으로 육가공 제조업을 시작하였다. 토지대금은 5년간 분할상환조건으로 서

천군에서 분양 받았으나 운전자금과 설비자금을 마련할 길이 없었다. 고민 끝에 식품제조업에 자금을 지원하는 농수산물 유통공사에서 설비자금과 운전자금을 대출 받아 1995.7.1 제 품시 생산에 착수했다.

2. 시련기

지금 생각하면 얼마나 무모하게 그리고 무리하게 창업을 단행했는지 그 시절은 참 패기 만만 한 시절이었다. 처음 창업을 할 당시의 내 Item은 인정만을 생각하고 납품하려 하였으나 뜻대로 되지 않았다. 직원들을 모집하고 생산가동을 하였으나 마땅한 판매처가 없어서 직원들은 매일 출근하여 청소만 하던 그때는 참으

로 캄캄하고 암울한 시기였다.

첫해인 1995년은 월 평균 70백만 정도의 매출에 종업원은 20여명이었다. 계속되는 적자에 자금이 계속 부족하여 은행과 신용보증기금을 기웃거리 보았지만 초창기에 매출 실적도 없고 신용도 없는 회사에 선뜻 자금을 대출해주는 곳은 없었다. 이리 저리 자금도움을 받으며 어렵게 어렵게 운영하여왔지만, 종업원의 임금만큼은 단 하루라도 어기지 않고 지급하려고 무던히도 애를 썼다. 이 원칙은 지금까지 한번도 어긴 적이 없이 지켜져 오고 있다.

3. 성장기

어려운 상황의 연속이었지만 나는 미래를 바라보며 희망의 싹을 틔웠다. 나는 첫째로 기업의 가장 중요한 자산인 Manpower 확충에 온 힘을 기울였다. 기업의 희망은 종업원의 우수함 여부에 따라 결정된다고 믿고 인력확충에는 과감하게 투자하고 종업원 교육에 힘썼다. 그리고 직원간에 인화단결을 강조하고 종업원들이 가족 같은 분위기에서 근무 할 수 있도록 세심한 배려를 기울였다. 지금은 어렵지만 향후 회사의 발전이 종업원들의 발전임을 확신시키고 자 회사 주식을 나눠주고 주인의식을 가지고 열심히 일 할 수 있도록 했다. 종업원들이 활기에 찬 움직임을 보이기 시작했고 회사의 전반적인 사항들이 호전되기 시작했다.

지금도 생각키는 중소기업일수록 우수인력에 대한 과감한 투자가 성공의 초석이 될 수 있다고 자신 있게 이야기 할 수 있다.

두번째로는 회사전반에서 직원들이 계획적인

일을 할 수 있도록 교육했다. 특히 관리부분(자금회계)은 아주 작은 소기업이지만 년간계획, 월간계획을 수립하여 매월 점검하고 다시 실행하는 P.D.C.A 사이클을 꾸준히 실행함으로써 적어도 1년후의 자금흐름을 예측할 수 있는 시스템을 구축 자금의 수요와 흐름을 미리 예측하여 안정적인 자금운영을 할 수 있게 되었다. 손익부문에는 매출, 원가, 인건비, 경비 각 부문별로 목표를 제시하고 역시 P.D,C,A 사이클을 통한 관리로 직원들이 명확한 목표와 실적에 대한 정보를 공유하여 관리 포인트를 갖고 일할 수 있도록 교육했다. 이따르므로 원가 절감의식과 자기의 목표가 분명하므로 실적이 향상되고 일의 능률이 오르며 당연히 이익구조가 호전되었다.

세번째로는 품질과 위생 가격에서 경쟁력이 있는 제품과 다양한 거래처의 확보에 힘썼다. 제품은 육가공 기술자의 양성에 힘쓰고 또 가능한 한 능력 있고 우수한 기술인력을 과감히 채용하여 제품력을 높이고 제품의 다양화와 품질의 안정성을 위하여 끊임 없이 연구개발에 힘썼다.

그리고 국내 최초로 콩으로 만든 햄을 개발하



여 특히 출원중이며 현재 좋은 반응을 얻고 있다. 판매 거래처로는 중소기업에서의 영업기반 구축이 투자, 인력 등에서 어려운 점이 많은 점을 인식 생산전문회사로 방향을 정하고 판매는 OEM, 할인점, 총판 등으로 간접조직을 활용한 일종의 아웃소싱으로 영업을 가져갔다. 그렇게 하므로써 좀더 생산에 집중경영을 할 수 있었고 제품력향상, 원가절감에 효과가 있었고 제품력이 향상되므로써 매출이 증가되고 원가절감을 하므로써 가격경쟁력도 갖추어 경쟁력이 높아지게 되어 매출은 꾸준한 상승세를 가져왔다. 그리고 안정성 있는 거래처를 가져가므로써 자금의 안정성을 기하고 그 결과 이제는 부실채권이 한 톨도 없는 우량 거래처로만 거래관계가 유지되고 있다.

4. 돌이켜보니

지금 같은 불확실성의 시대에는 기업이나 개인이나 늘 위기감이 상존 한다. 향후의 기업환경은 고도의 성장도 힘들고 보호막이 없는 치열한 경쟁만이 존재할 것이다. 돌이켜보면 이 치열한 경쟁에서 살아 남을 수 있는 방법은 남보다 앞서 생각하고 행동해야 한다는 결론과 경험을 얻게 되었다. 사고가 행을 지배한다면 앞을 내다보는 넓고 깊은 사고력이 필요하다. 이는 혼자 힘으로는 절대 불가능하고 뜻을 같이 하는 참모들과 정보의 깊은 공유속에서 이루어진다고 본다. 7년이란 세월이 꿈같이 흘렀다. 고뇌와 암울함과 희열이 교차하는 시간들이었다. 지난날을 돌이켜보며 몇 자 적어보면 기업은 3M 사람(man), 자금(money), 물자

(material)를 어떻게 조화롭게 잘 운용하는가에 성패가 달려 있는 듯하다.

사람은 내 가족 같이 존중하고 회사 안에서 보람을 느끼고 미래를 함께 할 수 있도록 그리고 능력을 발휘할 수 있도록 환경을 만들어 주고 자금은 차입금을 줄이고 금리도 최대한 낮은 쪽으로 연구활용하고 투자 및 기타 자금의 흐름은 최소한 3개월 후의 자금흐름을 보고 결정할 수 있는 시스템구축, 어음과 현금 등을 적절히 활용 자금의 유동성을 확보하고 물자는 적절한 재고를 유지하고 특히 품질과 가격 면에서 경쟁력이 있게 하고 특히 설비의 투자효율 면에 특별한 관심을 가져야 한다. 흔히들 원부자재 재고에는 신경을 쓰면서 설비 효율 및 가동률에는 무관심하기 쉬운데 비용적인 측면에서는 설비 쪽에 비용이 훨씬 크다.

설비는 가만히 있어도 감가상각비라는 엄청난 비용이 순간마다 예상되기 때문이다.

지금까지 두서없는 글들을 나열해 보았다. 등산에 비유하면 지금은 산의 맨 하단의 등산로의 첫 시작하는 길을 찾은 것 같다. 지금까지는 등산로의 입구를 찾아 헤맨 느낌이다. 얼마나 멀고 험한 길을 더 가야 할지는 모르지만 한 걸음 한 걸음 성실한 발걸음을 옮기는 수밖에 다른 대안이 없으리라 여겨진다. 지금까지 물심양면으로 지도 편달하여 주신 선후배 동료 여러분께 지면을 빌어 감사의 마음을 전하고 싶다.

알프스식품(주)

김 재 현

- 유첨:** 1. 기업경영시 체크포인트 1부
 2. 경제상황 및 기업대응방안 1부
 3. 알프스식품(주)의 기업지향방향 1부

(유첨2)

경제상황 및 기업대응 방안

1. 경제상황
 - 1) 보호막이 없다.
 - 2) 불확실한 것이 정당한 것이다. (상시위기감)
 - 3) 국제 기준에 맞춰야 한다.
 - 4) 고도의 성장은 없다.
 - 5) 평등논리에서 능력경쟁 논리로의 전환 (진급, 임금, 사회개념 → 능력위주)
 (인화와 집단저항의 모수필요)

2. 기업대응 방안
 - 1) 조직, 인력, 재고, 거래처(수익위주)를 작고 강하게 가져간다.
 - 2) 기업의 장단점 파악
 - ① 기술 ② 인력 ③ 원가 ④ 생산성
 - 3) 수익성 위주의 경영 추진 → 핵심집중 (제품, 人力)
 - 4) 혼자 다하는 것 위험(권한분산)
 - 5) 효율적인 인력관리
 - 6) 크고 확실적인 조직 타파 (작고 강한조직, 직보가 가능토록)
 - 7) 현장 확인 위주의 경영 (영업, 생산등)

(유첨3)

알프스식품(주)의 기업 지향 方向

1. 개인존중
 사원들간의 존중(上下우호)이 있어야 고객존중 마음 발생

2. 고객감동
 우리제품이용 고객은 완전한 우리가족임(상호 신뢰 바탕에서 제품이용 하므로)
 그 가족에게 감동을 안겨주어 평생고객으로 만듦

3. 우수함 추구

우수한 제품이 나오려면

우수한 人力과 우수한 능력, 설비등 모든 것이 우수해야함

우수한 人力은 교육이 필수

4. 회사본질 파악

- ① 감정 ② 약점 ③ 수익성

5. 향후전망 예측

6. 신중한 확장

7. 자기만족 타파

8. 내부의 적 파악 - 대처방안 마련 시행

(유첨1)

(기업 경영 시 Check Point)

항 목	내 용
1. 기업환경	1)업종 2)입지조건 3)주변여론 4)시장추세 5)경기 <ul style="list-style-type: none"> • 성장.사양 • 경쟁 • 물류- 판매처 - 구매처 • 노동자원 • 지역 • 은행
2. 상품력	1)상품구성 2)가격과수익성 3)계절변동과재고 4)규모Merit활용 <ul style="list-style-type: none"> • 우수상품 • Brand • Life Cycle • 대금회수조건 • 가격유지 • 마진. 부가가치 • 계절지수 • 재고과다
3. 정 보	1)경쟁파악 2)각종 정보지 참고 3)전시회 등 참관
4. 판매력	1)Sales 진용 2)판매활동 3)경로 및 거래선

항 목	내 용
	4)신제품개발 Idea • 人力 • 거래선대책 • 유통대책 • Level(기술, 상품지식) • 선전, 광고 • 거래선(우량, 부실) • 목표관리(年, 期, 月) • 거래조건
5. 기술생산	1)구매관리 2)생산관리 3)기술자 4)기계설비 5)개발활동 6)작업표준화 7)위생관리 • 판매방침 • 진도관리 • 인원 • 가동상황 • 적극적 • 기술Level up • 자재관리 • 품질관리 • Level • 유지보전 • Lay-Out개선 • 원가관리
6. 허 가	1) 각종 인허가 및 관련기관 협조 2) 위생법규 등 숙지
7. 자본력과 자금관리	1)지불능력 2) 자금의운용 3)회수 • 지불 조건 • 자금계획 • 대손금 • 금융 상황 • 설비 투자는 적절 • 회수조건 • 경비 통제(예산통제) • 손익계산 철저
8. 인재력과 노무관리	1)사원 • 질과 양적인 면 • 연령구성과 사기진작 • Team Work(협력성) • 급여수준 • 예의범절 • 교육정도 • 상하간의 인간관계 • 정착성 • 노사협조 • 적절한업무분장
9. 관리System	1)경영방침 2)조직 3)회의 • Vision • 중간점검 • 기동성 • 낭비 사무처리 축소 • 목표 철저히 연구작성 • 능력(업무배치) • 관리 • 협조성
10.기타	1)전산화 2)임금체계 3)복지대책 • 남, 여 비율 • 특수제도 도입 • 고령화 • 애사 정신 발휘