

## 기업의 전략특허 발굴 프로세스 개선방안에 관한 연구: A사 사례를 중심으로

현성호 (연세대학교 정경대학원 석사)\*

홍다운 (연세대학교 정경대학원 석사과정)\*\*

김대호 (목원대학교 서비스경영학부 교수)\*\*\*

이주현 (연세대학교 경영학부 교수)\*\*\*\*

### 국 문 요 약

규모의 경제를 통한 저 원가 전략으로 시장을 지배하는 시대는 점차 지나가고 다품종소량생산과 고부가가치 혁신적 기술을 통해서만 시장의 경쟁력을 확보할 수 있는 시대로 급격히 변화하고 있다. 시장의 경쟁력을 결정하는 혁신적 기술의 권리소유권을 결정하고 보호 권리를 부여하는 것이 바로 특허이자 지적재산권이다. 따라서 미래의 기업 경쟁우위는 특허 권의 확보경쟁을 통해 결정된다고 해도 과언이 아니다.

본 논문에서는 기업의 경쟁우위 확보를 결정하고 이익극대화에 필수불가결한 “전략특허” 확보를 위해 기업이 추구해야 할 개선방안을 제시하고자 한다. 이제까지 국내 기업들은 특허의 양적인 성장에만 관심이 있고 질적인 부분에 대해서는 관심이 없었다. 또한, 선진국 기업처럼 특허출원의 초기 단계부터 기업목표에 적합한 미래가치기술의 확보를 위해 전략적으로 대응을 하지 못했다.

본 논문의 목적은 전략특허확보를 위해 기업이 추진해야 할 기본방향을 제시하고 특허업무 프로세스를 개선할 수 있는 방안을 제안하는 것이다. 첫째 기업이 원하는 전략특허는 기업의 목표를 기초로 수립된 특허확보전략을 통해 만들어져야 한다. 둘째, 연구개발 초기단계부터 관련된 특허이슈와 선행기술조사를 통해 기술적 흐름과 방향을 잡아서 연구하고, 경쟁사의 특허나 제품을 적극적으로 벤치마킹하여 진보성, 신규성으로 대응할 수 있도록 권리 청구범위를 설정해야 한다. 본 논문에서는 전략특허 발굴 업무프로세스의 개선방안으로 A사의 실제 대응 사례를 제시하였다.

**핵심주제어:** 전략특허, 사례연구, 업무프로세스

\* 제1저자, 연세대학교 정경대학원 석사, sungho.hyun@hynix.com

\*\* 공동저자, 연세대학교 정경대학 경영학부 석사과정, cracker7@naver.com

\*\*\* 공동저자, 목원대학교 서비스경영학부 교수, mis@acm.org

\*\*\*\* 교신저자, 연세대학교 정경대학 경영학부 조교수, dardenlee@yonsei.ac.kr

· 투고일: 2010. 03. 21 · 수정일: 2010. 04. 12 · 게재확정일: 2010. 04. 16

## I. 서론

지식이 많고 아이디어가 많으면 좋은 특허가 나올 수 있을까? 본 연구를 통해 저자가 얻은 결론은 ‘아니다’ 라는 것이다. 특허를 출원하는 것은 다이아몬드 원석을 여러 가지 기술과 가공을 통해 아름답고 빛나는 다이아몬드로 만드는 것에 비유할 수 있을 것이다. 즉, 처음부터 아름답고 빛나는 다이아몬드가 존재하지 않듯이 전략적 계획 없이 좋은 특허는 원초적으로 존재하지 않는다고 할 수 있다.

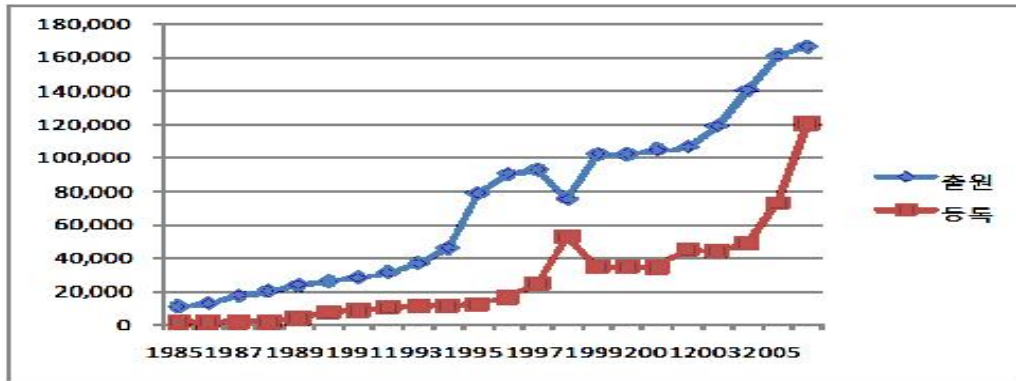
세계는 지금 특허전쟁 중이다. 최근 국내기업의 특허분쟁과 소송사례도 급격히 증가하고 있다. 이렇게 특허분쟁과 소송이 증가하는 이유는 무역장벽의 철폐로 인해 전 세계가 무한경쟁시대로 접어들었기 때문이고 국내기업들이 추구하는 제품전략이 더 이상 저가격에 의존하지 않기 때문이다(송종국·서환주, 2003). 또, 산업패러다임도 변해서 규모의 경제를 통해 시장을 지배하는 시대는 점차 지나가고 다품종소량생산과 고부가가치 혁신적 기술과 서비스를 통해서 시장의 경쟁력을 확보할 수 있는 시대로 급격히 변화하고 있다. 미국 SP500 기업의 자산 중 무형자산의 비중이 80% 이상이라는 브루킹스 연구소의 발표는 현대기업의 혁신적 기술과 지식자산의 중요성을 대변한다고 할 수 있다.

시장의 경쟁력을 결정하는 혁신적 기술의 권리소유권을 결정하고 독점적 사용권을 보장하는 것이 바로 지적재산권이자 특허이다. 따라서 미래의 기업 경쟁우위는 특허권의 확보경쟁을 통해 결정된다고 해도 과언이 아니다. 특허권을 확보함으로써 기업은 시장에서 독점권을 확보할 수 있고 타사에 라이선스를 제공함으로써 수익을 극대화할 수 있고 특허분쟁에 있어서 공격 혹은 방어수단으로 사용할 수 있다.

지적재산권 문제는 선진국들의 기술보호주의 이해에 따라 통상협정의 주요이슈로 계속 확대, 강화되어왔다(윤병섭 외, 2008). 1970년 지적재산권의 국제조약을 관장하는 세계지식재산권기구(WIPO)가 설립되었다. 1995년에는 세계무역기구(WTO) 체제 하에서 지적재산권 전반을 통합해서 다루는 무역관련 지적재산권협정(TRIPs)이 발효되었고 2000년 1월 1일 이후 70여개 개발도상국에 대해 WTO/TRIPs협정 이행의무가 부과되었다. 최근에는 양자 간 혹은 지역 간 통상체제인 자유무역협정(FTA)를 통해 선진국들은 지식재산권 범위와 집행을 확대시키고자 하는 노력을 하고 있다.

<그림 1>에서 보는 바처럼 우리나라는 1995년 이후 특허출원 및 등록건수가 기하급수적으로 증가하였다. 특허청 지식재산통계연보에 따르면 2007년 기준 우리나라 특허출원건수는 17만 2,479건이고 특허등록건수는 12만 3,705건으로 조사되었다. 하지만, 국내 기업들은 이제까지 특허의 양적인 성장에만 관심이 있었지 질적인 성장

에 대해서는 신경을 거의 쓰지 못했었다. 또한, 선진국처럼 기업들이 특허출원 초기단계부터 기업목표에 적합한 미래가치기술의 확보를 위해 전략적으로 대응하지 못했다.



<그림 1> 우리나라 특허출원 및 등록 건수

세계지식재산권기구(WIPO)가 발표한 세계특허동향에 대한 보고서 WIPO(2008)는 한국은 특허출원건수측면에서 세계4위인 ‘특허강국’이다. 하지만, 역설적으로 해외로부터 받은 지적재산권 수입에서 해외에 지급한 지적재산권 지출을 뺀 차액인 특허수지의 적자규모가 세계5위이다(최동혁 외, 2009). 이처럼 특허출원건수는 증가하였지만 특허수지의 적자규모가 줄지 않고 있는 것은 실제 제품개발에 활용하기 힘든 휴면특허가 많기 때문으로 풀이된다. 국내에서 등록된 특허 중 휴면특허의 비율이 60%가 넘는다는 자료가 이러한 추측을 뒷받침 해주고 있다(김준현, 2008).

<표 1> 특허수지 5대 흑자, 적자국 (2006년 기준, 단위 : 달러)

순위	흑자 상위국		적자 상위국	
	국가	특허수지	국가	특허수지
1위	미국	359억	아일랜드	198억
2위	일본	46억	싱가포르	97억
3위	영국	36억	중국	64억
4위	프랑스	29억	캐나다	41억
5위	스웨덴	23억	한국	26억

자료: 니혼게이지아이신문, 한국은행

신규 연구개발을 하기 전에 학술논문, 특허명세서, 선행 연구조사 등을 사전에 분석하여 이미 개발되어 있는 연구는 하지 않는 것은 너무나도 당연하다. 하지만, 많은 기

업들이 특허명세서 등과 같은 특허정보를 잘 분석, 활용하지 않아 연구개발이 효율적으로 진행되지 못하고 있는 것으로 밝혀졌다. 261개 유럽기업을 대상으로 한 설문 조사에서 연구개발(R&D) 투자 후, 해당 기술이 이미 특허로 보호되고 있음을 발견한 경우가 70%가 된다고 한다(정성창, 2001). 한국전산원 분석에 의하면 연구개발을 할 때 특허정보를 활용하면 연구기간을 21.1% 단축시킬 수 있고 연구비용을 11.2% 절감할 수 있다고 한다. 특허정보를 효율적으로 활용하는 것은 기업이 필요 없는 연구를 지양하고 기업의 전략적 목표에 적합한 연구개발을 체계적으로 추진할 수 있도록 도와주기 때문에 기업의 연구개발 역량과 기업경쟁력을 획기적으로 높일 수 있을 것이다.

본 연구의 목적은 전략특허확보를 위해 기업이 추진해야 할 기본방향을 제시하고 특허업무프로세스를 개선할 수 있는 방안을 제시하는 것이다. 본 논문에서는 먼저 지적재산권 정의와 국내외 특허관련 동향을 살펴보고 기업의 전략특허 출원업무 프로세스와 출원업무의 문제점을 파악한다. 특허출원 업무프로세스의 개선방향을 제시하고 특정한 회사의 특허 출원업무 프로세스의 개선사례와 제도개선의 효과를 살펴본다.

## II. 지적재산권 정의와 국내외 보호동향

### 2.1 지적재산권의 정의와 국제동향

전통적 재산권은 부동산(토지, 건물)과 동산(자동차, 가구 등 물건) 등과 같이 형태가 있는 재화임에 비하여 지적재산권은 기술, 지식, 혹은 정보 등과 같이 무형의 정신적 창조물이다. 즉, 지적재산권이란 일반적으로 인간의 지적활동의 성과로 얻어진 정신적 산물로서 재산적 가치가 있는 것을 말한다(박영관, 1996). 지적재산권은 크게 예술, 문화, 음악 등과 같이 정신문화의 발전에 기여하는 것과 발명, 고안, 제품 및 서비스 등과 같이 물질문화의 발전에 기여하는 것으로 나눌 수 있다. 물질문화의 발전에 기여하는 것에 대한 권리를 산업재산권이라 하고 정신문화의 발전에 기여하는 권리를 저작권이라고 한다. 저작권은 책, 조형물, 연극 등과 같이 학문적, 문화예술적 창작물을 보호해주는 권리이다. 산업재산권은 고도의 기술성을 지닌 발명이나 기술에 부여되는 권리인 특허권, 기존 제품과 기술을 개량해 실용적 가치를 높인 실용신안권, 물품의 형상, 모양 색채 등의 심미적 고안에 대한 권리인 의장권, 산업의 질서유지를 위한 식별표지에 대한 상표권으로 세분화될 수 있다(이상문 외, 2001). 요즘에는 지적재산권이 최초로 만들어질 당시에는 존재하지 않았던 컴퓨터프로그램보호법, 종자산업 법, 부정경쟁방지 및 영업 비밀에 관한 법률, 생명공학, 타이프페이스, 캐릭터,

데이터베이스(DB) 등과 같은 새로운 지적재산권이 등장하여 기존 제도로는 보호할 수 없는 문제점이 발생하였는데 이를 신 지적 재산권이라고 하여 보호하고 있다(윤선희, 2001).

21세기 기술패권주의 시대에는 지적재산권이 국가경쟁력을 결정짓는 주요 요소이자 국가나 기업의 이윤창출의 새로운 원천으로 인식되면서 지적재산권이 국제통상 마찰의 주요이슈로 대두되고 있다(윤병섭 외, 2008). 고부가가치기술 및 첨단기술을 보유하고 있는 선진국은 지적재산권의 보호문제를 개도국에 대한 통상압력 수단으로 활용하는 등 소리 없는 지식전쟁이 전개되고 있다. 역사적으로 지적재산권 보호의 통일적 표준설정은 1883년 산업재산권 보호를 위한 파리협약과 1886년 저작물 보호를 위한 베른협약에 근거하고 있다(윤병섭 외, 2008). 또, 1981년 마드리드 협정을 통해 상표의 국제등록과 원산지 허위표시를 금지하였다. 종래에는 외국에서 발명을 보호받기 위해서는 법규, 절차 및 언어가 상이함에도 불구하고 그 나라의 제도와 절차에 따라 특허출원절차를 밟아야 했는데, 이러한 불편함을 해소하고자 국제적인 발명 보호의 간이화를 위한 목적으로 1970년 특허협력조약(PCT)이 체결됨으로 인해 한번의 출원으로 세계 여러 국가에서 산업재산권 보호가 가능해졌다.

1970년 설립된 세계지식재산권기구(WIPO)는 산업재산권과 저작권을 동시에 관장하는 조직으로 국제적으로 동일한 지적재산권 보호를 위해 노력하고 있다. 1995년 세계무역기구(WTO) 체제가 발족하게 되고 무역관련 지적재산권협정(TRIPs)도 함께 발효되었다. 2000년에는 지적재산권협정이 35개 선진국이외에 70여 개의 개발도상국에도 협정 이행의무가 발효되어 우리나라도 법령검토를 완료하였다(권재열 외, 2003). 하지만, 인터넷 환경 하에서 지적재산권, 지리적 표시제, 생명공학 등과 같은 새로운 이슈가 등장함에 따라 쟁점이 발생하게 되었고 이는 2001년 11월 카타르 도하에서 열린 세계무역기구(WTO)각료회의에서 시작된 다자간 무역협상인 도하개발아젠다(DDA)에서 다루었고 선언문을 채택하였다. 최근에는 자유무역협정(FTA)에서 지적재산권 협상에 관한 문제가 다루어지고 있다. WIPO나 WTO와 같은 다자간 무역협상에서 체결된 합의문에 충분히 만족하지 못한 선진국들은 최근 자유무역협정(FTA)에서 저개발 국가에게 선진국이 원하는 수준의 강력한 보호를 요구하고 있는 실정이다(Endeshaw, 2005; Fischer, 2006).

## 2.2 지적재산권 보호동향

지적재산권이 중요한 국가경쟁력으로 인식됨에 따라 미국, 일본 등 선진국들은 지적재산권 창출 및 보호를 역점사업으로 추진하고 있다(윤병섭 외, 2008). 미국은 이미 클린턴 행정부 때부터 ‘특허행정 강화방안’을 마련하여, 사업부문별 기술지원

및 연계를 구축하고, 미국특허청(US PTO)의 인사 및 재정의 독자성을 강화함으로써 고객만족의 서비스 조직으로 개편한바 있고, 부시 행정부가 들어선 이후에도 ‘21세기 전략계획’을 발표하여 국내외적으로 많은 관심을 불러 일으켰다(특허청 2007).

‘21세기 전략계획’은 변화하는 국내외 지적재산권 환경에 부응하고 지적재산권 보호를 강화하기 위해 조직의 탄력성 확보, 생산성 제고 및 능력배양이라는 전략적 목표 하에 심사관 증원, 심사절차의 개선, 전산시스템 구축 등 다양한 세부 실천과제를 제시하였다.

일본은 이미 1998년에 세계기술시장을 주도하려는 취지에서 ‘양’ 위주의 특허정책에서 ‘질’ 위주의 ‘2005년 특허행정 비전’을 제시하였다(특허청, 2003). 또한, 2002년 2월부터 ‘지적재산전략회의’를 설치 및 운영하여 일본의 지적재산권 분야에 대한 정책을 발굴, 강화하고 있다. 지적재산권에 대한 관심은 제4차 전략회의에서 ‘지적재산전략대강’의 발표를 통해 구체화 되었고 이러한 정책은 총리실에 설치한 ‘지적재산전략본부’를 통하여 지속적으로 강도 높게 추진되고 있다.

유럽지역은 단일 국가 차원보다는 유럽연합(EU) 차원에서 지적재산권의 통일화를 통한 지적재산권 경쟁력 강화를 위해 노력하고 있다. 특허는 유럽특허청(EPO), 상표와 의장은 유럽상표청(OHIM)을 통해 각각 운영되고 있는데, 지적재산권제도의 국제적 통일화라는 측면에서 가장 앞선 행보를 하고 있다.

각국의 지적재산권 정책의 주요방향이 미국의 경우에는 지적재산권 조직 및 제도의 정비와 절차의 합리화를 통해 경쟁력 강화를 시도하고 있고 일본은 지적재산권의 적극적인 사업화를 통한 산업경쟁력 향상에 주안점을 두고 있다. 전 세계 특허분쟁이 본격화됨과 동시에 IT, 바이오산업 등 새로운 첨단산업의 등장으로 영업방법(BM)특허, 동물복제기술, DNA조작기술, 인간유전체 등 특허의 범위와 대상이 빠르게 확대되고 있는 추세이다(이준수·정병호, 2004). 그리고 기존 저작권에 포함되지 않았던 지적창작물인 게임시나리오, 소프트웨어 등도 최근에 특허대상에 포함이 되고 있다(김학상, 2001). 특허가 기술 집약 사업의 핵심무기로 대두됨에 따라 특허를 침해한 기업은 막대한 소송비용 및 기업이미지 손상을 입게 되고 사업을 포기해야 하는 등 엄청난 대가를 치르게 되었다. 또한, 원천특허를 보유한 선발기업들은 쌍방이 서로 기술을 교환하여 상호 허락하는 방식인 크로스라이센싱(Cross Licensing)을 통한 특허 카르텔을 형성하여 후발기업의 진출을 봉쇄하고 있으며 각국 역시 자국기업의 특허를 보호하기 위해 외국기업의 특허침해행위에 대한 감시를 강화해 나가고 있다.

대기업간 국제적인 특허분쟁은 더 이상 성장을 하기 어렵거나 급기야는 유지도 불가능하게 되어 다른 업체들로부터 추월당하게 되는 시기에 발발할 개연성이 가장 크다. 즉, 시장점유율이나 지배력의 서열 또는 산업구조가 안정된 상태에서보다 산업내 안정구조가 깨지거나 시장점유율이나 지배력 서열의 급격한 변화가 일어날 때 특허분

쟁이 일어나는 경향이 있다.

우리나라는 기업의 특허소송이나 특허 기술이전 등의 주제는 법률가의 전유물로 여기고 있으나, 미국이나 일본의 경우 경제학자, 경영학자들까지 가세하여 특허문제를 다각도로 연구하고 있다. 게다가, 선진기업들은 지적재산권 전문단체를 조직하여 특허 행정에 적극적으로 참여하고 있으며, 어떤 사안에 대해서는 구체적인 대안까지 내놓고 있는 실정이다(정성찬, 2005). 세계지식재산권기구(WIPO)가 발표한 세계특허동향보고서에 따르면 2006년 기준으로 우리나라 국내총생산 대비 특허출원건수가 121.6 그리고 연구개발비 대비 특허출원건수가 5.6을 기록해 특허출원강도 측면에서 세계최고 수준으로 나타났다(최동혁 외, 2009).

<표 2> 기업 유형별 특허 출원 현황

구분	출원건수		출원점유율		출원증가율	
	대기업	중소기업	대기업	중소기업	대기업	중소기업
2003	49,715	14,154	77.8%	22.1%	28.0%	10.1%
2004	61,549	15,352	80.0%	19.9%	23.8%	8.5%
2005	69,237	20,575	77.0%	22.9%	12.5%	34.0%
2006	63,291	24,355	72.1%	27.8%	8.6%	18.4%

자료: 특허청

<표 2>를 살펴보면 2006년 우리나라 중소기업과 대기업의 특허 출원건수는 2003년에 비해 37.2% 증가한 87,646 건이다. 이중 약 72.1%는 대기업이 출원한 특허인 반면 중소기업이 출원한 특허는 전체의 약 27.3%에 달한다. 이 기간 동안 대기업의 출원 증가율은 27.3%에 불과한데 비해 중소기업의 특허출원 증가율은 72.1%에 달한다. 이는 과거에 비해 중소기업의 연구역량이 높아졌다는 것을 의미할 수 있지만 이와 아울러 정부의 특허지원이 확대됨으로써 중소기업의 특허출원이 활발해지고 있다는 것을 의미한다. 2006년 통계를 살펴보면 대기업의 특허출원이 특히 감소했다는 것을 발견할 수 있는데 이것은 삼성계열사와 LG전자와 같은 주요기업의 특허출원이 감소한 것이 주요한 원인이다. 이것은 차후 논의를 하겠지만 이름난 대기업의 경우 과거 단순히 양 위주의 특허전략에서 탈피해 질 위주의 특허전략으로 전략을 대폭 수정했기 때문이라고 생각된다.

중소기업의 전체 특허출원건수만 증가한 것이 아니라 특허를 출원한 중소기업의 숫자도 기하급수적으로 증가하고 있다. 2003년까지 특허를 출원한 중소기업의 숫자는 7,241개에 불과했으나 2006년에는 10,342개로 42.8% 증가하였다.

<표 3> 출원 년도별 특허를 출원한 기업 수

구분	대기업	중소기업	공기업
2003	502	7,241	10
2004	523	7,501	9
2005	568	8,923	13
2006	565	10,342	17

자료: 특허청

### III. 기업의 특허출원 업무프로세스의 문제점

#### 3.1 기업의 특허출원업무

과거 우리나라 기업에서는 지적재산권관련 업무를 추진하는 부서나 인력이 존재하지 않았었다. 기술개발을 통해 획득한 특허권을 비롯한 지적재산권은 기업에 혁신을 높이고 생산성을 높여주며 장기적 이익극대화에 기여한다는 인식이 과급되면서 국내 기업들은 사활을 걸고 지적재산권 발굴과 확보에 열을 올리고 있는 실정이다(박선영 외, 2006; 길상철·강성민, 2008). 국내 기업의 특허출원업무를 단계별로 살펴보면 다음과 같다.

##### 제 1단계: 출원 전 발명단계

어떠한 주제에 대한 발명에 대하여 사전에 회의를 통하여 일정을 수립하고 해당 연구원은 타사 동향자료 및 그에 관련된 회사제품분석자료 등 필요한 모든 자료를 수집하고 특허 담당자는 연구원의 자료를 바탕으로 해당 기술 분야의 유사제품을 포함한 특허를 검색한 후 분석하고 상호간의 회의를 거쳐 정밀분석 및 서로의 의견조율을 하게 된다. 이때 경쟁사의 특허출원 방향을 참고하여 이를 예측하고 선행 출원을 할 수 있는 방향으로 나아가게 된다. 서로 일정에 맞게 충분한 자료 검토가 되면 특허 사무소 측에 자료를 제공하고 연구원-특허담당자-사무소가 모여서 회의를 진행하고 특허담당자의 특허분석 결과를 발표한 후 연구원으로부터 기술에 대한 설명을 통하여 특허가 발굴되게 된다.

##### 제 2단계: 아이디어 시트(idea sheet) 작성단계

아이디어 시트는 특허사무소에서 회의 내용을 기록하여 연구원에게 발송하면 연구



내용을 정리하여 특허시스템에 등록한다.

#### 제 3단계: 사무소와 특허담당자, 연구원 간의 조율단계

실제 출원을 진행하면서 필요한 특허명세서의 작성 및 콘셉트에 대해서 토론진행이 필요하다. 최초 회의 진행시 연구원과 특허담당자, 사무소와 함께 청구범위와 주요 키워드는 잡았지만 추가적으로 이에 대해서 고찰이 필요하다.

#### 제 4단계: 가명세서 작성단계

특허시스템 내 출원준비 검토가 마무리 되면 특허사무소에게 가명세서 작성을 요청하게 된다. 발명회의에 참석한 특허사무소 담당자가 책임을 지고 주관할 수 있도록 해야 한다. 그렇지 않으면 기술적, 특허 수준이 달라져서 상세설명의 질이 떨어질 수 있다. 또한 빠른 출원을 위해서는 3~5주 이내에 작성이 마무리 될 수 있도록 기간을 설정해둘 필요가 있다. 대부분의 기업에서는 발명 이슈가 된 이후 120일 이내에 출원이 될 수 있도록 하고 있다.

#### 제 5단계: 가명세서 검토단계

사무소에서 작성된 가명세서를 검토하면서 우수하다고 판단하는 발명기술에 대해서는 전체 항목을 검토하고 중요도가 떨어지는 것에 대해서는 청구범위만 검토하고 마무리한다. 가치가 떨어진다고 판단되는 발명기술에 대해서는 사무소에 위임하여 진행될 수 있도록 조치하거나 사내발명으로 처리할 수 있다. 이는 각 기업의 선택과 집중 방식이며 특허출원절차라고 보아도 무방하다.

#### 제 6단계: 출원단계

출원을 할 경우 심사청구를 고려해서 진행을 해야 한다. 중요 출원 건에 대해서는 출원 전에 검토를 진행하여 사업 다각화나 기술적 변화에 따른 변경 부분에 대한 가능성을 고려해야 한다. 출원단계에서 수정이 필요한 경우 가능한 하지만 우선권 주장시 비용이 들고, 일정이 늦어지게 됨으로 중요 발명기술이 아니라면 사무소에 요청을 하고 진행할 수 있도록 하고 있다.

### 3.2 기업 특허출원제도의 문제점

국내 각 기업은 국내외 출원건수를 보면 지난 5년 동안 엄청난 증가를 하고 있지만 일부 대기업을 중심으로 보면 출원건수를 다소 줄이고 미래의 유망 분야나 잠재 생명력의 분야로 관심을 돌리고 있다. 이제는 단순히 양적인 경쟁에서 벗어나 기업의 목표와 연계되고 경제적 가치가 높고 활용가능성이 높은 특허에 집중하는 양에서 질로

변환을 피하고 있다. 이제까지 기업이 추구한 특허 출원제도의 한계점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 기업들이 아주 엄격히 출원건수에 대한 실적관리를 피하다보니 특허의 질적 수준이 저하하게 되었다. 각 기업의 특허출원 담당자의 경우 자신이 담당하는 분야의 실적을 지표화할 수 있고 겉으로 드러내기 가장 좋은 것이 바로 출원건수와 관련된 양적인 실적이다. 따라서 우리나라는 이제까지 특허출원건수의 양적인 부분에서만 증가폭이 커지고 높은 수준의 특허나 시간이 많이 필요한 새로운 아이디어 발굴에 의한 특허화는 좀처럼 이루어지지 못하고 있는 것이다.

둘째, 특허관리와 특허출원에 대한 전략적 대응이 부족하다는 것이다. 특허란 초기 아이디어 발굴 단계부터 능동적으로 발명자와 특허출원을 담당하는 특허담당자 간의 긴밀한 협의를 통해 이루어져야하나 현재는 이러한 협조와 공동노력이 이루어지지 못하고 있다. 아무런 전략적 개념이나 방향도 없이 만들어지는 특허를 가지고 특허 분쟁이나 소송 그리고 미래가치기술 확보를 위한 치열한 경쟁에서 이긴다는 것은 어둠 속에서 지름길을 발견하는 기적이 일어나기를 바라는 사람과 같다고 할 수 있다. 이러한 악순환의 고리를 끊고 능동적으로 미래가치가 있는 아이디어를 발굴하고 특허출원으로 연결되게 하기 위해서는 경영자와 발명자 모두가 참여하고 목표로부터 전략적으로 특허출원을 기획, 탐색할 수 있는 체계적인 특허출원 업무프로세스가 필요하다.

## IV. 특허업무 개선방향 및 A사 업무개선 사례

### 4.1 특허업무의 개선방향

이제까지 국내 기업들은 선진국 기업처럼 특허출원의 초기 단계부터 기업목표에 적합한 미래의 가치기술을 확보하기 위해 전략적으로 대응하지 못했다. 전략특허를 확보하기 위해 기업들이 추진해야 할 기본 방향은 다음과 같다. 첫째, 회사 경영자는 특허의 중요성을 인식하는 마인드를 가져야 한다. 특허의 중요성을 인식한다는 것은 타 회사의 기술을 존중하고 그 기술과 관련된 특허가 우리 회사의 경쟁력을 떨어뜨릴 수 있다는 것을 인식하는 것이다. 그리고 경영자는 기업이 가지고 있는 특허의 질적 향상을 위해서 특허권 획득 및 관리와 관련된 예산을 책정하여 과감히 투자할 수 있는 의사결정역량을 갖추어야 한다.

둘째, 특허전담부서를 설치해야 한다. 비록 회사 규모가 작더라도 타 업무와 겸임을 하지 않는 전담요원을 구축해 두어야 한다. 만약 전담요원이 없다면 회사 내에서 특

허업무의 중요성을 지속적으로 인식하기 어려울 뿐만 아니라 관심을 갖기 힘들기 때문이다. 특허전담요원이 없다면 특허업무의 전문성과 특허의 질적 향상을 담보하기 어렵다.

셋째, 특허와 관련된 직무발명 보상 제도를 구축하고 이의 적절성을 제고하여야 한다. 직무발명 보상제도는 발명을 하는 종업원과 회사 측이 서로 투자한 만큼 권리를 합리적으로 배분하는 제도이기 때문에 종업원의 발명동기를 부여할 수 있다. 만약 기업의 직무발명보상제도가 시행중이라고 하더라도 이것이 종업원의 발명동기를 자극하지 못한다면 의미가 없다. 발명은 종업원이 많은 시간과 노력을 기울여야 가능한데 이에 상응하는 보상이 없다면 적절한 제도라 하기 어렵기 때문이다.

넷째, 미래 성장 동력과 관련된 특허 아이템을 발굴하여야 한다. 기술개발에 임하기 전에 선정된 특허 아이템이 과연 미래 성장 동력이 되기에 합당한 것인지 과학적으로 판단하고 결정하는 것이 중요하다. 성장성과 수익성이 높은 특허 아이템이 추후 전략 특허로 발전할 가능성이 높은 것이다.

다섯째, 특허정보를 조사, 분석하여야 한다. 특허 아이템이 선정되면 기술개발에 본격 투자하기 전에 먼저 해야 하는 것이 특허정보에 대한 조사 및 분석이다. 즉, 특허맵 혹은 특허주제와 관련된 것을 조사하여 선행기술조사 내용을 작성하는 것이 필요하다. 특허 아이템과 관련된 특허가 어떤 것이 있고, 그 특허를 소유하고 있는 회사가 어떤 회사이며, 특허를 회피할 개연성은 있는 것인지, 개선해서 추가 발명은 가능한지 등을 구체적이고 종합적으로 특허정보의 기초 하에서 판단하는 것이 중요하다.

여섯째, 기업이 목적으로 하고 있는 발명뿐만 아니라 기술개발 과정에서 우연히 얻어지는 발명을 통해서도 특허를 발굴, 확보하도록 힘써야 한다. 기업이 목적으로 하지 않았던 기술이나 발명에서도 좋은 특허가 나올 수 있다. 따라서 기술개발과정 중에서 발생한 발명 혹은 파생된 새로운 개념의 기술개발도 특허담당자 및 특허사무소 등과 능동적 협력을 통해 차후 개발할 필요가 있을 것인가를 판단해야 한다.

일곱째, 발명을 평가하고 이를 등급화해서 체계적 관리를 해야 한다. 발굴된 발명에 대해서는 기술성뿐만 아니라 발명의 질적인 요인을 참작하여 체계적으로 평가하고 등급을 부여하고 구분, 정리하는 것이 필요하다. 즉, 최종적으로 국내 및 해외 출원이 필요한 발명, 국내출원만 필요한 발명, 특허출원이 불필요하고 공개시킬 발명으로 구분하여 등급화하고, 그 등급에 따라 발명자의 보상체계도 차별화 하는 것이 좋다.

여덟째, 특허정보를 지속적으로 관리하여야 한다. 특허 출원 중에도 반드시 권리화가 필요한 발명에 선택과 집중을 통해 특허 획득에 집중해야 한다. 그리고 획득한 특허도 매년 체크하여 심의를 거쳐 그 중요성에 등급화하여 지속적인 관리를 거쳐야 한다.

아홉째, 특허대리인의 선정이 중요하다. 기업의 직무발명의 대부분을 처리해 주고 대리해 주는 변리사의 선정에 심혈을 기울여야 한다. 변리사의 전공, 경력 등을 검토하여 회사의 특허 아이템과 적합한 변리사인가를 반드시 체크한 후 특허대리인으로

선임하는 것이 중요하다. 그리고 일단 특허대리인으로 선임된 변리사에 대해서는 모든 특허업무에 대해 정통한 전문가로 대우하고 전략적 동반자의 지위를 부여해서 적극적이고 발전 지향적 관계를 유지해야 한다. 아직은 대부분의 기업에서 원론적 수준에서 머무르고 있어 제도적으로 시행단계까지는 다소 준비가 필요한 특허 핵심가치창출인원(Key Man)에 대한 보상제도라는 것이 있다. 이러한 보상 제도를 운영하기 위해서는 반드시 목표가치의 기준을 수립하고 평가 할 수 있는 조직이 있어야 한다. 목표 가치는 기술적 가치와 특허적 가치 그리고 사업적 가치를 말하며 전문성과 다양성을 모두 갖춘 멤버로 구성이 되어야 제 기능을 다 할 수 있다.

## 4.2 A사의 특허 업무프로세스 개선

A사는 전략특허를 발굴해야 하겠다는 의지에서 특허업무 프로세스를 개선하고자 다양한 노력을 기울였다. 대부분의 기업들은 아직도 사업적 목표를 달성하기 위해 지적재산권의 중요성에 대해 인식하지 못했다. 하지만, 21세기 무한경쟁시대에서 전략특허를 준비하기 위해 A사에는 다음과 같은 방법으로 특허프로세스를 개선하였다.

### 4.2.1 특허개발선도 및 전략특허 발굴강화

신규 사업 및 연구개발 프로젝트의 특허개발선도 기능이 부족하다고 판단하여 특허개발 업무프로세스를 강화하고 선도함으로써 전략특허의 발굴 및 전략특허 포트폴리오를 강화할 수 있다는 기대효과를 가져 올 수 있다.



<그림 2> 연구개발선도에 따른 기대효과 및 특허개발 프로세스

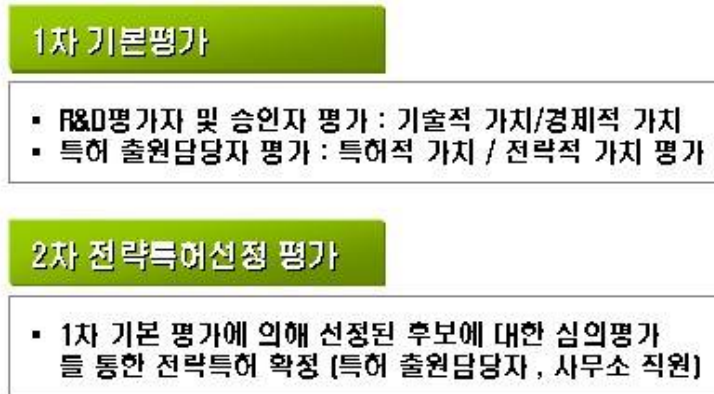
#### 4.2.2 목표부여폐지 및 보상제도의 강화

기존의 양적 목표제도와 획일적 보상 제도를 폐지하고 전략특허 발명에 대한 포상 및 보상중심으로 전환하여 양질의 특허 발명의욕을 고취하고 양질의 특허를 발굴, 확보할 수 있게 되었다.

보상제도의 강화는 전략특허를 발굴, 확보하기 위한 중요한 제도이다. 전략특허를 출원 및 등록하고 전략특허로 선정되는 시점에 발명자를 직무발명 보상규정에 따라 포상한다. 퇴직자의 경우언제라도 기업 홈페이지의 접속시스템을 통해 퇴직 이후에 특허권 활용에 따른 이익 및 비용 발생을 조회해서 보상금을 신청/지급할 수 있는 퇴직자 특허 보상제도를 만들었다.



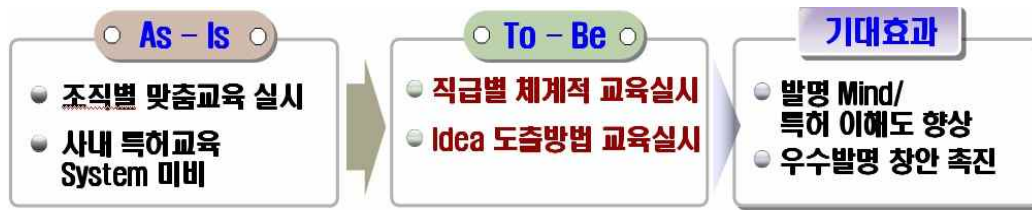
<그림 3> 목표 및 보상제도 합리화에 따른 기대효과



<그림 4> 보상을 위한 특허평가

#### 4.2.3 연구원을 위한 체계적 특허교육시스템 구축

신입사원 및 연구조직에게 필요한 교육이 전무하고 사내 특허교육 시스템이 미비하여 새로운 특허교육시스템을 구축하게 되었다. 특허교육을 외부, 내부 강사인력을 이용하여 지속적으로 프로그램을 개발하여 시행하여 발명마인드와 특허 이해도 향상을 가져왔으며 우수발명에 대한 관심과 아이디어 창안을 촉진하는 결과를 가져왔다. 직급별로 체계적으로 교육을 실시하고 연구원을 대상으로 아이디어 도출방법에 대해서도 교육을 실시하였다.



교육 Level	교육 대상	교육 내용
특허 관리 및 전략	임원 /팀장	<ul style="list-style-type: none"> <li>특허 경영</li> <li>전략적 특허개발 및 관리 전략</li> <li>특허침해 클레임/소송 및 대응전략</li> </ul>
특허 심화 및 활용	파트장 /팀원	<ul style="list-style-type: none"> <li>특허맨(PM)을 통한 공백기술/회피설계 기법</li> <li>특허정보 검색 및 활용(심화)</li> <li>특허 Claim 해석 및 이해</li> <li>자사 특허권 활용 기법 및 침해소송 절차 이해</li> </ul>
특허 기초	팀원 /신입사원	<ul style="list-style-type: none"> <li>Idea 발명 기법</li> <li>특허정보 검색 및 활용(기초)</li> <li>대졸 신입사원 교육</li> </ul>

<그림 5> 특허교육시스템

#### 4.2.4 특허DB 구축

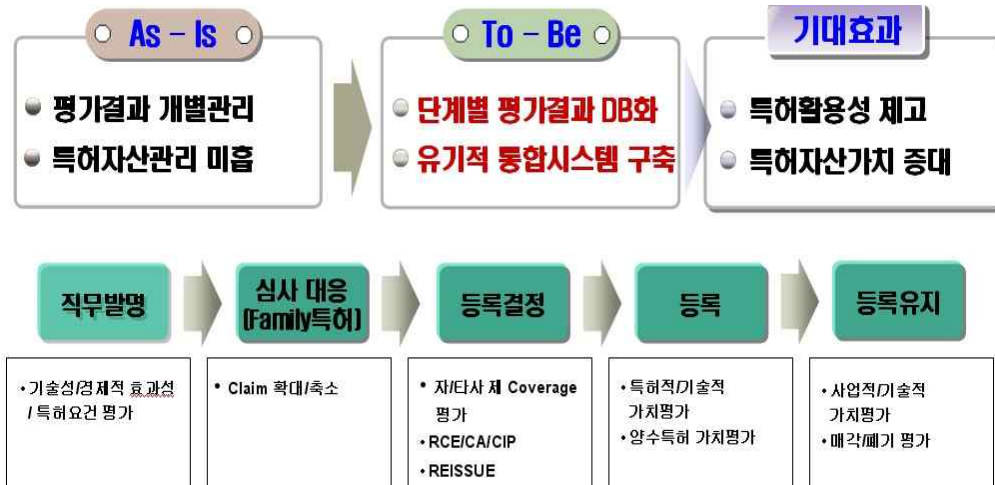
연구원이 작성한 직무발명신서에 대한 심사부터 등록 유지까지 단계별 평가결과를 데이터베이스(DB)화하고 유기적 통합 시스템을 구축함으로써 특허 활용성을 높이고 자산 가치를 증대할 수 있게 했다.



<그림 6> 특허 Inventory History DB 시스템

#### 4.2.5 특허가치 평가시스템 개선

이미 등록 완료된 경우 특허가치에 대한 평가가 미흡함으로 보다 체계적 가치 기준을 정립하여 적용함으로써 다양한 방면으로 활용할 수 있도록 했다.



<그림 7> 특허 가치평가 시스템

#### 4.3 초기 연구개발단계의 선행관리

전사적 발굴을 추진하면서 초기 연구개발 단계의 특허 이슈에 대한 요청이 많아지고 선행기술조사에 대한 요구가 다양해지면서 초기 추진단계에서 적극적인 발굴을 위



한 제도 강화가 필요하게 되었다.

주제조사	<p><b>선행 과제 연구 또는 현업 요청사항 진행</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 주요/핵심 기술 분석 및 전략특허 발굴</li> <li>→ 주요 경쟁사 특허 B/M을 통한 개발 TAT 단축</li> </ul>
선행 PJT 특허적 지원	<p><b>선행 Project 기술 지원 및 전략 특허 발굴 지원</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 선행기술 점검_선행 특허 B/M 자료 제공</li> <li>→ 주요 핵심 선행 기술을 조기에 발굴하여 전략특허로 개발</li> </ul>
아이디어 공모	<p><b>개발의 Bottleneck Issue Solution 공모</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 우수 아이디어 발굴 및 전략특허로 개발</li> <li>→ 개발 난제의 해결책 발굴, 개발 TAT 단축</li> </ul>

<그림 8> 초기 연구개발 단계 제도 강화

첫째, 초기 연구과제 진행시 일반적 특허 맵을 통한 기술동향 파악을 할 경우 시간 소요가 많으므로 적시에 대응을 할 수 있도록 주제조사 방식으로 진행하여 주요 핵심 기술 분석 및 특허기술을 발굴하고 특허 벤치마킹을 통해서 개발 모델에 적용될 수 있도록 하고 있다.

두 번째, 선행과제, 프로젝트 진행 단계에서 특허 이슈를 점검 할 수 있도록 관련 담당자가 관련 미팅에 직접 참여하여 요구사항을 접수, 실행하는 방식으로 진행하고 있다. 여기서 유사선행기술이나 핵심기술에 대한 사전 파악으로 자사의 개발 방향에 도움이 될 수 있도록 하고 있다.

셋째, 아이디어 공모를 통해 현재 풀리지 않고 있는 난제를 해결하고 우수한 아이디어에 대한 선행기술 조사, 특허 검토를 통해 전략특허로 이어 질 수 있도록 지원하고 있다. 결과적으로 3가지 중점 추진 사항은 모두 전략적 목표와 실행을 통해 실천되고 있다.

#### 4.4 A사의 제도개선에 따른 효과

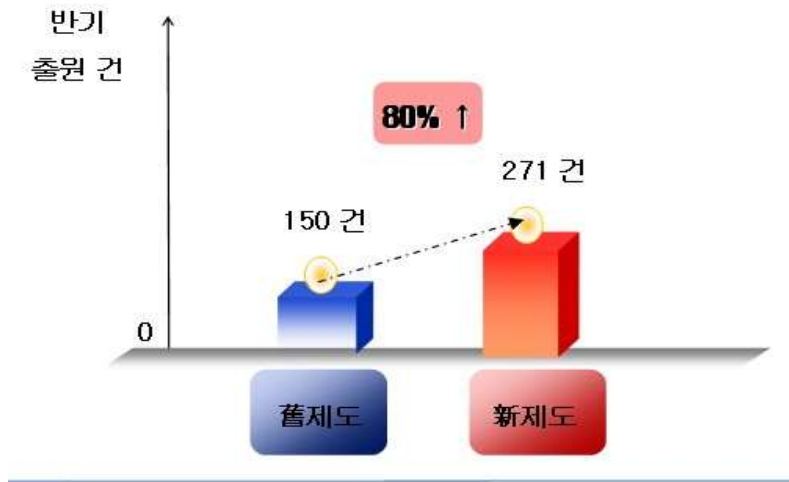
A사는 전 세계로 제품을 수출하는 글로벌 기업으로 지적재산권의 중요성을 누구보다도 먼저 인식할 수 있었다. 따라서 앞에서 논의한 바와 같이 전략특허 업무프로세스를 개선하였고 다음과 같은 특허제도 개선에 따른 효과가 나타나게 되었다. 첫째, 특허출원에 대한 마인드의 전환이다. 전략특허 출원을 위한 제도적 변화는 출원 목표 건수를 줄이는 것부터 시작한다고 할 수 있다. 특허출원건수에만 신경 쓰던 그 동안



의 구습에서 벗어나 보다 수준 높은 연구개발과정을 전개함으로써 상대적으로 준비되고 다듬어진 특허를 만들 수 있다는 자신감을 가질 수 있게 되었다. 또한 출원담당자와 연구원간의 상호 지속적이고 연속적인 협의 과정에서 기술성과 특허성에 대한 이해도를 높이고 직무발명신고서의 작성에 대한 부담도 줄어들게 되어 더 이상 특허가 억지로 만들어야 하는 애물단지가 아닌 엔지니어로써 합당한 연구 개발활동에서 발생하는 당연한 연구결과물이라는 마인드 전환의 계기가 되었다.

둘째, 실적변화가 나타났다. 그 동안 목표 출 건수에 의존한 정책에서 벗어나 전략 특허 발굴로 전환하면서 국내 출원건수는 감소했지만 오히려 해외 출원건수는 증가함으로써 양질의 특허를 발굴, 확보할 수 있게 되었고 특허 라이선싱 및 특허분쟁에서도 효과적인 대응을 할 수 있는 기틀을 마련 할 수 있었다.

셋째, 연구개발 및 특허 출원업무 기준의 변화가 나타났다. 특허제도의 변화에 따라서 업무프로세스의 합리적 변화유도가 일어나게 되었다. 출원전략의 변화에 따른 결합(Combination) 특허출원 활성화를 위해 특허 담당자별로 전담 분야를 행렬형태로 역할과 책임을 규정하게 되었다. 특허개발을 자사제품 중심에서 목표회사 중심으로 전환하여 특허 권리범위의 확대와 전략수립 및 실행을 통해 만들어진 전략특허를 확보할 수 있게 되었다. 연구개발(R&D)에 기술적 서비스를 제공하는 수준에서 필요한 특허를 요청할 수 있는 수준으로 눈높이를 높일 수 있는 계기가 되었다. 평가기준을 공동으로 검토, 세분화하여 상호 필요한 부분을 지원함으로써 가능하게 되었다. 모든 아이디어는 전략특허가 될 수 있음을 연구원과 특허 담당자에게 확신할 수 있게 되었으며 서로 무엇을 해야 하고 도와줘야 하는지 그리고 선택과 집중의 기준이 되는 지침을 만들어 가고 있다.



<그림 9> 해외 출원 건수 (기간: 반기)

## V. 결 론

IMF시대를 거쳐 국제화, 세계화 시대를 살고 있는 우리나라 기업이 기존의 선발업체 / 후발업체와 경쟁력을 유지하고 기술력 극복을 위해서는 특허 경쟁력 확보를 위한 유무형의 노력이 반드시 필요하다. 전략특허 발굴은 그동안의 외국기업의 일방적인 특허공세에 국내 기업들이 생존이 걸린 자구책의 일환으로 시작하여 이미 가시적인 성과를 내고 있는 기업도 있고 아직 외국사례를 분석하고 도입중인 기업도 있다. 글로벌 기업의 특허환경은 시시각각 변화하고 있다. 최근 국내 대기업을 중심으로 전략특허의 중요성을 인지하게 되어 그나마 다행이나 기업의 제도적 변화만으로는 모든 것이 해결 될 수 없다.

한 방향으로 치우친 생각과 아이디어 그리고 워선에서 정해주는 한정된 가치만으로 특허 업무프로세스와 특허 아이디어 발굴을 생각한다면 한계에 부딪치고 말 것이다. 지속적으로 환경과 제도를 분석하여 현실화, 구체화 될 수 있도록 전략특허 발굴 제도를 적극적으로 활용하여 기업이 필요로 하는 특허 발굴로 이어질 수 있도록 해야 한다. 본 연구에서는 IMF사태 이후 글로벌 경쟁시대에 국내 기업들의 특허환경의 변화에 따른 대응 방향과 전략특허의 확보를 위한 특허 발굴제도를 연구하였다. 또, 최근 특허환경을 분석하고 기업대응방향과 그리고 전략특허 발굴 방안에 대한 A사의 사례를 소개하고 실무적 측면을 논의하였다.

국내 기업이 전략특허 확보를 위해 유념해야 할 전략방안은 다음과 같다. 첫째, 오늘날 자사의 특허기술을 침해한다고 판단되는 기업에 대해 특허소송을 제기하는 사례가 급증하고 있다. 특허소송이나 분쟁에서 승리하기 위해서는 공격특허와 방어특허를 구분하여 대응해야 한다. 또한, 특허 포트폴리오를 구축해서 라이선싱 및 매입 등과 같은 여러 가지 방법의 제휴를 통해 자체 특허출원의 한계를 극복할 수 있는 방안을 마련해야 한다. 둘째, 특허제도를 정확히 이해해야 한다. 각 나라의 특성과 시장상황을 잘 반영하고 있는 것이 특허제도이기 때문에 현실적 제도와 환경을 이해하지 못하고 단순히 대응해서는 경쟁이 될 수 없다. 셋째, 원천기술 특허보다는 개량 기술 중심의 특허를 확보해야 한다. 원천기술을 더 중요시 하는 사람도 있지만 현실적으로 국내기업들은 대부분 후발주자로서 선발 기업들이 중요한 원천기술을 이미 확보하고 있는 것이 사실이다. 이런 상황 하에서 경쟁우위를 구축하고 생존, 발전하기 위해서는 원천기술을 개량한 기술로 특허를 확보해 기술 장벽을 구축할 수 있는 능력을 배양해야 경쟁에서 살아남을 수 있다. 넷째, 연구개발 초기 단계부터 특허 이슈와 선행기술 조사, 분석을 통해 기술적 흐름과 방향을 잡아서 연구하고 경쟁사의 특허나 제품을 벤치마킹하여 진보성, 신규성으로 대응할 수 있도록 권리 청구범위를 설정하고 특허명

세서를 작성해야 한다. 또한 출원 단계부터는 가치 평가를 통해 지속적 관리를 하는 것이 중요하다. 마지막으로 특허의 전략적 활용도가 다양해지면서 회사의 최고 경영자의 전략적 마인드가 중요하다. 기업의 미래 핵심가치를 발굴하고 특허를 경영전략 관점에서 평가하고 준비해야만 한다. 특허의 전략적 가치를 키우기 위해서는 연구개발 구성원들에게 기업이 추구하는 특허전략을 이해시키고 특허 출원담당자를 통한 특허가치의 목표관리가 중요하다.

## 참 고 문 헌

- 권재열 · 박준우 · 임근영 (2003), 『지식재산권 관련 DDA 협상의제에 관한 연구』, 한국발명진흥회 지식재산권연구센터.
- 길상철 · 강성민 (2008), "특허경영이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 국내 금속 기업을 중심으로", 『기술혁신학회지』, 제11권, 제2호, pp.171-193.
- 김준현 (2008), "출원건수 4위의 굴욕", 중앙일보 05. 31.
- 김학상 (2001), 『심화되는 특허경쟁과 전략적 대응』, 삼성경제연구원.
- 박선영 · 박현우 · 조만형 (2006), "특허분석을 통한 기술혁신과 기업성과의 관계분석", 『기술혁신학회지』, 제9권, 제1호, pp.1-25.
- 박영관 (1996), 『지적재산권 침해에 관한 형사적 제재』, 한국형사정책연구원.
- 송종국 · 서환주 (2003), "기업의 R&D 구조변화와 정부정책 방향에 대한 소고", 『기술혁신연구』, 제11권, 제1호, pp.79-98.
- 윤선희 (2001), 『지적재산권법』, 세광출판사.
- 윤병섭 · 심준섭 · 정용태 · 김권수 (2008), "선진국의 기술보호주의와 해외협력강화 방안", 『한국특허학회지』, 제13권, 제3호, pp.39-56.
- 이상문 · 유상진 · 홍관수 (2001), 『벤처창업과 성장전략』, 박영사.
- 이준수 · 정병호 (2004), "6T분야의 특허출원 추이와 국가 R&D 투자에 관한 분석", 『한국경영과학회 학술대회 논문집』, pp.551-554.
- 정성창 (2001), 『특허정보의 전략적 가치와 특허정보 정책방향』, 2001년 8월 31일 세미나자료.
- 정성창 (2005), 『지식재산전쟁 한국의 특허경쟁력과 대응전략』, 삼성경제연구소.
- 최동혁 · 김경원 · 김연배 (2009), "국내기업의 특허프리미엄 및 혁신활동 분석", 『산업조직연구』, 제17권, 제4호, pp.1-36.
- 특허청 (2007), 『미국 특허법 제도에 관한 분석 및 시사점』.
- 특허청 (2003), 『지식재산백서 2003』.
- Endeshaw, A.(2005), "Intellectual Property Enforcement in Asia: a Reality Check", *International Journal of Law and Information Technology*, Vol. 13, No.3, pp.378-412.
- Fischer, R.(2006), "The Expansion of Intellectual Property Rights by International Agreement: A Case Study Comparing Chile and Australia' 's Bilateral FTA Negotiations With the U.S.", *Loyola of Los Angeles International and Comparative Law Review*, Vol.28, pp. 129-170.

## A Study on Strategic Patent Identification Process: A Case of 'A' Corp.

Hyun, Sung Ho\* · Hong, Da Un\*\* · Kim, Dae Ho\*\*\* · Lee, Joo Heon\*\*\*\*

### Abstract

In the past, markets were taken over by the firms which could maintain their competitive advantage through economies of scale and associated reductions in costs and prices. However, it has been changed to a new time that companies can secure their competitiveness through continuous improvements and customer orientations. Patent holders can claim protection against any infringer of their patents. Thus, in the future, firms' competitiveness will be decided by patents and intellectual property rights.

How can strategic patents can be obtained and secured? The purpose of this article is to provide a couple of suggestions that can help companies secure strategic patents and build their competitive advantages. Until now, Korean companies have been interested only in the quantity of patents, not the quality of patents. In addition, from the beginning, they could not build distinctive strategic positions to secure future valuable technologies.

In this article, we provided a couple of suggestions for strategic patent identification processes. First, strategic patents should be identified and created based on the company's vision. Second, the company should create technology maps through investigating previous R&D activities and patented technology information before stating its own R&D activities.

**Keywords:** *Strategic Patents, Case Study, Business Process*

\* Business Manager and Master of Business Administration, College of Business & Government, Yonsei University

\*\* Graduate Student, College of Business & Government, Yonsei University, cracker7@naver.com

\*\*\* Professor, Division of Service Management, Mokwon University

\*\*\*\* Assistant Professor, College of Business & Government, Yonsei University dardenlee@yonsei.ac.kr