

스타트업 기업의 사업기획 및 실행에 있어 트리즈 활용

정광조* · 강시내**
전북대학교 · 크레조이

Planning business and execution with TRIZ in start-up

Gwangjo Jeong · Sinae Kang
Chonbuk National Univ · CreJoy

Key Words : TRIZ(트리즈), Start-up(스타트업)

1. 서론

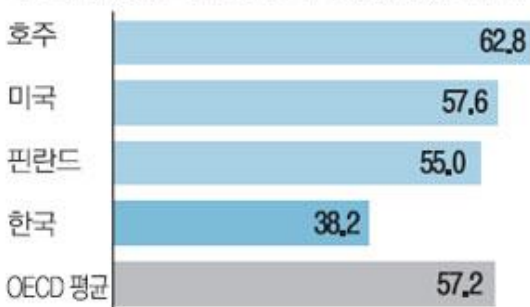
前 정부의 ‘창조경제 정책’ 으로 인해 수많은 스타트업 기업이 탄생하였다. 지속적인 지원과 교육을 통해 기업의 상품들은 상용화되고 일자리 창출에 기여하게 되었다. 본 논문에서는 이러한 스타트업 기업으로써 겪는 고충들을 해결한 사례에 대해 기술하였다. 본사는 대학생으로 이루어진 스타트업 기업이다. 본사는 팀원들이 속해 있는 사회에서 해결할 가치가 있는 의미있는 문제를 찾아 해결 하고자 하며, 이러한 프로젝트를 진행할 때마다 트리즈적 사고 체계로 사내 조직을 구성한다.

대부분의 스타트업 기업들은 3년을 채우지 못하고 해체를 하고 있다. 그들이 갖는 가장 큰 문제점은 ‘사람’ 이다. 흔히 말하는 ‘열정페이’ 로 운영이 되기도 하고 대책 없는 업무 시스템이 이런 상황의 원인이 되고 있다. 본사는 똑 같은 문제에 직면하였지만 트리즈적 문제해결 방식으로 해결한 사례중 하나가 되었다.

본사는 최근에 전라북도 전주시에서 유독 한옥마을 한 곳에만 관광인구가 초 집중이 되는 문제를 해결할 수 있는 새로운 관광 상품 ‘게임형 여행 콘텐츠, 픽셀시티’ 를 기획하여 중소기업청에서 사업비를 지원받아 실행 중에 있다. 본 사업은 본사에서 기획부터 실행까지 처음으로 트리즈적 문제해결 방식을 도입한 프로젝트이다. 이 프로젝트의 진행 과정을 통해 트리즈적 사업 기획부터 실행방법까지 설명 할 수 있다.

좋은 문제는 한번에 보이지 않는다. 겉으로 나타나는 현상을 세세히 관찰하고 진짜 문제점을 찾는 것이 트리즈 문제해결 방식이다. 본사는 한옥마을 관광객 초 집중 현상의 진짜 문제가 따로 있다는 것을 아래의 기능 분석도를 통해 알아 낼 수 있었다.

주요국 창업기업 3년차 생존율 (단위=%)



*한국 2015년, 호주-미국 2013년, 핀란드는 2012년 기준. 자료=OECD 및 통계청

Fig1. 주요국 창업기업 3년차 생존율에 대한 보고

본사는 사내 업무 시스템의 변화 후 꾸준한 성과를 내고 있다. 최근에 전북콘텐츠코리아랩의 멤버가 되어 이 시대에서 필요로 하는 콘텐츠를 찾아내고 창조하는데 열심을 가하고 있다.

2. 본론

2.1 트리즈 사고 방식을 활용한 아이템 기획

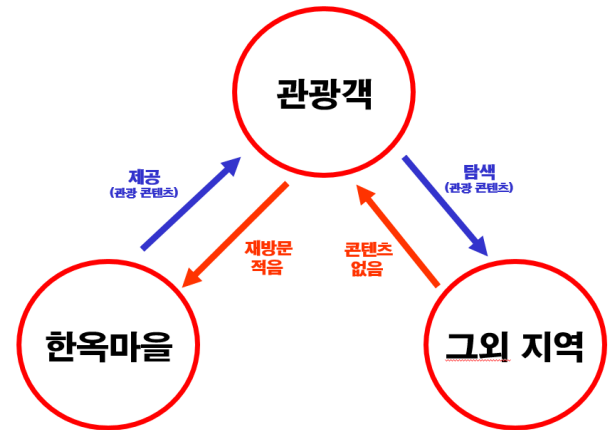


Fig2. 한옥마을과 관광객, 그 외 지역에 대한 기능 분석도

한옥마을의 이슈화 이전, 전주의 많은 곳이 관광의 중심에 있었다. 삼천동 막걸리 골목이 그 한 예이다. 그러나 한옥마을에 관광인구가 집중되고, 지자체를 통한 콘텐츠 지원사업 역시 집중되면서, 전주 내 다른 지역에서는 한옥마을을 폐쇄해야 한다는 주장이 많이 거론되어왔다. 그러나 기능분석도를 통해 파악한 진짜원인은 한옥마을 외 전주에 관광 콘텐츠가 없다는 것이다.

(1) 자원활용

본사는 이 진짜 문제를 해결 하기 위해 트리즈의 기본 원리인 이상성을 먼저 고민 하였다. ‘자원 활용’ 은 ‘이상성’ 을 높이는 좋은 방법이다.

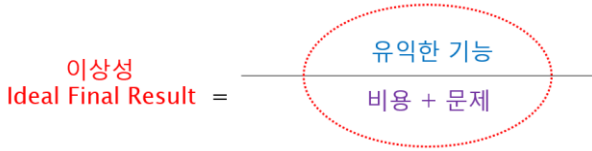


Fig3. 이상성에 관한 수식

비용이란 값에 무료인 자원을 활용한다면 그 값은 ‘Zero’ 다. 본사는 이 자원으로 ‘전주’ 라는 도시를 선택하였다. 전주 전체를 관광상품, 관광자원으로 만드는 것이다. 본사는 전주 전체를 ‘맵’으로 만들고 한옥마을 외 전주 내 각각의 지역의 콘텐츠를 살린, 오직 전주에서만 플레이가 가능한 ‘위치기반 게임, 픽셀 시티’ 를 그 해결책으로 선택했다.

‘픽셀시티’는 지역 ‘자원 활용’을 통해 지역 문화제에 대한 설명을 해주는 교육적 효과와 게임의 흥미성을 모두 갖춘 문화 융합형 아이템이다. 게임 내 캐릭터는 지역 ‘공공재’인 지역캐릭터를 리메이크 버전과 ‘전주 설화’에 등장하는 캐릭터로 이루어 진다. 이 캐릭터로 지역 축제나 각종 행사에 새 생명을 불어 넣을 것이다. 또한 관광지 거주민들만 알고 있던 숨겨진 명소를 관광상품화하여 관광객들이 스스로 그 곳을 찾게 되는 자연스러운 관광객 분산을 이루게 될 것이다.



Fig4. 픽셀시티 사업계획서 중

(3) 다차원분석을 통한 검증

본 해결방안의 신빙성을 높이기 위한 또 하나의 트리즈적 요소는 다차원 분석이다. 아래의 다차원 분석을 통해 전주 관광에 대한 과거와 현재의 현상을 통해 가까운 미래의 관광 방향성을 예측 할 수 있다.

과거와 현재는 관광 트렌드가 제품/서비스 위주의 단순 볼거리, 먹거리 정도였다면, 최근에는 게이미피케이션의 개념을 활용해서, 체험적인 놀이가 증가했는데, 전주에는 그 부분이 개발 및 대중화 되지 않았다. 또한 본사의 픽셀시티는 다차원분석표에서 보여지는 것과 같이, AR, VR, AI 미래 기술을 활용 또는 활용 예정이어서 미래 관광 트렌드에 부합하고 있음을 파악할 수 있었다. 이것을 통해 본사는 아이টে에 대한

확신을 가지게 되었고, 추진해나가는 데 도움을 얻었다.

Table 1. 전주 관광에 대한 다차원분석

	과거	현재	미래
상위시스 템	지역축제 활성화	SNS 활성화 일일 교통권 시대	Gamification활 용한 놀이 체험 관광
시스템	전통문화	한옥마을	위치기반 게임, 픽셀시티
하위시스 템	비빔밥, 판소리	먹거리, 한복체험사진	VR, AR, AI 기술

2.2 트리즈 사고 방식을 활용한 팀 구성 방법

(1) 이상성을 활용한 프로젝트 적합 인재 선발

본사는 대학생들로 이루어졌다. 그렇기에 멤버 또한 변동이 빈번하게 일어난다. 하지만 프로젝트를 수행할 때마다 매번 똑 같은 사람이 필요한 경우는 많지 않다. 오히려 그 점이 본사의 성장 속도를 올려주는 원동력이 될지도 모른다. 새로운 프로젝 트마다 필요한 사람은 다르다.



Fig5. 이상성에 대한 수식

이번 ‘픽셀시티 프로젝트’에서 필요한 인재는 기획, 디자인, 개발분야 였다. 대표에게는 필요 없는 것을 보지 않는 ‘눈’이 가장 필요하다. 즉 사족을 잘 구분해야 한다는 것이다. 이상성의 극 대화는 유용한 기능을 늘리는 것보다 유해한 기능을 줄이는 것 이 더 쉽다.

예를 들어 아래 표와 같은 두 지원자가 있다. 좌측의 지원자가 더 많은 경력과 자격증을 소유하고 있으나, 본 프로젝트에서 필요한 인재는 우측의 캐릭터 디자이너이다. Pop은 게임디자인 에 필요하지 않은 사족과 같은 것이다. 근무가능 시간 또한 프 로젝트에서 중요한 요소이다. 팀원끼리 서로 같은 공간에서 작 업하는 시간이 많을수록 좋은 성과물이 나온다.

Table 2. 본사에 지원한 디자이너의 경력사항

	함**	이**
직책	디자이너	디자이너
경력	웹디자인 다수	캐릭터디자인
자격증	POP, 캘리그래피	없음
근무가능 시간	3시간	5시간

(2) 기능분석을 통한 인재의 단점 보완

완벽한 인재만 선택하여 프로젝트를 진행 할 수 있다면 이 시대에 ‘중소기업’ 이란 말은 존재하지 않을 것이다. 팀에서 대 표는 프로젝트 진행 중에 발생하는 문제점의 원인을 찾아 내고

해결해야만 한다. 그 방법 중 하나가 기능분석이다. 팀원이 갖고 있는 문제점을 분석하여 찾고 또 그것을 해결해야만 프로젝트의 성공과 그 질이 결정된다. 아래 기능분석도는 본사의 캐릭터 디자이너가 겪고 있는 문제점을 찾고 해결하는 과정을 나타내고 있다. 겉으로는 캐릭터 디자인 작업 시간이 너무 길다는 문제가 보인다. 하지만 기능 분석도를 통해 캐릭터 디자이너는 2D 일러스트 제작 경험은 많은데 비해 3D 모델링을 통한 3D캐릭터 제작은 미숙하다는 진짜 문제를 알 수 있다. 이로 인해 작업이 길어지는 문제가 발생했고 본사의 대표는 모든 캐릭터가 3D 모델링 된 3D캐릭터라는 게임 기획을 3D에서 2D로 변경하고, 주인공 캐릭터만 3D로 작업을 진행함으로써 픽셀 시티 개발 진행에 시간이 늦어지는 문제를 해결하였다.

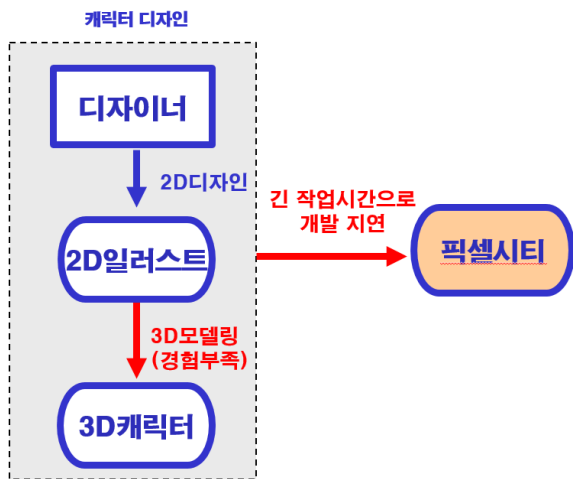
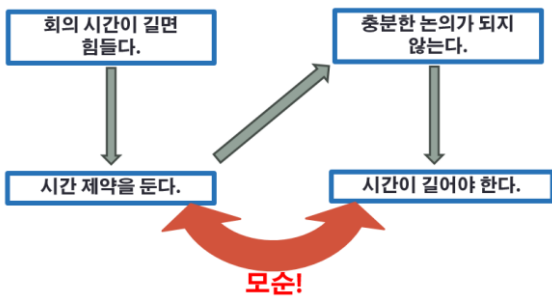


Fig6. 디자인 문제에 대한 기능분석도

2.3 트리즈 사고 방식을 활용한 회의 방법

많은 기업들의 회의는 그 자리에서 무엇인가가 확실해 나와야 끝난다고 생각한다. 하지만 회의의 목적은 팀원간의 생각을 공유하고 방향성을 잡아가는 단계이다. 참석자가 피곤함과 짜증을 느끼기 시작하면 회의 효과가 떨어진다. 논제 마다 시간을 정해서 회의를 진행하고 시간이 되면 마쳐야만 한다.



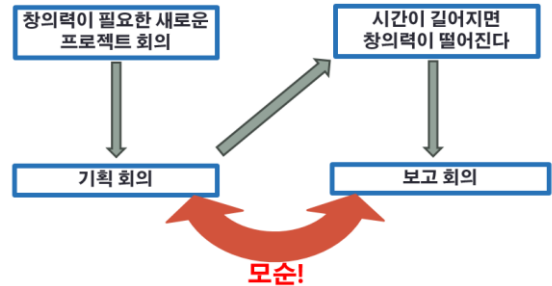
회의 시간은 길기도 해야 하고 짧아야 하기도 한다.

분리원리	모순 분석
공간 분리	회의실에서는 논제 마다 20분의 시간을 준다. 회의실 아닌 곳에서는 시간 제약을 주지 않는다.

Fig7. 공간 분리를 이용한 회의

또한 창의적이고 좋은 아이디어는 긴장되는 장소가 아닌 일상의 편안함과 자유로움에서도 많이 나온다. 기획 회의는

새로운 프로젝트, 또는 변경된 사항을 진행하기 전에 하는 회의이다. 그만큼 논의해야 할 사항들이 많기 때문에 시간적 여유가 있을 때 진행하는 것이 좋다. 시간이 부족하나 회의가 필요할 때는 보고 회의를 통해 기존 사항들의 현재상황과 앞으로 해야 할 일을 보고하는 형태를 이용하여 회의를 진행한다.



기획 회의를 해야하기도 하고 보고 회의를 해야하기도 한다.

분리원리	모순 분석
시간 분리	시간이 많을 때는 기획 회의를 한다. 시간이 없을 때는 보고 회의를 한다.

Fig8. 시간 분리를 이용한 회의

3. 결론

스타트업에서 가장 중요한 것은 바로 '사람'이다. 그 중에서도 대표는 그 '사람'들 중 가장 중요하다. 대표의 머리에서 나오는 프로젝트에 대한 기획과 진행은 기업의 방향성을 좌지우지 한다. 본사의 대표가 생각하는 기업가는 서브가 해야 할 일을 확실하게 알고 그 일을 지시하는 능력과 또 이 일을 맡길 사람을 고를 수 있는 '눈'을 가진 사람이라고 생각한다. 트리즈적 사고방식은 이 모든 것의 해답이 된다. 좋은 기획과 그것을 함께 실행하는 서브를 고르고 프로젝트를 진행하는 것. 트리즈적 사고방식은 스타트업들이 두려워하는 '죽음의 계곡(Death valley)'을 건널 수 있게 해주는 다리 중 하나가 되리라 생각한다.

References

- (1) 이민화, 2013, 창조가 돈이 되는 사회, 세상을 바꾸는 시간 15분
- (2) 김호중, 2012, 현업문제 해결사례 실용 트리즈, 진샘미디어
- (3) 현정석, 박찬정, 2013, 분할-결합 원리와 상태모형에 대한 학습이 모순문제 해결과 성장 마인드셋에 미치는 영향, 지식경영연구
- (4) 중소기업청, 2014, 기업가정신 전문가, 국내에서도 제대로 교육받는다!!, 정책브리핑(www.korea.kr)
- (5) Haydn Shaughnessy, 2013, "What makes Samsung such an innovation?", Forbes