

엑셀러레이터가 스타트업에 미치는 영향 고찰: 네트워크 관점을 중심으로

나기혁 (경희대학교 경영학과 학사)*

양대규 (경희대학교 경영학과 조교수)**

바트틀가 알탄채책 (경희대학교 경영학과 박사과정)***

국 문 요 약

스타트업이 초기에 무사히 살아남고 지속적인 성장의 기반을 마련하기 위해서는 시작 단계에서 외부의 적절한 도움이 필요하다. 엑셀러레이터 (accelerator)는 자금지원 및 멘토링 등 유형과 무형의 도움을 스타트업에게 제공하는 역할을 수행한다. 벤처캐피탈과 같은 기존의 주요 창업지원기관들과는 다른 방식으로 스타트업이 초기에 성장할 수 있는 토대를 마련해줄 수 있는 엑셀러레이터는 새로운 창업 생태계를 만들어 나가고 있다. 그러나 엑셀러레이터에 관한 관심의 증대에도 불구하고 엑셀러레이터가 구체적으로 어떠한 방식으로 스타트업에게 영향을 끼칠 수 있는지를 포괄적으로 파악할 수 있는 이론적 고찰이 미비하다. 본 연구는 엑셀러레이터의 기능과 역할을 이해함에 있어서 조직의 네트워크 관점이 지니고 있는 이론적 적절성에 주안점을 두고, 네트워크 관점을 어떻게 적용할 수 있을지에 관한 고찰을 한다. 이를 위해 엑셀러레이터의 전반적인 현황을 살펴보고, 엑셀러레이터와 스타트업이 형성하는 관계에 초점을 맞추어, 그 관계의 네트워크적 특성이 스타트업의 성장에 어떻게 영향을 미치는지에 대해 고찰할지에 관한 제안을 내놓고자 한다. 이를 통해 초기 단계의 스타트업의 생존과 성장에 관한 보다 효과적인 이해를 도와 향후 엑셀러레이터 관련 실증연구에서도 적용할 수 있는 방향성을 제시한다.

핵심주제어: 엑셀러레이터, 스타트업, 네트워크 효과, 사회연결망, 창업가정신, 조직이론

1. 서론

오늘날 스타트업 (startup)은 정책가들에게는 일자리 창출의 요람으로, 청년들과 기업가들에게는 보다 재빠르게 자신들이 원하는 사업을 실행에 옮기고 성장을 도모할 수 있는 비즈니스 모델로 주목을 받고 있다(이현호 외, 2017; 조성주 외, 2014; Amezcua et al., 2013). 그러나 태생적으로 신생기업으로서 출범할 수밖에 없는 스타트업은 시장의 극심한 경쟁환경으로부터 기인되는 환경에 관한 취약성과 불확실성의 문제로 인해 창의적인 사업 아이디어를 품고 있음에도 불구하고 사업을 추진하여 안착시키는 초기 단계에서 쉽게 좌절할 수밖에 없는 위험요소를 내포하고 있다. 따라서 스타트업이 “신생 조직의 부담 (liability of newness)”을 극복하여 안정적인 사업 동력을 확보하는 단계에 이르기 위해서는 제3의 기관으로부터 적절한 도움을 얻는 것이 절실하다(Jarillo, 1989; Stinchcombe, 1965). 이에 ‘조직 스폰서십 (organizational sponsorship)’이라 불리기도 하는 기관들은 스타트업의 생성과 성장에 직접적인 도움을 제공하고 있는 상황이다(Cohen et al., 2018). 스타트업

이 가지고 있는 잠재적 가능성을 구체적인 사업으로 육성시키는 데 도움을 주기 위하여 정부기관 (governmental institutions), 벤처캐피탈 (venture capital), 엔젤투자자 (angel funds), 인큐베이터 (incubator), 엑셀러레이터 (accelerator) 등이 활동하고 있는 것을 볼 수 있는데, 이 중 엑셀러레이터는 여타의 기관들과는 현저하게 구별되는 방식으로 스타트업의 성장에 도움을 제공하는 기관으로서 주목받고 있다(최윤수·김도현, 2016; 이현호 외, 2017; Cohen & Hochberg, 2014). 엑셀러레이터는 스타트업을 지원하기 위한 목적으로 운영되는 기관으로서 사업의 잠재력을 바탕으로 하는 평가 과정을 통해 선정된 스타트업이 초기 단계에서 겪게 되는 난관을 극복하여 독립적인 사업체로 안착하게 하는 것을 구체적 목적으로 삼고 있다(Cohen & Hochberg, 2014; Cohen et al., 2018; 김용재·염수현, 2014; 이정우, 2016; 중소벤처기업부, 2018). 이 목적을 실현하기 위해 엑셀러레이터는 스타트업을 대상으로 집중화된 멘토링 관계를 형성하여 다른 지원기관은 제공하기 어려운 사업화에 관한 교육을 보다 심도 깊은 방식으로 제공하고 있는데, 이는 단순히 금전적 투자를 제공하는 데 그치는 벤처캐피탈이나

* 주저자, 경희대학교 경영학과 졸업, keehyuk.d.ra@gmail.com

** 교신저자, 경희대학교 경영학과 조교수, daegy@khu.ac.kr

*** 공동저자, 경희대학교 경영학과 박사과정, altaa@khu.ac.kr

· 투고일: 2019-01-08 · 수정일: 2019-02-17 · 게재확정일: 2019-02-27

엔젤투자자와는 구분되는 전에 없는 새로운 기능과 역할을 담당하고 있는 것이다(Hathaway, 2016). 따라서 액셀러레이터에 관한 학술적이고 실무적인 관심이 국내외 전반에서 확산되고 있는 상황이지만, 정작 액셀러레이터가 스타트업의 성장을 돕는 방식과 과정에 관한 이론적인 고찰은 미미한 상태에 머무르고 있는 것이 현실이다. 그저 액셀러레이터에 관한 성공사례가 소소하게 보고되고 있는 정도에 그치고 있을 따름이며, 보다 근본적인 고찰이 현저하게 부족하기에 액셀러레이터에 관한 긍정적인 시각과 부정적인 시각이 상충적으로 공존하고 있는 상황이다(Cohen & Hochberg, 2014; Hathaway, 2016; 김용재, 2013). 전에 없이 증가되고 있는 스타트업의 창업 활동과 그에 상응하는 액셀러레이터의 운용에도 불구하고 이에 관한 실증적 연구의 결과가 수렴된 방식으로 축적되지 못하고 있는 것은 이 같은 현상을 포괄하여 고찰하는 이론적 토대가 마련되지 못하는 데 있다.

본 연구는 스타트업의 사업적 안착에 관한 액셀러레이터의 역할과 기능에 관한 보다 영향력 있는 연구를 수행하기 위해서는 먼저 그에 상응하는 적절한 이론적 틀거리가 마련되어야 함을 주장하여, 조직이론의 네트워크 관점이 그 이론적 대안이 될 수 있음을 제안하고자 한다. 스타트업의 창업 과정은 하나의 엄연한 사회적 현상으로, 그 출범의 과정에서부터 사업체로 안착하는 전 과정이 일련의 사회적 관계를 통해 구현되고 있음은 부인할 수 없는 사실이다(Hoang & Antoncic, 2003). 본 연구는 액셀러레이터가 지원하고자 하는 스타트업을 선정하여 사업화에 필요한 중요한 정보와 지식을 제공하는 모든 과정은 액셀러레이터와 스타트업 간에 형성되게 되는 사회적 관계의 특성을 통해 이론적으로 분석될 수밖에 없음을 주장하고자 한다. 스타트업과 같은 신생기업이 사업화의 초기단계에서 겪게 되는 다양한 자원의 부족문제는 외부조직과의 적절한 사회적 관계를 통해 해결될 수 있는 것이며(Aldrich & Wiedenmayer, 1993), 액셀러레이터는 스타트업과의 긴밀한 사회적 관계를 제공함으로써 그 같은 문제를 해결하는 데 도움을 주는 기관이라는 점에서 사회적 행위자의 관계의 특성을 통해 행위자의 성패의 요인을 모색하고자 하는 네트워크 관점은 여타의 조직이론보다 더욱 효과적인 이론적 틀로서 기능하게 될 것이다. 따라서 본 연구는 네트워크 관점에서 제시하고 있는 주요한 이론적 개념이 액셀러레이터와 스타트업의 사회적 관계를 기능적으로 이해하는 데 어떻게 활용될 수 있을 것인지에 관한 이론적 고찰을 시행하여, 이로부터 향후 액셀러레이터에 관한 실증 연구의 이론적 기반을 제공하는 데 목적을 두고자 한다. 즉, 본 연구는 액셀러레이터 연구에 관한 네트워크 관점의 이론적 적절성을 고찰할 수 행하는 이론 논문 (theoretical review paper)로 자리매김하여 다음과 같은 내용을 다루고자 한다.

본 연구에서는 우선 액셀러레이터의 기본적 개념을 다루고 해외 및 국내에서의 현황을 살펴보고 액셀러레이터의 현주소를 점검하고자 한다. 이어, 액셀러레이터와 스타트업 사이에 형성되는 ‘관계’에 주목하여 네트워크의 관점에서 스타트업에

대한 액셀러레이터의 영향력을 이해하는 데 적용할 수 있는 이론적 가치를 고찰하고자 한다. 보다 구체적으로, 그러한 액셀러레이터와 스타트업이 형성하는 네트워크의 구조적 특성과 그 구조를 통해 전달될 수 있는 내용물에 관한 이론적 논의를 제시할 것이다. 이 과정을 통해 단순히 액셀러레이터가 스타트업에게 가져다주는 이점뿐만이 아니라 그 비효율성 및 잠재적 위험성도 제시하고자 한다. 그리고 마지막으로 본 연구의 논의를 종합하고 이러한 논의의 한계점과 이론적 및 실무적 의의에 대해 토의할 것이다.

II. 액셀러레이터의 배경과 현황

2.1 액셀러레이터의 정의 및 성격

네트워크 관점에서 액셀러레이터에 관한 이론적 고찰을 진행하기에 앞서, 현재 학계와 산업계 등에서 널리 활용되고 있는 액셀러레이터에 관한 개념적 정의에 관해 살펴보고자 한다. 스타트업 생태계에서 비교적 최근 자리 잡은 창업지원기관인 액셀러레이터는 그 정의가 실무자 및 연구자들에 따라 다양하게 정의되어 왔다(Cohen & Hochberg, 2014; Cohen et al., 2018; 김용재·염수현, 2014; 이정우, 2016; 중소벤처기업부, 2018). 예를 들어, 창업진흥원은 액셀러레이터를 “창업기획자(이사, 액셀러레이터)는 초기창업자(사업을 개시한 날부터 3년이 지나지 아니한 자) 등의 선발 및 투자, 전문보육을 주된 업무로 하는 자로서 중소기업창업지원법 제19조의 2에 따라 중소벤처기업부에 등록된 상법상 회사 및 민법에 따른 비영리법인”으로 정의하고 있다(중소벤처기업부, 2018). 이는 국가기관이 창업의 진흥을 위하여 마련한 법안에 기초한 개념으로서 사회적 현상으로서의 액셀러레이터를 이해하는 데에는 다소 한계가 있는 것으로 보인다.

<표 1> 액셀러레이터의 다양한 정의

출처	액셀러레이터의 정의
김용재·염수현 (2014)	경쟁적 과정을 통해 선발된 소수의 스타트업을 대상으로 멘토링, 네트워킹 및(지분)투자 등을 체계화시킨 단기 프로그램을 제공하는 촉진자
이정우 (2016)	성공한 선배 창업가의 노하우와 재원을 활용하여 예비창업자(팀) 또는 초기 스타트업을 기수별로 발굴 및 선발하여, 투자, 보육, 교육, 멘토링, 컨설팅 등 종합적인 밀착 지원 서비스를 단기간에 집중적으로 제공함으로써 초기 스타트업의 성장을 빠르게 돕는 조직
중소벤처기업부 (2018)	창업기획자(이사, 액셀러레이터)는 초기창업자(사업을 개시한 날부터 3년이 지나지 아니한 자) 등의 선발 및 투자, 전문보육을 주된 업무로 하는 자로서 중소기업창업지원법 제19조의 2에 따라 중소벤처기업부에 등록된 상법상 회사 및 민법에 따른 비영리법인
Cohen et al. (2018)	신생기업들을 위해 단기적이고 한정된 기간 동안 코호트(cohort) 단위의 교육을 제공하는 프로그램

보다 실무적이고 현재 실제 산업에서의 액셀러레이터의 특

성을 포괄한 정의는 “성공한 선배 창업가의 노하우와 재원을 활용하여 예비창업자(팀) 또는 초기 스타트업을 기수별로 발굴 및 선발하여, 투자, 교육, 멘토링, 컨설팅 등 종합적인 밀착 지원 서비스를 단기간에 집중적으로 제공함으로써 초기 스타트업의 성장을 빠르게 돕는 조직”(이정우, 2016), 혹은 “경쟁적 과정을 통해 선발된 소수의 스타트업을 대상으로 멘토링, 네트워킹 및 지분 투자 등을 체계화시킨 단기 프로그램을 제공하는 촉진자”(김용재·염수현, 2014) 등이 활용되고 있다. 이 같은 정의에서 공통적으로 포함하고 내용 중 주목할 만한 것은 엑셀러레이터가 스타트업과 멘토링의 관계를 형성하고 있으며, 스타트업으로 하여금 사업 초기 반드시 필요로 하는 “네트워크”를 형성할 수 있는 기반을 제공하는 촉진자로서 역할을 지니고 있다는 점이다. 특별히 Cohen et al.(2018)이 제시하고 있는 엑셀러레이터의 정의는 엑셀러레이터가 스타트업에게 동일한 목적을 지니고 있는 스타트업 기업들 간의 관계 형성의 기반을 마련하는 프로그램으로서 운용되고 있다는 사실이다. 이는 오늘날 스타트업으로 출발하는 신생기업들이 기존의 경쟁 환경에 적응하여, 충분한 생존력을 갖추기 위해서는 엑셀러레이터를 중심 혹은 매개로 하는 네트워크의 형성에 그 역할과 기능의 중심점이 존재하고 있음을 방증해주고 있다. 즉, 엑셀러레이터를 이해함에 있어 네트워크 관점의 이론적 적용이 적절함을 간접적으로 시사하고 있음을 확인할 수 있는 것이다.

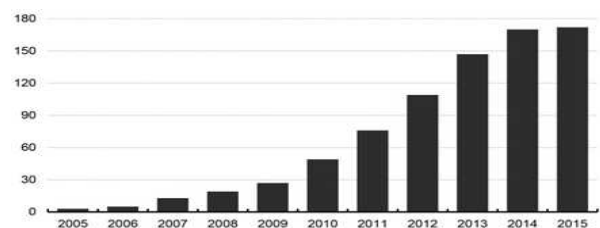
스타트업 엑셀러레이터는 분명 기존의 스타트업 지원 및 투자 기관인 벤처 캐피탈이나 일반적인 엔젤투자자와 같은 창업지원기관과 차별화되는데 주요한 점들은 다음과 같다. 첫째, 엑셀러레이터는 다른 기관들과는 다르게 스타트업들을 ‘공개 지원’의 과정을 통해서 선정한다(김용재·염수현, 2014; Cohen & Hochberg 2014; Cohen et al., 2018). 엑셀러레이터들이 스타트업을 찾아 지원하기보다는, 자신들의 프로그램에 지원하려는 스타트업들 중에서 성장 잠재력이 있다고 판단되는 스타트업들을 선정하는 방식이다. 둘째, 엑셀러레이터의 스타트업에 대한 한정된 비교적 짧은 지원기간 동안 기수 (batch)를 선발하여 집중적으로 관리한다는 특징이 있다. 그렇기에 엑셀러레이터들은 기존 창업지원기관들보다 더욱 유대감이 있는 관계를 스타트업과 형성한다고 볼 수 있다(이정우, 2016). 이러한 관계는 특히 엑셀러레이터가 스타트업에게 단순히 요소 둘 사이의 관계에 주목하여 네트워크 관점을 적용하여 바라볼 수 있다는 사실을 시사한다. 셋째, 다른 창업지원기관들과의 가장 중요한 차이점은 ‘멘토링 및 교육’ 시스템에서 비롯된다. 벤처캐피탈과 같은 투자기관이나 창업 공간을 제공하는 인큐베이터는 외형적인 자원을 초기 스타트업에게 제공하는 성격이 강하다. 그러나 엑셀러레이터는 금전적 지원이나 시설 지원과 같은 유형적 자원에서 더 나아가 심사 멘토들의 선택을 받고 집중적인 멘토링, 즉, 무형적인 자원까지 제공하는 성격이 강하다. 그렇기에 엑셀러레이터는 벤처캐피탈과는 달리 지원 스타트업 선정 당시에 스타트업이 완전히 자리잡은 상태가 아니라도 잠재력을 보고 스타트업을 키우

고자 하는 성격이 강한 것이다. 실제로 해외 및 국내의 유명 엑셀러레이터들은 ‘데모데이 (Demo Day)’를 개최함으로써 자신들이 지원한 스타트업들이 사업 모델을 투자자와 대중에게 선보여 이들이 후속 투자 유치를 할 수 있도록 도와주는 자리를 마련해주기도 한다(김영환, 2016). 이러한 공적 행사는 스타트업이 엑셀러레이터를 통하여 엑셀러레이터와의 관계에서 더 나아가, 투자자와 같은 외부 관계자들과 네트워크를 형성할 수 있다는 사실을 보여준다. 넷째, 엑셀러레이터는 투자 행태의 성격에서도 다른 창업지원기관들과는 구별되는 특징을 보여준다. 엑셀러레이터는 어느 정도 완성된 서비스나 제품을 판매하는 기업에 투자하는 다른 기존 창업지원기관과는 달리, 스타트업에 대한 초기 투자를 통하여 사업화를 확산한다(이경상 외, 2014). 최윤수·김도현(2016)은 엑셀러레이터와 벤처캐피탈의 투자 행태를 분석하여 엑셀러레이터가 벤처캐피탈보다 보다 초기 단계의 스타트업에게 투자를 하며, 해당 스타트업이 비교적 적은 투자와 투자자를 유치한 시점에서 투자를 진행하여 벤처캐피탈보다 위험을 감수하는 성향을 보인다는 사실을 실증적으로 보였다. 이를 통해 철저히 자금 투자 및 회수를 목적으로 하는 벤처캐피탈과는 달리 엑셀러레이터는 초기 단계의 스타트업을 키워주는 역할을 맡음으로써 차이점을 보인다는 사실을 확인할 수가 있다.

2.2 해외 및 국내 엑셀러레이터 현황

2.2.1 해외 엑셀러레이터 현황

해외에서는 국내에 비해 엑셀러레이터 생태계가 보다 활성화되어 있고, 안정화되는 단계에 들어섰다고 볼 수 있다. 2005년 미국의 스타트업 엑셀러레이터들은 Y Combinator가 시초가 되어 먼저 미국 시장에서 활발하게 영역을 넓혀 나갔다(Hallen et al., 2016). 미국에서 뿐만 아니라 유럽 시장에서도 엑셀러레이터들은 활발하게 스타트업을 키우고자 노력하고 있다. <그림 1>을 보면 엑셀러레이터 시장이 가장 큰 미국에서 엑셀러레이터의 숫자는 꾸준히 큰 폭으로 증가해 왔으며, 최근에는 그 증가세는 줄었지만 여전히 증가 숫자가 유지되고 있다는 사실을 알 수가 있다. 이는 엑셀러레이터가 사회적으로 인정받는 산업 및 조직형태로 자리 잡아 가고 있다는 것을 의미한다(Younger & Fisher, 2018). 이러한 엑셀러레이터들은 특히 실리콘밸리에서 주로 중요시 되던 창업지원기관인 벤처캐피탈과는 달리 강한 네트워크를 형성하는 장을 마련해주고 있다.



<그림 1> 미국 스타트업 엑셀러레이터 숫자 증가 추이(Clifford, 2016)

Gust(2016)의 Global Accelerator Report 2016에 따르면 전 세계적으로 조사한 579개의 액셀러레이터들에 의해 11,305개의 스타트업들이 총 2억 6백만 달러가 넘는 자금을 투자 받았다. 이는 전년도 대비 약 10% 가까이 증가한 것으로서, 최근 전 세계 액셀러레이터 시장은 계속 증가 추세에 있다고 볼 수 있다. 지역별로 보면 투자 금액과 스타트업의 비중 면에서 북미와 유럽이 가장 크며, 남미와 아시아 시장도 적지않은 비중을 차지하고 있다(Gust, 2016). 이러한 액셀러레이터의 세계적 성장세에는 해외 액셀러레이터 시장의 제도적 환경 역시 중추적인 역할을 하고 있다. 액셀러레이터 시장을 주도하는 미국의 경우, 주로 투자자들에 대한 여러 혜택이나 지원을 통하여 개인 투자자들의 투자 여건을 조성한다. 독일, 호주, 싱가포르 등 다른 다양한 국가들 역시 액셀러레이터들에게 세액 공제를 적용하고 정부와 민간의 공동 투자 등 액셀러레이터가 더욱 활발하게 활동할 수 있는 제도적 환경을 마련해주고 있다(이경상 외, 2014).

2.2.2 국내 액셀러레이터 현황

액셀러레이터 산업은 벤처캐피탈이나 다른 주요 창업 지원 체제와 비교하여 비교적 최근에 발전하기 시작하였다(김용재·염수현, 2014). 국내에서는 최초의 민간 스타트업 액셀러레이터로 2005년에 시작한 프라이머 (Primer)가 꼽힌다(이정우, 2016). 이 시점 이후로 매쉬업엔젤스, 스파크랩스, 소풍 등 여러 액셀러레이터들이 자신들의 기준으로 스타트업을 선발 및 육성하며 자리 잡기 시작하였다. 국내에서의 액셀러레이터는 벤처캐피탈과는 달리 최초 출범 후 오랜 기간 동안 법적 지위를 갖지 못하여 어려움을 겪고 있었는데, 2016년 11월에 중소기업창업지원법 일부개정법률안, 일명 ‘액셀러레이터법’이 통과되면서 액셀러레이터가 국내에서도 본격적으로 법적 지위를 갖게 되었다. 이를 통해 액셀러레이터들은 정식으로 기업 형태의 하나로 인정을 받고, 소득세 및 법인세 감면의 혜택 등을 받을 수 있게 되었다. 현재 이러한 제도를 통하여 국내 액셀러레이터의 스타트업 지원규모는 2017년 205개사, 847억원에서 18년 245개사, 1,090억원으로 증가하였다(한승희, 2018). 이를 통해 앞으로 액셀러레이터 산업은 미국 등 해외 시장과 같이 국내에서도 꾸준히 성장할 잠재력이 존재하며, 그 기틀을 마련했다고 볼 수가 있다.

<표 2> 국내 액셀러레이터 배출 스타트업 성공 사례(이정우, 2016)

액셀러레이터 (설립시기)	배출기업명	배출기업 서비스 설명	투자 회수 결과
프라이머 (2010년)	퀵켓	모바일 중고장터 앱 '번개장터'	2013년 NHN 네이버에 인수(약 100억원)
스파크랩스 (2012년)	5Rocks	모바일 게임 고객생 애가치 극대화 및 분석과 마케팅 운영 플랫폼	2014년 글로벌 기업 Tapify에 인수
더벤처스 (2014년)	피킹스퀘어	주최장 정보 및 예약 서비스 '피크허어'	키카오 그룹에 인수(약 100억원)

2.3 액셀러레이터 대표 사례

2.3.1 해외 사례: Y Combinator

Y Combinator는 2005년에 Paul Graham에 의해 미국의 캘리포니아에서 설립되어 최초의 액셀러레이터 불린다. 2005년부터 2018년 3월까지 총 1585개의 스타트업을 지원하였으며, Y Combinator 출신의 15개 기업이 현재 1억 달러가 넘는, 70개가 넘는 Y Combinator 출신 기업은 100만 달러 이상의 가치를 지니고 있다고 평가 받고 있다. Y Combinator는 펀드운용에 대한 관리보수를 받거나 정부에서 따로 보조를 받는 형식이 아니라, 순수하게 스타트업들의 회수(Exit)를 통하여 수익을 창출하는 액셀러레이터 모델을 고수한다(박희원, 2018).

Y Combinator은 현재도 전 세계 액셀러레이터 중 최고의 위치에 있다고 평가받는다. 최근 SARP (Seed Accelerator Rankings Project)의 연구진은 Angelpad와 함께 Y Combinator를 2017년 최고 등급의 액셀러레이터에 선정하기도 하였다(Konrad, 2017). 2005년 여름부터 2015년 여름까지 Y Combinator 출신의 스타트업 743개를 분석한 결과, 81개가 청산(11%), 562개가 운영 중(76%), 100개는 인수되었다. 또한, 그 중 492개를 분석한 결과, 평균 17백만달러의 후속투자를 유치한 것으로 나타났다(박희원, 2018). 이렇듯 Y Combinator를 거쳐 간 스타트업들은 대체로 실패 확률이 떨어지고 좋은 결과를 보여 왔다는 사실을 알 수가 있다.

Y Combinator가 배출한 대표적인 스타트업으로는 세계 최대의 숙박 공유 서비스업체 Airbnb, 웹 기반 파일 공유 서비스 업체 Dropbox, 개인 인터넷 방송 업체 Twitch등을 꼽을 수 있다. Y Combinator는 이러한 성공적인 기업들에 힘입어 큰 성공을 거두었지만 최근에는 Y Combinator에게 선정된 스타트업들이 과대평가 받으며, 또한 Y Combinator의 포트폴리오 크기가 8개에서 80여개의 스타트업으로, 초기에 비해 10배 이상 늘어나 투자자들에게 Y Combinator가 선정한 스타트업들에 대한 명확한 신호를 주기 힘들다는 비판도 있다(Kim & Wagman, 2014).

2.3.2 국내 사례: 프라이머 (Primer)

프라이머는 2010년 1월에 설립된 국내 민간 액셀러레이터의 대표적인 기업이자, 선두주자라고 볼 수 있다. 2018년 전반기까지는 총 149개의 스타트업을 투자 및 지원하였다. 프라이머는 기간별로 다양한 산업의 스타트업을 ‘배치 (Batch)’로 묶어 발굴하고 지원한다. 이니시스를 창업한 권도균 CEO를 필두로 매 ‘시즌’마다 5~10 여명의 멘토들이 파트너로 참가하여 스타트업을 선정하고 멘토링한다.

지원할 스타트업을 선정할 때는 프라이머는 일반 벤처캐피탈과는 달리 잠재력을 위주로 평가한다. 보통 벤처캐피탈들은 유니콘(기업가치 1조원 이상의 스타트업)을 찾는 것에 집중하지만, 프라이머의 경우 자체적인 기준에 따라 ‘지속가능성’이 있는 스타트업을 선정하는 것에 집중한다. 조언을 해주는 멘토들은 주로 스타트업을 직접 창업하거나 운영을 해본 경험

이 있어 초기 스타트업들에게 실질적인 조언을 줄 수 있는 이들이다. 이 멘토들은 지원 기업을 선정할 때 아이디어뿐만 아니라, 그 기업에 의해 아이디어가 실행이 가능한지의 여부를 검증하여 선발한다. 프라이머가 명시하는 주요 활동으로는 인큐베이팅 프로그램, 해외진출 지원 프로그램, ‘엔턴십(Enternship)’이라고 불리는 멘토링 및 교육 프로그램, 데모데이, 대학생 창업 세미나 등이 있다. 프라이머의 이러한 일련의 활동들은 액셀러레이터와 스타트업들이 보다 특별한 관계를 맺는다는 것을 방증한다.

프라이머는 자체적으로 스타트업과 끈끈한 관계를 맺으며 이들의 성장을 도우며, 또한 데모데이와 같은 행사를 통하여 이들을 외부의 행위자들과 효과적으로 네트워킹하도록 돕는 것이다. 평균적인 지원 규모는 5천만원~1억원 사이이며 스타트업 지분율은 10~20% 사이이다. 프라이머는 현재까지 총 149개 스타트업을 도왔다. 그 중에서 대표적으로 유수의 투자기관으로부터 23억원을 유치한 부동산 중개 서비스 ‘호갱노노’와 2018년 초 기준 월평균 거래액 200억원, 월 평균 매출액 8억원에 달하는 실적을 보여주고 있는 중고 물품 플랫폼 ‘번개장터’ 등이 대표적인 프라이머 출신 스타트업의 성공 사례이다(김기진, 2017; 백주연, 2018).

III. 액셀러레이터의 역할에 대한 네트워크 관점 기반 고찰

창업이라는 사회적 현상은 다른 현상에 비해 특히 사회적 관계의 영향을 받는 것으로 여겨진다(Hoang & Antoncic, 2003). 특히 위에서 언급한 초기의 스타트업이 성장할 수 있게끔 유형 및 무형의 자원을 지원하는 액셀러레이터의 특징들을 고려할 때, 액셀러레이터와 스타트업은 영향력 있는 사회적 관계를 형성한다. 이는 액셀러레이터라는 조직 유형의 속성이 스타트업과의 ‘네트워크 관계(network relationship)’를 형성하는 것이라 할 수 있다(Larson, 1992). Uzzi(1996)는 행위자가 사회적 구조 속에 속해 있을 때 나타나는 이른바 ‘배태성(embeddedness)’으로부터 네트워크의 효과(network effect)가 나타난다고 간주하는데, 서로 형성한 관계를 통하여 액셀러레이터가 스타트업에게 미치는 영향 역시 이러한 네트워크 효과의 일종이라 볼 수 있다.

본 연구에서는 네트워크의 속성 중에서 네트워크 구조(network structure)와 네트워크 내용(network content)에 주목하여 액셀러레이터와 스타트업 사이의 네트워크적 특성을 살펴보고자 한다. Hoang & Antoncic(2003)에 따르면 네트워크 내용은 유형 및 무형의 자원, 네트워크 구조는 네트워크의 크기, 중심성, 밀도, 강도 등의 요소를 포함한다.

본 연구에서는 액셀러레이터와 스타트업 간의 나타나는 네트워크 효과 중 네트워크 구조의 효과는 강한 정도의 네트워크 구조 자체가 야기하는 현상을 중심으로 고찰하며, 이러한 구조를 통해 전달되는 네트워크 내용 중에서 학습효과, 정당

성 및 지위 신호 효과, 그리고 재무적 자원을 살펴본다. 또한, 본 연구에서는 이러한 논의의 과정에서 단순히 네트워크로부터 비롯되는 이점에 주목하는 것이 아니라, 그러한 속성으로 인해 나타날 수 있는 비효율성 및 잠재적 위험성도 같이 살펴보고자 한다. Hallen et al.(2016)는 많은 스타트업들이 액셀러레이터 프로그램에 선정되면서 지속적으로 긍정적인 성과를 보이기도 했으나, 반대로 몇몇 스타트업들은 그렇지 않고 오히려 부정적인 영향을 받았다는 사실을 지적한다. 그렇기에, 액셀러레이터가 스타트업에게 미치는 영향을 이론적 관점에 기반하여 단순히 긍정적 측면을 조명하는 것이 아니라, 잠재적 위험성 및 비효율적 측면까지 살펴보는 것은 중요하다고 할 수 있다. 이는 액셀러레이터가 만들어내는 경영현상을 보다 심도 깊게 이해하고 액셀러레이터가 스타트업들의 생존 및 성장을 위해 어떻게 활용해야 될 수 있는지 방향성을 제시할 수 있어 의미가 있다고 볼 수 있다. 결국 네트워크 관점이라는 이론적 틀로 액셀러레이터의 역할을 분석하는 것은 피상적인 현상을 조명하는 것에서 더 나아가 그 현상 내면의 본질을 이해하는 데 도움을 줄 것이다.

<표 3> 네트워크 구조와 네트워크 내용의 정의

	네트워크 구조 (structure)	네트워크 내용 (contents)
정의	행위자들 간의 사람들 간 및 조직들 간 횡단적 관계. 측정으로는 네트워크 크기, 중심성, 밀도, 강함 / 약함 / 연결의 관계	행위자 간 교환되는 자원. 유형 자원(금전적 자본)과 무형자원(정보와 조언에 대한 접근, 감정적 도움, 정당성 신호)에 대한 초점. 내용의 다양성이 다양한 자원의 교환을 나타낸다.

출처: (Hoang & Antoncic, 2003)

3.1 네트워크 구조 (network structure)로부터 발생하는 효과

네트워크 구조는 행위자들 간 직접적 및 간접적 관계의 양상으로 정의된다(Hoang & Antoncic, 2003). 액셀러레이터와 스타트업이 형성하는 네트워크 구조를 본 연구에서는 크게 네트워크 응집(cohesion)과 중개(brokerage)로 나눈다(Burt, 1992; Kadushin, 2002). 액셀러레이터 내부와 외부에 따라 다르게 나타나는 이러한 다른 방식의 네트워크 구조는 스타트업 입장에서 네트워크 속성이 다르고, 받는 영향 역시 성격이 다르다고 볼 수 있다.

본 항목에서는 먼저 액셀러레이터와 스타트업이 내부적으로 나타나는 응집의 네트워크 구조를 소개하고 그것이 스타트업에게 미치는 영향을 제시한다. 그 다음으로 외부적으로 액셀러레이터가 다른 행위자들과 스타트업을 연결해주는 중개의 네트워크 구조를 살펴본다.

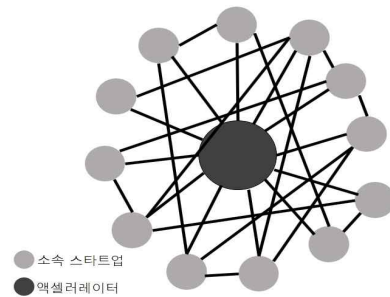
3.1.1 응집 (cohesion) 네트워크 구조

액셀러레이터 내부에서 형성되는 네트워크 구조의 특징은

바로 응집 (cohesion)의 양상을 보인다는 것이다. 강한 유대 관계에서 비롯되는 ‘응집 (cohesion)’의 네트워크 구조는 많은 행위자들끼리 강한 유대의 관계로 이어져 있을 때 나타난다(Kadushin, 2002). 액셀러레이터 내부의 관점에서 보았을 때, 액셀러레이터와 스타트업은 바로 이러한 응집의 네트워크 구조를 보인다. 이는 액셀러레이터를 중심으로 내부에서 한 기수 단위의 스타트업끼리 밀도가 높고, 강도가 강한 네트워크의 양상을 보여주기 때문이다. 응집의 양상이 전제하는 네트워크의 특징들이 액셀러레이터 내부에서 행위자들끼리의 연결망을 통하여 나타나는 것이다. 스타트업들과 같은 신생 기업은 알고 부족한 사회 연결망 때문에 정보를 효과적으로 처리하는 데에 어려움을 겪는다(Cohen et al., 2018). 액셀러레이터가 스타트업을 지원하고 관계를 맺는 과정에서는 높은 수준의 불확실성과 부족한 자원 때문에 양자 간의 긴밀한 협력이 요구된다(Bustamante, 2018). 이러한 상황에서 액셀러레이터는 초기 단계의 스타트업에게 자신의 네트워크 구조에 속한 행위자가 되도록 해준다.

액셀러레이터들은 멘토링과 같은 과정을 통해서 자신들과 스타트업 사이에 강한 네트워크를 형성한다. 이러한 네트워크는 벤처캐피탈과 같은 기존의 창업지원기관이 형성하는 네트워크와 강도가 다를 수밖에 없다. 또한, 신생기업이 자원을 제공해주는 외부조직과 사회적 관계를 가질 때 원활하게 자원을 확보하고 활용하는 것을 촉진할 수 있다(Aldrich & Wiedenmayer, 1993). 이를 통하여 액셀러레이터와 스타트업이 갖는 사회적 관계 자체가 초기 스타트업에게 필요한 자원을 얻는 것에 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다.

더 나아가, 액셀러레이터는 자신들이 지원하는 스타트업끼리의 네트워크 형성에도 적극적으로 도움을 준다. 액셀러레이터는 멘토링을 통하여 스타트업과 강한 네트워크를 형성하기도 하면서, 스타트업들끼리 네트워크의 장을 열어 하나의 조밀한 네트워크 구조를 만들어낸다. 실제 국내의 액셀러레이터들은 개별적인 멘토링뿐만이 아니라, 해당 액셀러레이터 출신이 진행하는 강의를 제공하는 등 내부적으로 양질의 정보를 교환할 수 있는 장을 마련해준다(이정우, 2016). 이와 같이 액셀러레이터는 스타트업들끼리의 네트워크 모임을 장려하며 이를 통해 밀도가 높은 네트워크 구조를 형성한다. 이러한 네트워크 구조를 통하여 그 곳에 속하는 스타트업들은 외부에서 쉽게 얻을 수 없는 정보와 지식을 얻고 교환할 수가 있다. 또한 그러한 모임을 통하여 액셀러레이터와 소속 스타트업들은 서로 골고루 연결 관계가 생겨 네트워크 구조의 밀도 역시 높아진다. 이렇게 형성되는 조밀하고 강한 네트워크 구조는 그렇지 않은 네트워크 구조에 비해 신생 기업들에게 필요한 초기 안정성 확보를 위한 이점을 가져다준다.



<그림 2> 액셀러레이터와 소속 스타트업이 형성하는 응집 네트워크 구조

<그림 2>는 내부적으로 액셀러레이터와 스타트업이 형성하는 사회 연결망 구조의 예시이다. 액셀러레이터가 각 스타트업을 지원함으로써 중앙에 위치하게 되고, 각 스타트업들도 액셀러레이터가 마련하는 각종 내부적 행사들을 통하여 서로 비교적 강한 관계를 맺게 된다. 자금뿐만이 아니라 멘토링 및 교육과 같은 무형 자원의 폐쇄적 교류도 일어나기에 액셀러레이터는 가령 벤처캐피탈과 같은 기관에 비해 더욱 강한 네트워크를 형성한다고 할 수 있는 것이다. 또한, 액셀러레이터 내부에서 출신 스타트업끼리도 네트워킹 기회를 제공해주는 만큼 스타트업들끼리의 네트워크도 활발히 형성되어 보다 많은 점들이 선으로 연결되어 있다. 이를 통해서 스타트업들이 액셀러레이터와의 강한 관계를 통하여 사회적 자본 (social capital)을 다양한 형태로 받는다는 사실을 알 수가 있다. 사회적 자본은 사회적 행위자들이 형성하는 사회적 구조 속에서 형성되는 자본으로서, 의무 (obligations), 기대 (expectations), 정보의 통로 (information channel) 등의 기능을 수행한다(Coleman, 1988). 또한, 응집은 기본적으로 필요한 것을 충족시키고자 하는 안전함 (safety)을 추구할 때 나타난다(Kadushin, 2002).

초기에 불안정한 상태에서 액셀러레이터의 지원을 받는 스타트업은 안전함을 도모하는 네트워크 구조에 속한다고 볼 수 있다. 따라서 스타트업은 <그림 2>처럼 액셀러레이터를 통하여 응집된 형태의 연결망을 형성할 가능성이 높다. 이렇게 사회적 자본을 주고받음으로써 형성되는 네트워크는 ‘단련’ 형태의 연결망 (network closure)를 만들어 내어 강한 신뢰 (trust)를 바탕으로 행위자들이 사회적 자본에 기초한 양질의 정보를 주고받을 수 있다(Coleman, 1988). 사회적 자본은 특히 초기 스타트업의 지식 습득 및 기업성과에 영향을 끼치는 중요한 요소 중 하나이다(Shane & Stuart, 2002; Yli-Renko et al., 2001). Baum et al.(2000) 역시 이러한 사회적 자본의 형태라 할 수 있는 네트워크 제휴 (network alliance)가 초기 스타트업의 성과에 지대한 영향을 끼칠 수 있다고 말한다. 따라서 응집의 네트워크 구조는 초기에 양질의 정보를 필요로 하는 스타트업의 성장을 도울 가능성이 높다.

스타트업이 이러한 구조 속에서 형성하는 강한 연결망들은 지식을 얻는 것에 있어서도 긍정적인 영향을 끼치는데, 특히 강한 네트워크는 노하우와 같이 초기 스타트업에게 중요한

암묵지 (tacit knowledge)의 습득을 더욱 촉진시킨다(Hansen 1999; Adler & Kwon, 2002; Reagans & McEvily, 2003).

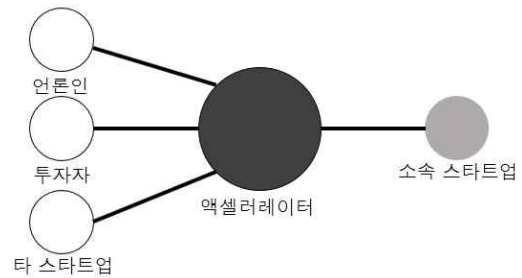
액셀러레이터가 형성하는 연결망 구조는 위에서 언급한 것과는 반대로, 오히려 소속 스타트업에게 부정적인 영향을 끼칠 가능성도 존재한다. 액셀러레이터는 멘토링 및 교육 프로그램도 진행하면서 스타트업과 보다 강한 유대 관계를 형성할 가능성이 높다. 그리고 스타트업끼리의 네트워크의 장도 마련해주면서 <그림 2>와 같이 조밀하고 강한 네트워크 구조를 형성하게 된다. 이러한 네트워크 구조는 위에서 말했듯이 사회적 자본의 기반이 되지만, 반대로 혁신성이 필요한 스타트업에게 혁신의 제약이 될 가능성도 존재한다.

Giudici et al.(2018)은 네트워크 구조의 중심에 위치한 행위자가 존재하는 폐쇄적 ‘합주 (orchestration)’가 개방적인 것에 비해 기회를 탐색하는 자율적 행위를 제한할 가능성이 있다고 지적한다. <그림 2>와 같이 액셀러레이터가 주도하여 선발과정으로 통해 상대적으로 폐쇄적인 구조를 만들어내는 액셀러레이터와 스타트업 간 연결망 구조는 그러한 ‘폐쇄적 합주’의 예시라 할 수 있다. Chatterji et al.(2018)은 액셀러레이터와 같이 체계적 교육이나 멘토링을 받는 스타트업이 성장의 밑바탕이 될 수 있는 외부 동료의 비형식적 조언에 영향을 덜 받는다는 연구 결과를 내놓기도 하였다. 위에서 언급한 폐쇄적 네트워크 구조가 이러한 연구 결과를 설명할 수 있다.

액셀러레이터가 형성하는 강하지만 폐쇄적 네트워크 구조가 다양한 정보의 유입을 막을 가능성이 있는 것이다. 따라서 스타트업이 액셀러레이터 내부의 네트워크 구조에 과도하게 예속될 경우, 그러한 강한 유대의 관계가 오히려 혁신성의 제고를 위해 필요한 다양한 정보 습득에 제한이 될 수 있는 것이다.

3.1.2 중개 (brokerage) 네트워크 구조

두 번째 네트워크 구조의 특징은 액셀러레이터 외부의 행위자들과 스타트업이 이어지는 중개 (brokerage)의 네트워크 구조이다. Burt(1992)는 구조적 공백 (structural holes)이라는 개념을 제시하면서 서로 연결고리가 없는 다른 두 행위자를 이어주는 중개자 (broker)의 역할을 강조하였다. 이를 통하여 나타나는 네트워크 구조는 앞서 소개한 강한 유대를 통하여 나타나는 응집과는 달리, 약한 유대와 밀접한 관련이 있다고 볼 수 있다(Granovetter, 1973; Burt, 2001). 액셀러레이터는 액셀러레이터 자체적으로 소속 스타트업들과 형성하는 내부 네트워크와는 별개로 이 스타트업들을 외부의 행위자들과 연결하는 중개자의 역할을 수행한다. 이러한 과정을 통하여 <그림 3>처럼 외부 행위자-액셀러레이터-스타트업으로 이어지는 중개의 네트워크 구조가 형성된다. 바로 이러한 중개 네트워크 구조의 이점을 통하여 스타트업은 위에서 언급했던 한 액셀러레이터 안에서 형성되는 네트워크 응집 구조의 약점을 보완할 수 있다.



<그림 3> 액셀러레이터의 중개자 역할을 통해 나타나는 외부 행위자-액셀러레이터-소속 스타트업 네트워크 구조

<그림 3>에서 볼 수 있듯이 액셀러레이터는 데모데이와 같은 다양한 공적 행사를 통하여 자신들이 지원하는 스타트업들이 외부 파트너를 찾는 자리를 마련해준다. 액셀러레이터들이 주최하는 데모데이는 단순히 스타트업이 자신들의 사업모델을 발표하는 것에서 더 나아가, 스타트업들이 새로운 파트너를 찾을 수 있는 자리를 마련해준다(김영환, 2016). 이 덕분에 스타트업들은 초기에 액셀러레이터 네트워크 안에서 제한된 정보를 얻는데 그치지 않고 보다 다양한 정보를 얻으며, 더 나아가 후속 투자 유치 혹은 사업 파트너를 만날 기회를 제공 받는 것이다. 이는 스타트업을 외부의 행위자들과 연결시켜주는 액셀러레이터의 중개자 역할이 스타트업들에게 중요하게 작용한다는 점을 시사한다.

중개자로서의 액셀러레이터의 역할은 또한 스타트업에게 다양성 있는 정보의 통로를 제공한다. Burt(2001)는 ‘구조적 공백을 통하여 형성되는 네트워크 구조가 중복되지 않는 (nonredundant) 정보를 주고받게 만들고, 그 속에서 중개자의 역할을 하는 경우 행위자가 큰 경쟁력을 가질 수 있다고 밝히고 있다. 액셀러레이터는 바로 이러한 중개자의 역할을 한다고 볼 수 있다. 중개에 기반한 연결망은 자율성을 토대로 변화를 이끌어낸다(Kadushin, 2002). 따라서 혁신을 위해 수동적 현상유지보다 자율적인 변화가 중요시 되는 스타트업에게 액셀러레이터가 형성하는 중개의 네트워크 구조는 초기 성장에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 것이다.

더 나아가, 스타트업들은 액셀러레이터를 통한 중개의 네트워크 구조를 통하여 다양한 사업 파트너와 네트워킹할 기회를 가질 수 있다. 스타트업들은 이를 통하여 보다 다양하고 중복되지 않는 지식과 정보를 얻을 수 있다. 지식의 다양성은 신생 기업의 성장을 돕는 주요 요인 중 하나이다(Larrañeta et al., 2012). 그렇게 때문에 신생 기업에게 다양한 파트너의 중요성은 무척 크다고 할 수 있다. 다양하고 중복되지 않는 네트워크가 기업들의 경쟁 역량 (competitive capabilities)을 얻는 데에 긍정적인 영향을 준다(McEvily & Zaheer, 1999). 그리고 구조적 공백을 통하여 신생기업이 속하는 네트워크 구조는 내부적으로 혁신의 기반이 되는 역량을 키우는 것에 도움이 된다(Zaheer & Bell, 2005) 따라서 스타트업들은 액셀러레이터에 속함으로써 혼자

서는 형성하기 힘든 다양한 행위자들과 연결되는 네트워크에 소속될 수가 있는 것이다.

스타트업이 액셀러레이터의 중개자 역할의 이점을 활용하는 데에 있어서 이로온 점만 나타난다고 볼 수는 없다. <그림 3>처럼 스타트업은 외부 행위자와 관계를 형성할 기회를 얻지만 이는 오로지 액셀러레이터를 통하여 나타난다. 이러한 경우, 양자가 중개자에게 의존을 해야 하는 양상이 나타난다 (Burt, 1992). 즉, 소속 스타트업은 외부와의 관계 형성에 있어서 액셀러레이터에 대한 의존도가 커지는 것이다. 이러한 의존도가 과도해질 경우, 스타트업은 자율성을 토대로 하는 변화를 이끌어 낼 가능성이 제한될 수도 있다. 따라서 이 경우에 스타트업은 액셀러레이터를 통하여 형성되는 네트워크를 적극적으로 활용하되, 그것이 족쇄가 되지 않도록 전략을 세우는 것이 바람직할 것이다.

3.2 네트워크 내용 (network contents)으로부터 발생하는 효과

앞서 우선 액셀러레이터와 스타트업이 형성하는 네트워크 구조 자체가 스타트업에게 어떻게 영향을 미치는지 살펴보았다. 본 항목에서는 액셀러레이터와 스타트업이 형성하는 네트워크 구조 속에서 이 두 행위자가 주고받는 내용물을 살펴보고자 한다. 네트워크 구조가 관계의 양상이 지니는 특징에 주목한다면, 네트워크 내용 (content)은 그러한 관계 안에 흐르는 무형 및 유형의 자원에 주목 한다(Hoang & Antoncic, 2003). 다른 연구 역시 이러한 요소들을 행위자 간 관계에서 흐르는 내용물임을 보여준다(e.g. Brown & Butler, 1995; Stuart et al, 1999). 이러한 점에 근거하여, 본 연구에서는 <그림 4>와 같이 액셀러레이터의 특징을 반영하여 학습, 정당성 및 지위, 재무적 자원



<그림 4> 액셀러레이터와 한 스타트업 간의 네트워크 내용

3.2.1 학습 (learning)

액셀러레이터가 정보 및 조언을 전달함으로써 생기는 스타트업의 학습의 효과는 네트워크 자체가 가져다주는 효과 중 하나이다. 조직 간 배태적 관계 (embedded ties)는 서로 강한 유대 관계로 형성 되어있음으로써 즉각적인 피드백과 새로운 지식의 발견하는 암묵지 (tacit knowledge) 학습의 과정을 촉진시킨다(Larson, 1992). 다른 창업지원기관들과 비교하여 액셀

러레이터가 지니는 가장 큰 차별화 된 특징은 멘토링 및 교육 시스템이라고 위에서 언급한 바 있다. 체계적 멘토링을 강조하는 액셀러레이터의 속성은 이와 같은 배태적 관계의 특성을 반영한다. 실질적으로 노하우와 같은 경험적 지식이 부족한 대다수 초기 스타트업에게는 효과적으로 노하우를 얻는 과정이 초기에 결정적인 요소로 작용한다고 할 수 있다. 직접 스타트업의 창업 및 실패를 경험한 멘토들이 컨설팅을 해주는 시스템은 단순히 다른 행위자를 관찰하는 것과 같은 대리 학습 (vicarious learning) 이상으로 스타트업의 학습 효과를 높일 수 있다(Hallen et al., 2016). 이는 특히 액셀러레이터의 멘토링 및 교육을 통하여 스타트업이 거치는 학습 과정인 ‘창업 가적 학습 (entrepreneurial learning)’을 강조하며 이를 통하여 액셀러레이터가 스타트업의 가시적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 보여준다. 시장의 반응을 재빠르게 인지하고 비즈니스 모델을 시장에서 통하도록 재빠르게 바꾸는 ‘피벗 (pivot)’은 스타트업이 수행해야 할 가장 중요한 전략 중 하나로 꼽히며 이는 단순히 외부에서 지켜보는 것으로는 학습이 어려운 복잡한 경험적 지식이다(Nobel, 2011). 액셀러레이터가 제공하는 체계적인 멘토링 및 교육 시스템은 스타트업들이 이러한 피벗을 더욱 효과적으로 수행할 수 있도록 할 수 있다.

Hallen et al.(2016)은 액셀러레이터를 통해 스타트업들이 (1) 비즈니스 모델과 전략을 세밀화 할 수 있도록 만드는 학습, (2)그러한 비즈니스 모델을 실제로 실행하게 만드는 학습, 그리고 (3)자신들의 목표와 열망치 (aspiration level)를 상황에 따라 유연하게 조절 해 나갈 수 있게 만드는 학습능력을 키울 수 있다고 보았다. 특히 열망치와 관련하여 타 조직과 비교하여 기준을 찾는 ‘사회적 열망치 (social aspiration level)’의 조절을 하는데 있어서 액셀러레이터는 스타트업에게 도움을 준다고 볼 수 있다(Greve, 1998). 단순히 어떤 자원을 전달받는 것에서 더 나아가 스타트업들은 액셀러레이터들을 통해 조직을 발전 시켜 나가는 일종의 ‘조직학습 (organizational learning)’을 실현시키는 것이다. 이를 통해 액셀러레이터가 창업 노하우와 같은 지식을 단순히 말로 전수하는 것에서 더 나아가 체계적인 시스템을 갖고 선정된 스타트업들을 도와주고 있다는 사실을 알 수가 있다. 가령 프라이머의 경우, 기수 기간이 끝난 이후에도 프라이머 출신의 스타트업들에게만 독자적으로 제공되는 강의를 계속 제공하기도 한다. 이렇게 멘토링 및 교육 시스템이라는 특성이 반영된 네트워크를 통해 나타나는 학습효과는 보다 양질의 정보를 스타트업에게 제공한다는 점에서 스타트업들에게 유리하게 작용할 수가 있다. 이를 통해 실제로 직접 스타트업을 창업해본 이들의 노하우와 같은 높은 질의 정보는 단순한 물질적 지원과는 다른 형태로 스타트업의 학습을 촉진시키며 초기 성장을 돕는다고 할 수 있는 것이다. 이러한 멘토링에 기반한 학습은 액셀러레이터와 스타트업 간의 유대관계를 형성하는 기초가 된다. 또한, 이러한 노하우의 전수는 응집성을 띠는 네트워크 구조를 통하여 더욱 용이해지기도 한다.

액셀러레이터와 스타트업의 관계에서 비롯되는 학습의 과정이 스타트업에게 항상 효과적으로 작용한다고 말하기는 어렵다. 액셀러레이터들은 스타트업들이 짧은 기간 동안 멘토, 잠재적 소비자, 프로그램 관리자, 다른 창업자 등의 다양한 사람들과 강한 강도의 상호작용을 하도록 요구한다. 이러한 집약적인 대량 정보에 대한 접근하는 과정에서 신생기업의 창업자들은 비교적 짧은 기간 내에 그러한 정보들을 어떻게 선택적으로 받아들이고 해석할 것인지에 대하여 이른바 ‘제한된 합리성 (bounded rationality)’의 문제에 봉착한다(Cohen et al., 2018). 제한된 합리성이란, 개인 및 조직의 목표는 합리적 의사결정이지만, 그들의 불완전하고 한계가 있는 정보 및 지식을 해석 및 처리할 수 있는 능력의 한계 때문에 그러한 합리적인 의사결정이 제대로 이루어지지 않는 것을 말한다(March & Simon, 1958). 많은 액셀러레이터들은 최선을 다해서 스타트업들에게 멘토링과 교육의 기회를 제공하지만, 짧은 기간 동안 강한 강도로 스타트업들의 잠재력을 끌어내고자 하는 액셀러레이터의 특성상 스타트업들의 제한된 합리성이라는 한계 때문에 그 효과가 제대로 나타나지 않을 수도 있는 것이다. 따라서 스타트업들은 단순히 액셀러레이터 프로그램이 멘토링 및 교육 시스템으로 자신들을 긍정적인 방향으로 이끌어줄 것이라고 단순히 전제하기보다는 구체적으로 자신들이 그러한 멘토링 및 교육을 통해 얻는 정보 및 지식들을 어떻게 받을 들일지 고민을 해야 한다. 그리고 액셀러레이터 역시 멘토링 및 교육 시스템을 어떻게 설계하는지에 따라 스타트업에게 효과적으로 지식 및 정보를 효과적으로 전달할 수 있는 정도가 달라질 것이다.

3.2.2 정당성과 지위 신호 효과 (legitimacy and status signaling)

액셀러레이터가 스타트업에게 전달하는 네트워크의 내용으로 정당성 (legitimacy) 및 지위 (status)도 포함할 수가 있다. 네트워크 관점에서 조직을 바라볼 때 정당성과 지위와 같은 신호효과 역시 네트워크 자체가 내포하는 요소로 간주된다(Hoang & Antoncic, 2003; Podolny & Page, 1998). 액셀러레이터는 스타트업들이 정당성과 지위를 얻도록 도움을 주어 시장에 긍정적인 신호를 보낼 수 있도록 한다. 신생기업들에게 시장에 진출해 있는 기존 기업들에 비해 객관적으로 평가 받을 지표 및 기록이 없기에 외부 평가자에게는 그것이 불확실성으로 작용한다. 이러한 점 때문에 스타트업들에게 신뢰, 명성 등의 형성을 통하여 정당성 (legitimacy)을 얻고자 노력한다(Aldrich & Fiol, 1994).

초기 스타트업은 단순히 아이디어만으로 자신들을 홍보하기에 한계가 있다. 이런 경우에 사회적으로 인정을 받고 신뢰를 받는 기관에게 지원을 받은 경력이 있으면 후에 다른 투자를 받을 때 긍정적인 신호로 작용할 수가 있다. 네트워크 구조상으로는 액셀러레이터의 중개자 역할이 이러한 정당성 획득을 가능하게 만든다. 초기 스타트업은 외부 평가자들이 심도 깊

게 가치 분석을 하는 것에 한계가 있기에 액셀러레이터를 통하여 스타트업의 가치를 평가한다. 이러한 과정에서 외부평가자-액셀러레이터-스타트업으로 이어지는 중개의 네트워크 구조가 기능을 하는 것이다. Hallen et al.(2016) 역시 스타트업들이 액셀러레이터 프로그램에 참여하는 행위를 통해 긍정적 신호효과와 혜택을 받는다고 주장한다. 이는 스타트업이 신생기업으로서 구축해야 하는 정당성과도 밀접한 관련이 있다. 지위가 높은 기관과의 관계는 그들의 경쟁력을 나타내는 신호가 되며 정당성을 얻게 해주는 역할을 한다(Fisher et al., 2016). 불확실성이 큰 시장에 새롭게 진입한 기업이 외부적 정당성 (external legitimacy)를 얻게 되면 신생조직의 부담 (liability of newness)을 감소시킬 수 있다(Singh et al., 1986). 또한, 이러한 정당성은 다른 자원을 얻는 것에 도움을 주며, 이는 신생기업의 성장을 촉진시킨다(Amezcuca et al., 2013; Zimmerman & Zeitz, 2002). 스타트업들은 액셀러레이터의 선택을 받기 힘들 뿐만이 아니라 들어가서의 멘토링 등의 체계적 경쟁력 제고라는 이점 때문에 이는 벤처캐피탈 및 엔젤 투자자와 같은 후속 투자자들에게도 정당성의 신호로 작용한다(Fisher et al., 2017). 따라서 스타트업이 지위가 높은 액셀러레이터와 갖는 강한 관계는 외부에서 인식하는 스타트업의 정당성을 높이면서 초기에 직면하는 위험성을 줄여주며 성장을 촉진한다고 볼 수 있다.

액셀러레이터를 통해 스타트업이 초기에 얻는 정당성은 더 나아가 해당 스타트업이 다른 스타트업들에 비해 높은 지위 및 평판을 가진 것으로 인식되게 한다. 정당성이 행위자에게 사회적으로 기대되는 요소들을 강조한다면, 지위는 그러한 요소들이 어떻게 행위자들 간의 사회구조적 순위를 형성하는지에 관한 것이다(Piazza & Castellucci, 2014). 따라서 액셀러레이터의 지원을 받는 스타트업은 지원을 받는 행위로부터 정당성을 얻는 것에서 더 나아가 액셀러레이터의 지위에 따라 다른 스타트업들에 비해 시장에서 유리한 위치를 점할 수가 있다. 조직지위는 관계를 맺는 외부조직의 지위의 영향을 받는데, 높은 지위의 조직은 뛰어난 파트너를 찾아내고 선택할 역량이 있다고 인식되며 그렇게 형성된 파트너십은 파트너의 역량에 대한 긍정적인 신호로 작용한다(Benjamin & Podolny, 1999; Hallen et al., 2016). 실제 산업에도 초기 스타트업은 외부 평가자들로부터 얻는 정당성을 필요로 하며, 액셀러레이터는 그러한 정당성을 얻는 것에 도움을 줄 수 있는 기관으로 강하게 인식되고 있다(Ramasubramaniam, 2018). 이러한 점을 통하여 국내 스타트업의 경우에도 액셀러레이터에게 선정되었다는 것 자체가 이후의 투자 유치 등에서 있어서 스타트업에게 정당성 및 지위라는 긍정적인 신호 효과를 가져다 준다는 사실을 알 수가 있다. 이처럼, 스타트업이 액셀러레이터와 형성하는 관계는 사회적 인식만으로도 해당 스타트업들이 일종의 ‘보증 수표’의 신호 효과를 보여주는 것이다. 스타트업을 평가할 때 사람들은 그 스타트업 자체의 내부 역량을 보기도 하지만, 객관적으로 평가가 어려운 불확실성이 존재하므로 지위가 높은 기관의 투자 및 지원을 받은 점 역

시 가치 평가의 결정적인 요소로 고려되는 것이다.

그러나 액셀러레이터에게 선정이 되었다는 사실이 정당성 확립 및 지위 신호 효과라는 긍정적 사회적 평가로 이어지지 않을 가능성도 존재한다. 이는 스타트업이 액셀러레이터의 지원을 받음으로써 벤처캐피탈과 같은 특정 청중 (audience)에게는 부정적으로 인식될 가능성이 존재하기 때문이다. 일례로, 한 스타트업의 창업자는 이미 특정 지분을 내주었다는 점에서 액셀러레이터 출신 스타트업은 벤처캐피탈의 입장에서 오히려 부정적인 신호로 여겨질 수도 있다는 점을 언급한다 (Disrupting, 2016). 이는 경우에 따라 액셀러레이터의 지원을 받는 스타트업은 벤처캐피탈에게 매력적이지 않은 스타트업으로 여겨질 가능성도 있다는 사실을 보여준다. 잠재력이 있다는 신호에 그치지 않고 이미 실질적으로 발전을 했다는 신호를 보고 싶어 하는 투자자 입장에서는 액셀러레이터 프로그램에 들어가는 행위 자체는 자칫 부정적으로 보일 수도 있는 것이다. 이러한 상황에서는 특정 평가자에게는 액셀러레이터에 속하는 것이 반드시 정당성이나 지위라는 긍정적인 신호로 인식되지 않을 가능성도 있다.

3.2.3 재무적 자원 (financial resources)

네트워크 내용의 또 다른 대표적인 이점으로는 유형의 자원인 재무적 자원을 꼽을 수가 있다(Hoang & Antoncic, 2003; Podolny & Page, 1998). 액셀러레이터들은 기본적으로 스타트업을 선발하고 해당 스타트업에게 금전적으로 지원 한다. 미국 액셀러레이터들은 보통 15,000달러에서 20,000달러를 투자한다(Hallen et al., 2016). 국내 액셀러레이터의 스타트업에 대한 초기투자금액의 경우 액셀러레이터 별로 그 규모가 다른 편이다. 적게는 200만원, 많게는 1억~3억원을 상회하기도 한다(서일석, 2018). 여러 경영 자원 중에서도 재무적 자원은 가장 기본적인 자원의 한 유형이며 이는 다른 유형의 자원으로 쉽게 변환할 수가 있기에 특히 소규모 기업들에게 중요하다(Wiklund & Shepherd, 2005). 또한, 창업을 위한 전략적 행위에는 금전적인 자원이 중요한 요인으로 작용하기에 외부로부터 금전적 지원을 받는 것은 그 신생기업의 생존 확률을 높여준다(Castrogiovanni, 1996). 이 때문에, 기업의 창업에 관해서도 자원이 풍부한 환경은 중요한 성공 조건이다(Alvarez & Busenitz, 2001; Amezcua et al., 2013). 따라서 초기 기업 운영에 필요한 자금 및 다른 자원이 부족한 스타트업들이 초기에 지속적인 성장할 수 있도록 발판을 마련해주는 초기지원금의 역할은 매우 중요하다고 볼 수 있다. 이러한 근거로, 벤처캐피탈에게 투자금을 받은 스타트업이 그렇지 않은 스타트업에 비해 직원 수와 자산가치로 측정된 기업규모의 성장률이 높다는 선행연구 결과도 있다(Davila et al., 2003). Rosenbusch et al.(2013) 역시 벤처캐피탈의 스타트업에 대한 금전적 지원이 인적자원과 같이 가치를 창출하는 다른 자원을 얻을 수 있게 만들면서 스타트업의 재무적 성과를 높여준다는 사실을 보여주었다. 스타트업 지원 기관으로서 지원금을 준다는 점에서는

벤처캐피탈과 같은 성격을 띠는 액셀러레이터의 경우도 마찬가지로 비슷한 결과를 보일 가능성이 높다. 국내 스타트업 전문가들이 중요하게 생각하는 초기 성공 결정 요인으로도 창업 초기 단계부터 성장 단계까지 지속적인 자금 확보가 꼽힌다(이현호 외, 2017). 특히, 대기업과 같은 자금력이 있는 기업들과 경쟁해야 하는 국내와 같은 사업 환경에서, 스타트업들이 얻는 초기 자금은 매우 중요한 요소라고 볼 수 있다. 액셀러레이터와 같은 창업지원기관이 주는 지원 자금으로 스타트업들은 초기에 겪는 재무적인 어려움을 최대한 해결하여 제품 및 서비스 개발, 유능한 직원 고용, 세금 납부 등 스타트업들이 실행해야 하는 다양한 행위 및 선택에 제한을 최소화 할 수 있다. 이러한 재무적 지원은 액셀러레이터와 스타트업이 형성하는 네트워크 구조의 응집성의 기초가 된다고도 볼 수 있다. 적지 않은 돈을 신생 기업에게 투자하는 액셀러레이터 입장에서는 소속 스타트업을 더욱 신경 쓸 수밖에 없으며 이는 강한 관계로 이어진다.

반면에, 액셀러레이터가 제공하는 자원이 오히려 역설적으로 스타트업에게 부정적으로 영향을 끼칠 가능성도 존재한다. 액셀러레이터의 장점은 바로 초기 스타트업이 어려움을 겪지 않도록 여러 자원을 지원 및 투자할 수 있다는 점이다. 그렇기 잠재력이 있는 스타트업은 그러한 지원을 받고 비교적 좋은 환경에서 사업을 진행하게 되는 것이다. 하지만 그러한 좋은 환경이 오히려 스타트업의 진정한 잠재력을 발휘하는 것에 제약이 되는 경우도 존재할 가능성이 있다. 바로 스타트업들이 받는 초기 지원금이 여유자원 (slack)으로 이어지는 경우이다. 자원이 모두 사용되지 않아 여유가 있는 상태를 뜻하는 여유자원은 일반적으로 탐색적 활동 및 혁신을 위한 토대를 마련한다(Cyert & March, 1963; Greve, 2007; Pitelis, 2007). 하지만 여유자원은 오히려 경영자가 창의적으로 자원의 재결합 및 외부 기회를 적극적으로 찾는 것을 충분히 격려하지 않게 만들 가능성도 있다. 여유자원이 기업의 혁신에 미치는 영향은 일반적으로 역 U자의 관계를 보여 준다는 연구 결과도 있다(Herold et al., 2006; Nohria & Gulati, 1996). 적정 수준의 여유자원은 기업이 새로운 프로젝트에 적극적으로 투자할 여력을 제공한다. 그러나 그러한 여유자원이 어느 지점 이상으로 많아지는 순간, 그 기업은 더 이상 진행하지 않아도 되는 프로젝트에 불필요하게 투자를 계속 하게 되는 경우가 발생한다. 또한 여유자원이 너무 큰 기업은 자원접근성이 비교적 떨어지는 기업에 비해 위험을 극복하고 문제해결을 하기 위한 '전략적 성향 (strategic orientation)'이 낮은 경향을 보인다는 연구 결과도 있다(Bradley et al., 2011). 물론 신생기업의 경우 이러한 여유자원의 부작용이 어떻게 다르기 나타나지는 더욱 생각해 보아야 할 점이나, 상대적으로 경험이 부족한 스타트업에게 여유자원의 효과적인 활용은 경영자에게 커다란 부담이자 과제가 될 가능성은 충분히 존재한다. 이러한 점에 비추어 볼 때, 금전적인 자원을 적극적으로 지원하는 액셀러레이터의 특징은 스타트업이 독자적으로 문제를 해결하고 위험을 극복하는 능력을 오히려 제한할 가능성도 존재하는 것이

다. 따라서 엑셀러레이터가 제공하는 풍부한 자원 때문에 스타트업이 누리는 환경은 초기 스타트업의 지속적인 성장을 오히려 저해 할 가능성이 있는 ‘양날의 검’으로 작용할 가능성을 배제해서는 안 된다. 그렇기에 스타트업들은 재무적 지원을 받는 것이 효과적인 자원의 활용으로 이어지고 있는지 지속적으로 점검해야 할 필요가 있을 것이다.

IV. 결론 및 시사점

본 연구는 네트워크 관점이라는 이론적 틀을 엑셀러레이터에 적용하는 이론논문으로서, 먼저 스타트업 엑셀러레이터의 개념을 살펴보았다. 이어서 엑셀러레이터의 국내 및 해외 현황 및 대표 사례를 살펴보면서 엑셀러레이터의 현 주소를 확인해보았다. 그리고 엑셀러레이터가 다른 창업지원기관과 차별화 되는 점으로 공개지원선발, 한정된 단기간 프로그램, 멘토링 및 교육 시스템, 그리고 스타트업의 잠재력을 중시함에 따라 위험감수성과 같은 특징을 보인다는 것을 알아보고, 특히 이를 통하여 엑셀러레이터와 스타트업이 다른 창업기관과는 차별화 되는 특별한 관계를 맺는다는 사실을 확인하였다. 해외의 엑셀러레이터 산업은 현재 성장을 거쳐 안정적인 단계에 있는 상태이며, 국내에서의 엑셀러레이터 산업은 현재 초기 상태로, 정부로부터 법적 지위까지 보장받음에 따라 꾸준히 성장하고 있다는 상황도 살펴보았다.

본 연구는 그리고 엑셀러레이터와 스타트업이 형성하는 ‘관계’에 주목하여 네트워크 관점에서 엑셀러레이터가 스타트업에게 미치는 영향을 이론적으로 고찰해보았다. 우선 엑셀러레이터와 스타트업이 형성하는 네트워크 구조의 영향력을 알아보았다. 엑셀러레이터와 스타트업이 형성하는 네트워크 구조는 크게 응집과 중개로 구분된다. 엑셀러레이터는 내부적으로 스타트업들과 응집의 네트워크 구조를 형성한다. 강한 강도의 네트워크를 통하여 형성되는 조밀한네트워크 구조는 사회적 자본의 전달을 기반으로 스타트업에게 긍정적으로 작용하는 특징이 있다. 반대로, 그렇게 엑셀러레이터를 중심으로 형성되는 강한 네트워크 구조는 혁신성을 제한할 가능성이 있기에 스타트업의 성장을 저해하는 요인으로 작용할 수도 있다. 한편, 외부적으로 엑셀러레이터는 중개자의 역할을 수행하며 외부행위자들과 스타트업을 연결하는 중개의 네트워크 구조를 형성한다. 이러한 네트워크 구조를 통하여 소속 스타트업은 엑셀러레이터 내부의 네트워킹에서 더 나아가 다양한 파트너들을 만날 기회를 제공받는다. 이러한 네트워크 구조는 다양한 지식과 정보의 습득을 도우며, 스타트업을 투자자와 연결하는 것을 가능하게 한다. 한편, 엑셀러레이터가 중개자의 위치에 있어 스타트업에 구조적으로 엑셀러레이터에게 과도하게 의존할 경우 오히려 외부 네트워킹에 있어서 자율성이 제한되는 부정적인 결과가 나타날 가능성도 존재한다. 다음으로, 이러한 구조 속에서 네트워크 자체의 내용으로부터 비롯되는 엑셀러레이터의 다양한 효과를 분석하였다. 엑

셀러레이터와 스타트업 간의 관계는 특히 스타트업의 학습을 촉진시킨다. 두 행위자 간의 관계는 암묵지와 같은 복잡한 지식의 전이를 가능하게 한다. 하지만 이 과정에서 제한된 합리성으로 인한 비효율성이 나타날 가능성 역시 존재한다. 그리고 이러한 네트워크는 스타트업이 정당성 및 지위를 얻는 신호효과를 만들어 낸다. 신생기업이 독자적으로 사회적 인정을 받는 것은 어려운데, 엑셀러레이터와의 관계가 이를 가능하게 만드는 것이다. 하지만 엑셀러레이터와의 관계 자체가 특정 청중에게는 부정적인 신호로 여겨질 잠재적 위험성은 존재한다. 마지막으로 재무적 자원은 스타트업의 초기 성장에 긍정적인 영향을 끼칠 가능성이 높지만, 그것이 여유자원으로 남을 경우, 경우에 따라서는 성장 속도를 오히려 저해 할 수가 있다.

본 연구는 다음과 같은 두 가지 사항에서 엑셀러레이터에 관한 연구 영역을 심화하고 확장하는 데 공헌하고 있다. 첫째, 아직 연구가 많이 이루어지지 않은 엑셀러레이터에 대해 네트워크 관점의 이론적 배경에 근거를 두어 분석함으로써 보다 엑셀러레이터에 대한 실질적인 이해를 가능하도록 도왔다는 점이다. 단순히 엑셀러레이터가 스타트업에게 미치는 영향을 피상적으로 정리한 것이 아니라 엑셀러레이터가 빚어내는 경영 현상 내면에 존재하는 작동 방식을 이해하기 위한 이론적 관점을 함께 제시하였기에 본 연구는 엑셀러레이터에 대한 보다 심도 깊은 이해를 가능하게 한다. 따라서 본 연구는 엑셀러레이터를 근본적으로 고찰하는 이론논문으로서 엑셀러레이터 관련 연구가 국내에서 아직 미미한 상황에서 향후 엑셀러레이터 연구에 방향성을 제시할 수 있는 하나의 길잡이가 될 것으로 기대한다.

둘째, 본 연구는 또한 엑셀러레이터가 스타트업에게 미칠 수 있는 다양한 영향을 탐구하고 논의한다는 점에서 스타트업을 시작하려는, 혹은 시작한 창업가들에게 실무적 시사점도 제공한다. 보통 스타트업들은 엑셀러레이터가 제공해주는 각종 지원들에 주목하며 프로그램에 참여하기를 원한다. 하지만 겉으로 보이는 것에서 더 나아가 그러한 지원들이 구체적으로 어떻게 자신들의 기업에 영향을 미칠 수 있는지를 알 수 있다면 엑셀러레이터를 선정하는 과정과 지원 받는 과정에서 보다 자신에게 맞는 효과적인 선택을 할 수 있을 것이다. 본 연구가 스타트업에게 시사하는 더욱 중요한 점은 엑셀러레이터가 스타트업에게 미치는 영향은 엑셀러레이터 그리고 스타트업의 성격 및 특징에 따라 매우 달라질 수 있다는 점이다. 위에서 살펴보았듯이 예를 들어 위에서 논의했듯이 어떠한 엑셀러레이터는 선정된 스타트업을 자신들의 강한 네트워크 구조의 이점을 누릴 수 있게 해줄 수 있지만, 다른 경우에는 오히려 닫혀있는 응집의 네트워크 구조가 초기 스타트업의 혁신성을 제한하는 결과를 낳을 수도 있다. 이렇듯 스타트업들은 자신들의 특징과 상황을 고려하여 어떠한 엑셀러레이터가 자신들의 성장을 가장 효과적으로 촉진 시킬 수 있는지를 고려해야 할 것이다.

본 연구는 네트워크 관점에서 엑셀러레이터를 바라봄으로써

네트워크 관점에 기반한 이론적 고찰을 통하여 액셀러레이터와 스타트업 사이에 나타나는 경영 현상을 더욱 심도 깊게 분석하고 있지만, 한편으로는 이러한 이론적 관점이 제약으로 작용할 가능성 역시 존재한다. 액셀러레이터가 스타트업에게 끼치는 영향을 설명할 다른 이론적 틀은 얼마든지 제시될 수 있기 때문이다. 그렇기에 향후에는 액셀러레이터를 설명하기 위해 보다 다양한 학제적 관점에서의 이론적 틀이 제시되어야 할 것이다. 더 나아가 이러한 이론적 틀을 통합하려는 시도 역시 이루어진다면, 액셀러레이터에 대한 이해의 기반이 더욱 풍부해져 실증연구를 하고자 하는 연구자들뿐만 아니라 액셀러레이터를 활용하려 하는 실무자들에게도 중요한 시사점을 제공해줄 수 있을 것이다.

향후 연구에서는 이러한 이론적 배경을 바탕으로 액셀러레이터들이 스타트업에 미치는 다양한 양상을 실제 데이터에 기반하여 탐구해 보아야 할 것이다. 이를 위해서는 국내 역시 스타트업 및 액셀러레이터에 대한 양질의 데이터 축적이 필요할 것으로 보인다. 이러한 데이터를 바탕으로, 본 연구에서 제시한 이론 모델뿐만 아니라, 다양한 이론 모델에 기반한 실증연구를 수행하여 보다 설득력 있는 방식으로 액셀러레이터가 스타트업에 미치는 영향을 탐구해 볼 수 있을 것이다.

스타트업은 창업가정신을 실현시키는 가장 중요한 수단 중 하나이기에, 창업가정신에 대한 관심이 지속적으로 나타나는 현 시대에 스타트업에 대한 관심 역시 지속될 것이다. 그러한 과정 속에서 액셀러레이터는 분명 스타트업의 발전에 커다란 영향을 미치는 역할을 하고 있다. 창업생태계에서의 이런 행위자들이 만들어내는 경영현상을 제대로 이해하기 위한 이론적 관점의 중요성은 결코 간과되지 않아야 할 것이다. 또한, 분명 액셀러레이터의 위에서 언급한 긍정적인 영향들에 기반을 두어 초기 스타트업의 성장을 촉진하는 역할을 하지만, 그러한 특징이 오히려 비효율적이거나 부정적으로 작용할 가능성도 존재한다. 따라서 초기 단계의 스타트업을 적극적으로 지원하는 액셀러레이터에 대한 이러한 지속적인 관심과 연구가 있어야 스타트업의 초기 생존과 지속가능한 성장에 대한 더욱 심도 깊은 이해가 가능해질 것이다.

REFERENCE

- 김기진(2017). 부동산 앱 다크호스 ‘호갱노노’ 입소문만으로 1년 만에 월 50만명 접속, 매일경제, Retrieved 2018.11.7. from <http://news.nk.co.kr/newsRead.php?year=2017&no=750300>
- 김영환(2016). 액셀러레이터와 대중의 점점 스타트업 연습생의 공개 데뷔무대, ‘데모데이(Demo Day)’, *Entrepreneurship Korea*, 1, 11-14.
- 김용재(2013). ICT 중소벤처 창업 및 성장을 위한 맞춤형 전략 연구, *정책연구*, 13-17.
- 김용재·염수현(2014). 벤처 액셀러레이터의 이해와 정책방향. *KISDI Premium Report*, 19.
- 박희원(2018). 해외 액셀러레이터 기관 사례분석 및 시사점, *산은조 사월보*, 794, 33-54.
- 백주연(2018). 장원귀 대표 “중고상품거래 손과정 서버 저장…번개 장터에선 사기 걱정 없어요”, 서울경제, Retrieved 2018. 11. 17. from https://www.sedaily.com/NewsView/1R_UN5DONKU
- 서일석(2018). 스타트업 초기 재원 마련, 어떻게 할까? 벤처스퀘어, Retrieved 2018. 10. 27. from <http://www.venturesquare.net/756088>
- 이경상·주희영·손정민·한승연·안철현(2014). *액셀러레이터 성과분석 시스템 구축과 제도적 기반조성 연구*, 한국생산성본부.
- 이정우(2016). 창업대중화의 주역, 액셀러레이터, *Entrepreneurship Korea*, 1, 7-10.
- 이현호·황보윤·공창훈(2017). 스타트업의 초기 성공을 결정하는 요인에 관한 연구, *벤처창업연구*, 12(1), 1-13.
- 조성주·이상명·박병진(2014). 린 스타트업: 창업 초기기업의 실패 최소화 전략, *벤처창업연구*, 9(4), 41-53.
- 중소벤처기업부(2018). *창업기획자(액셀러레이터) 등록 절차 및 준 비서류*, 대전.
- 최윤수·김도현(2016). 투자 행태를 통한 액셀러레이터와 벤처캐피탈의 비교 연구, *벤처창업연구*, 11(4), 27-36.
- 한승희(2018). 국가 공인 창업기획자 액셀러레이터 100개 넘어, 플래텀, Retrieved 2018. 10. 21 from <https://platumkr/archives/103715>
- Adler, P. S., & Kwon, S. W.(2002). Social capital: Prospects for a new concept, *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Aldrich, H. E., & Fiol, C. M.(1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation, *Academy of Management Review*, 19(4), 645-670.
- Aldrich, H. E., & Wiedenmayer, G.(1993). From traits to rates: An ecological perspective on organizational foundings, *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, 1(3), 145-196.
- Alvarez, S. A., & Busenitz, L. W.(2001). The entrepreneurship of resource-based theory, *Journal of Management*, 27(6), 755-775.
- Amezcuca, A. S., Grimes, M. G., Bradley, S. W., & Wiklund, J.(2013). Organizational sponsorship and founding environments: a contingency view on the survival of business-incubated firms, 1994-2007, *Academy of Management Journal*, 56(6), 1628-1654.
- Baum, J. A., Calabrese, T., & Silverman, B. S.(2000). Don't go it alone: Alliance network composition and startup's performance in Canadian biotechnology, *Strategic Management Journal*, 21(3), 267-294.
- Back, J. Y.(2018). CEO Chang, “All Processes of Used-Products Transactions Saved in the Server… Bungaejangteo Is Fraud-Free”, Seoul Daily Retrieved 2018. 11. 17 from <https://www.sedaily.com/NewsView/1RUN5DONKU>
- Benjamin, B. A., & Podolny, J. M.(1999). Status, quality, and social order in the California wine industry, *Administrative Science Quarterly*, 44(3), 563-589.
- Bradley, S. W., Wiklund, J., & Shepherd, D. A.(2011). Swinging a double-edged sword: The effect of slack on entrepreneurial management and growth, *Journal of Business Venturing*, 26(5), 537-554.
- Brown, B., & Butler, J. E.(1995). Competitors as allies: a study of entrepreneurial networks in the US wine industry. *Journal of Small Business Management*, 33(3), 57.
- Burt, R. S.(1992). *Structural Holes*, Cambridge, MA: Harvard

- University Press.
- Burt, R. S.(2001). Structural holes versus network closure as social capital, In *Social Capital*(pp. 31-56), Abingdon, UK: Routledge.
- Bustamante, C. V.(2018). Strategic choices: Accelerated startups' outsourcing decisions, *Journal of Business Research*.
- Castrogiovanni, G. J.(1996). Pre-startup planning and the survival of new small businesses: Theoretical linkages. *Journal of Management*, 22(6), 801-822.
- Chatterji, A., Delecourt, S., Hasan, S., & Koning, R. M.(2018). *When Does Advice Impact Startup Performance?* (No. w24789), Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.
- Cho, S. J., Lee, S. M., & Park, B. J.(2014). 'Lean-Startup': The Way to Reduce the Failure Rate of Startups, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 9(4), 41-53.
- Choi., Y. S., & Kim, D. H.(2016). A Comparative Study of the Accelerator and Venture Capital through Investment Behavior, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(4), 27-36.
- Clifford, C.(2016). Within 10 Years, the Number of Accelerator Programs in the U.S. Has Increased Tenfold, Retrieved 2018. 10. 17 from <https://www.entrepreneur.com/article/271000>
- Cohen, S. L., Bingham, C. B., & Hallen, B.(2018). The Role of Accelerator Designs in Mitigating Bounded Rationality in New Ventures, *Administrative Science Quarterly*.
- Cohen, S., & Hochberg, Y.(2014). Accelerating startups: The seed accelerator phenomenon, *SSRN Journal*, 1-16
- Coleman, J.(1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.
- Cyert, R. M., & March, J. G.(1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Davila, A., Foster, G., & Gupta, M.(2003). Venture capital financing and the growth of startup firms, *Journal of Business Venturing*, 18(6), 689-708.
- Disrupting the Disruptors: Startup Accelerators Feel Pressure to Evolve, Knowledge@Wharton(2016, July 28). Retrieved 2018. 10. 17 from <http://knowledge.wharton.upenn.edu/article/why-startup-accelerators-are-feeling-pressure-to-evolve/>
- Fisher, G., Kotha, S., & Lahiri, A.(2016). Changing with the times: An integrated view of identity, legitimacy, and new venture life cycles, *Academy of Management Review*, 41(3), 383-409.
- Fisher, G., Kuratko, D. F., Bloodgood, J. M., & Hornsby, J. S.(2017). Legitimate to whom? The challenge of audience diversity and new venture legitimacy, *Journal of Business Venturing*, 32(1), 52-71.
- Giudici, A., Reinmoeller, P., & Ravasi, D.(2018). Open-system orchestration as a relational source of sensing capabilities: evidence from a venture association. *Academy of Management Journal*, 61(4), 1369-1402.
- Granovetter, M. S.(1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Greve, H. R.(1998). Performance, aspirations, and risky organizational change, *Administrative Science Quarterly*, 43(1), 58-86.
- Greve, H. R.(2007). Exploration and exploitation in product innovation. *Industrial and Corporate Change*, 16(5), 945-975.
- Gust(2016). Global Accelerator Report 2016. Retrieved 2018. 10. 27. from http://gust.com/accelerator_reports/2016/global/
- Hallen, B. L., Bingham, C. B., & Cohen, S.(2016). Do accelerators accelerate? A study of venture accelerators as a path to success?, In *Academy of Management Proceedings*(Vol. 2014, No. 1, p. 12955), Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Han, S. H.(2018). Government-certified Accelerators are Now Over 100. Retrieved 2018. 10. 21 from <https://platumkr/archives/103715>
- Hansen, M. T.(1999). The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits, *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 82-111.
- Hathaway, I.(2016). What startup accelerators really do, *Harvard Business Review*, 1.
- Herold, D. M., Jayaraman, N., & Narayanaswamy, C. R.(2006). What is the relationship between organizational slack and innovation?. *Journal of Managerial Issues*, 18(3), 372-392.
- Hoang, H., & Antoncic, B.(2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review, *Journal of Business Venturing*, 18(2), 165-187.
- Jarillo, J. C.(1989). Entrepreneurship and growth: The strategic use of external resources, *Journal of Business Venturing*, 4(2), 133-147.
- Kadushin, C.(2002). The motivational foundation of social networks, *Social Networks*, 24(1), 77-91.
- Kim, J. H., & Wagman, L.(2014). Portfolio size and information disclosure: An analysis of startup accelerators, *Journal of Corporate Finance*, 29, 520-534.
- Kim, K. J.(2017). Real Estate App 'Hogangnono' Hits 500,000 Monthly Users in Just a Year and a Half, Maeil Business Newspaper, Retrieved 2018. 11. 7 from <http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2017&no=750300>
- Kim, Y. J.(2013). A Study on Industry-Specific Strategy for Creation and Growth of ICT Ventures Businesses, *Korea Information Society Development Institute*.
- Kim, Y. J., & Yeom, S. H.(2014). Understanding Venture Accelerator and Direction of Policy, *KISDI Premium Report*, 19.
- Kim, Y. H.(2016). 'Demo Day,' the Open Debut Stage for Trainee Startups to Meet Accelerators and the Public, *Entrepreneurship Korea*, 1, 11-14.
- Konrad, A.(2017, June 7). The Best Startup Accelerators Of 2017, Retrieved 2018. 10. 17 from <https://www.forbes.com/sites/alexkonrad/2017/06/07/best-accelerators-of-2017/#2c5880e910cb>
- Larson, A.(1992). Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relationships, *Administrative Science Quarterly*, 37(1), 76-104.

- Larrañeta, B., Zahra, S. A., & González, J. L. G.(2012). Enriching strategic variety in new ventures through external knowledge, *Journal of Business Venturing*, 27(4), 401-413.
- Lee, H. H., Hwang, B. Y., & Kong, C. H.(2017). A Study on the Factors that Determine the Initial Success of Start-up, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(1), 1-13.
- Lee, J. W.(2016). The Main Leader of the Popularization of Entrepreneurship, Accelerator, *Entrepreneurship Korea*, 1, 7-10.
- Lee, K. S., Joo, H. Y., Son, J. M., Han, S. Y., & Ahn, C. H.(2014). *A Research on Building of Accelerator Performance Analysis System and Institutional Foundation*, Korea Productivity Center.
- March, J. G., & Simon, H. A.(1958). *Organizations*, England: Oxford
- McEvily, B., & Zaheer, A.(1999). Bridging ties: A source of firm heterogeneity in competitive capabilities, *Strategic Management Journal*, 20(12), 1133-1156.
- Ministry of SMEs and Startups(2018). *Accelerator Registration Procedure and Required Papers*, Daejeon.
- Nobel, C.(2011). Teaching a 'Lean Startup' Strategy, *HBS Working Knowledge*, 1-2.
- Nohria, N., & Gulati, R.(1996). Is slack good or bad for innovation?, *Academy of Management Journal*, 39(5), 1245-1264.
- Park, H. W.(2018). Case Study on Abroad Accelerator Institutions and Implications, *Korea Development Bank Monthly Bulletin*, 794, 33-54
- Piazza, A., & Castellucci, F.(2014). Status in organization and management theory, *Journal of Management*, 40(1), 287-315.
- Pitelis, C.(2007). A Behavioral Resource-Based View of the Firm: The Synergy of Cyert and March(1963) and Penrose(1959), *Organization Science*, 18(3), 478-490.
- Podolny, J. M., & Page, K. L.(1998). Network forms of organization, *Annual Review of Sociology*, 24(1), 57-76.
- Ramasubramaniam, A.(2018). Market Access Programs: Adding Dimensions to Accelerators, Entrepreneur. Retrieved 2019. 2. 15. from <https://www.entrepreneur.com/article/318672>
- Reagans, R., & McEvily, B.(2003). Network structure and knowledge transfer: The effects of cohesion and range, *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240-267.
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Müller, V.(2013). Does acquiring venture capital pay off for the funded firms? A meta-analysis on the relationship between venture capital investment and funded firm financial performance, *Journal of Business Venturing*, 28(3), 335-353.
- Shane, S., & Stuart, T.(2002). Organizational endowments and the performance of university start-ups, *Management Science*, 48(1), 154-170.
- Seo, I. S.(2018). How to Get Initial Financial Resources? VentureSquare, Retrieved 2018. 10. 27 from <http://www.venturesquare.net/756088>
- Singh, J., Tucker, D., & House, R.(1986). Organizational Legitimacy and the Liability of Newness, *Administrative Science Quarterly*, 31(2), 171-193.
- Stinchcombe, A. L.(1965). Social structure and organizations. In J.G. March (ed.), *Handbook of organizations*: 142-193. Chicago: Rand-McNally
- Stuart, T. E., Hoang, H., & Hybels, R. C.(1999). Interorganizational endorsements and the performance of entrepreneurial ventures, *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 315-349.
- Uzzi, B.(1996). The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: The network effect, *American Sociological Review*, 61(4), 674-698.
- Wiklund, J., & Shepherd, D.(2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach, *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
- Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. J.(2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms, *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 587-613.
- Younger, S., & Fisher, G.(2018). The exemplar enigma: New venture image formation in an emergent organizational category, *Journal of Business Venturing*.
- Zaheer, A., & Bell, G. G.(2005). Benefiting from network position: firm capabilities, structural holes, and performance, *Strategic Management Journal*, 26(9), 809-825.
- Zimmerman, M. A., & Zeitz, G. J.(2002). Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy, *Academy of Management Review*, 27(3), 414-431.

Understanding the Effects of Accelerators on Startups: A Network-Based Approach

Keehyuk Ra*
Daegyung Yang**
Altantsetseg Battulga***

Abstract

Startups need proper external supports to survive and build strong foundations for growth in their early stage. Accelerators help such startups by providing tangible and intangible resources. Accordingly, accelerators are creating a social environment that can effectively support the startups in the early stage, distinct from other institutions that fund or help the startups. However, the actual impact of accelerators on startups has not been yet fully scrutinized thoroughly, especially with the lack of theoretical lenses to comprehend accelerators. This paper aims to build a theoretical foundation to understand the role of accelerator, focusing on the network-based perspective. We briefly overview the concept of accelerator and the current status of the accelerator industry. Subsequently, focusing on the network that accelerators and startups create, this paper examines how the characteristics of the network relationships affect the growth and survival of the early-stage startups. Thus, by offering systematic analysis of the underlying mechanisms of the effects of the accelerators under network-based approach, this paper suggests a direction for the future empirical research on the topic of startup accelerator.

Keywords: Accelerator, Startup, Entrepreneurship, Network effects, Social Networks, Organization Theory

* First Author, Undergraduate student, School of Management, Kyunghee University, keehyuk.d.ra@gmail.com

** Corresponding Author, Assistant Professor, School of Management, Kyunghee University, daegyung@khu.ac.kr

*** Coauthor, Doctoral Candidate, School of Management, Kyunghee University, altaa@khu.ac.kr