

북한이탈주민 창업종합지원웹사이트 구조설계에 대한 기초연구

A Study on the Structure Design of a Website to Support North Korean Defector Entrepreneurs

김영지

강원대학교 다학제 융합에너지자원 신산업 핵심인력 양성사업단

Young-Ji Kim(skynike11111@naver.com)

요약

본 논문은 북한이탈주민의 눈높이에 맞는 창업종합지원웹사이트의 기초구상을 실험적으로 설계하고 구현하여 탐색하고자 하였다. 그간의 기존문헌을 고찰하여 본 연구의 포지셔닝을 명확히 하였고, 북한이탈주민 창업생태계에 꼭 필요한 서비스로 자리할 수 있는 내용을 도출하고자 하였다. 아직 국내에 북한이탈주민 창업종합지원웹사이트가 부재하다는 점에 착안, 초기버전인 프로메테우스를 기획하였고, 사례연구를 통해 개선방안을 도출하여 수정버전인 패스파인더를 구현하였다. 본 연구는 북한이탈주민 (예비)창업자들과 북한이탈주민 창업생태계에 관심이 있는 남한주민이 제시해 준 인사이트를 근거로 북한이탈주민 창업생태계의 발전을 도모할 수 있는 매개체를 직접 설계하고 구현하는 학술적·실무적 실험을 수행했다는 것에 의의를 지닌다. 이를 계기로 '북한이탈주민의 창업'이라는 한국적 현상을 보다 세밀히 규명하기 위한 연구와 실용적 공헌을 위한 연구도 다각적으로 추진되어야 할 것이다. 이러한 노력은 국내 북한이탈주민 창업을 돕는 것 뿐 아니라 북한이탈주민과의 공존과 협력의 공동체를 만들어 나가는 데에도 일익을 담당할 수 있을 것이다.

■ 중심어 : | 북한이탈주민의 창업 | 창업생태계 | 웹사이트 | 사례연구 |

Abstract

This paper attempted to explore the basic concept of a website for start-up supports angled towards North Korean defector entrepreneurs. The position of this study was made clear by reviewing the existing literature, and the case study was carried out to make sure the results are essential to create the services vital for the North Korean defector's entrepreneurial ecosystem. Focusing on the fact that there is not yet a website for supporting North Korean defectors' start-up in Korea, an early version named "Prometheus" was designed. A revised version called "Pathfinder" followed with improvements. This study conducted academic and practical experiments by directly designing and implementing a medium that can boost the development of the start-up ecosystem of North Korean defectors based on the insights provided by North Korean (future)business owners and South Koreans interested in the start-up ecosystem of North Korean defectors. Taking this study as an opportunity both the research to further clarify the "start-up of North Korean defectors," a very special phenomenon that exist in Korea, and the research for practical contribution should be encouraged in various ways. These efforts will not only help North Korean defectors start-up businesses, and also play a role in boosting a sense of coexistence and cooperation within North Korean defectors community.

■ keyword : | North Korean Defectors' Entrepreneurship | Start-up Ecosystem | Website | Case Study |

* 이 논문은 2020년 롯데장학재단의 학술연구비 지원을 받아 수행된 연구임.

접수일자 : 2021년 04월 12일

심사완료일 : 2021년 06월 15일

수정일자 : 2021년 06월 01일

교신저자 : 김영지, e-mail : skynike11111@naver.com

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

최근 대한민국에 입국하고 있는 북한이탈주민들의 상당수는 북한 장마당에서 장사경험이 있고 향후 진로를 고려할 때 창업을 염두에 두고 있다[1]. 이들 북한이탈주민 창업은 남한주민의 창업과는 달리 이민자 자영업의 특성을 갖고 있을 뿐 아니라 그 의의로 경제적 수익, 빠른 정착, 가족보호 뿐 아니라 북한이탈주민의 사회적 지위 상승, 자부심을 높이는 방안이 되고 있음이 밝혀졌다[2].

북한이탈주민 창업관련 연구는 2000년대 초 윤인진의 연구[3]를 시작으로 약 20년의 역사를 가지게 되었다. 그간 학문적 영역으로 따져 보았을 때 현상을 탐구하고 분석하는 '과학(Science)'의 영역에 해당하는 연구들이 대다수였다. 반면, 현상을 분석하는 것을 넘어 문제점에 대하여 실용적 해결책을 강구하는 '공학(Engineering)'적 성격의 연구는 거의 없었다고 해도 과언이 아니다. 이러한 상황에서 2020년 현재 정책당국이 파악하고 있는 북한이탈주민 창업자는 약 2,500명에 도달했다. 중소기업청과 사단법인 NK경제인연합회가 2015년 수행한 실태조사[4]에서 2015년에 추정된 북한이탈주민 창업자 수가 약 1,100명 정도였는데 5년만에 약 1,400명 정도가 증가한 것이다. 이러한 문제의식은 학술연구의 방향성에 있어 향후 이 분야가 '창업'이라는 주제 자체의 실무지향적 성격으로 인해 과학적 접근과 공학적 접근의 투트랙(Two Track)적 시도가 필요함을 시사한다.

이와 더불어 최근 많은 창업분야 연구자들이 미시적 차원의 개별 기업분석을 넘어 거시적 차원의 생태계적 관점의 접근을 중요시하고 있다. 탈북민 창업생태계 발전전략을 세우기 위해 다양한 각도의 인사이트를 얻기 위해서는 위와 같은 논리적 접근의 적용을 고려해 볼 수 있을 것이다.

아직까지 북한이탈주민 창업자들의 정보교류와 인적 교류를 통해 창업의사결정을 돕는 온라인 전문 네트워크 및 커뮤니티가 부재하다는 점을 본 연구의 출발점으로 삼고자 하였다.

그러나 부재와 간극을 메워나가고 서비스 솔루션을

설계하고 구현하는 과정에 있어 일방적으로 은혜를 베풀자는 뜻을 가진 '시혜적 복지' 차원의 접근[5]을 경계하고자 하였다. 그 이유는 시혜적 복지 차원에서 만든 서비스는 핵심 사용자들에게 진정성 있게 다가가지 못하여 고객유치가 어려울 뿐 아니라 사용자의 눈높이에 맞지 않는 서비스는 장기적 측면에서 서비스 자체의 지속가능성(sustainability)을 담보할 수 없기 때문이다.

한편 북한이탈주민 창업종합지원웹사이트를 설계하고 구현해 보고자 하는 본 연구의 필요성은 크게 학술적, 실무적, 정책적 측면을 고려하여 도출하였다.

첫째, 북한이탈주민 창업종합지원웹사이트를 실험적으로 만들어가는 과정에서 북한이탈주민의 눈높이에 필요한 부분을 밝혀내도록 한다. 현재까지 국내와 해외를 통틀어 북한이탈주민만을 위한 창업종합지원웹사이트는 전무하다. 본 연구에서 이러한 창업종합지원웹사이트를 실험적으로 설계하고 구현하여 북한이탈주민이 진정으로 원하고 필요로 하는 서비스의 내용이 무엇인지를 최우선적으로 밝혀내고자 한다.

둘째, 북한이탈주민 창업의 공동역량을 효율적으로 관리하는데 있어 웹사이트의 역할과 기능을 실험적으로 이해하는 국내 최초의 온라인 실험의 장(場)을 마련할 수 있다. 본 연구는 설계에 그치는 것이 아니라 구현까지 이루어진다. 따라서 구현된 온라인 공간을 통해 향후 북한이탈주민 창업성공을 촉진할 수 있는 매개체의 본질을 이해하는데 도움이 되는 연구결과를 탐색할 수 있는 첫걸음이 될 것이다. 웹사이트를 통한 실제 실험공간의 마련으로 향후 다양한 주제의 사회적 실험을 진행하는 데 활용할 수 있을 것으로 예상된다. 예컨대 남북한 동질성 회복과 통일을 대비하는 차원에서 북에서 탈북하여 대한민국에 입국한지 얼마 되지 않은 탈북민의 창업에 본 연구를 통해 만들어진 웹사이트가 어떤 기여를 할 수 있는지에 관한 기초자료를 생성하는데 활용할 수 있을 것이다. 이는 미래 통일시대 북한주민의 창업성공률을 제고하는 주요 단서로 참고할 수 있을 것이다.

이러한 맥락에서 북한이탈주민의 눈높이에 맞는 창업종합지원웹사이트를 실험적으로 설계하고 구현하고자 하는 연구목적에 따라 본 논문은 다음과 같이 구성되었다. 2장에서는 본 논문의 연구목적에 부합하는 선

행연구를 고찰하도록 한다. 3장에서는 서비스프로토타입 초기버전인 프로메테우스에 대해 살펴보고자 한다. 4장에서는 이해관계자들의 눈높이에 맞춰 어떤 점들이 문제점이고 해결해 나갈 수 있을지를 제시하여 이를 기반으로 만든 수정버전, 패스파인더를 소개한다. 마지막으로 5장은 결론과 제언으로 마무리하고자 한다.

2. 연구 방법

본 연구는 북한이탈주민 (예비)창업자의 수요를 충족시킬 수 있는 창업지원종합웹사이트를 구현하고자 사례연구를 연구방법으로 채택하였다. 사례연구 과정에서 본 연구는 창업에 관심을 가지는 북한이탈주민들과 북한이탈주민 창업생태계에 관심을 갖는 일반국민들을 포괄한, 다양한 의견을 청취하여 분석하고 그 결과를 웹사이트에 반영하고자 하였다.

우선, 연구참여자들인 북한이탈주민 (예비)창업자의 보다 질 높은 이해를 도모하기 위해 서비스프로토타입 초기버전을 실험적으로 설계하고 구현하였다. 다음으로 3C(Company, Competitor, Customer) 분석이 이루어졌으며 이의 일환으로 연구참여자인 북한이탈주민 (예비)창업자들과 북한이탈주민 창업생태계에 관심이 있는 남한사람들의 의견을 들어보면서 메뉴구성 및 웹사이트 실용화 방안 등과 관련한 초기버전의 문제점을 도출하였으며 개선방안을 정리하였다. 이를 바탕으로, 최종적으로는 도출된 개선방안을 기반으로 수정버전을 설계하고 구현하였다.

II. 선행연구 고찰

1. 북한이탈주민 창업 관련 기존 연구

북한이탈주민 창업에 관한 기존 연구들의 대부분은 소수의 사례를 인터뷰하여 집중적으로 분석한 질적연구들이 주를 이루고 대규모로 진행되어 일반화하는 양적연구는 희박하다. 그러한 배경에는 연구를 수행하는 과정에서 북한이탈주민들과 접촉하는 것 자체가 일반국민과 접촉하는 것과 비교 시 쉽지 않기 때문이다. 더군다나 사업을 영위하는 북한이탈주민들을 컨택하여 만나는 것은 일반 북한이탈주민들과의 만남과 비교 시

난이도가 있다. 북한이탈주민 창업자의 동의와 협조를 구하는 측면과 연구를 진행하는 측면에서 공식적으로 정부당국이나 관련기관의 도움없이 개인적 차원에서 연구를 수행하는 것이 매우 까다롭기 때문이다.

이러한 어려움 속에서도 발행연도 순으로 주요 기존 연구를 정리해 보면 윤인진(2000)의 연구를 시발점으로 약 13년의 공백기를 가지다가 윤국(2013)의 연구를 기점으로 다시 북한이탈주민 창업분야 관련 연구가 명맥을 이어가고 있는 것을 확인할 수 있다.

표 1. 북한이탈주민 창업에 관한 주요 기존 연구

순번	저자	발행연도	제목
1	윤인진	2000	탈북자의 자립정착을 위한 자조모형: 지역업 기반행성을 중심으로
2	윤국	2013	창업에 성공한 북한이탈주민의 경제활동 경험
3	현인애·윤국·김대성	2014	북한이탈주민이 본 착한(善韓) 사례
4	윤승비	2015	북한이탈주민 경제자립에 관한 연구: 프랜차이즈 편의점 운영 사례를 중심으로
5	조봉현	2015	통일대비 북한이탈주민 창업활성화를 위한 정책과제
6	조봉현·최이섭·남정민·이준호	2015	북한이탈주민 창업 활성화 방안 연구: 산, 학, 관 협력체제(D.I.K 모델)를 중심으로
7	김승진·전무경	2016	북한이탈 청년 및 대학생의 기업가정신과 창업 방향성 연구
8	박남태·이보영	2016	북한이탈주민의 창업개인특성과 창업동기가 창업의지에 미치는 영향
9	박남태	2017	북한이탈주민의 창업의도에 미치는 영향요인에 관한 실증연구: 사회적응성의 조절효과를 중심으로
10	이준호	2017	북한이탈주민 창업 과정 사례분석을 통한 정책 제언: 북한이탈주민 청년 창업가의 인식과 창업 과정 중심으로
11	이준호·조봉현·이정화·이수룡	2017	북한이탈주민의 청년 창업과정 사례와 정책과제
12	김영지·문준환·전승범·최대석·이재범	2018	북한이탈주민 창업교육 사례연구: 'OK세프 프로그램을 중심으로'
13	김영지·전철우·이민화·최대석	2018	북한이탈주민 전철우의 기업가정신과 (주)고향FS창업전략의 특성에 대한 탐색적 사례연구
14	김영지	2019	북한이탈주민 창업성공과정 연구

기존의 주요 선행연구들을 대체로 북한이탈주민의 창업이라는 '현상 분석'에 초점을 맞추고 있다. 용도별로 살펴보면 기초탐색연구, 사례연구를 통한 정책시사점 도출 관련 연구, 영향요인 파악과 관련한 연구 등으

로 나누어 볼 수 있다.

본 연구는 이렇듯 개별사업체나 창업자의 특성 파악에 집중했던 기존 연구들과는 달리 북한이탈주민 창업생태계 내부의 시너지를 촉진시킬 수 있는 방안으로 웹사이트 역할의 주목했다. 이러한 웹사이트가 구체적으로 어떠한 메뉴로 구성되면 좋겠는지에 관하여 기초구상을 실험적으로 설계하고 이해관계자들의 의견을 반영하여 수정버전까지 구현하는 시도를 한다는 점에서 타 연구와 비교 시 차별성을 갖고 있다고 판단한다.

2. 북한이탈주민 창업생태계

생태계란 용어의 출발은 과학적 개념에서 시작됐으나 용어의 활용 범위는 경제 현상에도 적용되어 다양하게 쓰이고 있다. 특히 창업생태계란 창업자와 창업지원기관, 투자자가 상호 유기적으로 작용하며 창업이 지속되고 활성화되는 환경으로 정의된다[6]. 가장 최근에는 박근혜 정부가 창업을 활성화하고자 하여 의지를 표명한 '창조경제'를 제창하면서 이를 활성화시키기 위한 방법 중의 하나로 창업생태계를 강조하면서 집중적으로 재조명되기 시작하였다. 북한이탈주민 창업연구분야에서 기존의 연구들은 북한이탈주민 창업자 혹은 사업체 개개의 특성을 밝히는 것을 주된 목표로 삼았다. 따라서 북한이탈주민 창업생태계의 구조에 초점을 맞춘 선행연구가 희박하므로 본 내용은 2015년부터 본 연구자가 관찰해 온 내용을 중심으로 기술하고자 한다. 연구단계 초기에는 교회 인맥을 중심으로 주로 북한이탈주민 청년 창업자들과의 접촉을 시도했으며 실제 연구성과는 2016년 통일스타트업과 창업교육이라는 중소기업학회 추계학술대회 발표논문[7]부터 본격적으로 창출되었다. 2018년 2건의 학술논문[8][9]을 통해 북한이탈주민 사회에서 영향력 있는 창업자와 종교단체의 관계자를 만나게 되면서 북한이탈주민 창업자 인맥의 폭을 확장할 수 있었다. 2017년도 하반기부터 2018년 상반기 사이에는 북한이탈주민 창업과 관련한 남북하나재단 비공개 프로젝트[10]를 통해 북한이탈주민 창업자들을 단기간에 집중적으로 많이 만날 기회가 있었으며 2018년 초부터는 북한이탈주민 창업과 관련한 박사학위논문[11]을 준비하는 과정에서 다양한 업종의 창업자들과 접촉하였다. 2020년에는 북한이탈주민 창업과 관

련한 국제 온라인 세미나를 6회 기획 및 참여[12], 본인이 발표한 1회를 제외한 5회에서 사회자로 역할하였으며 북한이탈주민 창업연구네트워크를 형성하였다. 이러한 내용을 기반으로 하였을 때, 이해관계자를 중심으로 살펴보면 북한이탈주민 창업자가 북한이탈주민 창업생태계 내에서 핵심 이해관계자로 존재하고 있다. 그리고 이를 지원하는 민간(종교단체 및 비종교단체)과 남북하나재단과 같은 정부차원의 지원조직이 있으며 각 기관의 조직구성원은 북한이탈주민인 경우도 있고 남한의 일반국민인 경우도 있다. 최근에는 북한이탈주민 창업보육매니저와 북한이탈주민 투자자도 생태계 내에서 관찰되고 있다. 앞서 살펴봤듯이 기존의 북한이탈주민 창업 분야 관련 연구는 북한이탈주민 창업생태계의 핵심 구성원인 북한이탈주민 창업자 혹은 사업체에 대한 분석이 주류를 이루고 있다. 따라서 사실상 개인 사업체에 대한 분석을 넘어 생태계에 대한 이해를 도모하는 것이 매우 어려웠다. 이러한 상황 속에서 생태계의 작동을 탐색해 보는 두 차례의 실태조사가 시도되었다. 2015년 중소기업청의 발주로 NK경제인연합회가 수행한 첫 번째 실태조사와 2017년 남북하나재단의 발주로 서강대 산학협력단이 수행한 실태조사가 바로 그것이다. 2017년에 이루어진 남북하나재단의 실태조사는 비공개 연구라서 사실상 국내에서 그나마 북한이탈주민의 창업생태계를 이해하는데 참고할 수 있는 문건은 2015년의 연구보고서라고 할 수 있다.

이 연구보고서는 200개 표본을 대상으로 북한이탈주민 중 중소기업이나 소상공인 등 사업체를 직접 운영하고 있는 탈북경제인에 대해 조사하였다. 현황, 필요지원정책 등을 목표로 하여 조사가 진행되었는데 개략적 수준에서 내용을 요약하면 다음과 같다.

업종은 음식점(22.7%), 소매업(18.4%), 제조업(14.1%) 순이었고 개인사업자가 84.6%를 차지하였다. 사업운영기간은 2년 미만인 29.2%로 가장 많았고, 대표자 인적사항으로 남성이 47.5%, 여성이 52.5%로 나타났다. 연령은 40대가 55.9%로 가장 많았다. 북한에서 사업경험을 가진 사람은 전체의 8%를 차지하였으며 입국년차 현황은 6년 차에서 10년 차까지가 56.3%로 가장 많았다. 사업체 내 북한이탈주민 고용 사업자는 66.7%로 나타났다. 향후 의사도 84.8%가 고용계획이 있다고 응답

하였다. 탈북경제인을 대상으로 차별화된 지원 필요성과 관련하여 필요하다는 응답이 84.1%로 드러났고, 필요 이유로 남한의 경제체제에 대한 정보부족이 23.0%, 사회제도적 편견과 차별이 18.8%, 네트워크 및 정보 부족이 18.4%를 차지하였다. 창업선택과 관련하여 응답자들은 대체로 만족하는 것으로 드러났으며 사업운영의 애로사항과 건의사항을 종합하여 정부정책지원과제 도출결과, 교육 및 컨설팅 필요(26.7%), 자금지원(20.3%), 판로 및 네트워크 구축지원(18.6%), 탈북경제인을 대상으로 한 맞춤형 특별지원(13.4%), 정보제공 및 지원(7.5%) 순으로 나타났다.

III. 서비스 프로토타입, 초기버전의 실험적 설계와 구현

1. 서비스 프로토타입의 필요성

서비스 프로토타입은 새로운 서비스를 개발하는 과정에서 사용자에게 선보이기 전에 핵심기능에 대한 사용자의 반응을 미리 확인해 보기 위하여 직접 모의테스트를 하기 위해 만들어진 미완성된 초기모델로, 최대한 빨리 서비스를 검증할 수 있도록 하는 것이 관건이다. 사용자로 하여금 서비스를 생생히 경험해 보는 과정에서 실제 경험하는 듯한 몰입감을 느끼게 할 수 있으며 아이디어를 보완하여 수요자 중심의 만족도와 기대 효과를 한층 더 높일 수 있는 장점이 있다[13]. 본 연구는 이러한 각도에서 실제로 돌아가는 웹사이트를 시범적으로 만들어놓고 여기에 대해 문제해결을 위한 개선방안을 도출하고자 하였다.

2. 서비스 프로토타입 초기버전 설계와 구현

‘프로메테우스(Prometheus)’라는 작명은 초기버전을 최초로 기획하면서 생각해 냈다. 이름은 ‘먼저 생각하는 사람’이라는 뜻으로 프로메테우스는 제우스(Zeus)가 감추어 둔 불을 훔쳐 인간에게 내주면서 인간에게 주체적으로 살 수 있는 지혜를 가르쳐 준 장본인으로 알려져 있다. 이런 이름을 서비스 프로토타입 초기버전에 붙인 이유는 프로메테우스가 북한이탈주민 창업생태계에서 그와 같은 의미있는 역할을 할 수 있기를 기

대하였기 때문이다.

북한이탈주민 창업생태계는 자영업자가 대다수를 이루고 있다. 그리고 실패사례도 관리가 되고 있지 않다. 게다가 북한이탈주민 창업이라고 하면 도움을 받을 수 있는 온라인 공간, 혹은 구심점이 없다. 교육기관에서 일관성 있게 북한이탈주민을 위해 창업을 도와주는 프로그램도 현시점에서는 미진한 수준이다. 뿐만 아니라 최근에는 북한 장마당에서 장사를 해서 번 돈으로 남한에 입국해 창업하려는 시도를 하는 사람, 사업에 실패한 후 재도전하는 창업자들도 발견되고 있다. 그렇다면 초기버전 프로메테우스는 북한이탈주민 예비창업자, 북한이탈주민 창업자, 북한이탈주민 창업실패자에게 어떤 서비스로 다가가야 할 것인지를 설계과정에서 고민해야 한다.

우선 프로메테우스를 기획함에 있어 북한이탈주민 창업자들과 2015년 이후로 여러 차례 인터뷰한 내용을 재검토하였다.

표 2. 2015년 이후 공식인터뷰 개요(비공식 제외)

연구 시기	연구 제목	대상	장소	결과	본 연구자의 역할	비고
2016	통일스타트업과 창업교육	북한이탈주민 예비창업자, 창업자, 남한출신 창업교육전문가	도곡동 KAIST 201호 회의실	플랫폼의 필요성 도출 (논문에 적시)	제1저자	공개
2017~2018	탈북민 창업자 성공 및 실패요인 분석을 통한 적합모델 개발 적용	북한이탈주민 창업자	남북하나재단에서 지정해 준 전국의 인터뷰 대상자 사무실에 직접 방문	창업자 커뮤니티 필요성 도출(보고서에 적시)	참여 연구원	비공개
2017	북한이탈주민 전철우의 기업가정신과 ㈜고향 FS 창업전략의 특성에 대한 탐색적 사례연구	전철우	(주)고향 FS 사무실 등	창업자간 네트워크 중요성 언급(인터뷰 과정에서 논의)	제1저자	공개
2017	북한이탈주민 창업교육 사례 연구 : OK세프 프로그램 관계자 및 북한이탈주민 창업자	OK세프 프로그램 관계자 및 북한이탈주민 창업자	사단법인 PPL 등	프로그램 안에서 선후배 북한이탈주민 창업자간 네트워크 중요성 언급(인터뷰 과정에서 논의)	제1저자	공개
2018	북한이탈주민 창업성과과정에 관한 연구	창업에 성공한 북한이탈주민 창업자	북한이탈주민 창업자 사무실	창업자간의 네트워크 필요성 언급 (논문에 적시)	단독저자	공개

대체로 인터뷰 말미에 ‘지금까지 이야기한 내용 외에 더 말하고 싶은 부분이 있습니까?’를 질문하였을 때 ‘웹 사이트’라고 특정하여 말하지는 않았지만 그러한 기능과 역할을 하는 무언가가 필요하다는 언급이 주를 이뤘던 점에 착안하였다.

프로메테우스 서비스프로토타입 초기버전을 실험적으로 기획함에 있어 북한이탈주민 (예비)창업자, 실패하여 재도전하려는 사람들의 요구사항을 분석하는 것으로부터 시작하였다. 일단, 북한이탈주민 창업자들의 언급이 실현 가능한 요구사항인가를 개발자와의 논의를 통해 판단하였고, 북한이탈주민 창업자들이 요구한 기능보다 더 좋은 방법은 없는지를 생각해보며 완성도를 높이고자 하였다.

이러한 각도에서 초기버전 프로메테우스 컨셉의 핵심키워드는 ‘정보공유’와 ‘소통’으로 도출하였다. 그리고 왼쪽 상단에 모델명인 프로메테우스를 대체할 전문적 제목으로 탈북민창업종합포털이라는 이름을 붙였다. ‘탈북민’은 ‘북한이탈주민’을 의미하는 비공식 표현이나 일반적인 북한이탈주민들이 가장 선호하는터라 ‘북한이탈주민’, ‘새터민’, ‘탈북자’등의 표현은 지양하고 ‘탈북민’으로 확정했다. 아울러 이 포털이 탈북민 비즈니스 관련 365일 존재하는 ‘광장’이 되라는 차원에서 BIZ SQUARE 365라는 영문명을 표기하였다. 주요 기능은 그간의 공식인터뷰를 통해 북한이탈주민 (예비)창업자들에게서 얻은 아이디어를 통해 서비스를 구상할 수 있었다.

표 3. 공식 인터뷰 내용과 서비스 연계 구상*

심층인터뷰에서 도출된 아이디어와 서비스의 연결	
“우리 북한(에서 온) 사람들은 남한사람들 보다는 북한(에서 온)사람들한테 더 많은 것을 배우요. 남한사람들은 여기 기반이 있으니까 성공하게 어찌보면 당연하지만 북한에서 온 사람들은 그게 당연하지 않으니까 북한에서 온 사람들한테 훨씬 많은 것을 배우죠.”	창업스토리
“모르는 게 한두가지가 아닌데, 전문가라는 사람들을 찾아다니려면 너무 시간이 많이 걸리고...”	창업전문가 찾기
“사업하다 보면 바빠서 그렇지, 비슷한 일 하는 사람들과 만나면 이것저것 얘기하고 싶지.”	참여마당
“한국사람들을 위해 만든 웹사이트에 가면 정보가 너무 넘쳐나고 복잡해.”	창업정보
“사람들과 얘기하다보면 일에만 한진 않겠지.”	창업문화산책
“내가 하는 사업에 대해서 몇몇가지, 요새는 블로그니 뭐니 하면 일소문이 나서 사람들이 더 온데는데 홍보할 수 있는 그런 곳이 잘.(없다).”	홍보/이벤트

(*기존 인터뷰를 통한 결과를 저자가 재구성)

이를 기반으로 총 여섯 가지 탭기능으로 단순화하였는데 이는 창업스토리, 창업전문가찾기, 참여마당, 창업정보, 창업문화산책, 홍보/이벤트로 압축할 수 있었다.



그림 1. 초기버전 홈페이지

창업스토리	창업전문가찾기	참여마당
<ul style="list-style-type: none"> • 농업/임업/어업 • 숙박 • 음식 • 운수 • 도매/소매 • 제조 • 서비스 • 기타 	<ul style="list-style-type: none"> • 전체보기 • 사업계획서 • 시장분석 • 홈페이지/전산 • 세무/회계 • 법률/특허 • 투자/자금조달 • 컨설팅 • 기타 	<ul style="list-style-type: none"> • 정책&창업 이야기 • 창업합시다 • 오늘은 열반날 • 실패와 재도전 • 질문있어요 • 긴급상황 • 인맥찾기
창업정보	창업문화산책	홍보/이벤트
<ul style="list-style-type: none"> • 전체보기 • 공지사항 • 사업공고 • 자료실 • 구인구직 	<ul style="list-style-type: none"> • 전체보기 • 도전메세지 • 해외 창업스토리 • 추천 영화 • 추천 도서 	<ul style="list-style-type: none"> • 전체보기 • 업체 광고 • 무료 및 할인이벤트 • 업체 이용 후기

그림 2. 초기버전 sitemap

IV. 초기버전 개선방안

1. 초기버전 서비스 보완 아이디어

본 연구는 최진원[14]이 보건복지부 웹사이트를 개선한 내용을 주목하였다. 본 연구는 웹사이트 리뉴얼이라는 목적에서 유사성을 띠고 있다는 점에서 최진원이 제시했던 연구 프레임워크를 채택하여 앞서 제시한 초기버전을 분석하고 개선하고자 하였다.

이에 따라 3C(Company, Competitor, Customer) 분석을 시도하였고 개선방안을 최종적으로 도출하였다.

1.1 자사 분석(Company Insight)

본 웹사이트의 정체성과 목표에 대한 내부 분석은 본 연구자가 내부자 입장에서 파악하였다. 본 웹사이트의 강력한 경쟁력은 북한이탈주민을 위한 북한이탈주민 전용 창업웹사이트로서의 상징성과 가치가 있는 것이다. 이제 여기저기 창업 관련 내용을 찾아다니느라 시간낭비를 할 필요 없이 이곳에만 찾아 들어오면 창업을 배울 수 있고, 어려움을 해결하는데 도움을 받을 수 있으며 창업에 대한 각종 정보를 볼 수 있고 창업에 관심 있는 북한이탈주민들과 교류할 수 있는 장점이 있는 것이다.

본 연구를 통해 실험적으로 운영되는 내용을 기반으로 웹사이트의 목표를 파악하였다.

첫째, 본 웹사이트에 찾아오게 될 다양한 이해관계자들 중에서도 북한이탈주민 창업자와 북한이탈주민 예비창업자의 만족을 최우선적으로 도모해야 한다.

둘째, 몇 년 전 오픈되었다가 폐기된 남북하나재단의 '착한기업몰'과 같이 트래픽(traffic)이 모이지 않는 상황이 재현되지 않도록 쓸모있는 서비스를 통해 사람들이 자주 들어오는 웹사이트를 만들어야 한다.

셋째, 북한이탈주민을 위한 창업 관련 정보제공의 기능을 일부 하고 있는 남북하나재단의 사이트와 겹치지 않으면서도 잘 연계되어야 한다.

1.2 경쟁사 분석(Competitor Insight)

경쟁사 분석은 우선 일반국민을 대상으로 하는 온라인 창업웹사이트의 장단점을 비교하여 착안점을 발견할 수 있었다. 중소벤처기업부, 창업진흥원에서 온 국민을 대상으로 하는 가장 범용성 있는 K-startup, 대표 지자체 중 하나인 경기도의 경기스타트업웹사이트, 한국청년기업가정신재단에서 운영하는 교육중심의 온라인 창업교육웹사이트 뿐 아니라, 2019 한국경제에서 진행한 취업·창업 평가에서 국공립대 교원창업 1위를 차지한 서울대학교, 취업업 종합1위를 차지한 한양대학교 온라인 웹사이트를 살펴보았다.

그 결과, 대체로 이들 온라인창업 웹사이트는 정보중심으로 운영되고 있어 온라인 창업 웹사이트 간 유사한 내용이 중첩되면서 제공되고 있기도 하였다. 이러한 문제를 피하기 위해 예컨대 서울대학교 창업지원단사

이트에서는 해당 학교 창업지원단에서 제공할 수 있는 내용 이외에 K-startup에서 제공하는 서비스와 겹치는 내용이 있을 시 K-startup의 링크를 제공하여 중첩을 피하는 양상을 보이기도 하였다. 이런 부분들은 본 연구에서도 벤치마킹할 수 있는 부분이라고 사료된다. 특 징적인 것은 온라인상에서 창업자들간의 소통을 위한 커뮤니티의 기능은 거의 없거나 저조하게 나타나고 있었다. 그것은 북한이탈주민과 달리 일반 국민들은 온라인 커뮤니티 공간을 굳이 활용하지 않아도 창업아이디어를 공유하고 발전시킬 수 있는 오프라인 네트워킹 모임을 충분히 활용하고 있기 때문이라고 판단한다. 그러나 북한이탈주민들은 일반 국민들과는 달리 학연, 지연과 같은 연고를 활용하기가 어렵기 때문에 온라인상으로도 공간이 마련되어 네트워킹을 돕는 것이 필요하다고 판단되었다.

이와 더불어 온라인 창업관련 웹사이트는 아니지만, 북한이탈주민들이 애용하는 대표적인 웹사이트 4개를 분석해 보면 온라인 커뮤니티 혹은 정보제공 기능에 충실했다. 특히 새터민들의 섬터 같은 경우는 온라인 커뮤니티가 돋보이는데 단순히 커뮤니티라고 창구를 일원화하여 제시하는 것이 아니라 탈북수기부터 정착정보, 통일토론에 이르기까지 다양한 테마를 이끌어냄으로써 커뮤니티에 참여하는 이용자들의 니즈를 다양하게 충족시켜주고 있는데 이러한 점 또한 본 연구에서 참고할만한 내용이라 사료된다.

종합하여 일반국민용 창업 분야 웹사이트와 북한이탈주민들이 애용하는 웹사이트들을 살펴본 결과 첫째, 북한이탈주민 전용 창업정보와 커뮤니티기능을 제공하는 전문 웹사이트는 존재하지 않았다. 둘째, 유저 모집(모객)을 위해서는 반드시 북한이탈주민에게 '실용적인' 도움이 될 수 있는 정보제공 기능 혹은 커뮤니티 기능이 있어야 한다. 셋째, 일반국민용 창업 분야 웹사이트는 정보의 홍수상태로 북한이탈주민에게 도움이 되는 정보를 큐레이션(curation) 할 필요가 있고 똑같은 내용을 중복 제시할 것이 아니라 링크 등으로 단순화하여 보여주는 것이 필요하다.

표 4. 일반국민대상 온라인창업지원 웹사이트 장단점 비교

연번	이름	운영 주체	핵심 서비스	장점	단점
1	K-Startup 창업지원 포털	정부 (중소벤처기업부, 창업진흥원)	사업소개 사업공고 알림마당 고객센터	지원사업에 대한 정보가 창업 단계 및 관심분야별로 분류가 잘 되어있음.	온라인 커뮤니티 기능 없음 (창업전문가와 창업가들간의 소통이 없음)
2	경기 스타트업 플랫폼	경기도 경제과학진흥원	스타트업 투자자금 전문가 자문 지원사업 공간시설 제조공유 자료실	창업기업에 필요한 투자자금, 공간정보, 지원사업 등에 대한 내용을 충실히 제공하려 노력, 특히 전문가 자문 코너에서 다양한 전문가들의 정보를 제공하고 있음	온라인 커뮤니티 기능 없음
3	온라인 창업 교육 플랫폼	한국청년기업가정신재단	커리큘럼 창업교육정보 창업실무 창업경진대회	창업교육과 경진대회에 대한 자료가 풍부	청년층과 예비창업자를 대상으로 하여 시니어층과 기창업자들을 아우르기 어려움, 온라인 커뮤니티 기능 없음
4	서울대학교 창업지원단 사이트	서울대학교 창업지원단	창업지원단소개 창업지원 프로그램신청 창업공간 스타트업라운지	국내 창업정보 통합제공, 다른 운영주체와의 연계운영 (ex:k-startup)	온라인 커뮤니티 활동 없음
5	한양대학교 창업지원단 사이트	한양대학교 창업지원단	프로그램 아이디어제안 리크루팅 정보마당 창업지원단 소개	사업아이디어에 대한 검증 및 평가 서비스가 잘 됨, 한양대 타트업패밀리 등 국내 한양대 창업동문기업 정보를 제공	온라인 커뮤니티 활동 없음

표 5. 북한이탈주민들이 애용하는 웹사이트

연번	이름	분류	핵심 이용자	주요 서비스
1	새터민들의 쉼터	탈북민 애용	탈북민 전체	커뮤니티, 채용 정보
2	남북 하나재단	탈북민 애용	탈북민 전체	정착 정보
3	탈북자 동지회	탈북민 애용	탈북민 전체	취업 및 정착정보, 참여광장
4	우리은	탈북민 애용	탈북민 전체	전방위적 정착정보

1.3 고객 분석(Customer Insight)

고객 분석은 사용자 그룹을 크게 두 분류로 나누어 보았는데 크게 핵심 및 일반 이해관계자로 나눌 수 있었다.

핵심이해관계자는 이미 창업한 북한이탈주민 창업자,

창업을 준비하는 북한이탈주민 예비창업자, 창업에 실패하였으나 다시 창업에 도전하는 재도전 창업자로 분류하였다. 그 밖에 일반 이해관계자의 경우 북한이탈주민 창업에 관심이 있는 남한사람을 일반 이해관계자로 분류하였다.

이와 같은 이해관계자 맵에서 핵심적인 이해관계자와 일반 이해관계자를 합쳐 총 15명을 대상으로 인터뷰를 실시하였다. 일반적으로 여타의 서비스 개선을 목표로 한 연구에서 핵심이해관계자에 대한 인터뷰가 10명 내외로 이루어지는 것과 본 연구의 성격이 서비스 구상을 위한 기초단계의 연구라는 점을 감안하면 본 연구의 인터뷰 참여자들 숫자도 적절한 범위 내에서 이루어졌다고 판단된다.

표 6. 인터뷰에 참여한 이해관계자

순번	코드 번호	분류	연령대	성별
1	1-1	탈북민 창업자	50	여
2	1-2	탈북민 창업자	40	여
3	1-3	탈북민 창업자	30	남
4	1-4	탈북민 창업자	50	남
5	1-5	탈북민 창업자	30	여
6	2-1	탈북민 예비창업자	20	여
7	2-2	탈북민 예비창업자	40	여
8	2-3	탈북민 예비창업자	50	여
9	2-4	탈북민 예비창업자	30	남
10	3-1	탈북민 재도전 창업자	40	여
11	3-2	탈북민 재도전 창업자	40	여
12	4-1	탈북민 창업에 관심이 있는 남한사람	40	여
13	4-2	탈북민 창업에 관심이 있는 남한사람	30	남
14	4-3	탈북민 창업에 관심이 있는 남한사람	30	남
15	4-4	탈북민 창업에 관심이 있는 남한사람	50	남

인터뷰는 2020년 9월 1일부터 9월 30일까지 한달간 이루어졌다. 질문은 메뉴구성 및 웹사이트 실용화에 대한 아이디어로 구성되어 참여자들이 초기버전을 직접 탐색해 본 후 어떠한 문제점이 있는지 파악한 후 개선에 대한 요구사항을 언급할 수 있도록 하였다.

표 7. 인터뷰 질문

순번	질문 내용
1	웹사이트(초기버전)에 처음 들어왔을 때 전반적으로 어떠한 느낌이 들었습니까?
2	웹사이트(초기버전)에 들어와서 각 메뉴를 둘러본 후의 느낌이 어떠한 것이었습니까?
3	이 웹사이트(초기버전)의 장점은 무엇이라고 생각하십니까?
4	이 웹사이트(초기버전)의 단점, 혹은 개선/보완하기 위한 사항이 있다면 그것은 무엇이라고 생각하십니까?
5	이 웹사이트(초기버전)에 더 많은 사람들이 참여하기 위해 어떤 유인(혜택)들이 필요할 것이라고 생각하십니까?
6	이 웹사이트(초기버전)가 상용화 되면 어떤 사람들이 관심을 가질 것으로 예상하십니까?
7	이 웹사이트(초기버전)가 탈북민 (예비)창업자들 & 탈북민 창업생태계 관계자들에게 도움되기 위해 어떠한 점을 중점적으로 서비스해야 된다고 생각하십니까?
8	이 웹사이트(초기버전)에서 어떻게 하면 정보공유를 보다 활성화 할 수 있을 거라고 생각하십니까?
9	이 웹사이트(초기버전)에서 어떻게 하면 참여자들의 소통을 보다 활성화 할 수 있을 거라고 생각하십니까?
10	기타 제가 여쭙보지 않은 것 중 언급하고 싶은 부분이 있습니까?

인터뷰는 참여자들이 편안하게 느끼는 장소에서 개방형 질문방식으로 진행되었으며 이를 통해 참여자들이 느끼는 초기버전의 문제점을 파악할 수 있었다.

표 8. 초기버전의 문제점

문제점		
	이해관계자 의견	관련 코드 번호 (언급한 사람들)
이해관계자들의 입장에서 실용성 없는 주요메뉴	- 메뉴는 많은데 먹을 게 없는 느낌이다.	1-2, 1-3, 2-2, 4-3
	- 1대1 다이렉트로 모르는 것을 물어볼 데가 없다.	1-1, 1-2, 1-4, 2-3, 3-1, 3-2
	- 실패한 사람들이 자기 경험을 공유할 수 있는 공간이 없다.	3-1, 3-2, 4-2
	- 뭔가 이 공간에 와서 이득이 될 수 있는 정보가 없는 느낌이다.	1-1, 1-2, 1-3, 2-1, 2-2, 3-1, 4-3
	- 갓 넘어온 사람들이 한국을 이해하는데 도움이 될 수 있는 내용이 없다.	1-2, 2-1, 2-2
	- 더 많은 사람들이 올 수 있는 메뉴 마련이 필요하다(현재 창업에 관심이 없어 보이는 취업자들도 나중에 창업에 관심을 가질 수 있다는 점을 고려하는 게 좋다).	2-3, 2-4, 4-2, 4-3
	- 여기에 관심있거나 지지해줄 수 있는 남한사장님들이 얘기할 수 있는 공간이 없다(생각보다 남한사람들이 도와줘서 창업이 이루어지는 경우도 적지 않다).	1-2, 1-3, 4-1, 4-2, 4-3, 4-4
본 웹사이트만의 색깔을	- 같은 업종의 창업자들끼리 교류할 수 있는 공간이 없다.	1-1, 1-2, 1-3, 1-4, 1-5
	- 창업정보는 다른데서도 찾을 수 있는 것 같다.	1-3, 1-5, 2-1, 2-4, 4-2, 4-3

살리는 게 부족	-이 웹사이트에서만 찾을 수 있는 재미 있는 메뉴들이 필요하다.	1-3, 1-5, 2-1, 4-1, 4-3
복잡한 배치	-어떤 메뉴가 뭘 하는 건지 한눈에 알 수 있게 하위 메뉴가 아니라 바깥으로 뺐으면 좋겠다.	1-1, 1-4, 2-3, 3-1
	-최신순, 인기순 글이 한눈에 보이게 하면 좋겠다.	1-1, 1-2, 1-3, 2-1, 2-4

핵심이해관계자들과, 일반이해관계자들의 의견을 종합한 결과, 다양한 사용자들을 아우를 수 있는 메뉴 구성이 필요하다는 점, 쉽고 빠르게 직관적으로 인지하기 쉬운 상세화면이 필요하다는 점을 도출할 수 있었다. 또한 다른 웹사이트에서 제공하고 있는 창업 정보를 제공하는 기능보다는 커뮤니티 기능에 집중하는 것이 필요하다는 점 등이 도출되었다.

3C 분석 결과를 토대로 초기버전의 문제점을 세 가지로 정리하였다.

첫째, 메인화면의 주요 메뉴들이 이해관계자들의 입장에서 봤을 때 실용성이 떨어진다.

둘째, 정보제공과 커뮤니티 기능 중에서 선택과 집중이 필요하다.

셋째, 너무 복잡하지 않은 쉽고 직관적인 화면 배치가 필요하다.

이렇게 정리된 내용을 기초로 구체적인 아이디어를 도출하였고 이해관계자 니즈를 종합한 최종 개선방향을 수립하였다.

표 9. 초기버전의 개선방향

개선방향	
니즈(Needs) 및 페인포인트 (Pain Point)	아이디어
메뉴는 많은데 먹을 게 없는 느낌이다.	새로운 메뉴들에 대한 아이디어 도출
1대1 다이렉트로 모르는 것을 물어볼 데가 없다.	네이버 지식인 기능과 같이 1대1 다이렉트 창업 문답 코너 신설
실패한 사람들이 자기 경험을 공유할 수 있는 공간이 없다.	온라인 신문고처럼 창업신문고 코너 신설
뭔가 이 공간에 와서 이득이 될 수 있는 정보가 없는 느낌이다.	홍보/이벤트와 구인구직을 살리도록 함.
더 많은 사람들이 올 수 있는 메뉴 마련이 필요하다(현재 창업에 관심이 없어보이는 취업자들도 나중에 창업에 관심을 가질 수 있다는 점을 고려하는 게 좋다).	구인구직을 동무찾기라는 이름으로 제시, 취업정보 뿐 아니라 창업파트너를 구할 수 있게 함.
갓 넘어온 사람들이	창업정보 안에 요즘 한국이런 서브메뉴를 만들

한국을 이해하는 데 도움이 될 수 있는 내용이 없다.	어 언론기사 내용을 큐레이션하여 보여줌
여기에 관심있거나 지지해줄 수 있는 남한사장님들이 얘기할 수 있는 공간이 없다.	남북통통(通通)이라는 코너 신설
같은 업종의 창업자들끼리 교류할 수 있는 공간이 없다.	업종별 모임 코너 신설, 업종별로 글이 모이게 보여줄 수 있도록 함.
창업정보는 다른데서도 찾을 수 있는 것 같다.	커뮤니티 기능에 보다 집중
이 웹사이트에서만 찾을 수 있는 재미있는 메뉴들이 필요하다.	칭찬함시다, 창업신문고 코너 신설, 구인구직도 동무찾기라는 이름으로 하여 창업파트너 찾는 기능까지 포괄
어떤 메뉴가 뭘 하는 건지 한눈에 알 수 있게 하위 메뉴가 아니라 바깥으로 뻗으면 좋겠다	하위메뉴를 너무 많이 만들지 말고 핵심어를 바로 제시
최신순, 인기순 글이 한눈에 보이게 하면 좋겠다.	홈화면에서 최신순이 보일 수 있도록 하고 각각의 메뉴를 클릭하면 오늘의 인기와 이달의 인기가 보일 수 있도록 배치

1.4 수정버전의 구현

도출된 개선방향을 기초로 수정버전인 패스파인더를 구현하였다.

패스파인더는 북한이탈주민 창업생태계의 다양한 이해관계자들이 참여할 수 있는 메뉴들을 신설하였고 본 웹사이트만의 색깔을 충분히 살릴 수 있도록 커뮤니티 기능에 보다 집중하도록 하였다. 더불어 직관적으로 쉽게 이해할 수 있는 배치를 시도하였다. 아래에는 수정 버전의 홈(home) 화면과 전체 구도를 알 수 있는 사이트 맵을 제시하였다.

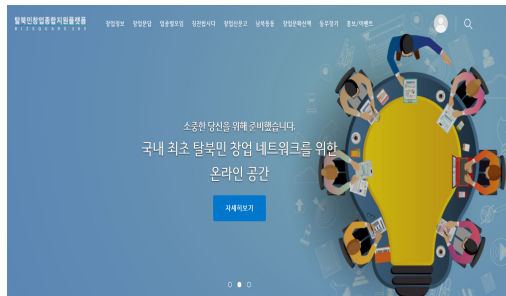


그림 3. 수정버전 홈화면

창업정보	창업문답	업종별모임
<ul style="list-style-type: none"> • 요즘 한국은 • 창업지원정보 • 자료실 • 유용한 사이트 	<ul style="list-style-type: none"> • 탈북민 출신 창업전문가에게 • 남한 출신 창업전문가에게 	<ul style="list-style-type: none"> • 농업/임업/어업 • 숙박 • 음식 • 운수 • 도매/소매 • 제조 • 서비스 • 기타
칭찬함시다	창업신문고	남북통통
<ul style="list-style-type: none"> • 탈북대표님 소개 • 나눔의 실천현장 • 통일을 위한 대북사업의 꿈 • 기타 	<ul style="list-style-type: none"> • 창업관련 사건/사고 • 창업실제에서 얻은 교훈 • 긴급상황 • 기타 	<ul style="list-style-type: none"> • 게시판
창업문화산책	동무찾기	홍보/이벤트
<ul style="list-style-type: none"> • 도전 매세지 • 창업 스토리 • 추천 영화 • 추천 도서 	<ul style="list-style-type: none"> • 탈북민 동무를 찾아주세요 -탈북민 취업정보 -창업 파트너 구하기 • 대표님께 일을 배우고 싶어요 	<ul style="list-style-type: none"> • 업체 광고 • 무료할인이벤트

그림 4. 수정버전의 sitemap

V. 결론 및 제언

본 연구는 사례연구를 통해 국내 탈북민 창업종합지원웹사이트를 실험적으로 구상하고 구현해 본 국내 최초의 연구로서 학문적·실무적 의의가 있다. 이를 위해 웹사이트 초기버전을 실험적으로 설계 및 구현하였고 다음으로 3C(Company, Competitor, Customer) 분석을 진행하여 초기버전의 개선점을 도출하였으며, 최종적으로는 수정버전을 구현하였다. 이러한 과정에서 웹사이트가 기능하기 위해 가장 중요한 메인메뉴들이 어떠한 방식으로 구성되면 좋을지에 관한 아이디어와 통찰을 제시하였다.

그러나 본 연구는 연구의 말미에 코로나 19 상황에 직면하여 집합금지과 같은 상황이 벌어졌을 때 대면접촉을 진행된 스케줄에 따라 수행하는 것이 용이하지 않았다. 따라서 연구의 마지막 과정에 수정버전에 대해 초기버전에 비해 얼마나 긍정적으로 개선되었는지에 대한 이해관계자들의 판단을 들어보지 못한 것이 한계점으로 남았다. 이러한 부분은 후속연구를 통해 진행할 가치가 있다고 판단된다. 또한 연구초기에는 창업에 전혀 생각이 없는 북한이탈주민들의 유입방안에 대해서

