

창업보육센터의 중장기 발전 전략: 창업기업 인터뷰와 선진국 창업보육센터 벤치마킹을 토대로

김 수 경*

Mid- to Long-term Development Strategies of Business Incubation Centers - Based on Interviews with Start-up Companies and Benchmarking of Business Incubation Centers in Developed Countries

Soo Kyung Kim*

Abstract

The purpose of this study was to make a mid- and long-term development plan on the business incubator center after interviewing five startups that currently being occupied in or already left the center and reviewing benchmark on business incubator centers in developed countries such as USA, Sweden, and Israel. For the interview, the three startups currently being occupied in the center and the two companies already left the center were participated. The main strengths of the center from all of these five companies were easy accessibility to the equipment and space and at the same time trustworthy from the outside vendors and/or government, etc. USA is a leading country who has long history for the startups but mostly the private companies/organizations/individuals have supported the startups in terms of funding or consulting. Also, there are countless local governments nationwide who provide funding, education, and/or space for the small businesses. Mainly based on the interview and the benchmarking, the mid- and long-term development plan for the business incubator center was made. All six themes such as consortium for investment or a local network plan were derived for the development plan which was described in this study.

Keywords : Business Incubator, Interview, Benchmark, Development plan, Startups

Received : 2023. 07. 10. Revised : 2023. 07. 24. Final Acceptance : 2023. 07. 28.

※ 이 연구는 2023학년도 단국대학교 대학연구비 지원으로 연구되었음.

* Department of International Business Administration, Dankook University, 152, Jukjeon-ro, Suji-gu, Yongin-shi, Gyeonggi-do, 16890, Korea, +82-31-8005-3376, e-mail : sookim@dankook.ac.kr

1. 서 론

P 시에 있는 창업보육센터는 P 시의 산업과 관련된 스타트업이 사업을 시작해서 안정적으로 성장할 수 있도록 스타트업과 협력하면서 많은 영향을 미치고 있다. 스타트업을 입주시켜 창업 초기에 필요한 여러 도움을 주고, 또 이들이 이곳을 떠나더라도 제대로 정착할 수 있도록 다양한 분야에서 지원을 해 주었다. 본 연구에 앞선 선행연구[Kim, 2023]에서는 센터에 입주했거나 센터를 졸업한 기업들의 만족도를 통해 이들이 센터 역할에 얼마나 만족하였는지 또한 어떤 부분에서 만족하였는지(혹은 불만족하였는지) 등을 알아 보았다. 전편 연구의 후속이자 마지막 연구인 본 연구의 목적은 센터에 입주한 기업 및 졸업 기업의 인터뷰 진단을 통해 이들의 니즈를 파악하여 더욱 효과적인 센터의 중장기 발전모델을 개발하려는 데 목적이 있다. 이와 더불어 전편의 선행연구[Kim, 2023]에서 밝혔듯이 모델을 개발하려는 중요한 이유 중 하나는 정부 정책의 변화이다. 정부에서는 지원성과 여부에 따라 창업보육센터 사업에 관련된 예산을 조정하기 시작했다. 또한, 입주 시간의 입주 기간 감소, 고용인원 감소, 졸업 기업에 대한 사후 대책 마련 미비 등의 이유도 중장기 발전계획 추진의 이유가 되고 있다[KDI, 2013]. 이러한 배경을 바탕으로 창업보육센터의 중장기 발전계획을 만들기 위해 첫째, 해외 선진국들의 창업보육센터는 무엇이 있고, 어떻게 운영되고 어떤 성과를 내고 있는지 등 이들을 벤치마킹함과 동시에 센터에 입주해 있거나 및 졸업한 총 5개 기업을 인터뷰하여 이를 분석하였다.

2. 해외 벤치마킹

2.1 미국

미국은 세계에서 창업에 대한 사회적 인식이 가장 높은 국가 중 하나이지만 주로 국가가 아닌 민간에서 창업을 주도하는 경향이 강하다. 2011년 창업지수는 12.3%로 타 선진국 평균 6.9%에 비해 거의 절반 이상이 높다. Small Business Innovation Research(SBIR) 프로그램(1982년부터 시작)과 Small Business Technology Transfer(SBTT) 프로그램(1992년부터

시작) 등이 운영되고 있다. 미국에서는 창업보육 단계에 따라 그 주체와 내용이 다른데, 초기 단계에는 대부분 대학이 주체가 되어 기초 기술을 개발한다. 다음 단계인 제품 시장화 단계에서는 연구원이나 특허를 소유한 기업 등이 주체가 되고 벤처캐피탈이나 법률 자문단이 등장한다. 다음 단계인 상업화 단계에서는 유망 중소기업이 주체가 되고 상장, M&A 등을 추진하며 대기업이나 컨설팅 기업 등이 참여한다(KDI, 2013). 창업과 관련된 여러 법들을 통해 대학의 연구성과가 그 대학에 귀속될 수 있도록 지원하는 것을 중요하게 여긴다.

2005년 시작된 엑셀러레이터 프로그램은 미국의 엔젤투자자들과 창업자들이 중심이 되어 시작되었고 이를 통해 유망한 예비창업자를 발굴하거나, 자금을 지원하고 창업에 따른 교육, 정보 등을 제공하고 있다. 지원자들을 팀 단위로 선발하고 짧게는 3개월에서 길게는 6개월의 교육을 제공한다.

미국에서는 지자체 별로 창업기업을 지원하는 경우도 많은데 본 연구에서는 미국의 알라바마 주의 예를 들어 본다. 알라바마 주에는 제조업 기반의 프로그램이 있는데 이를 AIME 즉, Alabama Innovation & Mentoring of Entrepreneurs(Bama Technology Incubator)라 한다. AIME는 University of Alabama의 첨단 기술 연구 및 개발 문화 향상을 위해 만들어졌다. 이를 통해 지역 내 창업을 촉진하고 지역경제발전에 이바지하도록 지원한다.

Auburn에는 Auburn Business Incubator가 있어 스타트업 등이 대학의 네트워크와 연결하여 성장할 수 있도록 돕는 역할을 하고 있다. Bessemer Business Incubation System의 특이 사항으로는 서비스나 제조, 도매 등 광범위한 부분에서 비즈니스에 공간과 서비스를 제공하는 개발 조직으로 제한된 재정지원 프로그램을 제공하며 센터에 상주하는 기업들을 지원하는 현장 시업 컨설턴트를 보유하는 것들을 들 수 있다. 본 센터를 졸업한 기업들을 위해 지역 산업 개발위원회와 함께 시설을 짓고, 졸업 기업을 다른 산업 단지로 이동시키기도 한다. 이때 졸업 기업은 임대 계약을 맺고 시설을 사용하는 옵션도 받는다.

베빌 주립 커뮤니티 칼리지가 자금을 지원하는 경제개발 이니셔티브인 Bevil State Business Incubator Center는 1990년 새로운 비즈니스의 수요 증가에 따라 처음 시작되었고 센터는 입주기업에 실무

지원 등 다양한 비즈니스 지원 서비스를 제공한다. 창고 공간, 물류 및 기타 자원에 대해 접근할 수 있도록 허용한다. 공간이 넓어 배치 및 공유 회의 공간은 인재 육성, 장비, 제품개발 등에 활용된다. Business Innovation Center는 Mobile 시티와 카운티, 지역 상공회의소에서 공동으로 후원하며, 1986년 설립되었다. 이 외에서 Alabama 내 각 지자체 별로 여러 창업보육센터가 존재하여 스타트업의 성장에 많은 도움을 주고 있다.

2.2 스웨덴

스웨덴에서는 VINNOVA(혁신시스템청)에서 창업기업을 발굴, 지원하고 있는데 이는 기업에너지통신부 산하 단체로 2001년 설립되었다. VINNOVA가 하는 주된 일은 응용기술 개발과 상용화에 포커스를 두어 정부의 벤처캐피탈의 자금을 지원하고, 기술혁신형 기업의 초기 창업 비용(특히 연구·개발 자금 관련)을 제공한다.

스웨덴에서는 2003년 창업보육프로그램을 적극적으로 추진하기 시작하였는데, 예를 들어 1.5년간 약 14개의 인큐베이터를 설립하고 지원하거나, 대학의 연구성과 강화와 관련하여 대학 내 기술지주회사를 설립시켜 사업화를 추진하는 등 국가 혁신체계 개발 및 강화를 목표로 여러 가지를 진행하였다. 국가창업 지원사업인 BIG Sweden(Business Incubator for Growth in Sweden)을 2011년부터 추진하고 있으며, 벤처캐피탈 Almi Invest(국영 기업)에서 운영하고 창업 멘토링, 저금리 금융 서비스 등을 진행 중이다. 연간 약 1,500명에서 2,000명의 멘토가 창업기업의 멘토가 되고 있다.

이보다 앞선 2001년 시작된 VINNVAXT 클로스터 프로그램이 있는데 한 프로그램당 약 100만 유로를 지원하고 약 10년의 기간을 주고 있다. 지역 주력 산업을 바탕으로 10년 내 세계적인 경쟁력을 자도록 지원해주는 프로그램이고 예산의 약 50%를 연구에 쓰고 있다. 또한, 국내에도 비즈니스 아이돌이라는 이름으로 이미 소개된 적이 있는 Challenge-Driven Innovation 프로그램은 경쟁력 있는 이슈를 국가가 제공하면 해결책을 오디션방식으로 선정하는 방식으로 2010년부터 도입되었다.

Base Camp를 1단계로 2단계인 Summit Base Camp, 마지막 3단계인 Explorer로 되어 있는 3단계 프로그램이 있는데 1단계에서는 스웨덴 전국에 있는 인큐베이터들이 모두 참여할 수 있고 이곳에 속해 있는 경영자와 멘토들의 모임을 통해 그들의 경험과 비법, 성과 등을 공유하고 해외에서 열리는 회의에 참석할 기회를 제공한다. 2단계인 Summit Base Camp에서는 우수 기업을 선정하여 멘토링 강화 전력과 재정을 지원한다. 마지막 3단계인 Explorer 단계에서는 인큐베이터 간 공동 프로젝트를 지원한다.

스웨덴의 창업보육센터 프로그램 성과를 보면 23개의 보육센터가 2012년 한 해 총 2,700여 건의 프로젝트를 수행하였고, 이 중 대학에서 약 38%의 가장 많은 아이디어가 제안되었다. 그러나 실제로 채택된 아이디어/아이템은 기업에서 제안한 것들도 약 28%를 차지하였다. 이 23개의 센터에 속한 기업들은 2011년 한 해 약 4,000명을 고용하였고, 2008년 센터를 졸업한 기업 중 약 65%가 생존하였고, 그중 대기업이 인수한 졸업 기업은 약 9%로 나타났다.

2.3 이스라엘

이스라엘의 스타트업 지원은 Office of the Chief Scientist(OCS, 수석과학관실, 경제부 산하)에서 주도하고 있고 스타트업의 연구·개발에 많은 관여를 하고 있다. 전국적으로 24개의 기술인큐베이터가 있으며, 연간 약 70~80개의 스타트업이 육성되고(의료 기기 분야 40%, IT 34%, 청정기술 15%, 바이오테크, 8%, 제약 %, 기계 및 재료 3% 비율로 구성)이 중 약 90%가 기술인큐베이터를 졸업하고 있다. 벤처캐피탈 산업 육성이 계기가 되어, 1993년 요즈마 펀드를 조성한 후 이에 기반한 하이테크 스타트업이 다수 출현하고 나스닥 시장 진출 등으로 스타트업의 수가 약 3,000개로 증가하였고, 나스닥 상장 기업은 100개 이상이 되었다[Avinimelech, 2009].

2.4 Top 5 글로벌 창업보육 회사

개별단위 해외 벤처마킹 사례로 글로벌 창업보육 회사들을 알아보았다[Black Enterprise, 2015]. DreamIt Ventures라는 창업보육 회사는 스타트업에게 많게는

25,000달러를 지원해주고 6%의 지분을 받는데, 상담을 포함 스타트업이 다른 투자자들에게 기업을 홍보할 기회도 제공하고 있다. Entrepreneurs Roundtable Accelerator는 4개월 동안 다른 스타트업과 같이 일하며 실질적인 도움을 서로 주고받을 수 있는 프로그램을 제공하고 이 기간에 시드 머니와 같은 시드 펀딩을 제공한다. 대략 40,000달러와 사무공간도 지원해준다. StartFast Venter Accelerator는 최대 10,000달러와 멘토링을 지원하고 약 3개월간의 서비스를 제공한다. 이 외에 TechStars(약 118,000달러와 멘토링, 투자자 선정 기회 제공)이나 Airbnb와 Dropbox 등을 지원한 Y Combinator(앱 개발에 중점을 두고 최대 20,000달러를 지원하고, 2%에서 10%의 지분을 인수) 등이 있다.

3. 인터뷰 분석

3.1 인터뷰 대상기업

인터뷰 대상기업으로는 입주 기업인 A, B와 C 기업, 졸업 기업으로 D와 E가 있다. A 기업은 201년 창업하여 2015년 입주하였고 태양광 관련 사업 기업이고, B 기업은 2015년 창업, 2016년 입주한 기업으로 반도체 관련 사업을 하고 있다. 마지막 입주 기업인 C 기업은 2013년 창업, 같은 해 입주하였고 역시 반도체 관련 기업이다. 졸업 기업인 D 기업은 2009년 창업, 2010년 입주하여 2015년 센터를 떠났고 반도체 관련 사업을 하였다. E 기업은 2011년 창업, 입주하였고, 2015년 센터를 떠났으며 기타 산업 관련 기업이다.

3.2 분석결과

이들의 인터뷰 분석결과 이들이 센터의 경쟁력으로 꼽은 가장 첫 번째 조건은 시설과 장비 접근성으로 나타났다. 즉, 센터에 입주한 장점으로 공간에 대한 강점 및 특수 장비 등에 대한 강점이 있다는 의미로 해석된다. 특히, 전력사용이 가능한 플랜트 공간이나 24시간 사용 가능한 유틸리티 사용, 특수 장비 활용 등은 가장 큰 강점으로 나타났다. 센터에 입주하지 않은 파트너 기업에도 산업계 기술지원이나 장비 사용이 가능하지만, 입주하여 얻는 접근성이 훨씬 더 큰 것으로 드러났다.

그다음으로 기업들에서 얻는 신뢰성을 들었는데, 이것은 센터 내 입주해 있으면 센터 자체가 브랜드가 되어 외부 신뢰도가 높다는 뜻이다. 이것은 정부 사업 관련하여 정보를 받을 때 큰 도움이 되고, 따라서 이 부분에 대한 지속적인 지원 및 강화가 필요하다.

졸업 기업들은 지속적인 네트워킹을 원했는데 이것은 센터를 떠난 후 단절되는 네트워킹에 대한 지원이 필요하다는 의미로 지속적인 지원요청을 원하고 있다. 졸업 후에도 성장단계에서 지속적인 지원이 필요하다. 자금 중단도 마찬가지로 나타났는데, 입주 상태에 있을 때 받았던 지원이 단절되어 졸업 후 공장 용지나 인프라 구축, 기술개발에 따른 비용이 필요한데, 이에 대한 자금 및 투자지원에 대한 니즈가 강하게 나타났다. 다른 창업보육센터의 경우 졸업한 기업의 시제품 제작 등을 지원하여 지속적인 관계를 유지하고 자금지원도 있는 것으로 나타나 현 센터에는 자금지원 강화가 필요한 것으로 나타났다.

입주기업이더라도 자금확보를 간접적으로 지원해주어야 한다는 니즈가 있는데, 이때 정부나 지자체의 지원정책 정보제공을 강화해야 하고, 이에 대한 전담인력이 필요하고, 멘토링 시스템이 필요하다. 또한, 이미 센터 내 입주한 기업들의 불만으로 센터 내 공간이 축소되어 공간 확대요청이 있었고 장비 활용 지원강화 요청도 있었다. 센터 내 입주기업 공간 대부분이 사무실이나 실험실 등으로 제품을 제조하는 공간 부족으로 어려움을 겪고 있다. 창업공간이나 기타 생산시설 등에 대한 요구도 있었다. 장비 활용에 관해서는 비 입주기업과 차별화되는 입주기업만의 지원 니즈가 있는데, 예를 들어 입주기업들은 더욱 저렴한 가격으로 분석 장비 등을 활용할 수 있는 쿠폰 등을 제공할 필요도 있다. 이 외, 교육이나 자문, 실질적인 컨설팅 및 인력지원도 필요한 것으로 나타났다. 즉, 개별기업에 특화된 교육지원이 필요하다는 의견과 신생 기업 생존에 필요한 전략이나 정보제공 요청 등이 있다. 세무 회계 등의 정기적 컨설팅 등 실제 매출을 기획하고 대화할 수 있는 실질적인 마케팅 교육 및 자문이 필요하다는 의견이 있었다.

그 밖에 인력지원 요청으로는 매니저 교체 시 기업과 센터와의 지속적 관계유지 어려움을 호소하였고, 특히 졸업 기업의 경우 기존 매니저가 교체되었을 때 네트워킹이 아예 소멸하는 문제점을 지적하였다. 다른

센터의 경우 대학 내 입주하여 유사 지원 인력이 가능한데 이와 비슷한 유지 인력지원을 요청하였다. 단기 인력보다는 장기 인력이 도움이 되고 여러 관계의 신뢰성을 높이는 것에도 도움이 되는 것으로 나타났다. 또한, 센터와 기업 간 네트워킹 강화가 필요하고, 센터 내 투어가 가능하고 사진 촬영이 허용되어 기업의 기술보안이 취약한 것으로 드러났다.

4. 중장기 지원모델 개발

4.1 중장기 발전모델 키워드 및 주제 도출

인터뷰 결과 분석과 동이세 P 시를 중심으로 연구, 산학, 투자, 공급사슬, 네트워킹 등을 고려하였고, 제조업 중에서도 P 시의 특성을 고려하여 접근하였다. 이를 통해 총 6가지의 주제를 도출하였는데, 센터 컨소시엄 투자모델 개발, 센터 특화 장비 활용 연계, 입주기업 특화 컨설팅 지원 지역 기반 네트워킹 모델개발, 브랜드를 바탕으로 한 기업홍보 강화, 졸업 기업에 대한 지속적인 지원모델 개발 등이다.

4.2 센터 컨소시엄 투자 모델개발

우리나라의 경우 창업보육센터를 졸업한 기업의 생존율은 선진국 평균 80% 수준에 미치지 못하고 평균 69.5%로 상대적으로 낮다(Yang et al., 2002). 상대적으로 나이가 어린 청년창업자들의 경우 입주 연장을 통해 지속해서 사업을 이어가기를 바라며, 창업 후 7년이 지나면 이를 Post-BI 즉 사후 비즈니스 인큐베이터로 특화해 기업이 성장함에 따라 창업보육도 이와 같은 연속성을 갖추기를 원하고 있다. 또한, Post-BI로 성장단계에 있는 기존의 중소기업이나 벤처기업에 도움을 주는 방법이 있다(GRI, 2015). 그러나, Post-BI의 부정적인 부분 즉, 이들에 대한 의존도가 높아져 자생력이 저하되는 경우가 생길 수 있어 전체 창업보육센터의 약 15% 선에서 이를 유지, 운영하는 방안이 필요하다(Yang et al., 2002).

P 시의 센터 내에 특화된 Post-BI 모델을 개발하는 것이 관건으로 제조업 위주의 기업들에서 양산단계의 중간 역할을 할 수 있도록 모델을 개발할 필요가 있다. 이를 위해 제도적으로 제약조건은 무엇이고 추진체계

는 어떤 것들이 있는지 검토하는 절차가 필요하다. 이와 더불어 필요한 부지 확보와 출자자금을 확보하는 것이 중요하고 특히 대규모 예산사업에 필요한 자금을 확보할 때에 필요한 것들에 대한 검토가 강조점이 될 수 있다. 컨소시엄에 대한 전략을 수립하여 단계별 투자 컨소시엄을 구성하는 것 또한 중요한 단계라 볼 수 있다. 컨소시엄 참여입주 및 졸업 기업 모집과 거버넌스 주교, 추진체계, 협약체결 및 사업추진에 대한 추진 절차도 반드시 논의되어야 한다.

이때 기업은 양산화 사업 타당성 분석 및 이를 뒷받침할 수 있어야 하고 공간, 설비, 투자금 계획을 수립하여야 한다. 또한, 센터는 기획단계에서부터 공동 인프라 설비투자인 개발단계 및 운영단계 전반에 관계 관리 및 지원하여야 한다.

4.3 지역기반 네트워킹 모델 개발

이 모델은 센터의 역할에 대한 설문 조사 및 인터뷰 조사결과를 바탕으로 제안한 것으로 센터의 중요한 역할 중 하나로 생각하는 것이 정부 간, 입주기업 간, 연구소/학계 간 투자자 간 네트워킹을 지원하는 것이었다. 이 중 학계 및 투자자 간 네트워킹 만족도가 낮아 이를 개선할 필요가 있고, 투자자와의 네트워킹에 대한 기업의 요구도 있었다.

네트워킹은 서로 간 신뢰를 바탕으로 이루어지고 상호 신뢰는 거래비용을 줄이고, 기업 간 조정을 유연하게 한다(Gulati et al., 2000). 네트워킹은 재무성과를 높이고(이현숙, 이장우, 2004), 네트워킹 교류의 빈도와 기업성과의 정의 관계를 이루며(Zhao, 2006), 네트워크 기업 간 신뢰와 몰입은 둘의 관계를 돈독히 하고 보다 보다 많은 협력의 기회를 제공한다(Chung and Yang, 2009).

설문/인터뷰/선행연구를 바탕으로 다음과 같은 네트워킹 모델을 제안할 수 있다. 첫째, 산학연 공동 기술개발 과제지원이나 기술료 지급 지원으로 이것은 기업이 기술개발의 필요성과 연계시킬 수 있다. 경영 컨설팅이나 자문 활동을 지원할 수 있는데, 이때 가족기업으로 대학에 등록할 시 자문 활동 지원이 가능한 것으로 한다. 대학의 근로장학생 제도나 인턴지원 제도를 활용하여 경영지원을 할 수 있고, 대학의 진로 과목에 회사를 소개하는 시간을 넣을 수 있다. 그 외 병역

특례 대상업체 선정을 위한 지원을 검토할 수 있다.

기업가치평가 및 주당 가격 분석 등을 통한 투자유치 실무교육을 시행할 수 있고, 투자요구나 투자자를 만나게 할 수 있다. 이때, 투자요청 표준 프로파일을 작성하고 회사, 기술분석, 투자 규모 및 방식 등을 프로파일 안에 넣는다. 마지막으로 개별기업의 욕구에 따른 투자유치 자문서비스를 연계할 수 있다.

4.4 센터특화 장비활용 연계 모델 개발

센터에 입주하거나 졸업한 기업들의 센터 내 전문 장비 활용도는 높고 접근성도 좋았으나 파트너 기업과 입주 및 졸업 기업의 차이점이 없는 것으로 나타났다. 입주기업과 졸업 기업이 장비를 사용할 때에는 사용료는 할인하거나 다른 지원을 강화할 필요가 있다.

특히, 장비 사용 실적을 관리하거나 성과관리 체계를 구축할 필요가 있는데 그 이유로 센터 성과평가 시 다른 창업보육센터와 차별화되는 본 센터만의 시설이용에 대한 성과관리가 필요하기 때문이다. 입주 및 졸업 기업이 장비를 사용할 경우 장비를 쉽게 사용할 수 있고 사용료가 저렴하여 이것이 입주 혹은 졸업 기업의 지원성과 어떻게 긍정적인 관계에 있는지를 증명할 수 있는 기반을 마련하는 것이 중요하다.

4.5 브랜드 기반 기업홍보 강화 모델

센터 내 입주 혹은 졸업 기업들은 센터의 판매지원 역할로 기업홍보 역할을 보다 중요시하고 있었다. 기업들은 홈페이지 제작이나, 카탈로그 제작, 전시회 참가 등의 마케팅 활동을 하고 있다. 이 중 판로 확보를 위한 마케팅 전담인력이 부족하고, 회사/제품에 대한 홍보가 부족한 것으로 드러났다(Jang et al., 2008). 그리고 마케팅 활동을 강화하기 위해서 가장 필요하다고 보는 것이 신규 고객 창출과 시장 판로 확보, 마케팅 전문인력 충원 등으로 이 부분에 대한 기업 홍보를 강화하는 모델을 개발하는 것이 필요하다. 특히, 전시회 참가를 지원하거나 고객 및 시장정보를 제공하는 것, 제품 인증을 지원하여 정책적으로 지원하는 것이 중요하다 볼 수 있다. 그 밖에 전시회 참가를 지원하거나 기업홍보 차원에서 센터 내 입주기업 홈페이지 기업홍보 개발 방안, 홍보예산을 확보하는 방안

등으로 기업들을 지원하는 방안을 제안할 수 있다.

4.6 입주기업 특화 컨설팅 지원 모델 개발

일반적인 교육 컨설팅의 경우 원론적인 수준에서 벗어나지 못하거나 강사선정 등에 문제가 있고, 자문서비스의 경우 분야가 다양하지 못하고 비용도 많이 발생한다는 점이 있다(Kim and Park, 2000). 따라서, 개별기업 위주로 그들의 니즈를 반영한 개별기업별 입주기업 컨설팅을 강화할 필요가 있다. 특히, 교육 주제나 강사선정 시에 개별기업의 니즈를 반영하고, 전문분야에 대해서는 해외 연수 교육 지원을 검토할 필요가 있다. 온라인 교육을 지원하거나 하이브리드 형태를 통해 실무 중심의 접근 방식을 해 볼 수 있다.

기업특화 자문 컨설팅 기능을 강화하여 주기적으로 기업의 니즈를 파악, 이에 따른 세무 회계 컨설팅 등을 지원하고, 파트너십 혹은 수익공유 형태의 자문을 통해 매출기회를 확대하고 시장을 개발 하는 등 기업들에 도움을 줄 수 있다. 리스크 관리를 위해서는 계약서 작성 등의 법률자문을 비주기적으로 제공하는 방안, 기업의 니즈를 특화한 종합컨설팅 패키지를 개발, 지원하는 방안으로 기업을 도울 수 있다.

예를 들어, 산업자원부 기술사업화 컨설팅 사례가 좋은 예다. 즉, 업체 A가 기술 보호를 위한 성능 검증을 하기 전에 컨설팅 업체는 내부역량을 진단하고, 관련 시장을 조사한 후 사업화 전략을 수립한다. 이에 관한 결과를 기업에 전달하면 기업은 성능을 검증받아 기술 성능을 평가하고 테스트베드를 구축 후 영업을 추진한다. 이때, 컨설팅 업체는 영업 지원을 한다.

4.7 졸업기업 연속적 지원모델 개발

센터를 졸업한 기업을 3년간 추적 조사하고 이들을 사후관리해야 하지만 이 부분에 대한 충분한 지원이 이루어지지 않고 있다. 졸업 기업이 참여할 수 있는 지원사업이나 프로그램도 많지 않아 센터를 떠나자마자 센터와의 단절이 일어나고 있다. 또한, 입주기업과 센터에 연결된 네트워크 지원도 지속적이지 않은 것으로 드러났다. 이를 해결하기 위해 매니저 인력의 연속성을 가화하는 방안을 제안할 수 있다. 즉, 현재 센터 내 매니저 인력을 다른 업무를 겸직하거나 주기적으로 로

테이션하는 경우가 많다. 매니저의 근속기간을 늘려 이들의 전문성을 기르거나 네트워크 역량을 강화하는 방안을 생각할 수 있다.

졸업 기업을 지속해서 지원할 수 있는 또 다른 방안으로 졸업 후 3년간 이들의 자립과 성장을 지원하는 차원에서 시제품 개발지원, 자문 확대 등을 들 수 있다. 졸업 기업의 네트워크 확대지원을 위해 입주기업 워크숍에 이들 기업이 참가할 수 있도록 세션을 만들거나 기업 간 교류회나 연합 교육 프로그램 등을 개발할 수 있다. 졸업 기업에 특화된 멘토링 프로그램을 개발하거나 투자자 네트워크를 통해 연계 지원하는 방안도 있다. 특히, 졸업 기업의 양산화 투자를 위한 투자자금 조달할 수 있고 이를 구체화하여 기관 및 민간투자를 유도하는 방안을 생각할 수 있다.

5. 결론 및 시사점

본 연구는 전편의 연구(Kim, 2023)인 창업보육센터 내 입주기업과 졸업 기업의 성과에 관한 탐색 연구, 그 후편인 창업보육센터 내 입주 및 졸업 기업의 센터 만족도 연구(Kim, 2023)의 마지막 연구이다. 이미 두 편의 선행연구 결과 기업들이 만족한 부분들도 많이 있지만, 불만족한 부분들도 있어 이들 부분을 바탕으로 향후 발전계획 수립에 밑그림을 그릴 수 있었다. 이와 더불어 모두 5개(3개의 입주기업과 2개의 졸업기업) 기업들과의 심층 인터뷰 및 미국, 스웨덴, 이스라엘의 선진 창업문화를 벤치마킹하여 창업보육센터의 중장기 발전계획을 수립하였다.

이를 통해 총 6개의 테마가 도출되었고 이는 각각 컨소시엄 투자 모델 개발, 지역 기반 네트워킹 모델 개발, 센터 특화 장비 활용 연계 모델 개발, 브랜드 기반 기업홍보 강화 모델개발, 입주기업 특화 컨설팅 지원 모델 개발, 졸업 기업 연속적 지원 모델 개발이다. 첫 번째 컨소시엄 투자 기반의 기업들의 니즈를 반영하여 센터의 단순 공간지원을 넘어 파트너십을 강조하였다. 둘째, 지역 기반 네트워킹 모델 개발로 학계 및 투자자 연계 네트워킹 지원의 역할을 강조하였다. 학계에서는 대학 기술개발 및 근로학생/인턴 등의 인적자원 투자, 그리고 투자자 연계는 금융투자를 직접 받는 것보다는 투자유치에 관한 실무 교육 등이 논의되었다. 셋째, 센터 특화 장비 활용 연계 모델로 입주 및 졸업 기업이

장비를 사용할 경우 장비 사용료를 할인해주는 등 타 기업들과의 차별화로 장비를 활용할 수 있도록 하는 방안이다. 넷째, 브랜드 기반 기업홍보 강화 모델로 여러 가지 홍보 지원 중 가장 시급한 것으로 밝혀진 홈페이지 콘텐츠 개발부터 시작하여 국내외 전시회 정보, 참가 시 비용지원 등이 논의되었다. 다섯째, 입주기업 특화 컨설팅 지원 모델 개발로 교육지원을 강조하였고 하이브리드 형 프로그램 개발, 실무 위주 교육 사례, 자문 등 종합컨설팅을 표방한 모델을 강조하였다. 마지막으로 졸업 기업 연속적 지원 모델 개발은 입주기업이 졸업한 후 센터와 단절되는 현상을 개선하기 위한 모델로 입주기업과 졸업 기업 간 그리고 졸업 기업과 센터와의 꾸준한 네트워크 등을 강조하였다.

본 연구는 여러 변화되는 환경 속에서 창업보육센터가 발전하여 입주 및 졸업 기업에 더 많은 긍정적인 영향을 줄 수 있도록 중장기 발전계획 모델을 수립하기 위하여 진행되었다. 입주 및 졸업 기업의 인터뷰와 선진국의 창업보육센터의 벤치마킹을 통해 총 6개의 주제로 중장기 발전 모델을 수립하였으나, P 시에 있는 창업보육센터에 한정되어 산업의 주제나 시의 특성에 국한된 문제점 등을 극복하지 못한 한계도 지니고 있다. 그럼에도 불구하고 발전계획을 제시하였다는 점에서 창업보육센터나 기업들에 실질적으로 이바지하였다는 점에서 의미가 있다.

References

- [1] Avinimelech, G., and Schwartz, D., "Structural Changes in Mature Venture Capital Industry: Evidence from Israel", Innovation: Management, Policy & Practice, 2009.
- [2] Black Enterprise Magazine, 2015
- [3] Chung, D. Y. and Yang, J. H., "An Empirical Analysis on Modeling the Relationship between Networking and Perceived Firm Performances of SMEs", Korean Journal of Human Resources Development, Vol. 12, No. 1, 2009, pp. 1-26.
- [4] GRI, "A Study on the Revitalization of Technology-based Startups in Gyeonggi-do",

- 2015.
- [5] Gulati, R., Nohria, N., and Zaheer, A., "Strategic Networks", *Strategic Management Journal*, Vol. 21, No. 3, 2000, pp. 203-215.
- [6] KDI, "Korean support system for venture business creation", 2013.
- [7] Kim, S. K., "An exploratory study on the role of business incubators in supporting the success of startups", *Journal of Information Technology Application and Management*, Vol. 30, No. 2, 2023, pp. 59-66.
- [8] Yang, H., B., Song, H. Y., and Kim, H. S., "A Study on the Assessment of Korean Business Incubator", *Koreanstudies Information Service System*, Vol. 24, No. 1, 2002, pp. 25-52.
- [9] Jang, S.-J., Yun, U.-G., and Mun, Y.-S., "A Study on How to Vitalize Marketing for Companies in Business Incubation Centers", *Proceedings of the Korean Society of Venture Entrepreneurship Academic Conference*, 2008, pp. 255-301.
- [10] Kim, M. G. and Park, M. C., "A Study on the Start-up and Management Support of Information and Communication Start-up Support Centers Based on the National Status of Start-up Incubators and User Demand Surveys", *Korea Institute of Technology Innovation Conference*, 2000, pp. 93-110.
- [11] Zhao, M., "Conducting R&D in Countries with Weak Intellectual Property Rights Protection", *Management Science*, Vol. 52, No. 8, 2006, pp. 1185-1199.

■ 저자소개



김 수 경

현재 단국대학교 국제학부 교수로 재직 중이다. 미국 펜실베이니아주립대 호텔경영학과에서 박사학위를 취득하였고, 미국 몽클레어주립대 경영학과에서 부교수로 재직하였다. 주요 관심 분야는 리더십, 조직

원의 감정, 공감 등이다.