

사내 창업가 제도

사내 창업가 제도는 급변하는 경영 환경에 능동적으로 대처하고
직원들에게 새로운 사업기회를 발굴할 수 있는 터전을 제공해 준다는 점에서
업계의 비상한 관심을 끌고 있다

장 길 수
전자신문사 기자

사내 창업가 제도가 국내 대기업을 중심으로 확산 추세를 보이고 있다. 특히 정보통신이나 컴퓨터등 유망산업 분야를 중심으로 벤처 기업들이 경쟁적으로 설립되면서 이 분야 업체들의 사내 창업제도 도입 열기가 한층 뜨거워지고 있다.

현재 사내 창업가 제도를 운영하고 있는 업체는 현대정보기술, 코오롱정보통신 삼성전기, LG전자부품, 삼성물산 건설부문등으로 국내의 대표적인 그룹 계열사들이 사내 창업가 제도를 운영하고 있거나 앞으로

도입할 예정이다.

이같은 사내 창업제도는 최근 불고 있는 창업붐에 힘입어 컴퓨터 정보통신 분야 뿐 아니라 다양한 산업 및 업종으로 확산될 것으로 보인다.

사내 창업가 제도는 급변하는 경영 환경에 능동적으로 대처하고 직원들에게 새로운 사업기회를 발굴할 수 있는 터전을 제공해 준다는 점에서 업계의 비상한 관심을 끌고 있다.

특히 의사결정 과정이 매우 복잡하고 신규 사업 추진시 벤처기업에 비해 탄력성이 떨어질수 밖에 없는 대기업 입장에서서는 사내 창업가 제도의 도입을 통해 새로운 기업 환경

에 능동적으로 대처하고 벤처분야를 육성할 수 있는 토대를 마련할 수 있다.

특히 사내 창업가 제도는 사내 기업가들을 통해 대기업들이 직접 진출하기 힘든 틈새 시장을 공략하기 위한 효과적인 무기로 인식되고 있다.

사실 최근 들어 사내 창업가 제도가 활기를 띠고 있는 것은 정부의 적극적인 벤처산업 육성 정책과 젊은 직장인들의 진취적인 창업 의지가 맞물려 영향을 미치고 있기 때문이다.

게다가 신문 방송 등 언론매체에서 불황 타개의 방법으로 벤처기업을 집중적으로 거론하고 있고 개인적인 명성과 부를 축적한 창업자들이 언론의 집중적인 스포트라이트를 받으면서 창업 의지를 불태우고 있는 것도 사내창업이 관심을 끌고 있는 이유 가운데 하나다.

사내 창업제도는 일반적으로 기업들이 실시하고 있는 제안제나 단순한 아이디어 발굴과는 성격이 판이하게 다르다.

사내 창업도 결국은 하나의 회사를 설립하는 것이기 때문에 구체적인 사업 목표와 시장 전망을 갖지 않고는 결코 성공할 수 없다.

비록[회사내의 회사] 형태로 운영되는 것이기는 하지만 사업 추진에 따른 위험 부담을 사내 창업가들이 감수해야만 한다.

그러나 사내 창업은 창업에 따른 위험을 회사가 어느 정도 분담한다는 점에서 일반적인 창업과는 다르다. 비록 사업에 실패하더라도 회사가 어느 정도 완충 역할을 해주기 때문에 일반적인 창업 보다는 훨씬 더 여건이 좋은 게 사실이다

그러나 사내 창업은 창업에 따른 위험을 회사가 어느 정도 분담한다는 점에서 일반적인 창업과는 다르다. 비록 사업에 실패하더라도 회사가 어느 정도 완충 역할을 해주기 때문에 일반적인 창업 보다는 훨씬 더 여건이 좋은 게 사실이다.

현재 국내 기업들은 사내 창업을 장려하기 위해 다양한 사내 창업 지원제도를 마련해 운영하고 있다. 코오롱정보통신은 회사의 장기적인 발전에 이바지할 수 있는 독창적인 사업 아이템을 대상으로 사내 창업제도를 실시, 운영하고 있다.

인터넷, VAN, DB 등 향후 새롭게 참여할 신규 사업과 기술분야에 대해 사내 창업의 우선권을 부여하고 있다.

코오롱정보통신은 분기별로 1회씩 사내 공모를 실시하고 2차에 걸쳐 사업 계획서를 검토한후 최종 사업 아이템을 선정하고 있다.

이를 위해 이미 10억원의 운영기금을 확보한 상태이며 향후 기금을 계속 늘려 나간다는 방침이다.

사내 벤처기업으로 선정되면 심사 결과에 따라 1억~5억원의 창업 자본금을 지원받을 수 있으며 추가자금이 필요할 경우 내부 검토를 통해 추가지원을 받을 수 있다.

코오롱은 사내 벤처기업을 사장 직속으로 뒤 본사 간섭을 최대한 배제, 독자적인 경영과 조직운영이 가능하도록 지원할 계획이다.

코오롱정보통신은 사내 벤처기업 운영시 이익이 발생하면 초과 달성분의 일정 범위 내에서 경영 성과에 따라 인센티브를 제공하며 손해가 났더라도 불가피한 상황이라고 판단되면 책임을 묻지 않고 재도전의 기회를 부여한다는 방침을 세워놓고 있다.

현대정보기술은 근속년수 2년 이상 직원들을 대상으로 사내 창업제도를 운영하고 있다. 사내 기업가에 선발되기 위해선 독창적인 사업 아이템을 발굴, 사업 계획서를 제출한후 1, 2차 심사과정을 거쳐야 한다.

선발된 사내 기업가는 3년간 총 30억원 한도내에서 자금을 지원받으며 경영자문과

경비 일체와 협력업체 수준의 운영자금을 지원받는다.

특히 삼성전기는 84년부터 시작한 SMPS사업의 해외 수출분에 대해선 사내 창업가가 생산부문을 맡도록 했다. 삼성은 앞으로도 중소기업형이라고 판단되는 사업에 대해서 계속 사내 창업제도를 활용, 중소기업에 과감하게 이전할 계획이다.

LG전자부품은 사업 구조 합리화 정책의 일환으로 사내 창업제도의 일종인 소사장제를 도입하고 있다. 이 회사는 지난 4월 미래정밀이라는 종업원 창업회사를 설립, 자사 경남 양산공장의 절삭 가공라인 일부를 이전했으며 텍트스위치 생산라인 일부도 텍트전자라는 사내 창업회사에 이전했다.

이밖에 삼성물산(건설부문)의 경우에는 여직원들로만 구성된 사내 벤처기업 집단을 구성, 운영 화제를 모으고 있다. 삼성이 여성 벤처집단을 구성한 것은 건설산업이 기존의 시공 중심에서 기획, 시스템 중심으로 바뀌면서 여성의 역할이 증대되고 있기 때문이다.

이밖에 삼성SDS 역시 사업합리화 방안의 일환으로 사내 창업을 적극 지원, 그간 본사에서 추진해오던 업무를 사내 창업가에게 이관하고 있으며 포항제철 계열의 시스템통합 전문업체인 포스데이타는 그동안 본사에서 해오던 단순한 프로그램 개발 업무를 사내 창업회사에 위탁하고 있다. 이같은 사내 창업제도는 앞으로도 전산업 분야로 확산될 것으로 보인다.

그러나 사내 창업제도가 성공하기 위해선 해결되어야 할 부분이 적지 않다. 사실 사내 창업제도는 최근 유행의 물결을 타기 전부터 일부 기업에서 도입, 운영해오던 제도였다.

이들 기업들이 실시한 사내 창업제도는 그러나 당초 기대 만큼 성공하지 못했다. 창업 초기에 잠깐 반짝하다 관심권 밖으

사내 창업자는 직원들에게 명확하고 구체적인 비전을 제시해야만 한다. 장기적인 차원에서 발전 전략을 제시하고 시장의 변화 양태를 항상 주시해야만 한다.

인력 지원을 받을 수 있다. 회사는 월별 업무보고와 분기별 사업 진행현황, 실적보고를 통해 사업의 성과분석과 지속 여부를 결정하며 사업이 성공했을때는 누적 순이익의 10~30%를 사내 기업가에게 배분하고 특별 승진 혜택을 제공한다. 삼성전기는 성장 가능성은 크지만 대기업들이 운영하기 부적절한 품목을 사내 기업가에게 이관하고 있다.

삼성전기는 이미 전원공급장치(SMPS)를 대상품목으로 선정해 사내 기업가를 선정했다. 사내 기업가들은 회사로부터 창업

로 물러나기 일쑤였다는데 업계 전문가들의 지적이다.

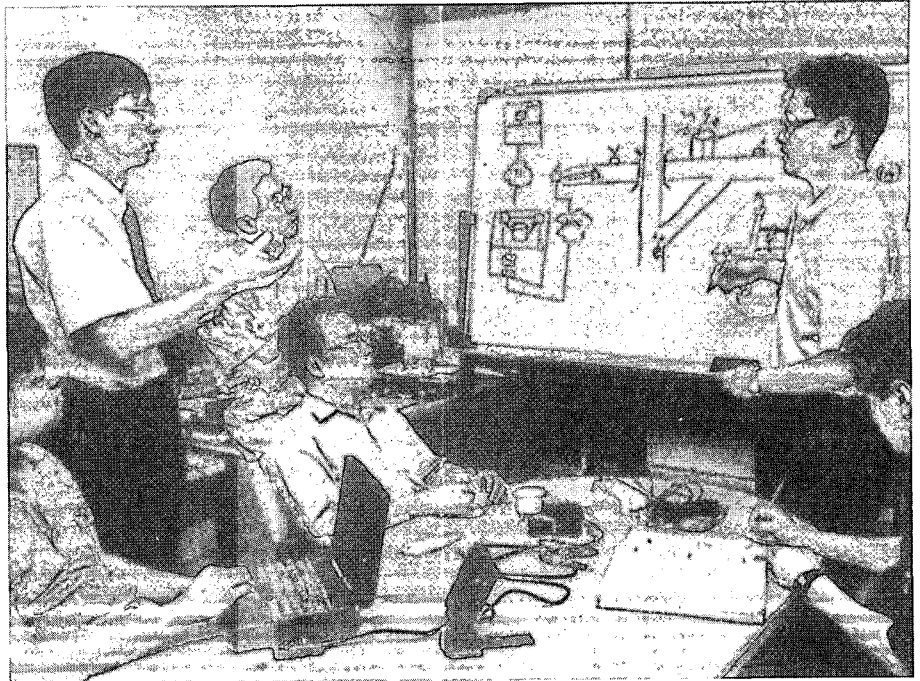
따라서 최근 불고 있는 사내 창업 열기 역시 일시적인 유행현상으로 끝나지 않기 위해선 다각적인 차원에서 검토가 이뤄져야 할 것으로 보인다.

사내 창업자들도 하나의 사업체를 거느리는 경영자다. 비록 회사가 어느 정도 창업에 따른 위험을 분담해 주기는 하지만 정확하게 시장을 예측하고 유망 사업 분야를 발굴하는 것은 전적으로 사내 창업자들의 몫이다. 사내 창업자들 역시 일반적인 벤처 기업 창업자들과 마찬가지로 벤처의 함정에 빠지기 쉽다.

벤처 기업가들은 자신의 뛰어난 기술력만 믿고 연구개발에만 몰두하거나 첨단 제품에 대한 맹신에 빠지기 쉽다. 이는 실패에 이르는 지름길이다.

그동안 몇몇 기업들이 시행한 사내 창업 제도가 성공하지 못한 것도 기술력이나 첨단 제품에 대한 과신때문에 빚어졌다고 할 수 있다. 흔히 사내 창업자들은 창업 초기에 회사로부터 전폭적인 지원을 받는다. 회사의 전폭적인 지원덕분에 어느 정도 성공을 보장받기도 한다.

그러나 진정한 의미에서 사내 창업이 성공하기 위해선 매출이 꾸준히 발생해야 하고 생산, 마케팅, 인사 재무 등 기업 활동을 총괄할 수 있는 조직체로 성장해하는 것이다. 초기에는 회사에서 관리에 대해 지원해주지만 장기적인 차원에서는 관리 회계



인사 마케팅 등 전반적인 활동을 사내 창업자들이 온전하게 떠맡아야 하는 것이다.

사내 창업이라는 인큐베이터에서 빠져나와 홀로 설수 있는 기반을 마련할때만 비로소 사내 창업은 성공했다는 평가를 받을수 있는 것이다.

사내 창업자는 직원들에게 명확하고 구체적인 비전을 제시해야만 한다. 장기적인 차원에서 발전 전략을 제시하고 시장의 변화 양태를 항상 주시해야만 한다.

사내 창업제를 도입하고 있는 기업체들은 사내 창업에 대한 의지를 갖고 있어야 한다. 다른 기업들이 실시한다고 하니 그때의 선전용으로 사내 창업제도를 도입하는 것은 별로 바람직스럽지 못하다.

이같은 제반 여건이 갖춰질때만이 비로소 사내 창업은 활성화될 수 있을 것이다.