

BI의 창업기업 성과달성 방안에 관한 연구

황규일 (남서울대학교 경영학과 조교수)¹⁾

국문 요약

창업은 참신한 아이디어 또는 경험과 노하우를 가진 창업가는 개인뿐만 아니라 국가 발전을 위해 매우 중요한 과제이다. 신규로 창업하는 대부분은 창업경험이 없는 경우가 많으며 창업기업이 성장, 발전할 수 있도록 정부와 대학에서는 창업보육센터(BI)를 운영하고 있다. 목표는 기술기반 창업기업의 성공률 제고에 있다. 창업기업의 다양한 니즈를 지원하고, 기업이 보유한 잠재력을 최대한 발휘할 수 있도록 함으로써 창업기업이 성공할 수 있도록 지원하고 있다. BI의 기대효과는 창업의 활성화를 통한 국가경제발전의 기여라고 할 수 있다. 본 연구는 BI의 효율적인 운영으로 발전 방안에 대해 고찰하고자 한다.

■ 중심어: 창업, 보육, 창업보육센터, 창업보육센터장

I. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

창업을 경험한 연구자는 2017년부터 4년여간 BI소장 직무를 수행하면서 충남창업보육협의회 회장, 한국창업보육협회 이사 등 창업기업지원을 직접 주도하며 창업기업지원 중요성을 알게 되었다. 창업보육센터(BI : Business Incubator)는 BI소장과 매니저가 내 입주한 기업을 관리, 운영 및 사업지원 프로그램을 총괄관리 및 조정 하는 업무를 수행하고 있다. 창업경험이 없는 창업자가 창업기업이 성장발전 할 수 있도록 지원하기 위해서는 BI소장은 기업경영의 경험이 많고, 창업 관련 지원업무에 능통하며, 정부나 금융기관 등 외부기관과의 연계 등 대외적인 활동을 성공적으로 수행할 수 있는 능력이 있어야 한다. 거기에 매니저까지 전문적인 능력을 소유한 경험자가 같이 조를 이뤄 지원한다면 금상첨화라고 할 수 있다. 국내에는 약 260여 BI가 운영되고 있으며 어떻게 하면 좀 더 효율적인 BI의 성과달성을 위한 방안에 대하여 제시하고자 한다.

1.2 연구의 필요성

중소벤처기업부와 지자체 등 정부에서는 BI를 통해 창업자 및 창업기업의 교육과 지원 등 다양한 정책을 수

1)제1저자: 남서울대학교 경영학과 조교수, artima@nsu.ac.kr

이 논문은 2021년도 남서울대학교 학술연구비 지원에 의하여 연구되었음

· 투고일: 2022-03-03 · 수정일: 2022-03-12 · 게재확정일: 2022-03-23

립하고 추진하고 있다. 1990년부터 약 30여 년간의 지원을 통해 성과가 있었으며 국가경제발전의 견인 해 왔다. 그러나 열정과 정성 투입대비 더 큰 성과를 내야 하는 고민을 해 오고 있으며 많은 성과를 냈으나 앞으로 더욱 큰 성과를 내야 한다. 연구자는 보육센터를 육성 및 발전시키는 과정에서 시행착오를 겪어가며 문제점을 발견하였으며 그 대안을 수립하고 추진하면서 성과를 낼 수 있는 요인을 찾아낼 수 있었다.

본 연구는 BI가 투입대비 산출 측면의 성과달성 방안에 대하여 제안하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 선행연구

2.1 BI의 정의

창업의 성공 가능성을 높이기 위하여 창업자에게 시설 및 장소를 제공하고 경영과 기술 분야에 지원하는 것을 주된 목적으로 하는 사업장을 말한다(법 제 2조). 이를 BI 운영요령에서는 좀 더 자세하게 “창업기업 및 예비창업자를 대상으로 법 제6조제1항의 규정에 의한 시설과 장소를 제공하고, 기술의 공동연구·개발 및 지도·자문, 자금의 지원·알선, 경영·회계·세무 및 법률에 관한 상담 등 창업 및 성장에 필요한 각종 지원을 하는 조직 또는 시설”로 규정하고 있다.

2.2 BI의 기능

다양한 자원을 제공하여, 기업가정신 함양 교육, 네트워크 형성의 지원, 기업의 성장을 돕는 한편 등을 통해 창업기업이 창업보육센터 졸업 후 스스로 기업을 영위할 수 있는 능력을 배양하도록 하는 것이다. BI는 사무·행정지원, 경영 전반, 마케팅, 회계, 재무, 법률 등 각종 경영자원, 시설 및 설비의 제공 그리고 다양한 기술자원을 제공함으로써 창업자가 그들의 에너지를 조직의 경영이나 자금조달에 쏟기보다는 제품 및 서비스 개발에 더욱 박차를 가할 수 있도록 지원하고 있다.

2.3 BI의 역할

2.3.1. BI의 경제적 역할

BI는 일반적으로 창업 활성화를 통해 고용창출 및 지역경제 발전에 기여 하는 역할을 한다. 기업가정신 고취를 통해 창업을 촉진하고 신규기업을 보육하여 이들의 생존율을 높임으로써 실질적인 고용창출 기여도를 높여 지역경제 성장의 견인차 역할을 할 수 있다. 낙후된 지역경제를 발전시키거나 기존 산업의 쇠퇴에 대응하여 새로운 산업을 육성함으로써 지역적 대표 (특정)산업을 육성하는 데 BI가 중심적 역할을 할 수 있다. 한 입주기업을 둘러싼 여타 산업 및 서비스에 대한 연관 효과를 창출하여 지역경제의 발전도 촉진 시키고 있다. 특히, 창업보육센터는 지역경제의 저변을 확대하고 전략산업을 육성하는 한편, 이를 통해 고용 촉진, 지방자치단체의 세수 확대 등을 도모할 수 있다.

2.3.2. BI의 벤처기업 활성화 역할

BI는 벤처기업 육성에 중심적인 역할을 할 수 있다. 벤처기업의 본질은 혁신성과 모험성을 기반으로 한 기업가정신이라고 할 수 있는데, BI는 창업자의 기업가정신을 함양하는데 기여할 수 있다는 점이다. 첫째로 기업가정신 함양을 통한 창업 촉진, 둘째로 기업의 생존율 제고, 셋째로 지식 기반 기업의 창업 촉진으로 지식경제 내 유입 활성화 및 이를 통한 혁신의 확산, 넷째로 벤처산업의 중요한 메커니즘의 하나로서 기능 등을 들 수 있다.

2.4 BI의 기본목표

BI의 가장 기본적인 목표는 기술기반 창업기업의 성공률 제고에 있다. 즉 BI의 유형과 무관하게 다양한 니즈를 지원하고, 기업이 보유한 잠재력을 최대한 발휘할 수 있도록 함으로써 창업기업의 성공률을 제고 하도록 한다.

2.5 BI의 기본목표

BI의 기본 목적은 창업 촉진과 보육에 있다. 즉 BI의 유형 차이와 무관하게 창업자에게 다양한 지원을 하여 그들의 재능을 보완하고, 보유한 잠재능력을 발휘할 수 있도록 함으로써 창업 성공을 극대화하는 것을 목적으로 하고 있다. 더욱이 첨단산업 부분의 첨병 역할을 하는 기술집약형 중소기업으로 고부가가치의 창출이라는 점에서 의미가 크다. BI의 설립기관을 포함한 기업 등 참여자의 기대효과를 정리하면 표1과 같다.

<표 1> The expected effect of the start-up Incubator center

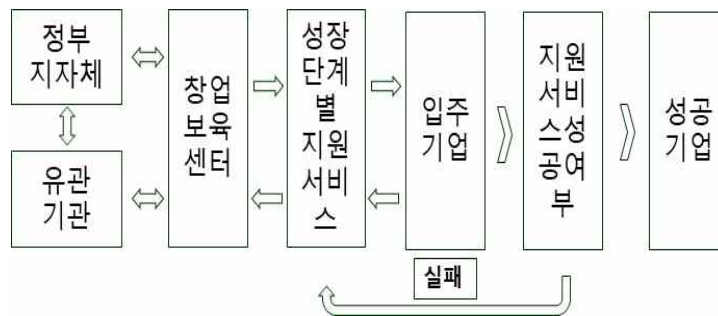
측 면	효 과
기 업	기술집약형 중소기업의 성장
	첨단산업 부문 투자기회 확대
	기업 간 협력 강화, 수익증대
	연구개발의 효율적 추진
대학/연구기관	사회적 기여도 증대
	산·학·연 협력사업강화
	졸업생/연구원 취업/창업 기회 확대
	연구인력의 스피노프
지 역	신산업 분야의 고용증대
	세수 증대
	지역산업의 구조개편 촉진(지역경제 발전)

2.6 BI의 운영목표

창업기업 또는 예비창업기업의 보육을 통해 자생력 있는 기업으로 육성하는 것이지만, 센터의 여건에 맞게 보다 구체적인 운영목표를 설정하는 것이 필요하다. 운영목표가 구체적이고 분명하여야 그에 따른 운영전략과 운영시스템이 설계될 수 있기 때문이다. BI의 운영에서 추구하는 목표는 여러 이해 당사자들의 참여로 인해 다양하게 설정될 수 있으나, 일반적으로 경제발전, 기술사업화, 이익창출, 기업가정신의 고양 등의 측면으로 구분할 수 있다. 첫째로 기술사업화 측면에서는 대학이나 연구소의 신기술들을 BI를 통해 사업화로 유도하여 유망기업을 육성하는 것을 목표로 설정할 수 있다. 둘째, 경제발전 측면에서는 신사업 창출, 고용창출, 산업구조 고도화, 특정 지역경제의 활성화 등과 같은 특정한 경제적 문제를 해결하는 것을 목표로 설정할 수 있다. 셋째, 기업가정신 측면에서 대학에 설립된 경우 교수나 학생의 아이디어를 사업화하기 위한 실험실 또는 훈련의 장을 제공함으로써 창업을 유도할 수 있고, 성공적인 졸업기업의 사례를 통해서 잠재적인 창업수요를 증가시킬 수 있다. 넷째, 이익창출 측면에서는 유휴설비나 활용도가 낮은 설비를 이용하여 수익추구를 운영목표로 설정할 수 있다.

2.7 창업보육센터의 지원

입주기업에 대한 지원은 설비·장비의 제공·물리적 시설, 기술지원, 경영지원, 행정지원, 자금지원 등 매우 광범위하고 다양하다. 이 지원은 BI에서 직접 지원할 수 있고, 외부기관의 지원을 연계하여 지원할 수 있다. 입주기업에 대한 보육은 성장 단계별로 다르게 된다. 따라서 센터에서는 입주업체를 위한 체계적인 보육계획을 수립하여야 하고, 보육 프로그램을 시스템화함으로써 입주기업을 효율적으로 보육할 수 있다. BI에 입주한 창업자는 대부분 사업아이디어만 가지고 시작하는 초보자로서 창업구상 단계에서부터 기술개발 단계, 상품화 단계, 사업화 단계를 거치게 된다. 이러한 성장 단계별로 기업이 부딪치는 각종 애로사항을 BI의 보육시스템을 통해서 해결하도록 한다. 이와 같은 창업보육시스템을 통해 창업자는 BI와 정부·지방자치 단체 및 유관기관의 지원을 받고 창업의 어려운 문제를 해결함으로써 성공기업으로 나아가게 된다. 지원 흐름을 살펴보면 아래 그림1과 같다.



<그림 1> Support flow

2.8 BI의 구성요소

2.8.1. 건물

BI의 구성요소 중 창업자가 창업 활동을 안심하고 할 수 있는 공간(창업보육실)을 마련해야 한다. 건물에는 창업보육실, 창업지원실(공용장비실, 시제품제작실, 회의실, 휴게실 등), 공용공간(화장실, 복도, 테라스 등)으로 구성된다. 센터건물은 대부분 정부의 지원으로 건립되었으며, 임대료가 시중보다 더 저렴하게 책정될 수 있는 한 요인으로 초기 창업자의 재정적 어려움을 상당히 해결해 줄 수 있게 된다.

2.8.2. 운영시스템

BI운영을 위한 여러 가지 요소를 복합적으로 시스템화하여야 하며 운영목표, 운영정책, 조직구조 등 상세한 내용은 다음 표2와 같다.

<표 2> Components and Characteristics

주요요소	운영시스템
운영목표	추구하는 목표(정량적, 정성적)
조직구조	조직형태와 관심도, 참여자의 다양화 및 참여도, 관리팀, 스태프의 양적·질적인 측면과 관련 기관과의 우호적 관계성
운영정책	목표달성을 위한 실행정책(적합성, 특성화, 공정성)
입주기업 지원	기본공유서비스는 공간제공, 행정지원, 경영지원, 기술지원, 재무지원 전문서비스 지원 등 대학연계 서비스 지원은 교수 및 학생참여, 부대시설이용, 시험실과 작업장 이용, 관련 R&D활동, 기술 이전 프로그램

외부와 연계	입주기업 간 및 졸업기업과의 연계와 타 창업보육센터와의 연계 및 유관기관과의 연계 등 다양한 내·외 네트워킹 활동
지원 자원	자금지원, 시설과 규모 및 예산의 자립도 등

2.8.3. 운영예산

운영예산은 수입예산과 지출예산으로 구분한다. 수입예산은 입주기업으로부터 입주 시 받은 입주보증금, 정기적으로 고지하여 징수하는 관리비, 보육사업 발전기금 등의 자체자금과 정부 및 지자체로부터 창업보육사업을 목적으로 지원되는 운영보조금으로 구분할 수 있다. 지출예산은 인건비, 센터운영비, 입주기업 지원사업비 등으로 분류할 수 있다.

2.8.4. 운영인력

BI의 사업자, 운영위원회, 센터장, 매니저, 행정관리원 등이다. 운영위원회는 BI운영주요사항 심의, 입주졸업 심사, 센터운영성과평가, 센터운영규정의 재개정, 중요사항심의 등이다. 사업자는 운영목표 및 정책결정, 센터건물확보, 조직시스템구축, 운영위원회 구성, 센터장임명, 매니저 및 행정관리원 임용, 관리 및 운영예산확보 등의 역할이 있다. 센터장은 센터의 관리·운영총괄, 대외적으로 보육센터를 대표, 시설및자원의 관리, 대외계약및협약 체결, 대내외 기관들과의 교류·협력 등 역할을 수행해야 한다. 매니저는 보육업무 전담, 보육지원을 통하여 창업성공률 제고, 운영위원회 관리, 운영위원회관리, BI-NET운용, 운영평가대응 등을 수행해야 한다. 행정관리원은 센터장을 도와 경리업무·예산·인력관리·규정·보안·자산·회계·조직을 담당한다.

2.8.5. 전국 창업보육센터 현황

<표 3> Current status of start-up incubator centers nationwide(2021년)

서울	경기	인천	강원	대전	세종	충남	충북	부산	울산	대구	경북	경남	전북	광주	전남	제주	합계
34	43	6	16	11	4	15	15	16	2	12	24	17	15	10	14	4	263

Ⅲ. 국내·외 BI 접근

3.1 한국의 BI 발전과정

BI사업은 '90년 12월 제10회 창업지원심의회에서 「창업기업보육센터 설립·운영지원 계획」이 의결되고, '91년 11월 「창업기업보육센터의 설립 및 업무운용 준칙」의 고시로 보육사업의 법적 근거가 마련되었다. 국내 BI의 개념이 도입된 것은 '91년 과거 생산기술연구원에서 최초로 시행하였고 지금의 입주방식(tenant type)으로는 '93년 3월 (주)중부산업컨설팅의 영동창업보육센터가 국내 처음인 동시에 최초의 민간 창업보육센터로 운영을 시작하였다. BI사업이 본격적으로 시작한 시점은 중소기업청 지정 중소기업진흥공단이 운영된 '93년이다. '94년 KAIST의 Technology Business Incubator가 운영을 개시하였다. 다음 표4은 한국창업보육사업의 구체적인 발전과정을 소개하고자 한다.

<표 4> The development process of the start-up Incubator business in Korea

년 도	주 요 내 용
90. 12	제 10회 창업지원심의회에서 처음으로 창업보육센터 설립 및 운영계획이 의결됨
91. 11	BI의 설립 및 업무운용준칙의 고시로 창업보육사업의 법적 근거가 마련됨
1991	(구)생산기술연구원이 산업자원부(현 산업통상자원부)의 지원을 받아 시행한 것을 시초로 봄. 이는 미국의 나사(미항공우주국)의 기술이전사업을 벤치마킹 하였음
1996	지방자치단체 중 충청남도과 서울시가 차제적으로 창업보육 시작
1996	중소기업청 개청과 함께 1997년 IMF 외환위기 이후부터 본격화
2000. 12	인터넷정보망 창업넷 구축
2000. 11	창업보육센터 매니저 고용의무화
2008. 12	창업보육사업을 일원화할 수 있는 창원진흥원 설립
2011	중소기업청 BI 활성화 방안 발표
2018	BI 발전 방향 기획 TF 출범식
2020	창업지원 전문인력의 지식재산 전문인력 강화를 위한 업무 협약
2021	창업보육센터 263개 중 대학BI 229개로 약 81%에 이룸

한국의 창업보육발전과정을 태동기('86-'96)에는 비즈니스 인큐베이터 제도의 출현, 창업준비 종합센터, 창업 교육프로그램 개설, 창업기업보육센터의 등장, 소프트웨어 BI의 출현을 들 수 있다. 성장기('97-'04)에는 IMF와 BI의 양적 팽창, 센터장과 매니저 역량 강화, 창업보육정책 활동, 창업보육센터 운영평가, 창업보육 운영사례 발굴, 창업보육 관련 자료 발간, 입주기업 사업화 지원 활동 등이라 할 수 있다. 조정기('05-'10) 창업보육 유사사업의 구조 조정, 창업보육센터 기능 강화, 입주기업 사업화 지원 활동, 제도 신설과 변화 등이며, 특성화 기('11-'21) BI 활성화 방안, 창업보육발전의 변곡점 등으로 발전해 왔다.

3.2 미국의 BI 발전과정

세계 최초의 BI는 '59년(약 50년 전) 미국 뉴욕주에 있는 바타비아 지역의 바타비아 기술센터이다. '64년 필라델피아 지역에 설립된 유니버시티 사이언스 센터 개설된다. '70년대 중반부터 '80년대 후반까지 미국과학재단(NSF)이 미국 주요 연구 중심 대학의 BI와 기술혁신센터에 자금을 지원하게 된다. 뉴욕주의 렌셀러 폴리테크닉 대학교와 애틀란타(Atlanta)의 조지아공과대학에 의해 승계되어 오늘날까지 운영되고 있다. 현재 미국과학재단(NSF)프로젝트는 성공적인 프로그램으로 평가받고 있으며 후에 설립된 많은 BI와 기술혁신센터들의 모범적인 모델이 되고 있다. '70년 후반부터 미국은 사회적으로 석유 파동 및 닉슨 독트린 등으로 대기업 중심의 경제시스템이 흔들리는 시기로, 고용 및 신사업 창출 등 경제성장 정책이 시행되면서 창업보육센터의 역할과 중요성 대두된다. '80년대에 보육의 개념이 대학이나 공공 연구기관과 결합 되면서 더욱 강화된다. '85년 미국창업보육협회(NBIA, National Business Incubation Association) 창설로 급속한 발전의 계기가 된다. '80년 미국 내 12개에 불과하던 BI가 2016년 기준 민간 창업보육센터를 포함하여 약 1,300여 개의 BI가 운영 중이다. 미국 BI는 체계적인 지원시스템과 풍부하고 다양한 창업보육 전문 인력을 확보하고 있다. BI 운영진의 경우 책임운영자를 고용하는데, 보육 매니저는 경영관리자, 경영자, 컨설턴트 등 다양한 직업을 경험한 후에 BI를 운영하게 된다. 평균 경력도 8~13년 정도로 보육 경험과 역력이 풍부하며 연령은 약 50%가 40대에서 50대 초반인

것으로 나타나고 있다. 지역 단체, 대학, 기업들이 상호 연계되어 있어 경영, 회계, 법률 등의 지원 네트워크가 형성되어 지역사회 중심의 창업기업 배출시스템이 잘 구축되어 있다.

3.3 일본의 BI 발전과정

일본의 BI는 '82년 고베(神戸)시의 시스템하우스센터와 '83년 교토(京都)시의 마이콤 테크노하우스 등이 중소기업을 집단화 및 협동조합화하는 형태로 입주기업 간의 교류와 협력을 촉진시키기 위해 시작되었다. 본격적인 입주기업 지원 서비스를 제공하는 BI는 '86년 소프트노믹스센터(Softnomics Center)에서 그 효시다. 가나가와(神奈川) 사이언스파크는 대규모 BI의 실험장으로서 선구자적인 역할을 하였다. '89년 교토에서는 민간부분에서 건설한 교토 리서치 파크가 완성되어 BI 사업을 수행하게 되었다. '99년 6월에 일본창업보육협회(JANBO)가 설립되어 창업보육사업의 활성화되었다. BI 입주기업과 일반기업의 10년 생존율을 비교한 결과 85% 대 35.9%로 창업보육센터 입주기업의 생존율이 2배 이상 높게 나타났다.

3.4 독일의 BI 발전과정

독일 경제성장의 중추적 역할을 하는 중소기업의 육성을 위해서는 대학과 연구소로부터의 기술이전이 중요하다. 판단하에 '대학의 전문교육과 연구를 바탕으로 한 기술혁신으로 경제발전을 이룬다'는 기치를 걸고 시작되었다. '83년 베를린에 기술 BI를 설립하였다. 독일의 BI는 철강, 석탄 등의 전통산업이 쇠퇴함에 따라 지방정부에서 침체된 지방경제의 활성화를 목적으로 설립하게 되었다. '98년 정식 출범한 독일혁신기술창업센터협회(ADT)는 창업과 혁신을 지원하기 위한 네트워크 구축에 핵심적인 역할을 하였으며 이는 독일 기술 BI가 성장하는 데 필요한 기반을 구축하였다. 입주기업들의 성공률을 살펴보면 독일 내에 일반적인 기업의 경우 창업 후 3년 이내 폐업률이 50%인 데 반해, 창업보육센터 입주기업의 폐업률은 5% 이내로 상당히 낮은 수치로 나타나 기술 BI에 입주한 기업들의 성공률이 매우 높은 것을 알 수 있다. 독일의 기술 BI는 테크놀로지파크와 기술 BI가 결합된 테크놀로지 BI형(제3섹터)으로, 지역 내의 관련 기관이 협동하여 추진하고 있어 지방자치단체의 역할이 중요하게 작용하고 있다. 따라서 독일 BI의 50%가 시 정부의 지분이며 초기의 건설부터 운영비용 등 상당히 높은 비율의 재정 지원은 물론 운영 및 관리에서도 주도적 역할을 하고 있다.

3.5 이스라엘의 BI 발전과정

이스라엘의 창업보육사업을 대변할 수 있는 것은 TIP(Technical Incubator Program) 사업으로서, 이 사업의 도입 배경은 무엇보다도 이스라엘의 경제적 자립을 실현하기 위해서는 기술기반 산업의 발전을 도모해야 한다는 국가 차원의 신념에서 비롯되었다고 볼 수 있다. 이스라엘의 TIP 사업은 무역산업부(The Ministry of Industry & Trade)의 수석과학관실(OCS, The Office of Chief Scientist)의 주도하에 국가 차원에서 도입하여 운영 중이다.

3.6 핀란드의 BI 발전과정

인구 530만여 명에 불과한 핀란드는 디지털산업, 특히 정보통신산업에서 세계적 경쟁력을 보유하고 있다. 특히 소프트웨어 분야에서 높은 경쟁력을 보유하고 있다. 대학과 산업체가 사이언스파크(Science Park) 또는 테크노폴리스(Technopolis)를 중심으로 물리적 인접성을 기초하여 일체성이 강한 경쟁력 보유하고 있다. 다른 나라에서는 모방하기 힘든 나름대로 산학융합형 창업보육 모델을 활성화 해 나가고 있다.

4.1.3 창업기업을 위한 BI의 전담인력의 전문성 사례

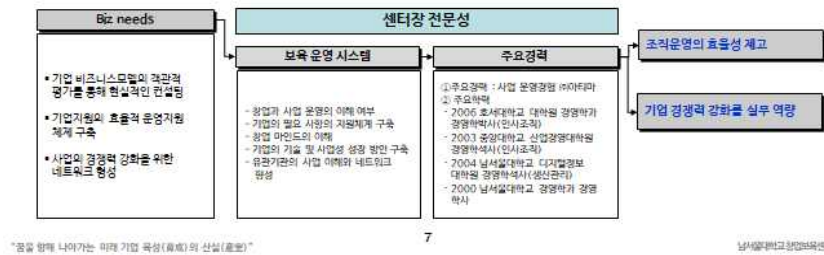
N대학교 BI센터에는 전문인력이 창업기업의 성공적인 성장과 발전을 위해 직무수행에 만전을 기하고 있으며 그 내용은 다음 그림에서 볼 수 있다.

II. 전년도 사업추진 실적

센터장 및 매니저 전문성

창업보육센터전담인력			주요업무	
성명	직위	비고	구분	주요 업무분야
센터장	황규일	-사업체 경력(44년)대학(30년)과 경영학박사로 실질적인 컨설팅 지원 -2019년 입주기업 전반에 대한 경영지도 및 컨설팅을 실시	사업화 지원	경영, 기술, 마케팅 등 기술 사업화 지원
희정숙	팀장	-창업보육사업 경력(180개월) -자격 : 창업보육전문매니저, 기술거래사, 유통관리사 기술사업화 전문코디네이터, 산학연코디네이터	전문가 Pool 운영	전문가를 통한 멘토링, 로드맵 수립 사업화형성 분석등 EM 컨설팅 제공
오영은	매니저	- 창업보육전문매니저, 자격 : 창업보육전문매니저 자격	정부 창업지원사업 사업계획서 지원	창업보육센터 입주기업 참여사업 사업계획서 작성 지원 및 지도

입주기업 요구사항과 창업보육센터장 전문성



<그림 4> A case of expertise of BI's dedicated personnel for start-up companies.

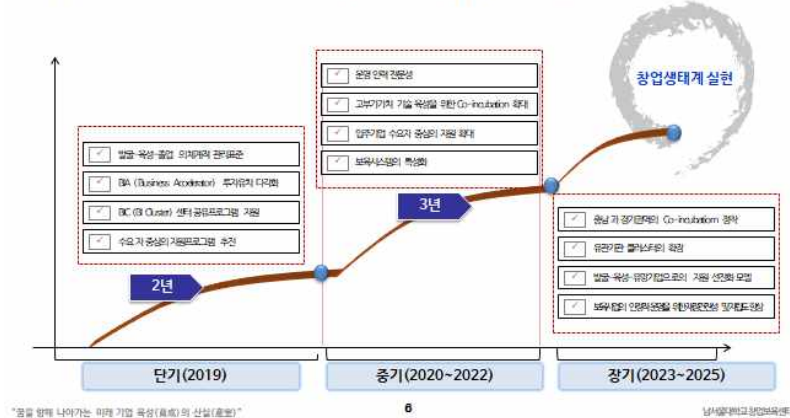
4.1.4 창업기업을 위한 BI의 계획구축 추진체계 사례

N대학교 BI센터에는 단기, 중기, 장기적인 계획을 수립하고 목표를 달성하기 위해 적극적으로 추진하고 있으며 그 내용은 그림에서 살펴볼 수 있다.

II. 창업보육센터 운영

BI 중장기 계획

단기적인 관점에서는 창업보육센터 실행역량 강화를 위한 과제 중심으로 입주기업 관리를 위한 표준 체계 구축
입주기업을 위한 수요자 중심의 맞춤형 지원 프로그램 운영, 사업 다각화를 추진하고
중장기적으로는 운영인력 지속적인 전문성과 역량 제고, 유관기관의 협력 네트워크 강화를 추진



<그림 5> Case of BI's planning promotion system for start-up companies.

4.1.5 창업기업을 위한 BI의 성과창출 사례

N대학교 BI센터에는 입주율, 매출액, 고용인원, 지식재산권, 투자유치, 성공률 등 성과목표를 달성하고자 노력하고 있으며 그 내용은 아래 그림에서 살펴볼 수 있다.

V. 자율성과지표

성과지표 목표

남서울 창업보육센터는

지역 기술창업 생태계를 위한 전문화된창업지원기관으로 지역경제, 일자리창출, 기술혁신을 위한 전진기지



<그림 6> Case of creating BI's performance for start-up companies.

4.2 BI의 성과창출 달성방안 제안

상기 N대학교의 BI센터의 사례를 제시한 내용을 근거로 각 대학이 가진 장점을 최대한 발휘하여 차별성을 극대화하여 입주한 창업기업이 성과창출을 할 수 있도록 그 방안을 제안하고자 한다.

4.2.1 BI 운영자의 필요지식과 업무수행능력

센터를 효율적으로 운영하여 성과를 달성하기 위해서는 구성원 각자 요구되는 필요한 지식과 노하우를 습득하고 보유하여야 한다. 특히 센터의 운영 주체인 매니저와 센터장의 역할이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다. 매니저는 신기술 또는 아이디어를 가진 예비창업자 및 성장잠재력을 갖춘 초기 창업기업을 입주에서 졸업까지 보육·지원 및 관리하여, 해당 창업자가 시장에서 경쟁력을 갖춘 기업으로 정착·성장할 수 있게 만드는 노하우·지식 및 네트워크를 갖춘 전문가라고 할 수 있다. 센터장은 관리·운영을 대표하고 사업 지원 프로그램을 총괄 관리 및 조정 역할을 주도하여야 한다. 대부분의 기술창업자들은 회사의 운영 경험이 없으므로 BI소장이 직접 창업을 하였거나, 경영에 대한 경험이 많으며 창업지원 업무에 능통하여야 한다. 아울러, 정부나 금융기관 등 외부기관과의 연계 등 대외활동을 성공적으로 수행할 수 있는 능력을 보유하여야 한다. 센터장의 기본적인 업무는 센터운영관리, 입주업체지원, 센터사업자의 관계강화 및 교류·협력 등이며 다음 표 5에 BI 소장과 창업보육매니저의 필요지식과 업무수행능력의 상세 내용이다.

<표 5> The necessary knowledge and ability of the Incubator center operator to perform duties

구 성 원	필 요 지 식	업 무 수 행 능 력
BI 소장	<ul style="list-style-type: none"> 조직관리론 기술창업에 대한 이해 기술창업자 이해 매니저의 전문성 이해 BI지원 유관기관 현황 창업보육정책 지식 	<ul style="list-style-type: none"> BI에 대한 올바른 근본정신 조직 운영 관리자 협회 및 지역협의회 역할 학교내 인적·물적 인프라 연계방안 외부기관과의 연계

창업보육매니저	<ul style="list-style-type: none"> • 보육역량지식 • 기업의 일생에 대한 이해 • 기업의 경영활동에 대한 이해 • 창업, 창업자에 대한 이해 • BI관리운영 시스템 숙지 	<ul style="list-style-type: none"> • BI에 대한 올바른 근본정신 • 단계별 보육스킬 • 면담기법 • 센터운영기법 • 사례별 문제해결 기법 • 인적 네트워크 역량
---------	---	--

4.2.2 BI소장의 장기간 보직 수행

BI소장은 오랜 시간 동안 보직 수행할 경우 더욱 효율적인 성과달성을 할 수 있다. 중소벤처기업부에서 보조금 지급을 위한 평가 잣대에서 BI소장의 근무 기간이 길수록 가점을 주고 있다. 근무 기간이 길수록 보육업무에 대하여 지식과 업무수행능력이 함양되어 입주한 창업기업에 효율적인 지원을 할 수 있기 때문이다. 연구자는 충남창업보육협의회 회장 직무를 수행하면서 14개 충남도 내 BI소장이 매년 또는 2년이면 교체되는 곳이 3~4개 센터가 있다 보니, 센터장은 소속된 센터의 업무를 파악해서 뭔가 활용하여 성과를 달성하려는 사업을 추진하고자 하는 운영 시점에서 다른 센터장으로 변경되어 성과달성이 어려운 경우를 직접 살필 수 있었다. 대학의 경우 BI소장을 교내의 전임교수가 수행하게 된다. 장기적인 보직 수행 경우도 있으나 보통 2년 정도로 짧은 경우가 가장 많았다. 보직을 시작하면 전임 센터장 또는 지역협의회 내 센터장, 전국 조직의 한국창업보육협회(KOBIA) 행사를 통해 센터장과의 교류를 통해 OJT 방법으로 수행업무를 파악할 수 있다. 센터장은 일부러 시간을 내서 만남의 기회를 마련하려고 개방된 자세로 임하는 경우 좀 더 잘 파악할 수 있겠다. 교수는 기본적으로 강의, 연구, 학생면담 등 활동을 하면서 센터장의 업무를 수행하기 때문에 센터방문 횟수와 정체 시간이 부족할 수 있다. 따라서 센터의 방문과 정체 시간을 늘려 매니저와 입주기업과의 정기적인 미팅 등을 늘려가며 업무파악을 잘 해야 한다.

4.2.3 매니저의 이직방지 방안구축

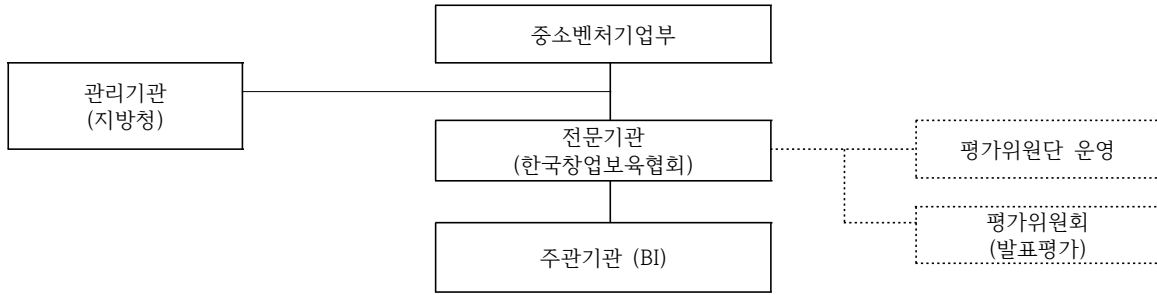
BI를 주로 운영하는 관리자로서 사원과 팀장 매니저로 구성된다. 매니저 자격은 한국창업보육협회(KOBIA)에서 주관하는 매니저 자격증을 취득한 사람이 매니저 자격이 주어지나 자격 매니저를 구인하기 어려워 비 자격 매니저가 근무하기도 한다. 대학 측면에서 직원의 채용 형태를 비정규직으로 채용하여 운영하는 것을 권장하기 때문이다. 이로 인해 중소벤처기업부에서 BI의 역량평가 시 정규직 매니저일 경우 가점을 제공하여 정규직 매니저 채용을 독려하고 있으나 역부족인 경우가 많다. 왜냐하면, 비정규직 매니저는 보상 측면에서도 급여가 매우 적으며 최저임금 수준에서 지급되고 있는 현실이다. 연구자가 경영하던 BI의 경우에는 2명의 팀원 중 팀장과 매니저가 동시에 비정규직으로 운영하는 실정이었다. 따라서 적절한 보상과 정규직 채용 형태로 보완하여 고용안정을 통해 이직방지를 위한 방안을 구축하여야 한다.

4.2.4 성과지표 달성

BI는 매년 전년도 달성한 성과지표를 종합하여 중소벤처기업부에 보고하여야 한다. 달성성과지표 결과에 따라 보조금액이 결정된다. 각 BI의 운영비용 중 보조금액은 BI의 여러 가지 운영하는데 긴요하게 사용된다. 보조금액은 센터마다 다르고 당 대학의 경우 년 7-8천만원을 받았으며, 각 BI는 매년 보조금을 받기 위해 지표관리를 해야 한다. 수행한 결과지표는 여러 가지 분야에서 BI가 얼마나 역할수행을 잘 했는지에 대하여 정량적·정성적 평가를 통해 이루어지며 각 지방협의회에 속한 대학센터 또는 지역센터 중 S, A, B, C 4등급으로 보조금이 차등지급된다. 각 BI에서 보조금을 받는 금액은 민감하게 작용하며 센터장과 매니저의 성과달성에 대한 각자의 지표로 간주 된다. 센터장과 매니저의 역량으로 잘 받을 수 있는 항목도 있으나 사업자인 대학본부에서 구조적으로 지원하지 않아서 잘 받을 수 없는 부분도 있다. 예를 들면, 전가 언급한 매니저의 고용형태는 점수 비중이 매우 높아서 역량지표에 큰 영향을 미친다. 따라서 대학본부에서는 BI가 어떤 부분이 약한지를 파악하

고 적극적인 지원을 하고자 관심을 가져야 할 필요가 있다.

다음은 그림 7 추진체계와 그림 8 추진절차를 소개하고자 한다.



<그림 7> Promotion system

절 차	수 행 방 법	비 고
계획수립	- 기본계획, 세부 사업계획 수립 등	중기부, 전문기관
BI 경영평가	- 정량평가 및 정성평가 실시 - 경영평가 결과보고(전문기관 → 중기부)	전문기관
BI 경영평가 결과 통보	- 경영평가 확정 및 결과통보 (전문기관 → 주관기관)	전문기관
협약체결 및 보조금 배정	- 협약체결 및 보조금 배정 (전문기관 → 주관기관)	주관기관 전문기관
사업추진 점검	- 사업 추진 점검(전문기관 ↔ 주관기관)	전문기관 주관기관
결과보고 및 정산	- 사업결과 보고 및 정산 - 성과조사 및 사후관리	전문기관

<그림 8> Promotion procedure

4.2.5 특성화 설정

우수한 기업이 입주하여 많은 성과가 날 수 있도록 창업보육센터의 센터장과 매니저는 노력하고 있다. BI를 관리하기 위해서는 추구하는 목표가 정량적, 정성적으로 나뉜다. 목표달성을 위해 실행정책도 적합성, 특성화, 차별화, 공정성을 갖추었으며, 기업의 매출액 상승 또는 R&D투자 등 지표가 좋아야 한다. 아무리 센터장과 매니저가 노력하더라도 불가한 사항은 대학의 개설학과, 소재지 등 요인이다. 따라서 우수한 목표달성을 위해서는 각 대학의 전공과목의 개설학과와도 밀접하게 작용하고 있다. 산학협력 차원에서 이·공학과 계열이 강할수록 더 많은 실적을 달성할 수 있다. BI가 위치한 곳이 교통이 발달 된 도시와 얼마나 가깝게 연결된 것이 크게 작용한다. 대도시 및 대규모 공업단지가 많은 곳의 위치한 BI가 상대적으로 우위에 있다고 할 수 있다. 충남창업보육협회의 내 대학 보육센터 중 지리적인 불리함을 극복하여 우수한 등급을 받는 경우가 있다. 예를 들자면, 한서대의 경우 충남 서산에 소재하였지만, 비행 관련 학과 개설 운영으로 비행기 관련 창업기업의 유치 및 운영으로 많은 성과를 내고 있으며 매년 S등급을 받는 우수한 BI를 운영하고 있으며 단국대(천안)의 경우에는 의료·바이오 분야의 특성화로 우수한 창업기업을 성장 배출시키고 있다. 따라서 자기 대학이 강한 강점을 부각시켜 BI를 특성화하는 프로그램 개발이 보육센터 활성화 방안이라 할 수 있다.

4.2.6 최고경영자의 지원과 리더십

BI의 우수한 성과를 달성할 수 있는 요인 중 최고경영자의 지원과 리더십이 크게 작용하며 그 이유는 BI가 대학 및 운영기관의 지원을 받는데 지표관리 대상으로 매우 중요한 가점 대상이기 때문이다. BI의 활동내용이 활발하다면 지표달성에 매우 긍정적인 효과를 볼 수 있다. 따라서 사업자 또는 최고경영자(대학의 이사장, 총장, 이사회)의 관심이 무엇보다도 중요하다. 지역사회 및 기업과의 협업과 사회 기여를 바탕으로 대학특성에 맞는 창업보육목표를 설정하여 과감한 지원과 육성을 해야 한다. 대학별로 특성을 살려 주력하는 부분을 성장과 발전을 위한 집중화 전략이 필요하며 최고경영자는 이를 잘 파악하고 추진하는데 특히 산학협력은 앞으로 더욱 중요하게 투자를 강화해야 할 부문이다. 중소벤처기업부 및 지방자치제에서 지원을 받아 건물 확보 및 전문 관리인력을 채용 등 운영하고 있으나 부족한 자원으로 많은 성과를 내기가 어려워 적극적인 관심, 지원 및 리더십으로 적극 추진 해 나간다면 좋은 성과를 달성할 수 있다.

V. 결론과 시사점

BI는 창업기업에게 성공 가능성을 높이기 위하여 창업자에게 시설 및 장소를 제공하고 경영과 기술 분야에 지원하는 것을 주된 목적으로 기술 공동연구·개발 및 지도·자문, 자금의 지원·알선, 경영·회계·세무 및 법률에 관한 상담 등 창업 및 성장에 필요한 각종 지원을 하는 업무를 총괄하는 위치에 있다. 따라서 창업보육센터의 효율적인 성과달성을 위한 방안을 제시하면서 다음과 같다.

첫째, BI소장과 매니저의 필요지식과 업무수행능력을 함양할 수 있도록 노력한다.

둘째, BI소장의 2년 이상 장기간 보직유지를 통해 성과를 달성할 수 있도록 배려한다.

셋째, 직원의 이직방지를 위한 정규직 고용형태와 급여 등의 보상이 적절하게 유지되어야 한다.

넷째, 센터 특성에 적합한 목표를 설정하고 추진하여 효율성 극대화를 위한 추진이 요구된다.

다섯째, 최고경영자(이사장, 총장 등)의 관심이 무엇보다도 중요하다. 기관의 특성에 맞는 창업보육목표를 설정하여 과감한 지원과 육성을 해야 한다.

본 연구의 시사점은 연구자가 직접 BI 소장 및 도내 14개 대학의 창업보육협의회장을 수행하며 450여 개의 창업기업을 지원과 운영 경험과 시행착오를 겪으며 성과달성 방안에 대안을 제시한 점이다. 다만 앞으로의 연구는 직접 설문을 통해 직간접적 이해관계자에게 설문을 통해서 연구가 이어지길 기대한다.

REFERENCE

김영우(2018), “독일의 창업정책과 정책적 시사점,” *벤처혁신연구*, 1(1), 49-66.

김영태(2020), “ 창업교육과 멘토링이 창업의지에 미치는 영향 : 자기효능감과 회복탄력성의 매개효과를 중심으로,” *벤처혁신연구*, 3(1), 1-26.

남서울대학교 BI경영계획서(2020), 남서울대학교디지털미디어 창업보육센터.

Korea Entrepreneurship Incubator Association(2022), <http://www.kobia.or.kr/member/memberList.do>.

Park, Y. G. and K. L. Hwang(2016), *Entrepreneur and Entrepreneurship*, SanYoungsa.

Small and Medium Business Administration, Korea Startup Care Association(2016), *White Paper on Startup Care*.

Small and Medium Business Administration, Korea Entrepreneurship Parenting Association(2016), *Korea Entrepreneurship Parenting Manager Manual*.

Small and Medium Business Administration, Startup Promotion Agency(2011), *Business Incubation Center Operation Manual*.

Small and Medium Business Administration, Start-up Promotion Agency(2018), *2017 Survey on the Status of Start-ups*.

Small and Medium-sized Venture Company Government Office(2005), *Startup Incubator Center(BI) : Integrated Operation Guidelines for Support Projects*,

Small and Medium Business Administration, Korea Entrepreneurship Incubator Association(2016), *Korean Entrepreneurship Incubator View(2016)*.

A Study on BI's Plan to Achieve the Performance of Start-up Companies

Hwang, Kyoo-il¹⁾

Abstract

Start-up is a very important task for the development of the country as well as individuals for entrepreneurs with novel ideas, experiences, and know-how. Most of the new start-ups often have no start-up experience, and the government and universities operate start-up incubator centers so that start-up companies can grow and develop. The goal is to improve the success rate of technology-based start-ups. It supports various needs of start-up companies and supports start-up companies to succeed by enabling them to maximize their potential. The expected effect of the start-up incubator center can be said to be a contribution to the development of the national economy through the revitalization of start-ups. This study aims to consider ways to achieve performance through the efficient operation of domestic start-up incubator centers.

Keyword: Startup, Incubator, Start-up Business Incubator, Director of Start-up Business Incubator Center

1)Author, An assistant Professor of Business Administration at Namseoul University, artima@nsu.ac.kr

저 자 소 개

- 황 규 일(Hwang, kyoo-il)
- 남서울대학교 경영학과 조교수
- 호서대학교 경영학과에서 박사학위를 취득하고, 대한경영학회 부회장 및 학술위원장, 한국기업경영학회 부회장, 한국경영사학회 부회장 등 다수의 학회에서 활동하고 있다. 현재 남서울대학교 경영학과의 조교수로 재직 중이며 남서울대학교 산학협력단 내 창업보육센터장 보직을 수행하면서, 충남창업보육협의회 회장, 한국창업보육협회 이사 등 벤처창업기업의 성장을 위한 활동을 역임하였다. 벤처기업 (주)아티마 창업경영자로서 재직하였으며, 천안시설관리공단 비상임이사, 충남창조경제혁신센터 이사 및 충남워크50플러스협회 회장으로 지역사회 및 일자리 창출을 위한 봉사과 더불어 시니어TV '인생솔루션' 창업분야 방송 출연으로 창업전도사 역할을 하고 있다. 담당교과목은 중소기업경영론, 인사관리론, 인간관계론, 조직행동론, 기업윤리론 등이며 주요 관심분야는 창업경영, 중소기업경영 등이며 저서로는 '창업경영과 기업가정신', '비즈니스커뮤니케이션' 등이다.

<관심분야> : 인사관리, 창업경영, 중소기업경영, 벤처창업 등