창업기업의 발전에 따른 디자이너의 역량에 관한 고찰

A Study on the Competence of Designers according to the Development of Start-up Business

주 저 자 : 박준홍 (Park, Jun Hong) 전북대학교 산업디자인학과 초빙교수(강사)
junhongpark@idas.ac.kr

https://doi.org/10.46248/kidrs.2021.4.439

접수일자 2021. 11. 25. / 심사완료일자 2021. 12. 22. / 게재확정일자 2021. 12. 26.

Abstract

The purpose of this study is to analyze the change in designer's competency required by start-up business and to suggest the direction of the competency that designers need to cultivate. The importance of design and development of start-up companies was examined by analyzing the history and development of domestic and foreign start-ups. As the company grew and the business environment changed, the strategic goal of the company required a change in the role of the designer. The designer's ability was confirmed as the competency of a strategic role through the stages of the startup process, Through the importance of design ability, it was confirmed as the competency of the entrepreneurial role. Finally, the competence of the decision maker was confirmed by participating in important corporate decisions. It was confirmed that the direction of the three competencies derived along with this is composed of the goal of competencies that create new values.

Keyword

Strategic competence(전략적 역량), Entrepreneur ship(기업가정신), Design competence (디자인역량)

요약

본 연구는 창업기업에 요구되는 디자이너의 역량에 대한 변화를 분석하고 이를 바탕으로 디자이너가 함양해야 하는 역량의 방향성을 제시하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 문헌 연구 중심으로 용어를 정의하고 창업기업의 발전과 디자인의 중요성을 국내외 창업의 역사와 발전을 분석하여 고찰하였으며, 디자인과 창업의 관계를 통해 성공적인 기업을 경영하기 위한 중요한 요소임을 확인하였다. 기업이 성장하고 경영환경이 변화하면서 기업의 전략적 목표가 디자이너에게 역할의 변화를 요구하게 되었으며, 이에 창업기업을 위한 디자이너들의 필요역량을 확인하였다. 디자이너의 역량을 창업 과정의 단계를 통해 전략적 역할의 역량으로 확인하였으며, 디자인 역량별 중요도를 통해 기업가 역할의 역량으로 확인하였다 마지막으로 기업의 중요 결정에 참여하는 것을 통해 결정자 역할의 역량을 확인하였다. 이와 함께 도출된 세 가지 역량의 방향성은 새로운 가치를 만들어 내는 역량을 목표로 구성된다는 것을 확인하였다.

목차

1. 서론

1-1. 연구 배경 및 목적
1-2. 연구 방법 및 범위

2. 이론적 배경

2-1. 용어의 정의
2-2 창업(스타트업과 벤처)의 역사
2-3. 국내 창업(스타트업과 벤처)의 발전

3. 디자인과 창업

3-1. 창업에서 디자인의 중요성
3-2. 디자인 역할의 변곡점
3-3. 창업기업의 성장과 디자인의 역설

4. 창업기업을 위한 디자이너 역할의 고찰

4-1. 전략적 역할로서의 디자인 역량
4-2. 기업가 역할로서의 디자인 역량
4-3. 결정자 역할로서의 디자인 역량

5. 결론

참고문헌

1. 서론

1-1. 연구의 배경 및 목적

창업의 활성화가 얼마나 안정적으로 구조화되어있는지를 파악하는 지표로 해당 지역 또는 국가의 유니콘(비상장 창업 기업으로 가치평가가 1조 원이 넘는 기업) 기업의 개수를 비교하곤 한다. 대한민국은 2021년 7월 현재 중소기업벤처부의 발표에 따르면 15개 사로 확인되고 있다. 이와 같은 성장의 흐름으로 정부도 최근 제2의 벤처 붐을 조성하기 위해 4년간 12조 원 규모의 대형 전용 펀드 조성 등 지원책을 내놓으며 2022년까지 신규 벤처투자액 5조 원의 달성, 유니콘 기업 6개에서 20개 육성의 달성을 목표로 제시했다.[1)]

디자인 컨설팅 기업의 대표인 구레이 오즈칸(Gulay Ozkan)은 기술 중심의 개발자들은 사용자의 경험과 니즈(Needs)를 쉽게 잊을 수 있기에 디자인을 문제 해결과 사용자 이해를 위한 강력한 도구로 이해해야 하며 새로운 시대에서 창업의 중심에 두어야 한다고 하였다.[2)] MIT의 Media Lab의 학장을 역임한 존 마에다(John Meada)는 최근 투자 컨설팅 기업으로 자리를 옮기고 창업기업에서의 디자인의 역할이 매우 중요해지고 있기 때문에 창업의 시작부터 디자이너와 함께하라고 조언하고 있다. 하지만 디자인의 관심이 높아질수록 디자이너에게 요구하는 역량의 요구도 늘어나고 있으며, 창업 시 만들어지는 다양한 문제를 창의적으로 해결해 주기를 원하고 있다.

이러한 이유로 본 연구는 문헌 연구의 고찰을 바탕으로 창업기업에서의 필요로 하는 디자이너의 역량에 대한 기업의 인식과 요구를 분석하고 이를 바탕으로 디자이너가 함양해야 하는 역량의 방향성을 제시하는 것에 목적을 두고 있다. 연구를 통해 제시될 창업기업이 요구하는 디자이너의 역량의 방향성이 보다 구체적으로 논의되고 비교되는데 기초가 되길 기대한다.

1-2. 연구의 방법 및 범위

본 논문의 연구 방법으로는 문헌 연구 중심의 용어 정의와 의미를 중심으로 비교 분석하고자 하였다. 이를 위해 다양한 선행 연구의 방법과 내용을 수집하여 각 내용들을 유사도 법(Affinity Diagram)으로 비교 분석하여 실제적으로 요구되는 역량을 고찰하고자 하였다. 연구범위는 국내외의 최근 10년간의 문헌들을 수집하여 15개의 학위논문과 29개의 학술연구 그리고 정부기관에서 보고한 4개의 전문 보고서를 통해 선행 연구자들의 연구 목적과 내용을 세밀히 분석하고 비교하는 것으로 한정하였다. [표 1]은 그 중 그중 학위논문을 정리한 내용이다.

[표 1] 스타트업 관련 10년 내 국내 학위논문

년도	저자	학위	제목
2018	김준성	박사	린 스타트업 전략이 기업성과에 미치는 영향
2018	최동은	박사	디자인 창업의 핵심역량 척도개발 및 타당성 검증
2017	강희정	박사	디자인창업 교육모형 개발
2017	윤소정	박사	패션 스타트업 브랜드의 창업특성에 대한 연구
2016	이민정	박사	기업가 정신과 창업전략 요인 연구
2015	최원식	박사	린스타트업과 디자인 사고를 활용한 통합적 스타트업 비즈니스 모델 개발
2014	장하리	박사	스타트업의 혁신성 제고를 위한 디자인 융합 영향요인에 관한 연구
2021	이잎새	석사	스타트업의 브랜드 아이덴티티 강화를 위한 리브랜딩 연구
2020	김서현	석사	스타트업 성장 단계별 서비스디자인 도구 활용 전략모형 개발
2020	김수진	석사	사용자 중심 혁신을 위한 디자인 사고 기반의 스타트업 디자인평가요소 제안
2020	민대희	석사	지식기반 문화콘텐츠 산업 밀집지역의 스타트업 입지결정요인 연구
2020	유선	석사	스타트업 내 디자인 위상과 디자인 오너십을 위한 필요 요건 분석
2019	이연주	석사	스타트업의 로고 디자인에 대한 태도 요인 연구
2017	정지혜	석사	스타트업에서의 디자인 역할 인식과 활용에 관한 연구
2016	김슬기	석사	스타트업 기업의 디자인 경쟁력 강화를 위한 지식재산권 활용에 대한 연구

2. 이론적 배경

2-1. 용어의 정의

IT를 중심으로 하는 첨단기술의 발달과 지식산업의 팽창으로 최근 5년간 다양한 영역에서 창업의 수가 증

1) 대한민국 정책브리핑, 제2 벤처 붐 일으킨다 스케일업펀드 12조원 조성 (2021년.9월.07일). URL: https://www.korea.kr/news/policyNewsView.do?newsId=148858943

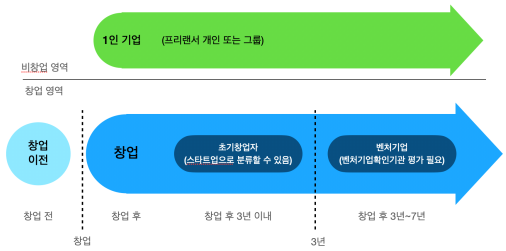
2) Gulay Ozkan, Tech Startups Touching Hearts. Design Management Review, Fall 2014, p.35.

가하고 있다.[3] 이와 함께 다양한 매체에서 창업을 위한 다양한 정보와 정부의 지원 등의 안내가 함께 증가하고 있다. 하지만 각 매체의 특징과 창업 정보의 복합성으로 인해 창업과 스타트업 그리고 벤처라는 단어를 자주 혼용하여 사용하고 있으며, 의미의 유사성으로 창업예비자들 또한 각 용어를 유사한 의미의 단어로 인식하고 있는 편이다. 따라서 각 용어에 대한 명확한 정의를 확인할 필요가 있다.

[표 2] 용어의 정의

용어	관련 근거 및 정의
창업	중소기업창업 지원법에 근거함. 중소기업을 새로 설립하는 것
1인 기업	1인 창조 기업으로 분류하고 프리랜서로 구분함. 1인 창조기업 육성에 관한 법률에 근거함. 창의성과 전문성을 갖춘 1인 또는 5인 미만의 공동사업자로서 상시근로자 없이 지식서비스업, 제조업 등을 영위 하는 자.
스타트업	초기창업자로 분류함. 중소기업창업 지원법에 근거함. 중소기업을 창업하여 사업을 개시한 날부터 3년이 지나지 아니한 자를 말한다
벤처기업	벤처기업육성에 관한 특별조치법에 근거함. 창업이후 3년이 지난, 벤처기업확인기관으로부터 기술의 혁신성과 사업의 성장성이 우수한 것으로 평가받은 기업

[표 2]는 법제처에서 공시하고 있는 국가 법령 정보에 근거하여 용어의 정의를 요약한 것이다.[4] 중소기업창업 지원법에 따르면 창업이란 중소기업을 설립하는 것으로 정의하고 있다. 따라서 소기업과 중기업에 포함되는 모든 기업의 설립행위를 창업이라 할 수 있다. 1인 기업으로 구분할 수 있는 1인 창조 기업은 1인 또는 5인 미만의 공동사업자로 정의하고 있으므로 창업의 구분에 포함되지 않는다고 할 수 있다. 중소기업창업 지원법은 2016년 개정되면서 초기 창업자의 정의가 추가되었는데, 초기 창업자를 창업자 중에서 중소기업을 창업하여 사업을 개시한 날부터 3년이 지나지 아니한 자로 정의하고 있다. 이를 통해 3년 미만의 창업기업을 스타트업으로 분류하고 관리 및 지원할 수 있는 법적 근거를 만들었다. 벤처기업육성에 관한 특별조치법은 2002년부터 시행되었으며 법령의 시행이 오래된 만큼 넓은 영역에서 벤처기업이라는 용어가 사용되어 왔다. 벤처기업 정의는 중소기업이어야 하며, 벤처기업 확인 기관에서 평가받은 기업을 의미한다.



[그림 1] 용어의 개념

이러한 정의를 종합하여 정리하면 [그림 1]과 같이 구성하여 각 용어를 구별할 수 있다. 1인 기업은 창업의 분류에 포함되지 못하는 것으로 볼 수 있다. 창업은 스타트업 그리고 벤처기업을 모두 포함하고 있는 용어로 확인할 수 있으며, 세부 분류로서 각각의 용어를 활용해야 하는 경우 창업 후 3년 이내 또는 이후로 나누어 구분 지을 수 있다. 따라서 본 논문에서는 용어의 활용에 있어 스타트업과 벤처기업을 나누어 사용하지 않고 국문으로는 창업으로 영문으로는 Startup으로 사용하고자 한다.

2-2 창업(스타트업과 벤처)의 역사

창업을 통한 성공의 관심이 시작된 시점을 대부분의 문헌들은 미국 캘리포니아의 실리콘밸리 (Silicon Valley)에서부터 시작된 것으로 보고 있다. 실리콘밸리라는 용어는 1950년 중반부터 시작된 실리콘을 재료로 활용하는 새로운 기술인 반도체를 개발하거나 생산하는 회사들이 팔로알토(Palo Alto)가 포함된 산호세(San Jose)지역으로 모여들어 창업하는 현상을 보고 1971년 일렉트로닉 뉴스(Electronic News)의 기자 돈 호플러(Donald C. Hoefler)가 실리콘밸리라는 용어를 처음으로 기사에 사용[5]하였다. 이후 다양한 매체들이 그 근방의 지역을 통칭하여 기술 기반의 도전적인 기

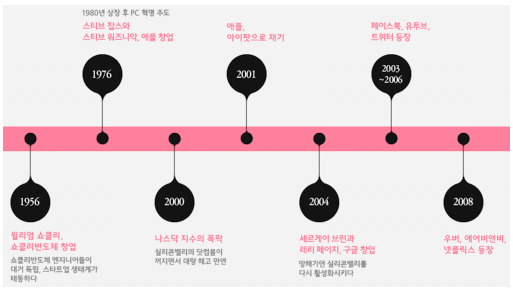
3) 대한민국 정책브리핑, 2021년 1분기 창업기업 동향 발표 (2021년.10월.02일). URL: https://www.korea.kr/news/pressReleaseView.do?newsId=156453709

4) 법제처 국가정보법령정보센터 , 중소기업창업지원법 (2021년 10월 5일). URL: https://www.law.go.kr/LSW/lsSc.do?dt=20201211&query=중소기업+창업지원법&subMenuId=15&menuId=1#undefined

5) Malone, Michael S, The Valley of Heart's Delight:A Silicon Valley Notebook 1963-2001, John S. Wiley & Sons, 2020, p.xix.

업들이 모여 있는 장소로서의 특징적인 지역 이름으로 사용하게 되었다.

[그림 2]는 실리콘밸리의 발전사[6]를 나타내고 있는데, 2000년 닷컴 버블(Dot-com bubble)을 중심으로 전반부와 후반부로 나누어 설명할 수 있다. 1950년 이후 20년 넘게 반도체 회사들이 65개 이상 만들어지면서 창업의 생태계가 만들어지고 새롭게 생겨나는 회사에 투자를 통해 불확실한 시장에 도전하여 고위험 고수익(High risk high return)을 고려하는 기업투자자가 나타나면서 희박한 성공의 모험(Venture)에 투자한다는 의미로 벤처투자자(Venture Capital)라는 용어가 사용되었다.



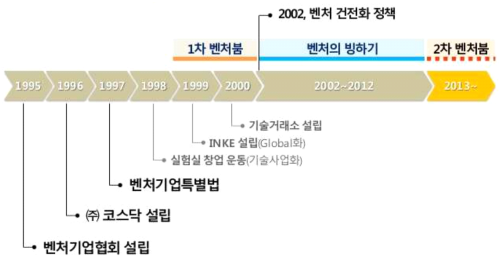
[그림 2] 실리콘밸리 태동의 역사

이때 일본에서 벤처투자자에게 투자를 받아 성공하는 기업들을 벤처기업이라는 일본식 영어를 사용하였고 이러한 의미의 용어가 우리나라에도 자연스럽게 들어와 벤처기업(Venture Company)으로 사용되게 되었다. 벤처기업은 주로 일본과 우리나라만 사용하는데, 미국인들은 보통 벤처라고 하면 모험적인 여행이나 답사를 떠올리기 때문에 우리나라와 다른 뜻으로 받아들이기 쉽기 때문이다.[7]

닷컴 버블 이후 2003년부터 구글, 페이스북, 유투브, 트위터 등 소규모 그룹에서 시작하는 IT기술 기반의 기업들이 실리콘밸리를 중심으로 등장하면서 아이디어 중심의 빠른 성장의 소규모 창업 그룹을 지칭하여 스타트업이라는 용어를 사용하기 시작하였다. 2010년 이후 스마트폰 시장의 급격한 성장으로 플랫폼(Platform)기반 기술을 중심으로 하는 모바일(Mobile) 분야에서 성공한 소규모 창업기업들이 시장을 선도하며 빠르게 성장하였다. 린 스타트업의 저자 에릭 리에즈는 창업을 통해 빠르게 성장하는 스타트업을 극도의 불확실한 상황에서 새로운 제품과 서비스를 창조하기 위해 이루어진 사람들의 조직[8]이라고 평하였다. 오늘날 까지 작은 아이디어를 기반으로 빠르게 변화하는 시장에서 큰 성공을 거두는 소규모 창업기업들이 다수 등장하면서 스타트업이라는 용어가 성공한 창업의 대명사가 되어 활용되고 있다.

2-3 국내 창업(스타트업과 벤처)의 발전

국내에서는 1980년대 중소기업청을 중심으로 벤처라는 용어가 사용되기 시작하였으나, 이 당시 벤처라는 용어보다는 첨단산업이라는 용어가 주로 사용되었고, 벤처라는 용어가 사용되기 시작한 시기는 1985년 이후로 볼 수 있다.[9]



[그림 3] 한국 벤처의 역사

[그림 3] 한국 벤처의 역사[10]를 보면 본격적으로 벤처를 지원하게 된 시기는 1995년 벤처 기업 협회 설립의 시작으로 볼 수 있다. 이후 2000년 직전까지를 국내 벤처산업의 성장기로 볼 수 있다. 2000년 닷컴버블로 인한 충격으로 벤처산업은 침체하게 되었으나, 작은 크기의 조직으로 인식된 스타트업이라는 체계와 용어가 관심을 받게 된다. 특히 2011년경부터 빠르게 확산된 무선인터넷 기술과 스마트폰 사용자의 증가로 서비스 중심의 스타트업 조직이 다수 등장하고 성장하여 2021년 7월 현재 1조 원 이상의 가치가 있는 비상장

6) 임정욱, 실패를 두려워하지않는 힘, 발명특허웹진, 2018, Vol 463. URL: http://www.kipa.org/webzine/vol463/sub04.jsp

7) 박경수, 기술기반 벤처기업의 성과결정요인에 관한 실증연구, 호서대학교 벤처전문대학원, 2006, p.7.

8) Rise Eric, Lean Startup, Crown Business, 2011, p.27.

9) 엄태형, 한국 벤처기업의 구조화 과정, 연세대학교 대학원, 2001, p.2.

10) 고명환, 벤처기업 엔젤투자 활성화전략, 동아대학교 경영대학원, 2016, p.14.

기업을 나타내는 유니콘 기업이 23개 사가 넘어가고 있다고 중소벤처기업부가 공식적으로 보고하였다.[11] 이러한 발전에 힘입어 국내 창업기업의 콘텐츠가 국외에서도 높은 관심을 받고 있으며, 해외의 벤처투자자들에게 훌륭한 투자의 대상으로 인정받고 있다.

3. 디자인과 창업

3-1. 창업에서 디자인의 중요성

디지털 디자인과 마케팅 에이전시 사업을 하는 에어링크 마케팅(Airlink Marketing)의 대표인 아리아나 오델(Arianna O'Dell)은 미국의 경제지 패스트컴퍼니(Fast Company)에 대부분의 창업자들이 일찍 생각하지 않는 한 가지 투자란 제목으로 기고하면서 디자인이 새로운 비즈니스를 시작하기 위해 할 수 있는 최고의 투자 중 하나라고 주장했다.[12] 특히 새롭게 시작하는 창업의 핵심은 아무것도 모르는 고객과의 신뢰 관계를 만들어 가는 것이며 이런 신뢰를 구성하는데 스토리 전달을 효율적으로 할 수 있는 디자인의 활용이 무엇보다 중요하다고 하였다. 디자이너 펀드(Designer Fund)의 공동창업자인 엔리케 알란(Enrique Allen)도 구글 벤처(Google venture) 블로그에 왜 스타트업은 디자이너를 창업자로 필요로 하고 있는가[13]라는 제목으로 기고하면서, 고객을 이해하는 새로운 사고를 수행할 수 있도록 반드시 개발자나 디자이너가 포함될 수 있도록 팀을 구성하라고 언급하였다. 특히 자신이 벤처투자자로서 창업기업의 핵심 멤버에 디자이너가 포함되어있지 않으면 절대 투자하지 않는다는 원칙을 공개하였다.

이러한 배경에는 디자이너 출신의 창업자를 바라보는 투자자들의 인식이 자리 잡고 있다. 디자이너 출신의 창업자들은 대부분 사용자와 제품 또는 서비스 사이에서 상호 간에 이루어지는 사건을 이해하는 능력이 뛰어나며 관찰과 도전을 통해 보다 나은 새로운 방향으로 발전해 나가고자 하는 의지가 높다고 보고 있다. 또한 문제를 해결하기 위해 유연한 사고를 통해 창의적인 발상을 하기에 새로운 창업을 하는 팀에 꼭 필요하다고 생각한다.

[표 3] 대표적인 디자이너 출신 공동창업자

위치	기업명	공동 창업자	전공
국외	Pinterest	이반 샤프 (Evan Sharp)	건축디자인 제품디자인
	Airbnb	조 게비아 (Joseph Gebbia Jr) 브라이언 체스키 (Brian Joseph Chesky)	산업디자인
	Behance	마티어스 커리아 (Matias Corea)	제품디자인
국내	우아한형제들	김봉진	실내디자인 시각디자인
	카카오,네이버	조수용	산업디자인
	무신사	조만호	패션디자인

[표 3]은 창업을 통해 빠르게 성장한 국내외 기업 중 디자이너 출신의 공동 창업자가 있는 기업을 대표적으로 나타낸 내용이다. 표에 포함된 모든 기업이 사용자들로부터 서비스의 사용이 쉽고 편리하다는 인정을 받고 있으며, 그로 인해 보다 더 많은 사용자들이 해당 기업의 서비스를 선호하고 있다. 이처럼 디자이너들이 창업에 참여한 기업은 사용자들의 요구(Wants)와 필요(Needs)를 매우 세심하게 해결하고 있는 것으로 인식되고 있으며 오늘날 창업에 있어 디자인의 참여와 역할이 필수적인 요소로 인식되고 있다.

3-2. 디자인 역할의 변곡점

기술이 발전하고 과거보다 더욱 많은 사용자가 디지털 기기를 활용하면서 언제 어디서나 원하는 서비스를 이용하기를 바라고 있다. 이처럼 사용자의 요구가 빠르게 변화하고 있는 상황에서 디자인의 적극적인 활용은 창업의 필수 불가결한 요소가 되었다.

피에트로 미첼리(Pietro Micheli)는 다양한 디자인 적용 사례 연구를 분석하여 디자인의 3가지 요소를 제시했는데, 디자인은 고객 중심이며, 디자인은 문화적

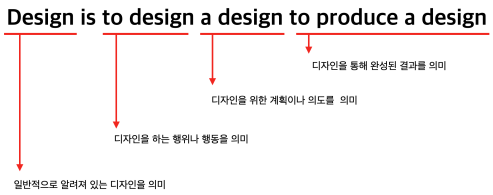
11) 중소벤처기업부, 국내 유니콘기업 현황 발표 (2021년.10월.07일). URL: https://www.mss.go.kr/site/smba/ex/bbs/View.do?cbIdx=288&bcIdx=1028079

12) Fast company, The One Investment Most Startup Founders Don't Make Early Enough, (2021년.09월.12일). URL: https://www.fastcompany.com/40402279/the-one-investment-most-startup-founders-dont-make-early-enough

13) GV Library, Does your startup need a designer co-founder?, (2021년.08월.21일). URL: https://library.gv.com/does-your-startup-need-a-designer-co-founder-774775868f76

이해가 더해지면 무엇보다 강력해지며, 디자인은 어떠한 조직에서도 가치를 만들어 낼 수 있다[14]는 것이다.

이처럼 변화하는 시대와 자라나는 새로운 세대 그리고 빠르게 발전하는 기술에 적응하기 위해 디자인은 그 역할이 다양하게 확장하게 되었다. 확장된 디자인은 보다 넓은 가능성을 포함하게 되었지만 반대로 전통적인 디자인만을 이해하고 있는 대상에게는 모든 분야에서 사용되는 디자인이라는 단어와 의미가 점점 난해해지고 불분명해지고 있다고 인식하게 되었다.



[그림 4] 디자인의 다양한 의미

존 헤스켓(John Heskett)은 불분명해진 디자인의 의미를 구체적으로 이해할 수 있도록 [그림 4]와 같이 디자인이라는 의미는 디자인을 하는 행위와 디자인을 수행하기 위해 하는 의도와 계획 그리고 완성되는 디자인 결과물 모두를 의미한다. (design is to design a design to produce a design[15])이라고 정의하였다.

즉 디자이너가 수행해야 할 디자인의 의미를 사람들에게 익숙하게 알려진 조형적인 아름다움을 위해 다양한 도구를 활용하는 예술적 기능뿐만 아니라 기획 및 설계를 수행하는 논리적 사고 그리고 최종 결과물의 완성을 관리할 수 있는 능력까지 포함하는 전체적인 범위로 보아야 한다는 것이다. 특히 소규모의 인원이 많은 업무를 처리해야 하는 창업기업의 경우 디자이너에게 요구하는 역량이 제품 또는 서비스의 시작부터 기획, 생산, 유통 그리고 관리까지 수행할 수 있는 역할로 인식이 변화하고 있다.

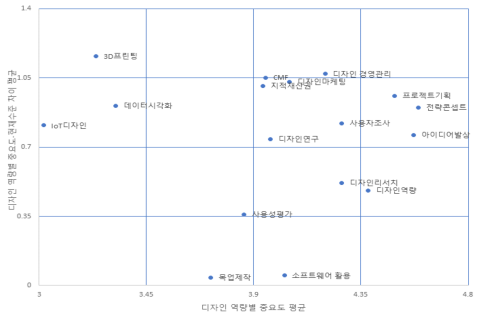
이러한 인식의 변화는 디자이너가 습득해야 하는 지식이 더욱 늘어나는 부담으로 작용하게 되었으며 디자인을 전공하지 않은 다양한 분야의 인력들이 역으로 일반적인 디자인업무를 수행하는 능력을 함양하여 디자이너로서 활동할 수 있는 기회가 되었다. 따라서 창업기업에 있어 디자이너는 기업이 성장하고 발전할수록 디자인 전공 분야 외의 더 넓은 업무능력의 확장이 요구되고 있는 실정이다.

3-3. 창업기업의 성장과 디자인의 역설

정승화는 창업 과정을 [그림 5]와 같이 기회의 단계, 생산기술의 단계, 생산의 유통 단계로 구성하여 설명하고 있다.[16]

[그림 5] 창업과정

각 단계는 아이디어로부터 창업의 시작, 조직구축 및 마케팅의 구성, 그리고 생산, 유통, 판매로 나누어 볼 수 있는데, 각 단계마다 전문성이 요구되는데, 특히 후반부로 갈수록 경영과 관리 그리고 자금의 운용 등이 매우 중요해진다. 이와 같이 빠르게 성장하는 창업기업에서는 경영의 비중이 점차 중요해지기 때문에 디자이너의 활동이 디자인 업무에만 치중되어있다면 점차적으로 기업 성장을 위한 중요 의사결정에서 소외당할 수 있다.



[그림 6] 디자인 역량별 중요도

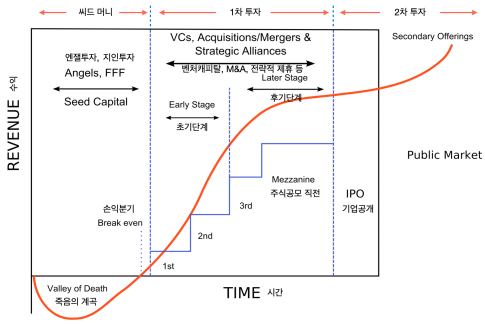
이를 방지하기 위해 디자이너는 각 단계마다 마케팅 또는 경영 등에서 일어나는 문제를 이해하고 해결할 수 있는 역량을 요구받게 된다. 즉 창업기업의 성장은

14) Pietro Micheli, Leading Business by Design (Why and How Business Leaders invest in Design), Design Council, 2014, pp.4-6.

15) John heskett, Design: A Very Short Introduction, OUP Oxford, 2005, p.3.

16) 정승화, 벤처창업론, 박영사, 2006, pp.12~14

디자이너에게 역량의 전환을 요구하게 된다. [그림 6]은 기업에서 요구하는 디자인 역량별 중요도를 실무현장의 전문가와 디자이너들을 대상으로 설문조사와 인터뷰를 진행하고 이를 locus for focus 모델로 분석한 내용이다.[17] 디자이너에게 요구되는 내용으로는 목업의 제작과 소프트웨어의 활용 디자인 등의 조형적 디자인 역량의 중요도는 기본적인 역량으로 확인되며, 디자인 마케팅 능력과 디자인경영 능력 등 디자인 관리와 운영을 위한 역량이 오늘날 현장에서 중요하게 요구되는 직무역량으로 확인되었다. 이러한 사항의 도출은 창업기업의 디자이너에게 있어 각각의 기업발전 단계에서 관리와 운영의 역할을 수행할 수 있는 능력과 사고의 전환 역량이 필요로 나타난다고 할 수 있다.



[그림 7] 기업발전 단계에 따른 투자자금 조달 유형

또한 [그림 7]은 창업기업의 자금 조달 단계를 나타내고 있는데, 이를 통해 창업기업의 성공에 있어 가장 중요한 부분은 투자 자금을 조달하는 것이며, 초기창업 단계인 죽음의 계곡에서 빠르게 벗어나 1차 투자를 통해 사업의 영역을 빠르게 확장하면서 성장하고 기업공개를 통해 2차 투자까지 성공하는 것이 목적인 것을 파악할 수 있다. 따라서 창업에 직접 참여하거나 창업기업에 소속된 디자이너는 기업이 발전함에 따라 나타나는 경영 중심으로의 변화에서 확장된 업무에서 디자이너의 창의적인 문제해결 능력을 활용할 수 있는 방안을 준비해야 할 필요가 있으며, 조형적 디자인 역량과 함께 논리적 사고의 함양을 통해 전략적인 디자인 능력을 통한 경영과 기업발전에 참여할 수 있도록 변화하기 위해 노력해야 한다.

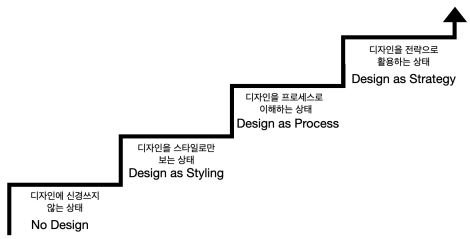
17) 오병근, 이명학, 장윤선, 현장 직무중심 디자인 역량별 요구도 분석, Archives of design research, 2018. 02, vol 31, no 1, p.119.

4. 창업기업을 위한 디자이너 역할의 고찰

4-1. 전략적 역할로서의 디자인 역량

기업이 발전하면서 시장의 환경과 고객의 선호가 다양하게 변화하면서 디자이너도 기존의 조형적 역량과 함께 논리적 사고의 역량을 발전시켜야 하는 것이 분명해졌다. 앞서 논의한 창업 과정에서 나타난 것과 같이 발전하는 창업기업에서는 경영의 비중에서 점차 확장되기 때문에 디자이너는 이에 소외되지 않도록 전략적 디자인의 개념을 활용하는 능력이 요구된다.

덴마크 디자인 센터는 디자인을 활용하는 기업의 발전 과정을 연구한 디자인 사다리(Design Ladder)[18]를 보고하면서 4가지 단계의 디자인 인식의 변화를 구성하였다.



[그림 8] 디자인 사다리 (Design Ladder)

디자인의 중요성을 이해하지 못하고 디자인을 활용하지 않는 단계, 디자인을 조형적 표현으로만 활용하는 단계, 디자인을 과정(Process)의 결과로 이해하고 활용하는 단계 그리고 디자인을 전략으로 활용할 수 있는 단계로 설명하면서 디자인을 활용하는 기업은 각 단계를 거쳐 디자인 역량을 전략으로 활용하는 방향으로 발전해 나간다고 하였다.

전략이란 기업이 무엇을 해야 하고(to do) 무엇을 하지 말아야 하는지(not to do) 정의 하는 일련의 선택이다.[19] 창업기업을 위한 전략적 역할로서의 디자인 역량이란 빠르고 올바른 의사결정을 할 수 있도록 주어진 문제에 대하여 기존과 다른 새로운 관점으로 접근할 수 있는 논리적이고 수렴적인 전략적 사고를 수

18) The Design Ladder: Four steps of design use, (2021년.08월.30일). URL: https://issuu.com/dansk_design_center/docs/design-ladder_en

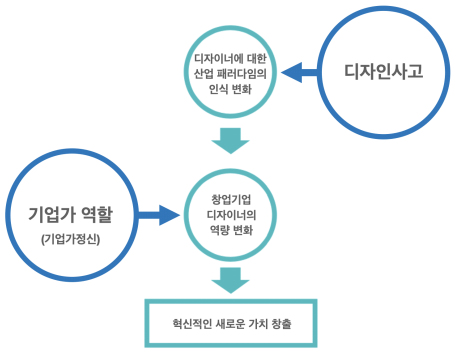
19) 안종식, 스타트업 전략 101, 전략적으로 사고하기, Deloitte korea review, no.10, 2018, p.18.

행하는 것이다. 따라서 디자이너는 창의적 문제해결 과정을 통해 얻어진 통찰을 기업을 위한 전략적 사고를 수행하여 새로운 가치를 만들어 갈 수 있는 역량을 보유한 인력으로 변화하고 발전해야 한다.

4-2. 기업가 역할로서의 디자인 역량

전략적 역할과 함께 창업기업의 디자이너에게 요구되는 역량은 기업가 역할로서의 디자인 역량이다. 앞서 논의한 디자인 역량별 중요도를 확인하면 최근 디자이너에게 요구되는 역량은 디자인 경영관리, 프로젝트 기획, 전략 콘셉트, 디자인마케팅, 지식재산권 등을 필요로 하고 있는 것을 알 수 있다. 즉 디자이너에게 시각적 형상의 표현을 통해 기존의 것을 발전시키는 조형적 능력을 넘어 다른 경쟁자가 찾지 못했던 새로운 시장을 창출하는 기업가의 역할을 요구하는 것이다.

기업가의 역할이란 기업의 관리와 운영을 통해 새로운 가치를 창출하여 기업의 이익을 극대화하는 역할이다. 이를 위해서는 유연한 사고를 통해 기존의 관점을 전환할 수 있는 능력이 필요하다.



[그림 9] 기업가 역할과 디자인사고의 방향성

디자인 분야에서는 이미 오래전부터 디자인사고를 통해 이와 유사한 방향성을 추구하고 있다. 디자인사고는 1969년 허버트 사이먼(Herbert Simon)이 사고하는 방식으로의 디자인(Design as a way of thinking)을 설명한 것을 최초로 보고 있다[20] [그림 9]와 같이 디자인사고는 디자이너에 대한 산업의 인식 패러다임을 변화시켰다면 기업가 역할은 디자이너 스스로의 역량을 변화시키는 것에 그 차이가 나타난다. 하지만 기업가 역할과 디자인사고는 각각 혁신적인 새로운 가치 창출이라는 동일한 목적의 방향성을 추구하고 있는 것을 확인할 수 있다. 따라서 창업기업에서의 디자이너는 기업가 역할을 통해 기업가의 도전과 디자이너의 창의성을 동시에 나타내어야 하고 이를 통해 새로운 가치의 추구할 수 있는 역량을 함양할 수 있도록 변화하고 발전해야 한다.

20) Herbert A. Simon, The Sciences of the Artificial, Third Edition, MIT Press, 1996, pp.114-138.

4-3. 결정자 역할로서의 디자인 역량

창업기업에서의 디자이너는 스스로 주체적인 의사결정을 수행해야 하는 결정자 역할로서의 역량이 요구된다. 앞서 연구된 창업기업의 발달에 따른 투자자금의 조달 유형을 보면 투자자금이 유입되는 단계마다 중요 의사결정이 경영 중심으로 이루어지는 것을 알 수 있으며, 디자이너에게는 창업기업의 중요 의사결정에 함께 참여할 수 있는 결정자로서의 역량이 요구된다.

[표 4]는 해외의 유명 글로벌 컨설팅 회사가 글로벌 디자인 회사들을 인수한 내용이다. 2012년 미국의 유명 경영컨설턴트 기업인 딜로이트(Deloitte)는 시카고의 전략 디자인 컨설팅업체 도블린(Doblin)을 인수하였다. 2013년 아일랜드의 글로벌 컨설팅 기업인 엑센추어(Accenture)는 런던의 디자인 컨설팅 기업 피오르드(Fjord)를 인수하였다. 2014년 보스턴컨설팅그룹(BCG)은 호주의 디자인 전략 컨설팅 기업 S&C를 인수하였다. 2015년 맥킨지(Mckinsey & Company)는 캘리포니아의 디자인 컨설팅 기업인 루나 디자인(Lunar design)을 인수하였다.

[표 4] 글로벌 컨설팅 기업의 디자인 기업 인수

년도	디자인 회사	인수기업
2012	도블린(Doblin)	딜로이트(Deloitte)
2013	피오르드(Fjord)	엑센츄어(Accenture)
2014	S&C	보스턴컨설팅그룹(BCG)
2015	루나디자인 (Lunar design)	맥킨지 앤 컴퍼니 (Mckinsey & Company)

이러한 흐름은 세계적인 컨설팅 회사들이 디자인을 기업경영의 중요 요소로 인정하고 있으며 디자인을 통한 문제 해결 능력을 기업의 전략으로 활용하여 고객사에게 기획부터 실행까지 통합적인 컨설팅 서비스를

제공하는 시스템의 구축을 원하는 것으로 볼 수 있다. 즉 디자인의 역할이 기업발전을 위한 컨설팅의 요소에 필수적인 것이 되었다는 것이다.

디자이너는 창업기업의 경영을 위한 전체 프로세스를 이해하고 기업의 전략 및 컨설팅의 중요 의사결정에 참여하는 핵심 결정자 역할을 수행할 수 있어야 하며 이를 위해 종합적 사고와 논리적 사고의 균형을 바탕으로 하는 주체적인 의사결정 역량 즉, 결정자 역할의 역량을 습득해야 한다. 따라서 창업기업에서의 디자이너는 결정자 역할로서의 디자인 역량을 함양하여 기업의 핵심 의사결정에 참여하여 새로운 가치를 추구할 수 있도록 변화하고 발전해야 한다.

5. 결론

본 연구의 고찰을 통해 구성한 창업기업의 디자이너에게 요구되는 역량의 방향성은 3가지 역할의 역량으로 전략적 역할, 기업가 역할 그리고 결정자 역할의 역량이다. 이처럼 도출한 3가지의 역할은 하나의 목적을 추구하고 있으며, 그 목적은 도출된 각 역할의 역량들을 통해 기존에 없었던 새로운 가치(New value)를 만들어 낼 수 있도록 하는 것이다. 따라서 창업을 했거나 창업기업에 속해 있는 디자이너들은 무조건적인 표현 기술 중심의 디자인 역량을 추구하는 것이 아니라 변화하는 환경에서 각자 새로운 가치를 만들어 낼 수 있는 전문적 디자인 역량을 추구해야 한다.

[그림 10] 창업기업을 위한 디자이너의 역량

[그림 10]은 연구를 통해 도출한 3가지의 역량의 방향성을 나타내고 있다. 본 연구를 통해 창업 과정에서의 환경의 변화와 구성 단계에 따른 전략적 역할의 역량을 확인하였으며, 디자이너에게 요구되는 업무 역량을 통해 기업가 역할의 역량을 확인할 수 있었다. 마지막으로 창업기업이 다양한 투자를 받아 가며 성장하는 과정에서 결정자의 역할을 할 수 있는 역량이 요구됨을 확인할 수 있었다. 또한 확인된 3가지의 디자인 역량은 창업기업을 위해 새로운 가치를 만들어 내는 역량을 목적으로 하는 것을 확인할 수 있었다.

본 연구는 창업기업에 속한 디자이너가 키워나가야 하는 역량에 대하여 그 방향성을 고찰하였다. 이를 위해 용어를 정의하고 창업기업의 발전에 따라 디자이너의 역할과 기업의 전략적 목표가 변화되는 것, 그리고 이에 맞는 디자이너의 역량이 새롭게 요구되고 있는 것을 확인하였다. 따라서 본 논문은 창업기업에 속한 디자이너가 함양해야 하는 역량의 방향성을 제시한 것으로 연구의 의미와 가치가 있다 할 수 있다. 하지만 문헌 연구를 중심으로 디자이너의 역량을 비교한 것은 연구의 한계로 볼 수 있으며, 전문가 및 실무자의 인터뷰 등을 분석하는 후속 연구의 진행이 요구된다. 디자이너가 함양해야 하는 역량의 방향성을 제시한 본 논문을 통해 창업을 시작하거나 창업기업에 속한 디자이너들이 변화하고 발전할 수 있는 계기가 되기를 기대한다.

참고문헌

1. 정승화, 벤처창업론, 박영사, 2006
2. 오병근, 이명학, 장윤선, 현장 직무중심 디자인 역량별 요구도 분석, Archives of design research, 2018. 02, vol 31, no 1
3. 고명환, 벤처기업 엔젤투자 활성화전략, 동아대학교 경영대학원, 2016
4. 박경수, 기술기반 벤처기업의 성과결정요인에 관한 실증연구, 호서대학교 벤처전문대학원, 2006
5. 엄태형, 한국 벤처기업의 구조화 과정, 연세대학교 대학원, 2001
6. 임정욱, 실패를 두려워하지않는 힘, 발명특허웹진, 2018, Vol 463.

7. 안종식, 스타트업 전략 101, 전략적으로 사고하기, Deloitte korea review, 2018, no.10.
8. Herbert A. Simon, The Sciences of the Artificial, Third Edition, MIT Press, 1996
9. John heskett, Design: A Very Short Introduction, OUP Oxford, 2005
10. Malone, Michael S, The Valley of Heart's Delight:A Silicon Valley Notebook 1963-2001, John S. Wiley & Sons, 2020
11. Rise Eric, Lean Startup, Crown Business, 2011
12. Gulay Ozkan, Tech Startups Touching Hearts. Design Management Review, 2014
13. Pietro Micheli, Leading Business by Design (Why and How Business Leaders invest in Design), Design Council, 2014
14. www.fastcompany.com
15. www.issuu.com
16. www.kipa.org
17. www.law.go.kr
18. www.library.gv.com
19. www.mss.go.kr