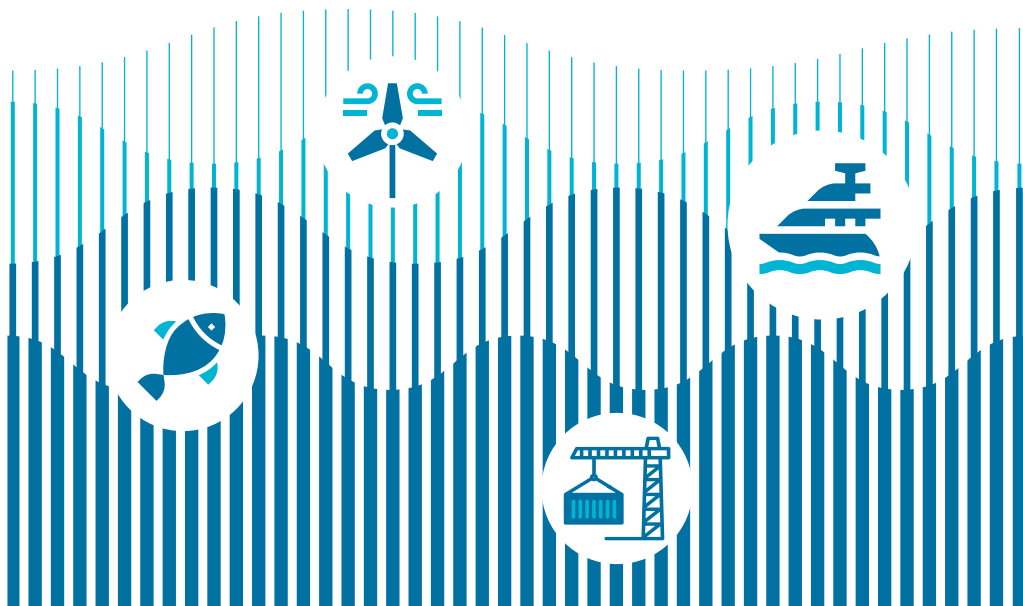


해양 스타트업 실패 자산화 방안 연구

A Study on the Assetization of Ocean Startups' Failures

좌미라 · 한기원



한국해양수산개발원
KOREA MARITIME INSTITUTE

해양 스타트업 실패 자산화 방안 연구

A Study on the Assetization of Ocean Startups' Failures

좌미라 · 한기원



한국해양수산개발원
KOREA MARITIME INSTITUTE

저자	좌미라, 한기원
내부연구진	연구책임자 좌미라 한국해양수산개발원 해양연구본부 전문연구원 공동연구원 한기원 한국해양수산개발원 해양연구본부 연구위원

연구기간	2024. 1. 1. ~ 2024. 10. 31.
------	-----------------------------

보고서 집필내역

연구책임자	좌미라 연구총괄, 제1장, 제2장 제1~2절, 제3장 제1~2절, 제4장, 제5장 제1~2절
내부연구진	한기원 제2장 제3~4절, 제3장 제3절, 제5장 제3절, 제6장

산·학·연·정 연구자문위원	박진완 해양수산과학기술진흥원 산업진흥본부 본부장 박재영 국회입법조사처 조사관 최수경 해양수산부 해양수산과학기술정책과 사무관
-------------------	--

발간사

해양 분야에서 산업 혁신을 통해 우리 경제를 이끌어 나갈 주체로 스타트업을 손꼽을 수 있다. 스타트업은 탁월한 혁신성과 성공 시의 높은 기대수익을 특성으로 가지지만 동시에 커다란 실패의 리스크를 가지는 형태의 기업이라 할 수 있다. 우리에게 스타트업으로 출발해 글로벌 기업이 된 대표적인 기업들이 익숙하지만 그 뒤에는 수많은 실패한 기업들이 있다.

기업의 실패는 기업가와 구성원들에게 더할 나위 없이 힘들고 어려운 경험이지만 이를 극복하는 과정에서 개인적으로나 사회적으로 배울 수 있는 것들이 있고, 이런 학습은 성공의 단초를 제공해줄 수 있다. 적극적인 스타트업 육성을 통해 국가경제 성장을 도모하고자 하는 우리 정부로서는 기업의 실패 사례에 대해 정책적으로 접근할 필요가 있다. 그런 면에서 해양분야 스타트업의 실패에 대한 최초의 정책연구로서 본 과제는 큰 의미를 지닌다고 하겠다.

해양 스타트업에 대한 연구는 정책적, 학술적으로 미진한 상태이며, 관련된 자료나 정보의 축적도 아직은 많이 부족하다. 이러한 상황에서 연구진은 여러 가지 공개된 자료들을 수집, 분류, 정제, 분석하여 해양 스타트업의 기본 데이터베이스를 구축하였다. 아울러, 국외 사례와 중소벤처기업부 등 국내 타 분야 사례를 검토하였고, 스타트업 관계자 및 전문가를 대상으로 심층 인터뷰를 실시하여 해양 스타트업의 생생한 실태를 파악하였다.

이 연구는 해양 스타트업의 기업 실패에 대한 국내 최초의 연구로서 스타트업이 처한 환경과 기업인들이 겪는 어려움, 실패의 주요 요인들, 정책적 지원이 필요한 부분들을 우리에게 보여주고 있다. 이 연구가 주는 시사점을 향후 정책에 반영할 필요가 있으며, 보다 구체적이고 체계적인 정책 개발을 위해 해양 스타트업 관련 자료의 체계적인 축적과 후속 연구의 추진이 요구된다.

부족한 자료와 어려운 여건에서도 최선의 노력을 다한 연구책임자 좌미라 전문연구원을 비롯한 우리원 연구진의 노고에 감사의 뜻을 표한다. 아울러 연구에 도움을 주고자 귀한 경험과 지식을 아낌없이 나눠주신 해양 스타트업 대표 및 관계자, 전문가분들께도 지면을 빌어 깊은 감사의 말씀을 드린다.

해양 분야에서 스타트업의 기업 실패에 대한 정책적 연구가 이 보고서를 시작으로
활성화되기를 바라며, 이를 통한 스타트업 정책의 개선과 해양 기업 성장을 기대한다.
끝으로 이 연구가 미래 우리나라 해양산업 발전에 하나의 토대가 되기를 진심으로 희
망한다.

2024년 12월
한국해양수산개발원
원장 김 종 덕

목차

정책제안 _ i

요약 _ iii

Executive Summary _ xi

01 | 서론 _ 1

제1절 연구 배경 및 필요성	1
제2절 연구 목적	4
제3절 연구 내용 및 방법	5
1. 연구 내용	5
2. 연구 방법	7
제4절 선행연구 검토 및 본 연구의 차별성	10

02 | 스타트업 실패 관련 논의 및 동향 _ 19

제1절 스타트업의 개념 및 성장단계	19
1. 스타트업의 개념	19
2. 스타트업의 성장단계	23
제2절 스타트업 실패 연구 관련 주요 논의	28
1. 스타트업 실패 개념에 관한 이슈	28
2. 스타트업 실패 요인 관련 주요 논의	29
3. 스타트업 실패 효과 관련 주요 논의	35
제3절 국내외 스타트업 실패 지원정책 동향	37
1. 국외 기업실패 지원정책 동향	38
2. 국내 기업실패 지원정책 동향	44
3. 국내외 기업실패 플랫폼 동향	51
제4절 시사점	59

03 해양 스타트업 현황 및 지원정책 동향 _ 63

제1절 해양산업의 범위 및 특성과 스타트업	63
1. 해양산업의 범위 및 특성	63
2. 해양산업 육성에 있어서 스타트업의 중요성	68
제2절 해양 스타트업의 현황 및 특성	70
1. 해양 스타트업 데이터베이스 구축	71
2. 해양 스타트업의 현황 및 특성	81
3. 폐업 기준으로 살펴본 실패 현황	88
4. 요약 및 시사점	93
제3절 해양수산 창업 지원 정책의 현황과 한계	95
1. 해양수산 창업 지원 정책의 현황	96
2. 해양수산 창업 지원 정책의 한계	108

04 해양 스타트업 실패 요인 분석 _ 113

제1절 다중사례분석 개요	113
1. 분석 대상 사례	114
2. 분석 방법	118
제2절 해양 스타트업 실패 요인 분석	120
1. 제품 요인	120
2. 창업가 요인	127
3. 자원 요인	135
4. 수요자 요인	142
5. 외부환경 요인	146
제3절 해양 스타트업 실패 요인의 특징	150

05	해양 스타트업 실패 관리 및 자산 방안 _ 155	
	제1절 해양 스타트업 실패 관리를 위한 기반 구축	156
	1. 해양 스타트업 데이터베이스 구축·운영	156
	2. 해양 스타트업 모니터링	159
	3. 해양 스타트업 실패 사례 수집 및 요인 분석	160
	제2절 해양 스타트업 주요 실패 요인별 대응방안	161
	1. 스타트업 역량 강화를 위한 액셀러레이팅 확대	162
	2. 스타트업 네트워킹	167
	3. 투자 유치 지원 확대	169
	4. 수요처 발굴 지원 확대	172
	5. 규제 혁신	178
	제3절 해양 스타트업 실패 자산화 방안	182
	1. 실패경험 공유 및 확산을 위한 페일컨 활성화	182
	2. 실패 사례를 활용한 교육 커리큘럼 개발	183
	3. 선배 창업단 멘토링	184
	4. 재도전 프로그램 도입·운영	186

06	결론 및 정책 제언 _ 189	
	제1절 요약 및 결론	189
	제2절 정책 제언	191
	1. 해양 스타트업 실패 정보 수집 및 활용	191
	2. 해양 스타트업 네트워크 활성화를 통한 실패 자산화	193
	3. 해양수산 정책펀드를 활용한 기업실패 지원	195
	제3절 기대효과	197

표 목차

〈표 1-1〉 기업 실패 요인 관련 주요 선행연구	10
〈표 1-2〉 기업 성공요인 관련 주요 선행연구	13
〈표 1-3〉 기업 실패 비용, 영향, 학습 관련 주요 선행연구	14
〈표 1-4〉 선행연구와의 차별성	16
〈표 2-1〉 스타트업의 개념	20
〈표 2-2〉 벤처기업 유형별 기준	22
〈표 2-3〉 Love(2016)가 제시한 스타트업의 성장단계	24
〈표 3-4〉 ERIS 모델의 구성요소	35
〈표 2-5〉 기업회생 전문가 단계별 지원 내용	39
〈표 2-6〉 일본 「재도전지원종합계획 행동계획」 중 재창업 지원 주요 내용	40
〈표 2-7〉 중소벤처기업부의 재창업 지원 주요 내용(2018)	44
〈표 2-8〉 중소기업 재도전 지원제도(재창업지원)	46
〈표 2-9〉 창업지원사업 이력·성과 조사 내용	50
〈표 3-1〉 해양수산업 특수분류 체계(대분류 및 중분류)	65
〈표 3-2〉 5대 해양수산 신산업	67
〈표 3-3〉 「벤처기업법」 시행령 제18조의5에 따른 벤처기업의 정보 공개	76
〈표 3-4〉 출처별 해양 스타트업 데이터베이스 구축 현황	81
〈표 3-5〉 해양수산 창업기업 실태조사에 따른 재창업 비율 및 평균 창업 횟수	92
〈표 3-6〉 KIMST 해양수산 창업지원사업	98
〈표 3-7〉 해양수산 창업·사업화 지원사업(2024)	98
〈표 3-8〉 지역별 해양수산 창업투자지원센터 현황	100
〈표 3-9〉 2024 해양수산산업 창업투자지원사업(부산 사례)	102
〈표 3-10〉 해양수산 투자기관협의회 현황	103
〈표 3-11〉 해양수산 투자기관협의회 주요 활동	105
〈표 3-12〉 한국모태펀드 해양신산업 분야 모태출자펀드 현황	105
〈표 4-1〉 사례 분석 대상 기업의 개요	117
〈표 4-2〉 해양 스타트업 관련 전문가 인터뷰 현황	118
〈표 4-3〉 심층인터뷰 결과 분석 절차	118
〈표 4-4〉 기업가정신 구성요소	130
〈표 4-5〉 분석대상 기업별 주요 실패 요인	153

〈표 5-1〉 해양 스타트업 데이터베이스 구축·운영 방안	158
〈표 5-2〉 2024년 해양수산 액셀러레이터 운영 프로그램 현황	164
〈표 5-3〉 스타트업 역량 강화를 위한 액셀러레이팅 확대	166
〈표 5-4〉 스타트업 네트워킹 강화	169
〈표 5-5〉 투자 유치 지원 확대	172
〈표 5-6〉 김스트-SK에코플랜트 블루테크 오픈이노베이션 주요 내용	175
〈표 5-7〉 수요처 발굴 지원 확대	177
〈표 5-8〉 규제 혁신	180
〈표 5-9〉 해양수산 파일컨 활성화	183
〈표 5-10〉 실패 교육 커리큘럼 개발	184
〈표 5-11〉 선배 창업단 멘토링	186
〈표 5-12〉 재도전 프로그램 운영	187
〈표 6-1〉 해양 스타트업 실패 정보 수집 및 활용 로드맵	193
〈표 6-2〉 해양 스타트업 네트워크 활성화를 통한 실패 자산화 로드맵	195
〈표 6-3〉 해양수산 정책펀드 활용 기업실패 지원 로드맵	197

그림 목차

〈그림 1-1〉 연구의 주요 내용	7
〈그림 2-1〉 스타트업, 벤처기업 및 중소기업의 범위	21
〈그림 2-2〉 2010~2019년 ‘스타트업’과 ‘벤처’ 용어 빈도	23
〈그림 2-3〉 스타트업의 ‘J 커브’ 성장주기와 투자	25
〈그림 2-4〉 ‘J 커브’ 성장주기에 따른 스타트업 분류 모형	26
〈그림 2-5〉 TIPS 창업팀 중 시드 투자 유치 기업 대비 시리즈별 투자 유치 성공 기업의 비율 ..	27
〈그림 2-6〉 통합적 접근법에 따른 기업 실패 요인 분석 및 유형화	31
〈그림 2-7〉 기업 실패 요인 분석을 위한 SHELL 모델	33
〈그림 2-8〉 창업기업의 성과 분석을 위한 ERIS 모델	34
〈그림 2-9〉 프로세스 관점에 따른 기업 실패 효과	37
〈그림 2-10〉 일본 중소기업재생지원협회의 지원 절차 및 내용	41
〈그림 2-11〉 일본 중소기업재생펀드의 구조	42
〈그림 2-12〉 중소벤처기업 재기지원사업	48
〈그림 2-13〉 스타트업 실패 데이터베이스 사례	52
〈그림 2-14〉 페일컨(FailCon) 홈페이지	53
〈그림 2-15〉 구글 공동묘지(The Google Cemetery)	55
〈그림 2-16〉 2019 실패박람회(서울) 리플렛	56
〈그림 2-17〉 KAIST 실패연구소 홈페이지	58
〈그림 3-1〉 2016~2020년 기준 기술기반 창업 현황	71
〈그림 3-2〉 주요 유망 사업화 모델의 변천	73
〈그림 3-3〉 해양 스타트업 DB 구축 절차	75
〈그림 3-4〉 2018~2022년 중소기업이 수행한 해양수산 국가R&D 현황	78
〈그림 3-5〉 2018~2022년 해양수산 국가R&D 수행 중소기업 현황	78
〈그림 3-6〉 설립 연도별 해양 스타트업 현황	82
〈그림 3-7〉 광역지자체별 해양 스타트업 현황	83
〈그림 3-8〉 해양 벤처기업의 유형별 분포 현황	84
〈그림 3-9〉 유형별 해양 벤처기업의 지역별 분포 현황	86
〈그림 3-10〉 해양수산업 특수분류체계에 따른 해양 벤처기업의 분포 현황	88
〈그림 3-11〉 기업생멸행정통계에 따른 2021년 기준 생존율	89
〈그림 3-12〉 중소벤처기업부 창업지원사업 수혜기업의 2022년 기준 생존율	91

〈그림 3-13〉 2020년 기준, 재창업 기업의 폐업 이유(복수 응답)	92
〈그림 3-14〉 한국모태펀드 운용구조	107
〈그림 3-15〉 농림수산물식품 모태펀드 운용구조	108
〈그림 4-1〉 Porter(1985)의 5가지 시장경쟁 요인	125
〈그림 5-1〉 해양 스타트업 실패 사례 수집 및 요인 분석 절차	160
〈그림 5-2〉 해양 스타트업 주요 실패 요인별 대응방안	162
〈그림 5-3〉 (사)벤처기업협회 YOUNG CEO 네트워크	168
〈그림 5-4〉 김스트-SK에코플랜트 블루테크 오픈이노베이션 사업	175
〈그림 5-5〉 해양수산 혁신제품 지정 현황(2020~2024)	177
〈그림 5-6〉 규제샌드박스제도의 구성체계: 실증특례, 임시허가, 신속확인	179
〈그림 5-7〉 부처별 규제샌드박스제도 추진현황	179
〈그림 5-8〉 해양 스타트업 실패 요인별 대응방안	181

정책제안

■ 분석 내용 및 방법

1. 학술연구문헌, 정책연구보고서, 기업동향보고서 등에 대한 문헌분석을 통해 스타트업 실패에 관한 이론적 연구의 핵심 이슈를 도출
2. 해양 스타트업의 실체적 특성에 다가가기 위해 다양한 통계자료를 수집·가공하고 해석
3. 해양 스타트업 실패 요인 분석을 위해 폐업 또는 성장 정체 경험에 있는 스타트업을 대상으로 심층인터뷰법에 기반한 다중사례분석 실시
4. 해양수산 창업 정책 담당자, 스타트업 지원기관 업무 담당자, 투자자 및 연구자 등을 대상으로 하는 전문가 자문을 통해 해양 스타트업 실패 예방·관리 및 자산화 방안을 구체화

■ 정책제안

1. 해양 스타트업 실패 정보 수집 및 활용을 위해 지원기업 대상 기업 모니터링 강화, 해양 스타트업 DB 구축, 스타트업 실패 사례 수집 및 분석, 실패 사례집 및 교육용 교재 발간, 실패 교육 프로그램 개발

-
2. 해양 스타트업 네트워크 활성화를 통한 실패 자산화를 위해 해양 스타트업 네트워킹 강화, 선배 창업자 멘토링 확대, 해양수산 페일컨 도입
 3. 해양수산 정책펀드를 활용한 실패기업 지원을 위해 현행 해양 및 수산 모태펀드 지원 대상으로 재창업 기업 선정 확대, 수산 모태펀드 지원 분야 중 재창업 분야를 추가하여 투자, 해양 모태펀드 신규 계정 신설 시 재창업 투자 등 실패기업 지원 분야 추가

요 약

해양 스타트업 실패 자산화 방안 연구

좌미라 · 한기원

1. 배경 및 목적

- 해양수산부는 해양산업 성장을 추동할 주체로 스타트업을 주목하고, 5대 해양수산 신산업 분야에서 매년 400개 이상의 스타트업을 발굴하여 2027년까지 스타트업 2,000개를 육성한다는 목표를 제시
- 스타트업은 본질적으로 불확실성을 내포하기 때문에 높은 실패의 위험을 가지고 있으나 해양수산 분야에서는 아직 스타트업 실패가 연구나 정책적 차원에서 중요한 주제로 주목받지 못하는 실정
- 선진국은 실패를 혁신성장을 위한 자산으로 인식하고 스타트업의 실패 경험을 공공재로 활용하기 위한 노력을 활발하게 추진
- 본 연구의 목적은 해양 스타트업의 현황을 파악하고, 해양 스타트업의 실패 사례를 수집하여 실패 요인을 심층적으로 분석하고, 해양 스타트업 실패를 관리하고 실패지식을 자원화할 수 있는 정책방안을 구체적으로 제시하는 것임

2. 연구 방법

- 해양 스타트업의 현황과 특성을 구체적으로 파악하고 실패 요인을 심층적으로 진단하며 대안을 체계적으로 제시하기 위해 ‘방법론적 다각화(methodological triangulation)’의 원칙에 입각해서 최적의 연구방법들을 연계
- 양적 및 질적 연구방법을 효과적으로 결합하여 개별 연구방법 고유의 특성과 장점을 살리면서 시너지를 창출
- 학술연구문헌, 정책연구보고서, 기업동향보고서 등에 대한 체계적인 문헌분석을 통해 스타트업 실패에 관한 이론적 연구의 핵심 이슈를 도출
- 해양 스타트업의 실체적 특성에 다가가기 위해 다양한 통계자료를 수집·가공하고 해석
- 해양 스타트업 실패 요인 분석을 위해 다중사례분석(multi-cases analysis)을 적용하였고, 이를 위한 핵심 자료수집 방법으로는 심층인터뷰법을 활용

3. 스타트업의 개념 및 성장단계

- 스타트업은 미국 실리콘밸리에서 1970년대 처음 사용되고 전 세계로 확산된 용어로서, 법률적·행정적·학술적으로 명확하게 정의된 개념은 아님
- 다양한 정의들을 참고하여 공통점을 중심으로 스타트업의 개념적 특성을 구분

- 스타트업은 ‘혁신성과 성장성을 특징으로 하면서 설립한 지 오래되지 않은 기업’이라 할 수 있음
- Love(2016)는 스타트업의 성장단계를 크게 여섯 단계로 구분하여 ‘J 커브’로 형상화
 - 창업(Creation)-출시(Release)-변화와 전환(Morph)-비즈니스 모델 확립(Model)-규모 확장(Scale)-수익 창출 확대(Harvest)

4. 국내외 실패기업 지원정책 동향

- 미국은 민간 비영리단체인 사업재생관리협회(TMA: Turnaround Management Association)이 대표적인 실패기업 지원 기구
 - 기업의 성과 개선, 구조조정, 파산 과정, 기업회생 등을 지원
- 일본은 중소기업재생지원협회가 대표적인 실패기업 지원 기관으로, 중소기업재생펀드와 업무 연계를 통해 중소기업에 대한 실질적인 지원을 담당
- 국내에서는 중소벤처기업부와 산하기관들을 중심으로 실패기업에 대한 지원 및 재창업 지원사업을 적극 추진 중
 - 중소벤처기업진흥공단의 기업 재기지원사업
 - 창업진흥원의 ‘창업지원기업 이력·성과 조사’, 혁신적 실패 사례 공모전, 재도전 성공 패키지 우수사례집 발간 등
- 그 외 다양한 국내외 기업 실패 관련 플랫폼, 행사, 조직 등의 사례를 참고할 수 있음
 - CB Insights의 기업실패 데이터베이스, 미국에서 시작된 페일컨(FailCon),

구글 공동묘지(Google Cemetery)

- 중소벤처기업부 및 행정안전부가 공동으로 주관하는 실패박람회, KAIST 실패연구소 등

5. 해양 스타트업 현황 및 특성

- 해양 스타트업은 전체 총 1,210개사로 파악되었으며, 소재지를 기준으로 구분하면, 부산(21.7%), 경기(12.5%), 서울(11.2%), 경남(10.9%), 전남(9.5%) 순으로 비율이 높음
- 남해권(전남, 경남, 부산)에 전체 해양 스타트업의 42.1%가 몰려 있어 28.4%인 수도권(서울, 경기, 인천)을 뚜렷하게 앞서고 있음
- 2024년 1월 기준 해양 스타트업 중에서 가장 큰 비중을 차지하는 벤처기업(총 695개사)을 유형별로 살펴보면, ‘혁신성장유형’의 비율이 가장 높고(61.3%), ‘벤처투자유형’(20.6%), ‘연구개발유형’(18.1%) 순으로 비중이 작아지고 있어 우리나라 전체 벤처기업과 유사한 분포 패턴을 보임
- 우리나라 전체 벤처기업의 60.5%가 서울(29.1%)과 경기권(31.4%)에 집중된 데 반해, 해양 벤처기업의 경우 이들 지역은 각각 11.1%와 13.8%로 비중이 뚜렷하게 낮음
- 반대로 부산(20.0%), 경남(10.6%), 전남(8.3%) 등이 높은 비중을 차지하고 있어, 해양 벤처기업은 해양 스타트업과 마찬가지로 주로 남해권을 중심으로 분포하고 있음을 알 수 있음
- ‘벤처투자유형’으로 분류된 기업들의 지역적 분포를 살펴보면, 해양 벤처기업의 11.1%만이 서울에 소재하고 있지만 투자를 유치한 기업들

로 분석 대상을 국한하면 서울이 차지하는 비중은 두 배(22.4%)로 증가

- 반면 해양 벤처기업이 가장 많이 몰려 있는 부산 지역(20.0%)의 경우, 벤처투자유형의 14.7%만을 차지하고 있어 큰 격차를 보임
- 벤처기업을 해양수산업 특수분류체계의 9개 대분류를 기준으로 분류하면, ‘해양수산 기자재 제조업’(28.8%)이 차지하는 비율이 가장 높고, ‘해양수산 관련 서비스업(21.3%)’, ‘선박 및 해양플랜트 건조·수리업(18.6%)’, ‘수산물 가공업(12.9%)’ 등의 순으로 전통적인 해양수산업 분야가 상대적으로 높은 비중을 차지
- 반대로 ‘해양수산 레저관광업(0.6%)’에 해당하는 벤처기업의 수가 가장 적음
- ‘벤처투자유형’ 기업들만을 해양수산업 특수분류체계에 따라 분류하면, ‘해양수산 관련 서비스업’이 가장 큰 비중(25.2%)을 차지
- 그 외에도 ‘해양자원 개발 및 건설업’과 ‘수산물 유통업’은 전체 해양 벤처기업에서 차지하는 비중보다 벤처투자유형 중 차지하는 비중이 더 증가하는 특징이 있음
- 한국해양수산개발원에서 2018년 기준부터 매년 실시하고 있는 해양수산 창업기업 실태조사에 따르면, 기준연도로부터 7년 이내에 창업한 기업들의 20.3~33.7%는 재창업 경험이 있으며, 평균 창업 횟수는 1.8~2.1회로 나타남

6. 해양 스타트업 실패 요인

▪ 제품요인

- 제품의 혁신성 및 제품 시장의 확장성 부족
- 제품의 시장 경쟁력 부족

▪ 창업가 요인

- 기술중심주의(Technocentrism)
- 기업가정신 부족
- 자원 확보·관리 능력 부족
- 시니어 창업의 어려움

▪ 자원 요인

- 자금 부족
- 투자 유치 한계
- 인력 확보 어려움

▪ 수요자 요인

- 높은 시장 진입장벽
- 낮은 제품 인지도로 인한 수요 부족
- 산업시장의 미형성 또는 수요의 빠른 변화

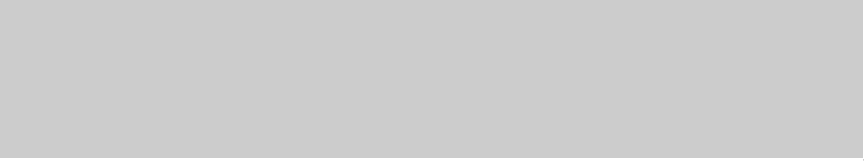
▪ 외부환경 요인

- 규제에 의한 기술 개발 또는 사업화 지연
- 코로나19 등 예측 불가능한 외부환경 변화

- 실패 요인들은 서로 밀접한 관계가 있으며, 해양 스타트업 실패는 복합 요인의 산물
- 개별 요인의 영향력은 서로 다르며, ‘트리거’ 요인이 존재

7. 해양 스타트업 실패 관리 및 자산화 방안

- 해양 스타트업 실패 관리를 위한 기반 구축
 - 해양 스타트업 데이터베이스 구축·운영
 - 해양 스타트업 모니터링
 - 해양 스타트업 실패 사례 수집 및 요인 분석
- 해양 스타트업 주요 실패 요인별 대응방안
 - 스타트업 역량 강화를 위한 액셀러레이팅 확대
 - 스타트업 네트워킹
 - 투자 유치 지원 확대
 - 수요처 발굴 지원 확대
 - 규제 혁신
- 해양 스타트업 실패 자산화 방안
 - 실패경험 공유 및 확산을 위한 페일컨 활성화
 - 실패 사례를 활용한 교육 커리큘럼 개발
 - 선배 창업단 멘토링
 - 재도전 프로그램 도입·운영



EXECUTIVE SUMMARY

A Study on the Assetization of Ocean Startups' Failures

Mira Choa · Ki Won Han

1. Background and Purpose

- The Ministry of Oceans and Fisheries has identified startups as key drivers of growth in the ocean industry. It aims to discover over 400 startups annually in five key ocean and fisheries industries, with a goal of fostering 2,000 startups by 2027.
- Startups inherently involve significant uncertainty and a high likelihood of failure. However, the implications of failure within the ocean and fisheries industries remain underexplored in research and policy frameworks.
- Advanced nations recognize failure as a resource for innovative growth and actively work to utilize startups' failure experiences as public assets.

2. Methodology

- To thoroughly understand the characteristics of ocean startups, diagnose failure factors, and systematically propose alternatives, the study adopts the principle of methodological triangulation, connecting optimal research methods:
 - Effectively combining quantitative and qualitative research methods to leverage their unique strengths and create synergies.
- A thorough examination of academic research, policy reports, and industry trend analyses is conducted to identify key issues in theoretical studies on startup failures.
- Creative methods are utilized to collect, process, and interpret extensive statistical data to approach the substantive characteristics of ocean startups.
- Failure factors are explored through detailed case studies, with in-depth interviews serving as the primary data collection method for the case studies.

3. Concept and Growth Stages of Startups

- The term "startup" originated in Silicon Valley in the 1970s and has since spread globally. Despite its widespread use, the term remains without a universally accepted legal, administrative, or academic definition.

- Drawing from various interpretations, the conceptual characteristics of startups can be identified by their common features:
 - Startups are typically young or newly established companies.
 - Startups are characterized by their pursuit of innovation
 - Startups are growth-oriented companies.
- Therefore, a startup can be defined as "a young company characterized by innovation and growth potential."
- Love (2016) categorizes the growth stages of startups into six phases, depicted as a "J curve":
 - Creation-Release-Morph (Change and Transition)-Model (Business Model Establishment)-Scale (Expansion)-Harvest (Revenue Maximization)

4. Trends in Domestic and International Startup Policies and Support

- In the United States, the Turnaround Management Association (TMA), a private nonprofit organization, is a leading entity supporting failing businesses:
 - Offers support for performance improvement, restructuring, bankruptcy processes, and corporate recovery.
- In Japan, the Small and Medium Enterprise Revitalization Council plays a key role in supporting failing businesses by

coordinating with the SME Revitalization Fund to provide practical assistance.

- In South Korea, the Ministry of SMEs and Startups and its affiliated agencies actively support failing businesses and promote re-entrepreneurship:
 - Korea SMEs and Startups Agency (KOSME): Operates the Corporate Recovery Support Program.
 - Korea Startup Promotion Agency: Leads initiatives such as “Startup Support Company History and Performance Analysis,” the Innovative Failure Case Contest, and publication of the “Rechallenge Success Package Best Practices” series.
- Other domestic and international platforms, events, and organizations addressing business failure include:
 - CB Insights’ Business Failure Database, FailCon originating from the U.S., and Google Cemetery.
 - In Korea, notable initiatives include the Failure Expo, co-hosted by the Ministry of SMEs and Startups and the Ministry of Interior and Safety, and the KAIST Failure Research Lab, among others.

5. Current Status and Characteristics of Ocean Startups

- A total of 1,210 ocean startups have been identified, with venture companies accounting for the largest portion (695 companies) being analyzed separately.

- When categorized by location, the highest concentrations of ocean startups are in Busan (21.7%), followed by Gyeonggi (12.5%), Seoul (11.2%), Gyeongnam (10.9%), and Jeonnam (9.5%).
- The Southern Coastal Region (Jeonnam, Gyeongnam, Busan) hosts 42.1% of all ocean startups, significantly surpassing the Seoul Metropolitan Area (Seoul, Gyeonggi, Incheon) at 28.4%.
- As of January 2024, among ocean startups classified as venture companies, the “Innovation Growth Type” accounts for the highest proportion (61.3%), followed by “Venture Investment Type” (20.6%) and “Research and Development Type” (18.1%), showing a distribution pattern similar to that of overall venture companies in South Korea.
- Unlike South Korea’s overall venture companies, 60.5% of which are concentrated in Seoul (29.1%) and Gyeonggi (31.4%), ocean startups in these regions account for only 11.1% and 13.8%, respectively.
- Conversely, Busan (20.0%), Gyeongnam (10.6%), and Jeonnam (8.3%) hold significant shares, reflecting that ocean venture companies, like startups, are mainly clustered in the Southern Coastal Region.
- Examining the regional distribution of companies classified under the “Venture Investment Type”, only 11.1% of ocean venture companies are located in Seoul, however, this figure doubles to 22.4% when considering only those that have successfully secured investments.

-
- In contrast, Busan, home to the largest number of ocean venture companies (20.0%), represents only 14.7% of the venture investment type, showing a noticeable gap.
 - Categorizing venture companies under the Ocean and Fisheries Industry Special Classification System, “Marine and Fisheries Equipment Manufacturing” accounts for the largest proportion (28.8%), followed by “Marine and Fisheries-Related Services (21.3%)”, “Shipbuilding and Offshore Plant Construction and Repair (18.6%)”, and “Seafood Processing (12.9%)”, with traditional ocean and fisheries sectors dominating.
 - On the other hand, “Marine and Fisheries Leisure Tourism” has the lowest proportion (0.6%) of venture companies.
 - When limiting the analysis to "Venture Investment Type" companies, “Marine and Fisheries-Related Services” represent the largest share (25.2%).
 - Furthermore, sectors such as “Marine Resource Development and Construction” and “Seafood Distribution” show higher proportions within the venture investment type than within the overall ocean venture companies.
 - According to the Korea Maritime Institute's Annual Ocean Startup Survey, 20.3% to 33.7% of companies established within the past seven years had experience with restarting a business, with an average number of startups per founder ranging from 1.8 to 2.1.

6. Failure Factors of Ocean Startups

- **Product Factors**
 - Lack of innovation and limited market scalability of products.
 - Insufficient market competitiveness of products.
- **Entrepreneurial Factors**
 - Overemphasis on technology without market alignment (Technocentrism).
 - Lack of entrepreneurial spirit.
 - Insufficient ability to secure and manage resources.
 - Challenges faced by senior entrepreneurs.
- **Resource Factors**
 - Insufficient funding.
 - Limitations in attracting investments.
 - Difficulty in securing skilled personnel.
- **Consumer Factors**
 - High barriers to market entry.
 - Limited product demand due to low recognition.
 - Rapidly shifting industry demands or emerging markets still in nascent stages.
- **External Environment Factors**
 - Delays in technology development or commercialization due to regulations.

-
- Unpredictable external changes, such as the COVID-19 pandemic.
 - Failure factors are closely interconnected, and the failure of ocean startups is often the result of complex interactions.
 - The impact of individual factors varies, and certain "trigger" factors may set off a chain reaction.

7. Management and Assetization of Ocean Startup Failures

- Establishing a Foundation for Managing Ocean Startup Failures
 - Develop and maintain a database of ocean startups.
 - Monitor ocean startups.
 - Collect and analyze failure cases and their contributing factors.
- Response Measures for Key Failure Factors
 - Expand accelerator programs to enhance capabilities of startups.- Foster robust networking opportunities.
 - Strengthen financial support mechanisms to attract investment.
 - Expand support for client acquisition.
 - Drive regulatory innovation.
- Assetization of Ocean Startup Failures
 - Promote FailCon-style events to facilitate the sharing and dissemination of failure experiences.
 - Develop educational programs and curricula based on failure cases.
 - Implement mentoring programs involving experienced entrepreneurs.

- Introduce and operate restart programs to support entrepreneurs in retrying ventures.

01

서론

제1절 연구 배경 및 필요성

스타트업이란 혁신적인 아이디어나 기술을 보유하여 실패 위험은 크지만 성공할 경우 높은 수익을 창출할 것으로 기대되는 기업으로서 소규모 인원으로 창업한 초기 기업인 경우가 흔하다. 이러한 특성으로 인해 대기업이나 업력이 오래된 기성 중소기업 등 기존의 경제주체와는 달리 스타트업은 흔히 상황 변화에 유연하고 민첩하며 창의적으로 대응할 수 있는 조직으로 여겨진다.

해양수산부도 스타트업의 잠재력에 주목하여 해양신산업을 비롯한 해양산업의 성장을 추동할 주체로서 스타트업 육성을 위해 정책적 지원을 확대하고 있다. 해양신산업 육성을 위한 창업투자 활성화를 윤석열 정부의 국정과제(73)에 포함하였으며,¹⁾ 2022년 12월에 발표한 ‘해양수산 신산업 육성 전략’은 5대 해양수산 신산업 분야에서 매년 스타트업을 400개 이상 발굴하여 2027년까지 2,000개를 육성하겠다는 정량적 목표를 제시하기도 하였다.²⁾ 또한 이 전략에 따라 지역의 창업투자지원센터를 현재 7개소에서

1) 대한민국정부(2022), p. 124.

11개소로 확대하고, 특히 ‘데스밸리’ 극복을 위한 정책자금 지원을 강화하는 등 구체적인 추진전략도 제시한 바 있다.

이처럼 특히 최근에 해양 스타트업³⁾에 대한 관심과 지원이 증가하고 있지만, 인식 수준은 아직까지는 전반적으로 높지 않다. 특히 스타트업은 본질적으로 불확실성을 내포하기 때문에 실패의 위험을 늘 안고 있지만, 주요 선진국이나 국내 다른 분야에 비해 해양 분야에서는 스타트업 실패가 연구나 정책적 차원에서 아직은 중요한 주제로 주목받지 못하고 있다. 이는 스타트업 창업이 다른 분야에 비해 상대적으로 더 늦었고 규모도 더 작기 때문일 수도 있고, 그래서 아직은 창업의 저변을 확대하는 게 더 중요하다고 생각하기 때문일 수도 있다. 또는 실패에 관심을 두거나 실패를 이야기하는 것 자체가 익숙지 않은 문화이기 때문일 수도 있다.

그러나 이유가 무엇이든, 중요한 사실은 스타트업 세계에서 실패는 ‘자연스러운 현상’이라는 것이다. 전 세계적으로 널리 인용되는 스타트업 동향 보고서인 스타트업 지놈(Startup Genome)에 따르면 스타트업의 90% 이상은 실패한다.⁴⁾ 2003~2013년까지 미국 스타트업의 투자 유치 단계별 생존율을 살펴보면 이미 시리즈 A 단계를 지나면 생존율이 40% 이하로 떨어진다.⁵⁾ 그런가 하면, 기업생멸행정통계에 따르면 2021년 기준으로 우리나라 전체 신생기업 중 5년 생존율, 즉 2016년에 창업해서 2021년까지 생존한 기업의 비율은 34.3%에 불과하다.⁶⁾

해양 분야로 눈을 돌려 보면, 스타트업 실패에 관한 구체적인 통계는 없지만 실패 사례는 그리 어렵지 않게 찾을 수 있다. 2년여 전, 수산물 당일 배송 플랫폼으로 누적 투자 유치 금액이 170억 원에 달했던 유명한 스타트

2) 해양수산부(2022), p. 15.

3) 이 연구에서는 해양 스타트업이 해양수산 분야 스타트업을 모두 포괄하는 것으로 간주함

4) 코리아스타트업포럼(2021), p. 35.

5) 코리아스타트업포럼(2021), p. 36.

6) 통계청(2023), p. 22.

업이 하루아침에 서비스를 중단하게 된 사건은 스타트업계 안팎에 큰 충격을 안겨 주었다.⁷⁾ 이 기업 외에도 특히 수산물 유통이나 해양레저 분야에서 비슷한 비즈니스 모델을 갖고 있는 스타트업들이 비슷한 경영 위기를 겪은 사례들도 있다.

이처럼 스타트업 실패가 드문 일이 아님에도 불구하고 해양 분야에서는 지금까지 연구나 정책의 사각지대에 놓여 있다. 실패한 기업을 위한 재도전 지원 정책 역시 미흡한 실정이다.

반면 미국, 일본, 유럽 등 주요 선진국에서는 실패를 혁신성장을 위한 자산으로 인식하고 스타트업의 실패경험을 ‘공공재’로 활용하기 위한 노력이 활발하게 추진되고 있다. 기업가들이 자발적으로 실패 경험담을 공유하는 컨퍼런스를 열기도 하고, 세계적인 시장 조사업체는 실패기업에 대한 데이터베이스를 제공하고 있다. 유럽위원회는 실패기업으로부터 점진적으로 배우기(LIFE: Learning Incrementally from Failed Entrepreneurship)⁸⁾ 라는 프로젝트 보고서를 발간하기도 했다.⁸⁾ 통계청 조사에 따르면 재창업 기업의 5년 생존율은 73.3%로 이는 우리나라 전체 창업기업의 5년 생존율의 두 배를 상회한다.⁹⁾ 해양 분야에서도 개별 기업 차원에서는 실패를 극복한 스타트업들의 사례가 등장하고 있으나 아직까지는 정책적으로는 주목받지 못하고 있다.

따라서 이 연구를 통해 해양 스타트업의 구체적인 실패 사례들을 분석하여 실패 요인을 도출하고 실패를 예방·관리하거나 실패 경험을 활용하기 위한 구체적인 정책방안을 제시함으로써, 해양 스타트업 연구와 정책의 범위가 스타트업 실패로까지 확대되는 계기를 마련할 필요가 있다.

7) 한경Geeks(검색일: 2024.1.5.)

8) LIFE, Startup Europe & European Commission(2017)

9) 김진철(2021), p. 1.

제2절 연구 목적

본 연구는 스타트업이 혁신의 주체로서 해양산업 발전에 중요한 역할을 할 것이라는 인식에서 출발한다. 그러나 혁신적 도전의 길에는 실패의 위험이 상존하며, 선행연구들을 살펴보면 스타트업에 있어 실패는 자연스러운 현상임을 알 수 있다. 다만 불필요하거나 예방 가능한 실패는 최소화하고 실패 경험을 개별 기업뿐만 아니라 사회적 자산으로 활용하기 위한 노력이 필요하다. 이를 위해서는 해양 스타트업 실패에 대한 학술적 연구와 함께 정책적 지원 역시 확대되어야 한다. 이런 배경에서 이 연구의 목적은 다음과 같이 세 가지로 제시하였다.

첫째, 해양 스타트업의 실패를 예방·관리 및 활용하기 위해서는 먼저 해양 스타트업의 현황을 파악해야 한다. 스타트업 실패가 연구와 정책의 대상으로서 받아들여지기 위해서는 해양 스타트업의 실체적 특성에 대한 이해가 우선적으로 필요하다. 그러나 스타트업은 학술적으로나 법률적·행정적으로 정립된 개념이 아니므로 지금까지는 정량적으로 파악할 수 없었다. 따라서 이 연구는 우선, 스타트업의 개념적 특성에 기반하여 해양 스타트업의 범위를 규정하고 데이터베이스를 구축하여 해양 스타트업의 현황과 구조적 특성을 분석하는 것을 목표로 한다.

둘째, 해양 스타트업의 실패 사례를 수집하고 실패 요인을 심층적으로 분석한다. 기업 실패가 기업가 개인에게 또는 사회적 지식으로서 긍정적인 효과를 발휘하려면 실패 요인에 대한 충분한 이해가 필요하다. 해양신산업 등 다양한 세부 산업영역에서 실패 사례를 발굴하고 기업가 개인뿐만 아니라 투자자, 정책 담당자 등 다양한 관점에서 실패를 바라봄으로써 실패 요인을 입체적으로 진단하는 것이 필요하다.

셋째, 해양 스타트업의 현황과 실패 요인에 대한 깊이 있는 이해를 바탕으로 해양 스타트업 실패를 관리하고 실패지식을 자원화할 수 있는 정책방안을 구체적으로 제시한다.

제3절 연구 내용 및 방법

1. 연구 내용

본 연구는 스타트업 성공에 비해 그동안 관심이 크게 부족했던 스타트업 실패를 본격적으로 조명하는 연구로서 다음과 같이 크게 다섯 개의 장으로 구성되어 있다.

먼저, 제2장에서는 학술적 및 정책적 차원에서 스타트업 실패와 관련된 주요 동향을 살펴보았다. 해양 분야에서는 아직까지 스타트업 실패가 학술적으로나 정책적으로 중요한 이슈로 대두되지 않았다. 따라서 이 장에서는 우선 스타트업의 개념 및 성장단계에 대한 기본적인 이해를 넓히고, 스타트업 실패에 관한 주요 학술적 논의와 동향을 살펴보았다. 연구 동향은 특히 스타트업 실패의 개념적 정의와 함께 실패 관련 연구의 핵심을 이루는 실패 요인 및 실패 효과를 중심으로 분석하였다. 이어서 국내외 공공 및 민간 부문에서 스타트업 실패 예방 및 실패기업 지원, 실패 경험 공유 등을 위한 주요 동향을 살펴보고 시사점을 도출하였다.

제3장에서는 해양 분야에 초점을 맞추어서 스타트업 현황과 지원정책 동향을 분석하였다. 먼저, 해양산업의 범위와 특성을 살펴보고, 해양산업 육성에 있어서 스타트업이 갖는 중요성에 대해 고찰하였다. 또한 해양 스타

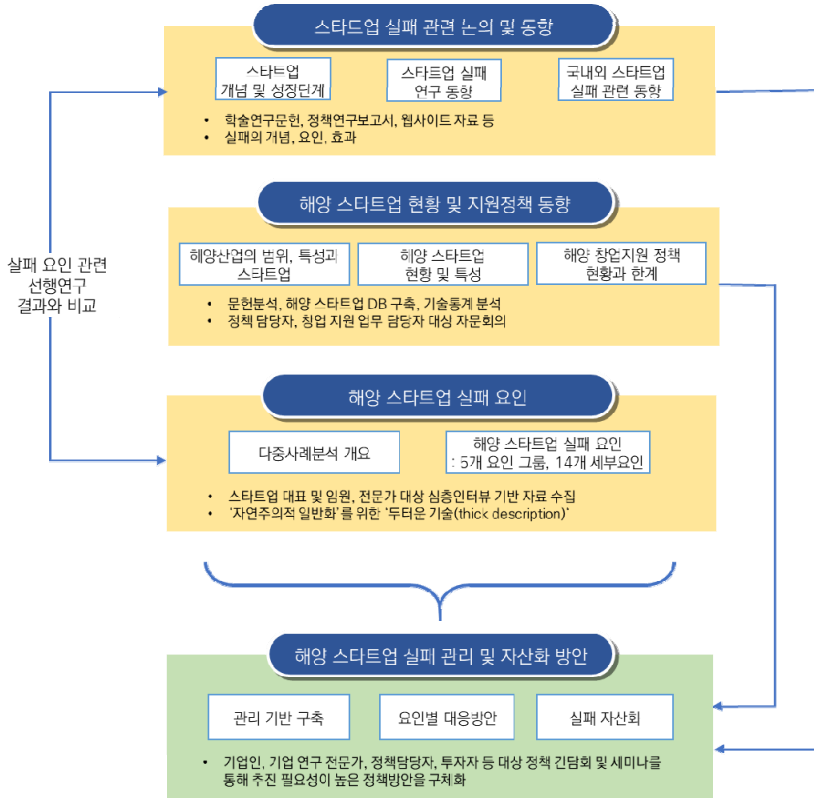
트업의 현황을 구체적으로 살펴보기 위해서 데이터베이스를 구축하고 그 특성을 입체적으로 분석하였다. 한편, 해양수산부에서 창업투자 지원기관들을 중심으로 추진하고 있는 다양한 창업지원 정책의 현황을 살펴보고, 특히 스타트업 실패의 예방과 관리 및 실패 경험의 활용 관점에서 현행 정책의 한계점을 분석하였다. 제3장의 해양 스타트업 통계 분석 결과와 지원 정책 분석 결과는 제5장에서 정책 개선 방향을 도출하는 데 기초자료로 활용하였다.

제3장에서는 정량적으로 해양 스타트업의 현황과 특성을 살펴보았다면, 제4장에서는 이를 바탕으로 보다 심층적인 지식과 통찰력을 얻기 위해 해양 스타트업의 실패에 관한 질적 연구를 수행하였다. 주요 세부 산업 분야별로 실패 사례를 발굴하고 다중사례분석을 통해 실패 요인을 심층적으로 분석하였다. 분석 결과는 제5장에서 요인별 대응방안을 마련하는 데 활용하였다.

제5장에서는 지금까지 논의하고 도출한 주요 결과들을 종합적으로 고려하여 이 연구의 궁극적인 목적인 해양 스타트업 실패 관리 및 실패 경험 자산화를 위한 구체적인 정책방안을 제시하였다. 이를 위해서 먼저 제1절에서는 실패 관리를 위한 기반 구축 방안을 제시하였다. 이러한 토대 위에서 제2절에서는 제4장에서 도출한 실패 요인별로 예방 및 대응 방안을 제시하였으며, 제3절에서는 스타트업 실패 경험과 지식을 공유하고 활용하기 위한 방안을 제시하였다.

마지막으로 제6장에서는 이상의 연구의 내용을 종합하고 정책적 우선순위가 높은 이슈들을 중심으로 구체적인 추진방안을 제언의 형태로 제시하였다.

〈그림 1-1〉 연구의 주요 내용



자료: 저자 작성

2. 연구 방법

본 연구는 해양 분야에서 처음으로 스타트업 실패를 다루는 연구로서 해양 스타트업의 현황과 특성을 구체적으로 파악하고 실패 요인을 심층적으로 진단하며 대안을 체계적으로 제시하기 위해 '방법론적 다각화(methodological triangulation)'의 원칙에 입각해서 최적의 연구방법들을 연계하는 것이 특징이다. 특히 양적 및 질적 연구방법을 효과적으로 결

합하여 개별 연구방법 고유의 특성과 장점을 살리면서 시너지를 창출하였다는 점에서 큰 의의가 있다.

먼저, 학술연구문헌, 정책연구보고서, 기업동향보고서 등에 대한 체계적인 문헌분석을 통해 스타트업 실패에 관한 이론적 연구의 핵심 이슈를 도출하였다. 또한 기업 실패 요인 및 실패 효과에 관한 다양한 사례연구 분석 결과를 활용하여 이 연구의 사례연구 방향을 구체적으로 설계하고 그 결과를 해석하는 데 기초자료로 활용하였다. 이와 함께 국내외 스타트업 창업 및 실패 관리 관련 정책자료를 체계적으로 분석하여 정책적 차원에서 해양 스타트업 실패를 다루기 위한 시사점을 얻는 데 참고하였다.

두 번째로, 이 연구는 해양 스타트업의 실체적 특성에 다가가기 위해 창의적인 방식으로 방대한 통계자료를 수집·가공하고 해석하였다. 스타트업의 세 가지 개념적 특성으로부터 출발하여 이를 간접적으로 측정할 수 있는 다섯 가지 대리변수를 도출하였다. 각각의 대리변수별로 해당하는 기업을 도출하고 해양수산 관련성을 고려하여 1차적으로 해양 스타트업 후보기업 풀을 구축하였다. 우선, 스타트업과 벤처기업의 개념적 유사성에 주목하여 4만 건 이상의 국내 벤처기업 전체 리스트에서 해양 관련 기업을 추출하고, 해양수산 국가R&D 수행 기업 정보를 수집하였으며, 해양수산부와 지자체, 타 부처에서 추진하는 창업지원사업의 수혜기업 자료를 수집하고 해양 관련성을 기준으로 기업을 선별하였다. 이외에도 주요 스타트업 정보 플랫폼에서 해양 스타트업을 발굴하고 투자 정보 등을 수집하였다. 이렇게 다양한 출처와 형태의 데이터를 수집하여 해양 스타트업 후보기업 풀을 구축한 후, 이를 다시 업력, 상장 여부 등 기업평가기관의 기업 DB에 수록된 일반정보와 연계하여 최종적으로 해양 스타트업 데이터베이스를 구축하였다. 이렇게 구축된 DB는 해양수산업 특수분류체계에 따라 분석하여 해양 스타트업의 현황과 특성을 구체적으로 제시하였다.

세 번째로, 이 연구의 핵심이라 할 수 있는 해양 스타트업 실패 요인 분석을 위해 다중사례분석(multi-cases analysis)을 활용하였다. 다중사례 분석은 스타트업 실패라는, 이제까지 연구되지 않은 주제에 대한 탐색적 연구를 위한 연구방법으로 적합하며, 특히 소수의 사례를 심층적으로 분석함으로써 단일 사례연구에서는 하기 힘든 일반화를 추구할 수 있다는 장점이 있다. 분석 대상 기업은 총 7개사로 해양 안전 및 레저, 선박구성품 제조업, 생명공학, 자원순환, 스마트양식 등 다양한 해양산업 분야에서 폐업 또는 성장 정체를 경험한 스타트업들이다. 대상 기업들은 제3장에서 구축한 해양 스타트업 DB 또는 다양한 2차 자료를 활용하여 연구진이 직접 발굴하였으며, 일부는 창업 지원 업무 담당자 등을 통해 추천을 받았다.

다중사례분석을 위한 핵심 자료수집 방법으로는 심층인터뷰법을 활용하였다. 심층인터뷰는 창업 동기, 실패 과정, 창업자가 생각하는 주요 실패 원인, 실패로 인한 영향과 대응방식, 지금까지 경험한 정부 지원 정책에 대한 의견과 개선사항 등을 주요 내용으로 하는 반구조화(semi-structured)된 방식으로 진행하였다. 스타트업 대표 또는 임원 외에도 해양수산 창업·투자 지원 관련 업무 담당자, 스타트업 정책 연구자, 스타트업 투자 관련 전문가 등 업무의 특성상 스타트업과 밀접한 관련이 있는 전문가들을 추가로 인터뷰하였다. 전문가 인터뷰에서는 전문가 입장에서 바라본 해양 스타트업의 특성과 주요 실패 요인, 담당하는 사업 또는 프로그램의 현황 및 운영상의 애로사항, 실패 예방·관리 및 자산화를 위한 방안 등을 주요 주제로 다루었다.

인터뷰 결과는 질적연구 프로세스 및 다중사례분석 기법에 따라 분석하여 총 다섯 가지 상위 요인 그룹과 총 14개의 세부 요인을 도출하였다. 이렇게 도출된 실패 요인은 ‘자연주의적 일반화(naturalistic generalization)’를 통해 제5장 제2절에서 요인별로 대응방안을 제시하였다.

마지막으로, 실패 관리 및 실패지식을 활용한 정책방안 개발을 위한 정책 간담회 및 세미나를 실시하여 추진 필요성이 높은 정책방안을 구체화하였다.

제4절 선행연구 검토 및 본 연구의 차별성

기업 실패에 관한 선행연구들 중에서는 특히 실패 요인에 관한 연구가 상대적으로 많이 이루어졌다. 실패 요인 분석을 위한 연구방법으로는 크게 정량적인 분석과 질적 연구로 구분할 수 있는데, 양적인 분석의 경우에도 실패기업 대상 설문조사와 같은 방식보다는 CB인사이트나 신문기사에서 실패 사례를 수집하는 등 2차 자료를 분석하는 경우가 많았다. 실패 요인은 분석대상 산업 분야나 국가·지역 등에 따라 구체적으로는 차이가 있으나 창업가 또는 조직 구성원 등 인적 문제, 수요 문제, 자금 문제 등 유사한 범주들도 도출되었다.

〈표 1-1〉 기업 실패 요인 관련 주요 선행연구

구분	연구 개요	연구방법	주요 연구내용
1	• 연구명: 사업실패에 관한 국내외 연구동향 • 연구자(연도): 배태준·최윤희 (2020) • 연구목적: '중소기업연구' 학회지 게재 논문을 대상으로 사업실패 연구동향 메타분석	• 문헌분석 • 키워드분석	• 사업실패의 개념 및 분류 • 사업실패 연구의 분류 • 국내 연구동향 분석: 실패 예측, 실패 전후 감정, 감정이외 실패 비용, 실패 요인, 재창업 결정 요인 및 성공 요인

구분	연구 개요	연구방법	주요 연구내용
2	- 연구명: Startups' Roads to Failure - 연구자(연도): Cantamessa et al.(2018) - 연구목적: 스타트업 사후보고서 DB에 SHELL 모델을 적용하여 실패 패턴 및 주요 실패 요인 분석	CB 인사이트 및 Autopsy.io 웹사이트에서 추출한 스타트업 실패 사례 총 214건 분석 및 유형화	- SHELL 모델에 따른 스타트업 실패 패턴 - 스타트업 성장단계별 실패 요인의 변화 - 스타트업 실패 요인과 산업 분야 간 관계
3	- 연구명: Indicators of Startup Failure - 연구자(연도): Bednar & Tarišková(2017) - 연구목적: 51개 스타트업에 대한 분석을 통해 스타트업의 실패 요인 파악	- 기존 문헌의 내용에 대한 비교 분석 51개 스타트업 창업자 대상 질문 목록 작성 - 창업자 분류 및 분석 - Autopsy.io D/B의 스타트업 창업자 발언들을 활용	- 소재지, 창업 및 실패 시기, 분야, 투자의 종류와 규모, 스타트업 실패 원인 등 - 스타트업 실패를 야기하는 5개 주요 문제
4	- 연구명: Misfortunes or mistakes? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure - 연구자(연도): Cardon, Stevens, & Ryland Potter(2011) - 연구목적: 기업 실패에 대한 문화적 의미 형성과 실패가 발생한 지리적 공간의 관계 분석	7대 주요 미국 신문에서 기업 실패 관련 기사 수집 - 담론분석	- 기업 실패 연구동향 - 기업 실패에 대한 센스 메이킹 - 기업 실패 요인 도출(총 331개 세분류, 9개 중분류, 2개 대분류) - 기업 소재 지역과 기업 실패 요인 간 관계
5	- 연구명: A Study on High-tech Startup Failure: Antecedents, Outcomes and Context - 연구자(연도): Öndas (2021) - 연구목적: 첨단기술 스타트업의 실패 요인을 파악하여, 실패를 경험한 스타트업의 향후 행보와 실패가 새로운 창업으로 어떻게 연계되는지에 대한 후속 연구의 기반 마련	- 문헌 분석 - 정량적 분석: 첨단기술 스타트업 실패의 1차적 요인 파악 - 정성적 분석 - 설명적 사례 조사 - SHELL 모델 적용	- 문헌 검토 - 연구의 방법 - 연구 설계, 자료 수집, 자료 분석 등 - 분석 결과: 제품 및 시장 문제, 재정적 문제, 관리 문제

구분	연구 개요	연구방법	주요 연구내용
6	- 연구명: 창업 실패 요인 분류 및 실패 패턴 분석 - 연구자(연도): 신중경·하규수 (2013) - 연구목적: ERIS 모델을 적용하여 창업기업의 실패 원인 도출 및 창업 실패 과정을 유형화	사례 분석(20개 창업기업)	- 조직군 생태학적 관점에 따른 기업 실패 선행연구 분석 - ERIS 모델에 따른 창업 실패 원인 도출 - 창업 실패 과정 유형화
7	- 연구명: Why Do Startups Fail? A Case Study Based Empirical Analysis in Bangalore - 연구자(연도): Kalyanasundaram(2018) - 연구목적: 인도의 실리콘밸리로 불리는 벵갈루루 지역의 실패한 스타트업과 성공한 스타트업의 특성 비교 및 실패한 스타트업의 출구 방식 분석	사례 분석(4개 스타트업)	- 스타트업 성장주기, 스타트업의 내재적 특성, 실패 요인에 대한 문헌연구 - B2B 및 B2C 영역의 실패/성공기업의 특성 분석(각 2개): 제품, 재정, 시장 - 성공기업과 실패기업의 공통점 및 차이점 분석 - 실패기업의 출구 방식 및 시사점
8	- 연구명: The Role of Innovation on Start-Up Failures vs. Its Success - 연구자(연도): Aminova & Marchi(2021) - 연구목적: 독일 스타트업 기업들을 대상으로 혁신의 영향을 다양한 성과들(스타트업의 생존 등)을 변수로 하여 측정하고, 혁신이 스타트업의 성과와 실패에 미치는 영향의 정도를 파악	- 문헌 분석 - 정량적 데이터 분석 - Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) 데이터 활용	- 문헌 검토: 혁신, 고도로 숙련된 고용인, 스타트업 규모, 산업, 투자, 창업자 역량, 스타트업 센터 관련 문헌 리뷰 - 가설 제시 - 연구의 설계와 방법론 - 데이터 수집 - 데이터 분석 - 분석 결과 및 고찰
9	- 연구명: Financial Failure of a Startup: A Simulation Approach - 연구자(연도): Laitinen (2016) - 연구목적: 스타트업의 재정적 실패를 유발하는 16개 패러미터들의 ceteris paribus 효과를 평가하는 시뮬레이션 모델을 개발	- 자료 분석 - 핀란드의 9,066개 실패하지 않은 스타트업과 118개 실패 스타트업 자료 - 시뮬레이션 모델 구축	- 연구의 방법 - 자료 분석과 패러미터 제시 - 시뮬레이션 모델과 시뮬레이션 분석 - 분석 결과 검토

자료: 저자 작성

기업 실패 요인과 반대로 성공 요인에 관한 연구도 다수 수행되었다. 실패 요인과 마찬가지로 성공 요인 연구에 있어서도 분석 대상 수집이 관건인데 기업 성공 역시 통계적으로 정의되는 개념은 아니므로 사례 분석과 같은 질적인 방법을 적용하는 경우가 주를 이루고 있다. 또한 실패 요인 연구와 유사하게 성공 요인에 관한 선행연구에서도 개별 요인들을 카테고리 분류해서 몇 개의 유형으로 제시하는 연구들이 있었다.

〈표 1-2〉 기업 성공요인 관련 주요 선행연구

구분	연구 개요	연구방법	주요 연구내용
1	- 연구명: 스타트업의 초기 성공을 결정하는 요인에 관한 연구 - 연구자(연도): 이현호·황보윤·공창훈(2017) - 연구목적: AHP 분석을 통한 스타트업의 초기 시장진출 성공 요인(자금, 연구개발, 경영관리, 마케팅) 분석	- 문헌분석 - AHP	- 스타트업의 개념 - 스타트업의 창업 성공 요인 - 창업 초기 시장 진출 성공 결정변수 - 실증분석: 창업 경험자 및 전문가 대상 AHP 분석을 통한 성공 요인 분석
2	- 연구명: 푸드테크 스타트업의 성공 요인 분석: ERIS 모델을 중심으로 - 연구자(연도): 하리다(2021) - 연구목적: 푸드테크 스타트업(썬컬리)를 대상으로 ERIS 모델 기반으로 성공 요인 분석	사례분석	- 국내 푸드테크 산업 현황 - ERIS 모델 기반 썬컬리의 성공 요인 분석: 창업가 요인(E)-자원 요인(RI)-산업환경 요인(I)-전략 요인(S)
3	- 연구명: 스타트업 관련 최근 국내 연구 동향: 연구 변수들에 대한 소셜 네트워크 분석을 중심으로 - 연구자(연도): 길창민·양동우(2022) - 연구목적: 창업과정에서 실패를 경험한 기업의 재도전 성공 요인 분석	- 문헌연구 - 클러스터링, 빈도 분석 - 텍스트 네트워크 분석	- 문헌연구에 기반한 스타트업의 개념 - 스타트업 연구동향 - 스타트업 논문에서 활용된 변수들 간 텍스트 네트워크 분석
4	- 연구명: 창업기업의 성공요인에 관한 연구: 초기실패를 경험한 기업들을 중심으로 - 연구자(연도): 김상욱(2020) - 연구목적: 스타트업 관련 국내 논문에 대한 메타분석을 통해 연구동향 파악	창업진흥원의 재도전 성공패키지 지원 사업의 성공 사례 분석(토픽모델링)	- 창업 성공의 정의 및 성공 요인 - 창업 실패의 의미 및 실패 요인 - 재창업 기업의 성공 요인

자료: 저자 작성

기업 실패와 관련한 연구들은 요인을 파악하는 연구가 주를 이루고 있지만 그 외에도 실패로 인해 발생하는 유무형의 비용과 실패가 기업가에게 미치는 영향에 대한 연구도 수행되었다. 특히 기업가가 어떻게 실패를 경험하고 어떻게 대응하며 실패로부터 어떻게 학습하는지에 초점을 맞춘 연구들도 수행되었다. 이를 위해서는 심층인터뷰와 같은 질적인 연구방법이 주로 사용되었다.

〈표 1-3〉 기업 실패 비용, 영향, 학습 관련 주요 선행연구

구분	연구 개요	연구방법	주요 연구내용
1	- 연구명: Coping with entrepreneurial failure - 연구자(연도): Singh, Corner, & Pavlovich(2007) - 연구목적: 기업가들이 어떻게 실패를 경험하고 어떻게 대응하며 학습하는지 분석	- 문헌분석 - 심층인터뷰	- 실패 개념 - 실패 경험, 실패로 인한 사회경제적, 심리적, 육체적 영향 - 실패로부터의 학습
2	- 연구명: Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis - 연구자(연도): Cope(2011) - 연구목적: 벤처기업 실패로부터의 학습 과정 및 학습효과 분석	심층인터뷰	- 실패학습에 대한 이론 분석 - 실패로 인한 비용 - 실패의 성과
3	- 연구명: Entrepreneurial learning from failure. A systematic review - 연구자(연도): Lattacher & Wdowiak(2020) - 연구목적: 기업 실패로부터의 학습 과정에 대한 선행연구 메타분석 및 후속연구를 위한 시사점 도출	문헌분석	- 기업 실패의 의의 및 효과 - 기업 실패 학습에 영향을 미치는 요인 - 기업 실패 학습의 주요 결과 및 재창업과의 관계 등
4	연구명: Entrepreneurial Self-efficacy and the Success of Subsequent Venture Startup after Failure	- 문헌 조사와 이론적 고찰 - 실패기업가 대상 심층 인터뷰	- 연구의 방법 - 기업가 성격 및 행동에 대한 이론적 검토 - 실패기업가 대상 인터뷰

구분	연구 개요	연구방법	주요 연구내용
	- 연구자(연도): Alan Dennis Boss(2010) - 연구목적: 실패한 기업가가 회복하고 새로운 사업을 시작하는 과정과 이유를 검토하여 실패기업가들의 특정한 성격들이 회복 여부에 영향을 미치는지 제시	- 샌프란시스코 베이 지역 컨설팅 회사 등의 기업 리스트 활용	• 종합 고찰
5	- 연구명: Failing to Succeed: New Venture Failure as a Moderator of Startup Experience and Startup Expertise - 연구자(연도): Mitchell, Mitchell, & Smith(2004) - 연구목적: 벤처 실패의 경험이 기업가에게 미치는 긍정적 영향에 대한 경험적 분석 제시	• 정량적 분석 - 기업가 220명 대상 - 스타트업 경험과 스타트업 전문성의 관계에 대한 벤처 실패의 조절효과를 테스트 • 스타트업 경험과 전문성의 관계에 대한 정성적 검토 - 기업가 220명 대상 인터뷰	• 이론과 가설 - 배경 - 모델 개발 • 분석 방법 • 정량적 통계 분석 및 결과 • 심층 인터뷰 결과 • 종합 고찰

자료: 저자 작성

연구 목적과 범위, 연구 대상 및 구체적인 추진방법에 있어서 본 연구는 다음과 같이 선행연구와 뚜렷한 차별성이 있다. 선행연구는 기업의 사례분석을 통한 기업의 실패 요인을 분석하는 데 우선적으로 초점이 맞춰져 있으며 정책적 시사점을 제시하는 연구는 드문 편이다. 이는 미국 등 주요국의 경우 민간을 중심으로 하는 스타트업 생태계가 발달해 있기 때문으로 판단된다. 반면, 실패 요인 그 자체를 분석하는 것을 목적으로 하는 선행연구들과 달리 본 연구는 정부주도형 창업지원정책이 활발한 우리나라의 특성을 고려하여 스타트업의 실패 요인 분석에 국한하지 않고, 이를 바탕으로 실패 관리 정책방안을 제시함으로써 연구의 정책적 활용도를 제고하는 것을 목적으로 한다는 점에서 뚜렷한 차별성이 있다.

따라서 본 연구의 주요 연구범위는 스타트업 실패 요인 및 실패 효과에 관한 주요 논의 동향을 살펴보고, 해양 스타트업에 속하는 기업 리스트를 구축하여 전반적인 현황과 특성을 실제 데이터에 기반해서 분석하며, 해양 스타트업의 실패 사례 연구를 통해 실패 관리 및 자산화를 위한 정책방안을 개발하는 것을 포함한다.

이를 위해 주로 기업을 연구대상으로 하는 선행연구들과 달리 이 연구는 스타트업뿐만 아니라 투자자, 정책담당자, 스타트업 지원 업무 담당자 등 스타트업 생태계를 구성하는 주요 주체들을 모두 연구대상에 모두 포괄하고 있다.

또한 본 연구의 범위와 대상의 다양성에 부합하기 위해 연구방법 역시 문헌분석, 기술통계, 심층인터뷰에 기반한 다중사례분석 등 방법론적 다각화를 추구하고 있다는 점 역시 선행연구와 뚜렷하게 구별되는 특성이다. 특히 해양 분야 스타트업 실패에 대한 최초의 연구로서 해양 스타트업의 범위와 특성을 실제 기업 데이터를 활용하여 정량적으로 제시하였다는 점에서 연구의 독창성을 인정할 수 있다. 마찬가지로 핵심 연구분야인 실패 요인 분석 및 정책방안 도출을 위해 다양한 실패 사례를 발굴하고 질적 연구방법에 기반하여 심층적인 정보를 직접 생산했다는 점에서 연구의 가치가 돋보인다.

〈표 1-4〉 선행연구와의 차별성

구분	선행연구		본 연구
	요약	참고문헌	
연구 목적	실패 패턴 및 요인 분석	Cantamessa et al.(2018), 신중경·하규수(2013), 김용정 외(2015), 배태준·최윤형(2020), Kalyanasundaram(2018)	• 실패 요인 그 자체를 분석하는 것을 목적으로 하는 선행 연구들과 달리 본 연구는 실패 요인 분석과 더불어 실패 관리를 위한 정책 방안을 제시하는 것이 목적임

구분	선행연구		본 연구
	요약	참고문헌	
	기업 실패에 대한 문화적 의미 형성과 실패기업의 소재 지역과 실패 요인 간 관계 분석	Cardon, Stevens, & Ryland Potter(2011)	
	실패기업의 재창업 성공 요인 분석	김상욱(2020), 길창민·양동우(2022)	
	실패기업 재창업 지원정책 개선	김진철(2021)	
연구 대상	해양수산 창업기업 전체	박광서(2018), 최석우 외(2019), 김주현 외(2022)	선행연구들은 주로 기업(스타트업)을 연구대상으로 하는 경우가 많은 데 반해 본 연구는 스타트업뿐만 아니라 투자자, 정책담당자, 스타트업 지원 업무 담당자 등 스타트업 생태계를 구성하는 주요 주체들을 모두 연구 대상에 포함
	해양플라스틱쓰레기 예방-수거-활용-모니터링 분야 스타트업 대상	Dijkstra, van Beukering & Brouwer(2021), Dijkstra, van Beukering & Brouwer(2022)	
	특정 산업 영역에 속하는 스타트업 또는 스타트업 일반(산업 영역 미고려)	하리다(2021), 신중경·하규수(2013), Cardon, Stevens, & Ryland Potter(2011), Cantamessa et al.(2018), Singh, Corner, & Pavlovich(2007)	
	특정 지역에 소재한 스타트업 대상	Kalyanasundaram(2018)	
	벤처캐피탈	Gompers et al.(2020)	
연구 범위	성장단계별 실패 요인의 변화, 실패 요인과 산업 분야 간 관계	Cantamessa et al.(2018)	본 연구의 주요 연구범위는 스타트업 실패 및 학습에 관한 주요 논의 동향, 해양 스타트업 창업 및 실패현황과 지원정책 현황을 파악하고, 해양 스타트업의 실패 사례에 대한 경험적 연구를 통해 실패 관리 및 자산화를 위한 정책방안을 개발하는 것임
	실패기업과 성공기업 간 공통점 및 차이점 분석, 실패기업의 출구 전략	Kalyanasundaram(2018)	
	ERIS 모델에 따른 성공/실패 요인 분석	하리다(2021), 신중경·하규수(2013)	
	실패기업의 재창업 성공 요인(변수 간 상관관계)	길창민·양동우(2022)	
	기업 실패로 인한 비용, 학습과정 및 학습효과	Cope(2011), Lattacher & Wdowiak(2020)	

구분	선행연구		본 연구
	요약	참고문헌	
연구 방법	CB Insight 기업실패 사후 보고서 활용	Cantamessa et al.(2018)	• 본 연구는 선행연구 분석을 통해 해양 스타트업 실패 사례분석을 위한 분석 틀을 도출 • 핵심 연구분야인 해양 스타트업 실패 사례 분석 및 정책방안 도출은 가용한 자료가 한계가 있으므로 심층인터뷰 등 질적 연구방법에 기반하여 분석자료를 직접 생산 • 그 외 정책자료 분석, 관련 통계 분석 등을 추가하여 방법론적 다각화를 추구
	언론기사 분석	Cardon, Stevens, & Ryland Potter(2011)	
	벤처캐피털 설문조사	Gompers et al.(2020)	
	기업 심층인터뷰	Dijkstra, van Beukering & Brouwer(2022), Singh, Corner, & Pavlovich(2007), Cope(2011)	
	전문가 심층인터뷰	Dijkstra, van Beukering & Brouwer(2022), 김진철(2021)	
	AHP 분석	이현호·황보윤·공창훈(2017)	
	선행 학술연구 문헌 메타분석(주로 마이닝 기법 활용)	길창민·양동우(2022), 김상욱(2020), 배태준·최운형(2020), 이현호·황보윤·공창훈(2017)	

자료: 저자 작성

02

스타트업 실패 관련 논의 및 동향

제2장에서는 스타트업의 개념 및 성장단계 등 스타트업에 대한 기본적인 이해를 바탕으로 스타트업 실패에 관한 주요 학술적 논의와 동향을 개괄적으로 검토하였다. 이어서 스타트업 실패 예방 및 실패기업 지원, 실패 자산화 등을 위한 국내외 주요 동향 및 사례를 살펴보고 시사점을 도출하였다.

제1절 스타트업의 개념 및 성장단계

1. 스타트업의 개념

스타트업은 전 세계에서 창업이 가장 활발하게 이루어져 온 미국 실리콘 밸리에서 1970년대에 처음 사용된 이래 자연스럽게 전 세계로 확산된 용어로서, 법률적·행정적으로나 학술적으로 명확하게 정의된 개념은 아니다.¹⁰⁾ 따라서 연구자들마다 스타트업을 다양하게 정의하고 있는데,¹¹⁾ 공

10) 당시 포브스는 스타트업을 일컬어 'budding company'라는 표현을 사용하기도 함(김장현 외, 2019, p. 1.)

11) 별도의 정의 없이 스타트업이라는 용어를 이미 통용되는 개념으로 활용하는 경우도 있으며(김선우·김강민(2023) 등), 스타트업 자체는 명확하게 정의하지 않지만 예를 들어 스타트업 생태계의 개념이나 구성요소를 설명함으로써 스타트업의 의미를 간접적으로 제시하는 경우도 있음(임수정·황선진(2023) 등).

통점을 중심으로 스타트업의 개념적 특성을 구분해 보면 다음과 같다.

첫째, 스타트업은 설립한 지 오래되지 않은 기업 또는 신생기업을 의미한다. 그러나 업력에 대한 명확한 기준이 있는 것은 아니다. 둘째, 스타트업은 혁신성을 기반으로 하는 기업이다. 따라서 일반적인 창업기업을 통칭하는 개념이 아니라 기술이나 아이디어 또는 비즈니스 모델 등의 혁신성을 갖춘 기업을 의미한다. 셋째, 스타트업은 성장성을 기반으로 하는 기업이다. 스타트업은 혁신성에 기반하기 때문에 불확실성이 매우 높아 실패할 위험도 크지만 반대로 성공할 경우 고수익을 창출할 수 있다.

이 세 가지 특성을 종합하면 스타트업은 ‘혁신성과 성장성을 특징으로 하면서 설립한 지 오래되지 않은 기업’이라 할 수 있다. 이처럼 스타트업은 기술력을 바탕으로 불확실한 사업 환경에서 성공에 도전하기 때문에 “스피드(Speed), 유연성(Flexibility), 혁신(Innovation), 창조성(Creativity), 자발성(Self-motivated), 파트너십(Partnership)”을 주요 특성으로 한다.¹²⁾

〈표 2-1〉 스타트업의 개념

연구자(연도)	스타트업의 개념
Blank & Dorf (2012)	• 스타트업은 대기업의 작은 버전이 아니라, 확장, 반복 및 수익 가능한 비즈니스 모델을 탐색하는 임시 조직
김유석 ¹³⁾	• 신생 벤처기업으로서 혁신적 기술과 아이디어를 기반으로 고위험, 고성장, 고수익의 가능성을 가지고 있는 기술집약적인 인터넷 기반의 기업
서대훈(2019)	• 기술기반으로 창업한 비상장기업을 통칭
김장현 외(2019)	• 설립한 지 오래되지 않은 신생 벤처기업
코리아스타트업포럼 (2021)	• 확장 가능한 비즈니스 모델을 탐색하고, 개발하고, 검증하기 위해 앙트레프레너(Entrepreneur)가 시작한 회사 또는 프로젝트
여영준 외(2023)	• 기술(technology)과 혁신(innovation)이 중심이 된 신생기업 • 중소기업 중에서 기술기반의 신생 창업기업

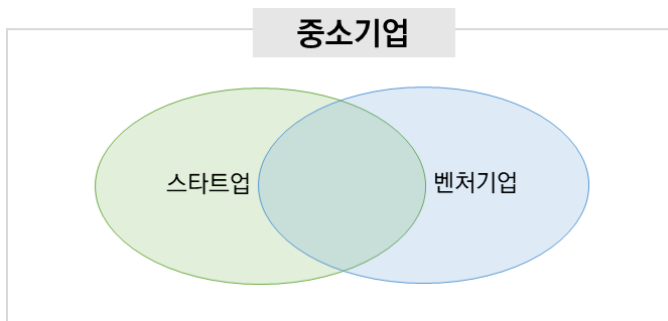
자료: 저자 작성

12) 왜 스타트업을 이야기하는가(검색일: 2024.1.5.)

13) 왜 스타트업을 이야기하는가(검색일: 2024.1.5.)

한편, 스타트업과 유사한 개념으로 벤처기업이 있다. 벤처기업이란 일반적으로 높은 기술력과 성장 가능성을 바탕으로 벤처 캐피털과 같은 모험자본을 적극적으로 유치하여 성장하는 기업을 의미한다. 즉, 스타트업과 벤처기업 모두 혁신성과 성장성이라는 특성을 공유하고 있다. 업력에 대해서는 벤처기업은 제한이 없는 데 반해, 스타트업은 명확한 기준이 있는 것은 아니지만 흔히 상대적으로 업력이 길지 않은 기업을 뜻한다. 또한 기업 규모를 기준으로 하면 통상적으로 둘 다 중소기업을 의미한다. 따라서 이를 종합하면, 중소기업이 가장 상위의 개념이 되고, 스타트업과 벤처기업은 둘 다 중소기업에 포함되면서 특성을 일부 공유하는 관계라 할 수 있다.

〈그림 2-1〉 스타트업, 벤처기업 및 중소기업의 범위



자료: 여영준 외(2023), p. 9.

한편, 통상적으로 받아들여지는 개념적 유사성 외에 법률적 관점에서 보면 스타트업과 벤처기업은 뚜렷한 차이가 있다. 스타트업은 법률적으로 명확한 개념이 부재한 데 반해, 벤처기업은 법률에 의해 기준 요건이 명확하게 규정되어 있다. 「벤처기업 육성에 관한 특별법」(이하 「벤처기업법」이라 함)에 따라 투자금액이나 연구개발비 등에 관한 구체적인 조건을 충족하거나, 기술의 혁신성과 사업의 성장성이 우수하다고 인정될 경우 벤처기업으로 분류된다. 법률에서는 이를 각각 ① 벤처투자유형, ② 연구개발유형, ③

혁신성장유형으로 구분하고 있으며, 이 외에도 혁신성과 성장성이 우수한 예비창업자를 ④ 예비벤처유형으로 별도로 구분하고 있다. 법률에서 정하고 있는 요건을 기준으로 세부 유형별로 구분하면 아래 표와 같다.

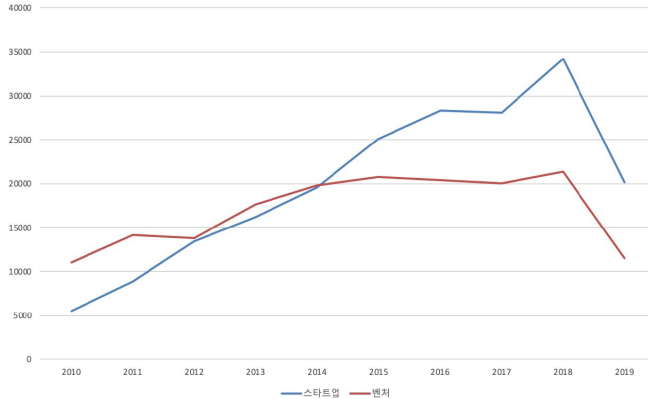
〈표 2-2〉 벤처기업 유형별 기준

벤처기업 유형	벤처기업의 기준
벤처투자유형	• 중소기업(「중소기업기본법」 제2조) • 적격투자기관으로부터 유치한 투자금액 합계 5천만 원 이상 • 자본금 중 투자금액의 합계가 차지하는 비율 10% 이상(단, 문화콘텐츠 7% 이상)
연구개발유형	• 중소기업(「중소기업기본법」 제2조) • 기업부설연구소, 연구개발전담부서, 기업부설창작연구소, 기업창작전담부서 중 1개 이상 보유 • 직전 4개 분기 연구개발비 합계 5천만 원 이상 • 직전 4개 분기 총매출액 중 연구개발비의 합계가 차지하는 비율 5% 이상(창업 3년 미만은 적용 제외) • 사업의 성장성 평가 우수
혁신성장유형	• 중소기업(「중소기업기본법」 제2조) • 기술의 혁신성과 사업의 성장성 평가 우수
예비벤처유형	• 법인 또는 개인사업자 등록을 준비 중인 자 • 기술의 혁신성과 사업의 성장성 평가 우수

자료: 여영준 외(2023), p. 11.

한편, 국내외 주요 언론, 학술논문 데이터베이스 및 SNS에 등장하는 스타트업과 벤처 용어의 빈도를 분석한 김장현 외(2019)에 따르면, 2010년대 초반까지는 벤처기업이 더 흔하게 사용되다가 이후에는 스타트업이라는 표현이 더 빈번하게 등장하고 있으며 둘 간의 격차는 2010년대 후반까지 지속적으로 증가하고 있다.

〈그림 2-2〉 2010~2019년 ‘스타트업’과 ‘벤처’ 용어 빈도



자료: 김장현 외(2019), p. 11.

한편, 해양수산과학기술진흥원 등 창업 지원 업무를 담당하는 기관에서는 스타트업이라는 용어 대신 통상적으로 창업기업과 중소·벤처기업으로 구분하여 사용한다. 전자는 「중소기업창업 지원법」(이하 「중소기업창업법」이라 함)에 따라 창업한 지 7년 이내 기업을 의미하며, 후자는 중소기업 또는 벤처기업 중 7년을 초과한 기업을 지칭한다.

2. 스타트업의 성장단계

Love(2016)는 불확실성과 고위험 및 폭발적인 성장을 주요 특징으로 하는 스타트업의 성장단계를 크게 여섯 단계로 구분하여 ‘J 커브’로 형상화하였다. 그에 따르면, 스타트업은 ‘창업(Creation) - 출시(Release) - 변화와 전환(Morph) - 비즈니스 모델 확립(Model) - 규모 확장(Scale) - 수익 창출 확대(Harvest)’ 단계를 거치면서 실패하거나 성장의 정체 또는 안정적 이거나 급격한 성장을 경험하게 된다.¹⁴⁾

14) Love(2016), 재인용: startupgrind(검색일: 2024.5.5.)

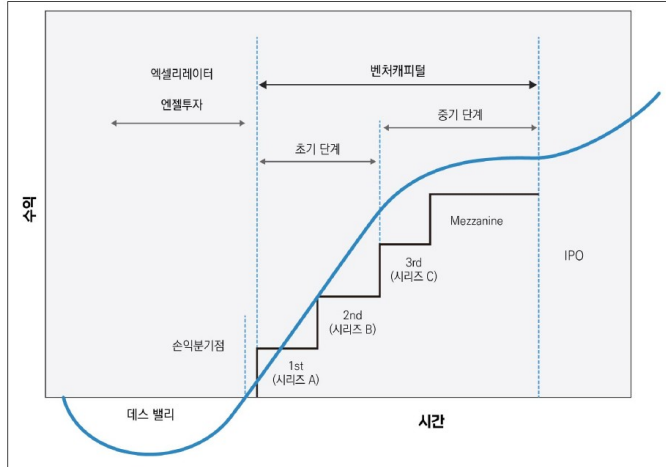
〈표 2-3〉 Love(2016)가 제시한 스타트업의 성장단계

성장 단계	주요 특성
창업(Creation)	• 비즈니스 아이디어 형성, 초기 비즈니스 모델 수립, 창업멤버 구성 • 목표 시장 조사 및 제품 개발
출시(Release)	• 초기 제품의 시장 출시 • 초기 사용자의 피드백을 반영한 제품 수정·보완
변화와 전환(Morph)	• 제품 개발 지연, 자금 부족 등의 문제 심화 • 문제 대응을 위해 초기 비즈니스 모델, 제품 등의 조정·전환
비즈니스 모델 확립(Model)	• 조정 과정을 통해 적합한 비즈니스 모델 확립
규모 확장(Scale)	• 제품 수요자, 매출, 수익 확대 등을 통한 지속적 성장
수익 창출 확대(Harvest)	• 수익 창출 확대, IPO, M&A 등을 통한 엑시트(exit) 등

자료: Love(2016), 재인용: startupgrind(검색일: 2024.5.5.)

스타트업의 전형적인 성장단계를 특히 투자 유치와 연계하여 바라본다면, 창업 후 최적화된 비즈니스 모델을 확립하기까지, 즉 데스 벨리 단계에서는 엔젤투자가 스타트업을 지탱하는 중요한 요소가 된다. 데스 벨리를 성공적으로 극복하고 본격적인 성장 궤도로 들어선 이후부터는 적절한 시기에 적절한 규모의 투자를 시리즈로 유치함으로써 스타트업의 성장은 가속화될 수 있다. 반대로 단계별로 직면하게 되는 다양한 위기에 제대로 대처하지 못하거나 투자가 불충분할 경우 스타트업은 기대만큼 성장하지 못하거나 실패를 경험하게 될 수도 있다.

〈그림 2-3〉 스타트업의 ‘J 커브’ 성장주기와 투자



자료: MOBIINSIDE(2022), 재인용: 여영준 외(2023) p. 6.

김선우·김강민(2023)은 우리나라의 대표적인 민간주도형 기술창업 지원 프로그램인 TIPS 프로그램¹⁵⁾에 선정된 스타트업을 대상으로 일정 기간 내 투자 유치 여부를 기준으로 성장곡선을 분석하였다.

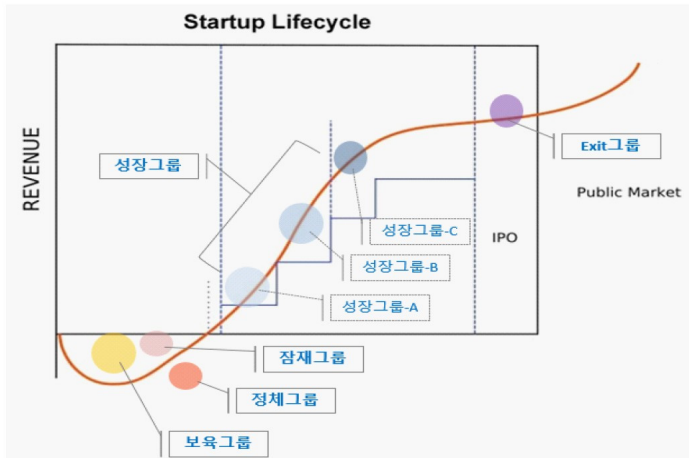
2013년부터 2021년까지 TIPS 창업팀 총 1,634개 기업 중 투자 정보를 확인할 수 있는 1,051개 기업을 대상으로 분석한 결과, 데스 벨리 단계에서는 보육그룹, 정체그룹, 성장잠재그룹 및 실패그룹이 도출되었으며, 투자 시리즈별로는 엑시트그룹, 성장그룹 및 실패그룹 등이 도출되었다.¹⁶⁾ 이때 실패그룹이란 시드 투자 또는 시리즈별로 투자 유치 후 2년 내 후속투자를

15) TIPS(Tech Incubator Program for startup Korea) 프로그램은 이스라엘의 창업 지원 프로그램을 벤치마킹한 것으로, 혁신적인 기술 아이템을 보유한 창업팀을 민간 주도로 선발하여 육성하는 프로그램임. 성공한 벤처인이 이끄는 엔젤투자사나 초기 투자를 전문으로 하는 벤처캐피털 등이 프로그램 운영사, 즉 액셀러레이터 역할을 수행하며, 정부는 5억 원 이내의 R&D 자금을 지원함. 사업 성공 시 TIPS 운영사는 투자금에 대한 지분을 확보하고 정부는 기술료를 통해 R&D 지원금의 일부를 회수하게 됨으로써 창업팀과 운영사 및 정부가 이익을 공유하는 구조임. 2013년에 15개 팀이 선발된 이래로 2024년 현재, 총 2,583개 팀이 지원을 받음

16) 김선우·김강민(2023), p. 65.

유치하지 못하거나 휴·폐업 및 청산한 기업을 의미한다. 투자 단계가 지속될수록 투자 유치에 성공한 기업의 수가 줄어들어 전형적인 퍼널의 특성을 나타내었다.¹⁷⁾

〈그림 2-4〉 ‘J 커브’ 성장주기에 따른 스타트업 분류 모형

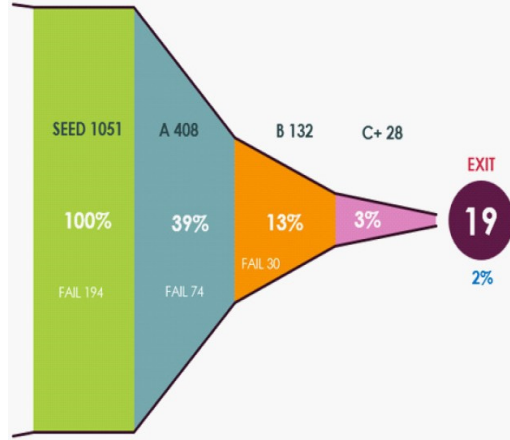


자료: 김선우·김강민(2023), p. 70.

결과를 구체적으로 살펴보면, 시드 투자 유치 기업(1,051개사) 중에서 시리즈 A 유치에 성공한 비율은 38.8%(408개사)이며, 이들 기업 중에서 다시 시리즈 B에 진입한 기업은 32.4%(132개사)로 감소하였다. 시리즈 B 투자 유치에 성공한 기업 중 21.2%(28개사)는 후속 투자 유치에 성공하였다. 계산 방식을 변경하여 시드 투자를 유치한 기업 전체(1,051개사) 중에서 시리즈별로 투자 유치에 성공한 기업 비율을 살펴보면, 전체 기업 중 12.6%만이 시리즈 B 투자 유치에 성공하였으며, 시리즈 C 이상에 도달한 기업은 1,051개사 중 28개사로 2.7%에 불과하였다. 엑시트에 성공한 기업의 비중은 더욱 감소하여 단 2%의 기업(총 19개사)이 최종 단계에 도달하였다.¹⁸⁾

17) 김선우·김강민(2023), p. 75.

〈그림 2-5〉 TIPS 창업팀 중 시드 투자 유치 기업 대비 시리즈별 투자 유치 성공 기업의 비율



자료: 김선우·김강민(2023), p. 75.

이 연구는 투자 유치의 관점에서 스타트업의 성장곡선을 분석하였는데, 스타트업이 성장하기 위해서 투자 유치가 반드시 필요한 것은 아니다. 그리고 시드 투자 또는 시리즈별로 투자 유치 후 2년 내 후속투자를 유치하지 못한 기업을 실패그룹에 포함시켰는데, 이처럼 후속 시리즈로의 진입 성공 여부를 판단하는 기준으로 2년이 적절한지에 대해서도 검토해볼 필요가 있다. 이러한 한계에도 불구하고 이 연구는 휴·폐업 또는 청산한 기업 외에도 다음 단계로 진입하지 못하고 오랜 기간 동안 정체된 기업을 ‘Fail’ 그룹으로 분류함으로써 기업 실패의 다양한 측면을 부각하는 데 기여하였다. 이처럼 실패의 상징으로 여겨지던 휴·폐업 기업뿐만 아니라 현실적으로는 다수 존재하나 그동안 연구대상으로 주목받지 못했던 ‘성장 정체 기업’도 포함하여 실패 연구의 외연을 확대하고 그 원인을 심층적으로 분석할 필요가 있다.

18) 김선우·김강민(2023), p. 75.

제2절 스타트업 실패 연구 관련 주요 논의

1. 스타트업 실패 개념에 관한 이슈

스타트업 실패, 더 나아가서 기업 실패는 학술적으로나 법적으로 명확하게 정의된 개념은 아니다. 일반적으로 통용되는 개념적 정의가 부재하기 때문에 주요 선행연구들에서는 연구자의 관점에 따라 다양한 방식으로 실패를 정의하고 있다. 여기에서는 기업 실패를 정의할 때 고려해야 할 주요 이슈를 중심으로 살펴보았다.

기업 실패를 정의할 때 크게 ‘이벤트’로서의 실패와 비즈니스 ‘프로세스’로서의 실패를 구분할 필요가 있다. 예를 들어 실패를 휴·폐업 또는 청산 등 기업가가 기업 활동을 중단하는 특정 의사결정 행위에 따른 결과물로 보는 관점이 전자에 해당된다면, 시행착오 주기에 기반한 연속된 실패는 후자로 분류할 수 있다.¹⁹⁾

또한 기업 실패는 ‘사실’이 아니라 ‘해석’의 문제로 인식할 수도 있다. 예를 들어 기업가의 기대치와 실제 성과와의 편차를 실패로 정의할 경우, 기업가의 판단 기준에 따라 실패 여부가 결정될 수 있으며, 이러한 인식은 시간에 따라 달라질 수도 있다. 즉, 실패했느냐 아니냐 하는 것은 기업가의 목표나 동기의 문제이거나 기업의 성공과 실패를 판정할 수 있는 다양한 이해관계자들의 ‘관점’의 문제일 수 있다. 예를 들어 투자자는 투자 수익이 부정적일 경우 실패로 판단할 수 있지만, 기업가는 이와 다른 기준을 적용할 수 있다. 이처럼 해석의 다양성에 따른 실패 개념의 다양성은 기업 실패 연구를 어렵게 하는 하나의 요인이 된다.²⁰⁾

19) Salminen(검색일: 2024.1.5.)

20) Salminen(검색일: 2024.1.5.), Khelil(2016)

학습의 관점 역시 기업 실패를 연구할 때 고려해야 할 요인이다. 경제적 관점에서의 실패 비용과 실패를 통한 유무형의 학습 이득을 비교하는 것인데, 실패 경험을 통한 학습은 기업가의 의사결정 능력을 높여준다. 예를 들어 더 좋은 수익 기회를 얻기 위해 폐업하고 새로운 시도를 할 것인지 아니면 계속 유지할 것인지에 대한 기업가의 판단 능력이 바로 이에 해당한다. 이처럼 수익이 더 크게 발생하는 쪽으로 자원을 이동하는 것은 미시경제적 관점에서는 실패로 보일지라도 사회 전체의 경제적 역동성을 위해서는 필요하다. 실패 경험이 이후에 더욱 큰 성공으로 이어진다면 실패를 통한 수익은 긍정적인 것으로 평가할 수 있다. 따라서 실패로 인한 매몰비용은 기업 차원뿐만 아니라 사회적 차원에서도 평가할 필요가 있다.²¹⁾

2. 스타트업 실패 요인 관련 주요 논의

기업 실패와 관련한 연구 중에서 가장 큰 비중을 차지하는 연구는 바로 실패 요인에 관한 연구이다. 기업 실패의 요인을 파악하는 것은 실패 위험을 회피하거나 저감하기 위한 전제조건으로 인식되기 때문이다.

기업 실패 요인에 관한 이론은 크게 결정론적 관점과 의지주의적 관점이 주를 이루어 왔다. 결정론적 관점(determinist approach)은 조직군 생태학에 이론적 기초를 둔 관점으로서 기업 실패는 기업가가 통제하거나 피할 수 없는 외부 환경요인에 의해 발생한다는 관점을 말한다.²²⁾ 결정론적 관점에서는 기업 ‘생존’을 ‘성공’으로 간주하며, 경영 성과는 저조하나 존속하는 기업, 즉 일명 좀비기업이나 고성과기업의 전략적 폐업 등은 설명할 수 없다는 한계가 있다.

21) Singh, Corner, & Pavlovich(2007), Cope(2011), Lattacher & Wdowiak(2020)

22) Cardon et al.(2011)

반면에 의지주의적 관점(voluntarist approach)은 자원에 기반한 접근법으로서 기업가가 의사결정의 주체이므로 기업 실패는 외부 환경요인이 아니라 가용한 또는 기업가가 통제할 수 있는 자원에 의해 영향을 받는다는 관점이다.²³⁾ 의지주의적 관점 역시 결정론적 관점과 마찬가지로 좀비기업이나 고성과기업의 전략적 폐업을 설명하는 데는 한계가 있다.

세 번째 접근법은 기업가의 감정에 기반한 접근법(emotive approach)인데, 자기불일치 이론(self-discrepancy theory)이 그 이론적 토대를 이루고 있다.²⁴⁾ 이에 따르면 기업가의 만족도가 기업을 유지하거나 폐업하는데 대한 의사결정에 영향을 미치며, 기업가의 만족도는 목표, 즉 기업가의 기대치와 현실적인 성과 간의 격차에 의해 결정된다.

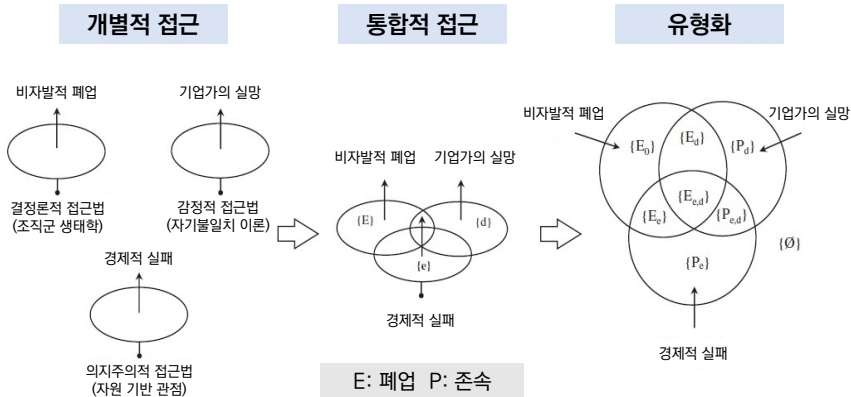
기업 실패 요인에 대한 이상의 주요 관점을 종합하면, 기업 실패는 경제적 현상이면서 동시에 심리적 현상으로 이해할 수 있으며, 이는 결국 통합적 접근이 필요함을 뜻한다. 대표적인 연구로 Khelil(2016)을 들 수 있는데, 그는 위에서 설명한 세 가지 이론적 접근법을 통합함으로써 개별적 접근법에서는 설명할 수 없는 실패의 다면적 현상을 파악하고 이를 아홉 가지로 유형화하였으며 유형별 특성을 제시하였다. 이에 따르면, 기업이 가용한 자원의 고갈로 인해 경영성과가 미흡하고 동시에 기업가의 실망으로 인해 지불 불능 상태에 빠지는 가장 협의의 실패 유형이 있는가 하면, 경영성과가 저조하고 기업가의 심리적 만족도도 낮으나 기업은 그대로 유지되는 형태도 실패의 한 유형으로 설명할 수 있다. 후자의 경우, 예를 들면 기업가는 상당한 자본, 에너지, 시간, 노력, 감정 등을 투자하였기 때문에 경영 성과가 나쁘더라도 포기하지 못하며, 폐업을 연기하기 위해서 개인의 자원을 계속 투자하는 방식을 선택하게 된다. 또는 지원금 등 외부의 재정적 지원을 ‘합법적으로’ 이용하여 기업가 개인의 경제적 목적을 달성한 후

23) Cardon et al.(2011), Mellahi & Wilkinson(2004)

24) Cooper & Artz(1995)

폐업하는 유형 역시 통합적 관점에서는 설명이 가능하다. 이 경우에는 기업의 경제적 실패에도 불구하고 기업가는 개인적으로 이득을 얻었으므로 기업가의 만족도는 높게 된다.

〈그림 2-6〉 통합적 접근법에 따른 기업 실패 요인 분석 및 유형화



자료: Khelil(2016), p. 76.

한편, 아이젠만(2022)은 기업 실패 요인을 분석할 때 범하기 쉬운 오류를 크게 ‘단일 원인의 오류(single cause fallacy)’²⁵⁾와 ‘근본적 귀인 오류(fundamental attribution error)’²⁶⁾로 구분하여 지적하고 있다. 단일 원인의 오류란 기업이 실패하는 데는 다양하고 복합적인 요인이 작용함에도 불구하고 지나치게 단순하게 설명하려는 데서 비롯되는 오류를 뜻한다. 반면에 기본적 귀인 오류는 관찰자가 특정 관찰 대상의 행동을 설명할 때 행위자의 ‘기질적 요인’을 지나치게 강조하는 반면, 외부 환경여건 등 ‘상황적 요인’은 과소평가하는 경향을 말한다. 반대로 자신의 행위를 설명할 때, 좋은 결과의 원인은 내적 귀인, 즉 기질적 요인으로 설명하며 나쁜 결과는 외적 귀인, 즉 상황적 요인에서 그 원인을 찾으려는 경향을 보이는 것도

25) 아이젠만(2022), p. 12.

26) 아이젠만(2022), p.12.

귀인 오류에 포함된다. 결국, 기업의 실패 요인을 진단하는 주체가 누구냐에 따라 의도적 또는 비의도적으로 왜곡되거나 누락된 정보를 제공할 수 있으며, 실패 요인의 복합성 및 비즈니스 프로세스의 복잡성으로 인해 해석이 편향될 우려가 있음을 고려해야 한다.

이처럼 단일 요인의 오류와 기업가의 해석의 주관성에서 오는 오류를 극복하기 위한 대표적인 연구사례로 Cantamessa et al.(2018)을 들 수 있다. 이 연구는 항공기 사고 원인을 분석하기 위해 개발된 SHELL 모델을 스타트업 실패 요인 분석에 적용한 연구로서, 총 214개 스타트업의 사후분석보고서를 분석하여 실패 요인을 식별하고 이를 다시 SHELL 모델에 따라 5개 그룹으로 분류한 다음 실패 요인 간 상호 기여도를 분석하였다. 5개 그룹은 각각 ‘비즈니스 모델’, ‘제품’, ‘기업조직’, ‘수요자’ 및 ‘외부 환경’ 요인으로 구분된다. 분석 결과, 기업 실패는 복수의 요인 그룹과 관련되어 있으며, 세부 산업분야 및 시기별로 각각의 요인 그룹이 차지하는 비중은 차이가 있었다.

〈그림 2-7〉 기업 실패 요인 분석을 위한 SHELL 모델



자료: Cantamessa et al.(2018), p. 5

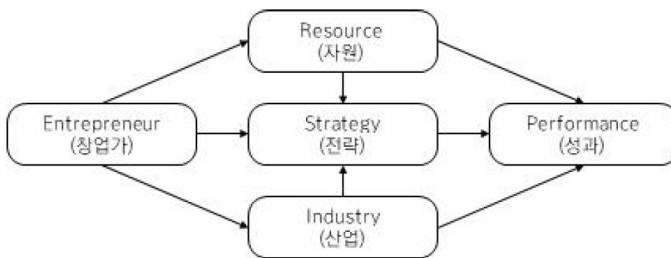
Cantamessa et al.(2018)의 SHELL 모델이 기업 실패 요인을 다섯 가지 그룹으로 세분화하여 제시하였다면, Cardon, Stevens, & Ryland Potter(2011)은 실패 요인을 크게 ‘불행(misfortune)’과 ‘실수(mistake)’로 상징적으로 명명하여 구분하였다. 전자는 기업가가 통제할 수 없는 외부 환경적 요인을 의미하며, 후자는 반대로 기업가가 통제 또는 회피할 수 있는 오류에서 비롯된 실패를 의미한다.

한편, 한정화(2003)는 창업기업의 성과에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위해 ERIS 모델을 제안하였다.²⁷⁾ 이 모델은 Sandberg & Hoffer(1987)

가 제안한 벤처기업의 성과 분석 모델인 ERI 모델을 확장한 것으로, ERI는 각각 창업가(Entrepreneur), 자원(Resources), 산업환경(Industry)을 의미하며 새롭게 추가된 S는 창업가의 전략(Strategy)을 뜻한다.²⁸⁾

ERIS 모델에서 창업가는 기회를 포착하고 필요한 자원을 동원하며 계획과 전략을 수립하는 전 과정에서 주도적인 역할을 수행하는 주체로서 창업기업의 성과에 결정적인 영향을 미치는 요인이다. 자원은 기업이 통제하고 있거나 통제하고자 하는 유무형의 자원을 뜻한다. 자본, 신용, 토지, 인력 등이 유형의 자원이라면, 비즈니스 역량이나, 문화, 네트워크, 기술력 등은 무형의 자원에 해당된다. ERIS 모델에서는 기업이 제공하는 제품이나 서비스의 경쟁력은 기업이 어떠한 자원을 보유하고 있느냐에 달려 있다고 전제한다. 한편, 산업환경(Industry)이란 각 기업이 속한 산업 영역의 여건을 의미하는 것으로 산업의 발전단계나 진입장벽의 정도, 경쟁의 수준, 수요 등을 포괄한다. 마지막으로 전략(Strategy)은 창업가가 동원하는 자원을 바탕으로 산업환경에 대응하여 경쟁우위를 차지하기 위한 의사결정의 패턴을 의미한다.²⁹⁾

〈그림 2-8〉 창업기업의 성과 분석을 위한 ERIS 모델



자료: 하리다(2021), p. 31.

27) 한정화(2003), 재인용: 한정화·신중경(2004), p. 81.

28) Sandberg & Hoffer(1987), 재인용: 한정화·신중경(2004), p. 80.

29) 한정화·신중경(2004), pp. 81-82.

〈표 3-4〉 ERIS 모델의 구성요소

구분	주요 내용
창업가(Entrepreneur)	• 창업가의 능력, 자질, 심리적 특성, 사회적 배경 등 • 창업자의 명성, 신뢰, 네트워크 등
자원(Resources)	• 조직이 통제하고 있거나 통제하고자 하는 유무형의 자원 • 유형자원(자본, 신용, 토지, 시설 인력 등), 무형자원(비즈니스 역량, 조직, 문화, 네트워크, 데이터, 기술력, 평판 등)
산업환경(Industry)	• 산업 성장률, 시장 규모, 경쟁 강도 등 • 산업의 발전단계, 진입장벽, 경쟁 환경, 구매자와 공급자, 구매자의 수요, 업계의 이질성 등
전략(Strategy)	• 기업이 동원하는 자원을 활용하여 산업환경에 대응하여 경쟁우위를 차지하기 위한 의사결정의 패턴 • 산업환경 분석에 기초하여 시장 경쟁우위 확보를 위한 전략 수립

자료: 한정화·신중경(2004), pp. 81-82의 자료를 참고하여 저자 작성.

3. 스타트업 실패 효과 관련 주요 논의

기업의 실패 요인에 비해 실패 효과에 대해서는 학술적인 관심이 상대적으로 적은 편이다. 따라서 실패 효과에 대한 연구는 양적으로도 부족하고 논의 역시 부분적으로만 이루어져 왔다. 실패 효과 연구는 특히 초기 창업 기업이나 규모가 작은 기업 또는 젊은 창업가에 집중되는 경향이 있는데, 이들 기업은 규모가 크고 업력이 오래된 기업에 비해 경험과 자원이 부족하므로 외부의 위험 요인을 적시에 인식하고 이에 대응하는 의사결정을 하는 데 한계가 있기 때문이다. 따라서 대규모 기업을 대상으로 하는 실패 효과 연구는 현재까지 부족한 편이며, 주로 기업이 ‘개인’ 차원에 집중하는 연구가 주를 이루고 있다. 이런 연구들은 다양한 실패 요인이 기업가 개인에게 여러 층위에서 심리적으로 영향을 미치고 있다고 전제하는데, 이때 영향은 크게 ‘방향’과 ‘지속성’ 차원에서 구분할 수 있다.

선행연구들은 실패 효과를 주로 부정적이거나 반대로 긍정적인 관점으로

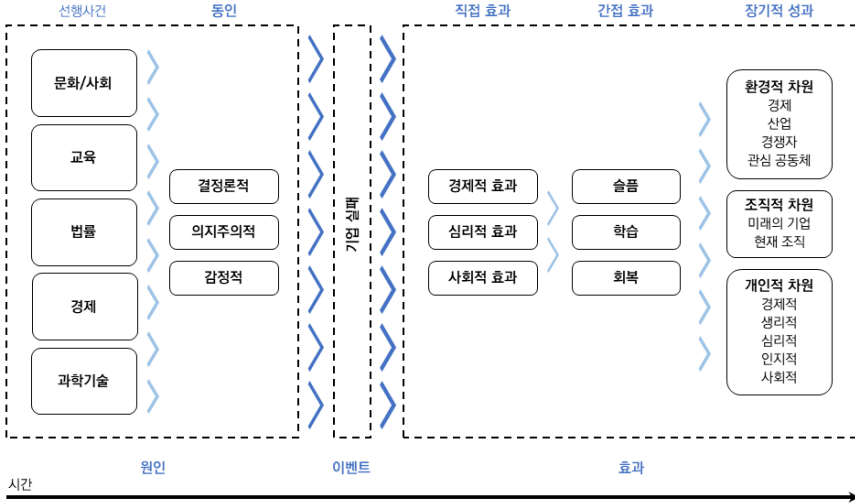
구분하여 이분법적으로 바라보는 경향이 있다.³⁰⁾ 주로 ‘실패 비용’에 초점을 맞춰서 부정적인 효과를 부각시키거나 반대로 실패를 통한 학습 효과에 주목하여 실패의 긍정적인 영향을 강조하는 방식이다.

그러나 Klimas et al.(2021)은 실패 효과는 긍정적이면서 동시에 부정적일 수 있으므로 이분법적인 접근을 지양해야 한다고 주장하였다.³¹⁾ 또한 이들은 실패 효과를 제대로 파악하기 위해서는 실패를 ‘원인-이벤트-효과’로 이루어진 ‘프로세스’ 관점에서 바라봐야 한다고 강조하였다. 이때 원인은 위에서 논의한 대로 기업가의 통제 가능성 및 특정 실패 이벤트와의 연계 여부 등에 따라 다양한 유형으로 구분할 수 있으며 동시에 발생할 수 있으나 개별 요인들의 영향력은 다양하다는 특징이 있다. 실패 프로세스의 두 번째 구성요소인 ‘실패 이벤트’란 크게 기업가의 주관적 경험에 의해 인지할 수 있거나 파산이나 폐업 등과 같이 특정 시점에 직접적으로 관찰할 수 있는 시장 특성을 의미한다. 실패 프로세스의 세 번째 구성요소인 실패 효과는 경제적, 심리적 또는 사회적 측면에서 직접적으로 나타날 수도 있으며, 학습 또는 슬픔 회복 메커니즘에 따라 간접적으로 발현될 수도 있고 장기적인 관점에서 외부 환경이나 기업 조직 및 기업가 개인에게 영향을 미칠 수도 있다.

30) Ucbasaran et al.(2012)(검색일: 2024.2.1.)

31) Klimas et al.(2021), p. 170.

〈그림 2-9〉 프로세스 관점에 따른 기업 실패 효과



자료: Klimas et al.(2021), p. 177.

제3절 국내외 스타트업 실패 지원정책 동향

제3절에서는 스타트업 실패, 더 넓게는 기업 실패와 관련하여 현실에서 어떤 일들이 벌어지고 있는지 국내외 사례들을 살펴보았다. 먼저 각국 정부와 공공부문에서 스타트업 실패를 방지하거나 실패한 기업을 지원하기 위한 어떤 정책과 사업을 펼치고 있는지 검토하고, 산업계, 기업, 대학 등에서 실패에 대한 연구·분석과 실패 경험 공유를 위해 하고 있는 일들도 확인해 보았다.

1. 국외 기업실패 지원정책 동향

1) 미국

미국은 1800년에 「파산법(Bankruptcy Code)」을 제정하였고, 1978년의 「파산개혁법(Bankruptcy Reform Act of 1978)」으로 현재 법체계를 가지게 되었다.³²⁾ 미국은 기업 재창업 지원의 법적 근거를 이 「파산법」에 두고 있다. 「파산법」은 “i) 채권자에게 질서 있고 형편에 맞게 변제하고, ii) 정직하지만 불운한 채무자를 경제적으로 새출발(fresh start) 시킨다는 두 가지 목적”을 가진다.³³⁾ 총 9개 장으로 구성된 이 법은 7, 11, 13장이 실패기업의 재기를 돕기 위한 직접적인 내용을 담고 있다.

기업에 대한 재정 지원 정책으로는 미국구제자금(ARC: American Recovery Capital)이 있다. 이는 대출 원금 및 이자의 지불을 위해 단기적 도움이 필요한 중소기업들을 위한 것으로, 2009년 미국 경기부양 법안(American Recovery and Reinvestment Act)에 의해 승인된 임시 보장용자 프로그램이다. 미국 중소기업청은 7.3천억 달러를 ARC로 배정받았고 기업당 최대 35,000 달러를 지원하였는데, 지원 대상은 창업 후 2년 이상 경과된 중소기업 중 “i) 생존 가능하고, ii) 일시적 재정 어려움을 겪는” 기업이 해당되었다.³⁴⁾

미국에서 실질적인 기업 재기 지원은 정부보다 민간 주도로 이루어지고 있다.³⁵⁾ 가장 대표적인 기구가 사업재생관리협회(TMA: Turnaround Management Association)인데, TMA는 기업의 성과 개선, 구조조정, 파산 과정 등을 돕는 전문가들의 커뮤니티이다. TMA는 1988년 설립된 비영

32) 김형호·윤현덕(2015), pp. 235-252. 해당 내용 관련하여 p. 242 참조

33) 김형호·윤현덕(2015), p. 242.

34) 김형호·윤현덕(2015), p. 244.

35) 김형호·윤현덕(2015), p. 243, 그리고 김진철(2021), p. 4 등이 이 점을 지적

리 민간단체로 전 세계에 54개 지부를 두고 약 10,000명의 회원을 보유하고 있다. 34개 지부가 북미대륙에 몰려 있으나, TMA는 국제단체의 성격을 가지고 있다. 기업회생 전문가, 변호사, 회계사, 컨설턴트, 기업 청산 관리인, 금융 전문가 등 TMA 회원들은 기업의 재기를 지원하고 있다.³⁶⁾

TMA는 기업회생 전문가(CTP: Certified Turnaround Professional) 인증 프로그램을 운영하고 있으며, 여기서 양성된 CTP들은 파산기업에 고용되어 기업의 재생 과정을 지원한다. CTP의 기업재생 지원 활동은 경영진 변경부터 기업진단, 재생전략 수립 등 5단계로 구분할 수 있다.³⁷⁾

〈표 2-5〉 기업회생 전문가 단계별 지원 내용

단계	지원 내용
1단계	경영진 변경
2단계	기업진단, 파탄원인 파악
3단계	재생전략 및 출구전략 수립(기업의 매각, 합병, 기술이전, 구조적 청산 등)
4단계	채권자, 거래기업과의 교섭을 통해 기업재생에 대한 협력 요청
5단계	기업이 자력으로 생존 가능 시 재생서비스 종료

자료: 김정은(2013), p. 93.

한편, 김정은(2013)은 EIR(Entrepreneur in Residence) 제도가 미국에서 재창업 지원 제도의 역할을 수행하고 있다고 지적하고 있다. EIR 제도는 “벤처캐피탈이 예비 창업자를 발굴해 직원으로 고용(in Residence)하여 투자 가능성이 있는 벤처를 창업하도록 지원하고 투자하는 인큐베이팅 제도”이다. 특히 여기에 속하는 Executive in Residence 제도는 “성공한 창업가를 임원으로 영입해 투자 심사나 경영을 위탁하는 제도”인데, 실패한 기업가가 사회적으로 소외되지 않으면서 자신의 경험 및 정보를 활용하여 “창업에 재도전할 수 있는 인재 안전망 기능”을 수행한다고 한다. 재

36) 사업재생관리협회(TMA) 홈페이지(검색일: 2024.5.16.)

37) 김정은(2013), pp. 92-93.

창업을 준비하는 기업가는 이 제도를 통해 회사에 고용되어 급여를 받음으로써 기본적인 생계가 보장되며 창업 준비에 집중할 수 있는 여건을 가질 수 있게 된다.³⁸⁾

2) 일본

2006년 12월 일본의 아베 전 총리는 「재도전 지원 종합계획」을 발표하여 실패한 기업인에 대한 다양한 지원방안을 제시하였다. 이 계획은 재도전의 기회를 부여함으로써 실패에 대한 관용 문화를 일본 사회에 정착시키고자 하였다. 「재도전 지원 종합계획 행동계획」은 재창업 지원 내용을 상세하게 제시하였는데, 여기에는 용자·보증제도 신설 방안부터 임대주택 우선 입주 지원에 이르는 다양한 대책이 포함되어 있었다.³⁹⁾

〈표 2-6〉 일본 「재도전지원종합계획 행동계획」 중 재창업 지원 주요 내용

재창업 지원 관련 주요 내용
- 재도전 지원 용자 및 보증제도 창설
- 신규사업 자금조달이 어려운 점을 감안, 재도전 지원 펀드(가칭) 조성
- 보증인을 세우기 어려운 기업을 위해 본인보증 유예특례제도 창설
- 재창업 등을 위한 전문상담 창구를 전국에 설치
- 파산자의 실적 및 재취업 곤란 해소를 위해 파산자 자격제한 재검토
- 사업실패로 인한 일시적 주택 곤란 해소를 위해 임대주택에 우선입주 지원
- 자립의사가 있으나, Homeless 상태 실패기업을 위한 자립지원 사업 실시

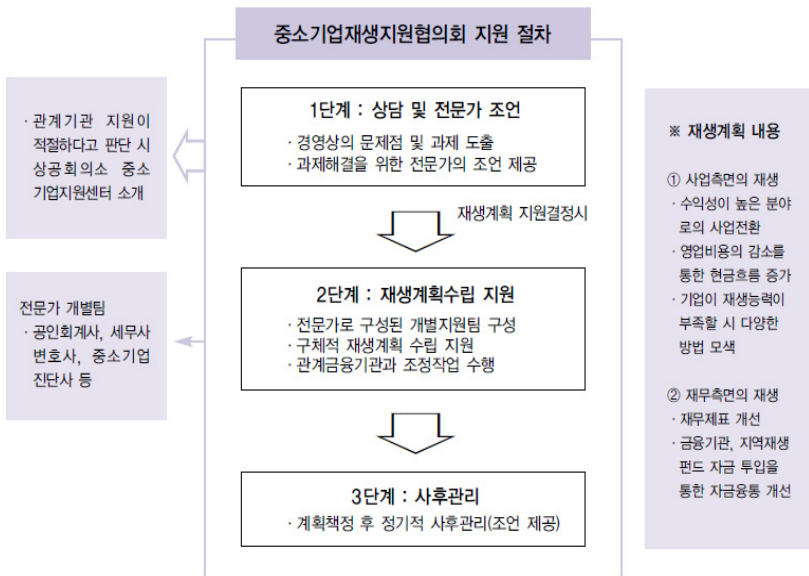
자료: 김형호·윤현덕(2015), p. 244.

38) 김정은(2013), pp. 94-95.

39) 김형호·윤현덕(2015), p. 244.

기업의 재기를 지원하기 위한 일본의 대표적인 조직으로 중소기업재생지원협의회를 들 수 있다. 「산업활력재생 특별조치법」에 따라 2003년 설립된 중소기업재생지원협의회는 기업의 재기를 지원하기 위한 전담기구로 일본 전역 도도부현(都道府縣)에 1개소씩 총 47개가 설치되었다. 중소기업재생지원협의회는 상공회의소, 금융기관, 중소기업지원센터 및 자치단체 등으로 구성되며, 약 250명의 전문가가 상주하여 기업에 도움을 주고 있다. 지원 절차는 2단계로 진행되며, 먼저 제출자료 분석을 통해 문제점을 도출하고 해결을 위한 조언을 제공한다. 다음으로는 공인회계사 등으로 전문가팀을 구성하여 구체적인 재생계획을 책정하고 금융기관과 조정작업을 수행하게 된다.⁴⁰⁾

〈그림 2-10〉 일본 중소기업재생지원협의회의 지원 절차 및 내용



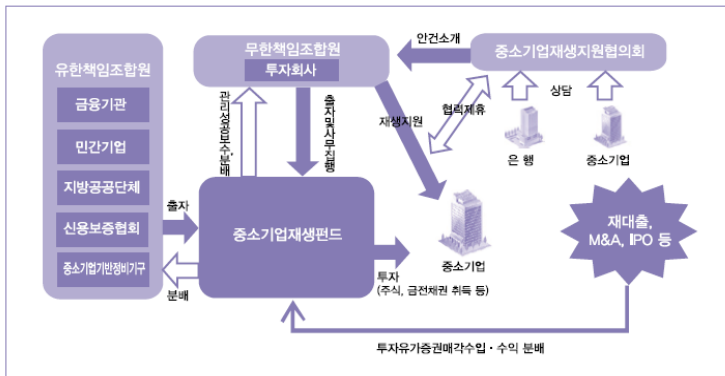
자료: 김정은(2013), p. 89.

40) 김정은(2013), pp. 88-89.

일본 정부는 2006년부터 중소기업에 대한 재정 지원 사업으로 「재도전 지원 종합계획」에 따라 일본정책금융공고(JFC)를 통해 ‘실패기업인 재도전 금융사업’을 시행하고 있다.⁴¹⁾ 이는 1990년 이후 계속된 불경기로 기업의 파산이 증가함에 따라 시작되었다. 2008년부터는 미국 리먼브라더스 사태로 중소기업 경영 여건이 악화되자 「중소기업금융원활화법」에 따라 추가로 중소기업 Safety-Net 대출을 2013년 3월까지 한시적으로 지원하였다.⁴²⁾

1990년대부터 2000년대 초반 일본 내 기업재생을 위한 민간 펀드들이 있었으나, 2008년 금융위기 이후 자금 차입이 어려워지면서 제 역할을 담당하지 못하게 되었다.⁴³⁾ 그에 따라 공적기관과 금융기관의 공동출자로 민관펀드인 중소기업재생펀드가 조성되었다. 중소기업재생펀드는 2013년 2월 말 기준 총 29개, 987억 엔에 달하며 201개의 중소기업이 이 펀드로부터 자금을 지원받고 있다.⁴⁴⁾

〈그림 2-11〉 일본 중소기업재생펀드의 구조



자료: 일본 중소기업기반정비기구 홈페이지⁴⁵⁾, 재인용: 김정은(2013), p. 90.

41) 김형호·윤현덕(2015), p. 244.

42) 김형호·윤현덕(2015), p. 245.

43) 김형호·윤현덕(2015), p. 245.

44) 김정은(2013), p. 90.

45) 현재 해당 기관 홈페이지와는 내용이 달라서 직접 확인하지는 못하였고 김정은(2013)을 통해 참고하였음

중소기업재생지원협회는 중소기업재생펀드와 업무 연계를 통해 중소기업에 대한 실질적인 지원을 확대하고 있다. 중소기업재생지원협회는 지역 금융기관과 사업재생에 대한 인식을 공유하고 신뢰관계를 구축함으로써 재생지원펀드 조성을 유도하고, 중소기업재생펀드가 중소기업재생지원협회의 지원을 받은 중소기업의 주식이나 채권에 투자하여 재생계획 실현에 도움을 주게 된다.⁴⁶⁾

3) 유럽

EU 집행위원회는 2007년 기업 실패를 극복하고 재창업을 지원하는 정책⁴⁷⁾을 발표하고, 2008년에는 「중소기업법(Small Business Act)」을 제정하였다. EU의 재창업 지원 정책은 기업인의 재기를 돕기 위한 사회분위기 형성, 1년 이내 법적 절차 종료, 재창업자에게 신규 창업자와 동등한 위상과 지위 부여 등의 내용을 포함하고 있다. 이처럼 EU는 중소기업의 재창업을 지원하기 위한 기본 원칙을 제시하고 있고, 세부적인 지원정책은 각 국가별로 상황에 따라 추진하고 있다.⁴⁸⁾

독일은 파산법연구소(DIAI: Deutsch Institute für Angewandtes Insolvenzrecht)에서 파산 컨설팅 서비스를 제공한다. DIAI는 1999년 개정된 「파산법(Insolvency Law)」에 따라 기업 구조조정 및 파산에 대한 지원과 연구를 위해 2004년 대학교수들에 의해 설립된 기관이다. DIAI의 전문 컨설턴트는 기업의 위기와 구조조정에 대한 자문을 제공하며 관련된 법적 절차에 대한 조력을 지원한다. 또 파산 이후 재도전 기회를 가질 수 있도록 컨설팅 서비스, 재창업 관련 교육·훈련, 파산 보호제도 관련 세미나 등을 제공한다.⁴⁹⁾

46) 김정은(2013), p. 90.

47) Commission of the European Communities(2007)

48) 김진철(2021), p. 7.

네덜란드의 경우, Ondernemersklankbord (OKB)라는 기구가 기업 실패 예방과 재창업 지원을 돕고 있다. 이 기구는 1979년 네덜란드 기업협회와 경제부의 지원으로 설립된 민간 비영리 재단이다. 민간 대기업과 경제부, 상공회의소가 자금을 지원하며, 전국 19개 지역에 300명 이상의 전문가들이 매년 3,000건 이상의 기업 컨설팅 서비스를 제공하고 있다. 대부분의 컨설턴트는 퇴직 인력으로 퇴직 후 7년까지 OKB에서 활동할 수 있다.⁵⁰⁾

2. 국내 기업실패 지원정책 동향

1) 중소벤처기업부 정책 동향

우리 정부는 2005년 벤처패자부활제를 시행하면서 처음으로 기업 재창업 지원 제도를 도입했다. 중소벤처기업부의 2018년 업무계획은 ‘혁신을 응원하는 창업국가 조성’ 전략에 따라 재도전이 가능한 시스템 구축 방안을 제시하였다. 정책금융 연대보증 전면 폐지, 부실채권 정리 등을 통한 채무자 정상화 지원, 재기지원 프로그램 고도화를 통한 재창업자 육성, 재창업 지원 인프라 확충, 맞춤형 컨설팅을 통한 사업전환 및 구조조정 지원 등이 추진되었다.⁵¹⁾

〈표 2-7〉 중소벤처기업부의 재창업 지원 주요 내용(2018)

구분	지원 내용
정책금융 연대보증 전면폐지	- 정책금융기관(중진공, 신·기보 등)의 연대보증 폐지 추진 ('18.3) - 연대보증을 대체할 대안시스템으로, '책임경영심사'와 '투명경영이행약정' 도입 - 정책금융 연대보증 면제대상은 '18년 3월 모든 기업 전면 확대

49) 김진철(2021), p. 8.

50) 김진철(2021), p. 8.

51) 중소벤처기업부(2018), 재인용: 김진철(2021), p. 2.

구분	지원 내용
부실채권 정리 등을 통한 채무자 정상화 지원	• 부실채권 정리촉진과 채무조정 확대로 채무자 정상화 및 재기지원 추진 - 정책금융기관의 내규정비와 제도 시행을 통해 부실채권 조기정리 - 부실채권 상환촉진을 위해 감면대상(이자→원리금) 및 분할상환기간을 확대(5년→10년 이상) - 파산 시 압류대상에서 제외되는 재산범위를 1,080만원으로 확대
재기지원 프로그램 고도화를 통한 재창업자 육성	• 재도전성공패키지, 재도전기술개발 등 재기지원 프로그램의 고도화를 통해 재창업자 육성 • 재창업 전문 액셀러레이터가 발굴·투자하는 재창업자를 대상으로 사업화(1억원), R&D(1.5억원), 엔젤매칭펀드(1억원), 사업화 후속지원(0.5억원) 등 매칭지원
재창업 지원 인프라 확충	• 자금 융자 및 전문가 상담·멘토링 등 원스톱 지원을 실시하는 재도전종합지원센터 추가 개소(4개소, 경기북부, 울산, 전북, 강원) • 혁신적인 실패 사례 공모, 재도전의 날 행사 등을 통해 실패를 용인하는 문화를 확산
맞춤형 컨설팅을 통한 사업전환 및 구조조정 지원	• 종전 경영·기술 컨설팅+맞춤형 컨설팅을 추가운용(스마트공장 시스템 구축, 최저 임금제, 기술탈취 대응 컨설팅 등)(57.5억원, 420개사 대상) • 사업전환 및 구조개선 전용자금 지원 대상 확대(사업전환자금 1,000억원, 209개사/구조개선전용자금 290억원, 171개사) • 관련 유관기관과의 협업 - 금감원·은행, 회생법원 등 유관기관과의 협업을 통해 회생·재기 지원 강화 - 관계부처 협의를 통한 범부처 차원의 통합구조조정 관리체계 도입

자료: 중소벤처기업부(2018), 재인용: 김진철(2021), p. 2.

이러한 정책 방향에 따라 시행된 중소기업 재도전 지원제도는 재창업지원과 경영위기지원으로 구분하여 제시되었는데, 그 중 재창업지원 사업으로 재도전종합지원센터 운영, 재창업 자금 제공, 재도전 기술개발 사업, 재기기업인 법인카드 발급 및 자동차 리스 지원, 재기 중소기업 경영자 힐링 캠프 등으로 구성되었다.⁵²⁾

52) 중소벤처기업부·창업진흥원(2018c), 재인용: 김진철(2021), p. 3.

〈표 2-8〉 중소기업 재도전 지원제도(재창업지원)

구분		유형	내용
재창업 지원	재도전종합지원 센터	종합 지원	경영위기 기업 및 재창업 기업의 상담, 회생, 재창업· 구조개선, 자금융자 등 원스톱 지원 종합상담 지원창구
	재창업자금(일반)	금융	실패기업인의 신용회복 지원과 재창업에 필요한 운전· 시설자금 융자 지원
	재창업자금 (융자상환금조정형)		
	신용보증기금 재기보증		실패기업인에게 채무상환 및 추가 자금 조달 보증을 지 원하여 재도전 기회부여
	기술보증기금 재기보증		재기가능성이 인정되는 기업주의 기업에 대한 채무 상환 자금, 재기자금의 신규보증 지원
	지역신용보증재단 재도전지원 특례보증		성실실패자 및 법적채무 종결기업에 대한 재기 가능성을 평가하여 재도전 기회제공(기업당 1억원 이내 보증지 원, 전액보증(100%), 보증료(2.0% 고정))
	재도전기업 계약이행 보증보험 지원		재창업자금 융자기업에 대해 납품계약 체결에 필요한 계 약이행 보증보험을 담보없이 신용으로만 발급지원(2년 간 기업당 5억 원)
	재기기업인 법인카드 발급 및 자동차 리스지원		정상적 번제계획 이행과 재창업자금 성실 상환중인 신복 위의 재창업지원을 받은 기업인(법인신용카드는 IBK 기 업은행, 자동차리스를 KDB캐피탈에서 지원)
	재창업지원펀드		우수한 재창업기업에 정부·민간출자로 구성된 재창업 지원펀드 자금을 투자하여 재기 지원 및 투자 수익 창출 (민간운용사 : 큐브벤처 파트너스, 캡스톤 파트너스)
	재기지원펀드		우수한 재창업기업에 정부·민간출자로 구성된 재기 지 원 펀드 자금을 투자하여 재기 지원 및 투자수익 창출
	재도전 성공패키지	사업화	사업계획 보유 예비 재도전기업을 발굴하여 재창업 교 육, 멘토링, 사업화자금까지 일괄 지원
	재도전 기술개발 사업	R&D	사업실패로 신용도가 낮은 재창업자에게 R&D 자금을 지원하여 일반 R&D 사업 참여 지원
	재도전기업 연계 공공기술사업화		재도전기업의 경험자산을 활용하여 우수 공공 R&D 성 과물의 시장 진입을 용이하게 함으로써 기술사업화 성공 률 제고 및 기업성장 촉진
	재기 중소기업 경영자 힐링캠프	교육	사업실패 경영자에게 실패원인분석, 자기반성, 성찰, 재 도전의 자신감과 용기를 심어주는 과정

구분		유형	내용
	K-Global Re-Startup 컴백캠프	네트 워크	ICT 분야 재도전 활성화를 위한 재도전기업인, 벤처 CEO 등 아이디어 교류 및 재도전 네트워킹의 장
	재창업자 성실경영평가 제도	성실 경영 평가	재창업 이전 기업의 성실 경영 여부 평가(분식회계, 고의 부도, 부당해고 등)
개인 신용 회복 지원	신용회복지원회 중소기업인 재창업지원	채무 조정	사업실패로 금융기관에 30억 미만의 채무 존재 기업인에 대해 채무감면, 분할상환 등 지원
	개인회생제도		지속적 수입을 얻을 가능성이 있는 사람의 채무를 일정 기간 조정
	한국자산관리공사 채무조정		한국자산관리공사가 정책 금융회사 부실채권을 매입하여 실패기업인 채무를 일괄적으로 채무조정 지원
	개인 파산·면책제도	채무 면책	완전히 채무를 변제할 수 없는 개인에 대해 총채산을 매각하여 채무 상환과 잔여채무를 면책하는 제도
기타	재기중소기업인 조세지원	조세 지원	재기기업인에 대하여 국세 징수유예, 체납처분 유예, 소득세 및 법인세 감면
	신용정보 불이익 해소	신용 정보	재기지원자에 대한 금융기관간 불리한 신용정보 공유 제한

자료: 중소벤처기업부·창업진흥원(2018c), 재인용: 김진철(2021), pp. 3-4.

2) 중소벤처기업진흥공단의 재기지원사업

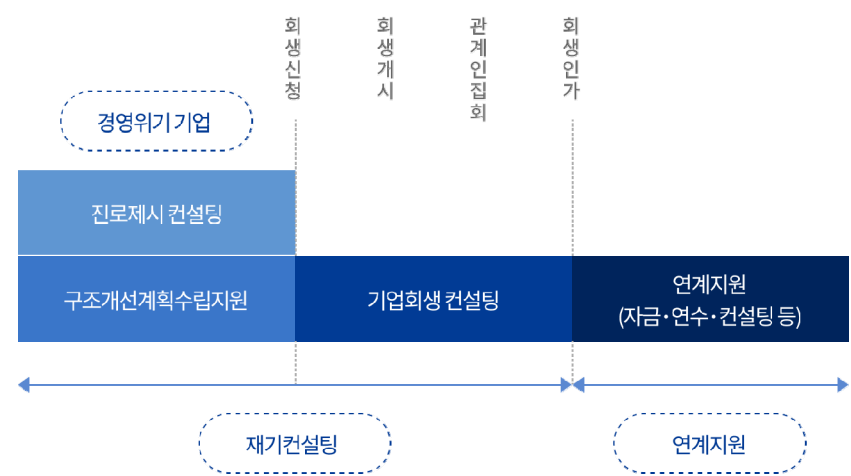
현재 중소벤처기업부 산하 공공기관인 중소벤처기업진흥공단은 실패기업을 대상으로 재기지원사업을 진행하고 있다.⁵³⁾ 이 사업은 진로제시컨설팅과 회생컨설팅 사업으로 구분된다.

진로제시컨설팅 사업은 경영위기에 처하여 사업 정리가 필요한 중소·벤처기업을 대상으로 전문가가 기업을 방문하여 맞춤형 컨설팅을 실시하는 것으로, 주로 효율적인 사업정리 방안을 제시하게 된다. 기업당 216만 원 한도 내에서 컨설팅 비용을 지원하며, 컨설팅의 주요 내용은 기업의 기술경쟁

53) 중소벤처기업진흥공단 홈페이지(검색일: 2024.4.27.)

력 분석과 사업계획 실현가능성 평가와 재무제표 실사, 차입금 상환능력 분석, 회생인가 가능성 등을 심층 분석하게 된다. 이 사업은 기업경영에 애로를 겪고 있거나 향후 경영악화가 예상되는 중소벤처기업 중 회생절차 등 기업의 진로와 관련된 전문가의 진단을 희망하는 기업을 대상으로 한다. 특히 재기를 위한 재창업자금을 최초로 지원받은 기업으로 전문가의 경영 컨설팅을 희망하는 기업과 기초진로제시 결과 ‘사업정리’ 처방을 받은 기업 등이 대상이며, 휴업 중인 기업이나 폐업한 경우는 지원 대상에서 제외된다.⁵⁴⁾

〈그림 2-12〉 중소벤처기업 재기지원사업



자료: 중소벤처기업진흥공단 홈페이지(검색일: 2024.4.27.)

기업회생컨설팅 사업은 회생 가능성이 높은 기업의 신속한 경영정상화와 효율적 회생을 지원하기 위한 사업으로, 법원 회생절차와 기업의 체질 개선을 위한 구조개선계획 수립을 지원하게 된다. 전문가는 「채무자 회생 및 파산에 관한 법률」에 따른 회생절차 신청 단계부터 회생계획의 인가가 결정될 때까지 상담 및 절차 대행을 지원한다. 회생절차 신청서 작성, 채권조

54) 중소벤처기업진흥공단 홈페이지(검색일: 2024.4.27.)

사, 회생 계획안 작성, 기타 회계 세무·법률 자문 등이 지원된다. 이 사업은 기업당 최대 3천만 원 이내에서 차등 지원하며, 지원 대상은 진로제시컨설팅에 참석한 기업으로 한정된다. 진로제시컨설팅 결과 ‘회생지원 가능’으로 판정된 기업 중 회생컨설팅 사전평가에서 ‘회생컨설팅 지원 가능’으로 판정된 중소벤처기업이 최종적으로 지원의 대상이 된다.⁵⁵⁾

3) 창업진흥원의 관련 사업

창업진흥원은 중소벤처기업진흥공단과 마찬가지로 중소벤처기업부 산하 공공기관으로, 창업 촉진과 창업기업의 성장 지원을 위해 설립되었다. 성장 단계별 창업기업 지원체계를 구축하여 창업교육, 멘토링, 시제품 개발 지원, 사업화 자금 지원, 판로 개척 및 글로벌 진출 지원 등의 사업을 수행하고 있다.⁵⁶⁾

중기부와 창업진흥원은 2009년부터 매년 창업지원사업 대상 기업에 대해 ‘창업지원기업 이력·성과 조사’를 실시하고 있다.⁵⁷⁾ 지원 기업에 대한 주기적인 추적조사는 창업지원사업의 효과성과 적절성 평가에 직접적으로 유용하며, 나아가 주요 스타트업 현황이 자료화되어 축적됨으로써 정책적 판단의 토대가 될 수 있다. 대표적으로 중기부와 창업진흥원은 ‘창업지원사업 이력·성과 조사’ 결과에 근거하여 성공사례를 선정하고 있다.⁵⁸⁾

창업지원사업 이력·성과 조사의 항목은 생존율, 기업공개 여부, 인증유형, 고용인원, 산업재산권, 재무 규모 등으로 구성된다. 이를 통해 기업이 유지되고 있는지 혹은 폐업 또는 휴업 상태인지 알 수 있으며, 휴·폐업 상

55) 중소벤처기업진흥공단 홈페이지(검색일: 2024.4.27.)

56) 창업진흥원 홈페이지(검색일: 2024.8.28.)

57) 중소벤처기업부·창업진흥원(2022a), p. 6.

58) 중소벤처기업부·창업진흥원(2022a), pp. 6-7. 성공사례 선정의 기준은 매출액, 종사자 수, 기업공개 여부 등이며, 혁신형기업, 기업공개기업, 고성장기업, 청년 스타기업으로 구분한다.

타인 기업의 경우는 그 전 몇 개 연도의 이력·성과 조사의 기술성과, 재무 성과 등을 통해 경영상태 악화의 과정과 원인을 추정해볼 수 있다. 이런 점에서 이력조사를 통한 사후 모니터링은 스타트업 실패 관련 연구 및 정책에도 귀중한 자원이 될 수 있다.

〈표 2-9〉 창업지원사업 이력·성과 조사 내용

부문	조사항목	세부 내용
생존현황	생존율	폐업, 휴업, 기업유지
기업공개성과	기업공개	코스닥, 코넥스, 외부감사법인 여부
혁신성과	인증유형	벤처기업, 이노비즈, 메인비즈 인증 여부
고용성과	고용인원	종사자 수(대표자 제외)
기술성과	산업재산권	산업재산권 현황
재무성과	재무 규모	자산, 자본, 부채, 자본금, 매출액
		매출채권, 부가가치, 인건비, 판매비, 연구개발비
일반현황	창업자 기초정보	창업자명, 생년월일, 성별, 주소
	사업자등록 정보	기업명, 대표자명, 업종, 기업상태, 개시일, 폐업일, 주소
	산업분류	제조/지식서비스업 분류(표준산업분류)

자료: 중소벤처기업부·창업진흥원(2022a), p. 7의 자료를 바탕으로 저자 작성

한편 중기부와 창업진흥원은 실패 및 재도전 사례를 모아 사례집을 발간하고 있다. 「혁신적 실패 사례 공모전 사례집」과 「재도전 성공패키지 우수 사례집」이 이에 해당한다. 「혁신적 실패 사례 공모전 사례집」은 중기부가 개최하는 혁신적 실패 사례 공모전 수상자들의 수기를 모아 발간하는 것으로 기업인들 본인이 직접 기록한 것이라는 데 의미가 있다. 청년부문과 일반부문 대상, 우수상, 장려상 수상자 총 15명의 수기가 수록되어 있다.⁵⁹⁾ 「재도전 성공패키지 우수사례집」에는 창업진흥원의 ‘재도전 성공패키지 사업’ 지원 대상 기업의 대표들과 인터뷰한 내용이 정리되어 있다.⁶⁰⁾

59) 중소벤처기업부·창업진흥원(2018b). 혁신적 실패 사례 공모전에 대해서는, 중소벤처기업부 보도자료 (2018.10.17.)〈검색일: 2024.8.28.〉을 참조

이처럼 실패 및 재도전 기업 사례들은 기록되고 활자화됨으로써 많은 사람들에게 공유된다. 여기에 실린 경험과 교훈은 본인과 타인에게, 나아가 우리 사회 전체의 자산으로 가치를 지니게 되며 창업과 기업경영, 정책 수립, 연구 등에 다방면으로 활용될 수 있다.

3. 국내외 기업실패 플랫폼 동향

1) 기업실패 데이터베이스

미국을 중심으로 스타트업 실패 사례에 대한 데이터베이스가 구축되어 연구에 활용되고 있다. 대표적인 사례가 Autopsy.io와 CB Insights의 데이터베이스이다.⁶¹⁾ Autopsy.io는 스타트업의 실패가 주는 교훈을 공유하기 위해 관련된 글들을 모아놓은 웹사이트이다. Milc사의 Maryam Mazraei와 Matthew Davies, 그리고 Sameroom.io의 마케팅 매니저 Niral Patel이 주도해 만든 이 사이트는 스타트업의 사명, 간략한 사업내용, 실패 이유, 그리고 블로그 및 트위터 글들로 연결되는 링크를 제공한다.⁶²⁾

세계적인 시장조사업체 CB Insights도 스타트업 실패(주로 폐업) 사례에 대한 자료를 제공한다. CB Insights 웹사이트 플랫폼 내에 실패한 스타트업 사례를 모아 제공하고 있으며(483 startup failure post-mortems), 기업별로 차이는 있으나 주로 간략한 회사 및 사업 내용 소개, 실패 원인과 과정, 주요 투자사 및 투자규모, 회사의 최고 평가 가치 등에 대한 정보가 제공되며 정보의 출처(인터넷 주소)도 공개되어 있다.⁶³⁾

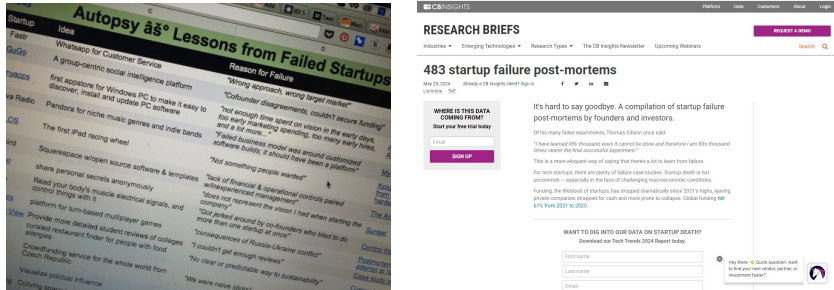
60) 중소벤처기업부·창업진흥원(2018a, 2022b)

61) 다수의 학술연구가 Autopsy.io 또는 CB Insights의 실패 DB를 활용하고 있음. 예를 들어, Cantamessa et al.(2018) 같은 경우에는 두 DB를 모두 활용하고 있는 사례임

62) Wright(2015.6.8.)(검색일: 2024.8.29.). Autopsy.io의 웹사이트(<http://autopsy.io>)는 알 수 없는 이유로 2024.8.29. 현재 접속이 불가능한 상태임

63) CB Insights 스타트업 실패 정보 사이트(483 startup failure post-mortems)(검색일: 2024.8.29.). 이 사이트는 2024.5.29.에 업데이트 되었으며, 현재 483개에 대한 기업 정보를 담고 있음

〈그림 2-13〉 스타트업 실패 데이터베이스 사례



자료: (좌) Wright(2015.6.8.)(검색일: 2024.8.29.), (우) CB Insights 스타트업 실패 정보 사이트(483 startup failure post-mortems)(검색일: 2024.8.29.)

이처럼 스타트업 실패 관련 DB가 공개적으로 구축되고 있다는 것은 그만큼 스타트업의 실패가 흔한 일이라는 사실을 보여준다. 동시에 이를 통해 실패 관련 정보에 대한 수요가 많다는 것도 알 수 있다. 특히 정부나 공공부문에서 주도한 것이 아니라 민간부문에서 자발적으로 스타트업 실패 사례 DB가 구축되었다는 점도 주목할 만하다. 스타트업 실패 관련 정보가 학술적 연구에 사용되기도 하지만, 기업들이 주도적으로 이러한 자료를 축적하고 서비스하고 있다는 사실은 그만큼 이러한 정보가 기업인 자신들에게 유용하게 활용되고 있기 때문이다. 이러한 데이터베이스는 스타트업 실패 관련 정보들을 축적하고, 공유하며, 활용한다는 점에서 실패 경험의 자산화의 가장 대표적인 사례라고 할 수 있다.

2) 페일콘(FailCon)

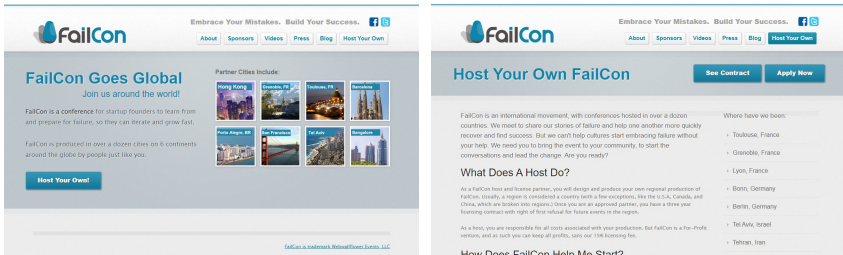
페일콘은 기업가, 투자자 등 스타트업 관계자들이 모여 하루 동안 개최하는 실패 컨퍼런스로 자신과 타인들의 실패에 대해 나누고 학습하는 행사이다.⁶⁴⁾ 페일콘은 2009년 미국 샌프란시스코에서 처음 시작되었다. 모든

64) 페일콘 홈페이지(검색일: 2024.8.28.)

행사들이 성공에만 주목하는 데 반발하여 페일콘을 시작하게 되었으며, 첫 번째 컨퍼런스에는 400여 명이 참석하였다.

현재 페일콘은 전 세계 6개 대륙 12개 이상의 도시에서 개최되고 있다. 샌프란시스코를 비롯해 홍콩, 프랑스의 리용, 그르노블, 툴루즈, 스페인 바르셀로나, 이스라엘 텔아비브, 인도 방갈로르, 브라질의 포르투알레그레 등이 페일콘을 개최하고 있다.⁶⁵⁾ 실패에 대해 이야기하는 것이 세계 많은 지역에서 여전히 터부시되고 있지만, 페일콘 주최자들은 한 번에 한 도시씩 변화를 일으켜나가려고 하고 있다. 그들은 누구든 자신의 지역에서 페일콘을 개최하고자 하는 사람들의 신청을 받고 있으며, 파트너로 선정되면 행사 준비와 개최 방법에 대한 조언과 도움을 받을 수 있다.

〈그림 2-14〉 페일콘(FailCon) 홈페이지



자료: 페일콘 홈페이지(검색일: 2024.8.28.)

65) 페일콘이 한 번이라도 개최된 도시는 21개에 달한다. 위 9개 도시 이외에도 독일의 본과 베를린, 이란의 테헤란, 아랍에미리트의 두바이, 프랑스 파리, 네덜란드 암스테르담, 호주 시드니, 미국 아틀란타, 살럿, 노르웨이 오슬로, 일본 도쿄, 싱가포르, 스위스에서도 개최된 바 있다. 페일콘 홈페이지(검색일: 2024.8.28.)

3) 구글 공동묘지(The Google Cemetery)

구글 공동묘지라는 웹사이트에는 사장된 구글의 상품이나 서비스의 섬네일과 관련 정보가 기록되어 있다. 각각의 상품 혹은 서비스가 출시된 시기, 판매나 서비스가 중단된 시기, 지속된 기간, 상품/서비스의 종류, 중단된 사유 등을 확인할 수 있다.⁶⁶⁾

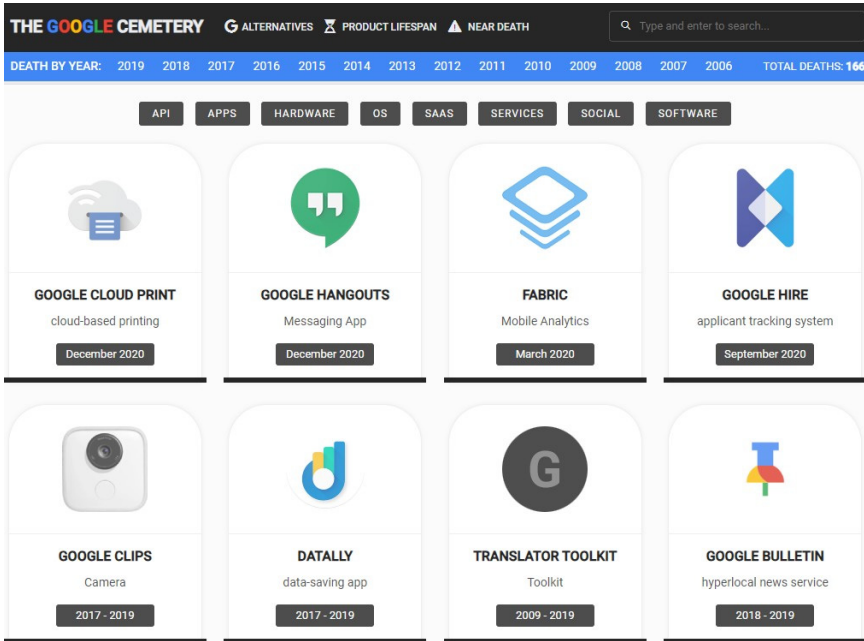
구글 공동묘지 사이트는 바레인에서 활동하는 Naeem이라는 웹 개발자가 운영하고 있는데, 그는 대기업들의 제품/서비스 개발 과정에 관심을 가지고 구글에 대해 살펴보다가 하나의 성공작이 나오기 위해 12개 정도의 실패가 선행된다는 것을 확인했다. 이에 흥미를 가지고 실패한 구글의 상품 및 서비스에 대한 정보를 게시한 사이트를 만들게 되었다. 그는 구글 공동묘지를 운영하는 목적이 동료 개발자들에게 무수한 실패에도 불구하고 포기하지 않고 새로운 아이디어를 가지고 시도할 수 있는 용기와 희망을 주기 위해서임을 분명히 하고 있다.⁶⁷⁾

구글 공동묘지는 폐업이나 휴업과 같은 기업 차원의 실패를 대상으로 하지 않지만, 실패를 기록하고 자산화한다는 측면에서 다른 사례들과 동일한 사고방식을 공유하고 있다. 이 사이트는 제품/서비스의 실패가 실패로 끝나는 것이 아니고 성공으로 가는 길목에서 불가피하게 겪어야 하는 과정임을 보여주고자 하고 있다.

66) 구글 공동묘지 홈페이지(검색일: 2024.8.29.). 비록 이제는 사장되었지만, 이 사이트에서 볼 수 있는 구글의 모든 상품명, 로고, 심볼 등은 구글의 지주회사인 Alphabet Inc.가 소유하고 있다.

67) 구글 공동묘지 홈페이지(검색일: 2024.8.29.)

〈그림 2-15〉 구글 공동묘지(The Google Cemetery)



자료: 구글 공동묘지 홈페이지(검색일: 2024.8.29.)

4) 실패박람회

우리나라 정부는 2018년부터 실패박람회를 개최하고 있다. 중기부와 행안부가 공동 캠페인으로 시작된 실패박람회는 “국민들의 다양한 실패경험을 나누고 재도전을 장려하여 실패의 두려움을 극복하고 우리사회의 자산으로 전환하기”⁶⁸⁾ 위한 목적으로 개최된다. 실패박람회는 매년 전국 각지를 돌아가며 개최되는데, 예를 들면 2019년 실패박람회는 춘천(5.15.~17.), 대전(5.21.~23.), 전주(5.31.~6.2.), 대구(6.12.~14.), 서울(9.20.~22.)에서 개최되었다. 이때 각 지자체 및 공공기관, 각종 단체나 학교, 기업 등이 함께 참여하여 힘을 모으게 된다.⁶⁹⁾

68) 중소벤처기업부 보도자료(2019.9.19.)(검색일: 2024.8.29.)

실패박람회는 매년, 지역별로 다양한 프로그램이 준비된다. 2019년 서울의 경우 재기지원, 문화전시, 강연·토론, 국민참여 분야로 세부 프로그램들이 구성되었는데, 재기지원 프로그램에는 ‘재창업 경진대회’, ‘부활마켓’, ‘재도전의 날’ 일자 지정 및 캐치프레이즈 공모전, ‘재도전 정책마당상담’ 등이 진행되었다.⁷⁰⁾

〈그림 2-16〉 2019 실패박람회(서울) 리플렛

2019 실패박람회

2019 실패박람회 프로그램

구분	행사명	내용	장소	시간
국민참여	재창업 경진대회	재창업 경진대회	서울시청	10.10(수) 10:00~12:00
	부활마켓	부활마켓	서울시청	10.10(수) 13:00~15:00
	재도전의 날	재도전의 날	서울시청	10.10(수) 16:00~18:00
	캐치프레이즈 공모전	캐치프레이즈 공모전	서울시청	10.10(수) 19:00~21:00
강연·토론	강연	강연	서울시청	10.10(수) 10:00~12:00
	토론	토론	서울시청	10.10(수) 13:00~15:00
	토론	토론	서울시청	10.10(수) 16:00~18:00
	토론	토론	서울시청	10.10(수) 19:00~21:00

국민참여

재창업 경진대회 10.10(수) 10:00~12:00

부활마켓 10.10(수) 13:00~15:00

재도전의 날 10.10(수) 16:00~18:00

캐치프레이즈 공모전 10.10(수) 19:00~21:00

강연·토론

강연 10.10(수) 10:00~12:00

토론 10.10(수) 13:00~15:00

토론 10.10(수) 16:00~18:00

토론 10.10(수) 19:00~21:00

자료: 중소벤처기업부 보도자료(2019.9.19.)(검색일: 2024.8.29.)

69) 중기부·행안부·강원도 합동 보도자료(2019.5.15.)(검색일:2024.8.29.)

70) 중소벤처기업부 보도자료(2019.9.19.)(검색일: 2024.8.29.)

2022년에는 실패박람회와 연계하여 ‘국민응원단’을 발족하기도 하였다.⁷¹⁾ ‘회복·재도전 전문 상담 부문’과 ‘스토리 발굴 확산 부문(웹툰, 영상, 취재 등)’의 2개 분야에 총 30명(전문상담 부문 10명, 스토리 발굴 확산 부문 20명)의 국민응원단을 선발했는데, 첫 번째 분야는 심리·법률·창업·회생 등에 관한 온라인 상담이나 정보 제공을 담당하고 두 번째 분야는 콘텐츠 제작, 캠페인 참여, 온/오프라인 행사 취재, 온라인 홍보 등을 담당한다.⁷²⁾

실패박람회는 “실패에 대한 사회적 인식 제고와 재도전의 기회 마련 등 재도전 문화를 확산시켜 왔다”고 평가받는다.⁷³⁾ 실패란 혁신의 디딤돌이 되는 것으로 나쁘게만 보아서는 안 된다는 “실패에 대한 긍정적인 인식 조성”⁷⁴⁾과, 실패를 겪은 사람들의 재기와 새로운 도전을 위해 우리 사회와 정부가 적극적으로 응원하고 지원하는 문화와 제도를 만들어 나가자는 취지에서 실패박람회가 열려왔던 것이다.

해양 분야에도 실패박람회와 같은 인식·문화 전환을 위한 계기가 필요하다. 물론 실패박람회는 특정 산업 분야만을 대상으로 하지 않는다. 따라서 해양 분야 스타트업 관계자들도 실패박람회에 참여하여 도움을 받을 수 있다. 그렇지만 해양수산부 주도로 해양 분야 자체적으로 이런 취지의 행사를 개최한다면 해양 분야 전반에 걸쳐서 실패에 대한 인식 개선이 보다 앞당겨질 수 있을 것이다.

5) KAIST 실패연구소

KAIST 실패연구소는 2021년 6월에 설립되었다. 실패연구소는 “실패를 두려워하지 않고 도전할 수 있는 캠퍼스 문화를 조성하고 나아가 사회의

71) 행정안전부 보도자료(2022.6.16.)(검색일: 2024.8.29.)

72) 행정안전부 홈페이지(2022.5.6.)(검색일: 2024.8.29.)

73) 행정안전부 보도자료(2022.6.16.)(검색일: 2024.8.29.)

74) 중기부·행안부·강원도 합동 보도자료(2019.5.15.)(검색일: 2024.8.29.)

변화를 선도”하기 위한 조직으로, 세 가지 미션과 세 가지 비전을 가지고 있다. 그 미션은 “실패 사례 발굴 및 분석”, “실패지식 체계화·자산화”, “실패지식 공유 및 확산”이며, 비전은 “1) (개인 차원) 실패에 대한 관점 전환을 통한 두려움 없는 도전의식 제고, 2) (조직 차원) 실패에 대한 회복탄력적 조직문화 구축을 통한 구성원의 도전정신과 창의적 시도를 촉진, 3) (사회 차원) 실패 자산화, 사회안전망 구축 등에 대한 공감대 확산을 통한 제도 및 사회문화적 변화 견인”이다.⁷⁵⁾

〈그림 2-17〉 KAIST 실패연구소 홈페이지



자료: KAIST 실패연구소 홈페이지(검색일: 2024.8.29.)

실패연구소는 실패 관련된 연구와 관련 지식의 공유 및 확산을 위한 여러 활동을 수행하고 있다. 매년 ‘KAIST 실패주간 행사’를 개최하고 실패 에세이 및 동영상 공모전, ‘KAIST 실패 포토보이스 사진 공모’, ‘실패세미나’ 등의 행사를 주최한다.⁷⁶⁾

실패연구소는 국내 대학이 실패와 관련된 문화의 개선에 관심을 가지고

75) KAIST 실패연구소 홈페이지(검색일: 2024.8.29.)

76) KAIST 실패연구소 홈페이지(검색일: 2024.8.29.)

있으며, 특히 과학기술계가 연구와 개발 분야에서 실패를 바라보는 관점을 전환할 필요를 느끼고 있음을 보여주는 대표적 사례이다.

제4절 시사점

제2장에서는 스타트업의 개념부터 관련 연구와 국내외 동향까지 살펴보았다. 특히 기업의 실패와 관련된 연구와 정책 등 사례들을 살펴보면서, 스타트업에 있어 실패가 그리 드물지 않은 상황임을 확인할 수 있었다. 기실 스타트업은 규모가 작고 업력이 비교적 짧기 때문에 실패에 대한 부담이 상대적으로 작다고 할 수 있으며, 그렇기 때문에 스타트업이야말로 혁신적 도전을 하기에 가장 적합한 기업 형태라고 볼 수 있다. 스타트업의 실패는 보다 큰 혁신과 큰 성공을 위한 밑거름이 될 수 있기 때문에, 스타트업 실패를 바람직하지 않은 특이 상황으로만 보지 말고 어느 정도 긍정적인 관점으로 바라보며 대응할 필요가 있다.

스타트업 실패를 연구 및 정책의 대상으로 인정해야

이 장에서 살펴본 국내외 기업(스타트업) 실패 연구 및 동향을 통해 얻을 수 있는 가장 명백한 시사점은 무엇보다 우리나라 해양 분야에서 기업의 실패에 대한 정책적·학문적 관심과 노력이 요구된다는 점이다. 주요 선진국에 비해, 또 국내 다른 분야에 비해 우리나라 해양 분야에서는 스타트업 실패가 아직 중요한 이슈로 등장하지 않고 있다. 이는 스타트업 창업이 타 분야에 비해 적고 비교적 늦게 시작했기 때문일 수 있고, 실패에 대한 일반적인 관심 자체가 적었기 때문일 수도 있다. 예를 들어 국가 R&D에서 혁

신적 성과를 내기 위해서는 실패를 용인하는 분위기가 중요하다는 논의가 수년간 있어 왔으나 해양수산 R&D에서는 다소 늦게 적용되는 경향이 있었다. 해양 스타트업을 육성하기 위해서는 이제라도 스타트업 실패를 연구 및 정책적 대응의 중요한 주제로 받아들이는 것이 선행되어야 할 것이다.

스타트업 기업 자료 및 실패 정보 관리 필요

연구 및 정책의 일차적인 토대가 되는 것은 기본적인 자료와 정보이다. 기본 자료가 없이는 실증적인 연구도 불가능하며 효과적인 정책 수립도 어렵다. 그러나 현재 우리나라 해양 분야는 스타트업의 실패에 대한 자료가 부재할 뿐만 아니라, 스타트업 자체에 대한 일반적인 자료조차 관리되고 있지 않다. 해양 분야에서도 매년 수많은 스타트업이 창업되고 또 폐업되고 있다. 따라서 스타트업에 대한 정보는 한번 구축해서 끝나는 것이 아니라 누군가가 책임을 가지고 지속적으로 업데이트 해나가야 한다. 해양 스타트업에 관한 정량적·정성적 자료와 정보가 축적되면 이를 토대로 본격적인 연구가 수행될 것이고 정부도 사실에 입각한 실효성 있는 정책 수립이 보다 수월해질 것이다. 현재 민간에서 해양 분야에 전문성을 가지고 관련 자료를 모으고 관리하기를 기대하기는 어렵다. 정부가 여기에 관심을 가지고 기초적인 자료 체계의 구축에 착수해야 할 시점이다.

스타트업 실패 예방과 성공의 길 제시를 위한 실패 연구 활용

국내외 사례를 살펴보면 기업의 실패에 대한 연구와 정책적 지원이 산업과 기업의 육성에 효과적임을 확인할 수 있다. 먼저, 앞선 기업들의 실패 사례에 대한 연구가 축적되면 기업 실패의 주요한 양상과 요인에 대한 파악이 가능해질 것이다. 따라서 이를 정책에 반영할 수 있고, 또한 창업자에 대한 교육 및 컨설팅 자료로 활용할 수 있을 것이다. 사실 창업자나 기업인

들은 실패 사례에 대해 많은 관심을 가지고 있고 다양한 스타트업의 실패 경험을 듣고 학습하고자 하는 욕구를 가지고 있다. 따라서 해양 스타트업 실패 관련 내용을 예비창업자 대상 교육이나 창업기업 보육 과정에 포함하면 간접경험을 통한 효과적인 대비 및 사전 대응이 가능해질 것으로 예상된다. 그런 의미에서 선행 스타트업의 실패 경험을 반면교사로 활용하고 교육과정에 체계적으로 포함하여 기업 실패에 대한 예방법과 성공의 길을 제시할 수 있다면 우리 해양 스타트업의 성공 확률을 높이는 데 도움이 될 것이다.

재창업에 대한 정책적 지원 필요성

처음 창업을 하고 최선의 노력을 해서 사업을 운영하더라도 다수의 스타트업은 높은 확률로 실패를 경험하게 될 수밖에 없다. 실패의 과정은 매우 고통스럽고 지난한 경험이 될 것이고, 경영난에 처한 기업을 정리하는 일에도 많은 어려움이 따른다. 이런 과정에서 중소벤처기업진흥공단의 지원 사업과 같은 외부의 도움을 받을 수 있다면 고난의 시기를 감내해 나가는 데 힘이 될 수 있을 것이다. 실패한 첫 사업의 마무리를 잘 짓게 되면, 일부 기업가들은 재창업을 시도하게 될 수 있다. 사실 성공한 기업가들은 앞서 실패한 경험을 가지고 있는 경우가 많다. 실패를 딛고 재창업한 기업들의 생존율이 처음 창업한 경우보다 더 높다는 점은 통계를 통해서도 입증된다. 통계청 조사에서 우리나라 전체 창업기업의 5년 생존율이 29.2%에 불과한 반면, 재창업 기업은 73.3%로 그보다 두 배 이상 높게 나타났다.⁷⁷⁾ 따라서 실패를 경험한 기업가가 지금보다 수월하게 재창업할 수 있는 여건을 만드는 일은, 단지 어려운 상황에 처한 기업가들을 돕는 데 그치는 것이 아니라 스타트업 성공률을 높이는 적극적인 정책이 될 것이다.

77) 김진철(2021), p. 1.

실패에 대한 인식 전환과 문화 창출

페일컨, 실패박람회, KAIST 실패연구소 등의 사례들을 살펴보면 공통적으로 확인할 수 있었던 것은 실패에 대한 부정적 인식을 바꾸는 일이 가장 중요하며 동시에 어렵다는 사실이다. 기업가 스스로가 자신의 성공에 대해 말하고 싶고 성공한 기업인으로 알려지고 싶어 한다. 학술적 연구, 언론, 공공 및 민간 부문의 각종 행사나 책자 등에서도 성공 사례를 주로 제시한다. 반면 자신의 실패를 공개적으로 언급하는 것은 힘든 일이며, 타인의 실패에 대해 물어보는 것도 조심스러울 수밖에 없다. 스타트업의 실패 경험을 공유하고 이를 개인적, 사회적, 국가적 차원에서 자산화하기 위해서는 실패에 대한 우리의 인식을 보다 긍정적으로 전환해야 하며, 스타트업 실패를 대하는 우리 사회의 문화가 바뀌어야 한다. 모두의 노력이 필요하며, 정부에서도 이를 위한 정책 추진이 필요하다.

03

해양 스타트업 현황 및 지원정책 동향

앞 장에서 스타트업의 개념, 스타트업 실패 관련 주요 연구 동향, 기업 실패와 관련된 국내외 정책 및 주요 사례들을 살펴보았다. 이어서 여기에서는 우리나라 해양 스타트업 관련 현황과 지원정책 동향을 증점적으로 다루었다. 우선 해양산업, 또는 해양수산업이 어떻게 정의되고 있으며 그 특성은 어떠한지를 정리한 후, 해양 스타트업 관련 자료를 수집하여 국내 해양 스타트업의 현황 및 특성을 분석하였다. 이어서 해양 스타트업 창업 및 창업기업에 대한 정부의 지원 정책을 살펴보고, 스타트업 실패 예방과 관리 및 실패 경험의 활용 측면에서 현행 정책의 한계점을 도출하였다. 그 결과는 제5장에서 정책 개선 방향을 도출하는 기초자료로 활용하였다.

제1절 해양산업의 범위 및 특성과 스타트업

1. 해양산업의 범위 및 특성

해양산업의 통계를 구축하면서 정부는 공식적으로 ‘해양수산업’이라는 용어를 사용한다. 해양수산업 특수분류 체계는 해양수산업을 “해양공간에

서 해양수산자원을 이용하여 재화 및 서비스를 생산·제공하는 산업 활동과 관련 활동”으로 정의하고 있다.⁷⁸⁾ 이때 ‘해양공간’은 내수·영해·배타적 경제수역·대륙붕 등 대한민국 주권·주권적 권리 또는 관할권이 미치는 수권 및 기권을 포함한다. 이 정의는 해양수산업 또는 해양산업을 “해양공간”과 “해양수산자원”이라는 2개의 키워드로 규정하고 있다.⁷⁹⁾

해양수산업 특수분류 체계는 이어서 9개 분야를 대분류로 제시하고 있다. 해양자원 및 건설업, 해운항만업, 선박 및 해양플랜트 건조수리업, 수산물 생산업, 수산물 가공업, 수산물 유통업, 해양수산 레저관광업, 해양수산 기자재 제조업, 해양수산 관련 서비스업이 이에 해당한다. 대분류에 따른 중분류는 보다 더 세분화된 산업 영역을 제시하고 있다.⁸⁰⁾

해양수산업 특수분류체계 대분류 및 중분류에 해당하는 분야들은 대부분 산업 분야로 확립된 지 상당한 시간이 지난 분야들로 비교적 뚜렷한 경계와 범위를 가진다. 반면 해양수산 분야에서 새롭게 나타나 성장하는 신생 산업 분야들이 존재한다. 이처럼 새로운 산업 분야를 해양신산업 또는 해양수산 신산업이라고 일컫는다.⁸¹⁾

해양수산부의 「해양수산 신산업 육성 전략」(2022.12.27.)은 해양수산 신산업의 개념을 “산업 생명주기상 ① 태동기·도입기에 해당하거나, ② 신기술·새로운 아이디어와 융합하여 고성장이 예상되는 해양수산업”으로 규정하고 있다.⁸²⁾ 여기에는 “현재 시장규모는 작으나 성장 가능성이 높은 산업, 전통 해양수산업이 기술혁신을 통해 산업구조, 규모가 재편되는 산업

78) 통계분류포털(검색일: 2024.4.27.)

79) 통계분류포털(검색일: 2024.4.27.)

80) 통계분류포털(검색일: 2024.4.27.)

81) 해양 분야와 수산 분야를 구분하는 다양한 방식이 존재하지만, 여기서는 해양산업이 수산업을 포함하는 것으로 간주한다. 따라서 해양수산업은 해양산업과, 해양수산 신산업은 해양신산업과 동의어로 보고자 한다.

82) 해양수산부(2022), p. 2.

등”이 포함된다. 「해양수산 신산업 육성 전략」은 친환경·첨단 선박, 스마트 블루푸드(Blue Food), 해양레저관광, 해양바이오, 해양에너지·자원을 5대 해양수산 신산업으로 제시하였다. 5대 신산업 분야는 “① 미국, EU 등 주요 국가의 중점육성 분야, ② OECD의 성장 전망, ③ 글로벌시장 선점 가능성을 고려”하여 선정되었다.⁸³⁾

〈표 3-1〉 해양수산업 특수분류 체계(대분류 및 중분류)

코드	대분류	코드	중분류
1	해양자원 개발 및 건설업	11	해양자원 생산, 공급 및 개발업
		12	해양바이오 제품 제조업
		13	항만 및 해상 교량 건설업
		14	해양 수산물플랜트 및 구조물 공사업
2	해운항만업	21	해운업
		22	항만업
3	선박 및 해양플랜트 건조수리업	31	선박 건조 및 수리업
		32	해양플랜트, 구조물 건조 및 수리업
		33	선박 및 해양플랜트 부분품 제조업
4	수산물 생산업	41	어로어업
		42	양식어업
		43	어업 관련 서비스업
		44	소금 채취업
5	수산물 가공업	50	수산물 가공업
6	수산물 유통업	61	수산물 중개 및 도소매업
		62	수산물 운송 및 보관업
7	해양수산 레저관광업	71	해양레저관광업
		72	수산레저관광업
8	해양수산 기자재 제조업	81	해양 기자재 제조업
		82	수산 기자재 제조업
9	해양수산 관련 서비스업	91	해양폐기물 처리 및 정화 복원업

83) 해양수산부(2022), p. 2.

코드	대분류	코드	중분류
		92	해양수산 기자재 도소매업
		93	해양수산 기자재 수리업
		94	해양수산인력 고용 알선 및 공급업
		95	해양수산교육 서비스업
		96	해양수산 전문, 과학 및 기술 서비스업
		97	해양수산 금융 및 보험업
		98	해양수산 협회 및 단체
		99	수산물 요리 전문점

자료: 통계분류포털(검색일: 2024.4.27.)

신산업은 말 그대로 새롭게 부각되는 산업 분야로서, 시기적으로 그 분야들이 언제까지나 새로운 분야일 수는 없을 것이다. 지금의 해양신산업 분야가 성공적으로 하나의 산업 분야로 자리 잡게 되면 그 분야는 더 이상 신산업이라기보다 기성 산업이 될 것이다. 이처럼 ‘신산업’이라는 단어는 시대적 여건 변화나 기술의 발전 등에 따른 변화를 내포하는 개념이라 하겠다. 그러므로 현재 해양수산 신산업의 정의가 법률에 확정적으로 반영되어 있지 않은 것은 매우 적절한 일이며, 「해양수산 신산업 육성 전략」이 적시하고 있는 바와 같이 “해양수산 과학기술의 발달, AI 등 타 분야 융복합에 따라 신산업 개념은 확대 추세”에 있다고 할 수 있다.⁸⁴⁾

84) 해양수산부(2022), p. 2.

<표 3-2> 5대 해양수산 신산업

5대 신산업		내용
전환· 도약군	① 친환경·첨단 선박	선박연료·엔진의 탈탄소화 등 친환경선박 전환, 무인운항이 가능한 IV.4 자율운항선박 및 디지털 해양교통시스템(e-Navi) 도입
	② 스마트 블루푸드	수산 양식업의 디지털 기반 전환 및 수산물 가공공정 자동화 등 전주기 개선, 푸드테크 기반 맞춤형 수산식품 개발 등
	③ 해양레저관광	해양치유자원을 활용한 관광레저 상품화, 마리나·크루즈 등 인프라 구축 및 대국민 해양관광레저 서비스 향상
신흥 산업군	④ 해양바이오	해양생물 유래 소재 확보 및 사업화 기반 마련, 해양소재를 활용한 식량·의약·에너지 등 바이오 제품 및 서비스 생산
	⑤ 해양에너지·자원	조수, 파도 등 해양재생에너지 기반 전기·수소 생산, 광물·수자원 등 해양자원 확보 및 활용 고도화

자료: 해양수산부(2022), p. 2의 자료를 바탕으로 저자 작성

해양산업은 해운, 항만, 조선 등 기존 산업군들과 새롭게 등장한 해양신산업을 포함하는 개념이라고 볼 수 있다. 그렇다면 우리가 흔히 사용하는 해양산업이라는 용어는 수산업을 포함하는 것으로 볼 수 있을까? 해양수산부라는 정부 부처 명칭부터 유관 공공기관들의 명칭에는 대부분 ‘해양’과 ‘수산’이 병행해서 함께 나타난다. 이는 수산이 해양이라는 단어로 대표되는 여러 분야들과 구분된다는 인식을 반영하는 것으로 보인다. 전통적인 해양산업에 속하는 조선, 해운, 항만, 물류 등의 분야가 산업적으로 밀접하게 연계되어 있는 데 비해 수산업은 그 연관성이 상대적으로 약한 것이 사실이다. 또한 해운항만청과 수산청, 기타 부처의 일부 부서들이 합쳐져 해양수산부를 구성했던 일이나 해양수산부의 해체 및 재건 등의 역사적 사건들을 통해 수산을 타 분야와 일정 부분 구분되는 영역으로 인식하게 된 측면도 있을 것이다. 해양산업 대신 ‘해양수산업’을 특수분류체계 명칭으로 사용한 것도 이러한 상황을 반영한 것으로 볼 수 있다.

그럼에도 불구하고 해양과 수산을 분리해서 보는 것이 법률적이나 학문적으로 충분한 근거를 가지고 확립된 것은 아니다. 개인적, 집단적 차이나 상황에 따른 변화가 있을 수 있지만, 해양산업이라고 할 때 수산업을 포함

해서 인식하는 경우도 결코 적지 않다. 해양산업에 수산업을 포함하느냐 마느냐는 확실하게 정해진 원칙보다 상황과 필요에 따른 결정이 중요하다.

이 연구에서는 해양수산업보다는 일반적으로 많이 사용하는 해양산업이라는 단어를 주로 사용하고자 한다. 이때 해양산업에는 수산업과 연관 산업이 포함되는데, 이는 용어에 대한 논의나 역사·관례에 대한 인식보다는 스타트업을 다룰 때 해양과 수산을 분리하는 것이 효과적이고 적절한지에 대한 연구 차원의 판단에 따른 것이다. 해양수산 분야 전체적으로 스타트업 숫자가 많지 않은 상황에서 굳이 둘을 분리해서 보는 것은 정책적으로나 실질적인 이득이 없다. 둘 사이에 차이도 분명 있지만, 타 분야와 비교할 때 해양(수산을 제외한) 분야 및 수산 분야는 상당히 많은 공통점을 가진다.⁸⁵⁾ 융복합이 강조되는 이 시대에 두 분야를 분리해서 다루기보다는 해양수산부나 해양수산 분야 전체적인 입장에서 모두가 혜택을 받을 수 있는 정책이나 제도를 만들어 나가는 것이 더 나은 방향이라 판단된다.

2. 해양산업 육성에 있어서 스타트업의 중요성

기존의 해양산업은 산업 분야로 확립된 지 오래되었고, 그 영역과 기술, 제품, 서비스가 어느 정도 정해진 분야들이다. 이런 산업 분야에 속한 기업들에게 있어 기존 사업을 성공적으로 유지하는 일이 매우 중요하다. 대부분의 경우 기업의 역량과 자원은 주로 기존 업무에 투입되며, 지속적인 개선과 신제품 개발은 있지만 기존 틀을 획기적으로 바꿀 만한 변화에는 보수적이다. 이는 현재 시장에서 확보한 위치와 매출 규모를 지탱하기 위해 당연한 일이라고 볼 수 있다.

다른 한편으로는 그러한 상황에 따라 해당 산업 분야 전체적으로 보면

85) 스타트업의 숫자, 규모, 투자 등의 측면을 고려함

정체되어 있거나 완만한 성장세를 보이며, 획기적인 시장 확대도 크게 기대하기 힘든 측면이 있다. 치열하게 펼쳐지는 국제적 경쟁 체계를 고려할 때, 기존 산업 분야들을 과거에 하던 방식으로 계속 유지하는 데에만 머물러서는 해양산업의 발전과 성장에 한계가 있을 것이다.

해양산업이 앞으로 더욱 성장하기 위해서는 새로운 가능성과 가치를 찾는 혁신이 필요하며, 획기적인 혁신을 통해서만 기존 시장이 확대되고 새로운 시장 개척도 가능할 것이다. 그러한 혁신을 위해서는 새로운 아이디어 제안과 기술 개발이 필요하다. 최근의 기술적 혁신은 서로 다른 분야들 사이의 융합과 복합을 통해서 이루어지는 경우가 많은데, 별개 영역에 속하던 기술들이 서로 연계되고 적용됨으로써 완전히 새로운 기술이 탄생하게 될 수도 있는 것이다.

융복합 기술을 바탕으로 혁신을 추구한다는 것은 곧 익숙하지 않은 타 분야에 진출하고, 또 타 분야에 속하던 다른 이들이 우리 해양수산 분야로 넘어올 수도 있다는 것을 의미한다. 그렇다면 해양수산 분야의 혁신을 위해서는 다른 분야의 지식과 기술을 배우고 도입하는 데 힘쓰고, 다른 분야 전문가들과 교류하는 것을 마다하지 않아야 할 것이다. 마찬가지로 경우에 따라 다른 분야로부터 인재 유입도 필요할 수 있다.

그렇다면 해양수산 분야에서 누가 혁신의 주체가 될 수 있을까? 혁신을 위해서는 위에서 살펴본 것처럼 필요할 경우 타 분야에도 뛰어들고, 타 분야 전문가도 받아들이는 등 자유롭게 움직일 수 있는 개인과 조직이 적임이라 할 수 있다. 또한 빠르게 변화하는 트렌드에 대처할 수 있는 신속한 대응능력이 요구되기 때문에, 기업의 경우 상대적으로 작은 규모와 민첩한 대응 능력, 유연한 사업 방식을 갖추는 것이 유리할 것이다.

이러한 조건에 가장 잘 부합하는 기업 형태가 스타트업이다. 대부분 스타트업은 새로운 아이디어나 기술을 가지고 소규모 인원으로 창업한 초기

기업이기 때문에 대기업이나 중견기업, 업력이 긴 기성 중소기업들과 비교하면 유연성과 민첩성 측면에서 장점을 가진다.

한편, 혁신을 위한 새로운 도전에는 실패의 가능성이 상존한다. 그런데 규모가 큰 기업이나 기성 기업들의 경우 스타트업에 비해 실패의 대가가 클 수밖에 없으며, 따라서 실패의 위험을 무릅쓰고 새로운 혁신적 시도를 하기가 어려운 실정이다. 반면 스타트업의 경우 실패로 인한 피해가 상대적으로 적다고 할 수 있기 때문에 혁신을 감당하기에 적합하다. 실패의 위험에도 불구하고 소수의 성공한 스타트업의 경우 대기업으로 성장하고 향후 시장을 선도하는 위치에 올라갈 수 있다. 일자리 창출 효과도 크기 때문에 사회적 기여 측면에서도 큰 의미가 있다. 창업자나 초기 참여자들, 투자자들이 막대한 물질적 대가를 얻게 됨은 물론이다.

정부와 해양수산 업계는 이러한 스타트업의 특성을 인지하고, 해양산업의 발전과 성장을 위해 스타트업의 역할에 주목하고 있다. 정부는 해양산업의 성장과 발전을 위해 해양수산 분야 스타트업에 대한 정책적 지원을 지속적으로 확대하고 있다.

제2절 해양 스타트업의 현황 및 특성

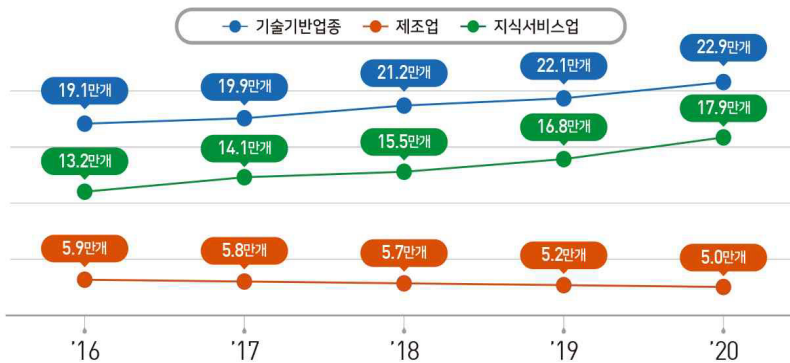
제1절에서는 해양산업의 범위와 특성을 살펴보고 해양산업 육성에 있어서 스타트업의 중요성에 대해 논의하였다. 이 절에서는 우선, 제2장에서 논의한 스타트업의 개념을 활용하여 해양 스타트업의 현황을 정량적으로 제시하고 그 특성을 도출하였다. 이어서 가용한 자료를 바탕으로 해양 스타트업의 실패 현황을 간접적으로 가늠해 보았다.

1. 해양 스타트업 데이터베이스 구축

1) 국내 스타트업의 현황

중소벤처기업부가 발표한 창업기업 동향에 따르면, 2021년 기준 우리나라 창업기업 수는 140만 개를 웃돌고 있으며, 그중 기술기반 창업은 매년 지속적으로 증가하여 2021년에는 약 24만 개로 역대 최대치를 달성하였다.⁸⁶⁾ 이는 제조업 분야의 지속적인 감소세와는 상반되게 지식서비스업의 뚜렷한 성장에 따른 결과다.

〈그림 3-1〉 2016~2020년 기준 기술기반 창업 현황



* 주: 기술기반 업종은 OECD 및 EU 기준을 준용하여 제조업 및 지식서비스업 6종(정보통신업, 전문·과학·기술, 사업지원, 교육서비스, 보건·사회·복지, 창작·예술·여가)을 포괄함
 자료: 중소벤처기업부(2021), p. 4.

이처럼 기술기반 창업의 외연이 확대되는 가운데 창업의 내용적 측면도 뚜렷한 변화를 보이고 있다. 2009~2020년 동안 중소벤처기업부의 지원을 받은 창업기업들의 사업화 모델⁸⁷⁾을 기준으로 분류한 결과, 2010년대 후

86) 중소벤처기업부 보도자료(2022.2.24.)(검색일: 2024.4.4.)

87) 중소기업 기술로드맵 등을 활용하여 기반기술(22개)과 응용품목(20개)을 정의하고 이를 조합하여 사업화 모델을 도출함. 이를 해당 기간 동안 중소벤처기업부의 지원을 받은 창업기업 총 3.7만 개사 중 단순 지원을 받은 기업 등을 제외한 2.7만 개사의 사업계획서에 적용하여 개별 기업의 사업화 모델을 도출하고

반부터 4차 산업혁명의 영향으로 인공지능·빅데이터, 가상융합현실, 사물 인터넷 등의 비중이 확대되었고, 공유경제 활성화에 따라 서비스플랫폼·서비스·상품 중개 스타트업의 비중 역시 급격히 증가하였다. 이 외에 바이오·헬스케어 분야도 꾸준한 성장세를 나타냈다.⁸⁸⁾ 반대로 2010년 무렵에 높은 비중을 차지하였던 모바일 앱이나 일반 SW 분야는 2010년대 후반에는 비중이 감소하는 추세를 보여 뚜렷한 대조를 이룬다.

사업화 모델 비중을 시기별로 비교함(중소벤처기업부, 2021, pp. 9-10.)

88) 중소기업부(2021), pp. 10-11.

〈그림 3-2〉 주요 유망 사업화 모델의 변천

<'09~'10년>		<'17~'20년>	
기반기술-응용품목 비중	순위	순위	기반기술-응용품목 비중
일반소비재 - 홀라이프(17.4%)	1위	1위	일반소비재 - 홀라이프(9.6%)
소재·부품·장비 - 산업전반(12.6%)	2위	2위	소재·부품·장비 - 산업전반(8.5%)
일반소비재 - 패션, 뷰티(4.9%)	3위	3위	서비스플랫폼 - 서비스중개(8.4%)
일반소비재 - 식품, 음료(4.9%)	4위	4위	일반소비재 - 패션, 뷰티(5.7%)
일반지식서비스 - 바이오·헬스케어(4.6%)	5위	5위	일반지식서비스 - 바이오·헬스케어(4.6%)
일반소비재 - 엔터테인먼트(3.5%)	6위	6위	일반소비재 - 식품, 음료(4.1%)
일반SW - 전문서비스(3.2%)	7위	7위	일반소비재 - 엔터테인먼트(2.3%)
일반SW - 엔터테인먼트(3.1%)	8위	8위	일반SW - 엔터테인먼트(2.0%)
소재·부품·장비 - 홀라이프(2.4%)	9위	9위	모바일 앱 - 엔터테인먼트(1.7%)
일반지식서비스 - 엔터테인먼트(2.1%)	10위	10위	서비스플랫폼 - 상품중개(1.7%)
일반지식서비스 - 전문서비스(2.0%)	11위	11위	인공지능 - 전문서비스(1.7%)
일반산업재 - 환경(2.0%)	12위	12위	일반지식서비스 - 전문서비스(1.6%)
모바일 앱 - 엔터테인먼트(1.5%)	13위	13위	일반SW - 전문서비스(1.4%)
신재생에너지 - 산업전반(1.5%)	14위	14위	일반SW - 바이오·헬스케어(1.3%)
일반SW - 바이오·헬스케어(1.3%)	15위	15위	가상융합현실·콘텐츠 - 엔터테인먼트(1.3%)
일반소비재 - 교육(1.3%)	16위	16위	일반소비재 - 엔터테인먼트(1.2%)
모바일 앱 - 전문서비스(1.1%)	18위	17위	일반지식서비스 - 교육(1.2%)
일반산업재 - 농축수산(1.1%)	19위	18위	일반산업재 - 환경(1.0%)
일반SW - 교육(1.1%)	21위	19위	일반SW - 교육(1.0%)
일반산업재 - 건설(1.0%)	24위	20위	인공지능 - 엔터테인먼트(0.9%)
서비스플랫폼 - 서비스중개(0.9%)	25위	21위	사물인터넷 - 전문서비스(0.9%)
가상융합현실·콘텐츠 - 엔터테인먼트(0.9%)	25위	22위	일반SW - 핀테크(0.8%)
소재·부품·장비 - 모빌리티(0.8%)	32위	23위	빅데이터 - 전문서비스(0.8%)
일반지식서비스 - 교육(0.7%)	34위	25위	일반소비재 - 교육(0.7%)
서비스플랫폼 - 상품중개(0.3%)	43위	26위	사물인터넷 - 홀라이프(0.7%)
일반SW - 핀테크(0.2%)	55위	29위	소재·부품·장비 - 홀라이프(0.7%)
인공지능 - 전문서비스(0.1%)	66위	30위	인공지능 - 바이오·헬스케어(0.7%)
빅데이터 - 전문서비스(0.1%)	66위	31위	소재·부품·장비 - 모빌리티(0.6%)
사물인터넷 - 홀라이프(0.1%)	87위	33위	일반산업재 - 농축수산(0.6%)
인공지능 - 엔터테인먼트(-)	-	34위	모바일 앱 - 전문서비스(0.6%)
사물인터넷 - 전문서비스(-)	-	36위	일반산업재 - 건설(0.6%)
인공지능 - 바이오·헬스케어(-)	-	42위	빅데이터 - 엔터테인먼트(0.5%)
빅데이터 - 엔터테인먼트(-)	-	43위	신재생에너지 - 산업전반(0.4%)

자료: 중소벤처기업부(2021), p. 11.

2) 해양 스타트업 데이터베이스 구축

위에서 살펴본 것처럼 우리나라 전체적으로는 창업 업무의 주무부처인 중소벤처기업부의 자료를 활용하여 기술기반 창업의 규모나 시기별 창업기업 사업화 모델의 변화 등을 정량적으로 파악할 수 있다. 그러나 해양수산 분야로 한정하면, 가용한 자료의 한계로 인해 스타트업의 규모를 양적으로 파악하는 것은 쉽지 않다. 이에 이 연구에서는 다음의 절차를 통해 해양 스타트업을 도출하였다.

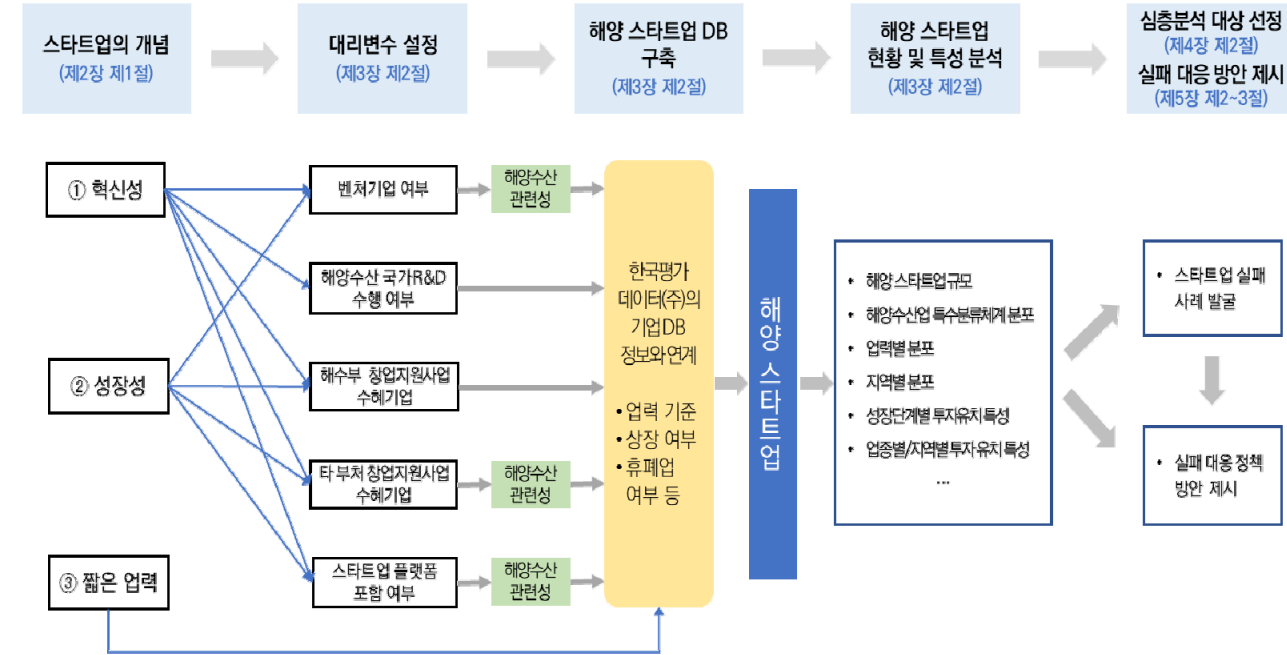
우선, 제2장 제1절에서 다룬 스타트업의 개념적 논의를 바탕으로 스타트업의 공통된 특성을 크게 ‘혁신성’, ‘성장성’, ‘짧은 업력’으로 요약하였다.

둘째, 스타트업의 특성 중 ‘혁신성’과 ‘성장성’은 추상적인 개념이므로 직접적으로 측정할 수 없다. 따라서 이를 간접적으로 측정할 수 있도록 다섯 가지 대리변수(proxy variables)를 설정하였다.

셋째, 각각의 대리변수별로 해당하는 기업을 도출하고 해양수산 관련성을 고려하여 1차적으로 해양 스타트업 후보기업 풀을 구축하였다. 이를 ㉞ 한국평가데이터에서 제공하는 기업 정보와 결합한 후 업력 기준과 상장 여부를 고려하여 최종적으로 해양 스타트업 DB를 구축하였다.

이렇게 구축된 해양 스타트업 DB를 활용하여 이 절에서는 지역별, 업력별, 업종별 분포와 투자 유치 현황 등 해양 스타트업의 전반적인 현황과 특성을 분석하였다. 분석 결과는 제5장에서 스타트업 실패 대응을 위한 정책 방안을 마련하는 데 종합적으로 활용하였다. 또한, 스타트업 DB에 포함된 기업별 휴·폐업 정보와 재무정보를 바탕으로 제4장에서는 스타트업 실패에 관한 심층분석 대상 기업을 발굴하는 데도 활용하였다.

〈그림 3-3〉 해양 스타트업 DB 구축 절차



자료: 저자 작성

여기에서는 각각의 대리변수별로 해양 스타트업 후보기업을 도출한 후 최종적으로 해양 스타트업 DB를 구축하는 방법을 기술하였다.

(1) 전체 벤처기업 중 해양 벤처기업 추출

제2장 제1절에서 언급한 대로 벤처기업은 스타트업과 매우 유사한 특성을 지니고 있다. <표 2-2>에서 알 수 있듯이 「벤처기업법」에 따라 벤처기업의 유형을 분류할 때에 ‘성장성’과 ‘혁신성’이 분류 기준에 포함되어 있다. 따라서 벤처기업 중에서 해양수산 관련 기업들을 도출할 수 있다면 이들 중 일부는 스타트업의 범위에도 속한다고 할 수 있다.

「벤처기업법」 제25조는 벤처기업에 관한 정보를 공개할 수 있도록 규정하고 있으며, 동법 시행령 제18조의5는 공개되는 정보의 종류와 공개 방법 등을 명시하고 있다. 2021년 2월에 「벤처기업법」 개정을 통해 민간주도형 벤처기업확인제도가 시행되고 벤처확인종합관리시스템이 도입된 이후부터는 이 시스템을 통해 벤처기업 정보를 공시하고 있다. 또한 이 시스템에서는 매월 벤처기업 전체 리스트를 업데이트하여 파일로 제공하고 있다.

〈표 3-3〉 「벤처기업법」 시행령 제18조의5에 따른 벤처기업의 정보 공개

구분	주요 내용
일반정보	상호, 업종, 등기부상의 법인등록번호, 주소, 전화번호, 주요 제품 및 그 변경 사항
재무정보	대차대조표, 손익계산서
투자 관련 정보	투자받은 금액, 투자시기 및 그 변경 사항
벤처기업확인서	발급일, 유효기간 및 그 변경 사항

자료: 저자 작성

벤처확인종합관리시스템에 따르면 2023년 12월 31일 기준으로 국내 벤처기업 수는 총 40,081개이다. 이 중에서 기업별 업종 분류 및 업종명, 주

생산물 등의 정보를 활용하여 해양 벤처기업을 발굴했다. 해당 여부가 명확하지 않을 때는 기업의 홈페이지나 언론자료 등을 추가적으로 활용하였다. 이렇게 하여 전체 벤처기업 중에서 1차적으로 1,241개의 해양 벤처기업을 도출하였다.⁸⁹⁾

(2) 해양수산 국가R&D사업 수행 중소기업

기업이 기술의 혁신성을 확보하기 위해서는 기술개발 활동이 뒷받침되어야 한다. 그러나 스타트업과 같이 업력이 짧고 기술개발에 투자할 수 있는 재원이 상대적으로 부족한 기업은 자체적으로 기술을 개발하는 데 한계가 있으므로, 일반적으로 국가R&D에 참여함으로써 필요한 기술을 확보하게 된다. 따라서 국가R&D 수행 실적이 있는 기업은 ‘혁신성’을 이미 확보하고 있거나 최소한 혁신성을 확보하기 위해 노력하는 기업이라고 해석할 수 있다. 이에, 이 연구에서는 ‘국가R&D 수행 경험’을 기업의 혁신성을 측정하는 대리변수로 활용하여 해양수산 국가R&D 수행 실적이 있는 중소기업⁹⁰⁾을 추가로 해양 스타트업 후보기업에 포함하였다.

국가과학기술지식정보서비스(NTIS)에 따르면, 중소기업이 수행하는 국가R&D 과제 수는 매년 2만여 건에 달한다.⁹¹⁾ 이 중에서 해양수산 국가R&D 과제를 선별하기 위해서 우선 주무부처인 해양수산부와 해양경찰청의 R&D 과제는 모두 포함하였다. 여기에 추가로 중소벤처기업부, 산업통상자원부 및 과기정통부의 과제 중 과학기술표준분류체계 및 과제명을 기준으로 해양수산 분야와 관련된 과제들을 도출하였다. 이렇게 해서

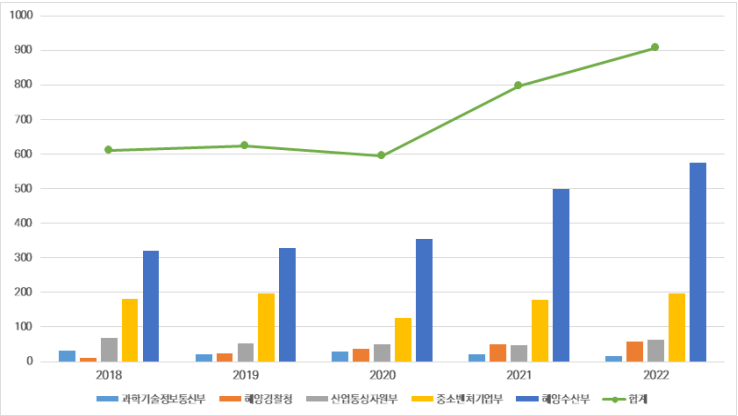
89) 참고로 2021년 기준, 해양수산업 특수분류체계에 따른 해양수산업 통계조사 결과를 살펴보면, 전체 해양수산업 사업체(총 195,287개사) 중에서 벤처기업은 0.5%(976개사)로 추정됨(해양수산업통계, 검색일: 2024.2.1.)

90) NTIS에서는 국가 R&D 수행주체를 출연연구소, 국공립연구소, 대학, 대기업, 중견기업, 중소기업 등으로 구분하므로 이 중에서 스타트업과 가장 가까운 범주인 ‘중소기업’을 1차적으로 추출함(제2장 제1절 참고)

91) 국가과학기술지식정보서비스(검색일: 2024.2.2.).

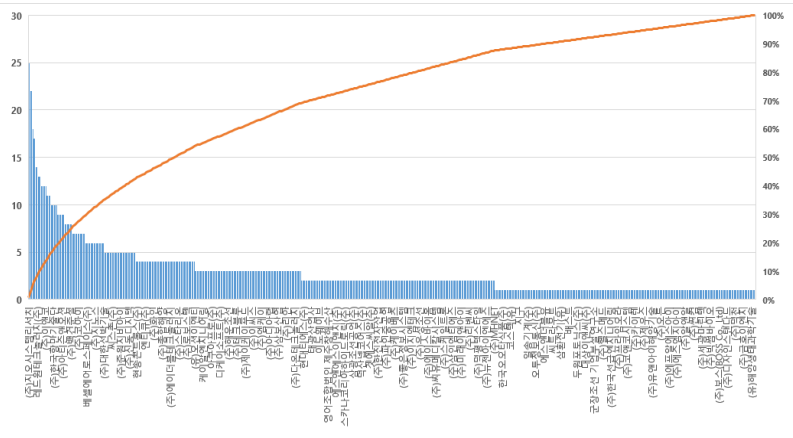
2018~2022년까지 5년 동안 중소기업이 수행한 5개 부처·청의 해양수산 국가R&D는 총 3,534건, 수행 기업은 총 1,167개사로 파악되었다.

〈그림 3-4〉 2018~2022년 중소기업이 수행한 해양수산 국가R&D 현황



자료: NTIS 자료를 바탕으로 저자 작성

〈그림 3-5〉 2018~2022년 해양수산 국가R&D 수행 중소기업 현황



자료: NTIS 자료를 바탕으로 저자 작성

(3) 해양수산부 및 타 부처 지원사업 수혜기업

해양수산과학기술진흥원과 지역별 창업·투자지원센터는 성공 잠재력이 큰 해양 스타트업을 발굴하고 지원하는 업무를 담당하고 있다. 이들 지원 기관이 운영하는 다양한 프로그램을 통해 지원받은 기업들은 이미 선정 평가 과정에서 ‘혁신성’과 ‘성장성’ 등에 대한 일종의 검증과 경쟁을 거쳤으므로 해양 스타트업 후보기업의 범위에 포함할 수 있다.

마찬가지로 타 부처의 지원을 받은 스타트업 중에서 사업 영역이 해양수산 분야에 해당될 경우 이들 기업도 후보기업에 포함할 수 있다. 이 연구에서는 2013~2023년까지 우리나라의 대표적인 스타트업 지원 프로그램인 TIPS 프로그램에 참여한 기업 총 2,583개사의 IR 자료를 분석하였는데, 전체의 1.5%인 38개 기업이 해양 스타트업으로 분류되었다.

(4) 주요 스타트업 정보플랫폼에서 해양 스타트업 발굴

국내 주요 스타트업 정보플랫폼은 스타트업의 기본정보, 재무정보, 업종 및 주요 생산품, 특허 정보 및 투자 유치 정보, 기업 간 유사도 분석 결과, 보도자료 및 언론기사 등 플랫폼별로 특색 있는 정보를 제공하고 있다. 이 연구에서는 대표적인 스타트업 정보플랫폼인 ‘더브이씨’, ‘혁신의숲’ 및 ‘유니콘팩토리’를 대상으로 키워드 검색 등을 통해 해양 스타트업 후보기업을 발굴하였다.⁹²⁾ 예를 들어 더브이씨를 기준으로 하면, 총 171개 해양 스타트업 후보기업을 발굴하였는데, 이 중 약 9.4%(16개사)는 다른 어떤 대리변수를 통해서도 도출할 수 없었던 기업들이다.

92) 이런 플랫폼들이 제공하는 기본적인 분류체계만으로는 해양 스타트업을 바로 식별하기는 쉽지 않으므로 키워드 검색 등 별도의 검색 필요

(5) 종합

제2장 제1절에서 살펴본 스타트업의 개념과 특성을 바탕으로 총 다섯 가지의 대리변수를 설정하고, 변수별로 해양 스타트업에 해당될 수 있는 후보기업을 1차적으로 도출하였다. 그 결과, 중복을 포함하여 총 2,259개의 기업이 확인되었다.

이를 다시 (주)한국평가데이터의 업력과 기업공개 자료를 활용하여 2014년 이후⁹³⁾에 창업한 기업과 비상장기업으로 한정하면 해양 벤처기업 중 56.0%, 해양수산 국가R&D 수행 중소기업 중 38.2%에 해당하는 기업이 이 기준을 충족하여 최종적으로 해양 스타트업 DB에 포함되었다. 해수부 지원사업 수혜기업과 TIPS 참여기업 및 스타트업 민간 플랫폼 중 해양 기업은 최종적으로 해양 스타트업 DB에 포함되는 비율이 상대적으로 높았다. 결국 총 2,259개 후보기업 중에서 1,210개 기업이 해양 스타트업으로 분류되었다. 이들 중 22.8%(276개사)는 적어도 두 개 이상의 조건을 충족하였다.

93) 「중소기업창업법」에서는 창업기업을 업력 7년 이하의 기업으로 규정하고 있음. 그러나 이 연구에서 해양 스타트업 DB를 구축하기 위해 활용한 자료들의 기준연도가 각각 달라 2024년을 기준으로 7년 이내로 한정할 경우 스타트업의 규모가 과소추정될 수 있음. 그리고 제2장에서 살펴본 대로 스타트업이 투자 유치에 소요되는 기간을 고려했을 때 업력 기준을 너무 엄격하게 할 필요는 없을 것으로 보임. 실제로 스타트업 정보플랫폼에는 업력 10년 이상의 기업들이 다수 포함되어 있음

〈표 3-4〉 출처별 해양 스타트업 데이터베이스 구축 현황

구분	해양 스타트업 후보기업 (업력 및 상장 여부 미 고려)(A)	해양 스타트업 (2014년 이후 창업, 비상장)(B)	비율 (B/A)
해양 벤처기업	1,241	695	56.0
해양수산 국가R&D 수행 중소기업	1,167	446	38.2
해수부 지원사업 수혜기업	548	452 ⁹⁴⁾	82.5
타 부처 창업지원사업(TIPS) 수혜기업 중 해양 기업	38	38	100.0
스타트업 민간플랫폼 중 해양 기업	171	135	78.9
합계(중복 포함)	2,259	1,210	53.6

자료: 저자 작성

2. 해양 스타트업의 현황 및 특성

여기에서는 앞에서 도출한 해양 스타트업 전체(총 1,210개사)와 그중에서 가장 큰 비중을 차지하고 있는 벤처기업(총 695개사)을 구분하여 각각 주요 현황과 특성을 분석하였다.

1) 해양 스타트업

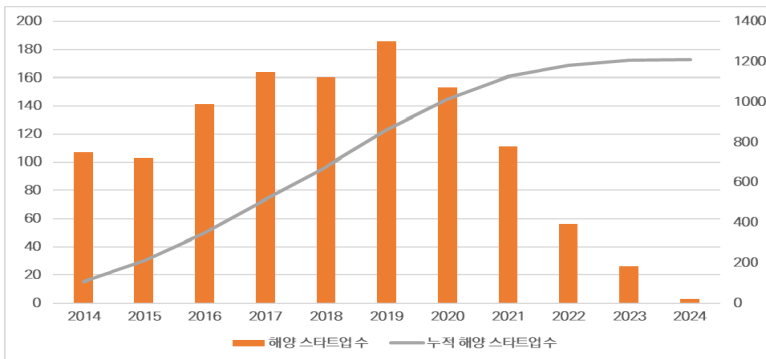
(1) 설립 연도별 분포

해양 스타트업 DB에 포함된 총 1,210개사를 설립 연도별로 구분해보면 최근 3년(2022~2024년)을 제외하고 매년 100개 이상의 스타트업이 등장하고 있음을 알 수 있다. 최근 3년 동안 창업한 스타트업의 수가 적은 것처럼 보이는 것은 스타트업 DB를 구축할 때 ‘벤처기업 여부’와 ‘국가R&D

94) 해수부 지원사업 중 ‘사업화 자금 지원’ 등의 지원사업은 상대적으로 업력이 긴 기업도 지원대상이므로 이들 기업 중 2014년 이후 창업과 비상장의 조건을 충족하지 못하는 기업은 제외됨

수행 여부'를 대리변수로 쓴 데에서 오는 일종의 착시현상이다. 업력 1~3년 미만의 창업초기기업은 벤처기업 요건을 충족하거나 국가R&D를 수행할 역량이 상대적으로 부족하기 때문이다.⁹⁵⁾

〈그림 3-6〉 설립 연도별 해양 스타트업 현황



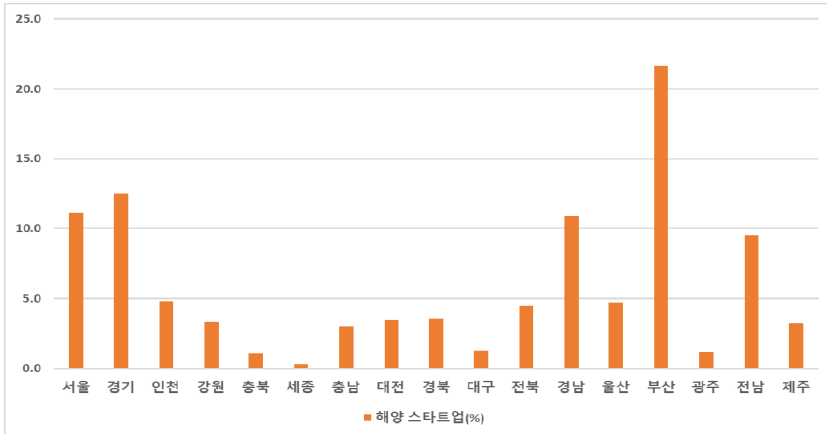
자료: 저자 작성

(2) 지역별 분포

해양 스타트업 총 1,210개사의 소재지를 광역지자체별로 구분하면, 부산(21.7%), 경기(12.5%), 서울(11.2%), 경남(10.9%), 전남(9.5%) 순으로 비율이 높다. 남해권(전남, 경남, 부산)에는 전체 해양 스타트업의 42.1%가 몰려 있어 28.4%인 수도권(서울, 경기, 인천)을 뚜렷하게 앞서고 있다.

95) 국가R&D에 참여하기 위해서는 연구인력이나 기술력뿐만 아니라 경험과 정보 그리고 공동연구를 위한 네트워크 등이 필요하므로 창업 초기 단계에는 상대적으로 불리함. 이 연구에서 도출한 해양수산 국가 R&D를 수행한 중소기업 1,167개사 중 창업 10년 미만인 기업의 비중이 38%로 비교적 낮은 이유도 같은 맥락으로 해석할 수 있음

〈그림 3-7〉 광역지자체별 해양 스타트업 현황



자료: 저자 작성

2) 해양 스타트업 중 벤처기업

(1) ‘벤처기업 유형’별 분포

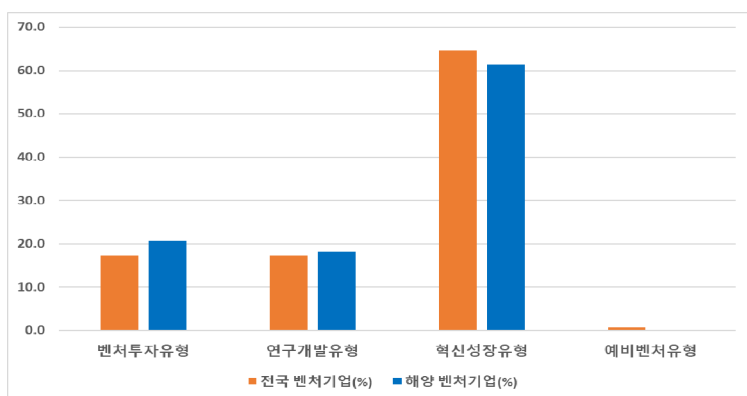
제2장 제1절에서 언급한 대로 「벤처기업법」은 벤처기업을 벤처투자유형, 연구개발유형, 혁신성장유형 및 예비벤처유형 등 크게 네 가지 유형으로 구분하여 각각의 기준 요건을 규정하고 있다. 이 중에서 특히 ‘벤처투자유형’이란 적격투자기관⁹⁶⁾으로부터 총 5,000만 원 이상의 투자를 유치하고, 자본금 중 투자금액의 합계가 일정 비율 이상의 조건을 충족하는 기업을 말한다.⁹⁷⁾ 즉, ‘벤처투자유형’은 투자 유치 실적이 있는 기업이므로 이 유형을 분석하면 간접적으로 해양 스타트업의 투자 유치 현황과 특색에 대한 시사점을 얻을 수 있다.

96) 적격투자기관은 중소기업창업투자회사, 한국벤처투자, 벤처투자조합, 농식품투자조합, 신기술사업금융업자, 신기술사업투자조합, 창업기획자(엑셀러레이터), 개인투자조합, 전문개인투자자(전문엔젤), 크라우드펀딩, 한국산업은행, 중소기업은행, 일반은행, 기술보증기금, 신용보증기금, 신기술창업전문회사, 공공연구기관첨단기술지주회사, 산학협력기술지주회사, 기관전용 사모집합투자기구, 외국투자회사, 중소벤처기업진흥공단을 의미함

97) 여영준 외(2023), p. 11.

2024년 1월 기준 해양 스타트업 중에서 벤처기업의 유형별 분포를 살펴 보면, ‘혁신성장유형’의 비율이 가장 높고(61.3%), ‘벤처투자유형’(20.6%), ‘연구개발유형’(18.1%) 순으로 비중이 작아지고 있어 우리나라 전체 벤처 기업과 유사한 분포 패턴을 보인다. ‘벤처투자유형’(20.6%)은 전국 평균 (17.3%)을 약간 상회하나, 혁신성장유형에 비하면 삼분의 일 수준에 불과 해 전국적으로나 해양수산 분야에서도 벤처 투자가 아직은 활발하지 못함 을 알 수 있다.

〈그림 3-8〉 해양 벤처기업의 유형별 분포 현황



주: 2024년 1월 기준
자료: 저자 작성

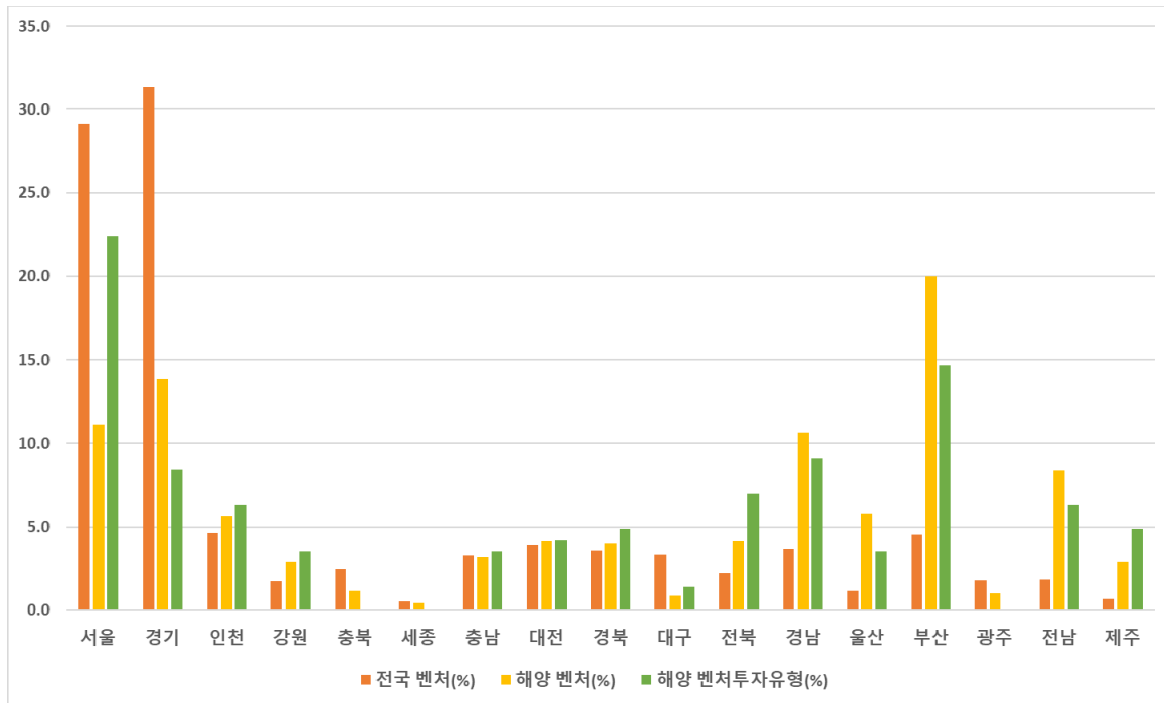
(2) 지역별 분포

해양 벤처기업의 분포 현황을 광역지자체별로 구분하여 살펴보면, 우리나라 전체 벤처기업의 분포 현황과는 뚜렷한 차이를 보인다. 우리나라 전체 벤처기업의 60.5%가 서울(29.1%)과 경기권(31.4%)에 집중된 데 반해, 해양 벤처기업의 경우 이들 지역은 각각 11.1%와 13.8%로 비중이 뚜렷하게 낮다. 반대로 부산(20.0%), 경남(10.6%), 전남(8.3%) 등이 높은 비중을 차지하고 있어, 해양 벤처기업은 해양 스타트업과 마찬가지로 주로 남해권

을 중심으로 분포하고 있음을 알 수 있다.

한편, 해양 벤처기업 중에서 ‘벤처투자유형’으로 분류된 기업들의 지역적 분포를 살펴보면 흥미로운 결과를 얻게 된다. 해양 벤처기업의 11.1%만이 서울에 소재하고 있지만, 투자를 유치한 기업들로 분석 대상을 국한하면 서울이 차지하는 비중은 두 배(22.4%)로 증가한다. 반면에 해양 벤처기업이 가장 많이 몰려 있는 부산 지역(20.0%)의 경우, 벤처투자유형의 14.7%만을 차지하고 있어 큰 격차를 보인다. 전남, 경남, 울산 지역 역시 부산 지역과 유사하게 해양 벤처기업에서 차지하는 비중에 비해 투자 유치 기업의 비중이 감소하는 특징을 보인다. 요약하면, 해양 벤처기업은 주로 남해권에 집중되어 있지만, 벤처 투자는 수도권을 중심으로 이루어지고 있다는 뜻이다.

〈그림 3-9〉 유형별 해양 벤처기업의 지역별 분포 현황



주: 2024년 1월 기준

자료: 저자 작성

(3) 해양수산업 특수분류체계에 따른 분포

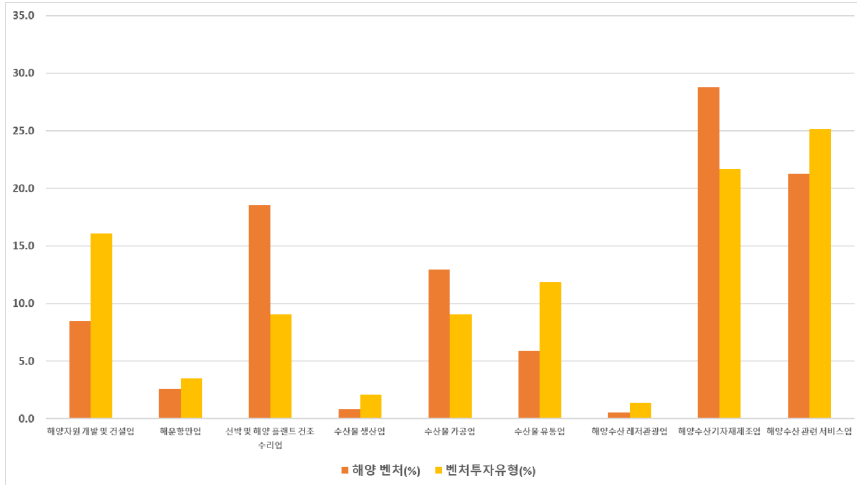
해양 스타트업 중 벤처기업을 해양수산업 특수분류체계의 9개 대분류를 기준으로 분류하면, ‘해양수산 기자재 제조업’(28.8%)이 차지하는 비율이 가장 높고, ‘해양수산 관련 서비스업(21.3%)’, ‘선박 및 해양플랜트 건조수리업(18.6%)’, ‘수산물 가공업(12.9%)’ 등의 순으로 전통적인 해양수산업 분야가 상대적으로 높은 비중을 차지하고 있다. 반대로 ‘해양수산 레저관광업(0.6%)’에 해당하는 벤처기업의 수가 가장 적다.

한편, 해양 벤처기업 중에서 ‘벤처투자유형’ 기업들만을 해양수산업 특수분류체계에 따라 분류하면, ‘해양수산 관련 서비스업’이 가장 큰 비중(25.2%)을 차지하였다. 그 외에도 ‘해양자원 개발 및 건설업’과 ‘수산물 유통업’은 전체 해양 벤처기업에서 차지하는 비중보다 벤처투자유형 중 차지하는 비중이 더 증가하는 특징이 있다.

좀 더 구체적으로 살펴보면, ‘해양수산 관련 서비스업’ 중에서는 특히 AI, 머신러닝, 서비스플랫폼 기술 등 최신의 기술을 접목한 기업들이 투자를 유치했고, ‘해양자원 개발 및 건설업’ 분야에서는 바이오 관련 기업들이 벤처투자유형의 대다수를 차지하고 있다. 마찬가지로 ‘수산물 유통업’ 중에서는 이커머스, 플랫폼 기반 유통업체들이 투자 유치에서 두각을 나타내고 있다. 다른 대분류 분야들에 비해 차지하는 비중은 상대적으로 작지만 ‘수산물 생산업’에서도 스마트 양식처럼 첨단기술에 기반한 기업들이 주로 벤처투자를 유치했다.

반면에, ‘선박 및 해양플랜트 건조수리업’과 ‘수산물 가공업’ 등 해양수산업 중 전통적인 산업 분야는 해양 벤처기업에서 차지하는 비중에 비해 ‘벤처투자유형’의 비율이 낮아서 뚜렷한 대조를 이룬다.

〈그림 3-10〉 해양수산업 특수분류체계에 따른 해양 벤처기업의 분포 현황



주: 2024년 1월 기준

자료: 저자 작성

3. 폐업 기준으로 살펴본 실패 현황

제2장 제2절에서 살펴본 대로 기업 실패는 이론적 관점에 따라 다양하게 정의할 수 있다. 그중에서 폐업을 기업 실패로 간주하는 것이 가장 일반적이지만, 이 경우 이미 지적한 바와 같이 높은 성과에도 불구하고 전략적으로 폐업하는 사례가 포함될 수 있으며, 반대로 성과가 저조함에도 불구하고 존속하는 이른바 ‘좀비기업’은 배제되는 문제가 발생하게 된다. 이러한 한계에도 불구하고 폐업은 정량적인 수치로 제시할 수 있다는 장점 때문에 기업 실패를 나타내는 지표로 가장 흔하게 사용된다.

그러나 스타트업을 대상으로 할 때는 상황이 좀 더 복잡해진다. 기업의 폐업율(또는 생존율)을 계산하기 위해서는 연도별 기업 리스트가 확보되어야 한다. 그러나 스타트업은 범위가 명확하지 않기 때문에 ‘폐업’을 기준으로 하더라도 비율을 정량적으로 제시하는 데 한계가 있다.⁹⁸⁾ 따라서 여기

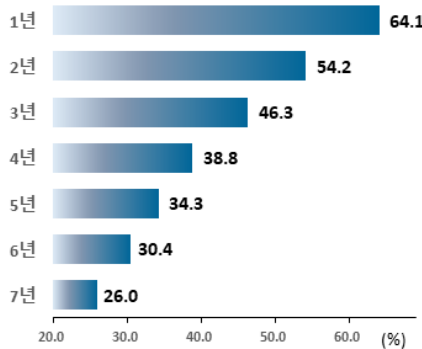
에서는 가용한 여러 가지 자료를 바탕으로 해양 스타트업의 실패 현황을 간접적으로 가늠해 보았다.

1) 기업생멸행정통계

기업생멸행정통계는 기업의 신생 또는 소멸⁹⁹⁾에 관한 가장 대표적인 통계로, 통계청이 매년 다양한 행정자료¹⁰⁰⁾를 활용하여 작성하는 행정통계이다.

2021년을 기준으로 할 때, 1년 생존율,¹⁰¹⁾ 즉 2020년 우리나라 전체 신생기업 중에서 2021년까지 생존한 기업의 비율은 64.1%이며, 2016년 신생기업 중 2021년까지 생존한 기업 비율(5년 생존율)은 34.3%로 1년 생존율의 약 절반 수준으로 떨어진다.

〈그림 3-11〉 기업생멸행정통계에 따른 2021년 기준 생존율



자료: 통계청(2023), p. 22.

98) 해양 스타트업 중 일부 그룹, 예를 들어 해양수산 창업지원사업 수혜기업들을 대상으로 지원사업 후 존속·폐업 여부에 따라 실패율을 정량적으로 파악할 수는 있음

99) 기업생멸행정통계에서 '소멸'이란 폐업신고를 하지 않았더라도 매출액과 상용근로자가 없는 상태가 1년 이상일 경우도 포함하므로 폐업보다 범위가 더 넓음(통계청, 2023, p. 85.)

100) 사업자등록자료, 부가가치세, 법인세, 근로소득지급명세서 등

101) n년 생존율: (t-n)년 신생기업 중 (t)년까지 생존한 기업 수 / (t-n)년 신생기업 수 × 100 (통계청, 2023, p. 86.)

2) 창업지원기업 이력·성과 조사

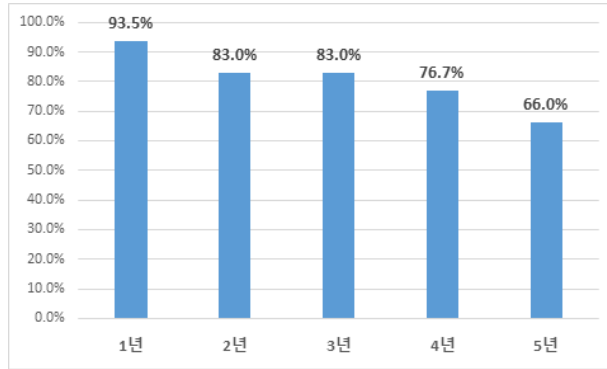
중소벤처기업부는 다양한 창업지원사업을 통해 지원을 받은 기업들을 대상으로 매년 이력 및 성과를 조사하고 있다.¹⁰²⁾ 그중 생존율은 대상 기업이 지원사업 후 일정 기간 경과에 따라 생존한 비율을 의미한다.¹⁰³⁾

위에서 살펴본 기업생멸행정통계와 유사하게 2022년 기준으로 수혜기업의 1~5년 생존율은 아래 그림과 같이 기간이 증가할수록 감소하는 특성을 보인다. 다만 기업생멸행정통계의 생존율보다 높은 이유는 여러 가지로 추측해 볼 수 있겠으나, 특히 조사대상의 차이가 영향을 미쳤을 것으로 판단된다. 기업생멸행정통계는 우리나라 신생기업 전체를 대상으로 하지만, 중소벤처기업부의 창업지원기업 이력·성과 조사의 조사대상 기업은 특정한 요건을 갖추고 선정 절차를 통해 지원 혜택을 받은 기업들, 즉 상대적으로 경쟁력이 있는 기업들일 가능성이 높으므로 생존에도 더 유리했을 것으로 판단된다. 이 통계조사에 따르면 2022년 기준으로 5년 생존율, 즉 5년 전인 2017년에 지원을 받은 기업 중에서 기준연도인 2022년까지 생존한 기업의 비율이 66%로 나타났다. 즉, 지원을 받은 기업 3개사 중 평균적으로 하나꼴로 5년 후에는 생존 자체에 실패했다는 것이다.

102) 조사대상 지원사업은 중소벤처기업부·창업진흥원(2022a), p. 8의 자료 참고. 이력·성과는 ㈜한국평가데이터에 등록된 조사 대상 기업들의 정보를 활용해서 조사함

103) N 년 생존율 = $(t-n)$ 년 지원기업 중 t 년까지 생존한 기업/ $(t-n)$ 년도 지원기업 * 100

〈그림 3-12〉 중소벤처기업부 창업지원사업 수혜기업의 2022년 기준 생존율



자료: 중소벤처기업부·창업진흥원(2022a), p. 65.

3) 창업기업 실태조사 및 해양수산 창업기업 실태조사

중소벤처기업부는 기준연도로부터 7년 이내에 창업한 기업들을 대상으로 기업의 실태를 조사하고 있다. 2020년 기준,¹⁰⁴⁾ 조사대상 기업의 36.2%¹⁰⁵⁾는 재창업 경험이 있었으며, 이들 기업만을 대상으로 과거 창업 횟수를 조사한 결과 평균 2.2회¹⁰⁶⁾로 나타났다.

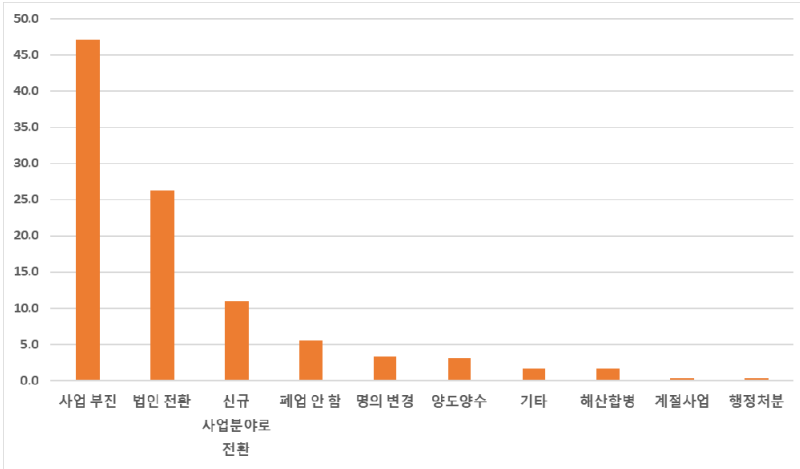
재창업 기업들의 과거 폐업 이유를 조사한 결과 ‘법인 전환’, ‘신규 사업 분야로의 전환’, ‘명의 변경’ 등 사업 성과와는 상관없이 전략적 이유로 인한 폐업도 일부 있었으나, ‘사업 부진’이 가장 높은 비율을 차지하였다. 요약하면, 2020년 기준으로 창업 7년 이내의 조사대상 기업의 삼분의 일은 재창업을 경험하였으며, 이들 중 약 절반은 사업 부진이 폐업의 원인이었다.

104) 2020년을 기준으로 할 때, 모집단은 2014년 1월 1일부터 2020년 12월 31일에 창업한 기업임

105) 중소벤처기업부·창업진흥원(2023), p. 79.

106) 현재 운영 중인 기업을 포함함(중소벤처기업부·창업진흥원(2023), p. 81.)

〈그림 3-13〉 2020년 기준, 재창업 기업의 폐업 이유(복수 응답)



자료: 중소벤처기업부·창업진흥원(2023), p. 83의 자료를 바탕으로 저자 작성.

이와 유사하게 한국해양수산개발원에서 2018년 기준부터 매년 실시하고 있는 해양수산 창업기업 실태조사에 따르면, 기준연도로부터 7년 이내에 창업한 기업들의 20.3~33.7%는 재창업 경험이 있으며, 평균 창업 횟수는 1.8~2.1회로 중소벤처기업부의 실태조사와 유사한 결과를 나타내었다.¹⁰⁷⁾

〈표 3-5〉 해양수산 창업기업 실태조사에 따른 재창업 비율 및 평균 창업 횟수

기준 연도	재창업 비율	평균 창업 횟수
2018	33.7%	1.8회
2019	31.4%	2.02회
2020	24.3%	1.89회
2021	20.3%	2.1회

자료: 한국해양수산개발원(2020, 2021, 2022, 2024)의 자료를 바탕으로 저자 작성

107) 해양수산 창업기업 실태조사에서는 재창업 기업의 폐업 이유는 조사하지 않음(한국해양수산개발원, 2019, 2020, 2021, 2022, 2024)

4. 요약 및 시사점

데이터에 기반한 스타트업 창업 지원 및 실패 관리 정책 필요

기업에 대해서 연구를 하거나 정책을 개발하기 위해서는 무엇보다 대상 집단에 대한 구체적인 데이터가 필요하다. 2010년대 중반 이후부터 해양 수산분야 창업 활성화를 위한 다양한 정책과 사업들이 추진되고 점진적으로 확대·발전하고 있다. 그러나 제2장 제3절에서도 강조하였듯이 아직까지는 해양 스타트업 실패에 대한 데이터뿐만 아니라 스타트업 자체에 대한 데이터 역시 체계적으로 구축되거나 관리되고 있지 못한 실정이다. 이 절에서는 단순히 해양수산 창업지원사업의 수혜기업뿐만 아니라 스타트업의 개념에서 도출한 본질적 특성에 기반하여 스타트업의 범위를 규정하는 데 활용할 수 있는 여러 가지 변수들을 제시하고, 이에 토대로 실제로 해양 스타트업 데이터베이스를 구축하였다. 이처럼 데이터베이스에 기반하여 그 현황과 특성을 분석하고 ‘유기체’로서의 스타트업을 지속적으로 모니터링 한다면 실패 대응뿐만 아니라 궁극적으로는 해양수산 창업 지원 정책을 고도화하는 데 크게 기여할 것이다.

해양신산업 성장을 견인할 주체로서 스타트업의 중요성 재확인

해양수산부는 「해양수산 신산업 육성 전략」에서 해양신산업을 크게 산업 발전주기에서 태동기·도입기에 해당하여 현재 시장규모는 작으나 성장 잠재력이 높은 산업 또는 전통적인 해양수산업 영역이지만 신기술 또는 기술 혁신을 통해 새로운 성장이 기대되는 산업 분야로 규정하고 있다.

이는 스타트업 현황 분석 결과에서도 고스란히 확인할 수 있다. 예를 들어 해양수산업 특수분류체계 대분류 중 해양자원 개발 및 건설업에 속하는 해양바이오산업이 전자라면, 수산물 유통업이나 수산물 생산업과 같이 전

통적인 산업 영역이지만 플랫폼 기술이나 스마트양식 기술 등 새로운 기술과 융합하면서 새로운 성장의 발판을 마련한 경우는 후자에 해당된다. 투자 역시 이런 분야에 상대적으로 더 집중되고 있음을 확인할 수 있다. DB 분석 결과는 해양신산업 성장을 위한 핵심주체로서 스타트업의 중요성을 재차 강조하는 것으로 해석할 수 있다. 따라서 특히 이런 분야에서 활동하고 있는 스타트업들을 생애주기에 따라 심층적으로 관찰하고 분석하여 실패 위기에 대응할 수 있도록 체계적인 지원과 관심이 필요하다.

지역별 해양 스타트업의 분포와 투자 유치 실적 격차 뚜렷

이 연구에서 구축한 해양 스타트업 총 1,210개사의 소재지 정보를 바탕으로 지역별 분포 특성을 살펴보면, 특히 부산, 경남, 전남 등 남해권에 집중되어 있음을 알 수 있다. 그러나 투자는 서울, 경기 등 수도권에 집중되어 있어 뚜렷한 대조를 보인다. 일반적으로 스타트업은 비교적 신생기업으로 가용한 자금이 제한적이기 때문에 적기에 충분한 자금이 확보되지 못하면 성장이 저해되거나 극단적으로는 생존의 위기를 겪을 수도 있다. 실제로 제4장의 사례분석에서 자금 부족과 투자 유치 어려움은 중요한 실패 요인으로 도출되었다. 따라서 스타트업이 자금을 확보하는 중요한 수단 중의 하나인 투자 유치가 지역적으로 차이가 나는 이유를 심층적으로 분석하고 다각도로 대응방안을 마련할 필요가 있다.

스타트업 실패 예방 또는 실패 경험 활용을 위한 정책적 지원 필요

이 연구에서는 기업생멸행정통계, 창업지원기업 이력·성과조사 등 가용한 자료를 바탕으로 기업의 생존, 폐업, 재창업 현황을 정량적으로 살펴보았다. 조사대상 기업의 범위에 따라 구체적인 결과는 차이가 있으며 이를 해양 스타트업에 그대로 적용하는 것은 물론 한계가 있다. 그러나 이러한

조사결과들은 정도의 차이는 있으나 창업 후에 기업이 생존을 유지하는 것은 쉽지 않으며, 시간이 경과할수록 ‘생존 궤도를 이탈’하는 기업들이 늘어난다는 것은 ‘자연스러운’ 현상이라는 것을 보여준다. 이는 해양 스타트업에도 적용될 수 있을 것이다.

따라서 다양한 지원정책을 통해 창업을 활성화하는 것도 물론 중요하지만, 창업 후에 해양 스타트업들이 구체적으로 어떠한 성장 또는 위기의 과정들을 경험하는지 지속적으로 모니터링해야 한다. 그리고 이를 바탕으로 실패를 예방하거나 실패의 경험을 새로운 성장동력으로 활용할 수 있는 환경을 만들 필요가 있다. 이러한 관점에서 다음 절에서는 현재의 해양수산 창업 지원 정책의 현황을 검토하고 한계를 고찰하였다.

제3절 해양수산 창업 지원 정책의 현황과 한계

대부분의 스타트업이 포함되는 중소·벤처기업에 대한 해양수산부의 지원사업을 지칭할 때 ‘창업·투자지원사업’¹⁰⁸⁾ 또는 ‘창업·사업화 지원사업’¹⁰⁹⁾ 등의 표현이 사용된다. 또한 해수부는 해양수산과학기술진흥원을 ‘창업지원 전담기관’으로 지정하였다.¹¹⁰⁾ 이처럼 정부의 기업 지원 사업을 흔히 ‘창업 지원 사업’이라고 표현하며, 이때의 창업 지원은 좁은 의미에서의 창업만을 지칭하는 것이 아니고 창업 이전의 준비과정, 본격적인 창업 전후, 창업한 기업이 어느 정도 기간(대부분 7년) 동안 생존·성장하는 과정 등을 돕는 사업 및 정책을 통칭한다. 따라서 본 절에서 다루는 창업 지원

108) 해양수산과학기술진흥원(KIMST) 홈페이지(검색일: 2024.10.16.)

109) 해양수산부·해양수산과학기술진흥원(2024)

110) 해양수산부 보도자료(2018.3.8.)(검색일: 2024.4.27.)

정책도 해양수산 분야의 스타트업 등 기업에 대한 지원을 총괄적으로 의미한다.

해양 스타트업의 실패와 관련된 기업 지원 정책도 중소·벤처기업에 대한 창업 지원 정책에 포함된다. 해양수산 분야에는 현재 실패 기업 또는 기업가에 대한 별도의 지원 정책은 없는 것으로 파악된다. 그러나 다양한 창업 지원 사업 중 실패를 경험한 기업이나 실패 위기에 처해있는 기업이 도움을 받을 수 있는 사업들이 있고, 또 실패연구의 성과를 반영해서 지원사업의 효과를 더 높일 수 있는 사업도 있을 것이다. 이 절에서는 해양수산부의 및 창업 지원 정책과 사업을 살펴보고, 기업 실패 방지와 실패기업에 대한 지원, 재창업 지원 등의 측면에서 어떠한 가능성과 문제점이 있는지 살펴 보았다.

1. 해양수산 창업 지원 정책의 현황

창업 지원 정책 및 사업을 볼 때 몇 가지 측면을 구분해서 살펴볼 수 있다. 먼저 지원 대상이 구분될 수 있다. 예비창업자, 창업 과정, 창업 후 기업을 지원하는 사업이 있을 수 있고, 창업 이후에도 일정 시점(7년)을 설정하여 창업기업만 지원하는 경우와 정해진 기간을 경과한 기업도 지원하는 경우가 있을 것이다. 한편, 우리나라 전체를 대상으로 하는 중앙 사업이 있고, 반면 지역에 국한해서 스타트업을 지원하는 지방사업도 있다. 또 창업 기업의 국내 활동을 지원하는 사업과 해외 진출을 지원하는 사업이 있다. 이 소절에서는 이러한 측면들을 고려하여 해양 스타트업 지원 정책 및 사업들을 살펴보았다.

1) KIMST 지원사업

해양수산부는 해양수산업 육성을 위해 해양수산 분야 기업의 창업과 창업기업에 대한 정책적 지원을 추진하고 있다. 이를 위해 2018년 3월에 해양수산과학기술진흥원(KIMST)을 창업지원 전담기관으로 지정하였고, 이후 주로 KIMST를 통해 창업 지원 사업을 추진하고 있다. 창업지원 전담기관은 “1) 창업투자 관련 정보 제공 및 교육·컨설팅 등 원스톱 서비스 제공, 2) 주기별 창업지원 보육프로그램 운영, 3) 민간투자 활성화 기반 마련 등의 역할을 수행”한다.¹¹¹⁾ KIMST는 창업지원사업의 추진을 위해 책임 부서와 담당인력을 투입하고 있으며 해양수산창업투자정보시스템(O-Startup)을 운영하고 있다.

KIMST의 창업 지원 사업은 우수기술을 보유한 해양수산 분야의 창업자(또는 예비창업자)와 유망기업을 발굴하고 육성하는 사업으로, 「해양수산과학기술육성법」 제12조(해양수산과학기술 분류체계 작성)에 따른 해양수산 전 기술 분야를 대상으로 한다. 따라서 그 대상은 해양수산과학기술 분류체계에 포함되어 있는 모든 분야라 할 수 있다. 주요 사업으로는 창업기업 엑셀러레이팅, 창업기업 사업화 자금 지원, 창업기업 사업화 컨설팅 지원, 투자유치 컨설팅 지원, 크라우드펀딩 지원, 해양수산 투자유치 지원, 해양수산 창업 콘테스트 등이 있다.¹¹²⁾

111) 해양수산부 보도자료(2018.3.8.)(검색일: 2024.4.27.)

112) 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.4.27.). 해양수산창업투자정보시스템에 소개된 창업 지원사업은 개략적인 정보로, 매년 구체적인 사업 내용은 변경되어 공지된다.

〈표 3-6〉 KIMST 해양수산 창업지원사업

프로그램	지원내용	지원대상
창업기업 액셀러레이팅	창업기획자(엑셀러레이터)를 통한 예비창업자 또는 창업초기기업 (창업 3년 이내) 발굴 및 집중 보육	예비 창업자 및 창업기업
창업기업 사업화 자금 지원	시제품 제작, 상품화, 홍보 비용 및 해외 진출 지원	창업기업
창업기업 사업화 컨설팅 지원	마케팅 전략 수립 및 홍보 콘텐츠 제작, 판로 개척 등 지원	창업기업
투자유치 컨설팅 지원	자금조달 구조 설계, IR자료 작성 지원 및 투자사 매칭 등 지원	창업기업 및 중소·벤처기업
크라우드펀딩 지원	크라우드펀딩시 플랫폼 등록 수수료, 마케팅 자료 제작 등 지원	창업기업 및 중소·벤처기업
해양수산 투자유치 지원	해양수산 중소·벤처기업 대상 투자유치 기회 제공	창업기업 및 중소·벤처기업
해양수산 창업 콘테스트	해양·수산분야 예비창업자 및 창업 초기 기업의 창업 아이템 발굴·지원	창업기업 및 중소·벤처기업

자료: 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.4.27.)

2024 해양수산 창업·사업화 지원사업 설명회 자료에는 ① 기술거래, ② 창업·투자, ③ 판로지원·대출, ④ 연구인프라, ⑤ 기술인증·평가에 해당하는 사업 및 제도 등이 안내되어 있다. 이 중 창업 지원 사업에 직접적으로 해당하는 것은 창업·투자 분야 지원사업이겠지만 다른 사업이나 제도도 창업기업 또는 스타트업에 있어 도움이 되는 내용일 것이다.¹¹³⁾

〈표 3-7〉 해양수산 창업·사업화 지원사업(2024)

연번	구분	사업 내용
1	기술거래	1. 해양수산 수요기술 이전지원
		2. 해양수산 기술마케팅 지원
2	창업·투자	1. 해양수산 창업 콘테스트
		2. 해양수산 엑셀러레이터 운영

113) 해양수산부·해양수산과학기술진흥원(2024). 해당 설명회는 2024년 1월 31일 부산역 회의실에서 개최되었다.

연번	구분	사업 내용
2	창업·투자	3. 블루 스타트업 지원사업(사업화 자금지원 + 사업화 컨설팅)
		4. 해양수산 투자 활성화
		5. 투자유치 컨설팅 지원
		6. 하이트진로&KIMST&KOAT 자연기반 투자연계
		7. KIMST-SK이노베이션 해양수산ESG 상생협력
		8. 조선해양 스타트업 상생플랫폼
		9. IBK-KIMST 해양수산혁신기업 투자지원
3	판로지원·대출	1. 대중소 동반성장 구매상담회
		2. 국내 홈쇼핑 진출 지원
		3. 해외 홈쇼핑 진출 지원
		4. 해양수산 맞춤형 수출지원 패키지
		5. 해양수산 수출마케팅 지원
		6. 해양수산기술사업화 자금대출
		7. i-ONE 해양수산업(UP) 신용대출지원
4	연구인프라	1. 해양수산 연구인프라 공동활용 지원
5	기술인증·평가	1. 해양수산신기술(NET) 인증제도
		2. 우수 물류신기술등 지정제도
		3. 해양수산 녹색인증제도
		4. 우수연구개발 혁신제품 지정제도
		5. 해양수산 기술가치평가
		6. 해양수산 기술력평가 - 수산연관 우수기술사업화 지원
		7. 기술특례상장 기술평가

자료: 해양수산부·해양수산과학기술진흥원(2024), p. 1.

2) 지역 창업투자지원센터 사업

해양수산부는 2015년부터 지역 창업투자지원센터를 지정·운영하였다. 거점별 지역 창업투자지원센터의 지정은 단계적으로 추진되었는데, 먼저 2015년 부산과 제주를 지정했고, 이어 2016년에는 경북을, 2017년에는 강원을 추가하였다.¹¹⁴⁾ 그 후 전남, 충남에 창업투자지원센터를 지정한 데

114) 해양수산부 보도자료(2017.3.29.)(검색일: 2024.5.10.)

이어, 마지막으로 2020년에 전북이 추가됨으로써 현행 7개 지역 창업투자 지원센터 체계를 갖추게 되었다.¹¹⁵⁾

지역 창업투자지원센터는 각 거점 지역의 유관기관이 위탁받아 운영하고 있다. 부산은 부산테크노파크, 제주는 제주테크노파크, 경북은 환동해산업연구원, 강원은 강릉과학산업진흥원, 전남은 전남바이오진흥원, 충남은 충남테크노파크, 전북은 전북바이오융합산업진흥원이 각각 위탁운영기관이다.¹¹⁶⁾

〈표 3-8〉 지역별 해양수산 창업투자지원센터 현황

지원센터(운영기관)	주요 내용
부산 (부산테크노파크)	- 수산도약그룹 지원: 사업계획에 따라 수산도약/성장/스타 그룹으로 분류하여 사업화 자금 지원(26~70백만 원) - 밀착지원형: 마케팅솔루션(8~10백만 원), 인증획득(10백만 원), 전시회 참가(8백만 원), 해외마케팅(8백만 원), 예비창업자(25백만 원), 사업화 신속지원(4백만 원)
제주 (제주테크노파크)	- 창업기업 사업화 지원: 컨설팅, 시제품개발, 마케팅 등(25백만 원) - 기업주도 수요맞춤형 통합지원: 제품개발, 홍보 마케팅 등(33백만 원) - 국내전시회 참가 지원: 국내 전시회 참가비, 홍보물 제작비 등(3백만 원) - 해외전시회 참가 지원: 해외 전시회 참가비, 항공료 등(12.5백만 원) - 수출시장 개척단 참가 지원: 해외 시장조사(12.5백만 원) - 해외 신용정보조사지 제작 지원: 신용조회, 신용평가 등(0.5백만 원)
경북 (환동해산업연구원)	- 자생 창업육성: 창업기업 제품개발, 홍보마케팅, 시험분석 등 사업화 자금지원 - 자생 혁신 성장: 회원사 제품개발, 홍보마케팅, 시험분석 등 사업화 자금지원 - 자생 마케팅고도화: 전시회 참가, 해외 시장 개척 등 지원 - 해양수산 Level-up 지원: 품질인증, 교육·컨설팅 지원 등
강원 (강릉과학산업진흥원)	- 해양수산산업 창업지원: 공모전 및 창업패키지 지원 - 제품개발 지원: 창업 첫걸음(15백만 원), 구매조건부(15백만 원), 수산고부가가치(20백만 원), 현장 해결형(10백만 원) - 기술지원: 공정개발(10백만 원), 품질 및 성분분석(2백만 원), 상품

115) 해양수산부 보도자료(2020.1.2.)(검색일: 2024.4.27.). 전북바이오융합산업진흥원이 전라북도 창업 투자지원센터로 지정된 것은 다음 기사를 참조. 아시아경제(2021.12.7.)(검색일: 2024.5.10.)

116) 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.5.10.); 아시아경제(2021.12.7.)(검색일: 2024.5.10.)

지원센터(운영기관)	주요 내용
	기획(20백만 원), 시제품제작(15백만 원), 인증획득(10백만 원), 판로개척(10백만 원) • 국내외 마케팅 지원: 브랜드, 디자인(5백만 원), 해외전시(5백만 원)
전남 (전남바이오진흥원)	• 창업연계: 신규창업 패키지지원(20백만 원) • 전략육성: 전남형스타트업육성(50백만 원), 수요연계형 신제품개발(30백만 원), 주력제품 고급화지원(20백만 원), 투자펀드 연계(30백만 원) • 시장선도: 수출유망기업 선적비 지원(9백만 원), 유통상용화지원(10백만 원), 국내박람회(20백만 원), 국외 수출상담회(36.5백만 원), 국외 홍보 판촉전(42백만 원)
충남 (충남테크노파크)	• 창업지원: 아이디어 발굴 및 패키지 지원(30백만 원) • 투자지원: 투자기관 연계 및 기술가치 평가 지원(14백만 원) • 기술혁신지원: 시제품제작, 품질향상, 기술지도, 특허, 인증 등(5~20백만 원) • 판매활성화지원: 디자인 브랜드 개발, 전시회 참가, 시장개척, 마케팅 등(5~10백만 원)
전북 (전북바이오융합산업진흥원)	• 창업단계: 해양수산 창업 아카데미 지원, 창업성장 활성화 지원 • 성장단계: 신제품 개발 지원, 시장 맞춤형 패키지 지원, 판촉 지원 등 • 고도화 단계 I: 기술 고도화 지원, 품질안전 지원, 일자리 박람회 • 고도화 단계 II: 해외시장 개척 수출그리드 구축 및 수출 활성화 지원

자료: 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.4.27.); 전북바이오융합산업진흥원 홈페이지(검색일: 2024.5.10.)

부산의 사례를 통해 지역 창업투자지원센터의 사업을 조금 더 상세히 살펴보자. 해양수산 창업·사업화 지원사업 설명회에서 소개된 내용을 보면, 부산 창업투자지원센터의 ‘2024 해양수산산업 창업투자지원사업’은 “해양수산 연관산업의 활성화 지원을 통한 글로벌 경쟁력 강화 및 좋은 일자리를 창출하는 미래전략산업으로 육성”하는 목적을 가진다. 그 사업 내용은 “기업 생애주기별로 3단계(Step) 지원 플랫폼 기반 해양수산연관산업 맞춤형 사업화 자금 지원”으로 구성된다(창업海-성장海-투자海).¹¹⁷⁾

117) 부산 해양수산 창업투자지원센터(2024), p. 3. 2024년 1월 해양수산부 주최로 부산역 회의실에서 열린 ‘해양수산 창업·사업화 지원사업 설명회’에서 부산 창업투자지원센터는 해양수산과학기술진흥원에 이어 지원사업을 설명하였다. 앞서 <표 3-8>에 소개한 각 센터의 지원 내용은 해양수산창업투자정보시

〈표 3-9〉 2024 해양수산산업 창업투자지원사업(부산 사례)

구분		지원 프로그램
공모형 프로그램	창업海	인큐베이팅 프로그램
		엑셀러레이팅 프로그램
	성장海	성장고도화 지원
		수요기반 맞춤형 사업화 지원
		유통망 입점 지원
	투자海	투자 IR 컨설팅 지원
	자체운영	국내 전시회 공동관 운영
		해외 전시회 공동관 운영
네트워킹 프로그램	네트워킹	제1회 창업투자 포럼 (강연, 투자 IR, 네트워킹)

자료: 부산 해양수산 창업투자지원센터(2024), p. 3의 자료를 바탕으로 저자 작성

스타트업 등 창업기업을 대상으로 하는 지원사업의 대상은 대부분 부산 광역시에 본사를 두고 있으며 해양수산 연관산업 기업으로 한정된다. 여기에 해당하는 지원사업은 인큐베이팅 지원(창업보육 지원), 성장고도화 지원(제품 업그레이드), 수요기관 맞춤형 사업화지원(기업단계별 맞춤형 지원), 유통망 입점지원(온·오프라인 입점 지원), 국내 전시회 공동참가지원 운영, 해외 전시회 공동참가지원 운영이 있다. 모집 규모는 4개사(해외 전시회 공동참가지원 운영)부터 20개사(성장고도화 지원(제품 업그레이드))까지 사업별로 차이가 있으며, 지원 금액은 기업당 최소 6백만 원(유통망 입점지원(온·오프라인 입점지원))에서 최대 53백만 원(성장고도화 지원(제품 업그레이드))까지 제시되어 있다.¹¹⁸⁾

시스템(O-Startup) 구축 당시의 자료로 보이며, 개략적인 내용을 담고 있지만 매년 지원사업의 내용은 변경되고 있다.

118) 부산 해양수산 창업투자지원센터(2024), pp. 7-14. 엑셀러레이팅 지원(창업유도 및 컨설팅 지원)과 투자 IR 컨설팅 지원(투자유치 지원)의 지원대상은 부산광역시 소재 AC, VC 등 전문기관이다. 한편, 국내 전시회 및 해외 전시회 공동참가지원 운영 사업은 구체적인 지원금액이 제시되어 있지 않다.

3) 투자기관협의회

해양수산부는 “해양수산에 대한 투자자들의 관심과 이해도를 제고하고, 유망기업에 대한 민간투자 확대를 위해 투자기관 중심의 협의체”를 2017년 8월에 조직하여 ‘해양수산 투자기관협의회’라는 명칭으로 출범시켰다.¹¹⁹⁾ 투자기관협의회의 역할은 “해양수산 유망기업을 투자기관에 소개해 기업성장에 필요한 투자유치 활동을 지원하고, 창업·투자 관련 정책 자문 등”을 제공하는 것이다. 수림창업투자를 회장사로 하고, 대성창업투자 등 53개 투자기관이 회원사로 참여하고 있다.¹²⁰⁾ 한국해양수산물과학기술진흥원과 한국벤처캐피탈협회가 간사기관을 맡고 있다. 회원사 가입대상은 “해양수산 분야 기업에 투자를 희망하는 중소기업창업투자회사, 신기술사업금융회사 등”이다.¹²¹⁾

〈표 3-10〉 해양수산 투자기관협의회 현황

연번	기관명	비고
1	수림창업투자	협의회 회장사, 해양모태펀드 운용사
2	캐피탈원	해양펀드 운용사
3	대성창업투자	
4	포스코기술투자	
5	농심캐피탈	
6	세종벤처파트너스	
7	비에이파트너스	
8	인라이트벤처스	해양펀드 운용사
9	비엔케이벤처투자	수산펀드 운용사
10	비케이인베스트먼트	
11	동훈인베스트먼트	
12	라이트하우스컴바인인베스트먼트	
13	센트럴투자파트너스	

119) 해양수산부 보도자료(2021.4.20.)(검색일: 2024.5.13.)

120) 해양수산부 보도자료(2021.4.20.)(검색일: 2024.5.13.)에 36개 회원사 목록이 제시되어 있으나, 이후 17개 회원사가 추가되어 2024년 말 기준 해양수산 투자기관협의회는 총 53개사로 구성됨.

121) 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.4.27.)

연번	기관명	비고
14	에버그린투자파트너스	
15	케이앤투자파트너스	해양펀드 운용사
16	대덕벤처파트너스	
17	파트너스인베스트먼트	
18	웰릭스캐피탈	
19	마이다스동아인베스트먼트	
20	마젤란기술투자	
21	메디치인베스트먼트	
22	시너지아이비투자	
23	인터밸류파트너스	
24	케이런벤처스	
25	이앤벤처파트너스	
26	비하이인베스트먼트	
27	동문파트너즈	
28	다담인베스트먼트	
29	가이아벤처파트너스	수산펀드 운용사
30	엔브이씨파트너스	
31	브릿지폴인베스트먼트	
32	아이디벤처스	
33	비앤케이투자증권	해양펀드 운용사
34	아스텍투자파트너스	
35	에스브이인베스트먼트	
36	글린트파트너스	

자료: 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.4.27.); 해양수산부 보도자료(2021.4.20.)(검색일: 2024.5.13.)

투자기관협의회의 주요 활동은 실무회의 개최, 현장방문(팜투어), 투자자 워크숍, 투자심사역 양성과정 등을 들 수 있다. 회원사에는 “① 해양수산 분야 투자, 금융 정책지원정보 제공 및 활용, ② 회원사 간 교류협력 행사(분기별) 지원 및 홍보 지원, ③ 해양수산 유망기술·기업에 대한 정보 및 산업동향 자료 제공, ④ 해양수산 R&D·사업화 평가 등 각종 위원회 전문가 우선 위촉, ⑤ 해양수산 투자심사역 양성과정 및 팜투어 참여 지원 등”의 혜택이 부여된다.¹²²⁾

〈표 3-11〉 해양수산 투자기관협의회회의의 주요 활동

구분	주요 내용
실무회의 개최	분기별 실무자 회의 및 유망기업 IR 실시
현장방문(팜투어)	해양수산 분야 창업 투자 활성화 방안 논의
투자자 워크숍	글로벌 해양수산 트렌드 및 비즈니스모델 사례 관련 전문가 강의 및 투자자 네트워킹
투자심사역 양성과정	투자심사역의 수산분야 산업, 기술 특성 등 이해도·관심도 제고를 위한 교육과정 개발 및 추진

자료: 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.4.27.)

4) 해양·수산 모태펀드

해양수산부는 해양신산업 육성을 위해 2019년 해양모태펀드를 신설하였다. 해양모태펀드는 중소벤처기업부 산하기관 공공기관인 한국벤처투자(KVIC)가 관리하는 한국모태펀드 내 해양계정을 의미한다. 2024년 기준으로 해양신산업 분야 모태출자펀드는 9개 조합이 결성되어 있으며, 결성금액은 총 1,522억 원 규모로 파악된다.¹²³⁾

〈표 3-12〉 한국모태펀드 해양신산업 분야 모태출자펀드 현황

출자 분야	년도	운용사	조합명	만기일	결성금액 (백만원)
해양 신산업	2019	캐피탈원	캐피탈원 해양신산업 투자조합	2027.8.18.	14,500
	2019	하이투자 파트너스	SR 블루이코노미 투자조합	2027.10.7.	15,000
	2020	케이앤티투자 파트너스	BNK-케이앤티 해양 신산업 투자조합 제1호	2028.6.11.	15,500
	2020	인라이트벤처스	인라이트10호 오션스타펀드	2029.1.3.	14,300
	2021	라이트하우스 컴바인인베스트	해양신산업등대 투자조합	2029.11.7.	14,300

122) 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.4.27.)

123) 한국벤처투자 홈페이지(검색일: 2024.5.16.); DIVA 벤처투자회사 전자공시(검색일: 2024.11.21.)

출자 분야	년도	운용사	조합명	만기일	결성금액 (백만원)
	2022	마이다스동아 인베스트먼트	마이다스동아-엔브이 씨 2022 해양신산업 투자조합	2030.12.25.	30,000
	2023	케이앤투자 파트너스	BNK-케이앤 해양 신산업 투자조합 제2호	2031.11.27.	20,000
	2024	서울투자파트너스	서울투자해양신산업 벤처펀드	2032.6.24.	21,600
	2024	탭엔젤파트너스	2024 해양신산업 딥테크 투자조합	2032.7.4.	7,000
	합계				152,200

자료: 한국벤처투자 홈페이지(검색일: 2024.5.16.); DIVA 벤처투자회사 전자공시(검색일: 2024.11.21.).

해양모태펀드는 해양신산업 분야 기업을 대상으로 하는 투자펀드이며, 해양모태펀드의 각 출자펀드는 결성금액의 60%~65%를 주목적 분야에 투자하게 되어 있다.¹²⁴⁾ 해양신산업 펀드의 주목적 분야는 「해양수산 신산업 로드맵」 등에서 지정된 중점 육성대상 해양신산업으로, 해양에너지, 해양 바이오, 해양자원개발, 해양레저, 친환경 선박·기자재, 첨단 해양장비, 스마트 해산물류 등이 해당된다. 또한 AI, IoT, 빅데이터, 3D 프린터 등 4차 산업혁명 기술이나 첨단기술을 융합한 중소·벤처기업 프로젝트에 대한 투자도 주목적 투자에 해당한다.¹²⁵⁾

해양모태펀드의 운용기관인 한국벤처투자는 13개 기관이 출자한 19개 한국모태펀드 계정¹²⁶⁾을 관리한다. 한국모태펀드는 「벤처기업법」에 따라 2005년에 결성되었으며, 2035년까지 총 30년간 운용된다.¹²⁷⁾ 중소벤처

124) 해양모태펀드의 주목적 투자 비율은 2023년까지 60%, 2024년에는 65%로 설정됨. 한국벤처투자 홈페이지(검색일: 2024.5.16.)

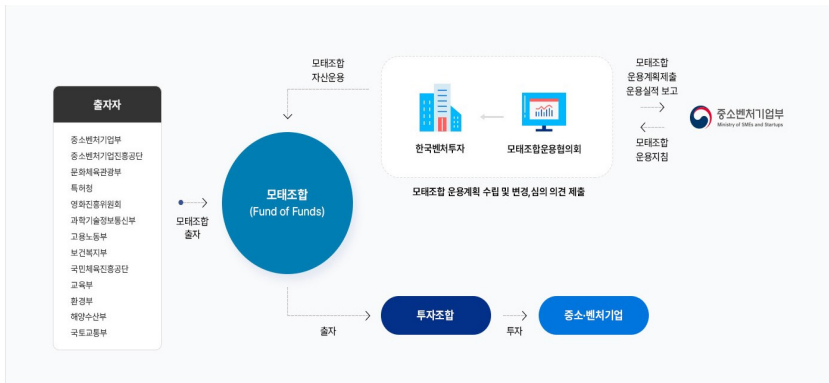
125) 한기원 외(2021), pp. 123-124.

126) 중진계정, 청년계정, 혁신모험계정, 소재부품장비계정, 엔젤계정, 지방계정, 문화계정, 관광계정, 스포츠계정, 영화계정, 특허계정, 과기계정, 연구개발특구계정, 보건계정, 환경계정, 해양계정, 도시재생계정, 국토교통혁신계정, 교육계정. 한국벤처투자 홈페이지(검색일: 2024.5.16.)

127) 한국벤처투자 홈페이지(검색일: 2024.5.16.)

기업부가 단독으로 관리·감독 권한을 가지고 있어 모태조합 운용지침을 제시하고, 한국벤처투자로부터 운용계획 및 실적에 대해 보고를 받는다. 모태펀드 관리 및 운용에 있어 해양수산부 등 출자자의 역할은 미미하다.¹²⁸⁾

〈그림 3-14〉 한국모태펀드 운용구조



자료: 한국벤처투자 홈페이지(검색일: 2024.5.16.)

한편, 수산 분야에서는 이미 2010년부터 모태펀드가 조성되었다. 해양수산부가 해체되고 농림수산물식품부에서 수산 정책을 담당하던 시절에 농림수산물식품 모태펀드가 출범한 이후 지금까지도 해양 분야와 분리되어 수산 모태펀드가 운용되고 있다. 농림수산물식품 모태펀드는 농업정책보험금융원(이하 농금원)에서 관리·운용하고 있으며, 해양 모태펀드와 마찬가지로 수산 모태펀드가 자펀드에 출자하는 방식이다.¹²⁹⁾

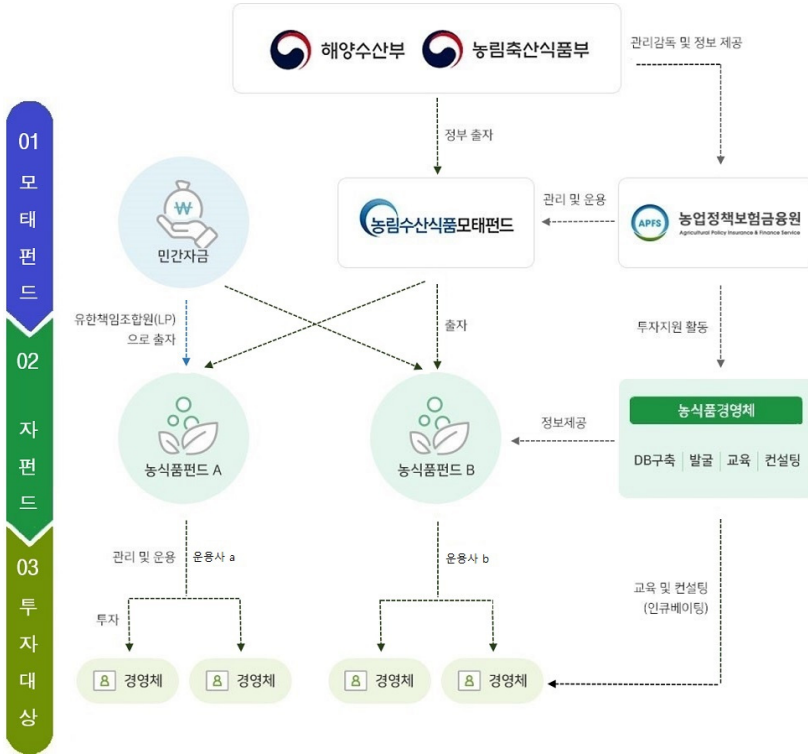
수산 분야 펀드는 농림 분야와 계정이 분리되어 있다. 수산 모태펀드는 2023년까지 정부 출자금인 1,735억 원에 달하며, 2021년까지 민간 출자 규모는 790억 원으로 확인된다.¹³⁰⁾

128) 남재우(2022), p. 12.

129) 농업정책보험금융원 홈페이지(검색일: 2024. 8. 28.)

130) 해양수산부·한국해양수산개발원(2024.5.29.), 업무협약 자료(해수부 내부자료)

〈그림 3-15〉 농림수산물 모태펀드 운용구조



자료: 농업정책보험금융원 홈페이지(검색일: 2024.8.28.)

2. 해양수산 창업 지원 정책의 한계

이상 살펴본 해양수산 분야의 창업지원 정책과 사업은 최근 10여 년 동안 꾸준히 정비되어 왔고, 스타트업 등 예비창업자와 창업기업에 대한 실질적인 지원을 해오고 있다. 그럼에도 여전히 양적·질적 측면에서 미진한 부분은 있으며 이런 점들은 매년 개선이 되고 있다. 여기서는 주로 기업 실패의 측면에서 정부의 해양수산 분야 창업지원 정책 및 사업의 한계를 검토하였다.

창업 과정과 창업기업에 집중되는 지원정책

우리 정부의 스타트업 지원 정책은 창업 과정과 7년 이내 창업기업만을 대상으로 하는 경우가 많다. 이는 비단 해양수산 분야에만 국한되는 현상은 아니다. 사실 국내에서 스타트업에 대한 투자가 단기적 성과와 빠른 자금 회수를 목적으로 하는 경우가 많아, 창업 후 기간이 어느 정도 경과된 기업들에 몰리는 경향은 문제점으로 지적되어 왔다. 이런 측면에서 힘겹게 죽음의 골짜기를 지나는 초기 스타트업에 대한 투자와 지원은 당연히 중요하다. 그런데 해양 스타트업이 투자를 받는 시기를 살펴보면 다른 분야 기업들에 비해 몇 년씩 뒤쳐지는 경향을 볼 수 있었다. 이는 해양 스타트업들이 투자를 받을 수 있는 여건이 마련되는 시기, 혹은 투자가 절실히 필요한 시기가 창업 후 상대적으로 조금 늦은 시기라는 의미일 수도 있다. 이런 점을 고려한다면 스타트업에 대한 투자 및 지원 기간을 기존 7년보다 조금 더 여유롭게 가질 필요도 있을 것이다. 스타트업 성장 단계별로 투자 및 지원 필요성을 신중히 검토하여 단계마다 적절한 지원 사업을 마련한다면 해양산업 발전에 도움이 될 것이다.

대학생 및 젊은 청년층 위주의 창업지원 정책

창업지원사업 내용에 구체적으로 명시되지는 않지만 우리 정부의 스타트업 창업지원 정책은 대학생과 청년층을 대상으로 하는 경우가 많다. 젊은 시절에 창의적이고 유연한 사고방식으로 혁신적 창업을 하는 것은 당연히 격려하고 도와야 할 일이다. 일자리 창출과 청년 취업을 관리가 가지는 정책적 중요성을 고려할 때 청년 창업의 중요성은 보다 더 명백해진다. 하지만 스타트업 창업은 젊은 층만의 전유물이 아니다. 직장생활 등 충분한 사회적 경험을 축적한 기성세대가 늦은 나이에 스타트업 창업에 뛰어드는 경우도 적지 않다. 이런 경우 풍부한 사회생활 경험을 바탕으로 보다 성공적인 창업이 이루어지는 경우도 많을 것이다. 특히, 첫 번째 창업이 아닌 재

창업의 경우 창업자의 나이는 상대적으로 높을 수밖에 없다. 그러나 재창업의 성공 가능성이 첫 창업을 우회하는 상황에서, 성공적인 스타트업의 수를 늘리고 그에 기반한 해양산업 부흥을 이루기 위해서는 장년이나 심지어 노년층의 스타트업 창업에도 관심을 가지고 투자 방안을 마련할 필요가 있다.

스타트업 재창업 지원사업의 부재

해양수산 분야에는 현재 명시적으로 재창업 기업을 대상으로 하는 지원사업이 존재하지 않는다. 해양수산 분야 창업 지원사업은 예비창업기업과 창업기업을 지원하는 사업이 주가 된다. 그러므로 이러한 지원사업들이 재창업하는 창업자나 스타트업을 배제하는 것은 아니므로, 비슷한 조건에서 지원사업 대상으로 지원할 수 있는 것이 사실이다. 하지만 재창업 지원 프로그램이 별도로 갖춰지지 않은 상황에서, 해양수산 분야 창업 지원은 암묵적으로 처음 사업을 하는 창업자를 대상으로 하게 되기 쉽다. 해수부와 해양수산 분야가 실패를 경험한 기업인의 재창업을 권장하고 있다는 것을 분명히 보여주고, 또 이들의 특성을 고려하고 이들만의 필요를 채워주기 위해서 구분된 지원사업을 마련하는 것이 효과적일 것이다. 이들이 첫 창업을 하는 경우보다 더 높은 성공 가능성을 가지고 있다는 점을 고려하면 이러한 별도의 지원사업을 신설하는 것은 시급히 필요하다고 보인다.

스타트업 실패 사례 수집 및 실패 예방 교육 커리큘럼의 부재

현재 해양수산 분야 창업 지원사업은 실패 사례를 수집하고 이를 분석하는 일과 이에 근거하여 실패를 예방할 수 있게 하기 위한 교육, 컨설팅 등이 미흡한 것으로 보인다. 먼저 예비창업자 및 창업기업에 대한 지원사업 대상에 대한 사후 모니터링을 강화할 필요가 있다. 앞서 살펴본 중기부의

사례에서는 창업진흥원이 매년 지원사업에 대한 성과·이력 조사보고서를 발간하고 있다. 해양수산 분야도 모든 지원 대상 기업에 대한 사후 모니터링을 철저히 하여 자료를 축적해야 하며, 이를 통해 자연스럽게 실패하는 기업에 대한 정보도 파악이 가능하게 될 것이다.

지원사업 사후 모니터링 등을 통한 스타트업 실패에 대한 자료 축적과 분석·연구가 진행된다면, 그러한 내용에 기반한 교육 커리큘럼 및 컨설팅 자료 마련이 가능해질 것이다. 지금까지는 해양수산 분야에서 스타트업 실패, 혹은 보다 넓게 기업의 실패에 대해 학문적, 정책적 관심이 적었기 때문에 이러한 시도가 부족했다. 처음 사업을 시작하는 스타트업이나 창업 후 초기 사업을 영위 중인 기업들이 시행착오를 최소화하고 성공적인 사업을 수행해 나가려면 앞서 실패를 경험했던 사례들을 학습하는 것이 효과적일 것이다. 먼저 유사한 과정을 거쳤고 그 가운데 어려움과 문제를 겪고, 결국에는 실패까지 경험한 선배들의 경험을 알고 이를 반면교사 삼아 주의한다면 사업의 성공 가능성은 보다 높아질 수 있을 것이다.

해양과학기술에 대한 집중, 비 과학기술 분야 스타트업에 대한 지원은?

해양수산 창업 지원사업은 「해양수산과학기술 육성법」에 따라 추진되며, 그 지원대상은 주로 해양수산과학기술 분류체계에 속한 분야의 기업 또는 기업활동에 국한된다. 또 해양수산부가 지정한 창업지원 전담기관인 KIMST는 해양수산과학기술 R&D를 기획·관리하는 전문기관이다. 이런 부분에서 정부가 해양 스타트업을 바라보는 관점이 상대적으로 과학기술 쪽에 치우쳐있음을 엿볼 수 있다. 물론 스타트업의 대부분은 기술혁신과 높은 관련성을 가진다. 또한 해양과학기술 분류체계에는 여러 해양수산 분야가 폭넓게 포함되어 있으므로, 과학기술적 특성이 적은 스타트업의 사업 영역도 해양과학기술 분류체계와 어떻게든 연관시킬 수 있을 가능성이 높

다. 하지만 기술적인 요소보다 사업적인 영역에서 혁신적인 아이디어로 새로운 비즈니스 모델을 제시하는 스타트업도 어렵지 않게 볼 수 있다. 해양수산 분야에서도 이러한 성격의 스타트업에 대한 정책적 고려를 생각해 볼 필요가 있다.

해양·수산 모태펀드의 제한된 투자대상 분야

현재 스타트업 지원을 위한 해양수산부의 모태펀드는 한국벤처투자에서 운용하는 해양계정과 농업정책보험금융원에서 운용하는 수산 모태펀드로 구분되어 있다. 이 중에서 현재의 해양 모태펀드, 즉 한국모태펀드 해양계정은 해양신산업을 주목적 분야로 한다. 또한 인공지능 등 4차 산업혁명 관련 기술이나 기후변화 대응 기술을 다루는 스타트업도 지원하고 있다. 사실 이러한 주제들이야말로 최근 들어 전 세계적으로 폭넓게 이슈가 되고 각광을 받는 뜨거운 분야이며, 실제로 해양수산 분야의 스타트업 중 상당수가 이러한 분야들과 관련을 가지고 있다. 그렇지만 여타 분야 스타트업에 대한 투자도 적정 규모 내에서 필요하기 때문에 분야 간 균형과 투자 비중 조정을 검토할 필요가 있다.

04

해양 스타트업 실패 요인 분석

제3장에서는 해양산업 육성에 있어서 해양 스타트업의 중요성을 살펴보고 통계자료에 기반하여 해양 스타트업의 현황과 특성을 분석하였다. 이어서 문헌분석을 통해 해양수산부의 창업 지원 정책의 현황과 한계를 살펴보았다. 이 장에서는 해양 스타트업의 실제 실패 사례들을 검토하여 주요 실패 요인을 분석하고 이를 바탕으로 정책 개선을 위한 시사점을 도출하였다.

제1절 다중사례분석 개요

혁신을 통해 폭발적인 성장을 지향하는 스타트업의 본질적인 특성상 실패는 지극히 자연스러운 현상이다. 그러나 제2장에서 살펴보았듯이 우리나라 해양수산 분야에서는 아직까지 스타트업 실패에 대한 정책적·학문적 관심이 크게 부족한 실정이다. 따라서 스타트업 실패에 대한 기본적인 자료도 부족하며 스타트업 실패에 관한 이론적인 논의도 거의 이루어지지 않고 있다. 이러한 상황에서 해양 스타트업 실패에 대해 새롭게 관심을 유도하기 위해서는 우선적으로 실제 실패 사례에 대한 연구가 축적되어야 한다.

이에 본 연구에서는 구체적인 해양 스타트업 실패 사례를 대상으로 주요 실패 요인을 분석하고 심층적으로 이해하기 위해 총 7개 기업을 대상으로 하는 다중 사례 분석(multi-cases analysis)을 실시하였다.

1. 분석 대상 사례

본 연구에서 사례 분석 대상은 해양 안전 및 레저, 선박 부분품, 생명공학, 자원순환, 스마트양식 등 다양한 해양산업 분야에서 여러 가지 이유로 폐업 또는 성장 정체를 경험한 7개의 해양 스타트업이다. 사례 분석에 필요한 자료를 수집하기 위해 본 연구에서는 기업 대표 또는 임원을 대상으로 심층인터뷰를 진행하였으며, 언론기사 등 다양한 2차 자료도 추가로 수집하였다.

창업가에게 실패란 다양한 이벤트와 갈등 그리고 의사결정이 복잡하게 얽혀 있는 ‘특별하고 다층적인’ 경험이다. 이 특별한 경험은 경제적으로나 정서적으로 창업가에게 깊은 영향을 미치게 된다. 자신의 실패를 반추하고 실패의 경험을 누군가에게 공유하는 것은 용기가 필요한 일이다. 따라서 창업가가 실패에 이르게 된 과정과 주요 원인, 실패의 영향과 실패를 극복해나가는 과정, 실패로부터의 학습 등 기업 실패를 둘러싸고 있는 다양한 측면을 깊이 있게 이해하기 위해서는 실패를 직접 경험한 창업가와 연구자 간의 신뢰가 전제되어야 한다. 심층인터뷰는 연구자와 응답자 간의 긴밀한 상호작용을 통해 형성되는 라포(rapport)를 바탕으로 실패라는 민감한 주제를 효과적으로 다룰 수 있게 하며, 연구자로 하여금 응답자가 실패 과정에서 겪은 다양한 경험과 사유를 체계적으로 포착할 수 있게 한다. 이러한 독특한 장점 때문에 본 연구의 사례 분석에서 자료 수집을 위한 핵심방법으로 심층인터뷰를 선택하였다.

A 기업은 청년들이 선박의 안전사고 문제를 해결하는 데 기여하기 위해 서 안전장비를 개발하는 것을 목표로 창업하였으나 현재는 폐업하였다. B 기업은 A 기업과 마찬가지로 청년창업으로서 수중 영상 콘텐츠를 기획·제작하는 것이 주요 아이টে이였다. B 기업은 폐업 후 유사한 아이টে이으로 재창업하였다. C 기업은 원래 해양환경 분야의 연구개발 및 컨설팅 서비스가 주요 사업 영역이었는데, 새로운 도약을 위한 신규 비즈니스 영역을 개척하기 위해 선박 내연기관 관련 제품 개발에 도전하였으나 실패한 사례다. D 기업은 대학의 연구자들이 기술창업을 한 사례로 양식어류 질병 문제를 해결하기 위해 백신을 개발하는 과정에서 제도적인 문제로 인해 어려움에 봉착한 사례다. 현재 이 기업은 폐업을 하지는 않았으나 실질적인 기업 활동은 거의 이루어지지 않고 있는 상태다.

E 기업은 폐플라스틱을 재활용하는 친환경 의류사업에 뛰어들었다가 아이টে이의 한계를 인식하고 빠르게 사업 전환을 한 사례다. F 기업은 용암해수 농축수라는 버려지던 해수자원의 가치와 잠재력을 인식하고 이를 활용하여 다양한 제품을 개발하는 기업이다. 지역에서 1인기업으로 제조업을 하면서 복합적인 어려움을 경험한 기업이다. 마지막으로 G 기업은 스마트양식 사업 준비 과정에서의 시행착오로 폐업한 후 비즈니스 모델을 개선하여 재창업을 한 사례이다.

분석 대상 기업은 모두 서로 다른 산업 분야에 속하는 기업으로서 여러 가지 공통점과 차이점이 있다. 예를 들면, A, B, E, G 사례는 청년창업에 해당하며, 반대로 F는 시니어창업으로 분류할 수 있다. 현재를 기준으로 하면 A 기업은 폐업을 끝으로 모든 기업 활동을 중단한 상태이며, B, G는 폐업 후 동일한 분야에서 재도전을 하였다. E는 처음 창업한 기업을 폐업 하지는 않고 유지한 채 신규 창업을 하였지만, 처음 기업은 사실상 운영을 중단한 상태이므로 B, G와 유사하다고 할 수 있다. D와 F는 서로 다른 이유로 위기를 겪고 있으나 현재 기업은 유지하고 있는 상태다.

C 기업을 제외하고 여기에서 다른 사례들은 모두 창업 초기 단계나 데스밸리 단계에서 실패를 겪었다면, C 기업은 창업한 지 10년 가까이 되던 시기에 제2의 도약을 하기 위해 신규 영역을 개척하다가 실패한 사례라는 차이점이 있다. 실패의 경험이 기업 전체의 생존에는 영향을 미치지 않았으므로 이 경우는 엄격히 구분하자면 기업 실패라기보다는 프로젝트 실패에 해당된다. 이들 기업은 대부분 해양수산부 또는 타 부처의 다양한 창업 지원사업에 참여하였거나 국가R&D 과제를 수행한 경험이 있다.

여기에서 분석 대상으로 선정한 사례들은 제3장 제2절에서 구축한 해양 스타트업 DB에서 찾아냈거나 언론기사 등 다양한 2차 자료를 활용하여 연구진이 직접 발굴하였다. 그리고 일부 사례는 창업 지원 업무 담당자 등 업무상 평소에 해양 스타트업을 자주 접촉하는 사람들로부터 추천을 받았다.

여기에서 분석한 사례들 외에도 사례 선정을 위한 자료 수집 단계에서 많은 실패 사례들을 발굴하였으나, 특히 폐업한 경우 가시성(visibility)이 현저히 떨어져서 분석 대상으로 제외하는 데는 한계가 있었다. 또한 공격적으로 대규모 투자를 유치했다가 중대한 경영 위기를 겪거나 파산을 한 사례도 일부 있으나, 관련된 문제가 현재진행형인 경우 역시 사례 연구의 대상으로 삼기에는 현실적으로 한계가 있다. 여기에서 다른 7개의 사례 중에는 파산한 사례도 포함되어 있으나, 이 사례는 파산이 종결된 지 이미 어느 정도 시간이 흘렀고 창업자가 재도전에 성공했기 때문에 제외할 수 있었다. 즉, 창업자가 실패 경험을 나름의 방식으로 극복하고 ‘자기 거리두기(self-distancing)’¹³¹⁾가 가능한 시기에야 비로소 ‘낮선 연구자와 낯설지 않게’ 경험을 공유할 수 있는 것이다.

인터뷰마다 다소 차이가 있으나 창업을 하게 된 동기, 실패에 이르게 되는 과정, 창업자가 생각하는 주요 실패 원인, 실패로 인한 영향과 대응방

131) Kross & Auduk(2017)

식, 지금까지 경험한 정부 지원 정책에 대한 의견과 개선사항 등을 주요 내용으로 다루었다.

〈표 4-1〉 사례 분석 대상 기업의 개요

구분	창업(사업)동기	주요 제품	현재 상태
A 기업	선박 안전사고 해결에 기여	선박 안전장비	폐업
B 기업	새로운 산업영역인 수중 콘텐츠에 대한 관심이 자연스럽게 창업으로 이어짐	수중 영상 콘텐츠	폐업 후 재창업
C 기업	연구개발·컨설팅 서비스 위주에서 성장을 위해 신규 비즈니스 영역 개척	선박 내연기관 관련 제품	유지
D 기업	지역현안 문제인 양식어류 질병 해결에 기여	양식어류 백신	유지
E 기업	창업가의 꿈 실현 및 친환경의류 시장에 대한 관심	플라스틱 재활용 친환경 의류	유지/ 신규 창업
F 기업	버려지는 해수자원 활용	용암해수 활용 제품	유지
G 기업	스마트양식 및 유통 사업에 대한 관심	스마트양식	폐업 후 재창업

자료: 저자 작성

사례 분석을 위한 자료 수집을 위해 7개 스타트업 대표 또는 임원 외에도 해양수산 창업·투자 지원 관련 업무 담당자 6인과 스타트업 정책 연구자 1인 및 스타트업 투자 관련 전문가 1인 등 총 8인을 추가로 인터뷰하였다. 이들은 업무 특성상 다양한 스타트업을 만나고 실패 사례들도 간접적으로 경험하기 때문에 인터뷰에서는 업무 담당자 입장에서 경험한 해양 스타트업의 특성과 주요 실패 요인, 담당하는 사업 또는 프로그램의 현황 및 운영상의 애로사항, 실패 예방·관리 및 자산화를 위한 방안 등을 주요 주제로 다루었다.

인터뷰는 모두 인터뷰 대상자의 업무공간이나 대상자가 원하는 별도의 공간에서 반구조화된 방식으로 진행하였으며 평균 2시간 가량 소요되었다.

〈표 4-2〉 해양 스타트업 관련 전문가 인터뷰 현황

전문 분야	대상자 수
창업·투자 지원 업무	6
스타트업 정책 연구, 법·제도 개선	1
스타트업 투자	1
합계	8

자료: 저자 작성

2. 분석 방법

다중사례연구는 우선 각각의 사례에 대한 철저하고 깊이 있는 이해가 전제되어야 한다. 따라서 핵심 자료수집 방법인 심층인터뷰 결과를 제대로 분석하는 것이 무엇보다 중요하다. 이를 위해서 인터뷰 결과는 모두 전사하여 분석을 위한 원시 자료를 생산하였다. 이 원시 자료를 바탕으로 주제별로 코딩을 하고 해당되는 데이터를 추출하며, 추출된 주제들을 정교화하고 범주화하며 해석하는 과정을 반복적으로 수행하는 인터뷰 분석 프로세스를 준용하였다.

〈표 4-3〉 심층인터뷰 결과 분석 절차

단계		주요 내용
준비단계		연구주제 & 연구문제 설정
		인터뷰 대상자 섭외
		반구조화된(semistructured) 설문 준비
인터뷰 단계		인터뷰
분석단계	데이터 관리	전사(transcription)를 통해 원시 데이터(raw data) 생산
		전체 인터뷰 데이터를 개괄하고 잠재적 주제들을 파악하기
		잠재적 주제들을 정제·분류해서 초기 주제 프레임워크 구성하기
		데이터에 주제를 표시(labeling)하고 주제별로 데이터 추출하기

단계		주요 내용
		추출된 데이터를 검토하기: 주제 프레임워크 정교화
		데이터를 요약하고 종합하기
	추상화 & 해석	카테고리 구성하기
		연관관계(linkage) 생성하기
		해석하기(패턴 찾기, 근거 설명하기 등)

자료: Ritchie et al.(2013), pp. 281-286의 자료를 바탕으로 저자 작성

단일 사례 분석과 동일하게 다중 사례 분석에서도 우선적으로는 사례별로 맥락을 이해하고 기술하며 사례 내 하위 주제들을 코딩하고 범주화하여 분석해야 한다. 이처럼 사례별 분석 단계를 마친 후에는 사례 간 유사성과 차이점을 도출하는 등 사례 간 분석 단계로 분석의 단위를 확장한다. 사례 간 분석 결과는 심층적인 분석과 ‘두터운 기술(thick description)’¹³²⁾을 통해 향후 유사한 사례를 이해하는 데 활용할 수 있다. 즉, 이 연구의 사례분석 결과는 유사한 여건과 성장단계에 있는 스타트업들에게 또는 스타트업 지원 업무 담당자들에게 실패를 사전에 예방하거나 대응하기 위한 시사점을 제공해 줄 수 있다. 이처럼 ‘자연주의적 일반화(naturalistic generalization)’¹³³⁾를 위해서 본 연구에서는 인터뷰 대상자들의 ‘살아있는 언어(verbatim)’를 직접적으로 인용함으로써 정보의 수용자들로 하여금 간접적으로 경험할 수 있도록 하였다.

132) Geertz(1973).

133) Stake & Trumbull(1982)

제2절 해양 스타트업 실패 요인 분석

본 절에서는 7개의 해양 스타트업 실패 사례 분석 결과를 바탕으로 주요 실패 요인을 ‘제품 요인’, ‘창업가 요인’, ‘자원 요인’, ‘수요자 요인’ 및 ‘외부 환경 요인’ 등 총 다섯 가지로 구분하여 귀납적으로 제시하였다. 각각의 요인은 다시 몇 개의 하위 요인으로 구분된다.

1. 제품 요인

1) 제품의 혁신성 및 제품 시장의 확장성 부족

구글의 엔지니어링 디렉터이자 혁신 전문가인 알베르토 사보이아(A. Savoia)는 특정 제품이 시장에서 실패할지 성공할지는 결국 아이디어 그 자체에 달려 있다고 주장한다. 그에 따르면 “제대로 만들기 전에 ‘될 놈’을 만드는 것”¹³⁴⁾이 시장에서 성공하는 지름길이다. 여기에서 ‘될 놈(The Right It)’이란 “유능하게 실행할 경우 시장에서 성공할 신제품 아이디어”¹³⁵⁾를 말하며, 반대로 “‘안 될 놈(The Wrong It)’이란 유능하게 실행한다고 해도 시장에서 실패할 신제품 아이디어”¹³⁶⁾를 의미한다. 즉, ‘안 될 놈’을 가지고 창업에 뛰어들면 성공하기는 쉽지 않다는 것이다.¹³⁷⁾

스타트업 대표들과 지원 업무 담당자들을 인터뷰한 결과, 창업 아이템 자체의 근본적인 한계로 인해서 성공하지 못하거나 실패하게 된 사례들을 다수 확인할 수 있었다. 창업 아이템의 혁신성이 부족하거나 기존 제품과

134) 사보이아(2020), p. 59.

135) 사보이아(2020), p. 60.

136) 사보이아(2020), p. 62.

137) 사보이아는 ‘될 놈’과 ‘안 될 놈’을 빠르게 테스트할 수 있는 아이디어 검증법으로서 프리토타이핑을 제안함

의 차별성이 부족한 경우가 가장 흔한 경우였다. 이러한 문제는 특히 수산물 원물을 가공해서 판매하는 경우에 자주 발생한다. 가족이나 지인을 통해서 해조류나 어패류 등의 원물을 비교적 손쉽게 공급받거나 본인이 직접 원물을 생산하는 경우 이를 가공해서 제품을 개발하는 방식으로 창업을 시도하는 경우가 많다. 그러나 이때 단순한 아이디어에 의존해서 저차 가공에 머무르거나 기존 제품과의 차별성이 부족할 경우 시장에서 어려움을 겪을 가능성이 높다. 이는 창업 지원 업무 담당자들이 공통적으로 강조하는 문제이다. 다른 요인을 고려하기도 전에 일단 아이템 자체가 이미 성공하기에는 많은 한계를 내포하고 있다는 것이다. 지역에서 창업 지원 업무를 해온 한 담당자는 다음과 같이 지적하였다.

“(...) 아이템이 이제 보면 (기존의 제품들과 유사한) 제품군을 그냥 하나 만든다, 그 정도라서. 그런 걸로는 지원사업에 선정되거나 투자를 받기가 쉽지 않잖아요. 그런 거는 아이템이 좀 신선해야지 되는 거라서”

반대로 수산물 가공제품을 개발한다는 점에서는 유사하지만 뚜렷하게 차별화한 아이템 덕분에 투자 유치에 성공한 사례도 있었다.

“아이템이 뭔가 하면, 수산물을 활용해서 애견이나 고양이 사료 만든다고... (...) 할랄 타깃으로 해서... 수산물은 다 할랄이 가능하니까. 그걸 해가지고 중동 타깃을 하겠다는 거... 그러니까 아이템이 똑같은 건데도 이제 ‘아’ 다르고 ‘어’ 다르다고 (...) 이런 작은 차이로 (...) 또 달라지더라고요.”

아이템은 이처럼 창업 실패와 성공 여부에 큰 영향을 미치는 중요한 요소라 할 수 있다. 제3장 제2절의 해양 스타트업 통계 분석 결과에서도 알 수 있듯이 남해권은 해양 스타트업 창업이 집중된 곳으로서 수산물 생산업이나 가공업과 같은 전통적인 해양수산업 분야의 창업이 여전히 활발한 곳이다. 이 경우 아이템이 참신하거나 혁신적이지 않다면 시장에서 성공하거나 투자를 유치하는 것은 쉽지 않다. 그러나 지원 업무 담당자들에 따르면

창업 연령대가 대체로 높은 편이어서 혁신적인 아이템을 개발하는 데 어려움이 있다.

창업 아이템이 참신하고 혁신적이지 않더라도 그 제품이 속한 시장의 확장성이 있으면 실패하지 않을 수 있다. 페플라스틱을 재활용해서 친환경 의류를 생산하는 E 기업의 창업가는 초기에 실패한 이유를 창업 당시 친환경 의류 시장이 기존의 의류 시장에 비해 활성화가 되지 않은 초기 단계였다는 데에서 찾았다. 그는 페플라스틱을 재활용한 의류라는 아이템으로 정부 지원을 받으려고 노력하다가 근본적인 한계를 깨달았다.

“제가 ... 단기간에 폭발적으로 성장하기가 좀 힘들겠다고 느꼈던 게 그 포인트였습니다. 그러니까 우리나라의 지원사업들은 혁신성이 굉장히 뛰어난 스타트업을 초기에 키워서 ‘유니콘까지 가겠다’라는 거지 않습니까. 그런데 의류를 만드는 것이 이계 대단한 기술력을 요하는 건 아니고 만들어서 어쨌든 브랜딩과 스토리텔링을 잘 입혀서 많이 팔아야 되는 비즈니스인 거잖아요.”

그는 설령 아이템의 혁신성이 뛰어나지 않더라도 그 제품이 속한 시장 자체가 넓으면, 즉 확장성이 있으면 실패하지 않을 수 있지만, 창업 당시의 친환경 의류 시장은 그러지 못했다고 판단했다. 그래서 이 기업은 초기의 아이템 선정 과정에서의 실패를 빠르게 인지하고, 의류를 생산하는 것이 아니라 페플라스틱에서 나일론을 추출하고 기초소재를 생산해서 제품의 활용성을 높이는 것으로 아이템을 수정하였고, 결국 투자 유치에도 성공하게 되었다.

“(투자자들은) 저희가 지금 생산하는 제품이 들어가는 제품 시장, 그리고 저희가 그 제품을 생산해서 들어갔을 때 얼마만큼 그 시장이 확장될 수 있을지 확장성을 같이 보는 것 같아요. 사실 큰 시장에서 크게 혁신하는 것이 실패 확률이 적다고 보는 것 같아요.”

창업 지원 업무 담당자들 역시 창업 아이템의 성공 여부는 제품의 혁신성과 특히 그 제품이 속한 시장의 크기가 중요하다고 강조하면서, 제품 자

체의 혁신성이 뛰어나지 않더라도 확장성이 뒷받침된다면 그 아이템은 성공할 가능성이 높지만, 창업가들은 이 점을 간과하여 어려움을 겪는 경우가 많다고 지적하였다.

“기술이 아주 좋다고 바로 이게 시장에 팔리는 건 아니에요. 범용적인 기술인데 이게 적용이 된 제품 자체가 시장성이 넓으면 여기다가 투자를 하는 거죠. 바로 수익이 나오니까. (...) ‘나는 이렇게 넓은 시장에서 10%만 먹겠다’(...)”

2) 제품의 시장 경쟁력 부족

제품(아이템)이 혁신적이고 그 제품이 속한 시장이 확장성이 높은 시장이라 할지라도 그 시장에서 제품의 경쟁력이 낮다면 실패할 우려가 높다. 선박 내연기관 관련 제품을 개발했던 C 기업의 사례가 바로 여기에 해당한다. 이 기업은 연구개발·컨설팅을 위주로 하는 기업으로서 창업 이후 비교적 안정적으로 기업을 유지해오다가 새로운 성장의 모멘텀으로서 선박 내연기관 관련 제품 개발을 추진했다.

“그렇게 한 이유는 사실은 우리가 너무 이렇게 용역이나 컨설팅, 그러니까 이런 서비스 위주로 가니까, 기업이 목적하는 건 사실 굉장히 큰 시장을, 이렇게 큰 매출과 이런 식으로 확장할 수 있는 아이템을 누구나 생각하게 돼요. 그게 이제 또 실패의 큰 원인이 되기도 하고.”

이처럼 사업 다각화를 위해 새로운 영역에 뛰어든 이 기업은 기술 개발을 위해 많은 노력을 기울였다. 국가 R&D 과제도 수행하였고 자체적으로도 전문인력을 채용해서 기술 개발에 투자하였으며, 많은 업체를 대상으로 테스트를 하는 등 부단한 노력 끝에 기술 개발에 유의미한 성과도 얻었다.

“꽤 다양한 업체들 대상으로 테스트도 하고 결과도 좋게 나오고 뭐 그랬었는데 (...) 우리가 샘플을 주고 기업체에서 테스트를 하거나 아니면 가져와서 우리가 테스트를

해서 주면 그 사람들이 성능 지표를 봐서 얼마나 성능이 좋아졌는지 이런 거를 평가해서 서로 피드백을 하는데, 그런 피드백이 괜찮은 케이스도 있었는데 결과적으로는 여러 가지 문제가 있었죠.”

기술 개발에는 성공했지만 결국 이 기술이 실패하게 된 이유는 무엇보다 시장 경쟁력을 확보하지 못했기 때문이다. 그래서 개발된 기술은 결국 사업화 단계로 진입하지는 못했다.

특정 제품의 시장 경쟁력에 영향을 미치는 요소는 여러 가지가 있다. Porter(1985)는 이를 크게 ① 새로운 시장 진입자의 위협(threat of new entries), ② 공급자의 힘(bargaining power of suppliers), ③ 구매자의 힘(bargaining power of buyers), ④ 대체재의 위협(threat of substitution), ⑤ 현존하는 경쟁자(rivalry among existing competitors) 등 다섯 가지로 구분하고 각 요인별로 중요한 세부 요소들을 제시하였다.¹³⁸⁾

138) Porter(1985), 재인용: Business-to-you(검색일: 2024.9.1.)의 자료를 참고함

〈그림 4-1〉 Porter(1985)의 5가지 시장경쟁 요인



자료: Porter(1985), 재인용: Business-to-you(검색일: 2024.9.1.)의 자료를 참고하여 저자 작성.

C 기업이 시장 경쟁력을 얻지 못하게 된 데에는 이 다섯 가지 요인들 중에서 특히 ‘구매자’와 ‘대체재’ 요인과 밀접한 관련이 있다. 선박 내연기관 관련 제품이므로 구매자인 선주의 요구를 고려해야 하는데, 선주들에게 선박은 큰 자산이다. 따라서 그들은 이런 제품을 구매할 때 매우 신중하며 특히 선박의 안전성에 영향을 주지 않을지에 대해 많은 신경을 쓴다.

“안전성을 입증하려면 돈이 어마어마하게 들고 (...) ‘문제 생기면 피해를 다 보상한다’ (...) 대기업들이야 뭐 보험도 있고 그러니까 다 되는데 이런 조그마한 회사가 (...) 안정성 검증이 수백 수천 건의 케이스가 있으면 그런 걸 더 이상 요구는 안 하겠지만 처음에 뭐 초창기에는 그거를...”

그러나 이 기술이 결정적으로 시장 경쟁력을 확보하지 못한 이유는 바로 ‘대체재’ 요인과 관련이 있다. 구매자 입장에서는 꼭 이 제품이 아니어도 비슷한 효과를 내는 제품들이 많기 때문에 반드시 이 제품을 구매해야 하는 동인이 줄어드는 것이다.

“R&D도 많이 했고 성능이나 뭐 이런 평가도, 공인... 평가도 많이 받고 그래서 확실히 효과가 있다는 거는 입증하는데, 시장에서 어떤 그런 효과를 내는 거는 수천 가지가 있거든요.”

이 제품은 특히 경쟁 제품들에 비해 가격이 비쌌다는 것이 가장 큰 패착이었다. 이렇게 가격이 비싸지게 된 데에는 경쟁 제품들에 비해 월등히 비싼 수입 원료를 사용한 데다 원료 공급처가 정치적으로 불안정한 국가들이어서 수급 안정성도 좋지 않았기 때문이다. 결국 가격 대비 성능이 좋지 않았던 것이 이 기술의 시장 경쟁력을 제한하는 결정적인 이유였다.

“타이밍이 진짜 잘 맞아서 운이거나 아니면 엄청난 혁신이거나. 가격이 뭐 10분의 1 가격이라든지 아니면 도저히 다른 게 따라잡을 수 없는 성능을 보여준다거나 이런 것들은 시장에서 금방 통용이 되는데 그냥 비스무리하게 그냥 좀 좋아지고 가격도 별로 안 싸고 뭐 이런 경우는 시장에 들어갈 수가 없어요.”

“처음에는 완전 문외한이니까, 그쪽을 몰랐죠. 그런데 나중에 지나서 보니까 한계를 너무 많이 갖고 있는 것들이었죠. (...) 그리고 원료도 우리가 너무 제약이 있었고, 원료를 다 수입해야 되니까.”

대량생산을 하면 가격이 낮아질 것이라는 막연한 기대에서 출발한 이 도전은 결국 기업의 구조조정 과정에서 해당 사업부가 해체되면서 중단될 수밖에 없었다.

2. 창업가 요인

제품 요인이 제품 또는 제품의 토대가 되는 아이디어가 갖는 특성과 관련 있다면, 창업가 요인은 창업가의 배경과 기질, 성향이나 역량 등에 따라 좌우되는 요인들을 말한다. 특히 초기 단계에는 창업가 요인이 스타트업의 성패에 결정적인 영향을 미칠 수 있다.

1) 기술중심주의(Technocentrism)

해양 스타트업은 일반적으로 기술 기반 창업에 해당되므로 창업가가 연구자이거나 기술 개발자인 경우가 흔하다. 이런 유형의 스타트업들은 창업가가 기술 개발을 매우 중요시하는 데 비해 기획, 홍보·마케팅, 조직 관리 등 기술 개발 외적인 요소들은 상대적으로 그 중요성을 간과하거나 잘 알지 못해서 위기를 경험하는 경우가 드물지 않다. 분석 대상 기업들의 다수가 이 점을 실패의 주요 원인으로 꼽았으며 지원 업무 담당자들도 유사한 의견을 피력하였다.

“스타트업은 교수가 창업한 경우나 기술 연구자가 CEO로 창업하는 경우들이 많아요. 그런데 실패하는 경우가 드물지 않아요. 기술이 제일 중요하다고, 누구나 생각하지만 그게 시장에서 구현되는 거는 전혀 다른 이야기이기 때문에 저는 그런 부분이 항상 스타트업에 부족한 점이 아닌가. 우리도 그런 면이 있고요.”

“그러니까 기술적인 것만 딱 고집을 하면 옛날 연구자 방에서 그냥 바로 창업을 하는 분들이, 그러니까 기업가적인 정신, 이것을 다른 나라에서는 굉장히 강조를 많이 하는데, 우리는 그냥 자기가 기술 특허 가지고 창업해 보겠다고 하면 안 되는 케이스들이 많죠.”

스마트양식 사업을 했던 G 기업의 대표는 수산물을 잘 키우는 ‘기술 개발’에만 초점을 맞춘 것을 첫 번째 창업이 실패하게 된 핵심 원인이라고

분석했다. 시장을 고려하기는 했지만 막연히 공급량과 수요량을 비교하는 수준에 그쳤고 잠재적 소비자의 수요는 세심하게 고려하지 않았다는 것이다.

“(첫 번째 창업은) 준비를 하다가 중간에 안 됐죠. 뭐 생산을 했으면 잘 팔았겠죠. 팔았겠지만 그럼에도 불구하고 소비자가 원하는, 성공했어도 실패했었을 것 같아요. 왜냐하면 생산돼서 나오는 양이 많기는 하지만 일회성으로 끝나는 경우가 많았었을 거고 지속가능하게 고객들의 니즈에 맞는 제품 사이클이나 요구조건에 맞출 수가 없었을 거예요, 그때 그 방식대로라면. 키우기는 잘 키울지 모르겠지만 결국 소비자 또는 바이어, 우리 제품을 사주는 고객들의 입장을 생각하지 않고 그냥 기술 기반으로 그냥 잘 열심히 하면 성공하겠다라고, 그냥 시장은 크고 일단은 뭐 공급이 부족하니까 ‘공급만 잘 하면 되겠다’라고 하는 단순 논리로만 접근을 했었기 때문에 실패했다고 생각합니다.”

한편, 기업 경영에 있어서 창업가의 기술중심적 사고방식은 기술 거래의 큰 걸림돌로 작용하기도 한다. 스타트업은 개발한 기술을 스스로 사업화하기 힘들 경우 다른 (일반적으로는 더 큰) 기업에 매각함으로써 경제적 이득을 얻을 수 있다. 이렇게 확보한 자금은 또 다른 기술이나 제품 개발에 투자하거나 기업의 운영자금으로 유용하게 쓰일 수 있다. 그러나 개발자나 연구자 출신의 창업가는 자신이 직접 개발한 당사자이므로 기술의 가치를 상대적으로 높게 평가하는 경향이 있다.

“그런, 그거는 특허대로 나오면 시장에서 안 팔려요, 연구자 마인드로 쪽 가고 있기 때문에. 시장이 요구하는 부분을 보는 게 아니라 본인들이 생각하는 이 기술이 지금 조금씩 업그레이드되고 있으니까. 그래서 ‘나는 이만큼 (이 기술을) 성장시켰다’, 이렇게 생각을 하지만 기술이 바뀌는 것도 엄청 빠르고 (...)”

선박 내연기관 관련 기술을 개발했던 C 기업은 자체적으로 사업화가 힘들게 되자 대기업에 기술을 매각하려고 하였다. 거래 의향이 있었던 기업으로부터 연락이 왔으나 기술 가치에 대한 인식의 큰 차이로 인해 거래가 무산된 경험을 다음과 같이 들려주었다.

“○○(대기업)에서 얘기가 와서 (팔려고 했는데) 그때 서로가 생각하는 게 ‘공(0)’이 달랐죠. 거기는 그냥 내가 볼 때 깎해야 한 5~10억 정도 생각했을 건데 우리는 거기에 이제 공(0)을... (...) 우리가 만약에 **억을 불렸으면 달을 하려고 했을 텐데 ***억을 부르니까 연락이 안 와요.(웃음)”

이처럼 기술중심주의는 자신이 개발한 기술의 가치를 과도하게 높게 평가해서 기술 거래를 어렵게 하기도 하지만, 다른 한편으로는 남이 개발한 기술을 사오는 데에도 소극적이게 한다. 즉, 사업상 필요한 경우에는 전략적으로 외부에서 기술을 조달할 수 있는 사고의 유연함이 필요한데 아직까지는 전반적으로 부족한 편이다.

“(...) 창업을 할 때 자기 기술이 없더라도 이거를 실현해낼 수 있는 사람이면 되거든요. 가장 중요한 건 사실 사람이잖아요. 아무리 좋은 기술이어도 어떤 사람한테 가느냐에 따라서 자기 옷에 맞아야 되니까. 이걸 실현해낼 수 있는 사람이나, 그리고 그만큼 액티브하고 그만한 어떤 사업적인 감이 있는 사람이나. 그렇다면 나는 지금 이 기술은 없는데 저 사람한테 저 기술이 있어. 그럼 그 기술을 이전받아서 할 수도 있는 거고 (...)”

이처럼 기술 개발자 또는 연구자 출신의 기술중심주의에서 비롯되는 문제들을 극복하기 위해서는 여건이 된다면 각자의 전문성을 고려해서 기업 내에 역할을 구분하는 것이 대안이 될 수 있다.

“역할 분담이 돼야 되겠죠. 자기는 CTO를 한다든지 이런 걸로 가고 CEO는 전문경영인으로 이렇게 해가지고 체제를 만든다든지. 그랬을 때 투자자들이 봤을 때도 기술에 대한 전문성을 가지고 있고 기술 개발은 그대로 하고 (...)”

그러나 초기 단계의 스타트업은 창업가가 기술 개발과 기업 경영 등 1인 다역을 맡거나 소수의 인원으로 운영되므로 현실적으로는 역할 분담이 쉽지 않다.

“아니, 전문경영인도 어느 정도 이게 사이즈가 돼야지 할 수 있는 거지, 지금 (저희가) 몇 명인지 말씀드렸잖아요.”

2) 기업가정신 부족

슈페터(J. Schumpeter)는 낡은 것을 파괴하고 새로운 제품을 발명하거나 새로운 생산방법을 도입하거나 새로운 시장을 개척하는 등 창조적 파괴 행위를 통해 기술혁신을 가능하게 하는 기업가의 역량을 기업가정신이라고 정의하였다.¹³⁹⁾ 반면에 경영학자인 드러커(P. Drucker)는 기업가를 끊임 없이 변화를 추구하고 변화를 새로운 기회로 인식하여 실천에 옮기는 사람으로 보았다. 이렇게 새로운 기회를 포착하고 사업화하기 위해서는 위험을 무릅쓰는 용기와 모험, 그리고 도전정신이 필요한데 그는 이것이 기업가정신의 핵심이라고 주장하였다.¹⁴⁰⁾

이처럼 기업가정신은 강조하고자 하는 바에 따라 다양하게 설명할 수 있지만, 기업가에게 필수적인 덕목이라는 데는 이견이 없다. 기업가정신은 그 특성을 나타내는 여러 가지 요소로 구성되는데, 기업가정신의 개념과 마찬가지로 학자마다 구성요소가 일부 차이가 있다.

〈표 4-4〉 기업가정신 구성요소

구분	주요 내용
혁신성	새로운 제품, 서비스, 프로세스 개발을 목표로 한 실험과 창조적 프로세스를 통해 새로운 것을 기꺼이 하려는 마음
위험 감수성	불확실한 결과가 예상됨에도 불구하고 과감히 도전하려는 의지의 정도
진취성	통찰력을 통해 미래수요를 예측하고 기회를 포착하려는 특성
자율성	조직의 관료주의를 탈피하여 새로운 가치와 아이디어를 추구하는 성향
경쟁적 공격성	시장에서 경쟁자를 이기기 위해 직접적이고 집중적으로 경쟁하려고 하는 성향

자료: 스타트업브라더스(검색일: 2024.8.31.)

139) 한경 비즈니스(검색일: 2024.8.15.)

140) 한경 비즈니스(검색일: 2024.8.15.)

특히 스타트업은 다양한 불확실한 환경에 노출되어 있으므로, 창업가는 이에 유연하게 대처해서 위기를 해결하고 혁신을 통해 기회를 포착하고 실현하는 능력이 절대적으로 중요하다.

최근에는 기업가정신의 중요성이 강조되면서 창업 관련 커리큘럼에서 필수로 교육하고 있으나, 기업가가 처한 여건과 환경에 따라 기업가정신의 발현이 제약되거나 기업가 스스로 그 필요성을 절감하지 못하는 경우가 있다. 예를 들어, 대학교수나 연구소의 연구자처럼 소속기관이 별도로 있는 상태에서 창업을 할 경우 다른 창업가들에 비해 상대적으로 기업가정신이 부족할 수 있다. 대학교수 출신의 스타트업 대표는 그 이유를 다음과 같이 추정하였다.

“절박하지 않아요. (...) ‘일단 내가 벌어들이는 수입이 있으니..’ 제가 벤처 하는 대학교수들을 만나 봤는데, 많이들 실패해요. 인생을 걸고 한번 해보는 게 아니고 (...) 그리고 또 하나, 경영에 한계가 있어요.”

“과학자의 사고방식하고 (...) 기업가의 사고방식이 달라요.”

소속기관이 있어서 안정적인 소득이 보장된 환경에서 창업을 할 경우 혁신성이나 위험 감수성, 진취성 또는 경쟁적 공격성과 같은 기업가로서의 특성을 절실하게 발휘할 동인이 상대적으로 적어질 수 있다는 것이다. 반면에 기업가정신을 발휘하려고 해도 특정 기관에 소속된 신분이기 때문에 물리적 여건에 한계가 있을 수도 있다.

“(...) 저희가 뛰어다녀야 되는데 강제도 해야 되고 못 하죠. 그러니까 그런 한계점은 있어요.”

이 기업은 지역의 현안이었던 양식장 어류의 폐사 문제를 해결하기 위해 백신 개발을 추진하였다. 그러나 이 백신이 LMO(living modified organism, 유전자변형생물체)에 해당되어서 해양환경 위해성 심사를 받아

야 했으나 관련 기준이 마련되지 않아 장기간 기술 개발이 중단되는 위기를 맞게 되었다. 처음에는 이 문제를 해결하기 위해서 나름의 노력을 했지만, 학교에 소속된 신분으로 적극적으로 대처하는 데는 현실적으로 여러 가지 한계가 있었다. 그래서 현재는 기술 개발은 보류된 상태이며, 기업은 폐업은 하지 않고 최소한으로만 유지하고 있는 실정이다. 이 사례는 창업가가 처한 환경이 기업가정신을 적극적으로 발휘하는 데 제약요인으로 작용하였고 결국 기업이 위기에서 빠져나오지 못하게 된 사례라 할 수 있다.

3) 자원의 확보·관리 능력 부족

앞에서 살펴본 것처럼 스타트업의 성패에 영향을 미치는 창업가 요인에는 창업가의 출신 배경과 연관된 철학이나 사고방식 또는 행동 특성 외에도 기업 경영에 필요한 유·무형의 자원을 확보하고 관리하는 창업가의 능력도 포함된다. 이때 자원이란 대표적으로 자본, 인력, 토지, 시설 등의 유형 자원뿐만 아니라 기술력, 신용, 인맥 등 무형 자원도 포함된다. 특히 가용할 수 있는 자원이 제한적인 창업 초기 단계에는 창업가가 필요한 자원을 적기에 얼마나 충분히 확보하고 제대로 관리하는지가 스타트업의 생존에 결정적으로 영향을 미친다.

자원 중에서 가장 핵심적인 자원이라 할 수 있는 자금 관리 능력 부족으로 인해 결국 실패하게 된 B 기업의 사례를 살펴보자.

이 기업의 대표는 청년 창업가로서 대학생 시절에 수중 촬영을 처음 접하게 되면서 관심을 가지게 되었다. 당시 전 세계적으로 큰 유행이었던 3D 포맷으로 촬영한 수중 콘텐츠가 좋은 반응을 얻으면서 그는 자연스럽게 창업의 길에 들어서게 되었다. 당시 정부에서 3D 산업 육성 정책을 적극적으로 추진한 데다 수중 3D 콘텐츠라는 아이템의 희소성으로 인해 창업 전부터 그는 사회적으로 크고 작은 관심을 받게 되었고 그 덕분에 비교적 순탄

하게 창업할 수 있었다.

정부의 창업 지원 사업에 선정되어서 받은 지원금으로 필요한 장비를 어느 정도 갖추 수 있었고, 기업으로부터 작은 규모지만 투자도 받게 되었다. 여기에 추가로 기술 평가를 통해 정책자금을 융자받으면서 운용할 수 있는 자금에 여유가 생겼다. 그래서 그는 콘텐츠 비즈니스를 하는 데 도움이 될 것으로 생각되는 강남에 사무실을 얻고 여러 명의 인력을 채용하는 등 양질의 콘텐츠를 기획하고 제작하기 위해서 아낌없이 투자하였다.

“○역이 어쨌든 통장에 있으니깐. 그런 부분(고정비용)에 대한 생각은 크게 없었던 것 같아요. 뭐 인건비 주고 월세 나가는 그런 비용들이 있으니깐 그걸로 해서 한 1~2년은 뭐 큰 문제가 없겠다는 계산이 나오니까 그런 거에 대한 부담은 사실은 없었어요, 그 당시.”

대학을 졸업한 후 본격적인 사회생활 경험 없이 젊은 나이에 창업을 했기 때문에 그는 매출을 관리해야 한다는 생각 자체를 별로 진지하게 하지 못했다. 콘텐츠를 개발하는 일에 몰두하거나 아니면 창업을 준비하면서 맺게 된 여러 인연으로 인해 부가적인 사회활동에 시간을 쓰게 되면서 결국 수요처를 지속적으로 발굴하고 고정비용과 자금의 흐름을 관리하는 등 스타트업 대표로서 해야 할 일을 상대적으로 소홀히 하게 되었다.

“매출에 대한 생각이 별로 없었던 거죠. 개발하고 계속 (...) 결국은 어쨌든 사업은 매출을 생각을 해야 되는데 그렇게 실탄도 있고 하다 보니까 (...)”

이 스타트업은 3D 산업 시장이 기대와는 달리 불과 몇 년 만에 빠르게 쇠락하면서 그동안 안정적인 매출 확보를 소홀히 했던 탓에 심한 자금 압박을 받게 되었고 결국 파산하게 되었다.

4) 시니어 창업의 어려움

2023년 해양수산 창업실태조사에 따르면 해양수산 분야는 전형적으로 중장년층 창업 비중이 높은 특징을 보이고 있다. 구체적인 수치를 살펴보면 7년 이하 창업기업의 창업자의 연령은 50대 이상의 비율이 77.6%에 달한다.¹⁴¹⁾ 인터뷰를 했던 창업 지원 업무 담당자들에 따르면 세부 산업 분야에 따라 다소 차이가 있는데, 지원사업 신청자를 기준으로 하면 특히 수산 분야의 창업자의 연령대가 상대적으로 높은 편이다.

시니어 창업은 자신이 종사하던 분야에서 창업을 하게 되면 기존에 보유하고 있던 네트워크나 지식·기술 등을 활용할 수 있다는 큰 장점이 있다. 앞에서 살펴본 자금 관리 능력 부족으로 실패하게 된 청년 창업가의 사례와 달리, 시니어 창업가는 일반적으로 상당 기간 직업생활 경험을 가지고 있기 때문에 매출을 포함해서 각종 리스크 관리의 중요성을 인식하고 있을 가능성이 높다.

그러나 담당자들에 따르면 이들은 반대로 젊은 층에 비해 사업계획서 작성, 선정 평가용 발표자료 준비, 투자 유치를 위한 IR 준비나 벤처기업 확인 신청 등 다양한 서류 업무에 상대적으로 취약해서 각종 스타트업 지원 제도에 선정되거나 사업을 영위하는 데 어려움을 겪는 경우가 많다.

“지원 자체는 사실 많아요. 굳이 해양이라고 해서 해양 쪽에서만 지원하는 거 아니니까. (그런데) (...) 페이퍼 작업이 좀 부실합니다. (...) 페이퍼가 안 되면 저희도 해줄 수가 없잖아요. (...) 그래서 그런 계획서나 페이퍼 작업 같은 걸 할 수 있는 여건이 마련됐으면 좋겠다는 게 제 생각이구요.”

특히 창업 초기 단계에는 시니어 창업가의 서류 업무를 대신할 수 있는

141) 한국해양수산개발원(2023), p. 11. (2023년 해양수산 창업실태조사는 해양수산 기업 중 「중소기업창업 지원법」에 따른 창업기업이면서 조사연도 기준으로 업력 7년 이하 기업을 대상으로 한 것임)

인력을 채용하는 데 한계가 있어 어려움은 더욱 가중된다. 창업 당시에 이미 60대였던 F 기업 대표는 다음과 같이 어려움을 토로했다.

“그러니까 저는 이런 거에 대해서 뭘 이렇게 작성하라고 하면 두려운 거예요. 제가... 5◇년생이에요. (...) 그런 걸 하려면 또 직원을 쓰고 이렇게 되니까 이제 내가 (...) 그 인건비 나가느니 내가 한 번이라도 발품을 더 팔고 (...) 이렇게 하려고 지금...”

또한 창업가의 나이가 많을수록 투자 유치에도 소극적인 경우가 많다. 인터뷰한 창업 지원 업무 담당자들에 따르면 지속적인 교육을 통해서 점진적으로 인식이 개선되고는 있으나, 연령대가 높을수록 투자를 받으면 지분을 빼앗길 것을 우려하는 경향이 있다. 이렇게 되면 필요한 시기에 적절한 투자 유치를 하지 못해서 성장할 기회를 놓치거나 반대로 생존 위기를 겪게 될 수도 있다.

“(...) 수산 분야 같은 경우는 많은 경우에 이렇게 부모로부터 받아가지고 하는 거니까 투자를 받으려고 하지도 않고 지분을 뺏긴다, 이런 생각을 가지니까.”

3. 자원 요인

앞에서 창업가 요인 중 자원과 관련된 세부 요인으로 제시했던 ‘자원 확보·관리 능력 부족’은 자원을 확보하거나 관리하는 데 필요한 ‘역량’을 창업가가 충분히 갖추지 못했을 때 발생할 수 있는 실패 위험에 초점을 맞춘 것이라면, 여기에서 말하는 ‘자원 요인’은 창업가의 능력 이외의 다양한 이유로 인해서 자원이 부족하게 될 경우 결과적으로 기업의 존폐에 미치는 위험을 강조한다는 점에서 차이가 있다.

1) 자금 부족

앞에서 기술한 대로 자원이란 자본, 시설, 인력, 네트워크, 기술력 등 기업 활동을 영위하기 위해 필요한 유·무형의 자원을 포함한다. 스타트업이 속한 산업 분야, 성장 단계 그리고 개별 기업의 여건 등에 따라 구체적으로 필요한 자원이 다르지만, 그중에서 자금은 스타트업의 생존에 결정적으로 영향을 미치는 핵심 자원으로 인식되고 있다.

업종에 따라 정도의 차이는 있지만 일반적으로 특히 창업 초기 단계에는 제품을 개발하는 데 많은 자금이 투입된다. 하지만 이 시기는 매출이 본격적으로 발생하기 전, 즉 데스밸리이므로 개발 기간과 비용이 증가할수록 자금 부족 문제는 더욱 심각해진다.

천연자원으로서 용암해수의 독특한 가치를 인식하고 다양한 제품을 개발하는 F 기업의 대표는 최적의 제품 생산조건을 찾아내는 데 많은 시간과 비용을 투자했다.

“몇 톤을 생산해야 되는지 (...) 내가 △%도 만들어 보고 ○%로도.... 그러니까 어떤 게 가장 좋은 염도인지도 내가 다 찾아내고. 그 긴 시간 동안에 ‘돈질’을 많이 했어요.”

선박 안전장비를 개발했던 A 기업의 대표 역시 제품 개발 비용으로 인한 자금난을 토로했다. 이 기업은 최종 제품이 나오기까지 소재나 디자인을 변경하는 등 총 9차례에 걸쳐 제품을 개선했는데, 안전장비의 특성상 그때마다 매번 안전기준을 충족해야 했고 이는 개발 기간과 비용이 늘어나는 결과를 낳았다.

변변한 매출 없이 제품을 개발해야 했던 이 시기에 자금난을 해결하기 위해 그는 다양한 자구책을 동원했다. 스타트업 운영과 별개로 회사를 다녔으며 국내외의 다양한 경진대회에 참가해서 받은 상금으로 개발비용을

충당하기도 했다.

“그때도 회사를 다녔어요. 낮에는 출근하고 밤에 퇴근해서 친구들이랑 같이 연구하고.”

“계속 직장을 갖고 있었기 때문에 그거(자금 부족 문제) 해결은 어떻게든 했어요. 그래서 저 같은 케이스는 많지는 않을 것 같아요. (...) 그거를(자금 부족 문제를) 저는 다달이 막고 있었던 거죠. (...) 한 번에 오는 손실을 계속 나눠서 막았던 거죠.”

그러나 자금난은 더 이상 버틸 수 없는 수준으로 심각해져서 결국 폐업 결정을 하게 된 결정적인 요인으로 작용했다.

“마지막 때쯤 되니까 (...) (직원들은) 월급과 사무실 대여비, 기본비 자체는 생각하지 못하고 ‘이렇게 우리가 상을 많이 받았는데 돈이 없어? 말이 돼?’라고 했었고 그래서 (지난) 3년치 예산을 다 깎고요. 투명하게 다 얘기하니까 ‘왜 그걸 혼자 버텼냐, 그냥 우리한테 얘기를 하지’라고 해서 시원하게 울고 술 마시다가 바이바이 했죠.”

한편, 제품 개발 비용 외에도 특히 제조업의 경우 생산설비를 구축하는데 막대한 자금이 필요하다. F 기업은 용암해수라는 원료의 특성상 염분 때문에 기계가 부식될 수 있어서 일반 공장에서 OEM 방식으로 생산하는 것은 한계가 있다. 다행히 주변의 도움으로 이 기업은 전용 생산설비를 갖추게 되었다. 반면에 선박 안전장비 스타트업은 OEM 방식을 선택했다. 초기 창업자로서 최선의 방법이었지만 수익성이 제한되어 자금난이 심화되는 원인이 되었다.

“OEM을 맡겨야 되는데 맡길 만한 충분한 네트워크나 아니면 그걸 다룰 수 있는 업체의 수가 굉장히 적고 정형화된 가격이 없기 때문에 협의됐던 가격도 맨날 바뀌고. 그러니까 저희가 공장을 갖고 있지 않는 한, 그런데 또 초기 업체가 공장부터 설립하는 것은 좀 어렵기 때문에... 그런 것들이 계속 힘들다가 이제 코로나가 터지고 (...) 그 시기에 맞물려서 적자가 쌓이고 정리를 하게 됐습니다.”

“그러니까 결국에는 ‘내재화’거든요. 제조업인데 제가 그 물건을 만들 수 없다는 거
는 중국집을 열었는데 요리사가 없다는 거랑 똑같아요.”

2) 투자 유치 한계

자금 부족 문제를 해결하는 방법 중의 하나는 바로 투자 유치이다. 모든 스타트업이 꼭 투자 유치를 통해서 성장하는 것은 아니지만 자기 자본만으로 성장하는 것이 한계가 있거나 단기간에 크게 성장하고 싶은 기업들은 투자 유치를 원한다. 그러나 이 경우 기업과 투자자 간의 여러 가지 조건이 맞지 않으면 투자가 성사되기 어렵다.

선박 안전장비 스타트업의 경우 안전에 관련된 제품이기 때문에 특히 임팩트 투자자들의 관심을 받았다. 그러나 투자자는 투자의 전제조건으로 기업의 대표가 전업으로 일하기를 원한 반면, 매출이 거의 없는 청년 창업가에게 전업은 쉽지 않은 선택이었다. 그는 투자자가 제안한 투자 규모를 고려했을 때 전업을 선택하는 것은 기회비용이 너무 크다고 판단했다.

“투자자 입장에서서는 전업을 원했고 그들에게 받을 투자금 자체가 적어도 한 2년은 버틸 수 있는 금액이라고 한다면 저는 (별도로 다니던) 회사를 나올 생각이 있었는데 당시에 저희 기업 밸류 자체가, 매출이 없었기 때문에 임팩트 투자라고 하더라도 (투자금이) 그렇게 충분하지가 않았고 그렇다고 했었을 때 지속적으로 ‘내가 이 돈으로 괜찮나? 여기를 그만두고 자금이 달리면 나는 이제 다시 알바를 시작해야 되는데.’ (이런 고민을 하게 됐죠.)”

투자자는 투자 여부를 결정할 때 제품이 속한 시장의 성장성과 함께 특히 기업의 매출 실적을 중요한 기준으로 여긴다. 하지만 이 스타트업의 사례와 같이 초기 창업 단계의 스타트업은 일반적으로 매출 실적이 충분하지 않아 기업 가치를 높게 인정받기가 어렵다. 기업 밸류가 낮게 측정되면 적은 액수의 투자를 받게 되더라도 투자사가 가져가는 지분율은 높아질 수밖에

에 없다.

“최근의 투자 트렌드는 결국에는 내실 있는 제품이에요. 그럼 여기서 내실이란 뭐냐. ‘판매’되는 제품이다라고 나오잖아요. 결국에는 이 판매랑 연결돼 있다고 본다면 그 렴죠, 판로랑 연결되지 않은 사업은 영속성이 있는지는 모르겠어요.”

“예를 들어서 (기업 가치를) 10억으로 생각을 했으면 (투자자가) ‘1억 줄게, 10%’라고 얘기한다면 (기업 대표는) ‘미안한데 1억 가지고는 아무것도 안 돼. 적어도 3~4 억 줘’라고 하겠죠. (투자자가) ‘그럼 내 지분 30~40% 줘’ 이렇게 되기 때문에 수학 적으로는 이게 맞아요. 그런데 초기 단계에서 이게 맞는가에 대한 퀘스천에 대해 당 시에 저는 아니라고 생각을 했던 거고 아직도 동일해요. 그러니까 매출이 있어야 돼 요.”

초기 단계에 낮은 기업 가치로 인해 투자 유치에 상대적으로 지분 손해를 볼 수밖에 없다는 데는 다른 인터뷰 참여자들도 동의하였다. 그러나 당 장은 어느 정도의 지분 손해를 감수하더라도 투자 유치를 통해서 얻을 수 있는 유무형의 장점, 예를 들면 제품의 신뢰도 향상이나 홍보 효과 등이 있으므로 투자 유치는 오히려 기업 밸류를 높이는 데 기여할 수 있다는 의견도 제기되었다. 따라서 당장의 지분 변화보다는 좀 더 장기적인 시각으로 접근할 필요가 있다는 것이다.

“대출을 받은 게 아니라 투자를 받았다. 그거 자체는 ‘당신네 기술이, 아니면 당신이 하려고 하는 사업 아이템이 나름대로 성장 가능성이 있구나’라는 걸 어필하는 거죠. 그러면 자기는 이걸 가지고 (보도자료를) 쓰는 거죠. ‘뭐 5억 투자 유치, 어떤 재단에 서.’ 그러면 그거 가지고 다른 바이어한테 설명할 때도 ‘우리가 이렇게 투자받아서 만든 제품입니다.’라고 하면 훨씬 더 신뢰가 생길 거잖아요. 그냥 ‘내가 이거 만들었 어요, 내 돈 가지고’ 이거보다는.”

또 다른 스타트업 대표 역시 투자 유치에 대한 결정은 결국 그 기업의 상황과 성장 전략에 따라 좌우되며, 단기간에 빠르게 성장하기 위해서는

선택할 수 있는 또는 선택해야 하는 수단으로 인식하고 있다.

“스타트업 생태계에서 투자가 활성화되는 이유 중의 하나가 어쨌든 단기간에 폭발적으로 성장을 시키려는 거지 않습니까? 그래서 뭐 시장을 빨리 먹는다든지 아니면 원가의 제품, 고객을 완전히 그냥 뭐 잡는다든지 (...) 이 시장을 빨리 장악할 수 있는 방법으로 투자를 받는 거지 않습니까. 그래서 만약에 우리가 비즈니스 모델이 선명하고 이 시장을 정말 확실하게 관통할 수 있는 원가의 계기가 만들어졌다고 하면, 이거 빨리 키워야 되겠다고 생각하면 모든 걸 감내하고 투자받아야 된다고 생각합니다.”

이처럼 투자 유치의 어려움을 인식하는 정도는 인터뷰 대상자마다 차이가 있었다. 위의 사례는, 투자 유치와 관련된 문제가 단지 투자자 부족이나 투자자의 지역적 편중 문제 또는 기업가의 투자 유치 스킬 부족 문제 등과는 별개로 투자 유치에 대한 기업가의 인식, 즉 심리적 장벽에서 비롯될 수도 있음을 잘 보여준다.

3) 인력 확보 어려움

자본만큼이나 중요하지만 안정적으로 확보하기 어려운 대표적인 자원은 바로 인력이다. 필요한 시기에 필요한 인력을 확보할 수 있는지 여부는 스타트업의 생존에 큰 영향을 미친다. 또한 인력과 자본은 밀접한 상관관계가 있다. 한정된 자본은 필요한 인력을 확보하는 데 제약요인으로 작용할 수 있고, 반대로 인건비 지출은 자금난을 가중시키기도 한다.

인력 확보 문제는 정도의 차이는 있지만 스타트업들이 공통적으로 안고 있는 문제이다. 특히 청년 창업이 초기 단계에서 한 단계 더 도약하려고 할 때 능력 있는 인력이 필요하지만 부족한 자본은 걸림돌로 작용하게 된다.

“청년 창업의 장단은, 첫 번째로는 꿈과 목표만으로도 움직일 수 있는 인력풀을 구할

수 있다는 거예요. 다만 그 인력풀 이상이 필요할 때, 능력이 필요할 때 그 사람을 리크루팅하기에는 (돈이 없으면) 현실적으로 어려움이 있다는 점이 단점이지요.”

이외에도 특히 기업이 위기에 처했을 때 그동안 드러나지 않았던 인력 문제가 수면 위로 올라오는 경우도 흔하다. 세 명의 창립멤버로 구성되었던 한 스타트업의 경우 각자 나눠 맡았던 업무가 제대로 진행되지 않으면서 갈등이 생겨서 결국 팀이 와해되는 결과를 낳았다.

“자금 조달은 누군가가 맡고 저는 기술 부분을 맡고 누구는 경영을 맡고 이렇게 나눠서 했었을 때 자금 조달이 잘 안 됐었고 (...) 결론적으로 보면 사람과의 관계죠. 사람과의 관계가 원하는 대로 안 되고 약속했던 것들이 잘 안 되고 뭐 이렇게 되니까 신뢰가 이제 무너지고. 저는 이렇게 가야 되는 방향이 있는데 같이 하고 있는 팀들은 다른 걸로 빠지고. 그러니까 이제 같이 갈 수 없는 상황이 됐고.”

이 문제는 창업가가 조직을 관리하는 능력, 즉 ‘창업가 요인’으로 해석할 수도 있다. 그러나 이 기업의 대표는 관리의 문제라기보다는 애초에 비전을 공유하는 사람들의 집합이 아니었다는 데서 문제의 근본적인 원인을 찾았다. 스타트업에서 창립멤버들 간에 비전을 공유한다는 것은 스타트업이 위기에 직면했을 때 특히 진가를 발휘한다. 그러나 그가 생각하기에 이 기업의 경우는 사업에 성공해서 경제적 이득을 얻겠다는 목적이 훨씬 강했다는 것이다.

“(원래 서로) 아는 사이였지만 뭔가 비전을 꿈꾼다기보다는 서로 어떻게 하면 돈 많이 벌까.”

“(...) 제가 사업을 준비를 하고 있는 거를 알고 그 현장에 오면서 자기가 파이낸싱이랑 투자까지 같이 하면서 이제 사업을 한번 만들어 보자라고 했었었는데 그게 잘 안 됐죠. 저는 그 사람을 믿었었던 거고 그런데 그게 잘 안 됐었던 거고.”

4. 수요자 요인

1) 높은 시장 진입장벽

인터뷰를 했던 스타트업들이 공통적으로 지적하는 가장 큰 어려움 중의 하나는 바로 판로 개척, 즉 제품이 개발되어서 시장에 나왔을 때 수요자를 확보하는 문제였다. 수요자 요인은 크게 수요자를 획득하는 데 드는 유무형의 비용, 수요의 크기와 안정성 등으로 구분할 수 있다.

수요자를 획득하는 데 드는 비용은 공급되는 제품의 특성, 제품이 속하는 산업시장의 구조와 특성, 인적 네트워크와 같이 수요를 확보하는 데 동원할 수 있는 기업가의 능력 등에 따라 달라진다. 학교를 졸업한 후에 바로 창업의 세계에 뛰어든 청년 창업가나 초기 창업가와 같이 가용할 수 있는 자원이 제한적인 경우에는 수요자를 확보하는 데 더욱 어려움을 느끼게 된다. 그리고 공급되는 제품의 특성, 예를 들어 일반 소비재인지 아니면 환경이나 안전 제품과 같이 특정 수요자 집단이 존재하는지 등에 따라서도 수요자를 획득하는 비용은 달라진다.

혁신적인 아이디어로 선박의 안전장비를 개발했던 A 기업의 대표는 처음에는 수요자 집단을 특정할 수 있으므로 제품의 성능이 우수하다면 수요처를 확보하는 데 큰 어려움이 없을 것으로 예상했다. 그러나 판매 이력이 전무한 초기 창업가이자 동원할 수 있는 인적 네트워크도 없는 청년 창업가가 경험한 현실은 정반대였다.

“명확한 타깃층이 있었기 때문에 저도 가능성을 보고 들어갔으나, (...) 타깃이 명확하면 허들도 명확해요.”

그래서 그는 수요자들의 특성을 분석하고 그들에게 접근하는 방법으로 경진대회에 참가해서 수상함으로써 제품에 대한 신뢰와 인지도를 높이고

네트워크를 확대하는 전략을 택했다.

“저희 제품은 소비재는 아니었어요, 소비재이지만 안전장비이기 때문에. 그렇다면 이거를 사주는 데가 어디일까라고 했었을 때, 지갑이 어디서 열리나 했었을 때 공공 기관과 보험사였어요. ‘그럼 이들을 어떻게 이해시킬 수 있을까’ 생각했더니 제품 잘 만드는 거는 그대로 하되 공신력을 얻는 게 저한테는 가장 중요했던 거죠.”

이 전략은 적어도 일부의 수요자에게 접근할 수 있는 길을 열어주는 데는 효과가 있어서 몇 건의 수의계약을 성사시킬 수 있었다.

“(여러 경진대회에서 수상하고 나니) 새로운 사람들을 만날 수가 있더라고요. (...) 예전에는 담당부서 사람 한 분 만나기도 너무 힘들었어요. (...) 한 번 만나기 위해서 설명해야 되고 뚫어야 되는 게 너무 많았고 그들도 처음 만드는 안전장비이기 때문에 쉽사리 저에게 손을 들어줄 수가 없는 거예요. 이게 다 그들에게는 리스크니까.”

그러나 매출을 늘리기 위해서는 항만공사와 같은 공공기관이 아니라 민간 여객선사에 더 많은 물량을 판매하는 것이 중요했다. 그러려면 공개입찰에 참여해야 했는데 경쟁 업체들과 겨뤄볼 수 있을 만큼의 실적이 이 기업에게는 없었다.

“공개입찰로 들어가야 되는데 저희들은 아무것도 없었습니다. 왜냐하면 공개입찰에서 어디에 납품했는지 실적을 보는데 저희한테는 그게 아무것도 없었던 거죠.”

이 사례는 제품의 혁신성에도 불구하고 시장 진입장벽을 극복하지 못하면 초기 스타트업은 결국 실패를 경험하게 될 수도 있음을 잘 보여준다.

2) 낮은 제품 인지도로 인한 수요 부족

앞에서 살펴본 선박 안전장비의 사례는 제품의 특성상 수요가 특정 집단에게 국한되지만 그 시장에 진입하기 어려워서 발생하는 문제라면, 용암해

수를 활용한 제품 사례는 낮은 인지도가 수요 확보를 어렵게 한다는 점에서 차이가 있다. 용암해수는 바닷물이 제주 동부지역의 현무암층을 통과하면서 자연 여과 과정을 통해 중금속 등 오염물질은 걸러지고 기능성 미네랄 성분은 다량 함유된 일종의 염지하수를 말한다.¹⁴²⁾

용암해수를 이용해서 여러 가지 제품을 개발하는 스타트업의 대표는 용암해수 자체에 대한 인지도가 낮아서 제품을 홍보하는 데 애로사항이 있다고 말하였다. 제품을 홍보하기 전에 제품의 원료인 용암해수 자체를 알려야 하기 때문이다. 매출 증대를 위해서 이 기업은 해외 진출도 계획하고 있는데, 용암해수가 지자체에서 관리하는 자원인 만큼 마케팅에 활용할 수 있도록 관련 데이터나 좀 더 다양하고 적극적인 홍보 노력이 더해지기를 바라고 있다.

이 사례 외에도 다양한 해양생물자원에 포함된 기능성 물질을 활용하여 제품을 개발하는 경우 일반 소비자들에게 원료 자체가 낯설면 제품을 홍보하는 것은 더욱 어렵게 된다. 특히 초기 스타트업과 같이 동원할 수 있는 홍보 수단이 제한적일 때는 더욱 그렇다.

3) 산업시장의 미형성 또는 수요의 빠른 변화

수요자 요인의 세 번째 유형은 제품이 속한 산업시장이 제대로 형성되지 않았거나 기술의 변화 속도가 빨라서 시장 수요 역시 빠르게 변하면서 충분한 수요를 확보하지 못하는 경우를 말한다.

3D 산업을 예로 들어보자. 2010년대 초반에 영화 아바타1 상영을 계기로 전 세계적으로 3D 붐이 일어났다. 정부가 2015년을 목표로 ‘3D산업 발전전략’을 발표하고 주요 가전제품 회사들은 3D TV를 출시하는 등 우리

142) 용암해수센터 홈페이지(검색일: 2024.5.21.)

나라에서도 3D 산업에 대한 관심이 급격히 증가하였다. 이러한 사회적 관심에 부응하여 3D와 관련된 스타트업 창업 역시 증가하였다. 3D 포맷으로 수중 콘텐츠를 제작하던 B 기업도 이 시기에 창업하였다.

그러나 예상과 달리 3D 산업시장이 제대로 형성되기도 전에 불과 몇 년 사이에 급격하게 붐이 가라앉으면서,¹⁴³⁾ 다른 많은 3D 기업들처럼 이 기업 역시 실질적인 수요처를 발굴하는 데 실패하였고 결국 자금난으로 폐업하였다.

“그때(2010년대 초반)는 전 산업적으로 LG나 삼성도 TV가 처음 3D로 나왔을 때고 뭐 미국에 있는 ESPN 이런 데도 스포츠 중계를 다 3D로 한다고 대대적으로 정말 전 세계가 그 포맷으로 막 바뀌고 있는 상황이었어요.”

“그런 수요가 초기에만 있었던 거지 (...) 그렇게 한 2~3년 가다 보니까 15년, 16년도에는 3D가 정말 산업적으로 끝날 때고요. 3D TV도 더 이상 생산하지 않고. 사실 그렇다는 건 산업적으로 그거는 안 맞는다는 거잖아요. (하지만 그걸) 잘 인지를 못했던 거죠.”

시장이 본격적으로 형성되기도 전에 특정 기술에 대한 수요가 사그라지거나 다음 단계의 기술로 넘어가 버리는 경우는 비단 이 사례에 국한된 것은 아니다. 기술의 발전 속도가 빠를수록 특정 기술이나 제품에 대한 수요는 가변적일 수밖에 없다. 이처럼 변화하는 시장과 변화하는 수요의 흐름을 제대로 파악하지 못하거나 이에 적절하게 대처하지 못하면 기업의 생존에 위협요인으로 작용할 수 있다. 3D 포맷으로 실패를 경험한 B 기업은 현재는 더 발전된 포맷으로 사업을 계속하고 있다. 그는 3D 기술의 경우가 그랬듯이 현재 새롭게 적용하는 기술 역시 언제든지 수요자로부터 외면당할 수 있으며, 따라서 기업가는 늘 수요를 확보하는 데 많은 노력을 기울여야 한다고 강조한다.

143) 헤럴드경제(2016.3.7.)(검색일: 2024.6.28.)

“조금 앞선 기술을 접목한 거기 때문에 (...) 수요자가 꾸준히 있어야 되는데 또 새로운 게 나오면... 예를 들어 VR이 아니라 AR이 나오면 또 다른 수요자가 나오게 되고 기존 수요자는 또 없어지는 거잖아요. 이런 것들을 자주 대처하고 찾고 하는 과정이 항상 사업에 있어서는 리스크의 한 부분이죠. 고정적인 수요처들이, 지금은 고정적일지 모르겠지만 얼른 사라질 수가 있고. 그래서 그런 수요처, 수요자가 지속적으로 바뀔 수 있고 그런 것들을 확인하는 게 저한테는 가장 (어려워요) ... 수요자가 없어지면 비즈니스는 의미가 없는 거죠, 냉정하게 얘기해서. 아무리 기술이 좋아도 내 걸 사주지 않으면 나만 좋은 거죠.”

5. 외부환경 요인

1) 규제로 인한 기술 개발 또는 사업화 지연

「행정규제기본법」에 따르면 행정규제(이하 ‘규제’라 함)는 “국가나 지방자치단체가 특정한 행정 목적을 실현하기 위하여 국민의 권리를 제한하거나 의무를 부과하는 것으로서 법령 등이나 조례·규칙에 규정되는 사항”을 의미한다.¹⁴⁴⁾ 규제는 이처럼 특정한 행정 목적을 실현하기 위해서 필요한 것이지만 때로는 산업 발전에 장애요인으로 작용하기도 한다. 특히 신기술이나 신산업과 관련된 규제의 경우 때로는 신기술이나 신산업으로의 진입 자체가 제한되어 버리는 결과를 낳기도 한다.

양식장 어류 질병 백신을 개발했던 D 기업의 사례가 바로 규제로 인해 기술 개발이 중단되면서 기업 운영도 타격을 받은 대표적인 사례이다. 기술 개발의 첫 시작은 대학교수로서 지역사회의 현안 해결에 보탬이 되고 싶다는 소박한 동기에서 비롯되었다. 당시 양식장 어류 폐사가 지역사회의 이슈라는 것을 알게 되어 생명공학 전공자로서 생명공학기술을 활용하여

144) 행정규제기본법 제2조 제1항

경구용 백신을 개발하였고 이 기술의 사업화를 위해 창업을 하게 되었다.

그에 따르면 기존에는 수만 마리의 양식장 물고기에 일일이 주사기로 백신을 공급하는 방식이라면, 새로 개발된 경구용 백신은 양식사료에 섞어서 급여하면 되므로 편리하고 물고기의 스트레스도 줄여주는 장점이 있다. 기술 개발자들은 현장실험과 학술논문 등을 통해 질병 예방 효과를 확인하였으며, 기술의 혁신성과 시장성을 인정받아 창업 콘테스트에서 수상하고 투자사로부터 투자를 받는 등 많은 주목을 받았다.

그러나 개발된 기술을 사업화하기 위해서는 이 백신이 LMO에 해당되므로 먼저 해양환경 위해성 심사를 받아야 하는데,¹⁴⁵⁾ 문제는 위해성 여부를 판단할 수 있는 가이드라인이나 세부 기준이 없다는 것이다. 결국 이 기업은 10년 전에 창업한 이래 현재까지 폐업은 하지 않았으나 기술 개발은 장기간 중단된 상태이다.

규제는 과도하거나 불합리한 경우가 아니라면 「행정규제기본법」에 명시되어 있듯이 특정한 행정 목적을 실현하기 위해 필요한 것이다. LMO의 수입·유통 또는 개발이 늘어나면서 LMO로 인한 환경위해성 관리를 강화하는 것은 공공의 이익에 부합한다. 그러나 문제는 위해성 여부를 판단할 수 있는 객관적인 기준이 마련되어 있지 않아 기술 개발 자체가 원천적으로 불가능하다는 것이다.

이 사례는 기업가가 통제할 수 없는, 또는 통제하기 매우 어려운 외부환경 요인으로 인해 기술 개발뿐만 아니라 결국 기업의 생존 자체도 위협을 받을 수 있다는 것을 단적으로 보여준다. 비단 이 사례뿐만 아니라 예를 들어 자율운항선박과 같이 해양수산 분야에서도 다양한 신기술이 등장하고 기술의 발전 속도가 점점 빨라지는 데 반해 제도의 발전은 상대적으로 더딘 편이다. 이처럼 기술과 제도 간 격차가 기술 개발이나 산업 발전에 지장을

145) 유전자변형생물체법 제7조의2

초래하는 경우가 증가하고 있다는 점에서 이 사례는 시사하는 바가 크다.

이 외에도 기술을 개발하거나 제품을 생산·판매하기 위해서 특정 허가나 승인 또는 심사 등의 행정절차가 필요한 경우가 많이 있다. 스타트업들이 이런 허가나 승인 또는 심사를 제때에 획득하거나 통과하지 못하면 기업 경영에 큰 차질을 빚을 수 있다.

예를 들면, 용암해수를 식·음료의 원료로 개발하기 위해서는 식약처로부터 관련 허가를 받아야 하며, 제품을 해외로 수출하기 위해서는 관세법에 따라 수출품목분류코드(HS코드)를 받아야 한다.

A 기업의 선박 안전제품의 경우에도 관련 법률에 따라 각종 안전인증을 획득해야 한다. 수출할 경우에는 국가마다 안전기준이 달라 국가별로 안전인증을 받아야 한다. 가용한 인력과 자본이 제한적인 스타트업이 이런 행정절차에 대한 정보를 수집하고 여기에 대응하기 위한 자료나 비용을 마련하는 것은 쉽지 않다. 결국 이 기업은 여러 해외 창업경진대회에서 수상을 하고 잠재적 수요자들로부터 큰 호응을 받았음에도 불구하고 해외 진출은 포기할 수밖에 없었다.

“제가 SOLAS는 인증 받았는데 US 코스트인가? 그쪽에서 하는 거는 못 받았거든요. 시험을 또 별도로 봐야 돼서. 그런데 국내에서도 한 2,500인가 들었는데, 그거는 어휴, 쉽지 않습니다.”

2) 코로나19 등 예측 불가능한 외부환경 변화

전쟁이나 전염병 또는 대형 재난 등 기업이 통제하거나 예측할 수 없는 외부 환경변화는 기업 활동에 큰 변수로 작용한다. 이때 개별 기업에 미치는 영향의 정도와 방향성은 기업이 속한 산업 분야나 생산하는 제품의 특성, 그리고 기업의 위기 대응 능력 등에 따라 달라지는데, 극단적인 경우에

는 기업의 생존에 결정적인 영향을 미칠 수도 있다.

인터뷰 대상 스타트업 중에서도 외부 환경변화의 영향을 크게 받은 사례가 있었다. 선박 안전제품을 개발하던 A 기업은 코로나19의 영향을 직접적으로 받은 경우에 해당한다. 전 세계적인 팬데믹으로 인해 사람들의 이동이 제한되거나 감소하면서 선박 이용객 역시 줄어들었다. 이는 다시 선사들의 경영 악화로 이어져서 노후선박 교체 수요가 감소하게 되면서 이 기업은 판로를 확보하는 데 큰 타격을 받았다. 오랜 제품 개발 기간과 까다로운 안전인증 획득 단계를 거쳐서 초기 시장 진입장벽을 뚫기 위한 부단한 노력 끝에 본격적으로 제품 판매에 뛰어들고자 했던 이 스타트업은 결국 누적된 자금난으로 이 시기를 버티지 못하고 폐업을 하게 되었다.

“(코로나 때문에) 아무도 (우리 제품에) 관심을 갖지 않았어요. (코로나) 초기에는 비행기도 안 돌아다니고 배도 안 돌아다녔어요. 노후선박 교체시기였는데 이 시기에 우리가 들어가야 자리 잡는다고 생각해서 들어가려고 했는데 배 운항도 안 하는데 (...) 그러면서 모든 것들이 끊기고 저희들은 계속 적자만 쌓였었죠.”

반면에 선박 내연기관 관련 제품을 개발했던 C 기업은 원료 수입국가가 모두 정치적으로 불안정한 국가들이지만, 이 프로젝트가 본격적인 양산 및 사업화 단계가 아니었고, 기업의 주 수익원이 있는 상태에서 사업 다각화 목적으로 시작한 프로젝트였기 때문에 원료 수입국가들의 불안한 정세로부터 영향을 크게 받지 않았다. 그래서 이 프로젝트 실패로 인한 타격은 해당 사업부를 해체하는 정도에서 그쳤다. 즉, 기업가가 통제할 수 없는 외부환경 변화가 기업에 미치는 영향의 정도는 개별 기업의 여건과 상황에 따라 다를 수 있다.

제3절 해양 스타트업 실패 요인의 특징

해양 스타트업 실패는 복합 요인의 산물

제2장에서 이미 강조한 대로 기업이 실패하는 데는 일반적으로 다양한 요인들이 복합적으로 작용하게 된다. 이런 이유로 아이젠만(2022)은 기업 실패를 설명할 때 단 하나의 요인만으로 설명하려는 ‘단일 원인의 오류(single cause fallacy)’를 경계해야 한다고 강조하였다.¹⁴⁶⁾ <표 4-5>가 직관적으로 보여 주듯이, 그의 주장은 이 연구의 사례분석 결과에서도 그 대로 확인할 수 있다.

분석 결과, 총 다섯 가지의 상위 요인과 총 14개의 세부 요인이 도출되었는데, 분석 대상 스타트업 모두 적게는 2개에서 많게는 5개의 실패 요인과 관련 있었다. 예를 들어 사업 다각화를 위해서 선박 내연기관 관련 제품을 개발했던 C 기업의 경우, 비싼 제품 가격으로 인한 시장 경쟁력 부족과 연구자 출신의 CEO와 임원들의 기술중심주의가 실패하게 된 주요 원인이었다. 반대로 선박 안전제품을 개발했던 A 기업의 실패 요인은 5개로 분석 대상 기업들 중에서 가장 많았다. 높은 개발비용 등으로 인한 자금난, 시장 진입의 어려움, 낮은 기업 밸류로 인한 투자 유치 한계, 그리고 안전제품의 특성상 까다로운 안전규정, 그리고 마지막으로 코로나19로 인한 외부환경 변화가 이 기업을 폐업에 이르게 한 주요 원인이었다.

실패 요인들은 서로 밀접한 관계

하나의 기업을 폐업에 이르게 하거나 성장 정체에 빠지게 하는 요인들은 각각 독립적으로 작용하는 것이 아니라 서로 밀접하게 영향을 주고

146) 아이젠만(2022), p. 12.

받는다. 또한, 하나의 요인은 다른 요인을 촉발하거나 악화시키는 원인이 되기도 한다. 예를 들면, D 기업의 경우 규제로 인해 기술 개발이 막히면서 자금난도 겪게 되었다. A 기업의 경우 후발주자로서 높은 시장 진입장벽으로 인해 매출을 늘리는 데 한계가 있었고, 이는 자금난을 가중시키는 결과를 낳았으며 투자 유치에도 부정적인 영향을 주었다.

개별 요인의 영향력은 서로 다르며, ‘트리거’ 요인이 존재

분석 결과, 기업들은 여러 가지 요인으로 인해 실패하게 되지만 그중에서 결정적으로 영향을 미친 ‘트리거’가 존재함을 알 수 있다. 트리거는 사례마다 각각 다른데, 예를 들어 다양한 어려움에도 불구하고 버텨오던 A 기업이 결국 ‘수건을 던지게’ 된 이유는 코로나19로 인해 환경이 급변했기 때문이다. 반면에 B 기업은 자금 관리 능력의 부족이 가장 결정적인 요인이었으며, D 기업의 경우엔 규제 문제가 트리거라 할 수 있다.

이처럼 기업을 실패에 이르게 하는 트리거가 존재하지만 여기에만 주목하는 것은 기업 실패를 지나치게 단편적으로 바라보는 것이다. 강조한 대로 기업 실패는 복합 요인의 산물이며, 개별 요인은 서로 밀접하게 영향을 미치므로 기업 실패 요인을 분석할 때는 종합적인 관점에서 접근해야 한다.

모든 스타트업은 결국 ‘자금 부족’으로 실패, 그러나 ‘자금 부족’의 원인은 기업마다 다양

사업 다각화를 위해서 새로운 영역에 도전했다가 실패한 C 기업을 제외하면, 이 연구에서 분석 대상으로 삼은 기업들은 모두 공통적으로 ‘자금 부족’ 문제를 경험했다. 그러나 자금이 부족하게 된 이유는 기업마다 서로 달랐다.

예를 들어 3D 수중 콘텐츠를 제작했던 B 기업은 창업 초기부터 민간투

자 유치와 정책자금 용자로 자금에 여유가 있었지만, 관리 능력의 부족으로 한편으로는 고정비용이 과다하게 지출되고 다른 한편으로는 매출 관리를 상대적으로 소홀히 한 탓에 자금난에 빠지게 되었다. 반면에 용암해수를 활용해서 제조업을 하는 F 기업은 높은 초기 개발비용과 제주라는 지역적 한계로 인해 높은 물류비용, 그리고 제조업의 특성상 생산설비 구축을 위한 초기 투자비용 등이 자금 부족에 이르게 한 원인이었다. 또한 식약처 인정 등 각종 행정처리를 위한 비용 역시 기업의 자금 사정을 악화시키는데 기여했다. D 기업 역시 창업 초기에는 외부로부터 연구개발비 지원과 민간투자 유치가 원활히 이루어졌기 때문에 자금 문제를 크게 겪지 않았으나, 규제로 인해 기술 개발이 난항을 겪으면서 자금 부족에 시달리게 되었다.

이처럼 겉으로는 ‘자금 부족’이라는 동일하게 보이는 현상일지라도 그 이면에는 다양한 이유가 숨어 있으므로 기업 실패를 연구할 때는 기업의 상황에 대한 ‘맥락적 이해’가 필요하다. 다중사례분석은 이처럼 연구대상의 맥락에 대한 깊이 있는 이해에서부터 출발하며 ‘두터운 기술(thick description)’을 통해 구체적으로 정보를 전달하므로 현상에 대한 심층적인 이해를 가능하게 해준다.

<표 4-5> 분석대상 기업별 주요 실패 요인

실패 요인		A 기업	B 기업	C 기업	D 기업	E 기업	F 기업	G 기업
제품 요인	제품의 혁신성 및 제품 시장의 확장성 부족					●		
	제품의 시장 경쟁력 부족			○				
창업가 요인	기술중심주의		○	●	○			●
	기업가정신 부족				○			
	자원의 확보·관리 능력 부족		●					
	시니어 창업의 어려움						○	
자원 요인	자금 부족	○	○		○	○	○	○
	투자 유치 한계	○				○		
	인력 확보 어려움							○
수요자 요인	높은 시장 진입장벽	○						
	낮은 제품 인지도로 인한 수요 부족						●	
	산업시장 미형성 또는 수요의 빠른 변화		○			○		
외부 환경 요인	규제로 인한 기술 개발 및 사업화 지연	○			●		○	
	코로나 등 예측 불가능한 외부환경 변화	●						

자료: 저자 작성

05

해양 스타트업 실패 관리 및 자산화 방안

제2장에서는 스타트업의 실패와 관련한 주요 논의 동향과 실패를 관리하고 자산화하기 위한 다양한 노력들을 살펴보았다. 이어서 제3장에서는 우리나라 해양 스타트업의 현황을 통계자료에 기반하여 분석하고 주요 특성을 도출하였으며, 해양수산 창업 지원 정책의 주요 현황과 한계점을 살펴보았다. 제4장에서는 실패 또는 성장 정체를 경험한 해양 스타트업 사례 분석을 통해 주요 실패 요인을 식별하고 설명모델을 제시하였다. 이 장에서는 지금까지 논의하고 도출한 주요 결과들을 종합적으로 고려하여 해양 스타트업의 실패를 예방·관리하고 자산화할 수 있는 방안을 제시하였다.

이를 위해서 먼저 제1절에서는 실패 요인별로 대응하거나 실패 경험 및 지식을 활용하기 위한 구체적인 방안을 제시하기 전에 기반 구축 방안을 제시하였다. 이러한 토대 위에서 제2절에서는 제4장에서 도출한 주요 실패 요인별로 예방 및 대응 방안을 제시하였으며, 마지막으로 제3절에서는 스타트업 실패 경험과 지식을 공유하고 활용하기 위한 방안을 제시하였다.

제1절 해양 스타트업 실패 관리를 위한 기반 구축

1. 해양 스타트업 데이터베이스 구축·운영

제3장에서 살펴본 대로 해양수산부는 산업 육성을 위해 2015년부터 지역별 창업투자지원센터를 지정·운영하여 현재는 총 7개소에 이르고 있으며, 2018년에는 해양수산과학기술진흥원을 창업지원전담기관으로 지정하는 등 다양한 지원사업을 지속적으로 추진해오고 있다.

지원사업별 추진실적과 수혜기업 등에 대한 기본적인 자료가 수집·관리되고 있으나 활용도 제고를 위해서는 보완이 필요하다. 또한 한정된 예산으로 인해 해양수산부의 창업 지원 정책이 주로 「중소기업창업 지원법」에 따른 창업기업, 즉 업력 7년 이하 기업을 대상으로 하고 있어 이 기준을 초과한 스타트업들 중 혁신성 및 성장성이 있는 기업들의 전반적인 현황은 파악하는 데 한계가 있다.

따라서 해양 스타트업의 전반적인 현황과 문제점을 진단·분석하고, 이를 바탕으로 창업 지원 정책을 체계적으로 수립·추진하기 위해 스타트업 데이터베이스를 구축·운영할 필요가 있다.

DB는 구축 대상 기업의 범위 및 DB 운영 방식에 따라 여러 가지 목적으로 활용할 수 있다. 먼저, 수집 대상 스타트업을 킴스트 및 지역 창투센터의 지원사업 수혜기업으로 한정한다면, 일차적으로는 지원사업의 추진성과 수혜기업의 성장 모니터링에 활용할 수 있을 것이다. 그리고 이들 중에서 성공 또는 실패 사례를 발굴해서 심층적으로 분석하거나 교육 커리큘럼을 개발하는 데 활용할 수도 있다. 또한 이를 바탕으로 새로운 정책을 개발하거나 사업을 기획할 수도 있으며 정부 예산 확보를 위한 기초자료로 활

용할 수도 있다.

대상 기업 범위를 지원사업 수혜기업으로 한정 짓지 말고 제3장에서 제시한 것처럼 기업의 혁신성과 성장성을 측정할 수 있는 대리변수를 기준으로 해양 스타트업을 추가로 발굴해서 DB에 포함할 수도 있다. 또는 희망하는 기업들의 신청을 받고 적합 여부를 검토해서 추가하는 방식도 고려해 볼 수 있다. 이처럼 대상 기업 범위를 확대하면 우리나라 해양 스타트업의 현황을 더욱 잘 반영하는 DB를 구축할 수 있다는 장점이 있다.

DB 구축을 위해 수집이 필요한 데이터는 크게 기본 데이터와 추가 데이터로 구분해서 생각해 볼 수 있다. 기업의 일반적인 현황과 재무정보, 기술정보 및 각종 인증 정보 등 기본 데이터의 대다수는 한국평가데이터(주)에서 추출하거나 NTIS(국가과학기술지식정보서비스), 또는 개별 기업으로부터 수집할 수 있다. 그 외에도 목적에 따라서는 기업별 투자 유치 실적이나 각종 수상 또는 선정 실적, IR 자료 등도 추가로 수집해볼 수 있다.

이렇게 구축한 해양 스타트업 DB는 정책 개발과 스타트업 성장 모니터링 등을 위한 목적으로 비공개로 운영하거나, 기업의 민간 투자 유치를 지원하기 위해서 전체 수집 데이터 중에서 적절한 범위 내에서 외부에 공개하는 방안도 생각해 볼 수 있다. 이 경우 김스트가 현재 운영 중인 해양수산창업투자정보시스템에 탑재하는 방안을 고려해 볼 수 있다.

이렇게 대상 기업 범위를 확대하여 DB를 구축하고 외부에 공개한다면, 특히 투자자 입장에서는 투자 대상 기업을 발굴할 수 있는 풀을 확보할 수 있으므로 매우 유용한 자료로 활용할 수 있을 것이다. 이렇게 되면 정부 예산뿐만 아니라 민간 자본까지 활용할 수 있기 때문에 해양 스타트업 지원을 위한 재원이 확대되고 궁극적으로는 해양 스타트업 생태계가 성장하는 데 기여할 수 있다.

〈표 5-1〉 해양 스타트업 데이터베이스 구축·운영 방안

구분	주요 내용		
목적	• (모니터링) 수혜기업 성장 및 지원사업별 성과 모니터링, 해양 스타트업 현황 모니터링 등 • (정책 개발) 창업투자 지원 정책 개발 및 사업 기획 • (예산 확보) 해양 스타트업 지원 예산 확보를 위한 근거 마련 • (정책 연구) 성공·실패 사례 탐색 및 심층 분석, 해양 스타트업 정책 연구, 교육 커리큘럼 개발 등 • (투자 유치) 민간 투자사들이 투자 대상 스타트업 발굴에 활용 지원		
구축 대상 기업(안)	• ①안: 김스트 및 지역 창투센터 지원사업 수혜기업 • ②안: ①안에 별도의 기준에 따라 해양 스타트업을 추가로 발굴 또는 희망 기업들로부터 신청 받고 검토 후 탑재		
수집 데이터(안)	구분	출처	수집 데이터(안)
	기본 데이터(안)	한국평가 데이터(주)	• 업종, 업력, 소재지, 종사자 수, 휴·폐업 여부 • 재무정보: 자본, 자산, 매출액, 부채, 연구개발비 등 • 기술정보: 특허 • 보유 인증: 벤처기업, 이노비즈, 기업부설연구소 등
		NTIS	• 기술정보: 국가R&D 수행 실적
		개별 기업	• 활용기술, 주요 제품, 홈페이지 등
	추가 데이터(안)	개별 기업	• 투자 유치 실적 • 각종 수상 또는 선정 실적, IR 자료 등
데이터 분류 기준	• 해양수산업특수분류체계, 업력, 소재지, 활용기술 등을 기준으로 각각 분류하면 현황 파악 및 비교 분석에 용이		
구축·운영 주체	• 해양수산과학기술진흥원(공개 가능한 범위 내에서 DB 공개 시 해양수산창업투자정보시스템에 탑재)		

자료: 저자 작성

2. 해양 스타트업 모니터링

해양 스타트업 DB 구축을 위해 수집된 데이터는 일차적으로는 지원사업 수혜기업의 성장을 매년 모니터링하여 지원사업의 효과성을 평가하는 기초 자료로 활용할 수 있다. 예를 들어 휴·폐업 정보를 통해 기업의 생존율을 파악할 수 있으며, 매출이나 고용 데이터를 분석하면 성장 정체 기업이나 반대로 고성장 기업을 도출할 수 있다. 또한 벤처기업, 이노비즈 등 각종 인증이나 특허 정보 등은 기업의 혁신성을 모니터링하는 데 활용할 수 있다.

이때 지원사업 수혜기업 전체를 대상으로 분석할 수도 있지만, 지원사업 별, 지역별 또는 업력별 등 다양한 기준으로 세분하여 분석하면 지원사업 수혜기업의 현황을 더욱 심도 있게 파악할 수 있다. 예를 들어 액셀러레이팅 프로그램 참여기업들의 성장 현황을 모니터링하거나 이 프로그램에 참여한 예비창업자들의 창업 현황, 생존율, 실패 이유 등을 장기간 모니터링 하고, 창업을 하지 않았다면 그 이유 등을 심층적으로 분석할 수 있다. 이렇게 모니터링을 통해 얻은 정보와 시사점은 액셀러레이팅 프로그램을 고도화하는 데 활용할 수 있다.

그리고 표준산업분류체계 대신 해양수산업 특수분류체계에 따라서 분류하여 분석하면 해양수산업 분야별 특성과 현황을 파악하는 데 더욱 효과적이다. 이처럼 심층적인 통계 분석 결과는 지원사업을 개선·확대하거나 새로운 지원사업을 기획하고 예산을 확보하는 데 활용할 수 있다.

지원사업 수혜기업 외에도 추가로 발굴된 스타트업이 DB에 포함되어 있다면 같은 방식의 모니터링을 통해 우리나라 해양 스타트업의 전체 현황과 구조적 특성, 성장 추세 및 문제점 등을 효과적으로 도출할 수 있다.

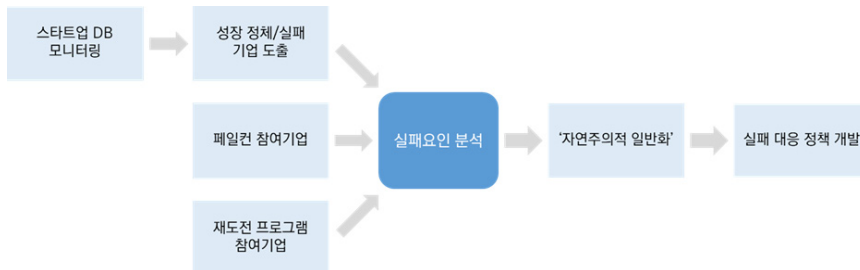
3. 해양 스타트업 실패 사례 수집 및 요인 분석

해양 스타트업 DB를 구축하여 정기적으로 모니터링을 하면 폐업했거나 폐업하지는 않았지만 성장이 정체되어 있는 기업 또는 경영상의 위기를 겪고 있는 기업들을 파악할 수 있다.

이들 기업을 대상으로 일차적으로는 통계자료에 기반하여 전반적인 현황을 파악하고, 제2장에서 소개한 CB Insight의 사후분석보고서처럼 언론 보도 등 가용한 2차 자료를 추가로 수집하거나 설문조사, 인터뷰법 등 다양한 연구방법을 활용하여 폐업 또는 성장 정체 요인 등을 구체적으로 분석할 필요가 있다. 이때 제2절의 재도전 프로그램이나 제3절의 해양 스타트업 폐일컨 참여기업을 대상으로 한다면 조사 참여 기업을 더욱 수월하게 확보할 수 있을 것이다.

이들 기업을 대상으로 제4장에서 제시한 실패 요인 설명모델을 적용하여 기업별로 실패 요인을 심층적으로 분석하고, 이를 축적하여 기업 간 사례 분석을 통해 해양 스타트업 실패 대응을 위한 정책적 시사점을 도출할 수 있다.

〈그림 5-1〉 해양 스타트업 실패 사례 수집 및 요인 분석 절차



자료: 저자 작성

그리고 특정 지역이나 해양수산 업종 또는 특정 업력 구간에 실패 사례

가 상대적으로 집중될 경우 그 원인을 심층적으로 분석하는 것도 필요하다. 예를 들어 다른 산업 분야와 유사하게 최근에 수산물 유통, 해양레저 분야 등 해양수산 분야에서도 O2O 기업들이 주목을 받으면서 대규모 투자 유치에 성공하였다가 몇 년 만에 경영 위기를 맞이한 사례가 여러 건이 있다. 이런 사례들을 기업별로 분석하고 사례 간 공통점이 있는지 또는 타 산업 분야의 O2O 기업 사례와 유사성이 있는지 등 심층적인 분석이 필요하다. 이를 통해 후발 창업기업들이 새로운 비즈니스 모델로서 O2O 플랫폼 모델을 해양수산 분야에 적용할 때 유의해야 할 사항이나 정책적 시사점을 얻을 수 있을 것이다. 또는 예를 들어 창업초기기업이나 시니어기업 등 공통된 특징을 갖고 있는 기업 유형에서 실패 또는 성장 정체 현상이 상대적으로 높은 비율로 발생할 경우, 그 원인을 심층적으로 파악한다면 정책적 대응 방안을 마련하는 데 활용할 수 있을 것이다.

제2절 해양 스타트업 주요 실패 요인별 대응방안 ———

제1절에서는 해양 스타트업 실패 관리를 위한 기반 구축 방안을 총 세 가지로 구분하여 제시하였다. 이를 바탕으로 이 절에서는 제4장에서 도출한 주요 실패 요인별로 대응방안을 총 다섯 가지로 구분하여 제시하였다. 하나의 세부 요인에 대해 여러 가지의 대응방안이 있을 수 있다. 예를 들어 ‘기업가정신 부족’ 문제는 액셀러레이팅 또는 스타트업 네트워킹 활성화를 통해 대응할 수 있다. 반대로 하나의 대응방안은 여러 개의 세부 실패 요인에 대한 솔루션을 제공해 줄 수도 있다. 예를 들어 액셀러레이팅 강화를 통해 제품 요인과 창업가 요인에 해당하는 다양한 세부 실패 요인들에 대응할 수 있으며, 마찬가지로 스타트업 네트워킹이 활성화되면 창업가 요인이나 자원

및 수요자 요인에 포함된 다양한 세부 요인들을 저감하거나 예방·관리하는데 기여할 수 있다. 다섯 가지 실패 요인 중에서 ‘외부환경 요인’은 요인 자체가 창업가가 예측하거나 통제할 수 없는, 스타트업 외부에서 기인하는 요인이므로 그 본질적 특성상 대응할 수 있는 방안이 상대적으로 적었다. 아래에서는 각각의 대응방안별로 구체적인 방안을 논의하였다.

〈그림 5-2〉 해양 스타트업 주요 실패 요인별 대응방안



자료: 저자 작성

1. 스타트업 역량 강화를 위한 액셀러레이팅 확대

액셀러레이터는 예비창업자 또는 창업초기기업 중 유망기업을 발굴하여 초기 투자, 교육, 멘토링, 사업공간 등 다양한 전문서비스를 제공하여 보호하고 기업의 성장을 지원하는 주체로서 창업기획자라고도 불린다.

제4장의 사례 분석에 따르면, 스타트업은 제품(아이템)의 혁신성이나 제품 시장의 확장성이 부족하거나 제품이 시장 경쟁력을 확보하지 못했을 때 실패의 위험에 빠질 수 있다. 그리고 창업가가 기술중심적 사고방식을 갖고 있거나 기업가정신이 부족할 경우 또는 자본, 인력 등 기업 경영에 필요한 여러 가지 자원을 확보하고 관리하는 능력이 부족할 경우 역시 실패할 가능성이 높아진다. 이처럼 제품 또는 창업가와 직접적으로 관련된 요인들은 특히 창업 초기 단계에 스타트업의 성패에 결정적인 영향을 미칠 수 있다.

액셀러레이터는 바로 이 시기에 전문적인 보육을 통해 스타트업의 실패 가능성을 줄여줄 수 있다. 이들은 초기 투자를 통해서 창업가와 일종의 ‘공동 창업’을 하는 입장이므로 자신들이 투자한 스타트업이 장기적으로 성장할 수 있도록 창업가와 함께 사업 방향을 구체적으로 탐색하고 전략을 개발한다. 예를 들어 초기 창업 아이템이 혁신성이나 시장 경쟁력 또는 성장성이 부족해서 제대로 성공하지 못할 것으로 예상되는 경우, 액셀러레이터는 이를 빠르게 포착하고 새로운 기회를 탐색해서 사업 방향을 전환하는데 도움을 줄 수 있다. 다른 한편으로는 기업가정신 등 소양 교육을 포함하여 기업 경영에 필요한 구체적인 기술과 지식을 전수하는 등 창업가의 능력을 배양함으로써 창업가의 미숙함이나 경험 부족 등에서 비롯되는 창업가 리스크를 줄여 줄 수 있다. 또한 IR 컨설팅이나 데모데이 등을 통해 창업가의 투자 유치 능력을 제고하거나 액셀러레이터들마다 자체적으로 보유하고 있는 투자자 네트워크를 활용하여 후속 투자자와 연계하는 등 투자 유치를 위한 지원을 통해 자원 요인을 해결하는 데도 기여할 수 있다.

이처럼 액셀러레이팅의 중요성을 인식하고 김스트는 2019년부터 지속적으로 액셀러레이팅 프로그램을 운영하고 있으며, 부산TP 등 일부 지역의 지원센터에서도 최근에는 이런 프로그램을 운영하고 있다. 김스트가 전담 기관의 역할을 하는 사례를 위주로 살펴보면, 2024년 현재 전국 대상 액셀러레이터 4개사 및 로컬 특화 2개사를 통해 해양 스타트업 발굴·육성 프로

그램을 운영하고 있다.

〈표 5-2〉 2024년 해양수산 액셀러레이터 운영 프로그램 현황

구분	프로그램명	액셀러레이터	지원규모	주요 지원내용
일반 (전국)	오션스텝 액셀러레이터	(주)탭엔젤파트너스	• 32개 팀 이상(액셀러레이터당 8개 팀 이상) • 초기자금 지원	• 기업별 맞춤형 멘토링 • IR 컨설팅 및 데모데이 지원 • 네트워킹 및 외부 자원 연계
	EMA Marine	(주)엠와이소셜컴퍼니		
	유니콘베이 (UnicornBay)	씨엔티테크(주)		
	오션 스프링보드	(주)킹고스프링		
로컬 특화 (지역)	B-Wave 액셀러레이팅	부산지역대학 연합기술지주(주)	• 16개 팀 이상 • 초기자금 지원	• 창업기획자 직접 투자(심의 후 총 1억 원 이상) • 타 투자사의 후속 투자 유치 지원
	오션-밸류업	(재)제주창조경제 혁신센터		

자료: 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.7.1.)

의무선발¹⁴⁷⁾ 기준에서도 알 수 있듯이, 이 프로그램은 예비창업자 또는 창업초기기업을 집중적으로 육성하는 데 목적이 있는 사업이다. 해양수산부의 창업지원 정책의 중요한 목표 중 하나가 바로 창업의 저변을 확대하는 것임을 고려하면 이 사업은 정책 목표에 가장 잘 부합하는 사업이라 할 수 있다. 따라서 다른 창업 지원 사업들에 비해 우선적으로 추진할 필요가 있다. 이를 위해서는 특히 다음의 세 가지를 보완할 필요가 있다.

첫째, 운영사의 역할을 하는 액셀러레이터를 더욱 확대해야 한다. 이를 위해서는 적합한 액셀러레이터 발굴이 무엇보다 중요한데, 해양수산 분야에 투자 경험이 많거나 해양수산 분야와 연계가 가능한 산업군에서 투자·보육 전문성을 갖고 있는 액셀러레이터들을 지속적으로 발굴해야 한다. 이들은 자신들이 직접 초기 투자도 하지만 보육 기업 중에 유망기업은 TIPS 등 후속 투자로 연계하는 역할을 하므로 해양수산 초기 스타트업들이 유니콘으로 성장

147) 운영사마다 8개 팀 이상을 선정하되, 예비창업자 2개 팀을 포함해서 예비창업 및 초기창업기업을 70% 이상, 청년기업은 4개사 이상을 의무적으로 선발해야 함

하기 위해서는 얼마나 역량 있는 액셀러레이터들을 확보하느냐가 관건이다.

둘째, 지역의 해양 스타트업을 위한 액셀러레이터를 발굴하고 프로그램을 확대해야 한다. 김스트의 로컬 특화 액셀러레이팅 프로그램 외에도 부산, 전남 등 일부 지역센터에서 자체적으로 유사한 보육 프로그램을 운영하고 있다. 부산의 경우 올해 처음으로 도입하였으며 지원 규모는 총 11개사로 작은 편이다. 제3장의 통계 분석 결과에서도 확인할 수 있듯이, 해양 스타트업이 집중적으로 분포되어 있는 지역과 투자가 활발하게 이루어지는 지역 간의 불일치가 큰 편이다. 즉, 남해권에 다수의 스타트업들이 위치해 있지만 투자는 서울권에 집중되어 있다. 액셀러레이터는 보육과 함께 초기 투자를 통해 후속 투자와 연계하는 마중물 역할을 하기 때문에 특히 스타트업이 많이 분포해 있는 지역에서 활동할 액셀러레이터들을 적극적으로 발굴하고 보육 프로그램을 확대해야 한다.

셋째, 그동안 김스트의 액셀러레이팅 프로그램의 성과를 심층적으로 분석하고 향후 프로그램을 기획하고 확대하는 데 활용할 필요가 있다. 김스트는 창업투자전담기관으로 지정된 첫 해인 2019년부터 액셀러레이팅 프로그램을 운영해오고 있다. 매년 30여 개 안팎의 스타트업을 보육하여 2023년까지 누적 실적이 157개사에 이른다.¹⁴⁸⁾ 따라서 이 기업들의 이력 및 성과를 추적조사하고 심층적으로 분석하면 의미 있는 시사점들을 도출할 수 있을 것이다. 특히 2019년이나 2020년 등 초창기에 참여한 기업들은 그동안 이미 어느 정도 시간이 흘렀기 때문에 분석 대상으로 적합하다.

단순히 생존 여부나 고용, 매출 통계자료에 기반한 성장 추이 분석뿐만 아니라 액셀러레이팅 이후에 사업화, 판로 개척, 투자 유치 등을 위해 어떤 후속 지원사업에 참여했고 성과는 어땠는지 양적·질적 연구방법에 기반하여 심층적인 분석을 해볼 필요가 있다. 그 외에도 전체 수혜기업을 해양수

148) 김스트 내부자료

산업 특수분류체계에 따라 분류해 보면, 액셀러레이터들이 상대적으로 선호하는 분야와 그렇지 않은 분야를 구분할 수 있고 분야별로 구체적인 특성을 도출할 수 있을 것이다. 또한 액셀러레이팅 수혜기업을 예비창업자, 창업초기기업 및 나머지 기업으로 구분해서 그룹별 특성을 비교해볼 수도 있다. 이를 통해 액셀러레이팅 프로그램이 원래의 목적에 부합하게 예비창업자와 초기기업의 성장에 기여했는지, 만약 그렇지 않다면 그 원인은 무엇인지 심층적으로 진단해보아야 한다. 또한 청년기업과 중장년 또는 시니어창업기업 등 창업가의 연령대를 기준으로 구분하여 분석하면, 현재와 같이 청년기업에 상대적으로 초점을 맞춘 프로그램 운영 방향이 적합한지, 아니면 시니어 등 특정 연령대에 특화된 별도의 프로그램이 필요한지 판단할 수 있는 기초자료를 얻을 수 있다.

〈표 5-3〉 스타트업 역량 강화를 위한 액셀러레이팅 확대

구분	주요 내용
필요성 (실패 요인과의 관련성)	• 액셀러레이팅은 아이템의 혁신성, 확장성, 시장 경쟁력 등을 분석해서 아이템 자체에서 비롯된 실패 리스크를 저감, 필요시 피봇팅을 지원 • 기업가정신 교육, 기업 경영에 필요한 지식 전수, 투자 유치 역량 강화 등을 통해 창업가 요인으로 인한 실패 예방에 기여 • AC의 직접 초기 투자, 타 투자자와 후속 투자 연계 지원 등을 통해 자원 요인으로 인한 실패 예방에 기여 • 해양수산 분야 창업 저변 확대라는 정책 목표에 가장 부합
현황	• 김스트는 2019년부터 운영 중이며 연간 30~40여 개 안팎 기업 지원 • 일부 지역센터에서는 최근에 도입·운영 중, 지원기업 수는 적음 • 전체적으로 액셀러레이터 수 부족, 특히 지역에서 활동하는 AC는 크게 부족
개선 방안	• 액셀러레이팅 사업 확대 필요 • 해양수산 분야에 적합한 액셀러레이터 지속 발굴, 특히 지역에서 활동할 수 있는 액셀러레이터 발굴 시급 • 2019~2023년 김스트의 액셀러레이팅 사업 참여 기업을 대상으로 이력 및 성과 심층 분석 → 프로그램 개선, 신규 액셀러레이팅 프로그램 기획, 후속 지원사업과 연계방안 개발, 실패·성장 정체 사례 및 성공사례 발굴·심층 분석, 액셀러레이팅 프로그램 확대를 위한 예산 확보 근거자료로 활용

자료: 저자 작성

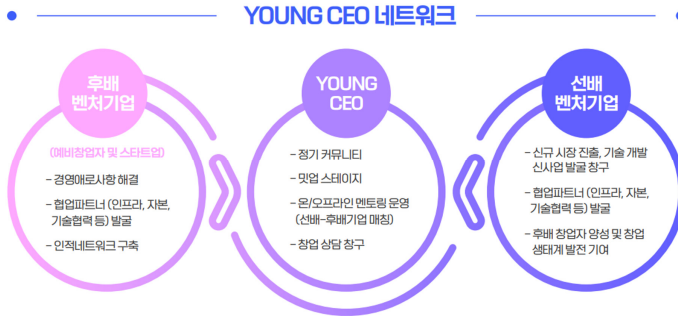
2. 스타트업 네트워킹

네트워크는 독립성을 유지하는 다양한 구성원들 간에 상호 협력관계로 이루어진 연결망을 뜻한다. 네트워크를 통해서 상대방이 갖고 있는 경험, 지식, 기술 등의 자원을 이용할 수 있기 때문에 네트워크는 스타트업의 생존에 매우 중요한 의미를 갖는다. 스타트업은 자신들이 필요한 자원을 직접 소유하지 않고 네트워킹을 통해서 조달함으로써 내재화에 따른 비용을 줄일 수 있다. 제4장에서 살펴본 사례 중 B 기업처럼 특히 창업초기기업일 경우, 필요한 인력을 모두 직접 고용하게 되면 수익 대비 조직이 상대적으로 비대하게 되어 고정비용 증가로 인한 자금난이 기업 실패로 이어질 수도 있다. 이 기업이 결국 자금난으로 파산하고 재기한 후에는 조직을 최소화하는 대신 다른 기업과의 유연한 협력으로 전환한 것은 네트워크의 장점을 단적으로 보여주는 예이다.

한편, 연구개발이나 사업화에 있어서도 다른 기업과의 네트워킹을 통한 유연한 협력은 기술개발 프로세스를 단축시키고 위험을 분산하는 장점이 있다. 특히 바이오 분야처럼 연구개발부터 최종 제품 개발까지 상당한 시간이 소요되는 분야에서 스타트업들이 모두 기술개발의 첫 단계부터 마지막 제품화까지 전 과정을 직접 담당한다면 결국 제품화 단계에 이르지도 못하고 기술개발의 특정 단계에 몰려 있는 병목현상이 일어날 수 있다.

또한 네트워킹은 구성원들에게 경험의 교류를 통한 학습의 장을 열어준다. 액셀러레이팅이 액셀러레이터와 참여기업 간 밀도 있는 교류와 교육을 통해 학습과 혁신의 기회를 제공한다면, 네트워킹은 구성원들 간에 상대적으로 유연한 교류를 통해 타인의 경험과 학습을 통한 혁신의 기회를 제공할 수 있다. 이러한 효과는 특히 업력의 차이가 있는 일종의 선후배 기업 사이에서 기대해 볼 수 있다. (사)한국벤처협회가 2022년에 구성한 YOUNG CEO 네트워크가 대표적인 예라 할 수 있다.

〈그림 5-3〉 (사)벤처기업협회 YOUNG CEO 네트워크



자료: KOVA YCEO 홈페이지(검색일: 2024.9.9.)

이 외에도 분야별 전문성을 가진 스타트업들끼리의 네트워킹을 통해 새로운 혁신적인 아이템을 발굴할 수도 있다. 특히 기술발전 속도가 빠른 환경에서는 네트워크는 새로운 기술을 경험하고 융합 아이템을 개발하는 지름길이 된다. 초기 스타트업은 일반적으로 단일 아이템을 가지고 창업하기 때문에 기술 융합을 통해서 새로운 아이템을 개발할 수 있다는 것은 스타트업에게는 위험은 분산하면서 새로운 비즈니스 영역을 개척할 수 있다는 것을 의미한다. 이처럼 활발한 네트워킹은 스타트업의 리스크를 줄이고 역량을 강화하는 데 기여하기 때문에 스타트업이 실패를 예방하고 성장하는데 중요한 역할을 한다.

네트워크가 자생적으로 서서히 형성되는 것이 아니라 상대적으로 단기간에 만들어지기 위해서는 네트워크 브로커, 즉 촉매자가 필요하다. 예를 들어 액셀러레이팅 참여기업이나 예비 오션스타로 선정된 기업들 중 대표 기업이 주도하여 다른 기업들에게 커뮤니티 참여를 독려하는 것이다.

한편, 네트워크가 지속성을 갖기 위해서는 기업들이 네트워크에 참여함으로써 실질적인 이득을 얻을 수 있어야 한다. 예를 들어 기존의 창업 지원 사업들이 모두 개별 기업을 대상으로 하는 것이라면, 해양 스타트업 네트

워크 활성화를 위해서 스타트업 간 공동프로젝트를 지원하는 사업을 생각해 볼 수 있다. 또는 일반적으로 단일 창업기업이 참여하는 해양수산 창업 콘테스트와 별도로 창업기업 간 다양하고 창의적인 융합 아이템 개발을 위한 별도의 콘테스트를 개최하는 것도 의미가 있을 것이다. 이 경우 가치사슬 내의 기업들끼리 융합할 수도 있고 서로 다른 산업군 간 융합으로 혁신적인 아이템이 개발될 수도 있다. (가칭)해양 스타트업 네트워킹 데이와 이런 콘테스트를 병행하고 수상팀에게는 융합 아이디어를 사업화할 수 있도록 투자 연계 등과 같은 실질적인 후속 지원체계를 제공한다면 네트워크 활성화에 기여할 수 있을 것이다.

〈표 5-4〉 스타트업 네트워킹 강화

구분	주요 내용
필요성 (실패 요인과의 관련성)	• 인력, 시설 등 기업 활동에 필요한 자원을 내재화함으로써 발생하는 조직 비대화, 고정비용 상승 등의 문제를 줄일 수 있음 • 기술개발 프로세스를 단축하여 위험을 분산시켜 줌 • 네트워크 구성원 간 경험 교류를 통해 학습과 혁신의 기회 제공, 창업가의 역량 강화에 기여 • 스타트업 간 연계를 통해 융합 아이템 발굴 가능
현황	• 일회성 행사로서 만남의 장은 있으나 네트워크 형성은 미흡
개선 방안	• 네트워크 활성화를 위해 역량 있는 대표 스타트업이 네트워크 브로커(촉진자) 역할을 수행, 다른 기업들에게 참여 독려 • 스타트업 간 공동프로젝트 지원, 융합아이디어 콘테스트 개최 등 실질적인 인센티브로 네트워크 참여 동인 제공

자료: 저자 작성

3. 투자 유치 지원 확대

스타트업이 실패하는 결정적인 요인 중 하나인 ‘자금 부족’ 문제를 해결하는 핵심적인 방법 중의 하나는 바로 투자를 유치하는 것이다. 제품 개발 비용은 지속적으로 필요한 데 반해 매출은 본격적으로 발생하지 않은 데스

밸리 단계나 이 단계를 지나서 단기간에 폭발적인 성장을 하고자 할 때 스타트업들은 일반적으로 투자 유치를 고려하게 된다.

그러나 제3장 제2절에서 살펴본 대로 해양수산 분야는 투자가 활발하게 이루어지지는 않는 실정이다. 다른 산업 분야에 비해 해양수산 분야는 투자자들에게 아직까지 상대적으로 생소한 분야이며, 투자 대상, 즉 해양 스타트업들에 대한 정보도 부족한 편이다. 게다가 해양 스타트업이 상대적으로 적게 분포하고 있는 서울지역에 투자가 집중되는 반면, 부산 등 해양 스타트업의 비중이 높은 지역은 투자 비율이 크게 낮아 지역적으로 뚜렷하게 편차를 보이고 있다. 투자 유치 실적과 유사하게 해양수산 분야에서 활동하는 벤처캐피털은 주로 서울지역에 위치하고 있으며, 반대로 지역에서 활동하는 벤처캐피털의 수는 적은 편이다.

스타트업을 중심으로 살펴보면, 투자 유치에 부정적인 인식을 갖고 있는 스타트업들이 아직까지는 많은 편이다. 창업투자 지원 업무 담당자들에 따르면, 특히 수산 분야 스타트업들이 그런 경향이 상대적으로 빈번하며 연령대가 높을수록 투자 유치에 관심이 적다. 과거에 낮은 금리로 용자를 받을 수 있었기 때문에 투자 유치보다는 용자를 선호했는데 높은 연령대에서는 그런 인식이 여전히 남아 있는 편이다.

반면에 투자 유치를 희망하는 스타트업의 경우에는 특히 초기에 상대적으로 높은 지분율을 포기해야 한다는 것이 걸림돌로 작용할 수 있다. 투자 협상에서 기업 가치를 측정하는 기준은 여러 가지가 있겠지만, 일반적으로 매출 실적은 특히 중요하게 작용한다. 그러나 창업초기기업은 매출이 본격적으로 발생하지 않은 경우가 대다수이므로 기업의 성장성을 입증하는 데 상대적으로 불리할 수밖에 없다. 따라서 소액을 투자받더라도 전체 기업 가치에서 차지하는 비중은 높아져서 많은 지분을 내어주는 것을 감내해야 한다. 두 번째 현실적인 걸림돌은 많은 스타트업들이 투자 유치를 위한 IR

자료를 준비하거나 발표하는 데 익숙지 않다는 것이다.

이러한 문제점을 인식하고 킴스트에서는 투자심사역을 대상으로 하는 교육을 지속적으로 추진하고 있다. 이 교육에서는 해양수산과학기술이나 해양수산업의 현황, 유망 스타트업 등이 주로 다뤄지고 있으며, 이를 통해 해양수산 분야에 대한 투자자들의 관심을 유도하고 실제로 투자 활동으로 이어지도록 노력하고 있다. 반면에 부산 등 일부 지역에서는 투자사와 스타트업이 참여하는 창업투자포럼을 개최하여, 투자사가 해양수산 분야에 대한 관심을 갖도록 유도하고 반대로 기업들은 투자 유치에 대한 인식을 개선할 수 있도록 하고 있다. 이러한 노력들은 투자 유치에 긍정적인 영향을 줄 것으로 예상되며, 따라서 지속적으로 확대할 필요가 있다.

그러나 현재 지역의 해양 스타트업의 현황과 투자 유치 실적을 고려했을 때 단순히 창업투자포럼 정도만으로는 부족할 것으로 판단된다. 해양모태펀드 등 정책적 수단을 활용하여 지역 스타트업을 적극적으로 육성하고 이를 통해 지역의 해양수산업에 새로운 성장 동력을 마련할 필요가 있다.

다른 한편으로는 스타트업을 대상으로 투자 유치 인식 개선을 위한 지속적인 교육이 필요하다. 스타트업 대표로 하여금 투자 유치 성과는 그 기업의 성장 가능성과 신뢰도를 대외적으로 보여주는 일종의 지표로서 효과적인 홍보 수단으로 활용할 수 있음을 인식하게 하는 것이 중요하다. 창업투자 지원 업무 담당자들의 경험에 의하면 투자 유치에 성공한 선배 창업가들의 사례를 활용하는 것이 인식 개선에 효과적일 수 있다. 이와 더불어 IR 자료나 발표 준비 등 투자 유치를 위한 실무적인 능력을 배양하는 노력이 병행되어야 하며, 투자사와 스타트업이 만날 수 있는 기회를 확대하는 것이 중요하다. 또한 초기기업의 기업가치가 제대로 평가될 수 있도록 판로 개척 등 매출 증대 지원을 위해 다각도로 노력해야 한다.

〈표 5-5〉 투자 유치 지원 확대

구분	주요 내용
필요성 (실패 요인과의 관련성)	• 투자 유치는 데스밸리 극복 및 폭발적 성장을 위한 자금 확보를 위한 핵심 수단 • 투자 유치 실적은 스타트업의 성장 가능성, 신뢰도를 나타내주는 지표로 인식되어 효과적인 홍보 수단으로 활용 가능
현황	• 전반적으로 투자 유치 실적 미흡 • 서울 등 수도권에 집중되는 경향, 반대로 부산 등 지역 스타트업의 투자 실적은 크게 저조 • VC도 수도권에 집중, 지역에서 활동하는 VC는 상대적으로 적음 • 투자 유치에 대한 부정적 인식 존재(특히 수산 분야, 높은 연령대) • 투자 유치 희망 기업도 매출 실적 미흡 시 기업 가치가 낮게 측정되어 투자 유치 시 자본 손실 우려 • IR 자료 준비 및 발표 등 스타트업들의 투자 유치 스킬 부족
개선 방안	• 투자심사역 양성 교육 등을 통해 해양수산 투자자 풀 확대를 위해 지속 노력 • 지역 투자 유치 활성화를 위해 전용 모태펀드 활용 • 투자 유치 희망 기업의 판로 개척, 매출 증대 지원 • 선배창업가의 투자 유치 성공사례 등을 활용해서 투자 유치에 관한 인식 개선, 투자 유치 시 주의사항, 투자 유치 스킬 등 교육

자료: 저자 작성

4. 수요처 발굴 지원 확대

제4장의 해양 스타트업 사례 분석에서 인터뷰에 참여했던 스타트업들은 모두 판로 개척을 가장 힘들어했으며, 정부 지원이 시급하게 필요한 부분이라고 인식하고 있었다. 기술 개발이 어느 정도 수준에 이르렀을 때 이 기업이 생존하느냐 그렇지 못하느냐는 것은 결국 안정적인 수요처를 얼마나 충분히 확보하느냐에 달려 있다.

이 연구에서 도출한 실패 요인들 중에 수요자 요인은 특히 자원 요인에 매우 밀접한 영향을 미친다. 스타트업이 여러 가지 이유로 수요를 안정적

으로 확보하지 못하면 매출이 부족하게 되고 이는 자금난을 가중시키는 원인이 된다. 매출이 부족하게 되면 기업 가치가 낮게 측정될 우려가 있으며 낮은 기업 가치는 투자 유치를 할 때 기업가에게 불리하게 작용하거나 투자 유치를 어렵게 할 수도 있다. 즉, 수요자 요인은 자원 요인을 악화시키는 방향으로 작용해서 스타트업의 실패 리스크를 증가시키게 된다. 특히 초기기업은 가용한 네트워크나 홍보·마케팅 수단이 제한적이므로 판로 개척에 더욱 어려움을 느끼게 된다.

김스트 및 지역별 지원센터는 여러 가지 판로 개척 지원 사업을 추진하고 있다. 그러나 해외 전시회 참가비용을 지원하는 등의 일회성 지원에 국한되는 경우가 많다. 그리고 창업 지원 사업과 판로 개척 지원 사업 간 체계적인 연계가 부족하다는 것도 한계로 지적할 수 있다. 예를 들어 액셀러레이팅 프로그램 수료 후 수혜기업들이 판로 개척을 할 수 있도록 일정 기간 동안 밀착 지원을 하는 등의 적극적인 지원은 아직까지는 이루어지지 않고 있다. 각종 창업콘테스트 역시 선정된 기업들에게 상금과 상패 등을 수여하는 것도 물론 중요하지만 판로 개척과 연계한다면 기업들에게 실질적인 도움이 될 수 있을 것이다.

제4장의 사례 분석에서 인터뷰에 참여했던 스타트업 대표들과 창업 지원 업무 담당자 등 전문가들은 판로 개척을 성공적으로 지원하기 위해서는 무엇보다 장기적인 접근과 공동의 노력이 필요하다고 강조하였다. 현재처럼 개별 기업에 단발적으로 전시회 참여 비용을 지원하는 대신, 예를 들어 MD 협회와 긴밀하게 협력하는 방식을 생각해 볼 수 있다. MD협회를 통해서 해양수산 분야의 세부 산업 영역별로 잠재적 수요자를 발굴하고 이를 스타트업과 직접 매칭한 후, 수요자들의 구체적인 수요가 개별 스타트업의 제품에 실질적으로 반영되도록 MD들이 지속적으로 중매자 역할을 하는 것이다. 이런 방식은 수요자와 공급자 간에 거래가 실제로 성사될 확률을 높여준다는 점에서는 효과적이지만 단기간에 성과가 나오는 것은 한계가 있으므로

장기적인 관점에서 추진하는 것이 중요하다. 이런 시도가 실효성이 있기 위해서는 지원기관의 지원 실적을 평가할 때 이처럼 장기적인 지원사업도 실적으로 인정받을 수 있도록 평가체계를 개선하는 것도 필요하다.

둘째, 판로 개척을 위해서는 김스트와 지역별 지원센터의 공동의 노력이 필요하다. 예를 들어 해외 전시회에 참가할 때 지원기관별로 부스를 운영하는 것이 아니라 공동 부스를 운영하는 방식이다. 마찬가지로 지원기관들이 공동으로 기획해서 국내 박람회 등을 개최할 수도 있을 것이다. 기업들은 수요자 확보를 위해서 서로 경쟁하기도 하지만 동시에 협력하는 관계이기도 하다. 공급자가 밀집해 있고 공급자의 규모가 커질수록, 그리고 공급되는 제품·서비스가 다양할수록, 수요자 입장에서는 선택의 폭이 넓어지므로 수요자의 관심을 끌 수 있고 거래가 성사될 가능성이 높아지게 된다.

셋째, 대기업과 스타트업 간 오픈이노베이션을 확대해야 한다. 김스트는 올해부터 SK에코플랜트와 공동으로 해양수산 및 친환경 소재 분야 창업기업을 지원하기 위해 블루테크 오픈이노베이션 사업을 추진하고 있다. 이 사업은 김스트와 대기업이 공동으로 창업기업을 발굴한 후 김스트는 사업화 또는 PoC(Proof of Concept) 자금을 지원하고 SK에코플랜트는 공동 기술개발을 지원하는 방식으로 진행된다. 대기업은 필요한 기술을 스타트업과 공동으로 개발할 수 있고, 반대로 스타트업은 대기업과의 네트워크를 구축하고 사업화를 통해 추후 판로를 확보할 수 있기 때문에 도움이 될 수 있다.

그러나 현재 기획된 바로는 사업화뿐만 아니라 PoC에 초점을 맞추고 있는데, 판로 개척 관점에서 보면 실제로 매출이 일어날 수 있는 사업화 비중을 더 높이는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 즉, 이 사업이 종료된 후에 실제로 납품 거래가 성사될 수 있도록 완성도가 높은 기술을 대상으로 한다면 스타트업은 실제로 매출이 늘어나는 효과를 얻을 수 있고 사업에 대

한 호응도도 높아질 것이다. 그러려면 현재 사업화 지원 규모가 기업당 3천만 원으로 크지 않은 편이므로 지원 규모를 더 확대할 필요가 있다. 또한 SK에코플랜트뿐만 아니라 더 많은 대기업의 참여를 유도하여 다양한 영역에서 대기업과 스타트업 간의 연계·협력을 활성화할 필요가 있다.

〈그림 5-4〉 김스트-SK에코플랜트 블루테크 오픈이노베이션 사업



자료: 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.8.5.)

〈표 5-6〉 김스트-SK에코플랜트 블루테크 오픈이노베이션 주요 내용

분야	과제 내용
분야	- 수산부산물 활용 친환경 소재 및 수처리제 생산 - 해상풍력 생산시설 및 사업의 생산성/영업 향상을 위한 AI/DT 기술 적용 - 해양구조물 생산에 적용할 친환경 철근 대체제 개발
지원내용	(김스트) 사업화 자금(5개사 각 3천만 원), PoC 자금(2개사 각 5천만 원) 등 총 2.8억 원 지원 (SK에코플랜트) 공동기술개발 및 PoC 지원, 필요 시 추후 파일럿 플랜트 공동 추진 등 (경남창조경제혁신센터) 사업화자금 지원 및 연계 지원 (고려대 세종캠퍼스) 컨설팅
기간	2024년 8월~2025년 7월

자료: 해양수산창업투자정보시스템(검색일: 2024.8.5.)의 자료를 참고하여 저자 작성

마지막으로, 혁신조달 지원제도를 적극적으로 활용하여 스타트업의 판로 개척을 지원해야 한다. 제4장의 분석 사례 중 선박 안전제품을 개발하였으나 판로 개척에 실패하면서 결국 자금난으로 폐업한 A 기업의 사례는 창업 초기기업에게 판로 개척이 얼마나 어려운 일인지 잘 보여준다. 특히 이 기업의 사례처럼 안전이나 환경 관련 제품들은 특히 공공의 영역에서 소비되는 제품이므로 공공조달을 통해 초기 시장 진입을 용이하게 할 수 있다.

혁신조달 제도는 국가R&D로 개발된 제품이나 상용화 전 시제품 또는 기술인정 제품 중에서 혁신성·공공성이 인정되어 조달정책심의회에서 혁신제품으로 지정된 제품을 공공기관이 수의계약 등을 통해 선도적으로 구매함으로써 혁신제품의 초기 판로 확보를 지원해주는 제도이다.¹⁴⁹⁾ 혁신조달 인식조사에 따르면 조사 응답기업 총 276개사 중 88%가 혁신조달에 참여를 희망할 정도로 기업들의 호응은 높은 편이다.¹⁵⁰⁾ 2021년까지 12개 부처·청은 총 968개의 혁신제품을 지정하였다.¹⁵¹⁾ 이중 해양수산부는 총 17개로 지정 건수가 상대적으로 적은 편이다.¹⁵²⁾ 해양신산업 육성 전략에 따르면 2025년에는 30개, 2027년에는 50개 등 연도별 지정 목표를 지속적으로 확대하고 있으나, 현재까지 지정된 건수는 총 22건으로 아직까지는 목표에 미치지 못하고 있다.¹⁵³⁾ 따라서 기업들에게 혁신조달 제도를 적극적으로 홍보하고 혁신제품 지정을 확대하는 한편, 공공기관이 실제로 구매하도록 유도하여 스타트업의 판로 확보를 적극적으로 지원할 필요가 있다.

149) 조달청 홈페이지(검색일: 2024.8.27.)

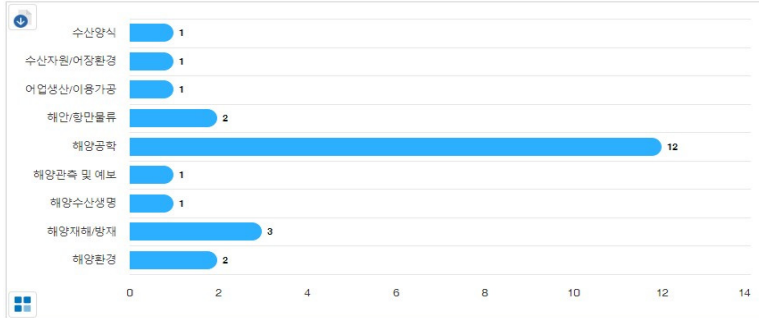
150) 해양수산부(2022), p. 17.

151) 해양수산 R&D 바다봄 지식정보시스템(검색일: 2024.8.5.)

152) 해양수산 R&D 바다봄 지식정보시스템(검색일: 2024.8.5.)

153) 해양수산부(2022), p. 17.

〈그림 5-5〉 해양수산 혁신제품 지정 현황(2020~2024)



자료: 해양수산 R&D 바다봄 지식정보시스템(검색일: 2024.8.5.)

〈표 5-7〉 수요처 발굴 지원 확대

구분	주요 내용
필요성 (실패 요인과의 관련성)	• 판로 개척 및 수요처 확보는 대다수 스타트업들의 가장 큰 애로사항 중 하나 • 특히 초기기업은 높은 시장 진입장벽, 네트워크 부족, 마케팅 수단 부족 등으로 판로 개척 한계 • 안정적인 수요처를 발굴하지 못하면 매출 감소와 자금난을 겪게 되고, 이는 다시 기업 가치 평가에도 영향을 주어 투자 유치 시 불리하게 작용
현황	• 스타트업들은 기술개발 지원이나 다른 지원들에 비해 수요처 발굴 지원은 상대적으로 부족하다고 인식 • 김스트 및 지역별 지원센터는 수요처 발굴 지원 사업을 추진 중이나 주로 일회성 프로그램에 국한 • 김스트는 최근에 대기업과 스타트업을 연계하는 프로그램 도입·운영 중
개선 방안	• 창업콘테스트나 액셀러레이팅 등 각종 창업지원사업과 판로 개척을 연계 • 김스트 및 지역별 창투자원센터 간 바이어 공동 발굴, 바이어-기업 공동 매칭(MD 협회와 협력 등) • 국내외 박람회·전시회 참가·개최 시 공동관 운영 • 대기업(수요처)과 스타트업 간 연계 프로그램 확대 • 혁신제품 지정 및 공공조달 확대를 통해 스타트업의 초기 시장 진입 지원

자료: 저자 작성

5. 규제 혁신

제2장에서 논의한 대로 기업 실패는 기업가가 통제할 수 없는 외부환경 요인에 의해 발생할 수 있다. 제4장에서 살펴본, 규제로 인해 양식어류 질병 백신 개발이 중단된 D 기업이 그 전형적인 사례라 할 수 있다. 기술의 발전 속도는 점점 빨라지는 데 반해 기존의 규제가 변화된 여건을 제대로 반영하지 못하면서 과도하거나 불합리한 규제들이 기술 개발과 산업 발전에 걸림돌로 작용하게 되는 것이다.

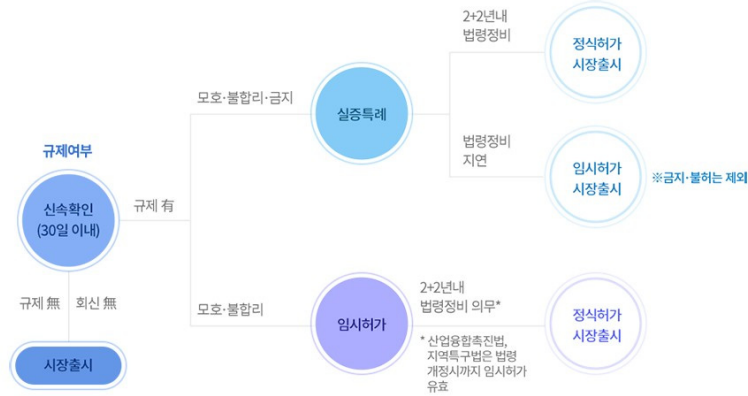
이에 해양수산부는 기획조정실에 규제개혁법무담당관을 두고 매년 ‘해양수산 규제혁신 추진계획’을 수립하여 이행하고 있다. 2024년 추진계획에 따르면 ① 투자·일자리, ② 지역발전, ③ 민생, ④ 복지, ⑤ 신산업, ⑥ 탄소중립 등 6대 분야의 핵심규제를 신속하게 정비하는 것을 목표로 하고 있다.¹⁵⁴⁾ 또한 「해양신산업 육성 전략」은 ‘분야별 규제 혁신’을 10대 추진과제에 포함하고 있다. 따라서 기본적으로는 이 두 가지 계획을 중심으로 해양수산업, 특히 해양신산업 육성에 걸림돌이 될 수 있는 과도하거나 불합리한 규제들을 적극적으로 발굴하여 정비해 나가는 노력이 필요하다.

한편, 정부는 “사업자가 신기술을 활용한 새로운 제품과 서비스를 일정 조건(기간·장소·규모 제한)하에서 시장에 우선 출시해 시험·검증할 수 있도록 현행 규제의 전부나 일부를 적용하지 않는” ‘규제샌드박스’ 제도를 운영하고 있다.¹⁵⁵⁾ 우리나라의 규제샌드박스는 일정 조건하에서 시장에서 실증 테스트를 허용하는 ‘실증특례’ 외에도 즉시 시장에 출시할 수 있는 ‘임시허가’ 제도와 규제 유무를 규제부처가 30일 내에 알려주는 ‘신속확인’ 제도를 병행하고 있다.

154) 해양수산부 보도자료(24.4.22.).

155) 규제샌드박스 홈페이지(검색일: 2024.8.28.)

〈그림 5-6〉 규제샌드박스제도의 구성체계: 실증특례, 임시허가, 신속확인



자료: 규제샌드박스 홈페이지(검색일: 2024.8.29.)

2019년에 제도가 본격적으로 도입된 이래 현재까지 총 1,311건이 추진되고 있으나, 해양수산부는 아직까지 추진실적이 없다. 규제샌드박스는 특히 해양신산업과 같이 신기술이 필요한 산업 분야와 밀접한 관련이 있다. 신기술신제품의 개발과 적용을 저해하는 규제를 발굴하고 정비하는 데 많은 시간이 소요되므로 규제샌드박스제도를 더욱 적극적으로 활용할 필요가 있다.

〈그림 5-7〉 부처별 규제샌드박스제도 추진현황



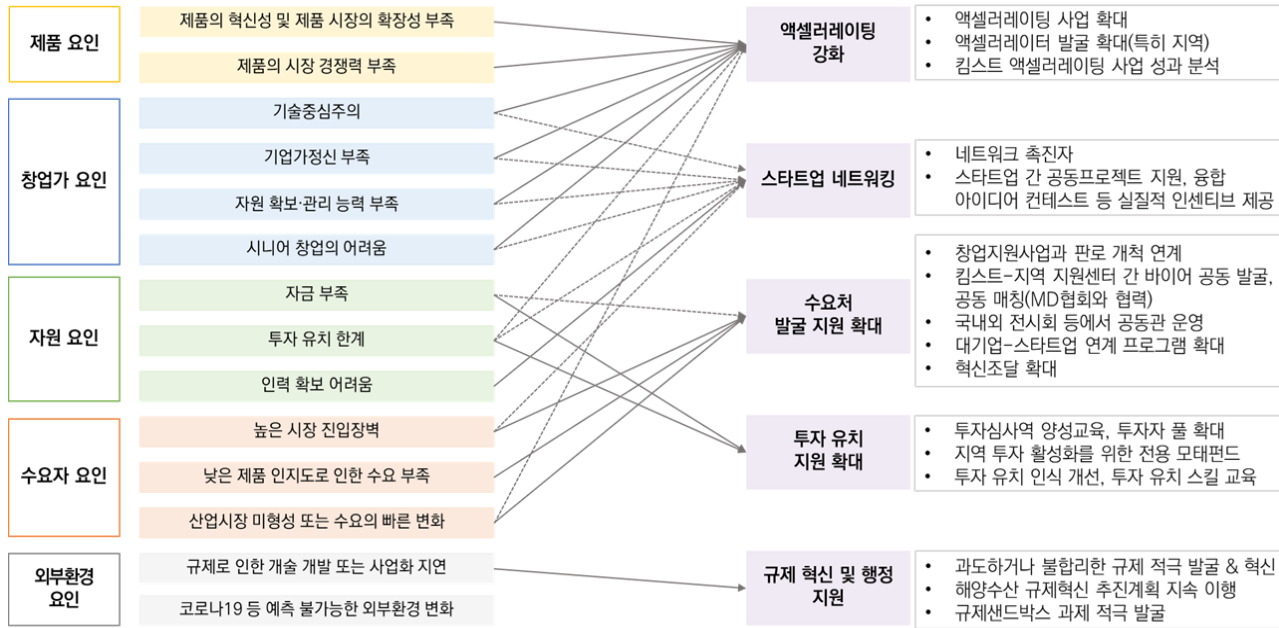
자료: 규제샌드박스 홈페이지(검색일: 2024.8.30.)

〈표 5-8〉 규제 혁신

구분	주요 내용
필요성 (실패 요인과의 관련성)	• 과도하거나 불합리한 규제로 인해 신기술 개발 및 사업화 지연
현황	• 해양수산 규제혁신 추진계획에 따라 신산업을 포함한 6대 핵심 분야 규제 개혁 추진 중 • 해양신산업 육성 전략의 10대 추진과제에 '분야별 규제 혁신' 포함
개선 방안	• 과도하거나 불합리한 규제 적극 발굴·혁신 • 매년 해양수산 규제혁신 추진계획 지속적 이행 필요 • 규제샌드박스 과제 적극 발굴

자료: 저자 작성

〈그림 5-8〉 해양 스타트업 실패 요인별 대응방안



자료: 저자 작성

제3절 해양 스타트업 실패 자산화 방안

1. 실패경험 공유 및 확산을 위한 페일컨 활성화

미국 샌프란시스코에서 시작하여 여러 국가 및 도시로 확산되고 있는 페일컨(FailCon)은 실패 경험담을 직접적으로 듣고 다양한 사례를 공유하는 계기가 될 수 있다. 사실 타인의 사례를 문자나 영상으로 접할 기회도 많다고 할 수 없지만, 현장에서 당사자를 만나서 생생한 육성을 직접 듣는 것은 전혀 다른 차원의 기회라고 하겠다. 특히 실패 컨퍼런스인 페일컨에서는 일방적인 강연도 있겠지만 현장에서 질의응답과 토론도 가능하기 때문에 세부적인 질문도 가능하고, 다른 기업이 앞서 경험했던 일들을 자신의 상황에 깊이 있게 적용해 볼 수 있을 것이다.

국내에도 행안부 등이 주관하는 실패박람회가 매년 개최된다. 하지만 실패박람회는 해양수산 분야에 특화된 것이 아니고, 지역별로 개최되기 때문에 우리나라 전체 해양 스타트업이 만나서 실패 경험을 공유하고 토론하는 만남의 장은 아직까지는 없다고 할 수 있다. 그런 측면에서 해양 스타트업 중심으로 페일컨 같은 행사를 매년 혹은 격년 주기로 정기적으로 개최하게 된다면 예비창업자, 창업 초기 스타트업 기업인들에게 유익할 것으로 기대된다.

해양수산 페일컨을 개최하는 방법은 여러 가지를 고려해볼 수 있다. 해양수산부가 자체적으로 개최하는 방법이 있고, 실패박람회 개최 시 하나의 세션 또는 부대행사 성격으로 매년 함께 하는 방안도 협의해 볼 수 있을 것이다. 또한 해수부나 해수부로부터 위임받은 기관 또는 기업이 미국 페일컨 본부에 신청하여 파트너 자격을 획득하는 방법도 검토할 수 있다. 이 경우 페일컨이 축적한 노하우와 운영 방식 등을 습득하여 보다 효과적인

컨퍼런스를 개최할 수 있게 될 것이다.

〈표 5-9〉 해양수산 폐일컨 활성화

구분	주요 내용
필요성 (실패 요인과의 관련성)	• 실패 경험 공유 및 토론의 장 마련 • 자유로운 분위기에서 실패에 대한 긍정적인 문화 조성
현황	• 실패박람회가 있으나 해양 스타트업을 위한 실패 컨퍼런스 성격의 행사는 부재
개선 방안	• 해양수산부 자체적으로 또는 실패박람회와 연계하여 전국의 해양 스타트업을 대상으로 매년 또는 격년으로 해양수산 폐일컨 추진 • 미국 폐일컨 본부에 국내 개최를 신청하여 파트너 자격 획득

자료: 저자 작성

2. 실패 사례를 활용한 교육 커리큘럼 개발

예비창업자나 초기 스타트업 관계자들이 실패 사례를 배우고 숙지하고자 해도 체계적인 교육과정이나 교재가 없다면 그 과정은 매우 난해할 수밖에 없을 것이다. 만일 어느 정도의 실패 사례 DB화가 되어 있고 폐일컨 같은 행사가 있다 하더라도 본인이 직접 하나하나 찾아보며 흐름과 맥락을 이해하고 체계적으로 정리하기는 결코 쉽지 않다. 폐일컨 같은 행사는 아무리 자주 개최하더라도 1년에 1회가 고작일 것이다. 따라서 본인이 원할 때 참석할 수 없고,¹⁵⁶⁾ 또한 그곳에서는 체계적으로 정리된 지식을 전달하기보다 개별적인 사례들이 논의될 수밖에 없을 것이다.

스타트업 실패 관련 교육용 교재와 커리큘럼은 축적되고 DB화된 자료에 바탕해야 한다. 이때 활용할 수 있는 자료로는 정량적 데이터 외에 스타트업 대표 인터뷰, 관계자 기고문 등 비정량적 정보가 풍부하게 있어야 한다. 또 커리큘럼 개발을 위해서는 이 분야의 이론과 실무를 잘 아는 전문가들

156) 물론 이런 점에서 해양수산 폐일컨을 동영상으로 기록하여 해수부 홈페이지나 유튜브 등에서 볼 수 있게 할 필요가 있다.

의 참여가 필요하다. 충분한 자료와 전문가, 적절한 예산 지원이 마련되어야 할 것이다.

교육 커리큘럼과 교재가 개발되면 다양한 방식으로 활용될 수 있다. 먼저 KIMST나 지역 창업투자센터 등 기업 지원을 담당하는 기관들이 교육 과정을 개설할 수 있을 것이다. 다른 한편으로는 초기 스타트업을 멘토링하는 엑셀러레이터들이 이러한 커리큘럼을 활용할 수도 있다. 물론 그 외에도 일부 교재들은 책자로 판매하거나 대학 등에 배포하여 예비창업자와 스타트업 관계자들이 널리 볼 수 있게 하는 방안을 고려할 수 있겠다.

〈표 5-10〉 실패 교육 커리큘럼 개발

구분	주요 내용
필요성 (실패 요인과의 관련성)	• 해양 스타트업 실패 사례 관련 교재와 교육 커리큘럼 개발을 통해 체계적인 교육 가능 • AC 및 창업투자 지원기관(KIMST, 지역 창투센터) 등의 교육 과정에 활용
현황	• 해양수산 분야 스타트업 실패에 대한 정리된 기록 등 교육용을 활용할 수 있는 자료 부재 • 실패 중심의 해양 스타트업 교육 커리큘럼 부재
개선 방안	• 해양 스타트업 실패 관련 자료 및 정보 축적 후 교과과정 개발에 활용 • 스타트업 관련 이론과 실무에 익숙한 전문가로 교재 집필진 및 커리큘럼 개발팀 구성

자료: 저자 작성

3. 선배 창업단 멘토링

예비창업자를 위한 다양한 강연이나 교육 과정이 있고, 정부의 지원사업으로 컨설팅을 받을 수 있는 기회가 있다. 이런 과정은 주로 창업이나 기업 경영에 필요한 일반적인 내용을 다루는 경우가 많다. 즉, 재무, 회계, 인사, 마케팅 등이 내용이 된다. 이러한 내용이나 교육 과정도 처음 사업을 하는

창업자에게 반드시 필요하다. 그러나 선배에게 멘토링을 통해 기대하는 도움은 이와는 다른 성격의 도움이다.

예비창업자와 초기 창업자의 경우 잘 모르고 궁금한 것들이 많으나 친절히 가르쳐주는 곳은 드물다. 또 개인에 따라, 업종에 따라 물어보고 싶은 내용도 천차만별일 것이다. 실패 사례나 원인, 실패를 피할 수 있는 방법 등에 대해서도 마찬가지이다. 이런 것들을 가장 잘 알려줄 수 있는 사람은 창업을 경험하고, 때론 실패도 경험한 선배 창업자일 것이다. 따라서 선배들로부터 멘토링 받을 수 있는 기회는 매우 소중하다.

선배 창업자의 멘토링 프로그램을 운영하기 위해서는 멘토링이 가능한 창업자, 기업가들의 풀을 폭넓게 확보할 필요가 있다. 해양수산 분야 내에서도 신규 스타트업들은 다양한 세부 분야들을 다룰 것이기 때문에, 각자의 수요에 부합할 수 있는 여러 분야의 선배 창업자들이 이 그룹에 포함되면 좋을 것이다. 이러한 멘토들의 풀을 선배 창업단이라고 부를 수 있겠다.

선배 창업단의 구성원은 반드시 해양수산 분야에 직접적으로 속하는 기업의 창업자만으로 한정할 필요가 없다. 해양수산 기업이라도 세부 분야에 따라 비 해양수산 분야 기업으로부터 배울 점이 많을 것이기 때문이다. 예를 들어 해양바이오 기업이 선박 기자재 생산 기업보다는 일반 바이오 기업과 공유하는 점이 많고 배울 것도 많을 것이다.

선배 창업단은 초기 멘토링을 위해서뿐 아니라 이후에 사업을 해나갈 때에도 도움을 받을 수 있는 네트워크가 되어줄 수 있고 경우에 따라서는 멘토링을 계기로 나중에 투자나 M&A가 추진될 수도 있을 것이다.

〈표 5-11〉 선배 창업단 멘토링

구분	주요 내용
필요성 (실패 요인과의 관련성)	• 해양 스타트업 창업 및 창업 초기 각종 실무에 있어 다양한 경험과 구체적인 지식을 가르쳐줄 수 있는 이는 선배 창업자
현황	• 예비창업자 및 창업 초기기업 대상 교육 프로그램들은 인사, 재무, 회계 등 일반적인 기업 경영 관련 내용을 위주로 교육 • 해양수산 분야에서 본업으로 바쁜 선배 창업자들을 멘토 그룹으로 모아 초기 창업자들과 연결해주는 사업 부재
개선 방안	• 창업 지원 업무를 담당하는 기관이 주관하여 선배 창업단 멘토링 프로그램 시행 • 다양한 해양수산 세부 분야 및 연관성 있는 타 분야 선배 창업자들을 모아 선배 창업단 멘토 풀 구성

자료: 저자 작성

4. 재도전 프로그램 도입·운영

스타트업 실패 관련 정책에 있어서 아직 실패를 경험하지 않은 창업자 또는 기업인이 다른 사람들이 했던 실패를 반복하지 않게 돕는 것도 중요하지만, 이미 실패를 경험한 기업인이 다시 도전할 수 있는 여건과 문화를 조성하는 것 역시 그에 못지않게 중요하다.

앞서 살펴본 바와 같이 우리나라에도 중기부와 그 산하기관들을 중심으로 실패기업을 지원하는 제도가 있고, 기업가 개인의 회생을 돕는 지원사업도 있다. 해수부가 중기부의 모든 제도와 사업을 중복해서 시행할 필요는 없고, 경영위기에 처한 기업들이 법률적 도움이나 기업 또는 개인의 회생 관련 지원이 필요한 경우 중기부 프로그램을 통해 지원받으면 된다.

다만, 해수부가 실패를 경험한 기업인의 재기를 굳건히 지지함을 보여주기 위해서 재도전 스타트업만을 위한 지원 프로그램을 운영할 필요가 있다. 사실 제도적으로 현재 대부분의 해양수산 창업지원사업이 재도전 기업의

기회를 원천적으로 박탈하고 있는 것은 아니다. 따라서 예산이 허용하는 범위 내에서 처음에는 작은 규모로라도 이러한 재도전 스타트업만을 대상으로 하는 창업 지원 프로그램을 만드는 것은 해수부가 실패를 딛고 재도전하는 기업의 중요성과 가치를 인식하고 있음을 보여주는 계기가 될 것이다.

실제 재도전하는 스타트업이 과거의 실패를 교훈삼아 성공할 확률이 높고, 첫 창업을 한 경우와 비교할 때 사업에 성공할 가능성이 더 높은 것으로 알려져 있다. 따라서 재도전 지원 프로그램 대상 기업들 중에는 향후 성공사례가 다수 나올 가능성이 크다.

〈표 5-12〉 재도전 프로그램 운영

구분	주요 내용
필요성 (실패 요인과의 관련성)	• 재도전 기업인이 재창업 시 상대적으로 높은 성공확률을 보임 • 재도전 기업인만을 대상으로 하는 지원사업을 통해 성공사례 도출 가능성 높음
현황	• 기존 창업지원 프로그램은 재도전 기업인의 지원을 배제하지 않으나, 대부분 첫 창업을 상정 • 해양수산 분야에는 재도전 기업인만을 대상으로 하는 창업지원 사업 부재
개선 방안	• KIMST 또는 지역 창업투자센터 지원사업에 재도전 지원 프로그램 신설

자료: 저자 작성

06

결론 및 정책 제언

제1절 요약 및 결론

스타트업은 법률적이나 학술적으로 명확하게 정의되지는 않은 개념이지만, 대체적으로 ‘혁신성과 성장성을 특징으로 하면서 설립한 지 오래 되지 않은 기업’이라고 할 수 있다. 스타트업의 실패, 보다 넓게는 기업 실패는 연구의 주제로 관심을 받아왔는데, 스타트업의 실패 요인에 대한 논의와 스타트업 실패의 효과에 관한 학술적 논의가 주류를 이루어 왔다. 특히 학자들은 SHELL 모델, ERIS 모델 등 실패 원인을 분석하는 기본틀을 제시하기도 했다.

스타트업의 개념 및 관련 연구에 대해 살펴본 이후 본 연구는 스타트업 실패 관련 국내외 정책과 각종 사례들을 정리하였다. 미국, 일본, 유럽의 주요 정책과 기업 지원 제도에 이어 중기부를 중심으로 국내 관련 정책 동향을 살펴보았다. 그리고 CB Insight 등 기업 실패 자료를 제공하는 미국의 DB 서비스, 실패 컨퍼런스인 페일컨, 구글 공동묘지, 우리나라 실패 박람회, KAIST 실패연구소 등의 사례들을 통해 국내외에서 스타트업 실패,

나아가서 다양한 실패에 대한 인식 개선, 자료 축적 및 연구, 실패 경험 자산화를 위한 다양한 시도들이 이루어지고 있음을 보았다.

국내 해양수산 분야에서는 이와 다르게 아직까지 기업 실패에 대한 논의가 활발하지 못하다. 본 연구에서는 해양 스타트업의 현황을 파악하기 위해 데이터베이스를 구축하고 이를 분석하였다. 벤처기업 리스트, 국가R&D 수행 기업, 정부 지원사업 수혜기업, 주요 스타트업 정보 플랫폼 등에서 추출한 자료를 종합하여 총 1,210개사가 포함된 해양 스타트업 DB를 완성하였다. 이를 통해 스타트업의 지역적 분포, 해양수산업 특수분류체계에 따른 분야별 현황 등을 분석하였고, 폐업 등 실패 관련 현황 자료도 검토하였다.

이어 해양수산부의 창업지원사업, 해양수산 지역창업투자센터, 해양·수산 모태펀드 현황 등을 통해 해수부의 스타트업 지원 체계의 개략적인 모습과 특징을 확인할 수 있었다. 다양한 해양 스타트업 지원 정책 및 사업이 추진되고 있으나, 스타트업 실패에 대한 고려는 거의 드러나지 않는 것으로 보인다.

다음으로 해양 스타트업의 실제 실패 사례 분석을 통해 실패 요인을 도출하였다. 실패 요인에 대한 심층적인 이해를 위해 다중 사례 분석을 실시하였다. 이를 통해 제품 요인, 창업가 요인, 자원 요인, 수요자 요인, 외부 환경 요인 등 다섯 가지 실패 요인을 제시하였다.

마지막으로 앞의 논의들을 종합하여 해양 스타트업 실패 관리를 위한 기반 구축, 해양 스타트업 주요 실패 요인별 대응방안 및 해양 스타트업 실패 자산화를 위한 정책 방안을 제시하였다.

본 연구는 해양 스타트업 실패에 대한 최초의 연구이자 해양 스타트업 자체에 대한 최초의 연구이기도 하다. 본 연구에서는 우리나라 해양 스타트업의 전체적인 모습을 자료에 근거하여 정리해 보여주었다. 더불어 해양

스타트업의 실패에 관한 논의와 분석을 시도하였다. 우리나라 해양수산 분야는 아직 실패, 구체적으로는 스타트업의 실패에 대해 본격적인 관심을 가지고 있지 않은 것으로 보인다. 이러한 상황을 개선하기 위해서는 스타트업의 실패가 가지는 정책적·학술적 중요성에 대한 이해를 증진시키고, 실패라는 단어가 가지는 부정적인 인식을 개선하려는 노력이 필요하다.

향후 해양 스타트업 실패에 관한 자료의 수집과 축적, 연구와 분석이 지속되어야 한다. 이를 통해 해양 스타트업 실패에 대한 더 깊은 이해가 가능해질 것이고, 진정한 자산화가 이루어질 수 있을 것이라 기대한다.

제2절 정책 제언

제5장에서 제안한 해양 스타트업 실패 관리 및 자산화 방안들을 실행하기 위해서는 계획적이고 단계적으로 정책을 추진해야 한다. 본 절에서는 다음과 같은 세 가지 정책을 정리해서 제시하고자 한다.

1. 해양 스타트업 실패 정보 수집 및 활용

해양 스타트업 실패 자산화를 위해서는 자료 및 정보를 수집하고 정리해야 한다. 1차적으로 모아야 하는 자료는 해양수산 창업지원사업의 대상인 기업들에 대한 것이다. 이러한 지원 대상 기업들에 대한 지속적인 모니터링을 통해 자연스럽게 수집 가능한데, 현행 지원사업 사후 모니터링 항목을 점검하고 보다 강화하여 실시할 필요가 있다. 지원사업에 대한 모니터링 강화는 비교적 짧은 준비기간을 거쳐 바로 시행이 가능하다.

한편, 모니터링을 통해 수집한 자료와 추가적인 수집 활동을 통해 확보한 해양 스타트업 관련 자료를 DB화하여 관리하고 지속적으로 업데이트하는 작업이 필요하다. 이를 위해서는 해양 스타트업과 DB 작업에 모두 익숙한 전문성을 갖춘 담당자가 필요하다. 이를 위해서는 인건비와 DB 작업에 필요한 비용 등을 충당하기 위한 사업비 확보가 선행되어야 한다. 따라서 본격적인 DB 구축 작업 착수를 위해서는 사업비 예산 확보를 위한 시간이 필요할 것으로 판단된다.

스타트업 관련 단순 정보 및 정량적 자료 외에 스토리로 구성된 스타트업 실패 관련 사례를 수집하고 분석하는 작업도 필요하다. 이 업무를 위해서도 인터뷰 및 기록 작성 분야에 익숙한 담당자가 필요하다. 실패 사례 수집을 위해서는 실패 경험자를 찾아야 하는 어려움이 있기 때문에 실패 사례 공모전을 개최하여 당사자가 직접 본인의 사례를 소개하도록 하는 방법도 활용 가능하다. 단, 공모전 개최를 위해서는 예산 확보와 준비 시간이 필요할 것이다.

다음으로 해양수산 실패 관련 데이터와 정보에 기반하여 실패 사례집과 실패 관련 교육용 교재 발간을 추진하여야 한다. 충분한 분량의 실패 사례를 수집할 수 있다면 첫 해부터 실패 사례집 발간이 가능할 것이다. 그러나 교육용 교재 집필을 위해서는 더 많은 분량의 충실한 자료가 수집되고 충분한 분석이 이루어져야 하기 때문에 추가적인 시간이 필요하다. 교재 집필을 위해 중요한 것은 이론과 실무에 전문성을 갖춘 역량 있는 집필진을 구성해야 한다는 점이다.

해양 스타트업 실패 정보 활용을 위한 교육 커리큘럼을 개발해야 한다. 교육 커리큘럼 개발은 기초적인 교재 집필이 어느 정도 이루어진 이후에 추진하는 것이 적절한 것이다. 이 경우에도 분야별 전문가를 섭외하여 전문성을 갖춘 커리큘럼 개발팀을 구성, 운영하는 것이 적절할 것으로 보인다.

다. 교재 발간 및 교육 커리큘럼 개발을 위해서는 예산 확보가 필요하며 사업비 형식으로 과제화하여 추진하는 것이 효과적인 것이다.

〈표 6-1〉 해양 스타트업 실패 정보 수집 및 활용 로드맵

사업 내용	연도별 계획					주체	비고
	1년	2년	3년	4년	5년		
지원사업 대상 기업 모니터링	○	○	○	○	○	KIMST	기존 모니터링 강화
해양 스타트업 DB 구축	-	○	○	○	○	해수부 KIMST	사업비 지원 필요
스타트업 실패 사례 수집 및 분석	-	○	○	○	○	해수부 KIMST	필요시 공모전 개최
실패 사례집 및 교육용 교재 발간	-	-	○	○	○	해수부 KIMST	전문가 교재 집필진 구성
실패 교육 프로그램 개발	-	-	-	○	○	해수부 KIMST	전문가 개발팀 구성

자료: 저자 작성

2. 해양 스타트업 네트워크 활성화를 통한 실패 자산화

해양 스타트업 활성화를 위해서는 관련된 분야의 다른 스타트업 관계자들과의 교류와 정보 공유, 협력 등이 효과적이다. 네트워킹과 교류는 실패 관련 경험의 자산화 측면에서도 중요하다. 앞서 살펴본 해양 스타트업 간의 네트워킹, 선배 창업자 멘토링, 그리고 해양수산 폐일컨 개최 등이 교류 및 협력 네트워크 활성화를 통한 실패 자산화 정책의 주요 구성 요소가 될 수 있다.

해양 스타트업 네트워킹을 위해서 스타트업 대표자들의 정보와 연락처를 모으고 이들의 자발적인 참여를 독려하여 네트워크를 구성해야 한다. 이들을 하나의 단체로 조직화하는 것보다는 SNS 연락 체계를 구성하고 KIMST 등 창업지원 담당 기관의 담당 부서에서 연락체계를 적절히 관리

하는 소프트한 방식이 더 효과적일 것으로 보인다. 연락망이 구축된 후에는 정기적·비정기적으로 이들이 모일 수 있는 행사나 서로의 교류를 활성화할 수 있는 계기 마련이 중요하다. 이때 지나치게 형식적이고 시간 소모적인 행사는 피하는 게 좋을 것이다. 간사 역할이나 중간 관리자 역할 등에 해양수산기업협회 등의 협회 조직을 활용하는 방안도 검토해 볼만하다.

다음으로 초기 창업자들에 대한 멘토링 프로그램을 위해 해양 스타트업 네트워크에 참여하는 스타트업 중 경험이 풍부하고 멘토링 역량을 갖춘 기업인들을 중심으로 선배 창업자 멘토단을 구성해야 한다. 이 작업은 해양 스타트업 네트워크가 구성된 이후, 그 구성원들에 대해 파악하기 위한 시간이 필요하기 때문에 약간의 시차를 두고 시작하는 것이 좋다. 멘토단에는 창업 후 비교적 긴 시간이 경과한 기업인이나 해양수산 분야에 직접적으로 속하지 않는 기업인도 포함시킬 필요가 있다. 선배 창업자 멘토링 프로그램은 멘토링을 받을 초기창업자 등의 사업분야와 멘토링 수요를 반영하여 적절하게 멘토와 멘티를 짝지어주는 운영자의 역할이 중요하다.

마지막으로 다소 큰 규모의 네트워킹 행사라 할 수 있는 해양수산 폐일컨을 정기적으로 개최하는 사업을 추진할 필요가 있다. 앞서 살펴본 실패 교육이나 네트워킹, 멘토링 등을 통해서는 소규모 만남과 교류가 주로 이루어진다. 그에 반해 폐일컨은 다수의 해양 스타트업 기업인들과 투자자, 정부 및 지자체 등 공공부문 관계자, 연구자 등 해양 스타트업 생태계를 구성하는 구성원들이 한자리에 모여 다양한 주제에 대해 발표하고 토론하며 논의할 수 있는 기회가 될 수 있을 것이다. 폐일컨 기획과 개최 준비 과정 등을 위해 충분한 예산 확보가 필요하며, 행사 구상, 조직, 준비에 최소 1년 정도의 시간이 필요할 것으로 예상된다.

〈표 6-2〉 해양 스타트업 네트워크 활성화를 통한 실패 자산화 로드맵

사업 내용	연도별 계획					주체	비고
	1년	2년	3년	4년	5년		
해양 스타트업 네트워킹	-	○	○	○	○	해수부 KIMST	기업협회 활용 검토
선배 창업자 멘토링	-	-	○	○	○	해수부 KIMST	
해양수산 페일컨 활성화	-	-	○	○	○	해수부 KIMST	예산 확보 필요, 기업협회 참여 독려

자료: 저자 작성

3. 해양수산 정책펀드를 활용한 기업실패 지원

해양 스타트업 중 실패 위기에 처한 기업이나 실패를 경험하고 재도전을 시도하는 경우에 대한 정책적 지원 필요성을 앞서 본 연구를 통해 제시하였다. 그리고 재창업 기업의 경우 효과적인 지원 방안이 해양 모태펀드 등 정책펀드를 활용하는 것임을 제안하였다. 앞서 국외 사례에서 살펴본 일본의 경우 중소기업재생펀드를 조성하여 기업의 재도전을 정책적으로 지원하고 있음을 알 수 있었다.

우리의 경우에도 정책펀드를 활용한 투자가 재창업 기업에 대한 효과적인 지원 방법이 될 수 있다. 재창업을 추진하는 기업인은 이미 창업 준비 과정 및 창업 초기 기업 단계를 경험했기 때문에 그 단계에 필요한 상세한 교육이나 컨설팅, 소액의 지원사업 등은 필요성이 적다. 대신에 실패 경험과 이를 극복하는 과정에서 정련된 사업 구상을 실현할 수 있는 투자 확보가 더 절실하고, 적절한 투자는 기업의 성장에 도움이 될 수 있다. 첫 창업 단계에서 겪은 여러 시행착오를 피할 수 있고, 보다 현실화된 사업 계획을 통해 재창업 기업은 적절한 투자가 있다면 성공할 가능성이 높다.

현재 해양수산부는 해양 모태펀드와 수산 모태펀드를 전문기관에 위탁 운용하고 있다. 해양 모태펀드의 경우 목표한 규모로 출자가 완료된 상태이나 여전히 출자펀드의 기업에 대한 투자는 가능한 상황이며, 해수부는 추가적인 펀드 조성을 모색하고 있는 것으로 보인다.

정책펀드를 활용한 스타트업 실패에 대한 지원 방안으로, 첫 번째는 기존 출자펀드들이 투자대상 기업을 선정할 때 재창업 기업을 더 많이 선정할 수 있도록 하는 것이다. 출자펀드의 운용은 VC 등 투자사들이 주로 담당하지만, 한국벤처투자나 농금원을 통해 해수부의 정책 방향을 반영하도록 의견을 제시할 수 있을 것이다.

두 번째는 수산 모태펀드의 경우 출자펀드 공모 단계에서 세부 분야로 재창업 기업 지원 분야를 추가하는 방안을 검토해 볼 수 있다. 재창업 기업을 주목적 투자대상으로 지정하면, 재창업 기업 투자 경험이 많거나 이에 대한 관심이 높은 투자사들이 출자조합 결성을 추진할 것이며, 이를 통해 전문성 높은 수산분야 재창업 분야 투자 전문 펀드 구성이 가능해질 수 있다.

세 번째로, 해수부가 해양 모태펀드 신규 계정 신설을 추진할 경우 재창업 기업에 대한 투자를 세부 분야에 명시적으로 포함시키는 방안이 있다. 재창업 지원 또는 실패기업 지원만 한정하여 계정을 신설하기에는 너무 분야가 좁고 제한적이기 때문에 계정 자체는 더 크고 포괄적인 분야 설정이 필요하다. 대표적인 예로, 지방 해양 스타트업을 지원하는 펀드 조성을 생각해 볼 수 있다. 해양 스타트업의 다수가 수도권보다 지방, 특히 연안을 끼고 있는 지역에 위치해 있기 때문에 투자 유치에 있어 이들이 가지는 불리함을 해소하기 위해 지방 스타트업 투자를 위한 계정 신설이 필요하다. 이러한 경우 계정 내 세부 분야로 실패를 경험한 재창업 기업에 대한 투자를 포함시킬 수 있을 것이다.

재창업 기업의 성공 가능성은 첫 창업에 비해 상대적으로 높기 때문에 정책펀드를 통해 이들을 지원하면 투자 성공 확률을 높일 수 있고, 펀드 청산 및 회수 단계에서 수익도 확대될 것으로 예상된다.

〈표 6-3〉 해양수산 정책펀드 활용 기업실패 지원 로드맵

사업 내용	연도별 계획					주체
	1년	2년	3년	4년	5년	
현행 해양 및 수산 모태펀드 지원대상으로 재창업 기업 선정 확대	○	○	○	○	○	해수부, KVIC, 농금원
수산 모태펀드 지원 분야 중 재창업 분야 추가하여 투자	-	○	○	○	○	해수부, 농금원
해양 모태펀드 신규 계정 신설 시 재창업 투자 등 실패기업 지원 분야 추가	-	-	○	○	○	해수부, KVIC

자료: 저자 작성

제3절 기대효과

본 연구에서는 스타트업 실패에 관한 이론적 논의 동향과 실패 자산화를 위한 국내외 정책 동향과 다양한 사례들을 살펴보았다. 또한 해양 스타트업의 현황과 특성을 통계자료를 활용하여 분석하는 한편, 현재 해양수산 창업지원 정책의 현황과 한계점을 살펴보았다. 그리고 사례 분석을 통해 해양 스타트업의 주요 실패 요인을 도출하고 이를 종합하여 해양 스타트업의 실패를 예방하거나 실패 경험을 활용할 수 있는 방안을 제시하였다.

본 연구는 특히 실패 요인별로 구체적인 대응 방안을 제시함으로써 예방 가능한 실패를 줄일 수 있도록 해양수산 창업 지원 정책을 개선하고 보완하는 데 기여할 수 있다. 또한 실패 자산화 방안을 통해 실패를 하더라도

실패 경험이 창업가 개인에게나 사회 전체적인 차원에서 사장되지 않고 활용될 수 있는 기회를 확대한다는 긍정적인 효과도 기대할 수 있다. 특히 재창업기업의 성공률이 우리나라 창업기업 전체의 생존율보다 월등히 높다는 것을 감안하면, 그동안 해양수산 창업 지원 정책에는 포함되지 않았던 재도전 정책의 도입을 통해 실패를 경험한 기업가의 재도전을 용이하게 함으로써 기업가 개인뿐만 아니라 해양 스타트업의 성공률을 제고하는 데 기여할 수 있다. 마지막으로 이 연구는 실패에 대한 사회적 인식의 전환을 강조함으로써 실패에 대한 두려움을 극복하고 궁극적으로 해양수산 분야에서 창업이 활성화되는 데에도 긍정적인 역할을 할 수 있을 것이다.

참고문헌

국내 문헌

- 길창민·양동우(2022), 스타트업 관련 최근 국내 연구 동향: 연구 변수들에 대한 소셜 네트워크 분석을 중심으로, 벤처창업연구, 17(2), pp. 81-97.
- 김상욱(2020), 창업기업의 성공요인에 관한 연구: 초기실패를 경험한 기업들을 중심으로, 한국창업학회지, 15(4), pp. 1-16.
- 김선우·김강민(2023), 스타트업 생태계 성장 분석. TIPS 창업팀을 중심으로, 중소기업금융연구, 43(1), pp. 60-79.
- 김용정(2015), 정부 R&D 성과의 기술사업화 실패 사례 연구, 한국과학기술기획평가원.
- 김장현 외(2019), 온라인 영역과 학술 분야에 비친 스타트업 인식 경향성 연구. 국내 및 해외 온라인 매체, 학술 논문, SNS의 비교를 중심으로.
- 김정은(2013), 국내외 재기지원제도의 현황 및 시사점, 중소기업금융연구(겨울), pp. 84-102.
- 김주현 외(2022), 우리나라 해양수산 창업기업 실태 및 정책적 시사점, 중소기업정책연구, 2022년 여름호, pp. 1-41.
- 김진철(2021), 국내외 재창업 지원 정책 비교 및 시사점, KOSI 중소기업 포커스, 중소기업벤처기업연구원, pp. 1-16.
- 김형호·윤현덕(2015), 실패기업인의 재창업지원 제도에 관한 국제비교연구, 벤처창업연구, 10(6), pp. 235-252.
- 남재우(2022), 국내 정책펀드 현황 및 제도 개선, 자본시장연구원.

-
- 대한민국정부(2022), 윤석열정부 120대 국정과제.
- 박광서(2018), 해양수산 분야 창업 현황 및 시사점, 한국해양환경·에너지학회지, 21(3), pp. 179-185.
- 배태준·최윤희(2020), 사업실패에 관한 국내외 연구동향, 중소기업연구, 42(3), pp. 43-75.
- 부산 해양수산 창업투자지원센터(2024), 2024년 해양수산산업 창업투자지원사업 사업설명회 자료.
- 서대훈(2019), 주요국의 스타트업(Startup) 지원방식과 시사점, KDB산업은행 미래전략연구소 산은조사월보, 제761호, pp. 3-21.
- 신중경·하규수(2013), 창업실패 요인 분류 및 실패 패턴 분석, 한국디지털정책학회, 11(5), pp. 257-265.
- 아이젠만(2022), Why startups fail. 세상 모든 창업가가 묻고 싶은 질문들.
- 알베르토 사보이아(2020), 아이디어 불패의 법칙.
- 여영준 외(2023), 벤처·창업 활성화를 위한 입법 및 정책 방향, 국회미래연구원.
- 이현호·황보운·공창훈(2017), 스타트업의 초기 성공을 결정하는 요인에 관한 연구, 벤처창업연구, 12(1), pp. 1-13.
- 임수정·황선진(2022), 빅데이터 분석을 활용한 우리나라 패션 스타트업 생태계의 추세 연구. 2012~2022년 신문기사를 중심으로, 패션비즈니스, 27(1), pp. 1-15.
- 중소벤처기업부(2018), 2018년도 업무계획, 재인용: 김진철(2021), 국내외 재창업 지원 정책 비교 및 시사점, KOSI 중소기업 포커스, 중소기업연구원.
- 중소벤처기업부(2021), 한국 창업 생태계의 변화 분석.
- 중소벤처기업부·창업진흥원(2018a), 2017 재창업 우수사례집: 재도전, 다시 시작하는 이유.
- 중소벤처기업부·창업진흥원(2018b), 나를 성장시킨 실패 이야기: 2017 혁신적 실패 사례 공모전 우수사례집.
- 중소벤처기업부·창업진흥원(2018c), 중소기업 재도전 지원제도, 재인용: 김진철(2021), 국내외 재창업 지원 정책 비교 및 시사점, KOSI 중소기업 포커스, 중소기업연구원.
- 중소벤처기업부·창업진흥원(2022a), 2022년 창업지원기업 이력·성과 조사.

- 중소벤처기업부·창업진흥원(2022b), 2022 재도전성공패키지 우수사례집: 우리는 다시 시작한다.
- 중소벤처기업부·창업진흥원(2023), 2020년 기준 창업기업실태조사.
- 최석우 외(2019) 해양수산 창업 실태 및 시사점, KMI 동향분석, vol.163.
- 코리아스타트업포럼(2021), 스타트업 생태계 바로 읽기. Exit를 중심으로 본 생태계의 작동원리와 시사점.
- 하리다(2021), 푸드테크 스타트업의 성공요인 분석: ERIS 모델을 중심으로, Entrepreneurship & ESG 연구, 1(1), pp. 28-42.
- 한국해양수산개발원(2019), 2019년 해양수산 창업 실태조사 보고서.
- 한국해양수산개발원(2020), 2020년 해양수산 창업 실태조사 결과 보고서.
- 한국해양수산개발원(2021), 2021년 해양수산 창업 실태조사 결과 보고서.
- 한국해양수산개발원(2022), 2022년 해양수산 창업 실태조사 결과 보고서.
- 한국해양수산개발원(2024), 2023년 해양수산 창업 실태조사 결과 보고서.
- 한기원 외(2021), 해양환경산업 육성 방안 연구, 한국해양수산개발원.
- 한정화·신중경(2004), 창업실패 요인분석. Dynamic ERIS, 한국전략경영학회, pp. 75-97.
- 해양수산부(2022), 해양수산 신산업 육성 전략.
- 해양수산부·한국해양수산개발원(2024.5.29.), 업무협약 자료(내부자료).
- 해양수산부·해양수산과학기술진흥원(2024), 해양수산 창업·사업화 지원사업 설명회 자료집.

국외 문헌

- Aminova, M., & E. Marchi(2021), The role of innovation on start-up failure vs. its success, *international journal of business ethics and governance*, 4(1), pp. 41-72.
- Bednár, R., & N. Tarišková(2017), Indicators of startu failure, *industry 4.0*, 5, pp. 238-240.
- Blank, S. & B. Dorf(2012), *The startup owner's manual. The step-by-step guide for building a great company.*
- Boss, A. D.(2010), *Entrepreneurial self-efficacy and the success of subsequent venture startup after failure*, dissertation of the University of Maryland.
- Cantamessa, M. et al.(2018), Startups' Roads to Failure, *Sustainability*, 10(7), 2346; <https://doi.org/10.3390/su10072346>.
- Cardon, M. S., C. E. Stevens, & D. Ryland Potter(2011), Misfortunes or mistakes? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure, *Journal of Business Venturing*, 26, pp. 79-92.
- Commission of the European Communities(2007), *Overcoming the Stigma of Business Failure—For a Second Chance Policy.*
- Cooper, A.C. & W.A. Artz(1995), Determinants of satisfaction for entrepreneurs, *Journal of business venturing*, 10(6), 439-457.
- Cope, J.(2011), Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis, *Journal of Business Venturing*, 26, pp. 604-623.
- Dijkstra, H., P. van Beukering & R. Brouwer(2021), In the business of dirty oceans: Overview of startups and entrepreneurs managing marine plastic, *Marine Pollution Bulletin*, 162, pp. 1-12.
- Dijkstra, H., P. van Beukering & R. Brouwer(2022), Marine plastic entrepreneurship: Exploring drivers, barriers and value creation in the blue economy, *sustainable technology and entrepreneurship*, 1, pp. 1-13.
- Geertz, C.(1973), *Thick description. Toward an interpretive theory of culture.*
- Gompers, P. A. et al.(2020), How do venture capitalists make decisions?, *journal*

- of financial economics, 135, pp. 169-190.
- Kalyanasundaram, G.(2018), Why Do Startups Fail? A Case Study Based Empirical Analysis in Bangalore, *Asian journal of innovation and policy*, 7.1, pp. 79-102.
- Khelil, N.(2016), The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy, *journal of business venturing*, 31, pp. 72-94.
- Klimas, P. et al.(2021), Entrepreneurial failure: A synthesis and conceptual framework of its effects, *European management review*, 18, pp. 167-182.
- Kross, E., & O. Ayduk(2017). Self-distancing. Theory, research, and current directions, *Advances in experimental social psychology*, 55, pp. 81-136.
- Laitinen, E. K.(2016), Financial failure of a startup: A simulation approach, *International journal of management and enterprise development* 15(4), pp. 282-307.
- Lattacher, W & M. A. Wdowiak(2020), Entrepreneurial learning from failure. A systematic review, *Entrepreneurial behavior & research*, 26(5), pp. 1093-1131.
- LIFE, Startup Europe & European Commission(2017), Final evaluation report.
- Mellahi, K. & A. Wilkinson(2004), Organizational failure. A critique of recent research and a proposed integrative framework, *International journal of management review*, 5(1), 21-41.
- Öndas, V.(2021), A Study on High-tech Startup Failure. Antecedents, Outcome and Context, Master's degree in Entrepreneurship and Business Competence, JAMK University of applied sciences.
- Ritchie, J. et al.(2013), Qualitative research practice. A guide for social science students and researchers.
- Singh, S., P. Corner & K. Pavlovich(2007), Coping with entrepreneurial failure, *Journal of management & organization*, 13(4), pp. 331-344.
- Stake, R., & D. J. Trumbull(1982), Naturalistic generalizations, *review journal of philosophy and social science*, 7, pp. 1-12.

인터넷 자료

Business-to-you, Porter's Five Forces, <https://www.business-to-you.com/porters-five-forces/>(검색일: 2024.9.1.).

CB Insights 스타트업 실패 정보 사이트(483 startup failure post-mortems), <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-post-mortem/>(검색일: 2024.8.29.)

DIVA 벤처투자회사 전자공시, <http://diva.kvca.or.kr/div/cmn/DivDisclsMainInq>(검색일: 2024.11.21.)

KAIST 실패연구소 홈페이지, https://caf.kaist.ac.kr/pages/sub/sub_0102(검색일: 2024.8.29.)

KOVA YCEO 홈페이지, <https://yceo.imweb.me/>(검색일: 2024.9.9.).

Mitchell, R. K., R. Mitchell & J. B. Smith(2004), Failing to succeed. New venture failure as a moderator of startup experience and startup expertise, chrome-extension://efaidnbmnnnbpcajpcglclefindmkaj/<https://www.ronaldmitchell.org/publications/failing%20to%20succeed.pdf>(검색일: 2024.4.5.).

Salminen, J.(2012), What is business failure? A philosophical perspective, https://www.researchgate.net/publication/314134805_What_is_business_failure_A_philosophical_perspective(검색일: 2024.1.5.)

Startupgrind, The startup J curve, <https://www.startupgrind.com/blog/the-startup-j-curve/>(검색일: 2024.5.5.)

Ucbasaran, D. et al.(2012), Life after business failure: The process and consequences of business failure for entrepreneurs, https://www.academia.edu/22944460/Life_after_Business_Failure_The_Process_and_Consequences_of_Business_Failure_for_Entrepreneurs(검색일: 2024.2.1.)

Wright, Mic(2015.6.8.), Autopsy.io is the anti-Product Hunt: A graveyard of startup failures, TNW, <https://thenextweb.com/news/dead-wrong>(검색일: 2024.8.29.)

구글 공동묘지 홈페이지, <https://gcemetery.co/>(검색일: 2024.8.29.).

국가과학기술지식정보서비스(NTIS), <https://www.ntis.go.kr/ThMain.do>(검색일:

2024.2.2.)

규제샌드박스 홈페이지, 규제샌드박스 구성요소 및 안전장치, https://www.better.go.kr/sandbox/info/sandbox_intro#tab_login_03(검색일: 2024.8.29.)

규제샌드박스 홈페이지, 규제샌드박스 소개, https://www.better.go.kr/sandbox/info/sandbox_intro.jsp(검색일 2024.8.28.)

규제샌드박스 홈페이지, 규제샌드박스 현황, <https://www.better.go.kr/sandbox.SandboxTaskSIPL.laf>(검색일: 2024.8.29.)

농업정책보험금융원 홈페이지, <https://www.apfs.kr/front/contents/sub.do?contId=44&menuId=5320#none>(검색일: 2024.8.28.)

더브이씨, <https://thevc.kr/>(검색일: 2024.1.1.)

사업재생관리협회(TMA) 홈페이지, <https://turnaround.org/about-tma>(검색일: 2024.5.16.)

스타트업브라더스, <https://startupbrothers.tistory.com/entry/%EA%B8%B0%EC%97%85%EA%B0%80%EC%A0%95%EC%8B%A0Entrepreneurship%EC%9D%B4%EB%9E%80-%EC%8A%98%ED%8E%98%ED%84%B0-%ED%94%BC%ED%84%B0%EB%93%9C%EB%9F%AC%EC%BB%A4-%EB%93%B1>(검색일: 2024.8.31.).

아시아경제(2021.12.7.), 해수부, 전북 창투센터 1곳 추가개설..내년 7곳 운영, <https://v.daum.net/v/20211207151640819>(검색일: 2024.5.10.)

왜 스타트업을 이야기하는가, chrome-extension://efaidnbmnmnibpcajpcglclefindmkaj/https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/kr/Documents/insights/deloitte-anjin-review/07/kr_insights_deloitte-anjin-review-07_01.pdf(검색일: 2024.1.5.)

유니콘팩토리, <https://www.unicornfactory.co.kr/>(검색일: 2024.1.1.).

전북바이오융합산업진흥원 홈페이지, <https://www.jif.re.kr/index.do?menuUUID=53473d308499a5b10187740b91d5005f>(검색일: 2024.5.10.)

제주용암해수센터 홈페이지, <https://www.jejulavawater.com/intro/spec>(검색일: 2024.9.9.)

조달청, 혁신제품 지정, <https://www.pps.go.kr/kor/content.do?key=00648>(검색일: 2024.8.27.)

중소벤처기업부 보도자료(2018.10.17.), 창업 실패했지만, 다시 도전합니다! - 중기부, 2018 혁신적 실패 사례 공모전 수상자 15명 발표 -, <https://www.mss.go.kr/site/smba/ex/bbs/View.do?cbIdx=86&bcIdx=1008584&parentSeq=1008584>(검색일: 2024.8.28.)

중소벤처기업부 보도자료(2019.9.19.), 대국민 재도전 권장 캠페인 '2019 실패박람회' 20일 광화문서 개막, <https://www.mss.go.kr/site/smba/ex/bbs/View.do?cbIdx=86&bcIdx=1014389&parentSeq=1014389>(검색일: 2024.8.29.)

중소벤처기업부 보도자료(2022.2.24.), 실질 창업 증가 속, 기술창업 역대 최대 23만 개 달성. 2021년 연간 창업기업 동향 발표, <https://www.mss.go.kr/site/smba/ex/bbs/View.do?cbIdx=86&bcIdx=1032047>(검색일: 2024.4.4.)

중소벤처기업부·행정안전부·강원도 합동 보도자료(2019.5.15.), 「2019 실패박람회」 국민과 함께 합니다! “혁신은 실패로부터” 주제로 강원도 춘천에서 시작 (5.15.수), <https://www.mss.go.kr/site/smba/ex/bbs/View.do?cbIdx=86&bcIdx=1011746&parentSeq=1011746>(검색일: 2024.8.29.)

중소벤처기업진흥공단 홈페이지, <https://www.kosmes.or.kr/nsh/SH/SBI/SHSBI066M0.do>(검색일: 2024.4.27.)

창업진흥원 홈페이지, <https://www.kised.or.kr/>(검색일: 2024.8.28.)

통계분류포털, http://kssc.kostat.go.kr/ksscNew_web/kssc/common/selectIntroduce.do?gubun=2&bbsId=sea_ug#(검색일: 2024.4.27.)

통계청 보도자료(2023.12.21.), 2022년 기업생멸행정통계 결과, https://kostat.go.kr/board.es?mid=a10301010000&bid=11469&act=view&list_no=428558&tag=&nPage=1&ref_bid=203,204,205,206,207,210,211,11109,11113,11814,213,215,214,11860,11695,216,218,219,220,10820,11815,11895,11816,208,245,222,223,225,226,227,228,229,230,11321,232,233,234,12029,10920,11469,11470,11817,236,237,11471,238,240,241,11865,243,244,11893,11898,12031,11825,246(검색일: 2024.1.3.)

팁스프로그램, <http://www.jointips.or.kr/>(검색일: 2024.1.3.)

페일컨 홈페이지, <https://thefailcon.com/>(검색일: 2024.8.28.)

한경Geeks, 1년 전 '오늘회'를 떠올리며...부채를 무시한 스타트업의 최후, <https://www.hankyung.com/article/202309217274i>(검색일: 2024.1.5.)

- 한경 비즈니스, '도전과 모험이 혁신을 부른다'...다시 읽는 스펀터와 드러커, <https://magazine.hankyung.com/business/article/201903264990b>(검색일: 2024.8.15.)
- 한국벤처투자 홈페이지, https://www.kvic.or.kr/business/business1_1_4(검색일: 2024.5.16.)
- 해양수산 R&D 바다봄 지식정보시스템, 해양수산 혁신제품<https://badabom.go.kr/pur/info/itc/detail/view.do>(검색일: 2024.8.5.)
- 해양수산과학기술진흥원(KIMST) 홈페이지, https://www.kimst.re.kr/u/rnd/supp_or_t_project_01/content.do(검색일: 2024.10.16.)
- 해양수산부 보도자료(2017.3.29.), 아이디어로 만든 참신한 제품 보러 오세요 - 해수부, 31일(금) 부산서 '2016 수산산업 창업·투자 지원사업 성과보고회' 개최 -, <https://www.mof.go.kr/doc/ko/selectDoc.do?docSeq=15632&pagecnt=10&searchDeptName=&menuSeq=971&searchEndDate=&searchEtc1=&searchEtc2=&searchEtc3=&searchEtc4=&searchEtc5=¤tPageNo=1&searchSelect=title&searchStartDate=&recordCountPerPage=&bbsSeq=10&searchValue=%EC%95%84%EC%9D%B4%EB%94%94%EC%96%B4%EB%A1%9C>(검색일: 2024.5.10.)
- 해양수산부 보도자료(2018.3.8.), 해양수산분야 창업, 이제 한곳에서 편리하게 지원 받으세요 - 해수부, 창업지원 전담기관으로 해양수산과학기술진흥원(KIMST) 지정 -, <https://www.mof.go.kr/doc/ko/selectDoc.do?docSeq=19177&pagecnt=10&searchDeptName=&menuSeq=971&searchEndDate=&searchEtc1=&searchEtc2=&searchEtc3=&searchEtc4=&searchEtc5=¤tPageNo=1&searchSelect=title&searchStartDate=&recordCountPerPage=&bbsSeq=10&searchValue=%ED%95%B4%EC%96%91%EC%88%98%EC%82%B0%EB%B6%84%EC%95%BC+%EC%B0%BD%EC%97%85>(검색일: 2024.4.27.)
- 해양수산부 보도자료(2020.1.2.), 2020년에 해양수산 창업투자지원센터 1개소 추가 지정 - 기업에 대한 성장단계별 전 주기 지원을 강화하는 등 운영 내실화 -, <https://www.mof.go.kr/doc/ko/selectDoc.do?docSeq=28412&pagecnt=10&searchDeptName=&menuSeq=971&searchEndDate=&searchEtc1=&searchEtc2=&searchEtc3=&searchEtc4=&searchEtc5=¤tPageNo=1&searchSelect=title&searchStartDate=&recordCountPerPage=&bbsSeq=10>

-
- &searchValue=2020%EB%85%84%EC%97%90(검색일: 2024.4.27.)
- 해양수산부 보도자료(2021.4.20.), 올해도 유망한 해양수산 기업에 대한 투자는 계속 된다. - 2021년 제1차 「해양수산 투자기관협의회」 개최 -, <https://www.mof.go.kr/doc/ko/selectDoc.do?docSeq=38665&pagecnt=10&searchDeptName=&menuSeq=971&searchEndDate=&searchEtc1=&searchEtc2=&searchEtc3=&searchEtc4=&searchEtc5=¤tPageNo=1&searchSelect=title&searchStartDate=&recordCountPerPage=&bbsSeq=10&searchValue=%EC%98%AC%ED%95%B4%EB%8F%84+%EC%9C%A0%EB%A7%9D%ED%95%9C>(검색일: 2024.5.13.)
- 해양수산부 보도자료(24.4.22.), 현장에서 시작되고 완성되는 규제혁신, <https://www.mof.go.kr/doc/ko/selectDoc.do?docSeq=56707&bbsSeq=10&menuSeq=971>(검색일: 2024.7.7.).
- 해양수산창업투자정보시스템, <https://www.kimst.re.kr/startup/ko/cntnts/i-42/web.do>(검색일: 2024.7.1.)
- 해양수산창업투자정보시스템, KIMST-SK에코플랜트 블루테크 오픈이노베이션 공고, 신청, <https://www.kimst.re.kr/startup/ko/bbs/i-17/show.do?seq=122>(검색일: 2024.8.5.).
- 해양수산통계, <https://www.mof.go.kr/statPortal/stp/ofs/stl/ztlStatsList.do>(검색일: 2024.2.1.).
- 행정안전부 보도자료(2022.6.16.), 국민 도약과 재도전을 위한 디딤돌, '2022년 실패박람회' 개최 - 6.17.(금) 2022 실패박람회 선포식 및 국민응원단 발대식 열려 -, https://www.mois.go.kr/frt/bbs/type010/commonSelectBoardArticle.do?bbsId=BBSMSTR_0000000000008&nttId=92581(검색일: 2024.8.29.)
- 행정안전부 홈페이지, 2022년 실패박람회 국민응원단 모집 안내(2022.5.6.), https://www.mois.go.kr/frt/bbs/type013/commonSelectBoardArticle.do?bbsId=BBSMSTR_0000000000006&nttId=91919(검색일: 2024.8.29.)
- 헤럴드경제(2016.3.7.), 3DTV의 이유 있는 몰락, <https://biz.heraldcorp.com/view.php?ud=20160307000475>(검색일: 2024.6.28.).
- 혁신의숲, <https://www.innoforest.co.kr/>(검색일: 2024.1.1.).

법률 자료

벤처기업육성에 관한 특별법 시행령(시행 2024. 9. 20., 대통령령 제34657호, 2024. 7. 2., 일부개정).

벤처기업육성에 관한 특별법(시행 2024. 9. 20., 법률 제20398호, 2024. 3. 19., 일부개정).

유전자변형생물체의 국가간 이동 등에 관한 법률(시행 2019. 6. 12., 법률 제15868호, 2018. 12. 11., 일부개정).

중소기업창업 지원법(시행 2024. 8. 28., 법률 제20364호, 2024. 2. 27., 일부개정).

해양수산부와 그 소속기관 직제 시행규칙(해양수산부령 제134호, 2015. 1. 8., 일부개정).

해양수산부와 그 소속기관 직제 시행규칙(해양수산부령 제1호, 2013. 3. 24., 제정).

해양수산부와 그 소속기관 직제 시행규칙(해양수산부령 제329호, 2019. 2. 26., 일부개정).

행정규제기본법(시행 2024. 1. 18., 법률 제19213호, 2023. 1. 17., 타법개정).

기본연구보고서 발간목록

Ⅰ 2024년

01	섬·바다·강 연계 관광 네트워크 구축방안 연구	최일선
02	해양 스타트업 실패 자산화 방안 연구	좌미라
03	시민친화적 바닷가 공간 조성에 관한 연구	정지호
04	연안이용 관리 법제 정비방안 연구	최석문
05	특별관리해역 관리제도 재편 방안 연구	최수빈
06	해양관할구역 과세권한의 체계적 배분방안 연구	이혜영
07	어업인의 디지털 전환 수용성 제고방안 연구	오서연
08	수산물 무역(수출입) 단기 전망모형 구축 연구	한기욱
09	어촌소멸에 따른 사회경제적 영향분석과 대응전략 연구	이상규
10	어촌다움에 기반한 여촌공간관리 방안 연구	이승혜
11	파생상품을 이용한 해운선사의 위험관리에 관한 연구 - 운임선도거래(FFA)를 중심으로 -	김한나
12	내항상선 해양사고 경감방안 연구	허성례
13	항만재개발사업 공공성 강화 방안 연구	김세원
14	해외 항만터미널 확보 전략 연구	김근섭
15	항만 하역능력의 서비스 수준 개선 연구	이화섭
16	국내 무역항 거버넌스 체계 개편방안 연구	김근섭
17	선박의 원격운항을 위한 제도 개선방안 연구	박혜리
18	국제물류기업 육성을 위한 법제 개선방안 연구	최나영환
19	글로벌 공급망 리스크 대응 정책효과 분석 모형 개발 연구	강무홍
20	한-북미 무역구조 분석 및 물류공급망 변화 대응방안 연구	이성우

2023년

01	자율운항선박 운항을 위한 해상교통관제 대응방안 연구	박상원
02	인공지능(AI)을 활용한 무역규범의 해양수산업에 영향 분석 연구	임병호
03	공급망 안정화를 위한 항만의 대응방안 연구	이나영
04	연안재해 정보 활용 개선 방안 연구	김찬웅
05	항만의 생활물류 기능 활성화 방안 연구	최석우
06	마을어장 이용·관리 개선방안 연구	마창모
07	해양생태계 복원정책 개선방안 연구 - 사회·생태복원 중심으로 -	최석문
08	주민행태기반 해양정책 수용성 제고 설계 방안 연구	이슬기
09	항만연관산업 고도화 방안 연구	김세원
10	탄소배출권 거래제가 해운선사에 미치는 영향 분석 연구	조아현
11	물류 연계 효율화를 위한 스마트항만 구축방안 연구 - 항만물류 데이터 공유 플랫폼을 중심으로 -	서정용
12	어업분야 중대재해처벌법 대응방안 연구	고동훈
13	수산물의 디지털 수출 활성화 방안 연구	이상건
14	항만개발사업의 정책영향평가 연구	이수영
15	해운산업의 미래 변화 예측과 국내 대응 전략 연구	이호춘
16	어선현대화 추진을 위한 금융제도 개선방안 연구	엄선희
17	연안도시의 쇠퇴와 대응방안 연구	강창우
18	해양범죄 실태 진단을 통한 대응체계 개선방안 연구	민영훈
19	민간기업의 해양환경분야 ESG 활성화 방안 연구	김지윤
20	식량안보를 고려한 수산물 수급관리 방안 연구	허수진
21	지방분권시대의 수산업·어촌분야 대응전략 연구	이호림
22	해운산업 고도화를 위한 선박투자 활성화 방안 연구	김한나
23	글로벌 공급망 리스크 대응 물류망 최적화 방안 연구 : 한국-북미 물류공급망 중심	이성우

수시연구보고서 발간목록

Ⅰ 2024년

01	해양정보산업 진흥을 위한 제도 개선 방안 연구	김찬웅
02	한-아프리카 국제수산협력 체계 개선 연구	이채령
03	해양안보 MDA 체계 협력적 운용 방안 연구	민영훈
04	인천항 자유무역지역의 효과적 운영을 위한 전략 방안	한장협
05	해양문화자원을 활용한 연안도시활력 증진 방안 연구	이슬기
06	부산항 물동량 유치방안 연구	김은우
07	국제사회의 대북제재 동향과 우리의 대응:해양수산분야를 중심으로	채수란
08	국내 연안여객선 관광·이용 활성화 방안 연구	이정아
09	내수면어업 허가·신고 제도 개선방안 연구	최순
10	어업 선진화를 위한 어업관리체계 개편 방안 연구	심성현
11	글로벌 공급망 변동에 따른 해운물류 지원방안	황수진
12	연안 중소선사의 탄소중립 달성을 위한 친환경정책 지원방안	류희영
13	항만기술산업 활성화를 위한 법제도 정비 방안 연구	김보경
14	해양모태펀드 투자활성화 방안 연구	한기원
15	특별관리해역 내 공공하수처리시설의 방류수 수질기준 강화방안	장원근
16	중대재해처벌법 대응 양식장 안전성 개선 방안 연구	윤미경
17	국가관리연안항 발전전략 수립체계 연구	신정훈
18	글로벌 공급망 대응 해운항만물류 전문인력 양성 발전방안 연구	권보배
19	해양수산 국제개발협력 중장기 전략 연구	전혜은

2023년

01	양식어업 비과세 합리화 방안 연구	이정필
02	복합해양레저관광도시 개념정립 및 추진방안에 관한 연구	최일선
03	항만기술산업 육성을 위한 법제도 마련 연구	안승현
04	블루푸드테크 전문기관의 도입 필요성에 대한 연구	이동림
05	지방자치단체의 해양관할구역 설정 요인 연구	이혜영
06	양식장 내 어류 복지 기준 마련을 위한 연구	오서연
07	해양플라스틱 재활용산업 공급사슬 기반 조성 연구	이윤정
08	중소·중견 물류기업의 ESG경영 가이드라인 구축 연구	이재호
09	신항만건설사업의 민간투자 확대를 위한 제도개선 연구	김보경
10	해수욕장 이용객 집계·관리체계 개선방안 연구	이정아
11	유엔 플라스틱 협약의 주요쟁점 분석 및 대응방향 연구	박수진
12	어촌 활력 제고를 위한 제도 개선방안 연구	문지원
13	어선의 친환경에너지 전환방안 연구	고동훈

일반연구보고서 발간목록

I 2024년

01	한-북극권 청색경제 협력사업 추진 방안	김엄지
02	전환기 글로벌 해양환경규범의 대응력 강화 연구	박수진
03	해양 지속가능성 시범 평가 연구	최희정
04	Scope 3 기준 원양산업 탄소배출추정 및 대응방안 연구 - 원양저연승어업을 중심으로	조현주
05	수산물 공급망 관리 개선 방안 연구(한·태 무역을 중심으로)	한기욱
06	신통상규범 확대에 따른 수산분야 영향 및 대응방안	박혜진
07	탄소배출규제 대응을 위한 컨테이너 선대 교체 수요 추정연구	최건우
08	연안항개발사업의 경제적 편익에 관한 연구	김성아
09	한국과 미동부 항만 간 녹색해운항로 구축방안 연구	김가현
10	비컨테이너 항만물동량 예측모형 고도화 방안 연구(Ⅲ) -철광석, 화학공업생산물, 기타광석, 잡화를 중심으로	이나영
11	접안 대기시간 감소에 따른 탄소집약도지수(CII) 변화 분석	김보람

I 2023년

01	해양수산업 조기경보지수 개발 - 컨테이너 해운시장을 중심으로	권장환
02	AIS 기반 글로벌 선박 배기가스 배출량 분석 연구(Ⅱ) - 우리나라 주요 항만을 중심으로	강무홍
03	우리나라 수산식품 소비 활성화 방안 마련 연구	한기욱
04	비컨테이너 항만물동량 예측모형 고도화 방안 연구(Ⅱ) - 유류, 철재, 모래, 목재, 양곡을 중심으로	이화섭
05	대기행렬모형을 활용한 선박대기비용 절감 편익 산정 연구	조아현
06	항만개발사업 정책효과 세부항목별 효과산정 방법 연구	이종필
07	해양 지속가능성 평가체계 구축 연구	최희정
08	국내 해운기업의 ESG 경영 확산 방안 연구	황진희
09	해운 경기순환 분석 및 예측 연구	황수진
10	수산물 공급 안정을 위한 수입수산물 전략품목 관리 방안 연구	박혜진
11	항만산업 여성인력 확대방안 연구	이지원
12	선사공동행위의 규제 및 행동 변화에 따른 영향 분석과 정책방안 연구	류희영

기본연구 2024-02

해양 스타트업 실패 자산화 방안 연구

인쇄 2024년 12월 29일

발행 2024년 12월 31일

발행인 김 종 덕

발행처 한국해양수산개발원

주소 49111 부산시 영도구 해양로 301번길 26(동삼동)

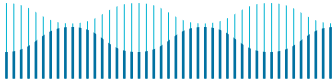
연락처 051-797-4800 (FAX 051-797-4810)

등록 1984년 8월 6일 제313-1984-1호

조판·인쇄 경성문화사 (02-786-2999)

판매 및 보급: 정부간행물판매센터 Tel: 02-394-0337

정가 15,000원



해양 스타트업 실패 자산화 방안 연구

A Study on the Assetization of Ocean Startups' Failures



한국해양수산개발원
KOREA MARITIME INSTITUTE

부산광역시 영도구 해양로 301번길 26(동삼동)

TEL. 051-797-4800

FAX. 051-797-4810



9 791168 662339

ISBN 979-11-6866-233-9 값 15,000원