

## 근거이론 접근법을 이용한 소셜벤처 창업 현상에 관한 고찰\*

설병문 (경상국립대학교 창업대학원 창업학과 부교수)\*\*

김영락 (경남중장년기술창업센터 총괄매니저)\*\*

### 국 문 요 약

본 연구는 최근 늘어나고 있는 소셜벤처 창업 현상을 사회적기업의 관점과 영리기업의 관점에서 분석하여, 두 가지의 상이한 또는 대립적이기도 한 관점에서 공통적으로 설명될 수 있는 소셜벤처의 창업 현상을 근원적으로 탐색하여 설명하고자 한다. 소셜벤처에 대한 사회적 관심의 증가에도 불구하고 여전히 사회적기업과 영리기업의 두 가지 관점에 기반하여 접근한 선행연구가 부족하여, 본 연구는 연구 방법으로 선행연구와 인터뷰 자료를 바탕으로 현상을 분석하는 귀납적 연구 방법인 Strauss & Corbin(1998)의 근거이론 접근법을 사용하였다. 본 연구를 위한 자료 수집을 위하여 현재 안정적 매출이 발생하고 있는 소셜벤처기업의 대표 8인을 인터뷰하고 현상 분석을 진행하였다. 인터뷰는 추가적인 정보가 도출되지 않는 이론적 포화상태까지 단계적으로 진행하였다. 근거이론 접근법을 사용한 본 연구의 분석 결과는 다음과 같다. 개방코딩과 축코딩의 결과 개념 147개, 하위범주 70개가 도출되었으며, 최종 추상화 과정을 통해 범주 18개를 도출하였다. 선택코딩에서는 핵심범주로 '사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대'와 '영리기업의 사회적 기능 확대'를 선정하고, 이를 중심으로 스토리라인을 구성하였다.

본 연구에서 소셜벤처와 같이 두 가지의 갈등관계의 가치를 추구하는 기업이 경쟁력을 갖추고 생존하기 위하여 요구되는 경쟁요인에 대한 학문적 연구와 분석이 필요함을 보였다. 실무적으로는 영리기업과 협업, 가치 결합, 창업자 역량 및 성과 개선/사회적 가치 실행역량 강화, 소통전략, 영리기업의 가치 투자, 창업자 경영역량 등의 개념을 도출하였다. 본 연구에서 제시한 소셜벤처 창업 현상에 대한 고찰은 소셜벤처 영역에 진입하고자 하는 사회적기업과 영리기업, 그리고 소셜벤처 창업자에게 현상의 사회적 맥락을 설명하고, 성공적 소셜벤처 창업 유인과 활성화에 필요한 시사점을 제공할 것으로 기대한다.

핵심 주제어: 소셜벤처, 사회혁신, 창업기업, 사회적기업, 사회적책임, 근거이론

## 1. 서론

20세기 후반부터 한국을 비롯한 세계의 많은 나라들은 글로벌 금융위기와 양극화된 빈부격차로 경제 저성장과 고용악화가 고착되고 있다. 시장경제만으로 자본주의 경제체제에서 야기된 사회문제를 해결하는 것에는 한계가 있음을 인지하게 되고, 사회적경제를 시장경제의 보완 또는 대체안으로 생각하기 시작하면서 사회적기업이 도입되기 시작했다. 그러나 공공의 복지와 사회문제 해결을 주요 목적으로 하는 사회적기업은 지속성과 확장성을 담보하지 못하는 태생적 한계를 가진 비즈니스 모델을 가지고 있다. 이에 더하여 사회문제가 빈곤 해결이나 일자리 창출의 문제에서 환경, 기후, 인식의 변화, 공유경제, 새로운 취약계층의 등장 등 더욱 복잡해지고 다양해짐으로 인해 사회적기업의 문제 해결 능력은 더욱 한계에 직면하게 되었다. 또한 전통적인 영리기업은 시민과 소비자의 기업평가 기준과 제품 소비기준이 단순한 제품의 품질, 가격,

구매의 편이성 등 전통적인 평가 요소에 더하여 기업의 사회적 책임을 요구하는 가치 중심으로 사회환경이 변화하고, 더 이상 정부나 전통적인 사회적 경제주체들이 해결할 수 없을 정도로 다양해진 사회문제의 영역을 비즈니스적 기회로 인식하면서 사회적경제 영역에 적극적으로 진출하게 되었다.

사회가 사회문제를 해결하고 공공의 복지를 위한 사회적으로 중요한 서비스를 제공할 수 있는 더 혁신적이고 비용 효과적이며 지속 가능한 방법을 모색함에 따라 전통적인 부문간 경계는 허물어지고 있다. 그 결과 첫 번째, 사회적 목적을 영리 목적의 조직과 결합하기를 원하는 사회적 기업가들의 수가 증가하고 있고, 두 번째, 영리 조직에 내재한 부의 창출이 최적의 사회적 영향과 정말로 양립할 수 있을지에 대한 고민이 중요한 이슈로 등장하고 있다(Dees & Anderson, 2003).

현재 사회적경제 영역의 주요 관심사는 지속성과 혁신성이다. 사회적 문제의 고착 현상이 나타나면서 사회적기업의 지속가능한 혁신성장의 필요성이 제기되고 있다. 이를 위해 소셜벤처가 국가와 시장이 해결하지 못하는 사회문제를 해결하

\* 이 논문 또는 저서는 2020년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 인문사회분야 중견연구지원사업의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2020S1A5A2A01045694)

\*\* 주저자, 경상국립대학교 창업대학원 창업학과 부교수, bmseol@gnu.ac.kr

\*\*\* 교신저자, 경남중장년기술창업센터, 총괄매니저, dv2008@naver.com

· 투고일: 2023-01-11 · 수정일: 2023-02-15 · 게재확정일: 2023-02-21

는 혁신의 주체로써, 그리고 사회적 기회의 확대와 양극화 문제의 완화를 통해 성장 동력을 제공하는 기능과 역할의 수행 주체로써 주목받고 있다(김광수, 2018). 기존 사회적기업과 다른 소셜벤처에 관한 관심이 커지고 있고, 사회적경제의 범위와 영역이 확대되면서 사회적기업, 협동조합 등 기존의 사회적경제 주체보다 더 창의적이고 혁신적인 소셜벤처의 활동이 관심의 대상이 되고 있다.

본 연구는 사회적기업의 혁신관점과 영리기업의 사회적 책임이란 두 가지 관점에서 접근하여 국내 소셜벤처 창업 현상에 대해 분석하고자 하였다. 이 연구를 위하여 선행연구를 이론적 기반으로 현재 소셜벤처를 운영 중인 창업자와 인터뷰를 통해 소셜벤처 개념 정의를 위한 현상적 근거를 살펴본다. 사회적기업과 영리기업이 연계된 소셜벤처 창업 현상을 고찰하고, 소셜벤처 창업의 성공 가능성을 제고하고 활성화할 수 있는 방향을 탐색하여 그 방안을 제안하는 것에 목적이 있다.

## II. 이론적 선행연구 검토

### 2.1. 사회혁신

#### 2.1.1. 사회혁신 개념의 등장

사회혁신은 2012년 ‘대전환을 위한 새로운 모델의 모색’이라는 주제로 진행된 다보스포럼에서 자본주의 극복 방안으로써 글로벌 의제로 등장하였다. 국제기구 차원에서는 OECD가 2000년 4월 처음으로 사회혁신에 관심을 가지면서 사회혁신에 대한 개념을 제시하였다. 1990년경부터 세계의 주요국들은 저성장 장기화에 따른 경제위기, 청년실업 증가, 고령인구 증가로 인한 사회적 비용의 증가, 세대 갈등, 빈부격차의 양극화 확대, 환경 문제, 기후변화, 새로운 취약계층의 등장 등 복잡하고 고착된 사회문제에 직면하게 되었고, 정부와 시장이 이러한 문제를 해결할 수 없다는 한계를 인지하면서 사회문제를 해결하는 대안으로 사회혁신을 주목하고 있다(OECD, 2010; BEPA, 2010; 박민진, 2018). 유럽과 북미지역에서도 사회혁신이 복잡한 사회문제 해결의 대안으로써 정부 정책의 주요 이슈로 포함하였고, 기금, 네트워크, 제도, 정부 조직 등 사회혁신을 지원하는 새로운 추진체계들이 설립되어 사회혁신을 지속하여 추진하고 있다(박민진, 2018).

#### 2.1.2. 사회혁신 개념

사회혁신이라는 개념은 2000년 이후로 연구기관과 연구자, 정부 정책 등에서 주요 관심사로 다루어지면서 사회혁신에 관한 관심이 증가하고 있다(Hochgerner, 2011). 대표적인 사회혁신 학자인 Mulgan(2006)은 사회혁신을 사회적 목표 달성을 위한 혁신적 활동 또는 서비스로 정의하고, 사회적 목적을 가진 조직을 통해 확산된다고 주장하였다. 즉, 사회혁신이란 사회적 필요에 부응하고 사회적 가치를 추구하는 조직을 통해 개발되고 확산되는 혁신적 행위와 실천이며 사회변동의 과정들로 정의하였다(Mulgan, 2007). 많은 연구자에 의한 사회혁신에 관한 연구의 증가에 따라 굉장히 다양한 사회혁신의 개념

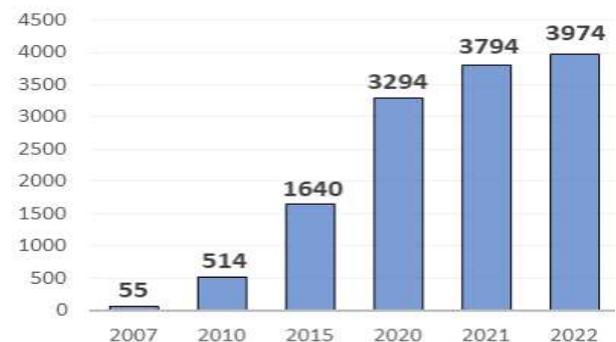
과 범위가 존재하고 있다. 박민진·김태영(2018)은 그들의 연구에서 사회혁신에 대한 다양한 개념을 바탕으로 기존의 사회문제나 새로운 사회 이슈 등 사회의 수요를 사회적 가치를 추구하는 주체가 파악하고 기존과는 다른 방식과 관점을 통해 해결하는 방법으로 사회와 인식, 시스템적 변화가 발생하는 구조적 과정이라고 정의하였다.

소셜벤처는 사회문제 해결을 위한 조직이라기보다는 사회변화를 지향하는 조직으로서 이들과 같은 조직이 활발히 활동하고 변화가 사회 전체에 퍼지면 사회혁신은 결과로써 발생할 수 있을 것이다(박민진, 2018).

### 2.2. 소셜벤처

#### 2.2.1. 사회적기업의 정의 및 현황

20세기 후반부터 세계의 많은 나라들은 글로벌 금융위기와 빈부격차의 확대 등으로 장기 저성장 기조가 고착되면서 기존 자본주의 경제체제의 경제 패러다임에서 현재 야기되고 있는 사회문제를 해결하는 것에는 한계가 있다는 것을 인지하게 되었다(Dees & Anderson, 2003). 이에 세계의 많은 나라들은 1990년대부터 이미 사회적경제를 시장경제의 보완 또는 대체 경제로 제도화하는 작업을 시작하였다(김학실, 2017). 이렇게 사회적기업은 장기 저성장과 사회 양극화에 따른 다양하고 복잡해진 사회적 문제를 해결하는 방안으로 도입되기 시작하였다(함창모 외, 2016). 한국의 사회적기업은 1997년 IMF 이후 취업 대책과 취약계층의 일자리 창출을 목적으로 추진되었으며, 2007년 ‘사회적기업육성법’이 제정되며 다양한 지원 및 정책이 추진되면서 빠른 성장 속도를 보였다. 한국사회적기업진흥원의 2022년 6월 사회적기업 인증현황에 따르면 <그림 1>과 같이 2007년 처음 55개소가 인증된 이래로 2022년 6월까지 총 3,974개소가 인증되었으며, 현재 3,342개소가 운영되고 있다.



<그림 1> 사회적기업 인증현황

사회적 목적을 가진 경제주체들은 세계적으로도 빠르게 증가하고 있다. 세계적 컨설팅회사인 A.T.KEARNEY가 2015년 발표한 보고서에 따르면 영국은 거의 100만 명의 사람들을 고용하는 사회적기업이 7만 개가 있으며, 영국 경제에 대한 기여도는 400억 달러 이상으로 평가되고 있다. 이는 영국 전

체 GDP의 2%에 해당하는 수치이다. 미국에서는 사회적기업이 1,000만 명 이상을 고용하고 5,000억 달러의 수익을 창출하는 것으로 추정하고 있다. 이는 미국 총 GDP의 3~5%에 달하는 막대한 금액으로서 광공업의 2배에 달하는 금액이다.

선행연구와 관련 기관은 사회적기업을 다음과 같이 정의하고 있다. 사회적기업 육성법 제 2조에 따르면, 사회적기업은 취약 계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업으로서 제 7조에 따라 인증받은 자를 말한다고 정의하고 있다. 즉, 사회적기업이란 영리기업과 비영리기업의 중간적인 형태로 사회적 목적을 우선 추구하면서 재화·서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업으로 정의할 수 있다(한국사회적기업진흥원, 2022). 사회적기업은 영리적이윤만 추구하는 영리기업과는 달리 취약 계층에게 일자리와 사회적 서비스를 제공하는 사회적 목적과 수익을 창출하는 영리적 목적을 동시에 추구하는 기업의 형태로 비영리기관이나 자선단체가 아닌 기업의 형태를 갖추고 있다(유근순, 2013). OECD는 사회적기업을 “기업적 방식으로 조직되어 일반 활동 및 공익활동을 동시에 수행하며, 주된 목적을 이윤극대화에 두지 않고 특정한 경제 및 사회적 목적, 그리고 재화와 용역의 생산이나 사회적 배제 및 실업문제에 혁신적인 해결책을 제시하는 기업.”이라고 정의하고 있다(OECD, 1999). Dart(2004)는 사회적기업은 전략, 구조, 규범, 그리고 가치 측면에서 비영리 단체에 대한 전통적인 이해와 다르며, 비영리 부분의 급진적인 혁신을 나타낸다고 정의하였다. Hausner et al.(2007)은 사회적기업은 목표와 사명을 시장 외부에 배치한 시장경제의 특정 부분으로써 사회적경제의 속성을 연결하는 자유 시장 원칙의 접착제라고 정의하였다.

기존 사회적기업의 정의에 대한 선행연구에서 볼 수 있듯이 사회적기업은 영리기업과 비영리기업의 특징을 동시에 가지고 있다. 그러나 영리적인 목적을 추구하고 기업의 방식으로 운영하기는 하지만 사회적 목적이 추구가 주목적이기 때문에 공공복지와 사회적 문제 해결, 취약계층의 지원을 위해 수익이 확보되지 않아도 수행해야 하는 영역이다. 그러므로 사회적기업은 태생적으로 빈약한 수익모델을 가질 수밖에 없는 한계를 가지고 있다.

### 2.2.2. 사회적기업의 당면과제

근래 세계의 사회는 20세기 후반에 시작된 글로벌 금융위기 이후 고착된 저성장 기조와 빈부격차의 양극화, 고용불안정 등의 문제에 대한 해결과 다양해진 복지 수요에 대처하기 위하여 다각적인 정책과 지원을 시도하였으나, 고용과 복지 상황은 아직 대처가 미흡한 현실이다(김석원, 2011). 이러한 현실 속에서 현재 사회적기업이 해결해야 할 당면과제를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 사회적기업에 대한 정보가 부족하고 이로 인해 사회적 인식이 매우 낮은 편이다. 이는 사회적기업

창업, 인력확보, 투자유치 및 자금확보 등에서 사회적기업이 어려움에 직면하게 하는 원인이 되고 있다. 이에 사회적기업에 대한 적극적인 홍보와 정보제공 등을 통해 국민의 인식을 향상할 필요가 있다. 둘째, 사회적경제 영역의 양적, 질적 성장에도 불구하고 아직 시민과 기업들의 기부와 봉사, 인식 등 사회적경제 영역에 대한 여건이 미흡하여 사회적경제 여건은 협소한 것이 현실이다(김동열, 2012). 셋째, 불명확한 수익모델과 경쟁력 없는 비즈니스 모델, 취약한 자체 역량 등은 사회적기업의 지속성과 확장성을 낮아지게 하고 있다. 넷째, 정부 주도의 육성정책은 사회적기업의 독립성을 저해하고 지나친 의존을 하게 함으로써 사회적기업의 자립과 지속성을 낮추는 결과를 초래하고 있다. 인증 사회적기업이 채용한 인력에 대한 인건비 직접지원은 독립된 법인의 자율성을 오히려 제한하고 사회적기업의 정부 의존성을 높이는 요인이 되고 있으며(황재한, 2011), 정부 주도의 육성정책은 사회적기업의 다양성을 훼손하고 고용 창출형의 기업 유형에 집중됨으로써 사회적기업의 동형화를 초래하고 있다. 또한 지원 및 투자상대적으로 수도권 및 대도시 편중되고 지역은 소외되는 현상과 사회적기업 유형도 일자리 제공형에 집중되는 지원정책의 편중 현상이 현장에서 나타나고 있다.

사회적경제 영역은 양적·질적으로 성장하였지만, 사회가 더욱 복잡해지면서 사회문제는 단순한 일자리 창출 문제를 벗어나 환경, 문화, 교육, 지배구조 등 다양한 영역에서 발생하고 있다. 그리고 사회적 문제 해결에 의한 지원 대상 또한 다양해지고 있다. 이는 사회적 경제영역과 사회적기업에 대한 낮은 인식과 빈약한 비즈니스 모델, 높은 정부 의존도 등의 원인에 의해 발생한 현재 사회가 직면한 문제이며, 극복해야 하는 과제가 되고 있다. 단순하고 편중된 기존 정부 주도의 사회적경제 영역에 대한 해법은 다양성과 복잡성의 양상을 보이는 현대의 사회문제를 해결하기에는 많은 한계점을 보이는 것이 현실이다. 이에 사회혁신 개념을 포함하는 사회적경제 영역의 혁신 방안으로 소셜벤처의 필요성이 대두되고 있다.

### 2.2.3. 소셜벤처의 개념

국내에서 소셜벤처라는 개념은 고용노동부의 2009년 ‘제1회 소셜벤처 경연대회’ 개최를 계기로 공식적으로 제도화되었다. 소셜벤처 경연대회는 2007년 ‘사회적기업육성법’이 제정된 이후 사회적기업에 대한 공감대와 인식 확산, 소셜벤처 아이디어 발굴과 사업화 지원을 통한 혁신적인 사회적기업 모델의 확산을 위하여 개최되었다. 2011년부터는 한국사회적기업진흥원이 설립되면서 고용노동부와 공동으로 주최하고 있다(박민진, 2018). 그러나 사실 이에 앞서 2006년경부터 기존 사회적경제주체들의 고령화에 따른 세대 계승 문제의 대안으로써 소셜벤처의 개념이 도입되었다. 초기에는 사회적기업 인증을 받지 않은 사회적기업을 지칭하는 용어로 사용되면서 청년실업 문제의 대안으로 사용되었지만, 최근에는 사회적기업과는

다른 독립된 사회적 경제주체로써 인식되고 있다(성지미 외, 2014).

국내에서 소셜벤처 관련 지원을 담당하고 있는 한국사회적기업진흥원은 소셜벤처는 사회적 목적을 지속가능하게 할 모험적 사업에 도전하는 창의적 기업가정신을 가진 사회적기업가가 사회문제를 해결하기 위해 높은 위험부담을 감수하지만, 높은 사회적 가치와 이익을 예상하며 혁신적인 아이디어를 상업화하기 위해 설립한 신생기업이라고 정의하고 있다. 또한 한국사회적기업진흥원은 소셜벤처 지원 목적을 사회적기업의 활성화라고 설명하고 있다. Darby & Jenkins(2006)는 소셜벤처란 취약계층이나 지역사회에 사회적 서비스를 제공하기 위한 사회적 목적을 가지고 운영되는 기업이라고 정의하고 있다. Miller & Stacey(2014)는 소셜벤처를 비즈니스적 해법을 가지고 사회문제를 해결하고자 하는 조직이라고 정의하고 있다. Virtue Ventures의 Kim(2007)은 소셜벤처를 사회적 문제나 시장 실패를 완화·감소하고, 민간 부문 사업의 재정 규율, 혁신, 결단력을 가지고 운영하면서 사회적 가치를 창출하기 위해 만들어진 모든 비즈니스 벤처라고 정의하고 있다.

성지미 외(2014)는 소셜벤처를 사회적기업과 벤처의 특성을 동시에 가진 조직으로 사회문제를 지속가능한 혁신적 비즈니스 모델을 활용하여 해결하는 기업으로 정의하면서, 두 가지 관점에서 소셜벤처의 정의를 분석하였다. 첫 번째는 기존 도전적인 벤처기업의 형태에 더하여 사회적 가치를 추구하는 기업을 결합한 조직이라는 벤처기업의 관점에서 정의하였다. 두 번째는 사회적 가치를 추구하는 창의적이고 혁신적인 사회적기업가가 설립한 기업이라는 사회적기업 관점에서 정의하였다. 박민진(2018)은 소셜벤처는 고용 창출과 사회서비스에 집중된 사회적기업의 측면보다는 혁신적인 벤처기업의 방법을 사용하여 사회문제를 해결하고 사회적 변화를 추구하는 혁신적인 기업모델이라고 정의하였다. 김상호 외(2020)는 소셜벤처는 사회적기업보다 혁신 성장성이 더 강조된 기업으로서 혁신적 기술 및 아이디어와 지속가능한 비즈니스 모델로 사회문제를 해결하는 기업이라고 정의하였다.

소셜벤처는 전통적인 사회적기업의 한계를 극복하고 근래에 강조되고 있는 사회혁신 개념 구현을 위한 방안으로 벤처기업의 지속가능한 비즈니스 모델을 도입한 혁신성과 성장성을 강조하는 새로운 기업의 한 형태로 정의 할 수 있다. 그러나 선행연구와 본 연구를 위한 인터뷰를 분석한 결과, 사회적 문제의 해결을 기반으로 하는 비즈니스 모델의 한계와 운영 주체들이 아직은 사회적 가치 추구 지향성이 강하고, 시민사회의 사회적경제에 대한 인식 부족으로 인해 지속성과 성장성을 확보하기에 어려운 환경에서 소셜벤처는 운영되고 있음을 볼 수 있다.

#### 2.2.4. 소셜벤처와 사회적기업의 차이

소셜벤처와 사회적기업은 사회적 문제를 주요 과제로 한다는 측면에서는 유사한 면을 많이 가지고 있지만, 소셜벤처는

사회적 변화를 목표로 새로운 사업기회를 만들어 내고 사회적 미션을 전제로 지속적 활동을 위한 영리추구를 기본으로 한다는 측면에서 현재의 사회적 문제 해결과 완화를 중심으로 비영리 중심의 활동을 수행하는 제한된 개념의 사회적기업과는 다른 개념이다. 기존 사회적기업과 소셜벤처의 본질적 차이는 혁신을 통한 사회적 가치의 창출방식이다. 기존의 사회적기업은 정부의 지원을 중심 수단으로 사회복지에 기여하고 있으나 혁신을 본질적인 요소로 설정하지 못하고 있다. 하지만 소셜벤처는 사업적 접근으로 창출할 혁신을 통하여 사회적 가치를 생산하고 있다는 점에서 사회적기업과 근본적으로 다르다. 그 결과 소셜벤처는 핵심 역량을 바탕으로 자율적 확장이 가능해진다(이민화, 2014). 소셜벤처는 혁신을 기반으로 사회문제를 영리기업의 혁신적인 비즈니스 모델을 적용하는 특징을 가지고 있으며, 사회혁신을 비즈니스 모델에 적용하여 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 추구한다(강민정 외, 2015).

국내에서는 제도적으로는 혁신성과 인증 여부에 따라 소셜벤처와 사회적기업을 구분하고 있다. 소셜벤처와 사회적기업은 목적 및 운영원리는 비슷하지만, 정부의 사회적기업 인증을 받아야 하는 사회적기업과 인증이 꼭 필요하지 않은 소셜벤처는 차이가 있다(나재진, 2019). 박민진(2018)은 한국이 사회적기업 인증 제도를 통해 사회적기업의 자격을 제한적으로 허용하고 있어서 소셜벤처라는 용어를 사회적 목적을 가진 조직을 지칭하는 보다 포괄적인 개념으로 사용하고 있다고 설명한다.

사실 확장된 의미에서 보면, 사회적기업과 소셜벤처는 크게 구분되지는 않는다. 지속성과 확장성이 부족한 사회적기업, 이윤 추구를 기업 운영의 주요 목적으로 삼고 있는 영리기업의 한계를 보완할 수 있는 상대적인 개념의 측면으로 소셜벤처라는 용어를 사용하고 있기 때문이다(임재웅 외, 2019). 해외에서는 소셜벤처라는 용어가 범용적으로 사용되지는 않고 있으며 사회적기업의 범위에 소셜벤처를 포함하고 있다(성지미 외, 2014). 한국 소셜벤처들은 일자리 창출, 고용, 복지 등의 사회서비스 제공과 같은 기존 사회적기업의 주요 역할과 다른 환경, 인식 변화, 공유경제 등 다양한 영역에서 사회적 문제를 해결하고자 하는 시도를 하고 있다(성지미 외, 2014).

사회문제 해결이란 특성을 전제로 양자간 개념 차이를 보면, 박민진(2018)은 혁신적 기업모델, 김상호 외(2020)는 혁신 성장성이 강조된 비즈니스 모델로 소셜벤처를 설명한다. 성지미 외(2014) 역시 혁신적 비즈니스 모델을 중심으로 소셜벤처의 특성을 설명한다. 선행연구는 소셜벤처의 특성을 일반적인 영리추구형 기업보다는 벤처기업의 모험성과 이를 기반으로 한 혁신성으로 보는 관점이 우세하다. 이러한 사회적기업과 소셜벤처의 차이는 위험을 감수하고, 빠르게 진행되는 환경에서 일하고, 명확하고 측정 가능한 목표를 설정하는데 더 익숙한 영리기업 지향적 특성과 좀 더 합의 중심적이고, 특정 원인에 대해 열정적이며, 기대하고 창조하기보다는 요구에 대응하는데 집중하는 사회적기업의 특성이라는 두 가지 특성에서 비

못된다고 볼 수 있다(Dees & Anderson, 2003).

우리나라에서는 아직 사회혁신기업가 및 소셜벤처에 대한 자료가 부족하고 선행연구가 미흡하며, 정책지원도 초보적인 수준에 머무르고 있다. 기존 사회적기업에 관한 연구와 지원 정책은 많은 부분 이루어지고 있지만, 사회혁신을 통해 복잡하고 다양해진 사회문제를 해결하고자 하는 사회혁신, 소셜벤처 등에 관한 연구는 구분되어 진행되는 것이 미흡하다고 평가되고 있다(성지미 외, 2014). 앞으로 사회혁신과 소셜벤처 등에 관한 연구가 기존의 사회적기업에 관한 연구와는 구분되어 진행될 필요가 있다.

### 2.3. 근거이론 접근법을 이용한 질적연구

소셜벤처에 대한 정의가 명확하지 않고 체계적으로 진행된 선행연구 또한 많지 않으므로 새로운 이론을 생성하는데 적합한 질적 연구 방법인 근거이론 접근법을 사용하여 연구를 진행하였다. Glaser & Strauss(1967)가 제시한 근거이론 접근법은 연구 현장에 대한 관찰과 인터뷰 대상자와 면담한 내용과 정보를 분석하여 이론을 도출하는 귀납적인 접근방법이다. 근거이론 접근법은 다른 전통적인 질적 연구 방법과 같이 인터뷰, 관찰, 문서와 비디오 분석, 현장 노트 등을 활용하여 자료를 수집하기도 하며, 상황에 따라서는 양적 분석 방법을 동시에 활용한다(홍영기, 2011; Strauss & Corbin, 1998). 근거이론을 처음 제시한 Glaser & Strauss(1967)에 의하면 이론은 가설을 바탕으로 이론을 검증하는 연역적인 접근방법이 아니라, 각 범주 간의 관계를 규정하는 과정을 거치는 귀납적인 접근방법으로 생성된다고 주장하였다. Glaser(1992)는 근거이론의 주요 이슈는 이론의 검증이 아니라 이론의 생성이라고 주장하였다(김영락·설병문, 2018). 근거이론 접근방법의 절차와 방법론은 연구자에게 연구에 필요한 통찰력을 제공하며 새로운 이론을 생성하는 방법론이므로 자료에서 개념과 범주를 발견하고 맥락적으로 이론을 도출하는 능력에서 근거이론 접근방법의 적용 가치를 찾을 수 있다(Strauss & Corbin, 1998).

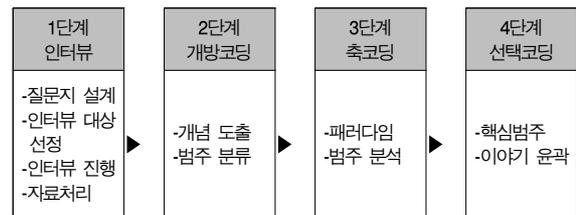
Glaser와 Strauss 두 학자의 관점에 차이가 생기면서 근거이론 접근법은 두 가지 양상으로 전개되었다. Glaser(1992)가 제시하는 근거이론 접근법은 선행연구에 의한 이론 정립이나 가설수립 없이 수집한 자료 분석을 통해서 개념 도출과 정보 간의 내적 관련성을 비교하고 분석하여 새로운 이론을 생성하는 접근방법이라고 주장하였다. 이에 반해 상호작용주의와 실용주의에 영향을 받은 Strauss(1987)가 1987년 ‘사회과학자의 질적 분석’에서 제시한 근거이론 접근법의 또 다른 방향은 현장 연구를 위한 선행연구와 이론에 대한 수집으로 시작하여, 수집한 자료를 기반으로 비교·분석하여 새로운 이론을 도출하거나 기존의 이론을 수정하고 보완하여 새로운 이론을 도출하는 접근방법이다. 이 과정에서 연구 참여자의 의견이 반드시 포함되어야 한다는 것이 중요한 부분이다(홍영기, 2011; 김영락·설병문, 2018). 본 연구는 기존의 사회적기업의

측면 또는 영리기업의 사회적 책임 측면의 단 방향적 접근이 아닌 양방향에서 동시에 소셜벤처 창업 현상에 접근하여 소셜벤처 창업 현상의 원인을 규명하고자 하므로 근거이론 접근 방법을 사용하고자 한다.

## III. 연구방법

### 3.1. 연구 절차

이 연구에서 근거이론 접근법을 활용한 연구 절차는 아래 <그림 2>와 같다.



<그림 2> 연구 절차

연구수행의 첫 번째 단계인 인터뷰 단계에서는 사회적기업의 한계와 영리기업의 사회적 책임에 관한 관심 등 사회적경제 영역의 혁신에서 시작되는 소셜벤처의 창업 현상을 분석하기 위해서 인터뷰를 진행하였다. 연구 참여자는 현재 소셜벤처 유형의 기업을 경영하고 있는 기업대표들을 선정하여 인터뷰와 녹음을 진행하였다. 녹음한 인터뷰 내용은 전사하여 텍스트 형태로 자료를 수집하였고 선행연구와 이론을 분석하여 이론 생성에 필요한 자료를 수집하였다. 두 번째 단계인 개방코딩 단계에서는 자료 수집, 표본 추출, 자료 분석과정을 반복 분석하여 새로운 이론을 생성하는 Glaser & Strauss(1967)의 이론적 표본 추출 방법에 근거하여 연구를 진행하였다. 이는 추가적인 정보가 도출되지 않는 이론적 포화 상태까지 진행하였다. 개방코딩 단계에서는 인터뷰를 전사하여 텍스트 형태로 만든 자료의 단어와 문장을 분석하여 유사한 의미의 개념을 도출하였고, 도출한 개념을 체계적으로 분류·통합하여 범주를 발견하였다. 범주 간의 관계에 있어서 속성과 차원을 분류하고 비교하여 각각의 범주를 상위범주와 하위범주로 분류하고 반복하여 비교하고 분석하였고, 이는 축코딩과 선택코딩 단계에서도 반복하여 진행된다. 세 번째 단계인 축코딩 단계에서는 Strauss & Corbin(1998)이 제시한 근거이론의 패러다임(중심현상, 조건(인과적, 맥락적, 중재적), 작용·상호작용 전략, 결과) 모형을 통해 각각의 범주를 이론적으로 연결하였다. 네 번째 단계인 선택코딩 단계에서는 축코딩 단계에서 나타난 범주를 통합하여 핵심범주와 스토리라인으로 현상을 정리한다(Strauss & Corbin, 1998; 박종복·설병문, 2015; 손성화 외, 2017; 임봉숙·정진자, 2018).

본 연구에서 자료 수집과 분석은 Strauss & Corbin(1998)이

제시한 근거이론 접근법을 적용하였다. 이 접근법은 인터뷰를 통하여 연구 참여자의 소셜벤처에 대한 인식을 파악하고, 이 자료를 근거로 소셜벤처 창업 현상에 대한 사회기업적 측면과 영리기업적 측면의 두 가지 관점을 유형화함으로써 현상의 의미와 시사점을 발견할 수 있다.

본 연구는 선행연구 분석과정을 거쳐 개인적인 의사를 개방적인 방식으로 응답할 수 있는 반구조화된 질문지를 사전에 개발하여 사용하였다. 질문의 형식이 개방적인 형태로 진행되기 때문에 연구 참여자는 자신의 의견, 느낌, 입장을 자유롭게 표현할 수 있다. 연구 참여자의 의견은 보호됨을 사전에 공지하였고, 주요 질문은 첫째, 기업 유형 및 매, 고용 등 회사 일반 현황, 둘째, 소셜벤처 창업 동인과 문제점, 셋째, 기업이 해결하고자 하는 사회문제와 추구하는 사회적 가치, 넷째, 사회적기업과 소셜벤처의 차이점, 다섯째, 소셜벤처 운영상의 애로사항, 여섯째, 소셜벤처 창업 활성화 영향요인과 운영 전략 등 소셜벤처 창업 현상에서 발견할 수 있는 현상과 통찰을 내용으로 한다. 인터뷰 질문지 작성과 분석 등의 연구 진행 과정은 다음과 같다.

<표 1> 연구 단계

단계	진행 과정
1단계	<b>질문지 설계</b> - 질문지 초안 구성 - 인터뷰 대상자 선정
2단계	<b>인터뷰 진행</b> - 진행자 : 연구자 1인 - 인터뷰 대상 : 소셜벤처 창업 중인 대표 8인 - 인터뷰 실행 방법 · 1인당 인터뷰 시간 : 60분 이내 · 1인당 1회 시행 / 1일 2명 이내 진행 · 인터뷰 장소 : ZOOM 화상회의 · 인터뷰 참석자 : 인터뷰 대상 1인, 연구자 2인 - 질문지 수정 및 보완
3단계	<b>인터뷰 자료 처리</b> - 녹취로 스크립트 작성 · 인터뷰 내용은 연구자 2인이 각자 녹음 · 인터뷰 종료 후 녹취 자료를 한글파일로 처리 · 녹취 자료는 연구자들이 자료와 연구의 일치성을 협의 후 자료 처리를 함. - 개념 및 범주 추출을 위한 분류(그룹핑) 작업 · 분류자 : 연구자 2인

인터뷰를 진행한 질문은 총 7가지로 이루어지며, 회사 현황, 자사를 소셜벤처로 보는지의 여부, 지속의지, 창업환경, 사회적문제해결과 경제적 이윤추구간의 갈등, 성장에 관한 내용으로 구성된다. 이들 질문 중 1번, 2번, 3번, 4번, 6번은 하위 질문을 포함하고 있다. 하위질문 중 “2-3. 소셜벤처 지속의지, 언제까지 소셜벤처를 할 것인가요?”와 “6-1. 소셜벤처를 잘 운영하기 위하여 필요한 것은 무엇일까요?”은 인터뷰 과정에서 추가된 질문이다.

<표 2> 인터뷰 질문지

번호	질문 구성
<b>1</b>	<b>회사 현황</b>
1-1	회사명(개인·법인·협동조합·(예비)사회적기업)
1-2	설립연도
1-3	사업 규모(매출액, 직원 수 등)
1-4	사업목적(목표 고객)
1-5	사업내용(제품 서비스, 사회적가치, 매출처 등)
<b>2</b>	<b>귀사는 소셜벤처 기업이라고 생각하시나요?</b>
2-1	귀사의 제품·서비스는 어떻게 사회를 변화시키고 있나요?
2-2	대표님은 창업이전부터 소셜벤처 혹은 사회적기업에 관심을 가지고 있었나요?
2-3	소셜벤처 지속의지, 언제까지 소셜벤처를 할 것인가요?
<b>3</b>	<b>어떤 기업을 소셜벤처라고 말할 수 있을까요?</b>
3-1	귀하(창업자, 중간지원조직, 정부)가 생각하는 소셜벤처 기업의 역할은 무엇이라고 생각하시나요?
<b>4</b>	<b>우리 사회에서 소셜벤처 창업환경에 대한 의견을 말씀해 주십시오</b>
4-1	소셜벤처 기업과 연계된 중간지원조직, 정부, 민간 등의 생태계는 어떻게 구성되어 있나요?
4-2	소셜벤처 기업에서 필요한 지원조직, 정부, 민간 등의 지원(자금, 공간 등)에는 어떤 것이 있을까요?
4-3	소셜벤처를 운영하면서 경험하신 애로사항이 있다면 무엇이 있을까요?(사회적기업 인증과정, 공공의 규제 및 간섭, 전담인력의 부족 등)
<b>5</b>	<b>소셜벤처 기업이 추구하는 ‘사회적 문제 해결’과 지속가능한 ‘경제적 이윤 추구’의 두 가지 현안에 대해서 어떻게 생각하시나요?</b>
<b>6</b>	<b>소셜벤처의 창업 이후 한 단계 성장을 위해서 필요한 것이 있다면 무엇이 있을까요?</b>
6-1	소셜벤처를 잘 운영하기 위하여 필요한 것은 무엇일까요?
<b>7</b>	<b>소개해주실만한 소셜벤처 성공사례나 실패사례가 있다면 말씀해 주시기 바랍니다.</b>

### 3.2. 연구 참여자

본 연구를 위하여 L사의 소셜벤처 창업교육과 지원을 받고 있는 현재 소셜벤처 유형의 기업을 경영 중인 기업대표 8명을 연구 참여자로 선정하여 인터뷰를 진행하였다. 인터뷰는 2022년 8월 19일부터 8월 31일까지 실시하였다. 연구 참여자의 특성은 <표 3>과 같다.

<표 3> 연구 참여자 현황

NO.	기업명	업력	매출	고용	기업유형	인터뷰 일
1	IMP	4.9년	20억	29명	법인	8.26
2	DRMR	4.5년	3.6억	19명	법인	8.29
3	MDG	4년	8억	1명	개인	8.18
4	GB	3년	5억	6명	법인	8.22
5	VWV	5년	9.9억	17명	법인	8.24
6	JIN	3년	1.2억	2명	개인	8.31
7	BLF	4년	11억	14명	법인	8.19
8	PJG	5년	5억	4명	개인	8.22

연구 참여자는 기업유형별로는 개인사업자 3개와 법인사업자 5개로 구성되어 있으며, 그중 1개 기업은 사회적기업 인증 기업이다. 업력별로는 1년 이상 3년 미만인 기업은 2개, 3년 이상 5년 미만인 기업은 4개, 5년 이상 2개 기업으로 구성되어 있고, 매출 규모별로는 1억 이상 5억 미만 2개, 5억 이상 10억 미만 4개, 10억 이상 2개 기업으로 구성되어 있다. 고용 현황 별로는 10명 미만 3개, 10명 이상 20명 미만은 3개, 20명 이상은 1개 기업으로 구성되어 있다.

본 연구의 소셜벤처 창업 현상에 대한 인터뷰 과정에서 연구 참여자들은 사회적기업의 특성과 영리기업의 특성을 동시에 가지고 있는 소셜벤처를 경영하고 있지만, 사회적 가치 추구 지향적인 성향이 강했으나, 지속성과 확장성을 위해 영리기업의 운영방식을 반드시 적용해야 한다고 답변하는 현상이 있었다. 본 연구의 내용은 사회적기업의 관점만이 아니라 사회적기업 측면과 영리기업 측면 두 가지 관점에서 소셜벤처의 창업 현상을 고찰했다는 측면에서 학문적 의미가 있다.

## IV. 연구 결과

### 4.1. 개방코딩

본 연구는 선행연구 조사와 연구 참여자 인터뷰를 통해 수집한 자료를 한 문장씩 분석하여 정보와 현상을 기반으로 개념을 발견하고 명명하였다. 이렇게 발견된 유사 개념을 결합하고 추상화하여 속성과 차원에 다른 범주를 발견하고, 발견된 범주 내에서 상위범주와 하위범주로 차원을 발전시켰다. 즉 특정한 어떤 현상이 아닌 조사된 자료를 기반으로 이론적 개념들을 도출하였다. 이러한 개방코딩 과정을 통해 개념 147개, 하위범주 70개가 도출되었으며, 최종 추상화 과정을 통해 범주 18개를 도출하였다. 개방코딩의 구체적인 결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 소셜벤처 창업 현상의 개념 및 범주

패러다임	개념	하위 범주	범주
인과적 조건	사회적기업 이해 부족, 기존 조직에 관심 유지	부족한 이해	사회적기업에 대한 낮은 인식
	사회적기업 지원의존 이미지, 비즈니스 모델 부정적 이미지	부정적 비즈니스 모델	
	사회적경제 브랜딩 지원, 로컬브랜딩 지원	사회적경제 지원 요구	지속성 있는 사회적 문제 해결요구
	사회문화 제고, 환경 문제, 지역사회 문제	다양한 사회문제 인식	
맥락적 조건	소셜벤처 펀딩 부족, 부족한 자금지원, 수도권에 집중된 투자, 부족한 지역산업 투자, 특정 산업분야 편중된 투자	열악한 자금조달 환경	불안정한 사업환경
	지원에 의존한 불안정한 고용체계, 지원 부재로 인한 연속성 결여	정부 지원에 의존	

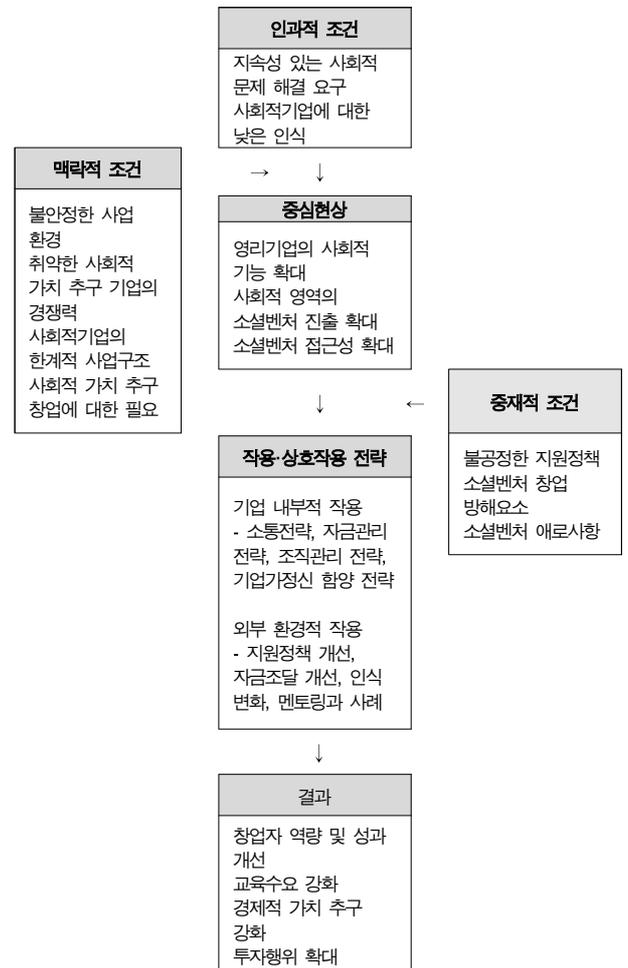
중심 현상	지원에 의존한 품질 저하, 낮은 품질 인식	지원의존에 의한 경쟁력 상실	취약한 사회적 가치추구 기업의 경쟁력
	경쟁력 낮은 소셜벤처의 전략, 명확한 비즈니스 모델의 부재	비즈니스 모델의 한계	
	재투자가 어려운 수익구조, 경쟁력 낮은 수익모델	투자 활성화 장애	
	지속성 낮은 비즈니스 모델, 비즈니스 역량 부족	비즈니스 모델의 부재	사회적 기업의 한계적 사업구조
	사회적 임팩트만 강조, 고용 위주 사업 편중	사회적기업의 영리 배제	
	소셜벤처로 방향 설정, 소셜벤처로 전환, 비즈니스로 사회에 기여하는 기업 창업	소셜벤처 창업 동기	사회적 가치 추구에 대한 필요
	사회 기여 서비스, 사회적 당면 문제 해결, 사회적 약자 지원, 사회적 약자를 지원하는 창업, 사회적 이슈에 의한 창업	사회 기여	
중재적 조건	영리기업의 사회적책임 관심 증가, 영리기업 사회적 역할 수행	영리기업의 사회적 역할 관심	영리 기업의 사회적 기능확대
	정부가 책임지지 못하는 영역의 문제 해결	사회적경제의 영역	사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대
	사회적기업에 대한 관심	사회적기업에 대한 관심	
	수익구조 없는 사회적 영역	진입이 어려운 사회적 영역	
	소셜벤처 기업의 증가, 영리기업의 소셜벤처화	소셜벤처 활성화	
	영리 목적과 사회적 목적의 동시 추구	가치 결합	
	소셜벤처 인지도 상승, 소셜벤처에 대한 자각	소셜벤처 인지	소셜벤처 접근성 확대
	사회적 가치와 경제적 가치의 동시 추구, 기존 조직이 해결하지 못하는 문제해결	소셜벤처 역할	
	명확한 사회 임팩트 정의를 보유한 기업	기업 임팩트 정의	
	상징적 혜택 추구 증가	상징적 혜택 추구	
사회혁신 비즈니스 모델, 사회적기업 영역에 포함	소셜벤처 정의		
중재적 조건	편중된 투자지원, 부족한 지역 지원, 지원 대상 선정 오류, 미연계 기업 지원 정책 소외, 도전 기회 상실	불공정한 지원	불공정한 지원정책
	육성 프로그램 부족, 기획의 수도권 집중, 지원 사각 지대, 초기 단계 지원 필요, 지역 편중 없는 지원 필요, 지속적 후속 지원 필요	편중된 지원정책	
	불명확한 소셜벤처 정의, 소셜벤처에 대한 인식부족	불명확한 정의	소셜벤처 창업 방해요소
	기술 기반 역량 부족	기술 부족	
	부족한 소셜벤처 교육	교육 부족	
	인정받지 못하는 소셜벤처, 소셜벤처는 어렵다는 인식, 소셜벤처에 대한 관심하락, 소셜벤처에 대한 무반응	사회적 인식 부족	

작용 · 상호작용 전략	사회적가치 미공감 직원과 갈등	구성원 간 갈등	소셜벤처 애로사항
	현실적인 조언 멘토 부족	선배 멘토 부족	
	소셜벤처 대표기업의 부재	성공사례 부족	
	어려운 소셜벤처 인증조건	소셜벤처 인증 애로	
	자금과 인력확보가 핵심, 어려운 인력 조달, 부족한 자금	자금과 인력 확보	
	다른 사회적 경제주체와 협력관계 유지, 교류할 수 있는 네트워킹 기회 필요	협력 관계	기업 내부적 작용
	소셜벤처와 지역사회 연결	지역 연계	
	고객 관계 개발 및 확장, 이해관계자와 소통, 사회적 가치의 공유	고객 관계	
	사회적 가치에 대한 공감, 직원과 사회적 가치공유	가치 공유	
	부족한 자금관리, 자금관리 계획의 필요성, 자금 운용 방법	자금 관리	자금 관리 전략
단계별 투자유치 계획, 자금확보를 위한 투자유치 계획, 투자유치를 위한 투명성 확보	자금 조달 계획		
대표자 자금조달 능력, 자금조달 능력 확보, 자체적인 투자유치, 초기자금 확보 필요, 팁스 수행	자금 조달 역량 강화		
우수 인재 확보 노력	인재 확보	조직 관리 전략	
인력 구분 관리, 조직관리의 필요성 인지	조직 관리		
진취적 도전정신, 사고의 전환	도전적 변화	기업가 정신 함양 전략	
기업가정신 유지 교육, 꾸준함, 사회적 목적의 지속적 추구, 초기 기업가정신	기업가정신 지속		
소셜벤처의 법적 제도화, 소셜벤처 공인 인증 필요, 소셜벤처 인증 제도	제도화 진행	외부 환경적 작용	
소셜벤처 기술지원, 인적 제공 지원, 소셜벤처 생태계 성장 지원, 소셜벤처 지원 정책 증가, 소셜벤처 활성화 지속적 지원	지원 정책 다양화		
사회적 목적의 투자유치, 임팩트 펀드 증가, 트렌드 반영 투자유치	자금조달 개선		
소셜벤처 활성화, 소셜벤처에 대한 인식개선	인식 변화	창업자 역량 및 성과개선	
경험자의 멘토링, 문제 해결을 위한 멘토 필요, 선도기업의 성공사례 공유	멘토링과 사례		
직원 채용 증가, 매출 목표, 매출 발생, 매출 향상	경영성과		
리더의 역량	리더십 발현		
결과	소셜미션 설정, 사회적 미션 유지, 사회적 임팩트 실현 비즈니스모델	사회적 가치 실행역량 강화	교육수요 강화
	소셜벤처 학습, 소셜벤처 특화교육	역량강화 학습	
	경영관리 역량, 경영 실무 역량	경영역량 강화	
	자체 교육의 한계	역량교육 수요	

사회적 가치보다 경제적 가치 우선, 기업 생존 우선	경제적 가치 우선	경제적 가치추구 강화
비즈니스 모델의 전환 시도	비즈니스 모델 전환	
기술 기반 비즈니스 모델, 수익보장 비즈니스 모델, 명확한 비즈니스 모델, 안정된 수익구조	수익모델 수립	
영리 추구, 수익에 대한 마인드셋	영리적 비즈니스 마인드	투자행위 확대
가치 연계 비즈니스 모델에 투자	영리기업의 가치투자	
사업 확장용 투자유치	사업 확장 투자	
지역 투자 증가	지역 투자 활성화	
소셜벤처 투자 연계, 사회적기업과 협업	영리기업과 협업	

### 4.2. 축코딩

인터뷰 자료를 분석한 개방코딩에서 발견한 범주 간의 관계를 밝히기 위해 패러다임 모형을 활용하여 소셜벤처 창업 현상을 분석한 결과는 <그림 3>과 같다.



<그림 3> 소셜벤처 창업 현상의 패러다임 모형

#### 4.2.1. 인과적 조건

본 연구에서 진행한 연구 참여자의 인터뷰를 분석한 결과 소셜벤처 창업 현상의 중심현상인 ‘영리기업의 사회적 기능 확대’, ‘사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대’, ‘소셜벤처 접근성 확대’의 인과적 조건은 ‘사회적기업에 대한 낮은 인식’, ‘지속성 있는 사회적 문제 해결 요구’로 나타났다. 하위범주로는 ‘사회적기업에 대한 부족한 이해’와 수익이 보장되지 않을 것이라는 사회적기업의 ‘비즈니스 모델에 대한 부정적 인식’과, 현대의 사회문제가 다양해지고 복잡해지고 있지만, 이에 대한 해결 요구 또한 지속적으로 발생하고 있다고 나타났다.

여기서 연구자는 사회적기업 관점과 영리기업 관점 2가지 관점에서 중심현상의 도인을 발견할 수 있었다. 첫 번째, 사회적기업 관점에서는 과거 고용 창출이라는 고착된 하나의 사회문제가 주요 해결과제였지만 현재는 고용 창출뿐만이 아니라 지역사회, 환경 문제, 사회문화, 교육, 지배구조 등 다양한 영역에서 해결해야 할 사회문제가 발생하고 있다. 이렇게 다양하고 복잡한 사회문제 해결에 있어서 기존 사회적기업은 지속성, 확장성, 실행성 등의 측면에서 한계에 직면하고 있는데 더하여 이에 대한 해결 요구 또한 끊임없이 발생하고 있다. 이를 해결하기 위해 사회적 경제주체들과 시민사회는 사회적 조직의 혁신을 요구하는 상황이라는 것이다. 두 번째, 영리기업의 관점에서는 다양한 사회문제의 발생과 이에 대한 해결이 하나의 비즈니스 영역이 될 수 있다는 것이다. 현대의 소비자는 품질과 가격만을 구매 선택의 기준으로 보는 것이 아니라 기업의 사회적 책임을 중요한 요인으로 생각하고 있다. 기업의 사회적 책임은 선택이 아니라 필수적으로 수행해야 하는 영업적 활동이 된 것이다.

# 로컬브랜드라든가 소셜벤처라든가 좀 사회에 좋은 영향을 끼치려고 하는 브랜드를 저희가 만들어 드리는 역할연구 참여자 8, 사회적경제 지원 요구

# 지역에 이제 알려지지 않은 이제 자원 콘텐츠를 개발해서 로컬 브랜드로 개발하고 제품과 서비스로 개발을 해서 고객과 연결시켜서 지역사회 환원하고 부가가치를 제공하는 것(연구 참여자 7, 사회적경제 지원 요구)

# 환경적인 업사이클링 스타트업 또는 환경 스타트업 그리고 더 나아가서 환경적인 측면으로만 가는 게 아니라 사회적 기업으로도 이렇게 연관돼(연구 참여자 6, 다양한 사회문제 인식)

# 너무 이제 현장을 방문하거나 하면 이해를 못하시고 그런 것들은 여전히 한계가 많이 느껴지는 부분(연구 참여자 7, 부족한 이해)

# 소셜벤처라고 했을 때 이미지가 주는 이미지가 되게 뭔가 지속 가능하지 않고 뭔가 힘들고 되게 그런 NGO 단체들처럼 뭔가 이렇게 기부나 후원을 받아서 지원금 받아서 움직이는 그런 이미지가 좀 있는 것 같아요(연구 참여자 3, 부정적 비즈니스 모델)

#### 4.2.2. 맥락적 조건

본 연구에서는 중심현상이 일어나는 이유를 설명하는 맥락적 조건으로서 ‘불안정한 사업 환경’, ‘취약한 사회적 가치 추구 기업의 경쟁력’, ‘사회적기업의 한계적 사업구조’, ‘사회적 가치 추구 창업에 대한 필요’ 등이 나타났다. 하위범주로는 사회적 기업에 대한 낮은 인식으로 인한 사회적기업의 한계 직면과 다양하고 복잡해진 사회문제로 이에 대한 해결 요구에 직면한 상황에서 ‘불안정한 사업 환경’, ‘사회적기업의 취약한 경쟁력’, ‘사회적기업의 한계적 사업구조’, ‘사회적 가치 추구 창업에 대한 필요’ 등이 나타났다. 연구 참여자들은 사회적 가치 추구의 한계요인을 밝히면서도 사회적 가치를 추구하는 지속가능한 기업의 창업이 필요하다는 의견을 나타냈다.

# 창업 환경에서 필요한 건 그쪽으로 일단 펀딩이 많이 있어야 되는데 우리나라가 소셜 펀딩이 두 개밖에 없을 거예요(연구 참여자 2, 열악한 자금조달 환경 소셜벤처 펀딩 부족)

# 투자가 이루어지지 않고 자금 지원이 자금이 이제 들어가지 않는다면 지역의 어떤 이런 산업을 연계하는 사회적기업이나 소셜벤처들은 결국 결국은 고사되는 수밖에 없는 구조가 될 거라고 보고 있습니다(연구 참여자 7, 열악한 자금조달 환경)

# 너무 지원이라는 부분들을 계속해서 이제 믿고 다니시다 보니 제품이나 콘텐츠의 퀄리티 자체를 신경을 많이 좀 덜 쓰고 있는 것 같다는 생각이 좀 들었고요(연구 참여자 8, 지원의존에 의한 경쟁력 상실)

# 좋은 의도로 이렇게 추진을 하시는데 뭔가 수익 구조가 전혀 성립이 안 돼서... 이제 일로 하시는 거니까 수익이 나아질 텐데(연구 참여자 3, 비즈니스 모델의 한계)

# 저희가 제품에 투자나 그런 걸 이렇게 막 퀄리티를 높여서 나가면은 또 저희도 이제 많이 자금이 수익이 많지 않은 상황이어서 이거를 당장 사회적 기업이다 인정을 받더라 하더라도 유지가 안 될 것 같은 느낌이 들었습니다(연구 참여자 6, 투자 활성화 장애)

# 너무 사회적인 임팩트만 추구하지 않았나 수익을 너무 등한시하지 않았나라는 생각을 하고 있습니다.(연구 참여자 6, 사회적기업의 영리 배제)

# 생존의 경제 활동을 무조건적으로 이제 소셜벤처답게 사회적 문제를 좀 내포하면서 해야 되지 않나(연구 참여자 4, 소셜벤처 창업 동기)

# 소셜벤처의 고객들은 이제 농부님들 영세 농가의 농부님들이라고 보시면 되고요.(연구 참여자 4, 사회 기여)

### 4.2.3. 중심 현상

본 연구에서 소셜벤처 창업 현상이 유인되는 중심현상은 ‘영리기업의 사회적 기능 확대’와 ‘사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대’, ‘소셜벤처 접근성 확대’로 나타났다. 사회적기업의 한계로 인한 사회혁신에 대한 요구와 영리기업의 사회적 책임에 대한 사회의 요구 수용, 사회적 환경의 변화로 인해 가능성이 열리고 있는 소셜벤처로의 접근을 포함하는 개념이다.

# 영리기업도 요즘은 다 저런 자기네들이 추구하는 가치를 내세우기 때문에 영리기업이 우리는 돈 벌기 위해서 사업한다는 데는 없잖아요.(연구 참여자 3, 영리기업의 사회적 역할 관심)

# 우리는 특정 문제에 대해서 좀 기존의 시장 경제나 사회, 정부에서 좀 커버하지 못하던 그 부분의 뜻을 가지고 해결을 하려고 하지만(연구 참여자 7, 사회적경제의 영역)

# 사회적기업 초창기 시절부터 이런 형태가 존재를 하는구나. 일반적인 영리기업하고는 조금 다르구나. 이제 그래서 계속 관심을 갖고 있었던 상황입니다.(연구 참여자 7, 사회적기업에 대한 관심)

# 사회적 임팩트는 확고한데 수익적인 부분이 아직 저희가 내부적으로도 아직은 정말 확실치가 않았었어요.(연구 참여자 6, 진입이 어려운 사회적 영역)

# 소셜벤처 사업이 이제 많이 생겨나고 있었고 실제로도 지금도 많이 좀 활성화가 되고 있는 상황에서(연구 참여자 8, 소셜벤처 활성화)

# 단순히 경제적 이윤 추구만을 바라다기보다는 그거와 동시에 우리가 어떤 임팩트를 내고 있나라는 차원을 계속해서 좀 이렇게 평가 요소 지표들로 활용을 많이 해야 된다고 생각을 합니다(연구 참여자 8, 가치 결합)

# 소셜벤처라는 거 자체에 대해서 인지도가 굉장히 많이 늘어 상승된 상황(연구 참여자 1, 소셜벤처 인지)

# 대기업이기 때문에 이 리소스를 여기다 퍼부었을 때 수치 타산이 안 맞으면은 이걸 건들 수 없는 영역이라고 봐요. 그러한 작고 날카롭고 좁은 영역들을 해결할 수 있는 데에 좀 더 실험적이고 도전적인 것들을 할 수 있는 것 기업이 바로 좀 벤처 기업이고(연구 참여자 4, 소셜벤처 역할)

# UN에서 정한 사회 임팩트를 어느 부분들을 해결하고 있는지가 명확한 팀이 곧 소셜벤처가 아닐까라는 생각을 저 스스로는 정의를 하고 있습니다.(연구 참여자 8, 기업 임팩트 정의)

# 임팩트를 구매하면서 그 임팩트를 또 남들에게 보여주려고 하는 그 욕구 계속해서 커지고 있는 것 같아요.(연구 참여자 8, 상징적 혜택 추구)

# 일반적인 사회적기업의 개념과 정의와는 조금 차이가 있지만 두 가지 다 해당된다고 생각은 하고(연구 참여자 7, 소셜벤처 정의)

### 4.2.4. 중재적 조건

중심현상과 관련된 구조적 상황이며, 작용·상호작용 전략에 영향을 미치는 중재적 조건은 ‘불공정한 지원정책’, ‘소셜벤처 창업 방해 요소’, ‘소셜벤처 애로사항’ 등으로 나타났다. 이는 발견된 중재적 조건이 중심현상이 소셜벤처 창업 현상 활성화를 달성할 수 있도록 극복하고 해결해야 하는 조건을 제시하고 있다. 또한 작용·상호작용 전략이 결과를 원활히 수행할 수 있도록 지원하는 세부 영향요인으로서 제시되고 있다.

# 엑셀러레이터 투자자에게 투자를 받지 못한 소셜벤처 입장에서는 결과가 만약에 좋지 않다고 하면 이거는 불공평한 측면이 있다라는 생각이 들기도 하더라고요.(연구 참여자 7, 불공정한 지원정책)

# 지역에 있는 어떤 소셜벤처 입장에서는 그런 기회가 요즘 좀 달라진다 싶기는 합니다만 이제 여전히 서울 지역 그런 쪽에 많이 치중되어 있다고 하는 게는 여전히 있고요.(연구 참여자 7, 편중된 지원정책)

# 소셜벤처라는 단어 자체가 주는 의미가 아직 이렇게 명확하게 정의가 잘 안 되고 있는 것 같아서 예 소셜벤처라고 하면 어떤 게 소셜벤처인지 명확하게 딱 이 샘플이 떠오르지 않거든요.(연구 참여자 3, 불명확한 정의)

# 소셜 쪽을 바라보고 계신 분들이 그렇지 않은 사업가들에 비해서 기술에 대한 이해도라든지 아니면 인공지능이나 AI, 블록체인 이런 것들을 어떤 걸 할지에 대한 고민은 저는 상대적으로 적다고 생각을 합니다.(연구 참여자 2, 기술 부족)

# 사실 영리나 비영리 쪽에서 둘 다에서도 인정받지 못하는 느낌(연구 참여자 1, 사회적 인식 부족)

# 소셜 미션이 제대로 전달되지 않은 상황에서 일을 가져오다 보니까 신뢰가 자꾸 떨어지는 경우를 만났던 거죠.(연구 참여자 5, 구성원 간 갈등)

# 지금은 이렇게 판단하는 게 맞습니다라는 이야기를 해줄 멘토들이 참 없습니다.(연구 참여자 2, 선배 멘토 부족)

# 소셜벤처로 유명한 데가 있으면 그런 데는 소셜벤처구나 하고 조금 감이 잡힐 텐데 소셜벤처로 딱 그런 대표되는 그런 사업이나 그런 것들을 제가 다른 사람들도 그렇고 잘 모르는 것 같아서(연구 참여자 3, 성공사례 부족)

# 저희가 3년간 소셜벤처 인증이 안 돼가지고 그러니까 이제 확실히 데이터화 시키기 어려운 부분들이 좀 큰 사업이기도 하고 또 이제 또 워낙 또 저희가 하는 사회적 업무가 또 마이너하다 보니까(연구 참여자 6, 소셜벤처 인증 애로)

# 좋은 인력을 구하는 게 굉장히 어렵다.(연구 참여자 7, 자금과 인력확보)

#### 4.2.5. 작용·상호작용 전략

작용·상호작용 전략은 일정 조건에서 마주치게 되는 상황, 쟁점, 문제를 해결하는 기술적, 전략적 방식이다. 본 연구에서는 중심현상을 해결하고 결과를 도출하는 전략으로서 ‘기업 내부적 작용’ 전략과 ‘외부 환경적 작용’ 전략 등 두 가지 전략을 도출할 수 있었다. 첫 번째, ‘기업 내부적 작용’ 전략은 ‘소통 전략’, ‘자금관리 전략’, ‘조직관리 전략’, ‘기업가정신 함양 전략’ 등을 도출하였다. 두 번째 ‘외부 환경적 작용’ 전략은 ‘지원정책 개선’, ‘자금조달 개선’, ‘소셜벤처 환경의 변화’, ‘멘토링·성공사례’ 등을 도출하였다.

소셜벤처를 창업하고자 하는 창업자는 첫째, 기업 내부적으로 내부적인 가치공유를 위한 소통 전략, 자금을 조달하고 관리하는 자금관리 전략, 인재를 확보하고 관리하는 조직관리 전략, 친척적인 도전정신과 이를 유지하는 기업가정신 함양 전략 등을 세워야 한다. 둘째 지원정책 개선, 자금조달 환경 개선, 소셜벤처 환경의 변화 등 외부 환경의 긍정적 변화를 적절히 활용할 수 있는 전략을 세워야 한다.

# 문제 해결 역량이랑 사회문제 해결한다는 건 다양한 이해관계자가 결합되기 때문에 이해관계자와 소통하고 신뢰를 쌓은 다음에 그 니즈를 해결해 주는 게(연구 참여자 5, 소통전략)

# 비즈니스적으로만 회사에 대한 이해가 있는 게 아니라 회사의 어떤 소셜 미션에 대한 이해를 갖고서 결정 내릴 수 있는(연구 참여자 5, 소통전략)

# 가장 대표자가 가지고 있어야 되는 필수적인 역량 중에 하나 바로 저는 자금 조달 능력이라고 생각을 하거든요(연구 참여자 4, 자금관리전략)

# 동일 비슷한 직군의 임금보다 더 주려고 좀 노력을 하고 있는 편이거든요 네 그래야만 이 지역에서 없는 인재들을 조금이라도 데리고 올 수 있다고 생각을 해서(연구 참여자 8, 조직관리전략)

# 포기하지 않는 거 그게 진짜 성장의 제일 큰 부분인 것 같습니다.(연구 참여자 2, 기업가정신 함양전략)

# 소셜벤처라는 게 법적 용어가 고려가 되고 있는 정도면 그래도 많이 인지도가 향상됐고 환경도 좋아졌다고 생각(연구 참여자 1, 지원정책 개선)

# 투자자 쪽에 있어서도 임팩트 투자라든지 이전에는 사실 임팩트 투자라는 것도 되게 생소했던 것들이 지금은 편드도 많이 조성이 되고(연구 참여자 1, 자금조달 개선)

# 환경 자체는 보는 시각이나 이런 것들이 좀 많이 바뀌었다라는 생각이 있고(연구 참여자 1, 인식 변화)

# 사회적경제센터에서 일을 하셨던 분인데 결국은 이제 계속 가까워서 깊이 터놓고 얘기를 하다 보니까 답이 보이는 건데 대부분 지원사업의 컨설팅은 그렇지 못하죠.(연구 참여자 7, 멘토링과 사례)

#### 4.2.6. 결과

본 연구에서 영리기업의 사회적 기능 확대, 사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대와 소셜벤처 접근성 확대 등의 중심현상을 수행하기 위해 중재적 조건을 기반으로 작용·상호작용 전략을 수행하여 얻어지는 결과로 ‘창업자 역량 및 성과 개선’, ‘교육수요 강화’, ‘경제적 가치 추구 강화’, ‘투자행위 확대’를 도출하였다. 하위범주로는 ‘창업자 역량 및 성과 개선’ 범주에 대해서는 ‘경영성과’, ‘리더십 발현’, ‘사회적 가치 실행역량 강화’, ‘학습역량 강화’ 등을 도출하였다. ‘교육수요 강화’ 범주에 대해서는 ‘경영역량 강화’와 ‘역량교육 수요’ 등을 도출하였다. ‘경제적 가치 추구 강화’ 범주에 대해서는 ‘경제적

가치 우선’, ‘비즈니스 모델 전환’, ‘수익모델 수립’, ‘영리적 비즈니스 마인드’ 등을 도출하였다. ‘투자행위 확대’ 범주에 대해서는 ‘기업가치 투자’, ‘사업 확장 투자’, ‘지역 투자 활성화’, ‘영리기업과 협업’ 등을 도출하였다.

# 사업을 체계화해서 끌고 갈 수 있는 그런 관리 능력 이제 사실은 점점 회사가 커지면서 굉장히 중요한 리더의 핵심 역량이라고 하는 걸 느끼게 되거든요.(연구 참여자 6, 창업자 경영역량)

# 사회적 문제 해결과 기업의 영리 추구를 동시에 추구해야 되는 소셜벤처라든지 사회적기업이라면 정말 미션과 비전을 이것보다 더 날카롭게 세우지 않으면 대표자뿐만 아니라 임원진들 직원들은 다 흔들리고 말 거예요.(연구 참여자 4, 사회적 가치 실행역량 강화)

# 소셜벤처 아이디어 창출 방법론이라든지 소셜벤처 시장조사 및 비즈니스 모델 개발 (연구 참여자 4, 역량강화 학습)

# 그거 끝나고 그냥 계속 일만 하다 보니까 계속 그런 것들이 자체적으로 이루어지기는 힘든 것 같아요.(연구 참여자 3, 역량교육 수요)

# 경제적 가치를 추구하는 게 현실적으로 현실적으로는 7 정도 70% 정도가 차지를 해야 회사가 망하면 직원을 일자리 창출해서 유지하는 게 의미가 없잖아요.(연구 참여자 6, 경제적 가치 우선)

# 그동안 장인분들 워낙 프리미엄 고가의 수익이 적은 그런 높은 제품들을 팔다 보니까 이제 좀 라이트한 제품들을 내놓으려고 하고 있거든요.(연구 참여자 6, 비즈니스 모델 전환)

# 기업으로서 가져야 될 그런 기본적인 수익 구조가 좀 안정이 돼야 될 것 같고(연구 참여자 3, 수익모델 수립)

# 기업은 어쨌든 영리 추구해야 되는게 맞고 지속가능성을 위해서라도 영리를 추구해야 되는 게 맞다고 보는데(연구 참여자 5, 영리적 비즈니스 마인드)

# 본인들의 ESG 경영의 일환으로 지원을 해주고 같이 이렇게 협업 모델을 구축하고 끌고 나가주고 이런 모습들이 이 발견되고 있는 것 자체가 되게 큰 의미가 있다고 생각을 하고요.(연구 참여자 8, 영리기업의 가치 투자)

# 대기업에서 이제 펀딩을 받아가지고 클 수 있는 소셜벤처가 있으면 전 너무 좋다고 생각을 합니다.(연구 참여자 2, 영리기업과 협업)

### 4.3. 선택코딩

근거이론 접근법의 마지막 단계는 핵심범주를 중심으로 모든 범주를 통합하여 현상을 설명할 수 있는 이론을 구축하기 위해 통합하고 정교화하는 선택코딩 단계이다. 각 범주와 하위범주를 연결하면서 연구 참여자와의 인터뷰로부터 관찰할 수 있는 스토리라인을 통해 이론으로 형성될 핵심범주를 도출하고 패러다임 모형을 형성하는 중심현상과 다른 범주들과의 관계 유형을 분석하여 가설적 관계 진술문을 정의하고 가설을 도출하여 축코딩 단계에서 발견한 중심현상을 설명하는 근거이론으로 제시한다(Strauss & Corbin, 1998).

#### 4.3.1. 핵심 범주

소셜벤처 창업 현상을 설명할 수 있는 핵심 범주는 <그림 4>와 같이 사회적경제 영역에서 발생하는 ‘사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대’와 영리기업들이 제품의 품질에 더하여 기업의 사회적 책임을 지향해야 소비자의 선택을 받을 수 있다는 사회의 요구에 따른 ‘영리기업의 사회적 기능 확대’로 정의할 수 있다.



<그림 4> 소셜벤처 창업 현상의 핵심범주

#### 4.3.2. 스토리라인

연구 참여자들의 인터뷰에서 연구자는 ‘영리기업의 사회적 기능 확대’, ‘사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대’와 ‘소셜벤처 접근성 확대’ 현상의 인과적 원인으로 첫 번째, 사회적경제와 지역에 대한 브랜딩 지원에 의한 직접적인 사회적경제 지원이 요구되고 있고, 현대의 다양하고 복잡한 사회문제가 인식되고 있는 상황에서 ‘사회적 문제에 대한 해결 요구의 지속적 발생’을 발견하였다. 두 번째는 ‘사회적기업에 대한 이해 부족’과 지원에만 의존할 것이라는 ‘부정적 비즈니스 모델’에서 기인한 ‘사회적기업에 대한 낮은 인식’을 발견하였다.

그러나 ‘불안정한 사업 환경’, ‘취약한 사회적 가치 추구 기업의 경쟁력’, ‘사회적기업의 한계적 사업구조’, ‘사회적 가치 추구 창업에 대한 필요’에 따라 소셜벤처로의 접근성이 확대되는 상황에서 영리기업의 사회적 기능 확대와 사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대 현상이 영향을 받는 것으로 분석되었다. ‘열악한 자금조달 환경’과 ‘높은 정부 의존성’은 ‘불안정한 사업 환경’을 조성하여 ‘사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대’ 현상에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 ‘지원의존에 의한 경쟁력 상실’과 ‘비즈니스 모델의 한계’, ‘투자

활성화 장애' 요인 등 '취약한 사회적 가치 추구 기업의 경쟁력' 요인은 사회적기업의 한계요인으로 작용하여 '사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대' 현상에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. '비즈니스 모델의 부재', '사회적기업의 영리 배제' 등 '사회적기업의 한계적 사업구조'는 영리기업의 경영방법과 비즈니스 모델을 도입하게 함으로써 영리기업의 사회적 영역진출에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. '소셜벤처 창업 동기'와 '사회 기여'는 '사회적 가치 추구 창업에 대한 필요'를 동반하여 기존 '사회적 영역의 소셜벤처 진출 확대', '영리기업의 사회적 기능 확대'와 '소셜벤처 접근성 확대'에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

소셜벤처 창업 현상과 활성화를 유인하는 '사회적 영역의 확대'와 '영리기업의 사회적 기능 확대', '소셜벤처 접근성 확대'라는 중심현상은 '소통 전략', '자금관리 전략', '조직관리 전략', '기업가정신 함양 전략' 등의 기업 내부적 수행 전략과 '지원정책 개선', '자금조달 개선', '소셜벤처 환경의 변화', '멘토링·성공사례' 등의 긍정적 환경변화에 기인하는 외부 환경적으로 요인은 '창업자 역량 및 성과 개선', '교육수요 강화', '경제적 가치 추구 강화', '투자행위 확대'라는 결과요인에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 작용·상호작용 전략은 '불공정한 지원정책', '소셜벤처 창업 방해 요소', '소셜벤처 애로사항' 등의 요인을 해결하고 개선하는 체계적인 전략으로 수립되고 수행되어야 한다.

## V. 시사점 및 향후 연구과제

본 연구는 소셜벤처 창업 현상을 사회적기업과 영리기업 관점이란 두 상반된 관점을 중심으로 살펴본다. 현상 분석을 위하여 L사의 소셜벤처 창업지원과 교육을 받았고, 현재 소셜벤처를 경영 중인 기업대표 8명을 대상으로 심층 인터뷰를 수행하고 Strauss & Corbin(1998)의 근거이론 접근법을 사용하여 인터뷰 자료를 분석하고 있다.

선행연구와 인터뷰 자료를 분석한 결과에 근거하여, 본 연구는 '소셜벤처란 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하며, 지속가능하고 창의적인 비즈니스 모델을 적용하여 다양한 사회적 영역의 문제를 해결하는 성장 가능한 혁신적 기업이다'라고 정의한다. 본 연구에 참여한 소셜벤처 창업자들은 사회적 목적 지향성이 강하면서도, 소셜벤처의 정의에서 고찰한 바와 같이 경제적 가치의 중요성을 충분히 인지하여 기업 경영에 적용하고 있다. 따라서 본 연구의 소셜벤처 정의를 일반론적 정의로 확장하여 설명하는 것이 가능할 수 있다.

또한 연구결과에서 학문적 시사점과 실무적 시사점을 발견하였다. 우선 학문적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 사회적기업과 차별되는 소셜벤처의 영리적 수단 선택이란 현상이 사회적기업보다 약한 사회적 문제 인식으로 발생하는 것이 아니며, 창업을 통한 문제해결에 관한 이해방식과 비즈니스모델의 차이에 의한 것으로 보인다.

두 번째, 소셜벤처는 사회적기업 또는 영리기업의 일부분으로 이해되거나, 사회적기업과 영리기업의 특성이 겹쳐진 중간자로 정의되어 고유의 특성에 대한 인식이 명확하게 되지 않는 현상이 있다. 이것은 소셜벤처의 창업환경이 개선되고 있으나 부분적으로 사회적기업에 대한 부정적인 인식의 영향이 존재하는 시장상황과 이어진 현상으로 보인다. 소셜벤처에게 있어서 이러한 사회적 인식의 한계는 문제해결이란 사업목적에 대한 장애요인이며, 기업이 내부적 역량을 중심으로 해결해야 할 환경적 과제로 받아들여진다. 소셜벤처 창업자는 사회적기업에 대한 부정적 인식에 의한 어려움보다 소셜벤처와 사회적기업과의 차별성이 여전히 잘 알려지지 않은 부분에 대하여 애로사항을 이야기하는 것이다.

세 번째, 한국에서 소셜벤처는 고유의 목적과 경영방식을 만들어가는 현상이 나타나고 있다. 영리를 추구하지만 기업 내에서 사회적 가치에 대한 공유가 구성원간의 팀웍에 중요한 역할을 수행하고 있으며, 창업자가 목표관리를 위하여 창업단계와 성장단계에서도 그리고 기존 창업 팀내 뿐만 아니라 신규 구성원과의 가치공유 중요성을 설명하고 있다. 이들 소셜벤처는 관리를 위한 협업의 필요성을 발견하고 협업대상으로 정부와 비영리기업, 대기업 등에 대한 개방적 자세를 가지고 있다. 마지막으로 가치지향적 비즈니스모델에 기반한 투자유치 노력과 고민, 사업 실행과정에서 자금적 어려움을 해결을 위한 논리적 이론 제시가 필요함을 볼 수 있다.

이와 같이 국내 소셜벤처에게도 사회적 가치 지향성이 영리성을 제한하는 제약으로 작용하고 있다. 소셜벤처가 창업단계에서부터 성장과정에서까지 내생적으로 가지는 이러한 갈등요인은 소셜벤처의 고유한 특성이다. 이 부분에 대한 해결과 효과적 관리를 위한 지속적인 연구와 관리기법의 개발이 요구된다. 이와 함께 소셜벤처와 같이 두 가지의 갈등관계의 가치를 추구하는 기업이 경쟁력을 갖추고 생존하기 위하여 필요한 경쟁요인에 대한 학문적 연구와 분석이 필요하겠다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫 번째, 소셜벤처의 투자 및 자금확보를 위한 환경이 아직 미성숙한 상황에서 영리기업의 협업과 투자는 소셜벤처 창업의 유인과 활성화를 위한 대안이 될 수 있다(# 대기업에서 이제 펀딩을 받아가지고 클 수 있는 소셜벤처가 있으면 전 너무 좋다고 생각을 합니다. 영리기업과 협업)

두 번째, 소셜벤처는 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하지만 둘 사이의 균형을 유지하여야 한다. 소셜벤처의 활동이 사회적 가치 추구에만 치우치다 보면 지속가능성과 확장성이 떨어져 외부의 힘에 의존하게 되고 자생력을 잃게 된다. 반면에 경제적 가치만 추구하여 영리적 이익만 우선한다면 사회적 경제주체로서의 정체성을 잃게 된다(# 단순히 경제적 이윤 추구만을 바라다기보다는 그거와 동시에 우리가 어떤 임팩트를 내고 있느냐라는 평가 요소 지표 활용을 많이 해야 된다고 생각을 합니다. 가치 결합).

세 번째, 소셜벤처 창업과 성공적인 운영을 위해서는 자체 역량을 강화해야 한다. 기존의 사회적기업은 공공 복지와 사

회서비스의 성격이 강하고 정부와 사회의 지원에 의존하여 영리적 사업화에 대한 자체 역량이 근본적으로 부족한 경향이 있다. 그러나 지금은 사회적경제 영역도 사회문제 자체와 대상도 다양해지고, 주체도 정부나 기관보다는 개인으로 이관되고 있다. 사회적기업의 영리분야로 진출도 가속화됨으로 인해서 지속성 있는 성장과 생존능력을 갖추기 위해서 비즈니스의 기본역량을 강화하는 것은 필수조건일 수 있다. 이를 위하여 소셜벤처에 특화된 맞춤형 교육 커리큘럼이 개발되고 제공되어야 할 것이다. 그리고 성공사례를 발굴하고 체계화하여 후발 소셜벤처 창업자들에게 제공된다면, 이러한 현실적인 사례를 통해 역량 강화를 기대할 수 있을 것이다(# 사회적 문제 해결과 기업의 영리 추구를 동시에 추구해야 되는 소셜벤처라든지 사회적기업이라면 정말 미션과 비전을 이것보다 더 날카롭게 세우지 않으면 대표자뿐만 아니라 임원진들 직원들은 다 흔들리고 말 거예요. 창업자 역량 및 성과 개선·사회적 가치 실행역량 강화).

네 번째, 소셜벤처의 성공적인 운영을 위해서 이해당사자들과의 소통관리가 필요하다. 소셜벤처의 이해당사자 범위는 고객인 소셜벤처의 사회적 서비스 대상자, 같이 일하는 내부직원, 정부·기관, 시민단체, 투자자, 주주 등 기존의 사회적기업보다 넓고 다양하다. 그러므로 이러한 이해당사자들과의 가치 공유, 투자 연계, 협업, 네트워킹 등 소통관리는 매우 중요한 전략이 될 수 있다(# 문제 해결 역량이란 사회문제 해결한다는 건 다양한 이해관계자가 결합되기 때문에 이해관계자와 소통하고 신뢰를 쌓은 다음에 그 니즈를 해결해 주는 거. 소통전략).

다섯 번째, 영리기업의 적극적인 활동이 필요하다. 소셜벤처가 가장 어려움을 갖는 것 중 하나는 자금확보를 위한 투자 유치이다. 영리기업에게 ESG 등 사회적 책임 활동은 이제 필수요소이다. 영리기업도 사회적경제 영역에 진입해야만 하고 그 방법은 여러 가지가 있겠지만, 영리기업은 소셜벤처에 대한 투자 연계를 통해 소셜벤처 창업과 활성화에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다(# 본인들의 ESG 경영의 일환으로 지원을 해주고 같이 이렇게 협업 모델을 구축하고 끌고 나가 주고 이런 모습들이 발현되고 있는 것 자체가 되게 큰 의미가 있다고 생각을 하고요. 영리기업의 가치 투자).

여섯 번째, 소셜벤처 경영자의 경영역량 강화가 필요하다. 자립과 지속가능성, 확장성을 담보하기 위해서 소셜벤처 경영자의 경영역량은 매우 중요한 요소이다. 투자유치와 자금확보를 위한 자금관리 역량, 직원의 고용과 유지를 위한 조직관리 역량, 목표 매출과 수익을 달성할 수 있는 경영성과 관리 역량, 사업을 기획하고 추진할 수 있는 기획역량 등 사회적 문제를 해결할 수 있는 사회적기업가로서의 역량에 더불어 경영역량을 계속 강화할 필요가 있다(# 사업을 체계화해서 끌고 갈 수 있는 그런 관리 능력 이게 사실은 점점 회사가 커지면서 굉장히 중요한 리더의 핵심 역량이라고 하는 걸 느끼게 되거든요. 창업자 경영역량).

본 연구에서 실무적 시사점으로 도출한 개념은 영리기업과

협업, 가치 결합, 창업자 역량, 성과 개선·사회적 가치 실행역량 강화, 소통전략, 영리기업의 가치 투자, 창업자 경영역량 등이다. 본 연구에서 제시한 소셜벤처 창업 현상에 대한 고찰은 소셜벤처 영역에 진입하고자 하는 사회적기업과 영리기업, 그리고 소셜벤처 창업자에게 성공적 소셜벤처 창업 유인 및 활성화를 위한 의미있는 시사점을 제공할 것으로 기대한다.

본 연구는 현재 소셜벤처를 운영 중인 기업대표를 대상으로 인터뷰를 진행하였지만, 대부분의 연구 참여자가 사회적 가치 지향성이 강한 특성의 창업자이다. 향후 연구에서는 소셜벤처 창업의 보다 다양한 원인과 조건을 발견하기 위하여 사회적경제 영역에 진출하고자 하는 영리기업 관계자, 사회적기업 관계자, 사회적경제 영역을 관리하는 정부·기관 관계자, 투자자 등 다양한 이해당사자들과의 인터뷰를 진행하여 연구결과의 일반화를 위한 노력이 필요할 것이다.

## REFERENCE

- 강민정·심성보·설동훈·김수현·김창엽·윤순진·남영숙·이동연·한준·배영(2015). *소셜이슈 분석과 기회탐색 I*. 서울특별시:에디터월드..
- 김광수(2018). *소셜벤처의 사회적 성과와 가치에 관한 조사 연구*. 박사학위논문, 경기대학교 정치전문대학원.
- 김동열(2012). 사회적기업 활성화를 위한 5대 과제. *서울경제 이달의 이슈*, 2016(1), 3-13.
- 김상호·김수홍·옥현철·이성균·이승재(2020). *2020년 소셜벤처 실태 조사 보고서*. 세종특별자치시: 중소벤처기업부.
- 김석원(2011). *한국 사회적기업의 활성화 방안에 관한 연구*. 석사학위논문, 가톨릭대학교 대학원.
- 김영락·설병문(2018). 근거이론 접근법을 이용한 교육 공급자 관점 농식품 분야 창업교육 현상의 탐색연구. *벤처창업연구*, 13(5), 73-86.
- 김학실(2017). 사회적경제 제도화 과정에 대한 비판적담론 분석: 사회적 경제기본법(안) 입법 과정을 중심으로. *사회적경제와 정책연구*, 7(1), 27-61.
- 나재진(2019). *사회적경제 활성화를 위한 소셜벤처 육상 지원방안 연구*. 서울특별시 성동구 사례를 중심으로 석사학위논문, 한양대학교 공공정책대학원.
- 박민진(2018). *구조화이론의 관점에서 본 한국의 사회혁신 추동요인 연구*. 소셜벤처 사례를 중심으로. 박사학위논문, 서울시립대학교 대학원.
- 박민진·김태영(2018). 소셜벤처의 사회혁신 역할 분석. *사회적가치와 기업연구*, 11(3), 3-30.
- 박종복·설병문(2015). 근거이론 접근법을 이용한 농식품 분야 기술이전 현상에 관한 탐색 연구. *한국창업학회지*, 10(4), 107-128.
- 성지미·황준욱·안주엽(2014). *소셜벤처 지원을 통한 사회적기업 활성화 방안*. 세종특별자치시: 고용노동부.
- 손성화·강영삼·김소미(2017). 근거이론적 접근을 통한 발달장애인의 연구동아리 여가활동 경험분석. *지적장애연구*, 19(1), 155-184.
- 유금순(2013). 한국 사회적기업의 문제점과 활성화 방안에 관한 연구. *사회복지지원학회지*, 8(1), 121-145.
- 이민화(2014). *창조경제의 소망, 소셜벤처*. 이투데이 오피니언 컬럼, <https://www.etoday.co.kr/news/view/1016123>.

- 임봉숙·정진자(2018). 근거이론에 기초한 중도중복장애 학생에 대한 미술교사의 경험분석. *지체중복장애연구*, 61(1), 185-213.
- 임재웅·박계홍·윤호중(2019). 소셜 벤처기업에 관한 연구. *혁신기업연구* 4(1), 55-68.
- 한국사회적기업진흥원(2022). 2022년 6월 사회적기업 인증현황. [https://www.socialenterprise.or.kr/social/ente/concept.do?m\\_cd=E001](https://www.socialenterprise.or.kr/social/ente/concept.do?m_cd=E001).
- 함창모·김학실·심준섭(2016). 지역 사회적기업의 경제적 성과와 사회적 성과 결정요인. *한국지방행정학보*, 13(1), 47-69.
- 홍영기(2011). 교육과정 재구성 및 개발과정에서의 근거이론 접근. *통합교육과정연구*, 5(2), 1-18.
- 황재한(2011). *한국 사회적 기업의 문제점과 육성 방안에 대한 연구*. 석사학위논문, 고려대학교 인문정보대학원.
- BEPA(2010). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. [https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/empowering-people-driving-change-social-innovation-european-union\\_en](https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/empowering-people-driving-change-social-innovation-european-union_en).
- Darby, L., & Jenkins, H.(2006). Applying substantiality indicators to the social enterprise business model : The development and application of an indicator set for Newport Wastesavers. Wales, *International Journal of Social Economics*, 33(5/6), 411-431.
- Dart, R.(2004). The legitimacy of social enterprise. *Nonprofit Management & Leadership*, 14(4), 411-424.
- Dees, J. G., & Anderson, B. B.(2003). For-Profit Social Ventures. *International Journal of Entrepreneurship Education(special issue on social entrepreneurship)*, 2, 1-26.
- Glaser, B. G.(1992). *Basics of grounded theory analysis: Emergence vs forcing*. CA: Sociology press.
- Glaser, B. D., Strauss, A.(1967). *The Discovery of Grounded Theory*. New Brunswick: Aldine Transaction.
- Ham, C. M., Kim, H. S., & Shim, J. S.(2016). Determinants of Economic and Social Performance in Social Enterprises. *Korean local administration review*, 13(1), 47-69.
- Hausner, J., Laurisz, N., & Mazur, S.(2007). *Przedsiębiorstwo społeczne: konceptualizacja*. In J. Hausner (Ed.). *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, Kraków: MSAP UEK.
- Hochgerner, J.(2011). *The Analysis of Social Innovations as Social Practice*. Vienna and Berlin: LIT, Pendeln zwischen Wissenschaft und Praxis. ZSI-Beiträge zu sozialen Innovationen.
- Hong, Y. K.(2011). Grounded Theoric Approach in Curriculum Design and Reconstruction. *Journal of Curriculum Integration*, 5(2), 1-18.
- Hwang, J. H.(2011). *A Study on drawback and development program of social enterprises in Korea*. Doctoral Dissertation, Korea University, Korea.
- Kang, M. J., Sim, S. B., Seol, D. H., Kim, S. H., Kim, C. Y., Youn, S. J., Nam, Y. S., Lee, D. Y., Han, J., & Bae, Y.(2015). *Analyzing novel issues and exploring opportunities*. Seoul: Edit The World.
- Kim, A.(2007). *Social Enterprise Typology*. DE:Virtue Ventures LLC.
- Kim, D. Y.(2012). Top 5 Challenges to Revitalize Social Enterprises. *Seoul Economic:Hot Issue*, 2016(1), 3-13.
- Kim, G. S.(2018). *A Study on Social Performances and Value of Social Ventures*. Doctoral Dissertation, Kyeonggi University, Korea.
- Kim, H. S.(2017). Analysis of Critical Discourse on the Institutionalization Process of Social Economy: Focus on the Legislative Process of Social Economy Basic Law. *Social Economy & Policy Studies*, 7(1), 27-61.
- Kim S. H., Kim, S. H., Ok, H. C., Lee, S. G., & Lee, S. J.(2020). *2020 Social Venture Survey Report*. Sejong City:Ministry of SMEs and Startups.
- Kim, S. W.(2011). *A Study on Directions for Activity Methods of Social Enterprises in Korea*. Master Thesis, Catholic University, Korea.
- Kim, Y. L., & Seol, B. M.(2018). Exploratory Study on the Phenomena of Entrepreneurship Education in Food and Agriculture Sectors Focused on Educational Provider Based on the Grounded Theory Approach. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(5), 73-86.
- Korea Social Enterprise Promotion Agency(2022). *Status of social enterprise certification in June 2022*. [https://www.socialenterprise.or.kr/social/ente/concept.do?m\\_cd=E001](https://www.socialenterprise.or.kr/social/ente/concept.do?m_cd=E001).
- Lee, M. W.(2014). *The Wishes of the Creative Economy, Social Ventures*. Today Opinion Column, <https://www.etoday.co.kr/news/view/1016123>.
- Lim, B. S., & Jung, J. J.(2018). Analysis of Art Teachers Experience on Students with Severe-Multiple Disabilities based on the Grounded Theory. *The Education Journal for Physical and Multiple Disabilities*, 61(1), 185-213.
- Lim, J. W., Park, J. H., & Yoon, H. J.(2019). A Study on Social Venture Business. *Innovation Enterprise Research*, 4(1), 55-68.
- Miller, P., & Stacey, J.(2014). *Good incubation: The craft of supporting early-stage social ventures*. London:NESTA.
- Mulgan, G.(2006). *The Process of Social innovation*. MIT Press District, 1(2), 145-162.
- Mulgan, G.(2007). *Social innovation: What it is, why it matters, and how it can be accelerated*. Oxford: Skoll Centre for Social Entrepreneurship.
- Na, J. J.(2019). *A Study on Fostering and Supporting of Social Venture for Social Economic Activation: Focusing on the case Seongdong-gu Seoul*. Master Thesis, Hanyang University, Korea.
- OECD(1999). *Social Enterprise*. Paris: OECD
- OECD(2010). *SMEs Social Entrepreneurship and Social Innovation*. Paris: OECD.
- Park, J. B., & Seol, B. M.(2015). Exploratory study on the phenomenon of technology transfer in food and agriculture sector based on the grounded theory approach. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 10(4), 107-128.
- Park, M. J.(2018). *Driving forces of social innovation in Korea from a perspective of structuration theory : the case of Korean social ventures*. Doctoral Dissertation, University of Seoul, Korea.

- Park, M. J., & Kim, T. Y.(2018). An analysis of the role of social ventures in social innovation. *Journal of Social Value and Enterprise*. 11(3), 3-30.
- Son, S. W., Kang, Y. S., & Kim, S. M.(2017). The Study on Play Club Leisure Experience of People with Developmental Disabilities based on Grounded Theoretical Approach. *Journal of mental retardation*, 19(1), 155-184.
- Strauss, A. L.(1987). *Qualitative analysis for social scientists*. Cambridge University Press.
- Strauss, A., & Corbin, J.(1998). *Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. CA: Sage Publications. Inc.
- Sung, J. M., Hwang, J. W., & Ahn, J. Y.(2014). *A plan to revitalize social enterprises by supporting social ventures*. Sejong City: Ministry of Employment and Labor.
- Yu, G. S.(2013). Study on the Problems and Activation Measures of Social Enterprises in Korea. *Korean Journal of Social Welfare*, 8(1), 121-145.

## A Study on the Social Venture Startup Phenomenon Using the Grounded Theory Approach\*

Seol, Byung Moon\*\*

Kim, Young Lag\*\*\*

### Abstract

The social venture start-up phenomenon is found from the perspectives of social enterprise and for-profit enterprise. This study aims to fundamentally explore the start-up phenomenon of social ventures from these two perspectives. Considering the lack of prior research that researched both social and commercial perspectives at the same time, this paper analyzed using grounded theory approach of Strauss & Corbin(1998), an inductive research method that analyzes based on prior research and interview data. In order to collect data for this study, eight corporate representatives currently operating social ventures were interviewed and data and phenomena were analyzed. This progressed to a theoretical saturation where no additional information was derived. The analysis results of this study using the grounded theory approach are as follows. As a result of open coding and axial coding, 147 concepts and 70 subcategories were derived, and 18 categories were derived through the final abstraction process. In the selective coding, 'expansion of social venture entry in the social domain' and 'expansion of social function of for-profit companies' were selected as key categories, and a story line was formed around this.

In this study, we saw that it is necessary to conduct academic research and analysis on the competitive factors required for companies that pursue the values of two conflicting relationships, such as social ventures, to survive with competitiveness. In practice, concepts such as collaboration with for-profit companies, value combination, entrepreneurship competency and performance improvement, social value execution competency reinforcement, communication strategy, for-profit enterprise value investment, and entrepreneur management competency were derived. This study explains the social venture phenomenon for social enterprises, commercial enterprises, and entrepreneurs who want to enter the social venture field. It is expected to provide the implications necessary for successful social venture startups.

*Keywords: Social Venture, Social innovation, Start-up, Social Enterprise, Social Responsibility, Grounded Theory*

---

\* This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea(NRF-2020S1A5A2A01045694)

\*\* First Author, Associate Professor, Gyeongsang National University, bmseol@gnu.ac.kr

\*\*\* Corresponding Author, Manager, Gyeongnam Senior Tech-Startup Center, dv2008@naver.com