

# 아산 기업가정신 리뷰

2024

ASAN  
ENTREPRENEURSHIP  
REVIEW



# 아산 기업가정신 리뷰

2024

ASAN  
ENTREPRENEURSHIP  
REVIEW



## AER Asan Entrepreneurship Review

스타트업의 실제 고민을 담은 케이스 스터디로, 대학의 창업관련 교과목을 수강하는 학생이나 창업생태계 종사자가 스타트업의 성장과정 중 겪은 고민과 창업가의 의사결정 과정을 사례를 통해 경험해 볼 수 있습니다.

독자들은 스타트업의 구체적 사례를 통해 사업모델과 투자 과정, 조직 내부의 전략과 의사결정을 자세히 분석할 수 있으며, 국내외 창업생태계에 대한 이해도를 높일 수 있습니다.

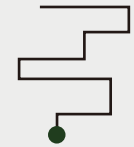
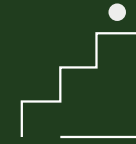


## AER 주제 및 특징

빠르게 변화하는 창업생태계 내 이슈와 트렌드를 살펴보고 기업의 실제 사례를 통해 사업모델, 투자, 조직혁신 등의 전략과 의사결정을 분석합니다

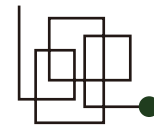
### 스타트업과 창업생태계

시장의 변화를 이끌고 동시에 시사점을 주고 있는 스타트업을 대상으로 선정합니다.



### 분석과 토론

다각도의 분석과 토론이 가능하도록 주제를 도출합니다.



### 풍부한 데이터

관계자 심층 인터뷰, 새로운 데이터 등 기업의 생생한 현실을 담았습니다.

## AER 집필 및 발행

AER은 국내외 스타트업들이 성장 중 당면한 고민과 문제해결 과정에 대해 '경영전략, 조직 및 인사, 마케팅, 국제경영, 재무회계, 경영정보, 운영관리, 앙트러프러너십' 등 경영학의 다양한 이론을 활용하여 연구를 진행하고 있습니다.



## AER 지식연구소

국내 스타트업 생태계와 창업가들의 기업가정신에 대한 연구를 기반으로 체계적인 사례 개발을 위해 2022년 설립된 전문 연구기관입니다. MARU360에 소재하고 있으며 아산 기업가정신 리뷰의 발행을 주관합니다.



경영학 및 창업학 전문가인 연구소장과 석박사급 연구원으로 구성되어 신생 기업들이 우리나라 제도와 시장안에서 어떤 고민을 하며 당면한 문제를 해결해왔는지에 대한 다각적인 사례연구를 활발히 하고 있습니다.

나아가 AER의 확산과 기업가정신의 대중화를 위해 다양한 활동을 전개하고 있습니다.

● 문의 [aerlab@asan-nanum.org](mailto:aerlab@asan-nanum.org)

# AER 사례 리스트

asan-aer.org ▶



AER 홈페이지에서  
사례 및 티칭노트를  
무료로 확인할 수 있습니다

전체 사례의 산업별, 경영학 세부 분야별 분류는  
별도 부록(AER Case Category Map)으로  
확인해주세요

기업명	사례명	저자	키워드
락앤락	환경과 사람을 생각하는 기업가정신	전종근	기술전략, 포지셔닝
팅크웨어	길을 넘어 길을 찾아	김도현	파괴적혁신이론, 모듈화
유엔파트너즈	유엔파트너즈의 성공과 도전	정영호	사회적자본이론, 사회적네트워크
마이더스아이티	마이더스아이티의 인사관리 시스템	양혁승	자원기반이론, 고물입인사시스템, 상호투자모델
카카오	모바일 소셜 플랫폼의 진화	이동원	상호투자모델, 네트워크효과, 양면시장
캡스톤파트너스	창업투자회사의 2차 투자 딜레마	강원	창업투자, 투자이사결정
컴퍼니원헌드레드	기업의 혁신을 이끄는 사용자 의견	배성주	바운더리스페닝, 소셜이노베이션, 핵심-주변모델
이지팜	교내창업에서 일구어 낸 Radical innovation	문정훈	기술수용모델, 대학기업가정신, 정보시스템성공모형
솔리드01	사람으로 시작하여 자본시장까지	이태희	가치평가
솔리드02	사람과 기술이 함께 성장하는 기업	이상명	전략적R&D, 티몬스모델, 창업팀구성

기업명	사례명	저자	키워드
데브시스터즈	쿠키런! 쿠키들의 용감한 질주	유병준	네트워크효과, 잠금효과
딜라이트	'열정'과 '냉정' 사이에서	김태영	공유가치창출(CSV), 산업구조분석모델, 4P모델
NHN엔터	모바일 게임 플랫폼 변화의 기회와 위협	전성민	정보자속성, 롱테일현상, 가격결정전략
엘로모바일	모바일 벤처 연합군	최영근	실물옵션, 범위의경제
시몬느	"Why not us?" 명품 핸드백 시장의 히든 챔피언	서정일	제조업자설계생산(ODM), 자원기반이론, 가치사슬
엔씨소프트	온라인 게임 세계 시장 선점을 위한 도전	송재용, 임나정	산업클로벌화축진요인 모델, 해외시장진출전략, 네트워크효과
SK encar	창조경제를 위한 기업 생태계	박찬희, 박다인	사내벤처(ICV)모델, 정보비대칭
네이버웹툰	끊임없이 도전하는 기업가정신의 장, 네이버	김영규, 김정한, 신지만, 심상아	양면시장, 사내기업가정신, ARC모델
베어베터	"MISSION IMPOSSIBLE?" '이익 ZERO' 고용 경영	김효선, 공혜원	사회적기업이중정체성, 직무특성이론(JCM), 사회기술시스템이론
데이블	Winning Business Model	백승국	피보팅, 실현화이론, 린스타트업

기업명	사례명	저자	키워드
로우로우	“본질만 남기고 다 빼라!” 로우로우(RAWROW)의 브랜드 마케팅 사례	김지현, 서대웅	통합마케팅 커뮤니케이션, 브랜드확장전략, 브랜드컨셉매니지먼트
진글라이더	개성공단 폐쇄 후 공급사슬 재구축 및 새로운 생산기지 선정 전략	신호정, 이윤숙	위험관리, 운영전략, 공급사슬단절
한국콜마01	얼굴 없는 화장품 회사에서 뷰티·헬스 그룹으로	변진호, 신정순	가치사슬, 가치평가모델
직방	집을 구하는 공식을 바꾸다	김재영, 조부연 이성희	양면시장, 비즈니스모델캔버스, 정보비대칭
한국콜마02	K-Beauty 메이드 인 차이나	변진호, 신정순	해외직접투자(FDI), 자본구조이론, 자본조달순위이론
바른세상병원	올바른 마음과 능숙한 손으로 - 바른세상병원의 미션 기반 전략	이성호, 김상순	미션기반경영(MDM), 미션기반전략(MDS)
텐바이텐	독수리 오형제의 비상 - 텐바이텐의 도전	신형덕	공동창업모델, 공유리더십
CJ포디플렉스	영화 상영 플랫폼의 진화 - CJ포디플렉스 '4DX'의 글로벌 확산 전략	김상훈, 이방실	ACCORD모형, 양면시장
프론텍	여성 고용을 통한 일터 혁신	김효선, 안세연	유연근무제, 업무재설계, 다양성관리모델
4DReplay	4차원 영상 기술의 개발, 그리고 기술 경쟁력	양홍석, 신재호	기술전유성, Teece모델, 플립

기업명	사례명	저자	키워드
PMC	오렌지밭에서 진주 캐기 - <난타> 활동의 공유를 통한 성장 전략	김경묵	PEST분석, 문화콘텐츠성공요인, 경험마케팅
삼진어묵	가치 혁신을 통해 일상재의 '저주'를 풀다	정재석, 문정훈	전략적갱신, 가치혁신, 가치사슬
카카오 모빌리티	From messenger to mobility	위정현, 정재훈	지식경영, 동태적역량, 조직설계유형
LetinaAR	쌍아가는 이들	원수섭	가치평가, 시장전략, 기술창업
세바시	세바시의 스피노프 과정과 전략 변화	김영인	스피노프, 다각화, 크라우드펀딩
텀블벅	크라우드펀딩 플랫폼 텀블벅의 견고한 성장방정식	박윤중, 이학중	플랫폼, 인바운드전략
마켓컬리	온라인화 더딘 신선시장 -마켓컬리, 셋별배송 콜드체인으로 문을 열다	김철민, 엄지용	유통관리, 풀필먼트, 이커머스
직방/호갱노노	포화된 시장, 생존을 위한 협업	김재영, 조부연, 이성희	프롭텍, M&A
웰트	스마트 벨트, 세계를 감다	김재영, 조부연, 이성희	린스타트업, 크라우드펀딩, 스피노프
루트임팩트	소셜임팩트의 주류화	루트임팩트	변화이론, 소셜임팩트, 임팩트측정

기업명	사례명	저자	키워드
육그램	신선식품 서비스의 성장과 물류선택	이종근	물류서비스, SCM, 피보팅
AI 닥터	기술기반 헬스케어 스타트업의 중기 투자 유치 전략	김영인	가치평가, 재무모델링, 엑시트전략
엔씽	성장 산업 선점 위한 기술 기업의 전략적 판단과 마케팅	김유경	산업구조분석, SWOT분석, 주의전환
카닥	시장 파괴는 고객으로부터, 카닥은 어떻게 자동차 애프터 마켓의 강자가 되었는가	김주희	고객가치사슬분석, 디커플링분석
마이리얼트립	온라인 가이드 투어 중개에서 종합 여행 플랫폼으로	최화준	실현화동적모형, 실현화이론
에누마	존재하지 않는 시장의 가치를 이야기하는 방법	박윤중	하이브리드조직성장 모델, 스토리텔링, 투자결정상호작용 모델
토도웍스	엔지니어의 문턱 낮은 혁신	박윤중	발견주도적접근, 실현화전략
라이브커머스 플랫폼 A	초기 성장 기업의 고객 문의 처리 속도 개선을 위한 오퍼레이션	김영인	오퍼레이션프로세스, 시스템다이나믹스, 피드백루프
앤스페이스	거인의 어깨 위에 올라선 스타트업	홍성재	벤처캐피털
짐티	피벗의 조건과 목적	최화준	정체성기반프로세스 모델, 의사결정 프로세스모델, 피보팅

기업명	사례명	저자	키워드
수퍼빈	재활용 생태계를 재편하는 소셜벤처	김유경	시스템다이나믹스, 피드백루프, 스톡앤플로우
콜로세움 코퍼레이션	폴필먼트, 새로운 물류의 시작	이성희	스타트업성장단계, 폴필먼트
센드버드	센드버드, 세계를 날다. 글로벌 Go-to-market strategy	김주희	GTM전략, 본글로벌
힐링페이퍼	미용의료 정보 플랫폼 강남언니는 어떻게 일본에 진출했는가?	김영인	활동시스템지도, 통합-대응프레임 워크
가우디오랩	경쟁사 없는 서비스 차별화, 테크 기업의 생존 전략	김유경	B-SEF, SI, 라이선스모델
지구인컴퍼니	끝없는 시행착오가 이뤄낸 혁신	박윤중	구조적 공백, 실현화이론
동구발	발달장애인 텃밭 프로젝트에서 매출 80배 성장 기업이 되기까지	도현명	산업구조분석모델, 본원적 전략 이론, 알렉산더딜레마
모두의연구소	모두를 위한 실험적 연구공동체	최화준	지식공유모델, 탐구공동체모델, 확장된탐구공동체 모델
오아시스	가벼운 창고 폴필먼트를 통한 독보적 새벽배송	조부연	디자인씽킹, 공감지도, 프로세스선택
단추로꿨인 수프	식당의 전문성을 넘어 소비의 편의성으로	김재영	핵심역량요인평가법, 효용극대화, 수율관리



기업명	사례명	저자	키워드
소보로	소셜벤처 소보로의 브랜드 포트폴리오 전략	박윤중	의미기반자산, 브랜드포트폴리오 전략, 최소기능상품(MVP)
무스마	혁신의 혁신, 중장비와 IoT의 결합	최병철, 최화준, 김수형	기술혁신
라포랩스	팬데믹 시대에 브랜드의 자리를 찾다 - 퀴들이 주인공인 패션앱, 퀴잇	방정혜	STP전략, KANO모델
관텍	OKR로 되찾은 일의 격(格), 불확실성 넘어 하늘 날다	김유경	OKR, KPI, 상황적리더십이론
이브릿지월드	알리알리 플랫폼 비즈니스 모델 혁신, 그리고 숨겨진 비밀병기	류용규	비즈니스모델, 네트워크효과, 다면시장
키즈노트	핵심 비즈니스 모델링에 기반한 플랫폼 기업의 다각화 - 커뮤니케이션 플랫폼, 키즈노트	이우진, 조민수, 최은지	다면시장, 다각화전략
농업회사법인 밭	감자밭, 청년농부의 진심을 심다	방정혜	발견주도적접근, 실험화전략
얌테이블	수산물의 초신선 배송 유통혁신 모델(D2C)	김가영, 이종운	수직통합, 개방형혁신
아이엔지 스토리	독서실을 넘어 기업용 소프트웨어(B2B Saas) 기업으로	배태준	휴리스틱, 유추추론, 기획의창
더밀크	뉴노멀 시대에 더밀크(The Milk)가 일하는 방식	최화준, 김수형	개인-환경적합성, 조직구조모델

기업명	사례명	저자	키워드
셀렉스모터스	친환경 스쿠터로 열어가는 모빌리티 생태계	최화준	벤처캐피털, 리얼옵션
식스티헤르츠	재생에너지도 구독이 되나요	박윤중	지속가능한 기업가정신
어썬레이	특허에서 기술사업화까지, 어썬레이	최화준, 조민수	기술사업화, 기술성숙도, 특허전략
에이치투	에너지의 흐름을 잡는 기업: 플로우 배터리의 선두주자 에이치투	최병철	고유성의 역설, 자발적공사이론
에이트테크	AI와 로봇 기술로 폐기물 재활용 산업의 변화를 꾀한다 - 도시광산을 꿈꾸는 에이트테크	강광욱	ESG, 이해관계자이론, 신제품개발전략
오이스터 테이블	Win-Win-Win: 오이스터에이블이 임팩트를 구현하는 방법	임이숙	동기부여, 보상시스템, 이해관계자파트너십
위플랫	새는 물을 잡아라! 공공사내벤처의 혁신기후테크, 위플랫	김가영	공공사내벤처, 제도이론
리코	순환경제의 최선단에 선 리코 - 서비스 혁신으로 폐기물을 자원화하다	윤원주	순환경제, 서비스혁신
리플라	딥테크 기반 스타트업의 기술 보호 전략	김서룡, 유석현	기술보호, 특허전략, 기술인재관리
반달소프트	컴퓨터공학을 전공한 청년이 만드는 스마트팜의 미래	김승범	프로세스분석, 의사결정분석

기업명	사례명	저자	키워드
베리워즈	에코모빌리티 플랫폼의 글로벌확장	신상윤	동적역량, 표준경쟁, 에코모빌리티플랫폼
에스아이에이	'구름 위에서 미래를 읽다' 기술 기업이 세상과 소통하는 법	조대곤, 김유경	기술사업화, 시장침투전략, 가격전략
넷스파	어려움은 위대함을 키운다	이채원	사회적 기업, 비즈니스 모델 혁신, 프로세스 아키텍처, 집합적 임팩트
셀미트	고객의 저항에서 일상의 식탁으로	최화준	고객저항, 브랜드아키텍처
인투코어 테크놀로지	듀얼퍼포스 기업의 조직구조 및 인력 관리 딜레마	김나정	듀얼퍼포스 조직, 조직개편, 인사관리, 리더십
해피문데이	유기농 생리대 제조에서 IT 플랫폼까지, 펌테크 슈퍼앱 해피문데이	김영인	사업다각화 전략, 준거집단 이론

# AER 활용 강의 개설 지원



AER 홈페이지에서 사례 및 티칭노트를 무료로 확인할 수 있습니다

◀ [asan-aer.org](http://asan-aer.org)

## AER 활용 강의 개설

아산나눔재단에서는 대학 교육 현장에서의 AER 사례 활용도 제고 및 기업가정신 확산을 위해 AER 활용 강의 대상으로 현장 학습 및 특강 등의 지원을 하고 있습니다.



### 대상

일반 대학에서 학생들에게 기업가정신 및 창업생태계에 대한 이해도를 높일 목적으로 AER을 활용하고자 하는 강의

### 선정 기준

- 학생 수 최소 30명 이상의 교과목
  - 규모가 큰 수업에 대해 우선하여 지원함
- 강의 당, AER 사례 최소 6개 이상 활용
- 강의 계획서 내 AER 관련 문구 필수 명시
  - '아산 기업가정신 리뷰(AER)' 및 AER 홈페이지 명시
  - 구체적인 AER 사례 및 홈페이지 활용 계획 명시

### 지원 사항

- |                 |  |
|-----------------|--|
| 교재              | AER 사례 및 티칭노트 인쇄본<br>- 최대 2개 사례까지 학생 수에 맞춰 신청 가능   |
| 현장 학습 및 특강 (택1) | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ MARU 현장 학습<br/>수업의 일환으로 기업가정신 플랫폼인 MARU 현장 학습 1회 지원(약 1시간)</li> <li>■ AER 사례 관련 특강<br/>사례 집필진 혹은 사례 대상 기업 임직원 특강 1회 지원</li> <li>■ 학교 및 재단 간 합의된 사항</li> </ul> |

### 신청 방법

AER 홈페이지를 통한 신청서 제출  
[www.asan-aer.org]

아산나눔재단은 2011년 10월,  
아산 정주영 현대 창업자 서거 10주기를  
기념하여 출범한 공익재단입니다

아산나눔재단은 우리 사회에 아산의 창조 정신을 계승한  
'기업가정신' 확산을 위해 사회 전반에서 다양한 방식의  
지원사업을 진행하고 있습니다.

더 나은 세상으로의 변화를 이끄는 사람과 기관을 양성해  
사회발전을 이루고자 "할 수 있다고 생각하면 이를 수 있는  
세상"이라는 비전 아래 청년 창업가와 사회혁신가가  
도전하고, 성장하고, 나누는 기반을 만들어갑니다.

이를 위해 기업가정신 교육 사업, 청년창업 지원 사업,  
사회혁신 지원 사업, 혁신생태계 조성 사업 등을 다양하게  
펼쳐나가고 있습니다.

아산나눔재단 SNS

---

홈페이지	<a href="http://www.asan-naum.org">www.asan-naum.org</a>
유튜브	<a href="http://youtube.com/asannanumfoundation">youtube.com/asannanumfoundation</a>
블로그	<a href="http://blog.naver.com/asan_nanum">blog.naver.com/asan_nanum</a>
인스타그램	<a href="https://www.instagram.com/asannanum_official">@asannanum_official</a>
페이스북	<a href="https://facebook.com/TheAsanNanum">facebook.com/TheAsanNanum</a>
링크드인	<a href="http://linkedin.com/company/asan-nanum-foundation">linkedin.com/company/asan-nanum-foundation</a>

---

뉴스레터



