

allenge.

예술인엔 일자리를 지역민엔 문화를

- 대구 무빙아트웍스 사회적협동조합
- 대구 문화기획 엠아츠
- 경북 디자인스콥 협동조합
- 울산 뉴미들클래스





무빙아트웍스의
전시작품

www.movingartworks.com

무빙아트웍스

대구의 20대 청년들이 모였다. 예술이라는 공통점을 가진 청년들이다. 이들은 생각했다. 우리처럼 지역에서 예술 활동을 하는 작가들을 돕고, 문화예술의 혜택을 받지 못하는 이들을 위해 찾아가는 문화 활동을 펼치면 어떨까? 그래서 탄생한 것이 무빙아트웍스 사회적협동조합(이하 무빙아트웍스)이다.

예술하는 지역청년들이 모이다

이곳은 2014년 7월 회화를 전공으로 하는 청년 10명이 모임의 형태로 활동을 시작했다. 이후 2015년 4월 예비사회적기업으로 인증을 받은 후 현재 15명의 조합원이 있는 협동조합의 형태를 갖추고 있다. 조합원의 80% 이상이 지역의 신진 작가 등을 포함한 예술가들이다. 이들이 하려는 사회적 목표는 뚜렷했지만, 이를 하기 위한 수익 모델 등에서는 어려움이 있었다. 예술가의 이상과 현실과의 괴리. 이것이 이들이 동그라미재단 로컬챌린지 프로젝트(이하 LCP)를 참여하게 된 계기이기도 했다.

대구는 타지역에 비해 문화예술 관련 사업이 발달되어 있다. 반대로 말하면 전문성을 가진 다수의 예술단체들이 동일 또는 유사한 시장을 공략하고 있다는 것이다. 무빙아트웍스는 대구에서 회화 분야를 주제로 한 유일한 문화예술 단체이지만 다양한 문체에 직면하고 있었다. 협소한 전시공간과 사무실, 운영 자금의



박준창 대표가 대구지역 청년예술인과 문화사업에 주목한 이유

대구는 타 지역에 대해 문화예술 관련산업이 발달해 있지만 수익창출 모델 부재, 지역민의 문화예술 장서 부족과 인프라 미흡 등의 문제점을 갖고 있었다. 이 때문에 1,300여명의 순수회화 졸업생들이 직장을 찾아 대구를 떠나는 것을 보고 지역 청년예술인들이 문화예술 혜택을 받지 못하는 지역민들을 직접 찾아가는 문화활동을 펼쳐보자는 생각을 갖게 됐다.

“

경쟁력있는
문화콘텐츠를 개발해
더 많은 사람들과
공감하고 싶어요

”

부족, 수익창출 상시 운영 모델 미활성화, 지역민의 문화예술 정서 부족과 인프라 미흡. 또한 불경기와 메르스 사태 등의 영향으로 지역의 문화예술활동까지 부진한 상태였다. 반면 자체적으로 개발한 문화예술 콘텐츠와 아이디어 상품 등이 있었고, 이를 보다 수익성을 낼 수 있는 적극적인 사업으로 이끌어갈 필요가 있었다.

무빙아트웍스의 소셜미션은 문화예술 소외지역 해소와 문화예술 향유권 평준화다. 이들은 LCP를 통해 그들의 미션, 비전, 공유가치, 메인 콘셉트 및 슬로건을 다시 한번 되돌아보고 정리하는 것부터 시작했다. 지역 신진작가 발굴, 예술의 대중화, 예술 소외지역 해소라는 미션 아래 지자체와 기관 및 단체, 기업, 대학생, 문화예술 동호인 등을 타깃으로 무빙아트갤러리, 홈갤러리, 예술행사, 예술교육, 예술상품 등의 상품을 제공하는 전략이었다.

현재 이들은 다양한 활동을 펼치고 있다. 그 중 하나는 실내 전시 기획 및 전시 진행이다. 또한 이들의 기업명에서 유추되듯 무빙아트, 즉 움직이는 예술 활동을 펼치고 있다. 실내가 아닌 실외의 공원이나 공터 등 야외 어디든지 장비를 이용해 야외 전시장을 만들고 그림과 음악 공연이 결합된 콘텐츠를 선보이고 있다.

박준창 대표는 “관람객이 전시장에 오는 것이 아닌, 반대로 예술가들이 밖으로 나가보자는 생각으로 시작하게 됐다. 지역의 사람들이 보다 쉽게 예술을 접할 수 있는 방법이 무엇일지에 대한 고민을 해왔다”고 말했다.

또 다른 하나는 예술교육 프로그램의 개발 및 진행이다. 대표적으로 이들은 ‘페인트 파티 프로그램’이라는 프로그램을 진행 중에 있다. 남녀노소가 참여해서 똑같은 작품을 그리고 완성시키는 과정이다. 실제 그 그림을 그린 지역의 작가가 참여해 참여

경영진단 결과	전략과제 도출	과제별 실행내용
<ul style="list-style-type: none"> - 삶의 질과 소득의 증가로 문화·예술에 대한 수요가 증대 - 전시 공간과 사무실이 협소, 운영자금 부족 - 수익 창출할 수 있는 상시 프로그램 개발과 매출 증대 필요 - 대구 지역민의 문화·예술 정서와 인프라가 부족 	<ul style="list-style-type: none"> - 차별화와 경쟁력 있는 문화·예술 콘텐츠와 상품 개발 - 지역을 기반으로 하는 문화·예술 네트워크 구축과 브랜드 인지도 제고 - 신인 작가 및 예술가 발굴과 육성 - 기업 운영의 내실화와 효율성 도모 	<ul style="list-style-type: none"> - 홈갤러리 상품계열 확대 및 지역사회 이슈와 연계되는 테마프로그램 개발 - 후원조직 결성, 네트워킹 대상과 관련된 자문 조직 - 브랜드 인지도 제고를 위한 홍보물 제작 - 지역 대학과 연계한 신진예술가 육성 프로그램 운영, 커뮤니티 강화 - 중장기 사업계획 수립, 신사업장을 활용할 비즈니스 모델 구상 - 벽 장식, 소상인 간판장식 등 매출증대 가능성 있는 가설적 아이디어 논의



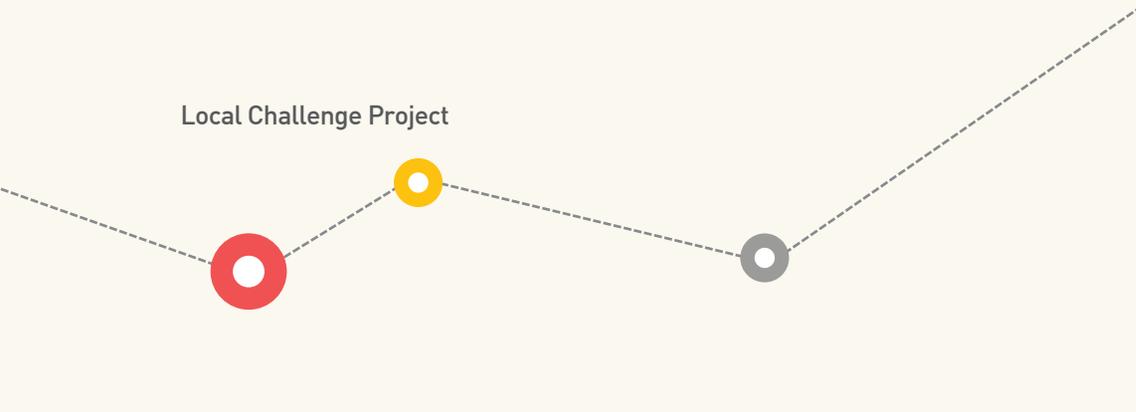
김형군 멘토(왼쪽)의 제안

김형군 멘토는 상대적으로 취약한 오프라인 홍보를 위해 재단의 지원으로 제작되는 브로슈어와 멘토링 시 제공된 안내문 등을 포함한 제안서를 기반으로 기업의 전시매장, 마트, 전통시장, 병원, 은행 등에 배포 및 방문, 사업 동참을 설득하는 것이 필요하다고 말했다.

자들의 그림을 함께 봐주고 완성해나간다. 특히 이 프로그램이 가지는 장점 중 하나는 참여한 이들의 새로운 네트워크 구성이 가능하다는 것이다.

박 대표는 “일반적으로 체육 등의 분야는 동호회가 활성화 되어 있다. 하지만 미술 분야는 그렇지 않다. 일종의 동호회처럼 네트워크를 구성하고 모임을 가지게끔 하는 하나의 시발점이라고 생각한다. 추후 교육청 등과 연계해 프로그램을 확대할 예정”이라고 말했다.

지역이라는 특성을 살려 지역의 중소기업과의 아트 콜라보레이션 작업도 활발하다. 대구의 한 브랜드 안경 업체와 작가 매칭 콜라보를 통해 안경케이스 및 안경뉘이를 탄생시켰다. 안경 박람회 전시 부스에서 전시를 하기도 했다.



경쟁력 있는 문화예술 콘텐츠 개발

무빙아트웍스는 차별화되고 경쟁력 있는 문화예술 콘텐츠와 상품을 개발하는 것이 중요한 과제였다. 김형군 멘토가 지역사회 연계 프로그램 구상을 멘토링의 시작으로 삼은 것이 그 이유였다. 또한 무빙아트웍스에게 가장 필요한 것 중 하나는 상시적인 수익이 발생하는 비즈니스 모델 운영. 김 멘토는 신진작가 전시회를 자동차나 가전제품 전시매장에 제안하는 방안을 구상하는 한편 제안 활동 강화를 위한 제안공문 초안을 다듬는 작업을 진행했다.

이 과정에서 김 멘토는 브로슈어의 부재를 약점으로 파악했다. 사회적기업의 네트워킹 활동에 도움을 줄 수 있는 부분이었다. 또 이들의 마케팅 활동 중 온라인에 비해 상대적으로 부족했던 오프라인 분야의 마케팅 활동을 보완할 수 있는 것이 브로슈어였다.

김 멘토는 “재단의 지원으로 제작되는 브로슈어와 멘토링 시 제공된 안내문 등을 포함한 제안서를 기반으로 기업의 전시매장, 마트, 전통시장, 병원, 은행 등에 배포 및 방문, 사업동참을 설득하는 것이 필요했다”고 말했다.

LCP 과정에서 무빙아트웍스는 새로운 사업장으로 이전하고 신입사원 채용을 진행했다. 사업장 이전에 따라, 신사업장을 활용한 비즈니스 모델 구상도 필요했다. 신사업장 홍보를 위해서는 SNS와 블로그 등 소셜미디어를 적극적으로 활용하고, 전시장을 활용한 수익 모델 운영을 장소대관, 예술체험교육사업 외 토크쇼, 강연, 공연 등의 행사유치와 같이 다양한 형태로 접근할 필요가 있다는 과제가 주어졌다. 비즈니스 모델 구상 외 기업 운영의 내실화를 위해 중요한 과정이었던 신입사원 OJT 교육 및 역량 강화 프로그램도 진행됐다. 또한 협동조합의 특성상 조합원들의 자발적 참여가 중요했기에 조합원에 대한 교육과 동기부여를 통해 참여의식을 이끌어 내는 것을 진행했다.

상시적 수익 모델 발굴과 해외 사업으로 시야를 넓히다

박 대표에 따르면 대구지역 대학교의 순수회화 졸업생들은 한해 1,300여 명. 그 중 졸업 후 계속해서 미술 작업을 이어가는 사람은 10%에 불과하다. 이유는 경제적인 이유가 크다. 그는 “계속해서 작업을 하려는 작가 대부분은 서울로 떠난다. 갤러리 숫자만 해도 서울과 비교해 대구는 1/8 수준이다. 작품을 보여줄 수 있는 기회 자체가 작은 것”이라며 “우리가 가진 공간을 활용해



무빙아트웍스의 다양한 활동

실내가 아닌 실외의 공원이나 공터 등 야외 어디든지 장비를 이용해 야외 전시장을 만들고 그림과 음악공연이 결합된 콘텐츠를 선보이고 있다. 대구의 한 브랜드 안경 업체와 작가 매칭 콜라보를 통해 안경케이스 및 안경 닻이를 만들어 안경박람회에서 전시하기도 했다.(사진 위)

대학생, 작가들 등 공간이 필요한 사람들에게 무상으로 공간을 대여해준다”고 말했다.

이처럼 지역의 신진 작가에게 기회를 주고자하는 무빙아트웍스의 신념 아래 멘토링을 통해 신진 작가 발굴 방안과 육성 프로그램을 구상하는 과정도 진행됐다. 지역 대학을 연계해 신진작가를 발굴하는 방안, 신인작가 전시회 활성화 방안, 신인작가 등과 커뮤니티 조성을 통한 소통 강화 방안 자문 등을 진행했다. 상시적 수익 모델 운영을 위해서는 홈갤러리 사업에 공감하는 지역 기업을 다수 발굴하는 것에 총력을 두기로 했다.

한편 무빙아트웍스의 온라인 부분 PR은 기존에 있었던 홈페이지 개편에 주력하면서, 자체 블로그 리뷰어를 모집하고 이들을 통해 블로그 리뷰를 활성화, 관련 기관과 단체 및 고객들의 신뢰도를 확보함과 동시에 무빙아트웍스의 브랜드 인지도를 확산하는 방안으로 잡았다. 또한 브랜드 경쟁력을 향상시킬 수 있는 방안 중 하나로, 무빙갤러리 등에 대한 상표와 서비스표 권리 확보로 보았다. 네이밍 검토 작업 후에 이를 출원하는 작업을 진행기로 했다.

현재 무빙아트웍스는 해외사업에 주력하고 있다. 지역에 한정되었던 시야를 해외로 돌린 것이다. 이들은 라오스에 있는 현지 아동들을 돕기 위한 미술 프로젝트를 계획 중에 있다.

박 대표는 “LCP를 통해 얻은 페이스북 등 SNS 소셜 전략 마케팅 등에 대한 정보와 향후 지속가능한 사업에 대한 아이디어 등을 결합해 사업을 진행해 나갈 예정이다. 현재는 해외 사업에 주력하고 있다”고 말했다.

페인트 파티 프로그램(오른쪽 페이지 상단)

페인트 파티 프로그램은 실제 그 그림을 그린 지역작가가 참여해 참가자들의 그림을 함께 봐주고 완성시켜 나감으로써 서로간의 네트워크를 구축할 수 있게 돕는 것이다.

“

지역적인 한계 딛고
해외사업에 주력
현재 라오스 아동돕기
미술프로젝트 준비중

홈갤러리 사업에 공감할
지역기업 발굴도 힘써

”







가야문화축제 현장의 체험프로그램

엠펙은 국내 전통 무예인 심팔기에 대한 다양한 연구를 기반으로 공연 프로그램을 기획·진행하고, 이를 통한 체험 교육을 진행하고 있다.

www.marts1871.com

문화기획 엠아츠

4월 22일 김해가야테마파크에서 열린 '제40회 가야문화축제' 현장. 타임머신을 타고 돌아간 듯 이곳에는 다양한 역사 체험이 이뤄지고 있다. 그 중 아이들을 사로잡은 건 신기전 체험. 공연 기획사 문화기획 엠아츠(이하 엠아츠)의 체험 프로그램 중 하나로, 아이들이 점프를 해 발판을 누르면 신기전의 화살이 날아가는 방식이다. 행사에 참여한 이현이 학생(13)은 "이런 게임은 해본 적이 없어서 재미있고 신기하다"며 웃었다.

전통 무예를 기반으로 하는 공연 기획사

엠아츠는 우리나라 전통 무예의 가운데 하나인 십팔기를 기반으로 한 공연 기획사다. 이들은 국내 전통 무예에 대한 다양한 연구를 기반으로 공연 프로그램을 기획·진행하고, 이를 통한 체험 교육도 진행한다.

2008년 4명으로 시작한 엠아츠는 15년 5월 예비사회적기업 인증을 받은 이후 현재 김찬호 대표를 포함해 모두 6명으로 구성되어 있다.

김 대표는 "선후배로 구성된 직원들의 생각을 바탕으로 기업 성장에 한계를 느끼고 있었다. 우리가 나아가는 방향성을 점검하고 새로운 네트워크를 구축해야 할 필요성을 느꼈다"고 로컬챌린지프로젝트 3기(이하 LCP) 참가 계기를 밝혔다.



김찬호 대표와 엠아츠

엠아츠는 김찬호 대표를 포함해 선후배로 구성된 6명이다. 기업성장의 한계를 극복하기 위해 세부 경영전략 수립, 비즈니스 모델 구축, 조직 역량 강화, 기업구조 개선, 마케팅 역량 강화 등이 필요한 상태였다.

“

우리가 나아갈 방향을 찾고
새로운 네트워크도 구축하고 싶어요

”



경영진단 결과	전략과제 도출	과제별 실행내용
<ul style="list-style-type: none"> - 공연에 관한 깊이있는 콘텐츠와 인적 인프라를 갖추고 있음 - 경험 부족으로 다양한 영업 활동에 어려움 - 지자체 축제와 이벤트의 증가로 사업 기회가 열려있으나 의존적인 성향을 탈피할 필요성 있음 - 동종업계 평균에 비해 내부 구성원 수가 많아 고정 경비 지출이 높음 - 비영리 법인 형태로 구성되어 있는 사업체의 모습 정비 필요 	<ul style="list-style-type: none"> - 외부 행사 등의 적극적 참여로 현실적 매출 확보 - 자체 공연 프로그램 구성 완료 - 공연 콘텐츠 고도화 	<ul style="list-style-type: none"> - 공공기관 및 외부행사에 적극적 제안입찰방식 영업으로 신규거래처 확보 - 조직 형태 및 역량 분담 정비 - 홈페이지 제작 및 SNS 매체를 활용한 스토리 개발과 이벤트 실시 - 사자춤과 모듬북 공연을 기반으로 다양한 고객층을 겨냥한 콘텐츠 개발

서정현 멘토는 현실적인 매출 확보, 자체 공연 프로그램 구성 완료, 공연 콘텐츠 고도화 등의 과제를 설정했다. 세부 내용으로는 세부 경영전략 수립, 비즈니스 모델 구축, 조직 역량 강화, 기업 구조 개선, 마케팅 역량 강화 등이 필요한 상태였다. 이들의 조직 형태는 1대표 5직원 체계다. 어느 정도 역할 분담이 이루어져 있지만 영업, 기획, 공연 등 각 사업 단계별 업무 수행에 어려운 점이 발생되고 있었다. 이를 해결하기 위한 방안으로 구성원들의 역할 분담이 정리되어야 했다. 협동조합이나 사회적기업, 사단법인 등 각 조직형태에 대한 장단점을 분석하고 협의를 통해 법인 형태 변경도 고려할 만한 사항이었다. 이들은 공연기획들 중 한 분야의 깊이 있는 콘텐츠와 인적 인프라를 갖춘 사업체들이 많지 않다는 점에서 뛰어난 강점을 보이고 있다. 구성원 모두가 관련 전문가 집단으로 구성되어 있었고 특히 전통 미술 분야 이외에도 최근에는 전통 음악 관련 인력까지 영입해 다양성을 확보한 상태였다. 그 강점을 살려 이들은 지자체 등 공공기관의 행사 진행을 수행하고 있으나 지속적이고 안정적인 수익 창출을 위해서는 향후 자체 공연, 자체 콘텐츠 개



서정현 멘토가 바라보는 엠아츠는

서정현 멘토는 한 분야의 깊이 있는 콘텐츠와 인적 인프라를 갖춘 엠아츠의 강점을 살려 지속적이고 안정적인 수익 창출을 위해서는 향후 자체 공연, 자체 콘텐츠 개발을 위한 기획이 필요한 단계라고 분석했다.



홍보용 리플릿

발을 위한 기획이 필요한 단계였다.

6명의 상근 인력 인건비 등 고정 지출이 많았고, 특히 수익의 대부분이 지자체나 산하 기관을 통한 위탁 운영 프로그램 수주로 이루어져 있으나 매년 개최되지 않는 것도 많아 사업체 수익이 정기적이지 못하다는 문제점도 있었다. 현실적 매출 확보를 위해서 이들은 제안 입찰 방식의 공공기관 관련 사업 수주 외 각종 외부 행사에 적극적인 영업을 통해 매출을 확보하도록 했다. 또한 행사의 범위를 전국지역을 대상으로 확대하는 등의 수익 확대가 필요했다.

서 멘토는 “최근 각 지방자치단체들이 자체 홍보수단 및 외부 관광객 유치 등의 전략으로 각종 축제 및 이벤트 행사를 많이 기획하고 있어 엠아츠의 사업기회가 증가하는 측면이 있다. 최근 2년 이상 대구 지역을 중심으로 사업 수주가 이루어진 업체라는 점에서 향후 시장 확대 가능성을 기대할 수 있다”고 설명했다.

고객이 원하는 사업을 펼쳐라

특히 공연 위주의 활동을 벌였던 이들은 LCP 과정에서 체험 분야로 보다 사업을 확장하는 방안을 선택했다. 체험으로 분야를 확장하면서 인력 활용도가 높아졌다. 공연, 행사의 경우 모든 인력이 동원되어야 하지만 체험의 경우 각 교육 파트별 인원을 분산시켜 활동이 가능하기 때문이다.

김 대표는 “그동안 우리는 하고 싶은 분야 위주로 사업을 진행했는데 고객이 원하는 걸 해야 한다는 걸 알게 됐다. 그들이 원하는 건 공연보다도 체험이었고, 이것은 우리의 시선이 변화되는 계기가 됐다”며 “제일 큰 수익은 행사 퍼레이드 프로그램이지만 기회가 자주 있는 것이 아니고 준비 기간이 길다는 부담감이 있었지만 체험은 그렇지 않다”고 말했다.

현재 이들의 매출 발생의 90% 이상은 외부 프로젝트 수주다. 당



장의 외형 매출을 올리는 데에 도움이 되지만 장기적인 사업 모델로는 부족했다. 현재 엠아츠는 제안 기관의 요구 사항에 맞춰 심팔기를 기반으로 한 공연 프로그램을 운영하고 있는데, 대부분 축제 등의 행사에 퍼레이드 부속 행사로 진행된다. 이 형태는 대형 행사 등에는 적합한 모델이지만, 소규모 행사 등에는 다소 적합하지 않았다. 따라서 시연 프로그램의 다양화가 필요했다. 프로그램 다양화에는 이들의 풍부한 공연 경험 등을 바탕으로 직접 공연을 기획, 진행하는 내용도 포함됐다.

김 대표는 “대규모 행사 외 작은 지역 행사는 그 지역에 있는 팀을 부르기 마련이기 때문에 우리는 프로그램을 다양화하고 더 많은 역할을 해야 한다”며 “우리는 현재 전통과 관련된 프로그램을 하고 있지만 이 외 아이들 축제 같은 부분에서도 할 수 있는 프로그램을 계속해서 개발 중이며 시행 중이다. 단순한 재연이나 시연 프로그램 외 자체적으로 역사 콘텐츠 등 공연 프로그램을 변형시킨 새로운 프로그램도 개발 중”이라고 설명했다.





“

외부 전문가와의 전략적 제휴통해 외국인 대상 프로그램 기획 필요성 공감

아이들 축제 등서 선보일 역사콘텐츠 적용 프로그램도 개발중

”



보다 완성도 높은 작품을 위해 외부 전문가 자문 및 공동 진행을 위한 전략적 제휴도 고려해야 했다.

서 멘토는 “현재까지 공연 경험 등을 바탕으로 시뮬레이션 차원에서라도 직접 공연을 기획, 진행할 필요가 있었다. 큰 목표를 잡기 보다는 최소 단위 프로그램 실행을 목표로 삼아야 할 것이다”고 조언했다. 이어 “내부에 콘텐츠 개발이 가능한 인력이 포함되어 있어 자체 개발도 가능하나 보다 높은 완성도의 작품을 만들어 내기 위해서는 외부 전문가 집단과 자문 및 공동 진행을 위한 전략적 제휴도 고려할 필요가 있다. 이러한 공연 콘텐츠의 소비자 반응 테스트를 위하여 활동 공간의 마련도 함께 고려되어야 할 것”이라고 덧붙였다.

지속적인 수익창출을 위한 신규 고객 유치 방안으로는 지역을 넓히고 고객층을 다양화해야 했다. 현재 이들은 경주 세계 실크로드 엑스포, 대구문화재단에서 주최하는 광복 말뚝이, 산적초등학교에서 진행되는 찾아가는 국악교실 등 대구경북지역 근방의 행사에 주력하고 있다. 하지만 지역에 국한되지 않고 전국을 대상으로 하는 지역 확대가 필요했다. 더불어 다양한 고객층 확보 방안으로 외국인들을 대상으로 하는 한국 전통 프로그램을 기획해보는 것도 제기됐다.

서 멘토는 “이를 위해서는 독특한 콘텐츠 제시와 자체 경쟁력 확보를 통하여 다양한 매체에 노출시키는 등의 활동이 필요하다”고 지적했다. 이에따라 엠아츠는 LCP기간동안 이를 개발하고 홍보용 리플릿을 제작해 적극적인 홍보를 시작했다.

엠아츠의 앞으로의 계획은 무엇일까.

김 대표는 “각종 행사에 참여해 공연을 진행하고 무술팀이라는 장점을 활용해 자체적으로 작품을 만들어 공연하고 싶은 마음이 있다. 또한 현재 공연에 사용되는 일부 의상과 소품, 체험 기구 등을 직접 제작하고 있는데 이 부분에서도 전문화를 꾀는 방향에 대해서도 고민하고 있다”고 말했다.



storefarm.naver.com/designscoop

디자인스콥 협동조합

신라 천 년의 고도(古都)하면 떠오르는 곳. 바로 경상북도 경주다. 다시 말해, 경주하면 불국사, 석굴암 등 어릴 적부터 보고 들어온 풍부한 문화유산을 떠올리기 마련이다. 누군가에게 이 지역의 문화는 학습 공간이 되고 관광지가 되지만, 누군가에게는 디자인의 영감으로 다가간다. 경주, 지역문화 그리고 디자인이라는 공통점으로 뭉친 이들, 디자인스콥(DSIGN SCOOP) 협동조합이 바로 그들이다.

디자인스콥 협동조합(이하 디자인스콥)은 2015년 5월 협동조합을 설립한 이후, 경주 지역의 다양한 문화유산을 활용한 관광 기념품과 간행물 등의 디자인 제작판매를 하고 있다.

디자인스콥은 현재 4명의 디자이너와 IT계열 업무 담당자 1명, 모두 5명으로 구성되어 있다.

이들은 “우리는 경주 창업지원센터에서 만난 동기, 지인, 과거 직장 동료 등 알고 지냈던 사이이다. 비슷한 아이템을 가진 사람들끼리 연대해서 작업을 해보면 어떨까 싶어 고민하던 중 협동조합을 설립하게 됐다”고 말했다.

방향성을 잡기 위한 첫 단계, LCP

디자인스콥은 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 지원할 당시, 디자인스콥이라는 이름으로는 수익이 발생되지 않는





부산디자인페스티벌 2015를 통해 소개된 경주를 소재로한 버튼제품들.



협동조합에 대한 이해를 높이고 재무-회계분야 전문도움이 필요해요



상황이었다. 조합원 개인 작업물을 통한 수익 창출이 대다수. 게다가 대부분 디자이너로 구성된 조직이다 보니 기업 운영에 필요한 전문 분야의 정보 습득이나 교육도 필요했다.

이들은 “접해보지 않았던 재무나 회계 등 전문 분야에 대해서는 어려움이 컸고, 협동조합에 대한 이해도 필요했다. 그리고 무엇보다 우리가 나아가야 할 방향성을 올바르게 잡기 위한 도움이 필요한 시기였다”고 LCP 참여 계기를 밝혔다.

서정현 멘토가 디자인스콧을 분석한 결과, 이들의 주력 타겟 고객에게는 디자인이 호응을 얻고 있었으나 주력 영업 대상인 박물관 등 간접 소비층과는 일부 불일치를 보이고 있었다.

이들의 상품 유통 채널은 ‘사적지 관리사무소’를 통한 일괄 영업 방식이었다. 특히 기존의 개인적인 거래선을 통한 추가 물품 납품 등으로 매출을 발생시키고 있는 상황이었다. 경주 지역의 대다수 기념품 숍에는 입점이 되어 있었고, 그 외 서울 국립중앙박물관, 제2롯데월드, 분당 등 수도권 지역의 일반 숍 등에도 입점 되어 있는 상황이었다.

서 멘토는 “기존 거래선인 사적공원관리사무소 성향을 파악하고 개인상품과 디자인스콧 상품의 조화 방안을 논의해야 했다. 공동 브랜드로 제품을 출품하겠다는 계획과 대표 개인 사업자와 디자

경영진단 결과

- 경주를 기반으로 젊은 감각에 맞는 관광상품 개발, 소비자 평가 긍정적
- 사업 영역 다각화를 위한 일관성 있는 제작원칙이 필요
- 협동조합이라는 모델의 직접적 장점을 잘 살릴 수 있어야 함
- 독자적 판매 채널 확보, 마케팅을 비롯한 기초 역량 강화 필요

전략과제 도출

- 상품의 정체성을 반영한 상품 개발 및 판로 개척
- 사업 시스템 정비
- 마케팅 콘셉트 설정

과제별 실행내용

- 관광기념 손수건 개발 완료
- '전통의 재해석을 통한 심플한 디자인 상품 개발'이라는 사업 캐치프레이즈 도출
- 기존 거래처와 전시 장소를 통해 들어오는 섭외요청을 기반으로 활용 가능한 거래처 탐색
- 홈페이지 구축을 통해 보다 적극적인 마케팅영역 확대 시도
- 협동조합의 세무, 회계, 노무 등에 대한 사업 방침 수립
- 부산 디자인 전시회 참여를 통해 상품 및 기업 홍보



부산디자인페스티벌 2015를 찾은 관람객들이 디자인스콥 부스에 전시된 작품들 앞에서 사진을 찍고 있다.

인스콥의 콜라보 형태로 출품하는 방법도 논의했다”고 설명했다. 이와 더불어 판로 개척에 대한 논의도 진행됐다. 화백컨벤션센터, 통영73걸음 등 기존 전시 장소를 통해 들어오는 섭외 요청을 기반으로 활용 가능한 거래처를 검색했고, 홈페이지 구축 등을 통해 보다 적극적인 마케팅 영역을 확대 시도하기로 했다. 이들은 “현재 우리의 제품군은 경주 관련 상품에 국한된다. 하지만 컨설팅을 통해서 시장을 경주 지역에만 국한하는 것이 아닌 전국으로 넓히는 방안에 대해 고려하게 됐다”며 “전국을 대상으로 하는 시장에서 각 지역의 문화재를 디자인 상품화하는 방안을 고려해 판로를 개척할 생각”이라고 말했다. 디자인스콥 운영 형태 중 독특한 부분은 전체적으로는 협동조합 형태를 취하고 있으나 각 구성원들이 개인 사업체를 보유하고 있다는 점이다. 이는 장·단점을 가지고 있는데, 개인 색깔이 강한 디자이너들이 그들의 색깔에 맞는 작품을 맡아 자유롭게 작업을 진행하면서 더 뛰어난 제품이 탄생될 수 있다는 장점이 있

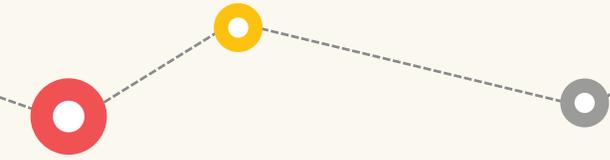
었다. 또한 경주 지역 내 기념품 속에 더 많은 제품을 입점 시킬 수 있다는 부분도 있었다. 기념품 속에 업체당 입점할 수 있는 제품 개수는 5개로, 개인 사업자로 입점한다면 더 많은 제품을 입점할 수 있는 이점이 있는 것이다.

반면 회계가 이중으로 이뤄지고, 공동 브랜드 제품 생산이 이뤄지는 데는 어려움이 있었다. 이에 조합원들이 사업자 협동조합의 내용을 보다 확실히 공유해야 했고, 디자인스콥이라는 공동 브랜드를 구축해 나가는 것도 지속가능한 성장을 위해서는 반드시 필요한 작업이었다.

서 멘토는 “제작 상품들이 조합원들의 전체 의견을 취합한 것이나 개별 작가 및 사업자로서의 역할이 주어져 있어 독자적인 공동 브랜드를 생산하는데 어려움이 있었다. 별도의 디자인 스킵 상품의 전략적 가격대 설정이나 대표 브랜드 설정 시도가 필요했다”고 말했다.

협동조합의 내용을 공유하기 위해서는 사업 시스템의 정비도 필

Local Challenge Project



서정현 멘토의 조언

서정현 멘토는 제작 상품들이 조합원들의 전체 의견을 취합한 것이나 개별 작가 및 사업자로서의 역할이 주어져 있어 독자적인 공동 브랜드를 생산하는데 어려움이 있는 점을 지적하며 별도의 디자인 스킴 상품의 전략적 가격대 설정이나 대표 브랜드 설정 시도가 필요하다고 말했다.



디자인스킴의 제품이 판매중인 매장들
경주시특산물판매점 시내본점(위, 가운데)과
동궁과 월지 판매점(아래)

디자인스튜디오의 북마크 세트



요했다. 정관에 명기된 회계, 영업, 운영지원 등 조합원의 역할을 기준으로 해당 분야의 역량을 강화하고 외부 연계 방안 등에 대해 정리를 진행했다.

더 많은 사람과 디자인을 통해 소통하다

조합원 전체가 작가로 구성되다 보니 마케팅에는 약점을 보일 수밖에 없었다. 이들은 우선 마케팅 콘셉트를 잡는 과정부터 진행했다. 디자인스콥만의 독특한 디자인 콘셉트는 있는 상황이었지만, 기존 구성원들의 의견인 '작가주의'에서 좀 더 구체화된 콘셉트가 필요했다. 이 과정에서 이들은 디자인스콥의 홍보 자료로 활용할 수 있는 문구를 개발하고 점검하는 과정을 거쳤다. '지역의 전통과 문화유산을 오늘의 시선으로 해석하고 표현하는 디자이너들의 협동조합'이라는 캐치프레이즈가 그것이다.

또한 상품의 정체성을 정비하는 과정도 진행됐다. '심플함' 혹은 '만화스러움'과 같은 상품에 대한 소비자 의견이 있었으므로 이를 반영해 상품들을 아우를 수 있는 정체성을 모색하고 이에 따른 가격 설정 방법을 정비했다.

이들은 "LCP 과정을 거치면서 우리의 정체성을 구축할 수 있었다. 우리가 주장했던 작가주의에서 탈피한 대중적인 느낌 등 다양한 디자인 콘셉트에 대해 고민하는 계기가 됐다"고 말했다. 핵심 상품군인 '관광기념품' 단어의 어감도 논의됐다. '관광기념품'이라는 단어의 이미지가 세련되지 못하다는 피드백을 기반으로 '지역문화상품'이라는 단어로 상품을 소개하는 것이 보다 효과적이라는 해석이 나왔다.

또한 원가 계산을 통한 상품 가격도 재설정했다. 이들이 개발하고 있던 2가지 디자인의 손수건의 가격을 10,000원으로 설정하기도 했다.

이들은 "초기에 손수건 가격을 개당 6~8,000원선으로 생각했는데 단가, 유통비용 등을 고려하고 보니 가격을 재설정 할 필

“

회계-재무 등
사업시스템 정비
대중적인 다양한 디자인 고민

유통비용 반영해 가격 재설정
홈페이지-SNS 홍보도
적극 진행중

”

요가 있었다. 다른 상품들도 초반에 설정된 가격들이 모두 낮게 설정됐다는 판단 아래 원가 계산에 맞춰 가격을 조절했다"고 말했다.

앞으로 디자인스콥은 더 많은 고객과의 소통을 그리고 있다. 디자인스콥의 정체성을 담은 제품을 종류별로 확대하고 오프라인 매장 등 직접적으로 고객을 만날 수 있는 공간도 계획하고 있다. 홈페이지 구축도 현재 마무리가 돼 정식 오픈 했다. 페이스북, 인스타그램 등 각종 SNS 연계한 이벤트 및 홍보를 펼치고 있는 단계다.

이들은 "처음 시작은 우리의 디자인을 통해 젊은 사람들이 지역의 문화, 문화유산과 가까워지면 좋겠다는 생각이었다. 디자이너의 눈에 비친 한국적인 미를 더욱 다양한 디자인 상품 개발을 통해 젊은 층과 공감하고자 한다"고 포부를 밝혔다.





3호미버러클라이
 in 뉴미즈 크라크
 예비블 공안이사
 3호미버러클라이
 미디@
 3호미버러클라이
 3호미버러클라이

11/18/20.
 TAX SO MUCH!

SIDEN



CRAFTER

www.thenewmc.com

뉴미들클래스

울산광역시 성남동, 구도심이라 불리는 이곳의 한 옥상에는 무언가 특별한 것이 있다. 바비큐 파티가 열리기도 하고, 사람들이 모여 함께 영화를 감상하기도 하며, 음악 공연이 펼쳐지기도 한다. 이 건물의 이름은 '이름없는 건물'. 이 건물 3층에 위치한 뉴미들클래스를 오가는 사람들은 이곳을 '공간'이나 '집'이라 부른다. 이들이 이곳을 설명하는데 '어떠한' 공간이라는 수식어는 필요하지 않다. 오가는 사람들이 원하는 대로, 그들이 꿈꾸는 대로 변주가 가능한 공간이기 때문이다.

코워킹 스페이스로 시작된 뉴미들클래스

일반적으로 코워킹 스페이스는 자신만의 사무실이 없는 프리랜서들이 자주 찾는 공간이다. 뉴미들클래스도 초기에는 그들을 위한 코워킹 스페이스를 만들어보기 위해 시작됐다. 2013년 12월 프로젝트 형태로 시작된 뉴미들클래스는 박승한 대표를 비롯한 2~3명이 주축이 되어 동료의 작업 공간에서 아트 클래스와 파티 등의 문화 콘텐츠를 생산하기 시작했다. 이 과정에서 이들은 문화에 대한 지역 사람들의 반응을 살폈다.

박승한 대표는 "대구에서는 민간에서 주도하는 문화 프로그램, 문화센터를 벗어난 예술·공연은 처음이었다. 미미하긴 했지만 문화생활을 즐기려는 사람이 있다는 걸 알게 됐다"고 말했다.



이후 2014년 7월 사업자를 내며 뉴미들클래스란 이름을 갖게 됐고, 지금 이들이 있는 공간도 마련하게 됐다.

뉴미들클래스의 공간은 울산의 구도심에 위치해있다. 과거 여관이었던 건물이다. 쓸모를 잃은 건물에 새로운 사람들이 들어서니, 건물도 새로운 색깔을 입었다.

박 대표는 "건물주가 여관을 폐업 처리하고, 불법 건축물을 드러내니 쓸모없는 공간들이 생겨났다. 우리는 그 공간에 흥미를 느꼈다. 신도시에 비하면 유동인구가 적지만 비용면에서 우수했고 교통도 나쁘지 않았다"고 말했다.

비슷한 가치를 가진 이들과 뭉치다

뉴미들클래스는 멤버십 제도로 운영되고 있다. 현재 회원 수는 30여명. 주 회원은 20대 중반에서 30대 중후반까지이지만 전체 회원 연령대는 다양하다. 이들은 한 달에 12만원이란 회비를 내고 공간을 마음껏 이용한다. 또 공간에서 진행되는 프로그램을 함께 기획 구상하고 참여하는 기회를 갖는다. 연극을 하는 회원과 함께 연극단을 만들어 수업을 듣거나 극을 올려보기도 하고, 기타 전공자 회원과 함께 연습을 하고 정기 연주회를 하기도 한다. 요리 전공자인 누군가는 공간에서 요리를 하고 심야식당을 운영하기도 한다. 이들은 일반적인 기업과 다른 형태였고, 앞으로의 사업 방향에 대한 고민이 많았다. 그것이 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 지원하게 된 계기다.

사업을 시작한지 1년 남짓인 시점, 뉴미들클래스의 수익구조는 상당부분 회원들의 회비 수익에 의존하고 있었다. 회원들의 회비를 통해 발생하는 연간 추정 매출액이 3,000만 원 정도. 여기에 개인적인 역량을 통해 지방자치단체에서 의뢰 받은 디자인 프로젝트, 각종 공모전 참가를 통한 상금 수익과 프리마켓 개최

등 부대 수익을 확보하고 있으나 회사 차원의 체계화된 매출 구조를 갖고 있지 못한 상태였다.

서정헌 멘토는 “별도의 회계 신고 절차를 밟고는 있으나 재무제표 등에 많은 오류가 발견됐다. 기본적인 회계 및 세무 관련 지식 습득이 필요했다. 참여 인력의 급여 지출 등을 위해 빠른 시간 내 수익 구조를 마련해야 하는 상황”이었다고 지적했다. 그리고 울산이라는 지역적 한계도 분명 존재했다. 청년 창업자들의 공통적인 장점인 SNS 등 온라인 마케팅은 비교적 활발히 진행되고 있으나 지역적 한계로 인해 보편적인 마케팅이 이루어지지 않는 상황이었다. 현재는 울산 지역을 기반으로 사업을 진행하지만 선택한 콘텐츠 테마가 전국적인 관심의 대상이 될 수 있도록 정리하고 이를 바탕으로 타 지역 운영 업체들과 연계 사업이 이루어질 수 있도록 내부 상품에 대한 정비가 필요한 시점이었다.

수치 분석을 통한 회원 관리 전략을 세우다

멤버십으로 운영되다보니 회원의 수를 늘리고 활동을 늘리는 것도 중요했다. 단순히 수요자의 관심 분야를 진행하기보다 좀 더

“

사업콘셉트 명확히 잡고
자체 기획행사를 만들어 사람들을 끌어들이고 싶어요

”

경영진단 결과	전략과제 도출	과제별 실행내용
<ul style="list-style-type: none"> - 기존의 오픈랩 형식에서 더 나아가 스스로 후속 문화를 만들어가는 공간으로 전략을 수립할 필요성 제기 - 울산이라는 지역적 한계를 극복, 콘텐츠가 전국적인 관심의 대상이 될 수 있도록 정리할 필요성이 있음 - 고정 회원 및 자체적인 기획 행사를 통해 부가 수익 확보 필요 	<ul style="list-style-type: none"> - 비즈니스 모델 정비 및 사업 컨셉 도출 - 유료 가입 회원 증가 프로모션 실시 - 사업체 운영 프로모션 계획 및 시스템 정비 	<ul style="list-style-type: none"> - 포미죽을 겨냥한 문화공연, 여행, 요리 등 다양한 콘텐츠 개발 시도 - 분석을 통한 일반회원과 특별회원을 구분 관리, 각종 혜택 제공 및 홍보 진행 - 공간 활용한 다양한 부가서비스 개발, 문화 공간으로서의 차별화 시도 - '옥상놀장' 등의 행사를 사업체의 자체 브랜드로 설정 - 사회적기업으로의 법인 형태 전환을 고려 - 홈페이지 개선 이후 회원 사용 빈도수 증가



Local Challenge Project



세분화된 수요자 분석 및 공략이 필요했다. 또한 지속적으로 활동할 수 있는 충성 멤버(고객)를 확보하는 것이 중요한 문제였다. 이들은 이 부분에서 '적은 수의 사람들이 가입하더라도 회원 적응력을 높여 재가입율을 높이는 전략'을 선택했다.

멘토링을 토대로 이들은 멤버십 회원을 수치적으로 분석하기 시작했다. 멤버들의 출석율이 어떻게 되는지 체크했고, 그 결과 활동 첫 달 공간에 방문하는 빈도와 적응 정도에 따라 이후 활동 지속 유무가 달라지는 점을 발견했다.

박 대표는 "재구매율, 즉 멤버들의 지속적인 활동을 높이기 위해서는 활동을 시작한 첫째 달에 좀 더 회원 개인에게 초점을 맞춰야 했고, 소외감을 느끼지 않도록 하는 것이 중요하다는 걸 알게 됐다"며 "우리는 운영자와 고객이 긴밀한 관계에 있다. 멤버십 운영, 멤버 및 콘텐츠 관리, 운영 시간, 상황 대처법 등 매 뉴얼에 대한 고민을 통해 우리의 방향을 알게 됐다"고 말했다.

한편 회원들의 회비 수익 외 옥상에서 운영하는 게스트하우스, 옥상 공간 활용 등 다양한 부가 서비스를 개발해 문화 공간으로서의 장점을 부각시키고 차별화를 시도하는 것도 논의됐다. 사무실 및 공간 활용도가 아직 비효율적이라는 판단 하에, 공간의 일부를 개조했다. 다양한 행사 진행 및 세미나실 대관 등으로 쓰임새를 높여 수익 창출 방법을 모색하기로 한 것이다.

서 멘토는 "이곳은 최근 공간 제공 비즈니스에 대한 관심이 높아지고 있다는 점이 가장 큰 기회 요인으로 작용하고 있었다. 다만 각 공간들이 의미 있는 콘텐츠를 생산하거나 그에 맞는 운영 프로그램들을 제공하지 못할 경우, 단순한 임대 사업으로 전략할 가능성이 많아 장점을 극대화 할 수 있는 내부 역량 극대화가 필요했다"고 지적했다.

또한 이들은 문화재단의 마케팅조사 사업, 건축도시포럼 참여 등의 별도 행사 진행 후 자체 매출로 연결시키는 방안을 강구하기로 했다. 이들이 지자체에 기대할 수 있는 부분 중 하나는 이



박승한 대표가 울산 구도심에 매료된 이유

현재 뉴미들클래스 건물은 울산의 구도심에 위치한 여관이였다. 건물주가 여관을 폐업 처리하고, 불법 건축물을 드러내니 쓸모없는 공간들이 생겨났지만 박 대표는 오히려 그 공간에 흥미를 느꼈다. 신도시에 비하면 유통인구가 적은 편이지만 비용면에서 우수하고 교통도 나쁘지 않다고 말했다.

“

홈페이지 개선해
고객접근 쉽게 돕고
기존회원 재가입률 높여

옥상공간 활용 장점 부각시키고
사무실 등 공간 일부 개조
세미나 등 가능공간으로 변모

”



리뉴얼한 홈페이지(위)와 리플릿
 회원들의 소속감과 공간 활용 만족도를 높이기 위해 홈페이지를 개선하고 리플릿을 제작하는 작업을 진행했다. 기존에는 이벤트가 있을 경우에만 홈페이지를 사용했지만, 개선 이후 활용도가 높아지고 사용자의 편의성도 올라갔다.

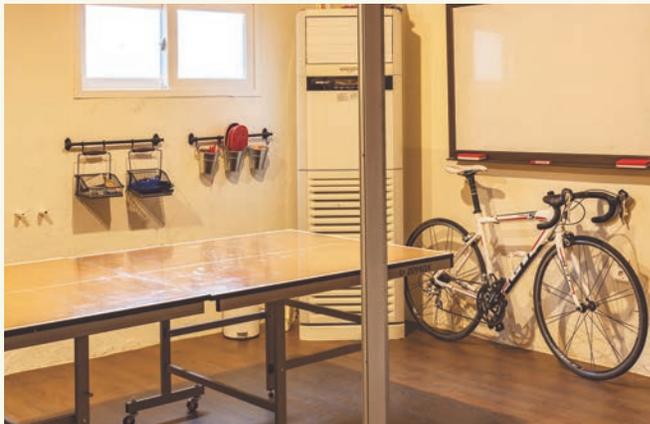
들의 운영 형태와 유사한 사업을 울산광역시 기초 자치단체에서 계획 및 시행 할 예정이라는 점이다. 적절한 협조 관계를 유지 하면서 위탁 운영 등의 기회를 기대해볼만 하다는 판단이 내려졌다. 이들은 소비자 반응 분석을 위해 인스타그램이나 페이스북 등 SNS에 활동사진을 더욱 세심하게 게재할 필요가 있었다. 또한 회원들의 소속감과 공간 활용 만족도를 높이기 위한 추가 계획도 필요했다. 이 과정에서 재단을 통해 홈페이지를 개선하고 리플릿을 제작하는 작업을 진행했다. 기존에는 이벤트가 있을 경우에만 홈페이지를 사용했지만, 개선 이후 활용 빈도가 높아졌다. 사용자의 편의성도 올라갔고, 누가 홈페이지를 찾는지 도 알 수 있게 됐다.

박 대표는 “기존에는 포털사이트 카페를 통해 개설된 프로그램 참여를 받는 방식으로 진행했다. 그곳을 찾지 않으면 회원들이 우리가 어떤 활동을 하는지 모르는 구조였다”며 “홈페이지 개선 작업 후 페이지를 별도로 만들어 프로그램에 대한 정보를 멤버들이 직접 올릴 수 있도록 변경했다”고 말했다.

문화 콘텐츠로 하나가 되는 꿈을 꾸다

새로운 '문화 중산층'을 표방하는 뉴미들클래스. 경제적인 중산층의 의미가 아닌, 돈 보다는 삶 속에서 나만의 가치를 실현하기 위한 방법을 찾아가는 사람들과 함께 하겠다는 의미다. 그렇다면 뉴미들클래스가 꿈꾸는 미래는 무엇일까.

박 대표는 “우리의 역할은 처음 시작했던 대로 사람들이 즐길 수 있는 다양한 콘텐츠를 만들어내고 싶다. 삭막한 산업도시인 울산이 문화라는 측면에서 활성화 되도록 하고 싶다. 젊은 친구들이랑 같이 힘써 다양한 콘텐츠가 많아졌으면 좋겠다”고 말했다.



세분화된 수요자 분석과 공략

멤버십으로 운영되다보니 회원의 수를 늘리고 활동을 늘리는 것이 중요하지만 단순히 수요자의 관심 분야를 진행하기보다 좀 더 세분화된 수요자 분석 및 공략에 집중했다.

Local Challenge Project

Local



Challenge



Project

