사람과 사람을 이어요

- 울산 코끼리공장
- 서울 마이너투위너
- 서울 스테이폴리오
- 부산 미디토리 협동조합

www.kogongjang.com

코끼리공장

동그란 안경테와 사람 좋은 웃음, 단어 하나와 말투 하나에 아이들을 사랑하는 이채진 대표의 마음이 묻어났다. 그는 10여 년이란 시간 동안 망가진 장난감을 고쳐 이를 소독, 포장해 저소득층의 아이들에게 나누어주는 일을 해왔다.

이 대표는 "아동 관련 일을 하다 보니 장난감 문제가 많다는 걸 알게 됐다. 시장 규모 자체는 큰데 A/S를 해주는 업체는 5~10%에 불과했다. 그런 비용적 문제가 가정 혹은 아동기관 등에 전가되는 것을 보고 문제 의식을 갖게 됐다"고 말했다. 오로지 아이들을 사랑하는 마음에서 시작한 일이 이제는 코끼리공장이라는 하나의 기업이 되었다.

아동학을 전공한 코끼리공장장

울산에 있는 코끼리공장은 처음 2명의 인원에서 시작해 현재는 이 대표를 포함해 모두 6명의 직원이 있다. 2014년 8월에 시작해 2016년 9월 예비사회적기업 인증을 앞두고 있다.

아동학을 전공한 이 대표와 직원들은 아동에 대해서라면 경험과 지식이 풍부했지만, 사업체 운영 등에 대해서는 아니었다. 큰 지식 없이 주먹구구식으로 운영하다보니 경영에 대한 지식, 노하우에 대한 정보가 필요했다. 그러던 중 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)를 만나게 됐다.

코끼리공장 회사의 형태는 주식회사다. 이들의 사업 분야는 크게 두 가지로 나눠진다. 첫 번째는 어린이집, 유치원을 대상으로 소독을 하는 방역업이고, 두 번째는 어린이집이나 가정에서 중고 장난감을 무상으로 수집 · 수리 및 소독한 후 포장을 해 취약계층 등 어린이들에게 무상으로 공급하는 사업이다. 또한 최근에는 중고 장난감을 판매하는 판매업과 이를 수리하는 수리업으로 사업을 확장 할 예정이다.

이영주 멘토는 사업계획을 토대로 사업 타당성을 검토한 결과, 소독사업의 경우 사업수행능력이나 시장성, 기술성, 수익성이 없다고 단정할 수 없으나, 중고 장난감 무상 판매업의 경우는 수

코끼리공장
making dream sharing happy
2014
SMATO
TOOL BOX
SM-T6095

이채진 대표가 중고장난감에 눈을 돌린 이유
아동 관련 일을 하다 보니 장난감 문제가 많다는 걸 알게 됐다. 시장 규모 자체는 큰데 A/S를 해주는 업체는 5~10%에 불과했다. 그 비용이 가정 혹은 아동기관 등에 전가되는 것을 보고 문제 의식을 갖게 됐다.

익성이 전혀 없다는 판단을 내렸다. 따라서 원점에서 사업계획을 전면 재검토할 필요가 있었다. 이들이 꿈꾸는 사회적 가치와 수익을 내야하는 기업의 목표를 조절할 필요가 있었던 것이다. 적정비용, 수익, 지속가능성 등 명확한 목표를 세워 사업계획서를 다시 구체화시켜나가는 것이 이들의 첫 번째 과제였다.
이 대표는 "나름의 사업계획서를 가지고 있었지만 실은 사업을 잘하겠다는 계획서가 아니었다. LCP를 통해 그러한 부분을 하나하나 구체화시켜 수익을 내는 구조로 변경해 나아갔다"고 말했다.

사업의 우선순위를 바꾸는 작업

사업계획의 주요 내용은 사업의 개요, 경쟁업체 분석, 인원계획, 구매계획, 마케팅계획, 자금계획, 경비계획, 매출계획, 위험요소, 추정손익계획(3개년) 등 사업전반에 대한 계획이었다. 시장의 욕구, 목표 고객, 경쟁업체의 운영 현황은 어떤지, 경쟁업체들과의 차별화 방안은 무엇인지부터 중고장난감은 어디에서 어떻게 얼마에 구입할 것인지, 재고처리는 어떻게 할 것인지 등 작지만 중요한 부분에 대해 계획을 세워나가야 했다.
이 대표는 "우리가 만들어 놓은 서비스와 시스템은 전국의 어떤 곳보다 잘 만들었다는 자부심이 있다. 그러다보니 하다보면 당연히 잘 될 거라는 생각만을 가지고 있었다"고 말했다.
컨설팅을 통해 분석한 이들의 타깃은 0~7세 아동과 부모, 어린이집 기관 원장 등이었다. 타깃과 목표가 정해지면서 이들의 홍보 전략도 바뀌게 됐다. 기존에 이들의 홍보 내용은 장난감 순환과 관련된 내용, 즉 수익 사업과 관련이 없는 사업 분야 홍보 내용이었다. 반면 수익이 되는 사업인 방역업 PR 활동은 전단지 배포 수준에 그쳐왔다.
이 대표는 "멘토링을 통해 수익성이 따라가지 않는 이상 장난감 순환 구조가 아무리 잘 이뤄지더라도 기업은 살아남을 수 없다며 순서를 바꿔야 한다는 조언을 듣게 됐다"고 말했다.
수익사업에 집중된 영업이 필요했고, 이들은 무차별적인 광고가

“사회적 가치는 살리면서 수익도 낼 수 있는 방안을 찾고 있어요”

경영진단 결과	전략과제 도출	과제별 실행내용
- 임원진 모두 보육교사 관련 자격증을 보유, 울산시 유아교육시설과 네트워크 구축 - 주력 사업인 중고 장난감 무상판매업의 수익성이 부재 - 부족한 경영 노하우, 자본금과 공간의 불충분함 - 브랜드와 홈페이지 등 개발 필요성 제기	- 사업 타당성 분석 및 사업계획 수립 - 온라인, 모바일 홈페이지(쇼핑몰)제작 - 중고 장난감 구입 및 판매	- 사업계획서 재작성 후 평가 - 홈페이지/어플리케이션 제작 - 각 가정, 어린이집·유치원에서 중고장난감 300~400개 구입수선해 테스트 판매 - PR 전략 수립 및 메세지킷 제작 - 주력사업에 집중된 영업 활동, 타깃 대상으로 한 브로셔 작업

홈페이지(위)와 리플릿, 패키지
홈페이지 제작 기획과 관련해 잠재 고객을 용이하게 확보할 수 있도록 고객후기와 장난감 정보지(소책자)를 제작, 메인화면에 배치하자는 의견을 모아 제작에 들어갔다. 리플릿도 어린이집 등 관련 기관에 맞춰 안전을 강조한 소독, 방역사업에 집중해 만들었다.

아닌 타깃이 되는 대상과 관련 기관에 브로슈어를 전달하기 시작했다. 또한 PR자문을 통해 메시지 킷 개발을 진행했는데, 특히 어린이를 대상으로 하는 사업 분야인 만큼 소독제, 방법 등을 설명하는 콘텐츠 전반에서 '안전'을 강조했다.

중고 장난감에 대한 분석을 시작하다

이들의 사업 키워드인 중고 장난감의 구입 및 판매 계획도 구체화 할 필요가 있었다. 일반 장난감이 아닌 중고제품이다 보니 시장 가격이 없거나 미비한 것이 현실. 다양한 조사와 내부 의견 수렴을 거쳐 중고장난감 구입은 신품 가격의 2% 이내, 중고장난감 판매는 신품가격의 30% 이내라는 기준(안)을 도출하고 이를 근거로 구매 및 판매계획 수립에 참고하기로 했다.

또한 중고 장난감을 보관할만한 공간이나 브랜드, 홈페이지 등이 개발되어 있지 않아 향후 마케팅을 위해서는 창고 설립과 홈페이지, 브랜드 개발이 필요한 시점이었다.

이 멘토는 "홈페이지 제작 기획과 관련해 잠재 고객을 용이하게 확보할 수 있도록 고객후기와 장난감 정보지(소책자)를 제작, 메인화면에 배치하자는 의견을 제시하고 벤치마킹 할 수 있는 사이트를 제시했다"고 설명했다.

PR자문단은 "홈페이지는 소독 분야에 집중해 관리가 가장 효율적이고 간편한 포맷으로 제작하는 방안을 잡았다. 또 홈페이지와 카카오스토리, 오프라인 사용 브로슈어 등 홍보 방법을 몇 가지로 제한해 관리 효율성을 기하는 것도 중요하다"고 조언했다.

중고 장난감 판매업의 경우 지속 · 성장을 좌우하는 것은 수집(구매)에 달려 있다고 해도 과언이 아니었기에 향후 테스트 구입과 경쟁업체 조사 등을 통해 보완할 필요가 있었다.

LCP 기간 이들은 중고 장난감 테스트 300개를 판매하는 것을 목표로 삼았다. 이 멘토는 "중고 장난감 판매 사업에 대해 충분한 시장조사와 분석 과정을 거쳐 타당성 있는 사업계획을 수립

아빠 장난감 수리단
일시 8월~12월 둘째, 넷째 수요일 19:00~20:00 장소 본 센터 4층 다목적실 주최 울산남구 육아종합지원센터 · 영유아플라자 주관 장난감대여관
울산남구육아종합지원센터

했다 하더라도, 실제 중고장난감을 구입해서 유상으로 판매한 경험이 없었다. 사업을 개시하기 전 중고장난감 300개를 구입, 판매해 본 후 문제점이나 미비한 점이 발견되면 시정하는 방향으로 잡아야했다"고 말했다.

코끼리공장의 경우, 중고 장난감을 수리해 기부하는 무상의 활동만 펼쳐왔지 중고 장난감을 수리해서 판매하는 일은 처음 도전하는 것이었다. 따라서 이에 대한 사전 경험이 필요했다. 일반가 10만원 가량의 중고 장난감이 온라인 중고 시장에서 4만대 가격대가 형성됐다면, 이들은 1만원대에 테스트 판매를 했다. 반응은 폭발적이었다.

이 대표는 "우리는 울산지역 내 취약계층만 도와주자는 개념이었지만, 멘토링을 통해 장난감 시장이 지역에서 확장 가능하며, 온라인 플랫폼 형태로 만들 수 있을 거라는 조언을 받았다. 테스트 판매를 통해 성공을 거뒀지만 현재로서는 작은 회사에서 너무 많은 것을 하는 건 아닌가하는 생각이 들어 당분간은 다른 소독업 등의 일에 중점을 두기로 했다"고 밝혔다.

코끼리공장은 현재 오프라인 매장 오픈을 위한 기초 작업 중이다. 울산 시내에 시범적으로 오프라인 점포(중고의류를 수집 판매하는 아름다운 가게처럼)를 마련해 울산 지역에서 버려지는 중고 장난감을 수집(구매), 수리, 소독해 지역민에게 판매하는 시스템이다. 이것이 성공적으로 운영된다면 해당 모델을 전국적으로 확대 검토하는 방안도 생각해 볼 수 있다.

이 대표는 "아이 어머니들이 가게에 와 몇 세 연령에 맞는 장난감인지 등에 대한 설명을 보고 구입할 수 있는 공간을 생각하면 된다. 오프라인 매장에서 판매가 잘 된다면 중고 장난감에 대한 보다 확산도 가능하고, 다 쓰고 나면 기부를 다시 할 수 있는 순환의 사이클이 이뤄질 거라 기대한다"고 말했다.

"

수리한 중고장남감 판매 시도
300여개 우선 테스트해보니
사업확장 가능성 충분

오프라인 매장 마련해
수집→수리→소독→판매
시스템 도입할 생각

"

making dream, sha

대한민국 청년 창업 지원 프로젝트
2016 H-온드림 오디션

www.mtw.co.kr

마이너투위너

"밤샘? 그쯤이야, 거뜬하다.
뛰어다니는 것? 체력 하나는 자신 있다.
기존의 틀? 우리만의 차별성으로 승부한다."

평균 나이 25세. 넘치는 패기와 열정, 그리고 젊은 시선과 톡톡 튀는 감각, 허를 찌르는 발상으로 뭉쳤다. 이들을 부르는 이름은 바로 마이너투위너(Minor to Winner). 이 세상의 마이너(minor)들을 위대한 브랜드로 재탄생시켜 위너(Winner)로 만들겠다는 목표를 가진 20대 청년들이다.

농어촌 지역, 소상공인을 대상으로 하는 마케팅

마이너투위너(이하 마투위)는 초창기 마음이 맞는 친구 6~7명이 모여 동아리 개념으로 활동을 시작했다. 사회적기업 육성 사업 비즈니스 모델 테스트를 거쳐, 2015년 1인 CEO기업으로의 활동을 시작했다.
이들은 농어촌 지역 상품과 소상공인을 대상으로 브랜딩과 온라인 마케팅 서비스를 제공하는 스타트업 기업이다. 기존 광고대행사가 대기업의 제품이나 서비스를 홍보하는 것에 집중했다면, 마투위는 이러한 서비스에 접근하기 어려운 소상공인이나 스타트업을 위한 브랜드 마케팅에 중점을 두고 있다. 동그라미재단

김하람 대표와 마이너투위너
마이너투위너는 마케팅서비스에 접근하기 어려운 소상공인이나 스타트업을 위한 브랜드 마케팅에 중점을 두고 있다. 김하람 대표와 직원들은 상대적으로 브랜딩, 마케팅 분야에서 소외받고 있는 농어촌, 골목 상권에 주목해 지역이 가진 특색 있는 자원들을 활용해 상품을 만들고, 지역의 문화를 브랜딩하는 마케팅 프로젝트를 시작했다.

경영진단 결과	전략과제 도출	과제별 실행내용
- 6차산업 활성화로 새로운 시장 기회가 주어짐, 지속적 개발 및 수주 필요 - 고객 신뢰와 만족도가 높음 - 분야별 최적인력 수급이 필요 - 브랜드 담당 핵심 협력업체 및 비즈니스 개발을 위한 인적 네트워크 구축 필요	- 실제적 비즈니스 레코드 축적을 위한 방안 모색 - 지속적이고 장기적 수익 창출을 위한 비즈니스 개발 방안 모색 - 프로젝트 담당 핵심 인력 네트워크 구축	- 소규모 창업 프로젝트 및 정부창업 지원금 수주 적극적 참여 - 컨베이어벨트식 비즈니스의 창출 방안 모색 - 프로젝트 발생을 대비한 담당 핵심인력 네트워크 구축 - 기업 CI 디자인 리뉴얼, 홍보물 제작 및 홈페이지 개편 작업

로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 참여하기 전 이들의 상황은 자금, 네트워크, 내부 인력 부족 등의 어려움을 겪고 있었다.
김하람 대표는 "지역을 중심으로 하는 브랜드 마케팅을 추진하는 우리의 성격과 LCP의 방향이 일치한다고 생각했다. 전문적인 교육과 그 외 네트워트 구축 부분에 도움을 받을 수 있을 거라 생각해 지원하게 됐다"고 LCP 참가 계기를 밝혔다.
마투위는 우리의 서비스를 필요로 하는 곳이 어디일까, 라는 고민을 하던 중 상대적으로 브랜딩, 마케팅 분야에서 소외받고 있는 농어촌, 골목 상권에 주목했다. 특히 경쟁력을 갖추지 못한 농어촌의 지역 상품이 그 대상이었다. 농어촌의 주체들은 평균 65세 이상의 고령자들. 그들이 지역 자원을 개발하고 상품 경쟁력을 높이는 과정은 결코 쉽지 않다. 마투위는 그러한 문제 의식으로 각 지역이 가진 특색 있는 자원들을 활용해 상품을 만들고, 지역의 문화를 브랜딩하는 마케팅 프로젝트를 시작했다.
김 대표는 "브랜딩이나 온라인 마케팅 서비스를 필요로 하는 대상들은 많다. 창업을 시작하는 스타트업 기업이나 작은 골목 브랜드들도 이런 서비스가 필요한데, 우리는 그 중 농어촌 지역에 주목했다"고 말했다.

탄탄한 네트워크 구축에 힘 쏟다

김덕영 멘토는 마이너투위너를 분석한 결과, 분야별 최적 인력 수급 및 지속적인 프로젝트 개발 및 수주, 프로젝트 담당 핵심 협력업체 및 비즈니스 개발을 위한 인적 네트워크 구축이 필요하다고 판단했다.
이 같은 판단 아래 진행된 것은 비즈니스 레코드 축적에 대한 논의. 재단 멘토링 기업들을 이들의 협력업체로 설정해 실제적인 비즈니스를 창출하는 방안과 실제적 비즈니스를 창출하는 등의 방안에 대한 논의가 진행됐다.
내부 인력의 충원도 필요한 문제였다. 현재 마투위는 김하람 대표를 포함한 3명의 정규 직원과 인턴들이 일하고 있는 가운데, 장기적으로 내부 핵심 인력을 고용할 계획을 세우고 있다.
또한 현실적으로 제품이나 서비스가 보이지 않는 단발적 컨설팅 비즈니스라는 마투위의 특성상, 보다 지속적이고 장기적인 수익

> "지속적인 수익창출위한 네트워크 구축과 비지니스 개발 필요해요"

마이너투위너의 홍보 활동
마이너투위너는 새로 개발한 CI와 리플릿을 활용, SNS와 홈페이지, 여기에 다른 홍보대행사와 논의를 통해 지역지나 일반 미디어에 노출 될 수 있는 홍보 전략을 세웠다.

창출을 위한 방안도 필요했다. 현재 마투위의 가장 큰 수익 사업은 마케팅 홍보 대행 분야.

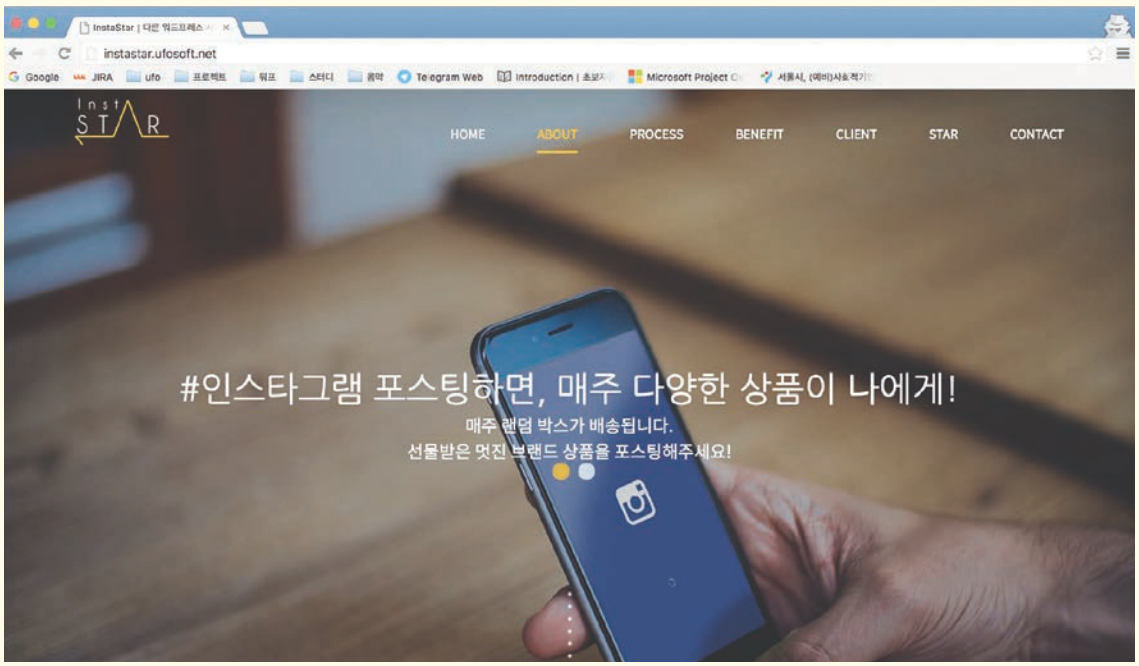
마투위가 진행한 마케팅 홍보 프로젝트 중에는 이천의 산수유 마을의 사례가 대표적이다. 당시 마을은 수입 산수유에 밀려 마을 상품의 판로가 막히고, 자금 순환이 되지 않는 상황이었다.

> “
> 이천 산수유마을
> 브랜드 마케팅 성공 힘입어
> 자체 마케팅 플랫폼 개발해
> 마케팅 솔루션 런칭도 진행
>
> 대기업과 협력 하면서
> 공동브랜드 개발도 계획중
> ”

마투위는 수차례 마을을 방문하며 쌓은 인간적인 네트워크를 기반으로 프로젝트를 진행했다. 토종 산수유로 산수유차 패키지를 만들어 온라인 판매를 실시했고, 기업에 대량 납품을 넣는 등의 성과를 올렸다.

김 대표는 “정부 예산으로 돈이 많이 투여된 상품인데 마을 자체에서 매출이 나지 않은 상황이었다. 우리는 그 구조적인 문제로 브랜딩 마케팅에 주목했다. 전체적인 패키지 디자인 및 구성을 새로 하고 크라우드 펀딩을 하는 등 여러 성과를 올릴 수 있었다”고 소개했다. 이어 그는 “향후 대행 사업만으로는 수익성을 내는데 한계가 있기 때문에 자체적인 공동 브랜드 개발이나 마케팅 툴을 만드는데 힘을 쏟고 있다”고 설명했다.

프로젝트를 담당할 핵심 인력 네트워크 구축도 필요했다. 김덕영 멘토는 “권역별 보다는 현실적으로 프로젝트 발생 시 이를 담당할 핵심인력 네트워크 구축, 특히 현실적으로 인력의 수급보다는 협력업체 네트워크를 구축하는 것에 더 집중하는 것이 필요했다”고 말했다.



홈페이지

작은 브랜드도 위너가 될 수 있도록

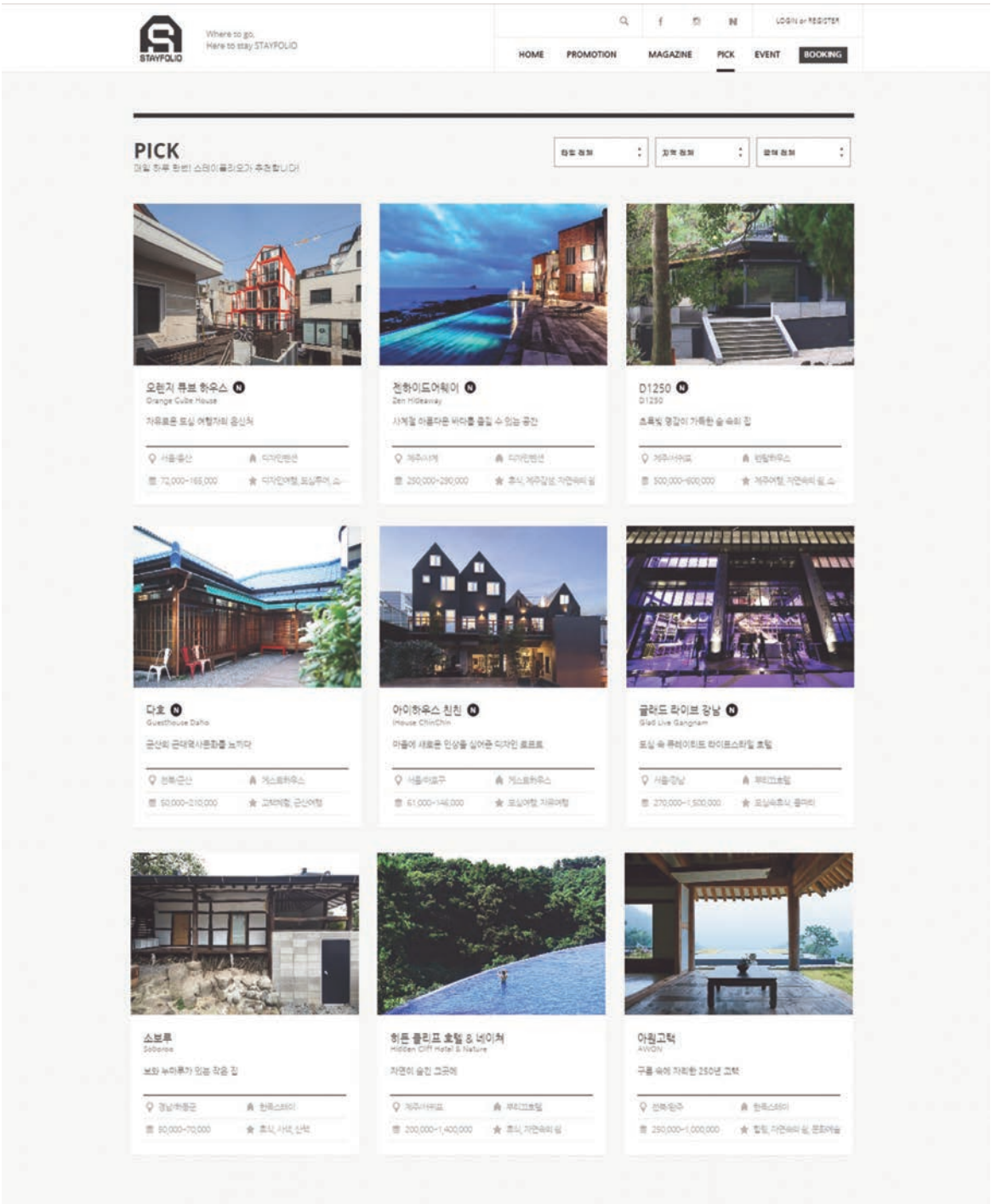
마투위는 꾸준한 영업 활동을 통해 점차 네트워크를 확장시켜나가고 있다. 현재 지방자차단체 위주로 영업 활동을 펼치고 있는데, 사업 수혜자와 예산을 내려주는 대상이 다르기 때문에 이들만의 맞춤 전략을 기반으로 한다. 또한 자체적 마케팅 플랫폼을 개발해, 마케팅 솔루션을 런칭할 계획도 가지고 있다.

다른 기업을 홍보 마케팅 하는 기업이지만, 마투위를 홍보하는 활동도 게을리 할 수 없다. 이들은 LCP 기간에 제작한 CI와 리플릿을 활용하고, SNS와 홈페이지, 여기에 다른 홍보대행사와 논의를 통해 지역지나 일반 미디어에 노출 될 수 있는 전략을 세우고 있다. 최근에는 대기업과의 협력관계를 구축해 공동 브랜드 개발 작업을 계획하고 있기도 하다.

많은 이들이 크고 화려한 것을 찾아다닐 때, 사회의 작은 지점을 바라보며 위로 향해가고 있는 마투위. 사회에 바람직한 변화를 만들어내고 싶다는 이들의 작은 목표가 어떻게 성장해 나갈지 궁금해진다.

김 대표는 "작은 브랜드도 승자(Winner, 위너)가 될 수 있다. 이들이 잘 성장할 수 있도록 도움을 주는 역할을 하고 싶다"며 "계속해서 우리를 필요로 하는 사람들이 누구인지 고민하고, 함께 나아갈 길을 찾아갈 것"이라고 말했다.

이천산수유마을 브랜드마케티을 위해 직원들은 수차례 마을을 방문하며 쌓은 인간적인 네트워크를 기반으로 프로젝트를 진행했다. 토종 산수유로 산수유차 패키지를 만들어 온라인 판매를 실시했고, 기업에 대량 납품을 넣는 등의 성과를 올렸다.


STAYFOLIO
Where to go,
Here to stay STAYFOLIO
LOGIN or REGISTER
HOME
PROMOTION
MAGAZINE
PICK
EVENT
BOOKING
PICK
오렌지 큐브 하우스
Orange Cube House
전하이드어웨이
Zen Hideaway
D1250
D1250
다호
Guesthouse Daho
아이하우스 친친
House ChinChin
글라드 라이브 강남
Glad Live Gangnam
소보루
Soboroe
히든 클리프 호텔 & 네이처
Hidden Cliff Hotel & Nature
아원고택
AWON

www.stayfolio.com

스테이폴리오

"도심에서 이런 멋진 집을 만날 수 있다니 참 행복했습니다."
"마치 외가에서 감자 구워먹던 고즈넉함을 느낄 수 있었습니다."

스테이폴리오(STAYFOLIO)라는 인터넷 사이트에는 별다섯개 특급호텔 못지않은 후기가 올라온다. 사진과 다르거나 바가지 요금 항의는 스테이폴리오에서 통하지 않는다. 수많은 호텔 숙박업체 연결 사이트에 더해 요새는 어플리케이션까지 나오고 있는 경쟁체제 속에서도 높은 고객 충성도를 자랑한다.

스테이폴리오의 매력은 여행지에서의 숙소를 단순히 하룻밤 머무는 곳에 그치지 않고, 그 곳의 사람들과 공간, 자연의 이야기를 다룬다는 점이다. 직접 취재를 나가 주인장을 만나고, 그 집에 얽힌 이야기를 전한다.

스테이폴리오는 여행지에서 좋은 숙박지를 선정해 소개하는 웹진이다. 좋은 숙소를 만들어 제공하는 공급자와 좋은 숙소를 찾으려는 여행자(소비자)의 가교 역할을 담당한다. 여기에 건축가의 시각에서 숙소의 독창성, 디자인을 바라보고 감성적인 마음으로 숙소의 철학을 살펴보는 역할도 하고 있다. 주된 수입은 중개수수료와 건축가의 특성을 살린 숙소 개조를 통해 수익을 얻고 있다.

또 지역내 물품 판매 등을 얻는 부수적인 수입 등이 있다. 이상욱 대표는 "일본에는 료칸이라는 문화가 있어 공간에 대한 다양한 이야기를 나눈다"며 "한국에서도 공간을 소개하는 공간을 만들어 사람들에게 알리고 누릴 수 있도록 하기 위해서 중개사이트를 만들었다"고 말했다.

스테이폴리오를 이끄는 사람들
좋은 숙소를 만들어 제공하는 공급자와 좋은 숙소를 찾으려는 여행자의 가교 역할을 담당하고 있는 스테이폴리오 직원들.

경영진단 결과	전략과제 도출	과제별 실행내용
- '포미족' 트랜드가 확산되고 있다는 외부환경 측면의 기회가 작용 - 디자인 역량 자체적 보유 - 스테이들과의 정기적인 의사소통 구조가 필요, 사업의 확장성을 고려한 사업 전략 필요 - 충성도 높은 서비스를 제공하는 점이 성장을 저해하는 요소로 작용할 수도 있으며 마케팅 채널이 SNS 위주로 진행되고 있음	- 콘텐츠 제공 프로세스 고도화 - 양질의 소개 스테이 확대 - 수요 대상 확대 - 외부 투자 유치	- 해외 고객을 위한 콘텐츠 영어 번역 - 홈페이지 디자인과 콘텐츠 개선 - 소비자를 세분화하고, 다양한 가격대 스테이 제공 방안을 마련 - 온라인에서 소개하는 스테이와 실제 스테이 예약률에 대한 연계가 이루어질 수 있도록 사업 전략 수립 - 투자 유치의 필요성에 대한 내부 논의를 확정한 후 설명 자료 준비

젊은층과 서울 · 제주에 한정된 사업, 일반화가 필요하다

2014년에 만들어진 스테이폴리오의 주된 고객은 여행과 숙소선정에 투자를 아끼지 않은 20~30대들이다. 이들은 SNS를 통해 정보를 나누는데 익숙해 스테이폴리오 역시 SNS 등을 활용한 엄선된 정보와 이벤트를 진행했다. 사업초기 여행 마니아들 사이에서 '스테이폴리오=고품격 숙소' 라는 공식을 성립시키며 폭발적인 인기를 끌었다.

하지만 점차 사업이 확장되면서 질적 수준을 균일하게 유지하는 데에 많은 관리 비용이 수반 됐다. 여기에 작가적 감수성의 공간들은 주로 높은 가격에 소규모 가족 단위의 서비스로 이뤄져 확장성에 한계가 지적됐다.

이상욱 대표는 "수도권이 아닌 지역을 대상으로 소소하지만 의미 있는 스테이를 제공하는 곳은 드물다"며 "스테이폴리오가 가진 가치를 공유하고, 다른 업체와 협업할 수 있으면 더 의미 있을 거라 생각했다"고 동그라미재단 LCP참여 계기를 설명했다.

먼저, 서정헌 멘토는 숙소 정보 제공 과정을 체계화 했다. 기존 스테이폴리오는 내부 인력을 활용한 정보 제공에 집중하고 있어 콘텐츠의 업데이트에 한계가 있는 구조였다. 이에 서정헌 멘토는 릴레이 추천 프로젝트 등으로 절대적인 정보양을 확대하고, 다양한 카테고리를 만들고, 계층을 구분해 소비자들이 보다 폭넓게 정보에 접근할 수 있도록 매뉴얼을 구성했다.

이 과정에서 스테이폴리오는 주로 이용하는 계층에 대한 심층적인 조사도 진행됐다. 세대, 소득수준에 이어 안드로이드/아이폰 유저를 구분 하면서 마케팅적 접근을 강조했다. 또 국내 소비자의 반응뿐만 아니라 외국인 반응도 구체적으로 조사해 마케팅 방안을 세웠다. 특히 서정헌 멘토는 스테이폴리오가 주로 소개하고 있는 숙소들이 서울이나 제주권에 집중돼 이에 대한 확대가 시급하다고 봤다.

멋진 곳에서의 하룻밤, 외국인들에게 소개하자

스테이폴리오에서 소개하는 숙소에는 유독 한옥이 많다. 편의시설에 있어서 한옥이 불편할 수도 있다. 그러나 특유의 멋과 낭만, 자연친화적인 부문 등에 가치를 두면 한옥만큼 멋진 공간은 없다. 위안과 휴식을 갖고자 한다면 한옥이 호텔보다 좋을 수 있

“

우리의 가치를 공유하고
다른 곳과의 협업도 구상해보고 싶어요

”

다는 것이다. 서울에서만 80채 이상에서 한옥스테이가 가능하고 전국적으로는 서원을 포함해 700~800채의 잠을 잘 수 있는 한옥이 있다.

하지만 아직 국내 정서상 우리 집과 비슷한 곳에서 적지 않은 금액을 주고 자는 것에 대한 부담감이 큰 게 현실. 결국 내국인보단 외국인을 대상으로 한 한옥숙박 관련 비즈니스 모델이 만들어져야 했다. 서정헌 멘토는 최소 3개국(일본어, 중국어, 영어) 등의 번역 인력이 필요하다고 판단하고, 재단의 지원을 통해 관련 사업을 진행했다. 웹사이트 번역기를 활용한 최소한의 번역 내용 제공부터 내부 인력을 활용한 번역, 원어민 활용 등으로 구성 계획을 수립했다. 이후 홈페이지에 스테이폴리오 설명과 스테이 추천 메뉴에 영어가 추가됐다.

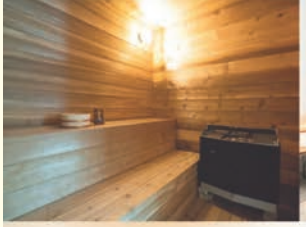
새로운 미래를 위한 투자유치

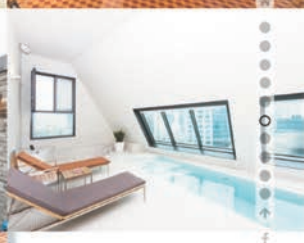
서정헌 멘토는 여러 사업 확장 가능성을 긍정적으로 보고, 이를 위해 외부투자 유치를 적극 추진했다. 이상욱 대표와 직원들은 한국관광공사에서 주관하는 창조관광펀드 사업 설명회와 모의 투자 시행과정에 참여했다. 이 과정에서 서정헌 멘토는 IR(investor relations, 기업설명회)을 통해 투자자와 관련 기관이 요구하는 내용을 정확히 파악하고, 실현 가능성과 보유 역량, 성과 등을 중심으로 관련 자료를 재정비 할 것을 권유했다.

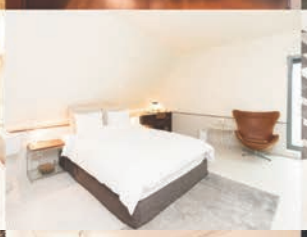
또 외부 프리젠테이션을 비롯해 사업 내용 설명을 위해 보다 쉬운 화법의 사업 소개 방법 연습도 필요하다고 조언했다. 해외시장으로서의 사업 확대 가능성과 현재까지 파악된 사업 준비 내용 등을 계획서에 포함시켰다. 그리고 LCP 3기 투자유치 발표회에서 임팩트 주자자들 앞에서 투자발표를 했고 이밖에 스테이폴리오의 첫 번째 크라우드펀딩 프로젝트로 '제주 우주오리 스테이 프로젝트'도 진행했다. 괴짜 건축가로 불리는 문훈 건축가가 제주 저지리에 지은 '바람의 집'을 협업해 한 개인의 주거공간

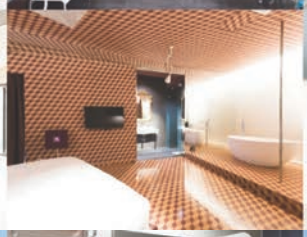
서정헌 멘토와의 미팅

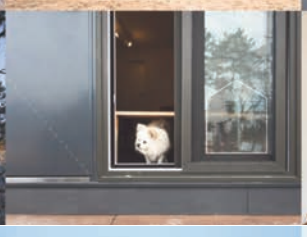
스테이폴리오 홈페이지에 소개된 숙박업소(오른쪽)
서정헌 멘토는 릴레이 추천 프로젝트 등으로 숙박업소 정보를 확대하고, 다양한 카테고리를 만들고, 계층을 구분해 소비자들이 보다 폭넓게 정보에 접근할 수 있도록 매뉴얼을 구성했다.

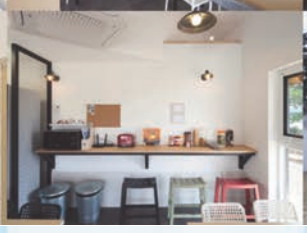


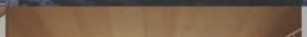
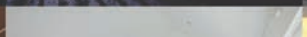










2016 관관벤처
페스티벌
lightrip

> 외국인 여행자의
> 한옥숙박 도우려
> 홈페이지에 영어소개 추가
>
> 릴레이추천으로
> 관련 콘텐츠
> 빠르고 다양하게 업데이트

이 아닌 누구에게나 머물 수 있는 장소로 꾸밀 수 있길 바랐다. 투자금으로 각종 인테리어 소품을 만들고, 야외노천탕, 오픈 키친 등 매력적인 시설 구비, 우주오리 홈페이지 제작을 목표로 했다. 여기에 서정헌 멘토의 조언을 받아 30만원 펀딩자에게 전체 건물의 1박2일 숙박권 40% 할인 혜택을 주는 등 선물도 풍성하게 준비했다. 그 결과, 목표액 500만원을 훨씬 뛰어넘어 52명의 투자자가 1,520만원을 펀딩하는 성과를 거뒀다.

세분화되는 취향을 만족시킬 수 있는 여행문화 창조의 큰 꿈

스테이폴리오는 최근 숙박예약통합관리시스템을 오픈 했다. 집주인과 여행자들을 자연스럽게 연결해 주고, 여행이 끝날 때 까지 책임져 주는 CRM(Customer Relationship Management, 고객관계관리)매니저도 새로 구했다.

서정헌 멘토는 LCP를 마무리 하면서 "투자유치 활동의 경우 반복된 과정을 거쳐 해당 방법을 습득할 필요가 있다"며 "보다 투자자 마인드에 가깝게 사용 내용을 설명할 수 있도록 훈련이 필요하다"고 조언했다.

이상욱 대표는 "나음이 아닌 다름의 가치를 지닌 숙소를 찾아 나선지 2년여의 시간이 흘렀다"며 "앞으로도 머무는 것만으로도 여행이 될 수 있는 숙소를 찾고, 더욱 더 세분화 되는 취향을 만족시켜 책임있는 여행 문화를 창출해 나가는 데 노력 하겠다"고 밝혔다.

건축가 문훈이 설계한 건물들.

스테이폴리오가 문훈건축가와 손잡고 진행한 크라우드펀딩.

www.meditory.net

미디토리협동조합

부산지역 여성 노동자, 지역에서 활동하는 인디밴드, 베트남 · 필리핀 등지에서 온 다문화여성, 한 마을에서 살아온 주민 등. 이들 중 어느 누구도 대단하고 유명한 사람은 없지만 그들의 목소리를 묵묵히 담아내는 이들이 있다. 글과 영상, 팟캐스트 등 다양한 미디어를 통해 그들의 작은 목소리를 꾸준히 담아온 '미디토리 협동조합'.

이들은 활동이 어려워 하나둘 서울로 떠나는 미디어 활동가들이 지역에서도 안정적으로 활동할 수 있는 여건을 만들기 위해 시작됐다. 미디어와 스토리의 결합어인 미디토리는 부산에 위치한 미디어 관련 협동조합이다.

2010년 9월 다큐 감독, 신문기자 등 미디어와 관련된 전문 역량을 가진 이들이 모여 부산민주언론시민연합 사업단으로 출발했다. 이후 2012년 4월 사회적기업 인증을 받고 2013년 10월 협동조합 형태로 독립했다. 현재는 '미디어 민주주의를 실현하기 위한' 목적 아래 모인 청년미디어 활동가 6명이 의기투합해 활동 중이다.

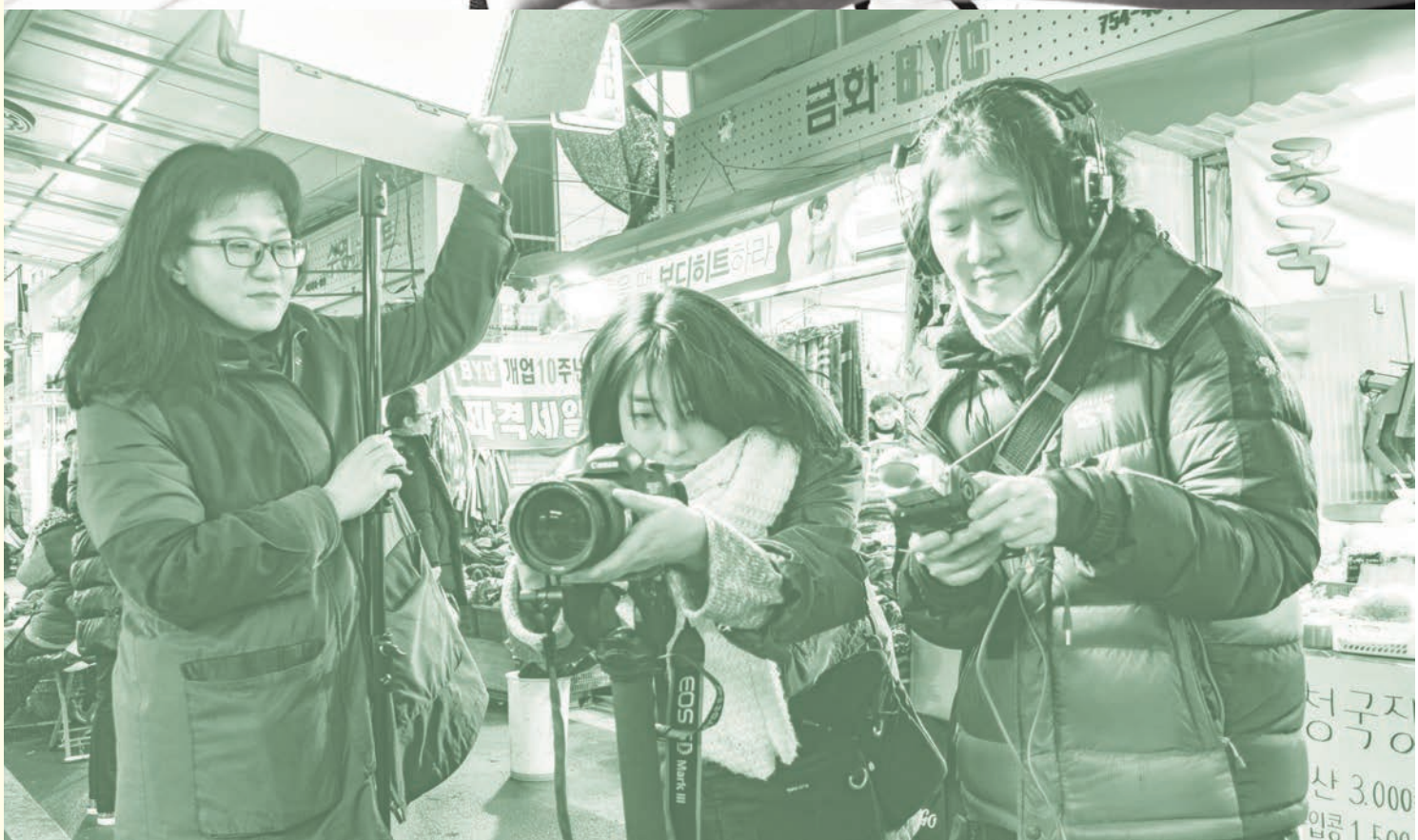
역량강화, 신규 사업 진출 등을 위한 고민

이들의 사업 분야는 크게 세 가지로 나뉜다. 미디어 콘텐츠 제작, 미디어 교육 및 독립영화배급, 사회목적실현 사업 등이다.

동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP) 지원 당시 이들의 가장 시급한 과제는 직원들의 상향 평준화를 위한 역량강화, 신규 사업 진출을 위한 완성도 높은 인포그래픽 포트폴리오 제작 등 이었다.

미디토리의 가장 큰 수익 사업은 통합 미디어 제작, 라디오 운영 등으로, 과거에는 영상 제작이 가장 큰 수익 사업이었지만 최근에는 통합 콘텐츠 형태로 변화됐다. 이들의 주 고객은 지역의 문화재단이나 시장 활성화 사업단 등. 일반기업이나 지방자치단체 등이 고객이 되는 경우가 있지만 높은 비중은 아니다. 설립 3~4년차가 되면서 매출은 높아졌지만 현재 고정적인 작업물이

EOS


금화 B.Y.C
중국
EOS 1D Mark III

> “가치와 현실이 조화를 이룰 수 있는 우리기업의 방향은 무엇일까요?”

없다보니 고정수입은 없는 실정이다.

김영 이사는 “우리는 시민들이 미디어 생산과 소비의 주체가 되어야 한다고 생각한다. 최근에는 영상과 글 SNS 등이 결합된 통합 미디어 콘텐츠 제작을 하고 있다”며 “일반적으로 시민 단체나 문화 활동을 하는 사람들과 네트워크를 통해 업무들이 진행된다”고 말했다.

또 사회적기업 정부지원이 만료되는 시점에서 앞으로의 기업 방향성에 대한 고민도 필요했다. 계속해서 사회적기업으로 갈 것인지, 영리기업으로 성장할 것인가에 대한 과제였다.

사회적기업으로의 방향은 가치적으로는 바람직했으나 현실적으로 운영에 대한 부담이 클 것으로 예상됐기 때문이었다. 그것이 이들의 LCP 지원 계기이기도 했다. 김영 이사는 “지난해 사회적기업 정부 지원이 끝나면서 우리 스스로 생존할 수 있는 방법을 찾아야 했다. 구성원간의 커뮤니케이션 조정 등을 하며 맞춰 나가는 과정이었고 기업 자생력이나 기업 가치 등에 대해 고민이 많았다”고 말했다.

미디어 생산과 소비의 주체는 시민이다

7월13일 부산일보에 따르면 부산시 16개 구청이나 부산 소재 공공기관의 사회적기업 제품 구매는 매우 낮은 수준. 배금연 멘토는 “충분한 사업 준비를 마친 후 영리를 목적으로 자유롭게 사업을 전개하면서 틈틈이 사회적 가치 실현을 하는 것이 현명할 것으로 보여졌다”고 말했다.

이들은 직접 영업에 있어서 약점을 보이고 있었다. 입찰교육, 시장개척, 영업노하우 부족 등을 딛고 영업제안서 작성을 위한 역량강화 교육이 필요했다. 또 미디토리라는 브랜드를 홍보하고 관공서를 대상으로 하는 영업 전략을 세우고 이를 실행할 방안도 필요했다.

배 멘토는 “공공기관 판로 개척을 위해 부산광역시 출연기관 자료를 바탕으로 미디어 콘텐츠 제안서를 작성하고 직접 기관을 방문해 제안서와 함께 홍보물을 배포할 수 있도록 팀을 구성하는 것이 필요했다”며 “공공기관은 상반기에 대부분 공개입찰을 통한 계약을 하고 있으나 하반기에는 수의계약이 많으므로 맞춤형 제안서는 현재 공공기관에서 필요한 내용을 파악하고 발로 뛰는 홍보를 통해 계약이 이루어지도록 하는 것이 중요했다”고 조언했다.

이와 함께 CI/BI 개발을 완료하고, 기존의 홈페이지를 스토리 타입의 홈페이지로 리뉴얼을 완료했다. 또한 페이지 별 발생했던 버그를 수정하고 UX 문제를 해결해 사용자가 불편을 겪지 않도

경영진단 결과	전략과제 도출	과제별 실행내용
- 지방 공공미디어 콘텐츠의 사업 가능성 - 신규 사업 진출을 위한 완성도 높은 인포그래픽 포트폴리오 필요 - 내부 직원들의 역량과 전문성에 차이가 큼 - 탄탄한 수익구조의 부재, 사회가치 실현사업과 수익사업 모델이 이분화 되어 있음	- 직장 내 갈등을 관리하고 직원들의 상향평준화를 위한 역량 강화 - 브랜드 홍보 및 관공서 영업전략 수립 - 신규 사업 진출	- 타 기관 성과평가 관련 자료를 토대로 한 조합원 평가 - 영리목적의 사업을 전개하면서 사회봉사를 하는 것으로 방향을 전환 - 공공기관 판로개척을 위한 미디어컨텐츠 제작 제안서 작성, 직접 방문 - 신규 사업인 인포그래픽 제작을 위한 전직원 실습교육 진행 - CI 리뉴얼 및 홍보물 제작

배금연 멘토는 충분한 사업 준비를 마친 후 영리를 목적으로 자유롭게 사업을 전개하면서 틈틈이 사회적 가치 실현을 하는 것이 현명하다고 말한다.

록 했다. SNS 공유 기능도 설치됐다. 사용자와 소통하는 장치를 추가한 것이다.

신규 사업 진출 건도 고민이 필요했다. 이를 위해 미디토리는 새로운 비즈니스 모델을 인포그래픽 제작으로 설정하고 전 직원이 실습 교육을 이수했다. 인포그래픽 제작을 위한 교육프로그램을 개발해 공공기관 등에 교육을 실시함으로써 홍보효과를 극대화 시키고 제안서를 내고 수주를 받는 계획이었다. 하지만 여러 가지 내용을 검토한 결과 아직은 사업 모델 개발보다 철저히 준비하는 과정을 진행하기로 판단했다.

김 대표는 "현재 인포그래픽을 기획하고 개발하는 걸 수익사업으로 할 계획 하에 우리 내부적으로 인포그래픽 제작 교육을 하고 있다"고 말했다.

한편 내부 커뮤니케이션 강화 건도 중요했다. 업무분장 불균형과 그에 따른 심리적 격차 해소 등. 배 멘토는 "정확한 시스템에 의한 업무분장, 성과에 따른 인센티브 지급이 매우 중요할 것으로 보여진다"고 말했다.

김영 대표는 "LCP를 통해 경영 등 기업 운영을 해나가는데 필요한 부분에 대해 알 수 있는 계기가 됐다"며 "시민들이 미디어 생산과 소비의 주체가 되어야 한다는 우리의 기본 정신을 기반으로 미디어 민주주의를 위해 더 열심히 노력하고자 한다"고 말했다.

"

정확한 업무분장
성과 인센티브 지급 고려

새 수익사업인
인포그래픽 제작-기획위해
전 직원이 실습교육 이수

홈페이지는
스토리 타입으로 바꾸고
SNS공유기능도 추가

"

미디토리협동조합의 영상작업물

UN세계평화의날 행사기록영상(왼쪽)과 CJ헬로비전 우리동네 TV교실 프로젝에 참여해 제작한 마을CF [이바구캠프]

리플릿

04300
9 791195 431861
ISBN 979-11-954318-6-1
ISBN 979-11-954318-3-0 (세트) 비매품