

Local



Chaille



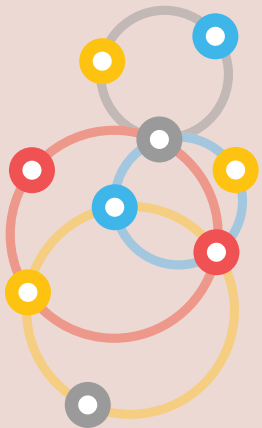
Projieo



change

## 사람, 결국엔 사람이다

- (사)한국인성연구원
- (사)부산돌봄사회서비스센터
- (합)하나트래블
- (주)아이피미라클:헬로핀루
- (주)마르코로호
- 메인오브제





krinsung.com

## (사)한국인성연구원



### 이성원 대표와 인성교육

한국인성연구원의 인성교육은 스스로의 성찰을 통해 부모가 행복해야 자녀가 행복하다는 생각을 공유한다. 이를 위해 부모교육과 청소년 인성교육, 가족프로그램을 함께 운영하고 있다.

복잡하고 각박한 한국의 현대 사회에서 만연한 마음의 문제를 해결하기 위해서는 어떻게 해야 할까. 광주광역시에는 현대인의 마음을 키워준다 하여 'MIND UP' 이라 불리는 인성 교육 및 심리상담 서비스를 하고 있는 한국인성연구원이 있다. 이곳은 더 좋은 생각, 더 좋은 감정, 더 좋은 행동을 통해 삶의 문제를 해결한다는 자세로 인성교육이 필요한 대상자에게 교육을 하고 교육자를 키우는 곳이다. 또 마음의 문제를 치유해 밝은 사회를 만드는 것을 사명감을 가지고 있다.

### 행복한 가족을 만드는 인성 교육기관

한국인성연구원은 1997년부터 활동을 시작해 2006년 법인으로 설립했다. 이들은 활동 초창기에 아동을 대상으로 프로그램을 운영했지만 점차 청소년·가족으로 대상의 범위를 넓혔다.

이성원 대표는 “많은 청소년과 부모들이 인성교육을 받은 후 가족 관계가 좋아지는 계기가 되었다는 후기를 들려주었다. 그 후 이 세상 많은 청소년과 부모들이 이 인성교육을 받으면 좋겠다는 생각을 공유하게 되면서 법인 단체를 설립하게 됐다.”고 밝혔다. 이어 그는 “우리 사회에서 힘든 시기를 겪고 있는 사람들을 위해 MIND UP 인성교육 프로그램을 빠르게 보급하는 것이 필요하다. 청소년 시기부터 인성교육을 시작할 수 있도록 하고, 부모님도 함께 해 가



“

## 비영리사업에 대한 방향성 재정립 시점 주력사업영역 설정에도 체계적 도움 필요

”

족 중심의 온전한 인성교육을 시작하기 위한 기반을 마련하는 것이 한국인성연구원의 역할”이라고 덧붙였다.

한국인성연구원은 초기에 수익사업을 하는 사회단체로 운영됐지만 현재는 여성가족부 소관 비영리단체로 운영되고 있다. 이 대표는 “한 단체 내에서 청소년과 성인을 모두 대상으로 하다 보니 어려움이 많았다. 각 대상별로 전문적인 인력을 배치하고 확장성을 확보하기 위해 단체를 분리 운영하게 됐다.”고 설명했다.

이들이 추진 중인 사업으로는 먼저 서울, 인천, 광주, 부산 등 모두 4개 지역 교육센터를 중심으로 진행하는 인성교육이 있다. 또 인성중심의 리더십, 역량강화, 자기계발 프로그램 등을 각종 학교, 기관, 각종 단체에서 위탁받아 운영한다. 최근에는 ‘MIND UP 인성지도자’라는 교육부 인가 민간자격증 과정을 개설해 인성지도자를 양성하고 있고, 서울과 인천에서 심리상담을 운영하고 있다.

한국인성연구원은 2016년 초 영리사업을 분리해 순수 비영리사업을 하게 되면서 여러 가지 문제에 직면하게 됐다. 비영리 단체로서의 비전과 사명, 전략과 운영 경험이 부족하다는 문제점이 발견됐고 공공기관의 수요가 발생하기 시작하고 있었으나 이를 개발하지 못하고 있는 점이 있었다. 그 당시 사업영역으로 마음 수련과 관련되는 교육서비스와 심리상담 서비스가 있으나 두 가지 모두 경쟁력이 없을뿐더러 그 이외에는 사업영역을 가지고 있지 못한 문제

점도 있었다. 또한 일반 기업도 고객이 될 가능성은 있으나 기업을 전혀 공략하고 있지 못했으며 유사한 서비스로 영리활동을 하는 업체들과 경쟁해야 한다는 점도 약점으로 작용했다.

이 대표는 “단체의 주력사업이었던 캠프 중심의 청소년인성교육 파트가 분리되면서 모단체로서 정체성을 다시 한 번 재정립하고 장기적인 비전을 설정해야 하는 상황이었다. 이사회, 직원들 간에도 방향성을 두고 혼란스러워하던 시기였다. 방향성을 두고 고민했던 때에 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP) 설명회가 광주에서 있다는 것을 알게 되어 참가하게 됐다.”고 말했다.

또한 이 대표는 “LCP를 통해서 단체의 주력사업영역을 설정하는데 체계적인 도움을 받고자 했다. 사실 지금까지는 큰 어려움 없이 진행되어왔지만 비영리단체로서 더욱 튼튼한 기업으로 성장해야겠다는 열망을 가지게 되어 기본을 제대로 다지기 위해 신청하게 됐다.”고 말했다.

### ‘가족의 행복’을 추구하는 정체성을 구축하다

10년 동안 기업을 운영하며 그들만의 기반을 잘 다져놓은 상태였지만 기업의 형태가 변화하면서 그에 따른 변화가 필요했다. LCP를 통해서 앞으로의 계획과 전략을 수립하는 것이 1차적으로 진행

되어야 하는 상황이었다.

김천사 멘토는 “구체적으로 분석된 경영전략은 수립되어 있지 않지만 기존의 경영방식을 탈피해 돌파구를 찾고자하는 노력을 하고 있는 상황이었다. 경영환경과 내부 여건을 면밀히 분석해 중장기적인 전략수립이 꼭 필요할 것으로 보인다. 무엇보다 비영리 단체로서 운영자금을 확보할 수 있는 구체적인 전략을 수립해야 할 것”이라고 분석했다.

이에 따라 이들은 중·장기적인 경영계획을 수립하고 마케팅 능력을 강화시키기 위한 IT 기법의 활용과 인성교육 프로그램 마인드업의 브랜드 개선 및 PR 활동을 하는 것으로 과제를 설정했다. 구체적으로는 기업의 사명과 비전을 정립해 한국인성연구원의 정체성을 확립하고, 기존 사업영역의 재정비와 새로운 사업영역의 개발을 모색하는 것이었다.

마케팅 능력 강화에 대한 필요성에 따라 클론컨설팅 이상훈 대표에게 자문을 받으며 총 네 차례의 미팅이 이뤄졌다. 마케팅 프레임, 마케팅 엔진에 대한 분석도 진행됐다.

김 멘토는 “회사에서 추구하는 가치와 고객이 바라는 가치가 상충하는 부분을 탐색하고 활성 고객, 단골 고객, 기본 고객의 관계를 통해서 잠재적 고객을 도출해내는 과정을 거쳤다.”고 설명했다.

데이터가 모이고 결과를 도출한 결과, 40대는 성찰력을 키워 자아 실현하는 것과 불안 없이 행복한 것을 중요 가치로 설정했고 50대 중장년층은 가족과 함께 소통하며 행복한 것, 청소년은 인성을 갖춘 후 진로를 통해 자아 실현하는 것을 가치 있게 여겼다. 이에 따라 한국인성연구원은 전략방향으로 가족의 행복을 추구하는 것을 가치로 삼았다. 즉 이들의 주 고객을 공공기관으로, 후원자는 40~50대 도시인으로 설정한 것이다.

멘토와 함께 정체성 확립 문제를 해결하고 한국인성연구원의 존재의의를 정립하려고 노력한 결과 이들은 ‘가족의 행복을 추구하는

### 경영진단 결과

1. 비영리단체로 비전, 사명, 전략과 운영 경험이 부족
2. 사업 경쟁력 약함(수련관련 교육 및 심리상담 서비스)
3. 교육프로그램 'Mind Up'의 재정비 필요
4. 공공기관의 수요가 있으나 개발하지 못함
5. 일반기업에 대한 전략 부재
6. 브랜드 인지도가 낮고 홍보자료가 부족해 일반인 대상 홍보가 미흡

### 전략과제 도출

1. 정체성 확립 : 사명과 비전 정립
2. 사업영역 재정비 및 개발
3. 홍보전략 : IT 활용 및 PR자료 개발

### 과제별 실행내용

1. 정체성확립
  - 가족의 행복을 추구하는 제반활동을 하는 곳으로 정의하고 이에 부합되는 사업영역을 찾도록 함
2. 경영전략 수립
  - 중장기경영전략을 수립중(기획 인력 부족)
3. 행복한 삶의 설계에 대한 강의 : 8회 교육
4. 지속적인 수익 확보를 위한 마케팅 시스템 구축
5. 브랜드 및 홈페이지 리뉴얼
6. 업무 메뉴얼 작성

### 향후과제

1. 기존 교육프로그램인 Mind Up 프로그램의 대폭적인 개선으로 경쟁력 확보
2. 새로운 사업영역 발굴 위해 공공분야 관련사업 참여, 유료회원 확충, 가족의 행복을 주제로 프로그램 개발
3. 기획 부문의 강화를 위해 새로운 인력 충원

“

2016년 초 영리사업 분리  
순수 비영리사업 단체로  
비전과 전략, 운영경험 부족

주 고객으로 공공기관 설정  
'Mind Up' 브랜드 재정비  
'가족의 행복'이란 가치 추구

”

제반 활동을 하는 곳'으로 정의했다. 이제 이에 부합되는 사업영역을 찾는 것이 과제였다.

김 멘토는 “정체성 확립 이후 사업영역을 재정리해 중장기 경영전략을 수립하기 위해 노력했으나 LCP기간 동안 완성단계에 이르지 못했다. 사업영역을 재정립하는 일과 미래에 대한 예측 등 기획업무를 담당할 인력이 없었기 때문에 어려움이 있었던 것”이라고 설명했다.

기존 사업의 재정비도 이뤄졌다. 한국인성연구원이 원래 진행하던 'Mind Up' 교육 프로그램에서 본인이 가지고 있던 '행복한 삶의 설계'에 대해서도 모두 8회에 걸쳐 교육이 이뤄졌다.

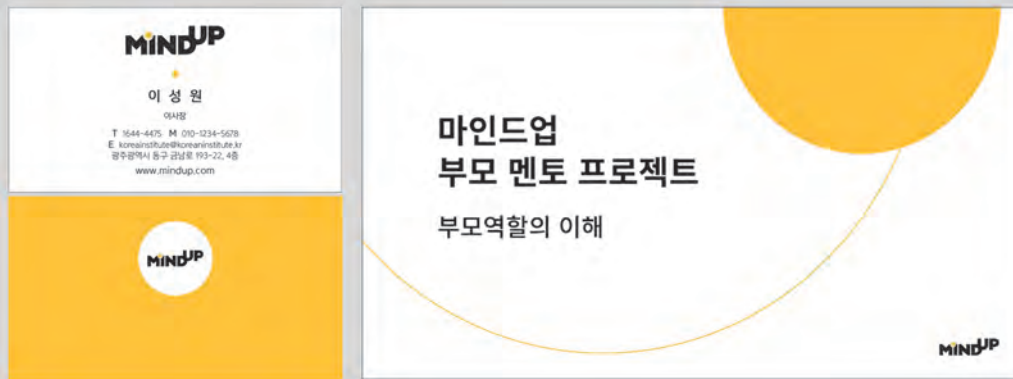
이 대표는 “브랜딩 측면에서 큰 도움을 받았다. 체계적으로 단계를 밟아가면서 'Mind Up'이라는 브랜드를 정리할 수 있었고, 새







# MINDUP



### 마인드업 브랜드 리뉴얼

한국인성교육원은 마케팅 능력을 강화시키기 위한 IT 기법의 활용과 인성교육 프로그램 'Mind Up'의 브랜드 개선을 통해 기존 사업영역의 재정비와 새로운 사업영역의 개발을 모색했다.

롭게 정리된 브랜드를 바탕으로 홈페이지까지 새롭게 개설했다. 경영 측면에서도 전문가의 경영분석에 따른 중·단기 경영전략도 세울 수 있었다. 전반적으로 우리를 객관적으로 바라보고 비전을 고민해보는 시간이었다. 그 중 몇 가지 전략들은 이미 완성된 것도 있고 현재 진행 중인 것도 있다.”고 말했다.

### 인성교육의 대중화를 목표로 하다

현재 마음 치유와 관련한 인성교육을 특화해 다루는 단체는 그리 많지 않다. 현재로서는 예의범절과 같은 규범을 다루거나 신체훈련을 통한 정신력을 키우는 곳, 또는 자신감 스피치 훈련을 하는 캠프 정도가 대부분이다. 한국인성연구원의 인성교육은 방법론에 있어서 주입식이 아닌 스스로 성찰할 수 있도록 하며 ‘부모가 행복해야 자녀가 행복하다’는 생각을 공유한다. 이를 위해 부모교육과 청소년 인성교육, 가족프로그램을 함께 운영한다는 강점을 가

지고 있다.

김 멘토는 “마음 치유와 관련한 한국인성연구원의 사업은 현대사회의 특성상 큰 사업은 못 되더라도 지역별 사회적기업으로서는 가능성이 있다. 그러나 이런 사업은 사람들의 마음의 문제를 다루어야 하는 사업이므로 용의주도한 기획에 의해 시행되어야 한다. LCP를 하면서 사업영역의 확립, 사업영역별 실행계획 수립과 같은 전략을 세웠고 앞으로도 지속적으로 필요한 부분에 대해 자문할 계획”이라고 말했다.

이 대표는 “현재 TF팀을 조직해, 보다 대중적으로 사업화할 수 있는 인성교육프로그램과 인성지도자 양성시스템을 구축하는 작업을 준비하고 있다. 인성을 우리가 보는 관점에서 정확히 정의내리고 객관적 지표로 나타내 수치화된 데이터로 자료화하여 효과성을 검증하고자 한다. 그리고 표준화된 인성프로그램을 진행할 강사를 대량으로 양성할 수 있는 시스템 등을 갖추고자 한다.”며 앞으로의 계획을 밝혔다.





bsdolbom.or.kr

(사)부산돌봄사회서비스



‘아기를 낳았다. 부모님께 부탁해야하나?’

요즘 세대는 핵가족으로 이루어져 있다. 자식도 많아야 두세 명. 과거 대가족이 주를 이룰 때처럼 집안 어른의 도움을 얻을 수도 없고 이웃에게 도움을 요청하는 건 더욱 어렵다.

이런 시대에, 처음 아기를 낳은 부부에게 구세주가 나타났다. 부산 돌봄사회서비스센터가 운영하는 아가마지다. 아가마지는 20여 년의 경험을 바탕으로 전문산후조리사가 서비스를 제공한다. 부산 돌봄사회서비스센터는 산모를 위한 서비스 외에도 다양한 돌봄 서비스를 제공하고 있다.

### 세대를 아우르는 종합돌봄서비스 제공

종합 돌봄을 추구하는 부산돌봄사회서비스센터(이하 돌봄센터)는 산모와 신생아를 위한 산후조리서비스를 중심으로 아이 돌봄, 노인 방문요양 등의 서비스를 제공하는 비영리법인이다.

안혜경 대표는 “저희 돌봄센터는 자활기업으로 시작했다. 취약계층인 돌봄 여성, 기초생활수급자, 장애인에게 교육을 제공하고 실력양성을 통해 그 분들의 자립능력을 키우는 것이 목표였다. 이들이 선생님이 되어 다른 사회적 약자를 돕는 선순환구조를 바랐

“  
취약계층 자립이라는  
목표는 달성  
이제  
더 좋은 다른 서비스를  
개발하고 싶어요  
”

### 경영진단 결과

1. 조직의 비전, 미션, 전략이 체계적으로 정리되어 있으나 전략의 실행을 위한 관리 체계가 미흡한 상황
2. 지속적인 성장과 수익성의 개선을 위한 신규 사업의 발굴 필요

### 전략과제 도출

1. 전략 실행 체계의 정비
  - 성과 목표(재무, 비 재무)의 설정 및 관리
  - 업무 성과의 개선을 위한 프로세스의 정비
2. 신규 사업의 발굴
  - 지속적인 성장 및 수익성 개선을 위한 신규사업의 발굴

### 과제별 실행내용

1. 성과 목표(재무, 비재무)의 설정 및 관리
  - 연간 사업 계획 수립 (종합 예산 편성)
  - 비재무 성과 지표(고객 만족도) 설정
2. 업무 프로세스의 정비
  - 현행 업무 프로세스 점검
  - 업무 프로세스 개선 방안 수립
3. 신규 사업 개발
  - 신사업 기회 영역 탐색
  - 신사업 세부 내용 결정
  - 시제품 개발 방안 설정
  - 시제품 평가 및 개선 방안 수립
  - 홍보 방안 수립

### 향후과제

기존 사업의 관리 체계에 대한 개선은 신속하게 작업이 이루어졌으나, 신사업 개발은 계속적으로 진행되어야 함

다.”고 말했다.

이 법인은 2001년 간병사업으로 출발해 2009년 5월 돌봄사회서비스센터를 설립했다. 그해 7월에는 아가마지 프로그램으로 사회적기업 인증을 받았다.

아가를 맞이한다는 뜻을 가진 아가마지는 20여 년간 부산에서 1만7,000여 명에게 서비스를 제공한, 부산 최초 정부지원 산후조리 서비스 제공기관이다. 돌봄센터의 주요사업인 아가마지는 가정으로 산후도우미를 파견해 산모와 신생아를 보살피는 일을 하고 있다. 2016년도에는 서부산에 아가마지 2호점을 열었고 산모신생아 건강관리지원사업 품질평가 우수기관으로 선정되기도 했다.

이 외에도 노인을 대상으로 서비스를 제공하는 사업인 도우누리도 있다. 어르신들에게 지능 강화, 정서 지원, 건강증진, 사회 재활 등의 전문화된 서비스를 제공하며 부산 최대 규모의 전문 간병인이 속해있어 간병서비스도 제공하고 있다.

안 대표는 “돌봄 서비스는 사람을 대하는 일이라 규모화하지 않으면 운영하기 힘들다. 현재 300~400여 명이 함께 일하고 있는데 직원 모두가 업무에 대한 자부심과 사회기여 의지가 높다. 지금처럼 일하는 분들이 행복한 마음으로 일할 수 있었으면 좋겠다.”고 말했다.

### 3수해서 LCP 선정 “많은 도움 받아 감사”

“사실 저희 돌봄센터는 LCP 3수 했다.(웃음)”

3수 끝에 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP) 5기에 선정된 돌봄센터는 다음과 같은 질문에 봉착해 LCP를 신청했다.

‘현재 제공하는 돌봄 서비스를 어떻게 많은 시민들에게 알릴까, 자활기업의 목표인 취약계층의 자립은 달성했지만 사회적경제와 만나서 더 좋은 서비스를 개발할 수는 없을까?’

내부적인 논의만으로는 한계를 느낀 돌봄센터는 색다른 시각에서 사업의 방향성을 의논할 상대가 필요했다. 그것이 LCP를 지원하게 된 계기였다.

안 대표는 “회사 출범 20주년을 앞두고 고민이 많았다. 저희가 60명에서 시작해 400명까지 양적인 성장은 했으나 이제는 보다 내실을 공고히 하고 사업을 확장할 시기라고 생각했다.”고 말했다.

김동헌 멘토가 분석해보니 돌봄센터는 조직의 비전, 미션, 전략이 체계적으로 정리되어 있고 매출과 이익이 매우 안정적이며 서비스의 품질 또한 우수한 편이었다. 하지만 경쟁력을 유지하고 지속적인 성장을 담보하기 위해서는 더 구체적이고 명확한 목표가 필요하며 신규사업발굴이 필요한 단계였다.

김 멘토는 명확한 기업의 비전, 미션, 전략에 비해 실행을 위한 관리체계가 미흡한 것을 지적하며 3가지 실행과제를 수립했다. 신사업 발굴, 프로세스 및 성과관리, 홍보 강화가 그것이다.

먼저 김 멘토는 신사업 발굴을 우선과제로 꼽았다. 그는 “매출과 이익이 안정적이고 대표자 및 주요 조직구성원의 업무 경력 및 사회기여 의지가 높은 수준이다. 현 상황에서 새로운 사업 발굴은 돌봄이 한 단계 도약하는데 큰 역할이 될 것”이라며 “아이디어 발굴을 통해 대상 사업 분야를 결정하고 이에 따른 실행전략 수립이 필요하다.”고 말했다.

둘째는 프로세스 및 성과 관리를 꼽았다. 김 멘토는 돌봄센터의 아가마지, 노인돌봄 등의 현행 업무프로세스를 점검한 후 이에 대한 개선방안을 수립하고 성과목표를 설정한 뒤 연간 사업계획 수립, 고객 만족도 등의 비재무 지표설정과 관리를 강조했다.

안 대표는 “김 멘토와 프로세스를 점검하면서 빠지거나 중복되는 점을 비교하고 개선점을 파악할 수 있었으며 목표였던 신사업 개발까지 진행하고 있다. 신사업 부분은 런칭은 안했지만 임신 축하 선물판매 등 아이템 방향은 정해졌다. LCP 지원 기간 이후에도 신



### 도우누리와 아가마지

아가를 맞이한다는 뜻을 가진 아가마지는 부산 최초 정부지원 산후조리서비스 제공기관이다. 가정으로 산후도우미를 파견해 산모와 신생아를 보살피는 일을 하고 있다. 이 외에도 노인을 대상으로 서비스를 제공하는 사업인 도우누리도 있다.

“

비전, 미션, 전략 체계적  
안정적 매출에 서비스도 우수

안정기에 접어들자  
지속성장 위한 신사업 모색

B2B와 B2C 브랜드 분리  
임신선물 등 아이템 방향 정해

”

사업 개발과 관련해 계속해서 멘토링을 받았다. 3수해서 됐는데 정말 많은 도움을 받았다.”고 말했다.

### 고객이 필요한 정보를 담은 PR채널 운영

김 멘토는 홍보 역량을 지적하면서 PR전략의 필요성에 따라 메시지, 미디어 등을 통한 홍보 전략 수립과 이에 따른 실행계획 수립을 강조했다. 그는 “마케팅(홍보) 및 영업 활동이 충분히 이루어지지 않고 있다. 전략이 수립될 경우 실행 역량은 높을 것으로 판단된다.”고 말했다.

김은아 PR자문위원은 “현재 돌봄 매출의 60%는 B2B 타깃인 병원간병 서비스, 30%는 B2C 타깃인 부산 아가마지 가정방문 산후



안혜경 대표와 돌봄서비스 그리고 직원들

안혜경 대표는 현재 직원 300~400여 명이 함께 일하고 있는데 모두가 업무에 대한 자부심과 사회기여 의지가 높다며 지금처럼 일하는 분들이 행복한 마음으로 일할 수 있었으면 좋겠다는 바람을 갖고 있다.

조리 서비스다. 향후 B2C 유료시장 확대를 목표로 하므로 부산 아가마지 가정방문 산후조리 서비스에 대한 기존 대외 커뮤니케이션 개선에 대한 필요성이 제기된다. 현재 커뮤니케이션 채널인 홈페이지에는 돌봄의 핵심 역량과 경쟁력, 차별성 WHY가 안보이고 단편적 사업소개에 그치고 있다. 이에 대한 수정 보완이 필요하다.”고 말했다.

김 위원은 좋은 일자리 창출이라는 사회적기업의 정체성이나 단체에 초점을 맞추기보다 서비스를 이용하는 고객의 입장에서 상품, 서비스의 가치와 혜택에 초점을 맞춘 메시지 개발이 필요하다고 강조했다.

또한 B2C 확대를 위해서는 돌봄의 법인 브랜드와 별개로 부산 아가마지 브랜드를 별도로 운영할 것을 권고했다. 그는 “아가마지





사업의 경우 영리기업과 경쟁 중이며 바꾸쳐 고객을 넘어서 유료 고객 확보를 목표로 하기 위해서는 독자적 브랜드 개발이 필요하다.”고 말했다.

이러한 멘토링에 따라 메시지 개발 및 메시지킷 제작, 비주얼 콘셉트 자문, 제작물 기획 및 자문, 검색 노출 방안으로 블로그 운영 제안이 이뤄졌다. 이 과정을 통해 기존의 행복한 일자리 등의 핵심키워드가 전문성, 부산유일 종합돌봄기업 등의 키워드로 바뀌었다.

비주얼 콘셉트를 논의하며 CI 개편도 이루어졌다. 김 위원은 “C에는 서비스 내용보다는 서비스의 특성을 담는 것이 좋다. 새로 개발한 C에는 돌봄이라는 내용보다는 직원의 클로즈업 샷 등으로 전문성과 따뜻함을 보여줄 수 있는 서비스의 특성을 담고 있다.”고 말했다.

블로그 운영에 관한 제안도 이뤄졌다. 김 위원은 “기존 블로그는 박람회 참석, 산후조리사 교육 관련 정보 등의 콘텐츠로 채워져 있었다. 상품이용 고객을 대상으로 하기 때문에 검색 노출을 목표로 한 사용 후기, 서비스 소개 초점 기획 포스팅, 후기 이벤트 등의 콘텐츠가 좋다. 단체 활동보다 소비자에게 필요한 정보를 제공해야 한다.”고 말했다.

이외에도 제작물 기획에 대한 자문에 따라 홈페이지 개편도 진행됐다. LCP에서 돌봄센터의 홈페이지 제작 및 메뉴 기획을 지원했다. 김 위원은 “B2B 영업에 초점을 맞춰 안정적으로 사업해 오던 비영리조직이기에 대외 커뮤니케이션은 필요가 없었으나 향후 B2C 영업을 목표로 새로운 서비스를 준비 중이었기에 커뮤니케이션 체질 개선에 대한 내부 요구가 있었다. 조직의 강점이 소비자에게 어떤 약속과 혜택을 줄 수 있는지 브랜드 가치를 높이는 방향

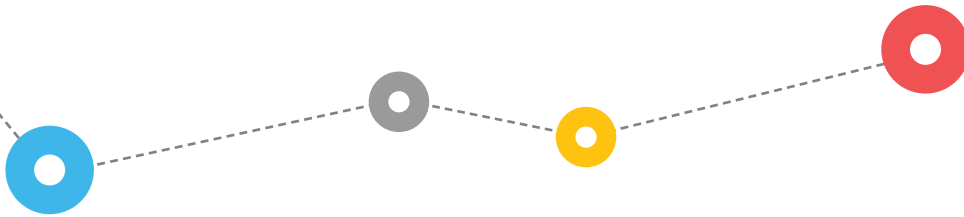
으로 메시지 개발을 교육했고 전 직원이 모두 모여 법인 전체 및 각 사업 분야별 메시지를 점검하고 새로운 메시지를 만들어 앞으로 대외 커뮤니케이션의 기초가 될 메시지킷을 만들었다. 향후 이를 토대로 홈페이지 제작, 블로그 운영, 스팟 광고 등을 통해 일관성 있게 커뮤니케이션함으로써 돌봄센터의 브랜드 가치를 높일 수 있으리라 기대한다.”고 밝혔다.

### 전 생애에 걸친 돌봄 프로세스 개발 목표

돌봄센터가 LCP를 통해 얻은 가장 큰 성과는 자신들만의 강점을 직원들이 한 목소리로 말할 수 있게 됐다는 것이다. 또한 홈페이지, 블로그 포스팅, 스팟 광고 등 모든 대외 커뮤니케이션에 일관성 있게 활용할 메시지킷이 생겼다. 그는 “돌봄센터 설립 20주년이 되면서 고민이 많았다. 기업 운영은 안정적이지만 변화로 새로운 돌파구가 필요한 시점에 변화에 대한 압박감을 느끼고 있었다. 적절한 시기에 LCP를 만나 방향을 찾게 됐다.”고 말했다.

돌봄센터의 목표는 전 생애에 걸친 돌봄 프로세스를 개발하고 제공하는 것이다.

안 대표는 “돌봄은 전 생애에 걸쳐 필요하다. 노인, 영유아 등 서비스가 당연히 필요하다고 생각되는 사람들뿐 아니라 아기를 맡길 곳이 없는 직장인들, 아파서 병원에 잠시 입원한 사람들 등 돌봄을 필요로 하는 욕구는 보편화 되어 있다. 사회에서 꼭 필요한 서비스인데 개발이 잘 안 되어 있다. 그 부분들에 대한 모델링을 통해 실제 서비스를 해나가는 것이 우리의 최종 목표”라고 말했다.



[blog.naver.com/hanaro7322](http://blog.naver.com/hanaro7322)

## (합)하나로트래블

보건복지부 자료에 따르면 우리나라 전체인구 중 250만 명 이상은 장애인 인구이다. 이 중 5%는 선천적인 장애, 95%는 후천적으로 얻게 된 장애다. 이들이 가장 꿈꾸는 것은 바로 비장애인과 똑같이 누릴 수 있는 ‘평범한’ 일상이다. 특히 여행은 장애인들에게는 꿈같은 이야기다. 그들에게 이 꿈같은 여행을 현실로 만들어주는 사람들이 있다.

### 장애인들에게 특별한 여행 선물

하나로트래블 황형중 대표는 대학에서 관광영어통역과를 졸업한 이후 10여 년간 여행업에 종사했다. 베트남 하노이 현지에서 6개월간 여행업을 하기도 했고 2012년에는 동업자와 여행사를 차리는 등 20개국이 넘는 나라를 오가며 다양한 경험을 했다. 이후 2014년 하나로트래블을 설립했다.

황 대표는 “처음부터 장애인을 위한 여행사를 생각했던 것은 아니다. 여행사 경험을 통해 동남아 현지의 형편 어려운 어린이들과 국내 취약계층 어린이들을 지원하기 위한 공정여행 사업을 펼쳐볼 생각으로 사업을 시작했었다.”고 말했다.

하지만 당시 자유여행 바람이 거세게 불면서 공정여행의 가치가 일반 사람들에게 제대로 알려지지 못했고 어렵게 확보한 투자금은 인건비로 다 쓰게 됐다. 먹고 살 수 있을지는 몰라도 의미 있는



### 황형중 대표와 장애인 여행사의 인연

하나로트래블 황형중 대표는 대학에서 관광영어통역과를 졸업한 이후 10여 년간 여행업에 종사했다. 여행사 경험을 통해 동남아 현지의 형편 어려운 어린이들과 국내 취약계층 어린이들을 지원하기 위한 공정여행 사업을 펼쳐보자는 생각이 장애인을 위한 여행사의 시작이 됐다.



“

기획에서 인사관리까지 기업운영 지식 없어  
안정적 매출과 지속가능 구조 만드는 게 목표

”

**SERVICE**

—

나들이 여행이란?  
\*평범한 여행'을 선별하는 '특별한 여행사' 하나로 트래블에서 제공하는 '지역인'분들의 편익과 편의를 위한 맞춤 서비스입니다.

**정의**  
길을 떠나 가까운 곳에 잠시 다녀오는 외출 또는 바깥 나들이를 뜻합니다. 생활 속에서 자신이 원하는 곳에 가서 시간을 보내고 추억을 만들어 나만의 여가 생활을 할 수 있는 서비스를 제공합니다.  
화창한 날씨에 자연과 함께 하고 싶고 울적할 때는 기분 전환이 필요할 때 우리는 바깥 나들이를 통해서 욕구를 충족합니다. 나들이 여행을 통해 그동안 미루어 왔던 일들을 해보세요.

**특징**  
나들이 여행은 솔라티 미니버스로 이동 편의를 제공합니다. 모든 차량은 기본적으로 운전 기사를 지원합니다. 차량비는 어느 지역이든 상관없이 20만원 (요금 확인)에 이동 편의 서비스를 제공합니다. 또한 이용자의 편의를 돕기 위하여 상황에 맞는 요금을 적용할 수 있습니다.

**구분**  
15인승 솔라티: 이용고객 14명까지 탑승  
09인승 솔라티: 일반 4명, 휠체어 4명 탑승  
HYUNDAI

일을 하기는 힘들겠다는 위기감이 들었다. 그냥 근근이 살 것인가, 뭔가 돌파구를 만들 것인가 고민하던 차에 ‘장애인 여행 서비스’라는 아이디어가 선물처럼 다가온 것이다. 그는 “2016년 강원문화재단에서 우연히 찾아왔는데 당시 재단에서 ‘문화누리카드’를 만들어 취약계층에 여행문화상품 쿠폰을 제공하고 있었다. 재단 측에서 가맹점에 들어와 장애인을 위한 여행업을 해달라는 제안을 해왔다. 그리고 이 제안을 통해 우리가 가야할 방향을 정하게 되었다.”고 말했다.

황 대표는 여행사와 관련된 오랜 경험이 있었지만 혼자 사업을 하다 보니 기획부터 마케팅, 인사관리 등 전반적인 기업운영에 있어 부족한 점이 생길 수밖에 없었다. 안정적인 매출을 확보하고 이를 바탕으로 지속가능한 구조를 만드는 게 이들의 가장 큰 목표였다. 그는 “여행사를 운영하는데 필요한 차량 두 대의 리스비만 한 달에 400만 원이 들어간다. 20회 정도 콜이 있어야 차량 유지비와 인건비가 충당되는데 아직은 못 미치고 있는 상황이었다.”며 “지속가능한 사업 구조를 만들기 위해 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 지원하게 됐다.”고 말했다.

### 장애인 이동수단 사업과 지속가능한 구조 만들어야

박용진 멘토는 하나로트래블을 진단한 결과, 새로운 서비스를 잠재 고객에게 널리 알려 지속 가능한 수요 발생을 촉진하고 장기적인 성장을 위한 투자자금 확보가 필요했다.

박 멘토는 “이들은 장애인들의 문제점을 잘 이해하고 이를 극복할 수 있는 서비스를 제공하고자 하는 강한 의욕을 가지고 있다. 장애인의 행복을 위한 사회적 공헌을 비전으로 시대적 소명감을 가지고 사업에 임하고 있는 것으로 보여진다.”고 말했다.

이어 그는 “대표의 10여 년에 달하는 여행사 근무 경험으로 여행업 전반에 대한 지식이 풍부하며 차별화된 여행 서비스업으로서의

비즈니스 모델은 경쟁력 및 차별성이 있다.”고 판단했다.

하나로트래블은 현재 대표와 상근직원 3명이 근무하는데 이 중 대표가 노무, 재무를 전담하고 있다. 점진적으로는 인사 관리 체계를 구체적으로 마련해야 할 필요성이 있었다.

박 멘토는 “황 대표의 시간 분배를 잘 하여 중요하고 즉시 해야 할 일들을 하고, 덜 중요 하거나 급하지 않은 일들은 직원이 할 수 있는 조직 구조를 만들어야 한다. 매출 증대와 함께 좀 더 잘 정비된 조직을 갖추고 단기, 중기, 장기 계획을 가지고 좀 더 조직화 된 업무를 할 수 있으면 좋을 것 같다.”고 조언했다.

이들은 우선 전략을 설립했다. 단기적으로는 강원도 내 장애인 10만 명의 이동 수단인 장애인 택시 제공을 목표로 도내 130여 개 장애인 기관과 협업을 맺고, 중장기적으로 전국단위로 확대해 장애인 이동 수단 및 장애인 전용 여행 상품 제공과 외국 장애인 인바운드 여행도 제공 하는 방향을 추진하는 것을 계획했다. 강원도 춘천지역의 경쟁 여행사는 많았지만 장애인 전문여행사는 현재 없는 것에 집중하며, 이를 기반으로 사업에 주력하자는 목표였다.

이어 이들은 크게 3가지 목표를 세웠다. 그 중 첫 번째는 독특하고 차별화된 장애인 전용 ‘나들이택시’에 대한 강원도내 인지도 제고를 위한 홍보 활동을 펼치는 것이었다. 강원도를 시작으로 이후 경기도, 충청도 등으로 확대 실시할 계획을 세웠다.

두 번째는 하나로트래블 홈페이지 및 나들이 택시 앱을 제작하는 것이었고, 마지막은 나들이 택시 시범 운영 기간에 필요한 초기 고정 비용을 확보하는 것이었다.

이를 위해 이들이 해야 할 일은 나들이 택시 디자인, 로고 등을 완성해야 했고 타깃 PR대상을 선정하고 효과적인 매체를 선정해야 했다. 또 초기에는 홍보 부족 등으로 고객 수요가 손익 분기점에 도달하기 어려우므로 투자를 확보해야 했다.

우선 이들은 나들이택시 디자인을 검토하는 한편 강원도 및 경기도의 장애인 단체 목록을 정리했다. 이를 기반으로 이메일과

“

홈페이지 구축과 디자인  
경영과 홍보자문 등 지원받아  
장애인 나들이 택시와 앱 개발 박차  
이동편의점 서비스도 구상

이주여성 일일가이드 채용 등  
소외된 비장애인 사업도 계획

”

### 경영진단 결과

1. 고객수요는 많지 않아 고객확보를 하여 현금 흐름의 개선이 필요
2. 새로운 서비스를 잠재 고객에게 널리 알려 지속가능한 수요 발생을 촉진
3. 장기적인 성장을 위해 투자자금 확보가 필요

### 전략과제 도출

1. 독특하고 차별화된 장애인 전용 '나들이 택시'에 대한 PR 활동
2. 하나로 트래블 홈페이지 및 나들이 택시 앱 제작
3. 나들이 택시 시범운영 기간 초기 고정 비용 확보

### 과제별 실행내용

1. 택시 디자인, 로고 등 완성작업 및 효과적인 매체 선정
2. 나들이 택시 신규사업 시작, 브랜드·홈페이지 개발
3. 초기 투자확보(5,300만원 확보, 용자 1억원 확보)
4. 홍보·마케팅 활동 : 장애인단체 리스트 확보, 이메일, 전화컨택(약 700개)

### 향후과제

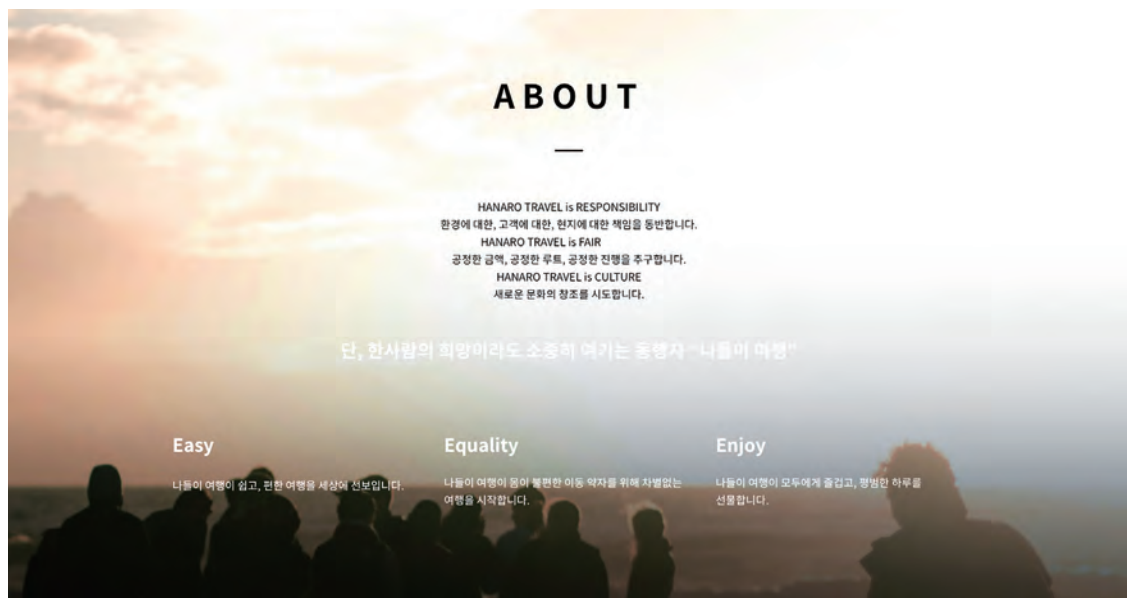
1. 기존 여행수요 고객의 반응을 분석하여 집중적으로 개선 보완. 비슷한 수요가 있을 만한 장애인 단체를 선정하여 안정적이며 지속가능하며 반복구매가 가능한 단골 고객확보 및 활용
2. 대표가 시간 분배를 잘하여 중요하고 즉시 해야 할 일들에 Time allocation을 해야 하고 덜 중요하거나 급하지 않은 일들은 직원이 할 수 있는 조직 구조를 만들어야 함
3. 매출 창출에 모든 역량을 집중 하고 투자 유치 활동은 원하는 기대 수준 도달시 종료하는 것을 추천함

### 홈페이지 구축과 나들이택시 앱개발

홈페이지 및 앱 개발을 진행했다. 홈페이지는 자치단체의 지원을 받아 구축했고 스마트폰을 이용한 VR 여행 콘텐츠는 현재 개발 진행 중에 있다.



- ABOUT >
- SERVICE >
- CONTACT







**이주여성을 일일가이드로, 인바운드 여행**

황 대표는 강원도를 찾는 동남아시아 여행객들이 점점 늘고 있다는 점과 강원지역에는 태국이나 베트남에서 이주한 여성들이 많다는 점에 주목했다. 이주여성들이 일일 가이드로 나서서 인바운드 여행은 이렇게 탄생했다.

전화를 통해 장애인 나들이 차량 마케팅 활동에 나섰다. 70여 곳 이상의 단체를 대상으로 마케팅을 진행해 CRM (Customer Relationship Management\_고객관계관리) 데이터를 축적, 이들에게 반복적인 재구매를 유도하고 기존 이용자의 입소문 효과로 신규 고객 확보를 독려했다.

박 멘토는 “겨울 비수기를 지나 홍보 효과가 서서히 나타나더니 3월과 4월에 걸쳐 약 1,000만원의 매출이 발생했다. 이러한 사례를 널리 확산 시켜 지속적인 매출 성과를 실현 하고자 계속적으로 노력해야한다.”고 조언했다.

홈페이지 및 앱 개발도 진행됐다. 홈페이지는 자치단체의 지원을 받아 구축했고 스마트폰을 이용한 VR 여행 콘텐츠는 현재 개발 진행 중에 있다. 만약 VR 콘텐츠가 완성되면 관련 업계의 파트너와 협업 작업을 진행해 볼 예정이다.

또 나들이택시 시범 운영 기간에 필요한 초기 고정 비용 확보는 각종 지원 사업 및 융자 프로그램 등에 참여해 해결했다. 현재 하나로트래블은 크라우드 펀딩과 엔젤 투자 등을 통해 보다 더 전략적인 사업 운영을 해나가려 노력 중에 있다.

황 대표는 “LCP에 지원하게 되면서 홈페이지 구축, 디자인 지원, 경영 자문과 홍보 자문 등의 지원을 받았으며 앱 개발, 회사소개 동영상 등 필요한 것들을 하나씩 해나가면서 모양새를 갖춰가고 있다.”고 말했다.

또한 장기적인 사업으로는 장애인을 위한 이동 편의점도 구상하고 있다. 온라인이 있긴 하지만 물건 하나를 구입하는 것도 쉽지 않은 장애인들을 위해 찾아가는 편의점 서비스를 제공하는 것이다. 평범하고 쉬운 여행에 이어 평범하고 쉬운 쇼핑을 위한 아이디어다. 이어 황 대표는 사회적기업에 대한 편견을 깨달라고 요청했다. 그는 “사회적기업이라고 하면 봉사하는 기업이라고 생각하는데 이는 사회적기업에 대한 편견이라고 생각이 든다. 돈을 지불해야 한다는 사실에, 혹은 저렴하지 않다는 사실에 불만을 제기하는 사람

들이 간혹 있기도 하다.”고 말했다. 그는 “사회적기업은 비즈니스로 수익을 창출하는 엄연한 기업이다. 다만 사업의 취지가 사회에 기여하는 좋은 취지로 사업을 하고 사업에서 얻은 수익은 사회에 다시 좋은 취지로 활용하는 사회적기업에 대해서 제대로 된 인식이 우리사회에 자리잡혔으면 좋겠다. 여태껏 만난 장애인들 중에 공짜를 바라는 사람은 하나도 없었다. 제값 주고 제대로 된 서비스를 받아야 한다는 생각을 하고 사회적기업에 대해서도 훨씬 더 이해를 잘하신다. 그분들을 보면서 보람을 많이 느낀다.”고 말했다.

### 장애인, 이주여성, 농촌이라는 키워드

하나로트래블의 여행업은 이제 막 초입부다. 장애인 말고도 소외된 사람들을 위한 활동을 펼치고 싶은 것이 이들의 생각이다. 이주여성들이 일일 가이드로 나서는 인바운드 여행도 그런 생각해서 나왔다.

황 대표는 “강원도를 찾는 동남아시아 여행객들이 점점 늘고 있다. 반면 우리 지역에는 태국이나 베트남에서 이주한 여성들이 많은 점에 주목했다.”고 말했다.

당일 여행을 콘셉트로 이주여성에게는 사회적 일자리를, 여행객들에게는 모국어로 안내를 받는 편안한 여행을 제공하며 사회에 공헌한다는 취지다. 이와 관련해 다문화센터와 연계해 이주여성 모집을 하고 교육을 진행해 추진할 계획을 세우고 있다.

더 나아가 농촌의 폐가를 개조해 리조트 공간을 조성하고, 여기에 농촌 체험과 주변 관광을 연계하는 사업도 계획하고 있다. 장애인들도 쉬어갈 수 있도록 편안한 쉼터와 무리 없는 동선, 아늑한 숙박을 제공하는 것은 물론이다. 장애인, 이주여성, 비어가는 농촌 3가지를 키워드로 삼고 각각은 미약하지만 연계했을 때 시너지를 내는 서비스를 하나로트래블은 꿈꾸고 있다.



ipmiracle.com

## (주)아이피미라클

‘나는 돈이 많지 않는데 기부를 할 수 있을까?’

‘평범한 일상에서 기부를 가능하게 하는 방법은 없을까?’

평소 이런 고민을 했다면 아이피미라클을 주목하자. 아이피미라클에서는 장을 보고 커피를 마시고 누군가에게 선물을 하는 등 일상적인 소비행위만으로도 기부가 가능하다. 아이피미라클은 ‘일상에 기부를 더하다’라는 슬로건 아래, 세상의 온기가 골고루 퍼지도록 중개하는 기부 플랫폼이다.

### 일상적 소비가 기부가 되는 플랫폼 아이피미라클

아이피미라클은 모금과 IT기술의 조합으로 2011년 설립된 펀드레이징 테크기업이다. 아이피미라클은 소비가 나눔이 되는 지역 기반 IT 생태계 형성을 미션으로, 지역에 기반 한 O2O 모금을 중개한다. 쉽게 말해, 일상적인 개인의 소비로 기부가 가능하도록 중개한다.

예를 들면 다음과 같다. A라는 개인이 아이피미라클의 스토어에서 자신의 일상에 필요한 상품을 구매한다. A는 구매와 동시에 기부하고 싶은 특정 단체를 지정한다. 상품 판매자는 A가 지정한 단체에 판매금액의 일부를 기부한다.

이러한 일상 기부 시스템은 개인과 물건을 판매하는 사업자, 비영리단체에게 모두 이익이 된다. 편루에 가입한 개인은 1만 명, 단체



### 정당한 대표와 소비를 통한 편한 기부

정당한 대표는 일상의 소비를 통한 기부에 주목했다. 개인은 일상적인 소비로 기부할 수 있어 좋고 사업자는 개인이 선택한 단체로 판매금의 일부를 기부함으로써 세액공제를 통한 고정비 절감의 효과를 볼 수 있다. 비영리단체 등의 단체회원 또한 부담스러운 기부를 벗어나 일상의 소비를 통해 기부문화를 형성함으로써 지속적인 기부유치가 가능하다.



**2017, 2018 NPO 파트너 페어에 참가한 아이피미라클**  
 아이피미라클은 2018년 NPO 파트너 페어에 참가했다. 해당 페어는 기업, 비영리단체, 공공기관, 중간지원조직 등 공익활동을 하는 다양한 영역의 조직들이 파트너를 찾아 협업의 가능성을 모색할 수 있도록 서울시와 서울시NPO지원센터가 마련한 교류의 장이다.

“

## 우리는 기부를 중개하는 플랫폼 LCP를 통해 기업·단체와 협업네트워크 구축

”

와 기업은 7,000여 곳이 넘는다.

정장한 대표는 “개인회원은 일상적인 소비로 사업자회원이 대신 기부할 수 있어 좋고 사업자회원은 개인회원이 선택한 단체로 판매금의 일부를 기부함으로써 세액공제를 통한 고정비 절감의 효과를 볼 수 있다. 비영리단체 등의 단체회원 또한 부담스러운 기부를 벗어나 일상의 소비를 통해 기부문화를 형성함으로써 지속적인 기부유치가 가능하다.”고 말했다.

아이피미라클은 크게 두 가지 사업을 하고 있다. 사업자의 판매수익금 일부를 단체에 기부하도록 하는 펀투사업과 창의교육 플랫폼인 펀투 사업이 그것이다.

### 비즈니스 모델 최적화로 조직관리, 재무관리에 안정감을

정 대표는 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP) 신청 당시에 대해 “기업과 단체를 연결해 기부 중개를 하는 플랫폼이다보니 다양한 인적네트워크가 필요했다. LCP에는 사회적가치를 지향하는 우수 기업과 단체가 있는 것으로 안다. 그들과의 협업네트워크 구축을 통해 서로 윈윈하고 기부 시스템을 정착시키는 것이 목표였다.”고 말했다.

이종익 멘토는 기업의 미션과 비전, 기업 전략, 비즈니스 모델 등

경영전반에 대한 현황을 점검했다. 그는 “미션과 비전은 설립초기부터 비교적 구체적으로 명시되고 작성되어 있으나, 미션-비전-전략의 일관성이 부족했다. 특히 비전의 경우 기간 설정이 필요하다고 판단되고 지역기반이라는 것이 사업의 속성상 바람직한지 검토가 필요하다.”고 말했다.

경영전략에 대해서도 “장기적인 사업전략이 제대로 수립되지 않고 있으며, 장기전략에 따른 중기-단기 전략 및 이에 따른 연간, 월간 사업 실행 계획이 필요한 상황이다. 전략은 타 경쟁사와 차별화를 수행하는 것인데 이 부분에 대한 반영이 부족하다. 실행력 부분도 좀 더 세부적인 실행 계획에 의거해 실행과 점검을 하는 것이 필요하다.”고 지적했다.

특히 아이피미라클의 네트워크와 시장진출 역량은 우수하지만 비즈니스모델에 한계성이 있다고 지적했다. 이 멘토는 “부산창조재단, 시민단체, 대학 등 대표의 우수한 네트워크를 기반으로 시장을 개척하는 점, 사회적 문제 증대화, 이에 따른 사회복지투자의 증대로 기회요인이 많은 점은 강점이다. 그러나 비즈니스 모델이 상거래 상 일부 비율의 금액을 기부 유치하는 것으로 모델 자체가 한계성을 띄고 운영비 조달을 위해 목적사업보다는 소프트웨어 개발, IT 시스템 공급 등 부수적인 업무에 자원을 투입해 본 사업 역량의 집중이 어렵다.”고 말했다.

이 멘토는 이러한 진단 아래 우선 해결해야 할 문제로 다음의 3가지 과제를 수립했다. 비즈니스모델 최적화, 재무관리의 효율화, 운영의 효율화 및 조직력 제고가 그것이다.

먼저 비즈니스모델 최적화가 최우선 과제였다. 이 멘토는 수익·비용 체계 분석 및 효율화와 NPO와의 소통 강화 방안 수립, 마케팅 및 영업 전략의 최적화를 세부 과제로 제시했다. 그는 수익·비용 체계를 효율화시키기 위해 회사의 재무관리 측면에서 손익계산서와 현금흐름을 작성했고 핵심역량을 재정의 했다. 사업제휴를 위한 영업 아웃소싱 및 한국정보통신과 협약을 완료했다.

비영리단체와의 소통강화를 위한 방안도 수립했다. 이 멘토는 B to O 측면에서 NGO, NPO 중 고정적인 자금 공급이 이루어지고 있는 협회, 조합, 라이온스클럽, 연합회 등 협업 전략을 수립하고 실행하도록 했다. 또한, 지방산업협회, 소상공인연합회 등의 협회와 사랑의 열매와 수영로 교회, 동서대학교, 사상구청 등의 모금단체와의 협업 자문도 이루어졌다.

LCP 기간 동안 마케팅 및 영업전략을 바탕으로 사회복지공동모금회 부산지회 및 부산환경운동연합에서 기부 플랫폼을 사용하기로 확정했으며 벤처나라 조달청에서 공식 공급 업체로 선정됐다. 부산환경운동연합의 60여 개 매장과 계약했으며 부산창조재단의 100여 개 기부 가게와 계약했다. 또한 영업확장 전략으로 부산 비

### 경영진단 결과

1. 대표의 네트워크 및 역량 우수
2. 사회적인 문제 증대 및 사회복지 투자의 증대로 기회요인은 많음
3. 과거 플랫폼에 대한 시행착오와 경험이 장점
4. 비즈니스 모델이 상거래상 일부 비율의 금액을 기부 유치하는 것으로 모델 자체가 한계성이 있음
5. 운영비를 조달하기 위해 목적 사업이 아닌 부수적인 업무에 자원을 투입하여 본 사업 역량 집중이 어려움
6. 개발인력이 빠질 경우 회사 운영에 문제가 될 수 있음

### 전략과제 도출

1. 비즈니스모델 최적화
2. 재무관리의 효율화
3. 운영의 효율화 및 조직력 제고

### 과제별 실행내용

1. 수익/비용 체계 분석 및 효율화
2. NPO와의 소통 강화 방안 수립
3. 마케팅 및 영업 전략의 최적화
4. 원가/현금흐름 분석
5. 자금조달 방안 수립(투자 유치 방안 포함)
6. 인사 및 조직 체계 수립
7. 평가, 보상, 승진 체계 수립

### 향후과제

기업의 지속가능성을 향상시키고, 핵심 기술을 사업화와 매출로 연결하는 마케팅 노력 증대가 필요



영리기관 모금 플랫폼 시장을 석권한 이후 수도권 사업에도 진입해 인천 사랑의쌀나눔운동본부와 180여 개 착한 사업장과 모금 솔루션이 연결됐다. 또한 제주의 섬이다와 닐모리동동과 LCP 5기로 참여한 나주의 화담영농조합법인과도 기부플랫폼 운영사업이 연결됐다.

다음은 재무관리의 효율화. 이 멘토는 원가분석, 현금흐름 분석을 바탕으로 투자유치방안을 포함한 자금조달 방안의 수립을 강조했다. 그는 “편류와 창업캠프 사업과 관련해 개별원가분석표를 작성하고 손익분기점 및 구간별 원가계산 후 수수료를 등 수익확보 전략과 판매전략 결정을 할 수 있었다.”고 말했다.

또한 현금흐름을 분석하기 위해 2017년 손익계산서를 검토하고 2018년 전체손익계산서를 바탕으로 매출계획과 현금수지계획서를 작성했다. 그는 “매출계획서는 영업의 실적 관리와 평가의 목적으로 이용되기 때문에 중요하다. 월별로 사업부, 팀, 고객 등 가능한 세부적으로 계획하고 달성하려고 하는 노력이 요구된다.”고 말했다.

이외에도 투자유치방안을 포함한 자금조달방안을 수립했고 2018년 한국사회투자의 투자유치를 확정했다.

마지막으로는 기업 운영의 효율화 및 조직력 제고다. 이를 위해 이 멘토는 인사 및 조직 체계 수립과 평가, 보상 등의 체계를 수립했다. 그는 현재의 사업구조를 지적하며 영리조직과 비영리조직의 분리를 제안했다. 이 멘토는 “현재 사업구조는 영리와 비영리가 혼재되어 있으나 회사의 거버넌스 체계가 영리추구형 주식회사라 효과적인 사업 수행에 최적화되어 있지 않다. 장기적으로는 비영리조직을 설립해 기부처리와 비영리성 업무를 전담하고 영리사업은 기존 주식회사에서 수행하는 것이 바람직하다.”고 말했다.

이 멘토는 비즈니스 모델상 기부 처리되는 사항은 비영리조직을 활용하는 것이 좋다고 제안했다.

또한 평가, 보상 및 승진체계를 수립했다. 이 멘토는 경영지원실 및 마케팅팀, 시스템운영팀, 개발팀, 영업팀을 체계로 KPI를 설정 후 2018년부터 성과체계를 개편하고 실행하도록 했다.

이외에도 전 KICC 영업 담당 부사장으로 부터 자문을 구했으며 주



“

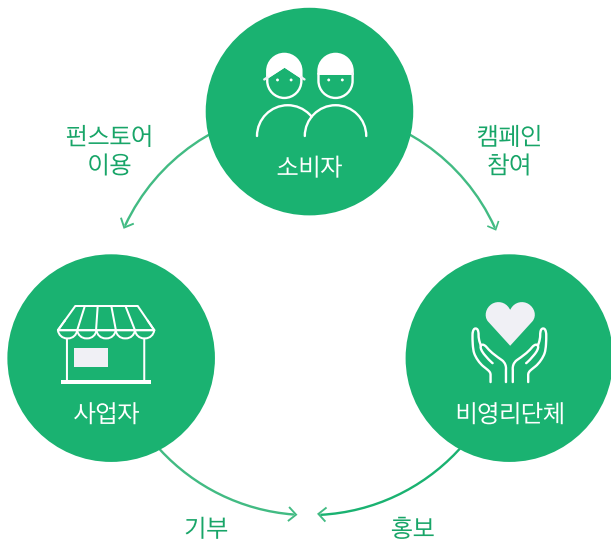
영리목적 비즈니스모델 한계  
목적사업 역량집중 어려워

편루사업과 편두사업 두 축  
비영리, 영리로 사업구조 분리 제안

인천, 제주, 나주 등 전국으로 확장  
자금조달방안 수립 후 투자도 유치

”





### 소비자

- 부담없는 기부 연결
- 기부포인트 적립 혜택

### 사업자

- 고정비용 절감
- 비영리단체 회원의 유입으로
- 신규매출을 통한 순이익 증가
- 고객 DB 구축

### 비영리단체

- 모금자원 활용
- 후원매장 유치를 통한 지속적인 기부금 조성
- 후원자 개발/관리

**funroo**

소비와 동시에 기부가 일어나는 공간.  
지역 사업자들과 함께 성장하고 나눌 수 있는  
지역 기반 O2O 소비기부 중개 플랫폼 서비스,  
편루 입니다.

[www.funroo.net](http://www.funroo.net)

**Hello funroo**

단체의 모금자원을 통해 지속 가능한 지역 내  
소비 기부 후원매장 유치를 돕고, 후원자 개발·  
관리를 비영리단체 맞춤형 O2O 소비기부 모금  
솔루션을 통해 한번에 해결하는 헬로편루입니다.

[hello.funroo.net](http://hello.funroo.net)

주간 계약서 법무 사항을 설명하고 표준안을 제시했다.

이 멘토는 멘토링을 마무리하며 다음과 같이 총평했다.

그는 “미션-비전으로부터 사업전략을 재수립하고 이를 뒷받침하는 수익모델, 상품 설계가 체계적이고 유기적으로 완성됐다. 원가 분석에 의한 수익모델 강화, 손익 및 현금 흐름 관리 효율화 자금 및 금융 조달의 전략 수립 및 투자유치도 가능해졌으며 인사, 조직 등의 운영 전반 프로세스를 정립해 경영의 효율성을 기할 수 있도록 했다. 이를 바탕으로 기업의 지속가능성을 향상시키고, 핵심기술을 사업화와 매출로 연결하는 마케팅 노력을 증대하는 것이 필요하다.”고 말했다.

이어 그는 “비즈니스 모델을 점검하고 수익·비용체계에 따른 전략을 재수립할 수 있었다. 또한 원가분석과 현금흐름의 분석을 통해 재무관리의 효율화를 꾀할 수 있었다. LCP 크라우드 펀드 연결을 요청했으나 진행되지 않았고 LCP 기업들간의 연계 및 체계적인 관리가 부족해 실질적인 협업 플랫폼 구축은 되지 않아 아쉬웠다.”고 말했다.

### 일상에 소비문화 정착을 목표로

최근 코즈마케팅에 대한 관심이 높아졌다. 코즈마케팅이란 기업의 경제적 수익뿐 아니라 사회적가치를 동시에 창출하는 마케팅으로, 소비자에게 구매 명분을 제공하면서 참여를 유도해 기업과 소비자가 함께 공익을 달성하도록 하는 것이다. 아이피미라클은 코즈마케팅을 가능하게 하는 플랫폼 역할을 하는 셈이다.

그렇다면, 아이피미라클의 앞으로 목표는 뭘까.

정 대표는 “가치 있는 소비를 통해 따뜻한 지역공동체를 만드는 것이 목표다. 기부라고 하면 어렵고 몇몇 사람의 전유물로 아는 경향이 있는데 그렇지 않다. 소비를 통해 편하고 의미있는 기부가 가능하다.”고 말했다.

**편스토랑은 고객 유치를 넘어 판매까지 책임집니다**

일 1만 원으로 모든 혜택을 누리 보세요

- 단체회원 전용 카드단말기 지원**  
비영리단체 회원들이 매장에서 직접 결제할 수 있도록 카드단말기를 지원해 드립니다.
- 24시간 365일 온라인 상시 판매 지원**  
매장에서 사용 가능한 이용권을 제작하여 온라인에서 판매해 드립니다.
- 온라인 이벤트 지원**  
장기적으로 온라인 판매 이벤트를 지원하여 매출 증대를 도와드립니다.
- 매장 홍보패키지 지원**  
현관, 포스터, POP을 매장에 설치하여 방문객이 사장님의 매출을 올려드립니다.

**사장님은 딱 두 가지만 해주세요!**

- 1 일 1만 원 기부하고, 세금공제 받기
- 2 비영리단체 회원 결제금액 일부를 판매수수료로 기부하고 매출 올리기

**이제 사장님 차례입니다!**

무료로 사용하기      유료로 사용하기

**funro**      문의 1566-3609

1566-3609 | 02-708-1122 | 02-708-1122 | 02-708-1122



marcoroho.com

## (주)마르코로호

서울의 한 대학교에 마련된 사무실에서 청년들이 회의 중이다. 회의 중간 중간 언급되는 비즈니스 파트너의 명칭은 바로 매듭지은이. 좀 더 이야기를 들어보니 '매듭지은이'라고 불리는 이들은 다름 아닌 할머니들이다. 이 매듭지은이들은 경상북도 상주시 시니어클럽에서 모집된 어르신들이다. 매듭을 지어 팔찌, 반지 등을 만드는데 이를 통해 사회활동에 참여하고 있다.

마르코로호는 2016년 7월에 설립됐다. 문화·기술 교육과 일자리 창출로 여성노인의 사회참여를 응원하는 기업이다. 마르코로호에서 더 확장된 모기업 알브이핀을 통해 사회문제 해결 브랜드를 지속적으로 만들고 있기도 하다. 마르코로호의 의미는 다름 아닌 '도전정신'. 이들은 이름처럼 끊임없이 도전정신으로 새로운 시도를 하는 중이다.

### 주름진 손에서 만든 아름다운 가치

신봉국 대표는 초등학교 교사로 근무하던 중 군대에 입대했다. 입대 후 뉴스를 보던 중 우리나라 노인문제에 대해 알게 됐는데, 이것이 그가 군대에서 고민하던 자신이 나아갈 길에 대해 함께 생각하게 된 계기가 됐다.

신 대표는 "특히 여성노인이 남성노인보다 경제적 참여율과 사회적 격리가 크다는 사실을 알게 되었다. 군 제대 후 소셜벤처를 통



### 신봉국 대표와 손재주 좋은 할머니들의 기업

마르코로호는 상주 시니어클럽에서 선호직업으로 꼽힌다. 매듭지은이로 일하는 할머니들이 최저임금 이상을 받고 복지클래스도 다양하게 운영하니 인기가 많을 수밖에 없다.



Maria Kato

Maria Kato

Maria Kato



Maria Kato

Maria Kato





### 경영진단 결과

1. 기부를 이용한 사업 경험 및 기부 추적 시스템 관련 지적재산
2. 비즈니스 모델 기획력 강화 필요
3. 유사사업 모델을 통한 경쟁업체 출현으로 인한 위협
4. 국내 기부문화 확산으로 인한 사업 기회가 있음

### 전략과제 도출

1. 경영분석 역량 확보
2. 기부추적 시스템의 구현
3. 가방 제품 브랜딩 및 홍보전략 수립

### 과제별 실행내용

1. 관리담당 직원에 대한 교육
  - 회계와 재무에 대한 기초적인 지식
  - 실적 분석 및 계획 수립 교육
  - 재고자산 장부작성법 교육
2. 비즈니스 모델링
3. 가방 브랜드 홈페이지 개발업체 섭외 및 미팅

### 향후과제

- 신규사업 기획력 및 경영분석 역량 강화 필요
- 현재 추진하고 있는 괴짜방사업 등 신규사업의 정리 및 향후 사업분야 분석을 통한 사업분야 집중과 신규사업 기획력 지속적 강화

“

## 매출은 느는데 회사사정은 제자리 인터넷 공부로 안 되는 경영지식 필요

”

해 여동생과 함께 창업을 하게 됐는데 그것이 마르코로호의 시작이 됐다.”고 말했다.

여동생과 돌이서 시작한 마르코로호는 꾸준히 성장해 현재 직원 8명(모기업 알브이핀은 13명)의 규모까지 성장했다.

마르코로호는 윤리적 소비를 장려하고 할머니들에게 행복한 노후를 선물하는 브랜드를 목표로 한다. 방법으로는 할머니들이 만든 제품을 판매한 후 그 수익금을 사회문제해결에 사용하는 것이다. 사회문제해결에는 5가지 항목이 있는데, 이 중 소비자가 원하는 후원 항목을 선택하는 시스템이다.

이들은 초창기에 기업을 운영하는데 있어 비즈니스모델을 수립하는 등 경영이나 회계부문에 어려움이 있었다. 사업이라는 게 어떤 건지 알아가는 과정이었기에 누군가의 도움이 필요했던 시점이었다. 신 대표는 “그 당시에는 거의 봉사에 가까운 수준이었을 정도로 회사를 운영하는데 어려움이 있었다. 매출은 늘어나는데 회사사정은 제자리에 있는 게 이상하다고 느꼈지만 해결방안에 접근하기 어려웠다.”고 말했다. 그는 이어 “경영지식이 필요했기 때문에 인터넷 강의나 책을 찾아보긴 했으나 한계가 있었다. 그러던 중 동그라미재단 로컬챌린지프로그램(이하 LCP)이 교육 수준이 높다는 것을 듣고 신청하게 되었다.”며 지원 계기를 밝혔다.

### 기업운영 기초지식 공유와 교육이 이뤄지다

마르코로호는 경영을 분석하고 회계와 재무에 대한 기초적인 지식이 무엇보다 필요했다. 당시 모기업 알브이핀의 브랜드 중 하나인 오리진알이 신규 사업으로 2017년 5월 경북 상주에 청년 커뮤니티 카페인 ‘청년과짜방’을 열었는데 이것에 관련한 지속성 구축 및 경영분석 역량 확보 등 여러 방면에서 고민을 안고 있었다. 신 대표는 “그 당시에는 사업을 기획할 때 회계적인 부분을 고려하지 못하고 우리가 추구하는 사회적가치나 하고 싶은 것에 초점을 두었던 것 같다.”고 말했다.

이 같은 상황에서 최영근 멘토는 관리담당 직원에 대한 교육이 시급하다고 판단했다. 회계, 재무와 같은 기초적인 지식을 쌓고 실적 분석 및 계획 수립에 대한 교육이 중요했던 것이다.

최 멘토는 우선 경영현황을 분석하고 예측하는 방법론을 관련 직원에게 교육하는 것을 중요과제로 선정했다. 이를 위해 재고자산장부작성법부터 시작해서 회계와 재무에 관련한 기초적인 교육을 실시했고 LCP 5기 기업과 함께하는 관점, 노무, 혁신부문 및 경영관리 등에 대해서도 교육이 이루어졌다.





**매듭지은이 증서가 있는 제품**

제품을 배송할 때는 가치소비를 하는 소비자에게 감사의 인사를 담은 매듭지은이 인증서도 함께 보낸다.(맨 왼쪽) 복지클래스에서 염색을 배우며 즐거워하는 할머니 직원들.(아래)





신 대표는 “이전에 창업동아리를 한 경험도 없었고 경영 관련 전공도 아니었기 때문에 기초적인 지식이 부족했다고 느꼈었다. LCP를 통해 관련 교육을 많이 받아 큰 도움이 됐다. 확실히 교육의 수준이 높았고 단순한 이론적인 부분이 아니라 실제 기업들의 이야기를 들을 수 있는 살아있는 교육이었다.”고 말했다. 이들은 기업을 운영하면서 회계 틀을 제작하고 비즈니스 모델을 기획하는데 있어서 어려움을 겪곤 했다. 그럴 때마다 멘토를 만나 자문을 구하고 도움을 얻고자 했다. 신 대표는 “LCP 기간 동안 최영근 멘토가 소셜캠퍼스 입주공간에 방문해서 도움을 많이 줬다. 회계적인 부분에서 틀을 만들어서 작성해야 했는데 직접 만들면 비용과 시간이 많이 들어 걱정됐었다. 그런데 최 멘토가 좋은 틀을 만들어주거나 제공해줘서 도움이 됐다.”고 말했다. 이어 그는 “멘토가 경영 관련 교수이다 보니 이론

이 탄탄했고 그 위에 실전도 함께 알려줬다. 그리고 브랜드 개발할 때 개발사 지인을 추천해줘서 만나게 되었다.”며 좋은 기회를 얻었다고 말했다. 최 멘토는 “알비이핀 마르코로호는 현재 국내기부문화가 확산되고 있는 상황을 기회로 삼고 그동안 기부를 이용한 사업경험 및 기부추적시스템과 관련한 지적재산을 잘 활용해서 기업을 키워나 가면 좋겠다.”고 향후 기업이 나아가야 할 방향에 대해 설명했다. 이어 그는 “멘토링이 끝나도 추진 중인 신규사업의 분석과 기획에 대해서도 지속적으로 자문할 예정”이라고 말했다. 한편 알비이핀은 내부 운영 브랜드 기획과 운영 외에도 외부적으로 브랜딩이나 마케팅이 필요한 기업에 도움을 주고 있다. 외부 협력은 영농조합법인이나 공익형 프랜차이즈 카페와 같은 사회적가치를 실현하는 곳을 대상으로 한다. 알비이핀은 자체적으로 브랜

“

윤리적 소비 확산  
할머니들에게 행복한 노후 선물

부족한 경영 기초지식 채우자  
재고자산 장부작성법부터 배워

‘좋은 일 하는데 디자인이 예쁘다’에서  
‘제품이 예쁜데 좋은 일도 한다’로  
관점 전환

”



당과 마케팅이 가능하고 경영전략도 따로 꾸려서 구성되어 있어 자체적으로 사회문제를 사업화로 빠르게 추진 가능하다는 큰 강점을 가지고 있는 셈이다.

이들은 매출 상승세도 꾸준하다. 2017년 당시 매출액은 3억 원이었지만 2018년에는 6억으로 증가했다. 앞으로도 더 많은 성장이 기대되고 있다.

신 대표는 “현재 마르코로호는 100% 온라인 매출로 운영되고 있다. 오프라인 같은 경우에는 온라인에 비해서 매출 구조가 비교적 좋지 않기 때문에 효율적으로 다가갈 수 있어서 좋다.”며 외부사업을 하는 이유도 이런 부분에 있다고 설명했다. 그는 “서울에는 브랜딩이나 마케팅 교육이 많지만 상주 같은 지역에는 이런 교육이 거의 전무하다고 봐야 해서 무료교육을 하고 있다.”고 덧붙여 말했다.

### 할머니에게 행복한 일상을 선물하는 기업으로 거듭나고파

이전에는 마르코로호가 ‘할머니가 만든 제품을 판매한다’고 브랜딩 되어 있었다면 이제는 새롭게 거듭나려 한다. 이들은 올해 4월 말 모기업 알브이핀을 포함해서 리브랜딩 마무리를 계획 중이다. 현재 마르코로호는 상주 시니어클럽에서 선호직업으로 꼽힌다. 매듭지은이로 일하는 할머니들에게는 최저임금 이상이 지급되고 다양한 복지클래스도 운영하니 인기가 많을 수밖에 없다. 지난해부터는 모기업 알브이핀에서 청년 커뮤니티 카페와 더불어 다양한 사업에 도전 중이다.

신 대표는 “이전에는 ‘우리가 좋은 일도 하는데 디자인이 예뻐요’라는 취지였다면 이제는 ‘제품이 예쁜데 좋은 일도 많이 해요’로 바꾸려 한다.”고 말했다.





mainobjct.com

## 메인오브제

경기도 안양시의 한 작업실. 바닥에는 톱밥이 날리고 목재를 다듬는 기계의 소음이 들린다. 이곳은 농인 목수가 설립하여 장애인들과 목공의 즐거움을 나누고 일할 기회를 제공하는 ‘메인오브제’이다. 이들은 더 많은 청각장애인들이 즐겁게 일하고 당당하게 자립할 수 있는 사회를 만들어나가기 위해 노력한다. 또한 구직활동을 하는데 차별을 겪는 청각장애인들에게 직업을 제공하는 것을 넘어 이들의 자아실현을 도와 지역 사회의 당당한 일원으로 자립할 수 있도록 한다. 사회에서 중요한 가치를 실현하는 메인오브제의 이름이 갖고 있는 의미도 ‘중요한 소품’이라고 한다. 이들이 만드는 소품이 누군가의 공간을 빛내주고 채워주는 중요한 존재이기에 그런 것이 아닐까.

### 청각장애인의 자아실현을 목표로 세우다

2015년 설립된 메인오브제는 사회의 차별적 시선과 무관심으로 인해 포기할 수밖에 없었던 청각장애인들의 꿈을 실현시키고자 출발했다. 초창기에 김태수 대표와 성균관대학교 인액터스 SKK ‘결’ 팀과 만나 업사이클링 인테리어 소품을 만드는데서 시작했다. 메인오브제는 1인 기업이다. ‘결’ 팀원들과 함께 프로젝트성 사업을 진행하는데, 매 회마다 팀원들이 교체되는 시스템으로 운영된다. 청각장애인이 중심이 되는 사업체의 롤모델이 되고자 하는 목



### 1인기업 김태수 대표의 의미있는 도전

메인오브제는 1인 기업으로 청각장애인이 중심이 되는 사업체의 롤모델이 되고자 하는 목표를 가지고 김태수 대표의 역량을 활용한 사업아이템을 실행 중이다.



“

## 청각장애인 제품 저평가 극복 과제 브랜드 개발과 홍보전략 수립 도움 필요

”

표를 가지고서 대표의 역량을 활용한 사업아이템을 실행해 나가는 중이다.

당시 김 대표는 본인이 보유한 목공 역량과 수화통역 역량을 활용해 목재 인테리어 소품을 제작하고 지역 내 농아인학교를 대상으로 목공프로그램을 기획했다. 함께 일하는 프로젝트 팀원들도 메인오브제의 성장과 지속 가능한 운영을 위해 다음 프로젝트 팀원 인수인계를 위한 매뉴얼 정비, 회의록 구성, DB 구축 등을 진행해 오고 있다. 메인오브제는 기업 운영을 통해서 ‘청각장애인 자아 실현의 어려움’이라는 문제를 해결하며 사회적가치를 실현하고자 노력 중이다. 대부분의 청각장애인들은 일반적인 의사소통의 불편함으로 근로 능력을 저평가 당하며 원하는 직업을 가지지 못하는 경우가 많기 때문이다.

메인오브제는 이러한 청각장애인의 사회적 문제를 해결하고자 팀원들과 함께 해결 방안을 찾는 중이었다. 하지만 장애물은 많았다. 대표적으로 신제품 개발 및 차별화 된 제품 브랜딩이 필요했고 홍보 전략이 갖춰지지 않은 상황이었기에 마케팅 분야 전문가의 도움이 절실했다. 김 대표는 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하

LCP)에서 그런 부분을 도움을 받을 수 있을 것 같았다.

원목 조명제품이 핵심인 메인오브제는 목재 수급 난항으로 기존 제품이 판매 중지되어야 했고 업사이클링 포지셔닝도 폐기하고 신규 제품으로 교체해야 하는 상황이었다. 또한 제품 판매 외에 다른 프로그램으로 농아인 학생을 대상화 한 목공 체험 프로그램도 기획 중이었다.

김덕영 멘토는 “앞으로도 지속적으로 기업이 성장할 수 있도록 몇 가지 과제설정이 필요했다. 우선 대표의 역량을 활용하여 CNC(Computer Numerical Control) 기계 도입 및 프로그래밍 교육 실시로 수익성 있는 새로운 사업 아이템을 발굴하기로 했다. 또한 지역의 농아인 학교와의 목공 프로그램을 기획했으며 마케팅을 강화하는 전략을 세웠다.”고 말했다.

그리고 메인오브제는 브랜드 개발 및 마케팅 강화의 필요성에 따라 LCP를 통해 PR자문을 받았다. 김혜림 PR자문위원은 “당시 메인오브제의 각 홍보채널에 실린 브랜드 소개는 활동내용에 치우쳐 브랜드 가치나 차별성이 전달되지 않았다. 따라서 명확한 핵심 타겟에 집중 소구하는 브랜딩 커뮤니케이션이 필요했다.”고 말했다.



### 사회적가치를 메시지에 담다

기업의 목표와 사회적가치를 실현시키기 위해서는 메인오브제의 성장이 바탕이 되어야 했다. 당시 메인오브제는 기존 제품에 대한 개선과 마케팅 점검에 대한 논의를 요청했다. 멘토링을 통해 지역 공헌을 위한 새로운 서비스를 개발하고 사업의 유지 및 확장을 위한 자본금 확보를 위한 방안을 검토하기로 했다. 그렇게 해서 나온 아이디어가 신제품 개발이었다. 기존의 조명 제품에서 벗어난 제품군 출시를 확대하자는 제안에 따라 메인오브제만이 가질 수 있는 핵심 제품을 고안해보기로 했다.

김 멘토는 “메인오브제만의 제품을 만들기 위해 소비자의 입장이 되어 몇 차례 회의를 통해 함께 고민했다. 그 결과 우드스피커와 화병으로 신제품을 제작하기로 했고 각각의 기능과 디자인을 고안해냈다. 그리고 판로를 개척하고 판매채널의 특성을 분석하여 매출을 증대시키기 위한 노력도 병행했다.”고 말했다.

신제품을 착안하는 과정에서 경쟁사와 대응하기 위한 메인오브제의 탄력적인 가격전략 전개와 차별화된 브랜딩의 필요성이 대두되

### 경영진단 결과

1. 상품군의 다양화가 필요
2. 메인오브제의 브랜드 정체성 확립과 고객과의 적극적인 커뮤니케이션 필요
3. 청각장애인을 위한 목공프로그램 정교화 및 판로개척 필요

### 전략과제 도출

1. 신제품 개발
  - CNC 기계를 활용한 신제품 출시(기반)
  - 조명 라인에서 벗어난 제품군 확대
  - 메인오브제만이 가질 수 있는 핵심제품 고안 및 출시
2. 마케팅 강화
  - 브랜딩 + STP 재확립
  - SNS 홍보강화 및 판로개척
3. 청각장애인을 위한 목공프로그램 실시
  - 목공 프로그램 기획

### 과제별 실행내용

1. 메인오브제만이 가질 수 있는 핵심 제품 고안 및 조명라인에서 벗어난 제품군 출시 확대
2. 신제품 출시에 맞추어 신제품 홍보 방법 적용
3. 각 판매 채널별 마케팅전략방안 적용
4. PR자문 통한 PR전략 및 메시지 완성하여 브랜드 및 홈페이지 리뉴얼
5. 청각장애인을 위한 목공프로그램 구체적 기획 실시

### 향후과제

1. 청각장애인의 ‘목공역량’을 활용한 목재 인테리어 소품의 제작 및 판매
2. 김태수 대표의 ‘수화통역 역량’을 활용한 지역 내 농아인 학교 대상 목공프로그램 운영
3. BI/홈페이지 구축으로 브랜드이미지를 개선하고, 신제품 디자인 개발역량이 자립할 때까지 외부 전문가와 협업

“

목재수급 난항 기존제품 중단  
업사이클링 포지셔닝도 폐기

CNC기계 도입 및 프로그래밍 교육  
조명 위주 벗어나 신제품 발굴

디자인 생활소품과 목공체험  
핵심타깃 설정 후 스토리 개발

”



었다. 김 대표는 주로 제품 생산 업무를 맡고 있는 상황에서 마케팅 인력이 필요했는데 다행히 LCP를 통해 PR자문을 받게 되어 마케팅 강화에 힘쓸 수 있었다.

이들은 우선 메인오브제에서 하고 있는 기본 사업의 영역에 따라 접근방식을 달리 하는 것에 집중했다. 소비자 대상인 ‘디자인 생활소품’과 관공서·기관 대상인 ‘목공 체험 프로그램’에서 각각의 핵심 타깃과 활용할 채널을 설정하고 브랜드 스토리를 개발했다. 디자인 생활소품의 핵심 타깃은 30대 초·중반 신혼부부로 정했다. 이들은 구매력이 높고 결혼 후 독립하여 자신만의 공간을 꾸미고자 하는 욕구가 강하기 때문이다. 또, 목공체험 프로그램은 방과후 프로그램이 부족한 경기도 내 농아인 학교를 핵심 타깃으로 정했다. 그리고 각 사업별로 ‘당신의 공간을 당신의 취향으로 채우는 디자인 생활소품’, ‘농인 목수에게 배우는 즐거운 목공 체험’이라는 메시지를 개발해서 기업의 브랜드 콘셉트를 정했다.

### 단 하나 밖에 없는, 가치 있는 소비

사업의 명확한 가치 정립을 위해 메인오브제 목공클래스 사업의 시장 분석과 주요 고객 및 잠재 고객의 파악도 함께 진행됐다. 조사 결과 서울을 제외한 전국 농학교의 개수는 14곳이며 특수 교육을 받고 있는 청각 장애인 학생 수는 2015년 기준 952명이고 수요는 꾸준히 존재하는 상황이다. 수요는 있지만 소통의 문제로 인해 문화 체험의 기회가 적고, 학교 내 수화 통역 인력의 부족하다는 문제를 겪고 있다. 이에 따라 다양한 문화 체험에 대한 욕구가 존재하는 상황에서 메인오브제의 목공클래스는 청각장애인 목수가 직접 진행하므로 따로 수화 통역지원이 필요하지 않으므로





**가치소비의 의미를 담아낸다**

메인오브제의 원목인테리어 소품사업에서도 멘토링을 통한 조사 결과, 30대 초·중반 신혼부부를 타깃 고객으로 청각장애인의 자립을 돕는 제품을 구매한다는 점에서 가치소비의 의미를 담아냈다.





# mainobjeT

## 메인오브제 브랜드 개발

메인오브제는 브랜드 가치나 차별성을 제대로 전달하기 위해 비를 새롭게 개발하고 명확한 핵심 타겟에 집중 소구하는 브랜딩 커뮤니케이션을 시작했다.

1:1로 전달해 자세한 내용 전달이 가능하고 청각장애 아동들의 흥미 유발이 가능하다는 점이 강점으로 작용한다.

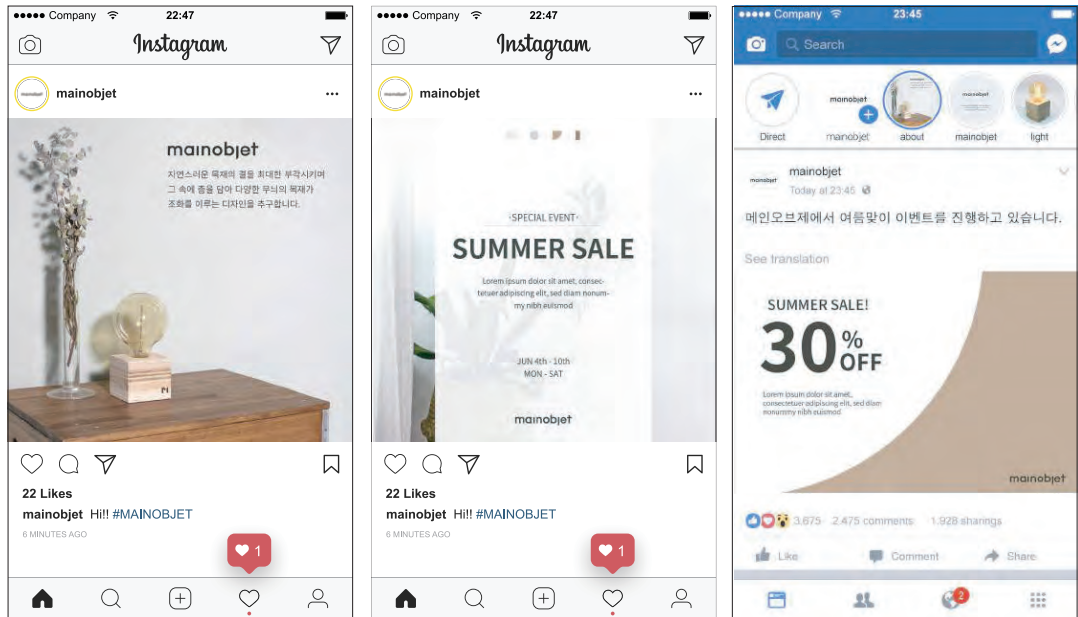
김 멘토는 “농아인학교 대상 프로그램은 농아인 아동 및 청소년들을 위한 체험을 통해서 농아인 아동들이 문화를 체험할 수 있는 기회의 평등을 추구한다. 김 대표가 직접 교육해주는 프로그램을 통해 지역사회 특수교육의 문제점을 해소하고 원활한 소통으로 인한 흥미를 유발시킬 수 있다.”고 말했다.

또한 메인오브제의 원목인테리어 소품사업에서도 멘토링을 통한 조사 결과, 30대 초·중반 신혼부부를 타겟 고객으로 지속가능한 사용성과 타 기업과의 경쟁 우위 요소를 고려했을 때 커스터마이징 요소가 필요하다고 판단했다. 이에 따라 청각장애인의 자립을 돕는 제품을 구매한다는 점에서 가치소비의 의미를 담아 냈고 레이저 각인과 같은 커스터마이징 요소를 추가하여 ‘하나뿐인 제품’이라는 가치를 제시했다. 디자인적으로는 제품에 다양한 무늬와 색상의 목재들이 조화롭게 층을 이루고 있다는 가치가 있다. 사회적 공감을 이끌어 냄으로써 브랜딩 효과를 가져 올 수 있다고

기대 중이다.

멘토링을 마치고 김혜림 PR자문위원은 “소비자 입장에서 차별화되지 않는 브랜드 콘셉트와 제품 복제가 난무하는 인테리어 소품 시장에서 메인오브제는 기존 제품 라인 생산 중단과 신규 제품 출시로 인한 개편이 필요한 상황이었다. 명확한 타겟에게 매력적으로 보일 수 있는 메인오브제 제품 및 사업의 장점을 새롭게 메시지킷으로 정리했으며 이를 토대로 제작된 홈페이지와 개편된 판매 채널을 통해 소비자들은 일관된 브랜딩으로 ‘일 잘 하고 있어 보이는 회사’로 기억할 것”이라고 말했다.

이어 김 대표는 “LCP가 끝나고 나서 지난해부터 농학교 목공교육을 시작했다. 그리고 올해부터는 일반 농인들을 대상으로 하는 목공교육도 진행하고 있다. 농인 목수로서의 제 경험을 다른 청각장애인인과 나누고자 한다. 청각장애인 학생에게 목공체험의 즐거움을 알려주고 메인오브제에서 더 많은 청각장애인들이 일할 수 있도록 기회를 만들어 가고 싶다.”고 앞으로의 목표에 대해 말했다.



**타깃 소비자층에 일관된 메시지 전달**

메인오브제는 PR자문을 통해 명확한 타깃에게 매력적으로 보일 수 있는 메인오브제 제품 및 사업의 장점을 새롭게 메시지킷으로 정리했으며 이를 토대로 제작된 홈페이지와 개편된 판매 채널을 통해 소비자들은 일관된 브랜딩으로 메인오브제를 인식하게 됐다.