

Change up! 지역의 변화와 혁신을 응원합니다!

로컬 챌린지 프로젝트

주 제 : 비즈니스모델 혁신 사례

강사 명 : 서 정헌(SP R&E 대표)

Prologue - LCP 1~4기 지원 업체 소개

Chapter 1. 비즈니스 모델의 유형 및 스토리

Chapter 2. 비즈니스 모델 정립의 전제 요건

Chapter 3. 비즈니스 모델 정립의 5 Step

Chapter 4. 지원 업체별 비즈니스 모델 정비 사례

Epilogue - 사업체 지원 後記

Prologue

- LCP 1~4기 지원업체 소개

(주)다누리맘



“다문화 방문 산후조리 서비스를 제공하는 다누리맘은 결혼이주 여성의 경제적인 어려움과 출산 후 산후조리 어려움을 해결하고자 합니다. 로컬 챌린지 프로젝트에 다누리맘을 선정해주셔서 감사드립니다. 국내 최고의 다문화 사회적기업이 되겠습니다.”

지역기여 희망사항

- 다문화 여성 일자리 창출
- 다문화 산모의 출산, 보육을 위한 사회적 서비스 제공

기업개선 희망사항

- 인건비 과다 수익구조 개선
- 다문화가정의 낮은 구매력으로 인한 수요 저조문제 개선
- 기업 운영자원(인적자원, 자본, 설비 등) 부족 문제 해결

동네방네 협동조합



“동네방네는 강원도 춘천 지역 문제를 지속 가능하게 해결하고자 전통시장 내 여행자카페를 운영하고 있습니다. 또한 원도심에 오래 방치된 숙박시설들을 활성화하고 공동화 문제를 해결하고자 게스트하우스를 오픈하여 운영하고 있습니다. 시작 단계라 미흡하지만 앞으로 성공적인 기업으로 기억되도록 열심히 노력하겠습니다.”

지역기여 희망사항

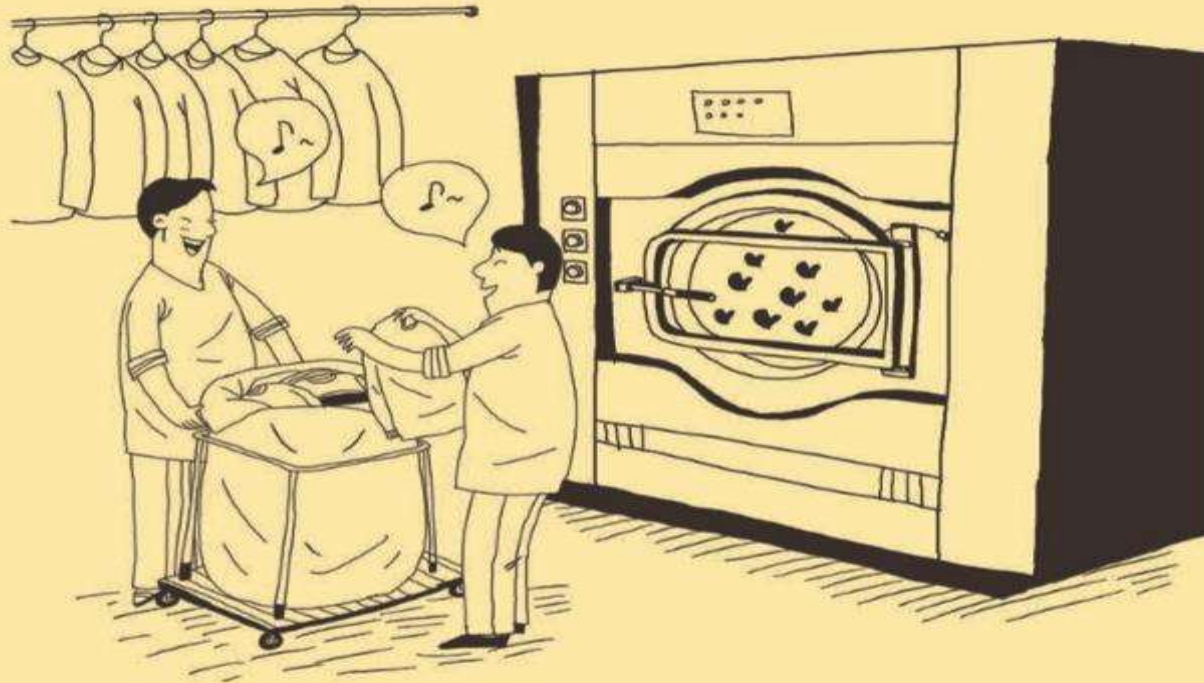
- 춘천 원도심의 공동화 문제 : 새로운 소비계층 유입을 통한 상권 활성화

기업개선 희망사항

- 춘천 지역커뮤니티와의 융합
- 숙박업 운영경험 부족 문제해결
- 관광콘텐츠 지속생산 및 유통

(주)선산 행복일터

세탁으로 희망을 키워요



<http://happy195.kr>

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 심팔기를 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 세무 경영전략 수립, 비즈니스 모델 구축, 조직 역량 강화, 기업구조 개선, 마케팅 역량 강화 등이 필요한 상태였다.

storefarm.naver.com/designscoop

디자인스쿱 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, 디자인스쿱(DSIGN SCOOP) 협동조합이 바로 그들이다.

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

디자인스쿱은 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

디자인스쿱은 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP)에 지원할 당시, 디자인스쿱이라는 이름으로는 수익이 발생되지 않는



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.

www.mightier.co.kr

(주)마이티어

한눈에 매출을 관리하고 재고를 바로 확인할 수 있는 관리 시스템은 이미 시장에 있다. 하지만 그 서비스를 이용하기 위해 지불해야 하는 비용, 특히 나에게 필요하지 않은 서비스까지 포함시킨 시스템 이용은 소상공인에게 적지 않은 부담으로 작용한다. 그렇다면 기업 맞춤형 서비스가 아닌 소상공인에게 맞는 서비스는 없을까? 질문에 답을 하자면, 있다. 경기도 고양시에 있는 마이티어가 주목한 시장이 바로 소상공인을 위한 생산관리 프로그램이다.

(주)마이티어는 생산관리 프로그램을 개발·제작하고 시스템 관리 유지 보수를 하는 IT 솔루션 개발 및 제작 기업이다. 2011년 7월15일 법인 설립 이후 현재 임정태 대표를 포함해 모두 4명의 직원이 있다. 주로 프로그램 개발 인력이다.

이들은 동그라미재단 로컬챌린지프로젝트(이하 LCP) 지원 당시 프로그램 개발 외 기업 운영 방식, 마케팅 등에서 한계를 느끼며 정체기를 겪고 있었다.

임정태 대표는 “소상공인, 중소기업을 대상으로 하는 서비스 뿐 아니라 사회에 기여하는 형태의 기업을 운영하고 싶었다. 그러한 가치가 LCP와 부합해 지원하게 됐다”고 참여 계기를 밝혔다.

소상공인을 위한 쉬운 관리 시스템

마이티어의 비전은 ‘작은 마을기업, 사회적기업, 협동조합 등 누구나 필요한 정보 서비스 혜택을 누릴 수 있는 IT솔루션을 제공



하는 것’이다.

이들의 사업 방향은 초기와 비교해 큰 변화가 있었다. 프로그램 유통에서 정보통신 유지보수로 전환하게 된 것. 이에 따라 목표 재설정 및 구체화 작업이 필요한 시점이었다.

서정현 멘토는 기업목표와 비전을 수립하고 경영전략과 비즈니스 모델을 구축하는 것이 필요하다고 판단했다.

마이티어는 다른 경쟁 업체에 비해 시스템의 우수성과 가격 경쟁력을 갖추고 있으나 이들의 서비스 자체가 고객들이 긴급한 필요성을 느끼기 어렵다는 한계를 띄고 있었다.

이들의 주 고객은 사업 방향 변경 이전에는 매출 1천억 이상의

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 다양



스테이폴리오를 이끄는 사람들

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

한 이야기를 나눈다”며 “한국에서도 공간을 소개하는 공간을 만들어 사람들에게 알리고 누릴 수 있도록 하기 위해서 중개사이트를 만들었다”고 말했다.

7. (사)청소년교육문화센터 우리세상

“청소년의 정서와 감각에 맞는 전문적인 교육컨텐츠를 통해 청소년의 성장을 이끈다”는 미션 아래, “학교, 교사, 학부모, 지역사회의 교육파트너로서 배움의 즐거움, 따뜻한 관계망, 협동과 나눔을 체험하는 교육기관”이란 비전을 세우고 다양한 교육프로그램을 진행하고 있습니다.



지역에 기여하고 싶은 점

- 청소년 정서와 감각에 맞는 우수한 교육컨텐츠를 제공하여 청소년의 성장 도움
- 학교에 양질의 교육컨텐츠를 제공하여 즐겁고 배움이 넘치는 학교를 만드는 교육파트너로 자리매김
- 미래지향적 교육컨텐츠를 개발하여 지역에 보급

개선희망사항

- 홍보, 마케팅전략의 수립과 고객확대를 통한 매출증대
- 경영, 재무 등의 교육을 통한 기업다운 운영시스템 마련
- 구성원의 역량강화

11. (주)희망키움

“

인쇄.출판. 옥외광고물 편집디자인 기획도안부터 출력,납품,시공까지 **one-stop service**를 하는 디자인 전문업체입니다. 일반고용이 어려운 장애인들의 특성에 맞는 직업능력을 개발하고 장애인에게 전문일자리를 제공하기 위한 목적으로 설립하여 혼자만 아닌 작지만 소중한 가치를 함께하는 기업입니다.

”



지역에 기여하고 싶은 점

- 장애인 및 취약계층의 일자리 제공
- 지역에 디자인업체의 수준을 업그레이드 시키는 기업
- 지역에 디자이너를 양성하는 기업

개선희망사항

- 장애인들 일자리를 위한 새로운 아이템
- 직원역량강화 및 조직 구축
- 지속적 수익창출을 위한 새로운 아이템 개발



Chapter 1.

- 비즈니스 모델의 유형 및 스토리

-비즈니스 모델의 유형

① 단순 물품 판매 (제조 후 판매)

- 상품 경쟁력으로 승부
- 외부요인에 큰 충격
- 수익 다변화 모색 필요

② 소매 (중간 판매)

- 고전적 사업형태
- 아마존 등 혁신 사례
- 소매 + 24시간 = 편의점

③ 광고

- 시청료 받지 않는 민간 TV
- 기본적으로 광고는 부대 수익이 적함

-비즈니스 모델의 유형

- ④ 합계
 - 유니클로의 폴라플리스 사례
 - 옵션 상품으로 수익 확보

- ⑤ 2차 이용
 - 콘텐츠 재활용 전략
 - 아이돌 유닛 활동

- ⑥ 소모품
 - 본 상품 진입장벽 낮추고 소모품 판매 유도

- ⑦ 지속
 - 장기적, 정기적 사용. 일정 수익 보장
 - 임대수익, 핸드폰 사용료

- ⑧ 매칭 : 비즈니스 원천은 정보, 미스매치 가능성

-비즈니스 모델의 응용

- ① 비즈니스 모델 더하기
 - 기존 BM에 다른 유형 복합
- ② 비즈니스 모델 나누기
 - 업무 분할, 위탁 등
- ③ 비즈니스 모델 역전 (수익과 비용)
 - 내부 비용으로 진행했던 교육을 수익사업으로
- ④ 비즈니스 모델 역전 (대상 변경)
 - BtoB, BtoC, BtoG 등
 - 군 소재지 사진관의 수요 확대
- ⑤ 비즈니스 모델 수익 기간 확대
 - 정액제, 회원제 서비스

비즈니스 모델 스토리

- 고객에 제공되는 가치제안(제품/서비스/가치)은 무엇인가?
 - . 왜 고객은 이러한 제품/서비스/가치에 관심을 갖게 되는가?
 - . 왜 고객이 이에 대한 대가를 지불할 것인가?
 - . 남과 달리 제공하는 특별한 부가가치(value-added)가 무엇인가?

- 시장의 특성은?
 - . 시장은 얼마나 큰가?
 - . 시장의 성숙도는?
 - . 시장에는 어떠한 업체들이 경쟁하고 있으며, 그들은 어떠한 특성을 보유하고 있는가?

- 어떻게 고객에게 접근하고 고객을 획득할 것인가?
 - . 누가 목표 고객인가?
 - . 어떻게 접근할 것인가?
 - . 어떻게 그들이 그대가 제공하는 가치제안을 구입하도록 할 것인가?

- 가치제안을 달성하기 위해서(생산, 제공) 반드시 필요한 것은 무엇인가?
 - . 원재료나 부품 등의 중간재, 관련 서비스 등?
 - . 이들을 누구로부터 얼마에 구입 또는 임차할 것인가?

비즈니스 모델 스토리

- 고객들은 가치제안에 대하여 어떻게 대가를 지불할 것인가?
 - .어떻게 가격을 설정할 것인가?
 - .지불방법은?
- 서비스의 제공방법은?
 - .어디서 누가 제공할 것인가?
 - .고객이 직접 서비스를 제공하는 것이 가능한가?
- 어떠한 파트너들과 어떠한 관계를 형성하고 관리해야 하는가?
 - .가치사슬이나 가치네트워크상에서 활용가능한 파트너들은 누구인가?
 - .어떻게 이들과 관계를 형성할 것인가?
- 비즈니스모델의 실행에 따르는 위험요소는 무엇인가?
 - .특정 유형의 자원(예, 희귀한 원재료), 특정 파트너(예, 대형 유통업체) 등에 대한 의존도?
 - .사업규모의 확대에도 비즈니스모델은 지속가능한가?(scalability)

비즈니스 모델 스토리 전개

사업



Chapter 2.

- 비즈니스 모델 정립의 전제요건

초기 기업의 BM 설정을 위한 전제조건

- 1) 넉넉한 비용? 한정된 비용으로 가장 효과적 수단 찾기
- 2) 사업 초기 3개월~1년 동안 자리 잡는 과정에 필요 사항
- 3) 종합 서비스, 포탈 사이트 아닌 틈새 시장 공략법 찾기
- 4) 대표자 및 사업체 네트워크, 역량 가능 범위서 찾기

Chapter 3.

- 비즈니스 모델 정립의 5 Step

비즈니스 모델 정립의 5 Step

- Step 1. 상품 및 서비스 정의
- Step 2. 핵심 소비 계층 선택
- Step 3. 사업체 장단점 분석
- Step 4. 업종 Identity 정립
- Step 5. 사업 Concept 도출

우리는 지금 **‘무엇을’** 팔고 있는가?

상품?

•가시적, 유형
* 재고 가능

서비스?

•비 가시적
* 재고 불가능

“지금 팔고 있는 것을 명확히 정의”

우리의 핵심 소비자는 누구인가?

소비 대상 세분화
Segmentation

정의된 상품이나
서비스에 근거한
소비자 선택

“우리의 제품을 원하는 고객은?”

핵심 소비 계층 파악의 어려움

건반악기 판매 매장의
최고의 고객은?



김밥전문점과 일반
분식집 최대 고객의
차이는?



사업 역량 및 환경 분석

SWOT분석

SWOT분석이란 기업의 내부환경을 분석하여 강점과 약점을 발견하고, 외부환경을 분석하여 기회와 위협을 찾아내어 경영환경 분석 및 내부역량 분석을 바탕으로 경영전략을 도출하는 Framework이다.

외부환경		기 회(O)	위 험(T)
		1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.
내부역량			
강점 (S)	1. 2. 3. 4. 5.	투 자 확 대 시 장 확 대 신제품개발 점유율확대 다 양 화	원가우위강화 제품차별강화 유통경로/고객기반유지 수익성 강화 선 별 적
약점 (W)	1. 2. 3. 4. 5.	재무구조개선 경쟁력보완 교육훈련강화 조직단순화 집 중 화	매각/합병 시장의 부분적 철수 상품종류정리 조직단순화 구 조 조 정

업종별 사업 구조의 이해 방법

소매 유통업 = ?

같은 입지, 상품, 서비스, 가격, 진열방식,
마케팅 등 모두 동일한 조건



Identity를 파악하는 방법

* 수요 대상을 명확히 정의하고 현재 제공하는 상품이나 서비스에 대한 내용을 명확히 규정

- a. 다누리맘 : 결혼이주 여성들에게 (누구에게) 산후조리 서비스를 (무엇을) 해당 국가 산후 조리 도우미를 통하여 제공하는 사업 (어떻게)
- b. 동네방네 : 춘천지역 방문 관광객에게 (누구에게) 춘천 원도심 여행을 (무엇을) 프로그램, 숙박업소 등과 함께 제공하는 사업 (어떻게)
- c. 선산행복일터 : 구미시 인근 기업들에게 (누구에게) 특수 세탁 서비스를 (무엇을) 장애인 직원을 중심으로 제공하는 사업 (어떻게)

Concept 이란?

Concept은 전략을 이해할 수 있도록 개념화 한 것

Concept은 개념을 부여하는 사람의 특정한 의도가 담겨 있는 것

Concept의 개념을 이해하는 방법

Fedex vs UPS ?

Coca cola vs Pepsi ?

iphone vs Galaxy ?

내가 선택한
이유는?

Chapter 4

- 지원 업체별 비즈니스 모델 정비 사례

상품 및 서비스 정의 (다누리맘)

한국사회에서 우뚝 서는 다문화 여성

다문화 방문서비스 전국 확대

자체 교육장과 산후 조리 강사 확보

사업 다각화를 통한 다문화 여성
경영인 배출

산모관리 서비스

- 체온 및 실내환경 점검
- 산모마사지(유방/복부/골반/다리)
- 좌욕, 회음부관리
- 산모영양식 제공
- 원적외선 치료 및 찜질서비스
- 전동 유축기
- 산우제조, 산모 위생관리

신생아 관리 서비스

- 체온관리
- 배변 및 건강상태 확인
- 신생아 목욕 및 배꼽소독
- 신생아 위생관리
- 수유 보조
- 신생아 마사지

가사활동서비스

- 식사서비스
- 청소 및 청결유지
- 다림질
- 정보기 지원

사업체 분석 - 다누리맘

- 1) 인력 파견 및 매칭 서비스라는 사업 구조 특징을 반영
- 2) 브랜드 변경 : 맘마미아 ⇒ 다누리맘 (다문화 가정 특성)
- 3) 원천기술로 없는 사업체 특성으로 초기 시장 선점 중요
- 4) 수도권 주요 도시 및 서울지역 거점 확대로 마케팅 정비

사업체 분석 - 다누리맘

- 5) 작은 매체라도 서비스 인식 및 선전을 위해 취재 응대
- 6) 가격에 민감한 다문화 가정을 위해 가격 프로모션 실시
- 7) 프로모션 효과 증대를 위해 할인 가격과 할인율 혼합
- 8) 일반 홍보보다 다문화 커뮤니티, 지원센터 집중 공략

상품 및 서비스 정의 (동네방네)

동네방네 : 여행을 통한 지역 활성화



상품 및 서비스 정비 (동네방네)

1) 지역 여행 사업이라는 내용이 불분명한 상품 배제
: 춘천 공정여행? 타 지역 공정여행 기획? 공정 여행 교육?

2) 지역 기반사업으로 중심축 이동
: 춘천 도심에 관광객 유치를 높이는 상품 필요
: 운영 중인 카페는 보조 수단
: 되도록 오래 춘천 도심에 머물 수 있는 방법 고안
: 각 지방자치단체의 높은 관심사인 원도심 활성화와 연계

업종 Identity 설정

동네방네 : 여행을 통한 지역 활성화

게스트 하우스 숙박을
선호하는 고객은 누구?

사업 초기에 일반적인 춘천
여행 고객들을 확보할 수
없다면?

핵심 수요층 포착

동네방네 : 여행을 통한 지역 활성화

저렴한 비용으로 독특한
문화를 느끼고 싶어하는 계층

춘천 지역이 가지는 문화적
특성이 반영된 특별한 고객들은 ?

봄부터 계속되는
축제 참가 스텝

핵심 수요층 포착

동네방네 : 여행을 통한 지역 활성화

성수기 수요가 끊어진 상태의
대비책은?

춘천 지역이 가지는 지역적
특성이 반영된 특별한 고객들은 ?

겨울철 스포츠
전지 훈련장을
찾는 학생

비즈니스 모델 도출 - 동네방네

- 1) 숙박 서비스업이라는 사업 구조적 한계를 바탕으로 도출
- 2) 춘천 위치한 젊은이들의 문화 선도 공간으로 위상 정립
- 3) 공간 내부에 다양한 이벤트 마련으로 고객 참여 유도
- 4) 대중적인 홍보를 통한 다수의 고객 확보는 되도록 지양

비즈니스 모델 도출 - 동네방네

- 5) 성수기, 비수기 차이를 줄이기 위한 타겟 마케팅 실시
- 6) 근본적인 공간의 한계를 극복하기 위한 제 2 매장 준비
- 7) 춘천 도심 각종 명소와 연계된 스토리 발굴과 제휴 실시
- 8) SNS를 중심으로 한 타겟 고객 선별과 이벤트 실시

상품 및 서비스 정의 (선산행복일터)

서비스의 주요 기능과 특징은?

구미 인근 지역의 특성상 방진복, 방진화, 방진장갑의 공급과 수요가 많습니다.

각 기업에서는 원가 절감을 위해 세탁 후 재사용을 하고 있습니다.

이들 제품은 특수한 기술이나 기능보다는 크린룸, 자동 세탁기, 건조기 등 자동화가 가능합니다. 이것은 중증장애인들도 충분한 훈련과 시간이 투자 된다면 충분히 업무에 투입 가능함을 의미합니다.

사업체 분석

경북 구미시 선산읍에 위치한 선산행복일터는 장애인 직원들이
주축이 된 특수세탁 전문업체

구미지역 반도체 생산 공장 등에 특수세탁 수요가 많다는 점이
환경적인 장점으로 작용

그러나 이러한 환경적인 장점만으로는 수익 기대 어려움

“우리 장애 식구들에게 일감을 주시면 귀사는 사회 공헌을 하는
것이며 마음의 안식을 얻으실 것”

사업체 분석 (선산행복일터)

- 1) 구미 인근 지역 공업단지에서 배출되는 방진복 등 특수 세탁
전문 업체
: 자동화가 가능하니 장애인들도 충분히 할 수 있는 일?
- 2) 장애인들의 특수 세탁 참여가 해당 기업의 세탁물에도 충분
히 이익이 되는 세탁이 되려면?
: 자연건조, 직접세탁 등으로 특수 세탁 틈새를 노리는 업체

사업 Identity 설정

- 1) 느리지만 방진 효과가 확실한 사업장 : 재 하청 구조로 단가를 낮추는 업계 속성 극복
- 2) 자주, 빨리 세탁하는 것이 부담되는 고객 : 노인 요양 전문 병원은 넉넉하지 않은 예산으로 침구 세탁을 해야 하는데 자주하면 침구 손상 발생. 자연 건조로 확실히 세탁하는 것이 오히려 경제적

단점을 장점으로

1) 장애인이 직원인 특수세탁업체는 작업 속도가 떨어지고 전문성이 높지 않을 것이라는 평가

2) 고객들의 일반적 인식을 바꾸기는 쉽지 않다. 단점이 장점으로 작용할 수는 없을까?

* 지금 내 사업이 가지는 단점들을 정리하여 이를 장점으로 포장하는 방법을 찾아 봅시다*

상품 및 서비스 정비 - 선산 행복일터

- 1) 특수 세탁이라는 업종 특성과 장애인 사업장 컨셉 반영
- 2) 사업 운영 마진을 측면에서 가장 큰 상품인 장갑에 주목
- 3) '손'을 중심으로 한 장애인과 비장애인의 연결 컨셉 도출
- 4) 장애인 작업장의 특성을 특수세탁의 장점과 연계 시도

상품 및 서비스 정비 - 선산 행복일터

- 5) 기존 수요자 중 자연 건조와 세부 세탁 필요 고객 추출
- 6) 지속적 시설 개선과 작업 능력 향상 등 역량 축적 중요
- 7) 기업의 CSR 대상 공략과 소개를 지속적 고객으로 유도
- 8) 느리지만 꼼꼼한 일 처리를 중심으로 사업 내용 소개

사업체 분석 (엠아츠)

- 1) 대구를 근거지로 전통 무술 (십팔기)을 활용한 공연 및 체험 활동 제공 전문 사업체
- 2) 외부에서 시행되는 각종 행사에 의뢰를 받아 참여하고 매출을 발생시키는 구조이며 구성 인력들이 모두 참여
- 3) 지역 행사들이 부정기적으로 개최되며 6명의 참여인력들의 역할분담 등이 명확하지 않은 개인기업 형태

상품 및 서비스 정비 (엠아츠)

- 1) 공연 참여 위주의 사업 모델을 수요자 중심으로 접근하여 체험 활동 개최로 전환
- 2) 인기 반응 대상이 어린이임을 감안하여 주력 수요층에게 접근할 수 있는 프로그램 재구축
- 3) 6명 내부 인력의 업무 분담과 전문적 영역 구분 실시, 인력 구성 정비 및 체험 장비 개발에 주력

사업체 분석 (디자인스쿱)

- 1) 경주지역의 문화 상징물들을 이미지로 활용하여 다양한 상품들을 제작하는 디자인 업체
- 2) 기존에 개인적으로 활동하던 디자이너들이 협동조합 형태로 참여하여 새롭게 창업한 조직 형태
- 3) 지역의 박물관 등 상품 판매 가능한 기관들을 주요 영업 대상으로 설정하여 사업 전개

상품 및 서비스 정비 (디자인스쿨)

- 1) BtoG 형태의 현재 비즈니스 모델을 보다 확대하기 위하여
지역 확대, 유통망 확대 등 고려
- 2) 협동조합 형태의 사업 구조가 가지는 장단점에 대한 명확한
인식을 가지고 참여 인력들의 내용 공유
- 3) '작가주의로 무장한 상품 개발' → '지역 전통과 문화를 오늘
의 시선으로 재해석 하는' 으로 전환

사업체 분석 (뉴미들클래스)

- 1) 울산지역의 주민들에게 새로운 중산층 문화를 제공한다는 취지에서 마련한 도심 Co-working 공간 제공 사업
- 2) 1개월 12만 원의 회비 납부 회원들을 대상으로 비즈니스 모델을 구축하고 3층 건물을 활용하여 행사 개최
- 3) 충성도 높은 회원 발굴 초기 시점으로 인하여 사업체 성장이 다소 더딘 상태

상품 및 서비스 정비 (뉴미들클래스)

- 1) 회원제 서비스에 대한 다양한 운영 방법을 고려하여 고객 관리 및 회원 확보 전략 수립
- 2) 도심 활성화라는 지역 사회 공통의 관심사에 착안하여 지방 자치단체와 협력 네트워크 구축
- 3) 공간 재구성과 커뮤니티 활동 활성화 등을 통하여 한정된 공간 내에서 다양한 매출 발생 방법 고민

사업체 분석 (마이티어)

- 1) 중소기업의 주문, 생산 관리 시스템을 구축하고 관리해주는
비즈니스가 주력 사업 모델
- 2) 소기업이 가지는 'Nut-Cracker' 극복을 위하여 사회적 기업,
지역 기업 전용 프로그램 개발 희망
- 3) 수요처들이 필요성은 인식하나 실제 사업화 되기 위해 극복
해야 할 진입 장벽 등 존재

상품 및 서비스 정비 (마이티어)

- 1) 지원 기간 동안 소기업, 소상공인들이 쉽게 활용할 수 있는 프로그램의 Demo-version 제작
- 2) 개별 기업을 통한 사업 검증보다 단체 등 조직적 차원에서 사업 접근할 수 있도록 역량 투입
- 3) 제작된 프로그램의 검증 및 공신력 확보를 위하여 다양한 프로젝트 참여로 사용 기회 확보

사업체 분석 (스테이폴리오)

- 1) 디자인 가치 높은 숙박업소들을 웹진 형태로 소개하며 직접 인테리어와 운영 대행까지 참여
- 2) 서울, 제주 중심의 건물 소유주들에게 영업하여 지역 명소로 탈바꿈할 수 있도록 다양한 사업 연계
- 3) 꾸준한 의사 소통 과정을 거쳐 약 60~70개 스테이의 관리를 하고 있으나 Momentum 필요

상품 및 서비스 정비 (스테이폴리오)

- 1) 인테리어, 시공, 운영 체계 도입까지 비즈니스 모델은 다양화 시키는 과정이므로 정비 노력
- 2) 사업체가 의도하는 '스테이'에서 다양한 문화 활동과 비즈니스가 일어날 수 있도록 부가 사업 고민
- 3) 지역 특산물 판매 연계 등 해당 사업의 원활한 진행을 위하여 투자 유치 과정 지원

사업체 분석 (우리세상)

- 1) 대구지역에서 10여 년 이상 청소년 대상 독서 교실 등 사단 법인 활동을 전개했던 기업
- 2) 사회적 기업 전환 후 1년 동안 다양한 직접 교육 프로그램과 방과 후 학교 등 활동 진행
- 3) 교육 만족도는 높은 것으로 자체 평가하나 아직까지 전대적인 수요가 확보되지 않는 상태

상품 및 서비스 정비 (우리세상)

- 1) 단가 낮은 방과 후 교육 프로그램 참여는 개별 인건비 확보 수준에 불과하므로 자체 교육 프로그램 활성화 필요
- 2) 현재까지 확보된 교육 수강 대상들의 만족도를 최대한 활용하기 위하여 용역 프로그램 참여 등을 고민
- 3) 가장 장점으로 내세우는 IT 진로 지도 프로그램을 확대 발전시키고 개별 강사의 브랜드 가치 상승 노력 병행

사업체 분석 (희망키움)

- 1) 여수지역에서 6년 여 동안 발달 장애인이 포함된 사회적 기업으로 인쇄, 출판물 서비스업 진행
- 2) 대표자의 전문성이 높지 않고 특히 기업체가 의도하는 발달 장애인의 일자리 확보 차원에서 한계 노출
- 3) 고용 효과 대비 매출실적에 따른 순이익 악화 구조로 인건비 지원 기간 만료 후 고민 필요

상품 및 서비스 정비 (희망키움)

- 1) 기업체의 설립 목적을 달성하기 위해서는 발달장애인들의 신체적, 정신적 특성이 최대한 반영된 사업 필요
- 2) 인쇄업의 기본적 장점과 대표자 등 경영진의 영업 능력 극대화를 위하여 판촉물 유통의 신규 사업 분야 개척
- 3) 초기 사업에 수반되는 비용 절감을 위하여 다양한 지원 사업 활용과 협력 네트워크 활용을 통한 사업 구체화 단계

Epilogue

- 사업체 지원 後記

(다누리맘, 동네방네, 선산행복일터, 엠아츠, 디자인스쿱,
뉴미들클래스, 마이티어, 스테이폴리오, 우리세상, 희망키움)