

2023 신정생활상권

# 신정마이스터학교

유명 사례집

신정생활상권



# CONTENTS

발간사	4
1. 신정마이스터학교 개요	6
1) 추진 배경 및 목적	6
2) 과정 개요	8
3) 프로그램 구성	8
4) 기대 효과	10
2. 과정 운영 방향 및 현황	12
1) 운영 방향	12
2) 운영 현황	12
3. 효과 분석	35
1) 설문 결과 및 분석	37
4. 결론	49
1) 고객 관점의 중요성	49
2) 협업과 네트워킹의 중요성	50
3) 덧붙이는 말	51
부록	54

## 발간사

7개월간의 대장정이었습니다.

2023년 3월부터 10월까지 신정2동 골목상권에서 젊음을 불태우고 있는 9명의 청년 상인들이 새로운 도전에 나섰습니다.

가게별로 3차례씩, 총 27회에 걸친 개별컨설팅을 통해 원가와 손익을 꼼꼼하게 따져보았고, 메뉴 구성 등 경영전반을 객관적으로 평가해 보았습니다. 그리고 자신의 가게를 브랜드로 인식하고 이에 따른 전략을 세워가는 작은 브랜드 전략 워크숍을 5회 진행하여 사업방향성을 수립하는데 많은 도움이 되었습니다. 총 3회차 진행한 비즈니스모델 교육에서는 시장조사를 통한 트렌드 파악, 가격분석, 체험마케팅 등 가게 운영의 전문성을 키우는데 꼭 필요한 내용을 배웠습니다.

상인들의 역량강화를 위한 교육·워크숍에 이어 청년 상인들이 직접 협업 프로그램을 개발하고 실행하는 과정을 진행했습니다. 가게 운영으로 바쁜 와중에도 매주 두 세 차례씩 만나 머리를 맞대고 토론하고 모든 내용을 직접 준비하여 <신나요 청년마켓>을 선보였습니다. 두 차례의 <신나요 청년마켓>을 통해 많은 주민들에게 가게를 알리고 매출 목표를 150% 이상 달성하는 등 가시적인 성과도 많았지만, 무엇보다도 청년 상인들간의 관계망이 단단해지고 협업의 경험이 쌓이고 신정2동 골목상권의 미래가 더욱 밝아진 점이 가장 의미있는 성과였습니다.

<신정마이스터학교 운영 사례집>은 청년 상인 9명이 7개월 동안의 도전을 통해 어떻게 성장해 왔는지를 생생하게 보여주는 기록물입니다.

공정의 기운을 서로 주고 받으며 넘치는 에너지로 끝까지 함께 해 주신 꽃더그레이스, 넘버스 148, 도예공방예체르, 뱃살도둑 목동점, 엘라임플라워, 오늘엔케이크, 읍스베이크샵, 은은한메이크업, 카페핑그르 사장님 모두에게 너무너무 감사드리며, 힘찬 응원의 마음을 보냅니다.

신정마이스터학교를 함께 기획해주시고 모든 과정을 깊은 관심과 애정으로 이끌어주신 이앤에스컨설팅 김진아 대표님과 크리에이티브다다 임세연 대표님께 진심으로 감사드립니다.

상인과 주민이 함께 만들어가는 신정2동 골목상권의 지속적인 성장과 발전을 기원합니다.

신정생활상권추진위원회

# 1. 신정마이스터학교 개요

## 1) 추진 배경 및 목적

도심 곳곳의 저층 주거지 주택이 이면도로에 형성되어 있는 골목상권은 주민들이 일상 생활을 영위하는 공간의 일부로서 삶의 질 향상과 소규모 지역경제 공동체 활성화에 있어 그 중요성이 날로 강조되고 있다. 그러나 장기적 경기 침체로 인해 지역 골목상권이 위축되면서 생활형 업종 중심의 소상공인과 자영업자들의 생업 기반이 약화되고 있다. 이에 정부와 지자체에서는 소상공인 지원 및 골목 상권 활성화를 위해 다양한 방안을 모색하고 있으나, 시설 현대화 등 물리적 공간 개선이나 교육 등에 초점을 맞추고 있어 지속가능성 측면에서 아쉬운 점이 있으며 실질적인 효과 측면에서도 문제제기가 많은 게 사실이다.<sup>1</sup>

특히 코로나19 사태 장기화로 피해를 입은 소상공인 수가 지난 3년간 꾸준히 증가하면서, 피해 보상을 위해 63조 원이 넘는 국가 예산이 투입되었음에도 불구하고 영업 부진, 폐업, 대출 잔액 증가 등 어려움을 겪는 소상공인이 증가하고 있다(김성호, 2022). 더욱이 코로나19 위기와 더불어 급격한 국제 환경 변화(고물가, 고금리, 고환율)는 다양한 외부 환경 변화에 대응하기 어려운 소상공인의 생존율을 더욱 떨어뜨리고 있는 실정이다.<sup>2</sup>

최근 급변하는 산업 패러다임 또한 소상공인들을 더욱 압박하고 있다. 대부분의 산업이 성숙기를 넘어 포화 상태에 이르면서 제품 차별화를 통한 경쟁 우위 확보가 어려워짐에 따라 브랜드 가치 혁신과 고객 경험 가치 제고의 중요성이 강조되고 있다. 일례로 한때 글로벌 전성기를 누렸던 코닥 카메라는 고객의 브랜드 경험과 니즈needs에 소극적으로 대응한 결과 고객으로부터 외면당했다. 반면 코카콜라, 애플, 아마존, 구글 등은 브랜드 경험의 중요성을 이해하고 고객의

1 황진호, "골목상권 공동체 활성화 방안 연구", 울산연구원

2 임진혁 박성희 김재형 채연희, "재도전 소상공인의 역량모델링에 관한 연구", 벤처창업연구 제17권 제6호(통권84호)

참여를 유도하는 경험을 제공함으로써 최고의 브랜드로 인정받고 있으며, 고객이 좋아하는 브랜드 경험을 만들기 위해 비용과 인력, 기술, 전략 전문가 등 많은 예산을 투자하고 있다.

하지만 충분한 자금력과 브랜딩 역량을 갖추기 어려운 소상공인은 브랜드 구축은 물론이고 자신의 비즈니스를 진단하고 평가하는 것 또한 쉽지 않다. 대부분의 소상공인은 서비스 제공자 이면서 동시에 비즈니스 전략가, 회계사, 마케터, 인테리어 디자이너 등 비즈니스를 운영하는 데 필요한 모든 역량을 갖춘 리더가 되어야 하는 것이 현실이다. 이러한 소상공인들에게 브랜드 전략이란 좋은 제품을 만드는 게 최선이다. 그래서 정부와 지자체, 공공기관에서는 다양한 마케팅 교육 프로그램을 제공하고 있으나 여기서 보고 들은 그럴듯한 마케팅 방법을 적용하면서 많은 소상공인들이 좌절을 경험하거나 애초에 실행 불가능하다고 판단하고 포기하게 된다.

그런 반면 소상공인의 작은 아이디어를 기반으로 SNS(Social Network Service)를 통해 성장하게 된 성공 사례도 있다. 대표적으로 신발 사진 커뮤니티로 시작한 무신사는 2조 5천억 규모의 패션 플랫폼으로 성장하였다. 오늘의 집(인테리어 플랫폼)과 당근마켓(생활정보 및 중고거래 서비스 플랫폼) 역시 동네 기반의 작은 커뮤니티로 시작해 신뢰와 동질감을 토대로 동네 밀착형 서비스를 제공하면서 하이퍼로컬의 성공 사례로 꼽힌다. 이들은 온라인 커뮤니티를 기반으로 충성 사용자를 충성 고객으로 전환시키고 매출 잠재력을 높인 혁신적인 사례들이다.

작은 커뮤니티가 비즈니스로 성공할 수 있었던 이유는 무엇일까? 그것은 바로 고객이 경험하고 있는 문제와 잠재적 니즈(needs)를 포착해 이에 대한 솔루션을 제공했다는 점이다. 예를 들어 당근마켓은 속임수와 불신 등 기존의 중고거래 플랫폼이 갖고 있던 끊이지 않는 사건 사고를 해결하기 위해 하이퍼로컬(아주 좁은 지역 기반)이라는 전략을 선택했고 신뢰를 토대로 한 혁신적인 비즈니스 모델은 소비자들의 마음을 얻는데 성공했다.

피터 드러커(Peter Drucker)는 비즈니스의 목적은 고객을 창출하는 데 있다고 했다. 고객 창출을 위해 고객의 문제점과 니즈(needs)를 찾는 일은 매우 중요하고 혁신적인 비즈니스 모델은 고객에 대한 깊은 통찰로부터 시작된다.

특히 최근 산업과 기술의 진보로 다품종 소량생산시대가 되면서 상품 주기가 빨라지고 신상품 출시에 따른 시장 진입 리스크 부담이 커지면서 충성도 높은 고객이 그 어느 때보다 중요해지고 있다. 이렇듯 고객 중심으로의 패러다임 변화 속에서 소상공인의 고객 통찰과 관리 역량은 매우 중요하다. 이를 위해 마케팅을 뛰어넘는 고객 중심의 브랜드 전략 관점과 역량 개발이

절실하다. 또한 소상공인의 브랜드 역량 강화와 함께 물적, 인적 차원의 한계점 극복을 위한 지역 네트워킹 및 상인 협업 방안 또한 필요하다.

이를 위해 신정마이스터학교에서는 기존의 일방향·형식적인 교육이 아닌 (워크숍 방식으로) 상인 스스로 가게를 진단하고 전략을 수립할 수 있는 실질적인 프로그램을 운영하고, 상인들이 스스로 협업 상품·서비스를 기획하고 출시해 보면서 성과를 만들어내는 경험을 만들어내고자 한다. 이런 과정 속에서 상인들의 역량이 강화되고 인식은 변화할 것이며 스스로 성장하고 자립할 수 있는 기반을 마련할 수 있을 것이다. 또한 신정마이스터학교를 통해 상권 내 청년 상인들을 중심으로 골목상권 활성화와 지속가능한 성장을 이끌어 갈 리더를 체계적으로 육성하며, 상인간 협업 프로그램 운영을 통해 지역상인 네트워크 기반을 마련하고자 한다.

## 2) 과정 개요

- 기간 : 2023년 03월~10월
- 대상 : 신정생활상권 내 상인 9명
- 장소 : 커뮤니티센터 신정살림
- 강사 : 김진아, 임세연

## 3) 프로그램 구성

·강의 및 컨설팅

구분	일시	과 정 명	강사	비고
0	03.20.(월) 10:00	입학식		
1강	03.20.~03.22.	경영 컨설팅1(원가검토)	김진아	개별컨설팅
2강	03.27.(월) 09:30~11:30	작은 브랜드 시대 진단1	임세연	강의 및 워크숍
3강	04.03.(월) 09:30~11:30	경험 경제 시대와 고객 경험 리서치&디자인리서치 고객 전주기 및 요구사항 분석	임세연	강의 및 워크숍
4강	04.10.(월) 09:30~11:30	리서치 결과 공유 문제점 정의 및 방향성 도출	임세연	발표 및 워크숍

구분	일시	과 정 명	강 사	비 고
5강	04.17.(월) 09:30~11:30	시장 조사	김진아	강의
6강	04.17.~04.19.	경영 컨설팅2(가격책정)	김진아	개별컨설팅
7강	04.24.(월) 09:30~11:30	아이디어 발산 아이디어 콘셉트화 및 핵심콘셉트 선정	임세연	워크숍
8강	05.01.~05.03.	경영 컨설팅3(손익분석)	김진아	개별컨설팅
9강	05.08.(월) 09:30~11:30	콘셉트 보드 비즈니스 모델 수립	임세연	워크숍
10강	05.15.(월) 09:30~11:30	가격·손익 분석 실습	김진아	실습
11강	05.22.(월) 09:30~11:30	체험 마케팅	김진아	강의

·신정상인 협업 프로그램 개발 워크숍 및 실행

구분	일시	과 정 명	강 사	비 고
1	06.05.(월) 09:30~11:30	신정상인 협업 프로그램 개발 워크숍1	임세연	
2	06.12.(월) 09:30~11:30	신정상인 협업 프로그램 개발 워크숍2	임세연	
3	6월~8월	신정상인 협업 프로그램 준비회의	자체회의	신나요팀 메종인사이드팀
4	8월~9월	신정상인 협업 프로그램 실행 -신나요청년마켓 시즌1, 시즌2 -인생한컷		

·평가워크숍 및 졸업식

구분	일시	과 정 명	강 사	비 고
1	10.16.(월) 09:30~11:30	평가워크숍	임세연 김진아	
2	10.16.(월) 11:30~12:00	졸업식		

#### 4) 기대 효과

소셜 미디어가 발달하고 고객이 상품·서비스의 정보를 만들어내는 주체가 되고 때론 생산자보다 더 많은 정보를 가지게 되면서 고객의 영향력은 점점 더 커지고 있다. 많은 기업들은 고객의 변화하는 요구를 충족시키는 업무와 책임자를 별도로 지정하고 운영하는 등 고객 요구를 기반으로 고객에 맞춰 마케팅 활동을 재조정하고 있다. 이를 고객 중심 마케팅이라고 한다. 고객 중심 마케팅의 핵심은 고객이 어떤 문제점을 가지고 있는지, 그리고 무엇을 원하는지를 발견하는 것이다. 이처럼 고객 이슈에 특화된 분야가 바로 서비스디자인이다.

신정 마이스터학교는 서비스디자인 방법론을 활용해 소상공인이 고객 관점에서 제품과 서비스를 개발할 수 있도록 지원하였다. 상인 스스로 고객의 불만 사항과 잠재적 니즈를 찾아내고 이에 대한 솔루션을 브랜드 가치화하여 새로운 상품과 서비스를 창출하는 브랜드 경험 디자인 과정을 통해 브랜드 개념을 이해하고 스스로 브랜드 전략을 수립해보는 기회를 제공하고자 하였다.

소상공인은 기존 대기업, 강소기업과 비교하면 자본, 인력, 기술 및 기타 창업과 기업 운영에 필요한 자산이 절대적으로 부족하며, 경쟁력을 높이고 지속적으로 성장하기 위해서는 차별화되고 경쟁 우위에 있는 비즈니스 모델이 필요하다.<sup>3</sup> 신정마이스터학교에서는 ‘고객이 골목 상권을 이용하면서 어떤 브랜드 가치를 경험할 수 있을까?’라는 주제로 가게별로 자신의 브랜드가 무엇을 가지고 고객과 어떻게 관계를 맺을 것이며, 이를 위해 상인은 어떤 활동과 시스템을 구축해야 하는지 비즈니스모델로 재정의함으로써 사업의 전반적인 계획과 전략을 이해할 수 있도록 하였다.

또한 신정마이스터학교는 일방향적이고 수동적인 형태가 아닌 직접 실행하면서 방법을 습득할 수 있도록 교육과 워크숍을 병행하도록 디자인하였다. 특히 기존의 브랜드 개발 프로세스에 서비스디자인 방법론을 접목하여, 고객 중심으로 접근하여 고객의 문제점을 개선하고 잠재적 니즈를 반영한 상품·서비스를 개발하는 방법론을 익힘으로써 향후에도 경쟁력 있는 상품·서비스를 개발하는 데 도움이 될 것으로 기대한다.

가게별로 진행된 경영 컨설팅은 원가 및 경영 현황을 전문가와 함께 객관적으로 진단·과약

3 김재현 남정민, “소상공인의 창업 경영진단과 컨설팅을 위한 린 스타트업의 활용 사례연구”, 벤처창업연구 제13권 제4호(통권 58호)

하고 재무 설계와 매출 목표 등을 수립해 봄으로써 소상공인에게 가장 취약한 재무 설계 역량을 강화하는 계기가 될 것이다.

더불어 본 과정 후반부에 진행한 상인 협업 프로그램인 ‘신나요 청년마켓’과 ‘인생 한 컷’을 공동 개발하고 실행하는 과정 속에서 소속감과 희망, 용기를 얻는 계기가 되었을 것으로 기대하며, 지속적인 소통과 협력을 통해 상생하는 상인회로 거듭나고 마침내 지역 경제 및 골목 상권 활성화에 기여할 것으로 기대된다.

## 2. 과정 운영 방향 및 현황

### 1) 운영 방향

신정마이스터학교는 자신의 가게를 브랜드로 인식하고 이에 따른 전략을 세워가는 작은 브랜드 전략 워크숍과, 가게별로 원가분석·진단 등의 경영현황을 개별 컨설팅하는 2트랙 방식으로 운영하였다. 이러한 접근 방식을 통해 문제를 구체적이고 촘촘하게 진단하고 이를 토대로 사업 방향성 수립 및 운영 전략 마련에 보다 실질적인 도움을 주고자하였다.

### 2) 운영 현황

#### (1) 브랜드 전략 워크숍

차시	차시별 목표	내용	운영 방법		
1차: 03.27. (월)	내 브랜드를 정의하고 평가	강의	• 작은 브랜드 시대		
		워크숍	• 브랜드 진단 • 진단 툴(체크리스트/전략캔버스)	개별 작업	
2차: 04.03. (월)	브랜드 분석 결과 공유, 고객 관점의 니즈needs 파악	컨설팅	• 자가 진단 분석	• 진단 툴(레이더차트/전략캔버스)	개별 작업
		강의	• 서비스 경험 디자인 / 디자인 리서치		
		워크숍	• 고객 여정 및 요구사항 분석	• 툴킷(고객여정지도)	개별 작업
	과제	• 고객 여정 및 요구사항 분석(퍼스나) 추가	• 툴킷(고객여정지도)	개별 작업	
3차: 04.10. (월)	브랜드의 문제점 정의 및 개선 방향성 도출	발표	• 리서치 결과 공유	• 1인당 5분 이내	개별 작업
		워크숍	• 문제점 정의 및 솔루션 아이디어 도출	• 툴킷(Why Tree) / 툴킷(How Tree)	개별 작업

차시	차시별 목표	내용	운영 방법		
4차: 04.24. (월)	개선 아이디어 발산과 콘셉트 화 및 우선순위 선정	워크숍	• 아이디어 콘셉트화	• 툴킷(How Tree) / Grouping	팀 작업
			• 최종 콘셉트 선정	• 툴킷(포지션맵)	개별 작업
	과제		• 최종 콘셉트에 대한 벤치마킹 자료 수집		개별 작업
5차: 05.08. (월)	브랜드 핵심 콘셉트를 중심으로 한 사업 방향성 수립	워크숍	• 핵심 콘셉트 구체화	• 툴킷(콘셉트 보드)	개별 작업
			• 비즈니스 모델 수립	• 툴킷(비즈니스모델)	개별 작업

### ① 브랜드 전략 워크숍 1차

- 일시 : 03.27.(월) 09:30~11:30

시간	내용	기타
09:30~09:45	참여자 소개	브랜드 정의
09:45~10:30	강의	작은 브랜드 시대
10:30~10:40		휴식
10:40~11:30	워크숍	개별 브랜드 진단
		브랜드 자가진단 체크리스트



브랜드 전략 워크숍 1차 현장 스케치

브랜드 전략 워크숍 1차시 목표는 가게별로 자신의 브랜드를 정의하고 진단·평가함으로써 현재 상황을 객관적으로 인지하는 것이다. 브랜드 정의란 전통적으로 “제조업자 또는 판매업자가 자기의 제품 또는 서비스에 정체성을 부여하고 경쟁업자의 제품이나 서비스와 차별화하여 고객들에 의해 구별되게 하려는 목적으로 사용하는 이름, 용어, 숫자, 심볼, 캐릭터, 슬로건, 디자

인, 패키지 또는 이들의 결합체”를 말한다.(한국브랜드경영학회) 즉 경쟁사와 자사를 구별하게 해 주는 식별 수단으로 소비자 또는 대중에게 전달되는 자사의 제품 서비스의 특성 및 가치를 통해 고객들 마음속에 갖게 되는 특정한 인상과 감정의 집합체라고 할 수 있다.

상인들은 브랜드 정의 프레임워크에 따라 자신의 브랜드(제품·서비스)를 정의하였다. 그 결과 대부분의 상인들은 자신의 타겟 고객을 다양한 소비자들, 남녀노소 누구나, 손님 등 다소 포괄적으로 표현하고 있어 핵심 고객이 불명확한 것으로 나타났다. 고객 혜택 또한 보편적이고 일반적인 가치로 표현하여 차별화 포인트가 부족한 것으로 드러났다.

다음으로 용역사가 개발한 브랜드 자가진단 체크리스트를 통해 현재 시점에서 상인별로 브랜드에 대한 태도와 역량 등을 진단·측정하였다.



브랜드 자가 진단은 상인의 역량 분석, 브랜드 정체성(핵심가치, 충성도 등), 브랜드 매니지먼트(브랜드 관리, 시장발굴, 마케팅) 등 3가지 차원, 7개 테마의 41개 항목으로 설계하였다. 상인들은 각 항목별로 점수를 부여한 후 레이더 차트를 통해 점수 분포도를 종합, 확인함으로써 자신의 브랜드 수준을 직관적으로 파악할 수 있도록 하였다.

레이더 차트에는 역량 분석, 핵심 가치, 정체성, 충성도, 브랜드 관리, 시장 발굴, 마케팅 등 7가지의 평가 항목을 배치하고 세부 항목의 평균 점수를 기입하도록 하였다. 레이더 차트는 3점을 기준으로 의미를 부여하며 3점보다 낮은 점수로 평가된 항목은 개선 노력이 요구되는 영역으로 주목할 필요가 있다.

9명의 상인들이 자신의 상품·서비스 브랜드를 자가 진단한 결과 전체적으로 3점 이상으로 고평가함으로써 자신의 브랜드에 대한 상인들의 자부심을 확인할 수 있었다. 그러나 고객 충성



도가 전반적으로 낮게 평가되어 상인들의 고객 관리 역량 강화 필요성을 보여주었다.

### ② 브랜드 전략 워크숍 2차

- 일시 : 04.03.(월) 09:30~11:30

시간	내용	기타	
09:30~9:40	컨설팅	브랜드 진단 결과(레이더 차트) 공유	빔프로젝트
09:40~10:20	워크숍	비즈니스 전략(경쟁) 분석	툴킷 (비즈니스 전략)
10:20~10:50	강의	고객 니즈 & 디자인 리서치	빔프로젝트
10:50~11:30	워크숍	고객 여정 및 요구사항 분석	툴킷 (고객여정지도)
과제	고객 여정 및 요구사항 분석 (퍼소나 1종) 추가	툴킷 (고객여정지도)	



브랜드 전략 워크숍 2차 현장 스케치

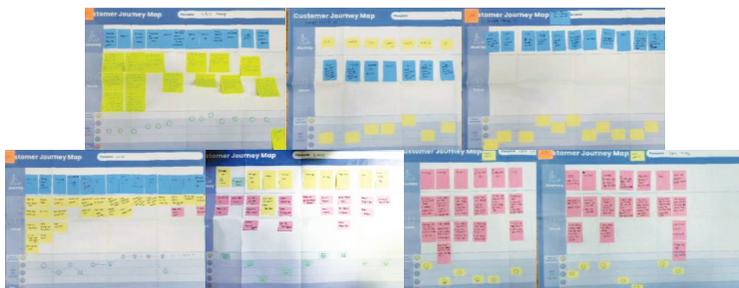
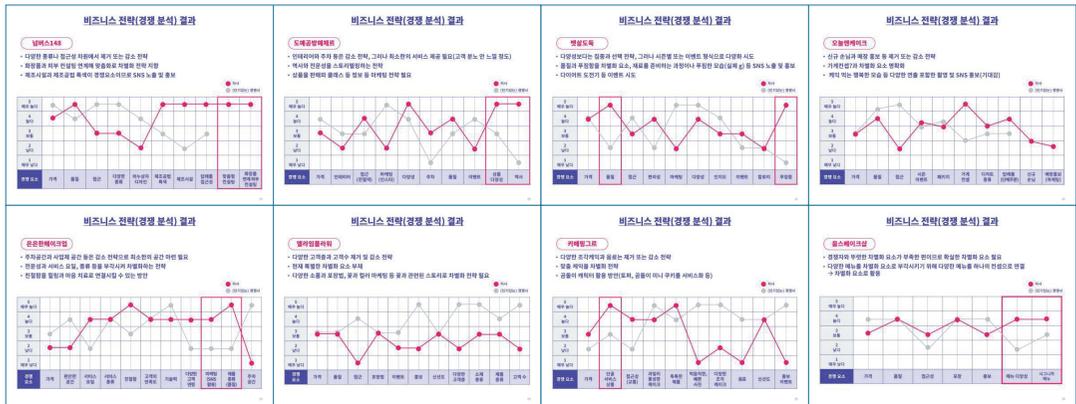
브랜드 전략 워크숍 2차시의 목표는 고객의 요구사항needs을 이해하고 공감하며 경쟁 분석을 통한 고객의 가치를 인지하는 것이다.

상인들은 자신의 상품·서비스별로 경쟁요소를 추출하고 마음속 경쟁자와 참여 상가의 수준

을 비교·평가하였다. 평가를 통해 경쟁자에게는 없고 자신만이 높은 수준의 고객 만족도를 줄 수 있는 가치 항목을 잠재적으로 차별화 요소라고 볼 수 있기 때문에 이 요소에 더욱 집중할 필요가 있으며, 반면 경쟁자에 비해 만족도가 낮은 가치 항목은 줄이거나 제거해 원가를 절감하는 방안을 고려할 필요가 있다.

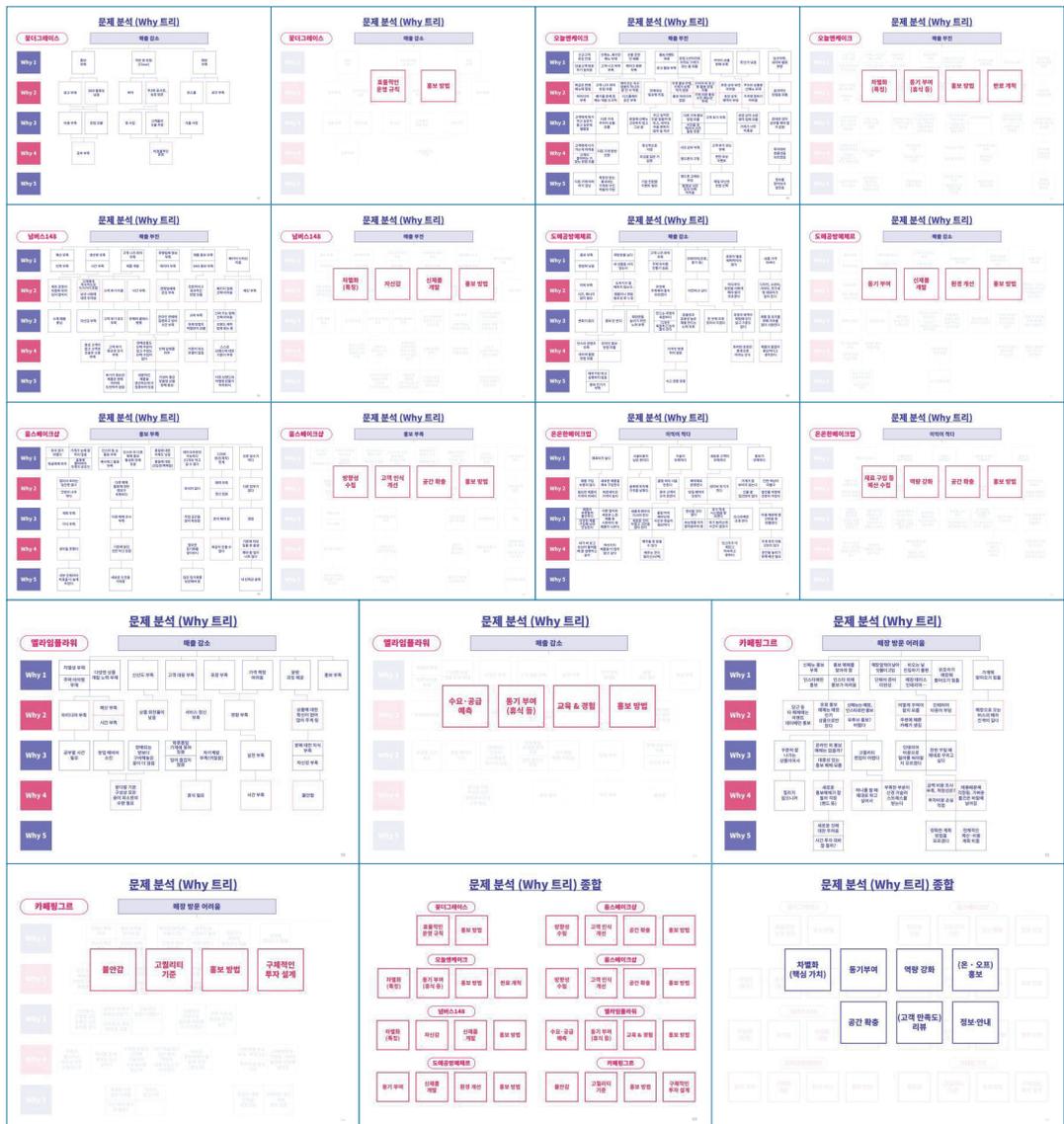
각 가게는 비즈니스 경쟁 분석을 통해 같은 섹터의 시장 내에서 스스로를 객관적으로 볼 수 있으며 차별화 요소도 확인할 수 있기 때문에 중요하고 의미있는 분석이라고 할 수 있다.

경쟁 분석과 함께 고객 이슈를 공감하고 이해하는 방법으로 고객여정지도를 작성하였다. 상인들이 자신의 상가를 방문하거나 상품·서비스를 구매하는 고객의 전 여정을 단계별로 분석하고 단계별로 고객의 불편점과 요구사항(needs)을 고객의 관점에서 발견하는 중요한 과정이다.



각 상인들은 일주일동안 자신의 가게를 방문한 고객들을 관찰하고 방문 고객 중 대표적인 유형의 고객여정지도와 함께 예외적인 상황에 놓여있는 고객의 여정도 추가적으로 작성하도록 과제를 부여하였다.





분석 결과 대부분의 가게들이 매출 부진을 대표적인 문제 현상으로 꼽았다. WHY 트리로 4~5단계에 걸쳐 심층적으로 분석한 결과 근본적인 원인으로 나타난 것 중에서 공통적으로 경험하고 있는 핵심 문제는 차별화된 핵심 가치의 부재, 동기부여 부족, 역량 강화 필요, (은오프라인) 홍보 부족, 공간 확충, 고객 리뷰 부족, 정보·안내 필요성 등 7가지였다.

#### ④ 브랜드 전략 워크숍 4차

- 일시 : 04.24.(월) 09:30~11:30

시간	내용	기타
09:30~09:50	강의	고객 유형 및 구매 결정 프로세스
09:50~10:20	워크숍	핵심 가치 도출 툴킷(Laddering)
10:20~10:40	워크숍	핵심 고객 퍼소나 설정 툴킷(Persona)
10:40~11:30	워크숍	아이디어 발산 툴킷(Mandalart)



브랜드 전략 워크숍 4차 현장 스케치

브랜드 전략 워크숍 4차시에서는 상가들의 공통적인 핵심 문제점인 차별화된 핵심 가치의 부재, 동기부여 부족, 역량 강화 필요, (온오프라인) 홍보 부족, 공간 확충, 고객 리뷰 부족, 정보·안내 필요성 등 7가지 키워드 중 차별화된 핵심 가치와 다른 6개 문제점을 분류하여 솔루션을 개발하였다.

분류 기준은 가게별로 개별적으로 솔루션을 개발할 필요가 있는 요소와 협업과 네트워킹을 통해 개발했을 때 더 효과가 있을 것으로 판단되는 요소를 분류하고 각 요소별로 솔루션 아이디어를 발산하였다.

#### ● 가게별 차별화(핵심 가치) 요소 도출 및 핵심 고객 퍼소나 설정

각 가게는 핵심 문제점으로 분석되었던 차별화된 핵심 가치 도출을 위해 레더링 기법을 활용하여 자신의 상품·서비스의 속성과 혜택, 고객의 가치를 연결하며 타겟 고객을 선정하였다.

<p><b>블로그제작</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>블로그제작</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"부모님 생선 선물 못다 받을 준비해야지"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "고객이 생선 선물 못다 받을 준비해야지"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "고객이 생선 선물 못다 받을 준비해야지"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 생선 선물 못다 받을 준비해야지, 생선 선물 못다 받을 준비해야지, 생선 선물 못다 받을 준비해야지</p>	<p><b>블로그제작</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>블로그제작</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"우리아이의 어린이집 담임선생님에 스승의 날 선물을 주문하고 싶다"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "우리아이의 어린이집 담임선생님에 스승의 날 선물을 주문하고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "우리아이의 어린이집 담임선생님에 스승의 날 선물을 주문하고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 어린이집 담임선생님에 스승의 날 선물을 주문하고 싶다, 어린이집 담임선생님에 스승의 날 선물을 주문하고 싶다, 어린이집 담임선생님에 스승의 날 선물을 주문하고 싶다</p>
<p><b>도매판매채널</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>도매판매채널</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"도자기를 좋아하는 소중함 사립에게 고급스럽고 정성 가득한 선물을 하고 싶다"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "도자기를 좋아하는 소중함 사립에게 고급스럽고 정성 가득한 선물을 하고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "도자기를 좋아하는 소중함 사립에게 고급스럽고 정성 가득한 선물을 하고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 도자기를 좋아하는 소중함 사립에게 고급스럽고 정성 가득한 선물을 하고 싶다, 도자기를 좋아하는 소중함 사립에게 고급스럽고 정성 가득한 선물을 하고 싶다, 도자기를 좋아하는 소중함 사립에게 고급스럽고 정성 가득한 선물을 하고 싶다</p>	<p><b>도매판매채널</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>도매판매채널</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"멋진 몸으로 바디프로필을 찍어야지"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "멋진 몸으로 바디프로필을 찍어야지"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "멋진 몸으로 바디프로필을 찍어야지"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 멋진 몸으로 바디프로필을 찍어야지, 멋진 몸으로 바디프로필을 찍어야지, 멋진 몸으로 바디프로필을 찍어야지</p>
<p><b>오늘방매채널</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>오늘방매채널</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"오늘은 가족생일 케이크가 필요해!"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "오늘은 가족생일 케이크가 필요해!"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "오늘은 가족생일 케이크가 필요해!"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 오늘은 가족생일 케이크가 필요해!, 오늘은 가족생일 케이크가 필요해!, 오늘은 가족생일 케이크가 필요해!</p>	<p><b>오늘방매채널</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>오늘방매채널</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"맛있는 디저트로 기분전환이 필요해"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "맛있는 디저트로 기분전환이 필요해"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "맛있는 디저트로 기분전환이 필요해"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 맛있는 디저트로 기분전환이 필요해!, 맛있는 디저트로 기분전환이 필요해!, 맛있는 디저트로 기분전환이 필요해!</p>
<p><b>온온방매채널</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>온온방매채널</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"친구 결혼식 부케를 받아야 해서 메이크업, 드라이 서비스를 받고 싶다"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "친구 결혼식 부케를 받아야 해서 메이크업, 드라이 서비스를 받고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "친구 결혼식 부케를 받아야 해서 메이크업, 드라이 서비스를 받고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 친구 결혼식 부케를 받아야 해서 메이크업, 드라이 서비스를 받고 싶다, 친구 결혼식 부케를 받아야 해서 메이크업, 드라이 서비스를 받고 싶다, 친구 결혼식 부케를 받아야 해서 메이크업, 드라이 서비스를 받고 싶다</p>	<p><b>온온방매채널</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>온온방매채널</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"행복 행사에 쓰일 꽃다발을 주문하고 싶다"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "행복 행사에 쓰일 꽃다발을 주문하고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "행복 행사에 쓰일 꽃다발을 주문하고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 행복 행사에 쓰일 꽃다발을 주문하고 싶다, 행복 행사에 쓰일 꽃다발을 주문하고 싶다, 행복 행사에 쓰일 꽃다발을 주문하고 싶다</p>
<p><b>카레방매채널</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>카레방매채널</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"즐거움을 함께 나누고 싶다"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "즐거움을 함께 나누고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "즐거움을 함께 나누고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 즐거움을 함께 나누고 싶다, 즐거움을 함께 나누고 싶다, 즐거움을 함께 나누고 싶다</p>	<p><b>카레방매채널</b> 브랜드 핵심 가치(Core Value)</p> <p>시각: 브랜드 정체성, 콘텐츠 전략, 디자인 가이드</p> <p>의의: 브랜드 정체성 확립, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p> <p>수행: 브랜드 정체성 반영, 콘텐츠 전략 수립, 디자인 가이드 준수</p>	<p><b>카레방매채널</b> 핵심 고객 피소나(Persona)</p> <p><b>"즐거움을 함께 나누고 싶다"</b></p> <p>고객의 이상(상황, 욕망): "즐거움을 함께 나누고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>고객의 핵심 욕망: "즐거움을 함께 나누고 싶다"라는 문제를 제기하고, 해결책을 찾고 싶어 한다.</p> <p>이슈: 즐거움을 함께 나누고 싶다, 즐거움을 함께 나누고 싶다, 즐거움을 함께 나누고 싶다</p>

● 상인 협업 프로그램 개발을 위한 아이디어 발산

상인 간 협업과 네트워킹을 통해 솔루션 개발이 필요한 6개 문제점(동기부여 부족, 역량 강화 필요, (온오프라인) 홍보 부족, 공간 확충, 고객 리뷰 부족, 정보·안내 필요성 등)은 2팀으로 나누어 아이디어를 발산한 후 종합하였다.

<p><b>아이디어 발산 (Mandal Art)</b></p>	<p><b>아이디어 발산 (Mandal Art)</b></p>	<p><b>아이디어 발산 (Mandal Art)</b></p>	<p><b>아이디어 연결망(Idea Grouping)</b></p> <p>종류</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 동기부여</li> <li>2. 역량 강화</li> <li>3. 홍보</li> <li>4. 공간 확충</li> <li>5. 고객 리뷰</li> <li>6. 정보·안내</li> </ol>
------------------------------------	------------------------------------	------------------------------------	--



아이디어 발산을 위한 코크리에이션<sup>co-creation</sup> 워크숍 결과 90여 개의 아이디어가 수집되었다. 발산된 90여 개의 아이디어들은 유사한 개념끼리 그룹핑<sup>grouping</sup>하고 유형화<sup>typification</sup>하여 아이디어 콘셉트화 하였다. 개발된 아이디어 콘셉트는 4개 테마의 총 12가지였다.

- ① 콘텐츠 테마 : 공동 브랜드 개발, 갖고 싶은 아이템
- ② 홍보·마케팅 테마 : SNS 타임, 홍보 스토리텔링, 리텐션 마케팅, ‘믿는 구석’ 상품 추천, 상품 사용설명서
- ③ 네트워킹 테마 : 아모프 파티 모임, 슈퍼 멘탈
- ④ 환경 조성 테마 : 브랜드 공유공간, 공간 활용 연구 등

여기서 도출된 솔루션 콘셉트는 향후 상권 활성화를 위한 네트워킹과 협업에 적용될 수 있을 것으로 기대된다.

### ⑤ 브랜드 전략 워크숍 5차

- 일시 : 05.08.(월) 09:30~11:30

시간	내용	기타
09:30~10:20	워크숍	콘셉트 구체화 툿킷(Concept Board)
10:20~10:40	워크숍	사업 방향성 수립 툿킷(Business Model)
10:40~11:30	발표	비즈니스모델 발표



브랜드 전략 워크숍 5차 현장 스케치

브랜드 전략 워크숍 5차시는 각 가게별로 차별화 전략 수립을 위한 핵심 가치를 도출하고 포지셔닝하여 차별화 요소의 경쟁력을 확인하였다. 그리고 새롭게 개발된 상품·서비스를 구체화하기 위해 콘셉트 보드를 작성하였다. 콘셉트 보드는 자신의 상품·서비스를 한눈에 이해할 수 있도록 쉽고 간결하면서도 핵심적인 내용을 담는 것이 중요하며 향후 홍보·마케팅 시 활용할 수 있다.

<p><b>도매공방(도매)</b> 브랜드 차별화(핵심 가치) 전략</p> <table border="1"> <tr> <th>비밀</th> <th>핵심가치</th> <th>차별화 요소</th> <th>비밀 전략</th> </tr> <tr> <td>도매공방 제품도 소개</td> <td>가용하다</td> <td>이거저거할 독특한 매력</td> <td>가용한 제품과 저렴한 가격의 제품으로 입지를 다져놓을 것임</td> </tr> </table>	비밀	핵심가치	차별화 요소	비밀 전략	도매공방 제품도 소개	가용하다	이거저거할 독특한 매력	가용한 제품과 저렴한 가격의 제품으로 입지를 다져놓을 것임	<p><b>도매공방(도매)</b> 포지셔닝</p>	<p><b>도매공방(도매)</b> 콘셉트 보드(Concept Board)</p> <p><b>DaDa(다다) [ess]</b> 각종 마, 배우로써 먹어도 날것에겐다! 상상의 Food로써 먹을, 맛있는 다다(도매)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 신선한 맛만주</li> <li>· 푸짐한 양</li> <li>· 가성비 좋은 가격</li> <li>· 다양한 맛</li> <li>· 쉽게 먹힌다</li> <li>· 물에 넣고 찜도 좋은 열려드</li> </ul>	<p><b>도매공방(도매)</b> Business Model Canvas</p> <table border="1"> <tr> <th>Value Proposition</th> <th>Channels</th> <th>Customer Segments</th> </tr> <tr> <td>· 신선한 맛만주 · 푸짐한 양 · 가성비 좋은 가격 · 다양한 맛 · 쉽게 먹힌다</td> <td>· 온라인 판매 · 오프라인 판매</td> <td>· 10대~20대 대학생들 · 직장인들 · 주부들</td> </tr> <tr> <th>Revenue Streams</th> <th>Cost Channels</th> <th>Key Resources</th> </tr> <tr> <td>· 판매 수익 · 배달 수익 · 포장 수익 · 포장 수익</td> <td>· 배달비 · 포장비 · 포장비</td> <td>· 배달비 · 포장비 · 포장비</td> </tr> </table>	Value Proposition	Channels	Customer Segments	· 신선한 맛만주 · 푸짐한 양 · 가성비 좋은 가격 · 다양한 맛 · 쉽게 먹힌다	· 온라인 판매 · 오프라인 판매	· 10대~20대 대학생들 · 직장인들 · 주부들	Revenue Streams	Cost Channels	Key Resources	· 판매 수익 · 배달 수익 · 포장 수익 · 포장 수익	· 배달비 · 포장비 · 포장비	· 배달비 · 포장비 · 포장비
비밀	핵심가치	차별화 요소	비밀 전략																				
도매공방 제품도 소개	가용하다	이거저거할 독특한 매력	가용한 제품과 저렴한 가격의 제품으로 입지를 다져놓을 것임																				
Value Proposition	Channels	Customer Segments																					
· 신선한 맛만주 · 푸짐한 양 · 가성비 좋은 가격 · 다양한 맛 · 쉽게 먹힌다	· 온라인 판매 · 오프라인 판매	· 10대~20대 대학생들 · 직장인들 · 주부들																					
Revenue Streams	Cost Channels	Key Resources																					
· 판매 수익 · 배달 수익 · 포장 수익 · 포장 수익	· 배달비 · 포장비 · 포장비	· 배달비 · 포장비 · 포장비																					
<p><b>도매공방(도매)</b> 브랜드 차별화(핵심 가치) 전략</p> <table border="1"> <tr> <th>비밀</th> <th>핵심가치</th> <th>차별화 요소</th> <th>비밀 전략</th> </tr> <tr> <td>도매공방(도매) 다다(도매)를 알리기</td> <td>다다(도매)를 알리기</td> <td>간편하고 부담없는 식사 확실히 맛있게 다양한 종류의 통일가게 간식</td> <td>간편하고 맛있는 기쁨을 제공할 뿐 아니라 맛있는 사양에도 신경을 그 높기용을 포함한 "도매(도매)"</td> </tr> </table>	비밀	핵심가치	차별화 요소	비밀 전략	도매공방(도매) 다다(도매)를 알리기	다다(도매)를 알리기	간편하고 부담없는 식사 확실히 맛있게 다양한 종류의 통일가게 간식	간편하고 맛있는 기쁨을 제공할 뿐 아니라 맛있는 사양에도 신경을 그 높기용을 포함한 "도매(도매)"	<p><b>도매공방(도매)</b> 포지셔닝</p>	<p><b>도매공방(도매)</b> 콘셉트 보드(Concept Board)</p> <p><b>재미있는 꿀꿀이 밴드</b> 꿀 밴드다 재미있는 다다(도매)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 캐주얼 파티의 구애 가능</li> <li>· 꿀꿀이 밴드 다다(도매)</li> <li>· 세련, 멋진 다다(도매)</li> </ul>	<p><b>도매공방(도매)</b> Business Model Canvas</p> <table border="1"> <tr> <th>Value Proposition</th> <th>Channels</th> <th>Customer Segments</th> </tr> <tr> <td>· 캐주얼 파티의 구애 가능 · 꿀꿀이 밴드 다다(도매) · 세련, 멋진 다다(도매)</td> <td>· 온라인 판매 · 오프라인 판매</td> <td>· 10대~20대 대학생들 · 직장인들 · 주부들</td> </tr> <tr> <th>Revenue Streams</th> <th>Cost Channels</th> <th>Key Resources</th> </tr> <tr> <td>· 판매 수익 · 배달 수익 · 포장 수익 · 포장 수익</td> <td>· 배달비 · 포장비 · 포장비</td> <td>· 배달비 · 포장비 · 포장비</td> </tr> </table>	Value Proposition	Channels	Customer Segments	· 캐주얼 파티의 구애 가능 · 꿀꿀이 밴드 다다(도매) · 세련, 멋진 다다(도매)	· 온라인 판매 · 오프라인 판매	· 10대~20대 대학생들 · 직장인들 · 주부들	Revenue Streams	Cost Channels	Key Resources	· 판매 수익 · 배달 수익 · 포장 수익 · 포장 수익	· 배달비 · 포장비 · 포장비	· 배달비 · 포장비 · 포장비
비밀	핵심가치	차별화 요소	비밀 전략																				
도매공방(도매) 다다(도매)를 알리기	다다(도매)를 알리기	간편하고 부담없는 식사 확실히 맛있게 다양한 종류의 통일가게 간식	간편하고 맛있는 기쁨을 제공할 뿐 아니라 맛있는 사양에도 신경을 그 높기용을 포함한 "도매(도매)"																				
Value Proposition	Channels	Customer Segments																					
· 캐주얼 파티의 구애 가능 · 꿀꿀이 밴드 다다(도매) · 세련, 멋진 다다(도매)	· 온라인 판매 · 오프라인 판매	· 10대~20대 대학생들 · 직장인들 · 주부들																					
Revenue Streams	Cost Channels	Key Resources																					
· 판매 수익 · 배달 수익 · 포장 수익 · 포장 수익	· 배달비 · 포장비 · 포장비	· 배달비 · 포장비 · 포장비																					
<p><b>도매공방(도매)</b> 브랜드 차별화(핵심 가치) 전략</p> <table border="1"> <tr> <th>비밀</th> <th>핵심가치</th> <th>차별화 요소</th> <th>비밀 전략</th> </tr> <tr> <td>도매공방(도매)</td> <td>신선 맛있는 제품 제공하기, 예쁜(도매)하기</td> <td>가성비 좋은 수제(도매)하기</td> <td></td> </tr> </table>	비밀	핵심가치	차별화 요소	비밀 전략	도매공방(도매)	신선 맛있는 제품 제공하기, 예쁜(도매)하기	가성비 좋은 수제(도매)하기		<p><b>도매공방(도매)</b> 포지셔닝</p>	<p><b>도매공방(도매)</b> 콘셉트 보드(Concept Board)</p> <p><b>피카수(Pick A Soap)</b> 수제(도매)하기, 예쁜(도매)하기, 맛있는(도매)하기, 예쁜(도매)하기</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 간단하게 먹어 맛있게는 내 자랑! 간이(도매)하기, 예쁜(도매)하기, 맛있게(도매)하기</li> <li>· 맛있게(도매)하기, 예쁜(도매)하기, 맛있게(도매)하기</li> </ul>	<p><b>도매공방(도매)</b> Business Model Canvas</p> <table border="1"> <tr> <th>Value Proposition</th> <th>Channels</th> <th>Customer Segments</th> </tr> <tr> <td>· 신선 맛있는 제품 제공하기, 예쁜(도매)하기</td> <td>· 온라인 판매 · 오프라인 판매</td> <td>· 10대~20대 대학생들 · 직장인들 · 주부들</td> </tr> <tr> <th>Revenue Streams</th> <th>Cost Channels</th> <th>Key Resources</th> </tr> <tr> <td>· 판매 수익 · 배달 수익 · 포장 수익 · 포장 수익</td> <td>· 배달비 · 포장비 · 포장비</td> <td>· 배달비 · 포장비 · 포장비</td> </tr> </table>	Value Proposition	Channels	Customer Segments	· 신선 맛있는 제품 제공하기, 예쁜(도매)하기	· 온라인 판매 · 오프라인 판매	· 10대~20대 대학생들 · 직장인들 · 주부들	Revenue Streams	Cost Channels	Key Resources	· 판매 수익 · 배달 수익 · 포장 수익 · 포장 수익	· 배달비 · 포장비 · 포장비	· 배달비 · 포장비 · 포장비
비밀	핵심가치	차별화 요소	비밀 전략																				
도매공방(도매)	신선 맛있는 제품 제공하기, 예쁜(도매)하기	가성비 좋은 수제(도매)하기																					
Value Proposition	Channels	Customer Segments																					
· 신선 맛있는 제품 제공하기, 예쁜(도매)하기	· 온라인 판매 · 오프라인 판매	· 10대~20대 대학생들 · 직장인들 · 주부들																					
Revenue Streams	Cost Channels	Key Resources																					
· 판매 수익 · 배달 수익 · 포장 수익 · 포장 수익	· 배달비 · 포장비 · 포장비	· 배달비 · 포장비 · 포장비																					

새로운 상품·서비스 출시를 준비하기 위해서 비즈니스 모델을 작성하였다. 이것은 어떤 가치를 누구에게 어떤 방식으로 전달함으로써 수익을 획득하는지를 보여줄 뿐만 아니라 이에 필요한 활동과 자원, 네트워킹 등 지출 영역 또한 정리함으로써 사업의 전체적인 플랜을 파악하는데 중요한 기초 자료가 된다. 비즈니스모델은 사업 기획이나 사업계획서 작성 시 많이 활용된다.

(2) 경영 컨설팅 및 비즈니스모델 교육

① 경영 컨설팅(가게별로 3회씩, 총 27회 진행)

순서	가게명	주소	1차	2차	3차
1	은은한 메이크업	신목로5길 17-1 미니몰1층	3.20.(월) 14:00~15:00	4.17.(월) 14:00~15:00	5.3.(수) 16:00~17:00
2	오늘엔케이크	신목로 74 1층	3.20.(월) 15:00~16:00	4.17.(월) 15:00~16:00	5.1.(월) 15:00~16:00
3	넘버스148	신목로 58-10 2층	3.20.(월) 16:00~17:00	4.17.(월) 16:00~17:00	5.1.(월) 16:00~17:00
4	도예공방 예체르	신목로6길 23 2층	3.20.(월) 17:00~18:00	4.17.(월) 17:00~18:00	5.3.(수) 17:00~18:00
5	꽃더그레이스	신목로4길 3 1층	3.22.(수) 09:30~10:30	4.19.(수) 11:00~12:00	5.22.(월) 12:00~13:00
6	뱃살도둑 목동점	신목로6길 41	3.22.(수) 14:00~15:00	4.19.(수) 14:00~15:00	5.3.(수) 14:00~15:00
7	웁스베이크샵	목동동로10길 12-10 1층	3.22.(수) 15:00~16:00	4.19.(수) 15:00~16:00	5.3.(수) 15:00~16:00
8	엘라임플라워	신목로5길 13 107호	3.22.(수) 16:00~17:00	4.19.(수) 16:00~17:00	5.22.(월) 13:00~14:00
9	카페핑그르	신목로5길 10 1층	3.22.(수) 17:00~18:00	4.19.(수) 17:00~18:00	5.1.(월) 18:00~19:00

② 비즈니스모델 교육 1차

- 일시 : 04.17.(월) 09:30~11:30

시간	내용	기타
9:30~10:30	강의 비즈니스모델의 이해	빔프로젝트
10:30~11:30	강의 시장조사 방법 및 아이템별 시장조사 접목 사례 공유	빔프로젝트



비즈니스모델 교육 1차 현장 스케치

비즈니스모델 교육 1차시는 사업이 어떻게 운영되고 있는지 점검하기 위해 비즈니스모델을 디자인했으며, 시장조사를 통한 트렌드 파악을 진행하였다.

비즈니스모델을 수립하기 위한 세 가지 질문, 즉 목표고객에 대한 질문, 가치와 수익에 대한 질문, 활동 및 프로세스에 대한 질문을 통해 가치를 수익으로 전환하는 방법을 활용했으며, 비즈니스모델을 디자인할 수 있는 체크리스트를 제공하여 가치가 수익으로 전환되는 구조를 파악할 수 있게 하였다.

각 상점의 아이템 트렌드를 빠르게 파악할 수 있는 키워드 검색과 이미지 검색법을 시연했으며, 전문자료를 제공하는 기관 리스트를 공유하여 개별적인 시장분석을 진행할 수 있게 되었다. 특히 데이터랩을 통해 소비자 성향분석을 진행함과 동시에 배운 내용을 토대로 상점별 시장조사 결과 사례를 공유하며 활용도를 높이는 교육이었다.

### ③ 비즈니스모델 교육 2차

- 일시 : 05.15.(월) 09:30~11:30

시간	내용		기타
9:30~10:30	강의	사업타당성 분석	빔프로젝트
10:30~11:30	강의	가격책정법	빔프로젝트



비즈니스모델 교육 2차 현장 스케치

비즈니스모델 교육 2차시는 손익분석 및 사업타당성 분석을 주제로 강의를 진행하였다. 사업타당성 분석의 검토 내용(시장성, 기술성, 수익성, 경제성)에 대한 기초 이해를 바탕으로 투자금액 대비 적정 매출액, 지출비용을 토대로 한 마진율 계산과 손익분기점 분석, 목표 매출액을 각각 산정할 수 있도록 하는 데 목표를 두었다.

상인들이 제품을 얼마에 팔아야 할지에 대한 궁금증이 많았기에, 얼마에 만들 수 있는지와 (원가) 얼마나 남기길 희망하는지를(마진) 검토하여 가격을 계산하도록 하는 원가와 수익에 대

한 이론과 실습도 함께 진행하였다. 수익이 저조한 원인을 찾기 위한 방법임과 동시에 컨설팅을 통해 이미 제공한 원가계산 엑셀 시트의 활용도를 높이기 위한 시간이었다.

#### ④ 비즈니스모델 교육 3차

- 일시 : 05.22.(월) 09:30~11:30

시간	내용	기타
9:30~10:30	강의	마케팅의 이해와 개념
10:30~11:30	강의	체험마케팅 사례와 아이디어 도출



비즈니스모델 교육 3차 현장 스케치

비즈니스모델 교육 3차시는 체험 마케팅을 주제로 마케팅에 대한 기본 이론과 핵심 개념, 이벤트로 활용할 수 있는 체험 마케팅 사례 분석, 마케팅에 대한 아이디어 도출을 이끌고자 하였다.

우리 삶에서 일어나는 마케팅 사례와 소비자 중심의 마케팅 사례, 고객의 불편한 점을 해소한 마케팅 사례 등을 살펴보고 각자의 환경에서 활용할 수 있는 마케팅의 접점을 찾아보았다. 타 지역에서 진행했던 체험 마케팅 사례를 살펴보고, 전체 상점가가 활용할 수 있는 이벤트로 우리 상점이 누릴 수 있는 효과를 함께 논의함과 동시에, 이벤트 효과를 위한 각 상점의 사전 실행 내용들을 공유하였다.

문제해결을 위한 트리 제공으로 상점마다의 세부 실행계획을 세우고 아이디어의 실행 가능성을 분석하였다.

(3) 상인 협업 프로그램 개발 및 실행

구분	일시	내용	비고
1	06.12.(월) 09:30~12:00	상인 협업 프로그램 개발 워크숍 1차	워크숍(임세연)
2	07.03.(월) 09:30~12:00	상인 협업 프로그램 개발 워크숍 2차	
3	08.12.(토) 12:00~19:00	상인 협업 프로그램 실행 1차 -신나요청년마켓 시즌1-	중소기업유통센터 협업
4	09.23.(토)~24.(일) 10:30~20:30	상인 협업 프로그램 실행 2차 -신나요청년마켓 시즌2-	

① 상인 협업 프로그램 개발 워크숍 1차

- 일시 : 06.12.(월) 09:30~12:00

시간	내용	기타
09:30~10:30	워크숍 고객 맥락 분석	툴킷(Contextual Analysis)
10:30~11:20	워크숍 문제 정의	툴킷(Issue Tree)
11:20~12:00	워크숍 방향성 도출	툴킷(Issue Tree)



상인 협업 프로그램 개발 워크숍 1차 현장 스케치

**1. 맥락적 분석(Contextual Analysis)**

WHO	주요 인물	관련 인물	상대 인물	비대 인물
WHAT	주요 행위	관련 행위	상대 행위	비대 행위
WHERE	주요 장소	관련 장소	상대 장소	비대 장소
WHEN	주요 시간	관련 시간	상대 시간	비대 시간
HOW	주요 방법	관련 방법	상대 방법	비대 방법
WHY	주요 이유	관련 이유	상대 이유	비대 이유

**3. 문제정의(Issue Tree)**

공통브랜드 제품·서비스 이용 고객이 경험하는 진짜 문제는 000이다

- 상호 구성된 문제
- 가장 큰
- 지속성
- 포장
- 상호 대체성
- 문제적
- 문제 외 문제
- 브랜드/정보

**4. 방향성 도출(Issue Tree)**

맥락적인 공통브랜드 제품·서비스를 위해서는 000해야 한다

- 포장
- 상호 대체성
- 지속성 (상호 대체성)
- 상호 구성된 문제
- 가장 큰
- 지속성
- 문제적
- 문제 외 문제
- 브랜드/정보
- 상호 대체성 (상호 대체성)
- 상호 구성된 문제

신정동 골목 상권을 이용하는 고객은 누구이며, 그들은 언제 어디서 무엇을 왜 구매하고 있는지 고객의 구매 상황을 맥락적으로 분석·조사하였다. 그 결과 신정동 골목 상권을 이용하는 고객들은 주로 지역 주민들로 나타났으며, 가장 많은 수요층은 학부모들로서 이들은 주로 지인이나 학교(학원)에 감사 인사용 또는 (방문)선물용으로 상품·서비스를 구매하기 위해 상권을 이용하는 것으로 분석되었다.

또한 고객들이 골목 상권의 공동브랜드 제품이나 서비스를 이용할 때 어떤 문제를 경험하고 있는지 이슈트리 Issue Tree 방법론을 활용해 파악하였다. 공동브랜드 제품·서비스는 여러 상가들의 상품과 서비스가 결합되어 있기 때문에 선택의 어려움이 있어 상품구성 및 선택의 문제가 있으며, 그리고 가성비, 지속가능성, 포장의 비호감, 상품 퀄리티에 대한 불안, 판매처 불분명, 결제와 환불의 어려움, 상품가치에 대한 확신 부족(브랜드링) 등의 다양한 문제점들이 도출되었다.

그렇다면 신정동 골목 상권의 공동브랜드 상품이 고객들에게 매력적으로 보여지기 위해서는 어떻게 해야 할까? 고객 관점에서 좋은 품질의 포장, 샘플 체험, 무료 환불 등의 고객 편의성, 가성비, 할인 혜택, 쉬운 구매, 다양한 이벤트(한정 판매 등), 고객이 상품을 기꺼이 선택하도록 맞춤형 상품 구성, 친절한 상품 정보 제공, 공동브랜드 상품의 브랜딩 및 홍보 등이 필요한 것으로 파악되었다.

### ② 상인 협업 프로그램 개발 워크숍 2차

- 일시 : 07.03.(월) 09:30~12:00

시간	내용	기타
09:30~12:00	워크숍	공동브랜드 상품 콘셉트 및 상품 서비스 구성



상인 협업 프로그램 개발 워크숍 2차 현장 스케치

상품·서비스의 조화로운 구성과 팀워크를 통한 시너지 효과를 위해 9명의 상인을 각각 6명, 3명씩 2팀으로 나누어 신정 상인 공동 협업 프로그램을 개발하였다.





워크숍 이후 8월 중순까지 11차례의 자체 회의를 통해 세부 실행방안을 준비하는 과정에서 행복한백화점 앞 광장에서 ‘신나요 청년마켓’을 진행하는 것으로 변경되었으며, ‘신나요 청년마켓’은 중소기업유통센터와 협업으로 진행하게 되었다. ‘신나요 청년마켓’ 준비를 위해 상인들은 자체적으로 주 2~3회 모여 회의를 진행하는 등 공동 협업 프로그램의 성공적인 실행을 위한 열정을 보여주었다.

● 메종인사이드팀

**핵심 고객 퍼소나(Persona)** 27

“내가 좋아하는 연예인에게 기억에 남을 만한 특별한 선물을 준비하고 싶다”

- 고객의 이슈(상관, 욕구 등)
  - 연예인의 각종 행사에 기억서 선물을 준비하고 싶음
  - 가까운 곳에서 쉽고 간편하게 고르고 싶음
  - 연예인의 드라마, 영화, 행사 등에 맞춘 디자인(팬티) 상품을 원함
- 고객의 개인적 특성
  - 다른 사람보다 더 노력하고, 더 좋은 선물을 하고 싶음
  - 실제 팬나루, 자신도 예뻐보고 싶음

**공동브랜드 상품-서비스 방향성 도출(Issue Tree)**

공동브랜드 패키지 상품·서비스는 ○○○이다

중요하는 팬 선물 세트와 서비스

연예인 관련 파티 상품·서비스 구성

**공동브랜드 패키지**

공동브랜드 패키지 상품·서비스는 ○○○이다

케이크와 음료 함께 담은 패키지 (구성품)

기념품

기념품 종류

홍명상 용품

**공동브랜드 네이밍** 42

• 네이밍 콘셉트 : 응원하는 연예인, 드라마 주인공이 되어 되팔 수 있는, 팬들을 위한 장소

• 네이밍 후보 및 1차 투표

Maison Inside   OO's Inside   IN DRAMA   IN WEB

• 자체 회의를 통해 네이밍을 최종 확정하기로 함

**공동브랜드 개발 실행 계획\_홍명상 동영상 제작** 46

구분	7월			8월			9월		
	1주	2주	3주	1주	2주	3주	1주	2주	3주
기획 회의									
영상 기획 (스크리브라이팅)									
촬영 준비 및 실제									
영상 편집									
공동제작 완료									

3개의 가게(엘라임플라워, 은은한메이크업, 카페핑그르)로 구성된 메종인사이드팀은 초기에 동영상을 통한 온라인 판매 전략을 기획하였다. 연예인 팬클럽을 대표고객으로 설정하였으며, 팬클럽이 연예인에게 기억에 남을만한 특별한 선물을 제공하는 팬 선물 셋트와 서비스, 연예인 관련 파티 상품과 서비스를 구성하는 방향으로 추진해보고자 하였다.

이 상품의 네이밍은 4개의 후보 중 ‘In WEB’이 선정되었으며 이후 개별 회의에서 상품을 구체화하기로 하였다.



워크숍 이후 자체 준비회의 과정에서 실행상의 어려움 등으로 인해 ‘In WEB’ 프로그램은 ‘인생한컷’ 패키지 상품으로 변경하여 진행하였다.

### ③ 상인 협업 프로그램 실행 1차 : ‘신나요 청년마켓’ 시즌1

- 일시 : 08.12.(토) 12:00~19:00
- 장소 : 행복한백화점 앞 광장
- 참여 가게 : 꽃더그레이크, 넘버스148, 도예공방예체르, 뱃살도둑 목동점, 오늘엔케이크, 읍스베이크샵



신정2동 주택가의 골목상권을 홍보하고 마케팅 역량을 강화하기 위해 신나요팀 6명의 상인이 협업하여 ‘신나요 청년마켓’을 기획하고 2개월 동안 열심히 준비하여 8월 12일 토요일에 첫 번째 마켓을 열었다.

‘신나요 청년마켓’은 그동안 매주 2~3차례, 총 11번의 준비회의를 통해 서로 의견을 나누고 아이디어를 내고 역할 분담을 하는 등 최선을 다해서 준비했다.

당일 12시에 ‘신나요 청년마켓’이 열리자마자 많은 고객들이 줄을 서기 시작하였고, ‘신나요 청년마켓’ 포토존인 풍선기둥은 아이들에게 인기 만점이었다. 고객들이 물건을 그냥 구매하지 않고 신정2동의 주택가 골목상권을 홍보하기 위한 상인들의 협업 프로그램이라는 말에 관심을 가지면서 꼭 재방문하겠다는 약속도 하였다.

‘신나요 청년마켓’에서는 구입 금액에 따라 다양한 경품을 받을 수 있는 영수증 이벤트도 준비하였으며, 커피키링 만들기, 커피연필 색칠하기 체험프로그램도 운영하여 인기를 끌었다. 커피박 체험프로그램은 아이들은 물론이고 함께 방문한 부모님들도 즐겁게 참여하였다.

#### ④ 상인 협업 프로그램 실행 2차 : ‘신나요 청년마켓’ 시즌2

- 일시 : 09.23.(토)~09.24.(일) / 10:30~20:30
- 장소 : 행복한백화점 앞 광장
- 참여 가게 : 꽃더그레이스, 구뽀당, 넘버스148, 도예공방예체르, 메고지고떡창고, 시나네, 오늘엔케이크, 읍스베이크샵



‘신나요 청년마켓’ 시즌1은 아이들과 젊은 층이 주로 방문하였는데, 시즌2에는 남녀노소 가리지 않고 다양한 연령대의 주민들이 찾아왔다. 1차에 참여했던 상인들은 물론이고 처음 참여하는 청년 상인들도 열심히 즐겁게 고객을 응대하는 모습을 보여줬다.

‘신나요 청년마켓’ 시즌2 한 권에는 나만의 썬캐처 만들기 체험 프로그램을 준비하였으며, 체험에 참여자에게는 ‘신나요 청년마켓’에서 사용 가능한 3,000원 상당의 쿠폰을 지급하였다.

중소기업유통센터와 협업으로 진행한 ‘신나요 청년마켓’ 시즌2에는 2,000여 명의 주민들이 방문하여 즐겁고 신나게 소통하였을 뿐만 아니라 상가 별로 준비한 상품들이 완판되면서 상인들의 얼굴에 웃음꽃이 활짝 핀 성공적인 협업 프로그램이 되었다.

#### (4) 평가워크숍

- 일시 : 10.16.(월) 09:00~11:30

- 장소 : 커뮤니티센터 신정살림

3월 20일 입학식 이후 약 7개월 동안 신정2동 골목상권 9명의 청년 상인들이 신정마이스터 학교에서 브랜드전략 워크숍, 경영 컨설팅 및 비즈니스모델 교육, 상인 협업 프로그램 개발 워크숍 및 실행 등 경영 역량 강화와 상인간 협업의 시간을 가졌다.

신정마이스터학교 마무리 시간으로 상인, 강사진, 사업팀이 함께 신정마이스터학교의 모든 과정을 하나씩 돌아보고 어떤 내용이 어떻게 도움이 되었는지, 실제 현장에 어떻게 적용해 보았는지 등을 차근차근 정리해보는 평가워크숍을 진행하였다.



먼저 어떤 마음과 각오로 신정마이스터학교를 시작하게 되었는지 돌아보았다.

- 내 가게에 대한 브랜딩을 전혀 생각하지 않았어요!
- 홍보를 해야 된다는 생각을 하지 못했어요
- 손님들이 제 가게에 관심이 없는 것 같았어요

신정마이스터학교를 처음 시작할 때는 브랜딩을 꼭 해야 하는지, 해야 된다면 어떻게 시작을 해야 하는지, 가게 홍보를 어떻게 하면 좋을지 등에 대해 대부분의 상인들이 막연하게 생각을 하고 있었다.



브랜딩과 마케팅에 대한 강의와 워크숍을 통해 각자의 인식에는 어떤 변화가 있었을까?

- 혼자 브랜딩과, 가격측정, 홍보에 대한 생각을 하려고 하니 막막했는데 강의를 듣고 나니 내 가게에 대한 문제점에 대해 알 수 있었던 계기가 된 것 같아요!
- 많은 생각을 하지 않고 판매 하기 급급했는데, 사람들에게 홍보를 해야 내 가게를 알릴 수 있 구내! 하고 강의를 통해 알 수 있었어요!
- 고객 관점에서 생각을 하지 않고 내가 좋아하는 것만 판매를 했었는데 고객 관점이 중요하 다는 것을 느꼈어요!

강의와 워크숍, 컨설팅을 통해 내 가게의 현 위치와 앞으로의 방향성에 대해 많은 걸 깨닫고 배워가는 시간이 되었다.

매출에 대해서는 각자 어떻게 느끼고 있는지 돌아보았다. 일반적으로 예상보다 매출이 적다 고 느끼는 이유는 대표적으로 3가지가 있다.

- ① 초기 투자금액이 많았던 경우
- ② 고정비(월세 등)와 경비가 많이 나가는 경우
- ③ 판매 수량이 떨어지는 경우

- 판매를 많이 한 거 같은데도 마진이 얼마 안남고 매출이 안오르길래 고민이 많았는데 솔루션을 통해 판매수량이 부족한 걸 알았어요~ 판매 수량을 늘리니 매출이 팍팍 올라요!
- 롤케이크를 매일 만들었는데 판매가 되지 않으면 버려야 해서 그게 매출에 영향이 많이 가 더라고요~ 컨설팅 과정을 통해 롤케이크는 예약제로 판매하고 조각케이크를 당일 판매하 는 것으로 솔루션을 도출하고 실행했더니 남는 재료가 줄고 매출에도 도움이 되었어요!
- 마진이 안남는 메뉴가 메뉴판에 크게 자리잡고 있었는데, 그게 매출저하의 문제인지 전혀 모르고 있었어요~ 컨설팅을 받고 그 메뉴판을 치웠더니 마진이 더 많이 남는 메뉴가 많이 나가더라고요! 그만큼 매출에도 영향을 주었구요!~~

가게별로 진행한 경영 컨설팅을 통해 상인 스스로 잘 인식하지 못했던 현장의 문제점을 하나씩 바뀌어나가니 매출 향상에 직접적으로 도움이 되었다는 평가가 많았다.

워크숍과 경영 컨설팅을 진행한 강사들도 상인들이 솔루션을 적극적으로 받아들이고 바로 바로 적용을 해주어서 좋은 성과를 낼 수 있었다고 평가하였다.



신정마이스터학교를 통해 매장에는 어떤 변화가 있었는지 돌아보았다.

- 고객의 입장에서 생각해보고 구매 과정이 편리할 수 있게끔 매장에 안내문을 비치해 놨어요!
- 고객분들이 매장에 오셔서 직접적으로 물어보는 질문들이 적어지고 편하게 물건을 구입 할 수 있어서 편하다고 하시더라구요~ 고객분들이 편하게 구매를 하시니 저 또한 편하게 판매를 할 수 있어서 좋았어요!
- 단가 계산 하는 방법을 수치화하기 시작했어요! 머리속으로만 생각을 했지 단가를 수치화 할 생각은 전혀 하지 못했는데 이번 기회에 하게 되었어요! 대표 재료뿐만 아니라 부재료까지 꼼꼼하게 수치화하니 마진율 계산도 빨라지고, 단가가 너무 높은 거 같아 포기했던 다양한 메뉴들을 고객님들께 선보일 수 있어서 좋더라구요~
- 차별화된 매장이 되기 위해 시그니처 메뉴를 만들고 홍보하기 시작했어요! 시그니처 메뉴 홍보 효과로 많은 분들이 찾아 주시고 구매해 주시더라구요~! 시그니처 메뉴를 구매하러 오신 분들께 다른 메뉴까지 홍보 할 수 있는 계기가 되었어요!
- 나만 알고 있는 물품과 메뉴의 특징을 고객이 알 수 있게 설명서를 만들어서 비치해 놨어요! 특징을 몰라서 구매를 하지 않으셨던 기존 고객분들이 설명서를 만들어서 드리니 재구매율도 높아지고 매출향상 효과도 있더라구요~! 자세한 설명이 적힌 설명서가 있어서 너무 좋다고 하세요!
- 판매상품의 장점을 입간판에 적어서 가게 외부에 비치해 두었어요! 가게 내부가 아닌 외부에 적어두니 효능을 알고 들어오시는 고객분들이 더 많아졌고 매출에도 도움이 되었어요!

### 3. 효과 분석

신정마이스터학교는 브랜드 개념이 부족했던 상인들의 브랜드에 대한 인식 변화와 함께 실제 브랜드 개발 역량을 강화하고 경영·재무 방법도 학습함으로써 상인들에게 실질적으로 도움이 될 수 있는 과정으로 기획하였다.

교육 후에는 이러한 부분이 실제로 얼마나 효과가 있었는지 측정하기 위해 상인의 인식 변화, 역량 강화, 새로운 상품·서비스 개발, 고객 만족도 등 크게 4가지 측면의 18가지 항목으로 설문 평가를 진행하였다. 설문 평가는 신정상인마이스터학교에 참여한 상인 9명을 대상으로 하였다.

효과 분석을 위한 설문 문항은 소상공인의 역량강화 지표 개발을 위해서 임진혁 외 3인의 <제도전 소상공인의 역량모델링에 관한 연구><sup>4</sup>, 교육부에서 개발한 평생교육 프로그램 평가(2020.11), 농업인 교육프로그램의 평가지표, 서울시 50+교육프로그램 평가지표 등을 토대로 용역사에서 개발하였다.

4 임진혁 외 3인, 제도전 소상공인의 역량모델링에 관한 연구, 2022.12.26, 벤처창업연구 제 17권 제6호(통권84호)

<신정마이스터학교 교육·컨설팅 설문지>

분류	설문 문항	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	
1 인식 변화	① 나는 교육·컨설팅을 통해 우리 상품·서비스의 의미에 대해 다시 한 번 생각하게 되었다						
	② 나는 교육·컨설팅을 통해 브랜드 전략 수립의 중요성을 인식하게 되었다						
	③ 나는 고객의 요구사항 파악 등 고객 관점으로 접근하는 것의 중요성과 고객 만족도 관리가 중요하다는 점을 인식하게 되었다						
	④ 나는 브랜드 홍보·마케팅에서 스토리텔링의 중요성을 인식하게 되었다						
	⑤ 나는 교육·컨설팅을 통해 지역 네트워크의 중요성을 인지하고 참여하고 싶어졌다						
2 역량 강화	⑥ 나는 교육·컨설팅을 통해 우리 가게(브랜드)의 현재 상황을 진단하고 평가할 수 있게 되었다						
	⑦ 나는 교육·컨설팅을 통해 브랜드 핵심 고객을 설정하고 특징을 파악할 수 있게 되었다						
	⑧ 나는 교육·컨설팅 과정에서 배운 방법들을 활용해 상품 콘셉트를 만들 수 있게 되었다						
	⑨ 나는 우리 상품·서비스를 스토리텔링하여 SNS에 홍보할 수 있게 되었다						
	⑩ 상가를 운영하면서 필요한 자금과 조달 시기, 손익계산 등의 업무 역량이 강화되었다						
3 새로운 상품· 서비스 개발	⑪ 교육·컨설팅에서 배운 브랜드 전략을 활용해 새로운 상품·서비스를 개발·판매해 보았다	전혀 고려 하지 않음	생각은 했으나 실행 안 함	1회 시도	2회 시도	3회 이상 시도	
	⑫ 고객 관점에서 고객이 원하는 상품이나 서비스를 구상하고 있다						
	⑬ 교육·컨설팅 에서 배운 SNS 마케팅 방법을 3회 이상 활용해 보았다.	Yes → 교육·컨설팅에서 배운 방법을 활용해 SNS 홍보한 후 실제 효과가 있었다					
		No → 교육·컨설팅에서 배운 방법을 활용해 보지 않았다	이유는?				
	⑭ 새로운 상품·서비스 개발 후 고객들의 재방문 및 단골손님 비율이 증가하였다						
⑮ 본 교육·컨설팅 후 매출이 향상되었다							

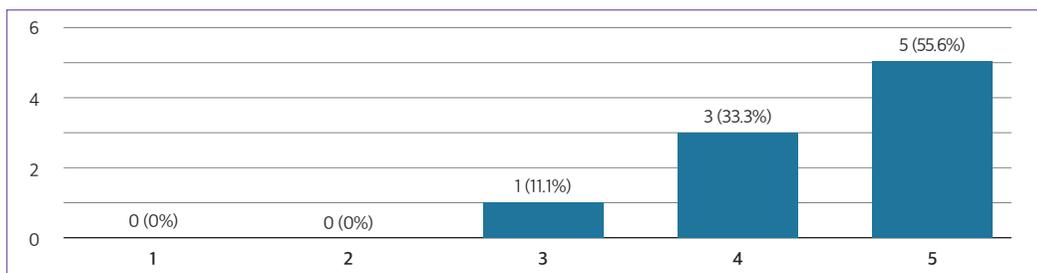
분류	설문 문항	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
4	⑯ 고객이 우리 상품·서비스를 구매(이용)할 때 고객의 말과 행동을 관찰하면서 고객 의견을 적극적으로 청취하기 위해 노력하고 있다					
	⑰ 교육·컨설팅 후 전반적으로 고객 만족도가 높아졌다					
	⑱ 우리가 제공하는 상품·서비스에서 고객들이 특별히 만족해하는 요소(항목)를 구체적으로 파악할 수 있게 되었다					

## 1) 설문 결과 및 분석

### (1) 인식 변화

① 나는 교육·컨설팅을 통해 우리 상품·서비스의 의미에 대해 다시 한 번 생각하게 되었다

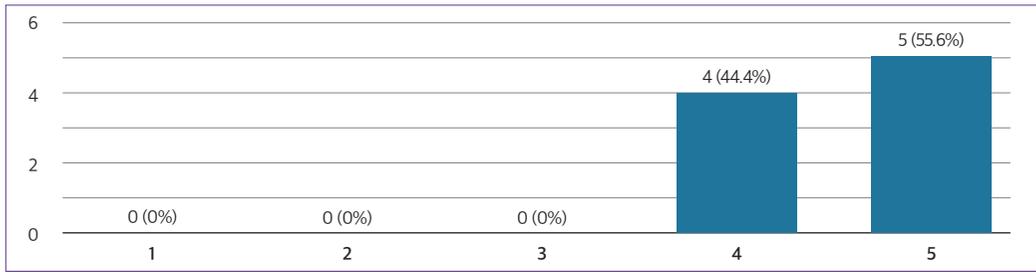
응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	1	3	5	9
비율(%)	0%	0%	11.1%	33.3%	55.6%	100%



신정상인마이스터학교를 통해 상인들이 자신의 상품과 서비스의 의미 그리고 가치를 되새겨보는 기회가 되었는데라는 질문에 대한 응답 결과, 모든 참여 상인들이 긍정적으로 평가하였다. 특히 절반 이상인 5명이 이 과정을 통해 초심을 돌아보는 계기가 되었다고 응답했다는 점에서 신정상인마이스터학교가 골목상권 상인들에게 중간 점검 차원에서 의미있는 과정이 되었음을 확인할 수 있다.

② 나는 교육·컨설팅을 통해 브랜드 전략 수립의 중요성을 인식하게 되었다

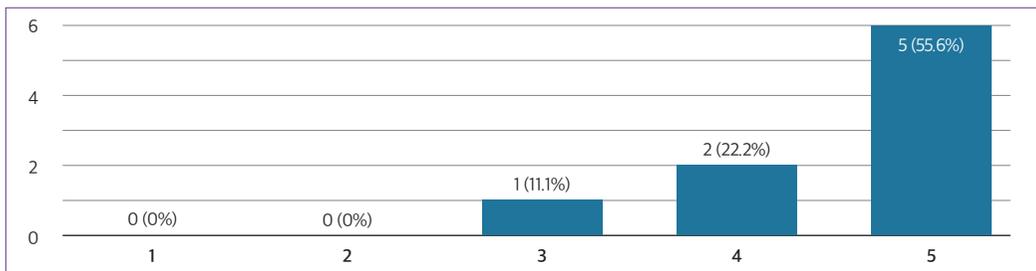
응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	0	4	5	9
비율(%)	0%	0%	0%	44.4%	55.6%	100%



본 과정은 소상공인이 브랜드에 대한 개념을 이해하고 스스로 브랜드 전략을 수립해 보는 기회가 될 수 있도록 기획하였다. 참여한 모든 소상공인들은 본 과정을 통해 브랜드 전략의 중요성을 인식하는 기회가 되었다고 설문에 응답하였다. 또한 마지막 평가 워크숍에서는 신정마이스터학교 참여 전에 ‘자신의 브랜드를 정의하거나 구체적으로 고민해 본 적이 없었고 앞으로는 브랜드에 대해 생각하면서 일해야겠다’라고 얘기하고 있어 본 과정이 소상공인들의 브랜드 인식 전환에 좋은 계기를 제공했다고 평가할 수 있다.

③ 나는 고객의 요구사항 파악 등 고객 관점으로 접근하는 것의 중요성과 고객 만족도 관리가 중요하다는 점을 인식하게 되었다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	1	2	6	9
비율(%)	0%	0%	11.1%	22.2%	66.7%	100%

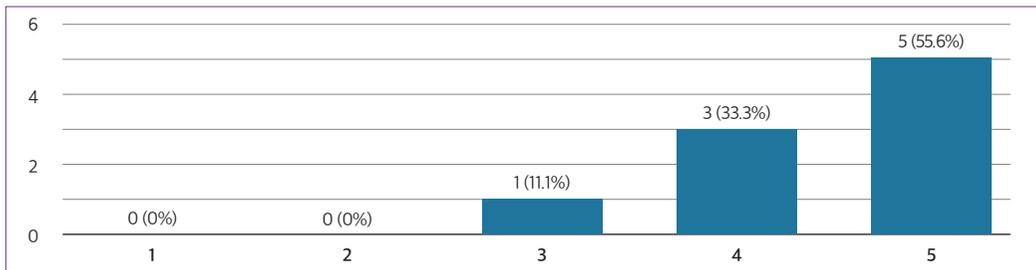


대부분 1~2인으로 구성되어 있는 골목상권의 소상공인들은 고객의 요구사항을 파악하고 일일이 대응하기엔 역부족이라고 생각하곤 한다. 그러나 고객을 관찰하고 고객여정지도를 통해 고객의 경험 단계를 분석하고 나면, 각 단계의 문제점에 대해 고객의 입장에 깊이 공감하게 되고 솔루션을 모색하게 된다.

실제로 본 과정에 참여한 모든 상인이 고객여정지도를 그려본 후 이 과정 속에서 발견한 문제점을 즉시 해결하고자 노력하였으며 실제 효과를 경험하였다고 설명하고 있어, 본 과정을 통해 모든 상인들의 인식이 고객 관점으로 변화하였다고 평가할 수 있다.

④ 나는 브랜드 홍보·마케팅에서 스토리텔링의 중요성을 인식하게 되었다

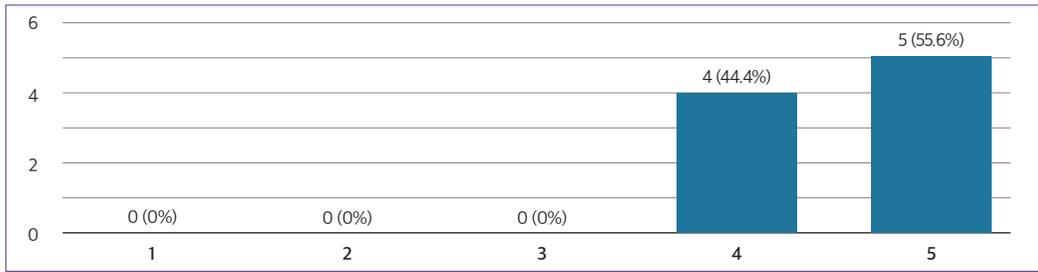
응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	1	3	5	9
비율(%)	0%	0%	11.1%	33.3%	55.6%	100%



고객들에게 브랜드 이미지를 제고하기 위해서는 브랜드가 지속적으로 노출하는 스토리와 이를 반영한 홍보·마케팅 전략이 필요하다. 본 과정을 통해 모든 상인들이 스토리텔링의 중요성을 인식하였다고 평가하여 브랜드의 핵심 전략을 이해했다고 할 수 있다.

⑤ 나는 교육·컨설팅을 통해 지역 네트워크의 중요성을 인지하고 참여하고 싶어졌다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	0	4	5	9
비율(%)	0%	0%	0%	44.4%	55.6%	100%

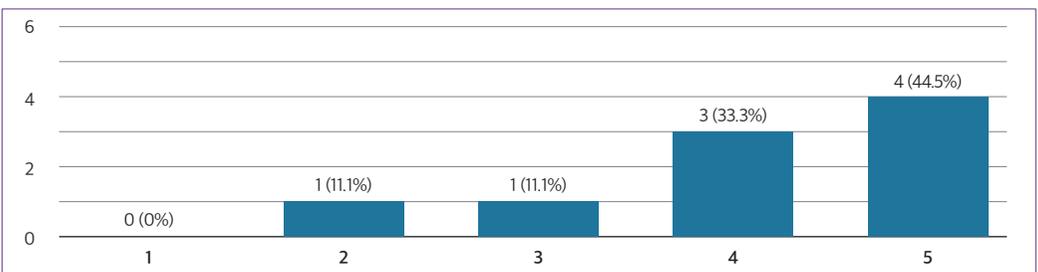


신규 고객 유입이 힘든 골목 상권에서는 상인들 간의 네트워킹과 협업을 통해 한계를 극복하는 노력이 필요하다. 본 과정에서는 상인들 간 공동협업프로그램을 진행하여 좋은 성과를 이루어낸 결과 참여 상인 모두 지역 네트워크의 중요성에 깊이 공감하고 있다고 평가할 수 있다.

**(2) 역량 강화**

⑥ 나는 교육·컨설팅을 통해 우리 가게(브랜드)의 현재 상황을 진단·평가할 수 있게 되었다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	1	1	3	4	9
비율(%)	0%	11.1%	11.1%	33.3%	44.5%	100%

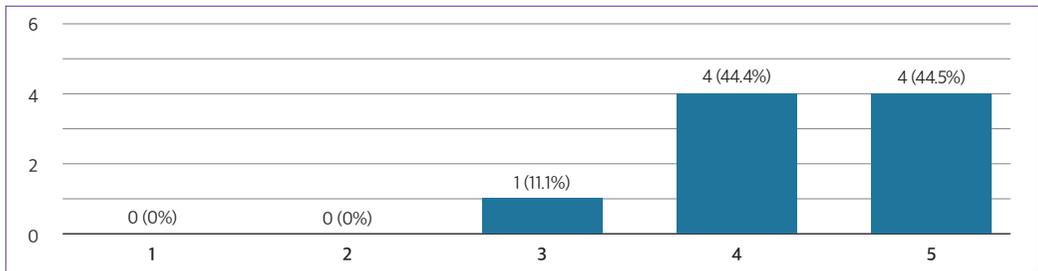


참여 상인들은 자신의 브랜드 위치를 파악하기 위해 브랜드 자가 진단을 실시하였다. 자가

진단 체크리스트로 진단한 결과 ‘기존에 막연하게 생각했던 것을 눈으로 확인할 수 있어서 자신의 상황을 객관적으로 확인할 수 있었다.’, ‘자신에게 부족한 점을 알게 되었고 부족한 부분을 위해 더 노력해야겠다는 생각이 들었다.’, ‘자가 분석 결과를 보고 더 집중적으로 관리해야 할 부분을 알게 됐다.’ 등 대체적으로 자신의 현재 상황을 진단하는 데 도움이 된 것으로 분석되었다.

⑦ 나는 교육·컨설팅을 통해 브랜드 핵심 고객을 설정하고 특징을 파악할 수 있게 되었다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	1	4	4	9
비율(%)	0%	0%	11.1%	44.4%	44.5%	100%

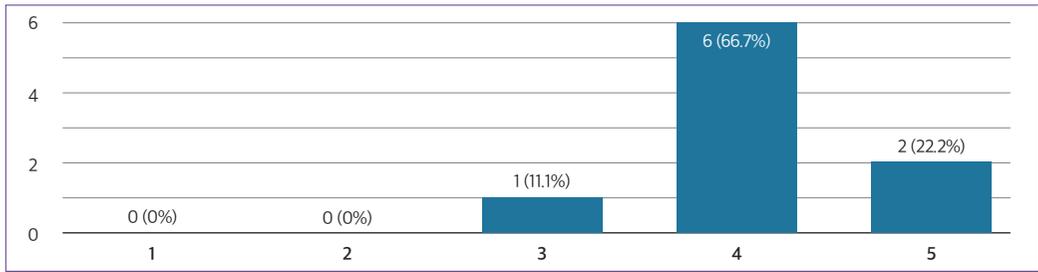


소상공인들이 핵심 고객을 설정하고 핵심 고객 위주로 마케팅을 하는 것은 매우 어려운 일이다. 대부분의 소상공인들은 작은 상점에서 많은 상품들을 구비해서 구색을 갖추어야 한다고 생각하고 있기 때문이다. 그러나 최근 치열한 시장 경쟁과 함께 인구 감소로 인해 신규 고객 확보가 어려워지면서 기존 고객과 좋은 관계를 유지하는 것이 재방문율을 높일 수 있는 전략으로 주목받고 있다. 즉 고객층을 세분화하고 특정 고객을 타겟으로 상품·서비스를 제공해 오랫동안 고객으로부터 사랑받는 것이 중요해지고 있는 것이다.

그런 차원에서 본 과정을 통해 상인들이 핵심 고객의 중요성과 실제 자신의 특색있는 상품·서비스에 맞는 핵심 고객을 설정하게 되었다는 점에서 의미있는 역량 강화라고 볼 수 있다.

⑧ 나는 교육·컨설팅 과정에서 배운 방법들을 활용해 상품 콘셉트를 만들 수 있게 되었다

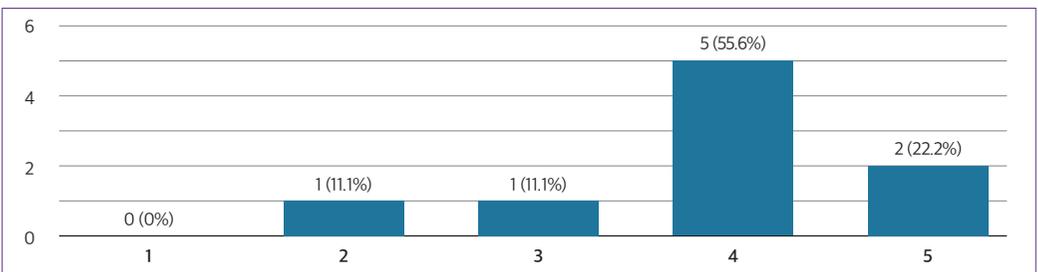
응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	1	6	2	9
비율(%)	0%	0%	11.1%	66.7%	22.2%	100%



본 과정은 상인들이 이론을 통해 습득한 브랜드 개념을 실제로 적용해 새로운 상품 콘셉트를 만드는 것이 목표였다. 평가 결과 참여자 모두 새로운 상품 콘셉트를 개발할 수 있게 되었다고 응답하고 있어 신정마이스터학교가 상인들에게 좋은 배움터가 되었음을 확인할 수 있다.

⑨ 나는 우리 상품·서비스를 스토리텔링하여 SNS에 홍보할 수 있게 되었다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	1	1	5	2	9
비율(%)	0%	11.1%	11.1%	55.6%	22.2%	100%

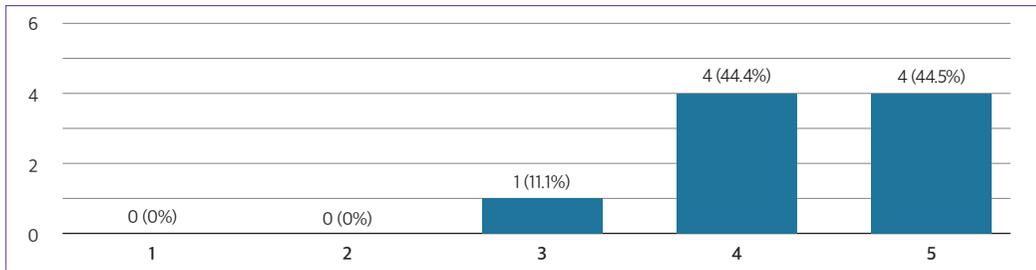


상품·서비스가 브랜드로서 가치를 가지고 고객들의 마음속에 자리 잡기 위해서는 스토리텔링이 중요하다. 본 과정을 통해 가게마다 자신의 상품이나 서비스와 관련한 스토리를 발굴하고 이를 인스타그램 등의 SNS를 통해 고객들과 커뮤니케이션 하도록 유도하였으며, 2점으로 평가

한 상인 외에 모든 가게가 스토리텔링을 통한 홍보 방법을 익힌 것으로 평가할 수 있다. (다만, 2점으로 비교적 낮은 평가 점수를 부여한 상인의 경우 매회 차 교육에 1시간 내외로 지각하였기 때문에 본 과정에 대한 이해와 습득이 부족하였을 것으로 생각된다.)

⑩ 상가를 운영하면서 필요한 자금과 조달 시기, 손익계산 등의 업무 역량이 강화되었다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	1	4	4	9
비율(%)	0%	0%	11.1%	44.4%	44.5%	100%

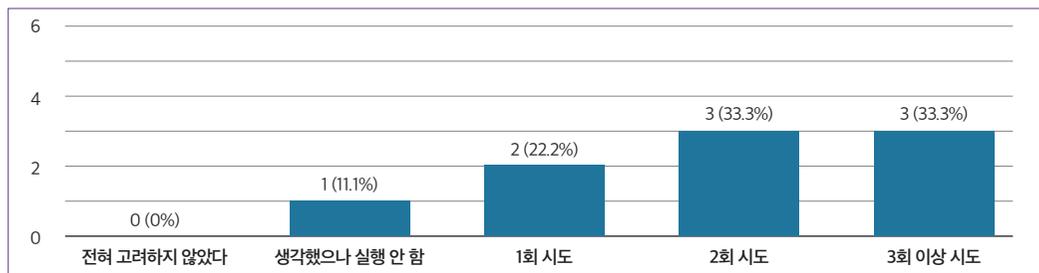


브랜드 자가 진단을 통해서도 확인된 것처럼 소상공인들의 역량 중 가장 낮은 항목이 재무 관리 부분이다. 본 과정은 브랜드 전략 수립과 함께 가게별 경영 컨설팅이 2트랙으로 진행됨으로써 전략 수립 뿐만 아니라 재무관리 역량도 강화되었음이 평가를 통해 확인되었다.

### (3) 새로운 상품·서비스 개발

① 교육·컨설팅에서 배운 브랜드 전략을 활용해 새로운 상품·서비스를 개발·판매해 보았다

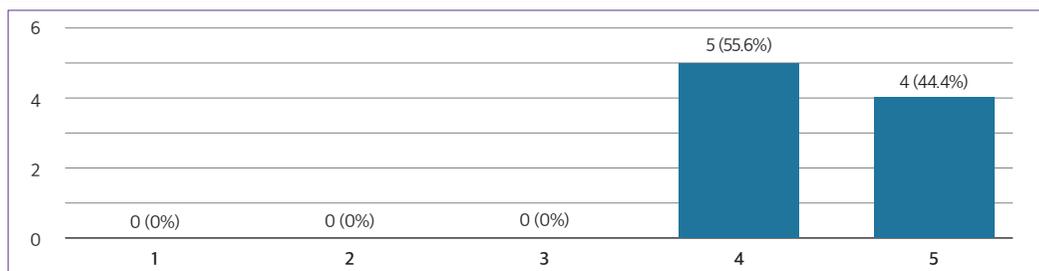
응답 결과	① 전혀 고려하지 않았다	② 생각했으나 실행 안 함	③ 1회 시도	④ 2회 시도	⑤ 3회 이상 시도	계
응답수	0	1	2	3	3	9
비율(%)	0%	11.1%	22.2%	33.3%	33.4%	100%



본 과정에 참여한 상인들 대다수가 새로운 상품·서비스를 개발하고 판매해 보는 시도와 노력을 하였다고 응답하였다. 예를 들면 뱃살도둑 목동점은 양상추 품질에 더 신경 써서 신선한 재료 제공을 시도하면서 가능성을 확인하였으며, 엘라임플라워는 안개꽃 시리즈 상품을 만든 후 문의가 많아지고 있다고 응답하는 등 본 과정이 상인들에게 새로운 상품과 서비스를 개발하는데 용기와 계기를 제공했다고 평가할 수 있다.

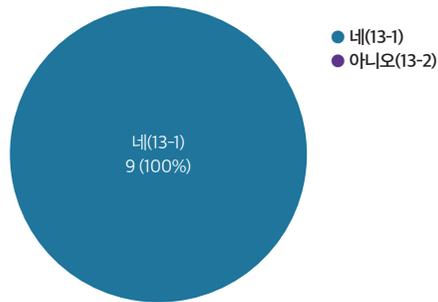
② 고객 관점에서 고객이 원하는 상품이나 서비스를 구상하고 있다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	0	5	4	9
비율(%)	0%	0%	0%	55.6%	44.4%	100%



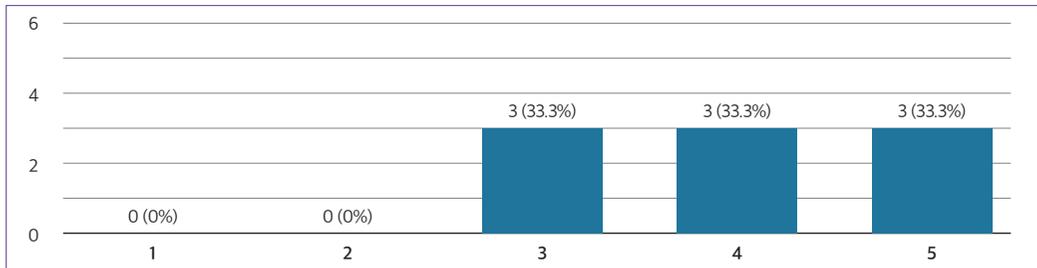
새로운 상품이나 서비스를 교육 과정 동안에는 미처 출시해 보지 못했지만, 나름대로 출시 계획을 구상하고 있다고 평가하고 있어 이론과 실행이 동시에 이루어지는 교육의 실효성을 확인할 수 있었다.

⑬ 교육·컨설팅에서 배운 SNS 마케팅 방법을 3회 이상 활용해 보았다



⑬-1 YES : 교육·컨설팅에서 배운 방법을 활용해 SNS로 홍보한 후 실제 효과가 있었다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	3	3	3	9
비율(%)	0%	0%	33.3%	33.3%	33.4%	100%



⑬-2 No : 교육·컨설팅에서 배운 방법을 활용해 보지 않았다면, 그 이유는 무엇입니까?

(응답 : 릴스 시도했다가 실패함)

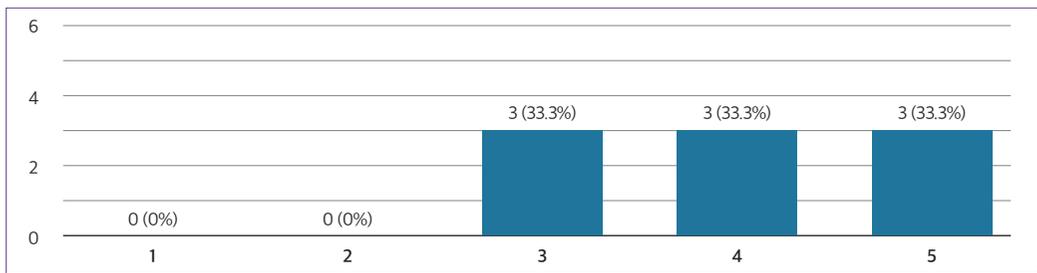
인적, 재정적 기반이 부족한 소상공인들에게 SNS를 통한 홍보는 매우 중요하다. 실제로 SNS를 통해 성장한 골목 상가 사례들이 많고 SNS 홍보에 대한 상인들의 관심도 무척 높다.

앞서 배운 스토리텔링을 기반으로 한 SNS 홍보에 모든 상인들이 최소한 1회 이상 시도했다는 점이 이런 열기를 뒷받침해 준다. 대표적으로 오늘엔케이크는 (그동안 홍보하지 않았던) ‘저

당 제조'를 집중적으로 홍보함으로써 머랭쿠키 판매율 증가를 경험했다고 한다.

⑭ 새로운 상품·서비스 개발 후 고객들의 재방문 및 단골손님 비율이 증가하였다

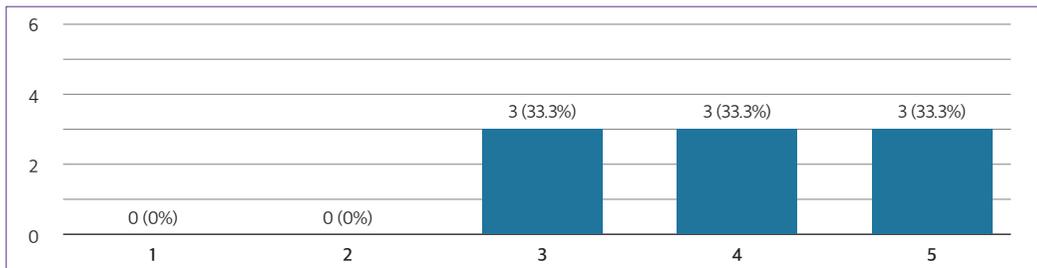
응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	3	3	3	9
비율(%)	0%	0%	33.3%	33.3%	33.4%	100%



신정마이스터학교 과정을 통해 고객의 재방문 및 단골 비율이 증가하였다에 2/3 이상이 그렇다로 응답하여 본 과정이 고객 유지에 매우 실효성 있음으로 평가되었다.

⑮ 본 교육·컨설팅 후 매출이 향상되었다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	3	3	3	9
비율(%)	0%	0%	33.3%	33.3%	33.4%	100%

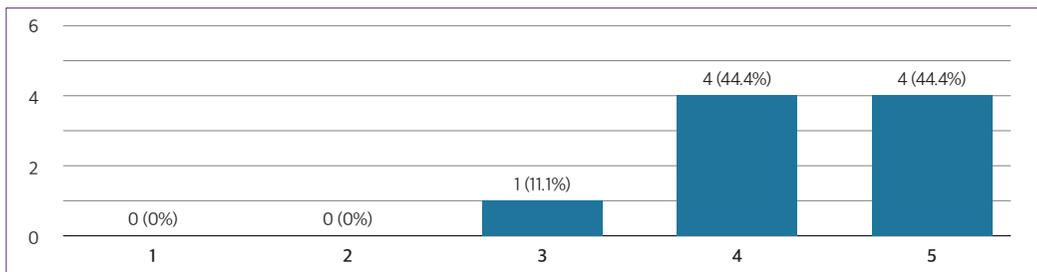


7개월의 짧은 기간 내 매출 향상 효과를 본 가게가 2/3 이상으로 응답하여, 브랜드 전략 수립과 경영 관리 컨설팅의 중요성을 다시 한 번 확인할 수 있었다.

**(4) 고객 만족도**

⑭ 고객이 우리 상품·서비스를 구매(이용)할 때 고객의 말과 행동을 관찰하면서 고객 의견을 적극적으로 청취하기 위해 노력하고 있다

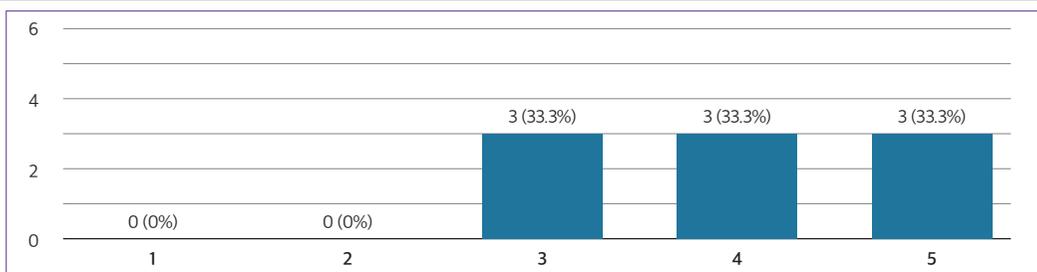
응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	1	4	4	9
비율(%)	0%	0%	11.1%	44.4%	44.5%	100%



고객 만족을 넘어 고객 집착의 시대로 변화하는 요즘, 고객의 말과 행동 속에 숨어있는 불편 점과 요구사항을 파악하는 일은 점점 중요해지고 있다. 소상공인들은 대부분 고객과 직접 대면할 기회가 많기 때문에 고객의 요구사항을 파악하기 쉽고 이를 개선하는데 유리하다. 그런 점에서 본 과정에서 고객의 말과 행동을 관찰하는 훈련이 되었다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있으며 이를 습관화한다면 중요한 경쟁 역량을 갖추게 된다고 할 수 있다.

⑮ 교육·컨설팅 후 전반적으로 고객 만족도가 높아졌다

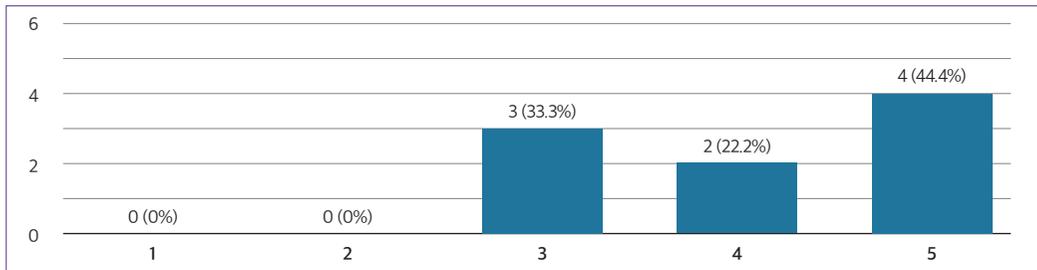
응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	3	3	3	9
비율(%)	0%	0%	33.3%	33.3%	33.4%	100%



고객 만족도는 가게의 이미지 제고와 함께 고객 충성도로 이어져 안정적인 매출에 기여하기 때문에 소상공인에게는 매우 중요한 자산이다. 이는 위축된 소상공인에게 동기부여가 되어 준다는 측면에서도 중요하다. 소상공인들은 본 과정 속에서 고객 만족도 향상이 매출 향상으로 이어지는 경험을 하면서 동기 부여가 되었을 뿐만 아니라 고객만족도의 중요성을 실감하는 시간이 되었을 것이다.

⑱ 우리가 제공하는 상품·서비스에서 고객들이 특별히 만족해하는 요소(항목)를 구체적으로 파악할 수 있게 되었다

응답 결과	① 매우 아니다	② 아니다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	계
응답수	0	0	3	2	4	9
비율(%)	0%	0%	33.3%	22.2%	44.4%	99.9%



고객들이 불편점으로 느끼는 요소와 특별히 만족해하는 요소를 구분하는 것은 중요하다. 만족도 제고를 위해 불편점은 제거하고 만족 요소를 더 증가시킴으로써 브랜드 가치를 향상시킬 수 있기 때문이다. 이것은 고객 관찰을 통한 결과로서 유의미한 성과라고 평가할 수 있다.

## 4. 결론

### 1) 고객 관점의 중요성

고객 관점은 신정마이스터학교를 통해 상인들이 반드시 이해해야 하는 부분이다. 많은 소상공인들은 한정된 자원과 인력으로 가게를 운영하기 때문에 고객의 관점에서 상품과 서비스를 기획하고 제공하기가 쉽지 않다.

하지만 교육에 참여한 모든 상인들은 고객여정지도를 작성하면서 고객의 고충과 불편점을 공감하고 이해하게 되었으며, 고객의 문제 해결의 필요성을 깊이 인식하게 되었다. 상인들은 이 과정에서 발견한 문제점을 개선하기 위해 솔루션을 도입, 실행하였으며 대부분 효과를 거두었다고 한다. 구체적인 내용은 마무리 평가 워크숍에서 다 같이 공유하였으며, 그 내용은 다음과 같다.

- **넘버스148** : 고객여정지도 작성 후 고객들이 제품에 대해 잘 몰라 구매를 망설인다는 사실을 깨달았다. 이를 해결하기 위해 추석 상품을 준비하면서 상품에 대한 설명 카드를 제작해 판매한 결과, 다른 시즌 상품보다 매출이 2배 이상 증가했다. 또한, 소셜미디어에 리뷰가 부족해 늘 고민이었는데, 상품 설명을 추가한 후 100명 이상이 좋은 리뷰를 남기며 리뷰 고민도 해결되었다.
- **도예공방예체르** : 원데이 클래스에 참여한 고객들은 제품을 완성한 후에도 실제 제품을 받으려면 소성 등의 과정을 거치고 2~4주가 지나서 다시 공방을 방문해야 하는 번거로움 때문에 택배 서비스를 요청했었다. 예전에는 파손 우려로 이 문제를 해결할 생각을 하지 못했지만, 고객여정지도를 통해 고객의 고민에 공감하고 보니 택배서비스가 꼭 필요하다고 생각되었다. 그래서 택배 서비스를 위해 특별한 박스를 제작했다.(이 과정을 통해 수줍음 많은 도예공방예체르 사장님은 적극적으로 문제를 해결하려는 도전과 용기를 보여주었다.)
- **뱃살도둑 목동점** : 메뉴가 너무 많아 고객들이 메뉴를 쉽게 선택하기 어렵다는 점을 발견한 후 이 문제점을 해결해야겠다고 생각했다. 이후 대표 메뉴 위주로 메뉴를 변경하였고 이를 통해 매장 운영의 효율성을 높였다. 또한 음료에 대한 고객의 니즈를 발견하고 이에 부응하

여 물 대신 차를 제공하면서 고객들의 호평을 받았다.

- **엘라임플라워** : 문의사항이 많은 고객의 경우 고객이 원하는 바를 파악하는데 시간이 많이 걸리고 어렵다는 점을 알게 되었다. 이를 해결하기 위해 네이버톡이나 카카오톡으로 문의하는 고객에게 설문을 보내 고객이 원하는 꽃다발에 대한 정보를 쉽게 수집할 수 있었고, 그 결과 상담 시간이 단축되는 등 매장을 효율적으로 운영할 수 있었다.
- **오늘엔케이크** : 쇼케이스에 진열된 케이크의 종류가 많지 않아 고객들이 예약 시 불편함을 느낀다는 사실을 알게 되었다. 이 문제를 해결하기 위해 케이크 사진, 재료, 가격 등 상품에 대한 정보가 담긴 팸플릿을 제작하여 배포하자 고객들이 원하는 케이크를 쉽게 찾을 수 있었다.
- **웁스베이크샵** : 고객들이 통밀에 대해 잘 알지 못한다는 사실을 발견했다. 통밀의 장점과 효능 등 제품 정보를 담은 태그를 부착하자 많은 고객이 호기심과 관심을 보였으며, 이를 바탕으로 판매 채널을 더욱 확대하고 다양한 고객층을 확보할 수 있었다.
- **은은한메이크업** : 고객여정지도를 통해 고객들이 궁금하지만 어떻게 물어봐야 할지 몰랐던 질문에 대한 안내가 필요하다는 점을 발견했다. 고객들이 자주 물어보던 정보를 정리해 예약 고객에게 미리 카카오톡으로 제공하자 고객들의 호기심과 소통이 증가했고, 이는 결국 예약 결정으로 이어지는 효과가 발생했다.
- **카페핑그르** : 고객이 매장을 찾아오는 방법에 대한 고민이 많았다. 그래서 고객 유형별(자가용, 대중교통, 도보 등)로 맞춤형 정보를 제공하여 접근성을 개선시켰으며, 결과적으로 고객 편의성을 향상시킬 수 있었다.

이렇듯 고객의 관점으로 접근해 고객의 문제를 단계별로 분석하고 구체적인 솔루션을 적용하는 방식은 비즈니스 관리에 효율적일 뿐만 아니라 고객 만족도 제고를 통해 결과적으로 새로운 고객 창출 및 매출 향상으로 이어질 수 있다는 점에서 매우 중요하다.

## 2) 협업과 네트워킹의 중요성

골목 상권은 말 그대로 한 동네의 골목 안에 위치해 있어 웬만큼 유명하지 않고서는 신규 고객을 유입하기 힘든 환경이기 때문에 상인들은 늘 신규 고객 유입의 어려움을 겪고 있다. 이러한 어려움과 한계점을 극복하기 위해 상인들 간의 협업과 네트워킹으로 새로운 방법을 시도해 봄으로써 비즈니스에 대한 사고 방식을 전환할 수 있다.

신정마이스터학교에서 시도한 상인 협업 프로그램은 상인들이 협업의 중요성과 의미를 인식하는 좋은 계기가 되었을 뿐만 아니라, 함께 모임으로써 시너지 효과를 낼 수 있는 좋은 기회가 되었다.

- **꽃더그레이스** : '신나요 청년마켓'을 통해 고객들에게 우리 가게를 많이 홍보하게 되었어요. 청년마켓에 참여해 한 달 월세 걱정을 날려 버렸어요.
- **넘버스148** : 사장님들과 아이디어를 공유하면서 서로 발전할 수 있었고 문제점도 개선되면서 함께 할 때 더 성장할 수 있다는 것을 배웠어요. 청년마켓 3일 중에 하루는 매출 1등도 달성해서 VIPS에서 뷔페를 쓸 수 있어서(상인 간 약속) 좋았고, 2024년 봄 시즌에도 청년마켓을 계속 이어가고 싶어요.
- **도예공방에체르** : 아이디어 창출과 협업을 통한 시너지 효과, 함께 하는 즐거움을 만끽했어요. '신나요 청년마켓'은 실제로 매출에도 크게 도움이 되었어요. 그리고 고객들의 니즈도 많이 알게 되는 계기가 되었어요.
- **뱃살도둑 목동점** : 다양한 생각을 공유하고 피드백을 받을 수 있었고 가게가 성장하는 데 많은 도움을 받았어요. 실제로 청년마켓 참여 후 가게 인지도가 향상된 걸 느껴요. 나중에 나이가 들면 2050 '신나요 할미마켓'으로 이어졌으면 좋겠어요. ㅎㅎㅎ
- **오늘엔케이크** : 다른 사람이 생각하는 내 가게에 대해서 알게 되었고 홍보에 정말 많은 도움이 되었어요. 청년마켓에서는 매일 상품이 완판되어 계속 이렇게 매출이 이루어진다면 건물주도 가능하겠다는 생각이 들었어요. ㅎㅎㅎ 확실히 신규 고객 유입이 늘었고 기존 고객들의 고객 충성도도 확인할 수 있었어요. 청년마켓에서 머랭쿠키 인기에 힘입어 앞으로 집중할 품목도 결정하게 되었고요. '신나요 청년마켓'이 신정동을 넘어 서울 25개구를 투어했으면 좋겠고 더 장기적으로는 전국으로 투어를 다니고 싶어요.
- **웁스베이크샵** : 육체적으로 힘들어도 다 같이 으쌰으쌰 하면서 좋은 시너지 효과를 만들게 된 것 같아요. '신나요 청년마켓'에서 구매하셨던 고객들이 매장 또는 배달 주문이 많아지고 신규 고객이 많이 늘었어요. '신나요 청년마켓'처럼 사장님들과 함께 할 수 있는 마켓이 많아졌으면 좋겠어요.

### 3) 덧붙이는 말

이 밖에도 좋은 평가가 줄줄이 이어졌지만 아쉽게도 성과가 낮은 상인도 있었다. 특히 설문 문항에 낮은 점수를 부여한 상인의 경우 교육 참여율과 성과간의 연관성을 엿볼 수 있었다. 예

를 들면 매 회차 1시간 내외로 지각하던 상인의 경우 교육 내용에 대한 이해가 부족하여 워크숍 결과물이 불충분하였고, 결과적으로 성과 또한 저조하였다는 점에서 과정에 대한 열정적인 참여가 성과와 밀접한 관련이 있을 수 있다는 해석을 가능하게 했다.

그러나 대다수의 상인들은 신정마이스터학교를 통해 그동안 막연하게 생각했던 문제점들을 구체적으로 파악하게 되었고, 고객 관점으로 생각을 바꾸려고 노력하게 되었다고 평가하였다. 특히 워크시트에 직접 문제를 써보고 기록하는 것이 행동을 이끌게 되더라는 평가는 매우 유의미하다. 생각을 기록하게 되면 자신의 문제를 객관적으로 보게 되는 효과가 있어 고객 문제를 공감하고 이해하는데 더욱 효과적이다.

신정마이스터학교는 브랜드 전략 교육과 함께 실행으로 바로 연결되는 워크숍을 병행하여 좋은 성과를 거두었다. 이번 사업의 결과가 향후 소상공인 대상 역량강화 교육 프로그램 진행 시 소상공인들이 자신의 브랜드 역량을 자가진단하는 데 활용되어 골목상권 활성화에 기여할 수 있기를 바란다.

마이크업

포인 마이크업.

가짜  
게임  
How

상  
필요  
가  
가

상품구성

패키지 구성  
여러가지

단가있기

A. 10이상 / B. 20



상품구성

추가상품

가짜

가짜

laner

matson.

Inside

< ~ Inside

~

# 부록

## ① 입학식 사진



② 졸업식 사진



2023 신정생활상권

# 신정마이스터학교

운영 사례집

발행일 2023년 12월  
발행처 신정생활상권추진위원회  
제작 글자와기록사이  
블로그 <https://blog.naver.com/yclife2019>  
인스타그램 [https://www.instagram.com/shin\\_jung\\_lee/](https://www.instagram.com/shin_jung_lee/)



블로그



인스타그램