

인천광역시사회서비스원 시니어연구 2021-06

ISBN 979-11-92210-11-7

인천시 시장형사업단 운영 실행연구

Incheon Metropolitan City Public Agency for Social Service



인천광역시사회서비스원
인천고령사회대응센터

책임연구자

양지훈 (인천광역시사회서비스원 부연구위원)

목차

제1장 서론

제1절 연구 필요성 및 목적	3
제2절 연구 내용 및 절차	6

제2장 현황 및 문헌고찰

제1절 인천시 시장형사업단 현황	11
제2절 시장형사업단 사업 개발 전략	17

제3장 참여관찰조사

제1절 참여관찰 개요	23
제2절 제1기관 신규 사업 개발 참여관찰 결과	27
제3절 제2기관 기존 사업 고도화 참여관찰 결과	47

제4장 정책적 제언 및 결론

제1절 정책적 제언	75
제2절 결론	87

참고문헌	89
------------	----

목차

부록

1. 제1기관 수요조사 조사지	93
2. 제1기관 수요조사 결과	95
3. 제1기관 어플리케이션 개발 지시서	97
4. 제1기관 어플리케이션 로직	107
5. 제2기관 로고 선호도 조사 결과(의견)	122

표 목차

〈표 2-1〉 2017-2021 사업유형별 참여자 수 및 비율	12
〈표 2-2〉 2017-2021 군구별 예산 현황	13
〈표 2-3〉 2019-2021 유형별 시장형사업단 수	14
〈표 2-4〉 COVID-19 전후 유형별 시장형사업단 판매액	15
〈표 2-5〉 사업 개발 전략	18
〈표 3-1〉 제1기관 개입 회차별 내용	28
〈표 3-2〉 시니어 배송 플랫폼 손익분기점	40
〈표 3-3〉 시니어 배송 플랫폼 사업내용	42
〈표 3-4〉 제2기관 개입 목표	48
〈표 3-5〉 제2기관 개입 회차별 내용	48
〈표 3-6〉 휴게음식점 인허가 현황	50
〈표 3-7〉 2020년 동구 상권의 카페 월평균 매출액	50
〈표 3-8〉 로고 선호도 조사 결과	57
〈표 4-1〉 시장형사업단 아카데미 커리큘럼(안)	77

그림 목차

[그림 1-1] 연구 추진 절차	7
[그림 2-1] 2019-2021 유형별 시장형사업단 수	14
[그림 2-2] 2019-2021 유형별 시장형사업단 판매액	16
[그림 3-1] 구글 트렌드 키워드 검색: 배달 및 택배	29
[그림 3-2] 서비스 이용 의향 조사결과	33
[그림 3-3] 배송 플랫폼 사업 로드맵	34
[그림 3-4] 배송 플랫폼 확장모델	35
[그림 3-5] 생활 그리드 모형	37
[그림 3-6] 배송 플랫폼 사업 도식	37
[그림 3-7] 세대별 이슈별 선호도	39
[그림 3-8] 어플리케이션(안)	42
[그림 3-9] 카페 주변 환경	51
[그림 3-10] 팽이부리마을 내 고양이 조형물	52
[그림 3-11] 주요 고객층 관련 키워드 검색 결과	53
[그림 3-12] 타 업체 로고 이미지 보드	55
[그림 3-13] 심벌마크와 로고타이프 예시	55
[그림 3-14] 온라인 선호도 조사 홍보물	56
[그림 3-15] BI 시안	59
[그림 3-16] 인쇄도수별 심볼마크 활용	60
[그림 3-17] 패키지 디자인	60
[그림 3-18] 제2기관 인스타그램	62
[그림 3-19] 디자인 톨을 이용하여 제작한 홍보물	63
[그림 3-20] 제2기관 네이버 블로그	66
[그림 3-21] 서포터즈 활동 결과	66

[그림 3-22] 네이버 블로그 스토리 후기	67
[그림 3-23] 리뷰이벤트 홍보물	67
[그림 4-1] 창업 교육 제공 사이트	76
[그림 4-2] 기존 자료 관련 사이트	78
[그림 4-3] 자료 산출 및 분석 사이트	79
[그림 4-4] 온라인 조사 관련 사이트	81
[그림 4-5] SNS 도구	82
[그림 4-6] 디자인 툴 사이트	83

제1장 서론

제1절 연구 필요성 및 목적

- 노인의 경제활동에 대한 사회적 부담을 경감하고 노인의 자립적 생활을 지원하기 위해 유동적인 운영과 연중 참여가 가능한 민간형 노인일자리의 확대가 필요하나 현장에서는 시장형사업단의 운영에 어려움을 겪고 있음.
- 인천고령사회대응센터에서는 시장형사업단의 질적 제고와 양적 확대를 위해 2020년 ‘인천시 시장형 노인일자리 개발 전략’ 연구를 수행하여 5단계의 신규사업 창출 및 기존사업 고도화를 위한 전략을 개발함.
- 사업 개발 전략 실현을 위해 지원 내용을 구조화하고 현장에 적용가능성을 확인함으로써 근거기반 정책(evidence-based policy)을 제공할 필요가 있음.
- 본 연구는 시장형사업단 사업 창출 전략이 현장에서 작용되는 과정을 참여관찰을 통해 심층적으로 살펴봄으로써 사업담당자 역량강화를 위한 환경 구축의 기초자료를 제공하고자 함.

제2절 연구 내용 및 절차

- 시장형사업단 운영 관련 인천시 현황을 살펴보고, 기(既)수행한 연구(양지훈, 2020)에서 도출한 5단계의 전략을 간략하게 제시하였음.
- 2곳의 시장형사업단 수행기관을 선별하여 신규사업개발과 기존사업 고도화의 두 가지 사업의 계획부터 실행까지 전반적 운영사항에 전략을 적용해 봄.
- 문헌 검토 및 참여관찰 결과와 전문가 등의 자문을 바탕으로 역량강화 환경 구축의 측면에서 시장형사업단의 사업 개발 전략을 적용하기 위해 정책적으로 필요한 지원을 선별하였음.
- 본 연구의 추진 절차는 계획 수립, 현황자료 분석 및 문헌검토, 참여관찰 조사, 자문회의의 과정을 거쳤으며 이를 통해 시장형사업단을 위한 정책적 지원 방안을 도출하였음.

제2장 현황 및 문헌고찰

제1절 인천시 시장형사업단 현황

1. 시장형사업단의 규모 축소

- 여타의 일자리와 달리 시장형사업단은 직접 일자리면서 수익창출을 통해 활동비를 보충지원하는 사업임.
- 민간 시장과 비교하여 낮은 경쟁력으로 근로소득(work income)이 아닌 복지급여(welfare benefit)수준에 머무르고 있고, 2019년 사회서비스형 신설 이후 시장형사업단보다 사회서비스형 참여를 선호하는 경향이 나타남(양지훈, 2020).
- 특히 COVID-19 이후 공공기관이나 복지기관에 입점한 경우 운영 중단을 하거나 소비자의 이용이 줄어 운영의 어려움을 크게 겪고 있음. 이에 시장형사업단의 규모는 축소되는 경향을 보임.

2. 유형별 시장형사업단 현황

- COVID-19 전·후의 인천시 시장형사업단 유형을 살펴보면, 증가한 유형은 공산품 제작(5.3%), 카페운영(21.1%), 아이지킴이(33.3%), 식품제조(33.3%), 공익활동(50.0%), 기타 매장 운영(50.0%), 시설관리(100.0%), 기타 아동서비스(100.0%), 그 외 유형(200.0%)이었고, 급식도우미와 청소는 변화가 없었으며, 배송은 감소(-7.7%)함.
- 판매액의 변화량으로 확인해보면, 2019년 대비 2020년 사업 수는 배송, 급식도우미, 청소를 제외하고 증가함. 반면 연평균 판매액 변화량을 보면, 공산품 제작(9.9%), 배송(37.6%), 공익활동(93.1%), 청소(176.8%)를 제외하고 모두 감소함.
- COVID-19 상황 하에서 마스크 제작, 비대면 배송 등 COVID-19 관련 사업 유형의 판매액은 증가한 한편, 카페운영이나 식품제조와 같이 공간적 제약이 있는 사업유형의 경우 변화의 적응이 어려워 판매액이 크게 감소함.

제2절 시장형사업단 개발 전략

1. 5단계 개발 전략

- 제1단계는 사업 아이디어 탐색 단계로, 다양한 경로로 수집한 자료를 통해 대략적인 사업아이템을 도출하는 단계임.

- 제2단계는 후보 아이тем 선정 단계로, 후보아이тем 체크리스트를 활용하여 지식, 경험, 기술숙련도, 참여자 훈련, 진입 용이성, 입지 중요도, 자본금에 대해 평가한 후 실제 운영하기에 적합한 아이테를 선정함.
- 제3단계는 사업아이테 구체화 단계로, 선정된 후보아이테를 구체적인 사업아이테으로 발전시키는 단계임.
- 제4단계는 사업운영 고도화 단계로, 초기 사업계획을 수립할 때나 사업이 진행되고 난 뒤 통상적인 사업운영에서 수익을 증대하기 위해 노력하는 단계임.
- 제5단계는 사업계획서 작성 단계로, 모든 사업 구상이 완료된 후 관련된 제반사항을 객관적이고 체계적으로 정리하여 작성하는 단계임.

2. 시장형사업단 지원을 위한 개선과제

- 기존 연구(양지훈, 2020)에서 시장형사업단 개발 전략을 효과적으로 사용하여 시장형사업단의 활성화를 도모하기 위해서 제안한 개선과제 중 본 연구에서의 개입과정에서 실행해 본 내용을 중심으로 선별하여 제시하면 다음과 같음.
- 대부분의 시장형사업단은 상품 및 서비스에 대한 온라인 홍보가 취약하여, 홍보 서포터즈를 운영하여 생산품 홍보자료를 제작하도록 함.
- 제품 및 상자 포장 디자인 개선비 지원으로, 연 한도를 정하여 디자인 개선비용을 순차적으로 지원함으로써 시장 경쟁력을 높일 수 있게 함.
- 주요고객층이 노인인 경우를 제외하고 민간시장에서는 인터넷 홈페이지나 어플리케이션을 통한 예약이 보편적으로, 서비스 예약 및 결제의 편의성 향상이 필요함.
- 시장형사업단은 노인복지와 경영학이 합쳐진 사업이지만, 시장형사업단 담당자는 대부분 사회복지학 전공자로, 제품개발실이나 시장형사업단 아카데미와 같이 역량강화를 위한 교육이 필요함.

제3장 참여관찰조사

제1절 참여관찰 개요

1. 연구대상 선정 및 윤리적 고려

- 연구대상자인 시장형사업단 수행기관 담당자(이하 담당자)는 다음과 같은 기준에 따라 선정되었음. 첫째, 2021년에 시장형사업단을 운영하고자 계획한 자, 둘째, 2020년에 수행된 ‘인천시 시장형사업단 개발 전략’ 연구에 기술된 시장형사업단 개발 전략을 알

고 있는 자, 셋째, 새로운 시장형사업단 개발하거나 기존 사업을 고도화하는 데 어려움을 겪고 있는 자, 넷째, 연구기간 내 인터뷰 및 학습과정을 수행하는 데 요구되는 시간을 할애할 수 있는 자임.

- 신규 사업을 계획하고 있는 담당자(제1기관)와 기존 사업을 고도화하고자 하는 담당자(제2기관)를 최종 연구대상자로 선정하였음.
- 각 담당자는 연구의 목적과 예상되는 진행과정, 자발적 참여와 거부철회의 권리, 연구과정에서 연구대상의 역할, 잠재적 위험과 이익 등 전반적인 연구사항에 대한 설명을 듣고, 연구 참여 동의를 하였음.

2. 연구 방법

- 관찰의 노출정도는 연구 참여자가 관찰이 이루어지고 있음을 알고 관찰자가 누구인지 완전하게 알고 있는 상태이며, 연구와 관련된 모든 사람들에게 실제 목적을 모두 설명하였음.
- 제1기관은 1월과 2월에 한 차례씩 사전모임이 수행되었고, 연구대상으로 선정되어 참여관찰이 진행된 것은 3월부터 9월까지임. 제2기관은 4월에 사전모임을 갖고, 제1기관의 개입이 종료된 이후 6월부터 11월까지 수행되었음.
- 두 담당자 모두 주1회 또는 월 2회 정도의 만남을 계획하였으나 이는 활동 목적과 수행 정도에 따라 빈도를 조정하였음. 참여관찰 범위는 시장형사업단 운영과 관련된 환경과 사업 내용 등 전반적인 사항임.
- 연구에서 사용된 자료는 현장 연구노트와 회의 자료, 메신저 메시지임.

제2절 제1기관 신규 사업 개발 참여관찰 결과

1. 참여관찰 설계 및 계획 수립

- 참여관찰의 단계는 사전 회의에서 나온 욕구에 맞춰 ① 개입계획 수립, ② 대표상품 개발, ③ 홍보체계 구축, ④ 사업 계획서 작성으로 구성하고 담당자와 개입계획을 수립함. 이후 개입상황에 따라 수정되어, 최종적으로 본 연구에서 참여관찰의 단계는 ① 개입계획 수립, ② 대표상품 개발, ③ 홍보체계 구축, ④ 사업 아이디어 탐색, ⑤ 후보 아이템 선정, ⑥ 사업아이템 구체화, ⑦ 사업운영 고도화, ⑧ 사업계획서 작성으로 진행되었음.
- 개입과정은 회의는 3회의 사전회의와 7회의 본 회의가 공식적으로 진행되었고, 메신저를 통해 비공식적인 회의가 수시로 진행되었음.

2. 전략 1: 사업 아이디어 탐색

- 배송 물품 유형을 음식점 배달이나 택배 배달 중 어떤 것으로 할 것인지 결정하지 못하여 키워드 검색을 실시함. 그 결과, 배달보다는 택배의 검색어 증가량이 더 많아 음식 배송보다 물품 배송의 수요가 더 크다고 추론하여, 물품 배송에 집중하기로 함.
- 물품 배송을 하는 기존의 서비스 산업과 비교하여 본 사업이 갖는 차별성을 발견하고자 기존 서비스 산업과 관련된 신문기사와 경쟁 업체의 홈페이지, 온라인 카페 게시글을 통해 정보를 수집하였음.
- 사업 아이디어 탐색 단계에서 발견한 자료들을 바탕으로 배송 유형은 택배와 퀵 서비스의 중간 형태의 당일 배송 서비스로 사업 아이디어를 도출함.

2. 전략 2: 후보 아이템 선정

- 개입 전 사업 아이템이 정해진 상태였으나, 전략 3 사업아이템 구체화를 진행하고 있는 과정에서 내부적 요구에 따라 서비스 수요조사를 통해 이용의사를 살펴보았음.
- 시니어배송 플랫폼에 대한 이용의사가 높다는 조사 결과에도 불구하고 후보 이이템을 구상하도록 제1기관의 내부 제안에 따라, 추가적으로 후보 아이템을 탐색함.
- 후보 아이템 탐색은 사업아이디어 탐색에서 활용하였던 신문 기사를 통한 자료조사를 기본으로 일자리 관련 기관의 연차보고서, 배송서비스 수요조사 결과를 활용하여 아이템을 구상함.
- 시니어플랫폼 마트연계형과 스마트팜 사업의 후보군을 도출하였고, 내부 협의를 거쳐 시니어플랫폼 즉시 배송형(원안)과 시니어플랫폼 마트연계형으로 선별함.
- 이해당사자 간의 의견 교환을 통해 원안을 그대로 진행하기로 결정하였고, 이 과정에서 체크리스트는 활용되지 못함.

3. 전략 3: 사업아이템 구체화

- 먼저 생활 그리드 모형을 통해 사업을 포지셔닝 하였음. 1인의 참여자가 홀로 수령과 배송을 수행하는 P2P(Person to Person) 사업으로(alone), 활동이 이루어지는 장소는 거리가 되며(outdoor), 인천시민 개인물품뿐만 아니라 기업 및 교육·행정·복지기관 등의 공적 물품을 배송(social-personal)하는 사업으로 구성함.
- 주변인들의 여러 의견을 청취한 뒤, 브레인스토밍을 통해 서비스 상품은 우선 5가지 유형을 제시함. 제2단계의 수요조사에서 즉시배송서비스에 대한 높은 선호를 확인하고 5가지 유형 중 즉시배송 서비스를 구체화하였음.

- 기관과 개인에 따라 각각 주요 고객층을 설정함. 기관은 대량배송이나 정기배송을 하는 복지기관을 주요 고객층으로 설정함. 개인의 주요 고객층을 탐색하기 위해 네이버 키워드 검색을 통해 환경보호, 택배, 쿠팡서비스, 배송에 따른 세대별 응답 결과를 바탕으로 2030세대를 주요 고객층으로 설정함.
- 사업의 손익분기점은 고정비를 제외한 보조금과 배송단가에 따른 1인당 1시간 배송량의 옵션으로 산출함.

4. 전략 4: 사업운영 고도화

- 제로웨이스트와 관련하여 택배상자 없는 택배 서비스를 옵션으로 제공함. 이는 환경에 관심이 많은 2030세대를 주요 고객층으로 설정한 이유임.
- 라스트핏 이코노미는 고객의 마지막 순간의 만족을 최적화하려는 근거리 경제로, 15시 이전 하루배송서비스와 익일 내 배송이라는 사업 특성에 반영되었음.
- 편리미엄과 관련하여 배송 어플리케이션을 통하여 배송 신청 및 확인의 편의성을 도모하였음.

5. 전략 5: 사업계획서 작성

- 이상의 전략과정을 바탕으로 개괄적인 사업계획서를 작성함.

구분	내용
사업명	시니어 배송 플랫폼
사업기간	- 사전준비기간: 2021.1.-6. - 사업실시기간: 2021.7.-12. (6개월)
사업량	- 12명×3시간×5일 - 참여자 근로시간 : 9:00-12:00 4명, 12:00-15:00 4명, 15:00-18:00 4명
목적 및 필요성	- 코로나19 이후 배송서비스의 증가 및 비대면 사업 필요성 증대 - 빠른 배송 서비스 및 환경을 고려한 배송 서비스에 대한 사회적 관심 증대 - 인천시민의 배송 서비스 의향 높음 - 기존의 물품배송 서비스보다 저렴한 가격과 빠른 배송 장점을 가짐
사업내용	- 별도의 사업소 없이 참여자 1인이 수거와 배송을 당일 처리 - 서비스 상품: 일반배송, 대량배송 - 배송물품: 일반상품, 서류 등기, 보고서, 홍보물품 등 - 배송지역: 인천시 및 부천, 시흥, 지하철 연계 시 장거리 배송 가능

6. 신규 사업 개발 결과 및 평가

1) 개발 결과

- 본 사업은 수요조사 결과 개인 배송의 선호가 더 높은 것으로 나왔으나, 참여자의 수

당 보장을 위하여 안정적인 수익을 얻을 수 있도록 고정거래처를 확보하는 데 사업구상을 집중함.

- 최종적으로 수익을 보장할 수 있는 고정거래처 미확보로 본 사업은 보류하고, 다른 기관에서 수행하고 있는 사업모델을 벤치마킹하여 운영하기로 함.
- 제1기관의 신규 사업 개발 사례에서 사업이 최종 확정되지 못한 것은 고정거래처 미확보로 인한 수익 불확실성, 즉 노인일자리사업을 바라보는 시각 차이에 있음.
- 시장형사업단이라고 하더라도 시장경제 체제에 부합하도록 하는 것은 한계가 있음. 기존의 시장경제 체제 시스템 안에서 노인의 사업을 이해하기 보다는 시장경제에 잘 안착할 수 있도록 가치재의 성격을 가진 일자리로 이해하는 것이 바람직함.

2) 전략 적용 평가

- 전략의 단계는 순차적 과정이 아닌 순환적 과정임. 또한 필요에 따라 각 단계에서 제시한 도구들을 해당 단계가 아닌 다른 단계에서도 사용될 수 있음.
- 전략 1의 도구 중 키워드검색, 뉴스 검색, 기존 사업 특성과의 비교는 유효하나 지역 및 인구 특성은 매장운영 사업일 때 유의한 지표임. 사회적 이슈 탐색이 도움이 됨.
- 전략 2의 도구인 후보 아이템 선정 기준은 이해당사자에 따라 다른 가중치를 보이므로 선정 기준표는 유용하지 않았음. 비교 기준 참고용으로 활용 가능할 것임.
- 전략 3의 도구 중 사업 포지셔닝, 선행연구 고찰 및 통계자료 탐색, 손익분기점은 유용하며, 상권분석은 입지를 선택할 수 있을 때 필요함.
- 전략 4의 도구 중 컨셉 및 트렌드 반영은 유용하며, 고정거래처 확보는 오히려 사업 개발 의욕을 저하시킬 수 있었음.
- 전략 5의 도구는 사업계획서로, 기존의 양식을 활용하되 사업의 필요성을 강조하고 싶을 때 주요 고객층 내용을 탑재하도록 함.

제3절 제2기관 기존 사업 고도화 참여관찰 결과

1. 참여관찰 설계 및 계획 수립

- 제2기관의 참여관찰 단계 또한 사전회의 및 제1차 회의를 통해 담당자가 개입계획을 수립할 수 있도록 하였음.
- 담당자는 현재 시장형사업단 카페 운영에 대해 개선 희망 사항에 따라 개입의 방향은 ① 디자인 개선, ② 홍보체계 구축, ③ 참여자 교육 훈련 강화로 삼음.
- 개입과정은 회의는 1회의 사전회의와 8회의 본 회의가 공식적으로 진행되었고, 메신저

를 통해 비공식적인 회의가 수시로 진행되었음. 또한 서포터즈 운영과 로고 개발과정 회의를 메신저를 통해 진행함.

2. 디자인 개선

- 디자인 방향 수립 전 팽이부리점과 박문점이 소재한 지역의 특성을 확인하였음.
- 제2기관이 위치한 동구의 카페 관련 업종의 현황을 살펴보면, 카페 상권 자체가 취약한 편임. 상권의 제약을 극복하기 위해서는 인근 지역 판매 외 배달 등을 통한 판매로의 확장 필요성을 보여줌.
- 인천광역시 동구청 상징물에 대한 키워드 검색 결과, 인천 연관어는 화도진 하나이며, 키워드 검색량은 낮아 동구청의 이미지를 카페에 차용하지 않음.
- 현재 주요 고객층은 팽이부리점의 경우 인근에 위치한 기업에 다니는 직장인(점심후식용 음료)이며, 박문점의 경우 행정 및 복지기관(회의용 다과)임. 지역 특성에서 살펴본 바와 같이 회의용, 답례용 등의 사회적 목적으로 구입하는 기관과 개인 구매자를 주요 고객층으로 편입하고자 함.
- 생활 그리드 모형으로 사업 포지셔닝을 하면, social-outdoor-with person임.
- 주요 고객층 관련 키워드는 주로 부모가 검색하며 밝고 귀여운 이미지로 나타남.
- 연구진 및 제2기관 내부 직원의 브레인스토밍, 자문회의를 통해 카페 이름 후보를 도출함. 4개의 후보에 대해 인천시민 대상 선호도 조사를 온라인으로 수행한 결과, 선호도가 응답자별 가중치에 상관없이 시민이 선택한 동구람이가 가장 높았음.
- 선호도 조사는 BI 선택 방법으로만 사용하는 것이 아니라 홍보효과도 유도하고자 무료 음료이벤트를 하였음.
- 확정된 카페 이름은 예비사회적기업인 누리아이와 연계하여 BI 및 패키지 디자인을 진행함. 시민들의 의견을 반영하여 circle(동그라미), soft(부드러운), familiar(친근한)의 세 가지 컨셉을 도출하여 디자인함.
- BI 개발이 완료된 뒤 BI를 활용한 패키지를 디자인함.

3. 홍보체계 구축

- 홍보물, 브로슈어 등 오프라인 홍보는 충분한 것으로 보고, 온라인 홍보를 중심으로 홍보체계를 구축하고자 하였음.
- 홍보 도구로는 인스타그램과 네이버 블로그를 선택함.
- 연구자는 인스타그램을 이용한 경험이 있고, 담당자는 인스타그램의 이용 방법을 새롭게 익혔으며, 양측 모두 모르는 기능은 인터넷 검색을 통해 익혔음.

- 공지사항이나 상품사진 등 홍보물 제작은 디자인 툴을 이용하여 연구자와 담당자가 직접 제작함. 사용된 디자인 툴은 유료 프로그램인 망고보드(mangoboard.net), 무료 프로그램인 미리캔버스(miricanvas.com)임. 또한 홍보물 디자인뿐만 아니라 사진을 그대로 올려 업무 부담을 줄이고자 하였음.
- 인스타그램을 운영해본 결과, 담당자는 인터페이스의 편리함과 작성 부담이 적어 지속적으로 인스타그램 운영이 가능할 것으로 예상함.
- 네이버 블로그는 인스타그램을 작성하는 것에 비하여 많은 노력이 필요함. 이에 홍보 서포터즈를 운영하기로 하였음.
- 홍보 서포터즈는 사회공헌활동을 할 수 있는 기관인 인천고령사회대응센터의 50+ 커뮤니티사업과 연계하여, 각 8명으로 구성된 두 팀이 홍보 서포터즈로 활동할 것을 계획함. 서포터즈 활동 결과 9개의 포스팅을 작성함.
- 네이버 블로그 및 홍보 서포터즈 운영 결과, 블로그 작성은 스토리 작성 부담으로 지속적인 운영은 어려울 것으로 봄.

4. 참여자 교육훈련 강화

- 참여관찰조사가 진행되는 동안 교육용 레시피 시각화는 제2기관에서 자체적으로 해결하였음. 제조 과정 사진과 상품별 용량을 크게 인쇄하여 제조대에 비치하도록 함.
- SNS 관리에 대한 초기 계획은 인스타그램 운영을 카페담당자와 참여노인이 수행하는 것이었으나, 운영 결과 카카오톡 단체방을 활용하여 카페담당자나 참여노인이 촬영한 사진을 전달하면 담당자가 사진을 편집하여 인스타그램에 게시하는 것으로 함.

5. 기존사업 고도화 결과 및 평가

1) 고도화 결과

- 고도화 목표에 따른 결과를 보면, 디자인 개선 측면에서 BI와 패키지 디자인이 산출되었음.
- 홍보체계 구축 결과로 인스타그램과 네이버 블로그를 신설하여 운영하고, 홍보 서포터즈 운영을 실시함.
- 참여자 교육 훈련 강화의 결과로 카페에서 제조 또는 포장 후 담당자와 참여노인이 사진을 촬영하고, 이를 카카오톡 단체방에 게시하면 사업담당자가 인스타그램에 게시하는 것으로 구조화함.

2) 전략 적용 평가

- 전략 1의 도구 중 주요 고객층 선정을 위한 지역 특성 및 기존사업 특성이 객관적 지표로 활용할 수 있으며, 지도, 신문기사, 인천데이터포털 등이 유용하였고, 인천 전역을 대상으로 할 때 인구특성을 파악하는 것은 유용하지 않음.
- 전략 4 사업운영 고도화에서 제안한 내용 중 주요 고객층에 대한 이해, 컨셉 및 트렌드 반영, 적절한 홍보수단 활용을 사용함.
 - 생활 그리드모형, 키워드 검색, 브레인스토밍, 온라인 선호도조사는 유용하였음.
 - SNS 가입은 기관회원보다 개인회원일 때 더 많은 서비스를 이용할 수 있고, 일부는 기관회원이라도 개인 연락처를 요구함. 온라인 홍보는 담당자의 경험에 따라 간단한 활동이거나 부담이 큰 활동일 수 있음.

제4장 정책적 제언 및 결론

제1절 정책적 제언

1. 역량강화를 위한 교육지원

- 각 단계에서 수행해야 할 내용을 숙지한 상태에서 여러 도구와 방법을 필요에 따라 취사선택하여 자유롭게 이용할 수 있는 학습의 기회가 필요함.
- 도구 및 방법에 대한 교육은 '시장형사업단 아카데미' 등 종사자교육으로 제공할 수 있을 것임.
 - 전체 교육 회차에 참여하는 것이 아니라 필요한 기능이 있는 회차에 선택적으로 참여할 수 있도록 자유도를 높여 주어야 할 것임.
 - 또한 일부 교육(단순 기능 습득)은 온라인 동영상 교육을 통해서 제공될 수 있지만 토론 및 실습이 필요한 교육은 가급적 대면교육을 통해 제공할 수 있도록 해야 할 것임.
- 전략 단계에서 제안한 도구 및 방법을 교육커리큘럼으로 제시하면 다음과 같음.

주제	도구 및 방법	학습내용	제공방법	교육대상
사업아이템 확인하기	통계청 등록 자료 분석	자료검색 방법 학습	정보제공	관리자, 담당자
	연차보고서 자료 검토	자료검색 방법 학습		
	신문기사 검토	일상적 활동		
	지도 어플리케이션	일상적 활동		
	상권정보시스템	도구활용법 학습	온라인교육	
	기존 업체 조사	조사방법 학습		
사업내용 구성하기	후보아이템 체크리스트(산출방법)	산출방법 학습	정보제공	담당자
	행정서류 검토(인하가진단)	자료검색 방법 학습		
	소요자금내역서(손익분기점)	산출방법 학습	대면교육	
	브레인스토밍	도구활용법 학습		
	생활 그리드 모형	도구활용법 학습		
	스캅퍼 기법	도구활용법 학습		
온라인으로 홍보하기	키워드분석 (구글트렌드, 썬트렌드, 블랙키위)	도구활용법 학습	온라인교육	담당자, 전담직원
	SNS 관리	도구활용법 학습		
	(온라인) 욕구조사	조사방법 학습	대면교육	담당자
	디자인 툴 제작	도구활용법 학습		

2. 컨설팅 지원

- 시장형사업단에서 사용하고자 하는 홍보 도구나 홍보 방법을 컨설팅을 통해 개별 특성에 맞게 제공하는 것이 필요함.
- 이러한 컨설팅은 담당자의 아이디어, 비전을 실현할 수 있도록 정보 및 행정적·심리적 지원을 포함함.
- 현재 한국노인인력개발원 성장지원센터에서 이러한 사업을 제공하고 있지만 일부를 심사·선별하여 지원하고, 사업장이 아닌 센터를 방문하여 촬영 등이 이루어져 지원과정에서 다소 불편한 측면이 있음.
- 또한 운영기관은 사업 및 지역에 대한 이해를 바탕으로 보다 밀착된 지원을 희망하여, 다양한 선택지를 가지고 개별적인 지원을 할 필요가 있음.
- 이상적으로 요구되는 운영 방식이 있지만 담당자의 업무 과중을 염두에 두어, 심미적 기능이나 기술적 기능에 치중하지 않고 활동을 수행하는 것이 중요함. 컨설팅 과정에서 운영 방향에 대한 관리자와 담당자, 이해당사자의 공감과 이해를 이끌어 낼 수 있는 기회를 제공해야 할 것임.

제2절 결론

- 시장형사업단은 사회복지사업과 민간시장사업의 경계에 있어 주로 사회복지를 전공한 담당자들의 업무 고충이 높음. 소득 창출을 위한 일자리이지만 공익형보다 낮은 수당을 받는 사업유형도 있어, 참여노인 또한 업무강도가 낮은 공익형이나 수당이 충분히 보장되는 사회서비스형을 선호하는 경향을 보임. 이에 시장형사업단의 사업량은 매년 감소하는 추세임.
- 그러나 고용의 질 보장과 강기적 관점에서 사회적 부담을 경감하기 위해서는 노인일자리사업 중 시장형사업단의 활성화가 필요함.
- 이러한 배경에서 시장형사업단 담당자의 업무 부담을 줄이고 수익 증대 방안을 모색하기 위해 ‘시장형사업단 사업 개발 전략’을 제안하였고(양지훈, 2020), 개발된 전략의 현장적용성과 효과성을 검증하고, 구조화된 지원방안으로 전략을 살펴보기 위해 본 연구에서는 참여관찰조사의 형태로 운영 실행연구를 실시함.
- 교육과 컨설팅 지원을 통해 사업담당자가 시장형사업단을 운영하는 과정에서 필요한 정보를 얻는데 본 전략을 자유롭게 사용할 수 있게 되기를 기대하며, 궁극적으로 시장형사업단 담당자의 운영 부담을 경감하고 인천시가 노인일자리 분야의 선도도시로 자리매김하는 데 기여하기를 희망함.

1

서론

제1절 연구 필요성 및 목적

제2절 연구 내용 및 절차

제1장 서론

제1절 연구 필요성 및 목적

1. 연구 필요성

- 정부는 노인의 활동적 노화(active ageing) 달성 및 저출산·고령사회의 성장동력을 마련하기 위하여 노인의 노동시장 참여를 적극 권장함. 2004년부터 실시된 ‘노인일자리 및 사회활동 지원사업(이하 노인일자리사업)’은 이를 실현하기 위한 대표적인 노인복지 정책임.
- 노인일자리사업에 대한 인천시민의 참여 욕구 또한 높은 편임. 인천시 예비노인세대는 노년기 경제활동 참여의사가 높고(양지훈·권미애, 2018), 자영업자를 제외한 직업군에서 경제활동 참여 희망자는 주로 공공일 자리를 선호하여, 향후 공공일자리가 확대되기를 바램(양지훈·조수현, 2019). 이에 노인일자리에 대한 요구는 계속 될 것으로 예측됨.
- 노인일자리의 사업유형은 연도에 따라 다소 차이가 있으나, 크게 공익형(공익활동, 재능나눔활동), 사회서비스형, 민간형(시장형사업단, 취업알선형, 시니어인턴십, 고령친화기업)으로 나뉘짐(보건복지부, 2021). 공익활동 및 사회서비스형과 시장형사업단과 취업알선형은 자금원천이 지자체 경상보조인 사업으로, 공적 예산 투입 측면에서 주요한 정책적 개입 대상이 됨.
- 특히 노인의 경제활동에 대한 사회적 부담을 경감하고 노인의 자립적 생활을 지원하기 위해 유동적인 운영과 연중 참여가 가능한 민간형 노인일자리의 확대가 필요하나 현장에서는 시장형사업단의 운영에 어려움을 겪고 있음.
- 대부분의 민간형 노인일자리가 기존에 형성된 민간 노동시장으로 노인인력을 투입하는 것과 달리, 시장형사업단은 공공에서 일자리를 만들어 민간 노동시장에 진입하는 사업 특성 상 취약한 시장성을 내포하고 있기 때문임.
- 이로 인해 시장형사업단은 근로목적 일자리임에도 불구하고, 참여자 수당은 근로소득(work income)이 아닌 복지급여(welfare benefit) 수준에 불과함(한국노인인력개발원, 2019).
- 복지급여 수준의 수당을 제공하는 공익형과 비교하여 볼 때, 급여 차이뿐만 아니라 수

당의 증액 또한 시장형사업단의 열악함을 보여줌. 2014년에서 2018년까지 5년간 공익활동의 월평균 수당은 200천원에서 270천원으로 증액된 반면, 시장형사업단은 294천원에서 302천원으로 증액되어(한국노인인력개발원, 2019) 증액 정도가 상대적으로 낮았음.

- 이에 높은 수당을 희망하는 노인은 사회서비스형(월 최대 59.4만 원) 참여를 선호하는 경향을 보이며, 낮은 수익성과 과도한 업무 부담으로 시장형사업단의 사업량은 매년 감소하고 있음.
- 즉 시장형사업단의 필요성에도 불구하고 운영의 어려움으로 사업량은 감소하고 있어, 다른 사업유형보다 시장형사업단의 민간 노동시장 정착을 위한 정책적 지원이 시급한 편임.
- 이러한 배경에서 인천고령사회대응센터에서는 시장형사업단의 질적 제고와 양적 확대를 위해 2020년 ‘인천시 시장형 노인일자리 개발 전략’ 연구를 수행하여 5단계의 신규 사업 창출 및 기존사업 고도화를 위한 전략을 개발함으로써(양지훈, 2020), 시장형사업단 활성화를 위한 기반을 마련하였음. 시장형사업단 창출전략은 ① 사업 아이디어 탐색, ② 후보 아이템 선정, ③ 사업아이템 구체화, ④ 사업운영 고도화, ⑤ 사업계획서 작성으로 구성됨.
- 현장평가 및 전문가 자문 결과, 사업 창출 전략 내용이 충분하고 이해하기 쉬운 편이며, 실제 사업에 적용하고 싶다는 긍정적인 평가가 있었음. 그러나 주로 사회복지를 전공한 사업담당자의 창업 관련 역량 및 전문성에 대한 의심, 시간적 여유의 부족으로 전략의 현장 적용에 대한 어려움을 호소함. 특히 시장형사업단의 성공은 사업 담당자 개인의 역량에 크게 의존하고 있어, 사업담당자 개인의 부담을 줄이고 역량을 표준화할 필요가 있다고 제안됨(인천고령사회대응센터, 2020).
- 이를 보완하기 위하여 상기 연구에서는 홍보 서포터즈 운영, 디자인 개선 및 마케팅 지원, 시장형사업단 아카데미 등 수행기관의 전문역량 강화에 대한 지원을 제안함. 역량강화를 위한 환경구축을 통해 사업담당자 개인의 부담을 감소시키고, 이들의 역량을 표준화할 수 있을 것이라 기대하였음.
- 다만 새로운 지원을 제공하기 전에 구체적인 구성 내용, 그리고 정책적 지원 중 적용 가능성이 높은 지원을 확인하는 것이 요구됨. 즉 사업 개발 전략 실현을 위해 지원 내

용을 구조화하고 현장에 적용가능성을 확인함으로써 근거기반 정책(evidence-based policy)을 제공할 필요가 있음. 지원방안의 구조화 및 적용가능성 확인은 시장형사업단 운영 현장에 밀착하여 사업 개발 및 운영 과정을 참여관찰 하는 것으로 수행할 수 있을 것임.

- 본 연구는 현장 안에서 연구자가 사업담당자와 함께 현장의 실제적인 문제를 해결하기 위해 협력하며 지속 가능한 학습 능력을 창출하고, 사업담당자가 자신의 상황에 대한 통제력을 높이는 것을 목표로 한다는 점(Warrican, 2006)에서 ‘실행연구(action research)’라 할 수 있음. 실행연구의 가장 특징은 ‘연구=실행, 실행=연구’에 있으며, 결과를 바탕으로 실천적인 성찰과 적용을 하는 것이 아닌 연구 과정 속에 실행적인 개입이 이미 포함되어야 함(조용환, 2015). 이에 본 연구의 제목을 ‘인천시 시장형사업단 운영 실행연구’로 하였으며, 방법론적 측면에서 참여관찰조사가 중심이 됨.

2. 연구의 목적

- 본 연구의 목적은 시장형사업단 사업 창출 전략이 현장에서 작용되는 과정을 참여관찰을 통해 심층적으로 살펴봄으로써 사업담당자 역량강화를 위한 환경 구축의 기초자료를 제공하는 데 있음.
- 이를 통하여 시장형사업단의 사업 안정성 및 지속성 확보에 대한 기반을 마련하고, 궁극적으로 시장형사업단 활성화에 기여할 수 있을 것임.

제2절 연구 내용 및 절차

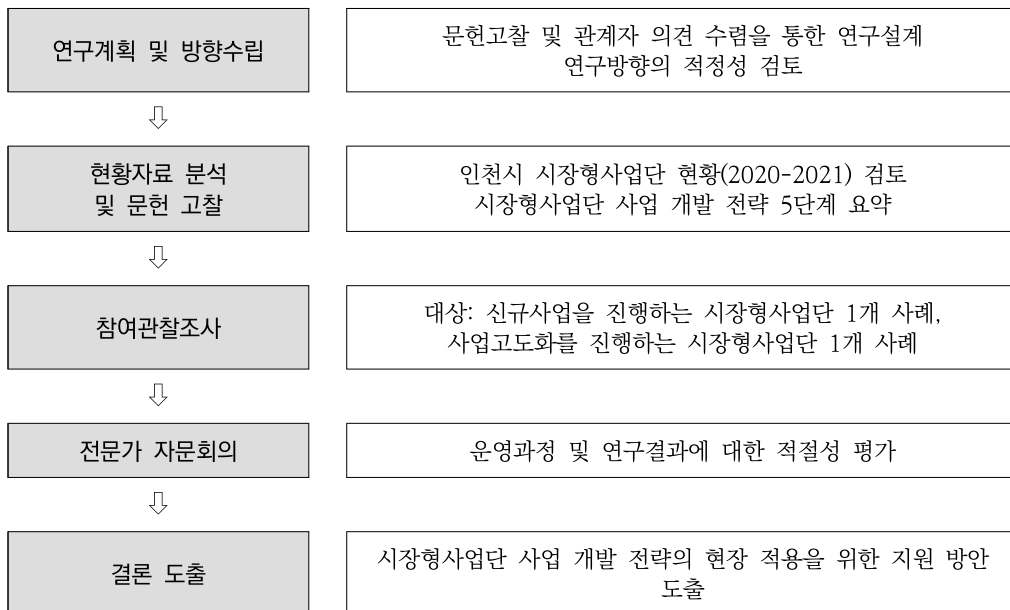
1. 연구 내용

- 사업 창출 전략이 현장에 적용되는 과정을 심층적으로 살펴봄으로써 사업담당자 역량 강화를 위한 환경 구축의 기초자료를 제공한다는 목적을 달성하기 위하여 본 연구는 크게 세 가지 영역으로 내용을 구성하였음.
- 첫 번째 영역은 현황 및 문헌 검토임. 시장형사업단 운영 관련 인천시 현황을 살펴보고, 기(既)수행한 연구(양지훈, 2020)에서 도출한 5단계의 전략을 간략하게 제시하였음. 이를 통해 운영 실행에 고려해야 할 사항들을 시장형사업단 운영 계획 및 실행에 반영하였음.
- 두 번째 영역은 참여관찰로, 2곳의 시장형사업단 수행기관을 선별하여 사업의 계획부터 실행까지 전반적 운영사항을 현장에 밀착하여 조사하는 것임. 참여관찰은 양지훈(2020)의 시장형사업단 연구에서 제시된 사업 개발 전략이 신규사업개발과 기존사업 고도화의 두 가지 사업에 적용하는 과정에서 이루어졌으며, 연구자의 참여적 관찰 정도는 가장 높은 수준으로 개입함. 개입 전·후에 전략의 적용에 대한 담당자의 인식을 조사하여, 정책적 지원에 반영하였음.
- 세 번째 영역은 역량강화 환경 구축 방안 도출임. 문헌 검토 및 참여관찰 결과와 전문가 등의 자문을 바탕으로 시장형사업단의 사업 개발 전략을 적용하기 위해 정책적으로 필요한 지원을 선별하였음.

2. 연구 절차

- 본 연구의 추진 절차는 아래 [그림 1-1]과 같이, 연구계획 수립, 현황자료 분석 및 문헌검토, 참여관찰 조사, 자문회의의 과정을 거쳤으며 이를 통해 시장형사업단을 위한 정책적 지원 방안을 도출하였음.
- 연구 절차 중 가장 핵심적인 사항은 참여관찰조사 단계이며, 참여관찰 조사 단계는 다시 개입 모델에 따라 ‘개입계획 수립, 사업 아이디어 탐색, 후보 아이템 선정, 사업아이템 구체화, 사업운영 고도화’ 그리고 ‘개입계획 수립, 디자인 개선, 홍보체계 구축, 참여자 교육 훈련 강화’로 진행됨.

[그림 1-1] 연구 추진 절차



2

현황 및 문헌고찰

제1절 인천시 시장형사업단 현황

제2절 시장형사업단 사업 개발 전략

제2장 현황 및 문헌고찰

제1절 인천시 시장형사업단 현황

1. 시장형사업단의 규모 축소

- 노인일자리 및 사회활동 지원사업(이하 노인일자리 사업)의 목적은 노인의 활기차고 건강한 노후 생활을 영위하도록 다양한 일자리·사회활동을 지원하여 노인복지 향상에 기여하는 것이며(보건복지부, 2021), 이는 2004년부터 시작되었음. 노인일자리 사업의 유형은 크게 사회활동 측면에서 공익형, 일자리 측면에서 민간형 그리고 중간적 성격을 가진 사회서비스형으로 구분됨(보건복지부, 2021).
 - 공공형은 봉사의 성격을 가진 공익활동과 재능나눔활동을 포함함. 사회서비스형은 2019년부터 신설된 유형으로 민간형은 근로 목적의 활동으로, 시장형사업단, 고령자친화기업, 취업알선형, 시니어인턴십이 포함됨.
 - 이 중 예산 상 지자체 경상보조를 포함하는 공익활동, 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형이 주요한 정책 대상으로 고려됨.
- 여타의 일자리와 달리 시장형사업단은 직접 일자리면서 수익창출을 통해 활동비를 보충지원하는 사업임. 그러나 민간 시장과 비교하여 낮은 경쟁력으로 근로소득(work income)이 아닌 복지급여(welfare benefit)수준에 머무르고 있고, 2019년 사회서비스형 신설 이후 참여노인은 시장형사업단보다 사회서비스형 참여를 선호하는 경향을 보임. 또한 민간시장과 비교하여 인적요소 및 제품요소, 물적요소가 부족하여 성공사례를 찾아보기 어려움(양지훈, 2020).
- 특히 COVID-19 이후 공공기관이나 복지기관에 입점한 경우 운영을 중단하거나 소비자의 이용이 줄어 운영의 어려움을 크게 겪고 있음.
- 이에 시장형사업단의 규모는 축소되는 경향을 보임. <표 2-1>은 최근 5년간 사업유형별 참여자 수를 나타낸 것으로, 공익형과 사회서비스형의 참여자 수(사업량)는 증가하고 시장형사업단은 축소되는 경향을 확인할 수 있음. 취업알선형의 경우, 민간시장으로의 취업 연계라는 사업 특성 상 COVID-19 이후 참여자의 수가 감소하였음.
 - 2021년 기준 공익활동은 노인일자리사업 중 가장 많은 비중을 차지하고 있었으며, 이

어서 사회서비스형, 시장형사업단, 취업알선형의 순이었음. 시장형사업단은 2019년과 2021년에는 사회서비스형보다 높은 비중을 보였으나 2021년에 급격히 축소되었음.

- 사회서비스형이 실시된 2019년을 기준으로 2019년 대비 2021년을 살펴보면, 사회서비스형은 189.4%로 가장 높게 증가하였고, 공익활동 또한 89.2% 증가한 반면, 시장형사업단은 27.0%, 취업알선형은 19.0% 감소함.

〈표 2-1〉 2017-2021 사업유형별 참여자 수 및 비율

구분		2017	2018	2019	2020	2021	2017-2021 변화량(%)
공익활동	명	19,661	23,168	26,635	33,700	37,200	89.2
	%	81.9	84.8	81.4	82.0	85.8	(3.9%p)
사회서비스형	명	-	-	1,009	2,700	2,920	189.4
	%	-	-	3.1	6.6	6.7	(3.6%p)
시장형사업단	명	3,339	2,945	3,575	3,990	2,436	-27.0
	%	13.9	10.8	10.9	9.7	5.6	(-8.3%p)
취업알선형	명	1,000	1,200	1,500	700	810	-19.0
	%	4.2	4.4	4.6	1.7	1.9	(-2.3%p)
계	명	24,000	27,313	32,719	41,090	43,366	80.7
	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	-

주1: 2017~2020년은 실적 기준이며, 2021년은 계획 기준임.

주2: 사회서비스형의 변화량은 2019년 대비 2021년 변화량임.

자료 : 인천광역시(2021). 인천광역시 노인정책과 내부 자료.

- 시장형사업단의 예산을 살펴보면, 2020년을 제외하고 비슷한 수준을 보였음. 예산이 증가하는 연도에도 참여자의 수가 감소하는 것은 시장형사업단 참여자의 수당은 최저임금 이상을 지급하므로, 매년 최저임금 상승에 따라 사업비의 증가가 사업량의 증가로 이어지지 않는 때문임(〈표 2-1〉, 〈표 2-2〉 참조).
- 군구별로 살펴보면 미추홀구와 연수구, 남동구가 시장형사업단에 대한 예산액이 많은 편이었음. 시장형사업단의 예산이 국비와 시비, 군구비가 각각 5:2.5:2.5의 비율을 가진다는 점을 고려할 때, 이 세 곳의 기초자치단체가 시장형사업단에 대한 관심이 다른 군구에 비하여 많다고 볼 수 있음.
- 세 지역 중 연수구는 2021년의 예산은 2017년 대비 -58.4%, 전년대비 -38.0%로, 크

계 감소한 지역이기도 함.

- 2017년 대비 2021년의 예산 감소율을 보인 지역은 서구(-154.1%), 연수구(-58.4%), 계양구(-17.8%)였으며, 그 외 지역은 증가율을 보였음.
- 한편 용진군은 지리 및 지역산업 특성 상 시장형사업단을 운영하지 않음.

〈표 2-2〉 2017-2021 군구별 예산 현황

(단위: 천 원)

구분	2017	2018	2019	2020	2021	2017-2021 변화량(%)
중구	232,000	239,400	331,200	442,552	293,700	21.0
동구	350,000	420,000	422,625	500,625	389,820	10.2
미추홀구	1,734,000	1,761,900	1,710,050	2,154,723	2,109,300	17.8
연수구	1,397,200	1,231,200	1,097,314	1,422,450	882,300	-58.4
남동구	840,000	827,400	1,159,200	1,561,950	1,308,300	35.8
부평구	560,000	403,200	451,950	530,663	560,700	0.1
계양구	786,000	449,400	636,525	863,078	667,500	-17.8
서구	882,000	924,000	431,250	578,722	347,100	-154.1
강화군	0	25,200	18,975	40,050	53,400	111.9
계	6,781,200	6,281,700	6,259,089	8,094,813	6,612,120	-2.6

주1: 2017~2020년은 12월 기준이며, 2021년은 3월 기준 내용임.

주2: 2017-2021 변화량 중 강화군의 경우 2018년부터 시장형사업단이 운영되어, 2018-2021 변화량으로 계산하였음.

자료 : 인천광역시(2021). 인천광역시 노인정책과 내부 자료.

2. 유형별 시장형사업단 현황

- COVID-19 전후의 인천시 시장형사업단 유형을 살펴보면, 〈표 2-3〉과 같으며 이를 시각화하면 [그림 2-1]과 같음.
- 2019년 사업량이 가장 많은 유형은 공산품 제작 및 카페운영으로 각 22.6%였으며, 그 뒤를 이어 배송 15.5%, 급식도우미 9.5%, 아이지킴이 7.1% 시설관리 및 공익활동 각 4.8% 등의 순이었음.
- 2020년도의 유형별 시장형사업단 수는 카페운영은 22.5%, 공산품제작은 19.6%, 배송

11.8%, 시설관리, 급식도우미, 아이지킴이가 각각 7.8%, 공익활동 5.9% 등의 순으로 나타남.

- 2019년과 2020년을 비교하여 변화량을 살펴보면, 증가한 유형은 공산품 제작(5.3%), 카페운영(21.1%), 아이지킴이(33.3%), 식품제조(33.3%), 공익활동(50.0%), 기타 매장 운영(50.0%), 시설관리(100.0%), 기타 아동서비스(100.0%), 그 외 유형(200.0%)이었고, 급식도우미와 청소는 변화가 없었으며, 배송은 감소(-7.7%)함.

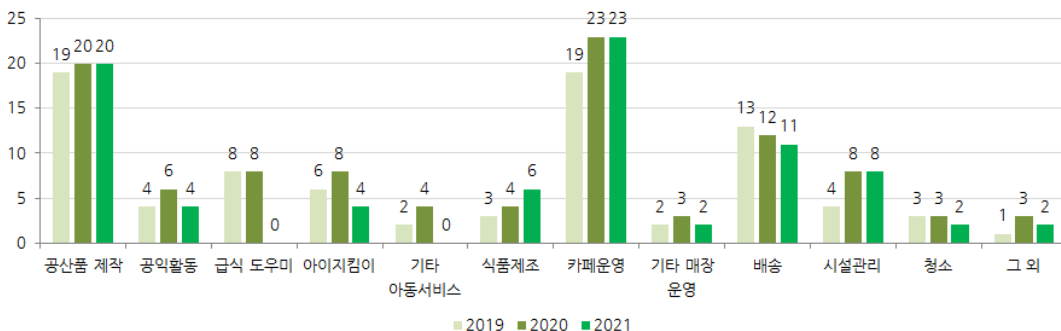
〈표 2-3〉 2019-2021 유형별 시장형사업단 수

(단위: 개소, %)

구분	2019		2020		2020-2019 사업 수 변화량(%)		2021	
	사업 수	퍼센트	사업 수	퍼센트	사업 수	퍼센트	사업 수	퍼센트
공산품 제작	19	22.6	20	19.6	1	5.3	20	24.9
공익활동	4	4.8	6	5.9	2	50.0	4	4.9
급식 도우미	8	9.5	8	7.8	0	0.0	0	-
아이지킴이	6	7.1	8	7.8	2	33.3	4	4.9
기타 아동서비스	2	2.4	4	3.9	2	100.0	0	-
식품제조	3	3.6	4	3.9	1	33.3	6	7.3
카페운영	19	22.6	23	22.5	4	21.1	23	28.0
기타 매장 운영	2	2.4	3	2.9	1	50.0	2	2.4
배송	13	15.5	12	11.8	-1	-7.7	11	13.4
시설관리	4	4.8	8	7.8	4	100.0	8	9.8
청소	3	3.6	3	2.9	0	0.0	2	2.4
그 외	1	1.2	3	2.9	2	200.0	2	2.4
계	84	100.0	102	100.0	18	21.4	82	100.0

주: 2019, 2020년은 12월 기준이며, 2021년은 3월 기준 내용임.

자료: 인천광역시(2021). 인천광역시 노인정책과 내부 자료.



[그림 2-1] 2019-2021 유형별 시장형사업단 수

- 2021년에는 급식도우미와 기타 아동서비스가 사회서비스형으로 사업유형이 변경되었으며, 대부분의 유형에서 사업 수가 감소하거나 유지하였고, 식품제조의 사업 수만 4개소에서 6개소로 증가하였음.
- 이와 같은 결과는 COVID-19의 상황 속에서 기존의 시장형사업단을 유지하는 방향으로 운영되어, 사회적 변화에 대해 시장형사업단이 사업 유형을 탄력적으로 변경하기 어려움을 보여줌.
- 대다수의 시장형사업단은 현재 운영하고 있는 사업 유형 내에서 변화하는 상황에 따라 세부 내용을 변경하는 형태로 발맞추고 있음. 예를 들어 카페의 경우 배송 서비스로 전환하거나, 카페 문을 닫거나, 참여자를 수요가 많은 다른 지점으로 배치하고 전체적인 근무시간을 줄이는 등 카페 사업 내에서 변화에 적응하고자 함.
- COVID-19에 영향을 크게 받는 시장형사업단의 유형은 판매액의 변화량으로 확인해 볼 수 있음. 앞서 <표 2-3>에서 본 바와 같이 2019년 대비 2020년 사업 수는 배송, 급식도우미, 청소를 제외하고 증가함. 반면 <표 2-4>의 연평균 판매액 변화량을 보면, 공산품 제작(9.9%), 배송(37.6%), 공익활동(93.1%), 청소(176.8%)를 제외하고 모두 감소함.
- 이를 시각화하면 [그림 2-2]와 같음.

<표 2-4> COVID-19 전후 유형별 시장형사업단 판매액

(단위: 천 원, %)

구분	2019 1인당 연 판매액				2020 1인당 연 판매액				연평균 판매액 변화량
	퍼센트	평균	최소	최대	퍼센트	평균	최소	최대	
공산품 제작	27.5	1,339	0	3,815	27.3	1,472	101	15,509	9.9
공익활동	0.2	637	0	990	1.5	1,230	109	2,670	93.1
급식 도우미	6.8	450	251	642	2.2	117	0	248	-74.0
아이지킴이	0.2	1,009	0	1,980	0.8	1,004	716	1,729	-0.5
기타 아동서비스	0.3	256	77	410	0.3	203	6	1,807	-20.7
식품제조	1.9	4,836	775	16,249	2.4	3,204	43	13,471	-33.7
카페운영	18.8	3,508	0	12,716	12.5	2,183	56	8,675	-37.8
기타 매장 운영	3.0	4,531	2,109	5,223	3.0	3,714	365	5,287	-18.0
배송	19.7	3,209	269	11,854	22.0	4,414	857	12,959	37.6

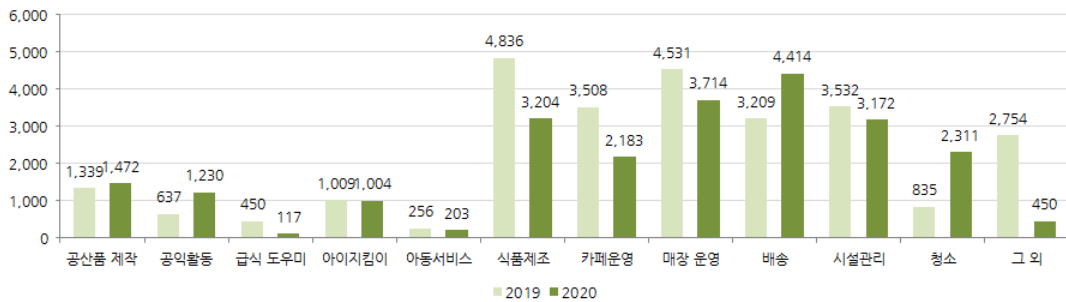
구분	2019 1인당 연 판매액				2020 1인당 연 판매액				연평균 판매액 변화량
	퍼센트	평균	최소	최대	퍼센트	평균	최소	최대	
시설관리	13.2	3,532	454	8,765	24.3	3,172	781	10,163	-10.2
청소	1.0	835	513	1,738	2.2	2,311	756	2,557	176.8
그 외	7.4	2,754	-	-	1.5	450	0	543	-83.7
평균	100.0	1,709	0	16,249	100.0	1,528	0	15,509	-10.6

주1: 2017~2020년은 12월 기준이며, 2021년은 3월 기준 내용임.

주2: 백의 자리에서 반올림한 금액임.

주3: 표의 평균, 최소, 최대는 1인당 매출액을 기준으로 하나, 퍼센트는 해당년도 전체 연 매출액 중 해당 사업 유형의 연 매출액의 비율을 의미함.

자료 : 인천광역시(2021). 인천광역시 노인정책과 내부 자료.



[그림 2-2] 2019-2021 유형별 시장형사업단 판매액

- 단일유형으로는 급식도우미가 -74.0%로 2019년 대비 2020년 매출액이 가장 큰 폭으로 감소하였고, 카페운영이 -37.8%, 식품제조 -33.7%, 기타 매장 운영 -18.0% 등이었음.
- 급식도우미가 사회서비스형으로 사업유형이 변경된 점을 고려할 때, 카페운영의 감소 폭이 가장 크다고 볼 수 있음.
- 정리하면, COVID-19 상황 하에서 마스크 제작, 비대면 배송 등 사업 내용에서 적응한 유형의 판매액은 증가한 한편, 카페운영이나 식품제조와 같이 공간적 제약이 있는 사업유형의 경우 변화의 적응이 어려워 판매액이 크게 감소함.
- 따라서 사회적 변화에 따른 적응을 위한 지원은 시장형사업단의 유형별로 관리될 필요가 있음.

제2절 시장형사업단 사업 개발 전략

1. 5단계 개발 전략

- 본 연구는 「인천시 시장형 노인일자리 개발 전략」에서 제시한 신규사업 개발 및 기존사업 고도화에 대한 5단계의 사업 전략을 현장에 적용하기 위한 연구임. 이에 본 절에서는 기(既)연구에서 제시한 시장형사업단 사업 개발 전략을 <표 2-5>와 같이 간단히 소개하고자 함.
- 제1단계는 사업 아이디어 탐색 단계로, 다양한 경로로 수집한 자료를 통해 대략적인 사업아이템을 도출하는 단계임.
 - 이 단계에서는 지역 내 인구 및 산업특성, 기존의 사업 특성 및 유망 산업 검토를 통해 구체적인 사업분야를 선정함.
 - 이를 위하여 통계청에서 관련 등록 자료를 확인하거나, 시장형사업단 및 민간시장의 연차보고서를 검토해 볼 수 있음. 또한 상권정보시스템을 통해 관련 산업의 시장성을 확인해 볼 수 있으며, 구글트렌드, 썬트렌드, 신문기사 등을 통해 선호하는 사업아이템을 탐색해 볼 수 있음.
- 제2단계는 후보 아이템 선정 단계로, 후보아이템 체크리스트를 활용하여 지식, 경험, 기술숙련도, 참여자 훈련, 진입 용이성, 입지 중요도, 자본금에 대해 평가한 후 실제 운영하기에 적합한 아이템을 선정함.
- 제3단계는 사업아이템 구체화 단계로, 선정된 후보아이템을 구체적인 사업아이템으로 발전시키는 단계임.
 - 사업 포지셔닝, 주요 고객층 선정, 상권분석, 필요 예산 산정, 제반 행정사항 검토를 통해 사업내용을 구성함.
 - 제1단계에서 발견한 특성 자료를 활용하거나 고객이 인지하는 사업에 대한 위치(position)를 강화하기 위해 생활 그리드 모형과 스캅퍼 기법 등을 활용할 수 있음. 또한 소요자금내역서나 인허가자가진단 등을 통해 사업내용에 따른 서류를 종합적으로 확인해 볼 수 있음.
- 제4단계는 사업운영 고도화 단계로, 초기 사업계획을 수립할 때나 사업이 진행되고 난 뒤 통상적인 사업운영에 수익을 증대하기 위해 노력함.

〈표 2-5〉 사업 개발 전략

단계	내용	도구 및 방법
사업 아이디어 탐색	지역 내 인구 및 산업특성, 기존의 사업 특성, 유망 산업 검토를 통한 구체적인 사업분야 선정	통계청 등록 자료, 연차보고서, 상권정보시스템, 구글트렌드, 썬트렌드, 신문기사 등을 통한 자료 조사
후보 아이템 선정	지식, 경험, 기술숙련도, 참여자 훈련, 진입 용이성, 입지 중요도, 자본금에 대한 평가를 통한 적합한 아이템 선정	후보아이템 체크리스트 활용
사업아이템 구체화	사업 포지셔닝(positioning), 주요 고객층 선정, 상권분석, 필요 예산 산정, 제반 행정사항 검토를 통한 사업내용 구성	생활 그리드 모형 및 스캠퍼 기법, 1단계에서 발견한 특성 자료, 소요자금내역서, 인허가자가진단 등 활용
사업운영 고도화	주요 고객층에 대한 이해, 부가적인 수익 창출 및 고정거래처 확보, 컨셉 및 트렌드 반영, 적절한 홍보수단의 활용을 통한 사업운영 고도화	키워드 검색, 기존 업체 조사, 주요고객층 대상 욕구조사 실시, SNS 가입 및 활용, 브레인스토밍 활용, 신문 및 온라인 게시글 참고
사업계획서 작성	사업개요, 목적 및 필요성, 주요 고객층, 사업내용, 소요예산에 대한 사업 수행 계획 수립	-

자료 : 양지훈(2019). 인천시 시장형 노인일자리 개발 전략.

- 주요 고객층에 대한 이해, 부가적인 수익 창출 및 고정거래처 확보, 컨셉 및 트렌드 반영, 적절한 홍보수단 활용을 통해 사업운영을 고도화 할 수 있음.
- 이를 위하여 구글트렌드나 썬트렌드를 활용한 키워드 검색, 기존 유사 업종에 대한 조사, 주요고객층을 대상으로 한 욕구조사, SNS 가입 및 활용, 종사자 및 관련자를 중심으로 한 브레인스토밍, 신문이나 온라인 게시글 등을 참고하여 관련된 정보를 모을 수 있음.
- 한국노인인력개발원의 성장지원센터에서 진행되고 있는 사업에 대해 홍보 및 사업운영에 대한 전문적인 컨설팅을 진행하므로, 초기 사업계획을 수립할 때 이를 활용한다면 효과적일 것임.
- 제5단계는 사업계획서 작성 단계로, 모든 사업 구상이 완료된 후 관련된 제반사항을 객관적·체계적으로 정리하여 작성하는 단계임. 기존의 조사 내용을 활용하여 사업개요, 목적 및 필요성, 주요 고객층, 사업내용, 소요예산에 대한 사업 수행 계획을 수립함.
- 현재 시장형사업단의 사업계획서는 노인일자리사업에서 규정하고 있는 사업계획서 양식에 맞추어 작성함. 그러나 소비자 특성, 마케팅 전략, 입지 등 홍보 및 수익 관련된

사항이 구체적으로 명시되어 있지 않음.

- 따라서 기본적인 내용은 양식에 맞추어 작성하되 부록이나 별첨 등을 통하여 사업의 시장성과 관련된 내용을 추가적으로 제안할 필요가 있음.
- 본 전략에 대한 자세한 내용은 「인천시 시장형 노인일자리 개발 전략」(2020) 보고서에서 확인할 수 있음.

2. 시장형사업단 지원을 위한 개선과제

- 상기 연구(양지훈, 2020)에서 시장형사업단 개발 전략을 효과적으로 사용하여 시장형사업단의 활성화를 도모하기 위해서 제안한 개선과제를 본 연구에서의 개입과정에서 실행해 본 내용을 중심으로 선별하여 제시하면 다음과 같음.
- 첫 번째는 홍보 서포터즈의 운영임. 대부분의 시장형사업단은 상품 및 서비스에 대한 온라인 홍보가 취약함. 그러나 과도한 업무환경 및 홍보물 제작에 대한 부담으로 서포터즈를 운영하여 생산품 홍보자료를 제작하는 것임.
 - 홍보 서포터즈는 노인일자리형과 자원봉사형으로 제안하였음. 노인일자리형은 인터넷 활용능력, 편집 능력, 디자인 구성 등에 대한 전문성을 바탕으로 한 신노년층 맞춤 일자리로 접목할 수 있음. 자원봉사형은 봉사자의 역량은 충분하지 않지만 지역 내 자원봉사센터와 연계하여 홍보의 양적 확대를 도모할 수 있음.
- 두 번째는 제품 및 상자 포장 디자인 개선비 지원임. 사업 현장에서 생산품의 로고, 포장상자, 상품 디자인이 민간시장과의 경쟁에서 낮다고 인식하고 있으나, 이를 위한 별도로 투자하기 어려운 상황임. 이에 연 한도를 정하여 디자인 개선비용을 순차적으로 지원함으로써 시장 경쟁력을 높일 수 있게 될 것임.
- 세 번째는 온라인 예약 및 결제 편의성 향상임. 현재 대부분의 시장형사업단은 전화신청을 주로 받고 있음. 주요고객층이 노인인 경우를 제외하고 민간시장에서는 인터넷 홈페이지나 어플리케이션을 통한 예약이 보편적이며, 특히 연령이 낮을수록 전화보다 온라인 예약을 편리하게 생각하는 경향이 있음. 이에 서비스 예약 및 결제의 편의성을 향상할 필요가 있음.
- 네 번째는 수행기관의 전문역량 강화임. 시장형사업단은 노인복지학과 경영학이 합쳐

진 사업이지만, 시장형사업단 담당자는 대부분 사회복지학 전공자임. 이에 개발 및 운영을 위해 창업과 관련된 전반적인 지식을 새롭게 습득해야 함. 그러나 전문적 지식 및 현장에서의 경험을 공유할 기회가 마련되지 않았음. 따라서 제품개발실이나 시장형사업단 아카데미와 같이 역량강화를 위한 교육이 필요함.

3

참여관찰조사

제1절 참여관찰 개요

제2절 제1기관 신규 사업 개발 참여관찰 결과

제3절 제2기관 기존 사업 고도화 참여관찰 결과

제3장 참여관찰조사

제1절 참여관찰 개요

1. 연구대상 선정 및 윤리적 고려

- 본 연구는 시장형사업단 사업 창출 전략이 현장에서 작용되는 과정을 참여관찰을 통해 심층적으로 살펴봄으로써 사업담당자 역량강화를 위한 환경 구축의 기초자료를 제공하기 위해 실시되었음.
- 연구대상자인 시장형사업단 수행기관 담당자(이하 담당자)는 다음과 같은 기준에 따라 선정되었음. 첫째, 2021년에 시장형사업단을 운영하고자 계획한 자, 둘째, 2020년에 수행된 ‘인천시 시장형사업단 개발 전략’ 연구에 기술된 시장형사업단 개발 전략을 알고 있는 자, 셋째, 새로운 시장형사업단 개발하거나 기존 사업을 고도화하는 데 어려움을 겪고 있는 자, 넷째, 연구기간 내 인터뷰 및 학습과정을 수행하는 데 요구되는 시간을 할애할 수 있는 자임.
- 기준을 충족하는 대상을 발견하기 위하여 우선 기(既)수행된 연구 참여기관과 시장형사업단 사업량을 파악하고 있는 인천광역시 노인정책과를 통해 기준에 적합한 수행기관을 확인하고, 개별 사업담당자의 참여의사를 확인하였음. 이후 네 번째 항목의 충족을 확인하기 위해 수행기관 관리자의 승인을 득하였음.
- 이와 같은 과정을 거쳐 신규 사업을 계획하고 있는 담당자(제1기관)와 기존 사업을 고도화하고자 하는 담당자(제2기관)를 최종 연구대상자로 선정하였음.
- 신규 사업은 ‘시니어배송 플랫폼’으로 2020년 시장형사업단 개발 전략 연구 결과 제안된 COVID-19 대응 신규 사업 중 하나임. 2020년 7월에 개시(launching)하는 것으로 계획된 사업임. 담당자는 10년 이상 업무를 수행하여 사업 개발 경험이 풍부하고, 전략 개발의 일부 과정(간담회 및 현장적용성 평가 등)에 참여하여 연구에서 제안한 개발 전략을 알고 있음. 그러나 정보의 부족과 제한된 예산으로 인하여 사업 구성의 어려움을 호소함. 이에 3차에 걸친 사전 회의를 진행하면서 연구와 현장의 협업의 필요성을 상호 인지하였음.
- 시니어 배송 플랫폼은 지역 내 소규모 물품에 대한 즉시배송 서비스로, 운반에 주의를

요하는 물품, 근거리 배송, 자체 배달 인력 확보가 어려운 업체, 백화점이나 대형슈퍼 무료배송, 소규모 식음료 매장 등을 대상으로 하는 사업임. 기존 택배업과 달리 업체와 소비자를 직접 연계하여 인천 지역 내 빠른 배송 및 당일 배송을 가능하도록 함(양지훈, 2020).

- 제2기관 담당자 또한 전략 개발의 일부 과정에 참여하여 연구에서 제안한 개발 전략을 알고 있는 상태였으며, 현재 운영하고 있는 카페형 시장형사업단의 수익 증대를 위해 카페 운영에 내재된 문제를 해결하고자 다방면으로 노력하는 중이었음. 기존에 운영하고 있던 수익성 낮은 카페형 시장형사업장을 평가하는 과정에서 2020년 연구결과 제안된 손익분기점 산출을 활용하고, 카페 운영을 고도화하는 방안을 적용할 필요가 있음을 공감함.
- 각 담당자는 연구의 목적과 예상되는 진행과정, 자발적 참여와 거부철회의 권리, 연구과정에서 연구대상의 역할, 잠재적 위험과 이익 등 전반적인 연구사항에 대한 설명을 듣고, 연구 참여 동의를 하였음.
- 설명 과정에서 두 담당자는 잠재적 위험으로 개인 정보의 추론가능성을 꼽음. 즉 본 연구가 두 노인인력개발센터와 함께 진행하는 것이 기관 내·외부로 노출된 상황에서 비밀보장의 원칙을 지키기 어려울 것이라 생각하였음. 운영과정에서의 역경이나 장애물에 관한 ‘날 것의 언어’가 보고서에 실린다면, 인천 관내 관련기관에서 근무하는 독자는 담당자의 생각과 느낌을 자의적으로 해석할 수 있으며, 때로 담당자가 상황에 대해 부정적인 평가를 한다면 관리자 등 타인으로부터 부정적인 피드백을 받을 수 있음을 염려하였음. 이에 정제되지 않은 언어의 사용과 녹음을 거부함.
- 연구자의 입장에서 사업담당자가 우려한 잠재적 위험이 발생할 수 있다는 점에 동의하였고, 회의에서의 발언은 녹음 대신 회의 시 현장 연구노트에 즉시 기술하는 것으로 대체함.

2. 연구 방법

- 참여관찰 방법은 질적 연구의 핵심적인 연구 방법으로, ‘관심 있는 현상에 대해 알려진 사실이 없을 때’나 ‘현장의 상황, 활동, 사람, 의미를 기술하고자 할 때’와 같은 현상을 연구할 때 효과적임(Patton, 1990). 관찰은 관여의 정도에 따라 다음의 다섯 가

지 형태가 있는데(김영천, 2016), 본 연구는 이 중 ‘관찰자로서의 참여관찰’을 수행하였음.

- 비참참여에 의한 관찰: 연구 참여자와 어떤 상호작용 없이 다른 형태의 자료를 통해 연구 참여자를 관찰
 - 완전한 관찰자로서의 참여 관찰: 연구 참여자와의 상호작용이나 완전히 배제
 - 참여자로서 참여 관찰: 연구의 목적을 연구 참여자에게 이야기하고 제한적 형태의 관찰 시도
 - 관찰자로서 참여관찰: 연구 참여자에게 자신의 존재를 알리고 현장에 들어가서 연구 참여자 또는 제보자와 관계를 형성해가며 연구 진행
 - 완전한 참여자로서 참여관찰: 연구자는 연구 대상이나 연구 세계의 한 구성원으로 살아가면서 연구
- 관찰의 노출정도는 연구 참여자가 관찰이 이루어지고 있음을 알고 관찰자가 누구인지 완전하게 알고 있는 상태이며, 연구와 관련된 모든 사람들에게 실제 목적을 모두 설명하였음.
- 연구대상을 선정하기 위한 개입기관은 기관별로 다름. 제1기관은 1월과 2월에 한 차례씩 사전모임이 수행되었고, 연구대상으로 선정되어 참여관찰이 진행된 것은 3월부터 9월까지임. 제2기관은 4월에 사전모임을 갖고, 제1기관의 개입이 종료된 이후 6월부터 11월까지 수행되었음.
- 두 담당자 모두 주 1회 또는 월 2회 정도의 만남을 계획하였으나 조사 과정에서 활동 목적과 수행 정도에 따라 빈도를 조정하였음. 참여관찰 범위는 시장형사업단 운영과 관련된 환경과 사업 내용 등 전반적인 사항임.
- 연구에서 사용된 자료는 현장 연구노트와 회의 자료, 메신저 메시지임.
- 회의 자료는 매 회의마다 전회의 논의 결과, 반영사항, 당회 논의할 내용을 포함하여, 사업담당자가 논의과정과 내용이 잘 반영되었는지를 확인할 수 있도록 하였음. 회의과정에서 논의한 내용은 바로 다음 회의 자료에 기록하였음. 활동에 전환이 되는 시점이나 중요 사항 발생 시에는 회의 경과를 기록한 회의록을 별도로 작성하여 각 기관 내 관리자와 공유하였음.

- 현장 연구노트는 상기 언급한대로 회의 시 담당자의 발언을 즉시 기술한 자료임. 또한 담당자의 의견 및 느낌에 대한 구술은 보고서에 그대로 반영하지 않기로 하였기 때문에, 회의 마무리 단계에서 현장 연구노트에 기록한 발언을 연구자가 한 번 정제하고, 의미가 동일한지를 담당자에게 확인한 후 현장 연구노트에 다시 기록하였음. 또한 회의 종료 후 회의에 참여한 연구자의 느낌과 생각을 중심으로 활동에 대한 성찰을 수행하였음.
- 메신저는 즉시적으로 소통이 필요한 상황이 발생할 것을 대비하여, 연구계획이 수립된 다음 단계부터 사용된 도구임. 각 실행단계에서 진행사항 및 담당자의 고충과 고민을 정리하고, 회의 자료에 반영하는 데 활용하였음.
- 회의는 주로 메신저에서 논의한 진행사항을 정리하고, 전략에서 제시한 활동들을 연습하는 시간으로 활용됨. 시장형사업단의 상황이 자주 변화하고, 연구기간에 맞춰 협업을 진행하여 협업기간이 충분하지 않기 때문임.
- 사용된 자료가 반영된 보고서는 최종 발간 전 담당자에게 전달하였음. 왜곡되어 작성되었거나 출판을 희망하지 않는 내용을 담당자로부터 검토 받아 최종보고서의 내용을 수정 또는 삭제하였음.
- 따라서 본 연구는 연구대상자를 보호하고 자발성을 존중하기 위하여 엄격한 질적 연구방법을 적용하지 않았음. 다만, 열린 연구(조용환, 2015)로써 현장 변화의 목적이나 결과에 연구 참여자의 의견을 반영하였으며, ‘계획-실행-성찰-재계획’의 순환적 과정을 준수하였음.

제2절 제1기관 신규 사업 개발 참여관찰 결과

1. 참여관찰 설계 및 계획 수립

- 참여관찰의 단계는 사전 회의에서 나온 욕구에 맞춰 ① 개입계획 수립, ② 대표상품 개발, ③ 홍보체계 구축, ④ 사업 계획서 작성으로 구성하고 담당자와 개입계획을 수립함.
 - 사전모임에서 담당자는 사업내용을 구성하는 것과 이용 대상을 선정하는 것에 어려움을 겪고 있다고 인터뷰 함.
 - 시니어 배송 플랫폼 사업을 진행하기로 하였으나, 사업 아이টে에 대한 구체적인 내용은 미정인 상태로 7월에 사업을 개시하는 대략적인 일정만 고려한 상태였음.
 - 이에 협업의 1차적인 목표는 배송 서비스 상품을 개발하는 것으로, 배송 컨셉, 활동요소, 참여자 선발과 이용자 모집, 손익분기점에 대한 신규 사업을 개발하는 것으로 하며, 최종결과물은 사업계획서를 작성하는 것으로 계획함.
- 사전회의 시 사업개발 방향성은 참여자 수당이 보장되는 사업을 구상하는 것이 주요 내용이고, 다음으로 사업인지도를 향상하는 것, 즉 홍보 강화로 하였음. 논의가 지속되는 과정에서 일반 시민 다수가 자주 찾고, 다양한 분야에서 요청이 들어온다면 인지도 향상 또한 수익 확대에 따라 나타나는 것으로 정리됨.
- 이에 최종적인 사업 개발방향은 시장형사업단 사업 개발 전략을 적용하여 안정적인 수익 창출이 가능한 신규 사업을 개발하는 것임.
- 사업아이টে은 이미 선정된 상태이므로 5단계의 사업 개발 전략(제2장 제2절 참조) 중 사업아이টে 구체화, 사업운영 고도화, 사업계획서 작성의 단계가 요구되었음. 사업계획서 작성은 내용을 정리·요약하는 단계이므로 실질적으로는 사업아이টে 구체화와 사업운영 고도화에 대한 내용이 중심이 됨.
- 5단계 중 네 단계가 순차적으로 진행되는 것과 달리 제4단계인 사업운영 고도화는 수익 확대를 위해 실시되는 단계로, 기존 사업에도 적용이 가능하도록 구성되었기 때문에 사업아이টে 구체화 단계에서 충분히 다룰 수 있는 내용임. 이에 사업아이টে 구체화 단계와 사업운영 고도화 단계를 분리하지 않고 두 내용이 전체 개발 전략 과정에 담길 수 있도록 과정을 구성하였음.

- 그러나 참여관찰 과정에서 새로운 사업 아이디어 탐색이 요구되어 사업아이템 구체화에서 다시 사업 아이템 탐색 과정으로 돌아왔으며, 참여관찰의 과정은 초기의 설계대로 진행되지 못하였음. 질적 실행연구가 변화의 목적 또는 결과를 미리 설정하고 연구를 그 방향으로 몰아가는 것을 바람직하지 않게 보는 것(조용환, 2015)을 고려할 때, 이는 순환적 과정에 따라 계획은 수정·보완되는 자연스러운 결과라 할 수 있음.
- 최종적으로 본 연구에서 참여관찰의 단계는 ① 개입계획 수립, ② 대표상품 개발, ③ 홍보체계 구축, ④ 사업 아이디어 탐색, ⑤ 후보 아이템 선정, ⑥ 사업아이템 구체화, ⑦ 사업운영 고도화, ⑧ 사업계획서 작성으로 진행되었음. 보고서에서는 제5단계의 전략에 따라 작성하였음.
- 개입과정은 회의는 3회의 사전회의와 7회의 본 회의가 공식적으로 진행되었고, 메신저를 통해 비공식적인 회의가 수시로 진행되었음. 공식적인 개입 일정을 구체화하면 다음 <표 3-1>과 같음.

<표 3-1> 제1기관 개입 회차별 내용

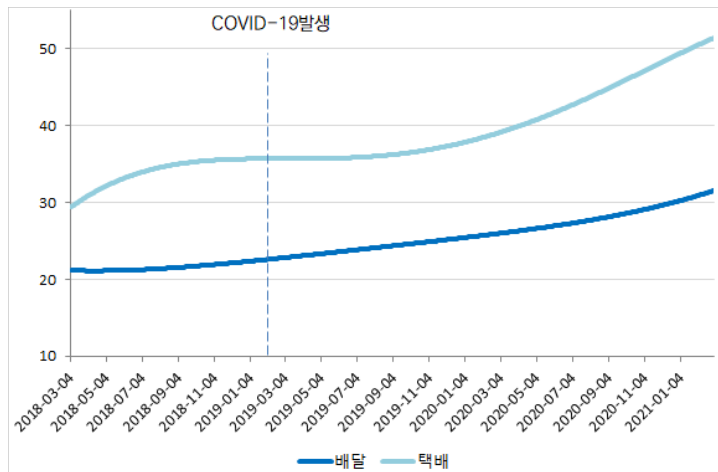
회차	내용	전략
사전1차	시니어 배송 플랫폼 사업 진행 기획, 시장형사업단 연구 기획 소개	-
사전2차	사업 컨셉 및 홍보방안 전달, 연구 참여의사 확인	전략 3, 4
사전3차	연구참여 확정, 정기회의 일정 논의, 연구와 현장의 협업 방향 논의	전략 1
1차	연구 목적 공유 및 목표 설정, 진행 애로사항 확인, 서비스 상품 및 수요처 개발 방안 논의	전략 1, 3
2차	진행사항 점검, 서비스 및 상품 구체화, 손익분기점 산출	전략 3
서비스 수요조사	인천 전지역 당일배송 서비스 이용 의향 서비스 수요조사	전략 2
3차	배송비 및 배송물품에 대한 이슈 논의, 후보아이템 탐색	전략 2
4차	서비스 수요조사 결과 검토, 마트연계형 후보 아이템 탐색	전략 2
5차	사업 모델 선택	전략 2
6차	어플리케이션 구성 논의	전략 4
7차	어플리케이션 개발 업체와 개발 방향 및 예산 등 가능성 논의, 사업 계획서 작성	전략 4, 5

- 참여관찰 시작 시 담당자 인터뷰 조사를 진행하였고, 과정이 종료된 후에 이에 대한 평가를 진행하려 하였으나 담당자의 사정에 의해 진행하지 못하였음.

2. 전략 1: 사업 아이디어 탐색

- 제1기관은 인천고령사회대응센터에서 수행한 「인천시 노인일자리 개발 전략 연구」(양지훈, 2020)에서 제안한 '시니어배송 플랫폼'을 신규 사업으로 추진하기로 결정함. 그러나 사전회의 당시 배송 물품 유형을 음식점 배달이나 택배 배달 중 어떤 것으로 할 것인지 결정하지 못함.
- COVID-19 이후 비대면사업이 강조되면서 온라인 배송 물량은 증가함. [그림 3-1]과 같이 최근 3년 간 인천시 '배달', '택배'에 대한 구글 트렌드 검색 결과를 보면, 완만하게 증가하던 두 키워드는 COVID-19 이후 급격하게 증가하고 있음을 알 수 있음.

[그림 3-1] 구글 트렌드 키워드 검색: 배달 및 택배



- 키워드 검색 결과, 배달보다는 택배의 검색어 증가량이 더 많아 음식 배송보다 물품 배송의 수요가 더 크다고 추론하여, 물품 배송에 집중하기로 함.
 - 배달에 대한 연관검색어를 통해 배송 물품을 살펴보면, 배달은 요기요, 배달의 민족과 같은 음식 주문을 할 수 있는 음식 배송 서비스와 관련이 있었으며, 택배는 GS택배, 대한통운 등 온라인 구매 물품 배송 서비스와 관련이 있었음.
 - 음식 배송은 노인의 신체적 요건을 고려할 때 빠른 시간 내에 배송하는데 어려움이 있을 것으로 예상함.
- 물품 배송을 하는 기존의 서비스 산업과 비교하여 본 사업이 갖는 차별성을 발견하고

자 기존 서비스 산업과 관련된 신문기사와 경쟁 업체의 홈페이지, 온라인 카페 게시글을 통해 정보를 수집하였음.

- 관련 사업에서의 가장 큰 이슈는 배송 기간에 대한 것으로, 온라인 구매가 증가하면서 배송이 증가하면서, 직배송을 하는 몇 개의 서비스를 제외하고 기존의 택배업은 물류창고를 거치므로 배송 지연이 발생함. 이와 함께 추가 배송료를 지불하더라도 빠른 배송을 희망하는 고객이 증가하고 있음을 확인함.
 - 예를 들어 MBN(2021.3.27.)의 배송전쟁 관련 기사, 노컷뉴스(2021.4.5.)의 1시간 내 배송 어플리케이션 관련 기사, 디지털타임스(2021.4.7.)의 맞춤형 배송 관련 기사 등임.
- 이에 인천 및 인근 지역(부천 등)에 당일 배송을 진행하는 서비스 내용을 구상함. 배송의 컨셉은 하루배송 서비스로 명명함.
- 차별성 중 하나는 시장가격과 비교하여 저렴한 배송 비용을 유지하는 것임. 조사 결과 택배로 보내는 방법은 편의점 택배, 우체국, 일반 택배사업소가 있었음.
 - 편의점 택배는 무게와 거리에 따라 비용이 차등 적용되는데 최소 2,600원에서 최대 7,000원의 비용이 발생하고, 다른 배송 서비스 유형과 달리 고객이 편의점에서 방문하여 택배를 수령할 수 있음.
 - 우체국 또한 무게와 거리에 따라 비용이 차등 적용되며, 등기 서비스가 추가됨. 등기 서비스는 최소 4,000원에서 최대 11,000원의 비용을 지불해야 하며, 일반소포는 2,700원에서 9,700원의 비용이 발생함. 우체국을 찾아가지 않더라도 고객을 방문하는 방문접수의 경우 5,000원에서 12,000원의 비용이 책정됨.
 - 대부분의 택배사는 고객과 사업자가 비용을 분담하여 납부하는 형태로, 일반적으로 최소 5,000원에서 최대 8,000원 정도의 비용이 들고 대량배송을 계약하는 경우 택배비용을 할인하여 주었음.
- 따라서 인천 관내 서비스로 한정하고, 배송물품의 규격과 무게를 제한할 경우 3,000원의 배송비를 일괄 적용할 경우 다른 사업과 비교하여 차별성을 가질 수 있을 것이라고 논의하였음.
- 또 다른 이슈는 환경과 관련된 것으로, 온라인 배송으로 인한 과포장, 일회용품의 사용으로 쓰레기가 대량 배출되면서 이에 대한 처리와 환경보호 이슈가 있음. 예를 들

어, 국민일보(2021.2.27.), KBS(2021.2.28.), 뉴시스(2021.3.29.), YTN(2021.4.4.) 등에서 보도된 일회용품 및 친환경 배송 관련 기사에서 배송과 환경문제를 결합한 기사를 보도함. 특히 인천시의 경우 2025년 쓰레기 매립지 종료를 비롯하여 환경 이슈가 2021년의 주된 이슈로 부상함.

- 대량 배송하는 경우에는 미리 택배상자를 준비해야 하므로 기존의 방식을 유지하여야 하나, 소량의 택배는 장바구니, 종이가방 등을 재활용하여 배송할 수 있도록 하는 택배상자 없는 택배 서비스를 옵션으로 고려함. 또한 서류나 가벼운 물품은 종이봉투를 활용하여 과도한 포장을 줄이고자 하였음.
- 이 때 물품이 노출되거나 배송 중 파손을 줄이기 위하여 백팩(backpack)을 활용하고자 함. 백팩은 양쪽 어깨로 매는 형태이므로 노인에게 무게 부담을 줄여줄 것이라 생각하였기 때문임.
- 이상의 사업 아이디어 탐색 단계에서 발견한 자료들을 바탕으로 배송 유형은 택배와 퀵 서비스의 중간 형태의 당일 배송 서비스로 사업 아이디어를 도출함.

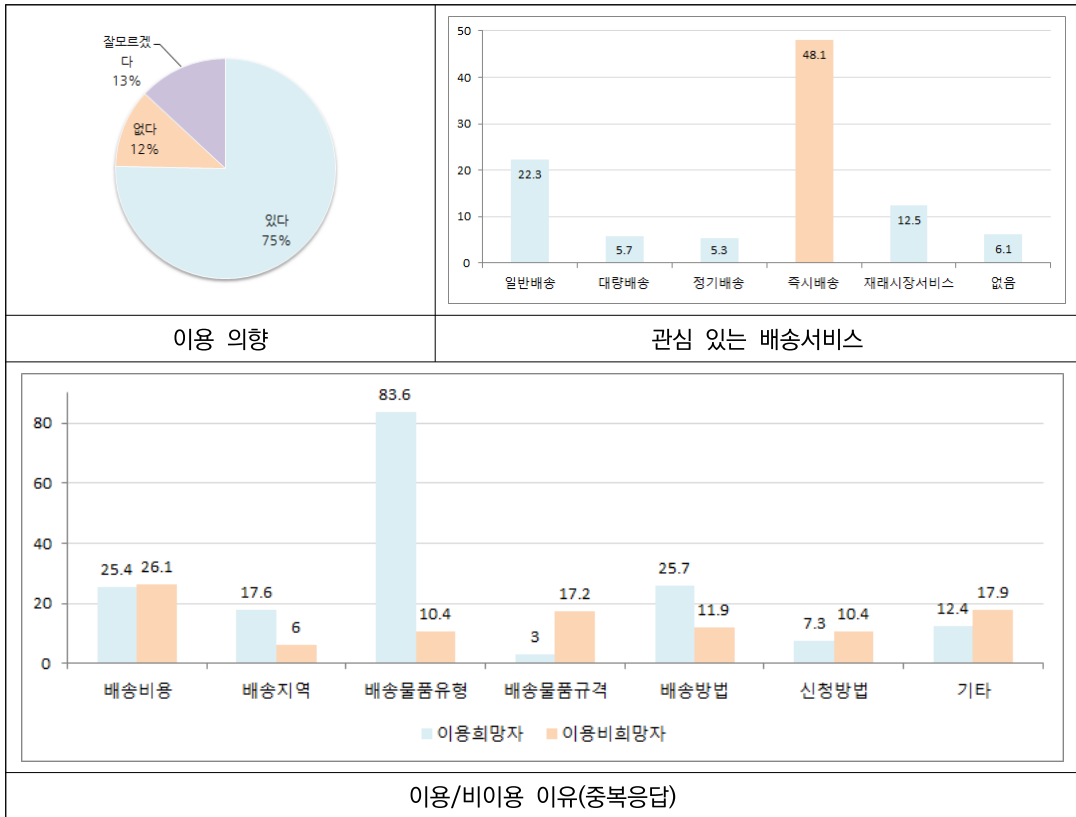
3. 전략 2: 후보 아이템 선정

- 개입 전 사업 아이템이 정해진 상태였으나, 전략 3 사업아이템 구체화를 진행하고 있는 과정에서 제1기관의 관리자는 시니어배송 플랫폼에 대한 수요가 적어 사업의 시장성이 낮을 것을 우려하여 사전에 수요처를 확보하여 물량을 확인할 것을 요구함.
- 이러한 내부적 요구에 따라 서비스 수요조사를 통해 이용의사를 살펴보았음. 이는 다른 후보아이템에 비하여 본 아이템을 선정하는 것이 유리한지를 검토하기 위해 실시된 것으로, 전략 4 사업 고도화 방안에서의 수요조사와는 결을 달리함.
- 배송 서비스에 대한 수요조사는 ‘인천 전지역 당일 배송 서비스 이용 의향 수요조사’라는 명칭으로 온라인 조사로 실시함.
 - 조사기간은 3월 15일부터 2주였음.
 - 인천시에 소재한 교육기관, 행정기관, 복지기관 등에 공문을 발송하고, 인천광역시 노인정책과 협조를 통하여 인천시청 게시판 설문조사와 내부 홍보를 진행함.
 - 조사 참여자 중 20명을 추첨하여, 배송 서비스가 실시되면 무료 배송을 1회 이용할 수

있는 쿠폰을 제공하기로 함.

- [그림 3-2]은 총 286명이 참여한 수요조사 결과를 시각화한 것으로, 과반은 서비스를 이용하기 희망하는 것으로 나타남(75.4%).
- 배송 서비스의 유형 중 가장 관심이 있는 서비스는 즉시배송(48.1%)이었으며, 뒤이어 일반배송(22.3%), 재래시장서비스(12.5%) 등의 순이었음.
 - 기관을 주요 대상으로 조사한 내용이므로 대량배송과 정기배송에 대한 수요가 높을 것으로 예측하였으나, 조사결과 즉시배송과 일반배송에 대한 수요가 높다는 점은 개인 대상의 서비스에 보다 집중하는 것이 필요하다는 것을 보여줌.
 - 또한 깊은 논의를 하지 않았던 재래시장서비스에 대한 수요가 높아 배송 플랫폼으로 재래시장이나 슈퍼마켓 등과 연계한 서비스를 구상할만 함.
- 배송 서비스에 대한 호감은 배송물품 유형(83.6%), 배송방법(25.7%), 배송비용(25.4%) 등의 순으로 높았음.
 - 특히 배송비용은 이용자와 비이용자 모두 높은 호감을 보인 항목임. 제1기관 내부의견은 배송비용이 낮다는 것이었으나, 가격을 높인다면 본 서비스의 매력이 낮아질 것으로 여겨짐. 특히 기타 의견에서 배송비용에 대한 선호를 고려할 때 비용을 유지하는 것이 바람직하다고 생각하였음.
 - 그러나 사업담당자와 최종결정권자의 의견이 일치하지 않는 경우 이를 설득하는 것이 쉽지 않았음. 이는 제3단계의 손익분기점 산출에서 다시 논의하고자 함.
- 기타의견은 긍정 의견과 부정 의견으로 나타남. 긍정 의견은 사회적 의미가 있고, 배송이 저렴하며, 당일에 배생할 수 있어 좋다고 제시하였음. 부정 의견으로는 어르신 역량이 가능할 것인지에 대한 의문과 인천 외 지역으로의 배송 희망, 재래시장이나 근거리 배송의 경우 할인해주기를 희망하였음.

[그림 3-2] 서비스 이용 의향 조사결과



- 이와 같은 결과를 바탕으로 사업의 시장성과 함께 기관에서 공적 서류를 배송하거나 소규모 상품을 즉시 배송하고 싶을 때 본 배송 서비스를 이용할 것이라는 잠재적인 고객층을 확인할 수 있었음.
- 본 사업에 대한 이용의사가 높다는 조사 결과에도 불구하고 후보 이이템 구상에 대한 제1기관의 내부 제안에 따라, 추가적으로 후보 아이템을 탐색함.
- 후보아이템의 탐색은 사업아이디어 탐색에서 활용하였던 신문기사를 통한 자료조사를 기본으로 일자리 관련 기관의 연차보고서, 배송서비스 수요조사 결과를 활용하여 아이템을 구상함.
- 첫 번째 후보 아이템은 시니어 배송 플랫폼의 확장 모델임.
 - 배송 플랫폼의 개념을 기반으로 두고 어르신의 노동력과 시장의 임금을 교환할 수 있는 장을 마련하는 것임.

○ 이를 위하여 [그림 3-3]과 같이 3차의 사업로드맵을 구상함.

- 제1차 진입기에서는 배송 능력이 있는 참여자를 선발하고, 이들의 배송 능력 함양을 위한 훈련기간을 제공하는 시기임. 약 1년의 시범사업 성격을 가짐.
- 2차 확장기는 배송과 관련된 활동으로 확장하여 마트연계형, 백화점연계형 등 다양한 사업체가 플랫폼을 이용할 수 있도록 도입하는 시기임. 배송체계를 구축하는 데 목적이 있음.
- 제3차 독립기는 안정적인 수익 창출을 바탕으로 고령자친화기업으로 발전하는 시기임.

[그림 3-3] 배송 플랫폼 사업 로드맵



○ 제2차 확장기의 발전모델은 [그림 3-4]와 같음.

- 발전모델은 배송과 관련된 다양한 활동을 연계하는 것임.
- 시장형사업단이 개별 고객을 만나는 즉시배송형, 동네 마트와 연계하여 배달업무를 외주형태로 운영하는 마트연계형, 백화점에 입점한 의류 점포 등과 연계하여 배달업무를 외주형태로 운영하는 백화점 연계형이 사업체에 따른 모델이 될 수 있음.
- 예컨대 즉시배송형은 에코배송으로 확장할 수 있고, 마트연계형은 마트에서 하는 활동(농산물 전처리, 포장 등)으로 확장할 수 있음.

[그림 3-4] 배송 플랫폼 확장모델



- 두 번째 후보 아이템은 스마트팜(smart farm)사업임.
 - 스마트팜이란 전통적인 경작 방식의 농·축수산업에 IT첨단기술을 접목해 생산성을 향상시키는 시스템으로, 사물인터넷, 빅데이터 등을 활용하여 최적의 생육환경을 자동으로 제어하는 농장을 말함(관계부처 합동, 2018).
- 지하철역사 내 스마트팜인 메트로팜(metro farm)이 충청로역, 을지로3가역, 답신리역, 천왕역, 상도역에서 운영 중임.
 - 메트로팜에서 수확한 작물을 수제 샐러드 자판기를 통해 판매하거나, 이를 활용한 샐러드와 착즙주스를 판매하는 팍카페, 체험활동인 팍아카데미 등으로 운영하고 있음.
 - 인천시에서는 현재 스마트팜에 대한 노인일자리사업이 없어 사업 선점에 유리할 것으로 생각하였음.
- 스마트팜 사업은 식물재배기 관리와 수확, 포장에 대한 업무로 구성하고, 6평 기준 월 36kg의 작물을 수확할 수 있으므로 잎채소 직판과 샐러드 도시락 판매로 내용을 구성함.
- 사업담당자는 내부 협의를 거쳐 시니어 배송 플랫폼 즉시배송형(원안)과 시니어 배송 플랫폼 마트연계형의 2개 후보아이템을 선별함. 개괄적인 사업계획서를 작성하여 발표하였고, 이해당사자(인천광역시 사업담당부서 담당자, 제1기관 관리자, 연구자) 간의 의견 교환을 통해 원안을 그대로 진행하기로 결정하였음.
- 5단계 개발 전략에서는 후보 아이템을 선정할 때 용이한 체크리스트를 제공하고 있었으나, 개입 과정에서는 활용되지 못하였음.

- 이는 체크리스트에서 제안한 평가항목인 지식, (그 분야에서의) 경험, 기술숙련도, 참여자훈련, 진입용이성, 입지중요도, 자본금에 대한 가중치가 이해당사자 간 달랐기 때문임.
- 관리자의 가장 중요한 판단기준은 진입용이성으로, 이는 수익성 예측과 연결됨. 이미 있는 택배서비스와의 경쟁관계를 고려할 때 진입이 쉽지 않아 고정거래처가 없다면 수익성이 낮을 것이며, 현재의 택배비보다 높은 금액을 책정하지 않는 것 또한 수익성이 낮을 것이라 판단하였기 때문임.
- 담당자와 연구자의 경우 사업의 손익분기점 상 수익이 보장되는 구조라면, 지식과 참여자훈련을 중요한 요소로 보았음. 참여자가 지도맵을 볼 줄 아는 지식이 있다면, 기본 교육시간으로 훈련이 가능한 일이라고 보았기 때문임.
- 또한 참여자의 능력보다 환경을 개선함으로써 수익을 창출하는 구조를 만들어주어야 한다고 생각함.
- 본 개발과정은 사업아이템이 정해진 상태에서 진행되었으므로, 제1차 회의부터 전략 1의 사업 아이디어 탐색 후 바로 전략 3의 사업아이템 구체화를 위한 논의를 시작함. 이후 전략 2로 돌아가 수행되었다는 점은 각 단계가 선형적인 순서를 갖지 않는다는 것을 의미함.

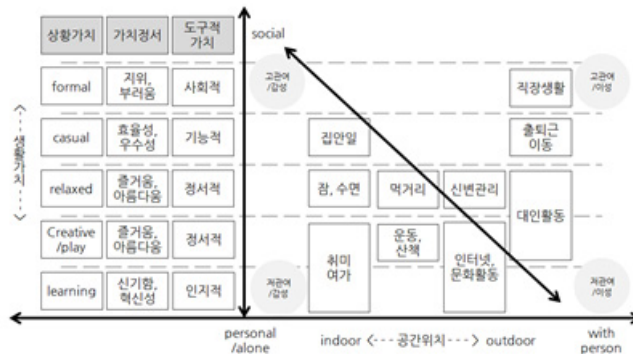
4. 전략 3: 사업아이템 구체화

- 담당자는 12년 간 노인일자리사업의 업무를 수행하여 사업의 내용은 주로 담당자의 기존 경험을 바탕으로 발생할 수 있는 위험(risk)과 운영 시물레이션을 구체화하였음.

1) 사업 포지셔닝

- 먼저 생활 그리드 모형을 통해 사업을 포지셔닝 하였음.
- 사업 포지셔닝이란 고객이 인지하는 사업에 대한 위치(position)를 강화하는 전략임(이정호, 2016).
- COVID-19 상황에서 안전한 배송을 위하여 사업의 포지션은 혼자 하는 활동(alone), 실외 공간(outdoor), 개인적이고 사회적인 활동(social-personal)에 위치하는 것으로 하였음.

[그림 3-5] 생활 그리드 모형



- 즉, 1인의 참여자가 홀로 수령과 배송을 수행하는 P2P(Person to Person) 사업으로 (alone), 활동이 이루어지는 장소는 거리가 되며(outdoor), 인천시민 개인물품뿐만 아니라 기업 및 교육행정복지기관 등의 공적 물품을 배송(social-personal)하는 사업으로 구성함.
- 물류창고의 개념으로 중간 지점에 사업소 설치를 고려하였으나, 예산이 마련되어 있지 않다는 점과 사업소를 관리할 인력의 부족으로 P2P 서비스를 계획함. 이를 도식화하면 [그림 3-6]과 같음.
 - 참여자 거주지 중심으로 권역을 지정하되, 월 배송 할당량을 부여하여 참여자와 배송처 간 거리가 먼 경우에 배달을 회피하는 현상을 방지하고자 하였음.

[그림 3-6] 배송 플랫폼 사업 도식



- 대량 배송을 위해 차량 배송 여부를 고려하였으나 대중교통 배송만을 우선적으로 적용함.
- 1안은 제1기관 차량을 이용하여 시작하고, 배송규모가 증가하면 차량을 대여하는 것임.
그러나 대량배송이 발생했을 때 자유롭게 이용하는 것이 용이하지 않을 것이라 보았음.
- 2안은 참여자가 자차를 소유한 경우 대규모 배송을 담당하고 유통비를 지원하는 것임.

이 경우 보험 및 사고처리가 공적으로 이루어지 못할 수 있음을 우려함.

- 3안은 전기 이륜차 사업을 신청하여 구매 후 보조금 할인받아 저렴하게 구매하는 것임. 그러나 전기 이륜차는 안전에 취약하여 폐기하기로 함.

2) 상품 서비스 구성

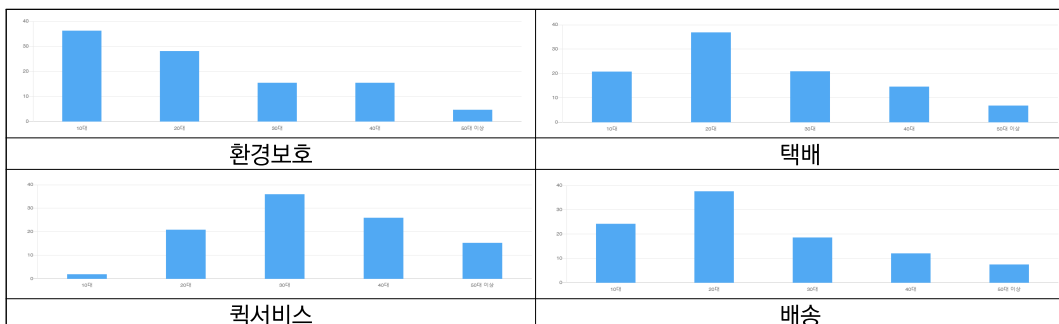
- 의견이 다양할수록 세부적인 사업아이템을 구성할 수 있어, 동료직원, 참여자, 지역주민, 가족과 같이 다양한 경로를 통해 사업내용에 대한 의견을 자유롭게 주고받을 수 있도록 하였음.
- 주변인들의 여러 의견을 청취한 뒤, 브레인스토밍을 통해 서비스 상품은 우선 5가지 유형을 제시함.
 - 첫 번째는 일반배송 서비스로, 인천 전지역 3,000원으로 15시 이전 신청 시 당일 배송하는 서비스임.
 - 두 번째는 대량배송 서비스로 배송물량을 한 번에 10건 이상 신청할 경우 할인혜택을 제공하는 서비스임.
 - 세 번째는 정기배송 서비스로 월 계약이 15건 이상일 때 건당 할인혜택을 제공하는 서비스임.
 - 네 번째는 즉시배송 서비스로, 6,000원으로 2시간 이내 배송하는 서비스임.
 - 다섯 번째는 기타배송 서비스로, 재래시장과 연계하는 배송서비스나 장거리 배송을 희망하는 경우 등 협의가 필요한 서비스임.
- 앞서 수행한 전략 2의 수요조사에서 즉시배송서비스에 대한 높은 선호를 확인하였으므로 5가지 유형 중 즉시배송 서비스를 구체화하였음.
 - 본 사업의 핵심적인 특징으로 14시 이전 신청 시 당일배송하고, 늦어도 익일배송이 가능하도록 하는 것임.
- 다만 이러한 운영이 가능하도록 참여자를 배정하는 것이 매우 어려운 요소임.
 - 시장형사업은 근로계약에 따라 정해진 시간에 활동하며 근무시간을 자율적으로 배정하는 것이 불가함. 특히 고용보험 관련으로 월 59시간 이내, 주 15시간 미만 활동하도록 사업을 설정함.

- 그러나 배송 서비스는 깃(gig) 경제에 기반을 둔 사업으로 일반적인 근로자와 같이 9시-18시 업무가 된다면 중간의 물류창고가 반드시 필요하게 됨. P2P 서비스에서는 근로하는 3시간 이내 배송이 완료되어야 할 필요가 있음.
- 물품의 배송은 노인의 신체적 상황을 고려하여 규격은 우체국상자 3호 기준 (35×25×21cm)기준으로, 무게는 2-3kg 내외로 설정함.
- 제1기관에서는 물품배송과 유사한 사회서비스형 사업을 제공하고 있는데, 근거리의 경우 노인이 무게 5kg 이하의 물품을 배송할 수 있음을 확인한 바 있음.
- 참여자의 경우 선발 시 지도 어플리케이션의 활용이 가능한지 살펴보고, 악력 등의 신체 사항을 고려해야 함.

3) 주요 고객층 선정

- 기관과 개인에 따라 각각 주요 고객층을 설정함.
- 기관은 대량배송이나 정기배송을 하는 복지기관을 주요 고객층으로 설정함.
 - 복지기관은 정기적으로 보고서, 연하장, 안내문 등을 등거나 우편으로 발송함. 사전조사 시 이러한 금액은 1회 발송 시 최소 10만 원에서 120만 원 사이로 나타남.
- 개인의 주요 고객층을 탐색하기 위해 네이버 키워드 검색을 통해 환경보호, 택배, 퀵서비스, 배송에 따른 세대별 응답 결과를 살펴봄, 그 결과 [그림 3-7]과 같이 배송 및 환경이슈에 관심이 많은 세대는 2030세대로, 이들을 주요 고객층으로 설정함.

[그림 3-7] 세대별 이슈별 선호도



4) 손익분기점 산정

- 사업의 손익분기점 산정은 1건을 몇 분 내 배송해야 하는지 정하는 것임.
- 제1단계의 구상 시 2,500원에서 3,000원 사이의 배송비가 시장경쟁력이 있을 것이라 추측한 바 있어, 이를 기점으로 금액을 산정하면 다음과 같음.
 - 우선 참여자가 받게 되는 월 수당은 공익형(약 30만 원)을 초과할 수 있도록 하였음.
 - 근로시간은 월 48시간으로, 최저시급 8,720원을 적용하면 418,560원 이상을 받아야 함.
 - 배송비가 3,000원일 때 월 57건을 배송하게 되면, 보조금 25만 원을 포함하여 421천 원을 수령할 수 있음.
 - 이에 따르면 1시간에 배송해야 하는 물품은 1.2개임.
- 장기적으로 보조금 없이 자체적 운영이 가능한 사업이 될 수 있도록 추가적인 손익분기점 산출을 요청받음.
 - 본 사업모델은 1시간의 최저임금 8,720에 비해 1건의 수익이 3,000원 밖에 발생하지 않아 보조금이 없다면 1시간에 3건 이상을 배송해야 함.
 - 또한 1인당 지원금에서 사회보험료, 회의비, 교육비, 세금 등 고정비를 지출해야 하므로 25만 원이 모두 참여노인의 수당으로 지출할 수 없음.
- 시장형사업단은 수익이 모두 시장형사업단 운영을 위해 사용되므로, 손익분기점을 원으로 설정하여 고정비를 제외한 보조금과 배송단가에 따른 1인당 1시간 배송량의 옵션을 설정하면 다음 <표 3-2>와 같음.

<표 3-2> 시니어 배송 플랫폼 손익분기점

(단위: 원/건)

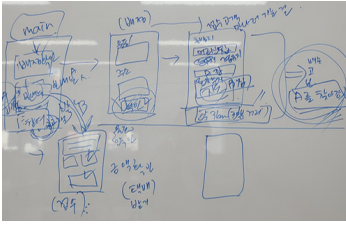
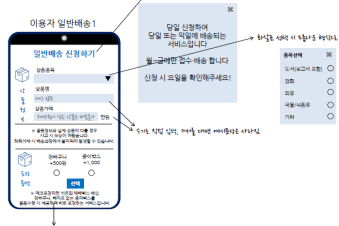
1인당 보조금	배송단가	전체 배송량	한 달 배송량	1인 배송량	1시간 배송량
0원	3,000	8,706	1,451	121	5.0
	4,500	5,804	967	81	3.4
25만 원	3,000	2,706	451	38	1.6
	4,500	1,804	301	25	1.0

- 운영 경험이 누적되면 배송 담당 구역과 경로가 구조화되어 시간 당 배송할 수 있는 물량이 늘어날 것으로 추측함.
- 손익분기점을 활용한 상품 가격의 결정은 시장형사업단이 가진 약점을 적나라하게 확인할 수 있는 과정이었음.
 - 노인의 시장에서의 노동 가치는 기능 저하, 자본 부족 등으로 시장에서 요구하는 최저 임금 수준과 동일한 가치를 가지지 못함.
 - 즉 같은 종류의 상품 및 서비스를 판매하더라도 민간시장과 시장형사업단이 같은 조건에서 출발할 수 없는 태생적인 한계를 내포함.

5. 전략 4: 사업운영 고도화

- 본 사업은 컨셉 및 트렌드 중 제로웨이스트(zero-waste), 라스트핏 이코노미(last fit economy), 편리미업(편리함+프리미엄)이 반영된 사업임.
 - 제로웨이스트와 관련하여 택배상자 없는 택배 서비스를 추가옵션으로 제공함. 이는 환경을 중요하게 생각하는 2030세대를 주요 고객층으로 설정한 이유임.
 - 라스트핏 이코노미는 고객의 마지막 순간의 만족을 최적화하려는 근거리 경제로, 15시 이전 하루배송서비스와 익일 내 배송이라는 사업 특성에 반영되었음.
- 편리미업과 관련하여 [그림 3-8]과 같이 배송 어플리케이션을 통하여 배송 신청 및 확인의 편의성을 도모하였음.
 - 주요 고객층이 2030세대 및 복지시설이라는 점을 고려하여 온라인 주문을 전화주문보다 더 편하게 생각할 것이라 예측하였음.
 - 또한 P2P로 진행되는 사업으로 사업관리자가 배송이 진행되는 것을 실시간으로 확인하기 위해 모바일 어플리케이션이 가장 적절함.
 - 어플리케이션은 고객용, 참여노인용, 관리자용 화면으로 구성되어 있으며, 주문과 배송을 원스톱(one-stop)으로 확인할 수 있도록 구성하였음.
- 어플리케이션의 내용은 [부록 2]의 어플리케이션 개발 지시서에서 확인할 수 있도록 탑재하였음.

[그림 3-8] 어플리케이션(안)

		
어플리케이션 내용 브레인스토밍	비기반 어플리케이션 개발 지시서	고객, 참여노인, 관리자 화면 로직

6. 전략 5: 사업계획서 작성

○ 이상의 전략과정을 바탕으로 개괄적인 사업계획서를 작성하면 다음 <표 3-3>과 같음.

- 이 중 소요예산은 제1기관의 요청에 따라 비공개함.

<표 3-3> 시니어 배송 플랫폼 사업내용

구분	내용								
사업명	시니어 배송 플랫폼								
사업기간	- 사전준비기간: 2021.1.-6. - 사업실시기간: 2021.7.-12. (6개월)								
사업량	- 12명×3시간×5일 - 참여자 근로시간 <table border="1" data-bbox="422 1203 1082 1328"> <thead> <tr> <th>시간</th><th>월-금</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>9:00-12:00</td><td>참여자 1, 2, 3, 4</td></tr> <tr> <td>12:00-15:00</td><td>참여자 5, 6, 7, 8</td></tr> <tr> <td>15:00-18:00</td><td>참여자 9, 10, 11, 12</td></tr> </tbody> </table>	시간	월-금	9:00-12:00	참여자 1, 2, 3, 4	12:00-15:00	참여자 5, 6, 7, 8	15:00-18:00	참여자 9, 10, 11, 12
시간	월-금								
9:00-12:00	참여자 1, 2, 3, 4								
12:00-15:00	참여자 5, 6, 7, 8								
15:00-18:00	참여자 9, 10, 11, 12								
목적 및 필요성	- 코로나19 이후 배송서비스의 증가 및 비대면 사업 필요성 증대 - 빠른 배송 서비스 및 환경을 고려한 배송 서비스에 대한 사회적 관심 증대 - 인천시민의 배송 서비스 의향 높음 - 기존의 물품배송 서비스보다 저렴한 가격과 빠른 배송 장점을 가짐								
사업내용	- 별도의 사업소 없이 참여자 1인이 수거와 배송을 당일 처리(퀵 서비스 성격의 배송 서비스) - 서비스 상품 일반배송: 인천 전지역 3,000원 14시 이전 신청시 당일 배송 대량배송: 개별 협의 - 배송물품: 일반상품, 서류 등기, 보고서, 홍보물품 등 - 배송지역: 인천시 및 부천, 시흥, 지하철 연계 시 장거리 배송 가능(서울 등, 요금 별도)								
소요예산	- (비공개)								

7. 신규 사업 개발 결과 및 평가

1) 개발 결과

- 본 사업은 수요조사 결과 개인 배송의 선호가 더 높은 것으로 나왔으나, 참여자의 수당 보장을 위하여 안정적인 수익을 얻을 수 있도록 고정거래처를 확보하는 데 사업구상을 집중함.
- 2개 이하의 업체와의 고정거래를 체결할 경우 전략 4에서 제시한 어플리케이션 개발은 요구되지 않음.
- 최종적으로 수익을 보장할 수 있는 고정거래처 미확보로 본 사업은 보류하고, 다른 기관에서 수행하고 있는 사업모델을 벤치마킹하여 매장운영사업으로 결정함.
- 제1기관의 신규 사업 개발 사례에서 사업이 최종 확정되지 못한 것은 고정거래처 미확보로 인한 수익 불확실성, 즉 노인일자리사업을 바라보는 시각 차이에 있음.
- 위드코로나 시대를 맞이하여 배달 및 운송업에 대한 사회적 수요가 증가하는 한편 이로 인한 환경쓰레기의 대량 발생은 친환경 소비자 중요한 소비문화에 반하는 풍토로, 노인일자리사업에서 노인일자리 창출과 에코 배송을 통한 친환경 배송 서비스 제공은 시류에 적절한 사업임.
- 그러나 본 사업은 몇 가지 구조적 한계를 가지고 있음.
 - 배송서비스가 각 경제에 부합함에도 불구하고 9시부터 18시 사이의 정규근로시간을 준수해야 함.
 - 경제활동인구의 인적 자본만큼 활동할 수 없고 차량지원 등 물적 자본이 제공되지 않는 상황에서 경제활동인구와 동일한 임금을 지불해야 함.
- 특히 최저시급을 지급하는 것에 매몰될 필요가 없음.
 - 참여노인이 1시간에 1개를 배달할 수 없을 것이라고 예상한다면, 이는 노인의 근로능력이 민간시장의 경제활동인구만큼 활동할 수 없다는 것을 의미함.
 - 최저임금법 제1조 제1항에서 정신장애나 신체장애로 인한 근로능력이 현저히 낮은 사람, 제2항 그 밖에 최저임금을 적용하는 것이 적당하지 아니하다고 인정되는 사람의 경우 최저임금 적용 제외가 가능함.

- 사업수익은 참여 노인을 위해 전액 사용되므로 추가 수당으로 지급하도록 함.
- 단, 이는 개별 전담기간에서 결정할 수 있는 사항은 아니며, 한국노인인력개발원의 지침에 반영되어야 할 내용임.
- 시장형사업단이라고 하더라도 시장경제 체제에 부합하도록 하는 것은 한계가 있음. 기존의 시장경제 체제 시스템 안에서 노인의 사업을 이해하기 보다는 시장경제 체제에 잘 안착할 수 있도록 가치재의 성격을 가진 일자리로 이해하는 것이 바람직함.
- 즉 노인의 전업 일자리가 아닌 점차적인 기능저하에 따른 완전한 은퇴를 연결하는 가교적 일자리로 이해하고, 시장형사업단의 수익 창출은 정부지원금을 포함한 매출로 고려하는 것이 적절함.
- 시장형사업단이 민간시장에 자리 잡기까지 손실이 발생할 수 있음을 감안하여야 하며, 이러한 손실의 발생은 담당자의 역량이 아닌 구조적 문제임을 이해한다면 손익분기점을 크게 상회하지 않는 수준에서 신규 사업 개발을 수행할 수 있을 것임.

2) 전략 적용 평가

- 전략의 단계는 순차적 과정이 아닌 순환적 과정임. 또한 필요에 따라 각 단계에서 제시한 도구들을 해당 단계가 아닌 다른 단계에서도 사용될 수 있음.
- 전략 1은 사업 아이디어 탐색으로 지역 및 인구 특성, 산업특성, 기존 사업 특성, 유망 산업 검토 등을 제안함. 이에 대한 적용평가는 다음과 같음.
 - 사업 탐색의 시작은 담당자와 기관의 선호·경험·관심에서 시작하고, 제안한 전략 기법은 근거 검토용으로 활용도가 높음. 담당자는 그 과정에서 새로운 사업을 발견할 수도 있음.
 - 유망 산업 검토를 위한 키워드 검색과 뉴스 검색 방법은 유효하며, 기존 사업 특성과의 비교를 통한 차별성 발견 또한 유효한 기법임.
 - 지역 및 인구 특성은 지역의 범위가 크지 않는 매장운영사업일 때 유의미한 지표가 될 것이며, 사회적 이슈를 탐색하는 것이 사업구상에 더 도움이 되었음.
- 전략 2는 후보 아이템 탐색으로, 지식, 경험, 기술숙련도, 참여자 훈련, 진입 용이성, 입지 중요도, 자본금을 비교한 후 아이템을 선정하도록 제안함. 이에 대한 적용평가는 다음과 같음.

- 본 사례에서 중요하게 다루어진 후보 아이템 선정 기준은 이해당사자에 따라 가중치를 다르게 보았음. 본 사례에서 선정 기준표는 유용하지 않았으며, 신규 사업에서 후보 아이템 비교 시 중요하게 여기는 항목을 자유롭게 선택하여 이해당사자 간 값을 비교할 수 있도록 기준을 참고하는 것으로 활용해야 할 것임.
- 수요조사는 사업운영 고도화 방안으로 제시하였으나, 사업의 시장성 확인에도 유용한 도구였음.
- 전략 3은 사업사이템 구체화로, 사업 포지셔닝, 주요 고객층 선정, 상권분석, 필요 예산 산정 및 손익분기점 산출, 제반 행정사항 검토를 제안함. 이에 대한 적용 평가는 다음과 같음.
 - 사업 포지셔닝은 사업의 내용을 구조화하여 보기에 좋은 도구로, 활용도가 높음.
 - 주요 고객층 선정을 위한 선행연구 고찰 및 통계자료 탐색은 자료 검색 및 의미 있는 결과 탐색에 대한 기술이 요구되어 담당자가 스스로 진행하는 데 많은 노력이 요구됨.
 - 상권분석은 입지를 선택할 수 있을 때 필요한 것으로, 대부분의 시장형사업단이 입지를 선택하기보다 무료로 이용할 수 있는 자치단체 소유 건물이 주어지는 경향이 있어 상권분석은 크게 도움이 되지 않음.
 - 손익분기점의 계산은 크게 어렵지 않으나, 개념을 이해하고 계산식을 적용하는 것에 시간이 소요됨. 손쉬운 계산을 위해서는 Excel 자동화 서식 배포가 필요함.
 - 손익분기점은 상품 및 서비스의 가격이나 활동량을 산정하는 데 유용함.
- 전략 4는 사업사이템 고도화로, 주요 고객층에 대한 이해, 부가적인 수익 창출 및 고정거래처 확보, 컨셉 및 트렌드 반영, 적절한 홍보수단 활용을 제안함, 이에 대한 적용 평가는 다음과 같음.
 - 컨셉 및 트렌드 반영의 경우 사업의 차별성을 가질 수 있는 방안을 모색하는 데 유용한 도구임.
 - 그러나 고정거래처 확보는 다소 유보적인 항목임. 잠정적인 고객으로 고정거래처를 고려하는 것과 달리, 사업 이용에 대한 확답을 요구하는 경우 오히려 사업 개발 의욕을 저하시킴.

- 전략 5는 사업계획서 작성으로, 사업개요, 목적 및 필요성, 주요 고객층, 사업내용, 소요예산에 대한 계획 수립을 제안함. 이에 대한 적용 평가는 다음과 같음.
 - 이미 구조화된 사업계획서 양식이 있으므로 기존의 양식을 활용하되, 사업의 필요성을 강조하고 싶을 때 추가적인 내용인 주요 고객층을 탑재할 수 있음.
 - 사업계획을 완성하기 전 수행기관 및 자치단체와의 내부적 논의 과정에서 활용하는 데 효과적임.

제3절 제2기관 기존 사업 고도화 참여관찰 결과

1. 참여관찰 설계 및 계획 수립

- 제2기관의 참여관찰 설계 또한 사전회의 및 제1차 회의를 통해 담당자가 개입계획을 수립할 수 있도록 하였음.
- 본 사례는 기존 사업 고도화로, 전략 4 사업운영 고도화를 주로 사용하였으며, 일부는 전략 1의 도구를 활용하였음.
- 담당자는 현재 시장형사업단 카페 운영에 대해 다음의 개선 희망 사항을 말함.
 - 현재 COVID-19로 인해 매장 내 판매가 용이하지 않아 음료와 디저트를 주문받아 기관에 납품하고 있음. 기존의 포장상자를 사용하다 보니 카페 상품임을 알기 어려움.
 - 현재 5개소의 카페를 운영하고 있고 그 중 공공기관 등에 입점한 경우 기관이 COVID-19로 운영을 중지하여 카페도 같이 운영을 중단하여 2개소의 카페를 운영중임. 그러나 카페를 개소할 때 상황에 따라 카페이름을 부여하다 보니, 카페마다 각각 다른 이름을 사용하고 있음(예. 팽이부리카페, 박문카페). 프렌차이즈 형식처럼 일관된 이름을 사용하여 ○○카페 ○○점을 사용하고 싶음(예. ○○카페 박문점). 이를 통해 같은 곳에서 운영하며, 같은 상품을 주문할 수 있을 것이라는 소비자의 기대를 충족할 수 있게 될 것임.
 - 상권 자체가 열악하여 배달 서비스에 집중하고 있음. 주문했던 곳에서 재주문하는 경우가 많아 신규 고객을 유치하기 위한 홍보가 필요함. 그러나 시장형사업단의 운영 자체가 업무가 많다보니 담당직원이 적극적인 홍보를 진행하기 어려워 기본적인 홍보를 진행하고 있음.
 - SNS를 운영한 경험이 있으나, 개인 아이디로 가입하여 해당 직원이 퇴사하면 SNS를 지속하기 어려움. 또한 홍보 사진 촬영도 익숙하지 않음.
 - 참여노인은 카운터에서 주문을 받는 포스 사용을 어려워하여 주문과 다른 내용으로 제조하는 실수가 종종 있음. 또한 제조할 때마다 들어가는 재료가 균일하지 못하여 다른 맛을 내는 경우도 있음.
 - 카페를 오픈하고 영업, 마감하는 전반적인 매뉴얼은 구성되어 있으나, 재고관리는 되지 않음.

○ 이에 따라 개입의 방향은 ① 디자인 개선, ② 홍보체계 구축, ③ 참여자 교육 훈련 강화로 삼음.

- 디자인 개선은 카페 이름을 일원화하고, 이에 따라 패키지를 개발하는 것으로 세부 목표는 Brand Image(BI) 개발과 패키징 개선으로 설정함.
- 홍보체계 구축은 배달 서비스의 신청을 확대하기 위한 홍보 활동으로, SNS 운영과 홍보서포터즈 운영을 세부목표로 설정함.
- 참여자 교육 훈련 강화는 참여자의 주문 접수 강화, 홍보사진 촬영에 대한 능력을 함양하는 것으로, 세부 목표는 교육용 레시피 시각화, 참여자 훈련을 통한 SNS 관리로 설정함.

○ 개입 목표를 정리하면 다음 <표 3-4>와 같음.

<표 3-4> 제2기관 개입 목표

개선 희망 사항	개입 목표	세부목표
카페마다 사용하는 다른 이름을 일원화 센터 상품임을 인지하기 쉬운 포장상자 필요	디자인 개선	Brand Image(BI) 개발 패키징 개선
상권 자체가 열악하여 배달 서비스에 집중 직원의 과중한 업무로 SNS 운영 어려움 개인이 가입하여 해당 직원 퇴사 후 이용 불가	홍보체계 구축	SNS 운영 홍보 서포터즈 운영
균일한 맛의 상품 제공 재고관리 및 홍보용 상품 사진 촬영	참여자 교육 훈련 강화	교육용 레시피 시각화 SNS 관리

○ 개입과정은 회의는 1회의 사전회의와 8회의 본 회의가 공식적으로 진행되었고, 로고개발과 서포터즈 운영이 별도로 진행됨. 또한 메신저를 통해 비공식적인 회의가 수시로 진행되었음. 공식적인 개입 일정을 구체화하면 다음 <표 3-5>와 같음.

<표 3-5> 제2기관 개입 회차별 내용

회차	내용	전략
사전1차	관리자 대상 시장형사업단 연구 기획 소개, 협업 의사 타진	-
1차	담당자 대상 시장형사업단 연구 기획 소개, 목표 수립	-
2차	협업 목표 우선순위 정하기, BI 개발용 키워드 검색 실습	전략 1
3차	브랜드 관련 브레인스토밍, 로고 개발 관련 역할 분담	전략 4

회차	내용	전략
로고개발1	브랜드 관련 기관 내 브레인스토밍	전략 4
로고개발2	인천시민 대상 로고 선호도 온라인 조사	전략 4
4차	로고 선호도 조사 진행 공유, 인스타그램 운영 세팅, 자원봉사자 탐색, 사업장 주변 관광지 탐색	전략 4
5차	로고 선호도 조사 진행 공유, 네이버 홍보 세팅, 인스타그램 운영, 주문접근성 향상 방향 논의, 자원봉사자 운영방안 논의	전략 4
로고개발3	10명 추천 무료음료 쿠폰 발송	전략 4
서포터즈 운영1	50+커뮤니티사업 연계 서포터즈 활동 설명	전략 4
서포터즈 운영2	제1팀 서포터즈 활동 안내, 제품 체험	전략 4
6차	디자인 개선 사항 공유, 네이버 홍보물 제작, 인스타그램 운영, 서포터즈 운영 방안 논의	전략 4
서포터즈 운영3	제2팀 서포터즈 활동 안내, 제품 체험	전략 4
로고개발4	사회적 기업 연계 BI 디자인 제작	전략 4
상시운영 (홍보 및 서포터즈)	네이버 블로그 및 인스타그램 운영, 카카오톡 오픈채팅을 통한 진행사항 관리	전략 4
7차	BI 적용방안 논의, SNS 홍보물 제작, 홍보용 자료 논의	전략 4
평가1	서포터즈 활동 평가	-
8차	SNS운영 정리, 제품 선호 온라인 조사지 작성, 홍보물 사전 제작	전략 4
평가2	관리자 및 담당자 평가	-

2. 디자인 개선

1) 현황

- 제2기관에서 현재 사용하고 있는 카페 명칭은 각각 다르지만, 다수의 매장에서 사용하는 이름은 ‘카페 지브라운’임. 이는 인천시 실버카페 공동브랜드로 개발된 이름으로, 독일어 Kaffee(카페)와 Gelb Braun(황갈색)의 합성어임. 새로운 인생이 출발하는 카페라는 뜻을 가지고 있지만 소비자가 이름을 인지하기 어렵고 황갈색 커피로 새로운 인생 출발의 의미를 매칭하기 쉽지 않음. 그 외 지점은 위치한 지역에 따른 이름으로 사용함. 예를 들어 팽이부리마을에 위치한 지점은 팽이부리카페로 등록함.
- 운영 중인 5개의 카페 매장 중 복지관점, 도서관점, 체육관점은 해당 시설이 COVID-19로 인한 행정조치에 따라 이용이 중단되는 기간이 길어, 개업 당시 팽이부리점과 박문점을 정상적으로 운영하고 있었음.
- 단체주문을 통해 음료 및 디저트를 납품하는 경우 무료로 포장 서비스를 제공하고 있는데, 기성품의 포장상자를 구매하여 사용하고 있음. 다양한 상자를 사용하는 것은 장점이지만 상자에 업체명이 드러나지 않아 홍보 효과가 약함.

2) 지역 특성 확인

- 디자인 방향 수립 전 팽이부리점과 박문점이 소재한 지역의 특성을 확인하였음.
- 제2기관이 위치한 동구의 카페 관련 업종의 현황을 살펴보면, 카페 상권 자체가 취약한 편임.
 - 카페 관련 업종은 일반음식점업, 휴게음식점업, 제과점업이 있고, 이 중 경쟁시장은 휴게음식점업에 해당함.
 - <표 3-6>과 같이 2016년부터 2020년까지의 업체 현황을 보면, 동구는 50개 업소 중 44개소가 운영 중으로, 용진군 다음으로 작은 규모임. 이는 인구규모가 비슷한 중구와 비교하여 보면 더욱 적은 수치임.
 - <표 3-7>과 같이 동구 소재 카페의 월매출액 또한 인천시 전체에 비하면 매우 낮은 편임.

〈표 3-6〉 휴게음식점 인허가 현황

구분	인천시	중구	마추홀구	연수구	남동구	부평구	계양구	서구	강화군	용진군	동구
영업	2,552	228	335	327	465	372	186	472	97	26	44
폐업	848	54	95	196	170	96	58	146	21	6	6
계	3,400	282	430	523	635	468	244	618	118	32	50

주: 2016년 1월부터 2020년 9월까지 휴게음식점 중 카페, 다방, 전통찻집의 인허가 현황임.

자료: 양지훈(2020). 인천시 시장형 노인일자리 개발 전략.

〈표 3-7〉 2020년 동구 상권의 카페 월평균 매출액

구분	인천시	동구
월평균 매출액 구간	1,259~1,550만 원	16~970만 원

주: 2020년 1월부터 2020년 9월까지 월매출액임.

자료: 양지훈(2020). 인천시 시장형 노인일자리 개발 전략.

- 주로 카페를 만남이나 휴식의 목적으로 이용한다고 한다면, 동구는 구도심으로 인구수가 적고, 잘 알려진 변화가나 관광지가 없다는 점과 낮은 수익이 관련 있음.

- 팽이부리점과 박물관에 방문이용객보다 배달서비스가 더 매출이 좋다는 점도 이러한 지리적 위치에 기인함.
- 팽이부리점의 경우 중구의 동화마을이나 차이나타운 등과 가깝고, 팽이부리마을에 위치하고 있지만 연계 관광지라는 인식은 낮음. 동구해안도로 일대는 사람이 많이 오지 않아 한적한 편으로 위드코로나 상황에서 바다와 배를 볼 수 있는 새로운 여가지가 될 수 있음. 그러나 찾아가는 길과 바다배경이 공장 풍경이며 쉽터에 그늘이 없어 무더운 편임. 현재 동구의 도시재생사업 및 해안산책로 관광개발([그림 3-9] 좌측 및 중앙 그림)로 향후 카페의 이용 가능성은 높을 수 있으나 관광객을 대상으로 하는 것은 시기 상조임.
- 박물관의 경우 좁은 골목에 위치하고 있어 접근성이 낮음([그림 3-9] 우측 사진).

[그림 3-9] 카페 주변 환경



- 이러한 상권의 제약을 극복하기 위해서는 인근 지역 판매 외 배달 등을 통한 판매로의 확장 필요성을 보여줌. 동구 지역뿐만 아니라 인천 전역으로 고객층을 확대해야 함.
- 이를 위하여 브랜드 인지를 높이고 회의용 또는 선물용으로 음료 및 디저트 상품이 판매될 수 있도록 구매 욕구를 자극해야 함.
- [그림 3-10]과 같이 팽이부리 카페가 위치한 팽이부리마을의 경우 상징물은 고양이임. 그러나 이는 팽이부리점에 국한된 이미지로 5개의 지점의 특징을 모두 반영하지 못하는 상징물로, 기존 조형물의 이미지는 차용하지 않음.
- 인천광역시 동구청 상징물에서 동구 이미지는 화도진, 수군, 갈매기임. 이를 구글트렌드(trends.google.com), 썬트렌드(some.co.kr), 블랙키위(blackkiwi.net) 사이트를

활용하여 키워드 검색을 한 결과, 대부분 부산시 연관어로 나타났고, 인천의 연관어는 화도진이 있었으나 키워드 검색량은 매우 낮았음.

- 이에 동구청의 이미지를 카페에 차용하는 것 또한 선택하지 않았음.

[그림 3-10] 팽이부리마을 내 고양이 조형물



출처: 인천광역시 동구청 블로그.

3) 주요 고객층의 이해

- 현재 주요 고객층은 팽이부리점의 경우 인근에 위치한 기업에 다니는 직장인(점심후식 용 음료)이며, 박문점의 경우 행정 및 복지기관(회의용 다과)임.
- 이에 지역 특성에서 살펴본 바와 같이 회의용, 답례용 등의 사회적 목적으로 구입하는 기관과 개인 구매자를 주요 고객층으로 편입하고자 함.
- 앞서 제1기관에서 소개한 생활 그리드 모형([그림 3-5] 참조)을 활용하여 사업 포지셔닝을 하면, social-outdoor-with person에 해당함.
 - 즉 사회적인 목적, 외부 취식, 사람들이 함께 이용한다는 특징을 가지는 사업임.
 - 이를 위해 행사용 네임택(name tag), 포장이나 배달, 단체세트 등의 사업내용을 구성할 수 있음.
 - 반면, persnal-indoor-alone의 포지셔닝을 한다면, 개인 기념일이나 개성을 반영할 수 있는 메뉴, 내부 인테리어 개선, 1인 세트 메뉴의 개발 등으로 사업내용을 구성하게 될 것임.

- 추가적으로 노인일자리 창출이라는 사회적 가치를 의미 있게 생각하거나 지역에 관심이 많은 고객을 고려할 수도 있지만, 이는 현재도 안내카드로 홍보하고 있는 사항으로 개입 내용에는 포함하지 않았음.
- 주요 고객층과 관련된 키워드를 살펴보기 위해 지역특성과 마찬가지로 구글트렌드(trends.google.com), 썸트렌드(some.co.kr), 블랙키위(blackkiwi.net) 사이트를 활용하였음.
- 개인 구매자의 생일 답례품 측면에서 검색한 결과, 관련된 키워드는 어린이집, 쿠키, 디저트, 돌잔치, 감사, 상견례, 생일 등이었음([그림 3-11] 좌측 이미지). 이는 주로 부모가 검색하는 것으로 밝고 귀여운 이미지의 BI 개발로 방향성을 잡음.
- 제2기관 카페에서 근무하는 참여자는 모두 여성노인으로, 할머니 키워드 또한 살펴본 결과([그림 3-11] 우측 이미지), 할머니에 대한 긍정적인 이미지는 사랑, 좋아하다, 멋지다, 기부로, 따뜻한 이미지의 BI 색감을 고려함.

[그림 3-11] 주요 고객층 관련 키워드 검색 결과



출처: 썸트렌드(6.29.-8.31. 검색, 블로그, 인스타그램, 트위터 반영)

- BI의 개발 방향은 지역과 노인일자리 특성을 반영하되 귀여운 디자인과 밝은 색상 사용으로 결정함.

4) 브레인스토밍을 통한 카페 이름 후보 도출

- 연구진 및 제2기관 내부 직원의 브레인스토밍을 통해 카페 이름 후보를 도출함. BI를

개발하는 전문 디자인 업체에서 주로 사용하는 방법으로, 기업에 대한 이미지를 바탕으로 자유롭게 의견을 교환할 수 있도록 함.

○ 1차 브레인스토밍 결과 제안된 이름은 다음과 같음.

- 지역특성 반영: 물치카페, 동그라미, 동구라미, 센트럴, 올드타운, 송화카페, 송화다방, IT카페, IGOTSOME
- 참여자 특성 반영: 망구카페, 베치오카페, IG카페, 老AND
- 그 외: 카페 파인, 러브홀릭, 해피드림, 향기바라기, 카페 오늘 하루, 오늘 그리고 카페, 늘봄 카페, 카페 포유, 매종 드 카페, 마실, 마시고가게, 다시ON

○ 이 중 지역과 노인 관련 이름을 선별하여 1차 후보를 선정함. 이 때 지역은 동구지역의 특성을 반영한 이름으로 한정함.

○ 지역과 관련된 이름은 물치카페, 동구라미, 송화카페/다방, GOTSOME이었고, 노인과 관련된 이름은 베치오카페, 망구카페, IG카페, 老AND였음.

- 물치도는 인천 동구에 위치한 유일한 섬인 물치도에서 따온 이름이며, 동구라미는 동구사람들이 행복하기를 바란다는 뜻임. 송화카페/다방은 인천 동구 송화로에서 따온 이름이며, GOTSOME은 화도진의 옛 명칭은 꽃섬을 영문으로 작성한 것임.
- 베치오카페는 이탈리아어로 ‘오랜, 낡은’을 뜻하는 이름이며, 망구카페는 할망구의 망구에서 따온 이름임. IG카페는 Incheon Granma의 앞 글자를 따온 것이며, 老AND는 어르신과 함께라는 뜻임.

○ 이후 전문가 자문을 통하여 BI 개발 시 고려해야 할 사항을 숙지함. 부정적인 이미지의 로고는 제외하며, 타 업체 로고를 활용하여 이미지보드를 작성함.

- 벤치마킹은 브랜드 개발에서 성공적인 학습방법 중 하나로 다른 브랜드 제품을 살펴봄으로써 차별성을 구축하고, 어떤 색상과 디자인이 어떤 느낌을 주는지 알 수 있음. 예컨대 은행은 신뢰와 전문성의 느낌으로 파란색을 사용함.
- 6070세대가 일한다고 하여 그 이미지에 매몰되어서는 안 됨. 카페에 높은 비용을 지불하는 세대는 2030세대로, 트렌디한 타입의 로고가 필요함.
- 현재 온라인이나 배송이 트렌드이나 노인일자리카페는 이와 차별화된 유인 점포로, 따뜻한 이미지 등을 구축하는 것이 필요할 것임.

- BI는 그 기업을 상징하는 이미지와 뜻이 담겨야 함. 예컨대 한국근로장애인진흥회에서 판매하는 복사용지는 복지(bokji)로고에서 b와 o를 지속적 근로를 형상화한 피비우스 퍼 모양으로 제작함([그림 3-13]의 가운데 이미지).
- [그림 3-12]와 같이 다른 카페를 직접 방문하여 촬영한 로고사진을 취합하여 로고 이미지 보드를 작성한 결과, 영문 고딕체 스타일의 로고가 많음을 알 수 있었음.
- 이는 BI를 심벌마크(symbol mark)와 로고타이프(logotype) 중 어떤 형식으로 제작할 것인지를 고려하는 데도 도움이 됨([그림 3-12] 참조).
- 심벌마크와 로고타이프는 BI에서 가장 중요한 요소로(박영원 외, 1996), 심벌마크는 기업의 특성을 이미지로 나타낸 것이며 로고타이프는 글자로 디자인 한 것임.
- 심벌마크는 상품화 연계가 용이하고, 로고타이프는 브랜드명 인식과 포장 패키지 활용도가 높음. 주로 심벌마크와 로고타이프가 혼합된 형태가 주로 사용됨.

[그림 3-12] 타 업체 로고 이미지 보드



[그림 3-13] 심벌마크와 로고타이프 예시

		
고양이 심벌을 사용한 카페 상품화 예시(쿠키)	로고타이프를 활용한 포장 패키지 (출처: 누리아이, 2021)	심벌마크와 로고타이프 혼합형태 (출처: 누리아이, 2021)

- 본 카페의 BI 또한 심벌마크와 로고타이프가 혼합된 형태로 개발하고자 하나, 개발비용이 부족할 경우 이미지 보드를 고려하여 로고타이프 형태를 우선적으로 개발하기로 함.
- 이후 브레인스토밍을 추가로 실시하여 카페 동, 마마스타, 동화, 꼬소를 추가함. 전문가 자문의견과 같이 부정적인 의미를 담거나 특정 지역만을 반영한 이름을 제외하고, 내부 의견을 수렴하여 2차 후보를 선별함.
- 2차 후보로는 지역을 반영한 이름으로 동구람이, 노인을 반영한 이름으로 老AND, 마마스타, 꼬소가 선택됨.
 - 동구람이는 1차 후보였던 동구라미가 동명의 카페가 있어 변형한 이름임.
 - 마마스타는 mama+barista+star의 합성어이며, 꼬소는 Cafe On Senior Occupation의 앞 글자를 딴 것과 맛이 고소하다는 뜻의 이중적 의미를 가지는 이름임.

5) 온라인 선호도 조사

- 4개의 후보에 대해 인천시민 대상 선호도 조사를 온라인으로 수행함. 이는 전략 4의 적절한 홍보수단 사용 중 하나로 제시한 도구로, 고객의견 조사와 함께 오프닝 이벤트와 같이 10인의 무료음료 쿠폰 추첨을 함께 하여 참여 효과를 높임.
- 온라인 선호도 조사는 구글폼(workspace.google.com)을 활용하여 무료 제작하였으며, 홍보물은 유료 디자인 툴인 망고보드(mangoboard.net)를 사용하여 [그림 3-14]와 같이 제작함.

[그림 3-14] 온라인 선호도 조사 홍보물



- 제작한 홍보물은 4개의 홍보방법을 활용하여 45개 채널로 홍보함.
 - 공문의 형태로 인천광역시여성복지관을 비롯하여 16개 공공기관 및 복지기관에 홍보물을 발송함.
 - 온라인 홍보로 제2기관의 홈페이지, 인스타그램, 카카오톡 채널과 연구기관 홈페이지, 인천광역시 홈페이지 5곳에 홍보물을 게시함.
 - 외부 게시판 홍보로 연구기관 게시판과 제물포스마트타운 홍보게시판에 A3 크기의 홍보물을 게시함.
 - 비공식 네트워크를 활용하여 관련 복지기관과 교육기관 22개소에 홍보물을 공유함.
- 조사 결과 115명이 참여하였고, <표 3-8>과 같이 시민이 선택한 동구람이의 선호가 가중치에 상관없이 가장 높았음.

〈표 3-8〉 로고 선호도 조사 결과

(단위: %, 점(4점 만점))

구분	시민	직원	어르신	동구람이	마마스타	노앤	꼬소
가중치1	33.3	3.33	3.33	3.05	2.85	2.46	2.50
가중치2	50	30	20	3.19	2.66	2.42	2.49
가중치3	60	20	20	3.23	2.61	2.33	2.46

- 조사에 참여한 유형은 시민과 직원, 일자리 참여노인으로, 시민은 동구람이, 직원은 동구람이와 老AND, 일자리 참여노인은 마마스타에 대한 선호가 높았음.
- 조사자 유형에 따라 선택한 이름이 다르다는 것은 시장형사업단 운영 시 담당자의 의견보다는 고객의 관점에서 바라볼 필요가 있음을 보여줌.
- 이름 선택 이유는 다소 차이가 있었지만 공통적으로 따뜻하고 귀여운 느낌을 주는 이름을 선택한 것으로 보임. 이는 키워드 검색에서도 추론할 수 있었던 사항이었음.
 - 동구람이를 선택한 이유로는 동구라는 지역이 반영된 이름이라는 응답이 가장 많았으며, 귀여운 이미지와 따뜻한 이미지라서 선택함. 그 외 단어가 귀엽고 친근감 있음, 어감이 좋음, 다른 지역과 차별성이 있다는 의견 등이 있었음.
 - 마마스타를 선택한 이유로는 단어가 친숙하고 이름과 뜻이 잘 연결되어 선택함. 그 외

- 심플한 이름, 뜻과 취지가 잘 연결되는 이름, 가독성이 좋다는 의견 등이 있었음.
- 노앤을 선택한 이유로는 노인일자리의 의미가 있고, 어감이 좋아서 선택함. 그 외 요즘 유행하는 핫플 느낌, 노인들의 현명함이나 노련함을 상기한다는 의견 등이 있었음.
- 꼬소의 경우 귀여운 이름이고, 노인일자리카페의 느낌이 적어서 선택함. 그 외 한글 이름, 친근하고 발음하기 좋은 이름, 쉽고 재미있게 다가가는 이름이라는 의견 등이 있었음.
- 앞서 설명한 바와 같이 선호도 조사를 BI 선택으로만 사용하는 것이 아니라 홍보효과 또한 유도하고자 무료음료이벤트를 하였음.
- 조사 응답 자 중 10명을 추첨하여 카페의 음료를 종류에 상관없이 1잔 제공하는 이벤트를 실시함. 카페의 음료가격은 전반적으로 저렴한 편으로, 상품의 제공에 큰 부담이 없음.
- 이는 조사 참여를 높이는 동시에 카페에 방문할 수 있는 기회를 제공함.
- 조사대상자중 70명이 이벤트에 응모하기 위해 전화번호를 남김. 이를 엑셀의 RAND 함수를 활용하여 랜덤번호를 생성하고, 이 중 높은 점수 10위를 선택함.
- 함수는 다음과 같음. =RAND().
- 당첨자에게는 문자를 통해 쿠폰번호를 발송하였는데, 쿠폰번호는 INDEX 함수를 이용하여 무작위 생성함.
- 함수는 다음과 같음. =INDEX({"D","O","N","G","U"}, RANDBETWEEN(1,5))&RANDBETWEEN(1,9)&INDEX({"O","N","G","U"},RANDBETWEEN(1,5))&RANDBETWEEN(1,9). 이를 통해 생성되는 쿠폰번호는 D5O1, G3N1 등임.

6) 사회적 기업 연계 BI 디자인 제작

- 시장형사업단의 홍보 관련 예산은 노인일자리아사업비와 판매수익에서 사용되어, 홍보비 만큼 참여노인에게 돌아가는 수당은 감소하게 됨. 이에 대부분의 시장형사업단 전담기관은 최소한의 홍보비를 사용하려고 노력함.
- 제2기관 또한 최대한 참여노인의 수당을 확보하고자 최소한의 홍보비(팸플렛 인쇄 등)를 사용하여 홍보하고 있음.

- 따라서 BI 개발 단가가 너무 높게 측정되면, 개별 사업단에서는 BI 개발 자체가 어려운 활동이 됨.
- 이러한 개발 단가를 줄일 수 있는 방법으로 사회적기업의 사회서비스와 연계하였음. 사회적기업은 취약계층이나 지역사회에 서비스를 제공함으로써 사회적 목적을 실현하기 위하여 서비스 가격을 할인해주는 사회서비스가 있음.
- 예비사회적기업인 누리아이와 연계하여 BI 및 패키지 디자인을 진행함. 디자인 방향은 선호도 조사 결과 나타난 시민들의 의견을 전달하여 반영될 수 있도록 함.
 - 제2기관은 사회적기업의 BI 및 패키지 개발 단가의 7%에 해당하는 비용으로 개발할 수 있었음.
- 누리아이는 시민들의 의견을 반영하여 circle(동그라미), soft(부드러운), familiar(친근한)의 세 가지 컨셉을 도출하여 디자인함([그림 3-15] 참고).
 - 1차 시안은 총 4개로 이 중 2개 시안을 선택하여 색감이나 문구 등을 수정함.
 - 2차 시안은 수정한 2개의 시안과 신규 1개의 시안 중 A안을 선택함.

[그림 3-15] BI 시안

	
	
1차 시안 중 B안	2차 시안 중 A안(최종선택)

- BI는 카페 간판, 온라인 홍보물, 포장상자 등 다양하게 이용될 수 있어 이미지 손상 없이 제작할 수 있도록 함. 인쇄상황에 따라 색깔이 달리 적용될 수 있어 인쇄도수별 심볼마크를 활용할 수 있게 함([그림 3-16] 참조).

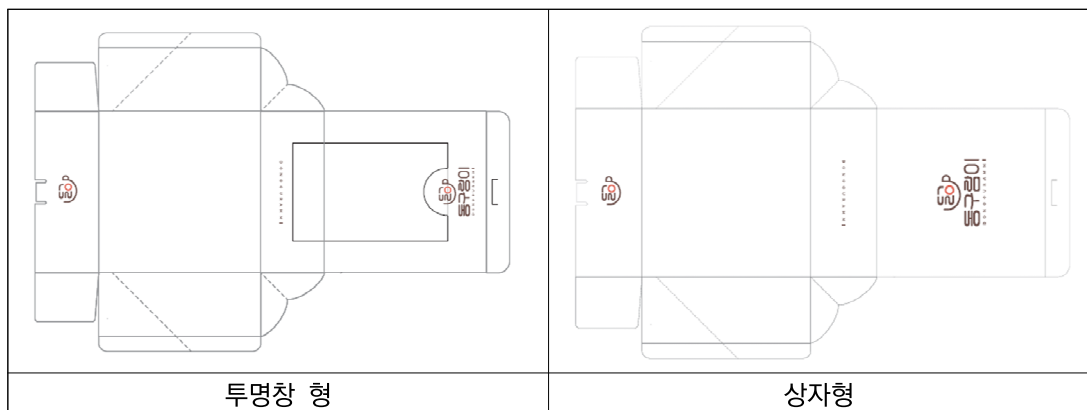
[그림 3-16] 인쇄도수별 심볼마크 활용

기본컬라 적용시 가장 기본이 되는 색상이며 인쇄시 4원색 인쇄를 한다.  PANTONE 438 C C 40, M 60, Y 60, K 30 PANTONE 7415 C C 2, M 71, Y 60, K 0	1도컬라 적용시 4도 컬러 표현이 불가능한 매체에 한하여 제한적으로 사용  C 0, M 0, Y 0, K 100
흑백컬라 적용시 흑백컬러만 허용되는 매체에 한하여 제한적으로 사용 (신문광고, Monotone 표과 등)  K 80 K 40	단도컬라 적용시 단색 컬러만 허용되는 매체에 한하여 제한적으로 사용 (금속입체성형, 정압 등)  PANTONE 874 C PANTONE 877 C

6) 패키지 개선

- 현재 포장상자는 기성품 중 세트 구성에 맞는 사이즈의 상자를 구매하여 사용하고 있음.
 - 무료 포장으로 고객만족도가 높고 심미적으로 아름다운 편임.
 - 노인일자리사업과 카페에 대한 홍보 카드를 삽입하여 제공하고 있음.
- 그러나 시장형사업단에서 제공하는 다과임을 알 수 있는 표시가 없어, 홍보효과를 높이기 위하여 패키지를 개선하고자 함.
- BI 개발이 완료된 뒤 누리아이를 통해 BI를 활용한 패키지를 디자인함. 최종 패키지 디자인은 다음 [그림 3-17]과 같음.

[그림 3-17] 패키지 디자인



- 예산의 여유가 있다면 환경보호를 위해 재생종이(콩종이 등)로 제작할 수 있으나, 현재 예산상으로는 종이상자로 제공하는 것이 최선임. 카페 명칭이 인쇄된 상자를 사용한다면 스티커 사용이나 홍보 카드의 사용을 줄일 수 있어 이 또한 친환경적이라고 할 수 있음.

3. 홍보체계 구축

1) 현황 및 홍보 목표

- 홍보물, 브로슈어 등 오프라인 홍보는 충분한 것으로 보고, 온라인 홍보를 중심으로 홍보체계를 구축하고자 하였음.
- 카페사업만을 위해 운영된 기존 온라인 홍보채널은 인스타그램이 있었음. 인스타그램은 사진과 간단한 글을 작성하는 SNS로, 담당직원이 개인 아이디로 가입하여 잠시 운영하였으나 해당 직원 퇴사 후 사용하지 않고 있음.
- 카카오톡 채널을 통해 친구추가 한 신청자를 대상으로 주 2회 간격으로 제2기관 및 지자체 소식 등을 발송함.
- 가장 효과적인 인터넷 홍보는 인천 최대 맘 카페에 올린 5월 카네이션 상품이었음. 맘 카페 이용자가 이용후기로 올린 글이었음.
- 네이버(naver.com)에서 기관명을 키워드로 검색해보면, 노인일자리사업 접수시기인 1월에 가장 많은 검색이 이루어지고, 전반적인 검색량은 적음.
- 홍보의 1차 목표는 온라인상에서 카페 상품을 확인할 수 있게 하는 것임. 즉 제2기관에서 판매하는 상품을 검색하고 싶을 때 확인할 수 있는 홍보채널을 열어두는 것임.
 - 게시물의 질이나 미적 완성도보다는 양적 확대를 우선함. 적극적인 홍보 결과로는 제2기관 검색 시 연관검색어로 커피나 쿠키 등 판매상품이 나오거나, 케이터링이나 카페 검색 시 제2기관 글이 검색되는 것이지만 우선순위는 낮음.
- 홍보 도구로는 인스타그램과 네이버 블로그를 선택함.
 - 인스타그램은 글을 작성하는 데 가장 부담이 적은 SNS 도구임. 페이스북, 밴드, 트위터, 유튜브 등 다양한 사회관계망서비스 중 사진 중심의 도구로 담당자의 부담이 가장 적을 것으로 예측함. 또한 여행과 미식 분야에서 가장 폭넓게 사용되고 있음.

- 포털사이트 검색 시 네이버 블로그와 다음 카페가 주로 검색된다는 점을 고려하여 네이버 블로그를 통해 온라인 검색 시 카페의 정보를 얻을 수 있도록 계획함.

2) 인스타그램 운영

- 기존의 인스타그램은 직원 개인 아이디의 가입으로 퇴사 후 이용할 수 없어 카페 이름으로만 개설되어 있을 뿐 이용할 수 없었음. 이에 기관 이메일을 이용하여 새롭게 개설하였으며, 휴대전화번호는 담당자의 번호로 개설함.
- 인스타그램은 아이디와 비밀번호로 PC 및 여러 휴대전화에서 접속할 수 있고, 동시접속도 가능함. 또한 기관 이메일로 로그인 가능함.
- 스마트폰 어플리케이션을 통해 연구기간 동안 담당자와 연구자가 동시에 관리하기로 함.
- 연구자는 인스타그램을 이용한 경험이 있고, 담당자는 인스타그램의 이용 방법을 새롭게 익혔으며, 양측 모두 모르는 기능은 인터넷 검색을 통해 익혔음.
- 제2기관이 속한 지역의 유관기관을 팔로잉하여 제2기관을 팔로우 한 이용자가 팔로잉리스트를 통해 다른 기관의 정보를 알 수 있게 함.
- [그림 3-18]과 같이 인스타그램에 공지사항과 상품사진을 게시함

[그림 3-18] 제2기관 인스타그램



- 공지사항이나 상품사진 등 홍보물 제작은 디자인 툴을 이용하여 연구자와 담당자가 직접 제작함. 홍보물 디자인뿐만 아니라 사진을 그대로 올려 업무 부담을 줄이고자 하였음.
- 디자인 툴은 두 가지 사이트를 병행하여 사용하였음. 망고보드(mangoboard.net)와 미리캔버스(miricanvas.com)임.
 - 망고보드는 유료 사이트로 다양한 템플릿과 다수의 디자인 요소를 가짐. 보다 편리한 인터페이스를 가지고, 특히 동영상 제작에 편리함.
 - 미리캔버스는 무료 사이트로 카드뉴스 및 배너 제작에 용이하나 이미지를 삽입이 다소 불편함.
- 망고보드 이용권을 구매하여 본 연구과정에서는 망고보드를 이용하였으나, 개별 시장형사업단이 이용할 때는 미리캔버스가 효과적이며 두 프로그램의 인터페이스 편리함 외에 큰 차이는 없음([그림 3-19] 참조).
 - 디자인 툴은 기능 학습이 어렵지 않고 산출물이 효과적이므로 이용을 권장함.
 - 인스타그램 사이즈에 맞추어 1:1 비율로 작업함.

[그림 3-19] 디자인 툴을 이용하여 제작한 홍보물

	
망고보드로 제작한 홍보물	미리캔버스로 제작한 홍보물

- 협업 기간 동안 게시한 글은 17개이며, 연말까지 주기적으로 게시할 수 있도록 9개의 홍보물을 사전 제작함.
- 인스타그램을 운영한 결과, 담당자는 인터페이스의 편리함과 작성 부담이 적어 지속적으로 인스타그램 운영이 가능할 것으로 예상함.

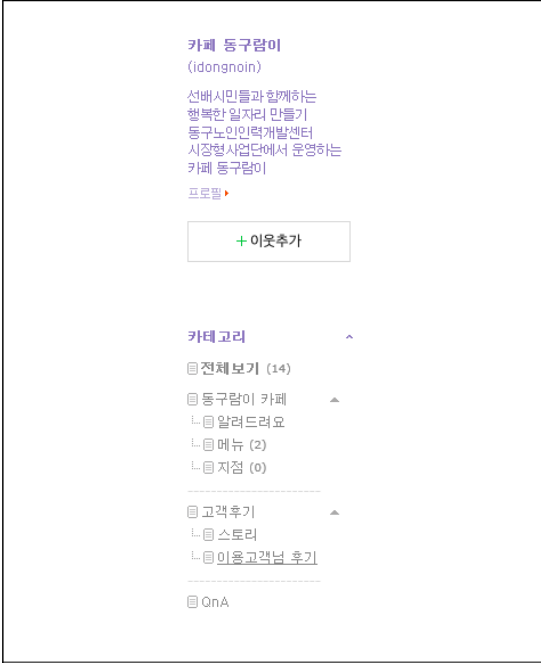
- 여러 장의 사진을 게시할 수도 있지만 한 장의 사진만을 게시하여도 됨.
- 게시물은 짧은 글 위주이며, 글 없이 해시태그만 작성할 수 있음.
- 또한 인스타그램의 용도는 신규 고객을 유치하는 것보다 카페의 디저트 세트 구성을 확인하는 용도로 더욱 효과적일 것이라 예상함.
- 기존의 주문 내역을 고려할 때, 다른 기관에서 주문한 세트 구성을 똑같이 이용하고자 하는 문의가 많음. 이 때 인스타그램 링크를 공유함으로써 어떠한 상품들로 구성할 수 있는지를 쉽게 알 수 있음.
- 예를 들어, 인천고령사회대응센터에서 주문한 1인당 5천원의 회의용 다과에 대한 인스타그램 게시를 할 때, 음료와 쿠키 구성으로 제공된 상품이 구체적으로 아이스 카페라떼 1잔, 휘낭시에 1개, 호두파이 1개라는 점을 알 수 있게 하는 것임. 이후 다른 기관에서 5천원 예산 내 회의용 다과를 구매하고자 할 때, 인천고령사회대응센터의 주문건에 대한 인스타그램 게시글 링크를 보내줌으로써 다과가 어떻게 제공되는지를 확인해 볼 수 있음.

3) 네이버 블로그 운영

- 네이버 블로그는 직원 퇴사에 따른 이용 중단을 예방하고자 기관 이메일을 활용하여 기업회원으로 가입하였고, 소개글은 인스타그램 소개글과 동일하게 작성함.
- 블로그 메뉴는 크게 카페에 대한 정보와 고객후기, QnA로 구성함. 카페 정보는 공지사항(메뉴명: 알려드려요), 메뉴, 지점 세 개의 하위 메뉴가 있고, 고객후기는 카페에서 작성하는 스토리 후기와 다른 블로그의 글을 인용한 이용고객 후기로 구성함. QnA는 카페 이용에 대한 문의를 블로그 방문객이 이용할 수 있도록 함([그림 3-20] 참조).
- 블로그 글을 작성하는 것은 인스타그램 글을 작성하는 것에 비하여 많은 노력이 필요함. 이에 홍보 서포터즈를 운영하기로 하였음.
 - 홍보 서포터즈는 무보수의 자원봉사자로 계획하였음.
- 노인일자리사업 전담기관은 모두 사회복지시설로, 우선적으로 자원봉사센터의 자원봉사자와 연계하고자 하였으나 연계할 수 없었음.

- 온라인 홍보 자원봉사자를 운영해 본 경험이 없고, 활동이 개별적으로 이루어져 활동 구조화에 대한 추가적인 논의가 필요함.
- 또한 전담기관은 사회복지시설이나 시장형사업단은 수익을 창출하는 기관으로 자원봉사자 파견대상으로 보기 어렵다는 현장의 의견이 있었음.
- 이에 사회공헌활동을 교육하는 기관인 인천고령사회대응센터의 50+ 커뮤니티사업과 연계함.
- 제2인생설계 교육과정 후 지속적인 사회활동 참여를 위해 커뮤니티 활동을 위해 50+ 커뮤니티사업을 실시하였음. 사업에 참여한 모임별 소정의 활동비를 지원함.
- 커뮤니티사업에 지원한 팀 중 유튜브 크리에이터 과정을 이수한 팀에게 활동을 제안함.
- 이들은 영상촬영에 대한 교육을 받은 자로 온라인 홍보에 보다 적합할 것이라 판단하였음.
- 홍보 서포터즈의 목적과 시장형사업단의 노인일자리 창출이라는 공익성과 어려움 등이 담긴 활동 제안서를 전달하여 홍보 서포터즈로 활동하도록 요청하였음.
- 제안한 활동 내용은 단체활동으로 블로그의 스토리 후기를 작성하고, 개인활동으로 이 용고객 후기에 인용할 포스팅을 개인 블로그에 작성하는 것임.
- 팀 및 개인별로 자유롭게 블로그 작성을 위한 모임이나 카페방문을 하도록 하였고, 결과물만을 공유하도록 요청함.
- 최종적으로 각 8명으로 구성된 두 팀이 홍보 서포터즈로 활동할 것을 계획함.
- 팀 활동 초기에 활동안내를 위한 오리엔테이션과 및 상품체험 기회를 제공함.
- 이들은 지원받은 모임활동비로 블로그를 잘 작성하기 위한 3회기의 교육을 받고, 카페를 방문하여 제품 사진 등을 촬영함.
- 블로그의 작성은 개별적으로 각 가정에서 이루어짐.
- 활동은 9월부터 11월까지 3개월이며, 팀에 따라서 홍보 서포터즈 활동기간은 차이가 있음.

[그림 3-20] 제2기관 네이버 블로그

	
제2기관 소개글 및 메뉴 구성	카페명 검색 결과

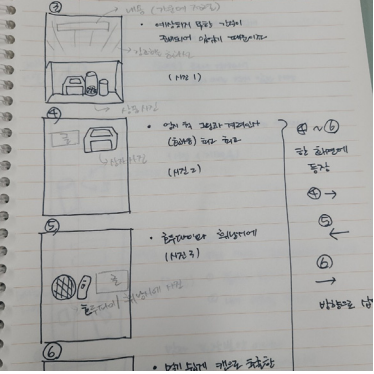
- 활동관리를 위하여 카카오톡 오픈채팅을 활용하여 공지사항이나 질의응답사항을 공유함.
- 서포터즈 활동 결과 9개의 포스팅을 작성함([그림 3-21] 참조).

[그림 3-21] 서포터즈 활동 결과

	
서포터즈 포스팅 리스트	포스팅 공유글

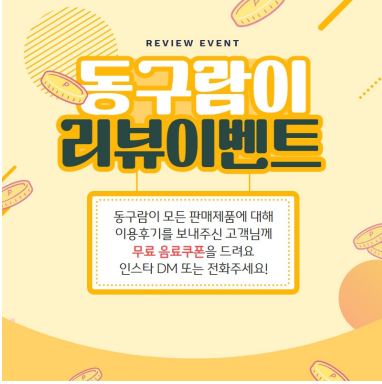
- 스토리 후기는 고객의 후기 또는 직원의 후기를 바탕으로 카드뉴스나 동영상 제작하는 것임.
- [그림 3-22]와 같이 이야기를 바탕으로 콘티를 구성한 후, 디자인 툴 사이트를 이용하여 제작함.

[그림 3-22] 네이버 블로그 스토리 후기

	
콘티	카드뉴스(일부)

- 이용고객이 스토리후기를 제공하면 무료음료쿠폰 1매 제공하는 것으로 리뷰이벤트를 진행하였으나([그림 3-23] 참조), 현재까지 후기를 제공한 자는 없었음.

[그림 3-23] 리뷰이벤트 홍보물

	동구노인인력개발센터에서는 동구람이 이용후기를 보내주신 고객님께 #무료 #음료쿠폰 을 제공하고 있습니다 #인스타 DM 또는 전화주세요^^
홍보물	게시글

- 네이버 블로그 및 홍보 서포터즈 운영 결과, 블로그 작성은 스토리라인이 있어 지속적인 운영은 어려울 것으로 봄.
 - 네이버 블로그는 신제품이 나오거나 추석 등 특정 기념일에 맞춰 세트메뉴가 나오는 경우 메뉴를 확인할 수 있는 용도와 공지사항을 전달하는 용도로만 사용하고자 함.
- 서포터즈의 운영 또한 보류한 항목임.
 - 운영 계획에 따르면 최종적으로 18개의 포스트가 산출되었어야 했으나 이의 절반인 9개의 포스트만 게시되었음. 이는 팀 또는 개인 포스트를 제작하지 않았기 때문임.
 - 서포터즈 개인별 블로그 작성에 대한 능력과 부담을 느끼는 정도에 따라 포스트 작성의 어려움을 겪음. 서포터즈 활동 전반에 참석하였지만 포스팅을 하지 않은 서포터즈의 경우나 활동의 일부만 참석한 서포터즈의 경우, 강사의 안내에 따라 포스트를 작성하는 것은 어렵지 않았으나 개인적으로 가정에서 혼자 작성할 수 없었다는 의견이 있었음.
- 서포터즈 운영 초기에는 이를 사회서비스형 일자리나 공익형 일자리와 같은 노인일자리사업으로의 발전 가능성을 고려하였으나, 선발과 훈련과정에 대해 더 고려해야 할 필요가 있음.

4. 참여자 교육훈련 강화

- 참여관찰조사가 진행되는 동안 교육용 레시피 시각화는 제2기관에서 자체적으로 해결하였음. 제조 과정 사진과 상품별 용량을 크게 인쇄하여 제조대에 비치하도록 함.
- SNS 관리에 대한 초기 계획은 인스타그램 운영을 카페담당자와 참여노인이 수행하는 것임.
 - 음료나 디저트 상품을 제작 한 뒤 바로 촬영하거나 배송 주문 시 포장된 상품을 촬영한 뒤 이를 인스타그램에 게시하는 것임.
- 그러나 제조 후 사진촬영은 할 수 있으나 이를 인스타그램에 게시하는 것은 바로 배송하는 등 바쁜 업무로 게시를 바로 할 수 없을 것이라고 예상함. 문구를 작성하거나 사진을 편집하는 등의 활동을 빠른 시간 내 수행하는 것이 부담스럽기 때문임.

- 사업장에서 실시해본 결과, 참여노인은 사진촬영과 업로드는 어려워하지 않지만 사진 사이즈를 조절하는 것은 어려움. 다시 말해 인스타그램용 사진은 1:1 비율이 필요하지만, 기본적으로 설정된 9:16의 화면에서 1:1로 전환하지 못함.
- 이에 카카오톡 단체방을 활용하여 카페담당자나 참여노인이 촬영한 사진을 전달하면 담당자가 사진을 편집하여 인스타그램에 게시하는 것으로 함.

5. 기존사업 고도화 결과 및 평가

1) 고도화 결과

- 고도화 목표에 따른 결과를 보면, 디자인 개선 측면에서 BI와 패키지 디자인이 산출되었음.
 - 사회적 기업 누리아이에서는 BI를 매뉴얼북으로 제작하여 시그니처 가로형 및 세로형, 심볼마크 등 다양하게 활용할 수 있는 디자인을 제공함.
 - 패키지는 새롭게 개발된 BI를 삽입하여 2종의 상자 디자인을 산출함.
- 홍보체계 구축 결과로 인스타그램과 네이버 블로그를 신설하여 운영하고, 홍보 서포터즈 운영을 실시함.
 - 인스타그램은 17개의 게시글을 작성하였으며, 9개의 홍보물을 사전제작 하여 연말까지 지속적으로 게시할 수 있도록 함.
 - 네이버 홍보 서포터즈 활동을 비롯하여 14개의 글을 게시함.
- 참여자 교육 훈련 강화의 결과로 카페에서 제조 또는 포장 후 담당자와 참여노인이 사진을 촬영하고, 이를 카카오톡 단체방에 게시하면 사업담당자가 인스타그램에 게시하는 것으로 구조화함.

2) 전략 적용 평가

- 전략 1 사업 아이디어 탐색 중 지역 특성 및 기존사업 특성 검토를 고도화에 활용함.
 - 담당자는 사업장이 위치한 지역에 대한 정보와 경쟁 업체에 대한 정보를 다수 보유하고 있으며, 해당 사업을 가장 잘 알고 있는 사람임. 다만 주요 고객층 선정 시 의사결정을 위한 객관적 지표로 전략 1의 활용도가 높음.

- 즉 담당자와 기관의 선호, 경험, 관심에 대한 근거자료로 전략 1의 조사 결과를 활용하여 행정기관이나 내부관리자를 설득하는 것이 가능함. 예를 들어, 본 사례에서 관광객을 포함할 것인지 포함하지 않을 것인지, 카페사업을 지속할 것인지 그만둘 것인지 등의 의사결정이 필요한 상황에서 객관적인 근거자료가 됨.
- 신규사업개발과 마찬가지로 인구특성은 지역 범위가 크지 않을 때 유용하며, 인천시 전역을 대상으로 할 때는 크게 유의미한 지표가 아님.
- 지도나 신문기사 검색은 일상생활에서 이루어지는 활동으로 자료를 검색하기 위해 특별히 새로운 기능을 익힐 필요 없이 편하게 사용가능함. 그러나 통계자료 및 상권정보 시스템은 필요한 값을 얻거나 접근하는 데 별도의 훈련이 필요함.
- 기존의 전략에서 제안한 내용 외에도 인천데이터포털(www.incheon.go.kr/data/)에서 지역정보를 습득하는 것이 용이하였음.
- 전략 4 사업운영 고도화에서 제안한 내용 중 주요 고객층에 대한 이해, 컨셉 및 트렌드 반영, 적절한 홍보수단 활용을 사용함.
- 주요 고객층에 대한 이해에 대한 전략 평가는 다음과 같음.
 - 전략 1에서 발견한 자료를 정리하고 통찰하는 과정이 우선 요구됨.
 - 생활 그리드 모형은 상품의 특성과 잠재적 구매자 사이의 연관성을 파악하는데 용이함. 예를 들어 with person에 포지셔닝 한 경우 세트 상품과 포장상품에 주력하는 것으로 상품을 구성할 수 있음.
 - 주요 고객층 관련 키워드 검색은 BI 개발에서 주로 활용하였지만, 홍보체계 구축에서 SNS의 해시태그를 고르는 데도 효과적임.
 - 각 키워드 검색 사이트별로 특성이 달라, 필요한 정보에 맞춰 선택해야 할 것임. 예를 들어 블랙키위는 네이버 검색 결과를 기반으로 두기 때문에 홍보 해시태그 파악에 더 효과적이고, 썬트렌드는 연관 검색어 및 감성분석에 효과적이었음. 구글트렌드는 지역별 정보를 확인하는 데 용이한 측면이 있음.
- 컨셉 및 트렌드 반영에 대한 적용평가는 다음과 같음.
 - 감각은 단기간에 향상될 수 있는 것은 아니므로, 담당자는 사업과 관련된 문화에 관심을 가지고 여러 방면에서 자주 그리고 많이 보는 것이 필요함. 신문기사나 SNS 등을 통해 온라인에서 유행하는 정보를 얻으려는 노력이 요구됨.

- BI 개발과 관련하여 전문가 또한 브레인스토밍이 가장 효과적인 방법으로 꼽음. 다만 이 과정은 긍정적이고 생산적인 피드백이 중심이 되어야 함.
- 시민을 대상으로 한 온라인 조사는 적절한 홍보수단 사용으로 제안한 내용이나 본 참여관찰에서는 BI개발을 위해 사용하였고, 이는 시민들의 카페 컨셉을 확인하는데 적절하였음. 이는 각 전략에서 제안한 기법은 해당 전략을 위해 사용되는 것이 아니라 목적에 따라 적절히 사용하는 것이 효과적임을 보여줌. 즉 기법을 숙련하여 적시적소에 사용하는 것이 보다 도움이 됨.
- 온라인 조사의 경우 접근장벽이 높을 뿐, 사용편의성은 쉬운 편임. 이에 담당자도 온라인 조사를 작성해 경험은 없었으나 향후 다른 활동에도 적용해보려는 의지를 보인 활동임. 온라인 조사는 대면 설문조사보다 비용이나 심리적 부담이 적은 활동으로 지역 내 표적집단을 대상으로 한다면 보다 조사가 용이함.
- 온라인 조사를 공식적이고 비공식적인 네트워크를 활용하여 선호도를 확인하는 데 활용한다면 이는 고객관리와도 연결될 것임.

○ 적절한 홍보수단 사용에 대한 적용평가는 다음과 같음.

- 대부분의 SNS는 가입 시 기관회원이 아닌 개인 아이디를 요구함. 이 경우 담당자의 근로안정성과 밀접한 관련이 있음. 개인 아이디로 가입한 직원이 퇴사하는 경우 더 이상 해당 SNS를 사용할 수 없거나 기관 SNS가 여러 개 생성되기 때문임.
- 시장형사업단의 전담인력은 대부분 2년 계약으로 잦은 직원 변경에 대한 문제는 지속적으로 제기된 바 있음(양지훈, 2020). 가장 이상적인 것은 전담인력의 정규직화 또는 장기근속계약을 하는 것이나, 지침이나 예산상의 문제로 어렵다면 기관회원가입이 가능한 SNS를 우선적으로 사용하도록 해야 할 것임.
- SNS를 통한 온라인 홍보는 담당자의 익숙함 정도에 따라 간단히 끝낼 수 있는 일이거나 업무 부담이 큰 활동이 될 수 있음. 그러나 관리가 어렵더라도 홈페이지 외 다양한 온라인 채널을 운영하는 것은 고객의 사업접근성을 높이는 데 도움이 됨.
- 디자인 툴 이용이 어려운 경우에는 사진만 게시하는 것도 유의미한 활동이 될 수 있음. 전문적인 온라인 홍보를 하는 것보다 검색 시 상품을 확인할 수 있다는 것에 의의가 있음.

- 홍보물 제작을 위해서는 컨셉과 마찬가지로 다양하게 그리고 많이 볼 필요가 있음. 모방을 통한 훈련을 하는 것으로, 디자인 툴을 숙지하기 위한 기회를 제공할 필요가 있음.
- 무료음료쿠폰 제공 등의 이벤트는 기존 홍보지 제작 등의 홍보활동과 비교하여 비용부담이 적고 온라인 홍보와 오프라인 홍보를 함께 수행할 수 있어 상시적으로 진행하면 좋은 활동임.
- 홍보 서포터즈 운영과 관련하여 시장형사업단 전담기관은 사회복지시설이지만 시장형사업단은 상업성으로 인해 자원봉사활동이 어렵다는 점은 아쉬운 부분임. 노인이라는 취약계층을 고용하지만 사회적기업은 아니며, 수익 창출을 위한 사업이지만 홍보비를 자유롭게 사용할 수 있을 정도로 수익을 창출하지 못함. 이에 자원봉사단을 운영하려고 계획한다면 관련 기관 간 협약이 필요할 것임.

4

정책적 제언 및 결론

제1절 정책적 제언

제2절 결론

제4장 정책적 제언 및 결론

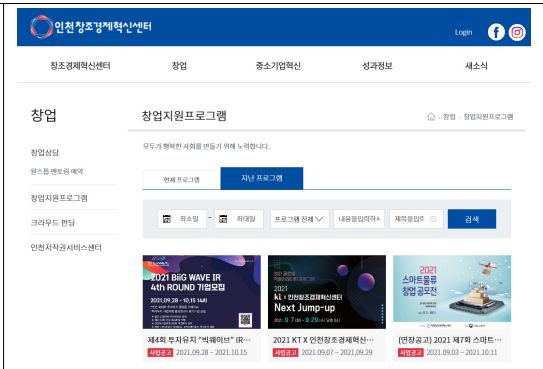
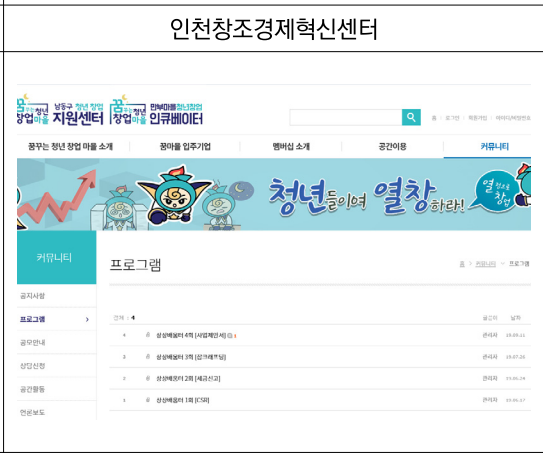
제1절 정책적 제언

1. 역량강화를 위한 교육지원

- 참여관찰조사를 통해 시장형사업단 사업 개발 단계는 선형적으로 이루어지는 것이 아니라 반복적·순환적으로 이루어지며, 각 단계에서 제안한 도구 및 방법을 그 단계에서만 사용하는 것이 아니라 필요에 따라 다른 단계에서도 사용할 수 있음을 경험함.
- 각 단계에서 수행해야 할 내용을 숙지한 상태에서 여러 도구와 방법을 필요에 따라 취사선택하여 자유롭게 이용할 수 있는 학습의 기회가 필요함.
- 현재 창업과 관련한 교육 지원을 하는 곳은 아래와 같음([그림 4-1] 참조).
 - 중소기업벤처부 창업진흥원에서는 창업단계(예비창업, 창업초기, 창업성장, 재도전)에 따라 필요한 정보를 유튜브 강좌를 통해 제공함. 그러나 개별 도구의 기능의 습득 보다는 이론적 설명에 치중되어 있음.
 - 인천창조경제혁신센터도 창업지원프로그램을 제공하지만, 벤처기술분야, 지식서비스분야를 중점적으로 다루고 있음.
 - 여성인력개발센터나 청년창업지원센터와 같이 인구특성에 따라 교육이 제공되기도 함.
- 그러나 대부분 행정적 지원을 중심으로 제공되고, 아이디어 산출에서는 이론적 설명에 치중된 부분이 있음. 온라인 교육으로 제공되어 실습해볼 기회가 없는 것도 보완해야 할 점임.
- 또한 일반적인 창업과정에 대한 교육으로 시장형사업단의 사업 특성(주로 사회복지를 전공한 담당자, 한정적인 예산, 담당자와 참여노인의 근로자성 등)을 반영하기 어려운 측면이 있음. 여성인력개발센터나 청년창업지원센터와 같이 노인일자리아업에 맞는 시장형사업단 운영 교육이 필요할 것임.
- 한국노인인력개발원 성장지원센터에서는 실무자들의 창업역량 강화와 고령자친화기업의 성공적 창업을 위해 맞춤형 교육과정과 실전창업교육을 계획하고 있으나, 현재 준비단계임.

- 현재 시장형사업단의 종사자를 위한 교육을 별도로 제공하기보다 사업에 대한 기초 교육이 주로 제공되고 있어, 시장형사업단 맞춤형 교육 지원은 인천시가 노인일자리사업의 선도도시로 성장하는 기반을 마련하는 데 기여할 것임.

[그림 4-1] 창업 교육 제공 사이트

 K-Startup 창업에듀 사이트는 창업에듀, 예비창업, 창업초기 등 다양한 창업 관련 서비스를 제공하는 플랫폼입니다. 주요 메뉴로는 개별강좌, 패키지과정, 고객지원, 창업에듀소개 등이 있으며, 기업가정신, 청소년기업가정신, 창업기회발견, 창업아이디어개발, 비즈니스모델, 사업계획서, 기업설립/인증/제도, 지식재산권, 인적자원(팀구성), 제품생산 등 다양한 창업 관련 서비스를 제공합니다.	 인천창업지원센터 사이트는 창업, 중소기업혁신, 성과정보, 세소식 등 다양한 창업 관련 서비스를 제공합니다. 주요 메뉴로는 창업지원프로그램, 창업상담, 창업지원프로그램, 창업지원프로그램, 창업지원프로그램 등이 있으며, 창업지원프로그램, 창업지원프로그램, 창업지원프로그램, 창업지원프로그램, 창업지원프로그램 등 다양한 창업 관련 서비스를 제공합니다.
 K-Startup 창업지원포털 사이트는 창업지원포털, 창업지원포털, 창업지원포털 등 다양한 창업 관련 서비스를 제공합니다. 주요 메뉴로는 창업지원포털, 창업지원포털, 창업지원포털, 창업지원포털, 창업지원포털 등 다양한 창업 관련 서비스를 제공합니다.	 인천창조경제혁신센터 사이트는 창업지원포털, 창업지원포털, 창업지원포털 등 다양한 창업 관련 서비스를 제공합니다. 주요 메뉴로는 창업지원포털, 창업지원포털, 창업지원포털, 창업지원포털, 창업지원포털 등 다양한 창업 관련 서비스를 제공합니다.
인천서구여성인력개발센터	남동구청년창업지원센터

- 시장형사업단 특성을 고려하여 고도의 수준을 요구하는 교육보다 진입장벽이 낮고 개별 도구의 기능과 방법을 익히는 실질적인 활용 중심의 교육이 필요함.
- 이후 기본적인 교육내용을 익힌 종사자가 증가하면 고급과정의 교육을 제공하는 단계적 지원이 필요함.
- 이러한 교육 지원은 ‘시장형사업단 아카데미’ 등 종사자교육으로 제공할 수 있을 것임.

- 전체 교육 회차에 참여하는 것이 아니라 필요한 기능이 있는 회차에 선택적으로 참여할 수 있도록 자유도를 높여 주어야 할 것임. 상기 소개한 창업교육기관은 창업과정에 따라 필요한 교육을 10분~30분 정도의 유튜브 강좌로 제공함.
- 또한 일부 교육(단순 기능 습득)은 온라인 동영상 교육을 통해서 제공될 수 있지만 토론 및 실습이 필요한 교육은 가급적 대면교육을 통해 제공할 수 있도록 해야 할 것임.
- 시장형사업단 사업 개발 전략에서 제안된 도구 및 방법은 일부의 분석기법을 제외하고 일상생활에서 자주 이용하던 것이거나 새롭게 배워야 하지만 어렵지 않은 편임. 또한 본 보고서에서 소개한 사이트는 망고보드를 제외하고 모두 무료로 이용할 수 있음.
- 전략 단계에서 제안한 도구 및 방법을 교육 커리큘럼으로 제시하여 보면 다음의 <표 4-1>과 같음.

<표 4-1> 시장형사업단 아카데미 커리큘럼(안)

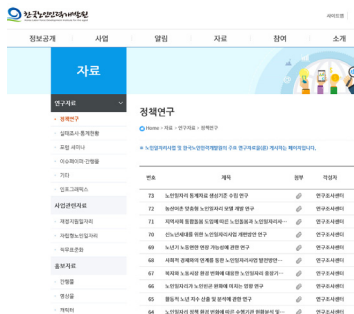
주제	도구 및 방법	학습내용	제공방법	교육대상
사업아이템 확인하기	통계청 등록 자료 분석	자료검색 방법 학습	정보제공	관리자, 담당자
	연차보고서 자료 검토	자료검색 방법 학습		
	신문기사 검토	일상적 활동		
	지도 어플리케이션	일상적 활동		
	상권정보시스템	도구활용법 학습	온라인교육	
	기존 업체 조사	조사방법 학습		
사업내용 구성하기	후보아이템 체크리스트(산출방법)	산출방법 학습	정보제공	담당자
	행정서류 검토(인하가진단)	자료검색 방법 학습		
	소요자금내역서(손익분기점)	산출방법 학습	대면교육	
	브레인스토밍	도구활용법 학습		
	생활 그리드 모형	도구활용법 학습		
	스캅퍼 기법	도구활용법 학습		
온라인으로 홍보하기	키워드분석 (구글트렌드, 썬트렌드, 블랙키위)	도구활용법 학습	온라인교육	담당자, 전담직원
	SNS 관리	도구활용법 학습		
	(온라인) 욕구조사	조사방법 학습	대면교육	담당자
	디자인 톨 제작	도구활용법 학습		

- 이하의 내용은 학습내용에 따라 상기 교육의 교육방향성과 내용 구성을 제안한 것임.
- 통계청의 등록 자료 분석, 연차보고서 자료 검토는 기존 자료를 이해하는 활동이며 인

허가자가진단은 행정서류를 검토하는 활동임. 두 활동은 필요한 자료를 검색하고 발견하는 과정을 학습하도록 지원함(그림 4-2) 참조). 이는 단기적이고 비대면의 교육으로 제공 가능함.

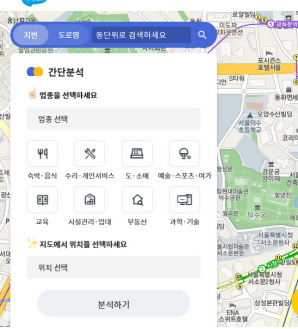
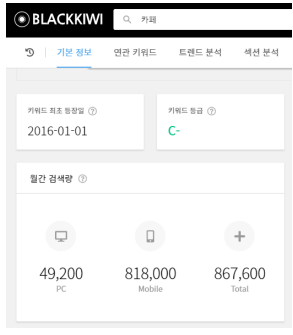
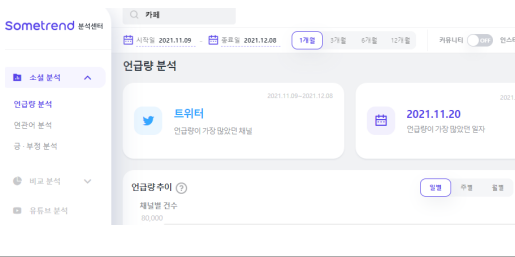
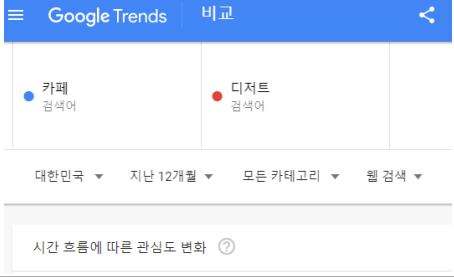
- 통계청 등록 자료는 국가통계포털(kosis.kr)을 통해 쉽게 찾아볼 수 있음. e-지방지표 목록에서 주제별 또는 지역별로 분류된 통계자료가 유용함.
- 연차보고서는 한국노인인력개발원(www.kordi.or.kr)의 연구자료와 홍보자료에서 쉽게 발견할 수 있음.
- 인허가자가진단은 소상공인마당(www.sbiz.or.kr)의 창업단계별 사업정보의 사업자등록 및 인허가에서 기본적인 정보를 취득함. 선행된 연구에서는 생활공감지도와 민원24에서 인허가 자가진단을 하도록 제안하였으나 상기 서비스는 현재 제공하고 있지 않음. 이는 홈택스(www.hometax.go.kr)의 사업자등록에서 제출서류 준비로 확인할 수 있음.

[그림 4-2] 기존 자료 관련 사이트

	
국가통계포털	한국노인인력개발원
	
소상공인마당 자영업 지원 포털	홈택스

- 신문기사 검토는 기존 자료를 이해하는 활동으로, 일상적인 생활에서 이루어지는 활동이기 때문에 신문 기사를 검색하기 위한 별도의 학습이 요구되지 않음. 지도 어플리케이션을 통한 자료를 산출하는 것 또한 일상적인 활동임.
- 자료 산출 및 분석, 창의적 아이디어 산출 및 의사결정 활동은 중단기의 학습이 요구됨.
- 상권정보시스템(<https://sg.sbiz.or.kr/godo/stat/area.sg>)과 키워드 분석(구글트렌드, 썬트렌드, 블랙키위)의 경우 인터페이스를 익히는 것과 도출된 결과를 해석하는 과정을 학습하도록 지원함([그림 4-3] 참조).
- 인터페이스를 익히면 손쉽게 사용할 수 있으므로 짧은 시간에 네 사이트를 다 이용해 볼 수 있음.

[그림 4-3] 자료 산출 및 분석 사이트

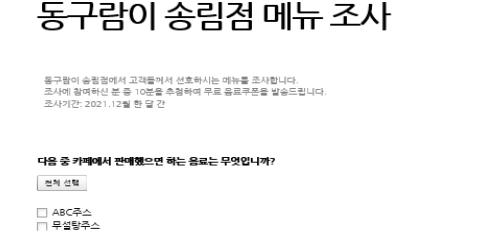
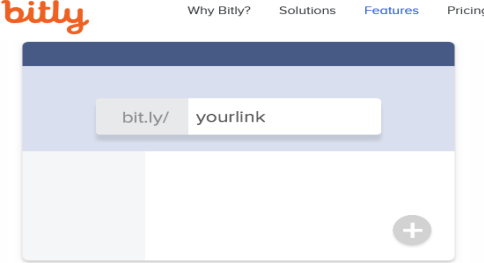
	
상권정보시스템	블랙키위
	
썬트렌드	구글트렌드

- 기존 업체 조사와 욕구조사는 자료를 새롭게 산출하고 이를 분석하는 활동으로, 조사방법에 대한 이론적 지식이 요구됨. 단, 의견을 수렴하는 데 목적이 있으므로 학술적으

- 로 조사방법을 이해하고 자료의 신뢰도와 타당도를 확보하는 것에 매몰될 필요는 없음.
- 기존 업체에 대한 조사는 경쟁 업체를 방문하여 현장을 확인할 수도 있고, 이러한 서비스에 대한 선호를 설문조사를 활용하여 조사할 수도 있음.
 - 욕구조사는 주로 잠재적 고객을 대상으로 실시됨.
 - 문항의 상호배타성이나 타당도에 구애받지 않고, 설문의 구성은 확인하고 싶은 정보를 중심으로 자유롭게 작성하여 시장형사업단 운영에 필요한 정보를 취득할 수 있도록 함.
 - 시장형사업단의 운영과 관련한 의견수렴을 위한 보조적인 수단으로 욕구조사를 실시할 때는 조사의 엄격성을 유지하는 것보다 담당자의 업무 부담이 크지 않으며 필요한 정보를 수집하는 것이 더 중요하기 때문임. 진입장벽이 너무 높으면 현장에서 실시되기 어려움.
 - 제2기관의 경우 BI 개발 당시 연구자가 주도하여 로고 선호도 조사를 진행한 뒤, 담당자는 간단한 질문으로 구성된 조사가 예상한 것보다 간단하여 다른 사업에도 적용하려는 계획을 세우는 등 적극적으로 활용하려는 의지를 보임. 만약 학술연구에서 진행하는 것과 같이 조사 설계를 하였다면, 부담스러운 업무로 여겨져 활용도가 떨어졌을 것임.
 - 신뢰도와 타당도를 확보한 조사를 수행하고자 하는 현장의 욕구가 높으면 조사와 관련된 중기의 교육과정을 제공할 수 있음. 설문지의 구성과 분석에 대한 내용을 체계적으로 배울 수 있는 기회를 제공함.
 - 조사는 대면조사, 전화조사, 이메일이나 조사 사이트를 이용한 온라인 조사 등 다양한 방식으로 이루어질 수 있음. 이 가운데 온라인 조사가 응답과 분석에 가장 편리한 도구로 평가함.
 - COVI-19의 거리두기 상황에서 안전하게 조사할 수 있는 방법이며, 링크를 전송하는 것으로 손쉽게 조사대상자에게 전달할 수 있고 회수할 수 있음. 인세를 요구하지 않아 친환경적이며, 응답 진행사항을 수시로 확인할 수 있음.
 - 조사 이후 설문지를 문서프로그램에 입력하는 시간이 요구되지 않고, 사이트에서 자체적으로 빈도분석을 실시하기 때문에 시간이 절약됨.
 - 온라인 조사는 구성한 설문문항을 형식에 맞게 입력하고, 링크를 발송하며 응답을 확인하는 과정을 학습하도록 함.

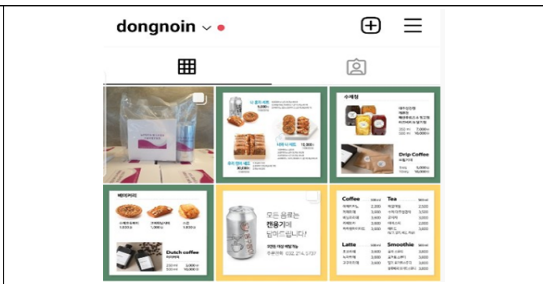
- 온라인 조사는 구글 설문지와 네이버 설문지를 이용할 수 있는데([그림 4-4] 상단 참조), 구글 설문지는 기관아이디로 이용 가능한 반면, 네이버 설문지는 개인 아이디로 가입해야 함.
 - 네이버는 기관 회원으로 가입할 수 있으나, 설문지 이용은 별도의 서비스로 제공되며, 개인 아이디는 무료로 이용 가능함.
 - 단순한 선호를 조사하는 경우에는 사업비로 구매하기 부담스러우므로, 구글 설문지를 활용하는 것을 추천함.
- 온라인 조사 사이트에서는 랜덤으로 생성된 긴 링크를 부여하므로, 이를 간편하게 접속하기 위하여 QR코드나 단축 링크를 생성하도록 함([그림 4-3] 하단 참조). 이를 통해 조사대상자가 조사에 손쉽게 참여할 수 있음.
 - QR코드는 네이버 QR코드 생성기를 이용하여 생성할 수 있음.
 - 링크의 단축은 bitly를 활용하여 한글 주소 등으로 생성할 수 있음. 링크의 주소는 'bit.ly/링크이름'으로 주소를 생성함. 단 한 번 사용한 링크이름은 삭제를 하더라도 같은 이름으로 다시 사용할 수 없음.

[그림 4-4] 온라인 조사 관련 사이트

	
구글 설문지	네이버 설문지
	
네이버 QR코드 생성	bitly 단축 링크 생성기

- 브레인스토밍, 생활 그리드 모형, 스캠퍼 기법은 사업을 구체화할 때 창의적인 아이디어 산출을 위한 활동으로, 각 기법의 활용법을 학습할 수 있도록 함.
 - 브레인스토밍을 실시한 후 의견을 일치시키는 과정에 대한 훈련, 생활 그리드 모형과 스캠퍼 기법의 의미를 이해하는 과정에 대한 훈련을 제공할 수 있음.
 - 다만 참여관찰조사에서 스캠퍼 기법의 질문을 활용한 아이디어 산출은 사용되지 않았는데, 이는 개발하려는 제품이나 디자인을 상용화하는데 예산적인 제약이 있었기 때문임.
 - 예를 들어, 제2기관은 고도화 과정에서 아동용 식음료로 고양이모양(괘이부리의 이미지) 얼음을 넣은 에이드 상품이 논의되었는데, 기존의 제빙기가 아닌 얼음틀을 새롭게 제작하고 얼리는 과정에서 비용이 과도하게 소요되기 때문에 실현할 수 없었음.
 - 대부분의 시장형사업단에서도 예산적 어려움이 있을 것으로 생각되어 브레인스토밍과 생활 그리드 모형 두 가지 기법만을 학습하여도 충분할 것이라 사료됨.
- SNS 관리와 디자인 툴 제작은 홍보를 위한 창의적 활동으로, 각 사이트의 사용방법을 익힐 수 있도록 학습을 지원함([그림 4-5] 참조).
- 개인적으로 SNS를 사용하고 있지 않는 담당자라면 네이버 블로그나 인스타그램 등 어플리케이션을 사용하는 방법을 기본적으로 숙지할 수 있도록 하며, 기획과 관련된 전문가가 홍보에 효과적인 추가적인 기법을 소개하도록 함.
 - 여러 SNS를 사용할 수 있더라도 이를 관리하는 것이 어려워 활용도가 낮을 수 있으므로 다양한 SNS를 소개하여 체험할 수 있게 한 뒤, 중점적으로 활용할 하나의 채널을 선택하는 것이 필요함. 제2기관 사례의 경우 인스타그램을 운영하는 것이 가장 업무 부담이 낮았음.

[그림 4-5] SNS 도구

 네이버 블로그	 인스타그램
--	---

- 또한 기능을 익히는 것뿐만 아니라 어떻게 운영하고 고객들로부터 피드백을 받고 있는지 전체적인 활용에 대한 교육이 포함되어야 함.
- 제2기관인 인스타그램 운영 결과, 여러 홍보의 목적 중에서 주문하려는 고객에게 상품 구성에 대한 정보를 제공하는 것을 목적으로 인스타그램을 활용하기로 결정함.
- 홍보할 때 사진을 그대로 이용할 수 있지만, 더 시각적으로 잘 나타내기 위해 디자인 툴을 이용할 수 있음.
- 이러한 디자인 툴을 제공하는 사이트는 제3장에서 소개한 망고보드와 미리캔버스에 있음. 미리캔버스가 무료 사이트로 현장에서의 활용도가 더 높을 것이라 사료됨([그림 4-6] 참조).
- 디자인 툴을 이용하는 방법뿐만 아니라 실제 제작하는 과정을 반복적으로 경험할 수 있게 하는 것이 필요함.

[그림 4-6] 디자인 툴 사이트

망고보드	미리캔버스
-------------	--------------

- 후보아이템 체크리스트는 시장형사업단의 이해당사자들이 동일한 가치를 공유하지 않는다면 크게 활용도가 높지 않을 것으로 생각됨. 다만 여러 가지 사업 중 하나의 사업을 선택할 때 어떤 요소를 살펴봐야 할 것인지를 고려하는 데 도움이 될 것임.
- 이에 시장형사업단 선정 시 토의할 수 있는 항목을 학습할 수 있도록 정보를 제공하도록 하고, 별도의 학습과정을 가질 필요는 없을 것임.
- 소요자금내역서 중 시장형사업단의 상품 단가를 고려한 판매가격을 책정할 수 있는 손

익분기점 산출이 특히 유리한 도구로 생각됨.

- 기존 연구에서는 고정비와 변동비, 매출액을 모두 고려하여 손익분기점을 계산하였으나, 실제로는 변동비로 볼 수 있는 재료비를 제외하고 모두 고정비와 동일하게 처리됨. 또한 재고관리의 측면에서 구체적인 물량을 관리하는 것이 아니므로, 월 구매량에 기준하여 재료비가 산정됨.
- 이에 손익분기점은 재료비와 판매수익을 통한 수당의 예상액이 매출액과 동일하다면 손쉽게 계산될 수 있음.
- 대부분의 시장형사업단은 이러한 수익구조를 다른 기관과 공유하는 것을 희망하지 않기 때문에 온라인 교육과정으로 소개하고 다음의 정책 제언인 컨설팅의 영역에서 다루어지는 것이 더 좋을 것임.
- 컨설팅 과정에서 손익분기점을 산출할 수 있는 교육이 개별적으로 이루어질 수 있음.

2. 컨설팅 지원

- 대부분의 시장형사업단이 가장 취약한 운영 영역은 홍보와 상품 구성임.
- 이를 위해서는 담당자가 시장형사업단에서 판매하는 상품 및 서비스와 관련된 문화와 경쟁시장에 관심을 가지고 여러 방면에서 자주 그리고 많이 보는 경험의 필요함. 한편으로는 담당자 개인의 역량에 치중하게 됨.
- 따라서 시장형사업단에서 사용하고자 하는 홍보 도구나 홍보 방법을 컨설팅을 통해 개별 특성에 맞게 제공하는 것이 필요함. 주요 고객층에 따라 효과적인 홍보 방법은 차이가 있기 때문임.
- 제2기관의 판매 상품인 음료와 디저트 간식의 경우 리뷰이벤트로 판매하는 상품(음료 1잔)을 기간이나 금액 등의 조건을 두고 주는 것이 가능함. 그러나 상대적으로 고가의 상품이나 특정 상황에서의 서비스인 경우 주기적으로 제공하는 것이 어려울 수 있음.
- 주요 고객층이 아동인 다른 경쟁업체의 상품 구성은 행정기관이 주요 고객층이 되는 시장형사업단에서는 효과적이지 않을 수 있음.
- 앞서 교육 지원에서 제안한 다양한 기법들을 익히는 것과 함께 기관의 특성에 맞게 적용되었는지를 점검해주고, 개선사항을 검토하는 컨설팅이 필요함.

- 이러한 컨설팅은 담당자의 아이디어, 비전을 실현할 수 있도록 정보, 행정적·심리적 지원을 포함함.
 - 제1기관의 경우, 생각한 사업이 시장에서 매력적인 사업인지에 대한 확신과 근거에 대해 전문가에게 검토 받길 희망함. 본 참여관찰조사에서는 연구자와의 브레인스토밍과 관련 자료를 조사함으로써 간접적인 컨설팅을 경험함.
 - 제2기관의 경우, 가장 유의미한 변화는 담당자의 의욕고취임. 적극적 홍보를 통한 추석선물세트의 매진, 로고 제작에서 여러 직원의 의견을 수렴하고 취합해 나가는 경험을 통한 관리능력 함양 등 긍정적인 경험을 통해 참여관찰조사가 진행되는 동안 운영 고도화는 연구자 주도에서 담당자 주도로 전환됨.
 - 특히 BI 개발은 담당자가 목표를 설정하고, 이해당사자의 의견을 종합적으로 관리하고, 디자인 방향과 수정을 전반적으로 주도함. 개발된 BI는 카페 명칭을 바꾸는 것뿐만 아니라 관련 상품(컵받침 등)을 제작하고, 홍보도구로 활용할 계획 등을 고려함.
 - 즉 담당자의 아이디어와 비전을 실제적으로 실행해나가는 과정을 통해 담당자는 성취감이나 만족 등의 긍정적인 감정을 경험하고, 이는 사업 운영의 적극성과 수익 증대로 이어짐.
- 현재 한국노인인력개발원 성장지원센터에서 이러한 사업을 제공하고 있지만 일부를 심사선별하여 지원하고, 사업장이 아닌 센터를 방문하여 촬영 등이 이루어져 지원과정에서 다소 불편한 측면이 있음.
- 또한 운영기관은 사업 및 지역에 대한 이해를 바탕으로 보다 밀착된 지원을 희망하여, 다양한 선택지를 가지고 개별적인 지원을 할 필요가 있음.
 - 제2기관의 경우 사회적 기업의 사회서비스를 이용함으로써 BI를 저렴한 비용으로 개발할 수 있었음. 이러한 인천 관내의 유관기관과의 서비스 연계는 지역에 대한 충분한 이해를 가져야 함.
 - 성장지원센터의 컨설팅 서비스를 적극 이용하되 개별 시장형사업단의 특성을 고려한 지원을 추가하는 형태로 제공할 수 있을 것임.
- 이상적으로 요구되는 운영 방식이 있지만 담당자의 업무 과중을 염두에 두어, 심미적 기능이나 기술적 기능에 치중하지 않고 활동을 수행하는 것이 중요함.

- 그러나 이러한 운영 방향은 단순히 담당자를 대상으로 교육함으로써 결정하는 것 아니라 관리자와 담당자, 이해당사자의 공통된 이해가 바탕이 되어야 함. 따라서 컨설팅 과정에서 운영 방향에 대한 공감과 이해를 이끌어 낼 수 있는 기회를 제공해야 할 것임.

제2절 결론

- 시장형사업단은 다른 노인일자리사업 유형과 달리 도시계획과 관광산업, 주변 상권, 노동정책 등 민간시장의 흐름과 밀접하게 관련되어 있어, 복지사업임에도 창업과 다름 없는 운영의 복잡성을 가지고 있음.
- 또한 경제활동인구와 달리 노인이라는 취약한 집단 특성을 고려하여 사업을 운영해야 하며, 노인일자리사업 전담기관은 사회복지시설이므로 담당자는 주로 사회복지를 전공하여 창업 및 경영의 어려움을 경험함. 또한 사업비 지원은 창업을 위한 소요자금에 비교하면 매우 부족하여 민간시장과 비교하여 경쟁력이 낮음.
- 이처럼 시장형사업단은 사회복지사업과 민간시장사업의 경계에 있어 주로 사회복지를 전공한 담당자들의 업무 고충이 높음. 소득 창출을 위한 일자리이지만 공익형보다 낮은 수당을 받는 사업유형도 있어, 참여노인 또한 업무강도가 낮은 공익형이나 수당이 충분히 보장되는 사회서비스형을 선호하는 경향을 보임. 이에 시장형사업단의 사업량은 매년 감소하는 추세임.
- 그러나 고용의 질 보장과 장기적 관점에서 사회적 부담을 경감하기 위해서는 노인일자리사업 중 시장형사업단의 활성화가 필요함.
- 이러한 배경에서 시장형사업단 담당자의 업무 부담을 줄이고 수익 증대 방안을 모색하기 위해 ‘시장형사업단 사업 개발 전략’을 제안하였고(양지훈, 2020), 개발된 전략의 현장적용성과 효과성을 검증하고, 구조화된 지원방안으로 전략을 살펴보기 위해 본 연구에서는 참여관찰조사의 형태로 운영 실행연구를 실시함.
- 신규 사업 개발과 기존사업 고도화의 과정에 전략을 적용한 결과, 순환적·반복적 과정에서 전략에서 제안된 각 도구와 방법들이 일부를 제외하고 대부분 유용함을 확인할 수 있었음. 노인일자리사업을 수행하는 기관이 본 보고서의 내용을 따라 전략을 적용해 볼 수 있도록 각 도구를 구체적으로 소개하고, 결과물을 탑재하였음.
- 시장형사업단 운영은 담당자의 역량에 크게 의존하고 있어, 역량강화를 위한 환경적 지원이 필요함. 이를 위해 전략의 구체적인 내용들을 학습할 수 있는 교육 지원과 개별 기관의 특성에 적합한 운영을 할 수 있도록 컨설팅 지원을 제안함.
- 교육과 컨설팅 지원을 통해 사업담당자가 시장형사업단을 운영하는 과정에서 필요한

정보를 얻는데 본 전략을 자유롭게 사용할 수 있게 되기를 기대하며, 궁극적으로 시장형사업단 담당자의 운영 부담을 경감하고 인천시가 노인일자리 분야의 선도도시로 자리매김하는 데 기여하기를 희망함.

[참고문헌]

- 김영천(2016). 질적연구방법론 I : Bricoleur(제3판). 경기: 아카데미프레스.
- 보건복지부(2021). 2021년 노인일자리 및 사회활동 지원사업 운영안내.
- 양지훈(2020). 인천시 시장형 노인일자리 개발 전략. 인천광역시 고령사회 대응센터 연구보고서.
- 양지훈 · 권미애(2018). 인천시 베이비부머 실태 및 욕구조사. 인천광역시 고령사회 대응센터 연구보고서.
- 양지훈 · 조수현(2019). 인천시 노인의 가계구조 분석. 인천광역시 고령사회 대응센터 연구보고서.
- 인천고령사회대응센터(2020). 기본과제① 개발 전략 현장 평가조사 결과보고. 인천광역시 고령사회 대응센터 내부자료.
- 인천광역시(2021). 2017-2021 시장형사업단 운영실적. 인천광역시 노인정책과 내부 자료.
- 조용환(2006). 현장연구와 실행연구. 교육인류학연구, 18(4), 1-49.
- 한국노인인력개발원(2019). 2018 노인일자리 및 사회활동 통계동향.
- Patton, M. Q. (1990). Qualitative evaluation and research methods(2nd ed.). SAGE Publications, inc.
- Warrican, S. J. (2006). Action research: A viable option for effecting change. Journal of Curriculum Studies, 38(1), 1-14.

[온라인 사이트]

- 구글트렌드(<https://trends.google.com>)
- 국가통계포털(kosis.kr)
- 블랙키위(<https://blackkiwi.net/ie/index.html>)
- 상권정보시스템(<https://sg.sbiz.or.kr/godo/stat/area.sg>)
- 소상공인마당(www.sbiz.or.kr)
- 썸트렌드(<https://some.co.kr/>)
- 인천광역시 동구청 블로그(<https://blog.naver.com/incheondonggu>)
- 한국노인인력개발원(www.kordi.or.kr)
- 홈택스(www.hometax.go.kr)
- Bitly(<https://bitly.com/>)

부록

6. 2021년 7월 런칭 후 서비스에 관한 정보를 얻기를 원하시면 연락처(이메일, 휴대전화번호 등)를 남겨주십시오.

6-1. (연락처를 남긴 경우) 개인정보 수집, 이용, 제공에 동의하십니까?

- ① 동의함 ② 동의하지 않음

〈개인정보 수집 및 이용 동의서〉

인천고령사회대응센터는 귀하의 개인정보를 중요시하며, 개인정보에 관한 법률을 준수하고 있습니다.

-개인정보 수집 항목: 성명, 소속기관, 이메일/전화번호/휴대전화번호

-개인정보 수집 목적: 홍보자료 발송 및 상품 추천 결과 안내용으로 활용

-개인정보 보유 및 이용기간: 2021. 12. 31.까지

-개인정보 이용 기관: 인천고령사회대응센터

-동의 거부 권리 및 거부 시 불이익: 개인정보보호법 제15조에 의거, 개인정보수집에 대한 동의를 거부할 수 있습니다. 동의 거부 시 상품 당첨이 취소됩니다.

- 위 설문에 응답해주신 내용에 따라 많은 분들이 선호하시는 내용으로 사업 내용은 변경될 수 있습니다.

- 응답해 주셔서 감사드립니다. -

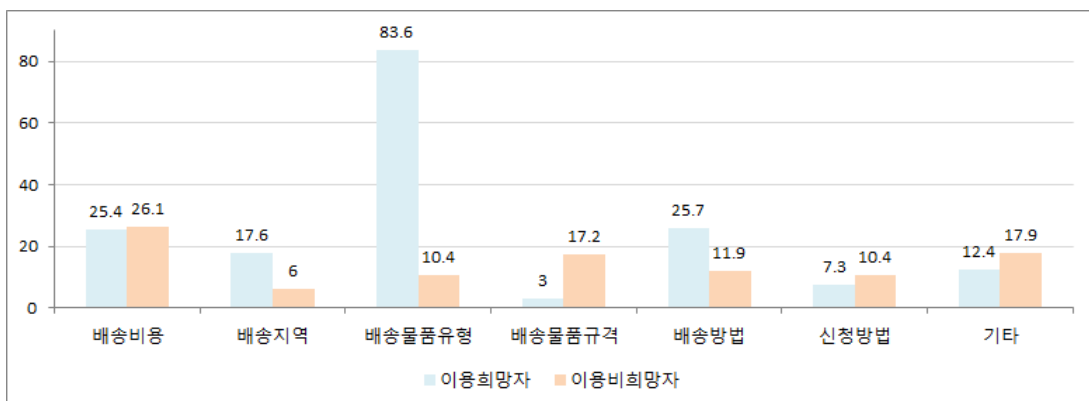
부록 2. 제1기관 수요조사 결과

1. 이용의향

구분	n	%
있다	202	75.4
없다	31	11.6
잘모르겠다	35	13.1
소계	268	100.0

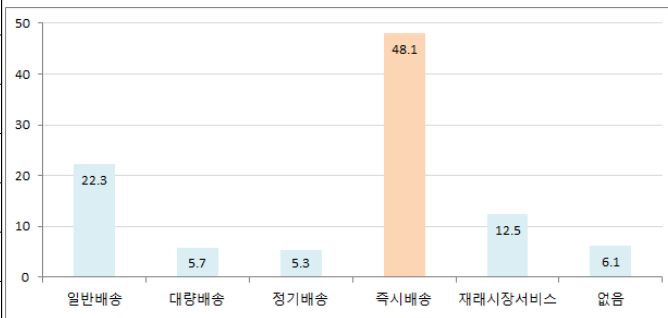
2. 이용/비이용 이유(다중선택)

구분	이용희망자		이용비희망자	
	n	%	n	%
배송비용	94	25.4	35	26.1
배송지역	65	17.6	8	6.0
배송물품유형	32	83.6	14	10.4
배송물품규격	11	3.0	23	17.2
배송방법	95	25.7	16	11.9
신청방법	27	7.3	14	10.4
기타	46	12.4	24	17.9
소계	370	100.0	134	100.0



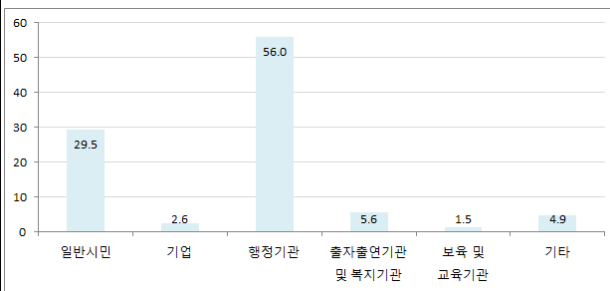
3. 가장 관심 있는 배송서비스

구분	n	%
일반배송	59	22.3
대량배송	15	5.7
정기배송	14	5.3
즉시배송	127	48.1
재래시장서비스	33	12.5
없음	16	6.1
소계	264	100.0



4. 응답자 현황

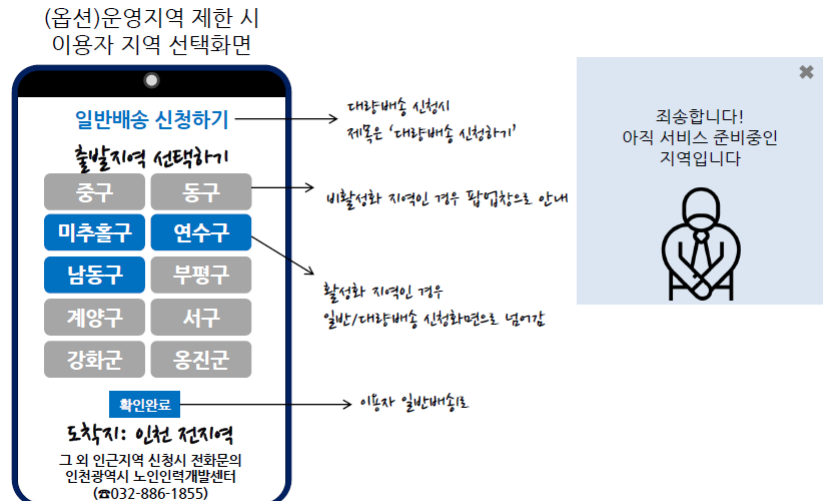
구분	n	%
일반시민	79	29.5
기업	7	2.6
행정기관	150	56.0
출자출연기관 및 복지기관	15	5.6
보육 및 교육기관	4	1.5
기타	13	4.9
소계	268	100.0

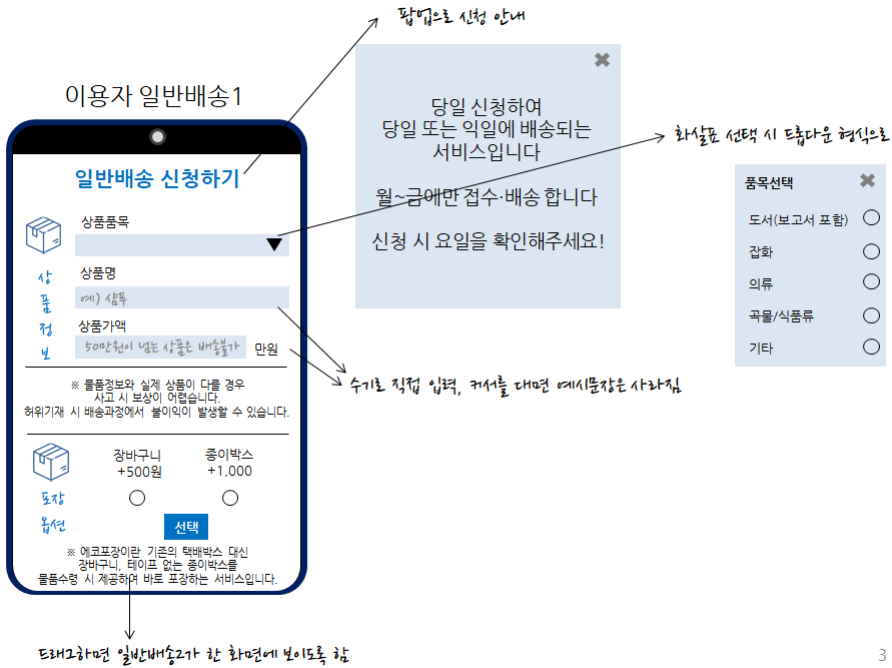


5. 기타의견

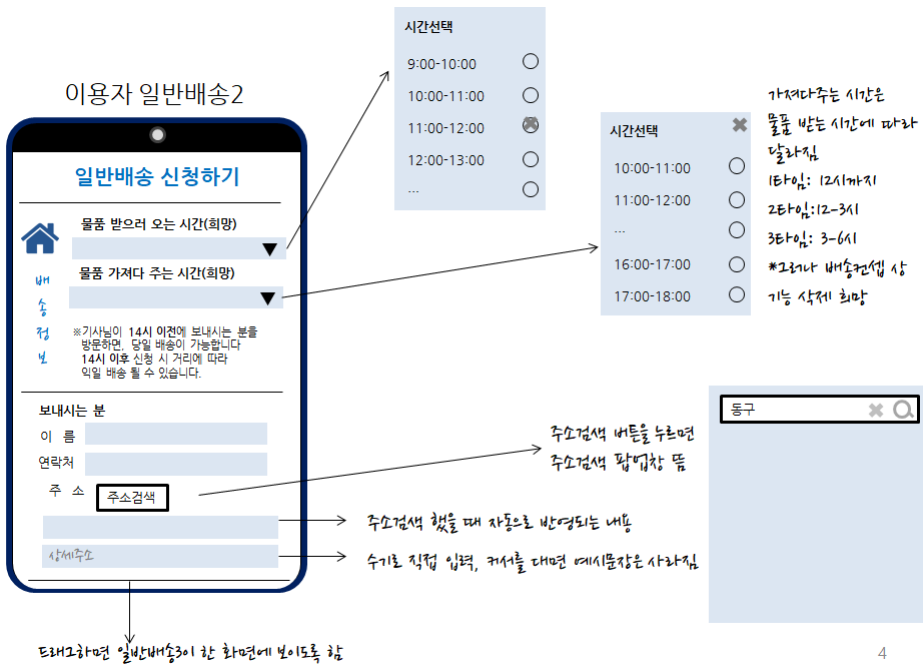
긍정의견	부정의견
당일 배송할 수 있어 좋음 관련 15명 비용이 저렴해서 좋음 관련 8명 사회적 의미 있음 관련 8명 도서지역 배송 가능	어르신 역량에 대한 의문 관련 5명 배송비가 비쌌 관련 3명 인천외 배송 희망 재래시장 근거리는 할인 희망 배송서비스를 잘 이용하지 않음 관련 2명

부록 3. 제1기관 어플리케이션 개발 지시서





3



4

보내시는 분 입력방법과 동일

이용자 일반배송3

화살표 선택 시 특등다운 형식으로

다음 화면으로

아래에 보내시는 분2 내용 추가 최대 3개까지 입력 가능

이전화면으로 되돌아가기

※이동편의를 위해 '다른 물품 주문 시 추가하기' 기능 논의 필요

앞 화면 내용을 바탕으로 자동입력
추가한 항목별은 아래 드래그해서 볼 수 있음

이용자 일반배송4

다음 화면으로
또는 팝업창

5

이용자 일반배송5

※배송비율을 다양화할 경우
각각 계산하고 총합 제시

화살표 선택 시 특등다운 형식으로

배송정보(배송번호, 신청되었습니다)
카카오톡 알림톡 또는 문자 발송

문의하기 버튼을 누르면
자동전화연결

12자리 랜덤 생성
주문확인하기 확인용

이용자 일반배송6

메인화면 공동으로

6

이용자 주문확인1

이용자 주문확인2 → 일반배송 정보와 동일

색깔로 구분
미완료시 회색
완료시 파란색

메인화면(공통)으로

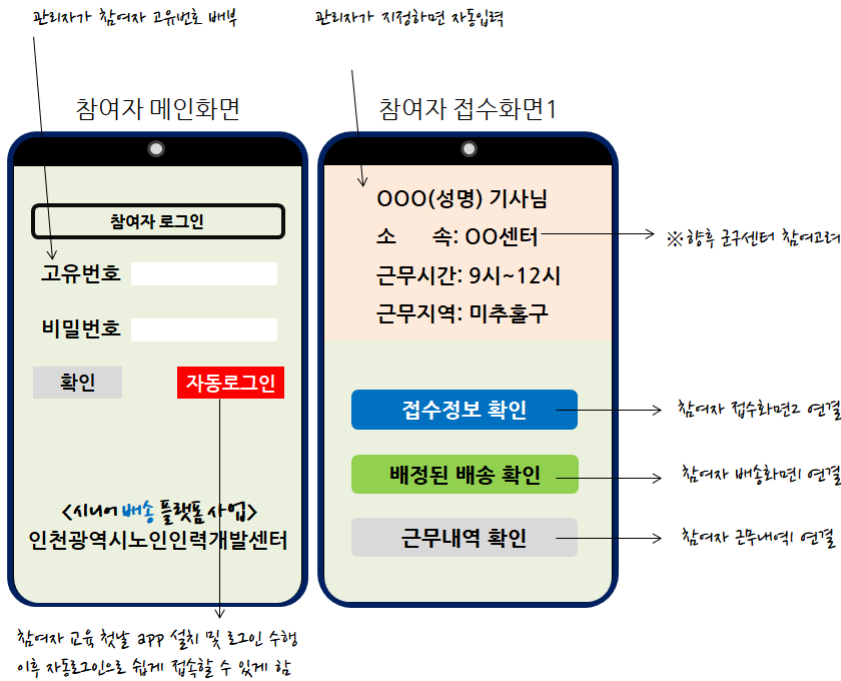
7

이용자 대량배송

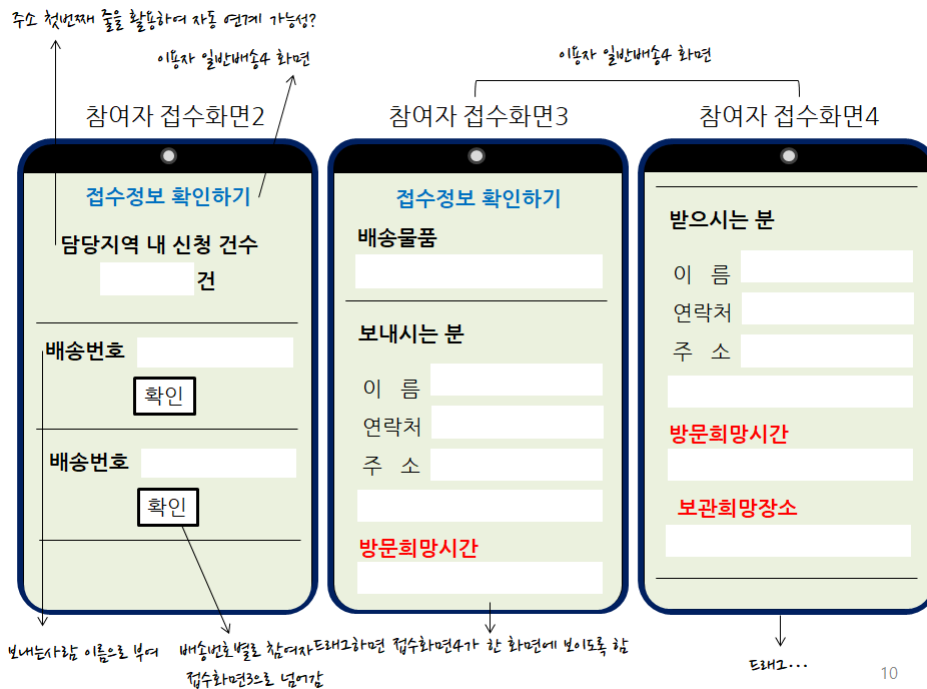
※ 대량배송 신청 시 여러 참여자를 배경해야 하고,
배송이 구조화되기 전에는 수기로 처리(응급 추가할 예정)

→ 배송통 이메일 신규생성 도망

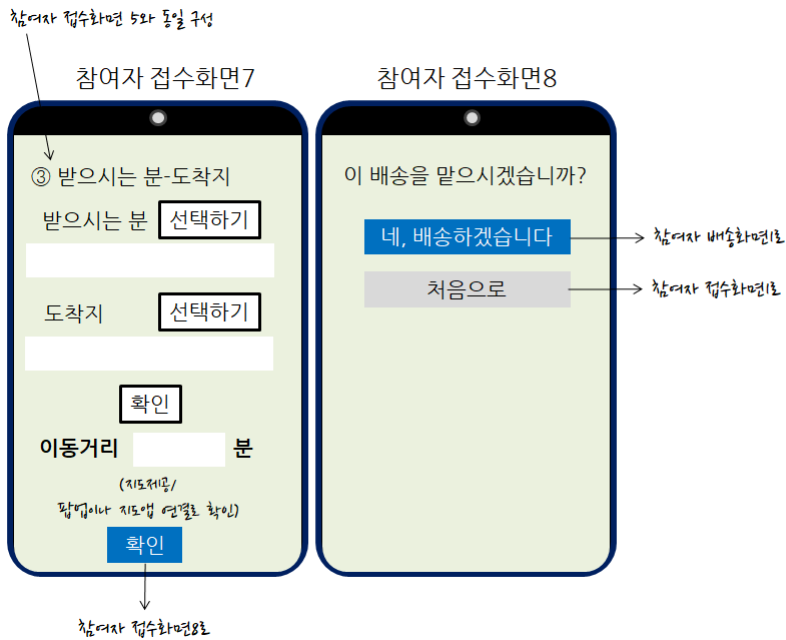
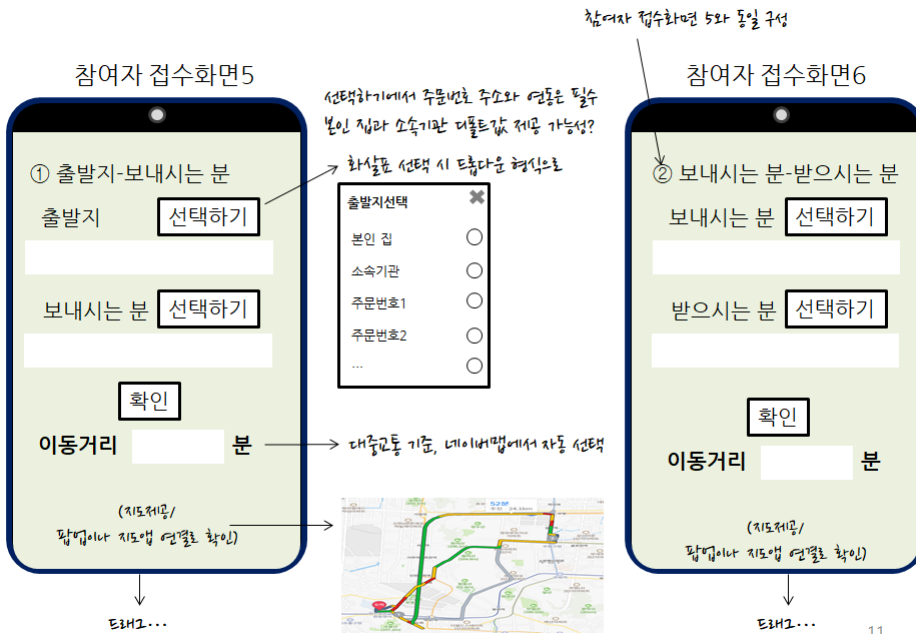
8

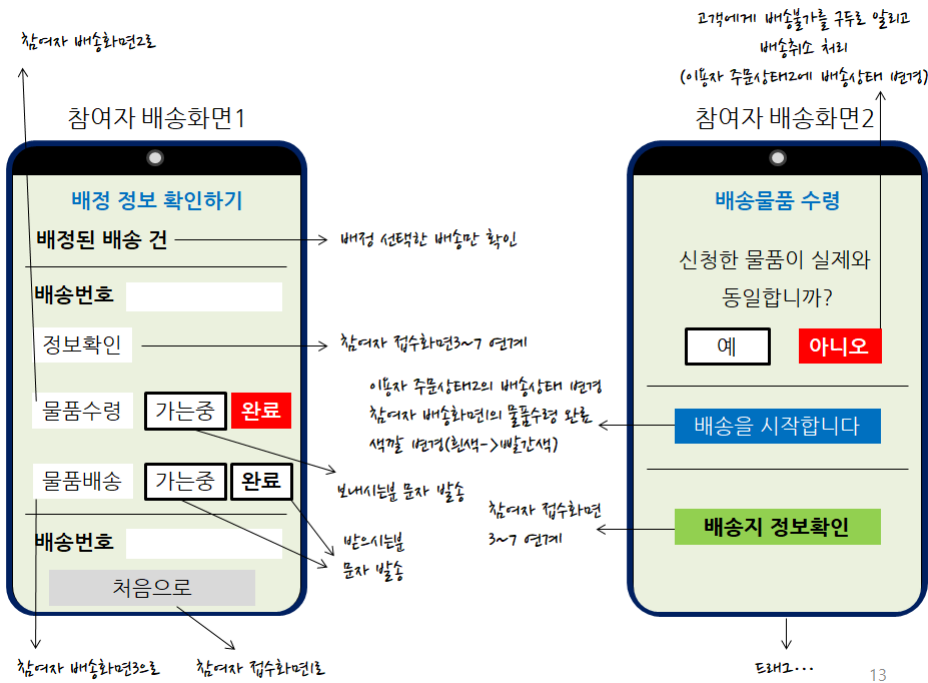


9

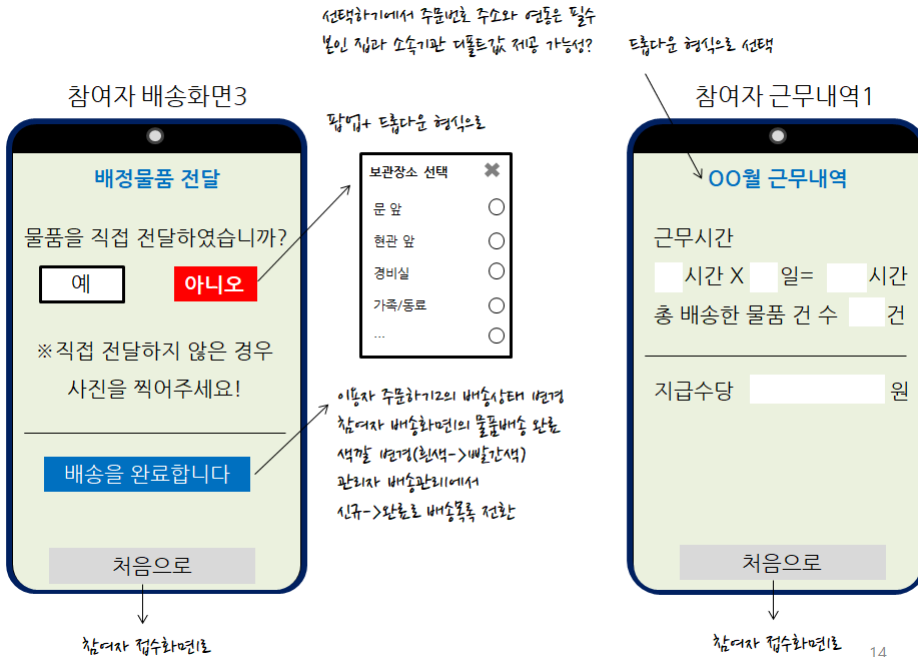


10





13



14

관리자 메인화면1

관리자 로그인

아이디

비밀번호

확인 자동로그인

<시니어배출 플랫폼 사업>
인천광역시노인인력개발센터

관리자 메인화면2

관리자 참여관리로

참여자 관리하기

배송 관리하기

관리자 배송관리로

15

관리자 참여관리1

등록인원 수만큼 생성

참여자 관리하기

소속기관

연번 성명 근무시간 근무지역

변경 변경 변경 변경

신규등록하기 돌아가기

관리자 참여관리2으로

관리자 메인화면으로

관리자 참여관리3으로 (참여자별 생성)

다음은 형식으로

소속기관 선택

- 광역센터 ☐
- 동구센터 ☐
- 미추홀센터 ☐
- 연수구센터 ☐
- ... ☐

다음은 형식으로

근무시간 선택

- 9:00-12:00 ☐
- 12:00-15:00 ☐
- 15:00-18:00 ☐

다음은 형식으로 권역에 따라 구성

근무지역 선택

- 도화1,3동 ☐
- 주안4동 ☐
- ... ☐

관리자 참여관리2

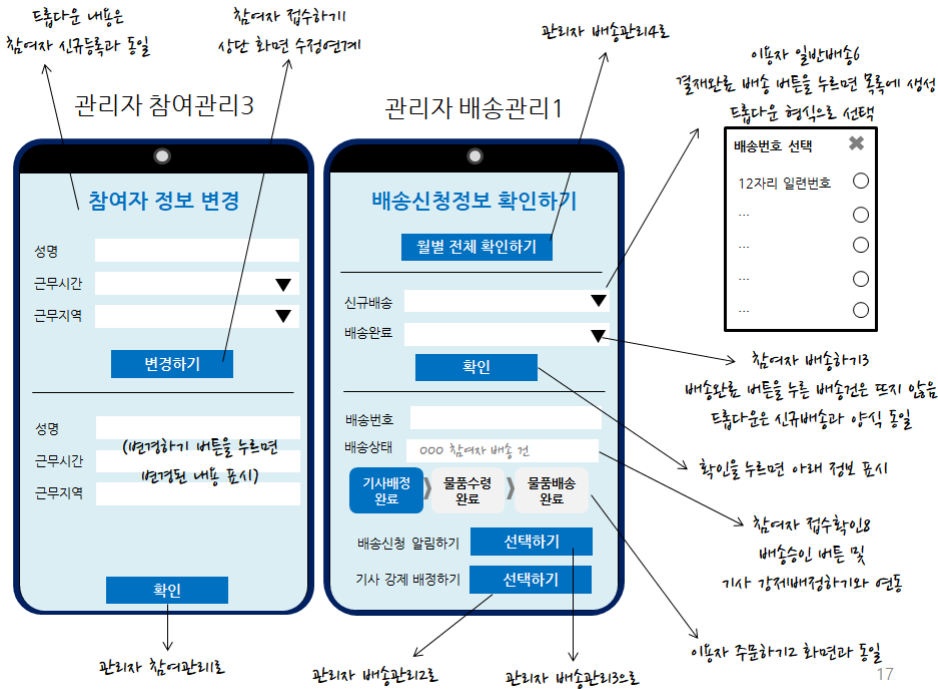
성명

근무시간

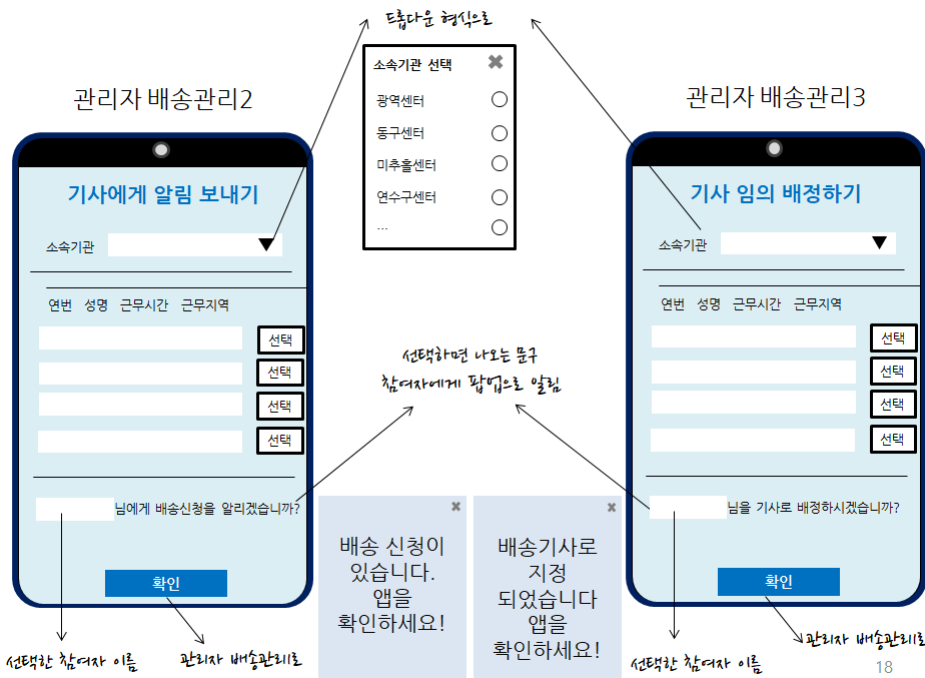
근무지역

등록하기

16



17



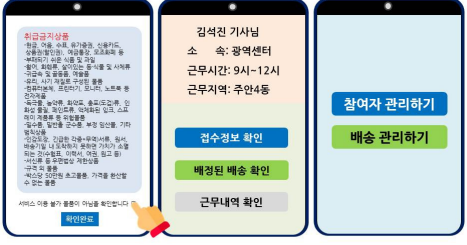
18

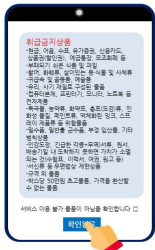
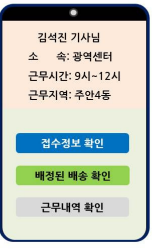
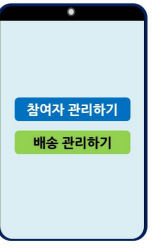
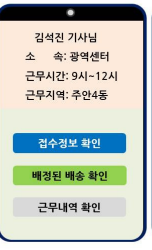
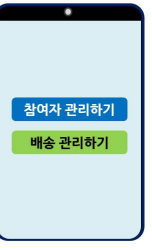
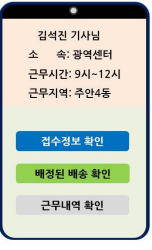
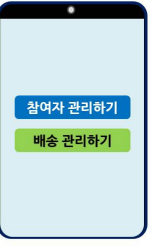
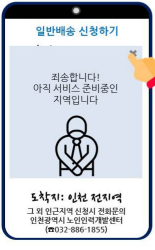
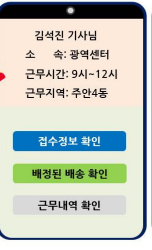
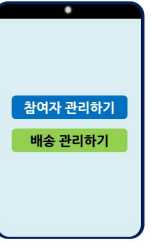
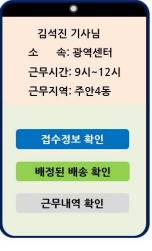
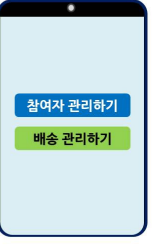
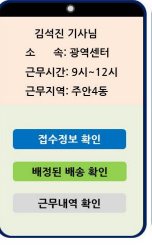
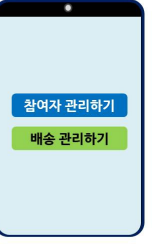
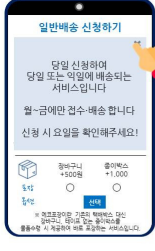
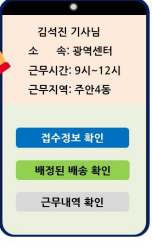
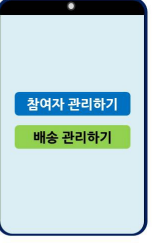
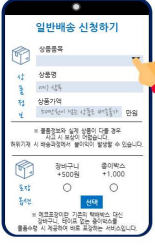
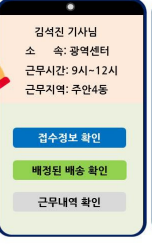
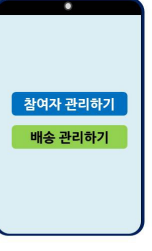


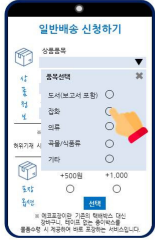
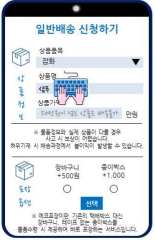
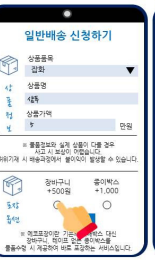
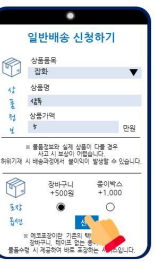
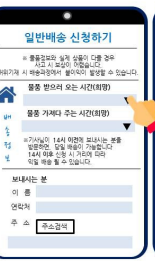
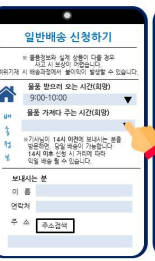
부록 4. 제1기관 어플리케이션 로직

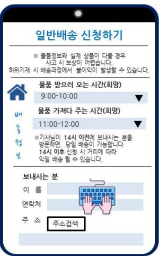
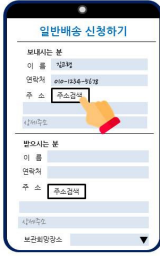
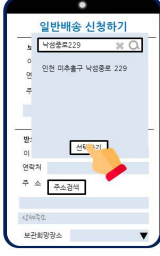
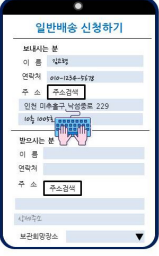
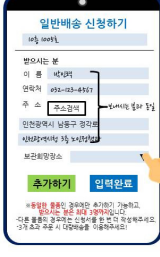
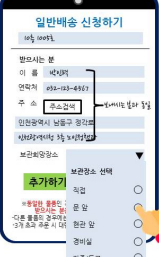


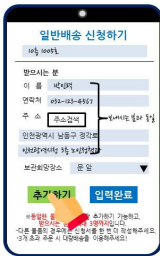
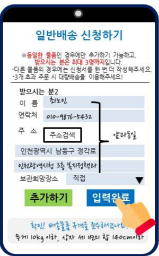
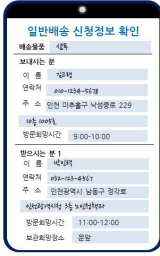
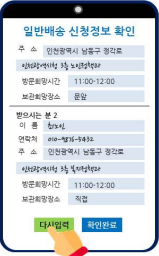
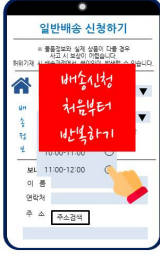
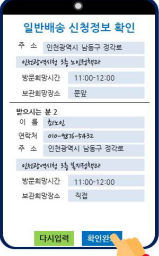
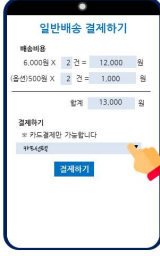
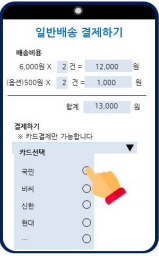


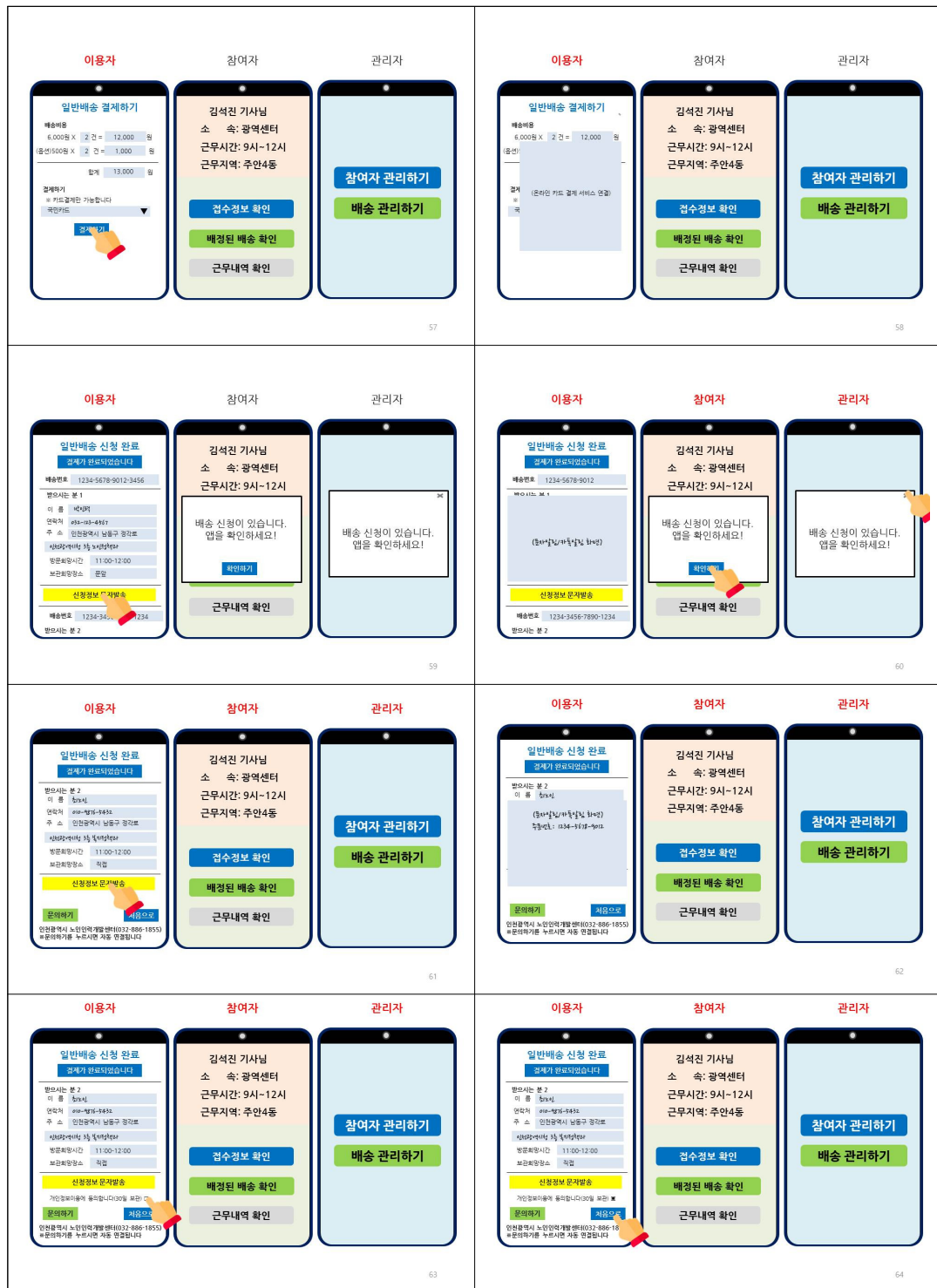
이용자 참여자 관리자  17	이용자 참여자 관리자  18
이용자 참여자 관리자  19	이용자 참여자 관리자  20
이용자 참여자 관리자  21	이용자 참여자 관리자  22
이용자 참여자 관리자  23	이용자 참여자 관리자  24

이용자  참여자  관리자  25	이용자  참여자  관리자  26
이용자  참여자  관리자  27	이용자  참여자  관리자  28
이용자  참여자  관리자  29	이용자  참여자  관리자  30
이용자  참여자  관리자  31	이용자  참여자  관리자  32

이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 33	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 34
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 35	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 36
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 37	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 38
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 39	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 40

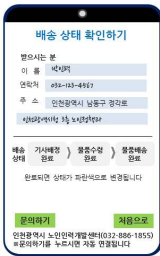
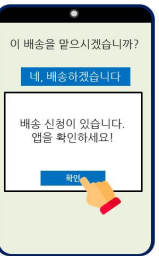
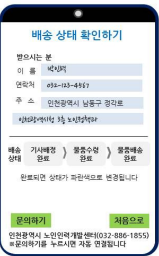
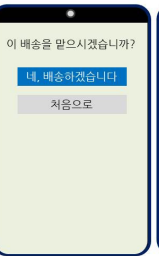
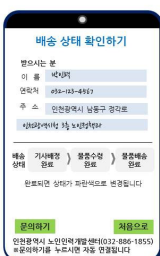
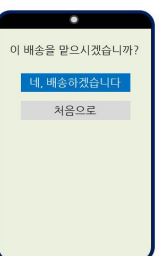
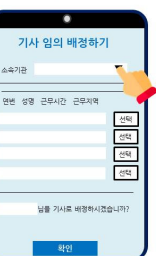
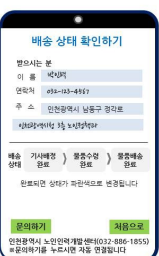
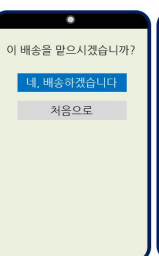
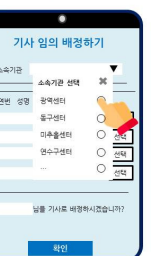
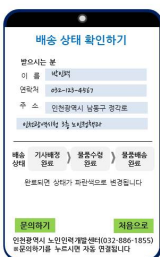
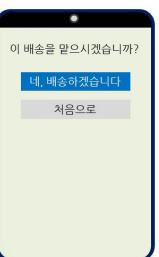
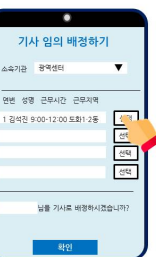
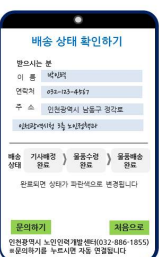
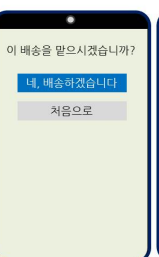
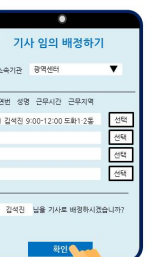
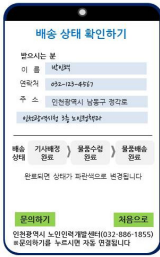
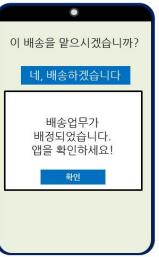
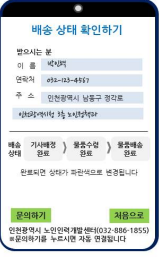
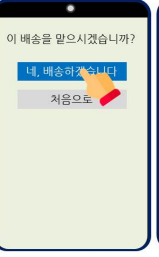
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 41	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 42
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 43	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 44
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 45	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 46
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 47	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 48

이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 49	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 50
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 51	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 52
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 53	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 54
이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 55	이용자  참여자 김석진 기사님 소 속: 광역센터 근무시간: 9시~12시 근무지역: 주안4동 접수정보 확인 배정된 배송 확인 근무내역 확인 관리자 참여자 관리하기 배송 관리하기 56

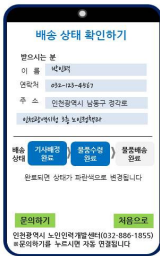
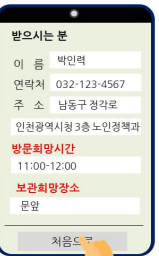
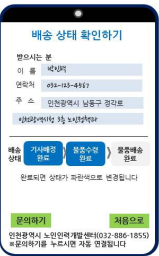
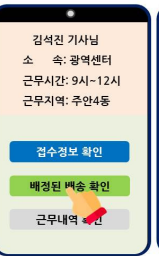
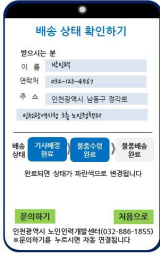
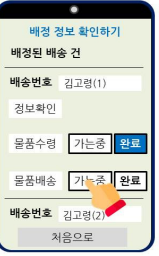
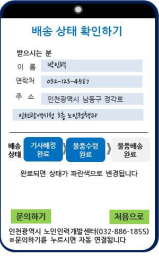
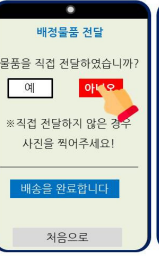
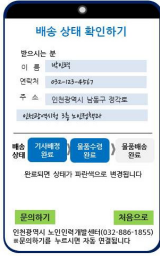
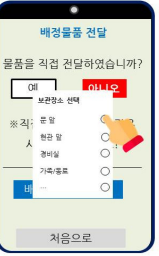
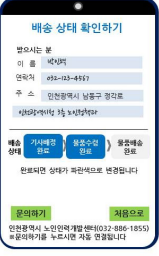
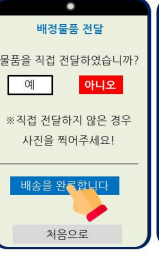
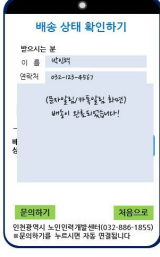
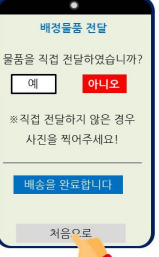
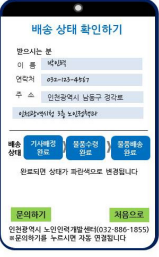
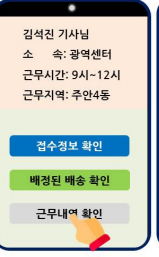


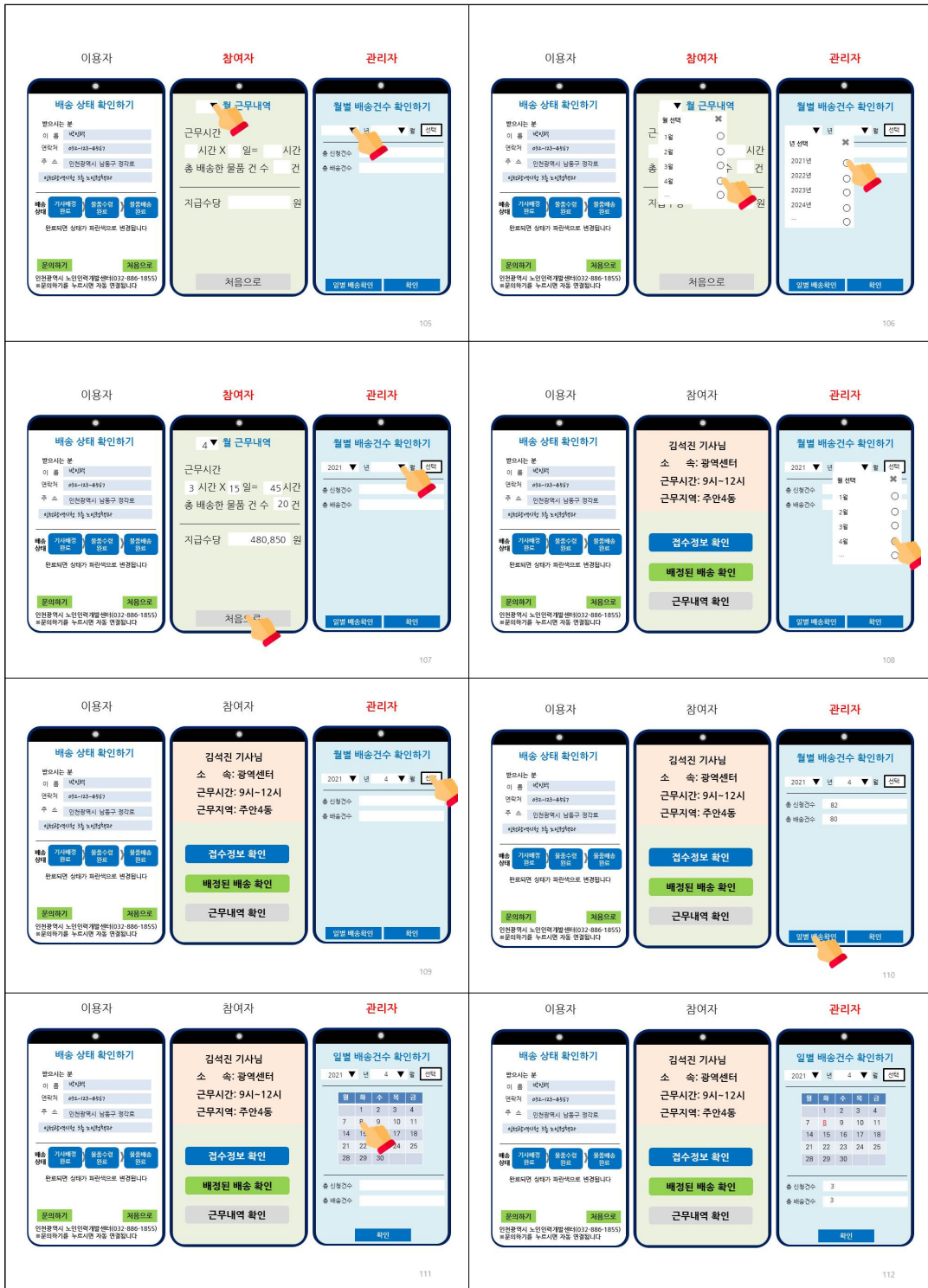
이용자	참여자	관리자
65		
66		
67		
68		
69		
70		
71		
72		

이utzer	참여자	관리자

이용자 참여자 관리자    (신청 후 10일 이내 참여자외의 배정신청이 없을 때)	이용자 참여자 관리자    (신청 후 10일 이내 참여자외의 배정신청이 없을 때)
이용자 참여자 관리자    (신청 후 10일 이내 참여자외의 배정신청이 없을 때)	이용자 참여자 관리자    (신청 후 10일 이내 참여자외의 배정신청이 없을 때)
이용자 참여자 관리자    (신청 후 10일 이내 참여자외의 배정신청이 없을 때)	이용자 참여자 관리자    (신청 후 10일 이내 참여자외의 배정신청이 없을 때)
이용자 참여자 관리자    (신청 후 10일 이내 참여자외의 배정신청이 없을 때)	이용자 참여자 관리자    (신청 후 10일 이내 참여자외의 배정신청이 없을 때)

118

이용자 참여자 관리자    97	이용자 참여자 관리자    98
이용자 참여자 관리자    99	이용자 참여자 관리자    100
이용자 참여자 관리자    101	이용자 참여자 관리자    102
이용자 참여자 관리자    103	이용자 참여자 관리자    104





부록 5. 제2기관 로고 선호도 조사 결과(의견)

(1) 동구람이

어감이 익숙하고 동구가 떠오르며 뜻도 좋아요
 동구랑 이미지가 연상되어...다른지역과의 차별성이 있네요
 동구를 상징하는 이름이라서요
 동구를 인식 시킬수 있을것 같다
 동구'지역' 명칭이 들어있고 동그라미를 영상시켜 귀엽고 다정하고 따뜻한 카페의 느낌이 들어요
 동구 단어가 들어가면서 무난한 느낌
 동구의 상징임을 알수있어서
 동구니까 동구라미 의미가 있는것 같습니다
 동구를 부각
 로고 명확
 동구라는 이름을 잘살렸다
 지역성
 동구와 카페를 동시에 나타내는 이름 같습니다
 동구임을 그나마 잘 나타내서
 동구의 카페를 로고를 통해 의미전달됨
 동구에 대한 표현이 좋아서
 동구라는 뜻과 여러사람들이 어우러진다는뜻이 좋은듯
 동구의 이미지를 포함하고 있고 커피공간이라는게 분명해서
 인천 동구를 나타내는 좋은 상업명으로 판단됨
 지역과 상품의 내용을 알 수 있으며 색상이 시선을 잡는다
 지역의 따뜻함이 전해지는 느낌이에요
 이름 들었을때 기억하기 쉽고 귀여움
 단어가 귀여워 입에 붙어요.
 이쁘네요
 의미와 이름이 어울림
 귀여워여...
 친근감있어서요
 어감이 좋아요

(2) 마마스타

마마라는 단어의 편안함, 익숙한 느낌
 심플하고 이름이 입에 착 달라붙음
 마마스타' 가 의미도 좋고 어감도 좋은데요 로고가 너무 안에빠요ㅠㅠ 마마스타 로고를 좀
 세련되면서도 귀여운 로고로 제작했으면 좋겠어요
 뜻이 좋음
 밝고 시원한 느낌
 나이를 떠나 꿈을 이룰 수 있어서
 마음에 와 다네요
 간결하고 절제 느껴짐
 뜻과 취지가 연결되는것같아서
 친근감 있고 정이 가는 이름임
 부르기 쉽고 이름만 들어도 이름은 뜻을 알 수 있어서 좋아요~~~
 친근함
 바리스타 마마스타
 마마는 푸근한 엄마느낌과 스타는 카페느낌이 강함
 가독성 좋음

(3) 노앤

부르기 쉽고 기억하기 쉬워요
 세련되었다.
 세련되고 이뻐요~~ 인기가 많을것 같아요~~ㅎㅎ
 요즘 유행하는 핫플 느낌
 요즘 트렌드~스타일, 로고가 맘에 듬
 디자인이 심플합니다
 깔끔하다
 깔끔하고 따뜻하게 느껴져요.
 커피숍하고 어울리는것 같아요
 어르신들의 이미지를 옛스러움보다 모던함으로 표현한 것이 마음에 들었음.
 디자인이 차분하고 노인분들의 현명함이나 노련함과 잘 어울린다
 고령사회에 대응하여 노인세대는 끝이 아닌 계속해서 이어지는 사회적 참여대상이라는 점을
 함축적으로 나타냈다고 생각합니다.
 노인 그리고 커피 라는 컨셉이 아주 마음에 들고 그 의미가 가장 크게 반영됐다고 생각합니다
 의미가 좋아서
 노인일자리카페의 취지가 드러남
 부드러운어감. 억지스럽지않음.

(4) 꼬소

귀엽습니다! 다만 no.and나 동구람이처럼 배경이 있으면 더 이쁠 거 같습니다.
 귀여워서
 촌스럽지 않고 귀여운 이름
 이름도 귀엽고 로고도 제일 예뻐
 발음이 좋아서요
 귀여운 발음이라서
 뭔가 귀여워서요!
 말이 귀여워서
 이름이 귀엽고 로고활용하기가 쉬울 것 같습니다
 친근하고 예쁜 이름이에요
 입에 착착 달라붙고 의미도 좋은 것 같습니다
 한글 이름이 마음에 드네요
 누구나 발음하기 좋은 한국어, 고소한...꼬소한...꼬소
 영어가 아닌 우리말이면서 폰트가 예쁘다
 이름은 꼬소, 로고 스타일은 노앤이 좋아요 ㅎㅎ
 약자도 좋고 꼬소한 쏘이 라떼가 생각납니다~~! 마마스타는 ‘엄마’ 라는 성별고정관념이 반영되어 있어 별로입니다
 정감가는 이름이기도 하고 노인분들이 좋아하는 맛이라 생각하기 때문.
 깔끔해요
 4중 그나마 괜찮은거같아요
 일반 카페인것 같아서
 부르기 쉬운 이름이고 노인인력카페라는 느낌보다는 맛좋은 커피집이라는 이미지가 연상됩니다
 부르기도 좋고 꼬옥 노인이 어필되어야 하기보다 쉽고 재미있게 다가가는 네임이라고 생각해요
 전혀 노인일자리카페 느낌이 안나고 그냥 일반카페 같습니다.

시니어연구 2021-06

인천시 시장형사업단 운영 실행연구

발 행 일 || 2021년 12월

발 행 인 || 유해숙

발 행 처 || 인천사회서비스원 인천고령사회대응센터

편 집 인 || 시니어연구팀

주 소 || 인천 미추홀구 석정로 229 행정타운 및 제물포스마트타운 10층

전 화 || (032)715-5491 팩 스 || (032)715-5319

홈페이지 || <http://inlife.or.kr>

인 쇄 || 삼화프린팅 032-777-7034

ISBN 979-11-92210-11-7 : 비매품

본 보고서의 저작권은 인천시사회서비스원 인천고령사회대응센터에 있으며,
센터의 허락 없이 무단 전재와 복제를 금합니다.

