

서비스디자인으로 전통시장 살리기

주 최
산업통상자원부

주 관
한국디자인진흥원

디 자 인
알마덴디자인리서치

협 력
부여군상공원활성화재단

사람, 경제, 문화가 만나는 역사적 장소, 전통시장은...

- 상인과 고객의 소통의 광장
- 생활의 정보를 교환하는 체험의 장
- 고향의 기억, 정서적 회복을 경험하는 휴식처가 되어야 합니다.

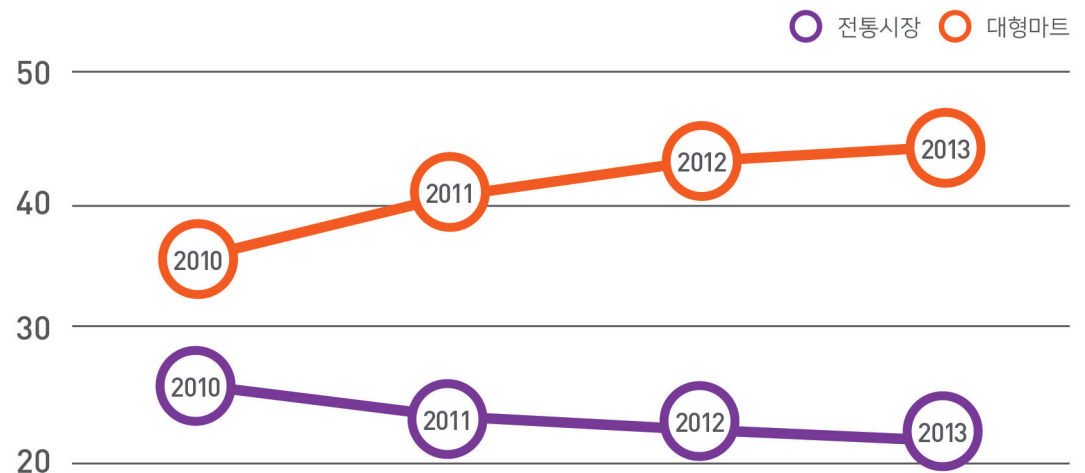


불편하고 오래된 이미지의 전통시장은 대형 유통점에 밀려 사라지는 상황이다. 한국 정부가 '08년부터 5년간 전통시장 활성화를 위해 1조 1천억원의 정부 예산을 지원할만큼 전통시장을 살리기 위해 다양한 노력을 기울이고 있음에도 불구하고 시장 매출은 35%로 감소 중이다.

결과적으로 전통시장 2014년 매출액은 20조 1천억원으로 2002년 41조에서 10년간 절반이 되었다. 반면 같은 기간 대형마트 매출은 두 배 가량 확대되었다. 전통시장 활성화를 위한 체계적 방법론의 부재 속에서 개별시장들의 특성과 상황들이 고려되지 않은 채 성공 아이템 중심으로 일률적으로 지원되고 있기 때문이다. 특히 시장을 이용하는 고객이 아니라 시장의 서비스 제공자인 상인의 입장에서 서비스 혁신 방안을 구상하고 실행해 왔다는 점이 근본적 문제라고 할 수 있다.

전통시장 VS 대형마트 매출 추이

* 자료출처 : 전통시장 상점가 및 점포경영 실태조사 보고서, 시장경영 진흥원, 2013



“전통시장에 활력 불어넣기, 서비스디자인으로 문제를 다시 보자!”

- 시장상인 / 고객 되어보기 (Role-playing)
- 전통시장 전략 분석 프레임워크 개발
- 이해관계자 협력워크숍으로 아이디어개발
- 아이디어 선정을 위한 평가방법 개발
- 시범적용 및 반복적 개선
- 개발 과정 체계화



한국디자인진흥원은 그간 전통시장 사업의 한계를 넘어 향후 고객 중심의 매력적인 전통시장으로 변화시키는 디자인주도의 전통시장 혁신 사례를 만들기 위해 디자인기업인 알마덴디자인리서치와 함께 서비스디자인 모델을 제시하고 이를 부여시장에 시범적용해 보았다.

* 전통시장 서비스디자인 프로세스와 방법론

서비스 이해 단계		서비스 분석 및 원칙 수립 단계	서비스 컨셉 및 아이디어 개발 단계
 리서치	 대상시장 환경분석	 전략 목표	 컨셉 도출
- Desk Research - Field Research - 이해관계자 서비스 이용 행태 분석	- 조사단계 자료 기반 유형정의	- 니즈 / 요구사항 분석 - 유형에 따른 전략 목표 선정	- Ideation - Concept Generation
▶ Benchmarking / Interview ▶ Service safari ▶ Shadowing / Roleplaying ▶ Service Blueprint ▶ Customer Journey Map	▶ 전통시장 포지셔닝 ▶ 유형에 따른 방향성 설정 ▶ Check List ▶ 전통시장 Service Flower	▶ 전통시장 포지셔닝 ▶ 전통시장 Service Flower	▶ Mandal Art ▶ Concept Sketch
서비스 평가 및 실험 단계			
 서비스 포트폴리오 관리	 비즈니스 모델	 프로토타이핑	 실행 및 적용
- Benefit 분석 - Cost 분석 - 우선순위 선정 - 평가	- 사업화 방안	- 검증 - 보완	- 서비스 실행방법 문서화
▶ 가중치 평가 ▶ Scoring Model ▶ 가중치 평가 포지셔닝 ▶ 서비스 비용 추정	▶ Business Operating Plan ▶ Business Model	▶ Mock-up / user test ▶ Discussion ▶ focus Group ▶ 유동인구조사	▶ Manual ▶ Template

과정

어떤 과정과 방법으로 디자인하였는가?

문제인식부터 최종 적용안 도출까지 눈에 보이지 않았던 다양한 문제점들과 많은 이해관계자들의 숨은 니즈를 발견하기 위해 다양한 방법론들을 적용하였다.

서비스 이해 단계

서비스분석 및 전략수립 단계

서비스컨셉 및 아이디어개발 단계

서비스 평가 및 실행 단계



부여시장 상권, 입지 특성 분석



부여시장 Service Flower



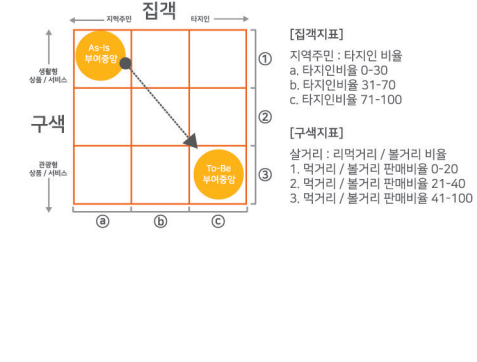
Service Flower + 아이디어 도출



부여시장 서비스청사진



부여시장 고객여정지도



시장 서비스디자인 전략 분석 프레임워크



아이디어 시각화, 시나리오 개발



서비스 프로토타이핑

개발방법론의 예 : 현재의 시장 유형 및 미래 추구 방향에 따라 서비스플라워 중 어느 요소에 주력해야 할지 판단할 수 있는 전략 맵

	집 객			구 색			
As Is (현재)	생 활 형			관 광 형		특 화 형	
To Be (방향성)	생 활 형	관 광 형	특 화 형	관 광 형	특 화 형	관 광 형	특 화 형
Acquisition (신규 고객 유치)	대체제 이용 고객 유입	외부고객 유입 (관광객)	특화형 상품으로 구색 전환		특화형 상품으로 구색 전환	외부고객 유입 (관광객)	
Retention (기존 고객 유지)	대체제 이용 고객 유입	대체제 이용 고객 유입		관광형 상품 및 서비스 유지		특화형 상품 구색 유지	특화형 상품 구색 유지
Up-Sell (추가판매)	객단가 향상 고객당 방문빈도 상품가격 향상	객단가 향상 상품가격 향상 Cross-Sel	객단가 향상 고객당 방문빈도 상품가격 향상	객단가 향상 상품 가격 향상 Cross-Sel	객단가 향상 고객당 방문빈도 상품가격 향상	구매량 증대 (유동 인구) Cross-Sel	객단가 향상 고객당 방문빈도 상품가격 향상
							

결과 01

어떻게 적용하고 확산하였나?

전통시장(부여중앙시장)의 본질적 역량과 고객 특성 분석에 기반한 지역 맞춤형, 고객 맞춤형 시장 활성화 전략을 개발하여 수요자 중심의 전통시장 활성화 정책 모델을 제시하였다. 이를 부여중앙시장에 적용함으로써 다음과 같은 성과를 도출하였다.

15개의 제품 / 서비스 개발, 핵심 8개 서비스모델 시범 운영		
01	제품개발	연꽃 도깨비빵 개발
02	비즈니스모델 개발	주스방앗간, 청년 오일장
03	시장 활성화 서비스	최고맛집 컨테스트, 시장상징개발, 안내센터 서비스등
04	시장에 서비스디자인 적용 방법을 상세히 설명한 가이드북 개발	

01

연꽃 도깨비빵

백제의 상징인 연꽃도깨비를 캐릭터화 한 부여 대표 상품 개발 지역을 대표하는 상품을 부여중앙시장에서 판매 할 수 있도록 지원



Prototyping



시범운영



시범운영

02

주스방앗간

주스를 만들 신선한 과일을 직접 고를 수 있고, 신선한 판매 방식 및 체험 제공



Service Prototyping

결과 02

어떻게 적용하고 확산하였나?

전통시장(부여중앙시장)의 본질적 역량과 고객 특성 분석에 기반한 지역 맞춤형, 고객 맞춤형 시장 활성화 전략을 개발하여 수요자 중심의 전통시장 활성화 정책 모델을 제시하였다. 이를 부여중앙시장에 적용함으로써 다음과 같은 성과를 도출하였다.

15개의 제품 / 서비스 개발, 핵심 8개 서비스모델 시범 운영		
01	제품개발	연꽃 도깨비빵 개발
02	비즈니스모델 개발	주스방앗간, 청년 오일장
03	시장 활성화 서비스	최고맛집 컨테스트, 시장상징개발, 안내센터 서비스등
04	시장에 서비스디자인 적용 방법을 상세히 설명한 가이드북 개발	

02

청년 오일장

지역 청년이 임시판매대 상인으로 참여하며 문화예술 상품 판매, 시장 구색을 다양화



03

낙화암도 식후경

- 1인 소포장 도시락을 만든 후 도보 여행하는 여행 패키지 서비스 개발로 관람객 유입 증가
- 여행 책자에서는 볼 수 없는 현지만의 산책로 지도와 도시락을 서비스 패키지로 제공



“서비스디자인 적용 이후... 부여 전통시장, 이렇게 좋아졌어요”

전통시장 지원을 위한 서비스디자인 적용은 환경 개선 사업, 상품권 발행 등 기존의 정부 지원책에 더하여 수요자 중심 맞춤형 통합 서비스 제공을 통해 실질적 시장 활성화에 기여할 것으로 기대된다.

이를 위해 부여중앙시장의 시범 사례를 창출하고 시장 특성에 맞춘 프로세스 및 방법론을 보급함으로써, 전국 1,500여 개 전통시장의 35만 여명의 전통시장 종사자들의 생활 터전을 지키고 동시에 간접적인 고용창출 효과, 사회간접 비용의 절감이 가능하다.



부여 중앙시장 서비스디자인 시범사업 결과 (2015)



부여중앙시장
유입고객 131% 증가



1부스 1일 평균매출
30만원 달성



점포 평균매출
167%증가

파급효과

이 사업이 주목할만한 성과를 보인 결과로 2016년부터 총 75억 예산으로 안동시장, 수유시장을 대상으로 3년(16~19년)간 정부의 시장 특성화 사업에 서비스디자인 적용이 결정되었다.
한국디자인진흥원은 향후 고객 중심의 전통시장 육성을 위한 새로운 정책 사업모델을 제시할 계획이다.