한국사회적기업진흥원

(예비) 사회적기업 경영컨설팅 지원사업 활용사례집

2021.11

한국사회적기업진흥원
Korea Social Enterprise Promotion Agency

목 차

자율형 경영컨설팅 지원사업 1

컨설팅 성과향상을 위한 수진기업의 고려사항 2

사회적협동조합공감과연대 3

(주)러브리하우스 6

가온아이피엠 11

마루한사회적협동조합 15

비알인포텍 18

더나아짐 22

엶엔터테인먼트 25

하동율림 영농조합법인 28

자율형 컨설팅 지원사업

사업목적

(예비)사회적기업 수요에 맞는 우수한 경영컨설팅 서비스를 통해 사회적기업이 지속가능한 조직으로 자립경영할 수 있도록 지원하기 위한 사업으로 자율형 컨설팅사업은 사회적기업의 다양한 경영 현한 해결을 위한 컨설팅 주제와 컨설팅기관을 자율적으로 선택하여 지원 신청할 수 있다는 특징이 있음

지원내용

신청기업의 수요에 따라 다양한 경영상의 어려움 해소를 위해 한국사회적기업 진흥원의 컨설팅 기관 POOL을 활용하여 맞춤형 컨설팅을 지원함

신청기업 규모에 따른 분류	지속성장형	단일 기업의 경영/기술 전 분야에 대하여 신청기업의 경영현안에 대한 집중적 컨설팅 지원
	공동형	동종·유사업종또는지역의10개이하사회적기업들이 공동으로 규모의 경제 및 연대전략을 실행할 수 있도록 지원
신청방법에 따른 분류	자율매칭	사회적기업이 자율적으로 컨설팅기관을 사전에 섭외하여 수행계획서를 작성하여 지원사업을 신청함
	사전진단 및 매칭	컨설팅 주제 선정 및 컨설팅기관 섭외에 어려움을 겪는 기업은 전문진단을 거쳐 지원사업 신청을 준비함
지원한도		금액의 한도 없이 컨설팅 과제 추진을 위한 컨설팅 비용을 지원하고 기업당 연 1회, 누적 5회까지 지원

신청절차

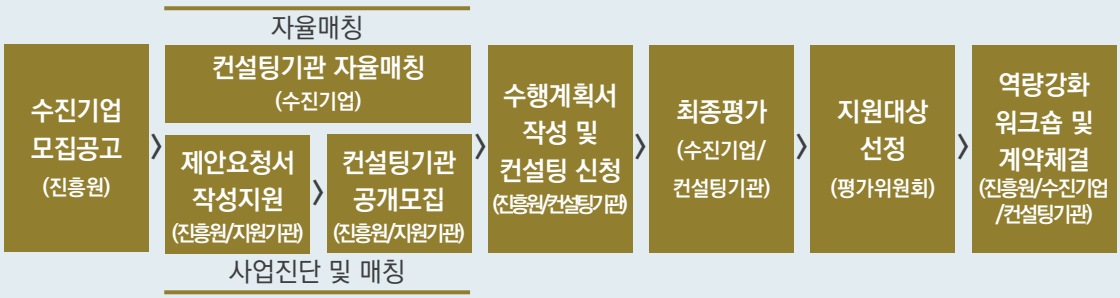
자율매칭

사회적기업이 컨설팅기관을 섭외하여 매칭이 완료된 경우 진단과정없이 통합정보시스템(SEIS)을 통해 수행계획서 등 구비서류를 준비하여 사업을 신청함

사전진단 및 매칭

컨설팅 주제 결정 및 컨설팅 기관 섭외에 어려움을 겪는 기업은 상세 진단을 받아 지원사업 신청이 가능하며 진단과정을 통해 제안요청서* 작성과 컨설팅기관 선정을 지원함

* 제안요청서는 컨설팅 주제, 사업비 산정, 수진기업 현황, 컨설팅 추진 배경/목적, 세부과업 내용 등을 포함함



컨설팅 성과향상을 위한 수진기업의 고려사항

기업별 인터뷰를 통해 컨설팅의 성과향상을 위한 수진기업의 자세에 대한 내용은 다음 4가지로 요약되었다. 향후 한국사회적기업진흥원의 자율형 컨설팅사업을 지원하고자 하는 기업은 다음의 사항을 고려하여 컨설팅 목적에 따른 성과를 창출하도록 준비할 필요하다.

1.컨설팅의 목적을 명확히 설정할 것

사회적기업의 경우 내부역량이 부족한 경우가 있어 이러한 분야에 대해 외부자원을 활용하는 자세가 필요하다. 컨설팅 결과가 효과를 발휘하려면 내부적으로 필요성과 목표가 정확해야만 기업의 부족한 부분을 보완할 수 있다. 막연한 마케팅 전략보다는 기업의 현재 단계에 따라서 내부역량으로 해결 못한 부분을 정확히 인식하고 이를 컨설팅으로 해결하려고 할때 좋은 효과를 창출할 수 있다.

만약 구체적인 목적을 수립하지 않으면 좋은 컨설팅기관을 만나는 '운'에만 기대해야하며, 좋은 컨설팅기관을 만나더라도 본래 성취할 수 있는 성과보다 낮은 성과를 달성할 수 밖에 없다는 것을 명심해야 한다.

2.컨설팅 관련 정보 및 필요한 데이터를 사전에 준비

한국사회적기업진흥원의 경영컨설팅은 다른 컨설팅사업에 비해 비교적 기간이 길다. 하지만 수진기업의 정보를 탐색하는 데 시간을 많이 보내게 되면 기업이 실제 필요한 컨설팅 내용을 충분히 도움받을 수 없게 될 가능성이 높아진다.

그렇기에 수진기업은 기업에 대한 정보를 정비하고 필요한 데이터를 미리 확보하고 준비하는 것이 기업진단 과정을 줄일 수 있으며 이러한 준비과정을 통해 수진기업은 컨설팅의 목적을 더 명확히 할 수 있으며 컨설팅 기관도 기업의 문제에 대한 정확한 솔루션을 제공할 수 있게 된다.

3.진행과정과 결과물에 대한 명확한 제시

컨설팅을 성공적으로 수진하기 위해서는 최종성과물에 대한 구체적인 검토와 함께 추진과정에 대해서도 정확한 방법을 사전에 마련할 필요가 있다. 최종성과물의 형태가 검토 보고서 형태일수도 있으며 사업 제안서인 경우 파일양식이 한글파일인지 PPT파일일수도 특허나 지적재산권 등의 형태일 수도 있으므로 기업이 필요한 최종결과물에 대한 명확한 기대가 있어야 이를 달성할 수 있다.

또한 기업이 스스로 진행하기 어려운 점을 고려하는 만큼 진행방식에 대해서도 판로개척의 경우 수요대상에 대한 명확한 기관을 지정하고 접촉방법이나 조사방법 등에 대해 명확히 요구해야한다.
성공적인 컨설팅은 컨설팅기관이 요구하는 것이 아니라 수진기업이 많은 것을 요구해야만 가능하다.

4.지속적이고 구체적인 질문 및 수용하려는 개방적 자세

컨설팅을 추진하는 과정에서 전문적인 컨설팅기관을 잘 선정했다면 그 전문성을 기업에서 수용하기 위해 지속적이고 구체적인 질문과정으로 컨설팅의 진행해야한다. 또한, 컨설팅기관이 전문가라는 점을 인식하고 기업의 내부사항을 개방적인 마음으로 공유하고 전문가의 제언을 적극적으로 수용하려는 자세가 필요하다.

사회적협동조합 공감과연대

1. 기업소개

기업개요

사회적협동조합 공감과 연대의 공감은 타인에 대한 이해의 시작이며 더불어 살아가는 우리들의 마음가짐으로 공감하는 마음들이 모여 행동할 수 있는 힘을 만들어가는 연대의 가치를 실현하고자 사업을 운영하고 있다.

조합설립의 이념을 바탕으로 하여, 취약계층 및 장애인들의 안정적인 일자리 제공과 지역사회 경제활동 참여를 지원하고 개인의 능력을 계발하고 행복한 일상을 위한 변화와 성장을 지원하기 위한 사업을 운영하고 있다.

특히, 취약계층 중에서도 사회적 소외와 편견이 가장 큰 정신장애인들을 위한 일자리 창출 사업으로 장애인보호작업시설과 정신장애인 직업재활 시설을 시작으로 관련 사회복지시설들을 운영하고 있다.

기업의 주요사업

비전	취약계층 및 장애인들의 지역사회 경제활동을 촉진 시켜 개개인의 능력을 개발하고 넘어설 수 있는 변화와 성장을 지원	
미션	· 선진복지사회 구축 · 나눔문화 확산 및 사회적 책임 · 사회통합 추진	
사업 영역	· 직업재활 및 정신재활	· 복지시설 운영
	· 재생토너, 인쇄물, 판촉물, 화장지, LED 조명기구, CCTV, 기타 사무용품 생산	
주요 연혁	2014년	· 사회적협동조합 공감과 연대 설립 · 장애인직업재활시설 공감보호작업장 설치인가 · 정신재활시설 멋진월요일 설치
	2015년	· 공감보호작업장 중증장애인 생산품시설 지정서 취득
	2016년	· 사회적기업 일자리제공형 인증 · 장애인직업재활시설 늘품보호작업장 설치인가
	2017년	· 정신재활시설 송파어우러기 설치
	2018년	· 정신장애인 지역사회전환시설 라온 수탁
	2019년	· 장애인직업재활시설 늘품보호작업장 제빵시설 설치신고 · 가락종합사회복지관 수탁 · 정신재활시설 공감 수탁
	2020년	· 장애인복지시설 세움 수탁 · 가락본동 송파키움센터 수탁 · 왕십리도선동 노인복지센터 수탁

2. 컨설팅 추진사항

컨설팅 개요

컨설팅 추진년도	2018년
컨설팅 기관	시스템앤린경영연구원㈜
컨설팅 분야	생산현장/품질관리
컨설팅 주제	제품품질 향상 및 불량 LOSS율 감소를 위한 공정관리시스템 구축

컨설팅 방향

사회적협동조합 공감과 연대는 공감과연대는 자주적, 자립적, 자치적인 협동조합 활동을 통하여 취약계층 장애인들에게 근로의 기회를 제공하고, 고용확대를 통한 취약계층 및 장애인들의 자립기반을 확보함으로써 사회통합을 위해 운영하고 있다.

주요 생산품은 인쇄물, LED 조명기구, CCTV, 안내전광판, 재생토너 등이며, 최근 일반기업과의 경쟁이 심화되어 마진폭이 낮아지고 있으며 경쟁력 강화를 위해서는 품질경쟁력 향상이 뒷받침되어야 하나, 일반 기업 제품과 비교해 품질수준이 안정화되어 있지 않고 제품생산 시 작업 불량에 따른 자재 로스가 많이 발생하고 있어 컨설팅을 수진하였다.

장기적인 관점에서 현재의 생산능력 및 품질수준으로 지속적인 매출 증대 및 수익 향상이 어려울 것으로 예상되어 공정품질 안정화를 통한 작업 오류개선과 공정관리시스템의 체계적인 구축 및 운영을 중심으로 컨설팅을 수진하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 크게 5단계로 ①추진준비, ②심층 진단 및 분석, ③공정관리 시스템 구축, ④품질보증 시스템 수립 및 현장 개선. ⑤최종보고 등으로 구성하고 세부 내용은 제품품질 향상, 불량로스 감소를 위한 공정관리 시스템 구축을 목표로 기업운영 현황과 내외부 환경분석/진단, 분석을 통한 제품품질 향상 실행 전략과 추진계획을 중심으로 컨설팅을 수진하였다.



- 정밀진단
- 추진조직 구성
- 추진일정계획 수립
- kick-off 및 교육

- 과제별 실태 심층 분석
- 추진 과제별 개선목표 설정
- 진단 보고 및 TF팀 교육

- 공정관리 프로세스검토
- 공정별 주요 품질 문제점 파악 및 분석
- 생산 및 공정관리 프로세스 구축, 운영
- 개선내용 점검 및 보완

- 자재 및 제품검사 표준화 작업 검토 및 개선
- 자재입출고 관리 프로세스 개선
- 품질데이터집계및성과지표관리
- 현장개선 및 품질현황판 개선
- 개선 내용 점검 및 보완

연번	구분	내용	산출물
1	추진준비	- 제품 관련 제조 공정 분석 - 주요 설비 코스트데이터 수집 및 정리	- TFT조직도 - 지도일정계획, - 생산 및 공정혁신 교안
2	심층진단 및 분석	- 생산관리 분야 표준원가관리 적용 - 손익분기점 확인 - 최적 주문량 수준 확인 - 기업에 대한 각 분야별 현황 및 개선안 도출 - 재무재표 분석 - 부가가치세 신고시 매입세액공제 및 의제매입게액 공제방법	- 추진조직도 - 추진계획서 - 생산 및 공정혁신 교안 - 과제별 실태 심층분석표 - 과제별 추진계획수립 및 목표 설정

연번	구분	내용	산출물
3	공정관리 시스템 구축	- 공정관리 프로세스 검토 - 공정별 주요 품질 문제점 파악 및 분석 - 공정별 작업방법 및 관리기준 검토 - 공정별 관리기준 수립, 공정별 관리계획서 수립, 운영 - 공정별 작업표준 검토 및 보완, 공정 레이아웃 검토 및 현장개선 - 생산 및 공정관리 프로세스 구축, 운영 - 개선내용 점검 및 보완	- 공정분석 교안 - 유형별 불량현황 - 관리기준, 관리계획서 - 공정관리 교안(QC공정도) - 작업표준서, 3정5S교안 - 공정검사규격, 프로세스관리 - 공정관리프로세스 - qc기법 교안
4	품질보증 시스템 수립 및 현장개선	- 자재 및 제품검사 표준화 작업 검토 및 개선 - 자재 입출고 관리 프로세스 개선 - 품질데이터 집계 및 성과지표 관리 - 현장개선 및 품질현황판 개선 - 개선 내용 점검 및 보완	- 자재 인수검사 규격 - 입고관리 프로세스 - 성과지표 관리시트 - 성과지표관리 프로세스 - 현장개선활동사례

3. 컨설팅 성과

컨설팅 목표 및 성과

컨설팅을 통한 핵심성과지표를 다음과 같이 정성적인 지표와 정량적인 지표로 구분하여 수립하였으며 당해연도 성과는 다음과 같이 설정하였다.

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2017년)	컨설팅 후 성과목표 (2018년)	당해년도 성과
계량	공정(품질)관리 시스템 구축	없음	10건	초과달성(14건)
	공정 불량률 감소	5%	3%이하	초과달성(2.3%)
	고객불만 감소	월 2건	월 1건	초과달성(월 0.6건)

추적조사 및 인터뷰 결과

추적조사를 통해 2018년 컨설팅 수진 이후 2019년에는 매출액은 다소 감소하였으나 매출액 대비 매출원가 비중이 4.5%하고 2020년에는 2019년 대비 6.1%가 감소한 것으로 나타났으며 인터뷰를 통해 컨설팅을 통한 공정(품질)관리로 불량률 감소를 통한 성과임을 확인하였다.

고용인력 또한 컨설팅 수진이후 2019년에는 28명을 추가 고용하였으며, 2020년에는 44명을 추가 고용하여 개선된 공정으로 고용인원 증가의 효과도 나타난 것으로 확인되었다.

또한 개선된 공정시스템을 지속적으로 활용하고 있으며 컨설팅 결과를 전체 활용하고 있지는 않으나 현장 여건에 맞는 핵심 공정은 지속적으로 활용하고 있으며 향후에도 지속적인 활용을 통해 성과를 향상해 나갈 예정이다.

매출액 향상, 매출액 대비 매출원가 감소, 고용인력 증가 등의 정량적 성과가 향상되었으며 그 외에도 장기적인 컨설팅을 통해 공정 이외에도 취약계층 고용의 특성을 반영한 노무관련 애로사항 등이 해결됨에 따라 측정되기 어려우나 경영안정 및 갈등요소 완화 등의 효과도 발생하였다.

주식회사 러블리하우스

1. 기업소개

기업개요

주식회사 러블리하우스는 2012년에 자활기업으로 인가되어 2015년 주식회사로 법인을 전환하였으며 설립, 주력 사업영역은 경제적 취약계층 주택건물의 수선·보수서비스를 중심으로 운영하여 취약계층의 주거 개선 및 일자리창출을 도모하고 있다.

기업의 주요사업

미션		· 지역 주거복지 지원 · 취약계층 일자리 창출 · 경보수 건설 기술 개발 · 지역상생 공동체 도모
사업 영역		· 취약계층 고용을 통한 지역 일자리 창출 · 집수리 기술 개발 및 전문가 육성
주요 연혁	2012년	· 러블리하우스 설립 · 현대차 기프트차 프로그램 선정 및 공익광고 출현 · 자활기업 인가
	2013년	· 지역집수리 사업 개시
	2015년	· 주식회사 러블리하우스로 법인 전환 · 인천형 (예비)사회적기업 지정
	2016년 이후	· 에너지 드림 시공업체 선정(포스코) · k-워터 '행복가득수' 시공업체 선정(한국수자원 공사) · 수선유지급여사업 시공업체 선정(한국토지주택공사) · 희망의 집수리사업 시공업체 선정(현대제철) · 에너지효율화지원사업 시공업체 선정(한국에너지재단)

2. 컨설팅 추진사항

컨설팅 개요

컨설팅 추진년도	2018년	2019년	2020년
컨설팅 기관	주식회사 소셜인비젼스		
컨설팅 분야	경영전략, 홍보/마케팅/영업전략	홍보/마케팅/영업전략	사업계획, 자원개발(지자체, 기업, NGO연계)
컨설팅 주제	도시재생 전략사업 탐색 및 마케팅 역량강화를 통한 시장 확대방안	시장확대 추진 전략에 기초한 후속적 마케팅 실행 및 매출 증대 방안	지역 자원 통합형 주거복지 서비스 다각화 개발 방안

1) 2018년 컨설팅

컨설팅 방향

러블리하우스의 사업현황을 분석을 위해 경영진단 및 재무진단을 통해 문제점 및 개선방안을 도출하였으며 집수리 정책사업에 대한 현황분석을 실시하여 사업성장을 위한 상품을 개발하고 타당성을 분석하였다.

위 과정을 통해 시장확대 전략사업 발굴을 도모하였으며 이는 지자체 공공 수요형 사업발굴, 공공시장 판로개척용 개별 제안, 수선유지건설 조달 민간 사업체 제휴, 사회적경제 공동 비즈 모델 검토 등을 실시하였다. 그리고 전략사업에 진입하기 위해 마케팅 자료를 제작·활용·관리 방안 등을 지원하고 이를 반영하여 중장기 단계별 사업추진 전략 및 로드맵을 수립하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 총 5단계로 운영하였으며 ①현안 및 시장환경 파악, ②문제점 분석, ③개선방안 도출, ④적용성 평가, ⑤대안실행 등의 구성으로 운영하였다.

현황 및 시장환경 파악
- 러블리하우스의 사업영역별로 실적 및 현황 분석과 면담을 통한 경영현안과 애로사항 파악

문제점 분석
- 내·외부 환경요인과 사업수행역량 수준 비교
- 3가지측면에서의 문제점과개선목표 설정

개선방안 도출
- growth matrix 모형을 통한 시장과 상품(서비스), 기술수준 등 경영자원의 가용정도를 상정하여 전략 포트폴리오를 도출

적용성 평가
- 목표시장 설정
- 전략사업모델
- 사업추진역량 개발

대안실행
- 중,단장기 단계별 실행과제 제시 및 추진지도
- 연계가능자원 탐색 및 검토

연번	구분	내용	산출물
1	현안 및 시장환경 파악착수	- 러블리하우스의 사업영역별로 실적 및 현황 분석과 면담을 통한 경영현안과 애로사항 파악	- 컨설팅 수행계획서 - 강화군 집수리업종 시장분석 - 재무분석자료
2	문제점 분석	- 내·외부 환경요인과 사업수행역량 수준 비교 - 3가지측면에서의 문제점과 개선목표 설정	- 기초사업환경 진단 분석 - 시장경쟁력 분석
3	개선방안 도출	- growth matrix 모형을 통한 러블리하우스의 시장과 상품, 기술수준 등 경영자원의 가용정도를 상정하여 전략 포트폴리오를 도출 - 경우별 사업성이나 적용성 등을 감안 하여 전략 조합의 우선순위를 선정	- matrix 분석자료 - 비즈니스 적합도 분석자료
4	적용성 평가	- 목표시장 설정 - 전략사업모델 - 사업추진역량 개발	- 사업계획서 및 제안서 작성요령 - 제안서 및 세부사업계획서 - 내부 사업관련 서식 등 - 네트워킹동향 및 기반조성방안
5	대안실행	- 중,단장기 단계별 실행과제 제시 및 추진지도 - 연계가능자원 탐색 및 검토	- 중장기 전략과제 및 로드맵 - 특화사업 공동추진계획서 - 정책탐색 정리자료 - 컨설팅 종합보고서

1) 2019년 컨설팅

컨설팅 방향

2018년 컨설팅 사업을 통해 사업 확대의 기반을 마련하였으며 발굴된 사업과 연계한 마케팅 운영체계의 필요성이 발굴되었으며, 단계별 마케팅 전개요령에 대한 세부적인 수행방안, 마련된 후속전략에 대한 프로그램 실행력 마련을 위해 컨설팅을 수진하였다.

2018년 대비 매출 상승으로 점진적 시장확충 기반 조성단계에 진입되고 있는 상황에서 지속적인 매출액 확대를 위해 사업모델 개선전략을 통한 사업처 다변화 필요성을 느끼게 되었으며, 이를 위해 강화군 도시재생분야의 공공사업 개발기회 확보, 지자체 제안사업인 일자리 창출과 관련한 비즈니스 창출사업 완성을 위해 컨설팅을 추진하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 총 5단계로 운영하였으며 ①경영환경 점검, ②수요 분석, ③적용계획, ④실행, ⑤시범적용화 등의 구성으로 운영하였다.



경영환경 점검	수요분석	적용계획	실행방안	시범 적용화
– 경영 현상 분석	– 공공수요 조사 – 사업현황 조사	– 목표시장 설정 – 마케팅 수행 방안 – 활동 목표 설정	– 마케팅 채널 활용 – 마케팅 활동실행	– 사업개발 제안 – 협약 및 시범화방안

연번	구분	내용	산출물
1	사업환경 분석	– 사업실적 분석: 사업분야별 실적표 추이분석 – 재무현황 진단: 3개년 재무제표 분석 – 강화군청 도시재생 및 주거복지 업무계획	– 사업실적분석 – 재무성과 분석서 – 도시재생 분야 업무(사업)계획
2	수요분석	– 강화군 도시재생분야 예산서 분석('19년 강화군 연보) – 강화군청 설비 및 시설보수공사 계약 현황 통계조사 – 강화군 주거복지 취약계층 시장통계	– 기초사업환경 진단 분석 – 시장경쟁력 분석
3	적용계획	– 공공기관(시설) 대상의 마케팅 표준활동 계획 – 마케팅 활동 기본자료 – 온라인 마케팅채널관리 계획	– 공공시장 마케팅 실행계획 – 표준 기업소개서(제안서) – 홈페이지 활용개선 방안자료
4	실행방안	– 영업마케팅 수행계획 및 실행결과 시사점 – 사업지원 공모사업	– 마케팅 실행결과 정리 – 공모사업 추진경과사항
5	시범화 추진	– 사업개발 제안 – 네트워킹 그룹 활성화	– 취약계층위생 환경개선사업제안서 – 네트워킹 활성화 구상방안

3. 컨설팅 성과

연도별 컨설팅을 통한 핵심성과지표를 다음과 같이 정성적인 지표와 정량적인 지표로 구분하여 수립하였으며 당해연도별 성과는 다음과 같이 설정하였다.

2018년 컨설팅

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2017년)	컨설팅 후 성과목표 (2018년)	당해년도 성과
계량	매출액 성장률	-	10% 이상 증가	초과달성
	수행실적 건 수	-	10% 이상 증가	초과달성
	취약계층 재능기부	-	10가구	초과달성(11건)
비계량	전략사업 발굴	-	1식	목표달성
	마케팅 전략	-	1식	목표달성
	지역네트워크	-	활동기반 마련	목표달성

2019년 컨설팅

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2018년)	컨설팅 후 성과목표 (2019년)	당해년도 성과
계량	매출액 성장률	-	5% 이상 증가	초과달성
	수행실적 건 수	-	5% 이상 증가	초과달성
	취약계층 재능기부	11가구	20가구	추진예정
비계량	마케팅 수행계획	-	1식	목표달성
	목표시장 발굴	-	2건 이상	목표달성
	시범화 사업	-	1건 이상	달성여부 미확인

2020년 컨설팅

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2019년)	컨설팅 후 성과목표 (2020년)	당해년도 성과
계량	매출액 성장률	-	5% 이상 증가	목표달성
	수행실적 건 수	-	10% 이상 증가	달성여부 미확인
	지자체 사업실적 신장율	-	10% 이상 증가	목표달성
	집수리 전문인력 확보	-	20명	달성여부 미확인
	취약계층 재능기부	-	10% 이상 증가	추진예정
비계량	마케팅 수행계획	-	1식	목표달성
	목표시장 발굴	-	2건 이상	목표달성
	시범화 사업	-	1건 이상	달성여부 미확인

추적조사 및 인터뷰 결과

추적조사를 통해 2018년 수진이후 2019년 매출액이 약 170% 수준으로 대폭 증가하였으며 매출액의 증가는 공공시장 영역에서 발생한 것으로 나타났다. 인력고용 또한 컨설팅 전 2명에서 2021년 기준 10명까지 인력이 확대되었으며 성수기에는 최대 20명까지 인력을 고용하고 지역소상공인과 연계하여 사업의 성과가 지역경제 활성화에 기여하고 있다.

인터뷰결과 2018년 컨설팅을 통해 사업기반을 정비하고 2019년 컨설팅은 2018년 정비내용을 바탕으로 공공분야(도시재생 연계)에서 판로개척을 통한 성과로 나타났다. 역량있는 컨설팅기관과 기초적인 사업정비부터 판로개척, 판로의 다각화 등의 3년에 걸친 컨설팅의 성과로 사업여건에 따라 연계를 통한 지속컨설팅의 효과로 평가하고 있다.

1) 2020년 컨설팅

컨설팅 방향

2018년~2019년 컨설팅 지원을 통해 지역형 집수리 사업분야의 성장·도약 기반이 조성되었으며 지역 내 공공부문 정책사업 활용 및 마을자치관리사업에 주거복지에 대한 이슈 증대, 사업모델 다각화 방안에 대한 체계적 구상이 필요함에 따라 컨설팅을 추진하였다,

관내 집수리 분야의 경험과 관급 시공실적 등의 공공 인지도는 증가하고 있으나 주민협의체 등과의 직접적인 사업경험이 부족하여 체계적인 사업계획 수립의 애로점을 극복하고 지역 공공형 사업의 발굴·교섭·개발 경험 부족을 극복하기 위한 전략마련을 목표로 수행하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 총 5개의 모듈, 12개의 단계로 추진하였으며 ①기본계획 및 추진목표설정, ②환경분석 및 개발수요조사, ③사업모델 비교 및 문제점 도출, ④타당성 검토 및 사업개발 계획 수립, ⑤추진체계 설정 및 실행방안 등으로 진행되었다.

기본계획 및 추진목표설정	환경분석 및 개발수요조사	사업모델 비교 및 문제점도출	타당성 검토 및 사업개발 계획수립	추진체계 설정 및 실행방안
- 기본계획(목표)설정 - 공공부문 시장조사	- 자원조사 및 시사점 - 협력대상 탐색 - 현장 수요/사례정리	- 자원통합 방안 - 사업모델 설정 - 문제점 대응방안	- 사업타당성 분석 - 사업개발계획 수립	- 추진체계 설정 - 네트워크 활용방안

연번	구분	내용	산출물
1	기본계획 (목표)정립	- 강화군 주거복지 및 환경개선사업 정책 및 예산 분석 - 도시재생 뉴딜사업 현황 조사 및 착안점 - 정책 대응 비즈니스 다각화 연계 구상 - 도시재생 관련 집수리 교육사업 자원조사	- 컨설팅 수행계획서 - 강화군 집수리업종 시장분석 - 재무분석자료
2	교육사업 개발 수요조사	- 통합 가능 협력자원 탐색 및 현황조사 - 주민역량강화분야 집수리교육 시장의견 및 수요설문조사 - 주민역량 셀프 집수리 교육프로그램안 설계 - 교육운영 지침 및 교재 제작	- 집수리 교육사업관련자료조사 - 집수리교육 수요 설문 조사 - 벤치마킹을 위한 선진지 탐방 - 집수리교육프로그램설계및운영방안 - 교육 지침서
3	통합형 사업모델링	- 도시재생 비즈니스 목표 및 사업 프로젝트 설정 - 강화군청 사업발굴 업무제휴 추진 방안 - 집수리 기술교육 운영체계 수립	- 현장지원센터사업연계방안 - 도시재생 공동체 사업 운영체계 수립 - 집수리 교육운영체계
4	사업개발 계획	- 도시재생센터 사업제휴에 따른 사업효과 파악 - 사업제안서에 의거한 도시재생 연계 사업개발 검토	- 프로젝트 기대 타당성 분석 - 도시재생 센터연계사업 개발계획
5	현장실행 방안	- 프로젝트 추진체계 수립 - 지역재생 네트워크 활용방안 및 실행과제 제시	- 프로젝트 추진 체계 수립 - 공공네트워크 참여 및 프로젝트 실행과제



가온아이피엠

1. 기업소개

기업개요

2015년 노인복지시설 방역서비스로 시작된 가온아이피엠의 지역사회 공헌사업은 2017년 저소득, 취약계층 세대와 2018년 지역아동센터까지로 확대하고 있다.

가온아이피엠은 방역소독 사회 서비스를 제공함으로써 사회적 문제 해결의 수혜 범위를 확대하고 있고 노인들의 삶의 질 향상을 위해 경로당 방역 소독에 적극적으로 제공함으로써 노인들의 삶의 질 향상에 기여하고 있는 사회적기업이다.

기업의 주요사업

비전	가온아이피엠은 해충과 감염병 예방을 위한 파수꾼 역할을 하고 있으며, 나누며 성장한다는 가온의 신념을 실현하기 위하여 봉사, 연대, 협동의 사회적 가치를 추구		
미션	· IPM(통합해충방제) 솔루션 기반 환경친화적 서비스 제공 · 끊임없는 기술 축적으로 전문 역량 강화 · 사회적 가치를 실천하는 참된 사회적기업		
사업 영역	· 통합해충방제	· 기록물 소독	· 청소위생
	· 감염병 예방 및 관리	· 드론방역	· 제품 개발/인증
주요 연혁	2015년	· 가온아이피엠 설립	
	2016년	· 삼성 협력업체 등록(삼성에스원그룹)	
	2017년	· 서울특별시 모기유충조사단 참여 · 사회적가치측정(SVI) 선정(2위)	
	2018년	· 사회서비스 통합모델 사업(취약계층의 주거환경개선) · 한국사회적기업진흥원 사회적가치측정(SVI) 우수등급 · 매출 10억원 돌파	
	2019년	· 사회적경제 활성화표창/송파구 · 소셜파트너 선정/한국사회적기원진흥원	
	2020년	· 아프리카 제충국 재배 농장 설립(일자리 창출) 굿피플 협업/코이카	

2. 컨설팅 추진사항

컨설팅 개요

컨설팅 추진년도	2019년	2020년
컨설팅 기관	㈜대덕비티씨	에스앤씨경영컨설팅㈜
컨설팅 분야	기술개발/기술도입	시장개척/판로개척, 기타
컨설팅 주제	포충기 제조 공장설립 사업계획서 및 포충기 조립 기술도입	합리적인 주거환경 개선을 위한 신 주거품질지표 적용서비스 상품 개발 및 판로개척

1) 2019년 컨설팅

컨설팅 방향

지역사회 지역사회복지 확대 및 안정적인 일자리 창출을 위해서 포충기 조립 기술도입 및 제품생산을 위한 공장 설립의 필요성이 대두되었으며 특히, 포충기 기술 도입으로 포충기에 대한 제조환경 마련이 필요하였다.

이를 위해 제품생산량 확보하기 위한 공장설립을 통한 계획서 수립 컨설팅을 진행하였다. 또한 자체 조립 상품의 가격 경쟁력 확보를 위한 판매량 증가, 사회적기업의 공장설립 및 조립 기술 도입으로 기업이 나아갈 방향을 제시하고 종업원의 관리 능력을 향상 시키고자 컨설팅을 추진하였다.

이번 컨설팅을 통해 당사에 적합한 조립 기술 도입방안 마련과 성공적인 자체상품을 개발하여 매출증대를 통해 경영수지를 개선하고 지역경제 활성화를 도모하며 합리적 의사평가시스템을 실행하여 종업원의 이직 방지 및 각자 업무에 대한 책임·의식 향상을 도모하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 총 4단계로 운영하였으며 ①현장 조사 및 환경분석, ②제조업 공장설립 ③제조시설 설 및 개선, ④포충기 생산 및 조립 기술 등의 구성으로 운영하였다. 각 단계별 주요 내용 및 산출물은 다음과 같음

현장조사 및 환경분석	공장설립 사업계획서	제조시설 설치와 문제점 도출 및 개선방안	포충기 생산 및 조립기술 확보
- 착수 회의 - 컨설팅 방향 설정 - 국내외 자료수집 - 포충기 제조 조립 분석	- 인허가 자료 수집 - 인허가 세부 검토 - 구비서류 작성 및 검토 - 공장 등록증 수령	- 제조시설 설치 지도 - 기술도입 및 완료 - 조립 문제점 개선 - 제조시설 개선 방안	- 생산 개선 지도 - 부품 구매 및 관리 - 제품 검사 및 테스트 - 생산 매뉴얼 교육

연번	구분	내용	산출물
1	현장조사 및 환경 분석	- 실내외 및 태양광 국내외 판매중인 포충기 제품 분석 실시 - 포충기 시장의 경쟁업체 자료수집 및 거시적 환경분석 실시 - 국내 포충기 개발 제조업체 사례분석 : 조립생산라인 설계 및 기술도입	- 포충기 국내외 판매 제품 분석 - 포충기 자료수집 및 환경분석 - 사례분석 :기술이전 및 조립생 산라인 설계
2	제조업 공장설립	- 제조업 공장 등록 신청을 위한 필요 서류 도면 작성 및 현장 확인 실시 - 가온아이피엠 개발의 태양광 포충기 제조조립공정 규격서 작성 - 가온아이피엠 공장 등록을 위한사업계획서, 도면 및 신청서 작성	- 공장등록 현장분석 보고서 - 포충기 제조조립공정 규격서 - 공장등록 서류 및 사업계획서
3	제조시설 설치 및 개선	- 포충기 개발에 따른 조립 생산 분석과 제품생산 공정의 품질확보 - 포충기 시험 생산과 포장, 완제품 성능 인증 확보 및 검사 테스트 - 포충기 생산 및 제조 품질관리에 대한 매뉴얼 작성과 교육	- 포충기 생산공정 분석과 개선 - 포충기 생산 제조 품질관리 - 생산성 및 설비관리 공장 개선
4	포충기 생산 및 조립 기술	- 3정5S기반의 생산라인을 통해 소형가전제품 포충기 조립 - 가온아이피엠의 개발 생산 예정인 태양광 포충기 매뉴얼 규격서 - 태양광 이용 해충 포획 포충기의 제조공정 및 조립 제작	- 포충기 생산 및 조립작업대 - 태양광 포충기 규격서 - 포충기 제조공정 및 조립 제작

2) 2020년 컨설팅

컨설팅 방향

2020년도에는 3개 기업과 공동컨설팅을 진행하였으며 컨설팅의 주요 목표는 사업시너지 창출할 수 있는 기업으로 5년 이상 축적한 주거환경 개선사업 및 주거품질지표 개발 Know-How를 기반으로 주거품질지표를 고도화하여 적용상품 개발하고 네트워크 구축을 통한 판로 개척을 위해 컨설팅을 추진하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 총 4개의 모듈, 10개의 단계로 추진하였으며 ①현상진단, ②동향사 및 지표도출, ③지표고도화 및 상품개발, ④이행계획 수등 등으로 각 단계별 주요 내용 및 산출물은 다음과 같음

현상진단	동향조사 및 지표도출	지표고도화 및 상품개발	이행계획 수립
- 내부역량 및 사업배경 - 서비스 실태분석 - 지표분석	- 사업수행기관 니즈분석 - 지역취약계층 요구분석 - 지표도출	- 신상품개발 - 네트워크구축 - 지표고도화	- 이행계획수립

연번	구분	내용	산출물
1	내부역량 및 사업배경	- 공동3사 사업역량 - 주거환경개선사업 배경	- 공동사업내부역량 - 사업배경정의
2	서비스 실태분석	- 주거부담에 관한 저소득층의 주거환경 분석 및 건강상의 우려 - 주거환경개선사업과 방역,소독에 관련한 사업진행 내용 - 에너지효율 개선 진행 사업 이해	- 저소득층주거환경 - 주거지원사업 - 에너지효율화
3	지표분석	- 지표체계 LOGIC설계 - 현행지표 체계분석	- 지표체계
4	사업수행기관 니즈분석	- 이해관계자분석 - 지자체 사업 예산을 통한 니즈 분석	- 이해관계자 MAP - 니즈분석_지자체
5	지역취약계층 요구분석	- 저소득주거층 개선사업의 사례를 총한 문제점 도출 - 경로당 방역사례를 총한 주거환경개선사업의 방향성도출	- 저소득주거층 - 센터(경로당)
6	지표도출	- 해외선진국의 지표체계 벤치마킹을 바탕으로 매트릭스 구성 - 구성한 매트릭스를 바탕으로 지표 Pool 구축	- 지표BM(선진국) - 지표설계
7	신상품개발	- 현행상품 실태개선배경 도출 - 소독방역 사업, 주거개선 신상품 개발	- 신상품 개발 배경 - 신상품 개발
8	네트워크 구축	- 주거환경개선사업 유관기관발굴 - 분야별 전문기업 네트워크 구축	- 체계정의 - 네트워크발굴
9	지표고도화	- AHP기법을 통한 전략적 중요도, 사회적 영향도 관점의 지표가중치 설정 - 구성된 지표체계를 활용한 지표운영체계 도출	- 가중치 및 평가기준 설정 - 지표운영체계 설정
10	이행계획 수립	- 향후과제POOL도출 - 중장기로드맵수립 - 과제별이행계획수립	- 과제POOL - 중장기로드맵 - 과제별 이행계획

3. 컨설팅 성과

연도별 컨설팅을 통한 핵심성과지표를 다음과 같이 정성적인 지표와 정량적인 지표로 구분하여 수립하였으며 당해연도별 성과는 다음과 같이 설정하였다.

2018년 컨설팅

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2018년)	컨설팅 후 성과목표 (2019년)	당해년도 성과
계량	매출액 성장률	20.1%	25%	90%
	수출액 증가율	없음	$10,000	미달성
	고용창출 증가율	16명	20명	목표 달성
비계량	공장 등록증	없음	취득	목표 달성
	제조업 등록	도소매, 서비스업	제조업 추가	목표 달성
	자가 공장 생산	비생산	생산 완료	목표 달성

2019년 컨설팅

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2019년)	컨설팅 후 성과목표 (2020년)	당해년도 성과
계량	신서비스 상품 개발	없음	4개	목표달성
	네트워크 구축	없음	3개	목표달성 (서울시, 송파구청, 경기도 등)
	지표설명회	없음	1회	목표 달성
비계량	지표고도화	없음	완료	목표 달성
	지표고도화 로드맵 수립	없음	완료	2022년까지 목표

추적조사 및 인터뷰 결과

2019년 포충기 제작관련 컨설팅을 수진하여 관련 준비를 완료하였으나 2020년 초 COVID-19 확산에 따라 주업종인 소독/방역 부문에 대한 사업이 급격히 확대됨에 따라 내부역량을 투입하지 못하다가 2021년부터 사업 활성화를 도모하고 있다. 또한, 2020년 컨설팅을 통해 신주거품질지표 마련하여 사업에 활용하고 있으며 이를 기반으로 송파구청과 시범사업을 추진하고 있다. 또한 2020년 컨설팅 결과를 바탕으로 후속 연구를 진행하여 사회적가치연구원에서 제3회 CSES 사회적가치 연구공모전에서 우수작으로 선정되었다.

추적조사 결과 2019년 당시에는 2018년 대비 매출액이 감소하였으나 2020년에는 2019년 대비 469% 증가하였으며 고용인력 또한 2018년 대비 2019년에는 5명, 2020년에는 9명이 증가하였다. 인터뷰 결과 사회여건에 따라 주업종의 매출액이 향상한 측면도 있으나 경영컨설팅이 본 성과에 일부 기여한 것으로 나타났다.

2개년 간 추진한 컨설팅 결과는 향후에도 지속적으로 활용할 예정이며 2019년 사업의 경우 사업성장에 대한 기대로 기업 내 연구개발전담부서를 개설하였으며 타 장비도 지속적으로 개발을 도모할 예정이다. 2020년 컨설팅 결과는 지표를 지속적으로 발전시켜 사업에 적용할 예정이며 이를 통한 사업판로 개척 및 서비스 고도화에 활용할 예정이다.

마루한사회적협동조합

1. 기업소개

기업개요

마루한사회적협동조합은 2016년 02월 설립되어 '참여와 나눔, 봉사와 협력, 가치와 공감'의 창업 이념 아래 방과후학교 위탁 운영 사업을 영위하고 있다. 2018년 5월 지역형 예비 사회적 기업으로 인가를 받아 인천 거점의 방과후 강사들과 방과후학교 전문 위탁기관인 사)참다솜교육이 조합원으로서 운영의 주체가 되어 방과후 전체위탁/부분위탁 운영 사업, 강사 양성 사업을 하고 있다.

기업의 주요사업

사업 영역	· 돌봄교실 · 방과후학교 · 자유학기제 및 진로체험 · 창의체험캠프	
주요 연혁	2008년	· 한국방과후교육연합회 설립
	2009년	· 인천사업단 설립 · 인천시교육청 방과후 위탁사업에 관한 협약체결
	2015년	· 사회적공익실현을 위한 (사)참다솜교육 설립 · 전국 122개 학교 위탁학교(인천지역 27개 학교)
	2016년	· 교육의 사회적가치 실현을 위한 기관(참다솜교육/그린나래교육협동조합), 강사, 콘텐츠 회원사를 주측으로 마루한사회적협동조합 설립
	2017년	· 동방초등학교 ,봉화초등학교 방과후학교 전체 위탁
	2018년	· 한국방과후교육연합회 인천사업단 실적승계 (간재율초등학교, 가림초등학교, 구월초등학교, 봉화초등학교, 해서초등학교)
	2020년	· 사회적기업 일자리제공형 인증

2. 컨설팅 추진사항

컨설팅 개요

컨설팅 추진년도	2019년
컨설팅 기관	디벨롭어스 주식회사
컨설팅 분야	시장개척/판로개척
컨설팅 주제	학습서비스 경영시스템(ISO29990) 구축 및 인증을 통한 시장 경쟁력 강화

컨설팅 방향

마루한사회적협동조합은 방과후학교 위탁사업을 중심으로 운영하고 있으나 사업영역에서 일반기업과의 경쟁이 심화되어 취약계층 및 소외계층에게 제공할 수 있는 교육기회를 획득하는 데 어려움을 겪고 있다.

이러한 경영의 어려움을 해결하기 위해 사업 프로세스, 내부강사, 운영 프로그램 등의 내부역량을 강화하고 마케팅 및 영업 경쟁력 확보를 목표로 컨설팅을 진행하였으며 세부내용으로는 내부 프로세스 구축을 위한 학습경영시스템 구축과 ISO인증을 중심으로 컨설팅을 진행하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 크게 4단계로 ①매뉴얼 및 프로세스 구축, ②내부심사 및 시정 조치, ③인증심사, ④사후관리 등으로 구성하여 국제표준화기구의 학습경영시스템 구축을 위한 방법론으로 내부 프로세스를 구축하기 위한 문서지도, 현장실행을 위한 벤치마킹, 최적 실행 등을 내용으로 하며, 외부 심사기관의 인증과정에서 수정 및 개선 등 지도점검, 인증 취득 후의 실행계획을 등으로 구성하였다.

매뉴얼 및 프로세스 구축
- 매뉴얼 구축 및 실행
- 16개 개별프로세스 구축

내부심사 및 시정조치
- 내부심사
- 경영검토
- 시정조치

인증심사
- 외부문서심사
- 외부현장심사
- 인증심사 결과/대기
- 인증취득

사후관리
- 실행계획수립
- 사후관리/연계방안

연번	구분	내용	산출물
1	학습경영 시스템 메뉴얼	- 내부 프로세스 분석(Interview) 및 학습경영시스템 매뉴얼	- 학습경영시스템 매뉴얼
2	학습경영 프로세스	- 프로세스 점검(사업계획 운영, 리스크관리, 교육훈련, 교보재관리 문서 및 기록관리, 영업관리, 의사소통, 고객불만처리, 설계개발 공급자관리, 변경점관리, 학습서비스, 성과관리, 내부심사, 경영검토, 부적합관리 및 시정조치 등)	- 점검 분야에 대한 프로세스 구축
3	내부심사 및 경영검토	- 내부심사 및 경영검토 실행문서	- 내부심사 및 경영검토 결과
4	인증심사	- 외부공인기관 ISO29990 인증 심사	- 인증서(ISO29990)
5	실행계획	- 인증 활용 향후 실행계획	- 실행계획서

3. 컨설팅 성과

연도별 컨설팅을 통한 핵심성과지표를 다음과 같이 정성적인 지표와 정량적인 지표로 구분하여 수립하였으며 당해연도별 성과는 다음과 같이 설정하였다.

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2018년)	컨설팅 후 성과목표 (2019년)	당해년도 성과
계량	ISO29990 매뉴얼 구축	없음	1건	목표달성
	ISO29990 절차(프로세스) 구축	없음	16건	목표달성
비계량	실행계획 수립	없음	1건	목표 달성
	컨설팅 수진 만족도	없음	90건	목표 달성

추적조사 및 인터뷰 결과

2019년 컨설팅 사업을 통해 교육서비스분야에서 선도적으로 ISO29990을 구착하였으며 교육청 등의 공공기관 대상 판로개척에 공신력을 갖추게 되었다. 다만, 경영컨설팅 수진 이후 COVID-19 확산이 심화됨에 따라 주요 사업대상분야의 시장이 위축됨에 따라 매출성과는 가시적으로 나타나지 못하였다. 다만, 사회상황에 따라 컨설팅 성과를 도출하지 못하였지만 기업이 컨설팅 내용을 소화하고 적용하는데 충분한 시간이 필요하여 단기적인 당해년도 성과만의 측정으로는 충분히 컨설팅의 성과를 측정하기 어렵다고 응답하였다.

향후에는 경영인증을 바탕으로 지속적인 사업운영 및 판로개척을 적극적으로 실시할 예정이다. 사회적거리두기 완화에 따라 컨설팅의 결과를 토대로 성과를 높이기 위해 도모할 예정이다. 다만 다른 기업이 본 사업을 수진할 경우 성과를 높이기 위해서는 명확한 목적의식이 요구되며 기업의 운영에 대한 명확한 진단을 통해 기업의 컨설팅 필요분야에 대한 고민이 필요하다고 응답하였다.



비알인포텍

1. 기업소개

기업개요

비알인포텍은 2014년 10월에 창업하여 보안·정보통신 분야의 선도적 기업으로 성장하였으며, 발달장애인이 수행할 수 있는 직무를 중심으로 일자리를 창출하고 있다. 장애인들의 자립 기회를 마련하고자 장애인표준사업장 인증을 받았으며 비장애인보다는 배움이 더딘 편이나 일정 기간이 지나면 강한 정신력과 집중력으로 일을 해낸다는 특징을 살려 안정적인 일자리를 제공하기 위한 운영 목표를 수립하고 있다.

기업의 주요사업

사업 영역

- 정보통신공사
- 경비 및 보안 용역
- KC인증 CCTV
- 친환경 사무용품

주요 연혁

2014년	· (주)비알인포텍 설립
2015년	· 장애인기업 확인 · 정보통신공사업 등록 · 경기도 예비사회적기업 지정 · 소프트웨어 사업자 신고
2016년	· 공장 등록 · 기업부설 연구소 · 여성기업, 벤치기업, 사회적기업 인증 · 구내 방송장치, 보안용 카메라, 영상감시장치 등 직접 생산 인증 취득
2017년	· 전산업무 직접생산인증 취득 · 사무용품 환경표지 인증 · ISO 및 OHSAS 인증 취득 · 장애인 표준사업장 인증
2018년	· 기타 인쇄업 직접 생산 인증 · CCTV 카메라 필리핀 첫 해외수출
2019년	· 본사 및 공장 확장 이전 · 금속 기둥, 교통안내 전광판 직접 생산 인증 · 가로등, 터널등 실내등 기구 KS인증

2. 컨설팅 추진사항

컨설팅 개요

컨설팅 추진년도	2019년
컨설팅 기관	(주)디자인시티커뮤니케이션
컨설팅 분야	디자인/브랜드 관리
컨설팅 주제	국내 및 해외 수출을 위한 CCTV 브랜드 디자인 전략 컨설팅

컨설팅 방향

㈜비알인포텍은 안전과 보안에 대한 보안카메라에 대한 소비자들의 요구가 다양해지면서 CCTV 제품의 활용이 많아지고 있는 상황에서 신규 개발 제품인 '보안카메라'의 국내 대형 유통시장 및 조달시장과 해외 판로확대를 계획하고 있다,

㈜비알인포텍은 신규 제품 출시에 앞서서 신기술 개발 및 새로운 공법 개발 등 기술위주로 집중투자하고 있는 상황에서 경쟁사 대비 브랜드와 디자인 경쟁력이 부족한 것으로 진단하고 CCTV산업시장에서 제품의 특성을 표현하고 신뢰감을 줄 수 있는 신규 보안 카메라 브랜드 아이덴티티 구축을 통해서 매출액 확대를 이루고자 컨설팅에 참여하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 크게 4단계로 ①환경분석 및 브랜드 가이드라인 제시, ②브랜드 전략 및 컨셉 설정, ③브랜드 아이덴티티 도출, ④브랜드 시스템 및 커뮤니케이션 방안 등으로 구성하여 신제품 출시를 기점으로 경쟁사 대비 브랜드 경쟁력 우위를 통한 선도 이미지 구축을 목표로, 브랜드 기획, 컨셉 도출, 네이밍, 디자인(기본디자인, 응용디자인, 패키지디자인), 디자인 가이드 구축, 브랜드 마케팅 전략 및 실행 등을 구성하였다.

환경분석 및 브랜드(네이밍) 가이드라인 제시
- 사전조사 및 현장진단
- 경쟁사 및 소비자 분석
- 스토리텔링 및 네이밍 개발
- 브랜드 아이덴티티 도출

브랜드전략 및 컨셉 설정
- 핵심 및 확장 아이덴티티 설정
- 브랜드 컨셉 설정
- 브랜드 시안 개발
- 브랜드 발전 안 개발

브랜드 아이덴티티 도출
- 브랜드 확정안 및 상표출원
- 브랜드 디자인 도출
- 브랜드 디자인 확정 안 개발
- 브랜드 디자인 시스템 개발

브랜드 시스템 및 커뮤니케이션 방안
- 포장디자인 개발
- 브랜드 매뉴얼 개발
- 브랜드 마케팅 컨설팅

연번	구분	내용	산출물
1	브랜드 및 시장 환경진단	- 현장진단 조직분석 사업 분야 분석: 조직 및 사업분야 분석 실시 - 디자인 관리현황 분석: 관리현황 분석 실시 - 제품 분석 요소 구상, 기업 현황: 제품 및 기업 현황 분석 실시	- 진단 보고서 - 관리현황 자료 - 제품 분석 보고서
2	경쟁사 조사 및 소비자 조사	- 경쟁사 분석, 경쟁브랜드 분석: 경쟁사 분석 실시 - 시장 요구사항 진단 및 벤치마킹: 시장요구사항 진단 실시 - 산업 및 시장 환경 분석, 자료수집: 시장환경 분석 실시	- 경쟁사 분석자료 - 시장분석보고서 - 환경분석 자료
3	브랜드 스토리텔링 및 네임 밍	- 스토리텔링 연계성 및 활용성 분석, 시장 상황 자료수집 및 분석 실시 - 핵심가치 전략, 포지셔닝 전략: 핵심 및 포지셔닝 전략 실시 - 브랜드 에센스 설정 및 브랜드 네임: 에센스 및 네이밍 개발 실시	- 스토리텔링 자료 - 포지셔닝 보고서 - 네이밍
4	브랜드 아이덴티티 도출	- 브랜드 아이덴티티 도출: 브랜드 아이덴티티 도출 실시 - 브랜드 아이덴티티 도출을 위한 분석: 분석 실시 - 브랜드 가이드라인 제시 및 브랜드 네임 확정: 네이밍 확정	- 브랜드 자료 - 아이덴티티 도출 자료 - 네이밍 확정 자료

비알인포텍 정보통신공사, 경비 및 보안 용역, CCTV, 친환경 사무용품

연번	구분	내용	산출물
5	핵심 및 확장 아이덴티티 설정	- 핵심 아이덴티티: 핵심 아이덴티티 실시 - 확장 아이덴티티 실시: 핵심 아이덴티티 - 브랜드 아이덴티티 표현 전략: 브랜드 표현 전략 실시	- 핵심 아이덴티티 보고서 - 확장 아이덴티티 자료 - 브랜드 표현 전략 보고서
6	브랜드 컨셉 설정	- 워드 마크 컨셉 설정: 워드 마크 컨셉 설정 실시 - 칼라, 워드마크 컨셉: 칼라 컨셉 설정 - 스토리텔링 표현 컨셉 설정: 표현 컨셉 실시	- 진단 보고서 - 관리현황 자료 - 제품 분석 보고서
7	브랜드 시안 개발	- 브랜드 개발 세부 컨셉 실시 - 브랜드 시안 개발1: 브랜드 시안 개발 실시 - 브랜드 시안 개발2: 브랜드 시안 개발 실시	- 브랜드 컨셉 자료 - 브랜드 시안1 - 브랜드 시안2
8	브랜드 발전 안 개발	- 브랜드 발전 안 세부 컨셉 실시 - 브랜드 발전 안 개발: 영문 추가 바전 안 개발실시 - 설문지 작성 및 설문조사 내용 분석: 100명 대면설문조사 실시	- 세부 컨셉 자료 - 발전 안 자료 - 설문조사 자료
9	브랜드 확정 안 개발 및 상표출원	- 고객 반응도 조사: 반응도 조사 실시 - 브랜드 확정 안 도출: 브랜드 확정 안 도출 실시 - 상표 출원: 상표출원 실시	- 반응도 조사 자료 - 영문 확정 안 자료 - 상표출원 자료
10	브랜드 디자인 도출	- 디자인 1종 4개안 디자인 개발: 한글형 개발 실시 - 추가 디자인 개발: 추가 디자인 개발 실시	- 한글 형 4안 개발 자료 - 추가 디자인 자료
11	브랜드디자인 확정안개발	- 디자인 1종 발전 안 개발: 브랜드 발전 안 1종 개발 실시 - 베이직 시스템 개발: 베이직 초안 개발 실시 - 발전 안 개발 : 국문 확정 안 개발 실시	- 브랜드 확정 안 자료 - 베이직 초안 자료 - 국문 안 자료
12	브랜드 디자인 시스템개발	- 브랜드 디자인 확정, 포장디자인 전략 도출 - 베이직시스템 10종 - 어플리케이션 시스템 13종 개발	- 포장 디자인 전략 자료 - 베이직시스템 - 어플리케이션시스템
13	포장 디자인 개발	- 포장디자인 컨셉 도출 - 포장디자인 개발 - 홍보물 디자인 개발 및 확정 안 도출	- 포장디자인 컨셉 자료 - 포장디자인 시안 - 홍보물 자료
14	디자인 매뉴얼 개발	- 어플리케이션 세부 방향, 베이직시스템 13종 개발 - 어플리케이션 21종 개발 - 최종 매뉴얼 확정, 포장 확정	- 최종 베이직시스템 자료 - 최종 어플리케이션 자료 - 최종 매뉴얼 및 포장 자료
15	브랜드 마케팅 컨설팅	- 브랜드 아이덴티티 실행 전략 - 마케팅 커뮤니케이션 방안 설정 - 온/오프라인 브랜드 마케팅 방안, 설문조사	- 브랜드 실행 전략 자료 - 커뮤니케이션 방안 자료 - 브랜드 마케팅 방안

3. 컨설팅 성과

연도별 컨설팅을 통한 핵심성과지표를 다음과 같이 정성적인 지표와 정량적인 지표로 구분하여 수립하였으며 당해연도별 성과는 다음과 같이 설정하였다.

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2019년)	컨설팅 후 성과목표 (2020년)	당해년도 성과
계량	매출액 성장률	4,414백만원	8,000백만원	목표 초과달성
	수출액 증가율	$10,000	$50,000	목표달성
	신규브랜드 제품 매출액	없음	1,500백만원	목표 미달성
	신규 거래처 발굴	없음	3건	목표 초과달성
	고용창출	50명	3건	목표달성
비계량	시장조사 및 분석	없음	1건	목표 미달성
	브랜드 전략	없음	1건	목표 달성
	마케팅 전략	없음	1건	목표 달성

추적조사 및 인터뷰 결과

2019년 컨설팅에 국내 및 해외 수축을 위한 CCTV 브랜드 전략 컨설팅을 실시하였으며 추적조사를 실시한 결과 2018년 대비 매출액이 약 252% 향상하였으며 고용인력도 30명이 증가하였다. 2020년에도 2019년 대비 약 136% 향상하였으나 고용인력은 일부 감소하였으나 수진전보다는 19명 증가한 것으로 나타났다.

인터뷰를 통해 경영컨설팅이 매출 및 고용인력 확대에 기여한 바가 높다고 응답하였으며, 2020년에 고용인력이 감소한 부분은 컨설팅 수진분야 외 사업의 위축으로 의한 것으로 컨설팅 수진받은 사업영역에서는 오히려 고용인력이 증가한 것으로 나타났다.

향후에는 정보통신관련 사업 다각화를 위해 노력할 예정이며 경영컨설팅을 통한 코트라 연계사업을 발굴하여 해외시장 판로개척을 도모하였으나 COVID-19 확산으로 적극적인 영업이 어려워 해외판로 개척에 대한 성과가 다소 낮게 나타났다, 감염병 확산상황이 일부안정되어 감에 따라 동남아시아 국가를 중심으로 컨설팅 결과에 대한 적극적인 활용을 준비하고 있다.

더나아짐

1. 기업소개

기업개요

사회적기업 (주)더나아짐은 교육기부 진로체험기관으로 다양한 컨셉의 수업을 진행하고 있으며 사업의 특징은 취약계층의 알 권리를 위한 방과후 학교와 오후학교를 통합한 교육 연계이다. 주요 프로그램으로는 스포츠와 국영수(단과)수업, 미술아카데미, 풍물, 발레 등 문화센터를 운영하고 있으며 방과후학교에 대한 부정적 이미지를 개선을 도모하고 있다.

기업의 주요사업

비전	누구나 동등한 교육기회를 가질 수 있도록 교육장벽을 낮추고 재능을 조기발견하여 꿈을 이룰 수 있도록 지원	
미션	· 교육불평등 해소 · 장애인 전문가 육성기업 · 통합적 합습직원	
사업 영역	· 유치원, 초등학교 저학년 대상 교육서비스 · 미술아카데미, 합기도, 단과(국여수)수업 등	
주요 연혁	2015년	· (주)더나아짐 설립
	2017년	· 동래읍성역사축제 국궁교육 재능기부 · 장애아동 등 취약계층 대상 스포츠강좌 이용권 제공기관 · 2017 플라잉디스크 동래구청장배 대회 주최 및 주관 · 주니어 음악줄넘기자격증 혜화초등학교 무상발급 · 전국합기도 대회 운영
	2018년	· 지역아동센터연계수업 실시 · 꿈길 교육기부 진로체험 인증기관(우수기관 선정) · 동래구 드림스타트 협약기관, 스포츠 교육지원 · 동래읍성역사축제 국궁교육 재능기부(8년 연속) · 장애아동 등 취약계층 대상 스포츠강좌 이용권 제공기관
	2020년	· 사회적기업 인증

2. 컨설팅 추진사항

컨설팅 개요

컨설팅 추진년도	2020년
컨설팅 기관	(사)케이에스콘 컨설팅지원단
컨설팅 분야	홍보/마케팅/영업전략
컨설팅 주제	인지도와 매출향상을 위한 마케팅 전략 및 이행방안 수립

컨설팅 방향

획일화된 학원방식의 교육에서 탈피하여 통합교육을 제공하고자 하나 주변에서 학원으로 인식하거나 오후학교, 통합학교의 개념을 이해하지 못하는 측면이 있어 개선하고자 하였다.

유치원·초등학교, 중학교 학생을 대상으로 한 교육 프로그램 및 기업을 효과적으로 알릴 수 있도록 이해관계자에게 적극적으로 사업의 특성을 홍보할 수 있는 제안서 개발 및 코칭을 통해 역량을 강화하고 구체적인 홍보 및 마케팅 전략을 마련하여 기업의 인지도 및 이미지를 개선하고 성과를 향상시키고자 컨설팅을 수진하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 크게 4단계로 ①시장 및 고객현황 분석, ②마케팅 전략 및 이행방안 수립, ③기업 홍보역량 강화 및 실행, ④사후관리로 진행하였으며 환경분석은 주변 학교현황, 학부모, 교직원등의 고객니즈가 반영하고자 하였으며 마케팅 및 홍보방안은 인지도 및 이미지 개선을 통한 영업경쟁력 제고, 회사소개서, 제안서 등의 개발을 통한 직접적인 홍보방안 등을 추진하였다.

시장 및 고객현황 분석	마케팅 전략 및 이행방안 수립	기업 홍보역량 강화 및 실행	사후관리
- 시장현황 분석 - 고객현황 및 니즈분석 - 기업 운영현황 분석	- 마케팅 전략 수립 - 세부이행방안 수립	- 회사소개서 개발 - 제안서 및 PT자료 개발 - 제안역량 교육 및 코칭	- 전략이행방안모니터링 - 수진기업 요구사항대응

연번	구분	내용	산출물
1	외부 환경 진단	- 교육서비스업 시장의 환경 분석 실시 - 핵심이슈 도출	- 교육기관 현황분석주변
2	내부 환경 진단	- 수진기업 운영현황 분석 - 고객현황 및 니즈 분석 - 교직원 대상 인터뷰 - 핵심이슈 도출	- 수진기업 운영현황 분석 - 고객 설문 분석
3	SWOT 분석	- 내 · 외부환경 분석 내용을 통한SWOT분석 - 마케팅 전략 방향 도출	- SWOT분석 - 마케팅 전략 방향
4	마케팅 전략 및 과제 도출	- 마케팅 전략 방향에 따른 전략과제 도출	- 중장기 마케팅 전략 - 전략별과제
5	전략과제별 KPI 및 목표 설정	- 전략과제별 성과지표 및 목표 설정	- 전략과제별 성과지표(KPI) 및 목표

연번	구분	내용	산출물
6	전략과제별 세부이행 방안수립	- 교육서비스업 시장의 환경 분석 실시 - 핵심이슈 도출	- 교육기관 현황분석주변
7	회사소개서 및 제안서 작성	- 회사소개서, 제안서 및 PT자료 작성	- 보고서 수정보완, PT스킬 교육자료
8	제안설명회 참석	- PT 교육 및 코칭	- 제안설명회 참관

3. 컨설팅 성과

컨설팅 목표 및 성과

컨설팅을 통한 핵심성과지표를 다음과 같이 정성적인 지표와 정량적인 지표로 구분하여 수립하였으며 당해연도 성과는 다음과 같이 설정하였다.

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2019년)	컨설팅 후 성과목표 (2020년)	종료시점 성과
계량	교육생 증가율	없음	10% 이상 증가	3.8% 향상
	인당 매출액 증가율	없음	10% 이상 증가	3.6% 향상
비계량	인지도 및 이미지 개선	없음	없음	
	홍보역량 강화	없음	없음	

추적조사 및 인터뷰 결과

컨설팅을 통해 홍보/마케팅/영업전략을 수립하고자 실시하였으나 해당분야보다는 내부조직 정비에 대한 필요성이 진단되어 조직구조 및 운영체계 문제 발굴 및 이를 개선하기 위한 컨설팅을 추진하게되었다, 인터뷰를 통해 컨설팅의 주요 효과로는 불안정하던 사업구조가 2021년부터 조직운영이 안정화되었으며 매출액 또한 일부 증대되는 성과가 나타났다.

2019년과 2020년 컨설팅을 수진한 대부분의 기업과 마찬가지로 COVID-19 확산에 따라 매출액 및 고용 등의 성과가 가시적으로 나타나지 않았지만 컨설팅을 통해 내부 직원의 소속감 향상 및 조직문화 개선 등의 사업구조를 개선하고 향후 성장을 위한 기반을 마련하였다는 점에서 의의가 있다.

엶엔터테인먼트

1. 기업소개

기업개요

엶엔터테인먼트는 다양한 삶의 모습을 투영하는 문화적 가치창출과 문화 컨텐츠 개발을 통해 소셜 엔터테인먼트를 열어간다는 지향으로 다양한 사회문제와 관련한 STORY를 바탕으로 이벤트/프로모션/축제/전시/공연/콘서트/스토리북/매거진/웹툰/게임/어플리케이션 등의 문화컨텐츠를 기획 및 제작하고 있다.

특히 사회적기업 최초로 소셜 아이돌 걸그룹 플로어스 (flor_us)를 통해 대중의 사회적기업에 대한 인식을 제고하고 다양한 사회적 가치에 대한 메시지를 전달하기 위해 노력하고 있다.

기업의 주요사업

비전	문화컨텐츠를 통한 사회문제의 인지와 올바른 가치관의 함양	
미션	· 사회의 교육적 기능을 회복하고 바른 인성 형성을 위한 다양한 범국민 캠페인 추진 · 밝고 희망적인 메시지 전달을 통해 아름답고 긍정적인 사회를 구현 · 문화컨텐츠를 통해 자연스럽게 사회문제를 인지 · 사회문제에 대한 공동체적인 대안적 해결방안을 제시	
사업 영역	· 연예 매니지먼트: 소셜 아이돌 플로어스 · 축제, 공연, 이벤트, 전시기획 · 행사진행, 레크레이션, 웃음치료 · 미디어 콘텐츠 제작	
주요 연혁	2013년	· 엶엔터테인먼트 설립
	2014년	· 서울시 예비사회적기업 지정
	2017년	· 기타형 사회적기업 인증
	2018년	· 연예기획사업 추진(소셜 걸그룹 플로어스 데뷔)

2. 컨설팅 추진사항

컨설팅 개요

컨설팅 추진년도	2020년
컨설팅 기관	경기대학교 산학협력단
컨설팅 분야	홍보/마케팅/영업전략
컨설팅 주제	사회적기업 최초 소셜 아이돌 그룹 플로어스 flor_us 인지도 향상을 위한 홍보방안 마련

컨설팅 방향

엶엔터테인먼트는 문화소통을 주된 사업영역으로 하고 팟캐스트 및 영상교육, 영상제작 등의 사업으로 시작하여 이벤트 기획 및 연출 등의 사업영역을 확장하였으며 2018년 12월에는 소셜 걸그룹 플로어스를 데뷔시키면서 연계기획사업까지 사업영역을 확장하고 있다.

소셜 걸그룹 데뷔 이후 2019년부터 지역행사 및 지자체 행사 등을 배경으로 활동성을 확대하던 중 2020년 코로나 19 확산으로 관련 시장이 침체됨에 따라 소셜 걸그룹에 대한 인지도 제고방안을 마련하기 위해 컨설팅을 수진하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 크게 5단계로 ①시장현황 분석, ②새로운 비즈니스 모델 정립, ③고객 관계 방안 마련, ④온오프라인 홍보 실행 등으로 구성하고 세부 내용은 플로어스에 대한 시장환경분석을 기반, 비즈니스 모델을 점검하고, 플로어스 아이덴티티 정립을 위해 비즈니스 모델상의 팬고객과 Value Proposition을 확인, 적합한 아이덴티티 정립 후, 방송 및 언론, 온라인 홍보의 과정으로 추진됨을 중심으로 컨설팅을 수진하였다.

시장현황 분석
- 시내외부 환경분석
- 3C 분석 인터뷰 포함
- Business Model 점검 개선방안 도출

새로운 비즈니스 모델 정립
- 플로어스와 경쟁자 간 차별점 도출
- 플로어스 타켓 시장 확정
- 플로어스 정체성 정립
- 신 Business Model 확정

고객 관계 방안 마련
- 플로어스 홍보마케팅
- 방안 수립

온오프라인 홍보 실행
- K-POP 프로그램 보유 방송사 접촉 및 출연
- 일간지 등 언론을 통한 홍보
- 방송사 대형 SNS 를 통한 플로어스 홍보확대

연번	구분	내용	산출물
1	시장 환경분석	- 내외부환경 분석 - 3C 분석 인터뷰 포함 - 비즈니스 모델 점검 및 개선방안 도출	- 주변 교육기관 현황분석
2	새로운 비즈니스 모델정립	- 플로어스와 경쟁자간 차별점 도출 - 플로어스 타켓시장 확정 - 플로어스 정체성 정립 - 신 비즈니스모델 확정 핵심자원, 활동, 파트너	- 플로어스와 경쟁자간 차별 보고서 - 플로어스 타켓시장 포지셔닝 맵 - 플로어스의 정체성 정립 - 신 비즈니스모델.
3	고객관계 방안 수립	- 내 · 외부환경 분석 내용을 통한SWOT분석 - 마케팅 전략 방향 도출	- 홍보마케팅 방안 보고서
4	온오프라인 홍보방안	- 마케팅 전략 방향에 따른 전략과제 도출	- 방송사 연계 성과 - 언론보도 기사 - 방송사, 관련기관

3. 컨설팅 성과

컨설팅 목표 및 성과

컨설팅을 통한 핵심성과지표를 다음과 같이 정성적인 지표와 정량적인 지표로 구분하여 수립하였으며 당해연도 성과는 다음과 같이 설정하였다.

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2019년)	컨설팅 후 성과목표 (2020년)	종료시점 성과
계량	방송사 출연 성과	없음	2건	목표 달성
	언론 매체 보도 실적	없음	5건	목표 초과 달성(6건)
	대형 sns채널을 통한 플로어스 영상물 게시	없음	8건	목표 초과 달성(10건)
비계량	플로어스 아이덴티티 정립	없음	1식	목표 달성
	새로운 비즈니스 모델 정립	없음	1식	목표 달성
	비즈니스 전반 불합리 개선	없음	1식	목표 달성

추적조사 및 인터뷰 결과

컨설팅을 통해 사회적기업에서 생소한 분야는 연예매니지먼트사업에 대한 홍보 및 판로개척방안을 모색하였다 추적조사를 통해 2019년 수진당시에는 2018년보다 137% 향상하는 성과가 나타났다, 하지만 2020년의 경우 2019년 대비 약 57%로 감소한 것으로 나타났다. 인터뷰를 통해 확인한 결과 컨설팅의 성과로 홍보기회 마련 및 판로개척, 운영체계 마련 등의 성과가 나타났으나 2019년과 2020년 컨설팅을 수진한 대부분의 기업과 마찬가지로 COVID-19 확산에 따라 주 사업분야의 시장이 위축됨에 따라 불가피하게 매출액이 감소하게 되었다.

위축된 시장여건에 따라 컨설팅의 주 목적이었던 소셜 아이돌 '플로어스'가 해산하게 되었으나 시장상황이 개선될 경우 컨설팅을 통해 확보한 방송 및 연예 관계자 네트워크 구성, 사업체계 정비 등의 노하우를 활용하여 재도약을 준비하고 있다.

경영컨설팅의 경우 한국사회적기업진흥원에서 운영함에 따라 다른 사업보다 풍부한 컨설팅 POOL을 확보하고 있어 다른 기관에서 지원하는 경우와 달리 적합한 컨설팅기관과 함께 추진할 수 있었다는 장점이 있었다.

하동율림영농조합법인

1. 기업소개

기업개요

하동율림영농조합은 하동지역의 특산물인 밤을 '맛밤'으로 제조하는 밤 가공 전문업체로 위생적인 HACCP 시설에서 최고의 품질인 '알토리 맛밤 꿀밤'을 생산하여 알토리 상표 브랜드로 전국 대형 유통시장 및 해외시장에 진출하여 중국산 제품과 경쟁하고 있다.

하동지역의 밤 농가로부터 알밤형태로 수매하고 저온저장하여 다음 햇밤이 나올 때까지 맛밤을 생산하여 농가의 안정적 판로마련 및 농가 수익 확대에 기여하고 있다,

기업의 주요사업

사업 영역	· 국산 밤 가공식품(알밤, 꿀밤 등)	
주요 연혁	2005년	· 하동율림영농조합법인 설립
	2010년	· 식품제조가공업 신고
	2011년	· '알토리"상표등 등록 제40-0866599호
	2012년	· '튀김 밤 제조방법' 특허 등록 제10-1024708호
	2015년	· 경상남도 농식품 가공수출 전문업체 지정
	2017년	· ISO22000인증 · 농촌융복합산업사업자인증
	2019년	· HACCP인증 · FSSC220000인증 · QC인증
	2020년	· '하동율돈' 상표등록 · '꿀밤 제조방법'특허 등록 · '알토리'캐릭처 저작권 등록 · 할랄 인증 · 코셔 인증
	2021년	· '비건인증 · ''율피를 이용한 차 제조방법' 특허 등록

2. 컨설팅 추진사항

컨설팅 개요

컨설팅 추진년도	2020년
컨설팅 기관	아이티씨지(주)
컨설팅 분야	생산성 향상/원가 절감
컨설팅 주제	맛밤의 생산공정 합리화 및 원가체계 정립을 통한 지속가능성 확보

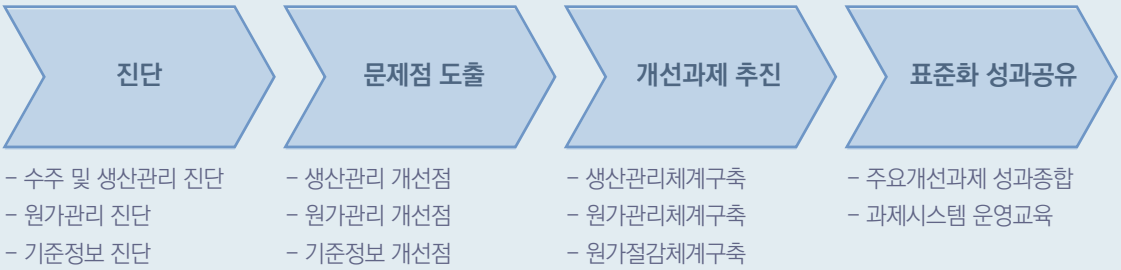
컨설팅 방향

수진기업은 포장 자동화설비를 통해 자동화 설비를 도입하여 1일 생산성이 2019년 대비 인력이 1/3 축소된 상황에서 200%이상 향상되었으나 전반적인 제조공정에 대한 진단을 통해 추가적인 생산성 향상을 도모하고자 컨설팅을 수진하였다.

또한 상품의 가격은 경쟁사의 납품가격을 토대로 판매가를 산정하고 있어 이를 개선하고 원가체계를 정립하고 원가 낭비요인을 발굴하여 이를 개선을 목표로 진행하였다.

주요 추진내용

컨설팅 추진은 크게 4단계로 ①진단, ②문제점 도출, ③개선과제 추진, ④표준화 성과공유 등의 단계로 진행되었으며 이를 통해 생산과리 체계 구축과 원가절감을 통한 생산성 향상 및 사업역량 강화를 도모하였다.



연번	구분	내용	산출물
1	진단	- 수주 및 생산관리 현상 - 현행 원가관리 분석 - 제조간접비 배부진단 - 임률기준 진단 - 핵심 문제점 유형별 분류	- Value chain 진단보고서 - 제품 원가진단보고서
2	문제점 도출	- 생산관리개선점 - 자재공정간 개선점 - 기준정보 개선점 - 원가관리 개선점 - 원가절감 개선점	- 생산관리 개선점 - 원가관리 개선점 - 기준정보 개선점
3	개선과제 추진	- 생산관리체계구축 - 원가관리체계구축 - 원가절감 추진체계 구축 - 전략과제별 Action Plan 작성	- 생산관리체계 구축 Process - 원가관리체계구축 Process - 원가절감체계구축 Process
4	표준화 성과공유	- 주요개선과제 성과종합 - 생.판.재 프로그램 - 원가관리프로그램 - 원가절감프로그램 - 시스템 운영 교육	- 주요개선과제 성과종합 - 과제시스템 운영교육

3. 컨설팅 성과

컨설팅 목표 및 성과

컨설팅을 통한 핵심성과지표를 다음과 같이 정성적인 지표와 정량적인 지표로 구분하여 수립하였으며 당해연도 성과는 다음과 같이 설정하였다.

구분	핵심성과지표	컨설팅 전 현황 (2019년)	컨설팅 후 성과목표 (2020년)	종료시점 성과
계량	제조 L/T	15일	10일	목표 달성
	원가산정률	없음	4건	목표 초과 달성(7건)
	불량률 감소	5%	3%	목표 초과 달성(2%)
비계량	원가비용표준 수립	없음	1식	목표 달성
	원가관리규정	없음	1식	목표 달성

추적조사 및 인터뷰 결과

컨설팅을 통한 맛밤의 생산공정 합리화 및 원가체계 정립을 도모하였으며 예비사회적기업으로 사회적기업 보고서 제출의무가 없음에 따라 추적조사가 불가능하여 인터뷰를 실시한 결과 매출액이 2019년 대비 2020년에는 141%가 향상되었으며 2021년에는 컨설팅 수진 이전보다 148% 향상 될것으로 예측되고 있다. 고용인력도 2019년 대비 2020년 6명을 추가고용 하였으면 2021년에는 2명을 추가적으로 더 고용하여 매출 및 고요인력 향상에 기여한 것으로 나타났다.

매출 및 고용 성과 이 외에도 컨설팅사업을 통해 내부 회의체계를 마련할 수 있었으며, 내부의 원가체게 없이 사업을 운영하다가 원가관리 시스템을 도입함에 따라 합리적인 가격결정을 가능할 수 있게 되었다. 향후에도 컨설팅사업에 따라 마련된 원가관리 프로그램을 활용할 에정이며 지속적인 보완과정을 추진할 예정이다.

(예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업 활용사례집

초판발행: 2021.11.26.
1판1쇄: 2021.11.26.

발 행 인: 정현곤
발 행 처: 한국사회적기업진흥원
주　　소: 경기도 성남시 수정구 수정로 157 6~8층
대표전화: 031-697-7700
팩　　스: 031-697-6917
홈페이지: http://www.socialenterprise.or.kr
인 쇄 처: 한국협동조합연구소(044-864-9217)

ISBN: 979-11-92212-01-2

<비매품>

※ 이 책에 실린 글과 그림, 사진, 내용을 포함한 제반 사항은 저작권자와 협의 없이 무단전제 및 복제할 수 없으며 책자의 내용 및 활용에 관한 문의는 한국사회적기업진흥원으로 연락해주시기 바랍니다.