



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

조경학석사학위논문

도시공원 운영 주체별
공원마케팅 전략 비교연구

-서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원을 중심으로-

A Comparative Study on Park Marketing Strategies
by Operating Agencies

: The Case of Seoul Forest, World Cup Park and Olympic Park

2013년 2월

서울대학교 환경대학원

환경조경학과

김 성 은

도시공원 운영 주체별 공원마케팅 전략 비교연구

-서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원을 중심으로-

지도교수 이 유 미

이 논문을 조경학석사학위논문으로 제출함

2012년 10월

서울대학교 환경대학원
환경조경학과
김 성 은

김성은의 석사학위논문을 인준함

2012년 12월

위 원 장 _____ (인)

부위원장 _____ (인)

위 원 _____ (인)

도시공원 운영 주체별 공원마케팅 전략 비교연구

-서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원을 중심으로-

서울대학교 환경대학원 환경조경학과

김 성 은

위 논문은 서울대학교 및 환경대학원 환경조경학과 학위논문
관련 규정에 의거하여 심사위원 및 초빙심사위원의 지도과정을
충실히 이수하였음을 확인합니다.

2013년 2월

위 원 장 _____ (서울대학교 환경대학원 교수)

부 위 원 장 _____ (서울대학교 환경대학원 교수)

위 원 _____ (서울대학교 환경대학원 교수)

초빙심사위원 _____ (건축도시공간연구소 공학박사)

도시공원 운영 주체별 공원마케팅 전략 비교연구

-서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원을 중심으로-

지도교수: 이 유 미

서울대학교 환경대학원 환경조경학과

김 성 은

본 연구는 변화하는 도시공원의 패러다임 속에서, 도태되지 않고 도시공원의 가치를 유지하며 제고시킬 수 있는 노력의 일환으로 공원마케팅의 개념과 방향성을 제시하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 공원마케팅의 현 주소를 운영 주체별 비교 분석 함으로써 각각의 특성을 도출하고, 아직 태동기에 있는 공원마케팅의 향후 적극적인 전개에 있어 선례가 되어 방향성을 끌어내고자 하였다.

연구의 방법으로 아직은 생소한 공원마케팅의 개념을 나름의 시각에서 정리하고, 그 중요성을 일찍이 인식하고 연구와 적용이 활발한 해외 선진사례를 고찰하였다. 이를 바탕으로 상대적으로 우수하게 마케팅 활동을 하고 있는 국내의 대표적인 도시공원 <서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원>을 연구 대상지로 선정하여 각 운영 주체별 공원마케팅 전략 현황과 특징을 살펴보았다.

그에 따른 연구의 결과는 아래와 같이 요약될 수 있다.

우선 다른 방식으로 운영되고 있는 세 연구대상지의 개별 주체는 마케팅 전략과 실행에 있어 차이를 보이고 있으며, 각각의 특징은 다음과 같다. 서울숲은 조성배경과 자원을 활용한 유·무형의 콘텐츠가 일관성을 가지고 통합적으로 전개되고 있다. 특히 서울숲사랑모임은 프로그램, 이벤트, 기업과의 공익마케팅 연계, 공익캠페

인·온라인 홍보 등의 커뮤니케이션 측면에서도 왕성한 활동을 하고 있다. 그에 비해 월드컵공원은 상대적으로 정체되어 있고, 다양한 콘텐츠가 부족하며 커뮤니케이션 측면에서의 노력도 미미하다. 노을공원시민모임의 정체성과 공익성을 담은 콘텐츠는 아직 시작단계에 있어 미약하지만 앞으로의 활동이 기대되는 바이다. 간접관리 방식의 올림픽공원은 예산과 전문 인력을 자산으로 콘텐츠 제공과 커뮤니케이션에서 체계적인 전략을 시행하고 있는데, 일정 수익을 목표로 한다는 것에 타 공원과 차별성이 있다.

마케팅 전략 수행에 핵심적인 역할을 하는 주체를 선정하여 공원마케팅관련 자가 평가와 함께 공원마케팅 인식정도에 대한 설문조사를 진행하였다. 외부평가와 함께 체계적인 내부 평가는, 운영자들이 주체로서 공원의 현 좌표를 보다 면밀히 파악하고, 그에 맞는 효과적인 운영 및 마케팅 계획을 설립하는 방법이 될 수 있다. 또한 개별 도시공원의 상대적 비교에 지표가 되어 경쟁력 향상에 도움이 될 것이다.

이와 같은 연구 결과와, 설문조사, 해외 사례를 토대로 향후 공원마케팅 실행에 있어 보완점을 정리해보면, 가장 우선적으로 전문 인력과 예산확보, 매뉴얼과 가이드라인이 필요하다. 또한 서울숲사랑모임과 같은 민간의 적극적인 참여, 나아가 마케팅 관련 단체와의 파트너십을 유도하여 더욱 전문적이고 체계적인 공원마케팅 전략을 수립하고 실행할 수 있을 것이다.

공원마케팅은 일방적이고 관행적인 공간의 제공에서 시민들이 기대하는 도시공원의 다양한 역할을 충족시키는 방향으로 나아가기 위한 노력이며, 타 공원과 차별된 이야기가 있는 공원으로 변화하기 위한 방법 중 하나이다. 본 연구에서는 그 중요성에도 불구하고 아직 연구가 미흡한 공원마케팅의 개념을 제시하고 나름의 시각에서 정리, 분석하였다. 또한 국내·외 우수사례의 현주소를 고찰함으로써 타 공원의 긍정적인 예시가 되며, 공원마케팅 도입을 위한 이슈를 이끌어 내었다는 데 연구의 의의가 있다.

하지만 보다 구체적이고 전문적인 마케팅 전략 제안에는 미흡하였으며, 공원마케

팅에 대한 연구자의 주관적인 시각과 설문조사의 표본이 적음에 객관성이 떨어진다는 점, 또한 각 마케팅 전략의 효과성을 검증할 수 있는 소비자, 즉 이용자에 대한 연구가 부족하다는 점 등에 본 연구의 한계가 있다.

| 주요어_공원마케팅, 도시공원 운영, 운영 주체, 서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원

| 학번_2010-23899

목 차

제1장 서론	1
제1절 연구의 배경 및 목적	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	2
제2절 연구의 범위 및 방법	3
1. 연구의 범위	3
2. 연구의 방법	4
제3절 선행연구 고찰	6
제2장 이론적 배경	8
제1절 도시공원의 패러다임 변화	8
1. 도시공원의 역할 및 기능 변화	8
2. 도시공원에의 요구 변화	9
3. 운영 및 관리의 중요성 증대	10
제2절 도시공원 운영에 대한 이해	11
1. 도시공원 운영·관리 내용 및 방식	11
2. 서울시 도시공원 현황	15
제3절 공원마케팅에 대한 이해	18
1. 마케팅의 정의 및 과정	18
2. 마케팅의 제 이론들	21
3. 공원마케팅의 범위 및 내용	26
제3장 해외 공원마케팅 사례 분석	32
제1절 분석의 대상 및 틀	32

제2절 해외 공원마케팅 사례	33
1. 영국: 왕립공원	33
2. 미국: 센트럴파크	41
3. 일본: 사야마 구릉 도립공원	47
제3절 종합: 분석의 종합 및 시사점	51
제4장 운영 주체별 공원마케팅 전략 비교분석	52
제1절 도시공원 운영 현황	52
1. 대상지 선정 배경	52
2. 서울숲	54
3. 월드컵공원	63
4. 올림픽공원	71
제2절 운영 주체별 공원마케팅 전략 분석 및 평가	80
1. 분석의 틀 및 과정	80
2. 공원마케팅 전략 비교분석	83
3. 공원마케팅 현황 자가 평가	115
제3절 소결: 주체별 공원마케팅 전략 특성 및 한계	127
제5장 결론	129

| 참고문헌

| 부록-도시공원 운영관리 현황 자가 평가

| Abstract

표 차례

<표 1-1> 연구의 흐름도	5
<표 2-1> 도시공원의 역할과 기능	9
<표 2-2> 도시공원의 분류	15
<표 2-3> 서울시 관리기관별 공원현황	16
<표 2-4> 2012 서울시 공원 현황	17
<표 2-5> 마케팅의 핵심 개념	19
<표 2-6> 마케팅 이론 비교	25
<표 3-1> 해외 사례 분석의 대상	32
<표 3-2> 해외 사례 분석의 틀	32
<표 3-3> 영국의 왕립공원	33
<표 3-4> Green Flag Award 평가 기준	38
<표 3-5> 공원별 주요 콘텐츠	39
<표 3-6> 센트럴파크 주요 시설	45
<표 3-7> 센트럴파크 프로그램	45
<표 3-8> 세이부 사야마구릉 파트너즈 운영 방침	49
<표 4-1> 근린공원의 유형 분류	52
<표 4-2> 서울시 공원특성별 유형 구분	53
<표 4-3> 서울숲 조성 내용	55
<표 4-4> 서울숲 시설 현황	57
<표 4-5> 서울숲 프로그램 진행 결과	58
<표 4-6> 서울숲 자원봉사 프로그램 진행 결과	59
<표 4-7> 서울숲 관련 온라인 홈페이지	61
<표 4-8> 서울숲 예산 (단위:십만원)	62
<표 4-9> 월드컵공원 조성 내용	64
<표 4-10> 월드컵공원 시설 현황	66
<표 4-11> 2011 월드컵공원 교육프로그램	67
<표 4-12> 월드컵공원 관련 온라인 홈페이지	69
<표 4-13> 월드컵공원 예산 (단위:십만원)	70
<표 4-14> 올림픽공원 조성 내용	72
<표 4-15> 올림픽공원 시설 현황	74
<표 4-16> 2012 올림픽공원 연중행사일정	75
<표 4-17> 올림픽공원 관련 온라인 홈페이지	77
<표 4-18> 올림픽공원 예산	78
<표 4-19> 마케팅 전략 분석의 틀	81

<표 4-20> 세부 마케팅 사례	81
<표 4-21> 심층면담 및 설문 일정	82
<표 4-22> 서울숲 주체별 비전 및 목표	85
<표 4-23> 서울숲 마케팅 현황 종합 (2011년 기준)	86
<표 4-24> 2011 서울숲사랑모임 교육프로그램	93
<표 4-25> 월드컵공원 주체별 비전 및 목표	97
<표 4-26> 월드컵공원 마케팅 현황(2011년 기준)	98
<표 4-27> 올림픽공원 주체별 비전 및 목표	106
<표 4-28> 올림픽공원 마케팅 현황(2011년 기준)	107
<표 4-29> 구경투어 기획 과정	108
<표 4-30> 올림픽 공원 구경	109
<표 4-31> 운영 주체별 공원마케팅 전략 특징	114
<표 4-32> 자가 평가 설문 항목	116
<표 4-33> 운영주체 일반적 사항	117
<표 4-34> 서울숲 자가평가 결과	119
<표 4-35> 월드컵공원 자가평가 결과	121
<표 4-36> 올림픽공원 자가평가 결과	123
<표 4-37> 공원마케팅의 필요성에 대한 설문 응답	124
<표 4-38> 공원마케팅의 기대효과에 대한 설문 응답	125
<표 4-39> 향후 보완사항에 대한 설문 응답	126

그림 차례

<그림 2-1> 마케팅 과정	20
<그림 2-2> 공원마케팅의 기능	28
<그림 2-3> 공원마케팅 의사결정 과정	29
<그림 3-1> TRP 상위 운영 조직도	35
<그림 3-2> 센트럴파크	41
<그림 3-3> 센트럴파크 운영 조직도	42
<그림 3-4> 사야마구릉도립공원	47
<그림 3-5> 세이부 사야마구릉 파트너즈 구성	48
<그림 3-6> 세이부 사야마구릉 파트너즈 운영 조직도	48
<그림 4-1> 서울숲	54
<그림 4-2> 서울숲 운영 조직도	56
<그림 4-3> 월드컵공원	63
<그림 4-4> 월드컵공원 운영 조직도	65
<그림 4-5> 올림픽공원	71
<그림 4-6> 올림픽공원 운영 조직도	73
<그림 4-7> 올림픽공원 심볼마크	78
<그림 4-8> 올림픽공원 마스코트	78
<그림 4-9> 마케팅 전략 분석과정	80
<그림 4-10> 서울숲 방문만족도 시계열 변화	83
<그림 4-11> 서울숲 마케팅 조직	84
<그림 4-12> 서울숲 공익캠페인 시계열 변화	87
<그림 4-13> 서울숲 기업후원 변화	90
<그림 4-14> 가을페스티벌 기획의도	91
<그림 4-15> 서울숲 프로그램 참가인원 증가추이	92
<그림 4-16> 꽃사슴 먹이주기 프로그램	94
<그림 4-17> 생태숲 관련 인터넷 게시물	94
<그림 4-18> 월드컵공원 방문만족도 시계열 변화	95
<그림 4-19> 월드컵공원 마케팅 조직	96
<그림 4-20> 역사축제 일당 방문자수 변화 추이	100
<그림 4-21> 노을캠핑장	102
<그림 4-22> 노을캠프	102
<그림 4-23> 올림픽공원 방문자수 및 만족도 변화 추이	104
<그림 4-24> 올림픽공원 마케팅 전략 조직	105
<그림 4-25> 조이올파크페스티벌 기획의도	110

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

도시공원의 역할은 확대되고 있다. 도시민에게 쾌적한 쉼터를 제공하는 것은 물론, 일상적 삶의 질을 향상시키는 공간에서, 나아가 도시 환경의 경쟁력 형성에 중요한 역할을 하는 사회적 자본으로서의 가치도 갖게 되었다. 이러한 확장의 배경에는 다양한 가치가 공존하는 도시에서의 생활의 변화, 특히 도시민들의 여가트렌드와 공원 이용행태의 변모에 따른 요구와 필요 변화가 있었다.

사회적인 관심에 부응하여 양적인 녹지공간의 확보가 어느 정도 해결이 되자¹⁾, 이제는 단순히 조성하는 것에 그치지 않고 도시공원의 가치를 지속적으로 유지하고 제고하기 위한 도시공원의 운영 및 관리의 중요성이 대두되었다. 과거 반영구적인 시설물 위주의 정적인 공원에서, 도시공원 기능의 현대화, 다양한 가치창출 등을 통해 도태되지 않기 위한 노력을 기울이고 있다.²⁾ 이는 시설물뿐만 아니라 각종 프로그램과 이벤트, 축제, 자원봉사 등 소프트웨어가 공원 이용의 중심이 되는 유연한 양상이다. 이는 기존의 행정적인 관 주도의 일방적 방식에서, 기업가 주의적 시각의

1) 서울시의 1인당 공원면적(16.15㎡/인)을 외국의 도시들과 비교해 보면 계획공원 면적으로는 중간 그룹에 속해 프랑스 파리(17.88㎡/인)나 일본의 고베(16.54㎡/인)에 약간 못 미치는 수준이나, 실질적인 시설공원면적(13.05㎡/인)만으로는 헝가리 부다페스트(12.0㎡/인) 수준이다. 공원면적 수준에서 볼 때, 세계 유수의 대도시에 비해 크게 떨어지는 편은 아니라고 할 수 있다.

2) <2020 서울도시기본계획 공원녹지계획>에서는, 양질의 다양한 공원녹지를 제공하기 위한 목표 아래 공원녹지의 확충, 생활권역별 균형 있는 공원녹지 제공, 공원녹지의 수준향상, 공원녹지시설의 다양화, 공원녹지 및 관리에 시민참여 확대, 시민녹화 확대 등의 과제를 제시하였다.

이용자가 중심이 되는 사회적 현상의 반영이기도 하다. 공원 운영의 중심에 도시민이 있고, 관의 일방적 공급이 아닌 이용자가 적극 참여하여 만들어가는 공원의 주인이 되고 있다. 그리하기 위해, 더 많은 도시민들에게 도시공원의 가치를 알리고, 방문과 참여를 유도하는 과정이 공원을 운영하는데 있어 중요한 이슈가 되었다. 각 도시공원의 운영 주체들은 적극적으로 앞서 언급한 프로그램이나 이벤트의 다양한 기획에서, 홍보물 제작, 브랜딩, 캠페인 등의 여러 노력을 시도하고 있다. 이러한 업무를 수행함에 있어서, 운영 주체와 이용자 모두가 만족할 수 있는 보다 전문적이고 효율적인 전략이 요구된다.

2. 연구의 목적

본 연구의 목적은 상대적으로 우수하게 마케팅 활동을 하고 있는 국내의 대표적인 도시공원을 대상으로 하여, 운영 방식에 따른 주체별 공원마케팅 전략을 분석하는 것이다. 이로써, 각 주체별 마케팅전략의 차이와 특징을 도출하고, 향후 공원마케팅의 적극적인 전개에 있어서 선례가 되며 방향성을 제시하고자 하였다.

도시공원의 이용자들은 과거 수동적인 모습에서 적극적으로 참여하는, 중심적인 역할로 변화하였다. 이는 기업에서 소비자로의 중심이 이동한 마케팅의 핵심 ‘소비자의 욕구 충족을 통한 이윤창출’과 비슷한 맥락으로 이해될 수 있다. 운영에 있어 마케팅적 관점의 도입은, 이용자들의 다양한 요구에 부합하는 기능을 제공하면서도 운영 주체에게는 효율적인 운영을 가능케 하는 전략이 될 수 있다. 또한 경쟁력 있는 도시공원의 형성과 가치를 널리 알리는데 보다 합리적인 방법이 된다.

본 연구의 세부 목적은 첫째, 도시공원 운영에 대한 일반적인 이론들을 검토하고, 도시공원에 적용될 수 있는 마케팅 이론을 고찰하여 도시공원에 적용 가능한 마케팅에 대해 이해하였다. 둘째, 공원경영, 공원마케팅의 중요성을 일찍이 알고 행하고 있는 해외 우수한 선진사례 분석을 통해 시사점을 도출하였다. 셋째, 일련의 마케팅의 범주에 들어갈 수 있는 활동들을 적극적으로, 또는 성공적으로 펼치고 있는 국내 도시공원 사례를 선정하여 현황과 전략의 구체적인 사례와 함께 비교분석하였

다. 마지막으로 각 주체별 자가 평가 설문조사를 통해 시사점을 도출하였다.

제2절 연구의 범위 및 방법

1. 연구의 범위

(1) 내용적 범위

연구 진행에 앞서, 공원마케팅의 범위를 한정하였다. 일반적으로 마케팅은 다양한 스펙트럼으로 이해되는데, 넓게는 제품의 기획 단계에서부터 판매에 이르기까지의 과정을 의미한다. 좁게는 마케팅의 실행계획 중 일부인 프로모션, 즉 홍보의 측면으로 이해되기도 한다. 공원에의 마케팅은, 크게는 도시공원을 조성하기 위한 부지 확보, 재원확보, 설계, 기획, 시공되는 과정에서부터 적용될 수 있을 것이다. 반면, 좁게는 공원을 홍보하는 행위, 가령 홍보지 발간이나 웹사이트 활용 등이 그것이다.

본 연구에서는 공원이 조성된 이후, 재원을 조달하고, 프로그램을 제공하고, 공원을 유지 관리하는 등의 공원 운영(Operation) 과정의 일부에 있어 효율성과 전문성을 높이는 하나의 수단으로 마케팅을 이해할 것이다. 구체적인 마케팅 의사결정 과정의 내용은, 환경 및 이용자 분석, 마케팅 계획 및 실행의 주체와 참여자의 조직, 마케팅의 대상, 즉 상품이 될 수 있는 콘텐츠, 콘텐츠를 효과적으로 전달하는 여러 수단의 커뮤니케이션, 마지막으로 피드백과 평가이다.

(2) 공간적 범위

공원마케팅이라는 용어는 생소하지만 아직 명명되지 않았을 뿐, 도시공원 패러다임의 변화에 따라 관련된 활동은 적극적으로 발생하고 있다. 본 연구에서는 상대적으로 우수하게 활동하고 있다고 판단되는 서울시 내의 세 개의 연구 대상지, 서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원을 공간적 범위로 한정하였으며 그 배경은 다음과 같다.

첫째, 서울시민 전체를 대상으로 하는 광역권 공원³⁾

둘째, 공원특성별 유형 구분에 따른 집중관리형 공원⁴⁾

마지막으로, 공원의 운영 주체 유형에 따라 각각 다른 세 분류의 사례, 직영과 민간위탁이 함께 관리하는(서울숲: 동부푸른도시사업소, 서울숲사랑모임), 직영관리가 이루어지고 있는(월드컵공원: 서부푸른도시사업소), 간접관리(올림픽공원: 국민체육진흥공단, (주)한국체육산업개발 kspo&co)의 해당사례를 각각 선정하여 주체 유형에 따른 차이점을 알아보았다.

2. 연구의 방법

연구의 방법은 사례 비교분석을 중심으로 하였다. 우선 도시공원의 역할과 함께 운영에 있어서도 변화하고 있는 현황을 검토하였다. 마케팅에 대한 이론고찰 또한 중요한데, 상품을 대상으로 하는 일반적인 마케팅과 상품대신 공원을 대상으로 했을 때에 참고할 수 있는 유사 마케팅 이론들을 살펴보고 종합하여 공원마케팅의 개념을 정리하였다. 또한 문헌조사를 통한 해외 선진사례(영국, 미국, 일본) 공원마케팅 전략 분석으로 시사점을 도출하였다.

연구 대상지를 서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원으로 지정하고 마케팅전략 분석에 앞서 운영 현황을 구체적으로 조사하였으며, 이를 바탕으로 각 대상지의 마케팅 전략 비교분석(Gap Analysis)을 위한 마케팅 현황과 구체적 사례를 파악하였다. 앞서 살핀 마케팅의 이론적 고찰과 해외사례를 통해 분석요소를 도출하고, 이를 각 공원별로 적용하는 과정을 거친다. 이 과정에서는 문헌조사, 관찰조사를 포함한 참여조사, 심층면담 방법으로 진행되었다.

3) 넓이 100만㎡이상의 하나의 도시지역을 초과하는 광역적인 공원, 연령, 성별에 구별 없는 광역거주자를 대상으로 함, 주말의 옥외 휴양, 오락 등의 활동 가능.

4) 공원운영체계 서울시 개선방안(2010.08)에 따르면 자연형, 집중관리형, 특수목적형으로 구분된다. 그 중 집중관리형은 ‘서울시민들이 이용하는 유인시설을 복합적으로 갖춘 공원으로 도입 시설의 종류에 따라 관리의 난이도가 달라지는 집중적, 전문적 관리가 요구되는 공원(어린이 대공원, 북서울꿈의숲과 같은 이용자들의 편익욕구를 충족하고자 문화기능을 겸비한 카페테리아, 놀이시설 등 전문적인 운영관리가 요구되는 공원).

이후 연구자가 밝혀낸 주제별 특징의 객관성 확보와, 주제들의 공원마케팅에 대한 의식을 알아보기 위해 실질적인 마케팅 전략의 주체를 대상으로 자가 평가와 함께 심층면담을 실시하였다. 설문은 총 9명을 표본으로 하며, 자기기입방식으로 진행되었다. 설문과 면담은, 연구 대상지인 서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원의 운영 주체인 서울숲관리사무소·서울숲사랑모임, 서부공원녹지사업소·노을공원시민모임, 국민체육진흥공단·한국체육산업개발주식회사의 관련 업무 담당자를 대상으로 하였다.

〈표 1-1〉 연구의 흐름도



제3절 선행연구 고찰

본 연구는 도시민이 주인이 되는 도시공원으로의 개선을 위한 운영에 있어 공원 마케팅 도입에 관한 연구이며, 이에 대한 선행연구를 진행하였다. 그 결과 공원의 조성뿐만 아니라 운영의 중요성, 특히 이용자가 중심이 되어야 한다는 주장을 뒷받침하는 연구는 다수 있었다. 하지만 공원마케팅에 대한 연구는 태동기에 있어 매우 희박하며 국내에서는 찾아볼 수 없었다. 대신 일반적인 도시공원이 아닌 주제공원에서의 마케팅 도입에 관한 연구가 있었으며, 장소·공간·도시마케팅의 대상으로 도시공원을 다룬 연구를 찾아볼 수 있었다.

도시공원의 적극적 활용을 위한 연구」(김현정 외 5인, 2000)에서는, 다양성과 변화에 대한 대응을 통해 공원의 질적인 향상을 도모하여 공원의 활성화 방안을 모색하고자 올림픽공원을 대상으로 공원의 충분한 활용 가능 방향에 대한 사례 연구를 진행하였다. 「도시공원의 질적인 개선방안」(김희우, 2000)에서는 도시공원이 이용자의 질적, 양적 욕구수준에 부응하지 못하고 획일적 형태로 개발되어 있다는 점을 지적하고, 광주의 도시공원 실태를 양적, 질적인 측면에서 검토하고 외국의 사례와 타 선진도시의 사례를 살펴 개선방안을 모색하였다. 「도시민의 공원이용 선호도에 따른 도시 공원 정비방안 연구」(김윤재 외 2인, 2006)에서는 도시공원법 개정과 함께 이용자 중심의 공원을 조성하기 위해 세계 주요 도시공원정책을 살펴보고, 안산 시민을 대상으로 선호도에 따른 도시공원 활성화를 위한 운영 방안 및 공원이용 프로그램, 홍보방안 등을 제시하였다. 「이용자 중심의 도시공원 조성방안」(성현찬 외 6인, 2009)은 경기도 내 도시들의 근린공원 실태와 문제점을 분석하고, 이를 토대로 도시공원의 도시환경 개선기능, 도시 내 녹지거점의 기능 등을 높이고, 이용자의 쾌적한 휴식과 휴양, 문화적 욕구를 최대한 만족시킬 수 있는 공원의 공간구성 개선방안을 제시하였다.

도시공원의 운영관리에 대한 연구는 다음과 같다. 「도시공원 특성에 따른 적정

관리방식 적용에 관한 연구 (김효정, 2010)에서는 시민들의 욕구를 충족시키고 질 높은 환경을 제공하기 위하여 기 조성된 공원과 향후 조성될 공원의 적정 공원관리 방식 산정과 시민참여 및 민간위탁의 도입에 관해 제안하였다. 「도시공원의 운영 및 관리에 대한 지역주민과 관광객 간 인식 차이 연구」(김진탁 외 2명, 2011)는 인천광역시 월미공원을 대상으로 지역주민과 외부 관광객 사이의 공원 운영과 관리에 대한 인식 차이를 분석함으로써 공원 이용 활성화와 효과적인 운영관리 방안을 모색하였으며, 그 결과 인근 관광지에 대한 인식이 공원 이용만족도에 영향을 미치는 것으로 인식함에 따라 공원 구역 내뿐만 아니라 주변지역의 운영·관리에도 만전을 기해야 할 것이라 제안하였다.

도시공원에서의 마케팅을 다룬 연구는 다음과 같다. 「도심 녹지공간에 나타난 스페이스 마케팅 연구」(권양숙, 2007)는 현재 서울 도심환경에 나타난 녹지공간의 스페이스 마케팅 전개 사례-올림픽공원, 선유도공원, 서울광장, 서울숲, 청계천-분석을 통해 향후 지속가능 활성화시킬 수 있는 발전 방향을 제시하였다. 「도시마케팅을 위한 문화공간으로서의 도시공원 연구」(조주연, 2011)에서는 도시공원은 도시마케팅에 있어 문화공간으로서의 요소들을 복합적으로 내포하고 있는 공간이며, 근린공원을 넘어 도시마케팅에 입각한 관광형 공원으로 변모되고 있다는 것을 국내·외 유명 공원들을 문화공간요소로 분석하여 도시마케팅의 수단으로서 공원의 역할을 연구하였으며, 사례를 바탕으로 국내 송도센트럴파크에 적용하여 도시마케팅을 위한 문화공간으로서의 활성화 방안을 제시하였다.

도시공원에서의 마케팅 도입의 타당성과 필요성을 뒷받침하는 연구는 충분하나, 공원 그 자체를 위한 마케팅 도입 연구는 전무하다. 타 마케팅 영역의 사례로서 도시공원 연구는 포괄적이고 개념적이며, 시설물 등의 하드웨어 외의 프로그램, 이벤트, 홍보 등 소프트웨어에 대한 보다 구체적인 연구가 미미하다.

이에 본 연구는 중요성에도 불구하고 아직 연구가 미흡한 공원마케팅의 개념을 제시하고 정리, 분석하여 공원마케팅 전개를 위한 이슈를 이끌어 내는데 이전 연구와의 차별성을 두고자 한다.

제2장 이론적 배경

제1절 도시공원의 패러다임 변화

1. 도시공원의 역할 및 기능 변화

공원의 기능과 역할은 시대의 흐름에 따라 증대되는 방향으로 변화되어 왔다. 과거에는 삭막한 도시환경의 개선을 위한 물리적인 시설로서 녹음을 제공하는 것이 주된 목적으로 조성되었다. 하지만 현대의 도시공원은 도시 내의 녹색 숲, 시민의 휴식처로서의 단순한 기능을 넘어, 도시의 열악한 대기환경을 정화하고 소음을 줄여주며, 미기후를 조절하는 등의 환경개선기능이 강조되었으며, 잔디보다는 수목의 식재, 물 요소의 도입, 대기정화효과가 있는 수종의 식재 등에 개선이 이루어져 왔다.⁵⁾ 또한 최근에는 건강한 삶의 지속을 위한 건강과 웰빙(Well-being)의 장이며 시민들의 삶의 질을 향상시키는 사회적 공간으로서의 역할도 더해졌다. 도시공원의 다양한 역할과 기능에는 계획목적과 분류에 따라 차이가 있지만, 보편적인 역할과 기능은 아래의 <표 2-1>과 같다.

다양한 기능을 가진 도시공원은 나아가 도시 환경 이미지 형성에 주요소가 된다. 특정 지역 또는 나라의 문화 수준의 척도이며, 지역 문화의 구심점 역할을 한다. 더불어 장소성의 발효로서 도시의 차별화된 이미지를 구현할 수 있는 환경 공간이며, 심리적 치유를 가능케 할 수 있다.⁶⁾

따라서 도시공원을 녹지로서 단순하게 생각할 것이 아니라, 다양한 역할과 기능을 가진 사회적 자본이며 도시민의 쾌적한 생활에 이바지하는 복합적인 공간으로 이해

5) 성현찬 외 6인, 『이용자 중심의 도시공원 조성방안』 (경기: 경기개발연구원, 2008), p.9

6) 권양숙, “도심 녹지 공간에 나타난 스페이스 마케팅 연구”, 『한국공간디자인학회』 제2권2호 통권4호, 2007, p.32.

해야 할 것이다.

〈표 2-1〉 도시공원의 역할과 기능

도시공원의 역할과 기능	위락적기능	<ul style="list-style-type: none"> • 여가휴양기능 • 오락기능
	교화적기능	<ul style="list-style-type: none"> • 생활준비기능 • 관상적기능 • 문화교양기능
	보호적기능	<ul style="list-style-type: none"> • 개발제한기능 • 안전유지기능 • 방재예방기능 • 보전기능
	환경·생태적기능	<ul style="list-style-type: none"> • 생태평형기능 • 자연순화기능 • 환경보전기능
	생산적기능	<ul style="list-style-type: none"> • 개발유도기능
	활동적기능	<ul style="list-style-type: none"> • 체육활동기능 • 교통처리기능
	중심적기능	<ul style="list-style-type: none"> • 집합기능 • 역사적 상징기능

참고: 조경계획론, 한국조경학회, 2003. p.299.

2. 도시공원예의 요구 변화

도시공원의 기능과 역할의 변화는 도시공원에 대한 이용자들의 요구 변화에 발맞춰왔다. 도시민의 경제수준 및 문화생활수준, 의식수준이 향상됨에 따라 양적인 측면의 팽창보다 질적으로 향상된 도시공원을 필요로 하였다. 과거에는 이용자들이 주어진 시설을 사용하는 수동적인 입장에 그쳤다면, 현재는 공원이용에 자발적으로 참여하고 적극적으로 활동하는 능동적인 모습을 보인다.

성현찬(2008)은 이러한 변화가 도시민의 주거생활의 패턴 변화와 연관성이 있다고 보았는데, 첫째, 공공생활(Public Life)의 쇠퇴, 둘째, 도시 확장과 교통수단의 발달로 인한 거주지의 교외화 현상, 셋째, 통신의 발달로 인한 대면접촉 필요성의 감소, 넷째, 새로운 오락기능의 발달과 오락공간의 실내화 및 개인화, 다섯째, 소득증대에

따른 주거형태의 변화, 여섯째, 새로운 근린관계의 형성, 일곱째, 무계획적 공공공간의 지속적인 공급⁷⁾이 그것이다.

단순하고 기능 중심의 공원보다는, 도시민들의 변화하는 여가트렌드와 요구사항을 반영하여 다차원의 활동을 보장해주는 공원으로의 역할을 기대하고 있으며, 이에 부응하기 위한 운영 주체들의 관심과 노력이 증대되었다. 서울시에서 발행한 2020년 서울도시기본계획(2006)의 공원녹지계획을 살펴보면, 공원녹지의 양이나 질적인 확충뿐만 아니라 여가 수요를 충족시킬 수 있는 시설의 다양화, 시민참여의 확대를 주요 목표로 삼고 있어 이용자들의 위상 변화에 대한 고려를 알 수 있다.

3. 운영 및 관리의 중요성 증대

도시공원의 역할이 사회적인 측면에서 중요한 공간으로 여겨짐에 따라 어느 정도 양적인 확보를 이루자, 이제는 공원의 조성뿐만 아니라 그 후에 공원을 어떻게 운영할 것인가에 대한 관심이 증가하였다. 도시공원은 일반적으로 인식되고 있는 생태환경, 경관, 여가공간으로서 가치만으로는 관심을 끌기에 충분하지 못하다. 지속적인 관심과 투자를 확보하기 위해서는 도시공원이 잠재적으로 갖고 있는 사회, 복지, 교육, 문화, 평등과 같은 부가적인 가치를 실현시킴으로서 타 영역의 예산을 확보할 수 있으며, 여러 서비스분야의 일반예산 경쟁과정에서도 유리한 지위를 확보할 수 있다. 이를 위해 공원의 다양한 사회적 가치를 공유하고 공감대를 형성하는 과정이 필요하다.⁸⁾ 이에 다각화된 운영 및 관리 방식의 도입, 기업이나 도시민 등의 민간참여 방안의 시도 등이 활발하게 논의되고 있으며 실질적으로 적용한 사례도 증가하고 있다. 이러한 시도를 통해 효율성을 높이고 운영에 있어 전문성을 더해 도시공원의 가치가 유지되고 제고될 수 있도록 한다.

7) 성현찬 외 6인, 전게서, p.10. 재구성

8) (사)한국조경학회·국토연구원, 『저탄소 녹색성장형 도시공원 조성 및 관리운영 전략 정책연구: 제3과제 도시공원 개발 및 관리운영 전략 연구』(국토해양부, 2011), p.11.

제2절 도시공원 운영에 대한 이해

1. 도시공원 운영·관리 내용 및 방식

도시공원의 조성 이후 유지하기 위한 행위는 일반적으로 운영 및 관리로, 또는 관리 아래-유지관리, 운영관리, 이용관리-로 나뉘어 통용된다. 운영의 사전적 의미는 ‘조직이나 기구, 사업체 따위를 운용하고 경영함’으로 Operation, Management 등으로 번역될 수 있으며, 관리는 ‘시설이나 물건의 유지, 개량 따위의 일을 맡아 함’으로 administration, maintenance 정도로 번역될 수 있는데 그 의미와 내용상 중복되는 경우가 많다. 본 절에서는 관리 항목 아래의 유지관리, 운영관리, 이용관리의 내용 및 그에 따른 방식을 살펴보았다.

(1) 운영·관리 내용

먼저 유지관리는 공원 내의 각종 시설, 건물 등과 수목, 생태 등의 자연자원·조경환경이 노후하지 않고 설치 목적에 따른 이용에 문제가 없도록 점검하여 유지할 수 있도록 하는 것을 말한다. 이는 시기에 따라 사전관리와 사후관리로 구분할 수 있으며, 때에 따라 기술적인 관리가 필요하다. 그 구체적인 내용으로는 시설물 관리에서 문화시설, 체육시설 등의 기획 및 관리, 매점, 화장실 등 공원 내 편의시설 관리, 공원 시설의 추가 설치 및 보수 또는 변경, 토목, 건축, 기계, 전기 설비시설물 관리 등이 포함된다. 자연자원·조경환경 관리에는 초화, 잔디, 수목 등 소재의 생산, 공급, 지원, 공원 및 조경 사업의 설계와 시공, 친환경적 유지 관리, 야생 동물과 같은 공원 내 생태계 구성요소 파악 및 복원, 생태 관리 인력 배치 및 지도 등이 해당된다. 이러한 유지관리 계획을 세우기 위해서는 관리 대상의 종류, 설치 목적, 규모 등을 정확히 파악해야 하며 이와 관련된 설계 도서를 검토하고 자문하는 과정이 필요하다. 또한 이용자의 빈도, 행태 등의 구체적인 현황 파악이 전제되어야 목적에 부합하는 시설물의 원활한 공급이 이루어질 수 있을 것이다.

운영관리는 공원의 전반적인 관리에 큰 그림을 그리는 행위로 구성 자원을 보다 효과적이고 효율적으로, 더 많은 이용을 위한 방안을 마련하는 것이다. 구체적인 내용으로는, 장·단기의 공원 관리 계획의 수립, 조직 및 예산 관리, 세외수입 관리, 편의시설 등 수익사업 개발과 운영, 수입 증대를 위한 마케팅, 위탁관리 지도 감독, 상위기관 보고 및 감사 업무, 추가시설 도입 결정, 기존건축물 이용방안 수립 등이 해당된다. 이 외에도 축제 및 이벤트 등 대내·외 행사에 관한 사항, 차량관리, 국민연금, 건강보험, 산재보험, 고용보험 등 제보험에 관한 사항, 공원이용 프로그램 개발, 홈페이지 운영 및 온라인 커뮤니케이션, 공원 내 잡상인 단속, 질서유지 및 미아보호에 관한 사항, 공원이용프로그램 개발 및 운영지원, 공원 자원봉사 활동 운영지원, 공원과태료 부과·징수 관리 등이 있다.⁹⁾ 효과적인 운영관리를 위해서는 공원의 설립 배경과 목적, 설계자의 의도를 면밀히 파악하고 있어야 하며, 관계자들의 이해관계에 따른 협력이 요구된다.

마지막으로 이용관리란, 적극적인 공원의 방문 및 이용을 유도하고 목적에 적합한 행태를 지원하기 위한 것이다. 김용근(2004)에 따르면, 이용자 관리의 목적은 네 가지로 구분된다. 첫째, 이용자의 잘못된 이용이나 과도한 이용으로 인해 훼손된 자연환경이나 시설물을 보호한다. 둘째, 이용자의 방문만족도를 높인다. 셋째, 공원에서 발생할 수 있는 안전사고를 예방하기 위해 다양한 안전관련 정보를 제공하여 불의의 사고로부터 이용자들 보호한다. 넷째, 관리 인력과 보수비용, 관리비용 등 각종 예산을 절감하는 목적이다. 마지막으로 궁극적인 목적은 자원 및 시설 유지관리에서 벗어나 이용자의 주인 의식을 제고하고, 그에 따른 훼손행위를 감소시킴으로써 공원관리의 효율성을 높이는 데 있다.¹⁰⁾ 위와 같은 목적을 위한 이용관리 내용은 다음과 같다. 정기적 이벤트·특화프로그램 등 사회적 요구에 맞춘 이용자 프로그램 개발 및 운영, 공원 내 진출입 구간 및 동선안내, 안내판, 지도, 방송 등 다양한 공원 안내 방법, 공원 이용수칙 및 질서에 대한 홍보, CCTV 설치로 이용자 모니터링

9) 김효정, 『도시공원 특성에 따른 적정 관리방식 적용에 관한 연구』, 서울시립대학교 대학원 석사학위논문(2010), p.28.

10) 김효정, 전게서, p. 31.

및 안전관리, 기초질서 제도 및 단속 등이 그것이다. 과거의 단순한 이용 행태와 달리 다차원화 됨에 따라 이용관리가 더욱 중요해지고 있다. 발생한 문제들을 해결하는 사후관리 방식의 한계에 따라, 사전에 이용관리를 통한 이용 최적화가 중요하다.

도시공원 패러다임의 변화에 따라, 단순히 시설물 유지관리의 업무 이외 장기적인 공원관리 목표 수립 이후 다양한 이용 수요에 따른 이용자 프로그램 운영 및 공원 이용 홍보가 중요해졌다.¹¹⁾ 기존의 도시공원의 운영·관리 업무는 일반적으로 유지관리를 중심으로 하는 기술적인 부분을 의미하는 경우가 많지만, 행정제도적인 측면의 운영관리나 이용관리를 인식치 않고서는 전반적인 관리 효율의 성과를 기대하기 어렵다.¹²⁾ 따라서 위의 관리 업무를 고루 연계하여 수행해야 할 것이다.

(2) 운영·관리 방식

도시공원의 운영·관리의 방식으로는 직영관리, 간접관리, 민간위탁으로 구분할 수 있으며, 전문성과 효율성을 높이기 위해 기본 운영방식 내에서 부분적인 민간위탁을 통한 다양한 운영방식 사례를 보인다.¹³⁾

1) 직영관리

직영관리는 공공이 직접 공원의 운영·관리를 담당하는 방식이다. 지방정부나 지방자치단체 사업소(푸른도시사업소, 한강사업본부 등)를 통한 직영관리와 직할시에서 예산을 지급하고 자치구에서 집행하는 방식의 자치구 위임관리(구청 등)로 나뉜다. 직영관리는 공원 이용자에게 높은 서비스를 제공할 수 있지만, 조직이 비대해짐에 따라 현장의 긴급한 문제에 대한 즉각적인 대응이 어려우며, 직원의 순환 보직으로 인해 업무의 연계성이 떨어진다는 데에 단점이 있다. 때때로 공공으로 해결이 어려운 부분, 가령 인력이나 예산 부족에 관하여 업체나 기관에 용역을 주거나 시

11) (사)한국조경학회·국토연구원, 전게서, p.53.

12) 한국조경학회, 『조경관리학』(기문당, 2004), p.11.

13) (사)한국조경학회·국토연구원, 전게서, p.40.

민 참여를 통해 보충한다.

2) 간접관리

간접관리는 준 정부기관, 가령 시설관리공단이나 공원관리공단 등을 통한 관리방식으로 전문 인력의 확보가 가능함과 동시에 공공성 또한 획득할 수 있다는 장점이 있다. 공단은 정부나 지방자치단체 같은 공공단체에 의해서 소유되는 기업으로 공공성의 측면과 기업성의 두 가지 측면을 가지고 있다. 공공재를 관리하는 공익성과 동시에 소요되는 비용의 절반가량은 자체 조달할 수 있는 수입발생을 전제로 하기에, 수익시설 위주의 공원관리로 이어질 위험이 있다. 또한 예산과다 및 비효율적 조직운영 등의 문제가 발생할 소지가 다분하다는 약점을 안고 있다.

3) 위탁관리

공원의 일부 및 전체 유지관리를 위탁하는 것으로 위탁대상 기관은 공기업, 민간단체, 시민단체 등이다. 최근에는 전문적 관리가 필요한 시설에 있어 중점적으로 민간위탁이 이루어지고 있다. 공기업은 특수성격의 공원을 총괄관리 위탁, 민간업체는 단위시설 경영관리와 녹지 및 조경시설 유지관리, 시민단체는 이용자나 프로그램, 시민참여 관리 등의 유형으로 나눌 수 있다. 민간위탁의 장점은 경쟁성과 이윤동기를 촉진시킴으로써 비용의 감소와 인건비 절감 등의 효율적인 운영·관리가 가능하며, 전문성을 획득할 수 있다는 것이다. 또한 정부부문의 팽창을 방지하고 시설투자 비용 감소, 노무관리의 효율성 등이 있다. 반대로 단점은, 지나친 이윤의 추구하고 계약과정에 부패가 개입될 수 있다는 점, 위탁받아 시행하므로 관리업무가 제한적이고 수동적이며 책임 있는 행정이 부족할 수 있다는 점 등이 있다.

위탁관리의 방법 중 가장 주목받고 있는 것은 공원의 운영·관리에 있어 시민의 참여이다. 비영리 단체나, 시민모임 등이 그 대상이며 다음과 같은 효과를 주는데 첫째, 창의적이고 다양한 공원이용프로그램의 개발, 둘째, 방문객의 증가 등 공원이용활성화, 셋째, 공원주인의식의 향상으로 공원관리 효율화, 마지막으로 궁극적으로 지방정부의 재정 절감 효과를 통한 공원운영효율화를 달성할 수 있다.¹⁴⁾

14) (사)한국조경학회·국토연구원, 전게서, p.13.

2. 서울시 도시공원 현황

2011년 개정된 도시공원 및 녹지 등에 관한 법률¹⁵⁾ 1장 2조에 따르면 도시공원이란 도시지역에서 도시자연경관을 보호하고 시민의 건강·휴양 및 정서생활을 향상시키는데 이바지하기 위해 설치 또는 지정된 공원으로, 동법 4장 15조에서 <표 2-2>와 같이 분류한다. 도시생활권의 기반공원 성격으로 설치 및 관리되는 생활권공원과, 이 외에 여러 목적으로 설치되는 공원으로 나뉘며, 이는 세부적으로 각각 소공원·어린이공원·근린공원, 역사·문화·수변·묘지·체육·기타 공원으로 분류된다. 서울시에는 2012년 10월 기준으로 총 2,643개의 공원이 계획되어 있으며, 총 면적은 약 170km², 일인당 공원면적은 약 16.15, 행정구역대비 공원율은 28.09%이다. 그 중, 조성된 공원은 2,018개로 조성률은 85.25%로 나타났으며, 625개의 공원이 미조성 상태이다. (표 2-4 참조)

<표 2-2> 도시공원의 분류

분 류		기 능	
생활권공원	소공원	소규모 토지를 이용하여 도시민의 휴식 및 정서 함양을 도모하기 위하여 설치하는 공원	
	어린이공원	어린이의 보건 및 정서생활의 향상에 이바지하기 위하여 설치하는 공원	
	근린공원	근린거주자 또는 근린생활권으로 구성된 지역생활권 거주자의 보건·휴양 및 정서생활의 향상에 이바지하기 위하여 설치하는 공원	
도시공원	주제공원	역사공원	도시의 역사적 장소나 시설물, 유적·유물 등을 활용하여 도시민의 휴식·교육을 목적으로 설치하는 공원
		문화공원	도시의 각종 문화적 특징을 활용하여 도시민의 휴식·교육을 목적으로 설치하는 공원
		수변공원	도시의 하천가·호숫가 등 수변공간을 활용하여 도시민의 여가·휴식을 목적으로 설치하는 공원
	묘지공원	묘지 이용자에게 휴식 등을 제공하기 위하여 일정한 구역에 「장사 등에 관한 법률」 제2조제7호에 따른 묘지와 공원시설을 혼합하여 설치하는 공원	
	체육공원	주로 운동경기나 야외활동 등 체육활동을 통하여 건전한 신체와 정신을 배양함을 목적으로 설치하는 공원	
	그 밖에 특별시·광역시·특별자치시·도 또는 특별자치도(이하 "시·도"라 한다)의 조례로 정하는 공원		

15) 법률 제10599호, 2011.4.14., 타법개정, 시행 2012.4.15., 국토해양부령

〈표 2-3〉 서울시 관리기관별 공원현황

관리기관	공원	
푸른도시국	동부공원녹지사업소	보라매, 서울숲, 응봉, 천호, 시민의숲, 길동생태공원 (6개)
	중부공원녹지사업소	남산, 훈련원, 낙산, 용산가족, 중랑캠핑숲, 간데메, 창포원, 북서울꿈의숲 (8개)
	서부공원녹지사업소	월드컵, 독립, 서서울호수공원, 여의도 (4개)
	서울시시설관리공단	어린이대공원을 서울시에서 위탁받아 운영
	서울대공원	서울대공원 별도 사업소
한강사업본부	한강 12개지구(지구 관리센터), 선유도공원관리(중부공원녹지사업소로 이전)	
환경부	자연공원법에 의한 지정공원(전국78개) 서울은 북한산국립공원, 국립공원관리공단에서 관리	
문화체육부	88올림픽 기념공원(도시계획상 운동장), 국민체육진흥공단에서 관리	
문화재청	서울시내 궁궐(도시계획상 공원이면서 문화재관리상 사적으로 문화재관리사무소에서 관리), 경복궁, 창경궁, 덕수궁, 선릉, 정릉 등	
자치구	소공원 292개, 어린이공원 1,284개, 근린공원 310개 등 생활권 공원 자치구의 공원녹지과 또는 푸른도시과에서 관리	

참고: 서울시 공원통계 (2012)

서울시 내에 위치한 공원은, 운영 방식 유형에 따라 직영관리와 공기업(공단)을 통한 간접관리, 그 외의 자치구 위임 등의 위탁관리로 세분화된다.

서울시 직영관리 방식은 서울시 공원녹지국 하에 동부, 중부, 서부 세 개의 공원 녹지사업소에서 시 직영 공원 20개를 관리한다. 한강사업본부에서 따로 관리하던 수변공원 또한 2012년 하반기부터 공원녹지국에서 관리하게 되었다. 그 외에 서울대공원은 별도의 사업소를 운영한다.

공기업 간접관리는 지방공기업법 시행령 제2조 적용대상에 지방자치단체 조례로 일정기준 이상의 것에 대하여 임의로 적용한 사업으로, 해당 공기업에는 환경부, 문화체육부 하의 국민체육진흥공단, 문화재청, 시설관리공단 등이 있다. 서울시에서 서울시시설공단에 위탁한 어린이대공원, 국민체육공단이 관리하는 올림픽 공원 등이 이에 해당된다. 자치구에서 직영 관리하는 공원은 면적 10만 이상의 기준으로,

공원이 위치한 해당구청에서 관리한다. 하지만 규모가 기준에 못 미치더라도 중심성이 있는 등 기타 사유의 공원은 별도의 기준으로 취급된다.

〈표 2-4〉 2012 서울시 공원 현황

공원별	계획		조성		미조성	
	공원 수	면적(㎡)	공원 수	면적	공원 수	면적
합계	2,643	170,002,535	2,018	144,933,273	625	25,069,261
계	2,064	114,728,772	1,452	89,962,194	612	24,766,578
도시자연공원	20	65,548,407	12	49,053,073	8	16,495,334
근린	390	43,267,531	283	36,478,238	107	6,789,292
생활권						
근린생활권	253	2,955,681	185	2,123,113	68	832,568
도보권	54	3,037,104	34	1,955,360	20	1,081,744
도시지역권	72	21,302,175	53	16,427,194	19	4,874,980
광역권	11	15,972,570	11	15,972,570	-	-
어린이	1,293	2,199,205	1,074	1,612,719	219	586,486
소공원	311	397,550	60	56,268	251	341,282
체육공원	3	66,316	2	32,497	1	33,819
주제공원						
묘지공원	4	2,377,892	3	2,250,056	1	127,836
문화공원	28	449,868	12	250,838	16	199,030
역사공원	9	334,544	5	177,016	4	157,527
수변공원	5	35,970	-	-	5	35,970
생태공원	1	51,486	1	51,486	-	-
자연공원(국립공원)	1	39,448,000	1	39,448,000	-	-
계	578	15,825,762	565	15,523,079	13	302,682.95
기타공원						
유원지	2	285,430	-	-	2	285,430.00
강변공원	50	11,540,524	50	11,540,524	-	-
마을마당	354	202,644	354	202,644	-	-
기타공원	172	3,797,163	161	3,779,910.86	11	17,252.95

참고: 서울시 공원통계 (2012)

제3절 공원마케팅에 대한 이해

1. 마케팅의 정의 및 과정

(1) 마케팅의 정의 및 목적

시장경제체제 하에서, 사회적 생산을 시장을 통하여 원활하게 유통시키고자 하는 방법으로 등장한 마케팅은, 현대 사회에서 기업뿐만 아니라 사회 전반의 다양한 분야에 영향을 미치고 사용되고 있다. 따라서 그 정의 또한 다양한데, 미국 마케팅 학회(AMA,2007)에서는 “마케팅은 조직적인 기능으로, 소비자에게 가치를 창조·소통·전달하고, 조직과 이해관계자에게 이익을 주는 방향으로 고객과의 관계를 관리하는 일련의 과정이다¹⁶⁾” 라고 정의하고 있으며, 한국마케팅학회(2001)에서는 “마케팅은 개인이나 조직이 자신의 목적을 달성시키는 교환을 창출하고 유지할 수 있도록 시장을 정의하고 관리하는 과정이다” 라고 정의내리고 있다. 그 외에 마케팅의 아버지라고 불리는 필립 코틀러(Philip Kotler)는 마케팅을 “제품을 많이 판매하는 것이 아니라 판매활동 없이도 잘 팔리는 제품을 창조하는 것”, 미국의 경영학자 드러커(P.F.Drucker)는 “소비자를 잘 알고 이해하여 제품이나 서비스가 그들의 욕구를 충족시킴으로써 자발적인 구매가 이루어지도록 하는 것” 이라고 각각 마케팅을 이해하고 있다.

이렇듯 마케팅은 다양하게 정의되고 이해되지만, 공통적인 목적은 ‘소비자의 욕구 만족을 통한 조직의 이윤 추구’ 라고 볼 수 있으며, 그 중에 가장 핵심은 소비자에 대한 충분한 이해와 수용이다. 마케팅의 핵심은 <표2-5>와 같이 정리할 수 있다.

16) 미국마케팅학회(AMA: American Marketing Association) 마케팅 정의 “Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large. (Approved October 2007)” 재해석

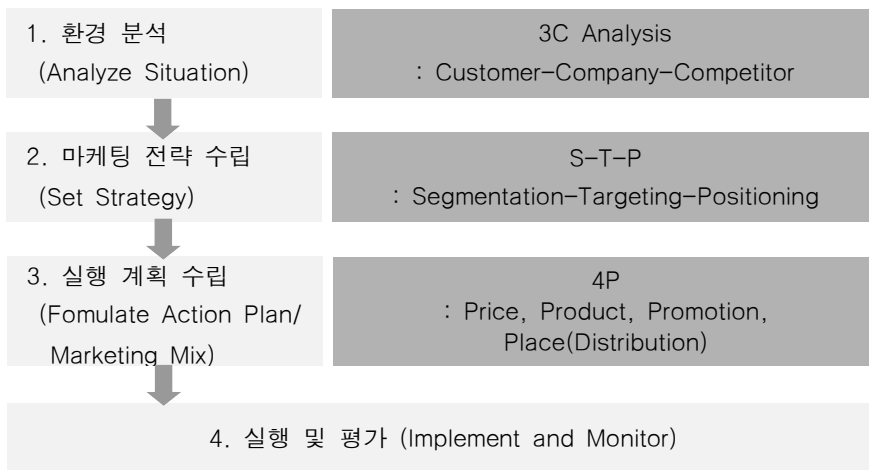
〈표 2-5〉 마케팅의 핵심 개념

핵심개념	부가설명
소비자의 필요(Need)와 욕구(Want)	특정 제품이나 서비스에 대한 욕구가 구매의사와 능력에 의해 뒷받침 될 때의 수요
소비자의 만족과 가치	소비자의 필요를 가장 잘 만족시켜줄 수 있다고 생각하는 대안 선택, 각 대안이 소비자에게 제공할 수 있는 가치(Value)와 대가를 동시에 생각
교환	교환은 가치 있는 제품이나 서비스를 대가를 제공하고 획득하는 행위
시장	어떤 제품이나 서비스의 실제 또는 잠재적 구매자들의 집합을 의미

참고: 마케팅원론 제3판

(2) 마케팅 과정 및 전략

마케팅을 실행하는 과정에 있어 일반적으로 사용되는 모델은 아래의 〈그림 2-1〉과 같다. 환경 분석을 통한 마케팅 전략과 실행계획을 차례로 수립한 뒤 실행과 평가로 이어지는 과정이다.



〈그림 2-1〉 마케팅과정

1) 환경 분석

마케팅 전략의 주체는 먼저 소비자, 자회사, 경쟁사에 대한 환경 분석을 실시해야

하는데, 이는 크게 내부 환경 분석과 외부 환경 분석 두 가지로 나눌 수 있다. 외부 환경 분석에서 고려해야 될 요소는 경제적 환경, 기술적 환경, 정치·법적 환경, 사회·문화적 환경 등이며, 내부 환경 분석에서는 마케팅을 하고자하는 기업 또는 단체의 목표와 성과 검토, 현재 및 장래의 조직자원 검토, 구조적 이슈 등이 포함된다. 환경 분석 과정에서 광범위하게 사용되는 틀은 SWOT분석으로, 내부의 강점(strengths)과 약점(weakness), 외부환경의 기회(opportunities), 위협(threats)의 네 가지 변수를 분석하여 내·외·부 환경의 약점과 위협을 강점과 기회로 극복할 수 있는 방향으로 전략을 수립할 수 있다.

2) 마케팅전략수립

환경 분석 후에는 전략 수립 과정을 거치게 되는데, 시장세분화(segmentation), 표적시장선정(targeting), 위치선점(positioning)의 순서로 이루어진다. 세분화는 잠재시장 또는 소비자를 서로 다른 욕구를 갖는 구별되는 집단으로 나누는 것으로, 그 기준은 인구·사회 통계변수, 심리통계변수, 구매행동변수, 마케팅민감도, 추구편의 등이 될 수 있다. 세분화된 시장의 매력도를 평가하여 하나 혹은 복수의 표적시장을 선정하는 것이 표적시장 단계이다. 이때에 매력도의 평가 요소는 크기와 성장성, 접근 용이성, 기업의 목표와 가용자원, 진입장벽, 경쟁자의 수 등이 될 수 있다. 선정된 표적시장 고객의 마음속에 경쟁상품과 구별되는 분명한 위치를 차지하고 효과적으로 전달하는 것이 위치선점 단계이다. 마지막으로 표적시장 내에서의 위치와 가능한 경쟁우위 요소를 파악한 뒤 USP(Unique Selling Proposition)를 결정하고 전달하는 과정을 포함한다.

3) 마케팅실행계획(마케팅믹스)

시장조사를 바탕으로 전략이 수립되었다면, 마케팅 과정에서 핵심인 실행 계획, 마케팅 믹스(Marketing Mix)를 결정해야 한다. 마케팅 전략을 바탕으로 선정된 표적시장에서 마케팅 목표를 달성하기 위해 가격, 제품, 촉진, 유통(4Ps: Price, Product, Promotion, Place)에 대한 구체적인 실행계획을 수립한다. 우선 가격계획을 통해 상

품가격의 수준과 범위, 가격결정기법, 판매조건 등을 결정한 뒤, 제품과 제품구색, 이미지, 상표, 포장 등의 개발과 관련된 의사결정을 내린다. 제품을 광고, 인적판매, PR, 판매촉진 등을 통해 고객이나 일반대중들에게 의사를 효과적으로 전달하는 촉진계획, 마지막으로 유통경로를 설계하고 물류 및 재고관리, 도매상 및 소매상의 관리를 위한 계획을 세운다.¹⁷⁾

4) 평가 및 피드백

수립된 마케팅 전략을 실제 시장에 적용하여 실행한다. 최종적으로 피드백을 얻고 결과를 평가하며 마케팅 전략이나 실행계획을 수정 또는 개선한다. 마케팅 성과 평가(Marketing Performance Assessment: MPA)는 마케팅 대상이나 목표, 목적에 따라 달라지지만 크게 효과성평가와 효율성평가로 나뉜다. 효과성은 마케팅 목표를 얼마나 달성했는가를 측정하는 것으로 인지도, 고객만족도, 시장점유율 등이 해당되며 효율성 평가는 투입된 자원과 비교하여 달성된 성과를 금전적으로 평가하는 것이다(Return On Investment: ROI).

2. 마케팅의 제 이론들

공원에서 행해지는 다양한 마케팅 활동들을 이해하기 위해서는, 일반 마케팅에 대한 검토와 함께 여러 형태로 파생된 유사 마케팅 이론들 또한 살펴봐야 한다.

(1) 장소마케팅 *Place Marketing*

장소마케팅에 대한 연구는 국외에서 1980년대부터 활성화되기 시작하였으며, 국내에는 1990년대 말부터 본격적으로 도입되어 연구되었다. 세계화와 지방화가 확산됨에 따라 지역발전의 핵심 수단으로 문화와 장소성이 중요해진 것이 그 등장배경이다. 각 지역들은 타 지역과 차별되는 매력적인 지역이미지와 공간 환경을 창출함으

17) 안광호, 하영원, 박홍수, 『마케팅원론 3판』 (학현사, 2004), p.22. 수정 인용

로써, 지역경제 활성화, 지역문화 및 정체성 확립, 지역사회통합을 추구하는 정책으로서 장소마케팅을 도입하였다.¹⁸⁾

장소마케팅에 대한 정의는 각 지역의 배경에 따라 상이한데, 유우익(1995)은 특정 장소가 자신의 특성을 살리는 정책을 펴고, 그 이미지를 부각하여 홍보함으로써 고객(관련 사업과 인구, 관광객)을 유치하는 전략, 엄서호(1998)는 자연의 특성이나 사업주체의 특성을 파악하여 소비자의 욕구와 결합시킴으로써 지속적으로 관광명소를 유지할 수 있게 하는 마케팅으로, 이진희(2001·2006)는 도시의 전체, 도시의 일정구역, 관광명소 등과 같은 특정장소의 문화, 역사, 자연적 특성과 관광자원 등을 바탕으로 보다 좋은 이미지를 부각시켜 기업, 지역주민, 관광객을 유치하고, 장소가 쇠퇴하지 않고 늘 지속하거나 발전하기 위한 모든 전략, 장소발전을 촉진하는 전략적 수단의 하나, 도시나 관광명소와 같은 장소의 생성-성장-쇠퇴의 순환적 메커니즘에 간섭을 가하여 지속적 발전을 추구하려는 행위라고 각각 정의하고 있다.

즉 장소마케팅은 장소를 시장에 더욱 바람직한 방향으로 맞춰 개발하여, 다른 장소와의 경쟁에서 차별적 우위를 갖고 소비자의 선택을 받기 위한 활동이다. 단순히 소비촉진의 광고나 홍보가 아닌, 운영자와 이용자 간의 관계 구축으로 지역사회 통합에 기여하는 지역 활성화의 수단이다.

(2) 서비스마케팅 *Service Marketing*

서비스는 사용자에게 성과에 대한 어느 정도의 만족을 제공하지만, 소유되거나 저장될 수 없는 무형적 활동(Intangible activity)으로 정의할 수 있다.¹⁹⁾ 공원에서는 유형(形)의 시설물 외에 무형(無形)의 활동, 가령 프로그램이나 이벤트, 안전관리 등을 제공한다. 따라서 마케팅이 유형의 상품이 아닌, 무형의 서비스를 대상으로 할 때는 어떠한 형태를 띠게 되는가를 살펴볼 필요가 있다.

서비스 마케팅은 서비스를 목표 집단에게 제공하는 것으로, 회계, 금융, 숙박, 수송, 커뮤니케이션 등과 같은 활동이 마케팅 대상이 된다. 서비스는 무형성, 비표준

18) 이무용, 『지역발전의 새로운 패러다임 장소마케팅 전략』 (논형, 2006), p.40.

19) 안광호, 하영원, 박홍수, 전계서, (학현사, 2004), p.546.

화, 소멸성, 생산과 소비의 동시성, 위의 네 가지 특징을 가지고 있다. 일반 상품과는 달리 소비자에 의해 만져질 수 없는 물질적인 무형성과 정신적으로 파악하기 힘들다는 정신적인 무형성을 가진다. 서비스 생산자와 소비자는 동일한 시간, 동일한 장소에 있어야 거래가 가능하게 된다. 또한 서비스의 질적 수준을 일관되게 유지하는 것이 어려우며, 제공되는 시간이 지나면 소멸되는 것으로 보존성이 없어 수요에 대한 파악과 통제가 엄격히 요구된다. 서비스 마케팅은 이러한 특성을 고려하여 계획이 수립되어야 한다.

(3) 관광마케팅 *Tourism Marketing*

관광마케팅은 서비스 마케팅의 하위 개념으로 주로 환대 산업과 여행 산업을 마케팅의 대상으로 삼고 있다. 관광이 경제 기반 산업으로 떠오르게 됨에 따라, 각 지방정부에서 관광지 개발, 관광객 유치를 위한 각종 전략을 적극적으로 마련해 가고 있다. 관광마케팅 활동은 크게 시장조사, 관광 시장계획, 홍보 및 선전활동으로 구성되는데 다른 마케팅과 차이를 보이는 부분은 목표 시장의 독특성이다. 보다 세밀한 시장과 명확한 목표시장에 따라 관광매력물의 개발, 관광 시설 구비 전략 등 구체적인 시행 전략이 변경된다.

도시공원은 도시를 대표하는 문화적 상품 공간이자, 관광산업에 큰 기여를 할뿐만 아니라 지역 경제 활성화에 일조하고 있다.²⁰⁾ 경쟁력 있는 도시공원은 근거리의 이용자를 넘어서 광역적인 이용자를 끌어들이는 관광명소로서의 역할을 할 수 있다.

(4) 사회마케팅 *Social Marketing*

공원은 특정인을 대상으로 하여 높은 이익창출을 목적으로 하는 상업적 공간이 아닌, 누구에게나 무료로 개방되어 있는 사회적 자본이며 공공재이다. 대다수의 공원의 운영주체 또한 비영리조직, 가령 자치구나 공공기관이기에 이와 관련된 사회마케팅에 대한 검토가 필요하다.

20) (사)한국조경학회 · 국토연구원, 전게서, p.11.

사회마케팅은 마케팅 개념을 기존의 영리조직 뿐만 아니라 비영리조직에도 확대 적용해야 한다는 주장으로 1970년대 코틀러에 의해 등장하였다. 코틀러와 자트만(Kotler and Zaltman, 1971)은 사회 마케팅이란 사회적 아이디어가 잘 수용되기 위해 산출된 프로그램을 계획(design), 실행(implementation), 통제(control)하는 것으로, 상품계획, 가격결정, 커뮤니케이션, 유통 및 마케팅 조사를 고려하는 것²¹⁾이라고 정의하였다. 주로 눈에 보이는 상품보다는 사회적 캠페인 등과 같은 아이디어의 촉진이나, 교육, 건강, 종교와 같은 무형의 서비스 등에 마케팅 개념을 부가하여 사회 변화를 도모하는 활동이다. 이러한 사회마케팅의 특징은 크게 세 가지로 볼 수 있다. 첫째, 상품의 의미가 확대 된다. 둘째, 유통과 촉진과정에서 퍼블리시티(publicity) 혹은 언론관계가 강조된다. 셋째, 어떻게 표현할 것인가를 다루는 아이디어 생산자의 중요성이 강조된다는 것이다.²²⁾ 비영리단체는 다수의 이해집단과 교환관계를 형성하고, 이익과 무관한 다수의 목표를 갖는 것, 민간단체의 압력, 유형적 요소가 적고 불분명한 서비스를 제공한다는 특징 등이 마케팅 전략 수립에 어려움을 준다.

(5) 공익(연계)마케팅 *Cause-related Marketing*

공익마케팅은 기업의 사회적 책임(CSR:Corporate Social Responsibility)이 중요해짐에 따라 생겨난 마케팅 분야이다. 1982년 발족된 단체 지역사회 기업의 공익 마케팅(Cause Related Marketing by Business in the Community)에 따르면 ‘기업과 자선기관 또는 공익 단체가 이미지를 제고하고 상품 및 서비스를 증가시켜 상호 이익을 도모하기 위해 제휴하는 영리적 활동’이라고 정의될 수 있다. 공익을 위한 기금도 마련하면서 기업의 상품판매도 촉진하기 위한 사회참여사업으로, 1980년대 초 미국의 아메리칸 익스프레스가 시도한 자유의 여신상 복구 지원 캠페인이 최초의 사례다.

공익 마케팅은 크게 세 가지 유형으로 나뉘는데 첫 번째로 기업이 판매를 통해

21) Kotler, P., & Zaltman, G., “Social Marketing: An Approach to Planned Social Change” *Journal of Marketing*, 35(4), 1971, p. 5.

22) 김영옥, 『비영리 커뮤니케이션』 (이화여자대학교출판부, 2010), pp.85-86.

발생한 수익의 일부분을 기부하는 방식, 둘째로 기업과 비영리 단체가 함께 협력해 사회적 문제를 제품이나 홍보물에 삽입해 배부하는 방법, 마지막으로 비영리단체의 명칭과 로고를 기업 이윤의 일정률과 교환하는 방식이 있다. 공익마케팅 구현을 위해서는 먼저 시행 여부를 결정한 뒤 회사의 목표와 일치하는 파트너를 찾은 뒤 계약을 협상하는 것이다. 여기서 고려되는 사항으로는 공익사업의 목적, 총 예산, 소요기간, 타겟 소비자층 등이 될 수 있다.

(6) 종합

이 외에도 공간마케팅, 도시마케팅, 이미지마케팅, 관계마케팅 등 수많은 관련 마케팅 이론들이 존재한다. 앞에서 살펴본 유사 이론을 종합하면 <표 2-6>과 같다.

<표 2-6> 마케팅 이론 비교

구분	(일반적) 마케팅	장소 마케팅 ²³⁾	서비스 마케팅	관광 마케팅	사회 마케팅	공익 마케팅	공원 마케팅
주체	기업	공공당국	개인, 조직	관광조직	비영리 조직	기업	운영관리 주체
타겟	소비자	기업 관광객	소비자	관광객	고객	일반 / 소비자	이용자
대상	제품	이미지 특산품 관광자원	서비스	관광 상품	서비스, 아이디어 캠페인등	서비스 아이디어 캠페인등	공원의 유/무형의 자원
목적	소비자의 욕구충족을 통한 이윤창출	지역이미지 제고를 통한 지역경제 활성화	서비스 제공을 통한 이윤창출	관광객의 욕구만족 효용창출 구매력 향상과 이윤증대	아이디어 및 사회적 이슈의 촉진	CSR 기업 이미지 제고 사회적 이슈촉진	이용자의 요구충족을 통한 이용 활성화
방법	3C STP 4P's	지역특화 정책	시장 세분화 제품, 유통 촉진	상품개발 관광홍보 관광지 개발 등	계획수립 시장 세분화 제품, 유통, 가격, 촉진	시행여부 결정 파트너 선정 계약 및 실행	이용자 세분화, 전략 및 실행계획

23) 이무용, 전계서, (논형, 2006), p.68.

도시공원은 공간의 범주 상으로 장소마케팅의 일부로 볼 수 있으나 일반적 장소 마케팅의 대상인 광범위한 지역 전체가 아닌 특정 도시공간으로 구체성이 있다. 생활권 공원을 넘어 광역적인 관광 명소로서의 역할이 가능함에 따라 관광마케팅의 성격도 가지고 있다고 볼 수 있으나, 이윤이 주 목적이 아니라는 점에서 차이가 있다. 공원 내의 시설물뿐만 아니라 프로그램, 이벤트 등의 무형의 활동 제공은 서비스 마케팅의 성격을 지니고 있다. 대부분의 운영 주체가 공공기관임을 감안하면 사회마케팅의 요소도 가지고 있다고 판단할 수 있으나 이는 민-관 파트너십의 개념이 배제되는 한계가 있다.

이렇듯 도시공원은 특정한 소수의 마케팅 분야에 귀속되는 것이 아닌, 여러 분야의 마케팅 요소가 적절히 조합된 전략으로 이해되어야 할 것이다.

3. 공원마케팅의 범위 및 내용

(1) 도입 배경

마케팅은 본래 경영학 분야에서 시작된 개념이지만, 사회 전반적으로 기존의 행정적·관리주의적 공급자 중심의 관점에서 효율성 중심의 기업가 주의적 관점의 소비자 중심 논리가 중요해짐에 따라 다양한 분야에서 차용되어 왔다. 1969년 시드니레비와 필립 코틀러(Sidney Levy, Phillip Kotler)는, “마케팅 개념의 확대” 라는 기사를 통해 마케팅이 영리기업뿐만 아니라 비영리 기관에서도 이용할 수 있다고 주장하였으며, 후에 코틀러는 자신의 저서에서 더 나아가 재화, 서비스, 경험, 정보, 재산, 장소, 사람, 기관, 명분 등 모든 분야에 마케팅을 적용할 수 있다고 주장하였다. 이들의 주장에 따르면 도시공원 또한 마케팅의 구체적인 대상(상품)이 될 수 있을 것이며 이를 가능하게 하는 근거는 다음과 같다.

첫째, 도시공원 이용자의 위상변화이다. 시민이 단순히 도시공원을 이용하는 위치에서, 직접 가꾸고 만들어나가는 주인으로 변모하고 있다. 공원의 조성 과정에서부

터 운영 업무까지 이용자가 중심이 되어, 다양한 욕구를 반영하고 적극적인 활동을 유도하며, 이를 가능하게 하는 것이 중요한 이슈이다. 이는 소비자의 필요와 욕구, 만족과 가치를 우선적으로 고려하는 마케팅의 핵심과 상통한다.

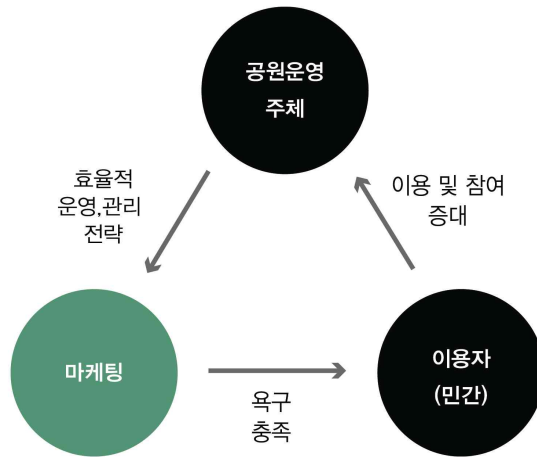
둘째, 도시공원의 효율적인 운영이 필요하다. 전 세계적으로 공원의 역할이 증대됨에도 불구하고 공적인 재원은 감소하는 추세이다. 국가마다 서로 다른 배경과 이유가 있지만 공통적인 것은 정부와 지자체의 재정압박을 받고 있다는 점이고 이에 따른 운영효율화를 추구하고 있다(김인호, 2010). 도시공원이 도태되지 않고 꾸준히 지속 또는 향상되기 위해서는 운영주체의 노력만으로는 재정형편이나, 인력, 재원의 한계 등의 이유로 어려움이 있다. 따라서 더 많은 이용자와 후원자를 적극적으로 끌어들이, 직접 동참할 수 있는 민-관 파트너십 등의 여건 마련을 통해 지속적인 관심과 참여를 이끌어 낼 수 있도록 해야 한다. 이는 결국 주체와 이해관계자, 이용자 모두에게 효율적인 운영을 가능하게 할 것이다.

셋째, 나아가 도시공원이 위치한 지역의 활성화 수단으로서의 가능성이 있다. 도시공원의 가치 상승은 궁극적으로 지역의 경쟁력을 높이는 요소이며 핵심적인 사회적 자본이 될 수 있다.

(2) 정의 및 범위

도시공원예의 마케팅 도입은 공원을 이용자들에게 알리고, 방문을 유도하고, 만족도를 높여 재방문을 가능케 하는 방법이라고 볼 수 있다. 즉, 궁극적으로 ‘잘 팔리는 공원’을 만드는 것인데, 잘 팔리는 공원이 되기 위해서는 인지도, 방문의사, 만족도, 재방문의도 등을 높여 결과적으로 이용률이 높고, 나아가 참여율이 높은 공원이라고 해석할 수 있다. 실질적인 이용자뿐만 아니라 잠재적인 이용자, 또한 일회적인 이용자뿐만 아니라 장기적인 이용자 모두를 포함한다. 이를 위해서는 이용자를 끌어들이는 매력요소가 충분해야 하며, 이는 그들의 다양한 요구와 행태를 충실히 지원해야 한다는 전제가 뒷받침 된다. 따라서 마케팅은 도시공원의 좋은 가치를 만들어 경쟁력을 향상하고, 이용자를 지속적으로 유치하기 위한 모든 계획 또는 전략 과정이다. 공원 운영의 주체와 이해관계자, 이용자, 나아가 지역, 사회 전체에 이익

을 주는 방향으로 가치를 창조하고 소통, 전달, 교환의 과정을 효율적으로 관리하고 수행할 수 있는 방법이 될 수 있다.



<그림 2-2> 공원마케팅의 기능

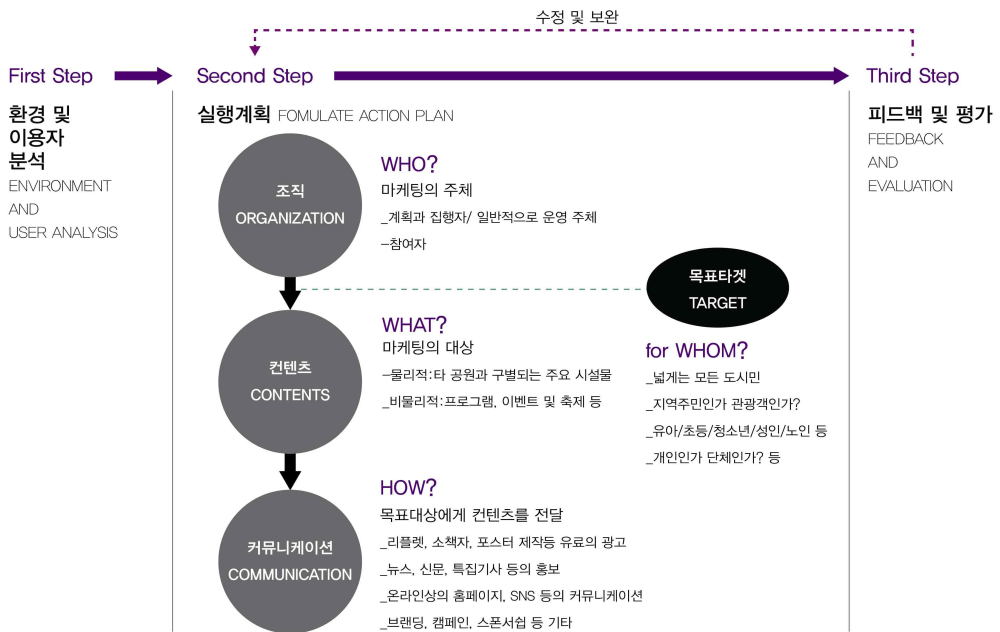
그렇다면 이러한 공원마케팅의 범위를 어떻게 한정해야 하는가에 대한 고민이 필요하다. 공원에 있어 마케팅은 공원 운영의 수단이며, 구체적으로는 마케팅의 실행 계획 중 일부인 홍보에 치중되어 인식된다. 예를 들어, 영국 런던시에서는 5개년 단위의 구체적인 공원의 운영 계획(Park Management Plan)을 수립하는데 그 전략의 일부로 마케팅의 필요성을 언급한다. 이용자들의 기대, 앞으로의 요구사항, 트렌드, 예산 등과 함께 공원의 역사적 또는 생태적 가치를 유지하기 위한 하나의 전략이며, 지역 커뮤니티 다수에게 공원의 정보를 제공하고 이용을 촉진하는 활동으로 마케팅을 이해하고 있다. 구체적인 방법으로는 웹사이트(city of london), 리플렛, 뉴스레터 등의 홍보물 발행, 이벤트와 프로그램, 방문자와의 피드백 등을 제시하고 있다.

일반적으로 마케팅은 제품을 기획하는 단계에서부터 판매에 이르기까지 적용되는 포괄적인 과정이다. 이것이 단순한 판매와 구분되는 특징으로 ‘단기적인 판매’를 위한 노력이 아니라 ‘장기적인 투자 노력’인 것이다. 이와 같은 논리로 생각하면 공원 계획과 설계에 있어 대상지를 이해하고 공원의 목적을 설립하는 과정 자체가 모두 마케팅 활동에 포함될 수 있다. 또한 조성 후 공원을 운영·관리함에 있어 시

설과 서비스를 제공하고, 이용을 촉진하는 등의 모든 업무 역시 마케팅의 일부이다. 이에 비추어 보면 현재 이해되고 있는 공원에서의 마케팅은 범위가 매우 협소하여, 거시적이며 미시적인 시각의 절충이 필요하다. 따라서 본 연구에서는 공원 마케팅의 범주를 공원의 조성 후 운영 업무 중에서 이루어질 수 있는 경영 전략이자 과정으로 한정할 것이다.

(3) 과정 및 내용

마케팅, 유사마케팅 이론들을 종합하여 정리한 마케팅의 의사결정 과정은 다음과 같다. 우선 공원이 처한 환경과 이용자 분석을 한 뒤, 이를 통해 실행계획을 수립한다. 이 과정은 마케팅의 계획과 실행을 집행하는 ‘조직’이 다수의 이용자 중에서도 특히 어떠한 ‘타겟’을 목표로 하여, 상품이 될 수 있는 ‘컨텐츠’를 어떠한 방법으로 ‘커뮤니케이션’ 할 것인가를 결정한다. 이렇게 수립된 전략을 실제 실행하고, 이에 대한 이용자 피드백과 평가를 통해 수정 및 보완을 한다.



〈그림 2-3〉 공원마케팅 의사결정 과정

1) 환경 및 이용자 분석

개별 도시공원이 직면하고 있는 내, 외부의 환경에 대해 적절한 분석이 전제되어야 공원이 지니고 있는 가능성 중 어떤 부분을 전략적으로 채택하여 목표로 하는 이용자에게 제공할 것인지 판단할 수 있을 것이다. 궁극적으로 추구하는 가치, 장·단기 비전은 무엇인지 등을 명확하게 해야 한다. 이와 동시에 공원 이용자에 대한 면밀한 분석이 필요한데, 인구통계학적 특성뿐만 아니라 이용행태, 요구사항 등을 파악하고 이를 토대로 목표 이용자(타겟)을 설정한다.

2) 조직 *organization*

마케팅 계획을 누가 수립하고 집행하느냐에 대한 항목이다. 기업처럼 마케팅 담당 부서가 희박한 도시공원에서 이는 결국 운영 조직과 일치한다. 조직 내에는 계획과 집행을 담당하는 운영 주체와, 기업이나 시민 등 이를 후원하는 참여자로 나눌 수 있다.

3) 콘텐츠 *contents*

마케팅에서의 제품(Product)을 말한다. 일반적으로 제품이라고 하면 유형의 상품을 떠올리기 쉬운데, 확장된 해석에 따르면 서비스, 사람, 장소, 조직체, 아이디어 등이 유·무형의 자원이 포함될 수 있다. 도시공원에 있어서는 이용자에게 제공하고자 하는 것, 넓게는 공원 그 자체가 될 수도 있고 좁게는 타 공원과 구별되는 시설이나 건물과 같은 하드웨어, 프로그램, 이벤트, 서비스 등과 같은 소프트웨어가 포함될 수 있다.

4) 커뮤니케이션 *communication*

마케팅커뮤니케이션, 또는 촉진활동으로 불리는 커뮤니케이션의 목적은 공원의 콘텐츠를 잠재 이용자에게 알리고, 공원의 방문 및 프로그램, 이벤트 참가 등 다양한 활동의 수행을 설득하여 적극적으로 참여하도록 이용자의 행동을 유도하는 것이다. 그 구체적인 수단으로는 광고, 인적판매, 홍보, 판매촉진, 이벤트, 스폰서십 등이 있

는데, 이를 공원에서 할 수 있는 방법으로 분류하면 크게 광고, 온/오프라인 홍보, 사이버매체, 브랜딩이나 캠페인 등의 기타 커뮤니케이션 활동으로 나눌 수 있다.

제3장 해외 공원마케팅 사례 분석

제1절 분석의 대상 및 틀

세계 여러 유수의 도시공원에서는 전문적인 공원의 경영(Park Management)과 함께 공원마케팅(Park Marketing) 도입의 중요성을 일찍이 깨닫고 체계적으로 진행하고 있다. 그 중 서로 다른 운영방식과 주체를 가진 영국, 미국, 일본의 사례를 살펴보고, 앞으로 국내의 도시공원에도 공원마케팅의 적극적인 도입을 위한 시사점을 찾아보고자 한다.

〈표 3-1〉 해외 사례 분석의 대상

분류	영국	미국	일본(미정)
대상	왕립공원 Royal parks of london	센트럴파크 Central Park	사야마 구릉 도립공원
운영 관리 방식	직영	직영+민간위탁 (민-관 파트너십)	민간위탁 (지정관리자제도)
주체	TRP(The Royal Parks)	뉴욕시 공원국 + 센트럴파크 컨저번시	세이브 사야마 구릉 파트너즈

〈표 3-2〉 해외 사례 분석의 틀

일반사항		도시공원 운영			공원마케팅	
위치/규모/ 특징	조직	목표/비전	제도 가이드라인	컨텐츠	커뮤니케이션	
객관적 사실 분석						
▼						
각 사례 별 특징 및 시사점 도출						

제2절 해외 공원마케팅 사례

1. 영국: 왕립공원 *Royal Parks of London*

런던 시내에는 총 8개의 크고 작은 왕립공원이 위치해 있으며, 이들은 The Royal Parks(왕립공원전담기구, 이하 TRP)에서 운영 및 관리를 담당하고 있다.

〈표 3-3〉 영국의 왕립공원 ①royalparks.org.uk

1 부쉬파크 Bushy Park (445ha)



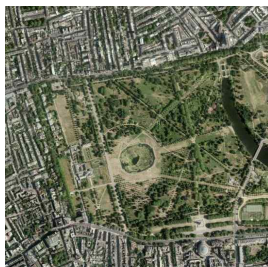
햄튼코트 궁 북쪽에 위치하여 궁전의 역사와 밀접하게 연관되어 있다. 다이아나 분수와 체스트넛가(街)가 이 공원의 주요 작품으로 꼽힌다. 부쉬파크가 위치한 평평한 지대는 중세의 흔적이 뚜렷하게 남아 있어 고유한 지역성이 드러나는 장소이다.

2 리치몬드 파크 Richmond Park (955ha)



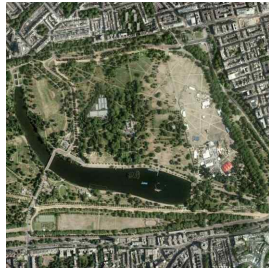
리치몬드 파크는 도심 중심에 위치하면서도 많은 야생동물과 언덕, 정원, 초원을 간직한 고대의 숲과 같은 모습을 유지하고 있으며, 국립 자연 보호지역으로 지정되어 있다. 에드워드 왕 때부터 시작되어 왕족과의 오랜 관계가 유지되고 있는 공원이다.

3 켄싱턴가든 Kensington Gardens (111ha)



원래 하이드파크의 일부로서, 윌리엄 3세에 의해 조성되었다. 조용하고 평화로운 공원으로서, 런던의 주민과 방문자에게 조깅과 출퇴근길로서 이용된다. 프린스 오브 웨일즈 기념 놀이터는 연간 75만 명이 넘는 어린이들이 즐기는 놀이터로 각광 받고 있다.

4 **하이드파크**
Hyde Park
(140ha)



하이드파크는 런던에 위치한 8개의 왕립공원 중 가장 크고 유명한, 약 400여년의 역사를 가진 영국의 대표적인 도시공원이다. 길과 건물 등의 역사적 흔적과 자연환경의 보존, 다양한 문화예술 프로그램이 어우러진 복합공간으로, 런던의 시민뿐만 아니라 관광객들로 늘 붐비는 명소이다.

5 **리젠트파크**
The Regent's Park
(166ha)



리젠트 파크는 런던 중심부에서 노천극장과 런던동물원, 많은 카페와 레스토랑 등 다양한 활동을 지원하는 공간이다. 과거에는 성벽과 배수로로 경계가 지어져 있는 넓은 초원에 불과했지만, 현재는 현대적 정원과 다양한 운동을 즐길 수 있는 장소로 변화하였다.

6 **그린파크**
The Green Park
(19ha)



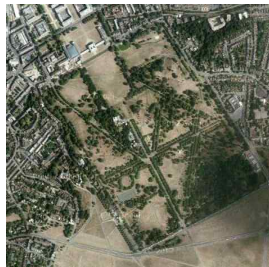
그린파크는 세인트 제임스 공원과 근접한 거리에 위치해 있지만, 다른 성격을 지니고 있다. 피카디리와 브로드워크, 우거진 나무와 초원으로 둘러싸여 평화로운 느낌을 준다. 런던 거주자, 근로자, 방문자 모두에게 안식처, 피크닉 장소로 사랑받고 있다.

7 **세인트제임스파크**
St James's Park
(23ha)



세인트제임스 공원은 영국의 가장 유명한 랜드마크인 버킹엄궁, 클래런스 하우스, 웨스트민스터에 둘러싸인 상징적인 장소이면서 동시에 꽃들과 관목들이 우거져 조용하게 휴식을 취할 수 있는 곳이기도 하다. 수백 년 이어져 내려온 다수의 왕실 및 국가적 행사가 열린다.

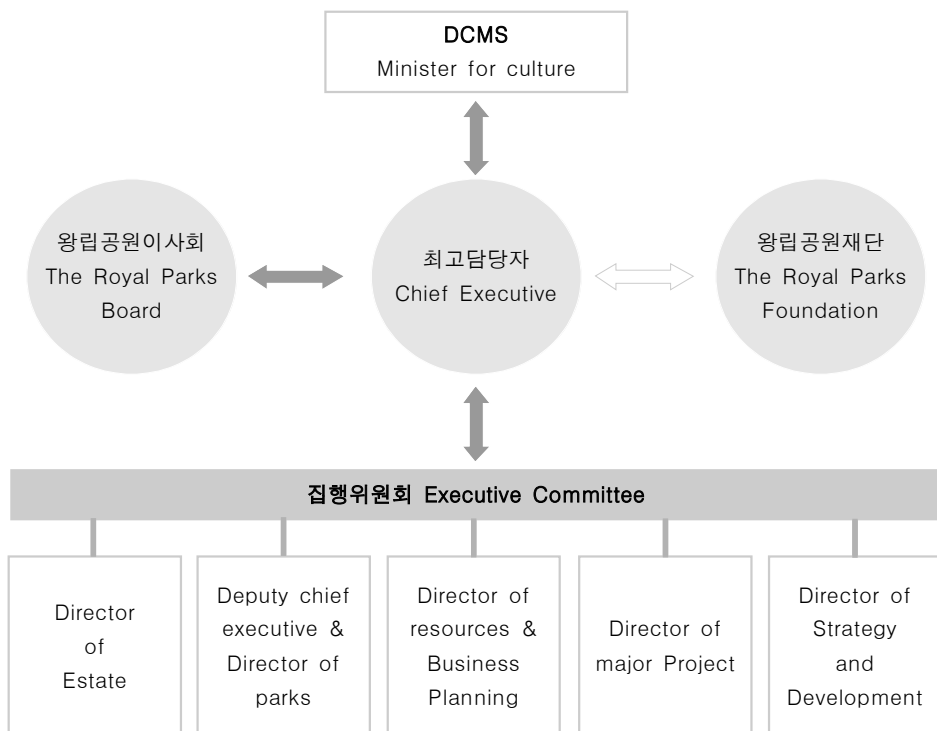
8 **그리니치파크**
Greenwich Park
(17ha)



그리니치 공원 또한 왕족과 밀접한 관계를 맺고 있으며, 로마시대 때부터 공공건물이 있던 곳이다. 넓은 초원으로 이루어져 있으며, 사슴과 여우, 새들의 성역으로서 그 역할을 충실히 하고 있다. 또한 그리니치 공원은 런던 동쪽에서 템즈강을 조망할 수 있는 유일한 공원이다.

(1) 운영 조직

TRP는 DCMS (Department for Culture Media and Sports, 문화·미디어·체육부)의 집행기관으로, 왕립공원을 효과적이고 효율적으로 관리하기 위해 1993년 설립되었다. 이들은 총 8개 왕립공원의 총체적인 운영을 담당하고 있으며, 주요 업무는, 공원 내의 역사적 건물, 동·식물 관리를 통한 환경 및 생태계 보전의 관리업무 뿐만 아니라, 스포츠, 교육, 커뮤니티 등의 다양한 프로그램 운영 등이다.



〈그림 3-1〉 TRP 상위 운영 조직도 ①Hyde Park Operations Plan

하이드파크 내에 위치한 TRP 본부에는, DCMS 소속의 최고담당자(Chief executive) 아래로, 공원총책임자(Director of Parks)와 고위경영진(Senior Management Team)이 개별공원의 공원관리자(Park manager)들과 의사소통하며 왕립공원을 총괄한다. 왕립공원이사회(The Royal Parks Board)는 최고담당자를 포함하여 총 9명으로 구성되어 있다(비집행의장 1명, 비집행책임자 3명, 집행책임자 4명). 이들은 기관의 전략과 계

획, 상업적인 기회와 기업의 목표 등에 대한 계획과 전략에 조언을 주는 역할을 한다. 집행위원회(Executive Committee)는 6명의 TRP 책임자로 구성되어 있으며, 매달 TRP의 정책과 운영을 논의한다. 이사회 내의 The Royal Parks Project Approval Group은 각 공원의 일반적 수입, 매칭펀드, 비용절감, 효율성 제고 등을 통한 투자 기금을 프로젝트에 알맞게 배정하며 진행되고 있는 혹은 진행 예정인 프로젝트의 등록을 담당한다. 왕립공원재단(The Royal Park Foundation)은 왕립공원을 지원하기 위해 2003년 만들어진 자선단체이다. 왕립공원을 보호와 발전을 위한 다양한 프로젝트 기금을 조성하며, 민간에게 공원의 가치에 대한 인식을 높이는 것이 주요 임무이다.

공원의 실질적인 하위 운영자의 조직 구성을 하이드 파크를 사례로 보면, 운영 책임은 한 명의 총 관리자(Park Manager)와 2명의 부 관리자(Assistant Park Managers)로 매일같이 공원을 관리한다. 공원이 높은 수준으로 유지될 수 있도록, 관계자들과 친밀한 파트너십을 유지하고 소통하며 재정을 관리한다. 매달 각 공원의 운영자들과 미팅을 통해 서로의 정책에 대해 피드백 한다. 월별로 업무사항을 계획하며, 이용자들의 요구 변화에 민첩하게 대응할 수 있도록 이용자, 자원봉사자, 협력 단체들과 가까이 지내며 크고 작은 이벤트를 계획한다. 관리업무에 있어 기술적인 지원을 받기 위해 대학과 협력하여 매년 채용하는 Park Assistant, 교육 및 커뮤니티 담당자(ECE officer), 원예·식재·조경·생태 등의 유지관리 업무를 담당하는 공원 서비스(Park Services), 그 외에도 재정담당, 사진담당, 이벤트 담당, 관리지원, 행정 담당하는 인력이 있다. 또한 여러 단체, Friends Group, 자원봉사자 등의 다양한 인력이 공원의 운영에 참여한다.

자원봉사자는 전문자원봉사자와 일반자원봉사자로 구분할 수 있는데 공원의 운영·관리에 적극적으로 참여하는 한 명의 자원봉사자는 공원 스태프에 의해 교육을 받고 지원받을 수 있다. 자원봉사자들은 견학, 학교방문, 커뮤니티 프로젝트, 교사 트레이닝, 그 외에 공원주변의 새 모이를 채우는 일 등 다양한 업무를 맡는다. 교육과 커뮤니티 부서의 관리 아래 있는 모든 활동과 이벤트에 20여명의 자원봉사자들

이 활발하게 참여하고 있으며, 공원 측에서는 훈련, 보호 장치, 유니폼, 교통비, 식대 등을 제공해준다.

(2) 운영 목표 및 비전

TRP의 세부 목적은 다음과 같다. 첫째, 다양한 방문자를 위한 세계 최상급의 공원의 환경을 유지하고 제고한다. 둘째, 문화와 스포츠 등 삶을 풍요롭게 할 수 있도록 이용자들의 다양한 요구와 활동을 고려하고 반영하도록 한다. 셋째, 높은 수준의 교육, 건강, 스포츠, 참여기회를 제공하기 위해 여러 단체와 자원봉사자들과 협력한다. 넷째, 왕립공원 내의 역사적 유물을 보존한다. 다섯째, 기금조성과 증가소득 창출로 최고의 가치를 제공한다. 여섯째, 내부 조직의 우수성을 발휘하여 거버넌스와의 협력과 제정, IT, 커뮤니케이션 시스템 등을 지속적으로 개선한다.

(3) 제도 및 가이드라인

왕립공원에서는 통합하는 하나의 가이드라인과, 거기서 파생되는 세부적인 전략 기획을 하여 공원을 운영한다. 왕립공원프레임워크(The Royal Parks Framework Document)를 상위 계획으로 하여 왕립공원공동계획 및 사업계획(The Royal Parks Corporate & Business Plan), 각 공원마다 4년 단위로 제작되는 운영기획서(Park Management or Operation Plan), 그 아래 상세 이벤트 전략, 교육전략, 마케팅 전략 기획서 등과 부가적인 애뉴얼 리포트, 이용자 설문조사 등이 제작된다.

1996년 수립된 Green Flag Award의 방침은 영국 내 공원녹지의 국가 표준으로 적용된다. 왕립공원의 궁극적인 목표로는 이 Green Flag Award의 기준을 따르며 이에 부합하는 방향으로 운영함으로써 우수 공원에 선정되는 것이다. 따라서 이 평가의 기준이 공원 운영 전략의 가이드라인이 된다. Green Flag Award의 체점 지표는 총 8가지이다. 그 중 마케팅을 평가하는 항목이 주목할 만한 부분인데, 여기서 마케팅이란 시민에게 나아가 국가 전체에 공원의 가치와 역할에 대한 이해를 증대시키고 프로파일을 제고하는 것이며 커뮤니티 자원으로써 공원을 판매하는 것을 말한다.

세부 항목으로는 브랜딩, 공원게시판·웹사이트·안내판 등에 정보제공, 웹사이트에서 이벤트 달력 및 공원 소식 업데이트 등의 활동을 포함한다.

<표 3-4> Green Flag Award 평가 기준

1	A Welcoming Place (접근성 및 개방성)
2	Health, Safety and Security (안전, 건강)
3	Maintenance of Equipment, Buildings and Landscape (시설, 건물, 조경 유지관리)
4	Litter, Cleanliness and Vandalism (청결, 반달리즘)
5	Environmental Sustainability (생태적 지속가능성)
6	Conservation of Heritage and Nature (유산과 자연환경의 보존)
7	Community Involvement (커뮤니티 참여)
8	Marketing (마케팅)

(4) 콘텐츠 *contents*

공원에서 벌어지는 다양한 프로그램 및 이벤트는 Events Strategy, Royal Parks Events Policy와 Guidelines for Events를 참고하여 계획된다. TRP에서는 4년에 한번 씩 <Major Events Strategy>를 제작하며, 이벤트 팀(The Royal Parks Event Team)이 진행을 담당한다. 대부분의 이벤트들은 웹사이트에 게재되며, 무료 프로그램 가이드를 발행한다. Fun days, Sponsored walk, Charity events, Walks&talks 등뿐만 아니라 교육 등의 여러 지역 커뮤니티 이벤트를 진행한다. 또한 군사나 왕실 행사를 진행한다. 일요일 기병대(Cavalry Sunday), 축포(Gun Salutes) 등과 리허설 공간을 제공한다. 교육 및 커뮤니티 (ECE Office)에서 다양한 프로그램과 이벤트를 진행한다.

〈표 3-5〉 공원별 주요 콘텐츠 ①royalparks.org.uk

구분	주요시설물	주요프로그램	주요 축제 및 이벤트
부쉬파크	Water park Heritage Trails Play Ground Welcome Center	-	-
리치몬드 파크	Pembroke Lodge KingstonGate 놀이터 PetershamGate 놀이터 The Way(게이트) 사슴/골프장/승마장 등	Isabella Plantation Garden Walk	-
켄싱턴가든	다이애나기념 놀이터 이탈리안정원 헨리 8세의 조각 도시농원 Albert 기념비	Liberty Drives	Ramble in the Parks: Christmas with Victor -ia and Albert
하이드파크	20여개의 조각상 웰링턴 기념비 스피커스 코너 (Speaker's Corner) 호수, 승마 트랙 인라인 스케이트장 등	가이드투어 역사, 원예, 조경, 야생화, 자 연환경보존, 건축물 등 기 술 교육	Hyde Park Winter Wonderland Half Marathon 전문가강연 specialist nature talk Live Site
세인트제임스 파크	빅토리아왕비기념비 The Diana Princess of Wales Memorial Walk	기병대 퍼레이드 근위병교대식	Royal Marines Beat -ing Retreat Queen' s Diamond Jubilee celebrations

(5) 커뮤니케이션

왕립공원 가이드북, 왕립공원서적, 유적가이드북 등 이외에도 많은 왕립공원의 문화, 안내, 생태 등에 관련된 책들이 다수 출판된다. 공원의 출판부가 독립적인 부서로 존재하여 이와 같은 책을 출판하고 있으며, 이 부서는 타 기관과 연계하여 다양한 방법으로 공원 홍보에 힘쓰고 있다. 이는 정보의 공유와 제공이 편리하게 하여 공원의 접근성을 높이고 공원이 시민의 가까운 생활공간으로 자리할 수 있도록 돕고 있다.²⁴⁾ 8개의 공원의 온라인상에서 정보 획득은 하나의 왕립공원 웹사이트를 통

24) 김보애, 『도시공원의 문화예술 프로그램 연구』, 추계예술대학교 예술경영대학원 석사학위논문(2006), p. 114.

해 통합적으로 지원 된다(www.royalparks.go.uk). 일 년에 네 번, 계절별로 뉴스레터인 『Glass Roots』를 발간하는데 이를 통해 공원에 대한 정보와 공원에서 벌어지고 있는 일들에 대해 알 수 있다.

왕립공원재단에서는 재정 형성을 위한 기념품을 제작하여 판매하는데 단순히 기념품에 그치지 않고, 왕립공원과 관련 있는 물건만이 아니어도 종류와 가격범위가 다양하게 구성되어 있다. 주로 책, 가방, 지도 등을 판매한다.

2. 미국: 센트럴파크 *Central Park*

위치 110th to 59th Street, Manhattan, New York, USA

면적 284.4ha (약 2,843,760 , 86만평)



<그림 3-2> 센트럴파크

도시공원의 시초라고 볼 수 있는 센트럴 파크는 뉴욕의 열악한 도시환경의 해결을 위해 1858년 올스테드(Frederick Law Olmsted)와 보(Calvert Vaux)의 설계로 맨하탄 중심부에 조성되었다. 맨하탄의 고층 빌딩으로 둘러싸여 도심 속 오아시스로 여겨지는 뉴욕의 상징적인 공간이다. 매년 약 2500만 명의 시민, 관광객이 방문하며, 각종 미디어를 통해 자주 노출되는 명소이다.

(1) 운영 조직

센트럴 파크를 운영하는 주체는 크게 뉴욕시 공원국(Department of Park and Recreation)과 비영리 단체인 센트럴파크 컨서번시(Central Park Conservancy, 이하 CPC)로 구분할 수 있다. 뉴욕시 공원국은 뉴욕 내에 위치한 도시공원 업무를 총괄하는 부서이다. 시작은 시민들이 구성한 위원회 차원의 조직이었다가, 1934년 정식 정부조직으로 구성되어 총 1,700여개의 공원의 운영 및 관리를 담당한다. 뉴욕시는 공원 운영에 필요한 재원을 세금뿐만 아니라, 기금모집, 유사 기관과의 파트너십 등

을 이용하여 자체적으로 조성한다.



〈그림 3-3〉 센트럴파크 운영 조직도

이를 위해 전체 조직이 이에 적합한 구조로 운영되고 있으며, 상당수의 공원 관리를 자원봉사자 및 관련 취업준비생의 교육 프로그램 운영을 통해 진행하고 있다.²⁵⁾

1980년, 센트럴 파크 복원을 목적으로 지역주민과 시민운동가들로 이루어진 CPC가 설립되었다. 이후 약 13년간 지속적인 활동을 재개한 뒤 뉴욕시 공원국과 1993년 파트너십을 정의하는 MOU를 체결하고 1998년 공식적인 공원 관리 단체로 계약 되었다. 뉴욕시는 CPC에게 연간 수수료를 지급하고, CPC는 센트럴 파크를 복원하고, 관리하며, 가치를 상승시키는 다양한 역할을 수행하고 있다.

센트럴파크 관리자의 90%를 구성하는 CPC 활동가들은 잔디, 나무, 호수와 계류, 숲 등을 관리하며 매년 수십만의 나무 화초 등의 식재를 조성한다. 또한 약 9,000여 개의 벤치, 구기장, 놀이터, 기념물과 조각상, 다리 등 시설물을 관리하고 낙서와 쓰레기를 처리하는 등 센트럴 파크의 일상적인 관리를 담당한다. 더불어 어린이, 청소년, 성인, 가족, 주민단체, 학교 등 다양한 이용자를 대상으로 교육, 레크리에이션, 자원봉사 프로그램을 제공하며 공원 내 6개의 방문자 센터도 운영한다.

CPC는 연간 운영예산 약 46백만 달러 중 85%이상의 재원을 다양한 제도의 모금활동과 투자수익을 통해 창출한다.

(2) 운영 목표 및 비전

CPC의 임무는 공공과의 파트너십으로 센트럴 파크를 복원하고, 관리하며 공원의 가치를 상승시키는 것이다. 세계적인 공원의 기준에 부합하는 방향으로 센트럴 파크를 운영·관리하는 조직을 만들어가며, 모든 뉴욕시민이 도시공원을 즐길 수 있도록 개선된 공원의 질을 제공하고자 하는 것이 설립목적이자 목표이다. 이러한 CPC의 핵심가치는 크게 6가지로 정리할 수 있는데,

첫째는 그들의 임무와 센트럴파크에 나아가 이용자에 대한 사명감(Commitment)이다. 둘째는, 모든 업무에 혁신과 양질의 결과를 중시한다(Excellence). 셋째는, 업무의 과정에서 윤리를 중요시하며(Integrity), 넷째로 변화와 도전에 대해 유연하게 대처할 수 있는 적응력(Adaptability)이다. 내·외부적으로 열린 대화와 명확하고, 끊임없이 소통하는 팀워크(Communication), 마지막으로 센트럴파크의 관리자로서 자신감

25) www.nycgovparks.org, 김용국, 『민-관 파트너십 도시공원 조성 및 관리방식 연구』, 서울대학교 환경대학원 석사학위논문(2009), p. 50.에서 재인용

을 획득하며 공공을 중시하는 것(Public Confidence)이 CPC의 핵심가치이다.

이들이 따르는 원칙은 뉴욕의 도심 속에 모두에게 즐거움을 줄 수 있는 공간인 센트럴 파크를, 뉴욕의 가장 중요한 공공 공간으로써 운영·관리하는 데 책임을 갖고 있다. 또한 시민의 리더십과 민간의 후원이 공원의 기본적인 가치를 지속시키는 데 핵심적인 역할을 할 수 있다는 믿음을 따른다.

(3) 콘텐츠

1) 주요시설

센트럴 파크는 중앙에 위치한 호수를 비롯한 크고 작은 수공간과 초지가 어우러져 있다. 동선의 입체화, 시각적 차폐를 위한 외곽 경계 식재, 자연형의 도로와 대로, 광장, 수목원 등의 공원 계획 원칙을 따른다. 역사적 기념물, 편의시설, 상업 공간 등으로 구성되어 있다.

2) 프로그램 · 이벤트

센트럴파크의 프로그램은 CPC에서 기획하고 운영되고 있다. 시설과 연계된 생태 · 문화예술 · 자원봉사 등의 다양한 분야의 프로그램을, 계절별, 대상별로 정기적 혹은 일시적으로 제공한다.

〈표 3-6〉 센트럴파크 주요 시설

스포츠시설	상업시설	문화 · 교육 · 여가시설	기타시설
야구장	쇼핑센터	박물관(Metropolitan museum of art)	산책로
수영장	선착장	극장(Delacorte Theater)	오두막
암벽	회전목마	셰익스피어정원	잔디광, 정원
인라인스케이트장	편의점	야외무대	호수, 연못
운동장	레스토랑	천문대	방문자센터
테니스장	카페 등	빅토리아정원	딸기농장(Strawberry fields) 등
발리볼경기장 등		환경교육센터	
		레크리에이션센터	
		동물원(Central park zoo, Children's zoo)	

〈표 3-7〉 센트럴파크 프로그램

명칭	대상	내용
Walking Tours	전체	공원을 역사, 생태, 디자인으로 구분하여 나누어 가이드의 안내로 가법계 산책하는 하는 것(CrossPark PromenadeTour)부터 숲에서의 자연학습을 위주로 한 형식, 센트럴파크의 역사를 테마로 한 것(ViewsFrom thePast Tour), 맨하튼의 원주민이었던 아디론덱족(Adirondack)의 자연환경을 재현해놓은 곳을 돌기도하는 등 주제별 걷기가 있다. 또한, 점심시간을 이용한 시간대별 프로그램(ConservatoryGardenLunchtimeTours), 청소년 리더십을 위한 걷기(Teen-Led Tours)와 같은 대상별 프로그램을 제공하는 등 다양한 선택으로 참여가능 하도록 세분화하여 운영하고 있다.
어린이대상 프로그램	어린이	어린이 캠프, 어린이 도서리스트, 어린이 투어, 어린이 야구, 어린이 탐험프로그램, 어린이 게임, 견학 및 자연학습 등 많은 프로그램을 가지고 있다. 어린이를 위한 동물원과 야생동물의 센터를 운영하고 있으며, 기초 등반기술교육과 체험, 어린이 영화상영
전문교육 프로그램	일반	좀 더 개별적인 교육형식으로 공원생태에 관한 전문지식을 가르치며, 전문가 양성에 초점을 두고 있다.
청소년리더십 프로그램	청소년	고등학생을 대상으로 이루어지며 환경으로부터 배우며, 폭넓은 친구들의 만남을 통해 자연과 인간관계, 사회에 어울리는 방법을 습득하고 경력을 쌓을 수 있는 기회를 제공한다.
Education for School Groups	청소년	신청에 의해 참여 가능하며, 이론학습을 기초로 외부학습기회를 제공한다. 공원자원의 관리 및 연구하고(Keeping it Green), 생태 관찰수업, 흙을 만지고 실험을 통해 흙의 구성 등을 조사하고 중요성을 깨닫는 교육(The Dirt on Dirt), 세나카 부족의 삶의 일부를 재현해 놓은 마을(The Life and Times of Seneca Village)을 방문하여 그 시대적 문화를 경험하는 등 이론과 경험을 병행하므로 프로그램이 진행되고 있으며, 일부 프로그램은 수업료가 부가된다.
음악 프로그램	전체	5월의 ‘근로자의 날’ 을 시작으로 풍부하고 다양한 콘서트와 뮤지컬, 뉴욕교향악단(the York Philharmonic)의 클래식 공연과 문화이벤트가 야외음악당과 잔디밭, 여름스테이지 등 센트럴 파크를 중심으로 뉴욕의 도시 일대에서 이루어진다. 이 공연들은 예술을 위한 기부금과 뉴욕의회의 예술을 위한 기금 등으로 지원받아 무료로 이루어진다.
센트럴파크 영화축제 Central Park Film Festival	전체	매해 8월 저녁, 런지놀리마당(Runsey Palyfield)에서 일주일동안 진행되는 축제로 2012년 현재까지 총 10회 진행되었다. 매해 큰 주제 속에 해당하는 영화를 상영하며, 잔디밭에 자유롭게 앉아 영화를 관람할 수 있다.

참고: 김보애, 도시공원의 문화예술 프로그램 연구 (2006)

(5) 커뮤니케이션

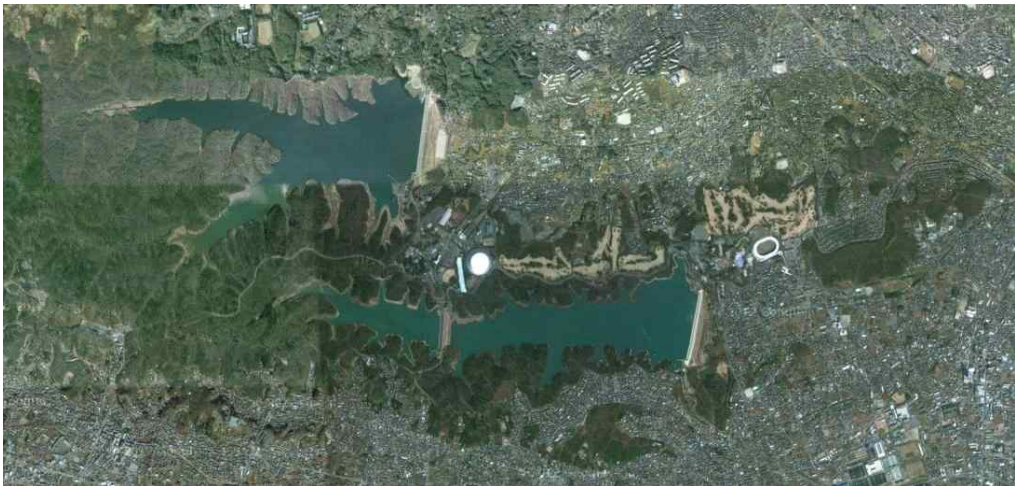
민간에 의해 90% 가량 자립적으로 운영되는 센트럴 파크에서는 재원 형성을 위

한 후원이 매우 중요한 이슈이다. 매년 Playground Party, Taste of Summer, Halloween Ball, rederick Law Olmsted Awards Luncheon 등 기금마련 이벤트를 진행하며, 센트럴파크를 후원하는 다양한 방법을 마련하고 있다. 직접 참여하는 자원 봉사 외에도, 기념품 제작, 멤버십 제도, 놀이터(playground) 기금 기부, 벤치입양 (Adopt a bench), 나무 기부 등이 그 일환이다.

뉴스레터와 애뉴얼 리포트를 정기적으로 발행하여 센트럴파크에서 일어나는 다양한 프로그램, 이벤트 등을 홍보한다. 최근에는 브랜딩에 집중하여, 새로운 로고와 함께 슬로건 “Central to the Park” 를 지정하고 직원의 유니폼, 공원 차량, 안내표지판 등에 사용하며 더 많은 후원을 위해 TV광고, 지하철, 버스 광고 등에 활용하며 캠페인 진행하고 있다.

3. 일본: 사야마 구릉 도립공원 狭山丘陵都立公園

위치	사이타마현 무사시노대지 중앙에 위치
면적	노야마키타로쿠야마공원: 178.3ha (1988조성) 사야마공원: 23.3ha (2000) 하치코구야마녹지: 36.5ha (1990) 히가시야마토공원: 18.4ha (1982)



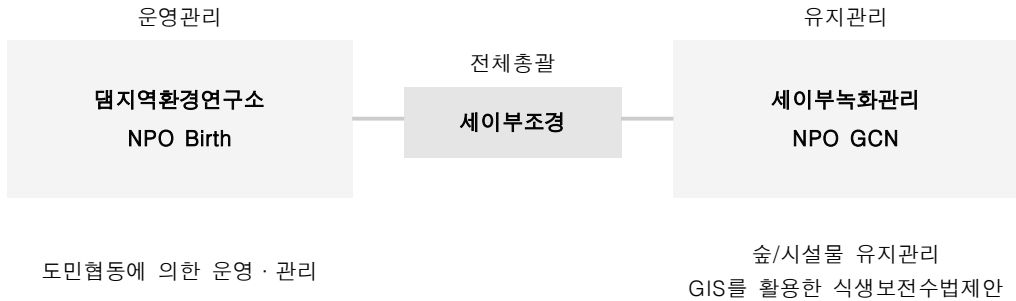
〈그림 3-4〉 사야마구릉도립공원

사야마구릉도립공원은 4개의 공원(노야마키타로쿠야마공원, 사야마공원, 하치코구야마녹지, 히가시야마토공원)을 총칭하는 공원으로, 일본의 수도 도쿄의 수원지로 조성된 다마코와 사야마코 호수의 수원보호를 중심으로 각각 조성되었다.

(1) 운영 조직

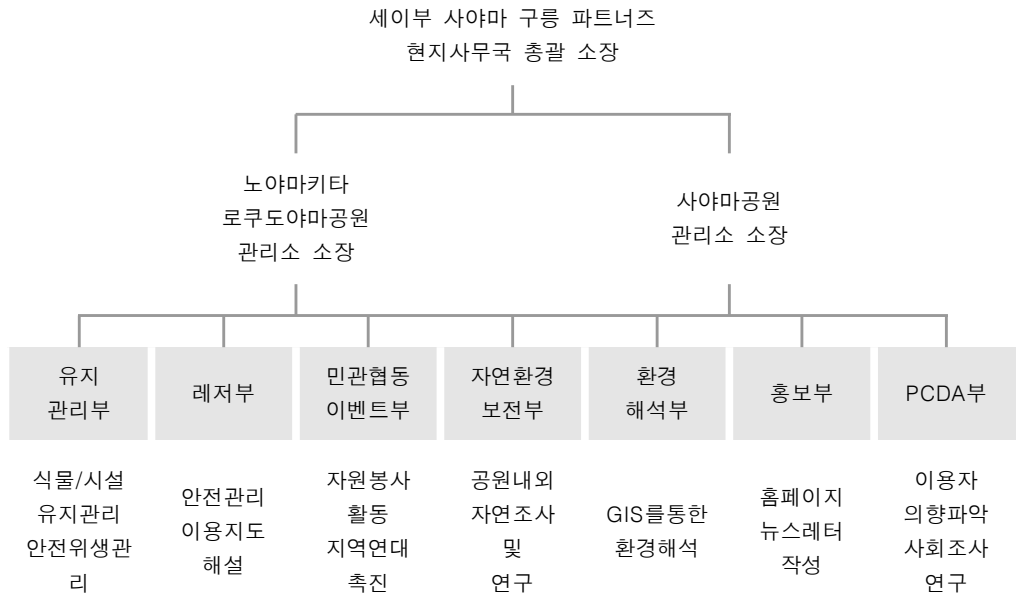
사야마구릉도립공원은 5개의 단체(세이부조경주식회사, 세이부녹화관리주식회사, 특정비영리활동법인 NPO Birth, 주식회사 댐지역환경연구소, 특정비영리활동법인 지역자연정보 네트워크 NPO GCN)로 구성된 세이브 사야마구릉 파트너즈가 주체가 되어 운영을 맡고 있다. 운영관리, 유지관리로 나뉘어 각각 해당 업무를 맡고 있으

며 세이부 조경에서 전체 총괄을 담당한다.



<그림 3-5> 세이부 사야마구릉 파트너즈 구성

총 7개의 부서, 수목과 시설의 유지관리와 안전 및 위생관리를 담당하는 유지관리부, 안전관리와 이용지도, 해설 등을 하는 레저부, 자원봉사활동과 지역연대축진 업무를 맡고있는 민·관 협동 이벤트부, 공원 내·외의 자연조사 및 연구를 하는 자연환경보전부, GIS에 의한 환경해석을 하는 환경해석부, 홈페이지 관리, 뉴스레터 발행 등의 업무를 맡는 홍보부, 마지막으로 이용자의 분석 및 의향 파악, 사회조사, 연구 등을 진행하는 PDCA부, 도합 총 7개의 부서로 나뉜다.



<그림 3-6> 세이부 사야마구릉 파트너즈 운영 조직도

(2) 운영 목표 및 비전

사야마 구릉 그룹 운영 방침은 지역경계를 넘는 녹지의 회랑으로 연결된 구릉지로서 자연환경 보전, 복원을 도모하고자 하는 것이다. 자연환경이 풍부한 구릉지 공원의 특성을 살려, 시민과 협동하여 동식물 서식지 보존에 힘쓰며 자연학습, 봉사를 통해 자연의 소중함을 알리고자 한다.

세부 목표로는 커뮤니티 형성·각종 모임을 통한 친근한 공원, 공원관리사무소 또는 사토야마 민가 등을 거점으로 이용자를 맞아 서비스를 제공하고, 정보와 민관의 교류거점 장소 만들기, 타 공원과의 연대와 공원을 소재로 한 연구지원 등 광역네트워크 형성, 민간이 협동하는 공원을 만드는 것이다.

(3) 제도 및 가이드라인

공원을 종합적으로 조성하는 관점에서, 민과 관이 협동하여 공원을 운영하고 공원의 구상을 공유하고 실현하는 순환형 공원 운영을 실시하고 있다.

〈표3-8〉 세이부 사야마구릉 파트너즈 운영 방침

운영·관리 방침	노야마키타로쿠토야공원	사야마공원	하치고쿠야마습지	히가시야마토공원
다마지역을 대표하는 대규모 공원	○			
사야마구릉 녹지 골격을 형성하는 공원	○	○	○	○
생물다양성 창출, 동식물 서식 환경 보전 및 회복	○	○	○	○
도민, NPO 등 연대에 의한 공원만들기 추진	○	○	○	○
자연체험활동, 환경학습거점	○	○	○	○
레크레이션 활동을 고려한 광역공원	○			
재해시 광역적 피난장소로 가능	○		○	

(4) 콘텐츠

체험의 장소 만들기의 일환으로 다양한 프로그램이 각 공원에서 진행된다. 강좌(사토야마 슬로라이프, 가드너, 자연인, 커뮤니티가드너 양성)에서부터 체험(짚 세공 교실, 농사체험, 차 만들기, 자연관찰 워킹 등), 그리고 계절별, 명절별로 다양한 축제(사토야마 봄축제, 가을축제, 수확제, 정월행사 등)를 제공한다.

그 중 가장 특징적인 것은 노야마키타로쿠도야마공원의 자원봉사자 제도이다. 크게 등록자원봉사자, 체험자원봉사자, 학교자원봉사자, 단체 자원봉사자로 구분되는데, 등록자원봉사자는 매년 4월에 1년간 소정의 등록비(1200엔)을 납부하고 자원봉사자로 등록하여 활동한다. 등록비는 자원봉사자 보험료, 소모품 비용, 통신비 등에 사용되며 등록희망자를 대상으로 2-3월에 설명회를 거친 뒤 개인으로 또는 가족으로 모집한다. 이들은 단순히 자원봉사 활동에서 벗어나, 자신의 취미 생활과 동일시 되어 자신의 흥미분야에서 활동할 수 있다는 것이 큰 장점이다.

(5) 커뮤니케이션

세이브 사야마 구릉 파트너즈의 홍보부에서 전적으로 담당하는 업무로, 공식 홈페이지, 도립공원 뉴스레터 『키데미테』, 매거진 메일링, 그 외 신문, TV 등의 취재를 통한 언론홍보 등 다양한 매체를 활용하여 공원을 홍보한다. 관할하는 4개의 공원 안내 시설물의 디자인을 통일하여 식별성을 높이고, 공원 내 식재와 시설 등을 설명한 셀프 가이드북을 제작하고 있다.

제3절 종합: 분석의 종합 및 시사점

지금까지 살펴본 영국, 미국, 일본 사례의 특징은 각각 다음과 같다.

영국의 왕립공원은 왕립공원전담기구(TRP)로 대표되는 공공이 주도적으로 8개의 공원을 총괄하여 체계적으로 운영하고 있다. 왕립공원프레임워크(The Royal Parks Framework Document), 왕립공원공동계획 및 사업계획(The Royal Parks Corporate & Business Plan), 각 공원마다 4년 단위로 제작되는 운영기획서(Park Management or Operation Plan), 그 아래 상세 이벤트 전략, 교육전략, 마케팅 전략 기획서 등으로 이어지는 가이드라인이 마련되어 있고, 이를 따라 8개의 공원이 통합적으로 연결되어 관리된다.

이와는 반대로 미국의 센트럴파크와 일본의 사야마구릉도립공원은 민간의 적극적인 개입이 있는데, 각각 민-관 파트너십(직영+민간위탁), 민간위탁 방식을 따른다. 센트럴파크의 경우 뉴욕시 공원국과 CPC의 파트너십 관계가 정착되어, 일반시민 뿐만 아니라 기타 단체, 기업의 후원이 지속적인 운영에 있어 중요한 요소이며 이를 장려하기 위한 마케팅 활동이 활발하게 이루어지고 있다.

일본의 경우 지정관리자제도로 온전히 민간에 운영의 책임이 있는데, 다 부문과의 파트너십을 이루는 전문단체의 통합과 업무분리로 체계적인 운영이 이루어지고 있다. 다양한 자원봉사 프로그램의 도입 등 단순히 방문에 그치지 않고, 이용자의 참여를 유도하기 위한 마케팅 전략에 적극적이며, 독립된 부서로 이용자 파악에 힘쓰고, 매년 자가 평가를 통해 스스로를 점검하며 보완해나간다.

해외 유수의 도시공원에서 이루어지고 있는 운영 및 마케팅 활동 사항을 분석해 본 결과 도출할 수 있는 시사점으로는, 우선 도시공원예의 마케팅 필요성에 대한 높은 관심을 가지고 있다는 것이다. 나아가 이를 적극적으로 실행할 수 있는 가이드라인, 체계적인 조직, 충분한 인력 등의 뒷받침되는 인프라가 마련되어 있다는 부분이다. 이는 향후 국내 공원 마케팅 도입 시 구체적인 방안 마련에 있어 선행가 될 수 있을 것이다.

제4장 운영 주체별 공원마케팅 전략 비교분석

제1절 도시공원 운영 현황

1. 대상지 선정 배경

서울을 대표하는 도시공원 중, 아래의 세 가지의 기준을 충족시키면서도 이용자들의 만족도 측면에서도 운영·관리가 비교적 성공적으로 수행되고 있는 <서울숲>, <월드컵공원>, <올림픽공원>을 연구 대상 공원으로 정했으며 그 기준은 아래와 같다.

첫째, 서울시 공원분류에 따라 도시공원의 생활권 근린공원 중, 서울시민 전체를 대상으로 하는 광역권 공원²⁶⁾을 대상으로 한다. 이용자들은 일반적으로 자신의 거주지에서 가까운, 일상의 생활을 향유할 수 있는 생활권공원을 방문하는 경향이 있다. 마케팅이라는 것은 기존의 유치가능한 방문자뿐만 아니라, 잠재 방문자에게 방문의도를 제고하기 위한 방법이다. 따라서 서울시민 전체, 또는 그 이상을 대상으로 하여 목적을 가진 방문을 가능케 하는 매력요소가 많은 공원을 대상으로 하는 것에 마케팅적 효용이 있다고 판단하였다.

26)

<표 4-1> 근린공원의 유형 분류

구분	주 이용자	이용권/설치장소	면적
근린생활권	근린거주자	500m 이내	10,000㎡ 이상
도보권	도보권 안에 거주하는 자	1km 이내	30,000㎡ 이상
도시지역권	도시계획구역 안에 거주하는 자	기능을 충분히 발휘할 수 있는 장소	100,000㎡ 이상
광역권	광역거주자 (1개 도시계획구역 초과)	기능을 충분히 발휘할 수 있는 장소	1,000,000㎡ 이상

둘째, 공원특성별 유형 구분에 따른 집중관리형 공원²⁷⁾이다. 시민들이 이용하는 유인시설을 복합적으로 갖추고 운영에 있어 집중성과 전문성이 요구되는 공원유형이다. 비교적 관리업무가 단순한 자연형과 특수한 기능을 가지고 있는 특수목적형에 비해, 다양한 이용자들의 요구를 반영할 수 있을 것이며, 관리비용의 증가에 대한 우려에 마케팅적 시각이 효율적인 방안이 될 수 있을 것이다.

셋째, 마지막으로, 공원 관리운영의 주체 유형에 있어 각각 다른 형식을 갖고 있는 사례를 찾고자 하였다. 그에 따라 직영과 민간위탁이 함께 관리(서울숲: 동부푸른도시사업소, 서울숲사랑모임), 직영관리(월드컵공원: 서부푸른도시사업소), 간접관리(올림픽공원: 국민체육진흥공단, (주)한국체육산업개발) 대상을 선정하여 주체에 따른 차이점을 알아보고자 한다.

27)

〈표 4-2〉 서울시 공원특성별 유형 구분

구분	특징
자연형	지역민들이 일상적으로 이용하는 산지(구릉지)형태의 공원으로 공원시설의 도입이 제한적이고 관리업무가 비교적 단순함, 광역적 이용이 이루어지고 있지만 관리업무가 단순하고 동네뒷산으로 이용되고 있으므로 자연형 공원으로 분류함
집중관리형	서울시민들이 이용하는 유인시설을 복합적으로 갖춘 공원으로 도입 시설의 종류에 따라 관리의 난이도가 달라지는 집중적, 전문적 관리가 요구되는 공원(어린이대공원, 북서울꿈의숲과 같은 이용자들의 편익요구를 충족하고자 문화기능을 겸비한 카페테리아, 놀이시설 등 전문적인 운영관리가 요구되는 공원)으로 시설의 고급화 및 전문화 등으로 인하여 관리비용이 점차 증가함
특수목적형	서울시민 전체가 이용하는 생태공원 같이 특수한 주제를 가진 공원으로 특수한 기능을 유지하기 위한 전문적인 관리가 요구되는 공원. 즉 하나의 주제를 구현하기 위한 공간계획과 이용

참고: 공원운영체계 서울시 개선방안, 2010

2. 서울숲

위치 서울특별시 성동구 뚝섬로 273 (성수1가1동 685)

면적 1,156,498 (약 35만평)

개원 2005년 6월 18일



<그림 4-1> 서울숲

서울숲은 기존에 상수유원지, 대중골프장, 승마장, 체육공원 등으로 활용되었던 뚝섬일대를 대규모 도시공원으로 재조성한 사업이다. 5개의 테마공원으로 구성되어 있으며 각각 문화예술공원(220,000㎡), 생태숲(165,000㎡), 설치체험학습원(85,000㎡), 습지생태원(70,000㎡), 한강수변공원(33,000㎡)이다.

(1) 조성 배경

2003년, “공원녹지가 부족한 동북부 지역에 시민이 참여하는 자연 친화적인 대규모

모 숲을 조성” (서울특별시 공문, 2003. 1:1)하는 것을 목적으로 설계공모전이 공고되고 최종안으로 ‘서울숲’이 당선되어, 2005년 6월 완공되었다. 당초 높은 개발이익이 예상되는 뚝섬 일대를 서울시청의 이전이나 야구장으로 활용하고자 했던 기존 계획이 무산되고, 주택밀집지역의 공원녹지 확충 필요에 의해 시민들을 위한 도시공원으로 재탄생시킨 것이다. 조성 과정에서 서울시는 30조 규모의 공원 부지를 제공하였고, 우선 10여개의 기업과 천여 명의 시민기금 5억원을 모아 3,000천평의 숲을 조성하였다. 이후 총 5번의 시민가족나무심기 행사를 통해 50여억 원의 기금을 모아 4만평의 숲이 조성되었다.

〈표 4-3〉 서울숲 조성 내용

구 분	내 용
공사명	서울숲 조성공사 (공원)
추진경위	<ul style="list-style-type: none"> - 2003.1.10 서울숲 조성방침 수립 - 2003.7.31 기본 및 실시설계용역 계약 - 2003.2.28 서울숲 조성공사 착공 - 2005.6.18 개 원
발주처	서울특별시
설계	(주)동심원
감리	선진엔지니어링 종합 건축사 사무소 외 1사
시공사	현대건설(주), 삼성물산(주)
조성비용	총 235,359백만 원 (약 2조3천억 원) (설계비: 1,699백만원, 공사비: 61,300백만원, 보상비: 168,872백만원, 기타비: 3,388백만원)

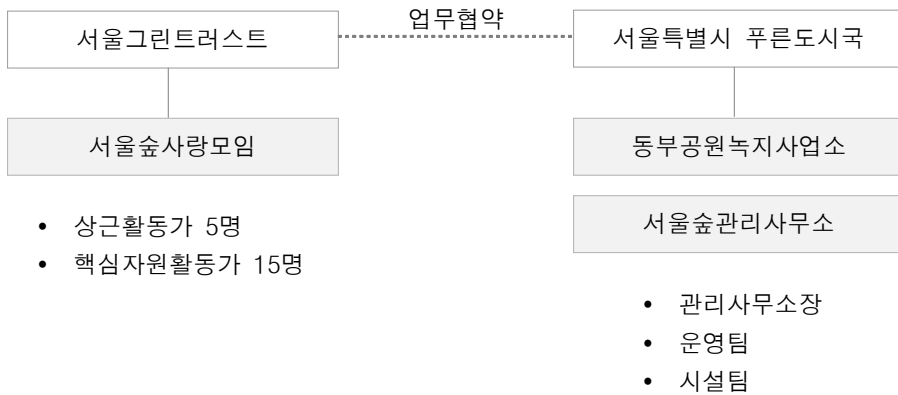
참고: 서울숲 공원소개, 박종태 (대한건축학회지, 2006)

(2) 운영 방식 및 조직

서울숲은 우리나라 최초의 시민참여형 공원으로 계획, 조성, 운영 등 모든 과정에서 민간과 공공부문의 협력과 파트너십을 통해 추진된 사례이다.

2002년, 시민사회는 ‘서울그린비전2020’과 함께 뚝섬을 도시숲으로 만들 것을 제안하였다. 당시 이명박 서울시장 취임 후 추진한 20개의 사업 중, 환경 분야의

‘생활권 녹지 100만평 늘리기’ 계획의 일환으로 서울숲 조성계획을 발표하고 서울그린트러스트 준비위원회가 결성되었다. 생명의 숲 국민운동²⁸⁾과 서울시는 파트너십 협약을 체결하고, ‘서울그린트러스트²⁹⁾’ 재단 법인을 등록하였다. 이후 서울숲의 운영·관리에 있어 자원봉사자를 활용한 민간부문에 맡기는 방안이 제시되어, 2005년 2월 업무역할을 분담하고 효과적인 운영을 위해 파견부서형태의 비영리민간단체인 ‘서울숲사랑모임’을 결성하였다. 서울숲사랑모임은 서울시와 수의계약을 통해 운영 업무를 맡다가 2009년부터 공개경쟁방식으로 위탁받게 되었다.



〈그림 4-2〉 서울숲 운영 조직도

서울숲의 관리 인력은 크게 서울숲사랑모임 소속과 서울시 소속의 인력으로 분류할 수 있다. 서울숲사랑모임에는 총 20명의 인력이 있는데, 그 중 5명은 상근활동가이며 나머지 15명은 자원봉사로 이루어지는 비상근 활동가이다. 이들이 담당하는 업무는 프로그램 관리와 진행, 자원봉사 코디와 관리 등이다.

28) 생명의 숲 국민운동은 숲을 만들고 가꾸어 보다 깨끗하고 풍요로운 세상을 만들어 가기위해 만든 숲 전문 시민운동단체로 1998년 창립되었다. 숲 가꾸기 운동, 숲 문화 운동, 도시숲 운동, 농산어촌보전운동, 정책운동 등 다양한 영역에서 숲 관련 운동을 펼치고 있다.

29) 서울 그린 트러스트(Seoul Green Trust)는 2003년 7월 24일 시민의 참여와 봉사를 바탕으로 하는 비영리 민간 환경운동 재단법인으로, 시민, 기업, 단체, 서울시가 협력하여 탄생한 민-관 파트너십 조직이다. 서울시 생활권녹지를 확대·보존하고 공원문화 증진을 목적으로 함께 기금을 조성하고 생태공원을 만들어 나간다.

서울숲과 관련된 서울시 인력은 총 101명(2012.10월 기준)이며 이들은 시설이나 조경 관리업무, 프로그램 진행 등의 업무를 담당한다. 서울숲은 동부공원녹지사업소에 소속되는 관리 대상으로, 사업소 하의 ‘서울숲관리사무소’가 서울숲 내부에 위치하고 있다. 관리사무소 내에는 무기계약직 2명을 포함하여 총 20명의 인원이 크게 시설팀과 운영팀으로 나뉘어 서울숲을 전담하여 관리하고 있다.

(3) 업무 내용 및 현황

1) 조경/생태 및 시설관리

서울숲의 조경 및 시설 현황은 아래의 <표 4-4>와 같다. 공원의 유지관리는 공원 내 위치한 서울숲관리사무소에서 담당하고 있다. 구체적인 유지관리 내용은, 훼손, 노후, 불량시설을 즉시 보수하고 이용 상태를 수시로 점검하여 필요한 시설을 보완 또는 증설하거나 위치를 조정한다. 연 2회 편의시설을 일제 점검하여 안전관리에 힘쓰며, 공원 내 청결이나 질서 유지를 위한 캠페인 실시 또는 단속반을 운영하는 등의 업무를 수행한다.

<표 4-4> 서울숲 시설 현황

구분	내용	
주요 시설	문화예술공원	서울숲 광장, 야외무대, 방문자 센터, 장식화단, 스케이트파크, 숲속 놀이터, 독섬가족마당, 물놀이터 등
	생태숲	독섬생태숲, 시민의 숲, 바람의 언덕, 연못 등
	설치체험학습원	갤러리정원, 곤충식물원, 이벤트마당, 지킴이숲 등
	습지생태원	연못, 시민의 숲, 바람의 언덕 등
	한강수변공원	보행전망교 연결, 자전거도로 연결, 편의시설 설치, 수목식재 등
수목	수목	소나무, 섬잣나무, 계수나무 외 95종 415,795주
	식물원	선인장 등 231종 7,755본
동물 관리	초화	개미취, 구절초, 갈대 외 8종 3,250본
	방사동물	59수 (꽃사슴45수, 고라니5수)

2) 프로그램 기획 및 운영

① 교육 프로그램

생태, 환경, 문화, 원예 등과 관련하여 다양한 체험 프로그램을 운영하고 있다. 대상은 일반에서부터, 세분화하여 유아, 초등, 중·고등, 장애인, 노인 등 맞춤형 프로그램이 진행된다. 기간 또한 짧게는 며칠에서 길게는 몇 년까지 장기적 또는 일시적으로 구성되어 있다. 프로그램의 운영에 있어서는 주로 서울숲사랑모임이 주체가 되지만, 관리사무소에서 직영으로 진행하는 곤충교실, 곤충표본만들기, 체험전 등의 교육프로그램도 있다. 프로그램 참여 방법은 일반적으로 온라인 홈페이지나 전화로 사전 예약하는 방법과, 현장에서 직접 참여할 수 있는 방법이 있다. 프로그램 참가 인원은 매년 증가하는 추세이다.

〈표 4-5〉 서울숲 프로그램 진행 결과

연도	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
종류	7	19	35	35	36	35	24
회수	89	530	633	625	764	561	416
참가인원(명)	2,854	10,740	10,769	14,016	10,280	9,752	15,902

참고: 서울숲사랑모임 사업보고서

② 자원봉사 프로그램

자원봉사는 핵심 자원활동가와 전문가자원봉사, 일반사회봉사로 나눌 수 있다. 핵심 자원활동가란 핵심 업무를 지원하기 위함이며 지역주민을 우선적으로 배정하고 교육과정을 거쳐 활동을 한다. 상반기와 하반기 두 차례에 나눠서 모집되며, 경우에 따라서 수시로 모집하기도 한다. 자원봉사 프로그램 운영팀은 기업이나 단체 자원봉사 프로그램을 기획하고 진행하는 코디네이터로서 활동한다. 교육프로그램 운영팀은 기존의 서울숲 지킴이와 가꿈이가 병합된 것으로, 서울숲 내에서 진행되는 다양한 교육 프로그램을 진행한다. 문화알림이팀은 기존의 서울숲 알림이와 문화도슨트가 결합된 것으로, 진행되는 프로그램 및 행사 등을 글이나 사진, 동영상으로 촬

영하고 온라인 뉴스레터나 기타 홍보물 작업에 참여하게 된다. 마지막으로 도서관 운영팀은 숲속작은도서관의 책 열람서비스나 책읽기 프로그램을 진행하게 된다.

서울숲 아카데미와 모니터링 멘토링 교육 운영을 통해 자원 활동가를 위한 심화 교육 기회를 제공하는데, 이 과정에 전문가 자원봉사가 이루어진다. 또한 이들은 공공문화이벤트 자문과 홍보물 제작 등에도 참여한다.

일반 사회봉사에는 청소년, 대학생, 기업 및 단체, 그 외에 비정기적인 자원봉사 희망자가 그 대상이며 주로 회당 40명 이하로 핵심 자원활동가의 지도관리 하에 프로그램에 참여한다. 주 업무는 공원청소, 관리지원, 캠페인 및 이벤트 행사지원, 프로그램 진행보조 등이다.

〈표 4-6〉 서울숲 자원봉사 프로그램 진행 결과

연도	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
활동인원(명)	2,464	5,519	7,404	7,048	7,286	4,044	6,365
활동시간	-	21,318	29,183	27,578	30,482	15,981	20,904

참고: 서울숲사랑모임 사업보고서

3) 이벤트 기획 및 운영

① 가을운동회

운동회와 소풍을 결합한 프로그램으로 설치체험학습원 내 이벤트 마당에서, 자연 속에서 가족이 함께 소통할 수 있는 게임, 체험 프로그램을 즐길 수 있도록 하는 이벤트이다. 가족에 초점을 맞춰 어린이부터 어른까지 세대를 초월해 모두가 함께 즐길 수 있는 프로그램으로 구성되어 있다. 녹지 제공이라는 공원의 기본적인 역할 외에도, 다양한 소통과 커뮤니티가 이루어지는 장으로서의 역할을 하는데 적합한 이벤트로 평가된다.

② 가을페스티벌

가을페스티벌은 서울숲 개장 당시부터 시작해서 지금까지 이어온 서울숲의 대표

적인 종합문화축제이다. 매년 한가지의 주제를 가지고 전체 행사 프로그램을 구성하는 형태이며, 서울숲사랑모임에서 주도적으로 진행하며 자원봉사, 시민이 함께 만들어가며 새로운 공원문화와 가치를 만들기 위함을 목표로 한다. 2010년 10월 22-31일 이틀간 진행되었던 가을페스티벌에는, ‘도시에서 일(상탈)출을 보다’라는 주제로 청소년들이 주제 기획에서부터 홍보물 제작, 프로그램 진행까지 도맡아서 추진하였으며 총 19,400명이 참가하였다.

③ It's my park day

봉사와 체험프로그램이 접목된 It's my park day는 시민들이 주인의식을 가지고 서울숲 프로그램과 나무와 꽃을 심는 등의 숲가꾸기에 참여하는 이벤트이다. 일반적으로 제공되는 이벤트가 아닌 시민들이 함께 참여해 꾸며가는 참여형 행사로 성숙한 공원이용 문화를 선도하기 위해 해외사례를 참고하여 도입하였다. 매월 정기적으로 진행되며 봄에는 더욱 대규모로 진행된다.

4) 홍보

서울숲 측에서는 개인, 기업, 단체 등 참여와 이용을 확대하고, 시민참여 공원운영 모델을 전파하고자 하는 목적 아래 다양한 홍보활동이 이루어진다. 나아가 서울숲과 서울숲사랑모임의 인지도를 확보하고자 한다. 자원활동가에 의한 자료 데이터베이스 구축, 서울숲알림이와 전문사진가의 정기적인 활동을 통해 프로그램 및 서울숲 전경을 촬영하도록 한다. 월간 행사 안내 홍보물을 제작하여 배포, 계절별 서울숲 사랑 소식지 제작 등 인쇄물을 만든다. 또한 홈페이지, 커뮤니티, 모바일 홈페이지 등에 서울숲 정보를 업데이트하고 모니터링하며, 월 1회 온라인 소식지를 발송, 다양한 인적 네트워크(블로거)를 구축하는 등 온라인 매체를 활용한 홍보도 활발하게 진행하고 있다.

특히 개원 초기에는 서울숲의 활동을 알리고 업무의 가이드라인을 제공하기 위한 홍보물이 다수 간행되었다. 어느 정도 사업이 안정화된 현재는 애뉴얼리포트, 월별 프로그램일정표, 소식지 그 외에 특별 홍보물 등 소수만 발행되고 있다.

〈표 4-7〉 서울숲 관련 온라인 홈페이지

종류	주소
서울숲	parks.seoul.go.kr/template/default.jsp?park_id=seoulforest
서울숲사랑모임	www.seoulforest.or.kr (공식 홈페이지)
	blog.naver.com/sgtsfpc (블로그)
서울숲사랑모임	www.seoulforest.or.kr/mobile/ (모바일 홈페이지)
	cafe.naver.com/forforest/ (핵심자원봉사활동자카페) 이 외에도 핵심자원봉사자 분류별로 개별적인 카페나 블로그 등 커뮤니티 홈페이지, 페이스북, 트위터 등의 SNS 운영
서울그린트러스트	happylog.naver.com/seoulforest.do (블로그)
숲속작은도서관	www.seoulforest.or.kr/library/index.php

5) 기타

① 음악방송

공원 내 방문자를 위한 음악방송 서비스를 지원한다. 서울숲, 자연과 잘 어울리는 계절별, 시간대별 음악을 선곡하여 공원의 분위기를 전환하고자 한다. 방문자로 하여금 편안한 마음으로 공원에 더 오래 머물 수 있도록 유도한다.

② 공익캠페인

서울숲사랑모임에서는 매년 공익캠페인을 진행한다. 숲의 역할을 알리고 새로운 공원문화 확산을 위한 슬로건을 지정하고, 이와 일치하는 방향의 프로그램, 축제, 특별 이벤트를 진행한다. 가령 2006년 시작된 ‘책 읽는 공원 서울숲’ 캠페인은 숲속작은 도서관, 책수레, 책 베풀시장 등 다양한 프로그램 또는 시설과 연계되어 현재까지도 꾸준히 지속되고 있는 서울숲의 대표적인 캠페인이다.

(4) 예산

서울그린트러스트와 서울시가 재원을 공동으로 조성하고 부담하는 방식이다. 특히 조경, 시설관리 등 유지관리에 대한 예산은 전적으로 서울시에서 연간 약 50억원

정도를 부담하고, 서울숲사랑모임의 프로그램, 홍보, 캠페인, 자원봉사 운영에 필요한 예산은 서울그린트러스트가 매칭펀드 방식³⁰⁾으로 조달한다. 서울그린트러스트 서울숲 사업비는 자체예산과 서울시 보조금으로 나뉜다. 자체예산은 재단전입금, 개인후원금, 인카인드(in-kind), 프로그램 참가비 등으로 구성되며, 서울숲에서 프로그램을 하는데 필요한 사업비를 서울시에서 지원하는 것을 시보조금이라고 한다.³¹⁾ 재단전입금은 기업이나 단체로부터 후원받은 경비를 지원하는 것으로 주 후원기업 후원금, 프로그램 후원금, 기업후원회비 등이다. 인카인드는 현금가치 환산의 개념으로, 현물협찬 또는 자원봉사에 대한 업무별 시간투여에 대한 현금 가치를 환산하여 금액으로 적립하는 형태이다. 최근 3년간의 세출과 세입 예산 항목, 연도별 내역은 아래와 같다.

〈표 4-8〉 서울숲 예산 (단위:십만원)

2009년		2010년		2011년	
세출	세입	세출	세입	세출	세입
3,047	941	3,945	1,219	3,685	1,253

세입항목	세출항목
서울시보조금	사업기획비용(SGT)
기업후원 및 참가기금	-인건비
개인후원 및 참가기금	-운영비
현물지원	사업비(서울시+SGT)
기타(자원봉사자치를 In-kind한 금액)	

참고: 서울숲사랑모임 사업보고서

30) 컨소시엄(consortium) 형태로 다수의 기업이 공동으로 출자하는 공동출자자금의 의미로 사용된다. 재정용어로 매칭펀드는 중앙정부가 민간이나 지방자치단체에 예산을 지원할 때 자체노력에 연계해서 예산을 배정하는 방식을 말하기도 한다.

31) 서울그린트러스트(2009), “2009 서울숲사랑모임 에뉴얼리포트·서울숲 사업보고서“, p.4.

3. 월드컵공원

위치 서울특별시 마포구 성산동 390-1

면적 3,471,090 (약 105만평)

개원 2002년 5월 1일



<그림 4-3> 월드컵공원

2002년 대규모 국가행사인 월드컵과 새천년을 기념하기 위해, 서울 서쪽에 위치한 난지도 쓰레기 매립장을 환경 생태 에너지 테마공원으로 재 조성하였다. 평화의 공원(440,000㎡), 하늘공원(190,000㎡), 노을공원(340,000㎡), 난지천공원(290,000㎡), 난지한강공원(77,700㎡) 이하 5개의 공원으로 구성되어 있다.

(1) 조성 배경

약 15년간 서울시민이 버린 쓰레기로 만들어진 매립지, 난지도 주변에 월드컵주경

기장의 건설이 착수하면서, 그 주변을 체계적으로 정리하기 위한 기본구상이 논의되기 시작하였다. 북측 80여만 평의 대지에 상암 새천년타운 개발과 연계하여, 안정화 되는데 향후 30년이 소요되는 매립지를 포함한 주변 일대의 5개의 대지를 밀레니엄공원으로 조성하는 것이 기본 계획이었다. 이는 대규모 이벤트인 월드컵을 계기로 지역 환경의 정비와 버려진 땅 난지도를 친환경 공간으로 재생하여, 상암동 일대를 21세기 서울 서북부의 새로운 거점으로 확보하는 것이 목표였다.

공원기본계획은 서울시 시정개발연구원에서, 하위계획인 평화의 공원, 난지천 공원, 난지한강공원, 하늘공원, 노을공원의 조성은 개별사업으로 동시에 진행되며 완성되는 방식으로 추진되었다. 애초에 새천년타운 조성계획과 연계하여 밀레니엄공원이라는 명칭으로 계획되었으나, 반환경의 상징인 난지도를 생태적으로 건강하게 복원하는 것에 의미를 부여하여 월드컵공원으로 명칭을 바꾸고, 대표적인 환경 생태 에너지 테마공원을 표방하고자 한다.

〈표 4-9〉 월드컵공원 조성 내용

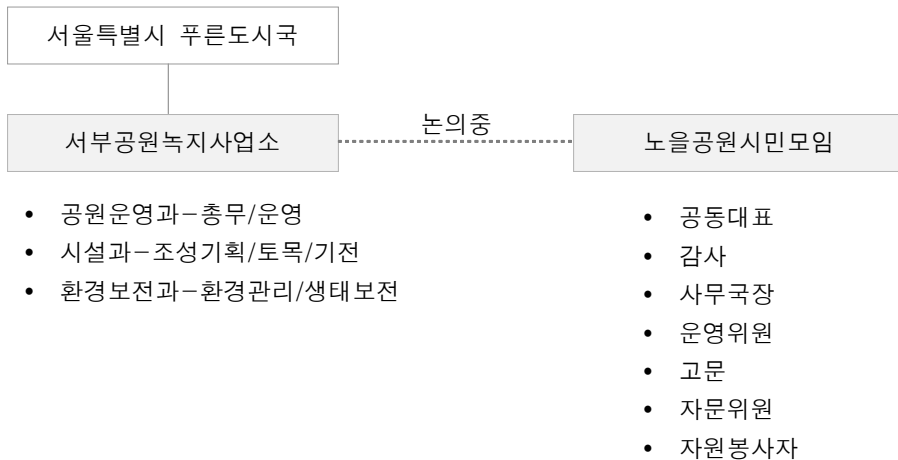
구분	내용
공사명	밀레니엄공원 조성공사
추진경위	<ul style="list-style-type: none"> - 1998.10 월드컵경기장 건설 착수 - 1999.06 밀레니엄공원 기본구상 발표(서울시) - 2000.09 공원조성사업 설계 완료 - 2000.10 밀레니엄공원 조성공사 착공 - 2002.05 개원
발주처	서울특별시
설계	기본계획: 서울시정개발연구원, (주)동심원, 오이코스
조성비용	약 768억 원

(2) 운영 방식 및 조직

월드컵공원은 서울시에서 직영으로 관리하는 공원으로, 월드컵공원 공사가 시작된 이후, 2002년 3월 월드컵공원관리사업소가 신설되어 운영을 맡았다. 이듬해 1월 공원녹지관리사업소 월드컵공원관리사무소로 개편되었고, 2005년 서울시 조례에 의해

또다시 월드컵공원관리사업소로 개편, 2009년 서부푸른도시사업소로, 최종적으로 2012년 1월 서울시 푸른도시국 하에 ‘서부공원녹지사업소’로 개편되어 평화의 공원 내 관리사무소에서 월드컵공원을 포함한 독립공원, 서서울호수공원, 여의도공원의 운영 및 관리를 총괄 하고 있다.

월드컵공원 내 노을공원은 별도로 비영리 민간단체 ‘노을공원시민모임’이 서울시와 함께 운영에 주체적인 역할을 하고 있다. 당초 소수를 위한 골프장으로 조성되었던 노을공원을 가족공원으로 재조성하고 생태환경을 복원하려는 움직임에서 시작되어, 환경단체 공동토론회, 시민연대 결성, 시민공개토론회를 거쳐 2011년 공식적으로 노을공원시민모임이 창립되었다. 사회 각층의 전문가, 환경운동가, 지역주민 등의 자원봉사와 기업후원으로 운영되고 있다. 난지도의 생태계 회복을 위한 모니터링, 묘목심기 등과 교육·체험·자원봉사 등의 프로그램 개발, 운영 등을 담당하며 노을공원을 서울의 대표적인 생태 명소로서 재탄생시키려는 목표를 가지고 있다.



〈그림4-4〉 월드컵공원 운영 조직도

(3) 업무 내용 및 현황

1) 조경 및 시설 관리

월드컵공원의 조경 및 주요시설 현황은 아래의 <표 4-10>과 같다. 공원의 유지관리는 공원 내 위치한 서부공원녹지사업소에서 담당하고 있다. 사업소 내 시설과 에서는 토목시설, 전기시설, 수·배전 시설 등을 담당하고 공원시설의 효율적인 확충 및 정비방안을 계획한다. 환경보전과 에서는 매립지의 가스, 침출수 등을 관리하고 공원 청소, 화장실 관리, 난지연못, 난지천 유지용수 공급 및 수질정화사업, 매립지 생태계 보전 및 복원대책 등 생태관리 업무 전반에 관한 사항을 담당한다.

월드컵 공원에서는 일시적 또는 전용사용을 목적으로 하는 행사에 한해 공원시설을 일반에게 대여한다. 전시회, 마라톤대회, 문화행사 등과 같은 대형이벤트나 백일장, 사생대회 같은 일반 행사, 영화, 방송, 사진 등의 촬영, 시설사용 등의 목적이 그 대상이다. 이 외에도 다목적구장, 테니스장 등의 체육시설이나 노을캠핑장, 파크골프장을 개방하여 시민들이 예약을 통해 자유롭게 이용할 수 있도록 한다.

<표 4-10> 월드컵공원 시설 현황

구분	내용	
주요 시설	평화의공원	유니세프 광장, 난지연못, 평화의 정원, 피크닉장, 난지도이야기(월드컵공원 전시관) 등
	하늘공원	하늘계단, 하늘을 담는 그릇, 전망대 등
	노을공원	조각작품, 전망데크, 잔디광장, 노을캠핑장 등
	난지천공원	어린이놀이터, 다목적운동장, 게이트볼장, 인조잔디축구장, 잔디광장 등
	난지한강공원	거울분수, 강변물놀이장, 난지캠핑장 등
수목 관리	수목	교목 53종 15,146주, 관목 39종 646,364주
	지피	940,786본

2) 프로그램 기획 및 운영

① 교육프로그램

서부공원녹지사업소에서 운영하는 교육프로그램은 크게 생태학습프로그램과 환경교육프로그램으로 나눌 수 있다. 생태학습프로그램은 쓰레기로 뒤덮여 환경적 측면에서 문제가 다분했던 난지도가 친환경 생태공원으로 어떻게 변화하였는지 참여를 통해 알아본다. 꽃, 곤충, 새 등 생태계를 이해하고 자연의 소중함을 일깨워 주는 것이 주 목적이다. 환경교육프로그램은 일반단체를 대상으로 하는 에코투어와 보다 전문적으로 환경관련 단체를 대상으로 하는 환경교실이 있다. 월드컵공원의 역사를 보여주고 환경보전의 중요성을 알리기 위해 전시관람, 주요시설 투어 등을 주요 내용으로 한다.

〈표 4-11〉 2011 월드컵공원 교육프로그램

구분	대상	프로그램명	횟수	참가인원
기본/ 정기	유아	공원에서 놀자/한지체험/침엽수 관찰교실/ 손수건 황토염색/자연놀이/유치원 및 어린이집	315	8,207
	초등	하늘길생태견기	18	1,418
	가족	나무로만들기	45	1,241
	전체	반딧불이 해설프로그램	220	17,218
	전체	기타(특별, 명절프로그램 포함)	533	343,754
합계			1131	371,833

② 시민녹화교실

시민들이 자발적으로 환경보전에 참여하는 분위기를 조성하고, 다양한 여가 활동의 기회를 제공하기 위한 목적으로 시민녹화교실을 운영한다. 2012년 10월 현재에는, <웰빙생활원예&홈가드닝> 강좌가 진행되고 있으며, 주중에 진행되던 프로그램을 가족을 대상으로 주말에도 확대 편성하여 상자텃밭 만들기 등을 운영한다.

③ 공원유치원

유치원 및 어린이집의 유아와 어린이를 대상으로 공원 내 유치원 프로그램을 진

행하고 있다. 총 세 개의 반(아람반, 바람반, 가람반) 각 30명 내외로 모집하여, 반딧불이 등의 생태체험 프로그램, 도시농부정원 체험 등 여타 프로그램과 연계하여 진행된다. 2011년 총 197회 운영되어 4,700여명의 인원이 참여하였으며, 2012년에는 횟수를 250회로 늘려 더 많은 참여를 장려한다.

④ 자원봉사 프로그램

대부분 지역 주민들로 이루어진 자원봉사자는 연간 약 100여명이다. 주로 공원 청소, 잡초제거, 나무가꾸기, 행사지원 등의 활동을 한다. 전문자원봉사자(1일 4시간 근무)의 활동내용은 주로 외국어 자원봉사(전시관안내), 안내센터 운영, 생태학습 프로그램 운영 등이다.

노을공원시민모임에서도 자원봉사프로그램을 진행한다. 기업, 청소년, 대학생, 지역주민 등이 그 대상이며 이들은 주로 노을공원 생태계 복원을 위한 묘목 수식, 도토리 줍기 등의 봉사업무를 한다.

이 외에도 2012년 주요 프로그램으로, 월드컵공원 내 노을공원에서 도시농부정원을 운영하고 있다. 친환경 무농약 채소 재배로 도시농업의 모델을 제시하고, 공원유치원과 연계하여 어린이들이 직접 작물을 심고, 가꾸고, 수확하는 체험프로그램을 운영하고 있다. 수확물은 노을공원캠핑장 등을 대상으로 판매하고 그 수익금은 사회복지단체에 기부한다. 이외에도 스케이트장과 함께 겨울철 특화프로그램 등 이용자들에게 다양한 즐길 거리를 제공하고 있다.

3) 축제 및 이벤트

① 서울역새축제

2002년부터 시작한 ‘서울역새축제’는 야생 동식물 보호를 위해 야간에는 출입이 통제되는 하늘공원을 야간 개장하여 역새밭과 함께 서울의 야경을 감상할 수 있는 서울의 대표 문화축제이다. 야간 조명쇼와 함께 공연행사가 결합되어 약 일주일간 진행된다.

② 가족극장, 수변음악회

역새축제 외에도 역새축제와 함께 유니세프 광장에서 영화를 감상하는 가을밤의 가족극장, 수변음악회 등의 시민참여 행사가 이루어진다. 가족극장은 주로 어린이가 있는 가족을 대상으로 하며, 잔디밭에 자유롭게 앉아 피크닉을 즐기며 영화를 감상할 수 있는 이벤트이다. 한 회 약 250여명의 인원이 참석하여 영화를 감상한다.

수변음악회는 난지연못 근처 수변데크에서 주말에 이루어지는 행사이다. 타겟은 당일 공원을 방문하는 모든 방문자이며 연주는 공연기획사와의 연계 또는 공연을 희망하는 인디밴드 및 동호회가 초청된다.

4) 홍보

월드컵공원의 홍보는 운영팀에서 담당하고 있으며 주요 홍보방법으로는 언론의 활용이다. 특히 서울역새축제의 경우 대표적인 서울의 가을축제로 자리매김하여 별다른 알림 없어도 때가되면 언론사에서 취재를 위해 방문한다. 그 외에 월드컵 공원에서 자체적으로 홍보물 간행, 리플렛, 메일링 등의 서비스는 활발하지 않다. 하지만 온라인 홈페이지의 지속적인 관리, 트위터, 페이스북 등 SNS는 적극 활용하고 있다.

〈표 4-12〉 월드컵공원 관련 온라인 홈페이지

종류	주소
월드컵공원	worldcuppark.seoul.go.kr/index.html
	www.facebook.com/worldcuppark (페이스북)
	twitter.com/Worldcup_Park (트위터)
야외스케이트장	www.worldcuprink.com
난지노을공원시민모임	cafe.daum.net/nanjinoeul

(4) 예산

월드컵공원의 세출은 크게 인건비, 기본경비, 사업비(유지관리, 시설물 보수정비, 사업용 및 행정장비, 매립지 사후 관리비)로 이루어진다. 그 중 유지관리와 인건비

가 가장 높은 비율을 차지한다.

〈표 4-13〉 월드컵공원 예산 (단위:십만원)

2009년		2010년		2011년	
세출예산	세입	세출예산	세입	세출예산	세입
7,089	5,234	7,305	3,347	7,797	3,783

참고: 서울시 공원통계 (2011)

4. 올림픽공원

위치	서울 송파구 방이동 88번지 외 14필지
면적	1,447,122 (약 43만 8천 평)
개원	1987년 3월 1일 일반인 유료 개방 1995년 5월 5일 무료개방 실시



〈그림 4-5〉 올림픽공원

1986년 서울아시아경기대회와 1988년 서울올림픽대회를 목적으로 조성되었다. 이후 체육·문화예술·역사·교육·휴식 등 다양한 기능을 갖고 있는 종합공원으로 이용되고 있으며, 종합운동장이 있는 도시계획 시설로 분류된다. 건강 올림픽공원(440,000㎡), 불거리 올림픽공원(190,000㎡), 재미있는 올림픽공원(340,000㎡)으로 공간으로 분류된다.

(1) 조성 배경

도시계획상 국립경기장 용도로 지정되어 있던 부지를 올림픽 개최지 확정 이후,

당시 총리실의 지휘 아래 서울특별시가 개발에 착수하였다. 1983년, 공원과 경기장 단지를 포함하는 ‘국립경기장단지계획’이라는 명칭 하에 대규모 현상설계가 시행 되었으나 당선작이 없이 6개의 우수작(가작 3점, 입선작 3점)만 선정되었다. 최종 설계는 서울대학교 환경대학원 부설 환경계획연구소가 맡게 되었고, 실시설계는 우수작 수상자들이 각각 나누어 맡게 되었다. 이후 1986년 서울아시아경기대회를 거치고 올림픽공원 시민에게 유료개방, 1988년 서울올림픽대회를 거쳐 1995년 무료개방을 실시하게 되었다.

〈표 4-14〉 올림픽공원 조성 내용

구분	내용
공사명	서울숲 조성공사 (공원)
추진경위	<ul style="list-style-type: none"> - 1968. 도시계획상 국립경기장 예정지로 확정 - 1981. 24회 서울올림픽대회 및 10회 아시아경기대회 유치 확정 - 1982.06.28. 서울특별시 시공부서로 선정 - 1983.12.30. 착공 - 1986.06.30. 완공
발주처	서울특별시
설계	환경그룹 설계팀, 서울대학교 환경대학원 환경계획연구소
시공	덕수종합개발
조성비용	약 284억 원

(2) 운영 방식 및 조직

간접관리 방식으로 운영되는 올림픽공원은 문화체육부 소속의 준정부기관인 서울올림픽 기념 국민체육진흥공단(Kspo)과 (주)한국체육산업개발(Kspo&co)이 함께 운영 및 관리를 담당한다.

1988년 서울올림픽 이후 약 3천억의 잉여 수익이 생겼으며, 이를 활용하여 제24회 서울올림픽 대회를 기념하고 국민체육진흥 사업을 수행하기 위해 문화체육관광부장관의 인가를 받아 ‘국민체육진흥공단’이 1989년 4월 공익법인으로 설립되었다. 국민체육진흥공단에서는 기금지원사업, 스포츠산업육성, 체육진흥·문화사업, 기금조성사업, 크게 네 가지 사업을 수행하는데, 그 중 체육진흥·문화사업의 일환으로

올림픽공원과 관련 시설을 관리하고 있다. 이후 1990년, 효율적인 올림픽공원의 관리를 위하여 100% 국민체육공단 소유의 출자회사인 ‘(주)한국체육산업개발’을 설립하였다. 국민체육공단과 (주)한국체육산업개발은 위수탁 협약을 맺고 매해 300억의 위수탁 협의금을 지급한다. 국민체육공단에서는 편성, 정책, 의사결정, 조직정원관리 등의 상위 업무를 맡고 있고, 기념시설물 보전을 위한 유지관리, 생활체육 시설공간 확충, 올림픽 기념시설(경기장, 공연장)을 행사 대관 등 실질적인 올림픽공원의 운영은 (주)한국체육산업개발에서 담당하고 있다. 이외에도 올림픽 스포츠센터의 운영이나, 임대, 주차, 매점 등 수익사업의 운영도 병행한다. 올림픽 공원 내의 서울시, 문화재청 소유의 부지(몽촌토성, 한성 백제 박물관 터 등) 또한 위탁협의를 맺고 국민체육진흥공단에서 통합적으로 관리하고 있다.



〈그림 4-6〉 올림픽공원 운영 조직도

(주)한국체육산업개발에서 올림픽공원 운영·관리 인력은 총 221명(2012.10월 기준)이다. 대표이사 한명과 공연전문위원실(27명), 경영기획실(28명), 시설관리실(103명), 사업운영실(57명), 본부(5명)가 있고 각각 2-3개의 부서로 나누어져 업무를 담당한다. 공연전문위원실은 대표이사 직속으로 가장 핵심적인 역할의 부서로, 공원에서 벌어지는 다양한 행사, 프로그램, 대관이벤트 등을 기획하고 운영하고 있다.

(3) 업무 내용 및 현황

1) 조경/생태 및 시설관리

올림픽공원의 주요 시설 및 조경·생태 현황은 아래의 <표 4-15>와 같다. 공원 내의 유지관리를 위한 업무로는 시설물 안전점검 매뉴얼을 따라 적기에 정기적으로 연간 약 50여회 정도 안전검사 및 법정검사를 시행한다. 특히 계절별 위험요소와 정전, 화재 등 상황별 안전대처를 위해 지역 내 유관기관과 연계하여 안전대처 교육을 실시한다. 자체적으로 중앙관제 통합제어 시스템, 모바일 시설관리 시스템 구축을 계획하는 등 효율적인 유지관리를 위한 노력을 기울이고 있다.

<표 4-15> 올림픽공원 시설 현황

구분	내용	
건강올림픽공원	산책 및 조깅로, 건강지압로, 인라인스케이팅, 레포츠 킥보딩, 액스게임경기장 등	
불거리올림픽공원	몽촌역사관, 몽촌토성, 평화의 성지, 조각작품공원, 올림픽미술관	
재미있는올림픽공원	호돌이 관광열차, 음악분수, 웨딩사진 찍기, 이벤트 광장 등	
건축물	체육관	체조경기장, 핸드볼경기장, 우리금융아트홀, 테니스장, 벨로드롬, 수영장, 실내테니스장
	문화집회시설	올림픽홀, 태권도공연장, 미술관, 컨벤션센터, 평화의문
	기타편익동	평화의광장 편익동, 만남의광장 편익동, 중앙공급실, 주차장, 온실, 화장실
	서울시소유	몽촌클럽, 수혈거주지, 몽촌역사관, 구미술관, 정자, 화장실
	기타	올림픽회관, 올림픽유스호텔
수목 동물 관리	수목	교목 119종 15,956주, 관목 50종 323,202주
	관목	50종 339,158주
	잔디	538,694㎡ (공단 290,177㎡, 서울시 248,517㎡)
	동물	조류 외 404종

또한 공원 내 안내간판, 옥외 화장실, 휴게 공간, 보행로 등 노후화된 시설을 정비하고 특화 산책로 조성, 토피어리 등을 활용한 장미 광장 조성 등 이용자의 편의를

위한, 친화적 시설환경을 유지하고자 한다. 특히 앞으로 친환경 공원으로 거듭나고자 하는 비전에 따라, 생태모니터링 체계 구축, 지역별 안식년제 도입, 단계별 생태환경 조성계획, 자연학습 프로그램 도입을 실행할 계획에 있다.

올림픽 공원의 가장 핵심적인 업무는 시설 대관을 통한 수익사업의 운영이다. 특히 올림픽홀을 공연, 전시, 체험의 복합 대중음악 전문 공연장으로 육성하고자 하는 계획아래 외부기관(한국음원제작자협회, 한국콘텐츠진흥원)과의 협약(MOU), 조직 확대, 전문인력 확보 등의 인프라를 구축하였다.

2) 프로그램 기획 및 운영

올림픽 공원은 서울숲, 월드컵 공원에 비교하여 크기나 이용자 규모를 고려했을 때 상대적으로 프로그램의 기획과 운영이 활발하지 않다. 한 해 기획되는 프로그램의 종류는 공원 내 내성농장에서 이루어지는 자연 및 전통 체험이 주요 주제이며, 연간 약 10여회 (2010년 12회, 2011년 13회, 2012년 9회)가 진행된다. 프로그램 참여 방법은 온라인 홈페이지를 통한 선착순 마감 방식이나, 공단에서 운영하는 스포츠 교실 회원에게 우선적으로 참여 기회를 주는 프로그램도 있다. 대부분의 프로그램은 정원에 알맞게 참가자가 모집되지만, 현저하게 못 미치는 프로그램 (보리 베기 및 탈곡: 정원 600/참여인원 309명)도 있다. 보리나 감자 등의 재배된 수확물은 판매하여 불우이웃돕기 성금으로 기부된다.

〈표 4-16〉 2012 올림픽공원 연중행사일정

대상	구분	프로그램명	횟수	참가인원
민속공예 품만들기		허수아비 만들기	1	197
		짚풀공예 만들기	1	196
		민속토기 만들기	1	199
가족		보리밭기	1	435
		유채꽃 모종심기	1	341
	농작물	토란, 돼지감자 심기	1	391
	재배체험	보리 베기 및 탈곡	1	309
		발벼 모종심기	1	128
	발벼베기 및 감자캐기	1	286	
합계			9회	2,482명

3) 이벤트 및 축제

① 조이올팍페스티벌

2011년 처음 시작하여 2회째를 맞는 ‘조이 올팍 페스티벌’은 기존에 산재되어 있던 공원행사를 하나의 테마로 통합하고 리뉴얼하여 올림픽 공원 특성에 부합하는 단일축제로 개선한 것이다. 공연, 전시회, 경연 등의 다양한 문화를 체험하며 직접 참여하여 즐길 수 있는 기회를 제공한다.

② 조이올팍콘서트

올림픽 공원의 소규모 공간(만남의 광장 원형무대, 88호수 수변무대, 몽촌해자 수변무대)을 활용한 무료 공연 콘서트가 매일같이 개최된다. 아마추어 공연이 주가 되며, 매달 마지막 주에는 전문 음악인을 초청한 스페셜 콘서트가 있다. 동절기를 제외하고 4월에서 10월까지 진행되며, 2011년 한해 약 47개의 팀이 167회 공연을 하였으며, 91,140명이 관람하였다.

③ 장미축제

2010년 6월 약 140여종의 장미가 식재된 장미광장이 개장하였으며, 연 2회(6월, 10월) 장미축제가 개최된다. 축제는 크게 갈라쇼, 매직쇼, 장기자랑 등의 공연, 장미타투, 페이스페인팅, 비누만들기 등의 체험행사, 장미그림 그리기 대회, 장미축제 사진 콘테스트, 장미해설 프로그램 등의 이벤트로 구성된다.

위의 자체 이벤트 외에 공원 내 경기장, 광장 등 시설을 기반으로 한 대관 행사가 잦다. 선수권 대회, 국가대표 선발전의 체육행사(33회, 2011 기준), 국내·외 음악가들의 공연(76회), 그 외 영화촬영, 기업평가대회 등의 공공 및 일반 행사(136회)가 주로 이루어진다.

4) 홍보

올림픽공원의 홍보는 광범위한 대상에게 예산 내에서 다양한 매체를 활용하여 노

출빈도가 높은 방향으로 이루어지고 있다. 특히 안내지, 포스터, 현수막 등의 광고와 함께 TV, 신문, 지역신문 등의 언론홍보도 활발하게 이루어지고 있다. 특별한 축제나 프로그램을 진행 할 시 발행되는 안내지는 공원 내 외에도 관광공사나 공항의 안내데스크 등에 배치하여 더 많은 이용자들을 유치하려 한다. 주로 공연홍보와 함께 PPL을 활용한 광고도 진행된다.

SNS를 활용한 홍보 또한 적극적인데, 웹사이트와는 별도로 조이올파크 블로그를 운영하며 공원소개, 티켓할인, 이벤트 등에 대한 신속한 정보와 기대평, 관람평을 올리는 방문자에게 관람권을 제공한다. 또한 조이올파크 인지도 향상을 위한 트위터(twitter) 이용이 잦다. 공연관람평을 게시하거나 이미지 프린팅 회원에 대한 공연 관람 티켓이나 선물을 증정하는 이벤트를 진행하고, 다양한 혜택과 정보를 제공한다.

이 외에도 상반기, 하반기 각 1회씩 공연소개 시즌북을 제작하고, 월간 행사 프로그램 안내지 및 홍보판, 리플렛을 발행하고 활발한 언론홍보(2011년 약 144회)를 한다. 올림픽공원 기념품 연하장과 연필세트를 만들어 판매하며, 유·무료 회원제를 적극 도입하고 있다.

〈표 4-17〉 올림픽공원 관련 온라인 홈페이지

종류	주소
올림픽공원	www.olympicpark.co.kr
	blog.naver.com/joy_olpark (블로그)
	www.facebook.com/pages/JOY-Olpark (페이스북)
	twitter.com/joy_olpark (트위터)
조이올파크페스티벌	joy_festival.blog.me (블로그)

5) 기타

① 음악방송

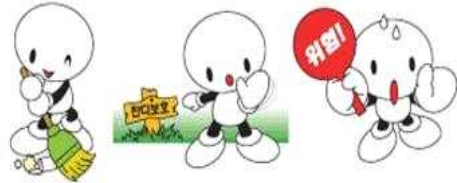
홈페이지를 통해 접수된 사연 중 5명을 선정하여 매주 토요일 오후(13:00-13:30) 사연과 함께 신청음악을 방송한다. 이에 관련하여 설문조사를 실시한 결과, 음악방송에 대하여 96%가 절대적으로 찬성, 80%가 만족하고 있었다.

② 심볼마크, 마스코트

올림픽공원의 정체성을 표현하기 위한 심볼마크를 설정하였다. 오륜 색상으로 올림픽 정신을 상징하는 동시에 단청과 색동의 한국적 이미지를 상징한다. 명시된 규정을 따라 정확하게 사용되어야 하며 관리부서에 협의 후 사용할 수 있다. 공원 내 벤치, 휴지통 등 각종 시설물에 이용되고 있다. 심볼마크 외에도 오피(OP)라는 마스코트가 다양하게 변형되어 활용되는데, 공원을 방문하는 시민에게 친근한 이미지를 심어주기 위함이다.



<그림 4-7> 올림픽공원 심볼마크



<그림 4-8> 올림픽공원 마스코트

©olympicpark.co.kr

(4) 예산

한국체육진흥공단에서 (주)한국스포츠산업개발에 매해 지급하는 위수탁협약금 300억 원으로 한 해 재정을 꾸려나간다.

<표 4-18> 올림픽공원 예산

수입항목	지출항목
위수탁협약금 300억	위탁관리비(출자회사인건비, 용역 등)
주차·임대사업	교육훈련비/회의비/수당/급여/상여금/보험료/
대관사업	지급수수료/제세공과금
공원스포츠센터	수도광열비/시설장비유지비/소모품비/차량비
	도서인쇄비/광고선전비
	행사비/업무추진

공원 운영을 통해 벌어들이는 수입은 크게 세 가지 항목으로 볼 수 있는데, 주차

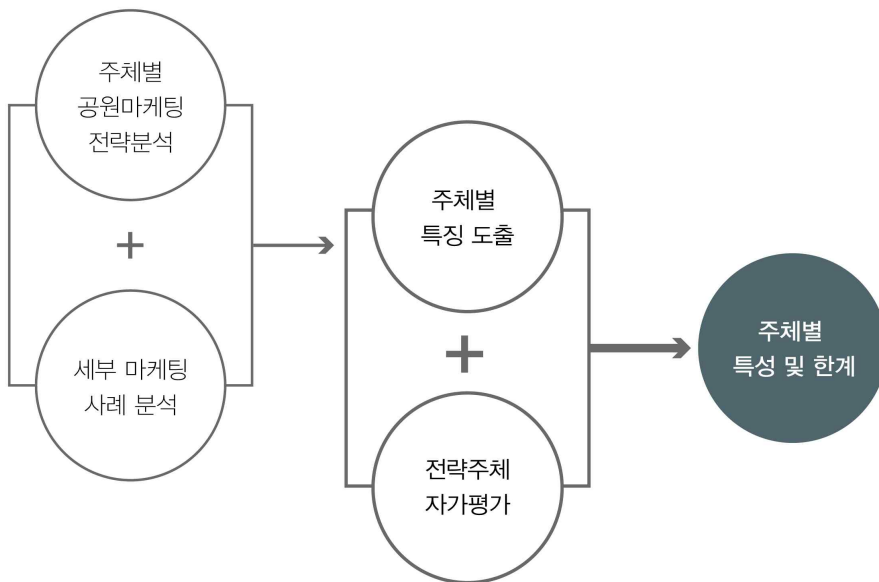
및 임대사업, 시설 대관사업, 공원 스포츠센터 운영이다. 그 중 가장 많은 수입원은 주차 및 임대사업이며 한 해 약 90억(2011년 기준)의 수익을 창출한다. 대관사업은 약 60억, 스포츠센터 운영은 약 80억 원의 수입을 낸다. 그에 따른 지출 항목으로는 위탁관리비가 약 60%로 가장 높은 비중을 차지하며, 수도광열비와 시설장비유지비가 그 뒤를 따른다.

제2절 운영 주체별 공원마케팅 전략 분석 및 평가

1. 분석의 틀 및 과정

앞서 서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원의 운영 현황을 살펴본 결과, 운영 방식과 그에 따른 운영주체의 다원화로 인한 차이를 보이고 있으며, 이에 각 공원에서 행하고 있는 마케팅 전략에도 각각의 상이한 특징을 가질 것으로 예상되었다.

따라서 각 공원의 운영주체 -서울숲관리사무소 (공공기관), 서울숲사랑모임 (비영리법인), 서부공원녹지사업소 (공공기관), 노을공원시민모임 (일반시민단체), 국민체육진흥공단·(주)한국체육산업개발 (준공공기관)- 별 마케팅 전략 분석을 통해 주체별 특징을, 마케팅 전략주체의 자가 평가와 함께 특성 및 한계점을 도출하여, 향후 공원마케팅의 활성화를 위한 개선사항을 제시할 수 있을 것이다.



〈그림 4-9〉 마케팅 전략 분석과정

우선 각 공원별, 운영 주체 별 마케팅 전략의 현황을 파악하고, 그에 따른 세부

사례를 분석을 위한 틀과 내용, 방법은 <표 4-19>와 같다. 이는 2장에서 도출한 공
원마케팅 의사결정 과정을 토대로 구성한 것이다.

<표 4-19> 마케팅 전략 분석의 틀

분 류		분석내용		분석방법	
환경 및 이용자 분석			조성 배경	문헌조사	
			공원현황		
			이용자 현황		
마케팅 전략	조직	주체	체계, 역할	문헌조사	
		참여자	목표 및 비전	심층면담	
	컨텐츠	물리적	시설물	기획의도 및 과정	문헌조사
		비물리적 (서비스)	프로그램	세부 내용	참여조사
			이벤트 · 축제	이용 현황	심층면담
	커뮤니케이션	광고		기획의도 방법	문헌조사
언론홍보		온라인조사			
온라인		심층면담			
기타					
평가 및 피드백		마케팅현황 자가평가		설문조사 심층면담	

<표 4-20> 세부 마케팅 사례

분 류	서울숲		월드컵공원		올림픽공원	
	서울숲 관리사무소	서울숲 사랑모임	서부공원 녹지사업소	노을공원 시민모임	Kspo Kspo&co	
마케팅 전략	물리적 시설물	● 생태숲	-	● 노을캠핑장	-	● 9경투어
	컨텐츠 비물리적 이벤트 축제	◆ 커뮤니티센 터프로그램	◆ ■ 체 험프로그 램 자원봉사	-	◆ 노을캠프 ■ 자원봉사	-
	커뮤니케이션 기타	◆ 가을페스티벌		● 서울역새 축제	◆ 노을축제	◆ 조이올팍 페스티벌
	온라인 홍보	-	-	-	-	♠ 유료회원제
	기타	-	■ 서울숲 캠페인	-	-	-

● 장소마케팅 ◆ 서비스마케팅 ■ 공익(사회)마케팅 ♠ 기타마케팅

개별 주체의 마케팅 전략을 파악한 뒤, 특징을 대표할 만한 구체적인 세부 마케팅 사례를 <표 4-20>과 같이 도출하였다.

분석의 방법은 사업계획서, 회의록, 결과보고서 등을 종합한 문헌조사, 참여와 관찰을 포함한 현장조사, 설문조사를 포함하는 심층면접방법을 병행한다. 심층면담과 설문조사 일정은 아래의 <표 4-21>과 같다. 운영주체별 면담 대상자를 선정하여 1차 면담을 실시한 후, 운영자 자가 평가 설문조사와 함께 운영주체별 공원마케팅에 있어서 중요한 요인을 심도 있게 다루기 위해 일부 2차 인터뷰를 실시하였다.

<표 4-21> 심층면담 및 설문 일정

방식	공원	운영관리주체	대상자(11명)	1차 면담	2차 면담	설문 (9)		
직영 + 민간 위탁	서울숲	서울숲관리사무소	시설담당자 운영담당자	2명	11.09	11.21	11.21	
		서울숲사랑모임	사무국장 활동가	2	10.19	11.09	11.21	
		기 타	기업	대림산업	1	11.21	-	-
		서울시푸른복지국	푸른도시정책과	1	10.12	-	-	
직영	월드컵 공원	서부공원녹지사업소	시설담당자 운영담당자	2	10.22	11.26	11.26	
		노을공원시민모임	사무국장	1	11.26	-	11.26	
간접	올림픽 공원	한국체육진흥공단	공원경영팀	2	10.19	11.29	11.29	
		(주)한국체육산업개발	공연전문위원실	1	10.19	11.29	-	

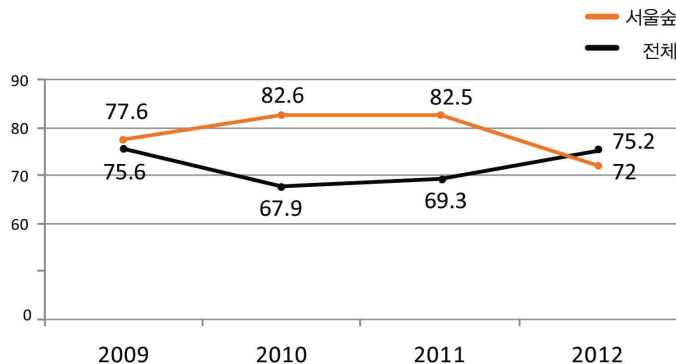
2. 공원마케팅 전략 비교분석

(1) 서울숲의 마케팅 전략

1) 환경 및 이용자 분석

서울숲은 시민이 참여하는 자연 친화적인 대규모 숲을 목적으로 조성된 지 약 10여년이 되었다. 국내 최초의 민-관 파트너십의 조성 및 운영 사례로, 도시숲이라는 개념을 바탕으로 이를 활용한 각종 시설(생태숲, 습지생태원, 초화원 등)과 생태 및 문화 체험 프로그램과 이벤트가 연중 다양하게 시행된다.

서울시 공원녹지국에서 시행하는 <서울공원만족도조사>에서 서울숲은 최근 몇 년간 높은 순위와 점수를 유지하고 있다. 2009년부터 4년간의 결과를 보면 특히 조경 및 경관, 생태 및 환경, 행사·이벤트·프로그램 등의 문화/체육활동 차원에서 만족도가 높게 나타났다. 서울숲의 유, 무형의 콘텐츠와 관리상태는 이용자들의 요구를 어느 정도 충족시키고 있음을 알 수 있다. 반면 접근용이성, 이용편리성, 안전성 차원에서 낮은 만족도를 보이고 있는데, 주차장이용과 대중교통 불편, 통행안전성 부족이 주 요인이다. 분당선 서울숲역의 개통으로 접근성은 어느 정도 해결될 것으로 예상되지만, 2012년 급격한 만족도 하락의 주 원인 또한 주차장, 매점 이용 등에서의 편리성 부족 때문이었다. 서울숲의 가치향상을 위해서는 이용 편리성과 부대시설에 관한 중점적인 개선이 필요할 것으로 보인다.



〈그림 4-10〉 서울숲 방문만족도 시계열 변화

그 중 본 연구의 범위에서 마케팅 전략 의사결정 과정에 가장 핵심이 되는 주체는, 서울숲관리사무소의 운영팀 인력과 서울숲사랑모임의 홍보/커뮤니케이션, 교육 담당 상근활동가이다. 이들의 주요 업무는 마케팅의 대상이 될 수 있는 각종 콘텐츠를 개발 및 운영하며 커뮤니케이션 활동을 하는 것이다. 이 과정에서 자문과 교육을 하는 전문가 자원봉사자와, 핵심 자원봉사자가 참여자이면서 동시에 주체적인 역할을 할 수 있다. 핵심자원봉사자는 상근활동가를 써포트하며 각각 기업이나 단체의 프로그램, 교육프로그램을 기획하고 진행하며, 홍보 및 사진, 도서관운영을 맡는다. 서울숲관리사무소와 서울숲사랑모임은 운영이 이원화되었지만 업무가 완전히 분리되어 있지 않다. 시설관리는 관리사무소측이 전담하고 있지만, 프로그램의 경우 각각 운영하고 있으며 그 외에 웹페이지, 홍보 등도 중첩되는 업무가 있다.

이들 주체의 주요 마케팅 타겟 또한 차이를 보인다. 타 공원과 차별되는 서울숲만의 시설, 프로그램, 이벤트의 제공을 통해 더 많은 방문과 참여를 유도하고자 하는 일반적인 이용자 타겟은 일치한다. 하지만 서울숲사랑모임 측에서는 일회적인 이용자뿐만 아니라, 공원 운영의 참여자로서 일반자원봉사자, 기업, 시민 등 또한 주요 타겟으로 하고 있다. 이는 공원의 운영에 있어 더 많은 개인과 단체, 기업의 참여를 이끌어내어 인력 또는 재정적 후원을 확대하여 서울숲을 더욱 성장시키고자 함이다. 이는 두 주체의 업무분담과 함께 표명하는 운영 목표와 비전의 차이에도 기인한다.

〈표 4-22〉 서울숲 주체별 비전 및 목표

주 체	서울숲관리사무소	서울숲사랑모임
비전	서울시민들을 위한 웰빙 공간	시민참여 공원 모델 제시 기후변화 대응, 숲의 역할 알림
세부 목표	자연과 함께 숨쉬는 생명의숲 시민과 함께 만드는 참여의숲 누구나 함께 즐기는 기쁨의 숲	2006 새로운 공원이용 문화선도 2007 공원이용안내 업그레이드 2008-2010 기후변화에 대응 2011 청소년을 위한 창의적인 공원
타겟	공원 방문 및 이용자 기업, 단체	

〈표 4-23〉 서울숲 마케팅 현황 종합 (2011년 기준)

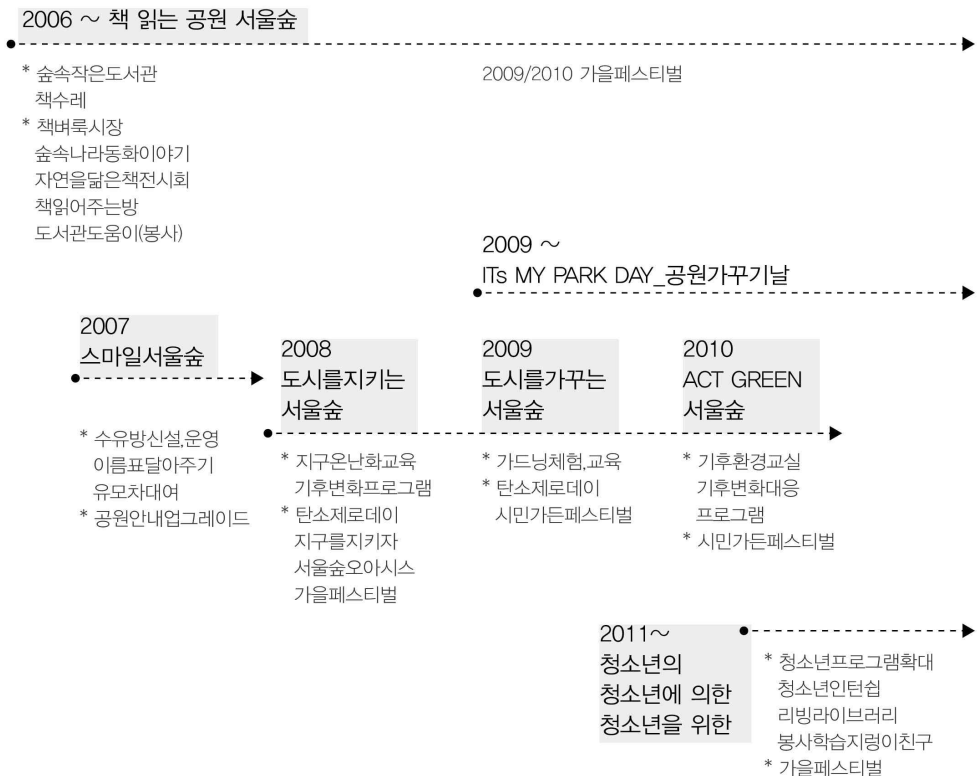
분류		서울숲/ 운영·관리 주체					
환경 및 이용자 분석	조성 배경	시민이 참여하는 자연 친화적인 대규모 숲					
	공원현황	만족도 높은 편, 접근성에 대한 개선 필요					
	이용자현황	연간방문자수 약0000명/ 프로그램참가자수 약 1만 5천명					
마케팅전략	조직	주체	서울숲관리사무소		서울숲사랑모임		
			역할	시설관리/안전관리/조경·생태관리/행정/프로그램운영		프로그램운영/ 이벤트 및 축제/ 홍보/	
		목표와 비전	서울시민을 위한 웰빙공간 (생명의숲, 참여의 숲, 기쁨의 숲)		시민참여 공원 모델 제시, 기후변화 대응, 숲의 역할 알림		
		참여자	일반자원봉사자		전문·일반 자원봉사자/ 기업/ 전문가		
		타겟	공원 이용자 전체		공원 이용자/ 참여자/ 기업		
	물리적	주요시설물	생태숲(꽃사슴방사장)/ 습지생태원/ 야외무대/가족마당/ 커뮤니티센터		세부타겟	숲속작은도서관/ 책수레	세부타겟
		비물리적 (서비스)	프로그램	생태/자연	자연물공방 재미있는 나무이야기/동화나무교실 시민녹화교실	유아/초등 초등 전체	자연체험교실/기후환경교실 남쪽에서 올라온나무 친구들아 함께 날자/ 서울숲탐방/
	예술/문화			열려라염색나라 압화공예/어린이공방 퀼트펠트공예/ 친환경 DIY페인팅 자투리공방	유아 초등 성인 전체	스스로만들기교실/스스로관찰교실 숲속미술교실 숲속세밀화교실 숲속공작교실	유아 초등 성인 전체
	취미/여가			빨간우체통 커피공방	유아/초등 성인	숲속나라동화이야기/작은유치원 신나는 놀이학교 더불어사는자연 서울숲마음치유 Family fun day	유아 초등 장애인/실버 중년여성 전체(가족)
	자원봉사			-	-	핵심자원봉사 일반 사회봉사	주민우선/ 전문가 청소년/대학생/기업/ 전체(가족)
이벤트 및 축제	서울숲가을페스티벌/ 가을운동회/ 자원봉사자데이 등			It's my park day	전체/기업		
커뮤니케이션	광고	지도/프로그램안내지/현수막 등		애뉴얼리포트/소식지/리플렛/프로그램안내지/현수막 등			
	언론홍보	TV, 신문, 잡지 등 언론 취재 및 보도		언론 취재 및 보도/ 전문가사진촬영			
	온라인홍보	웹페이지운영(서울시)		웹페이지/뉴스레터/ SNS /모바일홈페이지			
	기타	-		서울숲캠페인/ 기업스폰서십/			

② 핵심 콘텐츠 및 커뮤니케이션

• 서울숲 공익캠페인

주체	서울숲사랑모임
목적	쾌적하고 건강한 공원문화 형성 녹색공동체문화의 장
타겟	이용자 전체 및 일반 시민

서울숲사랑모임에서는 2006년 ‘책 읽는 공원 서울숲’ 캠페인을 시작으로 매년 새로운 공익캠페인을 진행한다. 캠페인의 슬로건은 그 해 서울숲사랑모임의 사업목표와 방향을 반영하는 것으로, 이에 일치하는 공공문화 이벤트, 생태·문화 체험 프로그램을 운영한다. 캠페인과 특별 프로그램 및 이벤트의 시계열적 변화는 아래의 <그림 4-12>와 같다.



<그림 4-12> 서울숲 공익캠페인 시계열 변화

• 서울숲과 기업의 공익마케팅

주체	서울숲사랑모임 + 기업
목적	서울숲사랑모임: 기업 후원 확보 기업: 기업의 CSR 실행
타겟	-

서울숲의 공익캠페인은 마찬가지로 공익을 추구하여 사회적 책임(CSR: Corporate Social Responsibility)을 다하며 회사의 이미지를 높이려는 기업들의 마케팅 활동과 연계된다. 서울숲사랑모임 운영 예산의 30-40%는 기업후원으로 이루어질 정도로 큰 역할을 담당하고 있다. 서울숲은 예산과 자원봉사 인력을 확보하고, 기업은 이를 통해 공익마케팅을 실천할 수 있는 상생의 관계에 있다고 볼 수 있다. 대부분 자발적으로 참여하고 있으나, 가끔 특별 프로그램 후원을 위해서는 서울숲 측에서 개별적으로 연락을 취하거나 홍보를 통해 희망기업을 모집하기도 한다. 서울숲 조성 과정에서 50여개의 기업이 나눔의 숲 조성에 참여하여 총 50억 원의 기금 중 약 95%를 이루었으며, 이후 운영 과정에서 후원방법으로는 크게 세 가지의 경로가 있다.

첫째, ‘기업회원’이다. 서울숲 조성에 참여하였던 기업들을 중심으로 매년 150만원씩 정기적으로 납부하며, 이에 대한 보상으로 약 20-30명의 인원씩 한 해 6번의 자원봉사를 할 수 있는 기회가 주어진다. 하지만 조성 당시 후원기업들이 그대로 유지되고 있지는 않으며, 약 10-15개의 기업이 매년 기업회원으로 등록된다.

〈서울숲의 오랜 친구, 유한킴벌리〉



유한킴벌리는 우리나라 공익마케팅의 시초이며 대표적인 성공사례로 손꼽히는 기업이다. 1984년 우리강산 푸르게 푸르게라는 슬로건과 시작한 숲 가꾸기 캠페인을 지속적으로 전개하면서, 여러 공익단체와 프로그램을 창출하고 운영하는 경험과 능력을 보유하게 되었다.³²⁾ 서울그린트러스트 창립의 모태였던 생명의 숲 국민운동의 파트너였던 유한킴벌리는, 서울숲의 든든한 후원기업이 되었다. 당시 문국현 전 대표이사는 서울그린트러스트의 이사장직을 맡으며 서울숲의 조성과정부터 적극 참여하였다. 현재 유한킴벌리는 꾸준한 서울숲의 기업회원으로, 또 정기적으로 봉사활동을 하고 있다.

둘째, 일회성 참여방법으로, 인원에 상관없이 적게는 20명, 많게는 300명까지 자원 봉사, 여타 프로그램 등에 참여하는 것이다. 직원뿐만 아니라 그 가족까지 함께 할 수 있는 체험프로그램을 중심으로 이루어지며 일감은 계절, 인원 등 상황에 따라 달라진다. 소액의 참가기부금은 주로 재료비로 사용된다.

<일 잘하는 대림산업, 봉사의 날>



2012년 11월 21일, 대림산업의 20개 현장에서 50여명의 직원들이 서울숲 사회봉사를 위해 모였다. 대림산업 역시 수년 동안 꾸준히 자원봉사를 이어나갔으며, 능숙하게 일을 하여 서울숲사랑모임 측에서도 환영하는 기업이다. 이들의 업무는 날씨가 추워지면서 떨어진 낙엽을 쓸고 모으는 일이었다. 일부는 서울숲 초기부터 5-6년 동안 참가했다는 반면, 이번이 처음이라는 참가자도 있었다. 회사 측에서 자원봉사 일정을 잡고, 게시판을 통해 자발적으로 지원하는 방식으로 참여가 이루어지며 참가 인원이나 부서는 때마다 다르다.

마지막 방법으로는 프로그램 후원이 있다. 서울숲에서 이슈화하고자 하는 프로그램과 유사한 사회공헌활동을 하고 있는 기업에 후원을 요청하는 것으로, 최근 진행된 진달래 동산 만들기 프로젝트³²⁾, 야생화단지 꽃씨뿌리기, 산책로 꽃길 만들기, 잔디밭 가꾸기 등이 그 예이다.

서울숲의 후원 기업은 한해 약 30-40개 이며, 서울숲사랑모임 측에서는 일반 자원 봉사 외에 캠페인, 프로그램, 이벤트 등과 적극적으로 연계하여 기업과의 협력관계를 만들어가기 위한 노력을 기울이고 있다.

32) 이성호 외 2인, “유한킴벌리의 공익연계마케팅”, 『한국마케팅저널』 5권 4호, 2003, p.134.

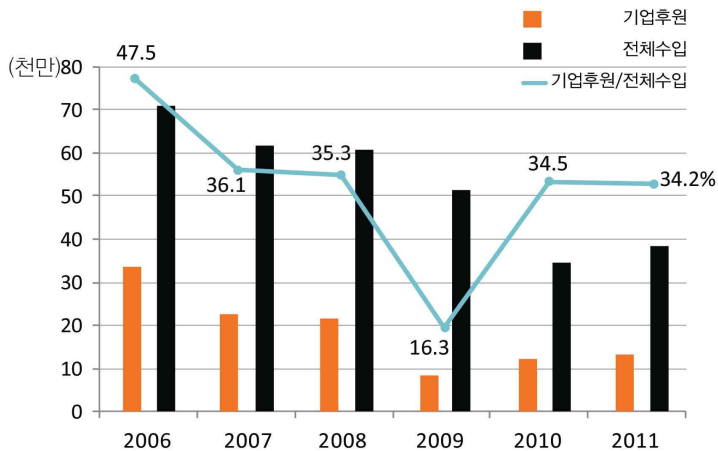
33) It's my park day 프로그램의 일부로, 2011년 4월 9일 서울시민과 8개 기업의 자원봉사자들 약 1300명이 참여하여 서울숲 내 성수대교 북단에 진달래 동산을 조성하였다.

<Win-win, 서울숲-스타벅스코리아>



스타벅스는 사회공헌활동의 일환으로 지구촌 봉사의 달을 2011년부터 전개하고 있는데, 2012년에는 서울그린트러스트와 함께 서울숲의 캠페인 It's my park day를 진행하였다. 4월에는 50여명의 직원이 커피 찌꺼기를 퇴비로 활용한 향기 공원을 조성하면서 500주의 묘목 식수, 10월에는 직원 및 대학생 자원봉사자와 함께 묘목을 식수하고 커피 찌꺼기로 만든 화분과 수제비누 등을 시민에게 나누어주었다. 후원기금과 함께 공원 내 수목용 퇴비로 사용할 수 있는 원두 찌꺼기를 제공하고 있다.

서울숲 예산 수입에서 기업후원은 프로그램 후원금, 기업회비, 프로그램 참가비, 기타후원으로 나누어지며 한 해 수입의 약 35%가 기업후원금으로부터 나온다.



<그림 4-13> 서울숲 기업후원 변화

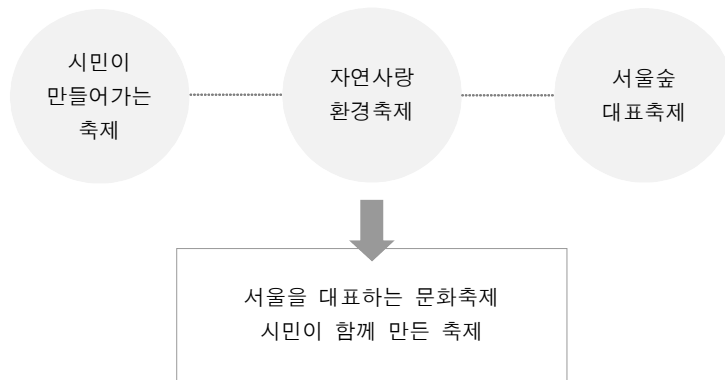
현재 점점 감소하고 있는 서울숲사랑모임 측의 운영예산을 2007년 수준으로 회복하고자 하는 계획과, 연간 50억 원의 서울숲 관련 서울시 예산을 시민과 기업의 후원으로 5년 내에 30%를 절감하고자 하는 계획이 있다.³⁴⁾ 이에 꾸준한 민간참여, 그 중에서도 기업의 적극적인 후원을 위한 지속적인 마케팅이 필요하다.

34) 서울그린트러스트·서울숲사랑모임(2010.3), “민관파트너십을 통한 서울숲의 운영혁신 방안” 참고.

• 서울숲가을페스티벌

주체	서울숲사랑모임+서울숲관리사무소
목적	시민이 함께 만드는 문화축제
타겟	시민 전체 특히 어린이 가족 대상

서울숲 가을페스티벌은 서울숲사랑모임과 서울숲관리사무소가 공동으로 주관하여 2006년 개장한 이후 매년 개최되고 있는 서울숲의 대표적인 이벤트이다. 시민이 함께 만들어가는 문화축제라는 생각을 기본 바탕으로 하여, 스텝, 자원봉사자, 시민 모두가 공원의 주인으로 참여하여 문화를 디자인한다. 건전하고 새로운 공원문화 정착을 위해 매년 그 해를 대표하는 주제와 세부 주제를 가지고 그에 맞는 다양한 프로그램으로 구성되어 있는데, 이 역시 공익캠페인의 연장선상에 있다.



<그림 4-14> 서울숲 가을페스티벌 기획의도

① 서울숲이 들려주는 문화이야기 2007

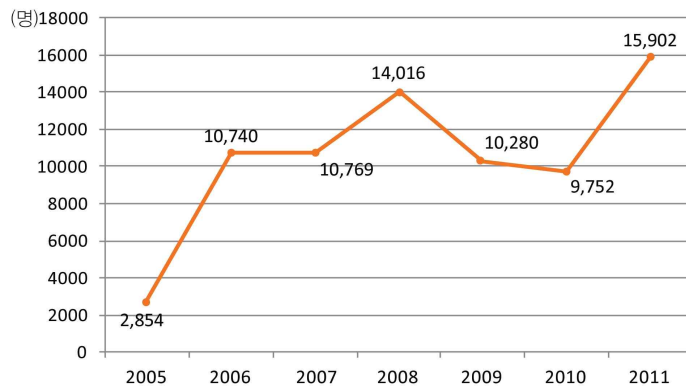
프로그램의 구성은 크게 공연, 전시, 각종 만들기 등의 체험 프로그램, 놀이 프로그램, 그 외에 경우에 따라 진행되는 특별프로그램으로 구성된다. 대부분의 참가자는 유아와 초등생이 있는 가족이어서 이들을 타겟으로 하는 체험 프로그램이 많다. 특히 서울숲에서만 할 수 있는, 축제가 표방하고자 하는 친환경, 지구온난화 등에 부합되는 프로그램 위주로 기획하고자 한다. 2011, 2012년에는 청소년 인턴십의 일환으로 청소년들이 직접 기획하고 진행하여 더욱 의미 있는 축제를 만들었다.

• 프로그램

주체	서울숲관리사무소 + 서울숲사랑모임
목적	이용과 참여 활성화
타겟	이용자 전체, 프로그램별 세부 타겟

서울숲에서는 시민의 적극적인 공원 이용과 참여를 활성화하기 위해 다양한 프로그램을 개발, 운영하고 있다. 서울숲에서 진행되는 프로그램은 서울숲관리사무소 주최와 서울숲사랑모임 주최로 나뉘어진다. 서울숲관리사무소에서 진행하는 프로그램들은 주로 커뮤니티센터에서 이루어지며, 검색하기, 만들기 등의 문화·예술 체험 프로그램 위주로 진행된다. 서울숲사랑모임에서 운영하는 프로그램은 <표 4-24>와 같은데, 방문자센터에서 이루어지는 내부 활동과 서울숲의 환경을 바탕으로 하는 외부활동이 고루 진행된다. 특히 차별적인 부분은 보통 타겟이 어린이로 한정되어 있던 것에 비해, 중년여성, 노인, 청소년 등 세분화 하여 다양한 프로그램으로 구성되어 있다는 것이다. 또한 정기적인 프로그램 외에도 한 해의 운영목표를 담은 캠페인과 일치하는 방향의, 새로운 프로그램을 꾸준히 개발하고자 한다.

가령 2011년의 경우, 청소년이 집중 타겟이 되면서 청소년 인턴십 프로그램의 일환으로 가을페스티벌을 기획하고 직접 운영, 문화기획학교, 봉사학습 등 맞춤형 프로그램이 다수 개설되었다.



<그림 4-15> 서울숲 프로그램 참가인원 증가추이

〈표 4-24〉 2011 서울숲사랑모임 교육프로그램

구분	대상	프로그램명	회수	참가인원
기본/ 정기	단체	서울숲탐방/스스로만들기교실	96	2,131
	유아	서울숲작은유치원/스스로관찰교실/숲속나라동화 이야기	100	2,423
	초등	신나는놀이학교/기후환경교실/숲속미술교실	39	765
	일반	남쪽에서올라온나무/숲속세밀화교실	10	56
	가족	거의모든것의역사	7	61
	실버/장애인	더불어사는자연	14	264
	중년여성	서울숲마음치유	6	75
	누구나	FamilyFunDay/친구들아 함께날자!/ 숲속공작교실/	52	613
특별	초등	여름캠프	1	40
	중/고등	청소년인턴쉽PROJECT350/청소년인턴쉽 문화기획학교/청소년특별리빙라이브러리/ 청소년봉사학습 우리는지렁이친구	65	871
	누구나	It's my park day	7	8264
합계			416	15,902

• 생태숲

주체	서울숲관리사무소
목적	도심 속의 숲의 재현, 관찰 및 체험
타겟	서울숲 방문자

서울숲 하면 가장 먼저 떠오르는 공간은 꽃사슴이 있는 생태숲이다. 저자 박상준의 『서울 이런곳 와보셨나요?100』이라는 여행 서적에도 생태숲이 소개되어 있고, 각종 포털사이트에서 서울숲을 검색하면 생태숲에 대한 소개가 많다. 서울숲의 대표적인 장소로 생태숲이 빈번히 언급되는 이유는, 그 곳에 풀어놓은 꽃사슴 45수와 고라니 5수 때문이다. 서울숲 관리사무소에서는 매년 3월부터 10월까지 화, 목, 토, 일요일에 꽃사슴먹이주기 체험 프로그램을 진행한다. 꽃사슴 방사장 안에서 직접 먹이를 주는 체험행사로 한 회 200명이 정원이다. 프로그램 참가가 아니더라도 방

사장 옆에 있는 먹이 자판기를 통해 직접 먹이를 주는 체험을 할 수 있다.

야생동물이 서식할 수 있는 숲을 조성하고 도심 속에서 보기 어려운 자연을 가까이 하고 관찰할 수 있는 생태숲과 같은 공간은, 자연 그대로의 숲의 재현이라는 조성 목적을 살린 타 공원과 구별되는 서울숲만의 컨테츠로 더 많은 방문을 유도하는 매력요소가 되고 있다.



〈그림 4-16〉 꽃사슴 먹이주기 프로그램
 ①parks.seoul.go.kr



〈그림 4-17〉 생태숲 관련 인터넷 게시물
 ①google.com

• 바이럴마케팅, Viral Marketing

주체	서울숲사랑모임
목적	입소문을 통한 서울숲 홍보
타겟	인터넷, SNS 이용자

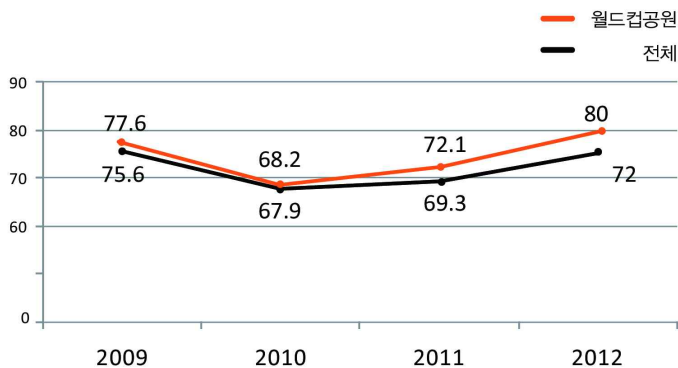
서울숲사랑모임에서는 바이럴 마케팅을 활발히 진행 중에 있다. 바이럴 마케팅은 누리꾼이 이메일이나 다른 전파 가능한 매체를 통해 자발적으로 어떤 기업이나 기업의 제품을 홍보하기 위해 널리 퍼뜨리는 마케팅 기법으로 주로 블로그, 카페, SNS 등을 통한 간접 홍보 방법이다. 실제 서울숲 방문자나 프로그램 참여자들이 대부분 이러한 인터넷상에서 정보를 얻는 경우가 많다는 관계자와의 면담을 통해서도 알 수 있듯이 효과적인 홍보가 되고 있다. 2012 서울숲 사업 계획에서도 이러한 온라인 홍보(모바일홈페이지, SNS, 뉴스레터 발송 등)를 더욱 강화할 방침이다.

(2) 월드컵공원의 마케팅 전략

1) 환경 및 이용자 분석

상암 새천년타운 개발, 2002월드컵이라는 대규모 국제 이벤트와 연계하여 조성된 월드컵공원은, 반환경의 상징인 난지도를 생태적으로 건강하게 복원하여 대표적인 환경 생태 에너지테마공원으로의 발전을 표방한다. 서울시 직영관리의 대상으로, 월드컵공원 내 위치한 서부공원녹지사업소에서 운영을 총괄하고 있다. 특별한 시설이나 프로그램이 중심이 되기보다는 5개 테마공원의 생태환경 자원이 주요 매력요인이다.

월드컵공원은 서울숲에 비해 상대적으로 <서울공원만족도조사>에서 좋은 성적을 거두고 있지 못하다. 월드컵 공원의 강점인 조경 및 경관, 자연성 체감·산책로 및 운동시설 등의 생태 및 환경 차원, 출입구·차량·대중교통 접근 용이성 차원에서는 높은 만족도를 보이고 있다. 하지만 다양한 행사·이벤트·프로그램, 체육시설 구비정도 등의 문화/체육활동 차원과 안전성 차원에서 낮은 만족도를 보이고 있다. 마케팅적 관점에서 보면 홍보자료 정보 획득의 용이성이나 계절별 프로그램, 문화행사정도의 만족도가 낮은 부분, 안내표지판의 식별성 부족 등은 중점적으로 개선되어야 할 사항이다. 이와 마찬가지로 월드컵공원의 공원 정책 개선 필요 부분에서 기 조성된 공원시설 유지관리(30%)에 이어 문화행사 등 다양한 볼거리 제공(22%)이 차지한 것 또한 월드컵공원에 대한 이용자들의 요구를 나타내고 있다.

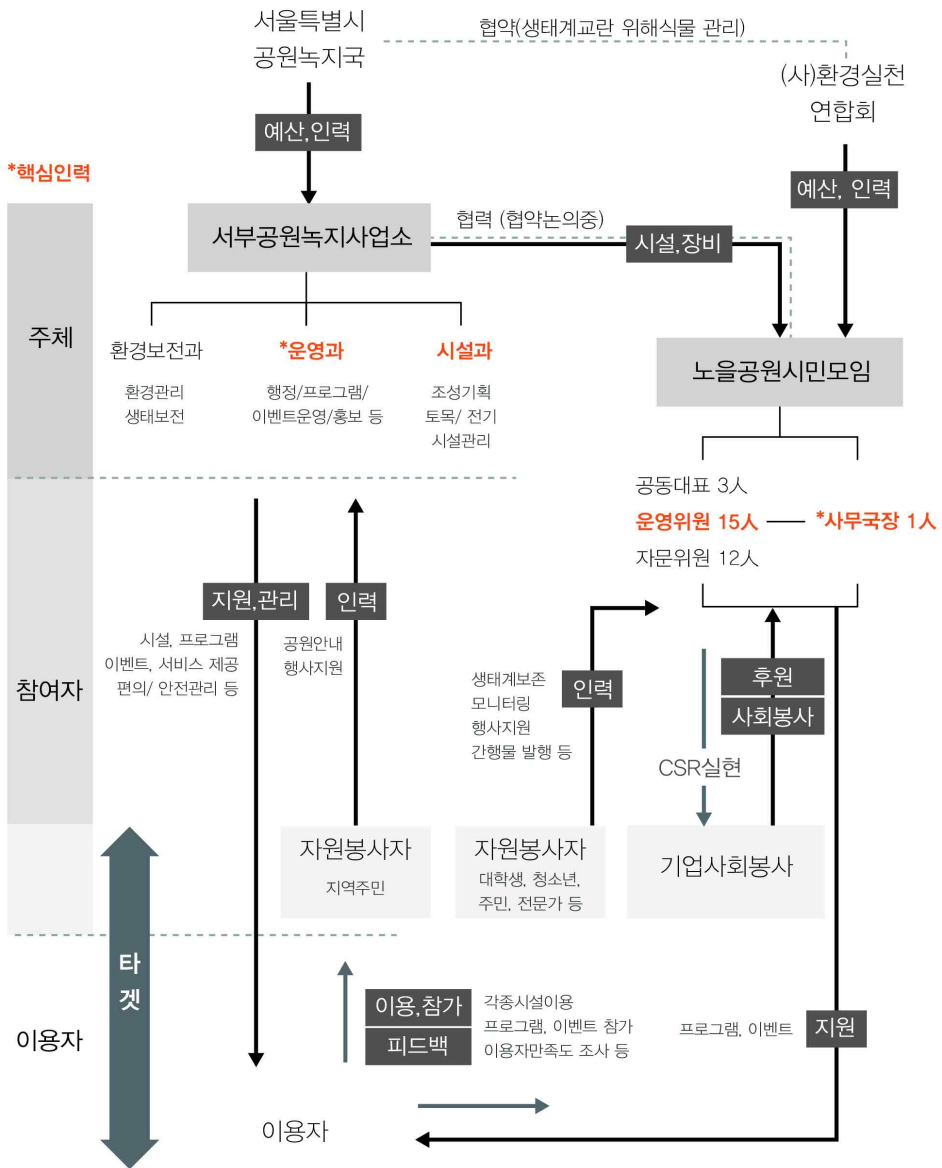


<그림 4-18> 월드컵공원 방문만족도 시계열 변화

2) 마케팅전략

① 조직

마케팅전략 조직의 주체는 서부공원녹지사업소와 노을공원시민모임이다. 서울숲과 달리 협약으로 맺어진 파트너십 관계는 아직 논의 중에 있지만, 현재 마케팅 활동과 앞으로의 활동에 노을공원시민모임의 역할이 더욱 커질 것으로 예상된다.



<그림 4-19> 월드컵공원 마케팅 조직

핵심 주체는 서부공원녹지사업소 내의 운영과, 시설과 인력이며 노을공원 시민모임에서는 한 명의 사무국장을 포함한 운영위원 15인이 될 수 있다. 서부공원녹지사업소의 운영과에서는 프로그램과 축제, 홍보를 기획하고 운영하며 시설과에서는 하늘공원 역새밭, 노을공원 캠핑장 등 주요 시설물과 같은 시설기획, 관리와 운영을 담당하고 있다. 참여자로는 주로 지역주민, 청소년, 대학생 등으로 구성된 일반 및 전문자원봉사자를 들 수 있다.

노을공원시민모임에서 진행되는 자원봉사를 포함한 프로그램, 노을축제, 노을캠핑 등의 이벤트는 사무국장과 운영위원이 함께 기획하며 운영한다. 때에 따라서는 외부 전문가와의 협력이 있는데, 가령 2012년 11월에 진행된 노을축제(노을공원디자인 피크닉)의 경우 공익이벤트 전문회사인 ‘커뮤니케이션우디’와 함께 축제를 기획하고 준비하였다. 이 과정에서 파머스파티, 파운틴스튜디오, 경희대학교 자연사박물관의 협력이 있었다. 노을공원 마케팅 활동에 있어 참여자로는 기업과 자원봉사자들이 있다. 아직 인지도와 재정이 부족한 노을공원시민모임에 기업의 후원금과 자원봉사, 일반인과 전문가의 생태계 관리, 프로그램 운영, 홍보책자 발행 등의 지원은 매우 중요한 요소이다.

〈표 4-25〉 월드컵공원 주체별 비전 및 목표

주체	서부공원녹지사업소	노을공원시민모임
비전	세계적인 환경·생태 테마공원으로 육성	서울의 대표적 생태 명소
세부 목표	친환경적인 공원조성 및 관리 원칙이 지켜지는 공원질서 확립 시민이 함께하는 공원문화 형성	노을공원의 생태 회복 문화적 가치 부여 아이들을 위한 자연환경교육의 장 시민모두가 교감할 수 있는 공간
타겟	공원 방문 및 이용자 기업, 단체, 시민 자원봉사자	

〈표 4-26〉 월드컵공원 마케팅 현황(2011년 기준)

분류		월드컵공원/ 운영·관리 주체					
환경 및 이용자 분석	구성 배경	삼암 새천년 타운 개발, 2002 월드컵 개최와 연계되어 조성					
	공원현황	생태환경이 자원이 되어 방문자 유치, 즐길거리 부족					
	이용자현황	연간방문자수 약0000명/ 프로그램참가자수 약 4만 3천 명					
마케팅전략	조직	주체	서부공원녹지사업소		노을공원시민모임		
			역할	시설관리/안전관리/조경,생태관리/행정/프로그램운영/홍보 등		생태계모니터링/ 프로그램운영/ 이벤트 및 축제/ 홍보 등	
			목표와 비전	세계적인 환경·생태 테마공원		서울의 대표적 생태공원으로의 노을공원	
		참여자	시민 자원봉사자		시민 자원봉사자/ 기업 / 전문가		
		타겟	이용자 및 방문자		이용자 및 방문자/ 기업/ 시민 자원봉사자		
		물리적	주요시설물	유니세프광장 반딧불이생태관/누에체험관/난지도이야기 역새발/캠핑장		커뮤니티센터(활용), 양묘장	
					타겟		타겟
	비물리적 (서비스)	프로그램	생태/자연	자연놀이/침엽수관찰교실/ 방학시민녹화/흙가드닝/ 원에치료 반딧불이/누에해설프로그램 토요가족자연관찰회 환경교실/ 에코투어	유아, 초등 전체 전체(가족) 전체(단체)	에코투어 커뮤니티센터 활용 프로그램 (예정)	전체 청소년
			예술/문화	한지만들기/벚꽃이야기/역새로만들기 손수건꽃잎물들이기/리폼먹물 염색 나무로만들기	유아, 초등 전체(가족)	-	-
			취미/여가	공원유치원/ 공원에서 놀자 하늘길생태견기/난지천생태놀이	유아 초등	-	-
			자원봉사	일반 사회봉사	시민(지역주민)	일반 사회봉사	시민/ 기업/ 단체
		이벤트 및 축제	서울역새축제 가족극장 수변음악회	전체 전체(가족) 전체(당시 방문자)	노을축제_디자인피크닉 노을캠프	전체(어린이가족) 청소년	
	커뮤니케이션	광고	지도/프로그램안내지/현수막/ 전자책발행		현수막		
		언론홍보	TV, 신문, 잡지 등 언론 취재 및 보도				
온라인홍보		웹페이지/ SNS(트위터, 페이스북)		SNS			
기타		-		기업스폰서십			

② 핵심 콘텐츠 및 커뮤니케이션

- 서울역새축제

주체	서부공원녹지사업소
목적	역새발 명소화, 월드컵공원 방문 확대
타겟	이용자 전체

축제는 문화적 장소마케팅의 전략으로 장소 활성화를 위해 빈번히 채택되는 방법이다. 장소가 가진 고유한 자원을 발굴하여 축제로 만들어냄으로써 그 장소만의 차별화된 이미지를 형성하는데 유리하다. 이러한 의미에서 서울역새축제는 역새발이라는 자원을 축제로 이끌어낸 장소마케팅 전략의 일부라고 볼 수 있다.

‘서울역새축제’는 2002년 환경시민한마당 행사로 시작하여 이듬해 월드컵공원 역새축제로, 2007년부터는 서울역새축제로 명칭을 바꿔 현재까지 총 11회 진행된 월드컵공원의 대표적인 축제이다. 야간에는 출입이 통제되는 하늘공원을 밤 10시까지(기존 7시 30분) 개장하여 역새발과 함께 서울의 야경을 감상할 수 있으며, 조명 연출과 함께 다양한 공연이나 참여행사도 진행되는 문화행사이다. 2011년 문화정책과의 주관으로 시정개발연구원(현 서울연구원)에서 3년 이상, 1억 원 이상의 예산으로 진행된 문화예술축제 39개를 대상으로 한 <2011년 문화예술축제행사 평가>에서 A등급³⁵⁾에 선정되어, 대외적으로도 성공적인 축제로 평가받고 있다.

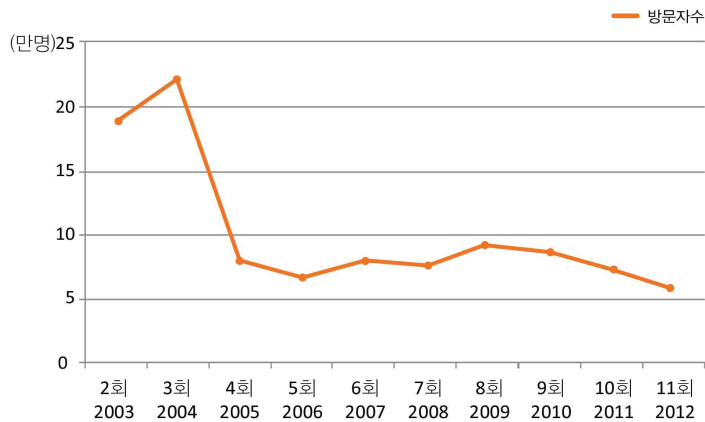
1회 환경시민마당은 서부공원녹지사업소에서 자체적으로 기획하여 운영하였으나, 2회부터는 보다 전문성을 강화하기 위해, 심사위원회를 두고 공정한 과정을 거쳐 10여개의 대행업체 중 한 곳을 선정하여 진행토록 한다. 이들은 전반적인 축제 기획과 연출, 각종 행사시설물 및 장비 설치, 후원업체와 파트너십 형성 등의 업무와,

35) A등급: 계속시행 가능한 등급

합계	S등급	A등급	B등급	C등급	D등급	E등급
39(개)	-	10	13	9	7	-
향후계획	계속시행· 예산증액	계속시행	계속시행	사업운영개 선안 제출	사업지속여 부재검토	사업폐지

완료 후 진행수준과 방문자들의 만족도까지 평가한다. 현재까지(2012년) 축제를 위한 총 사업비는 1,761백만 원(평균16억 원)이다. 구체적인 축제의 구성은 역사발의 야간 조명을 밝히는 점등식과 레이저쇼, 크고 작은 음악공연, 공모전, 공예품 만들기 등의 참여프로그램이다.

다양한 공연과 부대행사로 풍성하게 구성되었던 예년과는 달리, 2012년에는 역사 그 자체에 집중할 수 있도록 기타 행사를 축소시키고 공연 또한 전문가 보다는 인디밴드, 아마추어를 초청하는 방식으로 진행되었다.



〈그림 4-20〉 역사축제 일당 방문자수 변화 추이

11회의 축제기간 동안 방문자 수는 974만 명으로 회당 평균 88만 명이 방문하였다. 특히 초기(2,3회)에는 축제의 시작단계에 인지도를 높이기 위한 적극적인 홍보로 방문자 수가 매우 높았으며, 4회 이후부터는 일간 평균 7-8만 명이 축제를 찾는다. 만족도는 매우 높은 편이며, 되도록 방문자의 피드백을 후의 행사진행에 반영하고자 노력한다. 하지만 이 과정에서 어려움이 있는데, 가령 하늘공원 정상부근에 있는 매점을 확충하자는 의견과, 식음료가 중심이 되어 차별성이 사라지는 것을 우려하는 입장의 상충이다. 또한 매년 비슷한 세부 프로그램 구성으로 재방문자의 매력요인이 떨어져 방문자수의 정체 문제에 직면하고 있다.³⁶⁾ 따라서 역사축제가 성공적으로 지속될 수 있는 축제 내용에 대한 검토가 필요할 것으로 보인다.

36) 월드컵공원 서부공원녹지사업소 관계자 심층면담 참고

• 노을축제(노을디자인피크닉)

주체	노을공원시민모임
목적	역새발 명소화, 월드컵공원 방문 확대
타겟	참가희망 시민 가족 대상

2012년 11월 17일, 노을공원시민모임에서 주관하는 노을축제가 열렸다. 노을축제는 녹색위 공모사업 중 하나로, 앞으로 매년 진행할 예정에 있다. <노을디자인피크닉: 노을공원에서 디자이너&뮤지션과 신나게 놀아보자!>라는 주제로 노을공원 내 커뮤니티센터에서 사전예약을 통해 신청한 5 가족이 참여하였다. 전문 업체인 커뮤니케이션 우디의 협력으로 파머스파티, 파운틴스튜디오, 와다다사운드를 초청해 각각 사과 요리 만들기 워크샵, 재활용 디자인&악기 워크샵(노을소리만들기), 직접 만든 악기를 가지고 연주하는 음악워크샵(야외전축)을 진행하였다. 그 외에도 경희대 자연사박물관의 노을 공원 내 곤충 전시회, 학생들의 사진전시회 등도 함께 진행하였다.

• 노을캠핑장 · 노을캠프

주체	노을공원시민모임+서부공원녹지사업소
목적	야외활동의 장 제공 에너지절약 · 재활용 알림
타겟	시민/가족/ (청소년: 예정)

노을공원의 정상에 위치한 노을캠핑장은 잔디밭 위에 캠핑을 하며 서울의 전경을 감상할 수 있는 도심 속의 캠핑장으로 시민들의 발길이 끊이지 않는다. 약 120여개의 캠핑지가 있으며, 5월에서 11월동안 운영된다. 사용요금은 약 1만원(전기이용자리 13000원, 일반자리 10000원)으로 자체적으로 운영하는 예약서비스 홈페이지를 통한 인터넷 예약만 가능하며 매달 1일 예약이 시작되는데, 특히 주말은 짧은 시간 안에 예약이 꽉 차는 등 인기가 많은 장소이다. 공급에 비해 수요가 많아 예약서비스에 대한 불만, 양도 행위, 짧은 운영기간 등에 대해 시민들의 불만이 있지만 캠핑장에 대한 만족도는 매우 높다.

이러한 노을캠핑장에서 2012년 8월 4-5일, 이틀간 <난지노을공원 재활용&그린에너지 가족캠프>가 있었다. 노을공원시민모임에서 기획하여 생태산촌, 서부공원녹지사업소의 협력으로 총 22명(4가족 14명, 진행 8명)이 참가하였다. 노을공원시민모임의 비전과 일치하는 방향으로 세부 프로그램으로 구성되었는데, 자전거 발전기를 이용한 환경영화관람, 에코물감으로 에코티셔츠만들기 등을 진행하였다. 첫 진행이라 생태산촌 측에서 노하우를 전수해주었지만, 앞으로는 청소년을 주요 타겟으로 하여 ‘에너지절약, 재활용’을 주제로 한 차별화 된 캠프로 발전시켜나갈 예정이다. 이에 대해 서부공원녹지사업소 측에서도 긍정적인 반응을 보이고 있다.³⁷⁾



〈그림 4-21〉 노을캠핑장
①worldcuppark.seoul.go.kr



〈그림 4-22〉 노을캠프
①노을공원시민모임다음카페

• 기업 자원봉사 프로그램

주체	노을공원시민모임
목적	노을공원시민모임: 기업 후원 확보 기업: 기업의 CSR 실행
타겟	-

비영리 민간단체인 노을공원시민모임의 지속을 위해서는 목표와 가치를 공유하는 시민과 기업의 후원이 반드시 수반되어야 한다. 특히 서울숲과 마찬가지로 기업의 재정적 후원이 큰 역할을 할 수 있는데, 아직은 시작단계라 결실이 미미하지만 꾸준히 관심을 가지고 봉사와 후원에 참여하는 기업이 증가하고 있다. 처음에는 서울

37) 월드컵공원 서부공원녹지사업소 관계자 심층면담 참고

환경운동연합 회원을 중심으로 이메일을 통해 홍보를 하였으며, 대부분의 기업들은 서울환경운동연합, 생명의 숲 등의 규모가 큰 단체로 참가희망을 하고 단체 측에서 노을공원시민모임으로 연결시켜주는 방식이다.

적게는 10여명, 많게는 60여명까지 매주 2-3차례 다양한 인원이 방문하지만 한꺼번에 많은 인원은 진행이 어렵고 조성 후에 관리가 어려워 정기적으로 일정 인원씩 봉사하는 것을 선호한다.³⁸⁾ 참가비는 기준은 없지만 보통 재료비, 식대, 맹꽂이전기차, 소정의 후원금을 포함하여 책정된다. 이들이 주로 하는 일은 공원 사면에 묘목 식수이며, 최근에는 사업소 측에서 제공받은 부지에 조성한 양묘장을 가꾸는 일도 포함되었다. 처음에는 일회성으로 참여하는 기업이 많았으나, 정기적인 참여를 고려하는 기업이 늘고 있다. 기업봉사의 문을 열었던 샘소나이트코리아 외에도 하나금융지주, GS건설, 알라딘, 서울방송통신대학교, 카페베네, 응진썩크빅 등의 기업들이 참여하였다.

<모범사례, 샘소나이트코리아>



샘소나이트코리아는 2011년 7월을 시작으로 월례행사로 노을공원을 방문한다. 처음으로 노을공원시민모임의 기업 자원봉사를 시작한 회사로, 서울환경운동연합에서 연계하여 노을공원과의 인연이 시작되었다. 공익 활동을 언론에 홍보성의 목적보다는, 회사 내부 직원들의 자발적인 의사로 시작된 활동이다. 아파트단지에서 가장 잘 보이는 사면에 묘목을 식수하는 일을 집중적으로 하고 있다. 타 기업이 방문했을 때 사례로 보여주는 모범이 되고 있다.

38) 노을공원시민모임 관계자 심층면담 참고

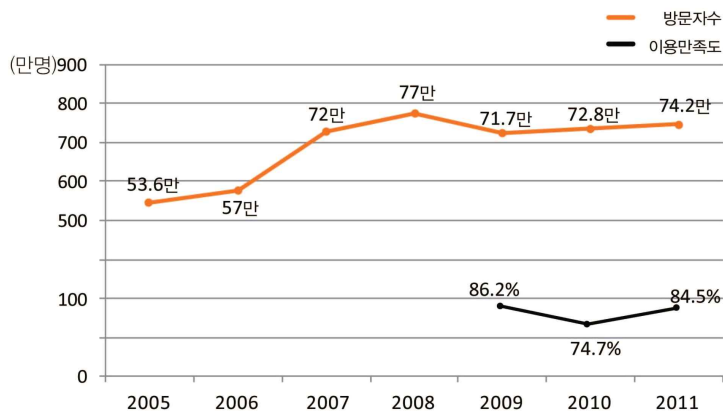
(3) 올림픽공원의 마케팅 전략

1) 환경 및 이용자 분석

1988년 개최된 올림픽을 계기로 경기장과 주변 부지를 활용한 대규모 도시공원이 조성되었다. 올림픽 정신을 계승한 시민을 위한 체육, 문화, 여가의 복합적인 공간으로서의 목적을 가지고 있다. 국민체육진흥공단과 공단 소유의 출자회사 (주)한국체육산업개발에서 실질적인 운영을 총괄하고 있는 간접관리 방식이다. 올림픽이라는 상징적인 이벤트와 그에 따른 경기장 등의 시설유산, 문화재가 함께 어우러져있는 대규모 도시공원이다.

첫 조성에는 체육과 여가 공간으로의 역할이 컸다면, 공원 내 조각공원, 소마미술관, 대중음악전문공연장을 차례로 개관하며 예술·문화공원으로 자리매김해갔다. 앞으로의 비전은 친환경 생태공원으로의 변화인데, 이를 위해 생태모니터링 체계 구축, 지역별 인식년제 도입, 생태환경조성계획 등을 계획하고 있다.

올림픽공원은 2009년 신종플루로 인해 방문자수가 주춤한 것 외에는 조성 이후부터 계속 증가하는 추세다. 국민체육진흥공단에서 자체적으로 진행하는 방문만족도 조사에서도 만족도가 80%를 웃돌며 매우 높게 나타나고 있다. 역사가 오래된 만큼 인지도도 높고, 간접관리 방식의 장점인 전문성을 이용해 충분한 인력과 예산으로 유지관리를 해주고 있기 때문도 하나의 이유로 볼 수 있다.

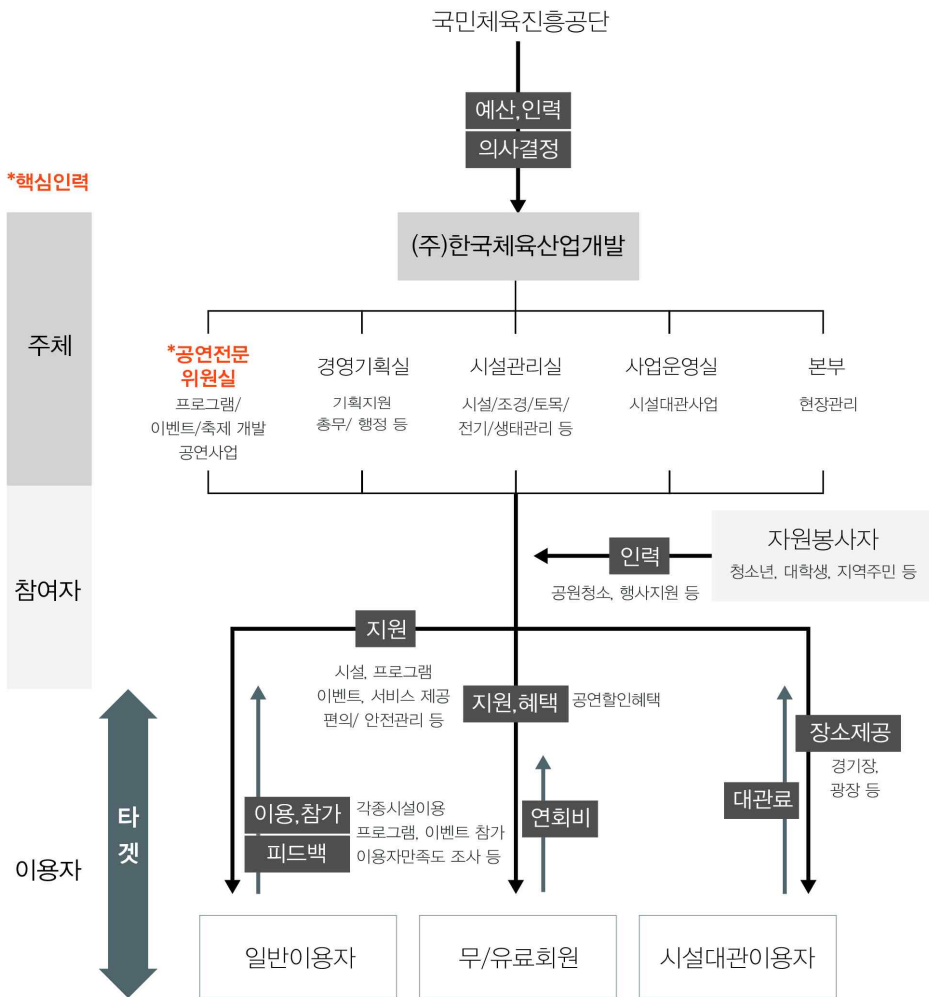


<그림 4-23> 올림픽공원 방문자수 및 만족도 변화 추이

2) 마케팅전략

① 조직

마케팅전략 과정에 있어서 조직의 의사결정을 내리거나 인력 및 예산 지원 등은 국민체육진흥공단이 맡고 있으나, 실질적 기획과 실행을 담당하는 주체는 (주)한국체육산업개발이다. 올림픽공원은 참여자가 다양하지 않은 대신, 이용자를 세분화 할 수 있는데 일반 이용자와 유/무료회원 시설 대관 사업을 위한 이용자로 나눌 수 있다.



<그림 4-24> 올림픽공원 마케팅 전략 조직

일반적으로 (주)한국체육산업개발 측에서 공원 내에서 하고자하는 사업에 계획을 공단 측에 올리면, 의사결정과 그에 따른 예산과 인력 등을 계획하여 지원해주는 방식이다. (주)한국체육산업개발 중 특히 공연전문위원실의 공연사업팀이 가장 핵심적인 역할을 하는 곳으로, 이 부서는 업무에 대한 수요로 인해 대표이사 직속으로 2011년 기존의 공원사업팀에서 분리되었다. 공원 내 대관사업 분야를 분리하여 기획홍보·공연운영·무대기술 등 공연분야 업무를 강화하여 구성되었으며, 뿐만 아니라 올림픽 공원에서 벌어지는 다양한 이벤트와 축제, 프로그램 등을 전담하여 기획한다.

올림픽공원의 자원봉사자들은 크게 공원청소 업무와 행사지원 업무로 나눌 수 있다. 지역주민, 청소년 단체, 대학생 등이 그 대상이며 올림픽공원지킴이라는 자발적인 봉사단체가 이들을 통솔하며 봉사를 해 나간다. 행사지원 업무는 조이올파크축제 등의 대규모 이벤트에 있어 인력이 필요할 때 공고를 통해 모집한다.

올림픽공원의 타겟이 되는 이용자는 크게 세 카테고리로 나눌 수 있는데, 타 공원과 마찬가지로 공원을 방문하고자 하는 불특정 이용자와, 공연관람 혜택이 있는 유·무료의 조이올파크회원, 공원 내 경기장, 광장 등의 시설사용을 희망하는 대관 이용자(대부분 기업, 단체)이다.

〈표 4-27〉 올림픽공원 주체별 비전 및 목표

주체	국민체육진흥공단, (주)한국체육산업개발
비전	올림픽정신을 계승한 시민을 위한 체육, 문화, 여가의 복합 공간
세부 목표	문화를 가슴에 담다 건강한 삶을 누리다 초록의 바람을 안다 역사의 흔적을 품다 올림픽 공원에 빠지다
타겟	공원 방문 및 이용자, 조이올파크회원, 시설대관이용자(기업, 단체)

〈표 4-28〉 올림픽공원 마케팅 현황(2011년 기준)

분류		올림픽공원/ 운영·관리 주체			
환경 및 이용자 분석	구성 배경	1988 서울올림픽이라는 대규모 이벤트 이후 잉여료 300억, 올림픽기념 시설 유지사업 필요성			
	공원현황	연간 방문자수와 만족도가 증가하는 추세			
	이용자현황	연간방문자수 약74만 명/ 프로그램참가자수 약 2천 5백 명			
마케팅 전략	조직	주체	국민체육진흥공단, (주)한국체육산업개발		
			역할	시설관리/안전관리/조경,생태관리/공연, 이벤트, 프로그램운영/ 홍보/ 일반 행정 등	
		목표와 비전	올림픽정신을 계승한 시민을 위한 체육, 문화, 여가 공간		
		참여자	시민 자원봉사자		
	타겟	올림픽 공원 방문 및 이용자			
	물리적	주요시설물	스포츠시설(경기장, 스포츠센터 등)		
			몽촌토성/내성농장/	타겟	
	컨텐츠 비물리적 (서비스)	프로그램	생태/자연	보리밭기/ 유채꽃 모종심기/ 토란, 돼지감자 심기 보리 베기 및 탈곡/ 밭벼 모종심기/ 밭벼베기 및 감자캐기	전체(가족)
			역사/전통	허수아비 만들기 짚풀공예 만들기 민속토기 만들기	전체(가족)
			자원봉사	올림픽공원 지킴이 자원봉사 일반 사회봉사 특별 자원봉사(축제, 이벤트 중)	성인 청소년/대학생/ 성인/단체
특별			구경투어	전체	
이벤트 및 축제		조이올림픽페스티벌 조이올림픽콘서트 장미축제	전체 전체 전체		
커뮤니케이션	광고	시즌북/ 뉴스레터/ 리플렛/ 가이드북/ 행사안내지/			
	언론홍보	TV, 신문, 잡지 등 언론 취재 및 보도/ 영화 및 드라마 촬영			
	온라인홍보	웹페이지/ SNS/ 스마트폰어플리케이션/ 뉴스레터/ 실시간 공원 모니터링/			
	기타	유·무료 회원제/ 브랜딩(BI,마스코트)/ 캠페인(자전거타기)			

② 핵심 콘텐츠 및 커뮤니케이션

• 올림픽공원 구경투어

주체	(주)한국체육산업개발
목적	올림픽공원을 관광명소로 부각
타겟	이용자 전체

올림픽공원을 도심 속의 관광 명소로 더욱 부각시키고자 하는 마케팅의 일환으로 주요경관 9곳을 명소화한 투어 프로그램이다. 9개의 장소라는 뜻과 구경하다의 의미를 내포하는 것으로 한국사진작가협회에서 추천한 사진촬영 명소이다. 공원 내 각 장소가 가지고 있는 역사적, 문화적 스토리를 발굴하여 가치를 확산시키고자 함이 주요 목표이다.

〈표 4-29〉 구경투어 기획 과정



각 장소에 도착하면 안내판과 포토스팟을 볼 수 있는데, 상세한 사진촬영 기법과 장소에 대한 간단한 설명이 있다. 약 한 시간이 소요(3.5km)되는 1경부터 9경으로 혹은 9경부터 1경으로 차례대로 이어지는 코스와, 30분가량 소요되는 조각공원코스(1.5km)를 제안한다. 자유롭게 구경을 감상할 수도 있고, 스탬프 투어에 참여 할 수 있다. 스탬프 투어란 평화의 광장 또는 만남의 광장 안내센터에서 스탬프 투어 지도를 수령한 뒤, 각 장소의 안내판 옆에 있는 스탬프 9가지를 모두 찍어오면 완주기념 엽서를 증정 받을 수 있는 프로그램이다. 관계자의 말에 따르면, 구경투어의 이용자는 하절기 기준 하루 약 400여명이며 프로그램에 대한 호응도도 매우 높은

것으로 나타나고 있다.

〈표 4-30〉 올림픽 공원 구경

순서	1경	2경	3경	4경
이미지				
명칭	세계평화의 문	엄지손가락(조각)	몽촌해자 음악분수	대화(조각)
5경	6경	7경	8경	9경
				
몽촌토성 산책로	외톨이나무	88호수	들꽃마루	장미광장

참고: olympicpark.co.kr

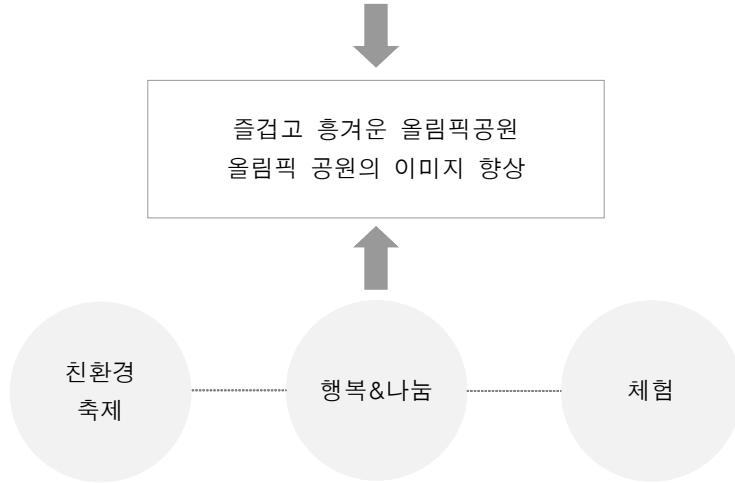
• 조이올파크페스티벌

주체	(주)한국체육산업개발
목적	올림픽공원 이미지 향상, 특화된 축제 확립
타겟	이용자 전체 프로그램에 따라서 세부타겟

2011년부터 시작한 올림픽공원의 대표 축제, 조이올파크페스티벌은 기존에 흩어져있던 크고 작은 이벤트를 종합하여 하나의 종합적인 축제로 기획한 것으로, 기획의 목표와 의도는 〈그림 4-25〉와 같다. 올림픽공원만의 특화된 축제로서의 정체성 확립과 이미지 향상을 위해, 자연환경과 공연예술을 결합한 친환경적 축제, 행복 나눔 프로그램으로 이웃과 함께 즐길 수 있는 축제, 공연·전시·이벤트 등 다양한 프로그램으로 가족이 함께 즐길 수 있는 축제를 표방한다. 비슷한 시기에 자체적으로 개최되었던 장미축제, 올바른 자전거 문화 캠페인을 위한 자전거 한마당 이벤트, 조이올파크 콘서트와 더불어 외부행사도 결합되어 종합적으로 즐길 수 있는 축제다.

목표

“자연, 문화 중심의 올림픽공원만의 특화된 축제 이미지를 확립하고
친근한 공원이미지 구현을 위해 시민참여 프로그램을 대폭 확대하여
국민과 함께 만들어가는 축제 구현”



〈그림4-25〉 조이올팍페스티벌 기획의도 ㉠ 조이올팍페스티벌 운영계획안

2011년에는 총 3,198명의 인력(자원봉사자 660명, 아르바이트 960명, 직원 1,578명)으로 운영되어 총 160,074명(장미축제 포함)이 축제에 참여하였다. 축제기간 공원 전체 입장객의 약 56.8%가 축제 관람객으로 방문하였다. ‘힐링, 길을 묻다..’라는 주제로 진행된 2012년에는 총 132,280명이 참여하였는데, 이는 장미축제 방문 인원을 제외하고 작년대비 약 168% 증가한 수치이다. 여러 컨셉의 축제가 다양하게 섞여있었던 1회에 비해, 2회에는 힐링이라는 주제를 정하고 그에 맞는 프로그램 구성으로 통일성을 주었다.

조이올팍페스티벌은 내·외로 성공적인 평가를 받고 있는데, 특히 공원 홍보와 방문자의 만족도 향상에 긍정적인 영향을 미쳤다. 또한 2회째 진행한 힐링이라는 주제를 올림픽 공원 축제만의 정체성으로 확립시키고자 하며, 이를 위한 장기적인 비전과 계획과 함께 예산확보로 더욱 다양한 축제 프로그램 활성화를 추진하고자 한다.³⁹⁾

39) 한국체육산업개발주식회사 공연사업팀(2012.10), “2012 조이올팍페스티벌 결과보고”

• 조이올파크 유료 회원제

주체	(주)한국체육산업개발
목적	충성고객 확보, 수익
타겟	무료 회원고객, 일반 이용자

공원 운영에 있어 공연사업의 비중이 큰 올림픽공원은, 공연관람 유·무료 회원제가 적극 도입되고 있다. 특히 2011년 12월부터 조이올파크 무료회원을 대상으로 유료 회원을 모집하고 있다. 연간 3만원의 회비를 납부하면 기존의 무료회원 혜택에 더하여 공연티켓할인, 예매수수료 면제, 주차권 증정, 공원 내 음식점, 올림픽공원 스포츠 센터 등 제휴업체 할인과 같은 다양한 혜택을 제공받을 수 있다. 조이올파크 유료회원수와 무료회원 수는 2012년 11월 현재 각각 약 14만 명, 290명이다. 아직은 유료회원 인원이 미미하지만 계속적으로 활성화 계획을 시행할 예정이다. 홈페이지, 블로그, 트위터 등 인터넷매체를 활용한 온라인 홍보와 전단지 배포, 포스터 부착 등의 오프라인 홍보도 진행하고 있다. 또한 각종 공연장 앞에 홍보부스를 설치해서 회원을 모집하는 노력을 하고 있다.

유료회원을 도입하게 된 배경에는 회원을 대상으로 집중적인 타겟팅으로 호의적인 서비스를 제공하여 충성고객을 확보하기 위함이다. 또한 공원운영의 성격 상 수익을 거두어들이기 위함도 있지만 아직 회원과 회원비가 적어 결과는 미미한 상태이다.⁴⁰⁾

40) 올림픽공원 관계자 심층면담 참고.

(5) 분석의 종합

지금까지 서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원의 마케팅 활동 현황과 세부사례를 파악하였으며, 이를 공원별, 주제별로 나누어 각각의 특징을 도출해보면 아래와 같다.

서울숲은 도시숲과 시민참여라는 조성목적이 발전되어 유·무형의 콘텐츠가 목표와 일치되는 방향으로 일관성을 가지고 통합적으로 전개되고 있다. 생태숲, 자연체협학습장, 습지생태원 등의 시설과 이를 활용한 다양한 생태·자연 체험프로그램은 타 공원과 차별되는 서울숲만의 역할을 다하고 있다고 판단된다. 하지만 서울숲관리사무소와 서울숲사랑모임이 파트너십 관계를 지향하고 있지만, 실질적으로는 업무가 완전하게 분리되어 있지 않고 소통이 부족한 모습을 보인다.

서울숲관리사무소의 마케팅 전략상의 특징은, 자체적으로는 공원의 기본적인 서비스 가령 안전관리, 청소 등 유지관리에 신경을 쓰고 있으며 커뮤니티 센터에서 자체적으로 진행되는 프로그램은 주로 어린이만을 타겟으로 하고 있어 다양성이 요구된다. 그 외에는 서울숲 사랑모임과의 협력을 통해 진행되고 있다.

서울숲사랑모임은 매년 공원의 세부 사업목표로 캠페인, 그에 맞는 프로그램, 이벤트 등을 진행하는 등 전략의 통일성을 갖고 있다. 기업과 시민 등 민간의 참여가 매우 활발하며 주체와의 상호협력도가 높은 것도 특징이다. 기본적인 정기 프로그램 외에 특별 프로그램 개발도 적극적이며, 대부분은 어린이가 있는 가족을 타겟으로 하지만 청소년, 노인, 장애인 등 타겟을 세분화 한 프로그램도 지원한다. 커뮤니티케이션을 살펴보면, 숲의 기능 알리기와 공원문화 형성을 위한 캠페인은 공원을 넘어 사회적 가치를 중시하고 있음을 알 수 있다. 또한 스마트폰, SNS 등 온라인 매체 활용도가 높으며 참여자로서 전문가의 도움을 받은 광고나 언론홍보도 활발하다.

월드컵공원은 다섯 개의 테마공원을 합친 대규모 공원임에도 불구하고, 그에 비해 시설활용도, 프로그램이나 이벤트의 제공이 상대적으로 미미하다.

서부공원녹지사업소의 경우, 하늘공원 역새밭이라는 장소자원을 활용한 가장 큰 이벤트 서울역새축제가 장기간 성공적으로 진행되고 있으나, 프로그램의 정체로 인한 만족도 저하가 우려된다. 역새축제 외에는 명절행사와 외부행사를 제외하고 특

별한 이벤트나 축제가 없다. 노을캠핑장 역시 만족도는 높으나 공급에 비해 수요가 많고, 예약절차에 시민들의 불만사항이 있어 개선의 여지가 보인다. 프로그램은 생태환경을 배경으로 한 체험 프로그램이 다양하게 있지만 타겟이 주로 어린이층으로 한정되어 있다. 온라인 웹페이지는 잘 관리되고 있으나, 메일링서비스, 소식지 간행 등의 커뮤니케이션 전략은 거의 없어 앞으로의 보완이 요구된다.

노을공원시민모임은 역사가 짧아 아직 비체계적이지만, 기업과 민간의 자발적인 참여가 증가하고 있어 더욱 활성화 될 것으로 예상된다. 노을공원의 생태 회복을 목표로 하여, 친환경, 재활용 등의 주제를 담은 이벤트와 프로그램이 적게나마 진행되고 있으며, 그 대상을 청소년으로 하여 특정 타겟팅을 할 계획에 있다. 커뮤니케이션 전략은 아직 인력부족으로 미미한 상황이다.

올림픽공원은 대규모 이벤트의 장소, 역사, 시설 등의 장소자산을 활용하는 방식으로 방향으로 마케팅이 진행되고 있는데, 그 목적 중 하나가 수익창출에 있다는 것이 타 공원과 구별된다.

국민체육진흥공단과 (주)한국체육산업개발은 주체의 전문성을 가지고 체계적인 전략을 시행하고 있다. 민간의 참여는 거의 없으나 불특정 다수의 이용자 외에도, 회원, 시설대관이용자로 타겟이 세분화되어 있다. 시설활용도가 매우 높아 시설관리가 운영의 중심이 되고 있으며, 자체 행사, 외부와 연계한 행사, 외부 행사 등 축제나 이벤트가 매우 많다. 반면 타 공원과 상대적으로 프로그램의 개수와 횟수가 매우 적으며, 주로 내성농장에서 이루어지는 자연·전통체험으로 다양성이 부족하다. 커뮤니케이션 또한 전문적으로 여러 매체를 활용하여 활발하게 전개되고 있으며, 관광공사등과 같은 유사기관과의 연계성에 특징이 있다. 또한 BI, 마스코트를 개발하는 등 올림픽공원의 정체성을 드러내는 브랜딩에도 적극적인 모습을 보인다.

이같은 특징을 종합하여 간단하게 정리해보면 <표 4-31>과 같다.

〈표 4-31〉 운영 주체별 공원마케팅 전략 특징

분류		서울숲		월드컵공원		올림픽공원					
운영·관리 방식		직영+민간위탁(파트너십)		직영		간접관리					
주체		서울숲관리사무소		서울숲사랑모임		서부공원녹지사업소		노을공원시민모임		국민체육진흥공단	
성격		공공기관		비영리법인		공공기관		일반시민단체		준공공기관	
마 케 팅 전 략	조직	주체	-중복업무 -소통부재(불완전파트너십)		+안정적 +참여자 협조적	-비체계적 -인력부족 +사명감, 자발성	+전문성 +체계성				
			+안정적					+사명감, 자발성			
		타 겟	참여자	-	+기업 파트너십 +시민참여 활성화	-	+기업 파트너십 +자원봉사 활성화	-참여미미			
	이용자		-	-	-	-	세분화된 이용자 +특정 타겟팅(회원)				
	컨 텐 츠	시설물	+차별성 -편의시설부족	-	-시설활용도 낮음 -편의시설부족	-	수익창출 +다양한 편의시설				
		프로그램	-타겟한정(어린이)	+타겟세분화 및 다양 +특별프로그램 활발	-타겟 한정(어린이)	+목표와의 통일성 확보	-다양성, 횟수 부족				
		축제이벤 트	+주제가변성 및 프로그램 통일성 -타겟 한정(가족)	-	+장소자원 활용 -프로그램정체 -이벤트부족	+타겟팅(청소년) -체계성	+대규모종합축제 +차별성 외부축제다수				
	커 뮤 니 케 이션	광고	+시 지원	+전문가써포트	-미미	-미미 (인력/예산부족)	+유사기관연계				
		언론홍보	+언론홍보활발	+언론홍보활발	+언론홍보 미미		+언론홍보 활발				
		온라인홍 보	-웹페이지분리		+웹페이지관리 -신매체 활용도 낮 음		+매체 활용도 높음				
			-매체 활용도 미미	+매체 활용도 높음							
	기타	-	+캠페인 :사회적역할중시	-	+이미지마케팅 중시						

3. 공원마케팅 현황 자가 평가

앞서 연구자가 밝혀낸 각 공원의 주체별 마케팅 전략 특징의 객관성 확보를 위해, 실질적인 운영 주체들이 스스로의 마케팅 현황을 평가할 수 있는 자가 평가를 실시하였다. 이를 바탕으로 공원마케팅에 대한 운영 주체들의 이해 정도와, 어느 항목을 중시하는지, 구체적인 공원마케팅 항목별 현황에 대해 어느 정도의 점수로 평가하는가를 알아보고자 하였다.

외부 평가와 함께 더욱 체계적인 자가 평가는, 운영자들이 진정한 주체로서 공원의 현 좌표를 보다 면밀히 알고, 그에 맞는 효과적인 운영 및 마케팅 계획을 설립하는 데 한 방법이 될 수 있다. 또한 도시공원의 상대적인 비교에 지표가 되어, 개별 공원의 위치 파악과 경쟁력 향상에 도움을 줄 수 있을 것이다.

(1) 평가 방법 및 내용

연구 대상지 3곳에서 총 9명(서울숲관리사무소 2, 서울숲사랑모임 2, 서부공원녹지사업소 2, 노을공원시민모임 1, 국민체육진흥공단·(주)한국체육산업개발 2명)을 대상으로 공원마케팅 현황에 대한 자가 평가를 실시하였다. 앞서 살핀 분석요소를 기초로 하여, 운영 현황 중 특히 마케팅 활동 사항 정도, 공원마케팅에 대한 인식 정도를 알아보기 위한 설문항목은 아래의 <표 4-32>와 같다. 일반적 사항과 마케팅 인식 정도는 다지선다형으로(단수/복수응답) 자가 평가 항목은 1점부터 10점까지 점수를 매기는 방식이며 모두 자기기입방식으로 진행되었다.

설문 항목은 제2장의 마케팅에 대한 이론적 고찰과 제3장에서 살펴본 해외사례 도시공원의 자가 평가 항목을 종합하여 필요하다고 판단되는 부분을 도출하였고 전문가와 논의를 통해 최종 문항을 결정하였다. 구체적인 참고 항목은, <영국 Green Flag Award의 평가 항목(Scheme-key criteria)>, <빅토리아공원의 공원경영 평가 항목(Park Victoria's management evaluation)>, <일본의 도시공원운영 자가 평가 항

목), <필립 코틀러의 마케팅 성과 평가(Marketing Performance Assessment)>, 마지막으로 <베리의 서비스 마케팅 성과 평가>이다.

〈표 4-32〉 자가 평가 설문 항목

분류	설문항목	분류	설문항목
시설물	설비 보수 및 관리	커뮤니케이션	현수막, 포스터
	조경 보수 및 관리		언론홍보
	안전 및 위기사항 관리		PPL(Product Placement)
	청결상태		전문성
	이용자 고려 정도		지속성
컨텐츠 프로그램	전문성		웹페이지
	다양한 주제		온라인회원
	다양한 타겟		뉴미디어 활용
	특별 프로그램 개발		공익캠페인
이벤트 축제	이용자 고려 정도		브랜딩
	전문성	기념품, 책자 발행	
	지속성	마케팅 필요성	
	주제의 적절성	마케팅 기대효과	
	다양한 프로그램	향후 보완사항	
	이용자 고려 정도	일반사항	성별/연령/조직유형/증사기간/참여기간/전반적 평가
	지도, 안내지 발행		
	뉴스레터, 소식지		

(2) 평가 결과

1) 공원마케팅 전략 주체의 일반적 사항

운영 주체 중 마케팅 의사결정 과정에 주체가 되는 총 9명의 응답자의 일반적인 사항에 대한 빈도분석을 실시하였으며 그 결과는 아래의 <표4-33>과 같다. 성별은 남 5명, 여 4명으로 비슷한 분포를 보였으며, 연령은 40대, 30대가 차례로 높았다. 소속 조직이나 단체의 운영관리 참여기간은 3-5년, 1-3년이 차례로 빈도가 높았으며 공원 운영 현황에 대한 전반적인 평가는 긍정적이 대부분이었으며, 부정적인 의견은 없었다.

〈표 4-33〉 운영주체 일반적 사항

항목	구분	빈도	비율	항목	구분	빈도	비율
성별	남	5(명)	55.6%	소속 종사 기간	3년 미만	3	33.3
	여	4	44.4		3-5년 미만	1	11.1
연령	10대	0	0		5-10년 미만	1	11.1
	20대	1	11.1		10-20년 미만	3	33.3
	30대	3	33.3	20년 이상	1	11.1	
	40대	4	44.4	운영 관리 참여 기간	1년 미만	1	11.1
	50대	1	11.1		1-3년 미만	3	33.3
	60대 이상	0	0		3-5년 미만	5	55.5
소속 종류	정부기관/지자체	4	44.4		5년 이상	0	0
	준 정부기관	2	22.2	전반적 평가	긍정적	7	77.7
	비영리법인	2	22.2		보통	2	22.2
	기업	0	0		부정적	0	0
	일반시민단체	1	11.1		총 표본개수	9(개)	

2) 주체별 공원마케팅 현황 자가 평가

① 서울숲

• 서울숲관리사무소

서울숲 관리사무소의 자가 평가 결과를 살펴보면, 콘텐츠 중 도맡아 운영하고 있는 시설물 측면에서는 안전 및 위기상황관리(+1.00), 공원의 청결유지(+1.00) 문항이 높게 나타나며 전체적으로 큰 편차 없이 운영되고 있다.

프로그램은 기획 및 운영의 전문성(-0.67), 이용자의 필요와 요구 부합도(-0.67)가 타 문항에 비해 상대적으로 낮은 점수로 나타났다. 이벤트·축제에서도 기획 및 운영의 지속성(-0.67), 방문자 필요와 요구 고려정도(-0.67), 방문만족도 파악정도(-0.67)가 낮게 나타나 운영자와 실질적인 이용자의 소통이 원활하지 않음을 나타낸다.

커뮤니케이션 측면에서는 현수막, 포스터 제작 등의 광고와 정기적인 언론홍보(+2.14)에 대해서는 긍정적이나, 영화, 드라마 등에 장소제공을 통한 PPL(-4.86)은 소극적인 모습이다. 전문성과 지속성에 대한 보완도 필요한 것으로 보인다. 기타 웹페이지, 뉴미디어 활용 등의 커뮤니케이션 방식은 전체적으로 평이하게 나타났다.

- 서울숲사랑모임

서울숲사랑모임의 자가 평가 결과는 서울숲관리사무소에 비교하여 낮은 점수이다. 이는 객관적인 평가를 떠나 주체로서 마케팅 활동에 충분히 만족하지 못하고 있음이 드러나는 것이라고 판단할 수 있다. 콘텐츠의 프로그램 측면에서는 다양한 주제 개발, 이용자에 필요와 요구 부합도, 만족도 파악 정도(+0.33) 문항이 상대적으로 높으나, 다양한 이용자 대상(-0.67)이 낮은 점수를 기록하였다. 이는 앞서 살펴본 마케팅 현황 중, 여러 주체 중 가장 다양한 타겟을 대상으로 프로그램을 진행하고 있었던 분석과 상반되는 결과이다. 이벤트·축제에서는 이용자에 대한 고려가 낮아 소통이 요구된다. 커뮤니케이션 측면에서는, 뉴스레터, 소식지, 현수막, 포스터 등 광고(+1.43)가 활발하고 특히 다양한 방식의 온라인 홍보는 매우 적극적으로 수행하고 있다. 실제로 관계자와의 면담을 통해 알아본 결과, 프로그램 참가자의 대다수는 블로그, 카페 등 각종 인터넷 사이트를 통해 서울숲에 대한 정보를 습득한 경우라고 한다. 요즘과 같은 각종 전자기기와 SNS가 발달한 때에 이러한 온라인 홍보가 서울숲을 알리고 방문을 끌어내는 데 주요한 역할을 한다고 볼 수 있다.

반면 정체성을 드러내는 브랜딩(-3.29)정도는 낮은 점수를 보인다. 서울숲사랑모임과 서울숲관리사무소에서 사용하는 BI에서도 차이를 보이는 등, 차후 서울숲만의 통합된 확고한 브랜드 이미지 강화에 노력이 필요할 것으로 예상된다.

〈표 4-34〉 서울숲 자가평가 결과

구분	주체	서울숲관리사무소		서울숲사랑모임		계		
		정부기관		비영리법인				
		성격	점수	편차	점수	편차	평균	
컨텐츠	시설물	설비보수 및 관리	8	0	-		8	
		조경보수 및 관리	7	-1.00			7	
		안전 및 위기상황 관리	9	+1.00			9	
		공원의 청결 유지	9	+1.00			9	
		이용자 필요/요구 부합도	7	-1.00			7	
		이용만족도 파악 정도	8	0			8	
		합계	48				48	
		평균	8					8
	프로그램	기획 및 운영의 전문성	7	-0.67	5.5	-0.17	6.25	
		다양한 주제 개발	8	+0.33	6	+0.33	7	
		다양한 이용자 대상	8	+0.33	5	-0.67	6.5	
		특별 프로그램 개발	8	+0.33	5.5	-0.17	6.75	
		이용자 필요/요구 부합도	7	-0.67	6	+0.33	6.5	
		이용만족도 파악 정도	8	+0.33	6	+0.33	7	
		합계	46		34		40	
	평균	7.67		5.67		6.67		
	이벤트·축제	기획 및 운영의 전문성	8	+0.33	6	+0.33	7	
		기획 및 운영의 지속성	7	-0.67	6	+0.33	6.5	
		주제의 적절성	9	+1.33	6	+0.33	7.5	
		다양한 프로그램 개발	8	+0.33	6	+0.33	7	
		방문자 요구/필요 고려	7	-0.67	5	-0.67	6	
		방문만족도 파악 정도	7	-0.67	5	-0.67	6	
		합계	46		34		40	
	평균	7.67		5.67		6.67		
	커뮤니케이션	광고 및 홍보	지도, 안내지 발간	8	+1.14	4	-0.57	6
			정기 뉴스레터/소식지 발간	8	+1.14	6	+1.43	7
			현수막, 포스터 제작	9	+2.14	6	+1.43	7.5
			정기적인 언론 홍보	9	+2.14	5	+0.43	7
장소제공을 통한 PPL			2	-4.86	2	-2.57	2	
홍보/광고의 전문성			6	-0.86	4	-0.57	5	
홍보/광고의 지속성			6	-0.86	5	+0.43	5.5	
합계			48		32		40	
평균		6.86		4.57		5.71		
기타		웹페이지 활용도	8	+1.00	6	+0.71	7	
		온라인회원 관리	8	+1.00	6	+0.71	7	
		뉴미디어 활용도	6	-1.00	7	+1.71	6.5	
		공익캠페인 기획	6	-1.00	5	-0.29	5.5	
		캠페인 적절성/지속성	7	0	6	+0.71	6.5	
		브랜딩정도	8	+1.00	2	-3.29	5	
	기념품, 책자 발행	6	-1.00	5	-0.29	5.5		
합계	49		37		43			
평균	7		5.29		6.14			
총점		237/320		171/280		408/600		
평균		7.41		5.34		6.38		

② 월드컵공원

• 서부공원녹지사업소

서부공원녹지사업소의 자가 평가 결과를 살펴보면, 우선 콘텐츠의 시설물 문항에서 이용자 필요와 요구 부합도(-1.17), 이용만족도 파악정도(-1.17)가 가장 낮게 나타났는데 시설물 운영에 있어서 관의 일방적인 조성 방식이 이루어지고 있음을 나타내며, 이는 이용자들이 월드컵공원에 요구하는 바를 충분히 반영하지 못할 가능성을 보여 충분한 소통이 필요할 것이다. 반면 프로그램 문항에서는 이용만족도 파악정도(+2.00)가 높게 나타났는데 프로그램 참가자를 대상으로 피드백을 수집하고 있기 때문이다. 하지만 이용자 필요와 요구 부합도는 그에 비해 점수가 낮아 적극적으로 반영하고 있지 않음을 나타낸다. 이벤트·축제 문항은 기획 및 운영의 지속성, 주제의 적절성(+1.50)이 높는데 이는 특히 서울역새축제에 대한 평가로 볼 수 있다. 반면 마찬가지로 이용자에 대한 고려가 부족하게 나타나고 있다. 커뮤니케이션의 장소제공을 위한 PPL(+3.29), 웹페이지를 통한 정보제공 및 업데이트(+2.00), 기념품·책자발행(+2.00) 외에는 전반적으로 낮은 점수이며 이는 타 공원에 비해 커뮤니케이션이 활발하지 않은 분석의 결과와도 일치하는 것으로 보인다.

• 노을공원시민모임

노을공원시민모임은 시설물을 제외한 콘텐츠 면에서, 이용자 필요와 요구 부합도, 이용 만족도 파악정도(프로그램+2.17/이벤트·축제+1.17)가 현저히 높게 나타나고 있다. 이는 단체의 성격과 조직의 규모상의 특징에서 기인한다고 볼 수 있다. 반면 프로그램에 있어 기획 및 운영의 전문성(-1.83), 다양한 이용자 대상(-2.83), 이벤트·축제에 있어서도 마찬가지로 기획 및 운영의 전문성(-2.83), 다양한 프로그램 개발(-1.83)이 상대적으로 낮은 점수를 보여주고 있어 앞으로의 개선이 필요하다고 판단된다. 광고 및 홍보 문항은 어느 정도 진행은 되고 있지만, 아직까지는 정도가 매우 미약하여 평가를 생략하였다. 기타 커뮤니케이션에서는 SNS, 스마트폰 등 뉴미디어의 활용도(+2.4) 문항이 타 문항에 비해 높게 나타났지만, 전체적 평균이 1.6 점인 것으로 보아 이 역시 아직 정도가 미미한 것으로 판단된다.

〈표 4-35〉 월드컵공원 자가평가 결과

구분	주체		서부공원복지사업소		노을공원시민모임		계	
	성격		정부기관		일반시민단체			
	문항		점수	편차	점수	편차	평균	
컨텐츠	시설물	설비보수 및 관리	9	+0.83	-		9	
		조경보수 및 관리	9	+0.83			9	
		안전 및 위기상황 관리	8	-0.17			8	
		공원의 청결 유지	9	+0.83			9	
		이용자 필요/요구 부합도	7	-1.17			7	
		이용만족도 파악 정도	7	-1.17			7	
		합계	49				49	
		평균	8.17				8.17	
	프로그램	기획 및 운영의 전문성	5	-1.00	4	-1.83	4.5	
		다양한 주제 개발	6	0	4	-1.83	5	
		다양한 이용자 대상	4	-2.00	3	-2.83	3.5	
		특별 프로그램 개발	7	+1.00	8	+2.17	7.5	
		이용자 필요/요구 부합도	6	0	8	+2.17	7	
		이용만족도 파악 정도	8	+2.00	8	+2.17	8	
		합계	36		35		35.5	
	평균	6		5.83		5.92		
	이벤트·축제	기획 및 운영의 전문성	4	-1.50	4	-2.83	4	
		기획 및 운영의 지속성	7	+1.50	8	+1.17	7.5	
		주제의 적절성	7	+1.50	8	+1.17	7.5	
		다양한 프로그램 개발	6	+0.50	5	-1.83	5.5	
		방문자 요구/필요 고려	5	-0.50	8	+1.17	6.5	
		방문만족도 파악 정도	4	-1.50	8	+1.17	6	
		합계	33		41		37	
	평균	5.5		6.83		6.17		
	커뮤니케이션	광고 및 홍보	지도, 안내지 발간	4	-0.71	-		4
			정기 뉴스레터/소식지 발간	1	-3.71			1
			현수막, 포스터 제작	5	+0.29			5
정기적인 언론 홍보			5	+0.29	5			
장소제공을 통한 PPL			8	+3.29	8			
홍보/광고의 전문성			5	+0.29	5			
홍보/광고의 지속성			5	+0.29	5			
합계			33		33			
평균		4.71		4.71				
기타		웹페이지 활용도	8	+2.00	-	-	8	
		온라인회원 관리	1	-5.00	-	-	1	
		뉴미디어 활용도	7	+1.00	4	+2.4	5.5	
		공익캠페인 기획	-	-	1	-0.6	1	
		캠페인 적절성/지속성	-	-	1	-0.6	1	
		브랜딩정도	6	0	1	-0.6	3.5	
	기념품, 책자 발행	8	+2.00	1	-0.6	4.5		
합계	30		8		19			
평균	6		1.6		3.8			
총점		151/300		84/180		235/480		
평균		5.03		4.94		4.99		

③ 올림픽공원

- 국민체육진흥공단 · (주)한국체육산업개발

올림픽공원의 자가 평가 결과를 살펴보면, 타 공원 주체에 비해 전반적으로 높은 평균점수(7.71점)를 보이며 특히 이벤트·축제 문항에서 매우 높은 점수(8.5점)를 기록하였다. 특징적인 구체적 문항을 살펴보면, 우선 콘텐츠의 시설물 운영에 관련된 문항에서 타 공원들과 마찬가지로 이용자의 필요와 요구 부합도(-0.83)에서 상대적으로 낮은 점수이다. 이는 한번 조성되면 반영구적인 시설물의 한계로 보이며, 앞으로의 새로운 시설조성에 있어서는 이용자에 대한 요구 파악이 필요할 것이다.

프로그램 문항에서 특별 프로그램 개발(+1.08)은 상대적으로 높으나, 다양한 주제, 다양한 이용자 대상(-0.42) 문항에서는 낮은 점수를 기록하였는데 이는 앞서 분석한 올림픽공원의 마케팅 전략의 특징과 어느 정도 일치하는 결과이다. 이벤트·축제에 대해서는 전반적으로 높은 점수인데, 그 중 주제의 적절성(+1.00/9.5점)에서 매우 높은 점수를 보이고 있다. 이는 힐링을 주제로 진행된 조이올림픽페스티벌에 대한 긍정적 평가와 앞으로의 지속적인 진행계획에 기인하는 것으로 판단된다.

커뮤니케이션 전략도 전반적으로 평이한 점수를 보이고 있으며, 정기적인 뉴스레터, 소식지 발간(+0.71), 지도안내지발간(+0.21), 장소제공을 통한 PPL(+0.21) 문항이 상대적으로 높은 점수를 보인다. 기타 온라인 회원관리(+0.79), 기념품 및 책자 발행(+0.79)문항이 높는데, 이는 앞 절에서 파악한 조이올림픽 유·무료 회원제의 적극적 실시와 기념품 선물 증정을 통해서도 알 수 있는 사항이었다. 반면 브랜딩정도(-1.21)에 대한 문항은 BI와 마스코트를 만들어 공원 내에서 적극적으로 활용하는 내용이 가장 활발했던 분석의 결과와는 상이한 의외의 결과였다. 뉴미디어 활용도(-0.71) 문항 또한 절대적인 점수(7점)는 낮지 않지만 타 문항에 비해 상대적으로 낮은 점수를 보이고 있다. 이는 블로그, 트위터에서의 이벤트, 스마트폰 어플리케이션 개발 등을 적극 유치하는 현황과는 다른 의외의 결과를 보이는데, 운영자 입장에서 아직 부족하다고 생각하고 있기 때문이라 사료된다.

〈표 4-36〉 올림픽공원 자가평가 결과

구분	주체	국민체육진흥공단 · (주)한국체육산업개발		
	성격	준정부기관		
	문항	점수	편차	
컨 텐 츠	시설물	설비보수 및 관리	8	+0.17
		조경보수 및 관리	8	+0.17
		안전 및 위기상황 관리	8.5	+0.67
		공원의 청결 유지	7.5	-0.33
		이용자 필요/요구 부합도	7	-0.83
		이용만족도 파악 정도	8	+0.17
		합계	47	
	평균	7.83		
	프로그램	기획 및 운영의 전문성	8	+0.08
		다양한 주제 개발	7.5	-0.42
		다양한 이용자 대상	7.5	-0.42
		특별 프로그램 개발	9	+1.08
		이용자 필요/요구 부합도	8	+0.08
		이용만족도 파악 정도	7.5	-0.42
	합계	47.5		
	평균	7.92		
	이벤트 · 축제	기획 및 운영의 전문성	8.5	0
		기획 및 운영의 지속성	8.5	0
		주제의 적절성	9.5	+1.00
		다양한 프로그램 개발	8	-0.05
		방문자 요구/필요 고려	8	-0.05
방문만족도 파악 정도		8.5	0	
합계	51			
평균	8.5			
커 뮤 니 케 이 션	광고 및 홍보	지도, 안내지 발간	8	+0.21
		정기적인 뉴스레터, 소식지 발간	8.5	+0.71
		현수막, 포스터 제작	7.5	-0.29
		정기적인 언론 홍보	7.5	-0.29
		장소제공을 통한 PPL	8	+0.21
		홍보/광고의 전문성	7.5	-0.29
		홍보/광고의 지속성	7.5	-0.29
	합계	54.5		
	평균	7.79		
	기타	웹페이지 활용도	8	+0.29
		온라인회원 관리	8.5	+0.79
		뉴미디어 활용도	7	-0.71
		공익캠페인 기획	8	+0.29
		캠페인 적절성/지속성	7.5	-0.21
브랜딩정도		6.5	-1.21	
기념품, 책자 발행		8.5	+0.79	
합계	54			
평균	7.71			
총점		254/320		
평균		7.94		

3) 주체별 공원마케팅 의식정도

주체별 공원마케팅에 대한 의식정도를 알아보기 위하여 세 항목 1. 공원마케팅의 필요성, 2. 공원마케팅의 기대효과, 3. 공원마케팅 진행의 향후 보완사항에 대해 설문하였고, 2번과 3번 항목은 복수응답이 가능하였다. 그에 따른 결과는 다음과 같다.

우선 공원마케팅의 필요성 문항에 대해서는 9명중 총 6명(66.7%)이 매우 그렇다, 그렇다 2명, 보통 1명으로 응답하였다. 이를 통해 모든 주체가 공원마케팅의 필요성에 대해서는 동의하고 있으며, 부정적인 시각은 없었다. 특히 서울숲은 전원 모두가 매우 그렇다 라고 응답하였다. 따라서 공원 운영에 있어 마케팅이 선택이 아닌 필수적인 요소가 되었다는 것의 주장을 뒷받침할 수 있다.

〈표 4-37〉 공원마케팅의 필요성에 대한 설문 응답

항목	주체	서울숲		월드컵공원		올림픽공원	합계 빈도(명) /비율(%)	
		서울숲 관리사무소	서울숲 사랑모임	서부공원 녹지사업소	노을공원 시민모임	국민체육 진흥공단		
매우 그렇다		2	2		1	1	6 66.7	
그렇다				2			2 22.2	
보통						1	1 11.1	
그렇지 않다							0 0	
매우 그렇지 않다							0 0	
		합계						9 100

공원마케팅에 대한 기대효과에 대한 설문응답결과, 시민참여활성화(16.2%)가 가장 높은 빈도를 보이고 공원이용률증대, 이용만족도제고(15.2%)가 뒤이어 높은 응답률을 보였다. 반면 예산효율성제고(6.1%)는 가장 낮은 응답률을 보였다.

이 문항에서는 주체별로 기대효과에 대한 차이가 보이는데, 서울숲은 양 주체 모두 시민참여 활성화를 중요시하고 있지만, 서울숲관리사무소에서는 이용정보제공을 서울숲사랑모임에서는 기업후원활성화와 사회적가치실현을 기대효과로 선택하였다. 이는 앞 절에서 파악한 서울숲사랑모임의 마케팅 활동들과 일치하는 방향이다. 서부공원녹지사업소는 이용만족도 제고, 노을공원시민모임은 모든 문항을 선택하였지

만 심층면담 결과 특히 기업후원활성화가 중요하다고 응답하였다. 국민체육진흥공단에서는 공원이용률증대가 가장 큰 기대효과였고, 인지도제고, 이용만족도제고가 뒤따르고 있다. 이를 통해 각 주체마다 마케팅의 목적과 타겟의 차이를 알 수 있다. 비영리단체인 서울숲사랑모임과 노을공원시민모임은 재정을 위한 기업후원을 중시하고 있으며, 그 외 정부/준정부기관인 서울숲관리사무소, 서부공원녹지사업소, 국민체육진흥공단은 공원이용률과 공원 인지도 증대의 빈도가 높아 더 많은 이용자를 끌어들이는데 마케팅의 목표가 있다고 볼 수 있다.

모든 주체가 시민참여활성화를 기대효과로 응답한 것으로 미루어보아, 방문자가 아닌 참여자로서 시민들의 역할 증대가 공원마케팅에 있어서 주요한 목적이며 이를 필요로 하는 것을 알 수 있다.

〈표 4-38〉 공원마케팅의 기대효과에 대한 설문 응답

항목	주체	서울숲		월드컵공원		올림픽공원	합계 빈도(명) /비율(%)	
		서울숲 관리사무소	서울숲 사랑모임	서부공원 녹지사업소	노을공원 시민모임	국민체육 진흥공단		
이용정보제공		2		1	1		4 12.1	
공원인지도제고		1	1		1	1	4 12.1	
공원이용률증대		1	1		1	2	5 15.2	
이용만족도제고			1	2	1	1	5 15.2	
예산효율성제고			1		1		2 6.1	
시민참여활성화		2	2	1	1	1	6 18.2	
기업후원활성화			2		1		3 9.1	
사회적가치실현		1	2		1		4 12.1	
기타							0 0	
		합계						33 100

*복수응답가능

마지막으로 마케팅을 수행함에 있어 향후 보완되어야 할 사항에 대한 응답에는, 전문인력확보(36.4%)가 가장 높고 뒤이어 예산확보, 매뉴얼/가이드라인(각 22.7%), 제도개선(13.6%)이 높은 응답률을 보였다. 특히 전문 인력확보와 예산확보에는 모든 주체가 응답하여서, 가장 우선적으로 보완되어야 할 사항으로 판단할 수 있다.

〈표 4-39〉 향후 보완사항에 대한 설문 응답

항목	주체	서울숲		월드컵공원		올림픽공원	합계 빈도(명) /비율(%)
		서울숲 관리사무소	서울숲 사랑모임	서부공원 녹지사업소	노을공원 시민모임	국민체육 진흥공단	
전문인력확보		1	2	2	1	2	8 36.4
예산확보		1	1	1	1	1	5 22.7
제도개선			1		1	1	3 13.6
민간참여					1		1 4.5
매뉴얼가이드라인		2	1	1	1		5 22.7
기타							0 0
합계							22 100

*복수응답가능

자가 평가와 함께 간단한 설문조사를 통해 각 주체별 공원마케팅 현황의 파악정도를 도출한 결과, 앞서 연구자가 밝혀낸 특징과 대부분 일치하였지만 불일치하는 부분도 있었다. 이는 외부자와 내부자로서의 입장 차이에 기인한 것으로 보인다. 또한 평가결과 타 공원과 비교한 객관적인 파악이 이루어지지 않은 부분도 있었는데 (가령 올림픽공원의 브랜딩 정도 문항은 매우 낮게 나타났지만 월드컵공원은 양의 결과를 나타낸 것), 평가하는데 익숙하지 않고 타 공원과의 교류 부족으로 인한 비교 평가가 이루어지지 않았기 때문이라고 판단할 수 있다.

하지만 공원마케팅의 개념이 생소함에도 불구하고 응답자가 구체적인 문항을 이해하는 데는 어려움이 없었으며, 범주화되지는 않았지만 유사 마케팅 전략에 대한 관심과 활동이 적극적으로 진행되고 있었다. 앞으로 공원마케팅의 개념이 수면 위로 떠올라 활발한 논의를 할 수 있는 계기가 필요할 것으로 보인다.

제3절 소결: 주체별 공원마케팅 전략 특성 및 한계

운영 주체 설문조사 결과에서도 알 수 있듯이, 도시공원에서의 마케팅은 이제 더 이상 선택적인 활동이 아닌 경쟁력 있는 공원으로의 도약을 위한 필수적인 요소이다. 연구 대상지인 서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원은 이러한 마케팅이 상대적으로 활발하게 이루어지고 있는 사례이며 운영 방식과 주체에 따라 각각의 특성과 한계를 가지고 있다.

서울시 직영의 공공기관인 서울숲관리사무소와 서부공원녹지사업소의 장점은 정부 산하의 체계적인 조직 구성과 업무분담으로 실행 인력의 확보를 들 수 있다. 하지만 마케팅 전문 인력이 부족하며, 아직 제도적 뒷받침 미흡으로 민간과의 하향식 파트너십 관계 고철이 한계가 될 수 있다. 서울숲관리사무소와 2008년 이후 갑을관계로 전환되면서 두 조직 간의 동등한 지위의 파트너십을 형성하지 못하고 있으며, 적극적인 소통이 부족한 실정이다. 서부공원녹지사업소와 노을공원시민모임의 관계도 정부 조직의 경직성에 아직 논의 중에 있다.⁴¹⁾

비영리 법인인 서울숲사랑모임과 일반시민단체 노을공원시민모임은 자발적으로 조성되어 사명감을 가지고 있으며, 구성원들이 동일한 가치를 추구하고 있다는 것에 장점이 있다. 또한 하향식 의사 전달이 아닌 상향식 의사소통이 가능하다. 보조금의 한계와 수익을 목표로 하지 않기에, 기업이나 민간에 대한 재정자립도가 높다는 것에 한계가 있으며 이를 극복하기 위해서도 마케팅이 더욱 필요하다. 지금도 각계 전문가의 참여로 어느 정도의 전문성은 획득하고 있으나, 보다 체계적이고 전문적인 업무를 위해 마케팅 전문가와의 파트너십이 필요할 것이다.

준공공기관인 국민체육진흥공단과 소유회사 (주)한국체육산업개발의 특성은 수익 사업을 기반으로 하기에 이용자에 대한 요구 파악, 서비스 제공 등에 있어서 높은 관심과 활동을 보이고 있다. 이를 위해 전문 인력의 확보와 체계적인 업무 분담이 되어있으며 이는 다시 수익에 도움이 되어 재정자립도가 높은 순환체계를 형성하고

41) 노을공원시민모임 관계자 심층면담 참고

있다고 볼 수 있다. 공연사업 외에도 익숙한 편의시설 가령 카페, 편의점 등의 적극적인 유치 또한 공원의 재정확보와 동시에 이용자들의 방문 동기 증대와 편익 향상을 달성할 수 있다. 하지만 민간의 참여가 배제된 폐쇄적인 조직과, 이용자와의 관계에 있어서도 일방적인 제공 형태이며 참여자보다는 단순한 관람자로서의 인식이 한계점이라고 볼 수 있다.

이렇듯 각 주체의 공원마케팅 전략 특성에 차이를 보이는 근본적인 이유 중 하나는 주체별 성격의 차이이다. 공원을 운영 하는데 있어 추구하는 가치의 차이는 곧 마케팅의 목적에 대한 인식 차이와 연결된다. 공공(관)의 입장에서 공원은 시민들에게 제공해야 하는 행정적 서비스이며, 이들의 관심사는 앞서 설문 결과에서도 보았듯이 이용정보, 만족도를 제고하고 시민참여를 활성화 시킬 수 있는 전략이다. 단순히 이용률의 증대에서 나아가 시민들에게 양질의 서비스를 제공하는 그들의 역할과 일치하는 방향이다. 서울숲사랑모임과 노을공원시민모임으로 대표되는 민간 주체에게 마케팅 목적의 큰 부분을 차지하는 것 중 하나가 사회적 가치의 실현이다. 서울숲의 캠페인, 노을공원의 생태계 보전 활동에서도 드러나듯이, 함께 공원을 만들어 가고 공원의 사회적 역할에 대한 관심도가 높다. 준정부기관의 올림픽공원 주체에게 마케팅은 공원 이용률 증대가 가장 큰 기대효과인데, 이는 마케팅 본래의 목적인 잘 팔리는 공원(제품)을 만드는 것과 일치하는 방향을 가지고 있다. 이들에게 공원은 시민에게 제공되는 무료 서비스로서의 가치와 함께, 조직을 유지하는 수익원으로서의 가치도 다분히 함유하고 있기 때문이다.

앞으로 연구 대상지뿐만 아니라, 상이한 컨텍스트를 가지고 있는 개별 공원들이 차별화되면서도 일관된 아이덴티티를 가지고 통합적인 마케팅 전략을 수행하기 위한 중·장기적인 계획이 필요할 것이며, 이를 위해서는 마케팅 전문 인력, 예산, 가이드라인 및 매뉴얼 등이 우선적으로 보완되어야 할 것이다.

제5장 결론

본 연구는 도시공원 패러다임의 변화 속에서 도태되지 않고 활성화될 수 있는 방법에 대한 고민에서 시작하였다. 여러 도시공원 속에서 보이는 똑같은 벤치, 가로 등, 산책길의 정적인 풍경이 아니라, 타 공원과 차별된 이야기가 있는 방문하고 싶은 매력 요인을 안고 있는 공원으로의 변화가 필요하며, 마케팅은 그 방법 중 하나가 될 수 있다.

공원마케팅은 일방적이고 관행적인 공간의 제공에서, 시민들이 기대하는 도시공원의 역할과 기능을 충족시킬 수 있는 방향으로 가기 위한 노력이다. 마케팅의 핵심은 소비자의 욕구 충족을 통한 제품의 판매, 이윤의 추구이다. 그렇다면 공원마케팅은, 이용자의 욕구를 충족시키는 공원을 제공함으로써 더 많은 이용과 참여를 활성화 시키며 이는 다시 공원 운영의 효율성을 제고할 수 있는 순기능의 전략이라고 볼 수 있다. 이러한 마케팅의 중요성에 대해 해외의 선진 국가에서는 일찍이 인식하고 적극 도입하여 활용하고 있으며, 국내에서는 태동하는 단계에 있다.

따라서 본 연구는 현재 상대적으로 우수하게 마케팅 활동을 하고 있는 국내의 대표적인 도시공원 <서울숲, 월드컵공원, 올림픽공원>을 대상으로 하여, 운영 주체별 공원마케팅 전략의 특징을 분석해 보았다. 그럼으로써 앞으로 공원마케팅의 더욱 적극적인 전개에 있어서 선례가 되며 그 방향성을 제시하고자 하였다. 이에 따른 연구의 결과는 다음과 같다.

다른 방식으로 운영되고 있는 세 연구대상지의 개별 주체는 마케팅 전략과 실행에 있어 차이를 보이고 있다.

서울숲은 조성배경과 자원을 활용한 유·무형의 콘텐츠가 일관성을 가지고 통합적으로 전개되고 있다. 특히 서울숲사랑모임의 세분된 타겟을 대상으로 하는 프로그램, 이벤트, 기업과의 공익마케팅 연계뿐만 아니라 공익캠페인·온라인 홍보 등의

커뮤니케이션 측면에서도 왕성한 활동을 하고 있다. 민간에서 후원받는 공원 운영 재원을 증대시키기 위해서도 이러한 마케팅 활동이 더욱 중요하다. 또한 두 주체의 온전한 업무분담과 충분한 소통으로 통합적인 마케팅 전략 수립의 필요성이 있다.

이에 비해 월드컵공원의 서부공원녹지사업소는 상대적으로 정체되어 있고, 다양한 콘텐츠가 부족하며 커뮤니케이션 측면에서의 노력도 미미하다. 시민단체인 노을공원시민모임의 정체성과 공익성을 담은 콘텐츠는 아직 시작단계에 있어 미약하지만, 구성원들의 사명감으로 앞으로의 활동이 기대되는 바이다.

간접관리 방식의 올림픽공원은 예산과 전문 인력을 자산으로 콘텐츠 제공과 커뮤니케이션에서 체계적인 전략을 시행하고 있는데, 일정 수익 창출을 주요 목표로 한다는 것에 타 공원과의 차별성이 있다. 자체적인 콘텐츠의 절대적인 개수와 횟수는 부족하지만, 외부 단체와 연계한 다양한 이벤트와 홍보에 있어서도 유사기관과의 협력이 장점이라 할 수 있다.

연구자가 밝혀낸 각 공원의 주체별 마케팅 전략의 특징의 객관성 확보를 위해, 실질적인 운영 주체들이 스스로의 마케팅 현황을 평가할 수 있는 자가 평가를 실시하였다. 외부 평가와 함께 더욱 체계적인 자가 평가는, 운영자들이 진정한 주체로서 공원의 현 좌표를 보다 면밀히 알고, 그에 맞는 효과적인 운영 및 마케팅 계획을 설립하는 데 한 방법이 될 수 있을 것이다. 또한 도시공원의 상대적인 비교에 지표가 되어, 개별 공원의 위치 파악과 경쟁력 향상에 도움을 줄 수 있을 것으로 예상된다.

앞서 살펴본 연구 대상지뿐만 아니라, 상이한 컨텍스트를 가지고 있는 개별 공원들이 타 공원과 차별화되면서도, 자체적으로는 일관된 아이덴티티를 획득할 수 있는 통합적 마케팅 전략이 요구된다. 이를 수행하기 위한 중·장기적인 마케팅 전략 계획이 필요할 것이며, 이를 위해서는 전문 인력, 예산, 가이드라인 및 매뉴얼 등이 우선적으로 보완되어야 할 것이다.

공원마케팅은 타 공원과 차별화된 다양한 내용이 있는 공원으로 변화하기 위한

방법이다. 본 연구에서는 하드웨어와 함께 그 안에 담긴 소프트웨어의 중요성에도 불구하고 아직 연구가 미흡한 공원마케팅의 개념을 제시하고 나름의 시각에서 정리, 분석하였다. 국내·외 우수사례의 현주소를 고찰함으로써 선례가 되며, 앞으로 더욱 적극적인 공원마케팅 전개를 위한 이슈를 이끌어 내었다는데 연구의 의의가 있다.

하지만 그 구체적인 방향성 제시와, 보다 전문적인 마케팅 전략 제안에는 미흡하였으며, 공원마케팅에 대한 연구자의 주관적인 시각과 설문조사의 표본이 적어 객관성이 떨어진다는 점 등에 본 연구의 한계가 있다. 또한 각 마케팅 전략의 효과성을 검증할 수 있는 마케팅의 타겟이 되는 소비자, 즉 이용자에 대한 연구가 생략되어 추가적인 연구가 이루어져야 할 것이다.

참고문헌

[국내문헌]

- 한국조경학회(2004). 『조경관리학』. 서울: 문운당.
- 한국조경학회(2003). 『조경계획론』. 서울: 문운당.
- 안광호, 하영원, 박흥수(2004). 『마케팅원론』. 제3판. 서울: 도서출판 학현사.
- 문병준(2001). 『마케팅전략』. 서울: 도서출판 경문사.
- 오창호외 6인(1999). 『마케팅커뮤니케이션』. 서울: 도서출판 석정.
- Kotler, Phillip. According to Kotler, 정준희(역)(2005). 『필립 코틀러 마케팅을 말하다』. 서울: 비즈니스북스.
- Pringle, Hamish외 1인. Brand spirit : how cause related marketing builds brands, 김민주(역)(2003). 『공익마케팅 영혼이 있는 브랜드 만들기』. 서울: 미래의창.
- 김영욱(2010). 『비영리커뮤니케이션』. 서울: 이화여자대학교출판부.
- 이무용(2006). 『지역발전의 새로운 패러다임 장소마케팅 전략』. 서울: 논형.
- 성현찬(2008). 『이용자 중심의 도시공원 조성방안』. 경기: 경기개발연구원.
- 한국조경학회·국토연구원(2011). 『저탄소 녹색성장형 도시공원 조성 및 관리운영 전략 정책연구: 제3과제 도시공원 개발 및 관리운영 전략연구』. 경기: 국토해양부.
- 김윤재, 유응교(2006). “도시민의 공원이용 선호도에 따른 도시공원 정비방안 연구-안산시민의 공원이용 선호도를 중심으로.” 『대한건축학회지』, 8(4): 55-63.
- 김용국, 한소영, 조경진(2011), “민·관 파트너십 도시공원 조성 및 관리방식 연구.” 『한국조경학회지』, 39(3): 83-97.
- 김진탁, 조중현(2011), “도시공원의 운영 및 관리에 대한 지역주민과 관광객 간 인식 차이 연구”, 『한국환경생태학회』, 25(3): 432-441.
- 김윤재, 유응교(2006), “도시민의 공원이용 선호도에 따른 도시공원정비방안 연구”, 『대한건축학회지회연합회논문집』, 8(4): 55-63.
- 김희우(2000), “도시공원의 질적인 개선방안”, 『호남대학교 학술논문집』, 21(2): 843-862.
- 김현정, 박지원, 박지은, 오수연, 김영민(2000), “도시공원의 적극적 활용을 위한 연구”, 『이화행정』, -(9): 19-42.
- 최선주, 황원실, 김선희, 박창석(2011), “서울숲 공원관리조직의 사회 연결망 분

- 석.” 『한국조경학회지』, 39(3): 74-82.
- 김미나(2009), "서울 숲 공원관리참여 활성화를 위한 관리주체와 공원이용객 인식 연구", 『대한국토·도시계획학회지』, 44(1): 223-234.
- 이상민(2004), "서울숲 조성 설계공모에 대한 비판적 연구", 『한국조경학회지』, 31(6): 15-27.
- 박종태(2006), "서울숲 시공을 통한 시공단계 및 사후관리에서의 문제점", 『대한건축학회지』, 50(3).
- 이무용(2007). "혁신도시의 장소마케팅 전략." 『대한지리학회』, 1(-):60-75.
- 권양숙(2007). "도심 녹지 공간에 나타난 스페이스 마케팅 연구." 『한국공간디자인학회논문집』, 2(2): 25-32.
- 이성호, 황의록, 안길상(2003). "유한킴벌리의 공익연계마케팅." 『한국마케팅저널』, 5(4): 132-152.
- 조주연(2011), 『도시마케팅을 위한 문화공간으로서의 도시공원 연구』, 홍익대학교 광고홍보대학원 석사학위논문.
- 이소영(1999), 『지역문화의 장소마케팅 전략수립에 관한 연구: 서울시 인사동을 사례로』, 서울대학교 석사학위논문.
- 최윤정(2008), 『환경설계에 있어 장소마케팅 전략요소의 도입에 관한 연구』, 서울시립대학교 석사학위논문.
- 김효정(2010). 『도시공원 특성에 따른 적정 관리방식 적용에 관한 연구』, 서울시립대학교 석사학위논문.
- 김용국(2009). 『민-관 파트너십 도시공원 조성 및 관리방식 연구』, 서울대학교 석사학위논문.

서울특별시(2006). 2020년 서울도시기본계획 본보고서.

서울특별시공원녹지국(2012). 2012 공원현황.

_____ (2012). 시민의 안전한 이용을 위한 서울시 공원관리의 이해.

서울그린트러스트(2006). 2005 서울숲사랑모임 애뉴얼 리포트.

_____ (2007). 2006 서울숲사랑모임 애뉴얼 리포트.

_____ (2008). 2007 서울숲사랑모임 애뉴얼 리포트.

_____ (2009). 2008 서울숲사랑모임 애뉴얼 리포트.

_____ (2010). 2009 서울숲사랑모임 애뉴얼 리포트.

_____ (2011). 2010 서울숲사랑모임 애뉴얼 리포트.

_____ (2012). 2011 서울숲사랑모임 애뉴얼 리포트.

서울숲사랑모임(2006-2012). 사업계획서 및 사업보고서.

한국체육산업개발주식회사(2010). 2010년도 경영실적보고서.

한국체육산업개발주식회사(2011). 2011년도 경영실적보고서.

난지노을공원시민모임. 운영위원회개최결과.

(사)한국조경학회·국토연구원(2010). Landscape Ideas on Urban Parks: 도시
공원에 대한 새로운 지평 (2010 도시공원 국제심포지엄).
김한배(2005). “올림픽공원-기념경관의 탄생,성장,상흔”, 『환경과 조경』(2005
년 1월).

서울그린트러스트. www.sgt.or.kr.

서울숲사랑모임. www.seoulforest.or.kr.

난지노을공원시민모임. cafe.daum.net/nanjinoeul/.

올림픽공원. www.olympicpark.co.kr.

월드컵공원. worldcuppark.seoul.go.kr.

[해외문헌]

Kotler, Philip and Donald H. Haider, Irving Rein(1993), *Marketing places : attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations*, New York: Free Press.

Kearns, Gerry and Chris Philo. (1993), *Selling Places*. New York: Pergamon Press

Harnik, Peter. (2000). *Inside city parks*. Washington, D.C.: ULI-the Urban Land Institute.

Kotler, P., & Zaltman, G.(1971), “*Social Marketing: An Approach to Planned Social Change*”, *Journal of Marketing*, 35(4):5.

Borden, N.(1964), “*The Concept of Marketing Mix*”. *Journal of Advertising Research*, 4: 2-7.

The Royal Parks(2010). *Hyde Park Operations Plan*.

The Royal Parks(2012). *Annual Report and Accounts 2011-2012*.

City of London(2009). *Queen's Park Management Plan 2009-2014*.

Green Flag Award(2009). *The Green Flag Award Guidance Manual*.

Parks Victoria(2007). *Victoria's State of the Parks report*.

www.royalparks.org.uk

www.greenflagkeepbritaintidy.org

www.centralparknyc.org

www.sayamaparks.com

〈도시공원 운영·관리 현황 자가평가〉

안녕하십니까?

바쁘신 와중에도 설문에 참여해주셔서 감사합니다. 본 설문은 도시공원 운영·관리 현황을, 주체들이 자가평가하고 분석하는 것을 목적으로 하고 있습니다. 본 설문은 맞고 틀리는 답이 없고 단지 평소 생각하고 계신 대로 솔직하게 응답해주시면 됩니다.

귀하께서 응답해주신 내용은 통계법 제 13조, 14조에 의해 비밀이 보장되며 오직 통계적인 분류 목적으로만 사용됩니다

바쁘시더라도 관심 가져주시고 설문에 응답해 주시기 바랍니다. 감사합니다.

2012.11

서울대학교 환경대학원 환경조경학과

연구자: 김성은

지도교수: 이유미

〈1〉 해당 업무 자가 평가

◆ 아래의 항목에 1점부터 10점까지 해당하는 점수를 O표시 해주세요.

1-1. 귀하께서는 시설물 유지·관리 업무를 담당하고 계십니까?

① 예 (→ 1-2번으로)

② 아니오 (→ 2-1번으로)

1-2.		낮음	높음
1	설비 보수 및 관리	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10	
2	조경 보수 및 관리	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10	
3	안전 및 위기상황 관리	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10	
4	공원의 청결 유지	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10	
5	이용자의 필요와 요구에 부합하는 적절한 시설물 제공	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10	
6	시설물 이용만족도 파악 정도	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10	

2-1. 귀하께서는 프로그램 기획 및 운영 업무를 담당하고 계십니까?

① 예 (→ 2-2번으로)

② 아니오 (→ 3-1번으로)

2-2.		낮음	높음
1	기획 및 운영의 전문성	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10	
2	다양한 주제의 프로그램 개발	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10	
3	다양한 이용자(타겟)를 대상으로 하는 세분화된 프로그램 개발	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10	

4	연도별, 계절별 특별 프로그램 개발	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
5	프로그램 이용자의 필요 및 요구사항 고려 정도	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
6	프로그램 이용자의 만족도 파악	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

3-1. 귀하께서는 **이벤트/축제 기획 및 운영 업무를 담당**하고 계십니까?

① 예 (→ 3-2번으로)

② 아니오 (→ 4-1번으로)

3-2.

낮음

높음

1	기획 및 운영의 전문성	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
2	기획 및 운영의 지속성	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
3	이벤트/축제 주제의 적절성	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
4	다양한 프로그램 개발	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
5	이벤트/축제 방문자의 필요 및 요구사항 고려 정도	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
6	이벤트/축제 방문자의 만족도 파악	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

4-1. 귀하께서는 **홍보 및 광고 업무를 담당**하고 계십니까?

① 예 (→ 4-2번으로)

② 아니오 (→ 5-1번으로)

4-2.

낮음

높음

1	공원 시설, 프로그램, 축제 등에 관한 지도, 안내지 발간 을 통해 충분한 공원이용 정보 제공	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
---	---	--

2	정기적인 뉴스레터, 소식지 등 발간을 통한 충분한 공원이용 정보 제공	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
3	현수막, 포스터 등 제작을 통해 충분한 공원이용 정보 제공	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
4	TV, 신문, 잡지 등에 정기적인 언론 홍보	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
5	영화, 드라마, 뮤직비디오 등 제작에 장소 제공을 통한 PPL	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
6	홍보 및 광고에 있어 전문성	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
7	홍보 및 광고에 있어 지속성	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

5-1. 귀하께서는 기타 커뮤니케이션 (온라인, 캠페인, 브랜딩 등) 업무를 담당하고 계십니까?

① 예 (→ 5-1번으로)

② 아니오 (→ 5-2번으로)

5-2.

낮음

높음

1	웹 페이지에서의 충분한 공원이용 정보 제공 및 지속적인 업데이트	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
2	온라인 회원 메일링 서비스, 뉴스레터 등의 관리 및 운영	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
3	뉴미디어(SNS, 스마트 폰 등)의 활용 정도	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
4	공익 캠페인 기획 및 홍보	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
5	캠페인 주제의 적절성 및 지속성	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
6	공원의 로고, BI(Brand Identity), 마스코트 등 브랜딩 정도	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10
7	기념품, 책자 등 발행 및 판매	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

2. 귀하의 **연령**은?

- ① 1~9세 ② 10~19세 ③ 20~29세 ④ 30~39세
⑤ 40~49세 ⑥ 50~59세 ⑦ 60세 이상

3. 귀하의 **소속 조직이나 단체의 종류**는?

- ① 정부기관/지자체 ② 준 정부기관 ③ 비영리법인 ④ 기업
⑤ 일반시민단체 ⑥ 기타 ()

4. 귀하의 소속 조직이나 단체에 **종사기간**은?

- ① 3년 미만 ② 3~5년 미만 ③ 5~10년 미만 ④ 10~20년 미만
⑤ 20년 이상

5. 귀하의 000공원 **운영·관리 참여기간**은?

- ① 1년 미만 ② 1~3년 미만 ③ 3~5년 미만 ④ 5년 이상

6. 000공원 운영·관리에 대한 **전반적인 평가**는?

- ① 긍정적 ② 보통 ③ 부정적

〈설문에 참여해 주셔서 대단히 감사합니다 ☺〉

Abstract

A Comparative Study on Park Marketing Strategies by Operating Agencies

: The Case of Seoul Forest, World Cup Park and Olympic Park

Sungeun Kim

Graduate School of Environmental Studies

Seoul National University

This study aims to maintain and improve the value of urban parks in the changing paradigm as part of an effort to propose concepts and study directions. In order to achieve this, there was an intention to derive characteristics of each current operating agencies of park marketing through a comparative analysis, to allow early stages of active park marketing development in the future to become a precedent and, to lead as indicator of new direction.

This method was used to organize the yet unfamiliar principle of park marketing from one' s perspective and to recognize the importance earlier on and observe overseas exemplars highly applicable to the study. As basis of the aforementioned method, well-regarded examples of urban parks-*Seoul Forest, World Cup Park and Olympic Park*-, which demonstrate excellent marketing, were selected as study sites to examine the current park marketing strategies and characteristics of each operating agencies.

The study results can be summarized as follows.

Individual subjects of the three study sites, which are operated in different management schemes, hold differences in terms of their marketing strategies,

and each of their characteristics is as follows. With construction background and resources, *Seoul Forest* utilizes the tangibility of the contents with syntagmatically consistent development. In particular, *Seoul Forest Park Conservancy* actively works on areas of communication such as programs, events, ties between industries and public service marketing. In comparison, *World cup park* is relatively stagnant with lack of variety of contents while also lacking efforts in terms of communication. In addition, although the contents that encompass the identity and public interest of *Friends of Noeul Park* is still at its developmental stages, positive performances are to be expected in the future. The passively managed *Olympic Park* operates supply of contents and systemic strategy of communication using budget and human resources. The distinctive aspect in comparison to other parks was its aim on specified profit.

An operator that plays a vital role in the performance of marketing strategy was selected and subsequently conducted the self-evaluation related to park marketing along with survey on perception degree was conducted. While there is unanimity on the need of marketing park management, the pursuit of profits derived from the operator's nature, the purpose of marketing, the question on the flexibility of the organization of the operator, marketing effects from budget and human resources had different weightings in the level of importance. Thus, there is a need for a distinct marketing strategy based on the study.

To summarize the supplements to execute the park marketing based on the results from study, survey, and examples of overseas, the first things to do are secure of professional human resources, budget, manuals, and guidelines. In addition, if active participation of people such as Seoul Forest Park Conservancy and Seoul Metropolitan Government and inducement of partnership with various professional organizations, especially marketing-

related organizations, are done, more professional and systematic park marketing strategies would be established and executed.

Park marketing is an effort to change from providing one-sided and conventional spaces to satisfying citizens' expectation and urban parks' multi-various roles, while a way to change a park to be distinct from other different parks. This study suggests and analyzes new concept of park marketing, which are insufficiently examined, in a new perspective. In addition, it is significant in the analysis of the current status of national and international exemplars.

However, more specific and professional marketing proposals are desired to improve the completeness of this study, and personal perspective on park marketing and insufficient number of samples in the surveys might hinder objectivity of this study. In addition, more extensive research on the park users who can verify the effectiveness of the marketing strategy is required to support the findings in this study.

| KEYWORD_Park Marketing, Urban Park Management, Operation Agencies

| STUDENT NUMBER_2010-23899