Korean J. Org. Agric.
Volume 25, Number 4: 711-724, November 2017
http://dx.doi.org/10.11625/KJOA.2017.25.4.711

ISSN 1229-3571 (Print)
ISSN 2287-819X (Online)

농산물을 활용한 6차 산업 창업 비즈니스 모델 개발

김 희 동*

6th Industry Start-up Business Model Development using Agricultural Products

Kim, Hee-Dong

The purpose of this research is to go beyond the policy support of the traditional sixth industry and to build a business model of the farmers' business by establishing the business model of the establishment of the sixth industry utilizing agricultural products of individual farmers. First, we defined the business model of the 6th agricultural industry, and secondly set up two models via FGI based on the 9 block model of BMC (Business Model Canvas), and applied feasibility, cost appropriate, differentiation point Through the establishment of hard-working business, sales consolidation, consumer-centric model set. Third, using the Delphi method in each area of 9 Block, the final 21 components were set. Through this BMC model, it was shown that discrimination and accessibility are important factors in the 6th agricultural field foundation business model.

Key words : *6th industry, start up business, business model canvas, BMC*

Ⅰ. 서 론

2010년대 이후 농산업은 경영 다각화를 통한 농가소득 증대라는 목표를 가지고 노등시장에서 경력단절, 중년 재취업자, 20~30대의 창업가망자를 대상으로 경제적 생활과 직업을 가질 수 있도록 유도하고 있다. 농산업은 고령화, 영세화 등의 대내적 조건과 시장개방의 대외적 상황에서 현재의 농업의 비즈니스 모델을 발전시키고자 6차 산업 정책을 실시하고 있다. 6차 산업은 농산물 가공, 직판, 농촌관광과 같은 다양한 융·복합 활동에 참여하여 기존의 단순 제조에서 부가가치를 창출하는 활동으로 외연적 성장이 이루어졌으나 동시에

* Corresponding author, 군산간호대학교 조교수(dongcafe@kcn.ac.kr)

여러 개선 과제들이 제기되었다(KREI, 2016).

KREI (2016)에 의하면 6차 산업화에 참여한 농사의 평균 수익률은 54.4%로 농업생산 농가의 평균 수익률 32.0%(2014년 기준)에 비하여 획기적인 지속성장을 하고 있다. 이는 비슷한 기능의 노동 생산성 및 일자리 창출, 지역 경제에 많은 영향을 미친다고 할 수 있다. 일본, EU 등 농업 선진국에서는 1970년대부터 농촌 자원의 서비스 산업화를 통하여 농가소득뿐 아니라 관광산업 등의 서비스 산업에서 큰 비중을 차지하고 있으며, 영국은 농촌산업 중 관광서비스업이 19%, 프랑스 역시 19% 정도를 농촌관광서비스업이 차지하고 있다(Park, 2013).

그러나, 6차 산업에 참여하는 매출 증가세가 최근 정체 및 감소현상이 나타나고 있다. 특히, 서비스나 유통 부분의 매출 총액은 증가하고 있으나 업체별 매출액은 감소하고 있는 실정이다(KREI, 2016). KREI(2016)에 의하면 6차 산업화 추진 시 어려운 점이 판매망 확보의 어려움 30%, 차별화된 제품 생산의 어려운 13%, 시장 및 기술 정보의 어려움 10%, 광고 홍보수단 부족 7%정도가 제시되었다. 농산품 가공 역시 다양하고 차별화된 제품 생산 보다는 단순 가공에 중심을 둠으로써 전문성 부족 및 진입장벽이 낮아짐으로써 고부가가치를 올리는 데 장애가 된다. 또한, 이러한 현상은 제품과 서비스를 브랜드력, 인지도, 충성도에 좋지 않은 영향을 미쳐 궁극적으로 장기고객을 확보하는 데 어려움이 있을 수 있다.

결국 6차 산업의 농가 및 법인의 수요가 있으나 소비자의 요구에 미스매칭 현상이 일어나고 있으며 유통의 어려움 및 제품 확대, 시장에 대한 정보가 부족한 실정이 원인이 되어 나타나고 있다. 결국, 농산업 자원의 서비스 산업화는 농가소득 및 지역 활성화를 위한 실질적인 대안으로 창업에 대한 유통 및 서비스에 대한 비즈니스 모델링이 필요하다.

창업비즈니스모델링은 산업의 비즈니스와 관련된 이해관계자들과 그들의 역할을 포함하는 제품, 서비스, 정보의 흐름의 구조 및 이해관계자들이 얻는 잠재적 혜택과 수익의 원천(Tmmers, 1988)으로써 비즈니스 대상이 되는 고객에게 어떤 제품과 서비스를 어떤 방법으로 마케팅하여 해당 기관이나 조직이 매출과 경제효과를 창출하는 분석틀이라고 할 수 있다. 농산업은 이러한 6차 산업 수 증가에 따른 체계를 요구하는 도전에서 새로운 창업비즈니스모델링을 통하여 차별화된 가치제안을 할 수 있을 것이다. 더불어 이러한 6차 산업 비즈니스모델링은 새로운 시장과 유통을 확보하는 데 도움이 될 것이다.

따라서, 본 연구에서는 연구문제를 첫째, 6차 산업에 적합한 비즈니스모델을 정의하고 둘째, 6차 산업에 적합한 창업비즈니스 모델링을 한 후, 적용점을 도출하여 시사점을 제공하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 농업의 6차 산업화와 창업의 중요성

기존의 농산업은 농산물을 생산하여 경제적 산출을 유도하는 기능을 주로 수행하였다. 6차 산업화는 기존에 경제적으로 지불되지 않았던 활동들에 대한 가치 창출과 사회적 기능을 통하여 부가가치를 창출하는 것을 그 목적으로 한다. Agriculture, Food and Rural Affairs (2013)에서 농산업 6차 산업을 농촌에서 발생하는 모든 유·무형의 자원을 바탕으로 농업과 식품·특산품제조·가공(2차 산업) 및 유통·판매, 문화·체험·관광서비스(3차 산업) 등을 연계하여 새로운 부가가치를 창출하는 활동이라고 정의하고 있다. 농산업의 6차 산업화는 산업의 단순 결합이 아닌 유기적이고 결합을 통하여 새로운 시장창출을 위한 전략적 방향이다(Kim, 2016).

농업의 6차 산업화는 생산을 기반으로 1차 가공, 2차 가공 등을 거쳐 상품화 하거나 제반 관광·체험과 외식, 힐링프로그램과 같은 상품화를 통하여 최종 유통까지의 단계를 말한다. 과거의 이러한 이슈가 정책적 사례로 개발되어 많은 활동들이 이루어지긴 하였으나 지속성과 확장성을 가지지 못한 사례를 볼 때 농업의 6차 산업화는 좀 더 구체적이고 지속가능하며, 소비자 중심적인 유통구조를 가져가는 비즈니스 모델을 구사하는 것이 적절하다고 하겠다. Hwang (2011)은 마을단위 6차 산업화의 실천모형을 제시하였으며 지역단위와 마을단위의 모형을 중심으로 투자자본의 확보, 정책사업 참여를 주요한 목적으로 하고 있다.

한편, 6차 산업화 확산에도 불구하고 개인별 사업단위의 성장은 침체되고 있다. KREI (2016)는 지역단위 6차 산업화의 추진방향과 과제에서 가공, 유통, 서비스 부문의 총량적인 매출액은 증가하고 있으나, 업체당 매출액은 감소하는 경향을 나타내고 있다고 보고하고 있다. 이는 관련 업체들 간 집입장벽이 낮은 비즈니스 모델을 가지고 있는 경우 경쟁이 심화되어 매출이 감소되는 것으로 분석할 수 있다. 상기 현상을 통해 6차 산업화에 참여하려는 공급체의 수요는 많아지고 있으나 개별 비즈니스의 견고화 및 소비자 중심의 비즈니스 모델이 시급함을 예의주시하고 그에 따른 창업비지니스 모델을 강구해야 한다.

일본은 6차 산업의 유형을 다각화, 비즈니스 및 산업 중심, 지역·커뮤니티 중심유통채널의 다양한 적용, 교류의 방법으로 분류하여(Kobayashi, 2012) 산업중심화와 최종 소비자와 직접적 연관이 있는 유통모델을 중심으로 발전하고 있다. 이러한 현상은 6차 산업의 활성화를 위하여 기존의 생산모델에서 유통 및 서비스 중심의 창업비지니스 모델이 중요한 이슈를 제시하고 있다.

창업은 생계형창업과 기업형 창업이 있다. 생계형창업은 개인의 지식과 자본으로 전개되는 창업형태로 개인의 의지에 따라 쉽게 창업이 가능하지만 소규모의 영세창업이 될 경우가 많다. 그러나 생계형창업은 많이 생겨나지만 쉽게 폐업을 하는 경우가 많다. 그 이유로

는 많은 것들이 있지만 자본금이나 정보, 진입장벽의 어려움 등을 들 수 있을 것이다.

창업에 관련한 기존 연구는 창업자 특성 및 기업가정신에 대한 연구가 주를 이루었으나 최근 사업체의 특성 및 비즈니스 모델에 대한 연구가 이루어지고 있는 편이다. 또한, 창업은 준비단계에서 이루어지는 구체성과 사전준비가 창업이후의 만족도와 3년간의 창업 유지에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다(Nam et al., 2013).

따라서, 6차 산업의 창업비지니스 모델을 일본의 6차 산업의 모델 중 성장기에 구축하였던 최종소비자와의 유통 중심 비즈니스 모델을 고려해 보는 것을 본 연구에서 적용해 보고자 한다.

2. 비즈니스 모델

비즈니스 모델은 1995~2000년대 이후 학문적으로 본격적인 연구가 수행되면서 비즈니스 모델에 대한 정의가 내려지기 시작하였다. 비즈니스 모델은 비즈니스와 모델의 합성어로 각각의 의미를 살펴 볼 필요가 있다. 비즈니스의 일반적 정의는 제품이나 서비스를 투입의 교환으로써 적절한 가격에 판매하는 것을 의미한다. 모델은 사업체가 비즈니스를 수행하는데 있어 핵심적이고 간결하게 구조화하고 개념화 하는 것을 말한다. Zotti와 Amit (2011)은 비즈니스 모델을 키워드로 한 논문을 분석한 결과 가치창출, 경쟁우위, 기업성과와 같은 전략적 이슈, 혁신과 기술관리를 하는 과정을 플로우화 한 것이라고 정의하고 있다. Teece (2010)은 비즈니스 모델은 고객을 위한 가치제안 및 가치전달에 필요한 수익 및 비용 구조를 연계하는 로직을 설계하는 것이라고 주장하였다.

비즈니스 모델의 구성요소를 살펴보면 가치제안, 수익모델, 시장기회, 경쟁환경, 경쟁우위, 시장전략, 조직개발, 경영팀으로 George와 Bock (2010)은 제시하고 있다. Osterwalder와 Peigner (2005)는 제품, 고객인터페이스, 인프라관리, 재무적 관점에서 나누어 여기에 가치제안, 타겟고객, 유통채널, 고객관계, 가치구성, 핵심역량, 파트너 네트워크, 비용구조, 수익모델 등의 요소가 포함된다고 하였다. 이후 Osterwalder와 Peigner (2011)는 기업 어떻게 수익을 창출하는지에 대한 원리를 9개의 블럭을 사용해 비즈니스 모델을 제시하였다. 이 모델의 특징은 사업의 문제점과 리스크 요인을 방지하여 개선안을 도출하기 쉽다는 점에서 그 장점이 있다(Lee and Lim, 2013).

비지니스 모델 캔버스의 9블럭은 목표고객(CS) 기업이 상품을 제공하려는 목표고객, 가치제안(VP) 타겟된 고객의 니즈를 채우는 상품과 서비스, 채널(CH) 고객에게 가치를 제공할 시 필요한 커뮤니케이션, 상품 및 서비스를 전달하는 것, 고객관계(CR) 목표고객과 지속적관계 유지, 핵심자원(KR)인 비지니스 진행에 필요한 필수 요소, 핵심활동(KA) 비지니스를 운영할 시 필요한 핵심활동, 핵심파트너(KP) 비지니스 모델을 운영하기 위해 필요한 공급자 및 협력자와의 관계, 수익원(RS) 기업이 목표고객으로부터 얻는 수입, 비용구조(CS)

비즈니스 운영 시 필요한 모든 비용을 말한다(Osterwalder and Peigner, 2011). 9블럭 비즈니스 모델은 2011년 이후 시각화하고 명료화했다는 점에서 현재 산업분야 전반에 걸쳐 사용되고 있다. 따라서, 농산업 6차 산업 모델화를 BMC 9블럭에 담아 기존의 연구와 다른 고객과 가치 중심, 유통 등에 중심을 비즈니스 모델의 차별화를 꾀하고자 한다.

Ⅲ. 연구방법 및 분석 자료

1. 연구방법

연구의 실증적 조사를 위하여 2017년 5월 10일부터~5월 25일까지 4주에 걸쳐 실시하였다. 비즈니스 모델을 설정하기 위하여 농산업, 식품 제조업, 유통업 , 신사업개발 경력 15년 이상자 9명을 대상으로 FGI를 진행하였다. 이들은 유통비지니스 모델 및 산업의 이해도가 높고 다양한 비즈니스 모델을 경험하여 실질적이고 객관적, 현장적용점 있는 비즈니스 모델을 구축하기 위해서이다.

2. 연구절차

1차 비즈니스 모델 FGI는 총 9블럭 이슈에 대한 내용을 바탕으로 개인별 모델을 구상하는 것으로 예비 문항을 주고 모여서 아이디어를 제공하고 그에 따른 9명이 2개 조로 나누어 토론하였다. 두 번째 FGI는 1차 기술된 내용을 바탕으로 적용가능성, 비용적절성, 차별화점을 바탕으로 최종 1개를 설정하였다. 세 번째 FGI에서는 선정된 1개의 모델을 구체화하여 3명의 신사업 전문가에게 내용타당도를 검증을 받았다. 또한 FGI를 진행하기 위하여 FGI 오리엔테이션 진행, 비즈니스 모델 정의, 6차 산업에 적합한 모델 아이디어 제시, 1차 내용타당도 검증, 최종 비즈니스 모델 선정, 2차 델파이를 통하여 내용타당도 검증, 추가 고려요인으로 비즈니스 모델링을 진행하였다.

3. 위원회 구성

FGI를 진행하기 위하여 SME(내용전문가) 9명, 퍼실리테이터 1명(신사업경력 15년 이상), 서기 1명, 관찰자 2명이 참여하였다(Table 1).

Table 1. BMC committee

Division	Frequency (%)	Number of people
SME (Subject Matter Expert)	Agro-industry Expert Food-related Expert Distribution Expert New business professional	9
Facilitator	New business professional	1
Scribe	Over 10 years of experience professional	1
Observer	University professor	2

4. 분석 틀

6차 산업 창업비지니스 모델을 최종 소비자 중심의 유통라인을 설정하기 위하여 BMC (Business Model Canvas)를 분석틀로 활용하였다. Osterwalder와 Peigner (2011)의 BMC는 총 9개 관점에서 유기적으로 비즈니스 모델을 관찰하여 창업 성공을 높이는 데 그 목적이 있다. CS (Cuctomer Segment)는 어떤 고객을 타겟으로 하여 비즈니스 가치를 개발할 것인가에 대한 고객을 정의하는 것, VP (Value Propasal)은 중점 타겟 고객에게 제시하는 상품의 결합을 말하며 고객의 필요를 충분히 반영해야 하는 것, CH (Channel)은 최종 타겟고객에게 접근하는 의사소통, 물류, 판매 등의 고객접근방식, CR (Customer Relations)은 목표고객의 유형, 스타일, 선호도에 따라 고객유지, 판매 활성화 전략을 구사하는 것, R (Revenue source)은 공급자가 수요자에게 가치제안을 지속하거나 판매 후 서비스를 제공하는 데 따라 발생하는 수익, KR (Key Resource)은 제조에서 유통, 최종 소비자에게 전달할 때 발생하는 재무적, 인적, 지적, 물리적 자원을 말하는 것, KA (Key Action)은 가치제안을 위한 시장에 접근하여 타겟고객과의 꾸준한 관계를 유지하는 활동, KP (Key Partnership)은 리스크를 줄이고 원활하게 비즈니스가 수행되기 위한 공급자와 파트너와의 관계를 말하는 것, CS (Cost Structure)는 비즈니스 수행 시 고객에게 가치를 제공 하는 과정에서 발생되는 모든 비용을 말한다.

정성적인 아이디어를 정량화하기 위한 방법 중 델파이기법을 2차 Ideation에 사용하였다. 델파이 기법은 전문가들이 집중해서 답을 낼 수 있도록 유도하는 회의기법으로 반복적으로 평가를 통해 프로젝트 결과를 완성해낸다. 또한, 델파이 기법은 대면회의를 하지 않고도 의사에 대한 합의를 이루어 낼 수 있도록 2~3회의 응답을 확보하고 개별 응답자에게 도출된 결과를 같이 제공한다. 따라서 기존의 FGI기법을 사용한 것에 대비하여 높은 타당도를 확보하는 데 도움이 될 것이다.

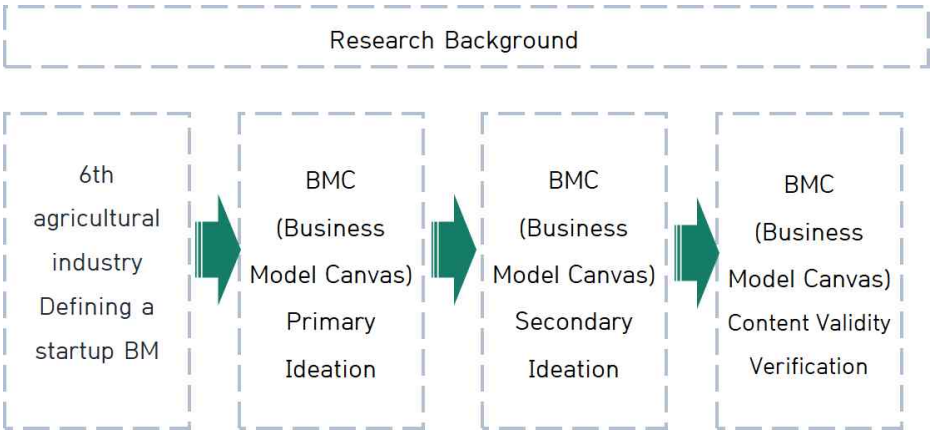

Fig. 1. Research structural model.

Ⅳ. 연구 결과

본 연구의 목적은 6차 농산업 창업비지니스 모델을 설정하는 것으로써 패널들이 모여 6차 농산업 비즈니스 모델에 대한 정의를 내렸으며, BMC에 의한 비즈니스 모델 아이디어 회의를 거쳐 1차로 세팅된 2개의 모델을 2차 아이디어 회의 시에는 적용가능성, 비용가능성, 차별화로 분석하여 최종 1개의 모델을 세팅하였으며 정교화 작업을 위한 내용 타당도 검증을 진행하였다.

1. 6차 산업 창업비지니스 모델의 정의

FGI를 통하여 6차 산업 창업비지니스 모델을 정의를 도출하기 위해 18명의 전문가들 간의 합의될 때까지 수정 및 범주화, 보완하는 작업을 수행하였다. 6차 농산업 창업비지니스 모델의 정의는 농산물(원물)을 가공된 상품으로 변환, 온오프라인 유통망을 통하여 최종소비자에게 도달하는 과정으로 정의하였다.

2. 6차 산업 창업비지니스 BMC

우선, BMC 연구모형에 대입하여 9개 관점의 비즈니스 모델 2개를 산출하였다. 2개의 모델은 첫째, 서비스를 포괄한 웰니스센터를 운영하는 것이었으며 둘째, 최종 소비자뿐 아니라 B to B를 통해 최종 소비자에게 전문 상품을 특화 개발하여 유통온라인오프라인 허브를 운영하는 것이었다.

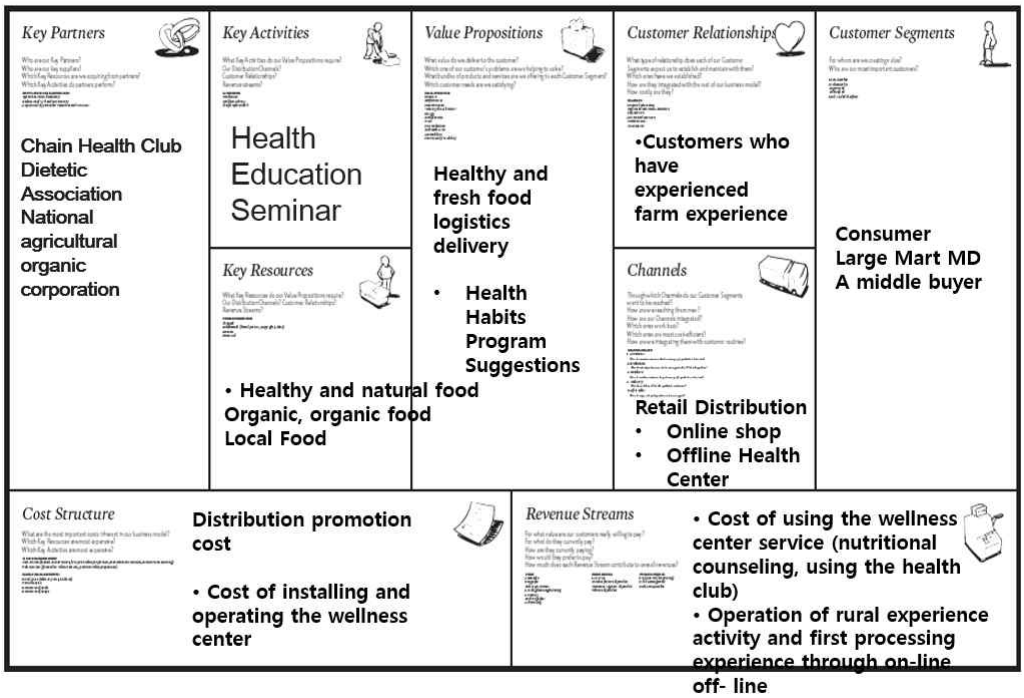

Fig. 2. BMC Ideation 1.

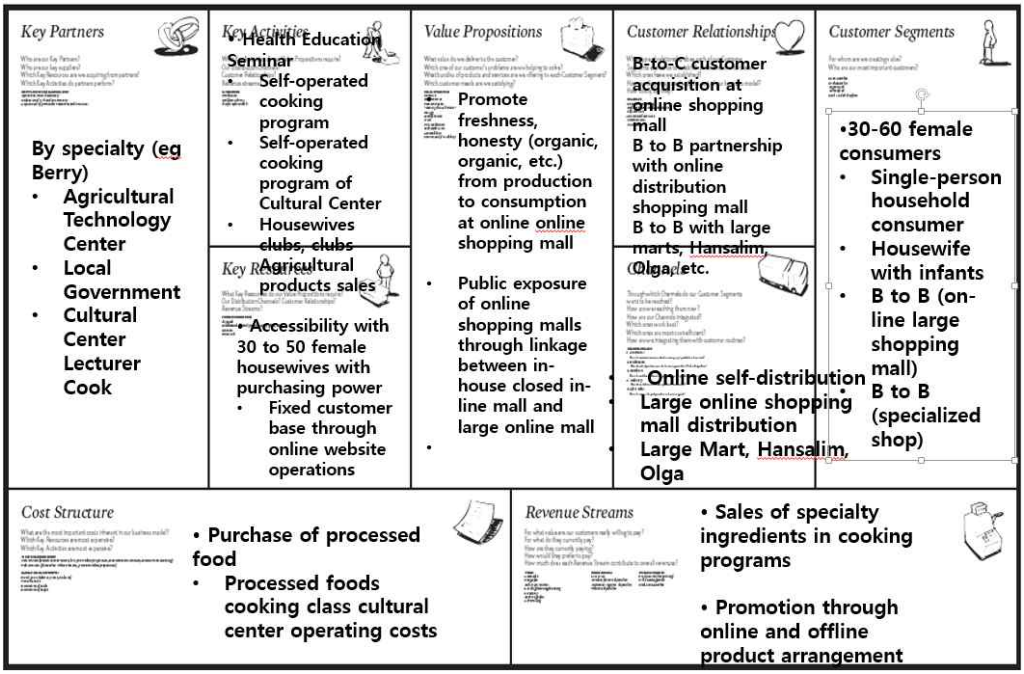

Fig. 3. BMC Ideation 2.

Fig. 4. The actual Screen.

2개의 6차 농산업 창업비지니스 모델을 설정 한 후 쉽고, 빠르게 비즈니스를 적용할 수 있을 지에 대한 적용가능성, 초기 사업투자비용의 개인투자의 비용적절성, 타 모델과의 차별성에 기준을 두어 A는 100점, B는 70점, C는 50점을 주고, 9명이 평가를 진행하였다. 심사 진행 시에는 각각의 팀이 설정한 BMC에 대한 주관성을 회피하기 위하여 3가지 점수를 준 근거를 설명하도록 하였다.

Table 2. BMC Score

Model 1	Applica-bility	Cost appropria-teness	Differen-tiation	Total	Model 2	Applica-bility	Cost appropria-teness	Differen-tiation	Total
1	A	C	A	250	1	A	A	A	300
2	B	C	B	190	2	A	B	A	270
3	B	C	B	190	3	A	A	B	270
4	A	C	B	220	4	A	A	C	250
5	A	C	B	220	5	A	A	A	300
6	B	C	B	190	6	B	A	A	270
7	B	C	B	190	7	A	A	A	300
8	B	B	B	210	8	A	A	B	270
9	A	C	B	220	9	A	A	A	300
Sum	750	470	660	1880	Sum	870	870	790	2530

평가 점수 산출결과 모델1은 적용가능성에서 평균치 보다 높은 750점, 비용적절성에서는 평균치 보다 낮은 470점, 차별성에서는 660점으로 비용적절성에서 모델의 적합성이 떨어지는 것으로 도출되었다. 모델2는 적용가능성, 비용적절성에서 870점으로 평균치보다 매우 높은 점수, 차별성에서도 평균치 보다 높은 790점으로 집계되었다.

최종적으로 모델2를 선택하고, 정교함을 가지기 위한 모델에 있어 공급자 내의 주체들인 이해당사자, 경쟁자(기존사업자), 도전자(신규진입자), 대체상품/서비스에 대하여 논의를 하였다. 또한, 외부환경요소의 글로벌시장환경, 자본시장, 원자재 및 다른 자원, 경제 인프라를 고려하였다. 핵심 트랜드 관점에서 기술이나 규제, 사회·문화적, 사회·경제적 상황에 대하여 고려하였고, 마켓세그먼트, 니즈와 수요, 마켓 이슈, 전환비용과 기대수익에 대해서도 고려하였다(Osterwalder and Peigner, 2011). 이는 모델의 위험요인제거와 안정성 확보, 6차 농산업 창업비지니스 모델로써 장기성을 확보할 수 있는 지에 대한 비즈니스 견고화를 위해서 필요한 작업이었다.

이해당사자에 대한 고려사항은 유통에 무게 중심이 많이 있어 농산물제조사의 비즈니스 상에서 단가 및 이윤에 대한 협상과 단독 브랜드 확장에 대한 보안 방법에 대하여 3명의 내용전문가의 의견이 있었으며, 경쟁자인 기존사업자와 관계에서 우위를 점하기 위한 단독 자체 브랜드 개발과 자사몰 유통라인 구축 등의 의견이 제시되었다. 경제 인프라 측면에서 6차 산업의 활성화를 위한 제조와 유통의 통합화, 거대화에 따른 B to B와 B to C에 대한 논의를 하고 각각의 상황에 맞는 유통을 고려해야 한다는 의견이 제시되었다. 이러한 항목들을 바탕으로 9block 모델에 대한 항목별 델파이를 기존 비즈니스모델 아이디어 회의 후 신사업전문가 1인의 검증을 거쳐 아이디어 회의에 참석하였던 내용전문가에게 이메일을 통하여 2017년 7월 5일부터 1주일 간 실시되었다. 델파이 조사를 통하여 수립된 자료는 SPSS20.0을 통하여 평균, 표준편차, CVR (Content Validity Ratio : 내용타당도 비율)값을 구하여 비즈니스 모델의 신뢰도를 분석하였다.

델파이 참석자는 회의 참석자 18명 중 13명이 참가하였으며 Lawshe (1975)가 제시한 패널수 대비 적정 CVR 값이 0.54 이상의 항목들에 대하여 내용타당도가 있다고 판단하였으며 그 세부적인 내용을 다음과 같다.

Table 3. BMC delphai

Area	Elements	Level of appropriateness	Appropriateness of elements	Remarks
CS	Purchase of processed food	1.00	1.00	Adoption
	Processing food culture center Cooking class operation expenses	1.00	0.08	Deletion

Area	Elements	Level of appropriateness	Appropriateness of elements	Remarks
VP	Online self-shopping mall	1.00	0.54	Adoption
	In-house closed mall	1.00	0.69	Adoption
	Online large shopping mall	1.00	0.38	Deletion
	Online distribution specialty shopping mall	1.00	0.54	Adoption
CH	Online self-distribution	1.00	1.00	Adoption
	Large online shopping mall distribution	1.00	0.85	Adoption
	Big Mart, Hansalim, Olga B to B	1.00	1.00	Adoption
CR	B-to-C customer acquisition of online shopping mall	1.00	0.85	Adoption
	B to B partnership with online distribution shopping mall			Add
R	Sales of specialty packing materials during cooking program	1.00	0.69	Adoption
	Promotion through online and offline product arrangement	1.00	0.85	Adoption
KR	30 to 50 housewives	1.00	0.69	Adoption
	One family with a purchasing power	1.00	1.00	Adoption
KA	Health education seminar	1.00	0.85	Adoption
	Self-operated cooking program	1.00	0.08	Deletion
	Housewives clubs, clubs Agricultural products sales	1.00	0.69	Adoption
KP	Agricultural technology center	1.00	0.69	Adoption
	Local government	1.00	0.69	Adoption
	Cultural center person in charge (Educational planning and operation)	1.00	0.38	Deletion
	Chef at a cultural center	1.00	0.69	Adoption
CS	30-50 single women housewives	1.00	0.69	Adoption
	Single-person household consumer	1.00	0.54	Adoption
	Housewife with infants	1.00	0.41	Deletion
	B to B (Specialized shopping mall operation)	1.00	0.69	Adoption

총 4개의 항목이 제거되었으며 1개의 항목이 추가되어 BMC에서 9개의 블록에 총 21개의 구성요소가 세팅되었으며 3명의 신사업 전문가에게 비즈니스 모델의 내용타당도를 검증 받았다.

Ⅴ. 결 론

농산업의 6차 산업화는 최근 몇 년간 4차 산업혁명과 더불어 농산업의 비즈니스 영역은 확대되고 있다. 이에 6차 산업화의 비즈니스 모델을 점검하고, 개별 농산업 경영체의 6차 산업화의 질적 개선을 위한 다양한 노력이 필요하다. 본 연구에서는 농산업 6차 산업화에 맞추어 기존의 문제점인 유통 중심의 창업비지니스 모델을 설정하고자 BMC모형을 활용하여 실질적 방안을 마련해보고자 하였다.

총 18명의 농식품계의 전문가와 함께 첫 번째, 6차 농산업 창업 비즈니스 모델을 농산물(원물)을 가공된 상품으로 변환, 온오프라인 유통망을 통하여 최종소비자에게 도달하는 과정으로 정의하였다. 둘째, BMC모형을 통하여 2개의 모델링을 하였으며, 적용가능성, 비용적절성, 차별성을 바탕으로 점수를 산출하였다. 결정된 1개의 창업 비즈니스모델에 대한 추가 첨언을 바탕으로 9블럭의 하위영역별 요소를 설정하였다. 기존 18명의 농식품계, 유통계 전문가 중 13명이 델파이에 응답을 하였으며 CVR값의 결과로 9개의 영역에 21개의 하위요소가 세팅되었다. CS (Cuctomer Segment)에서는 30~50대의 여성주부, 1인 가구 소비자, B to B로 설정되었으며 VP (Value Propasal)는 자사 온라인 자체 쇼핑몰, 대형 기업의 사내 패쇄몰, 온라인전문 쇼핑몰로 비즈니스 유통으로 설정하였다. CH (Channel)은 온라인 자사몰 유통, 대형 온라인 종합몰 유통, 대형마트, 한 살림, 올가 등과 B to C와 B to B를 유통의 창구로 설정하였다.

CR (Customer Relations)은 자체 온라인 쇼핑몰의 B to C 고객확보, 온라인 유통 쇼핑몰과의 B to B파트너사 확보가 중요하였다. R (Revenue source)는 요리프로그램 실시 중 전문재료에 대한 패킹 판매, 온라인오프라인 상품 배열을 통한 홍보가 해당되었다. KR (Key Resource)은 30~50대의 가정주부, 구매력 있는 1인 가족 남녀 KA (Key Action)은 건강교육세미나, 요리프로그램 자체 운영, 주부클럽, 동아리 농산물 판매를 통하여 다양한 홍보 활동을 제시하였으며 KP (Key Partnership)에서는 제조물의 생산성과 질을 높이기 위한 농업기술센터와의 파트너십, 지방자치단체와의 홍보나 예산지원, 자매결연 연결 등의 파트너십을 고려하였다. CS (Cost Structure)는 비즈니스 수행 시 고객에게 가치를 제공 하는 과정에서 발생되는 모든 비용으로써 온라인홈페이지 구축, 홍보비, 가공식품의 OEM비용, 문화센터에서의 요리교실 운영 제반비용이 설정되었다.

위의 결과를 통해 일반 창업비지니스 모델과 6차 산업의 모델의 차이점은 6차 산업이 일

종의 제품 혹은 유통의 단일한 개념이 아닌 통합적이고 광범위화된 비즈니스 모델이다. 따라서, 유통과 결합과 최종 소비자와의 컨택포인트가 매우 중요하다는 것을 확인하였다. 즉, 1차 생산물이 질적으로 담보가 되지 않는다면 2, 3차와 결합하여도 6차 비즈니스 모델의 완성도가 낮다는 것이다. 또한. 1차 생산물만 질적으로 담보가 되더라도 2, 3차와의 타겟소비자 선정, 유통 선정에 유기적으로 관여하여 제품의 질, 유통의 단계, 소비자 전달까지 통합적으로 운영되는 비즈니스 모델을 설정하지 않는다면 6차 산업의 활성화는 기대하기 어려울 수 있다. 기존 6차 산업은 1차 산업 중심의 제품의 생산에 중심을 두고 운영하였으며, 이제 제품에서 서비스와 유통을 전반적으로 통찰하고 고려한 비즈니스 모델을 운영해야 6차 산업의 질적 발전이 이루어 질 것이다.

위와 같은 6차 농산업 창업 비즈니스 모델을 통하여 다음과 같은 시사점을 제공한다. 첫째, 창업비지니스모델에 대하여 가장 전제되는 조건은 차별화 보다는 비용가능성, 즉 투자비용에 대한 적정성이 중요하다. 모델1에 비하여 모델2는 개인이 창업을 할 때 투자비용이 접근가능한 스몰비즈니스였다는 장점이 있다. 결론적으로 접근가능성이 용이한 비즈니스 모델을 적용하는 것이 적절할 것이다. 둘째, 접근가능성과 더불어 차별화점을 확보해야 할 것이다. 투자비용에서 접근이 용이하다는 것은 모델의 진입장벽이 낮다는 해석이 가능해진다. 그렇다면 제조물과 유통에 있어 브랜딩 및 상품의 가치를 홍보할 수 있도록 하여 차별화를 추구하는 것이 적절하다고 할 수 있겠다. 셋째, 1차 산업 종사자들에게 6차 산업의 비즈니스모델에 대한 이해도를 높이고 적극 도입하여 운영할 수 있도록 농림부, 농촌진흥청, 시도 농업기술센터 등에서 6차 산업의 비즈니스에 대한 개념과 더불어 이를 적용할 수 있는 각자의 비즈니스모델 개발 홍보와 학습 기회를 제공해야 한다.

6차 농산업 활성화정책, 시장에서 개개인의 농산업비지니스 창업주들은 제조업 중심과 한정된 고객만을 상대로 비즈니스를 확대하는데 한계가 발생하였으며, 그 대안으로 유통중심과 제조물의 브랜딩화와 홍보, 제조물의 품질확보를 위한 다양한 노력을 해야 한다. 또한, 기존의 제조물 중심의 비즈니스에서 컨텐츠와 반 제조물을 활용한 완성품을 고객과 함께 완성함으로써 고객과의 관계를 더욱 견고히 하여 장기적인 가치를 추구하는 것이 무엇보다도 중요하다. 궁극적으로 6차 농산업 창업비지니스모델의 CRM(Customer Relationship Management)을 확보한다면 사업영역의 확장과 고부가가치를 담보할 수 있을 것이다.

[Submitted, September. 26, 2017 ; Revised, November. 6, 2017 ; Accepted, November. 7, 2017]

References

1. Agriculture, food and Rural Affairs. 2013. http://www.mafra.go.kr/ National Task, Sixth

Industrialization of Agriculture.
2. George, G. and A. Bock. 2010. The Bussiness Model in Practice and Its Implication for Entreneurial Research ET & P. Jan.
3. Hwang, Y. M. 2011. Understanding and Cases of Sixth Industrialization in Agriculture and Rural Areas: Focusing on Japan's Discussion and Jeonbuk's Case. 6th Industrialization Forum Materials.
4. Kim, H. D. 2016. The Mediating Effect of Social Support and Interests on the Relationship Between Characteristics of Agricultural Education Program, Social Support, Interest and Word of Mouth Intention. The Korean Journal of Organic Agri. 24(4): 645-663.
5. Kobayashi. S. 2012. Japan's Sixth Industrialization Development Direction and Challenges. World Agricultural Journal. 143: 211-232.
6. KREI. 2016. Direction and Tasks of Sixth Industrialization in Regional Unit. 123.
7. Lawshe, C. H. 1975. A Quantitative Approach to Content Validity. Personnel Psychology, 28(4): 563-575.
8. Lee Y. M. and M. H. Lim. 2013. A Study on the Smart Work Center Model Based on the Sharing Economy Using the BMC (Business Model Canvas). Journal of information technology applications & management. 20(4): 165-189.
9. Osterwalder, A. and Y. Peigner. 2005. Clarifying Business Models: Origins, Present and Future of the Concept, Communications of the Association for Information Systems. 16(1): 1-25.
10. Osterwalder, A. and Y. Peigner. 2011. Business Model Generation. Wiley Press.
11. Park, S. H. 2013. Business Model of 6th Industry of Agriculture for Rural Tourism. Journal of Rural Tourism. 22(1): 1-17.
12. Teece, J. 2010. Business Models, Business Strategy and Innovation. Long Range Planning. 43(2-3): 172-194.
13. Timmers, P. 1998. Business Models for Electronic Markets. Journal on Electronic Markets. 8(2): 3-8.
14. Zotti, C. and R. Amit. 2011. Business Model Design and the Performance of Entrepreneurial Firms. Organization. 18(2): 181-199.