

---

**이열대작물 활용 거제형 농업체험 비즈니스모델컨버스 구축 및  
차유티마섬(씨릉섬) 차유체험 프로그램 개발 용역**

---

**- 최종보고서 -**

**2022. 07. 22.**

과제수행기관 : (농)농산업벤처스 주식회사

# 목 차

I. 과업의 개요 .....	1
1. 연구 목적과 연구 범위 .....	1
2. 연구 추진 계획 .....	2
II. 계층화분석법(AHP) 조사 분석 .....	4
1. 연구방법의 개념 .....	4
2. 분석 틀의 설정 .....	5
3. 조사방법과 분석결과 .....	10
가. 생산자대상 .....	12
나. 소비자대상 .....	14
다. 유통업체대상 .....	17
라. 관련기관대상 .....	19
4. 결과 요약 및 시사점 .....	21
III. 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 구축 .....	23
1. 비즈니스모델 및 비즈니스모델캔버스 개념 .....	23
2. AHP 분석에 따른 비즈니스모델캔버스 구축 .....	26
3. 거제형 농업체험 비즈니스모델 .....	30
4. 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 구축 제안 .....	32
5. 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 구성요소 .....	34
가. 가치제안 .....	34
나. 고객세그먼트 .....	35

다. 유통채널 분석 .....	36
라. 고객관계 분석 .....	37
마. 핵심자원 분석 .....	38
바. 핵심활동 정립 .....	39
사. 핵심파트너 분석 및 역할 정의 .....	40
아. 비용구조 분석 .....	41
자. 수익구조 흐름 분석 .....	42
6. 국내외 유사사례 조사 및 분석 .....	43
<b>IV. 결론 및 시사점 .....</b>	<b>49</b>
1. 결론 .....	49
2. 시사점 .....	50
<b>V. 치유테마섬(씨릉섬) 조성 및 치유체험 프로그램 개발 .....</b>	<b>51</b>
1. 치유농업의 현황 .....	51
2. 거제시 일반현황 .....	53
3. 주요 방문고객 분석 .....	57
4. 국내외 유사사례 조사 및 분석 .....	60
5. 치유농업 프로그램 개발 및 제언 .....	75
6. 운영전략 및 수익분석 .....	84
7. 기대효과 .....	87

# 표 목 차

<표 I-1> 과업 추진 일정 .....	3
<표 II-1> 생산자 계층분류 및 평가지표 .....	6
<표 II-2> 소비자 계층분류 및 평가지표 .....	7
<표 II-3> 유통업체 계층분류 및 평가지표 .....	8
<표 II-4> 관련기관 계층분류 및 평가지표 .....	9
<표 II-5> 설문계층별 응답자의 인구통계학적 특성 .....	10
<표 II-6> 상대적 중요성에 대한 척도 .....	11
<표 II-7> 연구절차 및 내용 .....	11
<표 II-8> 2계층(중분류) 분석결과 .....	12
<표 II-9> 3계층(소분류) 분석결과 .....	14
<표 II-10> 2계층(중분류) 분석결과 .....	16
<표 II-11> 3계층(소분류) 분석결과 .....	16
<표 II-12> 2계층(중분류) 분석결과 .....	18
<표 II-13> 3계층(소분류) 분석결과 .....	18
<표 II-14> 2계층(소분류) 분석결과 .....	19
<표 II-15> 3계층(소분류) 분석결과 .....	21
<표 III-1> 비즈니스모델 유형화 .....	23
<표 III-2> AHP 분석 우선순위 요약 .....	27
<표 III-3> AHP 분석과 비즈니스모델캔버스 .....	29
<표 III-4> 비즈니스모델 세분화 .....	31
<표 III-5> 일반적 관점의 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 .....	32
<표 III-6> AHP 기반의 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 .....	33
<표 III-7> 가치제안 .....	34

<표 III-8> 고객세그먼트 .....	35
<표 III-9> 유통채널 분석 .....	36
<표 III-10> 고객관계 분석 .....	37
<표 III-11> 핵심자원 .....	38
<표 III-12> 핵심활동 .....	39
<표 III-13> 핵심파트너 분석 및 역할 정의 .....	40
<표 III-14> 비용구조 내용 .....	41
<표 III-15> 수익구조 내용 .....	42
<표 IV-1> 2021년 치유농장 시도별 현황 .....	52
<표 IV-2> 거제시 인구현황(2016년~2021년) .....	53
<표 IV-3> 거제시 인구 증감 현황 .....	54
<표 IV-4> 거제시 대표 관광지 현황 .....	55
<표 IV-5> 거제시 체험마을 현황 .....	56
<표 IV-6> 거제시 연도별 관광객 추이 .....	57
<표 IV-7> 거제시 농촌체험휴양마을 방문객 및 수입현황 .....	58
<표 IV-8> 지역별 목표 .....	59
<표 IV-9> 연령별 목표 .....	59
<표 IV-10> 쇼도시마와 씨름섬 비교분석 .....	73
<표 IV-11> 국내외 종합분석 .....	74
<표 IV-12> 치유농업 사례와 효과 .....	75
<표 IV-13> 국내 치유농업 프로그램의 대표적 사례 .....	76
<표 IV-14> 올리브 숲 치유 프로그램 .....	78
<표 IV-15> 올리브 요리 체험 프로그램 .....	79
<표 IV-16> 원예체험 프로그램 .....	80
<표 IV-17> 올리브 숲과 올리브를 활용한 프로그램 .....	81
<표 IV-18> 프로그램별 방문인원 예상 .....	85

<표 IV-19> 씨룽섬 손익분석 .....	85
<표 IV-20> SWOT 분석 .....	86
<표 IV-21> 핵심대안 도출 .....	86
<표 IV-22> 4P 전략 .....	87

# 그림 목 차

[그림 II-1] 생산자 일반 설문 결과 .....	13
[그림 II-2] 소비자 일반 설문 결과 .....	15
[그림 II-3] 유통업체 일반 설문 결과 .....	17
[그림 II-4] 관련기관 일반 설문 결과 .....	20
[그림 III-1] 비즈니스모델캔버스 구성요소 .....	25
[그림 III-2] 비즈니스모델캔버스 구축 프로세스 .....	26
[그림 III-3] 거제형 농업체험 비즈니스모델 .....	30
[그림 III-4] Funagata Mushroom 사례 .....	43
[그림 III-5] 노코보초자 사례 .....	44
[그림 III-6] 히라타관광농원 사례 .....	45
[그림 III-7] 유한회사 산교농원 사례 .....	46
[그림 III-8] 거제시 올담농원 사례 .....	47
[그림 III-9] 제주시 농업회사법인 유진팜 사례 .....	48
[그림 IV-1] 치유농업 4대 추진 방향 .....	51
[그림 IV-2] 거제시 지역현황 .....	53
[그림 IV-3] 거제시 인구 변화 추이(2016년~2021년) .....	54
[그림 IV-4] 거제시 대표관광 이미지 .....	55
[그림 IV-5] 거제시 체험마을 대표이미지 .....	56
[그림 IV-6] 관광객 거주지역 및 이동지역 현황 .....	58
[그림 IV-7] 군산 선유도 .....	60
[그림 IV-8] 보령 고대도 .....	61
[그림 IV-9] 보령 죽도 상화원 .....	62

[그림 IV-10] 고흥 시호도 .....	63
[그림 IV-11] 고흥 죽섬 .....	64
[그림 IV-12] 당진 치유형 체험농원 뜰과숲 .....	65
[그림 IV-13] 기타사례 .....	66
[그림 IV-14] 필리핀 코모도섬 .....	67
[그림 IV-15] 이태리 카프리섬 .....	67
[그림 IV-16] 태국 피피섬 .....	68
[그림 IV-17] 일본 쇼도시마 올리브 정원 .....	69



# I. 과업의 개요

## 1. 연구 목적 및 연구 범위

### 가. 연구의 목적

지구 온난화로 인한 아열대 기후대 확산 전망으로 주요 원예작물 주산지의 재배환경 변화와 재배 적지의 변동이 예상되며, 국내 아열대 기후대는 현재 경지면적의 10.1%에서 2080년 62.3%로 예측되고 있다. 또한 건강에 대한 소비자의 관심이 증대하면서 열대 과일 및 채소의 소비가 증가하는 추세로 패션푸르트 등 냉동 과일 수입량이 크게 늘어나고 있다(농업진흥청, 2017)

따라서 본 연구의 목적은 첫째, 거제시의 여건을 고려한 아열대작물 비즈니스모델 구축으로 아열대 작물 산업의 미래를 예견하고 가이드라인을 설정하고, 둘째, 거제시의 지역적 특색을 고려한 비즈니스모델캔버스를 수립하여 생산, 직판, 체험, 음식, 숙박, 교육농장, 체험농장 등의 체계를 마련하여 효율성을 높이고, 치유농업프로그램을 개발하여 거제시의 대표적인 씨름섬 개발 및 조성계획에 반영하고자 하는 데 목적이 있다.

### 나. 연구범위

이에 거제시 아열대작물을 활용한 체험농업의 효과성을 제고하며 선제적으로 대응하는 방안은 다음과 같다. 첫째, 주요 특화 품목의 쇠퇴기화 및 신규 아열대작물 요구도 증가로 인해 특화 품목 외 아열대작물에 대한 요구도를 면밀하게 조사하고 분석하여 둘째, 다양성, 기능성, 간편성 추구 농식품 소비트렌드 변화에 부합하는 비즈니스모델 추진하며 셋째, 일반적인 분석 및 제안보다는 지역적인 환경과 특성을 최대한 고려하여 비즈니스모델캔버스를 구축하는 것이다.

- 본 연구는 아열대작물에 대한 전반적인 이해와 소면적 다작물의 거제농업의 강점화, 소득증대 극대화 방안 제시 등 분석과 함께 활용이 가능한 대안을 제시할 수 있어야 함.
- 거제시 아열대작물을 이용한 관광산업 활성화 및 농업생태교육 등 거제시의 인적/물적 네트워크 활용을 통한 시너지 창출 방안을 위한 자료로 활용될 수 있어야 함.

- 치유농업프로그램 개발을 통해 현재 계획 중에 있는 칠천도 내 조성계획에 반영하고자 함.

## 2. 연구 추진 계획

### 가. 과업의 목표와 내용

#### 1) 과업의 목표

지속적인 체험농업 운영이 가능한 성공적인 아열대작물 비즈니스모델캔버스가 구축될 수 있도록 충분한 사전 분석과 조사를 추진하여, 비즈니스모델캔버스 구축을 통하여 거제시 아열대 작물 산업의 가이드라인을 마련하고자 함.

#### 2) 과업의 내용

- AHP(분석적 계층화 기법) 조사 및 분석을 통한 기초자료 확보
- 아열대작물 활용 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 구축
  - 아열대작물의 고객세그먼트
  - 거제시 아열대작물의 가치제안
  - 시장조사 및 분석으로 유통채널 분석
  - 사업의 지속성을 위한 마케팅적 요소의 고객관계분석
  - 수익원 확보를 위한 흐름 분석
  - 거제시 아열대작물의 핵심자원 분석
  - 부문별 핵심 활동 정립
  - 핵심 파트너 분석 및 역할 정의
  - 비용구조 분석
- 치유테마섬(칠천도 씨릉섬) 조성 전략 및 치유체험 프로그램 개발
  - 거제시 일반현황 조사 및 분석(관광 및 방문객 현황 위주)
  - 전국 유사사례 조사 및 분석
  - 주요 방문 고객 분석

- 치유농업프로그램 개발 및 제안
- 수익분석

#### 나. 과업 추진 체계

- 1단계: 계층 선정 및 분류, 설문지 개발
- 2단계: 설문지 수집 및 분석 작업
- 3단계: 아열대작물 활용 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 구축안 제시 및 치유 테마섬(씨릉섬) 치유체험 프로그램 제안

#### 다. 과업 추진 일정

<표 1 -1> 3과업 추진 일정

구분	5월			6월				7월		비고
	2주	3주	4주	1주	2주	3주	4주	1주	2주	
계약체결	●									
계층 분류 및 선정		●								
설문지 개발		●								
설문 및 인터뷰 실시			●	●						
AHP 분석				●	●	●				
중간보고회						●				
비즈니스모델 캔버스 작성						●	●			
결과보고서 작성 및 보고								●	●	

## II. 계층화분석법(AHP) 조사 분석

### 1. 연구방법의 개념

거제시 아열대작물 비즈니스모델캔버스 구축 전략의 세부 항목에 대한 우선순위와 중요도를 평가하기 위해 계층화분석법(Analytic Hierachy Process; AHP)연구방법을 사용하였다. 계층화분석법은 복잡한 프로세스나 대안들의 체계적인 평가를 지원함으로써 효율적인 의사결정을 이끌어 내기 위한 연구 방법이다. 계층화분석법은 평가 기준이 다수인 경우 여러 가지 대안들의 상대적인 중요도를 체계적으로 점수화하는 다기준 의사결정(Multi-Critical Decision Making; MCDM) 기법이다. 대안들의 선호도를 비교하고, 평가하는데 있어 의사결정자로 하여금 객관적이고 주관적 요소뿐만 아니라 정량적이고 정성적인 요소도 고려하는 다각적 측면의 검토가 가능하다는 이점이 있다.

AHP 기법은 우선순위 결정, 의사결정에 대한 집단적 대안 탐색, 최적의 정책대안 선택, 수요(requirement)의 판단, 편익과 비용에 의한 의사결정, 유한한 자원의 합리적인 배분의 분야에 잘 활용된다. 또한 시간 경과에 따른 결과 예측과 위험도 평가, 성과의 측정, 시스템 설계, 시스템의 안정성 확보, 최적화(optimization), 분석적 기획, 갈등 요인 해결 등에도 적절한 방법으로 제시되고 있다.

AHP 기법은 다수의 목표, 평가 기준, 주체가 관련되어 있는 복잡한 의사결정 문제를 계층화하는 것이 가장 큰 특징이다. 상위계층에 있는 한 요소의 관점에서 직계 하위계층에 있는 요소들 간의 이원비교(pairwise comparison)를 통해 상대적 중요도를 구함으로써 우선순위(priority)를 도출한다. 이러한 방식은 인간의 사고체계와 유사한 접근방법으로 문제를 분해하고 분석하여 구조화할 수 있다는 장점이 있다. 특히 모형을 이용하여 상대적 중요도 또는 선호도를 체계적으로 비율척도(ratio scale)화하여 정량적인 형태의 결과를 얻을 수 있다는 점에서 유용성을 인정받고 있다. 또한 적용 절차가 간결함에도 불구하고 척도 선정, 가중치 산정 절차, 민감도 분석 등에 사용되는 각종 기법들이 실증분석과 수리적 검증과정을 거쳐 채택된 방법들을 활용한다는 점에서 이론적으로 높이 평가되고 있다.

AHP 기법을 적용하는 1단계에서는 문제에 대한 정의를 통해 의사결정 과제의 요소들을 계층화하는 것이다. 상위계층은 포괄적인 의사결정의 목표가 주어지고, 하위계층으로 갈수록 상세한 요소들로 분해된다. 상하계층의 의사결정 요소는 종속적 관계이며, 동일계층의 요소는 독립적인 관계로 구성한다. 2단계는 평가항목들 간의 이원비교(쌍방비교)를 실시하고, 결과를 행렬로 나타내는 과정이다. 이원비교를 하는 과정에서는 평가기준 등에

대한 의사결정자의 선호정도를 먼저 어의적인 표현에 의해 나타내고, 이를 계량화 과정에 포함시킨다. 평가척도로는 Saaty(1980)가 제안한 9점 리커트 척도가 많이 이용되고 있다. 3단계에서는 응답결과의 비교행렬로부터 의사결정 요소에 대한 상대적 가중치를 추정하는 과정이다. 응답의 일관성을 측정하는 척도로는 일관성 비율(CR, Consistency Ratio)을 사용하는데, 이는 일관성 지수(CI, Consistency Index)를 무작위지수(RI, Random Index)로 나눈 비율이다. 확률지수는 1~9까지의 수치를 임의로 설정하여 역수행렬을 작성하고, 행렬의 평균 일관성 지수를 산출한 값으로 일관성의 허용한도를 나타낸다. 일반적으로 Saaty가 고안한 확률지수를 활용하고 있다. 일관성 지수가 0.1 이하인 경우 합리적인 일관성을 갖는 것으로 평가한다. 0.2 이내인 경우에는 허용할 수 있으나 그 이상이면 부족한 것으로 판단한다. 0.2 이상일 경우에는 반복해서 재조사할 것을 권장하고 있다. 마지막 4단계는 계층구조에 따른 종합 가중치(composite relative weights)를 구한다. 이전단계에서 분석된 모든 의사결정 요소들의 상대적 가중치를 종합하여 우선순위를 평가하고, 최적의 대안을 결정하게 된다.

## 2. 분석 틀의 설정

본 연구는 거제시 아열대작물 비즈니스모델 구축을 위해 아열대 작물 생산자, 관련기관, 유통업체, 소비자를 대상으로 분석 틀을 설정 하였다. 지역 특화 작물 선정 및 활성화와 아열대작물 재배 경영 안정화 관련 선행 연구, 2021년 농식품 소비트렌드 보고 자료, 거제시 아열대작물 관련 과제 자료를 바탕으로 4개 분야 분석 틀을 설정하였고 각 분야별 분석 틀은 다음과 같다.

### 가. 생산자 대상

첫째, 작물 고품질화 전략이다. 농업소득 증대 목표와 급속한 기후 변화에 대응하기 위하여 전략 작목의 고품질 농산물 생산 기반을 강화하고, 재배시설의 스마트화를 통하여 생산 경쟁력을 갖추는 것이 주요 내용이다. 이를 위해서 경영 규모화를 갖춘 전업농가를 중심으로 전략 작목에 대한 생산 기반 지원을 확대하고, 소득 작목에 대한 품질 고도화를 통해 작목에 대한 주산지화 방안이다. 재배시설의 고도화, 품목 고도화, 품질 고도화를 세부전략으로 설정하였다.

둘째, 판로 확보 전략이다. 농가의 소득 향상을 위해 생산자조직 중심으로, 지역거점 중심으로, 품목 중심으로 안정적인 판로 확보를 구축해나가는 전략이 주요 내용이다. 거제

는 아열대 작물 생산이 시작 단계이므로 전략적 품목을 선정하여 연중 안정적으로 출하하는 구조와 품질관리 시스템 마련이 요구된다. 이를 위해 참여 농가를 중심으로 참여를 확대하고, 생산자 교육 및 역량 강화 프로그램 개발, 생산·가공·유통 체계를 강화하는 것이 중요하다. 생산자조직 중심, 지역거점 중심, 품목 중심을 세부전략으로 설정하였다.

셋째, 사업 다각화 전략이다. 이는 농촌체험·농촌관광, 도농 교류 등과 연계하여 지역 농업의 부가가치를 높이는 6차 산업화 전략을 의미한다. 거제 아열대 작물에 대해 품목별 또는 지역별 브랜드를 구축하여 거제 아열대 작물에 대한 효능과 차별성에 대해 홍보를 진행한다. 거제 아열대 작물의 소비를 촉진하기 위해 온라인 매체를 기반으로 생산자와 소비자 간의 직거래 채널도 활성화하기 위해 SNS 판매채널 개발도 세부 전략으로 설정하였다. 이와 더불어 체험농장 홍보와 자체 브랜드 개발도 세부전략으로 함께 설정하였다.

이상의 거제시 아열대작물 비즈니스모델 구축에 대한 생산자 관점의 계층분류 및 평가지표를 요약하면 <표 II-1> 과 같다.

<표 II-1> 생산자 계층분류 및 평가지표

대분류	중분류	소분류
생산자	작물 고품질화	재배시설의 고도화
		품목 고도화
		품질 고도화
	판로 확보	생산자조직 중심
		지역거점 중심
		품목 중심
	사업 다각화	SNS 판매채널 개발
		체험농장 홍보
		자체 브랜드 개발

출처: 연구자가 작성함.

## 나. 소비자 대상

기후변화, 인구·사회적 여건 변화에 따라 아열대작물 소비트렌드가 변화하고 있다. 이에 소비트렌드 관련 선행연구, 뉴스와 기사를 참조하였고, 아열대작물 소비트렌드 연관어를 추출, 분류한 보고서도 함께 참고하여 아래와 같이 분석 틀을 정리하였다.

첫째, 구매결정요인이다. 소비자의 구매행동 즉 소비자가 아열대 작물의 필요성을 인식하고 구매하고자 할 때 정보 탐색, 대안 평가, 구매 결정 등 일련의 구매 과정에서 발생할 수 있는 행동을 결정하는 모든 요인을 의미한다. 맛, 품질, 가격을 세부전략으로 설정하였다.

둘째, 구매방법이다. 전통적인 과일 소비 방식인 소매상과 신선식품 유통 플랫폼, 마지막으로 요즘 화두가 되는 라이브 커머스, SNS 채널 등을 활용한 산지 신선 직거래 방식이 있다. ‘2021 과일 소비트렌드 보고서’에 따르면 모바일 채널을 활용한 신선과일 소비에 대한 니즈가 꾸준히 증가하고 있음을 확인하였다. 이에 소매상, 온라인, 직거래를 세부전략으로 설정하였다.

셋째, 구매가치이다. 소비자가 거제산 아열대작물을 소비할 때 기대하는 가치는 아열대 작물의 다양성, 건강에 좋고 타 요리 등에 함께 사용할 수 있는 기능성, 마지막으로 크기가 작고 껍질이 얇아 섭취가 용이하고 보관이 편한 특성인 간편성을 세부전략으로 선정하였다.

〈표 II -2〉 소비자 계층분류 및 평가지표

대분류	중분류	소분류
소비자 관점	구매 결정요인	맛
		품질
		가격
	구매 방법	소매상
		온라인
		직거래
	구매 가치	다양성
		기능성
		간편성

출처: 연구자가 작성함.

#### 다. 유통업체 대상

거제 아열대작물은 이제 시작 단계이나 향후 사업 활성화 시기를 대비하여 효율성이 높은 유통체계를 만들어 놓는 것이 중요하다. 신선식품 유통 관련 선행연구들을 참조하여 아래와 같은 분석 틀을 구성하였다.

첫째, 도매상이다. 농산물 유통을 효율적으로 개선하기 위해서 지방도매시장 활성화가 이루어져야 한다. 이를 위해 도매법인의 산지 농산물 수집 활성화와 주 고객인 소상공인, 지역 생산자조직과의 협력 강화를 통하여 지역 유통의 물류거점으로 활용도를 높여야 한다. 이에 지역 농산물 취급 비중 확대, 물류적인 기능과 산지수집 기능 강화, 지역 생산자 단체와 협력 강화를 세부전략으로 설정하였다.

둘째, 온라인이다. 통계청에 따르면 2021년 온라인을 통해 식품을 구입한 시장 규모가 사상 최대치라고 하였다. 이중 모바일 쇼핑의 거래액 비중은 전체 거래 중 84.3%를 차지한다. 따라서 온라인 거래 활성화를 위하여 거제시 아열대작물에 대한 브랜드 구축과 온라인 거래에 대한 효율적인 체계를 갖춰야 한다. 온라인 유통 플랫폼을 활용하여 거제시 아열대작물에 대한 홍보와 인지도를 높이며, 실시간 재고 및 물류 관리 등의 기능 고도화를 통해 구매를 촉진시킨다. 또한, 아열대작물의 신선도를 유지하기 위해 콜드체인을 적용하여 안전하고 신선한 농산물 유통에 힘쓰는 것도 필요하다. 이에 사용성 높은 시스템 구축 및 운영, 브랜드 구축과 홍보 강화, 신선도 유지를 위한 배송업체 위탁운명을 세부 전략으로 설정하였다.

셋째, 농특산물 판매장이다. 농가의 수익 구조 개선 및 소득증대를 위해서는 지역의 농특산물 판매장이 중요한 역할을 담당한다. 생산 측면에서는 안정적인 출하 구조와 품질 관리 시스템을 마련하고 로컬푸드 소비를 촉진시킨다. 이를 위해 생산된 아열대작물의 원활한 로컬푸드 유통구조를 파악하고 관리할 수 있는 전문인력을 육성 또한 필요하다. 이에 안정적 출하구조와 품질관리 시스템 구축, 로컬푸드 판매시설 개설 및 운영, 전문인력 육성 및 운영 강화를 세부전략으로 설정하였다.

〈표 II-3〉 유통업체 계층분류 및 평가지표

대분류	중분류	소분류
유통업체	도매상	지역 농산물 취급 비중 확대
		물류적인 기능과 산지수집 기능 강화
		지역 생산자 단체와 협력 강화
	온라인	사용성 높은 시스템 구축 및 운영
		브랜드 구축과 홍보 강화
		신선도 유지를 위한 배송 업체 위탁운영
	농특산물 판매장	안정적 출하구조와 품질 관리 시스템 구축
		로컬푸드 판매시설 개설 및 운영
		전문인력 육성 및 운영 강화

출처: 연구자가 작성함.



## 라. 관련기관 대상

아열대작물 비즈니스 구축 초기화 단계에서 관련기관은 재배 농가의 안정적인 재배와 경영안정화를 위한 지원이 필요하며 또한 생산된 농산물들을 활용하여 지역경제 활성화를 위한 구체적인 지원이 필요하다. 이에 아래와 같이 분석틀을 구성하였다.

첫째, 농가경영 안정화이다. 농가의 안정화를 위해서는 재배 농가의 전문화·규모화를 기반으로 고품질의 안정적인 작물 생산과 더불어 작물에 대한 활발한 소비 활성화 지원이 필요하다. 재배기술 고도화를 통해 아열대작물 생산, 유통, 가공에 대한 고부가가치화, 이를 기반으로 젊고 유능한 재배인력의 유입하여 아열대작물 가치사슬의 경쟁력을 확보하는 것이 필요하다. 이에 고부가가치화, 재배기술고도화, 소비활성화를 세부전략으로 구성하였다.

둘째, 아열대작물 재배 과정을 체계화하여 이를 기반으로 주기적인 생산자 교육이 필요하다. 이에 농업전문인력 육성을 위한 전문가 인력 양성과 농가의 안정적인 경영을 위해 전문컨설팅 지원이 필요하다. 이에 생산 전문인력 양성, 농업인력자원확보, 전문컨설팅 지원을 세부전략으로 구성하였다.

셋째, 아열대작물 생산, 유통, 소비에 대한 고부가가치화를 이루고 이를 지역 경제로 자연스럽게 연계할 수 있는 정책 및 지원이 필요하다. 농가의 안정적인 수익 창출은 고용과 가공, 서비스 분야의 창업을 일으킨다. 이러한 과정을 통하여 거제 아열대작물 가치사슬의 차별화를 이룰 수 있다. 또한 6차 산업과 연관하여 체험관광, 가공품 개발 등을 통해 안정적인 수익 창출 토대를 만들며 이는 지역경제 활성화에 기여한다. 이에 농촌 창업 고용 확대, 지역특화작물가치화, 체험관광 활성화를 세부전략으로 선정하였다.

〈표 II-4〉 관련기관 계층분류 및 평가지표

대분류	중분류	소분류
관련기관	농가경영 안정화	고부가가치화
		재배기술고도화
		소비활성화
	농가 인력 역량확보	생산 전문인력 양성
		농업인력자원확보
		전문컨설팅 지원
	지역경제 활성화 기여	농촌 창업 고용 확대
		지역특화작물가치화
		체험관광 활성화

출처: 연구자가 작성함.

### 3. 조사방법과 분석결과

본 연구는 거제시 아열대작물 비즈니스모델 캔버스 구축을 위하여 생산자, 소비자, 유통업체, 관련기관 담당자들을 대상으로 설문을 진행하였다. 그룹별 선정된 전문가들을 대상으로 기 선정된 중항목, 세부항목들에 대한 상대적 우선순위와 중요도를 평가하기 위해 설문을 진행하였다.

농업인은 농업생산과 경영전략 실행의 핵심 주체이다. 설문 대상은 거제시에서 농업 경영체를 운영하는 전문 농업인들이다. 공무원은 농정을 기획하고 실행하는 주체이다. 지역 농업 전반의 현황에 대해 인식을 갖고 있으며 풍부한 실무 경험을 갖춘 농업기술센터 지도자, 행정직, 기술직, 연구직 등 담당자들을 대상으로 하였다. 각 계층 설문 담당자들의 인구통계학적 구성은 다음과 같다. <표 II-5>는 그룹별 인구통계학적 특성을 정리하였다.

<표 II-5> 설문 그룹별 응답자의 인구통계학적 특성

대상	해당 그룹	그룹별 응답자 인구통계학적 특성
생산자	생산자 유통업체	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 남녀의 구성은 9:7</li> <li>. 주로 40~50대 전문 농업인</li> <li>. 2021년 기준 소득은 1천만 원 ~ 7천만 원까지 다양하게 있으며 5~7천만 원 비중이 높음.</li> <li>. 1억 원 이상도 있음.</li> </ul>
공무원	관련기관	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 남녀의 구성은 5:13</li> <li>. 주로 30~50대이며 50대 비중이 높음.</li> <li>. 기술직, 연구직, 행정직, 기타 직군으로 구성되어 있음.</li> </ul>
소비자	소비자	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 남녀의 구성은 9:13</li> <li>. 주로 30~50대이며 40대 비중이 높음.</li> <li>. 사무직, 농업, 자유직 등으로 분포되어 있으며 사무직의 비중이 높음.</li> </ul>

출처: 연구자가 작성함.

설문조사는 6월 2일 진행하였다. 연구진이 직접 거제시를 방문하여 설문을 진행하였다.

설문조사는 아열대작물 비즈니스캐버스 구축을 위해 평가항목 및 가중치 등 평가 방법에 대해 충분히 설명한 후 설문을 진행하였다. 평가항목 간 이원비교방식에서 상대적 중요성에 대한 척도는 Satty & Vargas(1991)가 고안한 1에서 9까지의 비율척도(ratio scale)를 사용하여 측정하였다. <표 II-6>는 상대적 중요성에 대한 척도를 정리하였다. 또한 그룹별 일반 설문도 함께 진행하였다.

<표 II-6> 상대적 중요성에 대한 척도

중요도	정의	설명
1	동등하게 중요(equal)	두 개 요소가 최상위목표의 기준에서 볼 때 똑같이 중요
3	약간 중요(weak)	한 요소가 다른 요소보다 약간 더 중요
5	중요 (strong)	한 요소가 다른 요소보다 더욱더 중요
7	매우 중요 (very strong)	한 요소가 다른 요소보다 대단히 더 중요
9	절대적 중요 (absolute)	다른 요소에 비하여 비교할 수 없을 정도로 절대적으로 중요
2,4,6,8	위 값들의 중간	필요한 경우에 사용

자료: Satty & Vargas(1991).

설문 분석은 응답의 일관성 비율(CR)이 적합한 유효 설문지만을 활용하였다.<sup>1)</sup> 신뢰성 기준을 만족하는 응답자의 쌍대비교행렬만을 이용해 다수의 설문 결과를 기하평균하여 단일화시키는 과정을 거쳤다. 그 결과 값을 가지고 AHP 기법을 통해 계층별 의사결정 요소와 대상별 상대적 우선 순위와 중요도를 평가하였다. 분석에는 Microsoft Excel 2018을 사용하였다. 연구 절차 및 내용은 <표 II-7>과 같다.

전체 응답자의 일관성 비율(CR)을 분석한 결과 모든 행렬에서 0.2 이하의 허용 가능 수준에서 합리적 일관성을 갖는 것으로 검증되었다. AHP 기법을 활용한 가중치 분석 결과 농업인, 관련기관, 유통업체, 소비자 그룹별 전체적인 일관성 비율 역시 기준치 (CR<0.2) 내에서 도출하였다. 따라서 가중치 종합에 의해 도출된 서수적 순위에 대한 결과도 신뢰할 수 있는 것으로 파악된다. 각 계층 그룹별 분석 결과는 다음과 같다.

<표 II-7> 연구 절차 및 내용

구분	절차	내용
----	----	----

1) AHP 분석기법을 통한 설문 샘플은 30개 이하의 표본수를 선정하면 충분하다. AHP 분석모형의 오차항은 정규분포를 따르지 않기 때문에, 가중치 정확성보다 분산 편차를 줄여 가중치의 통계적 강건성(robustness)을 높여 그 결과를 활용하여 항목들의 우선순위를 구하기 위함이다(황영모 외, 2017).

1단계	의사결정 문제의 계층구조 도출	각 계층별 아열대작물 비즈니스캔버스 구축을 위한 추진 전략 속성별로 범주화
2단계	평가 기준의 비교	계층 그룹별 쌍대비교 설문지의 일관성비율(CR) 검토
3단계	가중치의 추정	Saatty(1980)의 가중치 계산방법 이용
4단계	우선순위 선정	가중치 종합을 통해 우선순위 선정

출처: 연구자가 작성함.

## 가. 생산자 대상

설문은 AHP 설문과 일반 설문을 함께 진행하였다. 일반 설문 결과는 아래 <그림 II-1>와 같다.

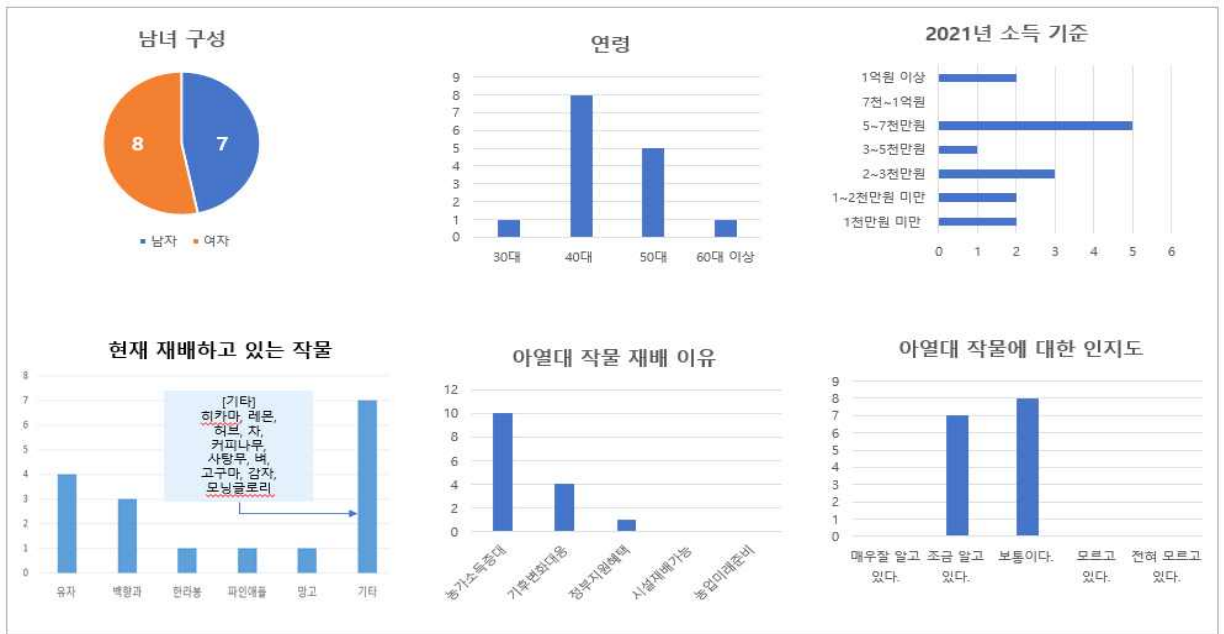
거제시 아열대작물 비즈니스캔버스 구축을 위한 2계층 평가 요소로는 작물 고품질화, 판로 확보, 사업 다각화가 있다. 이에 대한 분석 결과는 <표 II-8>와 같다. 아직 시작 단계인 아열대작물 재배에 대해 작물 고품질화(0.5283)가 최우선 순위를 차지하였으며 이후 판로 확보(0.2706), 사업 다각화(0.2010)순으로 나타났다. 작물 고품질화가 최우선으로 선정된 것은 실제 영농에 종사하는 농업인들의 현실적 관심과 여건을 반영한 것으로 해석할 수 있다.

<표 II-8> 2계층(중분류) 분석결과

구분	최종 가중치	순위
작물 고품질화	0.5283	1
판로 확보	0.2706	2
사업 다각화	0.2010	3
일관성 지수(C.I)	0.1257	
일관성 비율(C.R)	0.1266	

출처: 연구자가 작성함.

3계층(소분류) 분석결과는 <표 II-9>와 같다. 품목 고도화가 중요도 0.1184로 1위이고, 다음은 품질 고도화(0.0774), 재배시설의 고도화(0.0614), 지역거점 중심(0.0562), 자체 브랜드 개발(0.0474), 생산자조직 중심(0.0349), 체험농장 홍보(0.0289), 품목 중심(0.0263), SNS 판매채널 개발(0.0221) 순으로 결과가 나왔다.



출처: 연구자가 작성함.

<그림 II-1> 생산자 일반 설문 결과

〈표 II -9〉 3계층(소분류) 분석결과

중분류	소분류	최종 가중치	순위
작물고품질화	재배시설의 고도화	0.0614	3
	품목 고도화	0.1184	1
	품질 고도화	0.0774	2
판로확보	생산자조직 중심	0.0349	6
	지역거점 중심	0.0562	4
	품목 중심	0.0263	8
사업다각화	SNS 판매채널 개발	0.0221	9
	체험농장 홍보	0.0289	7
	자체 브랜드 개발	0.0474	5
일관성 지수 (C.I)	0.0721		
일관성 비율 (C.R)	0.1286		

출처: 연구자가 작성함.

이처럼 시작 단계인 거제시 아열대작물 비즈니스를 위해서는 거제시 특화된 품목과 품질에 대한 고도화가 필요하며, 기후 변화와 노동력 감소 등을 고려한 재배시설 고도화가 중요한 준비사항으로 파악되었다. 생산기반 안정화를 이룬 후 판로 확보와 사업 다각화 준비가 필요하다는 것으로 중요도가 도출되었다.

일반 설문 결과에서도 재배시설 확보는 제일 중요한 고려사항이라는 결과가 나왔다. 농업인들은 생산기반 조성 및 안정화에 대한 요구사항이 높으며 이에 대한 적절한 지원이 필요한 것으로 해석할 수 있다.

또한 일반 설문 결과 농업인들은 아열대작물에 대한 이해가 높지 않은 것으로 확인되었다. 이에 관련기관은 아열대작물에 대한 교육과 비즈니스에 대한 공감대 형성을 위한 교육이나 설명회 등을 진행하는 방안도 고려해 봐야 할 사항일 것이다

#### 나. 소비자 대상

설문은 AHP 설문과 일반 설문을 함께 진행하였다. 일반 설문 결과는 아래 〈그림 II -2〉과 같이 도식화하였다.



출처: 연구자가 작성함.

<그림 II-2> 소비자 일반 설문 응답 결과

코로나19, 기후 변화 등의 영향으로 인하여 과일 소비트렌드가 변화하고 있음을 알 수 있다. 이에 일반 소비자들을 대상으로 아열대작물 소비에 영향을 미치는 영향 요인들을 정리 후 AHP 설문을 실시한 결과는 <표 II-10>와 같다. 아열대작물 소비에 가장 영향을 미치는 중요도는 구매결정요인(0.5974), 구매방법(0.1205), 구매가치(0.2821) 순이다. 아열대

작물 소비 활성화를 위해 우선순위를 고려한 전략 수립이 필요하다고 평가하였다.

<표 II-10> 2계층(중분류) 분석결과

구분	최종 가중치	순위
구매결정요인	0.5974	1
구매방법	0.1205	3
구매가치	0.2821	2
일관성 지수(C.I)	0.1583	
일관성 비율(C.R)	0.0823	

출처: 연구자가 작성함.

3계층(소분류)에 대한 분석 결과는 <표 II-11>과 같다. 맛(0.3088), 가격(0.1805), 기능성(0.1427), 품질(0.1075), 간편성(0.1008), 직거래(0.0565), 다양성(0.0442), 온라인(0.0359), 소매상(0.0232) 순으로 높게 나타났다.

소비자의 일반 설문 결과에서도 국내 또는 국외 아열대작물을 소비할 때 맛이 가장 중요한 결정요인임을 확인할 수 있었다. 또한 아열대작물은 일반 농식품과 다르게 건강과 맛을 동시에 추구하는 경향이 강하므로 맛, 가격 외 기능성도 높은 비중을 차지하였다. 아열대작물의 기능성을 잘 유지하기 위해서 신선도 또한 매우 중요하다. 이처럼 신선도를 잘 유지하면서 아열대작물의 모양을 잘 보일 수 있는 포장 기술도 함께 연구해 봐야 할 것으로 판단된다.

<표 II-11> 3계층(소분류) 분석결과

중분류	소분류	최종 가중치	순위
구매결정요인	맛	0.3088	1
	품질	0.1075	4
	가격	0.1805	2
구매방법	소매상	0.0232	9
	온라인	0.0359	8
	직거래	0.0565	6
구매가치	다양성	0.0442	7
	기능성	0.1427	3
	간편성	0.1008	5
일관성 지수 (C.I)	0.0626		

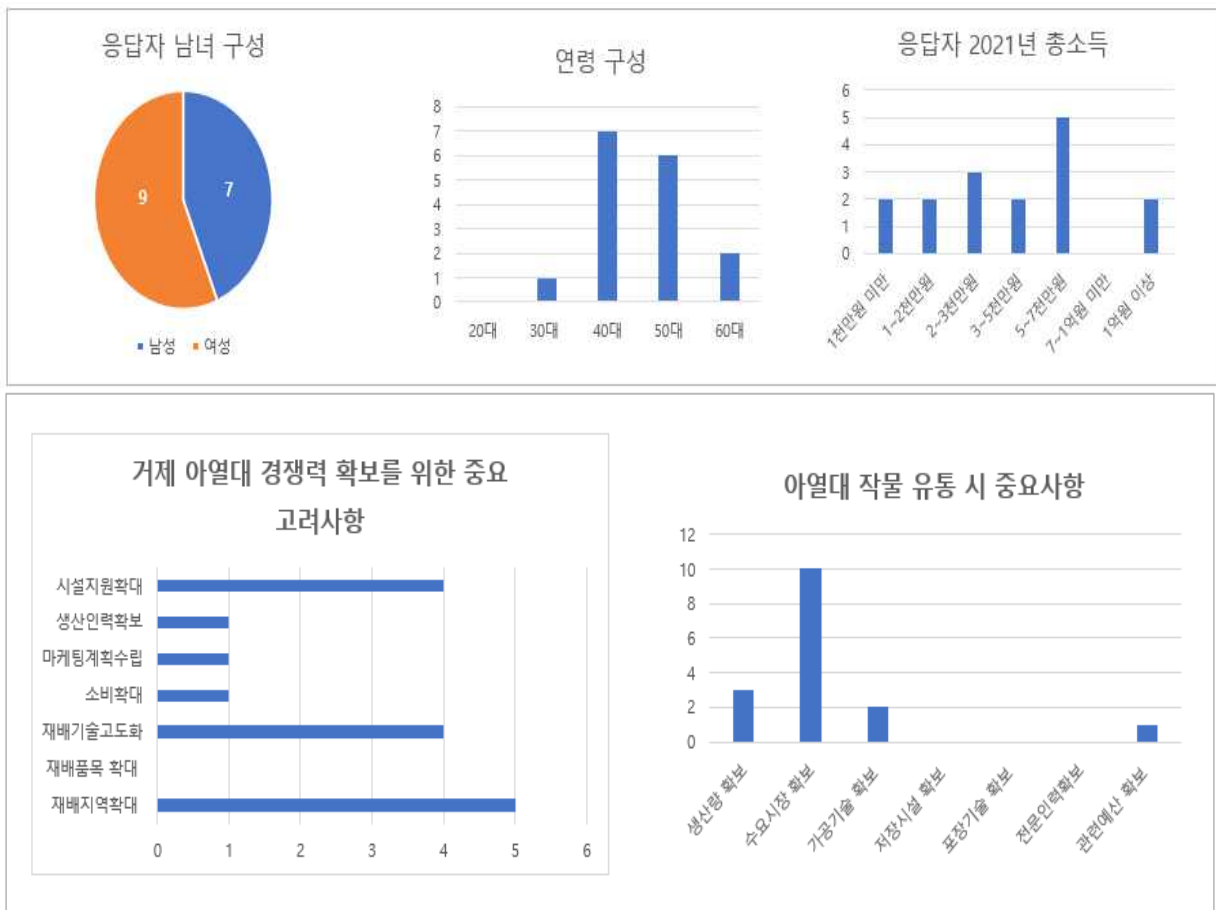


일관성 비율 (C.R)	0.1178
--------------	--------

출처: 연구자가 작성함.

### 다. 유통업체 대상

설문은 AHP 설문과 일반 설문을 함께 진행하였다. 일반 설문 결과는 <그림 II-3>에 도식화하였다.



출처: 연구자가 작성함.

<그림 II-3> 유통업체 일반 설문 결과

아열대작물 유통에 관한 2계층(중분류) AHP 분석 결과는 <표 II-12> 와 같다. 온라인 (0.5569), 농특산물 판매장(0.3117), 도매상(0.1314) 순으로 높게 나타났다. 현재 거제 아열대작물 재배 및 유통은 주로 소규모 개별적 대응을 하고 있으므로 직거래가 가능하고 유통 효율성이 높은 온라인이 중요하다고 인지하는 것으로 해석된다. 유통업체 대상 일반

설문 결과에서도 인터넷몰, SNS 채널, 라이브커머스의 비중이 높은 것으로 나타났다.

〈표 II-12〉 2계층(중분류) 분석결과

구분	최종 가중치	순위
도매상	0.1314	3
온라인	0.5569	1
농특산물 판매장	0.3117	2
일관성 지수(C.I)	0.0677	
일관성 비율(C.R)	0.1302	

출처: 연구자가 작성함.

3계층(소분류) 분석 결과는 〈표 II-13〉과 같다. 브랜드 구축과 홍보 강화(0.3999), 사용성 높은 시스템 구축 및 운영(0.1112), 안정적 출하구조와 품질 관리시스템 구축(0.1018), 신선도 유지를 위한 배송 업체 위탁 운영(0.0903), 지역 농산물 취급 비중 확대(0.0676), 전문인력 육성 및 운영 강화(0.0625), 지역생산자 단체와 협력 강화(0.0288), 물류적인 기능과 산지수집 기능 강화(0.0281) 순으로 나타났다.

응답자들은 거제 아열대작물에 대한 공동 브랜드 구축과 홍보가 가장 중요하다고 평가하였다. 온라인 채널을 활용할 경우 소비 패턴 분석과 시장의 수요 파악이 가능하므로 이를 기반으로 효율적인 유통 전략 수립이 가능하다. 유통업체 관련자의 일반 설문 결과에서도 아열대 작물 활성화를 위해 수요시장에 대한 파악이 중요한 성공 요인이라고 다수가 인식하고 있음을 확인할 수 있었다. 또한 모바일 비중이 점점 높아지는 추세이므로 사용 편의성 높은 모바일 시스템을 구축하여 운영하는 것도 아열대작물 비즈니스 활성화에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다.

〈표 II-13〉 3계층(소분류) 분석결과

중분류	소분류	최종 가중치	순위
도매상	지역 농산물 취급 비중 확대	0.0676	6
	물류적인 기능과 산지수집 기능 강화	0.0281	9
	지역생산자 단체와 협력 강화	0.0288	8
온라인	사용성 높은 시스템 구축 및 운영	0.1112	2
	브랜드 구축과 홍보 강화	0.3999	1
	신선도 유지를 위한 배송 업체 위탁운영	0.0903	5
농특산물 판매장	안정적 출하구조와 품질 관리시스템 구축	0.1018	4

	로컬푸드 판매시설 개설 및 운영	0.1099	3
	전문인력 육성 및 운영 강화	0.0625	7
일관성 지수 (C.I)	0.0560		
일관성 비율 (C.R)	0.1076		

출처: 연구자가 작성함.

## 라. 관련기관 대상

설문은 AHP 설문과 일반 설문을 함께 진행하였다. 일반 설문 결과는 <그림 II-5>에 도식화하였다.

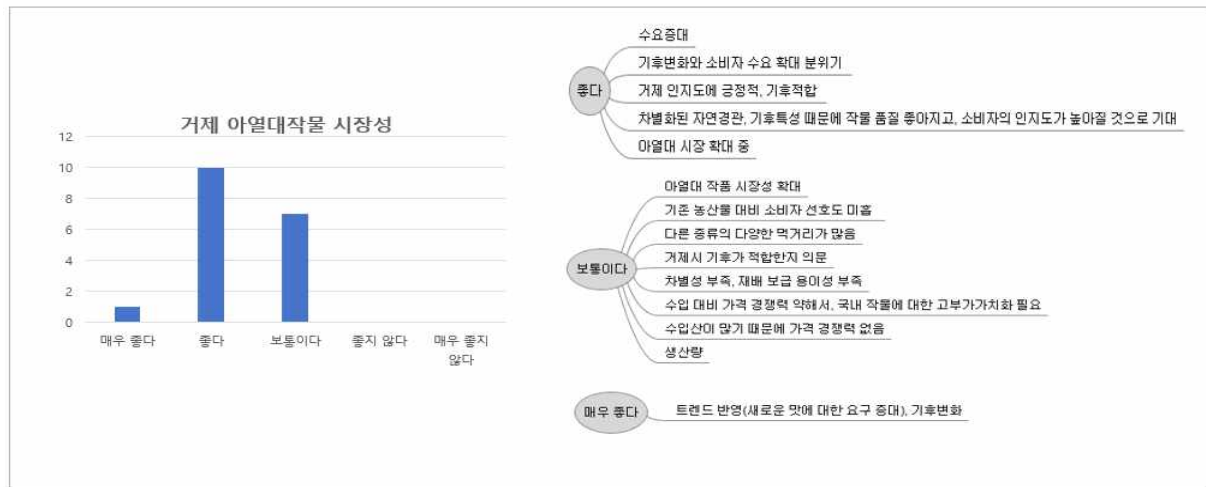
거제시 공무원을 대상으로 2계층(중분류)에 대한 AHP 설문 결과는 <표 II-14>와 같다. 농가경영 안정화(0.4720), 농가인력 역량확보(0.3533), 지역경제 활성화(0.1747) 순으로 나타났다.

<표 II-14> 2계층(중분류) 분석결과

구분	최종 가중치	순위
농가경영 안정화	0.4720	1
농가인력역량확보	0.3533	2
지역경제 활성화 기여	0.1747	3
일관성 지수(C.I)	0.0455	
일관성 비율(C.R)	0.0876	

출처: 연구자가 작성함.

3계층(소분류)의 우선 순위 결과는 <표 II-15>와 같다. 소비활성화(0.2294), 생산전문인력양성(0.1610), 재배기술고도화(0.1220), 고부가가치화(0.1173), 농업인력자원확보(0.0999), 전문컨설팅지원(0.0918), 지역특화작물가치화(0.0773), 체험관광 활성화(0.0647), 농촌 창업고용 확대(0.0366) 순으로 나타났다.



출처: 연구자가 작성함.

<그림 II-4> 관련 기관 일반 설문 결과

농가경영 안정화의 최우선 순위로 소비활성화가 가장 높은 평가를 받았다. 관련기관은 소비활성화를 위해서 거제 아열대작물에 대한 브랜드 구축과 고급화 등의 차별화 전략 수립이 필요한 것으로 판단된다. 실제 타지역 성공 사례로 제주를 살펴보면 제주산 키위, 망고, 바나나는 수입산 대비 고급화 전략을 바탕으로 제주산 브랜드 인지도 제고에 성공적으로 안착하였다. 이와 같이 거제시도 타지역의 성공 사례를 벤치마킹하여 거제시 아열대작물 차별화를 통한 소비활성화 전략을 구체화해야 할 것이다.

〈표 II -15〉 3계층(소분류) 분석결과

중분류	소분류	최종 가중치	순위
농가경영 안전화	고부가가치화	0.1173	4
	재배기술고도화	0.1220	3
	소비활성화	0.2294	1
농가인력역량확보	생산전문인력양성	0.1610	2
	농업인력자원확보	0.0999	5
	전문컨설팅지원	0.0918	6
지역경제 활성화 기여	농촌창업고용확대	0.0366	9
	지역특화작물가치화	0.0773	7
	체험관광 활성화	0.0647	8
일관성 지수 (C.I)	0.0498		
일관성 비율 (C.R)	0.0958		

출처: 연구자가 작성함.

#### 4. 결과 요약 및 시사점

기후변화와 소비트렌드의 변화로 인해 아열대작물에 대한 수요가 증가하고 있다. 이에 대응하기 위하여 거제시 아열대작물 비즈니스모델캔버스 구축의 주요 이해관계자인 생산자, 소비자, 유통업체, 관련기관을 대상으로 생산, 소비, 유통, 관련기관 별 주요 정책의 우선순위를 정하기 위해 AHP 설문을 실시하였다. 선행 연구, 문헌들을 기반으로 각 그룹별 계층화된 분석 틀을 마련하였고 이를 근거로 이원비교방식의 설문조사를 실시하였다. 응답자의 일관성 비율(CR)은 0.2 이하로 허용할 수 있는 합리적 일관성을 갖는 것으로 검증되었다.

생산 분야를 살펴보면 작물 고품질화→판로 확보→사업 다각화 순으로 전략을 추진해야 한다고 평가하였다. 또한, 지역 농업인들은 기후 변화 대응, 농가 소득 증대 목적 등으로 아열대작물 재배 의사는 있으나 기술력 문제, 타 지역 대비 경쟁력 확보 어려움 등의 부정적인 의견도 함께 존재하는 것을 확인하였다. 이를 해소하기 위해 거제 지역에 특화된 고품질의 아열대작물과 효율성 높은 재배 기술을 확보하여 지역에 보급하는 것이 가장 우선적으로 해결되어야 할 과제라고 판단된다.

소비 분야는 기후 변화, 코로나19 등의 여러 영향으로 인하여 변화하는 소비트렌드에 대한 대응이 필요하다. 아열대작물 소비에는 구매결정요인→구매방법→구매가치 순으로 중요하다고 평가하였다. 구매결정요인을 살펴보면 맛, 품질, 가격이 있으며 이중 맛이 가

장 중요한 구매결정요인이었다. 맛 이후 높은 평가를 받은 세부항목으로 가격과 기능성이 있다. 그 이유는 아열대작물의 경우 맛과 건강 같은 기능성을 함께 추구하는 경향이 높기 때문으로 해석된다. 따라서 추후 아열대작물의 기능적 특징도 함께 홍보할 경우 소비 활성화에 더욱 도움이 될 것으로 기대한다.

유통 분야는 온라인→농특산물 판매장→도매상 순으로 전략을 수립 후 추진해야 한다고 평가하였다. 특히 최근 온라인 중 모바일에 대한 비중이 높아지고 있는 현상과 동일하다고 해석할 수 있다. 온라인을 통해 거제 아열대작물에 대한 공동 브랜드 구축과 홍보를 진행하면 인지도 향상에도 이득이 될 것이다. 이와 더불어 로컬푸드 유통 체계를 마련해야 한다. 최근 로컬푸드에 대한 중요성은 높아지고 있으므로 이를 위한 안정적인 출하구조와 품질관리 시스템도 함께 구축해야 한다고 판단한다.

관련기관 분야는 농가경영 안정화→농가인력 역량확보→지역경제 활성화 순으로 평가되었다. 농가경영 안정화 세부 항목 중 소비활성화가 가장 높았는데 이는 관련기관이 소비활성화를 위한 다양한 아이디어와 정책을 우선적으로 고민해 봐야 한다. 타 지역의 성공 사례 분석을 통하여 거제 아열대작물의 소비활성화 방안에 대한 연구도 도움이 될 것으로 보인다.

본 연구의 시사점은 거제시 아열대작물 비즈니스캐버스 구축을 위하여 생산, 소비, 유통업체, 관련기관 별 실무적 추진 전략의 우선순위와 중요도를 도출하였다. 이러한 분석 결과는 아열대작물 비즈니스의 핵심 주체들의 추진 전략에 대한 의사결정을 정량적으로 효율화하였다는 데 의의가 있다고 판단한다. 도출된 전략 수립 방향은 적절한 자원 배분을 통하여 세부 실행계획으로 이어질 것으로 기대한다.

### Ⅲ. 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 구축

#### 1. 비즈니스모델 및 비즈니스모델캔버스 개념

##### 가. 비즈니스모델의 개념

###### 1) 비즈니스모델의 정의

기업이 어떻게 가치를 창출하고 어떻게 고객에게 전달하는가를 이론적으로 도식화함으로써 비즈니스 현상 파악, 검증 및 혁신에 활용하는 것이다(신중경외, 2013).

###### 2) 비즈니스모델의 특성

비즈니스모델은 가치제안, 가치 창출 및 전달, 가치 확보 과정으로 나누어볼 수 있으며, 동일 사업 영역 내에서도 사업 설계에 따라 여러 비즈니스모델 구축 가능하여 때로 산업 발전의 강력한 원동력이 된다. 또한 기존의 사업 경계를 확장하며 새로운 고객층을 발굴하고 새로운 패러다임 창출이 가능하다.

###### 3) 비즈니스모델 유형화

〈표 Ⅲ-1〉 비즈니스모델 유형화

유형	개념	비고
역량혁신형	비즈니스모델 구성요소 중 고부가가치의 제품/서비스를 생산할 수 있는 신기술, 자원, 활동을 기반으로 추진하는 융합비즈니스	스마트로봇
상품혁신형	비즈니스모델 구성요소 중 과거와는 다른 새로운 형태, 구조, 재질, 가격을 가진 상품을 주력제품으로 추진하는 융합비즈니스	스마트폰
시장혁신형	비즈니스모델 구성요소 중 시장 자체를 통합하거나 재편성하여 경쟁우위를 얻으려는 융합비즈니스	스크린골프
운영혁신형	비즈니스모델 구성요소 중 운영방식을 변경하거나 새롭게 정의하여 경영 내부의 효율과 효과를 높여 외부파트너와의 시장 자체를 통합하거나 재편성하여 경쟁우위를 얻으려는 융합비즈니스	스마트팜
가치혁신형	비즈니스모델 중 국가, 사회, 인류발전에 기여하기 위해 공공, 미래지향적 가치를 가진 기술이나 서비스로 사업을 수행하는 융합비즈니스	바이오매스

출처: 김덕현(2012).

#### 4) 비즈니스모델과 사업계획서

- 비즈니스모델을 수정하거나 만드는 절차는 사업계획서 작성 전 단계로 간주한다. 비즈니스모델 없이 사업계획은 거의 불가능하기 때문이며, 비즈니스모델 없는 사업계획서는 이해하기 어렵고 설득력도 떨어진다.
  - 창업농이나 신규농은 물론이고 농업경영 혁신이 필요한 농업인은 사업계획을 바로 고민하기보다는 자기 농장의 비즈니스모델에 대해 접근해야 더 충실한 사업계획서를 만들 수 있다.
  
- 농업 비즈니스모델은 고객가치를 발견하여 제품이나 서비스에 담아 그 제품을 고객에게 전달하고 수익을 올리는 방법을 제시하는 전략적 청사진으로 정의할 수 있으며, 비즈니스모델은 사업의 목적이나 구체화한 계획을 포함하지는 않는다. 그래서 사업계획서 전 단계의 문서가 비즈니스모델이다.
  - 반면에 사업계획서는 특정 사업의 목적과 그 사업의 실현 및 성공 가능성을 증명하고, 그것을 체계적으로 전개해가는 구체화한 사업문서이므로 비즈니스모델과 다르다.
  
- 비즈니스모델을 만들기 위해서는 고객, 신제품개발, 혁신 방법과 같은 여러 요소를 알고 적용해야 하기 때문에 농가만의 힘으로는 쉽지 않다. 농장 운영을 하다가 고객수요가 점점 떨어져 수익증대의 위기가 찾아왔을 경우 비즈니스모델을 다시 점검해보는 것이 필요하다.
  - 농장 내부의 점검을 통해 비즈니스모델이 필요한 이유를 발견하였을 때 사업계획서를 재구성하기보다는 농장의 비즈니스모델을 관찰하는 지혜가 필요하다.
  
- 비즈니스모델 수립에 가장 효율적인 방법은 비즈니스모델캔버스로 접근하는 것이다.
  - 비즈니스모델캔버스는 분야마다 조금의 다른 항목으로 접근할 수 있으며, 비즈니스모델캔버스를 활용하여 새로운 비즈니스모델을 쉽게 만들 수 있다. 또한, 기존의 비즈니스모델을 진단하거나 개선도 가능하다.

출처: 국립농업과학원(2021).



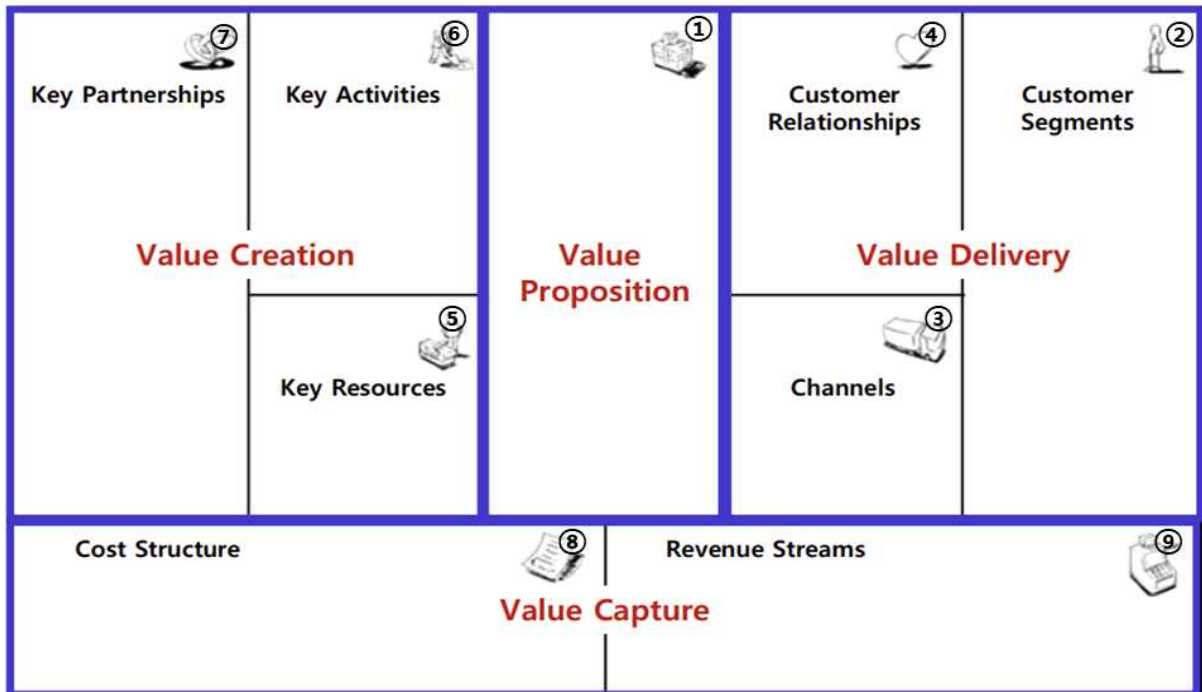
## 나. 비즈니스모델캔버스의 개념

### 1) 정의

비즈니스모델캔버스는 2010년 알렉산더 오스월드에 의해 소개된 시각적인 틀(tool)로 복잡한 비즈니스에 포함되어야 하는 9개의 요소를 한눈에 파악할 수 있도록 구성된 템플릿이다(표원지 외, 2015). 또한, 비즈니스모델의 전 과정에서 주요 고객에게 주요 비즈니스 활동을 전달하는 방법의 선정과 효과적으로 전달되도록 하는 전략 수립을 지원한다(Osterwalder and Pigneur, 2010).

### 2) 구성요소

Osterwalder and Pigneur의 비즈니스모델캔버스 구성요소는 아래 그림 <그림 III-1>과 같다.



출처: Osterwalder & Pigneur(2010).

<그림 III-1> 비즈니스모델캔버스 구성요소

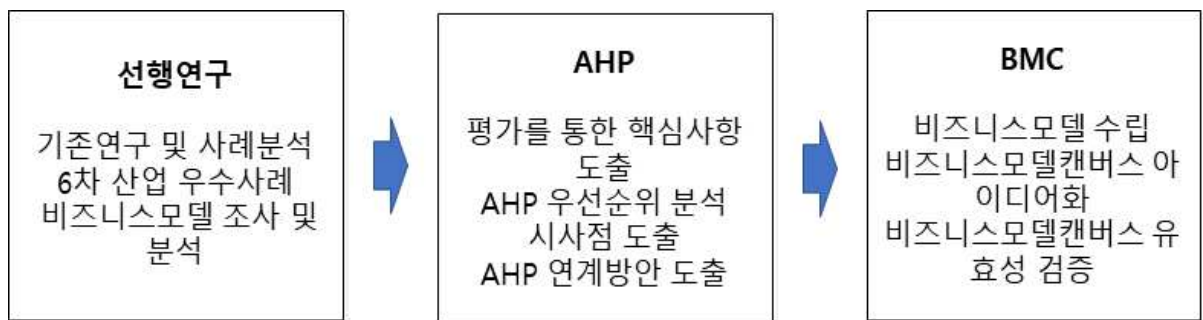
## 2. AHP 분석에 따른 비즈니스모델캔버스 구축

### 가. AHP 분석과 비즈니스모델캔버스(BMC) 구축

첫째, AHP 분석을 통해 아열대작물을 활용한 비즈니스모델캔버스 구축을 위해 생산자, 소비자, 유통업체, 지원기관 관점에서 필요하다고 여겨지는 핵심 사항을 도출한다. AHP는 다기준 의사결정에 활용되는 대표적인 방법론으로, 평가기준 및 대안이 다수 개인 의사결정 문제에서 일관성 있는 평가를 수행하기 위해 적절한 방법이다.

둘째, AHP 분석을 통해 나온 생산자, 소비자, 유통업체, 지원기관별 관점의 핵심 사항에 따른 가중치를 바탕으로 중분류와 소분류의 우선순위를 정하고 시사점을 도출한다. 이 시사점을 바탕으로 AHP 분석결과를 구체화하기 위하여 AHP 분석 중분류와 비즈니스모델캔버스 구성요소를 연결하여 평가기준과 대안간 쌍대비교를 통해 나온 결과를 비즈니스모델캔버스에 반영한다.

셋째, 아열대작물을 활용한 거제형 체험농업 BMC 분석을 통해 비즈니스모델을 도출할 수 있으며, AHP 분석을 통해 도출된 핵심 사항은 실제 아열대작물 재배농장에 제공되어야 하는 핵심적인 사항으로 판단되었으므로, 해당 사항을 구체화를 진행하는 것이 요구된다. 따라서 비즈니스모델의 구체화에 주로 활용되는 BMC 분석을 통해 서비스를 구체화하게 된다.



출처: 연구자가 작성함.

<그림 III-2> 비즈니스모델캔버스 구축 프로세스

나. AHP 분석 우선순위 요약

〈표 III-2〉 AHP 분석 우선순위 요약

대분류	중분류	순위	소분류	순위
생산자	작물 고품질화	1	재배시설의 고도화	3
			품목 고도화	1
			품질 고도화	2
	판로 확보	2	생산자조직 중심	6
			지역거점 중심	4
			품목 중심	8
	사업 다각화	3	SNS 판매채널 개발	9
			체험농장 홍보	7
			자체 브랜드 개발	5
소비자	구매 결정요인	1	맛	1
			품질	4
			가격	2
	구매 방법	3	소매상	9
			온라인	8
			직거래	6
	구매 가치	2	다양성	7
			기능성	3
			간편성	5
유통업체	도매상	3	지역 농산물 취급 비중 확대	6
			물류적인 기능과 산지수집 기능 강화	9
			지역 생산자 단체와 협력 강화	8
	온라인	1	사용성 높은 시스템 구축 및 운영	2
			브랜드 구축과 홍보 강화	1
			신선도 유지를 위한 배송 업체 위탁운영	5
	농특산물 판매장	2	안정적 출하구조와 품질 관리 시스템 구축	4
			로컬푸드 판매시설 개설 및 운영	3
			전문인력 육성 및 운영 강화	7
관련기관	농가경영 안정화	1	고부가가치화	4
			재배기술고도화	3
			소비활성화	1
	농가 인력 역량확보	2	생산 전문인력 양성	2
			농업인력자원확보	5
			전문컨설팅 지원	6
	지역경제 활성화 기여	3	농촌 창업 고용 확대	9
			지역특화작물가치화	7
			체험관광 활성화	8

출처: 연구자가 작성함.

- 생산 분야는 작물 고품질화→판로 확보→사업 다각화 순으로 전략을 추진해야 한다고 평가하였다. 비즈니스모델 수립시 아열대작물에 대한 재배 의사는 있으나 기술력 문제, 타 지역 대비 경쟁력 확보 어려움 등의 대책 수립이 필요한 것으로 보인다.

→ 중분류 1순위: 고품질화, 소분류 1순위: 품목고도화

- 소비 분야는 아열대작물 소비에는 구매결정요인→구매방법→구매가치 순으로 중요하다고 평가하였다. 비즈니스모델 수립시 구매결정요인의 맛, 품질, 가격의 세부항목으로 구성되며 아열대작물의 경우 맛과 기능(건강)을 함께 고려해야 할 것으로 보인다.

→ 중분류 1순위: 구매결정요인, 소분류 1순위: 맛

- 유통 분야는 온라인→농특산물 판매장→도매상 순으로 전략을 수립 후 추진해야 한다고 평가하였다. 비즈니스모델 수립시 거제 아열대작물에 대한 공동 브랜드 구축과 홍보를 통한 온라인 유통망 구축과 함께 농특산물 판매장이 필요하다고 보았다

→ 중분류 1순위: 온라인, 소분류 1순위: 브랜드 구축과 홍보 강화

- 관련기관 분야는 농가경영안정화→농가인력역량확보→지역경제활성화 순으로 평가되었다. 농가경영안정화 세부 항목 중 소비활성화가 가장 높았으며 비즈니스모델 수립시 관련기관의 다양한 아이디어와 정책을 우선적으로 고려할 필요가 있다.

→ 중분류 1순위: 농가경영안정화, 소분류 1순위: 소비활성화

- 종합정리를 하면 중분류 1순위는 고품질화, 구매결정요인, 온라인, 농가경영안정화이고 소분류 1순위는 품목고도화, 맛, 홍보강화, 소비활성화로 나타났다.

→ 거제형 농업체험 비즈니스모델 및 비즈니스모델캔버스 구축에 있어 AHP 분석의 계층구조 분석틀 특성을 고려해 볼 때 중분류 1순위는 구축방향으로 소분류 1순위는 구축 최우선 액션플랜으로 활용할 수 있다.

다. AHP 분석과 비즈니스모델캔버스

<표 III-3> AHP 분석과 비즈니스모델캔버스

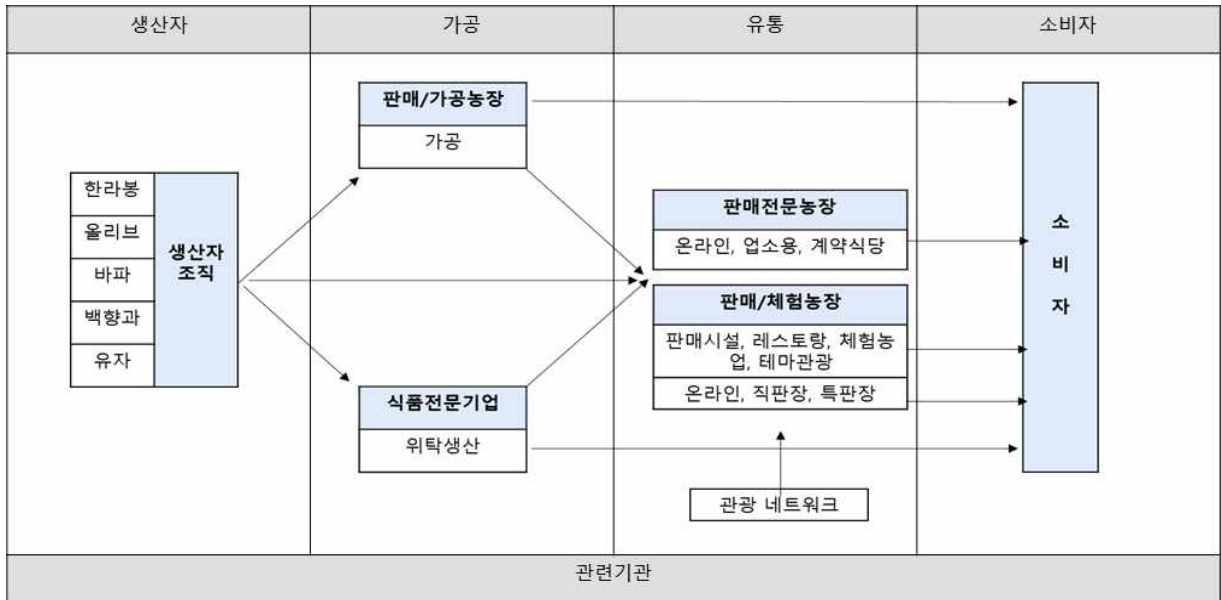
대분류	중분류	가중치	순위	비즈니스모델캔버스 구성요소
생산자	작물 고품질화	0.5283	1	⑥핵심활동
	판로 확보	0.2706	2	②고객&시장
	사업 다각화	0.2010	3	④고객관계
소비자	구매 결정요인	0.5974	1	①가치제안
	구매 방법	0.1205	3	①가치제안
	구매 가치	0.2821	2	①가치제안
유통업체	도매상	0.1314	3	③채널
	온라인	0.5569	1	③채널
	농특산물 판매장	0.3117	2	③채널
관련기관	농가경영 안정화	0.4720	1	⑧비용구조
	농가 인력 역량확보	0.3533	2	⑤핵심자원
	지역경제 활성화 기여	0.1747	3	⑨수익구조

출처: 연구자가 작성함.

### 3. 거제형 농업체험 비즈니스모델

#### 가. 구성

- 비즈니스모델을 AHP 분석 이해관계자 중심으로 생산, 유통, 소비를 생산(1차), 가공(2차), 유통 및 체험(3차)으로 구성하였다.
- 작물 고품질화를 위한 생산자조직 구축에 우선을 두고 품목 고도화, 품질 고도화, 재배시설 고도화를 위한 한라봉, 올리브, 비파, 백향과, 유자 작목반별 생산자조직 구성하였다.
- 농장 규모, 입지 조건, 경영자 역량 등을 고려하여 판매 전문, 판매 및 가공 전문, 판매 및 체험 전문으로 구분하여 판매경로의 중복을 방지하고 초기 리스크를 예방하고자 하였다.



출처: 연구자가 작성함.

<그림 III-3> 거제형 농업체험 비즈니스모델

#### 나. 특징

- 시작부터 6차 산업형, 체험농업형으로 비즈니스모델을 구축하고자 AHP 분석에 따른 고품질화, 판로 확보, 사업 다각화 순으로 단계별 비즈니스 성장전략을 수립하

였다.

- 생산 기반이 약한 현지 사정을 고려하여 아열대작물의 보급, 재배, 판로개척, 지원을 통합적으로 진행하기 위하여 생산자조직 구축과 함께 판매전문농장과 판매가공농장, 판매체험농장으로 세분화를 추진하여 구체성을 높였다.
- 농장 규모, 입지 여건, 아열대작물 품종 그리고 체험농업 운영 역량을 고려한 생산(1차), 가공(2차), 판매 및 체험(3차) 역할 분담 고려하여 작목반의 제휴와 연계를 통한 시너지 효과 창출을 추진하였다.

#### 다. 비즈니스모델 세분화

〈표 III-4〉 비즈니스모델 세분화

구분	내용	핵심 BMC요소
판매전문농장	작물 고품질화를 통한 생산 및 판매전문으로 온라인 및 고정거래처 확보를 통한 1차 산업형 전문농장	핵심활동 (작물 고품질화)
판매 및 가공 전문농장	작물 고품질화를 통한 생산 및 자체 가공, 위탁생산을 통한 2차, 3차 산업형 전문농장	핵심활동 (작물 고품질화) 고객&시장 (판로 확보)
판매 및 체험 전문농장	작물 고품질화를 통한 생산 및 체험농업을 통한 6차 산업형 전문농장	핵심활동 (작물 고품질화) 고객관계 (사업다각화)

출처: 연구자가 작성함.

## 4. 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 구축 제안

### 가. 일반적 관점의 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스

<표 III-5> 일반적 관점의 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스

Value Creation	Value Proposition	Value Delivery
<b>⑤ 핵심자원</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>유형자원: 시설재배, 가공시설, 주요 관광지</li> <li>무형 자원: 재배 기술, 연간 백만 명의 거제도 방문객, 방문객(체험활동) 리스트, 구매고객 리스트</li> </ul>	<b>① 가치제안</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>신선한 아열대 작물(한라봉, 올리브, 비파, 백향과, 유자)</li> <li>신선도 유지와 저장성 향상</li> <li>품종, 먹는 방법, 보관 방법 등 과일의 세부적인 정보</li> <li>체험적 가치(단순 체험→농업 간접 체험)</li> <li>타지역 아열대작물 재배지대비 차별화 요소</li> </ul>	<b>② 고객 &amp; 시장</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>대도시 30대 주부(10대 자녀), 20대 1인 가구</li> <li>거제 방문객(30대 3인 가족, 체험객)</li> <li>특판 : 기업, 학교, 단체</li> </ul>
<b>⑥ 핵심활동</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>아열대작물 생산 / 가공</li> <li>방문객 응대 및 판매 활동</li> <li>농장방문객 체험활동</li> <li>SNS 홍보 및 마케팅 활동</li> </ul>		<b>③ 채널</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>농장 직거래</li> <li>농업체험</li> <li>찾아가는 직업 체험</li> <li>단체납품</li> <li>지역행사</li> <li>SNS 소통</li> <li>홈페이지</li> </ul>
<b>⑦ 핵심파트너</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>아열대작물 재배 협업 농가</li> <li>거제시 농업기술센터</li> <li>- 아열대작물 성공사례 공유</li> </ul>		<b>④ 고객관계</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>직접 판매</li> <li>가공후 판매(농장 직거래, 계약제배)</li> <li>농업체험과 연계한 판매</li> <li>특판 시장(기업, 학교, 단체 등)</li> </ul>
<b>Value Capture</b>		
<b>⑧ 비용구조/⑨ 수익구조</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>농장 임대료, 매장 임대료, 인건비, 경비, 재료비, 체험시설 감가상각비</li> <li>체험프로그램 개발 및 운영 비용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아열대작물 판매 수입</li> <li>아열대작물 가공식품 수입</li> <li>체험활동 수입</li> </ul>	



나. AHP 기반의 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스

<표 III-6> AHP 기반의 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스

Value Creation	Value Proposition	Value Delivery
⑤핵심자원	①가치제안	②고객 & 시장
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 농가 인력 역량확보를 위한 투자(시간과 관심)가 필요               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 생산전문인력 양성</li> <li>- 농업인력자원확보</li> <li>- 전문컨설팅 지원</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객과 시장을 포함하는 판로 확보가 필요               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역거점 중심</li> <li>- 생산자조직 중심</li> <li>- 품목 중심</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ⑥핵심활동</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아열대작물 소비트렌드와 타지역과의 차별화를 고려한 지속적인 가치 발굴이 필요</li> <li>• 구매 결정요인               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 맛, 품질, 가격</li> </ul> </li> <li>• 구매 방법               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직거래, 온라인, 소매상</li> <li>- 먹는 방법, 보관방법에 대한 정보</li> </ul> </li> <li>• 구매 가치               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기능성, 간편성, 다양성</li> <li>- 타지역 아열대작물 대비 차별화 요소(스토리, 품종, 효능 등)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ③채널</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아열대작물 고품질화가 가장 기초/기본이 되는 활동               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 아열대작물 품목 고도화</li> <li>- 아열대작물 품질 고도화</li> <li>- 아열대작물 재배시설 고도화</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 농장의 특성과 역량에 맞는 채널 구축 필요</li> <li>• 온라인               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 브랜드 구축, 시스템 구축, 위 운영</li> </ul> </li> <li>• 도매상               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역농산물, 협력 강화, 산지 수집 기능 강화</li> </ul> </li> <li>• 농특산물 직판장               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 로컬푸드 판매시설 개선, 시스템 구축, 전문인력 육성 및 운영</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ⑦핵심파트너</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ④고객관계</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 생산자, 유통업체, 관련기관 간의 연결과 공감대 형성이 필요               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 거제시 농업기술센터</li> <li>- 아열대작물 재배 협업 농가</li> <li>- 가공업체(농업회사법인)</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업 다각화를 통한 세분화된 고객관리가 필요(최적화 방안을 도출)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자체 브랜드 개발</li> <li>- 농업체험농장 홍보</li> <li>- SNS 판매채널 개발</li> </ul> </li> </ul>
Value Capture		
⑧비용구조/⑨수익구조		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 농가경영 안정화를 위해서 사업의 다각화가 필요               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 소비활성화</li> <li>- 재배기술 고도화</li> <li>- 고부가가치화</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지속적인 수익구조(비즈니스모델) 업그레이드를 통한 지역경제 활성화 기여               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 농촌 창업 고용 확대</li> <li>- 지역특화작물 가치화</li> <li>- 체험관광 활성화</li> </ul> </li> </ul>	

출처: 연구자가 작성함.

## 5. 거제형 농업체험 비즈니스모델캔버스 구성요소

### 가. 가치제안(Value Proposition)

#### 1) 개념

가치제안은 거제형 농업체험이 특정 고객층을 위해 제안하는 가치를 창출할 수 있는 제품 또는 서비스(Osterwalder and Pigneur, 2010)를 말하며, 아열대작물 등 새로운 과일을 소비하고 농업체험을 통하여 여행, 지식, 재미, 경험 등의 가치를 제안할 수 있다.

#### 2) 내용

〈표 III-7〉 가치제안

구분	내용	비고
경제적 가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 아열대작물 소비트렌드에 부응하는 맛과 기능을 제공</li> <li>- 아열대작물 구매와 체험을 한 장소에서 함으로써 재배, 수확, 가공 등을 통한 경제적, 시간적 가치를 제공 가능</li> <li>- 재구매와 재방문을 통한 지속적인 성장을 추구</li> </ul>	경제적 가치: 맛과 기능
구매 가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 경제적 가치 제공을 위해 구매가치가 중요함</li> <li>- 아열대작물 직접 구매하게 함으로써 기능성, 간편성, 다양성이라는 새로운 농식품트렌드를 충족할 수 있도록 함</li> <li>- 전통적 수입 과일 소비에서 새로운 과일로 소비 진화로의 의미</li> </ul>	
체험적 가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 우리의 땅에서 아열대 작물을 재배하여 판매하는 의미</li> <li>- 현장으로 찾아오는 단순 체험에서 누구나 농업을 간접 체험할 수 있는 즉, 재배, 가공, 체험, 수확, 식가공 치유가 가능하고 오지 않아도 찾아가 같이 느끼며 함께 더불어 사는 공간 조성</li> <li>- 학생들에게 아열대작물이 마트에서 나오는 것이 아닌 과학적 원리로 자라고 맛있는 아열대작물 내용을 직접 알려 줌</li> </ul>	체험적 가치: 함께 더불어 사는 공간 제공

출처: 연구자가 작성함.

## 나. 고객세그먼트(Customer Segmentation)

### 1) 개념

고객세그먼트는 거제형 농업체험이 목표로 하는 대상 고객 즉, 주 수입원의 역할을 하는 고객의 정체, 규정, 명칭을 정의하는 일(Osterwalder and Pigneur, 2010)을 말하며, 고객의 가치, 라이프 스타일, 수입 및 소비량에 현재의 제품 및 서비스가 적합한지를 평가하여 기존 고객층의 전략적 선택 및 새로운 고객 확보 가능성 파악이 가능, 비즈니스모델 다각화를 통한 다양한 수입원 확보가 가능하다.

### 2) 내용

〈표 III-8〉 고객세그먼트

구분	내용	비고
판로확보	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 판로확보를 위한 고객세그먼트</li> <li>- 지역거점 중심, 생산자조직 중심, 품목 중심</li> </ul>	
1차 고객 (목표 고객, 주고객)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 개인 고객                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 30대~40대, 3~4인 가구원, 초중고 자녀를 둔 가구</li> <li>- 20대, 1인 가구, 오피스텔 거주로 확대</li> <li>- 관광도시 · 블루시티 거제 방문객</li> <li>- 4권역 거제, 통영, 남해, 부산 방문객</li> <li>- 거제 해금강, 바람의 언덕, 맹종죽 테마파크, 거제 씨월드, 거제 포로수용소 유적공원 방문객</li> </ul> </li> <li>○ 단체고객                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교(체험활동), 기업고객(단체관광), 관내 관공서(선물 세트), 협회(기업인협회, 여성경제인협회, 상공회의소협의회 모임), 단체 봉사단체, 동문회, 동창회 등</li> </ul> </li> </ul>	구매와 체험↔개인 과 단체의 상호 보완 작용
2차 고객	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 아열대작물의 가공을 통한 기능성 중심의 판매시장                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 천연의약품 원료 재배 시장</li> <li>- 화장품 소재용 천연물 재배 시장</li> <li>- 건강 기능성 식품 원료 재배 시장</li> <li>- 천연물 무농약 재배 시장</li> <li>- 수익 다변화를 위한 관상용, 가정용 쌈채소 재배 시장</li> </ul> </li> </ul>	소재 산업화는 연구개발이 수반

출처: 연구자가 작성함.

## 다. 유통채널 분석(Channel)

### 1) 개념

유통채널 분석은 기업이 창출한 가치를 제공하기 위해 고객과 소통하고 고객에게 도달하는 방법으로, 고객이 원하는 가치를 전달하는 경로와 기업의 가치를 고객에게 알리는 방법을 포함한다(Osterwalder and Pigneur, 2010).

### 2) 내용

〈표 III-9〉 유통채널 분석

구분	내용	비고
오프라인 유통채널	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기존 구매처(대형마트, 슈퍼) → 신규 구매처(전문점, 무점포, 농가직거래, 로컬매장 등)으로 확대</li> <li>○ 직거래 등 대안 유통경로 확산               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전시회, 프리마켓(지역행사)을 통한 홍보</li> </ul> </li> <li>○ 농특산물 판매장: 로컬푸드 판매시설 개설 및 운영, 안정적인 출하구조와 품질 관리 시스템 구축, 전문인력 육성 및 운영 강화</li> <li>○ 도매상: 지역 농산물 취급 비중 확대, 지역 생산자 단체와 협력 강화, 물류적인 기능과 산지수집 기능 강화</li> </ul>	
온라인 유통채널	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 유통경로 단순화 및 유통경로 간 경쟁 촉진               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 효과적인 SNS 유통경로에 집중</li> </ul> </li> <li>○ 온라인 홈페이지, 쇼핑몰을 통해 농산물 판매, 체험 패키지 판매, 가공품 판매               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 농산물 판매를 통한 브랜드 노출(상품 판매를 통한 간접홍보 스티커, QR코드)</li> <li>- 온라인: 브랜드 구축과 홍보 강화, 사용성 높은 시스템 구축 및 운영, 신선도 유지를 위한 배송 업체 위탁운영</li> </ul> </li> </ul>	

출처: 연구자가 작성함.

## 라. 고객관계 분석(Customer Relationship)

### 1) 개념

고객관계 분석은 특정 고객과 회사가 수립하는 관계의 유형으로(Osterwalder and Pigneur, 2010), 고객과 어떤 관계를 구축했는지, 고객이 기업과 어떤 관계를 구축하고 유지하기를 원하는지 등을 포함한다.

### 2) 내용

〈표 III-10〉 고객관계 분석

구분	내용	비고
사업다각화	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 고객관계 분석을 통한 사업다각화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자체 브랜드 개발, 체험농장 홍보, SNS 판매채널 개발</li> </ul> </li> <li>○ 고객과 소통할 커뮤니케이션 방법, 시기, 횟수(가격, 공급 방법, 배송 시간, 제품의 상태, 신선도, 고급스러움, 대접받는 느낌 등)</li> </ul>	고객관계의 유지,확대를 통해 고객층의 추가 확보 가능
고객 관계 매니지먼트	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 우수 고객을 지속적으로 관리하고 동시에 신규고객을 확보함으로써 농장의 경쟁력을 향상시킴                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교 선생님들에게 지속적인 홍보 및 농장안내</li> </ul> </li> <li>○ 개인 고객 관리                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- SMS 문의, 예약, 주문 등</li> </ul> </li> <li>○ 농장 SNS를 통하여 방문객에게 1:1 맞춤 안내                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 제품 판매 모니터링 듣기와 제품 이해도 공유, 상호이익을 위해 최대한 노력하는 관계</li> </ul> </li> <li>○ 전문 마케팅 인력을 충원하여 교육을 강화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고객 응대 매뉴얼 작성을 통해 고객관리 및 맞춤형 토탈 서비스 제공</li> </ul> </li> </ul>	
브랜드 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 아열대작물을 활용한 거제형 농업체험에 대한 소비자의 브랜드 지식 형성을 돕기 위한 체계적인 브랜드 전략 구축</li> <li>○ 아열대작물을 활용한 거제형 농업체험의 네이밍, 로고, 상징, 슬로건, 캐릭터 등을 개발하여 소비자 브랜드를 구축하고 브랜드 육성을 위한 전략을 개발함</li> </ul>	브랜드 인지도와 브랜드 이미지 구축

출처: 연구자가 작성함.

마. 핵심자원 분석(Key Resources)

1) 개념

핵심자원 분석은 비즈니스모델을 만드는 데 필요한 가장 중요한 자산 (Osterwalder and Pigneur, 2010)으로 인적 자원, 물건, 재무적 자원, 지적재산 등 다양한 종류의 자원 중 해당 사업에 특징적인 핵심 자원을 중점적으로 파악한다.

2) 내용

<표 III-11> 핵심자원

구분	내용	비고
유형 자원	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 물적자원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 거제시 재배면적(2020년 기준) : (한라봉 5.3ha, 올리브 0.3ha, 비파 0.9ha, 백향과 1ha, 유자 89ha)</li> <li>- 거제시 주요 관광지 : 해금강, 바람의 언덕, 맹종죽 테마파크, 거제 씨월드, 거제식물원</li> </ul> </li> <li>○ 재무적 자원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 거제시 관내 초등학교, 경상남도 관내 초등학교, 거제시 4H 연합회 청년회원 및 학생회원, 거제시 맘카페</li> </ul> </li> </ul>	
무형(지적) 자원	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기술적 자원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 작물 재배 기술, 농식품공장 운영, 제과. 제빵 기술 등을 두루 필요</li> <li>- 아열대작물 개발 및 생산을 위해서는 농업기술센터와 재배 농가가 수행하고 있음.</li> </ul> </li> <li>○ 농가 인력 역량확보                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 생산전문인양성 &gt; 농업인력자원확보 &gt; 전문컨설팅 지원</li> </ul> </li> <li>○ 마케팅 자원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연간 100만 명의 거제도 방문객, 연간 10만 명의 거제식물원 방문객</li> </ul> </li> <li>○ 인적 자원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 농가 인력 역량확보를 위해서는 생산 전문인력 양성, 농업인력자원확보, 전문컨설팅 지원 등이 필요 함</li> </ul> </li> </ul>	

출처: 농촌진흥청, 거제시 내부 통계자료에 근거하여 연구자 재구성하였음.

바. 핵심활동 정립(Key Activites)

1) 핵심활동의 개념

핵심활동은 회사가 비즈니스모델을 만들기 위해 해야 하는 가장 중요한 활동들 (Osterwalder and Pigneur, 2010)로, 가치제안, 고객 관계 유지 등으로 수익을 높이기 위해 반드시 실행해야 하는 활동을 말한다.

아열대작물 활용 산업의 경쟁력 제고를 위해서는 생산물 품질 향상과 고부가가치 창출이 필요하며 가치사슬 단계에서 비용투입이 가장 많거나, 수익이나 고객관계에서 가장 중요한 단계(종자선별, 생산, 환경관리, 수확후관리, 고객관리 등)에 대한 핵심활동을 통해 소규모 농민의 새로운 소득원을 제시할 수 있다.

2) 핵심활동의 내용

<표 III-12> 핵심활동

핵심활동	내용	비고
아열대작물 생산	<ul style="list-style-type: none"> <li>주요 특화 품목의 쇠퇴기화 및 신규 아열대작물 수요 증가로 인해 특화 품목 외 아열대작물에 대한 생산활동 증가</li> <li>아열대 작물 고품질화를 위해서는 품목 고도화, 품질 고도화, 재배시설의 고도화 등이 필요함</li> </ul>	
아열대작물 가공	<ul style="list-style-type: none"> <li>이색적인 상품보다 소비자가 편하게 먹을 수 있는 대중적이고 신선함을 더한 과일 가공식품 개발</li> <li>과일 가공식품은 틈새시장을 공략하는 무기, 신선과일 시장의 수급상황을 고려해 상품화 방안을 모색</li> </ul>	
아열대작물 체험활동	<ul style="list-style-type: none"> <li>거제시의 지역적 특색을 고려한 아열대 작물의 생산, 직판, 체험, 음식, 숙박, 교육농장, 체험농장 등의 프로그램을 마련</li> <li>온라인을 통한 체험 프로그램 홍보 및 판매</li> <li>체험단 모집 운영</li> <li>농장방문객 추천 현장 체험 이벤트 진행</li> <li>샘플 및 계획안 제작 후 학교에 배포</li> </ul>	방문객 응대 및 판매 활동
파트너십 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>안정적인 공급을 확보하기 위하여 구매자-공급자 관계를 구축하여 관리 안정적인 소재용 작물 재배시설 공급자가 되기 위한 '구매자 - 공급자' 관계 구축</li> </ul>	홍보 및 마케팅 (시장개척)

출처: 연구자가 작성함.

## 사. 핵심파트너 분석 및 역할 정의(Key Partnerships)

### 1) 개념

핵심파트너 분석 및 역할 정의는 비즈니스모델이 작동하도록 만드는 공급업체 및 파트너의 네트워크(Osterwalder and Pigneur, 2010))로, 비즈니스모델을 최적화하면서 부족한 자원을 얻고, 리스크를 줄이기 위해 협력, 아웃소싱, 판매 대리점 등의 핵심파트너를 활용하는 것을 말한다.

### 2) 내용

〈표 III-13〉 핵심파트너 분석 및 역할 정의

구분	내용	비고
재배 농가와의 관계 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 체험 농가                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 아열대작물 재배를 통한 최종 생산물의 활용 분야는 건강 기능성 식품, 화장품 소재, 천연물 의약품, 한약재, 천연물 농약 등 다양</li> <li>- 이러한 기관이나 기업의 수요를 파악하기 위해 관련 기업이나 기관과 관계를 구축</li> <li>- 농민들이 필요로 하는 대량 재배시설을 공급할 수 있는 기회를 찾는 것이 중요함</li> </ul> </li> </ul>	
방문객 단체들과의 관계 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 거제시 4H 연합회                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 단체 내 청소년 비율이 높으며 학교와 연계가 용이함</li> </ul> </li> </ul>	
관련 기관과의 관계 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 거제시 농업기술센터, 농업관광과, 교육청과 연계                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 농업체험 프로그램을 체계적으로 작성 가능하며 직업 체험 내 농업교육을 의무화할 수 있도록 함</li> </ul> </li> </ul>	

출처: 연구자가 작성함.



## 아. 비용구조 분석

### 1) 개념

비용구조는 비즈니스모델을 운영하는 데 소모되는 중요한 비용 (Osterwalder and Pigneur, 2010)으로 가치를 만들어내고 전달하고, 고객관계를 유지하고 수익원을 만들어내는 데 발생한다. 비용을 파악함으로써 기업 이익이 최대화되는 방향으로 비즈니스모델을 개선해 나갈 수 있다. 농가경영 안정화를 위한 비용구조 분석에서는 고부가가치화, 재배 기술고도화, 소비활성화 등이 필요하다.

### 2) 내용

〈표Ⅲ-14〉 비용구조 내용

항목	내용	비고
인건비	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 영농활동과 농업체험 등과 관련한 일체의 인건비 항목</li> <li>- 체험농업 강사비</li> </ul>	1시간 체험 2시간 체험
재료비	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 영농활동과 농업체험과 관련하여 재료가 투입되는 경우, 해당 재료와 관련된 비용 항목</li> <li>- 체험 프로그램 재료비</li> </ul>	대량구매로 원가절감
설비비	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 농작물 생산, 서비스의 개발, 운영, 유지보수 등을 위해서 필요한 설비와 기기들의 구매 관련 비용</li> <li>- 체험시설 감각상각비</li> </ul>	
마케팅/홍보비	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 농작물 판매와 체험, 서비스의 홍보와 마케팅을 위한 일체의 비용 항목</li> <li>- 온라인 홍보비용, 체험프로그램 개발비</li> </ul>	
운영비	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 농업경영체 운영에 수반되는 운영비</li> <li>- 통신비, 농장임대료, 매장 임대료, 교통비, 인터넷 비용 등 체험 프로그램 운영비용</li> </ul>	
수수료/ 라이선스	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 가공품의 제조기술, 개발 관련 라이브러리 등 외적 지적재산과 도구들을 사용하는데 수반되는 비용항목</li> </ul>	

출처: 연구자가 작성함.

## 자. 수익구조 흐름 분석

### 1) 개념

수익구조는 고객으로부터 농업체험 농장이 생성하는 자금 (Osterwalder and Pigneur, 2010)으로, 수입 및 비용구조 파악으로 농장의 재정 상태 확인할 수 있으며, 고객, 가치제안, 채널, 고객 관계, 핵심활동 등 비즈니스모델의 다른 구성요소로부터 수입원을 확대하는 방안 검토하는 방향으로 비즈니스모델을 개선해야 한다.

지역경제 활성화에 기여하기 위한 수익구조 분석에서는 농촌 창업 고용확대, 지역특화작물 가치화, 체험관광 활성화 등이 필요 함.

### 2) 내용

〈표 III-15〉 수익구조 내용

시장세분화	시장세분화별 예상 수요 규모 산출	비고
아열대작물 판매시장	오프라인 매장 판매, 학교급식, 로컬푸드, 음식점, 직거래	물품판매 임대료
아열대작물 가공식품시장	온라인을 통한 가공품 판매수익	물품판매
거제형 체험농업 체험	체험을 통한 추가수익	수강료, 이용료, 가입비, 대여료
기능성 특화작물 시장	우체국쇼핑, 농협 하나로마트	물품판매 임대료 중개수수료

출처: 연구자가 작성함.

## 6. 국내외 유사사례 조사 및 분석

### 가. 해외사례

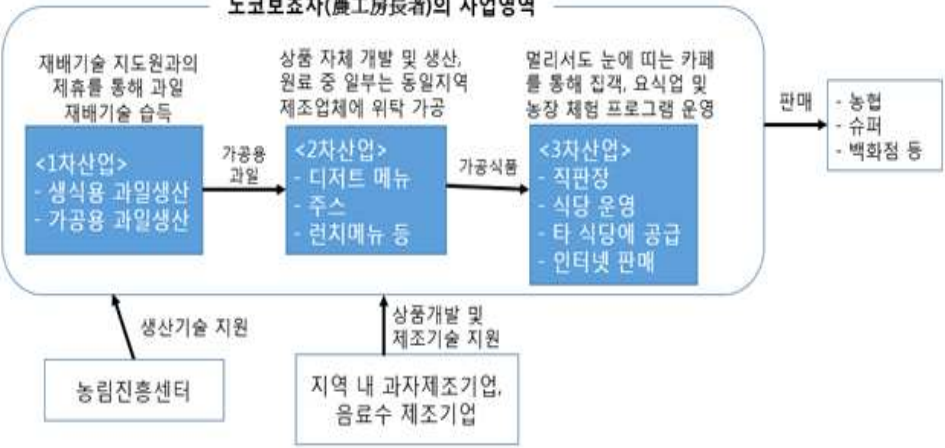
- 유한회사 Funagata Mushroom사 사례

구분	내용
사례명	타 업종과의 협업을 통한 상품개발 및 신규판로를 개척한 유한회사 Funagata Mushroom(有限会社舟形マッシュルーム)사 사례
사업영역	<p style="text-align: center;"><b>Funagata Mushroom 사업영역</b></p> <p>연간 1200~1400t 규모 생산 일본농림규격인증(JAS) 취득</p> <p>위탁가공과 동시에 자사 가공 시설 설치로 생산 안정성 및 제품개발능력 확보</p> <p>다양한 상품 개발을 통해 이업종 시장개척 성공, 직영 전문식당도 인기</p> <p><b>&lt;1차산업&gt;</b> - 청과용 버섯생산 - 가공용 버섯생산</p> <p><b>&lt;2차산업-자사 가공&gt;</b> - 슬라이스 제품 - 소스 - 버섯 장조림 - 말린 버섯 등</p> <p><b>&lt;2차산업-위탁 생산&gt;</b> - 버섯 카레 - 버섯 햄백스테이크</p> <p><b>&lt;3차산업&gt;</b> ○ 판매 - 일반판매 - 인터넷 판매 - 업소용 도매 공급 - 계약 식당 납품</p> <p>○ 농장 내에 양송이버섯이 전문 식당 운영</p> <p>판매</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 농협</li> <li>- 슈퍼</li> <li>- 특산물 판매장</li> <li>- 식당</li> </ul>
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>해당 기업은 버섯재배뿐만 아니라 2011년부터 식품 가공시설을 만들어 버섯을 이용한 각종 가공식품의 제조·판매하고 있음. 식품 전문회사와 협업해 버섯을 이용한 레토르트 식품을 개발하는 등 비즈니스 영역을 확장함.</li> <li>제품별로 온라인(인터넷 통신판매)과 오프라인(자사 직판장, 지역의 특산물 판매장 등)을 적절히 활용해 다양한 판매루트를 개척해 일본 전국으로 판매망 확대</li> <li>2017년에는 농장 내 양송이버섯요리 전문식당인 머쉬룸스탠드 후나가타('マッシュルームスタンド舟形')를 신규 개업함. 자사 농장에서 재배한 신선한 양송이버섯을 이용한 다양한 메뉴를 제공함.</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>1차 생산품인 버섯 품질이 매우 뛰어나다는 점</li> <li>안정적인 공급체계를 확보한 점</li> <li>기존 유통망에 의존하지 않은 판매 스타일.</li> </ul>

출처: KOTRA 후쿠오카무역관(2019).

<그림 III-4> Funagata Mushroom 사례

▪ 노코보초자 사례

구분	내용
사례명	과일 재배를 활용한 2차 산업, 3차 산업 모델을 개척해 성공한 노코보초자 사례 (여심을 사로잡는 과일 디저트의 향연)
사업영역	 <p style="text-align: center;"><b>노코보초자(農工房長者)의 사업영역</b></p> <p>재배기술 지도원과의 제휴를 통해 과일 재배기술 습득</p> <p>상품 자체 개발 및 생산, 원료 중 일부는 동일지역 제조업체에 위탁 가공</p> <p>멀리서도 눈에 띄는 카페를 통해 집객, 요식업 및 농장 체험 프로그램 운영</p> <p><b>&lt;1차산업&gt;</b> - 생식용 과일생산 - 가공용 과일생산</p> <p>가공용 과일</p> <p><b>&lt;2차산업&gt;</b> - 디저트 메뉴 - 주스 - 런치메뉴 등</p> <p>가공식품</p> <p><b>&lt;3차산업&gt;</b> - 직판장 - 식당 운영 - 타 식당에 공급 - 인터넷 판매</p> <p>판매 - 농협 - 슈퍼 - 백화점 등</p> <p>생산기술 지원 농림진흥센터</p> <p>상품개발 및 제조기술 지원 지역 내 과자제조기업, 음료수 제조기업</p>
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>노코보초자는 본래 쌀 중심으로 생산해오던 중 2007년부터 복숭아 생산을 개시했으며 자사에서 생산된 농산물 중 규격 외 농산물을 재료로 한 주스, 파르페, 타르트 등을 만들어 농장의 한쪽에 차린 직판장에서 판매를 시작 &lt;규격 외 농산물&gt; 맛도 좋고 품질에도 아무 문제가 없지만 상품 가치가 없는 규격 외 농산물이 유통과정에서 고정적으로 약 30% 발생하며 이들은 시중에 돌기도 전에 폐기처분이 됨.</li> <li>이들 제품이 서서히 소비자의 입소문을 타기 시작하였으며, 노코보초자는 본격적으로 카페를 차려 영업을 개시, '그날 농장에서 수확한 신선한 과일을 재료로 하는 디저트'를 전면에 내세워 여성 중심으로 전국에서 고객이 몰리는 등 큰 인기를 얻음.</li> <li>달리는 고속철도 창문에서도 쉽게 눈에 띄도록 건물 외관을 화려한 색으로 디자인한 것도 고객을 끌어들이는 데 기여</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>블루베리, 무화과, 딸기 등 생산 품목을 확대하고, 지역 내 과자 제조기업, 음료수 제조기업과 협업해 신상품을 지속 개발하고 있음.</li> <li>유기농으로 재배한 쌀이나 채소를 재료로 하는 런치 메뉴도 제공하는 등 품목을 다양화하고 있음.</li> </ul>

출처: KOTRA 후쿠오카무역관(2019).

<그림 III-5> 노코보초자 사례

▪ 히로시마 유한회사 히라타관광농원

구분	내용
사례명	고부가가치 상품개발로 해외 수출에 성공한 히로시마 유한회사 히라타관광농원
사업영역	
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1984년 관광농업이 시작되기 전에 농장을 법인화, 수확시기가 다른 여러 종류의 작물을 재배</li> <li>• 나가노시(長野市)에서 조달한 과일로 국산 드라이 후르츠라는 고부가가치 상품을 가공하여 현재 대만, 홍콩, 싱가포르 등 아시아 국가로 수출 중</li> <li>• 히로시마현 특산물 귤과 레몬을 집중력을 높이는 '오피스미강(귤)'으로 판매 하여, 참신한 아이디어로 마케팅을 실시</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 히로시마 미요시 와이너리, 온천 등과 네트워크</li> </ul>

출처: KOTRA 후쿠오카무역관(2019).

<그림 III-6> 히라타관광농원 사례

▪ 이시카와현 유한회사 산쿄농원

구분	내용
사례명	지역사회와 결합하여 상승효과를 노리는 이시카와현 유한회사 산쿄농원
사업영역	
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1994년에 키시서비스그룹이 사철 과일을 재배하여 연간 이용 가능한 관광농원(후르츠아일랜드)을 조성, 바비큐 시설 및 골프장 등의 휴양시설을 설치하여 1일 최대 1,500명 이상의 방문객 유치함</li> <li>• 2015년 기준 종업원 33명, 연 매출 223백만 엔을 기록하였으며 지자체 조성금으로 '지역업자'에게 사과 잼, 주스, 와인을 가공 위탁하여 상품을 개발, 판매 중이며 지역 내 300개 단체를 사과, 포도 농장의 오너로 등록하여 '오너제도'를 운영</li> <li>• 농업인이 중소기업들과 서로의 경영자원을 유기적으로 연계시켜 새로운 서비스를 개발, 판매하는 형태</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 아열대작물 가공업체와 연계 및 제휴</li> </ul>

출처: KOTRA 후쿠오카무역관(2019).

<그림 III-7> 유한회사 산쿄농원 사례

## 나. 국내사례

### ▪ 거제시 올담농원

구분	내용
사례명	히카마 재배와 체험농장, 투트랙으로 승부, 거제시 올담농원
사업영역	<pre> graph LR     A[올담농원 히카마 재배 2000평, 20t] -- 틈새시장 --&gt; B[유통 오픈마켓 스마트스토어 쿠팡]     A -- 상시수입원 --&gt; C[체험농장 테라리움 가드닝 체험농장 커리큘럼 출강, 단체손님]     D[관광 네트워크] --&gt; C     B --&gt; E[소비자]     C --&gt; E     </pre>
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>슈퍼푸드의 열풍이 불던 당시 새로운 건강작물의 가능성을 보고 히카마 재배를 결심</li> <li>처음엔 양파와 고구마도 같이 재배했는데 재배 농가가 워낙 많고 물량이 부족하다보니 수입원으로 삼기는 어려워, 과감히 히카마에만 집중했고 히카마는 출하하는 곳이 적었기 때문에 재주문율이 높았음</li> <li>히카마 재배와 함께 테라리움, 가드닝 등으로 체험농장을 병행</li> <li>히카마 출하가 9월부터 11월까지 집중되기 때문에 긴 공백기 꾸준한 수입이 창출될 수 있도록 소일거리로 가꾸던 농원을 본격적인 체험농장으로 조성</li> <li>유치원부터 성인까지 포괄적인 체험농장 커리큘럼을 만들었고, 공업도시인 거제시에 흔치 않은 체험농장은 많은 이들의 관심을 끌었음</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>국내에는 생소한 아열대 작물 '히카마'를 재배해 틈새시장을 노리고, 체험농장을 통해 상시 수입원을 마련한다는 계획</li> </ul>

출처 : 월간원예(2022) 자료에 근거하여 연구자 제작성함.

〈그림 III-8〉 거제시 올담농원 사례

▪ 제주시 농업회사법인 유진팜

구분	내용
사례명	제주시 농업회사법인 유진팜
사업영역	
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1차(농업) 산업으로 바나나 등 아열대작물 15종을 자가생산과 계약재배하고, 2차(제조·가공) 농산물 즉성제조가공품(식초 등), 3차(체험) 체험관광농원 '열대과일농장 유진팜'과 발효가공체험 프로그램을 운영중 - 33곳의 농가 조합, 직원 12명</li> <li>• “제주 바나나가 필리핀산보다 맛있습니다. 방부제 없는 친환경이기 때문이죠” 깨끗한 제주를 알리기 위해 친환경 농법을 고집하며 다양한 작물을 재배·가공하는 등 노력</li> <li>• 영양을 그대로 전하기 위해 시작한 것이 식초 - 생산, 제조에서 그치지 않고 열대작물 잼·식초가공 체험 등 관광 연계 프로그램을 운영하고 있음</li> <li>• 특히 TV나 책에서만 보던 바나나를 눈으로 직접 보고 잼을 만들어볼 수 있는 프로그램은 가족 단위 관광객들에게 인기가 높음</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 농가의 전체적인 성장을 위해 지역적 한계를 뛰어넘고 경쟁보단 협력을 통해 여러 농가가 뭉쳐 투어 프로그램을 만들거나 생산, 판매, 체험을 각각 분담해 전체의 힘을 키워나가길 원함</li> </ul>

출처 : 제주농업농촌 6차산업지원센터(2021) 자료에 근거하여 연구자 제작성함.

〈그림 III-9〉 제주시 농업회사법인 유진팜 사례



## IV. 결론 및 시사점

### 1. 결론

#### 가. 아열대 작물 및 가공식품의 6차 산업화의 성공의 기본적인 요소

- 아열대 작물 및 가공식품의 6차 산업화의 성공을 위해서 가장 기본적인 요소는 고품질화이며, 고품질화 -> 판로 확보 -> 사업 다각화 순으로 단계적 추진이 필요하다. 고품질화를 위한 품목 고도화와 재배시설 확보, 품질의 확보 등이 우선적으로 해결해야 할 과제이다.

#### 나. 아열대작물 재배 성공을 위한 초기 지원과 역량 향상이 필요

- 아열대 작물과 6차 산업에 대한 관심과 참여의지는 높으나 아열대작물 재배 농가들의 재배 기술력 문제, 타 지역 대비 경쟁력 확보 등의 어려움으로 참여를 주저하고 있는 것으로 보이며 이를 해소하기 위해 성공사례 전파와 함께 초기에 지원과 역량 향상에 대한 투자가 이루어져야 한다.

#### 다. 아열대작물의 수익성 확보를 위한 지속적인 노력과 개선이 필요

- 국내 아열대 기후대는 현재 경지면적의 10.1%에서 2080년 62.3%로 예측되고 있으며 소비자의 소비의 다양화 · 고급화로 아열대 과일 및 채소의 소비가 증가하는 추세로 이제 아열대작물을 통한 수익성 확보방안 창출은 필수불가결한 과제가 되었다(농촌진흥청 2017). 따라서 지속적인 수익성 확보를 위해서는 비즈니스모델과 비즈니스모델캔버스는 공유와 지속적인 업그레이드가 필요하다.

## 2. 시사점

### 가. 생산, 유통조절을 위한 전문 생산자조직을 통해 접근 필요

- 아열대작물의 가공을 위해 품질이 균일한 원물이 원활하게 공급되어야 하며, 생산자조직화를 통해서 생산비를 절감하고 생산 품질을 높이는데 주력할 필요성이 있다.
- 아열대작물의 생산자의 영농규모의 영세성, 재배 농가의 산재성 등으로 인한 수급의 불안정한 구조 해소를 위해 계약재배 중심의 전문 생산자조직 구성과 주산지 전략검토가 필요하다.

### 나. 다양한 상품 홍보 채널을 활용한 단골 수요를 창출이 요구

- SNS, 온라인 홈페이지, 직영 판매 사이트, 어플리케이션 등 소비자와 지속적으로 교류할 수 있는 채널을 만들어 브랜드에 대한 소비자 로열티를 얻는 것이 중요하며, 회원제 운영, 할인, 배달 서비스 등 소비자를 유인할 수 있는 제도를 도입하여 룬런 비즈니스로 연결해야 한다.
- 소비자의 공감을 얻을 수 있는 스토리텔링을 통한 제품의 홍보가 중요하다. 소비자에게 농산물의 생산 과정을 알게 됨으로써 상품의 가치에 깊게 공감할 수 있으며 상품에 더 높은 부가가치를 느끼게 된다. ‘지역의 농부가 정성스레 일궈낸 과일’, ‘소비자의 건강을 우선한 가공 과정’, ‘생산기업의 가치를 살린 고집 있는 서비스’ 등 슈퍼에서 판매되는 제품과 차별화할 수 있는 6차 산업만의 가치에 주목할 필요가 있다.

### 다. 비즈니스모델캔버스의 구축/활용을 위한 전제조건

- 아열대작물의 비즈니스모델과 비즈니스모델캔버스를 구축하기에는 관련 사업의 진척도가 다소 낮은 것으로 보여 향후 구축과 활용을 위한 상호연계가 필요하다
- 향후 보다 실효성 있는 대안 제시를 위해서는 관련 사항의 기초적인 데이터 축적과 활용이 필요 할 것으로 보인다.

## IV. 치유테마섬(씨릉섬) 조성 및 치유체험 프로그램개발

### 1. 치유농업 현황

#### 가. 치유농업의 개념과 효과

##### 1) 치유농업의 개념

- 치유농업은 농업·농촌자원의 활용과 이와 관련된 활동을 통해 신체적·정신적 질병을 예방·건강증진 및 회복 서비스를 말함.
- 농업·농촌의 새로운 소득원으로 부상하면서 사회·경제적 부가가치를 창출할 수 있는 산업
- 1994년 ‘원예치료’ 연구(1994)를 계기로 치유농업 연구를 시작하여 2019년 농촌진흥청 내 ‘치유농업추진단’을 신설함.
- 치유농업 전문가, 치유농업사 등 치유농업에 대한 새로운 공인자격증 제도를 도입하고 새로운 직업을 생성하기 시작함.



자료: 농업정보포털 농사로, 2021.

<그림 IV-1> 치유농업 4대 추진 방향

2) 치유농업의 효과

- 질병예방·회복, 복지 및 의료비용 등 사회적 비용의 절감 예상
- 농촌의 새로운 활로 및 소득 창출원의 기능
- 농업자원을 활용하여 국민건강 증진 등의 사회적 기여

나. 치유농장의 정의와 현황

1) 치유농장의 정의

- 농업농장(Care farm)은 지원, 치유 또는 지도가 필요한 사람들에게 농업 소재, 농촌의 자원을 활용하여 치유서비스를 제공할 수 있도록 치유효과와 안전을 고려하여 적합하게 조성한 농장시설 또는 사업체로 정의함.
- 농업농장은 작물농장, 원예농장, 돼지 또는 낙농업 농장, 과일 재배농장 또는 2가지 이상이 혼합된 농장
- 도움이 필요한 사람들을 위해 일과 제공, 사회적 부대시설·노동 훈련과 업무에 대해 안내하고 기능을 함.
- 치유농장은 스스로의 미래를 반영·회복을 위해 행하는 것을 의미함.

2) 치유농장의 현황

- 국내 농촌교육농장은 2020년 기준 전체 1,032개소 등록되었으며, 농촌진흥청이 2006년부터 2017년까지 621개소를 육성하였고, 지자체에서 2020년까지 411개소를 육성한 것으로 나타났으며, 이 중에는 식물이나 곤충, 동물자원으로 활용된 치유농업 프로그램을 운영하는 농장 45개소와 농촌 경관자원 등을 활용한 치유 관광 상품을 운영하는 마을 수 33개소가 포함되어 있음.

<표 IV-1> 2021년 치유농장 시도별 현황

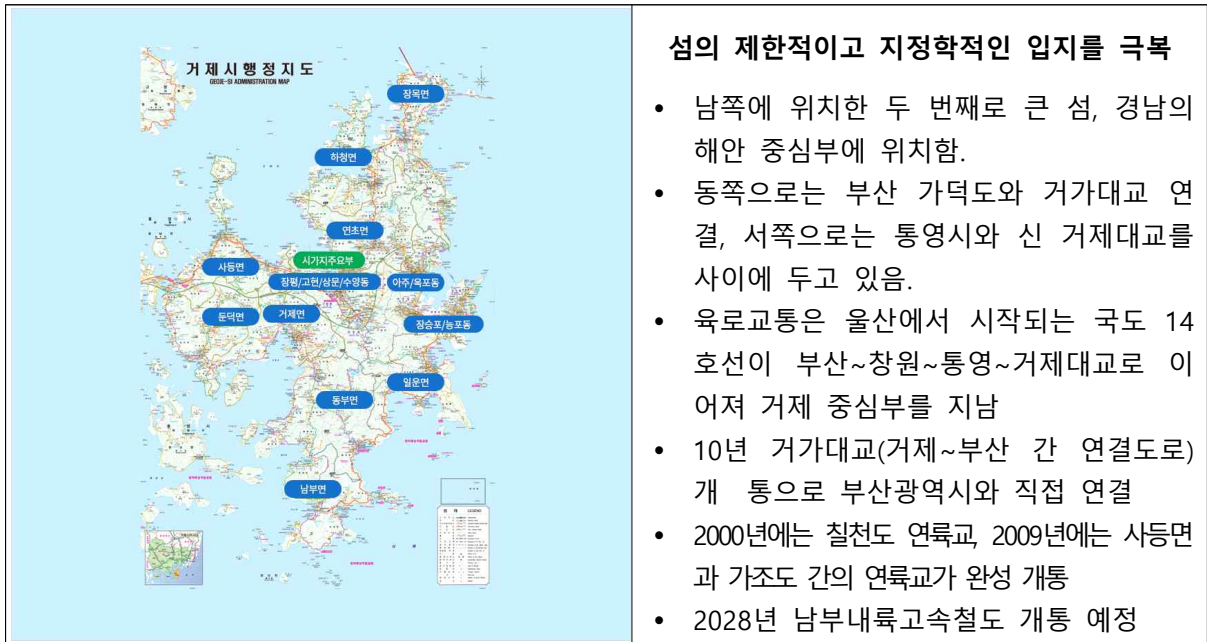
구분	농장수 ('21년 신규)	마을수 ('21년 신규)	계 ('21년 신규)
경기	8 (2)	2 (1)	10 (3)
강원	5 (2)	7 (1)	12 (3)
충북	5 (2)	3 (1)	8 (3)
충남	2 (1)	3 (1)	5 (2)
전북	7 (3)	3 (0)	10 (3)
전남	7 (3)	5 (0)	12 (3)
경북	5 (1)	2 (1)	7 (2)
경남	5 (0)	6 (1)	11 (1)
제주	-	2 (0)	2 (0)
인천	1 (1)	-	1 (1)
합계	45 (15)	33 (6)	78 (21)

출처: 농촌진흥청 치유농업추진단 제공, 2021.04.

- 정부는 치유농업 시설 확충을 위해 2017~2021년에 치유농업시설 234개를 신규로 조성계획 중이며, 치유농업센터 2개소(서울·경북, 2021)를 지정하여 치유농업 종합 플랫폼인 치유농업확산센터 건립 등을 추진하고 있음(농촌진흥청, 2020).
- 국내의 치유농업참가자는 일반인(70.8%), 장애인(47.0%), 다문화 가정(41.0%), 신체적/심리적 환자(36.0), 치매 환자(32.0%) 순으로 사회적 약자를 비롯한 특별한 도움이 필요한 대상의 치료와 재활의 가치보다는 일반인의 휴양, 교육 등을 목적으로 이루어지는 예방중심형인 것으로 파악되고 있음(유은하 외, 2021).

## 2. 거제시 일반현황

### 가. 거제시 지역현황



<그림 IV-2> 거제시 지역현황

### 나. 거제시 인구현황

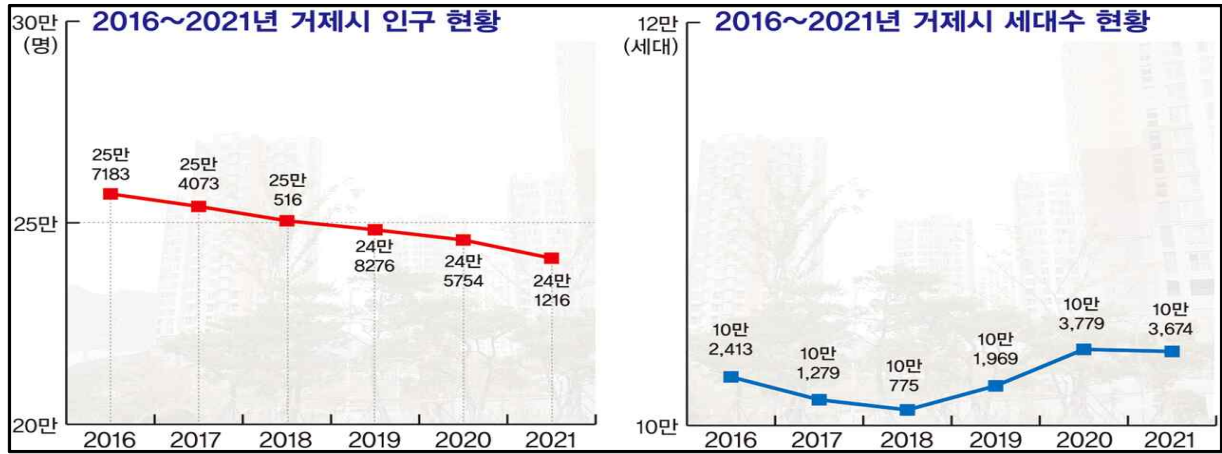
#### 1) 최근 5년 거제시 인구현황

<표 IV-2> 거제시 인구현황(2016년~2021년)

구분	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년
인구(명)	25만7,183	25만4,073	25만516	24만8,276	24만5,754	24만1,216
증감	1,365	-3,110	-3,557	-2,240	-2,522	-4,538
증감률	0.53	-1.21	-1.40	-0.89	-1.02	-1.85
세대수	10만2,413	10만1,279	10만775	10만1,969	10만3,779	10만3,674

자료: 거제시 통계연보, 2021.

2) 최근 5년 거제시 인구 변화 추이



자료: 거제시 통계연보, 2021.

<그림 IV-3> 거제시 인구변화 추이 (2016년~2021년)

- 최근 5년간의 추세를 살펴보면, 2014년부터 2016년까지 증가하다가 2017년도부터는 계속해서 감소하고 있음.
- 중년층 인구가 가장 많으며, 고령층 비율이 다른 연령층에 비해 적은 것이 특징임.

3) 거제시 연령별 인구 증감 현황

<표 IV-3> 거제시 인구 증감 현황

연령별	2020년 12월	2021년 12월	증감현황
0~9세	26,716	24,145	▽ 2,571
10~19세	27,963	27,952	▽ 11
20~29세	24,350	22,796	▽ 1,554
30~39세	36,640	32,802	▽ 3,838
40~49세	47,635	47,254	▽ 381
50~59세	39,273	40,041	△ 768
60~69세	26,544	28,798	△ 2,254
70~79세	10,826	11,361	△ 535
80~89세	4,964	5,213	△ 249
90~99세	797	833	△ 36
100세 이상	46	21	▽ 25
계	245,754	241,216	▽ 4,538

자료: 거제시 통계연보, 2021.

## 다. 거제시 관광

### 1) 거제시 주요 관광지

〈표 IV-4〉 거제시 대표 관광지 현황

구분	거제시 대표 관광지				
자연 자원	가리산	계룡산	노자산	대금산	망산
	산방산	선자산	앵산	구천담	문동폭포
	옥녀봉	국사봉	구조라해수욕장	농소몽돌해수욕장	덕원해수욕장
	덕포해수욕장	명사해수욕장	물안해수욕장	와현모래숲해변 해수욕장	학동흑진주 몽돌해변
	산달도	이수도	지심도	해금강	신선대
특화 관광자원	거제맹종죽 테마파크	거제씨월드	거제자연휴양림	거제포로수용소 유적공원	바람의 언덕
	산방산비원	옥포대첩기념공원	윤개공원&윤개해안	칠천량대전공원	능포양지암조각공원
축제	죽림포레스티벌	바다로세계로	거제 예술제	시민의 날 행사	거제 섬꽃축제
관광농원	구대청 관광농원	구천계곡 관광농원	만골 관광농원	문화 관광농원	서당골 관광농원

자료: 거제시청 홈페이지 기반으로 작성함.

### 2) 대표 관광지 이미지

	
해금강	바람의 언덕
	
맹종죽 테마파크	거제 씨월드

〈그림 IV-4〉 거제시 대표관광 이미지

## 라. 농어촌 체험마을 현황

### 1) 거제시 체험마을 현황

〈표 IV-5〉 거제시 체험마을 현황

구분	명칭	프로그램	구분	명칭	프로그램
일반 농산 어촌 개발	거림권역 (둔덕時골)	천연향초, 천연비누, 물놀이체 험, 포도따기 체험 등	어촌 체험 마을	계도 어촌체험마을	바다낚시데크체험, 좌대낚시, 노배체험 등
	구천권역	버드앤피쉬, 자연휴양체험 등		다대 어촌체험마을	갯벌체험(바지락채취), 통발 체험, 선상낚시, 개막이체험
농촌 체험 휴양 마을	둔덕시골 농촌체험휴양	떡메치기, 포도따기, 고구마캐 기, 옥수수따기, 시골밥상 등		도장포 어촌체험마을	수상레저,해상좌대낚시, 풍차 만들기 연날리기 체험 등
	부춘녹색 농촌체험휴양	포도따기체험, 현미강정 만들 기체험		산달도 어촌체험마을	유자따기체험, 홍굴따기체험, 바지락캐기체험, 굴까기체험, 해산물피자만들기
	삼거청사초롱 농촌체험휴양	하천생태체험, 가을추억만들 기, 강정/떡메치기 외 기타	쌍근 어촌체험마을	가두리낚시, 갯벌생태탐사, 바지락캐기, 수생동식물잡기, 어촌야영체험	
	연담녹색 농촌체험휴양	천연염색, 향초, 향비누, 강정 만들기	이수도 어촌체험마을	선상낚시, 바다낚시, 어업체 험, 자망, 문어단지체험, 바지 락 체험, 민박, 통발체험	

자료: 거제시청 홈페이지 기반으로 작성함.

### 2) 체험마을 대표이미지



〈그림 IV-5〉 거제시 체험마을 대표이미지



### 3. 주요 방문고객 분석

#### 가. 거제시 관광객 유치 현황

##### 1) 블루시티 거제 지향

- 대한민국 테마 여행 10선(핵심관광지육성)사업(문화체육관광부 주관) 전국 10개 권역 중 4권역(거제, 통영, 남해, 부산)에 속하며, 2018년 평가에서 1위에 선정됨.
- 통영·남해·거제가 함께하는 지역관광협업사업 공모 선정 등 관광 활성화를 통한 발전 잠재력이 높음.
- 문화와 결합한 스토리가 있는 경남관광 활성화를 위한 ‘플랫폼 경남관광’ 기반으로 거제시는 ‘(가칭)거제 관광네트워크센터 구축사업’이 추진 예정임.
- 지역관광협업센터 조성사업: 지역관광활동가, 사업자, 관광벤처기업 등 관광업 종사자들이 모여 정보를 공유하고 연계협력을 논의할 수 있도록 네트워크를 형성하는 사업, 지역경기 악화로 관광관련 산업의 중요성이 부각되는 상황에서 대안으로 기대됨.

##### 2) 거제시 연도별 방문객 수 추이

〈표 IV-6〉 거제시 연도별 관광객 추이

[단위 : 명, 천원]

구분		2016	2017	2018	2019	2020
유료 관광지	내국인	4,283,225	4,580,627	4,621,564	3,394,897	1,827,827
	외국인	10,751	55,985	5,312	8,204	3,389
	<b>소계</b>	<b>4,293,976</b>	<b>4,636,612</b>	<b>4,626,876</b>	<b>3,403,101</b>	<b>1,831,216</b>
무료관광지		2,515,605	2,263,791	1,522,809	1,479,666	1,354,665
<b>합계</b>		<b>6,809,581</b>	<b>6,900,403</b>	<b>6,149,685</b>	<b>4,882,767</b>	<b>3,185,881</b>

자료: 거제시통계연보, 2020

- 거제시는 해금강, 신선대, 바람의 언덕 등 뛰어난 자연 자원과 특화관광자원을 보유하고 있어 해마다 많은 관광객 방문하고 있음.
- 바다로 세계로, 거제예술제, 거제 섬꽃 축제 등 다양한 계절 축제를 지속적으로 개최하고 있음.
- 현재 6곳의 관광농원 운영 중, 한려해상국립공원이 위치한 거제시 남부권에 위치함.
- 2014년 기준으로 거제시의 방문객은 6,882,441명, 2018년에는 6,149,685명으로 연평균 방

문객은 6,930,446명으로 나타남.

### 3) 거제시 농촌체험휴양마을 방문객 추이

<표 IV-7> 거제시 농촌체험휴양마을 방문객 및 수입 현황

[단위 : 명, 천원]

구 분		'16 <sup>A)</sup>	'17	'18	'19	'20 <sup>B)</sup>	평균 ( '16~'20)
방문객	둔덕시골농촌체험휴양마을	14,790	27,073	11,794	10,168	10,292	<b>14,823</b>
	연담녹색농촌체험휴양마을	2,265	1,571	1,396	1,239	440	<b>1,382</b>
	삼거녹색농촌체험휴양마을	20,631	51,104	11,915	12,243	8,983	<b>20,975</b>
	<b>합 계</b>	<b>37,686</b>	<b>79,748</b>	<b>25,105</b>	<b>23,650</b>	<b>19,715</b>	<b>37,181</b>
연간 수입	둔덕시골농촌체험휴양마을	143,714	176,367	105,281	101,114	156,808	<b>136,657</b>
	연담녹색농촌체험휴양마을	15,980	14,920	14,523	13,554	7,617	<b>13,319</b>
	삼거녹색농촌체험휴양마을	87,905	133,405	92,508	116,344	81,337	<b>102,300</b>
	<b>합 계</b>	<b>247,599</b>	<b>324,692</b>	<b>213,312</b>	<b>231,012</b>	<b>245,762</b>	<b>252,275</b>

자료: 거제시통계연보, 2019

- 거제시는 일반 농산어촌개발사업 추진 및 농어촌체험마을을 운영하고 있으며, 농어촌 어메니티 자원을 활용한 다양한 체험프로그램 제공하고 있음.
- 거제시 농어촌체험마을 내에서 운영 중인 프로그램은 먹거리, 볼거리, 놀거리, 즐길거리 체험으로 분류하고 운영 중임.

### 4) 거제시 관광객 거주지역 및 이동지역 추이



자료: 거제시통계정보, 2022

<그림 IV-6> 관광객 거주지역 및 이동지역 현황

- 거주지역별 관광객 유입은 통영시, 김해시, 부산진구 순으로 많으며 거제시를 방문한 관광객의 55.09%가 24시간 이후에도 거제시에 머물고 이는 체류형 관광객이 많음을 알 수 있다.

#### 다. 거제시 목표 방문 고객

##### 1) 지역별 목표

〈 표 IV-8〉 지역별 목표

구분	내용	비고(%)
1차: 경남지역	진주시를 비롯한 대도시 위주의 치유농업프로그램 참가자를 대상으로 한 수요자 (10대 학생층/20~30대/40대로 구분)	50
2차: 서울/수도권	치유 및 힐링을 목표로 여행 또는 일정 기간 휴양을 즐기려는 수요자 대상 (20~30대/40~50대로 구분)	30
3차: 기타	전국을 대상으로 치유농업만을 체험하려는 특정 수요층 대상 (20~30대/40~50대/60~70대로 구분)	10
4차: 해외고객	해외로부터 한국 여행 시 단기간 체험하려는 외국인 수요층 (20~40대)	10

##### 2) 연령별 목표

〈 표 IV-9〉 연령별 목표

구분(세)	주요 특징
10~20	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 학생층으로 개인적인 방문보다는 학교에서의 단체 체험 위주의 고객</li> </ul>
21~30	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1980년대 초~2000년대 초 출생의 밀레니얼 세대와 1990년대 중반~2000년대 초반에 출생한 Z세대를 통칭하는 세대가 주류를 이루고 있음.</li> <li>▪ 디지털 환경에 익숙하여 모바일을 주로 사용</li> <li>▪ 집단보다는 개인의 행복을 추구하고 소유보다는 공유를, 단순하게 상품을 구매하기보다는 경험을 중시하는 경향이 두드러짐.</li> </ul>
31~40	
41~50	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 가족 단위 건강을 중시하고 여행을 경험하는 경향이 나타남</li> </ul>
51~60	
61~	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 친구 및 지인들과 함께하는 경험을 선호하는 경향이 두드러짐.</li> <li>▪ 개인 건강을 관리하기 위한 경험을 추구하는 세대임.</li> </ul>

## 4. 국내의 유사사례 조사 및 분석

### 가. 국내 사례


#### 1) 군산 선유도

구분	내용
이미지	
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>소재: 군산시 옥도면 선유도리</li> <li>면적: 213헥타르</li> <li>인구: 206명</li> </ul>
주요 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> <li>선유도-무녀도, 장자도, 대장도를 잇는 트래킹 코스(약 1-3시간)</li> <li>선유도해수욕장의 가족 피서지</li> <li>갯벌체험(맛조개, 바지락, 모시조개 등)</li> <li>선유스카이SUN라인, 700미터(성인기준 20,000원)</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>충무공 이순신과 선유도: 명랑해전 후 선유도에서 12일간 휴식</li> <li>갯벌: 세계 5대 갯벌</li> <li>최치원 전설: 신라시대 대학자로 명성을 떨친 최치원선생이 살았던 곳</li> </ul>
교통정보	<p>자가용 이용 가능                      군산역, 시외버스터미널, 근대역사박물관에서 출발</p>

출처: 군산시 문화관광 홈페이지

<그림 IV-7> 군산 선유도


2) 보령 고대도

구분	내용
이미지	
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소재: 충청남도 보령시 오대면 고대도1길 1</li> <li>• 면적: 0.9km<sup>2</sup>, 해안선 거리: 4.3km</li> <li>• 인구: 약 300명</li> </ul>
주요 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해안탐방로</li> <li>• 산책로</li> <li>• 국내 최초 개신교 선교를 테마로 한 칼귀츨라프 선교사의 길, 별빛정원, 순례자 쉼터 등을 조성하고, 해양문화관광시설을 건립 예정</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1832년 국내 최초 개신교 선교활동을 한 독일인 선교사 칼 귀츨라프가 방문한 섬</li> <li>• 전국 개신교 신도와 학생들의 학회 및 수련회 장소로 이용</li> <li>• 태안해안국립공원으로 지정</li> </ul>
교통정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자가용 이용 가능(경부선, 서해안선)</li> <li>• 기차 장항선(서울-대천역)</li> <li>• 고속버스(경부, 서해안)</li> <li>• 대천-고대도</li> </ul>

출처: 보령시 문화관광 홈페이지

<그림 IV-8> 보령 고대도


3) 보령 죽도 상화원

구분	내용
이미지	
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>소재: 충청남도 보령시 남포면 남포방조제로 408-36</li> <li>면적: 54.88m<sup>2</sup></li> </ul>
주요 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> <li>상화원 관람 프로그램</li> <li>성인: 7,000원</li> <li>할인: 5,000원</li> <li>할인대상: 보령시민, 경로우대 (만 65세 이상), 유공자, 장애인, 미취학아동, 단체 30명 이상</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>상화원'은 섬 전체가 하나의 정원으로서 천혜의 섬 죽도가 지닌 자연미를 그대로 살린 한국식 전통정원</li> <li>전통 한옥을 이건·복원한 '한옥마을', 죽림과 해송 숲에 둘러싸인 '빌라단지', 섬 전체를 빙 둘러가며 연결된 2km 구간의 지붕형 '회랑' 과 '석양정원'이 특징</li> </ul>
교통정보	<ul style="list-style-type: none"> <li>자가용 이용 가능(경부선, 서해안선)</li> <li>기차 장항선(서울-대천역)</li> <li>고속버스(경부, 서해안)</li> <li>대천-죽도</li> </ul>

출처: 보령시 문화관광 홈페이지

<그림 IV-9> 보령 죽도 상화원

4) 고흥 시호도

구분	내용
<p>이미지</p>	 <p>The image shows a group of people dressed in primitive-style clothing (loincloths, armbands) participating in an activity on a grassy island. In the background, there are primitive-style huts. To the right is a map of the island with 9 numbered activity points: 1. 육지선착장 (Gurong Village), 2. 시호도선착장, 3. 호랑이배꼽계, 4. 원시체험마을, 5. 땃밭 체험장, 6. 가금류 사육장, 7. 갯벌 및 땃목 체험장, 8. 호랑이머릿길, 9. 호랑이꼬릿길. A legend below the map provides distances between points: 육지선착장 ↔ 시호도 선착장 (4=0.19km, 3분 소요), 시호도 선착장 ↔ 호랑이 배꼽계 (4=0.19km, 5분 소요), 호랑이 배꼽계 ↔ 원시체험마을 (4=0.19km, 5분 소요), 호랑이 배꼽계 ↔ 호랑이 머리길 (4=0.8km, 25분 소요), 호랑이 배꼽계 ↔ 호랑이 꼬리길 (4=0.6km, 20분 소요).</p>
<p>일반현황</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>소재: 전라남도 고흥군 동일면 덕흥리 구룡마을 앞 무인도</li> <li>면적: 3.2km<sup>2</sup></li> </ul>
<p>주요 프로그램</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>원시과학 : 불피우기, 식수구하기(정수), 움막짓기</li> <li>어로체험 : 개막이, 땃목 노젓기, 조개채취, 갯벌관찰</li> <li>수렵체험 : 활·새총 만들기 및 사냥하기</li> <li>농사체험 : 나물채취, 자연공작, 떡메치기 등</li> <li>입장료 : 성인 5,000원 / 청소년 4,000원 / 어린이 3,000원</li> <li>체험료(1박 추가시 15,000원 가산) : 당일 1인 20,000원</li> <li>1박2일 청소년캠프(1인) 27,000원, 가족캠프(1인) 35,000원</li> </ul>
<p>특징</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>원시로 돌아가 휴식을 취할 수 있어 이런 곳에서 살고 싶다는 생각이 들 정도로 힐링 장소로 최고</li> <li>무인도로 물도 안 나오고 전기도 없는 시호도는 2013년 개장 이후 2,500여 명이 찾을 정도로 인기가 많은 고흥의 유명한 관광 명소로 예약을해야 이용할 수 있는 곳</li> </ul>
<p>교통정보</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>동일면 덕흥리 구룡마을 앞 무인도까지는 배로 5분 거리</li> </ul>

출처: 고흥관광 홈페이지

<그림 IV-10> 고흥 시호도

5) 고흥 축섬

구분	내용
이미지	
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소재 : 전남 고흥군 봉래면 애도길43</li> <li>• 면적 : 0.326km<sup>2</sup>, 해발: 80m</li> </ul>
주요 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 입장료: 6,000원</li> <li>• 동네 카페: 마을 주민 운영</li> <li>• 숙박: 마을 주민 운영</li> <li>• 숲 체험: 입장료에 포함</li> <li>• 어촌체험: 고동 잡기, 칠게 잡기, 주꾸미 잡기</li> <li>• 특산품점 운영</li> <li>• 별아씨와 함께하는 정원 만들기 체험(유료, 사전 예약)</li> <li>• 미니 통발 만들기(유료, 사전 예약)</li> <li>• 돌담 미로를 달려라(유료)</li> <li>• 인어의 심장을 뛰게 하라(유료)</li> <li>• 사진 전시회(무료)· 정기 공연 등 다수 프로그램</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정원수: 5개(별정원, 태양정원, 달정원, 치유정원, 수국정원)</li> <li>• 꽃: 300여종</li> <li>• 동백나무 무성, 야생화길 조성, 유채꽃</li> <li>• 예약제 운영</li> <li>• 전남 1호 민간 해상정원, 포토존 설치</li> </ul>
교통편	<p>나로도 여객터미널에서 배를 타고 3분 거리</p>

출처: 고흥관광 홈페이지

<그림 IV-11> 고흥 축섬



6) 당진 치유형 체험농원 딸과숲

구분	내용
<p>이미지</p>	
<p>일반현황</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소재 : 충남 당진시 고대면 정미로 964</li> <li>• 면적 : 2,000 py</li> <li>• 대표자 : 권윤희</li> </ul>
<p>주요 프로그램</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 체험 대상 : 학생과 일반인</li> <li>• 체험프로그램             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 블루베리 수확 및 에이드 만들기</li> <li>- 올리브 브랜딩 오일 만들기</li> <li>- 올리브 차(잎) 만들기</li> </ul> </li> <li>• 목공교실, 화덕체험존, 치유정원, 생태놀이터 등</li> </ul>
<p>특징</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유기농 올리브농장 운영</li> <li>• 대한민국 스타팜 지정 농원 / 지정번호: 제4-061호</li> <li>• 당진 1호 치유농장 / 치매안심 치유농장으로 등록</li> <li>• 예약제 운영</li> </ul>
<p>교통편</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자가용 (경부선, 평택파주고속도로, 서해안고속도로)</li> <li>• 고속버스 (서울터미널-당진터미널)</li> <li>• 기차 (수서역,영등포역-평택역)</li> </ul>

<그림 IV-12> 당진 치유형 체험농원 딸과숲

7) 기타 사례

<p style="text-align: center;">통영 만지도와 맨발치유의 숲(2020)</p> <div style="text-align: center;">  <h3 style="color: purple;">오용환 섬장과 함께하는 통영 마음치유여행</h3> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p><b>09:30</b> 통영 연명항 출발 - 만지도여행 [코스: 통영만지도-연대도-출렁다리-동백숲길]</p> <p><b>12:00</b> 점심: 만지도 맛집 &amp; 횡집</p> <p><b>12:45</b> 만지도 출발</p> <p><b>13:30</b> 나폴리농원: 자연치유의 숲 체험 [맨발체험 / 족욕 / 신선 차 / 미세먼지]</p> <p><b>16:00</b> 맛있는 딸기농장: 웰니스농원</p> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin: 10px 0;">     </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin: 10px 0;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; font-size: small;"> <p>문의: 055-643-3433, 3443 경남 통영시 산양읍 연명길30 (연명항)</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>맑고 깨끗한 바다와 섬여행 만지도 풍성한 먹거리 자연치유의 숲 체험 웰니스농원방문</p> </div> </div> 	<p style="text-align: center;">부안 위도 치유의 숲(2021)</p> <div style="text-align: center;"> <h3>위도 치유의숲 조감도</h3>  </div> <div style="position: absolute; bottom: 10px; left: 10px; background-color: black; color: white; padding: 5px; font-size: small;"> <p style="text-align: center; margin: 0;"><b>병례</b></p> <table border="0" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>● 주차장</td> <td>● 대안마을</td> </tr> <tr> <td>● 화장실</td> <td>● 화정숲</td> </tr> <tr> <td>● 숲해설관</td> <td>● 내리방낭목</td> </tr> <tr> <td>● 치유연대</td> <td>● 병곡장</td> </tr> <tr> <td>● 성서와 치유정화</td> <td>● 구안목</td> </tr> <tr> <td>● 망월당 대조분도</td> <td>● 해산의 산당대</td> </tr> <tr> <td>● 숲속교실</td> <td>● 숲의 휴양실</td> </tr> </table> </div>	● 주차장	● 대안마을	● 화장실	● 화정숲	● 숲해설관	● 내리방낭목	● 치유연대	● 병곡장	● 성서와 치유정화	● 구안목	● 망월당 대조분도	● 해산의 산당대	● 숲속교실	● 숲의 휴양실
● 주차장	● 대안마을														
● 화장실	● 화정숲														
● 숲해설관	● 내리방낭목														
● 치유연대	● 병곡장														
● 성서와 치유정화	● 구안목														
● 망월당 대조분도	● 해산의 산당대														
● 숲속교실	● 숲의 휴양실														
<p>태안군 해양헬스케어 복합단지(2025)</p>															
<div style="text-align: center;"> <p>해양 치유 복합단지 사업계획 배치도</p>  </div> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>자연 생태농지</p> </div> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>등나무 운동장</p> </div> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>R&amp;D센터</p> </div> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>해양 힐링센터</p> </div> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>야외 주차장</p> </div> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>자연 황토길</p> </div> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>힐링 숙박시설</p> </div> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>야외 힐링공간</p> </div> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>염지하수 수영장</p> </div> <div style="width: 20%; text-align: center; margin: 5px;">  <p>숲속 힐링공간</p> </div> </div>															

출처: 각지역의 홈페이지, 인터넷 자료

<그림 IV-13> 기타사례

## 나. 국외 사례

### 1) 필리핀 코모도섬

구분	내용	
이미지		
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인도네시아 누사틉가라티무르주에 속하는 소순다 열도의 중앙부에 있는 섬</li> <li>• 면적 520km<sup>2</sup></li> <li>• 인구 약 30,000명</li> </ul>	
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• '세계 7대 자연경관', '죽기 전에 꼭 가봐야 할 곳'이라는 별명으로 불리는 곳</li> <li>• 거대한 파충류가 서식하는 곳으로 유명하며, 섬과 주변 일부 해역은 코모도 국립공원 구역에 속하고 이는 유네스코 지정 세계문화유산임</li> </ul>	

출처: <https://terms.naver.com>

<그림 IV-14> 필리핀 코모도섬


### 2) 이태리 카프리섬

구분	내용	
이미지		
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 카프리섬은 이탈리아 남부 캄파니아주 나폴리 광역시에 딸린 섬</li> <li>• 카프리섬의 동쪽과 중앙은 카프리에 속하며 서쪽은 아나카프리에 속함.</li> <li>• 면적: 10.4km<sup>2</sup></li> </ul>	
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 섬 전체는 용암으로 뒤덮여 있으며, 온난한 기후와 아름다운 풍경의 관광지로 유명함.</li> <li>• 로마 시대부터 알려진 '푸른 동굴'은 길이 53m, 너비 30m, 높이 15m의 해식동굴인데 햇빛이 바닷물을 통해서 동굴 안을 푸른빛으로 채워져 있음.</li> </ul>	

출처: <https://terms.naver.com>

<그림 IV-15> 이태리 카프리섬

### 3) 태국 피피섬

구분	내용
이미지	
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피피 섬은 태국 남부 가장 큰 섬인 푸켓과 안다만 해 중간에 있는 그라비 주의 작은 군도 중 하나</li> <li>• 두 개의 섬으로 구성되어 있으며, 유인도인 큰 섬을 '피피 돈'이라고 하며, 작은 섬을 '피피 레'라고 한다. 보통 피피 섬이라고 하면 피피 돈을 말함</li> <li>• 면적: 12.25km<sup>2</sup></li> <li>• 인구: 약 2500명</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 피피 섬은 1940년 후반에 회교도 어부들이 처음으로 거주하기 시작했으며, 나중에는 코코넛 플랜테이션이 되었다. 피피돈의 인구 중 80%는 무슬림이다. 그러나 요즘에는 북동부와 본토에서 일하는 인부 등이 많이 건너와 실제 인구 중 불교도가 더 많아짐.</li> <li>• 피피레는 2000년 개봉한 레오나르도 디카프리오 주연의 영화 《더 비치》의 배경이었다. 피피 레에는 또한 '바이킹 동굴'이 있으며, 이곳에서 채집된 제비집 요리도 유명한 것 중의 하나</li> <li>• 영화를 촬영하는 동안 피피섬 국립공원에서 영화 촬영을 허가해 준 것이 불법이라는 논란</li> <li>• 그러나 이러한 논란은 영화 제작자가 원상복구는 물론 이전보다 더 잘 복원시켜 놓겠다고 약속하고 복원에 관련된 일을 주선함으로써 가라앉았다.</li> <li>• 피피섬은 또한 제임스 본드로 유명한 《007 시리즈》인 "황금총을 든 사나이"의 배경이 되기도 함.</li> </ul>

출처: <https://terms.naver.com>

<그림 IV-16> 태국 피피섬

#### 4) 일본 쇼도시마 올리브정원 사례

##### ① 쇼도시마의 개요

구분	내용
이미지	
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “소두섬”에 올리브 모종이 들어온 것은 약 100년 전으로 기억된다. 처음 올리브 재배는 예상보다 어려움이 많았는데 특히, 태풍이나 병충해 피해가 많았다.</li> <li>• 최초 올리브를 심고 3년 후 열매를 맺기 시작하였고 100년이 지난 지금은 많은 열매들이 수확되고 있다.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 쇼도시마 개요           <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 쇼도시마는 ‘작은 콩의 섬’이라는 의미</li> <li>▪ 카가와현에서 가장 큰 섬</li> <li>▪ 면적은 95.59 km<sup>2</sup></li> <li>▪ 인구는 13,818명</li> <li>▪ 일본 최초로 올리브재배에 성공한 섬</li> <li>▪ 올리브공원은 1992년 만들어 짐</li> <li>▪ 현재 2,000그루 이상의 올리브나무와 120종의 허브 재배</li> </ul> </li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업내용           <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 섬 순회 관광버스와 연계하여 관광객 유치</li> <li>▪ 올리브버스 운영, 경차 임대, 자전거 빌려주기 등의 편의 제공</li> <li>▪ 체험프로그램 운영</li> <li>▪ 식당운영</li> <li>▪ 판매장 운영</li> <li>▪ 박물관 운영</li> </ul> </li> </ul>

<그림 IV-17> 일본 쇼도시마 올리브정원

② 일본 쇼도시마 올리브정원 특징

이미지	내용	특징
	<p>100년 동안 열매를 맺고 있는 올리브 나무</p>	<p>올리브자원 활용 가능</p>
	<p>올리브 나무 사이로 산책할 수 있는 올리브 언덕 조성</p>	<p>올리브의 느낌 공감</p>
	<p>체험 공간에서의 체험 프로그램 운영</p>	<p>전문적인 프로그램 보유</p>
	<p>식사 및 휴식의 장소 운영</p>	<p>올리브 오일의 브랜드 체험</p>
	<p>올리브 관련 용품 판매장 운영</p>	<p>다양한 제품 개발</p>

③ 일본 쇼도시마 주요 체험 프로그램

구분	사진자료	비고
<p>올리브 오일 블렌드 체험</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 올리브 오일의 역사소개</li> <li>2. 올리브 오일 맛보기 후 선택</li> <li>3. 블렌드</li> <li>4. 병을 선택하여 채움</li> <li>5. 오리지널 라벨 부착</li> </ol> <p>약 40분 소요 1인당 1,000엔</p>
<p>촛불 만들기 체험</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 설명</li> <li>2. 병에 넣을 물건 선택</li> <li>3. 젤 붓기</li> <li>4. 젤이 굳어지면 완성</li> </ol> <p>40분 소요 1인당 1,000엔</p>
<p>버스 폭탄 만들기 체험</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>5. 방법 설명</li> <li>6. 견본에서 색상 선택</li> <li>7. 형에 넣기</li> <li>8. 굳어지면 완성</li> </ol> <p>40분 소요 1인당 1,000엔</p>

④ 일본 쇼도시마 올리브 관련 상품구성

구분	사진자료		비고
올리브 오일			<p>엑스트라버진 오일 에서부터 퓨어 오일 까지 종류가 다양 함. 가격대는 9,000원 ~ 46,000원으로 다양 함</p>
올리브 화장품			<p>화장품, 바디용품, 향수, 비누 등 종류 가 다양함. 가격대는 9,000원 ~ 58,000원으로 다양 함</p>
올리브 식품			<p>음료수, 아이스크림, 초콜릿, 잼, 절임류, 면, 밥, 조미료 등</p>
올리브 선물세트			<p>선물용 세트 상품도 구성되어 있음 가격대는 16,000원 ~ 40,000원으로 다 양함</p>
올리브 책			<p>올리브 책갈피, 올 리브 인형 등 판매 중. 책갈피만들기:3,000 원</p>

출처: <https://www.1st-olive.com/SHOP/268352/list.html>



⑤ 일본 쇼도시마의 올리브정원과 칠천도의 씨룽섬 비교

<표 IV-10> 쇼도시마와 씨룽섬 비교분석

구분	쇼도시마 올리브정원	칠천도 씨룽섬
차이점	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 약 100년 전 올리브 재배 시작</li> <li>▪ 쇼도시마 내의 리조트, 호텔, 케이블카 등의 연계 관광시설 확보</li> <li>▪ 선박으로 1시간 이동 거리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 상대적으로 작은 규모</li> <li>▪ 차를 이용하여 칠천도 진입하고 연육교를 통해 도보로 씨룽섬 진입 가능</li> </ul>
주요 특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 올리브 재배 콘텐츠 확보</li> <li>▪ 연계 프로그램 개발 확보</li> <li>▪ 여행사 제휴 전략 추진</li> <li>▪ 해외 여행객 다수 유입</li> <li>▪ 올리브 박물관 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 콘텐츠 미확보</li> <li>▪ 올리브 소재 확보에 시간 필요</li> </ul>

⑥ 시사점

현재는 올리브정원에는 체험프로그램은 운영하지 않고 있으며, 일본의 올리브정원과 씨룽섬은 많은 차이를 보이고 있다. 섬의 규모, 올리브 소재, 주변의 관광자원과의 연계 전략 등에서 차이를 나타내고 있다. 이에 우리가 올리브정원의 사례를 분석해볼 때 검토해야 할 점은 다음과 같다.

첫째, 올리브 자원을 활용한 프로그램 개발이다.

둘째, 우선적으로 칠천도 내의 관광시설과 제휴를 추진하고 마케팅 전략을 수립하는 것이다.

셋째, 씨룽섬 관리를 위한 주체를 선정하되 재배전문가를 영입하여 추진할 필요가 있을 것이다.

다. 국내외 종합 분석

〈표 IV-11〉 국내외 종합분석

구분	특징
국내	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010년 이후 지자체에서는 섬을 관광목적으로 개발하기 시작함.</li> <li>• 남단, 서남단을 중심으로 해양관광단지로 개발하고 있음.</li> <li>• 치유농업 중심보다는 해양관광 프로그램 위주로 운영되고 있음.</li> <li>• 최근 포구에서 멀지 않은 무인도 개발에 관심이 많고 휴양단지로 개발하려는 움직임을 보이고 있음.</li> </ul>
국외	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국내보다는 규모가 크고 역사를 기반으로 한 관광지로 개발되어 있음.</li> <li>• 치유농업을 중심으로 하기보다는 해양자원을 바탕으로 한, 프로그램 구성이 대부분임.</li> <li>• 최근 휴양을 목적으로 하는 프로그램이 많아지고 있는 추세임.</li> </ul>

## 5. 치유농업 프로그램 개발 및 제안

### 가. 치유농업 활동 사례와 효과

〈표 IV-12〉 치유농업 사례와 효과

구 분	치유농업 자원·활동	효과·효능
<b>대사성 만성질환자 건강 증진</b> (순창농장, 2019)	고혈압, 당뇨 등 만성질환자 대상 농장 활동(산책, 농작업, 건강식 만들기 등) * 주 1회 4시간씩 활동(7주)	인슐린 분비능 증가(47%) 스트레스 호르몬 감소(28%) 비만지표 감소(허리둘레 2cm↓)
<b>보건(의료)기관 연계</b> (홍성 행복농장, 2016~)	치유농업 체험캠프(5일) → 직업재활 프로그램(정신질환자, 1개월) → 인턴십(6개월) → 고용	지역경제 활성화(풀무농고, 로컬푸드 등) 창조지역사업유차(10억 원 2017) * 연간 5천만 원 매출
<b>도시 인근 치유농업 경영체</b> (경북 트랙, 2011~)	취약계층, 장애인, 환자 대상 원예치유 체험 프로그램(2011~) → 치유농장 개소(보건소 연계)	치매환자(보호자), 지역아동센터, 지적장애인단체, 노인복지관, 전문용양병원 연계
<b>농촌치유자원 상품화 - 소방관 심신치유</b> (홍천 열목어마을, 2018)	소방관 대상 농촌치유자원 체험(1박2일-치유트레킹, 명상, 약선 치유음식 등)	자율신경활성도(93→102) 심장안정도(98→116) 스트레스지수(100→89) * 도입 후 3억 원 추가 소득
<b>청소년 폭력성 완화</b> (김천소년교도소, 2014)	교도소 내 상자텃밭(농원) 가꾸기 프로그램 * 주1회 2시간씩 활동(24주)	불안감 감소(45%, 설문지) 스트레스 감소(52% 코티졸함량) 우울감 감소(56%)
<b>노인 건강 증진 효과</b> (서울시농업기술센터 실버 주말농장, 2014)	텃밭 가꾸기 및 공동체 밥상 차리기 * 주1회 2시간씩 활동(27주)	우울감 감소(60%) 총콜레스테롤 감소(5%) 체지방률 감소(2%)
<b>학교폭력 문제 완화</b> (중학교, 2015)	교내 텃밭 조성 활동(Wee스쿨) * 주1회 2시간씩 활동(20주)	가해학생 폭력성 감소(4.3%) 피해학생 우울감 감소(5.4%) 스트레스 대처 향상(8.5%)

출처: 2020년 5월 27일. 농촌진흥청, 신성장 동력 창출 위한 4대 추진 방향 발표 자료.

나. 국내 치유농업 프로그램의 대표 사례

< 표 IV-13> 국내 치유농업 프로그램의 대표적 사례

구분	프로그램명	핵심내용
농장명 : 뜰안에 힐링팜 주 소 : 경기도 고양시 일산동구 시사로 116	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 뜰안에 꽃과의 만남</li> <li>• 나만의 화분 만들기</li> <li>• 기르는 재미 면역 튼튼!</li> <li>• 치유정원에서 보물찾기</li> <li>• 향기 술술</li> <li>• 황금알 낳는 닭</li> <li>• 식물 속에 숨어있는 색을 손수건에 담다.</li> <li>• 천연수세미 만들기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 치매안심센터와 연계</li> <li>- 식물을 활용한 치유프로그램 운영</li> </ul>
농장명 : 헬로토마토 주 소 : 강원도 춘천시 신북읍 문정3길 11-28	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -치유텃밭, 치유농장 가꾸기</li> <li>• -반려동물과 교감하기</li> <li>• -열매 수확하기(토마토 미션)</li> <li>• -산책하며 숲 해설 듣기</li> <li>• -향기나는 rhc</li> <li>• -입맛 도는 음식</li> <li>• -나무 화분 만들기</li> <li>• -자연 물들이기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 치매안심센터와 연계</li> <li>- 토마토를 활용한 치유농업프로그램</li> </ul>
농장명 : 더자람원예교육농장 주 소 : 충청북도 청주시 상당구 남일면 가산1길 16	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -내이름은 꽃순이</li> <li>• -봄꽃 찾아 숨박꼭질</li> <li>• -오색샬러드 텃밭(추억의 텃밭만들기)</li> <li>• -식용꽃의 활용(꽃식초만들기)</li> <li>• -눈으로 먹어요(화전만들기)</li> <li>• -메리골드 꽃차 만들기</li> <li>• -향기뽀, 건강뽀(유칼립투스향냥만들기)</li> <li>• -수확의 기쁨 팜파티(허브 카나페, 수박 과일 컵 만들기)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 치매안심센터와 연계</li> <li>- 식용꽃을 활용한 치유농업 프로그램</li> </ul>
농장명 : 슬로우파머 주 소 : 충청북도 충주시 수안보면 온천리 탐골1길 178	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 반려식물 만들기</li> <li>• 산마늘(명이)페스토 만들기</li> <li>• 나만의 꽃차티백만들기 체험</li> <li>• 산채음식 체험</li> <li>• 청정 임산물 채취하기</li> <li>• 계곡탐방, 명상트레킹</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 주고객: 유아, 초등학생, 중고생, 성인, 노인, 가족단위.</li> <li>- 지역 농산물 중심 약선요리 프로그램 운영</li> </ul>

농장명 : 성지체험농원 주 소 : 경상남도 양산시 동면 법기로 114-46	<ul style="list-style-type: none"> <li>• - 식물심기</li> <li>• - 허브 향초(향주머니) 만들기</li> <li>• - 천연 허브 비누 만들기</li> <li>• 압화 액자 만들기</li> <li>• 나무공예 체험</li> <li>• 토피어리 만들기</li> <li>• 실내 미니정원 만들기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 주고객: 유아, 초등학생, 일반인</li> <li>- 원예 활동과 숲 체험활동을 통한 신체, 심리 적응력을 기르고 육체적 재활과 정신적 회복 추구를 위한 프로그램 운영</li> </ul>
---	--	---

출처 : 2021.12. 농촌진흥청 치유농업추진단 자료, 농사로 치유프로그램 자료.

#### 다. 치유농업 프로그램 개발의 정의와 개념

- 치유농업 영역에서의 프로그램은 대상자들에게 농업자원을 활용하여 프로그램 기획·개발하고, 실행하며, 평가하는 전체 과정을 수행하는 것으로 정의함.
- 사회복지 영역에서의 프로그램은 특정 목적을 달성하기 위해 설계된 활동들의 구체적인 형태로 치료, 개입, 상담, 교육, 서비스, 정책 등으로 상호교환적으로 사용함.

#### 라. 치유농업 프로그램 개발 가이드

- 치유농업 프로그램을 운영하고자 하는 치유농업 시설주나 전문가가 각각의 시설이 처한 상황에 맞게 프로그램을 설계함.
- 치유농업 프로그램 개발 ① 농장 보유 자원분석 ② 대상자 분석 ③ 프로그램 초안작성 ④자원활용 정도 및 체험모듈의균형도 분석·조정 ⑤ 치유문제와 관련된 체험 강화 ⑥ 시나리오 작성 ⑦ 대상자 특징 및 수준에 따른 내용 조정 ⑧ 프로그램 완성 및 개요 작성 순으로 설계함.
- 치유 프로그램의 유형은 일일활동, 방문·주말 휴양활동, 요양 서비스, 교육·훈련 서비스, 대행 서비스, 보육 서비스, 기타 부수활동 등으로 프로그램 유형이 다양함.

마. 거제시 치유농업 프로그램 제안

1) 올리브 숲 치유 프로그램

<표 IV-14> 올리브 숲 치유 프로그램

프로그램명	건강! 행복! 힐링! 올리브 치유 숲 걷기		
운영시간	90분	실시장소	올리브 치유 숲
주 대상자	일반인(개인)과 가족	확장 대상자	기업연수, 동호회, 학교.
대상자의 주 문제	스트레스 증가로 심신의 휴식이 필요함		
프로그램 목적	올리브 치유 숲을 걸으며 자연스럽게 자연과 교감하면서 자연에 대한 인식을 고취 시키고 스스로 힐링하고 행복을 느끼는 것이 목적		
평가항목 및 평가 시기	시각자극 : 올리브 숲에 자라고 있는 나무와 꽃 감상하기 후각자극 : 바다내음과 숲의 피톤치드 그리고 꽃 향기 맡아보기 인지자극 : 내가 알고 있는 올리브나무와 꽃 이름 찾기		
준비물	간편한 운동화. 올리브 치유 숲 가이드 북		
단계	활동내용	시간	
도입	인사 나누기 전체 프로그램 목적과 내용 소개하기 올리브 치유 숲 소개하기 숲 치유 외 프로그램 안내와 시설 소개 안전 수칙 설명하기	10분	
전개	올리브 나무와 야생화 소개하며 걷기 (숲해설가 동행) 족욕하며 휴식하기 * 포토존에서 사진 찍기, 건강 도시락 먹기	60분	
정리	허브티(지역특산물 활용)마시며 활동에 대한 느낌 나누기 생활속 건강 및 감각자극 활동 당부 마무리 인사와 다음 프로그램 일정 안내	15분	
기타	주변 정리 및 활동 끝내기 고객 확보를 위한 체험 예약 및 제품 안내	5분	

2) 올리브 요리 체험 프로그램

<표 IV-15> 올리브 요리 체험 프로그램

프로그램명	올리브 요리 체험활동		
운영시간	100분	실시장소	올리브 치유의 숲 교육장
주 대상자	일반인(개인)과 가족	확장 대상자	기업연수, 동호회
대상자의 주 문제	사회적 소속감 결여 및 스트레스 증가로 자존감 회복이 필요함		
프로그램 목적	농작물(올리브, 토마토, 허브 등)수확 체험활동을 통해 자연스럽게 자연과 교감하면서 자연에 대한 인식을 고취 시키고 스스로 힐링하며 행복을 느끼고 자존감을 높이는 것이 목적		
평가항목 및 평가 시기	감각자극 : 농작물 관찰 및 수확하기 수행기능 : 올리브를 활용한 요리 만들기		
준비물	체험바구니, 올리브 요리 만드는 재료(샐러드, 피자, 오일 등등)		
단계	활동내용	시간	
도입	인사 나누기 전체 프로그램 목적과 내용 소개하기 체험 및 농장 안전 수칙 설명하기 준비물 체크하기(참석자 명단, ppt자료, 체험관련 준비물)	20분	
전개	올리브 치유 숲(농장) & 원예농장에서 재료 수확하기 예) 올리브, 야채, 과일, 허브 등 감각자극: 열매, 잎 등을 만져보고 수확하기(10분, 휴식5분) 수행기능 : 올리브 열매를 이용한 요리 만들기(30분, 휴식5분) 올리브를 활용하여 만든 요리 음용하기	50분	
정리	허브티(지역특산물 활용)마시며 활동에 대한 느낌 나누기 생활속 건강 및 감각자극 활동 당부 마무리 인사와 다음 프로그램 일정 안내	20분	
기타	주변 정리 및 활동 끝내기 고객 확보를 위한 체험 예약 및 제품 안내	10분	

3) 원예체험 프로그램

<표 IV-16> 원예체험 프로그램

프로그램명	이쁜 너와 함께라면~(식물 친구 만들기) 원예 체험활동		
운영시간	100분	실시장소	올리브 치유의 숲 교육장
주 대상자	일반인(개인)과 가족	확장 대상자	직장인, 학교
대상자의 주 문제	우울증과 스트레스 증가		
프로그램 목적	원예 체험활동을 통해 기분전환과 높은 성취감 및 우울감이 감소하는 것이 목적 - 협동심, 사회성, 타인존중 증가		
평가항목 및 평가 시기	수행기능 : 식물을 분주하여 심기, 분주한 식물을 분갈이 순서에 따라 심기 식물을 토분에 배수망을 통해 배수층 만들기, 상토, 식물, 마사 순으로 넣어 심기, 이름표 만들기		
준비물	토분, 관엽식물, 상토, 마사토, 장갑, 모종삽, 이름표		
단계	활동내용		시간
도입	인사 나누고 프로그램의 목적과 내용 소개하기 체험 및 농장 안전 수칙 설명하기 준비물 체크하기(참석자 명단, ppt자료, 체험관련 준비물)		20분
전개	원예 체험존에서 여러 꽃과 허브의 향기와 촉감 느끼기(10분, 휴식5분) 수행기능 : 친구가 될 반려식물과 이름표 만들기(30분, 5분 휴식) 예) 올리브 나무, 꽃이 피는 화초, 미니 크리스마스트리 등등		50분
정리	허브티(지역특산물 활용)마시며 활동에 대한 느낌 나누기 오늘 심은 식물을 친구로 삼아 우울한 마음이나 속상한 마음을 털어놓는 등 일상생활에서 건강에 도움이 되도록 생활과 연계하도록 안내 (식물 잘 기르기, 물주기, 반려식물과 친해지기) 마무리 인사 및 다음 프로그램 일정 안내		20분
기타	고객 확보를 위한 체험 예약 및 제품 안내		10분



4) 올리브 치유 숲 체험 프로그램

<표 IV-17> 올리브 숲과 올리브를 활용한 프로그램

프로그램명	올리브 숲 그리고 힐링		
운영시간	90분	실시장소	올리브 치유의 숲 교육장
주 대상자	일반인(개인)과 가족	확장 대상자	직장인, 학교
대상자의 주 문제	사회적 소속감 결여와 스트레스 증가		
프로그램 목적	올리브 체험활동을 통한 스스로 힐링하고 행복을 느끼며 자존감을 높이는 것이 목적		
평가항목 및 평가 시기	수행기능 : 올리브 숲을 활용하여 오감으로 느끼며 힐링하기		
준비물	올리브를 활용한 오일 & 허브차 & 비누 & 로션 만들기 위한 재료		
단계	활동내용	시간	
도입	인사 나누고 프로그램의 목적과 내용 소개하기 체험 및 농장 안전 수칙 설명하기 준비물 체크하기(참석자 명단, ppt자료, 체험관련 준비물)	10분	
전개	올리브 치유 숲(농장) & 원예농장에서 재료 수확하기 예) 올리브 잎, 허브 등 (20분, 5분 휴식) 수행기능 : 올리브를 활용하여 가공품 만들기(30분, 5분 휴식) 재료에 대한 이해와 순서를 확인하며 수행함	60분	
정리	활동에 대한 느낌 나누기 생활속 건강과 함께할 수 있는 루틴과 사용 방법 및 보관 안내 후 마무리 인사와 다음 프로그램 일정 안내	15분	
기타	고객 확보를 위한 체험 예약 및 제품 안내		5분

바. 올리브 사용 요리 종류

구분	이미지	비고
샐러드		생과와 오일 사용
치즈퀵		씻제거 후 사용
올리브절임		유리병, 캔 등 다양한 포장과 양으로 분류
올리브피자		시칠리아 피자

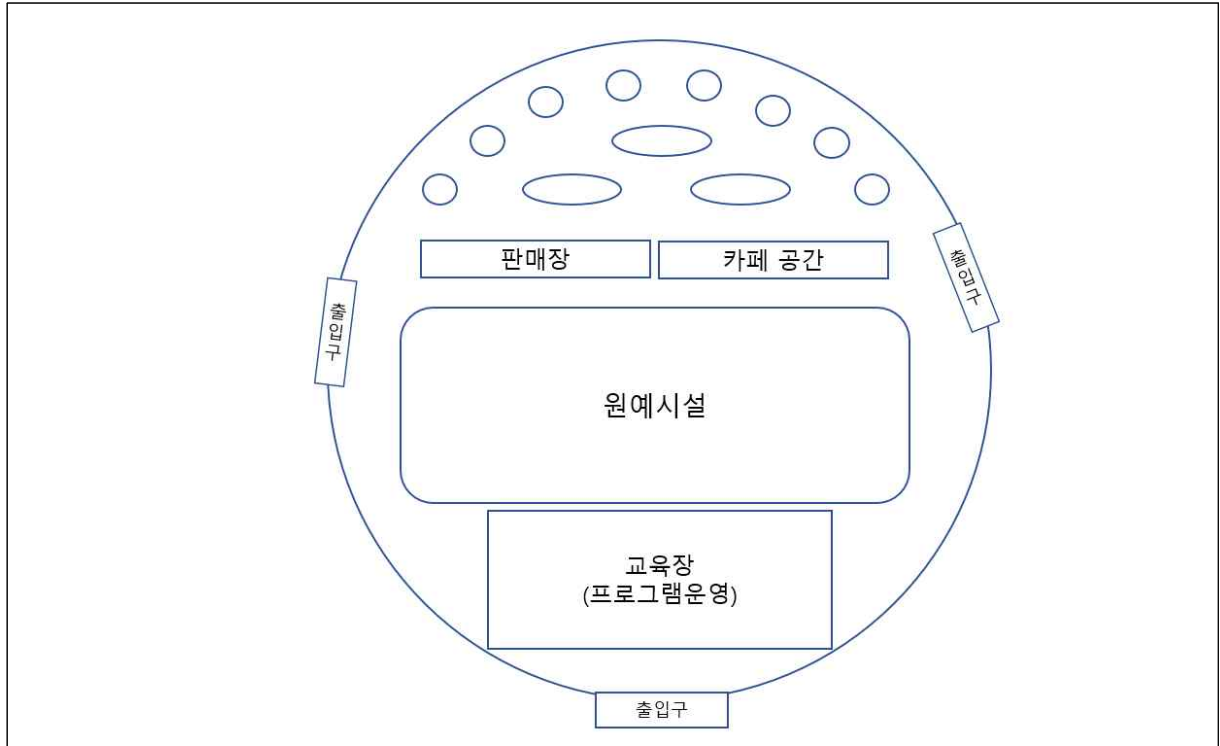
구분	이미지	비고
올리브 볶음밥	 <p>http://blog.naver.com/chs1111 말기마고</p>	올리브와 베이컨, 약간의 채소를 이용
감바스		집에서 캠핑에서 이용
파스타		
올리브브루스케타		와인 안주로 이용

출처: <https://search.naver.com>

<그림 IV-15> 올리브를 사용한 요리종류

## 6. 운영전략 및 수익분석

### 가. 돔하우스 레이아웃



### 나. 돔하우스 손익분석

(단위: 천원)

계정		수입	지출	수익금
수입	프로그램 운영	80,220		
	카페운영	10,020		
	제품판매	5,000		
소계		<b>95,240</b>		
지출	인건비		48,000 (2명×24,000/년)	
	재료비		27,072 (90,240×30%)	
	시설보수비		12,000	
	수도광열비		12,000	
	기타		3,000	
소계			<b>101,316</b>	
합계		<b>95,240</b>	<b>101,316</b>	<b>- 6,076</b>

다. 씨릉섬 프로그램별 방문 인원 예상 손익분석

< 표 IV-18> 프로그램별 방문인원 예상

(단위: 명 / 천원)

프로그램명	년간방문인원	산출내역	수익금
씨릉섬 숲 걷기 (입장료)	10,032	(펜션) 236명/월×12월×5,000원/인 (거제) 400명/월×12월×5,000원/인 (기타) 200명/월×12월×5,000원/인	50,160
올리브 숲 체험 프로그램 (돔하우스)	2,004	167명/월×12월×15,000원/인 (입장객 수×20%)	30,060
올리브 요리 체험 프로그램 (돔하우스)	2,508	209명/월×12월×20,000원/인 (입장객 수×25%)	50,160
카페운영 (돔하우스)	2,004	167명/월×12월×5,000원/인 (입장객 수×20%)	10,020

참고: 씨릉섬 내 펜션(59개소), 일반음식점(15개소), 휴게음식점(10개소) 기준하여 추정함.

< 표 IV-19> 씨릉섬 손익분석

(단위: 천원)

계정		수입	지출	비고
수입	프로그램 운영 (돔하우스)	80,220		
	입장료	50,106		
	카페운영 (돔하우스)	10,020		
	제품판매 (돔하우스)	5,000		
소계		<b>145,346</b>		
지출	인건비		72,000	3명×24,000/년 2명 : 돔하우스 1명 : 외부
	재료비 (돔하우스)		27,072	90,240×30% (프로그램+카페)
	시설보수비		24,000	
	수도광열비		12,000	
	기타		6,000	
	소계		<b>141,072</b>	
합계		<b>145,346</b>	<b>141,072</b>	
차액				<b>4,274</b>

## 라. 운영전략

### 1) SWOT분석

< 표 IV-20> SWOT분석

강점요인 (Strength)	약점요인 (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 난대성 기후로 새로운 난지 작물 재배 경쟁력 보유</li> <li>▪ 해양관광지 각광</li> <li>▪ 거제 정글돔의 연계 가능</li> <li>▪ 주변 지역과의 관광 연계 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 수도권에서의 접근성 불리</li> <li>▪ 아열대작물의 재배 기술력 부족</li> <li>▪ 소규모의 씨름섬으로 확장성 미흡</li> </ul>
기회요인 (Opportunity)	위협요인 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 풍부한 관광자원의 활용 기회</li> <li>▪ 외부 방문객 유입 증가</li> <li>▪ 치유농업에 관한 필요성 인식 증가와 참여 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 전국적인 치유농장 확대 및 규모화</li> <li>▪ 기후변화에 따른 안정적 농산물 생산 위협</li> <li>▪ 스테플레이션에 따른 소비 위축</li> </ul>

### 2) 핵심대안 도출

< 표 IV-21> 핵심대안 도출

구분	핵심적인 대안
<b>SO전략</b> (적극적 홍보 전략)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 거제 올리브섬의 인식확대를 위한 적극적 홍보 전략 수립 및 추진</li> <li>▪ 지역별 분석을 통한 대상 고객 위주 관리 추진</li> </ul>
<b>ST전략</b> (차별화 전략)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 씨름섬의 주요 특징을 활용한 핵심적인 프로그램 개발</li> <li>▪ 차별화된 콘텐츠 개발 및 적용</li> </ul>
<b>WO전략</b> (관련업계 제휴 전략)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 여행사와의 전략적 제휴 추진으로 패키지상품 개발</li> <li>▪ 올리브외 아열대작물을 최대 활용할 수 있는 방안 강구</li> </ul>
<b>WT전략</b> (관련인프라 연계 전략)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 단계적인 추진전략 수립 및 실행</li> <li>▪ 관련기관 및 추진되고 있는 사업과의 연계 추진</li> </ul>

3) 씨릉섬 4P전략

< 표 IV-22 > 4P 전략

제품	가격
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 거제 올리브섬 치유농장으로 특화</li> <li>▪ 올리브 제품 위주의 개발 및 활용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 중고가의 프로그램으로 추진</li> <li>▪ 주변 인프라와의 제휴를 통한 할인 전략 마련</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1일 입장객 수 제한 추진</li> <li>▪ 올리브 관련 프로그램 개발 및 운영</li> <li>▪ 카페/판매장 설치 운영</li> <li>▪ 포토존 운영</li> <li>▪ 체험프로그램 장소 설치 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 조형물 설치</li> <li>▪ 온라인 마케팅 홍보</li> <li>▪ 오프라인 홍보 추진</li> <li>▪ 여행사 제휴 추진</li> </ul>
장소	판매촉진

## 7. 기대효과

### 가. 거제시 치유농업 활성화 기반 마련

국내 해양 치유농업의 모델화	• 소규모 관광형 치유농장 사업모델
남해지역 대표 단지화	• 성공적인 사업화 모델 견학프로그램 추진
거제시 치유농업 명소화	• “거제 올리브 씨릉섬”을 브랜드화 추진

### 나. 거제시 일자리 창출

구분	2024	2025	2026
지역주민 일자리	5 명 (정직원: 3 +보조: 2)	7 명 (정직원: 4 +보조: 3)	9 명 (정직원: 5 +보조: 4)
관련산업 일자리 (카페+숙박 등)	0	5	10

#### 다. 지역경제 활성화

- 체류형 관광객 유입 증가로 관련 산업 매출 증가
- 관련 산업 소득 증가에 따른 지역 경제 활성화 기대



# 참고문헌

## ■ 국내 문헌

- 국립농업과학원(2021), “청년 농업인을 위한 한 장으로 끝내는 농업 비즈니스모델”, pp. 20~43.
- 김덕현(2012), “융합 비즈니스 모델링 프레임워크에 관한 연구”, 한국전자거래학회지, 17(4), pp. 175-196.
- 노재선, 안영섭, 김규호(2013), “AHP를 이용한 약용작물 산업정책의 우선순위 평가”, 농업경영.정책연구, 40(2), pp. 491-510.
- 농업기술실용화재단(2020), “2020년 농식품산업체 R&BD기획(사업화기획), pp 75~76
- 농업진흥청(2017), “미래 먹거리 아열대작물로 대비한다.”, 보도자료
- 농림축산식품부(2013), “6차 산업화 우수사례집”
- 농촌진흥청(2018), “2018 농식품 소비트렌드 분석 II: 식량, 채소, 과일, 축산 소비 이슈”, pp 251~282
- 농촌진흥청(2020), 신성장 동력 창출 위한 4대 추진 방향 발표 자료.
- 농촌진흥청치유농업추진단(2021), 치매안심센터 연계 치유농장 사례 중심.
- 농촌진흥청(2021), “2021 농식품 소비트렌드 분석: 디지털 시대의 농식품 소비트렌드”
- 마은미, 이승현, 김민현, 손장환(2020), “아열대 작물 재배 경영체의 경영성과 경영안정 발전 전략”, 한국농식품정책학회, pp. 160-176.
- 박미성, 이미숙, 박한울(2017), “과일 소비트렌드 변화와 과일산업 대응방안”, 농촌경제연구원, pp 35~80.
- 신중경, 김아랑, 하규수(2013). “기업의 지속적인 가치창출을 위한 비즈니스 모델 혁신 전략에 대한 연구”. 디지털융복합연구, 11(4), pp. 153-164.
- 유은하, 김재순, 정순진, 강용구, 권혜림(2021), “국내 치유농장의 운영 프로그램 분석: 치유농업 육성 시범사업 참여 농가를 중심으로”, J. Recreation and Landscape, 15(3), pp. 1-12.
- 표원지, 하환호(2015). “소규모 창업기업의 사업진단과 컨설팅을 위한 비즈니스모델캔버스의 활용 사례연구”. 한국콘텐츠학회 논문지, 15(10), pp. 561-569.
- 해외시장뉴스(2019), “6차 산업으로 부가가치를 높이는 일본 농가”, KOTRA 후쿠오카무역관,
- 행정자치부, “제16회 대한민국 지방자치 경영대전 우수사례집”, pp 73~75

황영모, 배균기(2017), “AHP 기법을 이용한 지역농업 경영전략의 우선순위 결정에 관한 연구 : 전라북도 무주군을 사례로”, 지역사회연구, 25(3), pp. 127-151.

거제시 통계연보 홈페이지, <https://www.geoje.go.kr/>

거제시청 홈페이지, <https://www.geoje.go.kr/>

거제시 관광문화 홈페이지, <https://tour.geoje.go.kr/>

네이버, <https://www.naver.com/>

일본 올리브정원 온라인 특산품 판매 <https://www.1st-olive.com/SHOP/268352/list.html>

## ■ 외국 문헌

Osterwalder, A., & Pigneur, Y(2010), “Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers”, (Vol. 1), John Wiley & Sons.

Satty & Vargas(1991), “The Logic of Priorities, RWS Publication”, 24.