

# 지역농산물을 이용한 농촌프랜차이즈 사업화 성공 사례연구

- 경북 영주시 (주)정도너츠 사례를 중심으로 -

서민교\* · 황보준\*\* · 송지현\*\*\*

\*\*\*\*\*

본 연구는 경북 영주시와 프랜차이즈 기업인 정도너츠가 농촌프랜차이즈 사업화로 지역 경제 활성화를 이룬 사례 분석을 통해 농촌프랜차이즈 사업화에 대한 개념을 정립하는데 목적이 있다. 정도너츠는 찹쌀도너츠를 전문적으로 판매하는 외식프랜차이즈 기업으로 영주시 작목반과 협력하여 원료를 계약재배 하고 있다.

이런 농촌프랜차이즈사업의 이점으로는 첫째, 지역농산물의 안정적 판로개척에 큰 의미가 있다. 원재료의 대부분을 영주시 농산물로 사용함으로써 농가의 안정적 판로 역할을 한다. 둘째, 원재료의 안정적 수급으로 인해 합리적 가격 설정이 가능하다. 이는 생산자와 소비자에게 모두 해당되는 이점이다. 셋째, 고용증가의 효과가 있다. 프랜차이즈 본사, 가맹점에 대한 직원고용과 작목반의 인력 증가가 이루어져 고용을 증대시킨다. 마지막으로 지역 특산물의 홍보 효과이다. 프랜차이즈 기업이 전국적으로 가맹사업을 확산함에 따라 원료가 되는 품목의 마케팅적 홍보가 동시에 이루어진다.

성공적인 농촌프랜차이즈사업화를 위해서는 다음의 세 가지 요건이 필요하다. 먼저 체계적 물류시스템의 구축이다. 산지에서 직접 유통되어 전국 가맹점으로 납품되기 위해서는 안정적 물류시스템이 요구된다. 둘째 지속적인 연구개발 활동이다. 원재료 및 기기장비에 대한 연구 활동을 통해 가장 효과적으로 활용할 수 있어야 한다. 셋째, 상호 신뢰관계 구축이 필요하다. 각 주체 간 비전을 공유하며 함께 움직이는 신뢰 관계를 구축해야 장기적 사업 성과를 얻을 수 있다.

주제어: 농촌 프랜차이즈 사업화, FFC, 지역 농산물 유통전략, 농촌 지역경제 활성화

\*\*\*\*\*

\* 세종대학교 경영학박사, (주)맥세스컨설팅 대표이사(주저자, gacup@hanmail.net)

\*\* (주)정도너츠 대표이사(공동저자, hbj73@paran.com)

\*\*\* 조선이공대학교 교수(교신저자, ohmi9643@hanmail.net)

## I. 서론

최근 농산물의 시장개방이 활발하게 이루어지고 있으며, 이런 추세는 FTA와 DDA 농업 협상 등 더욱 가속화될 전망이다. 이런 각국의 자유무역에 관한 협상은 자국의 입장에서 득과 실이 공존할 수 밖에 없는 것이 현실이다. 특히 한국은 경지면적이 적은 수준으로, 2010년 세계 주요국의 경지면적을 살펴보면 미국 170.1백만ha, 프랑스 18.3, 한국 1.6, 일본 4.3이며 농가인구 1인당 경지면적은 미국 32.08, 프랑스 14.08, 한국 0.73, 일본 1.59로 나타난다(통계청 2013). 경지면적이 작다는 것은 상대적으로 대량생산의 불리함을 내포한다.

또한 농업을 등한시 하는 사회적 인식과 국내 산업의 고도화는 농촌의 인구감소로 이어지고, 인력부족 문제로 인해 농업경영비가 올라 경제적 악순환이 지속되고 있다. 이에 국가에서는 농촌과 농민을 살리기 위해 귀농, 귀촌을 적극 지원하고 있고 관광과 연계시키는 지역축제 등을 개최하고 있다. 그러나 이런 활동들은 농외 소득(관광을 이용한 소득)을 증가시키는 경향이 많으며 농업 본연의 경쟁력을 높이는 것에는 한계가 있다고 생각된다. 농업 본연의 경쟁력을 높이기 위한 활동으로 지역 혁신체제와 클러스터 구축에 노력하고 있으나 이는 연구 중심적 사업이라는 지적이 있다.

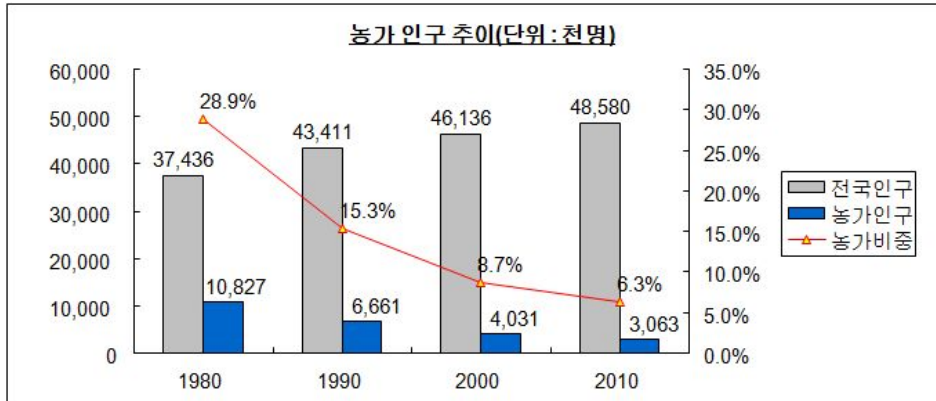
이러한 환경 속에서 경상북도 영주시와 프랜차이즈 기업인 정도너츠는 농촌프랜차이즈 사업화(FFC : Farms's Franchise Commercialization 이하 FFC)을 통해 농민과 지역경제를 함께 성장시키고 있어 이 사례 분석을 통해 FFC의 개념을 정립하려 한다.

## II. 국내 농업 현황

### 1. 농가 및 농업 생산 현황

#### 1.1. 농가 인구 감소와 고연령화

1980년 농업 인구는 전체 인구 중 28.9% 수준으로 높은 수준이었으나, 2010년에는 6.3%로 농업 인구는 현저하게 감소하는 경향을 보였다. 지난 30년간 22.6%의 농업인구 비중이 감소했다는 것은 과거 1차 산업인 농업중심 국가에서 점차 2차, 3차 산업으로 국내 산업이 이동되고 있다는 것을 의미한다. 또한 <표1>연령별 농가인구 변화를 보면 30대 미만의 농업 인구 감소가 가장 크게 나타나고 50대 이상의 경우 농업인구의 비중이 점차 증가하고 있다는 것을 알 수 있다. 즉 현재 농촌은 청년층은 갈수록 줄어드는 반면 노년층이 증가하는 노령화가 심각하게 진행 중이다. 이런 농촌의 노령화는 농업생산성의 하락으로 까지 연결될 수 있어 반드시 극복해야할 과제로 판단된다.



[그림 1] 농가 인구 추이

출처 : 통계청(2013)

50대 이상의 농업인구가 증가하는 원인에는 직장 은퇴 후(국내 평균 퇴직 나이 52.7세, 서울복지재단, 2012) 귀농, 귀촌을 통해 생계를 유지하고 노후를 준비하는 것으로 보인다. 실제 2010년과 2012년 연령별 귀농귀촌 인구비중 변화를 보면 30대 이하 14%→12%, 40대 27%→25%, 50대 34%→38%, 60대 20%→20%, 70대이상 5%→6%(통계청, 2013)로 50대의 비중이 가장 많고 또한 증가하는 추세를 보이고 있다.

〈표 1〉 연령별 농가인구 변화

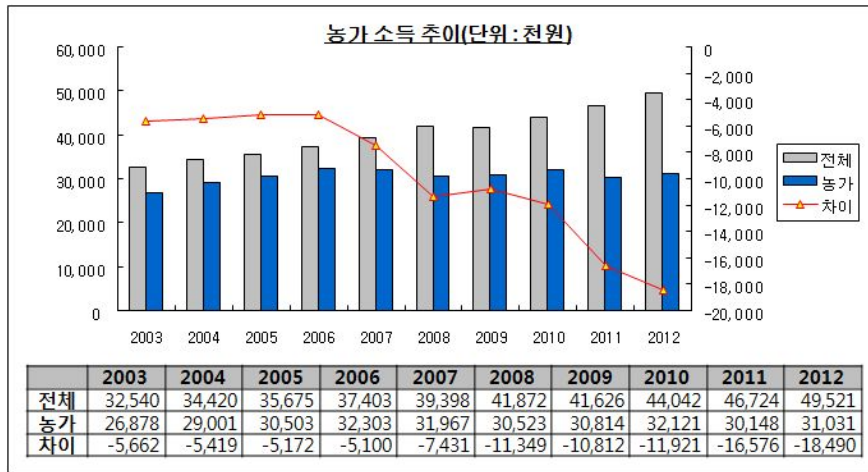
연령별 농가인구	1980	1990	2000	2010	2012	차 이 (1980년과 2012년)
20대미만	45.4%	31.6%	17.9%	13.2%	11.7%	-33.7%
20대	12.7%	12.2%	10.3%	6.9%	6.2%	-6.5%
30대	8.8%	9.9%	8.7%	7.1%	6.0%	-2.9%
40대	12.7%	11.8%	13.2%	11.9%	10.3%	-2.4%
50대	9.9%	16.7%	16.8%	19.2%	19.7%	9.8%
60대	6.6%	11.0%	21.0%	20.3%	20.8%	14.3%
70대이상	4.0%	6.8%	12.1%	21.5%	25.3%	21.3%
합계	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
농가인구(천명)	10,827	6,661	4,031	3,063	2,912	-7,915

출처 : 통계청(2013)

## 1.2. 농업소득 감소

농가의 소득은 국내 전체 가구당 연간 소득평균인 49,521천원에 비해 18,490천원이 적은 31,031천원으로 나타났다. [그림2] 또한 전체 가구 소득평균은 지속 증가하고 있는 반면, 농가의 경우 증감이 혼재되어 있어 불안정한 형태를 보인다. 이는 농산물의 실질가격이 내림

세로 전환되고 있다는 것을 의미한다. 또한 농촌의 임금과 중간재비 등 경영비는 2003년 13,039천원에서 2012년 18,461천원으로 42% 증가하여 실제 농가의 순소득은 2012년 22,713천원으로 전체 가구의 소득수준과 비교하여 절반에도 못 미치는 실정이다. 이런 소득의 불안정성과 경영비의 증가 등의 이유로 농가인구는 점차 줄어들고 있다고 할 수 있다.



[그림 2] 농가 소득 추이

출처 : 통계청(2013)

<표 2>농가 소득 구성을 보면 2012년 농업과 겸업을 합한 본업의 비중은 42.2%로 50.0%가 안 된다. 반면 농업 외 소득의 비중은 57.8%로 가장 높고 증가하는 추세를 보인다. 즉 농업으로 인한 소득은 점차 감소하고 있어 더 이상 순수한 농업만으로는 소득 유지가 어렵다는 것을 알 수 있다. 농업 외 소득의 종류로는 축산업, 임업으로 인한 소득, 농업회사 법인의 부대사업에서 발생한 소득, 농산물 유통·가공·판매 및 농작업 대행에서 발생한 소득이 이에 해당한다. 이에 정부에서는 본업인 농업소득의 유지를 위해 쌀 소득보전 직불금 제도를 운영하고 있는데 농업 외 소득이 연간 3,700만원을 넘는 경우 지원혜택에서 제외하는 법령을 만들었다. ‘쌀 소득 등의 보전에 관한 법률 시행령’(2009 신설, 농림축산식품부) 제4조의3(농업 외의 종합소득금액). 이는 농업에 집중하는 농민에게만 혜택을 주기 위한 방침이며 본업을 장려하기 위한 조치라고 보여 진다.

<표 2> 농가 소득 구성

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	차이
농업소득	39.3%	41.6%	38.7%	37.4%	32.6%	31.6%	31.5%	31.4%	29.0%	29.4%	-9.9%
겸업소득	8.4%	8.1%	8.3%	8.3%	9.3%	9.5%	10.7%	10.8%	12.1%	12.8%	4.4%
농업외소득	52.2%	50.4%	53.0%	54.2%	58.2%	58.9%	57.8%	57.8%	58.8%	57.8%	5.6%
합 계	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	0.0%

출처 : 통계청(2013)

영농형태별 소득수준<표3>을 보면 논벼와 일반 밭작물의 소득이 가장 낮은 수준으로 나타난다. 이는 값싼 수입 농산물의 영향으로 국내 쌀과 밭작물의 경쟁력이 약화되고 있는 것으로 사료된다. 특히 중국산 수입 농산물로 인한 피해가 큰 상황에서, 향후 한-중 FTA가 발효된다면 국내 논벼 및 일반 밭작물의 경쟁력은 더욱더 약화될 것이고 심각성 또한 커질 것으로 전망된다. 현재 우리나라와 중국은 2005년 3월 민간 공동연구를 시작으로 7년여 동안의 준비기간을 거쳐 2012년 5월 한-중 FTA 협상을 개시하였으며, 2013년 10월 현재 총 7차례의 협상을 개최하였다. 지속적 한-중 FTA 협상이 진행됨에 따라 농민들의 불안감은 더욱 커지고 있다. 이렇게 농업은 이제 논벼나 밭작물을 생산하는 비중을 줄이고 있고 상대적으로 부가가치가 높은 화훼 및 과수, 특용작물 등에 관심을 갖고 겸업 활동을 하고 있다.

〈표 3〉 영농형태별 소득

(단위 : 천원)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	차이
논 벼	21,868	22,127	22,648	25,753	24,143	23,318	21,824	20,628	19,707	19,609	-2,259
과 수	28,808	32,681	32,810	33,467	32,983	30,419	29,469	34,991	29,505	32,261	3,453
채 소	23,358	25,146	26,314	26,279	26,490	24,164	25,813	28,625	26,386	26,922	3,564
특 용 작 물	33,896	35,247	41,168	40,319	31,359	41,633	37,343	39,127	21,280	24,064	-9,832
화 훼	22,215	27,551	38,951	34,378	52,921	35,874	38,021	27,408	24,759	32,231	10,016
일반밭작물	18,643	28,104	19,432	18,208	24,800	20,022	14,999	27,252	18,429	16,374	-2,269

출처 : 통계청(2013)

농업생산액의 경우 2012년 채소와 식량작물의 생산액이 각각 10,154십억, 9,751십억으로 가장 높은 생산액을 보이고 있다. 세부적으로 식용작물은 미곡(8,117십억), 채소는 고추(1,597십억), 딸기(1,189십억), 과실은 사과(1,000십억), 특용작물은 참깨(132십억), 약용작물은 복분자(272십억), 화훼류는 분화류(265십억), 버섯은 새송이(150십억), 전매작물은 인삼(1,083십억)의 생산액이 가장 많게 나타난다. 단일 품목으로는 미곡이 많지만 분류적으로 채소의 생산액이 가장 많다는 것은 국내 쌀의 소비보다 채소의 소비가 더 많이 이루어지고 있다고 생각된다. 최근 사회적 트렌드로 밥을 먹는 횟수가 줄어들고 있는 것도 쌀 소비가 감소하게 된 원인 중 하나라 할 수 있다. 때문에 쌀을 이용한 가공식품의 활성화를 통해 쌀 소비를 증가시키려는 움직임이 나타난다.

〈표 4〉 농업 생산액 현황

(단위 : 10억원)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
식량작물	8,910	10,607	9,864	7,997	9,463	9,751
채 소	7,483	7,214	7,554	8,353	8,534	10,154

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
과 실	2,822	2,998	3,511	3,584	3,675	3,818
특용작물	327	333	296	371	326	363
약용작물	822	616	646	913	1,450	1,266
화 훼 류	924	904	864	851	817	751
버 섯	451	477	444	599	422	404
전매작물	958	1,029	1,078	1,032	1,142	1,165

출처 : 농림축산식품 주요통계(2013), 농림축산식품부 자료실(lib.mafra.go.kr).

### 1.3. 농산물 판로의 한계

<표5>는 농산물 판매처별 농가 수를 나타내고 있다. 가장 많이 판매되는 판매처는 농협·농업법인(32.4%)이고, 소비자 직접판매(21.0%)가 그 뒤를 잇고 있다. 특히 위 두 판매처는 비중이 지속 증가하는 경향을 보여, 농가 입장에서는 핵심 판로로 활용됨을 시사한다. 이 중 소비자 직접 판매가 증가하고 있다는 것은 유통구조를 최소화하여 농가에서 직접 소비자에게 공급하는 방식으로 유통기간 단축과 합리적 가격으로 최종소비자 입장에서 선호되는 방법이라 할 수 있다.

반면 정부기관에 대한 판매는 2010년 6.5%에서 2012년 4.4%로 2.1%하락하여 정부의 직접적인 구매지원이 줄어들고 있다는 것을 시사한다. 정부기관의 직접구매가 줄어들면서 농민들은 새로운 판로를 개척해야한다. 인터넷이 발달하며 온라인 판매나 직거래 장터 등 소비자 직접 판매라는 기존과 다른 새로운 방식을 개발했듯이 지속적 수입창출을 위해서는 판로개척이 반드시 필요한 요인이다.

<표 5> 농산물 판매처별 농가 수

	2010	2011	2012
도매시장	5.1%	4.9%	4.7%
산지공판장	4.8%	5.1%	5.1%
농협·농업법인	31.9%	31.8%	32.4%
정부기관	6.5%	4.3%	4.4%
수집상	11.3%	12.7%	12.7%
친환경농산물전문유통업체	0.4%	0.4%	0.5%
소비자 직접판매	19.9%	20.5%	21.0%
농축산물가공업체	3.6%	4.5%	4.0%
농축산물소매상	1.9%	2.1%	1.8%
기타(판매없음포함)	14.5%	13.7%	13.5%
합계 (%)	100.0%	100.0%	100.0%
합계(농가 수)	1,177,318	1,163,209	1,151,116

출처 : 통계청(2013)

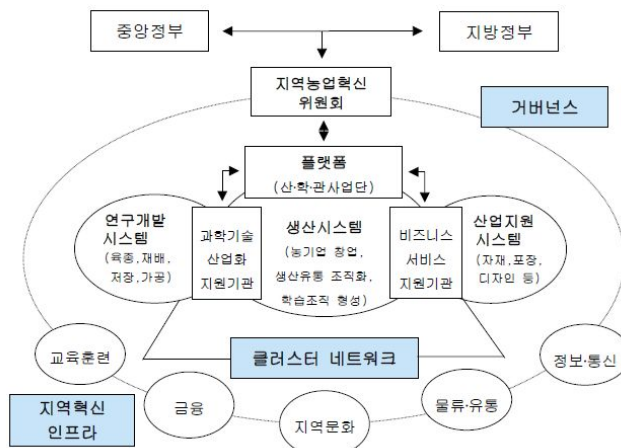
## 2. 지역농업 클러스터 구축

### 2.1. 클러스터의 개념과 발달과정

농산업에서 말하는 클러스터는 “일정지역에 특화된 농산물의 생산·유통·가공 등과 관련된 농업 경영체와 농산업체, 대학 및 연구소, 행정기관·단체 등이 산·학·연·관 네트워크를 형성하고 경쟁과 협력을 통하여 지역 농업혁신의 상승효과를 이루어가는 집합체”로 정의된다(농림수산식품부, 2004).

농산업 클러스터는 [그림 3]과 같이 연구개발과 생산, 산업지원의 클러스터 네트워크를 구축하여 지역의 인프라를 활용하는 체계를 갖는다. 이런 클러스터는 구성요소의 상호 연계·협력이 중요하고 잘 구축된 클러스터는 긍정적 시너지 효과를 창출할 뿐만 아니라 나아가 지역경제를 활성화 시킬 정도로 파급효과가 크다.

클러스터는 주요 구성주체에 따라 크게 3가지로 분류된다. 생산·유통 중심형은 생산자를 중심 생산에서부터 유통까지를 연계시킨 방식이고, 가공주도형은 가공업체들을 중심으로 형성된 네트워크이며, 테마주도형은 공통된 테마를 통해 네트워크를 형성하는 것이다.



[그림 3] 클러스터의 구성과 지원체계

출처 : 한국농촌경제연구원(2005), 지역농업클러스터 발전방안, 18.

지역혁신클러스터(regional innovation cluster)는 지역의 기업을 중심으로 정부, 대학, 연구소, 금융기관 등 혁신주체들의 협력과 학습에 의해 혁신을 창출하고 이를 통한 지역발전을 도모하는 체제라고 정의할 수 있다(Cooke, 1992; 고석찬, 1998; 배준구, 2006). 이런 공간적 집적을 통해 농업지역 경제를 활성화시키기 위해 농림수산식품부는 2004년부터 시범사업단을 선정하여 정책적으로 지원을 실행하고 있다.

## 2.2. 농공단지 클러스터사업

현재 전국 427개(2012년)의 농공단지를 구축하고 있으며, 매년 약 56억원 가량 예산을 지원하고 있다. 예산의 경우 2008년 56억원에서 2011년 56억원으로 금액적으로는 유지되고 있으나, 실질적인 물가상승률을 고려했을 때는 감소하고 있다고 할 수 있다.

〈표 6〉 농공단지 클러스터 사업 추진현황

구분	2008	2009	2010	2011	2012.08	합계
예산지원	56억원	56억원	61억원	56억원	23억원	252억원
회 원 수	257명	389명	373명	445명	528명	-
과제 지원	123건	227건	249건	326건	44건	969건

출처 : 한국산업단지공단 웹사이트(e-cluster.net), (2013)

그러나 <표7>의 사업별 지원내용을 보면, 광고/홍보, 멘토링 및 컨설팅, 기술개발, 시제품 개발을 중심으로 지원하고 있고 특히 과제당 지원 금액이 가장 많은 사업은 기술개발과 시제품제작, 해외규격 등 연구 중심의 과제에 국한되어 있다. 반면 국내외시장개척은 연 평균 1억원 가량의 사업비를 지출하고 있어 매우 미흡한 실정이다. 또한 교육훈련에 대해서는 사업비와 과제수가 매우 적어 적절한 지원 배분이 안 이루어지고 있다고 할 수 있다.

〈표 7〉 사업별 추진내용

구분 (2010년)	사업비(억원)		과제수		과제당 사업비
	비율	금액	비율	금액	
기술 개발	64%	39	10%	25	1.568
산업 재산권	1%	1	7%	17	0.035
시제품 제작	16%	10	10%	25	0.392
시험 분석	2%	1	13%	32	0.038
제품포장디자인	2%	1	5%	12	0.098
광고 홍보	8%	5	29%	72	0.068
해외규격	1%	1	1%	2	0.245
국내외시장개척	1%	1	5%	12	0.049
교육 훈련	0%	0	0%	0	0.000
멘토링 및 컨설팅	3%	2	18%	45	0.041
특성화	2%	1	2%	5	0.245
합 계	100%	61	100%	249	0.245

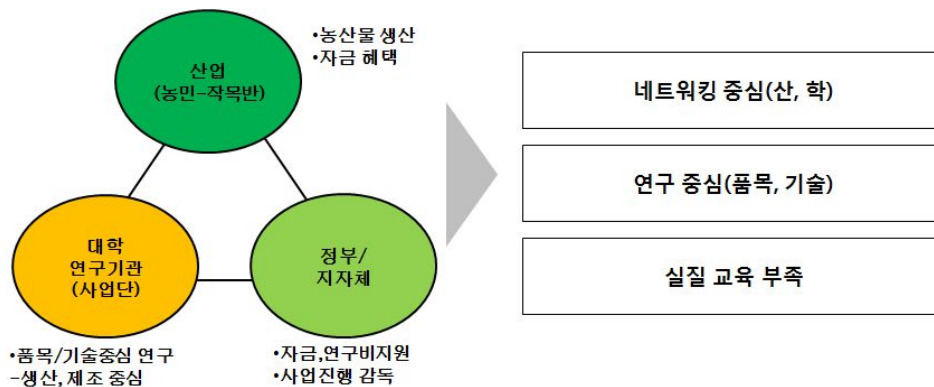
출처 : 한국산업단지공단 웹사이트(e-cluster.net), (2013)



### 2.3. 클러스터 사업의 문제점

국내 클러스터 사업은 대부분의 사업비를 기술개발에 지원함으로써 산, 학을 연계시키는 네트워킹 중심, 대학 및 연구기관의 품목과 기술에 대한 연구 중심이라 할 수 있다. 또한 교육훈련에 대한 지원사업이 미흡하기 때문에 농민들에 실질적인 교육지원이 부족한 실정이다. 이런 문제점들을 요약하면 [그림 4]와 같다.

교육훈련과 국내외시장개척은 농민들에게 실질적으로 필요한 부분이지만, 그 분야에 대한 지원이 원활하게 이루어지고 있지 않고, 연구중심의 사업은 활발하게 이루어지고 있다. 이런 사업지원 측면에서 나타난 문제들이 실 수요자인 농민들에게는 더욱 체감될 것이다.



[그림 4] 클러스터 사업의 문제점

출처 : 맥세컨설팅 내부자료

농민들을 살리고 지역경제를 활성화하기 위해서는, 이러한 문제점을 개선하여 실질적으로 도움이 될 수 있는 판로 개척이나 실전교육에 대한 지원을 통해 지속적으로 보완될 필요성이 제기된다.

## Ⅲ. 경북 영주시 정도너츠

### 1. 경북 영주시 소개

#### 1.1. 영주시의 환경

영주시는 면적 669.05km<sup>2</sup>에 9개 면, 1개 읍으로 이루어져있다. 경상북도의 최북단에 위치해 해발 약 200m로 남북이 길고 동서로는 협소하며, 소백산맥이 서남쪽으로 뻗어 주봉인

비로봉(1,439m), 국망봉(1,421m), 연화봉(1,394m)과 죽령을 경계로 하여 도솔봉(1,315m)으로 이어진 소백산 산록 고원부지에 형성되어있으며 동쪽으로는 봉화군, 서쪽으로는 충청북도 단양군, 남쪽으로는 안동시와 예천군, 북쪽으로는 강원도 영월군과 접경을 이루고 있으며, 소·태백권 교통의 중심도시이다.

봉황산과 북부 산악지대에서 발원한 내성천은 봉화군을 관류하여 문수면 수도리에 이르고, 소백산 주봉인 비로봉·연화봉과 죽령계곡에서 발원한 남원천과, 국망봉에서 발원한 죽계천이 고현동에서 합류되어 서천을 이루어 시가지를 감돌아 낙동강으로 유입되며, 토질은 대부분이 사질양토로 각종 농산물이 잘 자라며, 특히 북부 산악지대는 사양토이기 때문에 배수가 잘되어 인삼, 사과 등의 생육에 적절한 곳이다(영주시청 홈페이지 yeongju.go.kr).

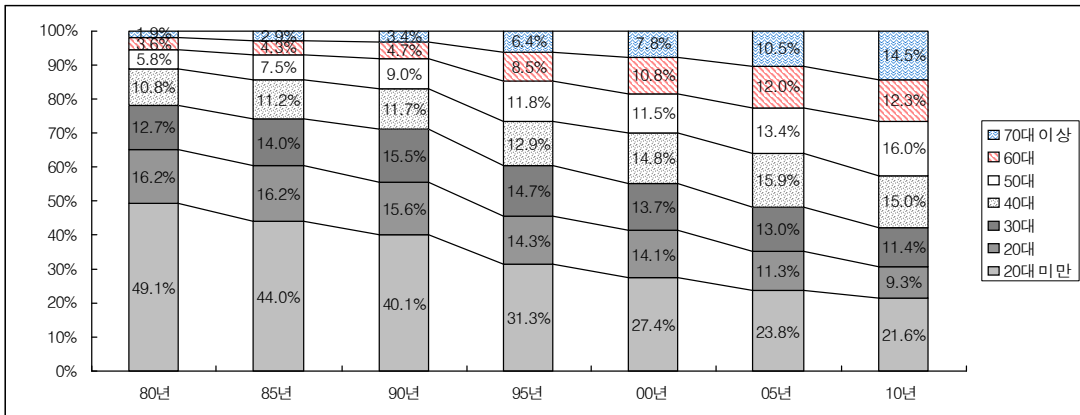
### 1.2. 영주시 인구 감소

〈표 8〉 영주시 인구 변화

(단위 : 명)

영주시 인구	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010
합계	77,821	84,724	84,344	131,039	126,415	113,670	108,268
20대미만	38,197	37,271	33,811	41,014	34,643	27,103	23,400
20대	12,630	13,751	13,194	18,738	17,813	12,853	10,081
30대	9,861	11,831	13,054	19,292	17,294	14,775	12,320
40대	8,381	9,490	9,866	16,968	18,746	18,092	16,198
50대	4,518	6,321	7,591	15,513	14,503	15,276	17,276
60대	2,781	3,630	3,953	11,152	13,602	13,671	13,275
70대이상	1,453	2,430	2,875	8,362	9,805	11,900	15,718

출처 : 통계청(2013)



[그림 5] 영주시 연령별 인구 구성

출처 : 통계청(2013)

영주시의 인구는 2010년 108,268명으로 2000년 이후 소폭 감소하고 있으며 특히 40대 미만의 인구가 많이 감소되고 있는 것을 알 수 있다[그림 5]. 시 전체의 인구감소와 더불어 농가 역시 감소세에 있다. 영주시의 농가인구는 2012년 19,247명이고 2010년 전체 시 인구 기준(108,268명) 농가인구(23,915명)의 비중은 약 22.1%로 농가인구가 상당수를 차지하고 있는 농업중심 도시이다.

〈표 9〉 영주시 농가인구 변화

(단위 : 명)

	농가(가구)	농가인구	농가당 평균인구
2000년	10,242	29,460	2.88
2001년	9,734	27,521	2.83
2002년	9,822	27,213	2.77
2003년	9,508	26,189	2.75
2004년	9,918	26,927	2.71
2005년	9,932	26,115	2.63
2006년	9,374	23,197	2.47
2007년	9,124	22,590	2.48
2008년	9,008	22,081	2.45
2009년	8,869	22,030	2.48
2010년	9,261	23,915	2.58
2011년	8,699	20,486	2.35
2012년	8,138	19,247	2.37

출처 : 통계청(2013)

### 1.3. 영주시 주요작물 현황

영주시는 전체 면적 669.05km<sup>2</sup>에 임야 65.3%, 답 11.1%, 전 16.4%, 기타 4.3%, 주거 2.7%, 도로 2.5%, 하천 2.3%, 대지 1.9% 로 구성되어 있고, 용도 지역은 50,247.2천m<sup>2</sup>에 74.6%가 녹지이고, 16.4%는 주거지역, 6.4% 공업지역, 2.6%상업지역으로 나뉜다. 임야와 녹지가 많아 과실류 및 특작물 등의 생산이 활발하다.

〈표 10〉 영주시 주요작물 재배현황(2010.12.31)

구분	품목	면적	농가수	생산량(톤)
과실류	사 과	3,388.80	3,040	74,347
	배	4.1	13	83.6
	포 도 ( 노 지 )	124.1	205	1,963
	포 도 ( 시 설 )	2.8	7	40.5
	복숭아(노지)	107.4	220	1,469

구분	품목	면적	농가수	생산량(톤)
과실류	단 감	0.5	1	0.5
	떨 은 감	0.4	32	5.6
	자 두 ( 노 지 )	42	108	597
	매 실	1.8	4	21.9
	대 추	10.7	27	67.5
	호 두	2	29	9.2
	블 루 베 리	5.1	4	2.8
	살 구 ( 노 지 )	1	15	11.6
	머 루	1.8	6	1.1
	모 과	0.1	1	0.6
	앵 두	0.4	55	0.3
	밤	1	68	4.5
채소	고 추	705	3,612	10,575
	수 박	512	1,028	12,355
특작	인 삼	487	1,017	844
	도 라 지	94	175	327
	하 수 오	60	168	198
	산 약	65	219	1,066
	느 타 리 버 섯	4.8	29	141
	엽 연 초	170	93	399

출처 : 영주시청(2013)

영주시의 주요 특산물로는 영주사과, 풍기인삼, 풍기인견, 영주쌀, 영주한우 등이 있다. 이 중 영주 사과는 백두대간의 주맥인 태백산맥과 소백산맥이 분기하는 지역의 소백산 남쪽에 위치한 산지과원에서 생산되어 풍부한 일조량과 깨끗한 공기, 오염되지 않은 맑은 물 덕분에 맛과 향이 뛰어나며 성숙기 일교차가 커서 사과의 당도가 높고, 특히 품질의 우수성이 입증되어 농산물 도매시장에서 인기를 누리고 있는 품종이다.

풍기인삼은 소백기슭의 풍부한 유기물과 대륙성 한랭기후와 배수가 잘되는 사질양토로서 인삼이 생육하기 좋은 자연조건을 갖춰, 880여 농가 436ha에서 재배하여 393톤을 생산하고 있으며, 또한 풍기인삼의 특성을 살린 인삼가공제품을 20여개의 업체에서 30여종의 가공제품을 생산하여 전국에 유통하고 있다.

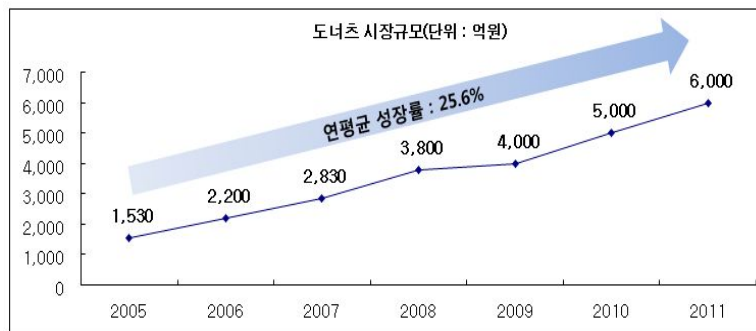
풍기인견은 정제된 낙엽송의 목재 펄프와 면 씨앗에서 분리한 잔털의 린터(길이가 짧은 면섬유)를 주 원료로 하여 셀룰로오스 섬유를 원료로 하여 제조한 섬유이다.

이렇게 영주시는 다양한 특산물을 생산하고 있는 농업중심 도시로써, 농촌과 농민을 위해 적극적인 지원이 필요한 도시 중 하나이다. 때문에 생산된 특산물의 수요처(판로)를 적극적으로 개발해야 할 것이다.

## 2. 정도너츠 소개

### 2.1. 사업 배경

국내 도넛 시장은 2004년 크리스피 크림이 국내 시장 진입 후 경쟁체제로 돌입되기 시작하였다. 크리스피크림의 성공으로 CJ푸드빌의 도노스튜디오, GS리테일의 미스터도넛까지 가세로 경쟁이 확대 되었으며 매년 약 25%의 시장 확대를 보이며 2011년 시장규모 6,000억 규모로 추정된다. 이 중 약 80%는 던킨도너츠, 15%는 크리스피크림이 전체 시장의 95%를 차지해 영세 브랜드는 경쟁력이 약해지는 상황에 치달게 되었다.



[그림 6] 도넛 시장 규모

출처 : 정도너츠 내부자료

외국 브랜드들의 국내 도넛 시장 잠식에 따라 국내 브랜드에 대한 고객의 욕구가 증대되고 있고, 맛과 건강을 생각하는 사회적 풍조에 부합하여, 국내산 찹쌀을 주 원료로 사용하는 정도너츠를 사업화하기 시작했다.

### 2.2. 정도너츠 사업개요

정도너츠는 1982년 영주시에서 ‘정아분식’으로 시작하여 2007년 ‘풍기 생강도너츠’로 상호를 변경하고 2008년 ‘농업회사법인 주식회사 정도너츠’로 현재의 상호를 사용하기 시작했다. 이후 2009년 ‘영주 다이어트 쌀 특별 계약재배 협약’을 체결하고 영주시 작목반과 업무협약을 통해 프랜차이즈 사업을 진행 중이다.

<표 11> 정도너츠 주요 연혁

주요 연혁	내 용
1982.02	정아 분식 개업
1990.03	영업소 이전
2007.02	“풍기 생강 도너츠” 로 상호 변경
2007.12	“정아 풍기 생강 도너츠” 상표등록

주요 연혁	내 용
2008.02	“정 도너츠” 로 상호 변경
2008.11	“정 도너츠” 상표등록
2008.11	“농업회사법인 주식회사 정 도너츠” 설립
2009.06	“정 도너츠” 본사 매장 및 생산공장 완공
2009.07	“영주 다이어트 쌀 특별 계약 재배 협약” 체결
2010.08	“농촌 진흥청” 기능성 작물부와 우수 품종을 위한 업무 협약
2011.04	식품 안전관리 분야 “경상북도 도지사 표창”
2012.11	“영주시청” 농촌프랜차이즈 사업 육성을 위한 업무협약 체결

출처 : 정도너츠 내부자료

주요 Item으로는 찹쌀을 이용한 찹쌀 도너츠로, 생강, 인삼, 사과, 고구마, 커피, 허브, 초코, 들깨 등의 세부 메뉴가 있다. 특히 재료 중 찹쌀, 인삼, 사과, 고구마 등은 영주시에서 100% 공급 받아 사용하는 것은 큰 차별점이라 할 수 있다.

조리공정 시스템으로는 본사에서 생지를 제작하여 배송하면 가맹점에서 공급받은 생지를 통해 2차 가공으로 판매를 하는 시스템으로 운영된다.

〈표 12〉 정도너츠 조리공정 시스템

주 체	단 계		주 요 내 용
본 사	1단계	냉 동 생 지	본사에서 도너츠를 성형하여 급냉시켜 냉동 생지로 만들
	2단계	냉 동 배 송	생산된 냉동생지를 냉동 탑차를 이용하여 부재료와 함께 가맹점에 공급
가맹점	3단계	냉 동 보 관	가맹점에서는 냉동생지를 냉동고에 보관
	4단계	해 동	튀길 만큼의 냉동생지를 꺼내어 해동시킴
	5단계	생지튀김&시럽만들기	해동된 생지를 튀기며 시럽을 만들
	6단계	버 무 림	튀겨진 도너츠를 각종 고명과 소스에 버무리
	7단계	판 매	완성된 도너츠 판매

출처 : 정도너츠 내부자료

정도너츠는 2012년 가맹점 32개, 직영점1개로 총 33개의 매장을 운영하고 있다. 이 중 영주시를 포함한 경북지역이 2012년 6개로 가장 많은 비중을 보인다. 또한 대구, 대전, 호남/울산 지사를 운영하며 가맹점 모집과 가맹계약 체결의 권한을 주고 있다.

〈표 13〉 정도너츠 매장현황

연도	가맹점	직영점	합계
2012	32	1	33
2011	30	1	31
2010	35	1	36

출처 : 정도너츠 내부자료

〈표 14〉 정도너츠 지역별 매장현황

지역	2010.12.31			2011.12.31			2012.12.31		
	전체	가맹점수	직영점수	전체	가맹점수	직영점수	전체	가맹점수	직영점수
전체	36	35	1	31	30	1	33	32	1
서울	1	1	-	1	1	-	3	3	-
인천	-	-	-	-	-	-	-	-	-
경기	4	4	-	4	4	-	5	5	-
부산	-	-	-	-	-	-	-	-	-
대구	9	9	-	4	4	-	3	3	-
광주	1	1	-	-	-	-	-	-	-
대전	1	1	-	1	1	-	-	-	-
울산	1	1	-	4	4	-	3	3	-
강원	2	2	-	4	4	-	5	5	-
충북	3	3	-	4	4	-	4	4	-
충남	1	1	-	-	-	-	-	-	-
전북	3	3	-	1	1	-	1	1	-
전남	1	1	-	1	1	-	3	3	-
경북	9	8	1	6	1	6	6	5	1
경남	-	-	-	-	-	-	-	-	-
제주	-	-	-	-	-	-	-	-	-

출처 : 정도너츠 내부자료

## V. 농촌 프랜차이즈 사업화

### 1. 사업 배경

우리 농산물의 유통과 판매를 촉진하기 위한 방안으로 농산물 공동브랜드화와 지역혁신 체제 구축(RIS) 등이 정책적으로 이루어지고 있다. 농산물 공동브랜드의 경우 과거 원산지 와 지역을 중요하게 여기지 않던 시대에서 현재 원산지를 중요시 여기는 시대로 이동하며 농산물 브랜드화가 활발하게 이루어졌다. 하지만 무분별한 브랜드의 난립으로 실효성이 부족해지게 된다.

또한 지역혁신체제 역시 실질적 성공사례 발굴이 어려워짐에 따라 농촌과 농민을 살리기 위한 새로운 방안이 필요한 시점이다.

이런 환경 속에서 농촌 프랜차이즈 사업화가 진행된다. 농촌 프랜차이즈 사업화(FFC : Farms's Franchise Commercialization)는 농민(작목반)과 판매유통 전문기업을 분리해 판매

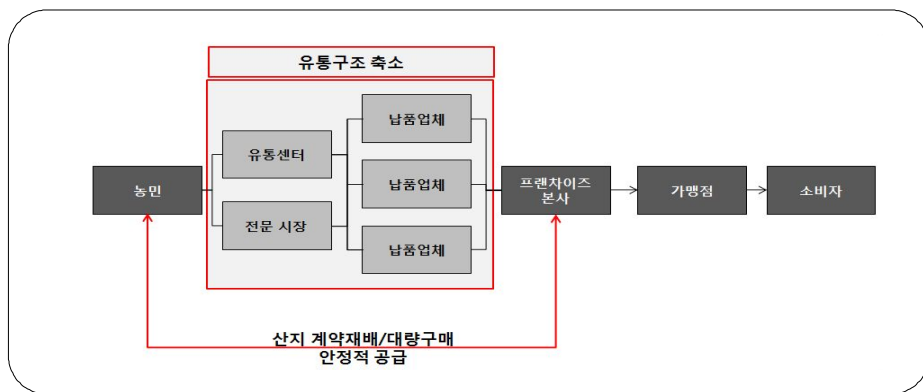
유통은 프랜차이즈 채널망으로 전개하고 실행가능한 연구기능을 추가한 실행중심의 컨설팅이 포함된 사업모델을 말한다. 프랜차이즈 기업에게 원재료를 공급하는 농가와 협력하여 기업과 농민, 지역경제를 활성화 시키는 모델이며, 즉 농민과 프랜차이즈 기업, 연구기관, 지역단체가 협력하여 시너지 효과를 극대화 하는 것이다. 이렇게 4가지 주체를 통한 사업화로 사각형 프랜차이즈라 할 수 있다(맥세스컨설팅).

농산물은 직접 소비자에게 판매되는 B2C와 가공업체에게 판매되는 B2B가 혼재된 산업이다. 과거에는 농산물 본연의 경쟁력을 강화하는 B2C 중심이었다면, FFC는 이에 가공회사의 경쟁력까지 더 할 수 있는 B2B채널에 초점을 맞춘 비즈니스 모델이라 할 수 있다.

이는 기존의 비현실적인 비즈모델 개발과 연구 대학 및 사업단에만 혜택이 가는 실적 채우기 중심의 산, 학, 연, 관 클러스터와 지역연고사업(RIS)에서 벗어나 정확한 비즈모델을 만들고자 컨설팅 지도와 유통 판매를 프랜차이즈 사업으로 전개한다는 것이 사업의 핵심이다.

## 2. 사업 내용

2008년 정도너츠는 영주시에 농업회사법인으로 설립하여 법인세 등 각종 세제혜택과 자금 지원을 받게 되었고, 정도너츠는 기존의 납품업체에게 원재료를 공급받는 방식을 탈피하고 직접 영주시 농민과 계약재배 방식을 취함으로써 기업과 농민의 유통구조를 축소시키며 지역경제를 활성화 시키고 있다.



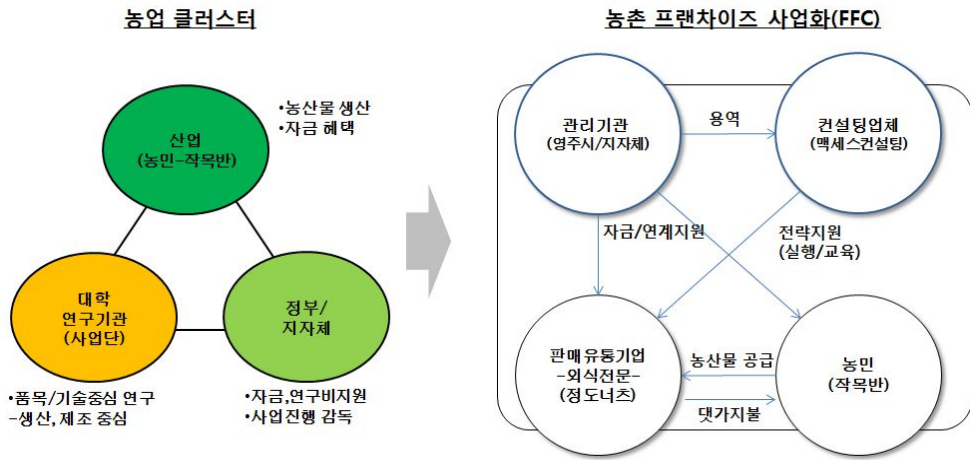
[그림 7] FFC 장점

출처 : (주)맥세스컨설팅 내부자료

정도너츠의 주 재료인 찹쌀의 경우, 작목반(농민)과 연구개발을 통해 찹쌀도너츠에 가장 적합한 품종을 개발하였고 정도너츠와 협력된 작목반은 해당 품종을 계약 재배하는 방식을 취하고 있다. 또한 작목반에서는 우수한 찹쌀을 선별하기 위해 전문기계를 도입하여 품질의 균일화를 도모하며 정도너츠에 지속적으로 공급한다.



이런 자체적 노력과 더불어 연구기관인 (주)맥세스컨설팅을 통해 프랜차이즈적 전략에 대한 지원을 받아 체계적 시스템을 구축함으로써 안정적인 프랜차이즈를 운영 중에 있고, 이에 영주시(관리기관)는 지역농산물을 사용하는 프랜차이즈 기업으로 인해 농민들의 판로를 구축 할 수 있는 FFC를 적극적으로 추진하려 한다. 그에 대한 일환으로 연구기관과 협력하여 영주시 공무원과 지역농민(작목반), 산업인 들에게 프랜차이즈 전문가 교육을 실시함으로써 FFC의 기초적 학습을 주도하고 있다.



[그림 8] FFC 관계구조

출처 : (주)맥세스컨설팅 내부자료

### 3. 사업 성과

#### 3.1. 영주시 측면

첫째, 지역주민 고용을 증가시켰다. 정도너츠의 프랜차이즈 기업성공과 더불어 본사 및 공장직원의 수가 증가(2013년 10월 현재 공장 및 사무실 직원 총 18명)되었고, 이는 농촌지역의 기업체로 보았을 때 비교적 큰 규모이다. 또한 원료를 공급하는 작목반의 수 역시 증가하게 되었다. 또한 영주시 가맹점의 경우 지역주민을 채용함으로써 고용창출의 효과를 얻고 있다.

둘째, 농가 및 외식기업의 매출이 증가함에 따라 지역경제의 활성화를 이루었다. 정도너츠가 사용하는 영주시의 농작물을 통한 농가소득과 정도너츠 본사의 매출이 증가함에 따라 영주시의 경제에 영향을 미치고 있어 세수확보에도 용이하다.

### 3.2. 농민(작목반) 측면

첫째, 지역농산물의 안정적 판로 개척을 이루었다. 정도너츠는 매년 영주시 작목반의 찹쌀을 160만톤, 약 2,000가마, 금액으로는 2억 5천만원 가량을 사용 중이다. 이는 영주시 찹쌀 판매에 있어 중요한 역할을 수행한다 할 수 있고, 또한 작목반의 중요한 수입원으로 작용한다.

〈표 15〉 정도너츠 주요 원재료 공급현황

(단위 : 원)

영주시 납품 재료	2010	2011	2012
찹 쌀	258,575,000	256,425,000	236,789,000
생 강	25,219,000	25,399,000	26,540,000
인 삼	41,005,500	61,235,000	45,007,000
사 과	3,570,000	7,165,000	9,500,000
합 계	328,369,500	350,224,000	317,836,000

출처 : 정도너츠 내부자료

둘째, 지역농산물의 홍보효과를 창출했다. 정도너츠의 가맹사업이 전국적으로 확산됨에 따라 영주시 농산물에 대한 홍보도 자연적으로 이루어지게 된다. 현재 가맹점내 인테리어 중 영주시에 원료를 공급받고 있다는 협약내용을 통해 소비자에게 긍정적 이미지를 주고 있다. 또한 원재료에 대한 마케팅적 활용으로 본사와 지역농산물의 홍보가 동시에 이루어진다. 정도너츠는 초기 찹쌀과 생강에만 영주시 농산물을 사용하였으나, 점차 인삼, 사과 등 영주시 특산물의 사용을 늘려가고 있어 프랜차이즈 기업 또한 영주시의 지역특산물 이미지를 함께 향유할 수 있게 되었다.



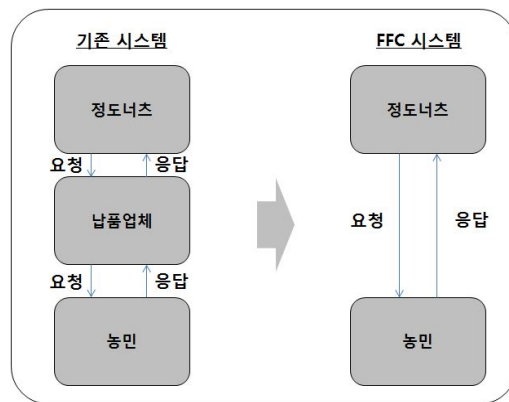
〔그림 9〕 정도너츠와 영주특산물 홍보효과

출처 : (주)맥세스컨설팅 내부자료

### 3.3. 정도너츠 측면

첫째, 제품의 합리적 가격설정을 통해 소비자와 생산자에게 혜택을 제공해줬다. 작목반에서 직접 유통되기 때문에 본사는 낮은 원가에 공급을 받을 수 있고, 작목반은 다른 유통채널에 판매하는 것 보다 높은 가격에 판매가 이루어진다. 이런 원재료의 안정적 수급은 상품 가격 설정에 영향을 미치고, 원료 값이 올라 상품의 가격을 올리는 대다수의 프랜차이즈 기업과 달리 정도너츠는 단 한 차례도 상품가격을 올리지 않을 정도로 원재료의 가격변동이 거의 없어 소비자에게도 저렴한 가격에 상품판매가 이루어지고 있다.

둘째, 안정적 원료 공급처를 확보했다. 계약재배 방식을 통해 원하는 품종과 가공방식을 요구할 수 있고 연간 계약사항에 따라 변동 없이 공급을 받을 수 있어 원재료의 환경요인에 크게 영향을 받지 않는다. 이는 [그림 11]과 같이 농민과 커뮤니케이션을 직접적으로 할 수 있어 현재 상황에 따라 빠른 대응을 할 수 있는 기반이 마련되었다.



[그림 10] FFC의 커뮤니케이션 유형

출처 : ㈜맥세스컨설팅 내부자료

## 4. 정도너츠의 성공요인

### 4.1. 새로운 비즈니스 모델 개발

정도너츠는 원재료의 가격과 품질에 영향을 많이 받는 외식프랜차이즈 속에서 산지 계약 재배를 통한 안정적 공급을 이룰 수 있는 FFC를 통하여 기존과 다른 비즈니스 모델을 구축했다. 이런 방식은 경쟁력을 강화 시키는 근본적인 원인이며, 다른 프랜차이즈와 차별화되는 요인이다.



[그림 11] 정도너츠 FFC

출처 : 정도너츠 내부자료

FFC 비즈니스 모델을 통해 2차 납품업체의 유통구조를 축소화 시켰고, 생산자와 원활한 커뮤니케이션이 가능하게 되었으며 산지납품방식으로 유통의 마진을 최소화 한 것은 정도너츠의 성공요인이라 할 수 있다.

#### 4.2. 진정성 소구

30년간 영주에서 찹쌀 도너츠만 판매했을 정도로 전통이 있는 찹쌀도너츠 전문점이었다. 이런 전통은 지금까지 이어져 영주에서 납품되는 찹쌀만 사용하고 있다. 더구나 사용되는 재료에 영주시 특산물 품목을 늘리고 있는 추세이다. 대부분의 기업들은 원재료 가격이 오르면 다른 납품업체를 찾고 가격을 조율해 낮은 원가에 원재료를 공급받으려 한다. 하지만 정도너츠의 경우 낮은 가격의 수입산이나 다른 지역 농산물을 이용하지 않고 지속적으로 영주시의 농산물만 사용하고 있고, 이것은 장인정신으로 이어져 소비자에게 신뢰를 줄 수 있다.

#### 4.3. 안정적 운영

정도너츠는 자산 중 자본의 비중이 약 51%를 차지하고, 연간 17억 가량의 매출을 보이고 있다. 2010년도와 비교해 봤을 때, 27.7%의 매출 성장을 보이고 있어 안정적 유지가 이루어지고 있다고 할 수 있다. 특히 영주시에 위치한 직영점의 경우 연 매출 8~9억 가량으로 본사 매출의 약 50%를 차지하여 직영점에서의 수익을 통해 지속적인 가맹사업을 전개할 수 있는 원동력으로 작용한다.

〈표 16〉 정도너츠 재무현황

연도	총자산(천원)	총자본		총부채		매출액(천원)
		금액(천원)	비율(%)	금액(천원)	비율(%)	
2012	1,158,493	588,388	50.8%	570,105	49.2%	1,745,924
2011	1,094,860	491,365	44.9%	603,495	55.1%	1,715,786
2010	636,190	327,952	51.5%	308,238	48.5%	1,366,920

출처 : 공정거래위원회 웹사이트(franchise.ftc.go.kr), (2013)

#### 4.4. 선구적 정신과 교육열

전문적인 프랜차이즈 교육 및 컨설팅은 수도권에 활성화 되어 있는 상황에서, 지역 프랜차이즈 기업의 경우 전문성 있는 서비스를 받기 어려운 실정이다. 하지만 정도너츠는 지방에 본사가 위치하고 있으나 교육과 컨설팅에 대한 필요성을 인식하여, 2010년부터 2013년까지 전문기관(맥세스컨설팅, 서울)에서 사무실 전 직원(6명)에게 프랜차이즈 교육을 모두 이수시켰다. 동일한 교육 프로그램을 학습한 직원들은 정도너츠가 나아갈 프랜차이즈 시스템에 대한 이념과 방향에 대한 커뮤니케이션이 활발하게 이루어졌고, 그로 인해 체계적 전략실행이 가능해졌다.

이렇게 지역 프랜차이즈 기업이 적극적으로 교육과 컨설팅서비스를 이용했다는 것은 정도너츠 황보준 대표의 선구적 정신이 작용했으며, 지속적인 전문교육을 통해 우수한 인재를 양성할 수 있는 계기로 작용했다.

#### 4.5. Lock-In-System

가맹점에 납품되는 원재료는 모두 본사에서 공급한다. 찹쌀도너츠의 핵심이 되는 생지는 본사에서 특별한 노하우로 제작되며 바로 급속 냉동시켜 맛과 품질을 지속 유지 시킬 수 있게 하였다. 이런 냉동생지는 가맹점에 냉동탑차를 이용해 배송되고 가맹점에서는 규정된 온도로 냉동보관을 하고 사용시 해동하여 소비자에게 판매하게 된다. 가맹점 입장에서는 조리공정이 단순하여 누구나 쉽게 운영할 수 있는 장점과 본사 입장에서는 확실한 물류를 통제력을 갖고 있다는 장점이 있다.

다른 외식프랜차이즈의 경우 사입품으로 인해 본사의 물류 통제가 안 이루어지는 경우가 있다. 이렇게 되면 결국 음식의 맛이 변하게 되고 통일성을 잃게 되어 위기에 봉착하는 일이 종종 발생하게 된다. 하지만 정도너츠는 핵심 원재료에 대한 사입이 불가능할 정도로 노하우를 보유하고 있으며 가맹점에 납품될 재료와 물류시스템에 대한 끊임없는 연구개발 활동을 진행하고 있다.



[그림 12] 정도너츠 조리과정

출처 : 정도너츠 내부자료

## VI. 결 론

본 연구는 농촌 프랜차이즈 사업화 사례를 살펴보고 전략적 시사점을 도출하는 것이다. 이를 위해 국내 농업현황과 지원정책을 살펴보았으며, 영주시 정도너츠의 FFC 사업을 분석하였다.

정도너츠는 영주시의 농산물을 사용하며 상호 공생관계를 구축하고 있다. 이로 인한 FFC 사업의 효과를 요약하면 안정적 판로개척, 합리적 가격설정 가능, 고용창출, 지역농산물 홍보효과 창출, 또한 신선한 재료의 직접공급과 기업 이미지를 상승시킬 수 있다. 이런 FFC를 구축하기 위한 시사점은 다음과 같다. 먼저 지자체와 협업과, 원재료를 산지로부터 변질 없이 유지하기 위한 물류시스템의 구축이 필요하다. 인력과 배송차량, 저장창고 등 물류시스템이 뒷받침 되어야 전국적 확산이 가능할 수 있다. 정도너츠의 경우 물류시설과 인력을 확충함으로써 효과적 FFC 사업이 가능하게 되었다.

또한 지속적 연구개발 활동이 필요하다. 정도너츠의 경우 자신들이 원하는 품종과 배합에 대해 작목반과 지속적으로 연구하여 개발하게 되었다. 이렇게 개발된 품종은 계약 재배가 이루어지고, 관리부터 수확에 이르기까지 정도너츠와 작목반이 함께 관여하여 참쌀도너츠에 가장 적합한 원재료를 공급받고 있다. 뿐만 아니라 원재료를 취급하고 조리하는 단계에서의 기기장비에 대해서도 개발 중에 있어 신선한 원재료를 활용하는 가장 적합한 방법에 대해 지속적인 연구개발 활동이 이루어지고 있다.

마지막으로 상호 신뢰가 중요하다. 정도너츠와 작목반, 영주시(지자체), 연구기관의 상호 신뢰가 없었다면 성공적인 프랜차이즈가 되기 어려웠을 것이다. 정도너츠는 값싼 수입산 농

산물의 유희과 국내 다른 지역의 작목반에 계약을 할 수도 있었으나, 상호 신뢰와 장기적 사업 전개전략의 이유로 유희을 뿌리치고 영주시와 지속적인 관계를 맺을 수 있게 되었다. 이는 원재료의 값 변화에 민감한 프랜차이즈 기업으로서는 쉽지 않은 결정이라 할 수 있다.

본 연구의 한계점으로는, 구체적인 FFC의 사업내용과 객관적 사업결과 측정이 부족했다는 것이다. 이에 현재는 FFC에 대한 개념정립의 단계이고, 정도너즈와 유사한 사례를 지속적으로 개발하여 향후 명확한 FFC 비즈니스 모델이 구축된다면 좀 더 세부적인 연구가 이루어질 수 있을 거라 생각한다.

- 논문접수일 : 2013.05.06.
- 게재확정일 : 2013.06.21.

### ❖ 참고문헌 ❖

- 고석찬 (2004). 지역혁신 이론과 전략. 대영문화사.
- 배준구 (2006). 프랑스 로렌지역 혁신정책상의 거버넌스구조. 한국경제지리학회지, 9(1), 81-96.
- 이공래, 송위진 (1998). 한국 국가혁신체제의 구조와 특성. 기술혁신연구, 6(2), 4-10.
- 차용우 (2010). 지역혁신체제의 진화에 관한 비교연구. 부산대학교 대학원 석사학위 논문.
- 한국농촌경제연구원 (2005). 지역농업클러스터 발전방안, 9-28.
- 한국농촌경제연구원 (2009). 주요 발작물 산업의 활성화 방안.
- 한국농촌경제연구원 (2012). 중국의 FTA 협상전략과 한-중 FTA에 대한 시사점. 27(8), 1-4.
- Capello, R. (1999). Spatial Transfer of Knowledge in High Technology Mileux : Learning Versus Germany's No.1 High Technology Region. *Regional Studies*, 33(4), 20-35.
- Cooke, P. (1998). Introduction : Origins of the Concept. H, J. Braczyk, P. Cooke and M. Heidenreich (eds.), *Regional Innovation Systems*, London : UCL Press, 2-25.

## A Case Study of Successful Strategy for Farm's Franchise Commercialization through Local Agricultural Products - Focusing on the case of Jung Donuts Co. Ltd., in Yeongju, Gyeongbuk -

Seo, Min-gyo\* · Hwang, Bo-Jun\*\* · Song, Ji-Hyeon\*\*\*

### ABSTRACT

The purpose of this work is to analyze the case that Yeongju Municipality Government of Gyeongbuk and Jung Donuts Co., Ltd., a franchise company, activated local economy through Farm's Franchise Commercialization (FCC) and to establish the concept of FCC. As a food service franchise company, Jung Donuts specializes in making and selling glutinous rice donuts. In cooperation with Commodity Dept. of Yeongju Municipality Government, the company cultivates raw materials under contract.

Such farm's franchise business has the following advantages: First, it is meaningful in the point that it contributes to opening a new market of local agricultural products in a stable way. In short, by using most agricultural products of Yeongju as raw materials, the business serves as a stable market for farmers. Secondly, it is possible to set a reasonable price through stable supply of raw materials. It is to advantages of both producers and consumers. Thirdly, the business brings about the effect of employment rise. It can cause increases in employment of franchise head office and its agencies, and of the Commodity Dept.. Lastly, it produces the promotion effect of local special products. By expanding its agencies across the country, a franchise business can promote the items of raw materials in terms of marketing.

The successful FCC needs to meet three requirements as follows. The first one is to establish systematic logistic system. Stable logistic system is required in order to directly distribute and deliver products to nationwide agencies by a producing place. The second one is constant R&D activity. Through the activity of R&D of raw materials and equipment, they should be used most effectively. The third one is to build mutual trust relationship. For long-term business achievements, it is required to establish mutual trust relationship in which relevant entities share their visions with each other and cooperate with each other.

**Key Words :** Farm's Franchise Commercialization (FFC), Strategy for Distribution of Local Agricultural Products, Activation of Local Agricultural Economy

---

\* Ph.D. of Sejong Univ. and CEO of Maxcess Consulting(gaeup@hanmail.net)

\*\* CEO of Jung Donuts Co. Ltd.(hbj73@paran.com)

\*\*\* Professor of Chosun College of Science & Technology, Corresponding Author(ohmi9643@hanmail.net)