

어촌체험마을 컨설팅 지표 제안

진 영 재

한려대학교 교수
어촌체험마을 컨설턴트

I. 들어가는 말

어촌체험마을 조성사업은 1990년에 시작된 어촌관광개발사업을 토대로 어촌의 다양한 체험요소와 관광자원을 활용하여 어촌지역의 소득 증대, 도시와 어촌의 교류 촉진 등을 위해 2001년 시범사업과 함께 시작되었다. 어촌지역 관광개발사업 추진에서 노출되었던 외부자본 중심의 접근과 달리 어촌의 문화와 생산기반을 활용하여 어업인이 실질적인 주체가 되어 운영하는 특성을 지니고 있다. 어촌체험마을 컨설팅지원사업은 2005년에 수립된 “컨설팅표준 체크리스트 매뉴얼”에 기초하여 2006년부터 실시되고 있으며, 2006년에는 조성이 완료된 10개소를 대상으로 마케팅, 생태·환경, 문화·음식, 홍보·디자인, 상품화 등에 대한 컨설팅이 실시되었다. 전문가가 마을별로 2~3차례 방문하여 운영상 문제점, 주민 애로사항 등을 파악하여 운영활성화 방안을 제시하였고, 이후 계속사업으로 2007년 13개, 2008년 18개, 2009년 20개, 2010년 20개 등 2006년부터 2010년까지 81개 마을을 대상으로 컨설팅지원사업이 추진되었다.

그간 어촌체험마을 컨설팅은 2005년에 수립된 표준 체크리스트 매뉴얼을 지침으로 수행되었으나, 수요자 요구

에 대응, 효율적인 운영시스템 구축, 유사 체험시설과의 관계에서 경쟁우위 확보, 마을 브랜드 이미지 창출 등의 측면에서 보면 일정한 한계를 지니고 있었다. 따라서 일련의 컨설팅 지표요소 분석에 기초하여 모든 어촌체험마을에 동일하게 적용할 ‘공통지표’와 마을 특성에 따른 ‘특화지표’의 수립·제안은 효율·체계적인 컨설팅 수행에 기여할 것이다.

II. 어촌체험마을 컨설팅 요소 분석

1. 현행 컨설팅지표

현행 컨설팅지표는 컨설팅지원 사업 공고, 컨설팅지원(전문가 신청서) 및 계획서, 컨설팅 결과보고서 체계 등을 통해 파악할 수 있다. 첫째, 컨설팅지원 사업 공고에서 컨설팅전문가의 역할에 대하여 마을현장 방문, 전화상담 등을 통한 특화된 4계절 체험프로그램 개발, 홍보, 주민교육, 갈등중재 등 마을 요청사항에 대한 자문활동 수행 등으로 규정하고, 주요 컨설팅 분야로 관광마케팅, 인적관리, 자원 발굴(음식·문화, 생태·환경), 홍보 및 커뮤니케이션, 상품화 등이 제시되고 있다. 둘째, 컨설팅계획서(전문가 신청서)에서는 마을현황 파악과 함께 관광자원(생태

환경, 음식문화), 인적자원 관리(내부갈등, 주민참여도, 이해도), 홍보·커뮤니케이션, 상품화·수익성 등 체험마을 운영상 문제점 및 애로사항을 파악하여 신청토록 하였고, 컨설팅 세부계획에는 자원 발굴 계획, 4계절 운영 프로그램 개발 계획, 홍보·마케팅 계획, 해양관광 정보 포털 '바다여행' CP 활동계획, 주민교육(갈등관리, 정보화 운영능력 배양), 운영매뉴얼 작성계획, 컨설팅 일정계획 등이 포함되어 있다. 마지막으로 컨설팅 결과보고서에는 주요 활동, 주요 성과, 마을에서의 컨설팅 요청 내용, 마을 요청 사항에 대한 컨설팅전문가의 조치사항, 지자체 어촌체험마을 담당자 및 기타 기관과의 협의 내용, 계획대비 주제별 컨설팅 추진 성과, 전문가가 제시한 4계절 특화체험 프로그램 등이 포함되어 있다.

2. 우수체험마을 사례

우수어촌체험마을 사례별표 내용과 활동 분석을 통한 성공 키워드(keywords) 및 운영관리핵심요소 또한 컨설팅

팅지표 도출의 준거라 할 수 있다. 제4회 우수체험마을 선정대회에서 대상을 수상한 '백미리마을'은 드넓은 갯벌, 깨끗한 바다, 풍부한 해산물 등을 적극적으로 활용하고 전통양식장의 보존을 통한 자원가치 극대화와 관광상품화의 핵심요소로 활용하고 있다.

도입 프로그램에서는 기본 프로그램(조개잡이, 망둥어 낚시 등) 뿐만 아니라 스킨스쿠버, 현미경 관찰, 굴따기, 별보기, 무인도탐사·섬 생태체험 등 특화 프로그램 개발·운영을 통해 바다생태체험과 관찰을 적절히 조합함으로써 교육과 흥미적 요소를 함께 추구하고 있다. 운영시스템에 있어서도 초기 운영상 갈등을 극복하고 주민의 참여와 협력에 기초한 운영조직, 분업화(정보화사무장, 체험사무장, 시설관리인), 어촌계 가입에서 외부인의 낮은 진입장벽 등 개방적이고 탄력적인 운영조직을 구축하고 있다. 어촌 특산품을 활용한 슬로우푸드(slow-food)와 맛깔난 음식의 체험기회를 제공하고, 진입도로 확포장, 주차시설 확충 등 하드웨어적 여건 개선 뿐만 아니라 차별화된 프로

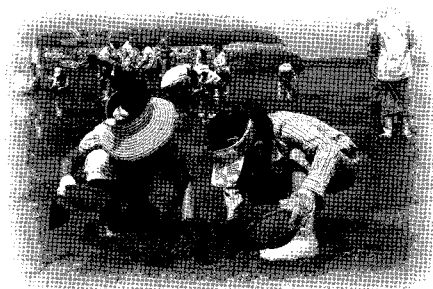
〈표 1〉 우수어촌체험마을(백미리마을) 성공키워드와 운영관리 요소

구 분	성공키워드/특성	운 영 관 리 요 소
마을자원	가치극대화	드넓은 갯벌, 깨끗한 바다, 풍부한 해산물, 전통양식장 보존 및 관광상품화
프로그램	바다생태체험	기본 프로그램(조개잡이, 망둥어낚시), 특화 프로그램(스킨스쿠버, 현미경 관찰, 굴따기, 별보기, 무인도탐사·섬 생태체험)
운영시스템	주민참여 및 협력	운영참여율(70/113명), 더불어 사는 마을, 마을부녀회 참여(슬로우푸드), 주민 협조, 분업·갈등 해소, 주민단합
	개방적 운영조직	탁월한 지도력, 외부인의 낮은 진입장벽(어촌계), 분업화(정보화사무장, 체험사무장, 시설관리인)
음식/특산품	맛깔난 음식	슬로우푸드, 굴밥, 바지락칼국수, 가무락, 바지락, 낙지
접근·편의성	접근성제약 극복	차별화(프로그램, 조직운영), 도로 확포장(정부·자치단체 지원), 주차장 확충, 어항시설 확충
경쟁전략	육상프로그램 다양화	재방문객 유치, 프로그램 차별화(갯벌체험 이외에 가상체험관, 사이버투어, 홍보관 및 영상시스템 도입)
특산물	판매관리체계	정보화·자율관리어업공동체 통합관리
브랜드이미지	마을 상징화	망이둥이(캐릭터), 백미(百味), 도시민의 휴식처
홍 보	도시민 총력유치	출향인사 홍보, 도시·어촌자매결연, 수련회 유치, 미디어 홍보(다음, 야후 등 포털사이트 자부담 광고, TV·신문·잡지)

그램을 적극적으로 도입함으로써 접근성 제약을 극복하고 있다. 특히, 갯벌체험 이외에 가상체험관, 사이버투어, 홍보관 및 영상시스템 도입 등을 통해 다른 어촌체험마을에서 경험할 수 없는 이색적인 육상 보조 프로그램 도입을 통해 경쟁력을 높이고 있다. 더불어 마을의 이미지 구축과 홍보를 위해 상징 캐릭터(망이둥이)를 개발·도입하였고, 출향인사, 도시·어촌자매결연, 수련회 유치 등 대인적 홍보 뿐만 아니라 포탈사이트(다음, 야후) 자부담 광고, TV·신문·잡지 등 미디어 홍보 등 도시민 유치를 위해 총력 홍보를 전개하고 있다.

한편, 제4회 선정대회에서 최우수상을 수상한 '만돌마을'은 환상적인 경관, 게르마늄 성분 황토, 드넓은 갯벌, 풍부한 어패류, 원시섬 죽도(신비의 바닷길), 갯벌·섬·바다의 조화 등 자연환경적 특성을 최대한 활용하면서, 자원고갈을 대비한 보존적 자원이용체계를 구축·운영하고 있다. 기존 체험프로그램(갯벌생태, 조개잡이) 등 뿐만 아니라 염전체험, 정치망체험, 어촌문화체험, 갯벌관광버스 타기, 야간횡보 어로체험 등 마을자원을 활용한 이색체험 프로그램을 도입·운영하고 있다. 전망 좋은 해안가 토지 소유 주민의 적극적인 협조를 통해 기반시설을 구축하고,

어촌계 주도하에 관리체계를 구축함으로써 환경친화적 어촌체험마을을 지향하고 있다. 운영시스템에서도 갈등 극복과 운영참여율 제고, 청년회, 부녀회, 작목반 등 자생조직의 적극적인 협력과 주민역량 집중을 통한 지속적인 관리, 다양한 공모사업 참여 등 마을주민의 참여 촉진, 갯벌 가이드 제도 도입, 체험마을 보험가입, 교육·견학을 통한 운영내실화, 자체발전계획 수립과 비전 공유 등을 추진해 왔다. 또한 경쟁력 강화를 위해 다양한 아이템의 도시·어촌간 교류의 장을 마련하고, 어촌의 포근한 정과 주민의 서비스정신, 고품격 체험프로그램 도입 등을 통해 기업연수 유치 등 고정고객을 확보해 나가고 있으며, 서해안 바람공원, 사구체험, 해넘이 체험, 산책로·쉼터 조성 등 교육·관광을 결합한 웰빙체험 해양권 관광개발사업 추진을 통해 경쟁력 강화 전략을 수립·추진함으로써 대도시로부터 접근성 제약 극복 방안을 모색하고 있다. 더불어 홍보 전담반을 구성하여 유치원, 학교, 아파트 등을 대상으로 팸플릿 배포, 설명회 개최 등 공격적인 홍보활동을 전개하고, '떠나는 어촌에서 다시 찾는 어촌, 전국최고 갯벌생태 체험을 통한 도시와 어촌간 교류의 공간'이라는 이미지를 창출하고 있다.



3. 운영활성화 방안

어촌체험마을 운영과 관련하여 제시된 문제점과 발전방안은 컨설팅지표 수립의 준거라 할 수 있다. 홍장원(2002)은 어촌체험관광마을 발전방향을 모색하면서 시설투자 중심의 조성전략은 실패 가능성이 높다는 어업인의 인식 전환이 요구되며, 지역별로 차별성을 부여하기 위해 지역의 고유한 관광자원 발굴, 어업인 중심 계획 수립, 기본원칙과 가이드라인 제정, 차별화된 모델 개발 등과 어업활동, 수산물, 생태환경, 어촌문화, 생활모습 등의 잠재가치를 활용한 관광상품 개발, 경영마인드 제고를 위한 어업인 교육강화 및 리더 양성을 제안하였고, 최병길·박성수(2007)는 어촌체험관광마을 방문객의 만족요인을 '자원의 다양성, 지역문화, 의사결정, 관광경관' 등으로 도출하였고, 숙박시설 부족, 인근지역의 유사체험마을의 조성경쟁 심화, 썰물 대기시간 이용 프로그램 부재, 먹거리 시설 부족, 휴식공간·주차시설 부족, 마을 이미지 상징 기념품 부족 등의 문제점을 지적하였다. 또한 어촌체험마을 활성화를 위한 개선방안으로 먹거리, 볼거리 및 즐길거리, 특산물 소포 개발 등을 통한 체류기간 연장과 시너지 효과 확대, 인근 체험마을과 협의·협력, 체험대기시간 동안 진행할 수 있는 육상 프로그램 개발, 먹거리 제공과 마을 수익 창출을 위한 수산물 판매장 도입 및 향토음식 전문화,

편의·주차시설 확충, 어촌체험마을에서의 경험과 추억이 담긴 기념품 개발, 학교 자매결연, 거주외국인캠투어(Fam-tour) 등을 통한 홍보 강화, 인근 어촌체험마을과 연계 프로그램 도입 등의 방안을 제시하였다.

한편, 홍장원·최승담(2008)은 지역공무원을 대상으로 한 어촌체험마을조성사업 평가 분석에서 어업외 소득증대에 기여하고 있지만 사업비 부족으로 기반시설확충에 제약이 있고 어업인의 경영마인드 부족과 활성화 한계, 편의시설 중심의 기반시설 조성 방향과 수익사업을 추진하려는 어업인과의 갈등, 볼거리·즐길거리 제공 시설확충 미흡, 도시와 어촌의 교류확대를 위한 여가공간 확충 미흡, 체험프로그램 부족, 레저스포츠 관광활성화와 연계한 프로그램 개발 미흡, 어촌자원 활용가치 증대를 위한 홍보 등이 중요하다는 점을 도출하였다.

Ⅲ. 어촌체험마을 컨설팅지표 제안

1. 공통지표 제안

현행 어촌체험마을 컨설팅지표는 홍보 및 마케팅, 마을 자원 발굴, 프로그램, 운영시스템, 상품화 등 5개 영역으로 범주화하였다. 더불어 새로운 컨설팅지표 영역으로서 '운영평가 및 운영방향 설정'을 추가한 6개 영역으로 구분



〈표 2〉 어촌체험마을 컨설팅 공통지표 제안

상 위 지 표	하 위 지 표	세 부 지 표	
홍보 및 마케팅	홍 보	<ul style="list-style-type: none"> • 홍보대상시장 발굴 • 대상별 홍보방법 평가 	<ul style="list-style-type: none"> • 홍보매체 효율성 진단 • 찾아가는 홍보 계획 수립
	마케팅	<ul style="list-style-type: none"> • 커뮤니케이션 방법 진단 • 고객 DM 구축 및 관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 자매결연/출향인사 • 홈페이지 운영관리
마을자원	자연자원	<ul style="list-style-type: none"> • 경관자원 활용현황 진단 • 생태·환경 프로그램 자원 	<ul style="list-style-type: none"> • 연계 자연자원 발굴 • 경관자원 관리체계 구축
	문화자원	<ul style="list-style-type: none"> • 어촌문화, 음식문화 발굴 	<ul style="list-style-type: none"> • 활용방안(스토리텔링, 축제)
	연계자원	<ul style="list-style-type: none"> • 마을내 연계자원 발굴 • 어촌체험마을간 연계자원 	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌체험과 연계자원 발굴 • 연계 관광자원/코스 개발
프로그램	프로그램 개발	<ul style="list-style-type: none"> • 신규프로그램 테스트 • 계절별 특화(대표) 프로그램 	<ul style="list-style-type: none"> • 마을내 연계 프로그램 • 마을간 연계 프로그램
	프로그램 운영	<ul style="list-style-type: none"> • 프로그램 운영 진단 • 프로그램 만족도 평가 	<ul style="list-style-type: none"> • 프로그램 운영매뉴얼 개발 • 개선방안 도출
	프로그램 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 기존프로그램 경쟁력 진단 	<ul style="list-style-type: none"> • 신규프로그램 평가
운영시스템 구축	운영조직/인적관리	<ul style="list-style-type: none"> • 운영조직 진단 • 참여자(운영진) 추진체계 	<ul style="list-style-type: none"> • 운영진 역량강화(교육, 토론) • 비참여자(일반주민) 협력체계
	주민교육	<ul style="list-style-type: none"> • 주민참여/협력, 동기부여 • 정보화 운영능력 	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스/환경관리 • 방문객 안전관리
	갈등관리	<ul style="list-style-type: none"> • 갈등원인/갈등구조 진단 	<ul style="list-style-type: none"> • 갈등중재 및 해소방안 도출
	자치단체 관계	<ul style="list-style-type: none"> • 협력목록 작성(선정) • 공동마케팅 추진 	<ul style="list-style-type: none"> • 업무협약(수산·관광담당) • 갈등관리 협의
상품화	음 식	<ul style="list-style-type: none"> • 향토음식 발굴 • 음식시설 운영관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 향토음식 상품화 • 음식상품 만족도 평가/개선
	숙 박	<ul style="list-style-type: none"> • 체험지구내 숙박시설 • 연계 숙박시설 	<ul style="list-style-type: none"> • 마을숙박시설(민박, 홈스테이) • 대체 숙박시설(텐트촌 등)
	특산품	<ul style="list-style-type: none"> • 특산물 가치 평가 • 판매/유통망 구축 방안 	<ul style="list-style-type: none"> • 브랜드화 특산물 발굴 • 특산물 만족도 평가/개선
운영평가 및 운영방향 설정		<ul style="list-style-type: none"> • 부문별 운영과정/성과평가 • 고용/소득 효과 확대방안 • 평가결과의 피드백 	<ul style="list-style-type: none"> • 방문객 증감 원인 분석 • 수익창출 모델 개발 • 표준운영 매뉴얼 작성

하여 어촌체험마을 컨설팅 공통지표를 〈표 2〉와 같이 제안한다.

2. 어촌체험마을별 특화지표

어촌체험마을 컨설팅 특화지표는 각 어촌체험마을이 지니고 있는 고유한 특성을 부각시킬 수 있는 컨설팅지표로서, 어촌체험마을 컨설팅에서는 공통지표를 바탕으로 한 컨설팅 활동 뿐만 아니라 마을의 고유자원과 입지적 여건 등을 부각시킬 수 있는 컨설팅 활동 수행을 위한 특화지표에 의한 컨설팅활동도 함께 수행되어야 한다.

현행 어촌체험마을 컨설팅지표, 우수사례, 운영활성화 방안 분석에 기초하여 체험마을별 특화 컨설팅지표로서 '브랜드이미지 구축, 경쟁력 강화, 비전 및 목표 공유' 등의 컨설팅지표와 컨설팅 세부지표를 〈표 3〉과 같이 제안한다. 특화 컨설팅지표에 의한 컨설팅수행을 통해 각 어촌체험마을의 고유성을 부각시키고, 차별화에 입각한 경쟁우위 확보에 기여할 수 있을 것이다. 특화 컨설팅지표는 현행 컨설팅지표에는 포함되어 있지 않은 지표로서 어촌체험마을의 외부환경 변화에 대응한 '수요자 중심 컨설팅 지표'로서 특성을 지닌다.

〈표 3〉 어촌체험마을 특화 컨설팅지표 제안

컨설팅 지표	컨설팅 세부 지표	
브랜드이미지 구축	<ul style="list-style-type: none"> • 이미지 홍보방법 선택 • 고유한 장소이미지 도출 • 독특한 마을경관 디자인 	<ul style="list-style-type: none"> • 장소마케팅 추진계획 • 마을상징화 실행계획 • 마을 캐릭터 및 기념품 개발
경쟁력 강화	<ul style="list-style-type: none"> • 경쟁관계 체험마을 파악 • 경쟁우위 요소 도출 • 마을의 핵심테마 설정 • 마을 자랑거리 개발 	<ul style="list-style-type: none"> • 경쟁체험마을 운영 분석 • 차별화 추진 방안 도출 • 차별화된 대표프로그램 개발 • 차별화된 운영모델 구축
비전 및 목표 공유	<ul style="list-style-type: none"> • 마을의 표적시장 도출 • 마을 단기발전계획 수립 • 마을 비전의 공유 	<ul style="list-style-type: none"> • 표적시장/배후시장 특성 분석 • 장기발전계획 수립 • 마을의 중장기 목표의 공유

IV. 나가는 말

어촌체험마을 컨설팅은 체험마을의 운영역량 강화와 운영시스템 구축을 지원하기 위해 2006년부터 실시되고 있다. 어촌체험마을 중에는 열악한 운영여건을 극복하면서 성공적인 체험마을로 발돋움한 경우도 있으나, 운영활성화를 위해서는 많은 시간과 노력이 요구되는 마을도 많다. 이 과정에서 운영진의 역량만으로는 해결할 수 없는 문제에 직면하면서 외부전문가의 도움이 필요하다. 2006년부터 실시되고 있는 어촌체험마을 컨설팅지원사업은 운영관리시스템 구축과 운영 활성화에 기여해 왔다. 그러나 앞으로 각 어촌 체험마을의 특성을 강하게 부각시키고 운영시스템을 조기에 정착시키기 위해서는 외부전문가의 적극적인 컨설팅 지원과 이를 위한 정교한 컨설팅지표가 수립되어야 한다.

이러한 맥락에서 본고에서는 한층 체계적이고 실질적인 컨설팅 수행과 체험마을간 차별화를 촉진할 수 있는 컨설팅지표를 탐색·제안하였다. 특히 제안된 컨설팅지표는 수요자 관점의 컨설팅 수행이라는 측면을 고려하였다. 또한 컨설팅지표를 공통지표와 특화지표로 구분하였고, 특화지표로 브랜드 이미지 구축, 경쟁력 강화, 비전 및 목표 공유 등을 제안함으로써 체험마을간 차별화지향 컨설팅지표로서 특성을 지니도록 하였다. 생각건대, 어촌체험마을 활성화를 위해서는 일정 수준 이상의 기반시설 구축이 필요하지만, 그 보다 중요한 것은 지역주민의 자발적인 참여와 효율적이고 체계적인 운영관리시스템 구축과 체험마을

별로 고유한 특성을 부각시키는 차별화가 필요하다. 따라서 본 고에서 제안한 컨설팅지표가 어촌체험마을 운영시스템의 조기 구축과 체험마을간 차별화를 실현하는데 기여할 수 있을 것이다. ▲

◆ 참고문헌 ◆

- 홍장원(2002). 어촌체험관광마을의 발전방향, 해양수산동향, 한국해양수산개발원.
- 홍장원·최승담(2008). 어촌체험마을조성사업의 평가와 발전방향에 관한 연구, 관광연구논총, 20(2), 65-85.
- 최병길·박성수(2007). 어촌체험관광마을 개선방안에 관한 연구: 고창 하천 어촌체험마을을 중심으로, 관광정보연구, 25, 29-30.
- 농림수산식품부(2009). 어촌개발사업 모니터링 조사용역: 어촌체험마을조성사업.
- 농림수산식품부·한국어촌어항협회(2010). 2010 우수어촌 체험마을 성공사례집.
- 농림수산식품부·한국어촌어항협회(2009). 제3회우수어촌 체험마을 성공사례집.
- 한국어촌어항협회(2007). 어촌체험마을 컨설팅사업 추진 계획.
- 한국해양수산개발원(2001). 어촌관광유형별 개발방안 연구.
- 해양수산부·전라남도(2008). 2008 해양수산사업시행지침, 339-345.
- 한국어촌어항협회(2010). 어촌체험마을 컨설팅 지원 사업.