

## 농식품 수출물류센터 비즈니스모델 구축 방안

김선구\* · 최용석\*\* · 이광배\*\*\*

### A Study on the Business Model of Agri-Food Export Logistics Center

Sungu Kim · Yongseok Choi · Kwangbae Lee

**Abstract :** This study proposed a real and strategical business model from a supply chain perspective to heighten the competitiveness of agri-food export to promote export agriculture of Korea. The proposed export logistics business model can efficiently integrate and manage supply chain members in the agri-food export logistics center. The export logistics center is an integrated model to increase agri-food export which consists of product mixture that simultaneously distributes large companies' processed food and small companies' agri-food, a material and process system of export logistics, opening up foreign markets, and access to target markets on the basis of efficient agri-food export such as the construction of an export logistics system, finding overseas markets, and the launch and development of strategic goods for export.

**Key Words :** Agri-food Export, Agri-food Export Logistics Center, Agri-food Export Supply Chain Management, Business Model

---

▷ 논문접수: 2013.11.15   ▷ 심사완료: 2013.12.25   ▷ 게재확정: 2013.12.28

\* 순천대학교 물류학과 박사과정, kingdma@hanmail.net, 010)5617-9717

\*\* 순천대학교 물류학과 부교수, drasto@sunchon.ac.kr, 061)750-5115, 교신저자

\*\*\* 순천대학교 물류학과 교수, kblee@sunchon.ac.kr, 061)750-5112

## I. 서론

FTA와 WTO를 통한 농식품(농수축산물과 농수축산물을 원료로 하는 가공식품)에 대한 개방의 가속화, 전통적인 1차 농산물 중심의 생산 그리고 내수 지향적인 농식품의 유통 등은 우리나라 농수산업과 식품 산업의 한계로 작용하고 있다. 이를 극복하기 하기 위해서는 국가산업 차원의 농식품 산업 경쟁력 확보와 함께 농식품 시장개방을 무역상대국 시장에 대한 기회의 장으로 활용하는 전략을 수립해야 한다. 무역자유화 추세는 미국, EU, 일본, 중국, 러시아, 아세안 등 주요국 시장에 우리 농식품을 수출할 기회를 증가 시켜주고 있는데, 특히 최근 우리나라와 근접한 아시아권을 중심으로 한류 열풍과 맞물려 나타나고 있는 우리 농식품의 수출 증가 추세와 한국 음식에 대한 관심 증대는 농식품에 대한 해외진출 가능성을 보여 주고 있다.(임정빈 외, 2010)

농식품 교역이 자유화 되고 외국의 저렴한 농산물이 국내시장에 상당한 영향을 미치고 있는 상황에서 구조개선을 통한 농업경쟁력을 바탕으로 농식품 수출 육성이 국가적 차원의 중요한 과제로 놓여있는 실정이다. 하지만 농식품 산업은 생산부터 소비자에 이르기 까지 다양한 구성원들이 참여하고 있고 유통구조가 복잡한 편이며, 대부분의 우리나라의 농식품 관련 생산과 가공의 주체들이 영세한 형태로 사업을 운영하고 있기 때문에 농식품 수출에 있어 극복해야할 다양한 문제점이 발생하고 있다. 그럼에도 갈수록 한계에 도달하는 국내 농업과 농식품 시장을 과감히 탈피하고, 신시장 또는 새로운 수요 창출을 위해 적극적으로 해외로 진출하는 것이 농식품 산업과 우리나라 농업의 새로운 성장을 위한 하나의 책임에는 틀림없다.(임정빈 외, 2010)

현재 우리나라 농식품 수출은 국가 수출총액 대비 현저히 낮은 수준이지만 2000년 이후 지속적으로 증가추이를 보이고 있고 정부는 국가식품클러스터 조성을 통한 농림수산업을 2·3차 산업으로 고도화 하려는 노력을 기울이고 있다. 이러한 시점에서 농식품 수출의 문제점들을 이해하고 해결할 수 있는 현실적인 방안과 연구가 필요할 것으로 보인다. 농식품 수출의 어려운 분야를 크게 나누면 첫째, 안전정인 수출시장 구조를 갖기 위한 해외시장 확보와 수출 경쟁력 있는 상품 확보가 미비에서 오는 문제가 있고 둘째, 효과적인 농식품 수출관리 시스템의 부재로 나타나는 문제로 수출물류비의 과다, 농식품의 안정성과 선도유지 어려움, 수출운송체계 미흡, 농식품 수출에 필요한 프로세스 관리의 어려움 등이 있다. 셋째, 이러한 수출에 필요한 해외시장 개척, 경쟁력 있는 상품, 효율적인 농식품 수출프로세스 등을 구성하는 다양한 주체들 간의 협력과 전략을 수행할 수 있는 성공적인 모델이 부족하다.

따라서 본 연구에서는 농식품의 해외시장개척 측면의 문제와 농식품 수출관리 시스템 측면에서의 농식품 수출 개선을 위한 방안으로 농식품 수출 구성원들의 통합된 공

급망 관리를 통한 농식품 수출물류센터 비즈니스모델 구축방안을 제시하고자 한다. 수출물류센터 비즈니스모델은 공급망 관리 개념을 반영하여 농식품의 생산부터 소비자에 이르는 효율적인 농식품 수출 물류 프로세스 구축 방안으로, 농식품의 상품 경쟁력 확보, 수출망 구축을 통한 해외시장 개척, 수출물류혁신에 의한 가격 경쟁력과 농식품 안정성 확보가 가능하도록 구성되어 있다.

본 연구에서는 농식품 수출물류센터 비즈니스모델 구축방안을 제시하기 위해 농식품 수출산업과 수출확대에 관련된 각종 문헌조사와 통계자료를 토대로 농식품 수출의 문제점과 개선방안을 도출하였고, 이를 통해 구체적인 수출방안인 농식품 수출물류센터 비즈니스모델을 제시하였다. 나아가 관련 전문가와 기관을 방문하여 면담조사를 실시하여 비즈니스모델과 일부 부족한 부분을 보완하였다.

## Ⅱ. 농식품 수출산업

### 1. 농식품 수출 가능성

세계적인 산업동향 조사 및 컨설팅 기업인 데이터모니터의 시장 보고서에 의하면 2013년 세계 농식품 시장의 규모는 5조 달러로 이는 자동차 산업, 철강 산업, 반도체 산업을 합친 것 보다 큰 시장이다. 농식품 시장의 성장은 연평균 4.5%로 다른 산업에 비해 높은 증가율을 보이고 있다.(Datamonitor, 2009)

농식품 시장은 시장규모 뿐 아니라 성장률도 높고, 산업의 특성상 문화, 의학, 유통 산업 등과 연계되어 있어 경제적 파급 잠재력이 크다. 농식품 산업은 전후방 산업의 성장을 견인하는 중요한 역할을 수행하고 있으며 1차 생산인 농수산물의 활용한 다양한 고부가가치 산업을 형성하고 있다. 또한 농식품 산업이 활성화 되면 생산자, 유통업, 가공업, 외식업, 수출업 등 관련된 모든 산업이 경제적 이익을 가지는 경제적 가치의 확장성이 높다.(박종은 외, 2010)

농식품 산업은 다른 산업에 비해 경기침체에 대한 영향이 적고 향후 세계인구의 증가, 경제개발로 인한 소득과 이에 따른 농식품 수요의 증가 등으로 시장규모가 지속적으로 확대될 전망이다. 또한 농식품 산업은 인간의 생존권과 관련된 국가차원의 전략산업으로 미래 산업의 중심산업으로 그 가치가 지속될 것이다.

한편 농식품을 중심으로 하는 세계 식품시장의 중심이 아시아-태평양 지역으로 이동 중에 있는데 아시아-태평양지역은 우리나라 기준 반경 2,000km 이내 15억 명의 인구가 존재하는 등 1조 5천억 달러에 이르는 거대한 식품 시장을 형성하고 있다. 특히 최근

동남아시아권 국가들의 경제적 성장을 바탕으로 농식품에 대한 수요가 늘어나는 추세이다.

<표 1> 세계 식품산업 현황

지역	식품제조업		외식업		식품부문 총괄	
	금액	비중	금액	비중	금액	비중
아시아-태평양	1,181	37.4	302.8	35.1	1,483.8	36.9
유럽	963.1	30.5	252.8	29.3	1,215.9	30.2
아메리카	846.3	26.8	307.2	35.6	1,153.5	28.7
기타	167.3	5.3	-	-	167.3	4.2
총계	3,157.7	100	862.8	100	4,020.5	100

자료 : Datamonitor(2009).

우리나라는 일본과 중국은 물론, 대만, 홍콩, 동남아시아, 인도, 중동 국가를 포괄하여 세계 인구의 절반에 가까운 대규모 농식품 소비시장과 인접하고 있고, 우리가 속해 있는 아시아지역 식품시장 규모는 세계시장의 36.9%로 가장 큰 비중을 차지하고 있다. 더욱이 우리나라와 인접한 아시아 식품시장은 세계 평균보다 높은 연평균 4.9%의 성장이 예상되고 있다. 특히 최근 아세안을 중심으로 동남아 경제권이 급성장하고 최근 아시아에 불고 있는 한류 열풍으로 한국의 문화와 음식에 대한 관심과 긍정적인 이미지 형성으로 우리의 음식문화와 상품에 대한 수요가 증가하고 있어 농식품 관련 제품들 또한 수출 할 수 있는 여건이 성숙되고 있다.

## 2. 농식품 수출 현황과 특징

우리나라 농식품 수출은 농업시장이 개방된 이후 지속적으로 증가하고 있고, 증가속도는 1995년-2012년 같은 기간 동안 증가한 우리나라 전체 수출과 비교하면 완만한 수준이다. 이처럼 농식품 수출액 전체 규모는 점차 증가해 왔으나, 국가 전체 수출액 대비 농식품 수출 비중은 지속적으로 감소하고 있고, 2000년 이후에는 수출액 비중이 1%대로 하락하였다.(한국농수산물유통공사, 2012) 이는 우리나라의 농식품 수출 경쟁력과 해외시장 진출 인프라가 취약하다는 반증이기도 하다. 최근 수출현황을 보면 2012년 기준으로 전체 농식품 중 가공식품의 수출 비중이 가장 높은 57%로 나타났다. 신선농산물은 '11년 대비 6.3% 증가한 10.8억불, 가공식품은 4.5% 증가한 45.7억불, 수산식품은 2.3% 증가한 23.6억불 기록하였다.

<표 2> 2012년 농림수산물 부류별 수출실적

(단위 : 천톤, 백만불, %)

구분	2008년		2009년		2010년		2011년		2012년	
	물량	금액	물량	금액	물량	금액	물량	금액	물량	금액
합계	2,211.2	4,496.5	2,634.3	4,809.3	2,946.5	5,880.0	3,479.4	7,691.3	3,914.4	8,006.1
신선농식품	252.7	675.1	309.4	739.4	328.5	837.8	331.2	1,015.2	355.3	1,079.4
가공식품	1,373.2	2,373.1	1,672.7	2,558.7	1,982.5	3,208.0	2,461.5	4,368.3	2,850.7	4,565.4
수산물	585.3	1,448.3	652.2	1,511.2	635.6	1,798.2	686.7	2,307.8	708.4	2,361.3

자료 : 한국농수산물유통공사(2012).

농식품 중 신선농식품이나 수산물보다 가공품 형태 수출이 빠르게 증가하고 있는 추세이다. 전체 농식품 수출에서 가공농식품 수출이 차지하는 비중이 1995년 약 32%에서 2009년에는 53% 그리고 2012년에는 57%로 늘어났다. 원료형과 신선농식품 대비 가공식품 수출의 증가는 대기업을 중심으로 한 가공식품 수출 성장이 원인인 것으로 보인다. 이러한 대기업을 가공식품 수출 성장은 영세한 농가와 우리 농산물을 원료로 하는 소규모의 가공업체의 수출증대를 위한 전반적인 농식품 수출 프로세스에 대한 개선과 지원 그리고 자구노력이 필요하다.

<그림 1> 농식품 품목별 수출 실적

		7개품목		8개품목		10품목		12품목		13품목(단위: 백만불)		
										김치	106	13
								김치	105	비스킷	109	12
								소주	114	오징어	120	11
						음료	103	제3맥주	137	소주	127	10
						김	105	김	162	제3맥주	144	9
				오징어	108	오징어	115	오징어	181	인삼	151	8
소주	124	인삼	109	소주	123	음료	184	라면	188	라면	206	7
오징어	127	소주	113	인삼	124	인삼	189	음료	226	음료	226	6
설탕	128	라면	142	라면	157	라면	188	김	231	김	231	5
라면	130	설탕	149	커피조제품	206	설탕	291	설탕	263	설탕	263	4
커피조제품	196	커피조제품	194	설탕	242	커피조제품	302	커피조제품	297	커피조제품	297	3
참치	29.3	참치	314	참치	374	참치	394	참치	603	참치	603	2
권련	453	권련	467	권련	537	권련	550	권련	606	권련	606	1
2008년		2009년		2010년		2011년		2012년		구분		

자료 : 한국농수산물유통공사(2012).

2012년을 기준으로 우리나라 농식품은 수출액 1억불 이상 품목은 13개이며 오징어를 제외하고는 모든 제품이 가공식품인 것으로 나타났다. 대부분의 수출품이 원료를 수입하여 상품화된 품목으로 국내 농산물을 원료로 하는 수출경쟁력 있는 제품의 필요성이 필요할 것으로 보인다. 농식품 수출의 전체 품목수가 해마다 증가하면서 농식품의 품목다양화가 이루어지고 있지만 아직까지 글로벌한 경쟁력을 갖춘 상품은 부족한 실정이다.

수출시장 또한 다변화가 지속적으로 이루어지고 있다. 현재 대일 수출 비중이 전체 수출비중의 31%로 가장 높지만 상대적으로 대일 수출 의존도가 감소하고 있는 반면 수출선 다변화가 이루어지고 있다. 특히 일본의 수출 증가에 비해 중국과 아세안지역의 2007년 대비 2012년 수출 증가율이 200% 이상 급성장 하고 있다.

<표 3> 농식품 수출 국가별 현황

(단위 : 천불)

구분	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년	수출상위주요품목
농식품	4,496,494	4,809,286	5,880,016	7,691,320	8,006,060	
일본	1,438,411	1,580,425	1,882,642	2,374,222	2,389,017	참치, 소주, 제3맥주, 파프리카,
중국	539,416	565,203	787,361	1,380,049	1,278,517	설탕, 커피조제품, 어란, 오징어,
미국	449,227	467,264	518,813	599,814	663,961	김, 음료, 권련, 배, 라면
러시아	293,361	226,274	235,697	242,699	259,029	커피, 마요네즈 음료, 권련
홍콩	172,282	196,223	243,745	305,521	297,197	설탕, 맥주, 인삼, 권련, 라면
대만	125,726	154,849	211,264	261,005	253,775	인삼, 배, 권련, 커피조제품,
아세안	451,331	521,126	719,823	1,301,853	1,192,796	참치, 권련, 커피조제품, 김, 라면
EU	245,642	259,101	332,672	362,925	419,579	참치, 라면, 음료, 버섯, 제라틴
기타	781,068	838,821	947,999	1,133,232	1,252,189	

자료 : 한국농수산물유통공사(2012).

### Ⅲ. 농식품 수출 물류프로세스

#### 1. 농식품 수출물류체계

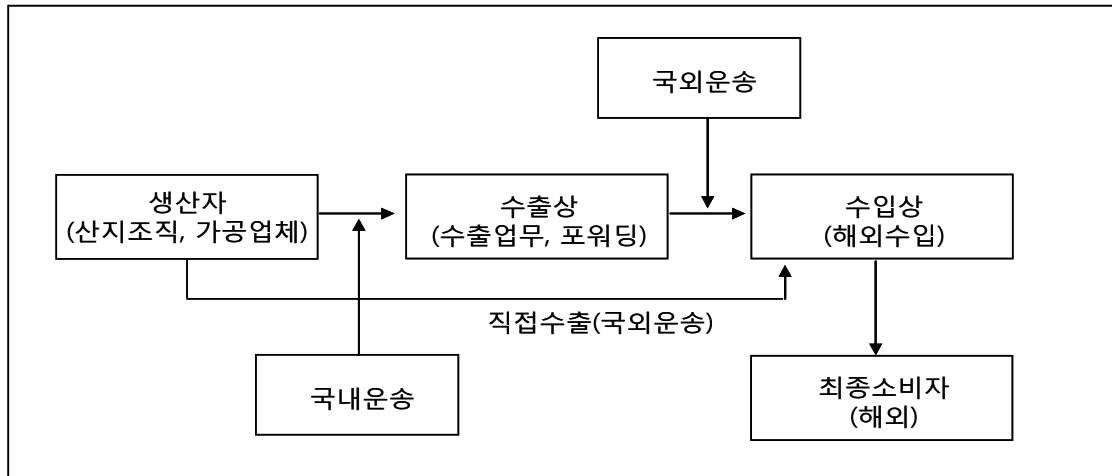
물류는 생산자로부터 소비자까지의 재화의 흐름에 관한 경제활동으로서 시간과 공간의 효율적인 활용을 통한 부가가치와 프로세스의 효율을 창출하는 것이 주된 임무이며, 생산된 재화를 수요자에게 이동시키는 과정과 관련된 운송, 보관, 하역, 포장 및 이

활동을 지원하는 정보 등의 제 활동이라 할 수 있다.(조성제, 2013) 물류활동은 생산자와 소비자 사이의 물적 유통에 있어 가치 창출과 확대를 위한 모든 활동을 의미하며, 물류를 구성하는 다양한 구성원들의 효과적인 공급망 관리를 통해 최적의 물류성과를 이룰 수 있다.

이러한 공급망관리 관점에서의 농식품 수출물류는 농식품의 원료 생산자로부터 가공 그리고 최종소비자에 이르기 까지 연결된 고리의 순환구조라고 볼 수 있다. 농식품은 다른 재화와는 다른 농산물 생산과 유통의 고유의 특성으로 인해 수출에 있어 농식품이 지닌 특성을 이해하고 접근 하는 것이 매우 중요하다.(조성제, 2012)

농산물 및 농식품 수출유통 경로는 다수의 생산자와 도매시장 및 도매업 그리고 가공업체와 국제교역에서의 수출상, 해외수입상과 최종소비자까지 다양한 채널과 구성원들을 통해 구성된다. 특히 농식품은 다양한 생산규모와 구조로 제품이 생산되고, 다양한 도매업과 소매채널을 통해 최종소비자에게 제공된다. 농산물 및 농식품을 해외시장 소비자에게 전달되기 위해서는 <그림 2>과 같은 일련의 수출물류 프로세스를 통해 진행하고 있다.

<그림 2> 농식품 수출물류체계



자료 : 조성제(2013) 인용 및 수정.

우리나라 농식품 물류체계를 구성하는 각 주체들은 일반적으로 영세함에 따른 구조적인 특징을 가지고 있어 각 물류프로세스에서 다양한 문제점들을 내포 하고 있다. 농식품 물류체계 상의 문제점들은 다음 장에서 기술하였다. 특히 국제교역을 통한 농식품의 수출에서 생산자의 직접수출 방법도 있지만 산지 생산조직과 가공업체 그리고 농식품 수출업체 등의 영세성을 고려해 볼 때 해외시장에 대한 접근성과 교섭력을 갖추고

효율적인 수출시스템이 구축된 전문 수출 에이전시 또는 농식품 수출 공급사슬 간의 조정과 전략적 접근이 가능한 조직이 필요할 것이다.

## 2. 농식품 수출물류센터

농식품 물류센터는 일반적으로 농식품의 집적, 수송, 보관, 하역, 포장, 가공, 정보처리 등 물적유통 기능을 원활히 수행하기 위한 유통시설이다. 농식품 물류센터는 단순한 보관 기능만을 수행하는 창고와는 달리 수송, 포장 등 다른 물류기능과 연계되어 종합적인 물류활동이 이루어지는 곳이다.(김진석, 2002) 기존의 물류센터에 수출 기능이 확대된 농식품 수출물류센터는 다양한 농식품 생산자로부터 농식품을 공급 받아 보관, 가공, 포장, 컨테이너 작업, 재고관리, 포워딩, 통관 및 세관업무, 물류정보 관리 등을 수행할 뿐만 아니라 수요자의 요구에 맞게 브랜드화·제품화하여 적재적시에 배송하기 위한 통합된 농식품 수출 시설이다. 이러한 수출물류센터는 농식품 화물 취급장, 보관창고, 컨테이너 야드, 기타 부대시설, 훈증 및 소독시설, 패키징하우스, 유통가공 처리장 등 제반 기능을 수행 할 수 있는 공동물류센터로의 구축을 통해 영세 수출농가와 수출기업의 농식품 수출물류 효율성을 달성하여야 한다.(박중은 외, 2011)

또한 농식품 수출물류센터는 상품의 특성 상 농식품의 선도유지와 품질 및 안전성 확보된 고품질의 상품을 수출하기 위해서는 저온유통이 가능한 물류 시스템이 구축되어야 한다. 냉동·내장을 위한 예냉설비, 저온창고, 냉장차 등 온습도 관리시스템을 통해 농식품의 품질저하와 손실물량 감소로 수출 경쟁력을 확보할 수 있다.

농식품 수출물류센터의 기능은 단순한 도매기능 또는 물적유통 시설 뿐 아니라 생산자의 생산활동 증대와 국제시장으로의 효율적인 유통을 지원하는 한편, 수출에 필요한 다양한 프로세스, 포워딩 업무를 대행함으로써 국제물류비 절감과 주문 처리시간의 단축 등의 이점을 제공해야한다. 이러한 농산물 및 농식품의 국제교역에서 수출업의 본원적인 기능을 충분히 발휘하고, 농식품의 수출의 높은 신뢰도와 안정성 구축 그리고 농식품 유통의 고비용 구조를 해결할 있는 농식품 수출물류센터의 역할이 필요하다.

## 3. 농식품 수출 공급망 관리

농식품 수출은 원료 생산부터 유통, 가공, 수출 그리고 상품의 최종소비자까지 다양한 구성원들과 유통채널이 공존하는 복합적인 프로세스를 가진다. 일반적으로 공급망 관리는 제품의 원재료로부터 최종소비자로 이동하는데 포함되는 모든 구성원들을 효율적으로 통합·관리함으로써 조직의 성과를 이루는 것이라 할 수 있다. 공급망 관리는 물



류 및 유통경로에 존재하는 모든 조직 또는 개인들이 전략적인 협력체계를 구축하여 기업의 의사결정의 위험성을 줄이고, 다양한 비용증가 요인을 제거함으로써 생산, 물류, 재고와 관련된 비용들을 절감하고 더 나아가 기업의 전체 생산성과 재무적 성과를 높일 수 있는 방안으로 적용되고 있다. 농식품 수출 프로세스는 다양한 구성원들이 참여하고 있고 복잡한 유통구조와 불안정한 농업환경을 고려해 보면 농식품 수출 있어서 공급망을 어떻게 구성·관리하고 구성원들간의 전략적 관계를 구축할 수 있는지가 중요하다.

농식품 수출 공급망관리(SCM: Supply Chain Management)는 우리나라 농식품 최종 수요자인 해외 소비자에게 제공되기까지 최종 고객의 니즈를 만족시키면서 물류비용을 최소화하고 적절한 수량의 제품을 적절한 장소와 시간에 생산과 조달이 가능하도록 하는 모든 활동을 관리하는 것을 의미한다. 이를 위해 농가단위의 생산자부터 가공업체, 유통업체, 수출상, 현지 수입상과 유통업체 그리고 최종소비자들이 효율적으로 연결될 수 있는 연결고리를 관리하는 것을 말한다. 특히 우리나라의 농식품 수출 공급망을 구성하는 생산자, 가공업자, 유통업자, 수출상 등은 조직의 규모나 역량에 있어 수출경쟁력이 부족한 실정이다. 따라서 수출 공급망을 구성하는 조직들의 전략적인 연계와 수출 프로세스의 통합적인 운영체제가 가능한 농식품 수출 공급망관리가 중요하다고 할 수 있다. 농식품 분야에 공급망 관리 기법을 도입하는 것을 구축기반이 충분하지 못한 우리나라 현실에서 어려움이 있지만 중장기적인 관점에서 생산자, 가공업자, 유통업자 그리고 수출상 등을 일관적으로 연계한 공급망관리 체계를 구축하는 것이 필수적이다.(조성제, 2012)

농식품 수출 있어 효율적인 공급망 관리를 위해서는 수출 공급망 관리에 적합한 구체적인 비즈니스모델이 필요하며 이 비즈니스모델에는 농식품 수출 구성원들의 참여와 전략적 통합운영체제가 필요하다. 농식품 수출 비즈니스모델에는 수출프로세스 관리가 가능한 운영주체, 농식품 수출을 지원할 있는 물류시스템, 해외시장개척에 대한 전략, 수출경쟁력 있는 상품 등이 포함되어야 한다.

## IV. 농식품 수출물류센터 비즈니스모델 구축

### 1. 농식품 수출관련 선행연구

지금까지 농식품 수출과 관련된 연구는 대부분 농식품 수출 현실 진단과 정책 개발 및 방향의 제시에 초점을 두어 수행되어 왔다. 따라서 농식품 수출증대를 위한 정책과

방안들을 실현가능한 전략으로 구현할 수 있는 비즈니스모델과 농식품 수출에서의 문제점을 해결할 수 있는 실천적 방법들에 대한 연구와 제안이 부족한 실정이다. 본 연구에서는 선행연구에서 제시된 농식품 수출과 관련된 다양한 애로사항과 이에 대한 해결 방안들을 고찰하고 농식품 수출업체와의 심층인터뷰를 통한 의견을 종합하여 농식품 수출증대를 위한 구체적인 비즈니스 모델을 제시하고자 한다. 이와 관련된 그동안의 농식품 수출관련 대표적인 기존 연구를 살펴보면 다음과 같다.

임정빈·안동환(2010)은 농식품 산업과 수출의 중요성을 바탕으로 농식품 수출의 현황과 패턴 그리고 농식품 수출의 문제점과 기회요인을 분석하여 농식품 수출 활성화 정책과제를 제시하고 있다. 연구에서 제시된 과제로 국가별 또는 품목별로 차별화된 수출 확대 전략 수립, 고부가가치 농식품을 개발, 적극적이고 공격적인 해외시장 개척, 농식품 기술의 수출 활성화를 제시하고 있다. 구체적 방안으로 농식품의 고품질과 브랜드화, 소비의 현지화, 주력상품 개발, 수출조직 육성, 글로벌 공동마케팅 전략 등을 제시하고 있다. 한관순(2011)은 농식품 수출입 물류체계의 고도화를 통한 농식품 동북아 물류허브 육성과 수출확대 전략을 제시하고 있다. 연구에서 수출시장 개척을 위한 수출물류시설에 대한 투자와 올바른 방향의 설정, 수출용 농산물의 생산·수확 후 관리 및 가공기술의 확보, 농산물 물류허브의 입지 및 인프라 개발과 복합물류네트워크 구축을 통한 농식품 수출 경쟁력 확보, 농식품 수출을 위한 하드웨어·소프트웨어 물류인프라의 정비 및 확충, 농산물 국제물류의 특성·표준·S/W의 개발, 물류기술개발 추진을 통한 농식품 물류 효과성과 효율성의 제고 등을 제안하고 있다. 이병성·권승구·박정운(2012)은 선진국의 수출지원제도와 국내 농식품 해외수출 전략연구에서 정부의 농식품 수출 확대 3대 과제로 물류기반과 수출조직의 활성화 등의 선진 수출인프라 조성, 실용적인 연구개발을 통한 전략품목과 브랜드 개발로 우리나라 농식품의 글로벌 경쟁력 확보 그리고 해외시장 개척을 제시하고 있다. 조성제(2012, 2013)는 우리나라 수출농업 활성화를 위한 농산물 수출물류 구조에 공급망관리(SCM) 구축 방안을 제안하고 있다. 연구에서 농식품 수출물류 구조를 설명하고 농식품 수출에 있어 생산자, 가공업자, 유통업자, 수출상, 해외소비자 등을 일관적으로 연계한 공급망관리 체계 구축이 필수적이라고 설명하고 있으며 공급망관리 구축과제로 구축 목표설정의 명료, 조성과 협력을 통한 관련 당사자 연계강화, 법·제도 지원시스템 개선을 제안하고 있다.

## 2. 농식품 수출 문제점

우리나라 농식품 수출의 주요 문제점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 농식품을 수출하는 업체의 영세성으로 해외시장개척 및 국제경쟁력이 취약하

다. 2008년 농식품 수출기업 2,967개 중 1천만 달러 이상 매출 기업은 56개인 2%에 불과하며, 1백만 달러 미만 수출업체는 2,404개로 81%에 달하고 있다. 일부 대기업의 가공식품 수출 비즈니스 형태를 제외하고는 대부분 영세한 규모를 벗어나지 못하고 있다. 이러한 영세성 때문에 수출을 원하는 중소 농수산물식품 업체는 시장개척 및 수출교섭력을 제고하는데 투입할 만한 자원의 한계성을 지니고 있어 국제 마케팅 전략 부재와 경쟁력 취약으로 이어지고 있다.

둘째, 효과적인 수출 물류시스템 구축이 미흡한 상황이다. 대부분의 중소 농수산물식품 업체는 소규모 물량운송으로 인한 수출 물류비 증가하고 이로 인한 가격경쟁력이 떨어지고 있다. 한국무역협회 2008년 수출입물류실태조사에 따르면 농수산물의 수출물류비 비중이 10%로 다른 업종에 비해 상당히 높은 것으로 나타났다. 또한 수출 농식품의 품질과 신선도를 유지하기 위해서는 저온유통 시스템이 가능한 물류시스템이 요구되지만 저온수송체계 미비, 농수산물식품 전용 물류센터 부족, 저온터미널 미 구축에 따른 품질 저하 등의 어려움을 겪고 있다.

셋째, 세계적인 수출시장 개척 및 확대 시스템이 미흡하다. 수출시장을 성공적으로 개척하고 수출물량을 안정적으로 증가시키기 위해서는 수출국 도매업체와 대형판매점 등의 다양한 유통채널 진입과 네트워크 유지가 필요하다. KOTRA, 농수산유통공사, 한인회, 한상 등 수출을 위한 네트워크를 통한 홍보, 판촉, 마케팅 활동이 이루어지고 있으나, 실질적인 거래에 필요한 바이어 발굴과 매칭에는 어려움이 있는 실정이다.

넷째, 세계 농식품 소비자들 대상으로 경쟁력 있는 대표 상품이 부족하다. 2013년 1억불 이상 수출 품목은 13개로, 대부분 가공식품으로 구성되어 있고, 대기업에서 생산되는 가공식품 외에 신선농산물이나 특산물을 가공한 중소기업체 상품의 수출이 부족하다.

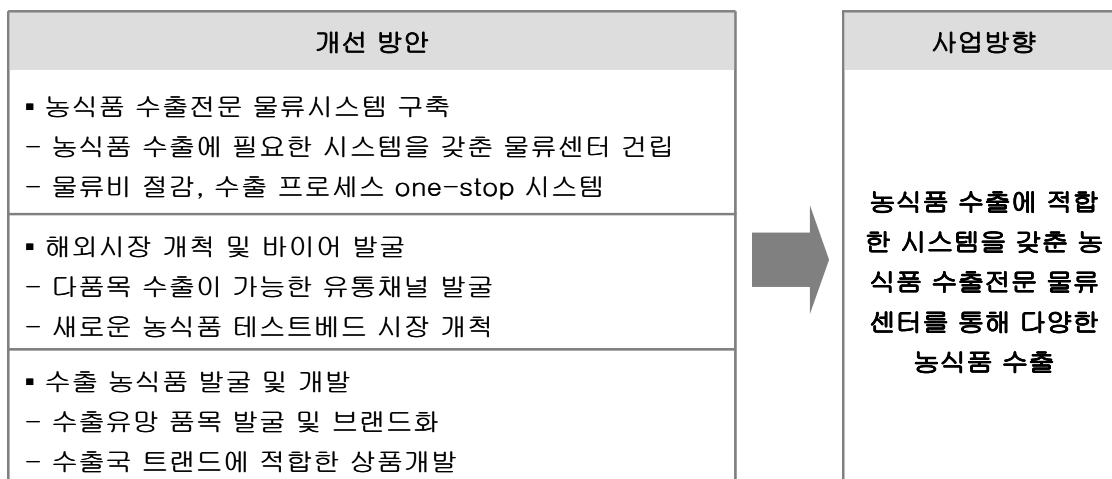
다섯째, 고품질 수출 농식품의 안정적인 공급기반 미흡하다. 국내 생산 및 출하규모가 영세하고 내수 중심의 경영구조이기 때문에 수출거래를 지속적으로 유지하기 위한 적시, 적량, 정품 공급 기반이 미흡하다. 수출품목의 안전성과 품질이 담보되는 물량을 안정적으로 확보하여 지속적으로 공급할 수 있는 규모가 큰 수출조직이 거의 없는 실정이다.

이상과 같은 농식품 수출의 문제점을 통해 개선되어야 할 방안을 도출해 보면 첫째, 농식품 수출과 관련된 효과적인 물류시스템을 구축해야 한다. 단편적인 물적이동을 위한 물류시스템이 아니라 농식품의 품질유지와 안정성을 확보하고 수출 물류비를 절감할 수 있는 one-stop 수출 프로세스를 갖춘 수출 전문 물류센터가 필요하다.

둘째, 다양한 유통채널 확보를 통한 해외시장 개척과 바이어 발굴이 필요하고 수출 가능한 새로운 농식품에 대한 테스트베드 시장을 개척하는 것이 중요하다.

셋째, 수출 농식품의 제품 경쟁력을 높이기 위한 방안으로 농식품의 브랜드와 해외 최종소비자의 소비트렌드에 적합한 농식품을 개발하는 것이 필요하다.

<그림 3> 농식품 수출증대 개선방안



이러한 개선방안 들은 개별적인 활동인 아닌 농식품의 생산과 소비에 이르는 전체 공급망 속에서 이루어져야 하고, 전체 농식품 수출 공급망 관리를 시스템화 할 수 있는 물류센터와 수출역량을 가진 운영주체가 필요하다.

### 3. 농식품 수출물류센터 비즈니스모델

비즈니스모델은(business model) 일반적으로 어떤 상품을 누구에게 어떤 방식으로 판매할 것인가를 결정한 것이라고 정의한다. 즉, 시장에서 기업이 어떻게 가치를 창출하는가를 설명하는 것이다. 혹은 가치 창출하는 비즈니스 시스템(business system)을 비즈니스 모델이라고 정의한다.(이동현, 2004)

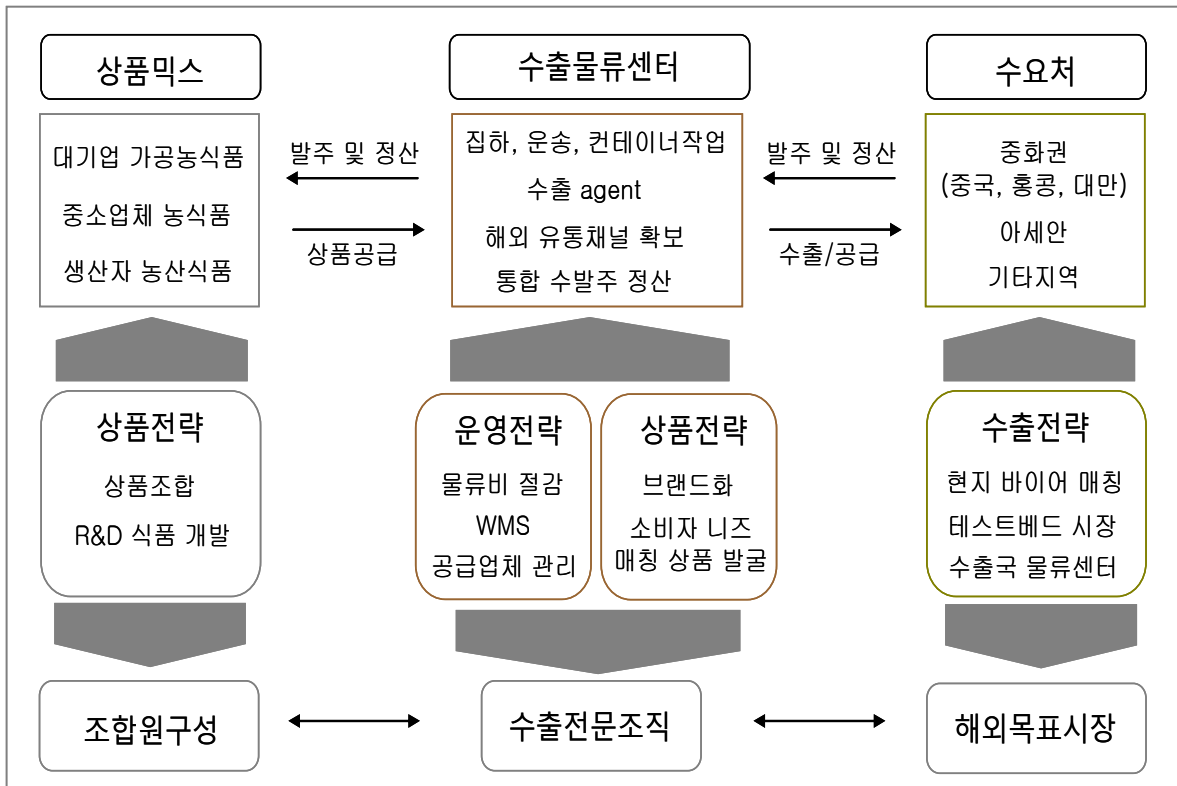
비즈니스모델을 수립하기 위해서는 포함되어야 할 중요한 내용이 있다. 먼저 비즈니스모델은 가치를 창출하는데 기여해야 하는데 이는 가치 창출과 관련된 내용이 비즈니스모델의 개념에 포함되어 있어야하고, 비즈니스모델은 경쟁이라는 측면에서 거래되는 제품, 서비스, 정보 등에 대한 내용이 다른 모델과 차별성을 가져야만 한다. 그리고 비즈니스모델은 기업 내 모든 가치 활동에 대한 고려뿐 아니라 전략 제휴 혹은 파트너십을 외부 구성원들과의 관계도 포함해야 한다. 성공적인 비즈니스모델 수립을 위해서는 내부의 차별적이고 경쟁력 있는 핵심능력과 자원으로 비즈니스모델을 구성하고 비즈니스모델에 포함되어 있는 모든 구성원들이 가치창출의 공급사슬로 구성해야 한다.

## 농식품 수출물류센터 비즈니스모델 구축 방안

농식품 수출의 경쟁력 확보를 위한 비즈니스모델은 농식품 수출물류업에 종사하는 임원과 대표와의 심층 인터뷰와 선행연구에서 제시된 다양한 수출전략과 농식품 수출 문제점과 애로사항을 고려하여 농식품 수출 공급사슬 상의 구성원들이 효율적이고 최적화된 수출프로세스 구조를 가지도록 구성하였다. 최근 중국과 아세안을 중심으로 하는 동남아시아의 경제성장으로 인해 농식품을 중심으로 하는 소매시장이 유통이 활성화되고 있고, 급격한 도시화와 소득증대에 따른 고품질과 건강을 고려한 농식품의 수요가 늘어나는 추세이다. 이러한 환경변화와 우리 농식품 수출 산업의 영세성, 국제경쟁력 약화라는 문제점을 보완 하고 농식품의 수출 활성화를 위해 수출물류센터를 중심으로 하는 비즈니스모델을 다음과 같이 제안한다.

수출전문조직 또는 기업이 운영주체가 되는 수출물류센터를 중심으로 국제적 물적 이동에 필요한 농식품 수출 물류시스템인 Cold-Chin System, WMS 등과 수출에 필요한 다양한 업무처리 시스템을 구축한다. 수출물류센터는 단순한 물적이동 뿐 아니라 해외목표시장에 대한 시장분석과 유통채널 확보를 통한 구체적 수출전략을 제시해야 하며, 상품 공급 조합원들과의 피드백을 통해 수요처의 니즈에 맞는 농식품의 발굴과 개발을 수행해야 한다.

**<그림 4> 농식품 수출물류센터 비즈니스모델**



### 1) 상품믹스

우리나라 농식품 수출에서 지역농가와 산지조직 그리고 중소 가공업체에서 생산되는 농식품은 생산주체들의 영세성과 해외시장 개척에 미비로 수출에 어려움을 겪고 있는 실정이다. 따라서 기존의 해외시장에서 유통되고 있는 대기업의 가공 농식품과 상품믹스를 통해 해외바이어와의 접근성을 높이고 중소기업이나 생산자의 농식품의 시장수요에 매칭 할 수 있는 식품개발을 통한 시장 접근이 필요하다.

농식품 수출물류센터에서는 영세 농식품 생산주체들을 조합원으로 구성하여 다양한 수출상품을 구성함으로써 목표시장의 다양한 요구에 대응 할 수 있고, 대기업의 가공 농식품과의 상품믹스를 통해 시장의 기회를 더욱 확장할 필요가 있다.

### 2) 수출물류센터 운영

농식품 수출물류센터는 수출상품에 대한 집하, 운송, 포장, 컨테이너 작업 등 효율적인 물적 물류활동과 포워딩, 수출 대행, 물류정보시스템을 통한 통합 수발주 정산 등을 통해 수출물류비를 절감 할 수 있다. 또한 수출 농식품 공급업체와의 긍정적인 파트너십 유지를 통해 수출상품의 적시 수급과 관리의 용이성을 증대시키고, 해외 유통채널 확보와 해외 현지 소비자의 수요에 매칭 가능한 상품을 발굴 하고 공유함으로써 영세한 농식품 생산자들의 해외 진출의 교두보 역할을 수행한다.

대분의 중소 농식품 수출 농가조직, 가공업체는 해외시장 정보수집, 시장개척과 마케팅, 해외홍보 활동이 미약하므로 농식품 수출물류센터에서는 이를 지원하고 교육할 수 있는 프로그램과 운영체계가 준비되어야 한다.

### 3) 목표시장과 수출전략

2012년 기준 중화권을 포함한 아세안 국가에 대한 농식품 수출액은 3,022,285천불로 우리나라 전체 농식품 수출 중 37.7%를 차지하고 있다. 또한 중화권과 아세안은 최근 경제성장과 함께 인구의 규모와 집중도가 높은 거대 농식품 시장이다. 우리나라는 1차 수출목표시장을 중국을 중심으로 하는 아세안 지역장으로 선정하고 현지의 지역유통채널 확보를 통한 바이어 매칭과 수출국 현지의 물류센터 건립을 통한 농식품 수출의 유연성과 안정성을 확보 해야 한다. 또한 현지의 다양한 유통채널 확보를 통해 새로운 수출 농산품의 테스트베드 시장을 형성하여 국내 농식품의 홍보와 유통의 교두보로 활용할 필요가 있다.

## V. 결론

시장개방과 자유무역의 파고에 의해 저렴한 농산물이 국내시장에 상당한 영향을 미치고 있고 농식품의 특성과 국내 농식품 산업의 영세성 때문에 우리나라의 농식품 수출경쟁력을 확보하는 데에는 상당한 노력과 시간이 필요하다.

본 연구는 농식품 시장의 해외마케팅 측면의 문제와 농식품 수출관리 시스템 측면에서의 농식품 수출 개선을 위한 방안으로 농식품 공급사슬 관점에서의 수출물류센터 비즈니스모델 구축방안을 제시하였다.

먼저 농식품 수출의 문제점을 통해 개선되어야 할 방안을 도출하였다. 첫째, 농식품 수출과 관련된 효과적인 물류시스템을 구축해야 한다. 둘째, 다양한 유통채널 확보를 통한 해외시장 개척과 바이어 발굴이 필요하고 수출 가능한 새로운 농식품에 대한 테스트베드 시장을 개척하는 것이 중요하다. 셋째, 수출 농식품의 제품 경쟁력을 높이기 위한 방안으로 농식품의 브랜드와 해외 최종소비자의 소비트렌드에 적합한 농식품을 개발하는 것이 필요하다.

이러한 개선방안 들은 개별적인 활동인 아닌 농식품의 생산과 소비에 이르는 전체 공급망 속에서 이루어져야 하고, 전체 농식품 수출 공급망 관리를 시스템화 할 수 있는 물리적 측면의 물류센터와 운영측면의 조직 또는 운영주체가 필요하다.

위와 같은 농식품 수출 개선방안과 선행연구에서 제시되었던 농식품 수출에 필요한 정책적 방안들을 기반으로 우리 농식품 수출환경을 고려하여 농식품의 수출 활성화를 위한 수출물류센터를 중심으로 비즈니스모델을 제안하였다. 비즈니스모델은 농식품 수출물류센터를 중심으로 농식품 수출의 효율적 성과를 달성하기 위한 운영전략으로 구성되어 있다. 농식품 수출물류센터는 수출물류 시스템의 효율화, 해외유통 채널 확보, 수출에 적합한 전략적 상품 발굴과 개발 등의 운영전략을 기반으로 대기업의 가공식품과 중소기업의 농식품을 동시에 유통하는 상품믹스, 수출물류 시스템의 물적·프로세스적 효율화, 다양한 유통채널 확보와 목표시장에 대한 시장접근성 확보 등이 구현되도록 구성되어 있다.

본 연구에서 제시된 농식품 수출물류센터 비즈니스모델은 수출과 관련된 구성원들의 체계적인 관리와 효율적인 공급망을 형성이라는 정책적 방향을 제시하고 있으나 이를 실천하기 위한 실무적 방안에 대한 논의와 구체적인 구성방안에 대한 제시가 부족한 실정이다. 향후 연구에서 이에 대한 보완과 학술적인 측면의 모델에 대한 실증분석이 필요할 것으로 보인다.

## 참고문헌

- 구경모·오용식, “부산 신행 배후물류단지의 물류 비즈니스 구축 방안에 대한 고찰”, 『해양정책 연구』, 제28권 제1호, 2012, 27-44.
- 박종은·송재현, “국가식품산업 클러스터의 성공을 위한 전문 물류센터 필요성에 관한 연구”, 『물류학회지』, 제20권 제5호, 2010, 329-350.
- 손창수·고진주·김성훈, “중국 소비형태와 한국 농식품 수출마케팅 전략”, 『농촌경제』, 제36권 제2호, 2013, 67-95.
- 손병석·전일수·송인석, “우리나라 중고자동차 수출물류 혁신방안”, 『한국항만경제학회지』, 제23권 제3호, 2007, 1-27.
- 이성현·박도준, “여섯 가지 구성요소를 이용한 비즈니스 모델 프레임워크 개발 및 적용”, 『e-비즈니스연구』, 제13권 제2호, 2012, 203-222.
- 이동현, “전략 경영에서 비즈니스 모델의 개념과 적용”, 『산업경영연구』, 제11호 제1호, 2004, 183-198.
- 임정빈·안도환, “농식품 수출 활성화 방향과 정책과제”, 『식품유통연구』, 제27권 제4호, 2010, 107-135.
- 조성제, “우리나라 농산물 수출시장 확대를 위한 물류구조 최적화 구축방안”, 『물류학회지』, 제38권 제1호, 2013, 311-331.
- 조성제, “수출농업 활성화를 위한 공급사슬망관리 구축과제”, 『물류학회지』, 제37권 제3호, 2012, 111-127.
- 정경선·김태복, “물류 비즈니스모델 구성요소에 관한 이론적 고찰”, 『한국물류학회지』, 제21권 제3호, 2011, 63-88.
- 한관순·“농식품 동북아 물류허브 육성과 수출확대 전략”, 『한국물류학회지』, 제21권 제1호, 2011, 75-105.
- 최용석·류인철, “광양만권 친환경농산물 물류센터 입지선정 연구”, 『한국항만경제학회지』, 제27권 제2호, 2011, 1-26.
- 홍관수, 정기웅, “환경변화속도, 정보공유, 그리고 협력이 공급사슬의 성과에 미치는 영향”, 『중소기업연구』, 제26권, 2004, 77-96.
- Afuah, A. “Business Model: A Strategic Management Approach,” *New York: McGraw-Hill*, 2003.
- Oliver, R. and Weber, M. D, “Supply-Chain Management: Logistics Catch up with Strategy,” *London Chapman and Hall*, 1992, 63-75.



## 국문요약

# 농식품 수출물류센터 비즈니스모델 구축 방안

김선구 · 최용석 · 이광배

국내 농업이 가지고 있는 구조적 문제와 해외시장 진입에 대한 전략과 실행력 부족으로 인해 농식품 수출시장 경쟁력이 향상되지 못하고 있는 실정이다. 이러한 환경에서 본 연구는 우리나라 수출농업 활성화를 위해 농식품 수출부문의 경쟁력을 제고시킬 수 있는 공급사슬관리 관점에서 현실적이고 전략적인 비즈니스모델을 제안하였다. 제안된 농식품 수출물류 비즈니스모델은 농식품 수출물류센터를 중심으로 공급사슬 상의 구성원들을 효율적으로 통합·관리 할 수 있는 모델이다. 수출물류센터는 수출물류 시스템 구축, 해외시장 개척, 수출을 위한 전략적 상품 발굴과 개발 등 농식품 수출 효율화를 기반으로 대기업의 가공식품과 중소기업의 농식품을 동시에 유통하는 상품믹스, 수출물류 물적·프로세스적 시스템 구축, 해외시장 개척과 목표시장의 접근성 확보 등으로 구성된 농식품 수출증대를 위한 통합모델이다.

**핵심 주제어 :** 농식품 수출, 농산물 수출물류센터, 농식품 수출 공급사슬관리, 비즈니스모델