

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717
 http://dx.doi.org/10.15722/jds.14.11.201611.75

A Study on the Introduction of the Business Community to Gangwon-do Province

강원도 지역의 커뮤니티 비즈니스 도입에 관한 연구

Min-Soo Kim(김민수)*

Received: October 05, 2016. Revised: October 08, 2016. Accepted: November 15, 2016.

Abstract

Purpose - In order for actively pursuing medium and long term policies of Gangwon region to be effectively and efficiently driven, efficacious and practical development strategies are needed. In terms of regional revitalization in most regions that are dependent on the primary industry like Gangwon-do Province, the maintaining of local community becomes difficult and there are limitations on the support from the central government and local governments. Therefore, local communities need to implement measures not only to be financially independent but also maintain and activate themselves. And community business can be adopted to be a proper strategy to cope with this change. This study drew importance of a community business model appropriate for Gangwon-do region to figure out success factors.

Research design, data, and methodology - This study aimed to come up with importance of community business model for Gangwon-do region, data by using AHP Method. AHP Method, which was developed by Professor Saaty in 1970', is a methodology to simplify complex problems for a rational decision making. A survey targeting related public officials and expert group was carried out and a total of 30 questionnaires were collected for the analysis.

Results - Analysis model used in this study was to prioritize community business models of Gangwon-do region. The second hierarchy was divided according to local restoration type, local resource utilization type, environment improvement type, and life support type. The third hierarchy consisted of 5 items such as network, the middle structure, program, government support, and human resources to measure each importance.

As a result, in the second hierarchy, local resource utilization type had the highest importance. In the third hierarchy, the middle structure had the highest importance, followed by government support, program, network, and human resources. Collectively, the results suggested that important critical factors of community business model of Gangwon-do region was the importance of local resource utilization model and the middle structure.

Conclusions - Not only should projects that are already operating in the region but next community business projects that are planning in the Gangwon-do region should be practically operated in view of the importance and the models derived from this study.

Keywords: Community Business, Analytic Hierarchy Process, Gangwon-do Province.

JEL Classifications: R10, R11, R58.

1. 서론

최근 우리나라는 낮은 출산율, 인구의 고령화, 부의 양극화, 인구 공동화 현상 등 지역사회 발전을 저해하는 다양한 문제가 대두되고 있으며 강원도를 비롯한 많은 지역에서 인구의 쏠림현상과 노인인구의 증가로 고령화 사회로의 진입 중에 있

다. 특히 강원도와 같은 1차 산업에 비중이 높은 지역에서는 지역 공동체의 유지가 매우 어려워졌으며 중앙정부 및 지방자치단체로부터의 지원도 한계가 있어 이제는 지역사회 스스로가 경제적 자립뿐만 아니라 지역공동체의 유지와 활성화를 위한 자구책이 요구되고 있다(Lee, 2010).

커뮤니티 비즈니스 용어는 커뮤니티(Community)와 비즈니스(Business)가 합쳐진 말로 지역주민들 지역자원들을 이용하여 지역에 산재해 있는 현안문제들을 해결해 나가는 현실적인 방법이다. 커뮤니티 비즈니스는 해당 지역의 문제해결을 목적

* Assistant Professor, Business Administration, Catholic Kwandong University, Korea. Tel: +82-1-6352-3988. E-mail: mskim@cku.ac.kr

으로 하고 있다. 그러므로 수익성뿐 만아니라 공익성을 얻을 수 있어야 하며 최종 목표는 지역공동체가 성장할 수 있어야 한다. 커뮤니티 비즈니스는 주민 조직 주체의 지역밀착형 비즈니스를 통해 지역 내 경제순환을 도모하고 일자리 창출을 통해 지역공동체 활성화도 동시에 도모할 수 있는 장점을 가지고 있다(Bae, Park, & Ji, 2013).

경제 환경의 변화를 빠르게 체험하고 있는 강원도 지역에 커뮤니티 비즈니스는 다양한 형태로 관광, 지역사업 등 다양한 분야에서 도입되어 시행하고 있다. 2018 평창 동계올림픽과 같은 대형 국가적 사업을 준비하고 있으며, 지자체 역시 지역 상생의 발전계획에 커뮤니티 비즈니스를 도입하여 사업을 진행하고 있다. 2013년 커뮤니티 비즈니스에 속하는 강원도 기업은 예비 사회적 기업 86개, 마을기업 62개, 사회적 기업 38개로 모두 186개가 지정 운영되고 있다(Bae et al., 2013). 그러나 커뮤니티 비즈니스 자체가 지역적으로 나타나는 자연 및 사회 환경에 영향을 받게 되므로 사업을 시작하기 전에 정확한 지역에 대한 이해와 실천의 우선순위를 알고 시행하는 것이 무엇보다도 중요하다.

지금까지 대부분의 커뮤니티 비즈니스에 관한 연구들을 보면 일본 등 선진사례를 분석하여 그 시사점을 제시하는 연구들이 대부분이었으며, 제도적으로 보완해야 하는 점을 도출한 연구논문들이 그 다음으로 많이 연구되는 분야이다. 지역별로는 경남지역의 커뮤니티 비즈니스를 연구한 논문이 있으나 현실적으로 특정한 지역에 관하여 커뮤니티 비즈니스 모델을 제시하거나 성공요인을 실증적으로 분석한 연구들은 많지 않은 상황이다.

따라서 본 연구에서는 강원도 지역에 커뮤니티 비즈니스 모델 중 어떤 형태가 가장 적합한지 그리고 성공적인 사업을 위해서는 어떤 요소가 더 중요한지 중요도에 연구를 진행하였다. 분석에 사용한 기법은 AHP(Analytic Hierarchy Process) 분석 방법이다. AHP 분석기법은 평가기준이 다수일 경우 상호 배반적인 대안들의 체계적인 평가를 위한 의사결정방법으로 각각의 평가기준을 쌍대 비교하여 각각의 평가기준들이 상대적으로 얼마만큼 우선시 되는지 알 수 있다(Satty, 1990). 본 연구에서는 4가지 모델의 우선순위와 성공의 요인 6가지의 중요도를 알아보고 그 순서에 맞춰 강원도 지역에 적합한 커뮤니티 비즈니스 모델을 제시하는데 본 연구의 목적이 있다고 할 수 있다.

2. 이론적 배경

2.1. 커뮤니티 비즈니스의 정의

커뮤니티 비즈니스라는 용어는 영국 스코틀랜드 지방에서 처음 만들어진 용어로 지역 커뮤니티가 지속적인 거래 벤처를 통해 스스로 직업을 만들어 내는 경제자립 형태로 정의되었다(Pearch, 1993). 커뮤니티 비즈니스는 학자 및 행정기관에 따라 다양하게 정의하고 있지만 일반적으로 지역 커뮤니티가 소유한 조직으로 지역수요가 발생하거나 혹은 초과수익을 조직에 재투자하여 상품이나 서비스의 범위를 개선하거나 확대하여 지역 커뮤니티에 이익이 되도록 하는 거래활동을 의미한다(Lee, 2010).

커뮤니티 비즈니스가 가장 활발히 성장하고 있는 일본에서는 지역의 안고 있는 당면과제를 지역주민이 중심이 되어 다

양한 방법을 이용하여 해결하는 것이라고 광범위하게 정의하고 있다. 그 동안 지역 안에서 있었으나 발견하고 사용하지 않았던 노동력, 지역자원, 비법, 기술과 같은 자원을 발굴하여 지역주민이 자발적으로 문제를 해결하거나 사업성 있는 비즈니스로 발전시켜 지역경제의 발전을 목적으로 하는 사업 활동이라고 정의하고 있다.

Choi and Bae (2011)는 영국에서 시작하여 일본에서 활발하게 진행되는 지역 활성화 전략이라고 언급했으며 우리나라에서도 1990년부터 다양한 형태의 사업이름을 통해 성장되고 있는 추세라고 했다. 다양한 형태의 사업명칭이란 정부부처별로 마을기업, 농어촌공동체회사, 사회적 기업 등으로 명명되어진 것을 의미하는 것으로 이러한 모든 형태의 사업을 커뮤니티 비즈니스 사업영역에 포함되는 것으로 말하고 있다.

결론적으로 말하면 커뮤니티 비즈니스의 개념은 주민공동체가 지역에 주체가 되어 지역이 당면하고 있는 공통의 문제를 해결하는 과정에서 경영학적 기법을 이용하여 비즈니스의 기초인 재화와 서비스를 제공함으로써 이윤을 창출하여 지역사회에 재투자나 환원하는 사업들로 정의할 수 있다.

커뮤니티 비즈니스가 일반적인 비즈니스와 다른 점은 크게 4가지로 구분할 수 있다. 첫째, 단순하고 단기적인 일반적인 비즈니스에 비해 복합하고 장기적인 시간을 보인다는 점이고, 둘째, 강력하고 막강한 마케팅의 의존하는 일반 비즈니스에 비해 소규모적으로 시행되거나 매우 취약한 마케팅 형태를 띠고 있다. 셋째, 사업 콘셉트 자체가 일반적인 비즈니스는 경쟁적이고 이익 지향적이지만, 커뮤니티 비즈니스는 공생과 풀뿌리적 성향을 띠는 점이다. 마지막으로 성과역시 일반적인 비즈니스가 효율과 능률성에 초점을 맞췄다면 커뮤니티 비즈니스는 보람과 사업의 취지를 중요시 한다고 할 수 있다.

커뮤니티 비즈니스의 특징으로는 첫째, 주민이 주인이 되어 이끌 수 있는 지역밀착형 비즈니스로 반드시 이익추구를 하지 않는다는 것이다. 둘째, 지역 주민들끼리 친밀함을 배경으로 적정규모의 이해와 이득을 추구하는 형태로 기존의 비즈니스와는 차별되는 부분이다. 셋째, 개인의 이익이 아닌 해당지역 모두의 이익을 위한 사업을 진행하며 개인적으로 이익을 분배하지 않고 사업을 확장하거나 재투자하는 데 이익을 사용한다. 넷째, 지역자원을 활용하여 사업을 추진한다는 것이다.

2.2. 커뮤니티 비즈니스의 유형

Samsung Economic Research Institute (2009)는 커뮤니티 비즈니스를 공익성과 수익성으로 나눈 사업성과 도시와 농촌으로 구분한 지역성을 바탕으로 6가지의 유형으로 모델을 구분하였다. 첫째, 지역본원형 커뮤니티 비즈니스는 구도심과 전통시장의 활성화를 도모하는 것을 목적으로 하는 유형이다. 지역 공동화된 구도심 상권과 전통시장의 활성화를 위해 지역주민이 함께하는 사업이나 시설 등을 만들어 지역 활성화를 촉진하는 것이다. 둘째, 지원자원활용형 커뮤니티 비즈니스이다. 이 유형은 지역자원을 활용하는 것이 목적이며 지역에 알려지지 않은 유희자원을 발굴하여 상품화는 사업이다. 지역 특산품이나 농촌관광개발 등이 대표적인 사업이 될 수 있으며 지역 자원의 상품화 등이 주요한 과제인 유형이다. 셋째, 개인자립형 커뮤니티 비즈니스이다. 이 유형은 개인 창업 또는 사업을 시작하는 사람들을 위한 취업교육과 창업 교육 등의 지역 주민의 참여를 지원하는 형태이다. 사업 진행 형태로는 주부나 고령자, 퇴직자 등을 대상으로 하는 것이다. 다른 유형보다 공

공성이 높은 것이 특징이다. 넷째, 환경 개선형 커뮤니티 비즈니스이다. 이 유형은 환경문제를 해결하는 과정에서 수익원을 발굴하고 사업의 지속성을 확보하는 형태이다. 이러한 형태는 환경운동이 주민들에게 호응도 높은 분야에서 성공의 가능성이 높게 나타난다. 다섯째, 생활지원형 커뮤니티 비즈니스이다. 고령자, 외국인 등의 취약계층의 복지와 관련된 것으로 공공분야에서 담당했던 업무를 민간영역으로 이전해 질 높은 서비스를 제공하는 것이 목적이다. 여섯째, 중간 지원형 커뮤니티 비즈니스는 예비 사업자를 위한 창업 지원과 운영자를 위한 경영지원을 하는 형태이다. 예비 창업자를 위한 교육과 신규 사업을 계획 수립을 도우며 사업 타당성 검토 등의 준비활동을 지원하고 운영자를 위한 경영 지원을 지원하는 것이다.

An and Lee (2010)는 네 가지 유형으로 커뮤니티 비즈니스 모형을 구분하였다. 첫째, 지역자원 활용형으로 삼성경제연구소 6가지 유형 중 두 번째 유형과 같은 모형이다. 둘째, 지역문제 해결형 유형으로 지역생활문제의 해결하려는 것이 주된 목적이라고 언급하였다. 셋째, 지역생활 밀착형 유형으로 생활의 지원이나 인간에 대한 최소한의 배려가 주된 내용이다. 양로원, 보육원, 육아지원 서비스 등이 여기에 속한다. 넷째, 지역기업 취업형 유형이다. 지역에서 요구되는 사업들 중 생활에 밀접한 관련이 있는 사회약자들의 취업을 창출해 가는 과정이라고 정의하였다. 이렇듯 국내에서 언급되고 있는 커뮤니티 비즈니스는 다소 차이가 있을 수는 있지만 앞에서 언급한 6가지 형태에 다 포함된다. 커뮤니티 비즈니스의 활동영역을 보면 복지·의료활동, 건강촉진형, 교육 및 육아지원형, 고용창출, 환경보전형, 지역만들기형, 지역산업활성화, 예술문화진흥형, 정보서비스형, 시설지원형, 교류지원형 등 다양한 유형이 존재한다. Byeon, Yun, and Park (2012)의 연구에서는 다른 형태의 4가지를 구분하였다. 재화, 서비스, 생산, 소비가 해당지역 안에서 완결됨을 의미하는 커뮤니티 완결형과 지역외부인을 대상으로 재화 및 서비스를 생산하여 공급하는 역외소비형, 외부인이 지역을 방문하여 재화와 서비스를 생산하여 공급하는 내방자소비형과 역외소비형과 내방자 소비형을 혼합한 크로스 오버 형으로 구분하였다. 본 연구에서는 삼성경제연구소에서 제시했던 6가지 유형 중에 지역적인 특성에 맞는 지원복원형, 지역자원 활용형, 환경개선형, 생활지원형 등 4가지를 가지고 연구에 활용하였다.

2.3. 커뮤니티 비즈니스의 성공요인

커뮤니티 비즈니스 모델이 성공하려면 사업 초기 지원위주를 넘어 기업의 자립방법을 제시하고 많은 수익을 내고 참여하는 지역 주민들의 실질적인 소득을 보장하기 위해 어떻게 당면한 문제들을 해결할 수 있는지에 대한 문제이다. 선행연구들에서는 이러한 해답을 일본의 사례분석을 통해 시도하는 경향이 학계에 가장 보편적인 연구들이다.

일본의 성공한 커뮤니티 비즈니스 기업들을 조사한 결과 공공부문 또는 중간지원기관의 개입이 강하면 강할수록 공익성의 측면이 부각되고 있음을 확인하였다(Ahn & Lee, 2010). 운영적 측면에서는 세 가지를 언급하였다. 첫째, 그 지역의 실질적인 문제와 해당지역의 장점을 잘 알고 있는 지역주민과 지도자가 존재해야 한다는 것이다. 둘째, 중앙정부 및 지방정부 그리고 중간지원기관의 적절한 지원정책이 있어야 한다. 셋째, 커뮤니티 비즈니스의 성공적인 활동을 하기 위해서는 중간 지원 조직이 적극적인 개입 기능과 주민들의 참여였다.

Lee (2010)는 경남지역의 커뮤니티 비즈니스 도입의 성공조건으로 지역주민을 포함한 지역주체의 추진력, 지역의 수용창출, 지역자원의 활용, 다양한 비즈니스의 적용 가능성, 중앙정부 및 지방정부의 지원이 필요함을 주장하였다.

Choi and Bae (2011)의 연구에서는 선행연구들에게 공통적으로 나열한 커뮤니티 비즈니스의 성공요인에 대하여 크게 4가지로 구분하고 있다. 첫째, 네트워크이다. 커뮤니티 비즈니스의 특성 상 사업체들은 직접적인 스스로의 역량뿐 아니라 다른 자원들과의 연계해야 하는 중요성을 인식하고 다양한 이해관계자들과의 소통의 중요성이 성공의 요인이라는 것이다. 둘째, 중간조직이다. 중간조직은 진행되는 사업의 공공성을 알리는 것과 함께 커뮤니티 비즈니스에 요구되는 다양한 정부 지원책과 이해관계자들을 유기적으로 연결하여 사업을 성공적으로 유도할 수 있다는 것이다. 선행연구에서 언급되는 중간지원기구, 중간조직의 육성, 중간 매니저 양성 등이 여기에 속한다. 셋째, 다양한 프로그램의 개발이다. 사업성과 지역성의 성격을 동시에 갖고 있는 커뮤니티 비즈니스의 특성 상 사업 이용, 이익의 환원 등에서 지역밀착성을 갖춰야 하며 지역자원을 활용한 사업영역의 확대나 지역유휴자원 발굴, 기술력 확보 등이 여기에 속한다. 넷째, 정부지원이다. 정부차원의 법적인 근거를 마련하고 사업관련 조례 제정이나 전담조직을 정비할 수 있는 근간을 마련해 줘야 한다는 것이다. 마지막으로 인적자원 확보이다. 사업을 지휘할 수 있는 추진력 있는 지도자의 육성과 교육을 담당해야 한다는 것이다. 지역사회의 육성과 현장과 접목된 사업을 발견하고 지역에 대한 이해와 참여를 유도하는 리더십의 함양이 커뮤니티 비즈니스의 성공요인이라는 주장이다.

3. 연구 설계

3.1. 분석방법

본 연구에서는 강원도 지역의 커뮤니티 비즈니스 모델 중 가장 적합한 것이 어떤 것인지와 성공요인으로 우선순위가 무엇인지 알아보기 위해 계층분석방법(Analytic Hierarchy Process)을 사용하여 분석한다. 계층분석적 의사결정방법(Analytic Hierarchy Process)은 의사결정의 계층구조를 구성하고 있는 요소간의 쌍대비교에 의한 판단을 통하여 평가자의 지식, 경험 및 직관을 포착하고자 하는 의사결정방법론이다(Cho, Cho, & Kang, 2005; Kim, 2009).

AHP 분석방법은 문제를 단순화하여 명확한 결과를 얻을 수 있고 적용이 간편하여 다양한 분야에 적용할 수 있는 특징을 가지고 있으며 여러 의사결정분야에서 널리 이용되고 있다. AHP분석은 먼저 상위계층에 있는 요소를 기준으로 하위계층에 있는 각 요소의 가중치를 측정하는 방식을 통하여 상위계층의 요소 하에서 각 하위요소가 다른 하위요소에 비하여 우수한 정도를 나타내 주는 수치로 구성되는 쌍대비교행렬을 작성하게 된다. 그리고 이 행렬로부터 고유치 방법을 이용하여 계층의 각 레벨마다 정규화한 하나의 우선순위벡터를 산출한다. 마지막으로 계층의 최상위에 위치한 의사결정의 목적을 달성할 수 있도록 해주는 최하위 단계에 있는 대안들의 상대적인 우선순위를 나타내 주는 전체 계층에 대한 하나의 복합 우선순위벡터를 산출하게 된다(Cho et al., 2005).

AHP분석의 절차는 크게 4단계를 거친다. 1단계는 의사결정 문제를 서로 관련되어 있는 의사결정 계층으로 분류하여 계층

을 설정한다. 계층과 계층 내의 요소들을 규정하고 질문항목을 만들어 응답자의 문제점이 발생할 때는 계층과 요소를 수정한다. 의사결정자에게 문제가 발생하지 않을 때까지 반복해서 진행한다. 2단계는 의사결정 요인들 간의 쌍대비교로 판단자료를 수집한다. 두 개의 대안을 비교하여 둘 중 상대적으로 어느 것이 더 중요한지를 비교해 여러 개 대안을 한꺼번에 판단할 때의 오류를 방지하고 쉬운 판단을 하기 위해 구조화 한 것이다(Kim, 2009). 3단계는 고유치방법을 사용하여 의사결정요소들의 상대적인 가중치를 추정한다. 요인 a_{ij} 로 표현되는 행렬 A 를 아래와 같이 나타낼 때, ω 를 구할 수 있다.

$$A = \begin{bmatrix} \omega_1/\omega_1 & \omega_1/\omega_2 & \omega_1/\omega_n \\ \omega_2/\omega_1 & \omega_2/\omega_2 & \omega_2/\omega_n \\ \vdots & \vdots & \vdots \\ \omega_n/\omega_1 & \omega_n/\omega_2 & \omega_n/\omega_n \end{bmatrix} \text{-----}(식 1)$$

$$A \cdot \omega = n \cdot \omega \text{-----}(식 2)$$

$\omega = [\omega_1, \omega_2, \omega_3, \dots, \omega_n]$: 행렬 A 의 우측 고유벡터

4단계는 평가대상이 되는 다양한 대안들의 종합적인 순위를 얻기 위하여 의사결정 요인들의 상대적인 가중치를 합친다. 최상위 계층에 대하여 k 번째 하위계층에 있는 대안들의 종합중요도는 (식 3)을 통하여 구할 수 있다(Cho et al., 2005).

$$C[1, \kappa] = \prod_{i=2}^k B_i \text{-----}(식3)$$

$C[1, \kappa]$ = 첫번째 계층에 대한 k 번째계층요소의종합가중치
 B_i = 추정된 ω 벡터를 구성하는 행을 포함하는 $n_{i-1} \cdot n_i$ 행렬
 n_i = i 번째 계층의 요소수

일관성 검증을 통해 얻어진 쌍대비교 행렬표에서 중요도를 구하는 방법은 고유벡터 법으로 의사결정 속성들 간의 상대적인 중요도를 추정하는 단계이다. 평가행렬에서 고유치를 계산하고 최대고유치에 해당하는 고유벡터가 종합적인 중요도가 되며 중요도의 합친 값이 1이 되도록 정규분포화하여 순위를 도출한다.

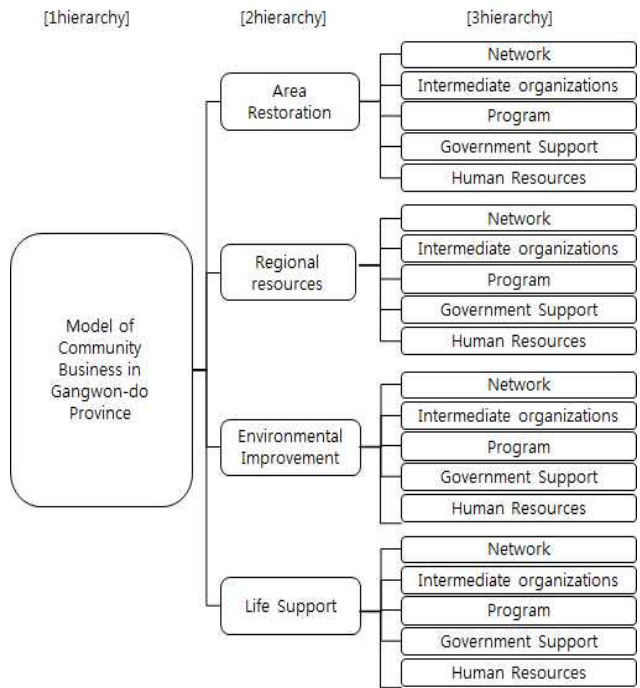
3.2. 연구 모형

본 연구의 AHP 계층은 총 3단계로 구성하였다. 제1계층은 강원도 지역의 커뮤니티 비즈니스 모델의 중요도 측정이며, 제2계층은 선행연구에서 밝힌 6가지 중 지역복원형, 지역자원활용형, 환경개선형, 생활지원형 등으로 유형을 구성하였다. 제3계층은 커뮤니티 비즈니스의 성공적 요인으로 추출한 네트워크, 중간조직, 프로그램, 정부지원, 인적자원 등의 요인으로 각 계층별 우선순위를 도출하였다. 모든 계층을 종합하여 <Figure 1> 연구모형을 설정하였다.

본 연구를 위하여 AHP 설문은 강원도 지역의 지역정책을 담당하는 공무원과 대학에서 지역경제관련 전공을 한 교수집단에게 총 30부의 설문지를 나누어 주고 자기기입법 방식을 통해 설문을 받았다. 커뮤니티 비즈니스에 용어 및 정의는 직접 설문 전 설명을 하였으며, CR값이 0.1 이상이었던 5부를 제외하고, 총 25부를 가지고 기하평균값으로 분석을 하였다.

설문기간은 지난 8월 한 달간이었으며, 연구자가 직접 면대면 방식으로 설문지를 회수하였다.

제2계층에는 4개의 유형을 제시하고 총 6개의 질문항목으로 구성을 하였다. 제3계층은 동일한 항목으로 총 10개의 항목으로 설문지를 구성하였다. 설문변수의 조작적 정의는 앞에서 선행 연구했던 문헌들을 바탕으로 강원도 지역에 적합하다고 판단되는 요인들을 추출한 후 전문가들에게 1차 검토를 받은 후 연구를 진행하였다.



<Figure 1> Research Model

4. 실증 분석

4.1. 계층분석결과

제 2계층의 AHP 분석결과는 <Table 1>과 같다. 일관성 비율은 0.06으로 쌍대비교 간 합리적인 의사결정의 결과로 받아들일 수 있다. 4가지 커뮤니티 비즈니스 모델 유형 중 지역자원활용형(0.410)을 가장 높은 중요도를 보였으며, 환경개선형(0.301), 지역복원형(0.171), 생활지원형(0.118) 순으로 나타났다.

제3계층 지역 복원형 커뮤니티 비즈니스 모형의 성공요인 중에서는 <Table 2>처럼 중간조직(0.439)이 가장 높게 중요도를 나타냈으며, 정부지원(0.241), 프로그램(0.139), 네트워크(0.100), 인적자원(0.082) 순으로 나타났다. 이러한 결과는 선행연구에서 언급한 일본의 성공요인의 강력한 의지의 중간조직의 중요성을 강조한 내용과 그 맥락을 같이 한다고 할 수 있다.

<Table 1> Relative importance of measuring results

	Area Restoration	Regional resources	Environmental Improvement	Life Support	Importance	R
Area Restoration	1	1/2	1/3	2	0.171	3
Regional resources		1	2	3	0.410	1
Environmental Improvement			1	2	0.301	2
Life Support				1	0.118	4

CR-Value: 0.06

<Table 2> Area restored relative importance of measuring results

	Network	Intermediate organizations	Program	Government Support	Human Resources	Importance	R
Network	1	1/4	1/2	1/3	2	0.100	4
Intermediate organizations		1	3	3	4	0.439	1
Program			1	1/3	2	0.139	3
Government Support				1	2	0.241	2
Human Resources					1	0.082	5

CR-Value: 0.06

제3계층 지역자원 활용형 커뮤니티 비즈니스 모형의 성공요인(<Table 3>)에서는 네트워크(0.422)가 가장 높은 중요도로 나타났으며, 정부지원(0.271), 중간조직(0.132), 인적자원(0.071), 프로그램(0.104) 순으로 나타났다. 지역자원 활용형은 특산품과 같은 지역에 있는 자원을 활용할 목적으로 아직까지 개발 안 된 매력적인 자원을 발굴하여 상품화 하는 유형이다. 이 유형이 강원도 지역에 가장 적합한 커뮤니티 비즈니스로 충분히 이해가 가는 결과이다. 즉 강원지역의 커뮤니티 비즈니스 모델을 도입할 때는 지역사회 내에서의 신뢰를 구축하고 지역의 이해관계자들과의 네트워크 구축이 무엇보다

도 중요하다는 시사점을 제공한다.

<Table 4>는 환경개선형 커뮤니티 비즈니스 모형의 성공요인 중 가장 높은 중요도는 네트워크(0.357)가 가장 높았으며, 정부지원(0.249), 중간조직(0.189), 인적자원(0.115), 프로그램(0.090) 순으로 나타났다. 환경개선형 모델은 두 번째로 높은 중요도를 보인 모델로 생활과 관련된 자연환경 개선을 목적으로 환경관련 문제점을 해결하는 동안 새로운 수익원을 찾아 사업을 계속 유지할 수 있는 유형임을 고려한다면 강원도 지역에서 장기적인 안목으로 도입할 수 있는 모델이라고 할 수 있다.

<Table 3> Regional resources relative importance of measuring results

	Network	Intermediate organizations	Program	Government Support	Human Resources	Importance	R
Network	1	5	4	2	3	0.422	1
Intermediate organizations		1	2	1/2	2	0.132	3
Program			1	1/4	3	0.104	5
Government Support				1	4	0.271	2
Human Resources					1	0.071	4

CR-Value: 0.08

<Table 4> Environmental Improvement relative importance of measuring results

	Network	Intermediate organizations	Program	Government Support	Human Resources	Importance	R
Network	1	2	2	2	4	0.357	1
Intermediate organizations		1	3	1/2	2	0.189	3
Program			1	1/3	1/2	0.090	5
Government Support				1	2	0.249	2
Human Resources					1	0.115	4

CR-Value: 0.06

<Table 5> Life Support relative importance of measuring results

	Network	Intermediate organizations	Program	Government Support	Human Resources	Importance	R
Network	1	2	3	1	2	0.316	1
Intermediate organizations		1	1/2	1/3	1/2	0.095	5
Program			1	2	2	0.232	2
Government Support				1	2	0.225	3
Human Resources					1	0.132	4

CR-Value: 0.08

마지막으로 생활지원형 커뮤니티 비즈니스 모델(<Table 5>)에서는 네트워크(0.316)가 가장 높은 중요도를 보였으며, 프로그램(0.232), 정부지원(0.225), 인적자원(0.132), 중간지원(0.095) 순으로 나타났다. 모든 유형에서 높은 중요도를 보였던 중간지원 요인이 생활지원형 모델에서 가장 낮게 나온 이유는 그 동안 정부지원으로 사업을 진행하면서 겪었던 시행착오의 부정적인 영향력 때문이라는 추측을 가능하게 한다.

4.2. 종합분석 결과

<Table 6>은 제2계층과 제3계층의 가중치를 종합하여 순위를 나타낸 것이다. 강원도 지역의 커뮤니티 비즈니스 유형과 성공요인의 순위를 보면 지역자원 활용형 모형에서 네트워크의 중요성(0.173)이 가장 높은 것으로 나타났으며, 정부의 지원(0.111)가 다음으로 우선순위가 높았다. 그 다음으로 높은 우선순위를 보인 것인 환경개선형 유형에서 네트워크(0.107), 정부지원(0.075)이었다. 4가지 모형에서 공통적으로 우선순위

가 높았던 것은 네트워크 요인으로 최근 기업의 사회적 책임 강화와도 관계가 깊다. 기업이 지역사회와 협력하는 것은 사회 공헌과 공생의 실적을 보여주는 행위로 기업이미지를 높이는 데 도움이 될 것이다. 네트워크는 사회자본인 신뢰를 바탕으로 원래 기업 및 인간관계를 이용하는 것으로 강원도 지역에 커뮤니티 비즈니스를 도입 시에는 가장 우선적으로 고려해야 하는 비즈니스 전략의 핵심임을 알 수 있다. 다만 연구결과처럼 지역복원형 모델의 도입에는 중간조직의 우선순위가 가장 높았다. 지역복원형 유형의 대표적인 사업들은 대부분 강력한 중간지원 조직이 필수적으로 갖춰야 하며 이는 인재육성과 함께 진행되어야 할 것이다. 중간조직담당 사람들의 역할이 경영자원을 지원해줄 전문적인 인력이 부족하기에 커뮤니티 비즈니스에 대한 정확한 이해를 하고 홍보를 도와주기 위해 교육훈련 및 연구조사 등을 수행하여 운영도움과 지원을 한꺼번에 수행할 수 있는 프로세스를 체계화 하는 것이 무엇보다도 중요한 요인이다.

<Table 6> Comprehensive relative importance of measuring results

2 hierarchy	3 hierarchy	2 weights	3 weights	Total weight	Ranking
Area Restoration	Network	0.171	0.100	.017	17
	Intermediate organizations		0.439	.075	5
	Program		0.139	.024	16
	Government Support		0.241	.041	9
	Human Resources		0.082	.014	19
Regional resources	Network	0.410	0.422	.173	1
	Intermediate organizations		0.132	.054	7
	Program		0.104	.043	8
	Government Support		0.271	.111	2
	Human Resources		0.071	.029	12
Environmental Improvement	Network	0.301	0.357	.107	3
	Intermediate organizations		0.189	.059	6
	Program		0.090	.027	15
	Government Support		0.249	.075	4
	Human Resources		0.115	.035	11
Life Support	Network	0.118	0.316	.037	10
	Intermediate organizations		0.095	.011	20
	Program		0.232	.027	14
	Government Support		0.225	.027	13
	Human Resources		0.132	.016	18

5. 결론

5.1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 강원도 지역의 커뮤니티 비즈니스를 도입 시에 어떠한 유형의 도입이 유리하면 사업성공에 영향을 줄 수 있는 요인들은 어떠한 것인지 도출하여 향후 사업 성공의 조언을 하기 위함이다. 연구결과 커뮤니티 비즈니스 모델은 다양한 기준에 의해 구분하고 있지만 본 연구에서는 강원지역에 국한하여 도입할 수 있는 모형을 4가지로 제시하였다. 첫째, 수익 및 비수입 사업의 적절한 배분과 조화가 필요하고 복수의 이해관계자들의 협력을 이끌어낼 수 있는 리더십이 필요한 지역복원형 유형이었다. 둘째, 사업 가치와 질적으로 비교우위에 있는 지역의 유희자원을 개발하는 경영마인드가 필요하고 농촌의 특화자원을 활용하는데 유용한 지역자원 활용형 유형이다. 셋째, 지역이해와 참여를 유도하며, 지역에서 생산 혹은 파기되는 것을 지역에서 소비하고 활용하는 환경개선형 유형이다. 넷째, 지역고령화, 여성사회진출, 다문화 사회의 대응할 수 있는 생활지원형 유형이다. AHP 분석결과 강원지역에서 우선순위가 가장 높은 유형은 지역자원 활용형 유형이었다. 도심지와는 다른 자연환경과 상대적으로 1차 산업에 종사하는 인구가 많은 지역으로 강원지역 산간이나 바닷가 지역의 특화자원을 활용하는 커뮤니티 비즈니스 사업을 우선적으로 도입하는 것이 바람직할 것이다.

성공요인 중 우선순위가 높았던 네트워크는 커뮤니티 비즈니스가 도입되고 성공적으로 정착되기 위해서는 커뮤니티 비즈니스가 정확히 무엇이고 도입을 하였을 때 어떠한 장점이 있는 것인지 지역주민 및 이해관계자 모두와 소통을 해야 한다. 성공한 외국사례를 벤치마킹하여 우리나라에 적용할 만한 아이템들을 지속적으로 발굴하는 것도 필요하다.

정부지원은 소규모로 영업을 시작해야 하는 사람들에게는 무엇보다도 중요한 요인이 될 것이다. 설립에 관련한 각종 가이드를 해야 하고 사업계획서 작성부터 인허가 관련 행정적인 도움과 운영까지 단계별로 어려움 없이 사업을 수행할 수 있도록 지원해주는 중간단체의 필요성도 커질 것이다.

무엇보다도 커뮤니티 비즈니스의 주체는 해당지역의 주민들이다. 많은 지원과 제도적 장치를 구비했다 하더라도 관심 없는 지역주민이 있는 지역이라면 그 사업을 성공할 수 없을 것이다. 커뮤니티 비즈니스 사업 자체가 지역주민과의 유기적인 결속인 지역 네트워크를 만드는 것이 강원도 지역의 커뮤니티 비즈니스의 성공의 필수 요인이다.

5.2. 연구의 한계점

이번 연구의 한계점으로 AHP 분석이 가지고 있는 특성상 많은 샘플을 가지고 폭 넓은 연구를 진행하지 못한 점이다. 아울러 비즈니스 모형에 관한 사례만 많을 뿐 유형별로 강원도 지역의 특별히 적용 가능한 유형은 제시하지 못하고, 각 유형의 중요도와 우선순위만을 나열한 점을 향후 연구를 통해서 보완해야 할 점이다. 그리고 커뮤니티 비즈니스의 현재 상황을 이해하는 데 가장 요인 중에 하나인 법적인 제도에 대한 언급을 하지 못했다는 점이다. 직접 이러한 사업을 진행하려면 다양한 성공요인과 실패요인을 분석할 수 있겠지만 법령자체가 이러한 부분을 뒷받침해 주지 못한다면 제시했던 성공요인을 모두 갖추었다고 해도 시스템상의 부재는 사업자의 노력으로는 해결할 수 없는 부분이다. 따라서 향후 추가 연구에서는 커뮤니티 비즈니스 관련 법적인 구조를 먼저 파악한 후 지역별로 성공요인의 차이가 어떻게 발생하는지에 연구가 지속되어야 할 것이다.

Reference

- Ahn, Hye-Won, & Lee, Min-Kyu (2010). Study on the Revitalization Plan of Local Festival, *The Korean Association For Public Administration*, 182-201.
- Bae, Jung-Nam, Park, Roh-Gook., & Ji, Kyoung-Bae (2013). Study of Growth Plan and the existing designed Community Businesses in Gangwon-do Social businesses and town businesses in Gangwon-do, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 8(2), 75-82.
- Choi, Young-Chool, & Bae, Jung-hwan (2012). Korean Business Community Activation Plan, *The Korean Association For Public Administration*, 12(1), 1-36.
- Cho, Keun-Tae, Cho, Yong-Gon, & Kang, Hyun-Su (2005). *The Analytic Hierarchy Process*. Seoul, Korea: Dang Hyen Publishing.
- Haghi, Seyedreza (2013). SWOT Analysis for Iran's National Innovation System based on Norwegian and Korean Experiences. *International Journal of Industrial Distribution & Business*, 4(2), 21-30.
- Kang, Seong-Ha, Lee, Jung-Hee, & Hwang, Seong-Hyuk (2014). Government-funded Projects' Effects in Revitalizing the Urban Commercial District for Small and Medium Retail Merchants. *Journal of Distribution Science*, 12(12), 101-106.
- Kim, Chang-Hwan, & Hwnag, Dae-Yong (2015). Evaluating Policy Priorities in Small Agricultural Cooperatives for Distribution Systems. *Journal of Distribution Science*, 13(12), 45-52.
- Kim, Jae-Hyeon (2008). Making want to live in the city and the business community. *Korea Research Institute For Human Settlements*, 11, 29-35.
- Kim, Min-Soo (2009). A Study on the Importance of Quality for E-Commerce Banking Service in Korea. *Knowledge of Knowledge Studies*, 7(2), 93-111.
- Kim, Min-Soo, & Jeon, Jin-Ho (2016). The developmnet strategy of the Gangwon-do East Sea tourism

- industry using SWOT-AHP method. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 30(6), 85-97.
- Ko, Jeong-Yong, & Park, Hyeon-Suk (2015). Comparative Assessment of Corporate Philanthropy by the IPA Method: Service and Manufacturing Industries. *Journal of Distribution Science*, 13(4), 89-98.
- Kumari, Neeraj (2014). The Effectiveness of the Training Program at HCL. *The East Asian Journal of Business Management*, 5(3), 23-28.
- Lee, Hyun-Ah, Cho, Hee-Keum, Lee, Seung-Mie, & Han, Young-Sun (2016). Time Use Analysis of Married Paid Workers by Employment Types. *The East Asian Journal of Business Management*, 6(2), 5-13.
- Lee, Ja-Sung (2010). For Regional Activation - Focused on search business community and the introduction of measures, Gyeongsangnam-do. Korea: Gyeongnam Developmnet Institute, 1-68.
- Liao, Shih-Chung (2014). Fuzzy and Multi Criteria Decisions for Business Management in Product Design Industries. *International Journal of Industrial Distribution & Business*, 5(3), 5-14.
- Mohammadi, Shaban (2015). The Limitations of Risk-based Auditing using Fuzzy Methods. *International Journal of Industrial Distribution & Business*, 6(1), 37-40.
- Na, Ju-Mong (2012). Propulsion and Regional Challenge of Community Business Policy in Korea. *Journal of Regional Development*, 44(1), 141-160.
- Park, Seung-Je (2011). The Roles of Shop Owners in Boosting Conventional Markets. *Journal of Distribution Science*, 9(4), 93-102.
- Satty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. New York, USA: McGraw-Hill Book Co.
- Satty, T. L. (1990). How to make a Decision the Analytic Hierarchy Process. *European Journal of Operational Research*, 48, 9-26.
- Su, Shuai, Jeong, Young-Jun, Choi, Jin-Young, & Kim, Sun-Woong (2014). Effects of Ethical Management of Retail Enterprises in Korea on Corporate Image and Purchase Intention, *The East Asian Journal of Business Management*, 5(1), 22-35.
- Yu, Young-Sim (2015). A Study on the Activation of Gangwon-do's Tourism Community Business in Connection with 2018 Winter Olympics: Research Institute for Gangwon.