

상호협력의 중요성과 해결 방법

정안성 교수 역
(전북대 농업경제학과)

존 가드(JHON GADD)는 돼지 생산자들끼리, 대규모 가공업자와 소매업자 사이에 밀접한 협력이 이루어져야 한다는 외침은 매우 고무적이며 대다수의 사람들을 만족시킬 것이라고 말한다. 그러나 많은 농민들은 그들의 미래를 보호하기 위해 개인적으로 노력하고 있다. 존 가드는 농민들이 상당한 문제들을 해결할 수 있도록 돕기 위해 몇 가지 제안을 제시하고 있다.

나는 영국 농민들, 특히 양돈 농민들이 본래 협력자들이 아니라고 생각한다. 우리의 자본 자산을 공유하는 데에는(우리의 경험과 충고와는 달리) 두려움과 의심, 그리고 자신감이 뒤섞인 심정으로 난색을 표한다. “내가 가장 잘 안다”는 증후군이 우리산업에서 강하게 존재한다. 우리의 자본 자산이 적합하고 서로 시설이나 장비를 빌려줄 때 구매집단, 독립적인 사료 생산자 또는 가축사육기업이 확실하게 존재한다. 그러나 그것에 대해 나는 서로 이야기하지 않고 있다.

영국인들은 항상 동물을 취급하는 것이 능숙했다. 그것이 동물의 소유자임과 동시에 축산업자로서 우리의 모자에서 깃털장식을 의미한다. 하지만 이러한 것으로 인해 우리는 “내가 가장 잘 안다”고 하는 편협한 사람이 되었다. 우리는 동물에 대해서는 일을 잘 하고 있다. 우리는 비즈니스에 대해서는 잘 하지 못하고 있다.

당신의 미래와 우리의 미래는 더 많이 생산

하는 데에 있는 것이 아니고, 시장에서 요구되는 것을 적시에 알맞은 양을 정확히 생산하는 데에 있다. 그리고, 외국과의 경쟁에서 이길 수 있는 이윤수준이 되어야 한다. 당신과 다른 사람에 대한 이윤으로 인해 당신의 제품이 거래된다.

그것은 비즈니스이다. 그것은 우리의 비즈니스이다. 만일 당신이 미래의 유통 피라미드(예를 들면, 그것은 덴마크에 있는 것처럼 당신의 손에 현재 있지 않고, 또한 앞으로도 결코 없을 것이다)에 제품을 공급함으로써 비즈니스를 할 수 있다고 느끼면 그때 비즈니스를 하라.

그러나 비즈니스가 적합하거나 시장이 수요를 유발할 때 당신의 파트너가 목표를 바꾸지 않는다면, 지난 달 내가 자세히 설명했던 대로 당신은 이윤을 단계적으로 증가시키기 위해 75 p/kg 기준 또는 대략 그 정도에서 시작할 필요가 있을 것이다.

※ 1Pound ≒ 1,856원(10월 23일 현재)

선택할 수 있는 한 방법은 당신 자신의 지방



적인 비용부담만 하게 된다는 것이다.

심지어 오늘날 당신의 판매가격 상당액에서 140%까지 내린 것도 있다. 그것은 현 돼지 생산비의 21% 감소보다 2배 내지 6배의 더 많은 이익을 가져온다.

비즈니스를 결정할 때, 그것은 매력적이다 그러나 여전히 어렵다. 어렵지만 불가능한 것은 아니다. 첫 번째 걸림돌로서 우리에게 너무나도 주의깊고 의심 많은 영국인의 장애(British balk)가 있다. 왜? 그들은 정확히 나의 해외 단골 거래

화된 비즈니스를 하는 것이다. 당신의 생산비를 20%이상(즉, 75 p/kg에서 95 p/kg으로) 낮추는 것은 넘어서기에 거대한 언덕이기는 하지만, 나는 4부문의 관계자 간 협력(가축 번식업자, 사육전문가, 최종생산자, 그리고 지방의 가공 유통 파트너)에서 인정되는 역할분담과 더욱 큰 유연성을 상당히 믿고 있다.

이것으로 인해 15 p/kg 정도의 질병비용이 절감될 수 있다. 그리하여 내가 지난 번 제시 하였던 다른 절감방법이 생산비 절감목표를 완전히 채우지 못했다면, 이와 같은 질병비용 절감이 함께 이루어질 때 실질적으로 생산비 절감의 폭을 메꿀 수 있을 것이다.

그러한 개념의 순(純) 수익성에 실질적인 기여를 하는 것은 생산비의 감소라기 보다는 오히려 생산비와 경쟁적인 소매가격간의 차이인 마크업(생산비에 대한 가산액)의 큰 몫을 획득하는 것이다.

이러한 마크업은 역사적으로 20%가 아니라 270%이었다! 물론 당신의 현 판매가격에서 270%의 상당부분이 여전히 비용일 것이다. 그러나 해외벤처기업의 계산자료를 보면 그 270%의 50 내지 80%를 비용 절감할 수 있다는 것이 제안되어지고 있다. 다만 28%의 추가

처가 비즈니스를 하는 만큼 또는 그 이상으로 비즈니스를 확대하지 않는다.

내가 그것을 볼 때, 그 이유는 다음과 같은 것을 포함한다. 자율적으로 통제된 지방적인 비즈니스에서 운영비 절감이 가능한가를 확신하기 위해 요구 되어지는 통계조사나 연구를 하지 않고 있다는 점이다. 다른 비즈니스가 어떻게 되고 있는지를 보러가지 않고 있다는 것이다.

사람들은 또한 자기들과 같은 타(他) 지방의 돼지 생산자들을 단지 토론 그룹에서 당신 옆에 앉아 있는 사람들 또는 경쟁자들이 아니라 가능한 파트너/이윤 공유자로 보지 못하고 있다. 그들은 또한 지방 상표의 품질, 농장의 시선하고 안전한 농산물이 오늘날 구매하는 대중의 마음속에 가지는 소망스러움을 인식하지 못하고 있다. 특히 그것이 여러 소매상인의 판매가격과 경쟁적일 때 그러한 인식을 하지 못하고 있다. 여기에서 여전히 메워져야 할 시장의 결합이 있다. 돼지고기(pigmeat)는 가금(家禽)과 같이 많은 기회를 가진 생산품이다.

그들은 지방적으로 상표화된 돼지의 협력관계의 4번째 분야에서 기회를 얻으려는 지방의 도살업자(점점 감소하는 시장)와 같은 사람들



을 찾지 않는다. 또한 그들은 도살과 가공을 위한 지방의 하도급(下都給) 계약을 구하지도 않고 자기의 경험에 의존하여 대담하게 뛰어들 다른 가축분야의 사람들과 접촉을 기대하지도 않는다. 여기에서 나는 두 행복한 협력관계와 방관자로 관련된 상황에서 배운 것이 몇 가지가 있다. 한 개인적 경험이 돼지에서 있었는데 다른 경험은 없었다. 그 원리는 정확히 똑같은 것이었다.

좋은 협력관계를 유지하는 방법

●양(兩) 당사자는 중간에서보다 다른 한편 쪽으로 더 갈 준비가 되어 있어야 한다. 당신은 '공유자'이고 또한 당신의 파트너인가? 만일 그렇지 않다면 더 이상 나아가지 않는다.

●당신의 파트너를 좋아하고 존경해라. 만약 그렇지 않다면, 더욱 더 이상 나아가지 않는다. 파트너의 가족이 협력적이라는 것을 확신하게 하라. 만일 그렇지 않다면, 더 이상 나아가지 않는다.

●각 파트너의 책임과 범위와 합의된 약속을 분명히 서면으로 정하라.

●간섭하지 마라. 파트너의 의사결정 대해 토론하라. 그러나 부정적인으로 하지 말고 긍정적으로 해라.

●매일 이야기하라 ; 매주 만나라

●한도가 없는 협약을 하지 마라. "왜, 만약"이라는 종결/철회의 조항을 만들면서 시간의 범위를 정하고 합의하라. 각 파트너는 비즈니스의 각 부분에 대해 "조용한" 대체 파트너 또는 전략을 생각하고 있어야 한다.

●만일 한 생산부문이 곤경에 빠져 있다면 각 생산부문/단위에 대한 성과 표준을 서로 합의하고, 모든 관계자들에 의해 지지된 "왜, 만

약"이라는 활동계획을 합의하라. 협력의 이점(利點)의 하나는, 만약 이러한 것이 수반할 결과를 각자가 미리 알고 있다면, 당신들은 서로 도울 수 있다는 것이다.

●회계는 독립적으로 작성되고 감사받아야 한다. 그리고 파트너의 가족 중 누구도 관련시키지 마라. 예를 들면 저축하기 위해서 가족을 관련시키지 마라.

●너무 많은 파트너를 갖지 마라. 나의 경험으로 볼 때 6 이상의 그룹 비즈니스는 실패하기 쉽다. 그러므로 10 이상의 그룹을 언제나 가지고 있어라. 그러면서 (필요하다면) 3년 주기로 팀의 지도자를 승인하라.

●벤처 자본을 고려해라. 그러나 열정적이고 연합전략을 가진 훌륭한 경우를 찾아내라. 벤처 자본가는 도시사람일 것이다. 그러므로 그의 입장에서 당신의 경우를 생각하라. 즉 도시 사람의 관점에서 육류/식품의 생산에 관하여 좋고 싫음을 생각하라. 우선, 시장이 선도하는 부문에서 먼저 계획을 잘 세워라. 조사를 하고 정보를 찾아라. 그 결과에서 바람직한 경우가 나타나게 된다.

다음과 같은 것을 기억하라. 만일 당신이 좋은 제품을 생산할 수 있다면 (a) 귀담아 듣고 (b) 비즈니스 문제점(조사과정에서 나타난 부분)에 대한 예방책을 명확히하고 (c) 결코 당신의 선택사항을 제한하거나 독점적이지 않는 소매점에 판매하라.

남들과의 경쟁에서 앞지를 필요가 있다는 것에 관심을 기울여라.

그것이 쉽지 않다는 것을 나는 알고 있다. 그러나 상당한 사람들이 그것을 하고 있다. 그들과 합류하라! **양도**

(JHON GADD, 출처: Fig Farming 2001. 8)