

5

‘애그리 비즈니스’ 과학적 접근이 21세기의 열쇠



글_ 최승철 건국대학교 축산대학 동물생명과학부 교수 choi@konkuk.ac.kr

축 산물생산은 세계적으로 가장 중요한 산업들 중의 하나이다. 농업에 있어 경종작목이 살아가는데 있어 중요한 수분과 에너지를 제공한다면, 가축은 다른 측면에서 중요한 동물성 식품을 공급한다.

하지만 오늘날의 축산업은 우리가 생각하는 것 이상의 많은 것을 포함하고 있다. 즉 축산물 생산뿐만 아니라, 사료, 신생명공학기술, 동물약품, 종축, 농기구·농기계를 개발하거나 제조해서 생산자에게 공급하는 것에서부터, 축산물 가공과 식품 제조, 그리고 효율적으로 분배하면서 궁극적으로는 식품을 최종 소비자에게 연결하는 레스토랑과 슈퍼마켓까지를 포함한다.

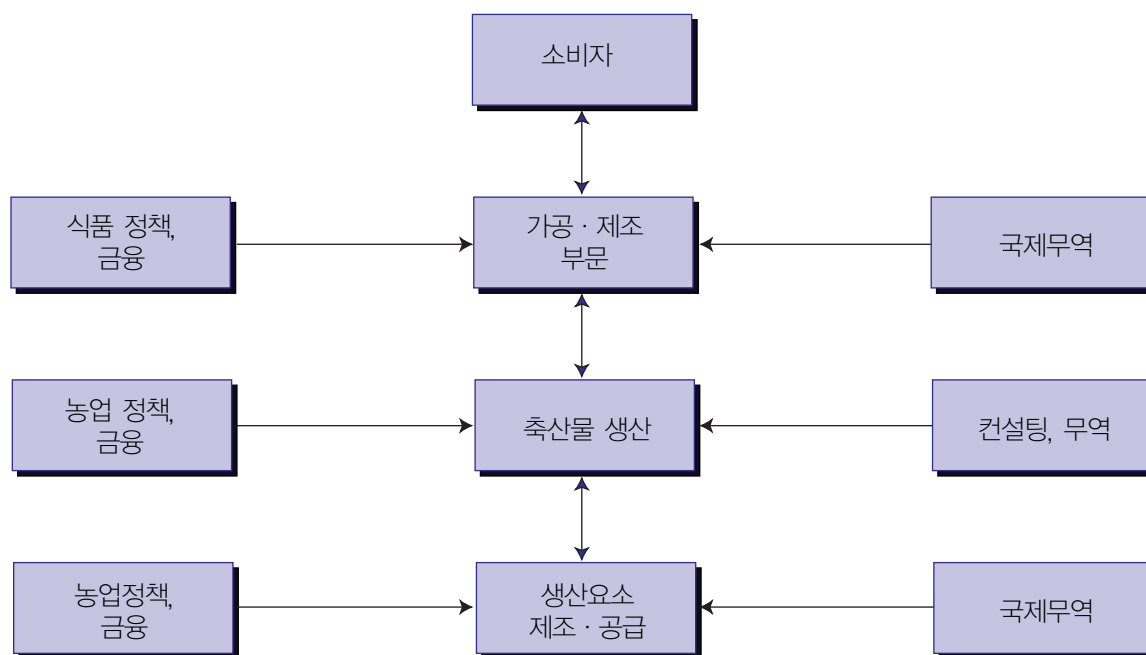
이와 같은 결과는 다양한 경제활동과 기술력의 소산이다. 즉 생산 및 가공·제조와 관련한 기술과 산업의 등장과 발전, 수송수단 및 저장시설의 발달, 기타 마케팅분야에서의 적극적인 활동으로 생산과 관련된 산업(즉 agribusiness)이 등장하고 전문화되었다. 새로운 산업과 기술이 등장하면서 전통적인 농업생산단위는 점차 전문화되면서 확대되었고, 소비자의 욕구를 충족시키면서 다양한 기업이 성장하였는데 여기에는 소비자행동 연구를 통한 과학적인 마케팅노력

이 반영된다. 오늘날과 같은 농업구조(agribusiness complex)를 가져오게 한 배경을 과학적으로 이해함으로써 미래 축산업을 제대로 예측하고 기초산업으로 자리매김할 수 있을 것이다.

애그리비즈니스는 소비자 주권 중심으로 생성

현재 양축농가는 육류, 계란, 우유와 같은 농산물을 생산하는데 필요한 생산요소 부문에 크게 의존하지 않을 수 없게 되었다. 뿐만 아니라 그들은 축산물 도축가공업자, 식품 제조업자, 그리고 궁극적으로는 소매와 분배업자들에 의존하게 되었다. 여기서 애그리비즈니스(agribusiness)는 소비자주권을 중심으로, 농업생산요소 부문, 농업생산 부문, 그리고 가공·제조 부문으로 구성되면 이들은 상호 밀접한 관련성을 가지며, 기타 관련 비즈니스나 서비스 부문은 이들 부문에 중요한 영향을 미치게 된다. 여기서 어느 한 부문의 성공여부는 다른 두 부문이 어떻게 제 기능을 다하느냐에 달려있다(그림 1 참조).

이러한 애그리비즈니스에 대한 이해와 마인드는 축산물의 생산과 유통에 있어서의 과학적인 접근과 실천에 기본이



〈그림 1〉 애그리비즈니스 시스템

된다고 볼 수 있다. 여기서 ‘유통’은 유통경로(distribution channel)를 주로 의미하며, 유통경로뿐만 아니라 제품개발이나 개선, 가격결정, 촉진과 같이 생산으로부터 소비자의 식탁까지의(farm-to-table) 식품흐름과정에서의 경제활동을 의미하는 ‘마케팅’과 구별된다.

애그리비즈니스 산업은 어느 나라에서든 성장잠재력이 가장 큰 부문 중의 하나로, 여타 부문의 성장을 도모하기 위해서는 먼저 농업생산 부문에 있어서의 생산성 증대가 이루어지도록 하는 것이 바람직하다. 농업생산성이 증대함에 따라 그와 관련된 생산요소 제조 및 공급부문과 가공-제조 부문의 형성과 발전이 필연적으로 따르게 되고, 국내 노동시장의 구조도 변화시켜 농업생산 부문의 인력수요는 감소하고 다른 성장산업 부문으로의 인구이동이 가능하게 된다.

애그리비즈니스의 각 부문은 다음과 같은 배경과 특징을 갖는다.

농업생산요소 부문은 과거 농촌지역에 거주하며 주로 농업소득 동기에 의해 생활하던 대다수 인구가 경제발달과 함께 보다 좋은 조건의 비농업 부문으로 이동하면서 발달된 부문이다. 이는 애그리비즈니스의 주된 산업으로 생산자 양

축가가 사업을 운영하는데 필요한 사료, 신기술, 동물약품, 종축, 건물, 장비, 화학제품, 금융 등을 제공한다. 이와 같은 구입 생산요소의 질적 향상은 전체 축산업의 생산성 증대를 가져오는 중요한 원천이 된다. 사업경영의 개선과 지속적인 구입생산요소의 질적 향상은 결합적으로 양축가로 하여금 저비용, 고품질 생산이라는 성과를 가져오게 하였다.

양축가의 저비용·고품질 유도해야

애그리비즈니스의 중간 부문이라고 할 수 있는 생산 부문은 경종과 축산농가로 구성되며, 지난 반세기 동안 규모화와 전문화를 이룩해 왔다. 하지만 아직도 많은 수의 구성원 농민은 영세한 수준을 벗어나지 못하고 있는 실정이다.

생산물의 가격은 작은 수요와 공급의 변화에 민감하게 반응하여 가격 변동이 심하여 생산자의 조수입 변동폭을 심화시키는 반면, 상당부분 구입에 의존하는 농업생산요소의 가격은 매년 그 가격변동폭이 심하지 않은 편이어서 생산비가 비교적 안정되어 있다. 따라서 순수익은 생산물가격의 변동에 크게 영향을 받게 된다. 농업생산부문의 성과는 결국 생산자가 생산요소를 구입하고 생산물을 판매하는데 있

어 얼마나 전문적으로 생산하고 효율적으로 마케팅을 하느냐에 달려 있다. 효율적인 마케팅은 소비자의 필요와 욕구의 변화에 항상 주의를 기울이며, 신속하고 정확하게 그 변화를 평가하여 마케팅관리에 노력할 때 비로소 가능할 수 있다.

생산·가공·마케팅의 과학화가 중요

애그리비즈니스의 마지막 부문으로 가장 넓은 분야에 걸쳐 사업이 이루어지는 것이 가공·제조 부문이다. 축산물 가공·제조 부문은 원료 축산물을 가공하는 분야뿐만 아니라, 식품을 제조하고 이를 유통시키는 분배과정과 최종 소비자에게 판매하는 소매단계에 종사하는 모든 개인과 기업을 포함한다. 이들의 범위가 그렇게 좁지 않고, 마케팅 기능이 본격적으로 이루어진다는 측면에서 이에 종사하는 사람들을 마케팅터(marketers)라고 한다.

축산물 가공·제조 부문의 사업은 원료를 생산자에게서 구입하여 이를 식품으로 가공하고, 이는 최종 소비자에게 판매된다. 이러한 일련의 활동에서 발생하는 비용은 유통비용(marketing bill)으로 가공·제조 부문이 복잡할수록 적지 않은 비용이 발생한다. 예를 들면, 계란과 육류의 경우는 마케팅터의 수취비율이 상대적으로 낮고, 빵류나 시리얼과 같이 많은 가공단계가 필요한 품목은 이 부문의 수취비율이 상대적으로 높다.

축산물 가공·제조 부문의 기업들은 평균 생산비용을 최소화하기 위해 일반적으로 대규모의 시설로 가동된다. 즉, 이러한 시장의 구조는 소수의 대규모 기업에 의해 주도되며 경쟁이 심한 경우가 많다. 하지만 이러한 기업은 보다 편리하고 효율적인 가공을 원하는 소비자의 필요와 욕구에 신속히, 대처하고 있으며, 그에 따른 기업의 생산과 마케팅전략이 세워지게 된다. 국내외적으로 대표적인 애그리비즈니스 기업들로 제일제당(CJ), 풀무원, 농심, 한남, 농협(목우촌, 농협유통 등), H.J. Heinz, Campbell Soup, Hershey Foods 등이 있다.

과학은 사고(思考)와 관련되며, 어떠한 분야든 논리적인 사고와 과학적 접근에 의해 정립된 학문일 경우 이를 과학이라고 할 수 있고 이러한 과정을 과학화라고 정의할 수 있



〈그림 2〉 애그리비즈니스 경영자 경영기능 구조

을 것이다. 이럴 경우 경영의 과학화는 이와 같은 과정에 충실한 경영이라고 할 수 있으며, 애그리비즈니스 경영의 과학화는 애그리비즈니스 체계에서의 경영에 대한 과학적 접근이라고 할 수 있다.

어느 조직이든 그 조직내에는 경영자가 존재하고 각기 다른 직급을 가진 종업원들이 업무를 수행한다. 과거 소유와 경영이 분리되지 않았을 때에는 적은 수의 종업원으로 소유자가 직접 기업을 경영하였지만 경영이 그다지 중요하지는 않았다. 그러나 기술의 발전, 수송, 커뮤니케이션의 발달로 기업은 점차 전문화, 규모의 확대 그리고 대량판매가 가능해지면서 소유와 경영이 분리될 필요성을 인식하게 되었고 이와 함께 경영에 대한 관심과 중요성이 증대되었다.

경영자는 수많은 과제를 수행해야 하는데, 주요 과제로는 당면한 문제를 인식하고 어떻게 이를 해결할 수 있는 전략을 수립하는가와 관련된 의사결정을 내리는 반복적인 활동이다. 경영자는 매일매일 수많은 과제를 접하게 된다. 효과적인 기업경영을 위해서는 수많은 과제 목록을 가능한 한 간단하게 정리하는 것이 필요하다. 이를 위한 한 가지 방법은 과제들을 보다 넓은 범주 또는 기능별로 분리하는 것으로서 각범주 또는 기능은 실제로 경영자가 해결해야 하는 구체적인 내용들이다. 이를 경영의 기능이라고 하고, 경영 기능(또는 경영과제)은 일반적으로 계획, 조직, 통제, 감독 등 네 가지로 분류된다(그림 2 참조).

경영의 계획기능은 기업의 장래 사업 또는 그 방향을 다룬다. 계획은 앞으로 발생할 모든 것을 다루기 때문에 예측하는 부분이 중요하다. 사업예측은 과거뿐만 아니라, 현재의 모든 상황을 평가하여 미래의 고객 수요와 사업조건을 예측한다. 이러한 예측은 간단한 추측에서부터 컴퓨터를 이용한

복잡한 모형에 의한 방법에 이르기까지 수많은 방법에 의해 이루어진다. 계획은 금융, 마케팅, 생산 그리고 재고와 같은 여러 분야에 응용된다. 이를 통해 기업은 예상되는 미래의 소비자행동 및 사업여건의 변화와 관련하여 중점사업의 내용과 방향을 결정할 수가 있다. 계획이 제대로 그 기능을 수행하기 위해서는 먼저 기업의 목적과 목표를 달성할 수 있는 기업구조를 조직하여야 한다.

기업의 조직구조는 부서간의 효과적인 의사결정과 정보 전달체계를 제공할 수 있기 때문에 성공적인 경영활동을 위해 매우 중요한 요소이다. 기업의 사업계획이 수립되면, 이를 실행하기 위한 조직구조가 필요하고 성공적인 경영활동을 위해서는 각부서간의 사업담당과 인적 사항 및 인적 교류가 충분하고도 효율적으로 다루어져야 한다.

축산경영의 성공은 자원의 효율적 관리에서 출발

기업의 경영활동 계획은 여러 가지 불확실한 내외적인 요인 속에서 수립된다. 시장성장률, 고객의 소비행동변화, 시장경쟁상태, 정부의 규제 등과 같은 요인들은 계획이 수립될 때 반드시 고려되어야 하지만 예측하기 힘든 요인들이다. 따라서 기업이 계획단계에서 설정한 기업목표를 추구하면서 성공적인 경영활동을 수행하기 위해서는 개인뿐만 아니라, 부서와 조직 전체의 진척상황을 수시로 파악하고 필요할 때마다 계획을 수정할 수 있는 기능이 요구되는데 이러한 기능을 수행하는 것이 경영의 통제기능이다. 통제는 조직구조를 통해 기업의 목표를 달성하는데 있어 방해가 되는 것이 아니라, 오히려 경영활동이 기업목표로부터 벗어나는 오류를 미연에 방지할 수 있는 경고체계와 같은 것이다. 통제는 경영계획과 조직에 이어지는 연속적인 관리기능이라 할 수 있다.

경영의 네 번째 기능은 위와 같은 기능을 한데로 묶어 계획이 실현될 수 있도록 집행하는 감독이다. 감독기능은 경영활동의 대부분을 차지하고 따라서 경영성과에 가장 크게 영향을 미치게 된다. 경영자의 기업목표에 대한 열정이 그만큼 중요하므로 현명한 경영자는 모든 가용 자원을 효율적으로 관리하고 특히 가장 중요한 자산이라고 할 수 있는 인적자원경영에 보다 큰 주의를 기울일 것이다. 적절하지 못


한 계획이라 하더라도 감독기능이 제대로 그 역할을 수행할 때 성공적인 경영성과를 가져올 수 있다.

경영유통의 과학화가 축산산업 효용가치 증대시켜

애그리비즈니스의 모든 분야에 있어 참여자 수는 감소하면서 규모는 커질 것으로 예상된다. 그럼에도 불구하고 아직까지는 상당 수의 노동력이 이 분야에 참여하고 있다. 애그리비즈니스의 기업은 전산화와 효율성이 보다 가속되어 비용을 최소화하는 운영이 이루어질 것이고, 이 분야에서는 생명공학기술과 기타 신기술을 보다 빨리 수용하고 응용하는 분야가 될 것이다. 또한 애그리비즈니스 기업은 보다 틈새시장을 잘 공략하고 이를 위해 신제품개발과 보다 강력한 브랜드 전략을 세우게 될 것이다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 식품의 주요 공급원이라는 점 이외에 축산업은 관련된 다른 경제활동에 영향을 미치는 중요한 산업이기도 하다. 즉 축산물생산은 생물학적·경제학적 특성상 많은 부가가치 과정을 거치게 된다. 축산물을 생산하기 위해 필요한 농기계, 사료, 동물약품 등을 제조하고 공급하는 과정, 원료상태의 농축산물을 수집하고 분배하는 과정, 축산물을 가공하고 식품을 제조하는 과정, 식품도·소매하거나 외식사업 등의 경제활동은 소비자의 효용을 창출하고 여기에 참여하는 경제주체의 소득원이 된다.

따라서 좋은 품질의 축산물 공급이 안정적으로 이루어져야 하는데, 이의 여부는 직간접적인 요인에 영향을 받는다. 간접적인 요인은 시장가격, 농용자재의 가용성, 시장의 역할, 정부정책이나 프로그램 등과 같고, 직접적인 요인은 작물과 가축의 성장에 직접적으로 영향을 미치는 요인으로 토양조건, 영양, 번식, 기상조건 등을 들 수 있다.

결국 축산물뿐만 아니라 경종작물의 생산과 이들을 이용한 가공 및 식품제조, 유통의 과학화는 이와 같은 복잡한 산업의 구조와 직간접적인 영향요인을 충분히 인식하고 고려할 때 가능하다고 할 수 있다. 



글쓴이는 건국대학교 축산대학 축산경영학 농학사, 건국대학교 일
반대학원 축산경영학 농학석사, University of Illinois at
Urbana-Champaign 농업경제학 농업경제학 석사,
Oklahoma State University at Stillwater 농업경제학 박사, 건국
대학교 동물자원연구센터 행정관리부장, 한농연 농업정책연구소 연구
자문위원