

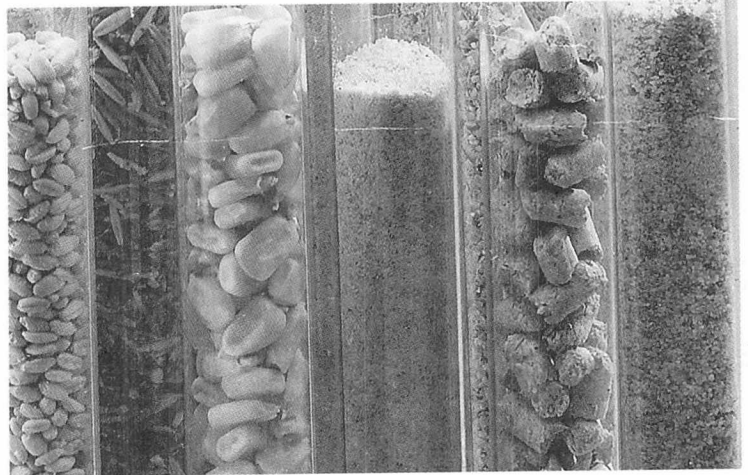
사료원료 구매단계에서의 사료비 절감방안



이 용 옥 과장
((주) 선경 사료곡물팀)

최 근 들어 세계사료 곡물 가격이 거의 전품목에 걸쳐 유례없는 폭등세를 보이고 있어 국내 사료업계를 초긴장시키고 있음은 주지하는 사실일 것이다.

특히 사료원료의 주종을 이루고 있는 옥수수의 경우 '94년 하반기 들어서 그동안 주요 공급국이었던 중국의 곡물소비 증가와 중국내 축산경기 부흥에 따른 현지 곡물재고량 부족으로 옥수수, 대두, 쌀 등 일류 품목으로 분류되는 곡류에 대해 수출금지령이 내렸고, 지난해 미국등 주요생산국가들의 기상이변으로 곡물생산량이 대폭 감소하여 세계수요량이 미국산 옥수수로 집중됨에 따라 제작년 하반기부터 지속적인 상승세를 보이고 있는 가운데



현재 가격이 미화 182불대를 유지하여 1년전 평균가격에 비해 약 35퍼센트 가량 급등해 있는 상황이다. 제품원가 구성비의 대부분을 차지하고 있는 배합 사료원료비 절감에 대한 관리 방안이 절실히 요구되어 온 지도 이미 오래되었지만 최근들어 이에 대한 필요성이 더욱

강조될 수 밖에 없는 것이다.

이러한 취지로 사료원료 구매단계에서의 사료비 절감을 위해서는 어떠한 방안들이 있을 수 있겠는가에 대해 한번 살펴보기로 한다.

1. 적기구매

과거 대부분의 구매형태는 협

회 또는 조합을 통한 공동구매 단체에서 주기적으로 행하는 공개경쟁입찰 방식의 형태였다. 그러나 원료비 절감 및 국내경쟁에서의 우위확보등을 위한 목적으로 공동구매체제에서의 분리, 독자적인 구매를 행하게 되는 특정 구매군들이 출현하게 되었고 그들은 주로 특정지역 또는 구매의사결정체계의 유사성등을 공통분모로 하여 비공식 구매단체로 성격을 굳히고 있으며 때에 따라서는 구성원중 일부가 타구매군으로의 전이 내지 통폐합되는 상황도 적지않게 있어온 것도 사실이다.

이러한 각각의 개별 구매군들은 각사를 대표하는 구매담당자들끼리 주기적인 모임을 통해 각각의 정보를 교환하며 최적의 구매시기를 결정, 개별적인 비공개입찰을 통해 구매관리를 행하고 있으며 나름대로의 구매조건등도 갖추어 놓고 있는 입장이기도 한다.

이러한 특성의 개별 구매군들의 가장 일차적인 목적이 바로 적기구매를 위한 것임은 자명한 사실일 것이고, 그러면 이렇듯 적기구매를 위한 행동지침에는 어떠한 점들이 있을까?

우선적으로 말하고 싶은 것은 세계곡물시장 및 국내사료경기 변동추이에 대한 철저한

우선적으로 말하고 싶은 것은 세계곡물시장 및 국내사료경기 변동추이에 대한 철저한 이해가 이루어져야 할 것이다. 이를 위해서는 시장정보를 꾸준히 접하며 정확한 시황을 파악해낼 수 있는 전문인의 확보가 필수적인 것이다. 참고로 축산업협동조합중앙회에서는 해당부서내에 이와 같은 적기구매를 위한 전문인을 확보해놓고 시황분석에 따른 구매시점 의사결정의 중추적 역할을 수행하고 있다.

이해가 이루어져야 할 것이다. 이를 위해서는 시장정보를 꾸준히 접하며 정확한 시황을 파악해낼 수 있는 전문인의 확보가 필수적인 것이다. 참고로 축산업협동조합중앙회에서는 해당부서내에 이와 같은 적기구매를 위한 전문인을 확보해놓고 시황분석에 따른 구매시점 의사결정의 중추적 역할을 수행하고 있다.

한가지 분명한 것은 이러한 전문인 확보 및 운영을 위한 투자비용은 이를 통해 획득할 수 있는 상대적이익(적기구매를 통해 타경쟁사대비 저렴한 구매가격 확보)을 충분히 보장할

수 있을 것이라는 점이다. 단순히 주먹구구식으로 따져만봐도 전문인 1인 운영비용을 연간 약 미화 4만불 정도 수준으로 정했을 때 미산옥수수 단지 1개 선 적물량 50,000톤에 대해 매톤당 미화 1불만 싸게 확보할 수 있어도 그 전문인 운영비용투자는 충분히 가치가 있을 것이다.

2. 새로운 구매기법의 개발 적용

이는 크게 해외 공급시장에 직접 참여해 보다 적극적인 구매를 추진하는 경우와 국내수요시장으로부터 구매가격을 최소화할 수 있는 거래조건을 유도하는 경우로 대별하여 생각해 볼 수 있다.

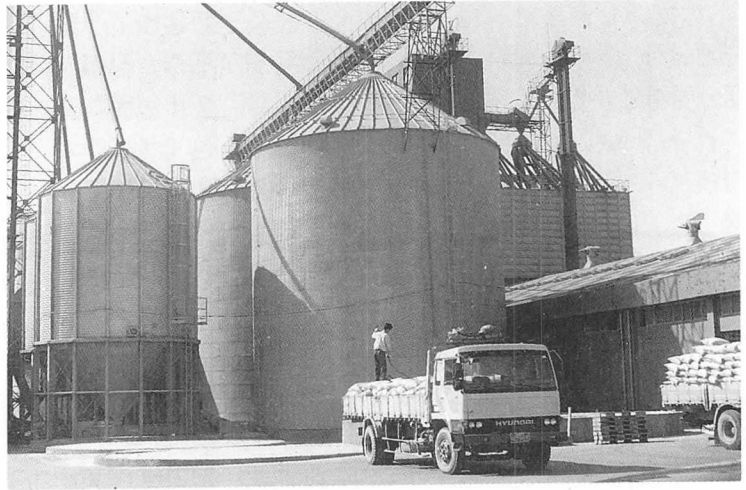
우선 해외 공급시장에 직접참여하는 방안은 단적으로 말해서 사료곡물 중개상들의 중개 마진(MARGIN)을 최소화하여 구매단가를 싸게 유도해 나아가는 방법인데 이를 위해서는 그야말로 적극적인 시장참여가 절대적으로 요구될 수 밖에 없고 이에 따른 리스크 매니지먼트(RISK MANAGEMENT)를 직접 수행해야하는 어려움이 수반된다. 흔히 리스크의 정도는 마빈과 비례한다고 한다. 따라서 중개상들의 마진을 흡수하여 구매단가 절감을 위해서는 리스크를 감수할 수 밖에 없다는 것이 기본적인 시장

원리인 것이다.

예를 들자면, 최근들어 선물 시장에서의 직접참여를 위해 곡물중개상들로 부터 베이스(BASIS)만 구매를 하고 독자적인 선물 포지션(POSITION)을 운용해서 중개상들의 포지션 운용에 따른 이익을 흡수해버리는 구매형태가 성행하고 있는데 이러한 것이 바로 해외공급시장 직접참여를 통한 구매단가 최소화방안중 하나로 지적될 수 있다. 그러나 역으로 이러한 구매방식에 대해서는 가격변동에 대한 위험을 직접부담함에 따른 손실발생 가능성도 반드시 고려되어야 하는 것이며 이의 효과적인 운용을 위해서는 구매를 담당하고 있는 담당자가 이와 같은 리스크 매니지먼트 능력을 겸비하고 있든가 또는 앞서 언급된 전문인 운영이 필수적으로 병행되어야 할 것이다.

다음으로 국내수요시장으로 부터 구매가격을 최소화할 수 있는 거래조건을 유도해내는 방법을 고려해 볼 수 있다. 복잡하고 까다로운 그리고 때에 따라서 비현실적인 구매조건은 공급사 입장에서 그만큼 사전 원가로서의 관리를 해야하기 때문에 공급단가가 비싸질 수밖에 없다.

예를 들자면, 감량구상조건의 경우, B/L 수량 대비 2~3



퍼센트로 안정감량을 정하여 그 이상 하역항에서 감량이 발생할 경우 공급사에게 보상책임을 물어 손해배상케하고 있는데, 이는 감량 발생에 대한 위험부담을 단순히 공급사에게 전이시키는 표면적인 의미만 있을 뿐 오히려 공급사들로 하여금 이러한 위험에 대한 관리비용을 공급단가에 포함해 기본적으로 공급단가를 상향조정시키는 결과를 초래할 수 있는 것이다. 구매자 입장에서 선적항에서 발급된 수량증명서를 불신할 수 있다는 것은 반대로 공급사 입장에서 하역항에서 발급된 수량증명서를 불신할 수 있다는 논리가 성립된다고 아니할 수 있겠는가. 구매자가 하역항에서 보다 직접적인 하역관리를 통해 하역감량이 최소화 되도록 할 수 있을 것이고 최악의 경우 하역항기준 감량보상 조건의 보험가입을 통해

이러한 감량손실을 헤징(HEDGING) 할 수 있다고 보면 감량구상에 대한 구매조건을 계약서에서 과감히 삭제하여 공급사들로 하여금 보다 경쟁력 있는 공급가격을 제시하도록 유도해 나갈 수 있다고 본다.

또 하나의 예로 일일 최소하역작업량 보장조건과 관련해, 현행 사료부원료 일반부두작업에 있어서 인천항의 경우 일일 최소하역작업량이 2,000톤으로 되어 있으나 실제 작업량은 3,000~4,000톤 이상에 이르고 있으며 이로인해 공급사는 조출료발생에 대한 부담을 지게되어 또한 공급단가를 상향조정하게 되는 요인으로 작용하고 있다. 현실적인 하역률을 감안해서 일일 최소 하역작업량을 4,000~5,000톤으로 보장해 준다면 이 또한 역시 공급사들로 하여금 보다 경쟁력있는 선임을 확보하게끔 하여 구매단가

절감의 간접적인 방안으로 검토될 수 있을 것이다.

다시말해서 구매계약조건중에서 구매사가 직접관리함으로써 최소화할 수 있는 위험요인 관련 조건은 과감히 배제하여 공급사들이 보다 유리한 조건에서 경쟁력있는 공급가격을 제시하도록 유도해 나아가야 한다.

3. 국내물류비 절감을 위한 특정항구 직도입 물량을 구매하는 방안

실례로, 목포에 배합사료공장을 운영하고 있는 S사의 경우, 원료의 목포항 직도입을 통해 상당한 물류비용을 절감하며 특특히 재미(?)를 보고 있기도 하다. 인천에서 목포까지의 국내 운임이 매톤당 미화 약 20불, 군산에서 목포까지의 운임은 매톤당 미화 약 13불에 이른다는 점을 고려해 볼 때 목포항 직도입 물량이 얼마 만큼의 원가 절감 효과를 보일 수 있는가는 굳이 계산기를 두들겨 보지 않더라도 상당한 흥미거리가 될 것이 자명하다. 물론, 육상운임 전액이 절감될 수 있는 것은 아니다. 왜냐하면, 목포항의 상대적으로 열악한 항만하역 및 보관시설과 기본 구매물량의 소량화로 인천항등 주요항 구매단가 대비 어느 정도 프



항상 무언가 잘못되어 있고 무언가 변화시켜야 한다는 의식을 갖고 변화시켜야 할 무엇의 정체를 파악하기 위해 꾸준히 연구하는 자세, 그리고 적극적이고 진취적으로 해보고자 하는 바를 실행으로 옮기는 패기가 말로 사료비 절감방안의 도출 이전에 반드시 갖추어져야 할 필수조건인 것이다.



레미움을 지불해야 하기 때문이다. 그래도 그러한 프리미엄이 육상운임 차이보다 낮은 수준이라면 아주 쉽게 결론을 얻을 수 있을 것이다.

이렇듯 특정항구 직도입 물량 구매방안은 오래전부터 검토되어 왔을 것이다. 그러나 중요한 것은 일시적이고 단순한 검토보다는 지속적이고 다각적인 검토를 위한 노력을 얼마나 기울이느냐하는 것이다.

마지막으로, 직접적인 방안은 아니지만 이러한 구매단계에 있어서의 사료비 절감방안 강구를 위해서 관련업체들 간에 빈번한 정보교류가 큰 도움이 될 것으로 믿는다. 어찌보면

어떤 특정 구매전략이 자기만의 노우하우(KNOW-how)로서 무형자산으로 간주해 치열한 경쟁환경 속에서 독자적이고 폐쇄적인 정보관리를 행할 수도 있겠지만 그러한 전략은 각각 개별적으로 성격은 달리 해도 누구나 가질 수 있다고도 생각해 볼 때 오히려 이러한 전략들을 상호 교환하고 공유함으로써 시너지(SYNERGY) 효과를 발휘해 다수의 공동이익을 위한 방안이 검출될 수도 있다고 보는 것이다.

환경은 변한다. 변화하는 환경이 항상 불리하게만 될 수는 없다. 어차피 모두에게 불리한 환경의 변화가 있다면 내가 적극적으로 그 불리한 환경을 누구보다 앞서 극복해 낸다면 나는 벌써 승자인 것이다. 과거의 전략은 이미 변화한 환경에 비추어 볼 때 역시 이미 진부한 것일 수 밖에 없는 것이고 이에 대한 무감각은 곧바로 경쟁에서의 도태를 의미하는 것이다.

항상 무언가 잘못되어 있고 무언가 변화시켜야 한다는 의식을 갖고 변화시켜야 할 무엇의 정체를 파악하기 위해 꾸준히 연구하는 자세, 그리고 적극적이고 진취적으로 해보고자 하는 바를 실행으로 옮기는 패기가 말로 사료비 절감방안의 도출 이전에 반드시 갖추어져야 할 필수조건인 것이다.