Jour. Agri. Sci.
Chungnam Nat'l Univ., Korea
Vol.33(1) : 11~16 (2006)

논산시 딸기 연합판매사업의 사례분석

김철호[1]*

A Case Study for Strawberry Joint Marketing in Nonsan

Chul-Ho Kim[1]*

ABSTRACT

Joint marketing defines marketing activity which aims scale economies, quality improvement, and reducing marketing costs, through regrouping and sharing roles between farmers, regional cooperative, and national agriculture cooperative federation. As a case study for joint marketing, an empirical analysis was done for strawberry joint marketing in Nonsan city and future directions for joint marketing were deduced.

Key words : Joint marketing, Regrouping, Scale economies, Marketing costs.

Ⅰ. 연합판매사업의 이해

1. 연합판매사업의 필요성과 목적

농산물 유통환경을 둘러싼 국내외 환경변화에도 불구하고 농산물 유통 실태 및 수준은 여전히 소극적 판매 행위를 벗어나지 못하고 있다. 산지의 경우 노령화된 노동력 구조로 인한 실질적 영농주체자의 감소 및 약체화로 품질향상 노력의 미흡, 외부 유통환경변화에 대한 적응력 저하 등이 나타나고 있고, 국내산지간 경쟁의 심화로 지역 간 불균등의 심화 양상이 나타날 가능성이 높아 지역 농협의 적극적인 노력이 절실하게 요구되고 있다.

[1] 충남대학교 농업생명과학대학 농업경제학과(Dept. of Agricultural Economics, College of Agricultural and Life Sciences, Chungnam National University, Daejeon 305-764, Korea)
* 교신저자 : 김철호(E-mail: chokim@cnu.ac.kr, Tel: 042-821-6746)

그러나 한편으로는 농산물의 전반적 공급과잉 구조 하에서 신유통업태의 급격한 확산과 직거래 수요의 증대로 마케팅의 중요성은 더욱 확대되고 있는 실정이다. 할인점 총매출액 규모는 2001년 13.3조원에서 2004년 26.7조원으로 2001년 대비 200% 증가 하였다. 이에 더하여 도하각료회의의 결과 중국의 WTO가입, 최근에 타결된 한·칠레 자유무역 협정의 타결 등도 우리 농산물을 둘러싼 유통환경을 더욱 어렵게 만드는 주요 요인이 되고 있어 이에 대한 장기적인 대책 마련이 시급하다.

그럼에도 불구하고 농산물 유통에 있어서 생산자 및 생산자단체의 의식수준은 여전히 소극적 답보상태를 크게 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 더구나 최근 유통활성화사업 등을 통한 상품화의 진전이 이루어 졌으나 회원 농협만의 마케팅 수행능력에는 한계가 있으며, 또한 중앙회의 소비지 사업장만으로는 우수농산물 판매처리 요구에 대한 수용 및 분산 능력에 한계가 있다. 따라서 회원농협이 산지유통주체로서 역할을 원활히 수행할 수 있도록 적극적인 지원체계를 갖출 필요성이 대두되고 있다.

그러한 의미에서 연합판매사업과 같은 새롭고 적극적인 마케팅 활동이 필요하다. 연합판매사업의 목적은 이러한 시대적 사명을 초기 단계부터 시스템화하여 궁극적으로 생산자 및 생산자단체가 농산물유통 및 마케팅에 있어서 핵심적인 역할을 수행하도록 유도하는데 있다. 특히 선진국의 경험을 바탕으로 시행착오를 가능한 최소화하면서, 선진국의 장점만을 우리의 현실에 적용 가능하도록 도입할 수 있다면, 시행착오로 인한 커다란 사회적 비용의 지불 없이 다음과 같은 기대효과를 가져올 수 있을 것이다.

첫째, 생산자(조합원)측면에서 본다면 생산자는 생산과 판매의 분리로 생산에만 전념할 수 있으며, 이로 인하여 농산물품질 향상에 주력할 수 있다. 조합에 대한 신뢰도 제고 및 주인의식 고취를 통하여 우수농산물 생산전념 및 안정적 농업소득확보를 기할 수 있다. 규모의 경제성 추구로 인한 코스트의 절감, 물류비용의 절약, 마케팅 파워의 증진, 대 소비자 또는 대 상인 신뢰성을 제고 할 수 있다. 가격폭락에 대한 위험을 공동으로 부담하게 됨으로서 위험의 공동분산 기능으로 피해를 최소화 할 수 있고, 시장에 대한 정보의 수집 및 판매처의 확보 등에 있어서도 공동으로 대처할 수 있다는 이점이 있다.

둘째, 회원농협측면에서 본다면 산지유통센터 중심의 상품화 집중추진을 통한 조합원의 니즈에 부응한 판매사업 추진이 가능하다. 마케팅활동 및 채권관리 등의 업무부담 경감으로 판매사업의 질적 수준 향상을 꾀할 수 있다. 판매 사업에 대한 조합 역할 증대로 수수료의 현실화를 요구 할 수 있다. 또한 조합간 상호경쟁이 아닌 상생을 통한 협동조합이념 구현이 가능하다.

셋째, 중앙회 측면에서 본다면 단순 지도 지원 위주의 판매 사업에서 탈피하여 판매 사업기능에 대한 내외부의 요구를 충족시킬 수 있다. 교육, 연구, 홍보, 지도사업 등 마케팅 부문의 새로운 사업모델 창출이 가능하다.

2. 연합판매사업의 개념 및 기본원칙

연합판매란 자발적이고 적극적인 생산자 및 생산자단체가 Regrouping 작업을 통하여 규모의 경제성 추구, 품질향상, 물류비용의 절감 등 적극적인 마케팅 활동을 하는 것을 의미한다.

지역조합(1차 조합)의 상호간 그리고 지역조합과 지역중앙조합(2차 조합) 간의 자율적 협력을 기조로 하고 자율적 연합협력은 모든 파트너에게 질적 양적 전문성을 보장 할 수 있어야 한다. 또한

연합 판매 사업의 기능도

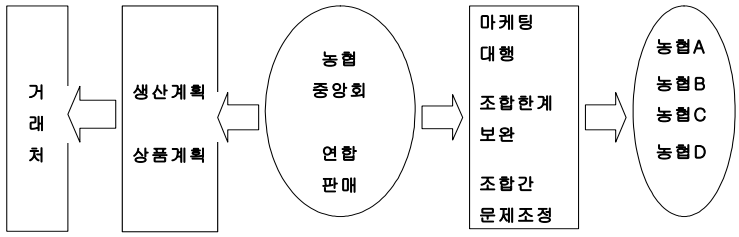

그림 1. 연합판매사업의 기능도

연합협력의 특징은 상·하 상호 보완성을 가져야 하며 연합에 연관된 중앙회 및 거래처는 조합 및 조합원을 위한 서비스 기능을 수행하여야 한다.

3. 연합판매사업의 기능 및 유리점

연합판매를 통해 거래처에게는 산지단계에서부터 우수품종선택, 재배방법 안전성관리, 출하량 등 계획생산이 가능하게 되어 차별화된 우수 상품을 개발하여 편익을 제공 할 수 있다. 또한 유통단계를 축소함으로써 거래비용을 절감, 염가로 상품을 제공할 수 있다.

회원조합에 대하여는 중앙회에서 거래처를 개척, 회원조합에 알선함으로써 판로애로를 타개하여준다. 또한 회원농협의 거래교섭력을 제고시켜 농가 수취가격을 높여주고 우수 상품의 개발과 상품화 능력을 제고시킬 수 있다.

한편 중앙회로서는 연합판매를 통해 중앙회의 기능에 대한 정체성을 확보할 수 있으며 회원조합의 마케팅 능력 제고에 기여할 수 있는 기회가 마련된다.

4. 연합판매의 특성

연합판매는 기본적으로 사업관련 주체간의 역할이 중요시된다. 즉 중앙회/조합/농가라는 사업주체가 마케팅/상품화/생산기능을 상호 분담하는 형태이다. 그러므로 연합판매는 철저한 역할분담에 의해 작동하는 기능조직이다. 연합판매사업은 기능분담(plan)과 사람의 문제(people)와 상품의 문제(product)를 포함해야 한다(이를 통칭하여 3P라고 함). 특히 사람의 문제는 사업전개와 상품화의 주체이기 때문에 최우선적으로 고려되어야 할 사항이다.

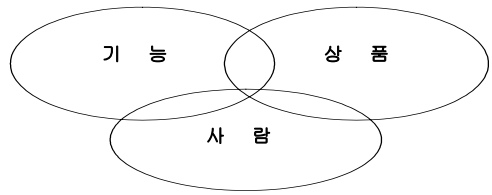

그림 2. 연합 판매 시스템

II. 논산시 딸기 연합판매 사업의 실태

1. 연합판매 조직

'04년 10월에 논산시 관내 7개 조합이 '05년 딸기 연합판매사업을 하기로 동의하였으나 조합사정으로 최종적으로는 동부농협, 광석농협, 양촌농협, 노성농협, 논산농협 5개 농협만 딸기 연합 판

매 사업에 참여하기로 합의하고 실천하고 있다.

딸기 연합판매사업의 효율적인 추진을 위해 동부농협 유통센터에 「논산 시 딸기 연합 사업단」을 두고 사업의 주관을 동부농협이 맡았다. 연합사업단은 참여조합 실무자로 구성하고 단장은 호선하여 논산 동부농협 유통센터장(허용실)이 맡게 되었다. 연합 사업단에서는 협의회에서 위임된 사항과 선별, 등급, 검품방법, 출하처 선정, 대금정산 주기 및 방법, 입출고재고관리, 사업평가, 기타 연합 사업에 필요한 업무를 실행하고 있다.

'05년 논산시 딸기 연합 판매 사업에 250여 농가가 참여하였다. 또한 딸기 연합사업의 주요사업을 결정하는 의사결정기구로서 「논산시 딸기 협의회」를 두었고 회원은 참여농협 조합장으로 구성하고 회장은 호선으로 양촌농협 조합장(김준수)이 맡게 되었다. 협의회에서는 사업계획의 심의 및 확정, 연합사업의 수수료율을 결정, 조합별 출하물량 조정 등 연합사업과 관련된 중요사항을 결정한다.

2. 연합 판매 사업 운영 및 시설현황

딸기 연합판매사업의 효율적인 운영을 위하여 농협중앙회 논산시 지부 및 주관(관리)조합, 참여조합은 다음과 같은 내용에 합의하고 실행하였다.

참여농협은 사업 참여 작목반 및 작목반원과 출하약정 계약을 체결하되 무조건 수탁판매방식으로 계약을 체결하고 참여농협은 일정별 생산예상량을 파악하여 연합 사업단에 제출하도록 하였다. 연합사업 참여농가는 우수농산물 생산 및 상품화에 적극 협력하여야 하며, 생산한 딸기를 '무조건 수탁'의 방법으로 전량 사업단을 통하여 출하하였다. 잔류농약, 상품성 미달 등의 사유로 반품요구가 발생할 경우 출하농협은 이에 즉시 응해야하며 이에 따른 비용은 출하농협에서 부담하도록 하였다. 브랜드는 '하늘찬 전원일기'를 공동브랜드로 사용하며 출하주는 「논산시 딸기 연합 사업단」으로 하였다.

거래처로부터의 주문접수 및 납품, 출하대금 수령 및 정산 등 관리업무는 관리농협에서 전담하도록 하였다. 대금정산 방법은 관리농협에서 매 반월(10~15일) 단위로 공동 계산내역을 작성하여 이를 기준으로 참여농협에 1차 정산하고, 참여농협에서는 농가별로 정산토록 하였다. 집하 배송에 따른 제비용(수송비, 상하차비 등)으로 사용된 직접사업비는 판매대금으로 우선 정산하였다. 거래처로부터 수령하는 출하 장려금(출하금액의 0.5%)중 0.2%는 연합 사업단 운영경비로 충당하고, 0.3%는 출하농협에 지급하였다. 연합사업 추진을 위한 제반 비용의 충당을 위하여 판매대금의 1.5%를 연합 사업 수수료로 징수하며, 주관사무소(시 지부)에 1.0%, 관리농협(동부농협)에 0.5%를 지급한다. 단, 주관사무소의 수수료 1%중 0.65%는 관리농협에 지원하였다. 현재까지 삼성 홈플러스 등 6개 대형 유통업소에서 홍보 및 판촉행사를 하였다.

사업시설로는 공동선별장 550평, 예냉, 저온창

표 1. 논산시 딸기 연합판매사업 시설 현황

시 설	공동선별장	예냉, 저온창고	수송차량	기 타
규 모	550평	400평	5대	파렛트, 지게차

주 : 5개 농협총계

고 400평, 수송차량 5대, 기타 파렛트, 지게차 등이 있다.

3. 연합판매 실적 및 출하현황

논산시 딸기 연합판매사업은 '05년 2월 8일부터 5월 4일까지 실시하여 기간 중 약 1,131톤을 판매하여 54억 원의 판매고를 올렸다. 이는 전년도 400여 톤에 27억 원의 판매액에 비해 물량은 2.83배, 금액으로는 2배의 괄목할 만한 증가를 보인 것이다. 주 거래처는 삼성 홈플러스, 롯데마트, 성남유통, 양재유통, 등 수도권과 충남북 지역 6개소의 농협유통센터와 갤러리아 백화점, 롯데슈퍼 등 다양하였다.

딸기 브랜드는 종래 브랜드인 「전원일기」에 논산시 지역 브랜드인 「하늘찬」을 추가하여 「하늘찬 전원일기」를 기본브랜드로 하고 경쟁 대상 유통업체에 대하여는 희망에 따라 「황토사랑 딸기」라는 브랜드를 사용하였다. 포장박스의 출하규격은 1.5kg, 1.8kg, 2kg, 3kg 4가지로 정하고 등급은 딸기 낱알 무게가 20g이상인 것은 특상으로, 16-19g은 상, 8-15g은 보통, 8g이하는 등외, 모두 4등급으로 구분하고 있으며 등외품은 가공용으로 판매하였다. '05년 평균 연합 판매 가격은 5,683원/kg으로 전국 도매시장 평균가격(5,683원/kg)보다 8% 높았다.

III. 연합판매사업의 문제점과 해결방안

1. 연합판매사업의 문제점

논산시 딸기 연합판매사업에 있어서 나타난 문제점은 다음과 같이 지적될 수 있다.

첫째, 지역농협 및 농민의 참여의식이 결여되었다. 연합판매사업에 대한 지역농협의 인식부족과 조합장 실적위주의 경영방식 때문에 관내지역조합의 참여가 저조하다. 연합판매사업으로 출하할 경우 선별이 까다롭고 부대비용이 추가되고 있으나 이에 대한 보상이 가격에 만족할 만큼 반영되지 못할 뿐 아니라 공동선별 시설 부족으로 농가 참여가 저조하다. 또한 개별선별에 비해 공동선별 기준이 까다롭고 철저함에도 불구하고 그에 대한 보상이 가격으로 이루어지지 못하기 때문에 연합판매 사업에 대한 불신이 축적되었다. 개별 출하 시는 아직도 속박이를 하여 품질 마진을 수취하는 경향이 있는데 연합판매(공동선별) 출하 시는 속박이의 마진이 없어지고 공동선별에 따른 비용부담이 늘어남으로 농가수취 가격면에서는 별 차이가 없다는 농가의 인식이 팽배하다. 공동 계산제에 따른 대금정산으로 농사를 잘 짓는 농가와 그렇지 못한 농가 간에 연합판매사업 이전에 비해 항상 손해를 본다는 인식이 자리 잡고 있기 때문에 상대적으로 우수한 농가의 불신이 높다.

둘째, 유통시설이 부족하다. 성 출하기에는 3~4월간 관내 월 평균 공급물량은 600~700톤으로 추정되고 있으나 선별시설은 450톤/월 규모로 크게 부족하다. 이 때문에 연합판매사업에 참여하고 싶은 농가를 모두 수용하지 못하고 있으며 저온 저장시설 또한 부족하다.

셋째, 연합판매사업을 지원할 농협 시지부의 전문 인력이 부족하다. 연합판매 사업은 조합 간 이해가 달라 조합 간 이해 조정이 사업성패의 관건인데 이 같은 조정 역할을 할 만한 전문 인력이 부족하다.

2. 연합판매사업의 문제점 해결방안 및 향후 과제

논산시 딸기 연합판매사업에 있어서 노출된 문

제점들의 해결을 위하여 다음과 같은 방안의 추진과 향후 노력이 필요하다.

첫째, 연합판매사업에 대한 농민 및 농협의 이해증진과 참여의식을 고취시켜야 한다. 연합판매사업에 대한 농협중앙회 차원의 교육, 홍보 강화와 연합판매사업의 대 농민 실익제고 노력이 필요하다. 또한 연합판매조합에 대한 농협 시지부의 지원강화가 이뤄져야 한다.

둘째, 연합판매 시설에 대한 정부 및 농협중앙회의 자금지원이 필요하다. 선별, 예냉, 저온시설 확장을 위한 자금을 지원해서 연합판매 사업 추진의 부담을 덜어 주어야 한다.

셋째, 농협 등에서 마케팅에 소질 있는 직원의 선발과 교육 강화로 연합판매 사업을 지원할 전문 인력을 양성하여야하며, 마케팅 전문요원이 열심히 일할 수 있는 인센티브제를 도입해야 한다.

넷째, 딸기의 적기 수확과 계절별 균등 출하를 위한 교육과 지도를 강화하여야 한다. 딸기 숙도가 80~85% 될 때 수확하는 것이 선도유지에 가장 적합하나 이를 지키지 않으므로 선발과정에서 폐기되는 사례가 많다. 따라서 적기수확교육과 지도강화가 필요하다.

다섯째, 유통업체의 할인행사에 대비해서 자조금을 조성하고 운영하여야 한다. 주 출하처인 대형유통업체의 할인행사는 불가피하므로 할인행사시 손해를 충당하기 위한 자조금을 조성, 운영하여 할인 행사시에도 평상시 수준의 농가 수취가격을 유지하여 농가의 불안을 해소해 주어야 한다.

여섯째, 다양한 거래처를 확보하여야 한다. 공급과잉시에 대비하여 출하초기에 다양한 거래처를 확보하여 과잉 출하시의 위험에 대비해야 한다.

인 용 문 헌

1. 김동환, 박석휘, 박영범, 신기엽, 황의식. 2003. 농협유통사업의 발전전략과 과제. 농식품신 유통연구원. 신유통심포지움.
2. 김철호. 2005. 논산 동부농협 유통활성화사업 컨설팅 보고서. 충남대학교 농업과학연구소.
3. 농협중앙회. 2004. 농협중앙회 연합마케팅 사업제안.
4. 성진근, 김철호, 전영길, 조일호. 2000. 농산물 신물류시대에 대응하기 위한 산지유통의 효율화 방안. 충북대학교. 농협중앙회 연구용역 보고서.
5. 지역농업네트워크. 2003. 나주연합마케팅 활성화 방안. 03년 나주연합마케팅 컨설팅 최종 보고서.
6. 지역농업네트워크. 2001. 산지농협 유통활성화 표준모델.