

머릿말

한우 자조금 사업은 축산업계 뿐만 아니라
우리 국민 모두의 관심사업이라고 보아도 과장이 아니다.
우리 농업의 가장 튼실한 기둥 역할을 감당함은 물론,
우리 국민의 먹거리를 지키는 파수꾼의 역할을 맡은
우리의 한우 산업이 앞으로도 꾸준히 발전하고 성장하기
위해서는 필수 불가결의 과정이기 때문이다.

지난 수년간 WTO, DDA, FTA 등을 겪으면서도 기가 죽기는
커녕 오히려 용기 백배하여 일어서는 한우산업 관련 인사들을
볼 때마다 머리가 숙여짐을 금할 수 없다.

이번에 한우 자조금의 보다 효율적인 활용을 위해
roadmap 작업을 추진한 한우 자조금 관리위원회의 해안에
감사드리며, 한우 자조금의 나아갈 방향을
감히 아래와 같이 제시한다.

2006년 11월 브래드 박

- I. 서 론
- II. 우리는 지금 어디에 있는가?
- III. 어디로 향해 가야 할 것인가?
- IV. 목적지에 도달하기 위한 방안
- V. 결 론





한우 산업!

지금 어디에 있는가...

어디로 가야하는가...

어떻게 가야하는가...



I. 서론

한우산업의 진정한 위기는 어디에 있는 것일까?

그 위기는 바로 우리 안에 있으며, 우리가 그것이 위기인줄을 모른다는 사실이 진정한 위기감의 이유이다. 우리 한우산업은 벌써 이십년에 가까운 시간을 “이것이 한우의 위기인가?” 라고 자문하며 보냈다. 한 편으로는 “그 많은 위기가 오고 가도 이렇게 살아남지 않았는가? 앞으로의 위기 또한 이와 비슷하리라.” 라고 안주하는 데에 진정한 위기는 도사리고 있다.

또 다른 위기는 ‘한우에 대한 근거 없는 자신감’이다. 물론 한우는 우리의 소, 우리 먹거리, 우리가 지켜 나아가야 할 문화적, 유전적 재산이다. 그러나 한우 또한 고객이 구매를 해야만 살아남을 수 있는 상품이다. 소비자들이 꼭 한우를 구매해야 할 이유는 아무것도 없다. 다만 그들이 한우를 선택해 주기를 바랄 뿐이다.

본 보고서의 목적은 한우자조금의 효율적 집행방안을 마련하기 위해 현재 한국 축산업이 당면하고 있는 현실을 보다 객관적으로 분석하고 문제를 발굴하여 이에 수반되는 전략적 목표를 확인하는 한편 목표에 도달하기 위한 합리적 방안을 도출하는데 있다.

다행인지 불행인지는 몰라도 2003년 12월 미국에서 발생한 광우병(BSE)의 여파로 한국, 일본 등 미국산 쇠고기의 주요 수입국들이 전면적인 수입 중단을 선언하게 되었다. 2006년 9월에 이르러서 미국산 쇠고기의 수입을 재개한다는 정부간의 합의는 있었지만 불분명한, 혹은 미국 수출업자의 이익과는 상반되는 세부 항목들로 인하여 11월 현재까지 미국산 쇠고기의 수입은 극히 미미한 상태에 있다..

한국은 현재 쇠고기 공급부족을 겪고 있으며 한우를 비롯한 육우, 수입우육, 수입돈육 등 거의 모든 육류가 고가 행진을 벌이고 있다. 이러한 쇠고기의 높은 가격은 상당한 기간 지속될 것으로 보이며 미국산 쇠고기 수입은 2006년말에 이르러야 진전을 이루게 될 것으로 보인다.

현재 상황에서 인지되는 경제지표만으로 보아서는(송아지 가격, 비육우 출하가격, 쇠고기 소비자가격 등) 한우산업의 위기는 그리 긴박해 보이지 않는다. 오히려 수입 쇠고기(특히 미국산)의 부재로 인한 쇠고기 공급부족의 현상을 볼 때에 한우산업은 호황을 누리는 것으로 보이기도 한다. 다만 현재의 호황이 얼마나 오래 지속될 것인지, 또 이 호황이 끝난 이후에 어떻게 대응할 것인지 등에 대한 뚜렷한 대책이 없다는 것이 한우 산업 종사자 모두를 불안하게 만드는 요소인 것이다.

따라서 이 같은 상황에서 한우 자조금의 합리적 활용방안을 강구한다는 것은 매우 적절하고 필요한 일이다. 특별한 불황의 징후가 나타나지 않을 때 불확실한 미래에 대해 대비할 때 보다 기본에 충실하고 여유 있는 대비책이 나올 수 있기 때문이다. 자조금의 합리적인 활용방안은 일단 현재 한우산업이 처한 상황과 국내 한우산업이 이루고자 하는 미래상에 대한 구체적 인식과 이의 공유를 전제한다.

본 보고서는 이러한 목표에 충실하기 위해 매우 간단하고 명확한 세 부분으로 구성되었는데 첫째, 한우산업이 지금 어디에 있는가, 둘째, 한우산업은 어디로 가야 하는가, 그리고 마지막으로 어떻게 가야하는가 이다.

각 장은 또다시 생산, 유통, 판매, 관리 등의 부분으로 나뉘어져 고찰된다. 필요에 따라 SWOT 및 GRID 분석 등을 이용, 과학적 접근을 꾀했으며 해외의 사례 등을 벤치마킹했다.

본 보고서의 결론이라 할 수 있는 한우자조금 활용을 위한 road map은 각 분야별로 제시되는데 각 분야가 어떤 우선순위를 가질 것이며 어떤 전략을 각각 구사하여야 할 것인지에 대해서는 향후 보다 심도 깊은 개별연구가 필요할 것이다. 다만 여기서는 생산과 판매, 제도 등의 분야에서 갖추어야 할 조건과 나아갈 방향, 그리고 지켜져야 할 대원칙 등의 수준에서 언급키로 한다.

II. 우리는 지금 어디에 있는가?

1. 한우산업의 현주소

대부분의 국민들은 한우가 유전적으로 독특하고 전 세계의 어떤 소와도 구분되는 종자라고 믿고 있다. 그러나 국제적인 연구기관이 발표한 축종군들 중에는 ‘한우’라는 품종이 들어있는 경우가 거의 없다. 가장 비슷한 품종으로는 중국 북부의 Yanbian종, 중국 내부(내몽고지역)의 Mongolian종, 그리고 일본의 화우(Wagyu)종 등이 꼽히고 있다. 그러나 이것이 한우 품종의 우수성을 깎아내리는 것은 물론 아니다. 다만 세계적으로 잘 알려진 품종이 아니라는 객관적 사실은 인정할 필요가 있다.

일본의 화우가 보여주듯, 한우도 소비자 선호도에 맞고 경제적 이익도 추구할 수 있고 독특한 육질을 제공함으로써 다른 제품들과 차별화 될 수 있어야 한다. 현대의 한우는 Yabian종과 Mongolian종의 장점을 함께 지닌 개량종으로서 중국 동북부지역에 근거를 두고 있다. 실제로 한우는 약 1만 년 전부터 역용으로 사용되던 것을 일본에서는 약 1백 년 전, 한국에서는 약 30년 전부터 육용으로 개발하기 시작했다. 체구가 작고 뒷다리 부위가 빈약하던 것을 체계적이고 일괄적인 종자개량을 통하여 세계적으로도 손색이 없는 비육우로 발전시켰다. 일반적으로 영국종에 비해 뼈대가 가늘고 섬유질이 촘촘해 비육에 걸리는 시간이 약간 길다.

한우산업이 처한 환경이 경쟁력 제고라는 관점에서 볼 때에 절대적으로 나쁜 것도, 절대적으로 좋은 것도 아니다. 그럼에도 불구하고 그것은 좋든 싫든 가장 중요한 조건임에 틀림이 없는 것이다. 따라서 현재의 환경을 객관적으로 분석, 정리함으로써 한우 및 한우산업이 지닌 장점과 단점, 대내외적 문제점들, 또 외부환경에 대한 대처방안 등을 수립할 수 있다. 객관적이고 냉정한 분석이 이 장에서 추구하려는 최종목표다.



A. 한우산업이 처한 내부적 환경

◆ 생 산

– 가격

한우 산업의 현주소를 볼 때에 가장 먼저 눈에 띄는 부정적 요소는 무엇보다 한우의 높은 가격이다. 이는 높은 원자재 가격(밀소, 사료, 노동력, 부동산 등)에 의해 형성된 가격구조로서 당장, 혹은 가까운 미래에 뚜렷한 해결방안이 나타나지 않는 상태이다. 높은 가격을 정당화하기 위해 소위 ‘명품론’을 제시하지만 실제로 명품에 합당한 제품은 30% 이내라는 것이 일반적인 견해이다.

– 품질

최근(2006년 9월) 한국 축산물 브랜드전에 출시된 제품들의 경우 매우 높은 품질관리시스템과 육질을 보여 주었다. 이제 상위 20~30%의 제품군들은 상당한 경쟁력을 보이고 있으며 격심해지는 수입육들의 국내시장 진출에도 불구하고 잘 견뎌낼 것으로 보인다. 하지만 전체 생산량의 2/3에 해당되는 중급 또는 그 이하 제품들에 대해서는 이렇다 할 대책이 제시되지 않고 있다. 좀 더 구체적이고 체계적인 방법으로 국내에서 생산된 모든 한우, 즉 상급?중급?하급을 막론하고 공급과 판매가 원활하게 이루어지는 제도를 하루속히 도입해야 할 것이다.

– 한우 혈통관리

종축개량협회를 중심으로 한 많은 노력이 한우 종모우의 고급화를 가져왔다. 체계적으로 진행된 program, 가격 경쟁력을 위한 정부의 보조금 제도, program에 대한 농가의 신뢰도 신장 등 여러 면에서 성공적인 프로그램이라 평가된다. 더욱이 최근 활발히 진행되고 있는 암소 개량사업이 전체 한우의 고급화에 박차를 가하고 있다.

– 가축질병 및 위생

현재 한우산업이 처한 환경 중 가장 직접적이고도 치명적인 약점으로 지적되는 항목이다. 구제역, 브루셀라 등에서부터 폐염, 결핵성 감염에 이르기까지 여러 가지 항목들이 있다. 정부의 정책과 아울러 농가와 생산자단체에서 각별히 신경을 써야 할 분야다. 지난 십수년간 농가들의 끊임없는 노력과 정부의 적극적인 대처로 국내 축산물의 위생, 특히 생산단계에서의 위생은 매우 향상되었다.

◆ 정 책

현재 한우산업의 육성을 위해 존재하는 기관들은 농림부를 비롯하여 여러 곳이 있다. 한우협회, 농협중앙회를 위시하여 지방정부 및 축협, 지역브랜드 사업 등 각각의 특징을 살린 프로그램들이 진행 중이다. 이들 기관을 통한 많은 정책과 프로그램들이 지금의 한우산업을 만들었지만 앞으로의 한우산업을 이끌어 나가는 데에 지금까지의 구조와 정책이 긍정적인지 아닌지의 평가는 별개 문제다.

지금까지 진행되어 온 정부의 한우산업 정책은 크게 두 가지로 구분된다.

- ① 송아지 공급, 사료공급, 지역별 브랜드 정책 등을 중심으로 한 농가 육성책
- ② 가공시설 개선, 유통구조 투명화, 식품안전 강화 등으로 대별되는 소비자 보호 정책

위의 두 가지 원칙은 지금까지 그래 왔듯이 앞으로도 지속되어야만 할 대원칙이다. 그러나 변해가는 국제무역환경이나 국내 소비자들의 선호도 변화 등으로 인해 구체적인 실행안은 현실에 맞고 시기적절하게 조정되어야 할 것이다. 비록 정부의 한우산업 정책이 위의 두 가지 원칙에 의해 큰 방향을 잡고 있다 하더라도 그 실행방식에 있어서는 무원칙에 가까운 시행착오를 반복하였음을 지적하지 않을 수 없다.

– 미국의 자조금 제도(Beef check-off fund) 운용과 사용방식

1985년에 통과된 자조금법에 의거, 1986년 10월부터 운용된 자조금 제도는 크게 check-off와 matching fund system으로 대별된다. 이는 현재 한우자조금의 운영방식과 흡사하다.

쉽게 짐작할 수 있는 대로 자조금 및 정부의 보조금은 많은 단체 및 개인으로부터 저항을 받을 수밖에 없고 또 받아왔다. 바로 이러한 부분을 합리적이고도 운용 가능한 방식으로 대처해 나가는 것이 절실하다.

i) 주 및 지방정부의 축산관련 관료들로 하여금 관심을 갖고 적극적인 참여와 의견 개진을 독려한다.

ii) 지방축산 관련 단체들로 하여금 자신들의 프로그램과 전국단위의 축산단체들의 프로그램이 일치하는 모습을 보여준다.

예) MB(Meat Board),
NCA(National Cattlemen's Association) 등이 합세하여
NCBA(National Cattlemen's Beef Association)을 결성 함.

iii) 전국단위 기관에서 USMEF(U.S. Meat Exporters Federation) 등에 적극적인 지원을 선언했다.



그 당위성으로는 미국에서 생산된 쇠고기 중 수출로 이어지는 양과 금액에 상당하는 홍보 보조금을 지원하였다.

실제로 미국은 전체 생산량의 15% 정도(2003년)를 수출하여 미국산 농산물 중 가장 높은 가치 상승을 이루어 내었다. 이에 그치지 않고 USMEF는 사료곡물(Corn, Soybean 등) 생산자 단체, Agribusiness (농업관련 사업체; 도축, 가공, 운송, 냉동 창

고, 선박 보험 등)와 가축 의약품 관련회사 등 그 회원사의 저변을 확대하는 모습을 보여 왔다. 이는 그 회원사 혹은 기관들로 하여금 USMEF의 재정과 인사는 물론 마케팅 프로그램에까지 참여하고 의견을 개진할 수 있도록 문호를 개방한 것이다. USMEF의 모든 사업은 개방적이고 따라서 회원사들은 USMEF의 모든 정보를 공유하며 성공사례에 대한 만족감까지도 나눌 수 있다.

2003년도에 발생한 미국의 BSE 문제에 대해서도 마찬가지로 회원사들 간에 공감대를 마련하고 그들로 하여금 해외시장에 대한 공격적 홍보 활동을 지원받을 수 있게 했다. (NPPC: National Pork Producers Council) 등에서 거액의 지원금을 약속함) 이러한 일련의 움직임은 바로 미국정부/NCBA 로 대변되는 축산인 단체 및 USMEF의 긴밀한 유대관계가 만들어 낸 성공사례라 할 수 있다.

반면 한우시장에 대한 한우 자조금단체 등은 상이한 양태를 보인다.

1. 전체 예산 중 70%를 대 소비자 홍보에 투입한다.
2. 단계적 시장접근보다는 일괄적이고 전면적인 시장 분야를 동시에 공략한다.
3. 홍보의 대상을 고객으로 한정짓기 보다는 모든 국민으로 삼는다(남녀노소).
4. 관련 업체들의 이익보다는 좀 더 포괄적 이익(image 광고 등)에 집중한다.
5. 수익사업과 관련 없는 사업들을 진행한다.

◆ 판 매

－ 한우 생산자 brand 화

2006년 9월 COEX에서 시행 된 ‘전국 축산물 brand전’에서도 볼 수 있듯이 국내 주요 축산물들은 정부정책에 힘입어 생산자 brand로 소비자에게 다가가는데 성공했다. 하지만 brand화 작업이 가져 온 여러 가지 부작용을 간과할 수 없다. 유통업체가 배제된 축산물의 brand화는 유통업계의 혼란만 가중시키는 결과를 초래하여 유통업체로 하여금 오히려 PB(Private brand) 상품으로 선회하도록 만드는 결과를 낳았다. 또한 여러 가지 brand를 가지고 감으로 인해 재고부담만 증가되었다. 정확한 물량 및 가격에 맞는 상품을 선정하지 못함으로 인해 생산자 또한 제 값을 받지 못하는 피해를 입게 되었다.

－ 표준화 작업

국내에 진출한 수입육 시장에서 쉽게 볼 수 있듯, 마케팅의 가장 기본요소인 상품규격 및 품질의 표준화 작업이 업계의 선두주자를 결정하는 데 전제 요인중 하나이다. 수입축산물들에 비해 오히려 표준화 및 규격화 작업이 뒤떨어져있는 한우 산업으로서는 각별히 주의를 기울여야 할 항목이다.

이미 정부와 관련단체에서 한우의 도축, 분할, 가공에 대한 기준을 발표하였고, 그 정책 또한 많이 자리를 잡은 것으로 보인다. 이제는 표준화 작업이 가져오는 경제적 이익을 극대화 하는 방향으로 프로그램들이 진행 될 것으로 보인다.

이 외에도 지역별 편차에 대한 대응, 브랜드별 판매전략, 계절별 가격의 등락조절 기능 등이 숙제로 남아있다.

◆ 유통

유통업체에서의 수입육과 한우

1990년대 초반, 수입육들은 유통업체에서 최악의 대우를 받고 있었다. 호주와 뉴질랜드에서 수입된 쇠고기들은 LPMO(Livestock Product Marketing Organization)를 통해 수입된 후 한국냉장 등에 의해 재가공, 절단, 포장되어 냉동육 코너에서 판매되었다. 미국산 또한 많은 양이 가공, 절단되어 포장육으로 판매되었다.

시간이 지나고 SBS 제도(동시입찰판매제도)가 자리를 잡으면서 미국산 등 고급육은 백화점, 대형 유통업체 및 슈퍼마켓에서 대면판매(Over the counter) 되기 시작했다. 음식점에서는 등심과 갈비가 주메뉴로 자리 잡게 되었고 급성장한 고기구이 전문점이 폭발적으로 늘어나게 되었다.

그 이유로는;

- i) 저렴한 가격
 - ii) 일정한 품질
 - iii) 특수부위의 지속적 공급
 - iv) 점차로 증가하는 소비자들의 선호도
- 등을 들 수 있다.

그 이후, 수입 쇠고기 시장이 전면 자유화 되면서 한우, 국내산, 수입육 등에 대한 정확한 구분 표기법과 부정유통에 대한 대처방안 등이 여러 번 언급되고 연구되었지만 아직 모든 문제에 대한 완벽한 해결책이 제시되지 않았다. 좀 더 효율적이고 소비자가 믿고 찾을 수 있는 축산물 공급이 이루어지는 방향으로 연구가 진행될 필요가 있다.

◆ 수입육 시장

수입육 시장이 한국에서 자리 잡게 된 데에는 무엇보다도 정부와 농민, 소비자들의 배타적인 시각이 큰 역할을 하였다. 1988년 서울 올림픽 이후 한국은 세계 여러 나라들로부터 개방을 강하게 요청받았다. 쇠고기 시장의 개방에는 특히 케언즈 그룹의 리더인 미국과 호주의 입김이 거세게 몰려왔다. 당시 그들이 한국에 쇠고기 수입개방을 강력하게 요청하였던 이유는 다음과 같다.



- i) 한국의 무역수지가 적자에서 흑자로 돌아섰다.
- ii) 88올림픽을 통해 한국은 이제 국제사회의 일원으로 자국을 개방할 시점이 되었다고 선언하였다. (관광 및 무역 투자 개방)
- iii) 높아진 국민 총 소득(GNP)에 비하여 동물성 단백질, 특히 쇠고기의 소비가 극히 빈약하다. 국민의 건강을 위해서도 좀 더 높은 단백질 섭취량이



절박한 상황이다.

실제로 높아지는 국민 소득에도 불구하고 열악하기 짝이 없는 육류, 특히 쇠고기의 공급량은 국민들의 원성을 사기에 합당한 상황이었다. 1989년과 1990년에 걸쳐 호주와 뉴질랜드산 쇠고기가 수입되었고, 1991년부터는 미국산 쇠고기도 소량이나마 수입이 가능해졌다.

당시 일본은 1991년 쇠고기 수입개방을 준비하는 과정에서 SBS(Simultaneous Buy-Sell) system을 성공적으로 운영하고 있었고 90년대 초반까지는 상당량의 쇠고기가 일본의 LIPC(Livestock Industry Promotion Corporation)를 통해 수입되었고, 1990년의 총 수입량은 35만톤에 달했다.

이것은 1991년 쇠고기의 수입개방이 이루어지면서 다량의 쇠고기가 무분별하게 수입되는 것을 막고자하는 일본정부의 조치였다. (정부가 많은 양의 쇠고기를 재고로 가지고 있음으로 인해 많은 무역업자들이 선부르게 다량의 쇠고기를 수입하기에는 위험부담을 느꼈다.) 그로인해 일본은 1991년도 쇠고기 수입량이 1990년보다 줄어드는 결과를 보였다. 이후 점차적으로 증가한 일본의 쇠고기 수입은 2000년에 도달해서는 70만톤을 넘는 높은 신장세를 보였고 지속적으로 높은 신장세를 보일 것을 누구도 의심치 않았다.

그러나 2001년 일본에서 발병한 광우병은 일본 소비자들에게 극심한 공포심을 유발시켰고, 소비자들은 일본산 쇠고기뿐만 아니라 수입육까지도 기피하는 현상을 보여 미국 등 주요 쇠고기 수출국가 및 업체들이 일본 소비자들을 위한 대 소비자 홍보, 특히 위생 및 식품안전에 관한 홍보를 대대적으로 실시하였다.

2002년부터 점차로 회복세에 들었고 2003년도에는 거의 2001년도의 수준을 회복한 일본의 쇠고기 수입은 2003년 말 미국으로부터 날아든 광우병 소식에 다시 한 번 몸살을 앓았다. 2003년 5월에는 캐나다에서, 12월에는 미국에서 발견된 광우병 보유 소들은

I

II

III

IV

V

주로 1994년 전에 태어난 것들로서 실제로 일본에 수출될 가능성이 매우 낮은 것들이었다. 하지만 자국의 광우병 발생으로 극히 예민한 반응을 보이고 있던 일본내 소비자들은 수입육에 대해서도, 혹은 더 엄격한 기준으로, 규제할 것을 뚜렷이 요구했다. 일본은 자국의 모든 소에 대해 광우병 검사를 실시하고 있고, 따라서 미국 및 캐나다 등 일본으로의 주요 수출국들에 대해 같은 규정을 따라줄 것을 제시하였다.

자국의 축산업이 위기에 몰린 캐나다의 경우에는 일본의 요청을 받아들이고자 하는 움직임이 상당히 구체화된 반면, 미국의 주요 packer들과 미 농무성은 전수검사가 얼마나 비과학적이며 고비용의 쓸모없는 정책인가를 설파하는데 열을 올리게 되었다. 결국 미국의 몇몇 농업 giant들과 농무성의 요청에 의해 일본은 전수검사를 철회하는 대신 20개월령 이하의 비육우만 수출가능하다는 합의점에 도달하게 되었다. 이것은 미국 전체에서 생산되는 비육우의 10% 정도를 말하게 되며 제품의 등급 또한 저조하여 choice 급이 50%를 밑도는 결과를 낳았다. 즉, 미국은 일본과의 쇠고기 수입재개 협상에서 자신의 논리에 묶이는 바람에 큰 손실을 보게 되었다.

미국정부의 한국에 대한 정책은 일본과는 다소 차이를 보인다. 한국정부 또한 2003년 12월 24일 미국산 쇠고기에 대한 수입금지를 시행했고 오히려 일본보다 더욱 엄격한 원칙을 적용하여 미국산 쇠고기 재개협상에 임했다. 여러 단계에 걸쳐 농림부는 미국산 쇠고기의 생산업체를 조사하였고 2006년 9월 최종적인 수입재개 방침을 밝힌다. 그 조항들은 아래와 같다.

1. 미국은 30개월령 이하의 쇠고기만을 한국에 수출한다.
2. 미국은 한국정부가 인정한 37개의 가공 공장에서 생산된 제품만을 수출한다.
3. 미국은 뼈가 포함되지 않은 제품만을 수출한다.

이외의 상세조항으로는 미국의 생산업체들은 새로운 양식의 FSIS Form을 사용해야 하며(대한 수출용 양식), 2006년 9월 23일 이후 도축 가공된 제품에 한하며... 등이 있다.



이와 같은 내용은 한국의 농림부가 국내 농가 및 한우관련 단체들로부터 많은 지탄의 소리를 들으면서도 큰 그림에서의 한미무역원칙에 따라 진행한 사안들이었다. 그러나 미국의 생산업자, 특히 3대 major라고 불리는 IBP(Tyson), Excel(Cargil), Swift 등으로부터 강한 불만의 목소리가 터져 나왔다. 그것은 다름 아닌 위의 3항, 즉 뼈 및 뺏가루에 대한 항목 때문이었다. 일본에서의 전례 (등뼈가 섞인 제품이 잘못 선적되어 수입재개 후 1개월 만에 중지된 사례)에서도 볼 수 있듯이, 이미 선적된 제품들이 수입국 창구에서 문제가 발견되고, 양국의 무역업자들이 모두 큰 경제적 손실을 보게 되는 것을 예측

할 수 있었다.

이러한 문제에 미리 대응하지 못했든지 혹은 시장 재개방에 너무 급급하게 대응하느라고 정확하게 판단하지 못하였든지 간에 미국 정부로서는 자국내 업계로부터 비난을 면치 못하게 되었고 추후 조정을 위해 급히 내한한 미국 농무성 차관은 아무 성과 없이 돌아가야만 했다. (이러한 일련의 상황들로 볼 때 미국정부와 업계가 충분한 사전 조율을 거치지 않았음을 짐작할 수 있고 또 이로 인해 정부와 업계간에 불신의 골이 깊어질 가능성 또한 배제할 수 없다)



한국 정부로서는 기대치 않았던, 혹은 기대 이상의 성과를 거둔 경우라 볼 수 있는데, 이는 농림부 축산물 축정과 및 가축위생과의 쾌거라고 할 수 있다. 국내에서는 몇몇 축산물 수입업체가 미세한 뾰조각 까지도 탐지해 낼 수 있는 고가의 탐지기계 등을 설치하여 만일의 사태에 준비하고 있는 것으로 알려진다. 하지만, 중요한 것은 수출 당사자인 미국의 packer들이 하자가 없는 제품을 선적하고 수출하는데 총력을 기울여야 한다는 점이다.

B. 한우산업이 처한 외부적 환경

– 한미FTA가 가져올 수 있는 파급효과

80년대 중반 이후 정보, 통신, 기술의 급속한 발달과 이의 세계적 확산, 우루과이라운드의 타결과 WTO의 발족에 따른 세계적인 무역장벽의 완화 등으로 전 지구적 차원에서 세계화가 빠르게 진행 되어 왔다. 우루과이라운드의 타결과 세계무역기구의 발족으로 그동안 예외로 인정되어 왔던 농업분야도 관세화와 농업보조금 단축이라는 획기적인 다자적 무역자유화 조치를 단행하게 되었다. 이와 함께 90년대 이후 특정국가 사이에서 관세 및 비관세 장벽의 완화, 철폐를 통해 상호간의 교역 증진을 도모하는 자유무역협정(FTA)의 체결이 급속히 확산되어 왔다.

이러한 세계화의 흐름은 한국 농업에도 예외는 아니어서 80년대 후반부터 다자, 양자 차원에서 다양한 형태의 농산물 시장개방이 진행되어 왔으며, 이러한 시장개방은 도하개발아젠더(DDA) 농업협상의 결과 이행 및 거대 경제권을 포함한 동시다발적 FTA 추진으로 향후 확대될 전망이다.

한편 2004년 한-칠레 FTA 발효 이후 한-싱가폴, 한-에프타(EFTA; 스위스, 노르웨이, 아이슬란드, 리히텐슈타인 등 4개국), 한-아세안(ASEAN) FTA가 이미 체결되었으며 현재는 한-미 FTA를 비롯하여 한-캐나다 FTA, 한-인도 CEPA (Comprehensive Economic Partnership Agreement; 일반적 FTA에 경제, 기술협력 등 다양한

경제관계를 포함하는 포괄적 경제 파트너십), 한-EU FTA (예비)협상 등 다양한 형태의 FTA 협상이 진행중이다. 뿐만 아니라 향후 동북아시아 경제통합 차원에서 한-일 FTA 협상 재개 및 한-중 FTA 추진 가능성이 검토되고 있다.

정부는 현재 한미 FTA와 쇠고기 수입재개 사이에는 아무런 관련이 없다고 발표하였다. 하지만 여러 가지 정황이 그것이 사실이 아님을 보여준다. 미국은 FTA 선결조건 중 하나로 미국산 쇠고기의 수입재개를 요청하였고 수입재개가 이루어진 지금에도 “실질적인 이익이 있는 개방”을 요구하며 뼈가 포함된 쇠고기의 수입을 허락하라고 한국정부에 압력을 가하고 있다. 실질적인 FTA의 여파는 수년 후 더욱 극명히 나타날 것이다. 현재 40%로 되어있는 수입관세가 0%를 향해 내려갈 것이며 그에 따라 국내산 축산물과 수입 축산물의 가격경쟁력은 더욱 큰 폭으로 벌어질 것이다. 뿐만 아니라 미국 이외의 나라들도 동일한 조건으로 무역규제를 낮출 것을 요구할 것이 자명하다. FTA를 통해 우리가 잃을 것과 얻을 것을 잘 따져봐야 할 것이다.

최근 진행된 한미FTA의 협상 내용을 요약해 본다.

1. 한미 FTA 농업분야 쟁점과 타결방향

(1) 농업분야 최근 협상동향

① 제 1차 협상(2006. 6. 5 ~ 6. 9 워싱턴)

- 통합협정문 작성을 위한 기본입장의 상호확인
- 양국 간 세부 쟁점에 대한 기본입장을 확인하는 선에서 협상이 마무리됨에 따라 농업분야 통합협정문은 작성되지 않음.

② 제 2차 협상(2006. 7.10 ~ 7.14 서울)

- 농산물 양허안의 기본골격에 대하여 기준세율, 양허유형을 논의하였으나 양측 입장 차이를 확인.
- 관세철폐이행과 관련하여 한국은 상대적으로 긴 이행기간의 필요성을, 미국은 이에 부정적 입장을 표명. 다만 양허안의 기본 골격으로 5개 범주(즉시철폐/단기/중기/장기/미확정)로 작성하는데 합의.

③ 제 3차 협상(2006. 9. 6 ~ 9. 9 시애틀)

- 8월에 교환한 상품양허안을 기초로 논의 진행. 미국은 자국 관심품목에 대한 한국측의 양허안 개선을 요구하면서 특히 민감하지 않은 품목부터 양허수준의 개선을 요망.

(2) 핵심 쟁점과 양국의 입장

농업분야 최근 협상동향

① 상품양허

- 양허수준

- ⇒ 한국은 기본적으로 민감품목에 대해서는 예외적 취급이 필요하다는 입장인 반면 미국은 예외 없는 관세철폐가 기본입장
- ⇒ 양허안이 구체적으로 논의된 3차 협상부터 미국은 자국의 관심품목을 중심으로 관세철폐를 구체적으로 요구

- ⇒ 한국은 농업의 민감성을 설명하고 양국의 교역현황 및 관세구조를 비교하여 양국의 양허이익이 균형을 이루어야 함을 강조
- 관세철폐 이행기간
 - ⇒ 한국은 공산품에 비해 상대적으로 긴 이행기간이 필요하다는 입장인 반면 미국은 단기간 내 철폐를 선호



② 협정문

- 농산물 긴급관세
 - ⇒ 한국은 농산물 긴급관세 도입의 필요성을 강조하고 있는 반면 미국은 제도 도입에 적극적이지 않은 편
- TRQ 관리
 - ⇒ 미국은 한국의 복잡한 TRQ 관리방식에 불만을 표시하며 한미 FTA로 신설되는 양자간 TRQ에 대해서는 국영무역방식 배제, 수입부과금 금지를 주장
 - ⇒ 한국은 품목의 특성과 시장여건에 따라 다양한 TRQ 관리방식을 인정해야 함을 지속적으로 주장

(3) 협상 전망 및 타결방향

① 협상 전망

- 지금까지 진행된 협상 속도를 감안할 때 4차 협상(10.23-27, 제주) 및 5차 협상(2006.12)에서 상품양허 및 협정문에서 한, 미 양 국간 완전한 합의를 기대하기는 어려울 것으로 전망됨.
- 현재까지 이루어진 농업분야의 상품양허 협상은 매우 기초적인 수준으로 한, 미 양국의 핵심 관심품목이 구체적으로 논의된 바는 없음.
- 4차 및 5차 협상을 통해 양국의 핵심 관심품목의 양허수준이 논의 될 경우 양국 모두 상당히 어려운 결정을 필요로 하기 때문에 절충점을 찾기까지는 그만큼 많은 시간을 요하며 따라서 올해 말까지 가시적인 성과를 기대하기는 어려울 것으로 봄.
- 결국 상품 양허 안 및 통합협정문의 최종 합의 도출은 내년 3월 말에 가셔야

가능할 것으로 보며 이 과정에서 한, 미간 어려운 줄다리기가 계속 될 것으로 봄.

- 양국간 핵심 관심품목의 구체적인 양허 수준 절충은 빨라야 가능할 것으로 보이며 결국 2월을 고비로 한, 미 양국이 이익의 균형을 찾게 된다면, 3월말 협상타결은 가능할 것으로 보이지만 그렇지 않을 경우 협상은 교착 상태에 빠질 수도 있을 것임.

② 타결 방향

한, 미 FTA 농업분야 최종 타결방향은 경제적 관점에서 한, 미 양국의 기대 이익이 균형되는 수준이 될 것으로 예상할 수 있음.

- 미국의 핵심 관심품목은 쌀을 포함한 곡물(밀, 대두, 옥수수, 사료용 근채류)과 일부 과일류(사과, 오렌지, 체리 등) 및 축산물(특히 쇠고기)로 예상되는 반면 이러한 품목은 국내 자급률이 낮은 일부 곡물을 제외하고는 한국에게도 중요한 관심품목임.

이러한 핵심 품목에 대해서 미국의 기대이익을 추산해 보면 미국은 한, 미 FTA 체결로 곡물 분야에서 가장 큰 이익을 확보하게 되리 것으로 전망된다.

반면 쌀을 개방대상에 포함시킨다고 해도 이로 인해 기대되는 미국의 이익은 크지 않을 것으로 예상되는데 이는 미국의 한국으로의 쌀 수출 공급 능력이 20만 톤을 초과하기 어렵다는 전망 때문이다.

- 미국이 20만 톤의 쌀을 수출한다고 해도, 이로부터 발생하는 수출증가량은 15만 톤 수준(쌀 협상 결과 기 확보된 5만 톤 제외)으로 금액으로는 0.5-0.6억 달러에 불과하다.

과일류의 경우, 미국의 가장 큰 관심은 오렌지와 사과에 집중될 것으로 예상되지만 실제 이들 품목의 관세철폐로 미국이 얻을 수 있는 기대 이익은 곡물에 비해 현저히 적을 것으로 보인다.

축산물, 특히 쇠고기는 광우병(BSE)에 의한 수입제한조치가 해제되었으나, 뼈 없는 살코기만 수입이 허용되기 때문에 한, 미 FTA와 관계없이 미국의 시장점유율은 2-3년 내로 40-50%대로 올라갈 전망이다.

- 광우병에 의한 수입제한조치가 발동하기 이전 해인 2003년 우리나라의 수입 쇠고기 시장에서 미국의 시장 점유율은 냉동쇠고기의 경우 77%, 신선 냉장 쇠고기의 경우 71%였다.

- 이번 수입제한 조치 해제로 미국산 쇠고기의 수입이 허용되었지만 예전과 달리 뼈 없는 살코기만 수입이 가능하기 때문에, 우리나라 시장에서 미국의 시장 점유율은 과거 최고 수준인 70%대에는 이르지 못할 것으로 보인다(과거 미국산 수입 쇠고기의 약 66%는 뼈 있는 갈비 형태였음)

한, 미 FTA가 체결되어 쇠고기의 관세(40%)가 철폐된다고 해도 BSE문제가

I

완벽하게 해결되지 않는 한 과거와 같은 뼈 있는 쇠고기의 자유로운 수입은 어렵기 때문에, 한 미 FTA 체결로 인한 미국의 추가적인 이익은 최대 2-3억 달러가 될 것으로 추산되고있다.

II

- 과거 쇠고기 수입은 (신선, 냉장 및 냉동 쇠고기) 2003년 10.7억 달러로 정점을 기록한 바 있으며, 이 때 우리나라 수입 쇠고기 시장에서 미국의 점유율은 76%(금액으로 약 8.1억 달러)였다.

- 수입제한조치 해제로 인한 미국의 시장 점유율을 약 20-50%로 가정 할 경우, 한 미 FTA 체결에 따른 미국의 시장 점유율 증가분은 약 25-35%로 상정할 수 있고(과거 최대치를 적용), 이에 따른 수출 증가액은 2003년을 기준으로 약 2.8-3.8억 달러로 추산된다.

III

- 그러나 우리나라 1인당 쇠고기 소비량은 2002년 8.5kg을 정점으로 감소 추세에 있으며, 건강식품에 대한 소비 확대로 육류소비가 전반적으로 정체, 내지는 감소하고 있다는 점, 그리고 미국산 쇠고기의 식품안전에 대해 국내 소비자들의 인식이 크게 개선되지 않고 있다는 점을 감안할 때 미국산 수입 쇠고기 에 대한 관세 철폐로 미국이 얻을 수 있는 쇠고기 순 수출 증가액은 최대 약 2-3억 달러일 것으로 추산된다.

돼지고기와 닭고기는 한미 FTA 체결로 기대되는 미국의 이익이 크지 않을 것으로 사료된다.

- 돼지고기와 닭고기는 양허관세가 높지 않고 (18-25%) 수입시장도 유럽 및 중국, 태국등과의 경쟁이 치열하기 때문에 미국산 돼지고기와 닭고기에 관세가 철폐된다고 해도 미국의 돼지고기와 닭고기의 수출이 크게 증가할 것으로 예상되지 않고있다.

IV

- 특히 우리가 즐겨 찾는 삼겹살과 닭다리는 미국의 주종 수출 품목이 아니며, 다른 한편 미국산 쇠고기 수입이 다시 재개됨에 따라 그 동안 수입이 증가해 왔던 고기는 오히려 수입이 줄어들 가능성도 있기 때문에 한미 FTA체결에 따른 미국의 돼지고기 수출의 증가는 상당히 제한적일 것으로 전망되고있다.

그렇다면 한미 FTA를 통해서 미국이 기대할 수 있는 실질적 이익은 곡물 분야가 가장 크다고 할 수 있으며 그 다음으로는 쇠고기가 될 것으로 예상해 볼 수 있다.



V

(4) 한미 FTA가 가져올 수 있는 문제점들

한미 FTA의 효과는 단기, 직접적인 것과 장기, 간접적인 효과로 나누어 보아야 할 것이다. 한우시장에 대한 단기적이고 직접적인 여파로는 수입육류 시장이 다양화 되고 가격이 낮아지는 효과가 있을 것이다. 하지만 쇠고기 시장은 2001년도에 이미 개방되어 있고 관세 또한 비교적 안정적인 위치에 있다. 중장기적이고 간접적인 여파가 오히려 더 큰 영향을 끼칠 것으로 예상되는데 그 이유는 가격경쟁력이 낮은 한우농가들이 소득감소로 인해 축산업을 포기할 가능성이 높기 때문이다. 미국산 쇠고기를 포함한 현재 수입 가능한 국가들에서 뿐만 아니라 앞으로 신규 FTA 참여국들 까지도 저렴한 가격에 쇠고기를 수출할 수 있는 가능성이 매우 높아진다는데 문제의 핵심이 있다.

예를 들자면 지금 중국에서는 한우와 매우 흡사한 종의 비육우들이 사육되고 있으며 한우와 비교해 거의 1/10에 해당되는 가격대를 형성하고 있다. 이들은 국내 한우 산업에 영향을 끼칠 것이며 앞으로 타결될 가능성이 높은 한중 FTA에서도 쟁점이 될 것으로 예상된다.

2. 수입쇠고기가 가져올 문제점들

미국은 지난 30년간 쇠고기 수출시장에 박차를 가해왔다. 1976년 일본으로 수출한 것을 시작으로 아시아 국가들에 대한 수출전략을 진행해 왔는데, 미국의 곡물로 비육된 소에서 나온 양질의 쇠고기들이 아시아 시장을 선점하고 있던 호주를 제치고 선두를 차지하였다. 최근 2-3년간 북미지역에서 발생한 BSE 파동으로 잠시 주춤고는 있지만 수입재개를 위한 대정부 로비 및 공격적인 마케팅 활동이 예측되고 있다. 지난 10여 년 동안 미국은 소위 '잉여부위' 들에 대한 수출에 힘을 쏟아왔다. 미국 내에서의 비인기 부위, 혹은 미국 내에서 식육으로 가치가 없는 내장, 뼈 등이 해외시장으로 수출되어 두당 미화 7 달러가 넘는 잉여 이익을 창출해 왔다. 하지만 BSE 사태 이후 미국은 내장과 뼈를 수출할 수 있는 시장을 잃었다. 아울러 일본의 경우 20개월 미만, 한국에서는 30개월 미만의 소에서 생산된 쇠고기만을 판매할 수 있어 cow, bull 등의 시장 역시 사라진 상태다.



I

수출업체들 중 특수 부위에 집중하고 있던 업체들은 완전히 바뀐 시장상황에 대해 새로운 조사와 준비를 해야 할 것이며 정육을 주로 수출하던 업체들 또한 뼈가 포함되지 않은 부위들 중에서 한국에서의 부가가치가 높은 제품들을 개발하게 될 것이다.

부위별로는 : 목심, 양지, 뼈 없는 갈비, 늑간살, 어깨살, 등심, 채끝, 우둔 등이 될 것이다.

한편 BSE의 영향권 밖에 있는 호주와 뉴질랜드는 미국이 수출할 수 없는 부위, 즉 뼈있는 갈비, 사골, 내장부위 등에서 큰 이익을 낼 것이다.

II

2003년 말까지 진행되어 온 수출국간의 경쟁은 이제 완전히 이원화되어 각각 다른 제품을 가지고 품질과 안전성을 홍보하게 될 것이다. 따라서 한우를 포함한 국내산 축산물 또한 안전성과 편의성, 풍미 등을 견주어 가며 홍보하게 될 것이다.

소비자들의 지대한 신뢰와 격려 속에서 지금까지 발전하고 성장해 온 한우산업이라 할지라도 앞으로 닥칠 식품안전, 위생문제에 대해 각별한 주의를 기울이고 대처하지 않는다면 소비자들로부터 따가운 질타를 피할 길이 없을 것이다. 최근 불거지고 있는 항생제 잔류문제 등이 여론에 다시금 떠오를 때를 대비하여 항상 긴장된 마음으로 대 소비자 홍보를 준비해야 한다.

III

수입국들은 지금까지와는 달리 좀 더 공격적이고도 고비용 홍보를 진행할 것으로 보인다. 미국의 경우 지난 수년간 침체되어있던 분위기를 일거에 회복하기 위해 상당량의 자금을 동원하여 대대적인 홍보를 계획하고 있다고 알려진다. 호주, 뉴질랜드 또한 지난 수년간 늘려왔던 시장 점유율을 놓치지 않기 위해 좀 더 공격적이고 적극적인 광고 및 홍보행사를 준비 중인 것으로 알려진다. 이에 대처하기 위한 세부적이고도 참신한 홍보 방안이 한우 쪽에서도 강구되어야만 한다.

3. 문제분석

IV

문제분석의 목적은 효율적인 마케팅 계획을 세우기 위해서이다. 이는 크게 환경 분석과 SWOT 분석으로 이루어진다. 이는 제품의 컨셉을 결정하고 판매 전략을 수립하고 상세 전술 등을 실시하기 때문에 각 과정을 정확하게 분석하는 것이 그 제품의 성공여부를 결정할 정도로 매우 중요하다. 그러나 지금 하고자 하는 분석은 단지 마케팅 전략수립만을 위한 것은 아니다. 이 분석을 통해 생산과 판매, 유통, 그리고 정책에 이르기까지 고른 평가와 새로운 전략을 세우는데 이용하기 위함이다.

V

일반적인 4분할 방식 SWOT 분석과는 달리 여기서는 6분할 분석을 이용한다. 그래야만 경쟁사(여기서는 수입육 등)의 장단점 요소를 고려하여 전략을 세울 수 있기 때문이다. 각 요소는 ①자사(한우)의 강점, ②자사의 약점, ③경쟁사(수입육)의 약점, ④경쟁사의 강점, ⑤환경적 기회요인, ⑥환경적 위협요인 등으로 이루어진다. 앞서 말했듯 여기에는 제품의 강약점 뿐만 아니라 산업 전체가 지닌 강점과 약점을 고루 나열하게 된다. 한우산업에 적용시켜 본 SWOT 도표는 다음과 같다.

6분할 SWOT 분석

A	B
한우의 강점 - 맛이 좋다 - 소비자의 호응도가 높다 - 위생/건강에 좋다 - 높은 가격을 받을 수 있다(판매자) - 신선도 유지가 용이하다 - 지역별 브랜드화가 확산중이다	한우의 약점 - 가격이 비싸다(소비자) - 비인기부위에 대한 재고부담 - 유통과정에서 타 쇠고기가 한우로 둔갑하기 쉽다 - 생산량이 한정적이다 - 계절별 가격변동이 심하다
수입육의 약점 - 식품안전에 문제가 있다 - 부정적 이미지로 판매가 어렵다 - 다양하지 못한 상품군으로 매출이 적다 - 오랜 운송기간으로 신선도가 저하된다	수입육의 강점 - 가격이 저렴하다 - 표준화된 규격과 품질 - 과학적이고 제도화된 마케팅 기법 - 다양한 요리와 문화에 적응 가능 - 세계적인 브랜드화
기회요인 - 소득증대/적은 자녀수로 고급육 선호 - 건강에 대한 관심 - 해외 발생 광우병 등 - 주5일근무제로 외식 빈도 증가 - 서구화 되어가는 식문화	위협요인 - 다이어트 등으로 육식 기피 - 채식(웰빙) 등에 의한 육류소비 감소 - WTO, DDA, FTA 등 국제통상환경 변화

보다 심층적 분석이 필요하겠지만 우선 단순하게 보아 세로줄 A에 모여 있는 요소들은 한우산업이 앞으로 잘 이용하고 살려나가야 할 것들이며 B의 요소들은 가급적 지양하고 억제하며 피해야 할 요소들이다. 그리고 강점인 동시에 약점이 되거나 기회이자 동시에 위협인 요소도 있다.

1. 차별성의 강조 : 한우의 강점과 수입육의 약점이 만나는 요소들은 그 차이점이 강하게 부각되어야 한다. 대표적인 것이 식품안전과 신선도 분야이다.
2. 체질개선과 수용 : 한우의 약점과 수입육의 강점이 만나는 지점에 대해서는 과감한 체질개선 프로그램과 상대에 대한 벤치마킹 및 수용이 필요하다. 대표적인 것은 과학적으로 정교화 된 마케팅 분야이다.
3. 논리개발과 정보 확산 : 한 요소가 동시에 기회도 되고 위협도 되는 경우에는 소비자들에게 보다 정교하게 그 차이를 알리고 교육하는 일이 필요하다. 대표적으로 건강에 대한 소비자들의 관심 급증으로 육류를 기피하는 경우인데 건강을 생각해도 육류를 섭취하는 것이 필요하며 그 경우에는 한우가 더 안전하다는 식의 논리가 개발되어야 한다.

한편 한우산업의 여러 부분을 담당하고 있는 각 주체별 문제점 역시 점검될 필요가 있다.

이 같은 기초분석을 토대로 다음 장에서는 보다 상세한 분석과 전략을 통해 향후 한우산업이 나아갈 미래상을 그려보기로 한다.

한우산업의 미래상

주 제	문제 / 과제	해결 / 제안
생 산	- 유통업에 대한 이해 부재 - 한정적인 두수 - 부위별 생산량 한정 - 가격경쟁력 떨어짐 - 고품질 생산을 위한 교육부재 - 품질/소비의 지역편차가 큼 - 전문적 경영훈련/역량부족	- 고품질 한우육 생산 workshop - 지역별 한우축제를 통한 브랜드인지도 증강 - 경영 컨설팅 - 한우 fund 마련
유 통	- 소 사육농가에 대한 신뢰부족 - 한우생산기반에 대한 이해부족 - 품질보다 가격위주의 구매 - 비인기부위 판매능력 떨어짐 - 한우판매매장이 제한적 - 비정상 유통경로에 의한 시장교란	- 기획구매로 안정적 유통물량 확보 - 계약사육 등 시스템개발로 신뢰증강 - 육류 마케팅 전문가 활용
요 식 업	- 높은 가격으로 호텔/식당에 입점 어려움 - 한우에 대한 부위별 이해 부족으로 상품화 능력 떨어짐 - 한우판매매장이 제한적 - 한우를 수입육과 구분판매하지 않음 - 부위를 정직하게 판매하지 않음	- 이력추적시스템에 의한 소비자 신뢰회복/증강 - 한우육 표준화 작업 - 부위별 명칭 바르게 부르기
소 비 자	- 가격장벽이 높다 - 유통에 대한 신뢰가 없다 - 한우에 대한 막연한 이미지 - 식품위생에 대해 부정적 - 조리법을 잘 모른다	- 한우에 대한 이미지 홍보 - 한우 입양제 도입 - 한우의 영양학적 고찰 홍보

I

II

III

IV

V

Ⅲ. 어디로 향해야 할 것인가?

한우산업이 도달해야 할 목표 설정

지금까지 한우 산업이 가진 가능성 및 문제점에 대해 고찰하였다. 그렇다면 이제 한우 산업이 가지고 있는 문제점과 또 외부요인에 의한 저해요인들을 감안할 때 실제로 한우 산업이 어떠한 방식으로 발전하고 성장할 수 있는가 하는 방안을 제시하고자 한다.

A. 생산단계

결론부터 이야기하자면 한우 생산기반을 만드는 데에는 크게 두 가지 길이 있다. 하나는 대형화, 기업화를 목표로 규모의 축산업을 지향하는 것이고, 다른 하나는 중소형 농가식 비육방법을 선택하는 것이다.

현재 일반적으로 대형/기업화된 농장을 북미식이라 부른다면 중소농가형태의 농장을 유럽식 혹은 일본식이라고 부를 수 있다. 양쪽 모두가 장단점을 가지고 있지만 어느 쪽이 우리에게 더욱 큰 이익을 제공할 수 있느냐 하는 것에 초점을 모아야 할 것이다.

현재 한국의 한우산업, 혹은 축산업이 처해있는 모습은 북미식과 유럽식이 섞여있는, 그러면서도 아직 전문화되었다고 보기는 어려운 '개발도상국형 축산업'의 형태를 보이고 있다.

규모 면에서는 북미식보다 작고 유럽식에 더 가깝다. 하지만 축종이나 사육방식에 있어서는 북미식에 더 흡사하다. 예를 들자면 착유와 육용을 겸하는 유럽식 사육방식보다는 육용 혹은 착유용으로 뚜렷하게 구분되며 비록 유우 숫놈의 경우도 격리 비육시키는 방식이 선호되고 있다. 급여되는 사료 또한 고농축 비육용 사료를 주로 사용함으로써 초지 및 조사료에 대한 의존도를 줄이고 수입곡물 위주의 사육을 지향해 왔다. 유럽의 축산농가들과는 달리 국내의 축산농가들은 축종에 따른 용도를 뚜렷이 구분지어 왔다. 이에 따른 수입사료곡물에 대한 의존도 또한 꾸준히 높아지고 있는 상황이다.

따라서 국내 한우산업이 어느 규모로 갈 것인가를 결정하고 그에 따른 정책적 방향제시가 시급하다.

한우자조금관리위원회의 입장으로는 ①총 사육두수의 꾸준한 신장, ②적정한 규모(250~1000두)의 사육농가라는 두 마리 토끼를 모두 잡아야 한다. 대규모화(10,000두 이상)가 가지고 올 수 있는 폐해를 정확하게 판단하여 미리 방지하여야 하며, 농가들로 하여금 적정 규모 및 두수를 유지하도록 독려해야 할 것이다.

B. 유통

무슨 이유인지는 모르나 한우의 유통은 일반 농산물 등 다른 제품들과는 달라야 한다 (혹은 특별대우를 받아야 한다)는 의식이 팽배해 있다.

한우가 물론 소중하고 고급스러운 우리의 먹거리임에는 틀림이 없으나 그것이 한우가 유통업계에서 특별 취급을 받아야 할, 혹은 받을 수 있는 이유가 되기에는 부족하다.

지금까지 수입육 또는 닭고기, 돼지고기가 닦아 온 유통업계의 관습으로부터 한우는 많은 이익을 취해 왔다고 해도 과언이 아니다.(차별화, 고급식품이라는 이미지) 그러나 이제 소비자들의 세대가 바뀌고 대형 유통업체들이 우리의 먹거리 시장에 뛰어들면서 소위 말하는 ‘한우 프리미엄’은 많이 퇴색해 가고 있다.

근본적으로 한우 생산자와 유통업체 사이의 상생을 위한 신뢰체계가 수립되는 것이 중요하다. 생산자는 유통과정을 신뢰하지 못하고 유통업체는 특별한 마진을 기대하지 못하는 상황에서 한우만을 위한 특별한 유통채널을 구상한다는 것은 무의미하기 때문이다.

C. 판 매

한우는 어떻게 판매되고 소비되는가?

가장 일반적인 한우 음식점의 모습으로는 한국식 구이전문점이고 탕, 전골, 혹은 한정식 집에서 다양한 요리로 제공된다. 그 중 최근 인기를 끌고 있는, 혹은 새로운 트렌드를 만들어가고 있는 쇠고기 음식점들을 돌아보자.

첫째는 서양식 패밀리 레스토랑을 기본으로 삼은 깨끗하고 저렴한 음식점, 둘째는 작지만 특징 있는 fine dining restaurant, 세 번째 가장 토속적이고 접근이 쉬운 주물럭집을 예로 들어 보았다.

#1 불고기 브라더스

2006년 10월, 국내 유수의 신문들은 한국식 패밀리 레스토랑 형 고깃집 '불고기 브라더스'에 대해 기사를 실었다. 국내 최대 규모의 패밀리 레스토랑 '아웃백 스테이크 하우스'를 2006년 3월 매각하고 그 해 10월 한식 고기구이집을 창업한 정인태 사장은 '한식에는 가격거품이 심하다'라는 말로 자신의 사업을 설명한다. 단순하고, 저렴하고, 규격에 맞는 새로운 한식 고기 전문점을 운영하겠다는 방침이다. 본 연구소에서 확인한 바로는 '신선하고 위생적인 호주산 쇠고기만을 사용'할 예정이라 한다. 앞



으로 미국산 쇠고기가 수입될 경우 많은 부분 미국산과 호주산을 사용하게 될 것으로 보인다. 즉, 수입육을 사용하여 가격거품을 제거하고 규격화 되고 시스템화 된 프랜차이즈 패밀리 레스토랑의 경영방식을 도입하여 소비자들의 마음을 일거에 잡겠다는 계획이다. 현재 한우를 사용하는 음식점, 혹은 고기구이 전문점들은 위의 불고기 브라더스나 그와 흡사한 부류의 고기구이 전문점들에게 시장의 대부분을 내 주게 될지도 모른다. 이러한 위급상황을 미연에 방지하기 위해서는 한우전문 음식점들의 규격화, 시스템화, 프랜차이즈 방식 등을 적극 활용하여 전문 음식점의 운영을 적극 도와야 한다. 이에 대한 세부적인 내용과 사업계획은 좀 더 심도 깊은 마케팅 연구 조사에 의해 다뤄져야만 할 내용이다.

#2 Le Petit Paris

연세대 정문에서 신촌 로터리로 나오다가 보면 오른쪽 골목으로 30미터쯤 들어간 곳에, 그것도 2층에, 작은 프랑스 음식점이 자리를 잡고 있다.

한국계 프랑스인 조리사 두 명이 운영하는 이 작은 식당은 대학가에 자리한 만큼 가격도 저렴하다. 그러나 국내에서는 거의 유일하게 한우 스테이크를 맛볼 수 있는 정통 프랑스 음식점이다.



이들의 장점은 정통 프랑스 음식을 만들어나다는 데에 있다. 그들이 그럴 수 있는 가장 중요한 이유는 그들이 프랑스 음식 이외에는 모른다는 것이다. 또한 그들이 가진 가장 큰 단점은 프랑스 음식 이외에는 만들 줄 모른다는 사실이다. 그들은 아마 앞으로도 그것 이외에는 특별히 할 줄 아는 음식이 없을 것으로 보인다. 우리는 그들에게 '한우로 만드는 프랑스음식'의 진수를 배울 수 있을 것이다. 하지만 '한국화 된 프랑스음식'을 기대한다면 그들은 우리에게 만족스러운 답을 제시하지 못할 것이다.

우리의 한우를 세계화하기 위해 지금 우리가 가지고 있는 것 이상의 지식이나 노력이 필요한 것이 아니다. 다만, 우리의 것을 가장 잘 모여주는, 보여줄 수 있는 기술, 즉 내공이 필요하다. 첫째, 어떻게 가장 한국적인 모습으로 보여줄 수 있는가? 둘째, 어떻게 하면 가장 고전적인(프랑스식, 혹은 미국식으로) 방식으로 세계화 할 수 있는가? 셋째, 앞의 두 가지를 포함하며 조화된 fusion으로 접근할 수 있는가를 발견하여야 한다. 우리는 이제 세계의 변방에 서 있지 않다. 오히려 세계는 우리의 앞으로 다가서서 우리의 움직임을 기다리고 있다. 우리의 모습이 바로 세계의 모습이다.

#3 대구집

마장동 축산물 시장의 끝 쪽에 허름하게 자리 잡은 가건물 십여 채가 서민적인 구이집 동네를 이루고 있다. 그 중에서도 원조라고 할 수 있는 집이 '대구집'이다. 거의가 비

솜비슷한 메뉴로 장사를 하고 있음에도 불구하고 유독 대구집만이 인기를 얻고 있는데에는 그 집만의 특징 있는 손맛이 있으리라 짐작된다.

간.천엽으로 대별되는 생고기부터 등심, 치맛살, 주물럭까지 십여가지 부위의 쇠고기들을 화로에 얹어 구워먹는다.

술안주로도, 식사용으로도 적당한 이 식당의 메뉴는 마장동에서 직접 배달되는 비육우라고 한다. 실제로 한우는 가격이 맞지 않아 못쓰고, 수입육은 소비자들의 입맛에 맞지 않아 결국은 신선한 국내산 비육우를 사용한다는 설명.

서비스나 음식의 질은 고급 음식점에 비할 바 안 되지만 꾸준히 찾아오는 단골손님들의 발길이 끊이지 않는 것은 대구집만의 맛과 멋이 있기 때문이다. 십여년간의 장사와 입에서 입으로 전해진 소문에 힘입어 적지 않은 외국 관광객들도 방문한다. 연탄 냄새나고 앉을 자리도 불편한 집이지만 저녁때는 20-30분을 기다려야만 한다. 저렴한 가격에 쇠고기를 실컷 먹을 수 있는 몇 안 되는 음식점이기 때문이다.



D. Marketing

한우의 명품화

부위별로 소비자 선호도가 다르고, 또 그로인해 가격에 차등이 생기는 것은 한우만의 문제가 아니다. 계절별 차이가 생기기도 하고, 타 축산물의 수요, 공급의 차이, 혹은 가축질병 등에 의한 소비자의 반응 등 여러 가지 이유에 의해 모든 축산물의 모든 부위는 유동적인 가격구조를 갖게 된다. 하지만, 일반적인 트렌드를 검토해 보면 선호 부위와 비선호 부위, 높은 가격대와 그렇지 않은 가격을 형성하는 축군을 발견하게 된다. 이에 따라 한우육 중에서도 명품에 해당하는 부위와 그렇지 않은 부위가 구분된다. 이러한 현상은 미국 등 다른 나라, 다른 시장에서도 동일하게, 혹은 더욱 더 극명하게 나타나는 현상이다. 그렇기 때문에 소비자들은 더욱 뚜렷하고 투명한 등급제도, 부위별 분류, 브랜드별 차이를 찾게 되고 점점 더 선호하게 된다. 일본의 화우, 더욱이 고베지역에서 생산되는 '고베 beef'는 생산자의 노력이 소비자



에게 잘 전달된 경우라 하겠다. 그렇다 해도 고베산 쇠고기의 모든 부위가 비싸게 팔리는 것은 아니다. 오히려 등심, 안심, 채끝 등 비싼 부위를 제외하고는 상대적으로 저렴한 가격을 유지하여 많은 서민들이 스끼야끼나 샤부샤부로 그 맛을 즐기곤 한다.

그렇다면 한우 명품화가 갖는 문제점은 무엇인가?

- a. 한우 전체가 명품일 수는 없다.
 - 높은 등급을 받은 소 및 쇠고기들을 명품으로 인증하는 제도가 투명하고 확실하여야 한다.
 - 비록 높은 등급을 받은 소에서 나온 고기라 할지라도 몇 개의 부위만이 실질적인 명품으로 판매된다.
- b. 명품만이 시장의 전부가 아니다.
 - 명품, 즉 branded products란 trend leader로서의 의미가 크다. 하지만 축산물 생산 업체로서는 동일한 제품만을 생산해 낼 방법은 없고 좋은 상품의(등심, 갈비 등) 인기에 힘입어 유사상품(목심, 우둔 등)의 판매를 확보하는데 힘을 기울여야 한다.
- c. 명품의 가격정책에 따라 타 제품의 가격도 연동한다.

현재 명품판매의 대명사라 불리는 LVMH(모에 헤네시 루이 비통)사의 베르나 아르노 회장이 만들어 낸 명품 marketing 전략을 살펴본다.

LVMH 제국 확장의 4대 전략

1. 공격적인 성장전략: LVMH 경영전략의 대 원칙 중의 하나는 전진과 증대이다. 끊임없이 발전하지 않는 기업은 아무 것도 아니라는 것이다. 현대 자본주의 경제 시스템이 추구하는 확대 재생산 논리를 적극적으로 받아들이고 공격적으로 실현해나가는 전략을 채택했다. 여기서 중요한 점은 하나가 가능한 빠르게 다른 하나를 파생시켜 나가는 것이다.
2. 시너지 전략 ; LVMH는 실로 많은 브랜드와 기업을 인수했다. 단지 덩치만 불어나는 것이 아니냐고 하는 주변의 우려에도 불구하고 시너지 원칙을 믿고 계속적으로 몸집을 불려 나가고 있는 것이다. LVMH가 계속적으로 고수하는 합병과 인수의 원칙은 이제 진정한 호화 고가 산업의 스타 군단으로 인정받기에 이르렀다. 명품으로 인식되는 브랜드 네임, 막강한 자본력, 든든한 성장세의 요건을 갖춘 스타군단이 한데 모이면 엄청난 상승효과를 가져오게 되는 것이다. 성장세에 있는 브랜드는 이러한 스타군단에 들어옴으로써 자체 브랜드 이미지를 상승시키는 효과를 얻게 된다.
3. 분권화된 브랜드 전략 ; LVMH는 중앙집권화 되어 있지 않고 일종의 PME (Petites et Moyennes Entreprises, 중소기업) 연합체의 구조로 되어 있다. 각각

I

II

III

IV

V

의 브랜드에 대한 완벽한 애착과 동기부여, 효율성 및 역동성을 지속적으로 유지하고 관리해 나갈 수 있다는 것이 탈 중앙집권화의 장점이라 하겠다. LVMH는 상품, 직원, 장인들에 대한 지속적이고 직접적인 접촉이 가능한, 상대적으로 아담한 규모에서 럭셔리 분야의 성공이 이루어질 수 있다는 사실을 잘 알고 있기 때문에 이러한 전략을 펴고 있는 것이다.

4. 스토리텔링 전략 ; 명품은 어느 정도의 역사와 브랜드 네임 그리고 무엇보다도 중요한 상류층의 선호 상품이라는 이미지를 가져야 한다. LVMH사 매출의 80%를 차지하는 [Louis Vuitton]과 같은 명품은 상류사회 환상을 심어주기 위한 스토리텔링 기법을 최대한 활용하고 있다 (명품의 스토리텔링 기법이란, 자신의 소득 수준으로는 아직 갖지 못하지만 나중에 반드시 사고 말 것이라는 잠재의식을 심어주기 위해 소비자에게 언제나 화제 거리를 제공하는 전략). 명품 브랜드 기업에서는 자체적으로 자동차 경주, 요트대회, 음악회 등의 이벤트를 지속적으로 개최한다. 이러한 행사들을 통하여 그 브랜드와 상류층의 문화를 동일하게 여기도록 하여 그 제품을 사용하는 고객들이 은연중에 자신도 명품의 품격에 맞는 사람이라고 생각하게 만든다. 이처럼 명품브랜드는 제품이 아니라 일류라는 환상을 고객들에게 판매하는 고도의 산업 중에 하나이다.

LVMH의 성장과정을 통해서 본 시사점

공격적인 인수 · 합병 정책으로 그룹의 규모를 계속 확장하고 있는 LVMH사의 성공 요인은 ①전체적으로 탈 조직화, ②인수한 업체의 독자성과 자율성을 보장하여 각 브랜드가 독특한 문화를 이어가면서 새로운 창조를 이뤄낼 수 있는 여건의 마련, ③그리고 글로벌 비즈니스 자원의 제공에 있다고 할 수 있다. 이제 LVMH사는 영토 확장에 대한 속도의 완급을 조절하고 있다. 선두를 달리는 브랜드보다는 아직 연륜이 짧은 브랜드들을 일정 기간을 두고 제대로 키워내기 위한 노력에 치중하겠다는 의지를 보여 주는 것이다. 이리저리 끌어들이는 남의 돈으로 미련하게 부피만 불리는, 우리에게 너무나도 익숙한 족벌체제의 재벌 시스템과는 현저히 다른 것이다.

요약해 보면 명품 marketing이란;

1. 비싸게 팔고 싶은 사치품을 잘 팔기 위해 다 품종(brand)의 제품을 한곳에 모아(시너지 전략) ‘사치품 백화점’을 만드는 것이다.
2. 중앙집권 방식이 아닌 중소기업 연합체 방식을 취함으로써 소비자들의 다양한 욕구를 충족시켜준다. 즉, 대형화가 아닌 소량, 다품종화로 나아간다.
3. 스토리텔링 기법을 활용하여 현재의 고객확보뿐만 아니라 미래의 소비자를 확보하는 방식을 취한다. 즉, 나의 미래상 속에 상품의 이미지를 심어놓는 것이다.

따라서 한우의 명품화 전략을 결정하기 위해서는 기본적인 몇가지 검토를 하여야만 한다.

- ▷ 과연 한우가 명품으로서의 가치를 가지고 있는가?
- ▷ 명품으로의 판매가 전체 한우 판매에 도움이 되는가?
- ▷ 특수층을 겨냥한 marketing이 한우를 지지하고 있는 일반 소비자들에 대해 역작용을 일으키지는 않는가?

실질적으로 접하게 되는 문제점 또한 만만치 않다.

- ▶ 명품으로 판매되는 일부 부위(약 20%)를 제외한 나머지 부위는 어떻게 판매해야 하는가?
- ▶ 명품으로 판매되는 일부 소(약 30-50%)를 제외한 나머지 소들은 어떻게 판매해야 하는가?
- ▶ 육 우 또는 수입육 브랜드들과의 차별화를 어떻게 효과적으로 이끌어 낼 수 있는가?

이해 가능하고 뚜렷한 메시지를 소비자에게 전달할 수 있지 않는 한 한우 마케팅은 그리 밝아 보이지 않는다.

1. 한우만이 가지고 있는 특성
 - 브랜드 혹은 지역별 특성
 - 맛, 신선도 등의 차별
2. 비인기 부위에 대한 홍보
 - 신규메뉴 개발
 - 특별 세일 가격으로 충동구매 유도
3. '무엇인가 특별한 한우' 이미지 제공
 - “특별한 날은 한우를 먹는다”
4. 생산이력제, 품질인증제 도입
 - 최고급 선물세트로서의 위치 고수
5. 철저한 고객관리 시스템
 - 100% 리콜 시스템



E. 수입육은 어떻게 한국에서 성공적으로 자리매김했는가?

해외 사례 benchmarking

a. 철저한 시장원리에 입각하여 진행된 Marketing Programs.

- 우호적이지 않은 것은 물론, 적대적이기까지 한 시장, 소비자들의 반응은 어떠한 종류의 적극적 marketing도 불가능한 상태였다. 그렇기에 수입육들은 철저하게 시장 조사를 하였고, 조사된 내용을 근거로 작지만 확실한 시장 접근을 시도하였다.

I

1. 먼저 자국의 쇠고기를 한국에 수입하는 무역업자들에 대한 조사를 철저히 하였고,
2. 수입된 제품을 구매하는 도매상들에 대한 분석을 시작하였다.
3. 도매상들로부터 물품을 공급받는 유통업체와 요식업체들에 대한 조사를 하였고,
4. 최종 소비자들의 반응에 대해서는 의도적으로 도외시하였다.

그 이유는 “소비자들의 반응”에 휩쓸려서 잘못된 시장판단을 하지 않으려는 노력이었다.

5. 시장규모에 비해 상대적으로 적은 수의 집단에 집중했다.

(무역업자: 약 40개, 도매상: 약 10개) 많은 수의 고객을 관리하기 보다는 소수의 확실한 고객확보에 공을 들였다.

6. 시장을 확대해 나갈 때도 조정 가능한 소수의 집단에 우선적으로 접근하였다.

(호텔: 10개, 30개, 80개 등의 순으로, 패밀리 레스토랑: 1~2개 업체)

7. 새롭게 구성되는 시장에 집중하였다. (대형 유통업체, 하이퍼마켓 등)

II

b. 표준화 작업

한국 육류시장에서 수출국들이 가장 많은 노력을 들였던 부분이 바로 자국 제품에 대한 ‘시장 표준화 작업’이었다. 미국은 Meat Buyers Guide 라는 식육구매 안내서를 발간하여 자국 제품이 한국 내 수입육 시장에서 표준치로서의 역할을 담당하기를 요구해 왔다. 아울러 절단 실연, 요리 강습, 정육 상품화 등의 프로그램을 통하여 자국 제품의 우수성을 직간접으로 한국 소비자들에게 홍보해 왔다. 이로 인해 많은 음식점과 유통업체가 미국산 제품의 규격 (Spec)을 자체 구매 및 판매규정에 포함하고 있다. 반면 한우는 아직도 규격 및 제품의 정형이 이루어지지 않아 회사별, 브랜드별, 지역별 편차가 나타나고 있다. 이는 앞으로 한우산업에 지대한 악영향을 끼칠 것이며 하루속히 표준화, 규격화 작업에 박차를 가해 업계의 선두를 이끌어야 할 것이다.



III

c. 축산 선진국에서의 부위별 가격체계

쇠고기 부위는 사용되는 방법에 따라 크게 세가지로 구분된다.

1. 등뼈를 중심으로 하여, ‘배최장근’ (Longissimus Dorci) 및 유사부위(Middle meat).
2. 앞다리와 뒷다리를 이루고 있는 큰 덩어리 근육(Chuck & Round; outer meat)
3. 배 및 주변부위를 이루고 있는 얇은 고기들(thin meat).

위의 세 가지 부위는

1. Steak 등으로 가장 비싸고 고급스럽게 사용되는 부위.
 2. Roast 등으로 일반 가정식 및 대형 급식소 위주의 부위.
 3. Ground beef 등으로 가장 저렴하고 가공용 제품으로 사용되는 부위로 대분된다.
- 물론 가격 설정도 비슷한 차원에서 이루어지며 용도별 구분이 상당히 투명하게 만들어져있다.

IV

V

쇠고기의 marketing program 또한 이러한 부위별 특징을 고려하여 구성되고 있으며 계절적 요인 또한 크게 작용한다.

야외 바비큐가 활발한 하절기에는 middle meat, 즉 steak용 고기들이 높은 가격대를 형성한다. 7월4일 독립기념일을 기점으로 하여 가장 높은 가격대를 보이고 9월 중순 노동절을 마지막으로 하여 그 수요가 줄어든다.

이에 따라 9월 말부터 outer meat들은 가격상승을 보이고, 동절기에는 pot roast, rump roast 등이 인기상품이다. 추수감사절(11월 20일경)을 전후로 쇠고기 가격은 잠시 주춤하였다가(돈육과 가금육이 많이 소비되는 계절) 크리스마스 등을 향하여 가면서 다시 안정적인 시장을 회복한다.

Thin meat로 불리는 값싼 부위들은 일 년 내내 큰 변화를 보이지는 않지만 하절기의 소비가 약간 더 활발하다. 이는 여름철에는 부엌에서 요리하는 시간이 짧아지고 야외 혹은 음식점에서 육류를 섭취하는 양이 많아지기 때문이기도 하다.

일반적으로 고급 부위인 등심 등은 미국 내에서 판매하는 데에 큰 어려움을 겪지 않는다. 하지만 앞뒤 다리(chunk, round) 등의 outer meat들이나 thin meat 등의 경우 시장이 상대적으로 작다(혹은 높은 가격을 받지 못한다).

해외시장의 경우, 특히 한국 등과 같은 독특한 식문화를 가진 국가들은 미국에서 생산된 쇠고기중 비인기부위를 선호하는 경향이 높다. 뼈있는 갈비, 사골, 내장부위 등이 대표적인 예가 된다. 한국에 대한 수출이 활발하던 뼈있는 갈비(일명 LA 갈비)는 파운드당 \$4.00/FOB, 즉 Kg당 약 9000원 정도까지 되는 높은 가격에 수출이 가능하였는데(미국 내 가격) 2003년 12월 이후 수출이 불가능해지자 가격이 급격히 하락하여 파운드당 \$1.80까지 내려갔다.

F. 우리가 도달하고자 하는 곳에 대한 종합적 outline.

- a. 현실적으로 현재 한우산업/한우 생산자들이 보고 있는 수익 수준 이상으로 기대하기는 어렵다. 고로, 우리의 목표는 '현재와 비슷한 수준의 수익성을 유지하기 위해 노력한다' 이겠다. 현재보다 낮아지는 수익성을 배제하는 방식으로 접근하여 지금의 수익률을 지키도록 한다.
- b. 사육규모 : 사육두수를 늘리는 것은 현재로서는 별로 바람직하지 않다. 현재 190만두+를 유지하는 상황인데 200-220만두 가량의 총 두수 유지, 연간 55-70만 두 도축을 목표로 삼는 것이 바람직하다. (약간 증가)
- c. 농가 : 현재 비육농가들 중 대형화 한 곳들은 거의 살아남을 것으로 보인다. 중,소 규모(50두 이하)의 비육농가들과 많은 번식농(1-5두 이하)들이 도태될 것으로 보이는데 암소 번식에 특별히 신경을 쓰지 않으면 전체 사육두수에서도 타격을 받게 될 것으로 보인다.

I

II

III

IV

V

한우
자
조
금
R
o
a
d
M
a
p



한우 산업!

지금 어디에 있는가...

어디로 가야하는가...

어떻게 가야하는가...



IV. 목적지에 도달하기 위한 방안

제 2장에서는 이 땅에서 한우산업이 가지고 있는 한계성, 기회 또는 희망 사항들에 대해서 검토하였다. 그리고 제 3장에서는 지금까지 조사된 내용들을 가지고 한우산업이 나아가고자 하는 목표를 제시하였다. 이 장에서는 ‘어떻게 우리가 목표하는 곳까지 도달할 것인가?’를 제시하고자 한다. 단순히 말해 이 부분을 일상적으로 road map이라 부른다. 일반적인 경영자들은 내가 어디에 있는지에 대해서는 누구보다도 잘 알고 있다고 믿고 있다. 또 어디로 가야하는지에 대해서도 ‘이익의 극대화’라는 막연하지만 뚜렷한 목표를 가지고 있다. 그들은 다만 ‘어떻게’ 목표에 도달하는지에 대한 공식(formula)만이 필요할 뿐이라 믿는다.

한우산업이라는 다소 막연한 이름의 기업이 ‘이익의 극대화’와 ‘지속적인 생존’이라는 목표를 달성하기 위해서는 각론으로 들어가기 전에 몇가지 확인해야 할 선결조건들이 있다.

조건 1: 한우자조금관리위원회가 선택하고 진행하는 모든 프로그램들은 각 항목별로 평가방법(evaluation method)이 먼저 정해져야 한다.

조건 2: 프로그램 도입시 혹은 진행중이라도 생길 수 있는 평가기준 적용방식에 재조정이 있어서는 절대로 안된다.

조건 3: 위의 조건들을 따르지 못할 경우 앞으로 제시하는 road map의 항목들이 그 소기의 효과를 거둘 수 없음을 재삼 강조한다.

한국의 축산업, 특히 한우산업은 여러 가지 어려움에도 불구하고 현재 우리가 보고 있는 모습의 '산업형태'로 성장해 왔다. 하지만 이 안에는 많은 허수가 내재하고 있고, 다른 분야의 산업들에 비해 아직도 전근대적이고 답보적인 모습을 다분히 담고 있다. 비근한 예로 한우 사육농가의 규모를 볼 때에 어떤 계획에 의해 설계되고 진행되었다기보다는 자연발생적인 경로를 통한 '강자는 살아남고 약자는 도태되는' 모습으로 나타난다.

또 도축, 가공 및 유통분야를 볼 때에도 생산자와 유통, 가공업자간의 대화에 의해 이루어진 계획적인 서비스 산업이기 보다는 소비자의 최소 욕구를 만족시키기 위한 유통업체의 노력에 의해 여기까지 왔다고 보인다.

요식업 분야 역시 크게 다르지 않다. 올림픽과 월드컵 등의 국제적 행사를 겪으면서 많은 부분 세계화가 되었다고는 하나 뿌리 없이 겉모습만 따라한다는 비판의 대상이 되기도 하였다. 개발도상국의 위치에서 선진국으로의 도약을 하기 위해서는 경제적인 위상이 가장 중요하겠지만 문화적인 기반의 결여로 인해 나타나는 약점들 또한 우리가 넘어서야 할 과제다.

A. 미래형 한우농가의 규모

과연 한우 농가의 적정규모는 어떤 것일까? 현재 경쟁력 있는 비육농이라고 할 경우 일반적으로 250~1000두 사이를 키우고 있다. 250두의 경우 연간 약 100두를 출하한다고 예측하며, 약 5억의 순 매출을 일으킨다. 1000두의 경우 약 20억으로 산정하게 된다. 현재 거의 모든 농가가 1000두 미만을 사육하는 관계로, 1000두를 현실적인 최대치라 할 경우 예측 가능한 매출액은 우리나라 중소기업의 평균치에도 못 미치는 상황이다. 하지만 매출가의 10~18%에 달하는 높은 수익률은 2~3%의 수익률을 지니는 일반 제조업에 비해 5~9배 가량 이른다. 하지만 이 수치는 연간 생산량을 비교해 볼 때에 매출대비 연 5~9% 정도라고 산정해야 옳다.

서비스업이나 유통업에 버금가는 높은 수익률은 생산자들에게는 매력적임에 틀림없다. 하지만 미국산 쇠고기의 수입 재개 등 외부의 변화에 의해 급격히 재조정될 수 있는 여지는 다분히 가지고 있다.

요약하자면 한우농가의 수는 자연적으로 감소할 것이며 많은 번식농들을 대체할 수 있는 제도가 필요하다. 그리고 비육농은 현재 규모(250~1000두)를 유지하며 소형 비육농가들의 생산량을 흡수하도록 한다.

지역간 단위농가들의 규모를 적정화 하여 가임암소의 생산을 꾸준히 늘려야 한다.

B. 한우 marketing의 GRID적 접근

앞에서 지적한 바와 마찬가지로 외국의 축산관련 단체들이 자국의 축산물 홍보를 위해 제시한 방법들과 국내 축산물 홍보 프로그램 사이에는 현격한 차이가 있었다.

한우 및 국내 축산물 홍보 프로그램들이 Target sectoral approach 보다는 소비자 중심적인 프로그램에 치중했다고 한다면 수입 축산물을 홍보한 단체들(미국·호주·캐나다)에서는 오히려 공급과 유통 측면에서 접근하였다 하겠다.

어느 것이 옳고 그르다는 판단보다는 좀 더 조직적이고 중요도에 입각한 계획을 수립하는 것이 합리적이고 비용 면에서도 효율적이라고 본다. 실제로 한우 자조금을 거출하고 지불하는 것은 한우 농가와 정부이고 자조금을 통하여 이익을 보는 것은 도축, 가공업자, 유통업체, 요식, 급식업체 그리고 소비자들이라 하겠다. 그 단체가 전하고자 하는 message를 효과적으로 전달할 수 있는 매개체로서 언론 및 홍보매체를 사용하게 된다.



한우 marketing의 GRID

	연구 / 조사	도 입	확 장	관 리	평 가
생산/가공	·농가 인터뷰 ·도축/가공업자 인터뷰	·한우명가			
요식/급식	·요식업소 실태조사 ·한우전문음식점 파악	·한우판매업소 표시 (야끼니꾸 스타일) ·한우 햄버거 (Kraze Burger)	·먹거리탐방 지도제작 (Beetle Map) ·마장동 한우 먹자골목		
유통업체	·유통업체가 선호하는 홍보전략				
소비자	·한우가 왜 특별한가? ·청소년 소비실태	·한우는 어디서 사나요? ·명품한우			
정부/언론					

1. 세로축은 한우 자조금 관리위원회가 관리하고 serve하는 고객(Customer)들을 크게 4개의 부류로 나눈 것이다.

- ① 생산, 가공업자 : 한우농가 및 도축 가공업자
- ② 요식, 급식업체 : 한우 전문식당 및 급식업체
- ③ 유통업체 : 도소매 및 대형유통업체
- ④ 소비자 : 일반 소비자 및 소비자단체들

위의 ‘고객’으로 분류되지는 않지만 관리대상, 혹은 로비대상으로 분류되는 ‘정부, 언론’이 거명되었다.

2. 가로축은 각각(개별 혹은 그룹으로서)의 program들이 진행되고 발전해 나아가는 단계를 표시하였다.

- ① 가장 먼저 진행해야만 하고 또 그렇기에 가장 중요한 role을 맡고 있는 부분이 바로 연구/조사 단계이다.

객관적이고 (수치로) 측정 가능한 marketing 계획을 수립하고 진행하기 위한 road map이 된다. 각별히 주의해야 할 것은 이 부분이 “좋은 idea” 혹은 “가치 있는 생각”이 되어서는 안된다는 것이다. 수치로 표현할 수 있고 그 결과를 측정할 수 없다면 어떤 marketing plan도 실행되어서는 안된다. 적어도 ‘측정 가능한 방법’이 제시될 때까지는 보류되어야 한다.

- ② 도입단계

가장 먼저 할 것이 “Target account”(목표대상)에 대한 설정이다. 목표치를 구체적으로 세우고 그 목표에 대한 성공과 실패를 판단할 수 있는 표준이 설정되어야 한다.

예1) 충청북도 내 도축장 59개 중 50개소 이상이 2006년도에 한우 자조금을 100% 수금하고 지불할 수 있도록 독려한다. 전체 수금율은 95%를 상회하도록 한다.

I

예2) 경상남도에 위치한 한우 전문 음식점들을 현재의 45개소에서 90개소로 늘어나게 한다. 각 매장의 위치와 특징을 홍보할 수 있는 자료를 개발하고 공급하여 각 매장의 평균매출이 25% 이상 증가하도록 지원한다.
홍보물과 조리법, 위생관련 교육, 지방신문을 통한 매장홍보 등에 대한 비용을 산출 정해진 인원을 가지고 매장을 정기적으로 방문하고 그들로 하여금 매장이 필요로 하는 홍보물, 지원내용, 예상되는 매출액 등을 조사하여 중앙회의 program 담당자에게 보고하도록 한다.

II

3. 확장(Expansion)

지금까지 진행된 도입단계의 program이 연구, 조사와 실험단계였다고 하면 이제부터 진행되는 확장단계는 입증된 program에 대한 양산단계라고 볼 수 있다.
기하급수적으로 늘어나는 프로그램 대상자, 높은 반복회수 등을 감안하여 볼 때에 단위당 가격을 최소화하고 따라서 전체 program이 효율적으로, 낭비 없이 돌아가는 것이 매우 중요하다. 아울러, 이제부터는 대형광고들이 효과를 높이기 시작하는 시기이므로 광고에 대한 치밀한 조사와 가치평가를 철저히 하여야 한다.

III

예1) 비인기부위인 쇠고기 방심살을 이용한 구이를 개발하여 전국의 한우 전문 매장에 홍보를 시작하였다. 주요 일간지(5개), 경제지(2개), 지방일간지(5개)에 동일한 광고를 게재하고 유통업체들로 하여금 물량조달에 차질이 없도록 각별히 주의할 것을 공지하였다. 행사 담당업체인 ABC Marketing에는 3월 15일부터 30일까지 24시간 비상체제에 대비토록 준비시키고 4월 15일까지 Sale에 대한 조사를 마치고 4월 22일까지는 보고서를 제출하도록 주지시킴.
이에 앞서 3월10일~12일에는 각 TV 방송사에서 주부들을 대상으로 하는 아침 program에 양념 및 조리법에 대해 각 2회 이상 방송할 것을 약속받았다. 행사 당일인 3월 15일에는 각 일간지 및 방송사에서 농협, 한우협, 한자위의 활동을 sketch할 것을 확인하였고 press release는 이미 배포되었다.

IV

4. 관리

지금까지 진행되어 온 program중 성공적이라고 판단되는 것들은 좀 더 다듬어서 정규 program으로 만들고(춘계 바비큐행사 등) 그 효율성이 떨어지는 행사들은 조정하여 효율성을 높이거나 폐지시킨다.(겨울철 효자 국거리 특선 등). 비록 매출이 높다고 하더라도 명품 image에서 벗어나는 행사들은 과감히 정리하여 더욱 세련되고 이미지 상승을 가져올 프로그램으로 대체한다.

V

5. 평가

이 부분은 전체 프로그램 진행의 맨 마지막에 자리 잡고 있지만 실제로 '평가방식 및 절차'는 모든 프로그램의 진행단계 단계 마다 적용되어야만 한다.
실제로 모든 단계(도입, 확장, 관리)별로 예산의 10%를 평가(Evaluation)에 배정하는 것이 합당하다. 그렇지 않은 경우 program의 보고 및 정리에 그 이상의 비용을 지불하게 될 가능성이 높고, 또 시기적절한 보고서의 제출도 기대하기 어렵다.

고로, 위에 설명한 5X5 Grid를 규칙적으로 따라가면(25개의 cell을 채워가는 방식으로) 앞으로 한우자조금 프로그램이 나아가야할 방향을 구체화 할 수 있다. 이것을 통해 road map을 설정하게 될 때에 바로 구체적이고 실현 가능한 marketing plan을 갖게 된다.

6. Grid 이외의 사업들

한우협회, 농협, 한우자조금관리위원회로서는 한우 쇠고기의 홍보활동 이외에도 관여하고 진행해야할 분야들이 많이 있다. 대 소비자 PR 뿐만 아니라 정치, 사회적으로 예민한 분야들을 위시하여 FTA, WTO 등 각종 거시경제에 연관되는 사안들에 대해 적극적이고 합당하게 대응해야한다.



- 한우 Fund

지난 2006년 9월, 두개의 투자 증권사와 지방 농축협 단체들이 '한우 fund에 관한 양해각서'를 주고받았다. 이것은 국내 최초로 만들어진 한우사육과 관련된 펀드상품이라는 데에서 주의를 끈다. 송아지를 약 2년간 비육하여 시장에 내다 팔아 연 9% 정도의 수익을 내겠다고 예측했다.

실제로 이와 비슷하게 비육우에 대한 외부 자본의 영입은 축산 선진국들에서는 빈번하게 있는 일로서 미국 시카고의 CME 등의 선물시장에서는 생우가 거래되고 있고 이에 대한 선물거래 등이 위에 말한 '한우펀드'보다 훨씬 발전한 모습이다.

한우의 경제적 가치는 다른 상품들보다 매우 안정적이어서 연 9%의 높은 이익률 뿐만 아니라 안정적인 투자처라는 의미에서도 투자자들로부터 많은 관심을 받게 될 것이라 예상된다. 한우자조금관리위원회가 한우 fund를 지금의 단계보다 적극적으로 활용하는 계획을 수립할 경우, 연간 1천억 이상의 자금을 한우산업에 도입하는 효과가 있을 것으로 보인다. 경우에 따라서는 해외 fund까지 도입하여 국제적인 자금경쟁력을 가질 수도 있다.

이 경우에 한우자조금관리위원회에서는 한우 펀드 등에 대해 좀 더 심도 있는 조사를 하여 그 당위성과 안전성을 입증할 필요가 있다고 본다. 농업과 깊은 관계가 없는 일반 투자자, 혹은 외부 투자자들(외국 펀드 등)의 경우 한우자조금관리위원회, 한우협회, 농협 등의 신뢰 있는 발언이 투자 유치에 지대한 영향을 끼치리라 본다. 아울러 펀드의 운영자 쪽에서도 그에 대응하는 경제적 도움을 한우 자조금 쪽에 지불하는 방식도 연구할 필요가 있다. 이 부분에 대해서는 법률적 해석과 아울러 투자 유치회사와의 심도 있는 조율이 필요하다고 본다.

예를 들어 미국의 대형 비육 농장들의 경우 거의 대부분의 시설들이 소를 소유하

기 보다는 계약된 소들에 대해 실비용(질병관리, 사육, 사료 등)을 지불하도록 하는 방식을 취하고 있다. 호주, 뉴질랜드의 경우도 매우 흡사하여 농장주와 가축의 소유주가 분리된 상태에서 농장주는 그가 제공하는 서비스 및 실비용을 축주로부터 받는 계약형식을 갖추고 있다.

이런 이유로 많은 도시민들이 시골에 있는 소를 '입양'하는 방식을 취할 수도 있다. 이는 도시민들로 하여금 농촌에 대한 관심, 우리 농산물에 대한 애착 등을 고무시키는 데에도 큰 역할을 할 것으로 여겨진다. 한국과 같은 IT 강국의 경우, 각자가 입양한 소를 실시간으로 인터넷을 통해 볼 수도 있을 것이다.

C. 과제 요약

1. 미국 등과 같이 자국의 자조금 제도(Check-off fund)를 이용하여 쇠고기 등의 수출 및 소비를 홍보하는 기관의 case study들을 통해 경쟁력 있는 홍보계획(Marketing Plan)을 제시하는 것이 바람직하다.
2. 한우 자조금의 활용을 결정하고 진행하는 모든 기관 및 부서들 간의 대화를 활성화하여 충분한 시간적 여유를 가지고 계획을 세운다.
3. 생산자, 유통업자 및 관련단체들을 포함한 감사기관(Reviewing committee)을 두고 실질적인 홍보사업이 진행되는지를 검토한다.
4. 홍보대행기관의 활용: 외부의 PR회사를 조직적이고 효율적으로 활용하여 객관적인 한우관련 홍보를 진행한다.
5. 연구, 조사 기능 : 모든 홍보 프로그램에 앞서서 실질적이고도 합리적인 marketing research를 실행하여 그 program의 목적, 기대되는 결과 및 예상되는 비용들을 미리 산정한다.
6. 3rd party reporting procedure
정해진 기간(1-3년) 내에 진행된 사업 내용에 대해 구체적이고도 객관적인 보고서를 제3의 기관을 통해 작성, 사업의 투명성을 보장하고 앞으로의 방향을 설정하는 데에 도움이 될 것이 기대된다.



A. 중단기적 예측

현재의 한우 산업은 1990년대 중반처럼 (350만두 이상) 과열현상도 아니고, 2000년대 초반처럼(160만두) 냉랭 하지도 않다. 일시적이라고는 하나 (미국산 쇠고기의 금지조치에 의한) 상당히 높은 수익성을 나타내고 있고 (두당 70-100만 원가량의 이익) 그것이 2007-2008년도까지 지속될 가능성 또한 높아 보인다.

한우 산업의 당사자인 농민들은(생산자들은) 오히려 미국산 쇠고기의 수입 재개 후 급속하게 떨어질 수익률에 대해 지나치게 비관적인 예측을 하고 있는 반면, 정부 등 관련 기관에서는 또 근거 없는 낙관론을 제시하기도 한다. 때로는 정부의 주무부처 담당자들이 근거 없는 비관론을 개인 의견인양 발표하여 생산자들에게 혼란을 가중시키는 경우도 종종 있다.

한우 사육이 가진 투기적 부분이 아주 없는 것은 아니지만 그래도 다른 축종에 비해 중/장기적인 계획을 가지고 있지 않다면 접근할 수 없는 것이 한우산업이기도 하다. 그러므로 이미 한우사육에 종사하고 있는 농가들은 적어도 중/장기적인 계획과 투자가 이루어졌다고 보아도 무방하다. 이들은 한우사육에 대한 나름대로의 논리가 정리되어있고, 또 앞으로 수년간의 축산물 시세에 대한 (기대에 찬) 예측 또한 있으므로 그들을 통한 업계의 의견을 규합하는 것이 바람직하다. 그 과정을 통해 많은 한우 사육농가들이 자신의 의견이나 예측들이 가지고 있는 오류들을 발견할 수 있고, 따라서 현실에 맞는 방향 조정들을 할 기회를 갖게 된다.

현재 우리가 누리고 있는 한우산업의 현 주소를 볼 때에 우리의 한우산업이 위기라 하기에는 어폐가 있다. 한우의 두당 가격이 역대 어느 때보다도 높게 설정되어있다(550-700만원 선). 그리고 한우 쇠고기의 소비자 가격 또한 천정부지로 올라가있다. 두당 이익 또한 매우 높아서 (70-100만원 선) 판매가 대비 10-18%의 높은 순이익율을 보인다. 한우 사육농가의 수치라는 관점에서 볼 때는 거의 모든 예측들이 '줄어들 것'으로 나타나고 있다. 일본 등의 예로 보더라도 한우 산업의 종사자 수는 현격히 줄어들고 있고, 그것이 전체 생산량을 줄이는 데에 가장 큰 역할을 하였다고 보고하고 있다. 한국 또한 이와 다르지 않아서 생산자, 혹은 한우 사육농가의 절대적인 비율은 줄어들 것으로 예상된다.

덧붙여, 유통단계의 투명화 현대화를 예측해 보자. Infra Structure 등은 지난 10여년간 놀랍도록 발전해 왔다. 앞으로도 그 변화는 계속 될 것으로 보이고 한우 전문점, 소형 정육점 보다는 대형 유통업체, 고급 브랜드 매장 등으로 움직여 갈 것이다. 지금보다도 더 활발해지는 on-line 매장들이 나타나더라도 한우와 같은 luxury goods들은 한정적

인 성장세를 보일 것으로 예측된다.

유통마진들은 전반적으로 줄어든다고 하더라도 생산자들이 갖는 이익률 또한 줄어드는 추세이다. 즉, 유통업에서의 부가가치는 (명품을 제외하고는) 줄어들 것이다.

B. 한우 자조금 관리 위원회에 제안하는 사업 방향

1. 생산/가공업자

한우 산업은 경제행위이다.

- 한우 fund 에 대한 지원을 확충, 연간 1천억원 규모의 fund 조성을 목표로 한다.
이를 기반으로 정부의 FTA 보조금, 축산물 수입으로부터 생긴 세금 소득, 농가 지원 정책 등으로부터 마련되는 제반 소득을 한우 육성자금으로 활용한다.
- 한우 사육에 관련된 제반 농경제 분야(Agro business)를 적극 독려하여 한우 기반 자금 마련에 활용한다. (한우 사료, 동물약품, 농기계, 금융, 보험 등.)
- 현재 한우 농가들은 미래, 즉 미국산 쇠고기의 수입이 확대되고 소 값이 떨어질 때를 대비하여 가능한 한 신속히 현금화 (liquidate) 할 수 있는 방안을 모색하고자 한다. 고로 한우 자조금 관리위원회에서 신속한 가격 정보와 아울러 적극적인 구매 및 판매 시스템을 가동시켜야 한다.

2. 요식/급식업체

한우의 우수성을 소개해주는 데에 음식점 주인보다 더 좋은 사람은 없다. 맛있는 고기가 한우라는 인식이 전달되기에는 이들의 도움이 절대적이다. 한 가지 음식을 팔든, 열 가지 부위를 팔든, 그들로 하여금 한우를 팔게 하는 것이 무엇보다도 급선무이다.

- 현재 한우육을 판매하고 있는 요식업체들을 포함하여 지금까지 쇠고기(국내산, 수입 쇠고기 포함)를 판매하고 있는 모든 매장들을 대상으로 한우 홍보를 전개한다.
- 전국 요식업 중앙회의 홍보책자(뚝배기)등을 통한 한우 홍보를 지원한다.
- 불고기 브라더스 등의 신규 franchise restaurant 들과 창업 아이디어를 공유, 새로운 brand의 한우 음식점들을 지원한다. (창업 지원, 홍보 지원 등)
- 기존 고급 음식점들을 집중적으로 공략하여 그들로 하여금 한우가 국내 최고급 식탁에 오를 수 있는 기반을 마련한다. (Hotel 의 French restaurant 등)

3. 유통업체

유통업체는 한우를 소비자에게 판매해주는, 한우 생산자들에게는 둘도 없는 고객이다. 그들이 원하는 것들은 무엇이든지 제공해야만 한다.

- 유통업체의 일선 구매 담당자들과 합의, 한우에 대한 지속적인 공급 계약을 확실히 하고, 한우 자조금 관리 위원회가 보증을 선다. (유통업체의 손실을 최소화)
- 유통업체가 제공하는 홍보물들을 지원, 그들 program의 최대 50% 까지를 한우 자조금 관리 위원회가 지불한다.

I

II

III

IV

V

- c. 앞으로 발생하는 모든 한우 관련 홍보에 대해 한우 자조금 관리 위원회가 유통업체들과 긴밀하게 상의 할 것을 약속하고 조인을 한다.

4. 소비자

소비자들이 우리의 최종 공격목표임에는 틀림이 없다. 하지만 지금은 소비자를 공략하기 위한 준비 작업에 우리의 노력을 기울여야 한다. 물밑작업이 없이는 전쟁을 이길 수 없다.

- a. 지금까지 진행된 대 소비자 홍보(TV 광고 등)를 검토하고 수정하여 그 비용을 전체 자조금 사용의 20%를 넘지 않도록 한다. 현재 진행되고 있는 소비자 홍보는 방향성, 효과, 자원의 효과적인 사용 등에서 균형을 잃고 있다. 소비자들의 신뢰를 얻기 위해서도 요식업과 유통업의 도움이 절대적으로 필요하다.
- b. 세밀하고 공정한 소비자 선호도 및 홍보 방향에 대한 연구를 실시, 소비자들을 이해시키고 움직일 수 있는 홍보 정책을 수립하여야 한다. 광고 보다는 정보 제공이라는 측면을 부각시켜야 하며, 한우 농민과 우리 국민은 한 숟 밥을 먹고 있는 이익 공동체라는 사실을 주지시켜야만 한다. (저비용 고효율)
- c. 학교와 지역사회의 연계를 통해 (internet을 통한 한우 입양 등) 소비자들의 1 대 1 marketing 을 활성화 한다.

5. 정부/언론

농업은 아직도 매력 있는 정치적 논쟁의 대상이다. 내년 대선을 겨냥해서 축산업의 정치적, 경제적 효율성을 부각시켜야 한다.

- a. 정부의 정책과 경제적 실리를 잘 설명할 수 있는 연구 논문등을 발굴하고 계발하여 언론 매체로 하여금 십분 활용 할 수 있는 기회를 제공한다.
- b. 소비자 조사 보고서등을 통하여 언론에게 쓸거리를 적극적으로 제공한다.
- c. 한우협회장, 농협 회장, 정부의 대 언론 interview등을 통해 언론 친화적인 면모를 만들어나간다.

상기 모든 과제를 한꺼번에 동시에 진행하기는 어렵다. 따라서 적어도 2007년 상반기까지는 다음의 과제를 실행에 옮기기 위한 세부 계획과 마스터플랜을 세우는 것이 가장 우선이다.

1. 한우 fund 에 대한 지원방안
2. 새로운 brand의 한우 음식점들에 대한 지원방안. (창업 지원, 홍보 지원 등)
3. 유통업체가 한우를 취급하다 생길 수 있는 손실을 최대한 보전하는 방안.
4. 학교와 지역사회의 연계를 통해 (internet을 통한 한우 입양 등) 소비자들의 1 대 1 marketing 을 활성화 하는 방안.