

조합원의 소비가 만들어가는 생협의 가치

신효진¹, 이예나², 이유빈³, 윤숙희⁴,
박복남⁵, 김경아⁶, 배윤주⁷, 이상훈⁸

국문요약

한국의 소비자생활협동조합(이하 생협)은 활동가 조합원들의 적극적인 참여를 통해 성장의 원동력을 확보해 왔으나, 규모가 커지고 유통구조가 현대화되면서 결사체로서의 정체성 약화에 대한 우려가 대두되어 왔다. 실제 주요 생협 조합원의 약 95%는 조합에서의 소비에만 중점을 둔다. 그러나 생협에서 조합원의 소비는 운영의 가장 기본이 되는 행위이며 중요한 참여의 방법 중 하나이다. 조합원은 생협의 물품을 적극적으로 이용하여 수익을 생협에 돌림으로써 공동의 목표를 달성할 수 있는 기반을 더 공고히 하고, 보다 안정적인 공급시스템 구축의 기반을 제공하게 된다. 따라서 다수의 소비중심 조합원이 생협과 어떤 관계를 맺고 있는지 이해하는 것은 향후 생협의 성장 전략 수립에도 중요한 요인이 될 수 있다. 본 연구는 생협에서 조합원의 소비행위가 곧 협동조합에서의 조합원 참여라는 인식을 바탕으로, 조합원들의 소비행동이 갖는 중요성과 잠재성을 탐색하고자 한다. 본 연구는 Vargo and Lusch의 서비스지배논리(service-dominant logic) 관점을 통해 생협이 제안하는 대안적 가치가 조합원들에게 어떻게 수용되어 가는지를 확인했다. 이 관점에 따르면 소비자는 기업과 함께 가치를 창출하는 능동적 주체로서, 관련된 모든 당사자들 간의 상호작용과 무형의 자원들이 결합되며 공동의 가치창출이 이루어진다. 아이쿱생협 조합원을 대상으로 심층면접을 한 결과, 조합원들은 생협을 단순히 안전한 먹을거리 문제를 해결하는 소비의 플랫폼으로만 이해하는 것이 아니라, 생협이 제시하는 대안적 가치를 소비의 과정 속에서 개인의 의식과 생활 속으로 확산시키고 있음을 확인할 수 있었다. 즉, 생협의 가치를 공동으로 창출하는 능동적 참여행위로서 조합원의 소비행위의 의미를 재해석해볼 수 있다.

주요어: 소비자생활협동조합, 서비스지배논리, 소비, 조합원 참여

- 1 성공회대학교 협동조합경영학과 박사과정, (재)아이쿱협동조합연구소 협동연구원 제 1저자 (iamhappiest@naver.com)
- 2 성공회대학교 협동조합경영학과 박사과정, 경남과학기술대학교 사회적경제전문인력양성사업단 전담교원, 교신저자(yena0411@gmail.com)
- 3 성공회대학교 협동조합경영학과 석사(yoobin320@hanmail.net)
- 4 성공회대학교 협동조합경영학과 석사(sookiyoun@gmail.com)
- 5 성공회대학교 협동조합경영학과 석사과정(peggy301@naver.com)
- 6 성공회대학교 협동조합경영학과 석사과정, 성남시사회적경제지원센터 사무원, (ninonjus@naver.com)
- 7 성공회대학교 협동조합경영학과 석사과정(olive1968@hanmail.net)
- 8 성공회대학교 경영학부 및 대학원 협동조합경영학과 교수(shjayhawk@skhu.ac.kr)

Co-creating Value through Consumption in Consumer Co-operatives: Focusing on the Case of iCOOP Korea

Shin, Hyo-Jin¹·Lee, Ye-Na²

Lee, Yoo-Bin³·Youn, Suk-Hee⁴

Park, Bok-Nam⁵·Kim, Kyoung-A⁶·Bae, Yun-Ju⁷

Lee, Sang-Hoon⁸

Abstract

Active members of Korea consumer co-operatives engagement have driven economic growth in consumer co-operatives. Consumer co-operatives continue to get bigger and more complicated, but the concerns have been raised about weakening the identity of co-operatives as associations. There has been declining in social participation by the members as well. In fact, about 95% members of major consumer co-operative federations are focused of consumption itself. In consumer co-operatives, however, 'consumption' is the most important factor in managing cooperatives and is also one way to participate co-operatives. The members will provide reliable supply systems to reach common goals through their consumption; it could be possible members embrace the cooperatives values and become active members. It is therefore essential to understand how the majority of consumption-centered members have a relationship with the co-operatives to establish growth strategy in future.

In this research, based on the perception that members' consumption is participation in co-operatives, we try to explore the importance and potential of consumption behavior of members. To do this, we studied how the members recognize the co-operative as a platform of consumption and how they understand the value of iCOOP Korea through consumption by in-depth interviews with the members of iCOOP Korea. At first, iCOOP Korea is the platform to provide safety and quality of food for members that they need. However, consumption allows the members to have insight into other side of co-operatives instead of limiting it to only food safety issues. Consistent consumption in iCOOP Korea is expected to create emotional bond with co-operatives-to-members, members-to-members. The accumulated experience of consumption each member in iCOOP Korea is fundamental factors to achieving value of iCOOP Korea.

This study will work "service-dominant Logic"(S-D logic) of Vargo and

Lusch. Traditionally, “good-dominant logic”(G-D logic) is based on goods to explain the market economy and marketing businesses, while S-D logic is focused on service which intangible resources(knowledge, experiences etc.) are combined and all parties can co-creating value from each other without distinction of producer and consumer. According to this, consumers are the subjects that create value together with firms. Korea consumer co-operatives pursue to provide safety food, solidarity with producers, and community/society change through consumption of members. Members of co-operatives are continually being co-created values by seeking solutions and experiences and connecting with other members in co-operatives. We would like to reinterpret the meaning of participation by examining the members who co-created values of co-operatives through consumption.

Key words : Consumer Cooperatives, Service-dominant Logic, Consumption, Member Participation

- 1 Doctoral student, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University. iCOOP Cooperative Institute, Associate Researcher, Seoul, Korea. The first author(iamhappiest@naver.com)
- 2 Doctoral student, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University. Coordinating staff of “College Experts on Social Economy” Program, Seoul, Korea. Corresponding author(yena0411@gmail.com)
- 3 Masters, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University, Seoul, Korea(yoobin320@hanmail.net)
- 4 Masters, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University, Seoul, Korea(sookiyoun@gmail.com)
- 5 Masters student, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University, Seoul, Korea(peggy301@naver.com)
- 6 Masters student, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University. Seongnam Social Economy Center, Manager, Seoul, Korea(ninonjus@naver.com)
- 7 Masters student, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University, Seoul, Korea(olive1968@hanmail.net)
- 8 Professor, Division of Business Administration, and Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University, Seoul, Korea(shjayhawk@skhu.ac.kr)

1. 서론

소비자생활협동조합(이하 생협)에서 ‘소비’는 어떤 의미를 갖고 있을까? 생협은 친환경 농산물, 안전한 먹을거리에 대한 소비자들의 필요를 충족시키는 ‘매개체’로써 우리사회에 자리 잡았다. 한국의 생협은 소비자 조합원 공동의 조직적인 참여와 이들의 소비를 뒷받침할 수 있는 생산자들의 협동으로 만들어졌다. 생협이 전달하고자 하는 다양한 가치는 소비자 조합원들의 ‘소비’를 통해 확장되고 확산된다. 그래서 조합원의 소비는 생협운영에 있어 가장 기본이 되는 행위라고 할 수 있다. 하지만 그동안 ‘소비하는’ 조합원에 대한 이해는 폭넓게 다루어지지 않았다. 소비의 실천이 생협과 어떤 관계를 맺어가는지에 대한 논의를 다루기에 ‘소비’의 의미 자체가 중요하게 인식되지 않았기 때문일 것이다. 그러나 분명한 것은 자본주의 생산체계에 의해 촉진된 소비라는 수동적이며 제한적인 소비의 개념이 더는 통용되지 않는다는 것이다. 오늘날 소비는 필요에 의해 물건을 구입하는 형태를 뛰어넘어 소비자가 놓여 있는 전체적인 상황과 의미 속에서 재화/서비스와 관계를 맺는다. 소비자들은 개인의 소비활동 이상으로 공동의 집단적 소비를 통해 주체적인 목소리를 만들어내고 있다. 이러한 변화된 소비의 모습이 생협에 고스란히 담겨 있다고 해도 과언이 아닐 것이다. 때문에 조합원의 소비과정을 탐구한다는 것, 조합원의 소비활동이 갖

는 의미를 확인하고자 하는 것은 조합원이 생협과 소비를 통해 어떻게 관계를 가져가고 있는지를 살펴보는 단초이다. 이를 통해, 생협이 이야기하는 가치(values)가 생협에서, 그리고 생협에서 생산/판매하는 물품과 서비스에 소유된 것이 아니라 생협을 이용하는 조합원들의 소비, 그렇게 축적된 소비로 만들어진 생협에 대한 인식에서 만들어질 수밖에 없음을 확인할 수 있을 것이다.

연구의 시작은 아주 단순했다. 생협의 물품만을 이용하는 ‘이용 조합원’의 소비활동이 생협에 참여해 가치를 만들어 간다고 볼 수 있을지에 대한 물음이었다. 조합원이 곧 주인인 협동조합에서 조합원의 참여는 협동조합의 성공적인 운영을 위한 핵심 요소이다. 여기서 조합원의 참여는 다수 조합원의 참여 방식인 소비를 통한 참여와 ‘활동가 조합원’ 중심으로 이루어지는 참여로 구분할 수 있다. 활동가 조합원의 참여는 생협 운영에 직접 참여하는 것에서부터 학습 및 교육 활동, 지역 내 단체들과의 협업, 먹거리 및 소비대안 운동, 생태 및 환경 운동 등에 대한 참여로 점차 확장되어 가는 것을 볼 수 있다. 1980년대 후반 이후 시민사회의 발전과 함께 성장한 한국 생협에 있어 성장의 원동력은 이러한 활동을 주도적으로 이끌어가는 조합원들에게서 비롯된다. 기존의 연구는 생협의 ‘활동’에 주목하여 소비자들의 인적 결사체로서 생협의 구성 및 운영원리, 공동체로서 생협의 역할과 위치, 지역사회 및 시장에 미치는 생협이 영향 등을 다루어왔다. 하지만 상대적으로

로 소비 활동 그 자체에 관심을 두고 소비의 의미, 소비가 만들어가는 가치를 확인하려는 연구는 미비하다. 조합원의 소비를 통한 참여는 조합원으로서 최소한의 의무이며 조합의 운영을 위한 자본 마련의 기초가 된다. 조합원이 생협에서 소비하기 때문에 수익이 발생하고, 생협은 이를 통해 공동의 가치와 목표를 달성할 수 있는 기반을 더 공고히 할 수 있다. 이러한 맥락에서 조합원의 소비가 갖고 있는 중요성을 환기시켜보고자 했다.

본 연구는 조합원의 소비행위가 어떻게 '참여'로 이해될 수 있으며, 생협의 가치와 어떻게 상호작용하는지에 주목하여 조합원들의 소비가 갖는 중요성과 잠재성을 탐색하고자 했다. 이를 위해 실제 제품의 사용에 의해 가치가 창출

(value-in-use)된다고 전제하는 서비스 지배논리(Service-dominant logic)의 공동가치창출의 개념을 중심으로 생협 조합원의 소비행동을 설명하고자 했다. 그 과정에서 개별 조합원들의 소비행동이 생협이 추구하는 대안적 가치의 창출에 기여하는 참여행동이 되며, 생협이 그러한 가치 창출의 효과적인 플랫폼으로서 기능하고 있는지를 살펴보고자 했다.

이를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같은 연구문제들에 답하고자 한다. 첫째, 조합원은 어떻게 생협의 능동적 자원이 되며, 그 과정은 어떻게 만들어지는가? 둘째, 조합원의 소비행위가 생협의 가치 창출에 어떻게 기여하는가? 셋째, 조합원의 소비행동이 인적 생협 구

성원으로서는 어떠한 의미를 가지는가? 제시된 연구문제를 서비스 지배논리의 관점에서 살펴보고 이를 토대로 연구명제를 제안했다. 제안된 명제는 인터뷰를 통한 내러티브 분석 과정을 거쳐 확인하고 결론을 도출했다.

II. 이론적 배경

1. 서비스 지배논리

1) 개념과 기본 전제들(Fundamental Premises)

서비스를 실제 사용하는 고객의 입장에 중점을 두고, 서비스 제공자와 고객 간의 상호작용으로 창출되는 서비스 가치를 고려하는 서비스 지배논리(service-dominant logic)에서는 제품 또는 산출물에 부과되어 있는 가치보다는 고객과 서비스 제공자가 공동창출하는 가치를 중요시하여, 고객을 '공동 가치 창출자(value co-creator)'로 이해하고 이들의 참여를 강조한다. 소비자 조합원의 '소비'가 참여 활동이며 가치를 만들어간다는 관점에서 마케팅의 대안적 관점인 서비스 지배논리는 조합원을 이해하는 데 새로운 시각을 제시할 수 있을 것이다.

서비스 지배논리의 개념은 Vargo & Lusch(2004)에 의해 처음으로 제안되었다. 서비스 지배논리는 기존 마케팅 영역의 주된 접근법이었던 제품 지배논리

(good-dominant logic)와 대비된다. 마케팅의 핵심이 가치의 교환이라고 할 때, 제품 지배논리는 가치교환의 매개를 생산물, 즉 재화(product)라고 이야기한다. 이러한 관점에서 서비스(services)는 재화에 비해 잔여적인 성격을 갖는 무형의 재화로 이해된다. 그러나 서비스 지배논리에서 이야기하는 서비스(service)는 유·무형으로 구분되는 개념에서의 서비스가 아니다. Vargo & Lusch(2004)는 “다른 행위자 또는 행위자 자신의 혜택을 위해 한 경제 주체가 지식과 역량을 제공하는 일련의 활동”이라고 서비스를 정의한다. 이는 제품 자체가 가치를 창출한다는 관점에서 벗

어나 경제의 다양한 주체들이 지속적으로 활용가능하고, 경쟁우위를 만들어낼 수 있는 무형의 자원 즉, 지식, 기술, 그리고 역량 등을 활용하여 본질적인 서비스 가치를 이끌어내는데 중점을 두고 있음을 뜻한다. 서비스 지배논리에서의 서비스는 누군가를 위한 행위의 과정이라고 할 수 있다. 또한 서비스 지배논리에서는 고객의 서비스 경험을 중심에 두어 고객과 기업이 다양한 자원들을 통합하여 공동으로 가치를 창출하는 것을 강조한다. 즉, 교환을 통해 형성되는 공동가치창출의 모든 과정이 하나의 서비스가 된다. 이러한 맥락에서 모든 기업은 서비스 기업이라고 할 수 있다.

〈표 1〉 제품지배논리와 서비스지배논리의 비교

	제품지배논리	서비스지배논리
서비스에 대한 관점	<ul style="list-style-type: none"> • 제품의 (파생된) 한 형태 • 생산의 결과물 	<ul style="list-style-type: none"> • 다른 집단의 이익을 위해 역량(지식, 기술)을 적용하는 것 • 다른 대상을 위해 함께 만드는 과정
주요 교환 단위	<ul style="list-style-type: none"> • 제품과 같이 주로 수동적인 자원 	<ul style="list-style-type: none"> • 지식 및 기술 등 능동적 자원 • 특정 역량으로 이익, 서비스를 얻기 위해 교환
고객의 역할	<ul style="list-style-type: none"> • 제품의 구매자 또는 소비자 	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스의 공동생산자
가치의 결정	<ul style="list-style-type: none"> • 생산자에 의해 결정 	<ul style="list-style-type: none"> • 소비자의 사용가치를 통해 결정 • 기업은 가치를 제한할 뿐

출처: Vargo & Lusch(2004; 2006; 2008)를 종합하여 수정

〈표 2〉 서비스지배논리의 10가지 기본 명제

	명제	설명
1	서비스는 교환의 근본적 기반이다.	서비스는 제품의 한 형태가 아니라 상호 호혜적인 행위의 과정
2	간접 교환은 교환의 근본적 기반을 퇴색시킨다.	화폐나 제품을 통한 교환은 서비스 교환을 위한 매개물일 뿐, 직접 교환되는 것은 서비스
3	제품은 서비스 공급을 위한 분배 매커니즘이다.	제품은 서비스제공을 위한 역량의 전달 수단. 서비스가 더 포괄적
4	능동적 자원은 경쟁우위의 근본적인 원천이다.	활동을 통해 가치 창출하는 소비자가 중요
5	모든 경제는 서비스 경제이다.	서비스 공급이 모든 경제적 교환의 기반
6	고객은 가치의 공동 창출자이다.	소비자들은 사용을 통해 가치를 공동으로 창출
7	기업은 가치를 전달할 수 없으며, 단지 가치 제안을 제공할 뿐이다.	가치창출의 협력적 속성과 가치 결정에 있어서의 소비자의 역할 때문
8	서비스 중심 관점은 본질적으로 고객 지향적이며 관계적이다.	상호작용적, 협력적인 가치창출과정은 관계적이며, 소비자 관점에서 정의된 서비스는 고객 지향적
9	모든 사회적·경제적 행위자들은 자원 통합자들이다.	교환에 참여하는 모든 당사자는 자원 통합자 (생산자-소비자 구분없음)
10	가치는 수혜자에 의하여 항상 고유하고 현상학적으로 결정된다.	가치는 고유한 맥락 속에서 결정되고 해석됨

출처: Vargo & Lusch(2008, 2009)

Vargo & Lusch (2004, 2006, 2008)는 전통적인 제품 지배논리와 다른 관점에서 새로운 서비스를 이해하고자 다음과 같은 기본 명제(Fundamental Premises)를 제시하고 수년에 걸쳐 발전시켰다. 2008년에 최종적으로 수정된 10가지 명제는 〈표 2〉와 같다.

그러나 제시된 명제들은 추상적인 개념과 현상이 혼재되어 있다. 이에 전체

명제의 내용을 확인하기보다 다양한 이해관계자들의 네트워크 안에서 만들어지는 가치와 그렇게 만들어진 가치가 공유, 확장되는 과정을 설명할 수 있는 핵심적인 개념을 중심으로 생협 조합원의 소비 활동을 이해해보고자 한다. 이는 Vargo & Lusch의 전제로부터 ‘서비스가 교환의 근본적 기반’, ‘고객은 가치의 공동창출자’라는 주요 개념을 도출

한 Williams(2012)의 연구를 바탕으로 한다.

Williams(2012)는 과정중심적이고 상호작용적인 속성에 주목하는 서비스 지배논리의 핵심을 통해 서비스가 교환의 근본적인 역할을 수행한다고 그 의미를 재확인하였다. 또한 상호작용을 통하지 않고 전달(교환)될 수 없는 서비스의 특성을 들어 상호작용의 주체가 되는 소비자의 역할이 중요함을 언급한다. 기업이 가치를 제안한 제품/서비스를 시장에 내놓지만 소비자가 이를 이용하여 실질적인 가치를 창출하지 않으면 가치 창출은 일어나지 않는다. 소비자의 사용상의 가치가 만들어질 때 비로소 가치 창출이 완성된다. 이는 소비자를 적극적인 참여자로 세운다. 간단하게 언급한 개념을 아래에서 좀 더 구체적으로 설명하고자 한다.

2) 가치 개념의 변화와 공동가치창출 (Value-Co-creation)

기존 제품 지배논리에서 가치는 기업에 의해 만들어진다. 가치는 공급사슬(가치사슬)을 통해 전달되어 가치사슬의 끝에 위치한 최종 소비자에게 도달한다. 가치는 제품에 이미 배태(embedded)되어 있기 때문에 교환의 과정만으로도 가치는 창출된다는 것이다. 이와 달리 서비스 지배논리는 기업이 일방적으로 가치를 만들어 내거나 제안하는 것이 아니라고 이야기한다. 소비자와 함께 만들어간다는 것이다. 즉, 서비스 지배논리에서 가치는 제품의 교환 단계에 부

수적으로 일어나는 것이 아니라 소비자의 실제 사용을 통해 발생된다. 이는 교환가치(value-in-exchange)가 아닌 사용가치(value-in-use)의 강조이다.

기업은 가치를 생산하는 주체라기보다 가치제안(value proposition)의 당사자이다. 제품/서비스를 최종적으로 사용하여 제안된 가치를 창출하는 것은 소비자이다. 그래서 가치는 일방의 참여가 아닌 양방향의 참여, 즉 공동의 참여로부터 만들어진다. 이를 공동가치창출이라 지칭하며 소비자는 가치창출의 핵심 주체로 이해된다. Pongsakornrungrungsilp & Schroeder(2011)은 이러한 ‘공동가치창출’의 개념에 따르면 더 이상 소비자는 가치사슬의 최종지점에 위치하지 않는다. 서비스를 과정(process)으로 본다면, 소비자는 그 과정에 참여하여 기업이 혼자서는 달성할 수 없는 가치 창출 과정을 함께 수행하게 된다. 이러한 맥락에서 서비스 지배논리에서의 소비자는 프로슈머, 공동생산자 이상의 의미를 가진다. 소비자를 비롯한 행위자들은 상호작용을 통해 공동의 가치창출과정에 기여하는데, 상호작용에서는 지식이나 정보, 기술, 경험 등이 고유한 자원으로 기능한다. 서비스 지배논리에서는 이를 능동적 자원(operant resources)이라는 개념으로 설명하며, 능동적 자원의 주체로 소비자의 역할을 강조한다.

3) 능동적 자원(Operant Resources)으로서의 소비자

서비스 지배논리는 기업의 행위와 그

산물인 재화의 교환가치를 중심에 두는 관점에서 소비자와 그들의 사용가치를 중심에 두는 변화된 관점에서 가치를 이해한다(Vargo & Lusch, 2009; Pongsakornrungrungsilp, 2010). 서비스에 대한 개념 차이는 자원(resource)에 대한 관점의 차이를 가져온다. 서비스 지배논리에서는 능동적(operant) 자원의 개념을 적용하는 반면, 제품 지배논리에서는 수동적(operand) 자원의 개념이 일반적이다. 수동적 자원은 주로 유형적이고 정적인 자원으로, 기업의 가치창출 역량을 강화하기 위해 조작되고 통제되어야 하는 자원을 말한다. 기업이 확보한 생산요소와 생산물뿐만 아니라 이를 구매하는 소비자들 역시 자원으로서 기업이 관리(manage)해야 하는 대상이 된다. 수동적 자원은 기업이 전략적 우위를 갖기 위한 '수단'으로서의 개념이 강하며, 소비자는 객체로 인식된다. 반면 능동적 자원은 주로 지식이나 기술과 같이 무형의 동적 자원으로, (실질적인) 효과를 만들어낼 수 있는 자원이다. 서비스 지배논리에서 소비자는 능동적 자원 그 자체이다. 소비자는 기업이 제안하는 가치창출 과정에 참여하여, 그 가치의 내용을 정의하고 공동으로 발전시켜나갈 수 있다고 이해된다(Pongsakornrungrungsilp, 2010). 기업은 소비자의 참여와 협력을 통해 지속적으로 생산물(제품, 서비스)의 가치를 발전시키고 학습한다. 소비자가 능동적 자원으로 기업과 상호작용을 통해 공동가치창출 과정에 참여할 때, 제품을 매개로 하는 교환 중심의 가치에서 소비자가 서

비스의 의미를 창출하는 사용가치로의 전환이 이루어진다. 서비스 지배논리에서 가치는 '소비' 활동을 통해 창출되기 때문에 가치의 공동 창출자로서 소비자를 바라봐야 한다.

2. 한국의 생협과 조합원의 소비 행동

본 연구에서는 서비스 지배논리의 핵심 개념을 적용하여 조합원의 소비행동이 갖는 의미를 탐색하고자 한다. 친환경 농산물, 안심할 수 있는 먹거리에 대한 일반 소비자들의 기대 속에 꾸준히 성장세를 이어 온 생협은 2015년 기준, 약 90만 명의 조합원, 약 6,300억 원의 매출을 기록하고 있다. 규모의 성과는 한편, 생협 조합원의 다층화를 가져와 결사체로서 생협의 정체성 약화, 조합원 참여 감소에 대한 우려가 가져왔다. 실제로 한살림, 아이쿱, 두레, 행복중심 등 주요 생협 조합원 중 조합의 각종 운영과 활동에 참여하는 조합원의 비율은 평균 5%가 채 되지 않는다. 약 95%의 생협 조합원 대부분은 생협을 소비의 공간으로 이용하고 있다. 이러한 변화에 따라 조합원의 소비를 어떻게 봐야 할 지, 또 조합원의 소비가 실제 생협이 이야기하고 있는 주요 가치의 확산과는 어떤 연결고리를 갖는지에 대한 확인이 점차 요구되고 있다. 이에 활동가 조합원이 아닌 일반 소비 중심의 조합원들이 소비를 통해 어떻게 생협에 참여하며 가치를 만들어가고 있는지에

대한 고민을 서비스 지배논리의 핵심 개념인 공동가치창출의 맥락에서 풀어 보고자 한 것이다. 다음의 세 가지 명제를 중심으로 소비자 조합원을 살펴보려 한다.

명제 1. 조합원은 소비행위를 통해 생협의 능동적 자원으로 강화된다.

이윤을 추구하는 일반 유통업체와 달리 인적결합으로 구성된 생협에서 조합원은 단순한 구매자가 아니라 생협의 가치창출 시스템을 형성·유지하기 위한 자본조달의 원천이며 핵심이다. 생협은 조합원을 인적 결사체의 주체로 인식하고 있으며, 조합원과의 활발한 정보교환, 원활한 의사소통을 위해 노력한다. 생협에 대한 경험이 지식과 정보의 습득, 확산으로 나아갈 수 있도록 한다는 것이다. 소비 역시 주된 생협과의 관계 맺음이다. 마을모임이나 동아리, 위원회 등 생협의 특정한 ‘활동’에 참여하지 않더라도 소비를 통해 체화되는 경험과 지식은 ‘안전한 먹거리를 추구하는 구매자’에서 ‘생협 조합원’으로 그들을 변화시킬 수 있지 않을까? 생협에서의 소비 경험에 만족을 느낀다면 생협에 대한 자발적인 추천, 관심의 증대, 더 많은 정보와 지식의 탐색으로 소비 이후의 활동이 이어질 수 있지 않을까? 이러한 과정이 반복되면서 조합원은 생협의 가치를 이해하고 확산시키는 능동적 자원으로서의 특성을 발전시켜 나갈 수 있다고 보는 것이다.

명제 2. 조합원은 소비행위를 통해 생협의 공동가치 창출과정에 기여한다.

서비스 지배논리의 관점에서 볼 때, 조합원들의 소비는 공동가치창출에의 참여라고 할 수 있다. 원외이용이 일반적으로 금지되어 있는 상황에서 조합원은 생협에 가입하여 생협의 물품을 이용하며 생협이 추구하고자 하는 가치를 실현하는 주체로서의 소비자가 된다. 친환경 유기농산물 생산자와의 연대라는 목적 달성에 있어 생협 소비자의 지속적인 물품 구매는 안전한 먹거리의 공급사슬을 유지시키는 데 무엇보다 중요하다. 특히 생협은 시장의 가격변동에 연동되지 않는 가격체계를 유지함으로써 생산자들에게 안정적인 소득을 보장한다. 이는 조합원들이 생협의 가격체계를 수용하고 소비를 지속할 때에만 유지 가능한 시스템이다. 뿐만 아니라 생산자를 위한 기금마련, 조합 차입에 참여하거나 공정무역 제품의 구매, 외관상의 물품의 불품없음, 결품에 대한 불편을 감수하는 소비행위 또한 생협의 가치제안을 완성하는 과정으로 이해할 수 있지 않을까? 이에 서비스 지배논리에서 말하는 공동의 가치창출 과정이 조합원의 소비에서 나타나고 있다고 보는 것이다.

명제 3. 조합원의 소비행위는 중요한 참여이다.

생협이라는 조직이 갖고 있는 고유한 특성은 공동가치창출 과정과 능동적 자

〈표 4〉 연구참여자의 특성

	연령	자녀	이용 기간	직업유무	모임 참여유무	타생협 가입 및 이용여부	지역 생협
가	40대 초반	1	4년	프리랜서 (파트타임)	과거 참여	가톨릭 우리농	A생협
나	40대 중반	2	2년	전업주부	-	한살림 (이용×)	
다	40대 후반	2	4년	프리랜서 (파트타임)	현재 참여중		B생협
라	40대 중반	2	10년	전업주부	과거 참여	한살림 (이용×)	C생협
마	40대 후반	4	10년	전업주부	-	한살림, 두레생협	D생협
바	40대 초반	2	5년	프리랜서 (파트타임)	-	-	

원으로서 조합원의 역량을 강화하고 발전시킬 수 있는 일종의 플랫폼으로 가능하다. 이는 조합원 소유라는 생협의 고유한 지배구조와 운영원리에서 기인하는 특징이다. 조합원이 출자금을 통해 생협의 자본구조에 기여하며 민주적인 방식으로 의사결정에 참여할 수 있는 통로가 열려 있다는 사실은 일반 유통업체로부터 제품을 이용하는 소비자와 생협 조합원의 가장 큰 차이이다. 물론 최근 생협 조합원의 대다수가 의사결정이나 운영과정에 대한 참여보다 물품 이용에만 집중한다는 점에서 일반 기업의 소비자와 다르다고 할 수 있는지 의문을 가질 수 있다. 그러나 조합원들의 이용(소비)이 생협의 지속가능성에 매우 중요한 기여를 한다는 점에서, 생협 조합원들의 소비행동이 갖는 의미를 확인하고, 소비자가 인식하지 못하고 있는 참여의 측면, 가치창출의 지점을 확인시

켜줄 필요가 있다.

이러한 관점에서 본 연구는 생협의 조합원들이 소비를 통해 공동가치창출 과정에 어떻게 기여하고 있는지를 탐색함으로써, 생협 조합원의 소비행위가 단순한 물품의 소비가 아니라 조합원이 주인이 되는 생협이라는 조직의 가치창출과정을 함께 만들어가는 참여로서의 의미가 있음을 밝히는 것에 있다.

III. 사례연구

1. 연구 참여자

연구 참여자는 아이쿱생협의 조합원 6명이다. 이들은 서울 및 수도권 아이쿱 지역생협의 조합원들로 A생협 2명, B생협 1명, C생협 1명, D생협 4명으로

구성됐다. 연구 참여자들의 아이쿱생협 이용기간은 2년~10년으로 평균 5.8년이며 성별은 모두 여성이다. 아이쿱생협 각 지역모임에서 마을지기 이상의 주요한 활동 직책을 맡고 있지 않은 조합원으로 연구 참여자를 선정했다.

2. 자료 수집

연구 참여자의 표집방법은 비확률 표집 중 편의표집을 사용하였다. 1차적으로 연구자들과 관계를 갖고 있는 각 생협 담당자들을 통해 아이쿱생협을 이용하고 있는 조합원을 추천받았다. 이러한 표집방식은 표본을 쉽게 확보할 수 있다는 것과 표집에 따른 비용 절감의 장점을 갖고 있지만, 연구자와 개인적인 관계가 있는 대상자들로부터 추천받은 연구참여자를 중심으로 조사하였다는 제한점이 있다.

본 연구에서는 조합원의 소비(참여) 과정을 밝히고 소비 과정에서 아이쿱생협에 대해 의견, 태도가 어떻게 형성되는지를 확인하고자 한다. 질문지는 ‘아이쿱생협 가입 동기는 무엇입니까?’, ‘아이쿱생협과 일반 마트 구매의 차이가 있습니까?’, ‘아이쿱생협에서의 소비가 당신에게 어떤 의미를 줍니까?’, ‘아이쿱생협을 이용하면서 만족스러운 부분은 무엇입니까?’, ‘아이쿱생협을 주위 사람들에게 설명합니까?’ 등 반구조화된 형태로 자유롭게 이야기하도록 구성하였다. 부가적인 질문을 통해 구체적인 답변을 하도록 하였고, 더 이상의 내용이 없다는 판단이 들었을 때 다음 질문

을 하면서 면담을 진행하였다. 면담 후 연구참여자들에게 감사의 표시로 소정의 상품권을 지급하였다.

면담은 연구자와 연구 참여자의 일대일 면담 혹은 연구자 2인과 연구 참여자 1인, 또는 2인의 형태로 진행됐고 소요시간은 60분에서 90분 정도였다. 면담은 2016년 7월 26일부터 30일까지 진행됐으며, 면담 장소는 연구 참여자가 지정하는 곳을 위주로 하여 아이쿱생협 매장, 커피숍 등 편안하게 대화할 수 있는 공간으로 선택하였다. 대화의 내용은 연구 참여자의 동의를 얻어 녹음하고, 빠른 시일 내에 전사하여 텍스트로 전환하였다.

3. 자료 분석

본 연구는 질적연구 방법을 활용한 단일사례연구이다. 활동가 조합원이 아닌 소비 중심의 조합원에 대한 논의가 단편적으로 이루어지고 있고, 경험적 연구가 부족한 실정이라는 사실을 감안하였다. 아이쿱생협 조합원의 공동가치 창출의 경험을 분석하기 위해 질적 연구 방법들 중 내러티브 분석을 사용하였다. 내러티브 분석을 선택한 이유는 연구 대상자의 삶의 이야기로부터 자료를 수집하여 분석하는 연구방법으로 개인의 경험뿐 아니라 문화적 환경에 의해 구성된 실재를 중요시하기 때문이다.

내러티브 분석을 위해 3차에 걸친 분석 과정을 진행하였다. 면담의 내용을 정리한 녹취록을 정리하여 확인과 수정

의 과정을 거쳐 최종적으로 분석 내용을 확정하였다.

4. 분석 결과

1) 조합원은 소비행위를 통해 생협의 능동적 자원으로 강화된다.

✓ 소비경험의 축적

지난 「2015년 아이쿱생협 조합원의 소비생활과 의식에 관한 조사」에 따르면 안전한 먹거리를 위해 생협에 가입했다는 응답이 전체 응답 조합원의 약 95%에 이른다. 가족의 건강, 개인 건강상의 문제 혹은 친환경농산물에 대한 개인적 관심 등 아이쿱생협의 가입 동기는 개인의 그 ‘무엇’에서 비롯된다. 개인의 그 ‘무엇’이 안전한 먹거리라 단정 할 수 없지만 아이쿱생협을 찾는 이유는 일반적으로 안전한 먹거리에 대한 개인의 필요이다.

“제가 실험실에서 일을 했는데, 유해한 환경이잖아요. 실험실이. 그래서 먹거리라든가 괜찮게 먹어야지 건강한 아이를 출산할 수 있겠다는 생각이 들었어요. 여기저기 사람들의 이야기를 들었고 실험실 선배 언니한테 생협 같은 곳이 있다는 이야길 들었죠.”

_연구참여자 가

“친환경농산물을 먹기 위해서 가입했어요. 생협에 가입할 당시에 건강이

별로 좋지 않았어요. 가능하면 음식으로 병을 고쳐야 한다는 생각을 했고 유기농에 관심을 갖게 됐죠. 그 때 마침 자연드림 매장이 오픈했어요.”

_연구참여자 나

연구 참여자들의 필요는 먹거리에서 확장됐고, 그 필요가 아이쿱생협에서 충족되고 있다. 연구 참여자 일부는 생협 이용 초기 일반 마트에서 소비하듯 생협을 찾았다. “조합이라는 개념이 없었”다는 연구 참여자 ‘가’는 아이쿱생협의 시스템을 이해했다기보다 “좋은 물건을, 유기농을 직거래 할 수 있는” 플랫폼으로 생협을 이용했다고 설명한다.

생협은 필요로 하는 식품을 구입할 수 있는 곳이기 때문에 안전한 먹거리, 친환경 농산물이라는 생협의 물리적 실체 외의 것들에 연구 참여자들은 크게 관심을 기울이지 않았다. 그래서 ‘협동조합’, ‘출자금’, ‘조합비’, ‘물품’ 등 생소한 용어가 때론 부담스럽다. 연구 참여자 ‘마’는 이러한 ‘낯선 용어’가 진입장벽이었다고 고백한다. “생협 매장에 계신 분들이 설명 해주셨지만 그게 매뉴얼화 되어 있지 않았고, 어려웠다”는 것이다. 그럼에도 개인의 필요가 생협을 통해 충족될 수 있었고 생협 이용 동기를 자극했다.

연구 참여자들은 자신들의 소비가 아이쿱생협에 큰 의미를 제공한다고 생각하지 않는다. 본인이 필요로 했기 때문에 점차 소비 품목이 확장됐다고 설명한다. 친환경 농산물에 국한 된 연구 참

여자들의 소비는 이용기간이 길어질수록 생활물품 전반으로 확대된다.

“처음에는 애들, 남편 위주로 먹는 것을 사다가 정보들을 계속 얻게 되면서 나를 위해 화장품, 팩도 써보게 되네요.”

_연구참여자 다

“몸에 직접 닿고, 뭐라고 하나 아이들 것이요. 아이들 얼굴에 바르는 것은 생협 것을 될 수 있으면 쓰려고 노력해요.”

_연구참여자 마

소비 취향이 충족되는 공간으로 아이쿱생협에 찾은 연구 참여자들이 생협을 찾는 것은 생협의 조합원으로 소속감이 생겨나서가 아니라 스스로가 원하는 소비가 가능한 곳이기 때문이다. 협동조합은 조합원의 ‘필요’를 충족시키기 위해 사업을 한다. 연구 참여자들이 아이쿱에서 소비 경험을 계속해서 축적시켰다는 것은 자신의 필요를 아이쿱생협이 충분히 만족시켰음을 의미한다. 이러한 경험은 이후 생협과 그 시스템에 대한 신뢰 형성, 물품에 대한 지식이나 정보 탐색, 자발적인 구전활동 등 생협의 능동적 자원으로 변화해가는 기반을 제공한다.

✓ 소비를 통한 신뢰 구축

소비 품목의 증가를 아이쿱생협에 대한 인식의 증가로 단정할 수 없다. 개인의 소비환경을 둘러싼 변화가 자연스럽게 소비품목의 증가로 연결될 수 있기

때문이다. 생협에서의 소비는 개인 삶의 서사 과정에 의해 자연스럽게 확장된 것이다. 흥미로운 지점은 연구 참여자들의 소비가 물건의 ‘품질’에만 영향을 받은 것이 아니라는 연구 참여자들의 언급이다. 잔류농약 등 기타 유해 물질이 검출 될 경우 투명하게 정보를 공개하는 것, 매장에서 진행되는 공정무역 기금모금 활동 혹은 재해기금 캠페인 등의 활동이 연구참여자들의 생협, 조합원 활동가에 대한 긍정적인 인식을 강화시킨다.

“아이하고 생협의 공정무역, 마스코바도 공장 이야기를 했는데 딸이 학교에서 공정무역에 대해 이야기를 했다는거예요. 이해가 더 쉽게 되는 것 같아요. 저는 (공정무역)물건은 거의 사용해요”

_연구참여자 다

“그 쪽(일반마트)을 잘 안 믿는 거겠쥬. 자연드림은 어쨌든 조합원들이 다 적극적으로 열심히고, 내가 직접 가서 감시를 하지는 않지만 우리는, 우리 아이쿱은 그런 데(일반마트)보다 철저히 관리되는 시스템이지 않을까하는 생각을 갖고 있는거쥬. 예전에 만두니 뭐니에서 불순물이 나왔다고 하면 판매가 중단돼요. 사람이 하는 일이면 저는 문제가 없을 수 없다고 보는데 그것을 차단하잖아요? 알리는 게 오히려 믿음이 가는거쥬. 그러면서 자꾸 그냥 믿음이 생기는 것 같아요”

_연구참여자 라

“매장을 오래 다니니까 매장에서 일하시는 분들하고 서로 얼굴을 익히게 되잖아요. 서로 알아가면서 그러니까 그 분이 한 마디를 하시면 좀 더 귀를 기울이게 되고 그렇죠.”

_연구참여자 마

소비 경험을 통해 연구참여자들은 아이쿱생협의 존재감을 생활 속에서 인식한다. 소비는 아이쿱생협에 대한 신뢰형성의 기반이 된다. 친환경 농산물 마크가 붙은 식품이라도 의심의 눈으로 바라보며 믿을 만한지를 따져보는 것이 오늘날의 현실이다. 신뢰를 갖기 어렵기 때문이다. 어떤 일을 위임하는 사람(소비자)과 위임받은 일을 처리하는 사람(판매자) 사이에 정보의 비대칭이 발생한다고 보는 대리인 이론(agency theory)은 친환경 농산물 시장에서도 존재한다.

연구 참여자들은 기존의 먹거리 유통 시스템을 신뢰하지 않지만, 개인의 참여만으로 이를 바꿀 수 없다는 한계를 갖고 있었다. 그래서 아이쿱생협의 시스템이 ‘고맙다’고 말한다. 아이쿱생협에서의 소비는 정보의 비대칭이 상쇄되어 있다. 특히 활동가 조합원의 존재는 아이쿱생협 시스템의 신뢰를 가져오는 대표적인 요인이다. 연구참여자 ‘가’는 “아이쿱을 믿는 것이 아니라 아이쿱을 구성하는 조합원들을 믿는다”고 말한다. 연구참여자 ‘라’는 아이쿱생협에 대한 믿음은 “활동가들이 자신의 이익을 챙기기보다 희생”하고 있음을 확인하는

과정에서 더 강해졌다고 밝힌다.

지속적인 소비 활동은 아이쿱생협의 신뢰를 두텁게 한다. 안전한 먹거리를 구매하겠다는 조합원의 궁극적인 목적을 달성하게 하는 아이쿱생협-조합원, 조합원-조합원 간 상호작용은 1차적으로 소비를 통해 이뤄진다. 이러한 과정의 반복은 아이쿱생협의 가치와 미션이 무형의 상호작용 과정을 거쳐 연구 참여자 각각 아이쿱생협의 가치를 구성하는 과정을 의미한다.

✓ 소비경험의 확장

연구 참여자들의 소비경험은 나와 가족, 그리고 지인들로 확대되는 모습을 보인다. 가족의 변화된 태도는 본인의 소비에 정당성을 가져온다. 가족의 변화된 모습은 아이쿱생협에서의 소비에 가치를 부여하는 상징적인 역할을 하며 동시에 지속적인 소비를 가능하게 하는 원동력이다.

“남편은 친환경 같은 것은 다 가짜라고 생각했어요. 언론에서 그런 보도도 있었구요. 지금은 자연드림에 심부름 시키면 잘 사와요. 여전히 잘 모르지만 제대로 먹고 살려고 제가 노력하는거보다 하는 것 같아요.”

_연구참여자 나

“애 아빠가 안 믿었죠. 제가 대형마트 유기농 제품 미심쩍어 하는 것처럼 남편도 자연드림 것을 믿지 않았어요. 그런데 먹어보면 맛이 다르거든요. 상추 하나를 비교 해봐도 아이쿱 것은

약간 싱겁고... 맛이, 상추 본래의 맛이 느껴져요. 희한해요. 남편이 지금은 조미료 안 넣고 음식해도 일체 아무 소리 안하죠.”

_연구참여자 라

연구 참여자들은 가족 안의 변화를 겪으면서 자신감을 갖게 된다. 점차 지인들에게 아이쿱생협을 알린다. 그러나 구체적이고 단기적인 목표(생협 이용)를 갖고 지인들에게 접근하는 것을 연구 참여자 스스로 의식적으로 거부한다. 대신 생활 속에서 자연스럽게 전달되기를 기대한다. 개인의 필요에서 비롯된 아이쿱생협에서의 소비가 사회와 연결되는 접점에서 이들은 고민한다. 자신들에게 ‘자연스러운’ 아이쿱생협에서의 소비지만, 지인을 설득하거나 강제하는 형식이기보다 자신들의 소비 속에서 지인들 역시 필요를 느끼고 자연스럽게 변화하기를 바란다고 이야기한다.

“물건을 한 번 구입하게 되면 3년 정도 사용하는 동네 언니가 이번에 자연드림에 가입을 했어요. 주위 사람들이 제가 언제까지 생협을 이용하는지 지켜보는 것 같아요. 가격은 어땠고, 조합비나 그런 게 어떻게 사용되는지 등을 설명 해주면 도움이 되더라고요. 내가 정보를 제대로 알아야 알려 줄 수 있어요. 나도 주위에 휘둘리지 않고요.”

_연구참여자 다

아이쿱생협에서 제시한 가치 명제는

연구 참여자들을 통해 외부로 전달된다. 조합원은 그동안 축적되어 온 소비경험을 토대로 지식과 경험을 다른 소비자와 나누다. “친구 집에 갈 때면 자연드림 제품을 산다”고 이야기하는 연구 참여자 ‘바’를 비롯해 이들의 활동은 조용하지만 각자의 커뮤니티에서 생협을 알리는 믿을만한 매개체 역할을 한다. 생협의 능동적 자원(operant resources)이 되어 간다. 이처럼 생협의 조합원은 일상적인 소비를 통해 능동적 자원이 되어 가며 경험이 축적되면서 능동적 자원으로서의 역량이 강화되어간다.

2) 조합원은 소비행위를 통해 생협의 공동가치 창출과정에 기여한다.

✓ 소비를 통한 생협 가치의 확산

서비스 지배논리에서 기업은 가치를 생산하거나 전달하는 주체가 아니라 가치 명제를 제공하는 경제 주체이며, 사용자들이 가치를 공동 창출하는 주체로 인식된다. 생협의 조합원은 단지 소비활동만 하는 것이 아니다. ‘나와 이웃과 지구를 살리는 소비’라는 아이쿱생협의 가치제안은 연구 참여자들의 구매 경험 속에서 체화되어 생산된다.

“대형마트에 가면 많이 사다 쟁여놓고 그러잖아요. 이제 필요한 것만 사서 쓰니까 오히려 낭비가 줄어든 것 같아요. 생협 제품이 시중보다 비싸다고 생각하는데 전체 생활비를 따져보면 더 들지 않아요. 꼭 필요한 것만

사서 쓰니까.”

_연구참여자 라

여기에는 “나만 좋은 것을 쓰면 안 된다”는 전제가 깔려 있다. 연구참여자 ‘가’는 ‘필요에 의해 소비하는 것이 기본이지만 같은 소비를 한다면 공정무역 제품을 구입하는 것엔 내면적인 어떤 이유’가 있을지 모른다면 변해가고 있는 자신의 소비 모습을 고백한다. 아이쿱생협과 공동의 목표를 공유하게 되면서 생협의 전체적인 목표를 만들고 다듬는 생협과 조합원 사이의 상호작용이 일어난다. 모두가 추구하는 좋은 형태의 생협을 빚어내기 위한 확신을 갖게 된다.

“처음에는 내 아이, 내 가족 먼저 생각하고 그래서 생협을 이용하게 된 것 같아요. 아, 그게 결국은… 조합운영 체제이다 보니까 나만이 아닌 우리를 같이 생각하게 되는 것 같네요. 공동, 나 혼자 이것(아이쿱생협)을 꾸려갈 수 있는 게 아니고 기업이 한 것을 이용하는 것이 아니니까. 일원으로 동참한다는 생각에 자연스럽게 이런 생각(지인에게 아이쿱생협을 알리는 것)이 들게 된 것 같아요.”

_연구참여자 라

‘생협은 의지를 갖고 이용하는 것’이라는 연구참여자 ‘마’의 표현을 빌리면 당사자들의 소비 활동이 일반 마트에서의 구매와는 다른 선택이라는 내부적인 이해가 작동하고 있다고 볼 수 있다. 낮

선 용어에 대한 거부감은 소비 경험을 통해 희미해진다. “조합비를 돈을 낸다는 생각보다는 내가 먹으려면 그만큼 나도 애를 써야”한다고 말하는 연구참여자 ‘라’를 비롯해 생협의 소비는 연구참여자들에게 예상치 못한 소비 경험과의 조우를 가져왔다. 연구참여자 ‘바’는 스스로 물건을 이용해보고 (소비와 관련된)어떤 생각을 하게 된다”고 말한다. 아이쿱생협에서의 소비경험이 축적될수록 일상적인 소비 활동에서의 의미를 되새기는 가능성이 커진다. 생협에서의 소비는 생협의 가치 제안을 조합원이 수용하여 내부에서 해석하는 과정으로 발전되어 간다.

“품질이 너무 좋다, 진짜 이것만 써야겠다는 것은 아닌데 조합원이니까, 조합원으로 한 번 써보자는 생각이 드는 것 같아요.”

_연구참여자 가

“처음에는 먹거리로만 이용했죠. 지진이 나서 피해기금을 모은다 그럴 때 5천원, 1만원 씩 내고, 그러면서 마음이 커지는 것 같아요. 필리핀에 공장을 지었다는 것을 (소식지에서)보고 그러면 조합이 필요한거구나 하고 그렇죠.”

_연구참여자 바

연구 참여자들은 친환경 농산물 전문매장, 일반 마트와 생협을 다르게 본다. “유기농 식품을 판매하는 단편적인 개념이 아니라 ‘우리’가 주인이라는 것이

큰 장점”이라는 연구 참여자 ‘다’를 비롯하여 연구 참여자들은 아이쿱생협을 이야기할 때 ‘우리’라는 표현을 빈번히 사용한다. 브랜드 커뮤니티에 속한 소비자들은 ‘우리 대 그들’을 나누려는 경향을 보인다. 예를 들어, 열정적인 애플 이용자들은 애플 이용자(우리)와 타자들(그들)로 이분하며 커뮤니티의 소속감을 강화시킨다. 연구 참여자 중 일부는 자연드림 매장을 찾는 다른 조합원들에게 동질감을 느낀다고 설명한다. 반면, 이용기간이 오래 됐을 뿐이지 일종의 ‘결속력’을 생협 조합원들과 갖고 있지 않다는 응답도 존재한다. 소비의 연장선에서 생협을 이용한다는 답변은 자신의 소비에 부여되는 어떤 특별한 사회적 의미의 해석에 대한 경계라고도 볼 수 있다.

연구 참여자들은 조합원인 ‘우리’와 소비자인 ‘그들’의 사이를 넘나들며 아이쿱생협의 시스템과 접촉한다. 안전한 먹거리, 친환경 농산물에 대한 선호라는 느슨한 범주로 묶여 있는 연구 참여자들은 개인의 성향과 마을모임 등 생협 활동에 어떤 식으로 결합하고 있는지에 따라 아이쿱생협을 바라보는 입장이 다르다. 중요한 지점은 아이쿱생협과의 결합 강도가 아니라 아이쿱생협에 대한 연구 참여자 각각이 특정한 ‘관점’을 갖고 있다는 것이다. 아이쿱생협에 대한 개인의 견해를 규정하는 기본 출발점이 되는 관점을 보여준다는 것은 아이쿱에 대한 연구 참여자들의 관심과 관계맺음이 존재함을 보여준다. ‘관점’

은 아이쿱생협의 가치를 어떻게 보는지에 대한 조합원의 생각을 담고 있으며, 이는 아이쿱생협과 조합원의 공동가치 창출의 시작점이 된다.

“환상인지 모르겠지만 윤리적소비를 좀 하고 싶었어요. 내가 나도 모르게 남을 착취하고 있지 않을까라는 생각에 맘 깊은 곳에서 죄책감이 있어요. (자연드림에서는) 이것을 덜 수 있는 것 같아요. 그래서 자연드림이 윤리적 이길 원해요.”

_연구참여자 마

최근 나타나고 있는 아이쿱생협의 변화(가공식품의 증가, 취급품목의 증가 등)를 모든 연구 참여자들은 인식하고 있었다. 친환경 먹거리 소비에서 시작된 생협과의 관계가 이어질수록 생협의 가치에 대한 이해가 확장되고 여기서 생협의 변화는 자신의 소비와 직접적으로 연결된다고 보기 때문이다. 일부 연구 참여자는 아이쿱생협의 대중적인 확산이 필요하다고 느끼는 동시에 대중 지향적인 변화가 불편하다고 응답했다. 주목하고자 하는 바는 변화에 대한 부정적 반응보다 이들이 소비를 통해 아이쿱생협을 자신의 언어와 사고체제로 풀이하고 재해석하는 과정을 거쳐 아이쿱생협에 대한 자신만의 정의를 내리고 있다는 사실이다. ‘소유’의 소비가 아닌 ‘경험’의 소비가 발현됐으며 생협의 가치가 소비자 조합원들의 소비 경험을 통해 재구성되고 있다. 생협 가치의 재구성은 조합원의 소비 그 자체이다. 생

협 조합원들의 소비활동은 아이쿱생협의 가치제안이 피드백을 받을 수 있는 일차적인 통로 역할을 한다. 소비자는 소비를 통해 자신의 의사를 표현하기 때문이다. 소비자 조합원은 소비에 대한 자신의 생각, 소비자와 조합원으로서의 정체성을 소비활동을 통해 제시하고 있다.

3) 조합원의 소비행위는 중요한 참여이다.

✓ 참여로서의 소비

소비와 활동이 모두 아이쿱생협의 가치를 이루는 근간이라면 그동안 상대적으로 소비를 중심으로 아이쿱생협과 관계를 쌓아가는 조합원들에 대한 논의에 소홀했다. 연구 참여자들은 기본적으로 자신의 변화가 생협에 큰 영향을 줄 것이라고 생각하지 않는다. 아이쿱생협을 매개로 진행되는 일련의 연대활동에 참여하는 것만이 생협에 도움이 될 것이라고 보기 때문이다.

“출자금 그런 거보면 많이 이용했다는 생각이 들죠. 오래 이용하고 있구나 싶고, 그렇다고 많이 이용한다고 해서 도움이 되겠다는 생각은 안 드는 것 같고. 어떤 활동을 한다거나 하면 그런 (도움이 된다는)생각은 더 많이 들 것 같아요.”

— 연구참여자 바

아이쿱생협에서 구매품목, 구매금액이 꾸준히 늘고 있다는 연구 참여자들의 응답은 생협으로의 구매 집중도가 강화

되고 있음을 의미한다. 협동조합은 조합원의 경제적 참여를 기본으로 한다. 경제적 참여는 협동조합의 존립기반이자 일반 기업과 다른 협동조합의 특성을 잘 보여준다. 조합원들이 적극적으로 사업을 이용하는지는 협동조합에 있어 중요한 논의 지점이다. 각 조합원의 구매로부터 아이쿱생협이 추구하는 가치를 지지하는 조직적인 자원이 발현될 수 있다. 그래서 생협의 조합원은 아이쿱생협의 자원이며, 생협이라는 플랫폼을 통해 그 능동성은 더욱 확장되고 있다. 물론 협동조합이 경제적 이익공동체에만 머무르지 않는 것은 그 필요가 조합원들간의 집단적 힘으로 충족되는 결사체이기 때문이다. 아이쿱생협의 서비스 주체인 생산자와 조합원 모두 공동의 서비스를 생성하거나 사용하기 위해 내·외부의 네트워크를 형성하고 다양한 자원들을 통합시켜 공동의 가치를 창출해가는 결사체의 당사자이다.

소비가 존재할 때 아이쿱생협이 생협을 통해 하고자 하는 일들을 이어갈 수 있다. 협동조합 사업체의 맥락에서 소비는 활동의 연장이 된다. 소비 경험 속에서 더디지만 연구 참여자들은 그동안 자신이 고민해 온 먹거리 문제들을 생협의 방식으로 풀어갈 수 있다는 과정을 경험했다. 그 경험이 적극적인 활동으로 발화하지 않았지만 자신과 자신을 둘러싼 주변 관계망을 통해 풀어져 나오고 있다는 사실은 활동의 또 다른 양상이라고 혹은 수동적인 소비자에서 자발적 목소리를 확보하는 소비자로의 변

화 과정 중에 있다고도 할 수 있다. 이는 기존 제품지배 논리에서 객체로서의 소비자가 아닌 서비스지배 논리 내 가치를 공유하고 창출, 확장시키는 주체로서의 소비자 역할을 보여주는 적합한 사례라고 볼 수 있다.

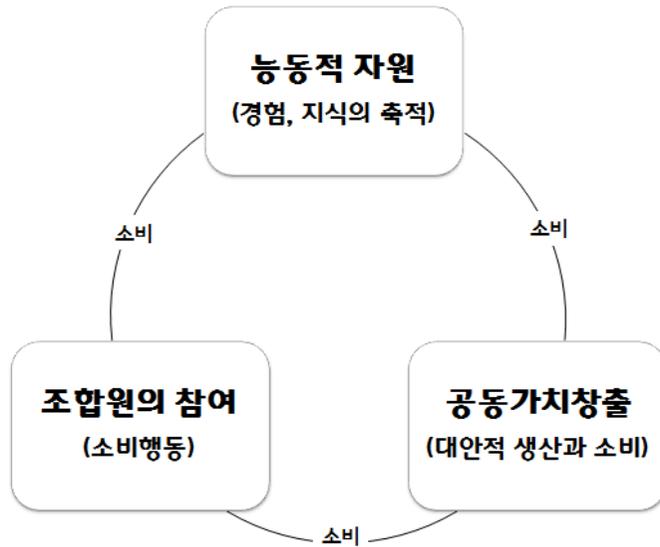
아이쿱생협의 담론은 소비 경험으로부터 생협에 대한 ‘관점’을 형성한 조합원들을 통해 재구성되고 있다. 아이쿱생협을 둘러싼 다양한 결만크미나 생협에 대한 조합원 다양한 참여가 아이쿱생협의 과정을 채우고 있다. 아이쿱생협의 수매선수금 제도에 참여하고 있는 연구 참여자 ‘다’는 초기 거부감을 느꼈지만 생협을 이용하면서 ‘서서히 (아이쿱생협에) 젖어들었고’ 어느 순간 참여해야겠다는 생각을 가졌다고 말한다. 일반 마트에 익숙한 소비자들에게 아이쿱생협은 그들이 필요로 하는 친환경 농산물을 구매할 수 있는 플랫폼으로 인식되며 관계가 시작됐다. 아이쿱생협에서의 소비가 축적되면서 아이쿱생협의 가치를 자연스럽게 체감하며 자신의 소비와 관심을 생협이라는 영역 안에 두고 생각해보는 기회를 갖는다. 연구 참여자 모두 ‘체험’한 소비는 제품 그 자체가 아니라 제품 외 다양한 관계망이 따라오는 소비였다.

IV. 결론

본 연구는 아이쿱생협 조합원의 ‘소

비’를 가치를 창출하는 조합원의 참여과정으로 살펴보려 시도에서 비롯됐다. 이를 위해 서비스 지배논리를 중심으로 조합원이 소비를 통해 어떻게 아이쿱의 능동적 자원이 되어가며 공동가치를 창출하는 당사자가 되는지 확인했다. 서비스 지배논리는 아직 익숙한 개념이 아니다. 그것은 생산품, 즉 제품을 중심으로 시장경제와 마케팅의 논리들을 설명하기 보다는, 무형의 자원들이 결합되고 생산자와 소비자의 구분 없이 모든 당사자 간 상호작용을 통한 공동의 가치창출과정을 제안함으로써 보다 관계중심적인 접근법을 보여준다. 생협에서 이러한 결합과 상호작용의 출발점은 물품의 소비이다. 한국의 생협은 자본에 의해 멀어진 생산자와 소비자의 거리를 좁히고 연대하기 위해, 또 거대한 소비사회에서 대안적인 소비의 방법과 경험을 확산시키기 위해 성장해왔다. 생협의 조합원들은 여러 불편과 진입장벽들을 감수하며 생협에서의 소비를 지속해왔고, 그것은 한국 생협의 오늘을 있게 한 원동력이다.

본 연구는 아이쿱생협에서 주로 소비를 하는 조합원에 주목하였다. 조합원 심층면접을 통해 소비‘만’하는 조합원들이 어떻게 아이쿱생협이라는 소비의 플랫폼을 이해하며 아이쿱생협의 가치를 소비를 통해 이해하게 되는지를 살펴봤다. 조합원에게 아이쿱생협은 자신이 필요로 하는 안전한 먹거리의 문제를 해결해주는 곳이다. 그렇다고 단순히 먹거리 문제만을 해결하는 플랫폼은 아니다. 반복적이며 지속적인 소비는 아이쿱생



〈그림 1〉 조합원의 소비참여를 통한 생협의 공동가치창출

협-조합원, 조합원-조합원 간 감정적, 정서적 유대감을 만든다. 또한 소비의 축적은 자신이 소비하는 생활방식을 외부로 확장시키는 과정으로 나아간다. 안전한 먹거리 구입이라는 비교적 단순한 가입 동기가 생협 물품의 지속적인 소비를 통해 각각의 지식이나 경험으로 축적되며, 이는 능동적 자원으로서 조합원이 생협의 공동가치창출에 참여하게 되는 기반이 된다. 생협이 제시하는 대안적 가치들은 물품 소비의 과정을 통해 조합원들의 의식과 생활 속으로 확산되며, 생협 물품의 사용가치가 최종적으로 실현되는 것이다. 따라서 생협 조합원들의 소비행위는 경제적 측면에서 뿐만 아니라, 소비자협동조합의 핵심이 되는 조합원 이용과 생협의 공동가치창출 과정에 대한 참여의 측면에서 중요한 의미를 가진다고 볼 수 있다. 조합원

의 소비는 소비에만 멈추지 않는다. 소비과정을 통해 조합원이 경험하게 되는 생협의 가치는 조합원의 삶 속에서 내재화되고 재구성될 기회를 갖는다. 이러한 과정은 순차적으로 전개되지 않는다. 변화의 경로는 소비와 관계망의 지속적인 상호작용으로 만들어진다.

낮선 소비와 익숙해지는 과정엔 시간이 필요하다. 그동안 각인된 소비가 바뀌는 시간이 요구된다. 소비자의 필요에 기반하여 소비가 확장되는 과정과 그동안 일반 소비 활동에서 간과되어온 소비자의 자발적 주체성이 일깨워지는 과정에 대한 기다림을, 그리고 그 변화를 어떻게 이해할 것인지에 대한 고민이 필요한 시점이다. 생협의 지속가능성은 다양한 조합원의 층위를 포용하고 이들과 상호작용은 물론 다양한 가치를 창출할 수 있을 때 확보될 수 있기 때문

이다.

본 연구는 소비를 통해 조합원의 변화가 이뤄진다는 것을 단정하기에는 충분한 표본을 사용하지 못했다는 한계가 있다. 본격적인 논의를 시작하는 기본적인 내용을 제시하고 있다. 그래서 일종의 탐색적 연구라고 할 수 있으며, 대상의 세밀한 유형화와 확장된 시각을 기반으로 후속 연구가 필요하다. 예를 들어, 아이쿱생협 이용기간에 따른 접근, 친환경유기 농산물을 취급하는 전문 기업에서 소비를 하는 소비자에게 앞서 다뤄진 내용이 적용될 수 있는지에 대한 연구, 아이쿱생협 외 타생협의 일반 조합원들에 대한 연구 등이 그것이다.

그럼에도 본 연구는 생협 조합원의 대부분을 이루는 소비 중심 조합원을 조명했다는 것에 의미를 갖는다. 이러한 시도로부터 우리는 새로운 질문을 던질 수 있다. 생협이 만들어가는 소비문화란 무엇인가? 생협이 대안적 소비문화의 저변을 확장시키며 그 안에서 소비자들의 변화를 이끌어내고 있는가? 소비를 조합원의 참여로 확장시키는 가능성이 협동조합에 어떤 의미를 주는가? 이러한 질문들은 생협에서 가치를 창출하는 소비의 의미를 넘어, 현대 소비사회에서 소비자가 갖는 위치와 역할을 재확인하는 기회를 제공할 것이다. 느리지만 꾸준한 변화가 개개인의 삶 속에 스며들고 확산되어갈 때, 참여로서의 소비, 가치를 만드는 소비는 힘을 발휘하게 된다.

<논문접수일 : 2017. 10. 12>

<1차수정본접수일 : 2017. 11. 15>

<게재확정일: 2017. 12. 15>

참고문헌

- Arnould, E. J. and C. J. Thompson. (2005), Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research, *Journal of consumer research*, 31(4), 868-882.
- Arnould, E. J. (2007), Service-dominant logic and consumer culture theory: Natural allies in an emerging paradigm, *Research in consumer behavior*, 11, 57.
- Lusch, R. F. and S. L. Vargo. (2006), Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements, *Marketing theory*, 6(3), 281-288.
- Pongsakornrunsilp, S. and J. E. Schroeder. (2011), Understanding value co-creation in a co-consuming brand community, *Marketing Theory*, 11(3), 303-324.
- Pongsakornrunsilp, S. (2010), *Value co-creation process: Reconciling SD logic of marketing and consumer culture theory within the co-consuming group*, Unpublished doctoral dissertation,

University of Exeter: UK.

- Vargo, S. L. and R. F. Lusch. (2004),
Evolving to a new dominant
logic for marketing, *Journal of
Marketing*, 68, 1-17.
- Vargo, S. L. and R. F. Lusch.(2008),
Service-dominant logic:
continuing the evolution, 36,
1-10.
- Vargo, S. L. and R. F. Lusch.(2009),
*A service-dominant logic for
marketing*, The SAGE handbook
of marketing theory, 219-234.
- Williams, J. (2012), The logical
structure of the service-dominant
logic of marketing, *Marketing
Theory*, 12(4), 471-483.