

## 베네수엘라 공동경영 기업의 경영성과: Invepal과 Inveval의 비교 연구\*

조돈문\*\*

단독/가톨릭대학교

**Cho, Don-Moon (2012) "Business Performance of Venezuelan Co-managed Firms: A Comparative Analysis of Invepal and Inveval"**

### ABSTRACT

Although seven years have passed since the co-management experiment started in the Invepal and Inveval factories, its business performance has not been thoroughly analyzed. It is the aim of this study to analyze systematically the business performance of the co-management experiment with special reference to Invepal and Inveval.

The low factory operation rate around 10% in Invepal and Inveval demonstrates the co-managed firms largely failed in their business performance. Invepal finds itself on the verge of financial bankruptcy while Inveval falls far behind the pre-nationalization level of performance regarding its employment size although it manages to countervail financial losses by providing services of repair and maintenance. It was not easy for the companies to normalize factory operation and yield profits due to such constraints as financial resource depletion, obsolete production facilities, and the loss of channels for raw material acquisition and product sales, which are largely attributable to their more than two-year period of protracted lockout preceding nationalization. Although both companies failed in enhancing economic efficiency, they have achieved significant progress in contributing to public utility. Given that co-managed companies differ from private companies in their *raison d'être* and management objectives, additional criteria including contribution to public utility should be considered in evaluating their business performance.

Co-managed companies tend to face a dilemma of financial funding because workers find difficulties in mobilizing additional investment

---

\* 본 연구는 2011년도 가톨릭대학교 교비연구비(2차)(M-2011-B0002-00178)의 지원으로 이루어졌음. 유익한 논평을 주신 익명의 논평자 세 분과 조교 김직수에게 고마움을 표한다.

\*\* Don-Moon Cho is professor of sociology at Catholic University of Korea, Korea (Email: chodon333@gmail.com).

resources owing to the inability of their companies to yield profits although they desperately need additional investments for the normalization of factory operation. Further government investment would decrease workers' shares while government lending would deteriorate the financial soundness of their companies. Besides, co-managed companies are required to yield profits in order to survive as isolated experimental units in the ocean of market competition on the one hand and to carry out social responsibility as state-owned enterprises on the other hand. Thus, the co-managed companies cannot avoid the dilemma of the dual imperative unless the socioeconomic system of the market economy is transformed into a post-capitalist system. While the dilemma of financial funding is applicable only to the companies of co-management based on co-ownership, the dilemma of the dual imperative is true not only to co-managed firms but also to all state-owned firms, operating as a significant constraint to those firms in improving their business performance by not appreciating the profit maximization incentive.

The Venezuelan government was rather inactive in providing financial support to Invepal in comparison with Inveval. Inveval workers returned all their shares to the government and maintain co-management practices while Invepal workers found themselves in conflict with government-appointed management by refusing to give up their ownership. In the end, Invepal failed in their co-management practice and business performance without labor-management cooperation while Inveval did perform better in both regards with cooperative labor-management relationship. This contrast verifies that there exists a causal relationship or selective affinity between co-management practice and business performance with the government role as a significant intervening factor.

**Key Words:** Venezuela, Chávez, Invepal, Inveval, co-management, business performance, lockout, nationalization, public utility / 베네수엘라, 차베스, 인베팔, 인베발, 공동경영, 경영성과, 직장폐쇄, 국유화, 사회적 공공성

## 들어가는 말

공동경영(cogestión)은 국가가 노동과 함께 공동으로 기업을 경영하는 방식으로서 자본주의 사유기업에 대비되는 21세기 사회주의의 대안적 생산관계 및 경영방식으로서 베네수엘라 차베스정권 변혁성 상징의 핵심을 구성하고 있다. 공동경영 실험은 2005년 초 베네팔(Venepal, Venezolana de Pulpa y Papel)과 CNV (Constructora Nacional de Válvulas)라는 사기업들을 국유화하여 각각

새로운 국유기업 인베팔(Invepal, Industria Venezolana Endógena del Pape, S.A.)과 인베발(Inveval, Industria Venezolana Endógena De Válvulas, S.A.)로 창업하여 공동경영을 실시하면서 주목을 받게 되었다.

베네수엘라의 공동경영 실험은 인베팔과 인베발에서 시작된 지 7년이 지났지만 실험의 성공여부에 대한 체계적 평가는 이루어지지 않았으며, 논란의 핵심에는 경영성과의 평가가 있다. 차베스는 2005년 메이데이 기념 연설에서 “사회주의 경제는 효율적이어야 한다. 단순히 재정적 측면에서만뿐만 아니라 기업과 공동체의 구성원들 사이에 새로운 노동관계를 출현시키는 방식에서도. 여기에 새로운 볼리바르식 경영(nueva cogestión bolivariana)이 기초해 있다”(ABN 2005)며 공동경영 실험의 과제를 천명하는 동시에 경제적 효율성의 중요성을 분명히 했다.

국유화와 공동경영 계획에 대한 보도들이 베네수엘라 언론의 뉴스 헤드라인을 장식한 적은 많지만, 공동경영 기업들의 경영성과에 대한 체계적 분석은 찾기 어렵다. 차베스 집권 10주년에 즈음하여 차베스정부는 볼리바르혁명의 성과를 대대적으로 홍보했지만 공동경영의 경영성과에 대해서는 소개하지 않았는데, 공동경영이 차베스정권의 변혁정책에서 차지하는 중요성에 비해 매우 의아스런 현상이었다. 공동경영기업의 경영성과에 대한 정부의 발표가 없는 것은 경영실패를 공개하지 않으려는 의도라는 비판은 무성하지만 경영실패의 객관적 지표는 제시되지 않았으며, 보수 언론들의 공동경영 기업의 경영실패에 대한 비판적 보도들은 사유기업의 국유화 반대 이데올로기에 의해 오염되어 있거나 엄밀한 자료에 기초하지 않은 단편적 보도에 불과하여 신뢰하기 어려운 것도 사실이다 (El Universal 2010.05.26; 2010.06.22; El Mundo 2010.06.15; Informecifras 2011.06.29). 그런 가운데 인베팔 노동자들이 2011년 9월 말 인베팔은 정상적 공장가동을 하지 못하는 마비상태에 빠져있다고 경영진을 비판하는 항의시위를 카라카스에서 전개하며 직장폐쇄에서 복구된 여타 국유기업들도 사정이 다르지 않다고 지적한 반면, 인베팔 경영진측이 항의 노동자들을 비판하면서 공동경영 기업들의 경영성과에 대한 체계적 분석·평가의 필요성은 더욱 절실하게 부각되었다.<sup>1)</sup>

본 연구의 목표는 공동경영 기업들의 경영성과를 체계적으로 분석·평가하는 것이며, 이를 위해 인베팔과 인베발이 공동경영 실시 이후 기업의 경제적 효율성

1) 인베팔 경영현황을 둘러싼 공방에 대해서는 CMR(2011), Molina(2011), Militante(2011)를 참조할 것.

을 향상하는데 성공했는지를 비교분석하고자 한다.

인베팔과 인베발은 모두 2005년 초 공동경영을 시작한 이래 7년 이상 경과하여 다른 일천한 공동경영 기업들에 비해 장기간에 걸친 직장폐쇄의 부정적 영향을 극복하고 공동경영 방식에 입각하여 기업경영을 실천해 왔다는 점에서 공동경영 실천의 경영성과에 대한 평가를 실시할 수 있는 시점이 되었다고 할 수 있다. 또한 인베팔과 인베발은 노동자 투쟁으로 촉발된 국유화 조치와 뒤이은 공동경영 전환이라는 공동경영 기업들의 전형적 경로를 밟은 기업들이기 때문에 연구 결과의 일반화 가능성은 매우 높다. 뿐만 아니라 인베팔과 인베발은 공동경영 모델이 처음 도입된 기업들로서 21세기 사회주의의 상징으로 평가되어 왔기 때문에 차베스정권의 변혁성과 볼리바르 혁명의 성과를 평가하는 중요한 지표가 될 수 있다는 점에서 본 연구의 의의가 크다고 할 수 있다.

### 공동경영 기업의 특성: 국유화와 공동경영 전환

베네수엘라에서 발견되는 기업들은 표 1.처럼 소유권과 지배경영권의 소재에 따른 기업의 네 가지 유형 가운데 하나이다.<sup>2)</sup> 소유권 구조는 사적자본 소유와 국가 소유로 나누어지며 국가 소유의 경우 국가가 노동자와 공동으로 소유하는 경우도 포함한다. 지배경영권 구조는 소유주가 노동자를 배제하고 독점하는 유형과 소유주가 노동자와 지배경영권을 공유하는 유형으로 나눌 수 있다.

표 1. 베네수엘라 기업의 유형화와 공동경영기업의 차별성

구분		지배경영권구조	
		노동자 배제	노동자 참여
소유권 구조	사적자본 소유	① 사영 사유기업: 거의 모든 사유기업	③ 노동자 공장점거기업: Sanitarios Maracay(2006.11-), Fama de América(2009.11-)
	국가소유	② 국영 국유기업: PDVSA, 제4공화국 국유기업	④ 공동경영기업: Cadafe, Alcasa(2004), Invepal(2005.1-), Inveval(2005.5-)

2) 생산자인 노동자들이 집합적으로 소유하며 집합적으로 지배경영권을 행사하는 생산협동 조합들(cooperativas)은 대체로 50인 이하의 영세 규모이며 본 유형화에서는 배제되었다.

사영 사유기업(①)은 사적자본이 소유하며 지배경영권을 독점하고 있는 기업들로서 대부분의 사기업들이 여기에 속하고, 자본주의 경제에서 보편적인 형태로 존재하며 차베스정부 시기 베네수엘라에서도 다르지 않다. 국영 국유기업(②)은 국가가 소유하며 지배경영권도 독점하고 있는 기업들로서 국가사회주의 기업의 보편적 형태이다. 자본주의 사회 국유기업의 대다수는 이 유형에 속하며, 차베스정부 하에서도 PDVSA 등 석유산업 국유기업들은 공동경영이 거부되고 있다. 사영 사유기업과 국영 국유기업은 소유주가 사적자본이나 국가자본이냐의 차이는 있지만 지배경영권을 소유주가 독점적으로 행사한다는 점에서 동일한 기업경영 방식을 실천하고 있으며, 자본주의 시장경제는 대체로 이 두 유형의 기업들로 구성되어 있다.

한편, 노동자 공장점거기업(③)과 공동경영기업(④)은 베네수엘라에서 발견되고 있는 특유한 기업 유형이라 할 수 있다. 노동자 공장점거기업은 사적자본이 소유하고 있으나 소유주의 공장폐쇄 시도에 맞서 노동자들이 국유화와 공동경영을 요구하는 투쟁을 전개하며 공장을 점거하여 경영하는 노동자 통제 기업들이다. 이러한 유형은 노동자들의 국유화 요구에도 불구하고 아직 국유화가 실현되지 않아서 일시적으로 노동자 통제 혹은 지배경영권의 분점 상태가 지속되고 있으며 이러한 상태는 사적자본의 독점적 지배경영권이 복원되거나 국유화되어 공동경영으로 전환되기까지 지속된다. 상당수의 공동경영 국유기업들도 이 과정을 거쳐서 국유화와 공동경영 전환이 실시되었다는 점에서 일시적으로 존재하는 과도기적 유형이라 할 수 있다.

공동경영기업은 국가가 소유한 국유기업이지만 지배경영권을 국가가 노동과 공동으로 행사하는 기업으로서 본 연구의 대상이다. 공동경영은 사기업의 경우 예외적으로 시도될 수 있지만 대부분의 경우 국유기업들에서 실시되고 있다. 공동경영이 국유기업의 경영방식 가운데 하나이며, 국가가 국유기업의 지배경영권을 독점하지 않고 노동과 공유하며 공동경영을 실시한다는 것은 국가가 선택한 결과라는 점에서 공동경영기업의 존재 자체가 차베스정부의 변혁적 성격을 반영하고 있는 것이다.

공동경영이 실시되고 있는 기업들의 경영성과에 대한 체계적인 학문적 분석은 전무하다. 공동경영 기업들의 경영성과를 체계적으로 분석하는 학술연구가 전무한 것은 신뢰할만한 자료의 빈곤 때문이라 할 수 있다. 본 연구는 정부 관련부처 및 산하기구들의 보고서 등 발표 자료들, 언론보도들, 각종 문헌 자료들

및 인터넷 공유 자료들을 참조하는 한편, 2008년부터 2010년 사이에 세 차례에 걸쳐 베네수엘라 현지 조사와 관계자들의 심층면접 조사를 실시했는데, 특히 2010년에 실시한 인베팔과 인베발 방문 현지 조사와 심층면접 조사 결과를 핵심적 자료로 활용한다. 신뢰할만한 정부 발표 자료들이 희귀하며, 인베팔과 인베발은 경영성과 관련 핵심 정보에 대해 대단히 방어적인 비밀주의 태도를 취하고 있었고, 언론의 추정 보도들이 서로 상충하거나 사실 관계를 판단하기 어려운 경우가 많음을 현지조사를 통해서도 확인할 수 있었다.

게다가 경영성과 분석을 더욱 어렵게 하는 것은 산정 화폐단위의 일관성 결여다. 베네수엘라 외환시장의 공식-시중 이중환율 체계 속에서 베네수엘라 통화의 표기와 미국 달러화 표기가 혼재하고, 베네수엘라 통화를 표기할 때도 2007년 말 이전의 볼리바르(Bolívar)와 2007년 말 이후에 도입된 볼리바르 푸에르테(BsF)를 사용하는 한편, 근년 들어 볼리바르 푸에르테를 지칭하면서도 볼리바르라는 명칭을 사용하는 경우들이 많아서 통시적 분석의 경우 혼란이 더욱 가중되고 있다. 베네수엘라를 전통적으로 볼리바르를 화폐단위로 사용해 왔는데, 2007년 말 볼리바르의 1천배 가치를 지닌 볼리바르 푸에르테를 도입하여 기존의 볼리바르와 혼용하기 시작했고, 현재는 볼리바르 푸에르테를 볼리바르로 통칭하면서 2007년 말 이전의 볼리바르 단위를 대체하여 사용하고 있다. 따라서 본 연구는 현재 통칭되는 볼리바르 단위, 즉 2007년 말 이후 최근까지 볼리바르 푸에르테로 불리던 단위를 ‘볼리바르’로 사용하며 2007년 말 이전에 사용된 통화에 대해서는 1/1,000의 가중치를 적용한다.

## 노동자 투쟁과 사유기업 국유화

### 인베팔의 노동자 투쟁과 국유화

베네팔은 종이를, 복사·인쇄용 종이, 공책, 종이봉투, 종이백, 종이포대 등 종이제품을 생산하여 주로 내수 시장에 판매하는 사적소유 제지기업이었다. 2002년 12월 자본가 단체 Fedecámaras(Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción de Venezuela, 베네수엘라상공업협회연합)와 노동조합 총연맹 CTV(Confederación de Trabajadores de Venezuela, 베네수엘라노동자총연맹)가 반차베스 총과업-직장폐쇄 투쟁을 시작하자 베네팔 경영진은 직장폐

쇄 합류를 단행했다. 석유산업을 중심으로 총파업-직장폐쇄 투쟁이 장기화되며 이듬해 2월까지 10주간에 걸쳐 전개되자 베네수엘라의 산업과 경제는 거의 마비 상태에 빠지게 되었고, 그 결과 GDP는 2002년과 2003년 각각 -8.9%와 -7.8%의 연속 마이너스 성장을 기록하게 되었다.

베네팔은 천만 불에 해당되는 자금을 대출했음에도 공장가동을 위해 투자하지 않고 남용하는 등 이미 1990년대 후반부터 재정적 어려움을 겪기 시작했다. 설상가상으로 총파업-직장폐쇄 투쟁의 장기화와 그에 따른 마이너스 성장으로 인해 베네팔은 재정 위기를 극복하지 못하고 결국 2004년 들어 파산을 선언하고 9월에는 900여명의 노동자들을 정리하고 했다. 하지만 베네팔의 경영진과 함께 반차베스 연대투쟁을 전개했던 CTV 소속 노동조합은 노동자들의 고용보호를 위한 어떠한 노력도 기울이지 않았다. 이에 베네팔 노동자 350여명은 공장을 떠나지 않고 노동조합의 지원 없이 베네팔 측에 단체협약 준수를 요구하며 정리하고 반대 투쟁을 전개하기 시작했다.

사업장 내의 투쟁으로 활로를 찾기 어렵다고 판단한 투쟁 노동자들은 차베스 정부에 대해 베네팔을 국유화하여 공장을 정상화할 것을 요구하며 정부가 적절한 조치를 취하지 않을 경우 공장을 점거하겠다고 위협했다. 베네팔의 노사갈등이 충돌 국면으로 접어들자 의회는 2005년 1월 13일 만장일치로 파산기업 베네팔의 사회적 공공성을 선언하고 관보 #38106에 게재함으로써 공장 재가동의 길을 열어주었다. 의회의 선언에 이어 차베스 정부는 1월 18일 법령 #3438을 공포하며 베네팔의 모든 자산에 대한 강제몰수 명령을 내렸다. 마침내 1월 31일 대통령령 #3499로 베네팔의 자산으로 인베팔이 창설되었고, 노동자들은 4월 초 공장에 출근하여 정부 투입자금으로 기업 복구 작업을 시작했다.<sup>3)</sup>

인베팔은 정부와 노동자가 각각 지분의 51%와 49%를 보유한 공동소유경영 기업으로 출범했으나, 2009년 2월 노동자 지분을 17%로 감축하고 정부 지분을 83%로 확대함으로써 공동소유는 유지하되 공동소유에 기초한 공동경영의 원칙에서는 크게 후퇴했다(Corpiensa 2010b, 4).

## 인베팔의 노동자 투쟁과 국유화

CNV는 대형 금속밸브를 생산하여 생산품의 거의 대부분을 PDVSA(Petróleos

3) 베네팔의 몰락과 인베팔의 창설 과정에 대해서는 MCTI(2012a, 411-412), Corpiensa (2010b, 4), Reyes(2010), Lin(2006, 5-6), Azzellini(2009, 181-182)를 참조할 것.

de Venezuela, Sociedad Anónima)에 납품하는 업체로서 PDVSA 사장 출신 피에트리(Andrés Sosa Pietri)가 소유한 사기업이었다. 2002년 12월 자본가 단체 Fedecámaras가 노동조합 총연맹 CIV의 차베스 사임을 촉구하는 총파업 투쟁에 연대하여 직장폐쇄를 결의하자 피에트리는 이에 합류하기 위해 2002년 12월 9일 CNV에 대해 직장폐쇄 조치를 취했다. 석유산업을 중심으로 전개된 반차베스 총파업-직장폐쇄 투쟁은 10주간에 걸쳐 전개되며 베네수엘라 경제에 큰 타격을 입혔는데, 그 과정에서 기업들도 상당한 재정적 손실을 감수하며 존립의 위기를 맞기도 했다. CNV는 전국적 투쟁이 종료된 뒤에도 노동자들에게 어떠한 물질적 보상도 하지 않은 채 공장을 폐쇄상태로 방치하고 있었다.

직장폐쇄에도 불구하고 CNV 노동자 330여명은 공장을 떠나지 않고 체불임금 지급과 공장 재가동을 요구하며 공장 정문 앞에서 피케팅을 시작했다. 피에트리는 공장 재가동 조건으로 임금의 대폭 삭감과 체불임금 포기를 요구했지만 노동자들은 이를 거부하고 공장 점거를 단행했다. 노동부는 CNV측에 노동자들의 체불임금을 지급하고 재고용할 것을 명령했지만 CNV측이 이를 이행하지 않으며 직장폐쇄와 노동자 공장점거 상태는 장기화되었다. 당시 CNV에는 CIV 소속 Sintrametal 노조가 있었지만 노동자 투쟁에 반대하며 어떠한 지원도 거부하였다. 이런 가운데 2003년 4월 결성된 UNT(Unión Nacional de Trabajadores, 전국노동자동맹)가 점거를 지지하고 있었지만, UNT가 내부갈등으로 위원장 선출도 못하며 조직분열을 극복하지 못하면서 치리노(Orlando Chirino)같은 지도자들이 개별적으로 지방방문 하는 것 외에는 투쟁 노동자들에게 실질적 도움을 주기는 어려웠다. 당초 63명의 노동자들이 공장점거에 참여했지만 투쟁이 장기화되면서 투쟁 노동자 숫자가 꾸준히 줄어들어 2004년 말에는 결국 공장점거를 중단하게 되었다.<sup>4)</sup>

공장점거가 중단되고 한 명의 노동자가 공장 문 밖에 텐트를 치고 농성투쟁 하는 가운데 어느 날 밤 사측이 반제품 상태의 밸브와 작업설비들을 비밀리에 공장 밖으로 반출하려던 시도가 발각되자, 노동자들이 다시 재동원 되기 시작하여 공장 밖 농성장에는 점차 더 많은 노동자들이 합류하게 되었다. 그러던 중 2005년 1월 말 차베스가 브라질에서 개최된 세계사회포럼에서 21세기 사회주의 계획을 발표하고 노동자 투쟁에 호응하여 베네팔을 국유화하며 공동경영으로

4) 직장폐쇄와 노동자 투쟁 과정에 대해서는 Trígona(2006, 1-4), Azzellini(2009, 183-185), Janicke(2007, 1-4), Alfonso 면담(2010)을 참조할 것.



전환할 것을 선언하자 이에 고무된 CNV 노동자들은 2월 중순 다시 공장점거에 들어가게 되었다. CNV의 자매회사인 주조공장 아세르벤(Acerven)의 경우 CNV와 함께 직장폐쇄에 들어간 이후 아세르벤 노동자들이 CNV 노동자들의 공장점거 요구를 외면한 채 해산수당을 받고 공장을 떠남으로써 재가동되지 않고 있었다. CNV의 점거 노동자들은 원재료 공급 문제로 인해 자신들의 역량으로 CNV를 정상 가동하는 것이 불가능하다고 판단하여 국유화를 요구하게 되었다. 결국 차베스가 노동자들 요구에 호응하며 2005년 4월 26일 의회는 CNV의 사회공공성을 선언했고 다음날 차베스 정부가 CNV 자산의 몰수를 발표했다. 이렇게 CNV는 국유화되어 2005년 5월 9일 대통령령 #3652로 인베발이라는 국유기업으로 창설되었고, 생산설비의 재점검과 보수·수리를 거친 다음 같은 해 12월 9일 공장가동을 시작하게 되었다.<sup>5)</sup>

인베발은 정부와 노동자가 각각 51%와 49%의 지분을 보유한 공동소유 기업으로 출범했으나, 2007년 11월 노동자들이 보유 지분 전량을 정부에 기증하고 100% 국가소유 기업으로 전환함으로써 공동소유에 기반한 공동경영 모델은 포기되었다(Cormenzana 2009a, 172-173).

### 인베팔과 인베발의 국유화와 공동경영

인베팔과 인베발은 노동자 투쟁에서 국유화 조치로 귀결되는 공통점을 지니고 있다. 두 업체 모두 반차베스 직장폐쇄-총파업에 동참한 다음 직장폐쇄가 장기화 되면서 재정위기를 겪게 되었고 결국 공장가동을 포기하고 정리해고를 단행하여 노동자 투쟁을 야기함으로써 국유화 조치의 단초를 제공했다. 노동자들은 정리해고를 거부하고 기업을 상대로 체불임금 지급과 공장의 정상화를 요구는 투쟁을 전개하는 가운데, 대 자본가 투쟁의 한계를 절감하고 차베스를 향해 해당 기업들의 국유화를 요구하게 되었다. 국유화 절차는 의회가 해당 기업들의 사회적 공공성을 선언한 다음 행정부가 국유화 조치를 단행하는 방식으로 이루어졌는데, 이미 장기간 직장폐쇄 상태로 기업운영을 실질적으로 포기하고 있었던 탓에 자본 측의 격렬한 저항은 거의 없었다.

인베팔과 인베발은 모두 2005년 초에 국유화되었으며, 차베스가 21세기 사회주의를 선언한 2005년 1월말 세계사회포럼을 기준으로, 인베팔은 그 전에, 인베발

5) 노동자들의 공장 재점거와 국유화에 이르는 과정에 대해서는 MCH(2012a, 419-420), FREIECO(2008), Cormenzana(2009b), Trígona(2006, 1-4), González 면담(2010)을 참조할 것.

은 그 후에 국유화가 실시되었다. 이러한 시차는 두 국유화 조치들이 인과적으로 연결될 수 있게 했다. 인베팔 노동자들은 자생적으로 국유화 요구를 투쟁 목표로 설정하여 국유화를 이루어낸 반면, 인베발 노동자들은 인베팔의 국유화 조치에 고무되어 투쟁 요구를 기업을 상대로 한 체불임금 지불과 재고용 요구에서 정부를 상대로 한 국유화 요구로 전환함으로써 실현할 수 있었던 것이다.

인베팔과 인베발은 모두 정부와 노동자가 각각 지분의 51%와 49%를 보유한 공동경영기업으로 출범함으로써 공동소유에 기반한 공동경영의 전범이 되었다. 하지만 지분 변동은 거치며 공동소유에 기반한 공동경영 모델은 사실상 사라지게 되었다. 인베발의 경우 100% 정부소유 기업이 됨으로써 공동소유가 폐기된 반면, 인베팔의 경우 노동자 지분이 17%로 축소되어 여전히 노동자 지분이 잔존하고 있어 공동소유, 공동경영의 외양은 유지되고 있지만 노동자의 17% 지분은 공동경영을 담보하기 위해 유의미한 역할을 하기 어렵다는 점에서 공동소유에 기반한 공동경영은 포기되었다고 할 수 있다.

## 공동경영 기업의 경영성과

### 인베팔의 경영성과

인베팔은 현재 카라보보(Carabobo)주 모론(Morón)에 본부와 공장 하나, 아라곤(Aragón)주 마라카이(Maracay)에 공장 두 개를 갖고 있으며, 인베팔 창업 당시 350여 명으로 출범하여 현재는 900명 수준으로 증가했지만 베네팔 시기의 고용규모 1,500명에는 크게 못 미치고 있다(MCTI 2010a; 2011d; Hererra 면담 2010). 인베팔은 1,320만 볼리바르를 자본금으로 출범했으며 2005년 11월 지급된 정부지원금 1,000만 볼리바르를 합하여 2,420만 볼리바르로 생산설비를 보수하고 원재료를 확보하여 생산을 정상화시키고자 했으나 턱없이 불충분한 액수였다고 한다.<sup>6)</sup> 칠레로부터 나무펄프를 수입하여 사용하는 재정적 부담과 수급의 불안정성으로 인해 인베팔은 원재료를 국산으로 대체하고자 했지만 여의치 않았고, 정부도 2005년 11월 이후에는 거의 지원금을 제공하지 않음으로써 인베팔은 만성적 자원부족 상태를 벗어나기 어렵게 되었다.<sup>7)</sup> 정부지원금은

6) Campos(2006), Lin(2006), Lagardera 면담(2010)을 참조할 것.

7) 과학기술산업부장관 Chacón이 2009년부터 2013년까지 인베팔의 생산설비 개선을 위해

인베팔 가동을 위해 필요한 자금 규모의 10-20% 수준에 불과했는데, 그나마 최소 170만 볼리바르 이상을 용도 증빙도 없이 사용했다는 사실이 2006년 산업통상부(Ministerio de Industrias Ligeras y Comercio, Milco)의 감사 결과 드러났을 정도로 경영진의 부패와 무책임성도 공장 정상화를 어렵게 하는 또 다른 요인이 되고 있었다(Azzellini 2009, 181-183; Carmona 면담 2010).

인베팔 공장 기계들은 평균 연령이 50년 정도였고 2000년대 들어서는 베네팔 시기뿐만 아니라 인베팔 출범 이후에도 거의 정상적 수리·보수를 받지 않은 채 방기되어 기계설비의 노후화 정도가 매우 심각했다는 점에 대해서는 인베팔의 현 경영진과 그에 비판적인 제지산업 기술자도 동의하는 부분이다(Frazao 면담 2010; Hererra 면담 2010). 펄프를 종이로 만드는 공정은 수분이 97% 정도 되는 혼합물의 수분을 증기로 전환하여 최종 3% 수준에 달할 때까지 수분을 제거하는 방식이기 때문에 엄청나게 많은 에너지를 지속적이고 안정적으로 공급해 줄 수 있는 발전설비가 필요하지만, 인베팔 공장은 안정적으로 에너지를 공급할 발전설비를 결여하고 있다.

설비 노후화와 에너지 공급 불안정성 문제와 함께 원재료 부족 문제는 인베팔의 정상 가동을 막는 핵심적 장애요인으로 작동하고 있다. 인베팔 창설과 함께 공장 복구를 위해 생산현장에 들어갔던 노동자들이 가장 심각한 현안으로 확인했던 문제가 바로 원재료 부족이었다. 원재료는 최종생산품의 품질 관리를 위해 칠레에서 엄격한 물리화학적 기준에 맞춰 수입하여 사용해 왔는데, 원재료 구입 자금을 확보하지 못하거나 칠레 현지 사정으로 인해 원재료가 적기에 적정량이 도착하지 않아 생산에 차질을 빚는 경우가 많고, 실제 그로 인해 인베팔의 가동이 중단되는 경우도 매년 몇 차례씩 발생해왔다고 한다.<sup>8)</sup>

인베팔은 공장가동 정상화를 위해 터빈 발전을 도입하여 에너지 공급 문제를 해결하고, 아르헨티나 정부와 협약을 체결하여 노후화된 기계설비를 개선하고, 기계설비들의 수리·개선을 통해 생산활동을 곧 정상화할 것이라는 등의 계획들을 꾸준히 발표해 왔다(Notitarde 2009; *El Nacional* 2009.08.15; Rodríguez 2011). 하지만, 에너지 공급 문제를 해소하기 위해 터빈발전기를

3단계에 걸쳐 2.5억 BsF에 달하는 대대적인 규모의 투자를 실시하겠다는 계획을 발표한 바 있으나 제대로 집행되지 않고 있다고 한다(*El Nacional* 2009.08.15; Hererra 면담 2010; Lagardera 면담 2010).

8) Corpivensa(2010b, 2), Militante(2011), *El Nacional*(2009.08.15), Frazao 면담(2010)을 참조할 것.

구입하는 것은 해당 설비가 1,000만 볼리바르에 달하는 고가에도 불구하고 에너지를 많이 소모한다는 점에서 잘못된 선택이고, 아르헨티나 기술을 이용해 노후화된 기계 설비를 현대화하겠다는 것 또한 아르헨티나 기업들이 제지 기계를 생산할 능력을 갖고 있지 못하다는 점에서 기술혁신에 전혀 도움이 되지 않으며, 무엇보다도 정부가 투자계획을 적극적으로 실현하지 않음으로써 원재료의 적기 확보가 어렵게 되어 생산활동의 정상화가 진전되지 않는다는 점이 지적되고 있다(Reporte 2008; Hererra 면담 2010; Lagardera 면담 2010). 인베팔의 공장 가동 상황을 보더라도 인베팔 측의 계획이 현실화되지 않고 있음을 확인할 수 있다.

인베팔의 종이제품 생산능력과 생산량에 대한 통계치는 자료에 따라 편차가 있는데, 인베팔을 관할하는 과학기술산업부(MCTI, Ministerio del Poder Popular para Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias), 중간재산업공사(Corpivensa, Corporación de Industrias Intermedias de Venezuela S.A.)에 따르면(Corpivensa 2010b, 3, 10), 인베팔의 생산능력은 2010년 기준으로 월 16,167톤이라 한다. 인베팔 경영진(Frazao 면담 2010)이 제시한 연도별 생산량은 9,800톤(2005), 25,000톤(2006), 27,700톤(2007), 14,000톤(2008), 15,000톤(2009)이며 2007년 연간 생산 27,700톤으로 절정을 이루었음에도 이는 월 평균 2,308.33톤으로서 생산능력 대비 가동률은 14.28%에 불과하다. 2007년 이후 생산량은 절반 수준으로 하락하여 월 평균 생산량은 2008년 1,167톤, 2009년 1,250톤으로 하락하여 가동률은 7% 수준에 불과한 것으로 나타났다.<sup>9)</sup> 한편 중간재산업공사의 보고서(Corpivensa 2010b, 8)에 소개된 공장별 생산량을 합산하여 각 년도 인베팔의 월평균 생산량을 산출하면, 2008년 1,025톤으로서 인베팔 측 수치보다 조금 작지만 2009년의 경우 600톤으로서 가동률은 3.7%에 불과하여 인베팔 측 수치보다 훨씬 더 비관적인 모습을 보여주고 있다. 인베팔 경영진(Frazao 면담 2010)은 2008년과 2009년 가동률 하락의 일차적 원인으로 2008년 전기 에너지 공급 문제, 2009년 원재료 수급 문제를 꼽는다.

중간재산업공사의 보고서(Corpivensa 2010b, 9)에 소개된 인베팔의 2010년 상반기 월별 생산계획을 보면 매월 생산목표는 3,880톤으로서 생산능력의 24.0%에 해당되며 가장 높은 가동률을 보였던 2007년의 14.28%보다 훨씬 더 높은

9) 제지 기술자 Hererra 면담(2010)에 따르면 인베팔의 생산수준은 베네팔 시기의 1/5 수준이라고 한다.

가동률 수준이다. 이는 과학기술산업부 장관의 야심찬 2009-2013 투자계획에 힘입어 에너지 공급과 원재료 수급 문제가 원만하게 해결될 수 있다는 전제 위에서 산정된 목표치로 이해된다. 동 보고서는 2010년 1월과 2월에 한해 실제 생산량 수지도 제시하고 있는데, 1월은 144.39톤, 2월은 281톤으로서 생산목표 달성률은 각각 3.72%와 7.24%에 해당된다. 이를 생산능력 대비 가동률로 환산하면 2010년 1월의 가동률은 0.89%, 2월의 가동률은 1.74%에 불과한 것이다.

인베팔 경영진은 현재 시장 점유율이 20%인데 인베팔 제품은 품질이 우수하여 충분한 수출 잠재력을 지니고 있기 때문에 향후 내수시장을 넘어 수출시장을 겨냥한 생산도 추진할 것이라고 차베스에게 보고한 바 있다(MCTI 2010a; 2010b; Corpivensa 2010b, 5; VTV 2010). 하지만, 제지 기술자 에레라(Hererra 면담 2010)에 따르면, 흰색 종이 공책을 기준으로 볼 때 현재 베네수엘라에 수입되는 제품들의 품질 순위는 브라질, 미국, 콜롬비아 순인데 이들 모두 베네수엘라 산보다 품질이 뛰어나며, 베네수엘라 제품들의 품질을 보더라도 인베팔은 만파(Manpa)와 카파코(Capaco)에도 뒤지는 3위에 불과하다고 한다. 인베팔의 제품은 종이에 쓴 글씨를 지우개로 지운 다음 종이 형태가 말끔하게 남아 있지 못할 정도로 종이 질이 여타 경쟁 제품들에 비해 떨어지며 그렇게 열악한 품질로는 수출시장에서 성과를 내기 어렵다는 것이다.

과학기술산업부의 2011년도 인베팔 사업보고서(MCTI 2012c, 3-8)는 2010년과 2011년에도 계속 엄청난 규모의 적자를 누적하고 있어 낮은 가동률 문제를 여전히 해결하지 못한 것으로 보고하고 있는데, 이는 정부의 추가적 투자에 기초한 생산설비 개선 계획이 제대로 진척되지 않았음을 반영한다. 동 보고서에 따르면 매출총액은 2010년의 6,295.3만 볼리바르에서 110% 증가한 것으로 나타났고, 2011년 총수입은 1억 3,217.7만 볼리바르였는데 정부 지원금도 없고 차감할 판매 할인금과 판매 환불금의 액수도 작은 편이기 때문에 총수입과 큰 차이가 없다.

인베팔의 2011년도 경비 지출을 보면(MCTI 2012c, 1-2, 10), 2억 4,209.7만 볼리바르로서, 2010년도 경비 지출 규모가 제시되지 않아 변동폭을 확인하기 어렵지만 지출률은 총지출 계획 11억 9,711.8만 볼리바르의 20.22%에 불과한 것으로 나타났다. 예산 대비 집행률이 가장 높은 항목은 인건비로서 7,012.6만 볼리바르가 지출되었으며 집행률 82.65%는 총 지출예산 집행률 20.22%의 네 배에 달하는 수준이다. 반면 기계설비 투자를 반영하는 부동산 관련 지출은

1,308.2만 볼리바르로서 집행률은 2.73%에 불과했는데, 그나마 전년 대비 370%가 증가한 액수이다. 한편 원재료, 부품 등의 지출규모는 7,165.5만 볼리바르로서 예산대비 집행률은 전체 평균 수준인 20.37%로 나타났다. 이는 가동률 제고 계획이 철저히 실패했음을 의미하는 한편 전년도에 비해 82% 증가한 것으로서, 가동률이 상승한 것은 사실임을 확인시켜 준다.

인베팔은 2011년도에 낮은 지출예산 집행률에도 불구하고 매출 수익 규모에 비해 월등히 높은 지출규모의 구조가 계속되고 있었기 때문에 3,944.1만 볼리바르에 달하는 순손실을 기록했다(MCTI 2012c, 8). 이러한 순손실 규모는 매출액 증대 덕분에 전년도의 순손실 규모 4,502.1만 볼리바르에 비해 12.4% 감소한 것이지만, 전년도까지의 누적 손실액 1억 2,126.8만 볼리바르를 더하면 총부채 규모는 1억 6,071만 볼리바르로서 자기 자본 대비 부채비율은 456.71%에 달한다. 부채규모가 자본금 3,518.9만 볼리바르를 초과하여 자본금과 부채의 차액에 해당되는 순자산은 마이너스 1억 2,552만 볼리바르에 달하고 있어 전년도의 마이너스 8,608만 볼리바르에서 45.8%나 확대된 것이며 인베팔이 부도의 위험에 노출된 기업으로서 지속가능성의 위기에 직면해 있다고 할 수 있다.

인베팔은 기계설비 개선과 원재료 확보 문제 등 구조적 제약으로 인해 “인베팔은 가동 후 3년 내에는 이익을 낼 수 없을 것이다”(Puntes 2011)라고 창설 일 년 뒤인 2006년 중반 산업통상부 차관 콜메나레스(Elio Colmenares)가 공언한 바 있다. 실제 인베팔은 창업 첫해뿐만 아니라 창업 2년차인 2006년 1,300만 볼리바르, 2007년 1,800만 볼리바르, 2008년 1,400만 볼리바르의 순손실을 기록한 것으로 확인되었다(*El Nacional* 2009.08.15). 이처럼 인베팔은 매년 창업자금 규모의 순손실을 누적해 왔으며 최고의 가동률을 기록했던 2007년에도 예외가 아니었고, 이러한 순손실 행진은 2010년과 2011년에도 지속되었으며 도리어 순손실 규모는 훨씬 더 커진 것이다(Puntes 2011).

과학기술산업부의 사업보고서(MCTI 2012a, 413-416)가 2011년도 인베팔의 가장 중요한 사업성과로 꼽은 것은 8,742톤의 종이제품을 염가로 시민들에게 제공했다는 점으로서 인베팔의 대표적인 사회적 기여 활동 방식이다. 구체적인 내용을 보면, 교육부가 초등학교 초급학년 어린이들에게 무료로 배분하기 위해 주문한 공책 1,830톤을 공급했고, 전국의 학생·시민 2만 7천여 명을 대상으로 68회에 걸쳐 종이제품을 저렴한 가격으로 직접 판매했고, 18개 공공기관들에 1,849톤의 종이다발들을 공급했다는 점이다. 또한 인베팔이 기계 및 생산설비들

을 현대화했다는 점도 주요 사업성과로 꼽고 있는데, 주로 제한된 수리·보수 방식에 그쳤고 대대적인 설비 혁신은 보고되지 않았는데 이는 지출내역에서 확인된 바와도 같다.

학용품축제(Ferias Populares Escolares)처럼 인베팔이 생산품을 염가로 시민들에게 배분하는 것은 사기업에서는 찾을 수 없는 유의미한 사회적 기여활동임에 틀림없으나, 인베팔은 공장의 정상가동이 이루어지지 않음으로써 제조업체로서 사회의 기로에 놓여 있음은 분명하다. 핵심적 문제점으로 노후화된 생산설비, 전기 에너지 공급의 불안정성, 원재료 공급 문제를 꼽으며 자체적으로 이윤을 창출하지 못하고 있어 향후 전망도 어둡다는 점에 대해서는 경영진이나 생산자 협동조합 Covinpa(Cooperativa Venezolana de Industria de Pulpa y Papel) 측 노동자들이나 이견이 없다(MCTI 2012a, 416-417; Puntos 2011; Frazao 면담 2010; CMR 2011).

첫째, 노후화된 생산설비를 혁신하지 못함으로써 생산성과 제품 품질에 심각한 제약이 되고 있으며, 기계설비투자 등 부동산 관련 지출의 집행률이 273%에 불과하다는 데서 확인할 수 있다. 이는 주로 기존 설비의 개선 및 최적화, 제작 및 사무실 설비의 취득을 위한 지출 등 설비투자가 매우 부진함을 의미하는데, 부채·적자의 누적으로 인한 투자자원 부족과 낮은 가동률로 인해 원재료 등 여타 항목들에 비해 투자 우선순위에서 밀리게 된 결과이다. 따라서 기계설비의 노후화가 꾸준히 진행되는 가운데 당면한 가동을 위해 최소한의 보수만 하며 가동되고 있으며 생산설비의 대대적 혁신은 불가능한 것이다.

둘째, 자체 발전설비의 고장으로 인해 외부 에너지원에 의존함으로써 발생되는 추가적 비용 부담과 계획되지 않은 돌발적 단전 사고 등으로 인해 안정적 에너지 공급이 어렵게 되고 있다.

셋째, 원재료는 주로 외국, 특히 칠레에 크게 의존하고 있는데 인베팔의 자금 부족에 더하여 볼리바르의 이중 환율 구조와 외환 당국의 볼리바르 환전 통제로 인해 원재료를 적기에 구입하기 어려운 가운데, 칠레의 지진 발생 및 수송 등의 문제 때문에 원재료의 안정적 공급이 더욱 힘들게 되고 있다.

카라카스에서 항의 시위를 전개한 인베팔 노동자들은 인베팔이 완전 마비 상태에 빠져 공장이 가동되지 않고 있는데, 경영진이 사실을 은폐하고 있다고 주장한다. 한편, 인베팔 사장 에스피노사(Francisco Espinoza)는 2010년 9월 초 학용품축제에서 차베스에게 인베팔의 현재 생산 가동률이 12%라고 보고했는

데(VIV 2010) 인베팔이 최고의 가동률을 보였던 2007년에도 14.28%에 불과했으며 이후 가동률이 하락하여 2010년 초에는 1% 수준에 머물렀고 정부 당국에서 그 이후의 향상된 가동률을 발표하지 않았다는 점을 고려하면 사장의 12% 발언도 과장일 가능성이 높다고 할 수 있다.

### 인베팔의 경영성과

CNV의 직장폐쇄 상태에서 중간관리자와 기술자들도 경영진과 함께 공장을 떠났고 인베팔 창설 이후 노동자들은 정부의 기술자나 관료의 파견 없이 자체적으로 생산과 경영 기능을 수행해왔다. 인베팔은 창설 이래 현재까지 60명 안팎의 인력으로 가동되어 왔고 현재 사장 포함 57명이 근무하고 있어, CNV 시기의 고용규모 330명의 20%에도 못 미친다. 3년 이상 방치되었던 공장을 사적 자본의 투자 없이 재가동하기 위해서는 대대적인 설비투자가 필요했고 그래서 정부지원은 매우 절실했다. 인베팔 노동자들은 2005년과 2007년 사이 차베스를 세 차례나 만났고 정부부처는 수시로 만나서 기업경영, 특히 원재료 확보 문제를 논의했다. 인베팔 노동자들은 차베스와 정부가 인베팔을 특별히 배려하여 특전을 준 것은 사실이며, 이는 인베팔이 21세기 사회주의 대안적 기업모델의 상징으로 부각된 때문이라고 설명했다. 인베팔은 2005년 600만 볼리바르, 2009년 290만 볼리바르를 정부로부터 지원받았는데, 인베팔은 2005년 지원금으로 인프라와 기계설비를 재구축하여 2007년 제품생산을 시작할 수 있었고, 2009년 지원금은 원재료 수입을 위한 결제대금으로 사용되었다.<sup>10)</sup>

인베팔은 생산활동을 시작하면서부터 원재료 및 수주 확보에 어려움을 겪어왔다. CNV시절 원재료를 공급했던 주조공장 아세르벤은 CNV 소유주 피에트리의 사촌이 소유한 자매기업으로서 2001년 말 CNV와 함께 반차베스 총파업-직장폐쇄에 합류하였다. 차베스정부는 인베팔 노동자들의 국유화 및 재가동 요구에 따라 아세르벤에 대해 사회적 공공성을 선언했지만 아직껏 몰수하지 않은 채 공장폐쇄 상태로 남겨두고 있다. 아세르벤의 직장폐쇄로 인해 인베팔은 원재료 확보에 어려움을 겪으며 러시아와 브라질 등지에서 원재료를 수입함으로써 생산비용 증대와 원재료확보 불안정성의 문제에 시달려 왔다. 인베팔 노동자들은

10) 2008년 8월 27일 차베스는 2,700만 BsF의 추가지원금 지급을 승인했지만 지급되지 않았다고 한다. 인베팔의 재가동과 정부의 지원금 사용처 및 정부지원의 해석에 대해서는 *El Nacional*(2008.04.14), [www3.dinero.com.ve](http://www3.dinero.com.ve)(2010.03.07), FRETTECO(2008; 2009), Trigona(2006, 1-4), Paredes 면담(2010), González 면담(2010)을 참조할 것.



정부에 아세르벤의 재가동을 꾸준히 요구하는 한편 여타 밸브 생산업체들과 함께 “Estado Mayor de la Válvula”(밸브산업 발전)라는 연대조직체를 결성하여 밸브 산업이 직면한 원재료 수급 등 현안 문제들을 해결하기 위한 집합적 노력을 경주하고 있다. 정부도 2011년 들어 제조업 부문의 발전을 촉진하기 위한 물품의 수입에 대해 부가가치세를 면제해 주는 법령을 공포하고 동 면세혜택이 인베발의 생산프로젝트를 위한 밸브 수입에 적용되며 공포 시점으로부터 1년간 유효하다고 규정하는 등 인베발의 정상화에 각별한 관심을 기울이고 있지만, 아세르벤이 정상화되기 전에는 인베발의 원재료 확보 문제를 근본적으로 해결하기는 어렵다.<sup>11)</sup>

직장폐쇄 전까지만 하더라도 CNV의 밸브 생산은 PDVSA를 위한 주문 생산이 핵심을 이루고 있었다. 인베발이 창설되어 공장이 가동되기 시작하자 남은 원재료들을 모두 투입하여 PDVSA의 주문 물량을 생산했으나 PDVSA가 주문계약을 이행하지 않으면서 완제품 밸브들이 8개월 가까이 재고로 쌓이게 되었다. 차베스의 개입으로 PDVSA가 밸브를 구입하기로 합의했으나, 이후 밸브 규격을 인베발이 생산할 수 없는 규격으로 바꾸어 인베발을 배제하는 등 인베발 창설 이후 PDVSA를 통한 제품수요 확보가 난관을 벗어나지 못하고 있었다. PDVSA는 주문 밸브의 규격과 품질을 들어 인베발에 대한 생산주문을 기피하는 한편 3개 이상의 기업들에 의한 입찰 경쟁 방침을 고수하며 러시아, 중국 등 초국적 업체들을 발주처로 선택하고 있다. 정부는 인베발-PDVSA의 밸브 수급 문제를 해결하기 위해 2008년 말 인베발이 60%, PDVSA가 40%의 지분을 갖는 인수발(Insuval)이란 합작기업을 출범시킨다는 계획을 발표했지만 2,700만 볼리바르에 달하는 막대한 창설자금 소요로 인해 아직 법인조차 설립하지 못하고 있다.<sup>12)</sup>

이처럼 원재료와 밸브수요 문제가 해결되지 않은 탓으로 인베발은 아직도 정상 가동되지 못하고 있다. 과학기술산업부 산하 중간재산업공사는 인베발의 밸브 생산능력은 월 250톤인데 2010년 월평균 생산량은 30톤으로서 가동률은 12%에 불과했던 것으로 보고하고 있다(Corpivensa 2010a, 27). 노동자들의 증언(González 면담 2010; Quintero 면담 2010)에 따르면, 2009년에는 원재료 문제로 밸브 생산을 전혀 하지 못했으나 밸브의 유지보수 서비스를 통해 수입과 비용을

11) 아세르벤과 인베발의 원재료 확보 문제에 대해서는 AVN(2011), LdC(2010), Quintero 면담(2010), González 면담(2010)을 참조할 것.

12) 밸브 수요 문제에 대해서는 Quintero 면담(2010), González 면담(2010), Calzadilla 면담(2010), Janicke(2007, 1-4)를 참조할 것.

비슷한 수준으로 맞출 수 있었다고 한다.

과학기술산업부의 2011년도 인베발 사업보고서(MCTI 2012b, 2-8)는 인베발의 수익 구조가 여전히 밸브 생산 대신 유지·보수 서비스에 의존하고 있으며 가까스로 적자를 면하는 상태가 지속되고 있음을 확인해준다. 동 보고서에 따르면 2011년 총수입은 875.5만 불리바르로서 전년도 838.6만 불리바르에 비해 108.97% 증가했는데 이는 영업활동의 성과 향상이 아니라 정부지원금의 배가에 따른 결과다. 정부지원금을 제외한 매출 총액은 406만 불리바르로서 전년도 613.9만 불리바르에서 33.87% 감축한 것이다. 총 매출액과 함께 총 지출규모도 감소했는데, 전년도 550.3만 불리바르에서 349만 불리바르로 감소하여 감소폭은 6.57%로서 매출액의 감소폭보다 크게 나타났다. 결국, 총수익은 전년도 288.3만 불리바르에서 526.5만 불리바르로 82.64% 증가했는데, 정부지원금 부분을 제외하면 순수익은 전년도 63.6만 불리바르에서 57만 불리바르로 10.41% 감소했다. 이처럼 순수익의 감소율이 총매출액의 감소율보다 작게 나타난 것은 총매출액이 감축되는 이상으로 총지출을 감축함으로써 순수익의 감소폭을 줄일 수 있었기 때문이다.

2011년도 순이익은 전년도 288.3만 불리바르에서 526.5만 불리바르로 크게 증가했고, 전년도 누적 이익 288.3만 불리바르와 합계하여 초기 자본금 314.1만 불리바르에 더하면 총자산은 1,128.9만 불리바르가 되었다(MCTI 2012b, 5). 2011년 말 현재 총자산은 전년도 513만 불리바르의 두 배가 넘게 증식된 것인데, 이는 영업활동의 성과가 아니라 정부지원금 증가에 따른 결과인 것이다.

인베발의 공장 가동 상황은 2011년도 경비 지출내역에서 확인할 수 있다(MCTI 2012b, 8). 인건비 지출은 286.3만 불리바르로서 전년도에 비해 28%나 감소했지만 총 지출 경비의 74.45%를 점하고 있다. 기계설비 투자, 원재료, 부품, 생산 서비스 비용을 합한 비인건비 지출 총액은 인건비 총액의 1/3 수준에 불과하여 생산활동이 정상적으로 전개되지 않고 있음을 보여준다. 기계설비 투자의 예산 대비 집행율은 43.83%로서 실제 생산시설 가동률이 생산계획에 크게 못미친 결과라고 할 수 있다. 지출 내역을 살펴보면 전년 대비 감축율이 가장 큰 항목은 인건비 외 서비스 비용(77.75%)과 기계설비 등 부동산 비용(87.07%)으로서 생산활동이 밸브 제작 대신 밸브의 수리·보수 작업 중심으로 전개되고 있기 때문이다.

과학기술산업부(MCTI 2012a, 421-422)는 2011년도 인베발의 대표적인 사업

성과들로서 PDVSA 산하 팔리토(Palito) 정유회사와 2011-2012년 밸브의 관리·보수를 위한 계약을 체결한 것, 112개의 CRP 밸브들을 보수한 것, 153개의 EYP 밸브들을 보수한 것, 팔리토 정유회사의 밸브 50개를 수리한 것 등을 꼽고 있다. 이는 인베발이 밸브생산을 통한 공장 정상화에 실패하고 밸브의 수리·보수 작업에 수익을 의존하고 있음을 확인시켜 준다. 대형밸브 생산은 업종 특성상 주문생산에 의존할 수밖에 없는데 PDVSA가 인베발에 밸브 생산을 주문하지 않는 상황에서 인베발의 밸브생산이 정상화되기는 어렵다고 할 수 있다.

### 인베팔과 인베발의 경영성과 비교

인베팔과 인베발은 모두 10% 안팎의 낮은 공장 가동률에 머물러 정상가동에 실패함으로써 생산활동을 통해 발생하는 적자와 손실을 피하지 못하고 있다. 이러한 공장가동 상황은 직장폐쇄 이전의 사기업 시기보다 더 악화되었다고 할 수 있다. 공장 가동률을 사기업 시기와 직접적으로 비교하기는 어렵지만 고용규모 변천을 통해 간접적으로 검토할 수는 있다. 현재 고용규모가 인베팔의 경우 사기업 시기의 60% 수준, 인베발의 경우 사기업 시기의 20% 미만 수준인데, 사기업들이 통상 가동률을 초과하는 유희인력을 고용하지 않는다는 점을 고려하면 현재의 공장가동률이 사기업 시기에 비해 월등히 하락한 것임을 알 수 있다.

인베팔과 인베발은 낮은 가동률이라는 점에서 공통점을 보이지만 수익구조에서는 대조적인 양상을 보여준다. 인베팔은 생산활동의 적자구조를 탈피하지 못함으로써 적자와 부채가 누적되어 마이너스 순자산이 꾸준히 확대되며 기업 존망의 위기에 직면해 있는 반면, 인베발은 밸브의 생산 대신 수리·보수 서비스 제공을 통해 수익구조를 맞춤으로써 순이익을 누적하며 총자산을 증식하고 있다(표 2. 참조).

표 2. 공장가동 현황 및 경영성과 비교

구분	인베팔	인베발
생산품	종이제품	금속밸브
공장가동률	10% 미만	10% 수준
이윤창출	이윤창출 실패	이윤-손실 균형
공장가동 제약요인	기계 노후화, 에너지공급 불안정성, 원재료 확보 문제	생산주문 부재(PDVSA의 주문 거부), 원재료 확보 문제, 수리·보수 치중
대정부 요구조건	대대적 재정투자 요구 ⇒ 투자계획 실현 안됨	PDVSA의 주문 압박 ⇒ 주문 거부(밸브규격 및 경쟁발주 등 기술적 회피)
정부의 지원	정부 생산품주문	재정지원, PDVSA 통한 주문(수리·보수 서비스), 원재료수입 면세 혜택

낮은 공장 가동률의 원인에 있어 두 업체 모두 원재료 확보에 어려움을 겪고 있다는 점에서 유사성을 보이는 가운데 기업간 차별성도 보여주고 있다. 인베팔은 기계 노후화로 인한 생산성 및 품질의 신뢰성 하락 문제, 수분 증기화를 위해 기계 작동에 소요되는 에너지 공급의 불안정성의 문제도 지니는 반면, 인베발은 생산주문의 부재 문제를 지니고 있다.

이러한 공장가동의 제약요인들을 해소하기 위해 인베팔과 인베발은 국유기업으로서 정부에 대해 공장 정상화를 위한 요구조건들을 제시하고 있는데, 정부는 인베팔에 비해 인베발을 훨씬 더 적극적으로 지원하고 있다. 인베팔은 정부에 대대적인 재정지원 투자를 요구해 왔고 정부 또한 야심찬 투자계획을 발표하기도 했지만 정부투자 계획은 제대로 실현되지 않았고 정부는 생산품을 주문하는 수준에서 지원하고 있다. 한편, 인베발은 PDVSA에 인베발의 밸브 주문을 압박해 줄 것을 요구하여 정부가 개입해 왔는데, PDVSA는 밸브 규격 불일치 혹은 경쟁발주 원칙 등의 이유를 들어 인베발에 대한 밸브 주문을 기술적으로 회피하며 시설치 밸브들에 대한 수리·보수 서비스만 주문하고 있다. 정부는 PDVSA의 대외발주에 대해 개입할 뿐만 아니라 인베발이 순이익을 누적하고 있음에도 불구하고 꾸준히 지원금을 제공하는 한편 인베발의 밸브 생산을 위한 원재료 수입에 대해 면세 혜택을 법제화하는 등 적극적으로 지원하고 있다.

## 맺음말

### 공동경영 기업의 경영성과 실패 및 원인

인베팔과 인베발은 10% 안팎의 낮은 공장가동률을 벗어나지 못함으로써 공동경영 기업들이 경영성과 측면에서 실패했음을 확인시켜 준다. 인베팔은 적자를 누적함으로써 마이너스 순자산 규모가 꾸준히 확대되어 재정적 파산에 직면한 반면, 인베발은 제품 생산 대신 수리보전 서비스 제공을 통해 이윤과 손실의 균형을 맞추고 있으나 여전히 주조공장 아세르벤의 정상화를 요구하고 있어 업종 전환이 아닌 업종 다각화 수준에 머물고 있다. 인베팔이 기업생존에 실패한 반면, 인베발은 손익분기점을 넘어서 기업생존에는 성공했다. 하지만, 인베발도 사유기업 시기에 비해 낮은 공장가동률과 함께 고용규모도 훨씬 더 축소되었다는 점에서 인베팔과 다르지 않으며, 이는 국유화와 공동경영 전환이 경제적 효율성의 향상을 가져오지 못했음을 확인시켜준다.

공동경영 기업들은 국유화 이전에 정상적으로 가동되던 기업들이 아니라 2년 이상의 직장폐쇄로 인해 재정위기를 겪고 있던 기업들이다. 따라서 원재료를 구입하고 기계설비를 개선하는데 필요한 최소한의 운전자금도 고갈되어 있었을 뿐만 아니라 체불임금 등의 형태로 상당한 규모의 부채까지 보유하고 있었다. 뿐만 아니라 장기화된 직장폐쇄로 인해 생산설비들은 정상적으로 보수·유지되지 않은 채 급격하게 노후화되었고, 원재료 취득 경로와 제품 판매 경로도 상실한 상태에서 최고경영진은 물론 중간경영인들과 전문 기술자들까지 상당수 공장을 버린 탓으로 기업경영 경험이 없고 전문 기술력을 결여한 노동자들이 경영성과를 내기에 어려운 조건이었음은 분명하다. 하지만 국유화와 공동경영 전환 이후 이미 7년 이상 경과했기 때문에 직장폐쇄 기간을 포함한 사기업 시기로부터 비롯된 문제점들을 극복하기에 충분한 시간적 여유가 있었다는 점에서 공동경영 기업들이 경영성과 창출에 실패했다는 사실은 부정할 수 없다.

공동경영 기업들이 경제적 효율성 증대에는 실패했다 하더라도 사기업들에서 발견되지 않는 사회적 공공성의 실현에 대해서는 그 성과를 인정해야 한다. 해당 기업들을 국유화할 때 국유화의 근거가 사회적 공공성이었다는 점에서 기업의 존재 근거와 경영 목표가 사기업들과 다르기 때문에 사회적 공공성 실천과 같은 기준들이 공동경영 기업의 경영성과 평가에서 주요한 한 영역으로 고려되어야 할 것이다. 그런 점에서 공동경영 기업들이 사회적 공공성을 실천하

는 만큼 그에 상응하는 정부지원 제공은 정당한 보상으로서 인베팔 경우처럼 대출금 혹은 차입금으로 처리되는 것은 적절하지 않다.

### 공동경영 기업의 차별성과 딜레마

공동경영 기업들은 여타 기업 유형들과 다른 특성을 지니며(표 1. 참조) 그러한 차별성은 공동경영 기업들에 특유한 딜레마로 발현되고 있다.

공동경영 기업들 가운데 공동소유를 전제한 공동 소유경영 기업들은 추가적 자금 투입이 필요한 상황에서 자금 조달에 심각한 제약을 지니게 된다. 장기간에 걸친 직장폐쇄로 인해 설비개선과 원재료 확보를 위한 추가적 자금이 절실함에도 불구하고 기업이 이윤을 창출하지 못하기 때문에 노동자들은 추가 출자를 위한 재원을 동원할 수 없다. 이렇게 정부의 추가 출자가 필요불가결한 상황에서 공동경영 기업은 자금조달의 딜레마에 빠지게 된다. 그것은 정부가 추가 출자하면 그만큼 노동자 지분은 하락하게 되는 반면, 정부가 출자하지 않고 재정자원을 대여해 주면 부채가 누증됨에 따라 부채비율은 급상승하고 부채이자 지불 부담은 가중됨으로써 기업의 재정구조는 더욱더 악화되기 때문이다.

공동소유 여부와 관계없이 모든 공동경영 기업들은 시장경제 속에서 고립된 변혁적 실험단위로서 한계를 지니게 된다. 계획경제가 실시되지 않고 있기 때문에 기업들 간의 계획된 생산-소비 혹은 주문-조달의 연계 없이 시장을 통해서만 매개됨으로써 인베팔과 PDVSA의 관계에서 확인되었듯이 공동경영 기업은 시장의 불확실성과 경쟁 압박에 그대로 노출된다. 따라서 공동경영 기업은 사기업들과 마찬가지로 이윤 창출 압박을 받는 한편 국유기업으로서 사회적 책임성을 다할 것도 동시에 요청받는다. 점에서 사기업들과 다른 차별성을 지닌다. 인베팔이 생산비용을 감축하기 위해 열악한 노동조건에 제약된 노동자들을 채용하여 사용하다가 정리해고하고, 고급 노동력을 유지·보유하고 생산성 향상을 촉진하기 위해 상당한 임금격차를 허용하는 임금정책을 실시하는 데 대해, 이러한 경영 방식이 사회적 책임성을 실천해야 하는 공동경영 기업에서 허용될 수 있느냐며 안팎의 격렬한 비난을 받은 것은 이러한 공동경영 기업의 딜레마를 잘 보여준다. 결국, 시장경제가 공동경영 기업들이 주도하는 대안적 경제체제로 전환하지 않는 한 개별 공동경영 기업들은 시장경쟁과 이윤논리를 거부할 수 없는 한편, 사회적 공공성도 동시에 실천해야 한다는 것은 사회경제체제의 변혁이 실현되기 전에는 피할 수 없는 이중과제의 딜레마다. 자금 조달의

딜레마가 공동소유에 기초한 공동경영 기업들에만 해당되는 반면, 이중과제의 딜레마는 공동경영 기업들을 포함한 국유기업들에 보편적으로 적용되며 국유기업들이 사기업들과 달리 경영성과 극대화에 절대적 가치를 부여하지 않음으로써 경영성과 개선에 상당한 제약 요인으로 작용할 수 있음을 의미한다.

### 공동경영 모델의 내적 이질성과 함의

인베팔과 인베발은 모두 정부의 적극적 지원 속에서 출범했지만, 시간이 경과하면서 재정지원에 있어 정부는 대조적인 모습을 보여주고 있다. 인베발은 수익을 내는 상황임에도 불구하고 정부가 적극적으로 재정자원을 지원하고 법령 제정을 통해 원재료 수입 관련 부가세 면제 혜택을 주었다. 인베팔의 경우 적자·부채가 폭증하는 상황 속에서 사회적 공공성을 위한 노력을 경주하고 있음에도 불구하고 정부는 적극적 재정지원을 기피하고 있다. 이는 정부가 재정지원 대상 기업을 선택하고 재정지원 규모를 결정하는 기준은 해당 기업들이 사회적 공공성을 실천하는 정도나 정부지원을 필요로 하는 정도가 아님을 보여준다.

인베팔과 인베발에 대한 차베스 정부의 대조적 처우의 원인은 두 기업의 지분변동 내용과 공동경영 방식 변화의 차이에 있을 것으로 추정된다. 인베팔과 인베발이 모두 공동소유에 기초한 공동경영 기업으로 출범했음에도 시간이 경과하면서 인베발 노동자들은 보유지분을 모두 정부에 헌납하며 100% 국가소유 기업 내에서 공동경영을 추진한 반면, 인베팔 노동자들은 지분 포기를 거부하며 여전히 공동소유에 기초한 공동경영 모델을 고집하고 있다. 이는 차베스 정부가 공동소유에 기초한 공동경영 모델을 폐기하고 인베발 방식의 모델, 즉 공동소유 없는 공동경영 모델을 중심으로 21세기 사회주의를 건설하고자 하며, 차베스 정부의 변혁 프로그램에서 공동소유에 기초한 공동경영 모델이 폐기되었다 하더라도 공동경영 원칙 자체는 여전히 유효함을 의미한다.

인베팔은 공동경영 실천 뿐만 아니라 노사협력과 경영성과에서 모두 실패한 반면, 인베발은 공동경영 실천과 노사협력에서 모범을 보였을 뿐만 아니라 경영성과에서도 인베팔에 비해 상대적으로 더 성공적이었다는 점에서 공동경영 실천과 경영성과 사이의 인과관계 혹은 선택적 친화성이 존재하며 정부의 역할이 주요한 변인이라는 점을 확인시켜주는 것이다.<sup>13)</sup>

13) 인베팔과 인베발의 공동경영 실천과 노사관계에 대해서는 조돈문(Cho 2012)을 참조할 것.

## 연구의 한계와 향후 연구 과제

본 연구는 연구 대상과 연구 시기의 특성으로 인한 한계를 지니고 있다.

첫째, 연구 시기의 측면에서 보면, 2008년 말부터 시작된 세계경제 위기와 석유수입 하락으로 인해 베네수엘라 경제가 침체 국면으로 접어들면서 정부는 공동경영 기업들에 대해 재정자원을 지원하기 어렵게 되었고, 이에 따라 인베팔과 인베발을 포함한 공동경영 기업들의 정상화에 부정적인 여건이 조성되고 있었다. 따라서 경기가 회복되고 일정 시점이 경과하게 되면 인베팔과 인베발이 보다 나은 경영성과를 보일 수 있다는 점에서 본 연구가 인베팔과 인베발에서 확인한 공동경영 기업의 경영성과 산출 실패 현상은 일반화에 신중함을 요한다.

둘째, 연구 대상의 측면에서 보면, 인베팔과 인베발은 사유기업이 지배하는 자본주의 시장경제 내에서 전체 경제 혹은 기업 집단 수준의 계획경제 혜택 없이 고립된 실험으로 인한 어려움을 벗어날 수 없었다. 한편 차베스 정부가 2009년 7월 22일 ‘과야나 사회주의 계획’(Plan Socialista Guayana 2009-2019)을 발표하면서 국유화와 공동경영 전환 대상은 기간산업들로 확대되기 시작했다. 과야나 사회주의 계획의 핵심을 구성하고 있는 과야나주 기업집단 CVG (Corporación Venezolana de Guayana)은 과야나주의 철광, 철강, 알루미늄 등 일정 수준의 연관성을 지닌 15개 기간산업 기업들로 구성되어 있다는 점에서 CVG 소속 기업들의 경우 기업 집단 수준의 계획경제와 그에 따른 연관효과에 힘입어 경영성과 산출에 있어 인베팔·인베발에 비해 훨씬 더 유리한 조건 하에 있음은 자명하다.

이러한 연구 시기와 대상 선택의 한계로부터 자유로운 연구 분석을 위해서는 과야나 사회주의 계획 실시 후 일정 시점이 경과한 뒤에 CVG 등 기업집단 소속 공동경영 기업들을 대상으로 연구를 수행할 것이 요구된다.



## 참고문헌

- ABN(2005), “Presidente Chávez apoya nueva cogestión de trabajadores venezolanos,” Agencia Bolivariana de Noticias (ABN), 2005.05.01.
- AVN(Agencia Venezolana de Noticias)(2011), “Exoneran del IVA importación de bienes para impulsar sector productivo nacional,” *El Universal*, 2011.06.15.
- Azzellini, Dario(2009), “Venezuela’s Solidarity Economy: Collective Ownership, Expropriation, and Workers Self-management,” *The Journal of Labor and Society*, Vol. 21, June, pp. 171-191.
- Campos, Miguel(2006), “Un año después... ¿Qué ocurre en Invepal?,” CMR Caracas, 2006.03.21.
- Cho, Don-Moon(2012), “Venezuela GongDongGyeongYeongEuy SilHeom: Invepal Gwa Inveval SilHeomEuy BiGyoYeonGoo(The Practice of Co-management in Venezuela: A Comparative Analysis of Invepal and Inveval),” (unpublished manuscript).
- CMR(Corriente Marxista Revolucionaria)(2011), “Invepal: Los trabajadores denuncian paralización de la empresa por gestión burocrática,” *El Militante*, 2011.09.29.
- Comenzana, Pablo(2009a), *La batalla de inveval: La lucha por el control obrero en Venezuela*, Madrid: Fundación Federico Engels.
- \_\_\_\_\_ (2009b), “Un día inolvidable para los trabajadores de la nueva INVEVAL,” CMR, 2009.04.26.
- Corpivensa(2010a), Inveval, Carcas: MCTI Corpivensa.
- \_\_\_\_\_ (2010b), Invepal: Industria venezolana papel, Carcas: MCTI Corpivensa.
- FRETECO(2008), “Control obrero en inveval ejemplo de lucha,” Prensa FRETECO, 2008.05.10.
- \_\_\_\_\_ (2009), “Trabajadores de la empresa SOCIALISTA INVEVAL, en pie de lucha,” Prensa FRETECO, 2009.07.08.
- Janicke, Kiraz(2007), “Venezuela’s Co-Managed Inveval: Surviving in a Sea of Capitalism,” *Venezuelanalysis.com*, Friday, July 27, 2007.
- LdC(Lucha de Clases)(2010), “A cinco años de su creación: ¡INVEVAL Avanzal,” Prensa Lucha de Clases, 2010.08.09.
- Lin, Sharat G.(2006), “Can the Bolivarian Process Achieve Socialism?: Five Worker-controlled Factories in Venezuela,” *Venezuelanalysis.com*, 2006.09.05.
- MCTI(2010a), “Empresa Socialista Invepal producirá 26 mil toneladas de implemento escolares este año: Además de cuadernos, se producen dentro de la cadena productiva, las hojas de examen, libretas y la fabricación de cajas,” Prensa MCTI/VTV, 2010.09.08.
- \_\_\_\_\_ (2010b), “Invepal aspira a producir 30 millones de cuadernos dentro de cinco años,” Prensa MCTI/AVN, 2010.09.19.
- \_\_\_\_\_ (2011), “Trabajadores de Invepal apoyan nuevo modelo de gestión en fábricas socialistas,” Prensa MCTI/AVN, 2011.05.06.

- \_\_\_\_\_ (2012a), *Memoria y Cuenta*, Caracas: MCTI.
- \_\_\_\_\_ (2012b), Exposición de Motivo - Cuenta 2011: Inveval, MCTI: Corpivensa.
- \_\_\_\_\_ (2012c), Exposición de Motivo - Cuenta 2011: Inveval, MCTI: Corpivensa.
- Militante(2011), Entrevista a trabajadores de INVEPAL: “Estamos unidos en defensa de un plan que reactive la empresa y garantice los empleos, los derechos de los trabajadores y las prestaciones sociales,” *El Militante*, 2011.10.12.
- Molina, Alexander Jose(2011), “Réplica del colectivo 13 de abril nueva esperanza INVEPAL: En Inveval la revolución no se detiene vamos fortaleciendo El Control Obrero,” *Aporrea*, 2011.09.30.
- Notitarde(2009), “Invepal adquirirá dos turbos generadores por crisis energética,” *Notitarde*, Carabobo, 2009.10.30.
- Puntes, Suhelis Tejero(2011), “Pérdidas de Invepal se amplían hasta Bs 27.4 millones en 2010: Bajas ventas, deudas, cortes eléctricos y devaluación causan números en rojo,” *El Universal*, 2011.04.17.
- Reporte(2008), “Ya se pasaron!,” *Reporte*, 2008.07.23.
- Reyes, Yolanda Ojeda(2010), “En Invepal se gesta el modelo socialista de relación laboral,” *La Clase*, 2010.03.02.
- Rodríguez, María López(2011), “Problemas eléctricos afectan producción de papel en Invepal,” [www.el-carabobeno.com](http://www.el-carabobeno.com), 2011.01.15.
- Trigona, Marie(2006), “Workers in Control: Venezuela’s Occupied Factories,” [Venezuelanalysis.com](http://Venezuelanalysis.com), 2006.11.09.
- VTV(2010), “Empresa Socialista Invepal producirá 26 mil toneladas de implementos escolares este año,” *Venezolana de Televisión*, 2010.09.08.

## **INTERVIEW**

- Alfonso, Roberto(2010), entrevista con Roberto Alfonso, coordinador de consejo de fábrica, Inveval, 2010.08.05.
- Calzadilla, Euler(2010), entrevista con Euler Calzadilla, coordinador frente bicentenario & CMI/CMR/PSUV, 2010.08.17.
- Carmona, Hermes(2010), entrevista con Hermes Carmona, professor of economics, Universidad de Carabobo, Valencia, 2010.08.08.
- Frazaososa, José Ygnacio(2010), entrevista con José Ygnacio Frazaososa, coordinación general de planificación estratégica, Inveval, 2010.08.10.
- González, Julio(2010), entrevista con Julio González, coordinador de consejo de fábrica, Inveval, 2010.08.03.
- Hererra, José(2010), entrevista con José Hererra, expert engineer in paper industry, 2010.08.09.
- Lagardera, Ramón(2010), entrevista con Ramón Lagardera, presidente de Covinpa, 2010.08.10.
- Paredes, Jorge(2010), entrevista con Jorge Paredes, presidente de Inveval, 2010.08.06.

Quintero, José(2010), entrevista con José Quintero, ingeniería/directiva, Inveval, 2010.08.05.

## **NEWS MEDIA**

ABN (Agencia Bolivariana de Noticias)

Aporrea (<http://www.aporrea.org/>)

AVN (Agencia Venezolana de Noticias)

*Dinero* (<http://www3.dinero.com.ve/>)

*El Carabobeño* (<http://www.el-carabobeno.com/>)

*El Mundo* (<http://www.elmundo.com.ve/>)

*El Nacional* (<http://www.el-nacional.com/>)

*El Universal* (<http://www.eluniversal.com/>)

*Infocifras* (<http://informecifras.com/>)

*La Clase* (<http://laclase.info/>)

Venezuelanlysis (<http://venezuelanalysis.com/>)

Article Received: 2012. 05. 24

Accepted: 2012. 07. 31