

농림수산식품부
연구용역보고서
11-1541000-000085-01

대형유통업체의 농산물 구매형태 분석 및 정책대응 방안

2008.12.



농식품신유통연구원

www.newma.re.kr

제 출 문

농림수산식품부 장관 귀하

본 보고서를 『대형유통업체의 농산물 구매형태분석 및 정책대응 방안』 연구용역의 최종보고서로 제출합니다.

2008년 12월

연구기관 : 사단법인 농식품신유통연구원

연구책임 : 김동환 농식품신유통연구원 원장

연구참여 : 양석준 상명대학교 경영학과 교수

송정환 농식품신유통연구원 전문연구원

채성훈 농식품신유통연구원 선임연구원

황하영 농식품신유통연구원 연구원

최일준 농식품신유통연구원 연구원

농림수산식품부
연구용역보고서
11-1541000-000085-01

대형유통업체의 농산물 구매형태 분석 및 정책대응 방안

김동환·양석준·송정환
채성훈·황하영·최일준

2008. 12



농식품신유통연구원

www.newma.re.kr

<연구진>

연구책임 : 김동환 (사)농식품신유통연구원 원장
/안양대학교 무역유통학과 교수

연구원 : 양석준 상명대학교 경영학과 교수

송정환 (사)농식품신유통연구원 전문연구원

채성훈 (사)농식품신유통연구원 선임연구원

황하영 (사)농식품신유통연구원 연구원

최일준 (사)농식품신유통연구원 연구원

차 례

제1장 서 론

1.1. 연구의 배경 및 필요성	3
1.2. 연구목적	4
1.3. 연구방법	5
1.4. 연구체계	6

제2장 한국의 소매 유통 발전과정과 현황

2.1. 핵심 소매 유통의 발전 과정.....	9
2.2. 한국 주요 소매업태의 발전 과정	20
2.3. 기타 업태의 진화와 현황	50
2.4. 대형점에 대한 규제 현황	53
2.5. 소매유통업태별 변화 전망.....	65

제3장 소매점포 자체 브랜드의 도입과 활용 전략

3.1. PB의 정의와 의의.....	79
3.2. PB의 도입 사례 분석	91
3.3. 각 업체별 PB도입사례의 비교	99
3.4. PB도입에 대응한 제조업체 사례 분석	106
3.5. 대형유통업체 농산물 PB도입의 의의	116

제4장 대형유통업체의 농수산물 취급 현황

4.1. 개요	123
4.2. 대형유통업체의 신선식품(농수산물) 취급 현황	126
4.3. 대형유통업체의 신선식품 구입경로	148
4.4. 대형유통업체의 신선식품 거래 실태	162
4.5. 식자재유통업체의 농수산물 취급 현황.....	176

제5장 산지유통조직의 대형유통업체 거래 현황	
5.1. 조사개요	193
5.2. 대형유통업체와의 거래현황	195
5.3. 대형유통업체와의 거래시 문제점	208
5.4. 분쟁 해결방식 및 정부의 개입필요성	219
5.5. 산지의 부당거래 경험 사례	221
제6장 대형유통업체 집중화에 따른 문제점	
6.1. 식품소매업의 집중화의 영향	231
6.2. 불공정 및 부당거래 규제 현황	240
6.3. 대형유통업체의 시장지배력 및 거래 관행에 대한 평가	260
제7장 정책 대응 방안	
7.1. 대형유통업체·산지간 직거래 발전 방향	269
7.2. 생산자조직의 대응 방안	271
7.3. 대형유통업체·산지간 상생 협력 방안	277
7.4. 정부 정책 대응 방안	282
참고문헌	299
부록	307

표차례

제2장

표 2-1. 연도별 유통소매업 매출액 추이	19
표 2-2. 업체별 매출규모(2007년도 기준)	20
표 2-3. 백화점 연도별 매출액 및 점포수	24
표 2-4. 백화점 상위 3사 기본 현황(2007년 말)	24
표 2-5. 신세계 백화점 매출액 및 점포수 현황	26
표 2-6. 롯데백화점 매출액 및 점포수 현황	27
표 2-7. 현대백화점 매출액 및 점포수 현황	28
표 2-8. 대형마트 매출액 및 점포수	34
표 2-9. 2007년 주요 대형마트 업체별 매출액 및 점포수	34
표 2-10. 국내외 유통업체의 서비스 상품 취급 현황	36
표 2-11. 이마트 매출액 및 점포수	39
표 2-12. 홈플러스 매출액 및 점포수	40
표 2-13. 롯데마트 매출액 및 점포수	41
표 2-14. 종합유통센터별 소매 매출액 현황	42
표 2-15. 슈퍼마켓 연도별 매출액 및 점포수	44
표 2-16. 2007년 슈퍼마켓 상위 4개사 현황	45
표 2-17. GS슈퍼마켓 매출액 및 점포수	47
표 2-18. 롯데슈퍼 매출액 및 점포수	48
표 2-19. 홈플러스 익스프레스 매출액 및 점포수	49
표 2-20. 김스클럽마트의 매출액 및 점포수	49
표 2-21. 외국의 대형점 규제 사례	61
표 2-22. 업체별 판매액 및 점유비 전망치	75
표 2-23. 주요 국가의 소매액 중 대형유통점 비중	76

제3장

표 3-1. PB와 NB의 비교	81
표 3-2. 개발 형태에 따른 분류	81
표 3-3. 국내 주요 할인점의 자체브랜드 상품 비교	100

제4장

표 4-1. 할인점별 매출규모와 농산물 판매비중 추정(2004)	123
표 4-2. 소매 업체별 농식품 취급 비중(2006)	124
표 4-3. 조사대상 업체들의 매출액 및 업체내 비중	125
표 4-4. 업체별 매출액 대비 식품 비중(2007)	126
표 4-5. 대형유통업체의 신선식품 매출액 비중 변화(1998, 2007)	127
표 4-6. 업체별 신선식품 부류별 취급비중	128
표 4-7. 신선식품 부류별 매출액 비중 변화(1998, 2007)	128
표 4-8. 업체별 신선식품 매출액 추정	129
표 4-9. 대형유통업체의 신선식품 유통 점유비	130
표 4-10. 수도권 농수산물 유통에 있어서 대형유통업체의 점유비 추정	131
표 4-11. 대형유통업체와 도매시장간 매출액 비교(2007)	132
표 4-12. 수입농산물 취급 비중	133
표 4-13. 대형마트의 수입농산물 취급비중 변화(2004, 2008)	133
표 4-14. 친환경농산물 취급비중	134
표 4-15. 대형마트의 친환경농산물 취급비중 변화(2004, 2008)	134
표 4-16. 대형마트의 PB 상품 매출 비중 현황(2006~2008.6)	135
표 4-17. 업체별 PB 상품 취급비중(2007)	136
표 4-18. 업체별 신선식품 PB 상품 취급비중(2007)	136
표 4-19. PB상품 매출 비중	137
표 4-20. 업체별 PB 상품 SKU 현황	138
표 4-21. 대형유통업체별 신선식품 PB 브랜드 현황	139
표 4-22. 신선식품 PB 상품 전략	140
표 4-23. 신선식품 구입체계	146

표 4-24. 수수료매장 매출비중 및 수수료 현황	147
표 4-25. 포장형태별 매출액 현황	148
표 4-26. 양곡류 업태별 구입처 현황	149
표 4-27. 채소류 업태별 구입처 현황	150
표 4-28. 과일류 업태별 구입처 현황	151
표 4-29. 축산물 업태별 구입처 현황	152
표 4-30. 수산물 업태별 구입처 현황(2007)	153
표 4-31. 대형마트 매입경로 변화(1998, 2007)	154
표 4-32. 슈퍼마켓 매입경로 변화(1998, 2007)	155
표 4-33. 대형마트의 청과물 산지직구입 비율의 변화 추이	155
표 4-34. 대형유통업체의 산지직거래 규모 추정	156
표 4-35. 경로별 농가수취율 및 유통비용 현황(2007)	157
표 4-36. 유통단계별 도매시장과의 유통비용 비교(2007)	158
표 4-37. 신선식품 구입시 애로사항	161
표 4-38. 신선식품 구입시 애로사항(1999)	162
표 4-39. 업체 선정시 최우선 고려사항	163
표 4-40. 서면계약방식이 아닌 경우의 사례	164
표 4-41. 구매단가 결정방식	165
표 4-42. 대금지급 기간	166
표 4-43. 운송비 부담 주체	168
표 4-44. 대형유통업체 물류센터 운영 현황	169
표 4-45. 물류센터 경유 비중	170
표 4-46. 검수 및 검품 장소와 주체	171
표 4-47. 검품 기준	171
표 4-48. 검품 기준 적용방법	172
표 4-49. 검수 방법	172
표 4-50. 검수후 의견 불일치 사례	172
표 4-51. 검수후 의견 불일치의 이유	173
표 4-52. 검품 기준의 합리성 여부	173

표 4-53. 공급자의 이의제기시 대응방법	174
표 4-54. 기준 미달 물품에 대한 처리 방법	174
표 4-55. 특별포장재 보유 여부	175
표 4-56. 특별포장재를 사용하는 사례	175
표 4-57. 특별포장재 비용 부담 주체	175
표 4-58. 특정비용 공제 및 판매장려금 수수 여부	176
표 4-59. 신선식품 취급비중	177
표 4-60. 신선식품 부류별 취급비중	178
표 4-61. 수입 신선식품 부류별 취급비중	178
표 4-62. 물류센터 경유비중	179
표 4-63. 포장형태별 매출액 현황	179
표 4-64. 신선식품 구매 체계	180
표 4-65. 양곡류 구입처 현황	181
표 4-66. 채소류 구입처 현황	182
표 4-67. 과일류 구입처 현황	183
표 4-68. 축산물 구입처 현황	184
표 4-69. 수산물 구입처 현황	185
표 4-70. 매입처 선택 기준	186
표 4-71. PB상품 현황	187
표 4-72. PB상품 매출비중(2007)	187
표 4-73. 구매단가 결정 기준	188

제5장

표 5-1. 설문조사 참여 산지조직 현황	194
표 5-2. 조사대상 산지조직의 출하경로	194
표 5-3. 대형유통업체와 거래하는 이유	196
표 5-4. 대형유통업체와의 거래시 계약 주체	196
표 5-5. 코드 부여 여부	197
표 5-6. 가격결정 방식	197

표 5-7. 대표가격의 적절성	198
표 5-8. 가격협약의 주기	198
표 5-9. 발주 방식	199
표 5-10. 발주 주기	199
표 5-11. 대형유통업체 지급수수료 현황	200
표 5-12. 수수료 협의시기	201
표 5-13. 운송 수단 보유여부	201
표 5-14. 운송비 부담 주체	202
표 5-15. 상품 배송지	202
표 5-16. 대금정산 방식	203
표 5-17. 대금정산 기간	204
표 5-18. 자사브랜드 출하 현황	205
표 5-19. PB상품 공급 유무	205
표 5-20. 총매출액 대비 PB상품 매출액 비중	205
표 5-21. PB상품 생산방식	206
표 5-22. PB상품 포장업무	206
표 5-23. PB상품 포장재 계약방식	207
표 5-24. PB상품 포장재 폐기비용	207
표 5-25. PB 상품 확대의 원인	208
표 5-26. PB상품의 장기적인 영향	208
표 5-27. 대형유통업체의 거래상 지위	208
표 5-28. 계약서 작성 유무	209
표 5-29. 계약서의 구체성 여부	209
표 5-30. 계약서의 추상적인 사항	210
표 5-31. 부당한 거래 경험 유무	211
표 5-32. 부당한 거래 경험의 유형	211
표 5-33. 시급히 해결되어야 할 부당거래 우선순위	214
표 5-34. 부당한 거래의 추세	214
표 5-35. 반품 경험 유무	215

표 5-36. 반품 사유	215
표 5-37. 명절선물세트 반품 경험 유무	216
표 5-38. 할인행사 참여 경험 유무	217
표 5-39. 할인행사의 문제점	218
표 5-40. 분쟁 발생시 문제해결 방법	219
표 5-41. 대형유통업체 의견의 일방적 수용 이유	220
표 5-42. 정부개입의 필요성	220
표 5-43. 정부 조치의 우선순위	221

제6장

표 6-1. 일본 슈퍼마켓의 청과물 구입처 (금액비율)	235
표 6-2. 가격결정후의 시세변동에 대한 대응	236
표 6-3. 특판대응의 문제점 (복수응답)	237
표 6-4. 물류관련업무의 비용부담 현황	238
표 6-5. 센터 피의 유무와 부담 상황	238
표 6-6. 대규모소매점 불공정거래행위 유형	245
표 6-7. 대규모소매점 고시 제·개정 연혁	246
표 6-8. 최근 5개년간 업태별 심결 현황(2004~2008.11)	247
표 6-9. 위반내용 현황(2004~2008.11)	248
표 6-10. 연차별 위반사례 현황 (2004~2008.11)	248
표 6-11. 업태별 주요 불공정거래행위 유형	255
표 6-12. 계약기간 중 수수료 인상·납품단가 인하 경험 비율	257
표 6-13. 최우선 개선대상 행위	257

제7장

표 7-1. 농수산물의 공정거래 확립을 위한 장단기 대책	283
표 7-2. PACA의 핵심 내용	295

그림 차례

제1장

그림 1-1. 연구체계도	6
---------------------	---

제2장

그림 2-1. 연도별 매출액 추이	20
그림 2-2. 대규모 점포의 개설절차	59
그림 2-3. 2015년 소매업 매출액 예측	72
그림 2-4. 2015년 대형마트 매출액 예측	73
그림 2-5. 백화점 매출액 전망	74
그림 2-6. 슈퍼마켓 매출액 전망	75

제3장

그림 3-1. 일본 슈퍼마켓의 대표적 PB상품	103
그림 3-2. GS리테일의 자체 제작 브랜드	104

제4장

그림 4-1. 직매입 거래의 거래 흐름도	142
그림 4-2. 특정매입거래의 거래 흐름도	143
그림 4-3. 임대차 거래의 흐름도	143
그림 4-4. A업체의 농수산물 구매 및 발주 체계	145
그림 4-5. 대형유통업체 수발주 체계도	167

제6장

그림 6-1 수요자 독점시장의 균형	233
---------------------------	-----

제7장

그림 7-1. 정책 대응방안 271
그림 7-2. 클레임의 해결 절차 296

제1장

서 론

1.1. 연구의 배경 및 필요성

- 1990년대 후반부터 나타난 소비자유통의 가장 큰 특징은 E마트와 홈플러스, 롯데마트로 대표되는 대형유통업체의 등장 및 확산이라고 할 수 있음
- 대형유통업체의 급속한 성장의 결과 청과물 유통경로에서 도매시장의 비중이 축소되고 대형유통업체 및 농협종합유통센터 등의 비중이 커지고 있음
- 농식품의 소비자유통이 대형화됨에도 불구하고 산지에서는 조직화·규모화 미흡으로 소비자유통의 변화에 부응하지 못하고 대형유통업체에 대한 대항력(counter-veiling power)을 확보하지 못하고 있음
 - 대형유통업체는 연중 안정적 품질의 상품을 공급하도록 요구하고 있으나 생산자와 출하조직 모두 여전히 영세하고 여건이 불비하여 이러한 소비지의 요구를 충족시키지 못하고 있으며, 교섭력의 저위로 대형유통업체에 대한 대응력을 가지지 못함
- 또한 상대적으로 교섭력이 우위에 있는 대형유통업체가 교섭력이 약한 산지에 대해 과도한 할인행사와 저가납품, 각종 수수료를 요구하고 유통업체상표(PB, Private Brand) 부착을 요구하는 경우가 많아 상대적으로 열위에 있는 산지유통조직을 압박하고 있음
 - 대형유통업체들은 3개사에 의한 과점화 체계에 들어가면서 서로간 시장점유율 경쟁이 치열해지고 있으며, 그에 따라 과도한 할인행사 및 PB 상품 납품을 강요하고 있음
- 대형유통업체의 확산과 압박에 대응하여 산지에서는 적절한 대응 전략을 구사할 필요가 있음
 - 우선 농산물의 원활한 판매라는 측면에서는 대형유통업체들의 농산물 구매

- 관행을 명확히 파악하고 업체별 특성을 규명함으로써 산지유통 개선의 방향성을 도출해야 할 것임
- 또한 공정거래 조성 및 유통산업발전이라는 측면에서는 대형유통업체의 농산물 구매관행에서 나타난 문제점을 분석하여 시정함으로써 교섭력이 열위에 있는 농업인을 보호해야 함
- 아울러 현재의 대형유통업체에 대한 공정거래 규제는 부패하기 쉬우며 다수의 영세 공급자가 존재하는 농수산물의 특수성을 반영하지 못하고 있어 적절한 정책 방안이 강구되어야 할 것임
 - 농산물, 특히 청과물은 분쟁 발생 시 조기에 증거를 채집하지 못할 경우 객관적인 판단이 어렵고 손실은 대부분 농업인에게 귀속되는 경우가 많음
 - 그럼에도 현재의 공정거래법은 농수산물의 특성 반영이 미흡하고 영세 농업인과 농협에게는 접근성이 매우 낮으며, 유통산업발전법도 농업보다는 유통산업 자체의 발전을 목적으로 하고 있어 농업인 보호에는 미흡함
- 따라서 대형유통업체의 구매관행을 분석하여 이에 대응한 전략과 농수산물의 특수성을 반영한 새로운 법체계 및 정책방향을 수립할 필요가 있음

1.2. 연구목적

- 이 연구의 목적은 급성장하고 있는 대형유통업체의 유통실태 등을 종합적으로 조사 분석하고 산지유통조직과의 공정거래 확립 방안을 모색하여 농산물 유통의 발전을 도모하는 것임
 - 첫째, 대형유통업체의 업체별 출현배경과 변화과정을 살펴보고 농산물유통에 대한 시사점을 도출함
 - 둘째, 업체별로 현 단계의 상황과 향후 전망에 입각하여 농산물 부류별 구매관행 · 구매경로 · 불공정사례를 조사 · 분석함
 - 셋째, 산지출하조직이 대형유통업체와의 거래 확대에 따른 문제점을 조사하고 발전방향을 모색함
 - 넷째, 이상의 연구를 종합하여 출하자 보호 및 향후 유통정책 방향을 제시함

- 국내 대형유통업체의 업체별 현황을 조사하고 농산물 판매전략과 구매관행을 분석함
 - 업체별 시장 점유율 · 포지셔닝 · 미래전략을 분석하여 농업분야의 대응방안을 모색함
 - 현재 농산물을 어떠한 과정으로 구매하는지를 분석하여 농산물 부류별 유통 경로 · 구매 관행을 파악함
 - PB상품의 확산에 따라 어떠한 거래관행이 대두되고 있는지, 특히 산지에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 분석함
- 대형유통업체 분석과 병행하여 주요 산지유통조직의 출하관행과 대형유통업체와의 거래 실태를 조사분석함
 - 업체 및 업체별 상품요구조건, 거래관행을 수집하여 대형유통업체의 확산에 대응한 산지의 농산물 공급처 기능을 제고함
 - 외면적으로 드러나기 어려운 부당요구의 생생한 사례를 현장을 통해 수집하고 기존 정책에서 미비한 점을 발굴함
- 상기의 대형유통업체 구매관행 분석, 산지조사를 바탕으로 정책대응 방안을 도출함
 - 대형유통업체의 확산에 대응하여 산지 교섭력을 향상시키고 안전한 공급처로서의 농업의 입지를 강화하기 위한 바람직한 정책은 무엇인지 모색함
 - 종합적으로 대형유통업체와 농업계, 소비자와 산지가 상생할 수 있는 비전을 제시함

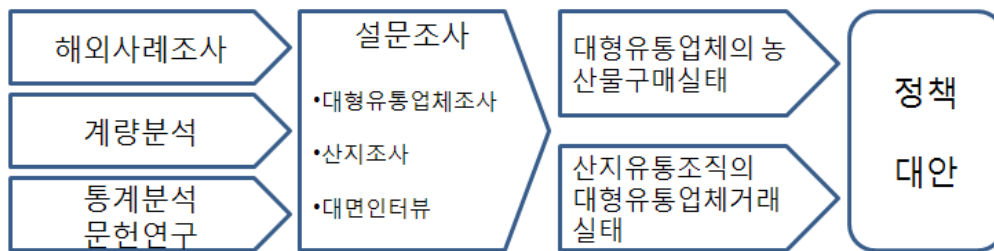
1.3. 연구방법

- 상기의 연구 목적을 달성하기 위해 해외사례조사, 계량분석, 통계분석 및 문헌연구, 설문조사 등의 방법을 활용함
 - 해외사례조사에서는 주요 선진국에 있어서 대형유통업체의 집중화, 과점화 문제를 조사하였음
 - 계량분석에서는 소매업과 대형마트의 매출액 규모를 예측함
 - 통계분석 및 문헌연구에서는 업체별 · 업체별 매출액, 점포수 등이 수집 · 분석되었음

- 설문조사에서는 대형유통업체와 산지를 병행하여 조사하고 거래관행, 불공정 사례, 정책수요 등을 발굴함
- 본 연구에서는 대형유통업체의 농수산물 취급실태 및 구매관행에 대해 15개 소, 산지출하실태에 대해 산지유통전문조직 110개소를 조사 분석하였음

1.4. 연구체계

그림 1-1. 연구체계도



제2장

한국의 소매 유통 발전과정과 현황

2.1. 핵심 소매 유통의 발전 과정

가. 2000년대 이전의 변화과정

- 한국의 소매업의 역사는 4단계로 구성해 볼 수 있음¹⁾
- 제1기는 1967년까지의 재래식 시장과 소형 점포들이 중심이 된 상업 형태가 주종을 이룬 전근대적 유통업 지배기임
 - 이 시기의 소매업은 부정기시장, 상설시장, 정기시장을 중심으로 한 재래시장에 의해 주도되었음
 - 이 시기의 근대적인 유통기구로서는 일본 자본에 의해 1930년에 설립된 미스코시 백화점이 효시였으며, 이 백화점이 해방 이후 삼성으로 소유권이 이전되면서 지금의 신세계 백화점이 되었음
- 국내 자본에 의한 한국 최초의 백화점은 1931년 화신백화점임
 - 이 시기는 우리나라에 근대적인 유통개념이 도입되어 생산·유통·소비가 분리되기 시작한 때로 볼 수 있음
- 제 2기는 1968~1980년까지로 근대적 유통업의 도입기임
 - 이 시기는 경제계획이 실시되어 정부의 적극적인 후원 아래 제조업과 더불어 근대적인 유통업이 비로소 본격적인 성장을 하기 시작하였고 1964년에 한국 슈퍼마켓이 개점되었으나 1968년에야 근대적 의미의 슈퍼마켓인 뉴 서울 슈퍼마켓이 개점 되었고 서울시의 아파트 중심으로 급속한 확산이 이루어졌음
 - 또한 신세계 백화점이 1969년 직영화 되고 이어서 미도파백화점, 롯데백화점 등 대기업이 유통시장에 본격적인 진출을 하였음
 - 이 시기는 우리나라에 현대적인 유통기구의 개념이 도입된 시기로 유통의 도약준비시점으로 볼 수 있음
- 제 3기는 1980년대에서 1990년대 중반까지로 성장기로 볼 수 있음

1) 임영균, 안광호, 김상용, 「유통경로관리」 p.42 인용

- 이 시기는 기존 백화점들이 다점포화를 시작하고 대기업들인 현대, 선경, 한화, LG, 해태 등이 백화점이나 양판점 또는 농수산물 유통에 참여한 시기이기도 함
 - 급속한 성장을 하던 슈퍼마켓의 성장이 둔화되었는데 이는 슈퍼마켓의 매장 규모가 작고 현대적인 소매경영기법을 효율적으로 활용하지 못하였으며, 연금매장이나 편의점 등의 경쟁업체들이 속속 등장했기 때문임
 - 1980년대 중반 이후에는 외국 업체와의 제휴 또는 독자기술의 편의점이 도입되어 유망한 소매업체로 등장하였음
- 제 4기는 1990년대 중반 이후로부터 확대 성장기에 해당됨
- 특히 파격적인 저가격을 경쟁무기로 한 가격 파괴형의 신업체인 할인점과 회원제 창고 도소매점이 등장하였음
- 국내 소매시장은 IMF 이후의 침체에서 벗어나 99년과 2000년에 대폭성장세로 돌아선데 이어, 2001년과 2002년부터 성장세는 다소 둔화되었으나 플러스 매출 성장을 지속하고 있음
- 서구식 쇼핑문화의 확산과 유통산업내의 경쟁심화로 인해 기업형 유통이 차지하는 비용이 점차 증대하고 있으며 기업형 유통 가운데에서도 할인점의 성장세가 두드러지고 있음
 - 이후 정보통신 기술 발달을 바탕으로 한 인터넷의 확산으로 온라인 소매점이 출현하였음
- 1996년 유통시장이 전면 개방된 이후 우리나라 유통산업은 예상을 넘어선 개방의 영향력으로 인하여 유통업 전 분야에 걸쳐 큰 변화가 일어나고 있음
- 1990년대 중반 이후 일어난 있는 유통산업의 주요한 대내외 환경변화를 정리하면 다음과 같음

□ 시장개방의 가속화

- 1996년 이전 우리나라 유통산업의 가장 큰 이슈는 국내 유통시장의 전면적인 대외개방에 관한 문제였음
 - 그 당시 우리와 경제 여건이 비슷한 홍콩이나 대만 등이 이미 오래 전에 유통시장을 개방하였고 서비스산업 자유화의 확산과 UR(Uruguay Round) 협상의 결과 우리의 유통시장 개방은 불가피한 선택이었음
 - 따라서 1989년 도·소매업 진흥 5개년 계획 수립 시 단계적인 유통시장 개방 계획을 발표하면서 본격적인 대외개방 정책을 추진하게 되었음
 - 이후 1993년 12월에 UR타결을 위한 최종 양허안을 제출하면서 1996년 1월 1일부로 우리나라 유통시장은 완전 개방되었음

- 따라서 1996년부터는 해외의 유통업체나 제조업체가 도소매업에 단독 또는 프랜차이징 형태로 국내에 진출할 경우 매장 면적과 점포수의 제한을 전혀 받지 않게 되었음
 - 단지 도매업에 있어서는 3,000㎡ 이상의 도매시장과 대형도매점 개설 시에는 정부의 심사를 받아야 하며, 소매업에서는 백화점과 쇼핑센터의 개설시 영향력 검토를 받도록 하였음

- 그러나 이 규정도 외환위기에 따른 경기침체의 타개책으로 나온 외국인 투자 촉진정책으로 1998년 사문화되었음
 - 즉, 1998년에는 「외국인 투자 유치 촉진법」을 제정하여 부동산의 외국인 소유를 전면 허용함으로써 외국인 투자자 입장에서 볼 때 법적인 진입장벽은 완전히 없어졌음

- 이러한 유통시장의 전면 대외개방은 국내 경제의 세계화 추세에 힘입어 국내 유통시장에 커다란 변화를 가져왔음

- 1996년 시장개방 이후 외국 유통업체들이 기술제휴 등 그 동안의 간접적 진출방식에서 직접투자 방식으로 전환하여 국내진출을 본격화하였으나 현재는 일부 철수한 상태임

- 우리나라에 진출한 대표적인 외국업체로는 미국계인 월마트와 코스트코, 홀세일, 프랑스계인 까르푸, 영국계인 테스코의 홀플러스 등을 들 수 있으나, 2005년 월마트가 이마트에 인수되고, 까르푸가 홈에버에 인수되어 한국에서 철수하였음

□ 대형 유통업체의 지방 출점 가속화

- 롯데, 신세계, 현대백화점 등 소위 “빅3”라고 불리는 기존 대형 유통업체들이 유망 상권을 선점하기 위해 공격적인 다점포화를 추진하면서 수도권 중심의 확장전략에서 벗어나 지방 출점을 가속화하고 있음

□ 소비자의 변화

- 국내의 경우 핵가족화에 따른 가구수의 증가가 지속적으로 이루어지고 있음
 - 이러한 가구수의 증가는 주로 도시에 집중되어 대규모 소매점의 성장을 촉진하고 높아진 구매력은 소매점이 규모의 경제를 실현할 수 있는 토대를 제공하였음
- 경제성장으로 인한 소득수준의 향상으로 소비자들은 고급화·다양화된 상품과 서비스를 요구하고 문화·교육·오락·여가 활동에 대한 관심을 증대시키게 되었음
 - 이는 전근대적인 유통업체인 재래시장과 구멍가게의 쇠퇴를 초래하였고 현대화된 시스템을 갖춘 백화점, 편의점, 대형 슈퍼마켓 등과 같은 업태가 성장하는 계기가 되었음
- 급속한 자동차의 보급으로 소비자들의 쇼핑이 주거지에서 탈피하는 경향을 보이고 있음
 - 이는 대형 소매점의 교외입지를 가능하게 만들었으며 도심지역의 대형소매점들은 다른 성장방향을 모색하게 되었음

- 도시화의 초기에는 인구집중에 따라 상권의 도심 집중 현상을 야기시켰으나 급속한 도시화의 진전에 따라 상권이 부도심, 교외주거지역, 위성도시 등으로 분산되고 있음
- 20~30대 신세대 연령층이 사회활동에 본격 참여함으로써 품질·고감각 상품에 대한 선호가 증가하고 있으며 1997년 기준으로 우리나라의 60세 이상 인구 비중이 9.9%에 달하는 등 사회의 고령화가 진전됨에 따라 실버시장이 성장하고 있음
- 또한 핵가족화 현상과 맞벌이 부부의 증가로 야간 및 휴일 쇼핑이 증가하고 있는 추세임
- 1997년 외환위기 발생 전까지 가계소득이 꾸준히 증가하여 생활필수품에 대한 지출은 감소한 반면 문화·통신·레저 등 고급 소비의 비중이 상대적으로 증가하였으며 감성을 중시하는 경향으로 인해 소비자들이 브랜드·디자인·색상 등을 중요시하였으나 1997년 10월 이후 IMF 관리체제로 들어서면서 소비가 급속히 감소하기 시작하여 1998년에는 소매 유통시장의 전체 규모가 사상 처음으로 마이너스 성장하면서 할인점 주도의 가격파괴 현상이 심화되었음
- 이러한 가격파괴 현상과 오픈 프라이스(판매자 가격표시) 제도의 영향으로 제조업체가 유통시장을 지배하고 있던 전통적 상품가격 결정 체제가 서서히 무너지면서 시장의 가격결정권이 강력한 구매력(buying power)을 가진 소매 유통업체로 이전되는 결과를 초래하고 있음

□ 업체 간 경쟁격화

- 1990년대 중반 이후 외국의 다양한 유통 신업체들이 빠른 속도로 국내에 진출함에 따라 유통업체간의 경쟁뿐만 아니라 업체간의 경쟁이 가속화되기 시작했음

- **업체 간 경쟁의 핵심은 할인점의 성장임**
 - 대형할인점을 중심으로 유통업계의 구조가 재편성되면서 할인점의 위상이 급부상하고 있음
 - 1990년대 초반까지만 해도 전국에 소재하고 있는 1,500여개의 재래시장과 90여개의 백화점이 양대 업체로 포지션 되어 우리나라 소매업을 지배하였으나 1990년대 중반 이후 그 양상이 급속히 변하고 있음
 - 즉, E-Mart 등의 국내할인업체와 Carrefour(까르푸), Wal-Mart와 같은 외국계 종합할인점, 그리고 전자상거래 등의 무점포판매업이 급속하게 성장함으로써 백화점의 성장은 정체상태에 빠지고 재래식 시장은 크게 쇠퇴하기 시작한 것임
- 한편 1988년 우리나라에 처음 소개된 편의점 또한 지속적인 성장을 보였는데, 편의점의 수가 2007년 말 9,000여개를 넘어서면서 주택가의 구멍가게를 급속히 대체해 나가고 있음
- 따라서 유통시장의 경쟁구도는 백화점, 할인점, 슈퍼마켓, 편의점, 인터넷 등 기업형 유통업체들과 재래시장간의 업체 간 경쟁으로 나타나며 각 업체 내 기업들 간의 경쟁이 더욱 치열해지면서 다자간 복합경쟁으로 변하고 있음

□ **기술 환경의 변화와 이에 따른 무점포 소매업의 성장**

- 컴퓨터를 이용한 정보의 수집·처리·가공기술과 통신관련 기술의 급속한 발달에 따른 정보네트워크화는 유통업체와 유통시스템의 구조에 큰 영향을 주고 있음
 - 미국의 Wal-Mart는 컴퓨터 네트워크, POS, EDI시스템, 위성통신망 등의 첨단 유통정보기술에 대한 투자를 통해 거대 소매업체로 성장하였으며 무선바코드(RFID)를 활용한 첨단 운영시스템까지 도입하고 있음
- 국내의 경우 1990년대부터 도입된 할인점, 편의점, 회원제 창고형 도·소매점 등의 신유통업체의 성공은 첨단 유통정보시스템에 기인하는 바가 큼

- 이들 업체들이 저 원가에 기초한 경쟁력을 계속 유지하기 위해서는 제조업체 및 유통업체의 판매, 시장점유율, 그리고 고객 동향 등과 같은 유통관련 정보를 제공할 수 있는 유통정보시스템의 구축과 강화가 지속적으로 이루어져야 함
- 인터넷 등과 같은 정보기술의 발전에 따라 다양한 형태의 무점포 소매업이 출현하고 있음
 - 우리나라의 무점포 소매업은 TV홈쇼핑과 인터넷상에서의 전자상거래(electronic commerce)에 의해 급성장하고 있음
 - 케이블 TV시대의 개막과 함께 도입된 TV홈쇼핑은 낙후된 국내 유통을 개선시킬 대안으로 대두되었는데, 높은 유통비용을 수반하는 백화점이나 대리점을 이용할 여력이 없는 중소제조업체가 유통경로에 대한 대규모 투자 없이 공동으로 활용할 수 있는 유통경로 대안으로 부상하였음
 - 그러나 TV홈쇼핑에서 판매하는 제품의 품질과 가격에 대한 낮은 신뢰성과 진일보한 무점포 소매업체인 인터넷 전자상거래의 성장은 TV홈쇼핑의 성장에 부정적 영향을 미칠 수 있음
- 미국의 TV홈쇼핑이 1980년대 중반에 도입되어 급성장하였으나 인터넷 사용자가 급증하면서 1990년대 중반 이후 급속히 쇠퇴한 사례는 주목할 만함
 - 21세기 소매업은 전자상거래가 주도할 것이라는 예측에 이견을 보이는 유통전문가는 거의 없음
 - 인터넷 인구의 급속한 증가, 통신·컴퓨터 관련 기술의 발달, 효율적 배달체제, 결제시스템의 구축에 따라 구매자에게 시간적·공간적 선택권(자유)과 무한대의 상품구색을 제공해 주는 이점을 가진 무점포 소매업은 주도적인 소매업태로 자리 잡을 것임

나. 2000년대 이후 변화과정

□ 2000년대 국내 소매시장 현황

- 국내 유통산업은 2002년 이전 전체시장의 70% 가까이를 차지하던 재래시장의 매출 비율이 2002년 이후 할인점에 역전된 이후

내리막을 걷고 있으며, 유통 산업이 차지하는 비중이 선진국 형태로 변하고 있음

- 특히 대형 할인점의 성장이 눈부시게 이루어지고 있으며, 대형 할인점이 재래시장이나 백화점과 경쟁하던 체제에서 이제는 할인점이 포화 상태에 이르러 할인점들끼리 경쟁하는 시점으로 국내 업체는 물론 해외 업체들 간 경쟁이 점점 더 치열해지고 있는 상황임

□ 할인점의 고성장

- 유통산업내의 경쟁이 날로 심화되어 기업형 유통이 차지하는 비중이 폭발적으로 증가하는 추세로 기업형 유통 형태 중 2002년 이후 할인점의 성장세가 가장 두드러지고 있으며, 2001년도에 재래시장, 2003년 백화점을 제치고 현재 소매 1위 업체로 등극 하였음
- 1998년 외환위기는 소비지향적인 기존 소비패턴에서 생계유지형 패턴으로 급격하게 변하게 하였으며, 이는 할인점이 자리를 잡을 수 있는 토대를 마련해주었음
- 또한 신도시와 부도심의 개발과 할인점 등 저가 지향형 점포를 위한 정부의 규제 완화 추세 속에서 할인점이 입지할 수 있는 대형 부지의 공급이 가능했다는 점도 한 원인임

□ 선두업체들의 과점화

- 국내 유통시장의 과점화를 살펴보면 각 업체별로 선두업체의 시장지배력이 점점 확대되어 과점화 현상이 심화되고 있음을 알 수 있는데, 과점화는 유통시장에서 공급이 소비를 초과하는 현

상으로 인해 발생하는 결과로 결국 시장에 참여하는 업체의 증가가 소비 증가를 앞서고 있다는 증거로 볼 수 있음

- 또한 경기침체가 장기화 되고 소비자들의 실용적인 소비 형태로 인해 소비증가세는 둔화되는 반면, 유통업체들은 대형화·기업화됨으로써 출점경쟁을 벌이고 있기 때문이라고 풀이됨

□ 유통업체간 경쟁 심화

- 현재 국내 유통업체는 각 업체 내 1위 싸움도 한창이지만, 업체간 경쟁도 그에 못지않게 치열함
- 2003년 전통의 1위 백화점을 누르고 새로운 절대강자로 등장한 할인점과 그 자리를 다시 되찾아오기 위한 백화점의 몸부림은 물론 새롭게 최고의 자리에 오르겠다며 박차를 가해오는 홈쇼핑과 전자상거래 움직임도 활발함

□ 인터넷과 전자상거래 등 무점포 판매의 급성장

- 정보 통신의 혁명이라 일컫는 인터넷의 보편화와 교육수준의 향상으로 인하여 소비자의 정보검색 능력이 향상되는 추세임
- 실시간으로 제공되는 가격 정보와 신제품 정보, 소비자 간의 커뮤니케이션 망이 확대되면서 소비자의 권한과 목소리가 더욱 커지고 있음
- 또한 고객 지향 마케팅이 과거에 TV나 신문 등을 통해 소비자에게 간접·일방적으로 다가가던 방식에서 소비자에게 직접 커뮤니케이션과 피드백을 할 수 있는 방식으로 바뀜으로써 기업은 고객만족에 더 많은 의미를 부여하기 시작하였음

□ 가격경쟁으로 인한 소비자 파워 강화

- 1990년대 중반 이후 가격파괴형 할인점의 등장과 케이블TV의 보급으로 인한 홈쇼핑 등 새로운 유통业态의 등장으로 기존 유통시장에 지각변동이 발생하게 되었음
- 이에 따라 전통적으로 제조업체에서 결정하던 판매 가격이 유통업체에 의해 좌지우지 되고, 이는 신입태와 구업태간의 취급품목과 대상 소비자 계층의 구분이 흐려지면서 유통업체간의 경쟁이 더욱 격화되는 결과를 낳게 되었음
- 가격경쟁의 심화가 결국 유통시장의 경쟁심화로 이어지게 되었고, 이와 맞물려 고객관리개념 또한 확대되어 소비자의 파워가 더욱 강해지게 되었음

□ 합리적 소비문화 확산

- 소비자 계층 간 소득격차가 날로 커짐으로 인해 소비의 양극화 현상이 본격화되기 시작하여 소비시장에서도 고소득층의 소비는 급속히 증가하는 반면, 저소득층의 소비는 상대적으로 감소하는 결과를 보이고 있음
- 특히 고급 소비 장소로 백화점, 저가 알뜰 소비 장소로 할인점, 편의성 위주의 편의점 및 온라인 쇼핑 등 각 유통의 특성에 맞게 소비자들의 소비 행태가 변화하고, 또한 유통 업체들도 소비자들의 합리성에 맞추어 유통 형태를 진화시키고 있음
- 1990년대 초반 맹목적인 과소비가 문제되었던 것과는 달리 최근에는 명품 브랜드 등에 대한 심미적 소비문화가 확산되고 있음

다. 유통업계 변화

- 국내 유통산업의 경쟁구도는 1996년 유통시장 개방 이후 신업체 출현으로 인해 그 동안 재래시장, 슈퍼마켓, 백화점을 중심으로 형성해 온 산업구조가 재편되기 시작하였음
 - 또한 IMF 사태 이후 소비자들의 합리적이고 실질적인 가치구매를 지향하는 소비패턴이 형성됨에 따라 이러한 경제상황과 맞물려 우리 유통업계는 할인점을 중심으로 재빠르게 개편되고 있음
- 즉 유통산업의 커다란 변화는 대규모 자본과 축적된 경영기법을 지닌 외국 업체의 국내 진출과 우리나라 대기업의 유통시장 참여로 인한 업계 내 경쟁구도 속에서 더욱 가속화된 것임
- 유통소매업의 매출규모는 2007년 기준 231.7조원 수준임(표 2-1, 그림 2-1)

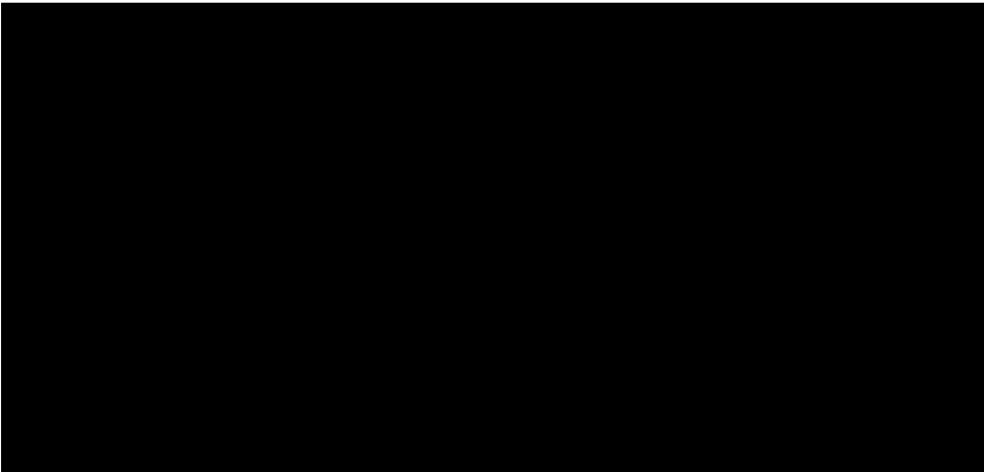
표 2-1. 연도별 유통소매업 매출액 추이

단위 : 조원

연도	'96	'97	'98	'99	'00	'01	'02	'03	'04	'05	'06	'07
매출액	90.9	92.6	88.4	101.3	117.7	118.1	135.6	146.4	151.4	208.6	219.4	231.7

출처 : 통계청, 소매업태별 판매액

그림 2-1. 연도별 매출액 추이



출처 : 통계청, 소매업태별 판매액

- 할인점 이외에 인터넷쇼핑, 홈쇼핑 등 무점포 판매가 발달하여 2007년 말 현재 백화점 판매액을 상회하고 있음(표 2-2)

표 2-2. 업태별 매출규모(2007년도 기준)

구분	매출액(조원)	점유율(%)
대형마트	28.9	12.5
무점포 (사이버쇼핑몰)	21.3 (8.9)	9.2 (3.8)
백화점	18.7	8.1
슈퍼마켓	11.8	5.1
편의점	4.8	2.1
기타 소매점	146.1	63.1
총계	231.7	100

자료: 통계청, 도소매서비스 소매업태별 판매액

2.2. 한국 주요 소매업태의 발전 과정

- 국내 유통산업은 업태내, 업태간의 치열한 경쟁구도를 거치면서 향후에는 선진 유통형태로 자리 잡아 가는 하나의 조정기간을 거칠 것으로 전망됨

- 또한 급변하는 환경 속에서 거대자본과 선진시스템을 지닌 다국적 유통업체에 대항하기 위한 움직임은 백화점, 할인점, 슈퍼마켓 등 전통업체의 리포지셔닝을 통해 우리 유통업체의 구조조정을 더욱 가속화시킬 것으로 보임
- 주요 소매업체들의 발전 방향을 살펴보면 다음과 같음

2.2.1. 백화점

- 유통산업발전법 시행령²⁾에는 백화점을 다음과 같이 정의하고 있음
 - 근린생활시설이 설치되는 장소를 제외한 매장면적의 합계가 3천 제곱미터 이상인 점포의 집단으로서 다양한 상품을 구매할 수 있도록 현대적 판매시설과 소비자 편의시설이 설치된 점포로서 직영의 비율이 30퍼센트 이상인 점포의 집단

가. 2000년대 이전 백화점의 진화와 현황

- 국내에는 1960년대에 들어 신세계 백화점(1964)과 미도파백화점(1967)이 각각 직영체제를 도입함에 따라 본격적인 도입기가 시작된 후 지금까지 지속적인 성장을 보이고 있음
 - 특히 1979년 롯데 명동점의 개점과 서울 강감의 잇따른 개점은 백화점의 대형화와 다점포화를 가속하였음
- 우리나라 도소매 진흥법은 "부문별로 상품구성을 해 놓고 있으며 매장면적은 1천평(지방의 경우 7백평)을 초과하고 직영비율이 50%이상이어야 한다."고 규정하고 있음
 - 이러한 매장크기는 최소 기준이므로 대부분의 백화점은 이 기준을 훨씬 상회하고 있다. 롯데 명동본점의 경우에는 1만 2천평 규모임

2) 유통산업발전법 시행령 별표1(개정 2006년 6월22일) “대규모점포의 종류(제3조 제1항 관련)”

- 국내 백화점들은 주로 중산층을 주 고객으로 하고 있고 매출의 40%이상이 세일기간에 발생하고 있는 특징을 가지고 있음
 - 이러한 특징은 그 동안 국내 소매업체가 재래시장과 백화점으로 양분되어 발전해 왔기 때문에 가격에 민감한 중산층 이하 소득층이 선택할 마땅한 대안적 소매업체가 없었던 데에서 기인함
 - 그러나 앞으로 백화점과 재래시장 사이에 존재하는 저가격 소구의 양판점, 할인점, 아울렛 등의 새로운 업태가 지속적으로 성장하고 있어서 새로운 성장 전략을 모색하고 있음

- 그러나 국내 백화점들은 미국이나 일본과 달리 부심권, 신도시, 역사점, 지방에 지역 밀착형 백화점으로 진출하는 다점포전략을 사용하고 있어 당분간 백화점의 수는 계속 증가할 것으로 보임

- 백화점 업계는 치열한 경쟁에서 살아남기 위하여 내실위주의 경영을 통해 수익성 확보에 주력할 것으로 보이며, 생존이 어려운 백화점들은 서비스가 향상된 할인점(Up-scaled Discount Store)으로 전환할 것으로 예상됨

- 백화점은 고급화, 전문화를 추구함과 동시에 고감도의 서비스를 바탕으로 패션 상품이나 명품, 그리고 부띠끄 중심의 도심형 백화점으로 점차 자리매김할 것으로 보임
 - 전국적인 차원에서는 2-3개 백화점 업체가 지배적인 위치에 있으면서, 각 지역 별로 몇 개의 특화된 지역백화점이 보완적인 차원에서 존립할 것으로 전망됨

- 백화점은 유통경로의 다변화와 경기침체 및 할인점의 성장으로 지속적으로 성장률이 둔화되는 추세이며, 할인점의 고성장이 지속됨에 따라 2003년에는 할인점의 시장규모가 백화점을 추월하였음
 - 이에 따라 백화점은 할인점의 시장장식에 따라 업태차별화를 위해 고급화와 전문화 지향이 두드러지고 있으며, 주 5일 근무에 따라 여가시간이 확대되면서 주변 문화시설과 연계한 점포개설이 증가하는 추세임

나. 2000년대 이후 현황

- 그 동안 소매업종을 대표하여 지속적으로 성장해 온 백화점 업계는 93년 이후 연평균 20%대의 고성장을 유지하였으나 95년을 정점으로 타 업체에 비해 성장이 둔화되었음
 - 이 같은 백화점의 성장둔화는 그 동안 내실위주의 경영보다는 외형위주의 양적인 성장만을 추구했기 때문에 경기불황으로 인한 소비심리 위축과 할인점의 거센 도전에 기인한 것으로 보임
- 결국 IMF 이후 지방 백화점과 중소 백화점들이 대거 부도상태에 몰리면서 롯데와 현대 등의 주요 리더 그룹들이 M&A를 통해 확고한 자리매김을 하는 등 백화점 업계도 상위 그룹들을 중심으로 재편되었음
- 최근 백화점 성장률은 5년 사이 국내 소매 유통업 평균성장률을 밑돌고 있음 내수 경기침체 속에서도 투자를 강화한 메이저 백화점과 마이너 백화점간 격차가 심화되면서 Big3(롯데, 현대, 신세계)에 대한 과점화가 심화되었음
- 빅3의 시장점유율은 65%를 차지하고 있음 빅3는 시장 포화에 따른 문제를 해결하고자 신규 점포를 쇼핑몰 형태로 출점하려 하고 있음 '06년에는 용인 죽전에 신세계 백화점이 개설되었으며, 2008년에는 부산 센텀시티에 신세계 백화점과 현대백화점이 대형 복합쇼핑몰 개장예정이며, 롯데백화점은 2007년 말에 오픈하였음
- 우리나라 백화점은 전 생활을 커버하는 종합소매점을 지향하기 때문에 식품의 중요성이 매우 큰 편이며, 식품의 매출구성비는 10.7%로 패션(77.8%)다음의 비중을 보이고 있음

- 최근 백화점은 대형마트 등의 신업태에 비해 그 성장속도가 점차 감소하고 있음(표 2-3)
- 대형유통업체 중 백화점의 대형화는 신규 출점에 의한 사업 확대가 이루어진 대형마트와 달리 중 지방 중소백화점의 인수합병에 의해 달성되었음

표 2-3. 백화점 연도별 매출액 및 점포수

단위 : 조원, 개소

연도	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
총매출액	12.5	12.6	11.3	13.3	15.2	17.1	18.3	17.4	16.5	17.3	18.1	18.7
점포수	109	124	109	95	94	90	89	87	89	79	75	78

자료: 통계청(도소매업통계조사), 체인스토어협회('08년 유통연감), 대한상공회의소('08년 유통산업통계)

- 대표적인 업체는 신세계, 롯데, 현대 등이며 점포수 및 매출 현황은<표 2-4>과 같음

표 2-4. 백화점 상위 3사 기본 현황(2007년 말)

업체명	매출액	점포수
신세계	2.8조원	7
롯데	5.4조원	24
현대	3.9조원	11

자료: 각 업체 IR 자료

- 국내 백화점의 시장점유율은 롯데, 현대, 신세계가 주도하고 있으며, 이들 3개 백화점이 약 65%의 시장 점유율을 보이고 있어, 매출 집중화현상이 뚜렷하게 나타나고 있음
- 2007년 백화점 매출은 18조 6,000억원으로, 전년대비 4% 신장한 것으로 추정되며, 오랫동안 지속돼 오고 있는 롯데, 현대, 신세

계 중심의 빅3 과점구도도 여전해, 이들 빅3 업체의 매출은 14조 2,000억원에 이릅니다

- 중앙거점 백화점 외에 지방거점 백화점들은 매장 수가 적어 체인화 내지는 규모의 경제를 달성하지 못하며, 고급브랜드에 상대적으로 취약함을 보이고 있음
- 최근 백화점 업계는 자주 편집매장 확대를 통한 상품 및 가격 차별화를 꾀하고 있음
 - 대형마트와 같이 가격인하를 실시하고 있음
 - 수수료 방식의 편집매장에서 직소싱으로 전환을 늘리며 타 업체 대비 상대적 가격 메리트를 확대시키고 있음
- 신세계와 롯데등 메이저 백화점 업체들이 아울렛을 확대하여 명품 선호 집단의 대중화에 대응하고 있음
 - 신세계 : 첼시, 롯데 : 김해 등
- 외식, 건강, 문화 zone등 각 부문 전문성 강화로 life style center로서 차별화 지향

다. 주요 업체 현황

□ 신세계

- 신세계백화점의 전신은 1930년 개점된 근대 백화점의 효시인 미스코시 경성지점 (현 신세계백화점 본점)임
- 신세계백화점은 1963년 11월 상호를 신세계로 바꾸면서 본격적인 백화점 사업을 전개하였으며, 기존 임대상가 형태의 매장을 직영체제로 전환하며 선진 경영기법을 도입, 근대 백화점 시대를 열었음

- 1964년 신세계백화점이 상공부에 의해 정찰제 시범 백화점으로 지정되었으며, 1991년에는 삼성그룹으로부터 분리, 독립을 선언하고 1993년 국내 최초의 할인점인 이마트 창동점을 오픈하면서 국내 유통업의 흐름을 바꿔놓았음
- 2000년 강남점과 마산점을 개점하였고 본점 리뉴얼, 2007년도에는 죽전점등을 신규 오픈하는 등 대규모 출점을 하였음
- 신세계 백화점은 2007년 기준 본점, 영등포점, 강남점, 죽전점 등 총 7개 매장수를 기록했으며, 2008년 부산 센텀시티점과 의정부점을 오픈하여 현재 9개의 점포를 보유하고 있음(표 2-5)

표 2-5. 신세계 백화점 매출액 및 점포수 현황

단위 : 십억원, 개소

년도	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	749	887	1,376	1,798	1,975	2,295	1,999	1,906	2,020	2,038	2,800
점포수	5	5	5	7	7	7	7	7	7	7	7

자료: 자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

□ 롯데백화점

- 롯데백화점은 1976년에 쇼핑사업본부발족을 시작으로 1979년 롯데쇼핑주식회사를 설립하고 소공동에 본점을 개점하였음
- 1980년대 후반부터 1990년대 말까지 잠실점을 시작으로 영등포점 청량리점등 9개점을 차례로 개점하였고, 2007년 기준 24개의 점포를 운영하고 있음
- 1998년 7월에는 김스클럽 서현점, 12월 인천 시티백화점을 인수하였으며, 2002년 10월 (주)미도파를 인수하는 한편, 유통사업

집중화를 통한 경쟁력 강화를 위해 점포확장과 포장사업본부를 롯데알미늄(주)에 양도하였음

- 또한 2007년 9월 모스크바에 롯데플라자를 오픈하면서 포화된 국내시장 외에 해외시장 진출을 시도하였으며, 같은 해 12월에는 중국의 대형마트 체인점인 마르코를 인수함으로써 중국시장 진출도 꾀하고 있음
- 2008년 하반기에는 베트남 호치민시 상업지구에 할인매장을 오픈하였으며, 인도시장 진출계획을 가지고 있으며, 향후 베트남 주요도시에 매장을 개장할 계획을 가지고 있음
- 롯데백화점 매출액 및 점포수 현황은 <표 2-6>과 같으며, 2008년 10월에 건대 스타시티점을 신규로 오픈하였음

표 2-6. 롯데백화점 매출액 및 점포수 현황

단위 : 십억원, 개소

년도	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	1,813	2,036	3,195	4,495	6,159	7,150	7,100	6,774	7,200	5,283	5,374
점포수	6	8	11	13	15	20	21	21	22	23	24

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

주: 2006년, 2007년 매출액은 롯데백화점 IR자료 인용

□ 현대백화점

- 1971년 설립하여 강릉 동해관광호텔을 개관하고, 1977년 현대쇼핑센터를 개점하였음
- 백화점 사업부문에 1985년 현대백화점 압구정 본점을 개점한 이래 무역센터점, 반포타운, 중동점, 부산점, 천호점, 울산점, 광주점, 신촌점을 잇따라 개점하였음

- 1989년 기업공개를 하고, 1995년에 도매물류업체인 (주)한국물류를 인수하는 등 경영다각화를 추진하였으며, 해외 직접 진출 1호점인 러시아의 호텔현대 VBC(블라디보스토크 비즈니스센터)를 1997년 개관하였음
- 1999년 4월 현대그룹에서 계열 분리하였으며, 6월에 (주)USFI를, 12월에 (주)G-NET와 e-현대백화점을 설립하였으며, 2000년 4월 (주)금강개발산업에서 현재의 상호로 변경하고 백화점사업을 주력사업으로 유통사업과 인터넷사업에도 진출을 확대, 2001년에 (주)호텔현대와 (주)현대홈쇼핑을 설립하였음
- 그러나 2002년 11월 사업의 전문화와 경영의 효율성 증대를 위하여 여행사업·법인사업·임대관리·유니폼생산 등의 비백화점부문을 (주)현대백화점H&S로, 백화점부문을 (주)현대백화점으로 분할하였음

표 2-7. 현대백화점 매출액 및 점포수 현황

단위 : 십억원, 개소

년도	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	1,227	1,236	2,064	2,697	3,370	3,909	3,730	3,309	3,410	3,693	3,900
점포수	9	9	10	10	11	11	11	11	11	11	11

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

주: 2006, 2007년 매출액은 수수료 매출액기준임

라. 백화점 업태 향후전망

- 2008년은 19조 2,000억원으로 전년대비 3% 성장할 것으로 예상되며, 2007년도에 비해 전체 백화점 중 신규점 오픈이 1개점에 불과하고, 리뉴얼 증가로 인한 영업일수 감소 등으로 매출 및 수익에 영향을 끼칠 것으로 보이기 때문임

- 각 백화점 업체들은 수수료 방식의 편집매장에서 직소싱으로 전환시켜 타 업체 대비 상대적 가격 메리트를 확대시킨다는 전략을 세우고 있음
- 프리미엄 고객 마케팅도 지속적으로 강화될 것으로 보임
- 백화점 상위 1% 고객의 매출비중은 05년 16% 내외에서 07년 20% 내외로 지속적으로 성장하고 있기 때문임 따라서 각 업체들은 고객등급 세분화를 통해 맞춤형 마케팅을 강화하고, 문화공연 등 서비스를 강화할 예정임
- 장기적으로는 대형마트의 지속적인 성장, 전문패션몰 및 아울렛을 등장, TV홈쇼핑과 인터넷쇼핑몰의 시장점유율 증가로 국내 전체 유통시장에서의 시장지배력은 약화될 것으로 전망됨

2.2.2. 대형마트(할인점)

- 유통산업발전법 시행령³⁾에는 대형마트(할인점)를 다음과 같이 정의하고 있음
 - 근린생활시설(이하 "근린생활시설"이라 한다)이 설치되는 장소를 제외한 매장면적의 합계가 3천제곱미터 이상인 점포의 집단으로서 식품·가전 및 생활용품을 중심으로 점원의 도움 없이 소비자에게 소매하는 점포의 집단

가. 2000년대 이전 발전과정

- 국내의 본격적인 할인점은 1993년 11월에 신세계에 의해 출점된 서울 도봉구 창동의 E-마트로 볼 수 있음
 - E-마트는 점포시설투자와 고객서비스를 대폭 축소하는 대신 식료품과 생활용품을 중심으로 연중 통상적인 소매가격보다 20~30% 정도 할인된 가격으로 판매하는 항시저가격(EDLP: Every Day Low Price) 정책을 채택함으로써

3) 유통산업발전법 시행령 별표1(개정 2006년 6월22일) “대규모점포의 종류(제3조 제1항 관련)”

- 가격파괴의 기폭제가 되었음
- E-마트 창동점의 성공에 영향을 받아 주변상권의 슈퍼마켓과 백화점들도 경쟁적으로 가격인하를 실시함으로써 가격파괴 현상이 확산되는 계기가 된 것임
 - 할인점은 대량구매에 의해 구입비용을 절감하여야 하므로 할인점의 다점포화는 필수적임
- 미국 할인점과 비교하면 국내 할인점의 특징은 상품 구성에서 식품의 비중이 높다는 것과 비싼 지가로 인해 단층식의 넓은 매장보다는 복층식의 매장구조를 갖는다는 점임
- 특히 유통시장 개방 이후 국내 유통시장에 강력하게 출현한 외국계 유통업체와의 경쟁에서 국내기업의 다각적인 대응전략이 요구 되었으며 E-마트, 마그넷(현재 롯데마트), 김스클럽과 같은 국내업체와 까르푸, 홈플러스, 월마트 등 외국계 할인점으로 양분되어 성장해 왔음
- 우리나라의 할인점 형태는 미국의 보편적인 의미의 디스카운트 스토어라고 정의하기 모호하며 미국적 관점에서는 할인점 분류를 명확히 설정하기도 어려우나, 일본의 관점에서는 양관점으로 분류할 수 있음
- 한국의 경우 초기에는 창고형 매장으로 출발하였으나 현재의 주요 할인점인 이마트나 롯데마트의 형태는 주로 일본의 양관점업태를 모방한 형태임
 - 이마트는 일본의 이토요카도를 벤치마킹하였으며, 90년대 후반의 점포들은 일본의 이토요카도를 그대로 벤치마킹함(서울 가양 E-마트의 경우 동경 근처의 이토요카도 기바점을 그대로 복사함)
 - 또한 롯데마트의 경우 일본의 저스코를 벤치마킹하고 있음(경기 수지점의 경우 일본 저스코 설계팀이 설계)
 - 2000년대 중반이후 한국에 맞게 점포 및 운영 형태를 바꾸어 현재에 이르고 있음
 - E-마트의 경우 40대 이상의 한국 주부의 평균키와 눈높이에 맞는 천장 높이에 제품을 진열하였으며, 직접 만져보고 골라 사는 한국인의 취향에 맞도록 야채류를 비포장 상태로 진열하는 전략을 사용하였음

- 소비패턴의 변화로 가격과 품질을 동시에 추구하는 가치구매가 확산됨에 따라 할인점은 재래시장과 백화점의 중간에서 틈새시장을 공략하여 주력 유통업체로 지속적인 성장이 예상됨
- 이렇듯 할인점이 급속도로 확산됨에 따라 주요 상권에서는 포화상태나 과잉상태를 보이며 할인점간에도 차별화와 경쟁력 우위가 나타날 것이며 3~4개의 전국망을 가진 업체를 중심으로 M&A 등 구조조정이 이루어질 것으로 보임
- 슈퍼센터를 중심으로 한 할인점 이외에도 다양한 종류의 할인점 즉 Category Killer형 할인점, Internet Business형 할인점, Character/Lifestyle/Entertainment Business형 할인점 혹은 쇼핑몰, Power Center 등의 할인점 형태가 보완적이거나 혹은 경합적인 차원에서 생성 및 쇠퇴할 것으로 전망됨

나. 2000년대 이후 현황

- 2007년 대형마트는 매출액이 전년대비 10.2% 신장하여 29조임
- 대형마트가 경기 침체로 위축된 소비심리에도 불구하고 지속적인 성장을 보인 것은 소비자들의 저가 지향 구매패턴 정착, 대량구매시스템과 물류시스템의 효율화 등의 규모의 경제를 실현하여 경기 변동에 크게 영향을 받지 않는 상위 업체들을 중심으로 한 적극적인 신규 출점으로 이처럼 높은 매출 신장세를 나타내게 되었음
- 현재 상위 업체들을 중심으로 집중도가 높아져 2003년 이후 상위 4개 업체가 전체 시장의 60% 이상을 장악하고 있음

- 1996년 유통시장 개방이후 외국 유통업체들이 대형마트 업태로 한국에 진출하였으나 일부는 현지화 미흡으로 퇴출된 상태임
 - 1996년 유통시장 개방과 더불어 국내에 진출한 외국계 유통업체는 Carrefour와 Makro였으며, '98년 이후 Wal-Mart (Makro점포 인수), Tesco(삼성의 Home Plus 인수), Costco Wholesale (Price Club 점포 인수) 등이 진출하였음
- 그러나 까르푸는 프랑스 본사의 대규모 적자 문제를 해결하기 위하여 한국 지사를 매각하였고 월마트는 한국 시장에서의 현지화 실패로 2006년 점포를 매각하고 철수하였으며, 현재 외국계 업체의 비중이 크지 않은 편임
- 대형마트의 경우 신규점포 출점 외에 기존의 업체 인수 합병을 통한 출점도 활발해졌음
 - 홈플러스 경우 2005년 2개 신규점 외에도 아람마트로부터 인수한 12개점을 인수하였음
 - 이랜드는 2003년 12월 뉴코아 인수에 이어 2005년 5월에는 그랜드 백화점 강서점을 인수했고, 같은 해 법정관리 대상이었던 해태유통도 인수하였음
- 신세계 이마트는 2006년 외국계 대형마트인 월마트코리아를 인수합병 함으로써 대형마트업계 최초로 매출 10조원을 바라보게 되었으며 명실상부한 업계 1위업체로 등극하였음
- 이랜드그룹은 뉴코아, 해태유통을 인수한데 이어 2006년도에 외국계 대형마트인 까르푸를 인수합병 함으로써 이마트, 홈플러스의 뒤를 이어 업계 3위업체로 부상하였음
- 하지만 2008년 이랜드그룹은 경영악화로 인하여 홈에버를 매각하기로 결정하였고 같은 해 5월 홈플러스가 이를 인수함으로써 선두업체인 이마트를 바짝 쫓아가게 됨
 - 2008년 5월 이마트와 홈플러스의 점포수는 이마트 114개소, 홈플러스 102개소로 12개소 밖에 차이가 나지 않는 상황임

- 2008년 현재 이들 대형마트는 M&A의 결과 E마트, 삼성테스코(까르푸->홈에버 흡수), 롯데마트(롯데쇼핑)의 3강체제로 압축되었으며 국내 소비문화에 적응하지 못한 월마트와 프랑스 본사의 대규모 적자문제의 해결을 위한 한국지사를 매각한 까르푸는 한국에서 사업 철수한 상태임
 - 국내 대형마트 시장은 2007년 이마트가 전체 시장의 30%의 점유율을 보이면서 부동의 1위 자리를 확고히 하고 있으며, 그 뒤를 홈플러스 16%, 롯데마트 13%가 잇고 있음
- 고성장을 지속해 온 국내 할인점은 점포수 기준으로 1999년에 이미 백화점을 추월하였고, 3년 만에 다시 백화점 점포수의 2배를 초과하게 되었음
 - 지난 1996년 유통시장의 개방 이후 28개에 불과했던 대형마트는 2007년에는 무려 10배 가까이 증가해 총 364개로 늘어났음
 - 07년 할인점 업계는 29조 규모로 전년대비 10% 신장한 것으로 보임
- 대형마트는 생필품 중심의 상품구조와 저가위주의 판매정책을 펼치고 있고 소비자들은 합리적 구매 경향이 증가하고 있어 국내 경기 침체 속에서도 소비자들의 대형마트 선호가 증가하였음
- 대형마트의 매출 상승은 대형마트는 지속적인 신규출점(06년 341개 → 07년 364개)⁴⁾에 힘입은 바 큼(표 2-8)
- 대형마트 업계 전체로는 2007년 기준으로 364개의 점포와 29조원의 매출을 기록하였으나 점차 매출성장율이 둔화되고 있음
 - 신규사업 출점을 통한 공격적인 투자가 계속되고 있으나 최근 업체간 경쟁 심화로 성장이 둔화 되는 추세임
 - 2004년 처음으로 대형마트업계 매출 성장률이 한자리수인 9%로 떨어졌으며,

4) 한국체인스터어 협회, 「유통업체연감」, 2008.

2005년 다시 두 자리 수로 회귀하였지만 기존의 폭발적인 성장은 멈춘 한계에 달한 것으로 판단됨

표 2-8. 대형마트 매출액 및 점포수

단위 : 억원, %

구분	매출액	성장률	점포수	성장률
1996	21,000	-	28	-
1997	35,000	67	50	79
1998	55,000	57	91	82
1999	75,710	38	116	27
2000	106,360	40	163	41
2001	137,910	30	198	21
2002	174,050	26	232	17
2003	197,080	13	257	11
2004	215,000	9	276	7
2005	242,000	13	307	11
2006	262,000	8	341	11
2007	289,000	10	364	7

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

- 대형마트업계의 주요 업체 매출액과 점포수를 보면 2007년 기준 이마트와 홈플러스, 롯데마트의 3개사 매출액이 약19조원으로 전체 대형마트 매출액의 65%를 차지하고 있음(표 2-9)

표 2-9. 2007년 주요 대형마트 업체별 매출액 및 점포수

단위 : 십억원, 개소

업체명	매출액	점포수
이마트	8,410	114*
홈플러스	6,100	67
롯데마트	4,300	56

주: 이마트 점포수는 중국점포 제외.

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

- 대형마트의 고성장의 배경 중 소비자 수요측면의 요인으로는 가족의 소형화 및 자동차, 대형냉장고의 보급과 서구식 라이프스타일의 도입, 합리적 소비패턴 확산 등을 들 수 있음
- 공급측면에서는 외국계 대형 할인업체들의 국내 진출과 국내 대기업의 다점포화 추진으로 인한 기업형 유통시장의 확대, 유통구조 개선을 통한 저가 판매 가능 등의 요인이 작용하였다고 볼 수 있음
- 또한 기타 환경적 요인으로는 신도시 개발에 따른 새로운 상권의 발달과 정부의 대규모 점포 출점 관련 규제 완화 등이 있으며, 경기 침체와 더불어 할인점이 저가격 공세로 성장할 수 있는 계기가 되었음
- 대형마트는 생필품 중심의 상품구조와 저가위주의 판매정책을 펼치고 있고 소비자들은 합리적 구매 경향이 증가하고 있어 국내 경기 침체 속에서도 소비자들의 선호가 증가하였음
- 소비자 물가 상승, 가계 가처분 소득 감소로 소비자의 가격 지향은 더 강해질 것으로 예상
 - 국제 원자재가 상승, 대출 금리 상승 등이 영향
 - 경기변동에 따른 소비지출 영향을 많이 받는 중산층이 주이용층인 특성상 생필품의 저가격 니즈는 확대
- SPF⁵⁾(식품의 제조 소매)등 유통이 생산 영역으로의 직접적인 참여를 통해 소비자 이익경영 강화 추세 확산
 - 유기농 직영 농장의 운영, 원양어선 업체와의 직거래를 통해 중간 유통과정 생략을 통한 가격 및 품질 향상

5) SPF (Speciality store retailer of Private Label Food) : 소비자의 웰빙 니즈에 부합코자 생산에서 소비까지 일관된 관리를 통해 고부가가치, 고품질 식품을 합리적 가격에 개발하는 트렌드

- 해외 직소싱 확대로 벤더 수수료를 절감하여 상품 가격 경쟁력 확대
- 각 유통 업체들이 유통 신서비스 영역 창출을 통한 수익성 확대를 꾀함(표 2-10)
- 고객 자산을 활용한 제휴 마케팅의 확대
- 금융(보험), 서비스(전자머니), 통신 등 무형상품 개발 및 판매 증가

표 2-10. 국내외 유통업체의 서비스 상품 취급 현황

이마트	홈플러스	테스코	이온	이토요카도
· 자동차보험 · 통신 · 사이버머니	· 보험 · 신용대출 · 통신 · 인터넷 국제전화, 모바일 클럽	· TPF (Tesco Personal Finance) · 테스코 이익의 10% 차지	· 이온뱅크 · 보험, 은행업무 전반	· IY뱅크 · 보험, 은행업무 전반

- 한편, 국내 할인점의 성장속도가 둔화됨에 따라 이마트, 롯데마트 등을 중심으로 해외시장 개척이 본격화될 것으로 보임
- 대상 국가는 주로 중국, 베트남 등의 개발도상국가로 예상
- 대형마트를 중심으로 전개되고 있는 글로벌소싱 경쟁은 2007년 중국 중심으로 이루어지던 것에서 한층 범위가 확대될 전망이다
- 이마트와 롯데마트, 홈플러스, 홈에버 등 대형마트들은 모두 해외소싱팀을 갖추고 이를 자체상품(PB) 개발에 활용하고 있을 뿐만 아니라 해외지점 개척에도 응용하는 등 이중전략을 사용하고 있음
- 그동안 대형유통업체들의 해외상품 소싱은 일반 생필품 위주로 진행되었고 식품과 농산물은 최근에 생긴 경향임
- 또한 품목별로 강력한 벤더에 의존해왔지만 2008년부터는 직소싱이 한층 강화될 것으로 예측됨

- 이 같은 현상은 각종 FTA가 이뤄지면서 국가간 장벽이 허물어지고, 중국과 인도 등 광대한 시장이 열리면서 저렴한 상품개발의 여력이 커지고 있으며, 소비자의 의식 또한 바뀌고 있기 때문임
 - 롯데마트는 직구매 원칙의 해외사무소를 운영하고 있으며, GS리테일은 국내 상품과 철저하게 다를 상품 위주로 소싱을 하고 있음
- 2007년 말 신세계이마트를 중심으로 대형마트 업계에 PB상품의 확대가 이루어졌으며, 이는 대형마트의 판매전략의 새로운 트렌드가 되었음
 - 신세계이마트는 'NB(National Brand)보다 품질은 동급 이상이면서 가격은 20~40% 저렴한 PB상품을 2010년까지 매출 구성비의 23%(2조4000억원 규모)까지 확대할 계획임
 - 홈플러스는 카테고리마다 신상품 PB 실무진을 구성해놓고 연내 400~500개의 PB를 내놓을 전망이며, Good-Better-Best 3단계로 구분된 PB를 수준별 적정한 가격대로 출시될 것이라고 함
 - 롯데마트는 2006년 PB상품 매출만 4500억원에 이르렀고 전체 매출의 10% 이상을 차지하고 있으며, 현재 식품, 생활용품, 의류 등 총 2700여개의 PB상품을 와이즐렉, 와이즐렉 프라임, 베이직 아이콘 등 3단계로 구분해 판매하고 있음
- 대형유통업체의 농산물 PB상품화로 인하여 생산자브랜드가 급격히 줄어들고 있음
 - 생산자 브랜드는 “햇사래복숭아”, “청도반시” 등 소비자의 인지도가 높은 한두품목을 제외하고는 찾아보기 힘든 상황이며 “성주참외”, “맛젤”, “얼음골 사과” 등 대표적인 농업브랜드조차 대형유통업체의 PB상품으로 흡수되어 있는 상황임

다. 주요 업체 현황

□ 이마트

- 백화점을 중심으로 형성되어있던 국내 유통시장에 1993년 국내 최초의 대형마트인 창동점을 개점하였음
- 1997년 2월에는 국내유통기업 최초로 중국 상하이에 이마트 해외 진출 1호점을 개점하였으며, 이듬해 다점포화 전략을 통해 점포 확장을 하기 시작하였음
- 특히 1997년 유통시장 완전개방이후 외환위기를 거치고 국내 소비행태가 실속위주의 소비로 변하게 되면서 이마트는 비약적인 성장을 하게 됨
 - 1997년부터 2000년도까지 이마트 매출액의 평균성장률은 72%에 달함
- 2000년대 초반의 대형마트업계의 폭발적인 성장세에 힘입은 이마트는 2006년 5월 외국계 대형마트인 월마트코리아를 인수함으로써 대형마트 업계에 선두자리를 더욱 단단히 굳히게 됨
- 이마트는 월마트를 인수함으로써 점포수를 크게 확장함으로써 기존 경쟁업체인 홈플러스, 롯데마트와의 점포수 격차를 크게 벌려놓았으나 2008년 5월 홈플러스의 홈에버 인수로 업계1위자리를 위협받고 있는 실정임
- E마트는 2007년말 매출액이 8조 4천억원, 국내 점포수 114개소 (2008년 6월 현재 120개소, 중국 10개소)이며 2012년까지 국내 160개점, 중국 70개점의 중기 목표를 표방하고 있음(표 2-11)

표 2-11. 이마트 매출액 및 점포수

단위 : 십억, 개소

년도	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	705	1,139	1,705	2,886	4,071	5,520	6,330	7,170	8,050	8,087	8,410
점포수	10	14	20	28	42	50	59	69	79	103	114

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

□ **홈플러스**

- 삼성테스코의 할인점 홈플러스는 지난 1999년 삼성물산과 영국 최대유통업체 테스코의 합작으로 탄생했음
- 삼성물산의 유통부문에서 사업을 시작하여 1997년 9월 홈플러스 대구점을 오픈한 것이 시초였음
- 테스코사와의 합작으로 지금의 기틀을 잡았지만 이마트, 롯데마트에 비하면 실질적으로 볼 때 후발주자임
 - 그러나 1호점 오픈이후 5년 만에, 합작 이후 3년 만에 업계 빅3로 성장하여 시장에 완전히 정착했음
- 홈플러스는 후발주자임에도 불구하고 그동안 업계에서 시도되지 않았던 매장고급화, 가격인화정책, 패밀리 카드를 통한 마일리지 서비스 등을 과감하게 도입하는 등 업계의 트렌드를 주도해왔음
- 또한, 2002년 3월부터는 영국 테스코의 기술을 빌려와 인터넷쇼핑몰을 오픈하여 운영하고 있으며, 인터넷 쇼핑몰인 e-홈플러스는 현재 안산, 영등포 등 4개 지역, 6개 점포를 대상으로 하고 있는데 수익모델 개발과 오프라인 매장과 시너지 극대화를 위해 앞으로 전지역, 전 매장으로 확대될 예정임

- 이처럼 기존의 할인점과는 다른 서비스를 계속해서 확충해가면서 고객만족도를 높인 것이 삼성테스코의 경쟁력이라고 할 수 있음
- 삼성테스코는 2006년 지방의 아람마트를 합병한데 이어 2008년 이랜드 그룹의 홈에버까지 흡수하여 매출액이 6조2천억원에 이르고 있으며, 2008년 6월 과거 까르푸였던 홈에버 점포 35개소를 인수하였음⁶⁾(표 2-12)

표 2-12. 홈플러스 매출액 및 점포수

단위 : 십억, 개소

년도	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	-	-	249	561	1,271	2,147	2,575	3,036	4,600	5,307	6,100
점포수	-	-	2	7	17	26	29	36	40	54	67

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

□ 롯데마트

- 롯데쇼핑의 대형마트 사업은 1998년 4월 롯데마트 강변점 개장을 시작으로 같은 해 잠실 롯데월드에서 대형마트 형태와 아울렛의 복합형태의 2호점을 개설하였음
- 1999년 분당 서현점을 개점하였으며, 이는 기존의 김스클럽 서현점의 인수합병으로 이루어진 것임
- 같은 해 9월 청주점을 시작으로 지방상권으로 진출하기 시작하였음
- 2008년 4월에는 농협과 MOU를 체결함으로써 참외, 수박, 딸기 등 청과물을 중심으로 농협의 브랜드인 '뜨라네'와 롯데마트의 브랜드인 '롯데랑' 제품 간에 매장 공유가 가능하게 되었음

6) 2008년 9월 18일 공정거래위원회 승인 발표

- 롯데마트는 점포수 56개소, 매출액 3조9천억원이나 롯데백화점, 롯데슈퍼 등을 포함한 롯데쇼핑 전체로는 2007년 기준 (백화점 24개점, 슈퍼 79개점) 매출액 10조850억원, 영업이익 7,560억원, 당기순이익 6,900억원임(표 2-13)

표 2-13. 롯데마트 매출액 및 점포수

단위 : 십억, 개소

년도	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	563	1,275	1,893	1,494	2,329	3,208	3,655	4,300
점포수	13	20	28	31	36	43	51	56

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

□ 농협

- 농협은 17개개의 종합유통센터를 운영 중인데 양재동 종합유통센터가 1998년 1월 15일 최초로 개장된 것을 시작으로 5월 1일 창동, 9월 17일 청주센터가 개장되었음
- 2000년에는 전주, 군위, 성남 유통센터가 개설되었으며, 2001년 5월에 고양 유통센터, 2002년 3월에는 대전유통센터, 2003년에는 수원, 대구와 목포유통센터, 2004년 김해, 2006년 금산유통센터가 개장되어 운영 중에 있으며, 그리고 현재 울산 유통센터가 건설 중에 있음
- 유형별로 보면 생산자단체형이 5개, 컨소시엄형 3개, 공공유형 9개소임
- 종합유통센터별 소매매출액 현황은 <표 2-14>과 같음

7) 생산자단체형 5개소, 컨소시엄형 3개소 공공유형의 9개소이나 공공유형의 2개소는 2009년 완공예정임

표 2-14. 종합유통센터별 소매 매출액 현황

단위 : 백만원

구분	소매	비율
양재	535,581	29.0
창동	268,130	14.5
청주	104,671	5.7
전주	62,115	3.4
대전	51,526	2.8
군위	20,593	1.1
성남	160,291	8.7
고양	231,078	12.5
수원	101,437	5.5
달성	80,211	4.3
목포	19,720	1.1
부산	145,533	7.9
김해	66,881	3.6
합계	1,847,767	100.0

자료: 농협중앙회 도매사업부

라. 향후전망

- 지금까지 급성장을 거듭해 왔던 대형마트는 업태가 성숙단계를 진입하고, 경기 침체의 영향으로 향후 수년간 성장률이 감소할 전망이다
- 국내 할인점이 포화상태에 이르면서 국내출점 외에 해외출점 및 해외소싱이 증가 할 것으로 예상됨
 - 2007년 이마트가 중국에 3개점을 오픈하였으며, 2012년 초까지 최소 50개점포의 확장을 목표로 하고 있음
- 그러나 신규점이 점차 대형화, 고급화되면서 생존방안을 모색해야 하는 실적 부진점도 그만큼 늘어날 것으로 보임 이에 따라 카테고리별 전문 슝인슝 형태의 복합매장화가 증가할 것으로 예상됨

- PB상품과 글로벌 소싱을 통한 업체별 자체상품개발에 역량을 집중하여 수익 개선의 돌파구로 사용할 것으로 예상됨
 - 홈플러스의 경우 2007년 PB매출 비중이 20%며, 이마트도 PB의 매출 비중이 9%를 차지하고 있음
 - 또한 이마트는 PB별도 홈페이지를 운영 중이기도 함
- 물가상승으로 원가절약을 위한 PB상품 및 전략적 상품의 개발도 활발하게 진행될 것으로 예상됨
 - 롯데마트의 경우 우수중소기업을 발굴하여 공동브랜드를 사용하는 MPB(Manufacturing PB : 우수생산자 브랜드)를 개발하였으며, 이마트의 경우 JPB(Joint Business Plan : 제조업체와 유통업체간 제휴)를 전개하고 있음
- 현재 할인점 업계가 포화상태에 이르렀지만, 향후 1~2년간은 출점 경쟁이 멈추지는 않을 것으로 예상되며, 이와 더불어 해외진출 및 글로벌 소싱 또한 증가할 것으로 예상됨

2.2.3. 슈퍼마켓

- 통계청의 한국표준산업분류⁸⁾에 의하면 슈퍼마켓은 다음과 같이 정의되고 있음
 - 단일 경영주체가 일정규모의 시설(165m²~3000m²)을 갖추고 음·식료품을 위주로 하여 각종 생활 잡화 등을 함께 소매하는 산업 활동을 말하며, 체인화 편의점의 형태로 운영하는 산업 활동은 제외함
- 슈퍼마켓 형태의 소매업태가 국내에 나타난 것은 1960년대 들어서였음
 - 1970년대에 들어 럭키, 한양, 삼양 등 대기업의 슈퍼마켓 시장진출로 인해 본격 도입기를 맞이한 후, 아파트 단지의 개발과 백화점 내 슈퍼스토아의 성장 등에 힘입어 1980년대까지 지속적인 성장을 하였음
 - 이러한 양적 성장에 힘입어 슈퍼마켓은 백화점과 더불어 우리나라 소매업의 대표적인 업태 중의 하나로 자리를 잡았음

8) 통계청 고시 제 2007-53호, 한국표준산업분류(9차개정) (2008년 2월 1일부터 시행)

- 그러나 다양한 형태의 소매업태가 국외로부터 유입되고 소비자들의 소비행태도 다양화됨에 따라 그 성장세가 둔화되고 있는 추세임
- 슈퍼마켓은 전문화와 대형화, 그리고 체인화가 지속적으로 이루어질 것이며, 국내 각 지역별로 지배적인 선두 체인본부가 자본력을 바탕으로 해당 지역 상권의 지배력을 확보할 것임
- 이 경우 할인점의 SSM(Super Supermarket) 형태로의 진출이 맞물리면서, 지역생활 밀착적이고 강력한 점포 마케팅력과 Chain Operation력을 지닌 SSM이나 슈퍼체인은 살아남으면서 더욱 강해질 것으로 보임
- 전반적으로 신선식품 위주와 건강위주로 식품전문 슈퍼마켓이 대두되면서 슈퍼마켓의 혁신을 주도할 것으로 예상됨

가. 2000년대 이후 현황

- 슈퍼마켓도 지속적인 성장을 기록하여 2007년 현재 6,800여개 점포수에 11.8조원의 판매액을 기록하고 있음(표 2-15)

표 2-15. 슈퍼마켓 연도별 매출액 및 점포수

년도	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	6.3	6.3	6.2	6.3	9.0	9.5	10.6	11.5	11.0	11.3	11.8
점포수	3,790	4,121	4,510	5,285	5,867	6,789	6,708	6,574	6,898	6,574	6,837

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.
 주: 2007년도 점포수는 매출액 증가율로 추정하였음

- 슈퍼마켓 업체로는 GS리테일이 대표적이며 대형마트 시장의 포화로 성장이 정체된 대형유통업체들이 업태를 다양화하여 지역 밀착형 중규모 슈퍼센터 시장에 출점하는 경우가 많음
- 과거의 해태유통이 이랜드 그룹에 편입되면서 김스클럽 마트로 재탄생하고 한화유통의 슈퍼마켓 사업부가 롯데쇼핑에 매각되는 등 백화점 시장과 마찬가지로 부침이 심하였음

- GS리테일은 백화점사업(GS SQUARE 3개점), 슈퍼마켓사업(GS Supermarket 93개점), 대형마트 사업(GS mart 13개점) 등 유통분야 종합소매기업이나 통상적으로 주력업종인 슈퍼마켓 업체로 분류함
- 롯데슈퍼는 롯데쇼핑의 사업부이며, 한화스토어, 빅마트, 나이스마트 등을 인수하여 현재 위치에 있음
- GS리테일의 GS슈퍼마켓이 2007년말 기준 84개 점포로 선두를 달리는 가운데, 롯데슈퍼가 79개, 삼성테스코 슈퍼익스프레스가 51개로 뒤를 잇고 있음(표 2-16)

표 2-16. 2007년 슈퍼마켓 상위 4개사 현황

단위 : 억원, 개소

업체명	매출액	점포수
GS리테일	7,500	84
롯데슈퍼	5,878	79
홈플러스	2,300	51
김스클럽마트	1,682	32

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

- 2007년 새로 출점한 점포수가 GS리테일은 4개에 불과한 반면, 후발업체인 롯데슈퍼와 슈퍼익스프레스는 각각 28개로 적극적으로 출점을 가속화하고 있음
- 2006년에 하림이 대주주인 농수산홈쇼핑에서 도입한 하드디스카운트 스토어인 700마켓 출점이 이슈로 등장했음
 - 700마켓은 닭고기 업체 하림이 대주주인 농수산홈쇼핑이 운영하는 것으로 독일의 초저가 슈퍼마켓 '알디(ALDI)'를 기본모델로 삼아 도입되었음
 - 매장의 규모는 500㎡(약150평 규모)로 인건비, 광고비, 인테리어 비용 등을 최소화시켜 유통가의 '가격파괴'를 선도해 나가고 있다는 것이 특징으로 볼 수 있음
 - 농수산홈쇼핑의 '700마켓'은 국내 최초 '하드디스카운트 스토어(Hard Discount

store)로 송죽점을 1호점으로 시작해 병점점, 수원성대점, 군포동당점, 수원망포점, 화성 진안점등 2007년 9월 기준 6개의 점포가 이미 출점한 상태임

- 슈퍼마켓 업체들은 파격적인 가격인하를 통한 행사는 지양하고 차별화 요소를 키워 경쟁력을 강화하고 있음
 - 슈퍼마켓업태의 기본중의 기본인 신선식품부문을 강화하고 있으며, 친절 서비스강화, 차별화 상품의 강화 등
- GS슈퍼마켓은 신선 전문 슈퍼마켓 포맷을 비롯하여 단계별 검품작업을 강화하고 있으며, 롯데슈퍼도 농산 매대에 냉장 쇼케이스를 치우고 당일완전판매 목표로 판매활동을 하고 있음
- 고객과의 친밀도를 높이기 위하여 매장을 소형화하되 대면판매의 비중을 줄이지 않고 있으며, 서비스 활동을 강화하고 있음
- 규모가 대형마트에 비해 작고 기존슈퍼마켓보다는 큰 SSM(Super Supermarket)은 최근 등장한 신규 포맷 형태의 점포로서 각 유통업체마다 SSM을 차세대 시장으로서의 접근을 시도하고 있음
- SSM시장은 아직까지 비전제시 단계이지만 현재 수도권 주요도시에 이미 대형마트와 슈퍼마켓등과 같은 업태로 이미 포화상태이기 때문에 새로운 블루오션으로 떠오르고 있음
- 이랜드 계열의 해태유통은 2007년 3월 사명을 '김스클럽마트'로 바꾸고 2010년까지 180개의 전국 유통망을 확보할 예정이며 이는 업계 1위인 GS슈퍼의 2010년 160개 계획보다 20개 많으며 롯데슈퍼의 2010년 목표 점포수인 100개를 훨씬 웃도는 수치임
- 삼성홈플러스의 슈퍼익스프레스 역시 2008년까지 전국 130개 점포를 개설할 예정이며, 롯데쇼핑의 경우 할인점이 진출하기 어려운 지방중소도시를 중심으로 점포확장을 꾀하고 있음

나. 주요 업체 현황

□ GS 리테일

- GS리테일은 백화점사업(GS SQRARE), 슈퍼마켓사업(GS Supermarket), 대형마트 사업(GS mart) 등 유통분야 종합소매기업이나 통상적으로 주력업종인 슈퍼마켓 업체로 분류함
- GS슈퍼마켓은 1974년 럭키슈퍼체인(주)으로 처음 설립되었으며 2005년 현재의 사명으로 변경하였음
- GS리테일의 GS슈퍼마켓이 07년 말 84개 점포로 선두를 달리고 있으며, 노후점포의 리뉴얼 및 신선식품을 강화한 소형 포맷을 개발할 방침임(표 2-17)
- 지난해 새로 출점한 점포수가 GS슈퍼마켓은 3개에 불과한 반면, 후발업체인 롯데슈퍼와 슈퍼익스프레스는 각각 22개와 21개로 적극적으로 출점을 가속화하고 있음

표 2-17. GS슈퍼마켓 매출액 및 점포수

단위 : 십억, 개소

년도	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	330	354	451	453	515	606	591	576	695	722	750
점포수	62	59	59	56	61	60	71	82	83	80	84

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

□ 롯데슈퍼

- 롯데슈퍼는 '롯데 MY SUPER'를 개발해 유동객이 많은 도심 틈새시장에 진출한다는 계획을 세워놓고 있음

- 현재 롯데슈퍼는 GS슈퍼에 이어 업계 2위를 기록하고 있음 롯데슈퍼는 2004년 한화유통의 슈퍼사업부를 인수하면서 규모가 급신장하였음
- 롯데쇼핑은 호남지역의 빅마트 14개점을 인수하면서 기존의 서울 및 수도권, 충청, 영남권에 이어 전국유통망을 구축했음
- 롯데슈퍼의 매출액 및 점포수 현황은 <표 2-18>과 같음

표 2-18. 롯데슈퍼 매출액 및 점포수

단위 : 십억, 개소

년도	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	16	66	102	266	420	392	588
점포수	4	9	14	41	47	52	82

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

□ 홈플러스 익스프레스

- 삼성테스코 홈플러스의 기업형 슈퍼마켓 형태인 홈플러스 익스프레스는 2004년 6월 서울 중계점에 1호점을 개점으로 시작으로 2007년 말 기준 57개의 점포를 보유하고 있음(표 2-19)
- 또한 홈플러스 익스프레스는 2005년 1월 아람마트의 부산지역 12개점을 인수함으로써 지역시장 진출을 꾀하였음
- 할인점 점포수가 포화상태에 이르렀다는 점에서 홈플러스의 슈퍼사업인 홈플러스익스프레스 사업은 앞으로 GS리테일과 롯데슈퍼 등과 SSM시장에서의 치열한 접전이 예상됨

표 2-19. 홈플러스 익스프레스 매출액 및 점포수

단위 : 십억, 개소

년도	2004	2005	2006	2007
매출액	n.a	n.a	115	230
점포수*	n.a	n.a	31	57

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008.

* 한국경제신문 2008. 5. 20일자 기사참조

□ 김스클럽마트

- 1974년 (주)코스코와 미원그룹과의 합작으로 이루어진 코스코슈퍼마켓은 1988년 해태그룹이 미원그룹의 지분을 인수하고 사명을 (주)해태유통의 해태슈퍼마켓으로 변경 후 본격적인 직영 슈퍼마켓체제를 확립하였음
- 그러나 2000년 IMF 외환위기 사태와 더불어 심각한 자금악화로 인하여 해태슈퍼마켓은 2000년 법정관리에 들어가게 되었으며, 2005년 법정관리 종결 후 2006년 이랜드 그룹에 편입되어 사명이 현재의 (주)김스클럽마트로 변경되었음
- 김스클럽마트의 매출액 및 점포수현황은 <표 2-20>과 같음

표 2-20. 김스클럽마트의 매출액 및 점포수

단위 : 십억, 개소

년도	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
매출액	359	310	255	221	228	173	175	159	160	162	168
점포수	66	66	66	57	46	40	37	32	32	32	32

자료: 한국체인스토어협회, 「유통업체연감」, 2008

다. 향후 전망

- 부지확보가 점차 어려워짐에 따라 슈퍼마켓 업계는 슈퍼와 편의점 중간 형태인 150평 규모의 도심형 소형 포맷의 출점을 확대할 것으로 보임
 - 도심형 소형 포맷을 업태 돌파구로 활용할 것으로 예측됨
- 또한 각 업체는 생식품 선도를 강화할 것으로 보이며, 이는 공산품보다 1차상품의 비중이 높은 슈퍼로 고객을 유인하기 위해서는 생식품의 선도 관리가 무엇보다 중요하기 때문임
- 또한 핵가족화 및 싱글족, 실버수요가 확대됨에 따라 소규격 상품 및 독자적인 PB상품을 지속적으로 개발하고 확대할 것으로 보임
- 국내 기업형 슈퍼 시장은 아직 미성숙단계임. 국내 슈퍼 상위 10개 업체의 매출을 합한 슈퍼시장 규모는 2005년 2조원에 불과함
- 2000년 이후 기업형 슈퍼시장은 별다른 성장을 보이지 못하였는데 이 시기에 대형마트가 급성장하여 기존 슈퍼 고객을 잠식하였기 때문임
- 그러나 2004년 이후 국내 슈퍼시장의 성장률은 다시 높아지고 있는데, 수도권을 중심으로 대형마트가 출점할 부지가 부족한 상황이 발생하면서 SSM이 대안으로 떠오르고 있기 때문임

2.3. 기타 업태의 진화와 현황

2.3.1. 편의점

- 1989년 올림픽 선수촌에 등장한 7-Eleven이 국내에 본격적인 최초의 편의점이고 이후 편의점이 급속한 성장을 이루어 2000년

말에는 2,900여개의 편의점이 있었고 지속적으로 많은 수의점포가 출점되고 있음

- 편의점은 국내 대기업으로는 GS가 전략적으로 편의점 시장에 뛰어 들고 있으며 이들 편의점들은 전통적인 구멍가게를 대체하는 한편, 야간 제품구입을 가능케 하고, 도심권내에 구멍가게가 들어가기 어려운 곳에 진입함으로써 신 수요를 개발하는 역할을 하고 있음
- 하지만 초반 시장진입기업들은 상당한 적자를 기록하기도 하였고 국내편의점업계의 선두주자였던 코리아 세븐일레븐은 롯데백화점에 흡수 합병 되기도 했음
- 점포수의 확장을 통한 규모의 경제를 이루기 위하여 자금 사정을 고려하지 않거나 잠재수요가 적은 무리한 입지까지도 출점을 시도하거나 경영본부에서 유통정보시스템의 구축이나 물류자동화 같은 최신 경영기법을 도입한 원가 절감 노력이 미흡했기 때문인데 이러한 이유들로 인해 편의점 업계는 규모의 경제로 인한 낮은 구매 가격의 실현과 빠른 재고회전을 통한 관리비의 절감을 달성하지 못함으로써 경영수지의 악화를 가져오기도 하였음
- 2007년 말 기준 8대 체인화 편의점(미니스톱, 바이더웨이, 씨스페이스, 세븐일레븐, GS25, 훼미리마트, OK마트, Joy마트)의 총 매출액 규모는 4조8천억원에 이룸
 - 전국 편의점 수는 9,085개로 연평균 약, 1,500개의 신규 매장이 생겨나고 있음
- 앞으로 편의점 시장의 성장속도는 경쟁 소매업체의 증가로 인하여 지금보다는 다소 둔화되어 연평균 10%를 유지할 것으로 보임
 - 이에 따라 2010년도에 이르면 전국 점포 수 14,000개, 총 매출액 9~10조원으로 확대되어 전체 소매시장의 5% 수준을 점유할 것으로 예측되고 있음⁹⁾¹⁰⁾

2.3.2. 카테고리 킬러

- 우리나라에서도 특정 부류의 제품을 대량으로 저가 판매하는 전문 할인점도 속속 등장하고 있음
- 1994년 4월 서울 영등포구 당산동에 개점한 이랜드그룹의 2001 아울렛은 이랜드의 각종 재고의류상품을 60~80%까지 할인된 가격으로 판매하여 국내 의류업계의 가격파괴를 유발한 계기가 되었음
 - 국내의 경우 패션용품, 사무용품, 스포츠용품 등 상품별로 전문 할인점이 도입되고 있는데 전자제품 전문할인매장인 하이마트와 전자랜드 21, 장난감 전문할인매장이 토이월드, E-마트가 운영하는 스포츠용품 전문할인점인 스포츠데포 등이 이에 해당됨

2.3.3. 쇼핑몰

- 전통적인 의미의 쇼핑몰은 소비자의 편리성 제고와 체류시간의 연장을 위해 계획적으로 소매점들을 집적시킨 형태의 유통 형태였음
 - 따라서 쇼핑몰은 특정사업자가 주체가 되어 전체 시설을 계획·개발·관리하는 소매업체의 하나로서, 판매시설 및 기타 서비스 시설이 집합된 형태를 갖추어왔음
 - 국내에서는 ‘쇼핑몰’이라는 용어 대신 ‘쇼핑센터’가 공식적인 용어로 사용되고 있음
- 현재 국내 유통산업발전법 시행령에 의하면 매장면적 3,000m² 이상의 대규모 점포는 각 시·도에 등록하도록 되어 있음
 - 1930년대에 미국에서 처음으로 현대적 의미의 쇼핑몰이 계획적으로 개발되었으며, 1970년대에 본격적인 엔터테인먼트 쇼핑몰이 등장하여 최근까지도 발전이 지속되고 있음

9) 오세조, 박진용, 「유통관리」 pp.106~108

10) 서용구, 이정희, 「100일 만에 배우는 유통관리」 pp.46~64

- 향후, 우리나라 소비시장에서는 ‘체험’과 ‘브랜드’, 그리고 ‘즐거움’과 ‘엔터테인먼트’를 중시하는 소비문화가 확산될 것으로 보임
 - 이에 따라 소비패턴도 기능성 위주에서 상징성, 경험성이 중시되는 쪽으로 변화하고 있음
- 소비자의 이러한 기호변화에 맞추어 기업들도 보다 색다르고 다양한 개성을 만족시켜 주는 즐거움과 경험을 제공하고 소비자의 매장 체류시간을 극대화하는 방향으로 신업태를 개발해야 함
 - 이러한 추세는 향후 우리나라 ‘쇼핑몰’의 무한한 가능성을 제시해주는 지표가 되고 있음

2.4. 대형점에 대한 규제 현황

- 정부가 1996년 유통시장을 개방하면서 시행한 대규모 점포의 등록제 전환과 대형마트와 재래시장 간 경쟁체제 도입은 지역 유통시장의 균형성장 저해, 지역 자금의 역외유출, 재래시장과 동네 상권의 몰락이라는 결과를 초래하였음
 - 백화점, 대형마트, 쇼핑센터 등 매장면적 3,000m² 이상 대규모 점포는 유통산업발전법 제8조에 따라 시·군·구에 등록하게 되어 있음
- 이는 정부가 유통시장을 개방하면서 재래시장 및 동네상권에 대한 보호, 육성 대책이 전무한 상태였으며, 개방에 대한 피해를 예측하지 못한 결과로 볼 수 있음
- 또한, 뒤늦게 “중소기업의 구조개선과 재래시장활성화를 위한 특별 조치법”을 통해 유통시장의 합리화 자금 시장개발 지원을 부분적으로 시행했으나 재래시장 상인들의 변화의지가 없는 상황에서의 하드웨어 중심적 재정 투입만으로는 정책의 실효성이 낮아 실질적으로 효과를 보지 못했음

- 대형마트 간의 과당 경쟁은 중소제조업체의 출혈 납품 강요, 비정규직 중심의 불안정 고용확대, 연중무휴 장시간 영업으로 제조업체 및 노동자, 입점점포주 모두에게 부정적인 파급효과를 보이고 있음
- 그러나 대형 마트는 중소제조업체의 경영 효율화, 연중무휴의 장기간 영업으로 소비자에 대한 혜택 강화 및 국내 소매업 경쟁력 강화라는 긍정적인 파급효과 또한 보이고 있으며, 미국 월마트의 경우 미국내 산업의 구조조정을 통한 미국의 제조 및 소매업 경쟁력 강화에 도움을 주고 있는 것으로 평가됨
- 현재 광명시, 울산시, 구미시 등 대형마트의 허가제 및 출점제한에 대한 지자체 조례를 만들기 위한 움직임을 보이고 있으나 정부는 WTO 규범상 양허의 위반에 해당할 수 있기 때문에 쉽사리 방향을 정하지 못하고 있는 실정임
- 한편, 대전시, 청주시, 부천시 등 도시계획조례를 통해 대규모점포 입지제한, 교통유발부담금 확대, 업무지침 등 건축제한을 하고 있으며, 대구시 남구청, 충북은 업무지침을 통해 인구 15만 명당 1개로 대형마트의 입점을 제한하고 있음
 - 전주시청은 홈플러스의 매장건물 사용승인신청서, 롯데마트의 신축 지구단위 계획결정신청서를 반려했음
 - 전북도청 행정심판위원회는 롯데마트의 전주시 행정행위 취소 요청에 대해 영세상인 보호차원에서 적정한 결정으로 기각하는 조치까지 취한바 있음

2.4.1. 대형유통업체 지방 출점에 따른 영향

□ 경쟁력이 없는 지역의존형 중소 유통업체 고사

- 대형유통업체의 강한 집객효과는 지역의 중소유통업체 입장에서는 고객유출이 되므로 이들 업체 중 경쟁력이 없는 업체는 고사하는 결과를 초래함
 - 전통적으로 중소유통업체는 강한 지역의존성을 띄고 있어 이들 업체의 고사는 지역경제의 내적 순환이 붕괴되고 전국 경제 망으로 바뀌는 것을 의미함

□ 지역 소매업체의 경쟁력 향상

- 전국적인 망을 가진 대형 유통 업체의 향상된 서비스를 경험함에 따라 지역 소매업체도 이에 대항하기 위하여 서비스 경쟁력을 강화하게 됨
 - 이는 선진 서비스 문화에 소외되었던 지역 경제에서 선진 서비스를 체험하고 대고객 서비스를 한층 향상시켜, 전반적인 지역 경쟁력을 높일 수 있는 계기를 마련해주었다는 의의가 있음
 - 그러나 이러한 서비스 경쟁의 심화는 몇십년 동안 변화하지 않고 과거의 후진적 서비스 제공에 안주하고 있었던 지역 상인들에게 어려움으로 다가옴
 - 이러한 지역 상인들의 나태함을 옹호해 주고 대형 유통업체의 유통 혁신을 거부했던 일본의 유통구조는 그 후진성을 벗어나지 못하였으나, 미국의 경우 대형 유통업체를 통한 경쟁 활성화를 적극적으로 활용하여 유통 구조의 효율성을 극대화 할 수 있었음
 - 국내의 경우 정치적인 문제로 대형 유통업체의 진출을 가로막는 경우가 많으나 이는 경제적으로 볼 때 지역의 전반적 경쟁력을 떨어뜨려, 미래의 지역 경쟁력을 저해하는 결과로 나타날 수 있음
- 총각네 야채가게 등 경쟁력 있는 지역 유통업체는 대형 유통업체와의 경쟁 속에서 보다 포지셔닝을 명확히 하여, 보다 수익성 있는 유통업체로 탈바꿈 하게 되는 계기가 됨

□ 지역의존형 제조 및 공급업체 고사

- 지역의존형 중소 유통업체가 붕괴됨으로써 이들 유통업체에 상품공급을 담당하던 연관 지역의존형 제조업체와 공급업체들도 연쇄 붕괴함
 - 경쟁력 없이 지역이라는 울타리에만 의존했던 지역의존형 유통업체는 급속히 몰락함
 - 그러나 지역 밀착형 유통업체의 경우 보다 높은 수익을 낼 수 있는 기회가 마련됨
 - 일본의 경우도 경쟁력 있는 야채, 과일 점포의 경우 대형 유통업체 앞에 자리를 잡고 있는 경우가 많음
 - 또한 국내의 경우도 경쟁력 있는 지역 가전 대리점들은 가능한 한 대형 유통업체 바로 옆에 자리를 잡는 경우 수익성이 극단적으로 향상되는 경우가 많은 것으로 보고됨
- 대형유통업체는 전국적 또는 전 세계적으로 가장 경쟁력 높은 상품을 구매하기 때문에 경쟁력이 낮은 지역의존형 공급업체는 판로가 막히게 됨

□ 경쟁력 있는 지역형 생산업체의 전국 업체로의 도약

- 과거 경쟁력 있는 상품을 생산하던 대부분의 지역 생산업체의 경우 전국적인 유통망 확보의 어려움 등으로 전국화가 어려워 좋은 상품이 있음에도 불구하고 지역에 한정되어 공급할 수밖에 없었음
- 대형 유통업체의 등장은 이러한 경쟁력 있는 지역 생산 업체를 전국 공급 업체로 탈바꿈 시킬 수 있는 인프라를 제공함 경쟁력 있는 상품 제조업체는 규모가 작더라도 대형 유통업체의 물류망에만 공급하는 경우 전국적 판매망을 쉽게 갖출 수 있게 됨

□ 지역내 서비스 수준의 향상

- 전국적 경쟁력을 가진 대형 유통 업체의 진출로 인하여 지역 내 경쟁 혹은 비경쟁 서비스 업체의 서비스 수준을 향상 시키는 계기가 됨 이에 따라 지역민들이 향유하는 서비스 수준이 한 차원 높아질 수 있는 계기가 됨

□ 부의 지역 유출과 유입의 활성화

- 대형유통업체의 영업이익은 본사로 송금되고 지역 고객의 소비가 지역 내로 순환되는 과정이 차단됨으로써 부와 소득이 역외로 이전되는 효과를 불러옴

□ 고용과 단기적 소득감소 및 장기적 소득 감소 방지

- 지역 유통업체와 공급업체가 도산하여 고용 및 소득이 단기적으로 볼 때 감소함
 - 일부 점포내 고용이 증가할 수 있으나 소수 핵심인력은 본사차원에서 파견되며 역내 고용은 대부분 일용직, 단기계약직에 불과함
- 장기적으로 볼 때 오프라인 시장의 적은 온라인 시장이 될 수밖에 없음 대형 유통 업체의 고정 자산 투자를 통한 지역 내 시장 활성화는 온라인 점포에 대한 경쟁력으로 작용할 것임
 - 단기적 소득 감소 방지를 위하여 대형 유통점의 출점을 억제할 경우 장기적으로 볼 때 지역 시장이 통째로 온라인 마켓으로 넘어갈 수 있음 온라인 시장의 경우 택배회사 직원 이외의 고용을 지역 내에 전혀 창출하지 않기 때문에 매우 심각한 지역 유통업의 공백을 불러올 수 있음
 - 지역의존형 업체의 경쟁력 약화는 온라인 시장의 활성화로 인한 지역 유통업의 공멸을 가져올 수 있으며, 장기적으로 지역 유통업체가 공멸하는 경우 소비자의 불편도는 매우 커질 수 있음

□ 지역 내 산업 구조조정의 활성화

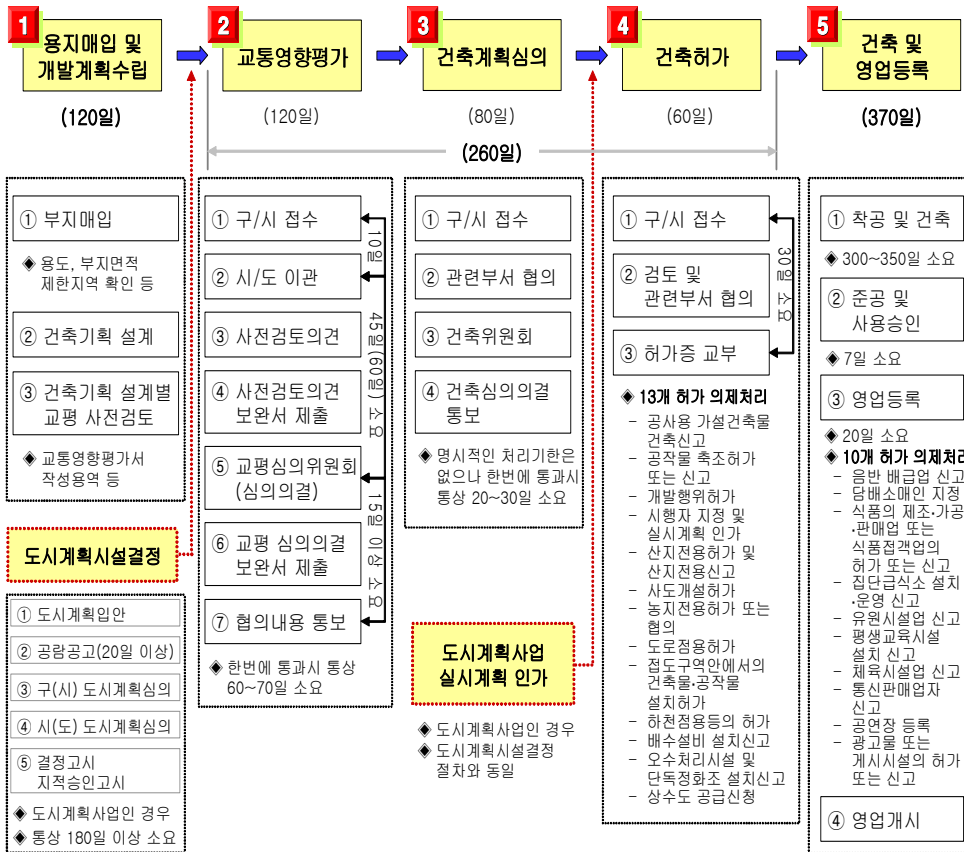
- 경쟁력 없는 지역 내 산업의 구조조정이 활성화됨. 지역 내 경쟁력이 있는 산업과 없는 산업이 명확해지며, 경쟁력 있는 산업에 집중하게 될 수밖에 없게 되어 지역 내 자원이 보다 경쟁력 있는 산업에 효율적으로 활용될 수 있음
 - 월마트의 유통 효율화 작업은 전 미국의 생산업체의 경쟁을 격화하여 지역 간 경쟁력 있는 산업과 없는 산업을 쉽게 구분하고, 경쟁력 없는 산업이 몰락할 수 밖에 없는 환경을 조성함 이를 통하여 지역 구조조정이 일어남
 - 한국의 대형 유통업체도 지역내 우수한 제조업체에게는 전국화의 기회를 부여하는 효과가 나타났으며, 지역에 의존하기만 해서 살아남았던 유통업체와 생산업체는 몰락하게 되는 계기가 됨 그러나 지역 밀착형 유통업체의 경우 보다 경쟁력을 강화하여 수익성을 높이는 쪽으로 구조 조정할 수 있는 기회를 부여해주었음

2.4.2. 대형유통업체 출점 관련 규제

가. 출점관련 규제현황

- 국토의 계획 및 이용에 관한 법률 제76조 제1항 제2항 동법 시행령 제71조 규정에 의하면 지정된 용도지구 안에서의 건축물 그 밖의 시설의 용도·종류 및 규모 등의 제한은 특별시·광역시·시·군의 조례로 정할 수 있도록 하고 있음(그림 2-2)
- 그러나 이는 상업지역의 입점 및 기존 유통점을 이용한 우회 진입등을 규제하지 못하는 근본적인 한계를 가지고 있음

그림 2-2. 대규모 점포의 개설절차



자료: 공정거래위원회, 2007.

- 지방자치단체의 장은 도시교통 정비촉진법 시행령 제16조를 근거로 조례를 통해 교통유발부담금을 100분의 50 범위 내에서 상향 조정할 수 있음
- 대구, 대전, 충북 등 지방자치단체장은 업무 지침으로 매장 면적 3천㎡ 이상 대규모 점포를 인구 15만 명당 1개와 상업지역으로 출점을 제한하는 지침을 만들어 운영하고 있으나 실질적 효과는 미미하며, 이상의 지침이 잘 지켜지고는 있지 않음

나. 영업시간 규제현황

- 정부는 허가제, 출점제한은 WTO 규범상 시장접근 제한으로 양허의 위반에 해당한다는 입장지만 영업시간 제한은 문제소지가 적을 것으로 보고 있음
- 출점제한 외에 영업시간 규제는 실익이 적을 것으로 보며, 영업품목 제한은 문제소지가 많다고 보고 있음
 - 따라서 규제보다는 중소기업 및 재래시장의 경쟁력과 자생력 제고에 초점을 맞출 방침임
 - 반면, 국회 및 지자체는 지역중소유통업과 지역경제 균형발전 측면에서 대형마트 확산은 규제되어야 한다는 입장임
- 한편, 해외의 경우 영국과 독일 프랑스 등은 입지 및 영업시간 등을 제한하고 있음(표 2-21)
 - 영국은 일요일에는 6시간만 영업이 가능하고 영업시간 제한 위반 시 5만 파운드 이하의 벌금을 가하고, 독일은 모든 점포에 대해 평일 및 토요일은 6~20시까지, 일요일은 폐점으로 영업시간을 제한하며, 이탈리아는 일요일 및 공휴일은 영업을 금지하고 있음

표 2-21. 외국의 대형점 규제 사례

	입지규제 (건축허가)	등록규제	영업시간 제한
미 국	州 도시계획 차원 규제	없음	없음 (州규제)
일 본	지역의 성격에 따라 설립 규제 (도시계획법)	신고제 (1,000㎡ 이상) (대규모소매점포입지법) 공청회 절차	없음 * 다만, 소음방지법에 의 해 야간소음방지를 위한 제한은 가능
프 랑 스	매장 300㎡ 이상의 유통점 신·증설시 지역상업시설 위원회 허가 ('96 라파랑법) * 차량소통 등 교통·환 경분야영향평가, 해당지역 의 유통매장 설치밀도 등 을 종합 평가 * 6천 ㎡이상 공청회 개 최 의무화	(해당 없음)	주중: 없음 日: 오전 10 ~ 오후 8시 * 근거: 노동법
독 일	지역의 성격에 따라 설립 규제 (도시계획법) * 연면적 1,200㎡이상 유통 시설은 허가 (연방건축법)	(해당 없음)	주중: 오전 6 ~ 오후 8시 日: 폐점 * 근거: 폐점시간법 * 연방→주정부로 영업시 간 결정권이양 ('06.6)
영 국	지역의 성격에 따라 설립 규제(허가) (도시계획법) * 점포면적 2,500㎡초과시 교통영향평가, 1만㎡이상(교 외는 2만㎡이상) 환경영향 평가 실시	없음	주중: 없음 日: 오전 10 ~ 오후 6시(총 6시간이내) * 280㎡이상 점포 * 근거: 일요일거래법

자료: 공정거래위원회, 2007.

다. 대형유통업체 관련 해외 규제현황

1) 미국 사례

- 미국의 경우 대형할인점 출점 제한과 관련된 부분은 조닝 (Zoning)¹¹⁾ 제도임

11) 조닝제도란 교통 혼잡·경음 등의 방지를 시작으로, 각종 환경보호와 보전을 목적으로 부지와 건물의 용도와 부지내의 건물의 위치·규모·형상 등 상업시설에 한하여, 개발과 토지 이용에 관해 전반적으로 규제하고 있는 제도임

- 조닝제도의 구체적인 내용은 지자체에 따라 상이하고, 또한 지자체에 따라서 일본의 대점법과 같은 정도의 개발 및 출점을 규제하는 경우도 있음
- 조닝제도에 완전히 합치하는 경우 자유로운 출점이 가능하며, 기본적으로 합치하지만 용도 규제에 관하여 운영 변경이 필요한 경우에는 심사·조정기관을 통하여 적용 제외, 고지, 특별허가 및 법적 구속력을 결정함
- 주변 소매업에 미치는 영향은 미국 소매업센서스를 참고하여, 해당 지역의 업종별 점포수 및 연간 판매액에 대한 조사와 인구 동태, 소득 수준 데이터 조사에 따르며, 우선적인 것은 환경문제와 주변소매업에 미치는 영향에 따라 판정함
- 미국의 영업행위에 대한 규제는 주 단위보다는 시·군 단위의 기초자치단체에 의해 필요시 도입·시행하는 것이 일반적임

2) 영국 사례

- 영국은 도시전원계획법-기본법-지방 실시계획 등의 도시계획법으로 개발을 규제하고 있음
- 출점 불가의 가장 큰 이유는 환경 문제로서, 기존 상업 집적지에 대한 영향, 그린벨트나 오픈 컨트리 사이드의 침해에 대한 직접적인 환경문제들임
- 지역발전과 도시계획상의 규제를 통한 출점 규제에 대한 근거는 도시전원계획법에 따른 PPG6¹²⁾임

12) PPG6는 영국의 대형유통점 설립 관련 가이드 라인임

3) 프랑스 사례

- 프랑스의 경우 르와이에법에서 대형점의 신설 규제에 대한 규정 외에도 상업근대화에 대한 원조, 사회보장 제도 및 경쟁 유지의 제동에 관해서 언급하고 있음
- 르와이에법은 입지에 관해서 주(州)의 상업도시계획 위원회의 확대, 전국 상업도시계획 위원회의 설치 두 가지로 규정되어 있음
- 1973년 제정된 르와이에법은 이후 수차례의 개정을 거쳐 운용이 강화 되었으며, 그중 대표적인 것이 일명 라파린법으로 불리는 종래의 도시인구 규모에 의한 기준 면적의 차이를 철폐하고 기준 면적을 모든 지역에서 300m² 이상으로 하는 매우 엄격한 내용임
- 라파린법의 개정 배경은 1975년 3,151개였던 대형슈퍼가 1995년에는 8,771까지 급증한 것을 계기로 전체 소매점 규모의 적정 유지와 대형점의 급증을 차단하기 위함이었음
- 점포 면적 6000m² 이상의 점포 신설·확장에는 당해 소매점 설립에 따른 영향에 대하여 구체적인 조사보고서 제출과 공청회가 의무화되었으며, 주(州) 상업시설 위원회의 구성원도 지역의원 대표 4명 가운데 1명을 줄여 3명으로 하였음
- 또한 허가에 필요한 찬성 수를 과반수에서 4명 (2/3)으로 하였으며, 심사기간을 종래 3개월에서 4개월로 연장하였음
- 라파린법 실시로 인해 대형점의 출점은 억제되었지만, 반면 소규모 점포가 점포를 확장할 경우에도 허가를 받아야 하는 경우

가 증대하는 등 예상외의 부담이 발생하게 되었으며 대형점들은 타 기업을 매수하거나, 해외 진출을 도모하는 방향으로 선회하게 되었음

4) 일본 사례

- 일본의 경우 1990년대 들어와 일·미구조협의회 개최(1991년)로 인하여 미국의 유통기업이 대점법 때문에 일본시장 진입에 곤란함을 느껴 강력한 폐지 또는 규제완화를 요구하면서 대점법이 폐지되었음
- “대형점 대 중소점”의 문제에서 “중심시가지 대 교외” 문제로 전환됨에 따라 이와 관련하여 대점입지법, 중심시가지활성화법, 개정도시계획법을 통한 마찌쓰구리 3법을 통하여 대형점 규제와 관련 법률을 정비하였음
- 출점 제한 조치로는 대규모소매점포입지법은 매장 면적 1,000m² 이상의 점포 개설시 신고토록 하고 그 절차를 규정하였으나, 기본적으로 영업 및 출점 제한은 없음
- 하지만 대형점 출점에 따른 지역사회 소음, 폐기물 등 교통환경 영향 평가 등을 규정하여서 이를 적용하고 있음
- 2006년 개정된 3법에서는 교외 규제의 강화, 중심시가지는 규제완화를 통하여 중심시가지 문제를 해결하려 했으며 세부 내용으로는 연면적 10,000m² 넘는 대형점의 교외 입지를 원칙으로 금지하는 도시계획법 개정안을 확정하였음
- 또한, 허용지역도 상업지역이나 근린상업지역, 준공업지역으로 한정하고 지방은 조례로 준공업지역도 제한 가능토록 하였음

- 영업시간 제한과 관련해서는 경제적 수요 심사 등 영업활동을 규제해 온 중점 대점법 폐지로 인하여 현재 영업시간은 시장 및 마케팅 상황에 따라 자율 결정하며 다만 소음방지법에 의해 야간 소음방지를 위해 영업시간 제한이 가능함
- 이는 기존의 경제적 규제에서 사회적 규제로 전화되었음을 알 수 있음

2.5. 소매유통업체별 변화 전망

2.5.1. 개황

- 국내 소매 유통업은 소비자 환경의 변화에 따라 지속적인 변화 발전을 할 것으로 전망됨
- 전체적으로 주요 업체는 현재의 할인점에서 쇼핑몰로 진화할 것으로 예상됨
- 외국과 마찬가지로 소득수준의 증가와 자가용의 보급 소유 냉장고의 대형화는 한국에서 할인점이 발전할 수 있는 환경을 마련해 주었음 1997년 자동차 1가구 1대 보급 및 판매되는 냉장고의 크기가 500리터 대가 넘어가는 것을 기점으로 국내 할인점은 폭발적으로 증가함
- 이후 할인점간의 경쟁이 격화되고 있는 시기에서 주 5일 근무제라는 또 다른 소비자 변수가 나타남
- 자동차의 보급과 주 5일 근무제 그리고 불황이라는 변수는 미국과 일본에서 동일하게 대형 쇼핑몰의 증가로 나타남 주 5일 근무제가 시행됨에 따라 처음으로 쉬는 날이 아닌 노는 날이 생겼으며, 불황의 상황에서 가족과 함께하는 시간이 증가함

- 이러한 두 가지 소비자 욕구를 충족시켜주었던 것이 교외형 쇼핑몰임
- 쇼핑몰의 경우 대체적으로 미국에서는 2개 이상의 핵심 대형 입점 점포와 놀이시설, 일본의 경우 1개 이상의 핵심 대형 입점 점포와 놀이시설로 이루어짐
- 한국의 경우도 유통업체들은 이미 이러한 소비자 트렌드에 대응하기 위하여 쇼핑몰 건설을 서두르고 있음
- 신세계와 롯데, 현대 모두 쇼핑몰을 짓고 있으나 부지 확보의 문제 등으로 어려움을 겪고 있음
- 또한 인터넷 쇼핑이 또 하나의 변화의 축으로 나타나고 있으며, IP-TV의 등장으로 인하여 무한 홈쇼핑 채널이 현실적으로 가능해 지고 있음
- 또한 한국의 택배물류의 효율성은 농산물 직거래에 따른 비효율성을 상당히 차감시켜주고 있음
- 또한 직거래 자체가 유통 효율성의 강화로 나타나는 경우도 많음
 - 예를 들어 절임배추의 경우 저린 후 24시간 내에 양념을 해야 하는 특성 때문에, 오프라인 유통망을 활용하는 것보다 온라인 유통이 훨씬 효율적인 것으로 나타남
 - 이에 따라 농산물의 인터넷 거래는 지속적으로 늘어날 것으로 보임

2.5.2. 백화점 업태의 전망

- 국내 백화점 업태의 경우 지금도 계속적 출점 경쟁을 하고 있는 상황임

- 그러나 불황과 경쟁의 격화로 인하여 경영이 매우 어려워질 수 있을 것임을 예상할 수 있음
- 일본의 사례를 보면 백화점은 경쟁이 격화되면서 차별화 전략을 구사하였음
- NB브랜드로는 다른 백화점에 비해 차별화 될 수 없음을 인식하고 일종의 PB인 SPA(Speciality retailer of Private Apparel)등으로 승부하고자 하였으나, 제조업체의 노하우가 없어 실제로 이를 통한 추가 이익 확보는 어려움을 겪고 있음
- 이에 따라 현재는 주로 연령과 성별을 대상으로 시장을 세분화하여 세분 시장별로 백화점 차별화를 가져가고 있음
- 한국의 경우도 현재와 같은 출점 전략 속에서는 곧 경쟁으로 인한 어려움을 겪을 것으로 예상되며, 롯데와 신세계는 명품 아울렛 전문 매장을 세우고 있으며 동시에 최고급 매장을 운영하고 있음
- 또한 지역별로 맞는 매장을 운영하는 등의 노력을 하고 있으나 백화점간 차별화 전략은 아직 시행되고 있지 않음
- 그러나 현재의 환경 변화로 볼 때 곧 일본과 유사한 백화점간 차별화 전략을 수행할 것으로 보임

2.5.3. 대형마트 업태의 전망

- 국내 대형마트는 매장의 급격한 증가로 경쟁이 매우 치열해지고 있으며, TOP 3업체 및 손익에 큰 관여를 하지 않는 농협 매장 외에는 대부분 도태될 것으로 보임

- 국내 대형마트는 소비자들의 취향에 따라 초기 저렴한 가격을 중심으로 판매하는 매장에서, 편의성과 원스탑쇼핑 중심의 매장으로 변화하였음
- 또한 소비자가 보다 크고 쾌적한 매장을 선호함에 따라 점포의 규모가 점차 증가하고 있음
- 일본도 일반적인 할인점의 출점이 한계에 봉착하자, 할인점의 규모를 키우고 카테고리 킬러 매장과 엔터테인먼트 시설을 복합하여 쇼핑몰로 발전시킨 사례가 있음
- 또한 일본에서는 일반 할인점 규모의 절반 정도 되는 도심형 할인점을 출점 시킨 사례가 있음
- 현재 한국의 경우 할인점의 대형화가 시도되는 시기로 볼 수 있으며, 향후 롯데나 신세계가 추진하고 있는 쇼핑몰들이 모습을 드러내기 시작하면, 현재의 대형화된 할인점들 외에 중규모 점포들을 철수 시킬 것으로 예상됨
- 그러나 도심형 할인점의 경우 상품 압축 기술이 근간이 되어야 하나, 현재로서는 이마트 외에는 상품 압축 기술을 보유한 업체는 없는 것으로 보이며, 따라서 당분간 도심형 할인점 출점은 없을 것으로 보임

2.5.4. 슈퍼마켓 업태의 전망

- 국내 슈퍼마켓은 대형마트의 출점에 따라 매우 큰 어려움을 겪고 있으나 몇몇 점포의 경우 그 대형마트의 틈새를 공략하여 성공적으로 점포를 늘리고 있는 사례도 있음

- 고급/배달 전문 슈퍼마켓은 노년층 및 고소득 맞벌이 부부, 기타 고소득 층 등을 상대로 계속 발전할 것으로 보임
- 이러한 업체는 할인점에서는 할 수 없는 철저한 품질과 선도 관리로 승부함
- 대형 슈퍼마켓인 SSM의 경우 한국의 환경과는 맞지 않게 도입된 슈퍼마켓 형태임
- SSM은 쇼핑몰이 발전한 이후 주변의 중규모 할인점들이 문을 닫으면서 나타나는 형태로 소비자들은 매달 2-3회 쇼핑몰을 방문하나 거리가 멀어 보충 구매 상품이나 신선식품을 사러가기는 너무 멀다고 느낄 때 방문을 선호하는 곳이 SSM업체임
- 특히 일본의 경우 주 4회 이상 슈퍼마켓을 방문하는 식습관으로 인해 발전한 업체로 보임
- 그러나 한국의 경우 식습관이 다르며 및 대형 쇼핑몰의 발전이 아직 미미하여 주변에서 쉽게 할인점을 찾을 수 있기 때문에, 당분간 SSM의 경우 발전이 어려울 것으로 보임
- 현재 부지확보가 어려워짐에 따라 150평 규모의 도심형 포맷의 출점을 확대하려고 하고 있으나, 이는 대형화되고 신선식품을 다루는 편의점과 충돌할 것으로 보임
- 150평 규모의 슈퍼의 주 고객이 무자녀 맞벌이 부부, 싱글족, 실버 수요인 점을 감안해 볼 때 실버 수요 외에는 대형화된 신선식품 판매 편의점에 비해 경쟁력을 가지기 어려울 것으로 보이며, 이는 편의점과 슈퍼마켓의 운영 시스템 차이에서 비롯됨

- 편의점은 대부분의 1차 식품의 가공이 중앙에서 일어나나, 슈퍼는 매장에서의 가공이 일어남
- 그러나 매장에서 가공할 사람의 인건비를 감당하기 어려우며, 매장에서 가공하는 경우 소요되는 공간으로 인하여 공간 효율이 떨어질 것으로 보임
- 최근 슈퍼마켓도 편의점 형식으로 1차 식품의 가공 방식을 바꾸고 있는 것은 있으나, 기본적인 시스템의 차이를 극복하기는 어려울 것으로 보임

2.5.5. 편의점 업태의 전망

- 국내에서는 향후 불황으로 인하여 편의점 업태는 많은 어려움을 겪을 것으로 예상되나 일본의 경우 불황을 통해서 점포를 확장하고 2002년 매출 1위의 소매업체로 떠오른 것은 바로 세븐일레븐이었음
- 최근 점차 편의점 로열 고객층이 늘어나고 있으며, 2007년 모회사의 마케팅 조사 결과를 살펴보면 월 20회 이상 방문하는 헤비유저의 수치가 2006년에 비해서 26.2% 증가했다는 것을 알 수 있음
- 따라서 편의점의 경우 아직 발전할 여지가 남아있음을 알 수 있음
- 최근 국내 편의점의 시도는 두 가지로 볼 수 있음
 - 첫 번째는 고급화 매장의 도입이며, 두 번째는 신선식품을 취급하는 편의점 매장의 도입임
- 해외의 경우 고급 편의점에서 유기농 신선식품 등을 다루고 있는 사례가 있으나 성공적으로 보기는 어려우며 이는 한국도 유

사할 것으로 예상되지만 신선식품 취급 편의점의 경우 일본의 물류 노하우 등이 들어올 경우 성장 가능성이 많을 수 있을 것으로 보임

- 일본과 같이 불황을 활용하여 점심식사 대체 상품 판매 및 점주들을 성공시키는 본사 전략 등이 나타날 경우 편의점은 불황을 틈타 빠르게 성장할 수도 있을 것으로 보임

2.5.6. 업체별 판매액 예측

- 농식품 유통에 지대한 영향을 주고 있는 대형유통업체의 향후 매출과 전체 소매업에서의 비중을 통계적인 방법에 의해 예측하였음
- 소매업 매출액은 2007년말 기준 231.7조원에서 2015년 325.9조원까지 증가할 것으로 예측됨(그림 2-3)
 - 다만, 이 예측치는 2008년 하반기부터 세계적 금융위기로 소비위축현상이 나타나고 있으나 1996년부터 2007년까지의 소매업 매출증가 추세가 지속된다고 가정하고 아래와 같은 추세식을 이용하여 추정한 결과임

$$R = 27,049 + 13.6T, (t = 9.427)$$

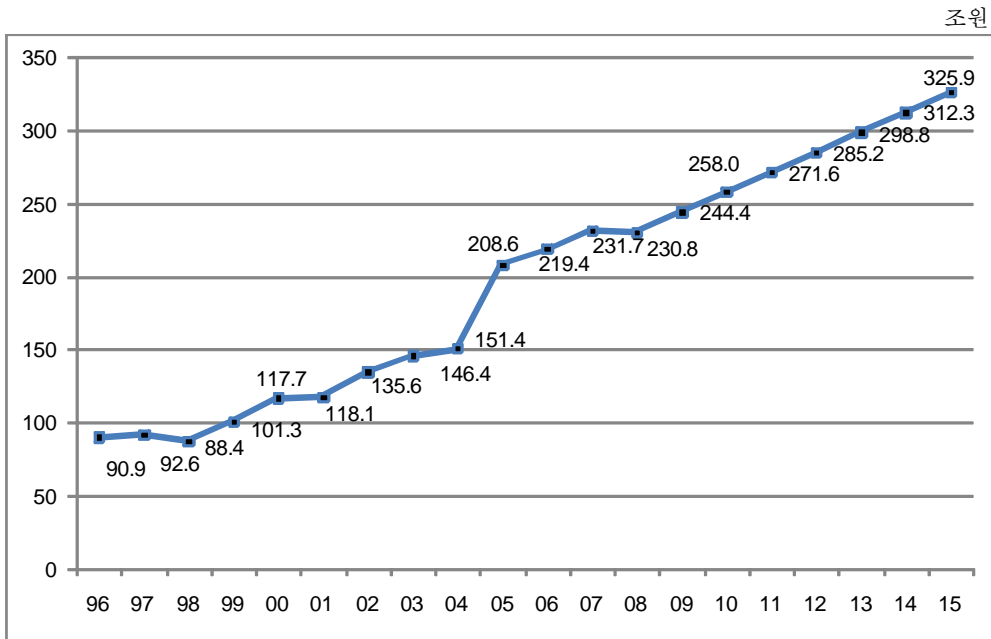
R: 소매업 매출액

T: 연도

() t값

R²=0.899

그림 2-3. 2015년 소매업 매출액 예측



자료: 통계청, 소매업매출액

- 소매업 매출예측과 동일한 가정을 하였을 때 2015년 대형마트의 매출액은 약 46.9조원으로 예측되어 소매업 매출의 14%를 점할 것으로 추정됨(그림 2-4)
- 2007년 기준으로 대형마트 매출액이 소매업 매출액에서 차지하는 비율이 약 12%임을 감안하면 앞으로도 대형마트가 소매업 매출에서 점유하는 비율이 지속적으로 상승할 것임을 시사함

$$D=4,538.7+2.3T \quad (t = 38.278)$$

D: 대형마트 매출액

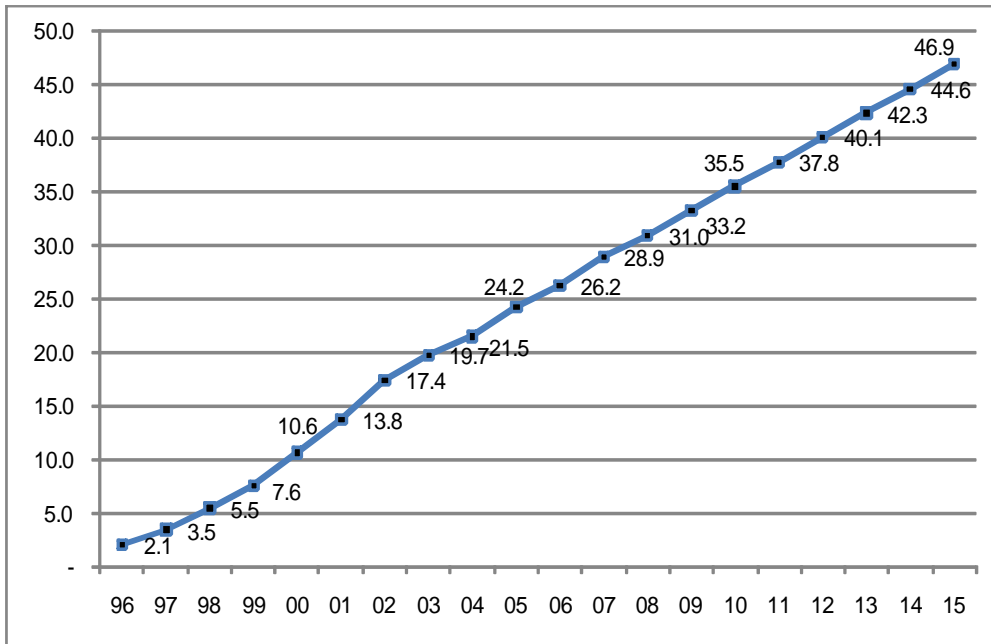
T: 연도

() t값

R²=0.997

그림 2-4. 2015년 대형마트 매출액 예측

조원



자료: 통계청, 소매업태별매출액.

- 백화점 매출액은 2007년 18.7조원 수준에서 2015년 24.3조원수준으로 증가하여 현재 8.1% 수준인 소매 유통 매출액 대비 비중이 7.5%로 소폭 하락할 것으로 전망됨(그림 2-5)

$$P = -1,265.2 + 0.64T \quad (t = 6.616)$$

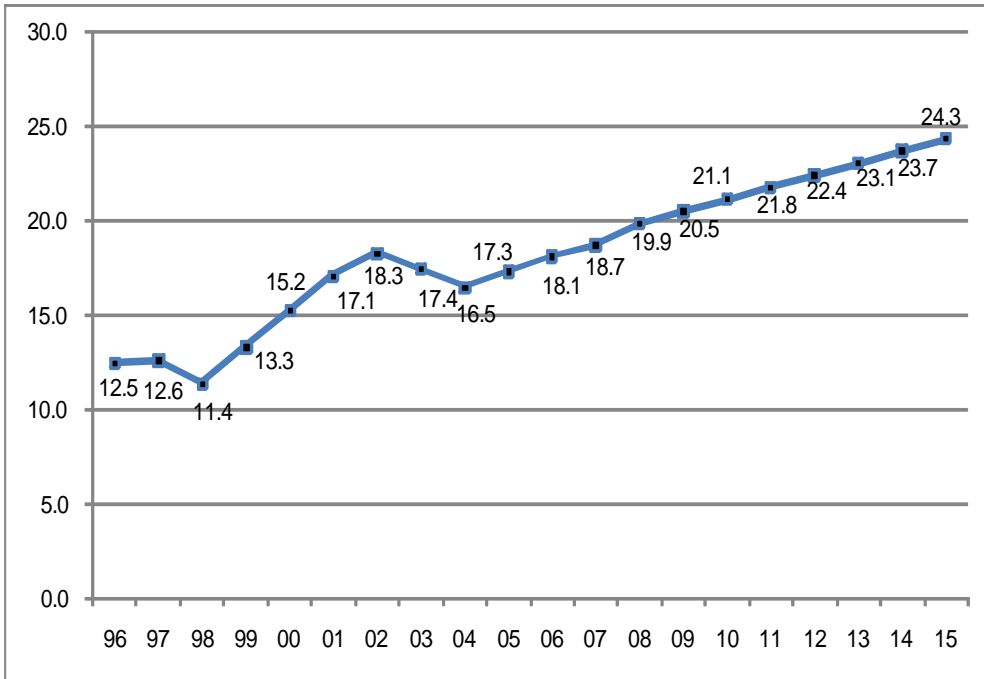
P: 백화점 매출액

T: 연도

() t값

R²=0.971

그림 2-5. 백화점 매출액 전망



- 2007년 11.8조원 수준인 슈퍼마켓 매출액은 2015년 17.3조원의 매출을 기록하여 현재 5.1% 수준인 소매매출액 대비 비중이 5.3%로 유지될 것으로 전망됨(그림 2-6)

$$S = -1,260.7 + 0.634T \quad (t = 10.453)$$

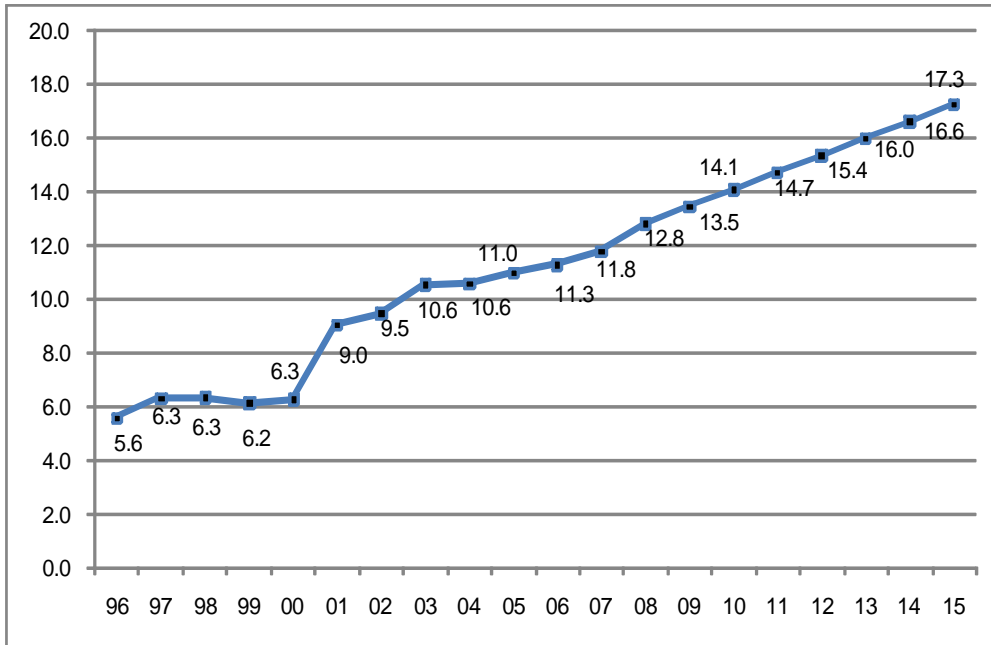
S: 슈퍼마켓 매출액

T: 연도

() t값

R²=0.916

그림 2-6. 슈퍼마켓 매출액 전망



- 이상의 업체별 전망치를 종합하면, 2008년에 비해 2015년에는 대형마트의 점유율은 증가하나 백화점의 비중은 감소하고 슈퍼마켓의 비중은 정체할 것으로 예상됨(표 2-22)

표 2-22. 업체별 판매액 및 점유비 전망치

단위 : 조원, %

구분	2008	2010	2012	2015
대형마트	28.9 (12.5)	35.5 (13.8)	40.1 (14.1)	46.9 (14.4)
백화점	19.9 (8.6)	21.1 (8.2)	22.4 (7.9)	24.3 (7.5)
슈퍼마켓	12.8 (5.5)	14.1 (5.5)	15.4 (5.4)	17.3 (5.3)
기타 소매점	169.2 (73.3)	187.3 (72.6)	207.3 (72.7)	237.4 (72.8)
소매업 계	230.8 (100.0)	258.0 (100.0)	285.2 (100.0)	325.9 (100.0)

주: ()내는 백분비임.

- 결론적으로 과거와는 같지 않지만 향후 수년간 대형마트의 성장세가 지속되어 농식품 유통에서의 비중이 현재보다 더 커질 것으로 예상됨
 - 슈퍼마켓도 지속적인 성장을 할 것으로 예측되나 급성장세를 보이기는 어렵고, 하드디스카운트 스토어, T-commerce와 같은 신업태도 단 기간에 주요 업태로 자리 잡기는 어려울 것으로 예상됨
- 대형점의 비중은 외국과 비교할 때 현저히 낮아 앞으로 상당히 커질 것으로 예상됨(표 2-23)
 - 전체 소매업에서의 대형소매점 비중은 영국, 프랑스 등에 비해 여전히 낮은 수준임

표 2-23. 주요 국가의 소매액 중 대형유통점 비중

(단위: %, '02년 기준, 한국은 '05년 기준)

구분	영국	프랑스	독일	스페인	미국	한국 ³
슈퍼마켓	89	82	72	89	67	-
대형소매점 ¹	53	52	25	33	35	28
CR5 ²	67	56	36	52	32	-
CR1 ²	23	14	14	14	19	-

주1: 슈퍼마켓 중 2,500㎡ 이상인 하이퍼마켓에 한함(미국은 '01년 수치임)

2: 전체 소매매출액 중 상위 5사, 상위 1사의 점유율임,

3: 3,000㎡ 이상 대형마트 및 백화점 매출을 합한 금액임

자료: Dobson, Paul A., "Exploiting Buyer Power: Lessons from the British Grocery Trade," Antitrust Law Journal, Vol. 72 Issue2, 2005.

- 대형마트 당 인구수를 비교해 보아도 우리나라는 대형마트 점포의 추가 개설 여지가 큼
 - 점포당 인구수는 우리나라가 14.5만명('06년 기준)으로 미국 3.4만명('02년), 일본 5.0만명('04년)보다 월등히 많음

제3장

소매점포 자체 브랜드의 도입과 활용 전략

3.1. PB의 정의와 의의

- 스토어 브랜드 상품(private brand, store brand, private label)이란 유통업체인 할인점, 백화점 등이 독자적으로 개발한 자체 브랜드 상품을 말함(김미자, 2003)
- 이것은 특정 상점에서만 판매된다는 점에서 전국 어디에서나 살 수 있는 내셔널 브랜드(NB: national brand)와 구별되는데, 특히 상품의 질이나 영양가 면에서도 종종 내셔널 브랜드와 비교됨
- PB상품의 세력 확장을 제조회사입장에서는 NB상품의 점유비하를 의미하는 것이 될 수 있지만 업계 2~3 순위에 머무르는 기업에게는 매출을 확대 할 수 있는 좋은 기회가 됨

3.1.1. PB의 정의

- 경로구성원들 중 누구의 책임 하에 제품을 판매할 것인가에 따라 제조업체상표(manufacturer's brand)와 유통업체상표(PB: Private Brand)로 나뉘어짐
- 제조업체상표는 새 제품에 제조업자 자신의 상표명을 부착하여 판매하는 전략임
- 강력한 제조업체상표는 소비자의 상표애호도를 높여 자사상표에 대한 가격 민감도를 낮게 하고 중간상의 협조를 쉽게 얻을 수 있어 경쟁사보다 나은 위치에 진열공간을 확보할 수 있음
- 그러나 상표력이 약한 제조업체상표는 진열공간의 확보를 위해 중간상들에게 더 많은 가격할인과 촉진활동을 투입해야하므로 높은 이익을 얻기가 어려울 것임
- 유통업체상표(PB)는 도·소매업자가 제조업자에게 하청을 주어 생산된 제품에 도·소매업자의 상표를 부착하는 것임
- 현대백화점의 밀라노 스토리, Sears백화점의 Kenmore 가전제품 및 Craftsman 공구, Diehard배터리 등은 유통업체상표의 예임

- 또 다른 예로 원래 자동차부품 도매상이었던 미국의 Midas International사는 머플러와 브레이크 판매를 위한 프랜차이즈 시스템을 개발하면서 유통업체상표를 도입하였음¹³⁾
- 김성배(1998)에 따르면 유통업체 상표(PB, Private Brand)란 도·소매업자가 제조업체에게 하청을 주어 생산된 제품에 도·소매 업체의 상표를 부착하는 것으로서 유통업체가 자체적으로 기획 또는 개발한 상품을 뜻하며 제조업자 상표와는 차별된 독자적인 개념을 가지고 있으며 SB(Store Brand)란 유통업자상표의 또 다른 명칭으로서 사용되며 자사가 기획하고 사양서도 제조업체에 발주하는 본래의 유통업자 상표뿐만 아니라 제조업체가 스스로 기획한 제품에 독립적으로 자사상표를 붙여 판매하는 경우가 이에 해당되며 그리고 국내 기준으로 본다면 기획 개발형 유통업자 상표에 해당함
- PB(Private Brand:유통업체 자체상표)상품이란 유통업체 자체의 자본력, 기술력, 인력을 바탕으로 유통업체 스스로 개발, 판매하는 상품으로 전국적 판매망과 광고를 통해 공급되는 제조업체 상표(NB, National Brand) 상품과 구별됨(표 3-1)
 - 이때 상표의 소유권은 유통업체가 가지게 됨
 - 유통업자가 제조업체에게 의뢰하여 위탁 또는 하청을 주어 생산한 제품의 경우, 브랜드의 소유권이 유통업체에게 있다면 이 제품은 PB 상품이 됨¹⁴⁾

13) 안광호, 한상린 저 「유통원론 개정판」 p.391

14) 황성혁, 이정희, 구자성. “유통업체 브랜드 상품에 대한 소비자 선호에 관한 연구: 국내 대형마트 PB를 중심으로” p1

표 3-1. PB와 NB의 비교

구분	자체상표(PB)	제조업자 상표(NB)
운영	유통업자	제조업자
판매대상	당해 유통업소 방문 소비자	전국 소비자
판매상품	유통업자 직접 생산 또는 주문자 상표 부착(OEM 방식)생산	제조업자 자신이 생산
장점	-저가 -고수익률 -유통업체의 가격 결정권 강화 (자체적인 가격 할인 범위 넓어짐)	-소비자의 상표인지도 및 상표 충성도가 높아 판매 용이 -품질 관리 용이 -채고 부담 적음
단점	-채고 부담이 큼 -상품 개발에 따른 초기 투자 부담 -품질 관리 어려움 -소비자의 상표인지도 저조로 판매에 어려움	-저마진율 -유통업체의 가격결정권 낮음 (가격할인에 한계 있음)

- PB상품의 종류에는 개발형태에 따라 완전 자체생산 형태, 기획 생산 형태, 단순 상표부착형태, 해외상표 도입 형태 등으로 구분 됨(표 3-2)

표 3-2. 개발 형태에 따른 분류¹⁵⁾

분류	내용
완전자체 생산형태	유통업체가 자체 생산라인을 보유하고 기획 생산 및 판매관리의 전 과정을 담당
기획 생산 형태	상품의 기획 및 디자인 등은 유통업체가 담당하고 생산은 기존 제조업체에서 담당
단순상표 부착형태	유통업체가 특정 제조업체와 협력관계를 맺어 그 업체에서 생산한 제품에 유통업체의 자체 상표만을 부착
해외상표 도입형태	개별 유통업체가 해외 브랜드와 독점 계약을 체결 완제품을 직수입하여 자사 유통망으로 독점적으로 판매(엄격한 의미로는 PB라 할 수 없음)

15) 최은실, 「PB상품 판매실태 및 활성화 방안」 한국소비자원 1998. pp.1~2

- 이러한 PB는 저가격으로 고객을 만족시켜 주고, 낮은 공급가로 운영효율을 제고하는 장점 이외에도 특정 소매기업에서만 구입할 수 있다는 특성이 강화되어 점포충성도를 강화하는 역할을 하게 되어 그 중요성이 점점 강조되고 있음
 - 특히 생활용품 중심의 PB가 저렴한 가격으로 고객의 가치를 증대시켜 준다면, 의류의 경우에는, 고유한 디자인, 풍부한 사이즈의 보유, 다양한 상품의 제공 등 NB가 가지는 한계를 극복하여 점포충성도에 기여하는 바가 매우 커지고 있음
 - 또한 전국상표를 제공하는 제조업체와의 관계에서도 구매자의 영향력이 향상되어 PB기획력은 소매의 경로 지배력을 강화하는 요소가 됨¹⁶⁾
- 또한, 유통업체 상표는 소매업체 상표 제품을 통하여 많은 이익을 올릴 수 있으며, 고객의 특정 점포에 대한 충성도를 활용하여 제조업체 상표를 취급하는 것에 비해 더 큰 이윤을 기대할 수 있으며, 소매업체는 다른 경쟁사가 취급하지 않는 독자적 상표를 소유하고 있기 때문에 다른 점포와 차별되는 점포 및 기업 이미지를 소비자에게 인식시킬 수 있다는 장점이 있음
- 소매업체를 중심으로 유통업의 규모가 커지고 업태가 다양화되면서, 대형할인점 및 하이퍼마켓, 백화점, 홈쇼핑 등에서 유통업체 상표의 개발 및 상표의 확장을 통해 경쟁적 우위를 확보하려는 노력들이 많아지고 있음
 - 특히, 유통업체 상표 판매가 가져다주는 강력한 이점(benefits) 가운데 하나는 제조업체 상표(national brand)의 70~80%에 불과한 값싼 가격과 제조업체 상표와 비슷하거나 동질한 품질이며, 유통업체 상표(private brand)의 전략적 중요성으로 인해, 유통업체에서는 기존제품 및 신제품의 유통업체 상표개발이 활발히 일어나고 있는 실정임¹⁷⁾

16) 오세조, 박진용 저 「유통관리 개정판」 2005. p.89

17) 정기한, 박귀정 공저 “유통업체 상표의 브랜드 개성과 브랜드 자산 구성요인간의 영향관계에 관한 연구” 2007. pp.4~5

- 최근 유통업체가 대형화되고 다기능화 됨에 따라 유통경로상의 지배력을 강화하고 소비자 충성도를 제고시켜 유통업체 수익성을 향상시키기 위한 전략적 도구로 사용되기 시작하였음
- 특히 최근 저가형 PB의 경우 유통업체의 브랜드에 악영향을 미친다는 사실이 밝혀져 이에 대하여 과거와는 다른 PB전략을 구사함 저가형 PB외에도 프리미엄 PB를 도입하여 소매 점포 자체의 브랜드 이미지 강화 및 수익성 향상을 꾀하고 있음

3.1.2. 소매업체의 PB 도입 의의

- 유통선진국인 미국, 유럽 등지에서는 오래 전부터 PB(Private Label, Store Brand, Private Brand) 상품이 발달하였으며 식료품 매출액의 가장 큰 비중을 차지하는 브랜드가 되었음
 - 미국의 경우 전체 매출액의 20% 이상을 기록하며 전국 규모 브랜드(national brand)의 성장을 앞서고 있음
- 우리나라의 경우 지난 1993년 신세계 백화점이 E-마트라는 상호의 할인점을 처음 개점한 이래 10여 년 동안 할인점은 폭발적인 성장을 거듭해 왔음
 - 이 가운데 자체 개발 브랜드의 상품 수는 점차 증가 추세에 있으며 2005년에는 그 비율을 40%로 높여나갈 계획에 있음

가. PB도입의 효과

- 유통업자 상표의 도입효과는 크게 경영적 측면과 사회경제적 측면으로 나눌 수 있음¹⁸⁾

18) 안진환, 「가격결정에 대한 사고전환으로부터 출발」 체인스토어협회 1995년 1월 재인용

- 먼저 경영적 측면에서 그 효과를 보면 ①특정제품, 독점제품 확보에 의한 경쟁기업과의 차별화 실현 ②유통업자 상표의 확보에 따른 제품 유통 상의 권한 강화 ③타기업에 없는 제품제공에 의해 고객 흡인력 내지 경쟁력 강화 ④가격의 통제력 강화에 따른 수익성 향상 ⑤제품부문과 판매부문 담당자간의 책임감 공유 및 향상 등임
- 사회경제적 측면에서 효과를 보면 ①소비자의 제품수요 현황 및 소비자 정보를 제조단계에 보다 유연하게 전달하여②유통효율성을 향상하고 개선시키며③생산과 소비를 한층 원활하게 연결시킴으로써④제조단계에서는 제품기술의 개발과 제조에 전념할 수 있게 하며 ⑤소비자욕구에 맞도록 제품 생활주기를 관리 할 수 있게 하여 결과적으로 사회경제적 측면에서 경제효율을 높일 수 있게 함(김성배, 1998)
- 이와 같은 유통업자 상표의 도입효과에 힘입어 유통업자의 구모와 재정능력이 점차 개선되면서 그들 역시 유통업자 상표를 개발함으로써 제조업자의 통제에서 탈피함은 물론 높은 마진과 가격결정에 있어서 신축성을 획득하려는 경향이 있음
 - 또한 제조업자의 광고비와 판매비가 제품의 가격에 추가되지 않음으로 인해 저렴한 가격으로 판매 할 수 있어 상품 회전율과 이익을 증대시킬 수가 있다¹⁹⁾는 장점을 가지고 있음

나. 유통업체에서 PB도입의 장·단점²⁰⁾

- 유통업체 브랜드는 소매업체 사이에서 고유한 특성을 구축하였다는 평가를 받고 있음 The Gap과 The Limited 같은 소매업체들은 그들만의 브랜드가 개성을 나타내는 필수 요소임을 인식하고 독점적으로 판매하고 있음

19) 최병룡, 「신마케팅론」 1996. p315 재인용

20) Levy&Weitz저 오세조, 박진용, 권순기 역 「소매경영」 p.414

- 유통업체 브랜드는 이제 미국 식료품 판매의 20%를 차지하게 되었고 어떤 약품 카테고리 상품은 50%를 점유하고 있음
 - 슈퍼마켓, 드럭스토어 체인, 대규모 할인점에서의 유통업체 브랜드의 판매액은 전국 브랜드보다 3배 더 증가하였음

- 유통업체 브랜드 상품은 소매업체에게 다양한 장점을 제공함
 - 첫째로 강력한 유통업체 브랜드는 점포 충성도를 증가시킴
 - 둘째 만약 브랜드가 고품질이고 유행에 맞는다면 점포이미지를 강화할 수 있음
 - 셋째 제조업체 브랜드와 같이 성공적인 유통업체 브랜드는 고객을 점포로 끌어들이 수 있음
 - 넷째로 소매업체는 유통업체 브랜드를 매입함으로써 제조업체 브랜드의 경우와 전시·촉진·가격결정에서 제조업체의 제한을 받지 않음
 - 소매업체는 유통업체 브랜드를 구매할 때 제조, 품질관리, 상품 유통에 더 많은 통제를 가할 수 있음

- 그러나 유통업체 브랜드를 이용하는데 단점도 있음
 - 비록 총 마진은 제조업체 브랜드보다 유통업체 브랜드가 더 높지만, 잘 드러나지 않는 다른 비용이 있음
 - 소매업체는 유통업체 브랜드에 대한 호의적인 이미지 증진, 상품 디자인, 고객 인지를 형성시키기 위한 투자를 해야만 함
 - 유통업체 브랜드 상품의 공급업체가 미국 이외의 지역에 있을 때 혼란은 더욱 심각해짐
 - 판매원들은 전국 브랜드에 비해 유통업체 브랜드 판매를 위해 추가적 훈련을 필요로 함
 - 만약 유통업체 브랜드 상품이 판매되지 않으면 소매업체는 공급업체에게 상품을 반품할 수 없음

다. PB도입에 따른 제조업체의 장·단점

- 유통업체 브랜드의 확산으로 제조업체는 NB 판매 감소에 따른 시장 축소 및 매출 감소를 우려하고 있음

- 초기 유통업체 브랜드는 제조업체에게 큰 위협이 되지 않았지만 유통업체들이 인지도 있는 중견기업과의 공급업체 자체 품질 관리 시스템 도입 등을 통해 제품 품질을 향상시켜 소비자가 안심하고 구매할 수 있는 질 좋은 품질의 저렴한 제품의 인식을 심어주는데 노력하고 있음
 - 특히 과거에는 고객들의 주된 동선에서 접근성이 좋지 않은 곳에 주로 자체 브랜드 상품을 진열했던 반면 최근에는 인지도가 높은 제조업체 브랜드와 함께 나란히 진열하거나 골든존(제품 소비층에 맞는 눈높이의 판매대 공간)을 자체 브랜드 중심으로 구성하는 등의 노력이 병행되고 있음²¹⁾
- 위에서 살펴본 유통채널의 진화과정에서 알 수 있듯이 채널에서의 유통업체의 영향력은 갈수록 커지고 있음
 - 가장 눈에 띄는 예를 보면 무엇보다도 소비재 산업에서의 유통업체의 영향력 증대를 꼽을 수 있음
 - 우리나라의 경우 유통시장이 전면 개방된 1996년 이전에는 제조업이 유통채널을 장악하고 있었다고 해도 과언이 아님
 - 제조업 지배의 유통채널에서는 제조업체가 거대한 생산규모를 바탕으로 상품기획에서부터 포장, 제품광고 등 생산에서 판매에 이르는 전 과정에 직접 관여하고 심지어는 소비자 구매패턴 조사까지도 담당함으로써 소비자 수요 파악이 가능한 유일한 채널주체의 역할을 맡아 왔음
 - 이 상황에서 일부 백화점을 제외한 대부분의 유통업체들은 그 규모가 영세하여 강한 협상력을 갖지 못했음
 - 그러나 이 같은 소비재 산업의 유통체제가 큰 전환국면에 들어서고 있음
 - 즉, 유통시장 개방 이후 외국의 다국적 유통업체들과 국내 업체들이 할인점 시장에서 치열한 다점포화 경쟁을 벌이면서 구매력(buying power)을 확보하게 된 유통업체들의 영향력이 증대되기 시작한 것임
 - 이제 유통업체들은 그들에게 주어진 영향력을 바탕으로 이전과는 다른 역할을 수행하기 시작하고 있음

21) 최경운, 「LG Business Insight」 2007. 재인용

- 즉, 생산업체가 맡아왔던 상품기획, 생산, 홍보, 판매 등 상당 부분의 기능과 역할을 유통업체가 수행하게 되었으며 소비자들과의 일차적 접촉에서 오는 소비자 정보를 유통업체가 축적 활용하기 시작한 것임
 - 더 나아가 각 유통업체가 자체 브랜드(Private Brand)를 개발, 시장점유율을 높임으로써 소비자들이 이제까지 주로 사용해 왔던 생산업체 브랜드(Producer Brand) 제품은 강력한 도전을 받고 있음
- 유통업체들이 이처럼 힘을 얻게 된 배경을 좀 더 구체적으로 살펴보면 다음과 같음
- 첫째, 유통업계의 대형화와 집중화 현상이 유통업체의 영향력을 증가시켰음
- 유통업체들의 시장 확장은 특정 유통업체의 국내시장 확장뿐만 아니라 1990년대 들어 다국적 유통업체의 해외시장 진출이 가속화되면서 전 세계적으로 활발하게 펼쳐지고 있음
 - 이 결과 특히 선진국의 경우 소매유통시장의 시장점유율이 몇몇 대규모 유통업체들에 집중되는 현상이 일어나게 되는데, 매장의 대형화와 높은 시장점유율을 갖춘 유통업체들은 제조업체와의 협상에서 자신들에게 유리한 방향으로 이끌어 가게 됨
- 이러한 대형화와 집중화에 맞추어 유통업체 내부에서는 중앙집권화 된 의사결정과정을 개발하게 됨
 - 즉, 이전에는 각 점포의 점장들이 각자 자신들의 매장에 맞는 마케팅 전략을 수립하곤 했었지만, 이제는 이 같은 방식으로는 더 이상 경쟁력을 갖추기 힘들다고 판단하여 대부분의 대형 유통업체들은 본부에서 정책을 결정하여 각 지점에 일괄적으로 통보함으로써 결정이행과정이 보다 신속하고 효율적으로 이루어질 수 있도록 하고 있음

- 둘째, 소비자 행동이 대형 유통업체에 유리한 방향으로 변하고 있음
 - 총동구매 대신 계획구매를 하는 소비자들이 늘어감에 따라 이들은 자신들이 작성한 구매 리스트에 올라 있는 품목을 모두 구비하고 있는 대형 매장을 찾아 원스톱 쇼핑(one stop shopping)을 추구하는 경향을 보이고 있음
 - 이와 더불어 자동차를 보유한 가정이 많아지면서 이제 소비자들은 매장까지의 거리가 어느 정도인지에 그다지 신경 쓰지 않게 되었음 이러한 추세에 따라 지가가 저렴하고 대형부지 확보가 가능한 교외 지역에 대형 매장이 계속적으로 개발되고 있는데, 소비자들의 변화된 구매패턴에 부합하는 이러한 매장의 증가는 소비자들이 쇼핑을 함에 있어 ‘어떠한 제품과 브랜드를 쇼핑할 것인가?’와 ‘어느 점포, 어떤 매장을 이용할 것인가?’하는 문제를 중요한 선택대안으로 함께 고려하게 만들었음

- 셋째, 정보기술의 발달도 유통업체의 영향력 증대에 기여했음
 - 유통업체들은 재고관리, 물품배송, 주문 등 유통의 여러 분야에서 기술혁신을 이룬 결과 점포운영비를 대폭 낮추고 기업경영의 효율성을 배가시킬 수 있게 되었음
 - 정보기술의 발달은 또한 유통업체들의 정보수집능력도 키워주어 유통업체들은 풍부한 소비자 데이터를 기반으로 공급업체 및 소비자들과의 관계를 구축해 나감으로써 제조업체에 비해 경쟁우위를 점할 수 있게 되었음
 - 이렇게 유통업체들의 파워가 강해짐에 따라 유통업체 브랜드(PB: Private Brand)의 개발이 더욱 활발해져, NB(National Brand)로 확실한 자리매김을 하지 못한 생산업체 브랜드(Producer Brand)는 유통업체에 대한 제품공급이 더욱 어려워지는 현상이 발생하고 있음

- 나아가 각 유통업체들에 의한 경쟁적 PB 개발은 더욱 우수한 품질의 PB 제품을 만들어내게 되었고, 그 결과로 경쟁력이 약한 2류 생산업체 브랜드뿐 아니라 확고한 시장지위를 구축한 일류 생산업체 브랜드 제품마저도 위협을 느끼게 되었음

- 유통업체의 영향력 증가는 유통채널에 참여하는 주체들 즉 제조업체, 도매업체, 소매업체의 역할에서 변화를 발생시켰으며,

전통적인 유통구조 상에서 제조업체, 도매업체, 소매업체는 각각 다음과 같은 고유한 기능을 수행했음

- 제조업체는 제품생산 및 제품의 브랜드 개발을 담당했으며 제품의 홍보와 가격결정 및 도매업체를 대상으로 한 판매를 맡았음
 - 그리고 도매업체는 제조업체로부터 제품을 구입하고 제조업체로부터 멀리 떨어진 지역에 제품을 수송하며 소매업체에 제품을 판매하는 역할을 담당했음
 - 도매업체로부터 제품을 구입하고 제품의 보관, 전시, 홍보, 소비자들을 대상으로 한 판매 등은 소매업체들이 담당하였음
- 그러나 유통업체(특히 소매업체) 영향력의 증가는 제조업체, 도매업체, 소매업체들은 원래 그들이 가지고 있던 고유 기능에 국한하지 않고 위에서 언급된 모든 기능을 복합적으로 수행하게 만들었음
- 대표적인 예로 소매업체의 경우 유통업체 브랜드의 도입을 통해 제품 및 브랜드 개발 등 과거에는 제조업체 고유의 기능에 직접 관여함으로써 자사제품에 대한 소비자들의 호감도를 높이고 PB 매출로 인한 이익을 높이는 등 제조업체와 도매업체에 비해 높은 경쟁우위를 갖기 시작하였음²²⁾

라. 프리미엄 PB의 도입과 성장

- K-mart 등의 소매 점포에서 기존의 저가형 PB의 문제점을 인식하기 시작함
- 저가형 PB의 경우 소매점포 자체의 이미지에 악영향을 미치며, 또한 수익을 내기도 어렵다는 결론에 이침
- 프랑스 유통업체들이 프리미엄 PB를 조심스럽게 매장에 선보이고 있음
 - 매장 내 PB상품 가운데 대부분을 차지하는 가격 소구형 PB들은 기존 마케팅 컨셉트를 그대로 유지하면서 주로 식품 부문에서 고급 PB를 개발, 출시하면서 소비자들에게 강한 인상을 심어준다는 전략임

22) 안광호, 한상린 저, 「유통원론 개정판」 2006. pp.22~24

- 까르푸의 경우도 과거 저가형 PB는 ‘목장 우유’라는 브랜드를 사용하였으면 프리미엄 PB인 ‘까르푸 1등급 우유’의 경우 서울 우유와 동일한 가격을 받았음
- 대형할인점 업체 시스템 유는 최근 프리미엄 PB인 ‘사브와르 데 사베르’ 시리즈 출시와 함께 대대적인 판촉행사를 벌였음
 - 카지노도 고급 PB인 ‘사베르 드 뚜주르’와 ‘사베르 구르망드’를 업그레йд하며 새로운 컨셉트를 정했음
 - 까르푸와 상피웅은 각각 ‘셀렉션’과 ‘컬렉션’이라는 프리미엄 PB를 출시했다. 또한 오상은 식품매장에 새로운 PB인 ‘Mmm’을 출시했으며, 모노프리는 프리미엄 PB식품인 ‘구르메’ 시리즈를 매장에 선보이고 있음
- 이처럼 프랑스 유통업체들이 너나 할 것 없이 프리미엄 PB에 열을 올리는 이유는 단지 경쟁사와의 차별화뿐 아니라 PB 상품이 저가형 브랜드의 복제품에 지나지 않다는 선입견을 깨졌다는 의지가 강하기 때문임
- 프리미엄 PB가 매장에서 성공을 거두기 위해서는 진열 기간 조정, 페이징 조절 등을 통해 상품 인지도를 높이는 것이 가장 중요함
 - 카지노와 제앙 경우 프리미엄 PB의 진열기간을 미리 정해놓고 상품을 순환 판매하는 전략을 구사해 소비자 눈길을 사로잡았음
 - 또한 구르메 PB 시리즈를 선보인 모노프리는 경쟁사와 달리 프리미엄 SB 진열 면적을 대폭 확대했음
- 일반적으로 프랑스 슈퍼마켓 업체들은 매장에서 저가 정책을 고수하기 위해 프리미엄 PB를 거의 노출시키지 않음
 - 반면 하이퍼마켓에서 아무런 대책 없이 프리미엄 PB를 과다하게 노출, 진열하는 것은 리스크를 부담해야 함
 - 예를 들어, 까르푸는 자사의 브랜드 인지도만 믿고 셀렉션 시리즈의 진열 면적을 과다하게 확대한 결과 소비자들에게 외면당했음

- 한편 최근 프리미엄 PB 개발에 참여한 중소기업들의 명암도 엇갈리고 있음
- 대형 유통업체의 바잉파워로 공급물량이 대폭 증가했지만 프리미엄 PB 시장에서 활황을 누리고 있는 업체는 손에 꼽을 정도임
- 이처럼 프리미엄 PB는 그 특성상 여러 문제점들이 내재하고 있지만 유통업체 입장에서는 여전히 매력 있고 훌륭한 마케팅 도구로 남아있음
 - 상품 차별화의 원천으로서 프리미엄 PB는 소비자들에게 풍부하고 만족감 있는 상품 컨셉트를 제시할 수 있음
 - 하지만 일정한 범위 내에서 합당하게 운영되어야 한다는 한계가 존재²³⁾

3.2. PB의 도입 사례 분석

- 본 절에서는 PB정의와 의의 장단점 분석을 통해 할인점 업계 슈퍼마켓 업계에서의 PB도입사례를 분석함

3.2.1. 할인점 업계에서 PB도입 사례 분석

- 1997년 E-마트가 국내 최초로 자체브랜드의 우유인 '이마트 우유'를 출시하였을 때 소비자들은 가격이 저렴하다는 이점은 있지만 품질에 대한 확신은 없었기 때문에 구매를 꺼렸었음
- 하지만 현재 PB상품은 할인점 업계를 중심으로 그 영향력이 매우 성장하였음을 알 수 있음
 - 할인점 중 대표적으로 월마트, 까르푸, 이마트, 홈플러스, 롯데마트, 이토요카도의 PB도입 사례를 중심으로 할인점 업계의 PB도입사례를 분석해보도록 하자 함

23) 김은현. 리테일 매거진(2007.02) 해외통신. 프리미엄 PB 현황

가. 미국/유럽계 할인점의 PB 도입 사례 분석

□ 월마트

- 세계 최대의 할인 업체인 월마트의 자체브랜드 판매 비중은 40%에 달하고 있음
 - 의류 부문에서는 샘즈초이스와 애슬레틱웍스, 조지 등의 자체브랜드를 보유하고 있으며, 전자제품인 듀러브랜드, 메인스테이지 등의 가정용품 등 다양한 분야에서 자체브랜드 제품을 판매하고 있음
 - '그레이트 벨류'는 공산품 위주의 고품질 상품을 자체 브랜드로 판매하고 있고 '심플리 베이지'는 의류, 패션, 잡화 분야 자체 브랜드임
 - 또 주부 층을 겨냥한 미용·건강 브랜드인 '이 퀘이트'는 인리기에 판매되고 있는 효자 상품임
- 월마트의 의류PB인 "조지"는 일본의 세이유 매장에 2007년 진출하기도 하였는데 캐주얼의류 중심인 상품구색은 여성복과 신사복을 합쳐 60가지 품목임
 - 30~40대가 타겟이고 이제까지는 일반 매장에 상품이 여기저기 흩어져있었지만, 한 장소에 모아두고 외국인 모델 사진을 뒤편에 걸어두어 패션성을 강조했음
- 1층에서는 셀프서비스 커피숍을 직영으로 운영하는 등 월마트가 미국의 일부 점포에서 직영 숍의 운영을 시범적으로 시작한 것과 연동된 움직임임
 - 조지 코너 신설과 마찬가지로 세이유 기존점포에서 도입한 것은 이번이 처음임²⁴⁾

□ 까르푸

- 까르푸는 1963년 파리에서 최초의 하이퍼마켓을 개장한 이후 전 세계에 걸쳐 300개가 넘는 매장을 운영하고 있으며 총 매출액은 25조원을 넘기고 있음

24) 일경 유통 「西友、大型店改装に着手 ウォルマートPB衣類強化」 2007.05.25

- 까르푸는 상품공급 전략면에서 일부 주류를 제외하고는 주로 현지에서 구입하는 것을 원칙으로 함
 - 농산물의 경우 농협과 직거래 계약을 체결하여 조달하며 다른 제품도 생산자나 제조업체와 직거래를 통하여 중간 유통마진을 배제하고 소비자들에게 저가로 물품을 판매함
 - 특히 거래하는 모든 생산자와 제조업체에게는 신속한 현금거래로 거래함으로써 동반자로서의 상호신뢰심을 구축하여 지속적으로 양질의 물건을 저렴한 가격으로 공급받음
- 2008년 프랑스 로렌(Lorraine) 지방의 티옹빌(Thionville)에 위치한 까르푸 하이퍼마켓은 최초로 자체 브랜드 유기농, 다이어트, 공정무역 상품만을 판매하는 소형 매장을 오픈하여 음료, 향수, 과일, 채소 등 약 350가지 상품을 판매함²⁵⁾
- 한국까르푸도 2001년 당시 절전형 삼파장 전구(20W, 5 900원)를 국내 할인점 중에는 처음으로 선보인 데 이어 고급 프랑스 산 와인(AOC급)과 자일리톨껌 등을 까르푸 브랜드로 판매하였었음
 - 고급 와인과 자일리톨 PB상품은 각각 7,000~1만5,000원, 3,100원(103g 한 통)으로 제조업체 브랜드 제품에 비해 값이 20~30% 저렴한 것이 특징임
 - 또 레포츠 중 가장 인기 있는 종목인 인라인 스케이트도 자체 상표로 개발해 인기리에 판매하였었음
 - 이 외에도 까르푸는 오렌지 주스, 알로에, 매실, 토마토를 자체 상품으로 만들어 각각 1,690원, 2,250원, 1,750원, 1,950원에 판매하였음

나. 일본 할인점의 PB 도입 사례 분석

□ 이토요카도

- 이토요카도는 도시 지역을 중심으로 전개하는 일본의 대표적 GMS로 전국에 약 180개가 넘는 점포를 운영하고 있음

25) 유통정보 DB 2008.09.08

- 세븐일레븐 재팬, 데니스 재팬과 설립한 주식회사 세븐&아이 홀딩스는 기존의 이토요카도를 세븐&아이로 흡수합병하고 이에 앞서 사업회사인 신회사 '주식회사 이토요카도'를 회사 분할 형식으로 설립하였음
- 현재 이토요카도는 편의점, 슈퍼 스토어, 백화점, 슈퍼마켓, 레스토랑, 금융관련, IT/서비스의 7개 사업을 전개하고 있고 인체의 3차원 측정 데이터를 이용해 사이즈와 형태를 고객의 체형에 한층 가깝게 개발한 여성 의류 자체브랜드 판매를 본격화 함
- 대형 사이즈의 PB의류 판매를 실시한 결과, 그 반응이 좋아 '엘&뷰티풀(L&B)'를 발매하고 쾌적한 착용감과 아름다운 실루엣으로 고객 만족도가 높다고 판단, 타 PB 의류에도 확대를 검토하고 있음
- 또한 이토요카도는 트레이서빌리티(생산 이력 추적)를 확립한 자체브랜드상품에 '(생산자의)얼굴이 보이는 식품'에 가공식품을 추가해 샐러드, 잼, 절임식품 등 약 50개 품목을 수도권 120개 점포에서 판매함
- 채소나 과일 등 신선식품에서 상품을 개발해 왔으나 식품 안심에 대한 의식이 높아져 가공식품도 이러한 서비스가 필요하다고 판단하고, 2008년도 중에 동 PB 매출액의 30%를 가공식품이 차지하게 함²⁶⁾

다. 한국 할인점의 PB 도입 사례 분석

□ 이마트

- 이마트의 자체브랜드 상품은 1997년 E-plus 우유의 출시로 시작되었으며, 이는 기존의 상품보다 20~30%저렴한 것을 내세워 이마트 내 인기 상품으로 부각되었음
- 이마트의 E-plus우유는 우유시장 점유율 2위 업체인 매일 유업이 생산하면서 신뢰도 또한 확보할 수 있었음
- 그 이후 이마트의 자체브랜드 상품은 우유를 비롯하여 화장지 및 기저귀 등의 생활 용품 위주로 확대되어 왔음(박선현·이인혁·안혜영, 2008)

26) 일경유통 「加工食品でも生産履歴、ヨーカ堂開示、サラダなどPB50点」 2008.01.25

- 그러나 이마트는 성장의 한계에 직면하면서 자체브랜드 상품 비중의 확대를 선언하고 일반 제조업체 브랜드와 품질에서 뒤지지 않으면서 가격을 저렴한 자체 브랜드 상품을 강화하고 있음
- 새롭게 출시된 이마트 자체브랜드 상품은 음식료부터 생활. 가전용품에 이르는 총 6개 브랜드로 프레쉬, 베스트 셀렉트, 이마트, 해피초이스, 러빙홈, 플러스 메이트 등임
 - 이중 프레쉬는 모두 558개 상품으로 신선식품에 적용되며, 스토어 브랜드를 브랜드화한 이마트는 우수한 품질의 가공된 일상용품 555개를 판매하게 됨
 - 또한 러빙홈은 가정주방용품 1,282개로 플러스메이트는 가전문화상품 569개로 구성되어 있음
 - 이외 베스트 셀렉트는 일반 제조업체 브랜드 상품보다 품질이 뛰어난 프리미엄급 브랜드로 13개 상품이, 해피 초이스는 동일 카테고리 상품 중 가장 가격대가 낮은 실속형 브랜드로 15개 상품으로 구성되어 있음
- 이마트에서는 전 매장에 자체브랜드 상품을 동일상품군내 제조업체 브랜드 1위 상품과 나란히 진열하여 소비자들의 선택을 받도록 하여 품질 향상을 위한 노력을 기울이고 있음
 - 또한 안정적인 물량 확보를 위해 계약농장과 우수 양식장을 확대하여 유통 단계를 대폭 줄이면서 산지 직거래 물량을 확대하고 있으며, 글로벌 아웃소싱도 대폭 강화할 계획임
 - 이마트는 앞으로도 자체 브랜드 상품을 강화하여, 오는 2010년에는 23%로 늘리고 최대 30%까지 자체브랜드 상품 비중을 확대하는 것을 목표로 삼고 있음
- 2000년 첫선을 보인 '이베이직(E-BASIC)'은 신세계 이마트의 대표적인 의류·잡화 자사브랜드(PB)이며, 이마트에서 취급하는 가장 무난한 스타일의 옷이라는 뜻임
 - 식품류를 제외하고는 국내 할인점 전체 PB를 통틀어 매출이 단연 1위임
 - 불황에도 불구하고 해마다 20~30% 이상 고성장세를 지속하면서 매출이 1,000억원을 돌파했음

- ‘이베이직’ 브랜드로 출시하는 제품만도 총 2,000가지가 넘음
 - 의류는 니트·점퍼·캐주얼·남방·바지·티셔츠 등 정장을 제외한 거의 모든 품목을 시즌에 맞춰 출시하고 있음 내의·구두 등 일부 잡화류도 취급함
 - 국산과 중국산 제품이 대다수를 차지하고, 북한에서 임가공해 들어오는 바지·니트·티셔츠 등 의류도 400~500개 품목에 이름 품질에 비해 가격이 저렴하다는 게 가장 큰 장점이며 비슷한 소재로 만든 일반 브랜드 제품보다 값이 평균 30% 정도는 싼
 - 유행을 별로 타지 않기 때문에 패션성은 다소 떨어지지만 그만큼 고객층이 넓음 주5일 근무제 시행으로 여가를 즐기려는 직장인이 늘어나면서 휴가지에 서도 편하게 입을 수 있는 이 같은 이지웨어 시장이 더욱 커질 것으로 보임

□ 홈플러스

- 홈플러스는 영국 테스코 본사의 노하우를 국내에 접목시키면서 자체브랜드를 국내할인점 중 가장 먼저 정착시켜왔음
- 홈플러스는 2001년 자체브랜드 상품을 런칭한 이후 식품류부터 의류에 이르기까지 대부분의 영역에서 자체브랜드 상품을 선보이고 있음
- 현재 홈플러스의 자체매출 비중은 국내 할인점 가운데 가장 높은 것으로 나타나고 있음
 - 홈플러스는 ‘고객가치 창조관’을 운영하여 아직 출시되지 않았거나 리뉴얼하기 위한 자체브랜드 상품을 직접 고객이 접해 볼 수 있는 자리를 마련하여 개선사항을 적극적으로 반영하여 자체브랜드를 출시하고 있어 고객만족도가 높은 편임
- 홈플러스는 의류를 포함하여 총 8개의 자체브랜드를 보유하고 있음
 - 이중 의류를 제외한 일반 생산제품라인은 good, better, best의 등급으로 차별화 되어 구성되고 있으며, good에 해당되는 ‘홈플러스 알뜰상품’은 동종업계 최저가격을 지향하는 상품이며, better의 ‘홈플러스 좋은 상품’은 품질은 제조업체 브랜드와 비슷하지만 가격은 20%정도 저렴한 상품이 판매되고 있음

- 2005년부터 출시되기 시작한 best ‘홈플러스 프리미엄 상품’은 고품질을 강조한 제품을 중심으로 판매되고 있음
- 이와 같은 구분을 통해 자체브랜드에 대한 저가 이미지를 상쇄시킬 수 있고 다양한 가격대의 상품을 내놓음에 따라 소비자의 선택폭을 넓히고 있음
- 또한 홈플러스는 유기농 친환경 제품군인 ‘웰빙플러스’를 추가하여 주로 유제품 및 과자를 중심으로 자체브랜드상품을 확대해가고 있음
- 한편 향후 의류 PB를 강화해 나가려는 계획으로 기존의 자체 의류브랜드를 더욱 강화하고 연령대별로 의류 브랜드를 더욱 세분화 하여 전체 자체브랜드 상품 매출 중 20% 이상을 차지하는 것을 목표로 하고 있음
- 2001년 첫 제품을 내놓은 후 5년간 홈플러스가 개발해 판매하고 있는 PB는 현재까지 모두 9,000여종을 넘어서고 있음
 - 쌀, 계란, 후라이팬, 복사지, 세제 등과 같은 생필품을 비롯, “스프링쿨러”, “이지클래식”, “라이프웨이” 등과 같은 의류 PB브랜드에 걸친 다양한 품목이 그것임
- 홈플러스는 Good과 Better, Best의 세 가지 구역을 설정하고 Good의 경우 동종업계 최저가격을, Better에서는 NB와 같은 품질이되 상대적으로 저렴한 가격의 PB를 개발해 판매해왔음
 - 작년부터는 Best 존인 최상위 NB보다 더 우수한 품질의 프리미엄 PB를 선보이며 상품 개발에 본격적으로 박차를 가하고 있음
- 홈플러스는 최고의 품질을 지향하는 프리미엄 PB를 현재 90종에 달하는 상품을 개발하여 판매 중에 있으며 상품 개발을 확대, 고객의 선택의 폭을 넓히는 한편 웰빙을 지향하는 최근의 소비 트렌드에 충실히 발맞춘다는 계획임²⁷⁾

□ 롯데마트

- 롯데마트는 2003년 말 롯데그룹 소매유통회사 공동 자체브랜드인 와이즐렉(Wiselect)을 선보인 후 지속적으로 자체브랜드 판매 비중을 확대하고 있음
 - 현재 자체브랜드 상품 판매액에서는 이마트에 뒤지고 있지만, 전체판매액 중 자체브랜드 비중은 이마트보다 높은 수준임
- 롯데마트의 경우 롯데 그룹 내 PB전문부서를 설립하여 롯데백화점, 롯데 슈퍼 등과 함께 PB를 공동 개발하여 사용하고 있음
- 데이몬의 지속적 컨설팅을 통하여 보다 전문적인 PB개발에 박차를 가하고 있음
- 현재 롯데마트는 재래김, 삼겹살 등 음식료부터 휴지, 기저귀 등의 생활용품과 건강 및 미용용품, 오피스 용품, 인테리어 용품 등의 다양한 상품을 선보이고 있으며, 상품총괄 본부에 PB팀을 별도로 조직하면서 자체브랜드 상품 확대에 노력을 기울이고 있음
- 특히 브랜드 파워가 비교적 약한 1차 식품류를 PB상품으로서의 성장잠재력이 높은 상품으로 선정하여 이를 전략적으로 확대해 나가고 있음
 - 롯데마트의 자체브랜드는 소비자의 인지도를 높이기 위해 일원화 전략을 사용하고 있음
- 대부분의 자체브랜드 상품은 와이즐렉이라는 이름 아래 신선식품용 브랜드 '와이즈렉 마음들인',유기농 제품 전용 브랜드 '와이즈렉 유기농', 고가 및 고급제품 위주의 '와이즈렉 프라임' 브랜드를 출시하고 있음
 - 또한 식료품 위주로 기능성을 추가한 프리미엄급 자체브랜드 상품을 100여

27) 국내 4대 할인점 밀착조명(홈플러스), 어패럴 뉴스, 2001.07

개 출시할 계획이며, 이 제품에 대해서는 가격대가 기존 제조업체 브랜드와 비슷하더라도 소비자들이 선택할 가능성이 높은 것으로 예상하고 있음

- 이는 자체 브랜드 상품의 경우 한 제품에 변화가 생기면 그 영향이 전체로 확산될 가능성이 높은 만큼 롯데마트가 품질에 적극적으로 개입하게 되면서 원산지, 기능성, 성분 등 기존의 제품과 차별화 될 수 있을 것으로 기대되기 때문임
- 롯데마트는 이와 같이 자체브랜드 상품의 강화를 통해 2010년에는 PB상품의 비중을 20%까지 확대하는 것을 목표로 하고 있음

3.3. 각 업체별 PB도입사례의 비교

- 각 유통업체들의 초기 자체브랜드 상품은 주로 티슈, 고무장갑, 세정제등 소비자들이 가격에 민감하게 반응하는 생활용품이 주를 이루었음
 - 그러나 자체브랜드 상품들은 생활용품은 물론, 쌀, 계란, 우유 등의 음식료품을 비롯하여 의류 및 가전제품에 이르기까지 다양하게 확대되어 현재 국내외 할인점에서 취급하고 있는 품목이 만 여개를 넘어서고 있음
 - 또한 자체브랜드 상품의 품질 또한 소비자들의 질적 향상에 맞춰 기존의 저가 이미지에서 벗어나 고급화 고품질화로 전환되고 있음
- 품목별로는 비교적 가격대가 높지 않고 사용주기가 짧은 음식료 및 생활용품의 경우 상대적으로 자체브랜드의 선호도가 높은 편이며 의류자체브랜드의 경우, 할인점 내 의류판매 증가에 힘입어 각 업체들은 자체브랜드를 지속적으로 런칭하고 있고 매출 호조가 기대됨
- 반면, 가격대가 높고 사용주기가 길면서 브랜드 파워가 중요시되고 있고 가전제품의 경우 상대적으로 선호도가 더더지는 것으로 나타나고 있음(최경운, 2007)

- 국내 주요 할인점의 자체브랜드 상품현황은 <표 3-3>과 같음

표 3-3. 국내 주요 할인점의 자체브랜드 상품 비교

구분	이마트	롯데마트	홈플러스
브랜드 수	11개	7개	8개
품목수	3,000개	3,900개	4,300개
주요 브랜드명	베스트셀렉트 해피초이스 이베이직	와이즈렉 베이직아이콘	홈플러스좋은상품 홈플러스알뜰상품
연간매출액(2006년) (매출중 PB상품 비중,%)	9,200억원 (9.7%)	4,500억원 (12%)	7,200억원 (18%)

자료: 매일경제 2007.11.07 재인용

3.3.1. 슈퍼마켓 업계에서의 PB도입 사례 분석

가. 미국 슈퍼마켓의 PB도입 사례 분석

- 2008년 미국의 대형 식료품 유통업체인 월마트, 크로거, 슈퍼밸류, 세이프웨이 등은 모두 PB 매출이 크게 증가했다고 발표했으며, 특히 월마트는 일부 PB 카테고리 매출이 40%까지 늘었다고 밝혔음
- 지금까지 PB 상품은 가게 살림이 넉넉하지 못한 중하위층 소비자들에게 인기가 있는 것으로 알려졌으나, 고소득 소비자들도 PB 상품 구입이 늘고 있는 것으로 나타났으며 유통업계 관계자들은 예전과 달리 PB제품 품질이 향상된 것도 이러한 변화에 영향을 미친 것으로 보고 있음
- 예로 크로거는 미국 슈퍼마켓 1위 업체로서 상권이 서부상권중심인 프레드 마이어를 2003년 합병함으로써 남동부와 중서부 지역 중심인 크로거가 시장기반이 미국 전 지역으로 일시에 확대되어

미국의 100대 주요 시장 중 약 1/3 정도에서 시장점유율 1~2위를 차지하여 브랜드 이미지를 제고하는 데 큰 도움을 받아 확대된 시장기반을 바탕으로 크로거사의 식품가공 공장에서 생산되는 PB상품 판매를 강화, 수익성을 대폭 개선하여 단계적 제품판매 접근법을 사용하고 있음

- 가격이 저렴한 '밸류(Value)' 브랜드, 동일한 이름의 자체 브랜드, 그리고 '프라이빗 셀렉션(Private Selection)'과 같은 프리미엄 브랜드 등으로 제품을 구별하여 제품군에 따라 소비자들의 선택의 폭을 다양하게 하여 PB상품의 소구를 늘리고 있음
- 크로거는 또한 주요 NB상품군과 품질이 동일하거나 이를 초과하는 제품에만 자체 상표를 부착하는 등 제품 질 관리에 신경을 쓰고 있으며 PB상품의 질을 높여 소비자 신뢰를 쌓아가면서 구매층의 폭을 확대하겠다는 전략을 수행하고 있음
- 또 다른 기업 예로는 코스트코를 들 수 있음
 - 코스트코는 2008년 작년 대비 9%, 3% 증가하며 미국 경기불황 상황에서 저렴한 PB상품을 통해 매출 증대를 꾀하고 있음
 - 코스트코는 식품 PB상품 중 '아이슈타인 브라더스', '커클랜드 시그니처(kirkland signature)' 등이 있으며 비타민, 글루타민 등 약(대표적으로 커틀랜드)에서부터 세제, 생수, 음료수 등 다양한 제품을 생산하고 있음

나. 일본 슈퍼마켓의 PB도입 사례 분석

- 2006년 이온그룹이 다이에의 주식을 취득함으로써 이온다이에는 6조엔 이상의 매출규모가 되었음(박찬석, 2008)
 - 이온그룹이 다이에, 마루에쓰의 대주주가 된 후 취약했던 수도권의 점포망 개척에 나섰으며 그룹 내의 식품슈퍼망 구축에 배송효율화를 위한 규모의 경제가 실현되기에 그룹간의 규모 확대에 주력하고 있음
 - 특히, IT와 물류부문의 인프라를 확대해 그룹 간에 공동매입으로 인한 효율화를 증대하고 있음

- 이온은 PB상품 차별화를 위해 PB전문회사를 설립했으며 NB상품의 조달도 그룹력으로 강화해 지금까지 일본특유의 상거래관행이었던 다단계 유통채널 구조에서 메이커와의 직거래를 통해 CPFR(수요예측, 재고보충의 공동작업)시스템을 도입해 특별할인 상품 등 매장의 판매동향과 발주 상품의 수량 등을 리얼하게 메이커와 정보 공유하는 체제로 전환하고 있음
- 이에 비해 8조엔 이상의 매출규모인 세븐&아이그룹도 그룹력의 집객 확대로 편의점, 슈퍼 등의 다양한 판매망을 중심으로 PB상품을 확대해 그룹재편에 의한 종합력을 추구하고 있음
 - 이온이 적정한 가격경쟁력으로 저가격 상품군을 확대하는 반면에 세븐&아이그룹은 NB상품에 관해서도 지역 상권과 경쟁점의 상황에 따라 항상 안정된 저가격을 추구하는 매일저가격(EDLP)을 유지하여 월마트가 추구한 납득할 수 있는 가격전략추구에 나서고 있음
- 한편 일본 슈퍼마켓 업계는 곡물가격 급등을 배경으로 식료품 NB상품의 가격인상을 단행했으며, 가격인상 움직임은 컵라면이나 빵 이외에도 조미료, 음료 등 식품 전체로 확산되고 있음
- 이러한 NB상품의 가격인상에 소비자들은 소비욕구를 잃어가고 있음
 - 이에 세븐&아이홀딩스, 이온그룹은 소매가격 상승으로 고객이 멀어져 가는 것을 우려해 가격이 저렴한 PB상품 강화를 준비하고 있음
- 실제로 2007년 전국 슈퍼마켓 매출은 약 14조 엔으로 가장 피크였던 1997년부터 20%정도 감소하였고, 소매업계로서는 상품개발이나 공급을 대형 식품 제조업체에 의존해 왔지만, 수익유지와 소비자의 저가 지향에 대응한 PB상품을 축으로 상품구성을 재검토하고 있으며, 판매정체 타개를 노리고 있음
 - 한편 앞으로는 의류제품 부문의 PB상품 개발이 PB상품 성공여부를 결정할 것으로 예측되고 있음²⁸⁾

그림 3-1. 일본 슈퍼마켓의 대표적 PB상품

소매업체명	상품 예시		
미온의 '툼 밸류'			
세븐 &아이 홀딩 스의 '세븐 프리미엄'			

자료출처:KOTRA & globalwindow.org

다. 한국 슈퍼마켓의 PB도입 사례 분석

- 대형 할인점이나 편의점 등 유통업체에서 PB(Private Brand) 상품의 매출 비중이 두 자리 수까지 확대되고 있음
 - 2000년에는 슈퍼마켓 업체들이 고유 상표 상품의 매출이 두드러졌음²⁸⁾ LG 유통, 해태유통, 한화유통 등 대형 슈퍼마켓을 운영하는 업체들은 SB상품의 꾸준한 매출 증가세를 나타냈음
- 위의 슈퍼마켓 PB상품 가운데 가장 인기를 끄는 품목은 우유였으며, 해태 슈퍼마켓의 '해맑은 목장에 태양처럼 밝은 우유', LG 슈퍼마켓의 '함박웃음 우유', 한화스토어의 '굿앤칩우유'는 상반기에 70만~130만개의 판매량을 기록해 같은 매장에서 판매하는 유명메이커 제품을 앞질렀음
 - 이 외에도 해태슈퍼마켓의 '아침달걀', LG슈퍼마켓의 '함박웃음 화장지', 한화스토어의 '더 존 돼지고기'등은 매장에서 20~40% 점유율로 1위를 기록했음

28) KOTRA & globalwindow.org 「일본 슈퍼마켓을 뒤덮은 PB 상품들」

29) 문화일보 2000.05.16 「슈퍼마켓 PB제품이 뜬다」

- 이처럼 PB상품이 인기를 끌자 유통업체들은 하반기에 PB상품 품목을 각각 20~30개씩 늘리고 브랜드 홍보도 더욱 공격적으로 시도하였음
- 3개 대기업 슈퍼마켓업체 중 LG그룹은 LG유통·LG백화점·LG상사가 각기 경영하는 편의점·백화점·슈퍼 등에서 판매할 PB상표를 공동으로 개발하여 LG의 로고 이미지를 살려 ‘함박웃음’이란 상표로 다양한 품목의 PB상품을 선보이던 중, 2004년 LG유통이 (주)본사에서 분할되어 GS홀딩스로 편입된 이후 본격적으로 슈퍼마켓 체인을 확장하며 PB상품 개발에 착수하였음
- 현재 GS홀딩스는 편의점업태로 GS25와 GS 슈퍼마켓, 건강& 미용 전문 소매업태로 GS 왓슨스를 설립하고 지속적으로 성장하고 있음
- GS의 PB상품은 “함박웃음과 ”SnF” 두 가지의 브랜드 상에 여러 제품군의 상품을 제작하고 있음 “SnF”는 Smart and Fun 이라는 슬로건으로서 각종 생활용품을 생산하고 있으며 ”함박웃음“은 각종 식료품과 청소 용품 제품군을 생산하고 있음(그림 3-2)

그림 3-2. GS리테일의 자체 제작 브랜드



자료출처: GS 리테일 홈페이지

- 한국슈퍼마켓협동조합연합회도 전국 슈퍼마켓회원사 공동의 PB 상표 개발을 준비하기도 하였음
- ‘KOSA-MART’의 이름으로 중소기업의 우수제품·아이디어제품 및 지방특산물 중 선별한 상품을 전국 4천여 회원사 슈퍼마켓에서 판매하고 있음

- 또한 한국체인사업협동조합이 대형 할인점에 대항할 수 있는 고품질 자체 브랜드 '햇빛촌' 제품을 시리즈로 개발하고 전국 슈퍼마켓에서 판매되고 있음
 - 이는 대형 할인점의 공세에 밀려 갈수록 입지가 좁아지고 있는 동네 슈퍼마켓들이 공동 마케팅 전선을 구축, 반격에 나선 것임
 - '햇빛촌'의 브랜드 1호 동성제약이 만든 앵두, 복숭아, 백두산들쪽 등 3가지 음료수로서 이미 공급을 시작한 데 이어 추가 품목 개발에 들어갔음
 - 그 후 몽고간장과 공동 개발한 햇빛촌 브랜드의 간장을 비롯해 세탁·주방세제 회사와 만든 슈퍼용 세제 등임 조합은 이 밖에도 슈퍼마켓만을 위한 PB 상품을 점차 늘려 나갈 계획을 가지고 있음 조합은 또한 이들 제품을 실어나를 자체 로고를 부착한 운송차량 운영하고 있음
- 이러한 상품들은 생산은 중소기업이, 공급은 전국 100여개의 체인사업본부가, 판매는 동네 슈퍼가 각각 나눠 맡는 방식임
- 또한 서울의 영세슈퍼마켓 2곳을 시작으로 수도권 지역의 동네 슈퍼와 구멍가게의 간판을 '햇빛촌'으로 바꿔 달 아 공격적으로 PB상품의 마케팅을 시도 하였으며, 또 해당 업소의 진열대에 'PB존'을 따로 마련하기도 하였음
- 대형 할인점의 PB상품과의 차별화를 위해 택배로 부쳐진 물건을 동네 슈퍼나 구멍가게에서 받아주는 등 부대 서비스도 강화하였는데, 택배 회사가 소비자의 집에서 가까운 동네 슈퍼마켓에 물건을 배달해 놓으면 소비자들이 슈퍼에 들러 상품을 찾아가도록 하는 방식임 30)

라. 각 국가별 PB도입사례의 비교

- 한-미-일 국의 슈퍼마켓 업체 모두 PB 상품의 필요성을 인식하고 적극적으로 PB상품 개발과 브랜드 런칭에 힘쓰고 있는 것으로 나타났음

30) 매일경제 .2000.09.12 기사 인용

- 미국의 경우 어느 정도의 경제적 능력이 있는 중산층을 겨냥한 PB 상품이 많고 이제는 슈퍼마켓의 단순한 PB상품이 아니라 하나의 브랜드로서 소비자들에게 각인되고 소비되고 있는 것을 알 수 있음
- 반면 일본은 ‘잃어버린 10년’이라는 경제 침체기를 겪으면서 저가격 고품질의 PB상품이 많이 개발 및 소비자들로부터 사랑을 받고 있는 것으로 나타났음
 - 해당기업들도 저가격 고품질을 달성하기 위해 제조업체와의 전략적인 제휴를 실시하는 등 적극적으로 SB 상품 개발과 도입을 시도하고 있음
- 국내의 경우 슈퍼마켓 업체의 성격상 영세업체와 GS로 대변되는 대기업 계열사로서의 슈퍼마켓이 존재하는데 영세업체도 협동단체 차원에서 PB 상품의 도입을 적극적이며 공격적으로 시도하고 있는 것을 알 수 있었음
- GS는 소매유통산업의 선도자 급으로서 새롭게 회사가 편입된 이후 PB상품의 제작뿐만 아니라, 전문화된 슈퍼마켓으로서 카테고리 킬러 업체의 매장을 오픈, 운영하는 등 적극적으로 소매유통업에 뛰어들고 있는 것을 알 수 있음
- 한-미-일 모두 PB 상품의 도입이 기업의 경쟁력을 확보하는 대안이라는 것에 대한 공감의 폭이 넓게 퍼져있으며 앞으로도 지속적인 PB상품의 출시를 기대할 수 있을 것임

3.4. PB도입에 대응한 제조업체 사례 분석

- 대형 할인점을 중심으로 수익향상과 차별적인 마케팅을 위해 자체 브랜드 상품의 판매 비율을 높이려는 움직임이 나타나고 있음

- 초기단계의 유통업체 브랜드는 큰 위협이 되지 않았음
- 제조업체 브랜드 대비 저렴한 가격이라는 이점은 있지만, 많은 소비자들이 품질에 대한 불안감 때문에 구매를 꺼렸기 때문임
- 하지만 유통업체들이 인지도 있는 중견 기업과의 공급 계약 자체 품질 관리 시스템 강화 등을 통해 제품 품질을 향상시키고, '안심하고 구매할 수 있는 좋은 품질의 제품'이라는 점을 점포 내 광고 등을 통해 전달함으로써 소비자들의 불안감은 상당 부분 줄어들었음
 - 게다가 유통업체들이 자체 브랜드를 제조업체 브랜드와 나란히 전시하면서 더 낮은 가격을 제시하거나, 골든존(golden zone, 제품 소비층에 맞는 눈높이의 판매대 공간)을 자체 브랜드 위주로 구성하는 등 유통업체 브랜드를 소비자들의 고려 상표군(Consideration Set)으로 빠르게 진입시키고자 하는 노력을 강화하고 있음
- 유통업체 브랜드의 급속한 판매 확장으로 제조업체 브랜드 매출이 눈에 띄게 떨어지자 제조업체들은 유통업체 브랜드 상품에 대한 대책 마련에 고심하고 있음
 - 유통업체 브랜드의 성장은 비단 국내만의 현상이 아니고 이미 유럽, 미국 등 선진국에서는 그에 대한 대응책 마련을 위한 여러 가지의 전략시도도 이루어지고 있음
- 여러 사례를 종합해 보면 제조업체의 대응전략은 크게 4가지로 나뉘볼 수 있음
 - 우선, 자사 브랜드와 유통업체 브랜드를 모두 공급하는 이중 전략,
 - 유통업체 브랜드만 공급하는 유통업체 브랜드 전문 생산 전략,
 - 자사 브랜드와 유통업체 브랜드의 중간 형태인 PNB(Private National Brand) 상품을 공급하는 전략,
 - 마지막으로 자사 브랜드 강화에 집중하는 전략 등임

- 이하에서는 미국, 일본, 국내 사례를 통해 제조업체의 대응전략에 대한 분석임

3.4.1. 미국 제조업체 대응 전략 분석³¹⁾

가. 하인즈 케첩(Heinz ketchup)의 자사 브랜드 강화 전략

- 초반 프리미엄 이미지를 가지고 있던 하인즈 케첩은 이후 브랜드 프리미엄을 유지하기 위한 마케팅 활동이 약화되자 유통업체 브랜드의 재기를 위해 제품 혁신과 이를 알리는 광고 캠페인을 동시에 진행하였음
 - 우선적으로 기존 케첩의 불만사항이었던 ‘한참을 기다려야 케첩이 나온다., ‘내용물이 뚜껑에 묻어 지저분해진다’라는 소비자의 불만을 해결하기 위해 거꾸로 세우는 인체공학적인 모양의 패키지, 잔여물 없이 깔끔하게 개폐가 가능한 뚜껑을 고안했고, 제품의 맛 또한 매력적으로 변화시켰음 이와 더불어 제품의 리뉴얼과 새로운 브랜드 이미지를 전달하는 광고 캠페인을 실시한 결과 매출이 6%상승하는 결과를 보였음
- 많은 제조업체들이 자사 브랜드를 강화하는데 어려움을 겪고 있는 이유 중의 하나가 유통업체 브랜드의 영향을 많이 받는 식품, 생활 용품 등의 제품군의 경우 한 회사가 다양한 세분시장을 타깃으로 하는 다양한 브랜드를 가지고 있는 경우 때문임
 - 즉 멀티브랜드 체계를 가지고 있는 기업의 경우, 유통업체 브랜드에 대항하기 위해 브랜드 파워를 증대시키려 해도, 한정된 자원을 여러 브랜드를 위한 R&D 및 마케팅에 분산시키다 보니 그 효과가 미비한 경우가 큼 이에 피앤지를 포함한 많은 글로벌 기업들은 핵심 브랜드에 집중하기 위해 유통업체 브랜드 대비 자사의 경쟁력을 지속적으로 유지할 수 있고 영역으로 브랜드 포트폴리오를 재정비했음
 - 즉 선택과 집중을 통해 유통업체 브랜드가 범접할 수 없는 자사 브랜드를 구축할 수 있음

31) 최경운(2007) 「제조업체의 유통업체 브랜드 대응전략」 인용

나. 맥브라이드 사의 PB 전문 생산 전략

- 맥브라이드 사는 유럽에서 가장 큰 생활 용품 유통업체 브랜드 제조사업
 - OEM업체로서 맥브라이드 사의 핵심 역량은 브랜드 제조업체의 신제품 및 신기술의 빠른 파악 및 복제 능력, 유연한 생산 설비임
 - 맥브라이드 사는 박람회, 문헌조사, 시장 트렌드 조사 등을 통해 브랜드 제조업체가 진행 중인 신제품 기술 정보를 빠르게 파악한 후, 해당 제조업체가 신제품을 내놓는 시점에 맞춰 복제된 유통업체 브랜드 제품을 생산하는 것임
- 한 예로 미국의 피엔지(P&G)가 ‘아리엘’이라는 혁신적인 세제를 내놓기 전에 맥브라이드 사가 영국 유통점인 코업(Co-up)에 모방제품을 공급했음
 - 또한 유통업체가 요청하는 다양한 유통업체 브랜드 상품을 생산하기에 적합한 유연한 생산라인을 갖추었음 제품 사양에 따라 자동적으로 기계 모드가 전환되어 별도의 시간이나 투자금을 들이지 않고도 쉽게 다양한 제품을 유통업체가 요청하는 날에 맞추어 생산할 수 있었음
- 제조업체 브랜드와 점포 브랜드를 구별하기 어려워졌음
 - The Gap이나 자매 회사인 Banana Republic과 같은 대형 소매업체들은 강력한 점포 브랜드를 가지고 있어, 소비자들은 제조업체 브랜드와 점포 브랜드를 구별할 수 없을 정도가 되었음
 - The Gap은 취급하는 상품의 다양성을 확대함으로써 강력한 점포 이미지를 확보하고 있음
 - 이제 향수, 로션, 립글로스과 같은 개인 케어 상품도 취급함 Brooks Brothers(신사정장)나 Crate & Barrel(고급 가정용품)은 특정영역에서 점포 이미지를 강화하고 있음
- 점포 이름의 자연스러운 확장은 점포 이름을 고객에게 강하게 인식시키게 됨
 - 예를 들어, Tiffany는 최고급 보석 취급점이며, 점포 이름을 붙인 자신의 상품을 다른 보석 취급점에서도 판매함

- Starbucks는 고객을 중심으로 강력하게 스토어 이름을 확대하고 있음
 - Dreyer's Grand Ice Cream에서 Starbucks 커피향 아이스크림을 판매함
 - 1998년 Starbucks는 자사 브랜드를 그로서리 경로에서 성공시키기 위해 Kraft Food와 장기 라이선스 계약을 체결하였음
 - Kraft Food는 Starbucks의 모든 유통, 마케팅, 광고, 판촉을 수행하고 있음
- 또 다른 유통의 측면은 전통적인 제조 브랜드가 소매점포를 운영하고 있다는 것임
- 예를 들면, Calvin Klien, Ralph Lauren, George Armani, Levi's, Harley-Davidson, Sony 그리고 Nike 등임
- 이들은 왜 소매점포를 운영할까?
- 첫째, 소매기능을 담당함으로써 제품에 대한 강력한 통제가 가능해지고 고객에게 전달되는 상품 이미지를 관리할 수 있다는 것임
 - 가격, 촉진, 상품기획을 통일되게 전달할 수 있음. 소매업체가 할인을 한다거나, 특정 품목을 제외하는 것에 대해 걱정하지 않아도 됨
 - 둘째, 신상품과 상품기획을 검증하는 역할을 점포가 수행할 수 있음 이러한 검증의 결과에 기초하여, 다른 소매업체에게 개선된 조언을 할 수 있음
 - 셋째, 이러한 점포는 대중들에게 효과적인 전시를 한다는 것임 즉 상품을 판매할 뿐만 아니라 제조업체의 이미지를 잘 전달한다는 것임
 - 마지막으로, 이러한 점포가 종종 동종 상품을 취급하는 점포와 경쟁을 하게 되지만, 강력한 전시효과는 이름을 인식시키고, 소매와 제조 사이의 시너지를 확보할 수 있다는 것임³²⁾
- 제조업체는 유통업체브랜드의 하청생산, 공급에 몰입함으로써 소매업체와의 거래관계에서 유리한 위치에 설 수 있음
- 1994년 아그파 캐나다는 캐나다 필름시장에서 유통업체브랜드를 생산, 공급하여 높은 매출을 실현하는 데 성공하였음
 - 아그파 필름은 유럽시장에서는 아주 익숙한 브랜드이지만 북미 시장에서는 겨우 2%의 시장점유율만을 가지고 있으며, 코닥과 후지가 이 제품군을 지배하고 있었음

32) Levy & Weits, 「Retailing Management」 2002. p.417

- 시장점유율을 확대하기 위해 노력을 하는 과정에서 슈퍼마켓이나 드럭 스토어내의 필름현상점이 잘 되고 있었기 때문에 유통업체들이 자신의 고유 브랜드 필름을 생산할 수 있는 뛰어난 능력을 가진 제조업체를 원하고 있다는 것을 알았음
 - 아그파 캐나다는 이를 시장기회로 보고 유통업체들에게 고유 브랜드를 공급하는 데 전력투구하기로 결정하였음
- 이 회사는 그 이후로 유통업체들과 긴밀한 거래관계를 형성했는데, 다음과 같은 방법들이 이러한 전략적 몰입을 실행하는 데 사용되었음
- 첫째, 아그파사는 최신 기술을 자사 고유의 브랜드를 위해 아껴두지 않고 유통업체브랜드의 생산에도 사용하였음 이에 따라 소매업체들은 아그파제품을 프리미엄급 유통업체브랜드로 구분했음
 - 둘째, 소매업체들은 아그파가 단기적으로 생산능력을 채우기보다는 장기적인 사업으로 유통업체브랜드에 몰입하고 있다는 것을 알게 되었음 이러한 확신은 이들 간의 거래관계에서 신뢰성을 높이고 더 나아가서는 소매업체들이 다른 공급선으로 교체할 위험을 줄여줌
 - 셋째, 아그파는 필름산업에서 축적해온 광범위한 전문성을 이용해 소매업체들이 시장을 세분화하고 표적고객에게 적합한 제품을 진열하고 필름현상점포를 개점하는 것을 도와주었음
- 아그파의 전략은 곧바로 높은 성과로 나타났음
- 이 회사는 초기에 이루어진 공급계약을 지속했을 뿐 아니라 캐나다내 대부분의 슈퍼마켓과 드럭 스토어로 유통업체브랜드의 공급을 확대했음
 - 유통업체브랜드 필름은 캐나다 시장에서 27%를 차지하고 있으며 아그파가 그 중 2/3을 차지하고 있음
 - 이 회사가 생산, 공급하는 유통업체브랜드의 매출은 1994년 이후 5년간 해마다 50%씩 증가하였음
- 이와 함께 소매업체와의 밀접한 관계는 다른 혜택도 제공할 수 있음
- 소비자만이 유일한 고객이 아니라는 것을 알고 있는 현명한 제조업체들은 유통업체브랜드를 공급함으로써 소매업체들과 더욱 가까워질 수 있고 제조업체의 제품개발에 더 많은 역할을 수행할 수 있도록 함

- 예를 들어 랠스턴(Ralston)사는 소매업체들이 다양한 유통업체브랜드 제품을 통해 차별화할 수 있도록 도와주었음
- 이 회사는 소매업체들이 제품명세서를 작성하고 패키지를 디자인하고 시리얼과 애완동물 먹이를 판촉하는 데 협조했음 협력관계에서 판촉활동, 진열, 심지어는 신제품에 대한 아이디어가 개발될 수 있었음
- 유통업체브랜드가 충분한 매출실적을 올리게 되면, 해당 공급업체는 특별한 권한을 부여받을 수 있음
 - 소매업체는 소비자들의 구매습관에 관한 엄청난 전산자료를 갖고 있는데, 이 정보를 분석하는 데 제조업체가 해당제품군의 통솔자가 되어주기를 요청함
 - 이에 따라 선택된 제조업체는 소매자료에 대한 접근이 허용될 뿐만 아니라 판매대의 제품진열이나 판촉활동에 대한 변경방법을 소매업체에게 추천할 수 있음³³⁾

3.4.2. 일본 제조업체 대응 전략 분석³⁴⁾

- 일본의 대표적 PB상품 판매 주도를 이끌던 다이에는 1990년대 후반 잘못된 수요예측으로 PB상품의 공급 과잉으로 인한 엄청난 손실을 봐야했음
- 이후 일본의 PB상품은 새로운 전략의 시기를 맞이하게 되었는데 그것은 유통업체와 유력 제조업체와 협업으로 만들었다는 것을 강조하기 위해 제조업체명을 패키지에 반드시 명기하는 방식을 택하면서, 제조업체에게는 파트너 의식을, 소비자에게는 PB제품에 대한 신뢰를 쌓을 수 있었음
 - 예를 들어 세븐&아이의 PB인 ‘세븐 프리미엄’의 경우 판매책임과 동시에 소비자가 알고 싶어 하는 제조책임도 명확히 표시하여 나아가 NB제조업체와의 공동 개발인점을 강조하고 있음
 - 세븐 프리미엄은 이러한 점에서 제조업체와 유통업체의 운명공동체적인, 즉 제판동맹적인 PB라고 할 수 있음

33) David Dunne and Chakravarthi Narassimhan, 「The New Appeal of Private Labels」, Harvard Business Review, May-June 1999. 재인용

34) 일경유통 「100円ショップ メーカーと直接取引き拡大」 2006.12.13

- 두 번째 일본의 대표적인 제조업체 대응전략으로는 100엔에 모든 것을 구입할 수 있다는 저가정책을 시행하는 100엔샵의 동향을 들 수 있음
- 2006년 일본의 100엔샵³⁵⁾ 각 사는 국내외 제조업체와 직접거래를 확대하였음
 - 업계 3위인 '세리아'가 07년 4월부터 제조업체에게 POS(판매시점 정보관리) 데이터를 공개하고 자사 브랜드(PB)상품을 공동 개발하는 한편 '와츠'도 국내의 도매업체를 통하지 않고 직접 중국 현지의 제조업체를 개척할 계획을 가지고 있음
 - 이러한 전략은 유가가 급등하는 가운데 구매비용을 낮춰 마진율을 확보하고 매력 있는 상품 개발을 늘리려는 전략이라고 할 수 있음
- '세리아 생활양품'이라는 이름으로 825개의 점포를 운영하는 업계 3위인 세리아는 08년 3월 분기부터 거래하는 국내 제조업체에게 POS데이터를 공개하고 새로운 PB상품의 개발을 시작함
 - 동사의 취급 품목은 약 2만 가지임 그 중 10%를 차지하는 PB상품 '생활양품'은 세제, 비누와 같은 소모품을 중심으로 약 2천 가지를 갖춰놓고 있는데, 이제까지는 독자적으로 집계한 판매 데이터를 이용하여 기획한 상품을 바탕으로 제조업체에게 SB상품의 생산을 위탁하고 있음
- 앞으로는 모든 점포에 도입한 '발주지원 시스템'과 같은 POS시스템을 활용해 동 시스템으로 집계한 판매상황 데이터를 제조업체에게 공개하여 상품을 공동으로 개발함
 - 세리아 주도로 상품의 개발속도를 높이는 한편, 정확한 데이터를 사용함으로써 PB상품의 질을 높인다는 전략인 것임 PB 상품은 쿠션, 식기, 부엌용품 등 고정고객을 확보하기 쉬운 일용잡화를 중심으로 상품개발을 추진함

35) 대표적으로 우리나라에도 진출한 일본 다이소(大創) 산업의 프랜차이즈 '100엔샵'을 들 수 있음 1997년도에 우리나라에 진출해 전국에 300개 정도의 매장을 가지고 있음

3.4.3. 한국의 제조업체 대응 전략 분석

- 이중 전략은 많은 국내 제조업체들이 취하고 있는 전략으로, 기존의 자사 브랜드를 유지하면서 잉여 생산 시설을 활용해 유통업체 브랜드 상품을 공급하는 것임
 - 이를 통해 제조업체는 추가적인 수익, 카테고리 점유율 증대, 유통업체와의 원활한 관계 등의 혜택을 얻을 수 있고, 유통 업체는 기존 해당 시장에서 좋은 품질을 가졌다고 알려진 제조업체를 안정된 공급원으로 확보해서 좋은, 누이 좋고 매부 좋은 관계를 형성할 수 있는 전략임
 - 하지만 이와 같은 이중 전략은 전략 선택 시 신중한 고려가 필요함³⁶⁾
- 국내의 경우 주로 생활용품업체들을 중심으로 프리미엄급 제품을 생산하여 제품 고급화 전략으로 대응하는 경우를 들 수 있음
 - 이마트의 경우 PB상품 출시 이후 이마트 내 시장점유율 1위를 많이 차지하고 있지만 농심의 신라면이나 동서식품의 맥심 커피 등 고객 충성도가 크고 브랜드 파워가 높은 제품은 1위를 고수하고 있다는 것이 제품 고급화 전략의 효과를 증명하고 있음
 - 애경은 치약브랜드의 입지 강화를 위해 자사의 2080치약을 2080오리지널, 2080동의생금, 2080 비타케어, 2080 어린이치약 등으로 기능성에 따라 7종으로 세분화 하였으며, 삼푸도 대표 브랜드인 케라시스를 모발의 상태에 따라 손상케어용, 탄력강화용, 보습강화용, 두피케어용 등으로 구분하였음
 - LG생활건강은 범용 브랜드인 페리오 치약에 비해 2배이상 비싼 대신 효과가 우수한 페리오 덴탈콜링 시스템이라는 프리미엄 브랜드를 출시했음
- 또한 제조업체는 새로운 유통채널을 모색하고 있음
 - 제조업체들은 직영대리점의 확대와 홈쇼핑 및 온라인몰 판매 강화, 약국 판매 실시 등 자체 유통망 강화 및 신규 유통망 확보에 나설 것으로 예측됨(박석현 ,2008)
 - 주요 식료품 제조업체인 CJ제일제당은 할인점 등 기존 유통채널에 대한 의존도를 줄이기 위해 슈퍼마켓 등 소매점 제품을 공급하는 자체 유통망인 'CJ 신선 대리점'을 확충할 계획임

36) 최경운(2007) 「제조업체의 유통업체 브랜드 대응전략」 인용

- 한편 동원 F&B는 자사브랜드의 판매 확대를 위해 자체 온라인 쇼핑몰인 '동원몰'을 통한 판매 비중을 올리는 방식으로 대응할 계획임
 - 동원몰을 통한 매출액은 2007년에 약 25억 원 정도로 추산되고 있으나 2008년에는 80억 원까지 높일 예정임
- 식품업체인 대상 역시 유통망을 다양화하기에 앞서 2007년 7월에 기존의 '중가닷컴'에 취급품목을 확대한 인터넷 종합식품 몰 '중가 푸드샵'을 오픈했으며, 롯데제과는 2007년 12월부터 기능성식품의 약국 판매가 허용되는 것을 계기로 신규 유통채널로 약국을 적극 개척할 계획임
- 또한 네덜란드계 사모펀드 '코리아 리테일 홀딩스'에 인수된 편의점 '바이더웨이'에 주요 업체들이 관심을 보이는 등 기존의 유통망에 대한 관심도 더욱 커질 것으로 전망됨

3.4.4. 각 국 제조업체 대응 전략 비교

- 한-미-일 모두 PB상품 확대에 따른 유통업체와 제조업체의 새로운 관계정립이 필요한 것을 확인할 수 있었음
- 미국과 일본의 경우 더욱이 60~80대부터 이미 PB제품의 영향력이 유통업계 내에 나타나기 시작했고 백화점이나 할인점의 경우 PB상품의 존재는 자사의 매출을 결정짓는 없어서는 안 되는 제품이 되었음
 - 이에 따라 제조업체들도 새로운 방법으로 유통업체의 교섭력을 확보하기 위해 새로운 루트를 찾았다고 할 수 있음
- 위에서 살펴본 각국의 제조업 간략하게 정리하면 ① 이중 전략 (Dual strategy) ② 유통업체 브랜드 전문 생산 전략 ③ PNB(Private National Brand) ④ 자사 브랜드 전략 강화 로 설명될 수 있음(임채운,2007)

- 이중전략을 사용하고 있는 국내 제조업체로는 매일유업의 이마트 ‘이플러스 우유 및 치즈’, 홈플러스의 ‘좋은상품 떠먹는 요구르트’ 서울우유의 롯데마트 ‘와이즐렉 체다슬라이스 치즈’, 남양유업의 홈플러스좋은상품 우유, 롯데칠성음료의 롯데마트 ‘와이즐렉 제주감귤’, 부광의 이마트 ‘이플러스 치약’, 모나리자의 롯데마트 ‘프리미엄 화장지’ 등이 있음
- PNB제품이란 제조업체 브랜드와 유통업체 브랜드의 중간 형태로 제조업체가 해당 유통 채널의 특성과 소비자의 구매 성향에 맞게 생산하고 이를 특정 유통업체에만 독점 판매하는 방식임
 - 즉, 브랜드에 대한 소유권이 제조업체에게 있다는 면에서는 제조업체 브랜드(NB)와 유사한 반면, 해당 유통업체에서만 구매할 수 있다는 점은 유통업체 브랜드와 공통점이라 할 수 있음
 - 미국의 콜스 백화점과 화장품 제조업체인 에스티 로더의 ‘굿 스킨’과 ‘아메리칸 뷰티’를 들 수 있음³⁷⁾

3.5. 대형유통업체 농산물 PB도입의 의의

- 소매 유통이 대형화되고 정보력이 강화됨에 따라 PB가 생산자를 어렵게 하는 경우가 발생
 - 협상력에 있어서 대형 소매 유통업체에 밀리게 되는 문제가 발생
 - 대형 유통 업체에서 필요한 PB 상품을 실 판매량에 비해 너무 많이 생산, 포장한 경우 다른 곳에 팔지 못하고 폐기해야 하는 문제 발생
- 농산물 PB 도입의 긍정적인 측면은 다음과 같음
 - 소비자의 제품 수요 및 소비자 정보를 생산자에게 보다 유연하게 전달하여, 유통 효율성을 향상하고 생산과 소비를 원활하게 연결시키고 있음
 - 소매 업체와 협업하여 생산자가 소비자 욕구에 맞는 제품을 생산할 수 있도록 한다는 장점이 잘 활용되고 있음

37) 본 논문 “미국 백화점의 SB 도입 사례 분석” 재인용

- 현재 국내 생산자 조직에서 이러한 장점이 활용되고 있음
- 현재 대부분의 농산물 NB의 경우 소비자 정보가 제대로 반영되어서 만들어 지지 않아 소비자들에게 전혀 Brand로서의 가치를 전달하고 있지 못하는 문제를 PB가 해결함
- 현재 대형 유통이 취하고 있는 농산물 PB화 전략의 상당 부분의 이유가 소비자가 인지하는 NB(National Brand)가 존재하지 않는다는 것이 큰 이유 중 하나임
 - 대형 유통업체는 브랜드화의 이점을 살리고자 하나 농산물의 경우 실제로 소비자가 인식하고 찾는 NB가 거의 존재하지 않음
 - Brand의 부가가치 창출 능력이 필요한 소매업체는 저가형 PB뿐만 아니라 고가 PB등을 개발하여 자체적으로 농산물 판매에 있어서 브랜드화의 부가가치를 창출하려고 노력함
 - 실제로 농협도 자회사 소매 매장 등에서 브랜드 효과를 활용하기 위하여 PB를 운영하고 있음
- 유통업체의 경우 NB 없이 모든 상품을 PB로 하였을 경우에 문제가 발생한다는 사실을 잘 알고 있음
 - 소비자들은 구색이 풍부한 것을 선호하기 때문에, 대형 유통업체는 일정 수준의 NB를 가져가야 할 필요가 있음
 - 일본의 대표적 PB상품 판매 주도를 이끌던 다이에의 경우 1990년대 후반 PB상품의 공급 과잉으로 엄청난 손해를 본 경우가 있으며, 유사한 사례를 미국의 메이시나 프랑스의 까르푸도 모두 경험함
- 농산물의 경우 너무나 많은 브랜드가 난립하여 그 부작용으로 현재로서는 소비자가 기억할 수 있는 농산물 NB가 거의 없음
- 농산물 NB가 없는 상황은 구색을 갖추어야 하는 대형유통업체에게도 고민일 수밖에 없음

- 근본적으로 농산물 NB가 활성화 되지 못하는 한 유통업체는 다양한 PB를 개발하여, PB만 판매했을 때 나타나는 문제를 해결하고자 할 것임
- 이렇게 되는 경우 산지 농업 생산자들의 대형 소매 유통의 의존도는 더 높아질 수밖에 없으며 협상력은 약화될 수밖에 없음
- 실질적으로 브랜드로서의 NB가 자리잡기 위해서는 경쟁력 강화를 위하여 A. Aaker(1991)가 주장한 브랜드 자산 구성의 5가지 범주 - 브랜드 로열티, 브랜드 인지도, 인식된 품질, 브랜드 연상, 독점적 자산 - 를 충족시켜야함
- 그러나 현실적으로 이러한 NB는 거의 존재하지 않음
 - 실질적인 브랜드로서의 역할을 하기 위해서는 첫째 브랜드 로열티를 형성할 수 있도록 해야 함 브랜드의 역할은 소비자에게 신뢰, 사회적, 심리적 가치를 주어 고가로 판매되더라도 소비자가 해당 브랜드를 선택할 수 있도록 하는데 있음
 - 그러나 현재의 농산물 브랜드는 이러한 측면이 불가함
 - 소규모 브랜드의 경우 도매시장에서 경매되어 하루는 A슈퍼에 납품되고 다음날은 B슈퍼에 납품되는 일이 흔히 있음
 - 그러나 이 경우 소비자들은 A슈퍼에서 K라는 브랜드를 오늘보고 내일은 M이라는 브랜드를 보게 됨 이렇게 되어서는 브랜드 역할이 불가능함
 - 두 번째로 브랜드 인지도가 필요함
 - 그러나 농산물 브랜드의 현실을 볼 때 전국적 광고 등은 불가능함 이를 보완하기 위해서는 가장 좋은 홍보 전략은 한 매장에만 같은 상표의 브랜드를 지속적으로 납품하는 방법임. 이를 통해서 소비자들이 오랜 동안 한 브랜드를 보는 경우 해당 소비자들에게 브랜드 인지도가 자연스럽게 올라갈 수 있음
 - 인식된 브랜드 품질은 주로 최하품질을 뜻함 새우깡의 경우 38년간의 역사에도 불구하고 단 한 번의 실수 - 새우깡 내에서 쥐머리가 발견된 사건 - 때문에 판매가 거의 중단되는 일이 벌어짐 철저하게 최하 품질은 기준 이상으로 관리하는 것이 필요

- 브랜드 연상은 주로 브랜드 이름과 함께 포지셔닝과 관련된 단어임
 - 현재 브랜드 이름과 포지셔닝이 연결되지 않는 농산물이 대부분임
 - 독점적 자산을 발견하지 못하고 활용하지 못한 농산물 브랜드는 허황된 것임
 - 이 다섯 가지를 모두 충족시켜야만 브랜드로서의 역할을 할 수 있으나 지금까지의 농산물 브랜드화 지원 기준에는 위 5가지 요건의 충족 여부나 가능성 등이 제대로 반영되지 못하고 있었음
- 예를 들어 감자는 제주부터 강원까지 계절에 따라 달리 생산이 되는데, 현재 농산물 브랜드는 대부분 지자체에서 관리를 하기 때문에 지역별로 다른 브랜드의 상품이 대형 할인점에 납품됨 소비자들은 계속 바뀌는 브랜드를 기억할 수 없음
 - 이런 문제를 대형 할인점은 제주감자부터 강원감자까지 동일한 PB브랜드를 사용함으로써 감자의 NB브랜드가 계속 바뀌는 문제를 해결하고자하고 있음
 - 농업 생산자가 PB에 대응하기 위해서는 PB의 장점을 활용하는 방안과 함께 대형 유통업체와의 협상 및 상거래 상황을 보조해 줄 수 있는 제도 마련이 필요할 것임
 - 그러나 PB의 문제는 근본적으로 NB를 강화하지 않으면 풀리지 않는 문제로 볼 수 있음

제4장

대형유통업체의 농수산물 취급 현황

4.1. 개요

4.1.1. 선행연구

- 현재 대형유통업체의 신선식품 거래량에 대한 공식적인 데이터가 발표되지 않아 농수산물 취급 규모를 정확히 파악할 수 없음
- 따라서 대부분의 기존 연구들은 사례조사를 통해 그 규모를 추정하고 있음
- 서성천 외(2005)는 <표 4-1>과 같이 사례연구를 통해 대형유통업체의 농산물(양곡, 채소, 과일) 매출액 평균 비중을 14.9%, 2004년 농산물 매출액은 3조 2,211억원으로 추정하였음

표 4-1. 할인점별 매출규모와 농산물 판매비중 추정(2004)

단위 : 억원, %

구분	A	B	C	D	E	F	G	H
매장수	71	31	36	16	37	14	2	4
총매출액	72,000	39,000	27,000	7,760	5,000	1,800	1,000	450
농산물 비중	17.5	9.0	12.3	10.5	18.0	17.0	15.0	20.0

자료: 서성천 외, 『할인점의 농산물구매 형태 분석과 전망』, 2005, 일부 수정

- 이삼섭(2008)은 2006년을 기준으로 소매 업체별 농식품 취급 비중을 연구하였는데, 이 연구에서 대형마트의 신선농산물 취급액은 4조 8,000억원으로 추정하였음(표 4-2)

표 4-2. 소매 업체별 농식품 취급 비중(2006)

단위: 조원

구 분	총매출액	농식품 전체		신선농수산물	
		비율(%)	금액	비율(%)	금액
대형마트	25.4	52.0	13.2	19.6	4.8
백화점	18.1	10.0	1.8	na	na
기업형 슈퍼마켓	2.3	80.3	1.8	34.2	0.8
편의점	5.0	48.5	2.4	na	na
인터넷쇼핑	8.7	6.9	0.6	na	na
TV홈쇼핑	4.6	15.9	0.7	na	na
계	64.1	32.2	20.6	na	na

자료: 이삼섭, '한국 농식품 소매시장의 독점화와 문제점', 『식품업체의 대형화와 농업: 그 의미와 대응전략』, 농식품신유통연구원, 2008.

4.1.2. 조사개요

- 본 연구에서도 사례 조사를 통해 대형유통업체의 신선식품(농수산물) 취급규모 및 유통경로를 추정하고 산지와의 직거래 실태를 파악하고자 함
- 이를 위해 대형유통업체들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 이하의 결과들은 이러한 설문조사를 토대로 분석한 것임
- 설문에 응한 대형유통업체는 총 15개소이며, 일부 업체의 경우 설문에 대한 답변의 일부가 누락되어 몇몇 항목에 대해서는 이들을 제외하고 분석함
 - 설문에 응한 업체별 업체수는 대형마트 5, 슈퍼마켓 3, 백화점 3, 농협종합유통센터(이하 농협유통) 2, 식자재 2개소임
 - 이중 백화점 1개소는 설문결과의 활용도가 낮아 분석에서 제외하고, 식자재 업체 2개소는 별도로 조사 결과를 집계, 분석하였음

- 조사대상 업체들의 업태내 매출액은 대형마트(할인점)가 전체의 65.7%, 슈퍼마켓 16.9%, 백화점 48.1%를 차지하고 있으며, 업태내 매출액 상위 업체로 구성되어 있음(표 4-3)

표 4-3. 조사대상 업체들의 매출액 및 업태내 비중

단위 : 천억원, %

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점
조사 업체수	5	3	2
업태 전체 매출액	289	118	187
조사대상업체 매출액	190	20	90
업태내 매출액 비중	65.7	16.9	48.1

주: 농협유통 2개소는 제외

- 한편 업체별로 신선식품의 구분이 서로 상이하여 연구결과 해석 시 아래의 사항들을 염두에 두어야 함
- 즉 유통업체의 매장관리 중심의 데이터관리 관행으로 인해 일반적인 신선식품의 구분과 상이한 경우가 발생함
 - 버섯류와 산채류의 경우 채소에 포함시켜 분류하고 있는 경우가 많음
 - 냉장 보관하는 상품들을 모두 신선식품으로 분류하다보니 김치, 두부 등 가공식품이 신선농산물 매출액에 포함됨
 - 또한 고춧가루와 같이 가공식품과 신선식품 코너에서 병행 판매되는 상품들은 각각의 매장에서 판매된 매출액은 해당 코너의 매출에 산입되고 있음
 - 매장 내에서 판매되는 즉석요리의 경우도 일부 업체에서는 신선농산물 매출액에 포함하고 있어 신선농산물 데이터의 정확한 집계에 장애가 되고 있음
- 본 연구에서는 위와 같은 문제점을 다소 완화하기 위해 데이터의 일부를 보완하여 분석하였음
 - 신선농산물 기타로 분류된 데이터의 상당수는 가공식품이거나 매장내 편의식품이므로 이를 가공식품으로 재분류하였으며, 식품매장 내에서 판매되는 공산품의 매출액도 분석에서 배제하였음

4.2. 대형유통업체의 신선식품(농수산물) 취급 현황

4.2.1. 신선식품 취급 비중

- 조사대상 업체들의 매출액에서 신선식품이 차지하는 비중은 업체별로 큰 차이를 보이고 있음
- 가장 많은 비중을 차지하는 업체는 농협유통으로 전체 매출액의 62.1%를 신선식품이 차지하고 있으며, 다음으로 슈퍼마켓 42.2%, 대형마트 20.6%의 순으로 높은 비중을 차지하고 있음(표 4-4)
 - 농협유통은 특성상 신선식품의 비중이 높은 것으로 나타났음
 - 백화점의 경우 전체 매출액에서 신선식품이 차지하는 비중이 매우 낮게 나타났으며, 가공식품을 포함하더라도 전체 매출액의 10%를 넘지 못하고 있음
- 업체별 신선식품의 비중은 업체간 비교에서도 안정적인 모습을 보이고 있음
- 다만 가공식품의 매출비중은 업체별로 다소 큰 차이를 보임
 - 대형마트 조사업체의 신선식품 매출비중은 18.7%~21.6% 사이로 크게 차이가 나지 않으며, 이러한 경향은 슈퍼마켓, 백화점, 농협유통의 업체간 비교에서도 나타나고 있음

표 4-4. 업체별 매출액 대비 식품 비중(2007)

단위 : %

구 분		대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
식 품	신 선	20.6	42.2	2.7	62.1
	가 공	32.7	40.7	5.3	28.3
	소 계	53.3	82.9	8.0	90.5
비 식 품		46.7	17.1	92.0	9.5
합 계		100.0	100.0	100.0	100.0

- 업체별 신선식품 취급비중의 변화를 확인하기 위해 농정연구포럼(1999)의 연구결과와 비교하여 보면, 전반적으로 신선식품의 매출액 비중이 비교 대상 전업체에 걸쳐 하락하였음을 확인할 수 있음
 - 대형마트의 경우 비식품 비중이 높아지면서 식품 전반의 취급 비중이 감소하고 있으며, 신선식품의 취급비중은 1998년 24.3%에서 2007년 20.6%로 3.7% 감소하였음(표 4-5)
 - 슈퍼마켓은 동기간 신선식품의 매출 비중이 감소하였으나 그 만큼 가공식품의 비중이 증가한 것으로 나타났음

표 4-5. 대형유통업체의 신선식품 매출액 비중 변화(1998, 2007)

단위 : %

구 분		식품			비식품
		신선	가공	소계	
대형마트	1998	24.3	36.4	60.7	39.3
	2007	20.6	32.7	53.3	46.7
	변화	△3.7	△3.7	△7.4	7.4
슈퍼마켓	1998	49.8	33.2	83.0	17.0
	2007	42.2	40.7	82.9	17.1
	변화	△7.6	7.5	△0.1	0.1
백화점	1998	11.1	9.8	20.9	79.1
	2007	2.7	5.3	8.0	92.0
	변화	△8.4	△4.5	△11.1	12.9

주: 1998년은 농정연구포럼 자료, 2007년은 본 연구의 조사 자료임

- 업체별 신선식품 매출액에서 부류별 취급 비중을 살펴보면, 부류별 취급 비중이 업체별로 다소 차이가 나고 있으나, 전체적으로는 축산물의 매출 비중이 대부분 높게 나타남(표 4-6)
 - 대형마트의 경우 상대적으로 특정 부류에 치우치지 않고 매출이 고르게 발생하고 있음
 - 슈퍼마켓은 축산물의 매출이 높은 반면 수산물 비중이 상대적으로 낮게 나타나는데, 농협종합유통센터도 이와 비슷한 양상을 보이고 있음

- 농협유통의 특징으로는 타 업체에 비해 채소류의 매출비중이 높게 나타나는 점임
- 백화점의 경우는 수산물과 축산물의 비중이 높은 반면 양곡과 채소류의 비중은 지극히 낮게 나타나고 있음

표 4-6. 업체별 신선식품 부류별 취급비중

단위 : %

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
양 곡	13.9	15.3	8.5	13.9
채 소	17.8	16.8	5.9	22.0
과 일	19.9	17.1	15.5	17.9
축 산	28.4	35.0	34.4	33.0
수 산	20.1	15.7	35.7	13.2
합 계	100.0	100.0	100.0	100.0

- 부류별 매출액 변화를 이전 연구결과와 비교하여 보면 대형마트의 경우 유의미한 변화가 있었다고 보기 힘들지만 슈퍼마켓의 경우 채소류의 비중이 하락하고 축산물의 매출 비중이 크게 늘어났으며, 백화점의 경우도 역시 채소류의 비중이 하락하면서 수산물의 비중이 늘어났음(표 4-7)

표 4-7. 신선식품 부류별 매출액 비중 변화(1998, 2007)

단위 : %

구 분	양곡	채소	과일	축산	수산	
대형마트	1998	16.4	15.2	18.9	28.1	21.4
	2007	13.9	17.8	19.9	28.4	20.1
	변화	△2.5	2.6	1.0	0.3	△1.3
슈퍼마켓	1998	12.2	26.0	19.9	27.1	14.8
	2007	15.3	16.8	17.1	35.0	15.7
	변화	3.1	△9.2	△2.8	7.9	0.9
백화점	1998	9.4	16.9	15.7	33.0	25.0
	2007	8.5	5.9	15.5	34.4	35.7
	변화	△0.9	△11.0	△0.2	1.4	10.7

자료: 농정연구포럼, 「신유통업체의 출현과 농민의 출하선택권 확대방안」, 1999. 자료 일부 수정

4.2.2. 대형유통업체의 신선식품 취급 규모 추정

- 대형유통업체의 신선식품 전체 매출액을 추정하기 위해서는 앞서 분석된 업체별 신선식품 취급 비중을 <표 4-4>의 업체 전체 매출액으로 확장하여 적용함으로써 추정될 수 있음
- 조사대상 업체들은 <표 4-3>과 같이 업체 내에서 대표성을 가질 수 있는 상위 업체들이므로 이들의 평균 취급비중을 전체 매출액으로 확대하더라도 큰 편차가 발생하지는 않을 것으로 판단됨
 - 다만 슈퍼마켓의 경우 전체매출액에서 차지하는 비중이 16.9%수준에 불과한데, 슈퍼마켓 업체수가 많고 조사의 어려움으로 인해 업계 선두업체들로 대상을 한정하여 분석함
- 조사대상업체들(대형마트, 슈퍼마켓, 백화점)의 신선식품 매출비중을 업체 전체 매출액에 적용한 결과, 대형유통업체의 신선식품 매출액은 11조 4,379억원으로 추정되었음(표 4-8)
 - 이 중 대형마트는 5조 9,534억원, 슈퍼마켓은 4조 9,796억원, 백화점은 5,049억원 규모로 추정되었음
 - 부류별로는 축산물이 3조 6,073억원으로 추정되었고, 다음으로 수산물이 2조 1,587억원, 과일류가 2조 1,145억원 순으로 추정되었음

표 4-8. 업체별 신선식품 매출액 추정

단위 : 억원

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	합 계
양 곡	8,275	7,619	429	16,323
채 소	10,597	8,366	298	19,261
과 일	11,847	8,515	783	21,145
축 산	16,908	17,429	1,737	36,073
수 산	11,966	7,818	1,802	21,587
합 계	59,534	49,796	5,049	114,379

주: <표 4-4>의 비중 추정시 반올림으로 인해 합계와 정확히 일치하지는 않음

- 상기의 분석은 대형유통업체들의 매출액, 즉 소매가격을 기준으로 분석되었으므로 이를 도매시장 등과의 비교를 위해서는 매입가를 기준으로 분석할 필요성이 있음
 - 이를 위해 소매가격을 농가수취율로 곱해줌으로써 산지가격 기준으로 환산하여 분석하도록 함
- 이와 같은 변환을 통해 산지가격을 기준으로 대형유통업체의 농산물 취급액은 63,244억원으로 분석됨
- 이와 같은 변환을 통해 전체 신선식품 유통량 중 대형유통업체 점유율을 추정하면 18.9%이며, 부류별로는 양곡 16.4%, 채소 21.1%, 과일 17.3%, 축산 19.2%. 수산 22.7%로 수산물의 대형유통업체 점유비가 가장 큰 것으로 추정되었음(표 4-9)

표 4-9. 대형유통업체의 신선식품 유통 점유비

단위: 억원

구 분	대형유통업체 판매액			생산액	상품화율	산지 판매액 (B)	점유율 (A/B*100)
	소매 기준	농가 수취율	산지가격 기준 (A)				
양 곡	16,323	81.1	13,238	89,055	90.0	80,595	16.4
채 소	19,261	35.0	6,742	36,517	87.6	31,989	21.1
과 일	21,145	51.2	10,826	66,536	93.3	62,078	17.4
축 산	36,073	60.0	21,644	112,773	100.0	112,773	19.2
수 산	21,587	50.0	10,794	47,615	100.0	47,615	22.7
합 계	114,379		63,244	352,496		335,050	18.9

주1: 과채류는 과일에 포함

2: 농가수취율은 양곡 81.1%, 채소 35%, 과일 51.2%, 축산 60.0%, 수산 50% 적용

자료: 농수산물유통공사, 「주요 농산물 유통실태」 및 본 연구의 조사 자료

- 수도권(서울, 인천, 경기) 지역의 대형유통업체 점유율을 구하면 전체 농수산물 유통의 31.7%로 추정되어 전국 점유율 18.9%보다 크게 높은 것으로 나타났음(표 4-10)

- 수도권에서의 대형유통업체 점유율은 수도권의 대형유통판매액을 수도권 농수산물 총 지출액으로 나누어 구하였음
- 수도권의 대형유통업체 판매액은 대형유통업체 전체 판매액에서 수도권 점포 비율(53.2%)을 곱하여 구하고, 수도권에서의 농수산물 총 지출액은 가구당 농수산물 지출액에 수도권 가구 수를 곱하여 구하였음
- 품목류별로 수도권에서의 대형유통업체 점유율을 보면 양곡 32.7%, 채소 33.6%, 과일 33.2%, 축산 30.7%, 수산 30.9%로 부류별로 큰 차이가 없는 것으로 추정되었음
- 농수산물 유통에서 대형유통업체의 점유비가 전국보다 수도권에서 높은 이유는 대형마트를 중심으로 한 대형 유통점들이 수도권에 50% 이상 분포하기 때문인 것으로 보임

표 4-10. 수도권 농수산물 유통에 있어서 대형유통업체의 점유비 추정

구 분	대형유통업체 농수산물 판매액		수도권 농수산물 지출액	점유율 (A/B*100)
	전체	수도권		
양 곡	16,323	8,684	26,567	32.7
채 소	19,261	10,247	30,536	33.6
과 일	21,145	11,249	33,898	33.2
축 산	36,073	19,191	62,494	30.7
수 산	21,587	11,484	37,225	30.9
합 계	114,379	60,850	190,720	31.7

주: 대형유통업체의 수도권 점포 비율은 53.2% 적용

수도권 지출액은 품목별류별 가구당 월평균 지출액에 수도권 가구수(8.1백만) 곱하여 계산

자료: 통계청, 「도시경제연보」, 2007 및 본 연구의 조사 자료

- 대형유통업체 농수산물 취급액을 도매시장 취급액과 비교하면 양곡, 축산, 수산 부류의 대형유통업체 취급액은 이미 도매시장의 거래규모를 넘어서고 있음
- 청과물(채소+과일)의 경우는 금액 기준으로 도매시장 거래규모의 24% 수준임

표 4-11. 대형유통업체와 도매시장간 매출액 비교(2007)

단위 : 억원

구 분	대형유통업체(A)	도매시장(B)	A/B
양 곡	13,228	1,304	10.14
청 과	17,568	72,678	0.24
축 산	21,644	9,038	2.39
수 산	10,794	10,176	1.06

주: 도매시장에는 공영도매시장, 일반법정도매시장, 민영도매시장을 포함
 자료: 농림수산식품부, 「2007년도 농수산물도매시장통계연보」, 2008

4.2.3. 수입농산물 취급 현황

- 수입농산물의 경우 업체별로 취급 비중에 많은 차이를 보이고 있어 일반화시키기는 어려움
 - 대형마트의 예를 들면, 매출액 대비 수입농산물 취급 비중은 업체별로 과일류 4.9~50.0%, 축산물 3.3~70.8%, 수산물 4.8~28.2%로 큰 편차를 보이고 있음
 - 이는 업체별 전략에 따라 수입농산물 매출액에 큰 차이가 발생하는 것으로 판단됨
- 신선식품 매출액 대비 수입농산물 취급 실적은 대형마트가 10.7%로 가장 높고, 슈퍼마켓이 5.9%인 것으로 나타남(표 4-12)
 - 품목별로는 양곡류와 채소류의 비중이 낮게 나타나고 과일류, 축산물, 수산물은 상대적으로 높은 비중을 보이고 있음
 - 축산물은 수입쇠고기, 과일류는 바나나 등의 열대과일이 큰 비중을 차지하고 있으며, 채소류는 마늘쫑, 단호박, 브로콜리 등의 수입상품이 판매되고 있음
- 대형마트가 슈퍼마켓에 비해 수입식품의 비중이 높은 이유는 이용고객의 차이 때문임
 - 식당 등 영업용 식자재를 구입하려는 구매자들은 가격이 저렴한 수입 신선식품의 구매 비중이 높고, 이들은 식자재 구매를 위해 슈퍼마켓보다는 할인점을 많이 찾게 되어 나타나는 현상으로 판단하고 있음

표 4-12. 수입농산물 취급 비중

단위 : %

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
양 곡	0.0	0.0	0.0	0.0
채 소	4.4	0.8	2.8	0.0
과 일	16.4	10.7	12.2	0.0
축 산	16.5	9.1	9.4	0.0
수 산	10.6	5.8	8.0	16.7
신선식품매출액 대비 비중	10.7	5.9	8.1	2.2

- 수입농산물 취급비중의 변화를 확인하기 위해 서성천 외(2005)의 2004년 대형마트 수입농산물 취급실적 조사결과와 비교하여 보면, 과일류를 중심으로 수입농산물 취급비중이 큰 폭으로 증가하였음을 확인할 수 있음(표 4-13)

표 4-13. 대형마트의 수입농산물 취급비중 변화(2004, 2008)

단위 : %

구 분	2004(A)	2008(B)	B-A
양 곡	0.0	0.0	-
채 소	0.7	5.6	4.9
과 일	6.2	25.7	19.5

주: 2004년 조사결과는 당시 Big5 할인점의 평균값이고, 2008년 자료는 본 연구에서 조사한 4개 대형마트(할인점)의 평균값임

자료: 서성천 외, 「할인점의 농산물구매 행태 분석과 전망」, 2005 및 본 연구의 조사자료

4.2.4. 친환경 농산물 취급 현황

- 부류별 전체 매출액에서 친환경농산물 취급액의 비중을 살펴보면, 백화점의 경우 채소의 33.8%, 과일의 10.8%를 친환경농산물

매출액이 차지하고 있어 가장 높은 수치를 보여주고 있으며, 슈퍼마켓의 경우 채소류의 친환경농산물 비중이 상대적으로 높게 나타나고 있음(표 4-14)

표 4-14. 친환경농산물 취급비중

단위 : %

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
양 곡	4.6	2.5	4.7	2.2
채 소	8.9	16.5	33.8	5.0
과 일	5.2	2.5	10.8	7.2

- 친환경농산물 취급비중의 변화를 확인하기 위해 서성천 외 (2005)의 2004년 대형마트 친환경농산물 취급실적 조사결과와 비교하여 보면, 비교대상 3개 부류에 있어 친환경농산물 취급비중이 전체적으로 증가하였음(표 4-15)
- 특히 채소류의 친환경농산물 취급비중이 2004년에 비해 8.5%나 증가한 것으로 나타나고 있어, 대형마트의 친환경농산물 취급 확대는 채소류가 중심이 되고 있음을 확인할 수 있음

표 4-15. 대형마트의 친환경농산물 취급비중 변화(2004, 2008)

단위 : %

구 분	2004(A)	2008(B)	B-A
양 곡	1.8	3.5	1.7
채 소	1.7	10.2	8.5
과 일	1.4	4.8	3.4

주: 2004년 조사결과는 당시 Big5 할인점의 평균값이고, 2008년 자료는 본 연구에서 조사한 4개 대형마트(할인점)의 평균값임

자료: 서성천 외, 「할인점의 농산물구매 행태 분석과 전망」, 2005 및 본 연구의 조사자료

- GAP 인증품의 경우, 대형유통업체 자신이 인증기관으로 등록되어 있는 경우가 많으며, 주요 판매 품목으로는 쌀, 채소(파프리카,

상추, 고추, 깻잎), 과채(토마토, 수박, 딸기), 과일(사과, 배, 포도) 등이 주로 판매되고 있음

- 그러나 GAP 상품의 매출액은 종합유통업체 A사를 제외하고는 대부분 부진한 상황으로, 농협성남유통의 경우 응답한 5개 품목의 매출액이 3억원을 조금 넘는 수준임
- GAP 농산물의 거래가 부진한 이유에 대해 현장의 전문가들은 전반적인 유통시스템의 부재에서 원인을 찾고 있음
 - 대형유통업체와 거래하는 산지조직의 경우 GAP를 관리할 수 있는 능력을 갖춘 업체가 부족한 상황임
 - 대형유통업체들은 취급 상품의 가짓수가 많아질수록 운영관리에 많은 인력과 비용이 발생하는데, GAP 상품과 같이 소비자에게 홍보가 덜 된 경우에는 이를 확대하기 보다는 구색 맞추기 수준에서 운용하고자하는 욕구가 강한 상태임

4.2.5. PB상품 운용 현황

가. 대형유통업체의 PB 상품 취급현황

- 한국소비자원(2008)의 7개 대형유통업체 전체 PB상품 매출액을 조사한 결과에 따르면 대형유통업체의 PB 상품 매출액은 해마다 빠르게 증가하고 있는 것으로 조사되었음(표 4-16)

표 4-16. 대형마트의 PB 상품 매출 비중 현황(2006~2008.6)

단위 : %

구분	2006	2007	2008. 6
PB상품 매출 비중	9.6	12.2	17.5

자료: 한국소비자원, 「대형할인점 PB상품 유통실태 조사」, 2008. 9.

- 업체별로는 2007년 홈플러스가 20.0%로 PB상품의 비중이 가장 높고 다음으로 롯데마트가 13.0%를 차지하여 그 뒤를 잇고 있음 (표 4-17)

표 4-17. 업체별 PB 상품 취급비중(2007)

단위 : %

구분	이마트	홈플러스	롯데마트	농협유통	GS마트	홈에버	메가마트
PB상품 매출 비중	8.9	20.0	13.0	8.5	6.1	3.1	1.0

자료: 한국소비자원, 「대형할인점 PB상품 유통실태 조사」, 2008. 9.

나. 대형유통업체의 농산물 PB상품 현황

- 본 연구의 설문조사 결과에서는 대형유통업체들의 신선식품 PB 상품 매출비중이 전체 PB 상품 매출비중보다 높은 수치를 보이고 있음(표 4-18)
 - 한국소비자원(2008)의 연구결과와 비교 가능한 4개 업체의 신선식품 PB 상품 매출 비중과 전체 PB 상품 매출비중과의 차이는 GS마트의 10.7%에서 홈플러스의 37.5%까지 차이를 보이고 있음
 - 이러한 결과를 통해 대형유통업체의 신선식품 PB 상품 취급비중이 비식품에 비해 전반적으로 높다는 것을 확인할 수 있음

표 4-18. 업체별 신선식품 PB 상품 취급비중(2007)

단위 : %

구분	홈플러스	롯데마트	농협유통	GS마트 ¹⁾
전체 PB상품 매출비중(A)	20.0	13.0	8.5	6.1
신선식품 PB상품 매출비중(B)	57.5	34.0	32.8	16.8
B-A	37.5	21.0	24.3	10.7

주1: GS마트의 경우는 GS슈퍼와의 비교임

- 대형유통업체의 신선식품 PB상품 매출액을 업체별·부류별로 살펴보면, 대형마트가 전체의 45.0%로 가장 높고, 다음으로 농협유통이 26.9%로 그 뒤를 잇고 있음(표 4-19)
- 대형마트의 경우 채소류와 과일류의 PB상품 매출비중이 높게 나타나고 있고, 슈퍼마켓은 양곡과 축산물의 PB상품 매출비중이 높게 나타남
- 농협유통의 경우 축산물의 PB 상품 매출비중이 매우 높게 나타나는데, 2007년 농협유통의 축산 PB브랜드인 ‘하나가득’의 매출액이 매우 높아 농협유통의 PB상품 전체 매출비중을 끌어올리고 있음

표 4-19. PB상품 매출 비중

단위 : %

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
양 곡	30.9	16.5	-	6.4
채 소	63.1	9.3	6.7	0.2
과 일	60.9	7.4	0.1	1.5
축 산	32.6	23.7	6.5	75.4
수 산	40.1	5.6	-	6.4
평 균	45.0	14.2	2.7	26.9

주: 대형마트 1개소 무응답

- SKU(Stock Keeping Unit)³⁸⁾를 통해 대형유통업체들이 취급하는 신선식품 PB 상품들의 부류별 품목수를 확인해 보면, 설문에 응답한 대형마트와 슈퍼마켓의 경우 모든 신선식품 부류에서 PB 상품을 운용하고 있었으며, 백화점과 농협유통의 경우는 업체별로 PB상품을 운용하는 부류가 상이하게 나타남(표 4-20)
- 응답대상 전체 업체에 걸쳐 친환경농산물 PB상품의 품목수가 상대적으로 많은 것으로 나타났고, 슈퍼마켓의 경우는 축산이 상대적으로 높은 비중을 차지하고 있음

38) 재고관리코드(SKU)는 상품이나 서비스의 재고관리목적을 위해 사용하는 식별 코드로서, 일반적으로 유통업체에서는 13자리 바코드와 자사코드를 혼용하여 사용하고 있음

표 4-20. 업체별 PB 상품 SKU 현황

단위 : SKU, %

구분		대형마트			슈퍼마켓		백화점	농협유통	
		A	B	C	D	E	F	G	H
양곡	PB	128	67	-	39	35	-	84	-
	전체	195	n.a	231	267	436	600	n.a	n.a
	비중	65.6	n.a	-	14.6	8.0	-	n.a	-
채소	PB	400	170	74	53	38	110	-	15
	전체	600	n.a	1,619	1,007	1,615	300	n.a	2,082
	비중	66.6	n.a	4.6	5.3	2.4	36.7	-	0.7
과일	PB	150	168	38	40	81	10	24	158
	전체	200	n.a	364	675	1,637	200	n.a	2,526
	비중	75.0	n.a	10.4	5.9	4.9	5.0	n.a	6.3
축산	PB	330	168	-	143	167	1	11	-
	전체	450	n.a	790	726	1,617	300	n.a	n.a
	비중	73.3	n.a	-	19.7	10.3	0.3	n.a	-
수산물	PB	800	187	-	75	82	-	192	-
	전체	1,000	n.a	1,376	983	1,685	300	n.a	300
	비중	80.0	n.a	-	7.6	4.9	-	n.a	-
친환경	PB	100	48	-	56	28	120	-	-
	전체	105	n.a	33	252	176	250	n.a	n.a
	비중	95.2	n.a	-	22.2	15.9	48.0	-	-

주: 대형마트 2, 슈퍼마켓 1, 백화점 1개사 무응답

- 대형유통업체들의 신선식품 PB 브랜드는 저가형, 일반형, 프리미엄, 친환경으로 구분되어 운영되고 있으며, 단일 브랜드를 여러 부류에 사용하고 있는 경우도 있으나 부류별로 브랜드를 고정적으로 운영하는 사례도 있음(표 4-21)
- 농협계열의 경우 단일 브랜드를 여러 부류에 사용하면서 저가형과 프리미엄, 친환경 상품 등에 복합적으로 사용하고 있음
- 백화점은 고급 소비자를 겨냥한 친환경, 프리미엄급 브랜드를 개발하여 운영하고 있음

표 4-21. 대형유통업체별 신선식품 PB 브랜드 현황

구분	업체명	브랜드수	브랜드명	유형
대형마트	이마트	5	FRESH	일반형
			이마트	일반형
			해피초이스	저가형
			베스트셀렉트	프리미엄
			자연주의	친환경
	홈플러스	6	홈플러스 알뜰상품	저가형
			홈플러스 좋은상품	일반형
			홈플러스 프리미엄	프리미엄
			홈플러스 웰빙플러스	친환경
			홈플러스 친환경	친환경
			홈플러스 유기농	친환경
	롯데마트	6	와이즐렉	저가형
			와이즐렉 마음들인	일반형
			와이즐렉 프라임	프리미엄
			와이즐렉 내맘사랑	친환경
와이즐렉 유기농			친환경	
그랜드백화점	1	MPB	일반형	
슈퍼마켓	롯데슈퍼	4	Grand Farm	일반형
			프루니에	일반형
			와이즐렉 마음들인	일반형
			와이즐렉 프라임	프리미엄
	GS리테일	5	지리산 한우	프리미엄
			함박웃음	일반형
			함박웃음 프리미엄	프리미엄
			GS Only	일반형
			우리고장 으뜸상품	저가형
	메가마트	1	FRESH	친환경
백화점	롯데백화점	1	신선도원	프리미엄
	갤러리아백화점	2	푸름(Purum)	친환경
			강진맥우	프리미엄
농협유통	농협성남유통	1	Fresh Gourmet	친환경
			하나가득	복합형
			뜨라네	복합형

다. 대형유통업체의 신선식품 PB 전략

- 설문조사의 결과를 토대로 살펴보면, 신선식품에 대한 대형유통업체의 PB 전략은 크게 이익극대화, 자사의 신뢰도 제고, 타사와의 차별화 측면에서 진행되고 있는 것으로 판단됨(표 4-22)

표 4-22. 신선식품 PB 상품 전략

구 분		대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
차 별 화	제품 고급화	1	-	2	-	3(16.7)
	저렴한 가격	1	2	-	-	3(16.7)
	품질 균일화	-	1	-	-	1(5.6)
	상품구색 다양화	1	-	-	2	3(16.7)
	경쟁사와 차별화	-	2	1	-	3(16.7)
	소 계	3	5	3	2	13(72.2)
이익 극대화		-	2	-	-	2(11.2)
소비자 신뢰도제고		-	-	2	1	3(16.7)
합 계		3	7	5	3	18(100.0)

주: 복수응답 허용, 일부업체 무응답

- 이익극대화의 경우 서성천 외(2005)의 연구에서 나타나듯이 Big 5 할인점의 PB 신선식품 판매마진이 NB 상품에 비해 2.8% 정도 높게 나타나고 있음
 - 일반적으로 PB 상품이 NB상품에 비해 낮은 가격이고, 개발에는 추가비용(디자인비용, 상품개발비용 등)이 소요되나, 규모화된 대형유통업체를 중심으로 실제 판매마진은 NB상품에 비해 높게 나타나고 있음
 - 따라서 이러한 판매수익을 고려한 PB 상품의 확대는 앞으로 지속될 것으로 전망됨
- 자사의 신뢰도 제고를 위한 PB 개발전략은 일반적으로 신선도 및 품질관리 측면에 집중되고 있음
 - 일반 PB 제품은 NB제품에 비해 가격이 낮은 반면 품질 수준이 떨어진다는 문제점이 있어 가격적인 장점을 제외하고는 자사의 이미지를 제고할 수 있는 수단으로는 약함

- 그러나 신선식품의 경우에는 산지의 브랜드화가 낮고 상품개발 능력이 약하기 때문에 대형유통업체 입장에서는 통합적으로 자사 브랜드를 적용할 수 있다는 장점이 있음
 - 이에 따라 자사의 신뢰도 제고와 경쟁업체와의 차별화를 위해 PB 브랜드를 신선식품에 광범위하게 적용하고 있으며, 이는 일반 상품에 비해 높은 PB 비중을 통해서도 확인되고 있음
- 대형유통업체들의 신선식품 PB 전략의 핵심은 경쟁사와의 차별화로 가격차별화, 품질차별화, 구색다양화, 고급상품 개발 등으로 나뉘어 추진되고 있음
- 홈플러스는 홈에버를 합병하면서 신선식품을 중심으로 저가격 PB 전략을 추진하고 있음
 - 신선식품의 경우 기존 홈에버보다 30% 저렴한 가격에 판매함으로써 매출을 신장시킬 계획임
 - GS마트는 지자체연계상표(RPB, Regional Private Brand)를 중심으로 지역의 우수농수축산물에 자체브랜드(PB)를 병기하는 전략을 채택하고 있으며, RPB 상품의 확대와 신선식품의 신선도 관리를 전략적으로 추진하고 있음
 - 또한 일부 지역점포를 중심으로 지역농가에서 직접 당일 수확한 농산물을 직출하 함으로써 신선도를 제고하는 전략도 병행하고 있음
 - 롯데마트의 경우 ‘MPB(Manufacturing Private Brand)’를 통해 품질은 우수하나 브랜드 파워가 약하고 안정적인 판매망을 갖추지 못하고 있는 상품에 대해 자생력을 갖추도록 하고 있음
 - 농협유통의 경우 향후 유통시장의 성패가 PB 상품을 통해 가능될 것으로 판단하고 PB 상품개발을 본격화하고 있으며, 최근에 ‘농협안심한우’와 장류 등 가공식품용 PB 브랜드인 ‘엄가선’을 새롭게 출시하였음

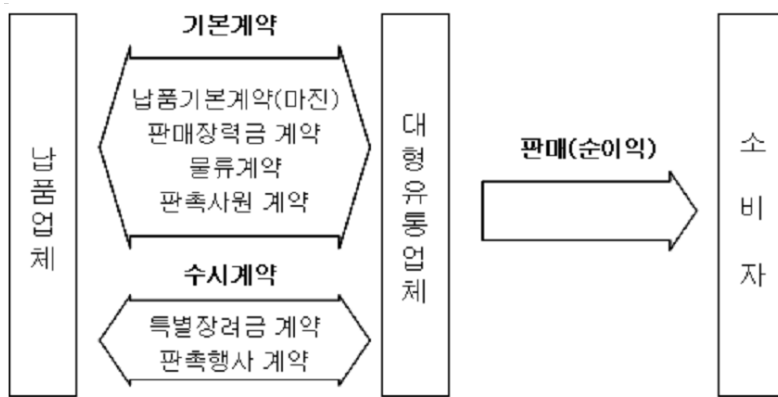
4.2.6. 신선식품 구입체계

가. 대형유통업체의 거래방식

- 대형유통업체의 상품 거래유형은 크게 직매입거래, 특정매입거래, 임대차거래의 3가지로 나눌 수 있음(그림 4-1, 4-2, 4-3)

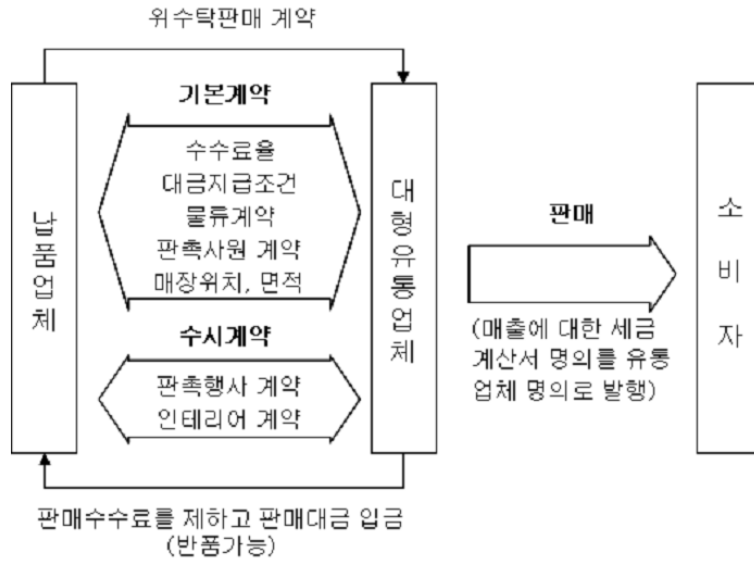
- 직매입거래는 대형유통업체가 납품업체로부터 직접 상품을 매입하여 판매하는 거래형태로, 상품의 소유권이 대형유통업체로 이전됨에 따라 상품의 진열, 판매, 판촉 등의 모든 책임이 대형유통업체로 이전되는 거래형태임
 - 신선식품의 경우 이 방식이 많이 이용되고 있음
- 거래에 앞서 대형유통업체는 납품업체와 가격, 물류, 장려금, 판촉비용과 관련한 제반 계약을 체결하게 되고, 이후 필요에 따라 특별장려금이나 판촉비용에 대해 수시로 협의하는 거래행태를 보이고 있음

그림 4-1. 직매입 거래의 거래 흐름도



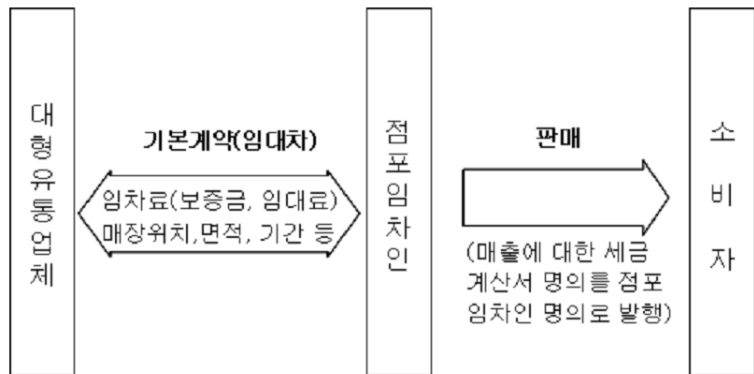
- 특정매입거래는 대형유통업체가 납품업자로부터 상품을 외상매입하여 판매하고 재고품은 반품하는 위·수탁거래 행태를 말함
 - 세금계산서가 대형유통업체 명의로 발부된다는 점에서 직매입거래와 유사하나 판매활동 비용은 납품업체가 부담하며, 반품이 허용된다는 점에 있어서는 임대차 거래와 유사함

그림 4-2. 특정매입거래의 거래 흐름도



- 임대차거래는 점포임차인이 대형유통업체의 매장 일부를 임차하여 상품 등의 판매에 활용하고 그 판매액의 일부를 임차료로 지급하는 거래행태를 말함
- 세금계산서 발행부터 매출인식·재고관리 등을 전적으로 임차인 자신의 명의로 계산으로 수행함

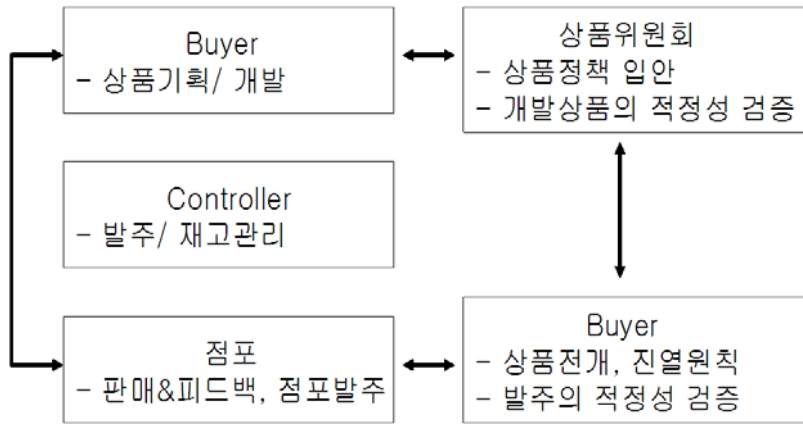
그림 4-3. 임대차 거래의 흐름도



나. 신선식품 거래 절차

- 대형유통업체들의 신선식품 구입은 기본적으로 산지나 벤더에서 바이어에게 제안서를 제출함으로써 시작됨(그림 4-4)
 - 대형유통업체에서 먼저 구매 제안을 하는 경우에도 공급처에 제안서를 요청하게 되며, 제안서에는 상품설명, 거래실적(물량), 공급자의 특징점 등을 명시하여 제출함
- 제출된 제안서는 대형유통업체 담당 바이어의 검토를 거쳐 내부 결재라인을 따라 구매와 관련한 의사결정을 하게 되며, 해당 상품에 대한 구매 결정이 내려지면 담당 바이어의 현지 실사가 이루어짐
 - 구매 의사결정에서 구매 필요성 여부는 담당 바이어가 결정하여 기안을 올리게 되지만, 최종 구매 의사결정은 대부분 업체의 임원급(이사, 본부장)에 의해 결정됨
- 현지 실사 결과 거래를하기로 결정하게 되면 대형유통업체에서 다시 공급자에게 거래조건과 관련한 제안을 하게 됨
 - 가격, 물량, 운송방법 등의 제반 내용에 대해 합의를 하게 되면 계약서를 작성하게 됨
- 상품 공급계약 체결후 대형유통업체는 자사의 점포들에 통보하게 되고, 또한 자사의 물류센터에도 거래내용과 검품기준 등에 대해 통보를 함
 - 이후 각 점포별로 주문을 하게되며, 점포별 주문물량이 미진할 경우 담당 바이어가 일정 물량을 점포에 강제 할당하는 경우도 있음

그림 4-4. A업체의 농수산물 구매 및 발주 체계



다. 구매체계 현황

- 설문조사 결과 대부분의 업체에서 본부 일괄구매를 통해 신선식품을 구입하고 있으며, 점포를 통한 매입은 채소류와 과일류를 중심으로 슈퍼마켓 업체에서 일부 이루어지고 있음(표 4-23)
- 일부업체에서는 지역매입센터를 통해 지역의 농특산품을 구매하고 있는데, 지역매입센터는 대규모 식자재업체에서 많이 채택하고 있는 방식임 일부 식자재업체의 경우 지역매입센터의 구매비중이 30% 수준에 이르고 있음

표 4-23. 신선식품 구입체계

단위 : %

구 분		대형마트	슈퍼마켓	백화점
양 곡	본부일괄	100.0	99.7	100.0
	점포구매	-	-	-
	지역매입센터	-	0.3	-
채 소	본부일괄	100.0	87.4	95.0
	점포구매	-	5.0	5.0
	지역매입센터	-	7.6	-
과 일	본부일괄	100.0	80.3	100.0
	점포구매	-	10.0	-
	지역매입센터	-	9.7	-
축 산	본부일괄	100.0	94.4	100.0
	점포구매	-	-	-
	지역매입센터	-	5.6	-
수 산	본부일괄	100.0	90.9	50.0
	점포구매	-	-	50.0
	지역매입센터	-	9.1	-

주: 농협종합유통센터 2개소는 제외

- 일부 업체는 신선식품 구매시 타 계열사나 사업부와 공동 구매를 하고 있는데, 업체 내에 복수의 업체를 보유한 경우에 이러한 사례가 나타나고 있음
- 농협유통의 경우 과일, 과채, 근채에 대해 농협중앙회 도매사업부와 공동구매 하고 있음
- A슈퍼마켓의 경우 할인점, 백화점과 신선식품 전량을 공동구매하고 있으며, B할인점은 슈퍼마켓 사업부와 양곡을 중심(80%)으로 그룹계열사로부터 공동 구매를 하고 있음

4.2.7. 신선식품 수수료매장 현황

- 신선식품의 수수료 매장 판매비율은 업체별·부류별로 많은 차이를 보이고 있는데 과일류의 비중이 전반적으로 낮다는 점이 두드러지는 특징 중 하나임(표 4-24)
 - 양곡류는 즉석도정미, 축산물은 양념육, 수산물은 굴비가 대표적인 수수료 매장에서 취급하는 품목임
 - 그 외에 품목은 업체에 따라 다소 차이가 있음 채소류의 경우에는 친환경야채와 나물류의 수수료 매장 비중이 높음
- 임대 및 수수료율은 업체별로 차이가 있으나 대체로 20% 전후 수준을 보이고 있음

표 4-24. 수수료매장 매출비중 및 수수료 현황

단위 : %

구 분		대형마트					슈퍼마켓			백화점	
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
수수료 매장 판매 비율	양곡	n.a	-	16.4	-	27.3	16.4	16.5	20.0	30.0	40.0
	채소		34.3	28.2	-	15.8	9.3	15.7	20.0	10.0	65.8
	과일		-	7.1	-	4.7	2.0	0.8	20.0	-	12.7
	축산		27.1	36.9	-	21.6	19.4	16.8	-	3.0	17.0
	수산		22.7	25.9	-	59.1	22.8	23.6	-	100.0	-
매장 임대료 및 수수료	양곡	n.a	-	15 ~ 20	-	13~ 15	16.1/ 25	-	12	18	7~ 22
	채소		20		-	20~ 22	26.1	-	22	20	-
	과일		-		-	25	19.5	-	22	-	25~ 27
	축산		n.a		-	20~ 22	22	18~ 24	-	20	20~ 25
	수산		n.a		-	22~ 23	선어: 12, 건어: 28.1	18	-	7	-

주: 농협유통 2개소는 제외

4.2.8. 포장형태별 매출액 현황

- 포장형태별 신선식품 매출액을 벌크, 자체소포장, 공급자 브랜드 포장으로 나누어 살펴보면 아래와 같음(표 4-25)
- 양곡류의 경우 대부분의 업체에서 공급자 브랜드포장 상태로 판매하는 비중이 절대적으로 높음
- 축산물의 경우는 몇몇 업체를 제외하고는 벌크 상태의 판매 비중이 높게 나타남

표 4-25. 포장형태별 매출액 현황

단위 : %

구분	대형마트					슈퍼마켓			백화점		농협유통		
	A	B	C	D	F	G	H	I	J	K	L	M	
양곡	벌크	n.a	-	-	-	10	-	16	5	-	-	3	1
	자체소포장	n.a	-	2	-	-	5	-	-	-	-	-	8
	공급자 포장	n.a	100	98	100	90	95	84	95	100	100	97	91
채소	벌크	n.a	44	15	-	15	41	15	30	65	20	-	23
	자체소포장	n.a	-	1	-	40	24	5	40	22	10	-	42
	공급자 포장	n.a	56	84	100	45	35	80	30	13	70	100	35
과일	벌크	n.a	n.a	7	-	20	50	10	70	42	40	-	16
	자체소포장	n.a	n.a	0.5	-	20	38	3	5	38	20	-	55
	공급자 포장	n.a	n.a	92.5	100	60	12	87	25	20	40	100	29
축산	벌크	n.a	81	80	25	60	80	70	n.a	90	-	-	85
	자체소포장	n.a	-	10	75	20	15	20	n.a	5	90	-	-
	공급자 포장	n.a	19	10	-	20	5	10	n.a	5	10	100	15
수산	벌크	n.a	n.a	49	10	50	80	70	n.a	90	-	-	85
	자체소포장	n.a	n.a	43	90	20	15	20	n.a	5	90	-	-
	공급자 포장	n.a	n.a	8	-	30	5	10	n.a	5	10	100	15

4.3. 대형유통업체의 신선식품 구입경로

- 대형유통업체의 농산물 구매방식은 크게 산지직거래와 도매업체를 통한 거래로 대별할 수 있음
- 산지직거래의 경우 구입처를 세분화하면 농민/작목반, 산지농협, 연합사업단/공동법인, 영농조합법인으로 구분할 수 있음
- 도매업체를 통한 거래에는 수집상/벤더, 중도매인, 시장도매인, 위탁도매상, 농협종합유통센터로 구분됨

- 다만 수집상/벤더의 경우는 기능적인 관점에서 도매업체로 분류하였음
- ‘벤더’는 다품종 소량 도매업자를 말하는 것으로 기존의 도매업자가 특정 품목에 전문화된 것과는 달리 여러 품목을 유통업체에게 공급하는 역할을 수행함
- 벤더는 전산화된 시스템을 갖춘 현대식 도매업자로 위치에 따라 산지, 유통 집결지, 소비지 등 여러 곳에 소재할 수 있음

4.3.1. 양곡류

- 양곡류의 경우 대부분의 업체에서 산지직거래 비중이 높게 나타나고 있음
 - 농협유통은 농협중앙회의 내부방침에 따라 쌀을 농협양곡유통센터로부터 물량을 구매하고 있는데, 이에 따라 잡곡류 일부를 제외한 90% 이상의 물량이 농협양곡유통센터로부터 구매되고 있음(표 4-26)

표 4-26. 양곡류 업체별 구입처 현황

단위 : %

구분	구입처	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
산지 직거래	농가/작목반	0.6	-	1.9	-
	산지농협	61.2	50.7	69.7	9.7
	연합사업단/공동법인	9.7	12.3	8.7	-
	영농법인	1.4	15.9	4.6	-
	소계	72.9	78.9	84.9	9.7
도매 거래	수집상/벤더	25.9	19.5	3.7	-
	중도매인	-	-	-	-
	시장도매인	-	-	7.1	-
	도매상	-	-	-	-
	농협종합유통	1.2	1.5	4.3	90.3
소계	27.1	21.1	15.1	90.3	
합계	100.0	100.0	100.0	100.0	

주: 공동구매를 하는 업체의 경우 전량 ‘수집상/벤더’를 통해 구매한다고 답변하였으나, 이는 구매 계열사를 벤더로 분류한 경우이므로 구매를 담당하는 계열사의 구입처 비중으로 조정하여 분석함

4.3.2. 채소류

- 채소류는 백화점을 제외하고는 대부분 산지에서의 구입 비중이 전반적으로 높은 수치를 보여주고 있음(표 4-27)
- 대형마트의 산지직거래 비중에서 조합공동사업법인과 벤더를 통한 매입비중이 높게 나타나고 있음
- 슈퍼마켓의 경우는 영농조합법인을 통한 매입비중이 상대적으로 높지만 다양한 매입처로부터 구매하고 있으며, 백화점의 경우는 수집상/벤더에 대한 의존도가 매우 높게 나타남
- 한편, 농협유통은 산지농협 및 농협종합유통센터 도매부서로부터의 거래비중이 높게 나타나고 있음
- 이와 같은 현상은 과일류의 경우에도 나타나고 있으며, 농협유통의 경우 도매(농협종합유통센터)와 소매(하나로클럽, 마트)를 엄격히 구분함에 따라 나타나는 현상임

표 4-27. 채소류 업체별 구입처 현황

단위 : %

구분	구입처	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
산지 직거래	농가/작목반	4.2	8.6	2.6	-
	산지농협	4.6	8.3	0.4	45.7
	연합사업단/공동법인	24.0	6.6	-	13.1
	영농법인	12.3	30.6	14.9	1.3
	소계	45.0	54.1	17.8	60.2
도매 거래	수집상/벤더	48.8	23.4	66.9	2.5
	중도매인	4.7	15.4	-	-
	시장도매인	1.5	6.3	7.9	-
	도매상	-	-	7.4	-
	농협종합유통	-	0.9	-	37.3
	소계	55.0	45.9	82.2	39.8
합계	100.0	100.0	100.0	100.0	

4.3.3. 과일류

- 과일류 역시 채소류와 마찬가지로 업체별 구입처는 비슷한 양상을 보이고 있음(표 4-28)
- 다만, 대형마트와 백화점의 경우 채소류와 비교하여 수집상/벤더에 대한 의존도가 상대적으로 높게 나타나고 있음
- 농협유통의 경우 농협종합유통센터를 통한 매입비중이 87.6%로 채소류에 비해 2배 이상 도매부서를 통한 매입비중이 높게 나타나는 특징이 있음

표 4-28. 과일류 업체별 구입처 현황

단위 : %

구분	구입처	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
산지 직거래	농가/작목반	-	7.0	1.5	-
	산지농협	13.2	18.4	0.1	9.1
	연합사업단/공동법인	26.2	10.3	-	2.2
	영농법인	4.2	34.7	2.0	-
	소계	43.6	70.4	3.6	11.3
도매 거래	수집상/벤더	56.4	10.9	82.4	-
	중도매인	-	13.8	-	-
	시장도매인	-	4.9	13.4	-
	도매상	-	-	0.6	1.0
	농협종합유통	-	-	-	87.6
	소계	56.4	29.6	96.4	88.7
합계		100.0	100.0	100.0	100.0

4.3.4. 축산물

- 축산물의 유통에 있어 수집상/벤더 의존 비중이 농협유통을 제외하고 전 업체에 걸쳐 높게 나타나고 있음(표 4-29)
- 축산물의 산지직구입은 산지에서 생축을 구입한 이후 임도축후 이를 점포로

반입하는 경우인데, 이를 위해서는 축산물의 품질을 식별할 수 있는 전문가가 필요할 뿐만 아니라 발굴, 정형 등을 해야 하기 때문에 이를 직접하는 것보다 벤더업체에 위탁하는 것이 비용 측면에서 유리한 경우가 많음

표 4-29. 축산물 업체별 구입처 현황

(단위 : %)

구분	구입처	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
산지직거래	농가/작목반	-	-	-	0.1
	산지농협	41.1	6.2	8.3	58.3
	연합사업단/공동법인	-	15.7	-	-
	영농법인	3.5	-	1.1	1.8
	소계	44.6	21.9	9.3	60.1
도매거래	수집상/벤더	55.4	78.1	86.8	6.8
	중도매인	-	-	-	26.6
	도매상	-	-	3.9	-
	농협종합유통	-	-	-	6.5
	소계	55.3	78.1	90.7	39.9
합계	100.0	100.0	100.0	100.0	

4.3.5. 수산물

- 전 업체에 걸쳐 산지직거래 비중이 낮게 나타나고 있음. 슈퍼마켓과 백화점의 경우는 거의 전량을 도매거래에 의존하고 있으며 대형마트의 경우에도 산지직거래 비중은 25.4% 수준에 불과함(표 4-30)

표 4-30. 수산물 업체별 구입처 현황(2007)

단위 : %

구 분	구 입 처	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
산지 직거래	어가/작목반	-	-	-	0.1
	산지수협	1.8	1.7	0.6	23.2
	연합사업단/공동법인	-	1.2	-	12.6
	영어법인	23.6	-	3.1	2.6
	소계	25.4	2.9	3.7	38.4
도매 거래	수집상/벤더	68.7	11.9	91.2	37.7
	중도매인	4.4	40.5	-	16.6
	도매상	-	44.6	5.1	7.2
	수협중앙회	1.5	-	-	-
	소계	74.6	97.1	96.3	61.6
합	계	100.0	100.0	100.0	100.0

4.3.6. 구입경로의 변화

- 우리나라는 할인점 등 대형유통업체의 업체 도입초기부터 신선식품의 중요성이 강조되어 왔으며, 공산품의 가격경쟁력이 한계에 봉착한 현재는 그 중요성이 배가되고 있음
 - 대형마트의 가격경쟁은 할인행사를 활용하거나 중국산 등 수입 저가품목을 중심으로 치열해지고 있음
- 대형유통업체의 경우 초창기에는 점포수가 적고 규모화 정도가 낮아 산지로부터 직구입 보다는 도매시장을 통한 구매비중이 높았음
 - 사업 초기 대형유통업체들이 자체적으로 신선식품의 다양한 구색을 갖추기에는 내부에 전문 인력이 부족하였고, 필요한 인력을 갖추기에는 규모화의 진전도가 낮았음

- 그러나 최근 할인점과 기업형 슈퍼마켓을 중심으로 규모화 및 다점포화가 성숙기로 진입함에 따라 신선식품의 산지 직구입에 적극적으로 나서고 있음
- 이러한 변화의 양상은 농정연구포럼(1999) 연구결과와의 비교를 통해 확인할 수 있음
 - 기존 연구결과와의 비교를 위해 구매경로를 산지, 도매시장, 벤더, 농협물류센터로 구분하여 비교 분석함
- 대형마트와 슈퍼마켓을 대상으로 구입경로의 변화를 살펴보면, 대부분의 신선식품 부류에서 산지직구입이 증가하였고, 반면에 도매시장을 통한 구입 비중은 크게 감소하였음(표 4-31, 4-32)
 - 도매시장을 통한 구매의 감소분은 산지직거래 뿐만 아니라 벤더를 통한 구매의 확대로도 나타나고 있음

표 4-31. 대형마트 매입경로 변화(1998, 2007)

단위 : %

구분	산지직구입	도매시장	벤더	농협유통센터	
양곡	1998	72.2	7.2	35.7	-
	2007	72.9	-	25.9	1.2
	변화	0.7	△7.2	△9.8	1.2
채소	1998	21.9	71.3	2.8	4.0
	2007	45.0	6.2	48.8	-
	변화	23.1	△65.1	46.0	△4.0
과일	1998	17.7	73.6	4.4	4.3
	2007	43.6	-	56.4	-
	변화	25.9	△73.6	52.0	△4.3
축산	1998	7.9	6.1	86.0	-
	2007	44.6	-	55.4	-
	변화	36.7	△6.1	△30.6	-

표 4-32. 슈퍼마켓 매입경로 변화(1998, 2007)

단위 : %

구분	산지직구입	도매시장	벤더	농협유통센터	
양곡	1998	57.2	3.6	32.2	7.2
	2007	78.9	-	19.5	1.5
	변화	21.7	△3.6	△12.7	△5.7
채소	1998	24.4	73.3	-	2.3
	2007	54.1	21.7	23.4	0.9
	변화	29.7	△51.6	23.4	△1.4
과일	1998	17.7	70.9	7.1	4.3
	2007	70.4	18.7	10.9	-
	변화	52.7	△52.2	3.8	△4.3
축산	1998	17.2	5.7	77.1	-
	2007	21.9	-	78.1	-
	변화	4.7	△5.7	1.0	-

- 대형마트의 청과물 산지직구입 비율을 시계열로 분석하면 과일류, 채소류 공히 1999년에 비해 2007년은 산지직구입 비율이 증가하는 것으로 추정됨(표 4-33)

표 4-33. 대형마트의 청과물 산지직구입 비율의 변화 추이

단위 : %

구분	1999	2002	2003	2007
과일류	35.4	47.5	46.3	45.6
채소류	21.9	37.5	41.7	43.3

자료: 김동환외, 1999, 김동환외 2002, 농수산물유통공사, 2003, 본 조사 자료

4.3.7. 산지직거래 물량 추정

- 산지직거래 물량은 <표 4-8>의 추정치와 대형유통업체의 평균 산지직거래 비중을 곱함으로써 구해질 수 있음

- 평균 산지직거래 비중은 업체별 평균치에 취급물량 가중치를 적용함으로써 구해질 수 있음
- 이에 따라 추정된 대형유통업체의 산지직거래 규모는 총 2조 8,406억원이었으며, 부류별로는 양곡류가 약 1조원으로 가장 큰 금액을 차지하였고, 다음으로 축산물이 8,333억원, 과일류 4,904억원의 순이었음(표 4-34)

표 4-34. 대형유통업체의 산지직거래 규모 추정

단위 : 억원, %

구 분	대형유통업체 취급액(A)	산지직거래 비중(B)	산지직거래 규모 ((A×B)/100)
양 곡	13,238	74.3	9,836
채 소	6,742	45.8	3,088
과 일	10,826	45.3	4,904
축 산	21,644	38.5	8,333
수 산	10,794	20.8	2,245
합 계	32,872		28,406

주: 농협유통은 제외하고 추정함

4.3.8. 산지직구입과 도매시장 구입의 비교

가. 유통비용 비교

- 일반적으로 대형유통업체가 신선식품 구매경로를 결정함에 있어 가장 관심을 가지는 사항 중 하나는 물류비를 중심으로 하는 유통비용임
 - 규모의 경제성을 통해 물류비를 낮출 수 있는 경우에는 산지직거래를 선호하지만, 규모가 이에 미치지 못할 경우는 상품의 구색을 위해 도매시장이나 벤더를 선호함
 - 규모의 경제성 문제는 비단 물류비 문제뿐만 아니라 대형유통업체 내부의 구매 전문인력 보유여부와도 직결되고 있어, 일정 규모화가 선행되기 전에는

- 구매와 관련한 아웃소싱(도매시장, 벤더)이 비용적인 측면에서는 이익이 됨
- 신선식품의 매출액이 적은 백화점의 산지직거래 비중이 낮은 이유는 결국 물류비의 과다 발생 문제가 있기 때문임
 - 대형유통업체가 산지와 직거래를 할 경우 사회적인 유통비용은 일반적으로 크게 낮아지는 것으로 나타나고 있는데, 농수산물유통공사의 2007년 조사결과를 살펴보면 도매시장과 비교하여 대부분의 품목에서 유통비용이 크게 낮아지고 농가수취율이 높아지는 결과가 나타남(표 4-35)

표 4-35. 경로별 농가수취율 및 유통비용 현황(2007)

단위 : %

구분	도매시장		대형유통업체		A-B	
	농가수취율	유통비용(A)	농가수취율	유통비용(B)		
양곡	쌀	77.3	22.7	81.1	18.9	3.8
채소	봄감자	18.4	81.6	40.8	59.2	22.4
	고구마	37.8	62.2	33.9	66.1	△3.9
	상추	31.9	68.1	42.7	57.3	10.8
	봄배추	30.9	67.3	46.7	41.5	25.8
	봄무	30.4	69.6	37.4	62.6	7.0
	한지마늘	60.0	40.0	58.3	41.7	△1.7
	양파	24.3	75.7	38.2	61.8	13.9
	대파	17.3	82.7	23.7	76.3	6.4
과일	수박	56.7	43.3	76.1	23.9	19.4
	참외	60.1	39.9	69.9	30.1	9.8
	방울토마토	59.4	40.6	76.8	23.2	17.4
	딸기	56.8	43.2	67.7	32.3	10.9
	사과	60.3	39.7	62.9	37.1	2.6
	배	53.6	46.4	62.9	37.1	9.3
	포도	49.8	50.2	55.8	44.2	6.0
	감귤	49.2	50.8	54.6	45.4	5.4
	단감	48.8	51.2	57.0	43.0	8.2
축산	복숭아	43.3	56.7	63.9	36.1	20.6
	쇠고기	62.8	37.1	59.3	40.7	△3.6

주: 부류 구분은 대형유통업체의 구분 방식을 따름

자료: 농수산물유통공사, 「주요농산물유통실태」, 2008.

- 도매시장과 산지직거래시 경로별 유통비용은 <표 4-36>과 같이 나타났는데, 대부분의 품목에서 도매시장 경유 유통비용이 대형 유통업체 경유보다 높게 나타남
- 유통단계별 유통비용을 비교하여 보면 도매와 소매단계에서의 유통비용은 산지직거래에서 비용발생이 크게 줄어드는 것으로 나타났고 출하단계에서는 오히려 산지직거래 비용이 도매시장 경유보다 상당수 품목에서 높게 나타나고 있음
- 도매와 소매단계에서 산지직거래의 유통비용이 낮게 나타나는 이유는 유통 단계 축소에 따른 비용 절감 효과로 인한 것임

표 4-36. 유통단계별 도매시장과의 유통비용 비교(2007)

단위 : 원

구 분	단위	유통경로	유통단계별 비용			유통비용 합계	
			출하	도매	소매		
양곡	쌀	20kg	도매시장(A)	4,452	2,100	2,982	9,534
			대형유통(B)	4,658	1,499	1,499	7,655
			A-B	-206	602	1,484	1,880
채소	봄감자	kg	도매시장(A)	384	268	899	1,550
			대형유통(B)	194	30	541	764
			A-B	190	238	358	787
	고구마	kg	도매시장(A)	149	106	1,799	2,053
			대형유통(B)	1,215	102	998	2,314
			A-B	-1,066	4	801	-261
	상추	kg	도매시장(A)	150	534	3,402	4,086
			대형유통(B)	155	89	2,449	2,693
			A-B	-5	445	953	1,393
	봄배추	포기	도매시장(A)	336	201	500	1,037
			대형유통(B)	365	35	133	533
			A-B	-29	166	367	504
	봄무	개	도매시장(A)	262	165	339	766
			대형유통(B)	349	29	217	595
			A-B	-87	136	122	171
한지마늘	접	도매시장(A)	2,040	1,940	4,020	8,000	
		대형유통(B)	3,852	659	4,079	8,590	
		A-B	-1,812	1,281	-59	-590	
양파	kg	도매시장(A)	83	324	350	757	
		대형유통(B)	201	25	217	443	
		A-B	-118	299	133	314	
대파	kg	도매시장(A)	533	293	250	1,075	
		대형유통(B)	592	35	251	877	
		A-B	-59	258	-1	198	

구분	단위	유통경로	유통단계별 비용			유통비용 합계
			출하	도매	소매	
과일	수박	도매시장(A)	2,115	1,590	2,790	6,495
		대형유통(B)	1,238	450	1,300	2,988
		A-B	878	1,140	1,490	3,508
	참외	도매시장(A)	64	153	302	519
		대형유통(B)	86	38	234	358
		A-B	-22	115	67	161
	방울토마토	도매시장(A)	186	568	1,601	2,355
		대형유통(B)	187	218	801	1,206
		A-B	-2	350	800	1,148
	딸기	도매시장(A)	836	844	1,604	3,283
		대형유통(B)	849	228	1,152	2,229
		A-B	-13	616	451	1,055
	사과	도매시장(A)	225	300	666	1,191
		대형유통(B)	613	123	564	1,299
		A-B	-388	178	103	-108
	배	도매시장(A)	358	172	367	897
		대형유통(B)	453	86	400	940
		A-B	-96	86	-33	-43
	포도	도매시장(A)	468	532	1,118	2,118
		대형유통(B)	462	106	1,041	1,609
		A-B	6	426	77	510
감귤	도매시장(A)	230	155	250	635	
	대형유통(B)	238	72	140	449	
	A-B	-8	83	110	186	
단감	도매시장(A)	299	299	580	1,178	
	대형유통(B)	395	67	441	903	
	A-B	-96	232	139	275	
복숭아	도매시장(A)	528	909	1,335	2,772	
	대형유통(B)	645	160	1,000	1,805	
	A-B	-117	749	335	967	

주 1: 부류 구분은 대형유통업체의 구분 방식을 따름

2: 쇠고기는 조사 등급간 차이로 인해 비교에서 제외함

자료: 농수산물유통공사, 「주요농산물유통실태」, 2008.

- 산지직거래의 경우 출하단계에서 비용이 높게 나타나는 이유는 소비자에게 즉시 판매를 위한 상품화 과정 즉, 선별·포장 작업과 밀접한 관련이 있는 것으로 판단되며, 산지유통조직에서도 배송 전까지의 실제 비용은 대형유통업체로의 출하가 도매시장보다 더 높을 것으로 판단하고 있음
- 일반적으로 대형유통업체로의 출하시 포장단위가 소포장이어서 포장비용이 많이 발생하고, PB포장재의 경우 포장재 보조금을 받을 수 없다는 점도 비용 상승의 요인이 되고 있음

- 한편 대형유통업체가 도매시장을 통해 구매할 경우 위와 같이 도매시장 경유 시 발생하는 유통비용을 구매가격에 포함시켜야 할 뿐만 아니라, 구매대행업체(중도매인, 벤더)에게 통상 10%의 마진을 더 지불해야 하는 비용측면의 불리함이 있음
 - 그러나 앞서서도 언급한 것과 같이 규모의 경제성이 선행되지 않을 경우 산지 직거래시 발생하는 유통비용이 도매시장 거래보다 많은 비용을 발생시키기 때문에, 유통업체에서는 유통비용을 감안하여 거래 경로를 선택하고 있음
- 이상과 같이 대형유통업체의 입장에서는 물류의 규모화가 선행된다면 산지직거래를 하는 것이 도매시장 거래보다는 비용적인 측면에서 이익이 있음
- 그러나 산지유통조직들은 대형유통업체와의 직접 거래가 유통비용의 절감만큼 자신들에게 실질적인 이익으로 배분되는지에 대해 의문을 제기하고 있음
- 앞서 <표 4-35>에서 본 것과 같이 대형유통업체와의 직거래시 대부분의 품목에서 농가수취율이 높아지고 있으나 산지유통조직들은 농가수취율이 증가한 부분에서 추가적인 비용이 발생하기 때문에 실질적인 농가수취가격 상승은 크지 않은 것으로 추정됨
 - 도매시장거래와 달리 대금 정산에 일정 기간이 소요되기 때문에 금융비용이 발생하고 반품, 재고관리, 포장재 폐기 등 집계되지 않는 많은 비용이 추가적으로 발생하고 있음
 - 또한 수령거부, 계약의 일방적 해지 등 위험비용을 포함할 경우 단순히 농가수취율만으로 도매시장 거래와 직접 비교하는 데는 무리가 있다는 의견을 산지에서는 제시하고 있음

나. 구입처별 애로사항

- 대형유통업체들은 산지직구입시 겪는 애로로 품질의 균질성 미흡이 가장 큰 문제점으로 지적하였으며, 세일행사 대응과 물량의 안

정적인 확보에 애로를 겪는 경우도 많은 것으로 나타남(표 4-37)

- 기타 의견으로는 구색상품의 경우 소량으로 인해 물류비가 과다 발생한다는 점과 하절기와 동절기에 상품의 수급 불균형을 문제점으로 지적하였음
- 도매시장을 통한 구입시에는 가격 변동성이 크다는 점이 가장 큰 문제점으로 인식하고 있었으며, 그 다음으로 시간지체에 따른 신선도 문제와 원산지와 관련한 신뢰성의 문제를 주요 애로 사항으로 지적하였음
- 기타 소수 의견으로는 상품선별과 포장상태가 불량하다는 지적이 있음

표 4-37. 신선식품 구입시 애로사항

구 분	애 로 사 항	빈도수	비중(%)
산지 직구입	품질의 균질성이 미흡하다	9	26.5
	세일 등 행사 대응이 잘 안된다	6	17.6
	원하는 물량의 확보가 어렵다	6	17.6
	산지에 능통한 전문인력이 부족하다	5	14.7
	상품구색이 부족하다	2	5.9
	반품 등 클레임 처리가 어렵다	2	5.9
	가격이 비싸다	1	2.9
	산지 정보가 부족하다	1	2.9
	기타	2	5.9
	합 계	34	100.0
도매시장 구입	가격이 비싸고 변동이 심하다	9	30.0
	도매시장에 지체하는 시간이 많아 신선도가 떨어진다	7	23.3
	원산지 등에서 신뢰도가 떨어진다	7	23.3
	고품질 상품을 구하기 어렵다	2	6.7
	시장이 혼잡하여 수송이 어렵다	2	6.7
	구매에 시간이 많이 걸린다	1	3.3
	기타	2	6.7
	합 계	30	100.0

주: 중복응답 허용

- 위의 설문결과를 1999년 연구결과와 비교하여 보면, 대형유통업체에서 판단하는 거래상의 애로점이 변화되어 왔음을 확인할 수 있음(표 4-38)
- 도매시장의 거래에서는 ‘가격이 비싸고 변동이 심하다’는 문제점이 여전히 가장 큰 애로점으로 지적되고 있으나, 그 비중은 크게 감소하면서 신선도 하락 및 상품의 원산지 문제가 크게 부각되고 있음
- 산지 직거래에 있어서는 1999년 연구에서는 상품구색이 전체의 34.2%로 가장 큰 문제점으로 지적되었으나, 이번 조사에서는 전체의 5.9%로 크게 하락하였음

표 4-38. 신선식품 구입시 애로사항(1999)

구분	설문내용	빈도수	비중(%)
산지 직구입	상품구색이 부족하다	13	34.2
	규격화 미비	12	31.6
	수집비용과다	4	10.5
	가격협상의 어려움	4	10.5
	구매물량 예측 곤란	3	7.9
	정보획득의 곤란	2	5.3
	합계	38	100.0
도매시장 구입	가격이 비싸고 변동이 심하다	14	70.0
	중도매인의 불공정 거래	3	15.0
	도매시장에 지체하는 시간이 많아 신선도가 떨어진다	3	15.0
	합계	20	

주: 중복응답 허용, 본 조사결과와의 비교를 위해 설문내용 일부 수정
 자료: 농정연구포럼, 『신유통업체의 출현과 농민의 출하선택권 확대 방안』, 1999

4.4. 대형유통업체의 신선식품 거래 실태

4.4.1. 납품업체 선정시 우선 고려사항

- 대형유통업체들은 납품업체 선정 시 가장 중요한 고려사항으로 품질을 최우선하고 있으며, 다음으로 안전성을 중시하고 있음(표 4-39)

- 양곡의 경우는 품질을 최우선하고 있지만 업체별로 중요시하는 부분이 상당히 다양하게 나타나고 있음

표 4-39. 업체 선정시 최우선 고려사항

구분	순위	양곡	채소	과일	축산	수산
가 격	1순위	2	1	-	-	-
	2순위	-	1	2	2	2
	소계	2(10.0)	2(10.0)	2(10.0)	2(11.1)	2(11.1)
품 질	1순위	4	6	7	6	5
	2순위	5	3	3	3	4
	소계	9(45.0)	9(45.0)	10(50.0)	9(50.0)	9(50.0)
안 전 성	1순위	1	3	3	3	4
	2순위	2	5	3	4	3
	소계	3(15.0)	8(40.0)	6(30.0)	7(38.9)	7(38.9)
물 량 공 급 가 능 성	1순위	2	-	-	-	-
	2순위	-	1	1	-	-
	소계	2(10.0)	1(5.0)	1(5.0)	-	-
브 랜 드 및 명 성	1순위	1	-	-	-	-
	2순위	3	-	1	-	-
	소계	4(20.0)	-	1(5.0)	-	-
합 계		20(100.0)	20(100.0)	20(100.0)	18(100.0)	18(100.0)

주: 축산과 수산은 대형마트 1개 업체씩 무응답, ()내는 백분비임

4.4.2. 계약서

- 신선식품 공급을 위한 계약시 계약기간은 조사대상 모든 업체에서 1년으로 하고 있었으며, 대부분의 업체에서 서면계약을 하고 있다고 응답함
- 서면계약이 아닌 경우는 <표 4-40>과 같음
 - 서면계약이 아닌 경우는 농협유통, 슈퍼마켓, 백화점 1개 업체에서 나타나고 있으며, 특히 농협유통의 경우는 산지와 거래시 구두계약을 많이 사용하고 있음

표 4-40. 서면계약방식이 아닌 경우의 사례

구 분		거 래 상 대	거 래 형 태
A농협유통	양곡	농협양곡유통센터	기타
	채소	산지농협, 연합사업단, 영농법인, 농협종합유통	구두계약
		수집상/벤더	1회성 수시매입
	과일	산지농협, 연합사업단, 농협종합유통	구두계약
시장도매인		1회성 수시매입	
B슈퍼마켓	채소, 과일	농가/작목반	1회성 수시매입
C백화점	축산, 수산	수집상/벤더	특정매입(수수료)

- 대형유통업체의 납품 계약서는 물량, 가격 등을 구체적으로 명시하기 보다는 거래상 원칙 정도를 나열하고 있음
 - 구체적으로 A업체의 계약서에는 상품의 발주 및 납품 방식, 상품의 가격, 상품의 요건, 회송 및 반품, 계약기간, 대금지급방식, 대량구매에 따른 장려금, 물류센터 이용, 행사, 통지의무, 평가, 계약해지, 중도해지, 손해배상, 올바른거래를 위한 협정, 분쟁, 계약의 합의 등을 명시하고 있음
 - B업체는 기본사항(거래형태, 품목), 판매대금 지급조건 및 방법, 상품공급, 거래장려금 및 비용의 부담, 광고 및 판촉활동 비용부담, 상품의 반품, 통지의무, 손해배상, 계약해지, 중도해지, 계약갱신, 지적재산권의 보호, 분쟁, 계약유효기간, 납품, 검사 및 원가, 일반 상관례 등을 명시하고 있으며, 장려금 지급에 관한 약정을 별도로 맺고 있음 B업체의 경우 5%의 판매장려금과 4%의 물류비를 부과하고 있음
 - C업체는 기본 계약서에 거래형태 및 공급전문 품목군, 공급장소, 계약기간, 상품공급시간, 대금지불방법, 손해배상, 판매장려금, 주소의 지정 등을 명시하고, 공정거래 의무에 대한 약정, 상품미입고, 지연입고 및 검품 지연에 따른 손실보상 약정, 선도 책임에 관한 손실 배상에 대한 약정, 장려금 지급에 관한 약정, 물류비 지급에 관한 약정, 상품품질 검사에 관한 약정, 판촉사원 파견에 관한 약정 등을 별도로 맺고 있음. 공급계약 일반조건에서는 계약기간, 상품가격결정 및 상품공급, 상품의 납품 및 검품, 상품의 반품, 장려금, 소비자에 대한 판매, 판촉비용의 부담 및 부담조건, 상품의 거래중지, 인허가, 특허 및 상표, 제출서류, 보험 가입, 계약해지 및 해제, 계약의 중도 해지, 조사권, 지시·통지의 전달, 기한의 이익 상실, 손해배상, 비밀준수, 보칙 및 합의 관할 등을 명시함

4.4.3. 구매단가의 결정

- 구매단가 결정의 기초가 되는 가격으로는 업체별·부류별로 다양한 시세를 검토하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 전반적으로 도매시장과 산지시세를 중심으로 구매단가를 결정하는 비중이 상대적으로 높게 나타남(표 4-41)

표 4-41. 구매단가 결정방식

(단위 : %)

구분	구분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통
양곡	도매시장	10.0	-	45.0	22.5
	산지시세	40.0	65.0	25.0	40.0
	생산자제시	35.0	25.0	-	25.0
	경쟁업체가격	15.0	10.0	30.0	12.5
	기타	-	-	-	-
채소	도매시장	25.0	35.0	45.0	30.0
	산지시세	21.7	35.0	15.0	40.0
	생산자제시	30.0	20.0	15.0	5.0
	경쟁업체가격	23.3	10.0	25.0	15.0
	기타	-	-	-	10.0
과일	도매시장	28.3	25.0	45.0	35.0
	산지시세	31.7	50.0	15.0	30.0
	생산자제시	20.0	10.0	25.0	5.0
	경쟁업체가격	20.0	15.0	15.0	10.0
	기타	-	-	-	20.0
축산	도매시장	43.3	40.0	50.0	40.0
	산지시세	20.0	30.0	25.0	50.0
	생산자제시	16.7	15.0	25.0	2.5
	경쟁업체가격	20.0	15.0	-	7.5
	기타	-	-	-	-
수산물	도매시장	35.0	10.0	n.a	25.0
	산지시세	28.3	55.0		55.0
	생산자제시	16.7	20.0		5.0
	경쟁업체가격	20.0	15.0		15.0
	기타	-	-		-

- 시세 변동이 발생하였을 경우 이를 가격에 반영하는 시기와 관련하여 대부분의 업체에서는 발주당일 시세를 변경하거나 일정 기간을 두고 반영한다는 응답이 가장 많았음
- 한번 결정된 가격을 유지하는 기간으로는 3일, 7일, 15일 등 업체별·품목별로 상이하나, 7일 동안 유지한다는 업체들이 상대적으로 많음

4.4.4. 대금지급 방식

- 대금 지급 방식에 대해 모든 업체가 현금으로 지급한다고 답하였고, 지급기간에 대해서는 최장 20일 또는 40일내에 지급한다는 응답이 각각 5개소로 가장 많았음(표 4-42)
- 농협유통 2개소의 경우 대금지급이 최장 40일 이내에 지급하는 것으로 나타났는데, 이는 계약서에 명시된 기일로서 현장에서의 의견은 대부분 15일 전후로 대금이 지급된다고 응답하였음

표 4-42. 대금지급 기간

구 분	10일 이내	20일 이내	40일 이내	40일 이상
대형마트	1	3	1	1
슈퍼마켓	1	1	1	-
백화점	-	1	1	-
농협유통	-	-	2	-
합 계	2	5	5	1

주: 복수응답 허용

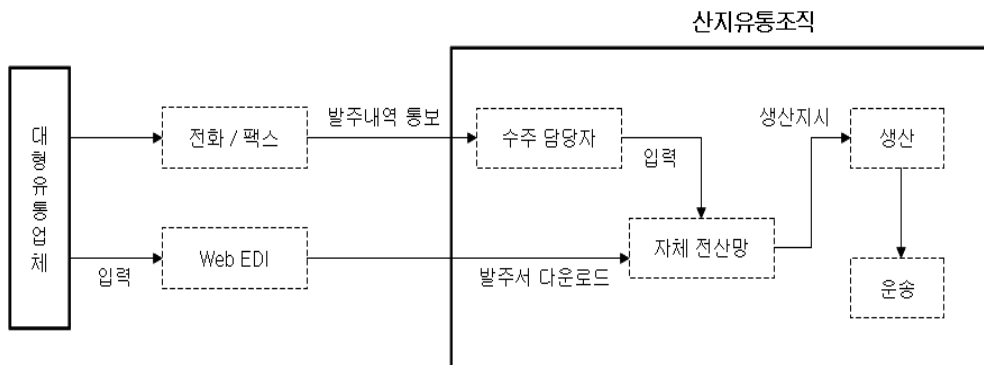
- 그러나 현실에 있어서 대형유통업체들이 정산마감 날짜와 대금지급 날짜를 특정일로 지정하여 운영하기 때문에, 납품날짜에 따라 실제 대금을 수령하는데 소요되는 기간은 크게 달라질 수 있음. 이를 구체적인 사례를 통해 살펴보면 아래와 같음
- 대형마트 A업체의 경우 대금지급일을 15일과 월말일로 정해두고 있으며, 1~15일까지 납품된 상품에 대해서는 당월 말일에 지급하고, 16~월말일에

- 납품된 상품에 대해서는 익월 15일에 지급함
- 따라서 상품 납품일에 따라 최단 16일에서 최대 30일까지 소요됨
- 슈퍼마켓 B업체의 경우 정산마감일을 10일, 20일, 월말일로 운영하면서 각각에 대한 대금지급일은 20일, 월말일, 10일로 운영하고 있음
- 따라서 실제 대금지급에 소요되는 기간은 11~20일까지 편차가 발생함

4.4.5. 발주방식 및 운송

- 발주 방식에 대해 대부분의 유통업체들은 전자문서(EDI)를 이용하는 것으로 나타났으나 농협유통의 경우 양곡을 제외하고는 모두 전화나 팩스로 주문을 하는 것으로 나타남
- 대형유통업체의 경우 EDI 전산망 운영을 그룹 자회사에 위임하고 있으며, 산지에서는 정해진 비율에 따라 일정액을 전산망 이용료로 지급하고 있음
- 전자문서(EDI)를 사용하는 사례는 이마트와 롯데마트의 경우 자사의 'eCvan'과 'LCN'을 각각 사용하고 있으며, 홈플러스는 LG데이콤에서 운영하는 'eSCM21'을 활용하고 있음

그림 4-5. 대형유통업체 수발주 체계도



- 운송비 부담 주체에 대해 6개 업체는 상품 공급자인 산지유통조직이 부담을 한다고 답하였고, 3개 업체는 대형유통업체 자사들이, 1개 업체는 운송비를 양자가 분담한다고 응답하였음(표 4-43)
- 그러나 5장에서 살펴보겠지만 산지유통업체들의 경우 93.7%가 운송비를 자신들

이 부담하고 있고, 대형유통업체에서 부담한다는 비율은 4.5%에 그치고 있음. 특히 규모가 큰 대형마트의 2개소나 자신들이 운송비를 부담한다고 응답하고 있어 산지에서의 견해와 다소 차이를 보임(보다 상세한 내용은 제5장에서 상술)

표 4-43. 운송비 부담 주체

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합계
공 급 자	2	1	1	2	6
구 매 자	2	-	1	-	3
공 동	-	1	-	-	1

4.4.6. 물류센터 경유비중

- 조사대상 대형유통업체들은 대부분 물류센터를 보유하고 있으며, 업체별로 많은 곳은 향후 7개소로 확대 예정으로 있음
- 물류센터는 취급 품목에 따라 전 품목을 취급하는 곳과 특정 품목군에 특화된 곳으로 구분될 수 있으며, 업체별로 필요에 따라 임차를 통해 이용하는 경우도 많음
- 대형유통업체들이 소유하고 있는 물류센터는 <표 4-44>와 같으며, 대부분의 업체들이 수도권에 물류센터를 집중적으로 배치하고 있음
 - 특히 대형유통업체들이 보유하고 있는 물류센터 중 용인에 가장 많은 6개소가 소재하고 있는데, 이는 수도권 점포로의 접근성과 남북축(경부고속도로), 동서축(영동고속도로)의 연계가 원활한 물류의 전략적 요충지역이기 때문으로 판단됨
- 최근 추가로 건설되는 물류센터들은 규모화가 진전되어 건평이 4,000평을 넘는 곳도 있으며, 신선식품 등을 위한 저온저장고의 면적도 확대되고 있음

표 4-44. 대형유통업체 물류센터 운영 현황

단위 : 평

번호	구분	이마트	홈플러스	롯데마트	그랜드 백화점	롯데슈퍼	GS 리테일	현대 백화점	갤러리아
1	소재지	경기 광주	충남 천안	경기 오산	경기 용인	경기용인	경기 용인	경기 용인	경기 용인
	대지	5,699	45,000	33,000	2,974	6,843	4,949	n.a	200
	건평	2,957	16,630	26,000	1,433	2,853	3,344	n.a	400
	저온저장고	유	-	10,095	-	1,365	-	n.a	20
	취급품목	공산품	가공식품, 쌀	전품목	청과	전품목	상온품	전품목	청과
2	소재지	경기 시흥	경남 함안		인천 계양		경남 양산		
	대지	13,300	31,000		-		22,412		
	건평	6,700	6,700		73		5,381		
	저온저장고	유	6,700		30		유		
	취급품목	전품목	신선식품		축산		상온/냉장품		
3	소재지	경기 여주							
	대지	55,297							
	건평	17,738							
	저온저장고	유							
	취급품목	전품목							
4	소재지	대구							
	대지	10,000							
	건평	6,380							
	저온저장고	n.a							
	취급품목	전품목							
향후 계획	소재지		경기 안성	경남 김해					
	대지		32,000	16,637					
	취급품목		신선식품	전품목					
	개장		'10.12	'08.12					
	소재지		전남 광양						
	대지		32,000						
	취급품목		수입상품						
	개장		'10.6						
	소재지		인천						
	대지		50,000						
취급품목		수입상품							
개장		'13							

주1: 조사대상업체 외에도 포함하였으며, 조사대상 업체중에서도 자료가 미비한 곳은 제외
 2: 롯데마트의 완공예정인 경남김해물류센터의 경우 롯데쇼핑소유이며, 롯데마트와 롯데슈퍼가 공동사용 할 계획임

- 물류센터 경유비중은 업체별로 다소 차이를 보이고 있으나 대형마트의 양곡류를 제외하고는 전반적으로 높은 경유비중을 보여주고 있음(표 4-45)

- 양곡류의 물류센터 경유비중에 있어 대형마트와 슈퍼마켓이 크게 차이가 나는데, 양곡류의 점포별 판매규모에 따른 운송의 경제성이 큰 이유로 판단됨
- 예를 들어 대형마트의 경우 점포당 쌀 판매량이 많아 산지에서 직접 점포로 배송하는 것이 운송비를 절감할 수 있으나, 슈퍼마켓의 경우 점포당 쌀 판매 물량이 많지 않아 타 품목과 같이 물류센터에서 통합 배송하는 것이 오히려 비용적인 측면에서 이익이 됨

표 4-45. 물류센터 경유 비중

단위 : %

구 분	대 형 마 트	슈퍼마켓	백화점
양 곡	30.7	67.7	80.0
채 소	83.3	62.9	16.0
과 일	84.7	85.2	20.0
축 산	79.9	66.2	21.3
수 산	78.4	74.1	-

주: 대형마트, 백화점 1개업체씩 무응답

- 신선식품을 직납하는 경우는 업체별로 많은 차이를 보이고 있는데, 특정 업체의 경우 일요일은 대부분의 품목에 대해 직납으로만 받고 있는 사례도 있음
- 신선식품 직납의 구체적인 사례들을 부류별로 정리하면 아래와 같음
 - 양곡류의 경우 대부분 쌀, 잡곡류의 특정 브랜드 상품이나 즉석도정미, 행사 상품이 직납대상 상품임
 - 채소류는 친환경야채, 즉석마늘, 두부(대형유통업체의 경우 두부를 채소류에 포함시키는 경우가 많음) 등 일부 품목을 중심으로 직납을 받음
 - 과일류는 친환경상품, 수박 등 특정과일에 한해 적용함
 - 축산물은 대부분 업체가 양념육을 직납방식으로 받고 있으며, 그 외에 계란과 일부 고급육에 한해 적용하고 있음
 - 수산물은 업체별로 다양하게 직납방식을 적용하고 있음

4.4.7. 검수 및 검품

- 물품의 검수 및 검품이 이루어지는 장소 및 주체에 대해 대형유통업체의 대부분은 도착시 구매자에 의해 이루어진다고 답변하였음(표 4-46)
- 대형마트 2개사의 경우 상차시부터 검수·검품을 진행하는 것으로 나타남

표 4-46. 검수 및 검품 장소와 주체

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
상차시 공급자에 의해	-	-	-	-	-
상차시 구매자에 의해	2	-	-	-	2(18.2)
도착시 구매자에 의해	2	2	1	2	7(63.6)
특별한 검수 없음	-	-	-	-	-
기타	-	1	1	-	2(18.2)

주: 복수응답 허용, ()속의 수치는 비중임

- 검품시 자체기준과 정부기준을 혼용한다는 응답이 가장 많았으나 자체기준만으로 검품을 한다는 응답도 4개 업체로 높은 비중을 차지함(표 4-47)

표 4-47. 검품 기준

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
농관원 표준규격 및 등급	-	-	-	-	-
업체의 자체 검품 기준	1	1	-	2	4(36.4)
자체기준과 정부기준 혼용	3	2	1	-	6(54.5)
기타	-	-	1	-	1(9.1)

주: 복수응답 허용, ()속의 수치는 비중임

- 검품기준의 적용방법과 관련해서는 대부분 기계 측정과 검수자의 육안과 경험을 혼용하고 있는 것으로 나타남(표 4-48)

표 4-48. 검품 기준 적용방법

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
크기, 당도 등의 기계측정	1	-	-	-	1(9.1)
검수자의 육안과 경험	-	-	-	-	-
기계측정과 육안 혼용	4	2	1	2	9(81.8)
기타	-	-	1	-	1(9.1)

주: 복수응답 허용, ()속의 수치는 비중임

- 검수방법으로는 대부분 일부 샘플에 한해 정밀 검사를 하는 것으로 나타남(표 4-49)

표 4-49. 검수 방법

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
전체 포장해체후 날개검사	1	-	-	-	1(9.1)
전체 포장개봉후 상단검사	-	-	-	-	-
일부 포장개봉후 상단검사	-	1	1	-	2(18.2)
일부 포장해체후 날개검사	3	2	1	2	8(72.7)

주: 복수응답 허용, ()속의 수치는 비중임

- 검수 후 의견 불일치 사례의 빈도는 대부분 없거나 가끔 있다고 응답하였음(표 4-50)
- 다만 슈퍼마켓 1개소에서는 부류별, 출하처별로 의견 불일치 빈도가 차이나고 있으며, 이에 따라 출하처별로 의견 불일치가 자주 발생하는 품목이 있다고 응답함

표 4-50. 검수후 의견 불일치 사례

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
매우 자주있음	-	-	-	-	-
자주있는 편임	-	1	-	-	1(10.0)
보통	-	-	-	-	-
가끔 있음	1	1	1	2	5(50.0)
거의 없음	3	-	1	-	4(40.0)

주: 복수응답 허용, ()속의 수치는 비중임

- 검수 후 의견 불일치 이유는 공급자의 품질에 대한 의식 부족이 4건으로 가장 많았고, 규격 및 등급의 모호함과 수송 중 변질 및 파손 등도 높은 빈도수를 나타내었음(표 4-51)

표 4-51. 검수 후 의견 불일치의 이유

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
공급자의 품질 의식 부족	1	1	1	1	4(36.4)
규격 및 등급의 모호함	1	1	-	1	3(27.3)
수송 중 변질 또는 파손	-	2	-	1	3(27.3)
검수자의 전문성 부족	-	-	-	-	-
엄격한 검수기준	-	-	-	-	-
기타	-	-	1	-	1(9.1)

주: 복수응답 허용, 대형마트 2개업체 응답 누락, ()속의 수치는 비중임

- 자사의 검수·검품 기준이 합리적이냐는 질문에 대해 대부분의 대형유통업체에서는 객관적이라고 응답함(표 4-52)

표 4-52. 검품 기준의 합리성 여부

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
매우 객관적	3	1	-	-	4(40.0)
상당히 객관적	1	1	1	2	5(50.0)
보통	-	-	1	-	1(10.0)
다소 주관적	-	-	-	-	-
매우 주관적	-	-	-	-	-

주: ()속의 수치는 비중임

- 공급자가 검수·검품에 이의를 제기할 경우 재검사를 통한 객관성을 확보하려고 한다는 비중이 높게 나타남(표 4-53)

표 4-53. 공급자의 이의 제기시 대응방법

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
심각한 이의제기 없음	-	-	-	-	-
객관적으로 재검사	3	2	-	2	7(63.6)
구매자의 판정 적용	-	-	1	-	1(9.1)
공급자의 의견 일부 수용	-	1	-	-	1(9.1)
기타	1	-	1	-	2(18.2)

주: 복수응답 허용, ()속의 수치는 비중임

- 기준에 미달하는 상품이 공급되었을 경우 대부분의 업체에서는 해당 상품만 반품하고 다른 물량을 요구한다는 응답이 가장 많았음(표 4-54)

표 4-54. 기준 미달 물품에 대한 처리 방법

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
전량 인수후 감액	-	-	-	-	-
문제있는 상품 반품후 보충	4	2	1	2	9(81.8)
전량 반품후 보충	1	-	-	-	1(9.1)
전량 반송후 공급자 교체	-	-	-	-	-
기타	-	-	1	-	1(9.1)

주: 복수응답 허용, ()속의 수치는 비중임

4.4.8. 특별포장

- 조사대상 업체 대부분은 특별 포장재를 보유하고 있었으며, 특별 포장재가 없다고 응답한 곳은 대형마트 1개소와 농협성남유통에 불과함(표 4-55)

표 4-55. 특별포장재 보유 여부

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합계
있 음	3	2	2	1	8
없 음	1	-	-	1	2

- 특별포장재를 활용하는 용도로는 명절용 상품, PB상품, 할인행 사용 상품 등에 두루 사용되고 있음(표 4-56)
- 일반상품에도 특별 포장재를 사용한다고 응답한 곳은 대형마트 1개소, 슈퍼마켓 2개소, 백화점 1개소임

표 4-56. 특별포장재를 사용하는 사례

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합계
명절용 상품	3	2	1	2	8
세일 등 행사용 상품	2	2	1	-	5
PB상품	3	2	1	-	6
일반상품에도 적용	1	2	1	-	4

주: 복수응답 허용

- 특별 포장 시 발생하는 비용은 대부분의 업체에서 매입가에 산입하여 지불하는 것으로 나타남(표 4-57)
- 슈퍼마켓과 백화점의 일부 업체는 포장재 비용을 공급자가 부담한다고 응답하였고, 양자가 부담한다고 응답한 사례도 있음

표 4-57. 특별포장재 비용 부담 주체

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합계
매입가에 산입하여 지불	4	2	1	2	9
공급자가 부담	-	1	1	-	2
양자가 부담	-	-	1	-	1
기타	-	-	1	-	1

주: 복수응답 허용

4.4.9. 특정비용 및 판매장려금

- 조사대상 업체 11개 업체(무응답 1개소 제외)중 6개 업체에서 물류비 명목으로 특정비용을 받고 있으며, 일부 업체의 경우 판촉비와 잔류농약 검사비 명목으로도 비용을 받고 있음(표 4-58)
 - 잔류농약 검사의 경우 산지에서 요청하는 경우도 있으나 대부분 바이어의 판단에 의해 이루어지며, 이에 소요된 비용을 납품업체에 청구하고 있음
- 판매장려금은 조사대상 업체중 4개 업체가 받고 있다고 응답하였는데, 대부분 물량에 연동하여 일정액을 수수하고 있음
 - 판매장려금을 받고 있는 A업체의 경우 납품업체의 매출향상을 위한 발주관리, 진열관리, 재고관리 등에 대한 노력 투입의 댓가로 받고 있다고 응답하였고, B업체의 경우 연간 계약 체결시 구매물량에 연동한 리베이트로 수수하고 있음
 - 그러나 판매장려금을 받고 있는 대부분의 대형유통업체에서는 실제 납품업체의 상품에 대한 판촉 노력보다는 B업체의 사례와 같이 구매물량에 연동하여 일정 금액을 수수하는 것이 관행화되어 있음

표 4-58. 특정비용 공제 및 판매장려금 수수 여부

구 분	대형마트	슈퍼마켓	백화점	농협유통	합 계
특정비용	3	2	-	1	6
판매장려금	2	1	1	-	4

4.5. 식자재유통업체의 농수산물 취급현황

4.5.1. 식자재산업 현황

- 국내 식자재 산업은 현재 약 14조원 규모로 추정되고 있으며, 전문가에 따라서는 최대 20조원의 시장으로 파악하고 있음
- CJ후레쉬, 아워홈, 에버랜드 등의 대형 식자재 전문업체들과 음식점체인사업자, 급식 전문업체, 소규모 음식점을 상대로 하는 영세업체까지 다양한 업체들이 시장에 참여하고 있음

- 여기서 식자재란 일반음식점, 단체급식, 호텔, 외식체인점 등에 사용되는 상업적인 용도의 식재료를 말하는 것으로 가정용과는 구별되는 개념임
- 외식시장의 규모가 확대됨에 따라 식자재 유통산업은 기존 중소기업 중심의 소규모 지역적인 유통에서 전국적인 대규모 유통망을 갖춘 거대 기업시장으로 확대되고 있음
- 규모화된 식자재 유통업체들은 전국적인 물류망을 갖추고 위탁급식, 전문식당가 운영, 케이터링 서비스, 프렌차이즈 음식점, e-비즈니스 등으로 사업을 확대하고 있음
- 이에 본 연구에서도 이와 같이 급격히 성장하고 있는 식자재산업의 농축산물 취급현황을 파악하기 위해 대표적인 식자재 대기업 2개소에 대해 설문조사를 실시하였음
- 이하의 내용은 이러한 설문조사를 토대로 분석한 결과임

4.5.2. 신선식품 취급비중

- 설문조사에 참여한 업체들의 전체 식품 취급비중은 96.7%로 업체의 특성상 매출액의 대부분이 식품에서 발생하고 있으며, 이 중 신선식품은 36.2%, 가공식품은 60.5%로 가공식품의 비중이 높게 나타남(표 4-59)

표 4-59. 신선식품 취급비중

단위 : %

구 분	식 품			비식품	합계
	신선식품	가공식품	소계		
취급비중	36.2	60.5	96.7	3.3	100.0

- 신선식품의 취급비중에 있어 축산물(35.6%)과 과일류(32.0%)의 비중이 상대적으로 높게 나타나고 있으며, 다음으로 채소류, 수산물, 양곡의 순으로 매출액이 높게 나타남(표 4-60)

표 4-60. 신선식품 부류별 취급비중

단위 : %

구 분	양곡	채소	과일	축산	수산
취급비중	18.6	22.8	32.0	35.6	19.9

- 식자재업체의 수입 신선식품 취급비중은 전체 신선식품의 매출액의 33.9%로 나타났으며, 이 중 수산물이 전체의 63.3%로 가장 높고, 축산물 48.9%, 과일류 31.3%의 순으로 높은 비중을 차지하였음(표 4-61)
- 식자재업체들의 수입 신선식품 취급비중이 높은 이유는 낮은 원가가 가장 큰 이유로 판단됨
- 부류별 주요 수입 신선식품들로는 양념류와 수입과일, 냉동축산물이 중심이 되고 있음

표 4-61. 수입 신선식품 부류별 취급비중

단위 : %

구 분	비 중	주 요 품 목
양 곡	3.1	잡곡
채 소	10.4	마늘, 양파, 대파, 당근
과 일	31.3	오렌지, 바나나, 파인애플, 참다래
축 산	48.9	냉동돈육(삼겹, 로인립), 냉동우육(홍두깨)
수 산	63.3	연어, 새우, 낙지, 동태포
합 계	33.9	

주: 수입 신선식품의 취급비중은 각 부류별 취급액 대비 비중임

- 조사대상업체의 경우 친환경 및 GAP인증 농산물을 취급하는 곳은 없었으며, 수입 신선식품 취급비중이 높은 이유와 마찬가지로 원가에 대한 부담이 크게 작용한 것으로 판단됨

- 조사 대상업체 모두 자체적으로 물류센터를 보유하고 있었으며, 신선식품 부류별 물류센터 경유 비중은 업체에 따라 약간의 차이를 보이지만 대형유통업체와 마찬가지로 양곡의 물류센터 경유 비중이 낮게 나타남(표 4-62)

표 4-62. 물류센터 경유비중

단위 : %

구 분	양곡	채소	과일	축산	수산
A 업체	70	100	100	95	75
B 업체	20	100	100	100	100

- 포장형태별 매출액은 업체별로 크게 차이가 나고 있는데, 채소/과일과 축산/수산에서 두 업체의 포장형태에 따른 매출 구성이 크게 다른 양상을 보여주고 있음(표 4-63)

표 4-63. 포장형태별 매출액 현황

단위 : %

구 분		A업체	B업체
양곡	벌크	20	-
	자체소포장	-	-
	공급자 포장	80	100
채소	벌크	90	-
	자체소포장	-	30
	공급자 포장	10	70
과일	벌크	90	-
	자체소포장	-	30
	공급자 포장	10	70
축산	벌크	20	-
	자체소포장	20	-
	공급자 포장	50	100
	기타	10	-
수산	벌크	25	-
	자체소포장	25	100
	공급자 포장	45	-
	기타	5	-

4.5.3. 신선식품 구매체계

- 조사대상 식자재업체들의 경우 본부 일괄구매가 상대적으로 높게 나타났으나 지역매입센터를 통한 구매비중도 대형유통업체에 비해 높게 나타남(표 4-64)
- 조사대상 식자재업체 모두 지역매입센터를 두고 있으며, 지역매입센터를 통한 구매비중은 전체 매출액 대비 각각 18%와 32%로 높게 나타나고 있음

표 4-64. 신선식품 구매 체계

단위 : %

구 분		A업체	B업체
양곡	본부일괄	65	64
	지역매입센터	33	36
	점포구매	2	-
채소	본부일괄	69	70
	지역매입센터	31	30
	점포구매	-	-
과일	본부일괄	91	76
	지역매입센터	8	24
	점포구매	-	-
축산	본부일괄	90	68
	지역매입센터	8	32
	점포구매	2	-
수산	본부일괄	82	66
	지역매입센터	17	34
	점포구매	1	-
전체평균 ¹⁾	본부일괄	81	68
	지역매입센터	18	32
	점포구매	1	-

주: 산채류, 버섯류 등의 매입까지 포함한 평균임

4.5.4. 신선식품 구매처

- 조사대상 업체들의 경우 부류별 구입처가 많은 경우 서로 상이한 양상을 보여주고 있으나, 양곡을 제외하고는 전반적으로 도매거래의 비중이 크게 높은 공통점이 나타나고 있음
- 양곡류의 경우 산지구입비중이 2업체 모두 높게 나타났으며, 거래형태는 A업체의 경우 서면계약을 통해 거래하고 있으나, B업체의 경우는 기타 방식에 의해 거래하고 있음(표 4-65)

표 4-65. 양곡류 구입처 현황

단위 : %

구분	구입처	A업체		B업체	
		구입비중	거래형태	구입비중	거래형태
산지직거래	농가/작목반	-	-	-	-
	산지농협	85	서면계약	18	기타
	연합사업단/공동법인	3	서면계약	80	기타
	영농법인	-	-	-	-
	소계	88		98	
도매거래	수집상/벤더	2	서면계약	-	-
	중도매인	-	-	-	-
	시장도매인	-	-	-	-
	도매상	6	서면계약	-	-
	농협종합유통	4	서면계약	2	기타
	소계	12		2	
합계		100		100	

- 채소류의 경우 도매거래를 통한 거래비중이 조사업체 2개소 모두 높게 나타나고 있음(표 4-66)

표 4-66. 채소류 구입처 현황

단위 : %

구분	구입처	A업체		B업체	
		구입비중	거래형태	구입비중	거래형태
산지 직거래	농가/작목반	-	-	-	-
	산지농협	9	서면계약	-	-
	연합사업단/공동법인	8	서면계약	-	-
	영농법인	15	서면계약	20	기타
	소계	32		20	
도매 거래	수집상/벤더	18	서면계약	60	기타
	중도매인	38	서면계약	20	기타
	시장도매인	-	-	-	-
	도매상	4	서면계약	-	-
	농협종합유통	8	서면계약	-	-
	소계	68		80	
합 계		100		100	

- 과일류의 도매거래 비중은 2개소 모두 90%를 넘고 있으며, 이는 채소류에 비해서도 높은 수치임(표 4-67)
- 앞서 수입 신선식품 취급비중에서 과일류가 채소류에 비해 그 비중이 높게 나타났는데, 수입식품의 비중 증가가 채소류에 비해 도매거래 비중이 높은 이유중에 하나로 판단됨

표 4-67. 과일류 구입처 현황

단위 : %

구분	구입처	A업체		B업체	
		구입비중	거래형태	구입비중	거래형태
산지 직거래	농가/작목반	-	-	-	-
	산지농협	-	-	-	-
	연합사업단/공동법인	-	-	-	-
	영농법인	5	서면계약	10	기타
	소계	5		10	
도매 거래	수집상/벤더	2	서면계약	55	기타
	중도매인	79	서면계약	35	기타
	시장도매인	-	-	-	-
	도매상	11	서면계약	-	-
	농협종합유통	3	서면계약	-	-
	소계	95		90	
합 계		100		100	

- 축산물의 구입처는 수집상/벤더의 비중이 2개사 모두 높게 나타났으며, 이에 따라 대부분의 물량을 도매거래를 통해 매입하고 있음(표 4-68)

표 4-68. 축산물 구입처 현황

단위 : %

구분	구입처	A업체		B업체	
		구입비중	거래형태	구입비중	거래형태
산지 직거래	농가/작목반	-	-	-	-
	산지농협	-	-	19	기타
	연합사업단/공동법인	-	-	-	-
	영농법인	-	-	-	-
	소계	-		19	
도매 거래	수집상/벤더	60	서면계약	72	기타
	중도매인	-	-	-	-
	도매상	40	서면계약	9	수시매입
	농협종합유통	-	-	-	-
	소계	100		81	
합 계		100		100	

- 수산물의 경우 1개사의 자료를 확인할 수는 없으나 자료를 제시한 1개사의 경우 전량 도매거래를 통해 구매하고 있음(표 4-69)
- 수산물의 수입품 취급비중이 63.3%임을 감안하면 도매거래의 비중이 높을 수 밖에 없을 것으로 판단됨

표 4-69. 수산물 구입처 현황

단위 : %

구분	구입처	A업체		B업체	
		구입비중	거래형태	구입비중	거래형태
산지 직거래	어가/작목반	-	-	n.a	n.a
	산지농협	-	-		
	연합사업단/공동법인	-	-		
	영어법인	-	-		
	소계	-			
도매 거래	수집상/벤더	75	서면계약	n.a	n.a
	중도매인	15	수시매입		
	도매상	10	수시매입		
	수협중앙회	-	-		
	소계	100			
합 계		100			

- 납품처의 선택기준에 대해 업체별로 상이한 의견을 제시하였으나, 채소와 과일의 경우는 가격을 중요시 하는 것으로 나타났고 축산의 경우는 안전성을 상대적으로 중요한 기준으로 제시하고 있음(표 4-70)

표 4-70. 매입처 선택 기준

구 분	순 위	1순위	2순위	3순위	4순위	5순위
양 곡	A업체	품질	안전성	가격	물량	브랜드
	B업체	가격	물량	품질	안전성	브랜드
채 소	A업체	품질	가격	안전성	물량	브랜드
	B업체	가격	물량	품질	안전성	브랜드
과 일	A업체	품질	가격	안전성	물량	브랜드
	B업체	가격	품질	물량	안전성	브랜드
축 산	A업체	품질	안전성	가격	물량	브랜드
	B업체	안전성	가격	품질	물량	브랜드
수 산	A업체	품질	가격	물량	안전성	브랜드
	B업체	품질	안전성	가격	물량	브랜드

- 산지직구매와 도매시장 구매시 애로사항에 대해 산지직구매의 경우는 상품의 균질성 미흡과 산지에 대한 정보 부족을 공통으로 지적하고 있으며, 도매시장의 경우는 가격이 비싸고 변동이 심하다는 애로점을 지적하였음

4.5.5. PB상품

- PB상품의 경우 조사대상 업체 모두 운용하고 있었으며, 양사 모두 전체 신선식품 부류에 적용하지 않고 일부에만 전략적으로 적용하고 있음(표 4-71)
 - 개발전략의 경우 A업체는 고급화를 통한 차별화를 도모하고 있고, B업체의 경우는 품질관리에 중점을 두고 개발하고 있음
 - 양사 모두 PB상품의 경우 산지브랜드를 병기하지 않고 있음

표 4-71. PB상품 현황

구 분	A업체	B업체
개발년도	2001	2004
개발전략	고급화, 안전성 강화	품질관리, 원가절감
특화방법	별도포장, 품질관리 강화	품질관리 강화
브랜드수	2	1
주요 부류	채소, 축산, 수산	양곡
일반대비 가격비	90%	103%
산지브랜드 병기	×	×

- PB상품의 매출비중은 2개 업체 각각 4.6%, 4.8%로 나타났으며, 전체 신선식품 취급액에서 차지하는 비중은 아직 미미한 수준으로 나타남(표 4-72)

표 4-72. PB상품 매출비중(2007)

단위 : %

구분	양 곡	채 소	과 일	축 산	수 산	평균 ¹⁾
A업체	-	1.1	-	7.2	0.8	4.6
B업체	23.3	-	-	-	-	4.8

주1: 전체 신선식품의 매출액에서 PB상품이 차지하는 비중임

- 발주방식은 2개사 모두 전자문서(EDI)를 이용하고 있었으며, A업체의 경우 축산과 수산부류에 대해 팩스와 전자문서를 병행 사용하고 있음

4.5.6. 발주 및 수송

- 운송책임과 운송비의 부담은 모두 공급자가 담당하고 있음
- 특별포장에 대해 1개사만 있다고 응답하였으며, 주로 PB상품과 일반상품에 활용하고 있는 것으로 나타남
 - 포장재 비용은 매입가에 산입하여 지급하고 있음

4.5.7. 대금결제

- 구매단가 결정의 기준에 있어 채소류와 과일류의 경우는 도매시장의 시세를 많이 참조하고 있으며, 축산물과 수산물의 경우는 산지시세가 구매단가 결정에 많은 영향을 주고 있음(표 4-73)
- 양곡의 경우는 구매단가 결정에 참고하는 시세가 다양하게 나타나고 있는데 도매시장 가격, 생산자 제시가격, 산지 시세 등을 종합적으로 고려하는 것으로 나타남

표 4-73. 구매단가 결정 기준

단위 : %

구분	A업체	B업체	평균	
양 곡	도매시장	40	30	35.0
	산지시세	30	10	20.0
	생산자제시	20	50	35.0
	경쟁업체가격	10	10	10.0
채 소	도매시장	60	50	55.0
	산지시세	10	10	10.0
	생산자제시	20	30	25.0
	경쟁업체가격	10	10	10.0
과 일	도매시장	60	50	55.0
	산지시세	10	10	10.0
	생산자제시	20	30	25.0
	경쟁업체가격	10	10	10.0
축산물	도매시장	30	-	15.0
	산지시세	40	50	45.0
	생산자제시	20	50	35.0
	경쟁업체가격	10	-	5.0
수산물	도매시장	30	-	15.0
	산지시세	30	50	40.0
	생산자제시	25	50	37.5
	경쟁업체가격	15	-	7.5

- 시세 변동시 이를 반영하는 방식으로는 2개 업체 모두 일정기간 별로 반영한다고 응답하였으며, 고정 가격을 유지하는 기간은 A업체가 15일 또는 30일이며 B업체의 경우 21일간 고정가격을 유지하는 것으로 나타남
- 대금 지급 시 2개 업체 모두 현금으로 지급하고 있으며, 지급기한에 대해 A업체는 40일 이내, B업체는 20일 이내에 지급한다고 응답함
- 특정 비용 공제여부에 대해 양사 모두 특정비용을 수수하고 있으며, A업체의 경우 물류비용, 관측비용, 안전성 검사비용의 3개 명목으로 수수하고 있고 B업체의 경우는 물류비용만 수수하고 있음
- 판매장려금에 대해서는 2개업체중 1개업체가 요구하고 있는 것으로 나타남
 - 판매장려금을 요구하는 이유로는 거래처 취급상품의 시장점유율 확대, 다수 거래처의 통합에 따른 규모 확대 등이 이유인 것으로 나타남

4.5.8. 검수 및 검품

- 상품의 검수 및 검품의 주체에 대해 양사 모두 도착시 구매자에 의해 이루어진다고 응답하였음
 - A업체의 경우 상차시 공급자에 의한 검수, 검품을 혼용하고 있다고 응답함
- 검품기준은 자체 기준과 정부 기준을 혼용하고 있는 것으로 나타났으며, 적용방법에 있어서는 기계측정과 검수자의 육안을 통한 방법이 혼용되고 있음
 - 검사 방식은 샘플을 통한 정밀검사를 수행하고 있는 것으로 나타남

- 검수결과 공급자와 의견이 불일치되는 빈도에 대해 A업체는 거의 없다고 응답하였고, B업체는 가끔 있다고 답하였음
 - 불일치가 발생하는 원인에 대해 양사 모두 ‘공급자의 품질준수 의식이 부족하기 때문’이라고 답하였으며, 자사의 검수·검품 기준에 대해서는 ‘매우 객관적’이라는 반응을 보였음

- 의견 불일치가 발생했을 경우 대응방안에 대해 A업체의 경우 심각한 이의제기가 없었다고 응답하였으며, B업체의 경우는 공급자의 의견을 일부 수용한다고 하였음

- 검품 기준에 미달되는 품목에 대해 양사 모두 해당 상품을 반품하고 다른 물량을 요구하고 있는 것으로 나타남

제5장

산지유통조직의 대형유통업체 거래현황

5.1. 조사개요

- 최근 규모화된 대형마트들을 중심으로 산지와 직거래 비중이 확대되고 있으며, 이에 따라 거래상 지위가 약한 산지유통조직들이 대형유통업체들을 상대하면서 겪는 불공정거래 사례가 빈번하고 있음
- 이에 본 연구에서는 산지에 대한 거래 실태를 확인하고 거래상에 나타나고 있는 문제점을 파악하고자 산지유통조직을 대상으로 설문조사를 실시하였음
- 설문대상은 산지유통전문조직과 공동마케팅조직 266개소 전체를 대상으로 하였으며, 조사기간은 2008년 10월 26일부터 11월 10일까지 16일간 실시하였음
 - 설문에 답변한 산지조직은 총 128개소로 응답률은 48.1%임
- 설문조사에 응한 128개 산지조직 중 대형유통업체와 거래하고 있는 업체는 110개소이며, 이 중 농협계열이 88개소, 영농조합법인 16개소, 연합사업단 4개소, 기타 2개소임(표 5-1)
 - 설문에 응답한 산지조직들에서 대형유통업체와의 거래 비중이 높게 나타난 이유는 첫째, 설문조사 내용 자체가 대형유통업체와의 거래를 중심으로 하고 있기 때문에 거래를 하고 있는 업체의 응답이 많을 수 밖에 없다는 점과 둘째, 안정적인 대규모 물량을 필요로 하는 대형유통업체들의 니즈를 처리해 줄 수 있는 산지의 규모화된 조직을 설문대상으로 하였기 때문인 것으로 판단됨

표 5-1. 설문조사 참여 산지조직 현황

구분	농협	영농법인	연합사업단	기타	합계
대형유통업체 거래	88	16	4	2	110
대형유통업체 거래안함	14	1	0	1	16
무응답	2	0	0	0	2
합계	104	17	4	3	128

- 조사대상 산지유통조직들의 유통경로가 파악되는 매출액은 1조 4,942억원으로 조사되었음
- 이 중 도매시장이 전체의 48.0%인 7,168억원이 출하되었고, 다음으로 대형유통업체가 전체 매출액의 28.4%인 4,242억원으로 나타남 따라서 조사대상 산지조직들의 도매시장과 대형유통업체로의 출하비중이 전체의 76.4%를 차지함(표 5-2)

표 5-2. 조사대상 산지조직의 출하경로

단위 : 억원, %

구분	매출액	비중
대형유통업체	4,242	28.4
도매시장	7,168	48.0
산지공판	782	5.2
수집상	337	2.3
외식 및 가공업체	663	4.4
직판	204	1.4
전자상거래	169	1.1
기타	1,376	9.2
합계	14,942	100.0

주: 품목별 매출액 및 출하경로를 응답한 113개 산지유통조직의 분석결과임

- 또한 출하처를 구체적으로 명시한 103개 산지유통조직 중 농협 유통에만 출하하는 조직수는 34개소, 농협유통과 거래없이 대형유통업체(대형마트, 슈퍼마켓, 백화점, TV 홈쇼핑, 식품가공업체)만 거래대상으로 하는 곳이 21개소이며, 48개소의 산지조직들은 농협유통과 일반 대형유통업체 모두와 거래하고 있음
 - 따라서 조사대상업체의 80%가 농협유통과 거래하고 있는 것으로 나타남
- 영농조합법인의 경우 조사대상 13개 업체 대부분이 농협유통과 거래관계 형성을 못한 경우가 많은데, 이는 과거 농협유통이 계통거래를 활성화한다는 명목으로 영농조합법인의 상품을 원천적으로 받지 않으면서 차별화한 것이 현재까지 이어지고 있는 것으로 판단됨
 - 일부 영농조합법인의 경우 지역농협의 이름을 빌려 농협유통에 납품하고 있음
 - 2007년 영농조합법인에 대한 차별조항이 감사에서 지적되어 현재는 규정상의 차별은 없는 상황이나 여전히 과거의 거래 관습에 따라 영농조합법인의 농협유통 납품 사례는 적은 상황임

5.2. 대형유통업체와의 거래현황

5.2.1. 대형유통업체와의 거래이유

- 산지유통조직이 대형유통업체와 거래하는 이유로는 가격변동성이 적어 사업의 예측성이 높다는 점과 대규모 물량처리의 안정성이 전체의 78.2%로 큰 비중을 차지하였음(표 5-3)
 - 농식품신유통연구원의 「청과물유통법 도입방안 연구」(2006)의 설문조사에서는 대형유통업체에 출하하는 이유로 ‘높은 가격’을 선택한 산지조직이 전체의 50%에 이르렀다는 점을 감안하면, 2년이라는 짧은 기간사이에 대형유통업체로의 출하에서 얻는 이익이 과거보다 크게 감소하였음을 확인할 수 있음
 - 이와 같이 대형유통업체로 출하하더라도 과거처럼 높은 수익을 얻기 힘든 이유에 대해 현장에서는 산지유통업체간의 경쟁격화를 가장 큰 이유로 꼽고 있음

표 5-3. 대형유통업체와 거래하는 이유

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	높은 가격	11	8.9
2	가격 변동이 적어 사업의 예측성이 높음	52	41.9
3	대규모 물량처리의 안정성	45	36.3
4	대형유통업체와의 거래를 통한 조직의 위상 강화	14	11.3
5	기타	2	1.6
합 계		124	100.0

주: 복수응답 허용

5.2.2. 계약 주체

- 대형유통업체와의 계약시 62.3%의 산지조직에서 대형유통업체 본사와의 일괄계약을 체결하고 있다고 응답하였으며, 일부 산지조직(14.4%)의 경우 대형유통업체와의 거래시 중간상이나 벤더를 통한 간접거래를 하고 있음(표 5-4)
- 중간상이나 벤더를 통한 간접계약의 경우 실제 운송이나 납품은 산지조직이 직접하는 경우가 많으나, 가격 등의 실질적인 의사결정에는 배제되어 있어 발생하는 애로나 분쟁이 많은 상황임

표 5-4. 대형유통업체와의 거래시 계약 주체

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	본사와 일괄 계약	69	62.3
2	점포별 개별 계약	17	15.3
3	제3자(중간 도매상, 벤더 등)와의 간접 계약	16	14.4
4	기타	9	8.1
합 계		111	100.0

주: 복수응답 허용

- 대형유통업체와의 직접 거래여부를 확인하기 위해 대형유통업체로부터 거래처 코드를 부여 받았는지 묻는 질문에 '있다'고 응답한 비중이 63.5%로 나타남(표 5-5)

- 코드를 부여받았다는 비중이 <표 5-4>에서 ‘본사와 일괄 계약’ 비중과 비슷한 수치를 보여주는데, 이는 본사와의 일괄계약을 체결한 대부분의 산지유통조직들이 대형유통업체와 직접 거래하고 있음을 확인시켜주고 있음

표 5-5. 코드 부여 여부

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	있음	66	63.5
2	없음	38	36.5
합 계		104	100.0

주: 무응답은 제외

5.2.3. 가격결정 방식

- 가격은 도매시장 가격을 기준으로 시세 연동한다는 응답이 가장 많았으며, 대형유통업체의 의견을 많이 반영한다는 응답이 전체의 30.0%, 산지의 의견을 많이 반영한다는 응답이 25.5%로 큰 차이를 보이지는 않음(표 5-6)

표 5-6. 가격결정 방식

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	대형유통업체의 의견을 많이 반영	33	30.0
2	산지의 의견을 많이 반영	28	25.5
3	특정가격을 기준으로 시세 연동	41	37.3
4	기타	8	7.3
합 계		110	100.0

- 가락시장 도매가격 등 기준 가격이 시세를 제대로 반영하는지 여부에 대해서는 적절하다는 의견이 주를 이룸(표 5-7)
- 그러나 일부 산지유통조직의 경우 가락시장에서 형성되는 도매가격 수준이 최근 낮게 형성되고 있어 이를 기준으로 납품가격을 설정할 경우 산지에서 오히려 손해를 보고 있다는 의견을 개진함

- 가락시장 가격이 낮게 형성된다는 근거는 최근 좋은 상품들이 대형유통업체 중심으로 우선 출하되고, 가락시장으로 반입되는 상품들의 품질이 낮아지고 있다는 점을 들고 있음

표 5-7. 대표가격의 적절성

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	시세보다 낮게 형성되어 납품시 손해를 봄	10	11.9
2	시세보다 높게 형성되어 납품시 이익이 됨	10	11.9
3	시세를 적절히 반영	64	76.2
합 계		84	100.0

주: 복수응답 허용

- 가격협의 및 조정을 하는 주기는 주간 단위가 전체의 50.9%로 가장 많았고, 필요한 경우 수시로 협의를 하는 경우가 전체의 20.9%로 그 뒤를 잇고 있음(표 5-8)

표 5-8. 가격협의 주기

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	일 단위	10	9.1
2	주 단위	56	50.9
3	월 단위	13	11.8
4	년 단위	8	7.3
5	수시	23	20.9
합 계		110	100.0

5.2.4. 발주 방식

- 대형유통업체에서의 발주는 전체의 47.2%가 전자문서(EDI)를 이용하고 있었고, 32.8%는 전화로 주문하는 것으로 나타남(표 5-9)

- 최근 대형유통업체 대부분이 전자문서(EDI)를 이용한 발주를 하고 있는 추세에 비추어 보면 본 설문에서는 상대적으로 전자문서의 비중이 낮게 나타남
- 조사대상 산지조직 중 80%가 농협유통과 거래하고 있고, 농협유통의 경우 아직 전자문서(EDI)가 활성화되어 있지 않다는 점을 감안하여야 함

표 5-9. 발주 방식

번호	설문내용	빈도수	비중
1	전자문서(EDI)	59	47.2
2	전화로 주문	41	32.8
3	팩스로 주문서 송부	21	16.8
4	직접대면에 의한 주문	2	1.6
5	기타	2	1.6
합 계		125	100.0

주: 복수응답 허용

- 발주는 대부분 일단위로 발생하고 있다는 답변이 전체의 63.6%를 차지하였으며, 주간단위로 발주가 된다는 답변도 30.0%를 차지하고 있음(표 5-10)

표 5-10. 발주 주기

번호	설문내용	빈도수	비중
1	일	70	63.6
2	주	33	30.0
3	월	1	0.9
4	년	1	0.9
5	수시	5	4.5
합 계		110	100.0

5.2.5. 대형유통업체 지급 비용

- 산지유통조직이 대형유통업체에 지급하는 비용으로는 물류비, 판매장려금, 판매촉진비가 있으며, 이 외에 안전성 검사비 등의 명목으로 일부 비용이 추가 지급되고 있음
 - 물류비는 대형유통업체의 물류센터를 이용할 경우 지급하는 수수료로 점포로의 직송시 별도 지급을 하지 않고 있음
 - 판매장려금은 대형유통업체가 납품업체 상품의 판매활성화에 기여하거나, 대량구매에 따른 납품업체의 원가절감 부분에 기여한 대가로 수수하는 금액임. 그러나 상당수의 대형유통업체에서는 실질적인 기여가 아닌 관례적으로 납품가의 일정비율을 수수하고 있음
 - 판매촉진비의 경우 대형유통업체가 납품업체 상품의 판촉활동을 수행하면서 소요된 비용(판촉사원 인건비, 홍보비 등)의 일정부분에 대해 요구하는 비용임
- 농협계열 유통업체(농협유통, 농협중앙회 분사)들은 대부분 ‘매입장려금’이라는 명목으로 물류비를 수수하고 있으며, 청과물의 경우 납품가의 4% 또는 5%를 수수하고 있음
- 설문조사 결과 산지유통조직이 지급하는 평균 비용은 물류비가 납품가의 5.06%, 판매장려금 2.19%, 판매촉진비 1.58% 수준에서 지급되는 것으로 나타남(표 5-11)
 - 따라서 3가지 비용을 모두 지급할 경우 납품가 대비 8.83%임

표 5-11. 대형유통업체 지급수수료 현황

단위 : %, 개소

구 분	물류비	판매장려금	판매촉진비	기타
매출액 대비	5.06	2.19	1.58	1.62
대상 산지조직	47	32	10	6

주: 농협계열 유통업체 수수료를 제외한 수치임

- 수수료는 대부분 계약시에 협의가 진행되고 있으며, 판매촉진비의 경우는 수시 협의 비중이 높게 나타남(표 5-12)

표 5-12. 수수료 협의시기

구분	물류비	판매장려금	판매촉진비	기타
계약시	48	39	8	5
수시	4	-	9	1

5.2.6. 운송

- 물품운송 수단은 전체의 66.4%가 임대 또는 지입차를 이용하고 있으며, 자체 보유차량을 이용하는 비중은 16.8%를 차지하고 있음(표 5-13)

표 5-13. 운송 수단 보유여부

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	보유차량 이용	20	16.8
2	임대 또는 지입차 이용	79	66.4
3	대형유통업체 차량 이용	12	10.1
4	기타	8	6.7
합 계		119	100.0

주: 복수응답 허용

- 운송비는 대부분 산지에서 부담하고 있었으며(95.5%), 대형유통업체에서 부담하는 비중은 2.7%에 불과한 상황임(표 5-14)
 - 앞서 대형유통업체의 설문조사 결과에 비해 산지유통조직들의 경우 자신들이 부담한다는 비중이 매우 높게 나타나고 있음
 - 현재 대형유통업체들은 계약시 운송비를 가격에 산입하여 가격을 결정하고 있는데, 계약시 가격에 포함되는 항목으로는 운송비, 산지작업비, 포장비 등이 통상 포함되고 있음. 또한 상기와 같이 가격에 산입하여 계산하지 않더라

도 대형유통업체로의 운송 부담은 공급자 책임이라는 상관행으로 인해 대부분 비용 부담을 산지에서 책임지고 있는 상황임

표 5-14. 운송비 부담 주체

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	자사	105	95.5
2	대형유통업체	3	2.7
3	분담	2	1.8
합 계		110	100.0

- 배송시 목적지는 물류센터가 전체의 71.9%로 점포로 직접 배송하는 비중보다 월등히 높음(표 5-15)
- 대형유통업체의 조사에서도 나타났듯이 양곡 등 특정 품목을 제외하고는 대부분의 물량이 물류센터를 경유하고 있어, 물류센터로의 배송 비중이 높게 나타난 것으로 판단됨

표 5-15. 상품 배송지

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	해당 점포	31	27.2
2	물류센터	82	71.9
3	기타	1	0.9
합 계		114	100.0

주: 복수응답 허용

- 물류센터 배송시 물류센터 이용료(물류비)를 지급하는 비중은 43.8%였으며, 지출비용은 <표 5-11>에서와 같이 평균적으로 납품가의 5.06%를 지급하고 있는 것으로 나타남
- 물류센터 이용료에 대해서는 적당하다는 의견이 56.6%, 과도하다는 의견이 43.4%로, 적당하다는 의견이 조금 우세하지만 과도하다는 의견도 적지 않은 비중을 차지하고 있어, 물류센터 이용료

에 대해 산지조직들이 느끼는 부담정도는 큰 것으로 나타남

- 물류센터 이용료는 일반적으로 물류센터로부터 해당 점포까지의 운송을 대신 해준다는 명목으로 수수하고 있으나, 실제로는 물류센터 이용료로 물류센터 운영비까지 총당하고 있어 산지조직의 부담정도가 커질 수 밖에 없는 상황임
 - 하지만 적당하다는 의견을 제시한 경우, 산지에서 점포로 직접 배송시 발생하는 운송비가 물류센터 수수료보다 더 크다는 의견을 제시함
- 대형유통업체의 발주후 해당 점포나 물류센터로의 입고까지 소요되는 시간은 평균 14.5시간이 소요되는 것으로 나타남

5.2.7. 대금 정산

- 대금정산에 있어 조사대상 산지조직의 88.0%가 일정기간이 지난 후 현금결제를 받고 있으며, 어음을 통한 거래 사례는 없는 것으로 나타남(표 5-16)

표 5-16. 대금정산 방식

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	물품 수령후 즉시 현금 결제	9	9.0
2	일정기간 경과후 현금 결제	88	88.0
3	어음 발행	0	0.0
4	기타	3	3.0
합 계		100	100.0

주: 무응답은 제외, 복수응답 허용

- 일정기간 경과 후 현금결제를 할 경우 그 기간은 품목별·거래업체별로 차이가 나고 있으나, 10일 이내가 28.4%, 11~20일 53.7%, 21~30일 11.9%, 31~45일 7.5%로 나타남(표 5-17)
- 실제 설문문항에서는 구체적인 대금지급기간을 명시해주도록 요청하였으며, 구체적인 기간으로 가장 많이 응답한 소요기간은 15일이었으며 전체의 47.8%인 32개 산지유통조직이 이에 해당함

- 그러나 산지조직별로 응답한 기간은 최단 1일부터 최장 45일까지 상당히 다양한 답변이 나타났는데, 이는 제4장에서 언급한 바와 같이 대형유통업체의 대금지급기간이 납품일을 기준으로 하지 않고 정산마감일을 기준으로 함에 따라 산지조직에서 인지하는 대금지급기간에 상당한 편차가 발생하기 때문으로 해석됨
- 대금지급기간은 직접적으로 대형유통업체의 정책에 영향을 받고 있으며, 4장에서 대형유통업체의 대금정산기간과 대체적으로 일치하는 경향을 보이고 있음. 다만 농협유통의 경우는 대금 정산기간이 최장 40일이라고 응답하였으나 실제 대금정산은 보다 일찍 이루어지고 있는 것으로 나타남
- 소요기간이 15일보다 짧게 나타난 사례의 대부분은 농협유통과 거래하고 있었으며, 15일을 상회한다고 응답한 사례의 경우 대부분의 산지조직에서 농협유통과 대형유통업체와 동시 거래를 하고 있어 어느 업체의 대금정산기간이 더 길다고 특정하기는 힘들(농협유통만 거래하는 산지조직 중 정산기간이 장기(30, 45일)인 사례도 나타나고 있음)
- 최장 기간이 45일로 응답한 경우는 3개소가 해당하였으며, 대금정산 소요기간이 45일 이상인 사례는 없는 것으로 나타남

표 5-17. 대금정산 기간

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	1~10일	19	28.4
2	11~20일	36	53.7
3	21~30일	8	11.9
4	31~45일	5	7.5
합 계		67	100.0

주: 무응답은 제외, 복수응답 허용

5.2.8. 자체 브랜드 출하현황

- 대부분의 산지조직에서는 자사 브랜드로 여러 업체에 출하하고 있으며, 11개 업체는 대형유통업체별로 별도의 브랜드를 사용한다고 응답하였음(표 5-18)

- 일부 산지조직의 경우 대형유통업체에서 타사에 납품하고 있는 브랜드를 사용하지 못하게 하고 있어 어쩔수 없이 브랜드를 복수로 운영하고 있는 것으로 나타남

표 5-18. 자사브랜드 출하 현황

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	한 가지 브랜드로 여러 업체에 공급	88	81.5
2	대형유통업체별로 별도의 상표를 사용	11	10.2
3	해당사항 없음	9	8.3
합 계		108	100.0

주: 무응답은 제외

5.2.9. PB상품

- PB상품을 공급하고 있는 업체의 비중은 조사대상 산지유통조직의 절반이 넘는 55.6%에 이르고 있음(표 5-19)

표 5-19. PB상품 공급 유무

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	공급한다	60	55.6
2	공급하지 않는다	48	44.4
합 계		108	100.0

주: 무응답은 제외

- PB상품이 산지유통조직의 총매출액에서 차지하는 비중은 평균 34.7%로 나타남(표 5-20)
- 이를 구간별로 살펴보면, 20%이내가 30개소, 20~40%가 11개소로 나타났으며, 전량 PB상품을 공급한다고 응답한 산지유통조직도 3개소가 있음

표 5-20. 총매출액 대비 PB상품 매출액 비중

구 분	0~20%	21~40%	41~60%	61~80%	81~100%
조직수	30	11	4	4	9

주: 2개조직 무응답

- PB 상품을 공급하고 있는 업체 중 절반 이상이 일반 생산라인과 동일한 작업환경에서 PB상품을 생산하고 있으며, 33.9%의 업체는 PB상품만을 위한 별도의 선별라인을 가동하고 있음(표 5-21)

표 5-21. PB상품 생산방식

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	전량 PB상품만 공급	6	9.7
2	PB상품만을 위한 선별작업 별도 수행	21	33.9
3	일반 상품과 선별과정 동일	35	56.5
4	기타	0	0.0
합 계		62	100.0

- PB상품의 포장에 있어, 일부 업체를 제외하고는 대부분의 산지조직이 직접 PB 상품 포장업무를 담당하고 있음(표 5-22)

표 5-22. PB상품 포장업무

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	대형유통업체에서 자체 포장	8	12.9
2	자사에서 포장	54	87.1
3	다른 기업에 포장 위탁	0	0.0
합 계		62	100.0

- 포장재의 가격 및 물량과 관련한 계약은 산지에서 주관하는 비중이 높게 나타났으나, 38.7%에 이르는 24개 산지조직들은 대형유통업체와 포장재 업체간 계약을 일방적으로 수용하고 있는 것으로 나타남(표 5-23)
- 포장재 계약에 있어 산지조직들이 배제되고 있다는 문제점은 과도한 포장재 비용 문제와 결부되어 큰 불만 요인이 되고 있음

표 5-23. PB상품 포장재 계약방식

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	대형유통업체와 포장재 업체간 계약을 통해 산지에 통보	24	38.7
2	산지와 포장재 업체간 별도 계약	38	61.3
합 계		62	100.0

- 최근 대형유통업체의 PB상품 고급화 전략에 따라 PB포장재 구입비용이 증가하고 있음
- 또한 포장재 디자인의 잦은 변경에 따라 산지에서의 포장재 재고를 폐기하는데 소요되는 비용도 크게 늘어나고 있음
 - 대형유통업체의 포장재 디자인 잦은 변경으로 발생하는 포장재 폐기비용은 37개 조직에 연간 평균 10.6천만원으로 나타났으며, 최대 5천만원까지 손실을 입는 사례도 있음(표 5-24)

표 5-24. PB상품 포장재 폐기비용

구 분	1천만원내	1~2천만원내	2~3천만원내	3~4천만원내	4~5천만원
조직수	24	6	3	1	3

- 산지유통조직들은 최근 대형유통업체들의 PB 상품 확대 원인을 유통업체간 치열한 경쟁의 결과로 파악하면서도(66.7%), PB상품의 확대가 장기적으로 산지유통조직에게는 위기로 작용할 것으로 판단하는 의견이 대세를 이룸(78.1%)(표 5-25, 26)

표 5-25. PB 상품 확대의 원인

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	대형유통업체에서 농산물 납품가를 낮추기 위한 수단	11	17.2
2	대형유통업체간 치열한 경쟁	42	66.7
3	대형유통업체에서 원하는 충분한 물량을 공급하기 어려운 산지의 여건을 반영한 대형유통업체의 교육책	8	12.7
4	기타	2	3.2
합 계		63	100.0

주: 복수응답 허용

표 5-26. PB상품의 장기적인 영향

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	자체 브랜드의 발전을 가로막아 위기로 작용	50	78.1
2	브랜드의 범람을 막고 브랜드 유지비용을 줄여 오히려 기회로 작용	11	14.3
3	별 영향 없음	3	5.4
합 계		64	100.0

주: 복수응답 허용

5.3. 대형유통업체와의 거래시 문제점

5.3.1. 대형유통업체의 거래상 지위

- 산지유통조직의 대부분은 대형유통업체의 거래상 지위를 매우 우월하거나 우월한 위치에 있다고 응답함(표 5-27)
- 매우 우월하거나 우월하다는 응답이 전체의 81.9%에 이르고 있음

표 5-27. 대형유통업체의 거래상 지위

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	매우 우월한 위치	29	26.4
2	우월한 위치	61	55.5
3	동등	17	15.5
4	기타	3	2.7
합 계		110	100.0

5.3.2. 계약서 작성

- 대형유통업체와의 공급계약시 계약서를 작성한다는 비중은 작성하지 않는다는 응답에 비해 높은 비중을 차지하였으나, 계약서를 작성하지 않는다는 비중도 적지 않은 수치를 나타내었음(표 5-28)
- 계약서를 작성하지 않는 사례의 상당수는 농협유통과의 거래시 나타나고 있는데, 농협유통의 경우 채소류와 과일류의 계통 출하시 전화나 팩스를 통해 거래를 하면서 별도의 계약서를 작성하지 않고 있음

표 5-28. 계약서 작성 유무

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	작성한다	69	62.7
2	작성하지 않는다	41	37.3
합 계		110	100.0

- 계약서를 작성한다는 대상 조직중 계약서에 거래조건이 구체적으로 명시되었는지에 대한 질문에 응답자의 82.9%가 구체적이라고 응답하였음(표 5-29)

표 5-29. 계약서의 구체성 여부

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	구체적인 내용을 포함한다	58	82.9
2	구체적이지 않고 추상적이다	9	12.9
3	무응답	3	4.3
합 계		70	100.0

- 구체적이지 않다고 응답한 계약서 내용에 대해서는 가격이 전체의 31.6%로 가장 많았고, 수량과 거래기간이 같은 15.8%를 차지하며 그 뒤를 이었음(표 5-30)

표 5-30. 계약서의 추상적인 사항

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	가격	12	31.6
2	수량	6	15.8
3	거래기간	6	15.8
4	납품조건	5	13.2
5	대금지급방법	4	10.5
6	대금결제기간	2	5.3
7	판촉비용의 분담	0	0.0
8	매장 위치 및 면적	3	7.9
합 계		38	100.0

주: 복수응답 허용

- 대형마트와 슈퍼마켓과 각각 거래하고 있는 산지조직의 계약서를 토대로 계약서의 구체성 유무를 살펴보면 아래와 같음
 - 가격과 수량에 대해서는 2개 사례 모두 별도 협의나 서류제출을 통해 결정한다고 언급하여 계약서에 구체적인 금액과 물량을 명시하지 않음(A계약서 : “수량 및 가격은 별도 합의하는 내용으로 하고”, B계약서 : “상품의 가격은 상품별 납품원가가 표기된 견적서 또는 경매가에 의한다... 단, 원가변경 사유가 발생할 경우나 판촉행사를 실시할 경우 변경할 수 있음”)
 - 거래기간은 각각 11개월과 1년으로 명시되어 있음
 - 대금지급방법에 대해서는 1개 사례의 경우는 계약서에 현금지급 원칙과 기간을 명시한 반면 1개 사례에서는 항목 자체가 누락되어 있는 상황임
 - 대형유통업체가 수수하는 판매장려금, 판촉비용에 대해서는 2개 사례 모두 정확한 금액(납품가 대비 비율)을 명기하고 있음

5.3.3. 부당한 거래 경험

- 대형유통업체와의 거래시 과도한 요구나 계약위반 경험에 대해 응답자의 14.8%인 16개 산지조직에서 경험이 있다고 응답하였음 (표 5-31)

표 5-31. 부당한 거래 경험 유무

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	있다	16	14.8
2	없다	92	83.6
3	무응답	2	1.8
합 계		110	100.0

- 대형유통업체와의 부당거래 경험이 있는 조직은 16개소로 이중 농협계열 12, 영농조합법인 3, 연합사업단 1개소로 조사되었음
- 부당한 거래 경험의 유형에 있어서 수령거부, 판촉비용 강요가 각각 12건으로 가장 많았으며, 다음으로 부당반품이 10건을 차지하였음(표 5-32)
- 이외에도 부당한 계약변경 및 일방적 계약파기가 8건, 판촉행사의 참여강요와 사업활동 방해가 7건씩 응답되었음

표 5-32. 부당한 거래 경험의 유형

번호	설 문 내 용	빈도수	비중(%)
1	수령 거부	12	16.9
2	판촉비용 강요	12	16.9
3	부당 반품	10	14.1
4	부당한 계약변경	8	11.3
5	일방적 계약파기	8	11.3
6	부당한 강요(판촉행사 참여강요 등)	7	9.9
7	사업활동 방해	7	9.9
8	지급 지연	4	5.6
9	부당 감액	3	4.2
합 계		71	100.0

주1: 복수응답 허용

2: 본 설문 문항 이후 추가 질문에서 나타난 응답을 감안하여 분석함

- 대형유통업체와의 거래 시 발생한 부당거래 사례에 대해 산지조직에서는 대외적으로 알려지는 것을 대체로 꺼리고 있는데, 이는 이번 조사에서도 나타나고 있는 현상임
 - 대외적으로 부당거래 사례를 알릴 경우 현재 거래하고 있는 대형유통업체로부터 거래중단 등의 위협을 받을 것에 대한 우려와, 현재 거래를 하지 않더라도 향후 거래시 미칠 수 있는 불이익에 대한 불안감 때문으로 판단됨
- 부당 거래의 경험이 있는 산지조직에 대한 심층조사에서 나타난 내용들은 아래와 같음
 - 수령거부의 사례는 계약시 정한 납품물량에 대해 대형유통업체에서 축소된 물량만 발주하기 때문에 나타나고 있으며, 대형유통업체에서는 판매부진이나 재고과다를 이유로 정해진 물량을 발주하지 않고 있음
 - 일부에서는 수령거부가 부당반품과 연계하여 나타나고 있는 것으로 조사됨
 - 판촉비용 강요는 대부분 사전협의 없이, 심지어 산지조직이 모르는 상황에서 판촉비용을 사용했다고 통보함으로써 산지에 비용을 부담케 하고 있는 사례가 있음
 - 부당반품의 경우 일부 포장의 문제점을 들어 전량을 반품 조치하는 사례도 있는 것으로 나타남
 - 식품가공업체와 거래하는 산지조직에서는 거래업체의 원물 재고 정도에 따라 상이한 검수기준을 적용함에 따라 부당한 반품조치를 당한 사례가 종종 발생하는 것으로 나타남
 - 판촉행사, 할인행사 등의 참여에 대해 대부분의 산지조직들은 일정정도 참여는 불가피한 것으로 판단하고 있으나, 대부분의 경우 과도한 횡수가 문제가 되고 있음
 - 특히 가격 하락폭이 커다는 점이 가장 큰 문제점으로 지적되고 있으며, 심지어 평소에는 소규모 물량발주를 하다가 행사 때만 대규모 물량을 발주하여 산지에 큰 손해를 끼치고 있다는 점을 많이 지적하고 있음
 - 사업활동 방해의 경우 물량 공급을 대형유통업체 자사로만 한정하도록 강요 받는 사례가 나타나고 있음
 - 부당감액의 경우 제품에 하자가 발생했다는 대형유통업체의 통보에 따라 감액을 당하는 경우가 있는데, 대부분 하자품의 샘플만 보내오고 나머지 물량은 대형유통업체가 자체 폐기처분하고 있어 전반적인 내용에 대해 파악하지 못하고 있다는 불만을 제기하고 있음

- 이러한 부당거래와 더불어 대형유통업체와의 거래시 가장 큰 불만 중 하나는 가격에 대한 것으로서, 너무 낮은 가격에 공급을 강요당하고 있다는 문제점이 가장 광범위하게 제기되고 있음
 - 이는 대형유통업체와의 거래가 가격적인 측면보다는 대규모 물량처리의 장점이 커다는 앞서의 설문결과와 일맥상통하고 있음
 - 이에 대한 대안으로서의 도매시장 출하에 대해 많은 수의 산지조직에서 도매시장이 점점 약화되고 있고 일시적인 홍수 출하시 제값을 받을 수 없다는 문제점을 지적하였으며, 또한 출하선 다변화를 위해서라도 대형유통업체와의 관계를 지속할 수 밖에 없다는 견해를 밝힘
 - 한편 대형유통업체의 가격 '후려치기'를 막기 위해서는 도매시장의 경쟁력을 살려 유통채널간의 경쟁력을 높여야 한다는 대안도 제시하고 있음

- 산지에 피해정도가 크기 때문에 시급히 해결되어야 할 과제로 부당반품의 근절을 가장 많이 선택하였고, 다음으로 할인행사 참여 등의 부당 강요와 판촉비용의 강요가 그 뒤를 잇고 있음 (표 5-33)
 - 부당반품의 경우 산지조직에서 입는 손해가 큰 것으로 나타났는데, 반품된 상품의 생산비 뿐만 아니라 처음 포장된 상품을 해체하는데 추가적인 인건비가 소요되고 아울러 상품의 신선도 하락과 운송비 등에 많은 비용이 소요되는 것으로 나타남
 - 판촉행사의 경우는 대부분 낮은 가격에 납품함으로써 입는 손해가 커다는 점임
 - 특히 제한된 시기에만 출하되는 상품(사과, 배 등)들의 경우 이후 손해를 만회할 수 있는 시기가 없다는 점도 산지의 입장에서는 애로로 작용함
 - 판촉비용 강요의 경우 산지의 입장에서는 비용 증가의 요인으로 작용할 뿐만 아니라, 비용 발생 시점이 무작위로 발생함에 따라 사업의 예측성을 떨어뜨리는 문제점을 낳고 있음
 - 이는 대형유통업체 거래시 얻는 큰 이익중 하나인 사업의 예측성이 높다는 장점을 저해하는 요인으로 작용함

표 5-33. 시급히 해결되어야 할 부당거래 우선순위

구 분	1순위	2순위	3순위	합계
부당 반품	18	8	10	36(22.5)
관측비용 강요	10	9	5	24(15.0)
부당한 강요	12	7	5	24(15.0)
부당 금액	5	11	5	21(13.1)
부당한 계약변경	4	4	7	15(9.4)
지급 지연	2	5	7	14(8.8)
상품 수령 거부	3	4	5	12(7.5)
일방적 계약파기	4	2	3	9(5.6)
사업활동 방해	1	3	1	5(3.1)
합 계	59	53	48	160(100.0)

주: () 수치는 전체 빈도수(N=160)에 대한 비중임

- 부당거래의 최근 추세에 대해서는 늘어나고 있다는 응답(35.5%) 이 줄어들고 있다는 응답(22.6%)보다 조금 많은 편이지만, 과거와 비슷하다는 응답이 가장 많아 추세를 특정하기는 힘들(표 5-34)
- 부당 거래 경험이 있는 16개 산지조직만을 대상으로 할 경우에는 늘어나고 있다는 응답이 10개소, 줄어들고 있다는 응답 2개소, 과거와 비슷하다는 응답은 4개소로 나타나, 부당 거래의 경험이 있는 산지조직의 경우 대형유통업체의 부당 거래가 늘어나고 있다고 응답함

표 5-34. 부당한 거래의 추세

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	늘어나고 있는 추세	11	35.5
2	줄어지고 있는 추세	7	22.6
3	과거와 비슷한 수준	13	41.9
	합 계	31	100.0

5.3.4. 주요 거래실태

가. 반품

- 많은 수의 업체들이 대형유통업체와의 거래시 반품 경험이 있는 것으로 나타났으며, 그 규모는 산지조직 56개소에 이르고 있음 (표 5-35)
- 반품시 반품율은 평균 2.84%로 나타났으며, 반품율이 높은 곳은 10~20%에 이르는 사례도 있음

표 5-35. 반품 경험 유무

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	있다	56	50.9
2	없다	54	49.1
합 계		110	100.0

- 반품시 대형유통업체에서 제시한 반품사유로는 제품의 품질 문제가 가장 많았으며, 이는 4장의 대형유통업체 설문조사 결과와 일치하고 있음(표 5-36)
- 그러나 상당수의 산지조직에서는 반품 원인이 상품의 하자라는 표면적인 이유보다는 대형유통업체의 재고과다나 소비부진이 더 큰 이유일 것으로 판단하고 있음

표 5-36. 반품 사유

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	소비부진을 이유로 반품	4	7.1
2	포장재의 일부 손상을 이유로 반품	9	16.1
3	제품의 품질 수준이 낮다는 이유로 반품	38	67.9
4	기타	5	8.9
합 계		56	100.0

- 품질과 관련한 부당반품의 경우 신선식품에서 분쟁사례 발생이 많을 수밖에 없고, 그 기준의 모호성으로 인해 거래상 지위가 낮은 산지조직이 일방적으로 손해를 입을 가능성이 높음
- 또한 기준마련의 어려움으로 인해 대규모소매점 고시와 같은 법률적 수단에 의한 제재에도 한계가 있을 수밖에 없음
- 따라서 품질과 관련한 부당반품 문제를 보완하기 위해서는 품질에 대한 하자를 대형유통업체측에서 증명토록 하고, 이를 반드시 문서화하여 납품업체에 전달토록 의무화할 필요가 있음
 - 문서 및 자료에는 반드시 사진, 동영상 등 하자가 발생한 상품에 대해 명확한 증거가 될 수 있는 자료를 첨부토록 하여, 현재와 같이 납품업체에 일방적인 구두 통보만으로 반품하는 행위를 금지시킬 필요가 있음
- 명절선물세트를 납품하고 반품받은 경험에 대해 조사대상 전체 업체 중 16개소가 반품의 경험이 있는 것으로 나타났음(표 5-37)
 - 명절선물세트의 반품율은 평균 6.97%로 나타났는데 이는 일반 반품율에 비해 2.5배 높은 수치로 명절선물세트의 반품율이 상대적으로 높음을 확인할 수 있음

표 5-37. 명절선물세트 반품 경험 유무

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	있다	16	28.1
2	없다	41	71.9
합 계		57	100.0

- 명절선물세트의 반품은 일반 상품에 비해 산지조직이 입는 손해가 더 크게 나타나고 있음
 - 선물용 포장재는 여타의 포장재에 비해 고가여서 포장재 폐기 비용이 많이 발생함
 - 배와 같이 명절용 선물수요가 많은 상품의 경우는 시기를 놓칠 경우 제값을

- 받기 힘들다는 문제점이 있음
- 사과/배 세트와 같은 선물용 혼합포장의 경우 상품화 비용이 상대적으로 더 크게 발생하여 반품시 산지의 손해가 커지는 문제점이 있음
- 이에 따라 농수산물유통공사에서는 ‘대규모소매점 고시’의 명절 반품 허용 규정에 대해 농산물에 한해 예외 규정을 두도록 공정거래위원회에 요청하고 있음
- 2008년 개정된 ‘대규모소매점 고시’ 제4조(부당반품의 금지) 4호에서는 “상거래관행상 인정되는 범위 내에서 명절용 선물세트·계절용품 등 특정 기간이나 계절 동안만 주로 판매되는 상품의 일부를 납품일로부터 정당한 기한 내에 당해 납품업자에게 반품하는 행위”를 반품금지 예외로 두고 있음

나. 할인행사

- 할인행사에 참여한 경험이 있는 산지조직은 81개로, 대부분의 산지조직에서 대형유통업체의 할인행사 참여 경험이 있는 것으로 나타났음(표 5-38)
- 할인행사의 참여 빈도는 연간 평균 5.5회 참여하는 것으로 나타남

표 5-38. 할인행사 참여 경험 유무

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	있다	81	73.6
2	없다	28	25.5
3	무응답	1	0.9
합 계		110	100.0

- 할인행사의 문제점으로는 대형유통업체들의 무리한 가격인하를 가장 심각한 문제점으로 지적하고 있음(표 5-39)
- 할인행사시 산지유통조직이 감내할 수 있는 할인비율은 업체별·품목별로 차이가 나고 있으나, 전체 평균으로는 정상 납품가격의 11.6% 수준인 것으로 나타남

표 5-39. 할인행사의 문제점

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	잡은 행사 참여 강요	7	9.6
2	무리한 가격 인하	42	57.5
3	관측비용의 과다 요구 및 전가	9	12.3
4	관측인력의 파견 요청	9	12.3
5	기타	6	8.2
합 계		73	100.0

주: 무응답은 제외

- 할인행사시 대금의 일부 또는 전부를 상품권으로 지급받은 경험은 1개소에서 응답하였음
 - 해당 산지조직에서는 이에 대해 금액은 2~3백만원 정도였으며, 담당 바이어를 도와주는 정도의 협조 수준으로 불공정거래로는 보지 않고 있음
 - 하지만 심층조사에서는 상당수의 산지조직이 관행적으로 상품권을 구입하고 있었으며, 이에 대해 별 불만이 없는 조직도 있었으나 이를 거래상 지위를 이용한 불공정 거래의 사례로 지적하는 산지조직도 있음
- 대부분의 대형유통업체에서는 할인행사에 따른 납품업체의 손해를 이후 추가적인 물량 배정으로 만회할 기회를 주고 있음
- 따라서 연중 물량을 공급할 수 있는 벤더나 산지조직이 대형유통업체 입장에서는 할인행사에 선호됨
 - 그러나 연중 물량 공급능력을 갖춘 산지조직수가 제한적인 상황임을 감안하면 상당수의 산지조직들은 손해를 만회할 수 있는 기회를 갖지 못하고 할인행사에 강제 동원되는 사례가 있음
 - 또한 손해를 만회할 수 있는 물량 주문을 하지 않고, 손해를 전적으로 산지에 전가하는 사례도 있음
- 이러한 문제점을 보완하기 위해서는 특판행사를 진행할 경우 그 손실에 대해 반드시 보상하도록 명문화하여야 함
 - 계약시 계약서에 특판행사와 관련한 납품업체의 예상 손실액을 추정하여 반

드시 포함하도록 의무화하고, 특판행사에서 발생한 손해를 대형유통업체가 보상(방법도 계약서내에 명시 필요)하지 못할 경우 배상을 의무화하도록 계약서에 명문화함

- 현재 대형유통업체와 산지조직간 계약서 내용중 ‘손해배상’ 조항은 대부분 대형유통업체 중심으로 작성되고 있는데, 본 조항내에 특판행사에서 발생한 손실액을 보상치 못한 경우의 배상기준을 명문화하도록 함

5.4. 분쟁 해결방식 및 정부의 개입필요성

5.4.1. 분쟁 발생시 해결방식

- 대형유통업체와 분쟁 발생시 대부분의 경우 양쪽이 협의하여 원만하게 해결한다고 답하였으나, 12개 업체에서는 대형유통업체의 의견을 일방적으로 수용한다고 답하였음(표 5-40)

표 5-40. 분쟁 발생시 문제해결 방법

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	양쪽이 협의하여 원만하게 해결	92	86.8
2	대형유통업체 의견을 일방적으로 수용	12	11.3
3	제3자의 중재에 따름	0	0.0
4	계약을 파기하고 법적 절차를 따름	1	0.9
5	기타	1	0.9
합 계		106	100.0

주: 무응답은 제외

- 대형유통업체의 의견을 일방적으로 수용한 경우 가장 큰 이유는 지속적인 출하에 지장을 줄 수 있기 때문으로 나타났음(표 5-41)

표 5-41. 대형유통업체 의견의 일방적 수용 이유

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	지속적인 출하에 지장을 받을까봐	13	68.4
2	다들 정도로 심각한 문제가 아니라서	5	26.3
3	법적으로 대응하는 방법을 몰라서	0	0.0
4	기타	1	5.3
합 계		19	100.0

주: 복수응답 허용

5.4.2. 공정거래를 위한 정부 개입의 필요성

- 대형유통업체와의 공정거래 조성을 위해 농산물 유통시장에 대한 정부의 개입 필요성을 묻는 질문에 응답자의 74.7%가 필요하다는 응답을 하였음(표 5-42)

표 5-42. 정부개입의 필요성

번호	설 문 내 용	빈도수	비중
1	매우 필요	30	28.0
2	다소 필요	50	46.7
3	보통	19	17.8
4	다소 불필요	8	7.5
5	전혀 불필요	0	0.0
합 계		107	100.0

주: 무응답은 제외

- 산지유통조직들은 정부의 우선적인 조치가 필요한 사항으로 출하자 보호를 위한 법제화 및 분쟁해결 기구의 설치를 가장 원하고 있으며, 다음으로 대금의 안정적 확보를 위한 제도 도입의 필요성을 제기하고 있음(표 5-43)

표 5-43. 정부 조치의 우선순위

(N=236)

구 분	1순위	2순위	3순위	계
분쟁 해결 및 출하자 보호 절차를 법제화하고 분쟁해결 기구 설치	31	15	16	62 (26.3)
대금지급이 과도하게 지연되거나 유통업체가 파산되었을 때 채권을 확보할 수 있는 제도 도입	26	18	14	58 (24.6)
기존 공정거래법을 강화하고 보다 구체화하여 상인이나 유통업체의 불공정행위 차단	18	25	13	56 (23.7)
공정하고 명확한 계약서 작성을 의무화	13	11	11	35 (14.8)
대형유통업체를 선별할 수 있도록 유통업체 신용 정보 제공	2	16	7	25 (10.6)

주: ()속의 수치는 전체 빈도수(N=236)에서의 비중임.

5.5. 산지의 부당거래 경험 사례

5.5.1. A조직

○ 강제매출

- 해당 점 또는 바이어의 목표치에 미달할 경우 납품한 물량을 납품업체가 재 구매하는 관행으로, 과거 일부 있다가 줄어들었으나 최근 다시 나타나고 있음
- 수수료매장, 직납매장이든 구분이 없으며 백화점보다 할인점이 더 잦음
- 시기적으로는 연간 성과가 나타나는 하반기에 주로 발생함
- 업체의 내부지시는 없으나 매출목표가 바이어 평가에 반영되므로 개별 바이어 차원에서 진행되는 것으로 판단됨

○ 미끼상품 문제

- 납품가격을 사전에 정해놓고 납품업체의 의사에 관계없이 낮은 가격에 공급을 강요함

- 거래 중단
 - 바이어/업체 요구 불응시 계약 중단되나 이마저 예고 기간이 짧아(1달내외) 대안마련이 불가능함
- 할인행사에 따른 손실복구
 - 바이어의 개인성향에 좌우되며 일반적인 관행으로 보기는 어려움
- 계약서 문제
 - 계약서가 업체마다 다르고 모호하며 대형업체에 유리하게 구성되고 있으며, 표준계약서의 의무화가 필요
- PB문제
 - PB의 갯수가 바이어의 실적에 반영되므로 개별 바이어마다 PB를 만들려는 욕구가 발생함
 - 산지이름이 표기되지 않거나 표기되더라도 알아볼 수 없게끔 되어 있음
- 포장지문제
 - 수시로 포장지를 변경하여 재고부담이 과다함
 - 상품특성을 이용한 포지셔닝 없이 가격으로만 승부하려다보니 포장재를 자주 바꾸게 됨
- 물류비 공제
 - 특정 업체의 경우 내부적으로 물류 자회사를 밀어주기 위해 물류업체를 강제하고 있으며, 납품업체가 더 저렴한 물류업체를 이용하는 것은 불가능함

5.5.2. B조직

- 대형할인점과 거래하면서 부당반품 및 관측비용 전가의 경험이 있음

- 바이어와의 협의를 통해 2~3 파렛트 물량을 명절 선물세트로 공급하였으나 바이어의 수요예측 잘못으로 상당수 물량이 판매되지 못하였음
 - 이에 대해 할인점 측에서는 자신들의 수요예측 잘못으로 발생한 재고 물량을 산지로 전량 반품 처리하였음
- 또한 할인점 측에서는 판촉행사를 실시하면서 전용 매대에 판촉도우미의 필요성을 제기함
 - 판촉행사후 발생한 비용을 서로 부담하지 않고 전적으로 산지에 전가하였음

5.5.3. C조직

- 대형 슈퍼마켓과 거래하고 있으며, 부당반품의 경험이 있음
 - 까다로운 검품에 의해 이해하기 어려운 반품이 있으며 연간 3~4회 정도 발생하고 있음

5.5.4. D조직

- 대형할인점에 출하를 하고 있으며, 부당반품 및 수령거부 등의 불공정 사례가 있음
- 포장내의 제품 파손이 아닌 단지 포장재가 조금 구겨졌다는 이유로 전량 또는 해당 팔레트 전부를 반품 처리하고 있으며 이 경우 출하된 상품을 다시 가져와 재포장하여 공급함
- 최초 발주량에 비해 납품 물량이 적어 산지에서는 납품 대기하고 있던 기 생산 물량의 재고 처리에 대한 부담뿐만 아니라 포장된 물량을 다시 뜯고 재포장하는 작업이 빈번하게 발생함
- 2개소의 대형유통업체에 납품하고 있었으나 특정 할인점에서 다른 업체와의 거래를 중단할 것을 요구

- 거래선을 어디로 할 지 한 곳만 결정해서 통보하라는 요구에 따라 다른 할인점과의 거래는 단절됨
- 잦은 디자인 변경으로 포장재 폐기에 따른 비용 손실이 커지고 있음
 - 발주량과 포장재 발주는 유통업체가 산지와 상관없이 일괄 추진함
 - 재고물량은 생산자가 부담함

5.5.5. E조직

- 과거(3~4년 전) 벤더를 통해 대형유통업체와 거래를 하면서 부담반품, 수령거부, 부당감액의 경험이 있음
 - 현재는 농협유통에만 거래를 하고 있어 다른 문제점이 나타나지 않음
- 상품을 공급한 후 일정기간이 지난 시점에서 남은 재고에 대해 상품의 하자를 문제 삼아 반품 처리함
 - 당시 운송과 반품처리는 산지에서 직접 할 수밖에 없는 상황이었으며, 벤더의 역할은 대형유통업체와 계약관계만을 가진 상태였음
- 계약후 시세 변동이 발생할 경우, 특히 시세가 하락한 경우에는 납품된 물량에 대해 이런저런 핑계를 들어 수령을 거부하고 반품 조치함
- 납품후 대금 정산시기에 납품 상품에 하자가 있다는 이유를 들어 대금 정산시 감액하고 입금함

5.5.6. F조직

- 과거 대형유통업체와의 거래시 잦은 판촉행사로 어려움을 겪음

- 평소에는 소규모 물량을 주문하지만 판촉행사시 대규모 물량을 주문함에 따라 많은 손해를 감수하였음
- 또한 계약단계부터 무리하게 가격을 인하하려고 하여 원가를 맞추기가 힘든 경우가 많음
- 농협유통의 경우에도 명절을 전후하여 할인행사 물량을 요구하고 있으나 그 정도의 물량 공급은 무리가 없는 상황임

5.5.7. G조직

- 식품가공업체와의 거래 시 부당반품 사례가 있음
- 계약에 따라 식품가공업체의 원료로 납품하였으나, 수시로 명확하지 않은 검수, 검품기준을 제시하며 반품 처리함
 - 검수, 검품과정에서 기준을 맞추지 못한 상품의 경우 발생한 반품의 경우 충분히 인정할 수 있지만, 상황에 따라 불합리한 기준을 제시하며 반품 처리하는 경우가 자주 발생하고 있어 거래에 애로 발생
- 가공업체들은 계약단계에서부터 가격 등 다양한 불리한 조건을 산지에 요구하고 있음

5.5.8. H조직

- 대형유통업체와의 거래에서 판촉비용 전가 대금의 일부를 상품권으로 수령한 경험이 있으며, 가공업체와의 거래에서는 부당반품의 경험이 있음
- 판촉비용 전가의 경우 사전 협의가 전무한 상황 하에 대형유통업체로부터 판촉사원을 고용하였으나 판촉비용을 판촉대행사에 지급하라는 통보를 받음

- 명절을 전후하여 바이어를 통해 대형유통업체 상품권 구입을 권유받았으나, 이는 큰 문제로 느끼지는 않음
- 식품가공업체의 경우 주로 연간 계약을 맺어 거래하고 있는데, 자신들의 재고가 많을 경우 의도적으로 검품시 불합격 처리를 통해 반품처리하고 있음

5.5.9. I조직

- 식품가공업체와의 거래 시 이해하기 힘든 이유를 들어 공급계약을 해지하였음
- 납품후 병원균의 검출을 이유로 거래중단을 통보받았으나, 해당 병원균이 나올 수 없는 상황임을 감안하면 부당한 계약해지임

5.5.10. J조직

- 상품하자시 하자품 1~2개를 제외하고 전량 폐기되고 있는데 공급자는 샘플 1~2개를 제외하곤 다른 상품의 확인이 불가능함
 - 이런 점을 이용하여 하자품이 아니더라도 하자 처리하여 바이어가 사적으로 이용하거나 업체에서 매출로 잡는 경우도 있음
- 행사시 추가적으로 공급되는 물량을 행사용이 아닌 중간 벤더를 통해 할인된 가격으로 판매함으로써 매출로 잡는 경우 발생
- PB상품의 경우 계약물량에 따라 박스를 제작주문을 하게 되는데, 실제 주문 물량은 계약물량에 미치지 못하는 경우가 발생하여 박스 폐기비용 과다의 문제가 발생함

5.5.11. K조직

- 대형유통업체로부터 일방적인 계약해지 통보를 받음
 - 다년계약에 따라 계약이 갱신되어 거래가 지속되던 중 대형유통업체로부터 1주일 전에 계약 해지를 통보받음
- 계약 해지에 따라 상품과 관련한 직접적인 손해는 없었으나 재고로 남아있는 포장재의 처리가 문제가 되었음
 - 대형유통업체와 협상을 통해 남은 재고 포장재를 타 공급업체에 재판매하였으나, 아직도 상당수의 포장재 재고가 남아있고 재판매를 위한 협상에 많은 시간이 소요되었음
- 할인행사는 주 출하기에 월 2회 정도 참여하였으며, 납품가의 70% 수준에서 납품을 함
 - 이후 추가 물량 납품을 통해 할인행사시 발생한 손해를 만회하려고 하였으나, 만회가 쉽지 않고 겨우 원가를 보전하는 수준이었음
- 명절 즈음하여 담당바이어로부터 2백만원 정도의 상품권 구매를 강요받음
- 상품권 자체가 유가증권이어서 금전적으로 손해는 없으나 이러한 행위 자체가 거래상 지위를 이용한 부당 거래임

제6장

대형유통업체 집중화에 따른 문제점

6.1. 식품소매업의 집중화의 영향

6.1.1. 식품소매업의 집중화 경향

- 식품은 전통적으로 과일가게, 정육점, 생선가게와 같은 식품전문점이나 구멍가게에서 팔렸으나 최근 슈퍼마켓, 백화점, 할인점과 같은 대형식품소매점의 비중이 높아지고 있음
 - 식품소매에 있어서 대형점의 비중은 1995년 33.2%에서 2005년에는 53.9%로 상승
 - 식품전문점의 비중은 동기간 24%에서 14.7%로, 구멍가게의 비중은 40.4%에서 26.9%로 감소하였음(Kim, 2007)

- 소수의 주요 할인점업체가 점포수를 급격히 증가시킴에 따라 식품소매점 시장에서의 집중도가 높아지고 있음
 - 슈퍼마켓은 전통적으로 기업집중도가 낮은 분야로 4대업체 집중도(CR4, Four-Firm Concentration Ratio)는 1995년의 7.7%에 불과하였으며 2007년에도 17.5% 정도로 비교적 낮은 수준을 유지하고 있음
 - 그러나 할인점 시장은 주요 할인점업체가 점포수를 급속히 증가시킴에 따라 상위 4대 업체 집중도(CR4)는 1995년 25.0%에서 2007년에는 75%로 크게 상승하였음
 - 슈퍼마켓, 할인점, 백화점 슈퍼 등을 모두 포함한 시장에서의 4대업체 집중도는 1995년 2.0%에서 2007년 42.9%로 급상승하였음

- 한국에 있어서 식품소매시장 집중도는 유럽에 비해 낮으나 미국에 비해 높은 수준이며, 소수 업체에 의한 시장 집중의 문제가 서서히 발생하는 구조임
 - 식품소매시장 전체로 볼 때 상위 업체에 의한 시장지배력 문제가 아직은 현저하지 않지만 할인점 시장에서는 시장지배력이 문제가 될 수도 있는 상황임

- 소비자들은 지역적으로 일정 범위 내에 있는 식품 소매점포를 이용하기 때문에 식품소매업의 집중도를 분석함에 있어 국가

전체의 집중도보다는 지역 단위의 집중도가 더 큰 의미를 가지고 있음

- 그러나 지역단위의 기업 집중도 자료가 구하기 쉽지 않아 본 연구에서는 국가 전체 단위의 집중도를 추정하였음
- 해외의 사례를 보면 유럽은 식품소매업의 집중도가 높으며, 미국은 전통적으로 낮았으나 최근 일련의 인수, 합병(Merger and Aquisition)이 진행되면서 집중도가 높아지고 있음
 - 미국 식품소매업에 있어서 4대 기업 집중도는 90년대 중반까지 20% 미만 수준을 유지해 왔으나 90년대 후반부터 증가하여 2000년에는 27.4%에 달하였음(Kaufman, 2002)
- 유럽의 경우 국가별로 식품소매업의 집중도가 약간씩 다른데, 영국, 독일, 프랑스와 북부 유럽 국가들은 집중도가 높은 반면, 남부 유럽 국가들은 집중도가 낮은 것으로 추정되고 있음 (Dobson Consulting, 1999)
 - 유럽 식품소매시장에 있어 상위 5개 업체 점유율: 오스트리아 58.6%, 벨기에 61.6%, 덴마크 59.5%, 핀란드 89.1%, 프랑스 50.6%, 독일 45.4%, 그리스 28.0%, 아일랜드 64.2%, 이탈리아 11.8%, 네덜란드 50.4%, 포르투갈 55.7%

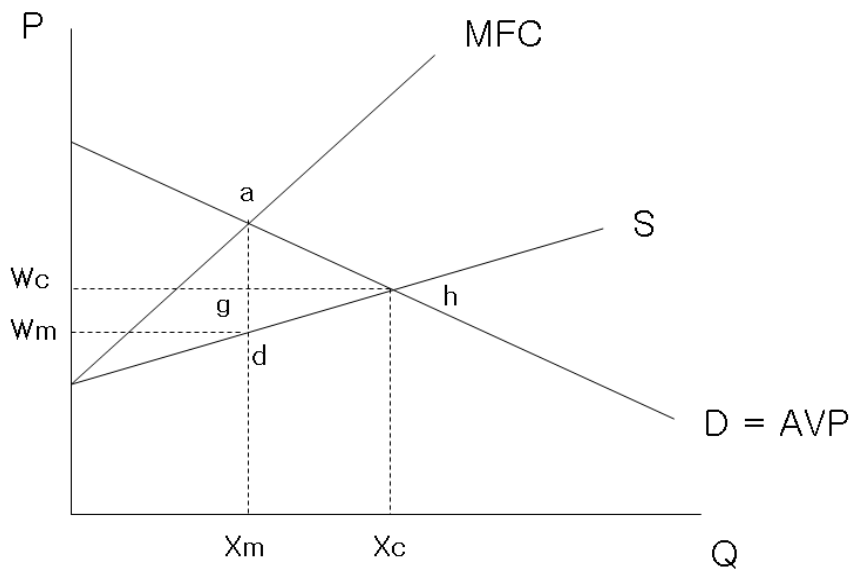
6.1.2. 소매업 집중화의 경제학

- 식품소매업의 집중도 상승은 시장지배력의 상승으로 볼 수 있으며, 이론적으로는 농식품 구매시장에서의 수요자 독과점 현상으로 분석이 가능함
- 이론적으로 볼 때 농식품 구매시장에 하나의 기업만 존재한다면 구매자 독점이 되어 구입가격을 경쟁적 시장구조 보다 낮추게 됨
 - <그림 6-1>에서 농식품의 구매시장이 경쟁적이라면 구매가격은 공급(S)과 수요(D)가 만나는 점 W_c 에서 결정되며, 이에 따른 구매량은 X_c 가 됨
 - 그러나 농식품 구매시장이 1개 기업에 의해 독점화되면 구매량은

MFC(Marginal Factor Cost, 한계요소비용)과 수요 측 AVP(Average Value Product, 평균생산가치)가 만나는 X_m 에서 결정되며, 그에 따른 구매가격은 W_m 에서 결정됨

- 결국 농식품 구매시장이 수요독점이 되면 경쟁적 시장구조에 비해 구매량은 줄고($X_c \rightarrow X_m$), 구매가격은 하락하게($W_c \rightarrow W_m$) 됨
 - 아울러 농식품 공급자들은 생산자 잉여가 $W_c h d W_m$ 만큼 감소하게 되며 사회 전체로도 후생이 $a h d$ 만큼 감소하게 됨
- 이는 결국 이론적으로 볼 때 농식품 시장이 대형유통업체에 의해 독과점화되면 농업 생산자들의 수취가격이 경쟁시장 상태일 때 보다 하락하게 됨을 의미함
- 그러나 실제 독과점 여부는 실증적으로 분석을 요하는 문제임

그림 6-1 수요자 독점시장의 균형



6.1.3. 소매업 집중화에 따른 거래 방식의 변화

가. 미국

- 미국의 학계와 의회에서는 가격 압박 측면 이외에 식품소매업의 집중화가 농업 생산자에 미치는 영향을 다각도로 분석하고 있음
 - 특히 Hendricks 외(2001)는 대형소매업체가 생산자에 부과하는 각종 수수료, 즉 입점료(slotting fee), 전시료(display fee), 진열료(presentation fee), 매장유지료(pay-to-stay fee), 실패료(failure fee) 등의 문제를 지적하고 있음
 - 미국 하원(U.S. House of Representatives, 1999)에서도 소매업의 집중화에 우려를 보이고 있으며, 특히 입점료가 경쟁 제한적으로 작용하여 소규모 유통조직의 성장을 방해하는 것으로 인식하고 있음
 - 입점료란 어떤 상품을 소매업체에 납품하는 대가로 일정 금액을 지불하는 것이며, 미국에서는 그것이 담당자에 대한 뇌물이 아니라면 불법은 아님

- 전통적으로 식품소매점에서 입점료와 같은 문제는 가공식품에서 일반화되어 있고 신선식품 분야에서는 생소했으나, 최근 신선식품에서도 입점료가 부과되고 있음(Calvin et al., 2001)
 - Calvin 외(2001)의 조사에 의하면 입점료는 과실류의 경우 1%, 샐러드와 같은 신선편이농산물은 1~8% 수준인 것으로 나타났음

- 입점료와 같은 수수료 부과와 더불어 대형유통업체들은 우월한 시장 지위를 활용하여 각종 서비스도 부과하고 있음
 - 산지 출하조직에 부과되는 서비스는 PB 상품 납품, 전자문서 교환, Category Management, 특별 수송조건, 새로운 포장, 제3자에 의한 식품안전성 검사 증명서 등임
 - 산지출하조직은 유통업체의 이러한 요구를 수용하지 않을 경우 거래가 중단될지도 모른다고 인식하고 있음

- 그러나 입점료 부과 및 각종 서비스의 요구가 대형유통업체의 우월한 지위를 활용한 불공정 행위라고 단정하기는 어려우며 불공

정여부에 대한 판단은 보다 면밀한 분석을 필요로 함

- 업체에서는 입점료가 제한된 매장 공간을 효율적으로 사용하기 위해 부과되는, 시장 경쟁상 자연스러운 현상으로 인식하고 있음
- 즉 신규업체를 입점 시키기 위해서는 물류 등에 있어서 각종 비용이 발생하기 때문에 입점료가 불가피하다고 하고 있음

나. 일본

- 일본에서는 대형소매업체들이 청과물 조달시 도매시장 의존도가 높음(표 6-1)
- 도매시장 구입비율은 점차 감소하고 있으며, 1982년 76.7%에서 2002년에는 68.4%로 감소했지만 여전히 타 경로에 비해 압도적으로 높은 비율을 보이고 있음
- 도매시장의 구입비율이 높으나 업체의 규모가 커질수록 도매시장 이용률이 낮으며, 가장 낮은 경우라도 50%는 도매시장에서 구입하고 있음

표 6-1. 일본 슈퍼마켓의 청과물 구입처 (금액비율)

구분	도매시장					도매시장외로부터 구입							
	계	도매시장		지방도매시장	장외도매	산지출하업자	생산자입의조합	농협경제원예련	전농집배센터	수입상사	직수입	기타	
		도매업자	중매업자										
채소	1982	76.7	10.8	40.8	25.1	7.2	6.0	1.8	3.6	3.1	1.4	0.2	
	1989	82.1	6.6	56.3	19.2	5.5	4.0	1.7	0.8	4.1	1.1	0.7	
	1993	70.7	9.0	48.7	13.0	4.7	2.4	2.9	1.8	8.8	5.5	2.0	1.3
	1998	77.0	7.5	47.1	22.4	2.5	1.7	5.4	2.4	4.7	4.5	0.3	1.3
	2002	68.4	10.2	35.0	23.2	3.3	3.0	10.0	5.7	4.6	2.9	0.7	1.3
과일	1982	75.0	19.2	40.1	15.7	5.6	4.5	1.6	2.7	4.1	5.9	0.6	
	1989	80.3	5.6	57.4	17.3	4.5	3.8	1.3	1.2	3.0	4.8	1.1	
	1993	70.4	9.9	47.6	12.9	4.1	0.7	2.1	1.8	7.8	8.8	3.5	0.8
	1998	76.0	9.3	47.5	19.2	2.0	1.6	3.7	1.6	3.6	9.5	0.3	1.6
	2002	68.0	10.5	37.4	20.1	2.4	3.3	7.3	3.8	4.8	8.3	1.0	0.9

주1: 조사년에 따라 조사대상·샘플수가 다르기 때문에 엄밀한 시계열 비교는 할 수 없음
 특히 2002년 데이터는 규모 계층(4계층)의 단순 평균치이며, 그 이전의 가중평균에 의한 데이터와의 연속성은 약함
 자료: 사카즈메(2008)에서 인용

- 따라서 일본에서 대형유통업체의 불공정 행위는 도매시장 중도매인과의 거래에서 발생함

1) 1주전 가격결정+전날 발주

- 일본대형유통업체는 1주전 가격결정+전날 발주 방식을 채용하고 있으며, 이러한 발주 방식과 더불어 불량품페널티의 설정 때문에 대형소매업체의 기회주의적인 발주를 가능하게 하고 가격변동의 리스크를 납품 업자에게 전가함(표 6-2)
 - 발주는 대형소매업체에 의해 일방적으로 행하여지고 있을 뿐 아니라 불량품 페널티가 설정되어 있어 납입업자(도매시장에서는 중도매업자)는 발주된 수량을 반드시 다음날 아침까지 납입하지 않으면 안 되는 불균형이 있음
 - 1주일간 고정가격으로 납품한 후 시세(=도매시장가격)가 상승했을 경우 대다수 중도매업자가 가격을 변경하지 않고 소매업자에게 납입하고 있으나 시세가 하락했을 경우에는 대다수 중도매업자가 「협의해서 가격을 내린다」라고 응답하고 있음
 - 아울러 대형유통업체는 시세가 하락할 때보다 시세가 상승하는 경우 발주량을 증가시켜, 중도매인의 적자폭이 커지게 됨

표 6-2. 가격결정후의 시세변동에 대한 대응

단위 : %

	시 세	시 세
	상승시	하락시
변경없음	61.8	32.6
협의해서가격인상	23.0	-
협의해서가격인하	-	56.1
협의해서수량변경	11.2	5.8
기타	4.1	5.5
합 계	100.0	100.0

자료: 사카즈메, 2008.

2) 특판협력(=저가격납입) 요청

- 일본의 대형유통업체 납품업자들은 특판 협력의 문제점으로 원가 이하인 경우가 많다는 점을 지적하고 있음(표 6-3)
- 특판 협력이란 대형소매업체가 고객유치를 위해 특판을 실시할 때, 납입업자에게 저가격으로 납입을 요청하는 것으로 직접적인 이익 경감을 강요하는 것임

표 6-3. 특판대응의 문제점 (복수응답)

	%
원가이하인경우가 많음	63.1
특판의 횟수가 너무 많음	36.9
요구에 응하지 않으면 거래에 악영향	33.0
일방적으로 가격이 결정됨	29.5
일방적으로 수량이 결정됨	26.1
주문에서 납품까지의 기일이 너무 짧음	8.4
기 타	2.8
특히 문제가 없음	11.1
무 응 답	2.1
복 수 응 답 율	230.2

주1: 복수회답율은 “특히 문제가 없음” 및 “무회답”을 제외한 회답자의 복수회답비율
 자료: 사카즈메, 2008

3) 물류관련 업무의 비용 부담

- 대형유통업체와의 거래시 가공 포장 보관, 배송 등 모두를 전액 중도매업자 측이 부담하고 있다는 회답이 많아지고 있음(표 6-4)
- 배송의 경우 대형소매업체의 각 점포에서 배송하는 경우와 대형소매업체가 설치한 배송센터에 납품하는 경우의 2가지 방법이 있음
- 약 절반의 중도매업자가 배송센터로 납품하고 있으며, 그 중 70%가 센터 피(배송센터 사용료)를 징수하고 있음

- 센터피란 배송센터로부터 앞 단계의 점포배송의 비용을 납입업자에게 요구하는 것이며, 센터에 납품하고 있는 업자 가운데 32%는 “점포배송과 거의 같은 비용이 든다”, 26%는 “점포배송보다 부담이 많다”라고 답변하고 있음 (표 6-5)

표 6-4. 물류관련업무의 비용부담 현황

단위 : %

		가공포장	보관	배송
해당사항있음		81.5	52.2	100.0
비용	대형할인점에서전액회수	29.3	9.4	4.6
	일부회수	26.1	13.5	14.7
	전액자사부담	39.6	72.4	68.8
	기타	2.1	3.3	3.4
	무회답	2.9	1.4	8.5

자료: 사카즈메, 2008.

표 6-5. 센터 피의 유무와 부담 상황

		회답수	%
전 체		979	100.0
센터에납품있음		450	46.0
센터피있음		310	31.7
센터피부담현황		310	100.0
	점포배송비보다적음	114	36.7
	부담이거의같음	100	32.3
	점포배송비보다많음	82	26.5
	무 회 답	14	4.5

자료: 사카즈메, 2008.

4) 대금회수 기간의 장기화

- 일본 대형유통업체의 대금 지급 기일은 평균 약 20일간임
- 도매시장에서는 구입으로부터 보통 3~5일 이내의 대금지불이 일반적이기 때문에 중도매업자는 약2주일간의 금리를 부담하게 됨

다. 효율성(efficiency) 모델

- 효율성 모델에서는 대형식품업체의 성장은 그 자체가 효율성의 결과이며, 대형화에 따라 푸드시스템 전체의 효율성이 높아진다고 주장하고 있음
- 더욱이 업계에서는 식품소매업이 과거보다 경쟁강도가 더 커졌다고 주장하고 있음(Food Marketing Institute, 2004)
 - 그 근거로는 현재 식품소매시장에서 전통 슈퍼마켓, 슈퍼슈퍼마켓, 친환경식품 판매점, 하드디스카운트 스토어, 편의점, 인터넷 쇼핑 등 다양한 소매업체가 서로 경쟁하고 있음을 들고 있음
 - 식품소매업체 뿐 아니라 외식업체도 한정된 식품소비 지출을 놓고 경쟁하고 있으며, 소비자들의 선택이 과거 보다 더욱 현명해졌다는 점도 경쟁을 촉진하는 요인이라고 주장하고 있음
- 앞에서 논의한 입점료를 위시한 각종 수수료 문제도 업계에서는 제한된 매장 공간을 효율적으로 사용하기 위해 부과되는, 시장경쟁상 자연스러운 현상으로 인식하고 있음
 - 즉 신규업체를 입점시키기 위해서는 물류 등에 있어서 각종 비용이 발생하기 때문에 입점료가 불가피하다고 하고 있음
- PB상품도 생산자들에게서 저가로 납품 받아 소비자에게 저가로 판매하는 한, 문제가 없다는 입장임
- 최근에는 공급망관리 시스템(SCM, supply chain management), 카테고리 매니지먼트 등 유통업체와 공급업체간의 제휴기법을 통해 산업 전체의 효율성 제고 노력이 강조되고 있음

6.2. 불공정 및 부당거래 규제 현황

6.2.1. 불공정거래행위 규제의 법적 근거

- 경제질서의 기본원리로서 시장경제질서를 구현하기 위해 우리나라는 1980년부터 「독점규제 및 공정거래에 관한 법률」(이하 공정거래법)을 제정하여 운영하고 있음
- 공정거래법상 여러 규제행위 중 ‘불공정거래행위’에 대해서는 동법 제23조 제1항에서 아래의 6가지 행위를 법적으로 금지하고 있으며, 제2항에서는 행위의 유형 또는 기준을 대통령령에 위임하고 있음
 - 부당하게 거래를 거절하거나 거래의 상대방을 차별하여 취급하는 행위
 - 부당하게 경쟁자를 배제하는 행위
 - 부당하게 경쟁자의 고객을 자기와 거래하도록 유인하거나 강제하는 행위
 - 자기의 거래상의 지위를 부당하게 이용하여 상대방과 거래하는 행위
 - 거래의 상대방의 사업 활동을 부당하게 구속하는 조건으로 거래하거나 다른 사업자의 사업 활동을 방해하는 행위
 - 부당하게 특수관계인 또는 다른 회사에 대하여 가지급금·대여금·인력·부동산·유가증권·상품·용역·무체재산권등을 제공하거나 현저히 유리한 조건으로 거래하여 특수관계인 또는 다른 회사를 지원하는 행위
- 동법 시행령 제36조 제1항에서는 불공정거래행위의 유형 또는 기준은 시행령에 부속된 (별표1)과 같다는 규정을 두고 있고, 제2항에 의하여 공정거래위원회는 특정분야 또는 특정행위에 적용하기 위한 세부기준을 정하여 고시할 수 있도록 하고 있음
 - 일반적으로 전자는 일반 불공정거래행위로서, 후자는 특수 불공정거래행위로서 구분됨
 - 현재 특수 불공정거래행위에 해당하는 4개의 고시가 발효되었으며, ‘대규모 소매점업자의 불공정거래행위’, ‘경품류 제공행위’, ‘병행수입에 있어서 불공정거래행위’, ‘신문업에 있어서 불공정거래행위’ 등이 이에 해당함

- 여기서 고시를 규범적 구속력을 갖는 법규로서 위법성 판단의 준거가 될 수 있는지 아니면 단순히 내부 준칙으로서 규범적 구속력을 가질 수 없는지 여부가 관심이 되는데, 대법원의 판시에서는 불공정거래행위와 관련된 고시의 법규성을 인정하고 있음
 - 대법원은 “일반적으로 행정 각 부의 장이 정하는 고시라 하더라도 그것이 특히 법령의 규정에서 특정 행정기관에게 법령 내용의 구체적 사항을 정할 수 있는 권한을 부여함으로써 그 법령 내용을 보충하는 기능을 가질 경우에는 그 형식과 상관없이 근거 법령 규정과 결합하여 대외적으로 구속력이 있는 법규명령으로서 효력을 가지는 것”이라고 판시하고 있으며, 이러한 판결에 비추어 볼 때, 위에서 언급한 특수 불공정거래행위에 관련된 고시의 법규성도 긍정적으로 볼 수 있음
- 대형유통업체의 불공정거래행위는 공정거래법상 ‘거래상 우월적 지위남용’으로 나타나는 전형적인 행위에 해당하며, 따라서 위법성 판단의 구조는 거래상 지위남용행위에 따름

6.2.2. 거래상 지위남용 행위 규제

- 거래상 지위의 남용이라 함은 자기의 거래상의 지위를 부당하게 이용하여 상대방과 거래하는 행위를 말함(공정거래법 23조 1항 4호)
 - 거래상 지위의 남용을 구체화함에 있어서 시행령 <별표 1>은 구입 강제, 이익제공강요, 판매목표 강제, 불이익제공, 경영간섭 등의 행위유형을 제시하고 있음
 - ‘불공정거래행위 심사지침’에서는 “사업자가 거래상 우월한 지위가 있음을 이용하여 열등한 지위에 있는 거래상대방에 대하여 일방적으로 물품 구입강제 등 각종 불이익을 부과하거나 경영에 간섭하는 것은 경제적 약자를 착취하는 행위로서 거래상대방의 자생적 발전기반을 저해하고 공정한 거래기반을 침해하므로 금지된다”고 규정하고 있음
- 여기서 말하는 거래상 지위는 시장지배적(독과점) 지위와 같은 정도의 지위를 의미하는 것은 아니며, 최소한 상대방의 거래활동에 상당한 영향을 미칠 수 있는 지위로서 그 상대방과의 관계에서 상대적으로 결정된다고 볼 수 있음

- 따라서 거래상대방에 영향을 미칠 수 있는 우월한 지위가 있는지 여부의 판단은, 영향을 미칠 가능성에 관한 종합적인 고려에 의하여 이루어져야 함
 - 우월적 지위 여부를 판단하기 위해서는 당사자가 처한 시장상황, 당사자 간의 종합적인 사업능력의 격차, 거래의 대상이 되는 상품 및 서비스의 특성 등을 판단 기준으로 제시하고 있음
- 한편, 거래상 지위남용 행위와 관련하여 ‘불공정거래행위 심사지침’에서는 민사행위 등과의 구별을 기술하고 있는데 아래의 3가지로 요약될 수 있음
 - 첫째, 거래개시 단계에서 거래상대방에게 선택의 기회가 주어졌다면, 당해 거래는 거래상 지위남용으로 규제되지 않음
 - 둘째, 거래가 진행되는 과정에서는 거래상 지위가 전제될 경우에만 불이익의 부과가 의미가 있음
 - 셋째, 권리의무의 귀속이나 법률관계의 확정 여부에 있어서 의사표시나 법령의 해석의 문제는 ‘거래상 지위의 남용’에서 다루어지는 문제가 아님

6.2.3. 대규모소매점업에 있어서의 불공정거래행위

가. 대규모소매점 고지

- 대형할인점, 백화점, 쇼핑센터와 같은 대규모소매점들은 대체로 거래상대방인 납품업자나 점포임차인에 대하여 거래상 우월적인 지위를 가지고 있음
 - 이러한 지위에 기초하여, 대규모소매점은 이들과의 계속적인 거래과정에서 자신의 거래상의 지위를 남용하여 납품업자나 점포임차인의 이익을 침해하는 여러 가지 부당한 조치를 취할 가능성이 있음
- 따라서 공정거래위원회는 대규모소매점과 입점 및 납품업체 상호간의 공정한 거래관계를 유도함으로써 불공정거래관행을 시정하는 한편 중소협력업체의 안정적인 거래선 확보를 위하여

「대규모소매점업에 있어서의 특정불공정거래행위의 유형 및 기준」(이하 대규모소매점 고시)을 지정·고시하고 있음

- 우리와 같이 대규모소매점의 불공정거래를 고시와 같은 형태로 가지고 있는 국가는 일본이며, 대부분의 국가는 독점규제법의 테두리 내에서 다루고 있음
- 대규모소매점 고시는 위반유형으로서 부당반품행위, 부당감액행위, 판매대금의 부당한 지급 지연행위, 부당한 강요행위, 부당한 수령거부행위, 판촉비용 등의 부당한 강요행위, 사업활동 방해행위, 서면계약체결의무 및 부당한 계약변경행위 등을 규정하고 있으며, 환경의 변화에 따라 1983년부터 9차에 걸친 제·개정을 거쳐 왔음(표 6-6, 7)
- 대규모소매점 고시에서의 불공정거래행위는 대체로 대규모소매점과 납품업체 사이에 드러나는 거래상 지위남용행위의 전형적인 예에 해당하는 것으로, 동 고시에 의하여 구체적인 규제 기준이 마련되고 있음
 - 대표적으로 부당반품의 경우를 보면, 일반적으로 유통단계에서의 매매는 법적으로 소유권의 이전을 의미하며 경제적으로는 거래상 위험의 이전도 아울러 수반되는 것으로 판단함 따라서 반품은 자신에게 이전된 거래상의 위험을 다시 납품업체에 전가하는 것이며, 대규모소매점 고시 제3조도 반품 자체를 원칙적으로 금지되는 행위로 규정하고 있음
- 문제는 대규모소매점 고시가 규정하고 있는 위반행위에 대하여 거래상대방인 납품업체 등이 자발적으로 동의한 경우에 관한 것임
- 대규모소매점의 불공정거래행위도 본질적으로 거래상 지위남용행위에 해당하는 것이며, 거래상대방이 자율적으로 거래에 응한 경우에, 설사 불이익이 부과되더라도 이에 대한 규제 가능성은 제한될 것임

- 따라서 거래상대방의 자발적 동의 여부는 대규모소매점의 불공정거래행위를 규제함에 있어서 핵심적 요소가 됨
- 이와 관련하여 대법원 판결은 “대형할인점업자와 납품업자 사이에 있어서 대형할인점업자의 요청에 의한 대금감액, 인건비부담, 광고비부담 등에 대한 납품업자의 동의가 자발적으로 이루어진 것인지, 그렇지 않고 납품업자가 거래관계의 지속을 위하여 어쩔 수 없는 강요에 의하여 이루어진 것인지가 다투어지는 경우 법원으로서 납품업자에 대한 대형할인점업자의 거래상 우월적 지위의 정도, 납품업자의 대형할인점업자에 대한 거래의존도, 거래관계의 지속성, 거래 상품의 특성과 시장상황, 거래 상대방의 변경가능성, 당초의 거래조건과 변경된 거래조건 내용, 거래조건의 변경경위, 거래조건의 변경에 의하여 납품업자가 입은 불이익의 내용과 정도 등을 정상적인 거래관행이나 상관습 및 경험칙에 비추어 합리적으로 추단할 수밖에 없다”고 보고 있음

표 6-6. 대규모소매점 불공정거래행위 유형

구 분	내 용	예외사항
부당반품	-주문제조거래 또는 직매입거래에 있어서 납품업자로부터 매입한 상품의 전부 또는 일부를 당해 납품업자에게 반품하는 행위 금지 -반품조건은 계약시 서면으로 명시	-납품업자의 귀책사유, 납품업자의 동의 및 요청, 선물세트, 계절용품의 일부 반품
부당감액	-상품을 매입한 이후 대금을 감액하는 행위 금지	-납품업자의 귀책사유 -상품의 상이(相異)
부당한 지급지연	-상품수탁판매나 점포임차인의 판매대금을 수령관리시 대금지급 지연 금지	
부당한 강요	-특별판매행사를 위해 현저히 낮은 가격으로 납품하도록 강요 금지 -특별판매행사에 납품업자 또는 점포임차인이 참여토록 강요 금지 -납품업자 또는 점포임차인에게 상품이나 상품권 등의 구입 강요 금지	
부당한 수령거부	-납품업자와 주문제조거래 계약을 체결한 후 당해 상품의 전부 또는 일부의 수령을 지연하거나 거부하는 행위 금지	
관측비용 등의 부당강요	-관측비용은 서면약정에 한해 예상이익을 초과하는 경우에만 납품업체 부담 가능 -예상이익을 모르는 경우는 동일하게 분담 -납품업체의 자발적인 계획하에 진행하는 관측행사의 경우는 분담비용 자율 -관측인력의 부당 파견 및 인건비 전가 금지	-특수판매기법 또는 능력을 가진 종업원의 파견, 대형소매점의 인건비 분담 등의 경우
부당한 경제상 이익 수령 금지	-납품업자의 제공 필요가 없는 경제상 이익을 수취하는 행위 금지 -합리적인 범위를 초과하는 금전, 역무, 기타 경제적 이익 수취 금지	-사전 계약에 따른 판매장려금의 수령
사업활동방해	-점포임차인 및 납품업자와의 거래관계를 자사 또는 자사점포만으로 한정하거나 배타적 거래관계를 강요하는 행위 금지	
서면 계약체결 의무	-서면계약서의 교부없이 거래하거나 입점후 계약서를 교부하는 행위 금지 -계약서에 거래가격, 납품조건, 관측비용의 구체적 조건 등과 같은 내용을 반드시 포함	-TV홈쇼핑의 경우 현저한 시황변동하에서는 변경 가능
부당한 계약변경 등 불이익 제공 금지	-계약기간 중 계약조건 변경 금지 -보상없이 인테리어 변경에 따른 비용을 전가하는 행위 금지 -공정거래위원회 신고 등을 이유로 불이익을 주는 행위 금지	-매장의 전체적인 변경, 방송일정의 전면조정, 납품업체의 이익이 되는 경우

표 6-7. 대규모소매점 고시 제·개정 연혁

연도	주요 내용
1985	○ 고시 제정
1989	○ 부당한 위탁판매거래 보완 ○ 거래상 지위의 남용금지(신설)
1992	○ 고시 적용범위에 도매센터 포함 ○ 임차매장의 부당한 위치변경 강요 보완
1997	○ 광고비 등의 부당한 전가 금지
1998	○ 납품업자의 동시시 부당반품 예외허용 ○ 서면계약서 의무화 ○ 계약기간 중 상품재구성은 계약변경행위에서 제외 ○ 사업활동 방해(신설)
2001	○ 경품제공 강요를 부당한 강요행위에서 삭제 ○ 광고비 등의 부당한 전가를 삭제
2004	○ TV홈쇼핑 대규모소매점에 포함 ○ 판촉비용 등의 부당강요 개정 ○ 서면계약서 의무화 및 계약변경행위 보완
2005	○ 상거래상 인정되는 범위내에서의 반품 허용 ○ 판촉비용 부담액을 사전에 확정하기 힘들 경우 예상부담액과 예상 이익을 기준으로 약정 ○ 인적서비스가 중요한 상품의 경우 종업원 파견가능 ○ TV홈쇼핑의 경우 현저한 시황변동 등 불가피한 사유시 방송전까지 계약사항 변경 가능
2008	○ 적용 대상 대형유통업체 확대 - 기존 면적기준(3,000㎡) 외에 연간 매출액 1,000억원 이상 추가 - 대상업체가 양판점, 편의점, 인터넷쇼핑몰, SSM으로 확대 ○ 계약기간중 판매장려금, 협찬금 수시 수령행위 금지 - 단, 합의에 의한 연간거래 기본계약시에는 허용 ○ 판촉비용은 판촉행사 예상이익에 따라 분담 의무화 - 단, 예상이익을 알기 힘든 경우는 5:5로 분담 ○ 판촉사원 파견 허용기준 강화 ○ 점포임차인에게 인테리어 비용 부담 전가 금지 ○ 기타 반품기준 개선, 서면계약서 필수 기재사항 구체화

- 그러나 대법원의 종합적인 판단기준은 타당한 것이지만, 거래상 대등한 지위에서 기대하기 어려운 내용을 거래상대방이 수용한 경우라면, 계약 체결이나 선택에 있어서 자율성이 납품업체에 주어지고 있는지에 대한 실질적인 판단이 이루어져야 함
- 한편, PB상품과 관련한 불공정 거래에 대해서는 ‘대규모소매점 고시’에서 다루지 않고, ‘하도급거래 공정화에 관한 법률’(이하 하도급법)에서 다루고 있음
 - PB 상품에 대한 공정거래위원회 심결은 2003년 최초로 6개 대형유통업체에 대해 제재 이후 한동안 심결 사례가 없었으나, 2008년 롯데마트에 대해 부당반품과 부당이익강요에 대해 시정명령과 과징금을 부과한 사례가 있음

나. 공정거래위원회 심결 현황(2004~2008. 11)

- 최근 5개년간 공정거래위원회의 대규모소매점 고시 심결은 총 34건이며, 이중 할인점 19건, 백화점 15건으로 할인점의 비중이 조금 높게 나타남(표 6-8)
- 34건의 심결에서 시정명령을 받은 업체수는 백화점 12개소, 할인점 10개소로 총 22개소임

표 6-8. 최근 5개년간 업체별 심결 현황(2004~2008.11)

구 분	할 인 점	백 화 점	합 계
심결수	19	15	34
대상업체수	10	12	22

자료: 공정거래위원회 홈페이지, 자체 집계

- 39개업체가 총 67건의 대규모소매점 고시를 위반하였으며, 이중 서면계약위반이 25건으로 전체의 37.3%를 차지하고 있고, 다음으로 부당 계약변경이 19.4%, 판촉비용강요가 17.9%를 차지하고 있음(표 6-9)

- 할인점의 경우 부당반품이 18.2%로 전체평균 13.4%보다 높게 나타나고 있고, 백화점은 대금지급지연이 21.7%로 전체평균 9.0%보다 크게 높음

표 6-9. 위반내용 현황(2004~2008.11)

단위 : 건, %

구 분	할 인 점		백 화 점		합 계	
	건 수	비 중	건 수	비 중	건 수	비 중
대금감액	2	4.5	-	0.0	2	3.0
대금지급지연	1	2.3	5	21.7	6	9.0
부당계약변경	8	18.2	5	21.7	13	19.4
부당반품	8	18.2	1	4.3	9	13.4
서면계약 위반	17	38.6	8	34.8	25	37.3
관측비용 강요	8	18.2	4	17.4	12	17.9
합 계	44	100.0	23	100.0	67	100.0

자료: 공정거래위원회 홈페이지, 자체 집계

- 대규모소매점 고시 위반 사례중 높은 비중을 차지하는 서면계약 위반과 부당 계약변경의 경우 대부분 관측비용전가와 부당반품과 연계되어 있는 사례가 많음
- 위반사례를 연차별로 살펴보면, 2004년의 경우 서면계약 위반이 가장 큰 문제점이었으나, 이후 위반 내용이 다양화되고 있음(표 6-10)

표 6-10. 연차별 위반사례 현황 (2004~2008.11)

구 분	2004	2005	2006	2007	2008	합 계
대금감액			1	1		2
대금지급지연				4	2	6
부당계약변경		4	1	6	2	13
부당반품		3	1	3	2	9
서면계약 위반	8	6	2	7	2	25
관측비용 강요		5		3	4	12
합 계	8	18	5	24	12	67

자료: 공정거래위원회 홈페이지, 자체 집계

다. 공정거래위원회 주요 심결 사례(2008)

1) 신세계 이마트

- 2003년 7월 1일~2004년 2월 29일까지 이마트는 자신의 부산·경남지역 4개 지점에 납품업체로부터 굴비/반건생선을 직매입 형태로 납품받아 판매하면서 16명의 종업원을 파견 받아 시식, 설명, 포장 등의 판매활동에 종사시켰음
- 이에 대해 이마트는 납품업체에서 자발적으로 종업원을 파견하였다고 주장하였으나, 공정거래위원회는 다음과 같은 이유를 들어 종업원 파견이 이마트의 요청에 의한 것으로 판단하였음
 - 계약기간 중 납품업체의 판매실적이 상당히 저조하였는데도 불구하고, 매장당 필요인력 2명보다 많은 3명에서 5명까지 지속적으로 인력을 파견한 점
 - 저조한 판매실적에도 불구하고 매장별 판촉인력 인건비가 매출액의 15.7%로 과다한 점
 - 납품업체가 경영적으로 어려운 상황임에도 불구하고 퇴사한 판촉인력의 결원을 즉시 보충한 점
- 또한 공정거래위원회는 이마트와 납품업체간의 계약서에 판촉사원의 파견과 관련한 내용을 명시하지 않았음을 문제 삼았음
 - 아래의 이마트와 납품업체간의 직매입 거래계약서 제12조에서 행사요원의 파견을 규정하고는 있으나, 구체적인 파견기간, 근무시간, 업무내용 및 인건비 부담주체에 대해 규정하고 있지 않아 대규모소매점 고시를 위반한 것으로 보았음

제12조(행사)

1. 구매자는 공급자의 특정한 상품의 판매촉진을 위하여 상호합의에 따라 다음 각 호의 1의 내용을 시행할 수 있다.
 - (1) 특정장소 또는 특별 매대에 일정기간 추가로 진열하는 행사
 - (2) 샘플 및 증정상품의 제공 또는 경품류 행사 이벤트
 - (3) 실연, 시음, 시식이벤트
 - (4) 기타 공급자의 요청에 의한 공급자의 특정한 상품의 판매촉진을 위한 제반 활동
 - (5) 공급자는 구매자의 승인을 얻어 공급자의 이미지 홍보, 신규상품 광고를 위한 행사요원을 일정기간 동안 파견할 수 있다.
2. 행사의 효과증대를 위하여 공급자가 구매자에게 행사비용을 지원하고자 하는 경우 행사지원의 구체적 내용과 제공방법은 관련법규에 따라 상호 합의에 의하여 별도의 약정으로 한다.

2) 이랜드리테일

- 이랜드리테일은 기존의 한국까르푸 매장을 홈에버 매장으로 변경하기 위하여 2006년 10월부터 2007년 12월까지 자기가 운영하는 35개 매장에 대한 내부공사를 실시하였고, 이후 홈에버 매장으로 재오픈 및 신규 오픈하였음
- 홈에버 매장으로 변경하여 재오픈 및 신규오픈을 하는 과정에서 이랜드리테일은 문구류 납품업체에게 휴대폰 문자메시지 및 이메일 등의 수단으로 재오픈 및 신규오픈 관련 매장명, 오픈일시, 작업일시 등을 알려줌으로써, 납품업체로 하여금 13개 매장을 방문하여 납품한 상품의 매장내 진열작업, 매장내에 설치된 선반 진열대의 높낮이 조정 작업, 상품 진열작업 중에 발생한 부산물(포장지, 종이박스 등) 정리작업 등에 종사하도록 하였음
- 이러한 사실에 대해 공정거래위원회는 납품업체의 종업원을 파견받아 자신의 업무에 종사시킴으로써 판촉비용을 부당 전가한 것으로 판단하여 시정명령 조치함

3) 동보올리브백화점

- 인천의 동보올리브백화점은 납품업체의 상품판매대금을 수령하여 관리하면서 2006년 10월 판매대금 775만원을 자신의 경제적인 어려움을 이유로 판매마감일로부터 40일을 초과하여 납품업체에게 지급한 사실이 있음
- 또한 2005년 3월부터 2005년 8월 기간 동안, 사전에 사은품 등 비용의 예상부담액 및 산출근거 등에 대하여 명확하게 납품업체에게 서면으로 약정하지 아니한 채, 신고인에게 지급할 상품판매대금에서 사은품 등의 비용으로 5회에 걸쳐 287만원을 공제하였음
- 이에 대해 공정거래위원회는 판매대금의 부당지급 지연과 서면계약 의무 위반으로 시정명령 조치함

4) 신세계 이마트

- 이마트는 2004년 5월 14일 캠핑용품 전문업체와 직매입거래계약을 체결하고 텐트, 그늘막, 휴대용 침대 등 캠핑용품을 납품받아 판매하던 중, 2004년 8월 9일 납품업체로 하여금 자신들의 매장에서 텐트 약 40여개(총 구입금액 : 500만원)를 구입하도록 하는 방법으로 반품한 사실이 있음
- 이에 대해 공정거래위원회는 부당반품으로 간주하여 시정명령 조치함

5) 경방필 백화점

- 서울 영등포의 경방필 백화점은 2005년 1월 1일~2006년 12월 31일 기간 동안 풋고추, 선어, 요쿠르트, 치즈 등의 식품류에 대

해 8개 납품업체와 직매입거래를 하면서 납품받은 상품에 대해 유통기한 임박, 미판매된 상품에 대한 재고처분 등의 사유로 2,979만원에 해당하는 상품을 반품하였음

- 이러한 부당반품 행위에 대해 공정거래위원회는 시정명령 조치함

6) 한화타임월드

- 대전의 한화타임월드는 특정매입 형태로 거래중인 7개 납품업체들과 2005년 2월 17일부터 2007년 5월 23일까지 “특정매입 거래계약서”를 체결하고, 납품업체들로부터 계약에서 정한 판매수수료율인 매출액의 21~33%를 판매수수료로 수령하기로 약정하고 거래를 개시하였음
- 그러나 한화타임월드는 계약기간 중 판매수수료율을 변경하여 납품업체들에게 판매수수료 1%를 추가로 부담시킴
- 이에 대해 공정거래위원회는 부당한 계약변경행위로 간주하여 시정명령 조치함

7) 백화점 세이

- 대전의 세이백화점은 2003년 7월 1일부터 2007년 11월까지 자기와 직매입형태로 거래하는 5개 납품업체들과 판촉사원의 업무내용, 노동시간, 파견기간 등의 파견조건에 대하여 사전 서면약정 없이 납품업체들의 직원을 판촉업무에 종사시킴
- 또한 자기와 특정매입형태로 거래하던 납품업체들이 거래관계종료로 매장에서 철수하는 경우 이후 예상되는 소비자의 교환, 환불요구 등에 대비하여 납품업체의 매장철수 전월 매출금액의 일

부를 유보금 명목으로 계약종료일로부터 6개월간 지급보류하기로 납품업체들과 서면약정을 체결하였는바, 구체적인 유보금액을 산정함에 있어서는 납품업체들과 별도의 사전 협의 없이 백화점 담당직원이 임의로 산정하였음

- 이에 대해 공정거래위원회는 판촉비용의 부당강요와 서면계약 위반으로 시정명령 조치함

8) 야우리백화점

- 천안의 야우리백화점은 자기와 특정매입형태로 거래하던 납품업체들이 거래관계 종료로 매장에서 철수하는 경우 이후 예상되는 소비자의 교환, 환불요구 등에 대비하여 납품업자의 매장철수 전월 매출금액의 일부를 유보금명목으로 거래관계 종료일로부터 6개월간 지급보류하기로 납품업체들과 서면약정을 체결하고 거래하고 있었음
- 2005년 8월 22일부터 2006년 7월 27일까지 특정매입형태로 거래하던 중, 거래관계 종료로 자기의 매장에서 철수한 10개 납품업체들에 대하여는 위의 약정에서 정한 대금 지급보류기한을 초과하여 지연 지급하였음
- 또한 8개 납품업체들과 2004년 8월 18일부터 2006년 9월 27일까지 “특정매입 약정서”를 체결하고 거래하면서, 동 납품업체들로부터 매출액에 위 계약에서 정한 판매수수료율인 24~30%를 곱한 금액을 판매수수료로 수령하기로 약정하고 거래를 개시하였음
- 그러나, 계약기간 중에 판매수수료율을 1~2%p 인상함으로써 납품업체들에게 판매수수료를 추가로 부담시킨 사실이 있음

- 이에 대해 공정거래위원회는 부당 대금지급 지연과 서면계약 위반으로 시정명령 조치함

9) 롯데마트(하도급법 위반)

- 롯데마트의 PB상품 운영에 있어 부당반품과 부당이익요구에 대해 하도급법 위반을 이유로 공정거래위원회가 시정명령과 과징금을 부과한 사례임
- 2005년 4월~2007년 1월 기간 중 납품업체 6개사에게 롯데마트 자신의 브랜드인 '루드라', '해피바이' 상표를 부착하여 18억 6천만원을 납품토록 한 후, 납품업체의 귀책사유가 없음에도 2005년 7월~2007년 3월 기간 중 납품물량 중 미판매분 총 1억 9백만원 상당액의 상품을 반품하였음
 - 이에 대해 공정거래위원회는 하도급법 제10조(부당반품의 금지)를 위반하였다고 판단함
 - 하도급법 제10조 부당반품의 금지 규정은 “원사업자는 수급사업자로부터 목적물등을 납품 등을 받은 때에는 수급사업자에게 책임을 돌릴 사유가 없음에도 불구하고 이를 수급사업자에게 반품하여서는 아니된다”고 규정하고 있음
- 2005년 1월~2006년 12월 기간 중 위 제조위탁 상품을 공급받는 과정에서 납품업체 7개사로부터 매입금액의 5.5%~9.9%에 상당하는 총 4,496만원을 판매장려금으로 수령하였음
- 또한 2006년 3월~11월 기간중 롯데마트의 PB상품인 '와이즈렉(Wiselect)'에 대해 증정, 덤 등의 다양한 판촉행사를 진행하면서 식품회사 등 9개 납품업체에게 정당한 이유없이 총행사비용(1억 7천만원) 중 1억 5백만원의 행사비용을 부담토록 함
 - 이에 대해 공정거래위원회는 하도급법 제12조의 2(경제적 이익의 부당 요구 금지)를 위반한 것으로 판단함

- 하도급법 제12조 2에서는 “원사업자는 정당한 사유 없이 수급사업자에게 자기 또는 제3자를 위하여 금전, 물품, 용역 그 밖에 경제적 이익을 제공하도록 하는 행위를 하여서는 아니된다”고 규정하고 있음

6.2.4. 대규모소매점 불공정행위에 대한 서면실태조사 결과

- 공정거래위원회는 납품업자들이 대규모소매점의 불공정행위를 잘 신고하지 않기 때문에 매년 서면실태조사를 시행하고 있음
- 2008년도에는 지난 5~7월 중 대형유통업체와 거래하는 1,233개 납품업자에 대한 서면실태조사를 실시하였음

가. 주요 불공정거래행위 유형

- 백화점, 대형마트, 인터넷쇼핑몰에서는 판촉관련 부당한 강요행위가 많았고, 홈쇼핑, 편의점, 대형서점에서는 부당반품이 많았음(표 6-11)

표 6-11. 업체별 주요 불공정거래행위 유형

단위: 개, %

업체(조사수)	주요 불공정거래행위 유형		응답수
총 합(49)	①판촉관련 부당강요 (24.6)	②부당반품 (20.7)	1,233
백화점(14)	①판촉관련 부당강요 (26.8)	②서면미교부 (26.1)	399
대형마트(16개)	①판촉관련 부당강요 (32.2)	②부당반품 (21.0)	466
홈쇼핑(5개)	①부당반품 (28.8)	②배타적 거래관계 요구 (18.2)	170
편의점(6개)	①부당반품 (31.1)	②수시장려금 요구 (23.0)	122
인터넷쇼핑몰(2개)	①판촉관련 부당강요 (60.7)	②부당반품 (32.1)	28
대형서점(2개)	①부당반품 (23.1)	①수수료 인상 (23.1)	26
전자전문점(4)	①판촉관련 부당강요 (22.7)	①부당반품 (22.7)	22

- 특히, 판촉행사시 사전에 서면약정을 체결해야 함에도 불구하고 체결하지 않는 경우(24.6%)가 많았고, 판촉사원 파견 업체(484개) 중

21%는 강요로 파견하였고, 첨가납품 및 사은품제공 강요의 부당행위(15.2%)가 있었음을 볼 때 주로 판촉관련 행사에 시달리고 있는 것으로 나타남

< 첨가납품 강요 사례 >

대형유통업체가 10년 전의 소비자 가격행사를 실시하면서 납품업자에게 납품가격을 첨가로 납품하도록 하면서 손실을 입히는 행위

- 부당한 반품도 20.7%에 이르고, 사유는 백화점과 홈쇼핑에서는 소비자 변심에 의하여, 대형마트와 편의점에서는 유통기한이 경과하거나 임박한 경우에 반품이 많은 것으로 드러남

< 부당반품 사례 >

직매입하여 판매한 상품을 소비자의 변심에 의해 환불하자 그 상품을 다시 납품업자에게 반품하거나 상품대금 결제 시 그 금액을 공제

□ 부당한 판매수수료 인상 및 직매입 단가인하

- 특정매입거래에서 발생하는 판매수수료의 부당한 인상은 백화점 거래업자 373개 응답자 중 104개사(27.9%), 대형서점 거래업자 18개 응답자 중에서 6개사(33.3%)나 되어 문제가 많은 것으로 나타남
 - 한편 이러한 부당한 인상행위 후에는 적법한 것으로 만들기 위해 재계약시에 정당하게 한 것으로 문서를 사후적으로 보완하기도 함
- 납품단가의 부당한 인하는 직매입 거래가 많은 인터넷 쇼핑몰 거래업자 24개사 응답자 중 7개사(29.2%), 대형마트 거래업자 436개 응답자 중 36개사(8.3%)에서 나타나고 있음(표 6-12)

표 6-12. 계약기간 중 수수료 인상·납품단가 인하 경험 비율

단위 : 부당행위 개수/응답개수

백화점 (14개)	대형마트 (16개)	홈쇼핑 (5개)	편의점 (6개)	인터넷 쇼핑몰(2개)	대형서점 (2개)	전자 전문점(4개)
27.9 (104/373)	8.3 (36/436)	14.5 (24/166)	4.5 (5/112)	29.2 (7/24)	33.3 (6/18)	13.6 (3/22)

□ 서면미교부 행위 등

- 납품업자의 14.2%는 납품가격 등 중요사항이 누락된 계약서를 교부받거나, 거래 개시 이후에 받거나 받지 못한 경우도 13.2%였음
- 판매장려금 지급업체(496개) 중 12%(59개)는 부당한 지급으로 여김

나. 개선이 필요한 최우선 과제

- 납품업자들은 수익과 직결된 판매수수료나 납품단가, 판촉비 등과 관련된 부당한 행위가 최우선으로 개선되어야 할 과제로 보고 있음(표 6-13)

표 6-13. 최우선 개선대상 행위

단위 : %

백화점	대형마트	홈쇼핑	편의점
①수수료 인상(21.0)	①납품단가 인하(17.6)	①수수료 인상(20.8)	①수수료 인상(23.3)
②판촉비 강요(18.0)	②행사참여 강요(13.2)	②판촉비 강요(18.2)	②판매장려금 강요(15.8)

6.2.5. 불공정거래행위와 사적계약영역

- 대형유통업체와의 거래에서 발생하는 행위들 중 법률적 관점에서 불공정거래로 판단하기 힘든 부분이 많기 때문에 따라서 법률적으로 문제가 되는 불공정거래행위와 사적계약영역에서의 '불리한 거래'를 구분할 필요가 있음
- 앞서도 언급하였듯이 '고시'가 법률적인 효과가 있다고 판단한다면 대규모소매점 고시에서 제한하는 행위들에 대해서는 법률적으로 분명한 불공정거래라고 할 수 있음
 - 단, 고시의 규정들도 환경 변화에 따라 변경되거나 새로운 것이 신설되고 있어 절대적인 기준이라고 할 수는 없음
- 고시에서 제시하고 있는 위반행위들은 대부분 당사자간 동의하에 체결된 계약내용을 대형유통업체에서 위반하였을 경우에만 주로 적용되고 있음
 - 이를 다르게 풀이하면 계약 위반이라는 명백한 사실에 근거해서만 법률적인 개입을 하겠다는 것이며, 나머지 영역은 대부분 사적거래영역으로 판단하고 있음을 알 수 있음
- 따라서 많은 납품업체들이 겪는 고통 중에 상당수는 법률적 위반이라고 하기 보다는 대형유통업체와의 불리한 거래에 기인한 것이 많으며 이는 법률적으로 개입하기 어려운 사적계약영역에 속하는 것으로 볼 수 있음
- 이러한 사적계약영역에 포함될 수 있는 가장 대표적인 예는 가격으로, 가격은 법률적 통제 영역이 아니라 시장기구에 맡겨지고 있는 상황이므로 낮은 가격에 계약을 맺는 것 자체가 법률위반으로 보기는 어려움 따라서 계약시 가격결정과 관련한 내용은 당연히 대규모소매점 고시에 나타나지 않음

- 또한 판매촉진을 위해 대형유통업체에 지급하는 장려금의 경우도 사적계약영역에 속하는 것으로 판단되고 있음
- 판촉장려금의 경우 납품업체에 있어 큰 부담으로 작용한다는 지적이 많지만 개인간 거래로 인식되고 있음
 - 공정거래위원회의 심결례에 따르면 판촉장려금을 50:50 비율로 분담하는 것이 합리적이라고 하면서도 반드시 당사자간 사전서면약정을 요구하는 것은 이 부분이 사적계약영역에 속한다는 판단에 기인한 것임
- 다만, 특별판촉행사시 낮은 가격 납품강요와 판촉에 직접 기여하지 않는 판촉비용의 강요는 법률에서 금하고 있음
- 이는 해당 영역이 비록 사적거래영역으로 판단할 수 있지만 사회적 필요논리에 따라 정부가 개입한 사례로 판단됨
- 현재까지의 논의에서도 알 수 있듯이 법률적 불공정거래의 판단은 서면계약서의 이행여부가 가장 중요한 기준임
- 그러나 사업상 지위가 상이한 주체간의 계약이 자유로운 환경하에서 체결된다는 보장을 하기가 힘들
 - 이는 대형유통업체가 사업상의 우월한 지위를 활용하여 계약서 체결부터 유리하게 이끌어갈 경우 납품업체의 대응에는 한계를 가질 수밖에 없는 문제점을 낳음 앞의 한국까르푸 사례에서와 같이 사적거래영역에 대해 법률적인 개입에는 한계가 있음
- 따라서 향후에는 사업상 지위에 대해 보다 현실적인 측면에서의 불평등을 고려함으로써, 법률적 개입이 보다 구체화할 필요가 있음

6.3. 대형유통업체의 시장지배력 및 거래 관행에 대한 평가

6.3.1. 시장지배력

- 미국에서 청과물 판매시장에서의 시장지배력(market power)은 Richards and Patterson(2003)과 Sexton et al. (2003)에 의해 추정
 정이 시도되었으나 일관된 결론을 얻고 있지는 못함
 - Richards and Patterson은 사과, 오렌지, 포도, 그레이프푸르츠 등 과일류를 대상으로 Sexton은 상추, 포장 샐러드, 토마토 등 채소류를 대상으로 하여 계량경제 모델을 개발하였음
 - 구매자 독점력의 존재 유무는 품목별로 다르게 추정되었으며, Florida 그레이프푸르츠, Washington State 사과, 상추에서만 구매자 독점 현상이 유의적인 것으로 나타났음. 캘리포니아 및 플로리다 토마토, 캘리포니아 포도, 캘리포니아 오렌지에서는 구매자 독점 현상이 유의적이지 않은 것으로 분석되었음
- 우리나라에서는 대형유통업체의 집중화 현상이 최근에 발생하는 문제이고 관련 데이터도 축적되지 않아 본격적인 계량분석을 실시하기에는 어려움이 큼
- 이러한 제약요인 때문에 우리나라에서는 통계적인 방법보다 구조적인 측면에서 시장지배력을 분석하는 것이 불가피함
- 어떤 산업의 집중도는 CR4(four-firm concentration ratio), 허핀달 지수(Herfindahl Index) 등으로 측정할 수 있음
 - CR4는 상위 4개 업체의 시장점유율 합계를 나타내며, 허핀달지수는 개별 업체 시장점유율의 제곱을 합한 수치로 나타냄
 - 이들 지수들은 산업의 독과점화를 나타내는 지수로 일반적으로 특정산업에서 이들 지수가 높을수록 그 산업의 시장지배력(market power)이 높은 것으로 평가되고 있음
 - 전세계적으로 경쟁 정책 당국은 이들 지표를 이용하여 특정 산업의 시장지배력 존재 여부를 판단하게 되나 최종 결론은 이들 지표뿐 아니라 다양한

경제 지표를 총괄적으로 분석하여 내리게 됨

- 우리나라 공정거래 위원회에서는 CR4가 75% 이상인 경우 시장지배적 사업자로 인식하여 각종 규제를 가하고 있음
- 대형마트 시장은 현재 CR4가 75% 이상인 독과점 시장으로서 시장지배력이 의심되나 식품소매업의 시장집중화 현상을 분석함에 있어 시장의 정의(market definition)와 관련하여 두 가지 논점을 고려해야 함
 - 첫째, 시장집중도 계측에서 있어 지역적 범위의 설정 문제임
 - 소비자들은 지역적으로 일정 범위 내에 있는 식품 소매점포를 이용하기 때문에 식품소매업의 집중도를 분석함에 있어 국가 전체의 집중도보다는 지역단위의 집중도가 더 큰 의미를 가지고 있음
 - 그러나 지역단위의 기업 집중도 자료가 구하기 쉽지 않아 국가 전체 단위의 집중도를 추정하는 경우가 많으며, 이 때 해석에 주의를 요하게 됨
 - 아울러 최근 인터넷 쇼핑 등이 발전하면서 상품구매의 지역적 한계가 구매의 제약 요인으로 덜 작용하는 점도 고려해야 함
 - 둘째, 분석 대상 산업의 범위를 어떻게 설정할 것인가의 문제로 소매업태간 경쟁의 범위에 관한 문제임
 - 예를 들어 할인점끼리만 경쟁하는 구도인지, 아니면 일반 소매업 전체가 모두 경쟁하는 구도인지 등을 명확히 분석하여 분석 대상 산업의 범위를 설정해야 함
- 대형유통업체의 독과점화가 상품 공급자에 미치는 영향은 미국 반독점연구소(AAI: American Antitrust Institute)의 Albert A. Foer에 의해 아래 두 가지로 주장되었음³⁹⁾
- 주전자속 개구리 가설
 - 개구리를 냄비 속에 넣고 약한 불로 서서히 끓이면 무의식중에 서서히 죽듯이 대형유통업체와 거래하는 납품업체도 마찬가지라는 가설임
 - 구매자의 독과점력 행사는 대형유통업체에게는 납품가 인하 등 긍정적으로 작용하나 납품업체에게는 부담전가로 부정적인 영향을 미치게 된다는 의미임

39) 공정거래위원회, 2007에서 인용

- 물침대 효과
 - 납품업체가 대형유통업체의 납품단가 인하 부담을 다른 중소형 유통업체에 대한 가격 인상으로 전가하는 효과임
 - 이 경우 결국 중소유통업체는 매출이 감소하거나 퇴출될 가능성이 높아 대형유통업체의 비중이 더 커지는 방향으로 작용하게 됨

- 이상의 논점을 정리하면 대형유통업체는 아직 전체 신선 농수산물 유통에서 20% 정도의 점유율을 가지고 있기 때문에 농수산물 소매시장에서 가지는 시장지배력이 크지 않은 것으로 보이나, 일부 대형유통업체의 의존도가 높은 산지유통조직에 대해서는 대형유통업체가 우월한 지위를 확보하고 있는 것으로 판단할 수 있음
 - 이 때문에 대형유통업체가 각종 부담을 산지에 전가하여 산지유통조직의 채산성이 악화될 것으로 전망됨

- 대형유통업체가 시장지배력으로 납품업자를 압박하고 있는 점은 대형유통업체의 생산성 증가가 낮은데도 불구하고 이익률이 크게 증가하는 것에서도 알 수 있음
 - 한국은행 조사('07. 8월)에 의하면 소매업 전체의 생산성을 100으로 했을 때 대형마트의 생산성은 '01년 280에서 '05년에는 310으로 미미하게 증가하였으나 대형마트 3사의 평균 매출이익률 2001년의 17.3%에서 2005년에는 23.1%로 크게 증가하였음

- 따라서 정부 입장에서는 대형유통업체와 산지유통조직간의 직거래에 있어서 시장지배력 문제에 정책적 관심을 가질 필요가 있음

6.3.2. PB 문제

- PB 자체는 유통업체의 전략적 필요성에 의해 추진되고 산지에 대해서도 긍정적인 측면이 있기 때문에 그 자체가 불공정하다고 하기는 어려움

- PB가 농식품 유통에서 가지는 긍정적인 측면은 다음과 같음
 - 소비자에게 저가격의 메리트와 상품 선택의 다양성을 확대함
 - PB 납품 산지유통조직에는 새로운 판매 기회와 안정적인 판로를 제공함
- 그러나 대형유통업체가 우월한 지위에서 PB를 추진하기 때문에 산지유통조직 입장에서는 불리한 상황을 감수할 수밖에 없는 문제점이 있음
 - 원칙적으로 PB상품은 재고에 대해 반품이 불가하나 반품하는 경우가 발생하며, 생산자 브랜드 상품이 진열 등에 있어서 차별 대우를 받는 문제점도 있음
 - 소비자 측면에서는 PB 위주로 상품이 판매됨으로써 원산지 등에 대한 정보가 차단되고 선택권이 제약되는 문제점이 있음
- 아울러 대형마트를 중심으로 신선농수산물의 PB 비중이 40%를 상회하는 등 PB화를 지나치게 추진하고 있어 산지브랜드의 성장을 방해하는 등 부작용이 큼
 - 미국, 유럽 등에서는 PB 전략을 공산품 위주로 펼치고 있으며 농산물에는 PB가 거의 없음
- 공산품의 경우 시장지배력을 갖는 강력한 NB가 다수 있기 때문에 어떤 측면에서는 PB가 NB의 시장지배력을 견제하는 긍정적인 측면이 있을 수도 있으나 농수산물의 경우 강력한 NB가 거의 없기 때문에 PB의 지나친 강조는 산지브랜드를 무력화시킬 수 있는 문제점이 있음
- 따라서 PB 자체를 제약할 수 없지만 PB를 둘러싼 불공정행위에 대해서는 철저한 차단 장치가 마련되어야 하고, 농수산물에 대해서는 PB 가이드라인이 제시되어야 할 것임

6.3.3. 불공정 거래 관행

- 본 연구에서의 조사, 공정거래위원회의 서면실태조사, 농수산물유통공사의 조사 등을 종합할 때 산지유통조직이 대형유통업체와 거래할 때 가장 애로사항으로 느끼는 부당행위는 다음과 같음⁴⁰⁾
 - 세일 등 판촉 관련 부당 강요
 - 부당 반품
 - 부당 감액
 - 판촉비용 및 판매장려금 강요
 - 계약내용 변경 및 파기
 - 상품 수령 거부
 - 판촉사원 파견 강요
 - 자금 지연 및 부당 감액 등

- 이상의 거래 관행은 산지유통조직의 자발적 동의가 있는 한 그 자체가 불공정행위라고 단정 짓기는 어려우며 불공정행위 여부를 파악하기 위해서는 면밀한 조사, 검토가 있어야 할 것임

- 대규모소매점 고시에 의한 불공정행위에 대한 판단은 자발적 동의 여부가 관건이나 대형유통업체들은 우월한 지위를 활용하여 산지유통조직에 자발적 동의 사항을 계약서에 명시하는 경우가 많기 때문에 공정거래위원회의 보다 적극적인 실태 파악이 요구됨
 - 현재의 체제하에서는 아무리 과도하고 불공정한 요구라도 자발적인 동의 형식을 갖추고 있으면 불법이 아님

40) 2008년초 농수산물유통공사에서 조사한 대형유통업체의 불공정거래 행위 유형으로는 할인행사 강요(31.1%), 저가납품 강요(11.1%), 계약내용변경, 판촉사원요구, 비용전가(이상 8.9%), 부당 감액(6.7%), 거래중단 강요, 거래선 변경, PB상품 강요, 부당반품행위(이상 4.4%), 대금결제지연, 판매장려금 요구, 미끼상품화(이상 2.2%) 등임

- 그 이외에도 다양한 유형의 불공정행위가 있을 수 있으나 산지 유통조직 입장에서는 거래 중단의 위험 때문에 부당 행위에 관한 문제점을 공개적으로 제기하기 어려운 제약요인이 있음
- 아울러 농수산물에서 자주 제기되는 부당 반품 문제는 품위 판정과 관련된 것이 많아 공정거래위원회의 규제가 농수산물의 특수성이 반영되고 있지 않아 효과적인 감시활동이 이루어지고 있지 못하고 있음
- 이러한 상황을 고려하여 공정거래위원회는 서면실태조사를 강화하고 불공정행위가 의심스러운 부분에 대해서는 직권조사를 강화시키고 과징금을 상향조정하여 예방효과를 높여야 함

제7장

정책 대응 방안

7.1. 대형유통업체 · 산지간 직거래 발전 방향

- 대형마트를 중심으로 한 대형유통업체가 급속히 발전하면서 농산물 유통에서도 대형유통업체의 비중이 커지고 있음
 - 신선농수산물 총유통량 중 대형유통업체의 점유율은 18.9%, 부류별로는 양곡 16.4%, 채소 21.1%, 과일 17.3%, 축산 19.2%, 수산 22.7%이고, 수도권에서는 점유율이 35% 내외인 것으로 추정되었음
 - 앞으로도 대형마트를 중심으로 한 대형유통업체가 지속적으로 확대될 것으로 전망되어 농수산물 유통에서 대형유통업체가 차지하는 비중이 더욱 커질 것으로 예상됨

- 대형유통업체는 그간 높은 효율성으로 유통비용을 절감하고 산지유통조직에 타 경로에 비해 높고 안정적인 가격과 대규모 물량에 대한 판로를 제공하는 등 긍정적인 역할을 수행해 왔음
 - 농수산물유통공사에서 도매시장 경로와 대형유통업체 직거래 경로의 유통비용을 동시에 조사한 22개 품목의 경우, 대형유통업체 직거래시 유통비용은 44.9%로 도매시장 경유 시 54.4%보다 9.9%포인트 절감되는 것으로 조사되었음
 - 그 결과 대형유통업체 직거래 시 농가수취가격이 도매시장 경로보다 높고, 납품 가격도 일주일 정도씩 고정되어 도매시장 출하시 제기되는 가격의 불안정성도 어느 정도 완화시키는 장점이 있음
 - 아울러 대규모 물량을 안정적으로 판매해 주기 때문에 산지유통조직 입장에서는 계획생산, 출하가 가능해지는 이점도 있음

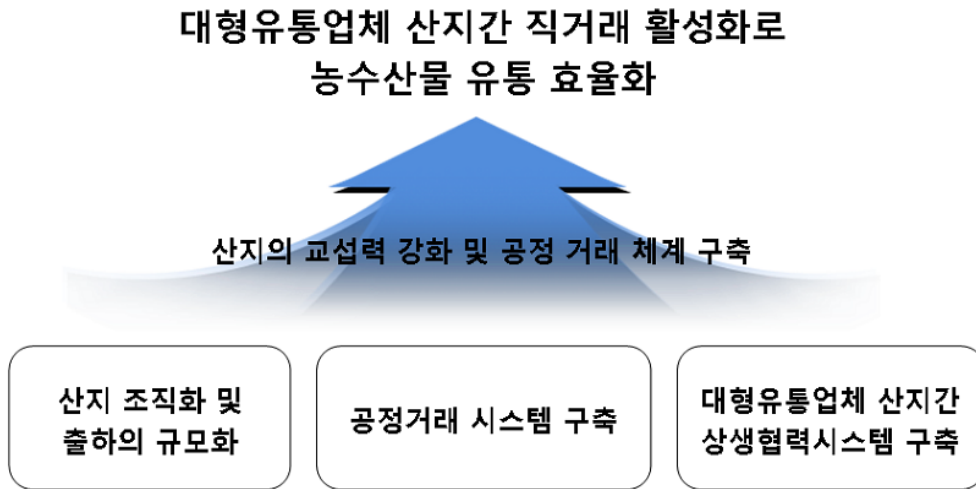
- 그러나 최근 대형유통업체들간 경쟁이 치열해지고, 과점화되면서 PB 확대, 세일 등 행사 위주의 영업, 과도한 반품 및 출하대금 감액 등 다양한 불공정행위가 발생하고 있어 이에 대한 대책이 필요함

- 대형유통업체 PB의 경우 산지의 취약한 브랜드 및 브랜드 난립 등의 문제와 타 업체와의 차별화 등 전략적 필요성 때문에 불가

피한 측면이 있으나 과도한 PB화로 인해 산지브랜드의 성장 기회가 박탈되고, 포장재 변경 및 부당 반품 등에 따른 불공정 행위가 문제점으로 지적되고 있음

- 특히 주요 대형마트는 PB 브랜드 상품이 전체 농수산물의 45% 내외의 비중을 보이고 있고, 산지유통조직의 56%가 PB 상품을 공급하고 있어 PB가 중요한 문제로 인식되고 있음
- 현재의 상황에서 대형유통업체가 독과점화 되어있기 때문에 농수산물의 수취가격이 낮아지고 있다고 하기 어렵지만, 일부 대형유통업체들이 우월한 지위를 가지고 특정 산지유통조직에 대해 부당반품, 판촉비용 강요, 부당한 강요(세일 참여 등), 부당감액 등의 불공정 행위를 하는 문제점이 있음
 - 본 연구에서 조사한 산지유통조직의 80% 이상이 대형유통업체가 거래상 우월한 지위에 있다고 응답하였음
- 대형유통업체·산지간 직거래에 관련된 논쟁을 정리하면, 대형유통업체와 산지간 직거래는 도매시장과 같은 타 경로에 비해 효율성이 높기 때문에 활성화되는 것이 바람직하고, 실제 그 비중이 더 커질 것으로 예상되고 있으나, 대형유통업체의 우월한 지위에 따른 불공정 거래의 문제가 대두되고 있어 공정거래 시스템을 정립하여 양자간에 도움이 되는 방향에서 추진되어야 함
- 대형유통업체와 산지간 직거래를 긍정적으로 발전시키기 위해서는 산지유통조직은 소비자와 대형유통업체의 요구를 적극적으로 수용하면서 규모화 등을 통해 대항력(counter-veiling power)을 키우고, 대형유통업체는 산지유통조직과의 상생협력관계를 추구하며, 정부는 공정거래 질서 유지에 힘써야 할 것임 (그림 7-1)

그림 7-1. 정책 대응방안



7.2. 생산자조직의 대응 방안

7.2.1. 대형유통업체 요구 사항 대응

- 대형유통업체의 성장에 대비한 산지유통조직 스스로의 자구적인 노력이 필요함
- 대형유통업체들은 신선식품 구매 시 품질과 안전성을 가장 중요한 요인으로 여기고 있음
- 대형유통업체가 산지직구입시 겪는 애로로 품질의 균질성이 미흡한 점이며, 세일행사 대응과 물량의 안정적인 확보에 애로를 겪는 경우가 많은 것으로 나타남
- 이러한 상황에서 산지유통조직이 대형유통업체와의 호혜적 거래 관계를 성립시키기 위해 다음과 같은 시스템을 구축해야 함

가. 품질관리 시스템 구축

- 먼저 대형유통업체의 품질 요구에 대한 대응체계를 구축해야 하며, 최근 연합사업 등으로 출하의 광역화가 이루어지고 있으나 품질관리가 미흡하여 여러 가지가 발생하고 있어 기술지도 강화, 품질관리시스템 구축 등 대책이 필요함

나. 장기 또는 주년 공급체계 구축

- 산지직거래가 대형유통업체에 매력적으로 보이기 위해서는 출하의 계속성, 안정성이 요청되며, 산지간 연계에 의한 릴레이 출하 대응 체계 구축 등이 필요함

다. 상품구색의 확충

- 단일 품목 납품을 넘어서 다품목을 대형유통업체에 납품함으로써 대형유통업체 거래의 효율성을 높이고 연중 가동체계를 확립할 수 있음

라. 판로 다각화

- 특정 유통업체에 판로를 전적으로 의존하는 것은 거래교섭력을 확보하기 어렵기 때문에 판로를 다양화시키는 것이 필요함

7.2.2. 산지 출하의 규모화

- 대형유통업체의 시장 지배력에 대해서는 산지유통조직도 대형화 집중화함으로써 대응력(counter-veiling power)을 확보해야 함
 - 대형유통업체들이 농수산물 전반에 PB 상품을 강화시키면서도 헛사레, 지리산순한한우, 이천 임금님표 쌀과 같은 규모화된 산지 브랜드 상품은 취급하고 있음

- 유통업체가 급속히 대형화, 집중화되어 감에도 불구하고 농협, 영농법인 등 산지유통조직들은 규모가 영세하여 실질적인 산지유통조직으로서 역할이 미흡함
 - 2006년말 현재 기초 조직으로 작목반 16,950개소, 영농조합법인 4,298개소, 농업회사법인 967개소가 운영 중이며, 농협은 지역농협 1,088개소, 품목농협 218개소, 총 1,306개소로 일본의 872개소(2006) 보다 1.5배 많은 수준임
- 농협은 회원조합 규모의 영세성을 극복하고자 2개 이상의 농협이 공동으로 판매를 추진하는 연합마케팅 사업을 추진하고 있으나, 비즈니스 모델로서 정립되지 못하고 있음
 - 조합간 연합판매사업은 개별 조합의 판매사업이 연합사업으로 통합되지 않고 일부 공동브랜드 물량만 연합사업을 통하고 있음
 - 여전히 대부분의 물량은 개별 조합별로 판매하기 때문에 규모화 및 브랜드 통합의 효과가 나타나고 있지 못하며, 오히려 옥상옥의 구조를 보이는 경우가 많음
 - 아울러 농협중앙회 주도형 연합마케팅은 단순 알선 판매 위주의 사업으로 부가가치 창출을 위한 다양한 사업 모델이 개발되지 않고 있으며 중앙회 유통담당 직원들의 업무능력과 전문성이 떨어지는 문제점이 있음
 - 조합공동사업법인은 1조합1표 주의에 따른 경영주체의 미확립, 자금조달의 어려움, 손익배분 체계 미확립 등의 문제점으로 활성화되고 있지 못한 실정임
- 조합간 연합마케팅 사업에 있어서 핵심 과제는 회원조합의 판매사업이 실질적으로 통합되어 규모의 경제를 발휘하는 것임
 - 그러기 위해서는 부가가치를 창출하는 방향에서 연합사업의 모델이 정립되어 수익성을 확보하고 조합의 적극적인 참여를 유도해야 하며, 효과적인 품질관리 체계를 구축하여 통합브랜드 가치를 창출하는 것이 필수적임
- 조합간 연합마케팅은 어느 특정 모델로 획일화시키지 말고 지역 여건에 따라 사업연합, 합병, 조합공동사업법인, 농협중앙회 연합사업, 시군유통회사 등으로 다양하게 추진해야 함

- 주관조합형 연합사업은 특정 조합의 유통사업을 타 조합 조합원이 이용하는 것으로서 상주 외서 조합의 배 판매사업을 들 수 있음

< 상주 외서 농협의 배 연합판매 사업 사례 >

- 외서농협 배 공동계산조직에 상주시 관내 8개 농협 조합원이 참여
- 9개 농협의 조합원 200명이 공동계산에 참여하여 74억원의 매출 실적
- 선별 및 품질관리는 상주외서농협이 담당하며, 상주외서 브랜드로 출하
- 공동계산조직은 전량 외서조합에 출하권을 위위하고 공동계산에 의해 판매

- 합병은 서로 다른 조합이 합병하여 하나의 경영체를 구성하는 것으로 대표적인 예는 순천농협임

< 순천농협 판매사업 사례 >

- 순천농협은 '97년 순천시 관내 12개 지역농협이 합병하여 탄생되었음
- 광역합병 농협의 이점을 살려 다양한 판매, 가공사업을 펼치고 있으며 2008. 2월에 경제사업 실적 1,000억원 달성
- 판매사업 576억원, 가공사업(김치) 90억원, 미곡종합처리장 107억원, 산지유통센터 133억원, 파머스마켓 270억원 등
- 합병을 통해 관내 연합사업을 자연스럽게 이루면서 출하의 규모화 도모

- 조합공동사업법인은 조합이 연합사업을 하기 위해 별도의 사업법인을 설립한 것으로 대표적인 성공사례로는 햇사례 조합공동사업법인 등이 있음
- 조합공동사업법인은 2007년말 현재 30여개소가 설립되어 있으나 통합 RPC, 원예브랜드, 거점 APC 사업 등을 위해 대부분 정부주도형으로 설립되는 경우가 많음
- 조합공동사업법인이 활성화되기 위해서는 현행 1인1표의 의결구조가 사업량에 비례한 의결구조로 전환되어 회원조합의 적극적인 참여를 유도해야 하고, 이사회 인원의 감축, 농협중앙회의 지원체계, 손익분배 체계, 운영자금 조달 방안 등이 필요함

< 햇사레 조합공동사업법인 사례 >

- 북송아 주산지의 4개 농협에 의해 연합사업단으로 출발했으나 '07년 조합공동사업법인으로 전환
- '07년 404억원 매출 달성(대형유통업체 직거래 120억원)
- 일관된 품질관리시스템은 아직 구축하고 있지 못하지만 브랜드 통합에 의해 브랜드 파워 제고
- E-mart 등 대형유통업체에서도 브랜드 인지도가 높아 햇사레 브랜드품 취급

- 중앙회 연합사업은 중앙회 시군지부가 참여하여 조합간 연합사업을 주도하는 형태로 중앙회의 지원이 잘 이루어지는 장점은 있으나 조합의 적극적인 참여가 미진함

< 부여 연합사업단 사례 >

- 농협 부여군지부가 중심으로 되어 관내 7개 농협이 참여하여 연합사업 추진
- '02년부터 연합사업 시작, '07년 연합사업단 132억원 매출 실적
- 수박, 멜론이 핵심품목이며, 군 공동브랜드인 '굿뜨레' 부착품에 대해서는 출하권 및 가격교섭권을 군지부 연합사업단에 이관
- 선별은 3개농협(부여, 규암, 장암)에서 공동의 품질기준에 의해 수행

- 시군유통회사는 2008년부터 새롭게 추진하는 정책으로 시군단위로 농협, 영농조합법인 등을 포괄하는 유통회사를 설립하여 출하의 규모화를 도모하는 정책임
 - 시군유통회사는 기존 협동조합적 1인1표의 의결구조가 아닌 주식회사형 의결구조를 가지고 전문 CEO에 의한 경영을 기본 방향으로 하고 있음
 - 시군유통회사는 농협이나 영농조합법인의 유통사업이 활성화되지 않은 지역에서는 새로운 유통주체로서 기능할 것으로 기대됨
- 농협뿐 아니라 영농조합법인도 연합판매를 통해 지역간 릴레이 출하시스템을 구축하고, 출하의 규모화를 도모해야 함
 - 최근 소규모 영농조합법인들이 판매를 대규모 영농조합법인에 위탁하는 등 협력관계가 이루어지고 있는 것은 바람직한 현상임

< (주)팜슨의 사례 >

- 구 논산농산물수출물류센터가 농업회사법인 (주)팜슨으로 변경
- 토마토, 딸기, 수박, 메론의 국내 유통 및 수출에 종사하며, 매출액은 '06년 197억원, '07년 312억원으로 급증 추세
 - 국내에서는 E-Mart, 홈플러스 등 대형유통업체에 주로 납품
- 산지유통센터 및 저온저장고 등 상품화 시설 보유
- 자체생산자조직(작목반)은 물론 외부 영농조합법인의 판매 대행

7.2.3. 산지 브랜드 통합

- 대형유통업체에서 PB를 운영하는 이유는 농축수산물의 경우도 브랜드의 부가가치 창출 효과를 누리하고자 하지만 현재 농축수산물 분야에서 제대로 된 NB가 거의 없다는 것이 그 근원적인 이유임
 - 이에 따라 PB와 효과적으로 경쟁할 수 있는 경쟁력 있는 NB가 형성될 수 있도록 하는 지원 제도 마련이 필요함
- 다지역 통합 NB 활성화 제도 마련 필요
 - 현 농산물 NB의 가장 큰 약점은 브랜드화를 지역별로 따로 하고 있다는 점이며 브랜드의 규모화를 저해하여 브랜드 자산의 기초 구축 요인인, 브랜드 인지 및 브랜드 로열티를 약화시킬 수 있는 핵심 요인으로 파악됨
 - 동일한 상품이 다 지역에 걸쳐져 있거나 혹은 감자와 같이 생산 계절에 따라 달라지는 상품의 경우, 통합 브랜드 및 통합 브랜드 관리 주체를 구축할 필요가 있음
- 통합 NB를 만들더라도 지자체 혹은 산지유통조직의 브랜드를 병기하여 공존을 유도함
 - 다만 지역 브랜드는 통합 브랜드의 보조브랜드로 사용할 수 있게 하여 지자체의 고유한 브랜드들이 살아남을 수 있는 여지를 부여해야함
 - 예를 들어 애니콜이라는 브랜드 안에도 sch-w570등의 브랜드가 있는 것과 유사하도록 조치하여 지자체도 브랜드에 계속 관심을 기울일 수 있도록 유도함
 - 지역 통합 NB가 출현하는 경우 실질적인 농산물의 브랜드화가 가능해지며

PB와 효과적으로 경쟁할 수 있는 실질적 농산물 NB의 출현은 PB의 문제를 해결할 수 있는 가장 좋은 해결책으로 보임

7.3. 대형유통업체 · 산지간 상생 협력 방안

7.3.1. 대형유통업체의 상생 협력의식 제고

- 대형유통업체는 산지를 종속적인 거래처로 인식하지 말고 동등하게 발전해 나가야 할 파트너로 인식하는 것이 필요함
 - 대형유통업체가 산지유통조직을 육성, 발전시키는 것은 기업의 사회적 책임 (corporate social responsibility) 및 기업윤리 차원뿐만 아니라 대형유통업체의 장기적 발전 기반 구축이라는 측면에서도 매우 중요한 과제임
- 대형유통업체들은 산지유통조직을 같이 발전해야 할 파트너로 인식하여 그들에 대한 지도, 지원 기능을 강화시킬 필요가 있음
 - 세일 위주의 단기 매출 확대 전략을 지양하고 산지유통조직의 육성과 협력을 통해 생산비 및 유통비용 절감 방안을 모색하는 것이 바람직함
 - 대형유통업체들은 납품하는 산지유통조직으로부터 불만사항과 건의사항을 주기적으로 접수하여 조치하는 것이 상생협력으로서 중요함
- 대형유통업체들은 산지유통조직 및 산지 브랜드 육성에 관심을 가져야 하며, 구체적으로 PB 개발시 산지명을 병기하는 방안을 추진해야 함
 - 일본에서는 90년대 후반이후 유통업체들이 제조업체 명을 PB에 명기하는 방식을 채택하고 있으며, 이는 생산자에게는 파트너 의식을, 소비자에게는 PB 제품에 대한 신뢰도를 높이는 효과를 보이고 있음
 - 예를 들어 일본 세븐일레븐의 경우 PB인 “세븐 프리미엄”의 경우 판매 책임과 동시에 소비자가 알고 싶어 하는 제조업체도 동시에 표시하여 공동 개발인 점을 강조하고 있음
 - 현재 우리의 대형마트들도 산지와 협력하여 MPB 혹은 NPB를 개발하고 있으며 이러한 노력이 더욱 가속화되어야 할 것임

- 대형유통업체는 산지유통조직이 요구하는 경우 협의를 통해서 PB 상품의 일부를 도매시장 등에 출하할 수 있도록 허용하는 것이 필요함
 - 산지유통조직이 PB 납품시 느끼는 가장 큰 애로사항은 업체별로 PB 규격이 너무 많고, 미리 박스 작업하는 경우가 많아 발주량이 부족할 경우 재포장 작업을 하는 등의 비용이 추가되는 문제임
 - 물론 경쟁업체로의 납품은 허용할 수 없지만 도매시장 등 타 유통경로에 자사 PB유통을 허용하는 경우 대형유통업체 입장에서 자사 상품이 홍보되는 효과가 있음
- 대형유통업체 스스로 PB 개발시 산지와 협력하겠다는 자세를 보이면 PB 관련된 산지의 우려와 불만 사항을 상당히 완화시킬 수 있을 것으로 기대됨
- 아울러 대형유통업체 스스로 공정거래에 대한 자율 규제 시스템을 구축할 필요가 있음
 - 직원들에 대한 공정거래 관련 교육 강화 및 윤리 경영차원에서 공정거래 규정을 준수토록 지도

7.3.2. SCM 시스템 도입

- 농산물 판매의 효율성을 높이기 위해서는 산지 혹은 소비지만의 노력으로는 불가능하고, 산지와 소비지유통업체간의 협력이 필수적임
 - 예를 들어 콜드체인시스템 구축이나 물류비 절감 등은 산지유통조직, 소비지유통업체, 더 나아가 물류업체와의 협력이 필요하게 됨
- 대형유통업체와 산지조직간 협력시스템, 즉 SCM 시스템이 구축되어야 함
 - SCM(Supply Chain Management)은 유통경로상 다른 기업간에 정보를 매개로 협력시스템을 구축하여 유통효율성을 높이는 물류기법이며 구체적인

SCM기법으로는 VMI (Vendor Managed Inventory), CM (Category Management), CMI (Co-Managed Inventory), CPFR (Collaborate Planning, Forecasting, and Replenishment) 등이 있음

- VMI는 유통업자가 제공한 판매정보를 활용하여 공급자가 재고관리를 수행하는 것을 의미
 - CMI은 유통업자와 공급업자가 상호 협력하여 재고관리를 하는 것을 의미함
 - CM, CPFR은 단순한 재고관리 분야뿐 아니라 상품개발, 진열, 재고보충, 수요 예측 등에서 광범위한 협력체계를 구축하는 것을 의미
 - 다시 말해 SCM에서는 정보교환을 전제로 공급자가 재고관리를 하거나 공급자·소매업자가 다방면에 걸쳐 협력하는 시스템 구축을 추구하는 것임
 - 농축산물의 경우 유통업체의 판매 데이터를 공인된 분석기관에 공개토록 의무화하는 것이 필요함
 - 해당 분석기관은 판매 데이터를 분석하여 생산자들에게 소비자 동향을 알 수 있도록 서비스를 제공한다면, 생산자의 소비자 정보 획득력 향상을 통한 생산자의 효율적 생산 활동 및 유통 채널 내 파워 향상이 가능함
- 미국의 조사 결과에 따르면 소매업체와 공급업체가 정보교환을 통한 협력관계를 구축함으로써 슈퍼마켓이 약 300억달러를 절감할 수 있다고 함

< 월마트와 프로क्टर앤갬블(Proctor & Gamble)간 SCM 사례 >

- 월마트와 P&G는 그간의 경쟁적 구도에서 벗어나 제조업자-소매업자간 관계에 대한 모범이 될만한 파트너십을 발전시켜 왔음
- 이것은 상호의존도에 기초하고 있으며, 월마트는 P&G의 브랜드가 P&G는 월마트 고객에 대한 접근을 필요로 했음
- 1980년 중반, 두 회사의 최고경영자들이 만나 상호관계를 재검토하기로 하고, 매출을 증가시키고 비용을 낮출 수 있는 정보 기술을 서로 어떻게 이용할 것인가를 검토했음
- 그 결과 정교한 전자문서교환 링크를 만들어 냈으며, P&G는 위성을 통해 각 월마트 점포별 펄퍼스에 대한 매출, 재고 및 가격 등에 관한 연속적인 데이터를 받고 있음. 이 정보를 기초로 P&G는 월마트의 펄퍼스 매출을 예상하여 판매공간의 수와 필요수량을 결정하고 자동으로 주문품을 선적하도록 하였음
- 이런 파트너십을 통해 이룩한 저가격은 소비자에게 더 높은 가치를 줄 뿐 아니라, 판매담당자들도 전처럼 점포들을 자주 방문할 필요가 없게 했고 서류작업과 같은 활동도 감소시켰음
- 월마트는 펄퍼스의 재고와 품질 가능성을 동시에 감소시키는 데 성공을 거두었으며, 양사 모두 판매 기회의 상실로 인한 손실을 면할 수 있었음
- 월마트는 협력의 이점을 누리기 위해 정보를 공유하고 P&G에 대한 주문처리 및 재고관리의 통제권을 양보할 정도로 P&G를 신뢰하지 않으면 안 되었으며, 양사 모두 신뢰를 기반으로 갈등의 여지를 없애고 공동의 이익을 추구하고 있음

○ 식품 산업에서 SCM은 ECR(Efficient Consumer Response)이라는 개념으로 90년대 초반부터 미국에서 도입되기 시작하였으며 구체적인 기법은 다음과 같음

- Efficient Store Assortment: 유통업자와 공급자의 이익을 증대시키기 위해 가용한 공간을 효율적으로 활용하면서 소매점포가 고객만족을 극대화시키기 위해 상품 배치를 적절하게 하는 것
- Efficient Promotion: 가격 결정정책의 합리화, 경품권 사용의 효율적 관리 및 조달 합리화 등을 통한 효율적인 판매촉진 전략 수행
- Efficient Product Introduction: 유통업자와 공급자가 시장에서 호의적으로 받아들여 질 수 있는 제품을 정확하고 신속하게 기획, 개발, 검사 및 출하하도록 협력하는 것

- Efficient Product Replenishment: 효율적 재고 보충 또는 가장 효율적인 방법으로 적절한 양을 적절한 시기에 적절한 장소에 제공하는 것

< GS리테일과 풀무원의 ECR 사례 >

- 양사의 구매, 영업, 기획, 정보관계자들이 실무자 회의를 통해 기존 업무 프로세스 변경에 합의
- POS와 EDI를 통한 정보교환체계 구축으로 효율성 증진
- 무반품 조건으로 주문 방식을 변경함으로써 회수물류 및 폐기처리 불필요
- 수시세일을 고정가격제로 변경하면서 매출가격조정 프로세스 불필요
- 일일검품을 무검품 원칙으로 변경함으로써 검수시간 단축 및 차량효율 증가
- GS리테일과 풀무원은 이러한 성과를 바탕으로 다음 단계를 ECR시스템을 구축하고 있음

- 공산품에서 개발된 SCM 기법이 농수산물 분야에 그대로 적용되기는 어렵지만, 농수산물 유통에 SCM이 도입되면 소비지유통업체, 산지유통조직간에 정보네트워크가 구축됨으로써 결품 및 과다 재고 문제를 해결하여 유통비용을 절감하고 수급안정을 도모하는 것을 기대됨
- 농식품 분야에서 SCM이 도입되기 위한 전제 조건으로는 식품유통업체, 산지 측 모두에서 대형화가 이루어져야 하며, 이들 간에 장기적 전속적 거래관계가 구축되고 농식품 품목코드가 국가적으로 통일되는 것이 필요함
- 우리의 경우 농식품 유통전반에 SCM을 도입하기는 아직 여건상 어려우며, 우선 대형유통업체와 대형 산지유통조직 간에 추진하는 것이 바람직함
- 대형유통업체와 산지유통조직 간에 SCM을 구축하기 위해서는 대형유통업체, 산지유통조직, 정부당국자, 전문가 등이 참여하는 ‘농식품SCM추진위원회’의 발족이 필요함

7.4. 정부 정책 대응 방안

7.4.1. 기본 방향

- 앞의 조사에서도 나타났듯이 대형유통업체와 산지간 직거래는 기본적으로 사적인 거래 영역이기 때문에 정부가 어느 정도 개입해야 하는지에 대한 검토가 선행되어야 함
 - 정부가 지나치게 개입하여 규제를 가한다면 대형유통업체와 산지간 거래가 위축되어 결국에는 산지에 손해가 될 수 있기 때문에 신중한 접근이 필요함
 - 정부는 지나친 개입은 자제해야 하지만 명백한 불공정 행위에 그에 따른 산지유통조직의 보호에 대해서는 적극적인 개입과 조치를 취해야 함

- 공정거래에 대한 규제는 공정거래위원회에서 담당하고 있으나 농수산물의 특수성과 생산자의 영세성을 감안하여 농림수산식품부의 정책적 관심이 강화될 필요가 있음
 - 공정거래위원회의 농수산물 유통관련 공정거래 규제가 강화되고, 농림수산식품부에서도 법체계 개편 등을 통해 농수산물유통의 공정거래 확립에 힘써야 함

- 기본적인 공정거래 관련 대책은 공정거래위원회에서 추진해야 하지만 농림수산식품부에서도 공정거래위원회에 업무 협조를 요청하고, 일부는 독자적으로 관련 대책을 수립, 시행해 나가야 할 것임

표 7-1. 농수산물의 공정거래 확립을 위한 장단기 대책

구분	정책과제	기대효과
단기 과제	불공정거래 감시 체계 강화 - 서면실태조사 및 직권조사 강화 - 불공정거래 신고센터 활성화 - 소비자단체의 감시 기능 강화	공정거래 감시 강화로 공정거래 유도
	공정거래에 대한 교육 강화	사전적인 공정거래 유도 및 자율적인 감시 효과
	대규모소매점고시에 농수산물의 특수성 반영 - 반품제한, 세일 및 판매장려금에 대한 규제 검토	농수산물에 적용되는 특수한 부당행위 억제
	표준 납품계약서 보급	대형유통업체의 자의적인 행동 방지
	PB 관련 제도 개선 - 농수산물의 경우 산지브랜드 표시 의무화 - PB납품업자 단체 결성	PB 확대에 따른 불공정행위 차단
	소비자·산지 상생협력사업 강화 - 참여 대상 대형유통업체 확대 - 공정거래 우수업체 시상 및 인센티브 제공	공정거래에 대한 인센티브 제공으로 공정거래 유도
중장 기 과 제	소비자 정보 수집 및 분석	산지유통조직의 마케팅 능력 제고로 대형유통에 대한 교섭력 배양
	검품제도 도입을 통한 분쟁 조정	부당 반품, 부당 감액 등에 따른 분쟁 조정 기능 활성화로 출하자 보호
	농수산물 유통관련 법체계 개선 - 출하자 보호 조항 도입	대형유통업체 산지 직거래에 따른 출하자 보호 조치

7.4.2. 공정거래에 대한 감시 체계 강화

- 앞의 조사 결과에서도 나타났듯이 산지유통조직들은 대형유통업체의 불공정행위에 대해 문제를 제기하기 어렵기 때문에 공정거래위원회의 감시 기능이 강화되고 불공정행위에 대한 시정조치가 신속하게 이루어져야 함
- 현재 실시하고 있는 대형유통업체 납품관련 서면실태조사를 농식품 분야에도 집중적으로 실시할 필요가 있으며, 불공정거래 의심 부분에 대해서는 공정거래 위원회의 직권조사를 강화시킬 필요가 있음

- 소비자단체와의 협조를 통해 대형유통업체의 불공정행위 감시
 - 지나친 세일 행사의 폐해 등을 소비자단체에 알려 과도한 세일행사를 자체 토록 하고, 농수산물 납품업자의 정당한 권리에 대한 소비자들의 인식을 제고시키고, 대형유통업체의 불공정행위를 감시할 수 있게 해야 함
- 농림수산물식품부는 불공정거래 신고센터의 운영을 활성화시키고, 농수산물 거래 전반의 불공정행위 실태 조사를 주기적으로 실시해야 함
- 기대효과는 불공정행위에 대한 감시 기능 강화로 농수산물의 공정 거래 유도

7.4.3. 공정거래에 대한 교육 등 사전 예방 조치 강화

- 대형유통업체 및 산지유통조직에 대해 공정거래 관련 사항에 대한 교육을 강화시켜 불공정행위를 사전에 예방
 - 대형유통업체의 경우 빅3의 경우 공정거래에 대한 교육을 하고 있으나 그 외 업체는 교육이 미진한 실정으므로 공정거래위원회 혹은 농림수산물식품부 주관으로 농수산물의 공정거래에 대한 교육을 강화시킬 필요가 있음
 - 대형유통업체 담당자에 대한 교육과 더불어 산지유통조직에 대해서도 공정거래에 대한 교육을 강화시켜 스스로 권리 의식을 갖고 문제를 제기할 수 있는 역량을 배양할 필요가 있음
- 공정거래위원회는 불공정거래행위에 대한 과징금을 상향 조정하여 대형유통업체의 불공정행위를 사전에 방지하는 것도 필요함
- 기대효과는 공정거래에 대한 교육 강화 및 과징금 상향조치를 통해 대형유통업체의 공정거래 준수 의식 강화로 불공정행위 사전 예방

7.4.4. 공정거래 규제에 농수산물 특수성 반영

- 다양한 불공정 행위에 대해서 농산물에 대해서는 공산품과 다른 별도의 기준 적용이 필요함
- 특히 반품에 대한 기준을 공산품과는 달리 적용할 필요가 있으며, 그 이유는 공산품은 반품되더라도 재활용할 수 있지만, 농산물은 폐기 처분해야 하기 때문에 반품제도를 엄격히 해야 함
 - 대규모소매점고시에서도 반품을 원칙적으로 금지되고 있으나 선물세트의 반품이 허용되는 점은 농산물의 경우 불합리하기 때문에 농산물에 한해서는 원칙적으로 선물세트의 반품도 허용해서는 안 됨
 - 아울러 부당 반품, 부당 감액의 문제는 주로 품위 평가가 객관적이지 않아 발생하는 문제이므로 농림수산식품부의 전문성을 활용하여 문제를 해결하는 것이 바람직함
 - 아울러 유통기한이 임박하거나 초과하여 반품하는 경우도 농수산물의 경우 출하자가 피해를 크게 보기 때문에 공급자로부터 명백한 과실이 없는 한 반품을 제한해야 함
- 세일과 같은 특판 행사는 매출 증대를 위해 불가피한 측면이 있지만 농수산물의 경우 산지유통조직이 규모가 영세하여 절대적으로 불리한 위치에 있기 때문에 이에 대한 정책적 고려가 이루어져야 함
 - 연중 계속되는 세일과 각종 행사 때문에 농산물가격이 지나치게 하락된다는 비판이 있어 세일 품목 및 일수에 대한 규제를 검토해야 함
 - 아울러 과도한 가격 경쟁을 지양하기 위해 농수산물의 경우 행사 전단에 할인 가격을 표시하지 못하게 하는 규제도 연구 검토해 보아야 함
- 아울러 관측사원 파견, 물류비·관측비 등 각종 비용 부담, 판매 장려금에 대해서도 불공정 여부 판정시 농수산물유통의 특수성을 반영해야 할 것임

- 농수산물은 부패성이 크기 때문에 공산품과 달리 출하자 보호대책이 적극적으로 마련되어야 하며, 농수산물의 특수성을 고려함으로써 절대적으로 불리한 위치에 있는 출하자를 보호할 수 있게 됨

7.4.5. 표준계약서 작성 유도

- 산지유통조직이 대형유통업체에 출하할 때 대부분 계약서를 작성하고 있으나 계약서의 내용이 업체별로 다르고, 일부 업체는 유통업체에만 유리하게 작성하는 사례가 많으므로 계약서를 표준화시키고 이의 사용을 권장할 필요가 있음
 - 공정거래위원회는 다양한 분야에 표준약관과 표준하도급계약서 제도를 도입하고 있으나 대형소매점 납품계약에 대해서는 표준계약서가 활용되고 있지 못함
 - 대형유통업체 납품계약서에는 기본적으로 상품의 발주 및 납품 방식, 상품의 가격, 상품의 요건, 회송 및 반품, 계약기간, 대금지급방식, 대량구매에 따른 장려금, 물류센터 이용, 행사, 통지의무, 평가, 계약해지, 중도해지, 손해배상, 올바른거래를 위한 협정, 분쟁, 계약의 합의 등을 명시해야 함(대형유통업체와 산지간 대표적 거래계약서는 부록 참조)
- 표준계약서를 작성함으로써 서면에 명시되지 않은 부당거래로부터 출하자 보호

7.4.6. PB 관련 제도 개선

가. PB 사용시 산지 브랜드 표기 제도 마련

- 공산품의 경우 PB에 대응할 수 있는 유력 NB가 형성되어 있어 PB가 NB의 시장지배력을 견제하는 긍정적인 효과가 있으나 농수산물의 경우 특별한 NB가 별로 없기 때문에 과도한 PB 확산은 농수산물 브랜드의 성장을 억제하는 부작용이 있음

- 이 때문에 농수산물의 경우 PB를 개발하되 산지브랜드를 보호하는 방안이 모색되어야 함
- 대형유통업체가 PB 사용시 포장지 등에 산지 브랜드 혹은 산지조직명 표기를 의무화하여 산지 브랜드에 대한 소비자 인식을 제고시킬 수 있도록 함
- NPB 활성화 제도 마련
 - NPB는 기본적으로 NB이나 한 개의 유통업체에만 납품하는 NB를 뜻함
 - 하나의 유통 업체에만 살 수 있다는 특징은 PB에 가까우나 브랜드의 주체는 유통업체가 아닌 생산자임
 - 현재 NPB의 예로는 롯데마트의 지리산 순한 한우 등을 들 수 있음
 - 대형유통업체가 PB를 가져가고자 하는 이유 중 하나는 차별화를 하여 경쟁력을 강화하기 위함임
 - NB를 만들어도 하나의 대형 유통업체에만 납품한다면 대형유통업체의 차별화 전략에 도움을 줄 수 있어, 대형유통업체도 환영할 수 있음
 - 이미 존재하는 농산물 브랜드를 NPB화 시키는 대형유통업체 및 납품하는 생산자에게 각종 지원 정책을 펼친다면, NPB가 활성화 될 수 있을 것임
 - NPB는 브랜드의 중심이 생산자이기 때문에, NPB가 활성화 되는 경우 대형 유통업체와의 장기적 납품 관계에 있어 생산자가 주도권을 잃지 않을 수 있음

나. PB 납품 생산자 단체 결성

- PB로 납품하는 생산자조직의 권익을 보호하기 위해 거래 업체별로 PB 납품 산지조직들의 단체를 결성하여 대형유통업체에 대해 공동으로 대응하는 것이 필요함
 - PB는 원칙적으로 반품 등이 가능하지 않으나 대형유통업체들은 우월한 지위를 활용하여 반품 등을 하고 있어 이에 대한 공동대응이 필요함
 - PB 납품조직의 단체는 반품조건, 생산자조직명 표기 등 PB와 관련된 이슈를 대형유통업체와 협의하여 조정

- 이와 같이 PB에 대해 최소한의 규제를 가하게 되면, 업체의 자율적인 영업 전략을 구속하지 않으면서 산지 브랜드를 보호하는 효과를 거둘 것으로 전망됨

7.4.7. 소비지·산지 상생협력사업 강화

- 농림수산식품부는 산지조직과 소비지 구매업체간의 관계를 대립, 갈등이 아닌 상생, 협력 관계로 전화하여 소비자 신뢰를 확보하고 상호이익을 도모하고자 소비지업체에 농수산물 직구매자금과 마케팅활동비를 지원하고 있음
 - 2008년에는 5개 업체에 직거래 구매자금 250억원, 마케팅활동비 15억원을 지원하였음
- 소비지 산지 상생협력사업의 결과 대형유통업체의 일방적인 거래 관행을 일정 부분 통제하고, 산지브랜드 육성에 기여한 것으로 평가되고 있음
 - 소비지·산지 상생협력사업은 일종의 풀효과(pull effect)를 가진 사업으로서 기존의 산지 지원 일변도를 벗어나 소비지에 구입자금을 지원함으로써 산지유통개선을 도모하는 사업임
- 앞으로 정부가 대형유통업체에 대한 정책적 관리를 가능하게 하기 위해서는 대형유통업체를 모두 포함하는 방향에서 사업 대상업체가 확대되고 사업의 사후관리가 강화되어야 함
- 아울러 소비지·산지 상생협력사업이 보다 큰 효과를 가지기 위해서는 소비지 사업자 선정 및 사후 평가 시 공정거래 측면을 보다 강조해야 할 것임
 - 현재 사업자 선정 시 산지브랜드 사용 유무를 중점적으로 평가하고 있으나, 앞으로는 사업자 선정은 물론 사후 평가 시 공정거래 및 대금지불에 대한 산지유통조직의 평가를 반영할 필요가 있음

- 아울러 공정거래 우수조직에 대해서는 인센티브 자금을 추가 지원하는 등의 메리트 제공
- 또한 농림수산물식품부에서는 매년 대형유통업체를 포함한 농수산물 구매처의 거래공정성 지수를 조사, 평가하여, 공정거래 우수업체를 발굴, 시상하고 홍보하는 등 인센티브 제공에도 노력해야 함

7.4.8. 소비자 정보 수집, 분석, 전달 기능 확충

- 산지 생산자조직이 대형유통업체에 종속되는 가장 큰 이유 중 하나는 소비자에 대한 정보가 부족하고 분석 능력이 취약하기 때문임
 - 공산품에서 농심, 삼성전자 등은 어떠한 소매업체보다도 우수한 소비자 정보 수집 능력과 소비자 정보를 통한 새로운 상품 개발 능력이 있기에 소매점과의 협상에서 항상 유리한 협상을 이끌어 낼 수 있음
- 산지유통조직의 규모가 영세하고 능력이 부족하므로 농수산물유통공사와 같은 정부기관에서 소비자 정보 수집, 분석, 전달 기능을 담당하는 것이 바람직함
 - 소비자 조사 및 소비자 구매 데이터 해석 전문가를 활용하여 소비자의 흐름과 소비자의 욕구와 요구에 대한 정보를 지속적으로 산지에 전달해주어야 할 것임
 - 소비자 정보는 피상적인 통계 정보보다는 실제적인 상품 개발 등에 도움이 될 수 있는 심층적인 정보가 되어야 함
 - 민간 유통업체들은 정보 제공을 꺼릴 수 있으므로 초기단계에서는 농협계통 소매점 정보를 심층적으로 분석하는 것이 필요함
 - 최근 발달하고 있는 데이터웨어하우징(Data Warehousing)기법을 도입하면 소비자 구매패턴, 선호도 등을 다각적으로 분석할 수 있음
 - 산지유통조직들은 소비자 정보 분석 결과를 활용하여 소비지 유통업체에 신상품을 제안하는 등 주도적인 역할을 수행해야 함

- 소비자 정보의 수집, 분석이 효과적으로 이루어지고 이를 산지유통조직에 전파하게 되면, 산지유통조직들은 소비자를 효과적으로 접근하게 되어 대형유통업체의 영향력으로부터 일정 부분 벗어날 수 있게 됨

7.4.9. 검품을 통한 분쟁조정 기능 강화

- 대형유통업체와 산지유통조직간 농수산물 거래 시 발생하는 불공정행위 중 가장 빈도가 높은 것은 품위 판정을 둘러싼 부당반품과 부당 감액 문제임
 - 농수산물의 품위와 관련된 분쟁은 대형유통업체와의 거래 뿐 아니라 농수산물 거래 전반에 발생하는 문제임
 - 농수산물 품위 관련 불공정행위는 공정거래위원회에서 다루기 어려운 사항이기 때문에 농림수산식품부의 고유 정책으로 수행되어야 함
- 농산물 판매대금 회수 및 반품과 관련된 불공정행위 및 분쟁 발생시, 책임소재를 가리기 위해서는 검품(inspection) 제도의 도입이 필요함
 - 대금 감액 및 반품은 주로 약속한 품위를 지키지 않아 발생하는 것인데 약속한 품위에 대한 평가가 서로 주관적이기 때문에 분쟁이 발생하는 것임
 - 이러한 분쟁이 발생할 경우 정부가 객관적인 기준에 의한 품위 판정을 하게 되면 불공정 행위에 대한 판단이 명확해질 것임
 - 농산물 검품제도는 기본적으로 미국의 농산물 검품제도를 원용하는 것이 바람직함
 - 검품은 유통되는 모든 농산물에 대해 하는 것이 아니라 산지출하조직이나 소비자유통업체의 요청이 있을 경우 수행하며, 검품시 일정의 실비를 부과하는 것이 적절함
- 검품은 기본적으로 국가가 정한 표준출하규격 및 등급에 의거해 수행하고, 검품된 농산물은 검품증명서(inspection certificate)를 발급하고 외부 포장박스에 표시토록 함

- 예를 들어 검품된 농산물에 대해서만 외부 포장박스에 등급과 규격 표시란에 “국가 인증 품질등급 특, 크기 규격 ****”등으로 표시함으로써 검품된 농산물임을 나타냄
- 검품제도의 실효성을 높이기 위해서는 현재 출하자들이 임의로 표시하고 있는 등급표시제를 개정하여 국가 공인 규격과 등급은 검품된 농산물 이외에는 부착하지 못하도록 규제를 가해야 할 필요가 있음
 - 다만 민간이나 지자체가 필요한 경우 자체의 등급과 규격을 표시할 수는 있음
 - 예를 들어 농협, 대형유통업체나 지자체가 자체의 규격을 개발하여 표시할 수 있으나 이는 국가 공인규격과는 구별 표시되어야 함
- 검품은 산지 검품과 소비지 검품으로 나누고 산지 검품은 출하시점에 소비지 검품은 도착 시점에 하는 것이 바람직함
 - 산지 검품에서 특정 등급의 상품임을 입증하는 것은 선적까지 출하자의 의무를 다한 것으로 볼 수 있으며, 품질 관련 분쟁 발생 시 소비지 검품 결과와 대조하여 책임소재를 밝힐 수 있게 됨
 - 검품제도가 정착될 경우 출하시 사전에 검품기관에 품위검사 및 등급판정을 요청하고 그 결과를 사후 증빙으로 삼을 수 있으며, 거래 후 분쟁발생시 사후적으로도 증거확보차원에서 수행될 수도 있음
- 농산물 검품제도는 장기적으로는 민간에 위임하더라도 초기에는 국가기관이 수행하는 것이 바람직함
 - 검수 및 검품은 분쟁과 관련되어 분쟁조정 및 재판상 증거로도 활용될 수 있기 때문에 검품 담당자는 고도의 전문성과 객관성을 보장할 수 있어야 함
- 검품제도를 통한 분쟁조정기능을 강화하게 되면 반품, 대금감액에 관련된 불공정행위 및 분쟁에 대한 객관적인 판정 서비스를 제공함으로써 농수산물 유통의 효율성을 크게 높일 것으로 기대됨

7.4.10. 농수산물 유통관련 법체계 개편

가. 필요성

- 농산물유통의 기본법인 ‘농산물유통및가격안정에관한법률(이하 농안법)’은 법정도매시장 및 종합유통센터 만을 관리 대상으로 하고 있어 대형유통업체, 유사도매시장, 직거래 등 비 제도권 시장의 유통물량이 50%에 육박함에도 불구하고 이 물량이 법의 사각지대에 놓여 관리가 불가능한 문제점을 보이고 있음
 - 즉, 대형유통업체의 불공정 행위 등을 규제하고 생산자를 보호하는 제도적 장치가 마련되어 있지 않은 한계가 있음

- 지식경제부에서 관장하고 있는 유통산업발전법은 유통산업의 기본법이나 농식품 유통에 대해서는 특별히 다루지 않고 있음
 - 유통산업발전법에서는 유통산업발전계획, 대규모점포, 유통산업의 경쟁력 강화, 유통산업발전기반의 조성, 유통기능의 효율화, 상거래질서의 확립 등의 내용을 담고 있음
 - 특히 유통산업발전법에서는 대규모점포를 매장면적 3,000m² 이상의 점포를 의미하며, 대규모 점포를 개설하고자 하는 자는 시장, 군수에게 등록해야 한다고 명시하고 있음
 - 아울러 대규모점포의 종류를 대형마트, 전문점, 백화점, 쇼핑센터, 그 밖의 대규모 점포로 구분하고 있음(구체적인 구분 방법은 부록 참조)

- 도매시장의 거래는 순수하게 거래당사자간 상대매매로 이루어지기 때문에 거래과정이 불투명하고, 교섭력이 열위에 있는 생산자는 부당한 대우를 받더라도 시정할 장치가 부족함
 - 도매시장 거래는 경매 과정을 통해 청과물의 품질이 재평가되어 가격이 결정되지만 대형유통업체와 산지간의 거래 및 그 외 상대거래는 품질을 둘러싼 분쟁의 소지와 대금 미 회수 등 위험요소가 큰 문제점이 있음
 - 특히 농산물은 부패성이 강하기 때문에 거래 분쟁이 발생하면 출하자가 피해를 볼 가능성이 커 생산자 보호 장치의 마련이 필요함

- 일반적인 거래상 불공정 행위는 공정거래위원회가 관리하고 있으나 농식품의 특수성이 반영되지 않은 문제점이 있음
 - 공산품과 달리 농산물은 품질 등을 객관화시키기 어려운 측면이 크기 때문에 육안을 통해 상품성을 평가하고, 쉽게 부패하기 때문에 증빙확보가 어려운 문제점이 있음
 - 아울러 농업생산자들은 대형유통업체에 비해 절대적으로 열세한 입장에 있기 때문에 대형유통업체의 불공정행위 문제를 제기하기 어려운 실정임
- 아울러 농업인과 산지출하조직의 규모가 영세하고 전국적으로 분산되어 공정거래위원회의 행정서비스에 대한 접근성이 떨어짐
- 이와 같은 이유로 농산물의 불공정 행위에 대해서는 법제도 측면에서 특별한 고려가 필요함

나. 개편방향

- 불공정 거래 규제시 농산물의 특수성을 감안할 필요가 있음
 - 농산물은 부패가 빠르고 객관적 규격화가 어려워 신속한 조사 및 증거확보가 있어야 불공정행위의 적발이 가능함
 - 이러한 농산물의 특성을 감안할 때 전문지식을 가진 농림수산식품부가 정책적으로 관심을 기울여 공정거래위원회와 협력할 필요가 있음
- 법체계 측면에서는 기존의 농안법을 개선하여 도매시장 이외 거래에 대해서도 공정거래 조성이 가능하게끔 보완해야 함
- 농산물 출하주체들은 법규에 대한 이해가 부족해 법의 보호를 받기 어려우므로 쉬우면서 접근이 용이한 정책수단을 개발해야 함
- 현행 농안법이 도매시장 등 일부 제한된 제도권시장만을 규율하고 있는 한계를 극복하기 위해 소비자유통업체와의 직거래 등을 포함하는 방향에서는 법을 개정하는 것이 바람직함

- 농산물 거래 전반을 규율하는 미국의 PACA(Perishable Agricultural Commodities Act) 체계를 국내에 도입할 필요가 있으며, 국내 상황에 적합하게 단계적으로 추진할 필요성이 있음
 - 미국의 PACA는 청과물의 공정한 거래를 이루기 위해 1930년에 제정되었으며, 허가제를 기초로 하여 신선 청과물과 냉동 청과물의 매매업자들로 하여금 계약을 준수하게하고, 거래에 따른 분쟁을 해결하는 공식적 및 비공식적 절차를 제공하는 미국 청과물유통의 기본법임(표 7-2)
 - PACA 체계에서는 면허제와 신용정보의 확산이 거래참여자로 하여금 공정한 거래 질서 유지를 하게끔 하는 핵심적인 수단임
 - PACA에 따라 거의 모든 청과물 거래자들은 면허를 취득해야하며 이 면허제도가 법의 이행을 보장하는 핵심사항임 불공정 거래시 면허가 취소될 수 있고 불공정 사항이 Blue Book을 통해 업계에 알려지므로 해당 산업에서 영업행위를 엄격히 제한하는 효과가 발생함⁴¹⁾
 - 불공정 거래 발생시 신속한 분쟁해결 절차 및 해결 기구는 PACA 면허제도에 이은 2차적인 공정거래 조성 장치임
 - 면허제도에도 불구하고 불가피하게 분쟁이 발생할 경우 PACA에 따라 신속한 해결절차가 제시되며, 미 농무부 산하의 PACA 사무소를 통해 분쟁해결 서비스가 제공됨
 - 거래당사자간 분쟁이 발생할 때에는 미농무부에 의한 검품(inspection) 증명서가 증빙의 역할을 수행하고 있음
 - PACA에서 규정하고 있는 불공정거래는 합리적인 이유 없이 물량의 인도 또는 구매를 거부하는 경우, 계약조건에 충족하는 생산물의 선적 후 미지불 및 정산을 지연하는 경우, 확보된 생산물을 합리적인 이유 없이 처분, 덤핑판매, 폐기하는 경우, 신속하고 완전한 지불을 보장하기 어렵게 만드는 정확성이 결여된 회계 처리, 등급, 품질, 수량, 무게, 주, 원산지를 오기하는 경우, 이의 제기가 있을 때 필요한 검사기록의 제공을 거절하는 경우, 고용이 금지된 사람을 고용한 경우 등임

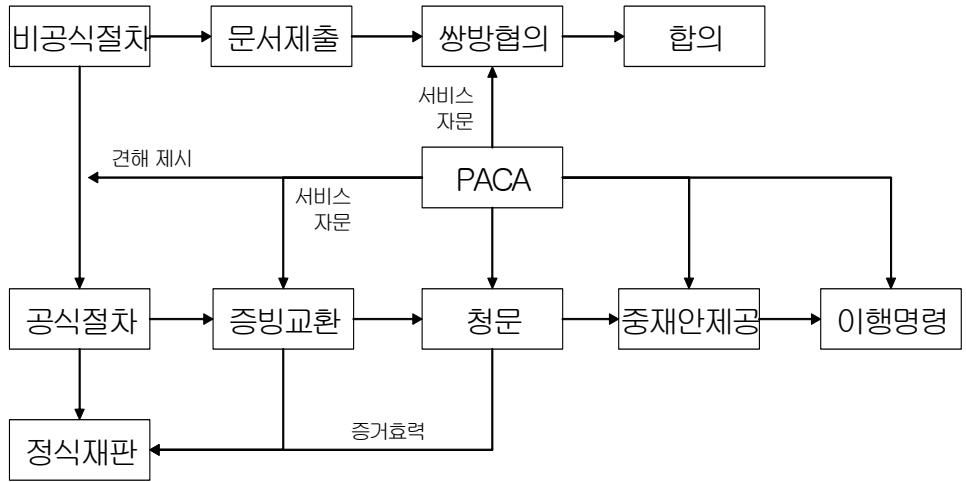
41) Blue Book은 Produce Reporter Co.에서 발간하는 청과물 업계의 신용도 평가 자료이며, Blue Book의 자세한 내용은 김동환·채성훈(2006)을 참고할 것

표 7-2. PACA의 핵심 내용

항 목	핵심내용	의의
면허제	<ul style="list-style-type: none"> · 일정기준이상 모든 유통, 수송, 가공업체는 면허를 취득해야함 · 업체 정보는 Blue book으로 제공 	<ul style="list-style-type: none"> · 면허의 정지/취소로 영업이 제한되므로 불공정거래 제한 · 업체정보의 확산으로 유통활성화
분쟁조정 절차	<ul style="list-style-type: none"> · 당사자간 합의유도 및 필요한 서비스 지원(비공식 및 공식 절차 제공) 	<ul style="list-style-type: none"> · 신속한 분쟁해결로 시간지체에 따른 손실증가 방지
거래조건 및 용어 명시	<ul style="list-style-type: none"> · 청과물 유통에 필요한 거래용어를 명확히 규정 	<ul style="list-style-type: none"> · 해석 차이에서 오는 분쟁 발생의 소지를 차단
검품 및 조사	<ul style="list-style-type: none"> · 청과물 유통에 필요한 모든 정보를 조사하고 기록함. · 기타 상거래에 수반되는 모든 사항을 직권 조사할 수 있음. 	<ul style="list-style-type: none"> · 분쟁의 신속해결을 위한 증빙 확보 · 공정거래 보장을 위한 상시적 관리수단

- 불공정 거래 발생시 미국 농무부 산하의 PACA 사무소를 통해 분쟁해결 서비스가 제공됨
 - 불공정행위가 발생할 경우 양자의 합의를 도모하는 비공식 절차, 혹은 증빙 교환, 청문 등을 통한 공식적인 중재안을 제공하고 이행명령을 내리는 공식 절차에 의해 분쟁이 해결됨
 - PACA 사무소에 의한 중재에 승복하지 않는 경우에는 정식 재판을 청구할 수도 있음 (그림 7-2)

그림 7-2. 클레임의 해결 절차



- 우리나라는 대형유통업체를 제외하고 대부분의 농산물 취급 유통업체가 영세하기 때문에 허가제를 기초로 한 PACA 체계의 전면적 도입보다는 단계적 도입 방안이 현실적임

다. 농안법 체계 개편 방안

- 기존 농안법을 “농산물수급및가격안정에 관한 법률”과 “농산물 유통법”으로 분리 입법하고 출하자 보호관련 조항을 전면적으로 도입하는 것이 필요함
 - 새로이 제정되는 “(가칭)농산물유통법”에서는 기존 도매시장, 공판장, 종합유통센터 등과 관련된 조항은 유지하고, 제도권 및 비제도권 시장을 포괄하여 농산물 거래 시 분쟁해결절차, 피해구제방안, 대금회수 방안 등을 명시하여 출하자 보호 장치를 마련해야 함
- “농산물유통법”은 법정 도매시장이라는 속지주의적 규율이 아니라 장소에 불문하고 농산물 유통에 참여하는 업자 모두를 관리하는 방향에서 입법되어야 함

1) 농산물 유통법의 관리 대상 유통업자

- 우리의 농산물 유통 및 가공업체는 영세하기 때문에 현실적으로 모든 유통 상인과 업체를 면허제로 관리하기는 현실적으로 곤란하여 단계적 관리 체계를 구축해야 함
 - 제1단계에서는 현재 사실상의 면허제로 관리되고 있는 도매시장법인 및 중도매인은 현행 제도로 유지하고, 현재 제도화되어 있는 산지유통인 등록제를 강화시킬 필요가 있음
 - 제2단계에서는 소비자유통업체중 산지와 직거래를 하고 있는 일정규모 이상의 대형유통업체, 급식업체 및 유사도매시장의 도매상을 등록제로 관리할 필요가 있음
 - 제3단계에서는 장기적으로 일정 규모 이상의 모든 유형의 농산물 거래업자의 등록을 유도하는 것이 바람직함

2) 불공정 행위 및 배상책임

- PACA에서 규정된 불공정 행위를 “농산물유통법”에 명시함으로써 불법행위에 따른 거래당사자를 보호해야 함
 - 농산물유통법에서 관리해야 할 불공정 행위는 합리적인 이유없이 계약된 물량의 인도를 거부하는 경우, 합리적인 이유없이 판매대금을 감액하거나 대금지급을 지연하는 행위, 합리적인 이유없이 판매대금을 지불하지 않는 경우, 등급, 품질, 수량, 무게, 원산지의 오기, 위탁된 물량을 이유없이 처분, 덤핑판매, 폐기하는 행위 등

3) 분쟁해결절차

- 상기에서 언급된 유통업체 등록제, 검사제도 등 농산물유통법의 주요 항목들이 도입됨으로써 분쟁조정기구 설립의 여건이 형성됨
 - 농산물유통법 하에서 분쟁조정 수단은 PACA와 마찬가지로 유통업체 등록제의 활용이며, 분쟁조정 명령이나 배상 명령에 불응하는 업체는 등록을 취소함으로써 영업을 제한할 수 있음

- 거래 관련 분쟁 발생시 조정업무는 기본적으로 국가기관이 담당하는 것이 바람직하며, 미국의 경우도 농무부 유통국내 PACA 사무국(administration)이 분쟁 조정관련 업무를 담당하고 있음
- 국가기구에 의한 분쟁조정은 분쟁조정기구가 직접 등록취소, 시정조치의 명령을 내리므로 분쟁해결이 신속하다는 장점이 있음

라. 기대효과

- 농산물 유통법이 제정되면 농산물거래에 있어서 공정거래 체계를 확립하고 대형유통업체의 시장지배력 강화에 따른 생산자 보호 장치가 마련될 것으로 기대됨
- 특히 도매시장외 거래에 대한 관리체계가 구축됨으로써 농수산물유통의 공정성이 크게 높아질 것으로 예상됨

참 고 문 헌

- 공정거래위원회, “공정한 유통거래질서 확립을 위한 종합대책,” 2007.
- 구자룡, 「한국형 포지셔닝」, 서울, 원앤원 북스, 2001.
- 김남주, 「파워마케팅」, 서울, 십일월출판사, 1994.
- 김동환 외, 「농협의 농산물 도매기능 강화 방안」, (사)농식품신유통연구원, 2004.
- 김동환·채성훈, 「청과물유통법 도입방안 연구」, (사)농식품신유통연구원, 2006.
- 김동환·채성훈, 「대형유통업체 확산에 따른 농식품의 공정거래 확립을 위한 정책 방향」, (사)농식품신유통연구원 제61차 토론회, 2007.
- 김은현, “프리미엄 PB 현황,” 리테일 매거진, 2007.02.
- 김현철·최상철, 「사례로 배우는 일본유통」, 경기도, 법문사, 2006.
- 노구치 토모오, 「저가격 고품질 비밀 PB 전략」, 서울, 한수협출판부, 1997.
- 농림수산식품부, “‘08 소비지·산지 산생협력사업 신청현황,” 2008.
- 대한서울상공회의소, 「글로벌 마케팅 시대의 PB 성공전략과 전망」, 대한서울상공회의소, 1998.
- 마크 고베, 「(마크고베의) 공익적 브랜딩」, 서울, 김앤김북스, 2008.
- 매일경제, “신세계 이마트 PB브랜드 자연주의,” 2002.07.
- 문화일보, “슈퍼마켓 PB제품이 뜬다,” 2000.05.16.
- 박계찬, “농산물 공급망관리시스템 구축방안” 신유통포커스 07-12, 2007.

- 박석문, “이마트 패션제품 매출 1조 4천억 부가가치 높여라,” 「텍스헤럴드」, 2004.11.
- 박승록, 오금영, “유통선진국의 소매업 현황,” 삼성경제 연구소, 1994.
- 배이만, “슈퍼마켓의 점포성과에 미치는 영향요인에 관한 연구,” 경희대학교, 2006.
- 백승훈, “유통환경의 변화에 따른 식품제조기업의 유통전략에 관한 사례연구,” 중앙대학교, 2006.
- 변명식, 이영철, 김영이, 「유통의 이해」, 서울, 학문사, 2002.
- 서용구·이정희, 「100일 만에 배우는 유통관리」, 서울, 서울경제경영출판사, 2007.
- 신세계 유통연구소, “2008년 유통업전망,” 2008.
- 안승호, “국내 유통시장의 환경변화가 유통산업에 미치는 영향” 숭실대학교, 2005.
- 안광호, 이진용, 「브랜드 파워」, 서울, 한국언론자료간행회, 1997.
- 안광호, 한상린, 「유통원론」, 경기도, 학현사, 2006.
- 안진환, “가격결정에 대한 사고전환으로부터 출발” 「체인스토어」, 한국슈퍼체인협회, 1995.01.
- 알앤디비즈, “국내외 PB산업,” 2006.
- 어패럴뉴스, “국내 4대 할인점 밀착조명(홈플러스),” 2001.07.
- 오마이뉴스, “대형할인점 자체상표(PB) 인기,” 2002,10.12.
- 오세조, 박진용, 「유통관리」, 서울, 박영사, 2005.
- 오세조, 세키네 타카시, 「한 눈에 보는 소매유통전쟁」, 서울, 중앙경제평론사, 2006.
- 이동수, “국내 유통산업의 구조변화와 경제적 성과” 충북대학교, 2005.
- 일경 유통, “西友、大型店改装に着手 ウォルマートPB衣類強化,” 2007.05.25.

- 일경유통, “100円ショップメーカーと直接取引き擴大,” 2006.12.13.
- 일경유통, “加工食品でも生産履歴、ヨーカ堂開示、サラダなど PB50点,” 2008.01.25.
- 임영균, 안광호, 김상용, 「유통 경로 관리」, 서울, 경문사, 2003.
- 장규호, 「밀라노스토리」, 한국경제, 2005.04. 재인용
- 장노엘캐퍼러, 「브랜드와 유통의 전쟁」, 서울, 김앤김북스, 2008.
- 정기한, 박귀정, “유통업체 상표의 브랜드 개성과 브랜드 자산 구성요인간의 영향관계에 관한 연구,” 「한국유통정보학회지」 10(1), 97-120.
- 정영일·김동환·황수철, 「신유통업체의 출현과 농민의 출하선택권 확대방안」, (사)농정연구포럼, 1999.
- 조서환, 「한국형 마케팅(전문 마케터를 위한 실전 총론)」, 서울, 21세기 북스, 2004.
- 조성철, “SSM의 현황 및 발전가능성에 대한 연구,” 연세대학교, 2006.
- 진승일, “할인점 업계 PB의류시장 급성장,” mbn뉴스, 2006.03.
- 최경운, “제조업체의 유통업체 브랜드 대응전략,” LG경제연구소, 2007.
- 최병룡, 「신마케팅론」, 서울, 박영사, 1996.
- 최은실, 「PB상품 판매실태 및 활성화 방안」, 한국소비자원, 1998.07.
- 통계청, 「도소매업 통계조사보고서」, 각년도.
- 한국체인스토어협회 출판부, 「2008년 유통업체연감」, 한국체인스토어협회, 2008.
- 한국경제, “신세계 백화점 PB상품 강화,” 1998.10.
- 한국경제, “PB상품 돌풍,” 1998.10.
- 한국경제, “자체 상표 축소,” 1998.01.
- 한국소비자원, “대형할인점 PB상품 유통실태 조사,” 2008.

- 황성혁, 이정희, 구자성, “유통업체 브랜드 상품에 대한 소비자 선호에 관한 연구: 국내 대형마트 PB를 중심으로,” 한국경영학회 2008년 통합학술대회 발표논문
- Calvin, L., R. Cook, M. Denbaly, C. Dimitri, L. Glaser, C. Handy, M. Jekanowski, P. Kaufman, B. Krissoff, G. Thompson, and S. Thornsbury, “U.S. Fresh Fruit and Vegetable Marketing: Emerging Trade Practices, Trends, and Issues,” AER-795, USDA/ERS, 2001.
- David Dunne and Chakravarthi Narassimhan, “The New Appeal of Private Labels,” *Harvard Business Review*, May-June 1999.
- Dobson Consulting, 「Buyer power and Its Impact on Competition in the Food Retail Distribution Sector of the European Union」, 1999.
- Dobson, Paul A., "Exploiting Buyer Power: Lessons from the British Grocery Trade," *Antitrust Law Journal*, Vol. 72 Issue2, 2005.
- Food Marketing Institute, “Food Retailing in the 21st Century,” 2004.
- Hearings before the Committee on the Judiciary, U.S. Congress, 「Competitive Issues in Agriculture and the Food Marketing Industry」, U.S. Govt. Printing Office, 1999.
- Hendrickson, Mary et al., “Consolidation in Food Retailing and Dairy: Implications for Farmers and Consumers in a Global Food System,” 2001.
- Kaufman, Phil R., “Consolidation in Food Retailing: Prospect for Consumers and Grocery Suppliers,” *Agricultural Outlook*, USDA ERS, Aug. 2000.
- Kaufman, Phil, "Food Retailing, in *U.S. Food Marketing System*, AER-811, USDA/ERS, 2002.

Kim, Dong Hwan, "The Effects of Structural Changes in Food Retailing on Agricultural Producers: The Case of Korea, " *Korean Journal of Agricultural Economics* Vol. 48(3): 85-112, 2007.

Levy & Weits, 「Retailing Management」, 서울, 한울출판사, 2002.

Marion, Bruce, "Changing the Power Relationships in the US Food Industry: Brokerage Arrangements for Private Label Products," *Agribusiness: An International Journal* Vol 14: 85-93, 1998.

坂瓜浩史(사카즈메 히로시), 「일본에 있어서 소매단계의 집중화와 소매기업-농협간의 제휴관계」, (사)농식품신유통연구원 2008신유통국제심포지엄 자료집, 2008.

공정거래위원회 홈페이지, <http://www.ftc.go.kr/index.jsp>

통계청 홈페이지, <http://www.nso.go.kr/>

법제처 홈페이지, <http://www.moleg.go.kr/>

농수산물유통공사 홈페이지, <http://www.at.or.kr/>

부 록

1. 해외 소매유통의 발전 과정
2. 농수산물 직매입 거래계약서 (사례)
3. 대형유통업체 설문지
4. 산지조직 설문지

부록 1 : 해외 소매유통의 발전 과정

1. 국가별 소매유통의 발전과정

- 소매상은 “개인 혹은 비영리적 목적으로 구매하려는 최종 소비자에게 재화나 서비스를 판매하는 것에 관련된 활동을 수행하는 상인”으로 정의됨
- 소매상의 고객은 영리기업, 또는 기관 구매자가 아닌 최종 소비자이고, 이들 별개 소비자의 구매동기는 매우 다양함
 - 1980년대 이후 소비자들의 욕구가 다양해지고 소비자들이 소비를 통한 개성을 추구하게 됨에 따라 소매상의 형태 또한 다양한 형태로 변화, 발전하였음¹⁾
- 이러한 다양한 형태의 소매점은 소매환경의 변화에 따라 매우 다양한 소매업체들이 등장하고 사라졌으며, 본 연구에서는 미국/유럽, 일본, 한국의 1등 소매유통업의 변화를 살펴봄으로서 소매유통의 발전 과정을 분석함

1.1. 미국의 핵심 소매유통 발전 과정

가. 핵심 소매 유통의 진화와 현황

1) 핵심 소매 유통의 진화

- 박승록, 오금영(1994)의 경우 미국의 소매업은 백화점(1870년대)→체인스토어(1920년대)→슈퍼마켓(1930년대)→Warehouse Store(1970년대)등 획기적인 업체 변화가 있었다고 설명하고 있음

1) 임영균, 안광호, 김상용 공저 「유통 경로 관리」 p.35

- 미국은 경제성과 전문화에 따라 소매업태의 변화를 나타내왔다고 설명할 수 있음
 - 1870대 이후 중산층이 나타나기 시작할 때쯤 백화점이 등장하였고 중산층이 확대됨에 따라 양관점 (GMS: General Merchandising Store)이 등장하여 백화점과 유사한 규모이지만 가격 면에서 백화점보다 저렴한 업태가 나타났음
 - 이후 1930년대 대공황이 닥치면서 편의점과 슈퍼마켓, 형태의 소매업의 저렴한 가격과 전문성을 갖춘 업태들이 주류를 이루었으며, 공황을 극복한 1950년대 이후에는 카테고리 킬러, 홈센터, 창고형 매장, 하이퍼마켓, 슈퍼센터 등 다양한 형태의 소매 유통업태 등장하였음

- 유럽의 유통체계는 미국과 일본의 중간정도로 볼 수 있음
 - 유럽은 북부 유럽과 중부유럽, 남부 유럽으로 나뉘어 파악할 때 북부유럽(영국, 독일)이 미국과 가장 비슷한 유통시스템을 갖고 있다고 할 수 있음
 - 반면, 남부 유럽(이탈리아, 스페인)의 소매업체는 소매업체 집중도가 낮으며 전통적인 농산물 시장이 발달한 것을 들 수 있음
 - 마지막으로 중부유럽(헝가리, 체코)에서는 북부유럽 형식에서 남부 유럽 형식으로 전환기를 맞고 있다고 할 수 있음
 - 즉 소수 기업에 한정되어 있는 소매 활동이 점점 분산되어 소매활동이 기하급수적으로 증가하는 반면 소매 활동을 할 수 있는 공간은 그 증가를 따라가지 못하고 있는 실정임²⁾

- 이하에서는 핵심 유통업태의 일반적인 정의와 특징을 설명함과 동시에 백화점→양관점→슈퍼마켓→편의점→할인점→카테고리킬러의 변화단계를 통한 미국의 핵심 소매 유통 업태별 진화과정에 대해 설명함

2) 미국내 소매 유통업 현황

- 미국은 '근대 소매업의 발상지'라는 명칭을 가질 정도로, 독특하고 다양한 소매 산업이 발달했음

2) Levy&Weitz저 오세조,박진용, 권순기 역 「소매경영」 p.11

- 이러한 미국 소매 산업의 다양성은 미국 내의 다 국가 인종분포에 따른 다양한 라이프스타일(life style)을 반영한 것으로 보임
- 미국의 소매업 발달사를 살펴보면, 남북전쟁이 끝난 1865년 이후에 전 유럽에서 쏟아져 들어온 이민들이 그들 조국 특징을 반영한 독특한 유통방식과 상술을 들여오면서 재래의 영세한 유통구조를 변화시키기 시작하였음
- 대도시에 백화점이 등장한 1870년대 이후부터는 미국의 소매업 태들이 10년을 주기로 새로운 업태의 출현과 성장, 그리고 기존 업태 쇠퇴 등의 반복현상을 끊임없이 겪고 있음
- 미국만의 자유분방하고 다양한 유통 산업 특성은 '할인점'이라는 신 업태의 창출을 가져왔음
 - 기존 백화점과는 다른 '저가 전략'을 선두로 내걸고, 다양한 상품을 구색하여 고객만족을 최우선시 하는 할인점은 오늘날 미국 내의 최고 유통업태로 자리 잡게 되었음
 - 대표적인 할인점이 바로 'Fortune지 선정 500대 기업'에서 4년 연속(2005년 12월 기준) 1위를 지키고 있는 'Wal-Mart'임
- 미국의 모든 소매유통 업태는 식료품, 의약품, 건강미용식품, 일반상품 중 한 가지 또는 몇 가지를 동시에 취급하면서 경쟁하고 있음
 - 판매량 위주의 할인 체인점 업태는 거의 모든 상품을 두루 취급하고 있고, 백화점과 전문점들은 고급의류 등 일반상품과 건강미용상품, 고급 식품류에 특화되는 경향을 보이고 있음
- 그러나 유사 업태 간 경쟁의 심화, 업태 간 동화추진, 새로운 업태의 지속적인 출현 등으로 점점 명확한 구분이 없어지는 추세임

- 오늘날의 미국 할인 체인점들은 가격 및 품질상의 다양한 상품 구비를 바탕으로 백화점과 전문점, 드럭스토어의 가장 강력한 경쟁상대로 부상하고 있음
- 할인점은 본래 저가 중심의 잡화점에서 시작됐으나, Wal-Mart의 등장으로 다양한 상품구색과 가격경쟁력을 동시에 갖춘 업태로 자리 잡아 일반상품 백화점 업계의 빅 3이던 Sears, J.C. Penney를 누르고 업계 수위자리를 확고히 다지고 있음
- 할인 체인점들은 식품류를 취급하기 시작하면서 매장규모를 더욱 대형화하면서 슈퍼센터로 변모하는 경향을 보이고 있음³⁾

나. 핵심 소매 유통업태별 진화 과정

1) 전문점의 진화와 현황

- 전문점은 본래 모든 종류의 상품을 판매하는 대형마트나 백화점과는 달리 취급상품을 전문화시킨 소형 소매업태임
- 즉 소비자의 라이프스타일의 변화에 따라 기존 종합소매점이 취급하는 품목 중 한 계열의 품목만을 전문적으로 취급하는 소매업태라 할 수 있음
- 그러나 개별 매장이 대형화를 통해 쇼핑시간을 절약하고 판매가격을 낮추고 있는데, 미국의 경우 일반 쇼핑몰 내의 소규모 전문체인점의 매장규모가 1,500~4,000 s/f인 데 반해 대형 전문 체인점들의 평균 매장면적은 15,000 s/f에 이릅니다
- 전자제품을 전문적으로 취급하는 Best Buy, 주택용 하드웨어를 취급하는 Home Depot, 사무 용품만을 전문으로 취급하는 Office Depot, 서적류를 취급하는 Barnes and Nobles 등이 대표적인 전문매장이라고 할 수 있음⁴⁾

3) 서용구, 이정희 저 「100일 만에 배우는 유통관리」 2007. pp.34~35

4) 서용구, 이정희 저 「100일 만에 배우는 유통관리」 2007. p.50

2) 백화점의 진화와 현황

□ 백화점의 발전단계

- 백화점 (Department Store) 은 의류, 가정용 설비용품, 신변 잡화류 등의 각종 상품을 부문별로 구성하여 소비자들이 일괄 구매를 할 수 있도록 하고 주로 직영으로 운영하는 대규모 소매점포를 의미함
 - 세계최초의 백화점은 1852년 프랑스 파리에 개점한 봉마르쉐(Bon Marshe) 백화점임
 - 유럽에서 탄생한 백화점은 미국으로 건너가, 로드앤 테일러, 조단 마쉬, 메이시, 워너메이커, 마셜필드 등과 같은 유명 의류점들에게 영향을 미쳐 1870년대 미국 백화점으로의 변화하였음
- 1850년대 이후 미국에서 백화점은 ①산업화에 의한 제품의 대량생산 ②산업혁명으로 인한 도시의 거대화를 통한 밀집된 대량수요 발생 ③교통, 통신의 발달로 인한 상품정보에 대한 원활한 유통 가능 ④가처분 소득의 증가로 인한 소비자 구매력 증대로 가능할 수 있었음
 - 1950년대부터 인구의 급속한 교외이동과 대도시 외곽에 대규모 주거단지의 개발로 쇼핑센터 개발붐이 조성됨에 따라 백화점은 쇼핑센터내의 핵심포로서 교외지점을 개점하여 지역 백화점이 성장하였음
 - 1960년대까지 전반적인 성장을 지속하던 백화점은 Sears, Montgomery Ward, J.C. Penney와 같은 대규모 양판점이나 K-Mart, Wal-Mart로 대표되는 할인점의 등장은 점포규모나 상품 구성면에서 백화점과 유사하여 백화점 시장을 크게 잠식하게 됨
- 새로이 등장한 경쟁업체와 경쟁하기 위해 백화점들은 가격인하를 자주 실시하는 등 촉진형 백화점의 형태를 취하였으나 1970년대에 들어서면서 미국 백화점들은 패션지향 백화점으로 그 성격을 바꾸게 됨⁵⁾

□ 백화점 업태의 현황

- 백화점은 다양한 유형의 상품과 깊이 있는 구색을 갖추어 놓고 있으며 상당한 양의 고객 서비스를 제공하고 있음
 - 상품의 종류 또한 체계적으로 분류하여 진열해 놓고 있음
 - 미국에서 가장 큰 백화점 체인점은 Sears(연간 매출 335억 달러), J.C. Penney(193억 달러), Federated Department Stores(158억 달러), 그리고 The May Company(131억 달러)임
- 백화점에는 상품의 계산을 담당하는 곳이 특별하게 정해져 있음
 - 매출을 처리하고 POS 컴퓨터 시스템에 기록하며 고객들에게 도움을 주는 곳이 일정하게 정해져 있는 것임
- 백화점은 마치 여러 개의 전문점들을 종합해 놓은 모습을 띄고 있음
 - 백화점의 주요 부서에는 여성 의류, 남성 의류, 아동 의류와 액세서리 코너, 가구 코너, 그리고 부엌 용품 코너가 있음
 - 여성 의류가 전체 상품 판매액의 반 이상을 차지하기 때문에 여성용 의류를 크기(작고 큰 사이즈), 착용 목적(스포츠용, 사업용, 파티용), 생활 패턴(보수적인, 전통적인, 현대적인), 나이(청소년, 숙녀)에 따라 다시 나뉨
- 어떤 경우에는, 백화점이나 할인점에 있는 부서들이 독립적인 회사에 의해 위탁되어 운영되기도 함
 - 즉, 독립적인 회사가 점포내의 일정 공간을 임대하여 운영하는 것임
 - 대체로 위탁을 책임진 사람이 그 부서와 관련된 모든 소매 믹스 결정권을 갖고 있으며, 매출의 일정 부분을 임대료로 지불함
- 소매업체는 일반적으로 전문가를 필요로 하는 부서에 대해서 위탁함
 - 미국에서는 미용실, 약국, 신발, 보석, 모피, 사진관, 그리고 수선 서비스점 등

5) 변명식,이영철, 김영이 공저 「유통의 이해」 6장 및 임영균 안광호, 김상용 공저 「유통관리」 제 2장 인용

상대적으로 적은 수의 부서들이 위탁되는 반면, 일본에서는 남성 의류, 여성 의류를 포함하여 대부분의 부서들이 위탁됨

- 백화점은 독특한 쇼핑 경험(서비스와 점포 분위기)을 제공함
 - 의류를 바꾸는 것에서부터 배달에 이르기까지 총체적인 범위의 서비스를 제공하는 것임
 - 매장에 활기를 더해 주기 위해 마네킹이 조명과 함께 진열되어 있으며, 종업원들은 상품을 설명하기 위해 매장 곳곳에 배치되어 있음
 - 또한, 크리스마스 시즌에는 크리스마스 분위기가 날 수 있도록 매장을 장식하고 있음
 - 이처럼 백화점은 차별화된 판촉에 역점을 둠

- Saks Fifth Avenue나 Neiman Marcus는 소위 '전문 백화점 (Specialty Department Store)'임
 - 왜냐하면 백화점 형식을 빌리기는 했지만 의류나 실내 가정용품판매에 주력하기 때문임
 - 그러나 이제는 일반 백화점의 성격이 변하여 전문 백화점과의 차이가 거의 없어지고 있음
 - 이에 따라 몇몇의 예외를 제외하고는, 일반 백화점들이 기존에 갖고 있었던 많은 부서들을 없애 버렸음
 - 그 결과 이제는 더 이상 백화점에서 옷을 산 후, 레코드 앨범이나 냉장고, 베스트셀러 책, 장난감을 살 수 없게 되었음

- 일반 백화점들은 이제 의류나 실내 가정용품(시트, 침대보, 베개)에 주력하게 되었으며, 장난감이나 게임, 가구, 전자 제품 등은 등한시하거나 판매하지 않게 되었음

- 일부 백화점 체인들은 별도의 가구 전문점을 열고 기존의 백화점에서는 더 이상 가구를 판매하지 않고 있음
 - 결과적으로 일반 백화점이나 전문 백화점이나 모두 비슷한 상품을 취급하게 된 것임

- 백화점들의 총매출이, 급속하게 성장한 할인점 및 전문점과의 경쟁으로 인해 감소하였음
 - 할인점은 백화점보다 더 낮은 가격을 제시하고 있으며 이제는 유행에 민감한 의류도 판매하기 시작하였음
 - 한편, 백화점보다 전문점의 서비스 및 상품 구색이 더 월등하여 많은 고객들이 전문점으로 발길을 돌리고 있음
- 20년 전, 백화점이 할인점과의 경쟁에 대항하기 위해 처음으로 시도한 방법이 바로 가격과 비용을 낮추는 것임
 - 종업원의 수를 줄여서 인건비를 낮추고 대신에 판촉을 통한 매출의 빈도를 높여서 상품의 가격을 낮추었음
- 그러나 이와 같은 전략은 고객들이 느끼는 적당한 가격수준 뿐만 아니라 서비스의 질을 떨어뜨리는 결과를 가져왔음
 - 많은 소비자들이 초기의 소매가로 상품을 구입하기 보다는 세일을 기다려서 상품을 구입하게 된 것임
 - 백화점의 상품 중 60%에서 80%에 해당하는 상품들이 모두 세일 때 판매되고 있음
- 실패를 거듭해 온 백화점들은 이제 다른 접근 방법으로 할인점과 전문점에 대항하고 있음
 - 상품 믹스를 바꾸고 패턴 상품의 진열을 개선시키며 고객 서비스를 향상시키고 있음
 - 의류에 주력할 뿐만 아니라 자체 브랜드 상품을 개발하여 독특한 그들만의 브랜드를 출시하고 있음
 - 예를 들어 J.C. Penney(Arizona)와 Sears(Canyon River Blues)는 강력한 자체 브랜드의 청바지를 개발하였음
- 백화점은 판매업체와 긴밀한 관계를 유지하면서 고객들의 구미에 맞는 패션 상품을 효과적으로 진열하고 평균 재고량 또한 줄이려고 노력하고 있음

- QR(Quick Response: 의류업계의 공급체인관리)이라고 불리는 이러한 시도는 슈퍼마켓이 실시하고 있는 ECR(Efficient Consumer Response: 그로서리업계의 공급체인관리) 프로그램과 비슷한 프로그램임
 - 예를 들어, 분기 초기에 판매업체와 QR 관계를 맺고 있는 백화점은 120,000개의 스웨터를 백화점에 진열해 놓은 후, 스웨터에 대한 고객의 소비 패턴을 관찰 하는 것임
 - 관찰한 정보를 바탕으로 판매업체는 고객의 욕구에 맞는 색깔 및 크기의 스웨터를 생산하여 백화점으로 보냄⁶⁾
- 백화점은 성숙기 단계에 들어서면서 할인점, 양판점 등과 업체간 경쟁을 하였음
- 특히 1960년대 이후 급성장한 할인점과 치열한 경쟁으로 대다수 백화점 업체들은 도산 또는 합병되었음
 - 그 결과 생존업체는 Nordstrom 등과 같이 철저하게 할인점과 차별화를 시도한 업체와 할인점으로 전업한 업체 몇 군데에 불과하였음⁷⁾

3) 양판점의 진화와 현황

□ 양판점

- 양판점(GMS: General Merchandising Store)은 의류 및 생활 용품을 중심으로 다품종 대량 판매하는 체인형 대형소매점으로 점포 형태 및 상품 구성은 백화점과 유사하지만 대량 매입과 다점포화, 중간상 상표 개발 등으로 가격 면에서 백화점보다 저렴하다는 차이가 있음
- 따라서 GMS는 백화점과 할인점의 중간 형태로서 규모는 백화점, 운영은 할인점 형태를 유지하는 소매점 형태임

6) Levy & Weits. 「Retailing Management」 2002. pp.50~52

7) 안광호, 한상린 저 「유통원론」 2006. p.77

- 미국의 양판점은 식품을 제외한 다양한 일상생활용품을 취급하며 주로 중저가 브랜드를 판매하는 종합소매점(체인)을 지칭함
 - 1960년대 초까지 지속적인 성장을 보였던 양판점은 1960년대 중반이후 1980년대에 걸쳐 할인점과 고급 백화점의 성장으로 인한 업체간의 경쟁심화로 인해 백화점보다 저렴한 가격대의 중대형 점으로서의 경쟁적 포지션을 상실하게 되었음
 - 양판점의 경우 식품 및 중저가의 일반 생활용품을 취급하며, 비용절감을 위해 중간상 상표(private brand)상품의 비중이 상대적으로 높음

□ 양판점 업체의 현황

- 대중양판점이란 보통 어느 정도 깊이의 구색을 갖춘 다양한 상품계영을 취급하는 점포임
 - 이러한 대중양판점의 개념은 미국과 일본에 있어 개념상의 차이가 있기 때문에, 우리나라에 도입되는 데 있어 다소 혼동이 되고 있음
- 먼저 미국에 있어서는 대중양판점이 단일 업체의 개념으로 사용되어 다품종 대량판매를 목적으로 다점포화를 추진함으로써 매출증대를 꾀하는 업체임
 - 식품을 제외한 일상생활에 필요한 전반적인 상품을 취급하고, 주로 중저가 브랜드를 취급하는 점포들을 총칭함
- 반면, 일본에 있어서는 이를 집합개념의 종합소매업으로 보고 있음
 - 즉 슈퍼마켓에서 발전하여 식품을 중심으로 하여 구매빈도가 식품류와 비슷한 의류나 잡화 등 일반 생활소모품까지 취급하는 점포를 대중양판점이라고 부르고 있음
- 미국에서의 대중양판점은 카탈로그 판매가 성숙기에 돌입한 1920년대에 태동하게 되었음
 - 쇼핑의 기회를 갖지 못하던 사람들에게 유통업자상표 상품을 중심으로 우편

- 판매를 하던 패턴이 급속한 도시화의 진전에 따라 그 의미를 상실해 가면서 점포판매로의 전환을 요구하게 되었음
- 이에 따라서 과거 우편판매 지역 센터가 소매점 물류 역할을 하게 되면서 대중양판점이 출현하게 되었음
- 1800년대에 우편판매로 큰 성공을 거둔 시어즈는 1년 만에 186개의 점포를 개설하는 등 체인화를 통해서 90%에 이르는 유통업자상표 상품을 중저가의 가격으로 중소도시에 공급하는 역할을 담당하게 되었음
 - 점포확장은 1920년대 후반에 급속하게 진행되어, 1930년대에는 시어즈, 제이시 페니, 몽고메리 워드와 같은 이른바 빅 3가 공히 거대한 체인 기업으로 부상하게 되었음
- 이러한 미국의 대중양판점은 1980년대에 와서 거대화로 인하여 소비자 변화에 대한 대응이 늦고, 업체간의 경쟁이 심화되면서 할인점, 전문양판점 및 고급 백화점의 성장으로 백화점보다 저렴한 중대형점으로서 대중양판점의 의미를 상실하게 되었음
- 이러한 상황에 직면하여 제이시 페니가 중급 패션백화점으로 전환하고, 몽고메리 워드가 전문점으로 전환하는 등 방향전환을 시도하였음
- 일본의 경우에는 다이에, 이토요카도, 세이유, 자스코 등 대중양판점 업계가 백화점을 앞질러 유통업계의 1~4위를 차지하고 있음
 - 업체의 개발이나, 유통의 제반 시스템 면에서도 백화정보다는 양판점업체가 더 많은 공헌을 했다고 평가되고 있음
- 일본에서 대중양판점이 시작된 것은 1957년 다이에가 13명의 인원으로 셀프서비스에 의한 저가 판매, 의류나 잡화 등 일반생활용품까지 취급하는 점포를 개점하면서 시작되었음

- 이러한 대중양판점들은 초기에는 지방백화점의 구성패턴을 벗어나지 못하고 단순히 체인업체들이 출점한 매장면적 2,500-3,000평 규모의 대형점포들이었음
 - 이의 성장에 결정적으로 기여한 것은 지가상승으로 일본의 지가가 1960년대에 무려 4-5배가 상승하게 되면서 점포를 담보로 한 은행대출로 점포를 확장하고 이 점포의 지가가 상승되는 과정이 순환되었다는 점임
- 1972년도에는 다이에가 매출액에서 미쓰코시 백화점을 추월하여 일본 최대의 소매업체로 부상하게 되었음
 - 이러한 대중양판점들은 1980년대에 들어서게 되면서 소비자 욕구가 다양화되고, 편의점, 홈센터, 할인점 등 산업태가 등장하게 되면서 대형점으로서 성장의 한계를 느끼게 되어 대규모 업체들을 중심으로 대형 복합체제의 쇼핑센터나 전문점과의 결합을 통한 지역 밀착형 쇼핑센터를 추구하는 경향을 보이고 있음
- 대중양판점은 상품구성면에서는 백화점과 슈퍼마켓의 중간위치, 가격 면에서는 백화점과 할인점의 중간 정도의 위치를 차지하고 있는 특징이 있음
- 이러한 대중양판점의 특성을 다른 업체와의 비교를 통해서 좀더 자세하게 살펴보면,
 - 먼저 상품구성에 있어서 백화점이 고품질, 고가격, 하이패션 등을 취급하고 슈퍼마켓은 식품중심의 일용품과 구매빈도가 높은 상품을, 편의점이 생활용품중심의 다품종 소량 상품 구성을 특징으로 하는 데 반해 대중양판점은 식품과 함께 중저가의 일반 생활 소모품들을 취급하는 상품구성을 보임
 - 다음으로 고객층에 있어서는 백화점이 고소득층을 주 목표고객층으로 하는 반면에 대중양판점은 중산층을 주로 겨냥하며, 입지에 있어서도 광역상권과 대상권을 목표로 도심의 중심상업지역에 입지하는 백화점에 비해서 부도심이나 주거 밀집지역에 입지하며, 교통난 해소를 위해 주차장을 확보하는 것이 일반적임

- 가격에 있어서 대중양판점은 할인점보다 비싸고, 백화점보다는 대체적으로 저렴한 가격대의 상품을 취급함
 - 판매방식에 있어서도 백화점이 판매원을 통한 대면 판매를 특징으로 하는데 반해서 셀프 서비스 방식을 사용함
 - 아울러 대중양판점들은 체인화를 통해서 대량구매의 이점을 활용하여 저렴한 가격으로 제품을 구입하는 것이 일반적임
- 또한 백화점이 제조업자의 상표를 주로 취급하여 상품리스크를 제조업자가 부담하는 방식을 채택하는 데 반해서 대중양판점은 비용절감을 위해서 유통업자상표 상품을 개발하는 데 주력하여 상품에 대한 위험을 자체적으로 부담한다는 특징이 있음⁸⁾

4) 할인점의 진화와 현황

- 할인점 (discount store)은 박리다매의 원칙에 입각하여 전국 유명상표를 일반 상점보다 항상 저렴한 가격으로 판매하는 대규모 점포⁹⁾를 말함
- 할인점의 특성은 저렴한 가격, 유명 브랜드 판매, 셀프 서비스, 건물 임대료가 저렴한 지역에 위치, 평범한 내부 시설 등을 들 수 있음
 - 미국의 경우 1948년 개점한 콜벳(Korvette)가 효시이며 1960년대 들어 여러 할인점 체인들이 치열한 경쟁을 벌인 결과 K-mart, Wal-mart, Target 등은 성장하고 Grant, Woolco등은 도산하거나 문을 닫게 되었음
- 미국에서의 할인점의 큰 특징은 가격과 상품구성에 있음
 - 저렴한 가격과 할인점 체인화를 통한 대량구매의 실현, 셀프서비스 도입에 의한 인력의 절감, 지가가 저렴한 지역을 입지로 사용, 건물 및 내부 장식에 대한 투자의 최소화, 중간상 상표의 도입에 의한 마진을 확대, POS 도입과

8) 오세조, 박진용 저 「유통관리」 2005. pp.98~100

9) 유통산업발전법상 매장면적 3000m²(99평)이상의 점포

- 높은 재고 회전율의 상품선정에 의한 재고비용의 절감을 통해 원가를 최대한 절감하고자 하였음
- 또한 상품 구색 면에서 미국의 할인점은 제품계역의 폭은 광범위한 반면 제품 계역깊이는 얇음
 - 즉 여러 다양한 제품군을 취급하지만 한 제품군내에서는 상품회전율이 높은 소수의 유명브랜드만을 취급하고 있음
- 미국의 경우 초기에 하드웨어나 의류를 중심으로 할인점이 출점하여 식료품 부분의 비중이 낮다는 특성을 가지고 있음
- 종합할인점은 다양한 상품과 제한된 서비스 그리고 낮은 가격을 제공하는 소매업체임
- 3개의 대형 할인 체인점에는 Wal-Mart(1998년 연간 매출 588억 달러), Kmart(291억 달러), 그리고 Dayton Hudson의 계열 회사인 Target(225억 달러)가 있으며 미국 할인점 매출의 85% 이상을 차지함¹⁰⁾
- 미국 제일의 할인점체인은 Wal-Mart이지만, 할인점의 효시는 1948년에 개점한 콜벳(Korvette)임
- 1950년대 들어 Korvette의 영향을 받아 무수한 할인점 체인들이 치열한 경쟁을 벌인 결과 K-Mart, Wal Mart, Target 등은 성장하고, Grant, Woolco 등은 도산하게 되었음
- 미국 할인점의 두 가지 큰 특징은 가격과 상품구성에 있음
- 첫째 저렴한 가격이 할인점의 주요 성공요인임
 - 둘째, 상품 구색 면에서 보면 할인점은 주로 일상생활용품에서의 유명제조업자 상표를 판매하는데, 제품넓이는 광범위한 반면 제품깊이는 얇음 즉 여러 다양한 제품군을 취급하지만 한 제품군내에서는 상품회전율이 높은 소수의 유명브랜드만을 취급하고 있음

10) Levy & Weits. 「Retailing Management」 2002. p.52

- 상품구색에 있어서의 미국 할인점의 또 다른 특징의 하나는 초기에 하드웨어나 의류를 중심으로 시작되었기 때문에 식료품부분의 비중이 낮음
 - 상품구성을 보면 대략 하드웨어 상품이 매출의 40~60%를, 의류 등의 소프트 상품이 30~50%를, 그리고 건강 및 미용 상품이 15% 정도를 차지함¹¹⁾

- 할인점은 표준적인 상품을 철저한 셀프서비스 하에서 저가격으로 대량 판매하는 상점이라고 정의될 수 있음

- 이러한 할인점의 특징으로는 아래의 네 가지를 들 수 있음
 - 첫째, 할인점은 정기적으로 저가격판매를 실시함 그러므로 바겐세일이나 점포정리세일, 특별가격할인과 같은 비정규적인 저가격판매를 하는 상점은 할인점이라고 할 수 없음
 - 둘째, 할인점은 저가격, 저품질의 제품을 판매하는 것이 아니라 표준적인 브랜드 상품의 품질 기준을 적용함
 - 셋째, 할인점은 셀프서비스로 제품을 판매함 이는 원가의 절감이라는 측면에서 시작되었는데, 백화점 등이 판매원의 고용으로 인한 비용을 지출하는 데 반해서 할인점은 판매원을 통한 서비스 제공은 포기하는 대신에 이를 가격으로 보상하려는 전략을 사용함
 - 넷째, 할인점은 대량판매를 추구하는데 이는 대량구매를 통해서 구매력을 신장시킬 수 있고, 아울러 제품의 회전을 빠르게 함으로써 재고비용의 감축을 가져올 수 있다는 장점이 있음

- 할인점이 시작된 후, 제일 각광받고 있는 곳은 미국이라고 할 수 있음
 - 미국에서의 할인점의 효시는 1948년에 개점한 코벳에서 찾을 수 있으나, 실질적으로 미국에서 할인점이 시작된 것은 1957년 케이마트에서 1년에 1백개 이상의 점포를 개점하며 할인점에 진출하면서부터임

11) 안광호, 한상린 저 「유통원론」 2006. p.67

- 이후 할인판매가 소매가유지법이라는 법에 저촉된다는 제소에 걸리면서 다소 어려움을 겪기도 하였지만, 오히려 이 제소를 계기로 소비자들에게 할인점의 상품가격의 저렴함을 확실하게 부각시키는 계기가 되어 소비자들의 선호를 크게 증가시켜 할인점이 급속하게 발전하게 되었음
- 그 결과 월마트나 케이마트와 같은 할인점 업체들이 급격한 성장을 통해서 미국의 가장 크고 대표적인 소매업체로 등장하고 있으며, 미국의 소매업계를 주도하고 있는 업체라고 할 수 있음
 - 우리나라에서는 E마트, 마그넷을 중심으로 활동하고 있음
- 이러한 할인점의 성장배경을 보다 구체적으로 살펴보면, 먼저 폭넓은 검약지향을 실천함으로써 경제성을 중시하는 대중 소비자층의 실질적인 구매 센터로서의 역할을 수행하고 있다는 것을 들 수 있음
 - 즉, 미국의 경기가 악화되면서, 다소의 불편을 감소하더라도, 저렴한 상품을 구매하고자 하는 소비자의 욕구에 부합되는 업체였음
- 이를 위해서는 무엇보다도 저렴한 가격의 실현이 가장 중요한 문제였음
 - 할인점들은 체인화를 통한 구매력의 형성, 유통업자 브랜드의 도입, 셀프서비스 방식의 도입을 통한 종업원 인력의 삭감, 지대, 건물, 내부 장식 등의 고정투자의 최대한 삭감, POS와 EDI를 통한 재고비용 감축 등을 통해서 원가를 최대한 절감하는 데 성공하였음
 - 특히 체인화를 통한 구매력의 향상은 초기의 할인점들의 성장에 있어서 결정적인 역할을 하였음
- 다음으로 소비자의 욕구를 정확하게 파악했다는 것이 성공요인이라고 할 수 있음
 - 할인점들은 소비자들의 경제성을 지향하려는 욕구 이외에도, 바코드 스캐너

POS 시스템의 전점포 채용과 실용 가능한 모든 공급자와의 EDI 채용, 위성 통신을 이용한 네트워크의 구축 등을 통해서 소비자들이 원하는 상품을 즉시 공급하고, 잘 팔리지 않는 제품은 즉시 제거함으로써 회전율을 높이고 재고비용을 감축할 수 있었음

- 할인점들은 기존의 저가격 외에 점포의 쾌적화, 상품과 서비스 수준의 향상 등을 통해서 고객층을 중소득층 이상으로 확대하면서 성장을 지속해 나가고 있음
- 제품구색의 측면에서 할인점은 유행 민감 상품과 일상 생활용품을 취급함
 - 주로 일급 브랜드의 일상소비용품 대량매입 및 운영비의 감축을 통해서 저렴한 가격에 판매함
 - 제품넓이의 측면에서는 여러 다양한 제품군을 가지므로 종합성을 띠며, 제품군 내에서 제품깊이의 측면에서는 적은 수의 브랜드만을 취급함으로써 깊이가 얕다는 특징을 가짐
- 제품구색에 있어서 미국 할인점들의 또 하나의 특징은 원래 할인점들이 하드웨어나 의류에서 시작했기 때문에, 식료품 부문이 약하다는 것을 들 수 있음
 - 상품구성비에 있어서 대략적으로 매출의 15% 정도를 건강 및 미용 상품이 차지하고, 40-60% 정도를 하드웨어 상품이, 30-50% 정도를 의류와 같은 상품이 차지하고 있음
- 다음으로 가격 면에서의 특성을 살펴보면,
 - 할인점은 백화점이나 슈퍼마켓, 일반점포 등과 비교해서 낮은 가격대로 제품을 판매하고 있으나,
 - 회원제 창고형 도소매업 등과 비교해서 약 10% 정도의 고가의 가격대를 유지하고 있음

- 셋째로 들 수 있는 특징은 입지 면에서의 특징임
 - 할인점이 정상품을 백화점 등의 다른 업체보다 낮은 가격으로 판매하기 위해서는 비용과 원가를 절감해야하므로 할인점들은 일반적으로 입지비용이 낮은 저가대지역에 입지하는 것이 보통임
 - 이와 아울러 이러한 입지에서 원거리의 소비자들을 유인하여 광역상권을 형성함
- 마지막으로 들 수 있는 것은 할인점이 셀프서비스와 최소시설로써 운영된다는 점임
 - 이 역시 저가격의 실현을 위한 원가절감의 차원에서 이해할 수 있음
 - 즉 셀프서비스 등을 통해서 인건비와 광고비, 내부장식비용 등을 절감하여 운영비용을 최소화함으로써 이 원가절감분을 가격에 반영시키고 있음¹²⁾

다. 기타 업체의 진화와 현황

1) 카테고리 킬러의 진화와 현황

- 카테고리 킬러는 전문양판점 (Special discount store)이라고도 불리며 한 가지 상품군을 깊게 취급하여 한정된 제품군 내의 a hems 상품을 할인점보다 훨씬 더 낮은 가격에 판매하는 점포를 지칭함
- 미국에서 카테고리 킬러는 1970년대에 등장하였으며 1980년대 후반과 1990년대 초반에 급격하게 성장한 업체임
 - 미국에서의 카테고리 킬러는 주로 토이자러스와 같은 완구류, 리미티드, 갱과 같은 의류, 서킷티시와 같은 가전, 스테이플즈, 오피스 맥스로 대표되는 문구, 홈데포와 같은 홈센터를 중심으로 발전해왔음
 - 대부분의 업체가 100개 이상의 점포를 가지고 있어 규모의 경제를 최대한 이용하고 있음
 - 카테고리 킬러의 성장을 바탕으로 미국에서는 이러한 카테고리 킬러들을 한 군데로 모은 개념의 파워센터(Power Center)가 출현하고 있음

12) 오세조, 박진용 저 「유통관리」 2005. pp.94-96

2) 쇼핑몰의 진화와 현황

표 2-1. 미국 쇼핑몰의 주요 특징¹³⁾

주요 특징	지역 쇼핑몰	커뮤니티 쇼핑몰	이웃 쇼핑몰
매장 크기	10만~60만 평	3만~12만 평	3만 평 이하
핵 점포	백화점	할인점 및 카테고리 킬러	슈퍼마켓이나 드럭 스토어
매장의 수	50~150	15~25	5~15
재하 및 서비스 제공	상품 구색이 다양하게 잘 갖춰져 있으며 고객에게 쇼핑 체험을 제공하는 고차원적 서비스 및 재화를 제공	고객의 쇼핑과 편의성에 초점을 맞춘 상품 구색 및 서비스, 재화 제공	고객의 편의성을 강화할 수 있는 서비스 및 재화 제공
운영 및 유지를 위한 최소 확보 인구	10만 명 이상	2만~10만 명	5,000~5만 명
교통 소요 시간	30분	20분	15분 이내
입지	중심도시 외곽의 주요 간선도로 주변	거주 밀집 지역	거주 지역 내 주요 도로 내
입지 형태	주요 간선도로변 독립점포	스트립이나 L 모양	스트립

3) 슈퍼마켓 업태의 진화와 현황

- 슈퍼마켓(supermarket)은 식료품, 세탁용품, 가정용품 등을 중점적으로 취급하는 소매점으로 규모가 크고, 마진이 낮으며, 다양한 상품을 대량으로 취급하고 셀프서비스를 특징으로 하는 소매점임
- 슈퍼마켓은 대공황으로 극심한 불황으로 절약소비 패턴이 확산되었던 1930년에 마이클 커렌이 미국의 뉴욕에 킹 커렌(King Kullen)을 개점한 것이 효시임

13) 서용구, 이정희 저 「100일 만에 배우는 유통관리」 2007. p.218

- 당시 미국은 자동차와 냉장고 보급의 확산으로 인해 소비자의 1회 대량 구매가 가능해지고 대도시 거주자의 교외지역으로의 거주지 이동은 교외의 저렴한 지역에 입지를 정할 수 있는 여지를 제공해 주었음
 - 또한 제조업자상표(national brand)의 증가로 인해 전국적으로 제품의 질이 균등하게 되었음
- 1930년대에 들어와 킹 커렌 슈퍼마켓이 급속도로 성장하자 1930년대 중반 A&P, Safeway, Kroger 등의 대형 식품점 체인업체들이 슈퍼마켓 시장에 경쟁적으로 진입하였음
- 슈퍼마켓은 1960년대까지 지속적인 성장을 하였으나 1970년대 들어 동일 업체내 경쟁심화와 편의식품점, 할인식품점, 슈퍼 스토어 등의 혁신적 경쟁점포의 위협으로 성숙기에 들어섬에 따라 더 이상 식료품 중심의 판매로서 성장을 유지할 수 없게 되었음
 - 이에 따라 비식품 부분(의약품, 가정용품 등)의 비중을 확대한 복합점의 도입과 매장면적의 대형화를 통해 지속적인 성장을 추구하고 있음
- 슈퍼마켓은 식료품, 세탁용품, 가정용품 등을 중점적으로 취급하는 소매점으로 점포의 규모가 편의점이나 구멍가게에 비해 크고, 마진이 낮으며, 셀프서비스를 특징으로 하는 소매점임
 - 식료품뿐만 아니라 건강 및 미용 용품, 일반 상품도 제한적이거나 판매하고 있다. 슈퍼마켓들 중 절반은 판촉 위주의 경영을 영위함
 - 매주에 한 번씩 지방신문에 할인된 상품을 소개하기도 하고, 자체적으로 만든 쿠폰을 통해 기존에 있던 제조업체 쿠폰의 가치를 두 배 혹은 세 배로 올려 주기도 함
 - 이것을 Hi-lo 가격 전략(Hi-lo pricing strategy)함
- 슈퍼마켓들의 나머지 절반은 판촉 전략을 상대적으로 적게 사용함
 - 즉 모든 상품들은 매일 같은 가격으로 판매됨

- 이것을 매일저가전략(everyday low pricing strategy: EDLP)이라고 함
- EDLP전략을 사용하는 슈퍼마켓의 가격은 판촉 전략을 쓰는 슈퍼마켓의 가격보다 대체로 낮음
- 예를 들어, Food Lion(EDLP전략을 사용하고, North Carolina의 Salisbury에 있음)은 “거품 빼기(no-frills)” 전략으로 낮은 가격을 유지하고 있음
 - Food Lion은 그리하여 슈퍼마켓들이 일반적으로 사용하는 광고비의 25%를 절감하였음
 - 시리얼과 애완동물 사료가 특히 저렴한 가격으로 책정되어 사람들을 끌어들이고 있음
 - Food Lion의 철학은 1,000가지 일을 경쟁자들에 비해 1% 더 잘하는 것임
- 슈퍼마켓은 대공황으로 인한 극심한 불황으로 절약소비패턴이 확산되던 시기였던 1930년 마이클 커렌이 미국의 뉴욕에 킹 커렌(King Kullen)을 개점한 것이 효시임
- 슈퍼마켓이란 새로운 형태의 소매상이 생겨날 수 있었던 이유는 당시 미국의 역사적 배경에 있음
 - 자동차와 냉장고 보급의 확산은 소비자로 하여금 1회 대량구매가 가능하게 만들었고, 대도시 거주자의 교외지역으로의 거주지이동은 교외의 저렴한 지역에 입지를 정할 수 있는 여지를 제공해 주었음
 - 또한 제조업자 상표(national brand)의 증가로 인해 전국적으로 제품의 질이 균등하게 되었다는 점도 한 원인이 되었음
 - 이러한 배경 하에 슈퍼마켓은 셀프서비스에 의한 쇼핑을 도입함으로써 저렴한 가격을 실현할 수 있었음
- 미국은 슈퍼마켓이 출범한 이후 30년이 지난 1960년대 중반에 성숙기에 도달했으며, 일본은 1950년대에 본격적으로 출현하여 1970년대에는 소매업체 가운데서 매출 1위의 호황을 보였음

- 이에 비해 우리나라는 본격적인 슈퍼마켓 체인이 발족한 이래 수십 년이 지나도 체인형 슈퍼마켓이 양적으로 크게 성장하지 못하고 있음
 - 미국의 경우에는 슈퍼마켓의 비중이 소매업에서 아직도 크게 나타나고 있으나 우리나라에서는 백화점, 할인점의 비중이 더 높고 이들이 식품을 대량으로 취급함으로써 슈퍼마켓의 성장을 제약하고 있음¹⁴⁾¹⁵⁾
- 식비로 나가는 지출을 슈퍼마켓으로 끌어들이기 위해 슈퍼마켓들은 갓 조리된 음식이나 부분적으로 조리가 된 음식에 주력하고 있음
 - 예를 들어, Wegman's Food Market의 50개 체인점에는 하얀 색 모자를 쓴 요리사가 일요일 점심마다 신선한 파스타를 시원한 와인과 함께 판매하고 있음
 - 파스타와 와인을 시작으로 고객들의 의견을 모아 이제는 시저 샐러드에서 중국음식에 이르기까지 매우 다양한 종류의 음식들을 제공하고 있음
 - 음식에 만족한 한 고객의 반응은 “Wegman에는 드라마가 있어요. 작은 레몬으로 맛을 가미한 신선한 연어를 주문하고 나서 아내와 상점을 10분 동안 돌아보았습니다. 쇼핑을 마친 후, 식당으로 와 보니 우리의 음식이 마련되어 있었어요. 아내와 저는 곧바로 준비된 요리를 집으로 가져갈 수 있었답니다.”
- 그러나 슈퍼마켓이 실시한 음식 서비스의 결과는 생각보다 실망적이었음
 - 슈퍼마켓 고객들 중 15%만이 음식 서비스를 즐겨 사용했으며 나머지 43%는 미리 만들어진 음식을 절대로 구입하지 않는 고객들이었음¹⁶⁾
- 슈퍼마켓 체인은 비용 절감을 지속시키기 위해 바이어들과 CPFR(Collaboration Planning, Forecasting, and Replenishment: 공동, 계획, 예측, 보충)과정을 밟고 있음
 - CPFR 과정은 점포 수준의 판매와 상품 주문의 예측을 좀 더 정확하게 할 수

14) 안광호, 한상린 저 「유통원론」 2006. pp.65~66

15) Levy & Weits. 「Retailing Management」 2002. pp.45~46

16) Levy & Weits. 「Retailing Management」 2002. p.49

- 있도록 도와주는 과정임
- 주문을 예측할 경우에는 기존의 매출 패턴과 소매업체와 공급업체의 마케팅 및 머천다이징 계획을 종합해서 예측해야 함
 - 예측의 정확도를 높이는 것은 재고 수준을 감소시킬 수 있음
- 슈퍼마켓은 비용 절감과 더불어 부패성 식품과 식사대용 식품 (조리도니 음식이나 반찬들)에 더욱 주력하고 있음
- 슈퍼마켓은 농산물, 고기, 건어물, 통조림, 냉동식품, 유제품, 제과 제품, 그리고 해산물 등을 총 매출의 75%이상 지속적으로 판매하고 있음
 - 그러나 대형 식료품 소매업체의 경우, 애완동물 먹이, 종이 제품, 주류, 그리고 개인 미용 용품의 50%이상을 차지하고 있음
- 슈퍼마켓은 소모성 상품과 더불어 큰 단위의 상품들도 판매함으로써 창고형 클럽 매장으로 가던 가족 단위의 고객들을 끌어들이려고 노력하고 있음¹⁷⁾

4) 편의점 업태의 진화와 현황

- 편의점 (CVS: convenience store)은 상대적으로 소규모 매장 (대체적으로 60m² 이상 230m² 이하)으로 인구밀집지역에 위치해서 24시간 영업을 하며 재고회전이 빠른 식료품과 편의품, 문방구 등의 한정된 제품 개열을 취급함
- 즉 편의점은 연중무휴 24시간 영업이라는 시간편리성, 접근 용의성, 공감편의성, 다품종 소량의 일류상표를 주로 취급하는 상품 편의성을 특징으로 함
 - 미국의 경우 1946년 7-Eleven이 처음으로 개점한 후 1980년대 초반까지 지속적인 성장을 하였음
- 미국에서 편의점이 도입된 배경으로는 ①대도시 교외상권 성장에 따른 도심상권의 공백 ②기존 소매업태의 대형화 추세에 따

17) Levy & Weits. 「Retailing Management」 2002. p.49

른 소형 점포에 대한 공백 발생 ③여성의 사회진출에 따른 쇼핑에서의 시간절약 욕구와 야간활동 인구 증대를 들 수 있음

- 편의점은 제한된 종류와 구색의 상품만을 취급하며 상품을 신속하게 살 수 있는 곳임
 - 규모가 2,000에서 3,000평방피트이며 편리한 곳에 위치함
 - 이들은 기존의 mom-and-pop 식료품 가게의 현대형으로 볼 수 있음
- 편의점은 소비자들이 넓은 공간 속에서 여기 저기 찾아다니고 긴 줄에 서서 기다려야 하는 불편을 없애 주었음
 - 즉 고객들은 신속하고 빠르게 상품을 구입할 수 있게 된 것임
 - 편의점에서 취급되는 상품의 절반 이상은 구매후 30분 이내에 소비되는 제품들임
 - 편의점은 작은 규모와 높은 판매력 때문에 매일 매일 상품이 채워짐
- 편의점은 제한된 종류의 상품만을 취급하기 때문에 슈퍼마켓에 비해서 가격이 비싼 편임
- 한때는 우유, 계란, 빵이 큰 매출을 차지했으나 이제는 거의 모든 편의점들이 휘발유를 판매하고 있으며, 휘발유의 연간 매출 비중도 55%이상을 넘고 있음
 - 점포 내에서의 매출 중 유제품과 구운 상품들이 20%정도를 차지하고 있음
 - 점포내 주요 상품분류는 담배(연간 매출의 29%), 음식 서비스(14%), 맥주(13%), 그리고 청량음료(12%)임¹⁸⁾
- 편의점은 미리 만들어진 음식을 선보이며 새로운 개념은 도입하여 발전시키고 있음
 - 예를 들어, Dallas에 위치한 EatZi's는 8,000평방피트 공간에 주문형 식당과 편의점을 겸하고 있음

18) Levy & Weits. 「Retailing Management」 2002. p.48

- EatZi's는 데워서 먹는 음식, 샌드위치, 샐러드 바, 그리고 여타 패스트푸드를 판매하고 있음
- 또한 신선한 식료품, 음료수, 과자, 다른 종류의 음식도 제공하고 있음
- 고객들은 점포로 들어와서 10분 내로 저녁 식사와 내일 아침 식사를 사 가지고 가는 것임¹⁹⁾

- 편의점은 강력한 경쟁자들에 직면하고 있음
 - 한 부류는 Wal-Mart나 Kmart와 같이 편의점 주위에 위치한 할인점들이고, 다른 한 부류는 넓고 새롭게 신설되어 한 채의 건물을 단독으로 갖고 있는 드럭스토어들임

- 편의점을 운영하는 비용 또한 증가하고 있음
 - 편의점들은 지하의 가스 저장 탱크를 관리하도록 하는 환경 보호 단체의 규정을 지키기 위해 상당한 투자를 하도록 강요받고 있음
 - 아울러 범죄로 인한 손실을 막기 위해 많은 인력을 고용하기도 함²⁰⁾

19) Levy & Weits. 「Retailing Management」 2002. p.49

20) Levy & Weits. 「Retailing Management」 2002. p.50

1.2. 일본의 핵심 소매유통 발전 과정

가. 핵심 소매 유통의 발전 변화 과정

- 일본의 핵심 소매유통의 발전 변화과정을 생성기, 성장기, 성숙기, 안정기로 분류하여 살펴보기로 함²¹⁾
- 1955년까지의 생성기에는 2차 대전의 후유증으로 소비자의 구매력이 매우 낮아 전통적으로 계승되어온 생업형 소형 매장을 중심으로 한 영세 소매점이 주류를 이루었음
 - 1955~1975년까지는 성장기로서 전쟁의 충격에서 벗어나 유통업 전반에 걸쳐 괄목할 성장을 이룬 시기로서 소매업체들은 특정고객에서 불특정고객으로 그 대상시장을 전환시키며 적극적인 마케팅 활동을 수행하였음
- 60년대 초 국민소득의 증가에 따라 소비자들 사이에 고가품 선호경향이 나타났고 그에 따라 백화점이 등장 및 발전하였으며 60년대 후반에는 다양하고 저렴한 상품의 선호 증가로 GMS가 성장하였음
 - 70년대에 들어서는 소비자 욕구의 개성화, 다양화, 심야활동의 증가 및 여성 취업인구가 증가함에 따라 소비자들의 기호를 충족시키기 위해 소매업태가 다양화되었음
- 1975~1985년은 성숙기의 단계로서 유통업의 고도화가 이루어진 시기로 특히 소매업이 유통업계의 주류를 장악하게 된 시기임
 - 인구, 점포수, 매장들이 급격히 증가하여 소매업 내 경쟁이 더욱 격화됨에 따라 일번점(一番店)의 시대, 일상권(一商圈), 일입지화(一立地化)의 시대, 상권의 협소화시대, 대상권과 소상권의 이극 분화(二極分化)의 시대로 돌입함
- 1985~1993년까지는 격심한 경쟁 속에서 살아남기 위한 전략을 중점적으로 추구하면서 특히 정보관리에 집중적인 노력을 기울

21) 박승록, 오금영 「유통선진국의 소매업 현황」 삼성경제 연구소. 3. 일본의 유통산업 인용함

이기 시작했다음

- 1993년 이후 가격파괴의 시기로서 경제의 버블이 꺼지고 소득 증가율이 정체되면서 모든 업체에서 저가 전략을 추구하게 되었고 제조업체가 정한 가격을 유통업체가 파괴하는 시기로 돌입하였음(박승록,오금영(1994))
- 이러한 일본의 유통 발전은 업태를 개발하기 보다는 미국의 개발된 업태를 받아들여 특유의 형태로 발전시켰음
- 그 발전변화과정을 바탕으로 2.2에서는 일본의 1등 소매 유통업의 발전을 백화점 →슈퍼마켓→양판점→편의점→할인점→전문할인점 순으로 업태별 진화과정을 설명함

나. 핵심 소매 유통업태별 진화 과정

1) 백화점의 진화와 현황

- 일본의 경우 백화점은 1900년대 초반 다수의 포목점이 백화점화되었으며, 그중 미치코시 니혼 바시점(1904)이 최초의 백화점임
- 19세기 중반의 급격한 도시집중화 현상으로 도시의 중앙에서 한꺼번에 상품을 구매하려는 니즈가 확대되었으며 61년에는 백화점 매출이 총 소매업의 11.6%에 이르렀음(박승록 오금영,1994)
- 이후 1950년대부터 1960년대까지 급속한 성장을 보였음
 - 즉 대도시 인구의 외곽 이동과 민간 지하철 가분에 의한 백화점 개발에 따라 도시 중심의 전통 백화점의 지점망 확대와 전철백화점의 고속성장이 이루어졌던 것임
- 1970년대에 들어 기존 백화점 및 양판점간의 경쟁심화로 성숙기에 돌입함
 - 일본의 백화점은 ‘생활제안’과 ‘부가가치’를 종합화 하여 소매를 중심으로 한 종합서비스업으로 진전되고 있음

2) 양판점의 진화와 현황

- 일본은 50년대를 거치면서 기존의 식품슈퍼들 중 식품을 중심으로 구매빈도가 식품과 비슷한 의류, 잡화 등 생활소모품까지 취급품목을 확대한 이른바 총합슈퍼가 등장하였음
 - 이들 업체가 60년대 들어와 체인 사업의 기본 요소인 머천다이징 기법과 다점포망에 의한 물량위주의 경영방식을 본격적으로 도입하면서 일본식 GMS로 성장하였음
- 일본식 GMS는 미국의 GMS와 달리 식품을 취급해 백화점과 대형슈퍼마켓의 중간 형태를 띠고 있는 것이 특징이라고 할 수 있음
- 70년대 전반까지 급속 성장한 일본 GMS업계는 70년대 중반부터 성숙화 조짐을 보이게 되고, 80년대에 들어서면서 전형적인 성숙기에 돌입하였음
 - 성숙기에 들어간 GMS업계는 80년대에 들어서면서 편의점, 홈센터를 비롯한 각종 전문점, 할인점 등이 성장의 기반을 다지기 시작함에 따라 각 점포별로 지역의 특성에 따른 제품구성의 차별화, 품질 향상, 가격 소구형 판매방식의 전환 등 차별화 전략을 도모하게 되었음
 - 1990년대에는 경쟁심화로 인해 자금력이나 인적 자원이 인적자원이 우수한 대형점포로의 집중화가 이루어졌음

3) 할인점의 진화와 현황

- 일본은 1975년에 양판점 업체들이 부실양판점 점포의 할인점을 도입하였으나 대규모 제조업체들의 소비자 가격 유지 정책과 공정거래위원회의 거래 가격 유지 정책으로 인해 1980년대까지 성장이 부진하였으며 가전 전문할인점 위주의 성장이 이루어졌음

- 그러나 1990년대 들어 최악의 경제현황이 지속됨에 따라 소비자들은 구매의욕을 상실하였고 소비자들이 가격에 민감한 반응을 나타내며 절약 지향적 소비패턴이 점차 증가함에 따라 현금구매나 대량 구입 등의 방법으로 저가로 구매하거나 재고상품, PB상품을 구입하기 시작했음
- 이에 따라 일본의 할인점 업체는 물류센터를 건설하고 검품의 합리화, 수발주 온라인 시스템 등을 도입하고 투자설비 및 인건비의 극소화를 통해 저가생산비용 정책을 실시하여 점진적인 성장을 보이고 있음

4) 카테고리 킬러의 진화와 현황

- 일본의 카테고리 킬러의 경우 1990년대 들어와 유통 분야의 구제가 완화되면서 가격경쟁력을 가진 전문할인점이 급성장하고 있음
- 카메라 및 가전제품 분야의 전문 할인점인 요도바시, 신사복 정장 부문의 전문할인점인 아오야마등이 그 예임
- 일본에서 가장 싸게 양복을 판매하는 양복할인점인 아오야마는 점포시설에 투입되는 비용을 절감하기 위해 도심에서 벗어난 한적한 간선도로변에 점포 입지를 선정함으로써 크게 성공하였음

5) 슈퍼마켓 업체의 진화와 현황

- 일본은 1950년대 전반 처음으로 미국의 영향을 받아 동경 아오야마에 슈퍼마켓이 등장하였음
- 1950년대 후반에는 후에 시장리더가 되는 다이에, 세이유 등도 영업을 시작하였지만 체인스토어 경영기술의 미숙과 집기, 비품 등 기반산업의 미비로 1960년대 중반까지 부진한 성장을 보였음
- 그러나 1960대 중반에 들어 냉동, 냉장 기술의 발전과 냉장고 보급가정의 급속한 증가에 따라 신선식품 및 비식품부문의 강화를 통해 식품과 비식품을 동시에 취급하는 일본 특유의 슈퍼마켓을 도입함으로써 1970년대까지 지속적인 성장을 하였음

- 1980년대 들어 백화점, 양판점과의 경쟁과 엔고에 의한 식품마진의 저하로 초기 성숙기에 들어서게 되었음
- 일본 슈퍼마켓은 기존 식품 중심에서 탈피하여 완구, 의료품, 가전제품 등으로 제품을 다양화하여 성장을 도모하고 있음

□ 성장하는 전문슈퍼

- 일본의 슈퍼마켓(SM, Super Market)은 셀프서비스 판매방식을 채용하고 있어 비교적 점포 규모가 크며, 식료품을 중심으로 다양한 생활필수품을 취급하고 있어 식품슈퍼라고도 불림
- 지점을 운영하지만 종합슈퍼와는 달리 지역 한정적이며 취급하는 품목이 식료품뿐 아니라 이익률이 높은 일용잡화나 의류품 등의 비식료품 분야로 범위를 확대하고 있음
- 이전에 일본의 소비자는 주로 상점가의 식료품점 등 일반 소매점에서 상품을 구입했지만, 지금은 식품슈퍼나 종합슈퍼를 선호하고 있어 식료품의 절반 이상을 이러한 점포에서 구입하고 있음
- 대규모 종합슈퍼가 실적 부진에 빠져 있는 와중에, 지역내 뿌리내린 체인점을 운영하여 식료품 판매에 경영 자원을 집중한 식품슈퍼는 비교적 호조를 보여 성장의 여지를 남겨두고 있음
- 대표적 기업으로는 라이프 코퍼레이션, 마루에츠, 도큐 스토어, 요크 베니마루, 이나게야 등이 있음
- 대점법 폐지에 따라서 영업시간 규제가 없어져 각지에 심야형 식품슈퍼가 증가하여 편의점과 경쟁을 벌이고 있으며, 인터넷을 이용한 넷 식품슈퍼도 등장하였음
- 또한 영국 하이퍼마켓의 일본판인 대형식품슈퍼가 등장해 주목받고 있음. 집 근처에 위치한 슈퍼마켓의 핵심으로는 드럭스토어와 동일 건물에 지점을 낸 콤비네이션 스토어가 유명함²²⁾

22) 오세조, 세키네 타카시 「한 눈에 보는 소매유통전쟁」 2002. pp151~160

6) 편의점业态의 진화와 현황

- 일본은 슈퍼마켓의 다양화 및 편의 지향적 소비패턴이 진행됨에 따라 1969년에 마이숍이 처음으로 개정되었음
- 일본의 편의점 업계는 기존의 영세 점포를 흡수하는 방식의 프렌차이징의 도입으로 1980년대 후반까지 성장하였으나 1990년대에 들어 신규 개점 점포수가 감소하기 시작하는 성숙기에 들어섰음
- 1974년 처음 일본에 도입된 편의점은 업계 1위인 "7-Eleven japan"은 이토요카도 계열로서 5000여개가 넘는 체인점을 운영하고 있으며 89년 12월에는 미국 사우스랜드 본사로부터 하와이 체인 57개를 인수하여 미국에 역상륙 하였음
- 편의점의 3대 대표 매출 품목인 도시락 반찬, 소프트드링크, 잡지 등 대부분의 상품들이 고객인지도가 높은 전국적 상표(national brand)제품으로서 점원의 설명 없이 고객이 직접 선택하는 방식을 취하고 있음
- 일본의 편의점은 점포간 거리가 100미터도 되지 않을 정도로 점포과밀화가 심각한 상태이고 고객 구성부분에서도 주부들의 이용률이 낮은 등 상품 구성에 문제가 있음
- 그러나 비교적 작은 공간에서 생활의 편리함을 적시에 제공하는业态로서의 편의점은 성공적이라 할 수 있음²³⁾

23) 변명식, 이영철, 김영이 공저 「유통의 이해」 p.187

□ 편의점의 성장

- “편의점이 1개 지점을 내면 근처의 일반 소매점 세 곳이 문을 닫게 된다.”고 할 정도로 편의점이 기존의 상업 질서에 미치는 영향은 매우 큼
- 편의점의 역사는 미국에서 1920년대에 창립한 ‘사우스랜드’(Southland)사로 거슬러 올라감
 - 사우스랜드사는 원래 도로변에서 자동차 손님에게 얼음을 판매하는 ‘아이스 스테이션’을 취급했으나, 일반 잡화점이 휴일에도 문을 열 수 있게 되자 고객의 요망에 따라 우유, 계란, 담배 등의 잡화를 취급하여 높은 매상을 올렸음
 - 사우스랜드 사는 1946년 상호를 ‘세븐일레븐’으로 변경함
- 일본 최초의 편의점은 과자 소매상 협동 연쇄점인 ‘마이샵’체인이 1969년 오사카 토요나카 시에 개점한 ‘마미 토요나카점’으로 기록되어있음
 - 그후 순조로운 발전을 통해, 1980년대에 성숙기에 들어선 미국과는 대조적으로 빠르게 매장고와 시장점유율을 증대시켜 나감
- 일본 편의점의 역사는 도입기(1969~1975), 성장기(1976~1990년대 후반), 경쟁기(1990년대 후반 이후)로 구분함
 - 1990년대 초에 성장기에서 경쟁기(1990년대 후반 이후)로 구분함 1990년대 초에 성장기에서 경쟁기로 이행했다고 추정하는 것은 업계 선두주자인 세븐일레븐의 경상이익률이 1990년의 48.3%를 정점으로 계속 감소하는 경향을 보이고 있기 때문임
- 대형 편의점의 2000년 2월말 점포수를 보면 세븐일레븐 8,661점, 로손 7,683점, 웨미리마트 5,812점에 달함
- 이러한 풍부한 점포를 ‘세븐 드림’등의 전자상거래나 ATM의 거점으로 이용하고 있음

- 그러나 신세기를 맞이한 지금 대기업의 경상이익률 하락과 이미 포화상태에 도달한 도심부 등 일부 지역, 그리고 채산성이 낮은 지점의 폐점의 가속화 등 편의점의 성장 노선도 전환점을 맞이했다는 우려의 목소리도 나오고 있음
- 최근에는 역구내, 고속도로 인터체인지, 대학교, 호텔, 병원 등에도 편의점 지점이 출현하는 등 편의점의 입지가 다양해졌음
- 그리고 편의점의 성장성에 주목한 문구류나 가전제품 업계 등 타 업종으로부터의 참가도 늘어 비즈니스 편의점, 가전제품 편의점 등이 속속 등장하고 있음
- 한편 편의점을 둘러싼 문제도 증가하고 있음
- 프랜차이즈 체인의 경우 가맹점이 안이한 생각으로 가맹했거나 편의점 본점이 예상한 매출을 올리지 못한 경우 문제가 발생하여 소송에 휘말리는 경우도 있음²⁴⁾

7) 드럭스토어

- 드럭스토어는 역사가 그리 길지 않기 때문에 아직까지 명확한 정의는 없지만, 일반적으로 셀프서비스 방식을 도입한 근대적 의약품 판매점을 뜻함
- 기존의 약국에 비해서 취급하는 품목이 많고 규모가 큰 경우가 많음
- 취급 품목은 의약품뿐만 아니라 화장품, 일용잡화, 문구류, 식료품 등 다양함
- 의약품의 경우 아직은 일반의약품의 비중이 높지만, 1990년대 후반부터 의약분업이 진행되어 처방전이 필요한 조제 부분도 중요하게 취급하고 있음(병원 이외의 약국에서의 처방전 발행 비율은 약40%)
- 드럭스토어의 시발점인 미국의 경우, 일본에 비해 취급 품목이 많고 매장 내에서 간단한 식사와 음료도 제공하는 등 규모가 큰 경우가 많음

24) 오세조, 세키네 타카시 「한 눈에 보는 소매유통전쟁」 2002. pp151~160

- 일본의 의약품점은 약사법에 따라 신규진입 규제나 대점법에 따른 대평점포 억제조치가 엄격했기 때문에 드럭스토어의 도입이 늦어져 전통적 약국이 보존될 수 있었음
- 그러나 규제완화 및 고령화 사회로의 이전과 더불어 소비자의 건강과 미용 등에 대한 관심이 높아지고 있어 드럭스토어의 역할이 점차 중요하게 인식되고 있음
 - 이 같은 현상을 배경으로 드럭스토어는 빠르게 성장하고 있어 타업태와의 경쟁이 심화되고 있음
- 일본에서는 1990년대 초반부터 본격적으로 보급되었지만, 그 이전에도 매장면적 100 m^2 이하의 점포 등에 드럭스토어라는 명칭이 적지 않게 사용되었기 때문에, 그 시작을 명확하게 하기는 어려움
 - 그러나 1990년대에 들어서 약국 체인(카와치 약방, 츠루하 등)이나 종합슈퍼(세이유, 자스코 등)가 드럭스토어를 개점하여 업태에 새로운 개념을 확립하였음
 - 현재 마츠모토 키요시, 핵 키미사와 등의 대기업이 대표적임
 - 종합슈퍼로는 이온 그룹이 드럭스토어의 그룹화에 힘을 모으고 있음²⁵⁾

8) 홈센터

- 주택을 자기 손으로 유지 · 보수 · 개선하기 위해서 필요한 “Do It Yourself” 용품을 판매하는 DIY점이 취급 품목을 확대하면서 “주택 관련 상품을 종합적, 계통적으로 취급하는 330 m^2 이상의 매장면적을 가진 소매점”으로 정의됨(일본 DIY협회)
 - 취급 품목은 DIY용품, 원예용품, 일용잡화, 자동차용품, 스포츠용품, 완구, 가구, 전자제품 등 매우 다양함
 - 이들은 대도시 근교의 국도 근처에 입지하고 있는 경우가 많으며, 일반적으로 넓은 주차장을 확보하고 있음
 - 이 경우 입지 특성에 따라 ‘로드사이드 비즈니스’라고 부르기도함

25) 오세조, 세키네 타카시 「한 눈에 보는 소매유통전쟁」 2002. pp151~160

- DIY의 사상은 제2차 세계대전 이후의 폐허에서 런던의 거리와 집을 자신의 손으로 회복하자는 운동으로부터 등장함
 - 업체로서의 DIY점은 1960년대에 미국 서해안에서 목수용 도구를 전문 목수들에게 판매하던 상점이 불황을 타개하기 위한 대책으로 일반 소비자에게 판매하기 시작한 것이 크게 성공하여, 1980년대 미국 전역의 주요 도시에 보급되었음
 - 원래 미국에서는 자신의 손으로 지역사회 생활공간을 개선해야 한다는 생각이 깊게 뿌리내리고 있었기 때문에 크게 성공할 수 있었음

- 일본의 홈센터는 1972년 사이타마 현 요노시에 개점한 '도이토 1호점'이 최초임
 - 그후 홈센터는 취미생활로 즐기는 일요 목수들에게 어필하여, 1990년대에 들어서면서 크게 발전하였음

- 그러나 1990년대 후반에 들어서서 지점이 증가하면서 동종업계와의 경쟁이 심화되어 기존 지점의 매상이 떨어지는 등 위기 상황이 닥치게 되어 각 사는 새로운 전략 마련에 힘쓰고 있음
 - 가드닝 붐을 탄 원예상품이나 커튼, 카페트, 인테리어 잡화 등의 홈패션 상품에 중점을 두고 있음²⁶⁾

26) 오세조, 세키네 타카시 「한 눈에 보는 소매유통전쟁」 2002. pp151~160

부록 2 : 농수산물 직매입 거래계약서 (사례)

A와 B는(이하 “공급자”라 한다)는 상호간의 직매입 거래에 대하여 다음과 같이 계약(이하 본 계약)을 체결한다.

제 1 조 [목 적]

1. 본 계약의 목적은 구매자의 영업에 필요한 양질의 상품을 공급자가 공급하여 구매자와 공급자 상호간의 공동이익을 도모하는데 있다.
2. 본 계약은 구매자와 공급자 사이의 상품공급에 관한 기본적인 사항을 정하는 기본 계약이며, 구체적인 상품 공급계약은 구매자가 아래 제 2조에 따라 발주서를 발송할 때에 확정되는 것으로 본다.

제 2 조 [상품의 공급]

1. 구매자가 공급자의 상품에 대하여 구매자의 각 점포에 대한 공급물량 및 납품일을 정하여 공급자에게 상품의 물류센터를 이용하여 상품을 납품할 수 있다.
2. 공급자가 구매자의 물류센터를 희망하는 경우, 공급자는 소정의 배송수수료를 별도로 지불하고 구매자의 물류센터를 이용하여 상품을 납품할 수 있다.
3. 상품발주서의 발송은 EDI 또는 팩스에 의한다.
4. 구매자는 정기발주일 및 그 이외에 구매자가 정한 임시 발주일에 발주를 할 수 있다.
5. 공급자가 원자재 부족 등의 부득이한 사유로 구매자의 발주에 대하여 정상적인 납품이 곤란한 경우, 공급자는 사전에 구체적 사유를 명시한 발주조정 요청서를 구매자에게 제출하여 구매자의 동의를 받아야 한다.
6. 공급자는 납품에 대한 구매자의 제반 규정을 준수하여야 하며, 특히 발주 후 납품시한을 엄격히 준수하여야 한다.
7. 납품확정시점은, 공급자가 구매자의 물류센터 혹은 구매자의 점포로 상품을 납품하여 인수확인 된 시점으로 한다.

제 3 조 [상품의 가격]

1. 공급자가 구매자에게 공급하는 상품의 가격은 상품별 납품원가가 표기된 견적서 또는 경매가에 의한다.
2. 구매자는 공급자에게 계약이전 또는 계약기간 중 상품별 구체적인 원가분석표의 제출을 수시로 요구할 수 있으며, 공급자는 이에 신의성실의 원칙에 입각

하여 응하여야 한다. 또한 공급자는 원가의 상당한 변동요인이 발생할 경우 구매자의 요구가 없더라도 이를 즉시 구매자에게 통보하여야 한다.

3. 구매자와 공급자는 다음 각호의 1의 경우 사전 합의에 의하여 상품별 납품원가를 변경할 수 있다.
 - (1) 원자재 가격 또는 환율 등의 급격한 변동으로 인하여 납품원가의 조정이 불가피한 사유가 발생한 경우
 - (2) 제조방법, 사입 방법, 포장방법의 변경 등 원가변경사유가 발생한 경우
 - (3) 공급자가 일정기간동안 자사제품의 판매촉진을 위한 특별행사를 기획하는 경우

제 4 조 [상품요건]

1. 공급자는 납품하는 상품에 대하여 제반 법적요건(식품위생법, 품질관리법 등)을 완전히 준수하여야 하며, 구매자는 공급자가 납품한 상품에서 법적요건위반사항을 발견하였을 경우 즉시 해당상품의 판매중지, 반품을 할 수 있으며, 해당 공급자와의 계약을 해지할 수 있다.
2. 공급자는 납품하는 상품에 대하여 각 호의 1의 상품요건을 준수하여야 한다.
 - (1) 해당 상품에 표기된 유통기한이 1/2 이상 남아있는 상품
 - (2) 소비자의 안전, 상품의 신선도 유지, 상품의 분실방지, 소비자의 오해방지, 구매자 업무의 원활화 등을 위하여 구매자가 제시한 포장 및 표시요건(BAR-CODE포함)
3. 공급자는 적절한 자체 품질관리(위생관리)를 통하여 정상적인 품질의 상품만을 공급하여야 하며, 구매자는 필요시 공급자의 상품 및 제조현장을 대상으로 품질관리(위생관리)상태를 점검 할 수 있다.
4. 불량상품의 납품을 예방하기 위하여 구매자는 공급자에게 납품 전 또는 납품 중에 상품의 각종 검사를 다음 각 호의 1과 같이 요구할 수 있다.
 - (1) 검사의 범위는 상품의 종류에 따라 구매자가 정한다(성분검사, 안전도검사 등).
 - (2) 구매자는 검사의 종류에 따라 국내외 공인 검사기관 또는 구매자의 자체 시험분석실을 지정하여 검사하도록 할 수 있으며, 이 경우 검사비용은 공급자가 부담한다.
5. 구매자는 본 조 2,3,4 항에 따라 점검, 검사한 결과 공급자에게 문제점의 시정을 요구할 수 있고, 공급자는 즉시 적절한 시정조치를 하여야 하며, 구매자는 시정조치를 이행하지 않는 공급자에게 거래제한 등의 조치를 취할 수 있다.
6. 구매자는 공급자에게 품질불량 및 본 조 2 항의 상품요건의 미달사례를 주기적으로 고지하여 공급자의 개선을 독려하여야 한다.

7. 구매자는 납품한 상품에서 품질불량이 반복적으로 발생할 경우 해당 공급자에게 본 계약 제 15 조 2 항 (2)의 손해배상을 요구할 수 있다.

제 5 조 [회송 및 반품]

1. 구매자는 공급자가 납품한 상품에 대하여 물류센터 또는 점포에서 검품한 결과 납품상품이 구매자의 주문 내용과 다르거나, 본 계약 제 4 조의 상품요건에 미달한 경우 이를 회송 조치하여 시정을 요구할 수 있다.
2. 구매자는 공급자가 납품한 상품에 대하여 납품 확정 이후에는 이를 반품할 수 없다. 단, 다음 각 호의 (1)(2)의 경우에는 납품받은 날로부터, (3)(4)의 경우에는 발견된 날로부터 10일 이내에 반품할 수 있다.
 - (1) 납품상품에 공급자의 귀책사유로 인한 오손, 훼손, 하자 등의 품질불량이 있는 경우
 - (2) 납품상품이 구매자의 주문내용과 다르거나, 본 계약 제 4 조 2항의 상품요건에 미달하는 경우
 - (3) 납품상품에 법적으로 위반사항이 발견된 경우 또는 납품상품의 품질에 대하여 공공기관, 언론 및 소비자 단체 등에서 사회적 문제를 제기함으로써 정상적인 판매가 어려운 경우
 - (4) 공급자가 취급하는 상품 중 구매자에게 납품하지 않는 타상품에서 법적으로 위반사항이 발견되어 공급자의 신용상태가 크게 실추됨으로써 구매자에게 납품한 상품의 판매에 상당한 지장을 초래하는 경우
3. 짧은 기간 동안 판매되어지는 시즌성 상품에 대한 판매 잔량의 반품기간은 별도 약정에 의한다.

제 6 조 [계약기간]

1. 계약기간 : 년 월 일 ~ 년 월 일
2. 본 계약기간 만료 후 재계약을 하지 않고자 하는 당사자는 상대방에게 계약기간 만료 1개월전까지 서면으로 별도 의사표시를 하여야 한다.

제 7 조 [대금 지급]

1. 상품 대금의 지급 조건 및 지급일은 다음과 같다.
 - (1) 현금 : 월 X회 [“월 X회 현금으로 지급한다(당월 X일~X일 납품분은 당월 말일에, 당월 X일~말일 납품분은 익월 X일에 지급한다)”]
 - (2) 만일 대금지급일 혹은 만시일이 토요일인 경우에는 법정 공휴일이더라도 그 전일에 지급하며, 여타의 법적 공휴일인 경우에는 그 익일에 지급토록 한다.

- (3) 상기 (1)호의 대금 지급일의 계산은 매월 상품대금 정산 및 세금계산서 마감일이 완료된 말일을 기준으로 기산한다.
- (4) 만일 구매자가 외부 금융기관과 제휴하여 공급자의 대금수령 편의를 위한 금융상품이 출시된 경우, 공급자가 해당 금융기관에 그 이용을 신청하여 본 계약의 지급조건이 수정될 경우에는 해당 금융상품의 지급조건이 본 계약의 지급조건에 우선되는 것으로 한다.
2. 구매자, 공급자, 금융기관 간에 구매카드계약을 체결한 경우에는, 구매자가 공급자의 매출채권에 대한 매출자료 파일을 전산상으로 금융기관에 전송한 순간, 구매자는 본 조 1 항의 상품대금 지급의무를 이행한 것으로 본다.
3. 본 계약 제 5조 2,3 항에 의한 반품이 있을 경우 구매자는 공급자의 납품금액에서 반품금액을 차감하여 지급할 대금을 확정한다.
4. 구매자는 지급할 대금 중에서 사전합의(계약)된 다음 각호의 1의 금액을 공제할 수 있다.
 - (1) 본 계약 제 8 조의 대량구매에 따른 장려금
 - (2) 본 계약 제 9 조의 배송수수료
 - (3) 본 계약 제 15 조 손해배상금액
 - (4) 기타 공급자가 구매자에게 지급할 채무
5. 다음 각호에 해당되어 대금지급이 지연되는 경우, 구매자는 공급자에게 지연 책임을 지지 아니한다.
 - (1) 천재지변
 - (2) 지정은행의 귀책사유
 - (3) 공급자가 지급받아야 할 대금에 대하여 압류, 가압류, 체납처분, 정부 및 공공기관의 지급금지 요청, 기타 강제집행을 받는 경우

제 8 조 [대량구매에 따른 장려금]

1. 공급자는 구매자가 상품을 대량 구매함으로써 공급자에게 발생한 원가절감 효과를 구매자에게 부여할 필요가 있다고 판단할 경우, 구매자의 상품구매 수량 또는 구매금액에 따라 구매자에게 장려금을 지급할 수 있다.
2. 공급자는 장려금의 지급기준과 방법을 구매자에게 제시하여 구매자와 협의한 후 지급할 장려금을 결정한다.

제 9 조 [물류센터 이용]

1. 본 계약 제 2 조에 의해 공급자가 구매자의 물류센터 이용을 희망하는 경우, 공급자는 배송수수료를 구매자에게 지불하여야 하며 그 요율은 별도로 약정한다.

2. 공급자가 구매자의 정상적 발주에 응하지 못하여 월 10% 이상의 미납이 발생함으로써 구매자에게 손해를 끼쳤을 경우, 구매자는 일정기간동안 공급자의 전상품 또는 일부상품에 대하여 구매자의 물류센터의 DC 이용납품을 요구할 수 있다.
3. 구매자는 물류센터 이용 상품의 포장방법이 수작업을 요하는 상품에 대하여 공급자에게 자동화시설을 이용할 수 있는 형태로의 포장방법이 개선을 요청할 수 있으며, 포장방법 개선 요청 후 2개월이 지나도록 개선되지 않는 경우, 공급자는 포장방법 개선될 때까지 기 계약된 배송수수료의 5%를 별도로 구매자에게 지불한다. 단, 공급자로부터 그 개선시간의 연장 필요성에 대한 합리적인 요청이 있을 경우, 구매자와 공급자는 그 기간을 별도 약정에 의하여 정할 수 있다.

제 10 조 [행사]

1. 구매자는 공급자의 특정한 상품의 판매촉진을 위하여 상호합의에 따라 다음 각 호의 1의 내용을 시행할 수 있다.
 - (1) 특정장소 또는 특별 매대에 일정기간 추가로 진열하는 행사
 - (2) 샘플 및 증정상품의 제공 또는 경품류 행사 이벤트
 - (3) 실연, 시음, 시식 이벤트
 - (4) 기타 공급자의 요청에 의한 공급자의 특정한 상품의 판매촉진을 위한 제반 활동
 - (5) 공급자는 구매자의 승인을 얻어 기존상품의 판매촉진, 신규상품의 광고 등을 위한 협력사원을 일정기간 동안 파견할 수 있으며, 이 경우 구체적인 파견내용은 별도로 약정한다.
2. 행사의 효과증대를 위하여 공급자가 구매자에게 행사비용을 지원하고자 하는 경우 행사지원의 구체적 내용 및 제공방법은 관련 법규에 따라 상호 합의에 의하여 별도로 약정한다.

제 11 조 [통지의무]

1. 구매자는 거래에 영향을 끼칠 수 있는 구매자의 변동사항에 대하여 공급자에게 서면 또는 EDI를 통하여 그 내용을 통지하여야 한다.
2. 공급자는 거래에 영향을 끼칠 수 있는 공급자의 변동사항에 대하여 구매자에게 다음 각호의 1과 같이 그 내용을 서면으로 변경신청 또는 통지하여야 한다.
 - (1) 공급자는 법인등기부등본 또는 사업자등록증에 명시된 사항이 변경된 경우 즉시 필요서류를 첨부하여 구매자에게 변경요청을 하여야 하고 구매자의 승인을 받아야 한다.

- (2) 공급자는 납품중인 상품의 원가에 상당한 변동이 있을 경우 즉시 그내용을 서면으로 구매자에게 통지하여야 한다.
- (3) 공급자는 거래에 영향을 끼칠 수 있는 중대한 변동이 있을 경우 즉시 그 내용을 서면으로 구매자에게 통지하여야 한다.

제 12 조 [평가]

- 1. 구매자는 공급자의 상품과 영업능력 등 제반사항을 계약기간 중 일정기간을 정하여 평가할 수 있으며, 이 경우 구매자는 구체적인 평가내용 및 방법, 평가결과의 반영방법 등을 사전에 공급자에게 고지하여야 한다.
- 2. 구매자는 구매자의 평가결과에 따라서 계약기간 중 공급자의 점포 입점 조정, 매입 물량 조정 등의 조치를 취할 수 있으며, 도한 차기 재계약에 반영할 수 있다.
- 3. 공급자는 구매자의 평가 및 평가결과에 따른 조치에 성실히 응하여야 한다.

제 13 조 [계약해지]

- 1. 다음 각호의 1의 경우, 구매자는 본 계약을 즉시 해지할 수 있다.
 - (1) 공급자의 어음 또는 당좌거래의 정지, 회사정리절차개시신청, 화의절차개시신청, 파산신청이 있거나 해산이 되는 경우
 - (2) 구매자가 공급자에게 지급해야 할 납품대금(상품포함)에 대한 강제집행(가압류, 가처분, 압류 등) 및 체납 처분 등이 통지된 경우
 - (3) 공급자가 제3자 에게 사업을 양도 또는 매각하는 경우
 - (4) 공급자가 납품한 상품에서 제반 법적요건 위반사항이 발견된 경우
 - (5) 공급자가 취급하는 상품 중 구매자에게 납품하지 않는 타상품에서 법적요건 위반사항이 발견되어 공급자의 신용상태가 크게 실추됨으로써 더 이상의 거래가 불가능할 경우
 - (6) 공급자의 임직원 또는 관계자가 본 계약 제 16 조[올바른 거래를 위한 협정]의 2 항을 위반한 경우
- 2. 다음 각호의 경우, 당사자 일방은 상대방에게 2주일의 최고기간으로 그 시정을 요구할 수 있으며, 시정되지 않을 경우 본 계약을 해지할 수 있다.
 - (1) 본 조 1항 이외 본 계약내용을 위반한 경우
 - (2) 기타 본 계약상의 의무를 이행할 수 없다고 판단되는 경우

제 14 조 [중도해지]

본 계약 제 13조 이외의 사유로 중도 해지하고자 할 경우에는 3개월 전 상대방에게 그 사유를 충분히 설명한 서면으로 통지하여야 한다. 이 경우 상대방이 해

지통보를 받은 날로부터 3개월이 되는 날 다음 날에 해지의 효과가 발생한다.

제 15 조 [손해배상]

1. 공급자는 사전에 발주조정요청 및 그 승인 없이 구매자의 상품발주에 응하지 못하는 경우, 구매자에게 다음과 같이 미납손해배상을 하여야 한다.
 - (1) 미납손해배상 금액
 - 가. 총 발주금액 대비 총 미납금액의 비율 5% 미만 : 총 미납금액의 3%
 - 나. 총 발주금액 대비 총 미납금액의 비율 5% 이상 10% 미만 : 총 미납금액의 4%
 - 다. 총 발주금액 대비 총 미납금액의 비율 10% 이상 : 총 미납금액의 5%
 - (2) 구매자가 사전에 약정된 발주물량 또는 통상적 발주물량을 현격히 초과하여 사전 예고없이 발주함으로써 공급자가 미납하였을 경우, 공급자는 사후에 그 구체적 사유서를 구매자에게 제출하고 동의받은 부분에 대하여는 미납손해배상 대상에서 제외한다.
 - (3) 미납손해배상액의 산정은 구매자의 각 점포 단위로 계산하며, 월 단위를 기준으로 합계한다.
 - (4) 공급자가 본 계약 제 2 조 5항의 절차없이 고의로 사전에 약정된 발주물량 또는 통상적 발주물량의 공급을 지연하거나 거부함으로써 구매자가 상당한 손실을 입었을 경우, 공급자는 구매자가 입은 손해를 위 제 1 호의 손해배상과 별도로 배상하여야 한다.
2. 구매자가 상품을 소비자에게 판매한 후, 공급자 귀책사유의 상품하자로 인하여 발생한 구매자의 손해에 대하여 공급자는 다음 각 호 1에서 정한 바와 같이 구매자에게 배상 등의 조치를 취하여야 한다.
 - (1) 소비자가 신체적 또는 재산적 피해를 입어 구매자가 소비자에게 그 손해를 배상한 경우, 공급자는 그 손해배상의 전액을 구매자에게 배상하여야 하며, 이에 대비하여 구매자는 공급자에게 납품하는 상품에 대한 “제조물 책임보험”의 가입을 권유할 수 있다.
 - (2) 공급자 귀책사유의 상품품질불량으로 인하여 소비자의 컴플레인이 반복됨으로써 구매자의 이미지에 중대한 악영향을 끼친 경우, 구매자는 공급자에게 일정한 손해배상을 청구할 수 있으며, 손해배상의 구체적인 내용은 별도로 약정한다.
3. 구매자와 공급자가 상호합의하에 신상품개발 또는 기존상품의 판매활성화를 위하여 공급자가 통상적인 비용이상의 상당한 비용을 투자한 결과 손실이 발생한 경우 사전 약정된 내용에 따라 구매자와 공급자가 손실을 부담한다. 단, 다음 각호의 1의 경우에는 구매자가 손실을 부담하지 않는다.

- (1) 구매자와 공급자가 약정서 등 공식문서가 아닌 구두, 메모 등 비공식절차에 따라 합의한 경우
- (2) 공급자가 구매자 측의 본 계약 당사자인 해당 바이어 또는 직속 상급자 이외의 관계자와 합의한 경우

제 16 조 [올바른 거래를 위한 협정]

1. 구매자는 구매자의 임직원이, 공급자의 임직원 또는 관계자와 거래시 다음 각호의 내용을 준수하도록 한다.
 - (1) 금품이나 선물, 향응, 편의 또는 접대를 받는 등 부당한 이익을 취하거나 부도덕한 행위를 하지 않는다.
 - (2) 상거래를 통하여 인지한 공급자의 경영비밀, 정보 등을 누설하거나 부당하게 이용하지 않는다.
 - (3) 공급자에게 항상 정직하고 청렴한 자세와 정중한 예의를 갖추고 평등한 기회보장과 공평한 대우를 한다.
2. 공급자는 공급자와 공급자의 임직원 또는 그 관계자가 구매자와 구매자의 임직원들과 거래시 다음 각호의 내용을 준수하도록 한다.
 - (1) 어떠한 경우에도 금품이나 선물(물품)을 지급하지 않는다.
 - (2) 어떠한 경우에도 향응, 편의 또는 접대를 하지 않는다.
 - (3) 금전 및 물품거래의 청렴, 근무규정 및 기강, 업무자세와 관련하여 기업기본 윤리를 성실히 지킨다.
 - (4) 위생, 안전, 품질, 관리부실에 대해서 상응한 책임을 진다.
 - (5) 상거래를 통하여 인지한 구매자의 경영비밀, 정보 등을 누설하거나 부당하게 이용하지 않는다.
3. 상호신뢰 및 조치
 - (1) 양 당사자는 본 협정내용에 대하여 당해 임직원 및 관계자를 상대로 수시로 점검, 교육하여 성실히 이행하도록 독려한다.
 - (2) 양 당사자는 본 협정에 위반하는 임직원 등에 대한 징계 등 적절한 제재기준을 마련하고, 본 협정에 위반하는 임직원에 대하여 그 기준에 따라 제재를 하여야 하며, 조치 결과를 상대방에게 통지한다.
 - (3) 당사자 일방이 본 협정을 위반할 경우, 상대방 당사자는 위반내용에 대한 조치의 기준에 따라 거래중지를 포함한 거래 제한조치를 취할 수 있고, 위반한 당사자는 위반 내용에 대한 조치에 상응하는 책임을 감수하여야 한다.

제 17 조 [분쟁]

1. 본 계약과 관련하여 발생하는 분쟁의 관할법원은 거래가 이루어지는 구매자의 점포로 한다.
2. 거래가 이루어지는 사업장이 다수인 경우 구매자의 본점 소재지 관할법원으로 함을 원칙으로 하되, 구매자와 공급자가 협의하여 결정한 제3소재지의 관할법원을 관할법원으로 할 수 있다.

제 18 조 [계약과 합의]

1. 본 계약서에 기재된 것 이외의 사항은 일반상거래에 준하여 구매자와 공급자의 합의 하에 결정한다.
2. 구매자와 공급자의 모든 합의 내용은 「전자인증」, 「EDI」, 「대표이사 명의의 공문에 의한 약정」만이 유효하며, 임직원간에 이루어진 구두약정 또는 대표이사 명의를 아닌 서면약정에 대하여는 상대방에게 책임을 지지 않는다.

본 계약의 유효함을 확약하기 위하여 구매자와 공급자는 전자계약시 전자인증 서명 날인하고, 수기 계약시는 본 계약서 2부를 작성하여 서명 날인 후 각1부씩 보관한다.

년 월 일

『구매자』 주 소 :
 상 호 :
 성 명 : 대표이사

『공급자』 주 소 :
 상 호 :
 성 명 : 대표이사

부록 3 : 대형유통업체 설문지

일련번호 []

리스트번호 []

대형유통업체의 농수산물 취급실태조사표

이 설문조사는 농림수산식품부에서 대형유통업체의 농산물 유통실태를 종합적으로 조사하기 위하여 시행되고 있습니다. 현재 도매시장 경유 물량에 대해서는 거래실태와 관행이 잘 알려져 있으나 대형유통업체의 농산물 취급 실태 및 거래 관행 등에 대해서는 공식적으로 알려진 바가 없습니다. 한국 농업정책의 선진화를 위해서는 도매시장과 함께 대형유통업체의 농수산물 거래방식도 정확히 반영하여 종합적인 정책을 수립/지원할 필요가 있습니다.

따라서 대형유통업체의 농산물 취급 실태를 정확히 파악하여 우리나라 농산물 유통의 선진화를 이룰 수 있도록 이번 설문 조사에 적극적인 협조를 부탁드립니다.

아울러 이 조사에 응해주신 분들의 신상정보나 개별 업체의 응답내용은 외부에 공표되지 않고 오직 연구와 정책수립에만 활용될 뿐 어떠한 경우에도 다른 용도로 활용하지 않을 것임을 약속드립니다

(☎)담당자 농림수산식품부 과 장 김 경 규 02-500-1975
 농림수산식품부 주무관 서 영 주 02-500-1980
 채 성 훈 02-2077-2816
 황 하 영 02-2077-2502
 팩 스 02-2077-2818
 메 일 newma@chol.com

2008년 8월
 농림수산식품부
 조사담당 : (사) 농식품신유통연구원

설문대상자

업 체 명:

담 당 자:

전 화 번 호:

<설문 유의사항>

1. 응답자가 속해 있는 사업부에 대해서만 응답해 주십시오. (예를 들어 신세계 이마트의 경우 이마트에 해당하는 답변을 해주세요.)

2. 이 설문은 1차 식품(신선 농수산물)의 판매 및 구매 실태를 조사하는 것입니다. 1차 식품의 분류는 각 업체별로 약간씩 상이할 것이나 아래의 분류를 따라주시면 고맙겠습니다.

양곡류: 쌀, 보리 기타 잡곡류, 서류 등 포함.

채소류: 과채류(수박, 오이, 가지, 참외, 메론, 토마토, 딸기, 호박 등), 엽채류(배추, 상추, 시금치, 상추 등), 근채류(무, 당근 등) 조미채소(고추, 마늘, 양파, 생강 등), 양채류(양배추, 양상추, 피망, 파프리카, 파세리 등) 와 신선편이(전처리)농산물 포함.

과일류: 사과, 배, 단감, 감귤, 복숭아, 포도 등과 수입과일 견과류(밤, 호두, 잣 등) 포함.

축산물: 쇠고기, 돼지고기, 닭고기, 기타 가금육, 우유, 계란 등 포함

수산물: 어류(선어, 활어 등), 패류(조개, 연체동물, 갑각류 등), 해조류(김, 미역 등), 건어물 등 포함.

기 타: 버섯류(양송이, 느타리, 표고 등), 산채류(고사리, 기타 나물류) 및 기타 품목

3. 설문 응답은 별도의 표시가 없으면 2007년 데이터를 활용해 주시기 바랍니다.

4. 설문에 대해 문의 사항이 있으면 앞장의 연락처로 연락주시기 바랍니다.

1. 일반사항

1-1. 업체별 국내 점포수 및 매출액(2007년 기준)

업체	점포수			매출액		
	계	직영	프랜차이즈	합계	직매입	임대 및 수수료매장
백화점						
대형마트						
수퍼마켓						
기타()						
계						

* 수퍼마켓에는 SSM이 포함됩니다

* 직매입 : 재고를 부담하는 매입형태

1-2. 매출액 구성비

구 분		2007년 매출액(억원)	구성비(%)의 변화				향후구성비 확대 여부
			'95	2000	2005	2007	
식 품	1차식품 (신선농수산물)						
	가공식품						
	식품 계						
비식품계							
합 계							

1-3. 1차식품(신선농수산물) 부류별 매출액 및 구성비(2007년)

구 분	연간매출액(억원)	총매출 대비 구성비(%)	향후 구성비 확대 계획 여부
양 곡			
채 소			
과 일			
축 산 물			
수 산 물			
기 타			
1차식품(신선농수산물) 계			

1-4. 수입 1차 식품(신선농수산물) 현황(2007)

구 분	연간매출액(억원)	수입농산물 주요 품목 및 판매액	수입농산물 확대 계획 여부
양 곡			
채 소			
과 일			
축 산 물			
수 산 물			
기 타			
1차식품(신선농수산물) 계			

1-5. 친환경농산물 취급 현황(2007)

구 분	친환경 농산물 연간매출액(억원)	부류 매출 대비 친환경 비율(%)	친환경 주요 품목
양 곡			
채 소			
과 일			
축 산 물			
기 타			
1차식품(신선농수산물) 계			

1-6. GAP 인증 품목 현황

품 목	매출액(2007)	인증기관	기타 특기 사항

1-7. 물류센터 현황

1) 보유현황

위 치	규 모(평)			주요 취급품목	소유, 임차여부
	대지	건평	저온 저장고		
					소유, 임차
					소유, 임차
					소유, 임차
					소유, 임차

2) 추가 확보 계획

위 치	규 모(평)			주요 취급품목	투자비 규모	자가, 임대여부	개장일시
	대지	건평	저온 저장고				

3) 물류센터 경유 비중

양곡류: _____% 채소류: _____%
 과실류: _____% 축산물: _____%
 수산물: _____% 기 타: _____%

4) 1차 식품 중 점포 직납 품목은?

양곡류: _____
 채소류: _____
 과실류: _____
 축산물: _____
 수산물: _____
 기 타: _____

2. 1차 식품(신선농수산물) 판매 및 구입 방식

2-1. 1차 식품의 판매 방식은?

구 분	부류 매출액 중 직영비율(%)	임대 및 수수료 매장 판매 비율(%)	임대 및 수수료 매장으로 운영되는 주요 품목	임대 및 수수료율(%)
양 곡				
채 소				
과 일				
축 산 물				
수 산 물				
기 타				

2-2. 1차 식품의 포장형태별 매출액 비중(단위 %)

구 분	벌크(날개 판매)	자체 소포장	공급자 브랜드별 포장	기타
양 곡				
채 소				
과 일				
축 산 물				
수 산 물				
친환경농산물				

2-3. 1차 식품 품목 중 그룹내 타계열사 혹은 회사내 타 사업부와 공동으로 구입하는 비율은?

구 분	공동구매 비율	공동구매 파트너	주요 공동구매 품목
양 곡			
채 소			
과 일			
축 산 물			
수 산 물			
기 타			
1차식품(신선농수산물) 계			

2-4. 1차 식품 구입체계

구 분	본부일괄구매 (%)	지역매입센터 구매 (%)	점포구매(%)	점포구매의 주요 품목
양 곡				
채 소				
과 일				
축 산 물				
수 산 물				
기 타				
1차식품(신선농수산물) 계				

2-5. 지역 매입사무소 운영 현황

매입사무소 위치 지역: _____

전체 매입액 중 지역매입사무소의 취급 비중(%): _____

2-6. 부류별로 주된 매입처 및 거래형태를 표시해 주십시오. 매입처 비율은 금액 기준으로 표시해 주기 바랍니다. 소포장, 가공 등을 외부 업체에 위탁하는 경우에는 원 구입처를 표시해 주시기 바랍니다.

1) 양곡

항목	농가/작목반	산지농협	연합사업단/공동법인	영농법인	수집상/벤더업체	중도매인(경매)	시장도매인	도매상	농협종합유통센터	계
비율(%)										100.0
거래 형태										
보기	① 구두계약 ② 서면계약 ③ 1회성 수시 매입 ④ 기타									

- * 산지농협은 산지에 위치한 단위 농협이며, 연합사업단은 농협중앙회 혹은 조합공동사업법인에 의한 지역단위 연합판매사업을 의미함.
- * 영농법인은 산지농협 이외에 산지에서 영업하는 영농조합법인 농업회사법인 등 법인경영체를 의미함.
- * 수집상/벤더업체는 산지에서 소비자유통업체 납품을 전문으로 하는 전문 업체를 의미함(소포장업체도 포함).
- * 중도매인은 공영도매시장 내에서 경매에 참여하여 상품을 조달하고 판매하는 도매상을 의미하고 시장도매인은 경매에 참여하지 않는 도매상을 의미함.
- * 도매상은 공영도매시장 밖 소비지에서 영업하는 도매 업체임
- * 농협종합유통센터는 농협이 운영하는 도소매 복합 유통시설 의미(양재, 창동, 성남, 고양, 수원, 군위, 대전, 대구, 목포 등)하며, 농협중앙회 도매사업단 포함.

2) 과일류

항목	농가/작목반	산지농협	연합사업단/공동법인	영농법인	수집상/벤더업체	중도매인(경매)	시장도매인	도매상	농협종합유통센터	계
비율(%)										100.0
거래형태										
보기	① 구두계약 ② 서면계약 ③ 1회성 수시 매입 ④ 기타									

- * 산지농협은 산지에 위치한 단위 농협이며, 연합사업단은 농협중앙회 혹은 조합공동사업법인에 의한 지역단위 연합판매사업을 의미함.
- * 영농법인은 산지농협 이외에 산지에서 영업하는 영농조합법인 농업회사법인 등 법인경영체를 의미함.
- * 수집상/벤더업체는 산지에서 소비자유통업체 납품을 전문으로 하는 전문 업체를 의미함(소포장업체도 포함).
- * 중도매인은 공영도매시장 내에서 경매에 참여하여 상품을 조달하고 판매하는 도매상을 의미하고 시장도매인은 경매에 참여하지 않는 도매상을 의미함.
- * 도매상은 공영도매시장 밖 소비지에서 영업하는 도매 업체임
- * 농협종합유통센터는 농협이 운영하는 도소매 복합 유통시설 의미(양재, 창동, 성남, 고양, 수원, 군위, 대전, 대구, 목포 등)하며, 농협중앙회 도매사업단 포함.

3) 채소류

항목	농가/ 작목반	산지농협	연합 사업단/ 공동법인	영농 법인	수집상/ 번더업체	중도매인 (경매)	시장 도매인	도매상	농협종합 유통센터	계
비율(%)										100.0
거래형태										
보기	① 구두계약 ② 서면계약 ③ 1회성 수시 매입 ④ 기타									

- * 산지농협은 산지에 위치한 단위 농협이며, 연합사업단은 농협중앙회 혹은 조합공동사업법인에 의한 지역단위 연합판매사업을 의미함.
- * 영농법인은 산지농협 이외에 산지에서 영업하는 영농조합법인, 농업회사법인 등 법인경영체를 의미함.
- * 수집상/번더업체는 산지에서 소비자유통업체 납품을 전문으로 하는 전문 업체를 의미함(소포장업체도 포함).
- * 중도매인은 공영도매시장 내에서 경매에 참여하여 상품을 조달하고 판매하는 도매상을 의미하고 시장도매인은 경매에 참여하지 않는 도매상을 의미함.
- * 도매상은 공영도매시장 밖 소비지에서 영업하는 도매 업체임
- * 농협종합유통센터는 농협이 운영하는 도소매 복합 유통시설 의미(양재, 창동, 성남, 고양, 수원, 군위, 대전, 대구, 목포 등)하며, 농협중앙회 도매사업단 포함.

4) 축산물

(쇠고기, 돼지고기 위주로 답변해 주시고, 위탁 가공시에는 원 구매처를 표시하기 바랍니다)

항목	농가/ 작목반	산지 농·축협	연합 사업단/ 공동법인	영농 법인	번더업체/ 가공업체	중도매인 (경매)	도매상	농협종합 유통센터	계
비율(%)									100.0
거래형태									
보기	① 구두계약 ② 서면계약 ③ 1회성 수시 매입 ④ 기타								

- * 산지농축협은 산지에 위치한 단위 농협 및 축협이며, 연합사업단은 농협중앙회 혹은 조합공동사업법인에 의한 지역단위 연합판매사업을 의미함.
- * 영농법인은 산지농협 이외에 산지에서 영업하는 영농조합법인, 농업회사법인 등 법인경영체를 의미함.
- * 번더업체/가공업체는 산지에서 소비자유통업체 납품을 전문으로 하는 전문 업체를 의미함(발골, 정형 등 가공업체도 포함).
- * 중도매인은 공영도매시장 내에서 경매에 참여하여 상품을 조달하고 판매하는 도매상을 의미하고 시장도매인은 경매에 참여하지 않는 도매상을 의미함.
- * 도매상은 공영도매시장 밖 소비지에서 영업하는 도매 업체임
- * 농협종합유통센터는 농협이 운영하는 도소매 복합 유통시설 의미(양재, 창동, 성남, 고양, 수원, 군위, 대전, 대구, 목포 등)하며, 농협중앙회 도매사업단 포함.

5) 수산물

(수산물은 선어 위주로 답변해 주시고, 위탁 가공시에는 원 구매처를 표시해 주시기 바랍니다)

항목	어가/작목반	산지수협	연합사업단/공동법인	영어법인	벤처업체/가공업체	중도매인(경매)	도매상	수협중앙회	계
비율(%)									100.0
거래형태									
보기	① 구두계약 ② 서면계약 ③ 1회성 수시 매입 ④ 기타								

- * 산지수협은 산지에 위치한 단위 수협이며, 연합사업단은 수협중앙회에 의한 지역단위 연합판매사업을 의미함.
- * 영어법인은 산지수협 이외에 산지에서 영업하는 영어조합법인 어업회사법인 등 법인경영체를 의미함.
- * 벤처업체/가공업체는 산지에서 소비자유통업체 납품을 전문으로 하는 전문 업체를 의미함(소포장 및 가공 업체도 포함).
- * 중도매인은 공영도매시장 내에서 경매에 참여하여 상품을 조달하고 판매하는 도매상을 의미하고 시장도매인은 경매에 참여하지 않는 도매상을 의미함.
- * 도매상은 공영도매시장 밖 소비지에서 영업하는 도매 업체임
- * 수협중앙회는 수협중앙회에서 운영하는 사업장에서 구매하는 경우를 의미함

2-7. 1차 식품 납품처 선정시 고려 요소의 우선 순위(부류별로 6개의 항목에 대해서 1~6까지의 우선 순위를 기입하시오)

구분	가격	품질*	식품안전성	물량공급가능성	브랜드 및 명성	기타 ()
양곡						
채소						
과일						
축산물						
수산물						
기타						

* 품질은 절대적인 품질 수준과 품질의 균질성을 모두 포함하는 의미임

2-8. 1차 식품 구입시 서면 계약서 작성 비율 및 계약 기간

구 분	평균 계약 기간	중도해지 비율
양 곡		
채 소		
과 일		
축 산 물		
수 산 물		
기 타		

2-9. 납품 계약의 중도 해지 사례가 있었다면 주요 사유는?

2-10. 1차 식품 구입시 애로 사항은 무엇입니까?(가장 중요하다고 생각하는 응답을 세 개씩 표시해 주십시오).

1) 산지 구입시

- ① 품질의 균질성이 미흡하다.
- ② 세일 등 행사 대응이 잘 안된다.
- ③ 가격이 비싸다
- ④ 원하는 물량의 확보가 어렵다
- ⑤ 산지 정보가 부족하다
- ⑥ 산지에 능통한 전문인력이 부족하다
- ⑦ 상품구색이 부족하다
- ⑧ 반품 등 클레임 처리가 어렵다
- ⑨ 기타(구체적으로:)

2) 도매시장 구입시

- ① 가격이 비싸고 변동이 심하다
- ② 고품질 상품을 구하기 어렵다
- ③ 구매에 시간이 많이 걸린다
- ④ 도매시장에 지체하는 시간이 많아 신선도가 떨어진다.
- ⑤ 원산지 등에서 신뢰성이 떨어진다
- ⑥ 시장이 혼잡하여 수송이 어렵다
- ⑦ 기타(구체적으로:)

3. 자체브랜드(PB)

3-1. 귀사의 부류별 자체브랜드(PB, PL, SB 등을 모두 포괄) 매출액 및 매출 비중은?

단위: 백만원

구 분		2005년	2006년	2007년
양 곡	PB 매출액			
	PB 총SKU수			
	양곡 총매출			
	양곡 총SKU수			
채 소	PB매출액			
	PB 총SKU수			
	채소총매출			
	채소 총SKU수			
과 일	PB매출액			
	PB 총SKU수			
	과일총매출			
	과일 총SKU수			
축 산 물	PB매출액			
	PB 총SKU수			
	축산총매출			
	축산 총SKU수			
수 산 물	PB매출액			
	PB 총SKU수			
	수산총매출			
	수산 총SKU수			
기 타	PB매출액			
	PB 총SKU수			
	기타총매출			
	기타 총SKU수			
친환경농산물	PB매출액			
	PB 총SKU수			
	친환경총매출			
	친환경 총SKU수			

* 과거 자료가 없을시 2007년만 작성해 주시기 바랍니다.

3-2. 귀사의 자체브랜드별 개발년도와 주요 컨셉은 무엇입니까

구분	A. 자체브랜드 (PB)명	B. 개발 년도	C. 사용 SKU	D. 일반 상품대비 가격비율	E. 2007년 매출액 (단위:백만)	F. PB 개발 컨셉	G. 특화 전략
양곡							
채소							
과일							
축산물							
수산물							
기타							
친환경 농산물							

<응답 예>

- A. PB명: 자체 브랜드 명을 그대로 기술
- B. PB개발 년도: 해당 PB의 첫 판매 시점
- C. 사용SKU: 해당 PB를 사용하는 SKU의 수를 표기
- D. 일반 상품 대비 가격 비율 = (PB상품가격 / 일반상품 가격) * 100
- F. PB 개발 컨셉: 프리미엄 PB, 저가형(실속형) PB, 일반형 PB 등을 기술
 ※ PB가 표의 숫자를 넘는 경우 칸을 늘려서 모든 1차 식품 PB에 대하여 응답하여 주십시오.
- G. 특화 전략: 기존 PB상품의 특화 전략을 아래 보기에서 골라 응답하십시오. 여러개를 동시에 응답해도 되며(예) 1,2,3), 아래에 해당되지 않는 것은 직접 적어 주십시오.
 ① PB용 별도포장 ② 특별한 품질관리 ③ 계약생산 ④ 독점공급계약 ⑤ 공동상품개발

3-3. 자체브랜드(PB)상품에 대해 귀사가 중요하게 부여한,

1) 전략적 계획 또는 목표는?

- ① _____
- ② _____
- ③ _____

2) 전략적으로 특화하고 있는 1차 식품 PB상품은 어떤 것들이 있으며 그 이유는 무엇입니까??

3-4. PB와 산지브랜드를 병기하는 경우 품목 및 산지브랜드는

구 분	산지브랜드병기 PB존재 여부 (O, X로 표시)	산지 브랜드 병기 해당 자체 브랜드명	해당 산지 (복수 응답 가능)
양 곡			
채 소			
과 일			
축 산 물			
수 산 물			
기 타			
친환경농산물			

4. 발주 및 수송

4-1. 평소 발주(구매주문)는 어떤 방식으로 하십니까?

구분	양 곡	과일류	채소류	축산물	수산물	기타
발주 방식						
보기	① 구두 또는 전화로 ② 팩스로 ③ 전자문서(EDI)로 ④ 경매에 참여하여 호가 ⑤ 기타					

4-2. 1회 발주(구매주문) 시 주문단위는 무엇입니까?

구분	양 곡	과일류	채소류	축산물	수산물	기타
주문 단위						
보기	① 중량별 갯수 ② 박스(망, 포대) ③ 톤/kg 단위 ④ 팔레트단위 ⑤ 기타					

4-3. 운송책임과 운송비는 누가 부담합니까?

- ① 공급자 ② 구매자

4-4. 농림부 표준 출하규격 이외에 귀 업체에만 적용되는 특별한 포장에 있습니까?

- ① 예 ② 아니오

4-4-1. 특별포장은 주로 어떠한 경우에 사용합니까?(해당되는 것에 모두 ○하십시오)

- ① 주로 명절용 상품에 한다 ② 세일 등 행사용 상품에 한다
 ③ PB 상품에 한다 ④ 일반 상품에도 한다

4-4-2. 특별한 포장을 사용하는 경우 추가비용은 어떻게 처리합니까?

- ① 매입가에 산입하여 지불 ② 공급자가 부담
 ③ 양자가 분담 ④ 기타 (구체적으로:)

5. 대금결제

5-1. 구매단가 결정의 우선 순위는? (부류별 중요도를 %로 표시해 주시기 바랍니다)

구 분	도매시장 시세	산지시세	생산자 제시가격	경쟁업체 가격	기타
양 곡	%	%	%	%	(%)
채 소	%	%	%	%	(%)
과 일	%	%	%	%	(%)
축 산 물	%	%	%	%	(%)
수 산 물	%	%	%	%	(%)
기 타	%	%	%	%	(%)
친환경농산물	%	%	%	%	(%)

5-2. 시세변동은 어떻게 반영하십니까?

- ① 발주 당일 시세대로 구매
- ② 일정기간별로 반영
- ③ 시세가 일정수준을 넘을 때만 반영
- ④ 거의 고정가격 위주임
- ⑤ 기타

5-3. 일정기간 동안 고정 가격을 유지하는 경우 그 기간은?

()일

5-4. 일정수준을 넘을 때만 시세를 반영하는 경우 시세 변화의 반영 기준은 몇 %입니까?

(기존 시세의 % 변동시)

5-5. 1차 식품 대금 지급은 어떠한 방식으로 하십니까?

- ① 현금 100%
- ② 어음 100%
- ③ 현금, 어음 혼용

6-3. 일상적으로 주된 검품기준의 적용 방법은 무엇입니까?

- ① 크기, 선택, 당도, 경도 등의 기계 측정
- ② 검수자의 육안과 경험
- ③ 기계 측정과 육안 혼용
- ④ 기타

6-4. 검수방법은 어떤 방식을 택하고 있습니까?

- ① 전체를 포장해체하여 날개 검사
- ② 전체를 포장개봉 후 상단만 검사
- ③ 일부를 포장개봉 후 상단만 검사
- ④ 일부를 포장해체 후 날개 검사
- ⑤ 기타

6-5. 검수결과에 대해 공급자와 의견이 불일치하는 경우가 자주 있습니까?

- ① 매우 자주 있음 ② 자주 있는 편임 ③ 보통 ④ 가끔 있음 ⑤ 거의 없음

6-6. 그러한 의견 불일치는 무엇 때문에 생긴다고 보십니까?

- ① 공급자의 품질준수 의식 부족 때문
- ② 표준규격 및 등급의 애매모호함 때문
- ③ 수송 중 변질 또는 파손 때문
- ④ 검수자의 전문성 부족 때문
- ⑤ 지나치게 엄격한 검수기준 때문
- ⑥ 기타

6-7. 귀사의 검품기준이나 검품자의 판단이 충분히 객관적이고 합리적이라고 보십니까?

- ① 매우 객관적 ② 상당히 객관적 ③ 보통 ④ 다소 주관적 ⑤ 매우 주관적

6-8. 귀사의 검품 결과를 공급자가 인정하지 않는 경우 어떻게 대응하십니까?

- ① 심각한 이의제기는 없음
- ② 객관적으로 재검사
- ③ 구매자의 판정을 그대로 적용
- ④ 공급자의 의견을 일부 수용
- ⑤ 기타

6-9. 귀사의 검품 기준에 미달하는 물품은 어떻게 처리하십니까?

- ① 물량을 전량 인수하되 지불 금액을 감액
- ② 문제가 있는 상품을 반품하고 다른 물량 요구
- ③ 전량 반품하고 전량 다른 물량 요구
- ④ 전량 반송 후 공급자 교체
- ⑤ 기타

7. 농수산물 취급시 애로사항이나 기타 건의 사항이 있으시면 적어주시기 바랍니다.

8. 2007년도 품목별 판매량과 판매액 규모

구분	양곡			과일류							
	계	쌀	기타 잡곡	계	사과	배	감귤	단감	포도	복숭아	기타
물량(톤)											
금액(억원)											

구분	과채류							엽채 및 근채류								
	계	수박	토마토	오이	참외	딸기	호박	기타	계	배추	열무	상추	시금치	무	당근	기타
물량(톤)																
금액(억원)																

구분	조매채소류						양채류						
	계	고추	마늘	양파	생강	기타	계	양배추	양상추	피망	파세리	파프리카	기타
물량(톤)													
금액(억원)													

구분	축산물						수산물					
	계	소고기	돼지고기	닭고기	계란	기타	계	어류	패류	해조류	건어물	기타
물량(톤)												
금액(억원)												

구분	기타											
	계	견과류	버섯류	산채류								
물량(톤)												
금액(억원)												

응답해주셔서 감사합니다!!

부록 4 : 산지조직 설문지

산지조직과 대형유통업체간 거래실태에 대한 설문

최근 소비지 대형유통업체의 규모화가 급속히 진행되면서 산지직거래의 비중이 확대되어 기존 도매시장 중심의 산지 출하관행에도 많은 변화가 발생하고 있습니다.

이러한 변화는 단순히 유통경로의 변화에만 국한되지 않고 대형유통업체와 산지조직 쌍방의 거래관행, 거래방식, 거래조건 등 농산물 상거래 전반의 변화를 유도되고 있습니다.

본 설문조사는 급성장하고 있는 대형유통업체의 발전에 따른 농산물 유통시장의 실태를 종합적으로 조사·분석하고 산지유통조직과 대형유통업체간의 공정거래 확립 방안을 모색하여 농산물 유통산업의 발전을 도모하는데 목적이 있습니다.

모쪼록 본 연구가 원활히 진행되어 농산물 유통의 선진화에 도움이 될 수 있도록 설문조사에 적극적인 협조를 부탁드립니다.

아울러 조사에 응해주신 분들의 의견이나 신상정보는 오직 연구에만 활용되며, 어떠한 경우에도 다른 용도로 활용하지 않을 것임을 약속드립니다.

2008. 10

농림수산식품부 유통정책팀

응답자			
성명		직위	
법인/조합명			
연락처			

<설문 유의사항>

- 본 설문 작성시 판매금액, 물량 등의 연간 자료는 **2007년을 기준으로** 작성하여 주시면 됩니다. 다만 연간 자료가 갖추어져 있지 않을 경우 그 기간을 명시하여 주십시오.(예 : 2007. 4~12)
- 본 설문에서 제시하는 **출하처**는 아래와 같이 구분합니다. 또한 설문 중 **대형유통업체**는 아래의 첫 번째 항목의 대형유통업체에 한합니다.

구 분	내 용
대형유통업체	소비지에 위치한 백화점, 할인점, 슈퍼마켓, 농협 하나로 클럽 및 마트, TV홈쇼핑에 판매
도매시장	소비지 도매시장, 소비지 공판장, 위탁상에 판매
산지공판	산지공판장을 통한 판매
수집상	산지수집상을 통한 판매
외식 및 가공업체	급식 및 외식업체, 가공업체에 판매
직판	자체 보유 직판장을 이용한 판매
전자상거래	자체 홈페이지나 쇼핑몰에 입점하여 소비자에게 직접 판매

- 대형유통업체의 **과도한 요구사항**들은 아래의 경우와 같이 정의합니다.

구 분	내 용
부당반품	납품한 상품의 전부 또는 일부를 부당하게 반품
부당감액	상품을 매입한 이후 대금을 감액
부당한 지급지연	대금지급을 지연
부당한 강요	특별판매행사를 위해 현저히 낮은 가격으로 납품을 강요하거나 대금의 일부 또는 전부를 상품이나 상품권 등의 구입을 강요
부당한 수령거부	상품의 전부 또는 일부의 수령을 지연하거나 거부
판촉비용 등의 부당강요	서면약정없이 판촉비용을 부담시키는 행위, 과도한 판촉비용을 강제하는 행위, 인력의 부당한 파견요청 행위
사업활동방해	거래관계를 자사 또는 자사점포만으로 한정하거나 배타적 거래관계를 강요
서면계약의무위반	서면계약서의 교부없이 거래하거나 계약서에 구체적인 계약사항을 명시하지 않고 계약서 작성
부당한 계약변경	협의없이 일방적으로 계약사항 변경

I. 기본사항

1. 대형유통업체에 출하하고 있습니까?

- ① 출하하고 있다 ② 출하하고 있지 않다(3까지 작성후 종료)

1-1. 향후 대형유통업체와의 거래를 희망하십니까?

- ① 희망하고 있다 ② 희망하지 않는다

2. 연간 판매금액을 기준으로 볼 때 주요 품목의 출하처별 매출비중을 아래의 표에 기입하여 주십시오.

출하처 \ 품목명 예: 사과	품목명:	품목명:	품목명:	품목명:
대형유통업체	%	%	%	%
도매시장	%	%	%	%
산지공판	%	%	%	%
수집상	%	%	%	%
외식 및 가공업체	%	%	%	%
직판	%	%	%	%
전자상거래	%	%	%	%
기타	%	%	%	%
계	100%	100%	100%	100%

* 출하처 구분은 '설문 유의사항' 참조하시고, 품목에는 양곡도 포함됩니다.

3. 귀 법인/조합이 취급하고 있는 품목 및 매출액 현황을 아래의 표에 기입하여 주십시오.

품 목 명	출하시기	연간출하량(톤)	연간매출액(백만원)
	월 ~ 월		
	월 ~ 월		
	월 ~ 월		
	월 ~ 월		
	월 ~ 월		
	월 ~ 월		
	월 ~ 월		
	월 ~ 월		
	월 ~ 월		
합	계		

4. 자체 소유하고 있는 브랜드가 있습니까?

- ① 있다 ② 없다

(브랜드명 : , ,)

5. 보유하고 있는 인증의 종류에는 어떤 것이 있습니까?

(인증명 :)

6. 자체 영업조직이 구축되어 있습니까?

- ① 있다 : 명 ② 없다

7. 자체 전산담당 인력이 있습니까?

- ① 있다 : 명 ② 없다

II. 대형유통업체와의 거래현황

9. 대형유통업체로의 출하 현황을 아래의 표에 기입하여 주십시오.

출하처 : ①백화점, ②할인점, ③수퍼마켓, ④농협종합유통센터(하나로클럽, 마트),

⑤TV홈쇼핑, ⑥기타

품 목	규 격	출하처	연간매출액

10. 대형유통업체에 출하하는 가장 큰 이유는 무엇입니까?

- ① 높은 가격
- ② 가격 변동이 적어 사업의 예측성이 높음
- ③ 대규모 물량처리의 안정성
- ④ 대형유통업체와의 거래를 통한 조직의 위상 강화
- ⑤ 기타(구체적으로:)

11. 대형유통업체와의 거래시 거래계약 주체는 어디입니까?

- ① 본사와 일괄 계약(11-1로 이동)
- ② 점포별 개별 계약(11-1로 이동)
- ③ 제3자(중간 도매상, 벤더 등)와의 간접 계약
- ④ 기타()

23-2. PB상품의 선별과 관련하여 다음 중 해당하는 것은?

- ① 전량 PB상품만 공급
- ② PB상품만을 위한 선별작업 별도 수행
- ③ 일반 상품과 선별과정 동일
- ④ 기타()

23-3. PB상품의 포장과 관련하여 다음 중 해당하는 것은?

- ① 대형유통업체에서 자체 포장
- ② 자사에서 포장
- ③ 다른 기업에 포장 위탁

23-4. PB상품의 포장재 계약(금액, 수량)은 어떻게 이루어지고 있습니까?

- ① 대형유통업체와 포장재 업체간 계약을 통해 산지에 통보
- ② 산지와 포장재 업체간 별도 계약

23-5. 대형유통업체의 잦은 포장재 디자인 변경으로 산지의 비용 부담이 확대되고 있다는데, 연간 포장재 폐기 비용은 어느 정도 소요됩니까? (연간 : _____ 원)

23-6. 대형유통업체 농산물 PB상품 확대의 원인은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 대형유통업체에서 농산물 납품가를 낮추기 위한 수단
- ② 대형유통업체간 치열한 경쟁
- ③ 대형유통업체에서 원하는 충분한 물량을 공급하기 어려운 산지의 여건을 반영한 대형유통업체의 교육책
- ④ 기타()

23-7. 대형유통업체의 PB상품 확대가 향후 산지유통조직에 미칠 영향에 대해 어떻게 생각하십니까?

- ① 자체 브랜드의 발전을 가로막아 위기로 작용
- ② 브랜드의 범람을 막고 브랜드 유지비용을 줄여 오히려 기회로 작용
- ③ 별 영향 없음

Ⅲ. 대형유통업체와의 거래시 애로사항

24. 대형유통업체와의 거래시 대형유통업체의 지위는 어느 정도라고 생각하십니까?

- ① 매우 우월한 위치 ② 우월한 위치 ③ 동등 ④ 기타

25. 대형유통업체와의 공급계약시 계약서를 작성하십니까?

- ① 작성한다 ② 작성하지 않는다(26으로 이동)

25-1. 계약서에는 거래와 관련된 구체적인 내용(품목, 가격, 기간, 납품 조건 등)이 포함되어 있습니까?

- ① 구체적인 내용을 포함한다(26으로 이동)
② 구체적이지 않고 추상적이다

25-2. 계약서 내용이 추상적이라고 하면 특히 어떤 항목이 그렇습니까?
(복수 응답 가능)

- ① 가격 ② 수량 ③ 거래기간
④ 납품조건 ⑤ 대금지급방법 ⑥ 대금결제기간
⑦ 판촉비용의 분담 ⑧ 매장 위치 및 면적
⑨ 기타(구체적으로 : _____)

26. 대형유통업체와의 거래시 계약위반이나 과도한 요구를 받은 경험이 있습니까?

- ① 있다 ② 없다(27로 이동)

26-1. 대형유통업체의 계약위반이나 일방적인 요구 사례중 경험이 있는 것을 골라 주십시오.(복수응답 가능)

- ① 부당 반품 ② 부당 감액
③ 지급 지연 ④ 부당한 강요
⑤ 수령 거부 ⑥ 판촉비용 강요
⑦ 사업활동 방해 ⑧ 부당한 계약변경
⑨ 일방적 계약파기
⑩ 기타(구체적으로: _____)

* '설문 유의사항'을 참조하여 작성하여 주십시오.

28. 대형유통업체로부터 부당한 대금감액의 경험이 있습니까?

- ① 있다 ② 없다(29로 이동)

28-1. 대금감액은 규모는 어느 정도입니까? (납품가의 _____%)

28-2. 대금감액의 이유에 대해 납득하셨습니까?

- ① 납득할 만한 이유가 있었다
② 대형유통업체의 횡포로 납득하지 못한다

29. 대형유통업체로부터 대금을 지급이 지연된 경험이 있습니까?

- ① 있다 ② 없다(30으로 이동)

29-1. 대금지급이 지연된 기간은 어느 정도입니까? (_____일)

29-2. 대금지급이 지연된 이유는 무엇입니까?

- ① 대형유통업체의 경영난
② 대형유통업체의 일방적 지급 지연
③ 제품의 하자를 문제삼아
④ 기타(_____)

30. 최근 대형유통업체들의 경쟁이 치열해지면서 할인행사에 따른 피해 문제가 커지고 있습니다. 귀 법인/조합의 경우 대형유통업체의 할인 행사에 참여하신 적이 있습니까?

- ① 있다 ② 없다(31로 이동)

30-1. 할인행사에 참여하신 횟수는 어떻게 됩니까?(연간 _____회)

30-2. 할인 행사시 가장 큰 문제점은 무엇입니까?

- ① 잦은 행사 참여 강요
② 무리한 가격 인하
③ 판촉비용의 과다 요구 및 전가
④ 판촉인력의 파견 요청
⑤ 기타(구체적으로 : _____)

- 30-3. 정부에서는 대형유통업체들의 할인행사로 인한 납품업체들의 피해를 막기 위해 '현저히 낮은 가격'으로 납품을 강요하는 것을 금지하고 있습니다. 귀 법인/조합에서 수용 가능한 할인행사가격은 어느 정도라고 판단하십니까? (정상 납품가격의 _____%)
- 30-4. 할인행사 참여시 대금의 일부 또는 전부를 상품이나 상품권으로 지급받은 경험이 있습니까?
① 있다(대금의 _____%) ② 없다
31. 대형유통업체로부터 상품 수령거부의 경험이 있습니까?
① 있다 ② 없다
32. 대형유통업체로부터 계약상에 없는 판촉비용의 지불이나 판촉사원의 파견을 강제받은 경험이 있습니까?
① 있다 ② 없다
33. 정부에서는 대형유통업체가 납품업체와의 거래시 거래관계를 자사만으로 한정하는 것을 금지하고 있습니다. 현재 거래를 대형유통업체 자사로만 한정하도록 요청받고 있습니까?
① 그렇다 ② 아니다
34. 귀 법인/조합의 경우 자체 브랜드로 출하시 아래 사항 중 어디에 해당됩니까?
① 한가지 브랜드로 여러 업체에 공급
② 대형유통업체별로 별도의 상표를 사용
③ 해당사항 없음
35. 대형유통업체로부터 일방적인 계약 변경을 요청받은 경험이 있습니까?
① 있다 ② 없다
36. 대형유통업체로부터 일방적인 계약 파기를 당한 경험이 있습니까?
① 있다 ② 없다

대형유통업체의 농산물 구매형태분석 및 정책대응 방안

인 쇄 2008. 12.

발 행 2008. 12.

발행인 원 철 희

발행처 농식품신유통연구원

140-012 서울시 용산구 한강로 2가 15-19 농협용산별관 5층

전화 02-2077-2816~7 팩스 02-2077-2818

newma@chol.com <http://www.newma.re.kr>

인쇄처 (주)경성 Tel. 02)503-3223

- 이 책은 저작권법에 의해 보호를 받는 저작물이므로 무단전재나 복제를 금합니다.
- 이 연구의 내용이 본 연구원의 공식견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.