

CEO Focus 제236호 (2009. 8. 31)

작 성 : 김철민 연구위원 (6399-5911)

nacfyys@nonghyup.com

감 수 : 한기인 경제사업연구실장 (6399-5933)

본 자료는 미국 U.S.D.A. AMS에서 작성한 “The Dynamics of Change in the U.S. Food Marketing Environment”를 번역·정리한 것입니다.

# 미국 농식품 유통 환경의 동태적 변화

## ■ 목 차 ■

### <요 약>

|                         |    |
|-------------------------|----|
| I. 농식품 유통의 새로운 방식 ..... | 1  |
| II. 소매 차별화 .....        | 5  |
| III. 소매 집중화 .....       | 25 |
| IV. 결 론 .....           | 42 |



## < 요 약 >

### 1. 농식품 시장 환경 급변

- 제조업자 브랜드와 전통적인 슈퍼마켓 중심에서 유통업자 브랜드의 증가와 소매 업태의 전문화와 다양화
- 로컬 푸드 그리고 유기 자연 식품의 소비 증가
  - ⇒ 소규모 농식품 생산자와 제조업자들에게 새로운 시장기회를 제공
- 건강, 영양 그리고 자연환경 이슈 등에 대한 소비자의 요구 증가
- 정보의 전자화에 따른 실시간 데이터의 교환
  - ⇒ 요구 충족과 거래 효율 증가를 위한 RFID 등 최신 정보기술의 사용 요구

### 2. 시장의 성숙과 새로운 영역인 유통의 정보화

- 미국 식료품 부분은 성숙된 시장이고 성장률은 인구 성장에 제한
- 성장이 제한된 시장에서 새로운 미개척 영역은 데이터 수집, 정확성, 교환 등 유통업무의 정보화 영역
  - ⇒ 공급사슬을 통한 정보전달의 개선은 저장, 유통 그리고 마케팅 비용 감소

### 3. 공급업자 소매업자 사이의 정보 협력과 통합의 증가

- 데이터 수집과 동기화 기술의 채용 등 공급업자와 슈퍼마켓 사이의 더 효율적인 협력관계에 의해서 판매와 이윤의 증가
- 선도 슈퍼마켓과 공급업자는 공급사슬을 통해서 거의 실시간 전자 데이터를 획득하고 분석
  - ⇒ 슈퍼마켓은 소비자의 기호에 맞추어 제품제공, 물량, 포장 규모 그리고 기타 제품 특성을 빠르게 조정

### 4. 농식품 생산·공급업자의 대응 방향

- 생산·공급업자는 슈퍼마켓 혹은 소비자의 수요 변화에 민감하게 반응
- 파종에서 최종 식탁까지의 정보의 수집과 활용으로 시장 우위 확보



## I. 농식품 유통의 새로운 방식

- 배타적이고 전문화된 특정 농식품에 대한 수요 증가는 중·소규모 농식품공급업자에게 새로운 마케팅 기회를 제공하고 있음.
  - 특정 농식품을 상품화하고 품질, 혁신 및 가치 등에 대한 상업적 요구를 만족시키는 농식품 조달 필요
  - 소규모 농식품 생산업자와 가공업자는 수익 사업 전략을 개발하고 어떤 고객(소매업자 등)이 그들의 제품을 선호하는지 잘 인식해야 함.
  - 이 보고서는 변화하는 농식품 소매환경의 모습과 소매사업이 성공하기 위한 조건과 특징을 살펴보고자 함.
- 오늘날 소규모 틈새시장 농식품 제조업자가 시장에서 낙관적인데 그 이유는 다음과 같음.
  - 특정 농식품에 대한 수요 증가가 이들 특정 소비자층의 특별한 요구와 선호를 만족시키는 혁신적인 새로운 상품을 제공할 수 있는 농식품 생산자와 가공업자에게 새로운 마케팅 기회를 제공
  - 오늘날 가장 수익이 높은 소매 슈퍼마켓 체인은 고객 입장에서 그들의 요구를 만족시키는 농식품을 제공할 수 있는 능력을 갖추었기 때문임.
  - 그러한 소매체인은 기본적인 상품 요구를 충족할 수 있는 중소규모 농식품 공급업자에게 약속된 마케팅 기회를 제공하고 있음.
- 미국 농식품 공급 사슬에서 비즈니스 거래의 본질이 급속히 전환되고 있음.
  - 농식품 구매자와 판매자 사이의 사업관계가 경쟁·긴장관계에서 새로운 협력 패러다임으로 전환되고 이에 따라 소매사업이 그들의 전통적인 역할을 재고하고 사업 관행을 이러한 변화하는 환경에 일치시키도록 하고 있음.

< 과거와 현재의 소매 사업의 특징 비교 >

| 구 분             | 과 거                             | 현 재                  |
|-----------------|---------------------------------|----------------------|
| 사업 형태           | - 풀-서비스 슈퍼마켓                    | - 구체적인 특정 상품지향       |
| 공급업자 수          | - 다수와 거래                        | - 소수와 거래             |
| 공급업자와의<br>사업 관계 | - 거래와 가격 지향적<br>- 협력관계가 형성되지 않음 | - 장기적인 협력 공급관계<br>구축 |
| 브랜드             | - 제조업자 브랜드 중심                   | - 유통업자 브랜드 중심        |

○ 과거의 소매업은 다음과 같이 특징 지워짐.(청과물마케팅연합회 회장 Brian Silberman)

- ◆ 전통적인 풀-서비스(full-service) 슈퍼마켓이 농식품 소매 사업 지배
- ◆ 산지수집상은 도·소매 시장에서 많은 수의 바이어에게 판매하였고 어떤 대규모 바이어 하나가 시장을 지배하지 않았음.
- ◆ 소매 바이어는 거래와 가격 지향적이고 공급업자와 협력적인 파트너십 관계를 형성하지 않았음.

○ 오늘날 마케팅 환경에서 많은 수의 소매 및 농식품 서비스가 경쟁하고, 구매력 있는 차별화된 소비자들은 건강과 자연환경, 사회적 관심, 시간에 쫓기는 생활양식에 적합한 제품을 찾고 있음. 이들은 더 이상 그들의 농식품 구입을 이웃의 슈퍼마켓에 의존하지 않음.

- ◆ 특별 서비스 제공 등을 통해서 소매업자가 유통업자 상표의 판매를 신장하려고 함에 따라 제조업자 브랜드의 중요성이 감소
- ◆ 소매 농식품 바이어는 꾸준한 가격, 공급 용이성, 더 높은 품질관리를 보장하기 위해 더 적은 수의 공급자와 장기적인 관계 구축

- ◆ 식품소매업체들의 조달과 마케팅의 문화적 분리는 단기적인 가격 협상을 넘어 장기적인 공급관계로 형성됨에 따라 사라지고 있음.
- 공급사슬 통합으로의 급속한 이동이 기술의 정교화와 기술 이용 비용 감소에 의해서 촉진되고 있음.
  - 기술의 발달은 농식품 공급업자와 소매 바이어사이의 더 정교한 데이터 교환에 의한 비용절감과, 모든 유통 그리고 마케팅 단계에서 공급물량의 이용가능성과 적정 재고 조절을 정확하게 일치시킴
- 이러한 공급사슬 발전이 소매 식료품상에게 농식품을 팔기를 희망하는 소규모 생산업자, 가공업자 또는 농업협동조합에 어떤 의미를 가질까? 합병을 통해 소매상의 수가 감소하고 소매업자가 그들의 사업 파트너를 더 신중히 선택함에 따라, 농식품 공급업자는 다음과 같은 상품을 생산하고 유통시키는 데 초점을 맞추게 되었음.
  - ◆ 품질, 다양성 그리고 혁신에 대한 증가하는 소비자 욕구 부합
  - ◆ 소매업자가 소비자들에게 농식품의 원산지와 재배 양식을 인지도시킬 수 있도록 정보제공
  - ◆ 지역 브랜드 제품과 배타적인 유통업자 상표 품목과 같이 소매업자가 그 자신을 경쟁으로부터 차별화할 수 있는 상품 제공
- 더욱이 벤더, 식품생산업자, 가공업자는 다음 사항을 고려해야 함.
  - ◆ 생산업자는 제품준비, 포장 그리고 품질에서 벤더의 프로그램 또는 생산 계약의 엄격한 요구를 충족해야 함.
  - ◆ 서로 호환되는 소프트웨어 사용으로 소매업자와의 실시간 전자 데이터 교환에 참여 할 수 있어야 함.

◆ 품질유지, 거래효율 제고, 기록 에러 감소 등을 위해서 바코드와 RFID 같은 적절한 기술을 사용해야 함.

○ 이 보고서는 소매 농식품 마케팅을 변화시키는 두 가지 주요 추세를 강조하고자 함.

① 마케팅 전략으로서 차별화 증가와 농식품 공급업자와 바이어 사이의 수직통합의 동시적 증가.

② 소규모 농식품 공급업자에 대한 시장 환경 변화·발전의 파급영향을 조사하고 이러한 환경에서 경쟁 전략이 무엇인지 살펴봄.



## II. 소매 차별화

○ 주택가의 전통적인 슈퍼마켓은 식료품점으로서의 지배력을 잃어가고 있음.

- 제조업체 브랜드에 대한 충성도의 감소로 소비자들이 달러 스토어 같은 슈퍼센터나 할인점으로 발길을 돌리고 있음.

- 자연 식품 시장, 민족 식품 시장, 직거래와 같은 대안적 소매 아웃렛과의 경쟁으로 슈퍼마켓이 오랫동안 지배하였던 청과시장 비중 감소

- 과거 슈퍼마켓에서 성공하였던 원-스탑 쇼핑(one-stop shopping) 공식은 전문화된 다양한 소매점의 증가에 의해 대체되고, 소비자들은 가치·품질·다양성에 대한 그들의 욕구를 충족하고자 함.

※ 2003년 딜로이트 연구는 다음 사실에 주목. “기성세대와 젊은세대, 부자와 가난한자, 결혼한 사람과 독신, 코카시안과 다른 민족, 도시와 비도시 사이의 제품과 쇼핑 선호의 차이는 점점 더 커지고 있음. 이들 소비자들은 그들에게 독특하고 믿을 만한 제품과 서비스를 찾고 있음. 하나의 사이즈로 모든 것을 맞춘다는 소매방식은 인구 분리의 증가에 따라 더 이상 맞지 않음.”

○ 소매상들이 지리적 접근성만으로 안정적인 고객을 확보하기는 어려움. 오늘날 소비자는 농식품 소비 욕구를 충족하기 위해 여러 곳을 옮겨 다니면서 쇼핑하고 있음.

○ 전통적인 슈퍼마켓에서의 쇼핑 감소로 1986년 미국 식품소비의 거의 3분의 2가 전통적인 슈퍼마켓에서 발생하였지만 2006년에는 약 과반만이 전통적인 슈퍼마켓에서 이루어졌음.<sup>1)</sup>

○ 미국 농식품 쇼핑자 행동의 가장 큰 변화는 식료품의 공급원으로 비슈퍼마켓 스토어에 의존하는 범위가 확대된 것임.

1) AC닐슨 신선식품 홈스캔 데이터에 기초한 USDA-ERS에 의한 추적 데이터

- 1986년 가정 소비를 위한 미국 농식품 판매에서 슈퍼센터와 도매클럽 스토어의 비중은 0.4%에 불과하였지만 2006년에 약 18%로 증가하였음. 배달도 하고 손님과 정다운 대화도 하면서 농식품을 판매하는 전통적인 슈퍼마켓의 매출 증대가 어려운 실정임.

### <농식품의 판매처별 비중>

(단위 : %)

| 판매처                | 1986 | 1996 | 2006 |
|--------------------|------|------|------|
| 전통적 슈퍼마켓           | 65.3 | 58.2 | 57.7 |
| 기타 식품점             | 14.3 | 15.8 | 3.4  |
| 전문 식품점             | 5.8  | 2.6  | 2.7  |
| 슈퍼센터(대 쇼핑센터)와 도매클럽 | 0.4  | 4.3  | 17.9 |
| 대규모 상품점            | 1.5  | 2.1  | 1.7  |
| 편의점                | 3.3  | 3.0  | 2.9  |
| 배달/통신 판매           | 1.2  | 2.8  | 3.8  |
| 농가/가공업자/도매업자       | 2.0  | 1.9  | 0.8  |
| 기타                 | 6.2  | 10.1 | 9.2  |

- 아직 전통적인 슈퍼마켓이 많은 고부가가치 상품과 청과물의 주요 판매처로 남아있지만 더 이상 비처방 약품, 종이, 청소용품 혹은 애완용품의 대부분을 공급하지는 않음.
- 슈퍼센터는 지금 이들 제품 범주의 많은 부분에서 슈퍼마켓과 동일한 시장 비중을 점유하고 있음. 창고 클럽점은 또한 식료품 판매처로서의 중요성이 증가하고 육류, 아침 시리얼과 냉동식품의 3번 째 가장 중요한 판매처임.

### 농식품 소매상 형태

- 전통적인 슈퍼마켓(Conventional supermarkets) : 거의 모든 품목의 육류, 농산물 등 식료품을 평균의 가격으로 제공하는 형태. 규모는 30,000 평방피트 까지 이르고 연 평균 매출은 적어도 2백만 달러임.
- 대형소매업체(Mass merchandisers, Target, Wal-Mart) : 주로 가정용품, 전자제품 그리고 의류를 판매, 그러나 또한 포장 가공된 식품을 제공
- 슈퍼센터(Supercenters, SuperTarget, Wal-Mart Supercenter) : 대규모 식품, 의약품 그리고 대형소매업체(Mass merchandisers)가 한 지붕 아래에서 운영되는 결합 스토어 형태임. 이들은 평균 170,000 평방피트 이상이고 다양한 식품, 비식품 제품을 판매하고 전형적으로 공간의 40% 정도를 식품 제품에 할애함.
- 창고형 매장(Warehouse stores, Food 4 Less, Super Saver) : 창고 형태의 환경에서 진열되는 제한된 종류의 제품과 함께 소매/도매 결합한 형태임. 대부분의 항목은 큰 포장 또는 벌크 상태에서 크게 할인하여 판매됨.
- 도매클럽(Wholesale clubs, Costco, Sam's Club) : 단지 회원들에게만 판매하는 창고 형태임. 회원들은 연간 회비를 납부하여야함.
- 슈퍼창고점(Super warehouse stores, Club Foods, Shoppers Food & Pharmacy) : 큰 전통적인 슈퍼마켓과 창고형 매장을 결합한 형태임. 그들은 전형적으로 거의 완전한 서비스와 변질하기 쉬운 제품의 품질 유지, 가격인하 등을 제공.
- 전문식품점(Specialty food stores) : 유기/자연 식품, 민족식품 혹은 미식가 식료품 등에 종종 전문화된 전통적인 슈퍼마켓 보다 더 제한된 품목을 제공.
- 편의점(Convenience stores, 7-Eleven, Quick Stop) : 인기있는 제한된 품목을 제공하는 소규모 다 품목 가게임. 이들은 다른 가게보다 높은 가격으로 판매하지만 주택가 이웃이나 주유소에 위치하여 이용에 편리함.

- 달러 스토어(Dollar stores, Dollar General, Dollar Tree, Family Dollar) : 공격적인 가격(1 달러에 상품을 제공)으로 식품과 소비제품을 제공하는 소규모 가게임.
- 신선식품점(Fresh format stores, Whole Foods) : 농식품이 변질될 수 있으므로 전통적인 소매점과 다른 특히 민족, 자연, 유기 식품분야를 중심으로 분류된(건조식품, 낙농품, 냉동식품 등을 점포의 안쪽 진열대에 진열) 제품을 제공함.
- 할인식료품점(Limited-assortment stores, Aldi, Sav-A-Lot, Trader Joe's) : 제한된 품목을 할인된 가격으로 제공
- 기타 식료품점(Other grocery stores) : 일반적인 이웃의 소규모 가게

## 1. 소매 차별화의 추세

○ 소비자 기호와 쇼핑 패턴 변화에 대한 주류 농식품 소매업자의 반응방식

- ① 품질 요구사항을 충족하고 기업 이미지를 제고하는 유통업자 상표를 부착한 제품을 경쟁력 있는 가격으로 제공
- ② 특정 소비자 시장을 목표로 하고 소비자의 건강, 영양, 다양성, 편리성 욕구를 만족시키는 특색 있는 제품을 공급

### 가. 전통적인 풀-서비스 슈퍼마켓의 감소

○ 1995년 이후 전통적인 슈퍼마켓과 식료품 스토어는 매년 소비자 수요의 꾸준한 감소를 경험하였음.<sup>2)</sup>

---

2) ACNielson은 1995년 이래 매년 미국 가구의 쇼핑 패턴을 조사하고 있음.

- 1995년과 2004년 사이에 연간 평균 가구당 슈퍼마켓 혹은 식료품 스토어를 방문한 횟수는 92회에서 69회로 25% 감소하였음. 비율은 낮지만 전통적인 슈퍼마켓이나 식료품 스토어에서 쇼핑하지 않는 가구도 있음.

### <미국 농식품 스토어 고객의 변화(1999~2004)>

| 유통 경로별 가구 비율(%) |      |      |      |      |      |      |
|-----------------|------|------|------|------|------|------|
| 경로              | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
| 식료품점            | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 99   |
| 대규모 상품점         | 95   | 94   | 93   | 91   | 91   | 89   |
| 의약품점            | 87   | 86   | 86   | 86   | 85   | 84   |
| 슈퍼센터            | 52   | 54   | 53   | 55   | 54   | 54   |
| 1달러 가게          | 52   | 55   | 59   | 62   | 66   | 67   |
| 창고형             | 50   | 49   | 50   | 52   | 51   | 51   |
| 편의점/주유소 가게      | 50   | 48   | 45   | 46   | 45   | 44   |
| 연간 방문 회수(회)     |      |      |      |      |      |      |
| 경로              | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 |
| 식료품점            | 83   | 78   | 75   | 73   | 72   | 69   |
| 대규모 상품점         | 26   | 25   | 23   | 22   | 21   | 20   |
| 의약품점            | 15   | 15   | 15   | 15   | 15   | 15   |
| 슈퍼센터            | 15   | 17   | 18   | 21   | 25   | 27   |
| 1달러 가게          | 10   | 10   | 11   | 12   | 13   | 13   |
| 창고형             | 9    | 10   | 10   | 10   | 11   | 11   |
| 편의점/주유소 가게      | 13   | 14   | 15   | 14   | 15   | 15   |

- 슈퍼마켓과 식료품 스토어 고객의 급속한 감소는 슈퍼센터와 달러스토어 같은 디스카운트 스토어에서 쇼핑하는 소비자들이 증가하였기 때문
- 연간 평균 슈퍼센터를 방문하는 횟수는 1999년 15회에서 2004년 27회로 증가하였음. 달러스토어의 시장 침투도 증가하여, 1999년 겨우 과반이 넘는 가구(52%)와 비교되는 3분의 2(67%) 이상이 달러스토어를 방문하였음.
- 특히 젊은 소비자들은 슈퍼센터와 디스카운트 아울렛에서 식료품을 구입하였음. 2004년 조사 응답자의 29%인 15~24세의 젊은 층은 그들의 주 농식품 구입처로 슈퍼센터와 디스카운트 아울렛을 이용하였음.

## 나. 대안적 소매경로의 빠른 확산

○ 소비자들이 주 농식품 구매처로서 전통적인 슈퍼마켓과 식료품점에서 돌아서는 것과 함께 소매 식료품 경로의 중요성이 감소하고 있음.

- 2011년 까지 비전통적인 농식품 소매업자들의 식료품과 소비재 판매액이 40%에 달할 것으로 보임. 이것은 전통적인 슈퍼마켓과 식료품점 판매액 43.5% 비중과 거의 비슷한 수준임.

### <식료품과 소비재의 시장 점유 비율>

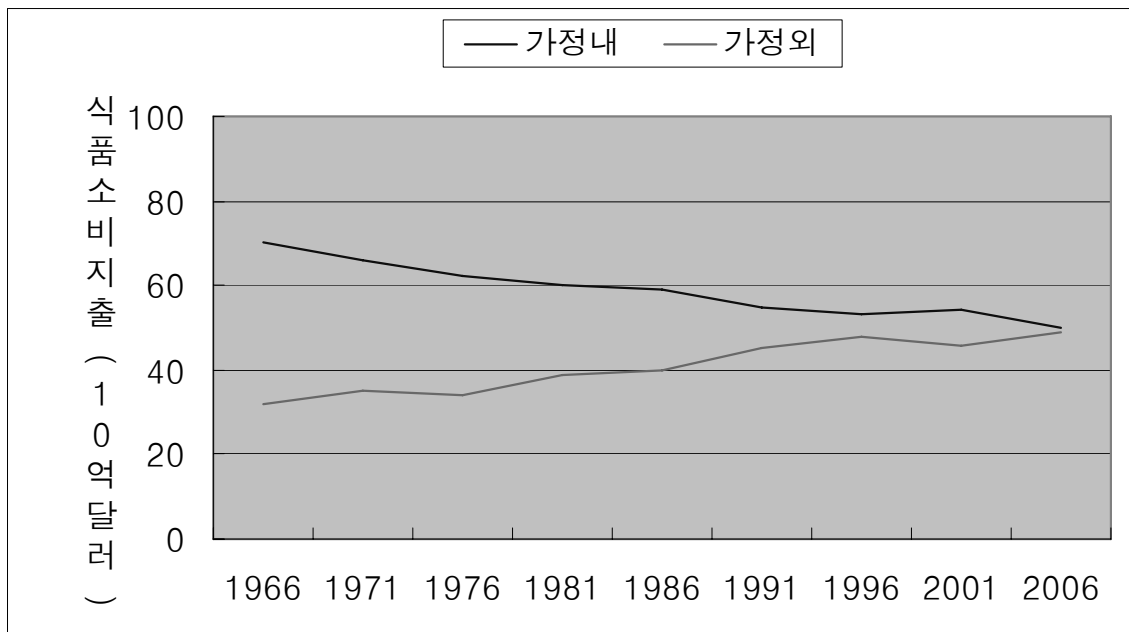
(단위 : 백만달러,%)

| 소매 경로 유형   | 가게의 수   | 연간 매출액<br>(백만달러) | 판매액<br>비중(%) |
|------------|---------|------------------|--------------|
| 전통적 식료품점   | 40,831  | 446,024          | 43.5         |
| 전통적 슈퍼마켓   | 27,115  | 382,226          | 37.3         |
| 신선 식품점     | 981     | 9,815            | 1.0          |
| 생필품점       | 3,844   | 25,833           | 2.5          |
| 창고형 할인점    | 485     | 16,380           | 1.6          |
| 기타         | 8,405   | 11,770           | 1.1          |
| 편의점        | 148,131 | 166,094          | 16.2         |
| 주유소 편의점    | 119,662 | 143,742          | 14.0         |
| 일반 편의점     | 28,469  | 22,352           | 2.2          |
| 비전통적인 식료품점 | 58,074  | 413,923          | 40.3         |
| 도매클럽       | 1,441   | 84,173           | 8.2          |
| 슈퍼센터       | 3,264   | 207,958          | 20.3         |
| 1달러 스토어    | 27,696  | 20,607           | 2.0          |
| 의약품점       | 22,097  | 48,968           | 4.8          |
| 대규모 상품점    | 3,407   | 47,661           | 4.6          |
| 군 매점       | 170     | 4,555            | 0.4          |
| 전체 합계      | 247,036 | 1,026,041        | 100.0        |

## 다. 식품소비 지출에서 가정 외 식품소비의 증가

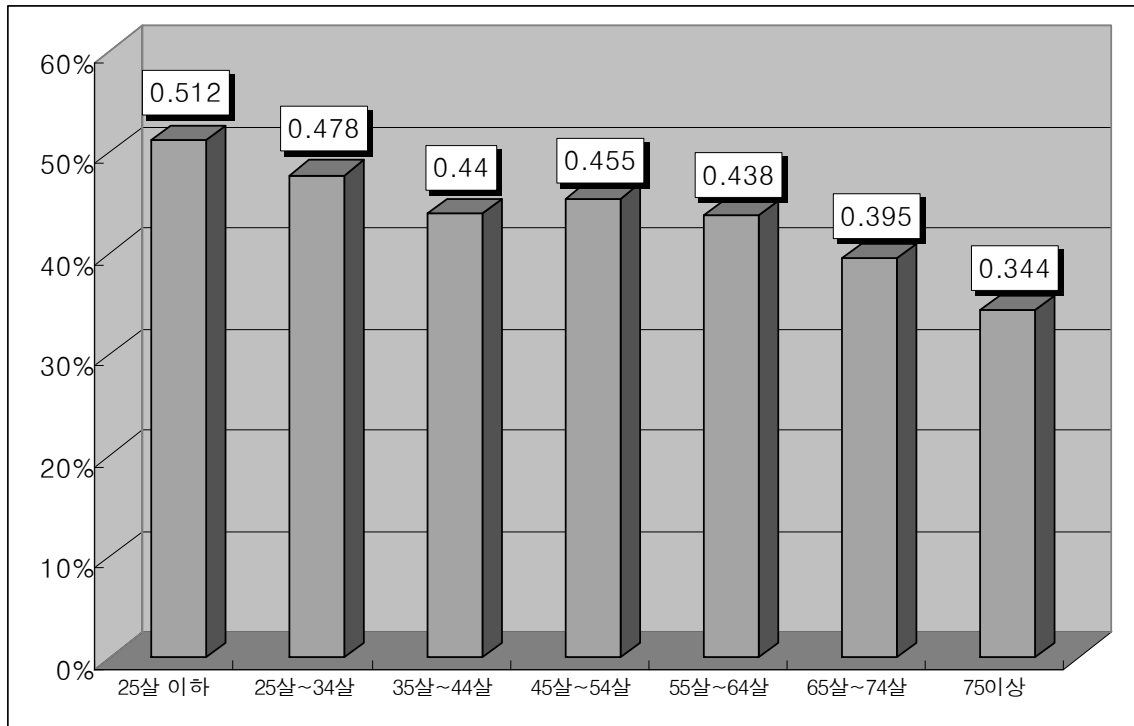
- 가정 외 식품소비의 점진적인 증가로 전통적인 식료품 스토어의 중요성이 잠식되고, 감소하는 농식품 시장을 두고 비전통적인 농식품 소매업자와 슈퍼마켓이 경쟁하고 있음.
- 2006년 미국 소비자들은 농식품 소비에 대략 1조 1,000억원 달러를 지출하였음. 식품서비스업체들이 48.9%인 약 5,290억 달러를 공급하였음.

<미국 농식품 소비 지출의 추이(1966~2006)>



- 가정 외에서의 식료품비 지출 경향은 크게 나이와 역의 관계에 있음. 미국에서 가장 나이가 어린 소비자들은 다른 어떤 연령 층 보다도 가정 외 식료품비 지출 비중이 높은 것으로 나타났음.
- 25세 아래의 연령층은 식료품비 지출의 50% 이상을 가정 외 소비에 지출하였는데 반해 75세 이상의 연령층은 34%에 불과함.

### <연령별 가정 외 식품 소비 지출액>



### 라. 직거래의 증가

○ 파머스 마켓(farmers markets), 도로변 판매(roadside stands), 공동체 지원농업<sup>3)</sup>(Community-supported agriculture, 약자로 CSA) 등과 같은 직거래의 인기상승이 슈퍼마켓의 이윤증대에 또 다른 도전이 되고 있음.

- 2002년 농업센서스에 따르면 미국에서 직거래 식료품 판매의 가치는 1997년에서 2002년 사이에 37%(5억 9,200백만 달러에서 8억 1,200백만 달러) 성장하였음. 이러한 증가는 파머스 마켓 수의 증가(1994년 1,750개에서 2007년 후반 4,475개)에 의해서 더 강화되고 있음. 2005년 말 미국 파머스 마켓의 연간 판매액은 10억 달러 이상으로 추정됨.

3) 농업과 농식품 유통의 사회경제적인 모델로서 어떤 공동체가 농가의 농장경영을 금전적으로 지원함으로써 위험을 분산하고 농식품 생산물을 공유하는 것임. 이 계약재배 형태는 중간 유통업자들이 배제되기 때문에 농민들의 수고에 대한 정당한 대가와 생산물에 대한 높은 가격을 보상하고 있음.

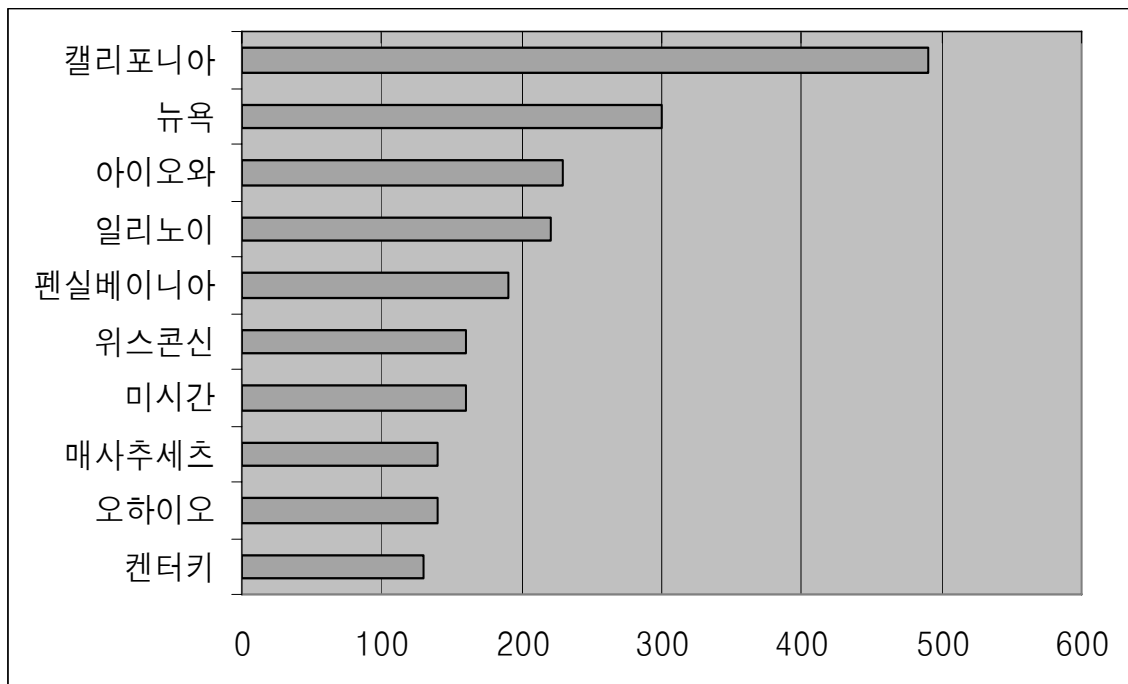


- 더욱이 고객이 농산물에 대한 가격을 미리 지불함으로써 농작물의 재배 기간 동안 규칙적으로 농산물을 배달받는 CSA의 수는 1990년 대략 60개 정도가 운영되었으나 2007년 초에는 1,150개로 증가하였음.

○ 미국에서 파머스 마켓 운동은 처음에는 북동부 일부분과 서부해안 지역을 따라 집중되었음. 그러나 지난 몇 년간 파머스 마켓의 수는 크게 증가하였음. 특히 전통적으로 소농인 중서부 지역에서의 증가가 두드러짐.

- 소비자 직거래 마케팅 경로는 특히 유기 농식품 구매자들에게 중요한 것으로 보임. 유기협회에 따르면 2005년 미국 유기 농식품 판매의 약 7%는 파머스 마켓과 여타 비소매 직거래 매장(식료품 서비스 판매 고객 포함)의 직접 판매에 의해서 이루어졌음.
- 대조적으로 2005년 미국 일반 농식품 판매액의 단지 3.9%가 직거래 형태 혹은 가정/메일 주문 배달을 통해 이루어졌음.

<순위별 파머스 마켓 수>



- 전국적으로 파머스 마켓과 CSA와 같은 직거래 시장의 급격한 증가는 소비자들에게 판매되는 지역에서 재배된 농식품의 가치를 크게 성장시킴.
- 시장연구회사인 패키지팩트(Packaged Facts)는 지역재배 농식품에 대한 소비자 수요는 2002년 약 40억 달러에서 2007년 말에 50억 달러로 증가하고 2012년에는 약 70억 달러 정도 증가할 것으로 추정하였음.
- 이것은 파머스 마켓과 CSA 고객의 증가와 소매 및 식품서비스 기업들이 소비자들에게 어필되는 지역재배 농산물을 더 많이 조달하려고 노력하기 때문임.
- 파머스 마켓의 인기는 미국에서 급속히 증가하고 있음. 최근의 국가 조사에서 미국 농식품 쇼핑자의 2%는 파머스 마켓이 그들의 주 농식품 쇼핑 장소라고 응답하였음. 시장에서의 이러한 발전에 비추어 주류 뉴스 매체들도 로컬 푸드 운동의 성장에 주목하고 있음.

#### 소비자가 직거래를 원하는 이유

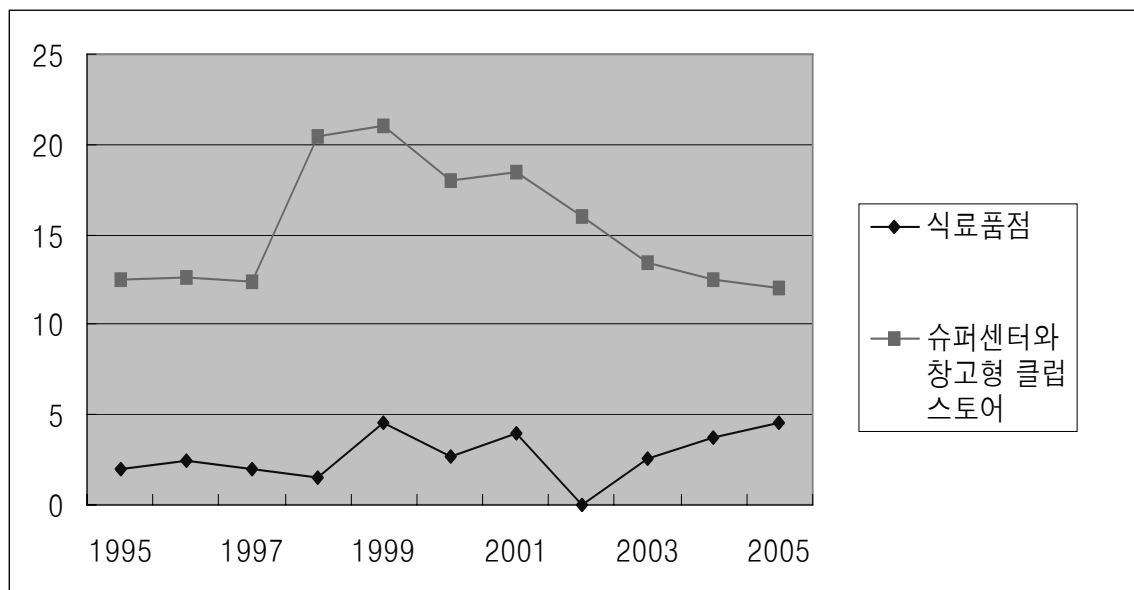
- 계절 식품과 농산물을 최상의 조건에서 구입 가능
- 먼거리를 이동하여 온 것 보다 품미 등이 다양
- 오랫동안 보관 할 수 있는 더 신선한 농산물 구입
- 농식품의 원산지와 재배방법을 잘 알 수 있음.
- 로컬 벤더와 인간적인 관계로 발전하고, 더 개별화된 혹은 더 고객 중심적인 서비스를 받을 수 있음.
- 먼거리에서 이동된 농식품을 지역에서 재배된 농식품이 대체함에 따라 잠재적으로 화석연료의 사용 감소에 기여 가능
- 가족농과 지역경제에 더 많은 소득을 제공
- 지역과 지방의 요리 전통을 유지하는 것을 도와줌.

## 마. 고객 충성도의 감소로 슈퍼마켓 이윤의 축소

○ 슈퍼마켓과 식료품점 고객의 꾸준한 감소로(대안 소매 경로와 가정 외 농식품 소비의 인기 증가에 영향 받음) 전통적인 식료품점 부분 매출이 크게 증가하지 못하였음.

- 미국 센서스 통계국에 따르면 재래 슈퍼마켓과 식료품점의 전반적인 매출액 증가는 1995~2005년 연간 평균 2.4%였는데 비해 동기간 슈퍼센터와 도매하우스 클럽의 연간 매출액 증가는 16.6%였음.

### <식료품점과 슈퍼센터, 창고형 클럽 스토어의 연간 소매 매출 성장률>

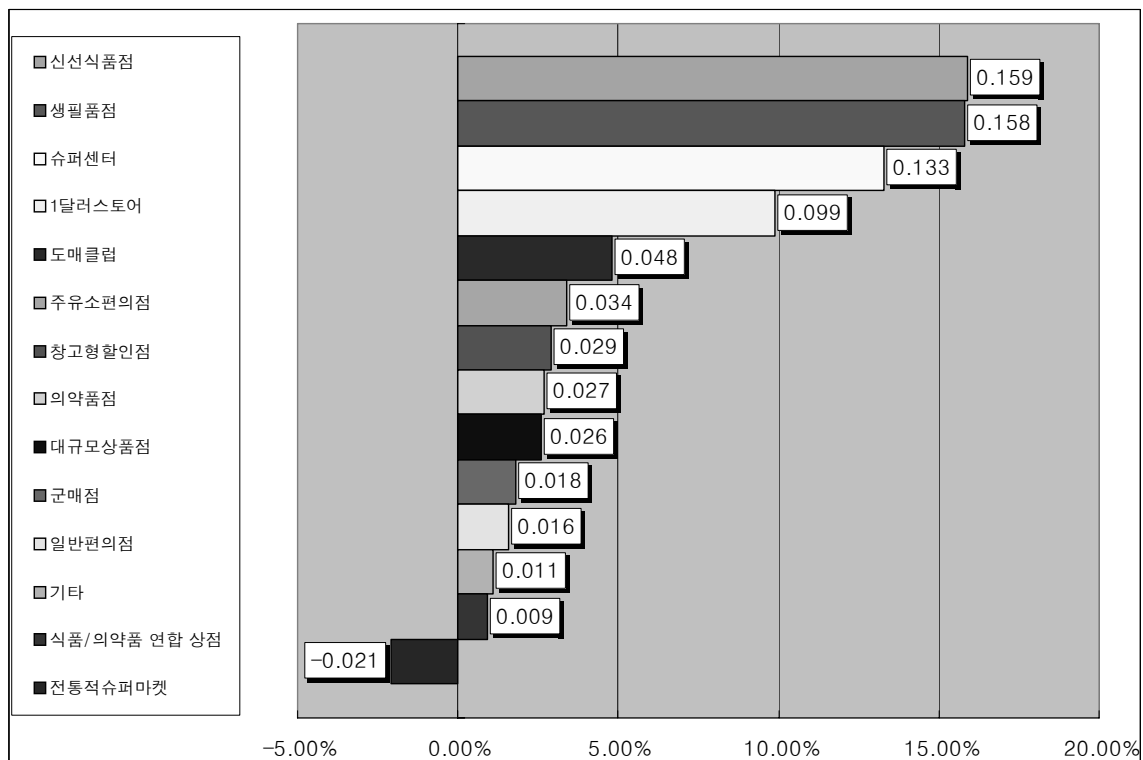


○ 더욱이 식품가격지수로 디플레이터 하였을 때 미국 슈퍼마켓 부분에서의 최근 매출액 성장은 현재 1년 평균 0.9% 아래인 인구성장률을 따라가기도 힘들어진 것으로 나타났다.

- 비록 2006년 미국 슈퍼마켓 매출이 지난 6년 동안 가장 높은 4.6% 성장하였지만 인플레이션을 고려하면 실질성장률은 1.82%에 불과

- 농식품 소매업자들은 앞으로 몇 년 동안 농식품 시장의 성장이 완만할 것으로 보고 있음. 전통적인 슈퍼마켓은 신선 농산물 전문점, 할인식료품점 (limited assortment stores) 그리고 슈퍼센터와 같은 고도로 전문화된 형태의 농식품 소매업자에게 계속 뒤떨어질 것으로 전망됨.

<농식료품 소매형태별 연간 성장률 전망, 2005-2010>



## 2. 농식품 마케팅의 “놀라운 신세계”에서의 성공

- 비록 미국 슈퍼마켓의 전반적인 미래가 어두운 것 같지만 몇몇 개별 소매상은 아주 잘 운영하고 있기도 함.
- 2004년에 슈퍼마켓 산업의 상위 25%는 매출액을 7% 이상 증가하였고 상위 50%는 거의 5% 가까이 판매액을 증가하였음. 대조적으로 하위 25%의 평균 매출액 증가는 단지 0.5%에 불과하였음.

- 경쟁의 선두에 있는 많은 슈퍼마켓 체인은 특정 소비자층에 매력적인 제품과 서비스를 제공함으로써 경쟁자들과 성공적으로 차별화하고 있음.
- 이러한 소매사업은 사회적 분열과 비통합이 진전되는 미국의 일반적인 경향에 능동적으로 대처하고 있음. 산업 분석가들에 따르면 실질적으로 사회의 모든 측면에서 양극화가 일어나고 있고 다음과 같이 다양한 방식이 표출되고 있음.
  - 넓게 발산하는 선거 블록
  - 기혼자와 미혼자 등 생활 습관의 다양화
  - 한편 교외를 떠나 도시로 다른 한편 농촌으로 향하는 지리적 선택
  - 풍요와 빈곤 사이의 거리 증가
  - 노인으로부터 젊은이의 분리 증가
  - 주류로부터 그리고 서로서로 민족 간 분리의 증가
  - 정보 전달 수단 다양화의 증가

#### 가. 항상 유리하지 않은 대형화

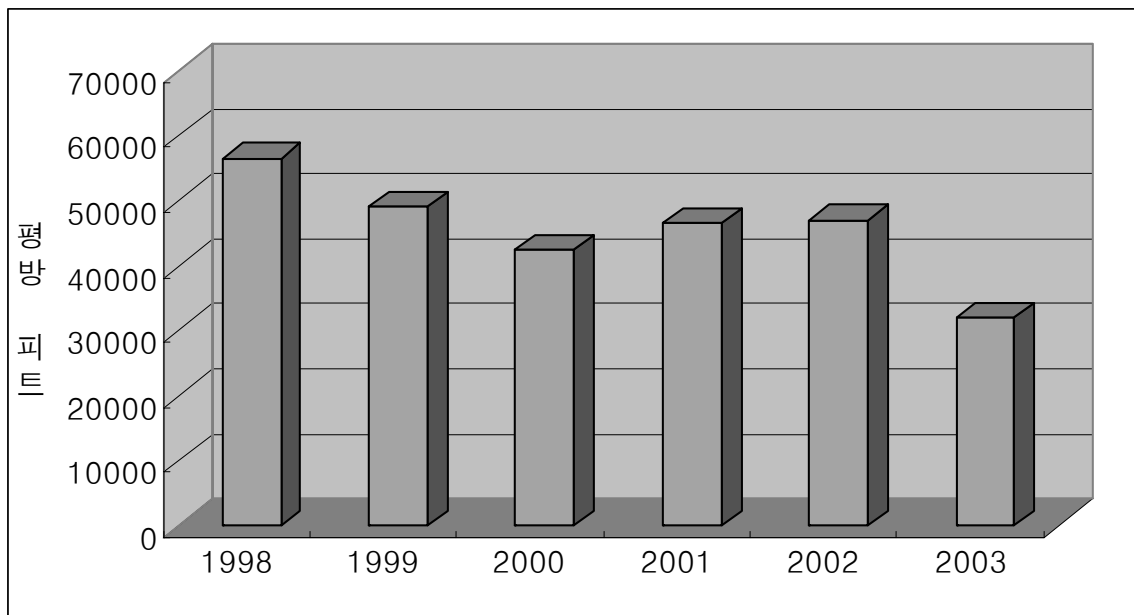
- 상대적으로 작은 수의 스토어를 가진 슈퍼마켓 체인은 혁신적인 상품화 기술과 품질과 서비스에 대한 소비자 평판을 좋게 함으로써 대규모 체인들과 성공적으로 경쟁하고 있음. 예를 들면 다음과 같음.
- 2004년에 Raley's and Wegmans Food Market은 식품 소매업자 연간 매출액에서 상위 25위를 차지하였음. 상위 25위에 매겨진 다른 슈퍼마켓 회사들이 평균 853개의 스토어를 가지고 있는데 비해, Rayley's이 단지 137개의 스토어를 그리고 Wegmans Food Market이 67개의 스토어를 운영하고 있는 것을 고려하면 대단히 인상적인 것임.
- 2004년 까지 전국적인 자연 유기 식품 소매상인 Whole Foods Market은 비록 166개의 소매 스토어를 운영하고 있지만 연간 390억 달러의 매출로 미국 식품소매상 상위 20위를 차지하였음.

- 2006년에 Wegmans Food Market, Publix 그리고 Raley's(모두 개인 회사)은 Consumer Reports 잡지에 의해 미국에서 가장 전통적인 슈퍼마켓 체인으로 보고되었음.
- “대규모가 항상 좋은 것은 아니다”는 또 다른 지표는 상대적으로 연간 판매량이 적은 슈퍼마켓들이 대규모 회사보다 재정적으로 더 건전함.
- 예를 들어 2003년 농식품 소매업자들의 산업 평균 순이익이 0.88%이고 자기자본 순이익율이 9.4%인 것에 비하여 지난 6년 동안 연간 매출액이 1억 달러 미만인 농식품 소매업자들의 순이익(1.45%)과 자기자본 이익율(20.38%)이 높게 나타났음.

#### 나. 표적 마케팅의 중요성

- 새로운 슈퍼마켓 스토어 건설 수치는 슈퍼마켓 회사들 사이에서 표적 마케팅의 중요성이 점점 증가하고 있음을 보여주고 있음.
- 민족·자연·최고급 미식 식품 등 특정 소비자를 대상으로 하는 스토어들이 농식품 소매시장에서 차지하는 비중이 증가하고 있음.
- FMI 따르면 조사된 농식품소매 기업의 14.5%는 2005년에 적어도 하나의 틈새 품목 중심의 스토어를 오픈하였음. 여기서 44%는 민족 식품 형태의 스토어였는데 히스패닉계 소비자 시장 지향이 지배이었음. 또한 소매업자는 건강과 복지에 대한 관심이 높은 소비자를 위한 자연·유기 식품 스토어와 고소득 쇼핑객을 위한 미식 매장을 건설하고 있었음.
- 광범위한 범위의 제품을 재고로 가지는 문제가 표적 마케팅에 의해 극복될 수 있으므로 미국에서 새로운 슈퍼마켓의 평균 규모는 최근 감소하고 있음. 새로운 슈퍼마켓의 평균 규모는 2002년 47,500 평방 피트에서 2003년 34,000 평방 피트로 감소하였음. 이것은 지난 10년 이래 처음으로 40,000 평방 피트 이하로 감소한 것임.

〈미국 새로운 슈퍼마켓 스토어의 평균 규모〉

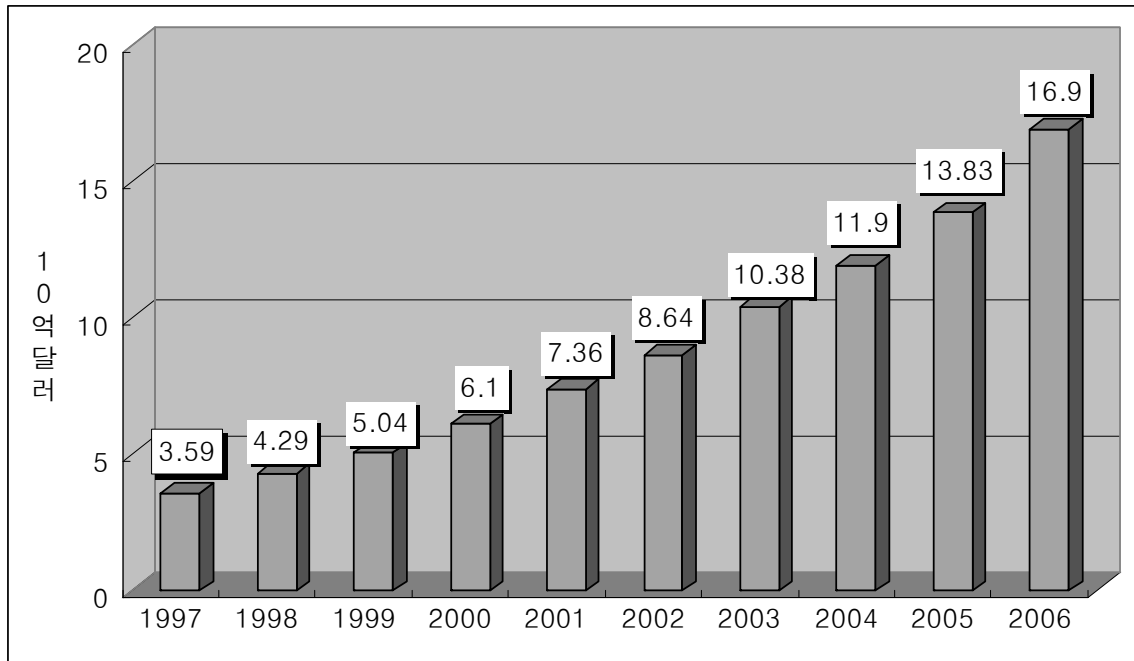


- 다음 몇 년 동안 전통적인 식료품 부분의 완만한 성장이 예상됨에 따라 농식품 소매업자는 확대될 것으로 보이는 몇몇 부분에 대한 비중을 높이려 할 것임. 확대가 예상되는 시장부분은 유기 농식품, 미식 농식품, 다양한 민족 농식품 등임.

#### 다. 유기 농식품 시장의 성장

- 최근 연속 몇 년 동안 대단한 매출 성장에도 불구하고 유기 농식품 시장은 앞으로도 급속히 성장할 것으로 보이고 있음. 전통식품 부분이 연 평균 2~3% 성장이 예상되는 것과 비교하여 유기 농식품 부분은 2005년과 2010년 사이에 연 평균 16% 성장이 예상됨.
- 현재 미국 농식품 시장에서 유기 농식품 매출액은 3% 미만으로 보임에 따라 유기 농식품 소비자 수요는 급속히 성장할 것으로 나타남. 신선 농산물(유기 농식품 시장의 39%)과 같은 유기식품으로 잘 정립된 제품 범주의 약간의 성장을 침체는 고기, 가공 그리고 양념/조미료 같은 잘 정립되지 않은 제품 범주의 갑작스런 성장에 의한 것으로 보임.

### 〈미국 유기농 식품 매출의 연간 증가액〉

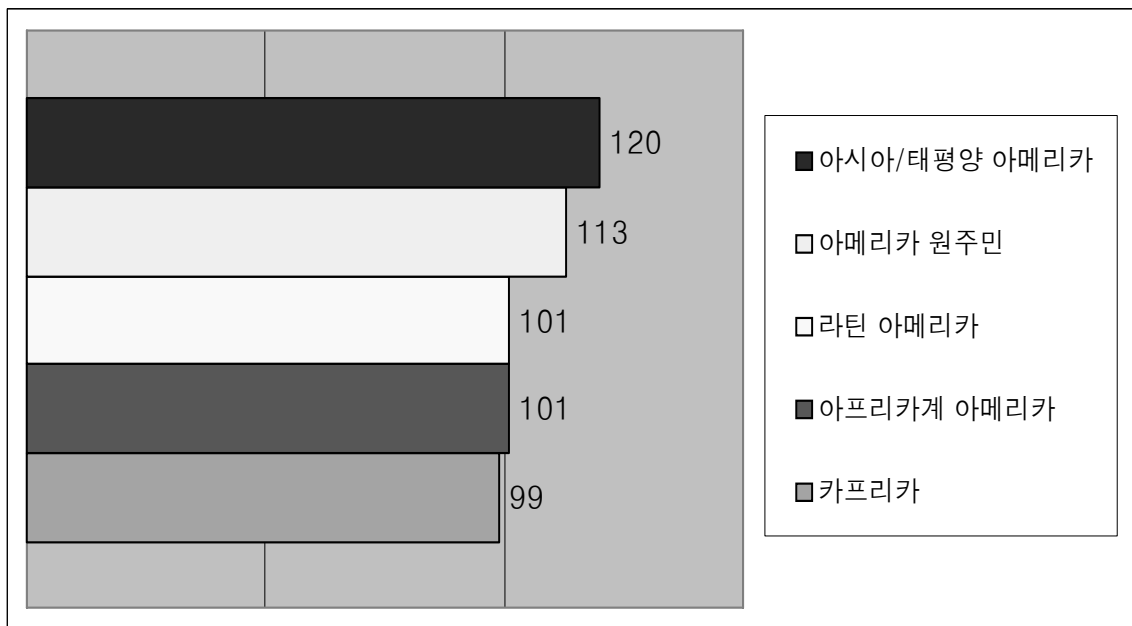


- 자연 제품 시장 추세를 조사하는 시장연구회사인 Hartman Group은 2004년에 미국 소비자의 3분의 2는 가끔씩 유기 식음료품을 구입하였고 30%는 정기적(매일 혹은 주당)으로 구입하는 것으로 보고하였음.
- 유기 농식품을 구입하는 이유는 1차적으로 건강과 영양에 대한 관심이고 더 구체적으로 농약, 비료, 항생제 그리고 성장 호르몬을 피하려는 것임. 그러나 유기 농식품을 구입하는 동기는 유기 농식품 고객이 증가함에 따라 더 복잡해지고 있음.
- 가장 핵심적인 유기 농식품 소비자들(유기 식품과 음료 쇼핑자의 21%)은 대부분은 복합기업에 의해 소유되지 않고 제품의 생산이 믿을 만한 브랜드를 선호함. 농식품이 어디에서 오는지 알고 싶고, 소규모 사업을 지지하는 핵심 유기 농식품 소비자의 관심 증대로 이것을 충족 할 수 있는 생산자와 가공업자들에게 독특한 시장기회를 제공하고 있음.



- 더하여 유기 농식품 시장은 히스패닉계, 아시아계, 아프리카계의 구매력 증가에 의해 더 수요가 촉진되는 것처럼 인구적인 추세에 의해 부양받을 것으로 전망됨. 최근의 유기 농식품 고객에 대한 분석은 코카시안 소비자들이 대체적으로 여타 인종/민족 그룹보다 덜 정기적으로 유기 농식품을 구입하는 것으로 나타났음.

<민족별 유기 농식품의 구입 지수>



## 라. 미식 식품 시장의 증가

- 시장연구회사 Packaged Facts에 따르면 최고급 미식 농식품과 음료 시장은 현재 412억 달러로 추정되고 2009년에 620억 달러로 전망됨. 조사된 농식품 쇼핑자의 20%는 그들이 할 수 있다면 언제나 미식 식품을 먹으려 하는 것으로 조사됨.
- 미식 농식품의 수요 증가에 기여하는 요인은 주류 농식품 시장업자들의 미식 농식품 취급 확대, 미식 농식품 제품의 이용 가능성의 확대 그리고 미식 식품이 자연/유기농 식품재료를 사용하는 등 이들 산업의 시너지 효과의 증가 등임.

### 3. 새로운 시장 기회

- 여러가지 측면에서, 오늘날의 소매시장은 고품질 농산물, 소비자 준비 (consumer-ready) 제품을 꾸준히 공급할 수 있는 소규모 농식품 생산업자에 더 많은 시장 기회를 제공하고 있음.
- 오늘날 고도로 집중된 식료품 부분에서 경쟁력을 갖추기 위해서 농식품 소매업자는 고객의 다양하고 차별화된 요구에 맞추어 고도로 차별화된 고객 중심의 제품을 공급하고 있음.
- 청과물 가게에서 평균 상품분류단위(stock keeping units, SKUs) 평균 수는 1980년에서 2006년에 두 배 이상 증가하였음.
- 신선함은 소비자에게 점점 더 중요해지고 있음. 파머스 마켓의 증가에 따라 소비자들은 슈퍼마켓에게도 이와 비견할 정도의 신선한 제품을 기대함에 따라 지리적으로 가까운 지역 공급업자에게 비교 우위를 제공하게 됨.
- 회사의 규모가 소규모 공급업자로부터 구입하기를 원하는 제품의 형태를 결정하는 것으로 보임.
- USDA AMS(Agricultural Marketing Service)의 연구에 의하면 소규모 독립 식료품업자와 지역 슈퍼마켓 체인은 종종 지역사회에 대한 유대를 강화하기 위한 수단으로 지역 공급업자 브랜드 제품을 선호하는 것으로 나타남. 특색 있는 지역 상품의 공급은 소규모 상인들이 대규모 상인들과 차별화하는 것을 가능하게 해줌.
- 한편 국가적 그리고 대규모 슈퍼마켓 체인이 소규모 공급업자로부터 제품을 구입하고자 하는 것은 보통 특색 있는 혹은 배타적인 품질 특성을 가진 제품을 구입하고자 하기 때문임. 소규모 제조업자들에게 유통업자 상표 프로그램은 대규모 고객과 꾸준한 사업관계를 창출 할 수 있고 판매촉진, 광고, 브랜드 상품의 포장 등의 비용을 절감할 수 있음.

## □ 유통업자 상표 제품

- 유통업자 상표 혹은 스토어 브랜드 프로그램은 소규모 농식품 생산업자와 가공업자들에게 또 다른 잠재적인 시장 기회가 되고 있음. 그런 프로그램들은 구체적인 품질 특성을 가진 농식품을 찾고 있는 소매 바이어들에게 매력적임.
  - 2005년 Citigroup/Smith Barney 보고서는 1997년에서 2003년에 브랜드 품목과 기타 포장 제품 판매가 22%, 25% 증가한 것과 비교하여 유통업자 상표 제품의 판매는 48% 증가하였다고 보고하였음.
  - 소매산업은 최근 열심히 유통업자 상표 프로그램을 도입하였는데 그 결과 2007년 까지 슈퍼마켓, 약국, 대규모 상품점에서 팔리는 5 품목 가운데 하나는 유통업자 상표 제품임. 연간 판매 금액은 6,500만 달러 이상으로 추정됨.
- 시장연구회사인 Mintel에 따르면 최근 유통업자 상표 농식품의 판매는 다른 농식품 제품을 앞질러 왔음. 유통업자 상표 베스트-셀링 20개(치즈, 동결 채소, 쿠키 등과 같은 품목)의 판매는 1999에서 2004년에 23% 증가하였는데 비해 같은 제품류의 전체 판매액은 단지 14% 증가하였음.
  - 소비자들은 일반적으로 유통업자 상표 제품을 환영하는 분위기임. 소비자들의 약 70%는 유통업자 상표 농식품이 제조업자 브랜드 만큼 좋거나 보다 더 좋은 것으로 한 조사에 응답하였음.
- 유통업자 상표 제품은 다음 몇 가지 이유로 슈퍼마켓 바이어들에게 점점 더 매력적임.
  - 소비자들은 한층 폭 넓은 범위의 농식품 스토어에서 쇼핑하고 더 많은 수의 판매업체에서 제공하는 유통업자 브랜드 제품을 구입할 수 있음. 그러므로 전통적인 풀-서비스 슈퍼마켓은 광범위한 제조업체 브랜드와 브랜드

충성도에 의존하는 판매로 인해 고객들에게 더 이상 매력적이지 않음.

- 살아남기 위해 소매업자들은 다른 소매점과 차별화할 필요가 있음. 유통업자 상표 제품은 슈퍼마켓이 그들의 경쟁자가 이용할 수 없는 배타적인 농식품 품목을 제공할 수 있도록 하고 또한 그들 회사의 명성을 직접적으로 부양할 수 있도록 함으로서 차별화 전략과 잘 부합됨.

○ 또한 유통업자 상표는 소비자와 소매업자 모두에게 재정적 및 품질관리 이점을 제공함.

- 과거에 유통업자 상표와 스토어 브랜드 프로그램은 소매업자가 제조업자의 광고비용 혹은 포장비용과 같은 비용을 제거함으로써 소비자들이 절약할 수 있게 하였음.

- 오늘날 대포장 그리고 매스-머천다이즈(mass-merchandise) 스토어들이 슈퍼마켓 농식품 시장 점유율을 점점 잠식하는 고도의 경쟁적인 소매환경에서, 유통업자 상표 제품의 낮은 가격이 슈퍼마켓 바이어들을 유혹하고 있음.

○ 농식품의 품질이 더욱 중요시 되는 시대에 유통업자 상표 제품은 소매업자가 농식품 생산과 가공 방법에 대해 더 많이 간섭하고 이러한 품질관리를 마케팅에 이용할 수 있게 함.

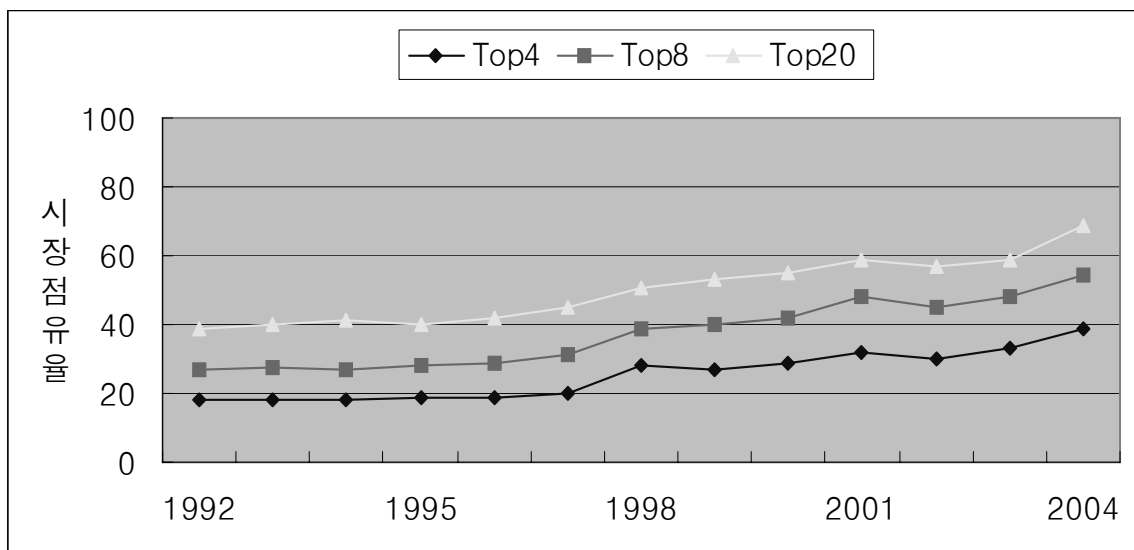
- 소매업자가 소비자들에게 농식품의 원산지를 알려주며 품질을 보증하고 재빨리 리콜 조치를 취할 수 있는 업자간 사업 제휴는 실질적인 마케팅 우위성을 제공함. 또한 그들 유통업자 브랜드 제품의 뛰어난 품질에 대해서 소비자들에게 널리 알릴 수 있음.

- 작은 규모의 농식품 생산업자와 가공업자는 지리적·운영상으로 소매상과 배타적인 관계를 가지기를 원함. 이들 소매상은 제품의 이력을 재빨리 추적할 수 있는 보증된 품질 특성을 가진 제품을 구입하기를 원함.

### Ⅲ. 소매 집중화

- 미국에서 운영되는 슈퍼마켓 체인의 수는 많은 대규모 슈퍼마켓 기업이 운영규모를 늘리고 경쟁에서 탈락하는 슈퍼마켓의 자산 인수 등을 통하여 수익성을 개선하려고 함에 따라 최근 감소하고 있음.
- 오늘날 미국 식료품 부분은 점점 적은 수의 식료품 기업에 의해서 지배되고 있음. 1998년 미국에서 상위 20개 식료품점 총 판매액이 절반을 약간 상회하였지만 2004년에는 3분의 2 이상으로 증가하였음. 같은 기간 상위 4개 식료품 회사의 시장점유율이 30%에서 거의 40%로 증가하였음.

<상위 슈퍼마켓의 시장 점유율>



- 지난 20년 동안 식료품 부분의 집중화를 강화하는 두 가지 경향이 있음.
  - ① 식료품의 1차적인 공급원으로서의 슈퍼마켓의 오래된 역할이 축소되고 농식품을 판매하는 판로의 범위가 넓어지고 있음.
  - ② 농식품 구입 비용에서 식품서비스 등 조리식품의 판매 증가로 가정에서 식사的重要性이 감소함.

## □ 농식품 판매 경로의 다양화

- 소매부분에서 대규모 매스 머천다이즈(mass merchandise)의 영향 증가로 사람들이 농식품을 쇼핑하는 방식이 전환되었음. 1990년에 슈퍼센터들은 미국 농식품 판매액의 2% 미만을 차지하였음. 2005년에 그들의 시장 점유율은 거의 14%로 증가하였음.
- 대규모 물량으로 농식품을 구입할 수 있는 능력과 소비자들에게 보통 이상의 낮은 가격으로 제공할 수 있는 그들의 구매력 등이 소매 식료품 시장에서 지속적인 영역을 구축할 수 있게 하는 것으로 나타남.

## 1. 식료품점에 대한 압박요인

- ERS의 최근 연구에 따르면 식료품 시장은 본질적으로 포화상태임. 미국 인구의 꾸준한 증가에도 불구하고 소매 식료품업체의 성장 잠재력은 소득에서 차지하는 식료품비의 비중 감소에 의해서 제한되고 있음.
- 슈퍼마켓에 대한 재정적 압박의 악화는 외식비 지출 비중의 꾸준한 증가에 의해서 계속 증가하고 있음. 1966년에서 2006년에 외식비 지출 비중은 31%에서 거의 49%로 증가하였음.
- 경쟁이 증가하는 시장환경에서 슈퍼마켓들은 이윤 폭을 개선할 방법을 찾고 있음.
  - 운영규모에 상관없이 슈퍼마켓들은 공급 사슬 관리 시스템을 통합하고 처음부터 끝까지 품질을 보장하기 위해 벤더들과 함께 노력하고 있음.
  - 이들 시스템들은 유통과정을 능률화하기 위해 정보기술을 이용하고 공급사슬 효율을 증가시키기 위해 벤더들과 특별한 연결을 하고 있음.

- 통합된 데이터 시스템은 초기 수용자들에게 이미 많은 비용절감을 가져왔음. 기술 비용의 지속적인 하락과 함께 슈퍼마켓들은 유통 운영을 지지하기 위해, 특히 장기적 비용 절감의 잠재성이 널리 인식됨에 따라 복잡한 기술의 채용을 계속 증가할 것임.

### 가. 소매 효율이 농식품 공급업자와 가공업자에 미치는 영향

- 바코드로부터 RFID<sup>4)</sup>와 데이터 동기화까지 정보기술의 사용은 슈퍼마켓이 공급업자와 공유해야 할 정보의 양과 효율성을 증가하여 왔음.
  - 1993년과 비교하여 2000년 식품산업 조사결과는 조사된 소매상의 80% 이상이 공급업자로부터 더 많은 서비스를 요구하고 있음을 보여 주었음. 소매상이 요구하는 우선순위 3개의 서비스는 유통업자 상표 제품의 제공, 카테고리 관리 서비스<sup>5)</sup>, 전자데이터 교환 능력이었음.
  - 결과적으로 오늘날의 소매 시장에서 공급업자로 살아남기 위해서 농식품 생산자와 제조업자는 제품의 정보를 전자적으로 교환하는 기술적 능력을 개발해야만 함.
- 정보기술을 이용하여 소비자 수요를 전망하고 물류를 효율화하는 이상으로, 소매업자들은 그들의 조달과 마케팅 요구에 맞는 농식품 구입을 위한 협상의 지렛대로 활용하고 있음.
  - 몇몇 소매 기업들은 공급업자가 그들의 기준을 충족하도록 하기 위해 인증된 벤더들이 안전, 취급, 이력추적, 포장과 품질관리 등을 보장하는 벤더인증프로그램(Vendor Certification Programs, VCP)을 시작하고 있음.

4) RFID(Radio Frequency Identification): 무선데이터 인식기술. 무선전파를 이용하여 객체를 자동으로 식별하는 기술. RFID는 기존의 자동인식기술(바코드 또는 OCR)에 비해 다수의 객체를 동시에 식별할 수 있다는 것과 원거리 관독이 가능하다는 장점을 가지고 있음.

5) 카테고리관리란 소비자의 가치를 창출하기 위해 유통업체와 공급업체가 비즈니스 결과를 향상시킬 수 있도록 카테고리를 전략적 비즈니스 단위로 관리하는 프로세스를 말함.

- 슈퍼마켓들은 중앙 집중 유통 창고 대신에 재고 수준이 수요량에 잘 맞게 조절되도록 상품이 점포로 직접 배달되도록 벤더들과 연계하고 있음.
- 개별 식료품 스토어를 위한 맞춤 제품의 이송은 물류 창고를 가지고 운영하는 대규모 슈퍼마켓에 공급할 충분한 양을 생산하지 못하지만 선별된 수의 개별 스토어에 공급할 정도의 능력을 가진 중·소규모의 농식품 생산업자와 가공업자에게 새로운 마케팅 기회를 제공하고 있음.

## 나. 공급사슬 통합의 유리성

- 소매 농식품 산업은 효율성과 고객 대응 개선이라는 두 주요 목적을 달성하기 위해 튼튼하게 엮인 공급 사슬을 형성하고 있음.

### □ 효율성

- 공급사슬 효율성은 기업간, 기업내의 정보를 효과적으로 공유함으로써 얻어질 수 있음. 기업의 각 부서가 고립되어 운영되기 보다는 정보가 각 부서에서 공유될 때 그 기업은 더 효율적으로 운영될 것임.
- 부서 사이의 소통의 부족은 기업의 반응 시간을 느리게 하고 고객이 원하지 않는 제품을 판매할 가능성도 있음. 부서의 통합은 모든 부서가 동일 목적을 갖도록 하고 기업이 고객의 요구에 더 효과적으로 반응하도록 하는데 초점을 맞추고 있음. 효율적인 내부 소통은 공급업자들과의 효과적인 외부 소통을 위해서 필수적임.
- 소매업자와 그들 공급업자간의 데이터의 공유는 새로운 것이 아니지만 세부적으로 더 효율적이고 풍부해지고 있음. 컴퓨터와 소프트웨어의 광범위한 이용은 공급 사슬을 따라 제품을 추적하고 데이터 수집의 확대를 가능하게 하고 있음.
- 공급업자들과의 효율적인 데이터의 교환은 슈퍼마켓들이 각 각 점포별로



제품 재고를 고객의 필요에 맞추어 갖추도록 함. 동시에 공급업자들은 정보를 공유함으로써 고객의 요구와 기호변화를 더 빠르게 정확하게 알게 됨. 기술 비용이 감소하고 성능이 증대됨에 따라 소매업자와 공급업자 간의 밀접한 연계 추세도 더 촉진될 것으로 보임.

#### □ 고객 반응에 대응 개선

- 오늘날 기업들은 급속히 변화하는 글로벌 경제에서 성공하기 위해 능률적이고 효율적인 수요기반 공급 네트워크를 구축하기를 열망함. 이러한 사업 모델은 고객 수요에 대한 정보를 예측하고 계획하는 것이 아닌 취합에 의해서 발전됨. 판매 시점에 수집된 실시간 데이터를 가진 공급업자들은 고객의 기호에 맞추어 제품과 물량, 포장 크기 등을 빠르게 조정할 수 있음.

#### 다. 상위 식료품 기업의 특징

- 상위 식료품 기업들은 판매량 증가는 물론 비용절감을 가져오는 정보기술을 이용하여 공급업자와의 통합과 소통에 적극적임. 공급업자와의 최신 데이터와 정보의 교환은 소매기업이 점포별로 고객의 요구에 맞추어 제품을 분류·진열하게 함.
  - 한편 생산자는 소매업자와 정보를 공유함으로써 소비자의 요구와 기호를 더 정확하게 빠르게 이해할 수 있음. 기술 비용의 감소와 성능의 증가에 따라 소매업자와 공급업자 간 밀접한 연계 추세는 더욱 촉진되고 소매업자, 벤더 사이의 사업 파트너십의 새로운 기준이 될 것임.
  - 결과적으로 소매 식료품 시장에 공급하고자 하는 중·소규모의 농식품 공급업자는 생산과 취급, 유통과정에서 제품 데이터를 소매업자와 공유할 수 있는 바코드 혹은 RFID 태그와 같은 기술을 도입해야 할 것임.

## 2. 글로벌 데이터 동기화(GDS)<sup>6)</sup>

- 글로벌 판매가 이루어지는 현대 세계에서 다른 나라들과 공급 사슬 데이터를 연계하는 것이 필수적임. GDS의 목적은 구매자와 판매자가 어디에서든 이해할 수 있는 보편적인 데이터 코드를 만드는 것임. 그들과 코드와 함께 스토어와 공급업자는 구매와 판매 제품계하는건 애매모호하지 않은 명확하고 정확한 소통을 할 수 있음.

### 가. 데이터 동기화의 운영

- 데이터는 공급업자와 소매업자가 제품, 포장, 물류에 대한 실시간 정보를 교환하는 투명한 통로 역할을 하는 데이터 풀(data pool)을 통해서 교환됨. 데이터는 이용되기 전에 정확성을 체크하고 기준형태에 맞게 배열됨.
- 데이터 풀은 구매자와 판매자가 동일한 언어를 사용하도록 보장하기 위해 각 데이터 요소를 정의함. 이러한 기준화된 데이터 형태는 정확성을 제공하고 구매자와 판매자가 정보가 어디에 있는지 정확하게 알게 해줌.
- GDS는 ECR<sup>7)</sup>이라 불리는 프로그램과 함께 시작하였음. 1990년대에 도입된 ECR 프로그램은 재고 유지 비용을 최소화하는 한편 물량 부족 품목의 감소와 높은 수준의 고객 만족을 유지하면서 생산자로부터 소비자까지 제품의 흐름을 원활하게 하도록 설계되어 있음.

6) GDS(Global Data Synchronization)은 세계 각국의 유통업체 및 공급업체들이 상품정보, 유통정보를 조회하고 거래할 수 있도록 만든 인터넷 정보 체계임. 글로벌 데이터 동기화 네트워크(Global Data Synchronization Network, 약칭 GDSN)는 글로벌 네트워크 상에서 표준화된 상품 데이터 동기화를 실현시키기 위하여 국제 표준기구인 GS1의 인증을 받은 각 국가의 Data Pool과 Global Registry(GR)가 인터넷을 기반으로 연결되어, 세계 각국의 유통업체 및 공급업체들이 상품 정보, 유통 정보를 조회하고 거래할 수 있도록 만든 인터넷 정보 체계임. 대한민국에서는 한국전자거래협회의 "Korea Data Pool"이 국내 유일의 글로벌 표준 GDSN Data Pool로서 국내외 유통업체와 공급업체간의 상품정보 표준화 및 데이터 동기화 서비스를 지원하고 있음.

7) ECR(Efficient Consumer Response)은 효율적 소비자 대응으로 번역됨. 식품·잡화 부문의 SCM을 지칭하는 것으로 볼 수 있으며, 거래업체간 상호 신뢰를 바탕으로 정보 공유를 통해 업무 효율 개선 및 비용절감을 달성하고 소비자 가치를 향상시키려는 경영전략을 말함.

- ECR은 식료품 제조업자와 도매업자, 소매업자들을 함께 정보 시스템으로 묶어 주는 것임. ECR의 4가지 기본 전략은 다음과 같음.

- ◆ 효율적인 상품 구색
- ◆ 효율적인 상품 보충
- ◆ 효율적인 판촉 활동
- ◆ 효율적인 상품 도입

- ECR 이전에 슈퍼마켓과 식품제조업체는 물류비용의 감소에 일차적으로 초점을 두었음.

- GDS는 ECR의 확장임. ECR처럼 GDS는 과도한 재고를 줄이기 위해 고안되었지만 데이터 오류를 감소시키고 더 효율적으로 데이터를 공유로 데이터도록 하기 때문에 공급 사슬 과정에서 시간과 비용을 절감하게 함. 컴퓨터화와 인터넷의 출현 그리고 고성능 컴퓨터와 소프트웨어의 비용 감소는 GDS와 집약적 재고 관리를 가능하게 함.

#### □ 글로벌 데이터 동기화 네트워크(Global Data Synchronization Network)<sup>8)</sup>

- 식료품 기업과 농식품 제조업체에 대한 데이터 동기화의 영향에 대한 사례 연구가 진행되었음. 연구 결과를 이용하여 구·판매자간에 표준화된 형태의 데이터를 교환할 수 있는 전자 시스템인 GDSN이 보급되기 시작하였음. GDSN은 공급업자와 소매업자가 정확하게 빠르게 효율적으로 정 정보를 소통할 수 있도록 하는 GDS를 실천하는 전자 네트워크임.

- GDSN의 초기 수용자(Early adopters)는 시간과 비용절감을 경험하였고 그들의 공급업자들도 데이터 동기화에 참여하기를 희망하였음.

8) 글로벌 데이터 동기화 네트워크(Global Data Synchronization Network, 약칭 GDSN)는 글로벌 네트워크 상에서 표준화된 상품 데이터 동기화를 실현시키기 위하여 국제 표준기구인 GS1의 인증을 받은 각 국가의 Data Pool과 Global Registry(GR)가 인터넷을 기반으로 연결되어, 세계 각국의 유통업체 및 공급업체들이 상품 정보, 유통 정보를 조회하고 거래할 수 있도록 만든 인터넷 정보 체계임. 대한민국에서는 한국전자거래협회의 "Korea Data Pool"이 국내 유일의 글로벌 표준 GDSN Data Pool로서 국내외 유통업체와 공급업체간의 상품정보 표준화 및 데이터 동기화 서비스를 지원하고 있음.

- 기술이 다른 슈퍼마켓으로 확산됨에 따라 더 많은 농식품 바이어들이 벤더들에게 GDSN에 참여하기를 요구할 것으로 보임.
- 2003년 중반까지 GDSN에 참여하는 식품산업은 100개 기업에서 2005년에 거의 10,000개 기업으로 증가하였으며 등록된 농식품 품목의 수는 60,000개에서 580,000개 이상으로 증가하였음. 농식품 공급업자는 GDSN의 증가를 요구하고 있음.
- 초기에 GDS의 효과는 개선된 기준, 정확성과 동기화에서 유래되는 것으로 생각되었음. 그러나 개선사항은 이러한 기초적인 영역을 넘어서 수요 예측, 조달관리, 상품보충, 물류와 같은 과정을 포함함.
- 연구자들은 이러한 효과는 빙산의 일각으로 믿고 있으며, GDS가 소매 식료품 부분의 표준이 됨에 따라 RFID의 개선과 전자제품 코드(EPC), 가격 동기화(price synchronization)가 기대될 수 있음.

#### 나. GDS의 소매상 이점

- ◆ **도·발착 화물 비용 절감.** GDS는 제품의 중량의 정확성을 개선하고 도로 규정에 맞추어 화물을 최대한 적재할 수 있음. 효율성을 개선함으로써 수송 비용을 절감
- ◆ **유통 네트워크의 생산성 개선.** 소매업자와 공급업자 사이의 제품정보의 동기화와 노동시간의 정확한 계산에 의한 노동시간 절약에 따른 노동 비용 감소
- ◆ **DSD(Direct Store Delivery, 점포직접배송) 수신 능력의 개선.** 정교한 데이터로 더 많은 품목을 정확하게 스캔할 수 있고 에러를 수정하는데 소요되는 노동시간의 절감

- ◆ 주문과 품목 사무관리의 생산성 개선. 정확한 품목정보는 계속적인 보충 프로그램의 시간 단축, 주문 관찰 시간 절약, 새로운 품목을 도입하는데 소요되는 노동시간 절약 등 사무관리를 능률화
- ◆ 송장과 쿠폰의 불일치 조정과 일치하는데 소요되는 노동 비용 절약.
- ◆ 품목 도입에서 소매 진열대까지의 시간 절약(시장과 고객서비스의 속도)
- ◆ 품목 데이터 이슈를 다루는데 소요되는 시간 절약

#### 다. GDS의 공급업자 이점

- ◆ 도·발착 화물 비용 절감
- ◆ 유통네트워크의 생산성의 개선
- ◆ 주문과 품목 행정관리 생산성 개선
- ◆ 품목 도입에서 소매 진열대까지의 시간 절약
- ◆ 품목 데이터 이슈를 다루는데 소요되는 시간 절약
- ◆ GDS를 채택하였거나 하려고 하는 소매상에게 더 매력적인 기업이 됨.

#### 라. GDS 현재 기술의 사용용도 개선

- GDS 이전에는 공급업자와 소매업자는 전자 데이터를 배타적으로 내부 이용을 위해 새로 만들고, 저장하고 이용하였음. 소매업자와 공급업자의 제품 데이터는 표준 형태가 없었고 데이터 필드(Data fields, 데이터 저장위치)도 기업마다 달랐고 수집된 정보는 기업 간에 공유되지 않았음.

- 데이터 동기화는 바코드, 제품 코드(UPC) 혹은 RFID 태그를 스캐닝 함으로서 전자적으로 수집될 수 있는 제품 데이터를 표준 형태로 조직화 함.
  - 저장된 정보는 공급업자나 소매업자 모두에 의해서 네트워크 상에서 접근될 수 있음. 제품정보가 동기화되기 때문에 양자는 제품정보를 이해하고 발견하기 쉽게 하는 표준형태의 동일한 정보를 가짐. 예를 들어 공급업자가 GDSN 상에서 제품 목록의 특징을 변경하였을 때 새로운 제품 특징은 거의 동시에 소매업자와 공유됨으로서 부정확한 정보 때문에 발생하는 에러를 제거함.
  - 소매업자들은 정확하게 그들이 어떤 제품을 얻고 있는지 알고 그들이 주문한 그 제품을 얻게 됨. 동기화된 데이터는 혼란과 에러에 의한 비용을 감소하면서 구매자와 판매자에게 공급 사슬을 투명하게 함.
- 소매업자가 GDSN을 이용하여 화물을 수취하였을 때 전자 송장이 스캔되게 됨으로서 다음과 같은 이득이 있음.
  - ◆ 소매상은 화물 수취 내역을 수기하는 데 소요되는 시간을 절약
  - ◆ 화물의 내역을 수기함으로서 발생하는 에러 회피
  - ◆ 화물 내역을 본래의 주문 내역과 바로 비교할 수 있음.
- 소매업자가 GDSN으로 영수증을 발행하면 공급업자는 영수증과 수령 날짜, 시간을 볼 수 있음.

#### 마. 데이터 동기화의 부수적 효과

- 2003년에 이어 2006년 봄 GDSN의 효과에 대한 조사를 하였음. 그 결과 2003년의 결과를 확인하였을 뿐만 아니라 본래 예상치를 약간 넘어섰음.
  - ◆ 사업 과정에서 정확한 데이터를 사용함으로써 모든 산업 참여자들의 가치를 발전시킴.

- ◆ 데이터 동기화는 기술일 뿐만 아니라 고도로 통합되고 협력적인 가치 사슬을 형성하기 위해서 함께 일하는 과정임.
- ◆ 이 방식을 리드하는 제조업자들과 소매업자들은 의미 있는 이득을 실현하고 있음.
- 제조업자들은 생산성을 개선하였을 뿐만 아니라 새로운 품목을 소매 진열대에 도달하도록 하는데 소요되는 시간을 절약하였음. 유통 네트워크의 효율성 증가 덕분에 한 조사 제조업체는 유통업자들과 제품정보를 공유하기 위한 스프레드시트 과정을 5일에서 48시간으로 압축할 수 있었음.
  - 생산성 개선은 다음 사항을 포함함. 새로운 제품을 추가하는데 필요한 시간 절약. 크기, 케이스 수, 파렛트화 요구와 같은 제품 특성의 변화. 스토어 계산대에서 쿠폰 거절의 경우 감소. 새 품목이 진열대에 도달하는 시간 절약.
- 동기화 연구에 한 참가자는 더 적은 노동력으로 720개의 새 제품을 도입하였으며 연간 3,480 고용시간을 절약하고 금액으로는 28만 8천 달러를 절약한 것으로 추정됨. 이러한 규모 확대는 생산라인을 50% 증가한 것임.
  - GDSN 시행 전에는 내부단위에서 그리고 교환 파트너와 제품과 관련된 모든 적절한 데이터를 확인하고 연결하는 과정으로 데이터를 입력하고, 자료를 인쇄하고, 그것을 보내는데 두 명의 풀 타임 종업원을 추가적으로 고용해야 할 것임.

## &lt;데이터 동기화의 혜택&gt;

(단위 : %)

| 성과 부분(과정 영역)                           | 혜택의 자료(%) |        |
|----------------------------------------|-----------|--------|
|                                        | 소매업자      | 제조업자   |
| 도·발착 화물 비용 절감(수송)                      | 6.5%      | 1-8%   |
| 유통 네트워크의 생산성 개선(유통)                    | 1.0%      | 64%    |
| DSD 수신 능력의 개선(저장 운영)                   | 9.0%      | 적용 불가  |
| 주문과 품목 행정처리 생산성 개선(주문행정)               | 50.0%     | 2-67%  |
| 상품품질 기간조정, 송장 및 쿠폰의 불일치 조정 비용 감소(회계행정) | 8.0%      | 적용 불가  |
| 품목 도입에서 선반까지 시간 절약(시장에의 스피드)           | 23.0%     | 67%    |
| 품목 도입에서 선반까지 시간 절약(고객 서비스)             | 40.0%     | 적용 불가  |
| 품목 데이터 이슈 정리에 소요되는 시간 절약               | 이용불가      | 25-55% |

○ 처음에 대부분의 편익은 정확성 개선, 동기화 그리고 제품 등록과 변경의 표준화 등으로부터 유도되는 것으로 기대됨.

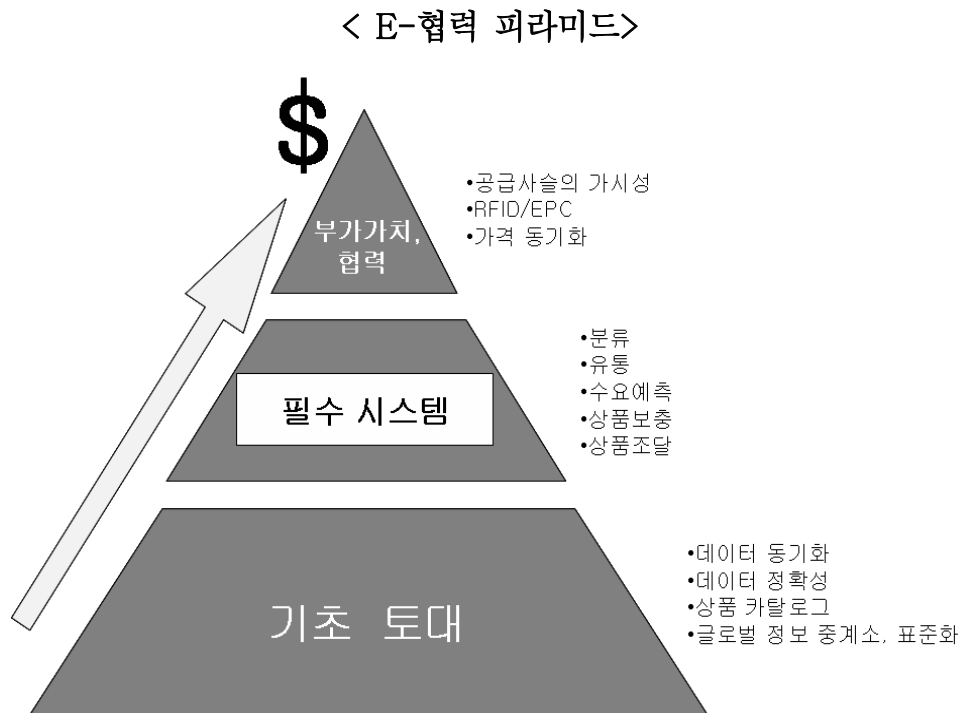
- 편익은 또한 직원들이 품목정보를 확인하고 다른 행정적인 문서 작업을 하기보다 수요예측, 상품조달, 상품보충, 물류 등과 같은 “미션 크리티컬”(mission critical)<sup>9)</sup>한 과제에 집중하도록 함으로서 달성됨. 궁극적으로 훨씬 더 큰 편익은 산업참가자들이 RFID, EPC 그리고 가격 동기화 같은 협력 과정에서 지속적으로 함께 작업함으로써 나타날 수 있음.

○ 다음 그림은 데이터 동기화에 의해 초래되는 공급사슬에서의 개선을 보여줌. 2006년 Accenture 보고서는 데이터 정확성과 공동의 글로벌 정보 중계 표준과 같은 초기 개선이 물류와 유통, 수요예측, 상품보충 그리고 상품조달에서의 개선과 절약을 위한 촉매였음에 주목하였음. 결국 이들 두 번째 층의 개선은 공급사슬, RFID 기술의 채용과 강화 그리고 가격

9) “mission critical”은 절대적으로 필요한 시스템을 가리킴. 이 용어는, 만약 제대로 작동하지 않으면 수십 억 달러를 들인 임무가 한순간에 날아가 버릴 수도 있어 임무 수행을 위해 반드시 동작되어야 할 중요한 부품들을 일컫는 말로 미국 NASA로부터 쓰이기 시작하였음. IT 분야에서는, 대개 회사의 운영에 필수적이라고 간주되는 데이터베이스 또는 프로세스 제어 소프트웨어 등과 같은 애플리케이션을 가리키며, 대개 PC 보다는 메인프레임 또는 워크스테이션 등에서 운영됨.



동기화 이용과 발전 등을 통하여 제품을 조정하고 추적하는 능력을 강화하는 방식을 가능하게 할 것임.



○ 심지어 채용의 첫 단계에서 GDSN은 이미 농식품산업에 편익을 제공

- 예를 들어 GDSN의 시행 전에 한 식품제조업체는 소매업체의 부정확한 제품 정보 때문에 연간 30만 달러에서 50만 달러의 벌금을 지불하였음. GDSN의 도입 이후 부정확한 정보에 대해 동일 제조업체에 부과된 벌금은 0에 가까웠음.
- 또 다른 식품제조업체는 새로운 품목으로 이동하는 시간을 4~8주에서 단지 2주로 단축하였음.
- 또 다른 연구 참가자는 중량 에러를 감소함으로써 220만 달러의 수송 비용을 절약하였음.

### 3. 직접 배달

- 슈퍼마켓들은 예산과 물류적인 이유로 “저스트 인 타임”(just-in-time)<sup>10)</sup> 모두 판매되기를 바라지만, 유통 시스템을 통하여 낮은 재고수준을 유지하는 것은 상품 품질을 증가시킬 수 있음. 이것은 재정적으로 위험한 일일 수도 있음.
  - 소비자들이 소매 진열대에서 원하는 품목을 발견하지 못했을 때 그들의 실망은 매 10억 달러 매출에서 제조업체에게 2,800만 달러, 소매업체에게 3,200만 달러의 비용으로 추정됨. 최근 연구에 의하면 미국 소매업자의 전형적인 상품 품질 수준은 약 8.5%임.
- 상품 품질의 여러 가지 이유는 다음과 같음. 소비자 수요에 대한 부정확한 예측, 공급업자의 포장 크기 또는 향취가 다른 제품 배송, 선적하는 동안 제품 손상에 기인한 부적당한 제품, 유통기한 완료 제품, 또는 스토어나 유통센터에 있는 재고의 부정확한 추적 등임.
  - 상품 품질 문제의 빈번한 발생 그리고 대규모 상품 품질 수준이 초래할 수 있는 재정적 부담 때문에, 슈퍼마켓이 상품 품질 품목 문제를 피할 수 있도록 하는 능력이 있는 공급업자는 소매 농식품 바이어들에게 매력적이 될 것임.
  - 결과적으로 몇몇 기업형 슈퍼마켓 체인은 공급업자가 유통업자를 경유하지 않고 스토어로 직접 배달하는 직접 배달(Direct Store Delivery, DSD)을 시작하고 있음. DSD는 슈퍼마켓이 그들의 유통센터에 최소한의 재고를 유지하도록 함으로서 상품 품질 문제를 극복하도록 함.
- 소매 체인에서 DSD의 수용은 체인의 중앙 물류센터를 통해서 모든 점포에 공급할 능력이 없는 특정 농식품을 공급하는 소규모 로컬 농식품 생산자와 가공업자의 시장접근 기회를 확대할 것임.

---

10) 경영학적 용어로 “재고 비용을 최소화하기 위해 입하된 재료를 곧바로 제품의 생산에 투입하는 상품 관리 방식”을 말함. 여기서는 시간 안에 맞추어 모두 판매되는 것을 뜻함.

- 최근 시장 연구는 어떤 시장에서 잘 팔리는 품목이 더 넓은 범위의 판매 영역에서는 별로 이윤이 남지 않을 수 있음을 보여주었음. DSD를 통해서 품목을 조달하고 점포별 제품의 성과를 추적하는 기업은 중앙 조달 기구에 의존하는 기업보다 소규모 로컬 생산업자와 더 잘 융화될 것으로 보임.
- 최근 한 여론조사는 농식품 소매업자가 창고 배달보다 DSD와 스토어 수준에서 공급업자와 더 쉽게 협력하는 것으로 나타났음. 응답자의 60%는 DSD가 더 쉽게 협력할 수 있어서 좋다고 응답하였고 20%는 물류창고 배달이 좋다고 하였으며 18%는 차이가 없다고 함.
- 로컬 생산업자와 가공업자는 먼저 가까운 지역의 소매업자와 접촉하는 것이 더 쉬울 것임. 예를 들어 어떤 회사(Whole Foods Market)는 마케팅 철학이 지역에서 재배된 청과물을 전적으로 구입하는 것임.
- 회사의 지역 바이어가 지역에서 재배된 농산물을 구입할 뿐만 아니라 개별 점포별로도 DSD를 통해서 생산자로부터 직접 상품을 구입하도록 하고 있음. 이렇게 함으로써 그 시장 지역의 기호에 맞는 농산물을 제공할 수 있음.
- 2006년에 회사는 지역의 바이어에게 그들의 스토어에 로컬 제품을 조달하는데 명시적으로 주의를 집중하도록 지시하였음. 실질적으로 2,400 이상 농장으로부터 상품을 구매하였음. 가족농으로 부터의 구입이 그 회사의 총 신선농산물 구입의 78%를 차지하였음.
- 지역의 농산물 구입에 더하여 그 회사는 소농에게 저리 장기 대출을 하는 1,000만 달러의 지역 농업 진흥 프로그램을 시작하였음.
- 그 대부 프로그램은 목초 비육 소, 염소유 낙농가, 방목 달걀 등 로컬 생산자와 동물 친화적인 농부들을 목표로 하고 있음. 그 자금은 채소 농가도 물론 이용 가능함.

#### 4. 우선선호 벤더와 벤더 인증 프로그램

- 식품안전 보장이 구매를 결정하는데 더 큰 영향을 미침에 따라 슈퍼마켓들이 수확 후 기술의 기록 추적, 유통 과정에서의 품질 관리, 농식품의 소스를 쉽게 추적할 수 있도록 기록을 유지하는 공급업자를 찾고 있음.
  - 이를 달성하고, 공급업자의 부적절한 서비스에 대한 위험을 감소시키기 위해서 많은 소매업자가 규정된 품질, 물량, 포장 그리고 배달 요구를 충족하는 공급업자로 벤더 선택을 제한하는 우선선호 벤더 프로그램(preferred vender program)을 만들었음. 우선선호 벤더 프로그램에 참여하는 공급업자는 우선선호 벤더 지위를 유지하기 위해 엄격한 요구조건을 충족하여야 함.
- 몇몇 소매기업은 공식적인 벤더 인증 프로그램(Vendor Certification Program, VCP)에 등록된 벤더들과만 거래하고자 함. VCP는 소매 바이어에게 농식품 공급업자들이 인정할 수 있는 농식품 취급과 제품 품질, 식품안전 기준을 준수하였음을 증명하도록 할 수 있음.
  - 보통 제3자 감사에 의해 수행되는 VCP는 특정 농식품 재배자들의 수확, 취급, 포장 선적 관행을 평가하고 그리고 최종 목적지에 도달할 때까지 농식품의 취급과 유통과정을 추적하는 분야에서 시작되었음. 몇몇 재배자는 성과를 모니터링하기 위해 자신의 인증 프로그램을 개발하였음. 이것은 장래의 고객들에 마케팅 도구로 활용될 수 있음. 이들 프로그램은 보통 제 3자 감사에 의해 증명됨.
- 많은 인증 프로그램의 기초는 HACCP(Hazard Analysis and Critical Control Point) 계획임. HACCP은 취급과 유통 과정에서 가장 사고 혹은 오염의 가능성이 높은 취약한 부분에서의 오염을 방지하기 위한 수단으로 널리 받아들여짐.

- 재배자들의 생산 일정, 취급과정, 식품안전 규약의 준수 등의 기록 문서는 이력 추적 능력과 리콜 대비 소매 상품조달 요구조건을 충족하는 필수 요소임.
- 이것들은 제품 생산 일자, 유효 일자, 일자별 혹은 시간별로 생산 회전, 생산량 데이터 그리고 금속 탐지 인증 보고 등을 포함함. 포장 용기 정보는 소매 바이어가 제품의 원산지를 추적할 수 있도록 가공업자의 이름, 생산시간, 유효 일자 그리고 공장 ID 번호 등을 포함하여야 함.

## IV. 결 론

- 국가적 체인에서 부터 독립 업체까지 모든 규모의 소매업체의 설립과 함께 합리적인 가격으로 소매업자들의 기준을 충족시킬 수 있는 제품을 공급할 수 있는 농식품 제조업체들에게는 시장이 준비되어 있음.
- 농식품 제조업자들은 유통업자 상표 프로그램을 위한 일괄 농식품을 생산하는 것이 비용 절약적이고, 소매업자들로 하여금 상품을 판촉하고 광고하는 재정적 부담을 감수하도록 하는 것이 이득이라고 생각함.
- 더욱이 유기·자연 식품에 대한 유통업자 상표 프로그램이 더 광범위해짐에 따라 몇몇 소매업체는 유통업자 상표 프로그램에 소규모 로컬 비즈니스를 포함함으로써 경쟁업체들과 차별화 하려하고 있음. 그러면 로컬 비즈니스는 소비자와 “개인적인 이야기(personal stories)”를 공유하게 되고 지역 원산지와 신뢰성에 대한 소비자 요구에 부응하게 됨.
- 농식품 시장에서 제조업체 브랜드와 동네의 풀-서비스 슈퍼마켓의 중요성 약화 그리고 다기 다양한 소비자 쇼핑 패턴의 증가는 소규모 틈새 농식품 생산자와 제조업체들에게 새로운 시장기회를 제공함.
- 미식과 특별식 농식품에 대한 광범위한 소비자 관심과 연계된 소수 민족 소비자 구매력의 급격한 증가는 다양성, 혁신, 신뢰성 그리고 신선함 등 소비자 요구에 어필하는 제품을 공급할 수 있는 소규모 농식품 생산자와 가공업자들에게 잠재적으로 이득이 될 것임.
- 동시에 건강, 영양 그리고 자연환경 이슈 등은 자신들의 사회적 가치와 일치하여 제품을 구입하려는 소비자들에게 점점 더 중요해지고 있음.
- 자연환경 보존과 농식품 안전 보장을 제공할 수 있는 농식품 생산업자와 가공업자들이 더 성장할 수 있을 것으로 기대됨. 규모에 상관없이

소매업자들은 친환경적이고 건강에 관심이 높은 소비자들을 만족시키는 고품질의 훌륭한 농식품을 제공할 수 있는 공급업자를 구하고 있음.

- 수요 물량, 공급 가능성 그리고 소비자 준비 포장 등이 충족될 수 있다면 로컬 소규모 농식품 생산업자와 가공업자가 오늘날 급속히 다양화되는 농식품 공급 사슬에서 절대적으로 필요한 역할을 수행할 수 있음. 그들의 참여가 지역 원산지를 소비자 유인 수단으로 사용하는 소매업자를 위한 브랜드 농식품 생산하든지, 혹은 소매업자 상표 프로그램에 고객 맞춤/배타적인 농식품을 공급하는 것을 포함하든지, 소규모 농식품 생산업자와 가공업자들은 소매 식품시장에서 중요한 틈새를 채울 많은 옵션을 가지고 있음.
- 미국 식료품 부분은 성숙된 시장이고 성장률은 인구 성장에 제한됨. 결과적으로 판매와 이윤을 증가하고 비용을 감소시키기 위한 식료품 부분의 새로운 최첨단 영역의 하나는 데이터의 수집, 정확성, 교환의 경기장 안에 있음. 공급 사슬을 통한 정보전달의 개선은 창고, 유통 그리고 마케팅 비용을 낮출 것으로 기대됨.
- 판매에서의 이득은 데이터 수집과 데이터 동기화 기술의 채용 등 공급업자와 슈퍼마켓 사이의 더 효율적인 협력에 의해서 촉진됨.
- 선도 슈퍼마켓과 공급업자는 공급사슬을 통해서 전자적으로 거의 실시간 데이터를 획득하고 분석함. 이렇게 함으로써 슈퍼마켓은 소비자의 기호에 따라 제품제공, 물량, 포장 규모 그리고 기타 제품 특성을 재빨리 조정할 수 있음.
- 슈퍼마켓과 공급업자 사이의 협력은 슈퍼마켓이 스토어 수준에서 소비자의 요구를 정확하게 반영하는 여러 고품질 제품을 끊임없이 상품화할 수 있게 함. 전자 데이터 수집, 공유, 동기화에 속달되고 그리고 바이어와 잘 협력하는 농식품 생산업자와 제조업자는 새로운 천년의 식료품 부분에서 마케팅 강점을 가질 것임. 시간이 지나면서 슈퍼마켓과 공급

업자 사이의 협력이 증가하고 기술 비용이 감소함에 따라 전자 데이터 전송의 호환성이 훨씬 더 결정적인 요소가 될 것임.

- 소비자 수요의 정확한 평가와 재고의 정확한 추적은 슈퍼마켓이 소비자가 원하는 제품을 진열하도록 함. 동시에 슈퍼마켓들은 뒷방과 유통센터에 저장된 재고를 단지 상품 품질을 방지하는데 충분한 정확한 수준으로 제한할 것임.
- 식료품 부분에서 시장 리더들은 이미 정보 시대에 들어가 있고 벤더들에게 농작물이 심어지고 혹은 가축이 양육되는 때부터 최종 배달까지 농식품 제품에 대한 정보를 수집하고 기록하도록 요구하고 있음.
- 그러나 제품지식 하나 만으로는 오늘날의 시장에서 충분하지 않음. 공급업자는 시장 수요에 민감해야 하고 어떻게 슈퍼마켓 혹은 소비자가 제품을 이용하고자 하는지 알아야 함. 이러한 능력을 개발한 공급업자는 소비자 기호의 이동에 더 빠르게 대응할 수 있고 급속하게 변화하는 식료품 부분에서 마케팅 우위를 유지할 수 있을 것임.