우유유통의 현황과 개선 방향

이 호 택
서울우유협동조합

I. 머리말

최근에 우유소비량의 증가율은 둔화되고 우유생산량은 증가하여 시유용 이외의 잉여 원유량이 유사이래 급증하여 원유 생산 낙농가나 유업체는 곤경에 처해 있다.

그리고 1996년의 유통시장 개방으로 월마트, 까르프, 삼성테스코등 외국계 할인점의 국내 진입 및 신 유통업체들이 증가하여 유통업체 사이에는 세력확장을 위한 점포확장에 주력하고 있으며 자체 고객확보전략으로 고객들이 매일 구입하는 식품인 우유를 경쟁적으로 덤핑판매하고 감소된 이윤을 유업체에 전가 시키는 경향이 점점 증가하고 있다. 대량구매의 구매력으로 시장주도권이 점점더 제조업체에서 유통업체로 이전되어 가고 있는 싯점에서 유통시장에 적절한 대응과 물류비의 절감이 유업체로서는 중요한 과제로 대두되고 있다.

본고에서는 유업체 수익 보전 측면에서 우유 유통상 문제점을 분석하고 우유 유통 개선 방안을 찾아보고자 한다.

II. 국내의 우유유통 현황

1. 우유 유통의 변화

가. 신유통의 발전

경제발전과 국민소득의 증가로 국내의 유통환경도 많은 변화를 가져왔으며 POS, EOS 등 선진외국 유통 시스템이 도입되어 국내 대형유통업계의 백화점, 할인매장, 편의점, 유통점등이 봇물처럼 지방대도시까지 확대되고 있다. 1990년 이후 현재까지 약10여년간의 발전은 과거 100년의 유통발전과 같은 속도로 발전되고 있다. 국내 신유통의 발전과 더불어 우유의 유통환경도 많은 변화를 거듭하고 있으며 현재도 곳곳에서 변화를 감지할 수 있다.

1989년 5월 국내에 체인화된 편의점인 세븐일레븐1호점이 선보인 이후 매년 30%이상 성장하여 현재 전국 4,904개의 점포로 늘어났으며 우유공급도 100% 물류센타(Vendor)를 통하여 공급되고 있다. 할인매장은 1993년 이마트가 창동에 1호점을 개설한 이후 현재 이마트 47점, 롯데마트 31점, 까르푸 22점, 삼성홈프러스 19점등 전국에 214개의 점포로 성장 발전했다. 할인매장에 공급되는 채널은 대리점, 직판, Vendor를 통하여 공급되고 있는 것으로 파악되며 앞으로도 계속 성장 발전될 것으로 전망된다.

할인매장은 2004~5년에 전국 약 300여개의 점포로 증가될 전망이고 편의점은 장기적으로 10,000여개의 점포가 될것이라고 전문가들은 전망했다. 그렇게 된다면 가정 배달과 재래시장에서 소비되던 우유량이 신유통으로 이동하게 되어 신유통에서의 판매량이 증가 될 것이다.

• 신유통의 발전(점포현황)

구 분	93	95	97	99	01	02.8 현재
편의점	1,296	1,620	2,054	2,339	3,870	4,904
할인매장	1	19	62	115	190	214

• 신유통 매출액 추이 (단위: 십억원, %)

구분	98년		99년		2000년		2001년	
	매출액	증감율	매출액	증감율	매출액	증감율	매출액	증감율
백화점	11,381	-9.8	13,333	17.1	15,094	13.2	16,472	9.3
할인점	4,97454.8	7,571	52.2	10,636	40.5	~~13~~,818	13,818	29.9
편의점	977	-4.4	1,018	4.2	1,251	22.9	1,826	46.0

(자료 : 산업자원부)

나. 정부의 유통정책 지원

정부의 유통정책은 장기적인 안목으로 2010년까지 계획을 수립하여 그 동안 열악한 유통구조였던 국내의 중소유통업체의 현대화 시설을 비롯하여 다양한 정책을 발표한바 있다. 물류센타와 공동구매의 활성화 자금 지원, 재래시장의 체인화를 위한 프랜차이즈 진흥법 제정등 중소유통의 신유통화를 추진할 계획이다. 유업체에서도 우유 제품의 물류비 절감을 위해 참고할 필요가 있다고 본다. 앞으로 과거 대리점이나 판매원에 의존하던 영업망이 시간이 지날수록 약해질 수 밖에 없을 것이다. 한국 슈퍼마켓 협동조합을 통하여 공동 물류센타 건립과 공동구매 사업에 적극 지원하겠다고 나섰기 때문이다. 프랜차이즈 진흥법을 제정하여 중소점포도 체인화시켜 공동구매와 공동물류를 하겠다고 나설 것으로 예상된다.

• 정부의 유통정책(2010년 장기계획)

① 권역별 중소 유통 물류 네트워크 형성
  - 한국 수퍼마켓협동조합을 통한 공동 물류센타,공동구매 사업 지원
  - 2003년 시범실시, 2004년부터 권역별 본격 실시
② 재래시장을 중소유통 특유의 모델로 구조 개선
  - 2007년까지 450개 재래시장 개발(재개발,재건축 200, 리모델링 250)
③ 체인 및 프랜차이즈 활성화
  - 프랜차이즈 진흥법 제정추진, 중소점포 가맹점형 체인사업 활성화 추진
④ 지식 기반형 유통혁신 인력양성
⑤ 유통구조의 선진화를 위한 유통물류정보화 촉진
⑥ 유통산업 지원조직 강화(대한 상의 유통전담조직 결성)

(자료 : 산업자원부)

다. 온라인 시장의 성장

무점포 시장인 온라인 시장이 급팽창했다. 지난 1995년 1조원에 불과하던 온라인 쇼핑시장이 2002년에는 매출 10조원에 이를 것으로 내다봤다. 백화점과 할인매장이 각각 18조원의 안팎으로 예상되는 점을 감안하면 온라인 쇼핑의 성장은 가히 혁명이라고 일컬어 질만큼 규모가 커졌다. 우유소비와 아무 상관이 없어 보이지만 모든 상품의

소비(주문)가 온라인에 의해서 이루어진다고 가정하면 우유도 이 온라인 쇼핑에서 소비될 가능성이 많다. 그래서 온라인과 오프라인의 결합에 의한 우유의 주문 판매도 적극적으로 검토가 이루어져야 한다.

2. 우유유통 경로 현황

국내의 유통구조는 전통적으로 대리점 유통경로를 통하여 발달되어 왔다. 그 이유는 여러 요인이 있겠지만 1960년대 근대화 과정에서 정부는 제조업체를 우선하여 육성하였고 제조업체는 물건을 만들어서 팔아야 될 판로개척과 만든 물건을 배달해야 하는 필요성에 의해 대리점을 선택하게 되었고 대리점을 통한 유통경로의 발달로 이어져 현재에 이르렀다.

특히 우유의 유통경로는 1일 안에 주문, 생산, 배송, 판매에 이르기까지 전과정을 처리 되어야 하는 까닭으로 당시 대리점 역할은 중요하게 여겼으며 대리점은 판로개척과 배송, 배달이라는 총체적 영업행위를 영위하였으며 현재에 이르기까지 우유제조 업체로서는 대리점에 의존하는 영업을 해왔던 것으로 여겨진다.

대리점을 통한 유통경로는 복잡하게 구성될 수밖에 없다. 선진국처럼 물류만 전담하는 유통센타가 없었고 한정된 판매 전담 구역 내에서 대리점은 우유를 공급하게 됨에 따라 마진을 위해서는 어느 정도의 대리점 마진과 판매원들의 마진이 보장되어야만 영업을 할 수 있었으므로 결국 이 모든 경로상 마진은 소비자 가격으로 부담하게 되고 국내 유제품의 소비자 가격이 비싼 요인으로 분석되고 있다.

그러나 최근 할인매장의 발달과 편의점이 구멍가게를 대체하며 급신장하고 있는 현재의 시장구조로서는 전적으로 대리점에 의존한 영업행위는 적합하지 않을 뿐만 아니라 많은 개선의 여지가 남아 있음을 시사해 주고 있다. 국내의 유통구조는 현재까지 어떤 유통구조보다도 복잡한 것은 사실이나 최근 들어 많은 변화의 징후가 하나 둘씩 나타나고 있다.

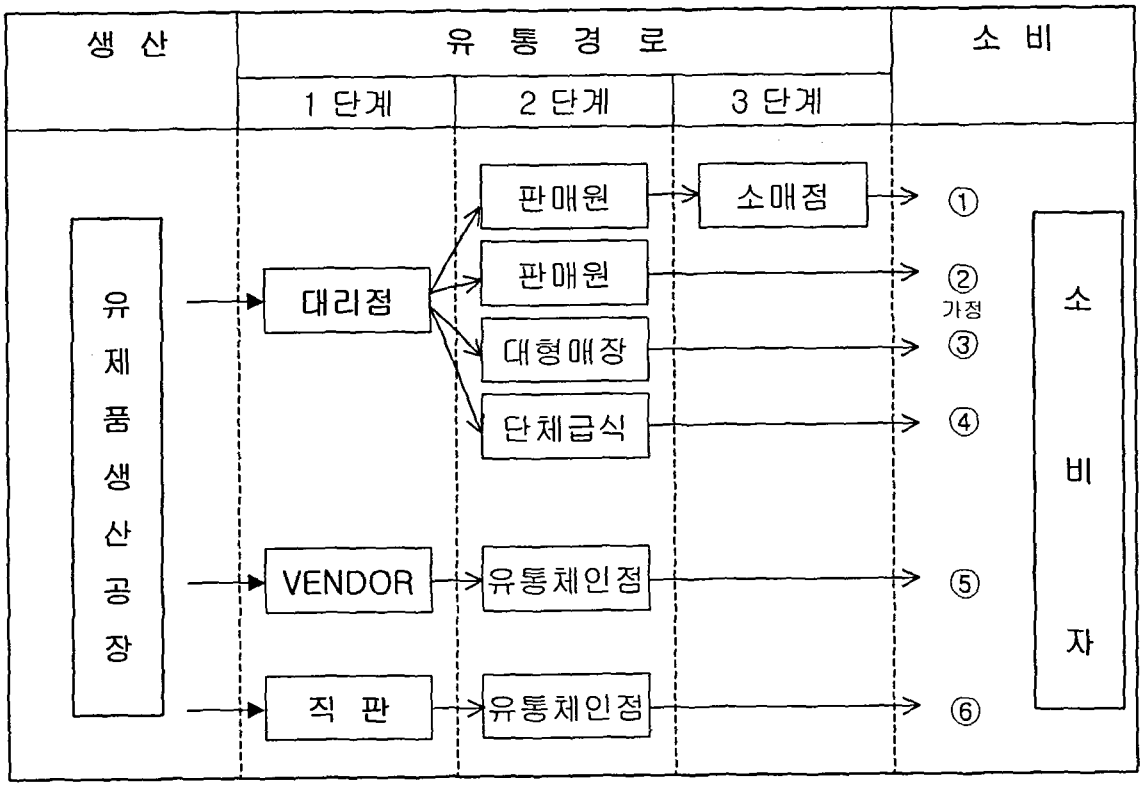
첫째가 냉장 우유 물류센타(Vendor)의 출현이다. 냉장 물류 센타는 1990년 이후 체인화된 편의점의 발달과 함께 발달되어 왔으며 우유만 전담하는 물류센타는 국내에 13개정도가 있는 것으로 파악되고 있다.

그 다음으로는 직판이다. 그 동안 대리점에 의존했던 영업과 물류배송을 신유통이 증가됨에 따라 직판도 담당하게 되었으나 몇몇 유업체에서는 대리점과의 심한 마찰로 직판을 포기하고 대리점에서 다시 우유를 공급하도록 조치된 경우도 있다. 하지만 지금도 유업체에서는 직판에 대해 지속적으로 추진할 계획인 것으로 보인다.

우유의 분배체계는 크게 3가지로 나눌 수 있다. 대리점을 통하여 소비자에게 공급되는 채널 과 Vendor(우유 냉장 물류센타)를 통해 전달되는 경로, 직판을 통해 소비자에게 까지 공급되는 채널이다. 이 채널 가운데 대리점을 통한 유통경로가 대다수를 차지하고 있지만 점차적으로 Vendor와 직판을 통한 우유공급량도 증가되고 있다.

우선 표 1의 ①번 경로를 보면 **유제품공장 → 대리점 → 판매원 → 소매점 →소비자**로 이어지고 있다. 국내 우유공급 경로 중 가장 복잡하게 구성되어 있다. 이렇게 복잡하다는 것은 경로별로 마진이 붙어 소비자 가격이 비싸지고 또한 우유 특성상 고도의 위생관리와 신선도를 유지해야 하는 상품임에도 불구하고 복잡한 경로에 따른 신선한 우유공급의 문제점을 안고 있다. 소매점은 전통적인 구멍가게가 많으며 점차 구멍가게도 대도시를 중심으로 편의점 또는 슈퍼마켓으로 대체되고 있어 점차 사라지고 있는 추세다.

표 1. 우유의 유통 경로



두번째로 표 1의 ②번 경로는 **유제품 공장→대리점→판매원→가정**으로 이어지는 가정배달유통경로로서 현재 국내 유수의 유업체에서 선택되어지고 있는 유통경로로 평가 받고 있지만 최근에는 배달인력난, 고임금, 판매원의 낮은 생산성과 신규 배달가정의 개척을 위한 시장 개척비등 판매가격 상승요인으로 작용하고 있어 많은 개선의 여지가 남아 있으며 선진국의 우유배달도 감소추세에 있는 것으로 파악되고 있어 향후 배달방법의 개선이 필요로 하고 있다. 전 근대적인 우유 유통경로이지만 일부 유업체에서는 이 유통경로를 주력하고 있는데 이는 아직까지 소비자들의 우유 선택기준에 있어서 가격보다 편리성, 신선도에 중점을 두고 있기 때문이다.

우유를 가정배달로 구입하는 이유

구 분	%	비 고
신선하다고 생각해서	35.5%	
배달 받아 구입하는 것이 편해서	57.5%	
가격이 저렴해서	3.3%	
배달판매원과의 친분 때문에	3.7%	

자료 : 우유의 구매 및 소비 형태 조사(조석진 교수외 3인)

세번째로 표 1의 ③번 경로로 **유제품 공장→대리점→대형매장→소비자**로 이어지는 경로로서 1990년대 초 이마트를 비롯하여 국내외의 메이저급 대형할인매장의 진입으로 국내 유통업계에 새바람을 일으켰다. 더욱이 이

런 대형매장은 내점고객의 수가 많아 대량으로 소비가 이루어져 판매원을 거치지 않고도 대리점에서 직접공급할 수 있는 기회가 열렸으며 유통단계의 축소로 소비자가격을 낮출수 있게 되었다. 일부 유업체에서는 직판체제로 공급되기도 하나 대부분 유업체에서는 대리점 공급라인으로 공급되고 있다.

네번째로 표 1의 ④번 경로는 **유제품 공장→대리점→단체급식**으로 이어지는 공급 방식으로 학교급식, 군급식, 회사 단체급식등이 있으며 일시에 대량구입하게 되어 소비자 가격은 낮은 것이 보통이며 주로 회사대 회사 계약으로(B2B) 대리점은 배달 수수료만 수취하는 경우가 대부분이다.

다섯번째로 표 1의 ⑤번 경로는 **유제품 공장→물류센타(Vendor)→유통체인점→소비자**에 공급되는 방법으로 최근 활발한 출점을 보이고 있는 편의점, 유통점, 할인매장등에 공급되는 채널이다. 이 경로는 외국선진국에서 실행하고 있는 선진화된 물류기능과 유사하나 운영노하우의 부족, 유업체 대리점의 반발과 인식부족, 유통업체의 자회사화로 현실적으로 물류효율을 높이기 어려운 실정이다. 자동발주체계, 효율적인 전산 물류시스템 구축 등 많은 숙제를 안고 있으나 장기적인 측면에서는 바람직한 유통경로라 할 수 있다.

여섯번째로 표 1의 ⑥번 경로는 **유제품 공장→직판→유통점 또는 대량 소비처**에 공급되는 채널이다. 직판으로 공급되는 경로는 최근에 변화되는 유통환경과 회사의 정책적 공급망을 확충하기 위하여 만들었으며 대형유통점의 출현과 더불어 직판의 중요성이 날로 증가되고 있으나 대리점의 강한 반발과 직원의 영업력 문제, 효율성 극대화 방안 등 앞으로 많은 연구과제로 되어 있는 경로이다.

상기의 유통경로는 계약 주체에 따라 변경되거나 단축되기도 한다.

III. 문제점 및 개선방향

업체별로 영업상황에 따라 마케팅 전략상 유통경로를 선택적으로 활용하고 있으며 업체 입장에서 중시하는 우유유통경로는 각기 다르기 때문에 여기서는 공통된 사항에 대해서 논하겠다.

금년 들어 제조물 책임법이 가동되어 ①, ②의 유통경로(판매원 판매)에서는 소매점과 가정에 배달하는 판매원도 냉장장비(보냉장비)를 완비하여 완전 콜드체인화가 조속히 실현되어야 한다. 그리고 일부 유통점에도 냉장시설이 부족한데 충분한 냉장고(소생고)를 확보하여 1일 다배송에서 1일에 1회의 납품이 가능케 해야한다.

신유통의 증가에 따라 유통업계와 유업계간의 문제가 부각되기 시작했는데 유통업계가 다점포화됨에 따라 대량구매에 의한 바잉 파워(Buying Power)와 우월적 지위를 이용한 유통점의 횡포를 간과할 수 없다. 그 동안 유통마진이라고 생각되어 왔던 것이 점차 구매량이 커짐에 따라 장려금을 증액 요구하거나 점포간 과열경쟁으로 끼워팔기, 할인행사, 경쟁점포 대응행사 요구, 행사비용 유업체 부담등 끝없는 출혈경쟁으로 인한 피해가 결국 유업체로 전가되어 유업체는 가격 경쟁력을 상실하고 부담되는 원가를 소비자에게 전가시키는 악순환의 고리로 작용될 소지가 많다.

과거 장려금 제도가 없었던 건 아니지만 최근 들어 장려금을 매년 인상 요구하고 있는 것이다. 결국 소비자가격은 그대로 있고 중간마진인 유통마진이 유통업체의 장려금으로 흡수되어 소비자 가격을 낮출 수 있는 기회가 상실되고 유통혁신의 걸림이 되고 있다.

우선 유업체 스스로 자제하여 한정된 적정의 장려금이 책정되거나 아예 양성화하여 없애는 방법도 강구되어야 하며 행사비용부담도 유통업계와 유업체가 공동으로 부담하는 원칙을 준수하여 다같이 Win - Win하는 태도를 견지해야 할 것이다.

또한 대형유통점별 주문자 생산품인 자체상표(PB)우유의 문제도 많다. 유통단계를 축소시키고 물류비를 절감시켜 생긴 정도의 가격으로 인하판매는 바람직하다.

그러나 PB우유가 제조원가 이하의 가격으로 공급된다거나 생산 이익이 없이 잉여우유재고 소진 정책으로 몰고 간다면 점포간의 지나친 경쟁으로 PB우유의 가격은 덤핑판매로 이어질 가능성이 크며 장기적으로 기존 소비자로부터 가격 불신감을 야기시켜 우유 시장의 위축도 염려된다.

최근에 물류센타(Vendor)의 활성화는 유통혁신에 좋은 밑거름이 될 것으로 전망되고 있으나 상존하고 있는 문제점 또한 없는 것은 아니다. 물류센타의 소규모 운영으로 자금난과 부도(IMF기간)로 인한 피해, 이로 인한 재투자와 인프라 구축의 저조, 운영 노하우의 부족에 따른 비용 과다 발생 등 우유의 특성을 살리는 물류센타 역할이 불충분한 것으로 여겨지고 있다. 더욱이 우유는 선 주문에 의한 계획 생산인데 반하여 물류센타로 공급되는 우유는 선 생산 후 주문으로 이어져 선 생산한 우유보다 후 주문이 적으면 과잉우유가 생긴다. 이처럼 불확실한 물류화보다 우유를 잘 이해하고 수 십년 동안 유통구조를 갖고 있는 노하우를 십분 활용하는 유업체 공동물류화 방안도 검토되어야 할 것이며 대형 할인점과의 협상력도 증대 시켜야 한다.

특히 생산과 공급의 긴밀한 시스템이 요구되는 유제품산업의 특성을 감안하고 선진 일본의 경우 제조업체(설인유업)에서 물류를 전담하여 우유유통의 혁신을 갖고 온 사례를 보더라도 이제는 우리나라도 유업계간의 협업체계로 전환되어야 할 때이다.

IV. 맺음말

각 유업체별로 마케팅 전략상 우유의 유통경로의 믹스가 다른 것은 사실이지만 소비자에게 도움이 되고 유업체가 살기 위해서는 지나친 판매경쟁에서 탈피하고 유업체간의 협동이 필요한 싯점 이라고 생각한다.

따라서 장기적인 안목으로 유업체간 공동물류를 설립하여 물류비를 절감할 뿐만 아니라 유통단계를 축소시켜 소비자에게 좀더 신선하고 값싼 우유가 공급될 수 있도록 하여야 한다

V. 참고문헌

1. 조석진외 3 : 우유의 구매 및 소비 형태 조사(2000. 4)
2. 정운현 : 국산 시유의 소비증진을 위한 유통구조 개선 방향. 한국유가공기술과학회지17-1(1999)
3. 삼성경제 연구소,국내 할인점시장 현황과 성장전략,2001.11
4. Consulting Report (맥스경영컨설팅(주)), 유산업의 영업전략, 2001. 7
5. 산업자원부, 2010년 유통산업 발전전략(안), 2002.7.18
6. 한국편의점협회, 편의점 운영동향2002, 2002.5