연구보고 R458 / 2003. 12.

농산물 공동브랜드화 실태와 발전 전망

전 창 곤 연구위원

한국농촌경제연구원

머 리 말

국내 농업 생산 및 수요 여건의 변화와 농산물 수입의 급증으로 농산물의 구조적 시장공급 과잉 현상이 고착화되고 있다. 그 결과 농산물시장에서 생산자 간, 지역 간 경쟁이 심화되면서 시장개척 및 안정적인 판로 확보와 상품 차별화를 위한 브랜드화가 당면 과제로 등장하고 있다. 그러나 그동안의 농산물 브랜드화가 개별브랜드 중심으로 추진되어 브랜드화의 경제적 효과가 미흡한 실정이다.

이에 따라 생산자단체, 지방자치단체 등이 중심이 되어 광범위한 지역범위를 포함하고, 여러 품목의 농산물을 하나의 브랜드로 통합시키는 공동브랜드화가 증가하고 있다. 그러나 현재의 공동브랜드화는 품질관리의 어려움, 공동화·규모화 미흡, 공동브랜드화 인식 결여, 운용시스템 미흡, 개발 후 관리 부실 등으로 많은 공동브랜드가 유명무실한 것으로 나타나고 있다.

이 연구는 현재 추진되고 공동브랜드화의 실태와 문제점을 분석하여 공동브랜드화의 성공 요인과 효율적 공동브랜드화의 발전 방안과 추진 전략을 제시하는 데 그 목적이 있다. 농산물 공동브랜드화 연구에 대한 기초 자료나 선행 연구가 충분하지 못한 상태이기 때문에 계속해서 보완적인 연구가 이루어져야 될 것이다.

이 보고서가 향후 농산물 공동브랜드화와 관련된 후속 연구와 농산물의 판매 및 차별화 경쟁이 심화되는 상태에서 공동브랜드화 추진과 관련 정책을 수립하는데 효과적으로 활용되기를 기대하면서 연구 과정에 협조해 주신 관계자 여러분께 감사드린다.

2003. 12.

한국농촌경제연구원장 **이 정 환**

요 약

1. 연구의 필요성과 목적

국내 농업 생산 및 수요 여건의 변화와 농산물 수입의 급증으로 농산물의 구조적 시장공급 과잉 현상이 고착화되고 있다. 그 결과 농산물시장에서 생산자간·지역간 경쟁이 심화되면서 시장개척 및 안정적인 판로 확보를 위한 상품 차별화가 시급한 과제로 등장하였다. 국내 및 국제시장에서 농산물 판매경쟁이 치열해짐에 따라 많은 생산자들이 안정적인 판로 확보, 상품 차별화 및 고부가가치화를 위한 다양한 브랜드화를 추진하고 있다. 그러나 우리나라의 농산물 브랜드화는 개별브랜드 중심으로 추진되어 브랜드 간 차별화가 이루어지지 못하고, 브랜드의 관리 부실 등으로 브랜드화의 경제적 효과가 미흡한 실정이다.

이에 따라 생산자단체, 지방자치단체 등이 중심이 되어 광범위한 지역범위를 포함하고, 여러 품목의 농산물을 하나로 통합하는 공동브랜드화를 추진하고 있다. 그러나 현재의 공동브랜드화는 법적 등록률 저조, 광역범위 품질관리의 어려움, 공동브랜드화 인식 결여, 운용시스템 미흡, 브랜드 관리 부실 등으로 수많은 공동브랜드가 유명무실한 것으로 나타나고 있다.

따라서 다양한 주체에 의해 추진되고 있는 포괄적이고 추상적인 공동브랜드화의 실태와 문제점을 분석하여 효율적 공동브랜드화의 발전방안을 모색하여 제시할 필요성이 있다. 이 연구의 목적은 농산물의 공동브랜드화 및 브랜드마케팅의 실태 및 문제점을 분석하여 효율적인 공동브랜드화의 추진 전략을 제시하는 데에 있다.

2. 농산물 공동브랜드화 실태 및 문제점

농산물 브랜드 수는 지속적인 증가 추세이다. 농산물 브랜드 수는 1999년 말 3,215개에서 2002년 말 4,995개로 55% 이상 증가하였다. 이 중 공동브랜드 수는 966개로 전체의 19.5%이며, 작목반, 영농조합법인, 지역 농협, 전문농협, 생산자 임의단체 등과 같은 개별 생산자조직이 브랜드화 주체가 된 개별브랜드는 3,989개로 전체의 80.5%를 차지하고 있다. 브랜드 형태별 1999년 대비 증가율을 보면 공동브랜드는 84.5% 증가, 개별브랜드는 25.2% 증가하여 공동브랜드 수의 증가율이 매우 높은 것으로 나타나고 있다.

브랜드 중 특허청에 등록되어 있는 브랜드는 1,740개로 전체의 35.1%이며, 미등록된 브랜드는 3,215개로 전체의 64.9%를 차지하고 있다. 등록 여부를 개별브랜드와 공동브랜드로 구분하여 보면 먼저 개별브랜드의 경우 등록 브랜드 수는 933개로 전체 개별브랜드의 29.2%이며, 공동브랜드의 경우 등록비중은 59.2%로 공동브랜드의 등록비중이 월등히 높다.

그러나 개별브랜드와 공동브랜드에 대한 엄격한 기준이 없이 브랜드화 주체가 임의로 구분한 자료를 이용하여 집계한 것이므로 엄격한 의미에서의 개별브랜드와 공동브랜드의 비중이 다르다고 할 수 있다. 공동브랜드로 분류된 것 중에는 브랜드화 추진 주체가 시·군 등과 같은 지자체의 행정조직, 생산자조직의 연합체 외에도 개별조합, 개별 작목반, 개별 법인, 기타 생산자 임의 조직, 농협중앙회, 중앙회 시·군지부 등의 브랜드도 공동브랜드로 구분되고 있다.

공동브랜드화 추진 주체는 시·군청, 생산자조직 연합체, 개별조합, 개별 작목반, 농협중앙회 시군지부, 도 지역본부, 영농조합법인, 기타 임의단체 등 매우 다양하게 나타나고 있다. 2002년 말 우리나라 농산물 공동브랜드화의 주체는 총 452개로 나타나고 있다. 이 중

시·군청의 비중이 23.0%로 가장 높게 나타나고 있으며, 다음으로 개별 지역 농협 22.8%, 개별 작목반 21.7%, 기타 임의조직 12.3%, 영농조합법인 8.0%, 생산자조직 연합체 6.9% 순으로 나타나고 있다.

한편 우리나라 농산물 브랜드화의 문제점으로는 첫째, 개별브랜드 및 유사 브랜드의 난립 문제를 들 수 있다. 영세 생산자조직별 브랜드화로 낮은 인지도를 나타내고 있다. 공동브랜드화도 대부분 면 단위 농협이나 영농조합 중심의 소규모 다품목 브랜드화이다. 둘째, 일관된 품질관리와 물량공급의 불안정성이다. 소규모 브랜드화로 균일품질의 안정적 공급불가로 인지도와 신뢰도 저하의 요인이 되고 있다. 셋째, 브랜드화를 마케팅 전략보다 단순한 포장디자인과 포장규격 개발수준으로 인식하고 있는 것이다. 이에 따라 포장화에 대한 과다한 비용지출이 나타나고, 브랜드 관리 측면과 브랜드마케팅 측면을 무시한 생색내기식이 대부분이다. 넷째, 공동브랜드와 지역조합 중심의 개별브랜드 간에 유통충돌로 공동브랜드 관리 부실 및 이미지가 하락하는 현상이 발생되고 있다. 고품질 우수농산물은 개별브랜드 출하하고, 저품질 농산물은 공동브랜드로 출하하는 경향이 나타나고 있는 것이다. 다섯째, 개발브랜드의 미등록으로 법적 보호가 불가능하다. 상표등록을 하지 않아 법적 보호를 받지 못하여 브랜드 도용 및 유사상표 유통의 요인을 제공하고 있다. 여섯째, 브랜드에 대한 생산자의 인식의 한계와 브랜드 사후 관리의 부재이다. 브랜드를 자산적 개념이 아닌 단순한 상품 이름으로만 인식하는 경향이 있으며, 개발주체의 영세성, 비전문성, 사후관리 투자부족, 전문 인력과 관리조직 미흡으로 브랜드화 효과가 저조하다.

3. 공동브랜드화의 성공 및 실패 요인

공동브랜드화의 성공 및 실패 요인을 분석하기 위해 공동브랜드화 유형별, 추진 주체별 현지조사를 하였다. 공동브랜드화 유형별·

추진주체별로 성공 요인은 약간의 차이가 나고 있지만 공통적인 성공 요인은 철저한 품질관리, 풍부한 물량공급, 소비자니즈 충족, 효과적인 브랜드 마케팅 전략 등으로 요약될 수 있다.

철저한 품질관리의 경우 재배관리에서부터 상품화 관리까지 철저하게 품질의 균일성 유지가 가장 중요한 요인으로 나타나고 있다. 상품품질의 균일성 유지가 일관성 있게 이루어짐으로써 소비자의 인지도와 신뢰성이 빠르게 그리고 지속적으로 확보되는 것으로 나타나고 있다. 그리고 풍부한 물량공급은 거래처가 원할 때 언제든지 원하는 량만큼 공급함으로써 거래의 지속성을 유지하고, 브랜드화 주체가 다양한 거래방법을 개발할 수 있다는 것이다.

소비자 니즈의 충족은 브랜드 상품화와 관계가 있다. 상품화 과정에서 항상 소비자와 거래처의 요구사항과 구매패턴 변화를 분석하여 소비자들이 원하는 다양한 포장규격으로 상품화하고, 감각적인 포장디자인 등을 통하여 소비자의 인지도와 신뢰성을 제고하는 것이다. 마지막으로 브랜드마케팅 전략은 철저한 브랜드 사후관리를 통하여 효과적인 브랜드 홍보 등을 들 수 있다. 공동브랜드의 홍보는 브랜드 개발주체뿐만 아니라 브랜드 사용주체 및 시·군 농업기술센터 같은 관련 기관들이 공동으로 홍보 전략을 마련하고 있는 것이다.

한편 공동브랜드화의 실패요인을 보면 여러 가지 측면에서 나타나고 있다. 첫째, 브랜드개발 전략에서 브랜드 이미지·브랜드네이밍·브랜드디자인 등에서 해당 지역의 농산물과의 연계성이 부족하다는 것이다. 둘째, 공동브랜드 적용 대상품목에서 해당 지역의 대표적인 농산물이 아니라 전국적인 인지도나 시장점유율이 낮은 수십 가지의 농산물을 포함하고 있어 인지도 확보전략에서 실패하는 것이다. 셋째, 생산 및 품질관리에서 개별 농가 위주의 생산체제로 농가 간 품질 차이가 크고, 공동적인 품질관리를 위한 구체적 재배

및 상품화 관리지침이 미흡하다는 것이다. 그리고 생산의 영세 분산성으로 공동 상품화가 이루어지지 못하고 있으며, 상품화 관련 조례와 규칙이 있으나 내용이 구체적이지 못하고 기준이 불명확하다. 마지막으로 공동브랜드 개발 후 총체적인 관리 부실로 브랜드 효과가 거의 나타나지 않고 있다는 것이다.

4. 공동브랜드화 과제와 추진방안

우리나라의 성공적인 농산물 공동브랜드화의 과제는 철저한 품질관리를 통한 품질의 균일성 유지, 상품화의 공동화와 규모화, 철저한 브랜드 관리, 공동브랜드의 마케팅 전략, 효과적인 브랜드 개발 등을 들 수 있다.

성공적인 공동브랜드화의 가장 핵심적인 요인은 철저한 품질관리를 통한 품질 차별화와 차별화된 품질의 지속적인 균질성 유지에 있다. 여기에는 재배단계의 품질관리, 상품화단계의 품질관리 및 차별화, 품질의 균일성 유지, 품질보증 시스템 확립 등이 포함된다. 이와 함께 개별브랜드화의 문제점을 극복하기 위해서는 브랜드화 상품의 규모화와 공동화이다. 또한 공동브랜드화의 효율적인 추진과 지속적인 브랜드화 효과를 얻기 위해서는 얼마만큼 개발된 브랜드를 효율적으로 관리하느냐에 달려 있다. 그리고 공동브랜드화의 효과를 극대화하기 위해서는 공동브랜드 대상 품목의 특성이나 범위나 규모를 고려한 효율적인 유통 및 판매전략 수립과 운용에 있다. 이와 동시에 성공적인 공동브랜드화는 효과적인 브랜드 개발에서 시작된다. 효과적인 공동브랜드의 개발은 적절한 브랜드이미지 개발, 브랜드디자인, 브랜드네이밍 전략 등이 잘 이루어져야 된다.

공동브랜드화 발전방안으로 첫째, 공동브랜드화의 범위와 추진조직의 적정화이다. 공동브랜드화의 필요조건인 품질균일성 유지, 공급의 지속성 유지, 체계적인 브랜드 관리를 위해서는 기존의 면 및

마을 단위의 브랜드화 범위를 시·군 단위로 확대하는 공동브랜드화가 필요하다. 공동브랜드화 대상 품목은 지역적 주산지가 형성된 특화작목의 경우 해당 지역 주산품 단일 품목을 대상으로 하는 것이 효과적이다. 그리고 주산지가 형성되지 않은 경우 시장점유율, 시장인지도, 재배기술, 품질 등을 고려하여 적정 수의 복합품목으로 구성하는 것이 효과적일 것으로 판단된다. 그리고 공동브랜드화 추진주체는 해당 지역의 생산 여건이 지역경제에서 비중이 매우 큰 전국적인 주산지가 아닐 경우에는 브랜드 개발 및 추진 주체는 행정조직이 효율적이다. 그러나 해당 지역이 특정 품목의 전국적인 주산지일 경우에는 공동브랜드화 개발 및 추진 주체는 주산지내 생산자조직의 연합체로 구성되는 것이 효과적일 것이다.

둘째, 효과적인 브랜드 개발전략이다. 브랜드 컨셉 개발은 단계적인 개발전략이 필요하다. 컨셉 개발을 위해서는 해당 품목의 소비자의 구매 형태, 시장구조 및 경쟁 브랜드 등 정확한 시장구조 파악, 시장정보의 정확한 이해를 바탕으로 차별화되는 브랜드화 아이디어(개발목적, 의도 등) 도출, 시장조사를 통한 소비자 선호도가 가장 높은 컨셉 선택 등이 이루어져야 된다. 브랜드 컨셉 및 브랜드 개발 과정에서 대규모 유통업체와 공동으로 브랜드를 개발하는 방안도 고려해 볼 필요가 있다. 브랜드네이밍 전략은 해당상품의 인지도와 명성도, 타 지역에 대한 상대적 품질유리성, 해당 지역의 환경여건과 지역적 명성도 등에 따라 적절한 브랜드네이밍 유형을 선택하는 것이 바람직하다. 그리고 브랜드 디자인은 디자인의 단순성, 목표시장 소비자들의 감각적 수요충족, 기억적 시각적 효과가 중요하다.

셋째, 체계적인 브랜드 관리전략이다. 법적 등록과 함께 의장등록이나 품질인증제도, 지리적 표시제도, 원산지표시제도 등 유사 제도와의 연계성 확보를 통한 브랜드화 효과의 극대화가 필요하다. 이와 함께 품질의 균일성 유지를 위한 품질관리 체크시스템의 도입과 품

질보증제가 필요하다. 또한 체계적이고 효율적인 브랜드 관리를 위해서는 전문 관리조직이 필요하다. 시·군 단위의 공동브랜드화 범위일 경우 브랜드 개발주체는 브랜드 메니저와 같은 전문 인력 확보와 전담부서 설치 등 관리조직체계 구축하는 것이 필요하다.

넷째, 브랜드마케팅 전략이다. 브랜드마케팅 전략 유형은 지역 역사성 부각형, 지역자원 및 자연환경 강조형, 목표시장 지향형 차별화형, 재배기술 및 상품속성 차별화형, 시장세분화 및 용도차별화형 등이 있다. 브랜드마케팅 전략 수립은 지역과 상품의 인지도·명성도, 생산의 지역적 유리성, 생산자의 조직화, 특정기술 도입 정도 등의 여건을 고려하여 선정하는 것이 바람직하다. 이와 함께 공동브랜드화 초기 인지도제고와 시장포지셔닝 확보를 위해서는 상품의 특성에 따라 세장을 세분화하여 목표시장을 설정하고 점차 목표시장을 확대하는 전략이 필요하다. 그리고 브랜드 상품이 소비자까지 연결될 수 있는 다양한 소포장이나 개별포장이 필요하며, 특히 도매단계까지의 수송용 포장과 소비자 지향 소포장은 별도로 추진하는 것이 필요하다.

차 례

제1장 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적 ····· 1
2. 선행 연구 검토 ····· 3
3. 연구 범위 및 방법 ····· 5

제2장 농산물 브랜드화 이론

1. 브랜드의 개념 및 구조 ····· 7
2. 브랜드의 기능과 자산 ····· 19
3. 농산물 브랜드화의 기본조건 ····· 25

제3장 농산물 브랜드화 실태 및 문제점

1. 농산물 브랜드화 현황 ····· 29
2. 농산물 브랜드화 주요 정책 ····· 35
3. 농산물 브랜드화의 문제점 ····· 39

제4장 공동브랜드 개발 및 마케팅 전략

1. 공동브랜드 개발 유형 ····· 46
2. 공동브랜드 마케팅 전략 유형 ····· 57

제5장 공동브랜드 개발·운용사례 분석

1. 철원 오대쌀 ····· 61
2. 임금님표 이천쌀 ····· 74

3. 안성마춤 ····· 79
4. 맑을 淸 ····· 85
5. 한송정(韓松精) ····· 90
6. 참마을 배 ····· 101
7. 통일로 가는 길목 ····· 108

제6장 공동브랜드화의 성공요건과 발전전략

1. 공동브랜드화의 성공요건 ····· 113
2. 공동브랜드화 추진 방안 ····· 116

ABSTRACT ····· 123
참고문헌 ····· 125

표 차 례

제2장

표 2-1. 농산물 브랜드화 주체별·영역별 브랜드화 조건 ····· 13
표 2-2. 농산물 브랜드화 추진 주체별 브랜드화 효과 ····· 14
표 2-3. 브랜드의 계층구조 ····· 16
표 2-4. 패밀리 브랜드 조건과 장·단점 ····· 17
표 2-5. 개별브랜드의 조건과 장단점 ····· 18
표 2-6. 상표권 및 기타 유사재산권의 비교 ····· 23

제3장

표 3-1. 농산물 브랜드화 현황, 2002 ····· 30
표 3-2. 지역별 농산물 공동브랜드화 추진 주체 분포 ····· 31
표 3-3. 지역별 농산물 브랜드 현황, 2002 ····· 32
표 3-4. 지역별 농산물 브랜드 등록 현황, 2002 ····· 33
표 3-5. 품목별 브랜드 현황, 2002 ····· 34
표 3-6. 품목별 브랜드 등록 현황, 2002 ····· 35

제4장

표 4-1. 주요 쌀 브랜드이미지 개발전략 ····· 48
표 4-2. 주요 사과 브랜드이미지 개발전략 ····· 49

표 4-3. 주요 오이 브랜드이미지 개발전략 ····· 51
표 4-4. 주요 쌀 브랜드디자인 개발전략 ····· 54
표 4-5. 주요 사과 브랜드디자인 개발전략 ····· 54
표 4-6. 주요 오이 브랜드디자인 개발전략 ····· 55
표 4-7. 채소류 주요 브랜드농산물 마케팅전략 ····· 59
표 4-8. 과일류 주요 브랜드농산물 마케팅전략 ····· 60

제5장

표 5-1. 주요 공동브랜드화의 특성 및 성공 요인 ····· 100

그림 차례

제2장

그림 2-1. 브랜드의 개념도 ····· 8
그림 2-2. 브랜드 자산의 구성요인 ····· 22

제 1 장

서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

1.1. 연구의 필요성

국내 농업 생산 및 수요 여건의 변화와 농산물 수입의 급증으로 농산물 시장이 구조적으로 공급과잉 현상이 나타나고 있다. 이러한 상황에서 생산자간·지역간 경쟁이 심화되면서 시장개척 및 안정적인 판로 확보를 위한 상품 차별화가 시급한 과제로 등장하고 있다.

국내 농산물 시장구조가 공급과잉에 기반한 완전경쟁적 시장구조로 전환되어 판매경쟁이 치열해짐에 따라 개별 생산자, 생산자단체 및 지방자치단체들은 그들이 생산한 농산물의 상품 차별화·시장차별화·가격차별화 전략의 수단으로 다양한 브랜드화를 추진하고 있다.

그러나 농산물 브랜드화는 지금까지는 대부분 개별 생산자나 단일 생산자단체가 주체가 되는 개별브랜드 중심으로 추진되었다. 이

에 따라 동일 지역에 동일 상품을 대상으로 한 수많은 브랜드가 난립됨으로써 브랜드 간 차별화가 이루어지지 못하고, 브랜드화의 기본조건인 균일한 품질관리 및 지속적인 공급이 불가능하여 많은 영세·개별브랜드가 브랜드화의 경제적 효과를 나타내지 못하고 있는 실정이다.

개별 농가나 소규모 단일 생산자단체가 브랜드화의 주체가 되는 개별브랜드화가 일부 브랜드를 제외하면 대부분 브랜드화의 효과가 미흡한 상태에서 지방자치단체, 시·군 단위 생산자단체, 생산자 조직의 연합형태 등이 주체가 되어 브랜드 대상 지역과 대상 품목을 확대하는 공동브랜드화를 통해 차별화 및 시장개척과 안정적인 판로 확보를 위해 노력하고 있다.

산지 생산자단체의 공동브랜드화는 한국디자인진흥원과 농협중앙회가 지원하며, 연합판매사업 등으로 판매의 대규모화와 함께 그 수가 증가하는 추세이다. 그리고 시·군 등 지방자치단체의 공동브랜드화는 대체로 지역의 대표 농산물에 대해 하나의 통합브랜드를 사용하는 형태이며, 역시 증가 추세이다. 그러나 현행 공동브랜드화는 법적 등록률의 저조, 광역범위 품질관리의 어려움, 공동브랜드화 인식 결여, 운용시스템 미흡, 사후 관리 부실 등으로 수많은 공동브랜드가 유명무실한 것으로 나타나고 있다. 특히 브랜드화 성공 요인 중 가장 핵심적인 품질 균일화와 물량의 규모화가 이루어지지 못하는 경우가 많이 나타나고 있다. 또한 공동브랜드화의 경우 상품적·유통상의 특성과 시장구조, 브랜드화 조건을 무시하고 지역적으로 서로 비슷한 유형으로 추진되는 경우가 많아 공동브랜드간 차별화가 이루어지지 못하고, 유통인 및 소비자 인지도가 매우 낮은 경우도 많이 나타나고 있다.

따라서 다양한 주체에 의해 추진되고 있는 비차별적이고 추상적인 공동브랜드화의 실태와 문제점, 공동브랜드의 성공 요인과 실패

요인을 분석하여 브랜드화의 경제적 효과를 제고할 수 있는 효율적 공동브랜드화의 발전방안을 모색하여 제시할 필요성이 있다.

1.2. 연구 목적

이 연구의 목적은 농산물의 공동브랜드화 및 브랜드마케팅의 실태와 문제점분석을 통해 효율적인 공동브랜드화의 추진 전략을 도출하여 제시하고, 공동브랜드의 발전전망을 모색하는 데에 있다.

2. 선행 연구 검토

농산물의 브랜드화에 대한 국내 연구는 최근까지 많지는 않다. 농산물 브랜드 관련 연구가 시작된 것은 WTO 체제출범과 UR 협상 타결, 상품시장의 본격적인 개방화로 인하여 수입 농산물이 급증하여 국내시장이 공급과잉 구조로 전환되기 시작한 1990년대 후반부터라고 할 수 있다. 본격적인 농산물 수입개방화 이전 국내시장에 대한 공급이 상대적으로 부족하고 소비자의 소득수준이 상대적으로 낮은 시기에는 생산자의 농산물 차별화에 대한 필요성이 높지 않았기 때문에 차별화의 수단인 브랜드화에 대한 연구가 거의 이루어지지 않았다.

이병오・고종태(1999.8)는 「농산물의 지역브랜드화 및 마케팅 전략 개발」에서 브랜드농산물의 현황과 문제점을 분석하고, 브랜드농산물 수요 행태에 대해 설문조사・분석을 통해 부류별 대표적인 브랜드 농산물에 대한 마케팅 전략을 검토・제시하였다. 이와 함께 일본의 농산물 차별화 전략으로서 부류별로 성공적인 브랜드화 사례를 제시하고 있다. 그러나 이 연구는 브랜드화의 성공 요인을 브랜드 개발, 사후 관리, 마케팅 전략 등 종합적으로 접근하지 못하였다.

이원우 외(2000.11)는 “경기미의 브랜드 특성 및 상품 차별화 조사연구(식품유통연구)”에서 브랜드 쌀의 산지판매가격과 소비자판매가격의 효과를 분석하고, 브랜드 농산물에 대한 소비자 인지도 분석 결과를 기준으로 포장재에 품종이나 등급 구분 표시의 강화와 브랜드 농산물의 출하처 및 소비자 계층별 차별화에 따른 세밀한 추진 전략의 필요성을 주장하고 있다.

김철호 외(2000.3)는 충남 공동브랜드 쌀인 ‘청풍명월’에 대해 소비자 인식 및 선호도에 대해 분석하고, 공동브랜드 쌀의 생산・판매 전략을 제시하고 있다. 브랜드 개발배경, 소비자 반응, 소비자의 효용분석과 속성의 잠재가격 분석을 통해 판매전략을 제시하고 있다.

그 외에 이상영(2001)은 축산물 브랜드화 현황과 문제점, 브랜드육에 대한 소비자 반응의 빈도분석 결과와 브랜드육 소비 촉진을 위한 홍보전략을 제시하고 있다. 이정희(2002)는 농축산물의 브랜드화 현황과 문제점을 분석하고, 농축산물 브랜드화에 대한 소비자 설문분석을 통하여 소비자의 브랜드 관심도 및 인지도, 상품 구매 시 요소별 중요도를 분석하였다. 이종열(2002)은 브랜드 개념을 정의하고 농산물 브랜드의 특성과 네이밍, 농산물 브랜드의 체계구조 분석을 통하여 통합적 브랜드와 차별적 브랜드의 조건과 장단점을 분석하였다. 그리고 농산물 브랜드 개발의 사례 분석을 통하여 브랜드화를 통한 차별화 전략을 제시하였다.

이상의 농산물 브랜드 관련 연구는 일부 농산물을 중심으로 실태에 대한 사례 분석에 국한되고 있거나 브랜드화의 총론적인 방향 제시에 머물고 있어 농산물 브랜드화 전략의 형태별 구체적인 분석이 미흡하다. 특히 현 시점에서 농산물의 소비자 인지도를 높이기 위해서는 공동브랜드화를 통한 브랜드의 규모화가 중요한 브랜드 전략인데, 농산물의 공동브랜드화의 실태 및 문제점 분석을 통한 공동브랜드화의 구체적 추진 전략이나 발전방안에 대한 제시는 없다.

3. 연구 범위 및 방법

3.1. 연구 대상 및 범위

연구 대상은 현재 개발된 농산물 브랜드 중 개별브랜드가 아닌 공동브랜드를 대상으로 하며, 공동브랜드는 개별 생산자조직의 브랜드가 아닌 시·군 단위의 지방자치단체나 복수 생산자조직의 연합 형태의 브랜드를 대상으로 하였다. 현재의 공동브랜드화는 생산자단체 단일주체의 개별브랜드가 균일한 품질관리 및 물량 규모화의 어려움으로 브랜드화의 효과가 미흡하게 나타나고, 농산물의 지역 간 경쟁이 심화되면서 당해 지역 농산물의 전체적인 이미지 제고를 위해서 시·군 단위의 지자체가 일정 기준만 충족하면 전체 시·군 생산자나 생산자단체가 사용할 수 있도록 하는 공동브랜드화 추진사례가 증가하는 추세이다.

따라서 개별 생산자나 생산자단체 등 단일주체에 의해 추진된 개별브랜드는 연구 대상에서 제외되며, 지방자치단체가 개발한 공동브랜드화의 개발 및 운용실태, 문제점, 성공 및 장애 요인, 관련 제도 및 정책, 발전과제 등을 주요 연구 범위로 하였다. 구체적 연구 범위 및 내용에는 공동브랜드화 추진 현황, 공동브랜드 등록 현황 및 보호 실태를 포함한 추진 및 운용, 브랜드 관련 제도, 브랜드 관련 정책, 공동브랜드 관리실태, 공동브랜드화 개발실태, 공동브랜드 관리실태, 공동브랜드화 발전 방안 등이 포함되었다. 그리고 필요시 개별브랜드는 공동브랜드 사용 동일 지역의 동일품목에 대해 비교·분석 자료로 활용하였다.

3.2. 연구방법

주요한 연구 방법으로는 관련 선행연구 검토를 통한 농산물 브랜드화 추진의 실태와 문제점을 파악하고, 브랜드화 추진실태에 대한 관련 정책자료 및 통계자료를 분석하였다. 이와 함께 공동브랜드 개발주체인 시·군 등 지자체와 활용주체인 생산자단체나 개별 생산자에 대한 현지조사를 통해 공동브랜드화의 추진실태 및 문제점을 파악하였다. 그 외 효율적인 공동브랜드화 추진 방안을 제시하기 위하여 농산물 유통전문가, 공동브랜드 개발주체, 지원주체 등에 자문을 구하였다.

현지조사는 연구 대상 공동브랜드 개발주체와 활용주체를 상대로 조사 항목에 대한 심층적인 면접조사를 하였다. 그리고 필요시 비교분석을 위해 조사 대상 지역의 동일품목에 대한 개별브랜드화 주체 또는 공동브랜드 비활용 주체에 대한 면접조사도 실시하였다. 조사대상 공동브랜드는 철원군청의 “철원오대미”, 이천시청의 “임금님표 이천쌀”, 여주시청의 “대왕님표 여주쌀”, 안성시청의 “안성마춤”, 파주시청의 “통일로 가는 길목”, 강원도 고랭지채소 강원농협연합의 “맑은 淸” 등이며, 그 외 경기도청의 “G마크” 등이 있다. 그리고 공동브랜드와 비교하기 위하여 개별브랜드인 경북 상주시 외서조합의 “참마을배”와 개성인삼조합의 “한송정”에 대해서도 조사를 하였다.

제 2 장

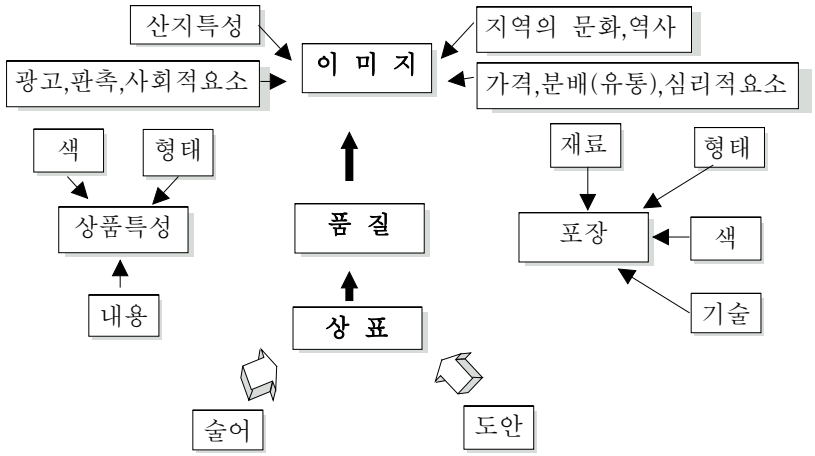
농산물 브랜드화 이론

1. 브랜드의 개념 및 구조

1.1. 브랜드의 개념과 종류

브랜드의 개념은 판매자 또는 판매자 집단의 상품이나 서비스를 확인하거나 다른 경쟁자의 것과 차별화하기 위해 사용하는 이름(brand name), 용어(term), 표시(sign), 상징(symbol, 기호 또는 도형), 디자인 또는 이들의 결합을 의미한다(Kotler, Philip, Gary Amstrong 1991:260). 이것은 브랜드를 상품, 포장, 각종 부가적 가치를 포괄하는 상품의 총체적 실체로 파악하고 있는 것이다. 그리고 브랜드는 상표명(brand name), 상표표식(brand mark), 상호(trade name), 트레이드마크(trade mark)로 표시된다. 상표명은 상표에서 발음될 수 있는 부분인 문자와 숫자 등을 의미하며, 상표표식은 발음할 수 없는 상징이나 도안을 의미한다. 상호는 영업상 자기를 표시하는데 사용하

그림 2-1. 브랜드의 개념도



는 칭호이며, 상호를 상표로 사용하는 경우 이를 상호상표라고 한다. 트레이드마크는 특허청에 등록하여 사용독점권을 가진 상표명이나 표식으로 타인의 침해행위에 대하여 민사·형사상의 보호조치를 취할 수 있다.

이상의 개념에서 보면 일반적인 브랜드의 정의는 판매자 또는 판매집단의 재화나 서비스를 경쟁자의 그것과 식별하고 차별하기 위한 목적으로 재화 및 서비스에 부여한 품명, 명칭, 상징 또는 이러한 요소들의 결합체라고 할 수 있다.

따라서 상표는 협의의 개념, 브랜드는 광의의 개념으로 사용하기도 하며 혼용하여 사용하기도 한다. 협의의 개념으로는 단순한 상표명과 상표표식 등 외형적 차이만을 위주로 하는 개념으로 브랜드는 일반적으로 포장표시의 한 방법으로 소비자에게 전달되고 있는 것이다. 그러나 광의의 개념으로는 상품특성, 품질, 포장(모양, 디자인),

이미지뿐만 아니라 각종 부가적 가치를 포괄하는 등 상품의 품질과 특성 등 내면적 가치까지를 포함하는 상품의 총체적 실체를 나타내는 개념이다<그림 2-1>.

한편 우리나라의 상표법(商標法) 제2조 1항에서는 상표를 “상품을 생산·가공·증명 또는 판매함을 업으로 영위하는 자가 자기업무에 관련된 상품과 타인의 상품이 식별되도록 하기 위하여 사용하는 기호, 문자, 도형, 입체적 형상 또는 이들의 결합, 이들과 색채의 결합”으로 정의하고 있다. 상표법에 의한 상표의 개념은 상표명과 상표표식(brand mark)이 합쳐진 협의의 개념에 근접하고 있다. 농산물 브랜드인 농협김치를 예로 들면 협의의 개념으로는 브랜드명인 “농협김치”와 브랜드마크인 “농협마크”를 의미하지만, 일반적으로는 “하나로”나 “신토불이” 등과 같은 서비스표까지 해당하며, 광의의 개념으로는 상호인 “농협”까지 포함된다고 할 수 있다.

한편 농산물의 경우 브랜드로 인정받을 수 없는 것은 ① 농산물의 산지, 품질, 원자재, 효능, 용도, 수량 등 사용방법이나 시기를 표시한 것, ② 간단하고 흔히 있는 포장만으로 되었거나 일상적으로 사용하는 표시를 한 것, ③ 현저한 지리적 명칭, 약어 또는 지도만으로 표시한 것, ④ 기타 브랜드로서 가치가 없거나 특정인을 비방한 것 등이 포함된다.

1.2. 농산물 공동브랜드화 개념 및 추진형태

농산물 브랜드의 형태는 일반적으로 개별브랜드와 공동브랜드로 구분하여 사용하고 있다. 개별브랜드는 단어를 그대로 해석하면 개별 농가나 개별 농기업 단위에서 자기가 생산한 농산물을 다른 생산자들의 것과 차별화하기 위해서 사용하는 브랜드다. 그리고 공동브랜드는 독립경영체인 복수의 개별 농가가 공동으로 사용하는 브랜드이다. 따라서 공동브랜드라는 단어의 의미적 해석에 충실하면 우

리나라에는 농산물의 개별브랜드가 없는 것으로 해석할 수 있다.

그러나 현재 정부가 정책적인 목적으로 브랜드의 형태를 구분할 때 단일 생산자조직인 작목반, 영농조합법인, 지역 농협, 기타 생산자들의 임의단체 등이 개발하여 사용하고 있는 브랜드도 개별브랜드로 인정하고 있다. 따라서 현재 우리나라 농산물의 개별브랜드와 공동브랜드의 구분 기준은 브랜드를 개발하고 사용하는 주체가 단순히 단일 경영체냐 아니면 복수 경영체냐에 따라 구분되는 것이 아니고 개념상 브랜드의 지역적·공간적 사용범위와 사용대상의 규모에 따라 구분된다고 할 수 있다.

일반 기업이나 제조업과는 달리 농업생산자의 경우 특수한 농기업 형태의 대규모 경영체를 제외하면 농가가 하나의 단일 경영체이기 때문에 영세한 농가가 자기가 생산한 농산물에 대해 브랜드화를 추진하기에는 너무나 많은 한계점이 나타난다. 그러므로 농산물 브랜드화에 있어서 농가 단위의 개별브랜드는 거의 전무한 실정이며, 대부분 개별 농가가 조직화된 최소한의 생산자단체 단위로 브랜드화가 추진되고 있는 것이다. 예를 들면 작목반, 영농조합법인, 지역농협 단위의 브랜드는 그 조직원이 상품생산이나 상품화 측면에서 일정한 조건을 충족시키면 누구나 동일브랜드를 사용할 수 있는 것이다. 따라서 최소한의 단일 생산자조직이 사용하는 브랜드는 개별브랜드로 구분하고 있는 것이다.

한편 농산물 공동브랜드는 개별브랜드와의 상대적인 개념으로서 단어의 의미적인 해석상으로는 복수의 생산자들이 사용하는 브랜드도 공동브랜드라고 할 수 있다. 그러나 우리나라의 경우 농산물에서의 공동브랜드화는 개별브랜드화의 제약요인을 극복하기 위해 시·군·도 등 지자체 등과 같은 행정조직에 의해서 광역적으로 추진되는 것과 단일 생산자조직이 연합하여 하나의 브랜드화를 추진할 경우에 공동브랜드로 인식하고 있는 것이다. 소규모 생산자 단일조직

에 의한 개별브랜드화는 특정 지역의 특정 조직원만을 대상으로 하여 이루어지고 있기 때문에 동일한 농산물을 생산하는 비조직원에 대해 브랜드의 배타적 사용권을 가지게 된다. 그 결과 동일한 농산물을 생산하는 인근 비조직원과의 상품 차별화가 어려울 뿐만 아니라 조직원의 전체 생산량이 소규모이기 때문에 시장교섭력이 낮고, 브랜드화의 중요한 조건인 균질한 상품의 지속적인 시장 공급이 이루어지지 못하여 브랜드 인지도가 낮고 브랜드화 효과가 나타나지 않는 경우가 많이 발생하는 것이다.

이러한 경우 비조직원들은 그들 나름대로 새로운 조직을 결성하여 동일한 상품에 대해 새로운 브랜드화를 시도하는 경우가 많이 나타나고 있다. 그 결과 특정 행정구역이나 주산지 내에서 소규모 단일 생산자조직을 중심으로 많은 개별브랜드화가 추진되면서 동일 상품에 대한 브랜드가 난립하게 되는 것이 일반적인 현상이다. 그러므로 특정 행정지역이나 주산지내의 동일 농산물에 대한 차별화는 거의 이루어지지 못할 뿐만 아니라 각각의 개별브랜드가 시장에서 경쟁을 하기 때문에 특정 지역 특정 농산물의 시장교섭력이 떨어지고, 대부분의 브랜드 개발 주체가 브랜드화의 효과를 얻지 못하는 경우가 발생한다. 또한 개별 조직 간의 브랜드화 추진과 시장경쟁으로 브랜드화의 사회적 비용이 과다하게 발생하고 있는 것이다.

물론 동일 농산물에 대한 소규모 생산자 조직들의 브랜드 수가 난립하고 개별 조직체가 상대적으로 영세하다고 해서 반드시 소규모 단일 생산자조직의 개별브랜드화가 실패하는 것은 아니다. 즉, 소규모 개별 생산자조직의 개별브랜드화도 우수한 브랜드 개발전략, 효율적인 브랜드 관리, 효과적인 브랜드마케팅 전략이 수립되면 얼마든지 성공적인 브랜화가 추진될 수 있을 것이다. 그러나 대부분의 소규모 조직에 의한 개별브랜드화는 품질 균일성 유지를 위한 비경제적 상품화 규모, 시장에 대한 지속적 공급물량 부족, 비효율적인

브랜드 관리, 마케팅 전략 수립·추진의 비경제성 등으로 시장에서 인지도가 낮고 실패하는 경우가 많이 발생하고 있는 것이다.

따라서 특정 행정지역이나 주산지의 경우 특히, 특정 품목에 대한 주산지가 형성되어 있는 행정구역의 경우 다른 지역과 상품·시장·가격을 차별화하고 그 지역의 이미지를 농산물 브랜드화를 통해서 통합적으로 제고시키기 위해 이들 지방자치단체가 관련 조례 등을 제정하여 공동브랜드 사용 조건을 마련한 후 그 지역의 전체 개별 생산자나 생산자조직이 자유롭게 사용할 수 있는 보다 광역단위의 공동브랜드화 추진이 증가하는 추세이다. 이 경우 지자체는 지역 농산물의 차별화를 통한 생산자 소득증대 뿐만 아니라 브랜드를 통한 그 지역의 이미지를 제고하고 홍보할 수 있는 것이다.

그리고 광역 공동브랜드화는 지자체 등 행정조직에 의해서 추진되는 형태와 함께 개별 생산자 조직들이 연합하여 추진하는 경우도 증가하는 추세이다. 즉, 기존의 소규모 단일 생산자조직 중심의 개별브랜드화의 한계를 실감하고 상품의 동질성이나 지역적인 특성을 고려하여 몇 개의 개별 생산자조직들이 연합하여 일정 기준을 설정하고 공동브랜드화를 추진하는 것이다. 이러한 공동브랜드화는 주로 동일한 품목을 생산하는 작목반이나, 지역조합, 영농조합법인들이 연합하여 연합마케팅 형식으로 이루어지는 것이 일반적이다. 두 개 이상의 생산자 조직이 연합하여 공동 선별, 공동출하, 공동계산제 등을 통한 연합마케팅으로 동일브랜드를 사용하는 형태이다. 이 경우 지자체가 추진하는 공동브랜드화보다 생산자의 조직력이 상대적으로 강하기 때문에 공동브랜드화의 효과가 크게 나타나는 것이 일반적이다.

농산물 공동브랜드화의 특성은 특산물 또는 지역의 대표적 농산물에 대한 이미지를 전체적으로 통일화시켜 브랜드로 표현함으로써 특정 지역의 전체적인 농산물 이미지를 제고시킨다. 이와 함께 작목

반이나 지역 농협 등이 연합하여 연합마케팅 전략을 통해 동일품목에 대해 일정한 품질관리를 함으로써 다른 지역의 동일 품목과 차별화를 강화하는 것이다. 따라서 공동브랜드화의 추진목적이 궁극적으로는 지역 농산물의 차별화 전략으로 활용되고 있지만, 공동브랜드화 추진 주체에 따라 약간의 차이가 나타나고 있는 것이다. 즉, 행정조직인 시·군 단위 지자체의 공동브랜드화는 그 지역의 대표적인 농산물의 통합적 브랜드화를 통하여 그 지역 전체의 이미지 제고와 신뢰성 제고를 목적으로 하는 경우가 일반적이다. 그러나 특정 생산자조직의 연합이 특정품목을 대상으로 하는 공동브랜드화는 다른 지역의 동일품목과 차별화를 통한 인지도·신뢰성 제고와 가격차별화라고 할 수 있다.

공동브랜드의 경우 브랜드화 주체에 따라 품질관리의 유리성, 물량규모화, 생산자 조직화, 유통활동의 공동화(공동선별, 공동출하, 공동계산제 등), 상품규격화의 용이성 등과 같은 브랜드화의 조건을 보면 공동브랜드화 추진 시 물량의 규모화 요인만 제외하면 브랜드

표 2-1. 농산물 브랜드화 주체별·영역별 브랜드화 조건

구분	브랜드화 주체	브랜드화 범위	브랜드화 조건				
			품질 관리	물량 규모화	생산자 조직화	유통 공동화	상품 규격화
개별 브랜드	개별생산자 개별농기업	개별농가 개별농기업	매우 유리	매우 불리	-	-	매우 유리
	개별생산자조직	작목반, 법인 지역조합 단위	유리	불리	유리	유리	유리
공동 브랜드	생산자조직연합	2개이상조직 시·군단위내	불리	유리	유리	유리	유리
	행정조직체	시, 군, 도단위	불리	유리	불리	보통	보통

표 2-2. 농산물 브랜드화 추진 주체별 브랜드화 효과

구분	브랜드화 주체	인지도 신뢰성	시장 교섭력	유통전략 수립	시장 경쟁력	브랜드 화비용	브랜드 관리	브랜드화 경제효과
개별 브랜드	개별생산자 개별농기업	확보불리	매우 불리	매우 불리	약	매우 높음	어려움	매우약함
	개별생산자 조직	불리	불리	불리	약	높음	어려움	약함
공동 브랜드	생산자조직 연합	유리	유리	유리	강	중간	용이	매우강함
	행정조직체	유리	유리	유리	강	낮음	용이	매우강함

화 범위가 좁을수록 유리하게 나타나고 있다<표 2-1>. 그러나 일단 브랜드화의 조건이 충족된 상태에서 시장 인지도 및 신뢰성 확보, 시장교섭력 확보, 마케팅 전략 수립·운용, 동일 지역 상품의 시장 경쟁력 확보, 공동브랜드화의 사회적 비용, 브랜드 관리의 효율성등과 같은 전체적인 브랜드화의 효과는 공동브랜드화 범위가 광역일수록 높은 것으로 나타나고 있다<표 2-2>.

농산물 브랜드화는 그 대상 품목 수에 따라 단일 품목 브랜드화와 복수품목 브랜드화로 구분된다. 공동브랜드화의 경우 브랜드화 추진 주체나 지역적 범위와는 관계없이 브랜드화의 지역적 범위 내에서 생산되는 농산물 중 특산물이나 주산물 단일 품목에 대해서 브랜드화를 추진하는 형태와 지역 내 생산물 중 생산규모나 기존 시장 인지도 등을 고려하여 복수의 품목을 동일브랜드로 사용하는 형태가 있다. 현재의 공동브랜드 경향은 대부분 특정 지역 생산물 중 복수의 농산물을 대상으로 하는 공동브랜드화가 대부분을 차지하고 있다. 예를 들면 안성시가 개발주체인 “안성마춤” 공동브랜드의 경우 안성시 관내 대표적인 5개 품목을 그 대상으로 하며, 나머지 품목은

공동브랜드화의 대상이 되지 못하고 있다. 그러나 일부 공동브랜드화 추진 주체는 품목별 브랜드화 여건을 고려하지 않은 상태에서 지역에서 생산되는 대부분의 농산물을 대상으로 함으로써 브랜드화의 실패요인이 되기도 한다.

한편 현재 정책 당국이나 브랜드화 주체가 농산물 브랜드화 형태를 개별브랜드화와 공동브랜드화로 구분하여 사용하고 있으나, 구분에 대한 정확한 기준이나 개념이 없는 상태에서 임의로 구분되고 있음으로써 용어나 개념상의 혼란을 초래하고 있다. 즉, 농산물의 공동브랜드화와 개별브랜드화에 대한 정확하고 객관적인 기준이 없는 상태에서 브랜드화 추진 주체의 임의구분으로 사용하고 있다. 또한 기존의 정책 당국의 구분은 개별브랜드화는 개별 농가, 개별농기업, 개별 생산자단체(작목반, 조합, 영농조합법인 등) 등 단일조직이 추진하면 개별브랜드로 구분하고, 시・군・도 등 행정조직이나 2개 이상의 개별 생산자조직이 연합 형태로 추진하면 공동브랜드로 구분하고 있다. 이에 따라 단위조합이 추진해도 지역에 따라 개별브랜드와 공동브랜드로 혼동되어 구분되고 있는 실정이다.

농산물 브랜드화와는 달리 일반 제조업이나 대기업의 경우 비록 단일 경영체 또는 단일 경영조직하의 기업그룹이라 해도 하나의 기업이나 그룹이 생산하는 상품의 종류가 다양하고, 상품별 생산규모가 대규모이기 때문에 단일경영체에 의한 브랜드화가 가능한 것이다. 즉, 생산되는 상품이 시장에 연중 공급될 뿐만 아니라 생산되는 상품 품질의 균질성을 일정한 수준으로 유지하여 다른 상품과의 차별화가 가능할 수 있기 때문이다.

1.3. 브랜드의 계층구조

브랜드는 일반적으로 브랜드의 계층구조(brand hierarchy)를 형성하고 있다. 하나의 기업브랜드는 일반적으로 기업브랜드/공통브랜드

/개별브랜드/ 브랜드 수식어로 이루어지는 계층구조로 형성되어 있다. 이 경우 공동브랜드 또는 공통브랜드는 브랜드화 주체의 특성보다는 브랜드화 대상 품목이 단일 품목이냐 복수 품목이냐의 구분으로 사용된다. 브랜드의 계층구조는 하나의 상품에 기업브랜드에서 브랜드 수식어에 이르는 계층구조상의 모든 브랜드 이름이 부착되는 경우가 있고 일부 단계가 생략되는 경우가 있다.

이러한 브랜드의 계층구조는 농산물 브랜드보다 일반 개별기업이나 기업그룹의 브랜드에서 확연하게 나타나고 있다. 예를 들면 “대상”이라는 기업에서 생산하는 “청정원 순창 찰고추장”의 경우 기업브랜드(Corporate Brand)는 “대상”이며, 공통브랜드(Family Brand or Umbrella Brand)는 대상기업이 생산하는 유사한 제품군(예:대상에서 생산되는 모든 식품류)고추장, 고춧가루, 된장, 간장 등 가공식품류)에 공통으로 사용하는 “청정원”이다. 그리고 개별브랜드(Individual Brand)는 특정 제품라인(예:고추장라인 등)인 특정 상품에 독립적으로 사용하는 “순창(고추장)”이 되며, 브랜드 수식어(Brand Modifier)는 “순창고추장”의 속성이나 특성을 나타내는 “찰(고추장)”이 된다 <표 2-3>.

표 2-3. 브랜드의 계층구조

분 류	구 분	예	사용범위
통합브랜드 (Integrated Brand)	기업브랜드 (Corporate Brand)	대상	모든 제품
	공통브랜드 (Family Brand)	청정원	제품군
차별브랜드 (Differentiated Brand)	개별브랜드 (Individual Brand)	순창	제품라인
	브랜드 수식어 (Brand Modifier)	찰고추장	속성, 특성,등급

자료: www.brandstock.co.kr

따라서 브랜드의 사용범위가 광범위한 품목에 걸쳐 있는 기업브랜드와 공동브랜드를 통합브랜드(Integrated Brand)라고 하며, 통합브랜드 내에서 개별 품목이나 제품라인에 사용되는 개별브랜드와 브랜드 수식어는 차별브랜드(Differentiated Brand)라고 한다. 농산물을 예로 들면 경북 김천 어모농협의 “꿈앤들”이라는 브랜드의 경우 어모농협 관내에서 생산되는 대표적인 농산물에 사용하는 브랜드이다. 이 경우 기업브랜드는 “김천어모농협”이 되며, 공통브랜드인 패밀리브랜드는 “꿈앤들”이 된다. 그리고 개별브랜드는 어모농협에서 생산되는 특정 품목 예를 들면 “꿈앤들 자두”가 되며, 브랜드 수식어는 “잊으리오-그 맛”이 된다. 즉, 자두의 경우 전체적인 브랜드는 “김천어모농협 꿈앤들 잊으리오 그 맛”이 된다.

표 2-4. 패밀리 브랜드 조건과 장・단점

적용조건	장 점	단 점
동종동품(同種同品)	집중효과 발휘	하자 발생시 도미노 현상
동일생산 환경	생산기술축척의 효과	생산기술의 메너리즘 경향
경영 마인드 공유	생산에서유통판매의 정보공유	다수의 법칙으로 소수의 문제점 간과
동일 출하조건	지속출하의 인센티브	우수품질 <표준품질우대(등급화,규격화)>
동일가격대 형성	경영예측 가능	차별적 경영부족
다종이품(多種異品)	경쟁품목 중심으로 하위품목 이미지상승	하위품목 질적저하로 경쟁품목이미지효과감소
계절적 조건	지속적 시너지 효과기대	품목 간 출하 상관관계에 신중 (예:수박과 감자)
경영정보 공유	생산기술 상향 평준화	무임승차 경향
시장방어	공급의 지속성으로 시장선점기회 마련 (규모의 경제)	시장선점으로품질 향상에 게을리할 경향 농후

통합적 브랜드 범주는 특정 기업이나 특정 생산자조직 또는 연합체에서 생산되는 품목들을 통합적 이미지로 연출하여 고객들에게 제품의 속성과 출처를 동질성으로 인지시키는 역할을 한다. 통합브랜드의 조건은 기업브랜드와 공통브랜드(Family Brand)를 확보해야 되며, 품목 간 상호충돌이 없으며 상호 간의 연관효과와 시너지 효과가 발생되어야 한다. 그리고 차별적 브랜드는 상품의 속성과 편익을 경쟁사 제품과의 차별화 표현을 목적으로 하며, 동일품목으로 구성된 것으로 품질 차이가 분명해야 하며, 다양하게 변화하는 시장환경에 대응하여 보다 세분화된 시장선점과 경쟁이 심할 경우 유리하다<표 2-4, 2-5>.

표 2-5. 개별브랜드의 조건과 장단점

적용조건	장 점	단 점
동종이품(同種異品)	다양한 유통시장 공략가능	시장관리의 어려움
	특화중심 가능	생산환경 편중심화
일종일품(一種一品)	전략품목 육성가능	연계효과 부족
	시장고략의 집중화 가능	기업이미지 인지측면 불리
	틈새시장 공략 가능	전체시장 공략의 어려움
다종다품(多種多品)	유통시장 차별화 공략가능	전략적 프로그램 없으면 불가능
	고급시장,일반시장 공략가능 시장차별화・세분화 유리	시장분리 개념 없인 불가능
	단기적 홍보비용 절감효과	장기적 비용 증대
	독립경영형태 가능	공조협력 부족

2. 브랜드의 기능과 자산

2.1. 브랜드의 기능

유통환경 변화에 따른 소비자의 구매패턴 및 소비형태가 변화함에 따라 상품이 소비자에게 가지는 의미가 변화되고 있다. 일반적으로 저소득수준에서의 구매성향은 양과 내용물에 의해 크게 영향을 받는다. 그러나 고소득사회에서의 구매성향은 내용물의 품질뿐만 아니라 브랜드, 포장모양, 등급, 포장규격, 사후관리 등에 의하여 크게 영향을 받는다. 소비자의 농산물 구매행위는 단순히 내용물만 구입하는 협의의 상품구입이 아니고 내용물 외의 사항을 고려한 광의의 개념의 상품을 구입하는 것으로 소비자의 상품에 대한 개념과 의미가 확대되고 있다. 즉, 소득수준이 높아짐에 따라 브랜드, 포장 등에 대한 중요성이 증대되고 있으며, 한 연구 결과(USDA, 1988)에 의하면 소비자가 상품을 구매하는데 가장 큰 영향을 주는 요인은 포장, 디자인, 브랜드 등으로 나타나고 있다.

브랜드의 기능은 크게 본질적 기능과 파생적 기능으로 구분될 수 있다. 먼저 본질적 기능에는 차별화 및 식별기능, 출처 및 생산자 표시기능, 품질보증 기능이 있다. 차별화 및 식별기능은 특정 상품을 다른 동종의 상품과 구분 또는 식별할 수 있게 함으로써 상품을 차별화시키고 광고를 가능하게 하는 기능이다. 출처 또는 생산자 표시기능은 생산자를 명확하게 표시함으로써 소비자에 대한 상품의 신뢰확보를 용이하게 하고, 생산자로 하여금 자기 상품의 판로를 개척하고 신용확보를 용이하게 하여 경쟁자보다 우월한 지위를 확보할 수 있도록 하는 기능이다. 품질보증기능은 소비자에게 동일한 상표

는 동일한 성능과 품질을 갖고 있다고 믿게 함으로써 상품의 거래를 더욱 용이하게 하는 기능이다. 이것은 소비자가 특정 상표가 붙은 상품에 대해서는 품질을 직접 확인할 필요가 없이 통명거래를 통해 구입할 수 있게 하는 기능이다.

그리고 브랜드의 파생적 기능에는 광고적 기능, 재산적 기능, 보호적 기능, 경쟁적 기능 등이 있다. 광고적 기능은 제품의 균질화를 통해 브랜드가 판매 촉진을 위한 광고의 수단으로 사용되는 기능으로 이 기능의 비중은 증대추세이다. 재산적 기능은 독립적 재산권으로 법적으로 보호받고 중요한 자산으로서 평가받게 되는 기능이다. 상표의 본질적 기능과 광고기능이 장기간 발휘하게 되어 수요자 또는 소비자에게 브랜드에 대한 우호적 이미지가 형성되면 상표는 무형적 재산가치를 인정받는다. 보호적 기능은 법적으로 어떤 생산자가 경쟁자로부터 자기제품의 특성을 보호받는 기능이다. 상표법이나 특허법에 의해 등록된 상품은 경쟁자가 그 상품의 특성이나 상표를 모방할 수 없도록 법적 보호를 받는다. 그리고 경쟁적 기능은 본질적 기능과 광고적 기능이 장기간 발휘되어 수요자 또는 고객을 다수 형성하게 되어 시장에서 경쟁자에 비해 우위를 점할 수 있게 하는 기능이다.

2.2. 브랜드 자산(Brand Equity)

2.2.1. 브랜드 자산 및 유사자산 비교

브랜드 자산은 브랜드가 시장에서 평가받는 가치로 브랜드명이나 상징, 슬로건 등에 내재되어 있는 총체적 시장가치를 의미한다. 브랜드 자산의 중요성은 브랜드파워를 통하여 판매의 지속성 및 증대의 요인이 되며, 브랜드 로열티를 통하여 이익률 제고의 원천이 될

뿐만 아니라 브랜드자산이 가격 프리미엄을 창출하기 때문이다.

브랜드자산을 결정하는 요인에는 브랜드 선호도(파워), 브랜드 인지도, 지각된 품질, 브랜드 연상 등이 있다. 브랜드 선호도는 소비자들이 특정 브랜드를 선호하고 계속 구매하는 정도로서 반복 구매 패턴이 나타나면 브랜드파워가 발생하고 브랜드 로열티가 형성된다. 브랜드 인지도는 소비자들이 그 브랜드를 인식하고 있는 정도이다. 그리고 지각된 품질은 소비자들이 주관적으로 생각하는 품질이며, 브랜드 연상은 브랜드와 관련되어 일어나는 긍정적인 연상 작용이라고 할 수 있다<그림 2-2>.

브랜드자산이 소비자에게 제공되는 가치는 특정 상품에 대한 정보처리 및 해석, 구매 결정에 대한 확신, 사용만족감 등이 있으며, 생산자에게 제공되는 가치에는 마케팅 프로그램의 효율성과 효과, 브랜드 로열티, 가격 및 마진, 브랜드 확장, 유통에 대한 영향력, 경쟁력 우위 등을 들 수 있다.

한편 브랜드 자산과 유사한 제도에는 상표권, 실용신안권, 의장권, 특허권 등이 있으나, 브랜드자산과는 차이가 있다. 먼저 상표권은 브랜드 재산권과 동일한 개념이다. 상표권은 상표로 등록될 수 있는 일정한 요건을 구비하여 특허청장에게 설정등록을 함으로써 상표권이 발생한다. 상표권의 권리는 등록된 상표에 대한 생산, 사용, 양도, 대여, 수입, 전시하는 행위에 대한 독점적인 권리이다. 농산물 브랜드도 특허청에 등록함으로써 상표권과 동일한 법적 권리를 가지게 된다. 브랜드의 법적 보호는 상표권자 또는 전용사용권자는 자기의 권리를 침해한 자 또는 침해할 우려가 있는 자에 대하여 그 침해의 금지 또는 예방을 청구하는 것이 가능하다. 그리고 상표법에서 타인의 상표권을 침해할 경우 처벌과 동시에 상표권자에게 침해금지청구권, 부당이득반환청구권, 신용회복청구권, 몰수권 등을 행사할 수 있다.

그림 2-2. 브랜드 자산의 구성요인

의장은 물품의 디자인 또는 형상, 모양, 색채 또는 이들을 결합한 것으로서 시각을 통하여 미적인 감각을 일으키게 하는 것이다. 대상은 일정한 형태를 이루고 거래될 수 있는 물품과 부품이며, 유행성이 강한 일부 품목에 대해서는 출원과 동시에 무심사 등록이 된다. 의장권은 의장등록의 일정 요건을 구비하여 특허청장에게 설정등록을 함으로써 권리를 행사할 수 있으며, 동시에 보호를 받을 수 있는 자격이 발생한다<표 2-6>.

표 2-6. 상표권 및 기타 유사재산권의 비교

구 분	상표권	실용신안권	의장권	특허권
보호대상	상품/업종에 부착하여 사용코자 하는 브랜드, 명칭, 표장, 로고	제품의 간단한 구성 개량, 수정, 응용	제품의 외관 디자인	제품의 기술적 내용, 작동원리, 구성원리, 구성내용, 제조방법
제출서류	상표명, 로고도형 등	기술내용 설명서와 도면(명세서)	제품디장인을 설명하 는 6면도면	기술내용 설명서와 도면(명세서)
담당부서	특허청(심사 1국)	특허청(심사 2-4국)	특허청(심사 1국)	특허청(심사 2-4국)
등록기간	8~12개월	4~6개월	8~12개월	1.8~2년
보호기간	등록일부터 10년	출원일부터 10년	등록일부터 15년	출원일부터 20년
형사조항	7년이하 징역 1억원 이하 벌금	7년이하 징역 1억원 이하 벌금	7년이하 징역 1억원 이하 벌금	7년이하 징역 1억원 이하 벌금

실용신안은 이미 발명된 것을 개량해 더 편리하게 사용할 수 있도록 한 물품에 대한 고안 그 자체이다. 역시 일정 요건을 구비하여 특허청장에게 설정등록을 함으로써 실용신안권이 발생한다. 그리고 특허는 아직까지 없었던 물건 또는 방법을 발명한 것이다. 대상은 물건의 특허, 방법의 특허, 물질의 특허, 식물・음식물・용도에 관한 특허가 있다. 특허권도 일정 요건을 구비하여 특허청장에게 설정등록을 함으로써 발생한다.

2.2.2. 농산물 브랜드 유사제도

농산물 브랜드와 유사한 제도에는 품질인증제도, 친환경농산물 표시인증제도, 지리적 표시제도, 원산지 표시제도 등이 있다. 먼저 품질인증제도는 농어촌 구조개선대책의 일환으로 농산물의 품질 향상 및 대외경쟁력 제고를 위해 도입한 제도이다. 인증항목은 산지, 품종명, 생산연도, 무게, 등급, 성분함량 등이다. 인증유효기간은 품질인증서 교부일로부터 1년으로 유효기간 연장이 가능하며, 계속인증이 가능하다. 인증품표시는 인증표시(품자표시)와 함께 표시사항이 있다. 표시사항은 품목, 산지, 품종, 생산연도(곡류), 등급, 무게(개수), 생산자(단체)성명, 주소, 전화번호, 기타 인증항목으로 승인받은 사항이다.

친환경농산물 표시인증제도는 친환경농업육성법(제17조)에 의해 소비자에게 보다 안전한 친환경농산물을 전문인증기관이 안전성을 보증해 주는 제도이다. 인증 기준은 경영관리, 재배포장, 용수, 종자, 재배 방법, 생산물의 품질관리 등이며, 인증표시는 인증마크에 4가지 종류의 다른 표시문자를 사용한다. 외국에서 생산한 유기농산물도 인증대상에 포함되고 있으며, 인증 기준에 맞지 않을 경우 표시변경・사용정지・판매금지조치를 할 수 있다.

지리적 표시제는 명성・품질・기타 특징이 본질적으로 특정 지역의 지리적인 특성에 기인하는 경우 해당 농산물 또는 가공품을 표현하기 위하여 사용되는 지역, 특정 장소의 명칭이다. 표시는 지리적 명칭(특정한 지역, 지방, 산・하천 등)이어야 하며, 지리적 명칭과 관련이 없는 브랜드는 상표로는 가능하나 지리적 표시의 대상은 아니다. 지리적 표시요건은 지리적 기원, 지리적 특징, 지역연계성이다.

원산지 표시제도는 공정한 거래질서를 확립하고 생산농업인과 소비자를 동시에 보호하기 위하여 국산 및 수입 농산물, 농산가공품에

원산지를 표시하는 제도이다. 표시기준의 경우 국내산은 원산지(국산 또는 시·군명), 수입 농산물은 원산지(국명 또는 국명산, Made in 국명 또는 Product of 국명)를 표시한다. 그리고 농산가공품은 국산원료는 국산으로 표시하며, 가공업자의 필요에 따라 생산지의 지역명 표시가 가능하다.

3. 농산물 브랜드화의 기본조건

3.1. 등급화와 품질균일성 유지

브랜드화의 가장 중요한 기본 조건은 철저한 등급화와 동일 등급 내의 품질의 균일성을 유지하는 것이다. 등급화의 기준은 일반적으로 상품의 크기, 품질, 상태, 허용 기준 등이 포함된다. 등급화의 성립 조건은 ① 일정 비율 이상의 소비자가 등급 간 품질 차이를 식별할 수 있어야 할 것, ② 소비자가 각 등급 간의 가치를 인정하여 등급 간 일정액 이상의 가격차가 존재해야 할 것, ③ 설정된 등급 기준은 시장에서 각종 시장참가자들이 기꺼이 수용할 수 있어 실질적으로 활용 가능할 것, ④ 등급화 추진 주체가 필요한 추가적 비용을 충분히 회수할 수 있어야 할 것, ⑤ 등급규격은 거래되는 상품의 특성과 선호특성을 감안하여 설정되어야 할 것 등이다.

농산물 등급화의 제 문제로는 품질기준의 결정 문제, 품질측정의 어려움, 등급수와 등급구간 설정 문제, 품질 차이에 따른 등급구분 문제, 품질등급의 명칭 문제 등이 있다. 품질 기준의 결정 문제는 농산물의 경우 개체 간 특성차이가 심하고 고려해야 될 요소들이 너무 많아 소비자 기호에 맞는 공통적이고 객관적인 등급기준 설정이 어렵다는 것이다. 그리고 품질측정의 어려움은 맛, 모양, 향기 등과 같

은 감각적 품질에 대한 객관적 기준설정이 어려워 구입자의 주관적 판단에 크게 의존하게 된다는 것이다.

등급수와 등급구간 설정의 문제는 동일등급 내에서는 가능한 모든 상품이 균질성을 유지하여야 된다는 것이다. 농산물은 대체로 개체 간 품질 차이의 연속성을 갖고 일반적으로 정규분포를 하고 있어 등급 구간 설정에 어려움이 있다. 품질 차이에 따른 등급 구분의 문제는 흉·풍작으로 인한 수급상의 차이가 발생할 경우 매년 동일한 등급 기준에 의해 등급구분을 할 경우 등급 간 상품구성비에 큰 차이가 발생하여 등급화의 의미를 약화시키며, 소비자로 하여금 등급화에 대한 객관적 기준이 무너져 신뢰성을 상실하게 되는 것이다.

등급의 명칭 문제는 특정 등급은 상품의 가치를 적절히 반영할 수 있어야 되나, 소비자와 생산자의 등급명칭에 대한 선호는 매우 달라 양자 간의 동일등급에 대한 기대치가 크게 다를 수 있다는 것이다. 그리고 유통단계별 등급기준의 통일문제는 품목이나 상거래습관에 따라서 유통단계별 또는 시장별 등급기준이 편의성에 따라 다를 수도 있다는 것이다.

3.2. 포장규격화

브랜드화를 위해서는 등급화와 동시에 포장규격화가 필요조건이다. 포장단위의 크기가 다양하고 불확실하면 불공정거래의 소지가 많아지며, 유통능률의 저해요인이 된다. 그러나 새로운 수요를 창출하여 시장을 개척하고, 상품을 차별화하기 위해서는 소비자가 요구하는 다양한 형태의 포장규격에 대한 브랜드화가 필요하다.

상품의 특성에 맞는 포장재의 사용 역시 브랜드화 효과를 제고시킨다. 상품성 향상과 외부 손상 방지, 안전성 등의 제고를 위하여 내포장재, 완충포장재 등의 선택도 브랜드의 신뢰성을 확보하는 데 중요한 요인이 된다. 그리고 브랜드 디자인과 함께 포장디자인은 시각

적 만족과 상품과의 연계성으로 브랜드효과를 증폭시키고 브랜드의 인지도를 높이는데 요소가 된다. 포장 디장인과 브랜드가 상호 연계성을 가져야 소비자들의 브랜드에 대한 인지도가 높아질 수 있다.

3.3. 물량공급의 지속성

품질의 균일성 유지, 포장규격화와 함께 브랜드화의 필요조건은 소비자가 구매를 원할 경우 언제든지 구매할 수 있을 정도의 일정 수준 이상의 지속적인 물량 공급이 이루어져야 되는 것이다. 그리고 특정등급 내에서는 반드시 품질의 균일성이 유지되어야 한다. 만약 소비자가 특정 브랜드 상품의 구매를 원할 경우 물량 공급이 중단되면 시장에서의 신뢰도 하락은 물론 인지도가 낮아져 소비자의 반복 구매를 통한 브랜드 파워 형성이나 브랜드 충성도는 기대할 수 없게 된다. 동시에 소비자가 특정 등급을 원활 경우 소비자가 인지하는 등급내용과 다르다거나 특정 등급의 품질균일성이 유지되지 못하고 품질의 변동성이 크면 역시 브랜드 신뢰성이 떨어져 반복 구매를 통한 브랜드 충성도가 형성되지 못한다.

3.4. 좋은 브랜드의 조건

좋은 브랜드의 조건은 높은 식별력, 기억의 용이성, 브랜드의 암시성과 함축성, 브랜드선호의 충족성, 브랜드의 법적 보호성, 브랜드의 경제성 및 효율성이 구비되어야 한다. 먼저 높은 식별력은 경쟁자의 브랜드와 유사하거나 동일하지 않고, 빠른 시간에 소비자의 인지도를 높이기 위한 이목 집중적이 있어야 된다. 즉, 상품의 특성을 명료하게 나타내고 소비자의 주의를 유발시키면서 다른 브랜드와 쉽게 구분될 수 있어야 된다.

기억의 용이성은 브랜드명이 되도록 짧고 간단하며 명료해야 되며, 부르기 좋고 기억하기 쉬운 것이 좋은 것이어야 된다. 브랜드명

은 특징성과 간결성이 요구되며, 디자인은 개성적이고 쉽게 기억할 수 있는 것이어야 된다. 그리고 브랜드의 암시성과 함축성은 브래드 명이나 디자인에서 상품의 특성을 은근히 암시하여 소비자의 상품에 대한 신속한 이해를 도와야 되는 것이다. 브랜드를 보고 그 상품의 산지, 품질, 형상 등 소비자가 알고자 하는 사항을 나타내어야 한다. 상품에 대한 풍부한 이미지를 떠올리게 해 주고, 소비 대상층의 라이프 스타일과 연관이 있는 것이 좋다.

브랜드 선호의 충족성은 소비자의 브랜드에 대한 일반적인 선호는 인지용이성, 기억용이성, 호칭용이성, 설명용이성, 전달용이성, 세련된 디자인이나 이름을 선호하는 것인데, 이러한 조건이 충족되어야 된다는 것이다. 그리고 브랜드의 법적 보호성은 경쟁자가 브랜드를 모방하거나 도용할 경우 이를 법적으로 막을 수 있어야 된다는 것이다. 마지막으로 브랜드의 경제성 및 효율성은 개별 상품별로 다른 브랜드를 사용하는 것보다 생산자(단체) 또는 동종의 상품군별로 동일한 상표를 사용하여 패밀리 브랜드화하는 것이 소비자의 인지도 제고와 연상효과를 제고할 수 있다는 것이다.

제 3 장

농산물 브랜드화 실태 및 문제점

1. 농산물 브랜드화 현황

농산물 브랜드 수는 지속적인 증가 추세를 나타내고 있다. 농림부의 농산물 브랜드 사용 현황을 조사한 결과를 보면, 농산물 브랜드 수는 1999년 말 3,215개에서 2002년 말 4,995개로 55% 이상 증가하였다. 이 중 복수의 생산자조직이나 지자체가 추진 주체가 된 공동브랜드 수는 966개로 전체의 19.5%이며, 작목반, 영농조합법인, 지역농협, 전문농협, 생산자 임의단체 등과 같은 개별 생산자조직이 브랜드화 주체가 된 개별브랜드는 3,989개로 전체의 80.5%를 차지하고 있다. 브랜드 형태별 1999년 대비 증가율을 보면 공동브랜드는 84.5% 증가, 개별브랜드는 25.2% 증가하여 공동브랜드 수의 증가율이 매우 높은 것으로 나타나고 있다<표 3-1>.

브랜드 중 특허청에 등록되어 법적 보호를 받는 브랜드는 1,740개로 전체의 35.1%이며, 미등록된 브랜드는 3,215개로 전체의 64.9%를

표 3-1. 농산물 브랜드화 현황, 2002

단위: 건, %

구 분	공동브랜드	개별브랜드	계
등 록	572	1,168	1,740(35.1)
미등록	394	2,821	3,215(64.9)
계	966(19.5)	3,989(80.5)	4,955(100.0)

차지하고 있다. 1999년 대비 법적 등록비율을 보면 1999년의 26.4%에 비해 증가하였으나 브랜드 수 증가율보다 낮게 나타나고 있어 법적 등록이 매우 저조하다는 것을 나타내고 있다. 등록 여부를 개별브랜드와 공동브랜드로 구분하여 보면 먼저 개별브랜드의 경우 등록 브랜드 수는 933개로 전체 개별브랜드의 29.2%이며, 공동브랜드의 경우 등록비중은 59.2%로 공동브랜드의 등록비중이 월등히 높다.

그러나 개별브랜드와 공동브랜드에 대한 엄격한 기준이 없이 브랜드화 주체가 임의로 구분한 자료를 이용하여 집계한 것이므로 엄격한 의미에서의 개별브랜드와 공동브랜드의 비중이 다르다고 할 수 있다. 공동브랜드로 분류된 것 중에는 브랜드화 추진 주체가 시·군 등과 같은 지자체의 행정조직, 생산자 조직의 연합체 외에도 농협중앙회, 중앙회 시·군지부 등의 브랜드도 공동브랜드로 구분되고 있다. 또한 단일 생산자조직이 추진한 개별브랜드도 공동브랜드로 구분하는 경우도 있다. 이와 함께 동일한 브랜드화 주친주체의 브랜드도 역시 개별브랜드로 분류되고 있어 개별브랜드와 공동브랜드의 구분에 대한 기준이 없다는 것이다.

따라서 현재 명확한 브랜드화 형태에 대한 기준이 없는 상태에서 공동브랜드화 추진 주체는 시·군청, 생산자조직 연합체, 개별조합,

농협중앙회 시군지부, 도 지역본부, 영농조합법인, 기타 임의단체 등 매우 다양하게 나타나고 있다. 2002년 말 우리나라 농산물 공동브랜드화의 주체는 총 452개로 나타나고 있다. 이 중 시·군청의 비중이 23.0%로 가장 높게 나타나고 있으며, 다음으로 개별 지역농협 22.8%, 개별 작목반 21.7%, 기타 임의조직 12.3%, 영농조합법인 8.0%, 생산자조직 연합체 6.9% 순으로 나타나고 있다. 따라서 현재 우리나라의 농산물 공동브랜드화는 시·군청의 행정조직 외 개별조합, 개별 작목반 중심으로 이루어지고 있다는 것을 알 수 있으며, 공동브랜드화의 여건이 상대적으로 우수한 생산자 조직의 연합체 비중

표 3-2. 지역별 농산물 공동브랜드화 추진 주체 분포

단위: 개, %

지역	도청	시·군청	생산자조직 연합체	개별조합	개별작목반	영농조합법인	중앙회 시군지부	기타 임의조직	개별 전문조합	계
강 원	1	15	5	3	-	1	1	-	-	26
경 기	-	11	2	6	5	4	1	4	1	34
충 북	-	11	4	10	-	1	-	2	1	29
충 남	1	14	2	6	1	-	-	-	-	24
전 북	-	7	5	2	3	2	1	2	2	24
전 남	1	16	2	11	6	4	1	3	3	47
경 북	1	13	3	23	51	18	-	32	3	144
경 남	-	11	6	5	-	1	-	10	2	35
제 주	-	3	-	8	-	-	-	-	1	12
광역시	-	3	2	29	32	5	2	3	1	77
계	4 (0.9)	104 (23.0)	31 (6.9)	103 (22.8)	98 (21.7)	36 (8.0)	6 (1.3)	56 (12.3)	14 (3.1)	452 (100.0)

* 시·군청에는 구청, 생산자조직 연합체에는 지역조합 연합체와 작목반 연합체, 중앙회시군지부에는 도지역본부, 기타 임의조직에는 임의 생산자조직·생산자협의회·위원회·기업 등이 모두 포함됨.

은 매우 낮게 나타나고 있다<표 3-2>.

지역별 농산물 브랜드 수는 충남이 1,019개로 전체 브랜드의 20.6%를 차지하고 있으며, 다음으로 강원 12.2%, 전남 11.5%, 경북 11.0%, 경남 10.6%, 충북 10.0%, 경기 8.6%, 전북 5.2%, 제주 2.4% 순으로 나타나고 있다. 이 중 공동브랜드 수는 경북이 228개로 가장 많으며, 다음으로 충북 171개, 전남 105개, 경남 96개, 강원 80개, 경기 63개 순으로 나타나고 있다. 지역별 공동브랜드의 비중은 경북이 42.0%로 가장 높으며, 다음으로 충북 35.4%, 제주 23.5%, 전남 18.5%, 경남 18.2%, 경기 14.8%, 강원과 전북 13.2% 순으로 나타나고 있다. 그리고 개별브랜드 수는 충남이 981개로 가장 많으며, 다음으로 강원 526개, 전남 464개, 경남 431개, 경기 364개, 충북 324개, 경북 315개, 전북 224개 순으로 나타나고 있다<표 3-3>.

지역별 브랜드 등록 수는 충북이 272개로 가장 많으며, 다음으로 강원 243개, 전남 215개, 경기 186개, 충남 181개, 경남 131개, 경북 106개, 전북 92개, 제주 41개 순으로 나타나고 있다. 지역별 총 브랜

표 3-3. 지역별 농산물 브랜드 현황, 2002

단위: 건, %

구 분	계	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	기타
개 별	3,989	364	526	324	981	224	464	315	431	91	269
공 동	966	63	80	171	38	34	105	228	96	28	123
총 계	4,955	427	606	495	1,019	258	569	543	527	119	392
(지역비중)	(100.0)	(8.6)	(12.2)	(10.0)	(20.6)	(5.2)	(11.5)	(11.0)	(10.6)	(2.4)	(7.9)
(공동비중)	(19.5)	(14.8)	(13.2)	(35.4)	(3.7)	(13.2)	(18.5)	(42.0)	(18.2)	(23.5)	(31.4)

* 지역비중은 총 브랜드 수에서 차지하는 지역별 비중이며, 공동비중은 지역별 총 브랜드 수에서 차지하는 지역별 공동브랜드 비중임.

자료: 농림부.

드 수에서 차지하는 지역별 등록 브랜드 수의 비율은 충북이 54.9%로 가장 높으며, 다음으로 경기 43.6%, 강원 40.1%, 전남 37.8%, 전북 35.7%, 제주 34.5%, 경남 24.9%, 경북 19.5%, 충남 17.8% 순으로 나타나고 있다<표 3-4>.

우리나라 농산물 브랜드를 품목별로 보면 대체로 식량작물과 과채류, 과실류가 높은 비중을 차지하고 있으며, 채소류, 특작류 등은 상대적으로 낮게 나타나고 있다. 브랜드 비율이 높은 식량작물, 과일류, 과채류 등은 브랜드화의 필요조건인 등급화, 포장규격화 등이 상대적으로 유리한 품목이다. 그러나 채소류와 특작류의 경우 등급화나 포장규격화가 어려울 뿐만 아니라 그 비율이 상대적으로 저조한 품목들이다.

전체 브랜드 중 식량작물의 브랜드가 1,191개로 가장 많으며, 전체 브랜드의 24.0%를 차지하고 있다. 다음으로 과채류 856개(17.3%), 과일류 742개(15.0%), 농산가공 652개(13.2%), 축산물(10.3%), 특작류(7.7%), 채소류(6.0%) 순으로 나타나고 있다. 그리고 품목별 브랜드 형태를 보면 전체적으로 공동브랜드의 비율이 높은 품목은 채소류, 과일류, 화훼류 등이다. 품목별 공동브랜드의 비율은 전체 평균과

표 3-4. 지역별 농산물 브랜드 등록 현황, 2002

단위: 건, %

구 분	계	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	기타
등 록	1,740	186	243	272	181	92	215	106	131	41	193
미등록	3,215	241	363	223	838	116	354	357	396	78	199
계	4,955	427	606	495	1,019	258	569	543	527	119	392
(등록비율)	(35.1)	(43.6)	(40.1)	(54.9)	(17.8)	(35.7)	(37.8)	(19.5)	(24.9)	(34.5)	(49.2)

자료: 농림부.

비슷한 수준을 나타내고 있으나, 이 중 가장 높은 품목은 채소류가 26.8%로 가장 높으며, 다음으로 화훼류 21.6%, 과일류 20.6%, 과채류 18.6%, 특작류 18.5%, 식량작물 16.4% 순으로 나타나고 있다<표 3-5>. 채소류의 경우 브랜드화 비율은 6.0%로 매우 낮게 나타나고 있으나, 공동브랜드 비율은 가장 높게 나타나고 있다. 즉, 개별 농가 차원에서 등급화나 포장규격화가 어려운 품목일수록 공동브랜드화의 비율이 높게 나타나고 있는 것이다.

품목별 브랜드의 등록 현황을 보면 전체 브랜드의 등록비율 35.1%보다 높은 품목은 농산가공품과 축산물 및 기타 품목으로 나타나고 있다. 축산물의 브랜드 등록률이 77.0%로서 가장 높게 나타나고 있다. 축산물의 경우 대부분 생산자의 조직화가 잘 되어 있어 이들 조직체를 중심으로 브랜드화가 이루어져 유통업체와의 계약에 의해 공급되고 있기 때문에 브랜드화 비율이 매우 높게 나타나고 있다. 농산가공품은 원료농산물이 아닌 가공제품이기 때문에 상대적으로 브랜드화 비율이 높은 것으로 판단된다. 일반 농산물 중 브랜드의 등록비율이 가장 높은 품목은 식량작물로 30.9%이며, 다음으로

표 3-5. 품목별 브랜드 현황, 2002

단위: 건, %

구 분	계	식량작물	채소류	과실류	과채류	특작류	농산가공	화훼류	축산물	임산물	기타
개 별	3,989	996	218	589	697	312	581	29	427	84	56
공 동	966	195	80	153	159	71	71	8	81	16	132
계	4,955	1,191	298	742	856	383	652	37	508	100	188
(부류비율)	(100.0)	(24.0)	(6.0)	(15.0)	(17.3)	(7.7)	(13.2)	(0.7)	(10.3)	(2.0)	(3.8)
(공동비율)	(19.5)	(16.4)	(26.8)	(20.6)	(18.6)	(18.5)	(10.9)	(21.6)	(15.9)	(16.0)	(70.2)

자료: 농림부.

표 3-6. 품목별 브랜드 등록 현황, 2002

단위: 건, %

구 분	계	식량작물	채소류	과실류	과채류	특작류	농산가공	화훼류	축산물	임산물	기타
등 록	1,740	370	90	185	150	84	301	8	391	21	140
미등록	3,215	821	208	557	706	299	351	29	117	79	48
계 (등록비율)	4,955 (35.1)	1,191 (30.9)	298 (30.2)	742 (24.9)	856 (17.5)	383 (21.9)	652 (46.2)	37 (21.6)	508 (77.0)	100 (21.0)	188 (74.5)

자료: 농림부.

채소류 30.2%, 과실류 24.9%, 특작류 21.9%, 화훼류 21.6%, 과채류 17.5% 순으로 나타나고 있다<표 3-6>. 대체로 공동브랜드화의 비율이 높은 품목일수록 등록비율이 높은 것으로 나타나고 있다.

2. 농산물 브랜드화 주요 정책

농산물 브랜드화의 추진을 위하여 정부는 다양한 시책개발과 함께 지원정책을 수립하여 운용하고 있다. 농산물 브랜드화 추진과 관련한 정부의 대표적인 지원 및 시책에는 공동브랜드 개발 지원, 브랜드 등록지원, 농산물 규격출하사업 지원, 브랜드화 홍보사업 등이 있다. 이와 함께, 브랜드화 관련 제도로 품질인증제 실시, 원산지표시제 도입, 지리적 표시제 도입, 친환경농산물 품질인증제도 도입 등이 있다. 물론 이들 시책과 지원사업은 전부 농산물 브랜드화 추진을 위한 독립적인 사업만이 아니다. 공동브랜드 개발 지원 사업과 브랜드 등록지원 사업을 제외하면 대부분 산지유통개선사업의 일환

으로 추진되는 사업이다.

첫째, 시·군 단위 공동브랜드화 개발 지원 사업은 현재 브랜드화의 핵심 사업이라고 할 수 있다. 농산물 브랜드화가 지속적으로 추진되고 브랜드 수가 증가하고 있지만 기존의 브랜드화 주체가 너무 영세하여 동일한 지역의 동일 상품에 대한 브랜드가 난립하여 소비자의 인지도나 신뢰도가 매우 낮은 수준이다. 이러한 기존의 브랜드화 추진의 약점을 보완하고, 출하의 규모화를 위해 시·군 단위 규모의 광역적인 공동브랜드화를 추진할 경우 정부가 적극 지원하는 사업이다. 사업대상은 시·군 지자체의 공동브랜드화 지원과 생산자 조직의 시·군 단위 공동브랜드화 사업이다. 이 경우 시·군 단위 공동브랜드 및 포장디자인 통합개발비를 지역 특화사업으로 하여 개발비의 50%는 국고, 50%는 지방비에서 지원하는 것이다. 지원한도는 개소당 2억원이다.

그동안 지원 실적은 1999년 35건 1,106백만원, 2000년 40건 1,167백만원, 2001년 8건 821백만원, 2002 18건 599백만원 등으로 나타나고 있다. 그 결과 농산물의 공동브랜드 수는 1998년 78개에서 2002년 966개로 크게 증가하였다.

이 같은 정부의 지역 특화사업으로서의 시·군 단위 공동브랜드 개발 지원 사업과는 별도로 농협에서 산지유통전문조직 등 생산자 조직의 공동브랜드 개발을 지원하고 있다. 농협에서 산업디자인진흥원과 공동으로 “1군 1공동브랜드 갖기” 운동을 추진하고 있다. 지원은 한국디자인 진흥원의 브랜드 및 포장디자인 개발 지원사업에 참여하는 연합마케팅사업으로 산지유통전문조직, 농산물산지유통센터(APC), 공동선별·공동계산조합 등에 이루어지고 있다. 개발비 지원 한도는 30백만원이며, 지원 조건은 산업자원부의 디자인 개발 지원 사업비에서 지원되는 국고보조 66%, 농협지원 34%이다. 그동안의 개발 지원 실적은 1998년 15건 225백만원, 1999년 11건 165백만원,

2000년 12건 180백만원, 2001년 22건 347백만원, 2002년 34건 474백만원 등으로 지원건수와 지원금액이 계속 증가하고 있다.

둘째, 개발된 브랜드 중 미등록 브랜드에 대한 상표등록을 적극 추진하고 있다. 개발된 브랜드의 남용과 도용을 막고, 브랜드 이미지를 제고하기 위하여 법적 보호를 받을 수 있도록 하는 것이다. 이러한 시책으로 브랜드 등록건수는 1998년 225건에서 2002년 1,740건으로 증가하여 등록률은 35.1%로 나타나고 있다. 특히, 시·군 단위의 공동브랜드의 등록률이 빠르게 증가하고 있다. 시·군 단위 공동브랜드 등록건수는 1998년 51건에서 2002년 572건으로 증가하여 등록률은 59.2%로 높게 나타나고 있다.

셋째, 농산물 규격출하사업의 지속적인 실시이다. 브랜드화의 원활한 추진을 위해서는 포장규격화와 등급규격화는 필요조건이라고 할 수 있다. 따라서 정부는 유통효율성 제고와 브랜드화 추진을 위해 규격출하사업을 지속적으로 실시하고 있다. 규격출하사업의 목적은 산지에서 규격포장 및 브랜드화 하여 대량유통, 견본·통명거래로 유통효율화를 도모하는 것이다. 이를 위하여 정부는 지속적으로 현실에 맞게 농산물 표준규격을 제정·보완하고 규격출하 생산자조직에게 포장재지원비, 공동규격출하촉진지원 등 정책자금을 지원하고 있다. 그동안 농산물 표준규격의 제정·보완사업은 지속적으로 이루어져 왔다. 2000년 29개 품목 63개 규격에서 2002년 142개 품목 689개 규격으로 증가하였다. 그리고 생산자조직에 대한 정책자금은 포장재비 지원의 경우 2000년 415억원에서 2002년 546억원으로 증가되었으며, 국고보조는 30%이다. 그리고 공동규격출하촉진 지원의 경우 2000년 1,000억원, 2001년 770억원, 2002년 839억원이 지원되었다.

넷째, 농산물 브랜드화의 기반 구축을 위한 산지유통시설의 확충을 들 수 있다. 청과물은 산지유통센터(APC)를 중심으로 산지에서부터 공동 선별, 포장규격화 및 브랜드화 출하 체계를 구축하고 있다. 쌀은 미

곡종합처리장(RPC)을 중심으로 브랜드화가 이루어지고 있으며, 축산물은 축산물종합처리장(LPC)을 중심으로 브랜드화가 추진되고, 브랜드 가맹업체를 확충하고 있다. 이를 위해 브랜드 가맹점 설치에 개소당 200만원 이내에서 융자 70%의 지원이 이루어지고 있다.

다섯째, 농산물 브랜드화를 위한 생산자의 관심유도 및 홍보확대를 들 수 있다. 소비자의 구매패턴 및 소비성향의 변화로 농산물의 유통실명제에 대한 관심이 증가하면서 브랜드화의 필요성이 더욱 증대되고 있다. 농산물 유통실명제는 유통과정의 농산물에 대하여 생산자 또는 브랜드, 상품특성에 관한 주요 내용과 연락처 등을 표장표시와 브랜드화의 한 형태로 표시하는 것이다. 이와 함께 소비자의 안전성 욕구에 대한 니즈를 충족시키기 위하여 농산물의 생산이력제 도입의 필요성도 증대하고 있다. 이러한 유통실명제나 생산이력제의 도입은 브랜드화와 동시에 실시되는 것이 효과적이다. 또한 정부는 농산물의 우수브랜드를 발굴하고, 브랜드화를 촉진하기 위해 2001년부터 농산물 파워 브랜드 전시회를 격년제로 실시함으로써 농산물 브랜드화의 중요성을 홍보하고 있다.

여섯째, 농산물 브랜드화를 촉진하는 여러 가지 관련 제도의 도입이다. 여기에는 품질인증제, 원산지표시제, 지리적 표시제, 친환경농산물 인증제도 등이 포함된다. 1992년 7월부터 일반재배 농산물에 대한 품질인증을 실시하여 그동안 유기농산물, 축산물, 저농약재배 농산물, 유기농산물가공품으로 확대되었으며, 2001년 7월부터는 친환경농산물 인증제와 품질인증제를 구분하여 시행하고 있다. 품질인증제는 농산물품질관리법에 의하여 농산물의 생산 조건, 산지, 품목, 중량, 등급, 성분함량 등을 정부가 인증하는 제도이다. 인증실적은 1998년 90개 품목 203천 톤, 1999년 102개 품목 202천 톤, 2000년 113개 품목 216천 톤, 2001년 82개 품목 206천 톤이다. 그리고 2001년 7월부터 친환경농산물 품질인증을 구분하였으며, 2001년 실적은

163개 품목 82천 톤이다.

지리적 표시제는 상품의 명성, 품질 등 기타 특성이 지리적인 특성에 기초하는 경우 일정한 지역이나 지방에서 생산된 제품임을 표시하여 보호토록 하는 제도이다. 표시대상 품목은 전 농산물과 가공품이다. 지리적 표시제를 통하여 시장차별화를 통한 농산물의 부가가치 향상이 가능하고, 생산자단체의 품질 향상 노력 유도하며, 소비자의 구매신뢰성을 제고시킨다. 현재 지리적 표시 등록 품목은 2개 품목(보성녹차, 하동녹차)이다.

원산지 표시제는 수입 농산물의 국산 둔갑판매 등 부정 유통 방지와 유통질서의 교란행위를 방지하고, 공정거래질서의 확립과 소비자 보호를 위하여 1991년 대외무역법에 의해 수출입 품목을 대상으로 도입되었다. 그 후 국내 유통농수산물 및 농산가공품의 원산지 표시제도가 도입되었다. 허위표시 적발건수는 1999년 2,338건에서 2001년 3,804건으로 증가하였으며, 미표시 적발건수는 1999년 7,929건에서 2001년 3,674건으로 감소하여 제도가 정착되고 있다. 원산지표시 이행률은 2001년 95.9%이다. 브랜드화와 관련된 이상의 각종 제도들은 반드시 브랜드화와 동시에 추진되어야 브랜드화의 효과를 제고할 수 있기 때문에 정부는 브랜드화 정책과 연계하여 추진하고 있다.

3. 농산물 브랜드화의 문제점

우리나라에서 본격적인 농산물 브랜드화가 추진된 것은 UR 협상 타결과 농산물 유통시장의 완전 개방화 이후라고 볼 수 있다. 즉, 국내시장구조가 공급과잉 구조로 급변하면서 국내농산물과 수입 농산물과의 경쟁이 심화되고, 국내농산물도 지역간 판매 및 시장확보 경쟁이 치열해지면서 차별화의 가장 핵심적인 수단으로 브랜드화를

추진하고 있다. 그러나 지금까지의 브랜드화는 브랜드화를 위한 기반 구축과 필요 조건이 미흡한 상태에서 단순히 포장규격화, 포장디자인 및 포장표시 개선, 포장재 개선 등 포장개선 중심으로 이루어져 왔다. 이에 따라 농산물 브랜드화 추진상의 많은 문제점이 노출되고 있다

첫째, 개별브랜드 및 유사브랜드의 난립을 들 수 있다. 영세 생산자조직 중심의 브랜드화로 동일 지역 내 동일 상품에 대한 브랜드가 난립하여 상품 품질의 차별화도 이루어지지 않은 상태에서 낮은 브랜드 인지도로 실질적인 브랜드의 효과가 나타나지 않고 있다. 즉, 동일 지역 내에서 동일 상품에 대해 작목반, 지역조합, 전문조합, 생산자 임의 단체 등이 모두 개별적인 브랜드화를 추진함으로써 유사브랜드가 난립하고 품질 차별화가 이루어지지 못하고 있는 것이다. 영세 생산자 조직의 브랜드화 전략은 브랜드 네이밍이나 포장디자인 개선 등 단순한 수준에 머물고 있는 경우가 많다. 또한 이들의 브랜드화는 포장재 업체나 비전문가 등이 심볼 위주로 단순 제작하여 유사브랜드가 난립하는 요인이 되고 있다. 실제로 특정 지역의 동일 상품에 대한 소규모 생산자 조직의 브랜드를 비교하면 브랜드명이나 브랜드 디자인, 포장디자인 등에서 서로 비슷하여 명확하게 구분할 수 없을 정도이다.

둘째, 품질관리의 어려움과 물량공급의 불안정성을 들 수 있다. 브랜드화의 가장 중요한 성공 요소는 상품의 철저한 품질관리를 통한 품질의 균일성 유지와 균일한 상품의 지속적인 공급능력을 확보하는 것이다. 그러나 영세 생산자조직 중심의 소규모 브랜드화는 품질관리를 위한 생산자의 인식 결여와 소규모 물량으로 인한 충분한 물량확보 미흡으로 사실상의 브랜드화 효과가 나타나지 못하고 있으며, 시장에서의 상품에 대한 인지도와 신뢰도는 거의 형성되지 못하고 있는 것이다. 균일한 품질관리가 지속적으로 이루어지지 못하

고, 기후나 수급사정 및 가격 변동 등에 따라 변화가 심하게 나타나고 있어 브랜드에 대한 신뢰성이 저하되고 있다. 따라서 “동일 브랜드는 동일 품질”이라는 소비자의 인식을 충족시키지 못함으로써 브랜드의 신뢰성이 미약한 실정이다.

셋째, 공동브랜드와 개별브랜드의 마케팅충돌 현상이 일어나고 있다. 시・군의 행정조직이 개발주체가 된 공동브랜화가 증가하면서 기존의 영세 생산자조직의 브랜드와 시장에서 충돌하는 현상이 자주 나타나고 있다. 공동브랜드의 사후 관리 부실로 공동브랜드의 품질관리가 잘 이루어지지 못하여 품질확인이나 품질보증 시스템이 도입되지 못한 상태에서 개별 농가 등이 공동브랜드 포장박스를 사용하면서 속박이나 저품질의 상품을 포장하여 고품질로 속이는 현상이 나타나면서 공동브랜드에 대한 신뢰가 매우 저하되는 경우가 발생하고 있다.

따라서 개별 생산자 조직은 자기의 신뢰성을 확보하기 위하여 고품질의 농산물은 개별브랜드로 출하하고, 저품질의 농산물은 공동브랜드로 출하하는 경향이 증가하고 있다. 이에 따라 공동브랜드와 지역조합 중심 개별브랜드의 유통충돌로 공동브랜드의 이미지가 하락하고 있으며, 공동브랜드화 추진의 가장 큰 장애 요인으로 작용하고 있다. 이와 함께 공동브랜드의 사후 관리 부실로 공동브랜드 포장규격, 포장디자인, 포장재, 브랜드이미지 등이 변질되는 사례가 발생하고 있다.

넷째, 개발 브랜드 등록률 저조로 법적 보호가 불가능하고, 브랜드 자산가치 형성이 어렵다는 것이다. 개발한 브랜드도 상표등록을 하지 않아 법적 보호를 받지 못하여 브랜드 도용 및 유사상표 유통의 요인이 되고 있다. 브랜드가 등록되지 못하는 다른 이유는 브랜드명이 지역명이나 보통명사이기 때문에 상표등록 불가로 단순한 의장등록 수준에 머물고 있기 때문이다. 이 같은 현상은 브랜드 개

발 시 농산물 브랜드 전문개발업체 등과 공동으로 개발하는 것이 아니라 개발주체 차원에서 단순한 브랜드네이밍과 포장개선 차원에서 개발하고 있기 때문이다. 2002년 개발된 브랜드의 법적 등록률은 35.1%에 그치고 있다.

다섯째, 브랜드화를 경쟁력 제고를 위한 마케팅 전략보다 단순한 포장디자인과 포장규격 개발수준으로 인식하고 있는 것이다. 일반 기업의 경우 브랜드로얄티가 기업수익 창출의 원천으로 인식되고 있으나, 농산물 브랜드의 경우 단순한 포장개선 등의 유통개선과 판촉의 수단으로 인식하려는 경향이 강하게 나타나고 있다. 즉, 브랜드화에 대한 생산자들의 인식이 브랜드를 단순히 상품 이름으로만 인식하는 경향이 있기 때문에 브랜드 마케팅 전략이나 브랜드 파워나 브랜드 로열티 등에 대한 인식도 부족하다. 그 결과 영세 생산자 조직 중심의 개발주체들은 브랜드 이미지로 포장만을 가장 중요시할 수 있으며, 3도 이상의 호화·과대 포장디자인 개발이 브랜드화로 인식하고 있다. 이에 따라 포장의 고급화, 과대포장, 화려한 디자인 추구 등으로 과다비용이 소요되고, 브랜드관리 측면을 무시한 생색내기식 브랜드화가 이루어지고 있는 것이다.

여섯째, 브랜드화의 단순성과 비차별성을 들 수 있다. 특히 브랜드 개발전략에서 브랜드 네이밍의 단순성과 비특징성(비차별화)이 나타나고 있다. 예를 들면 차별화된 개념이 없이 지역명이나 조합명 위주의 브랜드 네이밍으로 동일 지역 내 동일 상품을 대상으로 한 다수의 브랜드간에 차별성이 나타나지 못하고 있는 것이다. 이러한 현상은 개발브랜드의 법적 등록을 불가능하게 하고 브랜드화 효과를 저하시키는 요인으로 작용하고 있다.

일곱째, 브랜드화가 쌀 등 식량작물과 과일류, 과채류 등에 집중되어 있으며, 채소류는 상대적으로 저조한 수준이다. 식량작물이나 과일류의 경우 브랜드화의 기본조건인 등급화와 포장규격화가 상대

적으로 잘 이루어지고 있어 브랜드화가 용이하다. 그러나 채소류의 경우 포장규격화나 등급화 수준이 매우 낮기 때문에 브랜드화가 저조하게 나타나고 있다.

여덟째, 브랜드의 사후관리 미흡이다. 브랜드 개발 후 품질관리, 브랜드마케팅 전략 수립 등 브랜드의 사후 관리 부재로 브랜드화가 실패하는 경우가 종종 발생하고 있다. 이것은 개발주체의 영세성, 비전문성으로 브랜드 사후관리를 위한 투자가 잘 이루어지지 않고 관리 전문인력 또는 관리부서가 없어 조직적 브랜드 관리가 어렵기 때문이다. 개발 브랜드를 법적으로 등록하지 않아 법적 보호를 받지 못하며, 우수브랜드에 대한 브랜드 도용 및 유사브랜드가 난립하고 있다. 시·군 단위의 공동브랜드가 증가하고 있는 추세이나 브랜드 개발 후 관리가 부실하여 지속적인 품질관리가 이루어지지 못하여 소비자들의 브랜드에 대한 신뢰성을 저하시키는 요인이 되고 있다.

작목반 등 소규모 단위 브랜드의 경우 품질관리는 어느 정도 이루어지고 있으나 공급물량의 제한으로 소비자가 원하는 품질의 상품을 지속적으로 공급하지 못하고 있다. 브랜드 관리가 전시적이고 단발성인 형태로 이루어지고 있어 판로 확보 및 제품차별화, 가격차별화 등의 효과가 나타나지 못하고 있다. 공동브랜드의 경우 개발 후 관리 부실로 공동브랜드 포장규격, 포장디자인, 포장재, 브랜드 이미지 등이 영세 생산자조직에 의해 변질되어 전체적인 브랜드 이미지와 신뢰도가 떨어지고 있다. 그리고 브랜드 개발이 비전문가에 의해 이루어져 브랜드의 차별성이 없을 뿐만 아니라 홍보 및 광고 효과가 미약하다.

아홉째, 농산물 표준규격화 등 브랜드화 추진을 위한 기반 구축이 미흡하다. 브랜드화의 기본조건 중 가장 중요한 것은 철저한 등급화와 포장규격화를 포함한 표준규격화이다. 그러나 산지단계에서의 등급화와 포장규격화가 브랜드 주체별로 큰 차이가 있으며, 특히 동일

주체의 등급화도 출하시기별로 차이가 나고 있다. 거래형태나 농가별 생산기술 등의 차이로 표준규격화가 미흡하고, 특히 유통량이 많으며 산물거래가 주류를 이루고 있는 무나 배추 등과 같은 채소류의 경우 브랜드 추진을 위한 기본 조건이 거의 충족되지 못하고 있는 실정이다.

소농 및 다품목의 생산체제로 동일품질의 지속적인 물량공급이 어렵고 농가 및 조직간 품질 차이로 농산물 규격화가 곤란하다. 유통과정 중 부패, 감모율이 적은 과실류 등의 포장 및 브랜드화는 진전되었으나, 유통량이 많은 무·배추 등 채소류의 포장화율은 여전히 미흡한 수준이다. 철저한 등급화와 포장규격화가 잘 이루어지지 못하는 것은, 생산 및 유통의 영세성을 극복하고 유통활동의 공동화가 가능한 생산자의 조직화가 미흡하기 때문이다. 즉, 개별 농가 중심의 선별·포장 등 상품화로 일관적인 품질 유지가 곤란하고, 공동출하·공동계산제가 이루어지지 못하여 물량의 규모화가 어렵다. 또한 일부 유통업체와의 거래 시 주문에 의한 포장규격화에서 품질과 중량 등에서 소비자를 속이는 경우가 발생하고 있어 브랜드의 신뢰성을 상실하는 요인이 되기도 한다.

열째, 복잡한 유통구조와 불완전한 시장기능으로 브랜드 농산물 판매에 대한 제도적인 인센티브가 없다. 시장에 따라서는 상인들이 물량마진이나 품질마진을 얻기 위해 표준규격화 브랜드 농산물을 기피하는 현상도 발생하고 있다. 도매시장 중심의 유통경로와 소비자의 낱개 구매성향으로 소매 단계에서는 브랜드화의 유인요소가 부족하다. 속박이, 산지둔갑 등으로 브랜드농산물에 대한 소비자의 신뢰도가 저하하고 있다.

열한번째, 낮은 브랜드 인지도를 들 수 있다. 농산물 브랜드의 대부분은 소비자에게 뚜렷한 이미지를 부각시킬 수 있는 특징 있는 브랜드가 아니고, 브랜드간 차별화가 이루어지지 못하고 있다. 소비자

에게 널리 알려진 브랜드는 많지 않으며, 브랜드를 인지하여도 신뢰성이 매우 낮아 지속적인 판매나 구매로 연결되지 못하고 있다. 브랜드명이나 상표만 보고서는 소비자들이 품질을 믿을 수 없어 구매자는 대부분 포장을 해체하고 품질을 확인함으로써 브랜드의 효과가 부정적이다. 또한 브랜드명이나 상표에서 창의성이나 전문성이 거의 없으며, 대부분의 브랜드명은 지역이나 작목반 또는 농협명을 사용하고 있다. 단순히 산지를 표시하거나 출하조직의 이름을 표시하는 것 외는 브랜드화가 실질적으로 진전되지 않아 상품의 차별화나 브랜드화 본래의 목적 달성이 어려운 경우가 많다. 작목반이나 개별농협 등의 경우 브랜드명에서 특징이 없으며, 포장규격도 대부분 비슷하여 소비자에 대한 인지도제고 및 차별성 부각이 이루어지지 못하고 있다.

제 4 장

공동브랜드 개발 및 마케팅전략

1. 공동브랜드 개발 유형

1.1. 브랜드이미지 개발

브랜드 이미지는 구매자가 브랜드에 대해서 가지는 느낌이나 연상작용을 의미한다. 즉, 브랜드명, 브랜드 디자인, 브랜드 슬로건 등 브랜드와 관련된 전체적인 브랜드 개발의 컨셉이라고 할 수 있다. 브랜드 이미지는 상품의 속성·차별성·산지 등과 같은 상품의 상징성, 브랜드명과 디자인의 세련성 및 기억성, 상품산지의 지역 특성, 브랜드의 좋은 연상작용 등을 모두 포함하는 종합적인 개념이다. 브랜드 이미지는 브랜드 인지도에 가장 큰 영향을 미치며, 인지도가 높은 상품은 브랜드 충성도의 확보도 가능해진다. 따라서 브랜드화 추진에서 브랜드 이미지의 개발은 가장 요소이다.

기존의 주요 농산물 공동브랜드의 이미지 개발전략에 대한 분석

을 함으로써 앞으로 공동브랜드 개발주체에게 브랜드 개발방향에 대한 기초 자료를 제공할 수 있을 것이다. 이 분석에 사용된 자료는 국내농산물 우수 브랜드 발굴 및 홍보를 위하여 농림부 주관으로 개최된(2001.11.17～11.18) '농산물 파워 브랜드 전시회'에 출품된 주요 공동브랜드를 대상으로 하였다. 시・군 등 지방자치단체나 생산자조직의 연합체가 개발한 공동브랜드 중 쌀, 사과, 오이 등 144개의 브랜드를 대상으로 분석하였다.

1.1.1. 역사성 부각형

해당 품목의 재배역사, 생사지의 역사적 배경과 관련하여 품질의 우수성을 강조하는 유형이다. 역사적으로 임금님 진상품 등으로 사용되어 품질의 우수성을 강조하거나, 해당 지역의 역사적 지명도를 강조함으로써 브랜드의 인지도를 제고시키고, 구매자가 브랜드를 쉽게 기억하게 하는 유형이다. 역사적 지명도 등에는 해당 지역의 옛 왕국이름 등을 브랜드명으로 하는 경우도 있다.

이런 유형의 브랜드 이미지에는 김포금쌀(김포), 대왕님표(여주쌀), 임금님표(이천쌀), 가락황금쌀(부산강서), 대촌궁답쌀(광주남구) 등이 있다.

1.1.2. 자연자원(지역특성) 강조형

이 유형은 지역자연의 청정성과 산, 하천, 평야 등의 깨끗함과 무공해・무오염 등을 강조하여 생산품의 품질우수성과 신선함을 강조하는 유형이다. 이와 함께 해당 품목 또는 품종의 재배에 최적지임을 강조함으로써 동일 품목의 타 지역 상품보다 품질이 우수하여 차별화가 이루어진다는 것을 강조하고 있다. 또한 해당 지역의 입지적 특수성을 해당 품목의 인지도 제고 전략으로 활용하기도 한다. 예를 들면 철원지역의 경우 최북단 남북 경계선에 위치하여 토양과 물이

오염되지 않은 우수한 자연조건을 가지고 있기 때문에 이 지역에서 생산되는 쌀의 품질이 우수하다는 것 등이다.

대표적인 공동브랜드에는 쌀의 경우 철원오대쌀, 음성설성진미, 황금곳간쌀(보은), 당진쌀, 청풍명월, 빛고을광양, 풍광수토, 해남땅끝, 지평선쌀(김제), 맑은물쌀(양평), 파란하늘 맑은햇쌀(용인), 황금

표 4-1. 주요 쌀 브랜드이미지 개발전략

브랜드명	개발주체	개발의도 및 이미지 전략	비 고
○박달재사과	• 제천시청	• 박달재의 고랭지 사과의 우수 품질을 강조하고, 가요의 대중성을 인지도에 적극 활용	• 1999, 등록
○으뜨미야	• 예산군청	• 예산사과가 맛과 품질이 으뜸이라는 것을 강조하여 인지도를 높이는 전략	• 1999
○맛있다 거창사과	• 거창군청	• 거창사과가 맛이 좋다는 것을 직접 표현하여 소비자 인지도 제고	• 1998, 등록
○군위팔공산	• 군위군청	• 군위군의 상징인 팔공산을 사과의 인지도 제고에 활용	• 1997, 등록
○안동사과	• 안동시청	• 안동의 주산물인 사과를 지역명과 조화시켜 안동사과임을 강조	• 1996, 등록
○골짝나라	• 곡성군청	• 맑고 깊은 산골짜기에서 재배된 우수한 품질의 사과라는 의미를 강조	• 1999, 등록
○장성CI마크	• 장성군청	• 장성의 우수농산물 품질을 품목별로 구분하여 그 특성을 강조	• 1997, 등록
○반딧불이	• 무주군청	• 오염되지 않은 신선하고 깨끗한 지역에서 재배된 사과의 이미지로 인지도 제고	• 1999, 등록
○죽령사과	• 단양과수 영농	• 일교차가 큰 소백산 죽령기슭에서 생산되어 당도가 높은 사과임을 강조	• 2000, 등록
○천생연분	• 박달재 사과영농	• 사과와 배를 혼합포장상자를 개발하여 제수나 소비자가 소비하기 쉽도록 포장	• 2000
○홍성능금	• 홍성능금 원예	• 깨끗한 자연에서 재배되어 고유의 맛과 우수한 품질을 강조, 포장다양화와 고급화	• 1998
○찬이슬사과	• 거창농협	• 농촌지역의 아침이 연상되는 신선함을 사과의 우수 품질에 비교하여 강조	• 2000
○가야산한방	• 성주 수륜농협	• 가야산의 맑은 물과 한방재료를 이용한 유기농법 재배와 철저한 품질관리	• 1999, 등록

빛보약쌀(서천), 우포늪기찬미(창녕), 자굴산골짝쌀, 해맑은쌀(영광) 등이 있다<표 4-1>. 그리고 사과의 경우 으뜸미야(예산), 맛있다거창사과, 안동사과, 골짝나라(곡성), 반딧불이(무주), 속리산황토사과(보은), 죽령사과, 청원생명사과, 홍성능금, 황토갯바람석문사과(당진), 찬 이슬사과(거창), 이팔청춘(곡성) 등이 있다<표 4-2>. 오이는 통일로가는길목(파주), 하늘내린(인제), 빛고을 광양, 청두리(부산강서), 산동오이(구례), 섬지들(구례) 등이 있다.

표 4-2. 주요 사과 브랜드이미지 개발전략

브랜드명	개발주체	개발의도 및 이미지 전략	비 고
○김포금쌀	• 김포시청	• 김포지역의 옛지명 검포현의 검자가 금자로 바뀌어 신성한 땅에서 재배된 우수 품질 쌀을 강조	• 1999
○대왕님표	• 여주군청	• 개끗한 자연환경에서 생산된 우수 품질을 강조	• 2001
○임금님표	• 이천시청	• 비옥한 토질과 깨끗한 물로 재배되어 임금님 진상 상품이라는 사실을 소비자 인지도제고에 활용	• 1999, 등록
○철원오대	• 철원군청	• 백로서식지라는 지역 특성부각과 청정이미지를 강조하고	• 1998, 등록
○영동워드마크	• 영동군청	• 맑은 햇살과 비옥한 토질에서 생산되는 고품질 쌀을 강조	• 1998, 등록
○음성설성진미	• 음성군청	• 밥맛이 좋은 쌀이 생산되는 지역을 강조	• 2000
○황금곳간쌀	• 보은군청	• 기름진 토양에서 생산된 황토쌀임을 강조	• 1999
○生居진천쌀	• 덕산농협	• 살기 좋은 고장 진천의 이미지를 부각시킴	• 1999
○당진쌀	• 당진군청	• 쌀생산에 최적지인 당진쌀의 우수성을 강조	• 1996, 등록
○청풍명월	• 농협충남본부	• 맑은 바람, 따스한 햇빛, 깨끗한 물, 기름진 땅에서 충남인의 양심을 걸고 생산한 쌀을 강조	• 1997, 등록
○의성황토쌀	• 군기술센터	• 황토땅, 일품벼, 저농약, 저비료, 적기 수확, 햇볕건조를 통한 품질보증 쌀임을 부각	• 1999
○빛고을광양	• 광양시청	• 풍부한 일조량, 높은 온도의 고품질 쌀 강조	• 1999, 등록
○풍광수토	• 전라남도	• 전남의 바람, 햇볕, 물, 땅에서 생산된 쌀로 상품특성별 등급세분화, 포장규격별 이미지차별	• 1995, 등록
○해남땅끝	• 해남군청	• 땅끝의 자연환경과 우수 품질을 강조하고, 최남단 땅끝의 이미지를 최대로 부각	• 1999, 등록
○지평선쌀	• 김제시청	• 전국 최대 곡창평야를 이미지화로 인지도 강조	• 1999
○맑은물쌀	• 양평환경농업	• 좋은 환경, 유기농법(오리농법) 재배로 안전한 쌀임을 부각시켜 틈새시장 전략	• 2000
○황금빛보약쌀	• 동서천농협	• 점질토양에서 생산된 쌀의 보약성을 강조	• 1997
○드림원	• 순천농협	• 꿈속에서 그리는 우수한 품질, 최고 이미지를 부각하여 소비자 인지도와 신뢰도 제고전략	• 2001

1.1.3. 지역명성도 활용형

이 유형은 해당 지역의 역사적 지명도나 인지도는 해당상품과는 직접적인 관계가 없는 유명한 산이나 강과 같이 일반 소비자들이 잘 알고 있는 자연적 관광자원 등을 활용하여 브래드 인지도를 높이려는 것이다. 이와 함께 역사적인 유물의 산지로서 일반 소비자들이 잘 알고 있는 지역이나 유물명을 이용해 브랜드를 개발하는 것이다. 예를 들면 고려청자의 산지인 강진지역의 경우 청자골이라는 공동브랜드 사용함으로써 브랜드의 인지도를 높이려는 것 등이 여기에 포함된다.

대표적인 브랜드에는 生居진천쌀, 안성맞춤쌀, 치악산사과, 박달재사과, 팔공산사과, 청자골오이, 동마루오이 등이 이런 유형에 포함된다.

1.1.4. 특정기술 강조형

이 유형은 해당 품목의 재배과정 또는 수확 후 상품화 과정에서 다른 지역의 재배와 차별화되는 특정 기술을 사용함으로써 차별화된 우수한 품질의 상품을 생산하는 것을 강조하는 형태이다. 예를 들면 해당 품목의 재배 과정에서 무농약, 무비료 등과 같이 친환경농법, 유기농법 등에 의해 생산된 친환경농산물이나 기능성 농산물 등의 상품에 많이 활용되고 있다. 또한 수확이나 수확 후 상품화 과정에서 특정 선별·포장·저장 기술 등의 도입으로 상품의 신선도 유지와 품질 면에서 차별화되는 상품 등에 활용된다.

대표적인 주요 브랜드에는 의성황토쌀, 싱싱찬미(부여), 음악듣고 태어난쌀, 참숯쌀, 5℃이온쌀(부산), 천생연분(제천), 가야산한방(성주), 동의한방오이(공주), 항토고을사과, 음성청결고추 등이 있다.

1.1.5. 워드마크형

이 유형은 지역의 워드마크를 소비자에게 강하게 전달하기 위해 지역명을 그래픽적으로 표현하는 것이다. 이것은 특정 지역의 역사성, 자연적 특수성 등 지역성과는 관계없는 현대적 감각의 워드마크 형태로 표현함으로써 인지도를 제고시키려는 전략이다.

대표적인 주요 브랜드 영동워드마크, e-좋은쌀(장흥), 드림원(순천), 이트원(영암), 장성IC마크(장성) 등이다.

표 4-3. 주요 오이 브랜드이미지 개발전략

브랜드명	개발주체	개발의도 및 이미지 전략	비 고
○통일로가는 길목	• 파주시청	• 파주시의 신선함을 농산물의 신선함과 연결하고 통일의 전초기지인 파주와 연계하여 인지도제고	• 1999, 등록
○행주치마	• 고양시청	• 행주산성과 행주치마의 역사성 부각으로 소비자 인지도 제고	• 2000, 등록
○하늘내린	• 인제군청	• 하늘에서 내린 천혜의 농산물임을 강조하고 인제의 자연성과 청정성을 강조	• 1999
○빛고을광양	• 광양시청	• 높은 온도와 일조량이 풍부한 지역에서 재배된 우수한 품질의 오이임을 강조	• 1998, 등록
○청자골	• 강진군청	• 강진의 말고 깨끗한 자연환경과 고려청자의 생산지 이미지를 연결하여 인지도제고	• 2000
○청두리	• 부산강서구청	• 낙동강 청둥오리의 별칭인 청두리를 연결	• 1999
○동마루	• 고양시청	• 주산물인 오이를 옛지명과 연계	• 1999, 등록
○동의한방오이	• 공주시	• 십전대보탕 원재료를 발효한 진액을 사용하고, 유기농 재배 오이를 강조	• 2000
○섬지들	• 농협군지부	• 섬진강과 지리산에 둘러싸인 천혜의 환경조건을 갖춘 구례지역에서 생산된 오이 강조	• 1997, 등록

1.2. 브랜드디자인 개발

1.2.1. 브랜드명 배열형

한글 브랜드명만을 가로나 세로 또는 대각선으로 배열하는 형태이다. 그리고 한글 브랜드명 중 품목에 해당하는 글자를 이용하여 해당 품목을 형상화하거나 또는 특정 글자체로 강조하고 있다.

대표적 브랜드에는 김포금쌀, 음성 설정진미, 황금곳간쌀(보은), 파란하늘맑은햇쌀, 싱싱찬미, 우포늪기찬미, 가락황금쌀(부산), 대촌 궁답쌀(광주), 으뜨미야(예산), 맛있다거창사과, 속리산황토사과(보은), 청원생명사과, 홍성능금, 찬 이슬사과(거창), 동의한방오이(공주) 등이 있다.

1.2.2. 역사적 로고+브랜드명

해당 지역이나 해당 상품의 역사적 사실과 품질의 우수성에 대한 상징을 표현한 역사적 형상의 로고와 브랜드명을 조합하여 표현하는 형태이다. 또한 해당 지역의 유명한 역사적 유물을 형상화한 로고와 브랜드명을 조합하여 표현하고 있다. 예를 들면 예로부터 진상품으로 품질의 우수성을 표현할 때 임금이나 왕의 얼굴모양을 형상화하여 브랜드명과 표현한 특정 지역의 유물인 고려청자와 브랜드명을 조합하여 표현하는 형태 등이 있다.

대표적인 브랜드에는 대왕님표(여주쌀), 임금님표(이천쌀), 죽령사과(단양), 청자골(강진) 등이 있다.

1.2.3. 자연환경로고+브랜드명

해당 지역의 자연환경의 청정성과 무공해・무오염성 등을 상징하는 로고와 브랜드명을 조합하여 표현하는 형태이다. 또한 해당 지역

의 자연적 특성을 대표적인 색상으로 추상적 또는 구체적으로 형상화하여 표현하고 있다. 일반적으로 농산물 브랜드 디자인에서 가장 많이 활용하는 형태이다. 대표적인 형상화의 대상으로 태양, 산, 강, 들, 물레방아 등이 표현되고 있다.

주요 브랜드에는 철원오대, 生居진천쌀, 청품명월, 빛고을광양, 풍광수토, 해남땅끝, 맑은물쌀, 황금빛보약쌀(서천), 자굴산골짝쌀, 치악산, 아라리의고장, 박달재사과, 가야산한방(성주), 군위팔공산, 하늘내린(인제), 빛고을광양, 동마루(고양), 섬지들(구례) 등이 포함된다.

1.2.4. 품목형상+브랜드명

가장 일반적인 형태은 해당 품목을 추상적 또는 구체적으로 형상화하여 브랜드명과 조합하는 경우이다. 이와 함께 해당 품목 또는 브랜드명을 의인화하여 브랜드명과 조합하는 경우와 해당 지역의 특수성을 의인화 또는 형상화하여 브랜드명과 조합하는 경우가 있다. 예를 들면 무주군청의 반딧불이는 반딧불을 의인화하여 표현하고 있다.

주요 브랜드에는 의성황토쌀, 지평선쌀(김제), e-좋은쌀, 해맑은쌀, 초롱이슬미, 안동사과, 골짝나라(곡성), 반딧불이(무주), 천생연분(제천), 황토갯바람석문사과(당진), 통일로가는길목(파주), 청두리(부산강서), 상동오이(구례) 등이 있다.

1.2.5. 워드마크형

지역의 자역적・역사적 특성과 관계없이 지역명을 워드마크로 형상화하여 표현하는 유형이다. 주요 브랜드에는 영동워드마크, 드림원(순천), 이트원(영암), 장성IC마크, 이팔청춘(곡성) 등이 있다.

표 4-4. 주요 쌀 브랜드디자인 개발전략

브랜드명	개발주체	브랜드디자인 전략	비 고
○김포금쌀	• 김포시청	• 세로로 '김포 금쌀' 아래 아 한글로 표기	• 1999
○대왕님표	• 여주군청	• 세종대왕 어좌문양 형상화와 상표명 조합	• 2001
○임금님표	• 이천시청	• 쌀에 둘러싸인 임금님 형상과 브랜드명 조합	• 1999, 등록
○철원오대	• 철원군청	• 백로서식지의 백로형상과 브랜드명 조합	• 1998, 등록
○영동워드마크	• 영동군청	• 붉은색과 녹색 기본색상에 '영동'을 그래픽으로 표현	• 1998, 등록
○음성설성진미	• 음성군청	• 음성 옛지명이 설성과 진미의 한글 합성	• 2000
○황금곳간쌀	• 보은군청	• 황금곳간의 한글체	• 1999
○生居진천쌀	• 덕산농협	• 쌀알모양의 원형과 쌀돌이 마스코트 배치	• 1999
○당진쌀	• 당진군청	• 넓은 평야를 붉은색, 노란색, 파란색, 녹색 조합	• 1996, 등록
○청풍명월	• 농협충남본부	• 태양과 산의 형상과 브랜드명 조합	• 1997, 등록
○의성황토쌀	• 군기술센터	• 세로로 '의성 황토쌀' 표기 옆에 벼 포기 형상	• 1999
○빛고을광양	• 광양시청	• 백운산과 선비강을 조화하여 로고로 형상화	• 1999, 등록
○풍광수토	• 전라남도	• 바람, 햇볕, 물, 땅을 주제별로 달리 이미지화	• 1995, 등록
○해남땅끝	• 해남군청	• 태양과 햇살을 방사선으로 원색으로 형상화	• 1999, 등록
○지평선쌀	• 김제시청	• 초록색 바탕에 농민을 상징하는 쌀눈이캐릭터	• 1999
○맑은물쌀	• 양평환경농업	• 한글표기와 아침 이슬, 물파장, 오리를 로고화	• 2000
○싱싱찬미	• 부여남면	• 브랜드명을 한글로 두 둘로 표기	• 1999
○황금빛보약쌀	• 동서천	• 황금빛 들판과 낱알을 형상화	• 1997
○자굴산골짝쌀	• 의령조합	• 농촌풍경과 달속에서 절구질여인을 로고화	• 1999, 등록
○드림원	• 순천농협	• 한글 드림원을 형상화	• 2001

표 4-5. 주요 사과 브랜드디자인 개발전략

브랜드명	개발주체	브랜드디자인 전략	비 고
○박달재사과	• 제천시청	• 브랜드명과 산 위에 사과가 있는 로고를 조합	• 1999, 등록
○으뜨미야	• 예산군청	• 빨간색 바탕에 브랜드명을 한글로 표기	• 1999
○맛있다거창사과	• 거창군청	• 브랜드명과 맛자의 'ㅅ'을 길게 하여 연결	• 1998, 등록
○군위팔공산	• 군위군청	• 팔공산과 위천강, 달형상화와 이름 조합	• 1997, 등록
○안동사과	• 안동시청	• 사과로고와 브랜드명을 조합	• 1996, 등록
○골짝나라	• 곡성군청	• 사과바구니의 아가씨로고와 브랜드명조합	• 1999, 등록
○장성CI마크	• 장성군청	• 영어 대문자로 장성을 표기	• 1997, 등록
○반딧불이	• 무주군청	• 날으며 웃는 반딧불이를 형상화	• 1999, 등록
○속리산황토사과	• 보은군	• 브랜드명을 한글로 깔끔하게 배치	• 1999, 등록
○청원생명사과	• 청원과수 영농조합법인	• 청색과 녹색 기본색상에 한글명 배열	• 1999, 등록
○홍성능금	• 홍성능금원예	• '홍성사과'를 한글로 배열	• 1998
○찬이슬사과	• 거창농협	• 한글 브랜드명을 단순하고 깨끗하게 배열	• 2000
○가야산한방	• 성주 수륜농협	• 가야산, 맑은물, 태양 형상화, 이름과 조합	• 1999, 등록

표 4-6. 주요 오이 브랜드디자인 개발전략

브랜드명	개발주체	브랜드디자인 전략	비 고
○통일로가는길목	• 파주시청	• 한반도와 농민을 형상화하여 브랜드명과 조합	• 1999, 등록
○행주치마	• 고양시청	• 행주산성, 행주치마 의인화, 꽃, 호수, 산 조합	• 2000, 등록
○하늘내린	• 인제군청	• 새, 나무, 물고기 형상화와 브랜드명 조합	• 1999
○빛고을광양	• 광양시청	• 백운산과 섬진강을 형상화	• 1998, 등록
○청자골	• 강진군청	• 청자로고와 브랜드명을 조합	• 2000
○청두리	• 부산강서구청	• 청동오리 로고와 브랜드명 청두리를 조합	• 1999
○동마루	• 고양시	• 산과 떠오르는 태양과 브랜드명 조합	• 1999, 등록
○동의한방오이	• 공주환경 영농조합	• 오이의 이미지로 한글 브랜드명을 형상화	• 2000
○산동오이	• 산동원예	• 떡잎위 농민 미소 로고와 브랜드명 조합	• 1992, 등록
○섬지들	• 구례군지부	• 지리산 전경의 형상화와 브랜드명 조합	• 1997, 등록

1.3. 브랜드네이밍 전략

1.3.1. 지역명+상품특성

해당 지역명과 해당 상품 특성의 조합, 지역명과 해당 상품의 보통명사의 조합, 지역 생산자조직명과 상품명을 조합하는 형태로 가장 일반적인 브랜드네이밍 형태이다. 경우에 따라서는 빛고을광양과 같은 지역의 특성을 나타내는 수식어와 지역명을 조합하는 경우와 지역명과 재배방식 등을 조합하는 경우도 있다.

주요 브랜드에는 김포금쌀, 철원오대쌀, 음성설성진미, 생거진천쌀, 의성황토쌀, 가락황금쌀, 당진쌀, 해남땅끝쌀, 빛고을광양, 안동사과, 죽령사과, 청원생명사과, 홍성능금, 산동오이, 빛고을광양 등이 있다.

1.3.2. 자연명+상품명

지역의 유명한 산이름, 강이름 등과 해당 상품명을 조합하는 형태이며, 특히 전국적인 명승지 또는 지명도나 인지도가 높은 자연명과 상품명의 조합하는 경우이다. 대부분 산이나 강이름에 해당 상품명이나 해당상품의 특성을 표현하는 수식어와 동시에 표현되고 있다.

주요 브랜드에는 우포늪기찬미, 자굴산골짝쌀, 박달재사과, 치악산사과, 군위팔공산, 속리산황토사과, 가야산한방사과 등이 여기에 포함된다.

1.3.3. 자연환경+상품특성

생산 지역의 자연환경의 우수성을 표현하는 형태로 해당 지역의 자연환경을 정서적, 시적으로 표현함으로써 해당 상품의 품질우수성, 신선도, 깨끗함 등을 강조하는 형태이다. 상품의 이미지를 쉽게 전달할 수 있는 이름이나 정서적으로 호감이 가면서 부르기 좋은 이름 등이 일반적이다.

대표적인 브랜드에는 황금곳간쌀, 청품명월, 풍광수토, 지평선쌀, 맑은물쌀, 파란하늘맑은햇쌀, 싱싱찬미, 해맑은쌀, 황금빛보약쌀, 초롱이슬미, 으뜨미야, 골짝나라, 반딧불이, 천생연부, 찬 이슬사과, 황토갯바람, 하늘내린, 청두리, 동마루, 섬지들 등이 있다.

1.3.4. 기능성 · 기술차별형

재배환경이나 상품화의 차별성을 강조하기 위해 해당 상품의 기능성을 강조하거나, 해당 상품의 역사적 유명성, 인지도를 반영하는 네이밍 전략이다.

주요 브랜드에는 음악듣고태어난쌀, 참숯쌀, 5℃이온쌀, 임금님표, 대왕님표, 가야산한방, 동의한방오이 등이 여기에 포함된다.

1.3.5. 워드마크형

지역이나 상품과는 관계없이 감각형 워드마크형으로 주요 브랜드에는 영동워드마크, e-좋은세상, 드림원, 이트원, 장성IC마크, 이팔청춘 등이 포함된다.

2. 공동브랜드 마케팅 전략 유형

브랜드 농산물의 일반적 마케팅 전략은 차별화이다. 그리고 차별화 요인에는 일반적으로 품질, 선도, 출하시기, 안전성 등이 가장 많이 활용되고 있다. 특히 브랜드 개발주체가 브랜드 홍보에서 가장 많이 활용하는 차별화 요인으로 품질 차별화를 들 수 있다. 품질 차별화는 해당 상품의 재배지역의 차별성, 재배기술의 차별성, 상품화의 차별성 등이 포함되고 있다. 브랜드마케팅 전략은 앞에서 본 브랜드 이미지 개발전략과 유사한 개념으로 사용할 수 있다.

일반적인 브랜드마케팅 전략 유형에는 자연자원 활용형, 판매시장 분리형, 특수용도 개발형, 출하시기 차별화형, 기능고도화형 등이 나타나고 있다. 먼저 자연환경(자원) 활용형은 해당 지역의 자연자원이나 자연환경에 대한 차별화 정도를 강하게 하는 전략이다. 특정 지역의 청정・무공해・무오염 등을 나타내는 자연환경이나 주산지로서의 지역적 특성 등을 최대한으로 활용하여 주산품 또는 특화 품목을 적극 홍보하는 전략이다. 여기에는 오대쌀(철원), 아침햇쌀(진천), 영천사과(영천), 진영단감(김해) 등이 있다.

둘째, 판매시장 분리전략을 들 수 있다. 이것은 상품의 특성이나 일부 차별화 요인(신선도 등)을 활용하여 판매시장을 분리하거나 세분화하여 수요확대 및 판매확대를 추구하는 전략이다. 동일한 브랜

드 상품을 출하처를 분리하거나, 동일 브랜드 중 등급별로 시장을 세분화하거나, 출하방법(직거래, 텔레비전, 도매시장 등)을 다르게 적용하는 형태이다. 여기에는 풍광수토(전남), 이화회배(이화회작목반), 옥포참외(대구 달성), 해남 월동배추(해남) 등이 포함될 수 있다.

셋째, 특수용도 개발형 전략이다. 이것은 해당 상품을 특수 용도에 맞게 개발하여 다른 동일 품목과의 차별화로 수요확대 및 시장개척을 추구하는 전략이다. 예를 들면 일반 시장출하품이나 다른 지역의 동일 상품에 비하여 월등하게 당도를 높이거나 철저한 품질관리로 고급수요에 대응하는 전략이다. 이것은 시장차별화 전략이나 틈새시장 전략과 유사한 개념으로 이해할 수 있다. 즉, 특정 수요계층을 겨냥한 고급품을 개발하거나 고급 선물용으로 개발하는 것 등이 대표적이다. 이러한 전략은 후발산지가 기존산지와 경쟁할 경우 유리한 전략으로 주로 판매시장 분리전략과 동시에 전개되고 있다. 이 같은 형태는 주로 계약재배에 의해 주로 백화점, 대형 유통업체 등에 납품하여 고정 거래처를 확보하고 있다. 주로 감귤, 사과 등 고급 과일의 브랜드화 전략에 많이 활용되고 있다.

넷째, 출하시기 차별화에 의한 공급 주년화 전략이다. 이 전략은 초기에는 시설원예 형태의 출하시기 차별화 전략 형태로 이루어졌으나, 재배기술의 일반화로 차별화 정도가 낮아 점차 주년화 전략으로 전환되고 있다. 일반적으로 광역 주산지 단위에서 이루어지고 있으나, 브랜드화 주체간의 유통전략의 공동화나 연합화의 미흡으로 주로 지역명 브랜드로 실시되고 있다. 자연적 입지조건 차이에 의한 출하시기 차별화(제주도 채소류와 대관령 채소류)와 느슨한 연합 형태의 주년화(성주 참외 등) 등도 포함되고 있다.

마지막으로 기능고도화 전략을 들 수 있다. 일반 식품기능에 재배과정이나 상품화 과정에서 특정 기술의 추가적인 도입으로 상품의 성분, 신선도, 맛 등에서 기능을 차별화하여 수요를 확대하는 전략

이다. 주로 재배 방법의 차별화나 투입재의 차별화 등 품질관리로 기능성 농산물이나 고기능 유기농산물 등을 생산하는 형태이다. 판매시장 분리전략과 동시에 추구하여 차별화를 극대화하고 있는 것이 일반적인 형태이다. 대표적인 브랜드에는 인삼딸기, 보성녹돈, 수륜한방사과, 키토산딸기, 맥우 등이 이러한 범주에 포함된다.

표 4-7. 채소류 주요 브랜드농산물 마케팅전략

품 목	브랜드명	지역 및 단체	마케팅 전략
(과채류)			
○참 외	-옥포 참외	-대구 달성	-단골출하처 확보를 통한 전속출하로 상품에 대한 '믿음'을 갖게 함
○수 박	-고창 수박	-전북 고창	-이벤트 행사를 통해 육질이 부드럽고 당도가 뛰어나다는 것 강조
	-무등산 수박	-광주광역시	-품질, 중량 등의 철저한 조사를 통해질 좋은 수박 생산
○오 이	-취청 오이	-충남 천안	-공산품과 같이 규격 통일을 실시하였고, 개수도 공산품처럼 정확하게 하여 포장을 안뜯고도 구매할 수 있는 신뢰감 구축
	-장수원오이	-강원 홍천	-'신토불이 리콜제'로 제품의 안전성에 대한 이미지 강조
(엽채류)			
○배 추	-고창 황토배기 다듬배추	-전북 고창	-농산물 실명제를 도입하여 품질이 우수한 배추 생산, 하자품을 교환해주는 농산물 리콜제실시
	-해남월동배추	-전국농산물 유통인중앙회	-다듬은 배추를 골판지 상자에 3-4포기씩 담아 출하함으로써 운송 과정에서 품질손상을 방지.
	-해남겨울배추	-해남녹색유통	소비지에서 재작업을 할 필요가 없으며다 운반하기
	-다래마을 겨울배추	-한국 참다래 유통사업단	편리하다는 점 강조
	-무안황토랑배추		
	-추부깻잎	-충남 금산	-속 밖이 없이 선별 상태가 뛰어남. 품질관리에 많은 노력
(근채류)			
○당 근	-구좌당근	-제주 북제주	-품질의 우수성과 당근 고유의 색깔이 선명하고 모양이 좋은점 부각

자료: 농민신문(1999).

표 4-8. 과일류 주요 브랜드농산물 마케팅전략

품목	브랜드명	지역 및 단체	마케팅 전략
○배	-임금배	-충북 보은	-크기·맛·상품성이 우수하고 장기간 저장 가능
	-이화회배	-이화회작목반	-소포장 출하의 선물용과 식용으로 차별화 시도
○사 과	-무주 사과	-전북 무주	-생산자명, 전화번호가 명시된 자체검사 필증부착, 소비자들에게 신뢰감을 심어줌
	-영천사과	-경북 영천	-육질이 단단하고 당도가 높으며, 사과고유의 색깔이 선명하다는 점 부각
○오렌지	-네블오렌지	-제주	-수입산 오렌지가 운송에 따른 상품성 훼손이 많은 반면, 제주산은 신선하다는 점을 강조
○감 귤	-효돈감귤	-제주 남제주	-세 번 이상 선별작업에 따른 상품 위주의 출하
○단 감	-창원단감	-경남 창원	-상품성이 뛰어나고 엄격한 선별작업을 실시
○자 두	-농소자두	-경북 김천	-<농소자두>라는 글자와 자두사진이 선명한 포장상자 사용, 기계선별을 통한 속박이를 없애고, 목초액을 뿌려 알이 굵고 당도가 높은 제품 생산

자료: 농민신문(1999).

제 5 장

공동브랜드 개발·운용사례 분석

1. 철원 오대쌀

1.1. 브랜드개발 개요

브랜드 개발의도는 철원지역이 가지는 민통선내의 청정지역과 깨끗한 물, 철새도래지, 고품질 품종을 통합하여 쌀의 상품 및 지역 차별화를 시도하기 위하여 1998년 브랜드화를 시도하였다. 브랜드마크는 철원군이 백로서식지라는 지역 특성을 부각시켜 청정이미지를 형상화하였으며, 환경부 고시 청정지역임을 강조하여 철원 오대쌀의 신선함을 나타내고 있다.

브랜드 개발주체는 철원군청이며, 특허청 등록번호는 제0459306호이다. 철원오대쌀은 품질인증제도와 연계하고 있으며, 1992년 품질인증을 취득하였다. 품질인증은 철원오대쌀 브랜드를 사용하는 철원, 동송, 갈말, 김화 등 4개 농협 중 현재 철원, 동송, 갈말농협 등 3

개 농협 RPC가 각각 독자적으로 취득하고 있다. 4개 농협외는 브랜드를 사용하지 못하고 있다. 즉, 철원오대쌀의 브랜드는 철원군에서 개발하여 4개 농협의 RPC에서 생산되는 모든 오대품종에 대해서는 공통적으로 사용하는 공동브랜드이다. 각 농협 RPC별로 포장디자인은 약간씩 다르지만 공통적으로 철원오대쌀이라는 브랜드명과 브랜드마크중 청정지역 철새도래지를 나타내는 학의 모양을 공동으로 사용하고 있다. 공동브랜드의 활용농가는 약 2,900 농가에 달하고 있다.

1.2. 생산과 품질관리

1.2.1 오대쌀의 특성과 철원지역 환경

오대벼는 1982년 작물시험장에서 육성한 유전적으로 밥맛이 우수한 품종으로 우리나라에서 20년 이상 재배되고 있는 장수 품종이다. 현재 미국 캘리포니아, 중국 동북 삼성에서 재배되고 있는 품종과 유사하다. 오대쌀은 쌀알이 약간 크고 밥을 지어 보관해도 노화가 아주 적은 것이 특징이다. 특히 철원지역의 오대쌀은 전국 최초의 품질인증쌀이며, 1992년 국립농산물품질관리원 식미검정결과 전국 제일의 밥맛으로 평가된 쌀이다.

그러나 오대쌀 브랜드를 사용하는 철원지역 4개 농협의 쌀은 각 지역의 자연 조건과 재배환경에서 다소의 차이가 발생하기 때문에 품질과 맛 등에서 약간의 차이가 발생하고 있다. 따라서 철원지역 4개 농협의 RPC가 철원 오대쌀이라는 공동브랜드로 생산·출하하고 있지만 포장디자인, 포장규격 등에서 약간의 차이가 있으며, 특히 판매가격에서 다소의 차이가 나고 있다. 즉 철원지역에서 상대적으로 오대쌀의 재배 조건이 양호한 철원농협 및 동송농협의 오대쌀 판매가격이 상대적으로 높으며, 다음으로 갈말 농협의 오대쌀, 김화농

협의 오대쌀 순으로 나타나고 있다.

철원지역 벼 재배환경을 보면 등숙기의 평균기온 21～23℃, 등숙기간 평균 일교차 8～10℃, 등숙기 전 기간의 적산온도 800～880℃, 등숙기간 중 충분한 햇볕 공급으로 오대벼의 재배환경에 매우 적합한 것으로 나타나고 있다. 오대의 적정 재배조건은 등숙기 평균온도 23℃, 등숙기간 평균 일교차 8～11℃, 등숙기 평균온도 23℃, 등숙기간 일조시수 일평균 5.9시간으로 나타나고 있다. 그리고 철원지역의 수질 및 토양은 비무장지대 내의 오염되지 않은 깨끗한 물과 기름질 점질토양(황토흙)으로 철원군 전 지역이 청정지역으로 고시(환경청고시 94-40호)되어 있다. 또한 철원지역은 겨울이 타 지역보다 춥고 길어(11월～3월/평균기온 -5.8℃) 병충해의 월동이 어려워 병충해 발생률이 상대적으로 낮기 때문에 농약 살포회수가 적은 것이 특징이다.

철원지역은 비무장지대에서 발원하는 깨끗한 물로 재배되고 있으며, 공해없는 지역으로 맑고 청량한 공기에서 벼가 재배되고 있다. 철원지역의 토양은 대부분 현무암을 모재로 한 기름진 황토흙이기 때문에 쌀에 무기질 성분이 많고 조직이 치밀하여 다른 지역의 쌀에 비해 상대적으로 중량이 많이 나간다. 이 같은 철원지역의 자연조건을 고려할 때 오대쌀 품종의 재배환경(기상, 물, 토질, 공기 등)에 가장 적합한 생산지로서 동일 품종이라도 다른 지역보다 우수한 품질의 오대미가 생산이 되고 있다. 즉, 동일 품종의 오대쌀이라도 충청도 이남지역의 경우 오대벼 품종은 큰 인기가 없는 실정인데, 이것은 오대벼의 최적 생육 조건이 낮과 밤의 기온차가 10℃ 수준이어야 하며, 영양소가 풍부한 화강암 토질, 개끗한 물 등의 조건과 적합하지 않기 대문인 것으로 나타나고 있다.

철원지역의 경우 지역 자체의 지리적 폐쇄성으로 인하여 미질과 품질의 순수성을 유지할 수 있다. 다른 지역의 경우 종종 출하와 유통 과정에서 산지 본래의 브랜드가 아닌 쌀이 혼합되어 유통되는 사

례가 있으나 철원지역의 경우 유통과정 중 다른 품종이나 다른 지역의 쌀이 혼합되는 경우는 발생하지 않기 때문에 브랜드 인지도와 동시에 브랜드 만족도를 높이는 요인이 되고 있다.

1.2.2. 생산 및 품질관리

철원지역 4개 농협 관내 2002년 벼 재배면적의 약 70% 이상인 7,300ha가 오대벼 재배면적이다. 오대벼 재배비중은 2001년 약 50%에서 크게 증가하고 있다. 동일 지역 내에서의 이러한 단일품종 편중 현상은 경영상의 위험성이 높을 것으로 판단되고 있으나, 철원지역의 자연조건상 오대벼 재배에 가장 적합하고 오대쌀의 브랜드인지도가 높고 전량 농협과의 계약에 의해 수매되기 때문에 오히려 오대벼의 재배면적이 증가 추세에 있는 것이다.

오대쌀을 생산하는 철원군과 4개 농협은 10년 전부터 오대벼를 장려하는 한편 관내 농업경영인과 전량 계약재배를 실시하여 원료곡을 확보하고 있다. 철원농협의 경우 농협과 계약으로 재배된 오대쌀은 전량 수매하고 있으며, 오대벼 외에도 관내에서 생산된 쌀은 철원농협 미곡종합처리장에서 전량 수매원칙을 고수하고 있다. 다른 지역 RPC의 경우 수매는 자체 수급 및 운영계획에 맞추어 수매량을 조절하는데 비하여 철원농협의 경우 전량 수매를 원칙으로 함으로써 오대쌀 브랜드 상품의 판매에는 큰 문제가 없는 것으로 판단되고 있다. 철원지역 농협RPC에서 수매하는 오대벼의 양은 연간 총 수매량의 약 60%에 달하고 있다.

오대벼의 종자공급, 채종포 및 재배관리를 보면 먼저 종자공급의 경우 오대쌀의 균일한 품질 유지를 위하여 매년 철원군에서 보급종을 공급하고 있으며, 군 채종포에서 보급종을 공급받는 농가와 농협이 계약재배를 실시하고 있다. 계약은 농협과 개별 농가 간에 직접 이루어지고 있으며, 계약내용은 수매조건, 등급판정, 물량배정 등이

포함되고 있다. 계약재배 신청 후 개인별 약정물량 배정은 농협에서 개별통보하고 있다. 약정물량이란 계약재배 신청 후 조합에서 개별 농가별로 배정한 물량이며, 약정물량 초과 시 생산자가 임의처분 할 수 있다. 그러나 초과분을 개별 농가가 처분하지 못하고 수매를 통하여 처분하기를 원할 경우 약정가격보다 1kg당 100원 인하가격으로 수매하고 있다. 이 경우에도 계약재배 물량의 10% 초과분은 수매를 할 수 없으며, 개별 농가가 임의로 처분하고 있다.

채종포 관리는 품종의 순도를 높이기 위해 이품종의 혼입을 철저히 방지하고 병충해 방제 등을 위하여 기술센터와 농협이 공동으로 관리하고 있어 순도 높은 품종을 생산하고 있다. 군 기술센터는 채종포에 대해 거의 매일 순찰활동을 통하여 생육상태, 병충해 발생여부, 이품종 혼입 여부 등을 조사·관찰하여 개별 농가에 통보하고 있다. 재배관리는 농업기술센터가 중심이 되어 물관리, 비배관리, 농약관리 등을 하고 있으며, 이들 재배관리의 가장 핵심적인 관리 포인트는 적기관리와 적량관리로 이루어지고 있다. 적기관리의 경우 관배수, 비료 및 농약 살포에 대한 적기를 개별 농가에 통보하고 있으며, 적량관리의 경우 농약 또는 비료종류 및 살포회수와 농도 등을 개별 농가별로 통지하고 있다. 재배관리의 가장 핵심적인 것은 농약과 비료살포 회수를 최소화하여 고품질 안전 쌀 생산을 목표로 하고 있는 것이다. 그리고 군 농업기술센터는 오대쌀의 재배 및 품질관리를 위해 물 관리, 잡초방제, 병충해방제, 거름관리 등에 철저한 교육과 함께 통일적인 관리를 수행하고 있다.

수매는 오대쌀의 고품질화와 품질균일화를 위해 도복벼, 발아벼, 저미질벼, 수분 13% 이하의 과건벼는 오대벼가 아닌 일반벼로 수매하고 있다. 저미질벼의 경우 오대벼 품종이라도 이곡 혼입률이 2% 이상이거나 미숙립 또는 피해립 등이 규격보다 많을 경우에는 일반벼로 수매하고 있다. 그러나 계약 시 계약내용에 질소질 비료 및 농

약의 과다 사용을 제한하고 있으나 구체적인 제한규정이 없어 객관성이 낮은 실정이다. 공정한 수매 및 품질관리 강화 차원에서 수매시 농관원의 직원 및 퇴직직원이 참여하여 이곡혼입벼, 저미질벼 등에 대한 수매등급을 판정함에 있어서 이의를 제기하지 않도록 하고 있다. 수매 후에도 일반벼와는 엄격하게 구분된 보관·저장과 가공원칙을 지키고 있으며, 쌀의 성질별로 엄격하게 구분·저장하여 가공하고 있다. 철원농협의 경우 친환경 일반쌀, 오대쌀, 일반벼 등의 보관창고가 분리되어 각자 독립적으로 보관하고 있다.

수매는 대체로 수확기부터 시작하여 10월 20일 정도까지 완료되며, 수매된 벼는 농협창고에 저온보관되어 오대쌀의 신선도를 수확기와 같이 유지하고 있다. 수매 시 가격책정은 철원농협의 경우 현미수율을 기준으로 30등급으로 나누어 차등 수매가격제를 도입하여 농가의 품질 향상을 위한 인센티브 효과를 부여하고 있다. 특히 2002년의 경우 전체 오대쌀의 품질에 영향을 미치는 도복벼의 경우 수매를 금지하였다. 그 결과 농협과 계약하여 오대벼를 재배하는 농가의 경우 농가 간 미질이 거의 동일한 수준으로 나타나 오대쌀의 연중 품질 유지가 가능한 것으로 판단되고 있다.

오대벼 수매가격은 타 품종 수매가와의 차이가 1kg당 약 150원 정도 차이가 나고 있기 때문에 농협과 계약을 통한 오대벼 재배수요가 일정한 수준을 유지하는 효과가 있다. 또한 수매가격이 일반벼 수매가격보다 항상 높기 때문에 품종선택에서 수확 후 관리까지 품질 향상을 위한 조건을 충족시키는 가장 중요한 요인이 되고 있는 것이다. 동송농협의 경우 수매등급을 66등급으로 구분하여 기준등급을 31등급으로 하여 등급 간 수매가격 차이는 1원이며, 평균 수매등급은 약 11등급으로 나타나고 있다.

1.3. 상품화 관리

1.3.1. 수확 후 생산관리

수확 후 관리는 농협과 기술센터의 지도하에 고온건조에 의한 단백질과 지방 변화를 방지하고 싸라기 발생률을 줄이기 위하여 철저히 관리되고 있다. 벼의 건조는 대체로 농가에서 60～70%가 이루어지고, 농협에서 30～40%가 이루어지고 있다.

상품화를 위한 미곡종합처리장(RPC)은 한국식품개발연구원의 기술지원을 받아 설치되었으며, 첨단의 시설과 장비를 이용하여 건조・저장・가공한 후 다양한 규격과 디자인으로 포장되고 있다. 정미기의 경우 이병정미기에 의한 최신 도정기술 방법으로 호분층과 쌀눈이 살아 있기 때문에 품질 차별화가 가능한 것으로 나타나고 있다. 그리고 곡물냉각기로 벼를 저온 저장하여 호흡을 정지시켜 쌀의 신선도를 유지하고 있기 때문에 일정 기간 저장한 쌀도 햅쌀의 맛을 그대로 유지할 수 있는 것이다. 따라서 미질과 밥맛에 변함이 없기 때문에 소비자의 신뢰성과 충성도가 매우 높은 것으로 나타나고 있다.

도정 과정에서 현미를 1일 냉각시킨 후 백미로 가공하며, 그리고 백미를 1일 냉각시켜 상품화 및 포장화로 신선도 유지와 밥맛을 우수하게 하고 있다. 현미를 즉시 백미로 가공할 경우 백미 가공 시 나타나는 열로 인하여 미질 저하의 요인이 되기 때문에 현미를 1일 냉각하여 백미로 가공할 경우 미질을 증진시킬 뿐만 아니라 감량을 방지하고 싸라기 비율을 줄이는 효과가 있는 것으로 나타나고 있다. 또한 최신자동시설 설치로 미숙립 싸라기를 최대한 선별하여 완전미에 가까운 고품질 쌀을 생산하고 있기 때문에 연중 균일한 신선도와 품질유지가 가능하다. 이와 함께 온・습도와 통풍시설을 비롯하여 다양한 규격의 가공・포장장치 등 대부분의 장비가 자동화되어 있다.

이와 같이 오대쌀의 품질은 벼의 재배단계 뿐만 아니라 미곡종합처리장에서의 수확 후 관리와 최종 저장·가공단계에서 지속적인 고품질화를 위한 철저한 관리 시스템이 이루어지고 있는 것이 특징이다. 또한 철원농협의 경우 1일 가공능력 40톤이며, 1일 건조능력 195톤, 산물보관능력 8,500톤, 가공·건조된 곡물 1만 톤을 저장할 수 있는 능력으로 소비자 수요에 공급량을 언제든지 충족시킬 수 있는 대규모 물량을 처리하고 있다.

일반적인 고품질 쌀의 특성을 보면 쌀의 외관상 특성에서 고유의 모양을 지니고 맑고 투명하며 심백정도가 적은 쌀, 쌀의 이화학적 특성에서 단백질과 아밀로즈 함량이 적당하고 무기질이 많은 쌀, 밥을 지었을 때 밥알에 윤기가 있고 온전한 모양을 갖추며 구수한 맛이 나는 쌀, 찰기와 탄력이 있어 질감이 좋은 쌀 등을 들 수 있다. 철원 오대쌀의 경우 이러한 조건을 모두 충족시키는 것으로 평가되고 있다.

1.3.2. 포장 및 상품화

오대쌀의 포장규격은 전국적으로 가장 일반적인 20kg 포장 외에 다양한 포장규격으로 상품화되어 생산되기 때문에 철저히 소비자 지향적인 포장전략을 구사하고 있다. 또한 오대쌀을 생산하는 철원지역 4개 농협은 동일한 규격을 생산하는 것이 아니라 농협별로 다양한 포장규격으로 생산하고 있다.

철원농협의 경우 포장규격은 1, 2, 5, 10, 20kg 등이 있으며, 동송농협의 경우 1, 2, 3, 4, 5, 10, 20kg 등의 다른 지역 미곡종합처리장의 포장규격에 비해 매우 다양하게 나타나고 있다. 오대쌀의 다양한 소포장 규격품 생산은 소비자의 인지도를 더욱 제고시키는 결과를 가져왔다. 즉 소포장 중심의 포장규격화가 오대벼 차별화 전략 성공의 중요한 요인이 되었다.

오대쌀의 경우 4개 농협이 다양한 포장규격 외에 다양한 상품화 전략을 추진하고 있어 소비자들의 인지도를 높이고 있다. 철원농협의 오대쌀 상품은 철원오대쌀, 철원오대무농약쌀, 나인원(백미와 찹쌀 혼합비율 9 : 1)등 다양화되어 있으며, 특히 재배 방법이나 농법별로 오대쌀을 상품화하여 고부가가치화가 성공적으로 이루어지고 있다. 그리고 오대쌀의 포장재는 일반적인 종이포대 외에 1kg, 2kg의 비닐 지퍼백을 사용하며, 3kg과 4kg의 경우 종이 지퍼백을 사용하여 소비자의 편의성을 도모하고 있다.

1.4. 유통 및 판매전략

철원 오대쌀은 철원지역 내 4개 농협 관내의 전체 철원지역에서 생산되고 있다. 따라서 철원군 전체적으로 연중공급물량의 확보가 가능하기 때문에 거래처에 대한 공급 부족 현상은 발생하지 않고 있다. 철원지역 전체 쌀공급량의 약 60% 이상이 오대쌀로서 지금까지 소비자 주문을 충족시키지 못한 경우는 없었던 것으로 나타나고 있다.

가격전략은 소비자 인지도 제고를 위한 철저한 품질관리와 높은 수매가격 유지 등으로 생산비 증가 요인이 발생하여 오대쌀의 판매가격 전략은 고가전략으로 가격차별화가 가능하였다. 오대쌀의 평균 생산자 수취가격은 전국평균 생산자 수취가격보다 20～30% 높게 나타나고 있으며, 특히 대마리, 갈마리 등 민통선 인근 친환경지역의 상품은 가장 높은 가격에 판매되고 있다.

철원 오대쌀의 판매방법은 전형적인 서면 유통계약에 의한 판매로 품질보증 대신 거래 및 대금결제의 안전성과 거래처 확보의 안정성을 확보하고 있다. 오대쌀의 판매처 확보는 대부분의 농협이 거래처와 유통계약을 맺어 고정적인 단골 거래처를 확보하고 있으며, 인지도 제고에 따라 거래처가 지속적으로 확대되고 있다. 철원 오대쌀의 주요 판매지역은 대부분 서울, 경기, 인천지역이며, 일부 전국지

역으로 판매되고 있다. 그리고 주요 판매처는 농협마다 약간 차이가 있으나 대체로 소비지 종합유통센터, 백화점, 할인점, 계통판매 등 거래처가 다양하게 나타나고 있다. 서울 지역의 경우 농협하나로마트, 현대백화점, 신세계백화점, 그랜드백화점, 이마트, 롯데마트, 양곡도매시장, LG유통, 뉴코아백화점, 코스트코, 한화유통, 앨트웰 등 다양하게 나타나고 있다.

유통업체와 계약을 맺어 판매하는 경우 계약은 상품거래에 대한 약정서와 물류비 특약서, 손실보상에 대한 특약으로 이루어지고 있다. 상품거래 약정서의 주요 내용은 신의성실, 비밀유지, 가격결정, 상품품질, 품질검사, 상품발주, 납품 및 검수, 대금지급, 계약기간 등이 포함된다. 가격결정의 경우 쌍방의 합의에 의해 결정하고 있다. 그리고 품질검사는 계약농협이 쌀의 안전성을 보증하기 위하여 한국식품공업협회, 한국식품위생연구원, 시도 보건환경연구원, 한국식품개발연구원 등에서 품질검사를 받아 검사서를 제출하도록 되어 있다. 상품발주는 계약당사자가 농협에게 상품명, 규격, 발주일, 발주수량, 납품시한, 납품장소 등을 명시한 발주서를 보내고, 농협은 발주서에 의거 발주하고 있다.

대금결제는 대부분의 농협에서 대체로 10일 단위로 이루어지고 있다. 대금결제 특약서의 주요 내용은 계약기간, 세금계산서 마감방법 등으로 구성되어 있다. 물류비 특약의 경우 물류비 정의, 물류비 지급, 유효기간 등을 정하고 있다. 그리고 손실보상에 대한 특약은 손실보상 대상상품의 정의, 손실보상금액 산정, 유효기간 등이 포함된다.

브랜드관리 측면에서 보면 브랜드마크는 4개 농협이 디자인에서 약간의 차이가 있으나 대부분 월정역, 학 등 철원지역의 청정성과 깨끗한 공기와 물, 철새도래지 등 철원지역의 청정성을 최대로 부각시켜 활용하고 있으며, 특히 쌀의 신선도와 친환경적 생산에 의한

안전성을 부각하고 있다. 철원 오대벼의 브랜드가 소비자에게 인지되기 시작한 1990년대 중반부터이며, 그 후 소비자의 철원 오대쌀에 대한 지속적인 인지도 유지를 위하여 최초로 사용한 포장디자인과 브랜드마크를 변화시키지 않고 그대로 사용하고 있는 것이 특징이다. 그러나 각 농협 미곡종합처리장별 포장디자인이나 포장색상 등은 일부 변화되어 왔으며, 조합별로 차이가 나타나고 있다. 특히 무농약쌀과 같은 친환경쌀의 경우 취급 매장별로 오대쌀이라는 브랜드명을 제외하고는 포장규격이나 포장디자인 등을 구매업체가 자율적으로 결정할 수 있도록 하여 주문생산제를 채택하고 있어 판매시장을 확대하는 전략을 구사하고 있다.

철원 오대쌀의 홍보 및 판촉전략은 오대쌀의 인지도 제고와 효율적인 판매전략의 일환으로 군과 농협이 연합하여 오대쌀에 대한 다양한 홍보전략을 구사하고 있다. 철원농협의 경우 중앙일간지에 철원농협, 오대쌀, 청정지역, 철원평야, 철새도래지, 비무장지대 등 철원지역만이 가지는 지역성과 청정성을 테마로 하여 오대쌀의 우수성을 홍보하고 있다. 특히 철원군에서 공동브랜드 홍보 차원에서 철원 오대쌀에 대해 텔레비전 3사를 통해 홍보하고 있다. 그 외 방송, 서울지하철 및 시내버스 등의 매체를 통한 홍보가 이루어지고 있으며, 도시민 1일 체험이벤트 행사 등으로 소비자의 관심을 유도하고 있다.

동송농협의 경우 1kg과 2kg 비닐 지퍼백을 이용하여 소비자나 업소의 홍보용으로 이용하여 시장을 개척하고 있다. 이와 함께 참여농협의 대부분이 연중 20일 정도 거래처의 고객이나 잠재고객을 초청하여 철원지역의 청정 및 안보관광과 함께 미곡종합처리장과 상품화 과정을 보여줌으로써 소비자에게 신뢰도를 제고시키고 있다. 특히 대한항공 기내식과 매일유업 맘마밀에 납품계약을 맺어 공급하고 있다는 사실을 홍보하고 있어 오대쌀의 안전성과 품질우수성

에 대한 홍보 효과를 극대화하고 있다. 그리고 유통 과정에서 파손 변질된 제품은 철원군 관내 농협 또는 판매처에서 언제든지 현금이나 현품으로 교환 가능한 소비자 리콜제를 실시함으로써 소비자 신뢰도를 제고시키고 있다.

그리고 미곡종합처리장 및 농협 직원의 철저한 기업마인드에 의한 다양한 상품개발, 포장디자인 개발, 포장규격 개발 등으로 소비자 지향적 유통전략을 구사하고 있다. 철원농협의 경우 오대쌀이나 잡곡, 특산물 등을 진공 소포장 방식으로 제품화하는 등 마케팅 전략을 구사하고 있다. 환경농업에 대한 철저한 신념으로 철원 오대벼의 유기농재배도 확대하고 있으며, 친환경농업에 대한 계약재배도 오래전부터 실시하고 있다. 철원지역의 경우 1990년대 초반부터 친환경농업이 시작되었으며, 청정한 자연환경하에서 주민의 정서가 자연히 친환경적 농업으로 전환 가능하였으며, 오대쌀이 최고의 품질로 유지될 수 있었던 것은 이 같은 조건이 크게 기여하였다고 볼 수 있다. 특히 브랜드 인지도가 높은 철원 오대벼를 대상으로 유기농쌀을 생산하고 있으며, 그 결과 1995년부터 매일유업과의 계약재배를 실시하여 품질과 안전성 면에서 철원 오대쌀의 브랜드 인지도를 극대화하였다. 또한 생산자들이 자발적으로 “철원쌀 연구회”를 발족하여 소비자가 믿고 찾는 고품질의 쌀을 생산하는 방안을 모색하는 등 농민・농협・군・기술센터 등이 혼연일체가 되어 철원 오대쌀의 인지도와 명성을 유지시키고 있다.

1.5. 브랜드화 성공 요인

철원 오대쌀의 브랜드화 성공 요인은 크게 브랜드 개발전략, 품질관리, 상품화 전략, 마케팅 전략 등으로 구분할 수 있다. 먼저 브랜드 개발전략의 경우 지역자원이용+품질차별화형 전략으로 요약될 수 있다. 철원지역이 가지는 자연적 특성인 청정성, 친환경 및 무공

해 이미지를 최대로 부각하여 브랜드디자인과 브랜드마크, 홍보와 판촉 전략과 연계하여 브랜드 인지도를 높이고 있다. 특히 브랜드 이미지 개발전략이 지역적 특성과 부합하고 있는 것이다.

둘째, 철저한 재배관리 및 원료관리를 들 수 있다. 철원지역의 자연조건에 가장 적합한 오대벼 품종을 선택하고, 상품 품질의 균질성 유지를 위한 매년 채종포 종자를 보급하여 이품종의 혼입을 방지하고 있다. 그리고 충분하고 안정적인 공급물량 확보를 위한 농협과 농가와의 계약재배를 통해 물량을 확보하고 있다. 또한 고품질 및 품질균일성 유지를 위한 농민, 군, 농업기술센터의 재배관리에 대한 철저한 역할 분담이 이루어지고 있다. 특히 고품질유지를 위한 생산 및 수매에 대한 계약조건을 부여하고 철저히 이행하고 있으며, 고품질·안정적 물량 확보를 위한 고수매가원칙 및 전량 수매원칙을 고수하고 있다.

셋째, 철저한 상품화관리이다. 실질적인 품질 차별화를 위해 품종선택에서 수확 후 상품화 관리까지 철저한 고품질 및 품질균일성 유지 전략을 구사하고 있다. 고품질 상품화를 위한 첨단시설과 최신설비의 미곡종합처리장을 보유하고 있으며, 선도유지를 위해 냉각현미화, 냉각백미화등 새로운 도정기술을 도입하고 있다. 그리고 소포장 중심의 다양한 포장규격과 상품개발로 소비자 지향적 상품화를 지향하고 있다.

넷째, 유통 및 판매전략을 들 수 있다. 충분한 공급물량을 확보하여 주문 시 언제든지 공급 가능한 물량을 취급하고 있다. 그리고 철저한 고품질관리 전략을 통한 고가전략으로 가격차별화를 실시하였다. 판매는 전형적인 유통계약에 의해 안정적인 판매처를 확보하고, 특히 대형 유통업체, 백화점, 할인점 중심의 목표시장 전략를 수립하고 있다. 구체적 계약내용으로 계약거래 및 대금결제의 안전성를 확보하고 있다. 또한 다양한 유통업태에 대한 거래처 개발로 판매위

험을 분산시키고 있다.

그리고 브랜드 개발이후 고정적인 브랜드마크와 디자인 사용으로 소비자 인지도 제고를 극대화시키고 있다. 또한 친환경 쌀에 대한 주문생산제 실시로 포장규격 및 디자인은 계약자의 주문에 의해 결정되고 있다. 그리고 공동브랜드에 대한 군의 적극적인 홍보와 지역농협의 개별 홍보전략이 인지도를 제고시키고 있으며, 소비자 리콜제 실시에 의한 소비자 신뢰성을 제고시키고 있다. 기내식 및 이유식 공급으로 고품질과 안전성 홍보 효과를 극대화하고 있다.

2. 임금님표 이천쌀

2.1. 브랜드화 개요

임금님표 이천쌀은 벼 재배에 천혜의 기후를 갖춘 이천지역에서 비옥한 토질과 깨끗한 물로 재배되어 품질이 우수하여 임금님 진상품이었다는 이미지를 살려 브랜드를 개발하였다. 임금님표는 1993년 최초로 개발되어, 1995년 처음으로 출하되었다. 그리고 현재 사용하고 있는 브랜드의 등록은 1999년이며, 특허청 등록번호는 제0495564호이다. 브랜드의 개발주체는 농협중앙회 이천시 지부이다.

2.2. 재배 및 생산

임금님표 이천쌀 품질인증미는 농협이 농가와 추청벼를 계약재배하여 원료를 확보하고 있다. 원료곡은 수매를 통하여 확보하고 있으며, 그 외 벼 품종은 일반청결미로 처리하고 있다. 고품질과 품질의 균일성 유지를 위하여 벼 수매 시 쓰러진 벼, 미질이 나쁜 벼 등은 수매를 하지 않고 있다. 수매 전 계약 농가의 도복벼나 미질이 나쁜

물벼재배 등은 철저히 관리되고 수확과정까지 점검의 대상이 되고 있다. 그리고 수매 시 품위가 떨어지는 도복벼, 침수벼 등은 품질인증이 되지 않고 일반벼로 출하되고 있다.

농가와의 계약품종은 추청 품종으로 단일화하고 있으며, 품질의 균일성 유지를 위해 각 농협의 RPC에서 산물을 일괄수매하고 건조하여 사이로에 보관한 후 최신식 도정기로 도정을 하고 있다. 품질인증품으로 출하하기 위하여 생산 농가, 농협, 품질관리원의 3자가 계약하여 관리하고 있다. 품질인증품은 주로 저농약, 저비료를 사용하여 재배되고 있으며, 농약 사용기준치에 의해 안전성을 확보하고 있다. 또한 2002년 처음으로 사전에 농가별 재배 및 상품화 과정에서 확인하여 출하증명서를 발급하고 있기 때문에 부정유통이나 타 지역의 둔갑행위를 방지할 수 있다. 계약은 농협과 개별 농가 간에 직접 이루어지고 있으며, 계약내용은 주로 수매조건, 등급판정, 물량배정 등이 포함되고 있다. 계약재배 신청 후 개인별 약정물량 배정은 농협에서 개별통보하고 있다.

품질의 균일성 유지를 위하여 농가, 농협, 품질관리원은 이품종의 혼입을 철저히 방지하고 병충해 방제 등을 공동으로 관리하고 있으며, 중요한 재배관리는 안전성 확보를 위한 농약 및 비배관리이다. 농약 또는 비료종류 및 살포횟수와 농도 등을 개별 농가별로 통지하여 안전성을 확보하고 있다. 공정한 수매 및 품질관리 강화 차원에서 수매 시 농관원의 직원이 참여하여 이곡혼입벼, 저미질벼 등에 대한 수매등급을 판정하고 있다. 수매는 대체로 수확기부터 시작하여 10월 말까지 완료되며, 수매된 벼는 농협창고에 저온보관되어 품질향상과 선도가 유지된다. 품질관리를 위해 벼 건조 과정에서 아스팔트 위에서 고온건조 된 벼는 싸라기가 많으며, 미질이 떨어지기 때문에 수매에서 제외된다. 수매는 농협에서 이루어지며, 자체 수매등급은 없고, 농림부 수매등급을 적용하고 있다.

2.3. 상품화 관리

수확 후 벼의 건조는 일부는 농협에서 일부는 농가에서 이루어지고 있으나, 싸라기 발생률을 줄이기 위해 철저히 관리되고 있다. 수분함량은 15% 이내가 되도록 하며, 농가건조의 경우 대체로 온풍식 건조기를 사용하고 있으며, 급속 고온건조를 피하고 있다. 농협 건조의 경우 물벼를 수매하여 상온건조 통풍식으로 건조한 후 RPC 저장시설을 이용하여 저장되고 있다. 수매는 원칙적으로 물벼 수매를 원칙으로 하고 있으며, 건조 및 보온 RPC에서 총괄하고 있다.

상품화를 위한 미곡종합처리장(RPC)은 첨단의 시설과 장비를 이용하여 건조・저장・가공한 후 다양한 규격과 디자인으로 포장되고 있다. 정미기의 경우 최신 도정기술 방법으로 쌀눈의 파괴를 최소화하고 있으며, 색채선별기, 석발기 등 최신의 도정기를 사용하고 있다. 또한 최신자동시설 설치로 미숙립 싸라기를 최대한 선별하여 완전미에 가까운 고품질 쌀을 생산하고 있기 때문에 상품의 균일성 유지가 가능하다.

임금님표 이천쌀의 포장규격은 일반적으로 20kg, 10kg의 지대사용이 일반적이다. 그 외 1kg, 2kg, 3kg, 4kg, 5kg, 6kg 등 매우 다양한 포장규격화가 이루어지고 있다. 소분포장 규격의 포장재는 대부분 비닐포장이다. 이와 함께 새로운 고급포장재를 도입하여 포장재를 고급화시킴으로써 상품의 차별화를 시도하고 있다. 친환경쌀의 경우 주로 4kg 단위로 포장되어 고가품으로 출하되고 있다. 포장규격에 따른 용도는 일반 소비자용에서 선물용까지 다양하게 구성되어 있어 상품 차별화를 시도하고 있다. 포장방법도 소분포장의 경우 2kg 비닐봉지 2개를 묶어 4kg 1박스로 출하하는 등 다양한 포장방법을 구사하여 소비자 지향적 포장전략을 수립・운용하고 있다.

2.4. 유통 및 판매전략

이천농협 관내의 연간 생산량은 품질인증품이 표시되는 계약재배량이 약 4,000톤 정도이며, 품질인증되지 않는 것이 약 2,000톤으로 총 6,000천 톤 정도의 상품이 생산되고 있다. 농가가 계약물량 중 수매를 원할 경우 전량 수매하고 있으며, 수매된 물량에 대해 기본적으로 연중 공급계획을 수립하여 출하를 조절하고 있다. 물량은 이천시 관내 전 농협에서 수매하고 있다.

주요 판매처는 대형 유통업체 및 유명 백화점, 농협 하나로클럽 등을 중심으로 고정거래처가 확보되어 있기 때문에 부정 유통과 타 지역 쌀의 임금님표 둔갑을 막기 위해 판매시장을 더 확대하지 않고 상품 생산량에 맞게 특정 목표시장을 중심으로 제한하고 있다. 고정거래처의 경우 약 20년 이상 거래가 지속되는 경우도 있으며, 거래처의 신뢰성 확보로 판매에는 큰 문제가 없다. 가장 거래규모가 큰 거래처는 대형 유통업체로서 평균 약 10년간 거래가 지속되고 있다. 출하는 이천관내 10개의 농협이 지속적으로 출하하고 있다. 대금정산은 1달에 1~2회 정도로 이루어지고 있으며, 자동으로 10일 및 20일 결재가 이루어지고 있다.

판매가격은 수매가, 가공비, 마진율을 기준으로 개별농협의 자체적인 협의체에 의해 동일하게 결정되고 있으며, 등급이나 품위에 따라 구분되고 있다. 개별농협의 협의체에 의해 동일가격이 결정되기 때문에 일단 가격이 결정되면 거의 변동은 이루어지지 않고 있다. 가격결정의 기본원칙은 쌀이 기본식품이기 때문에 비합리적인 고가전략은 바람직하지 않다고 판단하여 지나친 고가전략은 사용하지 않고 있다. 이것은 현재 임금님표 이천쌀의 소비가 대부분 가정용으로만 소비되고 있을 뿐만 아니라 가정용 소비량이 점차 감소하고 있기 때문이다.

임금님표 이천쌀의 브랜드 사용권자는 농협으로 한정되어 있기 때문에 품질의 균일성 유지와 물량확보가 상대적으로 유리하여 성공적인 브랜드화가 이루어지고 있다. 그러나 브랜드의 유지 및 관리는 이천시와 농협이 공동으로 하고 있다. 농협의 경우 소비자에게 인지된 브랜드 인지도를 유지하기 위해 제품관리에 노력하고 있으며, 가장 중요한 핵심적인 브랜드 관리전략은 품질을 균일하게 유지하는 전략이다.

브랜드 홍보전략으로는 텔레비전을 통해 홍보전략을 수립하여 운용하고 있으며, 서울과 수도권 지하철, 국철, 버스터미널 등에 와이드 컬러 홍보로 브랜드 이미지를 제고시키고 있다. 또한 임금님표는 이천쌀이 전국 파워 브랜드 대상을 수상하는 등 전국적인 인지도가 높아지고 있는 점을 감안하여 다른 농산물에도 공동으로 사용할 수 있는 체계를 구축하고 있다.

2.5. 성공 요인

임금님표 이천쌀의 브랜드화 전략유형은 지역 역사성강조+품질차별화형이라고 할 수 있다. 즉, 임금님 진상품으로서의 품질우수성을 강조하고, 벼 재배적지로서의 천혜의 자연조건을 강조하고 있다. 먼저 생산 및 품질관리 측면에서는 농가와 품질인증품으로 계약재배를 하고 있으며, 품질의 균일성 유지를 위한 철저한 수매기준을 마련하고, 품종을 추청품종으로 단일화하고 있다. 수매 시 품위검사 결과 품질이 떨어지는 피해립, 도복벼, 침수벼 등은 수매에서 제외하고 일반미로 출하되고 있다.

둘째, 상품화관리 측면에서 품질의 균일성 유지를 위해 품질인증품으로 출하하고 있으며, 생산자・농협・품질관리원에서 품질관리를 공동으로 실시하고 있다. 또한 사전에 출하증명을 발급하여 부정유통을 예방하고 있으며, 선도유지를 위한 새로운 도정기술을 도입

하고, 최신 설비를 통하여 싸라기 발생을 현저히 감소시키고 있다. 소포장 중심의 다양한 포장규격과 상품개발로 소비자 지향적 상품화 전략을 수립·운용하고 있다.

셋째, 유통 및 판매전략은 개별농협이 대형 유통업체 중심으로 계약을 맺어 고정적인 거래처를 확보하고 있다. 품질의 균일성과 브랜드 신뢰도를 유지하기 위해 더 이상 브랜드 물량을 늘리지 않고 일정 물량만 지속적으로 취급하고 있으며, 특정 목표시장 중심으로 판매되고 있기 때문에 판매에는 큰 문제가 없다. 판매가격은 수매가, 가공비, 마진율을 기준으로 농협 자체적인 협의체에 의해 결정되고 있으며, 현재 쌀 소비의 특성상 수요가 감소하고 있으며, 또한 이천쌀이 주로 가정용으로 대부분 공급되고 있기 때문에 특별한 고가전략은 사용하지 않고 있다. 그리고 생산에서 판매까지 균일한 품질유지와 품질관리 시스템이 효과적으로 작동하고 있으며, 상표사용권자인 농협과 지방자치단체간의 역할 분담이 잘 이루어지고 있다. 또한 브랜드에 대한 시의 적극적인 홍보와 지역 농협의 개별 홍보전략이 동시에 이루어지고 있어 홍보 효과를 극대화시키고 있다.

3. 안성마춤

3.1. 브랜드화 개요

안성마춤 공동브랜드화 추진은 국내외 유통 여건의 급격한 변화, 소비자의 농산물 구매패턴 및 소비성향 변화 등에 따라 차별화를 위해 급속히 진행된 개별브랜드화의 문제점을 해소하기 위하여 안성시가 브랜드화의 주체가 되어 1999년 개발하였다. 안성마춤 브랜드는 1997년 법적 등록을 하였으나 공동브랜드화가 되지 못하였지만,

1999년 안성시가 주체가 되어 법적 등록을 완료함으로써 공동브랜드가 되었다. 안성시를 대표적으로 상징하고, 소비자가 가장 쉽게 인지할 수 있으며, 다른 지역과 차별화를 가능케 하는 개발의도였다. 그동안 나타난 개별브랜드화의 문제점은 농민들의 브랜드에 대한 이해 및 브랜드 가치에 대한 이해 부족, 브랜드화를 단순 포장판매로 착각, 외형 중시의 상품 차별화에 대한 인식, 단기판매에 의한 수익효과만의 추구, 브랜드의 법적 성격에 대한 이해 부족 및 홍보체제 미흡, 형식적인 품질관리, 규격차이 발생 등이다.

안성마춤의 공동브랜드화 추진목적은 신선농산물 수요의 주년화, 고품질·안전성 농산물의 수요증대, 소포장단위 선호, 가공식품 수요 증가 등 농산물 수요 변화에 대응하는 산지유통의 조직화와 규모화 및 시장교섭력 제고에 있다. 안성지역의 배, 포도, 인삼, 쌀 등 단일 품목의 판매 유발을 위한 시너지 효과를 얻고, 공급의 제한성에 따른 브랜드 인지도의 하락을 방지하기 위해 1품목 1브랜드에서 다품목 1브랜드로 전환하기 위한 것이다. 즉 여름철 포도에서 가을철 배를 거쳐 봄, 가을, 겨울에 인삼, 한우, 쌀을 판매함으로써 안성지역 농산물 공급의 주년화를 위한 것이다. 안성마춤 공동브랜드의 사용품목은 쌀, 포도, 배, 인삼, 한우로 제한하고 있다.

안성마춤 브랜드 사용은 브랜드의 차별성과 가치에 중점을 두고 “안성기략”을 근거로 삼아 역사성을 강조한 것이다. 안성마춤의 특허청 등록번호는 제0441208호와 제0441206호이다. 그 후 2000년 12월 안성마춤상표사용에관한 조례가 제정되고, 2001년 2월 안성마춤상표사용에관한시행규칙을 제정하였다. 조례와 시행규칙의 주요 내용은 농산물 품질관리위원회 및 품질·유통관리원 구성운영(재배, 선별, 유통까지의 농산물 품위 심사 등), 품목별 상표사용 가능 범위 지정 등, 저품위 농산물유통 시 제제 등이 포함되어 있다.

3.2. 품목별 브랜드 사용기준

먼저 포도의 안성마춤 기준을 보면 품종은 거봉(블랙올림피아등 거봉 계통 포함)으로 한정하고 있다. 브랜드 상품의 조건은 당도는 송이에 대한 평균당도 기준으로 16°Brix 이상이 되어야 되며, 송이 무게는 400g～700g이 되어야 한다. 그러나 송이의 무게기준을 충족하여도 화진에 의한 걸레포도나 알이 너무 밀착된 송이는 제외되고 있다.

배의 안성마춤 기준은 품종은 신고로 한정되며, 상품의 조건은 선별시 반드시 비파괴 당도측정기를 이용하여 낱개에 대한 평균당도가 13°이상이어야 하며, 과실 무게는 600g 이상으로 한정하고 있다. 인삼의 안성마춤 사용 종류 및 연근 기준은 6년 근 수삼으로 한정하고 있으며, 상품 기준은 개체당 중량이 6년 근으로 100g 이상인 것으로 하고 있다.

쌀의 품종은 추청으로 한정하고 있으며, 상품 기준은 계약재배에 의한 품질인증미로서 제품 형태는 제현율 12분도 완전립 쌀이다. 그리고 한우는 안성시에서 사육되고 있는 한우 중 한우 고급육 육성 프로그램에 의하여 사육되고 있는 암소 및 거세우(육질 1등급)로 한정하고 있다.

상표 사용농가 현황을 보면 배의 경우 조례의 품질관리 규정에 적합한 농산물에 한하며, 비파괴 당도측정기로 선별한 배에 한하며, 2002년 사용농가는 250농가이다. 포도는 생산농가에서 상표사용 신청서를 제출한 농가 중 품질・유통관리원의 포장, 재배기술, 상품출하 등의 지도를 받은 농가 중 당도 16도 이상의 포도에만 사용하고 있으며, 2002년 사용농가는 200농가이다.

인삼은 상표사용 권한을 안성인삼농협에 위임하고, 안성마춤 상표로 유통 된 품질 중 수시검사를 실시하여 합격한 6년 근 수삼을 재배하는 농가에 한한다. 그리고 쌀은 안성마춤 쌀 생산 시범단지

870ha(전체면적 12,000ha)에서 생산된 품종이 추청인 쌀로 제현율 12분도 완전립 쌀로서 2002년의 경우 RPC에 위탁 가공한 1,200ha이다. 한우는 축산업이 발달한 안성 고삼농협에 상표 사용권을 일임하고 안성마춤 한우회에서 고급육 생산 프로그램에 의해 생산된 한우로서 2002년의 경우 250농가이다.

3.3. 브랜드 사후관리 및 문제점

농산물 품질관리원이 출하 전 검사 및 출하품 검사를 실시하여 상품의 질을 유지하고, 상품의 변질 등 이상 발견 시 리콜은 물론 상표사용 정지, 상표 사용권한 취소 등의 강력한 제재조치를 취하고 있다. 수입 농산물 개방화에 대비하여 세계 최고 수준의 농산물 생산과 차별화 전략으로 중상류층 소비자를 겨냥한 품질고급화를 추진하고 있다.

안성마춤의 품질관리는 철저한 품목별 엄격한 공동브랜드 사용기준을 설정하고 있는 것이다. 특히 품목별 사용 기준은 농산물 품질관리원의 표준출하규격보다 더욱 엄격하게 규정하고 있다. 따라서 안성마춤 공동브랜드의 품질의 균일성 유지가 가능한 것이다.

안성마춤 브랜드 상품의 주요 판매전략은 대형 유통업체와 계약거래 추진에 의한 고정거래처 확보이다. 현재 계약을 맺고 납품하는 주요 거래처는 홈플러스, 농협유통, 백화점 등이다. 상품규격화는 쌀은 4kg, 5kg, 10kg, 배는 5kg, 7.5kg, 15kg, 포도는 4kg, 인삼은 750g, 1kg 등이다.

한편 안성마춤 관리상의 문제점은 먼저 품질관리의 문제점을 들 수 있다. 안성마춤 브랜드는 다품목 1 브랜드 관리체제이기 때문에 1개 품목에서 품질저하 문제가 발생하면 다른 품목의 판매에도 부정적인 영향을 미친다는 것이다. 따라서 브랜드 사용대상 품목이 모두 엄격한 품질관리가 이루어져야 된다는 것이다. 다음으로 유통전

문 관리요원의 부재를 들 수 있다. 이것은 유통환경 변화에 능동적으로 대응할 수 있는 전문 관리인력의 부재로 브랜드의 전문적인 사후관리와 브랜드마케팅 전략의 수립・운용상의 어려움이다.

그리고 농협 전문인력 부족 및 농협별 이기주의 문제를 들 수 있다. 농협의 매취사업이나 수탁사업에서 공동선별의 과정을 거치지 않고 농협이 공급하는 포장박스만 사용하여 도매시장으로 출하가 가능하다는 것이다. 또한 실질적인 브랜드화의 사후 관리를 추진할 수 있는 지역 농협의 유통전문가가 부족하며, 고품질 농산물을 대형 유통업체 등과 연계할 경우 지역 농협간의 의견충돌이 발생하고 있다는 것이다. 그리고 공동브랜드에 대한 생산자의 인식부족을 들 수 있다. 유통환경 변화에 대한 관행적 대응이나 농민이니까 봐주겠지 하는 정서 존재 등이 있을 뿐만 아니라 장기적인 브랜드 가치에 대한 인식이 전무한 실정이다.

한편 산지유통센터의 역할 부재를 들 수 있다. 산지유통센터의 기능 미흡으로 공동출하, 공동 선별, 공동계산 등을 통하여 브랜드 인지도가 제고될 수 있을 정도의 물량공급 체계가 미흡한 것이다. 이와 함께 브랜드화의 국제화가 되지 못하고 있다. 향후 농산물 수출에 대비한 브랜드의 국제화 마인드가 매우 부족하다. 그리고 소비자 니즈에 대한 대응력이 부족하다는 것이다. 소비자의 구매 패턴이 편의성 추구와 낱개구매 추세에도 불구하고 소포장 및 낱개상품의 브랜드 운용기법이 부족하다.

3.4. 성공 요인

안성마춤 공동브랜드화의 성공 요인은 첫째, 철저한 브랜드관리 시스템 가동이다. 브랜드네이밍, 이미지구축, 베스트 5 농산물의 패키지 디자인 개발, 전국적 유통망 구축, 문화상품화 및 그린 브랜드 이미지 구축 등에 대한 단계별 추진이 브랜드의 신뢰도를 제고시키

는 요인이 되었다고 판단할 수 있다.

둘째, 철저한 품질관리와 브랜드사용을 위한 기준제시와 엄격한 준수에 있다. 공동브랜드 사용에 대한 조례와 규칙을 제정하고, 생산・선별・유통에 대한 구체적 관리방침을 설정하였다. 그리고 생산 전 출하약정 추진, 생산 후 품질유통관리원의 세밀한 품질관리 실시로 공동브랜드 상품의 엄격한 품질관리 시스템을 구축하였다. 특히 공동브랜드 사용 5개 품목의 품질 기준은 기존 품질인증 기준보다 더 강화된 것이다.

셋째, 공동브랜드화 성공 여건을 고려한 브랜드 사용품목의 제한을 들 수 있다. 공동브랜드 사용품목을 안성시에서 생산되는 모든 품목을 대상으로 하지 않고 시장점유율, 재배 농가 수 및 생산량, 인지도 및 품질 수준, 브랜드파워 형성 잠재력 등의 여건을 고려하여 5개 품목으로 제한한 것이다.

넷째, 우수한 브랜드네이밍 및 이미지 개발전략이다. 브랜드네이밍에서 안성의 역사성과 향토성이 강하면서도 전국의 국민으로부터 인지도가 매우 높은 네이밍 전략을 구사하였다. 그리고 이와 함께 브랜드로고를 마패로 형상화하여 브랜드에 대한 인지도 제고능력을 극대화하였다.

다섯째, 공동브랜드 관리조직의 내실화이다. 사후관리를 위해 공동브랜드 관리를 위한 전문조직을 설치하고, 전문담당자를 지정하여 관리하였다. 또한 농산물 품질관리원과 합동으로 철저한 품질관리를 실시하였다.

4. ‘맑을 淸’

4.1. 브랜드화 개요

브랜드이미지 개발 의도는 국내 최고의 품질과 최대규모의 생산을 자랑하는 강원도 고랭지 채소의 가장 큰 특징인 신선한 제품의 이미지를 최대한 표현할 수 있도록 淸이라는 서식 자체를 브랜드명과 로고로 사용하여 전달성을 높이고 있다. 브랜드명은 ‘맑을 淸(청)’이며, 개발조직은 고랭지채소 강원농협연합이다. 개발 연도는 2001년이며, 법적 등록번호는 제0533807호이다. 활용농가는 3,228농가에 달하고 있으며, 출하권역은 전국일원의 도매시장, 농협물류센터, 대형 유통업체 등이다.

강원도 27개 농협이 ‘맑을 청’브랜드로 고랭지채소 연합판매를 위해 2000년 강원도 고랭지채소사업소 주관하에 4개 농협의 연합판매사업을 시작하였다. 2001년 27개 조합이 고랭지배추·무 협의회와 풋고추·피망 협의회를 구성하였다. 풋고추·피망의 경우 대부분 물량이 수탁에 의한 도매시장 출하방식이고, 강원도 지역 출하시기에 시장 점유비가 높기 때문에 전체 출하량을 대상으로 한 수급조절로 가격 안정 및 향상을 목표로 하고 있다. 그리고 무·배추의 경우 공동규격출하를 통한 산지수집상과의 차별화로 유통센터·가공공장·백화점 등에 납품함으로써 수취가격 제고를 목표로 한다. 참여조합은 2001년 27개 조합이었으나, 협약조합 중 8개 조합이 미출하하고, 3개 조합이 신규 참여함으로써 출하조합은 22개 조합이다. 품목별 참여조합은 무·배추의 경우 17개 조합이 협약하여 12개 조합이 출하였다. 그리고 풋고추·피망의 경우 19개 조합이 협약하여 17개 조

합이 출하하였다.

‘맑을 淸’ 브랜드는 개별농협의 판매사업 기능을 통합하여 협동조합 간 협동을 하는 새로운 방식이다. 품목과 지역 특성을 적극 활용하여 산지가 시장 주도권을 갖고 시장 변화에 적극적인 대응을 하기 위한 것이다. 주요 대상 품목의 전국대비 강원도 점유율은 고랭지 무・배추 73.3%, 풋고추・피망 44.3%이다. “함께 성공하자”는 목표 아래 공동규격・포장출하, 공동계산제 실시로 판매사업창구의 일원화를 추진하였다.

4.2. 사업 방식

강원 농협연합판매사업의 원천적인 근거는 농협 간의 협약이다. 협약서에 사업 목적, 참여조합의 자격, 사업조직과 연합판매팀, 사업운영 등 사업체계에 대한 포괄적인 규정이 마련되어 있다. 조합과 작목반간에 연합판매사업 참여에 따른 각종 사업 방식과 위약・미참여에 따른 제재 조항이 포함된 협약서를 체결하였다. 작목반 전체의 책임하에 연합판매팀으로 출하를 위탁하고, 일정 기준에 의거하여 연합판매 “맑은 청” 브랜드 박스로 출하하고 있다.

연합판매팀은 연합사업의 실행 기구로서 전체 출하물량에 대한 검품, 정산, 물류, 출하처 선택, 마케팅 활동 등 핵심적인 역할을 수행하고 있다. 연합판매팀은 당초 “고랭지채소사업소” 고유기능에 부가하여 업무를 확대・편성하였고, 사업량을 고려하여 중앙회 인력을 확충하였으며, 임시직으로 정산・검품요원 등을 확보하였다.

풋고추・피망의 경우 대부분 물량이 수탁에 의한 도매시장 출하 방식이고, 강원도 지역 출하시기에 시장 점유비가 높기 때문에 전체 출하량을 대상으로 한 수급조절로 가격안정 및 향상을 목표로 하고 있다. 그리고 무・배추의 경우 공동규격출하를 통한 산지수집상과의 차별화로 유통센터・가공공장・백화점 등에 납품함으로써 수취가격

제고를 목표로 하고 있다.

무・배추의 사업 목적은 공동규격・포장 출하로 농가 수취가격의 제고이다. 그리고 풋고추와 피망의 사업목적은 출하거점 수집과 수급조절에 의한 시장가격의 주도에 있다. 따라서 무・배추의 사업 방식은 연합판매팀의 일괄납품계약 체결, 공동검수 및 포장출하, 저온창고 저장으로 물량조절, 계약재배를 통한 위험분산 등이다. 그리고 풋고추와 피망의 사업 방식은 연합판매팀을 통한 공동출하, 공동규격・공동계산, 연합브랜드 출하, 물량조절을 위한 산지폐기, 선도금 지원 및 산지폐기비용 보상 등이다.

4.3. 상품화 및 판매전략

먼저 풋고추・피망의 경우 기존 출하방식은 품질의 규격화와 표준화가 진행되지 않았기 때문에 관행적으로 특・상품만으로 구분하여 출하하였으며, 품질등급은 시장에서의 경락가격에 의하여 결정되었다. 그러나 연합판매사업팀의 검품기능은 이러한 도매시장 중심의 유통에서 탈피하기 위한 전혀 새로운 사업 목적을 가지고 시도되었다. 채소류의 경우에는 전반적인 작황과 지역적 특성에 따라 선호되는 내용이 달라지기 때문에 일정한 규격을 설정하는 것이 어렵다. 연합판매사업에는 이러한 문제점을 감안하여 연합판매팀 출하 물량 전체를 대상으로 일률적인 규격을 적용함으로써 간접적인 상품화를 추진하고 있다. 풋고추, 홍고추, 피망의 선별 기준은 과잉출하로 인한 가격 하락 시 자체적인 검품에 의해 폐기하고, 우선순위를 설정하여 효과적인 수급조절 기능을 수행하고 있다.

풋고추, 피망은 출하 물량 전체를 대상으로 하여 출하일자별, 등급별(연합판매 검품결과) 공동계산을 실시하고 있다. 연합판매팀으로 출하주를 단일화하고 결과에 따른 등급별 출하를 통해 간접적인 공동선별 효과를 달성하고, 이를 근거로 시장에서도 일괄 경락함으

로써 공동계산도 가능하다. 그러나 시세 변화에 따른 농가들의 불만이 계속되고, 소비지 시장에서 연합판매팀을 단일출하주로 하는 등급별 경매를 불인정함으로써 공동계산 방식의 시행은 상당한 진통을 겪었다.

풋고추, 피망의 경우 사업목표가 수급안정이므로 출하처 분산이 가장 중요한 과제이다. 출하처 관리는 서울 가락동도매시장의 4개 법인의 경락 현황 파악, 가격 변동에 따른 물량조절, 시장종사자 면담을 통한 시장정보 파악과 사업방식에 대한 협조 요청 등으로 시행하고 있다. 초기 연합판매 직원들이 주1회 시장방문 활동을 시행하였으며, 사업마무리 시기에는 직원을 상주시켜 매일 현황정보를 보고토록 하였다.

무, 배추의 경우 상품화와 물류혁신으로 사업목표가 설정되었기 때문에 판로에 따른 품질 규격화와 안정적인 물량의 확보, 각종 판촉 활동을 통한 신규 출하처의 개발, 또한 새로운 사업시스템을 통한 비용 절감 및 사업효율화 등이 주요한 과제이다. 무, 배추는 일단 기존의 산물출하방식에서 탈피하여 P-박스, 접철식 P-박스, 팔레트를 활용한 출하 방식으로 전환, 새롭게 변화하고 있는 물류환경에 대응하고 있다. 기존의 조합 직출하 방식에서 탈피하여 농협운영 김치공장과는 농협유통을 통한 전속거래 계약을 체결하여 사업추진의 안정화를 추진하고 있다.

각종 사업설명회와 상품설명회에 참여하여 대형 유통업체 바이어 대상으로 상담을 실시하고 있다. 그리고 기존 각 조합에서 개별적으로 수행하던 출하처 개발활동을 연합판매 및 도 지역본부에서 지원하고 있다.

풋고추와 피망의 산지폐기를 통한 출하 조절은 2002년의 경우 8월 5일과 8월 26~28일 네 차례 산지폐기를 실시하였다. 8월 5일 산지폐기의 경우 연합판매 출하 물량이 급격히 늘어나고 가격도 급락

하는 시기에 이루어져 폐기 시행이후 평균 가격이 15,000원대에서 20,000원대로 상승하고 출하 물량도 감소하는 효과를 거두었다. 폐기물량에 비해서 대외적인 홍보가 충실하게 이루어졌고 농가들의 자율적인 출하자제로 효과가 발생하였으며, 이에 따라 브랜드에 대한 인지도도 제고되었다. 그리고 2차 산지폐기는 1차 산지폐기에 비해 물량도 많고 시기도 3일간에 걸쳐 이루어졌지만 가격 및 물량 조정에는 효과가 미미하였다.

무, 배추의 경우 채소수급안정사업에 의거하여 수급조절이 진행되고 있다. 주요한 사업시기였던 7~9월에는 가격이 높았기 때문에 수급조절의 대상이 되지 못했으나, 사업 막바지 시기인 10월에 김장배추·무 물량과 맞물리면서 가격이 급락하였다. 일선 사업조합에서 산지폐기 필요성을 제안하였으나 농림부, 중앙회 등 중추적인 의사결정과정을 거쳐야 했기 때문에 10월 중순 이후에 산지 폐기가 시행되어 사후 조치로 그쳤다.

4.4. 성공 요인

고랭지채소 강원농협연합의 맑을 淸 공동브랜드화 전략유형은 자연자원강조형이며, 공동브랜드화 추진전략은 기본적으로 연합사업을 통한 유통활동의 공동화이다. 유통활동의 공동화는 사업대상에 따라 차이가 있으나 대체로 산지폐기, 산지 공동상품화, 공동출하·공동계산 등을 통한 수급조절과 가격 상승 및 공동브랜드의 인지도 제고 등이다. 공동브랜드의 이미지는 강원도 고랭지채소의 신선함을 최대한 표현한 것이다.

농협연합판매사업은 기본적으로 농협 간 협약에 의한 연합사업 형태이며, 사업방식, 재배관리 및 생산 등에 관한 사항은 조합과 작목반간 협약체결에 의해 결정된다. 따라서 개별 농가는 협약에 따라 상품화의 조건을 준수해야 되며, 품질관리를 위해 연합사업팀이 제

시하는 조건을 공동으로 이행해야만 한다. 그렇지 않을 경우 제재조치를 감수해야 한다. 그러므로 일단 연합사업에 참여한 농가는 공동브랜드를 사용하기 위해서는 상품화와 출하에 대한 모든 업무를 연합사업팀에 위임하는 것이다.

상품화 관리는 연합판매팀 구성과 검품 기능 부여로 관행적 도매시장 출하 형태를 벗어나 연합판매팀이 규모화된 물량에 대한 출하처를 결정하기 때문에 공동브랜드 상품의 시장교섭력이 크게 증가하게 되는 것이다. 상품의 품질관리를 위해 연합판매팀은 기존 고랭지채소사업소의 기능을 확대하여 검품요원을 확보하였으며, 연합판매팀 출하 물량 전체를 대상으로 일률적인 규격적용과 브랜드사용기준을 마련하였다.

연합판매팀의 마케팅 전략은 사업 방식과 제재조치에 관한 협약서 체결, 작목반 책임하에 연합판매팀으로 출하위탁함으로써 공동브랜드 상품에 대한 마케팅 전략의 수립과 운용에 대한 권한을 전부 위임받는 형식이다. 연합판매팀이 검품, 정산, 물류, 출하처 선택, 농협연합 형태의 공동출하·공동계산제 운용의 핵심주체이다. 그러므로 수급조절, 출하조절 및 출하물량의 규모화에 의해 공동브랜드의 인지도와 신뢰도를 제고할 수 있는 것이다. 그 외 연합판매팀은 시장개척을 위한 각종 사업 및 상품설명회를 개최하고, 유통업체와 거래협약을 체결 등 다양한 판매처 개발전략을 구사하고 있다.

5. 한송정(韓松精)

5.1. 브랜드개발 개요

고려삼의 명성으로 일찍부터 국내외에 알려진 개성인삼의 생산자

조합인 개성인삼조합을 분단 이후 포천에 설립하여 개성인삼의 맥을 잇고, 다른 지역의 인삼과 차별화를 위해 브래드화를 시도하였다. 브랜드마크는 고려삼의 맥을 잇는 천하제일 개성인삼의 정수라는 의미로 개성인삼농협에서 생산한 최고의 홍삼제품에 붙이는 등록상표이다.

브랜드 개발조직은 개성인삼농협이며, 개발연도는 1996년도이다. 특허청 등록(제0511480호)으로 브랜드를 사용할 상품 및 구분은 제29류 등 2개류와 냉동인삼 등 2건이다. 그리고 한송정은 대만 경제부지혜재산국으로부터 상표등록이 되었으며(등록번호 00962603), 중국에서도 상표등록을(제1596432호) 하였다. 품질인증(2001년 3월 9일) ISO 9001을 획득하였으며, 국립 농산물품질관리원 인증 6년 근수삼부분에도 국내최초 품질인증서를 획득하였다. 브랜드 이용대상은 개성인삼농협에서 생산되는 모든 홍삼제품이며, 대표적으로 홍삼차(정차) 제품, 호암정골드, 홍삼정환, 홍삼타블릿, 봉밀인삼절편, 홍삼절편, 인삼정과, 홍삼분말, 홍삼캡슐, 백삼, 피부삼, 기타 제품 등이 있다.

개성인삼농협의 개성인삼 브랜드는 최초로 1996년 '일송정'이라는 브랜드명으로 개발되었다. 일송정의 브랜드 마크는 홍삼을 상징하는 붉은 원형모양의 바탕에 원주위에 인삼을 형상화하고, 원내에 한자로 高麗蔘을 표기(세로표기)하고, 영어로 KOREAN RED INSAM 이라는 글자를 표기하였다. 다른 지역 홍삼제품 브랜드의 경우 영어표기는 대부분 KOREAN RED GINSENG으로 표기하는데 비하여 개성인삼의 경우 GINSENG 대신에 INSAM으로 표기함으로써 고려삼의 상징성과 정체성 및 차별성을 부각시키려고 하였다. 1997년 '일송정' 브랜드명을 '韓松精'으로 변경하여 세계적으로 인지도가 매우 높은 개성인삼으로 대표되는 고려삼의 맥을 이어가는 개성인삼의 정수라는 의미로 사용하게 되었다. 2002년에는 브랜드 마크를 기존

의 '한송정' 마크를 푸른색 바탕의 팔각형 위에 놓이도록 하여 브랜드 이미지를 새롭게 하였다.

5.2. 제품 생산여건

개성인삼조합은 1910년 개성에서 최초로 개성삼업협동조합으로 창립되어 6년 근 고려삼의 원료를 생산하여 백삼과 홍삼의 원료로 공급하였으며, 세계적으로 고려삼의 명성을 얻게 된 동기가 되었다. 한국전쟁 이후 개성삼업조합이 서울에서 재설립 허가를 받았으며, 1967년 개성삼업조합은 개성조합, 강화조합, 김포조합으로 분할되었다. 1973년 조합을 서울에서 포천으로 이전하여 개성과 비슷한 자연환경을 가지고 있는 한수이북 지역을 주요 산지로 하였다. 1989년에는 인삼협동조합법에 의거 개성인삼협동조합으로 명칭을 변경하였다. 1995년에 포천에 인삼가공공장을 건설하여 지금까지의 원료생산 위주에서 가공사업을 실시하였다. 1997년 홍삼사업의 자유화로 홍삼사업을 실시하였다. 2001년 3월 품질인증(ISO 9001)을 획득하였으며, 2001년 8월 6년 근 수삼부분 국내최초 품질인증서를 농산물품질관리원으로부터 획득하였다. 2002년 당시 개성인삼농협의 조합원은 1,337명이며, 이 중 포천과 연천지역이 약 70%를 차지하고 나머지는 양주, 양평, 가평, 의정부, 동두천, 남양주, 구리, 서울, 기타 등 대부분 한수 이북 지역을 포함하고 있다. 현재 경작면적은 계약삼포 45,078.5a와 신고삼포 24,211.7a로 전체 69,299.2a이다.

한송정 브랜드의 홍삼제품에 대한 원료는 대부분 6년 근 원료를 사용함으로써 정통 고려삼의 명성을 그대로 유지하고 있기 때문에 국내외시장에서의 홍삼제품에 대한 전통적 인식으로 인지도가 빠르게 제고되고 있다. 한송정 고려인삼이 국내외시장에서 인지도가 높은 이유는 포천, 연천을 포함한 한수 이북 지역이 6년 근 인삼을 생산하는 데 있어서 지리적으로 인삼생육에 가장 적합한 자연환경을

가지고 있기 때문이다. 고려인삼이 많이 재배되는 경작지의 위도가 36～38°로 다른 나라 삼의 생육기간 120～130일보다 상대적으로 매우 긴 180일 정도 되고 있으며, 생육기간이 길어 인삼의 발육을 충분하게 해 주기 때문에 개성조합 고려삼은 내부조직이 단단하고 치밀하며 인삼 고유의 맛과 향을 오래 간직할 수 있는 것으로 분석되고 있다. 개성인삼농협은 경기도 포천에 위치하고 있으면서 경기북부 9개 시군의 인삼 경작인을 관할하는 국내 최고의 생산자단체로 국내에서도 가장 지리적 여건이 양호한 6년 근 홍삼포단지에 위치하고 있어 우수한 원료삼의 확보가 가능한 지역이다.

5.3. 원료삼 품질관리

조합의 홍삼 가공사업은 1996년부터 본격적으로 실시되었으며, 조합은 가공원료를 조합원과의 계약에 의해 1998년부터 6년 근 중심으로 수매하고 있다.

1998년부터 6년 근 위주로 수매하는 이유는 남부지역의 경우 대부분 홍삼제조업체가 4년 근을 수매하여 홍삼제품을 만들기 때문에 상품의 차별성과 품질 향상을 위해서다. 1996년과 1997년에는 주로 5년 근 위주로 수매하여 제품을 가공하였으나 4년 근 위주의 남부지역 제품에 비하여 상품의 차별성이나 품질 면에서 크게 차별화가 이루어지지 못하여 1998년부터 6년 근 위주로 수매하고 있다.

원료삼 확보는 조합원 농가와의 계약재배를 통하여 이루어지고 있기 때문에 조합은 원료삼 품질향상과 품질균일성을 유지하기 위하여 파종부터 수확까지 철저한 현장 지도와 재배관리에 대한 교육을 실시하고 있다. 한수 이북 지역은 전통적으로 한국인삼공사의 '정관장' 브랜드의 홍삼제품을 제조하기 위한 계약삼포지역이다. 따라서 많은 조합원이 한국인삼공사와 계약을 체결하여 6년 근을 생산하기 때문에 6년근 공급물량이 부족한 실정이다. 조합의 6년 근

원료삼 확보율은 현재 약 50% 수준이 이르고 있으며, 조합과 조합원과의 신뢰도가 증대됨에 따라 점차 계약에 의한 확보율이 증가하고 있는 실정이다. 나머지는 조합이 6년 근을 매취하여 충당하고 있다. 조합이 우수한 6년 근 원료삼 확보를 위하여 조합원과의 계약재배를 확대하고 있으며, 계약재배의 확대를 위해 조합원 2년 근, 4년 근, 6년 근에 대해 계약금을 선급금 형식으로 지급하고 있으며, 5년간의 선급금은 칸당 20,000원 정도이다.

우수한 원료삼 확보에 가장 중요한 요인이 되는 잔류농약 검사는 수매전 종합적으로 실시하고 있으며, 그 외 매년 표본시료를 채취하여 잔류농약 검사를 철저히 실시하고 있으며, 잔류농약 검사 시 기준치 이상의 잔류농약 성분이 검출되면 수매계약을 취소하는 등 엄격한 품질관리를 실시하고 있다. 그리고 우수한 원료삼 확보를 위해 조합원에 대해 자재 공동구매사업, 이용고 환원사업, 이용고 인센티브제, 지도사업 등 다양한 서비스를 제공하고 있다.

5.4. 제품 생산 및 상품화

한송정 제품의 생산은 사업초기 백삼, 피부삼 등 전통적 약재 중심에서 홍삼사업의 자유화 이후 다양한 홍삼제품을 비롯하여 기능성 제품으로 사업영역을 빠르게 확장하여 현재 동일브랜드를 부착하는 인삼제품의 수는 130가지로 크게 증가하였다. 제품군과 제품계열의 확장은 인삼제품에 대한 소비자 니즈를 충족시키고 소비자의 소비성향에 기민하게 대응하기 위한 전략으로 조합은 국내외의 심층적 시장조사결과 제품군과 제품계열의 확장이 필요하다고 인정되면 빠르게 제품 영역을 확장하여 왔다. 현재 주요한 제품군은 수삼, 백삼, 피부삼, 홍삼류, 홍삼제품, 인삼제품 등이 있다. 가장 많은 제품을 가지고 있는 제품군은 홍삼제품으로 홍삼, 홍삼엑기스, 홍삼차, 홍삼분말, 홍삼정, 홍삼농축액, 홍삼캡슐, 홍삼정과 등 매우 다양하다.

제품포장의 경우 수요자의 소득계층별, 성별, 연령별 등의 요인에 따라 다양한 수요자 니즈를 충족시키기 위하여 다양한 규격대의 제품을 생산하고 있다. 동일한 제품계열에 있어서도 다양한 규격의 제품을 생산하여 소비자의 실질적 구매력을 충족시키고 있으며, 그 결과 매출액이 증가하고 소비자의 인지도가 빠르게 높아지고 있다. 포장규격화는 홍삼의 경우 천・지・양삼의 등급별로 75g, 150g, 300g, 600g 등이며, 그 외 대부분의 홍삼제품이 최소한 2가지 이상의 규격으로 상품화되고 있어 소비자의 실질적인 구매력을 반영한 상품화 전략을 구사하고 있다. 이와 동시에 동일한 포장규격을 단포장 또는 복포장으로 상품화함으로써 역시 소비자의 구매편의성을 증대시킴과 동시에 구매요인 효과를 발휘하고 있다.

다양한 포장디자인, 포장형태 등으로 소비자의 구매욕구를 충족시키고 있으며, 구매흡인력을 제고시키고 있다. 포장디자인은 전문 디자인기관에 의뢰하여 소비자가 원하는 세련된 디자인으로 홍삼제품의 상징성과 개성인삼조합의 정체성을 잘 표현하고 있다. 특히 수출품의 경우 수출시장 현지 소비자의 선호를 잘 반영한 디자인과 포장색상, 포장표기 등으로 다른 제품과의 포장방법 및 포장기술, 포장재 등에서 차별화하고 있다. 국내시장의 수요확대를 위하여 대부분의 다른 제품에서 활용하고 있는 디자인 대신 세련되고 산뜻한 디자인과 현대적인 포장방법을 최대한 발휘하고 있다. 동일 제품계열에는 포장규격에 관계없이 동일한 포장디자인과 포장표기 및 포장방법을 사용함으로써 브랜드 이미지에 대한 인지도 제고를 극대화하고 있다.

5.5. 판매 및 마케팅 전략

조합의 제품 판매량은 증가 추세에 있으며, 특히 홍삼시장의 경우 상대적으로 더욱 빠른 시장점유율을 나타내고 있다. 홍삼시장의 경

우 전체 홍삼시장의 비중에서 차지하는 점유율은 약 10% 정도로 매출액은 약 200억원 정도이다. 국내 홍삼시장에서 한송정 브랜드의 시장점유율은 2001년까지도 약 5% 이내에 머물고 있었으나 브랜드 인지도의 증가와 판매량 증대로 홍삼시장의 시장점유율이 크게 증가할 것으로 예상된다. 현재 국내 홍삼시장의 경우 시장점유율은 인삼공사 25～30%, 기타 민간기업 및 협동조합 50% 수준이지만 개성인삼조합의 점유율이 증가 추세에 있다.

수출시장의 경우 조합은 1997년부터 홍삼 및 홍삼제품을 수출하기 시작하였으며, 2000년에는 100만 달러 이상의 대중국 수출 실적을 올렸으나 2001년 이후 감소하였다. 이 같은 수출 감소현상은 가격경쟁력이 월등히 우수한 미국과 캐나다의 화기삼에게 시장을 잠식당하고 있기 때문이다. 따라서 개성조합의 경우 중국 시장의 개방에 대비하여 수출 증대를 위한 현지 소비자의 구매패턴이나 소비성향을 충족하기 위한 다양한 수출마케팅 전략을 추진하고 있다. 특히 최근 유해물질에 대한 소비자의 우려가 증폭되면서 조합 역시 합리적인 안전관리 시스템을 도입하고 있다.

조합은 제품의 판매량을 증가시키기 위하여 다양한 판매전략을 구사하고 있으며, 특히 이를 위하여 기존시장의 시장구조, 제품특성, 수요특성, 제품믹스, 경쟁사의 마케팅 전략 등을 면밀히 분석하여 시장진입과 시장개척이 용이한 목표시장 전략을 구사하고 있다. 수출시장의 경우 잠재적인 홍삼수요가 크게 증대될 것으로 예상되는 중국을 목표시장으로 설정하고 있으며, 국내시장의 경우 침체된 기존제품의 리모델링과 신제품 개발 및 신수요 확대를 목표로 하고 있다. 인삼시장의 수요 특성 면에서 시장전략은 전통적인 약재시장과 신제품 시장을 동시에 목표시장으로 설정하고 있다.

조합은 판매량을 증대시키고 조합과 브랜드의 인지도를 제고시키기 위하여 다양한 판매처를 개발하여 거래의 신뢰성을 확보하고 있

다. 조합제품의 판매처는 크게 직영점, 계통점(위탁대리점), 홈쇼핑, 백화점, 특판, 전자상거래 등 다양한 거래처를 확보하여 거래방법의 다각화를 통한 판매량 증대와 인지도 제고 전략을 수립하여 운용하고 있다. 다양한 거래처 중 농협유통 등 계통점의 비중이 가장 높으며, 다음으로 직영대리점, 전자상거래, 백화점, 홈쇼핑, 특판 등의 순으로 나타나고 있다. 특히 2001년 10월부터 인터넷을 통한 전자상거래(www.ginsam.com)의 비중이 급격히 증대되고 있어 새로운 유통경로로서 기대되며, 홈쇼핑의 경우 농수산TV와 CJ39쇼핑 등을 활용하고 있다. 현재 거래처와는 대부분 신뢰관계를 구축하고 있으며, 고정거래처로서 지속적인 거래관계를 유지하고 있다.

조합은 사업활성화와 안정적인 사업성 확보 및 소비자 인지도 제고를 위해 기존 인삼제품 마케팅에 대한 철저한 현황 및 환경분석을 실시하고 있다. 그 결과를 바탕으로 차별화된 취급제품의 효율적 마케팅 전략을 수립하고 있다. 마케팅 전략의 기본 방향은 경쟁사와의 차별화된 브랜드화를 통한 제품 및 가격차별화 전략에 기반을 두고 있으며, 특히 수출 증가에 대비하여 해외시장과 국내시장에서 공동으로 활용하는 패밀리 브랜드 전략을 추진하고 있다.

조합상품의 가격전략은 크게 고가전략과 저가전략을 효율적으로 추진하고 있어 소비자의 실질적인 구매력을 충분히 반영하고 있다. 홍삼제품의 경우 국내외 시장에서 현재 독점적인 지위를 가지고 있는 한국인삼공사의 정관장 제품과의 가격전략에서는 상대적으로 5～10% 낮은 저가전략을 구사하여 소비자의 실질적인 구매력과 연계하고 있다. 그러나 한국인삼공사를 제외한 다른 일반 민간기업의 홍삼제품이나 타 인삼조합의 제품에 대해서는 고가전략을 구사하여 제품과 가격의 차별화를 시도하고 있다. 즉, 홍삼제품에 있어서는 한국인삼공사를 제외하면 가장 고가전략을 구사하여 소비자에게 품질 및 가격차별성을 인식시키고 있다.

브랜드에 대한 홍보는 현재 전문지광고에 홍보, 국제적인 스포츠행사에 대한 제품지원을 통한 홍보, 그리고 각종 판매점에서의 특판 및 판촉행사 개최 등 다양한 홍보전략을 구사하고 있다. 국제적 스포츠행사에 대한 제품지원의 경우 2002월드컵의 한국선수에 대한 홍삼제품의 지속적 증정으로 품질우수성과 브랜드에 대한 홍보를 하였다. 그리고 백화점, 유통업체 판매점 등에 판촉요원을 파견하여 소비자를 상대로 각종 이벤트성 판촉 활동과 특판활동을 지속하고 있다. 특히 홍삼제품의 경우 일반 민간기업이나 타 조합의 4년 근 제품과 차별화하기 위하여 전문지 등의 광고에 홍보를 시도하고 있으며, 점차 제품의 특성에 대한 브랜드 인지도가 높아지고 있는 추세이다.

5.6. 성공 요인

브랜드화 전략유형은 지역자원이용형+원료사용차별화(제품내용차별화)형이라고 할 수 있다. 세계적인 명성을 가지고 있는 고려삼 주산지로서의 지역적 자연환경의 이점을 최대로 활용하여 브랜드화로 연계하였다. 그리고 타 생산업체와는 달리 동일한 홍삼제품이라도 4년 근 대신 6년 근 위주의 제품을 생산함으로써 제품차별화를 통한 인지도제고와 가격차별화를 시도하고 있다.

첫째, 고품질 원료삼 확보이다. 6년 근 원료를 사용함으로써 정통 고려삼의 명성을 그대로 유지함으로써 브랜드 인지도가 급속히 상승하고 있다. 6년 근 인삼의 생육에 적정한 한수 이북 지역의 원료삼을 사용함으로써 제품조직, 맛, 향 등에서 고유의 우수 품질 유지가 가능한 것이다. 제품원료를 조합원과의 계약재배로 철저히 6년근을 수매하여 사용함으로써 고품질 및 품질의 균일성 유지가 가능하다. 원료의 품질균일성 유지를 위해 파종부터 수확까지 조합 지도요원의 철저한 재배관리와 현장지도가 이루어지고 있다. 그리고 우수한 6년 근 원료를 확보하기 위하여 계약재배의 확대를 위한 선급

금 지급, 표본구에 대한 철저한 잔류농약 검사실시와 수매 전 종합검사 실시, 적발 시 수매취소 등 다양한 조치가 행해지고 있다.

둘째, 다양한 제품생산 및 엄격하고 체계적인 전략이다. 전통약재 중심에서 기능성 제품으로 사업영역의 급속한 확장 시도와 패밀리 브랜드화로 소비자 인지도를 제고시키고 있다. 제품군과 제품계열의 확장을 위한 국내외 시장의 심층적인 조사활동을 수행하여 사업영역의 확대에 따른 가공공장 규모의 지속적 확장으로 소비자 수요에 충분한 공급물량을 확보하고 있다. 소득계층별, 성별, 연령별 다양한 수요자 니즈충족을 위한 다양한 규격대의 제품생산으로 소비자의 구매편의성 증대와 실질구매효과를 증대시키고 있다. 그리고 다양한 포장디자인과 포장 형태로 소비자의 구매 욕구를 충족하고 있으며, 수출품의 경우 현지 소비자의 선호도를 적극 반영하고 있다.

셋째, 제품 판매전략이다. 판매량 증가를 위해 기존시장구조, 기존제품특성, 수요특성, 제품믹스, 경쟁사 마케팅 전략에 대한 전문가의 면밀한 분석을 통한 목표시장 및 판매전략 등 다양한 판매전략을 구상하고 있다. 특히 중국 시장 개방에 대비한 현지적응 판매전략 수립 및 제품의 유해물질 및 안전성 관리시스템을 도입하였다. 다양한 판매처 개발을 통한 거래신뢰성 확보와 고정거래관계를 유지하고 있다.

넷째, 마케팅 전략이다. 제품별 시장특성, 경쟁사와의 경쟁 구조를 고려한 고가 및 저가전략의 혼합 구사로 소비자의 실질적인 구매력과 연계하고 있다. 브랜드의 세계화를 위한 브랜드명 개명과 브랜드 마크를 변경하였으며, 고려삼의 상징성 및 정체성 확보와 타 브랜드와의 차별성 부각을 위한 브랜드명 표기의 차별화를 시도하였다. 또한 전문지광고, 국제적 스포츠행사에 대한 제품공급 및 지원, 특판 및 다양한 판촉행사 개최로 브랜드 인지도 제고, 각종 해외 식품박람회 참가 등 다양한 판매촉진 활동이 이루어지고 있다.

표 5-1. 주요 공동브랜드화의 특성 및 성공 요인

구 분	철원오대쌀	안성마춤	임금님표 이천쌀	맑은 청(淸)	개성인삼 韓松精
브랜드마케팅	지역자원+품질차별	지역역사성부각형	지역역사+품질차별	자연자원+품질차별	상품역사성강조형
브랜드디자인	자연환경+브랜드명	역사적로고+브랜드	역사로고+브랜드명	워드마크형	역사로고+브랜드명
브랜드네이밍	지역명+상품특성	지역적역사성	역사적차별성	자연환경+상품특성	역사적차별성
적용품목	쌀	포도,배,쌀,인삼,한우	쌀, 농특산물	무,배추,피망,풋고추,홍고추 등	인삼,인삼제품
개발주체(연도)	철원군청	안성시청	이천시청	강원농협연합	개성인삼농협
등록·인증여부	1998(품질인증)	1999(품질인증)	1999(품질인증)	등록	1996(품질인증)
생산 및 재배	적합한품종 선택 채종포,계약재배 계약조건부 수매 고수매가,전량수매	조례로 생산규정 해당 품목 계약출하 대상 품목 엄격선정	품질인증품계약재배 철저한 수매기준 품종단일화	농협간연합사업형태 생산유통관리협약 개별적재배관리	특정지원료확보 계약재배,품질유지 철저한재배지도관리 잔류농약검사실시
상품화전략	최신설비 도정공장 고품질 도정기술 다양한 소포장규격 소비자지형적 상품	철저한 품질기준 선별·유통관리방침 품질유통관리원제도	최신시설도정공장 품질인증품출하 연합품질관리 출하증명 발급 다양한소포장규격	연합판매팀검품기능 채소품질규격화목표 일률적규격적용 브랜드사용기준제시	기능성사업영역확장 패밀리브랜드화 상품별목표시장전략 포장규격의다양화 다양한판매처개발
마케팅전략	충분한 공급량확보 고가로 가격차별화 유통계약,판로확보 다양한거래처 개발 군의 적극적 홍보 소비자리콜제 실시	문화상품화이미지 그린브랜드이미지 브랜드관리조직 시의 다양한 홍보	고정거래처확보 각농협자체가격결정 전부가정용공급 고가격전략회피 시의 적극적 홍보 소비자리콜제실시	연합판매팀출하위탁 연합판매팀종합처리 상품설명회개최 유통업체거래협약 직원도매시장상주	고가및저가전략혼합 브랜드마크의세계화 전문지광고 국제행사제품지원 다양한판촉행사
브랜드관리조직	유(군청)	유(시청농림과)	시청	강원농협연합내	농협내
핵심요인	적합한 브랜드개발 고품질차별화	성공적브랜드개발 철저한품질기준적용	성공적브랜드이미지 상품차별화전략	공동출하·계산제 연합판매팀전담제	특정원료,제품차별 다양한홍보전략

6. 참마을 배

6.1. 브랜드개발 개요

배의 엄격한 품질등급화와 당도측정을 통하여 소비자의 신뢰도를 제고시키고 가격수준을 차별화하기 위하여 브랜드화를 추진하였다. 개발조직은 경북 상주시 외서농협조합이며, 개발연도는 2000년이다. 현재 활용농가는 약 250농가 정도이다. 브랜드 상품의 출하권역은 수도권 도매시장, 민간유통업체, 물류센터 등이다.

외서농협의 조합원 수는 2002년 당시 1,022명이며, 이 중 배 재배농가 수는 230농가로 재배 농가의 조합원 가입률은 약 90% 정도이며, 배 농가의 재배면적은 180㏊이며, 생산량은 연간 약 2,500톤 정도이다. 배 재배농가의 조직은 1개의 작목회와 7개의 작목반으로 구성되어 있으며, 외서조합의 배 재배단지는 처음에는 캐나다 배 수출단지로 지정되었으며, 수출은 총생산량의 20～30% 정도로 지속적으로 이루어지고 있다. 조합이 보유하고 있는 유통시설은 크게 산지유통센터와 수출선과장이 있으며, 산지유통센터의 주요 시설은 선과장 150평, 저온저장고 100평, 창고 130평이 있으며, 주요 장비는 비파괴 당도측정 2조식 선과기 1대, 지게차, 팰릿, 컨테이너 등이 있다.

배 재배농가의 급속한 확장과 생산량의 증가에도 불구하고 생산농가의 개별선별·포장으로 시장에서 상품의 구매신뢰성이 저하되고 수취가격이 낮을 뿐만 아니라 수확기 홍수출하로 인한 가격 하락은 물론 출하시기별 가격진폭의 심화로 판로의 어려움에 직면하였다. 이에 고품질 브랜드의 육성을 통해 시장에서의 신뢰성 및 안정적 판로 확보를 위해 생산 및 출하 물량을 규모화하고 품질을 표준

화하여 계획 출하할 수 있는 필요성이 대두하였다. 이에 따라 엄격한 품질등급화와 품질관리를 강화를 통해 타 지역 일반상품과 품질 및 가격차별화로 농가 수취가격을 향상시키기 위해 1997년 상품성 향상을 위한 농산물 규격출하사업으로 차별화를 시도하였다.

1998년 관내 7개 작목반 중 희망자에 한해 구성원을 모집하여 조합원 10명으로 직거래팀을 조직하여 공동 선별・공동출하・공동계산제를 실시하였다. 직거래팀의 원칙은 생산 과정에서부터 조합이 개입하여 재배방법 등에 대해 지도・감독하며, 생산된 농산물의 판매시기, 판매처, 판매가격까지 모두 조합에서 수탁 처리하는(일명 “묻지마 판매사업”) 전형적인 공동계산제 형태였다. 엄격한 공동선별을 거쳐 농협 물류센터 출하분과 수출물량에 대해 시범적으로 공동계산제를 실시하여 수취가격이 다른 유명 주산지 가격을 상회하고, 품질 면에서 소비자의 신뢰도가 높아지면서 점차 취급물량이 증가하여 현재 회원 수가 크게 증가되고, 인근 사벌농협, 은척농협의 작목반과 상품화에서 연합운용하고 있다.

6.2. 상품화 및 품질관리

원칙적으로 농가 생산, 조합 판매 원칙이지만, 조합은 생산 지도 및 수확시기를 농가별로 지정하거나 수출용, 내수용, 저장용 등에 대해 수확시기를 조절하고 있다. 수확 후 관리는 조합 책임하에 농협차량 또는 자기차량으로 선과장이나 창고로 운반하여 즉시 선별하여 출하하거나 장기 저장용 저온창고에 보관한다. 수확기 전에 수확, 출하, 판매, 대금정산 및 수수료, 선과장 운영계획 등 전 과정을 구체적으로 작성하여 사업 추진과정을 투명하게 하며, 수확요령 및 저장관리 기술에 관해 주 1회 이상 교육을 실시하여 균일한 품질관리를 유도하고 있다.

선별・등급화 시 품질관리사 2명을 선과장에 상주 배치하여 엄격

한 품질관리를 실시하고 있다. 배의 선별은 선별·등급화의 객관성 유지를 위해 전문 선별인력을 외부로부터 고용하여 선별단을 운용하고 있으며, 포장은 공동계산제용 포장상자를 별도로 제작하여 상표등록을 하고 외부유출을 금지하고 있다. 선별된 규격상품에만 표준규격품 마크를 부착하여 출하하고, 리콜제를 실시하여 유통과정 중 발생할 수 있는 공급자의 과실을 철저히 보상하고 있다. 등급은 참특, 고특, 특, 상의 4등급을 원칙으로 하고 있으며, 이들 등급은 다시 상자당 개수에 의해 구분하며, 보통 등급 이하의 경우 개별 농가의 자율적 판매를 유도하여 유통비용의 절감뿐만 아니라 시장에서 품질 차별화의 효과를 극대화하고 있다.

브랜드는 참마을배(5kg, 7.5kg), 연봉배(7.5kg, 15kg)가 있으며, 이들 브랜드는 모두 상표등록을 하였다. 참특은 모양, 색택, 크기 등이 우수한 상품 중 비파괴 당도측정기를 통해 기준 당도 이상의 상품으로 “참마을배” 브랜드로 5kg와 7.5kg 2가지 형태의 박스포장으로 출하한다. 고특은 모양, 색택, 크기 등이 뛰어난 상품 중 비파괴 당도측정기를 통해 선별되었으나 기준당도 이하로 판별된 상품이다. 그리고 특은 일반선과기로 공동 선별된 상품 중 외형이 뛰어난 상품이며, 상은 일반선과기로 공동 선별된 상품 중 외형이 다소 떨어지는 상품이다. 참특 외 고특·특·상 등급은 모두 “연봉배” 브랜드로 출하되며 7.5kg과 15kg 박스로 포장된다. 박스당 개수는 7.5kg 박스의 경우 10개 이하, 11～13개, 14～15개 등 3등급으로 구분되며, 15kg 박스의 경우 20개 이하, 21～25개, 26～30개, 31～35개 등 4등급으로 구분된다.

선별·등급화 원칙을 보면 1일 1작목반 작업을 원칙으로 농협에서 선과 5일전 작목반별 선별물량을 통보하며, 작목반장이 작목반원 중 선별농가에 통보(1인당 1회 최소 100box 단위 이상 선별 원칙)하여 농가별 물량을 배정한다. 작업물량이 부족할 경우 오전과 오후로

작목반을 달리하여 선별작업을 실시하며 품질관리사 2명과 선별사 2～3명(1개 선과장) 등 전문 인력이 엄격한 기준에 의하여 선별을 실시하고 출하농가는 선별작업을 참관할 수 있다.

농가에서 선과장으로 배를 운송한 이후 선별작업을 거쳐 등급별・개수별・포장단위별로 구분하여 출하주 입회하에 수량확인 후 작업내역서를 작성하여 발급 및 작업일지에 전산 등록하게 하여 공동계산의 기초 자료로 활용하며, 선별 후 등외품 및 빈 상자는 출하주에게 반환한다.

우리나라의 배 선별방법은 크게 선별기의 종류에 따라 비파괴 당도측정 선별방법과 일반선별기를 이용한 선별 등 두 가지가 대표적이다. 비파괴 당도측정 선별기는 배를 파괴하지 않고 배가 선별기를 통과할 때 광선을 투과하거나 반사시켜 당도나 성분을 분석할 수 있는 선과기로 보급률이 매우 낮은 상태이다. 일반선별기는 과일의 성분분석은 하지 못하고 주로 무게나 크기에 의해 선별하는 선별기이다. 외서농협 산지유통센터의 경우 선별기는 2조식 비파괴 당도측정 선별기와 일반선별기가 복합된 형태로 구성되어 상품화의 목적과 상품특성에 따라 인위적으로 선별기의 종류를 구분하고 있다.

비파괴 당도측정 방법은 크게 반사식과 투과식 두 가지가 있다. 반사식은 과일이 당도측정기를 통과할 때 2개의 광선이 과일(배)표피 최대 7.5㎜까지 침투하여 다시 반사되어 나오는 수치의 평균치를 당도로 측정하는 방법이다. 그리고 투과식은 과일(배)가 당도측정기를 통과할 때 12개의 광선이 여러 방향에서 과일을 완전히 투과하여 나온 수치의 평균치를 당도로 측정하는 방법이다. 그러나 두 가지 방법은 측정방법이 다르기 때문에 동일한 과일에 대해 두 가지 방법을 적용할 경우 다른 당도측정 결과가 나타나고 있다. 일반적으로 동일한 과일을 두 가지방법으로 적용할 경우 반사식(오차범위±1)으로 측정한 당도가 투과식(오차범위 ±0.4)으로 측정한 당도보다 1～

2°Bx 정도 높은 것으로 판명되고 있어 비파괴 당도측정 선별기를 이용해 측정한 당도에 대해서도 객관성이 부족하여 문제가 제기되고 있는 실정이다.

외서농협은 2000년 산지유통센터 지원사업에 의해 총사업비 300백만원(국고보조 60백만원, 지방보조 60백만원, 융자 120백만원, 자부담 60백만원)으로 투과식 비파괴 당도측정 선별기를 도입·사용하고 있다. 그러나 반사식 당도측정방법을 사용하는 다른 지역의 측정결과에 비해 상대적으로 당도에서 불리한 입장이기 때문에 많은 어려움이 있는 것으로 나타나고 있다.

등급화의 작업순서는 1차로 외형, 흠집, 색택 등에 대한 육안검사를 실시한 후 우수한 상품은 비파괴 당도측정 선과기를 이용하여 선별하고 있으며, 일반상품은 일반선과기를 통해 선별하고 있다. 상품의 출하 및 정산방법을 보면 동일등급 및 규격별로 일정 기간 판매한 물량에 대해 평균가격을 적용하여 정산하는 공동계산제를 실시하고 있으며, 정산방법은 판매시기, 판매처에 관계없이 등급별·개수단위별로 평균가격을 적용하고 있다.

6.3. 판매 및 성과

브랜드 상품의 출하처별 내역을 보면 출하물량 기준으로 도매시장 23.7%, 농협물류센터 13.3%, 민간유통업체 22.7%, 인터넷판매 0.8%, 정부수매 7.2%, 환경농산물소비자단체 2.9%, 수출 29.4%로 매우 다양한 출하처를 개발하여 판매하고 있다. 거래방법별로는 도매시장 출하가 약 24%이며, 유통업체나 농협물류센터와의 직접거래가 약 76% 정도이다. 출하결정은 농협이 자체적으로 시장정보를 분석 후 출하처를 결정하고 있으며, 출하형태는 전량 팰릿에 적재하여 출하하고 있다.

브랜드화의 성과를 보면 2001년도 공동계산결과 15kg 박스당 평

균단가는 23,637원이며, 출하 물량은 70,434박스, 출하금액은 1,664.9백만원으로 나타났다. 등급별 15kg 박스당 평균단가는 참특 36,880원, 고특 25,123원, 특 27,327원, 상 16,531원을 나타나 등급별 가격차이는 전체 평균단가를 100으로 할 경우 참특 156, 고특 106, 특 116,상 70으로 나타나 등급 간 큰 차이가 발생하였다. 등급별 총 출하물량과 금액비중은 각각 참특 16.0%와 24.9%, 고특 0.9%와 1.0%, 특 35.0%와 40.5%,상 48.1%와 33.6%로 나타나고 있다.

엄격한 품질관리와 등급화를 실시하고 있는 조합원(직거래팀)과 일반농가와의 수취가격을 비교하면 15kg 박스당 평균 수취가격을 비교하면 직거래팀이 수취한 단가가 일반농가의 단가보다 평균 약 25% 이상 더 수취한 것으로 나타나고 있다. 공동선별을 통해 엄격한 품질규격화와 등급화를 실현하였으며, 규격등급화된 상품에 대해 브랜드화를 통해 상품의 품질 차별화 및 가격차별화가 가능하여 거래처와 소비자에게 상품신뢰도를 제고할 수 있었다. 이와 함께 상품성 향상으로 상품의 신뢰도 및 지명도가 제고되고 공동 활동에 따른 규모의 경제효과로 가격교섭력이 증대 및 물류비용의 절감으로 농가의 소득증대에 기여하고 있다. 그 외 취급물량을 규모화하고 규격포장하여 파레트화함으로써 상하역 작업 및 이동작업의 기계화를 실현하여 물류비용이 절감되었으며, 팰릿 단위로 우선경매를 실시함으로써 경매장소, 시간, 경제적 절감효과를 얻을 수 있었다.

6.4. 브랜드화 성공 요인

외서농협의 브랜드화 기본전략은 공동선별・공동계산을 통한 철저한 품질 차별화에 있다. 품질 차별화는 비파괴 당도측정 선별기를 이용한 선별과 품질 차별화이다.

생산 및 품질관리 측면에서 농가별 재배관리 지도, 수출용・내수용・저장용 등 용도별 수확 시기 조절이 이루어지고 있으며, 수확요

령 및 저장관리 기술에 대한 주 1회 이상 품질관리 교육이 실시되고 있다.

상품화 관리의 경우 비파괴 당도측정 선별기에 의해서 선별된 상품 중 모양, 색택, 크기 등이 우수하고, 일정기준 이상의 당도를 가지는 상품(참특)에만 참마을배 브랜드를 사용할 수 있는 대상이 까다로운 품질관리 및 품질균일성이 요구되고 있다. 비파괴 당도측정 선별기로 선별되었지만 기준당도 이하의 상품이거나 일반선별기로 공동 선별된 상품(고특, 특, 상)은 모두 연봉배라는 다른 브랜드로 상품화된다.

선별 시 품질관리사 2명을 선과장에 상주하여 엄격한 품질관리, 선별·등급화의 객관성 유지를 위하여 전문선별인력을 고용하고 있으며, 선별에 따른 문제해소를 위해 농가의 상품화과정 참관이 가능하다. 그리고 선별된 브랜드상품에만 표준규격품마크를 부착하고, 리콜제를 실시하고 있다.

마케팅전략 측면에서 가격전략을 보면 일정 선별기준을 통과한 상품과 일정 기준 이하의 상품으로 구분하여 서로 다른 2개의 브랜드로 출하하기 때문에 시장에서 가격차별화가 가능하다. 그리고 브랜드관리는 참마을배와 연봉배라는 2개의 브랜드 전략으로 소비자들이 우수한 브랜드를 쉽게 구분하고 인지할 수 있도록 하고 있다. 이와 함께 참마을배의 판매방법은 대부분 유통업체나 백화점과의 계약에 의해 수발주 형식으로 판매되기 때문에 시장차별화와 가격차별화가 가능하다.

7. 통일로 가는 길목

7.1. 브랜드개발 개요

통일의 전초기지인 파주의 신선한 이미지를 농산물의 신선함과 연결하고, 지역 주민에게는 통일의 길목에 산다는 자긍심 고취와 지역 이미지 홍보를 위하여 파주시청이 브랜드 개발주체가 되어 1999년에 개발한 공동브랜드이다. 브랜드는 특허청에 등록(제0450943호)되었으며, 이 브랜드를 활용한 상표등록은 3종 30개 품목이며, 의장등록은 20종이다. 브랜드 사용품목은 일반 농산물, 농산가공품, 축산물 등 총 30개 품목(콩, 가공된 인삼, 달고기, 돼지고기, 쇠고기, 양고기, 오리고기, 인조육, 칠면조고기, 달걀, 쌀, 메주, 강정, 꿀, 물엿, 봉밀, 떡, 간장, 된장, 고춧가루, 감자, 부추, 오이, 인삼, 토마토, 단미사료, 배, 사과, 참외, 포도)이다. 즉, 파주지역에서 생산되는 대부분의 농축산물과 특산물을 공동브랜드의 사용대상 품목으로 하고 있다. 현재 브랜드 활용농가는 535농가이다.

7.2. 생산 및 품질관리

파주지역에서 생산되는 30여종의 농축산물 및 특산물을 대상으로 공동브랜드화를 추진하였으나, 이들 브랜드화 대상 품목의 상품적·유통상의 특성이 다르고 상품화 형태에서 큰 차이가 나타나고 있기 때문에 브랜드 개발 주체인 시청이나 사용주체인 농협이나 개별 농가가 재배단계에서 수확까지 품질관리를 위한 구체적인 전략을 수립하지 못하고 있다. 따라서 모든 대상품목의 재배기간 중 품질관리는 개별 농가나 작목반 단위로 이루어지고 있어 조직적이고 체계적

이지 못할 뿐만 아니라 적용할 수 있는 공동기준이 마련되지 못하고 있다.

그리고 수확 후 단계에서의 상품화 관리 역시 브랜드 사용대상 품목이 너무 많기 때문에 품목별로 공동기준이 없으며, 개별 농가 중심으로 이루어지고 있다. 따라서 상품화 과정에서 품질의 균일성 유지가 전혀 이루어지지 못하고 있어 공동브랜드화의 필요조건이 충족되지 못하고 있다. 생산형태는 개별 농가단위 중심으로 이루어지고 있으며, 최소 규모의 생산자조직인 작목반은 조직되어 있으나, 공동선별이나 공동출하 같은 유통활동의 공동화가 거의 이루어지지 못하고 물량의 규모화도 이루어지지 못하고 있다. 따라서 공동브랜드는 개발되어 있으나 공동브랜드화의 기반 구축이 이루어지지 못하고 있어 사실상의 공동브랜드화 효과는 나타나지 않고 있다. 특히 재배단계에서의 품질관리나 포장관리 등이 개별적으로 이루어지고 있기 때문에 공동브랜드에 대한 생산자들의 기대수준이 매우 낮게 나타나고 있을 뿐만 아니라 공동브랜드화에 참여하는 비율이 매우 낮은 것으로 나타나고 있다.

7.3. 상품화 및 마케팅전략

공동브랜드화를 위한 수확 후 상품화는 생산 및 재배관리와 마찬가지로 공동화가 거의 이루어지지 못하고 대부분 개별농가 단위로 이루어지고 있다. 공동브랜드 대상 품목인 30개 품목에 대한 공동브랜드 사용기준이 전혀 설정되지 못하고 있다. 브랜드 대상 품목별 사용기준이 없기 때문에 공동브랜드는 누구나 사용할 수 있어 공동브랜드의 인지도나 신뢰성은 매우 낮은 수준이다. 일부 작목반 단위로 약간의 공동선별이 이루어지고 있으나 대부분의 작목반은 명목상으로 존재하고 유통활동의 공동화 수준은 매우 낮은 수준이다. 이와 함께 상품화와 품질관리를 위한 유통시설이 매우 부족한 것으로

나타나고 있다. 일부 작목반 위주로 간이 및 일반선별기 정도가 있으나 공동 이용률이 낮아 사실상의 품질관리가 이루어지지 못하고 있다.

상품화 과정에서 공동화가 되지 못하고 있어 사실상 농가의 출하형태는 개별출하와 계통출하 정도가 압도적 비중을 차지하고 있다. 개별출하의 경우 개별 농가나 작목반 단위에서 선별·포장한 상품을 공동브랜드 박스를 이용하여 공동수송으로 도매시장에 출하하는 형태가 대부분이다. 그리고 계통출하는 개별 농가나 작목반 단위로 선별·포장된 상품을 공동브랜드 박스에 담아 농협명의로 도매시장 등에 출하하는 형태다. 이러한 출하형태는 사실상의 개별출하 형태로 볼 수 있다.

공동브랜드화 추진 차원에서 사용대상 30개 품목에 대한 마케팅 전략이 수립되지 못하고 있을 뿐만 아니라 공동브랜드에 대한 종합적인 마케팅 전략도 수립·운용되지 못하고 있다. 등록 브랜드 사용에 관한 조례에 사용대상, 사용신청, 사용심사, 심사위원회구성 등과 같은 규정이 있으나, 품목별 구체적인 사용지침이나 기준이 제시되지 못하고 있기 때문에 유명무실한 조례가 되고 있다. 따라서 특별한 가격전략, 상품전략, 판매촉진 전략 등이 없다. 이러한 현상은 공동브랜드 개발 후 관리가 전혀 이루어지지 못했기 때문이다. 공동브랜드 개발 후 인지도나 신뢰성 제고를 위한 구체적인 시책이 수립·운용되지 못하고, 공동브랜드에 대한 홍보도 이루어지지 못하고 있기 때문이다. 또한 30개 품목을 공동브랜드 사용품목으로 지정하고도 이를 관리할 수 있는 전담부서나 전문 인력이 투입되지 못했다. 또한 브랜드 개발주체인 시청과 주요 사용주체인 조합이나 생산자 조직, 그리고 재배관리와 품질관리를 위한 공공기관의 역할부담이 명확하지 못했기 때문이다.

7.4. 브랜드화 저해요인

공동브랜드가 개발되었으나 시장에서의 소비자 인지도가 매우 낮고 신뢰성이나 브랜드 충성고가 확보되지 못하고 있는 것은 재배관리에서부터 상품화까지 철저한 품질관리를 통한 품질 차별화와 품질의 균일성 유지가 이루어지지 못했기 때문이다. 이와 함께 개별농가 중심의 상품화와 판매활동으로 상품취급의 규모화를 이루지 못하여 거래교섭력이 없기 때문이다. 이 같은 공동브랜드화 실패는 여러 가지 요인에 기인되고 있다.

먼저 브랜드 개발전략이다. 이 브랜드 이미지는 통일과 농산물의 신선함과의 연계성이 부족한 것으로 나타나고 있으며, 동시에 브랜드디자인의 추상성과 청정지역 이미지와의 연계성이 부족하고, 브랜드네이밍에서 농산물의 우수성과 연계가 잘 안 되는 긴 이름을 들 수 있다. 즉, 농산물과 통일이라는 추상적인 용어와의 연계성이 매우 낮다는 데에 있다. 이것은 브랜드 이미지 전략에서 전체적으로 농산물의 우수성과 신선함 및 품질 차별화와는 연계성이 부족한 것이다.

둘째, 공동브랜드 사용품목이 30여종으로 너무 많아 시장인지도 제고에 실패한 것이다. 브랜드 사용대상 품목은 신선농산물, 가공농산물, 축산물 등에 종합적으로 사용함으로써 소비자 인지도 측면에서 혼란을 발생시킬 가능성이 매우 높은 것이다. 또한 대상 품목이 모두 전국적인 시장점유율이 낮고 전국적 차원의 주산품이나 특산품이 아니기 때문에 인지도 확보가 어려운 것이다.

셋째, 생산 및 품질관리 측면이다. 등록상표 사용신청 시 고품질 유지 준수각서를 제출하고 있으나 품목별 명확한 사용기준이 없다. 그리고 생산은 개별 농가 위주의 생산체제로 농가별 품질차 및 생산량의 차이가 매우 큰데도 불구하고 품질균일성 유지를 위한 유통활

동의 공동화가 이루어지지 못하고 있는 것이다. 또한 적용대상 품목별 품질관리를 위한 구체적 재배 및 품질관리 지침이 미흡하다.

넷째, 상품화 관리 측면이다. 생산의 영세・분산성으로 대부분 개별 농가 위주의 유통활동으로 공동출하 비율이 매우 낮으며, 공동선별이나 품질관리를 위한 산지유통시설이 매우 부족하여 품질의 균일성 유지와 규모화가 어렵다. 또한 공동브랜드 관련 조례와 규칙이 있으나 내용이 구체적이지 못하고 기준이 불명확하며, 브랜드 상품 출하 전 검품이나 검사시스템이 확립되지 못하고 있다.

마지막으로 유통 및 판매전략이다. 개별 농가 또는 일부 작목반 중심의 비차별적인 상품화로 유통업체와의 계약 등을 통한 다양한 판로 확보와 시장개척이 어려워 대부분 도매시장으로 개별출하 하는 형태이다. 그 결과 브랜드 상품의 도매시장 경락가격은 일반상품과 차별화가 없다. 그리고 브랜드 사용 심사위원회에서 브랜드 무단사용자에 대한 조치가 있으나 구체적이지 못하여 효율적인 관리가 어렵다. 이에 따라 브랜드 인지도나 브랜드 충성도가 확보되지 않아 브랜드 사용에 대해 거의 무관심한 상태이다. 즉, 공동브랜드 개발 후 체계적이고 효율적인 관리부재로 브랜드화 효과가 거의 나타나지 않고 있는 것이다.

제 6 장

공동브랜드화의 성공요건과 발전전략

1. 공동브랜드화의 성공요건

1.1. 품질관리 및 품질유지

성공적인 공동브랜드화의 가장 핵심적인 요인은 철저한 품질관리를 통한 품질 차별화와 차별화된 상품의 지속적인 균질성 유지에 있다. 여기에는 재배단계의 품질관리, 상품화단계의 품질관리 및 차별화, 품질의 균일성 유지, 품질보증 시스템 확립 등이 포함된다. 즉, 재배단계서부터 상품화단계 및 판매단계까지의 일관적 품질관리 시스템이 확립되어야 하며, 브랜드 사후관리 단계에서 품질보증 시스템이 확립되어야 되는 것이다. 품질보장은 브랜드의 신뢰성 확보의 가장 기본적인 요구조건으로 공동브랜드에 대한 공기관에 의한 품질인증 제도의 도입이 필요하다.

1.2. 상품화의 공동화・규모화

공동브랜드화의 추진목표는 개별브랜드화의 문제점을 극복하는 데에 있다. 개별브랜드화의 저해요인 중 가장 중요한 것은 소규모 생산자조직 중심의 영세규모의 브랜드화로 브랜드 인지도 제고와 지속적인 공급능력 미흡이다. 따라서 공동브랜드화 추진의 중요한 성공 요인은 품질관리 및 품질 유지와 함께 브랜드화 상품의 규모화이다. 브랜드 상품의 규모화는 브랜드의 광역화를 기반으로 하고 있다. 기존 작목반이나 단위 조합 단위의 다품목 브랜드는 안정적인 공급체계를 구축하지 못하여 브랜드 인지도가 미흡할 뿐만 아니라 소규모 브랜드 난립의 문제점을 제기하고 있는 것이다. 또한 소규모 범위의 브랜드화는 품질관리 미흡, 브랜드화 사후관리 미흡, 브랜드 개발주체의 브랜드 관리인식 미흡 등의 요인이 되고 있다.

1.3. 철저한 브랜드 관리

공동브랜드화의 효율적인 추진과 지속적인 브랜드화 효과를 얻기 위해서는 얼마만큼 개발된 브랜드를 효율적으로 관리하느냐에 달려 있다. 효율적이고 체계적인 브랜드 관리를 위해서는 브랜드의 법적 보호 장치 마련, 체계적인 브랜드 관리조직 구축, 브랜드 관련 기존 제도와의 효율적인 연계활용 등이 매우 중요하다. 법적 보호는 반드시 법적 등록이 되어야 가능하다. 따라서 브랜드 개발단계에서 법적 등록 요건이 구비되어야 한다. 개발브랜드에 대한 체계적인 관리는 브랜드 관리조직 확립 및 관리의 전문성이 확보되어야 한다. 그리고 기존제도와의 효율적인 연계는 브랜드화의 효과를 극대화하기 위해 기존의 품질인증제도, 지리적 표시제도, 원산지 표시제도 등과의 연계가 이루어져야 된다.

1.4. 공동브랜드의 마케팅 전략

공동브랜드화의 효과를 극대화하기 위해서는 공동브랜드 대상 품목의 특성이나 범위 및 규모를 고려한 효율적인 유통 및 판매전략 수립과 운용이 필요하다. 특히 상품특성이나 브랜드화 주체의 여건에 맞는 브랜드마케팅 전략이 수립·활용되어야 한다. 또한 유통계약, 주문생산 등 다양한 판매방법 활용에 의한 안정적인 판매처 확보, 목표시장 전략, 시장세분화전략 등이 수립되어야 한다. 이와 함께 도매시장, 대형 유통업체, 가공공장 등 다양한 거래처 확보가 중요하다. 그리고 인지도와 신뢰성 제고를 위한 다양한 홍보전략이 필요하다. 다양한 매체를 이용한 브랜드 개발주체와 사용주체의 적극적인 홍보전략, 소비자 리콜제 실시 등 소비자 신뢰성 제고 등이 필요하다.

1.5. 효과적인 브랜드개발

성공적인 공동브랜드화는 효과적인 브랜드 개발에서 시작된다. 효과적인 공동브랜드의 개발은 적절한 브랜드이미지 개발, 브랜드디자인, 브랜드네이밍 전략 등이 잘 이루어져야 된다. 브랜드 상품이나 개발주체, 지역의 특성 등이 종합적으로 고려된 특징적이고 개성 있는 브랜드 이미지 개발이 이루어져야 되며, 동시에 차별적인 브랜드네이밍 개발, 브랜드마크 및 브랜드디자인 개발 등이 중요하다.

2. 공동브랜드화 추진방안

2.1. 브랜드화 범위와 추진조직

2.1.1. 공동브랜드화 적정 범위

현재 농산물 공동브랜드화는 대부분 면 단위 조합 및 작목반 등 단일 생산조직 위주로 다품목을 대상으로 이루어지고 있다. 소규모 단일 생산자조직 중심의 브랜드화는 안정적인 공급체계 및 체계적 품질관리의 어려움과 함께 브랜드 사후관리 부재로 브랜드 인지도가 미흡하고 브랜드충성도가 확립되지 못하여 일회성·전시성 형태가 되고 있다. 공동브랜드화의 필요조건인 품질균일성 유지, 공급의 지속성 유지, 체계적인 브랜드 관리를 위해서는 기존의 면 및 마을 단위의 브랜드화 범위를 시·군 단위로 확대하는 공동브랜드화가 필요하다.

또한 공동브랜드화 추진지역이 특정 품목 중심의 뚜렷한 주산지가 형성되어 있는 경우 시·군 등 행정적 범위보다는 행정적 범위를 벗어나 주산지 전체를 포함하는 지역이 공동브랜드화의 지역적 범위가 되는 것이 바람직한 것으로 판단된다.

한편 현행 공동브랜드화의 경우 대상상품의 특성, 지역적 특성 등 공동브랜드화의 기본조건을 고려치 않고 대상 작목이나 지역을 너무 확대하여 인지도가 매우 낮아 브랜드화 효과가 매우 미흡한 경우가 발생하고 있다. 따라서 공동브랜드화 추진 시 적정 대상 품목이 단일 품목이냐, 복합품목이냐의 결정이 매우 중요하다. 지역적 주산지가 형성된 특화작목의 경우 해당 지역 주산품 단일품목을 대상으

로 하는 것이 효과적이다. 그리고 주산지가 형성되지 않은 경우 시장점유율, 시장인지도, 재배기술, 품질 등을 고려하여 적정 수의 복합품목으로 구성하는 것이 효과적일 수 있는 것으로 판단된다.

2.1.2. 공동브랜드화 추진 주체와 생산자 조직화

공동브랜드화 주체에는 크게 개발주체와 사용주체로 구분할 수 있다. 시·군 단위 공동브랜드화의 지역적 범위에서는 브랜드화 추진 또는 개발주체는 시·군 지자체의 행정조직과 생산자조직의 시·군 단위 연합조직 또는 농협중앙회 시군지부가 가능하다. 공동브랜드화 추진 주체를 누구로 하느냐 하는 것은 해당 지역의 농산물 생산 여건이 충분히 고려되어야 한다. 해당 지역의 생산 여건이 지역경제에서 비중이 매우 큰 전국적인 주산지가 아닐 경우에는 브랜드 개발 및 추진 주체는 행정조직이 효율적이다. 그러나 해당 지역이 특정 품목의 전국적인 주산지일 경우에는 공동브랜드화 개발 및 추진 주체는 주산지내 생산자조직의 연합체로 구성되는 것이 효과적일 것이다. 생산자조직의 연합체는 지역조합이나 작목반의 광역연합체와 농협 시·군지부 등이 그 대상이 될 수 있다. 생산자조직의 연합체가 브랜드화 주체가 되는 경우 추진 형태는 연합마케팅 형태로 추진되는 것이 효과적일 것이다.

어떠한 브랜드 추진조직이라도 성공적인 공동브랜드화의 핵심적인 조건인 품질관리 및 품질의 균일성 유지, 그리고 지속적인 공급을 위한 규모화를 추진하기 위해서는 생산자의 시·군 단위 광역 조직화가 필수적이다. 생산자 조직화의 기본원리는 공동선별·공동출하·공동계산을 통한 유통활동의 공동화이다. 따라서 생산자의 조직화는 연합마케팅을 위한 조직화가 필요한 것이다.

2.2. 효과적인 브랜드 개발

2.2.1. 브랜드이미지 개발

브랜드 컨셉개발은 소비자가 구매하고 싶다는 상품력(concept)과 구매만족도를 높일 수 있는 상품퍼포먼스(performance)를 만드는 개념이다. 따라서 컨셉의 단계적인 개발전략이 필요하다. 컨셉개발을 위해서는 해당 품목의 소비자의 구매형태, 시장구조 및 경쟁 브랜드 등 정확한 시장구조 파악, 시장정보의 정확한 이해를 바탕으로 차별화되는 브랜드화 아이디어(개발목적, 의도 등) 도출, 시장조사를 통한 소비자 선호도가 가장 높은 컨셉 선택 등이 이루어져야 된다. 컨셉이 설정되면 컨셉에 가장 부합되는 품질확보, 브랜드・포장디자인 개발 등 브랜드화가 추진된다. 이와 함께 브랜드 컨셉 및 브랜드 개발 과정에서 대규모 유통업체와 공동으로 브랜드를 개발하는 방안도 고려해 볼 필요가 있다.

2.2.2. 브랜드네이밍

브랜드 개발의 핵심요소인 브랜드네이밍은 해당 상품의 인지도와 명성도, 타 지역에 대한 상대적 품질유리성, 해당 지역의 환경여건과 지역적 명성도 등에 따라 적절한 브랜드네이밍 유형을 선택하는 것이 바람직하다. 브랜드네이밍 유형에는 일반적으로 지역명+상품특성, 자연명+해당상품, 자연환경+상품특성, 기능성・역사적 차별성, 워드마크형 등으로 분류가 가능하다. 예를 들면 전통적으로 형성된 해당상품의 인지도나 명성도가 매우 높은 경우, 타 지역에 비해 자연환경이 양호하여 품질 차별성이 뚜렷한 경우, 상대적 자연조건이 비슷하여 상품품질에서 큰 차이가 없을 경우 등 각각의 경우 적합한 유형선택이 필요하다. 특히 브랜드네이밍에서 발음과 기억의 용이

성, 어감의 친숙성 등이 중요하며, 글자 수는 상품특성을 가장 잘 표현할 수 있는 간결한 형태가 바람직하다. 그리고 농협명 중심의 일률적 브랜드명보다는 소비자들의 감각에 어울릴 뿐만 아니라 인지도 제고에 도움을 줄 수 있는 브랜드명 개발이 중요하다.

2.2.3. 브랜드디자인

브랜드화에서 브랜드명과 함께 마크, 형상, 로고 등 디자인전략이 매우 중요하다. 디자인의 단순성, 목표시장 소비자들의 감각적 수요충족, 기억적 시각적 효과가 중요하다. 마크나 형상화에서 사실적인 사진과 구체적 형상화, 상징적 단순형상화 등 다양한 도안 중 해당 상품의 특성을 가장 잘 살릴 수 있는 도안을 채택해야 된다. 일반적으로 브랜드디자인 유형에는 브랜드명 배열형, 역사적 로고+브래드명, 자연환경로고+브랜드명, 품목상징로고+브랜드명, 기술특성로고+브랜드명, 워드마크형 등이 있다.

2.3. 체계적인 브랜드 관리

2.3.1. 브랜드 등록 및 연계성 확보

대부분의 기존 브랜드가 상표등록을 하지 않아 브랜드 도용, 브랜드 재산권 침해 등 문제가 발생하고 있어 법적 등록이 필수적이다. 상표등록으로 상표 도용이나 상표권 침해에 관한 민·형사상 구제 및 손해배상청구가 가능하다. 법적 등록과 함께 의장등록이나 품질인증제도, 지리적 표시제도, 원산지표시제도 등 유사 제도와의 연계성 확보를 통한 브랜드화 효과의 극대화가 필요하다.

2.3.2. 품질관리 및 품질인증 시스템 확보

브랜드화에서 품질관리 시스템이 미흡하면 사후관리 부실로 브랜

드의 효과 감소는 물론 브랜드의 라이프사이클이 단축되는 결과를 초래한다. 따라서 품질의 균일성 유지를 위한 품질관리 체크시스템의 도입이 필요하다. 시·군 단위로 품질관리 기준을 조례로 정하여 품질보장에 대한 엄격한 관리가 필요하며, 이와 동시에 공기관에 의한 품질인증이 필수적이다. 품질보장은 브랜드화 품질 기준의 철저한 준수를 전제로 한다. 품질보증 및 상품성 제고와 관련된 기존의 제도와 연계하여 브랜드화 효과를 극대화시키는 것이 중요하다.

2.3.3. 관리조직 확보 및 판매촉진 활동

체계적이고 효율적인 브랜드 관리를 위해서는 전문 관리조직이 필요하다. 시·군 단위가 공동브랜드화 범위일 경우 브랜드 개발주체는 브랜드 매니저와 같은 전문인력 확보와 전담부서 설치 등 관리조직체계 구축하는 것이 필요하다.

그리고 브랜드 관리에서 중요한 것이 브랜드의 홍보전략이다. 홍보는 대중매체를 이용한 판촉 활동은 비용이 너무 많이 소요되기 때문에 생산량이 특별히 많지 않을 경우 틈새시장이나 시장 세분화에 의한 특정 목표시장을 대상으로 하는 집중적인 판촉활동이 바람직하다. 또한 개발주체와 사용주체가 공동 비용부담으로 적극적인 홍보활동이 바람직하다. 그리고 브랜드에 대한 정기적 추적조사를 통해 소비자와 거래처 반응 탐색, 소비자 인지도·만족도 등에 대한 종합평가를 통하여 마케팅 전략을 수정·보완하는 것이 바람직하다.

2.4. 브랜드 마케팅 전략

2.4.1. 브랜드 마케팅 전략

브랜드마케팅 전략 유형은 지역 역사성 부각형, 지역자원 및 자연환경 강조형, 목표시장 지향형, 차별화형, 재배기술 및 상품속성차별

화형, 시장세분화 및 용도차별화형 등이 있다. 브랜드 마케팅 전략 수립은 지역과 상품의 인지도・명성도, 생산의 지역적 유리성, 생산자의 조직화, 특정기술 도입 정도 등의 여건을 고려하여 선정하는 것이 바람직하다. 예를 들면 높은 역사적 인지도와 명성도 조건에서 품질이 타 지역과 동등한 경우, 자연환경이 매우 좋아 품질이 타 지역에 비해 월등히 좋은 경우, 낮은 역사적 인지도와 불리한 자연조건 하의 경우 등에 따라 적합한 마케팅 전략의 수립이 필요하다.

유통 및 판매전략으로 계약에 의한 안정적인 판매처 확보와 상품 특성과 품질을 고려한 시장세분화 및 목표시장 전략이 필요하다. 다양한 업태의 거래처 개발과 판매위험 분산, 주문생산 등 다양한 거래기법과 거래방법 개발, 소비자 리콜제 실시 등 소비자의 신뢰를 확보하는 대책이 필요하다.

2.4.2 시장세분화 및 목표시장 전략

공동브랜드화 초기 인지도 제고와 시장포지셔닝 확보를 위해서는 상품의 특성에 따라 시장을 세분화하여 목표시장을 설정하고 점차 목표시장을 확대하는 전략이 필요하다. 기존 상품과 동종일 경우 시장포지셔닝 확립이나 인지도 제고에 판촉비용이 과다 소요되기 때문에 인지도 제고를 위해서는 틈새시장이나 시장세분화 전략이 필요하다. 시장세분화는 기존수요와 신수요의 구분(박스와 선물용소포장), 소득계층 구분, 연령층 구분, 지역 구분(도시와 농촌, 대도시와 중소도시), 성별 구분, 유통업태 구분 등이 가능하다. 예를 들면 타 브랜드에 비해 품질이 우수하면 목표시장은 대도시・고소득층・선물용・백화점 등을 1차적인 목표시장으로 설정하는 것이 바람직하다. 그리고 다양한 거래방법을 활용한 인지도 제고전략도 필요하다.

2.4.3. 포장화 전략

기존 농산물 브랜드화의 경우 브랜드화를 포장화와 동일시하여 브랜드화 충족요건을 무시한 채 포장화에만 치중하여 생색내기 브랜드화로서 라이프사이클이 짧고, 브랜드화 추진효과가 미흡한 경우가 많이 발생하고 있다. 포장규격이 다양화되지 못하고 포장디자인이나 포장표기, 브랜드명 등이 소비자까지 연결되지 못하고 도매 단계에서 효력을 상실하는 경우가 많다. 따라서 브랜드상품이 소비자까지 연결될 수 있는 다양한 소포장이나 개별포장이 필요하며, 특히 도매 단계까지의 수송용 포장과 소비자 지향 소포장은 별도로 추진하는 것이 필요하다.

ABSTRACT

A Study on the Effective Strategy to make Agricultural Allied Brand

With competition among regions and producers growing intense in the agricultural product markets, brand-making becomes even more urgent to cultivate and secure stable markets. To increase economic effect of brand, many organizations are pursuing allied brand. The purpose of this study is to propose the effective strategy to create allied brand.

Brand-making for agricultural products are flooded with problems: for instance individual and similar brands, inconsistent quality control, instabe material supply, distorted recognition on brand-making, collusion between individual and allied brand, insufficient legal registration, and poor management.

Field survey by subject and type was implemented to analyze success and failure factors of allied brand-making. Even though there are small differences, the success factors can be summarized as thorough quality control, abundant material supply, satisfaction of consumers' needs, and effective marketing. The failure factors include inefficient brand-making, excessive brand utilization, inadequate quality control and commercialization, and poor management.

The task of successful brand-making would require maintenance of uniform quality via firm quality management, joint commercialization and scaling, thorough brand management, and effective brand development.

The advancing strategies are also important for allied brand-making, and should be closely development of effective brand image, brand naming and design strategy, systemic brand management strategy, and effective brand marketing strategy.

Researchers: Jeon Channg-Gon
E-mail Address: pds8382@krei.re.kr

참 고 문 헌

고종태. 1995. “강원도 농수축산물 브랜드화의 현황과 과제.” 『산업과 경제』. 5(8). 강원대.

김진명. 2001. “농산물 브랜드 현황과 향후 추진계획: 공동브랜드 활성화방안을 중심으로.” 농축산물 브랜드 상품의 표시관리 현황과 개선 방안 워크숍 자료. 한국보건산업진흥원.

김상국. 2000. 『농산물의 브랜드파워 강화방안』. 농협중앙회 조사부.

대한상공회의소. 1998. 『글로벌 마케팅시대의 PB 성공전략과 전망』.

서종혁, 김경덕, 진길부. 1998. 『농산물의 차별화: 소비자 지향형 농업의 활로』. 농민신문사.

연규영, 이병오. 2001. “일본의 축산물 브랜드화 전략에 관한 연구.” 『농업경영·정책 연구』. 28(4).

이병오 등. 1994. 「농수산물 브랜드화 전략」(번역서). 강원도 농축수산연구소.

이병오, 고종태. 1999. “농산물의 지역 브랜드화 및 마케팅 전략 개발.” 『농업정책연구』. 26(1).

이정희. 2002. “농축산물 브랜드화의 발전방안.” 농축산물 브랜드화 전략 워크숍 주제발표 자료. 산업경영연구소.

이종열. 2001. 『농산물 브랜드 마케팅』. 농경과 원예.

_____. 2002. “농산물 브랜드 특성과 그 사례.” 농축산물 브랜드화 전략 워크숍 주제발표 자료. 산업경영연구소.

이태영. 1998. 『쌀의 브랜드화를 통한 상품성 제고에 관한 연구』.

인사이트 리서치. 2001. 『브랜드 쌀의 브랜드파워 보고서』.

정지학. 1994. 「농협상표를 중심으로 한 상표』. 명진당.

허길행. 1995. “상품차별화와 브랜드화 전략.”『제7회 강원도 농산물 개발 전략 심포지엄 주제발표 논문집』. 농어민후계자 강원도연합회.

梅澤昌太郎. 1990.『農産物の戦略的マ-ケティング』. 家の光協會.

人見五郎. 1997. 1. “品質保証制度による神戸肉のプランド化.”『農業と経済』.

全國農業構造改善協會. 1991.『農産品の地域プランド化戦略』. ぎょうせい.

坂本文男. 1994.『農産物の銘柄づくり戦略』. 家の光協會.

平岡豊. 1990.『農産物プランド化戦略』. 東洋経済新報社.

鈴木福松. 1998.「地域食品のマーケテイング』. 農林統計協會.

井上忠司. 1997. 1. “京野菜プランド確立による傳統野菜の振興.”『農業と經濟』.

坂本文男. 1994.『農産物の銘柄づくり戦略』. 家の光協會.

Aker. D.A. 1995.『브랜드 자산의 전략적 관리』.

Dieter Elz. 1987. *Agricultual Marketing Strategy and Pricing Policy*. World Bank. Washington D.C.

Choi Yang-Oh. 1991. *Economic Effects of Generic and Branded Advertising on Fresh and Processed Potatoes*. The Ohio State Univ., Wooster.

연구보고 R458
농산물 공동브랜드화 실태와 발전 전망

등 록 제6-0007호(1979. 5. 25)
인 쇄 2003. 12.
발 행 2003. 12.
발행인 이정환
발행처 한국농촌경제연구원
130-710 서울특별시 동대문구 회기동 4-102
전화 02-3299-4000 팩시밀리 02-965-6950 http://www.krei.re.kr
인 쇄 태광인쇄 02-468-9430 E-mail: tprint@hanmail.net

ISBN 89-89225-48-5 93520

• 이 책에 실린 내용은 출처를 명시하면 자유롭게 인용할 수 있습니다.
무단 전재하거나 복사하면 법에 저촉됩니다.
• 이 연구는 우리 연구원의 공식견해와 반드시 일치하는 것은 아닙니다.