

유럽의 산지유통 구조와 정책

2011.10.30 ~ 11.6

프랑스 브레타뉴, 이탈리아 볼로냐 일원

해외출장 보고서

I. 출장 개요

- 출장목적 : 유럽의 산지유통 구조(농협 중심)와 관련 정책을 파악하여 우리나라 산지유통정책 개선 방안 수립의 근거로 활용
- 출장지 : 프랑스 브레타뉴(10.30~11.1), 이탈리아 볼로냐(11.2~5)
- 출장기간 : 2011.10.30~11.6(6박 8일)
- 출장자 : 국승용(농식품정책연구본부)

II. 출장결과 주요 시사점

- 생산자 조직화를 위한 제도적 기반 확보
 - 유럽연합은 생산자의 개별 판매를 허용하지 않고, 조합 또는 회사를 통해 판매하도록 제도로 강제하고 있어 생산자 조직화를 제도적으로 지원하고 있음.
 - 우리나라의 경우 농업인의 개인 출하가 다각적으로 이루어지고 있어서 생산자의 조직화를 추진하는 것이 1차적 과제이며, 조직이 결성된 후에도 지속적으로 조직 출하를 위해 많은 역량을 투입하고 있는 것에 비해 유럽연합은 제도로 조직 출하를 강제하고, 생산자조직은 출하된 농산물의 판매에 주력하는 방식으로 사업이 추진되고 있음.
- 협동조합의 역량 강화를 위한 인수합병
 - 유럽 농협은 지난 수십년 동안 협동조합의 역량 강화를 위한 인수 합병을 지속적으로 추진하여 현재의 대규모 조직을 결성함.
 - 프랑스 채소류의 80%를 생산하는 프랑스 브레타뉴의 경우 6개의 협동조합이 운영되고 있으며, 이들 조합이 Cerafel 이라는 연합조직을 결성하여 마케팅, 브랜드 관리, 기술지원등을 공동으로 추진하고 있음.
 - 이탈리아의 APO fruit는 볼로냐 지역의 과수 협동조합 3개를 합병하였고, 타 지역의 3개 조합까지 추가로 합병하여 전국적인 사업 규모를 확보하고 있으면서도, 조직의 규모가 작아 추가 합병을 통한 협동조합의 규모화가 필요하다는 인식을 하고 있음.
- 생산자조직의 대표성 인정

- 유럽연합은 특정 경제권의 생산자가 50%이상 참여하고, 생산량의 60% 이상을 확보하고 있는 조직을 해당 지역의 대표 조직으로 인정하고, 해당 조직의 정책에 해당 지역 농업인 모두가 따르도록 하고 있음.
- 프랑스 브레타뉴의 Cerafel은 대표성을 인정받은 조직으로 조합원이 아니라 하더라도 Cerafel의 운영비 분담, 품질관리 정책 준수 등의 의무를 브레타뉴 지역의 농업인이 수행해야 함.
- 이는 대부분의 농업인이 Cerafel에 소속되도록 하는 제도적 기반이 되었으며, Cerafel은 이를 적극 활용하여 브랜드 관리, 마케팅 관리 등을 추진하여 프랑스는 물론 유럽의 대표적인 채소류 산지로 발전함.

○ 생산자조직의 다각적인 기술 지원

- Cerafel은 생산 지원을 위해 품종개발연구소(BBV), 종자개량및보급소(OBS), 기술 현지화연구소(CATE) 등을 운영하여 브레타뉴 지역의 차별화된 품종, 기술 등을 확보하고 있음.
- 또한 프랑스 브레타뉴 지역은 기술 개발은 Cerafel 유관 조직에서 이루어지지만 지역 농업회의소와 밀접하게 연계하여 기술 수요 조사, 기술 보급 등을 추진하고 있음.
- 이탈리아 APO fruit는 자체 기술인력을 30명 확보하여 전국 조합원의 생산 현황 파악, 기술 지도 등을 실시하고 있음. 품종개량은 과거 직접 수행하였으나 지금은 대학 등과 연계하여 품종개량을 추진하고 있음. CSO라는 통계 및 정보 서비스 조합에 소속되어 전국의 생산 현황, 재고 현황, 수출입 현황 등의 차별화된 정보를 바탕으로 마케팅을 추진하고 있음.

○ 생산자조직의 브랜드 정책

- 생산자조직이 유통업체에 대해 브랜드 정책에서 우위를 점하기 위해서는 현저한 시장점유율을 확보해야 가능한 것으로 판단됨.
- 이탈리아 APO fruit는 세계적으로 인지도가 있는 수출조직이지만, 국내 점유율은 10~20% 수준인 것으로 판단됨. 브랜드의 경우 자체 브랜드 부착 비중이 40% 수준이며 나머지는 유통업자 브랜드로 판매하고 있음.
- 브레타뉴의 경우 품목에 따라 상이하지만 꽃배추의 프랑스 생산량의 80%를 점유하고 있으며, 이를 바탕으로 구매자가 브레타뉴의 경매장에서 채소를 구입할 수밖에 없는 여건을 조성함. 브레타뉴의 높은 브랜드 인지도를 바탕으로 사전 계약된 물량 규모에 한정하여 자신의 브랜드를 부착할 수 있도록 중개업자를 관

리하는 등 브랜드 관리에서 구매자보다 상대적인 우위를 점하고 있음.

III. 출장 조사 보고

1. 프랑스 브레따뉴

1) 일반 현황

- 프랑스 서부 대서양과 인접한 지역에 위치하고 있으며, 해안 지역은 겨울철 최저 기온이 영상 5℃ 수준으로 기온이 영하로 떨어지는 경우가 거의 없고 기후가 비교적 온화하여 해안지역을 중심으로 채소농업이 발달됨.
- 프랑스 1위의 채소 생산지역으로 4만 ha의 농지에서 3,500명의 농가가 채소를 재배하고 있으며, 약 300농가가 550ha의 시설을 활용하고 있음.
- 연간 70만톤의 채소가 생산되고 있으며, 약 30만톤이 독일, 영국 등으로 수출되고 있음.
- 배추류의 프랑스내 생산량의 80%가 브레따뉴 지역에서 생산될 정도로 프랑스 채소 생산에서 브레따뉴 지역이 차지하는 비중이 높음.

2) 협동조합의 경매장

- 브레따뉴 지역에서 가장 큰 협동조합인 SICA는 1961년에 설립되었으며, 이를 비롯하여 3개 협동조합이 각각 경매장을 운영하고 있음.
- 브랜드 규모화로 거래물량이 대규모이기 때문에 산지에 경매장을 개설하여 운영함으로써 구매자가 산지에 와서 구매 참여
 - CERAFEL에 참여하는 6개 생산자조직 중 규모가 큰 3개 지역의 조합 SICA, UCPT, TSM이 각각의 경매장 운영
 - 방문대상인 SICA는 St-Pol-de-Leon 지역의 생산자조합이며, 3개의 경매장 중 가장 규모가 크고 역사가 오래된 곳임
- 경매시간 : 오전 7시 30분 ~ 9시 30분
- 소속인원 : 경매장 통제관 10명, 전산요원 3명, 사무직 10명 등 약 30명
- 가격형성 방법 : 하향낙찰식 네덜란드 경매(Degressive bids, Dutch auctio)
- 3개의 경매장은 전자적으로 연계되어 있어 특정 경매장에서도 다른 경매장에 상장된 농산물을 구매할 수 있음.



- 3개 경매장에 약 55명의 중개인이 경매에 참여하고 있으며, 조합은 이들 중개인을 통한 농산물 판매에 주력하고, 대형유통업체 등과의 직거래를 추진하지 않는 것으로 원칙으로 하고 있음.
- 대형유통업체와 직거래시 대형유통업체가 지속적으로 가격 등 거래 조건을 자사에 유리하게 요구하기 때문에 중개인이 이같은 협상을 하도록 하는 것이 협동조합의 판매에 유리하다는 판단을 하고 있음.
- 경매는 선도 유지가 중요하여 신속한 판매가 필요한 품목을 중심으로 이루어지며, 연간 1만톤 정도의 출하규모가 확대된 품목을 경매를 통해 판매함.
- 경매수수료는 낙찰가의 3.5%임.
- 저장성이 있는 농산물이나, 출하량이 소량인 품목은 판매 담당자가 직접 거래처와 협상하여 농산물을 판매함.
- 브레파뉴 지역에는 30 여개소의 선과장이 있으며, 전일 선과장에서 선과된 농산물을 대상으로 lot 단위로 경매가 이루어짐.
- 선과장에서는 선별 후 수량, 품질, 등의 상세 정보를 각 경매장에 제공하며, 중개인을 이같은 정보를 바탕으로 경매를 통해 농산물을 구입함. 즉, 현물은 선과장에서 보관하고 있으며, 경매장에서는 현물을 보지 않고 정보를 바탕으로 경매를 실시함.
- 등급은 각 품목별로 유럽연합에서 정한 표준 품질 기준을 적용하고 있으며, extra, first, second 등 3단계로 구분함. 이들 등급 기준에 미달하는 품목은 농가 부담으로 자체 폐기하여 경매되지 않음.
- 경매시계에는 lot의 품질 기준 등이 정보로 제공되고 있으며, 현재 진행되는 경

매 품목 농산물의 당일 판매량, 현재까지 판매된 수량 등의 정보를 중개인에게 제공하여 의사결정을 지원함.

- 중개인은 자신이 구입한 농산물의 품질에 대해 불만이 있으면, 당일 17시 이전에 반품할 수 있으나, 기상이변 등으로 농산물에 냉해가 발생하는 등 품질의 현저한 저하가 발생하는 경우를 제외하고는 반품이 발생하지 않음.



[SICA 산지경매장 전경]



[경매모습]



[SICA 관계자 설명 및 질의응답]



[품목별 품질정보 자료]

- 경매는 경매시계를 활용하는 하향식 경매로 경매 시작가는 경매장 최고 관리자가 정함. 관리자는 당일 판매 예정량, 중개인들의 구매 성향 등을 파악하여 경매 시작가를 정함.
- 각 조합은 자신이 출하한 농산물의 판매 하한가를 설정할 수 있으며, 각 조합별 위원회를 개최하여 판매하한가를 정하고, 하한가에 미달하는 농산물을 폐기함.
- 중개인은 구매 후 생산자 브랜드인 '브래파뉴 왕자'를 부착할 수 있으나 이를 위해서는 사전에 브랜드 활용 규모에 대한 계약이 체결되어야 함. 중개인이 구매한 농산물의 브랜드는 구매인이 자율적으로 부착할 수 있음.

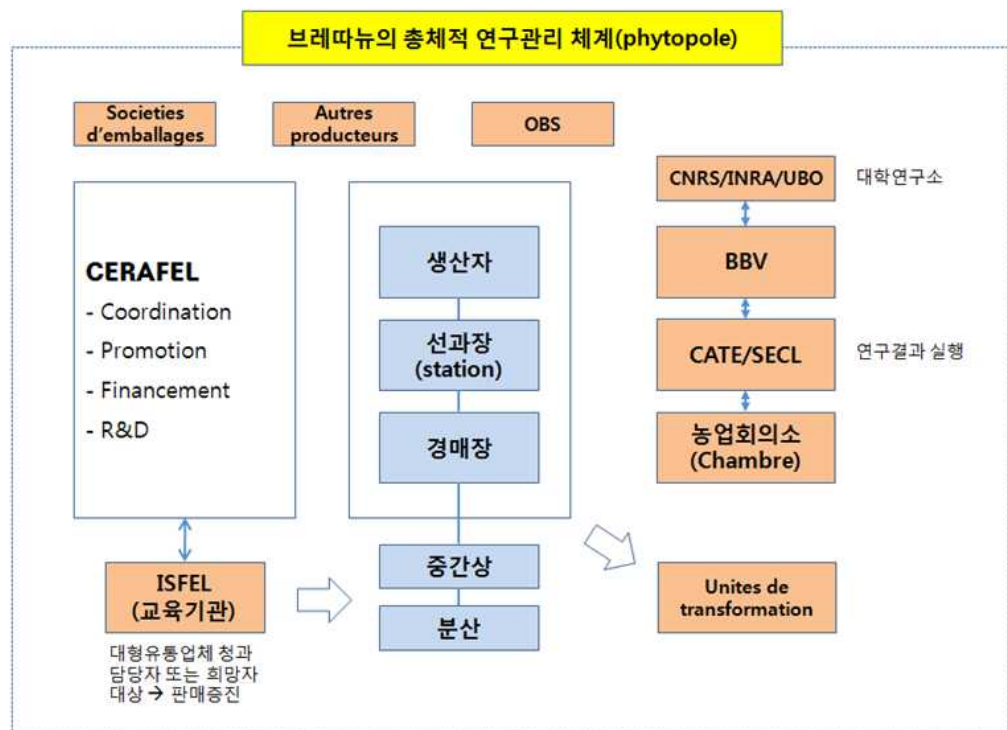
3) 선과장

- 면적 : 15,000m²(세라펠 소속 물류센터는 약 30개소)
- 취급량 : 40,000톤/연
- 생산자 : 150명
- 직원 : 정규직 13명, 임시직 70~80명
- 주품목 : 토마토 35,000톤/연(브레파뉴 왕자 전체 취급 물량 80,000톤)
 - 기타 : 바이오야채(버섯), 미니야채(소량 생식품)
- 농산물 품목에 따라 선과장에서 선과하는 경우와 농가에서 자체 선별한 농산물을 검품하는 경우가 있음.
 - 농가에서 자체 선별하는 경우는 농가의 재배규모가 크고, 선과장을 보유한 경우이며, 사전에 제정된 품목에 대해서 자체 선별을 실시함.
 - 농가에서 자체 선별하는 경우에도 포장재는 협동조합에서 제작하여 농가에 보급함.
- 선과장은 선별 후 해당 정보를 경매장에 제공함으로써 경매가 원활하게 추진될 수 있도록 함.
- 브레파뉴 지역에 30개의 선과장이 분산되어 있어, 농가는 인접한 선과장에 농산물을 출하할 수 있도록 하고 있음.
 - 경매가 완료된 농산물은 중개업자가 선과장에서 농산물을 수령하여, 자기 책임 하에 물류 기능을 수행함.
- 선과장에 따라 품목이나 기능이 상이할 수 있으며, 방문한 선과장은 소포장, mini 농산물, AB 인증 농산물에 대한 취급 비중이 비교적 높은 곳이었음.
 - 최근 소비자의 소비 성향에 대응하여 세척 등 전처리 농산물, 크기가 작은 mini 농산물 등을 소포장하여 판매하고 있음.
 - AB인증은 프랑스 정부에서 인증하는 Agriculture Biology 인증으로 유기인증보다 자연적인 요소를 강조한 자연 농업 인증 농산물로 파악됨. 일반 농산물에 비해 20% 높은 가격에 판매되고 있어 재배를 확대하고 있는 추세이며, 수입 농산물 증가 등에 의해 농산물의 안전성에 대한 소비자 관심이 확대되고 있어 AB 농산물에 대한 수요도 확대될 것으로 예상하고 있음.
 - 프랑스 정부가 하루 5가지 이상의 채소를 골고루 먹자는 등의 캠페인을 전개하고 있으며, 이같은 요인도 AB 농산물 판매 확대에 기여하고 있는 것으로 인식함

고 있음.

4) 기술지원체계

- 생산자에 대한 기술 지원을 위해 브레따뉴에는 Cerafel과 연계된 연구 및 교육 조직을 운영하고 있음.
- Vegeonv(BBV)는 기술연구소로 품종 개발을 위한 방법론 개발, 신 품종에 대한 소비자 평가 등 기초 기술을 연구하는 기관임.
- OBS는 종자회사와 유사한 기능을 수행하는 품종연구기관으로 신품종의 특성을 구체화하여 신품종 개발을 Vegenov에 의뢰하는 역할, Vegenov가 개발한 신품종을 양산하여 종자를 보급하는 역할을 수행함.
- CATE 현장 기술 기관으로 신품종의 재배 방법, 품목에 따른 적정 시설 표준 등을 연구하여 농가에서 현장에 적용하기 용이한 다양한 실험 사업을 수행함.
- CATE는 지역 농업회의소와 긴밀하게 협력하여 새로운 품종이나 기술에 대한 정보를 공유하고, 농업회의소가 농민과 접촉하여 새로운 품종과 기술 보급을 할 수 있는 정보를 제공하는 역할을 수행함.
- ISFFEL은 교육기관으로 브레따뉴에서 생산되는 농산물과 브랜드에 대한 교육을 수행하며, 유통업체 담당자의 신규 교육 및 재교육 등을 주로 담당함.



○ Vegenov

- 연구소 설립 목적은 생산 방법의 개선, 신품종 개발, 병충해 방제, 맛·영양 관리 등을 전문적으로 연구하는 것임.
- 1989년 이후 세포 생물학, 분자생물학, 식물 DNA 등에 대한 연구를 강화하고 있음.
- 최근 신 품종에 대한 소비자의 식미 평가, 채소의 적합한 조리 등 소비 방법 연구를 수행하고 있음.
- 전체 연구 인원은 25명
- 재원은 농업인 부담이 54.4%이며 브래타뉴와 피니스테 지방 의회의 출연과 유럽 연합·정부·지방자치단체의 연구비 지원 예산 등으로 구성됨.

○ CATE

- 신품종 등에 대한 지역에 적합한 재배 방법을 개발하고, 이에 대한 정보를 농업 위원회에 제공하여 기술을 보급하는 활동을 수행하고 있음.
- 전국에 40 여개 유사한 조직이 운영되고 있으나 브래타뉴의 CATE가 가장 활성화되어 있음.
- 지역에 적합한 브로콜리 재배 방법을 개발하여 보급한 결과 재배량이 획기적으로 확대된 경우가 있으며, 꽃배추 신품종의 보급 등의 성과가 있었음. 신품종 꽃배추는 10년간 재배면적이 300ha로 확대됨.
- 농업회의소와의 협력이 매우 중요하며, 농업회의소의 기술 담당인력과 긴밀하게 협력하여 기술 담당인력의 활동에 필요한 연구 자료를 제공함으로써 새로운 기술을 보급하는 역할을 수행함.

4) Cerafel

- 2010년 채소 60만톤 300백만유로, 감자 14만톤 60백만유로, 절화 분화 등 원예 농산물 55만 유로를 판매함.
- 소비지 구매자와 산지조직의 직거래 방식으로 판매사업을 추진하면서, 가격 형성의 주도권이 구매자에게 넘어가는 등의 문제가 발생하여 1961년 SICA 등 협동조합이 설립되어 가격지지 활동을 전개함.
- 다수의 조합 간 협력의 필요성이 제기되어 1965년 Cerafel을 설립함.
- Cerafel의 1차 기능은 산지 경매를 통해 판매를 활성화하고 생산자와 구매자간 연계를 원활하게 추진하는 것임.



- 생산자가 직접 소비지에 판매함으로써 소비자의 거래교섭력이 약화되는 것을 막고 중개상과의 연계를 통해 원활한 판매를 도모하고 있음.
- 유럽연합과 프랑스의 생산자조직 관련 법규 제정 전에는 자유롭게 판매할 수 있었으나, 브레타뉴 지역 조합원은 조합을 통해서만 판매할 수 있고, 이를 위반한 것이 드러나면 조합원에서 제명됨.
- 브레타뉴 이외의 지역은 소비지 구매자와 직접 거래를 추진하는 경우가 있음.
- 품목이나 면적 등의 선택은 생산자가 자유롭게 할 수 있지만 그 내용은 조합에 반드시 신고해야 함. 그래야 조합이 생산량 예측, 판매 계획 수립을 원활하게 할 수 있음.



- 판매량 중 10~15%는 가공업체와 직거래를 함. 브레타뉴 남부지역은 가공용 채소를 생산하고 있어 가공업체와 거래 관계가 형성되어 있음.
- 경우에 따라 가공업체에서 판매용 채소류를 요구하는 경우가 있고, 가공업체를

통해 판매가 되는 것이 브래따뉴 농산물 판매 활성화에 도움이 된다는 판단하에 가공업체와 거래하고 있음.

- 특히 생산량이 증가하여 가격 하락이 예상되는 시점에 비록 낮은 가격이지만 가공업체를 통한 판매 규모를 확대하여 가격 하락 수준을 완화시키는 효과를 도모하고 있음.
- 저가 판매를 통해 손해가 발생하는 경우 조합과 Cerafel이 손해를 상호 분담하고 있음.

○ Cerafel은 조합 간 협력, 브래따뉴 왕자 브랜드 홍보, 환경보호와 품질 유지를 위한 지원 등의 역할을 수행하며 판매사업은 개별 조합에서 추진함.

- 10여명의 브랜드 홍보인력을 운영하고 있지만 이들이 직접 판매를 하지는 않으며, 판매에 대한 의사결정은 조합에서 수행함.
- 브랜드 홍보는 전시회, 매체 활용, 소비자 의견 수렴, 우수사례 벤치마킹 등의 업무를 주로 수행함.
- 생산자가 Global GAP을 위한 요건을 충족할 수 있도록 지원하고 있으며 조합원의 50%가 인증을 취득함.

2. 이탈리아 협동조합

1) Coop Italia

- 전국에 1,444개 매장을 운영하여 소비자에게 식품과 생필품을 공급하고 있으며, 이를 위한 구매 활동, 자체 브랜드(PB) 관리 활동 등을 수행함.
- 5,000~10,000m² 규모의 이페르(iper) 매장을 100개 운영하고 있으며, 규모에 따라 super, discount 등 다양한 형태의 매장을 운영하고 있음.
- 이페르의 매장 평균 면적은 6,910m²임.
- 2010년 매출규모는 12,900,000,000 유로임.
- 이페르의 매출 비중이 41.5%, 슈퍼 54.6%, 디스카운트 3.9%임.
- 직원수 56,600명, 조합원수 7,430,00명임.
- 과일 채소 판매액은 1,200,000,000 유로로 전체 매출액의 11.9% 비중을 차지하고 있음.
- 이탈리아 최대 소매업체로 18%의 시장점유율로 까르푸등 다국적 기업보다 높은 수준의 시장 점유율을 확보하고 있음.

- 이탈리아 4개 주를 제외한 전국에 생협 매장이 분포하고 있으며, 전국에 1개 물류센터를 운영하고 있음.
- Coop Italia 취급 상품의 50%는 'coop' 자체 브랜드가 부착되고 나머지는 생산자 브랜드 등을 부착함.
 - 농산물 뿐만아니라 가공식품, 기타 생필품 등에도 자체 브랜드를 부착하여 매장에서 판매함.
 - 농산물의 경우 국내에서 생산되는 품목은 국내산 취급을 원칙으로 하고 있으며, 취급 농산물의 95%는 국내산임.
- 농산물은 협동조합, 생산자협의회, 민간회사 등을 통해서 구매함.
 - 협동조합과 생산자협의회를 통한 구매비중이 각각 40%, 민간회사를 통한 구매비중이 20% 수준임.
 - 출하 후 45일 후에 원물 대금을 지급함.
- 각 지역의 협동조합(생협)이 Coop Italia의 주요 고객임.
 - 물품과 관련된 정보를 매일 매장에 제공하고, 해당 정보를 활용하여 매장을 운영함.
 - 2012년 프로모션 계획을 수립하여 60% 확정하였으며, 이에 대한 정보를 매장도 인지하고 있음.
- Coop Italia는 영리를 추구하지 않고 지역사회에 대한 기여를 추구한다는 점에서 일반 유통업체와 차별화됨.
 - 윤리적 소비를 중시하여 다국적 기업이 주도하는 생산품보다는 지역에서 생산된 상품을 우선적으로 취급함.
 - 지역 공동체 유지를 중요한 가치로 삼고 있어 근로자의 해고 등을 억제하고 적절한 매장 경영을 통해 고용을 창출함.
 - 특정 지역 농산물의 과잉 생산 시 지역 정부, 생산자단체 등과 협력하여 전국적으로 농산물 판매 확대 사업을 전개하고 있음. 예를 들어 적극적인 홍보를 통해 1주일에 2kg 상자 1천만개를 판매한 경험도 있음.

2) Legacoop Agroalimentare(농업식품농촌개발협동조합)

- 이탈리아에는 전국 규모의 협동조합 연합조직이 다수 존재하며 농업관련 협동조합을 회원으로 하고 있는 협동조합 연합 조직은 Legacoop, Confcoop, AGCI 등이 있음.

- Legacoop, Confcoop의 규모가 상대적으로 크고 정치적으로는 Legacoop가 좌파 성향, Confcoop는 가톨릭계 중도 성향으로 구분되고, AGCI는 우파 성향으로 분류됨.
- 현재 이 3개 협동조합은 긴밀한 협력 체계를 유지하려 하고 있으며 연합조직 결성과 관련된 논의도 진행되고 있음.
- 볼로냐 지역의 농업이 전국의 25% 비중을 차지하고 있어서 농업 관련 협동조합은 볼로냐 지역을 중심으로 활성화되어 있음.
- 협동조합에 가입된 생산자조합의 수는 현재 230개소로 과거 1천개소에 달한 적이 있었으나 수많은 논의를 거쳐 합병이 진행됨.
- 협동조합의 기능은 제도 관련 서비스, 계약 및 세금 관련 서비스, 커뮤니케이션과 릴레이션 등의 기능을 수행함.
- 1년 예산은 80만 유로, 직원은 4명으로 주로 회원 조합이 요구하는 지원 기능을 수행함.
- 또한 회원 조합을 대표하여 정부나 국제기구와의 협력, 타 기관과의 협력 등의 업무를 담당함.

3) CSO(Centro Servizi Ortofrutticoli, 청과서비스센터)

- 조합원에게 과실과 채소의 생산, 수출입 등의 정보를 제공하고, 판매촉진 기능을 대행하는 정보 서비스 기관임.
- 회원사가 출자한 서비스 제공 협동조합으로, 그 형태는 SRL(Society Responsibility Limited)이며, 1998년 설립됨.
- CSO 설립 이전에 유사한 기능을 수행하는 다수의 기관이 존재하였으나, 정보의 객관성과 신뢰성에 대한 문제가 지속적으로 발생하여 정보 수요자를 중심으로 시장대응을 위한 정보 서비스 기관인 CSO를 수립함.
- 54개의 개인 또는 기업으로 구성된 조합으로, 조합원의 생산규모 합계가 이탈리아 과실·채소 생산의 14%, 120억 유로 규모임.
- 주요 대상 품목은 키위, 사과, 배, 복숭아 등이며, 딸기, 아스파라거스 그밖의 채소 등에 대한 사업을 수행함.
- 조합원에게만 차별화된 정보서비스를 제공하고 있음.
- 전국 생산량을 직접 조사하여 생산량 예측 정보를 제공하고, 해외시장 정보, 수출입 동향 정보, 소비 동향 정보를 제공하며, 이를 통해 재고 현황에 대한 정보

를 파악할 수 있도록 함.

- 유럽연합의 규정, Global GAP 등 각종 인증 등에 대한 서비스를 제공하고, 재정(finance)과 관련된 정보도 제공함.
- 동일한 품목의 생산자 조직 간 중재 및 협의를 유도하여 시장 대응, 수급 조절 등에 공동 보조를 취하는 것을 지원함.
- 정부에서 생산관련 통계를 조사하고 있지 않기 때문에 CSO의 동향정보는 조합원의 시장대응에 중요한 요소임.
 - 전국 50여명의 조사요원을 통해 각 농장을 직접 방문하여 전국 수확량에 대한 예측을 하고 수확 후에는 실제 수확량을 파악하여 집계함.
 - 사과, 배, 키위 등은 6~8개월 저장이 가능하므로, 판매량을 파악하여 재고 현황을 예측함.
 - 외국 시장의 판매량 가격 동향을 모니터링하고, 수출입 관련 자료를 조합원에게 제공함.
 - 전체 소비의 60%를 차지하고 있는 대형유통업체의 가격에 대한 모니터링을 실시하여 해당 정보를 제공함.
 - 전세계 8천명 소비자의 청과물 소비량을 모니터링하고 있는 GFK의 자료를 제공받아 청과물 소비 정보를 파악함.
- 주정부와 연계하여 지역 농산물의 판매촉진 사업을 시행하고 있음.
 - IGP(Indication Geography Protection) 관련 유럽연합 차원의 인증기관 자격을 가지고 있으며, 원산지(브랜드)를 활용하여 농산물의 가치화와 프로모션을 추진함.
 - 인쇄매체, 지역 축제, 피서지 등을 통한 홍보 활동을 전개하고 있음.

4) APO fruit

- APO fruit는 1960년대 설립되었으며, 상대적으로 규모가 작은 인근 협동조합과 상호 협조하며 지역내 재래시장을 통해 농산물을 판매하였음.
 - 과수 산업이 발전함에 딸 생산량이 증가하고, 국내 시장에 과잉 공급 문제가 발생하면서 생산자 조직 간 수출 협력을 추진하였음.
 - 90년대 초 조직 합병의 필요성이 제기되면서 브래따뉴 지역 3개 협동조합이 합병하였고 이것이 현재 APO fruit의 출발로 볼 수 있음.
 - 90년대 이후에도 지속적으로 조합 간 합병을 추진하여 전국 3개 협동조합과 추

가 합병을 실시하는 등 조직의 규모화를 추진하고 있음.

- APO 는 다수의 조합이 합병하여 컨소시엄 형태가 아닌 단일 조합의 형태를 유지하고 있고, 각 지역의 저점은 독립적인 판매 기능을 수행하고 있음.
 - 브레파뉴 지역에 4개의 농산물 유통시설이 있으며, 전국에 12개의 유통시설을 운영하고 있음.
- APO 브랜드는 1990년대 초부터 사용하고 있으며, 합병 이전의 브랜드를 불가피하게 사용하는 경우를 제외하고 생산자 브랜드는 APO로 통일된 상태임.
 - APO의 의미는 Association Producer Ottofrutticoli(과일 채소 생산자 협의회)임.
 - 취급량 중 생산자 브랜드를 부착한 비중은 40%로 현재의 규모로는 유통업체와의 교섭에서 PB를 부착하지 않은 수 없는 상태임.
 - APO를 포함하여 상위 5개 과수 협동조합이 이탈리아 국내 과수 취급비중은 40% 수준으로 키위 전체를 제스프리가 취급하는 뉴질랜드 키위 산업 구조와는 상이함.
- 수출 비중은 품목마다 상이하나 전반적으로 45%를 수출하고 있음.
 - 키위의 70%, 딸기의 20%를 수출하고 있음.
 - 유통업체가 일반적으로 Global GAP를 요구하고 있고 영국으로 수출 시 특히 요구가 강하여 이를 확대해 나가는 추세에 있으며 키위, 복숭아, 사과 등의 경우 대규모 농가를 중심으로 15~20%가 인증을 취득한 상황임.
- 지속적인 흑자 경영을 통해 사업 규모를 확대하고 있음.
 - 생산자는 조합원으로 가입시 영농 규모에 관계없이 500유로의 출자금을 납부하며, 탈퇴시 반환받음.
 - 첫 번째 물류센터를 지을 당시에는 정부 지원을 일부 받고 조합원의 추가 출자를 받기도 하였으나 지금은 정부지원이나 조합원 추가출자 없이 독립적으로 자금을 조달하여 시설 등을 설립하고 있음.
- 30명으로 구성된 기술팀을 운영하고 있으며, 이들은 모두 농학 전공자임.
 - 조합원의 생산규모는 조합원 신고에 의하지 않고, 기술팀이 직접 농장을 방문하여 생산 실태를 파악하고 있음.
 - 과거에는 자체적으로 품종 개량 등을 하였으나 지금은 대학이나 전문 기관에 위탁하여 품종 개량을 추진하고 있음.
- 매출액은 1.8 억 유로이며, 정규직 직원 150명, 방문한 시설의 경우에는 200~300명의 현장 인력이 종사하고 있음.

- 키위는 이듬해 6월까지 저장이 가능하며, 시설에 따라 기능이 차별화되어 저장을 중점으로 하는 곳도 있고, 선별, 소포장을 중점으로 하는 곳도 있음.
- 등외품의 경우 중개상이나 가공공장을 통해 판매하고 있으며, 판매가 원활하지 못한 경우 주류 원료로 판매하고 있음.
- 입고 시 추정 판매액의 75%를 지급하고, 판매가 완료된 후 모든 비용을 차감하고 나머지 25%의 판매대금을 지급함.
- 판매는 각 지역에서 독립적으로 이루어지지만 정산은 본부에서 일괄 수행하고 있음.
- 소규모 농가는 직접 유통시설까지 출하하고, 대규모 농가는 유통시설의 차량을 이용하여 수집하고 있음.
- 감과 같이 표면이 약한 농산물은 농가에서 직접 수작업 선별하고, 사과나 키위 등은 저장후 기계선별하고 있으며, 이같은 작업 특성이 반영되어 감 농가는 대부분이 소규모 농가임.
- 하차 직후 샘플을 채취하여 당도 검사와 화학검사(잔류검사)를 실시함.
- 계근한 후 바코드를 부착하여 저장함.



[운송차량]



[계근시설]



[샘플검사]



[농가별 검품 및 검사 결과]



[소포장 장면]



[출하자 표시]

5) CAMST

- 전쟁 직후인 60년전 설립되어 협동조합 체계로 운영되고 있는 이탈리아 자본으로 운영되는 캐터링 부분 최대 조직임.
 - 1985~1990 기간 동안 토스카나, 앙크나, 월네, 사르바 등의 지역에 있는 급식 협동조합을 합병하여 현재 규모의 협동조합이 형성됨.
 - 일부 레스토랑은 CAMST에 합병되기를 희망하여 합병하기도 하였으며, 필요에 의해 레스토랑을 구매하기도 함.
- 협동조합의 형태를 띠고 있으면서 holding 기업적인 성격을 동시에 가지고 있음.
 - 다양한 사업 부문을 효율적으로 운영하기 위해 캐터링, 레스토랑 등 20개 회사를 자회사 방식으로 운영하고 있음.
 - 자회사 설립 시 외부 출자를 받기도 하는데 출자자는 지방 정부 등 공공 영역으로 제한하여 협동조합적 가치를 유지하고 있음.
- 10억 유로의 매출, 직원 11,000명, 9천만 식사 제공의 규모임.
 - 식사제공액은 6억 유로이며 나머지는 식권 발급 등의 규모임.
- 식권발급사업은 CAMST의 독특한 사업 영역임.
 - 회사에 따라 근로계약시 식사를 제공해야만 하는 경우가 있음(산별 노조 등의 단체협상에 의한 것으로 사료됨).
 - 구내식당을 운영하는 것보다 식권을 제공하는 것이 효율적이라고 판단하는 기업은 종사자에게 식권을 제공하여 식사 제공의 의무를 수행함. 기업은 식권구입비를 비용으로 처리할 수 있어 세제 상의 혜택을 받을 수 있음.
 - 종사자는 식권을 이용하여 CAMST 직영 및 가맹업체의 식당에서 식사를 할 수 있음.
- 원재료 구입은 낮은 비용과 높은 품질을 적절하게 조화를 이루는 방식으로 추진됨.
 - 식사제공액의 40%가 원재료 구입비이며, 가공된 상태의 상품보다는 원물 상태를 구입하는 방식으로 원재료 구입을 추진하고 있음.
 - 원재료의 가공을 위해 브래파뉴 지역에 2,500만 유로를 투입하여 부지 23,000m², 시설 22,000m² 규모의 중앙 유통센터를 설립함.
 - 물류센터는 구매비용 절감과 동시에 품질관리, 신뢰 제고를 위해 추진된 사업으로 traceability가 적용됨.
 - 중앙 센터에서 80~90%의 식재료를 취급하고, 빵, 신선도가 중요한 셀러드류 등

은 지역에서 공급하도록 하는 체계를 갖추고 있음. 80~90%의 식품은 공동으로 사용하는 standard 품목으로 볼 수 있어 10~20%의 식품으로도 local food의 특성은 충분히 살릴 수 있다고 평가하고 있음.

- 동일한 조건이라면 협동조합을 통해 구입하지만, 기업이라 하더라도 유리한 조건을 제시하면 기업에서도 구매하며, 공급자가 유통센터까지 납품하도록 하고 있음.
- 수입품의 비중은 30%이며, 생선의 대부분이 수입품이고 계절에 따라 국내 생산이 어려운 품목은 스페인 등에서 수입함.
- 공급자가 300명이며, 협동조합과 기업이 각각 50% 수준이며, 취급 품목은 3,800종, 그중 유기식품은 350종임. 유기식품의 가격 프리미엄은 20% 수준임.

○ 71개 province의 1,400개 거래처에 식재료를 공급하고 있음.

○ CAMST의 협동조합적 가치는 지역사회에 기여한다는 것임.

- 협동조합도 효율적 운영을 위해서는 기업적인 운영 방식의 도입이 불가피한 측면이 있다고 인식하고, 효율화를 위한 다각적인 노력을 하고 있음.
- 기업과의 차이는 조합원이 출자했다는 점, 종업원의 3/4이 조합원이라는 점 등 조합원의 참여가 적극적으로 이루어지고 있으며, 이윤 추구가 목적이 아니라는 점 등임.
- 자원봉사 단체에 대한 지원, 지역사회 소외계층에 대한 지원, 크리스마스 무상급식 등 지역사회의 유지를 위해 일정한 역할을 수행하고 있음.