

해외 수산기업 마케팅 사례

[마린하베스트, 플뢰리 미송, 핀더스, 영스, 고튼, 제이원푸드, 쿼쿠요,
소지츠 쓰나팜 다카시마, 타이유니온, 샌포드, 오션프레쉬]



2012. 12



한국농수산식품유통공사
Korea Agro-Fisheries & Food Trade Corporation

CONTENTS

1. 세계 수산식품 시장과 신제품 트렌드	13
2. 해외 수산기업 마케팅 사례	21
1) 마린하베스트 (노르웨이)	23
2) 플뢰리 미송 (프랑스)	41
3) 핀더스 (프랑스)	61
4) 영스 (영국)	77
5) 고튼 (미국)	105
6) 제이원푸드 (미국)	119
7) 쿄쿠요 (일본)	131
8) 소지츠 쓰나팜 다카시마 (일본)	155
9) 타이유니온 (태국)	181
10) 샌포드 (뉴질랜드)	203
11) 오션프레쉬 (남아프리카공화국)	223



조사개요

● 조사목적

- 해외 수산식품기업의 현황 및 마케팅 동향을 조사하고 이를 국내 수산식품 수출업체에 제공하여 우리 수산물 수출확대를 위한 마케팅 전략수립 지원

● 조사 기간 및 방법

- 조사기간 : 2012년 9월~11월
- 조사대상국

노르웨이	프랑스	영국	미국	일본	뉴질랜드	남아프리카공화국
마린헤베스트 (양식연어)	플레리 미송 (게맛살 제품) 핀더스 (어류가공식품)	영스 (빵가루입힌 어류제품)	고튼 (어류가공식품- 피시케이크) 자연나라 (스낵김)	쿄쿠오 (생동스시) 소지초초나뫼 (참치양식)	샌포드 (그린홍합)	오션프레쉬 (헤이크필렛)

- 조사방법 : 해외aT센터 직접 조사 및 외부 전문조사자, 전문보고서 활용

● 조사내용 *기업별 조사내용에 따라 상이할 수 있음

- 기업개요
- 제품 소개
- 원료 조달
- 가공
- 유통
- 성공요인
- 마케팅
- 기타 주요 사항

조사결과(요약)

1 세계 수산식품시장과 신제품 트렌드

● 세계 수산식품 시장규모

- 데이터모니터사에 따르면, 세계 수산식품시장 총 규모는 2009년 기준 975억 달러로 추정되었음. 그중 가장 큰 비중을 차지한 부문은 냉장 수산물이었음(60%). 세계 수산식품 시장규모는 2009년 이후 2014년까지 각 부문별로 냉장 2.8%, 통조림 2.4%, 냉동 4.4% 성장할 것으로 전망하였음

● 신제품 트렌드

- 15개국의 최근 어류제품 및 어류즉석제품(ready meal)의 신제품 트렌드를 보면, 제 1위 키워드는 지속가능성(Sustainability)으로 제품 포장에 MSC로고를 넣고 있으며 어류 원산지, 어획자, 가공방법 등의 정보 확인이 가능한 일련번호, 책임있는 어획방법을 사용했음을 표시하는 문구 등을 넣었음
 - * POLE & LINE, Dolphin safe, Drift net free 등
- 포지셔닝은 윤리적 생산제품이 우세이며, 오메가3함유 제품, 기름기 없는 단백질 공급원, 저지방, 저 나트륨, 무 글루텐과 유기농과 같은 건강에 유익한 식품 포지셔닝이 많았으며, 향후 체중관리와 부위조절용 생선 제품이 요구될 것. 지속 가능성에 부합한 프리미엄제품, 낚시 어획 생선제품은 가격 상승할 것. 시간을 아껴주는 빵가루를 입힌 굽기만 하면 되는 필렛과 같은 제품 선택이 늘어날 것

2 해외 수산기업 마케팅 사례

1 마린하베스트 (노르웨이)

● 기업개요

- 노르웨이 베르겐에 본사를 둔 세계 최대 수산 글로벌 기업으로 최초로 양식 연어를 상업화한 회사이며, 글로벌화 전략으로 세계 연어 시장의 25% 점유하고 있음. 노르웨이, 칠레, 캐나다, 스코틀랜드에 대규모 거점 양식장을 두고, 19개국의 지사를 통해 343,685 톤 (2011년 기준, 2010년 대비 16% 증대)의 연어를 생산, 세계 50여 개국에 수출중임

● 성공요인

- 노르웨이의 수산업은 국가차원의 적극적인 지원으로 미래 국가 근간사업으로 육성되고 있음. 정부와 마린 하베스트는 노르웨이 수산업협회를 중심으로 연구개발에 지속적으로 투자한 결과, 어류백신산업의 경우 오랜 시간의 연구와 막대한 연구비가 필요한 기술 자본 집약적 산업임에 국가 차원에서 강력 지원하여 세계 최고의 백신 개발 기술을 축적하였음
- 철저한 생산과정에 대한 관리, 모니터링, 자동화된 양식시스템은 양식연어의 안전성을 보장하고 생산비용을 낮추어 세계시장에서 경쟁력을 갖추게 되었음

2 플뢰리 미송 (프랑스)

● 기업개요

- 1905년 설립된 기업으로 1982년부터 플뢰리 미송은 유명한 항해선장인 필립 푸뵕 (Philippe Poupon)을 후원하기 시작하며 프랑스 내 인지도를 크게 향상시킴. 1987년 이래로 유명 요리사 조엘 로부송 (Joël Robuchon)과 함께 하미 프리미엄 제품에 집중함으로써 즉석 식품의 선도 업체로 자리잡음

- 1990년 프랑스 최초로 맛살(Surimi)를 소개하여 프랑스에서의 맛살 소비량을 크게 늘리는데 성공함. 2000년대 들어 플뢰리 미송은 이태리, 캐나다, 스페인 등으로의 해외 시장 확장과 브랜드 강화에 주력하고 있음

● 성공요인

- 고급 요리 대중화하여 간편하게 먹을 수 있는 음식이지만 맛과 영양, 건강까지 챙길 수 있는 프리미엄 음식을 표방하고 있음. 고급 요리를 즉석 식품으로 구현해보자는 아이디어로 프랑스 미슐랭 가이드 3스타 요리사인 조엘 로부송과 1987년부터 파트너십을 맺음. 그를 활용한 광고 전략이 브랜드의 프리미엄 이미지를 확고하게 각인시킴. 즉석 식품을 소비하면서도, 고급 요리를 주문해 사 먹는 이미지를 연상시키게 하는데 성공하였음
- 지속적인 새로운 시도로 1990년에는 맛살을 프랑스에 처음 소개함. 맛살이 익숙하지 않은 프랑스 인들에게 건강식품으로써의 맛살의 이미지를 만드는데 성공함. 맛살을 만들기 위한 재료와 가공방법 등을 자세히 소개하기도 하였음. 다양하고 이색적인 재료와의 조리기법을 꾸준히 연구 개발하여 매년 30% 정도의 신제품을 선보임으로써 빠르게 변화하는 입맛을 선도하는데 성공함
- 소비자들의 건강을 중시하는 트렌드 변화에 발맞추어, 2000년 이후로는 소금과 지방의 양을 줄이고 영양학적으로 균형 잡힌 제품을 꾸준히 내놓음으로써 소비자들의 호응을 얻음. - 각 분야의 전문가들과 파트너십을 맺고 제품의 안정성과 사회적 책임감이 강한 회사로서의 이미지를 꾸준히 유지하여 소비자들의 신뢰를 얻는데 성공함

3 핀더스 프랑스 (프랑스)

● 기업개요

- Findus는 1905년 스웨덴에서 설립되었으며, 1962년 Findus 프랑스가 설립됨. 프랑스에서 높은 시장 점유율을 보이며 냉동 가공식품 브랜드로 인지도가 매우 높음. 1991년 Findus의 대표 제품 Croustibat 이 출시되었으며, 현재 냉동 수산식품뿐만 아니라 냉동 야채, 냉동 디저트, 냉동 음식(파에야, 피자, 아시아 음식 등) 등 다양한 냉동 상품 제조 및 판매하고 있음. 2010년 기준 프랑스인의 40%가 선호하는 냉동 가공 식품 회사로 선정되었음

● 성공요인

- 제품의 세분화로 Findus France는 많은 수산물 중에서도 생선 '피레트(Filet)' 및 '슬라이스 조각(Tranches)' 형태로 가공한 제품을 전문적으로 취급함. 생선 피레트 및 슬라이스 제품을 크게 4가지로 세분화되며 각 카테고리 당 다양한 상품이 출시하였음
- 어린이를 주 소비층으로 하는 제품 Croustibat은 1991년 만들어졌으며 Findus의 타 제품에 비해 어린이가 필수적으로 섭취해야 할 영양소 첨가 및 영양 정보를 담아 소비자, 즉 제품을 구입하는 부모의 입장에서 제품을 계획하였으며, 생선에 대한 흥미와 영양을 주기 위해 스틱 모양으로 자른 생선살 표면을 빵가루 등으로 감싸며 어린이들이 먹기 쉽도록 구성함
- 끊임없는 연구를 통한 혁신적인 제품을 출시하여 2000년 이후 '혁신'에 초점을 두면서 다양한 상품을 생산하는 데 노력함. 2002년에는 수산 가공식품에 사용되는 주원료인 어류의 개체수 보호 등을 위해 무분별한 어류 어획을 반대하는 운동을 시작, 현재까지 진행되고 있음. 또한 저가의 제품과 차별화를 두기 위해 품질 개선 노력하는 등 소비자 건강과 직결된 혁신적인 제품을 선보이고 있음

4 영스(Young's Seafood Ltd) (영국)

● 기업개요

- Young's Seafood Limited는 영국 신선 및 냉동생선 브랜드의 선두주자로 생선 가공 식품 시장에서 40%의 점유율을 차지하고 있음. 현재의 Young's Seafood Limited는 Young's Seafood와 The Seafood Company와 Findus UK가 합병되었음
- Young's 냉장 사업부(Young's Chilled Division)는 전신인 The Seafood Company를 이어받은 영국의 제1위 신선수산물 생산자로, 영국의 모든 소매유통업체에 냉장수산물을 공급하는 주요 업체임. 영국 내 슈퍼마켓 브랜드 웨이트로즈(WAITROSE) 등 각종 유통업체 자체 브랜드(private-label brand) 제품을 공급하며 현재 영국 내수시장 리테일 매장 최대 공급자임. 유럽에서 가장 큰 대서양 연어(Atlantic Salmon) 가공업체임

● 성공요인

- 영스(Young's)의 Admiral's Pie는 3초에 하나씩 판매된다는 Young's Seafood Limited의 대표적 상품으로 영국의 냉동식품 중 가장 유명한 식품 중 하나임
- 시장에서 선도적 위치를 점하고 있어 새로운 제품 출시시 유통처 확보가 쉬움. 일례로 Young's가 2011년 새 제품 Chip Shop Mackerel을 런칭함과 동시에 영국의 메이저 유통업체인 Tesco와 Morrison's를 통하여 전국적으로 650개 지점에 유통을 시켰으며 Chip Shop Mackerel은 빠른 시간 안에 Young's의 주요 상품으로 자리 잡음
- 모든 원료의 추적가능성을 확보함으로써 소비자의 신뢰를 얻음. 'farm to plate' 혹은 'boat to plate' 원칙에 따라 모든 상품에 쓰이는 생선의 원산지 및 양식업장에 대한 정보를 상세하고 공개적으로 제공하여 소비자가 손쉽게 찾아볼 수 있음
- 시장에서의 선도적 위치 및 지속가능성을 존중하는 신뢰가는 기업이미지는 Young's seafood의 기업 정체성임과 동시에 소비자의 구매를 촉진시키는 효과적인 요소로 작용하고 있음

5 고티(Gorton) (미국)

● 기업개요

- 미국과 캐나다 등지의 유통업체와 식자재 공급 서비스업체에 납품 중인 고티사는 1849년 창업 이후 160여년 동안 기업을 이어오고 있으며, 2011년 1억6백만불의 매출을 기록하여 22%비중을 차지함. 주요 생산품목은 피쉬스틱(Fishsticks)과 그 외 냉동수산식품임
- 고티사의 판매 마케팅 기법은 매우 적극적이고 활발하여 여러 사례연구자료로 많이 활용되고 있음. 고티사의 대부분의 제품에 새겨진 "Trust the Gorton's Fisherman(고튼의 어부를 믿는다)" 는 문구와, 노란색 옷의 수염난 어부 그림이 있는 제품은 고티사의 상징임

● 성공요인

- 고튼은 브랜드를 알리고 고객에게 흥미와 재미를 주는 다양한 마케팅 활동을 전개하고 있으며 앞선 마케팅 기법을 통하여 수익과 매출을 올리고 있음. 고튼의 노란색 어부는 대중문화속에 스며들어 고튼은 TV, 잡지, 라디오, 영화, 드라마, 스포츠 등 거의 모든 부분의 매체를 활용하여 소비자에게 친근하게 접근하는 마케팅 방식을 취해 왔고, 이는 고튼 제품 구매를 친근하고 적극적으로 만드는 긍정적 결과를 가져왔음. 즉, 대중문화 속에서 기업과 제품의 이미지를 친근하게 소개하였음
- 고튼은 포장디자인을 매우 중요시 여겨왔으며, 포장에 많은 정보를 담기보다는 단순하면서도 간단하게 제작하여 소비자의 이해를 도와 줌. 주요성분정보(key nutritional information)를 포장의 앞면에 인쇄하여 소비자들이 알고 싶어 하는 주요 정보를 빨리, 쉽게, 한눈에 알 수 있게 함
- 미국의 160년 된 냉동수산식품기업인 고튼사의 성공 비결은 고객과의 끊임없는 소통, 차별화된 마케팅, 순환적인 제품공급과 제품개발이라고 요약할 수 있음. 고튼이 아주 오래전부터 시대의 흐름을 미리 읽고 최초라는 기록을 계속 경신해 가며, 고객의 입장에서 제품을 개발하고, 포장을 제작했으며, 일관성 있는 광고와 기업문화를 혁신해 왔음. 고튼의 식품혁신을 위한 노력은 계속되고 있음

6 제이원 푸드(Jayone Foods) (미국)

● 기업개요

- 미국 캘리포니아 로스앤젤레스 인근에 위치한 한국 식품제조 및 유통 기업인 제이원푸드(자연나라)는 영문으로는 제이-원(Jayone Foods) 이란 이름으로 알려져 있음. 다양한 한국산 식품 수입 총판과 동시에 독자적인 고유브랜드를 만들어 현지 슈퍼마켓 등 여러 유통 채널에 공급 하고 있음. 자연나라는 미 주류시장에 진출하기 위하여 적극적인 제품개발과 마케팅노력을 기울여 김, 다시마 등의 해조류, 알로에 음료 등 각종 음료류, 각종 장류 및 과자류 등을 한국식품을 보기 힘들었던 미국 대형마켓 체인에 판로를 개척하여 입점 및 판매하고 있는 식품기업임

● 성공요인

- 자연나라는 한국에서 밥반찬으로 소비하는 조미김제품을 미국인의 식습관에 맞게 스낵으로 제품의 소비형태를 바꾸어 미국인의 취향에 맞게 현지화 하였음. 비만과 고혈압 등의 문제로 건강에 관심이 많은 미국인의 식습관에 대한 대안으로 저칼로리, 고 미네랄을 함유한 스낵용 김을 개발하여 제품의 성분, 맛, 포장디자인을 획기적으로 변경하여 건강을 위한 선택적 소비와 신제품을 적극적으로 시도하는 고객들이 주로 찾는 고급 자연식품마켓과 특수마켓을 유통수단으로 공략하였음. 각종 식품박람회에 적극 참가하여 대형 도소매 바이어와 소형 소매상들에게 직접 제품 소개하였음. 주 목표고객이 밀집해있는 지역의 매장과 연계하여 시식회는 물론 무료 샘플 제공, 이벤트 개최 등의 적극적인 마케팅을 전개하였음

7 료쿠요 (일본)

● 기업개요

- 주식회사 료쿠요는 일찍이 일본수산, 대양어업(현 마루하니치로 홀딩스)와 함께 남빙양과 북태평양에서 모선식 포경사업을 시작한 3대 포경회사 중 하나로 1937년에 포경회사로 시작해 전쟁 후 연어·송어나 트롤 사업 등 어로를 중심으로 하였으며, 수산식품을 둘러싼 환경 변화와 소비자 수요에 대응한 사업 전개를 거듭하여 지금은 27개 기업으로 구성된 종합식품기업 그룹으로 발전하였음

● 성공요인

- 연어 본래의 맛을 내는 독자적인 제조법, 정염(定塩) 연어 필렛은 간판제품임
 - 연어, 은어, 송어, 왕연어, 가을연어 「시레토코(知床)연어」를 원료로 하고 있으며 「시레토코 연어」는 산지 가공공장에서 선어 상태로 운반하여, 1차 냉동하여 정염 가공된 필렛은 생선 껍질에 대한 영향을 최소화함으로써 줄이고, 전력 소비하는 냉동 공정을 1회로 하였음. 자연산 원료인 홍연어 「시레토코 연어」는 본래의 맛을 내기위해서 공장에서 독자의 숙성공정을 시행함. 정염(定塩) 필렛이 인기있는 이유임
- MSC (해양관리협의회) 인증제품 사용
 - 세계적인 수산물 수요증가에 의해 많은 자원이 위기적 상황에 처해 있으므로, 해양자원과 지속가능한 환경보존과 공존하기 위해, 2006년부터 국내외의 자회사, 협력공장을 포함하여 MSC인증 취득과 인증제품 사용을 시작하였음

- 제품 개발, 관련업체와의 전략적 업무제휴로 사업 확대
 - 코쿠요 그룹은 스시의 참맛 재현을 위해, 스시재료의 선도와 샤리미(초밥용 밥) 식감을 차별화한 냉동스시의 개발에 착수, 냉동품을 제공하여 스시를 언제 어디서라도 먹을 수 있게 하였음. 일본 최대 회전초밥 체인점 아킨도스시는 식재를 공동개발하고 재료의 안정적인 조달을 위해 코쿠요와 제휴하여 해외점포 확대, 코쿠요 냉동스시사업 확대, 식재의 공동개발, 해외점포 확대는 코쿠요의 물류노하우를 활용함

8 소지츠 쓰나팜 다카시마 (일본)

● 기업개요

- 소지츠(주)는 2008년 9월, 나가사키현 마츠우라시 다카시마초에 다량어양식회사인 「소지츠 쓰나팜 다카시마」를 설립하고, 이지역 어업협동조합인 신마츠우라 어업협동조합의 조합원으로써 참다량어 양식을 개시함. 소지츠(주)의 연간 다량어 판매량은 3만 톤으로 일본의 다량어 연간수입량의 약10%에 해당하는 3만 톤을 취급 판매하고 있음

● 성공요인

- 양식장성공요인을 보면, 소지츠는 양식장소로 수많은 후보지를 검토한 결과, 최종적으로 현재의 나가사키현 마츠우라시 다카시마를 선정함. ①새로운 양식어종 개척을 원하는 지역 의지가 높아 협력체제가 갖추어져 있다는 점, ②어업, 그중에서도 복어양식이 가장 활성화된 지역으로, 전문가의 어장조사 결과에서도 수질과 기후 등에서 우량한 양식어장이라고 인정받았다는 점, ③2009년 4월부터 다카시마 히젠 대교가 개통되면서 본토와 연결되어 먹이, 자재물류, 출하의 교통편이 향상되었고 대도시에 근접한 양식장으로서 비용 우위성이 있는 점이 있었음
- 주요 수출시장은 중국으로, 일부 고소득층 및 주재원, 일본유학 경험자 등을 소비대상으로 한 일식 레스토랑으로의 판매가 수출의 대부분을 차지하고 있으며, 싱가포르에도 일부(1마리/1주당) 수출되고 있음. 소지츠(주)가 51% 출자한 다량어 가공 판매회사인 중국 대련상상식품유한공사(大連翔祥食品 有限公司)를 통하여 판매함
- 타카시마 양식장에서 최단거리인 후쿠오카 공항으로부터 중국 대련공항까지 항공편으로 출하하여 최단시간인 3~4일 안에 소비자들에게 제공됨. 색이 변하기 쉬운 다량어의 품질 유지를 위하여 유통 과정에서의

초저온물류망(-60℃)과 해동 노하우를 갖추고 있음. 포장방법, 운송방법, 취급방법, 온도관리 등 현지 판매처 교육 지도를 통해 품질 향상을 통한 브랜드파워 확대에 힘쓰고 있음

9 TUF (태국)

● 기업개요

- TUF(Thai Union Frozen Products PCL)은 태국의 냉동캔 수산물 제조 및 수출업체로 세계 1위 수산물 가공식품 제조사이며, 주요 제품은 참치, 연어, 정어리, 고등어, 새우, 연체류, 조개류, 애완동물 식품 등이 있음. 주요 브랜드는 “Fisho”, “Dori”, “Sealect”, “Chicken of the sea”, “Fisho Twist”, “Tri-O Light”임

● 성공요인

- 전략적 생산거점 확보
 - 세계에서 가장 큰 참치 어획 지역인 가나와 세이셸(Seychelles)에 전략적으로 제조공장을 인수하여 효과적인 원료공급처 확보, 원료 가격과 원료 가용성에 대한 실시간 정보접근을 용이하게 하여 효율적으로 참치 어획량 등을 분석하고 선망어선을 활용한 원료의 안정적 공급 추진
- 수직통합 생산모델
 - 원료 구입에서 생산, 유통까지 수직 계열화된 통합모델을 보유하고 있어 규모의 경제를 통해 가격경쟁력 확보 가능
- 기술경쟁력, 식품안전성, 위생관리
 - 전 세계 소비자의 요구에 맞춰 안전하고 위생적인 양질의 가공수산물을 제조하고 있음. TUF는 공신력 있는 기관으로부터 18개의 국제 품질증서를 취득하였으며 위생과 식품안전을 최우선으로 생각하고 있음
- 장기적인 안목으로 지속가능한 생산 추구
 - 어획량 통제 및 감소, 불법 어획 금지, 정보 수집 및 분석자료 공유, 통제 및 감시 모니터링의 강화, 효율적인 참치 재고 관리

- 이력추적제

- 새우를 생산하는데 사용한 품종, 양식방법, 원산지, 항생제 사용여부, 유통과정 등을 바코드에 기록하여 세계시장에서 신뢰도 확보. 전 세계 소비자들도 생산에서 유통에 이르기까지 모든 이력을 쉽게 접할 수 있기 때문에 태국산 수산물에 대해서는 믿고 소비함

10 샌포드 (뉴질랜드)

- 기업개요

- 샌포드사는 1881년 설립된 뉴질랜드 최대의 수산물 회사로 2011년 현재 뉴질랜드 총 어획가능쿼타의 23.44%를 소유하고 있으며, 수산물 수출규모 제1위 기업임. 총 생산물량의 75%를 세계에 수출하고 있으며 뉴질랜드 전역에 걸쳐 어획, 양식, 가공지를 갖춘 수출업체임. 그린홍합 양식생산량은 뉴질랜드 전체 생산량의 약 45%인 4만 톤이었음(2011년)

- 성공요인

- 토착품종의 대량 양식기술 발전
 - 그린홍합은 뉴질랜드 토착 품종으로 세계적으로 분포하는 블루홍합류보다 크기가 크고 육질이 더 단단함. 양식기술 발전으로 대량 생산으로 인한 적정한 가격과 안정적인 공급이 가능하여 그린홍합은 지속하여 껍질 반쪽을 까서 제공하는 식당메뉴의 주재료로 사용이 용이한 식자재로 자리 잡아 식자재 및 식당의 요리재료로 꾸준한 수요가 형성되었음
- 안전한 양식장 관리 및 위생적인 가공장 관리
 - 균일한 품질의 제품생산을 위한 선별기준, 균일한 가공수준, 안전한 양식장 관리, 위생적인 가공장 관리로 주요 시장에서 요구하는 품질기준에 부합한 제품생산능력은 세계시장의 중요한 경쟁력이 되었음
- 생산제품의 이력추적제
 - 수확된 모든 뉴질랜드 홍합은 양식장명칭, 인증해역의 모니터링 정보를 알 수 있으며, 바로 치패가 심어진 시기를 추적할 수 있으며 성장기의 해수 상황을 추적할 수 있음

- 나아가 시장의 통합은 언제, 누가, 어디서 채취하고, 언제 가공되어 시장에 유통 되었는지 추적할 수 있음. 뉴질랜드 홍합제품은 소비자들이 바다에서 식탁에 오르기까지 추적이 되기 때문에 안심하고 먹을 수 있도록 관리하고 있음


11 오션프레쉬 (남아프리카공화국)

● 기업개요

- 오션프레쉬(Oceanfresh Seafoods)는 2001년에 설립된 남아프리카공화국 요하네스버그에 본사를 두고 있는 수산물 어획, 가공, 수출업체로 수직통합(Vertical integration; 원료 기업이 말단 제품 분야까지 생산영역에 참여)이 가능한 수산물 업체임. 창립주주는 영국 기업 Lonrho이며, 51%의 지분을 소유하고 있음
- 오션프레쉬는 헤이크를 신선 필렛, 스테이크, 로인(Loin)으로 가공하고, 빵가루 입힌 제품, 그릴 제품 및 기타 가공품을 생산하여 국내시장과 국제시장에 판매하고 있음. 오션프레쉬사는 모두 EU, 미국 FDA HACCP인증을 받은 시설에서 생산하고 있음. 2011년 7월에는 미국의 Walmart에 지속가능한 방법으로 관리되고 있는 헤이크 필렛제품 납품 계약을 체결하였음

● 성공요인

- 케이프 헤이크와 MSC 인증
 - 1970년대 초반 총 어획량이 30만 톤을 넘던 케이프헤이크는 남획으로 인해 자원량의 위기를 겪었으나, 1990년대 들어 남아공은 세계야생동물기금(World Wildlife Fund, WWF)의 지원에 힘입어, FAO, AU(아프리카연맹) 등과 전략적 동반자 관계를 맺고 지속가능한 어업을 위한 정책을 펼쳐 옴. 지속가능한 수준으로 케이프헤이크의 자원량을 회복하기 위한 조업관리계획(Operational Management Plan)을 수립해 남아공의 어업인들이 준수하도록 해오고 있음
 - 이에 따른 계획을 이행한 결과 남아공의 헤이크 트롤어업이 MSC의 지속가능한 인증을 2004년 받았으며 2010년 갱신되었음. MSC인증 받은 헤이크 트롤어업으로 어획된 헤이크는 현재 세계 최대 규모의 유통업체인 월마트의 MSC인증 수산물 제품만을 취급하는 기준에 부합하였으며, 미국의 수산물 생산기준규정에 맞춘 위생적인 환경에서 가공된 오션프레쉬사의 헤이크제품의 납품계약을 하게 된 것임



세계 수산식품 시장과 신제품 트렌드

01





1 세계 수산식품 시장과 신제품 트렌드

1 세계 수산식품 시장 규모

- 데이터모니터사에 따르면, 세계 수산식품시장 총 규모는 2009년 기준 975억 달러로 추정되었음. 그중 가장 큰 비중을 차지한 부문은 냉장 수산물이었음(60%)

<< 수산식품 부류별 세계시장 규모 >>

(단위: US백만불)

구분	2004	2005	2006	2007	2008	2009	연평균성장률 '04~'09(%)
냉장	50,551.9	52,001.7	53,556.5	55,062.5	56,603.9	58,203.7	2.9
통조림	18,764.7	19,168.5	19,580.9	20,014.0	20,466.8	20,970.5	2.2
냉동	14,674.2	15,286.8	15,980.5	16,778.1	17,561.0	18,357.4	4.6
합계	83,990.8	86,457	89,117.9	91,854.6	94,631.7	97,531.6	

자료 : Datamonitor

- 세계 수산식품 시장규모는 2009년 이후 2014년까지 각 부문별로 냉장 2.8%, 통조림 2.4%, 냉동 4.4% 성장할 것으로 전망하였음

<< 수산식품 부류별 세계시장 전망 >>

(단위: US백만불)

구분	2009	2010	2011	2012	2013	2014	연평균성장률 '09~'14(%)
냉장	58,203.7	59,848.3	61,541.5	63,274.5	65,055.9	66,883.4	2.8
통조림	20,970.5	21,455.9	21,961.4	22,494.3	23,052.5	23,635.4	2.4
냉동	18,357.4	19,173.5	20,017.2	20,889.5	21,794.1	22,726.1	4.4
계	97,531.6	100,477.7	103,520.1	106,658.3	109,902.5	113,244.9	

자료 : Datamonitor

- 세계의 1인당 수산식품 소비금액은 2009년 US18.2 달러로 그중 가장 높은 비중은 냉장수산식품이었으며, 6년간 가장 성장한 부문은 냉동수산식품이었음
- 세계의 1인당 수산식품 소비금액은 2009년 US18.2 달러로 그중 가장 높은 비중은 냉장수산식품이었으며, 6년간 가장 성장한 부문은 냉동수산식품이었음

<< 세계 1인당 수산식품 소비금액 2004~2009년 >>

(단위: US달러)

구분	2004	2005	2006	2007	2008	2009	연평균성장률 '04~'09(%)
냉장	9.9	10.1	10.3	10.5	10.7	10.9	1.9
통조림	3.7	3.7	3.8	3.8	3.9	3.9	1.3
냉동	2.9	3.0	3.1	3.2	3.3	3.4	3.6
계	16.5	16.8	17.2	17.5	17.9	18.2	

자료 : Datamonitor

- 수산식품 부문 중에서 가장 큰 비중인 냉장 수산식품은 코팅(coated) 제품, 비가공해산물(raw seafood)와 비가공어류(raw fish)로 구성됨. 시장규모는 58,203.7백만 달러였으며 2004년~ 2009년 사이 연평균 성장률은 2.9%였음. 2009년 코팅(Coated) 식품은 총 수산식품에서 41.4%를 차지하였음

<< 세계 냉장 수산식품 시장규모 >>

(단위: US백만불)

범주	2004	2005	2006	2007	2008	2009	연평균성장률 '04-'09(%)
코팅(coated)	19,608.7	20,482.1	21,389.7	22,266.3	23,170.5	24,094.8	4.2
Raw Seafood	18,813.3	18,939.6	19,110.7	19,255.2	19,394.9	19,562.3	0.8
Raw fish	12,129.9	12,580.0	13,056.0	13,541.1	14,038.5	14,546.6	3.7
총 계	50,551.9	52,001.7	53,556.5	55,062.5	56,603.9	58,203.7	2.9

자료 : Datamonitor

- 세계 수산물 통조림은 크게 참치, 기타 어류/해산물, 고등어, 연어임. 2004년~ 2009년 사이 연평균 2.2% 성장하였음. 참치통조림은 2009년 총 통조림 어류/해산물 시장에서 55.8%를 차지하였음

<< 세계 수산식품 통조림 종류별 시장규모, 2004~2009 >>

(단위: US백만불)

범주	2004	2005	2006	2007	2008	2009	연평균성장률 '04-'09(%)
참치	10,391.6	10,637.4	10,876.0	11,129.2	11,395.0	11,703.5	2.4
기타어류	5,238.7	5,346.4	5,468.1	5,591.5	5,719.7	5,852.9	2.2
고등어	1,735.9	1,767.4	1,799.9	1,835.4	1,872.6	1,911.3	1.9
연어	1,398.4	1,417.2	1,436.9	1,457.9	1,479.5	1,502.8	1.5
총 계	18,764.7	19,168.5	19,580.9	20,014.0	20,466.8	20,970.5	2.2

자료 : Datamonitor

- 2009년 수산통조림 시장 점유율 1위는 Bolton Group으로 상위 20개사에서 13.6%를 차지하여 전년 대비 0.3% 하락함

<< 세계 수산 통조림 상위 20개사 시장비중 2008~2009 >>

(단위: %, 백만불)

회사명	2008		2009	
	%	\$M	%	\$M
Bolton Group	13.9	1,065.3	13.6	1,077.4
Del Monte Foods Co	10.2	782.4	10.0	788.8
H.J. Heinz Co	7.8	599.7	7.9	625.3
Bumble Bee Foods, LLC	6.9	532.0	7.0	552.6
Grupo Calvo	5.4	414.8	5.6	440.0

회사명	2008		2009	
	%	\$M	%	\$M
Dongwon F&B Co., Ltd	5.3	408.1	5.3	422.6
Thai Union Group	5.3	408.7	5.3	416.6
Dal'moreprodukt OJSC	5.2	399.1	5.0	394.8
MWBrands SAS	4.5	342.7	4.6	366.6
Pescados Industrializados S.A. de C.V.	4.5	343.4	4.6	365.4
Prince Limited	4.3	333.0	4.4	346.4
Alimentos Margarita C.A.	3.3	257.5	3.6	284.4
Hagoromo Foods	3.6	277.1	3.5	275.2
Orkla Foods	3.3	251.7	3.2	253.3
Calvo Group	3.1	238.6	3.1	243.5
Hijos de Carlos Albo	3.0	234.2	3.0	238.0
Jealsa Rianxeira SA	2.6	203.7	2.6	208.2
PepsiCo, Inc.	2.7	206.0	2.6	207.7
Thunnus Overseas Group	2.7	204.4	2.6	207.7
Conservas Garavilla SA	2.4	186.0	2.4	189.5
	100	7,688.4	100	7,904.0

자료 : Datamonitor

- 냉동 수산식품은 비가공어류(raw fish), 비가공해산물(raw seafood), 코팅(coated) 수산식품, 기타 수산식품으로 구성됨. 그 중 비가공어류(raw fish) 부문은 2009년 총 수산식품 부문에서 33.1%를 차지하는 주요 부문이었음

<< 세계 냉동 수산식품 부문별 시장규모 >>

(단위: US백만불)

범주	2004	2005	2006	2007	2008	2009	연평균성장률 '04~'09(%)
비가공어류 Raw fish	4,637.5	4,866.5	5,137.6	5,456.4	5,776.1	6,082.1	5.6
비가공 Raw seafood	4,402.1	4,575.4	4,783.5	5,044.1	5,277.6	5,519.0	4.6
코팅	4,635.1	4,797.1	4,963.3	5,125.7	5,302.0	5,496.7	3.5
기타	999.6	1,047.7	1,096.1	1,151.9	1,205.3	1,259.7	4.7
총 계	14,674.2	15,286.8	15,980.5	16,778.1	17,561.0	18,357.4	4.6

자료 : Datamonitor

2 세계 수산식품 신제품 트렌드¹⁾

- 15개국의 최근 어류제품 및 어류즉석제품(ready meal)의 신제품 트렌드를 보면, 제 1위 키워드는 지속가능성(Sustainability)으로 제품 포장에 MSC로고를 넣고 있으며 어류 원산지, 어획자, 가공방법 등의 정보 확인이 가능한 일련번호, 책임 있는 어획방법을 사용했음을 표시하는 문구를 넣었음
- * POLE & LINE, Dolphin safe, Drift net free 등

<< 영국, 독일, 호주 제품 사례 >>



MSC로고, 지속가능한 방법으로 어획한 정어리



추적코드를 기록



Pole & Line으로 어획한 참치를 사용

<< 출시제품 포지셔닝 상위 15부류 >>

구분	비중
윤리적인 (Ethical)	18.18%
오메가 3 (Omega-3)	15.35%
무첨가제/무보존제 (No Additives/Preservatives)	10.57%
할랄 (Halal)	9.42%
프리미엄 (Indulgent & Premium)	5.82%
저 지방 (Low Fat)	5.20%
전통식 (Traditional)	4.93%
전자렌지요리가능 (Microwaveable)	4.89%
천연 (Natural)	4.34%
알레르기 (Allergy)	3.30%
실속 (Economy)	2.76%
트랜스지방 없는 (No Trans Fats)	2.64%
무 글루텐 (Gluten Free)	2.44%
코셔 (kosher)	2.37%
심장 건강 (Heart Health)	2.20%

1) 자료출처: Innova Market Insights의 신제품 출시동향 분석 보고서, 미국, 영국, 이탈리아, 말레이시아, 프랑스, 필리핀, 네덜란드, 호주, 베트남, 인도네시아, 독일, 남아프리카, 덴마크, 일본, 중국의 신제품 출시(2010.1~2011.11) 동향.

- 영국 Young's는 대구, 해덕, 참치, 연어와 새우에 치우쳐 있는 소비자들을 향해 지역의 다양한 어류를 소비하자는 캠페인을 벌인 바 있음. 100% 명태살로 만든 피쉬핑거를 제안함. 100% 생선 필렛으로 만든 제품이라는 것이 세계적인 추세임
- 광고 사례
 - 핀더스(Findus) 제품 : 책임있는 어업(Responsible Fishing), 누구에게나(Fish For Everyone)
 - 존 웨스트(John West) : 최고만을 선택(Only Select The Best), 편리한 점심도시락(Lunchbox Convenience), 품질강조(Fish Quality Focus)
- 어류제품 트렌드
 - 체중관리용 참치, 저지방 고단백 식품임을 강조, 알레르기있는 소비자를 위한 무 글루텐(Gluten free), 무첨가제 등을 강조한 제품, 프리미엄 제품, 요리가 편한 제품, 피쉬버거, 피쉬케익 등 전통적인 필렛제품을 다양하게 변형시킨 제품, 더 큰 크기나 용량, 모양을 다양화 시킨 제품, 빵가루에 풍미를 더한 제품, 오리지널 에스닉스타일 강조(authentically German, Genuinely Japanese), 수제품(Handmade)임을 강조한 제품 등이 출시되었음
- 즉석식품 트렌드(Ready Meals Trends)
 - 때와 장소에 따라 다양한 형태의 제품군이 있는 어류를 사용한 즉석제품이 있음. 생선파이, 아시아 맛, 편리하게 전자렌지에 데울수 있고 포크를 넣은 제품, 쌀이들어간 제품, 파엘라 제품(스페인식 paella), 인도식, 태국식 제품, 프리미엄제품을 냉동으로 개발한 제품, 1인용 제품, 저지방 스팀요리 제품, 전채요리용과 앙뜨레용 크기의 가정용 제품, 덜 알려진 어류를 사용한 제품이 출시되었음
- 유럽의 신제품 출시 동향
 - 유럽에서는 영국(15.34%)과 이탈리아(12.61), 프랑스(10.67), 네덜란드(8.53)에서 신제품이 많이 출시되었음
 - 제품이 지속가능하게 생산되었는가에 대해서는 이제 유럽에서는 강력한 트렌드임. 제조업체들도 포장에 그 부분에 대해 강조하고 있음. 그 외 심장건강에 좋은 오메가 3 함유제품, 저 나트륨제품이 출시됨. 전자렌지나 오븐으로 조리하기 쉬운 제품으로 개발한 것, 전통적인 제품임을 강조한 것, 첨가제가 들어가지 않은것, 아이들용 제품이 출시되었음. 신제품 중에서 1.73%는 유기농제품이 출시되었으며 점점 더 많은 해산물이 유기농 인증을 받고 있음
- 향미(Flavor) 부문
 - 전통적인 것보다는 다른것을 선호하는 소비자를 위한 에스틱스타일(캐나다식, 일본식 등), 달고 신맛의 조화, 꿀맛을 더한 제품, 유자류 맛을 더한 강한 맛, 맥주반죽으로 바삭거림을 더한 것, 매운맛 양념제품, 이국적인 과일향 가미한 제품들이 출시되었음
- 포장
 - Furic-Saupiquet는 주요 생선통조림 제조회사인데 개인 컵 35g짜리 윗 껍질을 벗겨서 사용하는 상온 18개월 보존기한인 포장제품을 출시함

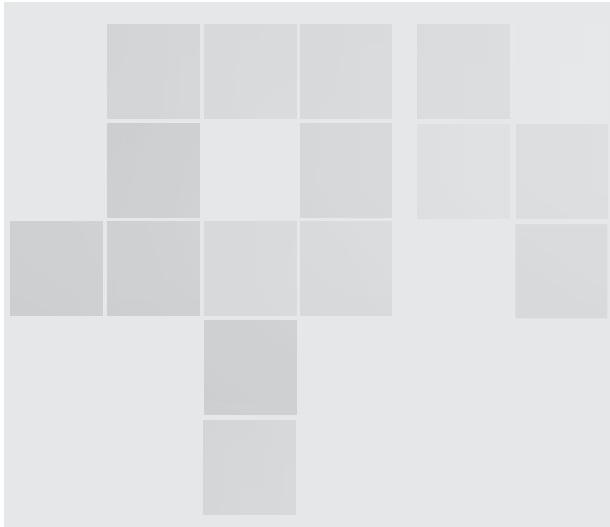


- 굽기에 적당한 비닐포장으로 봉지에 넣어 그대로 전자렌지나 오븐을 사용함



● 어류제품 트렌드 요약 및 향후 전망

구분	현재	미래
출시제품	브랜드와 자체브랜드의 혼합이었으며, 미국과 영국에서의 제품출시가 활발하였음	신제품 혁신은 브랜드와 자체브랜드 부문 모두에서, 기존국가뿐 아니라 BRIC 국가에서도 제품 출시 활발할 전망
포지셔닝	윤리적 생산제품이 우세하며, 오메가3 함유 제품, 기름기 없는 단백질 공급원, 저지방, 저 나트륨, 무 글루텐과 유기농과 같은 건강에 유익한 식품 포지셔닝이 많음	체중관리와 부위조절용 생선 제품이 요구될 것. 지속 가능성에 부합한 프리미엄제품, 낚시 어획 생산제품은 가격 상승할 것. 시간을 아껴주는 빵가루를 입힌 굽기만 하면 되는 필렛과 같은 제품 선택이 늘어날 것
성분과 맛	허브와 양념 사용이 증가함. 에스닉 제품분야도 발전중임. 다양한 맛의 빵가루 입힌 제품이 많은 관심을 받고 있음. 두툽한, 바삭바삭한 같은 단어를 사용해 생선과 해산물 제품을 설명하고 있음	더 이국적인 양념과 에스닉적인 맛, 미식가적 경험을 위한 고급 성분사용. 허브를 기본으로 한 소스를 해서 맛을 강화한 필렛제품, 빵가루입힌 혹은 플레인제품시장이 잠재력 있을 것. 질감은 더 큰부위제품에서 강조될 것
포장	“굽기에 완벽한 봉지(bake perfect bags)”는 맛을 잘 저장한 요리가 가능하다는 상상을 하게 해줌	전자렌지 조리(찜 등)용 포장 혁신은 편리성이 좋아져 잠재성이 아주 클 것

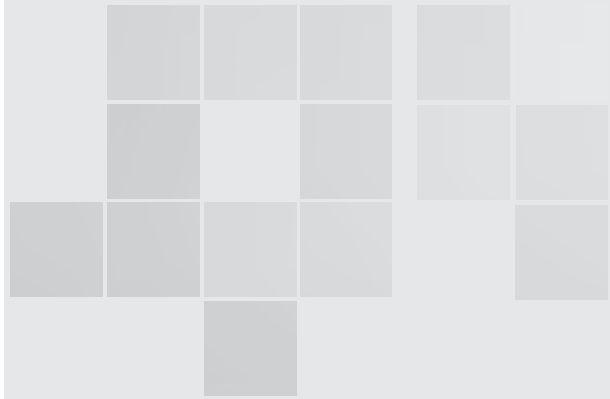


해외 수산기업 마케팅 사례

- 1) 마린하베스트 (노르웨이)
- 2) 플뢰리 미송 (프랑스)
- 3) 핀더스 (프랑스)
- 4) 영스 (영국)
- 5) 고튼 (미국)
- 6) 제이원푸드 (미국)
- 7) 쿄쿠요 (일본)
- 8) 소지츠 쓰나팜 다카시마 (일본)
- 9) 타이유니온 (태국)
- 10) 샌포드 (뉴질랜드)
- 11) 오션프레쉬 (남아프리카공화국)







마린하베스트

- 노르웨이

1. 기업개요
2. 제품 소개
3. 원료 조달
4. 가공
5. 유통
6. 마케팅 포인트
7. 기타 중요 사항





1 기업개요

1 기업구조

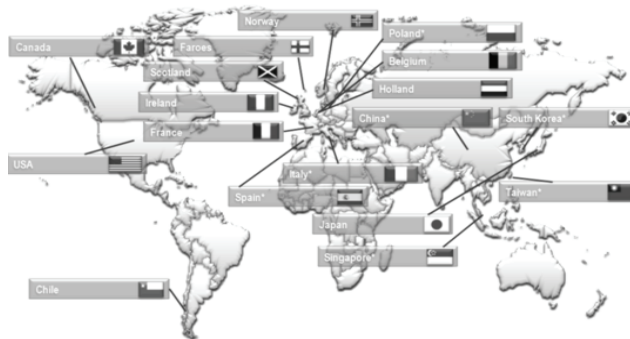
- 노르웨이 베르겐에 본사를 둔 세계 최대 수산 글로벌 기업으로 최초로 양식 연어를 상업화한 회사이며, 글로벌화 전략으로 세계 연어 시장의 25% 점유하고 있음
- 2006년 10월 29일 Pan Fish ASA가 Fjord Seafood ASA와 Marine Harvest N.V를 인수, 합병하여 현재 마린하베스트 ASA를 설립하였음
- 노르웨이, 칠레, 캐나다, 스코틀랜드에 대규모 거점 양식장을 두고, 19개국의 지사를 통해 343,685톤 (2011년 기준. 2010년 대비 16% 증대)의 연어를 생산, 세계 50여 개국에 수출중임
- 2011년 4월 그룹의 구조를 재편, 종전의 지리적 구분에서 2011년부터 양식부문 / 세일즈 & 마케팅부문의 글로벌 조직으로 재편함. 양식과 마케팅에 집중하기 위한 변화임. 2011년 말 기준으로 직원 수 총 6,324명(정규직 4,897명, 임시직 1,427명). 양식장 내 자동화 시스템으로 양식파트의 근무자 수는 줄이고, 영업과 마케팅 인력을 주로 충원하여 2010년 대비 181명 늘어남

<< 마린하베스트 본사 조직도 >>



Reporting to CEO
Technical: Øyvind Oaland

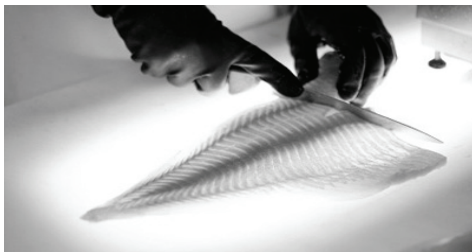
<< 해외지사 분포 >>



자료 : www.marineharvest.com

2 경영특징

- Q Marine 시스템은 마린하베스트 그룹 전체에 적용되는 표준화된 통합 관리 시스템으로, 수산물 생산에서부터 유통까지 모든 과정을 세밀하게 관리하기 위한 Q Marine 시스템은 아래의 6가지 세부 조항으로 이루어져 있음
 - (1) 안전한 수산물 (Food safety) : 가장 중요한 항목으로 꼽힘. 철저한 모니터링으로 잠재적인 위험요소를 해결하고, 제품이 모든 식품 안전 요구 사항을 충족하는지 확인하고, 각종 식품 관련 법률에 따라 철저한 검사를 하며 소비자의 요구에 맞춘 발 빠른 개발과 발전을 중요시함. 안전한 먹을거리와 고품질을 지향함
 - (2) 질 좋은 식품 (Food quality) : 높은 기술력으로 양질의 수산물을 공급. 제품에 함유되는 영양소를 최적으로 제공하기 위한 지침으로, 각종 생선이 함유하는 양질의 미네랄, 비타민, 오메가 3등은 생선의 크기, 원료, 지방함유 등에 따라 달라지기 때문에 양식, 가공 등에 관한 기술 지침을 세워 고품질의 식품 제공
 - (3) 양식 어류의 스트레스 최소화 (Fish welfare) : 양식장내 어류의 스트레스 완화와 건강관리를 위한 지침을 준수함. 양식장 안에서 기르지만 자연에서 자라는 것과 비슷한 환경을 제공하기 위해 사람의 발걸음과 손길 최소화. 연어 수확 시에도 그물로 건지지 않고 진공펌프를 사용함. 어류의 건강상태를 지속적으로 모니터링하고, 필요시 수의사의 처방에 따라 허가된 의약품만을 사용. 어류의 건강 증진을 위해 백신 제조업체와 협력하여 백신 개발
 - (4) 환경과 관련된 책임 (Environmental responsibility) : 환경에 미치는 영향을 최소화, 자연과의 조화에 관한 지침
 - (5) 사회적 책임 (Social responsibility) : 직원들에게 공정한 기회 제공. 지역사회 발전기여
 - (6) 품질 보장 (Quality assurance) : 글로벌 품질 관리 데이터베이스 운영(MQM). Q marine으로 일정한 생산관리 기준 준수



3 미래 전략

- 대서양 할리벗 (Sterling White Halibut), 고등어, 대구, 킹크랩 등의 수산물 시장을 공략
- 대서양 할리벗의 공격적인 마케팅 위해 Sterling White Halibut AS 회사를 세우고 브랜드 'Sterling™'으로 시장에 진입하였으며, 저칼로리, 저지방, 고단백질 식품으로 각광받고 있음

<< 대서양 할리벗 (Sterling White Halibut) >>



- 연어와 마찬가지로 마린하베스트의 고등어 역시 뛰어난 품질이 큰 장점임. 바다에서 잡자마자 특수 펌핑 시스템을 거쳐 몇 분 안에 급속 냉각을 한 뒤, 바로 가공 공정에 들어가기 때문에 사람 손을 거의 거치지 않아 본연의 신선한 맛을 유지 함. 노르웨이의 고등어 대 한국 수출은 4위로(2010년 1만 2084톤, 2009년 7894톤) 주요 수출국임
- 높은 수입 성장률을 보이고 있는 아시아 지역과 미주 지역의 수출 증대를 위해 올해부터 본격적인 마케팅을 시작 하고 소셜미디어 등을 기반으로 적극적인 마케팅 예정임

2 제품 소개

1 제품 성공 요인

- 정보기술(IT)과 어업의 결합으로 고품질의 연어 생산이 가능하고 부화 단계부터 연어의 품질을 컴퓨터로 관리 함. 인공수정 된 알들이 부화되기 전 알에 눈이 생기면 (Eyed Eggs) 선별기를 통해 알의 내부를 스캔해 양질의 알(종자용)과 중간 수준의 알(일반 양식용), 불량 알(폐기용)을 분리. 일반 양식용 알은 부화일, 품종, 먹이를 먹기 시작한 날 등의 정보가 그룹별로 저장되며 종자용 알은 이에 더해 혈통 정보까지 입력하여 전자 태그로 관리함
- 자동화 시스템에 따라 생산비용을 절감하고, 전 과정을 철저히 모니터링하여 고품질의 연어를 생산, 가공 판매 함. 훈제연어부터 샐러드, 각종 즉석식품 등 다양한 제품개발 및 판매

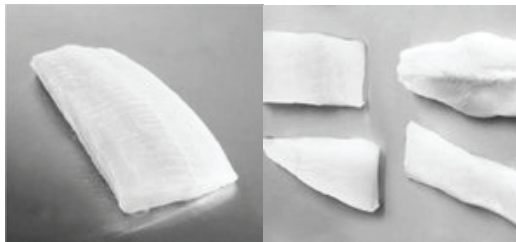
2 인기요인

- 고품질의 연어 생산 : 물결이 잔잔하며 수온이 섭씨 13도로 연어 양식에 적합한 곳에 양식장 설치. 바닷물 97%에 연어 3%를 유지하여 연어가 스트레스를 받지 않는 환경을 만들어 고품질의 연어 양식을 가능하게 함
- 가격 경쟁력 확보 : 양식장 및 가공공장 내 자동화시스템은 관리인력 최소화로 비용낮춤
 - 사료 자동 공급 시스템, 가두리 양식장 내 부유물질 컴퓨터로 체크. 관리

- 가공 공장 내 작업 시에도 제품의 양과 사양이 자동으로 체크되어 업무 효율성 극대화
- 영양학적으로 우수한 양식 연어, 고품질, 고영양의 양식 연어 개발 및 판매
- 연어의 우수한 영양 성분을 대중에 홍보
 - omega 3 fatty acids(오메가3 지방산) : 혈액 찌꺼기를 녹여 체외로 배출. 동맥경화 같은 혈관질환이나 심장질환에 효과
 - tryptophan(트립토판) : 동물과 사람의 성장에 필요한 필수 아미노산
 - 비타민 D : 뼈의 발육과 관련, 칼슘 대사에 필수적인 성분
 - selenium : 노화방지를 위한 항산화작용
 - vitamin B3 (니아신) : 펠라그라의 예방, 혈액순환 촉진
 - vitamin B12 (코발라민) : 악성빈혈을 예방
 - 마그네슘 : 심장병과 뇌졸중 등 순환기계 질환의 발생에 깊숙이 관여하는 미네랄
 - 연어의 주요 영양소는 단백질 21%, 지방 8.4%이며, 단백질 흡수를 돕는 비타민 B2, B6 다량함유
 - 미국심장학회는 매주 2회 정도 연어 등 기름진 생선 섭취를 권장한 바 있음

3 내수 : 수출 비중

- 내수 10% : 수출 90% 으로 수출이 압도적이며, 세계 50여 개국으로 수출함
- EU 지역엔 대부분 Whole-fish (머리만 떼어낸 어류)형태로 수출됨. 노르웨이는 EU회원국이 아니므로 유럽으로 수출 시 필렛으로 가공하여 수출 할 경우 20% 정도의 세금이 붙기 때문에 내장 등 부산물만 제거하여 수출 한 후 소비지에서 나머지를 가공함. EU 각국이 자국 내 가공공장을 활성화하고 자국민의 일자리 창출을 위한 정책의 일환임
- 마린하베스트 그룹의 주력품목은 양식연어로, 총 매출액의 91.6% 차지(2011년 기준). 나머지 8.4% 판매는 대서양 할리벗 (Sterling White Halibut) 등이며, European VAP 조직을 통해 판매됨
- 양식연어의 91.2%는 냉장 상태로 판매됨. Whole salmon (연어의 머리만 떼어낸 제품) 형태로 60% 수출, 훈제 냉장 제품으로 8.9%, 가공을 거친 냉장 필렛 제품으로 22.3% 판매 됨
- 2011년 ~ 2012년 2/4 분기, 대부분의 필렛 제품은 냉장 제품으로 수출됨



필렛(fillet)



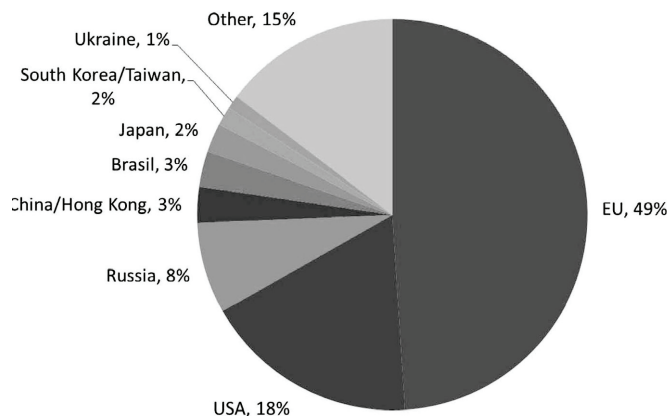
스시용

4 주요 목표 수출 시장 규모

- 목표로 하는 가장 큰 시장은 EU와 미국시장임
- 러시아의 연어 소비량 증대도 눈에 띄게 두드러지며 2011년 기준 전년보다 소비량 24% 증대됨. 중국 시장은 마린하베스트 스코틀랜드에서 중국으로 연어 수출 증대
- 아시아 전체 (중국 포함) 의 연어 소비량은 15~45 % 증가됨. 그 중 한국과 일본으로의 수출은 2009년 대비 30% 증가하였으며, 매년 그 성장률이 높아지고 있는 추세임
- 마린 하베스트사의 연어생산량은 노르웨이(24%, 214천 톤), 칠레(14%, 26천 톤), 북미(28%, 33천 톤), 영국(36%, 49천 톤), 기타(16%, 16천 톤)였음

<< 양식 연어의 세계 시장 규모 >>

	대략적인 규모		2011년 2/4 대비		12 개월간 비교	
	2012 2/4	2011 2/4	규모	%	규모	%
유럽연합	195,800	164,800	31,000	18.8% 성장	113,600	15.8%
미국	78,700	61,100	17,600	28.8% 성장	65,000	26.1%
러시아	32,500	19,900	12,600	63.3% 성장	48,400	49.0%
브라질	16,200	7,500	8,700	116.0% 성장	25,300	88.5%
일본	14,400	7,800	6,600	84.6% 성장	20,600	59.9%
중국/ 홍콩	12,400	9,400	3,000	31.9% 성장	9,200	23.5%
한국/ 태국	7,700	5,300	2,400	45.3% 성장	8,000	36.0%
우크라이나	5,200	3,200	2,000	62.5% 성장	7,300	49.3%
메인마켓합계	362,900	279,000	83,900	30.1% 성장	297,400	24.7%
기타 마켓	58,300	46,300	12,000	25.9% 성장	47,800	22.0%
마켓 총계	421,200	325,300	95,900	29.5% 성장	345,200	24.2%



자료 : Kontali

- 노르웨이가 가입한 유럽자유무역연합 (EFTA) 4개국과 한국과의 자유무역협정(FTA)이 발효된 후 특혜관세로 한국 내 가격 경쟁력 높아짐

5 경쟁제품 및 우위

- 경쟁사 르로이(Lerøy)사가 한국과 일본 등 아시아 시장을 겨냥한 신제품 선보임. 르로이는 노르웨이 2위 연어 양식 및 수출 기업으로, 아시아인의 입맛을 고려해 소금을 덜 가미한 훈제 연어를 개발 중임
- 한국 대형마트에 르로이와 마린하베스트의 연어 동시 입점. 국내 판매량 급속히 증가됨
- 여러 경쟁사들이 각종 연어 제품으로 세계 시장을 공략하고 있으나 마린하베스트의 아성을 깨지 못하고 있음

자료 : <http://www.kontali.com>

3 원료 조달

- 쿼터제로 과잉 생산을 방지하는 등 철저한 생산 관리
- 정부 차원에서 양식 시기와 양식생산량까지 관리 및 통제함
 - 노르웨이는 수산물에 대한 모니터링 프로그램을 갖춰 모든 정보를 노르웨이 국립 영양 및 수산물연구소 (NIFES) 홈페이지에 공개하도록 되어있음
 - NIFES는 양식 어류의 기준 제시, 생산 쿼터를 정하며 이를 엄격하게 지키게 하여 장기적인 생산 및 수출을 가능하도록 관리 감독함
 - 쿼터 관리 사례 - 열빙어 (일본인들이 즐겨먹음. 시샤모)의 경우, 지난 25년간 총 12년, 연이어 최대 4년 어획을 금지한바 있음. 그 이유는 열빙어가 평생 단 한 번 알을 낳고 바로 죽어버리기 때문에 개체수 파악조차 어렵기 때문에 어족 보호를 위한 조치를 취한 것
 - 캐나다의 경우 대구를 쿼터제 없이 포획하여 현재 멸종 위기에 처함

4 가공

1 기술경쟁력

- 소비자가 원하는 맛과 색을 내기위한 다양한 사료를 개발함. 붉은 빛이 도는 연어를 좋아하는 아시아인의 기호에 맞춰 아시아 수출형의 연어는 붉은 빛깔을 잘 내기위해 새우 성분을 사료에 배합하는 등의 방식을 개발함
- 양식 기술 개발에 따른 생산 원가를 감소시켜, 100만 마리 규모의 양식장을 관리하는데 직원은 단 3~4명임. 컴퓨터로 수온, 염도를 점검하고, 먹이도 자동으로 공급하기 때문임
- 친환경 기술 개발, 육종 개발과 함께 치어 단계에 백신을 놓아 양식장내 항생제를 거의 사용하지 않고도, 연어 스스로 면역력을 높여 병에 걸리지 않도록 조절. 환경오염 논란 최소화 함

- 양식 및 가공 작업의 자동화 시스템으로, 가공 공장에서도 각 라인별 자동화 시스템이 사용되어, 연어 해체 작업 시에도 각 사양에 맞게 해체된 연어 필렛(fillet)을 다음 단계로 자동 이동. 최첨단 시스템으로 작업 인원이 많지 않음
- 각 탱크마다 작업되고 있는 양과 사양이 자동으로 체크되어 업무 효율성을 최대화함



- 위생 설비를 철저히 갖춘 공장에서 세 시간 이내로 가공함
 - 연어양식장에서 활어들 웰보트(well-boat)를 이용하여 가공공장으로 연어 이송
 - 웨이팅케이지(중량계)에서 대기 후 얼음물로 연어를 기절 시킨 다음 컨베이어벨트에 실어 작업장 내부에 들어온 연어는 스트레스 없는 도살을 위해 기절한 상태에서 날카로운 침으로 빠르게 도살
 - 피를 뺀 후 6개의 커팅머신이 내장을 제거하고, 사이즈를 선별해 포장
 - 중량계(웨이팅케이지)에서 가공 완성 단계까지 걸리는 시간이 약 세 시간임
- 철저한 품질관리로 한 달에 1kg씩만 살이 찌도록 먹이양을 관리. 비용절감과 연어의 상품성을 높임
- 지느러미 등을 발라내는 마지막 공정은 로봇으로 처리하는 첨단설비를 갖추고 있음

2 식품안전성

- 전 세계 50여 개국에 수출, 각 국가별 유해물질 기준을 철저히 준수함
- 최근 일본의 원전 사고로 인한 방사능 유출 우려로 한국과 일본 소비자들을 위해 방사능 검사까지 추가하는 등 한 발 앞선 기업 자체의 높은 안전성 기준 적용함
- 항생제 사용 최소화하는 추세로, 항생제 사용에 대한 불안에 대처해 연어 치어기에 백신을 놓아 자체 면역력을 증대시키는 방식 성공, 현재 항생제 사용률 0.003% 이하로 사실상 사용을 멈춘 셈임
- 수출전 노르웨이 식품안전당국과 노르웨이 공중보건당국, 노르웨이 해산식품연구소 등의 기관의 인증을 받음
- 한국의 경우 2012년 6월 11일부터 4일간 실시한 수입 수산물 검역 사무소의 정밀검사서에서 허용 기준치 이상의 유해물질이 발견되지 않았었음

3 위생관리

- 양식장 내 위생 관리
 - 먹이 부유물이 바다를 오염시키는 것을 막기 위해 먹이를 컴퓨터로 조절함
 - 특수 청소 선박을 이용해 2주일에 한 번씩 양식 가두리를 청소하며, 연어 비늘에 기생하는 이(lice)를 퇴치하기 위해 작은 고기를 넣어 주는 등 다양한 노력 시도
- 가두리에서 가공 공장까지의 이동도 특수 제작된 위생 선박으로 옮김
- 가공 공장 내 위생 관리
 - 가공 공장 전 라인의 자동화로 연어가 도착한 뒤 완제품 포장까지 전 과정이 자동화 되어있음
 - 위생관리를 위해 두건, 위생복, 마스크, 덧신을 착용해야만 작업장 내부 입장 가능. 작업을 마친 후 작업자의 유니폼 등은 매일 세탁 후 착용하게 됨
 - 철저한 위생 관리를 위해 작업자 이외의 사람들은 따로 마련된 작업장 관찰장소에서만 작업 내용 관찰 가능. 작업장 내로 들어가지 않는다 하더라도 관찰장 입장 전 신발, 옷 소독을 해야 함

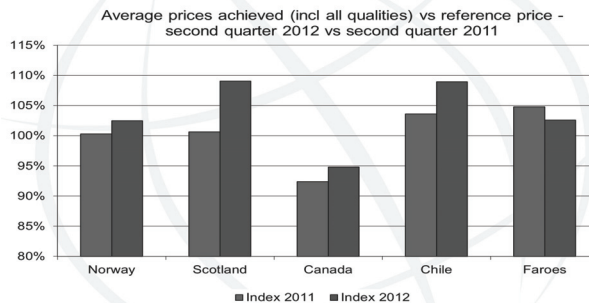
4 가격 경쟁력 확보

- 일반적으로 자연산 연어의 영양에 비해 양식 연어의 영양성분이 낮다는 편견을 깬

<< 100g 기준 마린하베스트 연어 영양 성분 분석표 >>

Energy	183 kcal/766 kJ
단백질	19.9 g
탄수화물	0 g
지방	10.9 g
- 포화지방산	2.2 g
- 불포화지방산	3.9 g
- omega-3	2.7 g
- EPA	0.6 g
- DHA	1.3 g
섬유질	0 g
나트륨	59 mg

<< 2011년 2/4분기 대비, 2012년 2/4분기 가격비교 >>



자료 : <http://marineharvest.com/en/Products1/Atlantic-salmon/>

- 2011년 2사분기 대비 2012년 2사분기 평균가격 성취도에서 보이듯, 고품질의 양식 연어 생산으로 인해 더 높은 가격 경쟁력을 확보함
- 합성 아스타크산틴(Astaxanthin)을 주 사료로 양식한 타국의 저렴한 양식연어 대비 자연 아스타크산틴을 주 사료로 양식하여 일반 마켓에서 저가 양식연어에 비해 배 이상의 가격 형성하고 있으며, 자연 아스타산틴을 주 사료로 양식한 연어이기에 영양가치도 상대적으로 높고, 맛도 월등함
- 식물성 사료로의 전환, 동물성 사료는 어분 가격이 올라 회사경영에 부담을 줄뿐 아니라 해양오염의 주범이 되므로, 식물성 사료로의 전체적인 전환을 위해 연구 진행 중

5 유통

1 유통망, 경로

- 미국시장은 레스토랑 체인 등에 납품하여 대중에게 마린하베스트의 맛 알리기 위해 노력



(아웃백 스테이크하우스, 루비 튜즈데이, 찰리브라운스 스테이크 하우스 등)

- 영국시장은: 모리스스와 샵라이트 등 대형 슈퍼마켓에서 판매되고 있음
- 생산에서 제품포장까지 정부 규제를 통해 철저한 품질관리 (HACCP 위해요소 중점관리 기준)가 이루어짐
- 수확 후 생산지에서 포장까지의 이동시간이 짧아 신선도를 유지할 수 있으며, 냉장의 경우 포장된 다음 날 비행기를 이용 세계 각국으로 수출됨
- 한국 수출 배송
 - 당일 가공되어, 포장된 뒤 다음 날 아침 항공 화물기편으로 오슬로에서 인천공항 운송
 - 통관 절차를 마친 뒤 당일 오후 대형 마트를 통해 공급됨
 - 노르웨이 양식장에서 한국 식탁에 오르기까지 유통기간이 3~4일 정도에 불과함
 - 마린하베스트는 한국 대형마트와 대형수산업체에 직거래로 공급하고 있음

2 시장 점유율

- 전 세계 양식 연어 시장의 25% 차지하고 있음
- 미국, 유럽, 아시아 시장에서 지속적인 성장세가 두드러짐
- 한국에는 노르게 (Norge) 란 브랜드로 노르웨이 수산물인 호텔, 대형마트 등에 수입 됨. 훈제 연어나 초밥용 연어의 90% 이상이 노르웨이 산으로 추정됨. 이 중 마린하베스트 사의 한국내 연어 공급은 30~40% 차지 함



(한국내 노르웨이 수산물 대표 브랜드)

- 기존의 아시아 수출은 훈제 연어가 대부분이었으나, 초밥용, 스테이크용, 소금 또는 간장 구이, 찜, 사브사브용, 수프, 샐러드 등으로 다양한 상품을 개발하고 있으며, 점차 시장을 넓혀가고 있음

3 동일 제품 경쟁 현황

- SalMar ASA : 1991년에 설립된 노르웨이에서 세 번째로 큰 규모의 연어양식회사임
 - 안정된 상태로 운영하는 해상 가두리 양식장에서 질병에 대한 정기검진을 1년 12번 이상 실시, 질병을 완벽하게 통제하기 위해 노력하는 회사로, 어류의 심장 상태를 체크해 연어의 운동량, 먹이 급여 상태를 파악하는 기술 고안, 상용화시킴. 이를 통해 연어의 비만도를 적정하게 유지, 운송 중 폐사를 줄이는 데까지 적극 활용
- 스코틀랜드 기업 웨스터 로스 피셔리스 (Wester Ross Fisheries)가 아시아 시장에 진출, 적극적인 프로모션 활동을 펼치고 있음
- 노르웨이 2위업체인 르로이 등이 마린하베스트와 경쟁하고 있으나 마린하베스트가 선두유지



God sjømat - lett å lage



(노르웨이 수산 기업 2위 업체인 Lerøy사의 로고 및 제품)

6 마케팅 포인트

1 친환경 포장용기

- 전자레인지 사용하는 즉석 요리 제품의 경우 친환경 포장 용기를 사용
- 저 탄소 발생 용기 등 인체에 무해하며 환경에 해가 적은 용기 사용하고자 노력 및 개발



2 친환경 원료구매

- 양식장 청결을 위해 가능한 한 식물성 사료로 대체하는 추세
- 유엔은 해양오염을 막기 위해 값싼 물고기를 재료로 쓰는 동물성 사료 사용을 줄이고, 콩 등으로 만든 식물성 사료를 쓰도록 권장하고 있음
- 전 세계적으로 지속 가능한 어업을 위해 동물성 사료 사용 문제가 심각하게 대두되고 있는 추세에 마린 하베스트 사의 식물성 사료 대체 작업은 친환경 양식으로 대표될 수 있음

3 지속 가능성 존중

- 정부차원에서 어선마다 조업 가능 쿼터가 정해져 있으며, 이 쿼터를 넘기면 면허를 취소할 정도로 강력한 처벌이 이루어짐
- 열빙어의 경우 조업이 끝난 뒤 산란할 수 있는 열빙어가 50만톤 이상 남아있을 확률이 95%를 넘어야 조업 허용
- '지금 다 잡으면 미래엔 잡을 게 없다'는 단순하지만 지키기 어려운 원칙을 철저히 지킴
- 단기적인 이익을 희생하더라도 지속 가능성을 존중함

4 가격, 맛

- 연어의 상품 유통 측면에서 볼 때 크게 대서양 양식연어와 태평양의 자연산 연어로 분류 함
- 노르웨이 양식 연어는 “기름진(Oily)” 한 맛이 두드러지며, 태평양 자연산 연어는 좀 더 마일드 한 맛 지님
- 노르웨이 양식 연어는 연한 주홍빛에 가깝고, 지방층이 고르게 분포되어 있으나, 태평양 연어는 짙은 주홍 또는 선홍색을 띄며, 지방층이 많지 않음
- 자연산 고품질의 연어 대비 마린하베스트의 양식 연어 가격은 20% 정도 저렴한 반면, 풍미가 좋아 미식가들 사이에서 호평 받음
- 최근 양식연어의 중국 소비량이 급격하게 증가하며 시세가 상승가를 그리고 있음
- 2010년 세계 2위 연어 생산량을 가진 칠레 연어의 어류 전염병으로 공급량이 크게 감소한 것 또한 노르웨이산 양식 연어의 시세상승의 주요 원인임

5 브랜드 및 기업광고

<< 마린하베스트의 공식 마크 >>



- 구호는 ‘더 나은 삶을 위한 해산물 공급’
- 세계 각국의 마린하베스트 브랜드
 - Delifish / 훈제 생선 제품, 칠레
 - Ducktrap / 훈제 생선 제품, 미국
 - Kendall Brook® salmon / 미국
 - The Organic Salmon & Donegal Silver Salmon / 아일랜드
 - Kritsen / 훈제와 기타 고급 제품, 프랑스
 - La Couronne / 훈제 생선 제품, 벨기에
 - Pieters / 벨기에 내 마린하베스트 디스트리뷰션
 - Sterling White Halibut & Xalar salmon oil / 노르웨이



아일랜드



프랑스



벨기에



아일랜드



벨기에



노르웨이

자료 : 각국의 마린하베스트 브랜드

6 안전성, 건강식품

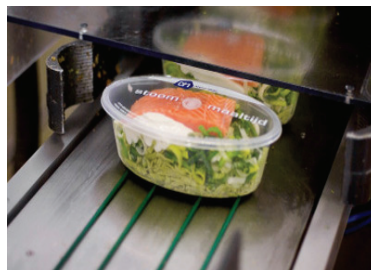
- 연어양식에서는 육종 상태에서 특수 칩을 활용해 우수 품종만을 선별해 교배시킴. 근친상간률 거의 없음. 항생제 사용을 최소화 하여 안전한 먹을거리로 자리 잡음. 항생제 과다 사용으로 2009년 국내 홈플러스와 외식업체에서 전량 회수조치 되었던 타국산 양식연어와 차별화를 이룸

7 프리미엄화

- 마린하베스트 제품의 고품질을 알리고자 글로벌 콘테스트에 참가
- 2011년 Estate Award(스코틀랜드), SENCE award (칠레), National Organic Food Awards (아일랜드), Campbell River Chamber award (캐나다) 등의 콘테스트에 참가 해당 부문 우승
- 다양한 제품 개발 : 50여종 어류의 1000여 가지 제품 개발 및 판매



Xalar salmon oil



전자레인지용 즉식 연어 요리



연어스테이크 (ready to cook)

- 오메가 3 시리즈 : 연어에 풍부한 오메가 3 지방산을 특성화 시킨 시리즈상품 개발 및 판매

- 즉석 연어 요리 : 연어 샐러드, 연어 스테이크 등 다양한 종류의 연어 요리 판매. 특히 최고급 연어를 각종 향신료에 재워 냉동 판매하여 소비자가 팬, 오븐, 전자레인지 등을 통해 짧은 시간에 쉽게 요리 할 수 있는 프리미엄 제품이 인기가 높음
- Kendall Brook salmon 등 프리미엄 제품이 높은 인기 얻고 있음



캔달 프리미엄제품

8 SNS 활용 등

- 시대의 흐름에 따라 각종 소셜 미디어, 소셜 네트워크를 적극적으로 이용함
- 스마트폰의 급속한 보급 확대에 따라 시공간의 제약 없이 다양한 소통과 교류를 할 수 있는 SNS는 기업의 중요 마케팅 수단 중 하나가 되었음
- 블로그 운영 : 세계 여러 국가에 다양한 블로그를 운영하여 일반 소비자들이 마린하베스트를 친숙하게 인지하고, 다양한 제품에 관한 정보를 쉽게 얻을 수 있도록 함
 - 한국 : <http://blog.naver.com/ilovesalmon>
 - 캐나다 : <http://www.marineharvestcanada.com/blog/> 등
- 페이스북 활용: 팬 페이지를 구축하여 마린하베스트 기업 및 제품을 홍보하고 잠재고객과의 네트워크 구축, 페이스북 광고 활용
 - <http://www.facebook.com/pages/Marine-Harvest-Scotland/>
 - <http://www.facebook.com/MHCanada>
 - <http://www.facebook.com/marineharvestSG>
 - <http://www.facebook.com/marineharvestKR> 등
- 그 외 Linkedin 등 여러 가지의 SNS활용 활발히 함

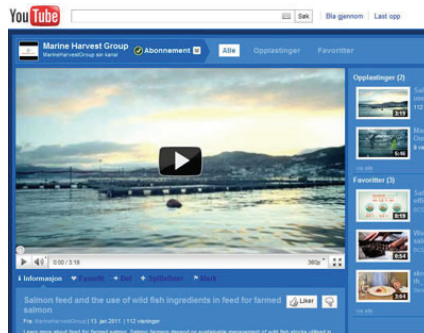
9 광고전략

- 레시피 제공 : 수출하는 각 나라별 기호에 맞춘 맞춤형 레시피 북(요리책) 제공. 웹을 통해서도 확인 가능하며, 요청시 요리책 배송 서비스를 제공함



배포용 한국 연어 요리책

- 유튜브에 마린하베스트의 각종 동영상(양식과정, 가공과정, 물류과정, 레시피 등)을 올려 소비자들이 친숙하고, 안전한 먹을거리로 느끼도록 유도 함

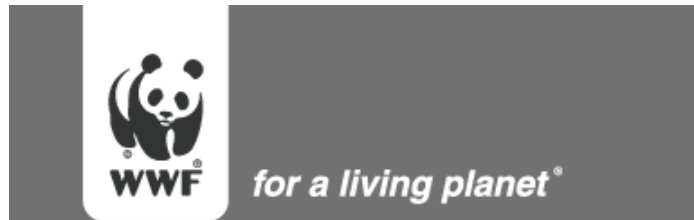


자료 : 마린하베스트 유튜브 동영상

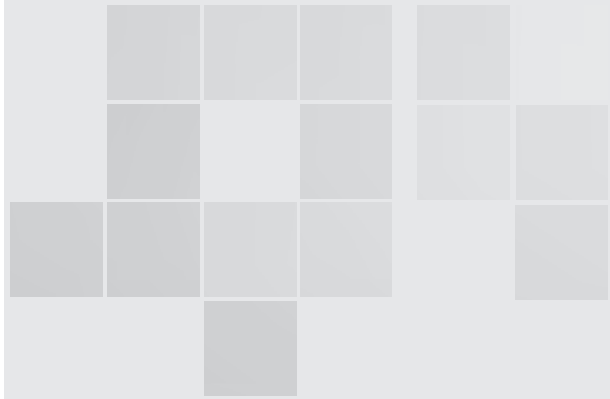
- 마린하베스트는 노르웨이 요리연구회(Culinary Institute of Norway)등과의 긴밀한 협조를 통해 연어요리 방식을 연구하고, 세계 각국에 조리사를 파견해 연어 요리를 보급하는 적극적인 마케팅을 펼치고 있음

7 기타 중요 사항

- 2008년 4월, 세계자연보호기금 WWF (World Wide Fund for Nature)와 파트너십 맺음
- WWF는 생물의 다양성 보전, 자원의 지속적 이용추진, 환경오염과 자원 및 에너지 낭비 방지를 내세우고 있는 단체임. WWF와의 파트너십은 마린하베스트가 추구하는 기업 정신(친환경, 지속 가능성 존중 등)을 잘 나타내는 하나의 예임



- 마린하베스트를 포함한 노르웨이 양식업이 지속적으로 발전하는 이유
 - 노르웨이에서 수산업은 석유와 금속 산업 다음으로 큰 비중을 차지하고 있으며, 천혜의 자연환경을 가지고 있으며, 국가 차원의 적극적인 지원이 있음. 국가는 양식기술 개발, 미래 국가 근간산업으로 육성하고 있음
 - 정부 및 마린하베스트는 노르웨이 수산업 협회를 중심으로 관련 설비의 현대화와 교육, 연구 개발부문의 투자를 지속적으로 확대하고 있음
 - 노르웨이 정부는 연구개발 자금 확보를 위해 2000년부터 수산물 수출에 대해 R&D세금을 부과하여 그 자금으로 각종 연구 기관을 지원하고, 각 고등학교 및 대학교에 양식업 관련 교육 및 훈련프로그램을 운영하도록 권유하고 있음
 - 어류 백신 산업의 경우 오랜 시간의 연구와 막대한 연구비가 필요한 기술 자본 집약적 산업임에 국가 차원에서 강력 지원하여 세계 최고의 백신 개발 기술 축적함
 - 정부 차원에서 최고의 육종 기술력 축적
 - 연어의 경우 육종 기술이 10세대를 거쳐 축적되어 성장이 빠르고, 질병에도 강한 양식 연어 생산이 가능하게 됨
 - 마린하베스트 이외의 다른 수산업체들 역시 자동화 양식 시스템 갖추
 - 자동화 양식 시스템은 인건비가 국내보다 훨씬 비싸면서도 수산물의 가격 경쟁력을 갖춰 양식 산업이 지속적으로 발전할 수 있는 이유 중 하나임



플뢰리 미송

- 프랑스

1. 기업개요
2. 제품 소개
3. 원료 조달
4. 가공
5. 유통
6. 마케팅 포인트
7. 기타 중요사항

해외 수산기업 사례 및 성공요인



해외 수산기업 사례 및 성공요인



1 기업개요

- 1905년 돼지 도살업자인 플뢰리(Félix Fleury)와 고기 판매업자 미송(Lucien Michon)이 힘을 합쳐 프랑스 서부에서 가족 기업을 일으킴. 1920년 피에르 플뢰리(Pierre Fleury)가 집단 도축과 고기 제염법 등의 개발을 통해 기업을 성장시키며 1934년 파리로 진출하여 그들의 제품을 도매업자와 정육점, 슈퍼마켓을 통해 판매하기 시작함

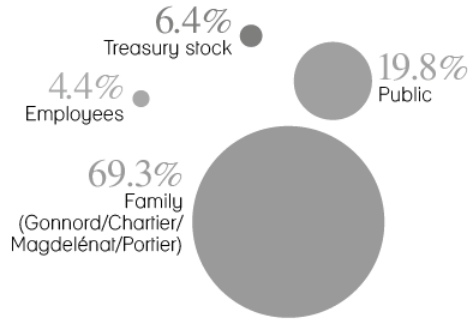


- 1950년대 플뢰리 미송은 햄(Ham)의 진공 처리방법을 개발함으로써 제품의 질을 크게 향상시켰으며 이는 통조림이나 냉동 육제품으로부터의 혁신이었음. 1960년대부터 회사는 셀프 서비스(self-service) 제품으로 방향을 전환하여, 저온에서 진공 처리한 셀프 서비스 제품을 슈퍼마켓에 공급하며 성장함. 하지만 여전히 올리다(Olida)와 같은 선도 기업에 비해 크게 뒤쳐진 지역 사업자였음
- 1982년부터 플뢰리 미송은 유명한 항해선장인 필립 푸뽕(Philippe Poupon)을 후원하기 시작하며 프랑스 내 인지도를 크게 향상시킴. 1987년 이래로 유명 요리사 조엘 로부송(Joël Robuchon)과 함께 하며 프리미엄 제품에 집중함으로써 즉석 식품의 선도 업체로 자리잡음
- 1990년 프랑스 최초로 맛살(Surimi)를 소개하여 프랑스에서의 맛살 소비량을 크게 늘리는데 성공함. 2000년대 들어 플뢰리 미송은 이태리, 캐나다, 스페인 등으로의 해외 시장 확장과 브랜드 강화에 주력하고 있음
- 2011년 현재 3,715명이 일하며, 매출규모 644백만 유로 (한화 1조원), 순이익 13백만 유로를 기록함

1 기업구조

- 플뢰리 미송은 2000년 기업공개(IPO)를 거쳐 주식시장에 상장되었으나, 여전히 가족에 의해 경영되는 구조를 유지하고 있음
- 아래표는 2011년 회사의 주주 구성을 보여 줌. Gonnord, Chartier, Magdelenat, Portier 가족이 69.3%의 주식을 보유하고 경영권을 행사하고 있음. 일반이 보유하고 있는 주식은 19.8%임

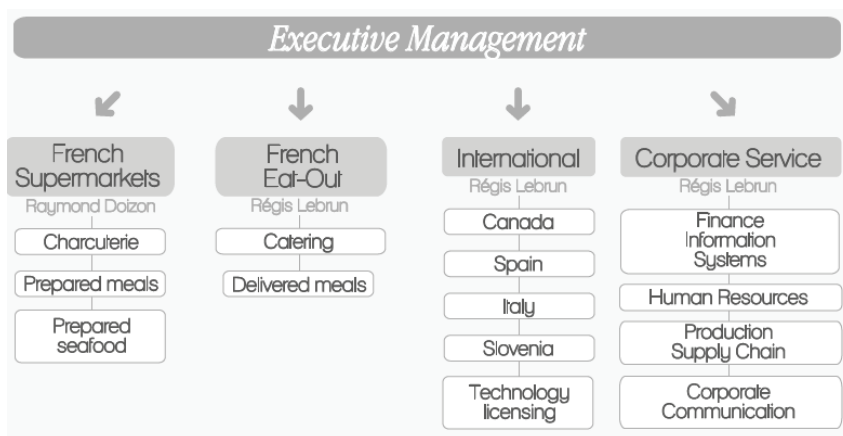
Shareholders structure at 31 December 2011



- 현 기업 회장은 Gregoire Gonnord임
- 경영 조직은 아래 표와 같이 구성되어 있음. 크게 프랑스 슈퍼마켓, 프랑스 Eat-out (배달식품), 국제 부, 기업운영 부분으로 나뉘어 경영됨

2 경영특징

- 플뢰리 미송은 소비자의 필요와 생활양식의 변화에 발 맞추어 꾸준히 혁신하고 투자하는 기업문화를 일구어 왔음. 회사의 모토인 <L'obsession du bon>은 '좋은 것에 대한 열정'이란 뜻임. 이는 비록 사람들의 생활양식이 변해도 잘 먹고 싶은 욕망이 변할 수는 없듯이, 맛에 있어서나 영양학적으로도 건강하고 맛있는 프리미엄 음식만을 고집하는, 그리고 사회적으로도 책임 있는 역할을 하는 좋은 기업이 되겠다는 경영 이념을 표현함. 프랑스 유명 요리사 조엘 로부송과의 87년부터 시작된 오랜 파트너십에서 보듯이 신뢰를 바탕으로 한 꾸준한 연구개발을 통해 소비자와의 신뢰관계를 지속적으로 유지해왔음



- 또한 주식시장에 상장하였음에도 가족들이 확고한 최대주주를 이루며, 가족기업으로써 회사를 운영하는 특징을 지니고 있음

3 미래전략

- 당 회사는 다음과 같은 세 가지 성장전략을 공표하고 있음

① 프랑스 슈퍼마켓

- 플뢰리 미송은 회사매출의 80% 이상을 차지하고 있는 프랑스 슈퍼마켓 사업에 회사의 역량을 집중해 왔음. 4개의 핵심제품 (햄제품, 즉석 고기요리, 맛살 (Surimi)과 즉석식품)에 초점을 맞추어 이들 제품의 시장 지배력 강화를 통한 회사 성장을 추구하고 있음

② 프랑스 Eat-Out (배달식품)

- 2004년 프랑스 유명 식품점인 포송(Fauchon)의 배달사업부를 획득한 이후로 플뢰리 미송은 항공사 기내음식 부분을 회사의 성장축으로 삼고 있음. 2009년 기준 회사 매출의 7%를 배달식품 영역에서 올림

③ 해외 진출

- 2000년 이후로 당 회사는 이탈리아, 스페인과 같은 중남부 유럽에 조인트 벤처의 형태로 진출하여 해당국 즉석 식품 시장의 마켓리더가 되는 전략을 통한 성장을 추구하고 있음. 그 외 유럽 밖의 국가로도 직접 투자하거나 (예를 들어, 캐나다) 또는 기술 라이선싱을 통해 해외로 진출하는 성장 전략을 펼치고 있음

2 제품 소개

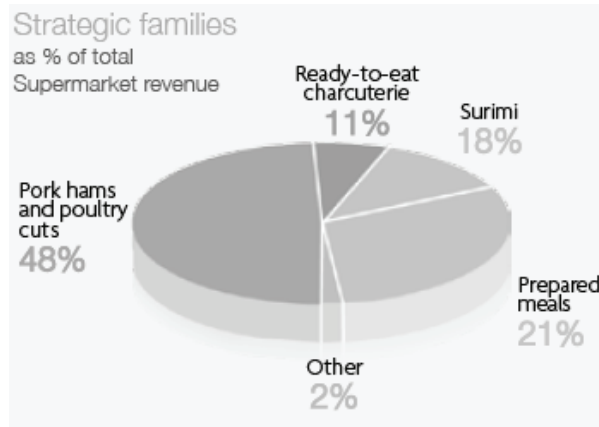
- 당 회사의 시판 제품군은 아래 표에서 보듯이 크게 5개로 나뉨 : (i) 돼지고기 햄과 가금류 슬라이스 제품, (ii) 즉석 고기요리 (charcuterie), (iii) 맛살 (surimi), (iv) 즉석 식품 (prepared meals), (v) 배달 음식 (delivered meals)

<< 플뢰리 미송의 제품군 >>



- 2010년 프랑스 슈퍼마켓 매출에서 각 제품군이 차지하는 비중은 아래 표와 같음

<< 프랑스 슈퍼마켓 매출 제품군별 비중 >>



- 프랑스 슈퍼마켓에서 올리는 매출의 절반 정도 (48%)는 돼지고기 햄과 가금류 슬라이스 제품이 차지함. 즉석 식품은 21%, 맛살은 18%로 비슷한 비중을 차지하고 있으며, 즉석 고기요리 부분은 11%임
- 매출의 절반을 차지하는 햄 슬라이스 제품은 프랑스인들이 즐겨 찾는 음식으로 큰 시장이 형성되어 있음. 프랑스에는 많은 다양한 브랜드들이 진출해 있으며, 플뢰리 미송은 다양한 조리법과 건강식의 프리미엄 제품을 내놓아 시장에서 선도적인 위치를 점하고 있음
- 즉석 식품의 매출도 스타 요리사인 조엘 로부송과의 오랜 협력 관계를 통해 꾸준히 증가시켜 왔으며 프랑스 시장에서 확고한 1위 자리를 유지하고 있음
- 맛살 제품은 플뢰리 미송에 의해 프랑스 시장에 처음으로 소개된 이후 매출이 꾸준히 증가하였음. 현재는 당 회사 프랑스 슈퍼마켓 매출에서 20% 정도의 안정적인 비중을 차지하고 있음
- 배달음식의 경우 회사의 새로운 성장 축으로 전략적으로 투자를 늘려가고 있으며, 현재 델타 항공의 몇 노선 등에 기내식으로 들어가고 있음

2 제품성공요인

① 고급 요리 대중화

- 간편하게 먹을 수 있는 음식, 그러나 맛과 영양, 건강까지 챙길 수 있는 프리미엄 음식을 표방
- 고급 요리를 즉석 식품으로 구현해보자는 아이디어로 프랑스 미슐랭 가이드 3스타 요리사인 조엘 로부송과 1987년부터 파트너십을 맺음. 그를 활용한 광고 전략이 브랜드의 프리미엄 이미지를 확고하게 각인시킴. 즉석 식품을 소비하면서도, 고급 요리를 주문해 사 먹는 이미지를 연상시키게 하는데 성공하였음
- 이후 지속적인 고급화된 조리법 개발노력으로 제품의 질 향상과 다양화가 섬세한 프랑스인들의 입맛을 사로잡았음

② 지속적인 새로운 시도

- 1990년에는 맛살을 프랑스에 처음 소개함. 맛살이 익숙하지 않은 프랑스 인들에게 건강식품으로써의 맛살의 이미지를 만드는데 성공함. 맛살을 만들기 위한 재료와 가공방법 등을 자세히 소개하기도 하였음
- 다양하고 이색적인 재료와의 조리기법을 꾸준히 연구 개발하여 매년 30% 정도의 신제품을 선보임으로써 빠르게 변화하는 입맛을 선도하는데 성공함

③ 소비자 건강에 대한 중시

- 건강을 중시하는 소비자들의 트렌드 변화에 발맞추어, 2000년 이후로는 소금과 지방의 양을 줄이고 영양학적으로 균형 잡힌 제품을 꾸준히 내놓음으로써 소비자들의 호응을 얻음
- 제품 포장에 식재료와 영양소에 대한 자세한 설명을 포함시켜 소비자들에게 신뢰감을 주는데 성공함
- 각 분야의 전문가들과 파트너십을 맺고 제품의 안정성과 사회적 책임감이 강한 회사로서의 이미지를 꾸준히 유지하여 소비자들의 신뢰를 얻는데 성공함

2 인기요인

- 플뢰리 미송은 같은 제품군 중에서 가장 다양한 종류의 제품을 출시하고 있음. 프랑스인들의 까다롭고 다양한 입맛을 겨냥하여 소비자에게 다양한 선택권을 준 것이 인기의 한 요인임
- 식도락을 즐기고 패스트푸드를 혐오하는 프랑스인들에게 싸게 대량으로 만들어진 음식의 이미지가 아니라, '전문 요리사들의 조리법 개발을 통한 고급 요리의 즉석 식품화'라는 이미지로 다가간 것도 인기 요인임
- 가격이 다른 브랜드에 비해 다소 비싼 편이지만, 합리적인 가격 선을 유지해서 경쟁사를 압도하는 제품의 맛으로 승부함
- 브랜드에 대한 좋은 이미지. 식품의 안전성과 환경까지 생각하는 좋은 기업의 이미지를 오래도록 지속시켜 온 것이 보수적인 식품 시장에서 프랑스 소비자들의 선택을 받고 있음
- 전문가들의 다채로운 조리법 개발을 통해 등장하는 신제품들에 대한 기대를 이끌어냄

3 내수와 수출 비중

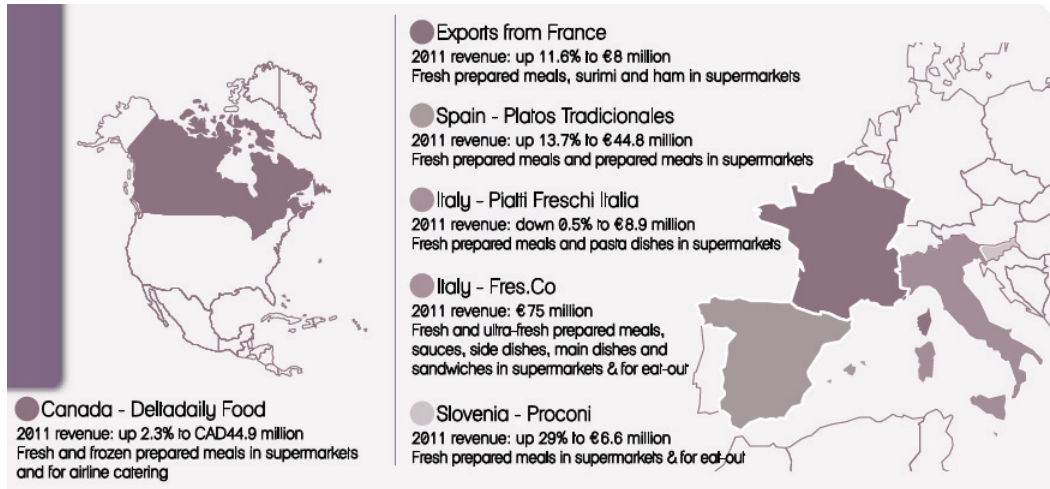
- 플뢰리 미송은 프랑스 이외 여러 나라로 진출하여 현재 캐나다, 스페인, 이탈리아, 슬로베니아에 자회사를 보유 중임. 2011년 7월 이탈리아의 즉석식품 기업인 Fres. Co를 사들임으로써 이탈리아에서의 매출규모를 크게 늘렸음. 이들 자회사와 수출을 통한 해외 매출 규모는 2011년 175.6 백만 유로임. 이 중 Fres. Co를 제외하고 지분율을 반영한 2011년 플뢰리 미송의 해외 매출 규모는 44.8 백만 유로로 2011년 총 매출(644 백만 유로)의 7%에 해당함 (아래표 참조)

<< 플리리 미송의 2010년과 2011년 매출규모 >>

Revenue in €m	Q4			12-months		
	2010	2011	Change	2010	2011	Change
French supermarkets	134.8	138.4	+2.7%	520.2	555.6	+6.8%
International operations	11.7	11.2	-4.3%	42.1	44.8	+6.4%
Catering and miscellaneous	9.7	12.4	+27.8%	35.8	43.6	+21.8%
TOTAL	156.2	162.0	+3.7%	598.1	644.0	+7.7%

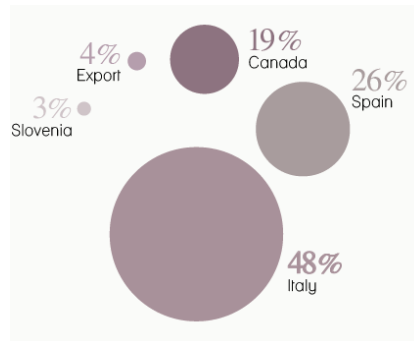
- 아래 그림은 각 해외 지사의 매출 규모와 성장률을 보여줌. 현재 플리리 미송은 이탈리아 즉석 식품 시장에서 1위를 달리고 있으며, 프랑스를 제외하고는 가장 큰 매출(대략 90 백만 유로)을 이탈리아에서 올리고 있음. 이들 국가(캐나다, 스페인, 이탈리아, 슬로베니아)를 제외한 기타 국가로의 수출 규모는 8 백만 유로로 아직 미미한 규모임

<< 플리리 미송의 해외 자회사와 수출을 통한 2011년 매출 규모 >>



4 주요 수출시장 규모

<< 2011년 주요 수출시장 매출 비중 >>



- 오른쪽 표는 2011년 해외 매출 (175.6 백만 유로)에 있어 각국의 매출 비중을 보여 줌. 이탈리아가 해외 매출의 48%를 차지하며, 그 외 스페인이 26%, 캐나다 19%, 슬로베니아가 3%의 비중을 차지하고 있음
- 그 외 국가로의 수출 규모 (프랑스에서 직 수출)는 4%로 미미하나 플뢰리 미송은 해외로의 브랜드 확장에 주력하고 있음

3 원료 조달

- 기준, 지속가능성
 - (1) 원료와 자원의 지속 가능한 사용에 초점을 맞추어, 플뢰리 미송의 프랑스내 각 생산 라인은 식품 원재료와 물, 에너지, 포장(패키징) 및 발생하는 쓰레기양을 모니터링하고 해마다 해당부문의 사용량소비를 최적화하기 위한 연간 행동 계획 및 목표를 설정하고 있음
 - (2) 맛살의 경우를 예로 들면, 원료가 되는 수산 자원의 지속 가능성을 기준으로 하여 매년 연간 사용량 목표를 설정함. 플뢰리 미송 브랜드의 맛살에 사용되는 생선의 90%는 이러한 어획량 쿼터에 의해 관리되는 어종을 사용하고 있음
 - (3) 즉석 식품의 특성상 패키징 원료로 플라스틱과 종이판지의 사용이 많은데, 최근에는 패키징 원료의 무게를 줄이는데 집중하고 있음. 특히, 게맛살 제품의 경우 지난 2년간 패키징 박스의 무게를 절반으로 줄였음
 - (4) 제품 생산에 필요한 전기와 물, 가스 소비량도 꾸준히 모니터링하고 있으며, 즉석 식품을 생산하기 위해 사용되는 물의 양을 2004년과 2011년 사이에 절반으로 감축하였음
 - (5) 자원의 재활용 시스템을 지속적으로 구축하고 있으며, 재활용 비율을 2010년 67%에서 2011년 73%로 향상시킴. 이는 제품 생산에 따르는 쓰레기양의 직접적인 감소로 연결됨
 - (6) 당 회사는 국제 해양관리협회, Marine Stewardship Council (MSC)에서 제시하는 허용가능한 적정 어획량을 지키며, 종이 포장지의 원료가 되는 나무에 대해서도 국제 산림관리협회, Forest Stewardship Council (FSC)와 함께 하고 있음. 자원의 보존에 관심을 기울이고, 지속가능한 자원 이용을 실천하고 있음

4 가공

1 기술경쟁력

- 고급 음식을 즉석 식품으로 구현해보자는 아이디어에 의거하여 프랑스 미슐랭 가이드 3스타 요리사인 조엘 로부송과 1987년부터 협력관계를 이뤄옴
 - 조엘 로부송은 실제로 제품의 재료 선정과 조리법 개발에 꾸준히 참여함으로써 프리미엄 제품으로써의 이미지 뿐만 아니라 당 회사의 요리사들과 더불어 실제 제품 맛의 향상을 이끌어 옴

- 1999년부터 플뢰리 미송은 영양사 패트릭 사바티에 (Patrik Sabatier)와 함께 균형 잡힌 식단을 제공하기 위한 영양학적인 부분에서도 노력을 기울여 왔음
 - 재료 선정에 있어서 인위적인 첨가물을 제한하고 소금의 양과 지방의 함량을 줄이는 노력을 지속적으로 추구해옴
 - 이는 또한 제품의 영양 정보를 뚜렷하게 제품에 명기하는 투명성을 통해 보장하고 있음
 - 약학, 과학, 요리 전문가들로 구성된 12명의 위원회를 통해 지속적으로 국민 건강을 담보하는 영양학적 자문을 받고 있음

2 식품안전성, 위생관리

- 식품의 안전성을 담보하기 위해 플뢰리 미송은 각각의 제품이 어디에서 생산되고 그 원재료가 어디에서 왔는지 어느 경로를 통해 배송되었는지 등을 추적할 수 있는 투명한 전산 시스템을 갖추고 있음. 따라서 어떤 식품에 대한 문제가 제기되었을 때 즉각적으로 문제점의 위치로 돌아가 확인할 수 있음
- 모든 공정은 ISO 표준을 따르고 있으며, 매년 프랑스 기관이 실제로 그 표준을 이행하고 있는지 확인함
- 또한 당 회사 자체 내의 실험실에서 다양한 공정 중의 샘플들을 수거하여 145,000 종에 이르는 박테리아, 화학적 검사를 시행하고, 생산 공장과 장비에 대한 지속적인 검사를 통해 식품 안전성을 확보하고 있음

3 가격경쟁력 확보

- 당 회사는 전 세계적인 경제 위기에 주목하여 제품의 가격 경쟁력을 확보할 수 있는 신제품 생산을 위해 노력하고 있으나, 프리미엄 식품을 지향하는 회사로써 가격보다는 제품의 질에 대한 관심과 홍보에 더 주력하고 있음

5 유통

- 플뢰리 미송은 공급망 운영에 있어 서비스율 (Service rate)에 중점을 두며, 2011년 89,400톤 이상의 제품에 대해 99.5 %의 서비스율을 달성함

1 유통망, 경로

- 플뢰리 미송은 프랑스 슈퍼마켓 사업이 회사 매출의 80% 이상을 차지함. 따라서 제품은 프랑스의 거의 모든 슈퍼마켓 체인을 통해 유통되고 있음. 배달 식품의 경우에는 항공사 기내 식품으로 팔리거나, 프랑스 유명 식품점(포송)을 통해 유통되고 있음

2 시장점유율

- 2011년 플뢰리 미송의 연차 보고서에 따르면, 플뢰리 미송의 매출은 전년 대비 7.7% 상승하였음. 각 제품별 시장점유율 추이를 살펴 보면, 모든 제품군에 있어 당 회사의 시장 점유율이 상승하고 있음
- 맛살은 전년대비 시장점유율 16% 상승, 즉석 식품은 5% 상승, 돼지 햄은 9% 상승, 가금류 슬라이스는 14% 상승, 즉석 고기요리 17% 상승, 그리고 배달 음식부분은 30% 상승하였음. (구체적인 제품군별 시장 점유율과 경쟁현황은 동일제품 경쟁 현황 참조)

3 동일제품 경쟁 현황

- 다른 경쟁사와의 점유율 경쟁 추이에서 맛살과 즉석 식품, 즉석 고기요리에 있어 플뢰리 미송은 시장 점유율 1위를 차지하고 있으며 지배력을 더욱 공고히 하고 있음. 경쟁 타사로는 마리(Marie)와 코라야(Coraya) 등이 있음

<< 경쟁사 로고 >>

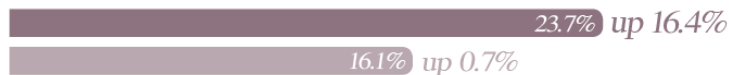


- 맛살(Surimi)의 경우를 살펴보면, 플뢰리 미송의 시장점유율은 2011년 전년대비 16.4% 상승하며 23.7%로 시장 점유율 1위를 차지하였음. 두 번째 점유율을 차지한 브랜드는 코라야(Coraya)로 16.1%의 점유율을 차지하며 전년 대비 0.7% 소폭 상승하였음

Surimi



n°2 Brand



- 맛살은 특히 타사와 비교했을 때, 다양한 조리기법과 접근성이 우수함. 맛살을 치즈와 허브, 야채와 함께 접목한 다양한 제품들을 시장에 내놓고 있음. 또한, 전식으로, 디저트로, 간식으로 다양하게 소비할 수 있도록 여러가지 다른 포장법을 도입하였음
- 즉석 식품 부분을 살펴보면, 플뢰리 미송의 시장점유율은 2011년 전년대비 5% 상승하며 27.5%로 시장 점유율 1위를 차지하였음. 시장점유율 2위의 경쟁사 (Marie)는 오히려 시장 점유율이 감소하였음. 2, 3위 브랜드의 시장 점유율을 합친 것보다 10% 정도 앞서는 공고한 1위 업체임 (아래표 참조)

Individual prepared meals and boxed meals



n°2 Brand

n°3 Brand



- 즉석 고기요리(Charcuterie) 부분에서도, 플뢰리 미송의 시장점유율은 2011년 전년대비 10.8% 증가하며 11.4%로 1위를 차지하였음. 그러나 2위 경쟁사와의 점유율 간격이 불과 0.5%에 지나지 않음 (아래표 참조)

charcuterie



6 마케팅 포인트

- 제품의 프리미엄화 : 고급 음식의 즉석 식품화. 건강식품 이미지
- 투명하고 신뢰 받는 기업 이미지 : 기업 투명성, 친환경, 사회적 책임 있는 기업
- 식품의 맛, 영양에 대한 전문성 강조

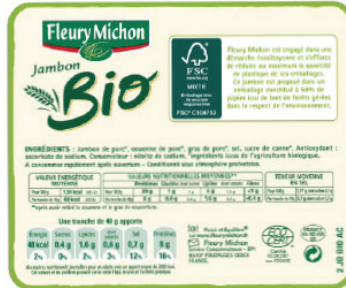
1 친환경 포장용기 및 친환경 원료구매

- 포장용기를 종이로 대체함으로써 플라스틱 사용량을 50% 줄임
- 2004년 플뢰리 미송은 햄 제품의 유기농을 추구하여 유기농 인증을 받음. 2009년에는 그 외 조리식품에 사용되는 원료의 유기농화에도 참여하여 프랑스에서 가장 공신력 있는 유기농 마크 AB(Agriculture Biologique)를 획득함
- 햄 제품에 쓰이는 돼지의 품질과 환경상태, 안정성을 인증하는 붉은 라벨 (Label Rouge)을 1973년 이래 획득함
- 제품 주 원료의 생산처를 간략한 지도와 함께 포장용기에 표기하고 있음. 어획규정을 따르고 있는 것과 유기농 제품임을 함께 강조하며 소비자의 신뢰를 얻고 있음

<< 포장지의 유기농 마크 및 재료 원산지 표시 예 >>



2 지속 가능성 존중



- 국제 해양관리협회(Marine Stewardship Council(MSC)), 국제 산림관리협회(Forest Stewardship Council(FSC))의 마크와 이들과의 협력 활동 등을 웹사이트에 게재하고 제품 포장지에도 표시하고 있음
- 제품에 앞서 우선 환경을 생각한다는 이미지를 부각하고자 노력함

3 가격, 맛

- 돼지 햄, 닭고기 슬라이스 제품은 대략 2장 포장에 1.70€~ 2.00€, 4장 포장에 3.60€~ 4.50€로, 타사와 비교했을 때 기본 햄 제품에는 가격 차이가 없고, 혹은 더 저렴하기도 함. 그러나 당 회사의 특별한 조리법이 들어간 제품의 가격은 다소 비싼 편임. 전체적으로 담백하며 질감이 좋음. 다양한 조리법에 새로운 재료가 잘 어울림. 오메가 3을 첨가한다면, 소금량을 줄인 제품 등의 가격이 조금 높게 책정되어 있음. 이런 제품들은 깔끔하고 담백한 맛을 느낄 수 있어서 건강에 좋을 뿐 아니라 맛에서도 선호됨
- 즉석 식품은 4.00€ ~ 5.00€ 인데, 완전한 조리식품이어서 데워서 먹으면 식사를 대체할 수 있음. 경쟁사 제품에 비해 맛이 우수함. 사용한 재료에서 전혀 인스턴트 냄새가 나지 않음. 그들이 즉석 식품에 붙인 광고문구, 'Vraiment'(진짜)에 걸맞게 어설픈 패스트푸드가 아닌, 진짜 요리를 먹는 느낌을 줌. 그러나 가격대비 음식의 양은 적은 편으로 한 끼를 완전히 대체하기는 다소 부족하게 느껴짐
- 맛살(Surimi)은 선두주자답게 제품의 종류가 다양함. 기본적인 맛살은 28개가 들어있는 500g의 경우 4.37유로이고, 개수별로 가격의 차이가 있음. (18개입, 12개입, 10개입이 있음) 타사에 비해 가격이 비싼 편임. 타사의 가장 저렴한 맛살과 가격을 비교하면 최대 3배까지 차이가 남. 맛에 있어서는 경쟁사에 비해 매우 우수함. 맛살이 뭉치지 않고 얇게 말려있음
- 맛살 제품의 종류를 좀 더 살펴보면, 프랑스인들이 좋아하는 치즈와 허브를 첨가하여 조리한 제품 등 다양함. 샐러드로 먹기 좋게 잘게 찢어져서 포장되었다던가, 전식이나 디저트로 먹기 좋게 작게 썰어져 다른 소스와 함께 말아두었다던가, 간식으로 포켓에 넣어 다니며 먹을 수 있게 해 놓는 등의 다양한 포장의 제품이 존재함

- 맛살의 종류별 가격은 아래 표와 같음. 프랑스 대형슈퍼마켓(까르푸)에서의 소매가격임



일반 맛살,
28개입, 500g

4.37유로



Délices de surimi
게살로 만든 맛살,
10개입, 170g

2.48유로



소금 25% 감소,
18개입, 300g

3.91유로



오메가3 함유, 무글루텐,
18개입, 300g

3.68유로



Délices de surimi
왕새우로 만든 맛살,
10개입, 170g

2.28유로



Délices de Surimi 훈제연
어로 만든 맛살
18개입, 300g

3.52유로



치즈, 마늘, 허브 맛살,
24개입, 366g

4.32유로



치즈, 마늘, 허브 맛살,
16개입, 244g

3.50유로



치즈, 오이 맛살,
16개입, 244g

3.27유로



염소치즈 맛살,
16개입, 244g

3.37유로



Cœur Frais Crème au Bleu,
16개입, 244g

3.32유로



바질 맛살,
16개입, 244g

3.50유로



전식용 맛살,
15개입, 100g
2.48유로



포켓용 맛살,
5개입, 80g
1.32유로



샐러드용 채 맛살,
180g
2.57유로



바닷가재 맛살 슬라이스,
16개입, 150g
2.78유로

4 브랜드 및 기업광고

- 프랑스에서 플뢰리 미송의 인지도는 100%에 달하며, 68%의 프랑스 가정에서 플뢰리 미송의 제품이 사용되고 있음

<< 플뢰리 미송의 브랜드 광고 >>



- 플뢰리 미송은 아래 그림에서 보여지듯 크게 6개의 경로를 통해 기업을 광고하고 있음
 - (1) 브랜드 이미지 광고를 위해 TV 프로그램의 제작과 후원에 참여하기 시작함. 예를 들어 2009년에는 프랑스 TFI 채널의 세계의 시장(Tous les Marches du MONDE)이라는 프로그램을 제작함. 전 세계의 전통 시장을 둘러보는 프로그램을 통해 다양하고 신선한 식제품의 이미지를 플뢰리 미송에 연결하는 이미지 광고를 함
 - (2) 그룹 홈페이지에는 매년 연말 보고서와 분기보고서, 재정보고서 등을 올려 투명한 기업 이미지를 구축하고 있음. 또한 브랜드 웹사이트에 제품에 대한 다양한 정보 (재료 및 영양성분 정보 등)를 게재하고 있음. 맛살(Surimi)관련 홈페이지와 당 회사가 추진하는 스포츠 이벤트에 관한 웹사이트도 따로 운영, 소비자와 소통하는 장으로 활용하고 있음
 - 그룹: <http://www.fleurynichongroupe.com>
 - 브랜드: <http://www.fleurymichon.fr>
 - 맛살: <http://www.fleurynichonsurimi.fr>
 - 스포츠: <http://www.fleurynichonsports.fr/>
 - (3) 상품 광고로는 텔레비전 광고와 길거리 광고판의 양대 매체를 주로 활용하고 있음. 이를 통해 자사 신제품의 새로운 코드를 강하게 인식시키려 노력해 왔음
 - (4) 유명 운동선수들과의 영양학적 파트너십을 통한 기업 이미지 광고. 최근에는 프랑스에서 인기 있는 자전거 경주팀의 후원에 나서고 있음. 예를 들어, 2009년 Bbox Bouygues Telecom 팀, 2011년에는 Europcar 경주팀의 자전거 레이스를 후원함. 영양 전문가 팀이 각 라이더들의 타입에 맞는 영양 프로그램 자문 역할을 함. 이를 통해, 균형적인 영양상태를 위한 자사의 노하우를 소비자에게 알리며 이를 기업 이미지로 연결시키고 있음. 또 다른 예로는, 2009년 필립 푸퐁 (Philippe Poupon)의 북극항해를 후원한 것을 들 수 있음. 이를 통해 극한 환경을 견딜 수 있는 균형 잡힌 음식이라는 이미지를 심음. 또한 바다의 푸르고 신선한 이미지를 맛살과 같은 자사의 수산제품과 연결시킴

<< 운동선수들의 후원을 통한 기업 광고 >>



- (5) 그 외 잡지 등의 언론 매체를 통한 기업 광고. 오른쪽 사진과 같이 공책 속 한 장을 펼쳐놓은 것 같은 친근한 포맷으로 자연산 맛살의 이미지와 내용을 담아 소비자들에게 어필함

(6) 매년 플뢰리 미송의 브랜드로 팔리는 3억개 정도의 제품 포장 패키징은 소비자와의 소통과 기업 광고를 위한 가장 중요한 공간으로 활용됨

- 그 외 2011년 2개의 프랑스 여름 축제를 후원하였음. 그리고 2006년 이후로 TerrEthique 후원, 2007년 이후로 건강, 당뇨 관련 사회단체 Enfance Adolescence et Diabète를 후원하고 있음. 이렇듯 여러 사회단체들을 후원함으로써 사회적 역할을 하는 착한 기업으로서의 이미지를 구축하고 있음
- 한편, 플뢰리 미송은 자체적인 SNS 계정이 있긴 하지만 활발한 정도는 아님. twitter의 경우 전체 회사 계정은 없고 대신 Fleury Michon Sports (FleuryMichonSpo)가 활발하게 활동 중임. 위의 당사가 후원하는 사회단체의 트윗 활동도 활발한 것으로 보임. 이는 SNS를 제품 광고로 활용하는 직접적인 전략 대신, 스포츠 관련 이벤트를 홍보하고, 활발한 SNS활동 등으로 소비자층에게 인지도가 높은 사회단체를 후원함으로써 간접적인 광고효과를 기대하는 것으로 보임

5 안전성, 건강식품

- 당 회사는 프랑스 국민 건강과 영양 프로그램 PNNS (Programme National Nutrition Santé)에 초점을 맞추고 있음. 2010년 프랑스 보건부에서 제시한 일일 권장 영양소량 준수, 지방 섭취량 규제, 최적 소금량, 첨가물과 색조 및 인공재료 무첨가, 영양소 정보의 투명한 접근 보장의 원칙을 따르고 있음
- 2012년의 예를 들면, 맛살과 즉석 식품의 트랜스 지방을 제한하고 경화유를 제거하였음. 또한, 즉석 식품과 돼지 햄의 소금함량을 6~10% 낮추었으며, 즉석 식품의 팜오일을 제거하고 포화지방을 11.3% 줄였음

<< 지방과 소금이 감소된 식품 종류 예 >>



- 2012년에는 글루텐 없는 맛살 1위에 선정되어 AFDIAG (Association Francaise des Intolerants au Gluten) 로고를 획득함. 플뢰리 미송은 또한 그들의 맛살 제품에 무방부제, 무폴리인산을 보장하는 마크를 넣고 있음

<< 플뢰리 미송의 품질 보증 마크 >>



- ‘우리 시골의 햄(Le jambon de nos campagnes)’이라는 이름의 제품에는 농부들로부터 그들의 노하우와 의견을 듣고, 그들의 문구를 포장에 실음. 제품을 함께 만들어가며, 그들로부터 인정받는 안전하고 건강한 제품이라는 이미지를 홍보함



- 2010년 7월에는 프랑스 건강청과 함께, 공공건강향상을 위한 영양봉사 협의회에 서명하고, 그 일환으로 “DisMoiGoût”이라는 4~7세 아동의 입맛에 맞는 건강 식단을 디자인하는 프로젝트에 참가하는 등 공공건강 향상에 기여하는 기업이라는 이미지를 심고 있음

6 프리미엄화



- 식품 조리법과 영양에 관한 저명한 전문가가 자신의 이름을 걸고 제품의 질을 위한 노력과 책임을 진다는 모습을 부각시킴. 유명 요리사 조엘 로부송이 1987년부터 당 회사의 식품 조리 부분을 자문하고, 패트릭 사바티에는 식품의 영양 부분을 자문하는 오랜 파트너십을 유지해 온 것이 플뢰리 미송의 프리미엄 이미지에 결정적인 역할을 하였음

- 이러한 전문성 확보와 함께 다양한 유기농, 영양, 환경 관련 인증 마크 획득을 통해 식품 안정성과 질에 대한 프리미엄화로 소비자들에게 신뢰를 더함
- 최대한 자연적인 것, 식품 안전에의 엄격한 접근, 균형잡힌 영양식이라는 세 가지 모토에서 당 회사는 프리미엄화의 방향을 잡고 있음
- 맛살의 프리미엄화
 - 4가지 전략으로 프리미엄화를 추구하고 있음: i) 자연산 생선을 원료로 함, ii) 할당 어획량(TAC)의 준수, iii) 원료가 되는 생선살의 어획에서부터 완제품이 되기까지의 모든 생산 공정의 안전성 보증, iv) 전문적인 영양 시스템
 - 자연산 생선이 함유한 비타민 A와 E, Omega 3을 최대한 맛살의 생산공정에서 보전하고, 조리법에 맞게 유채기름과 밀가루, 감자전분을 사용하고 있음

7 광고전략

① 전반적인 기업 이미지 전략

- 회사의 경영과 제품에 대한 정보를 투명하게 공개함으로써 회사 브랜드 자체에 대한 믿음을 줌. 투명성과 합리성 강조
- 오래되고 전통 있는 회사의 이미지와 그 전통을 바탕으로 현재에도 신제품에 대한 최고의 노력을 경주하고 있는 이미지 광고
- 좋은 제품을 만들기 위한 식품재료의 선택과 가공방법 등 식품에 대한 자세한 설명을 통한 광고. 즉, 소비자의 제품에 대한 이해와 믿음을 바탕으로 둔 광고 전략
- 건강과 영양 관련 캠페인 및 스폰서 활동을 통한 좋은 기업 전문 기업 이미지 구축

② 맛살의 광고 전략

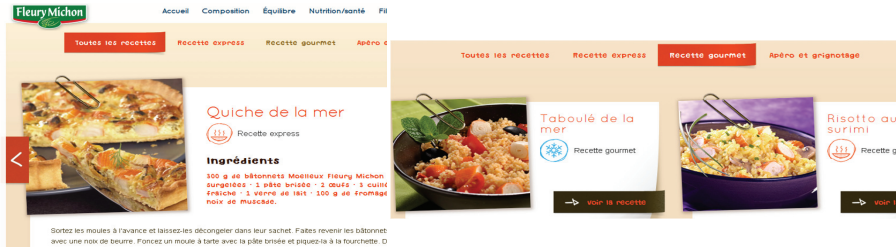
- 맛살을 프랑스에 최초로 소개한 회사인 만큼 건강식품으로서의 맛살 자체에 대한 홍보와 맛살을 활용한 다양한 요리법을 개발하고 제공함으로써 맛살의 대중화를 추구하고
- 맛살 조리방법과 공정과정을 영상으로 공개하고, 주재료를 홈페이지 및 제품 포장지에 공개함. 맛살에 있어서 전문 기업이라는 이미지로 다가감

<< 제품의 주 재료 설명 >>



- 또한 별도로 맛살 홈페이지를 운영하고 있음. <http://www.fleurymichonsurimi.fr/> 맛살에 대한 자세한 자료 제공과 맛살을 가지고 할 수 있는 다양한 요리의 레시피 제공. 간단한 요리부터 고급 요리 까지 자세하고 구체적으로 설명. 재밌고 세련된 정보안내를 하고 있음

<< 플러리 미송 맛살 홈페이지 인터페이스 중 요리 레시피 제공 예 >>



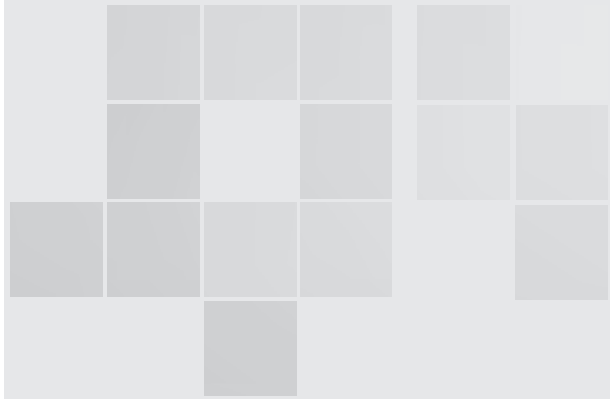
7 기타 중요사항

- 플러리 미송은 프랑스 인구 구성의 상당수를 이루는 북아프리카 출신 이슬람인들의 입맛을 겨냥한 다양한 제품들을 시장에 내놓음으로써 변화하는 프랑스 인구 환경에 적응해 가고 있음
 - 이슬람교도들은 Halal이라는 이슬람 의식을 거쳐 도축된 고기만을 먹음. 당 회사는 그들의 문화적 습관을 존중하는 제품들을 Halal 표기로 명기하여 별도로 출시하고 있음
 - 또한 모로코식 음식과 같은 이색적인 음식 조리법을 활용한 다양한 신제품을 개발하여 즉석 식품의 다양성을 확장하고 있음

<< 이슬람인들을 위해 Halal 인증제품 >>



- 건강식품으로 소비자와 신뢰를 쌓아가야 하는 전문 식품 기업으로서 당 회사는 회사 구성원들의 건강식품에 대한 인식 향상을 위해 노력하고 있음. 직원들의 건강한 식습관과 정기적 스포츠 권장을 위한 사내 프로그램을 운영하고 있으며, 예를 들어 Equibro라는 사내 영양프로그램을 통해 회사 구내식당의 건강식품 캠페인 등을 실행하고 있음. 2011년의 사내 설문조사를 살펴보면, 88% 직원들이 참여한 설문에서 그 중 88% 직원들은 당 회사에서 일하는 것에 만족하고 있고, 다른 회사보다 당 회사에서의 근무를 선호하는 직원은 63%라는 결과를 얻음. 회사의 구성원들과 함께 건강한 식문화를 이끌어가려는 기업의 경영이념이 돋보임



핀더스

- 프랑스

1. 기업 개요
2. 제품소개
3. 원료 조달
4. 가공
5. 마케팅 전략





1 기업 개요

1 기업 소개

- Findus France는 영국에 본사를 두고 있는 Findus Group 계열의 회사로 2010년 말 기준 195백만 유로의 매출액을 기록, 다양한 냉동 가공 식품을 제조 및 판매하는 회사임

<< Findus Group 조직도 >>2)



Executive Management and Advisors of Findus Group

- Findus Group은 유럽에서 가장 큰 냉동 가공식품 및 수산식품 전문 회사 중 하나로 전 세계적으로 약 6,000여명이 근무하여 연간 약 11억 달러의 매출액을 기록3)
- Findus Group의 대표적인 브랜드로는 Young's, Findus, The Seafood Company 등이 있음
- Young's 제품은 주로 영국을 중심으로 판매되고 있으며 Findus는 북유럽 국가인 스웨덴, 노르웨이, 핀란드에서 냉동 가공식품 및 냉동 야채 브랜드로마켓 점유율 상위를 차지하고 있음
- 특히 Findus는 프랑스에서 강한 시장 점유율을 보이며 냉동 가공식품 브랜드로 인지도가 매우 높음
- Findus Group이 2009년 Findus 브랜드 소유권을 매입하였고, 현재 Findus Group의 소유주는 영국의 투자회사인 Lion Capital임
- 1962년 Findus France 설립
- 1991년 Findus의 대표 제품 Croustibat 탄생
- 현재 냉동 수산식품뿐만아니라 냉동 야채, 냉동 디저트, 냉동 음식(파에야, 피자, 아시아 음식 등) 등 다양한 냉동 상품 제조 및 판매함
- 프랑스인의 40%가 선호하는 냉동 가공 식품 회사로 선정 (2010년 기준)4)
- 프랑스에 진출한 냉동 수산 가공 식품회사 중 가장 높은 마켓 점유율(7.5%)를 가진 것으로 조사됨5)
- * 기타: McCain(4.6%), Marie(3.4%), Maggie(3/1%), Iglo(1%)
- Findus France에는 총괄 디렉터 Matthieu Lambeaux 외에 총 30여 명이 근무하고 있음 (제조업 제외)

2) 사진 인용 : www.findusgroup.com

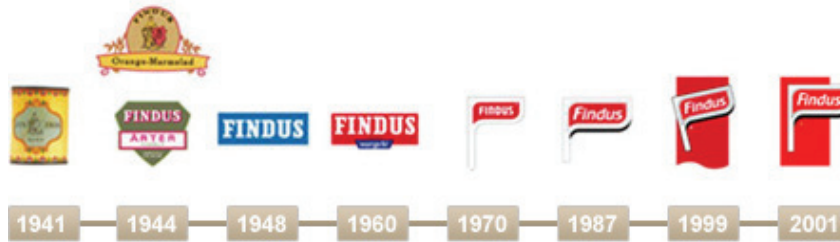
3) 자료 인용 : www.findusgroup.com

4) 출처 : Findus Dossier de Press, 2010-02-10

5) 유통업체 PB 상품 제외, 출처 : Findus Dossier de Press, 2010-02-10

2 Findus 브랜드 탄생 배경

<< Findus 로고 변천사 >>



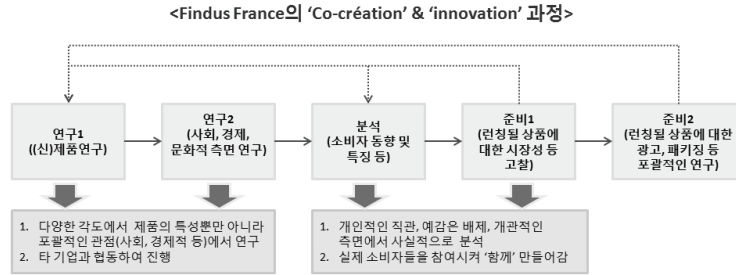
- 60여년이 넘는 역사를 가진 Findus는 유럽 스칸디나비아 국가에서 가공식품 브랜드로 가장 잘 알려져 있음

연 도	내 용
1905	스웨덴 Bjuv에서 Skåånska Fruktin와 Liköörfabriken에 의해 탄생
1941	Skåånska Fruktin와 Liköörfabriken는 사탕 제조 회사인 Freja Marabou로부터 작은 공장을 구입한 후 'Findus' 제품을 생산하기 시작함
1945	첫 번째 냉동 가공식품 런칭하며 스웨덴 유통업체에 판매 시작
1947	회사명을 Findus Co.로 전환
1952	노르웨이 Hammerfest에 공장 구입
1958	Findus의 다양한 냉동 가공식품 수출 시작(UK) 냉동 콩류 제조를 위해 당시 세계에서 가장 큰 가공 시설 설치함
1962	Findus Co.는 스위스의 Nestle에 매입
1971	Findus의 트레이드 마크인 깃발 모양의 Findus 로고 이미지 탄생
2000	EQT Partners가 Nestle로부터 Findus 매입
2004	북유럽뿐만 아니라 타 유럽 국가에서의 마켓 점유율을 높이기 위한 본격적인 노력 시작 (Findus UK, Spain, Germany, Australia, France, CEE 등)
2006	CapVest가 EQT Partners로부터 Findus 매입
2008	개인 투자 기업인 Lion Capital가 Findus 구입
2009	Findus의 모기업인 Foodvest에 의해 회사명이 'Findus Group'으로 바뀜

3 Findus France 주요 성장 전략

- Findus France는 2000년 'Findus 10년 프로젝트'를 계획, 매년 평균 5%가 넘는 성장률을 보이며 현재까지 꾸준히 성장하고 있으며 주요 성장 전략은 아래와 같음
 - 중, 대형 마켓에 꾸준히 진출하여 소비자 인지도 높일 것
 - 소비자와 환경을 생각하는 '친환경, 건강한 식품' 만들 것

- 연간 10가지이상 신제품을 개발하는 등 끊임없는 연구를 통해 혁신적인 제품을 선보일 것⁶⁾



4 Findus France 성장 계획 'Le plan 50-5'

- 2011년 말 Findus France에서는 향후 5년을 위한 성장 계획을 발표하면서 2000년 이후 지속적으로 성장하고 있는 Findus를 한 단계 더 발전시키기 위해 노력하고 있음
- Le plan 50-5⁷⁾
 - 2011년 기준 프랑스 내 시장 점유율 8.8%를 달성하며 2010년 195백만 유로, 2011년 210백만 유로의 매출액을 각각 기록, 약 +8.5%의 성장률을 보이며 프랑스에서 냉동 가공식품분야의 리더로써 입지를 굳히고자 함
 - 특히 2004년 이후 Findus만의 혁신적인 제품을 개발, 연간 30~40개의 신제품이 소개되면서 다양한 소비자의 입맛에 부응하고자 함 (냉동 생선류뿐만 아니라 냉동 야채류, 감자, 레토르트 식품 등으로 제품의 구성을 늘리면서 소비자층이 증가할 수 있는 계기가 됨)
 - 2011년에 발표 된 'Le plan 50-5'를 통해 연간 2자리 수의 성장률(최소 10%)을 기록하는 것을 목표로 5년 후인 2016년 50%까지 성장하고자 하는 목표를 제시함
 - 이를 위해 Findus에서는 크게 2가지의 액션 플랜을 제시함 : 혁신적인 제품 만들기, 5개의 새로운 제품군을 만들 것
 - 특히 향후 3년 간 약 150여개의 새로운 제품을 선보이는 것으로 목표를 세우며 '혁신'과 '신제품' 개발에 초점을 두고 있음

2 제품소개

- Findus는 냉동 가공 수산제품 외에 다양한 제품군을 형성하며 냉동 가공식품 전문 회사로 자리 잡음
 - 수산식품 : Croustibat (fish stick, 막대형태의 냉동 생선튀김) 제품을 비롯하여, 주로 연어, 대구 등을 가공
 - 야채류 : 냉동 시금치, 그린콩, 완두콩, 당근 등
 - 감자 : 튀김용 감자 포함 감자를 활용한 다양한 냉동 제품
 - 한끼 식사용 제품 : 생선을 이용한 그라탕, 라자냐, 파에야 등

6) 자료 인용 : Croissance de la marque Findus de 2000 a 2008 sur son 'coeur' du marche, EDHEC business school

7) 자료 인용 : www.ria.fr, www.findus.fr

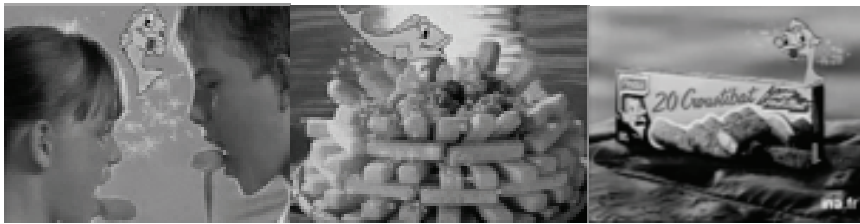
1 제품 성공 요인 (수산식품 위주)

- 제품의 세분화
 - Findus France는 많은 수산물 중에서도 생선 '피레트(Filet)' 및 '슬라이스 조각(Tranches)' 형태로 가공한 제품을 전문적으로 취급함
 - 생선 피레트 및 슬라이스 제품을 크게 4가지로 세분화되며 각 카테고리 당 다양한 상품이 출시되어 있음

분류	구분	기 타 ⁸⁾
	Poisson Nature	-생선 '피레트' 또는 '슬라이스' 형태로 가공 -주원료 : 연어(태평양, 노르웨이산), 대구(알래스카 등), 참치(인도양산) 등 
	Poisson Cuisinés	-'피레트' 또는 '슬라이스' 형태로 가공, 조리된 생선 위에 소스 등이 첨가되어 바로 조리가 가능  -제품설명 : (좌)그릴로 조리된 대구 피레트에 토마토와 바질소스를 넣은 제품 (우)대구 피레트에 각종 허브와 레몬 소스를 넣은 제품
수산식품	Poisson Panés	-Croustibat 제품이 속함 -생선살을 스틱 모양으로 자르거나 생선 피레트에 빵가루, 시리얼 등으로 겉을 감싸 만들어짐 
	Poisson au Sauce	-'피레트' 또는 '슬라이스' 형태로 가공된 생선과 소스가 함께 구성됨  -제품설명 (좌)대구 슬라이스와 '보르도 스타일 소스'가 함께 첨가된 제품으로 1968년 출시된 이후 현재까지 판매 중임 (우)알래스카산 대구 피레트에 '파리지엔' 소스가 첨가된 제품

- 어린이를 주 소비층으로 하는 제품 Croustibat
 - 'Croustibat' 제품은 어린이를 타겟으로 하여 1991년 만들어짐
 - Findus의 타 제품에 비해 어린이가 필수적으로 섭취해야 할 영양소 첨가 및 영양 정보를 담아 소비자, 즉 제품을 구입하는 부모의 입장에서 제품을 계획함
 - 생선에 대한 흥미와 영양을 주기 위해 스틱 모양으로 자른 생선살 표면을 빵가루 등으로 감싸며 어린이들이 먹기 쉽도록 구성함

<< 1990년대 초기 'Croustibat' 제품 홍보 이미지 >>



- 끊임없는 연구를 통한 혁신적인 제품 출시
 - Findus France는 2000년 이후 '혁신'에 초점을 두면서 다양한 상품을 생산하는 데 노력함
 - 2002년에는 수산 가공식품에 사용되는 주원료인 어류의 개체수 보호 등을 위해 무분별한 어류 어획을 반대하는 운동을 시작, 현재까지 진행되고 있음
 - 또한 저가의 제품과 차별화를 두기 위해 품질 개선 노력하는 등 소비자 건강과 직결된 혁신적인 제품을 선보임

<< 사례 : 2011년 출시된 주요 신제품 >>

구 분	내 용	설 명
2000년	'Cuisinez Léger!' 제품 출시	-Poissson Pané(스틱 모양으로 자른 생선살 표면에 빵가루 등을 묻힌 제품) 제품에 대해 기름을 전혀 두르지 않아도 요리 할 수 있도록 함
2003년	LOFT & Caméra Conso	-소비자의 욕구(needs)와 트렌드를 관찰하기 위해 프랑스의 보통 가정과 임의로 만든 공간에 카메라를 설치하여 그들의 식습관을 관찰함
2005년	전자레인지용 제품 출시	-봉지 째 전자레인지로 데워 먹을 수 있는 제품 출시 (냉동 요리류 : 파에야, 그라탱 등)
2007년	어류 보호를 위한 운동	-프랑스 정부와 함께 무분별한 어류 어획에 대한 캠페인 시작, 현재까지 계속되고 있음
2010년	팜오일 사용 금지	-Findus 전 제품에서 팜오일 사용을 금지하며 그 대체로 종유(colza)와 해바라기 오일 사용

8) 사진 출처 : www.findus.fr

- 수산식품 : '오프감(haute gamme)'이라는 영양과 질이 높은 '프리미엄' 상품 출시

사 진	제 품 명	가 격	기 타
	2 dos de Lieu noir de Norvège (노르웨이산 대구류 2 피레트)	€ 3.50	<ul style="list-style-type: none"> · 프랑스인이 가장 좋아하는 3가지 생선류를 선정, 원산지 100% 노르웨이산으로 제품의 맛과 질을 높임 · 생선 외의 추가의 첨가물 없이 100% 생선살로 가공 · 생선의 여러 부위에서도 가장 맛있고 영양 있는 부위를 가공함
	2 pavé de Saumon de Norvège (노르웨이산 연어 2 피레트)	€ 6.50	
	2 dos de Cabillaud de Norvège (노르웨이산 대구 2 피레트)	€ 5.30	

- 기타 : 프랑스 전통 음식인 Galettes(쿠키류의 일종) 레시피를 응용한 제품 출시

사 진	제 품 명	가 격	기 타
	Galettes de Pommes de terre Recette à l'Ancienne (감자를 넣은 Galettes)	€ 2.30 (500g)	<ul style="list-style-type: none"> · 전통적으로 유명한 프랑스 메뉴인 Galettes를 응용한 제품 소개 · 추가의 기름을 넣지 않고 조리가 가능한 'Cuisinez Léger' 제품 · 인위적인 색소, 방부제, 팜오일이 전혀 포함되지 않는 3S 제품
	Galettes de Pommes de terre et carottes Recette à l'Ancienne (감자와 당근을 넣은 Galettes)		
	Galettes de Pommes de terre et courgettes Recette à l'Ancienne (감자와 호박을 넣은 Galettes)		

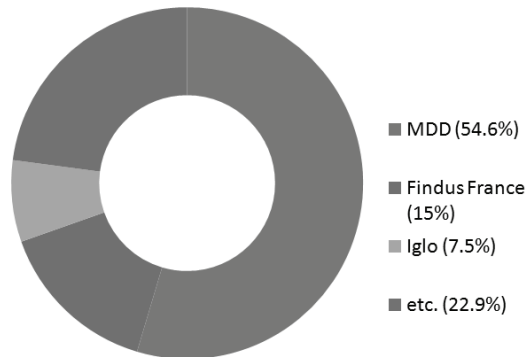
2 내수 및 수출현황)

- Findus France는 수출보다는 프랑스 자체 내수시장에 주력하고 있음
 - Findus France가 속한 Findus Group의 평균 연간 수출량은 50백만 유로로 집계됨
 - Findus France의 Croustibat제품은 평균 연간 180백만 개가 팔리고 있는 것으로 조사됨
 - 주요 수입국은 유럽(스페인, 이탈리아, 스위스, 오스트리아, 독일, 폴란드 등)과 일부 중동 국가(카타르, 사우디아라비아, UAE 등)가 있음

3 경쟁 제품 및 우위 (수산식품 위주)

- Findus France의 가장 큰 경쟁사는 많은 유럽 국가에서 냉동 수산제품으로 마켓 점유율 1위를 차지하고 있는 Iglo(Permira)임
 - Iglo의 냉동 가공 수산제품은 많은 유럽 국가에서 마켓 점유율 1위를 차지하고 있으나 예외적으로 프랑스에서는 Findus 제품이 우세를 보이고 있음
 - Iglo가 Findus Italy를 매입한 후 2010년 이후 Findus France 또한 매입을 추진하였으나 올해 초 금액 문제로 협상이 결렬되면서 여전히 Findus France와 Iglo는 경쟁사로 남음
 - 2001년 이후 Findus France는 냉동 가공 식품(아이스크림 제외) 분야에서 4.3% → 7.7%까지 마켓 점유율을 증가하여 2011년 말 기준 8.8%의 마켓 점유율을 보임 (프랑스 기준)¹⁰⁾
 - Poission Panés (스틱형태 냉동 생선 제품)

<< 프랑스 내 마켓 점유율 비교 (2010~2011) >>¹¹⁾



* MDD는 유통업체 PB 상품임

- 특히 프랑스에서 스틱형태의 냉동 생선 제품(Poission Panés) 중 Findus의 Croustibat 제품이 PB 상품을 제외하고 압도적으로 1위를 차지한 것으로 조사됨

9) 자료 인용 : <http://www.findusfoodservices.se>

(Findus France의 수출관련 구체적인 자료 미비로 개괄적인 내용만 언급함)

10) 자료 인용 : La pérennité des ressources, c'est notre pérennité, Le Monde Economie, 2010.05.18, p.1

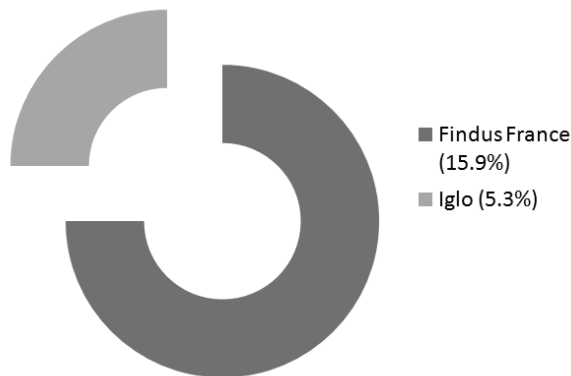
11) 자료 출처 : www.findus.fr

- Poisson Natures (생선 피레트 또는 슬라이스)



- 생선 피레트 또는 슬라이스로 가공된 제품 또한 Findus France의 마켓 점유율이 월등히 Iglo를 앞지르고 있음

- Poisson Cuisinés (가공, 조리된 생선에 소스 등이 들어간 제품)



- 오븐이나 전자렌지에 데워 바로 먹을 수 있는 생선 제품도 Findus가 선점하고 있으며, 이는 다양한 제품 종류와 매년 혁신적인 신제품을 선보이는 Findus의 마케팅 전략과도 설명됨

3 원료 조달

1 지속 가능성

- 자원(원료)의 영속성이 곧 우리 회사가 지속할 수 있는 길입니다.” (Findus France대표 Matthieu Lambeaux의 인터뷰 중)¹²⁾

12) 자료 출처 : La pérennité des ressources, c'est notre pérennité, Le Monde Economie, 2010.05.18, p.1

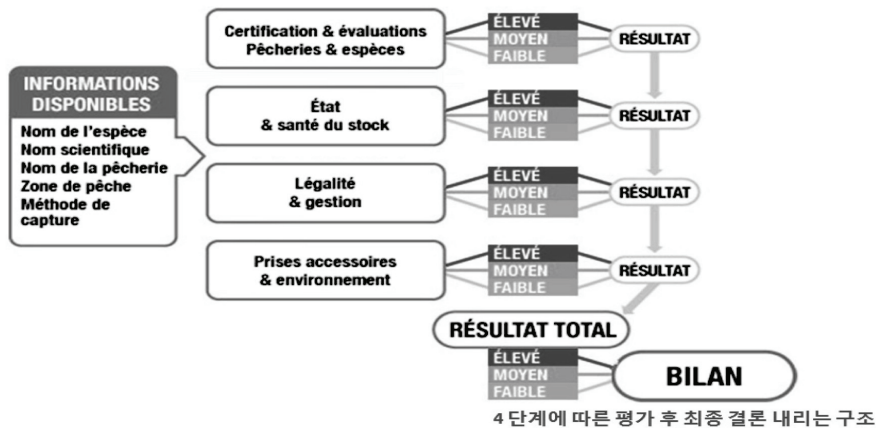
- Findus France는 2000년 이후부터 무분별한 어획을 반대하고 어류를 보호하기 위한 운동을 진행하고 있으며 이를 통해 환경을 보호할 뿐만 아니라 내부적으로도 제품을 기획·생산하는데 참고자료로 사용함
- 해양 자원의 보호 (Respect des Ressources Marines)¹³⁾
 - 2002년 Findus는 해양 Eco시스템과 바다 생물의 개체수를 보호하고자하는 운동을 시작함
 - 이를 위해 Findus 자체적으로 바다 생물(어류)에 대한 평가 항목을 만들어 보호가 필요한 어류에 대해서는 공개적으로 이를 알리며 위험성을 알리고 있음

<< Findus France의 바다 생물 보호를 위한 주요 평가 항목 >>

항 목	주 요 내 용
증명서	MSC(Marine Stewardship Council) 등에서 증명서 발급이 가능한가
제품의 상태	어획된 어류에 대한 상태가 어떠한가
합법성, 관리	불법으로 어획된 어류가 아니며 어획 후 관리가 어떻게 되고 있는가
어류 보호	치어 어획과 같이 생태계를 파괴할 수 있는 문제는 없는가

- 만약 Findus의 자체 평가에 의해 ‘보호가 필요한 어종’으로 분류될 경우, Findus 자체 블랙 리스트에 속하게 되며 Findus는 이러한 어류를 다루지 않음은 물론, 리스트를 공개하여 소비자에게도 알리고 있음
- 동시에 어획이 가능한 바다 생물들의 정보를 축적하면서 미래의 제품을 기획하는데 기초를 마련함

<< Findus France의 평가 과정 >>¹⁴⁾



- 총 4단계 마다 각각 상(élevé), 중(moyen), 하(faible)로 평가한 뒤 최종 종합하여 산출된 결과에 따라 보호가 필요한 어류가 결정됨

13) 자세한 내용은 <http://www.respectdesressourcesmarines.com/> 참고

14) 사진 출처 : www.findus.fr

4 가공

1 기술 경쟁력

- ‘Cuisinez Léger’ 제품 출시
 - 2000년 업계 최초로 Findus는 추가의 기름을 넣지 않아도 조리가 가능한 제품을 선보였으며, Findus의 ‘스틱 형태 냉동 생선 제품’을 포함 다양한 냉동식품에도 적용됨
- 레토르트 제품 출시
 - 2011년 업계 최초 ‘레토르트 제품’ 출시
 - 100% 생선 피레트와 소스가 함께 들어가 있으며 봉지 그대로 데워 먹을 수 있도록 함
 - 총 4팩으로 구성, 개봉 후 간편한 보관을 위해 1팩 씩 각각 포장하여 필요한 만큼 잘라서 데울 수 있음

제품 1	제품 2	제품 3
토마토와 바질 소스가 들어간 제품 (4팩, 4x150g, € 6.25)	버터 소스가 들어간 제품 (4팩, 4x150g, € 6.25)	크림과 ciboulette ¹⁵⁾ 이 들어간 제품 (4팩, 4x150g, € 6.25)
		

- ‘Made in France’
 - Findus France의 가장 큰 경쟁사인 Iglo는 독일, 영국 등의 타 유럽국가에서 가공되는 반면 Findus 제품은 프랑스 자체 공장(Boulogne-sur-Mer)에서 가공을 시작함

<< 언론에 소개된 Findus의 'Made in Boulogne-sur-Mer' 광고 이미지 >>¹⁶⁾



15) 쪽파와 비슷한 제품으로 유럽에서 소스 만들 때 흔히 사용되는 야채류
 16) 사진 출처 : www.findus.fr

- Croustibat 전 제품이 프랑스에서 가공되고 있으며 2012년 6월부터 연간 3,000천 톤을 가공할 수 있도록 생산라인을 확장, 2014년까지 4천 톤을 목표로 확장 계획을 가짐
- 타 유럽 국가 또는 제 3국에서 가공되지 않고 프랑스에서 직접 가공, 유통되는 구조로 소비자들로 하여금 제품의 품질에 대해 긍정적인 이미지를 제공함

2 식품 안정성

- 영양을 고려한 제품 만들기¹⁷⁾
 - 영양을 고려한 질 좋은 제품을 만드는데 노력하고 있는 Findus는 2009년 프랑스 보건부(Ministère de la Santé)와 함께 ‘자국민의 건강 향상 및 영양에 관련 협약’¹⁸⁾에 사인함
 - 이미 2007년 이후 Findus의 일부 제품에서 팜오일 사용을 자제하며 불포화지방산의 섭취를 줄이고, 그 대신 해바라기 오일(또는 Colza 오일)을 사용함으로써 ‘오메가 3’ 및 영양을 높은 제품을 선보임
 - 그 밖에 Findus 제품은 평균 0.4%의 나트륨(소금)이 포함되어 있으며 특히 Poission Panés (스틱 형태 냉동 생선 제품)에 대해서 지방의 함유량을 15%까지 줄임
- 3S 제도 실시
 - 2000년부터 친환경, 건강한 먹거리를 만들기 위한 본격적인 운동을 선보인 Findus는 2012년 1월 1일부로 ‘3S’ 운동을 시작함
 - 이는 Findus에서 만들어지는 전 제품에 대해 ‘인위적인 색소, 방부제 그리고 팜오일이 전혀 포함되지 않는다’는 의미를 가짐
 - 이미 2009년 이후 Findus는 제품의 소금과 기름의 함량을 줄이기 시작하였으며, 2010년 이후 Findus의 전 제품에는 팜오일이 전혀 포함되지 않고 있음
 - 인위적인 재료를 사용하지 않고 메인 원료 자체의 맛을 살리며 영양을 높이는 제품을 만들고 있는 Findus는 정기적으로 Findus 제품을 응용한 요리법을 소개하며 소비자에게 정보를 제공함

5 마케팅 전략

1 친환경 운동 적극 홍보

- Findus에서 활동하고 있는 친환경, 건강한 먹거리 운동에 대한 로고 및 이미지를 제품에도 게재함으로써 소비자에게 ‘깨끗하고 몸에 좋은 제품’이라는 이미지를 줄 뿐만 아니라 환경을 생각하는 회사라는 이미지를 적극 홍보함

17) Findus에서는 소비자의 건강을 고려한 친환경 먹거리 만들기, 수산 자원의 보호에 대한 Findus의 운동을 담은 웹사이트를 별도로 운영 중이다 (<http://www.respectdesressourcesmarines.com>)

18) 원본 : Charte d'engagements volontaires de progrès nutritionnels dans le cadre du Programme National Nutritionnel Santé

- 소비자들이 가장 궁금해 하는 원료의 원산지와 함유량을 제품 뒷면 포장에 눈에 띄게 설명하므로써 Findus 제품의 높은 질과 영양을 보장함

<< 판매 중인 '피레트 형태 냉동 생선' 제품 >>19)



- 주 : ① 주 원료인 생선의 이름과 설명
 ② 해양 자원의 보호 (Respect des Ressources Marines) 시스템에 의해 어획된 제품임을 설명
 ③ 원료 리스트
 ④ 소비자의 건강과 영양을 고려한 제품임을 나타내는 로고

- 또한 수산 어류 보호 및 친환경 제품을 만들고 있는 Findus는 제품의 패키징(포장)에 자신의 환경 운동을 적극 홍보하며 소비자에게 긍정적인 이미지를 유도함

<< Findus 제품에 사용 중인 로고들 >>



해양자원보호 시스템



기름 없이 조리 가능



냉동가공야채 제품



3S 제품



냉동가공야채 제품

2 광고 전략 : 슬로건 (Slogan)

- 본격적으로 다양한 냉동 가공식품을 만들기 시작한 1970년대부터 Findus는 자체 '슬로건'을 만들어 광고 등에 홍보하고 있음

구분	내용
1970년대	Le surgelé c'est Findus! (냉동가공식품은 Findus!)
1979년	Findus, un nouvel appétit! (새로운 맛을 만들어내는 Findus!)
1984년	Heureusement, il y a Findus! (다행히도 Findus가 있지요!)
2012년	Naturellement, il y a Findus! (쿠밌없는, 자연적인 Findus가 있지요!)

19) 사진 출처 및 인용 : <http://www.respectdesressourcesmarines.com>

- 다양한 친환경 운동과 건강한 먹거리를 만들고 있는 Findus의 움직임에 따라 올해 슬로건의 문구도 ‘환경’, ‘자연’의 이미지를 반영하여 수정, 소비자에게 ‘깨끗하고 안전한 제품을 만들고 있다’는 긍정적인 이미지를 줌
- 바뀐 슬로건과 함께 TV, 신문 등 광고 시작, 특히 광고 주인공으로 어린이를 등장시키면서 영양가 높고 안전하게 만들어지는 Findus 제품을 홍보하고 있음

<< Findus의 새 슬로건과 함께 제작된 홍보 이미지 >>



주 : 최근에 제작된 Findus의 광고에서는 어린이들이 ‘좋은 거니까 너도 먹어야지’ 라고 말하여 아이의 인형에게 Findus의 제품을 먹여주는 (부모가 아이들에게 먹여 주는 것처럼) 내용을 담음²⁰⁾

- 이러한 광고를 통해 소비자들로 하여금 영양가 높고 건강한 제품을 위해 Findus의 제품을 선택하고, 이는 곧 수산 자원을 보호하고 지켜나가려는 Findus의 움직임에도 함께 참여하는 길임을 알리고자 함
- 광고의 유머와 웃음을 통해 소비자와의 감정을 공유하고 자연스럽게 Findus의 이미지 또한 부드러운 느낌을 줌

3 전문 셰프와 함께하는 제품 소개

- 신제품을 출시와 동시에 Findus 소속 전문 셰프가 만든 레시피를 공개하면서 쉽고 간단한 요리법을 소비자에게 알려주고자 함
- 동시에 3S (인위적인 색소, 방부제, 팜오일이 전혀 포함되지 않은 제품), Cuisinez Léger (추가로 기름 없이 조리 가능) 제품 등의 올바른 조리법을 소개해 줌으로써 건강하고 친환경 먹거리라는 인식을 주고 있음
- Findus 공식 웹사이트²¹⁾ 및 언론 홍보 자료를 통해 레시피를 홍보함

20) TV 광고는 사이트 참고 : <http://www.respectdesressourcesmarines.com/fr/page/news.html>

21) 자세한 내용은 아래 사이트에서 참고 가능함 : <http://www.findus.fr/fr/page/recettes.html>

<< 언론에 소개된 레시피 홍보 자료 >>

Papillote translucide de cabillaud de Norvège au Sainte-Maure, légumes croquants et pignons de pin

Temps de préparation : 30 minutes
Temps de cuisson : 8 minutes

Ingredients pour 6 personnes
6 dos de cabillaud de Norvège Findus,
3 poivrons verts,
1 boîte d'oignons nouveaux,
1 boîte de radis roses,
1/2 bûche de Sainte-Maure frais,
1/2 dl d'huile d'olive,
6 pignons de pin fins,
6 tours de moulin à poivre.

Recette
Préchauffer le four à 200°C (th. 6/7).
Laver, éplucher et émincer finement les poivrons verts.
Laver et équeuter les radis, puis les couper en fines rondelles. Laver les oignons nouveaux et les émincer. Mélanger tous les légumes ensemble dans un saladier et les assaisonner de sel et de poivre.
Couper la Sainte-Maure en rondelles.
Assaisonner de sel et poivre les dos de cabillaud.
Dans 4 feuilles de papier cuisson translucide, disposer un filet de légumes, poser dessus un dos de cabillaud et enfin une rondelle de fromage. Ajouter un filet d'huile d'olive. Fermer hermétiquement les papillotes à l'aide d'une pince à linge, puis les enfourner à 200°C pendant 6 à 8 minutes. Servir aussitôt.

Plus du Chef
Variez les légumes en fonction des saisons et vous pouvez aussi ajouter des herbes fraîches comme de l'estragon ou du basilic !

4 뛰어난 품질로 승부하는 Findus

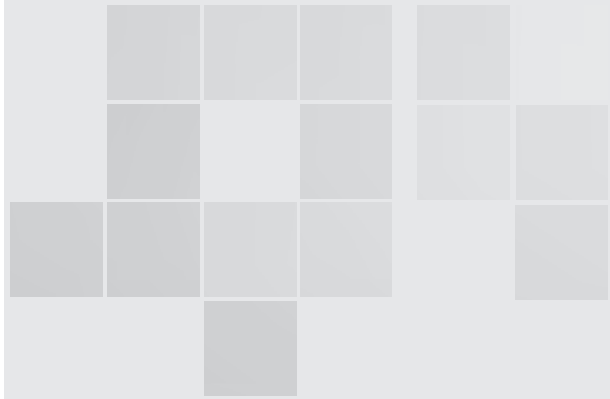
- Findus 제품은 PB 상품에 비해 1.5배 ~ 2배 이상 가격의 차이가 나지만 친환경, 건강하게 만들어지는 점을 내세워 소비자에게 홍보하고 있음
- 2000년 이후 Findus 자체적으로 개발한 다양한 가공 기법(3S, 레토르트, Cuisinez Léger 등)을 통해 제품의 질과 맛을 높인 Findus의 노력을 통해 '제품의 품질'을 매우 중요하게 생각하는 것을 볼 수 있음

<< 주요 품목별 소비자 가격 >> 22)

구분	Findus	PB 상품	
Poisson Natures (생선 피레트 또는 슬라이스)			
제품명	Tranches de Cabillaud 100% Filet	Filets de Cabillaud	Filets de Colin d'Alaska
가격	€ 7.60 (400g)	€ 5.80 (400g)	€ 6.70 (1kg)
Poisson Panés (스틱형태 냉동 생선 제품)			
제품명	Panées de Colin (Lieu)	Filets de Colin d'Alaska Panés	Filets de Colin Panés
가격	€ 7.84 (1.2kg)	€ 2.72 (400g)	€ 5.41 (1kg)

- 또한 수년 간 어류 보호 및 친환경 운동을 시작, 소비자에게 알리면서 프랑스뿐만 아니라 대외적으로 '친환경 Management' 상을 수상하면서 타 기업과 달리 환경 운동에 앞장서고 있음²³⁾

22) 직접 조사. PB 상품은 까르푸 Carrefour(프랑스 유통업체) 제품
23) 2010년 Findus Group은 EU가 주최하는 'European Business Awards for the Environment'으로 부터 'Management' 부분 상을 수상함 (자세한 내용은 www.actualites-news-environnement.com 참고)



영스

- 영국

1. 기업개요
2. 제품 소개
3. 원료 조달
4. 가공
5. 유통
6. 마케팅 포인트
7. 기타 중요사항





1 기업개요

- Young's Seafood Limited는 영국 신선 및 냉동생선 브랜드의 선두주자로 생선 가공 식품 시장에서 40%의 점유율을 차지하고 있음. 현재의 Young's Seafood Limited는 Young's Seafood와 The Seafood Company와 Findus UK가 합병되었음
- Young's Seafood Limited의 전신인 Young's Seafood는 1805년 Elizabeth Young의 가족이 수산물 사업을 시작한 것에서부터 시작되었으며 1925년 처음 냉동 연어 판매를 시작함. 1946년 새우튀김을 개발하여 판매하였으며, 1950년대에 현재 Young's Seafood Limited의 기반이 되는 Grimsby로 이전하여 새끼물고기와 새우 통조림으로 본격적인 사업을 시작하였음. 그 외에도 새우튀김, 냉동새우를 처음 시장에 도입하는 등 다양한 상품을 개발하였으며, 2005년 2억 파운드의 매출을 달성하였음

1 기업구조

- Young's Seafood는 2006년 Findus AB에 편입되어 Foodvest Group으로 합병됨. 같은 해에 Foodvest가 Lion Capital에 매각되고 Findus Group으로 이름이 바뀌면서 Findus Group의 자회사 됨
- 2011년 Young's Seafood와 The Seafood Company와 Findus UK가 참여하여 현재의 Young's Seafood Limited를 설립하였으며 현재 6억 파운드 가량의 매출을 달성하였음
 - The Seafood Company는 대외적으로는 아직 THE SEAFOOD COMPANY PRIVATE LABEL로서 고유 브랜드명을 유지하고 있는 부분도 있으나 내부적으로 Young's Chilled Division(Young's 냉장 사업부)으로 구분됨

<< 2011년 YOUNG'S SEAFOOD LTD로 통합된 3사 >>



- 모회사인 Findus Group은 영국을 기점으로 유럽 전역에서 식품 사업을 진행하고 있으며, Young's Seafood Limited 외에 Findus UK, Findus Sweden 등 9개의 사업부를 가지고 있음

<< 핀더스 그룹 >>

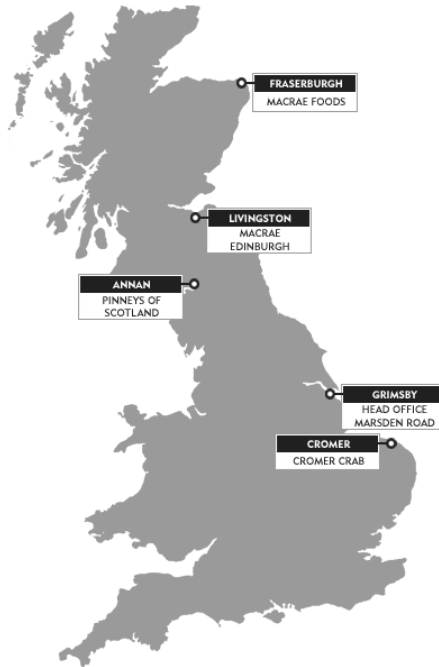




자료 : www.findusgroup.com

- Young's 현재 Leendert den Hollander가 CEO를 역임하고 있으며, 3200여 명의 직원을 고용하고 있음
- Young's Seafood Limited는 Young's Seafood Division(해산물 부문), Young's Chilled Division(냉장사업부문), Findus UK Division(핀더스 영국사업부), Young's for Chefs Division(주방장을 위한 사업부)의 총 4개의 부서와 그 외 생산 시설을 가지고 있음
- Young's Seafood Division은 소매업자와 식품서비스업자에게 냉동생선식품을 제공함. 해당 부서는 Young's Seafood Limited의 다양한 냉동생선 상품군의 마케팅을 전담하고 있으며 자회사 Polarfrost Seafood Limited를 통해 냉동생선을 영국 도매시장으로 수입 및 유통함. 또한 케이터링 시장을 대상으로 냉동 대구, 작은 대구, 해덕을 전문화하여 공급함
- Young's Chilled Division은 영국의 소매업자에게 냉장 PB 브랜드를 유통하는데 주 업무를 두고 있음. 해당 부서는 영국 내에 Macrae, Cromer Crab, Pinneys를 비롯한 6개의 생산지사를 보유하고 있으며, 그 중 대부분은 스코틀랜드에 위치하고 있음. 지사는 랍스터, 게, 새우, 연어 등 다양한 어패류 및 생선류를 공급하는 지역에 위치함. 또한 해당 지사는 대규모의 대서양 양식 연어 시설을 갖추고 있으며 에딘버러에 있는 판매영업부를 통해 다양한 냉장 및 냉동 어류를 수입함
 - Young's 냉장 사업부(Young's Chilled Division)는 전신인 The Seafood Company를 이어받은 영국의 제1위 신선수산물 생산자로, 영국의 모든 소매유통업체에 냉장수산물을 공급하는 주요 업체임. 영국 내 슈퍼마켓 브랜드 웨이트로즈 (WAITROSE) 등 각종 유통업체 자체 브랜드 (private-label brand) 제품을 공급하며 현재 영국 내수시장 리테일 매장 최대 공급자임. 유럽에서 가장 큰 대서양 연어 (Atlantic Salmon) 가공업체임
 - 영국의 제1위 수산물 생산업자로 영국에 6개의 주요 생산기지를 두고 있으며, 스코틀랜드에 주요 기지가 있음. 연간 375백만파운드 매출, 2200여명의 직원들이 일하고 있음

- Young's 냉장 사업부는 영국에 매일 1백만개의 수산물 식사를 매일 제공하고 있는 셈임



YOUNG'S CHILLED DIVISION 영국 생산지

- Findus UK Division은 모회사 Findus 사업의 일환으로 채소, 조리식품, 반조리식품, 생선가공식품 등의 냉동식품을 유통함
- Young's for Chefs division은 케이터링 시장에 자사 브랜드 상품을 공급하는 것을 주 업무로 함. 훈제연어, 새우, 생선칩 등과 같은 다양한 상품군의 제품을 식품서비스 업체에게 판매하며 King Frost 라는 자체 브랜드를 런칭하여 운영 중임

2 경영특징

- 2011년 Young's Seafood Ltd CEO로 임명된 렌더트 덴 홀랜더: "We love fish- That's why fish is right at the heart of our business" (우리는 생선을 사랑하며 그것이 바로 생선이 우리 사업의 심장부에 있는 이유) 라고 취임 인터뷰에서 밝힌 바 있으며, Sustainability (지속가능성)와 Nutrition/Health(영양/건강)을 지속적인 회사정책으로 삼고, 캠페인을 통해 타 경쟁사와 차별화된 기업이미지를 이어가고 있음
- Young's Seafood Limited는 생산의 지속성을 확보하기 위하여 'Fish For Life'라는 지속가능성을 존중하는 정책을 운영함

- Fish For Life : 회사에서 구매하는 모든 양식 또는 바다 생선을 관리하는 정책

Fish For Life Programme



Visit www.fishforlife.co.uk

Want to keep up with the latest fish sustainability news and comment?

follow us on
twitter

FISH FOR LIFE 웹사이트

- ① 웹사이트 및 SNS를 활용하여 어장 및 환경관리의 리더역할을 하고 있음
 - ② 환경단체, 소비자 단체, 기업단체 등으로부터 여러 차례 상을 수여한 바 있음
 - ③ Marine Stewardship Council(MSC), Aquaculture Stewardship Council(ASC) 등의 인증 기관을 후원하며, 연구지원, 정부 법안 통과시 로비, 어업 형태 조사 등 여러 면으로 친환경 및 지속 가능성 운동을 후원하고 있음
- 해당 정책은 2007년 IGD Award, 2008년 environmental leadership award(환경 리더쉽 상) 외 2가지 상, 2010년 European Business Awards for the Environment(친환경 유럽 기업상)의 Management Award 외 2가지의 상을 수상하는 등 유럽 전역에 걸쳐 뛰어난 공급 관리 정책으로 인정받고 있음

<< Young's Seafood 가 'Fish for Life' 정책으로 수상한 상들 >>



그린 비즈니스상, 환경상, 경영모범상 등 FISH FOR LIFE를 통해 YOUNG'S사가 수여 받은 상들

- Fish For Life 정책 하에 책임감 있는 어류 조달을 위한 10 가지 원칙(Ten Principles for Responsible Fish Procurement)을 명시하고 있음

<< Ten Principles for Responsible Fish Procurement >>

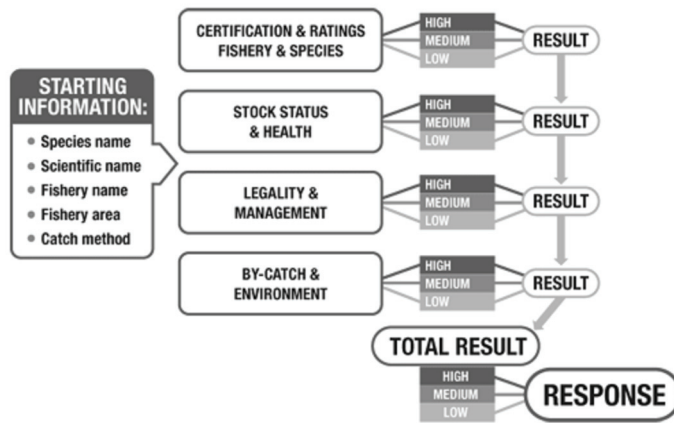
<p>합법성 Legality</p>	<p>우리는 불법적으로 포획되고 양식된 어류를 구매하지 않기 위한 모든 예방책을 실행합니다. 우리는 개방적이고 책임감 있으며 모든 국내외 관련 규정을 준수하는 공급자와 거래를 합니다. 우리는 공급 체인의 합법성을 보장하기 위해 최선의 노력을 합니다.</p> <p>* 구매되는 모든 야생, 양식 생선이 합법적으로 조달되었는지 면밀히 검사하며 공개적이고 책임있는 공급자에게서만 구매함. 전 공급라인 조사, 연구</p>
<p>객관적 평가 Objective Assessment</p>	<p>우리는 책임감 있는 포획에 대한 공식적 선택 기준에 따라 생선 포획 관련 의사결정을 합니다. 해양 생태계가 매우 가변적이며 종종 잘못 이해되고 있음을 인정합니다. 우리는 과학적 이해와 권위적 의견을 인식하고 있으며, 가장 최근의 정보에 따라 의사결정을 내릴 수 있도록 선택기준과 정책을 지속적으로 검토합니다.</p> <p>* 책임감있는 조달에대한 명확한 정의, 책임기관과의 지속적인 소통, 과학적인 분석, 규정 검토</p>
<p>소통 Communication</p>	<p>우리는 소비자 선택의 권리를 지지하여 투명성 정책을 운영하고 개방적 소통을 지향합니다. 우리는 충분한 정보에 따라 구매 의사 결정을 내릴 수 있도록 포장 및 홈페이지를 통해 충분한 정보를 제공합니다. 우리는 재료의 원산지 정보를 제공하며, 독립적으로 인증된 지속가능한 양식장으로부터 공급되었다는 점을 강조할 수 있도록 적절한 eco-labelling을 사용합니다.</p> <p>* 투명성, 소비자의 선택을 위한 지원하는 공개적 소통, 웹사이트를 통한 활발한 정보교환</p>
<p>프로모션 Promotion</p>	<p>해당 시장의 선두주자로서, 우리는 책임감 있는 포획 및 어류 공급의 원칙 및 효용을 소비자에게 알리는 데 우리의 영향력을 적극적으로 사용합니다. 이를 통해 우리는 지속가능성 측면에서 인증된 종을 가장 효율적으로 사용합니다.</p> <p>* 마켓 리더로서의 영향력으로 책임감있는 조달 홍보함. 모든 지속가능성 어종을 마켓가능 상황에 따라 유동성 있게 최대 활용</p>
<p>지속적 향상 Continuous Improvement</p>	<p>우리는 야생 포획 어업 및 해양 산업에서 지속적 환경 개선의 필요성을 인식합니다. 우리는 이러한 환경적 영향의 중요성을 인식하고 있는 공급자와만 계약관계를 맺습니다. 또한 우리는 상업적 포획 및 양식의 환경적 영향을 최소화하기 위해 공급자들이 새로운 기술과 우수사례를 적극 도입할 것을 권장합니다.</p> <p>* 야생어장/양식어장의 지속적인 환경개선필요, 공급자들의 환경개선을 기술적, 활용을 적극적으로 도움</p>
<p>관계 Engagement</p>	<p>우리는 어업과 해양산업의 관계자의 다양한 이해관계가 존재함을 인식합니다. 우리는 어부, 양식업자, 정부, 무역관계자, NGO, 소매업자 등 모든 관계단체와의 대화에 개방적으로 참여합니다. 우리는 우리의 책임감 있는 포획에 대한 정책과 행동이 여론을 조성할 수 있도록 노력합니다. 또한 비판과 도전에 대해 수동적으로 대응하기보다 활발하고 긍정적으로 대응합니다.</p> <p>* 모든 투자자(Stakeholder)들의 관심을 유도하여 적극적인 참여를 장려하며 변화를 위한 전후적이고 적극적인 사안을 추진할 것임</p>
<p>금지 Prohibition</p>	<p>우리는 사업 포트폴리오에서 공적으로 명확히 명시된 금지 규정을 가지고 있습니다. 우리는 다음과 같은 활동을 공개적으로 비판하며 상업적으로 어떠한 지지도 보내지 않을 것을 약속합니다.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 멸종 위기 종의 거래 - 유전적으로 변형된 종의 양식 - 상어 지느러미의 관습 - 다이아마이트와 독과 같은 파괴적 포획 방식 - 거북이, 돌고래와 같이 의도하지 않은 포획물의 거래 <p>* 구체적, 공식적으로 정의된 금지사안을 지키지 않는 단체, 상품, 행태를 공개적으로 질타하며 어떤 형식의 상업적 관계를 맺지 않음. 특히 생태위험아래 놓인 생물 포획이나 부수 어획물(BY-CATCH, 조달대상 어종외의 어종으로 바다에 버려짐)</p>
<p>조사 Research</p>	<p>우리는 더 효과적인 어업 방식 기술 개발을 위한 지속적 과학적 조사의 필요성을 인식합니다. 우리는 환경, 생태계, 동물복지, 품질, 안정성 측면의 발전을 지향하며 이를 위한 과학적 조사를 수행합니다.</p> <p>* 지속적인 과학적 연구, 효과적인 어장 기술방안, 양식어장관리 필요, 과학연구 프로젝트 등 후원</p>
<p>추적가능성 Traceability</p>	<p>우리는 'boat to plate' 혹은 'farm to plate'로 대변되는 제품의 추적가능성이 합법성, 품질향상 및 소비자 선택을 확보하는데 가장 중요한 요소라고 생각합니다. 따라서 우리는 해당 분야의 기술발전 및 진보를 지지하며, 장려하고, 참여합니다. 우리는 모든 생선 구매가 포획 단위에서 추적 가능하도록 하고 있으며, 이러한 시스템을 지속적으로 발전시킬 것입니다.</p> <p>* 합법성 증명, 상품 완전성, 소비자 선택권의 중요성을 상품조달가공을 “배에서 접시까지” (FROM “BOAT TO PLATE”) 추적, 공개할 수 있음으로 증명함</p>

<p>윤리와 환경 Ethics & Environment</p>	<p>우리는 윤리무역이니셔티브(ETI)에 기반한 행동강령 및 목적을 지지합니다. 우리는 윤리적, 사회적, 환경적, 재정적, 인류적 책임에 대한 인식이 없는 업체와는 거래를 하지 않으며, 우리의 공급업자에 의해 그러한 기준을 확인하지 못할 경우, 예방적인 대안을 마련합니다. 우리는 특정 어획 관습이 생태계를 파괴하며, 생계수단에 해로운 영향을 미치고, 특정 커뮤니티의 사회적 환경 및 식품 안전성을 저해한다는 것을 인식합니다. 우리는 그러한 문제를 인식하고 이해하여 우리의 구매 행위가 윤리적 기준을 준수할 수 있도록 노력합니다.</p> <p>* 윤리 거래 주도 (ETI) 후원, 비윤리적 비환경친화적 또는 윤리, 사회, 환경, 금융, 인도적 차원에서 무책임한 행태를 보이는 회사와는 거래 금지함. 한 예로 참치 - 캔에 쓰이는 가다랑어(SKIPKACK) 또는 스테이크용 옐로핀(YELLOWFIN) -는 영국에서 가장 애용 되는 생선이지만 YOUNG'S SEAFOOD LTD사는 FISH FOR LIFE기준에 따라 대량으로 참치를 사들이지 않으며 캔제품을 생산하지 않고 예멘 어장에서 수동식으로 포획된 소량 가다랑어를 구입함. 그 외 위험에 처한 참다랑어(BLUEFIN)는 전면 구매금지 함</p>
--	--

자료: <http://www.fishforlife.co.uk>

- Fish For Life Health Check을 통해 자체 수산물 조달 기준을 정하여, 4가지 카테고리를 어장/어류 별로 상중하로 평가함
- (1) 인증 상태 - 어장 MSC 인증서 유무
- (2) 어장 재고(STOCK) 상태 - 평판 높은 과학팀 의뢰
- (3) 합법성, 경영상태 평가
- (4) 부획물(BY-CATCH) & 환경문제

The Fish for Life Healthcheck process



Fish For Life Health Check 과정

3 미래동력 전략

- 'Fish for Life' 정책에 기반을 둔 지속가능성 존중 정책의 지속 및 고객 신뢰도 확보
 - Young's 이전과 마찬가지로 시장에서의 선도적 위치 및 지속가능성을 존중하는 신뢰가는 기업 이미지를 공고히 할 계획임. 이러한 기업 이미지는 Young's seafood의 기업 정체성임과 동시에 소비자의 구매를 촉진시키는 가장 효과적인 요소임
- Jamie Oliver와의 협력 브랜드 확장을 통한 프리미엄화
 - Young's는 2011년부터 영국의 유명 요리사 Jamie Oliver와의 협력 브랜드를 런칭하고 이를 중심으로 한 마케팅 전략을 펼쳐오고 있음. Jamie Oliver는 영국에서 유명 요리 TV쇼를 진행할 정도로

인지도가 있을 뿐 아니라 영국과 미국에서 건강식단을 위한 캠페인을 펼치는 등 건강한 식단을 지키는 요리사로 인식되고 있음. 그와 협력 브랜드를 런칭하고 TV 광고, 레서피 영상 공개 등을 통하여 그들 Young's의 생선식품을 대표하는 얼굴로 만듦으로써 해당사의 이미지 및 제품을 프리미엄화하고 있음

● 다양한 상품군 개발

- Young's는 현재 Young's 원료의 60%를 차지하는 white fish(흰살생선)를 처음 생선 가공 식품 시장에 도입하는 등 새로운 원료 개척 및 신제품 개발을 통해 시장의 저변을 확대해왔음. Young's는 Grimsby의 생산 및 가공 규모를 확대하는 등 생산 및 가공 과정에서의 투자를 지속하고 있으며, 같은 지역에 위치한 신제품 개발 부서와 연구기관과의 활발한 협력을 통해 새로운 상품을 개발하고 소비자에게 다양한 선택권을 제공해주고자 함

2 제품 소개

- Young's는 고등어, 대구, 해덕, 새우, 넙치 연어 등 다양한 생선을 가공하여 필렛, 파이 등의 냉장 및 냉동식품, 조리식품 등을 생산하며 다양한 브랜드의 상품을 가지고 있음. 이러한 상품을 소매점으로 유통하기도 하며 음식 서비스 및 케이터링 시장에 공급하기도 함

<< Young's의 다양한 상품군 >>



- 위의 상품 중 Admiral's Pie는 3초에 하나씩 판매된다는 Young's Seafood Limited의 대표적 상품으로 영국의 냉동식품 중 가장 유명한 식품 중 하나임
- Jamie Oliver 브랜드는 Young's와 영국의 유명 요리사 Jamie Oliver가 협력하여 2011년 런칭한 브랜드임. Jamie Oliver는 영국의 유명 요리사로서 본인의 요리 TV 쇼를 진행하며, 요리책도 여러 권 냈으며 건강식품을 위한 인지도 높은 캠페인도 진행하고 있는 요리사임. Young's는 Jamie Oliver와 협력 브랜드를 런칭함으로써 자사의 식품 안전성 및 품질을 어필하며 고급화 전략을 취하고 있음

- FINDUS 그룹 총매출의 82%는 자체 브랜드로 판매하는 대형 슈퍼마켓 등의 리테일 소비자임 상위 3대 리테일업체(소매업체)가 전체 매출의 27%를 차지할 정도로 리테일업체들의 영향력이 크게 작용함. FINDUS 자체 브랜드 역시 우수 인력고용으로 다양한 제품군으로 나누어 각 소비자층의 구미에 맞게 상품을 개발하고 있음
 - 가족용 식품 FAMILY FAVOURITE
 - COD FINGERS (대구튀김)
 - BREADED SPECIALS LARGE FISH FILLETS (양념빵가루를 덧입힌 생선버거) 등
 - 어린이
 - OMEGA 3 FISH FINGERS (오메가 3 함유 생선 튀김)
 - FLIPPER DIPPERS (물고기 모양 피시 너겟) 등
 - 특별요리
 - ISLE OF LEWIS WHOLE SCAMPI (루이스 섬 산 새우튀김)
 - SCOTTISH KIPPER FILLETS WITH BUTTER (버터가 가미된 스코틀랜드 청어 구이)
 - 칼라마리 (오징어 링 튀김) 등
 - 빠르고 간단한 요리
 - COD STEAKS IN A PARSLEY SAUCE(파슬리소스 양념의 대구스테이크)
 - SALMON FILLET DINNER (디너용 연어구이) 등
 - 인스턴트 식사
 - WINTER VEGETABLE FISH BAKE (오븐용 생선 야채 구이)
 - VINTAGE CHEDDAR FISH BAKE (체더치즈 소스에 가미된 오븐용 피시 구이) 등
 - 제이미 올리버
 - CRISPY SMOKED WHITING & POLLOCK FISHCAKES (바삭바삭한 훈제 민어 & 북대서양대구 피시케익)
 - YUMMY SALMON & BROCCOLI PIE (맛있는 연어와 브로콜리 파이) 등



다양한 상품과 친환경캠페인으로 인기를 얻고 있는 상품들

1 제품 성공요인

- 시장에서 선도적 위치를 점하고 있어 새로운 제품 출시 시 유통처 확보가 쉬움. 일례로 Young's가 2011년 새 제품 Chip Shop Mackerel을 런칭함과 동시에 영국의 메이저 유통업체인 Tesco와 Morrison's를 통하여 전국적으로 650개 지점에 유통을 시켰으며 Chip Shop Mackerel은 빠른 시간 안에 Young's의 주요 상품으로 자리 잡음
- 모든 원료의 추적가능성을 확보함으로써 소비자의 신뢰를 얻음. 'farm to plate' 혹은 'boat to plate' 원칙에 따라 모든 상품에 쓰이는 생선의 원산지 및 양식업장에 대한 정보를 상세하고 공개적으로 제공하여 소비자가 손쉽게 찾아볼 수 있음
- 이미 영국 뿐 아니라 세계적으로 높은 인지도를 누리고 있던 유명 요리사 Jamie Oliver과의 협력을 통하여 해당 브랜드 및 회사에 대한 소비자의 신뢰를 높임
- 푸드서비스 업계에 진출하여 새로운 판매원을 창출함과 동시에 기존 자사 제품의 새로운 판로를 동시에 개척함

2 인기요인

- Young's Seafood Limited는 200년의 역사를 자랑하며 냉동 생선, 튀김 등을 처음 시장에 도입한 어류가공식품 산업의 선두주자임. 오래전부터 시장에서 선도적 위치를 차지하였으므로 무엇보다 높은 인지도가 Young's Seafood의 가장 큰 인기요인임
- 전통적인 영국의 생선 및 해산물 요리의 메뉴를 유지하면서 새로운 유행을 도입하고, 건강식품, 맛, 신뢰할 수 있는 좋은 기업이미지 등 여러 가지 요인이 효과적으로 작용하였음. 제이미 올리버 (JAMIE OLIVER, 현재 영국 및 유럽 전역에서 최고의 인기를 누리고 있는 신세대 셰프) 제품군을 개발함으로써 신세대 주부들에게 큰 인지도와 인기를 얻음. Hones Ingredient, Lovely Food! (정직한 재료, 훌륭한 음식!) 이라는 슬로건을 내걸고 있음
- 안전한 원료를 사용한 건강식품으로서의 이미지를 공고히 함. Young's 는 'Fish for Life' 정책으로 대변되는 원재료 수급의 투명성 및 합법성을 강조하여 소비자의 신뢰를 얻음. 긴 기간 동안 해당 산업의 선두주자로 자리매김 하면서 깊은 신뢰를 쌓아옴. 또한 그 과정에서 최초로 MSC 인증을 받은 원료 생선을 사용하고, 건강식품으로서의 생선 식품, 냉동냉장 식품의 영양적 우수성 등에 대한 홍보를 활발히 하며 Young's 제품의 건강식품으로서의 이미지를 공고히 해옴
- 다양한 종의 생선을 가공하여 다양한 종류의 식품을 생산하여 소비자에게 많은 선택권을 제공함. Young's 는 신제품 개발 및 보통 가공식품에 잘 사용되지 않는 종류의 생선을 가공한 제품 개발에 많은 힘을 쏟고 있음. 현재 23여 종에 이르는 생선을 가공하여 식품을 만들고 있으며, Grimsby에 위치한 신제품 개발 부서에서 새로운 어종을 사용한 제품 개발을 활발히 하고 있음. 이는 또한 'Fish for Life' 정책의 일환으로 특정 어종의 지나친 포획을 막기 위한 노력의 일환임. 다양한 어종의 생선 상품을 개발하고 홍보함으로써 Young's는 다양한 어종을 이용한 상품 개발로 특정 종의 멸종 방지뿐만 아니라 소비자의 입맛에 맞는 상품 개발을 활발히 하고 다양한 선택권을 제공함

3 내수 : 수출비중

- 현재 핀더스 그룹의 수출 비중은 내수의 5%정도이며 수출사업부를 통해 모든 제품군의 수출을 늘리고자 함. 영국 해산물 수출량과 비례하여 냉장 연어 수출은 전년도대비 38.4% 증가하였으며 연어 수출량은 총 냉장 생선 수출량의 70.8%를 차지함. 2010년 기준 수출량 1위는 전년도대비 40% 증가를 보인 미국이며 2위 프랑스, 3위 폴란드임. 그에 반해 냉동 연어 수출량은 2010년 20.5% 감소함. 냉동 고등어 수출량은 꾸준히 상승세를 보이고 있음. 훈제 연어 수출량 2.8% 증가하였으며 전체 훈제 생선 수출량의 74%를 차지함. 훈제 연어 수출량 1위는 이탈리아, 2위 프랑스, 3위 독일임
- 핀더스 그룹 주요 수출시장은 싸이프러스, 말타, 아이슬란드, 폴란드, 레바논, 스페인, 미국, 캐나다, 호주, 홍콩, 뉴질랜드 등임
- 2007년부터 FINDUS GROUP 내 모든 계열사의 수출은 FINDUS EXPORT DIVISION에서 추진 및 관리하며 현재 수출 매출은 £50백만 에 달함

- Young's Chilled Division(Young's 냉장부문)은 예외적으로 스코틀랜드 에딘버러에 국제영업부(International Sales Office)가 있으며 Cold Smoked Range (냉장 훈제), Hot Smoked and Poached range (열 훈제 및 찜), 프리미엄 제품군 (파테, 양념 가제/ 게 요리 등) 수출을 관리함
- Young's 는 Findus Group의 Export Division을 통하여 유럽 전역, 미국 및 아시아 국가들로 수출을 하기도 하지만, Young's Seafood Limited 자체로서는 수출에 큰 비중을 두지 않고 있으며 대부분의 매출을 내수시장에서 창출함
- 내수시장에 집중함과 동시에 Young's는 국내시장에서의 선도적 위치를 더욱 공고히 하는 전략을 취해왔음. 그러나 최근 유럽의 경제위기에 따라 영국 경제가 침체되면서 내수시장에 타격이 왔을 경우 회사 다른 유통경로의 부재로 큰 타격을 입을 수 있다는 지적에 따라 수출 확장의 필요성이 제기되고 있는 상황임

4 주요 목표수출시장 규모

- Young's 가 수출을 본격적으로 시행할 경우 모회사인 Findus Group의 유통망을 따라 유럽시장을 우선적으로 공략할 가능성이 높음. 유럽은 평균적으로도 어류식품 소비가 높은 지역에 속하며 그 중에서도 포르투갈, 스페인, 리투아니아, 프랑스는 세계 평균의 2배에서 4배에 이르는 생선 및 생선식품 소비를 보여줌

<< 유럽 지역의 연간 1인당 생선 소비량 >>

국가	소비량 (kg/capita/year)	국가	소비량 (kg/capita/year)
포르투갈 Portugal	61.6	네덜란드 Netherlands	19
스페인 Spain	44.8	에스토니아 Estonia	16.4
리투아니아 Lithuania	37.6	독일 Germany	15.3
프랑스 France	34.2	오스트리아 Austria	15.4
핀란드 Finland	31.7	라트비아 Latvia	12.6
말타 Malta	31.7	체코 Czech Republic	9.9
스웨덴 Sweden	28.5	슬로베니아 Slovenia	10.2
룩셈부르크 Luxembourg	28	폴란드 Poland	10.9
벨기에 Belgium	24.2	슬로바키아 Slovakia	8.1
덴마크 Denmark	22.3	로마니아 Romania	5.3
이탈리아 Italy	25.4	헝가리 Hungary	5.1
사이프러스 Cyprus	27.3	불가리아 Bulgaria	4.2
아일랜드 Ireland	21.4	유럽 Europe	22.1
그리스 Greece	20.9	세계 World	17.1
영국 United Kingdom	20.3		

자료 : FAO, 2007



FINDUS GROUP 수출 시장 및 수출 관리소 분포 현황

5 경쟁 제품 및 우위

- 영국 시장의 주요 경쟁사로는 Flying Fish Seafoods, Icelandic UK, Ltd., M&J Seafood Limited, Seafish UK Ltd, Sleaford Quality Foods Ltd.가 있으며, 그 중 가장 유력한 경쟁사로는 Icelandic UK, Ltd를 꼽을 수 있음
- Icelandic UK, Ltd는 Young's와 마찬가지로 다양한 종류의 냉동, 냉장 가공생선식품을 판매하며 2011년 Quality Awards를 수상할 정도로 시장의 인정을 받고 있음. 그러나 Young's 와 중복되는 포지셔닝 및 차별화의 부족으로 이미 생선가공식품 시장에서 오랫동안 선두주자의 자리를 지켜온 Young's Seafood의 아성을 깨지 못하고 있음

3 원료 조달

1 원료 조달 기준, 지속가능성

- 원료공급자(Suppliers)는 영업위험성요소로서 작용할 수 있으므로, 기업은 원료의 품질, 가격, 조달 가능성과 서비스에 의존하고 있으므로, 폭넓은 범위의 해산물과 기타 원료 여러 공급자와 나라에 조달하며 필요시 대체원료를 가공에 쓸 수 있도록 함. 조달 중단 또는 방해요소는 그룹 영업 및 회계실적에 악영향을 미침. 그룹 내 구매/기술팀 (Purchasing and Technical Team)- 지속적으로 공급자들을 모니터 함으로써 위험관리와 보증 역할을 담당하고 있음. 최근 해산물의 계속적인 인플레이션으로 기업은 판매가격 인상과 비용절약을 통해서 극복하였음. 정기적인 원료가격 예측으로 판매가격을 적정선으로 정하고 있으며, 특정 원료에 대해서는 공급자와 일정 기간 또는 일정량의 가격을 상호동의하에 정해 놓았음

- Youngs's는 경쟁력을 확보하기 위해 생산기반 구축에 많은 노력을 쏟음. 질 높은 어류로 유명한 Grimsby를 본거지로 하며 그곳에 리더쉽팀, 개발팀과 생산공장을 가지고 있음. Grimsby를 기점으로 제품의 생산과 개발을 진행함. Young's 는 이곳에 2009년부터 2011년 3년까지 3년간 2백만 달러 이상의 투자비를 투자하였음
- 다른 지사로는 스코트랜드, 폴라프로스트, 키켈과 안코르가 있음. 스코트랜드에 큰 생산 기반을 두고 청어, 연어, 다랑어, 고등어 등을 사육. 또한 에딘버러와 프레이저버그에는 양념생선, 훈제연어 생산 등의 가공시설을 갖추고 있으며, 아난과 스토노웨이에는 새우튀김과 바닷가재를 위한 가공 공장을 갖추고 있음
- 이와 같이 영국 전역에 생산 기지를 갖추고 있음으로써 다양한 종류의 생선을 지속적이고 안정적으로 공급받을 수 있는 기반을 갖추. 뿐만 아니라 Young's Seafood는 조개, 게 등을 비롯하여 해외에서도 높은 품질의 원료 생선 공급을 위한 수입 기반을 갖추고 있음
- Young's Seafood Limited의 원료 공급에서 중요한 것은 지속가능성을 확보하는 것으로 Young's 의 앞서 언급한 'Fish for Life' 정책의 기준에 따라 선별되고, Marine Stewardship Council(MSC) 기준에 따라 인증된 것들만이 포획 및 거래됨
- 지속가능한 포획을 위한 'Fish for Life' 정책의 일환으로 Young's는 종의 다양화를 추구함. 이는 특정 종의 멸종을 대비하여 장기적인 관점에서 원료 조달의 지속가능성을 확보할 뿐 아니라 특정 종에의 의존도를 분산시키고 집중도를 낮춰 변화하는 생산 상황에 대한 대응을 유연하게 함. 환경, 사회 이슈 등에 대한 강한 책임감과 거기에 따른 자부심이 회사 이미지의 큰 부분을 차지함
- 지속가능성 (Sustainability) 5대 주요 회사 정책으로
 - Fish for Life 책임있는 해산물 조달
 - 개선된 포장법(패키징)과 쓰레기 감량
 - 탄소, 에너지, 물 - 탄소발자국 감량
 - 유통 (DISTRIBUTION) - 더욱 친환경적인 유통방법 강구
 - 야채 - 지속가능한 야채 재배법 개발
- 친환경 원료 구매 및 가공 방법 등으로 친환경 선두주자로 나섬
 - 야자유 (PALM OIL) : 식품가공업에서 널리 쓰이는 야자유 가공 - 심각한 벌채와 생물다양성 (BIODIVERSITY) 위기를 초래하고 오랑우탄 생태 위협에까지 이르게 되어, 2008년부터 식품가공업체 최초로 슈퍼마켓체인 쉐인스베리(SAINSBURY)와 공동으로 인증 야자유 사용 상품을 출시함. RSPO (ROUNDTABLE ON SUSTAINABLE PALM OIL: 야자유 지속가능 인증기관) 멤버이자 후원자
 - 야자유 사용에 관한 감사 착수, 2중 공약 : 야자유 사용 최소화 - 대체용 기름사용의 최적화 (해바라기유, 유채기름 등)를 실행, 2015년부터 인증 야자유만을 사용 - 야자유 사용이 불가피한 가공절차에서는 인증야자유만을 사용하기로 함

- 앞에서 언급된 어류 규정, 책임있는 어류구입정책 10가지(Fish for Life, Ten Principles for Responsible Fish Procurement)와 더불어 회사의 공식정책으로 채택된 친환경 및 지속가능성 준중 정책들을 통해 산업과 환경에 윤리적 접근
 - 폐기문제 (DISCARD)-바다에 생선폐기 금지
 - 일반 어장 정책 (COMMON FISHERIES POLICY) 문제 - 소비자들에게 더 폭넓고 다양한 소비를 권장함으로써 폐기/유기 정책과 어장 관리정책을 개혁하고자 함
 - 불법 포획 (ILLEGAL FISHING) 문제 - 불법, 미신고, 미확인 포획 방지를 위한 정책
 - 그 외에 BOTTOM TRAWLING(저인망), FISH FARMING(양식), WARM WATER SHRIMP FARMING(난수성새우양식), SALMON FARMING(연어양식), WHALING(포경), WEST AFRICAN FISHERIES(서아프리카 어획) 정책 등이 있음

4 가공

1 기술경쟁력

- 원재료 포획 4시간 내에 등급분류 및 급속냉동하여 신선도를 최고로 보존할 수 있는 가공 공정을 보유하고 있음
- 높은 영양성분 함유를 위해 유명 오메가 3 제조회사인 GO3와 협력하여 고 오메가3 함유 상품을 개발하는 등 타 업계 기업과의 연계도 활발히 진행 중임
- 더 좋은 기술력을 갖추기 위하여 생산 및 가공공정을 글래스고 대학(University of Glasgow) 등 여러 연구기관과 협력하여 생산 및 가공공정을 지속적으로 발전시킴
- 프리미엄 훈제 연어 사례 : 건강식품, 수준 높은 맛, 오메가 3함유한 특상품
 - 스코틀랜드 프레저버러(FRASERBURGH), 스트라타이드(STRATHAIRD)의 훈제하우스(SMOKEHOUSE)에서만 가공. 훈제장인 (MASTER SMOKER)로 불리는 기술자들만의 노하우를 경쟁력으로 내세움
 - 신선한 특제 연어만을 엄선, 자연소금으로 24시간 보존
 - 전통 훈제하우스에서 오크나무 너도밤나무 등을 이용 12~24시간 자연 훈제로 특유의 특성, 질감, 맛 완성
 - 2일간 숙성 후 다듬고 (TRIM) 잘라서 (SLICE) 포장 (PACK)
- 프리미엄 랑고스티나(LANGOUSTINE, 노르웨이 랍스터) 사례
 - 연간 포획 량 £200백만으로 영국의 가장 중요한 어종 중 하나로, 스코틀랜드 글래스고우 대학에서 5년간 지속가능성 연구 결과로 랑고스티나 포획, 취급, 맛과 품질 보존에 대한 노하우를 얻음
 - 수출용 랑고스티나 - 스코틀랜드 서부 루이스섬 청정해에서 YOUNG'S TRACE SYSTEM - 위성 트랙 시스템을 이용하여 포획

- 스토노웨이 (STORNOWAY) 어장 - 랑고스티나 어장으로서 처음으로 MSC (MARINE STEWARDSHIP COUNCIL)의 인증 획득 -모든 스토노웨이 랑고스티나 포장에 청색 MSC 인증 로고 표기









프리미엄 랑고스티나

2 식품안전성 및 위생관리기요인

- 원료 생선 선택부터 매우 까다로운 기준을 적용하여 구매하며, 여러 연구기관과의 협력을 통해 그 기준을 지속적으로 업데이트시키고 있음
 - 2009년 (냉장부문, Chilled Division)에 이어 2010년 (Grimsby), 2011년 해산물 부문 식품가공 우수상(Food Manufacture Excellence Award)을 수상함으로써 위생관리부문 역시 인증을 받음
 - 심사평 : 세계적 수준의 가공 및 생산 수준의 선두주자로서 의지와 관리를 인정함. 직원위생관리 및 교육, 생산라인 위생관리, 에너지관리, 폐기 및 폐수처분관리, 유통위생관리 등의 기준을 심사하였음
 - 스코틀랜드 피니에 있는 아난(ANNAN) 식품가공장은 1976년 우편주문을 위한 훈제연어 가공품 생산을 위해 시작된 사업장이었음. 사업 증가로 연어, 프리미엄 흰 살생선 등의 자연 생물을 비롯하여 파테, 테리네(TERRINES)등의 고급 델리카센, 고급 파티용상품과 레디밀(READY MEAL, 인스턴트식사)류를 공급하고 있음. 이곳은 1986년에는 로얄 워런트 (ROYAL WARRANT)를 하사받아 영국여왕을 위한 공식 훈제연어 공급자로 지정되었음
- 유전적으로 변형된 양식 어류의 구매를 일절 금하고 있으며, 포획 단계부터 부획물(by-catch)를 예방함으로써 포획환경 관리뿐만 아니라 포획 후 버려지는 자원 및 비용을 줄임
- 2012년 올해 3월 Young's Seafood 의 Fish cake 제품에서 큰 품질적 하자가 발견되어 큰 이슈가 되었음. 이는 생산기지인 amble factory의 생산 환경에 따른 문제로 조사되었으며 이에 따라 해당사는 이에 대해 즉각적인 사과와 함께 해당 제품의 제조 공장인 amble factory를 폐쇄하고 생산기지를 Grimsby로 변경하였음. Young's 는 큰 품질적 하자 문제로 소비자의 신뢰를 잃을 뻔 하였으나 즉각적인 조사와 엄격한 조치를 취함으로써 식품안전성 및 위생관리에 대한 의지를 소비자에게 보임

3 가격 경쟁력 확보

- 경쟁사 BIRD'S EYE 가격과 비교했을 때 같거나 약간 더 비싸지만, 낮은 가격보다는 친환경, 건강음식, 맛, 다양성과 전문성으로 소비자에게 어필하고 있음
- 영국 DEFRA (DEPT. OF ENVIRONMENT FOOD AND RURAL AFFAIR 환경, 식품, 농어촌부)에서 2011년 4월 발표한 보고서에 의하면 영국 소비자의 70%가 지속가능성을 존중한 해산물이 중요하다고 생각하며 30%가 “적극적으로” 지속가능성 존중 상품을 찾는다고 밝힌바 있음

	YOUNG'S	BIRDSEYE
FISH FINGERS (피시 핑거스)	 <p>100% FILLET FISH FINGERS WITH OMEGA 3 (20 PER PACK-500G) £4.00 (80P/100G)</p>	 <p>100% COD FILLET FISH FINGERS (12 PER PACK 336G) £2.50 (74.4P/100G)</p>
COD FILLET (대구 피레트)	 <p>CHIP SHOP LARGE COD FILLET IN BUBBLY BATTER (4 PER PACK) £3.99 (83.1P/100G)</p>	 <p>HARRY RAMSDEN'S FAMOUS BATTER LARGE COD FILLET £3.99 (83.1P/100G)</p>
FISH NUGGETS/ COD CAKES (피시 너겟/ 대구어육)	 <p>FLIPPER DIPPERS 100% FISH FILLET (10 PER PACK -250G) £1.75 (70P/100G)</p>	 <p>BREADED 4 COD CAKES (4 PER PACK - 198G) 85p (42.9P/100G)</p>

- 소비자들은 환경표시 포장과 지속가능성 존중 인증인 MSC의 차이를 잘 인지하지 못하고 있어 소비자 교육이 필요함
- YOUNG'S의 CEO 렌더트 덴 홀랜더는 소비자들의 해산물에 대한 꾸준한 관심과 88% 소비자들이 더 많은 생선을 섭취하기를 희망하고 있다고 자체 조사 결과를 밝힘
- YOUNG'S사는 지속적으로 이해하기 쉽고 명료한 제품표시사항(레이블링) 표기로 소비자들의 표시사항에 대한 인지가 높아지도록 노력할 것이라고 밝힘
- * 영국 소비자 성향에 대해 2007년 SEAFOOD CHOICE ALLIANCE (해산물 선정 연맹) 에서 조사 발표

- (1) 해산물을 얼마나 자주 먹는지 질문에 일주일에 한번 이상 44%; 일주일에 한번 32%; 이주에 한번 18%; 한달에 한번 6%로 대답함

Frequency	Percentage
More than once a week	44%
Once a week	32%
Once a fortnight	18%
Once a month	6%

- (2) 해산물을 어디에서 구입하는지의 질문에 슈퍼마켓(리테일러) 69%; 생선가게 12%; 소규모가게 9%; 식당 1%로 대답함

Location	Percentage
Supermarket	69%
Fishmonger	12%
Shop or small retailer	9%
Restaurant	1%

- (3) 또한 해산물을 구입할 때 “아주 중요하다” 또는 “꽤 중요하다”고 생각하는 요인에 대해 신선도; 건강에 좋음; 대량어획여부; 타어종 피해여부; 냉장 또는 냉동여부; 환경요인 별로 조사하였음. 그 중 환경요인이 아주 중요하거나 꽤 중요하다고 생각하는 소비자 77%를 기록함. 덧붙여서 대부분의 소비자가 가격은 환경요인 대비 더 중요하지 않다고 생각할 뿐만 아니라, 50%가 넘는 소비자가 친환경 해산물 상품이라면 5~10% 가격을 더 지불해도 좋다고 밝혔고, 거의 15%의 소비자가 친환경 해산물 상품을 10%이상의 더 비싼 가격에 구입할 용의가 있다고 같은 조사에서 밝힘

Which factors are important in your decision to buy seafood?		
	Very Important	Quite Important
Freshness	82%	16%
Health benefits	52%	35%
Overfished	52%	32%
Harms other marine creatures	43%	35%
Whether fresh or frozen	36%	33%
Environmental impact	32%	45%

- (4) 또한 해산물 조달 과정에 대한 문항임
- 해양 환경 보호의 책임이 정부에 있다고 생각하는지; 강한동의 60%, 동의 31%
 - 소비자차원에서 환경을 해치는 해산물을 거부해야 한다고 생각하는지; 43, 40
 - 환경도 중요하지만 가격 또한 중요하다고 생각하는지; 30, 50
 - 환경보다는 건강과 안전성이 더 중요하다고 생각하는지; 28, 41
 - 친환경적으로 어획한 생선의 품질이 더 좋다고 생각하는지; 22, 40

Figure 9.7: Consumers - Attitudes Towards Sustainable Seafood

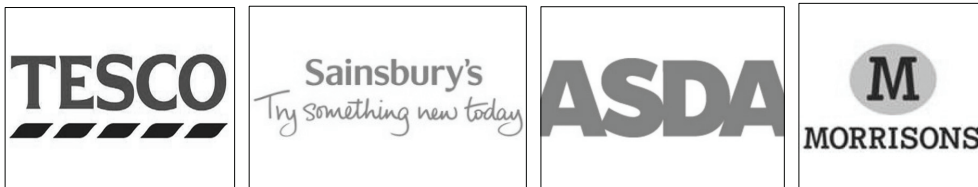
Do you agree with the following statements?

	Strongly Agree	Agree
It is the government's responsibility to safeguard the ocean environment	60%	31%
Consumers should boycott seafood if it harms the ocean environment	43%	40%
I care about making responsible seafood choices but price is just as important	30%	50%
I care more that seafood is healthy and safe than environmentally responsible	28%	41%
Fish caught in an environmentally responsible manner will be better quality	22%	40%

5 유통

1 유통망, 경로, 시장점유율

- Young's Seafood는 해당 산업의 40%에 달하는 시장 점유율을 보이는 선도 기업으로서 대규모 유통업체들을 통해 영국 전역으로 제품을 공급하고 있음
- 대표적으로 영국 소매 시장의 28%를 차지하는 Tesco, 15%를 차지하는 Sainsbury's를 비롯해 Waitrose, Asda, Morrisons와 같은 대형 유통업체를 통해 제품을 납품함
 - Waitrose(웨이트로즈): 2012년 2월 기준 30개 "Little Waitrose" 편의점 포함 영국전역에 282개 지점, 4.2% 마켓주식 소유, 영국 내 6위 규모의 식품 소매점
 - Sainsbury(새인즈버리): 영국 3번째 규모 슈퍼마켓 체인, 슈퍼마켓 섹터 16.5% 주식 소유전국 1012개 매장



- Young's 의 신제품을 소매업체 1위의 Tesco가 전국 200여개의 매장에 진열 판매할 정도로 Young's 는 유통 시의 높은 시장교섭력을 확보하고 있음
- Fish for Life(어장보존관리), Packaging (포장), Carbon Footprint(탄소 발자국), Vegetable (지속가능 농산물생산)과 함께 유통은 지속가능성(Sustainability) 정책 실행의 주요소임. 유통과정을 더욱 친환경적으로 만들기 위한 방안 모색

2 동일제품 경쟁현황

- 영국 생선식품 시장의 2위 기업은 Icelandic UK Ltd.임. Icelandic group은 유럽의 생선식품 제조 회사들의 합작회사로, Icelandic UK Ltd.는 Icelandic group의 영국 지부이며, 생선식품 제조사로 자회사 Coldwater Seafood를 두고 있음



- Coldwater Seafood는 그림스비에 두 개의 제조 공장을 두고 있으며, Young's와 유사하게 생선 가공 식품 및 푸드서비스를 제공함. 30여 개의 종을 이용하여 생선 필렛, 생선칩 등 200여 개의 상품군을 갖추고 있으며, M&S, Tesco, Sainbury's와 같은 대형유통업체를 통해 제품을 유통함
- 영스는 현재 영국 내수시장의 40%을 점유하고 있으며 경쟁사 BIRDS EYE를 제치고 냉동생선 및 해산물 시장의 리더로서 자리를 굳힘
- Bird's Eye사는 미국 Pinnacle Foods Group소속의 냉동식품전문회사로 Birds Eye, Steamfresh, Viola, C&W, Freshlike 등의 브랜드 소유하고 있으며, Fish finger를 비롯한 냉동해산물과 냉동야채 가공
- 그 외 해외 및 영국 내 주요 경쟁사는 아래와 같음
 - ALPESCA S.A. (아르헨티나)
 - ORKLA ASA (노르웨이)
 - AKER ASA (노르웨이)
 - MARUHA CORPORATION (일본)
 - UNILEVER DEUTSCHMAND GMBH(독일)
 - ICELANDIC GROUP SEACHILL (아이슬랜드)
 - HF (미국)
 - PERKINS FOOD HOLDINGS LTD (영국)
 - GREEN ISLE FOOD GROUP LTD (아일랜드)

6 마케팅 포인트

1 친환경포장용기 등

- Young's 는 2009년 전자렌지용 파이 제품에 포장용기 사용을 약 12%가량 줄일 수 있는 친환경포장용기를 도입한 이후 현재까지 친환경 포장용기의 사용을 확대해 오고 있음. Young's가 도입한 친환경 포장용기는 Young's가 주창하는 지속가능성 존중의 연장선상으로 Young's는 환경 보존을 위한 노력을 다양한 방면에서 지속적으로 수행하고 있음

- 리빙스톤 사이트 (MACRAE EDINBURGH)-PRIX D'ELITE에서 훈제연어부분 친환경포장상을 수상하였으며,



2011년 프리엘리 패키징상 수상

- 전 공급과정에서 환경에 대한 영향을 줄이고, 폐기물 관리, 에너지 절약을 통한 환경관리
- 탄소발자국(CARBON FOOTPRINT) 관련 개인 또는 단체가 직간접적으로 발생시키는 온실 기체의 총량) 5% 감소 연간목표로 하였으며, 연례보고서에는 감사자료에서 13% 탄소발자국 감소를 기록함. 전기사용 6.5%, 가스 18%, 물 21%, 폐수 방출 24% 각각 감소 되었음. 폐기물 감량 기술 개발 - 새로운 모델개발로 총 180톤의 카드보드지 절약

2 지속가능성 존중

- Young's 는 다양한 단체 및 전 유럽적으로 지속가능한 정책으로 인정받고 있는 'Fish For Life' 프로그램에 따라 절대적으로 지속가능한 포획 및 생산을 하며 공식적으로 생태계 보존에 대한 지지를 보내고 있음. 그 일환으로 ICES(International Council for the Exploration of the Sea)가 북해 대구의 멸종 위기 선언을 한 직후 북해대구 전량 구매 및 상품 생산을 중단하였으며 2년 후 상황이 개선되었을 때 다시 상품 생산을 시작함
- 해양자원의 지속가능성을 확보하면서 사업을 하기 위해 알려지지 않은 다양한 종류의 생선 제품을 개발하고 소비자한테 홍보하여 특정 종의 지나친 포획을 방지함. 이는 또한 새로운 상품 개발의 기회로 작용함
- 스코틀랜드 야생보호 기관(SCOTTISH WILDLIFE TRUST) 후원하고 있음

3 가격, 맛

- Young's 의 제품은 제품에 사용되는 원료 생선에 따라 부드러운 맛, 강한 맛, 단맛 혹은 오일 함유량이 낮고, 높음에 따라 나뉨. Young's는 자사 홈페이지에 자사에서 사용하는 모든 생선에 대해 맛, 질감, 오일 함유량에 대한 상세한 정보를 다음과 같이 제공함

<< Young's 홈페이지의 원료 생선의 맛에 대한 설명 >>



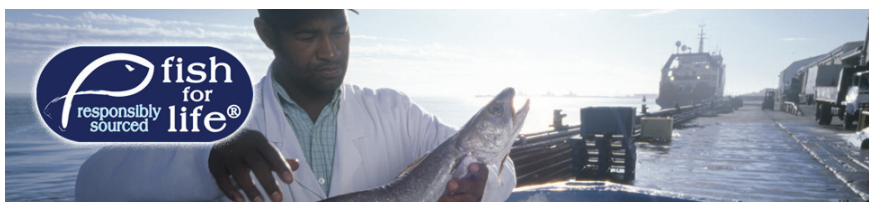
- 뿐만 아니라 많은 즉석식품(Ready meal) 제품에서 함께 사용되는 Young's 만의 소스를 첨가해 만든 매쉬드포테이토는 그 부드러운 맛과 향으로 유명함

4 브랜드 및 기업광고

- Young's 는 'Love Fish' 라는 슬로건으로 대변되는 생선식품 전문 회사의 포지셔닝을 공고히 하고 있음. 'Love Fish'는 생선식품만을 전문적으로 다루며 시장에서 선도적 위치를 차지하고 있는 Young's 위치와 자부심을 잘 드러내며, 소비자의 생선에 대한 긍정적 인식을 고취시킬 수 있는 광고 전략임



- Young's 는 모든 기업 활동을 해양자원의 지속가능성을 존중하는 'Fish for Life' 정책에 근거하여 수행하고 있으며, 단기적 이익에 집중하기보다 산업의 선두주자로서 산업 및 생태계를 책임지는 방향으로 기업 활동을 수행하고 있음. Young's는 이러한 기업 정책 및 기업활동을 대외적으로 적극 홍보함으로써 해당 산업의 미래를 책임지는 선두주자 및 신뢰감 있는 회사 이미지와 상품에 대한 소비자 신뢰를 확보하고 있음



- 제이미 올리버, 데이빗 베컴 등과 같은 시대의 흐름에 뒤쳐지지 않는 신세대 감각 채택



제이미 올리버 신제품 출시 기념광고

- 동시에 “배패고픈 어부들” 주제의 광고 시리즈 등과 같은 친근한 모습을 유지하고, 그림스비 타운 축구 클럽 공식 스폰서임. Young’s Chilled Division(영스 냉장부문) 2009년 음식가공 우수기업상 수상 식품생산부문 우수상 ; 2010년 그림스비 (GRIMSBY) 가공장이 수상함으로써 식품가공산업 선두주자로서 신뢰할 수 있는 기업이미지 홍보

5 안전성, 건강식품

- Fish for Life 정책으로 대변되는 책임감 있고 믿음직한 식품기업으로서의 이미지를 구축해가고 있음. 어족자원 및 해양자원의 지속가능성을 인증하는 MSC 기준 및 자체적인 선택 기준에 따라 모든 원료를 공급받고 있으며, 소비자에게 해당 제품의 원재료의 이력을 철저히 공개함
- Young’s는 어류 식품의 영양적 요소를 강조하여 홍보함. 원재료가 되는 각 생선별로 영양적 특징을 자세히 설명하고 있으며, 저지방, 높은 오메가3 함유량, 고단백질, 비타민과 미네랄 함유량, 낮은 콜레스테롤을 강조함
- 높은 영양 목표를 설정해 두고 이를 만족시키기 위한 연구를 지속적으로 수행하고 있으며, 그 과정에서 모든 상품에 트랜스지방 및 인공감미료의 추가를 지양함. 또한 이러한 영양정보를 소비자에게 효과적으로 전달하기 위하여 포장(패키지)에 하루 권장섭취량 대비 비율 표기하며 및 홈페이지에 상세한 정보를 제공하고 있음
- NHS (NATIONAL HEALTH SERVICE)와 함께 건강식품으로서 생선홍보 및 건강교육
 - 저지방식품, 오메가 3(영국 보건부 권장량 일주일에 2 회 섭취. 1회는 정어리, 고등어, 연어와 같은 기름기 있는 생선 섭취를 권장하고 있음), 단백질 공급원(생선의 20~25% 단백질로 이루어져 있음. 성장, 세포, 근육 유지 발달에 필수 영양소), 콜레스테롤 원인(음식에 들어있는 콜레스테롤 양에 의해 결정되는 것이 아니고 음식에 함유된 포화지방량 트랜스지방량에 의해 결정되므로 꾸준한 해산물 섭취는 오히려 콜레스테롤의 저하를 가져옴)

- 소비자가 쉽게 얻을 수 있고 이해할 수 있는 식품 안전성 정보 - 상품 포장뿐만 아니라 웹사이트, 소비자 센터를 통해 소비자에게 제공하고 있음

6 프리미엄화

- 건강한 요리를 추구하기로 잘 알려진 영국의 유명 TV 방송 요리사 Jamie Oliver와 협력 브랜드를 런칭하고 집중 홍보함으로써 자사 제품의 품질 및 건강성을 소비자에게 어필함. 건강을 중시하는 Jamie Oliver가 Young's와 협력 브랜드를 런칭하였다는 것 자체만으로도 소비자에게 Young's 제품의 품질을 인증하는 효과를 거두고 있으며, Jamie Oliver와 함께 런칭한 브랜드는 가공 조리 식품 중에서도 고가의 높은 질을 확보한 상품으로 포지셔닝하여 자사 제품의 프리미엄화를 이뤄가고 있음
- 포획 어류의 폐기처분을 금지하는 캠페인 'Fish Fight'에 참여하고, 맥을 같이하는 상품 개발 및 인증 시스템을 도입함에 따라 엄격한 기준에 따라 검증된 원료만을 사용하며, 사회적 책임의식을 가진 기업과 상품에 대한 이미지를 더욱 공고히 구축함. 이를 통해 얻은 품질 및 회사에 대한 소비자 신뢰를 바탕으로 프리미엄화를 이루고 있음
- 냉동식품의 인스턴트 식품 이미지를 없애기 위하여 냉동식품은 음식을 보존하고 인공첨가물 없이 영양소를 보존할 수 있는 천연적 방법임을 홍보하여 냉동식품에 대한 인식을 바꿈. Young's는 냉동식품의 품질, 안전성, 가치, 환경친화성을 강조하여 홍보함

7 SNS활용 등

- Young's는 페이스북, 트위터, 유튜브에서 자사 페이지를 가지고 있음. 그러나 다양한 SNS를 활용하기 보다 한가지 채널에 집중하는 SNS 전략을 취하고 있음. Young's가 선택한 채널은 트위터로 매일 새로운 멘션을 작성하여 회사의 크고 작은 이슈 및 뉴스에 대해 소비자와 양방향적인 소통을 시도함
- 현재까지 1645명의 팔로워를 확보하고 있으며, 소비자는 트위터를 통해 Young's의 제품에 대한 평가 및 피드백을 전달하고, Young's는 그것에 적극 반응 및 대처하는 등 활발한 회사와 고객 간의 소통이 이루어지고 있음
- Young's의 특이한 SNS 활용 전략 중 하나인 유튜브 페이지에서는 주로 Jamie Oliver의 요리 소개 영상을 게재하고 있으며, 그 외에 제작지원 하였던 Mitch & Matt's Big Fish 프로그램의 비하인드 영상, TV 광고 자료, 캠페인 영상 등을 게재하고 있음

8 광고전략

- 2003/4 시즌부터 그림스비 타운 축구 클럽 (GRIMSBY TOWN FOOTBALL CLUB) 공식 후원자로 회사로고 클럽 모든 유니폼에 사용됨. 클럽 닉네임 "마리너(THE MARINERS)"와 어울리게 2004/5 시즌에는 노란색 원정경기 유니폼에 YOUNGS MARINERS PIE가 사용되기도 하였음

- Jamie Oliver와 함께 하는 생선요리 요리법 영상, TV 광고 등을 통하여 영국의 유명 TV 방송 요리사 Jamie Oliver와의 협력 브랜드를 집중 홍보함으로써 자사 제품의 품질 및 건강성을 소비자에게 어필함
- 'Fish for Life' 정책 및 그에 따른 해양자원의 지속가능성을 확보하기 위한 그들의 활동을 언론 및 홈페이지를 통해 소비자에게 적극 어필함으로써 해당 산업에서 책임감을 가지고 산업을 이끌어가는 리더 및 신뢰감 가는 식품회사로서의 이미지를 구축함
- 유명 스포츠 스타를 활용하여 Young's 제품의 영양적 우수성과 건강식품적 요소를 강조함. 2010년 축구시즌을 공략, 인기축구선수 데이빗 베컴(DAVID BECKHAM)을 전격영입, 새로운 데이빗 베컴 제품군 출시하였음. 또한 전직 유명 럭비 선수인 Matt Dawson 등을 전격 모델로 발탁함. 이와 동시에 베컴과 만날 수 있는 이벤트를 시행하고 베컴을 포함한 포장(패키징)을 제작하거나 관련 TV 프로그램 제작 등을 통하여 효과를 배가시킴
- 유명 생선가게 주인인 Mitch Tonks 와 전직 럭비선수 Matt Dawson이 진행하는 'Mitch and Matt's big fish'라는 어촌 및 생선요리 체험 TV 프로그램을 제작 지원하였으며, 이를 통하여 레서피, 냉동 생선 식품의 영양성분, 유명한 생선 어종에 대한 설명 등 해당 제품 및 생선식품 자체에 대한 홍보를 병행함

<< Young's 가 지원한 Mitch Tonks의 프로그램 >>



<< Young's의 홍보 모델 David Beckham >>

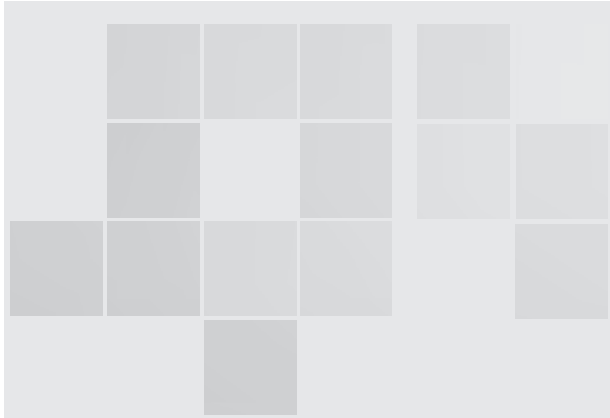


2010년 시판된 데이빗 베컴 GO3 제품

- Young's go 3 Superheros challenge - PR과 미디어를 통해 어린이들에게 '더욱 건강한 라이프스타일을 위한 작은 행동'을 권장함. 오메가 3 권장 캠페인. 역시 베컴을 내세운 캠페인으로서 건강캠페인 및 상품/기업광고의 일석이조 효과를 노린 것임

7 기타 중요사항

- 지속 가능한 어류 양식에 관련된 환경 문제가 대두되고 있어 회사 이미지에 타격을 입을 수 있음. 퓨 재단이 위탁 한 연구에 따르면, 대서양 양식 연어는 중금속 오염뿐만 아니라 다른 위험한 화학 물질 포함 농도가 높은 것으로 조사됨. 또한, 그린피스 인터내셔널은 지속가능한 수산물 공급을 위한 해산물 위험 목록에 대서양 연어를 추가함. Young's는 최대 규모의 대서양 연어 양식장을 가지고 있는 식품기업으로 이러한 상황에서 대서양 연어를 사용한 제품의 판매에 적신호가 켜질 수 있음



고튼

- 미국

1. 기업 개요
2. 고튼사의 제품
(Gorton's Product Line)
3. 고튼사의 성공 요인들
4. 시사점





1 기업 개요

- 미국의 매사추세츠 글로우스터에 소재한 고튼사(Gorton's seafood)는 미국 내에서도 손꼽히는 장수 기업이자 대표적인 냉동 수산식품 제조사임. 미국과 캐나다 등지의 유통업체와 식자재 공급 서비스업체에 납품 중인 고튼사는 1849년 창업 이후 160여년 동안 기업을 이어오고 있으며, 2011년 본사 니수이(Nissui) 그룹으로 알려진 니폰 수이산 카이샤(Nippon Suisan Kaisha, Ltd)의 총매출 7억4천만 달러 중 1억6백만불의 매출을 기록하여 22%비중을 차지함. 주요 생산품목은 피쉬스틱(Fishsticks)과 그 외 냉동수산식품임
- 고튼사의 판매 마케팅 기법은 매우 적극적이고 활발하여 여러 사례연구자료로 많이 활용되고 있음. 고튼사의 대부분의 제품에 새겨진 "Trust the Gorton's Fisherman(고튼의 어부를 믿는다)"는 문구와, 노란색 옷의 수염난 어부 그림이 있는 제품은 고튼사의 상징임

<< 대표이미지 노란옷의 수염난 어부 >>



- 고튼의 기업 이념, 직원들의 비전은 경영자적 관점에서 이행 되고 있으며, 최근 사회적 책임과 환경 및 자원 보존을 위한 노력도 앞서 있음. 고튼사의 뛰어난 마케팅 기술과 성공 비결은 수산업계에 많은 아이디어를 시사하고 있음
- 미국 매사추세츠 글로우스터(Gloucester, MA)시에 위치한 고튼사는 글로우스터 항구 인근으로 보스턴시 인근임

<< 고튼 본사 >>



- 기업 연혁
 - 고튼은 1849년 '존 퓨와 아들'이란 이름으로 비즈니스를 시작한 때로 거슬러 올라감. 1874년 절인 대구와 고등어 생선을 작은 통에 담아 제조하던 '슬레이드 고튼 앤 컴퍼니'란 회사를 세우고, 1906년의 기업 인수합병 이후 지금의 글로스터 지역에 위치하고 있음. 글로우스터는 미국에서 가장 오래된 어항으로 10대 어항 중 하나임

- 주소 : Gorton's, Inc./ 128 Rogers Street. Gloucester, Massachusetts 01930
- 전화 : 978-283-3000, 수신자부담전화 : 800-222-6846, FAX : 978-281-8295
- 웹사이트 : www.gortons.com
- 창업년도 : 1849년
- 직원수 : 총 975명 (고튼 본사 근무자 : 300명)
- 2011년 매출 : 106백만불
- 주요 생산품 : 냉동수산식품류, 피쉬케익(어육류)
- 대표 브랜드(Brand) : Gorton's (미국), BlueWater(캐나다)
- 모회사 : 일본 니스이(Nissui) 그룹

<< 글로우스터 시 >>



- 1875년 '고튼'(Gorton's)이 상표 등록을 하고, 1899년엔 어육류 제품인 '오리지날 고튼 피쉬 케익'(Original Gorton Fish Cake)을 개발하여 특허 등록하게 됨

<< 초창기 로고와 제품포장 >>



- 고튼은 1902년 최초로 고속도로(highway)와 철도(railroad)곁에 빌보드 광고를 시작하였음

<< 철도 근처 빌보드 광고 >>



- 1930년대 초에 냉동수산사업을 시작하였고, 1949년부터 메사추세츠부터 캘리포니아의 샌프란시스코까지 냉동트럭을 이용하여 제품을 운송하기 시작함. 1953년부터는 최초로 즉석조리용 냉동수산물 가공제품으로 생산하였으며, 1965년에는 고튼사(Gorton Corporation)로 기업명을 변경함. 1975년 고튼사의 광고에 현재의 트레이드 마크인 어부를 TV광고에 최초로 등장 시킴. 1995년 5월에는 유니레버사(Unilever)가 고튼을 제너럴 밀스(General Mills)로부터 인수하게됨. 2001년 8

윌엔 유니레버(Unilever)는 고튼(Gorton's)과 블루워터 수산회사(BlueWater Seafoods)를 니폰 수산그룹(Nippon Suisan Kaisha)의 자회사인 니폰수산(Nippon Suisan (USA), Inc)에게 미화 175백만불에 매각함. 2005년 고튼은 킹 앤 프린스 수산회사(King & Prince Seafood of Brunswick, Georgia)로 합병됨

● 고튼의 기업이념

- 고튼의 기업 이념은 한마디로 '고객 중심' 즉, "고객이 우선이고, 고객이 우리의 시작이고 마지막이다. 그리고 우리는 늘 고객과 함께 한다"임
 - 고객 중심 경영
 - 경쟁력 있는 제품과 서비스를 제공
 - 기업과 직원은 항상 옳은 일을 하고 옳게 진행
 - 신뢰와 아이디어 그리고 능력이 차별화를 가져온다는 신념
 - 부단한 정진은 배움과 변화와 개선을 가져온다는 신념
 - 집중, 팀워크, 소통을 통해 능률이 향상된다는 신념
- 고튼사의 특징은 직원들의 수준 높은 기업을 정신에 있으며, 오늘날 고객들의 만족도를 높이는데 밑바탕이 되었음. 지난 수십 년간의 성공적인 신제품 출시, 적극적인소비자 의견 반영, 공급처인 소매업자와 유기적인 관계유지는 고튼사의 질적, 양적 성장을 이끌어 온 가장 중요하고도 기본적인 요소임. 고객중심의 제품개발과 기업 운영이라는 기본정신은 꾸준히 어어짐

● 대표 경영자

- 회사의 대표인 저슨 레이스 (Judson Reis) 는 변화와 성장, 고객의 의견을 최우선으로 하고 있음. 직원들과 성공 비전을 상호 논의하고 공유하고, 전통에 의지하지 말고 늘 신선한 아이디어에 도전하고, 업무에 착수 할 때 보다 더 고민하고 보다 더 큰 업적이 되도록 노력할 것과, 다른 사람보다 더 혁신에 관심을 갖고 업무에 임할 것을 직원들과 공유하고 있음

● 조직 및 생산 라인

- 미국 냉동수산물식품산업을 보면, 미국에 580여개의 수산물 가공회사가 존재하고 있으며 이들은 주로 워싱턴, 알래스카, 캘리포니아, 플로리다, 루이지애나, 매사추세츠 주에 집중되어 있음. 시장제품의 38.9%가 신선냉동포장생선이며, 이 중 16.3%가 가공된 해산물 제품류임. 냉동수산물의 가장 큰 문제점은 신선도를 유지하는 보관으로 신선도와 맛을 떨어뜨리지 않게 하기 위한 것이 중요함
- 고튼사는 현재 본사인 일본 니스이(Nissui) 그룹의 자회사로 니스이그룹은 1908년 11월 일본에서 이치로 타무라에 의해 설립된 세계적인 다국적 해양수산물식품 그룹이다. 니스이그룹은 2001년 10월 미국의 고튼사와 블루워터사를 인수합병하여 현재까지 자회사로 운영중임. Uni Sea, Clacier Fish Company, Dosa, Emdepes, Salmones Antartica, Leuchtturm, Eurppacifico, Sandong Sanfod Nissui, Nordic Seafood 모두 니스이 그룹산하 기업임. 니스이 본사는 일본 동경에 소재해 있으며, 기업 대표이사 및 사장은 노리오 호소미(Norio Hosomi)임
- 제품 생산과정을 보면, 미국에 소재한 Uni Sea사와 글레셔 피싱 컴퍼니가 원료의 조달을 하면, 고튼사는 가공과 판매 및 마케팅을 맡으며, 고튼이 직접 구매를 하기도 함. 베링해 등지의 명태와 같은

다양한 수산원료를 구매함. 다국적 수산기업이 모기업인 만큼 제품 원료조달부터 가공, 마케팅, 판매에 이르기까지 막강한 구매력 및 시너지를 내고 있음. 블루워터는 고튼의 자회사이며, 캐나다 퀘벡에 소재해 있어 블루워터를 통하여 캐나다 유통이 이루어짐

- 주 판매처
 - 고튼 제품의 주 판매처는 주요 식품 슈퍼마켓 등 유통업체들과 북미 지역의 맥도날드(McDonald's)와 같은 패스트푸드점임
- 최근 고튼의 현안들
 - 창업이래 북미 냉동수산식품회사의 선두인 고튼사 역시 변화하는 소비자취향과 시장변화 속에서 최근 직면한 과제는 아래와 같음
 - 창고 등 저장시설공간을 반으로 축소
 - 재고를 절반으로 축소
 - 제품의 질 저하와 공정중단 등을 축소
 - 고객과의 관계를 증진
 - 직원들의 근무환경 개선과 직원만족도 증진

2 고튼사의 제품(Gorton's Product Line)

1 제품 종류

- 고튼사는 미국에서는 고튼(Gorton)이라는 브랜드로, 캐나다에서는 블루워터(Blue Water)란 각기 다른 브랜드로 마케팅을 전개 중임. 고튼 제품은 비슷한 것 같지만 모두 소비자들의 입맛과 특성을 고려하여 그 용도에 따라 여러 가지로 '세분화' 되어 있음. 주로 즉석조리제품류로 바로 조리가 가능한 상태의 제품임. 포장도 소비자가 이용하고 조리하기 편하도록 세밀하게 제작하였음. 제품 특징을 소비자가 한 눈에 알아보고 조리 할 수 있도록 포장 자체에 '조리법'을 표기 하고, '제품 특징을 간단명료하게 앞면에 표기'함. 포인트는 모든 것을 소비자 입장에서 제작된 제품이라는 것임. 가격은 저렴한 수준으로 대부분 6~ 20달러 사이의 가격대임



① 새우

- 제품의 종류는 Shrimp Scampi, Lemon Shrimp Scampi(레몬맛 새우스캬피), Butterfly Shrimp, Classic Grilled Shrimp(전통식으로 구운 새우), Scampi Grilled Shrimp(그릴에 구운 새우스캬피) 등임



Popcorn Shrimp



Shrimp Bowl Alfredo



Shrimp Bowls fried rice



Shrimp Bowl Garlic butter

② 프리미엄 필렛

- 제품의 종류는 Premium Tilapia(프리미엄 틸라피아), Premium Haddock(프리미엄 해덕), Premium Flounder(프리미엄 가자미), Beer Batter Fillets, Potato Crunch Fillets and Sticks(감자와 어육필렛과 스틱) 등임



Beer Batter 필렛



바삭한 맛 필렛
Crispy Battered 필렛

③ 그릴에 구운 필렛(Grilled Fillets)

- 레몬 후추 구이 필렛, 마늘맛 버터 구이 필렛, 레몬맛 버터 구이 필렛, 이탈리아 허브 구이 필렛, 글릴에 구운 연어(Grilled Salmon), 오리지날 필렛 등임



클래식 연어 구이



레몬 버터 연어 구이



그릴에 구운 틸라피아

④ 피시 스틱(Fish sticks)

- 초기 피쉬스틱은 2차세계대전 이후 영국에서 즐기던 청어를 미국에서 작은 크기로 개발한 형태였으나, 1953년 고튼은 냉동보존 상태로 즉석요리가 가능한 피쉬스틱을 최초로 생산하기 시작했음

- 팝콘모양 생선튀김(Popcorn), 생선살튀김(Tenders), 생선막대튀김(Fish sticks), 대구 튀김, 전 통맛 생선튀김 등



생선 스틱



생선 스틱

2 제품 트렌드

- 최근 들어 미국인들은 지나친 소금함유, 글루틴 함유, 그리고 MSG 첨가, 인공 감미료나 조미료 첨가 등에 매우 민감함. 고튼의 제품들은 소금의 양을 줄이고, 저 칼로리 제품을 개발하고, 불필요한 인공 감미료나 조미료, MSG 등을 첨가하지 않고 있음. 거기에 바삭거리는 맛을 강화하여 식감을 향상시켰음. 소비자는 건강을 고려해 만든 식품, 조리가 간편한 레디-고 상태의 제품을 선호하는 추세에 맞춘 제품을 출시하고 있음

4 고튼사의 성공 요인들

1 고튼의 마케팅 사례

- 고튼은 브랜드를 알리고 고객에게 흥미와 재미를 주는 다양한 마케팅 활동을 전개고 있으며 앞선 마케팅 기법을 통하여 수익과 매출을 올리고 있음
- ① 고튼만의 독특한 이미지 사용
 - 기업의 이미지 활용 : 대중문화와 ‘고튼의 어부’



- 1978년부터 고튼은 자체 슬로건과 마스코트 이미지를 사용하기 시작하여 고튼의 모든 제품의 포장에 “Trust the Gorton’s Fisherman” 즉, “고튼의 어부를 믿는다” 는 문구를 넣기 시작함. 이는 간접적으로 소비자에게 제품의 신뢰를 주는 효과를 가져다주어, 짧고도 강렬한 메시지는 고객들이

제품을 안심하고 구매하는데 영향을 줌. 고튼은 모든 제품에 노란색 옷을 입은 수염난 어부의 이미지를 삽입하여 마치 어부가 직접 제품을 가져다주고 신뢰를 전한다는 상징적 마케팅을 사용함. 미국의 유명한 토크쇼 데이비드 레터맨 쇼 (Late Show with David Letterman)를 통해 고튼은 어부 이미지를 활용하여 홍보 마케팅의 수단으로 활용한 바 있음

- 2006년부터 미국의 할로윈 축제에서 고튼의 어부가 독특한 의상을 입고 축제에 참여하여 할로윈 마케팅을 해오고 있음. 미국 문화속에 자연스럽게 기업의 이미지 홍보와 제품 홍보를 하고 있는 사례임. 소비자들은 고튼의 어부를 거부감 없이 받아들이고 제품구매와 기업에 대한 신뢰로 쉽게 이어지도록 한 것임
 - 2005년 2월 미국의 최대 스포츠 행사인 슈퍼볼(Super Bowl)에서 고튼의 어부는 미국 신용카드회사 마스터카드 광고에 나오기도 했고, 2005년 유명한 미국 TV 시리즈 Bewitched에서 고튼의 어부가 등장하여, 여배우가 고튼사 냉동식품을 슈퍼마켓에서 구매하는 장면도 나옴. 고튼의 어부가 처음으로 TV 에 등장한 것은 1975년부터였음. 이처럼 고튼은 TV, 잡지, 라디오, 영화, 드라마, 스포츠 등 거의 모든 부분의 매체를 활용하여 소비자에게 친근하게 접근하는 마케팅 방식을 취해 왔고, 이는 고튼 제품 구매를 친근하고 적극적으로 만드는 긍정적 결과를 가져왔음. 즉, 대중문화 속에서 기업과 제품의 이미지를 친근하게 소개하였음
 - 오늘날 고튼은 시대의 변화에 맞추어 자사의 웹사이트는 물론이고 유튜브(You Tube), 페이스북(Facebook), 트위터 등 모든 소셜네트워크 서비스를 활용한 마케팅을 전개 중이며, 2012년 2월에는 스페인어 웹사이트를 개설하여 히스패닉 고객층 증가에 부응하였음
- 고튼만의 색 : 밝은 노란색



- 고튼은 대부분의 자사제품 포장색깔에 밝은 노란색을 고수하여 노란색 우의를 입은 어부의 캐릭터, 노란색 제품 패키지, 노란색 로고와 노란색으로 만들어진 홍보판 등 고튼은 노란색 일색을 사용하고 있음. 노란색은 슈퍼마켓에서 쇼핑을 하는 고객의 눈에 쉽게 띄고, 멀리서도 쉽게 고튼의 제품을 찾기가 쉬움
- 노란색은 고튼만의 판매대 진열에도 효과를 보이고 있으며, 여러 기업의 제품이 슈퍼마켓의 냉동판매대속에 섞여 진열될 때 고튼은 노란색으로 통일된 색의 제품이 진열되어, 고객이 쉽게 고튼 제품을 찾을 수 있고, 가지런하고 정돈된 느낌을 전달해 주어, 신뢰감을 주고 제품구매를 돕고 있음
- 고튼 제품이 주는 이미지는 단순한 냉동수산물제품이 아닌 노란색 튀김가루 옷이 입혀진 잘 다듬어진 생선과 후라이팬에 노릇하게 잘 구워진 음식을 연상하게 되어 군침이 돌게 만드는 연상 마케팅을 활용하고 있는 것임. 미국인들은 전통을 고집하는 기업을 좋아하는데 변함 없는 고튼의 제품 포장은 고객들로 하여금 진실되고 늘 한결 같은 신뢰를 주는 기업과 제품이라는 인식을 주기에 충분함

② 포장 정보 : 소비자를 고려한 포장 제작

- 고튼은 포장디자인을 매우 중요시 여겨왔으며, 포장에 많은 정보를 담기보다는 단순하면서도 간단하게 제작하여 소비자의 이해를 도와 줌. 주요성분정보(key nutritional information)를 포장의 앞면에 인쇄하여 소비자들이 알고 싶어 하는 주요 정보를 빨리, 쉽게, 한눈에 알 수 있게 제작함
- 포장지 뒷면에는 조리법을 알기 쉽게 표기했으며 2주에 한번은 생선을 먹으라는 USDA 권장 사항표기와 URL 도 안내하고 있음
- 주요성분정보(key nutritional information) 표시는 아래와 같이 표기하고 있음
 - 100% 진짜 생선으로 만들었음 (products contain 100% real fish and no fillers)
 - 어떤 제품에도 MSG가 들어가 있지 않음 (no MSG in any of our products)
 - 글루텐이 없음 (gluten free)



③ 다양한 판촉 이벤트

- 고튼은 소비자들에게 재미와 즐거움을 주기 위한 다양한 판촉 이벤트를 전개함. 가격 할인, 소비자 동참, 무료 선물 받기 등 다양한 형태이며, 소비자가 “다음 이벤트는 또 무엇일까?”하는 기대와 설렘을 갖게 하며, 장기적으로는 고튼의 팬그룹을 형성 시키는 중요한 마케팅임. 최근 판촉 이벤트 사례는 다음과 같음
- 무료증정 판촉행사
 - “Summer Sizzling Giveaway”이벤트는 2012년 7월 12일부터 9월 18일까지 진행되었으며, 이벤트 참가 방법과 내용은 고튼의 페이스북에 가서 Like(좋아요!) 버튼을 누르고 양식을 작성한 사람 중 추첨하여 상품권과 고튼 티셔츠 등 각종 선물을 주는 이벤트였음. 이벤트에 참가하기 위하여 제품을 구매 할 필요는 없으나 18세 이상의 미국 거주자에게만 참가 자격이 주어졌음. 페이스북, 트위터 등 각종 온라인 홍보수단을 고객 마케팅 차원에서 적극적으로 활용하는 사례임



- 레시피 경연 대회

- 고튼사는 2010년 1월과 2월 사이에 고객 레시피 경연대회를 개최하였음. 고객이 스스로 연구하여 창조하고 개발하여 고튼사에 제공한 레시피 중 심사위원들이 선별하여 수상자에게 상금 또는 경품을 주는 이벤트였음. 수상자는 5,000불상당의 상품권과 다양한 경품들을 받았음. 이런 행사는 고튼의 고객에겐 기업에 대한 좋은 이미지를 주게 되고, 고튼은 고객들의 아이디어를 더 나은 레시피연구에 활용하여 윈-윈(win-win)을 가져오는 마케팅임



컨테스트 홍보문구

④ 고튼의 캐릭터 스토어 운영 : 마스크트와 기업 이미지를 부각

- 고튼은 고튼사의 로고와 귀여운 이미지가 프린트 된 티셔츠, 머그컵, 앞치마 등 다양한 일반용품들을 판매하는 고튼 스토어 즉, 온라인 매장을 운영함. 1978년부터 사용된 고튼의 아이콘을 매니아 층을 통하여 기업을 홍보하고 두터운 팬층을 갖게 하는 좋은 사례이며 이는 미국 식품 제조 기업 및 외식 기업에서 볼 수 있는 적극적인 마케팅 사례임



다양한 고튼의 제품들

⑤ 뉴스레터를 활용한 고객과의 소통

- 온라인으로 이메일을 등록하고 고튼의 뉴스레터를 받기를 요청하면, 고튼은 마케팅 차원에서 뉴스레터를 보내 주며, 뉴스레터에는 자사 제품을 사용한 최신 요리법 소개, 할인 및 무료 이벤트 쿠폰 등이 담겨있음

⑥ 최신 요리법 소개

- 고튼은 홈페이지를 통해 자사 제품을 사용한 손쉬운 최신 요리법을 소개하여 인기임. 식품 제조사들이 판매만 중점을 두고 판매 후 사후 관리가 이루어지지 않는 것과는 대조적으로, 고튼은 제품 판매 후에도 고객들의 궁금함과 관심거리에 신경을 쓰는 소위 '판매 후 고객 관리'의 좋은 예를 보여 줌. 실제로 신제품 출시할 때 새로운 제품에 대한 요리법과 활용법을 몰라 구매를 망설이기 때문에 고튼의 고객서비스는 제품판매와 이어지고 있음

⑦ 웹 매거진 발행

- 고튼 웹 매거진에는 자사의 제품을 섭취할 경우 건강에 어떠한 장점이 있는지, 최근 이슈가 되고 있는 건강관련 주제는 어떤 것이며 자사의 제품 중 어떤 제품이 이를 해결해 주는지 등 자사 제품에 대한 정보와 긍정적 이미지를 전달하고 있음
- 신제품 종류는 늘어나고 있지만 상세한 정보가 없어 구매를 망설이고 있는 고객들에게 보다 적극적인 마케팅을 통하여 판매를 촉진시키는 마케팅임. 제품에 대한 고객들의 관심도와 신뢰를 증가시켜 판촉에 기여하고 있음

⑧ 쿠폰 발행

<< 고튼의 쿠폰들 >>



- 고튼사는 홈페이지에서 뉴스레터를 배포하며, 매일 음식 조리법과 함께 할인쿠폰을 제공하고, 트위터나 페이스북을 통하여 최신 뉴스와 특별 할인 이벤트 정보도 제공함
- 페이스북에는 USDA가 제시한 2주일에 한번 수산물을 섭취하라는 권고사항에 대하여 게시하고 있음



고튼 자사의 페이스북에 소개 된 USDA 권장사항 내용

2 세계 최초 개발

- 고튼의 기업사에는 최초라는 수식어가 따라다니는데 냉동피쉬케익 제조분야에서 최초였음. 또한 미국에서 최초로 고속도로 및 철도 빌보드 광고를 하였고 수산기업의 심볼과 상징이 TV 및 미디어를 타고 방송된 것도 최초였음. 현재 미국의 10대 항구 중 하나인 매사추세츠 그로스터에는 고튼의 어부조각상이 항구에 상징으로 자리를 잡고 있을 정도임. 고튼은 최초로 각종 트렌드를 만들어 내며, 마케팅을 공격적으로 전개하여, 업계 선두위치를 유지할 수 있었음

3 고튼의 현재와 미래 : 기업의 사회적 책임

- 160년의 역사를 자랑하는 고튼사는 현재 국제적인 기업으로, 니스이(Nissui)라는 애칭으로 불리는 일본의 수산 대기업인 일본 수산회사(Nippon Suisan Kaisha Ltd)에 의해 인수합병되었음. 고튼의 제품은 미국은 물론 캐나다에서도 찾아 볼 수 있으며 미국의 한 작은 수산회사였던 고튼은 현재 미국의 수산업계를 이끌고 있는 선두그룹이 되었음. 꾸준히 그들만의 고객중심 마케팅과 생산에 집중하고 있으며 수산업계의 과거와 현재가 함께 존재하는 기업임
- “왜 우리들은 고튼의 어부를 믿어야 하는가?”란 질문에 고튼은 40여 가지가 넘는 까다로운 정부검역기준을 스스로 선택하여 검증 받아 왔으며, 제품의 품질개선을 지속해왔다고 이야기함. 대기업으로서의 고튼의 구매력은 더욱 커졌고, 자체검역에 심혈을 기울임. 냉동수산물 시장의 세계적 리더로서 해양식품자원에 대한 관심도 더욱 기울어졌다고 스스로 선언한바 있음. 에너지자원 소비를 줄이자는 차원에서 모든 포장재 사용량을 줄이고, 최근에는 재활용이 가능한 포장재 파우치를 사용하고 있으며, 운송비를 줄이기 위한 노력도 지속하고 있음

- 2005년 정부의 환경검역국과 인권위, 해양보호단체 그린피스로부터 포경산업 관련 조사를 받은적이 있었는데, 이는 모회사인 니스이 그룹 관련사가 포경업을 해왔기 때문이었음. 고튼사는 지난 160년간의 역사 동안 포경업을 해온 적이 없었으며, 포경을 반대해 왔었고, 앞으로도 포경을 하지 않을 것이라 밝혔음. 그 결과 니스이 그룹은 포경 관련업을 포기하였음
- ‘트러스티드 캐치’(신뢰받는 어획)라는 자체 프로그램을 통하여 환경보존과 사회공헌이라는 이념을 실천하고 있는데, 2008년 뉴잉글랜드 아쿠아리움과 계약하여 환경과 자연보존을 위해 지역사회와도 협력하여 여러 연구를 진행 중임. 제조라인에도 안전하고 깨끗한 작업 환경을 조성하고, 알맞은 작업 시간과 지역 노동법 준수, 편견과 차별 금지의 작업장 유지 등 기업의 사회적 책임을 강화함

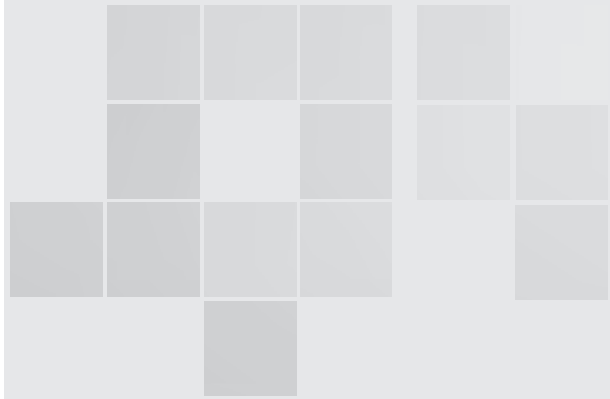
<< 환경보호 마크 및 유방암 후원을 상징하는 분홍리본 >>



- 고튼은 암환자들을 돕기 위한 1천4백만 불의 기금을 모아 전달했고, 고튼사는 방문 관광객들을 위한 센터(Visitor's Center) 건립을 논의 중임. 본사가 위치한 지역인 케이프 앤 박물관과 글로스터 해양 연구 센터에서도 고튼사의 역사를 볼 수 있으며 많은 관광객들이 방문하여 고튼의 사인이나 브랜드를 배경으로 기념사진을 찍음

4 시사점

- 미국의 160년 된 냉동수산물식품기업인 고튼사의 성공 비결은 고객과의 끊임없는 소통, 차별화된 마케팅, 순환적인 제품공급과 제품개발이라고 요약할 수 있음. 고튼이 아주 오래전부터 시대의 흐름을 미리 읽고 최초라는 기록을 계속 경신해 가며, 고객의 입장에서 제품을 개발하고, 포장을 제작했으며, 일관성 있는 광고와 기업문화를 혁신해 왔음. 고튼의 식품혁신을 위한 노력은 계속되고 있음



제이원푸드

- 미국

1. Jayone Foods (자연나라)
2. 기업 현황
3. 자연나라의 제품들 (Product Line)
4. 자연나라의 성공 요인들
5. 시사점





1 'Jayone Foods' (자연나라)

- 미국 캘리포니아 로스앤젤레스 인근에 위치한 식품제조 및 유통 기업인 자연나라는 한인교포가 경영하는 기업으로 영문으로는 제이-원(Jayone Foods) 이란 이름으로 알려져 있음. 1999년 창업 후 미국 현지 제조 및 생산 설비를 갖추고, 2000년 6월 15일 두부생산을 시작으로, 두부, 묵, 생면, 콩나물 등을 생산하고 있으며, 다양한 한국산 식품 수입 총판과 동시에 독자적인 고유브랜드를 만들어 현지 슈퍼마켓 등 여러 유통 채널에 공급 하고 있음
- 자연나라는 미 주류시장에 진출하기 위하여 적극적인 제품개발과 마케팅노력을 기울여 김, 다시마 등의 해조류, 알로에 음료 등 각종 음료류, 각종 장류 및 과자류 등을 한국식품을 보기 힘들었던 미국 대형마켓 체인에 판로를 개척하여 입점 및 판매하고 있는 식품기업임
- 최근에는 미국의 회원제 할인매장인 코스코(Costco) 등에 스낵김제품을 입점시키고 J1 브랜드의 알로에 쥬스와 쌀과자 등을 한인교포마켓은 물론 다양한 미 주류시장의 매장에 입점시킴



2 기업 현황

1 기업 개요

- 1999년 설립되어 '자연에 가까이 생명이 가까이'는 자연나라의 모토를 삼고 자연나라는 한국산 식품을 미 주류시장에 공급하기 위하여 다양한 노력을 기울여 왔으며, 한국인 이외의 민족들이 먹기 좋고, 구매하기 쉽도록 제품 포장에서부터 성분표시, 가격까지 총체적인 기획과 제품연구개발을 하여, 현재 자연나라는 미주 전역의 교포마켓은 물론 대형 미국마켓 체인에 다양한 한국식품을 공급하는 대표적인 한국 식품회사로 자리잡게 되었음

- <현황>

- 기업명 : 자연나라 (Jayone Foods, Inc.)
- 기업 소재지 : 미국 캘리포니아 로스앤젤레스 인근 파라마운트 시
- 이메일 customerservice@jayone.com, 전화번호 562-633-7400, 팩스 562-633-7401
- 설립년도 : 2000년 6월 15일
- 홈페이지 : www.jayone.com
- 직원수 : 65명
- 2012년 매출 : 4천만 불

- 공장 및 창고 면적 : 80,000 Sqf.
 - 취급 품목수 : 1,000 여종
 - 주요 제조 품목 : 두부, 면류, 목, 콩나물
 - 수입 및 도매 품목 : 약 700여종의 한국산 식품
- 한국산 수산물은 취급은 2005년도부터 스낵김, 돌자반 제품을 개발하여 미 주류시장에 공급하기 시작 하였음. 코스코(Costco)에는 2011년부터 Sea's Gift란 브랜드로 스낵김을 입점하여 판매중임
 - 두부와 생면을 생산하며 시작했던 자연나라는 한국식품 수입유통과 주문자생산방식(OEM) 가공식품 제조 및 유통기업으로 성장하였음
 - 회사 대표 이승훈 사장은 창업주로, 주류시장 마케팅 성공을 진두지휘한 주인공임. 미국 내 식품시장의 중요성을 일찌감치 인식하고 한인교포마켓에서 벗어나 주류시장 진출만이 성공의 열쇠라고 판단하여 다양한 제품 연구와 마케팅을 펼쳤음. 한국교포시장 이외의 시장비중을 늘리기 위하여 한인들이 즐기는 한국식품을 다른 민족의 소비자에게 다가갈 수 있도록, 대중화하기 위해 연구를 거듭하였음
 - 2003년부터 타 민족 시장을 공략하여 지금까지 J1, Sea's Gift 브랜드로 Trader's Joe, Costco, Whole Foods Market, Ralphs, Vons 등의 주류마켓에 납품을 하고 있음. 유자차를 타 민족 소비자의 입맛에 맞게 개발하여 J1 Yuzu Tea 제품으로 2008년 세계 티 챔피언쉽과 2009년 소피 골드 어워드 의 핫 음료 부문에서 수상한바 있음. 2010년에는 신코베를 Trader Joe's에 성공적으로 입점하였고, 자연나라는 다른 민족 시장 매출비중을 현재 40%에서 60%로 늘리는 것을 계획하고 있음

4 원료조달 및 가공

- 원료조달과 가공을 위하여 중점을 두고 있는 사항은 아래와 같음
 - 〈원료조달 부분〉
 - 최고 품질의 원재료 고집
 - 제품의 맛과 품질 차별화
 - 안정적인 제품 공급을 위한 한국의 공급회사와 긴밀한 커뮤니케이션
 - 차별화를 위한 USDA 인증 유기농 원료확보 및 유기농 제품 개발
 - 〈가공 부분〉
 - 제품제조회사의 각종 국제규격 인증 획득 장려
 - 매년 인증서를 갱신하기 위한 감사를 통해 제품의 위생 관리 확보
 - 미국 내 대형 소매상들에게 신뢰성 확보
 - 자가브랜드(PB) 제품을 활발하게 개발
 - 안정적인 원재료의 조기 확보를 통해 가격경쟁력 확보

5 주요 납품처 (유통)

- 자연나라는 다양한 유통 채널 즉, 지역 슈퍼마켓 체인, 대형 창고형 할인 매장, 식품 전문 업체 등에 직접 판매 등을 하고 있음. 미국계 유통매장과 한인교포마켓의 매출 구성비는 현재 거의 50 : 50 선임

납품처	납품제품	수산제품류
	Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Aloe Juice	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Aloe Juice,	Sea's Gift스낵김
	J1 Aloe Juice	
	Sea's Gift Seaweed Snack	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack	Sea's Gift스낵김
	Roasted Seaweed Snack Club Pack	구운김 팩키지
	Sea's Gift Seaweed Snack, Sea's Gift Sushi Nori, J1 Aloe Juice	Sea's Gift스낵김, 스시김
	Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Aloe Juice, Soybean Paste, Seasoned Soybean Paste	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack	Sea's Gift스낵김
	Jayone Aloe Juice Club Pack	
	Jayone Aloe Juice, Seas' Gift Seaweed Snack, Jayone Crunchy Rice Snack, J1 Korean BBQ Sauce, Jayone Brown Rice	Sea's Gift스낵김

납품처	납품제품	수산제품류
	J1 Aloe Juice, Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Yuzu Tea/ Ginger Tea, J1 Rice Roll Snack	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Aloe Juice, J1 Rice Roll Snack, J1 Yuzu Tea	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Aloe Juice	Sea's Gift스낵김
	J1 Aloe Juice, Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Yuzu Tea/ Ginger Tea, J1 Rice Roll Snack	Sea's Gift스낵김
	J1 Aloe Juice, Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Yuzu Tea/ Ginger Tea, J1 Rice Roll Snack	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Aloe Juice	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Aloe Juice	Sea's Gift스낵김
	Raley's / Bel Air / Nob Hill Foods Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Aloe Juice	Sea's Gift스낵김
	State of Life Natural Food Market Sea's Gift Seaweed Snack	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack, Mael Soy Milk, Jayone Red pepper paste, Jayone Soybean Paste, Jayone rice Snack, Jayone Soon Tofu Soupbase	Sea's Gift스낵김
	Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Korean BBQ Sauce, J1 Rice Roll Snack, Jayone Red Pepper Paste	Sea's Gift스낵김
	99 Ranch market - 중국계 Jayone Tofu, Jayone Fresh Noodle, Jayone Roasted Seaweed, Jayone Grain Packs, Wheat Flour, etc	자연 조미김

- 유통점 체인

업체	취급 제품	수산물품류
	JFC Jayone Aloe Juice, Seas' Gift Seaweed Snack, Jayone Crunchy Rice Snack, J1 Korean BBQ Sauce, Jayone Brown Rice, Maeil Soy Milk, Jayone Red Pepper Paste, Jayone Soybean Paste, Nong Hyup Dried Kelp	Sea's Gift스낵김, 농협 다시마
	KEHE (Tree of Life) Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Aloe Juice, Jayone Soybean Paste (Doen Jang), Jayone Seasoned Soybean Paste(Saem Jang), J1 Yuzu/Ginger Tea, Jayone Aloe Juice	Sea's Gift스낵김
	J1 Aloe Juice, Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Yuzu Tea/ Ginger Tea, J1 Rice Roll Snack	Sea's Gift스낵김
Nicole's distributing	Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Korean BBQ Sauce, J1 Rice Roll Snack, Sing Song Red Pepper Powder	Sea's Gift스낵김
	Unified Grocers (Market Center) Jayone Aloe Juice, Sea's Gift Seaweed Snack, Jayone Soybean Paste, Sing Song Red Pepper Powder, Jayone Red Pepper Paste, Jayone Potato Starch, Jayone Roasted Corn Tea, Jayone Roasted Barley Tea, Chil Kab Dried Noodle, Jayone Sweet Potato Noodle, Jayone Dry Kelp	Sea's Gift스낵김, 자연건조다시마
	United Natural Foods J1 Aloe Juice, Sea's Gift Seaweed Snack, J1 Yuzu Tea/ Ginger Tea, J1 Rice Roll Snack	Sea's Gift스낵김

자료 : www.jayone.com

3 자연나라의 제품들 (Product Line)

1 제품 종류

- 김류 - Sea's Gift 브랜드 김



보통맛

단맛

단맛-뒷면

와사비맛

자료 : www.amazon.com

- 돌자반과 도시락 김



2 자연나라 브랜드 종류

- 자체 브랜드



4 자연나라의 성공 요인

1 미국현지마켓 공략

- 자연나라는 미국 시장에 진출하여 한인교포시장에 머물지 않고 창업 후 3년 만에 미국계 유통매장 진입에 성공했으며, 다양한 마켓에 맞는 방식으로 영업을 펼쳐왔음. 자연나라의 취급 식품종류는 1,000여 가지에 달하는데 이중 미국계 유통매장에 진입이 가능한 제품을 선별하여 미국 소비자의 입맛과 선호하는 포장을 연구하여 제품에 반영하여 마케팅을 지속적으로 해오고 있음. 현재 앨버슨, 코스트코, 랄프스, 타겟, 월마트, 홀푸드 등 30여개에 제품을 공급하고 있는 것이 그 결과임. 자연나라는 현재는 한인마켓과 주류 마켓에 공급되는 비율이 반반 정도지만 앞으로 주류 시장을 더 확대할 계획으로 건강에 좋은 한국식품을 소개하는데 역점을 둘 계획임. 미국에서 주류시장 진입을 위해 미국현지 소비자에 대한 연구도 계속하고 있음

2 조미김의 현지화 전략

- 자연나라는 한국에서 밥반찬으로 소비하는 조미김제품을 미국인의 식습관에 맞게 스낵으로 제품의 소비형태를 바꾸어 미국인의 취향에 맞게 현지화 하였음. 비만과 고혈압 등의 문제로 건강에 관심이 많은 미국인의 식습관에 대한 대안으로 저칼로리, 고 미네랄을 함유한 스낵용 김을 개발하여 제품의 성분, 맛, 포장디자인을 획기적으로 변경하여 건강을 위한 선택적 소비와 신제품을 적극적으로 시도하는 고객들이 주로 찾는 고급 자연식품마켓과 특수마켓을 유통수단으로 공략하였음. 각종 식품박람회에도 적극 참가하여 대형 도소매 바이어와 소형 소매상들에게 직접 제품 소개하였음. 주 목표고객이 밀집해있는 지역의 매장과 연계하여 시식회는 물론 무료 샘플 제공, 이벤트 개최 등의 적극적인 마케팅을 전개하였음



창고형매장의 시식행사



스낵김 시식행사

3 스낵김을 적극적으로 홍보

- 건강에 이로운 자연 스낵이라는 인지도를 확대시키고 시장 확대를 위하여 김 원료의 양식과정과 채취과정에서의 청결과 안전성을 적극 홍보하였음. 각종 건강잡지와 관련업계 책자 및 웹사이트에 광고를 꾸준히 게재하고 웹사이트, 페이스북, 유튜브 등을 통하여 활발한 소셜네트워크 마케팅을 전개하였음. 또한 각종 관련 행사에 적극적으로 스폰서 및 샘플을 제공하고 영양사나 건강전문가를 통한 적극적인

제품 홍보활동 및 제품의 안전성(non GMO, Radiology- 유전자조작식품이 아니고, 방사선 조사식품이 아님)을 증명할 수 있는 각종 인증서를 받아 홍보에 활용하였음. 현재에도 각종 식품 박람회 및 전시회에 꾸준히 참가하고 있으며 대표적인 참가 전시회는 내추럴푸드엑스포, 팬시푸드 쇼, ECRM 등 이었음

<< 박람회 참가 부스 모습 >>



4 이미지 마케팅 : 친 자연적인 ‘내추럴’ 기업과 제품 이미지

- 자연나라는 기업 브랜드와 이미지를 마케팅에 적극 활용하였으며, 제이-원은 자연의 영문 Jayone, 브랜드 J 1 도 같은 의미를 가지고 있음. 자연나라의 로고는 네모난 자연과 동그란 사람의 만남 그리고 그 속에 자연나라를 넣었음. 기업 슬로건은 ‘자연에 가까이 생명이 가까이’로 중심 색깔은 자연을 상징하는 녹색을 사용함. 이미지 마케팅은 소비자에게 자연나라 제품이 자연친화적인 내추럴 제품임을 연상시키는데 기여하였음

5 유통채널의 다양화

- 자연나라는 유통채널을 다양하게 가지고 있어 대형 식품도매상, 지역별 특화된 전문 도매상을 통한 유통과 대형 소매상 직거래를 동시에 하고 있음. 유통경로에 맞는 차별화된 프로모션과 홍보전략을 시행하였음. 대형 소매상에는 자체 PB 제품을 적극 공급하여 제품군의 인지도를 확대시켜 점차 시장을 확대시켜 나가고 있음

6 창고형 매장, 코스코(Costco)에서 인기리에 판매중인 주력상품 ‘스낵김’

- 기름기와 소금기를 줄인 스낵김으로 개발
 - 자연나라가 업계최초로 미국유통업체용으로 개발한 스낵김의 성공요인을 보면, 한국에서는 김을 밥에 싸먹는 반찬으로 오래도록 애용되어 온 제품으로 김은 모든 한국인들이 즐겨먹는 식품이지만, 현

재 미국의 청소년들은 김을 그냥 평상시에 과자처럼(스낵) 먹고 있는데, 밥을 주식으로 하지 않는 미국 청소년들을 마른 김의 바삭바삭한 느낌과 소금기있는 짠맛으로 사로잡아, 이제는 즐겨 찾는 스낵으로 선호하게 된 것임. 한국의 조미김과 자연나라의 스낵김의 차이를 보면, 조미김은 소금이 많고 기름이 많이 발라져 있어서 집기가 불편한데 자연나라의 김은 일본의 스시김에 비해서는 기름기가 더 있고, 한국 조미김에 비해서는 염도가 낮고 기름지지 않아 손으로 집어먹기에 좋은 것이 인기를 가져오게 되었음

- 별도 조리과정 없이 바로 소비가 가능
 - 아시안 식품의 문제점으로 지적되는 것 중 하나는 소비자들이 조리법을 잘 모르고, 알더라도 별도의 간장 등 부수적으로 필요한 식자재가 필요하다는 것인데 김의 경우 별도의 조리가 필요 없다는 점과 스낵으로도 즐길 수 있어 구매시 전혀 거부감이 없는 것임. 또한 미국인들은 식품구매 시 식품의 성분을 중요하게 생각하는데 자연나라의 김은 자연식품이고, MSG가 없고, 염도가 낮고, 방부제가 없음을 영어로 표시하여 거부감 없이 구매가 가능하였음
- 어린이 간식용 가격대의 제품을 제공
 - 포장과 가격은 코스코 특유의 대용량포장인 24개들이 한박스에 \$6.89로 저렴하게 공급하였음. 한봉지 28센트. 코스코 고객 중 아시안들이 기본적으로 매출의 한 비중을 차지하게 되었으며, 어린이들의 간식으로 새로운 시장이 새로 형성된 것임. 주기적인 할인쿠폰 발행으로 소비자들의 주목을 끌어 제품 홍보와 판매를 이끌어 낸 것도 주요했음. 포장역시 현지화하여 제품의 장점을 소비자가 스스로 인식할 수 있도록 디자인 한 것은 중요한 기본전략으로 작용하였음

<< 코스코에서 판매중인 박스포장 디자인과 가격문구 >>

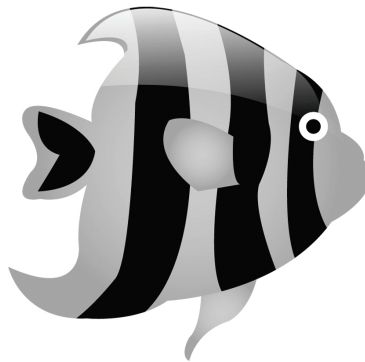


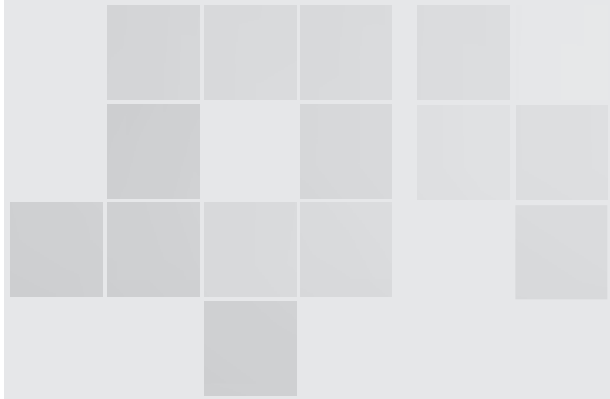
7 미국 소비자가 좋아하는 스낵김의 인기 요인

- 건강 자연식 과자 컨셉에 맞는 제품의 영양적 특성을 홍보에 활용 (저칼로리, 고미네랄, 고비타민, 저염도)
- 고급 건강스낵의 컨셉에 맞도록 구성 (No MSG, No Sugar, Vegan, Gluten free, Non GMO)
- 제품의 컨셉에 맞는 적절한 이름을 사용 (Sea's Gift)
- 휴대하기 편리한 포장
- 부담없는 저렴한 가격

5 시사점

- 비록 짧은 역사의 한인교포기업이지만 왕성한 마케팅을 펼치고 있는 자연나라는 그 성공의 비결을 주류 시장 마케팅과 확고한 이미지 홍보로 꼽고 있으며, 한인 식품기업의 어려움인 맛과 현지화라는 화두를 짧은 기간에 해결하여 현지의 미국계 대형유통매장에 성공적으로 진입할 수 있었으며, 경영진과 직원이 하나가 되어 현지의 소비자 연구에 집중하였기 때문이었다고 함. 특히 식품은 현지 소비자의 트렌드와 기호의 충분한 조사와 연구 없이는 성공하기가 힘든 품목이기 때문임





쿄쿠요

- 일본

1. 기업개요
2. 제품 소개
3. 원료조달
4. 가공 및 판매
5. 유통망 및 경로
6. 마케팅 포인트





1 기업개요

1 기업 특징

- 주식회사 교쿠요는 일찍이 일본수산, 대양어업(현 마루하니치로 홀딩스)와 함께 남빙양과 북태평양에서 모선식 포경사업을 시작한 3대 포경회사 중 하나로 1937년에 포경회사로 시작해 전쟁 후 연어송어나 트롤 사업 등 어로를 중심으로 하였으며, 수산식품을 둘러싼 환경 변화와 소비자 수요에 대응한 사업 전개를 거듭하여 지금은 27개 기업으로 구성된 종합식품기업 그룹으로 발전하였음
- 일본의 대형수산회사로 해외권망어선을 소유하는 회사는 교쿠요 그룹과 마루하니치로 그룹뿐이며, 또한 가공식품사업은 통조림을 제외하면 업무용 중심으로 구성되어 최종소비자용 상품판매는 크지 않음

2 기업 개요

- 명칭 : 주식회사 교쿠요(株式会社極洋)
- 주소 : (우)107-0052 동경도 미나토구 아가사카 3-5
- 대표자 : 후쿠이 키요카즈(福井清計/대표취체역회장 CEO), 타다 히사키(多田久樹/대표취체역사장)
- 설립일 : 1937년 9월 3일(교쿠요포경주식회사)
- 자본금 : 56억 6천 4백만엔
- 매출액 : 1,457억엔(연결), 1,336억엔(단독)
- 주요 사업내용 : 수산물 수출입, 국내매입판매, 가공식품 및 냉동식품 제조판매
- 종업원수 : 2,460명 (연결), 534명 (단독)
- 홈페이지 : <http://www.kyokuyo.co.jp/>
- 교쿠요 그룹기업 : 교쿠요 아키텔냉장(주), 교쿠요해운(주), 교쿠요상사(주), 교쿠요식품(주), 교쿠요수산(주), 교쿠요종합서비스(주), 교쿠요푸드(주), 교쿠요 후렛슈(주), 교쿠요 마린에히메(주), 교쿠요 마린 팜(주), 에스타아이(주), 해양푸드(주), 서포트푸드(주), (주) 쫓키, KYOKUYO AMERICA CORPORATION, K&U Enterprise Co., Ltd, 청도교쿠요무역유한공사, Kyokuyo Europe B.V

3 기업 연혁

- 1937년 교쿠요포경(極洋捕鯨) (株) 창립
- 1938년 교쿠요丸船団 출어. 남빙양 모선식 포경사업 개시
- 1952년 바이카루丸船団 출어. 북태평양 모선식 포경사업 개시

- 1970년 하치노헤시(八戸市)에 수산가공공장 신설(현 교쿠요식품(주))
- 1971년 사명을 (주) 교쿠요(極洋)로 변경, 수산물·농축산물 등의 매입판매를 목적으로 교쿠요상사(주)를 설립, 오사카에 아키텔냉장(秋津冷蔵) (주) (현 교쿠요 아키텔냉장(주))를 설립해 냉장창고업 진출
- 1973년 미국식 권망사업 개시(와카바마루(わかば丸) 첫 출어)
- 1980년 냉동식품 제조를 목적으로 교쿠요식품(주) 설립
- 1984년 냉동식품·냉장식품 제조를 목적으로 교쿠요푸드(주) 설립(1999년 HACCP도입)
- 1986년 냉장운반선사업을 목적으로 아키텔해운(秋津海運)(주)(현 교쿠요해운(주))를 설립
- 1988년 냉동식품 제조를 목적으로 서포트푸드(주) 설립
- 1991년 미야기현에 시오카마(塩釜)연구소를 설립
- 1994년 시오가마 제2공장 건설(익년 HACCP도입)(교쿠요식품(주)가 운영)
- 1996년 수산물의 매입판매를 목적으로 Kyokuyo America Corporation를 설립
- 1997년 본사 사무소(도쿄도 치요다구 마루노우치)를 도쿄도 미나토구 아카사카로 이전 해외권망사업, 가다랑어·마구로의 매매 및 가공사업을 목적으로 교쿠요수산(주)를 설립, 오오이가와(大井川)공장 가동
- 2002년 환경매니지먼트시스템 ISO14001인증취득 본사, 도쿄지사, 교쿠요종합서비스(주)
- 2004년 관계를 포함한 교쿠요 그룹 전체로 환경매니지먼트 시스템 ISO14001확대 인증취득
- 2005년 냉동스시 등 수산가공품의 제조·판매를 목적으로 합병회사 K&U ENTERPRISE CO.,LTD 설립 중국에 냉동식품의 매입판매를 목적으로 청도교쿠요무역유한공사 설립
- 2006년 네덜란드에 냉동식품 매입판매를 목적으로 Kyokuyo Europe B.V. 설립
- 2007년 참치 기타수산물의 양식, 가공 및 판매를 목적으로 교쿠요 마린팜(주) 설립
- 2008년 해산물 진미 가공·판매를 운영하는 (주)쫓키의 주식을 취득, 연결 자회사화
- 2009년 권망 제7와카바마루 준공
- 2010년 참치 기타 수산물의 양식, 가공 및 판매를 목적으로 교쿠요 마린 에히메(주) 설립 참치 기타 수산물의 가공 및 판매를 목적으로 교쿠요 후레쉬(주)를 설립 연어 제품의 가공 및 판매를 운영하는 해양푸드(주)의 주식을 취득, 연결 자회사화 식품·반찬제조 판매 및 신선해산물의 수출입판매를 운영하는 에스티아이(주)를 설립

4 경영특징

- 기업이념
 - 인간존중을 경영 기본으로 건강하고 마음이 풍부한 생활과 식문화에 공헌하여 사회와 함께 성장하는 것을 목표로 하고 있음
- 기업행동 헌장
 - ① 사회에 도움이 되는 종합식품그룹으로서 안심, 안전 상품을 제공하고, 소비자와 수요자에게 신뢰를 획득
 - ② 법규를 엄중히 지키고, 공정, 투명, 자유경쟁을 행하고, 정치, 행정과 건전한 관계로 정상적인 관계를 유지
 - ③ 소비자, 수요자, 주주는 물론 넓게 사회와 의사소통을 행하고, 기업정보를 적극적으로 공정하게 공개
 - ④ 환경문제로 인한 대처 안은 기업의 존재와 활동에 필수 요건으로 인식하고, 자주적, 적극적으로 행동
 - ⑤ 일하기 편한 환경 정비에 힘쓰
 - ⑥ 국제사회의 일원으로서 행동하고, 관계지역의 발전에 노력

5 사업개요

① 수산상사



(미국 어선내에서 킹크랩의 선별작업)



(전세계에 판매되고 있는 냉동스시)

- 어로를 중심으로 세계의 바다를 무대로 성장해 온 교쿠요에는 양질의 수산물을 꿰뚫어 보는 정확한 눈이 있음. 그리고 오랫동안 걸쳐 구축해 온 해외와의 네트워크에 의해 세계 수산자원 정보를 입수할 수 있음. 비즈니스 형태가 어로에서 종합식품회사로 발전한 지금도 무역 개척자 정신으로 교쿠요는 시대의 바다를 강하게 나아감
- 수산상사사업
 - 교쿠요는 해외에 설치하고 있는 주재원 사무소 네트워크를 활용해 최신의 현지정보를 파악. 수산물을 보는 정확한 눈으로 양질의 해산물을 매입, 고객에게 제공하는 한편, 국내외의 협력공장의 가공원료로서 제공하고 있음
- 해외사업
 - 수산물 시장은 일본뿐만 아니라 해외에도 고객이 있으며, SUSHI(스시)는 재퍼니즈푸드로서 널리 세계에 알려져 있음. 특히 최근은 구미에서의 수요가 높아, 수산물 분야에서 프로의 눈을 가진 교쿠요의 제품이 요구되고 있음

② 가공식품

- 세계에서 연령을 묻지 않고 폭 넓게 애용되고 있는 생선. 생선회나 초밥(스시)과 같이 생것으로 즐기거나 익히거나 굽거나 다양하게 조리되어 식탁에 오름
- 세계의 바다에서 조달되어 엄선된 생선을 비롯, 다양한 식재를 고객수요에 맞춘 식품형태로 가공해 제공함. 교쿠요 그룹은 교쿠요식품(주)·교쿠요푸드(주)·서포트푸드(주)를 비롯해 태국의 KUE사 등의 국내외 약 280의 협력공장에서 제조, 고객에게 제공하고 있음
- 수산냉동식품사업
 - 세계의 바다에서 어획된 해산물을 국내외의 협력공장에서 생선토막이나 스시재료 등, 다양한 식품형태로 가공하여 양판점이나 레스토랑, 회전초밥용으로 판매합니다. 소재의 맛과 선도를 잃지 않는 신속한 가공기술은 식품업계 프로의 여러분들로부터 높은 신뢰를 얻고 있음
- 조리 냉동식품사업
 - 수산물을 비롯한 다양한 식재를 후라이 등 조리냉동식품으로 가공, 양판점의 반찬(소자이)매장이나 외식산업 및 학교급식용으로 판매함. 교쿠요에서는 한사람이라도 더 많은 이들이 수산물을 즐길 수 있도록 연구를 거듭해 새로운 맛을 개발하고 있음
- 통조림 식품사업
 - 연어나 고등어 등 생선통조림을 중심으로 한 교쿠요의 통조림 역사는 50년 이상 되며, 지금까지 발전을 거듭해 온 차별화된 맛은 지금도 고객의 강한 지지를 얻고 있음. 맛의 차별화를 가진 새로운 상품을 지속해서 제공할 예정임



교쿠요아키텔냉장(주)후쿠오카사업소



교쿠요해운(주)냉장운반선

③ 물류서비스

- 식품의 선도관리하고 배송하는 물류사업
- 물류사업
 - 어떠한 양질의 수산물도 정확한 물류시스템이 없으면 품질이 저하되므로 교쿠요는 교쿠요 아키텔냉장(주)에 냉장고사업을 집중시켜 도쿄(오오이), 오사카, 후쿠오카에선 최신 설비로 신속하게 고객에게 만족과 신뢰를 제공하고 있음
 - 또한 교쿠요해운(주)는 냉장운반선이 세계의 바다를 순회하며, 수산물을 비롯해 과일, 야채, 축산육류를 수송하여 세계적으로 식품을 수송하고 있음

④ 참치

- 우수한 품질의 가다랑어, 참치 어획, 매입에서 가공, 판매까지 담당함



● 어로사업

- 교쿠요수산(주)는 최신 설비를 갖춘 해외권망어선 4척으로 주로 태평양해역에서 가다랑어나 참치를 어획하고 생선회사 가다랑어포, 통조림용으로 양질의 원료를 공급함



교쿠요수산(주) 해외권망어선어획

● 가공·판매사업

- 세계에서 매입, 또한 해외권망어선으로 어획한 가다랑어나 참치는 교쿠요수산(주) 오오이가와 공장이나 국내외의 협력공장에서 다양한 제품으로 가공됨



양식 참치회



교쿠요 마린 팜의 참치 먹이주기

● 양식사업

- 안정적인 물량 확보를 위해 2007년 고치현에 교쿠요 마린 팜(주)를 설립, 참다랑어 양식을 시작하고 냉동참치를 안정된 품질과 신선참치로 공급이 가능하게 됨

⑤ 연구개발

- 다양한 식자재의 가능성, 생선을 활용한 음식개발을 위해 미야기현(시오가마시)에 있는 시오가마연 구소는 신제품 기술 연구개발 중임. 2004년에는 냉동스시밥의 제조기술을 개발하고 태국공장에 기술자를 파견하여 생산지도를 함. 또한 제품 분석검사나 가공기술 개량, 부설 제품개발공장에서는 제품의 시험작업이나 시판용 제품을 생산하고 있음

- 각광 받는 냉동스시
 - 미주에서 확산되고 있는 일본 식문화 특히 초밥(SUSHI)은 대중화되어 있으며 교쿠요가 개발한 냉동 스시밥의 개발 기술로 2005년 5월 태국소재 합병회사 해외 K&U ENTERPRISE CO.,LTD사의 미주 시장용 냉동스시의 생산, 판매 확대가 기대됨

6 위생관리

- 안심 안전한 식품을 제공은 가장 우선사항임
- 교쿠요는 지금까지 축적되어 온 경험을 살려, 위생관리 시스템 HACCP도입하여 세계시장에서 요구하는 높은 수준의 위생관리에 부응함
- 세계기준인 HACCP 도입
 - 과거에는 식품위생 검사가 최종 제품을 랜덤으로 검사하는 선별검사였으나, HACCP는 최종제품과 제조공정 전반을 관리하는 것. 교쿠요식품(주), 교쿠요푸드(주)는 HACCP 인증을 받음



〈사례〉 교쿠요 참다랑어 양식사업

- 참다랑어 양식사업 진출
 - 교쿠요는 2007년 고치현 스구모시에 교쿠요-마린 팜(KMF)을 설립하고 오오쓰기마을에서 참다랑어 양식을 시작. 3년 후 2010년 5월, 근처 아이치현 미나미우와군 아이난초의 교쿠요마린에히메(주) KM에히메를 설립하여 KM에히메의 활어조 설치장소는 KMF와 같은 스구모항으로 항의 남쪽편에 KMF가 설치하고, KM에히메의 활어조는 북쪽편에 설치함
 - 양식해역의 수심은 50미터 전후로 한류에 씻겨지기 때문에 따뜻한 조류가 있고, 서쪽에 작은 섬이 산재하여 자연 방파제가 되기 때문에 참다랑어 양식에 적합한 위치임. 양식은 2010년 7월에 시작하여 처음에는 50미터 활어조를 4개, 현재는 6개임. KMF 12개와 맞게 그룹전체에는 18개임
- 상대거래처 중심으로 판매
 - 2012년 금년도 출하량은 KM에히메가 5,300마리(240톤)를 계획하고 KMF가 6,200마리본(280톤)을 예상함. 두 회사가 1만 2,500마리, 520톤 출하를 예정함. 품질은 KMF와 같은 종류로 눈은 붉고 신선하고, 지방이 마르지 않고, 양식냄새가 적음. 현재 라운드기준, 40kg 전후, 아가미, 내장을 빼고 출하중량은 37kg 전후로 연말에는 라운드 베이스로 45kg 전후가 됨. 판매는 판로가 정해져있는 것도 있고, 우선은 평가거래처와 상대거래처와 거래 진행

- 브랜드명은 KMF와 같은 참다랑어를 자연상태로 직접유통을 기본으로 하고 있지만, 그룹기업의 교쿠요 프레스가 신선, 냉장육, 냉동 3종류 가공부가 있어 생산부터 가공 판매까지 가능하여 손님의 요구에 따라 대응예정임

- 완전양식을 향해 일본배합사료와 제휴

- 교쿠오는 2011년 9월, 1986년부터 참다랑어 인공 연구를 시행해 온 일본배합사료 그룹과 종묘생산부터 양식, 가공, 판매까지 포괄적으로 업무제휴계약을 체결하여 3월에 일본 배합사료가 생산한 인공 어린참치 700마리를 KMF가 도입하고 육성 중. 현재 생존율은 약 70%임
- 교쿠요-그룹은 과거 뱀장어 양식경험은 있지만, 참다랑어는 처음이며, 시행착오를 반복하면서 어린 참치는 순조롭게 성장해 2009년 가을 '참다랑어 최상품' 브랜드로 처음으로 출하됨. 2010년, 2번째 회사인 교쿠요-마린에히메는 교쿠요-마린 팜에서 축적한 경험과 노하우를 활용해 참다랑어 브랜드로 처음 출하함

- 순조로운 생산

- 교쿠요 마린 팜, 교쿠요마린에히메는 양사 모두 큰 어려움 없이, 2.5년~ 3년 만에 순조롭게 출하함. 교쿠요 마린팜은 2011년 3월기준, 2012년 3월기준 2년연속 흑자를 예상함. 교쿠요마린에히메도 빠른 시기에 흑자를 기대함. 동경, 오사카에서 가을 박람회에 소개하여 시식고객으로부터 높은 평가를 받았음

- 완전양식으로 요코와 (어린 참다랑어, 幼魚) 생산

- 교쿠요-그룹의 현재 목표는 양질의 상품을 안정되게 공급하는 것임. 수산청의 통계에 따르면 2011년, 작년 말시점 일본국내의 참다랑어 양식사업자수는 83사업체, 137양식장, 출하수량은 약 9,000톤으로 전년 출하량 6,500톤에서 크게 증가하였음.
- 국제적으로 참다랑어의 어획, 축양, 국제거래에 관한 규제가 강화되어가고 있으며, 일본내 자연산 참치 치어 마리 수를 증가시키는 것을 전제로 새로운 양식장 설립, 활어조의 규모 확대를 규제하는 방향으로 검토 진행 중임. 장기적으로 고객 수요에 부응하기 위해서는 어획이 불안정한 천연 참치치어 뿐만 아니라 인공부화, 완전양식에 따른 완전양식 치어로 치어 부족분을 보완할 예정
- 완전양식은 아직 상업용까지 가기에는 시일이 더욱 소요될 것임. 양식에 관한 포괄적인 업무제휴계약을 체결한 일본배합사료와, 양 그룹의 노하우, 데이터를 결합시켜서 본격적으로 인공 치어(요코와) 양식에 착수 그 성과로 2012년 3월에는 교쿠요 마린 팜이 일본배합사료에서 인공 부화시킨 요코와를 받아 현재 순조롭게 키우고 있음. 천연 인공 요코와는 생존율을 높여 더 많은 수를 만들어 효율이 좋은 양식을 위해서는 생육에 적합한 환경 유지와 먹이를 주는 방법 등 앞으로 해결 및 개선해야 할 과제가 있음

6 향후 전망

- 쿠팡은 안전하고, 경쟁력있는 상품 개발, 가공, 글로벌전략을 강화하여, 그룹사간의 시너지 효과를 바탕으로 2015년 매출액 2,000억 엔을 목표로 하고 있음. 그 구성은 수산상사 950억 엔, 냉동식품 550, 상온식품 150, 가다랑어참치 300, 기타 50억 엔임

① 수산상사사업

- 국내외 공급자와 지속적인 관계강화에 의해 고품질 수산물의 안정공급 유지
- 고객의 니즈를 정확히 파악한 고부가가치 제품 취급의 확대
- 해외 현지법인의 네트워크 · 3국간무역 강화에 의한 해외마켓의 진출확대

② 냉동식품사업

- 사업전개 필드의 확대 : 냉동식품으로 진출, 마켓에 대응한 상품개발, 생산기술의 상승
- 스시 관련사업의 강화
- 해외용 제품 판매확대 - 해외 거래선과의 연대 강화, 동남아 중심으로 판로 확대
- 생산거점 분산화, 최적생산체제의 구축 : 국내 직계공장의 재구축, 국내외 신규 생산거점 개척

③ 상온식품사업

- 국내외 가공거점의 확보, 협력체제의 강화에 의한 가공기반 안정화
- 원료조달 및 생산거점의 글로벌전개 ⇒ 경쟁력, 가격대응력 있는 상품개발
- 해외권망사업과의 협업 등 원료에서 제품까지의 일관된 상품개발
- B2C용 상품개발

④ 가다랑어참치 사업

- 해외권망사업 : 가다랑어참치자원을 위해 도서국과 연대강화로 해외합병사업 정착화확충
- 양식사업 : 참치양식사업 1,000톤 출하체제구축, 일본배합사료(주)와 협업인 완전양식사업을 웨도에
- 가공 및 판매사업 : 고부가가치상품의 개발확대, 국내외 생산거점의 정비확충, 참치원료 매입선 확충

⑤ 기타사업

- 냉장창고사업 : 적극적인 집하, 서비스향상, 업무품질의 개선, 창고증대
- 냉장운반선사업 : 시장규모에 맞춘 선대(船隊)의 슬립화
- 사업지원 및 관리부문 : 재무체질 강화, 자기자본비율 향상, 현금흐름 개선, 유이자부채, 리스크자산 삭감, 친환경 경영철저, 재해시 사업계속계획(BCP)수립, 체재정비

2 제품 소개

1 제품

① 조리 냉동식품

- 수산가공 튀김류 : 바삭한 식감이 매력인 튀김제품은 바삭한 빵가루와 부풀어 오르는 생 빵가루 등 당사 독자적인 것을 사용하여 재료가 가진 맛을 살려 교쿠요만의 선도가 높은 해산물을 상품으로 가공함



새우튀김



흰 살 생선튀김



굴 튀김



새우돈가스



전갱이 튀김



시사모오바(열빙어) 튀김



이소센(연육일종) 튀김

② 수산 냉동식품

- 토막생선, 구이생선, 조림생선 : 선도는 어획시기부터 차별화하고 철저하게 위생을 관리한 공장에서 가공에도 차별화하여, 뼈를 제거한 뼈없는 시리즈 등 먹기 쉽고, 조리가 편한 상품을 만들고 있음



고등어토막(뼈제거) 60g



삼치토막(뼈제거) 60g



갈치토막(뼈제거) 60g



대구토막(뼈제거)



연어살



고등어소금구이(뼈제거) 25g



고등어 된장줄임(뼈제거) 150g

- **패류 등** : 선도가 좋은 식재를 신속히 가공해서 패류본래의 맛이 살아있는 안전한 제품 제공



생식용 가리비 삶은 가리비 삶은 깬바지락 L 오징어토막 IQF40g 보리멸허라키30미

- **생선회** : 신선한 원료를 위생적인 공장에서 가공. 조미제품은 소재의 특징을 살려 가공하고 소재의 특징을 잘 아는 수산전문회사의 전문성을 살려 제품을 생산함



연어 숯불 다다끼(겉을 살짝익힌) 고등어 필렛 틸라피아 필렛

- **스시재료** : 코쿠요 스시재료는 신선한 원료를 사용해 그대로 흐르는 물에 자연 해동하면 스시재료가 됨. 또한 풍부한 상품군은 색채도 좋고 다양한 상품조합으로 호화로운 스시셋트를 연출할 수 있음



<간장절임 연어알>
산리쿠산 원료를 사용. 알이 큰 것을
간장절임, 깔끔한 타입



<삶은초밥 바나메이새우 4L>
태국에서 양식된 원료를 엄선
신선동결로 볼륨있는 상품가공



<칠레 트라우트연어 슬라이스 8g>
색을 선별한 원료를 태국에 보내
슬라이스 가공하고 있음



<간 새우 KM봉지>
1급원료를 협력공장에 보내 물을
거의 사용치 않고 가공. 색깔도
적색으로 흘러내리지 않은 것이 특징

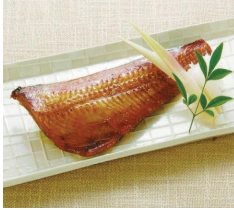


<창오징어 슬라이스 8g>
인도네시아 선동결품 원료를 사용.
극력수를 사용치 않고 가공, 조미하지
않더라도 오징어 본래의 맛이 남아 있음



<민물장어구이 슬라이스 8g>
민물 관리, 긴 구이에서 슬라이스까지
일괄관리하고 있음. 숯불구이로 향이
좋고 부드럽게 부풀어 구웠음

③ 수산 가공품



<훗케(임연수어) 미린(절임) 건조>
미국산 훗케를 염선. 독자적인 제조법으로 생산한 미린(절임) 건조품(가공지 : 중국)



<염장 홍연어 필렛>
북양의 자연에서 자란 홍연어와 교쿠요 독자적인 제조법이 창출한 맛



<스모크 연어 슬라이스>
소재 본래의 맛을 이끌어내기 위해 조미는 「소금과 설탕」뿐. 스모크향기



<삶은 대게 다리살 20개>
엄선된 원료를 가능한 녹이지 않고 가공해 게 다리살만으로 제품화했음. 다리살이 가진 계의 고급스런 맛



<마다가스카르산 새우>
자연이 풍부한 남쪽 낙원에서 자란 맛있는 새우. 유럽에서 인정된 프리미엄상품



<깐 새우>
선도가 좋은 새우를 조리하기 쉽도록 껍질을 제거했음. 탱탱한 새우 식감 특징

④ 참치



<가다랑어 다다끼 숯불구이>
선도 좋은 가다랑어 표면을 비장탄으로 구워 다다끼 소스와 오일드레싱, 카르바초풍 샐러드에 좋음



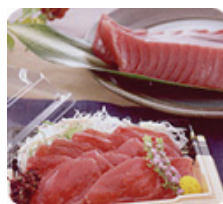
<가다랑어 껍질벗긴 로인>
산리쿠 바다 한가운데서 어획한 가다랑어를 선상급속동결. 부드러운 식감



<날개다랑어 껍질벗긴 로인>
산리쿠 바다 한가운데서 어획해 급속동결한 선도 좋은 날개다랑어를 사용



<인도네시아 참치(황다랑어)>
인도네시아산 황다랑어를 현지 가공공장에서 신선한 상태로 가공. 급속동결했음. 해동시의 물이 적고 식감도 신선품에 가까움



<축양 인도참치 블록>
호주의 깨끗한 바다에서 천연먹이를 급여해 키웠음. 살아있는 참치를 선상에서 동결하므로 선도도 좋고 고품질 맛임



<참치 다다끼 시리즈>
원료의 음미, 성형, 숯불구이에 숙련된 장인이 HACCP대응매뉴얼에 의거 제조함. 오로시, 테리야키, 카라시 3종의 맛

⑤ 기타 제품류

● 냉동야채



가지꽃콩(소금조미)



코마츠나 IQF



브로콜리 IQF



토란 S



절단 무 L

● 상온식품



스위트콘 볼



알래스카 홍연어



킹크랩 다리살100%



홍게살



조미 정어리



곰치통조림



고등어 조림



청어



오징어



참치통조림



● 건강식품



글루코사민&콘드로틴(240립)



아스타잔틴&DHA(150립)



DHA보라지 오일플러스(180립)



발효흑마늘난황(60립)



생강(90립)



스쿠알렌(3봉 셋트)



울금(3봉 셋트)

2 냉동스시 마케팅

- 냉동스시 개발과 생산판매
 - 일식 중 스시는 일본을 대표하는 요리로 미국, 유럽, 아시아 각지에 서 현지 식문화와 함께 융합하면서 독자적인 지위를 차지하였음. 코쿠요 그룹은 스시의 참맛 재현을 위해, 스시재료의 선도와 샤리미(초밥용 밥) 식감을 차별화한 냉동스시의 개발에 착수, 냉동품을 제공하여 스시를 언제 어디서라도 먹을 수 있게 하였음
- 일본의 스시(寿司)에서 세계의 SUSHI로
 - 글로벌화된 스시문화
 - 해외에 나가면 세계의 어디서라도 스시 레스토랑 간판을 볼 수 있지만 막상 주문하면 스시종류와 피석한 초밥에 실망하기도 함. 「에! 이게 스시!?!」라고 일본인에게는 별로인데, 옆좌석의 외국인 가족이 익숙치않은 젓가락을 손에 쥐고 즐거운 듯 스시를 먹는 모습은 글로벌화 된 스시를 느끼게 해줌. 구미에서도 아시아에서도 스시는 고급요리, 고급스런 식사의 대명사가 되었지만, 해외에 나가 있는 일본인, 그 가족 혹은 일본통의 외국인은 「제대로 된 스시를」「손님 접대에 사용할 수 있는 본격적인 스시를」요청하였음
 - 1통의 메일로 시작된 도전
 - 5년 전 냉동스시를 개발해 달라는 해외사업부로부터 메일을 받은 시오가마연구소(塩釜研究所)의 사카모토 소장은 지금까지 생선 단백질밖에 취급한 적이 없었지만 「재미있을 것 같다」라고 판단하고 요청을 받아들여 개발을 시작함
 - 코쿠요 그룹은 회전스시점, 테이크아웃 스시점, 양판점 반찬점, 외식산업 등에 스시재료나 생선회 재료를 수차례 제공하여 냉동생선의 선도를 유지하는 기술과 노하우에 자신감을 가지고 있었으나, 냉동스시가 되는 초밥의 식감 유지가 어디까지 가능할까는 전혀 미지의 분야였음
 - 쌀밥은 온도변화에 매우 약해 냉동상태에서도 식감이 쉽게 변하며 사카모토 소장이 고민한 것은 그 샤리미(초밥용 밥) 만들기였음. 6개월 후 제품을 완성하여 공장생산을 시도하기로 함
 - 남쪽 나라의 냉동스시 만들기
 - 아마에비(작은새우), 스시에비, 연어, 고등어 등 코쿠요그룹의 스시재료의 대부분은 태국의 파트너와 합병으로 설립한 태국 방콕의 KUE사에서 생산되어 일본의 회전초밥점 등에 수출되며, 태국 북부에서는 현지에 거주하는 일본인을 타깃으로 「코시히카리」「사사니시키」품종의 쌀도 생산되어 초밥용 쌀의 안정적인 조달도 전망되어, 「냉동스시는 태국에서 만들자」라는 결정이 내려짐
 - 태국인은 손끝이 섬세하고, 일본에 친한 정서를 가지고 있음. 그러나 맛있는 냉동스시를 만들기 위해 식감을 진짜에 가깝게하여 공장 라인에 올리기까지 어려움도 있었음. 「이 식감은 스시가 아니다」「태국에서는 보통처럼 먹을 수 있습니다.」「아니, 이것은 안된다」라는 타협 없는 전쟁이 계속됨
 - 「맛있다」라는 한마디를 듣고 싶어서
 - 냉동스시는 브뤼셀에서 열린 시푸드 쇼, 피로연에 처음 선을 보여 대부분이 「맛있다」「이것이 냉동스시?」라는 반응을 보였고, 3년후 지금은 냉동스시의 판매는 유럽시장을 중심으로 세계 10개국으로 확산되어 궤도에 올라가는 중임. 시오카마연구소와 태국 KUE사에서는 지금도 더 나은 맛있는 냉동스시 실현을 향해 온도변화에 강한 샤리미(초밥용 밥)의 연구를 지속중임

3 원료조달

- 지속가능한 자원조달을 위한 노력
 - 일본인은 세계의 연어 어획량 1/3을 먹는 연어를 좋아하는 국민임. 일본의 생선소비량이 감소하는 추세에 있지만, 세계적으로는 생선소비량이 건강지향과 도상국의 발전과 함께 점점 수요가 높아지고, 세계 연어 생산자는 일본이외의 시장을 겨냥하기 시작하였음. 이에 일본은 국내의 안전하고 지속 가능한, 안정된 공급선을 확보하여야 하는 상황임. 쿄쿠오는 어획자원의 MSC인증 확보, 지속가능한 양식산지와 적극적으로 협력하기 위해 노력 중임

1 염분을 적정하게 넣은 연어필렛

- 홍연어(紅鮭) : 100% 천연자원인 홍연어는 알래스카, 러시아, 캐나다 등 원료를 사용하고 있으며 특히 알래스카산은 MSC인증을 받았음
- 은연어(銀鮭) : 남미칠레의 양식 은연어는 약 90%가 일본용으로 안정된 품질과 수량 확보가 가능함
- 가을연어(秋鮭)[시레토코(知床)연어] : [세계자연유산] 지정되어 있는 시레토코(知床)에 강을 거슬러 올라가는 가을연어를 공급받으며 생선 색깔이 매우 좋은 것이 특징으로 쿄쿠요 정염 제품과 훈제연어제품에 적합한 원료임
- 왕연어(キングサ_モン) : 뉴질랜드산 냉동 왕연어 수입점유율은 80%임. 뉴질랜드에서는 과밀양식을 피하고, 항생물질을 사용치 않고, 자연환경에 가까운 친환경 양식을 하고 있음

2 연어소금구이

- 주로 홋카이도 동부 및 오토츠크헤 연안에서 어획된 가을연어를 원료로 사용함. 성숙한 연어는 몸의 표현에 혼인색(번식기때 나타나는 체색)이 나타나고, 동시에 몸의 표면색(적색)이 빠져버려 구은생선 등 가공품의 원료에 맞지 않음. 연어의 살은 표면이 붉더라도 가열에 의해 색이 바래버리는 경우도 있으므로 원료를 확실히 확인해야함. 어획된 가을연어의 신선도를 저하시키지 않고 단시간내에 1차 가공(머리, 내장제거), 동결도 맛있는 제품을 만드는 데 필수사항임
- 수산냉동식품부는 홋카이도에 파트너 1차 가공업자를 복수로 확보하여 매일 어획의 상황, 생선 품질과 시세 등을 연결·상담하면서 매입을 함. 성어기에는 본사의 매입요원을 현지에 파견하여 품질대조나 조달수량을 조정 함

3 사케토배(연어 건조품)

- (주)쫄기에서는 사용하는 원료에 대해서는 홋카이도산으로 한정하고 맛, 식감, 색 등을 비교하여 산지까지도 한정, 또한 매입에 있어서는 구매부가 철저히 점검 선별함. 매년, 판매루트와 판매수량이 증가하는 가운데, 천연원료를 사용하고 있기 때문에, 어획수량의 변동에 따라 가격변화가 커서 매년 매입시

어려움이 늘어남. 현재의 매입은 어획시즌 전에 매입수량을 계약하여 안정공급을 요청하고, 공장의 안정된 가동을 하고 있음. 향후에도 산지 확충을 비롯하여, 교쿠요 본사를 통한 러시아산 홍연어 등 가을 연어 이외의 원료를 사용한 상품개발 등도 지속중임

4 가공 및 판매

1 기술 경쟁력

- 연어 본래의 맛을 내는 독자적인 제조법
 - 교쿠요 식품(주) 하치노헤(八戸)공장과 해양푸드(주)등 그룹 회사를 중심으로 협력공장에서 가공하고 있으며, 연어, 은어, 송어, 왕연어, 가을연어「시레토코(知床)연어」를 원료로 함.「시레토코 연어」는 산지 가공공장에서 선어 상태로 운반하여, 1차 냉동하여 정염 가공된 필렛은 생선 껍질에 대한 영향을 최소한으로 줄이고, 전력 소비하는 냉동 공정을 1회로 하였음. 자연산 원료인 홍연어「시레토코 연어」는 본래의 맛을 내기위해서 공장에서 독자의 숙성공정을 시행함. 정염(定塩) 필렛이 인기있는 이유임
- 원료의 낭비를 최소화하는 친환경적인 가공
 - 중국에서만 하던 가공을, 2008년부터 태국 협력회사 UFP에서 가공을 개시하여 현재는 태국 생산에 주력중임. 「뼈 없는」가공공정은 사람의 손으로 한 마리 한 마리 뼈를 제거하고 많은 작업인력이 필요하여 해외에서 생산하며, 원료를 최대한으로 활용하기 위해 각종 제품을 종합적으로 생산할 필요가 있음. 사이즈가 크고 작은 것과 표면의 일부에 상처가 있는 생선 등을 상태에 따라 필렛, 생선회, 가공용 등 용도에 따라 적절하게 골라내어 필요 없는 것을 줄이고 친환경적인 제품을 만들. 또한, 가공도중에 중량선별공정 등에서 나오는 중량이 가벼운 제품을 다른 제품에 활용하거나, 뼈를 태국 국내에서 판매하는 등 자원의 활용을 도모하여 공장폐기물 발생을 줄이려고 노력 중임
- 선별된 공장에서 정성이 담긴 제품을 생산
 - (주)쫏키는 「사케토바」원료의 가공위탁공장은 위생관리 등 품질관리실이 인정하는 공장만 이용하고 있으며, 제품은 1차 가공을 하코다테(函館)공장에서 하고, 포장 등 최종가공을 사이타마 공장에서 함. 조미에 사용하는 소금을 차별화하고 제조공정도 정성을 다해 생산 중임. 작년부터는 큰 생선살 부분만을 제품하는 것이 아니라, 지금까지 이용하지 않았던 껍질과 지느러미, 또는 자르고 남겨진 부분까지 자원활용 관점에서 상품화하여 독특한 연어의 맛을 손쉽게 즐길 수 있어 인기임

2 상품 경쟁력

- ① 정염(定塩: 일정한 염도) 연어 필렛은 간편제품
 - 정염 필렛의 [定]이라는 것은 어느 부분을 먹어도 맛이 일정하고 변함이 없다는 의미로, 전통적인 제조법은 직접 소금에 절여서 보존식품으로서 이용하였지만, 부위에 따라 짠 염분농도가 고르지 못해서 건강을 고려하는 소비자는 좋아하지 않았음. 전체적으로 소금을 줄여 부위마다 염분이 일정한 제품을

소비자에게 제공함. 염장 연어 제품은 소비지역에 따라 기호가 달라 고객의 요구에 맞게 여러 가지 염분농도를 조절해서 제조함

- 정염 연어 필렛은 전국 판매거점을 통해 시장과 대량판매점에서 토막 형태로 판매중임

② 누구라도 쉽게 먹을 수 있는 「뼈 없는」상품

- 수산냉동식품부에서는 홋카이도산 가을연어(흰색연어)를 가공하여 소비자들이 쉽게 먹을 수 있도록 뼈를 제거한 연어 제품을 가공판매중임
- 제품으로는 ‘가을연어 소금구이(뼈 없음)’, ‘가을연어 사이쿄구이(뼈 없음)’ 등 토막 생선제품과 그것을 더욱더 먹기 쉽게 한 ‘가을연어 호구시미(생선살을 풀어헤친 것)’, ‘가을연어 플레이크(간호식용, 조밀하게 풀어헤친 생선살)’등이 있음. 양판점의 부식코너, 도시락, 의료식, 외식 등으로 판매중이며, 그 중에서도 수요가 증가중인 ‘호구시미(풀어헤친 생선살)’에 주력중임

③ 전통적인 진미 「사케토바(연어 건조품)」의 맛

- (주) 쫓기의 「사케토바(연어 건조품)」은 편의점과 양판점 외에 주류판매점이나 당사가 출점하고 있는 라쿠텐시장 등 많은 판로로 유통중이며, 단골손님은 물론 이자카야 등 신규 고객으로부터 문의도 매년 증가
 - 「사케토바」는 연어본래의 맛과 풍미를 즐기기 위해, 낮은 온도에서 천천히 건조하여 생선의 단백질을 아미노산으로 변화시켜 맛을 증가시킴. 특히 최근에는 부드러운 식감, 먹기 편한 것을 찾는 수요가 늘어, 작년부터 지금까지의 건조기술을 바탕으로 더 부드럽고 먹기 쉬운 식감으로 만들었다는 평가임
- * 사케토바(鮭とば) : 가을연어를 반으로 갈라 껍질 채로 길게 가늘게 잘라 해수로 씻어 해풍에 건조한 것

3 식품안전성

① 안전한 제품조달을 위한 품질보증제와 조달

- 품질보증 : 요쿠요는 본사에 품질보증부를 두고, 일본국내의 가공위탁공장에 대한 조사와 정기적인 위생지도도 실시함. 해외에서는 중국, 태국, 베트남에 일본인 품질보증 인력을 두고, 인도네시아와 말레이시아 등도 포함하여 동남아시아 전역을 책임지고 있음. 미야기현 시오가마시에 있는 시오가마 연구소에서는 화학분석과 미생물검사를 실시함. 품질보증부에서는 손님에게 정확한 정보를 제공하기 위해 법규에 적합한 표시작성 및 표시작성에 필요한 산지와 원재료 등 정보수집 및 내용확인, 보관 관리를 실시함. 클레임이 발생시, 원인과 대책 계획을 세우고 및 해당 공장에 대한 지도 등을 품질보증부가 수행함
- 방침 : 품질보증부에서는 안심, 안전한 제품을 조달하기 위해, 「가공위탁협력공장관리절차서」를 작성하고, 가공위탁공장 가동 기준을 명확히 하고 있음. 「협력공장 기용기준」, 「조사매뉴얼」, 「지도 매뉴얼」등 포함하여 모든 공장을 빠뜨리는 것이 없도록 조사, 지도할 수 있는 시스템임. 실제 조사에서는 「공장조사표」에 점수를 매겨, 기준점을 넘으면 통과됨. 한번 통과된 공장에 대해서도 정기적으로 방문 재점검을 실시하고, 기준점에 미치지 못하면 승인이 취소됨. 또, 승인조사 때에는 「환경대응도 체크리스트」에 따라 점수를 매기고, 공장 환경을 관리하도록 요구하고 있음

② 협력공장과의 관계

- 교쿠요 - 협력회사
 - 가공위탁협력공장 회원을 모집하고, 품질보증부가 [교쿠요-협력회]를 운영함
 - [교쿠요-협력회]는 제조기술, 규모의 통일화를 계획하고, 더불어 품질향상, 제품개발을 위해 회원 상호협력을 목적으로, 연차 총회와 기술연구회를 연 1회 실시함. 2011년도는 동일본 대지진으로 한 자리에 모여서 연차총회는 실시할 수 없었지만, 문서로 의결함. 기술연구회도 일부 회원이 참가할 수 없었지만, 공장복구에 맞춰서 방문하는 등 관계를 계속하고 있음
- 정기적인 공장방문과 지도
 - 고객에게 안전한 제품을 제공하기 위해 품질보증인력이 정기적으로, 필요시, 가공위탁협력공장을 방문하고, 위생관리 등 지도를 실시함. 직접지도, 각공장의 품질관리시스템이 잘 기능하고 있는지, 반대로 클레임이 있으면 그 대책이 그대로 실시되고 있는지 점검수행. 품질보증부는 그 공장의 품질을 보증함. 2011년은 동일본대지진으로 복구확인과 대체생산 공장의 승인 등 불규칙적인 방문이 많았음

5 유통망 및 경로

1 유통망 및 경로

<p>(1) 어로, 양식 : 해외에서 수산자원을 어획, 조달, 양식 국내, 해외에서 원료조달 국내, 해외에서 가공 및 제품판매</p>	<p>· 해외 권망어선 : 가다랑어 어획 양식 : 참다랑어</p>
<p>(2) 수산상사 : 수산자원의 조달, 가공, 판매 국내, 해외에서 가공용 원료 및 제품 조달 국내, 해외에서 가공 및 제품판매</p>	<p>· 연어, 새우, 게, 어란, 복양어, 남방어, 으깬 생선살, 문어, 오징어 등</p>
<p>(3) 가공식품 : 수산물을 중심으로 가공, 판매 ① 냉동식품사업 국내, 해외에서 가공용 원료 국내, 해외에서 생산 및 제품판매</p>	<p>· 수산냉동식품 : 스키재료, 생선회, 토막생선(切身), 익힌생선(煮魚) · 조리냉동식품 : 후라이, 스리미제품, 튀김, 디저트, 냉동야채 등</p>
<p>② 상온식품사업 국내, 해외에서 생산 및 제품판매</p>	<p>· 수산농산 통조림, 레토르트식품, 건강식품, 카탈로그 판매 등</p>
<p>(4) 도매-물류 서비스 : 식품의 신선도유지, 정확한 도매, 물류 ① 국내, 해외의 단골고객에게 도매</p>	<p>· 국내 거점 : 8개소(7판매지사, 1관계회사) 삿보로, 센다이, 도쿄, 나고야, 오사카, 히로시마, 후쿠오카, 교쿠요상사(주) · 해외거점 : 4개소 Kyokuyo America Corp(시애틀), 청도교쿠요무역유한공사(청도), K&U Enterprise Co., Ltd(방콕), Kyokuyo Europe B.V(암스텔담)</p>

② 물류서비스 사업

- 국내 냉장고에 따라 냉동제품 보관
- 국내, 해외에서 원료, 제품 운송

- 국내 냉장창고 : 4거점 쿄쿠요 아키텔냉장(주) (오사카, 도쿄, 후쿠오카), 쿄쿠요수산(주)
- 냉장운반선 : 과일, 수산물 등을 세계로 수송

(5) 고객 : 안심할 수 있는, 안전한 식품을 손님에게

- 대량판매점, 편의점을 비롯하여, 레스토랑과 학교 급식 등 쿄쿠요 제품은 일상생활에서 쉽게 접할 수 있음.
- 냉동한 초밥(스시), 생선회, 키리미나 레스토랑, 급식 등에서 사용되는 튀김이나 연육제품, 디저트 등 쿄쿠요의 제품은 일상생활의 모든 곳에서 먹고 있음.

6 마케팅 포인트

1 기업 및 상품 홍보전략

① 쿄쿠요회(極洋会)와 상품전시회

- 2011년도 6월의 도쿄지사를 시작으로 9월의 오사카지사까지 전국 7개 지사에서 단골거래처를 대상으로 한 「쿄쿠요회의(極洋会)」를 개최함. 총회에서는 쿄쿠요 그룹 경영방침과 사업개요에 대해 설명하고 간담회에서는 당사와 단골거래처와의 또한 단골거래처 끼리 정보교환과 친목을 다지는 중요한 모임임. 금년도는 회장, 사장 모두 전 지사를 순회하여 단골거래처에 인사나 경영방침을 설명함
- 8월에 도쿄, 9월에 오사카에서 「가을 상품전시회」를 열고, 「항상 옆에서 맛있는 쿄쿠요(いつも となりにおいしく極洋)」를 테마로 그룹 종합력을 살린 상품을 제안하였고 「2011년 가을 신제품」을 중심으로 연말상품 및 폭 넓은 전시품목을 제시하여 성과있는 전시상담회를 실시했음

② 재팬 인터내셔널 씨푸드쇼 참가

- 매년 7월에 개최되는 「재팬 인터내셔널 씨푸드쇼」에 1999년 제1회부터 지속적으로 참가하고 있음. 2011년은 동일본 대지진으로 '응원하자 수산일본'을 슬로건으로 내걸고, 안전한 식품의 안정적인 공급과 글로벌 전략기공전략을 홍보함. 3년 연속 몬드셀렉션 금상을 수상한 "스모크새면(훈제연어)", 2011년도 은상 수상의 (주) 쫄기제품 "건조 스모크 연어" 외에 가자미·새우 등의 수산가공품, 새우 오징어·가리비 등의 스시재료 제품, 신선 인도참치(축양) 한 마리를 통째로 전시하여 인기를 끌었음

③ 수산물요리(魚食)에 대한 인식

- 작년은 수산물요리(魚食) 기피에 대하여 대처방안을 내놓았으며, 원인은 조리의 귀찮음과 먹기 어려움인데, 손쉽게 먹을 수 있는 스시와 생선회는 어른에서 아이까지 인기가 높고 많은 사람들이 DHA나 EPA 등의 풍부한 영양소를 함유한 생선을 먹을 수 있는 것임. 스시재료, 생선회 재료, 뼈 없는 생선 토막 등의 먹기 쉬운 상품, 유센(湯煎 : 중탕)과 렌지 대응상품 등의 조리하기 쉬운 상품을 개발제공하여 생선을 먹을 수 있도록 노력중임. 특히 2011년도에는 「스시재료·생식팀」을 설치, 원료 조달에서 상품개발·판매까지 관계되는 그룹의 강점을 발휘해 고객 만족 상품생산에 노력중임

2 브랜드 및 기업광고

① MSC (해양관리협의회) 인증제품 사용

- 세계적인 수산물 수요증가에 의해 많은 자원이 위기적 상황에 처해 있으므로, 해양자원과 지속가능한 환경보존과 공존하기 위해, 2006년부터 국내외의 자회사, 협력공장을 포함하여 MSC인증 취득과 인증제품 사용을 시작하였음
- 2006년에는 교쿠요 본사가 MSC 인증을 받은 알래스카산 생선을 수입하고, 교쿠요 식품(주) 하치노헤공장에서 정염 연어를 가공제품을 제조하고 판매함. 2011년에는 본사가 MSC인증된 북태평양의 미국산 어류를 중국에 수출하여 중국의 협력 공장에서 유럽을 대상으로 제품을 가공하고 당사그룹의 해외 자회사를 통해서 판매하는 삼국간무역에 대해서 원료의 인증을 받음. 2012년에는 본사가 수입한 MSC인증 북태평양산 어육을 원료로서 교쿠요 푸드(주)에서 [게맛살]을 가공 제조하여 판매하게 됨. 앞으로도 적극적인 MSC인증취득을 추진하여 지구환경에 친화적인 제품을 제공하기 위해 최선을 다할 것임

* MSC - 해양관리협의회(Marine Stewardship Council)

1997년에 설립된 해양관리협의회는 지속 가능하고 적절히 관리된 어업이나 유통가공업자를 인증하는 체제를 통해 지속가능한 어업의 보급을 위한 대처를 세계적으로 행하고 있는 비영리단체임. 소비자들은 점포내에서 진열되어 있는 MSC인증마크가 붙은 상품을 선택해 구매하여 전세계 바다 환경이나 생물을 지키는 활동에 참가할 수 있으며 환경보호에 기여하게 됨

② 연어(鮭) = MADE IN JAPAN, 일본 브랜드를 세계에

- (주) 쫓키는 일본산 브랜드를 세계에 알린다는 전략을 시작하여 원료조달에서 상품개발, 제조, 품질관리, 판매 까지 일관된 체제로 추진 중임. 주력상품인 “사케토바”를 들 수 있음. 몬드 셀렉션에서 3년 연속 수상하였고 2011년에는 은상을 수상함. 금상을 받기위해 제품을 향상시켜 일본 국내 뿐만 아니라 장래에는 해외에서도 MADE IN JAPAN의 대표식품을 불리기 위해 노력중임

③ 기업 광고 전략

- 2012년 신상품 발매 특집기사 (미나토신문 2012. 8. 20)
 - 수산가공품은 6품목으로 매출액 2.5억엔을 목표로 양관점 수산판매장을 대상으로 소금누룩으로 만든 「홍연어 필렛 소금누룩절임」 「은연어 필렛 소금누룩절임」 출시함. 양관점, 외식용 「간새우 “極みの舞(극한의 춤)”」 생것과 삶은 새우 제품. 양관점 부식매장과 외식용으로 필요한 부분을 골라 「바나메이 교쿠요 한판 승부」라고 중국해남섬에서 살아있는 새우를 삶아 가공한 제품 「라이브 보일 바나메이 새우」를 내놓음
 - 수산냉동식품은 5품목으로 1.5억엔 매출액을 목표로 회전스시, 쌀밥유통에는 「천연가자미 슬라이스」를 내놓아. . 산업급식, 학교급식 유통에는 국내제조 「고등어된장조림」, 「국산정어리 매실조림」을 내놓음
 - 가다랑어참치가공품은 4품목으로 매출액 1.5억엔을 목표로 양관점 수산매장으로 1인분용 소랑팩 「참치 다다끼 MD」을 발매. 양관점 부식매장, 외식대상으로 그을린 참치살을 풀어헤쳐서 단맛의 간장소스로 맛을 낸 「참치 아라호구시(粗ほぐし)」를 출시함

- 조리 냉동식품은 18품목으로 8억엔을 목표로 양판점 부식매장과 자오우(藏王)산 우유로 만든 「테리카 크림 크로켓」의 계, 새우 맛을 내놓음
- 수산매장으로 게 다리살 모양으로 만든 「오션 킹 마린 화이버」를 발매, 가고시마현, 히가시마찌 어협이 방어 토막 살을 사용한 「방어 츠미레(つみれ)」, 쫄깃쫄깃한 감이 있는 외피로 썬 「새우부추만두」도 출시함
- 상온식품은 11품목으로 8.5억엔을 목표로 양판점으로 「청어 다시마쌈」, 「고등어 다시마쌈」을 개선했어 내놓음

3 친환경 등 기업홍보 전략

① 친환경 기업홍보 전략

- 교쿠요- 그룹의 환경전략
 - 2002년 환경을 생각하는 기업활동 및 그룹방침을 세우고 개정을 거듭해 오고 있음
- 환경 관리
 - 그룹의 환경보전 활동은 2002년도 ISO14001인증 취득을 시작으로 10년째를 맞이하고 있음
 - 2010년도에 당사 그룹에 들어온 새로운 회사 4사중 3사는 2012년도부터 ISO14001 인증을 취득하기 위해 준비 중임
- 내부감사 실시
 - 환경관리 시스템을 갖추기 위해 감사를 실시함. 내부감사를 통해 적합성과 유효성, 적법성을 평가하여 경영층에 제공함. 9월에 내부감사를 실시하며 내부 감사원은 전국에서 71명임

② 자원의 효율적 이용

- 카톤 사이즈 최적화
 - 물류부에서는 지금까지 '종이상자 크기줄이기'로 최적화를 도모함. 적합한 카톤 사이즈는 운송과 보관 효율을 높이고 연료를 절감하는 것과 종이상자 강도를 최적화해서, 상품의 파손을 방지하고 불필요한 폐기 등을 감소시킴. 작년에는 물류부가 작성한 사이즈와 강도 설정의 매뉴얼을 사용해 국내를 비롯하여 중국에서도 설명회를 실시한바 있음. 예를 들면, 사이즈의 최적화에서는 컨테이너는 짐을 싣는 높이의 기준이 240센티 이지만, 높이가 41센티 종이상자는 5단밖에 쌓을 수 없으나 1센티 낮게 해서 40센티로 하면 6단을 쌓을 수 있어, 이 경우 적재수가 20%도 증가하고, 연료의 절감이 가능하고, 물론 운송비용도 경감할 수 있음
 - 강도의 최적화에서는, 보관, 운송도중의 파손을 방지하고, 상품의 폐기율저하 뿐만 아니라, 클레임과 결품도 줄일 수 있으며, 이처럼 지구환경 뿐만 아니라, 비용 절감 효과도 큼
- 산현장의 효율화 추진
 - 교쿠요식품(주) 하치노헤(八戸)공장은 그룹의 연어-송어사업의 국내 주력 공장으로서 정염(定塩) 연어 필렛을 중심으로 연간 약 5,000톤 생산하고 있으며, 정염 연어 필렛은 유통단계에서 저온을 유지하기 위해 외부상자는 발포스티로폼으로 되어 있음. 하지만, 발포 스티로폼은 저온에는 뛰어나지만, 골판지에 비교하면 용량 비율이 바깥치수 사이즈가 큰 것과 사용 후 처분, 리사이클 등의 문제가 있어,

직접 배송용 규격상품은 골판지로 바꾸고 있음. 발포스티로폼을 사용하는 경우도, 팔레트와 차량 등 적재 효율을 올리기 위해, 크기 축소를 고려중임. 2011년도는 절약자원화의 환경방침으로, 판매부분의 협력 아래, 스티로폼 상품을 전면적으로 테이프를 사용하지 않게(Bandless) 처리함

③ 사회활동을 통한 기업 홍보

- 여성포럼 사카나(魚)
- 교쿠요는 어업생산자와 소비자가 교류 등을 통해서 어식(魚食)문화 보급에 대처하고 있는 시민단체 「여성포럼 사카나(魚) (약칭 : WFF)」를 지원함. WFF는 동경의 초등학교와 어업생산자를 연결하고 바다를 좋아하는 클럽임. 어업마을의 부모들이 동경도내의 초등학교를 방문하여 평소 슈퍼마켓의 토막생선뿐으로 실제 생선을 만진 경험이 적은 동경의 초등학교생들에게 생선 다루는 방법과 조리실습 등 특별수업을 실시함. 어린이들이 어업마을을 방문하여 어업 체험학습과 지역 어업생산자와의 교류 활동으로 어린이들이 바다와 생선을 더욱 좋아하게 만드는 활동임
- 농림수산장관으로부터 감사장
- 교쿠요 그룹은 2011년 3월11일에 발생한 동일본 대지진시의, 피재지 지원활동으로 통조림과 생활물자 등을 교쿠요수산(주) 소속 해외권망선의 운송수단을 활용하였으며 이 활동에 대해서 농림수산성으로부터 감사장을 받음

4 소비자 품질, 안전성 홍보

① 품질보증 : 안전한제품 제공, 법령 준수, 정확한 정보 제공, 성실한 고객대응

② 고객 상담실 운영

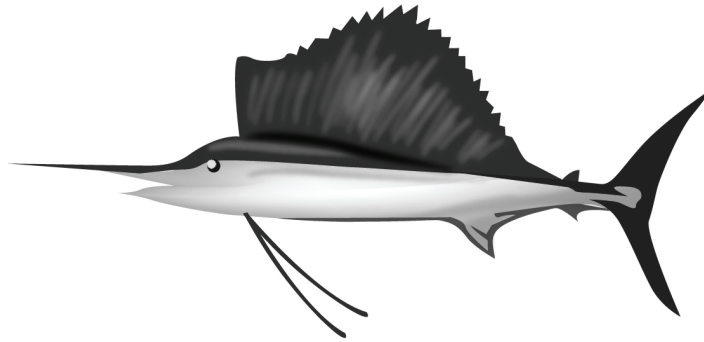
- 고객의 불평불만, 의견, 문의에 대해 정확, 공손, 신속, 공평, 성의를 기본으로, 고객의 불안, 불만을 해소하도록 최선을 다하고 있음. 2011년도 접수건수는 연간 약 3,600건으로, 전년도에 비해 배로 증가했으며 3월 동일본 대지진 이후 후쿠시마 제 1원자력발전소 사고 영향에 의한 것으로 방사능물질에 관한 제품 영향을 확인하는 문의가 4월부터 급증했지만, 점점 감소하고 있음. 새로운 방사능관련 의 보도가 나올 때 증가했으며 문의 내용은 제품의 제조장소, 제조일, 원료의 생산, 어획시간, 방사성 물질의 검사 유무 등이었음. 이에 대해 식품의 안전, 안심에 대한 정확한 설명은 물론 불평불만에 대해서는 정확, 신속, 성의있는 대응을 하고, 고객으로부터 의견을 참고하여 품질 향상 개선에 노력중임

③ 여성개발 프로젝트와 신제품

- 여성 개발 프로젝트는 여성회우너이므로만 2011년에 발족하여 「2012년 봄 신제품」에는 프로젝트상품으로 「게 크림 하루마끼(春卷)」, 「새우크림 하루마끼(春卷)」 2개 상품을 발표함. 발표회에서는 이 프로젝트에 예상 이상의 주목이 집중되었음. 여성만의 세밀한 감성으로 몇 번이나 시제품을 거쳐서 맛, 외관 등 타협 없이 만들어 낸 것으로 발매 후 호평을 받음. '맛있는 것을 고안하는 것'을 위해 백화점 지하와 외식부문을 조사해서 아이디어를 나누고, 공장의 라인에서 생산할 수 있는지 거래처에서 받을 수 있는 가격인지 등을 검증하여 이상과 현실의 간격을 줄여 개발하는 중임

5 관련업계와의 업무제휴

- 일본 최대 회전초밥 체인점 아킨도 스시로와 업무제휴로 냉동스시사업의 확충, 식재료 공동개발
 - 회전초밥으로 매출액 일본 1위 기업 아킨도스시는 식재의 공동개발, 해산물의 안정적인 조달을 위해 교쿠오와 전략적 업무, 자본제휴를 결정하였으며(2007.8.28), 해외점포확대, 교쿠오 냉동스시사업 확충, 식재의 공동개발, 해외점포 확대는 교쿠오의 물류노하우를 활용하기로 하였음



소지츠 쓰나팜 다카시마

- 일본

1. 기업 소개
2. 양식장 출하량 및 규모
3. 양식 수출 현황
4. 제품 관리
5. 다랑어 양식 참여 배경 및 이유
6. 양식장 성공 포인트
7. 브랜드 마케팅 포인트
8. 향후 계획 및 전망
9. 자료원 및 관련 사이트





1 기업 소개

1 기본개요

- 회사명 : 소지츠 쓰나팜 다카시마 주식회사
- 설립 : 2008년 9월 18일
- 사업내용 : 참다랑어 양식
- 자본금 : 150백만엔
- 주소 : 나가사키현 마츠우라시 다카시마쵸 아오우라멘 801-4
- 연락처 : T. 0955-41-6038 / F. 0955-41-6039

2 기업구조

- 소지츠 주식회사의 자회사임(100% 자본 출자)
- 양식장 어업권자 : 신마쓰우라어업협동조합
- 종업원수 : 20명(본사파견 2명, 현지채용 18명)
* 어민과 잠수부 등 지역 주민 현지 고용

〈참고자료〉

- 소지츠(双日) 주식회사
 - 설립 : 2003년
 - 기계, 금속, 화학, 생활산업 부문 관련, 일본 7대 종합상사중 하나임
 - 생활산업의 한 부문인 식료사업으로 수산물인 다랑어와 새우를 수입함
 - 국내 판매와 해외가공사업에 더해, 세계적인 수요급증과 어획규제에 대한 대응책으로 나가사키현 다카시마에서 참다랑어 양식사업 실시 및 인도네시아에서 새우 양식사업 등 공급 안정성 확보를 위해 노력함
 - 소지츠(주)는 2008년 9월, 나가사키현 마츠우라시 다카시마쵸에 다랑어양식회사인 「소지츠 쓰나팜 다카시마」를 설립하고, 이지역 어업협동조합인 신마쓰우라 어업협동조합의 조합원으로써 참다랑어 양식을 개시함
 - 소지츠(주)의 연간 다랑어 판매량은 3만 톤임
 - * 일본의 다랑어 연간수입량의 약10%에 해당하는 3만 톤을 취급 판매

3 경영이념

지역과 기업의 윈윈(win-win) 관계

- 경영이념은 「지역과의 공생」임. 기업은 사회와 공생하며 풍족함을 이루어야 하며 이것은 소지츠의 기업 이념임. 소지츠가 향후 생산자로서 중장기적으로 사업을 계속 발전시키기 위해서는 지역과 윈윈 관계이어야 함
- 이를 달성하기 위한 「지속적인 재생산」을 하기위해 첫째 소지츠의 다량어사업이 지역진흥에 부응하여 지역어업의 재투자, 재생산으로 연결되는 것, 둘째로는 수산자원의 재생산이라는 관점에서 한계가 있는 천연자원을 지속시키기 위하여 향후 중요산업(인공부화), 자원관리를 실행해나가는 일이 이루어져야 함
- 이 지역 종업원 채용에 따른 고용창출, 지역어협으로부터의 사료·자재구입 및 어협으로부터의 경영참가 등으로 나가사키현과 협의하면서 실시하고 있음. 이 지역에서 이용하지 않았던 작은 물고기를 사료용으로 사들이고, 서로에게 이익이 되는 일을 시작함. 또한 주변의 같은 업종인 타사와도 연계하여 지역 브랜드화와 해외로 제품수출도 적극적으로 추진하고 있음
- 앞으로 천연자원 관리까지 염두에 두고 자급률 향상을 목표로 대학과 수산시험장 등의 산학과 연계하여 인공부화연구, 효율적 사료개발에 대한 지원을 진행 중임. 사회와의 공생과 기업이라는 사업지속을 동시에 성립시키는 일은 매우 이상적이며 크나큰 도전이지만 강한 의지와 비전으로 지속적으로 계속 추진해 나가야 할 것임

2 양식장 출하량 및 규모

1 양식장 출하량

연 도	2010년	2011년	2012년(전망)	2013년(목표)	2012년 이후(목표)
연간 출하량	100톤	160톤	200톤	300~350톤	400~450톤

- 소지츠 쓰나팜 다카시마의 양식사업은, 500g 전후의 치어 약5,000마리로 시작하였음
- 참다랑어를 출하하기까지는 약2~3년간의 양식 기간이 소요되며, 출하시의 중량은 30kg 이상으로 평균 50~60kg로 출하하고 있으며, 출하량의 대부분은 일본 내 시장에 판매되고 있음
- 소지츠 쓰나팜 다카시마에서는 일본 양식장 총생산량(9천 톤)의 5%에 해당하는 450톤을 생산 목표로 하고 있음

2 양식 출하 가격

- 일본 최고 브랜드 상품인 아오모리현 오마산(大間産) 다랑어가 1kg당 15,000~18,000엔에 거래되고 있는 것에 비해, 양식 참다랑어는 3,500~4,000엔 정도로, 일본 근해에서 잡은 일본산 참다랑어에 비해 1/4~1/5 정도 낮은 가격임

3 양식장 규모

- 활어조 수량 : 총12기
- 활어조 사이즈(2종류) : 30×30m, 40×80m(수심 13m)
- 치어 양식량 : 1kg×약3000마리/1기당

<< 양식장 전경 >>



아오모리현 아오모리현의 다랑어 양식 활어조
길이 500m에 폭 30m의 대형 활어조 6개 설치



먹이를 담고 있는 육다랑어 치어
약 2년이 걸려 30kg가 넘는 대어로 자라게 된다



아오모리현 전경

3 양식 수출 현황

1 양식 수출량

연 도	2012년 현재	2014년 이후 목표
생산 목표	150톤	450톤
수출 목표	15톤(생산량의 10%)	90톤(생산량의 20%)

- 2011년에 월 약2톤(약40마리)의 판매 계획으로 중국시장에 첫 수출함

- 2012년 양식다랑어 수출은 15톤으로 전망하고 있으며, 2014년 이후로는 생산량의 20%에 해당하는 90톤 수출을 목표로 하고 있음

2 주요 수출 시장

- 주요 수출시장은 중국으로, 일부 고소득층 및 주재원, 일본유학 경험자 등을 소비대상으로 한 일식 레스토랑으로의 판매가 수출의 대부분을 차지하고 있으며, 싱가포르에도 일부(1마리/1주당) 수출되고 있음
- 앞으로는 미국에도 스시 등의 일본식 소비확대로 수출시장 진출의 가능성이 있으며, 한국시장에는 관심이 있으나 한국의 생산량, 소비량, 가격, 기술면에서 한국시장으로의 수출은 어려울 것으로 전망

3 중국시장 출하 경로



- 소지츠(주)가 51% 출자한 다랑어 가공 판매회사인 중국 대련상상식품유한공사(大連翔祥食品 有限公司)를 통하여 판매함
- 타카시마 양식장에서 최단거리인 후쿠오카 공항으로부터 중국 대련공항까지 항공편으로 출하하여 최단 시간인 3~4일 안에 소비자들에게 제공됨

4 제품 관리

1 선도 및 안전성 관리

- 색이 변하기 쉬운 다랑어의 품질 유지를 위하여 유통 과정에서의 초저온물류망(-60℃)과 해동 노하우를 갖추고 있음
- 포장방법, 운송방법, 취급방법, 온도관리 등 현지 판매처 교육 지도를 통해 품질 향상을 통한 브랜드력 확대에 힘을 쓰고 있음

2 생산이력 관리 내역

생산	유통	가공	판매
소지츠 쓰나팜 다카시마 · 치어를 넣은 일시와 산지 · 먹이 어종, 먹이양 · 활어조에서 건져 낸 시 · 활어조 번호 · 출하시의 중량 · 출하일	공항 등 · 후쿠오카공항 통관일 · 탑재 플레이트 · 대련공항 통관일	대련상상식품 유한공사 · 입하일 · 가공일 · 가공 후의 중량 · 출하일 · 각 납품처 · 납품일	백화점 등 · 상품정보 · 출하처 정보

5 다량어 양식 참여 배경 및 이유

1 양식 참여 배경

- 소지츠 주식회사는 연간 약 3만톤의 냉동·신선 사시미(회)용 다량어를 일본에 수입하고 있으며, 해외 산지를 중심으로 원료를 확보하여 왔으나, 세계적으로 다량어의 어획규제가 강화되면서 어선어업이 감소되는 한편, 건강에 대한 관심과 일본요리 붐을 배경으로 구미 및 중국에서의 수요가 확대되고 있음
- 이에 따라 안전하면서 고품질의 제품을 안정적으로 일본시장에 제공할 필요성이 높아지고, 이를 위해서는 자급률을 높일 필요성과 또한 중장기적인 관점으로 보아 소비자들 간에 식품의 안심할만한 안전한 국산품 지향이 더욱 높아지고 있음

2 양식 참여 이유

- 공급량 확보 및 안전성 확보를 위해 다량어의 새로운 공급원으로 일본 국내에 생산거점을 두고자 다량어 양식 사업에 주목하게 됨
- 소지츠가 스스로 생산자가 되고자 한 이유로는, ①생산기회를 내재화함으로써 자사에서 직접 품질 관리를 할 수 있다는 점, ②해외에서 오랜 기간 양식회사와 일을 같이 하면서 다량어양식의 노하우가 축적되었다는 점을 들 수 있음

6 양식장 성공 포인트

1 양식장 성공의 3대 조건

- 첫 번째는 「해당 지역의 협력」으로 아무리 좋은 양식장 조건을 갖추고 있다고 할지라도 지역 주민, 어업, 자치단체의 협력 없이는 양식을 할 해면, 즉 구획어업권을 사용할 수가 없음. 양식에 따른 해역오염에 대한 불안과 기존 어민의 저항감에 대한 지역으로부터의 양해를 구하는 일이 최초의 전제조건임

- 두 번째는, 「양질의 어장조건」으로 지역 협력을 얻어내었다고 하더라도 겨울철 수온이 섭씨 12도를 넘지 못하는 한랭지나 태풍의 직격을 받을 가능성이 높은 장소, 적조 등의 문제가 있는 폐쇄수역에서는 다랑어의 사망리스크가 너무 높아서 사업을 계속하기 어려움
- 세 번째로는, 「사업의 경제성」으로 지역의 양해를 얻고 좋은 양식장이 있다 할지라도 그곳이 아주 멀리 떨어진 고립된 섬으로 치어의 반입이나 먹이공급, 제품을 출하함에 있어서 물류경비 비중이 너무 크다면 적절한 가격으로의 출하 판매를 유지하기 힘들음

2 소지츠의 양식장 성공 요인

최적 환경과 편리한 유통 체계

- 소지츠는 양식장소로 수많은 후보지를 검토한 결과, 최종적으로 현재의 나가사키현 마츠우라시 다카시마를 선정함
- 선정 배경으로는 ①새로운 양식어종 개척을 원하는 지역 의지가 높아 협력체제가 갖추어져 있다는 점, ②어업, 그중에서도 복어양식이 가장 활성화된 지역으로, 전문가의 어장조사 결과에서도 수질과 기후 등에서 우량한 양식어장이라고 인정받았다는 점, ③2009년 4월부터 다카시마 히젠 대교가 개통되면서 본토와 연결되어 먹이, 자재물류, 출하의 교통편이 향상되었고 대도시에 근접한 양식장으로서 비용 우위성이 있는 점이 있었음



- 이밖에, 수산업이 이 지역의 제1산업이라는 점에서 어협의 양식관련 인프라와 함께 이미 지역고용 종업원들이 양식에 대한 기본적인 노하우를 갖추고 있다는 점도 들 수 있었음. 또한 나가사키현의 협력체제도 갖추어져 있어서 예상 이상으로 순조롭게 본 사업을 개시할 수 있게 됨

7 브랜드 마케팅 포인트

「ISO22000」 인증 취득

- 2011년 12월에 일본 내 양식 사업자로서는 처음으로 국제표준화기구가 정한 식품안전 매니지먼트시스템 국제규격인 「ISO22000」 인증을 취득함
- ISO22000은, 품질 매니지먼트시스템 국제규격인 ISO9001을 기초로 식품의 안전관리를 위해 고안된 HACCP 개념을 포함시킨 식품안전 매니지먼트시스템 국제규격으로, 세계가 식품 안전성을 요구하는 가운데 일본뿐만 아니라 해외에서도 인증을 요구하는 목소리가 높아지고 있음
- 소지츠 쓰나팜 다카시마는 ISO22000 인증 취득으로 일본내 시장에서 안심·안전한 다카시마 브랜드 다랑어 인지향상 및 판매확대에 노력을 기울이고 있으며, 또한 최근의 중국과 싱가포르를 대표로 하는 아시아에서는 경제성장에 따라 다랑어를 횡감어로 먹는 습관이 자리를 잡아가고 있는 동시에 식품의 안전성 관리에 대한 주목도가 높아지고 있음

8 향후 계획 및 전망

1 생산 여건

- 일본 내 생산량이 적고, 어획규제로 인해 수급이 어려운 여건으로 안정된 양식공급이 필요하며, 경쟁 판매를 위해 양식 참다랑어의 가격을 낮출 필요는 없는 상황임

2 수출 홍보

- 중점 시장인 중국에 있어, 유학생 및 주재원과 고소득층의 한정된 소비로 특별한 홍보활동의 예정은 없으나, 일본의 양식다랑어에서 유일하게 ISO 22000 인증을 받은 기업이라는 점을 홍보함으로써 향후 무역자유화시의 가능성도 고려하여 아시아를 중심으로 수출판로를 개척하고자 함
- 공급량이 적은 현 상황에서 홍보를 통해 수요가 증가할 경우 물량조달 확대에 어려운 상황임

3 추진 계획

- 횡감 수요에 있어, 젊은 여성층을 중심으로 참다랑어 소비가 줄고 대체 상품으로 연어 수요가 늘고 있으나, 당분간은 다랑어 양식을 목표 생산량까지 키워나가는 것을 중점으로 할 것이며, 식품 안전에 대한 의식이 높아지고 있는 가운데 세계의 식료사업에서 안심·안전한 식료 제공을 요구하는 소비자의 기대에 부응하기 위해 노력할 것임

※ 한국 내 양식장 설립 타진

- 노아, KPA, 소지츠가 제주도에서의 양식장 설립을 검토 하였으나, 태평양 참다랑어 어획규제로 한국에서 양식하여 일본으로 수입하는 것은 어려운 상황임. 양식장 위치는 제주도는 바람이 세기 때문에 치어 양육이 어려울 것으로 보이며, 거문도 인근(연간 13℃ 이하로 내려가지 않는 곳)이 적절한 조건일 것임
- 만일 한국에서 양식장을 만들 경우, 7kg에 가까운 다랑어를 치어로 사용하여 양식 한다면 2년 미만의 양육으로 출하가 가능하게 되므로 경쟁력이 있을 것(일본은 500g의 치어로 3년 이상 양식)
- 일본 수산청 규제로 한국의 대일본수출은 어려우나, 한국이 일본에서 수입하는 고품질 참다랑어 대체품으로 활용이 가능하게 되고, 일본 이외국가의 해외 수출도 가능할 것






9 자료원 및 관련 사이트

- 소지츠(주)
 - 생활산업부문 식료본부 식료사업부 수산사업과
 - 담당 : 한자와 준야(半澤 淳也)
 - TEL : 03-6871-2102
 - <http://www.sojitz.com>
 - 자료 : 「소지츠 쓰나팜 타카시마 참다랑어 양식 현황」인터뷰, 보도발표자료 「국내 다랑어 양식업자 첫 ISO22000 인증 취득」 등
- 사단법인 마린포럼21 (농림수산성 소관)
 - 해외수산컨설팅사업부
 - TEL : 03-3637-5212
 - <http://www.mf21.or.jp>
- 다랑어 양식. net (사단법인 마린포럼21 운영 사이트)
 - <http://www.yousyokugyojyou.net>
 - 자료 : 「다랑어 양식 현황」 데이터
- 수산청
 - 자원관리부 국제과
 - 담당 : 카미야(神谷)
 - TEL : 03-3502-8111 (내선6745)
 - <http://www.jfa.maff.go.jp>
 - 자료 : 다랑어에 관한 정보 「태평양 참다랑어 관리강화에 대한 대응」, 보도발표자료 「2011년 국내 참다랑어 양식 실적에 대하여」
- 킨키대학 수산연구소
 - 증식추진부 재배양식과
 - 담당 : 양식기획반 이와모토, 타카하시
 - TEL : 03-3502-8111 (내선 6821)
 - <http://www.flku.jp/index.html>

참고자료1 자일본의 다랑어 양식현황

● 다랑어 종류

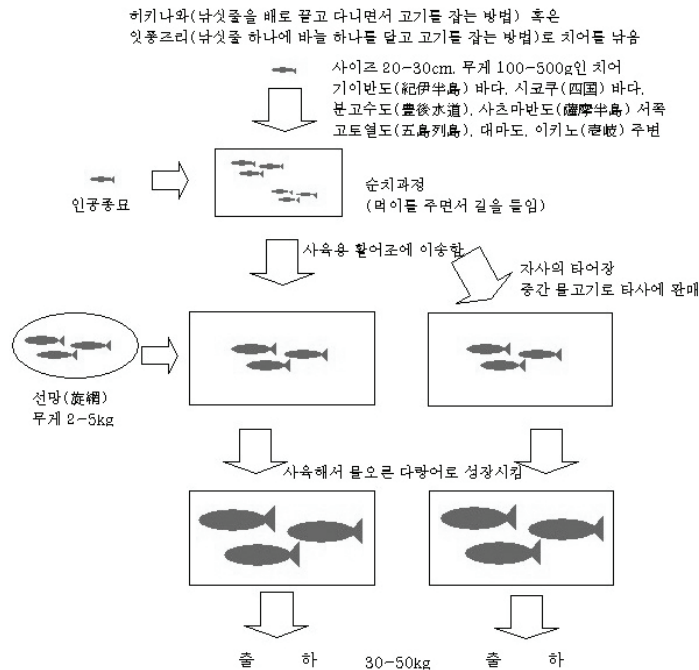
- 일본에서 소비되는 다랑어 종류
 - 일본에서는, 참다랑어(쿠로마구로, 혼마구로), 남방다랑어(인도마구로), 눈다랑어(메바치), 황다랑어(키하다), 날개다랑어(빙나가) 등이 소비되고 있다. 이 중 고급품으로 취급되는 참다랑어와 남방다랑어 등이 양식 대상이 되고 있음
 - 일본의 양식 참다랑어는, 국내소비 뿐만 아니라, 고소득 인구가 증가하고 있는 중국으로 나가사키현에서 수출되고 있음
- 세계에서 어획되는 다랑어 종류

명칭	분포	맛, 용도	비고
Bluefin Tuna (참다랑어) 쿠로마구로 혼마구로 	<ul style="list-style-type: none"> ● 주로 북반구의 온대, 아열대에 생식한다. 인도양에는 분포하지 않는다. (전장3m, 체중350kg) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 다랑어 중 최고급으로 기름지다. ● 다랑어 중 최고가격 ● 대부분 생선회, 스시용 	<ul style="list-style-type: none"> ● 지중해, 멕시코에서 축양 되고 있음 ● 일본에서 인공 종묘 기술이 개발됨 해마다, 서양·지중해에서의 어획량이 감소되고 있음
Thunnus Taccoyii (남다랑어) 인도마구로 	<ul style="list-style-type: none"> ● 남반구의 온대지역에 생식. 참다랑어와 닮았으나 크기가 조금 작음 (전장2.5m, 체중260kg) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 참다랑어 다음가는 고급품으로 거래됨 ● 생선회, 스시용 	<ul style="list-style-type: none"> ● 호주 연안에서 축양이 활발하여 저렴한 횡감으로 일본에 수출됨 ● 국별의 어획량이 설정되어 감시가 강화되고 있음
Bigeye Tuna (눈다랑어) 메바치 	<ul style="list-style-type: none"> ● 세계의 열대~아열대역에 분포 (전장2m, 체중210kg) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 참다랑어·남다랑어에 비해 기름지지 않지만, 살코기가 진하여 스시용 사용부위 있음 ● 생선회, 스시용, 일부 스테이크나 통조림으로서 이용됨 	<ul style="list-style-type: none"> ● 가격도 비교적 싸기 때문에, 슈퍼나 음식점 등 넓게 유통됨
Yellowfin Tuna (황다랑어) 키하다 	<ul style="list-style-type: none"> ● 세계의 열대~아열대역에 분포 (전장2m, 체중200kg) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 지방이 적고 담백한 맛생선회, 스시에도 사용되지만, 통조림으로 사용되는 비율이 높음 	<ul style="list-style-type: none"> ● 일본 관서지역에서 선호됨
Albacore (날개다랑어) 빙나가 	<ul style="list-style-type: none"> ● 태평양, 인도양 및 대서양의 온대지역에서 생식하는 작은 다랑어 (전장1m, 체중25kg) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 고기는 희고, 부드러우며, 맛은 담백하지만 위도가 높은 수역에서 잡힌 것은 기름짐 ● 통조림으로 가공됨 	<ul style="list-style-type: none"> ● 최근, 회전 스시점용「빙회」로 거래됨

● 다랑어 양식방법

	단기축양	양식
다랑어 종류	참다랑어, 남다랑어 등	참다랑어
해외 사례	지중해, 멕시코, 호주 등	크로아티아
일본 사례	교토후 이네, 시마네현 오키	각 지역
종묘 크기	체중 20~60kg	체중 100~500g (천연종묘)
사육 기간	6~7개월	2~3년

- 해외에서는 주로 6~7개월의 단기축양으로 양식되며 참다랑어·남다랑어 뿐만 아니라, 최근에는 눈다랑어, 황다랑어의 축양도 증가하고 있음. 수입은 항공운임이 비싼 신선품 보다 선박을 이용한 냉동품이 대부분임
- 일본에서는 근해에서 포획한 천연종묘를 2~3년 걸쳐 성어로 사육하여 출하 하는 방식이 주류임
- 킨키대학의 연구로 2002년에는 완전양식에 성공하였으며 킨키대학은, 2007년부터 인공종묘를 판매하고 있어, 이를 도입하여 사육하고 있는 참치 양식업자도 늘어나고 있음. 다른 민간기업에서도 완전양식을 위한 연구가 진행되고 있음



- 다랑어 양식 해역 조건
 - 해수온이 높고, 넓은 어장, 안정된 종묘와 생먹이의 확보가 가능한 다랑어 양식의 적정 해역은 한정되어 있음

평가 항목		선정 조건
어장 환경	어장 수온	수온10℃이상 *안정된 사육을 위해 최저 수온이 13℃이상이 적정
	수심	30~50m
	하천 유입	큰 하천으로부터의 유입이 없어 염분 농도의 변동이 적고, 탁수의 유입이 없는 곳
	파랑	5m이하(북서의 계절풍을 영향을 받지 않는다)
	해수	용존산소가 풍부하여 염분농도가 안정된 외양에 접한 해역
종묘 확보	주변 해역에서의 종묘 확보 가능	
먹이 확보	주변 해역에서의 생먹이 확보, 주변 냉동고에서의 보관	
출하시의 인프라	출하시에 다량의 얼음이 필요하므로, 염가로 얼음을 안정공급하기 위해서는 제빙시설, 냉장시설이 갖춰져 있으며, 소비지에의 수송기관이 정비되어 있는 곳	
현지 협의	현지어협과 신뢰 관계를 확립	

● 다랑어 양식 경영업체

- 농림수산성 소관인 사단법인 마리포럼21 수산양식연구회의 조사에 의하면, 일본 전국의 다랑어 양식 경영업체 수는 약80개 업체가 있음

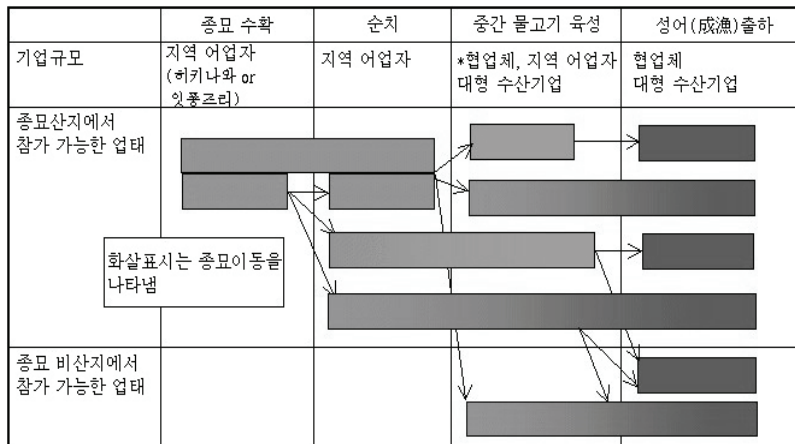
연도	신규참가 업체 수	양식 어장
2002	2	<p> ● 주요 종묘어장 ■ 다랑어 양식어장(순치 활어장만 포함) ▲ 옥상어장 </p>
2003	4	
2004	1	
2005	1	
2006	3	
2007	10	
2008	12	
2009	5	
2010	4	
2011	6	

※ 경영업체 수 산출시, 동일기업이 복수의 어장(동일 현내 또는 다른 현)을 소유하고 있는 경우에는, 각각 수를 세어 계산함. 복수의 개인이 모인 협업체, 유한책임사업조합(LLP), 어업협동조합 등은 1개 업체로 간주(2012년 9월 현재)

- 마루하니찌로수산, 니혼수산, 교쿠요수산, 니찌요수산, 마린팜, 소지츠 등 약80사로, 1990년대 중반 부터 대형수산회사와 식품회사가 다량어 양식사업에 참여하면서 규모가 확대되고 있음
- ※ 대규모(천톤 이상) 생산 운영회사 : 마루하니찌로수산(2,700톤/년), 니혼수산(1,500톤/년)

● 다량어 양식 경영업체의 업태

- 일본다량어양식은 종묘채포, 중간어 육성, 성어 육성으로 업태를 나눌 수 있음
- 완전양식에 의한 인공종묘 입수도 가능하지만, 일본의 다량어 양식은 종묘 확보를 천연자원에 크게 의존하고 있기 때문에, 종묘에서 성어로 사육하여 출하하는 대자본을 필요로 하는 업태 외에도, 종묘의 순치 또는 중간어로 출하, 중간어를 구매하여 사육하는 등 자금 회수기간을 축소시킨 업태도 있음
- 인근에 종묘 어장이 없지만 해수 온도가 높은 오키나와, 아마미 등에서는 중간어를 다른 현으로부터 수송해 와서 성어로 사육하여 출하하고 있음

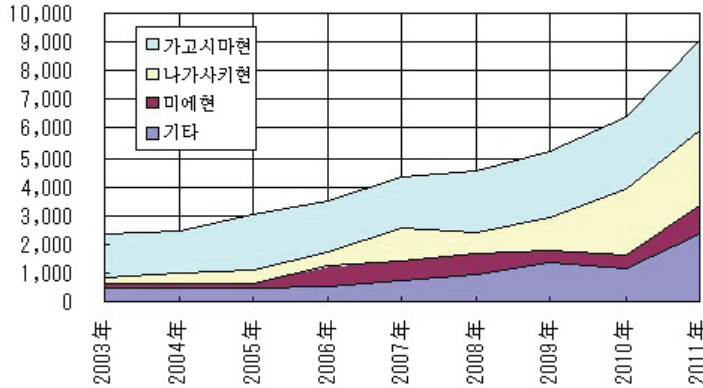


*협업체(協業体) : 청년어부들로 구성된 어업관련 그룹 또는 단체

● 다량어 양식 생산계획 집계(추정)

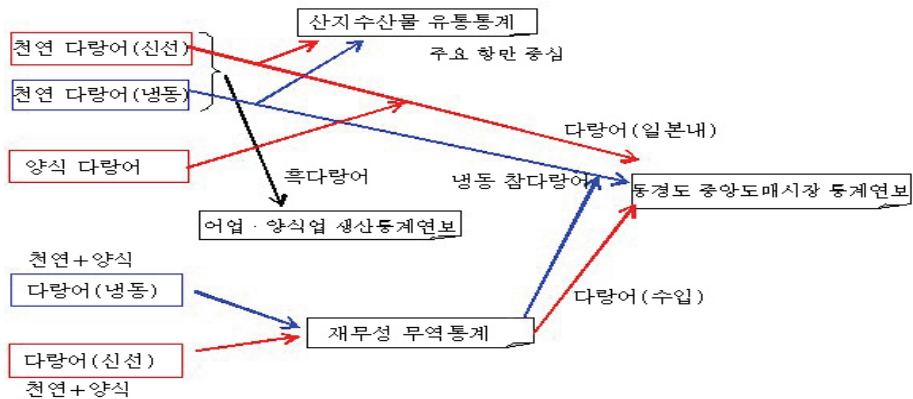
- 다량어 양식에 관한 전국적인 통계는 아직 없으며 각지자체의 탐문 조사, 각 기업이 공표하고 있는 계획 등을 집계한 수치로 적으나 태풍 사고, 수급 상황의 변동 등에 따라 달라질 수 있음
- 집계 추정치로 보면, 일본의 다량어 양식산업은 연 200억엔을 넘는 산업임
- 마구로 양식이 번성한 지역은, 카고시마현, 나가사키현이며, 이를 이어 미에현, 고치현, 에히메현 등임
- 2007년~2008년에 신규 참가한 경영업체가 2011년 양식 다량어 출하량 증대에 기여하고 있음

양식 다랑어 출하 예측량(톤/년)



자료 : 수산청 발표

- 양식 다랑어류 통계
 - 일본의 양식 다랑어에 관한 통계가 없는 관계로, FAO(국제연합식량농업기관)의 양식 통계에는 일본의 다랑어 양식 생산량이 아직 포함되어 있지 않음. 수산청이 2010년부터 양식 다랑어에 관한 정보조사를 시작하여 우선 2011년 4월 1일 참치 양식업자 리스트가 공표됨
 - 2012년 3월 30일, 일본국내 다랑어 양식 실적이 처음으로 발표되었으며 이에 따르면, 2011년 출하 참치의 마리 수는 전국에서 175천 마리, 출하 중량은 9,044톤이었음
- 다랑어류 유통 통계의 취급 품목
- 양식 다랑어 배합사료
 - 수산대기업인 「일본수산(닛스이)」는 양식 다랑어용 먹이의 제품화를 위해 배합사료 공장을 설립하고 2012년 11월에 착공하여 2013년 4월에 조업을 개시할 예정임
 - 다랑어는 생어만을 먹이로 하는 성질이 있어 배합사료의 개발은 각 수산회사 모두의 중요 연구 과제임

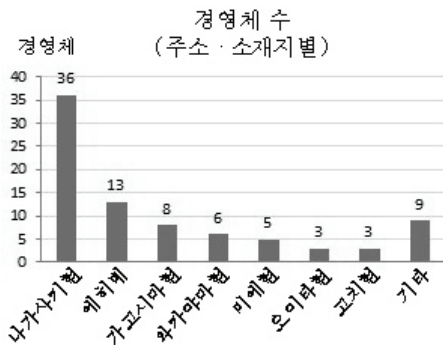


- 닛스이는 어분과 식물단백질 성분을 기본으로 하여 냄새와 식감을 가미하여 배합사료를 연구, 6년에 걸쳐 제품화에 성공하고 그룹회사「카네코산업」의 카라츠 공장 내에 신공장을 건설하여 참다랑어 양식용으로 특화할 예정임

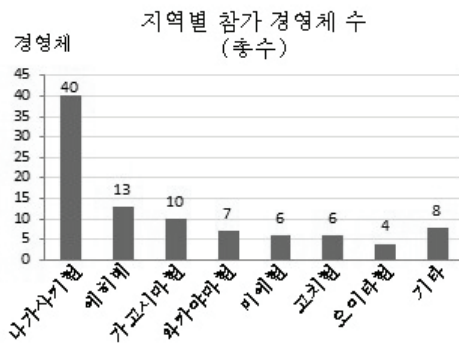
- 건물 면적은 1800평방미터로 투자액은 8억엔이며, 현지 신규채용 계획은 10명, 가동 3년째의 2015 년도의 매출액은 24억6천만 엔을 예상하고 있음
- 당분간은 나가사키현 내의 5개소에서 다랑어 양식을 하는 카네코산업에서 사용하고 앞으로 그룹 외 기업으로 판로를 확대할 구상임

● 일본 내 참다랑어 양식 현황

- 농림수산성은, 일본이 태평양참다랑어의 최대 어업국이자 소비국으로써, 태평양참다랑어 관리에 대한 기본 방향성을「태평양참다랑어 관리강화에 관한 대응」으로 공표함
- 이와 관련하여, 자국 내 참다랑어 양식 실태를 파악하기 위해 전국 참다랑어 양식업자로부터 양식실적을 보고 받아, 2012년부터 공표를 실시하고 있음
- 2011년, 일본 내 양식 참다랑어의 총 출하수는 175천 마리, 중량은 약 9천 톤으로 참다랑어 시장의 20~30%를 차지함
- 참다랑어 양식장은, 2011년 12월 현재 총137개가 있으며, 지역별로는 나가사키현이 56어장으로 가장 많음
- 참다랑어 양식에 이용되고 있는 종묘는 천연종묘가 대부분이나, 최근에는 인공종묘를 활용하는 양식장도 있음
- 일본 내의 참다랑어 양식규모는, 작게는 50~100톤(어부 등) 규모에서 200~300톤(대기업), 500톤(약10개 기업), 천 톤이상(2개 기업) 등 운영업체에 따라 양식규모의 큰 차이가 있음
- 참다랑어 양식 경영체 수(2011년 12월 31일 현재)
 - ① 경영체의 수 (주소·소재지별) 전국합계 : 83 경영체
 - ② 지역별 참가 경영체 수 전국합계 : 94 경영체

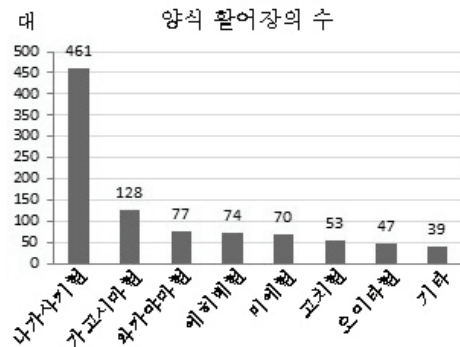
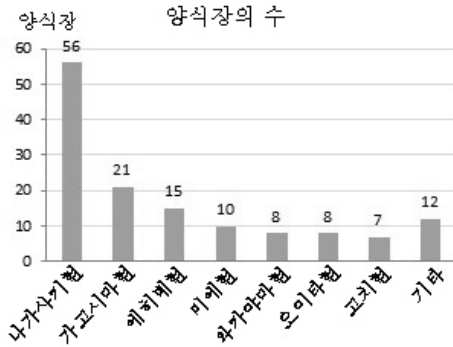


주1): 주소·소재지는 양식업자중, 개인은 주소, 법인은 소재지
 주2): 기타는 홋카이도, 동경도, 오사카후, 시마네현, 야마구치현, 사가현, 구마모토현



주1): 양식업자가 복수 지역에서 양식을 하는 경우에는 각각의 지역에서 중복하여 계상
 주2): 기타는 이시카와현, 교토후, 시마네현, 야마구치현, 사가현, 구마모토현, 오키나와현

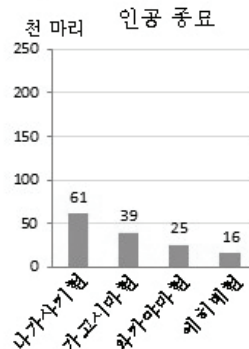
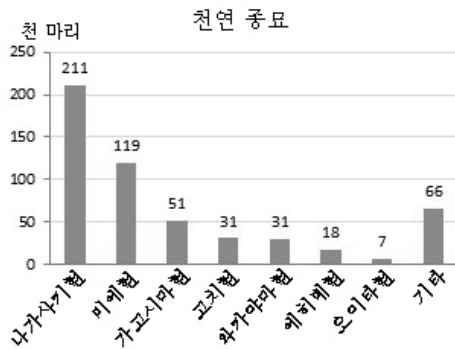
- 참다랑어 양식장 및 양식가두리 수
 - ① 양식장의 수 전국합계 : 137 양식장
 - ② 양식가두리의 수 전국합계 : 949대



주): 기타는, 이시카와현, 교토후, 시마네현, 야마구치현, 사가현, 구마모토현, 오키나와현

주1): 기타는, 이시카와현, 교토후, 시마네현, 야마구치현, 사가현, 구마모토현, 오키나와현
 주2): 시설규격은 원형, 타원형, 정방형, 장방형, 정육각형, 팔방형으로 동일하지 않음

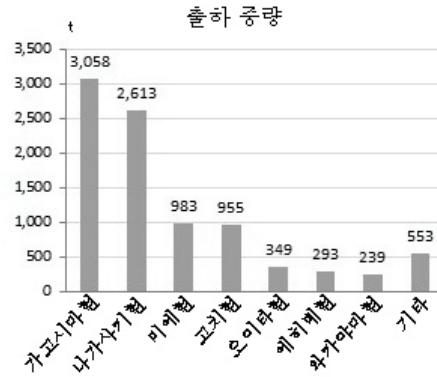
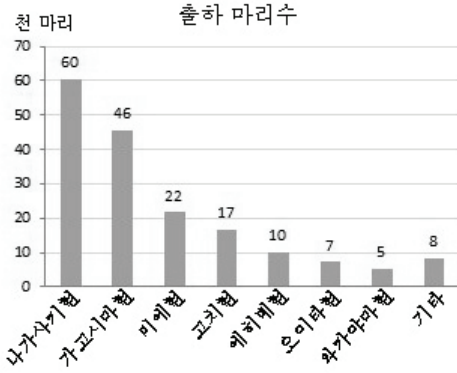
- 참다랑어 종묘 양식장 투입 수
 - 전국합계 : 676천 마리
 - ① 천연 종묘 전국합계 : 535천 마리
 - ② 인공 종묘 전국합계 : 141천 마리



주): 기타는, 교토후, 야마구치현, 구마모토현, 오키나와현

- 양식 참다랑어 출하수량
 - ① 출하 마리 수 전국합계 : 175천 마리

② 출하 중량 전국합계 : 9,044톤



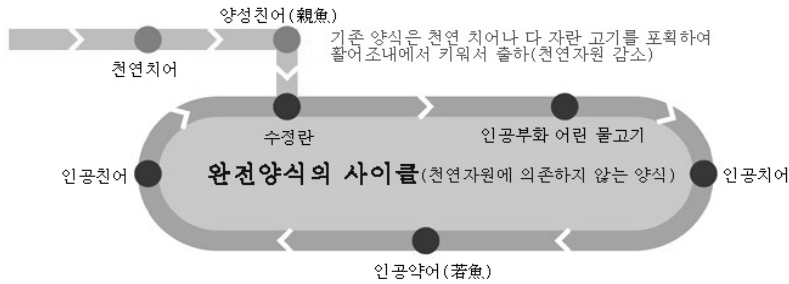
주): 기타는, 교토후,야마구치현, 구마모토현, 오키나와현

주): 기타는, 교토후,야마구치현, 구마모토현, 오키나와현

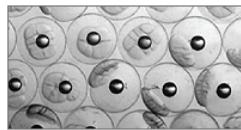
자료 : 수산청 보도발표자료 「2011년 국내 참다랑어 양식 실적에 대하여」

● 참다랑어 완전양식

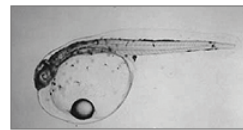
● 완전양식 사이클



친어
5년 이상 사육한 친어. 전장 2m, 체중 200kg 이상으로 성장



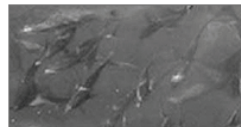
수정란
수면으로 부상한 수정 알을 채집. 직경 약1mm로, 1마리에서 수백만의 알이 채집되는 것으로 추정



부화 직후
약 32시간 걸쳐 부화. 부화 직후의 자어는 전체 길이 약 2~3mm로, 처음에는 플랑크톤을 먹이로 자람



치어
부화 후 약 20일 지난 치어는 육상 수조에서 해상 그물 활어조로 이동



어린 물고기
부화하여 약3개월 지나면 길이 약30cm, 체중 약300g으로 성장



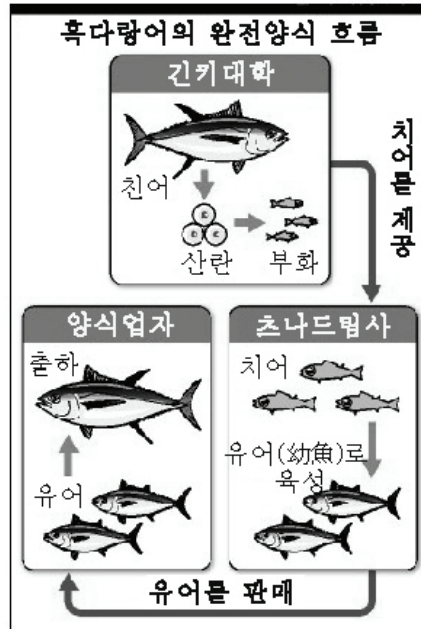
성어
약3년 만에 전체 길이 1m, 체중 30kg 이상의 성어가 되어 출시

● 완전양식 기술

- 킨키대학 수산연구소는 1970년에 참다랑어의 완전양식을 위한 연구에 착수하여 2002년 6월에 성공하였으며 성공하기까지 32년의 긴 시간이 소요된 것은 참다랑어는 섬세한 물고기라는 점과 생태에 관한 연구 자료가 전혀 없었던 관계로 충분한 관찰이 필요하였기 때문임
- 치어는 바다에서 잡은 것이 아니라 킨키대학에서 육성한 참다랑어 알을 부화시킨 것으로 충격에 매우 약하나 어항을 둥글게 하여, 고속으로 유람해도 그물벽에 부딪치지 않도록 함
- 연구 과정에서 인공 부화한 치어가 돌연사 하는 원인이 밝혀지고, 적절한 사육 환경을 바꾸어 다양한 대책을 강구한 결과, 성어가 되기까지 키운 후 산란을 하게 되어 완전양식을 실현함. 이것은 양식 연구에 있어서의 핵심을 이루는 기술로, 이후 꾸준한 연구가 문부과학성의 21세기 핵심 프로그램으로 채택됨
- 이러한 기술을 바탕으로 참다랑어 뿐만 아니라 유용어의 양식기술 향상을 목표로 하고 있음

● 완전양식 기술의 상업화

- 세계에서 처음으로 참다랑어의「완전 양식」성공에 착수한 킨키대학 수산연구소와 토요타상사가 연계하여 완전양식 참다랑어의 상업화를 시도하였으며 활어조는 토요타자동차 그룹인 토요타상사가 만들고 2009년에 양식회사인 「참치 드림 오시마」를 설립함
- 「참치 드림 오시마」는 2011년 11월, 나가사키현 오시마열도 후쿠에섬에서 약1만4천 마리에 달하는 참다랑어 유어를 출하하기 시작 하여 직경30m의 양식 활어조에서 양식한 30cm 정도의 유어임
- 2개월에 걸쳐 3개의 활어조에서 자란 유어를 나가사키현과 카고시마현의 양식업자에게 판매하여 시장에서 거래되는 양식 다랑어 크기인 약1m 정도에까지 키우기 위해서는 앞으로 3년이 소요됨
- 약 40년의 연구에서 치어는 스트레스에 약하고, 밀집 상태에서는 자라지 않는다는 것을 알게 됨. 대량양식에는 대형활어조가 몇 개나 필요하게 됨으로, 킨키대학은 자금력이 있는 기업과의 제휴가 불가결하였음
- 토요타상사와 킨키대학이 상업화를 단행한 것은, 참다랑어가 난획되어 어획 규제가 진행되고 있는 것이 배경이 됨. 1995년에 세계에서 7.8만 톤이었던 참다랑어 어획량은 2009년에는 4만 톤이 되었음. 킨키대학에서는 완전양식으로 참다랑어의 연간 20만마리 공급을 장기목표로 함
- 「참치 드림 오시마」는, 2~3년 후에 연간 5만 마리까지 출하를 늘려 사업을 흑자화 하기 위해 힘쓰고 있음. 특히 중국에서 해산물 수요가 빠른 속도로 증가하고 있는 등 세계적으로 다랑어 수요가 증가하고 있어 완전양식에 대한 기대가 큼
- kg당 수천 엔의 고가로 거래되는 참다랑어의 대량양식은, 바다의 자원을 지키면서 양식업의 규모 축소를 막는 방법이라 할 수 있음



- 완전양식 참다랑어의 시장 평가
 - 3년째 양식한 30~40kg의 참다랑어는 1kg당 4000~5000엔에 도쿄츠키지시장이나 오사카기즈시장에 출하되고 있음. 생먹이에 운동량이 적어 지방이 많고 살이 하얗. 이로 인해 적색의 참다랑어를 선호하는 도쿄 보다 오사카에서 인기가 높음
 - 그러나 부화한 뒤 40일째까지의 생존율이 0.1% 정도로 이것이 10배 이상이 되어야 사업으로서 채산에 맞게 된다는 것이 연구소의 소견임

참고자료2 다랑어 자원관리 및 어획량

- 다랑어류 자원 관리
 - 다랑어류의 지역어업 관리기관
 - 세계 각종 다랑어의 어획이 감소하고 있으며 이로 인해, 지역이나 어종별 다랑어류의 지역어업관리기관(RFMO: Tunas Regional Fisheries Management Organization)이 설립되고, 각국의 수산 관련 기관이 모여 자원보호를 논의함
 - 한편, 다른 국제기관에서도 다랑어 자원에 대한 논의가 진행되고 있으며 2009년에 모나코가 대서양 참다랑어를 워싱턴 조약(멸종 우려가 있는 야생 동식물종의 국제거래에 관한 조약)에 게재하는 것을 제안하였으나, 2010년 3월에 개최된 체결국회의에서 큰 차이로 부결되었음. 그러나, 이후 다른 국제기관에서도 주제에 오를 가능성이 있음

RFMO	참다랑어	남다랑어	눈다랑어	황다랑어	날개다랑어
ICCAI 1969년 발효 대서양 다랑어류 보존 국제위원회	대서양	-	대서양	대서양	대서양
IOTC 1996년 발효 인도양 다랑어류 위원회	-	-		인도양	
IATTC 1950년 발효 전미열대 다랑어류 위원회	동부 태평양	-		동부태평양	
WCPFC 2004년 발효 중서부 태평양 다랑어류 위원회	중서부 태평양			중서부 태평양	
CCSBT 1994년 발효 남반구 다랑어류 보존위원회	-	남반구	-	-	-

● 태평양 참다랑어의 자원 관리

- 일본 근해에서 어획되고 있는 태평양 참다랑어의 어획량은 감소경향을 보이고 있음. 또한 태평양 참다랑어의 어획 90% 이상이 0~1세임. 이로 인해, 일본에서는 태평양 참다랑어의 자원관리를 추진하고 있음
- 어획 제한

WCPFC의 보존관리 조치 근거	미성어 (30kg 미만)	<ul style="list-style-type: none"> • 큐슈서쪽 일본해의 대중형 그물어업의 총어획량을 연간 4,500톤 미만으로 제한 • 태평양의 대중형 그물어업의 총어획량을 연간 500톤 미만으로 제한
WCPFC의 보존관리 조치와는 별도 추가	성어 (30kg 이상)	<ul style="list-style-type: none"> • 일본해의 대중형 그물어업의 산란기(6~8월) 총어획량을 2,000톤 미만으로 제한

* WCPFC: 중서부 태평양 다랑어류 위원회, IATTC: 전미 열대 다랑어류 위원회

- 2013년 특정구획 어업권의 일제 전환 방침

- 지자체의 도지사 등이 해면에서 어류양식을 실시하는 구획 어업권을 어협 등에 면허를 내어주고 있음. 면허 유효기간은 5년으로 전국에서 2013년 일제히 교체를 실시함. 2013년 6월, 참다랑어의 자원보호 관점에서 수산청으로부터 지자체 도지사 등에게 참다랑어 양식어장의 면허 갱신 방침에 관하여 다음과 같이 통지함

양식장 명칭	<ul style="list-style-type: none"> • 참다랑어를 양식하는 경우는, 반드시 어업권 면허에「참다랑어」로 기재하여 면허교부 (종래에는 어종명을 특정하지 않는 예가 많았음)
신규 어장 설정	<ul style="list-style-type: none"> • 천연 종묘의 활어장에 투입하는 치어수의 증가를 전제로 하는 새로운 어장의 설치, 활어조수 및 규격 확대에 있어 신중한 대처로 현상 유지를 원칙으로 함 • 인공 종묘의 활용을 대상으로 하는 어장은「현상 유지」조건 중시의 대상 외가 됨

- 태평양 참다랑어 보존조치 감시

- 태평양 참다랑어는 일본 근해에서 산란하고, 쿠로시오·쓰시마해류를 타고 연안을 북상한 후, 일부 미성어는 태평양을 횡단해 북미 서해안까지 유람함. 그 후, 다시 태평양을 횡단하여 일본 근해로 돌아오기 때문에 태평양 참다랑어의 보존 조치를 일본만이 준수한다고 해서 자원보호가 완전하게 되지는 않음

· 수산청은 국내에서의 어획규제의 준수 상황 뿐만 아니라, 다른 WCPFC, IAATC 가맹국(한국, 멕시코 등)의 태평양 참다랑어 어업 실태를 파악하기 위해, 「다랑어 자원보존 및 관리강화에 관한 특별조치법」에 근거하여 수입업자로부터 보고를 요구하여 집계를 추진하고 있음

- ICCAT 관리지역(동대서양과 지중해)의 참다랑어 어획 제한량 추이
 - 2년마다 동대서양과 지중해에서의 참다랑어 어획 제한량이 ICCAT 총회에서 논의되어, 2007년 기준으로 현재 약44%까지 감소하였음

연도	어획 제한량(2010년)	어획 제한량(2008년)	어획 제한량(2006년)
2007년			29,500톤
2008년			28,500톤
2009년		22,000톤	27,500톤
2010년		19,950톤	25,500톤
2011년	12,900톤	18,500톤	-
2012년	12,900톤		
2013년	12,900톤		

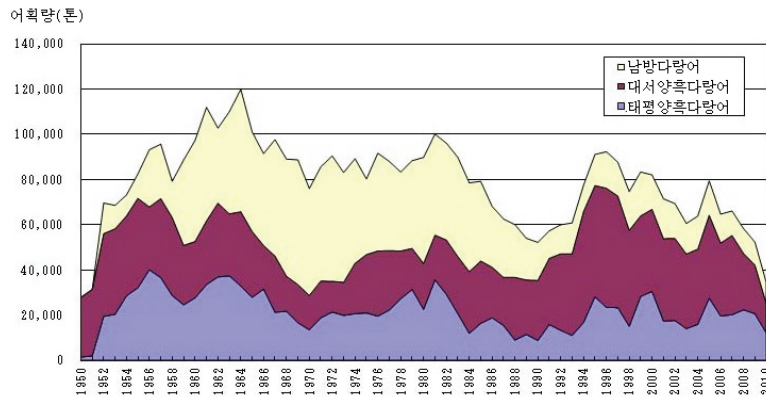
- 남방다랑어의 어획 제한
 - 남방다랑어의 어획 제한범위는 2006년에 비해 2010년에는 약63% 감소됨. 단, 2012년부터 2014년에 걸쳐 단계적으로 어획범위를 끌어올리는 것으로 2011년에 결정됨

연도	어획 제한 총량 (톤/년)	비 고
2006	14,925	
2007	11,810	
2008	11,810	
2009	11,810	
2010	9,449	2009년 어획 제한 총량에서 20% 감소
2011	9,449	
2012	10,449	2011년에 한도 증액
2013	10,949	
2014	12,449	

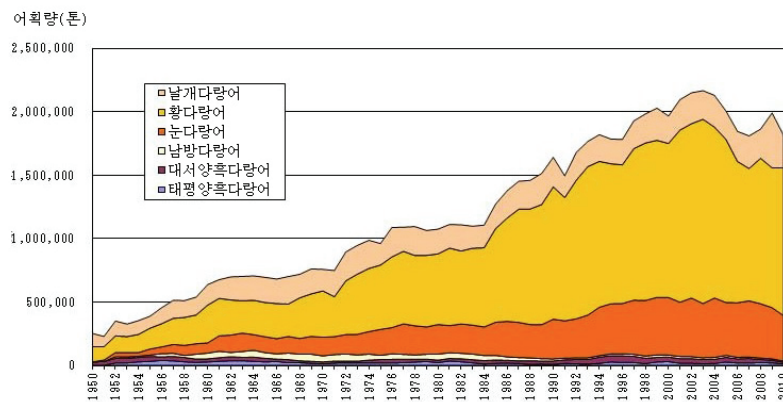
● 다랑어 어획량 추이

● 세계 다랑어 어획

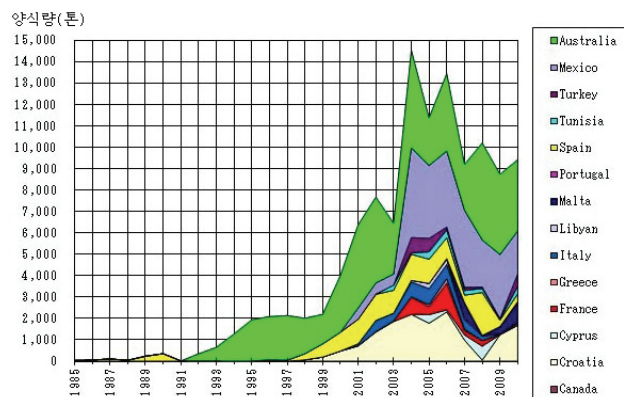
- 참다랑어, 남다랑어의 어획량이 1996년을 정점으로 감소함



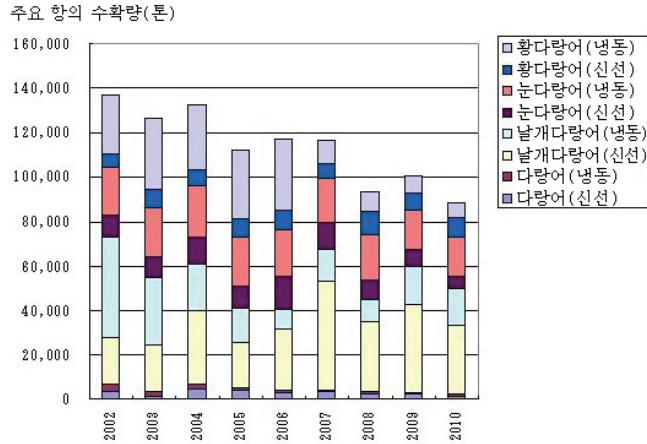
- FAO 어획통계에 따르면 세계의 다랑어 어획량은 2003년을 정점으로 감소



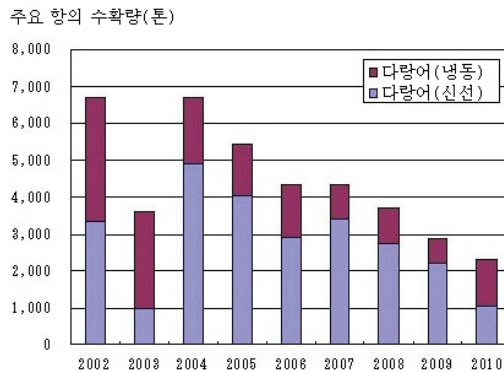
- FAO 양식생산통계에 따르면 세계 다랑어 양식량(일본의 생산량 불포함)은 2004년까지 급격히 증가하였으나 이후 감소 경향



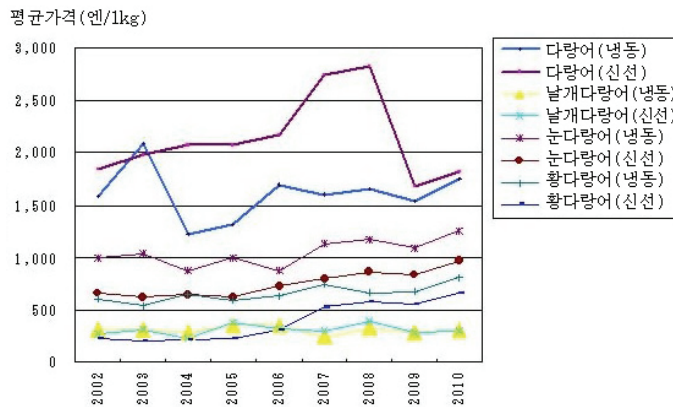
- 일본에서의 다랑어 어획 및 거래
 - 산지수산물유통통계에 따르면, 천연다랑어 어획량이 감소세



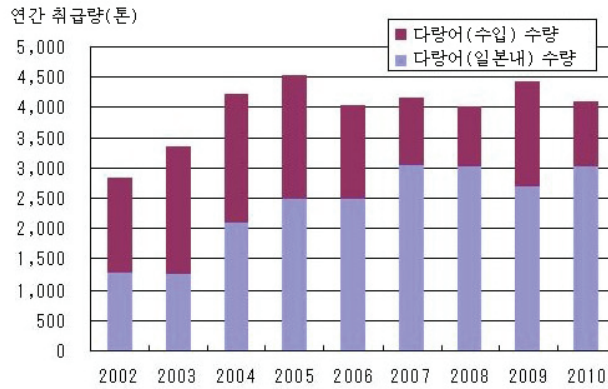
- 산지수산물유통통계에 따르면, 천연 참다랑어 어획량이 감소세



- 산지수산물유통통계에 따르면, 천연 참다랑어(신선)의 가격은 거의 일정하며, 상승경향에 있던 참다랑어(냉동)의 가격은 2009년 하락

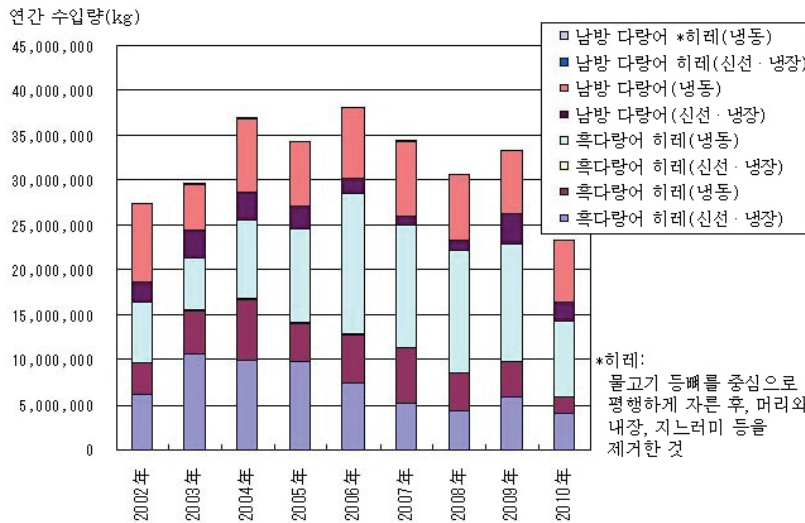


- 츠키지시장의 다랑어 거래량(국산+수입)은 연 4,000~4,500톤 정도로 수입량은 감소세 츠키지시장에서 거래되는 국산 다랑어 가격은 1kg당 3,000~3,500엔. 수입 다랑어 가격은 2009년 하락하였으나 2010년에 다시 회복됨



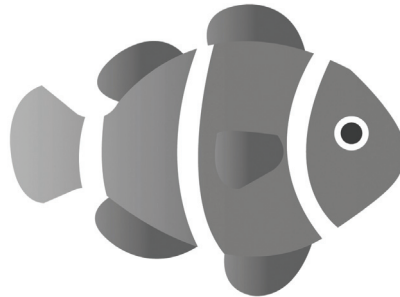
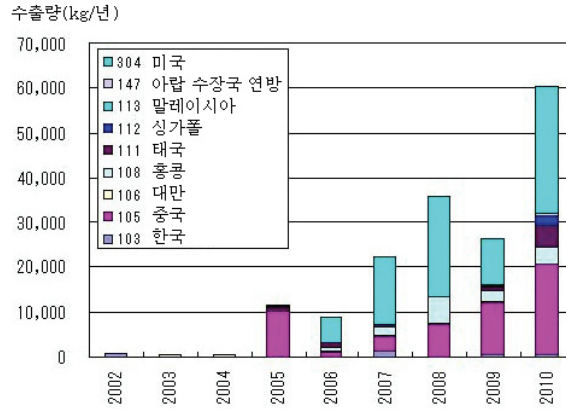
● 일본의 다랑어 수입

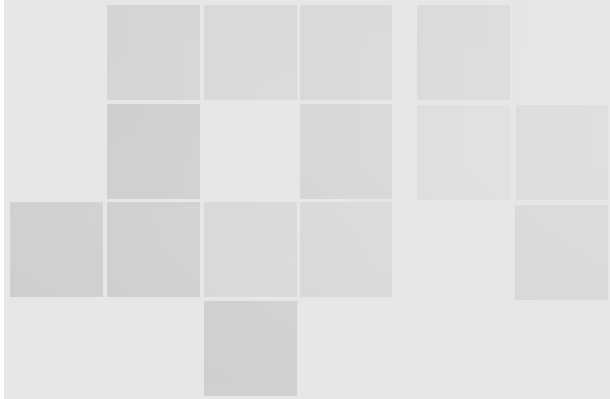
- 재무성 무역통계에 따르면, 일본은 다랑어 주수입국임. 다랑어의 수입(참다랑어+남다랑어)은 감소함



● 일본의 다랑어 수출

- 재무성 무역통계에 따르면, 다랑어의 수입 대국인 일본은, 최근 다랑어 수출도 증가하고 있음 참다랑어(냉장)가 중국, 미국, 홍콩, 태국, 한국 등에 수출되고 있음. 2006년 이후 참다랑어(냉장)의 대미 수출이 급증하고 있음





타이유니온

- 태국

1. 기업개요
2. 생산 제품
3. 원료 조달
4. 가공
5. 마케팅 포인트





1 기업개요²⁴⁾

1 회사개요

- TUF(Thai Union Frozen Products PCL)은 태국의 냉동캔 수산물 제조 및 수출업체로 세계 1위 수산물 가공식품 제조회사이며, 주요 제품은 참치, 연어, 정어리, 고등어, 새우, 연체류, 조개류, 애완동물 식품 등이 있음
- 주요 브랜드는 “Fisho”, “Dori”, “Sealect”, “Chicken of the sea”, “Fisho Twist”, “Tri-O Light”임
- TUF는 미국, 유럽, 일본, 아시아, 중동, 아프리카, 캐나다, 남아메리카로 수출하고 있음
- 주소: 72/1 Moo 7, Sethakit 1 Road, Tambon Tarsrai, Amphur Muang Samutsakorn, 74000, Thailand 전화 66(0) 3481-6500, 팩스 66(0) 3481-6886

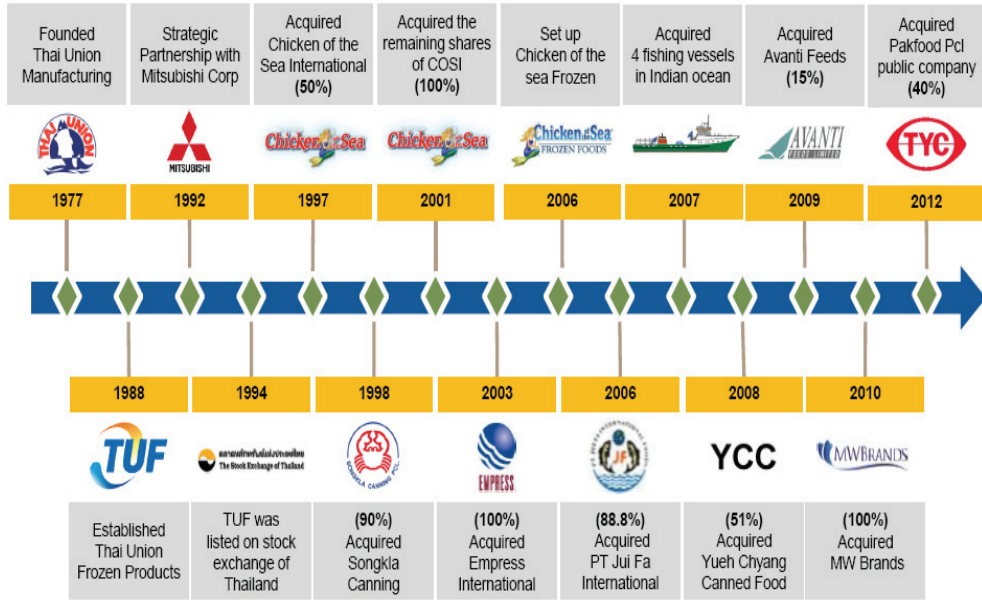
2 회사연혁

- 1977 : Thai Union Manufacturing Co., Ltd 설립
- 1988 : Thai Union Frozen Products PCL 설립(자본금 925백만 원)
- 1994 : 상장등록
- 1997 : Chicken of the Sea International 50% 인수
- 1998 : Songkla Canning 90% 인수
- 2001 : Chicken of the Sea International 50% 인수, 100%인수
- 2003 : Empress International 100% 인수
- 2006 : Chicken of the Sea 브랜드 런칭
- 2006 : PT Jul Fa International 88.8% 인수
- 2007 : 4개 선박을 인수하여 인도양에서 참치원양 사업 시작
- 2008 : Yuch chyang Canned Food 51% 인수
- 2009 : Avanti Feeds 15% 인수
- 2010 : MW Brand 100% 인수

24) 자료: www.thaiuniopgroup.com

- 2012 : Pakfood Pcl public Company 40% 인수

<< TUF회사 설립연혁 및 브랜드별 연혁 >>



3 기업비전(Vision)

- 고객, 소비자, 주주를 만족시킬 수 있는 고품질이며 혁신적인 먹을거리를 창출하고 공급하는 “세계의 요리사(Chef of the world)” 되는 것

4 기업미션 (Mission)

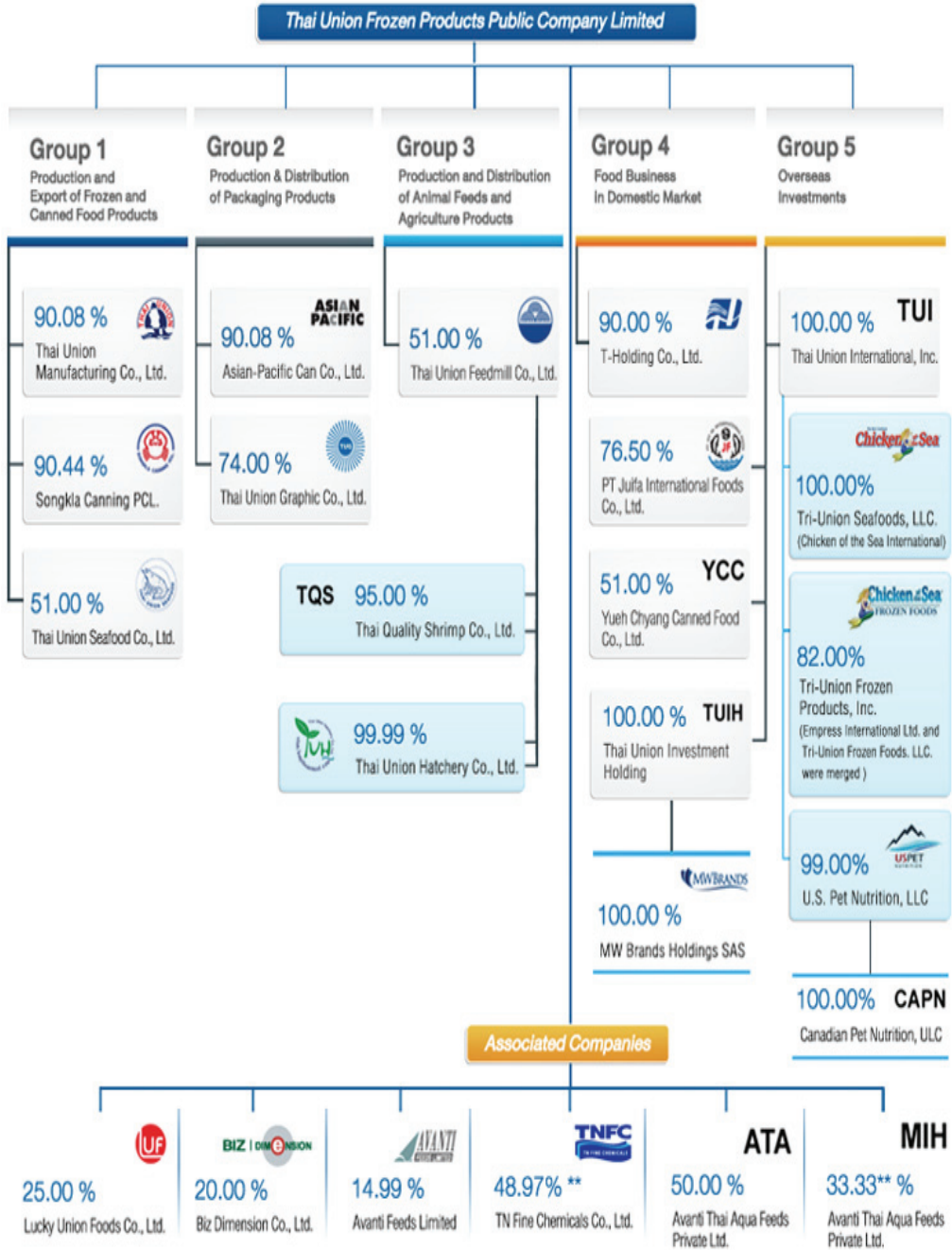
- 임직원에게 더 나은 삶을 제공
- 고품질, 안전하고 맛있는 먹을거리 제공자로서의 소비자의 신뢰
- 세계에서 수산물산업의 리더로서 세계적으로 존경받는 기업 유지
- 지구의 환경과 자원을 보호하는 기업으로서 존경받는 기업

5 기업구조

- Group 1 : 냉동/캔 제품 수출 및 생산 그룹
 - Thai Union Manufacturing Co., Ltd (90.08% 지분소유)
 - Songkla Canning PCL (90.44% 지분소유)
 - Thai Union Seafood Co., Ltd (51.00% 지분소유)

- Group 2 : 포장제품 유통 및 생산 그룹
 - Asian Pacific Can Co., Ltd (90.50% 지분소유)
 - Thai Union Graphic Co., Ltd (74.00% 지분소유)
- Group 3 : 동물사료/농식품 유통 및 생산 그룹
 - Thai Union Feedmill Co., Ltd (51.00% 지분소유)
- Group 4 : 국내시장 식품사업 그룹
 - T-Holding Co., Ltd(90.00% 지분 소유)
- Group 5 : 해외투자 그룹
 - Thai Union International, Inc. (100.00% 지분소유)
 - Thai Union Investment Holding (100.00% 지분소유)
 - PT Juita International Foods Co., Ltd (76.50% 지분소유)
 - Yueh Chyang Canned Food Col., Ltd (51.00% 지분소유)
- 계열사
 - Lucky Union Foods Co., Ltd (25.00% 지분소유)
 - Biz Dimension Co., Ltd (20.00% 지분소유)
 - Avanti Feeds Limited (14.99%)
 - TN Fine Chemicals Co., Ltd (48.97%)
 - Avanti Thai Aqua Feeds Private Ltd (50.00%)
 - Moresby International Holdings, Inc (33.33%)

<< TUF 기업구조 >>



자료 : 2011 TUF's Annual Report

2 생산 제품

1 주요 제품

- 주요 수출품목
 - 포장(캔, 봉지 등) 참치는 냉동 참치를 해동시킨 후 증기로 찌서 적당한 크기로 발라내어 소비자의 요구에 따라 통조림, 밀폐용기 등의 형태로 제품화 됨. 이런 제품은 소금물, 해바라기기름, 콩기름, 올리브기름, 기타 다른 양념소스와 함께 어울려 맛과 영양이 높게 만들어짐. 포장 된 후 제품은 위생 살균처리와 최종 품질검사를 받아 제품화 됨
 - 냉동새우는 흰 새우는 급 냉동되기 전 표준화된 제조공정에 따라 가공하거나 삶아서 전세계로 수출되고 있음. 냉동새우는 머리가 없는 것, 꼬리가 붙은 것, 삶은 것, 가공된 것까지 다양한 형태로 가공되어 세계에서 소비되고 있음. 소비자가 편리하게 사용할 수 있는 봉지포장도 하고 있음
 - 포장(캔, 봉지 등) 수산물로는 새우, 게, 오징어, 조개와 같은 엄선된 원료는 통조림 등 밀폐용기로 포장되어 지기 전에 각각 삶아서 소금물에 담금처리함. 포장된 제품은 살균 처리되고 최종 품질검사를 받아 소비자에게 공급됨
 - 포장(캔, 봉지) 정어리 및 고등어는 표준화된 품질의 신선 및 냉동 정어리와 고등어는 소비자의 요구에 따라 세척된 후 통조림 또는 봉지에 포장되어 각각 익혀짐. 익힌 후 토마토 소스, 소금물, 해바라기기름, 콩기름, 올리브기름에 담귀 맛과 영양이 높게 만들어짐. 포장 된 후 제품은 위생 살균처리와 최종 품질검사를 받아 제품화 됨
 - 냉동참치(Frozen Tuna Loin)는 선별되어 해동 및 열처리 과정을 거쳐 소비자의 기호에 따라 적당한 크기로 나누어 짐. 국내 유통과 수출을 하기 전에 자연적인 영양 가치를 유지하기 위해 진공포장과 냉동처리 함. 심해에서 어획된 다양한 참치(Skipjack, Yellowfin, Albacore 등)를 수입하여 원료로 사용하고 있음
 - 냉동연체류(Frozen Cephalopod)는 필요한 기준에 맞춘 신선/냉동 연체류는 자연적인 신선함을 유지하기 위하여 가공노하우와 기술이 결합된 효율적인 제조공정을 통해 가공됨. 원료는 회감용(사시미)이나 빵가루에 묻힌 제품 등과 같이 소비자의 기호에 따라 부가가치 상품으로 공급됨



- 냉동 연어는 품질기준에 맞는 노르웨이산, 칠레산 단백질, 오메가3이 풍부한 연어를 수입하여 부가가치 높은 제품으로 생산

- 즉석 냉동식품으로는 각국 수출용 냉동식품 제조사 직접 수입한 엄선한 원물에 양념재료를 직접 수입하여 위생적인 가공시설에서 가공하거나 태국 전통 허브를 사용하여 가공한 제품도 있음



- 포장 애완동물 식품 제조는 신선한 참치원육과 재료를 사용하여 통조림 혹은 밀봉하기 전에 각 사의 요청한 맛을 확인하고, 최종 품질검사를 받게 됨



● 주요 내수품목

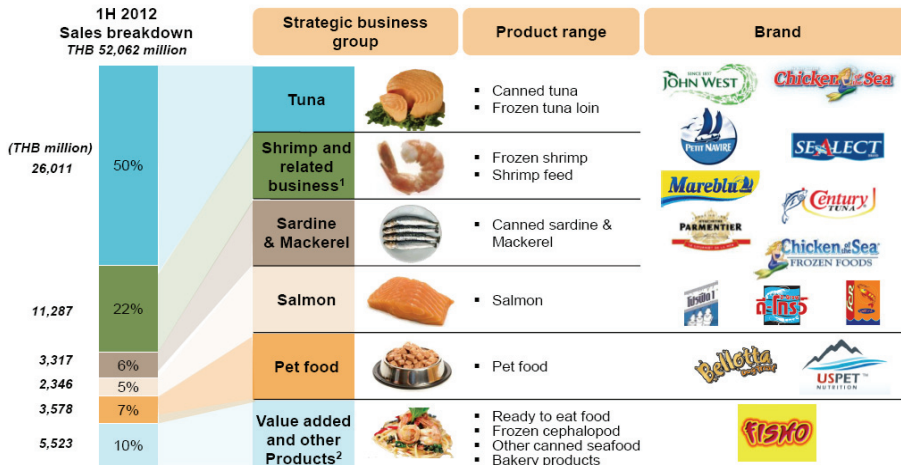
- 생선 통조림 : 참치 통조림, 참치 샐러드, 크림 샐러드, 양념 참치, 토마토소스 고등어, 토마토소스 정어리
- 생선 맛 스넥 : 양념 생선포 스넥, 양념 생선 슬라이스, 바삭한 양념구이 생선 슬라이스
- 애완동물 식품 : 개/고양이 종합식품, 컵포장 고양이 식품, 통조림 식품 등



2 제품별 판매비중

- 2012년 상반기 기준 전체 매출액은 52,062백만 바트이며 이 중 참치제품이 총판매의 50%를 차지하고 있어 주력상품으로 자리 잡고 있으며 새우가 22%로 2위를 차지하고 있음
- 그 외 애완용 동물 캔 음식이 7%, 정어리 및 고등어 통조림 6%, 연어 5%, 기타 10%로 구성되어 있음

<< 2012 상반기 TUF 품목별 매출현황 >>



주 1) Shrimp and related business : 냉동새우 및 새우사료

2) Value added and other Products : 즉석식품, 냉동 연체류, 생선 통조림, 빵 제품

자료 : 2012 상반기 TUF's Management Report

<< TUF 품목별 이익현황 >>

Products	Revenue (THB million)	Margin (%)	Gross profit (THB million)
Tuna	13,015	16.53%	2,151
Shrimp and related business ¹	5,901	13.45%	794
Sardine & Mackerel	1,821	14.04%	256
Salmon	1,128	12.99%	147
Pet food	1,864	18.39%	343
Value-add and other products ²	3,028	27.17% ³	823 ³
Total	26,758	16.87%	

주 1) Shrimp and related business : 냉동새우 및 새우사료

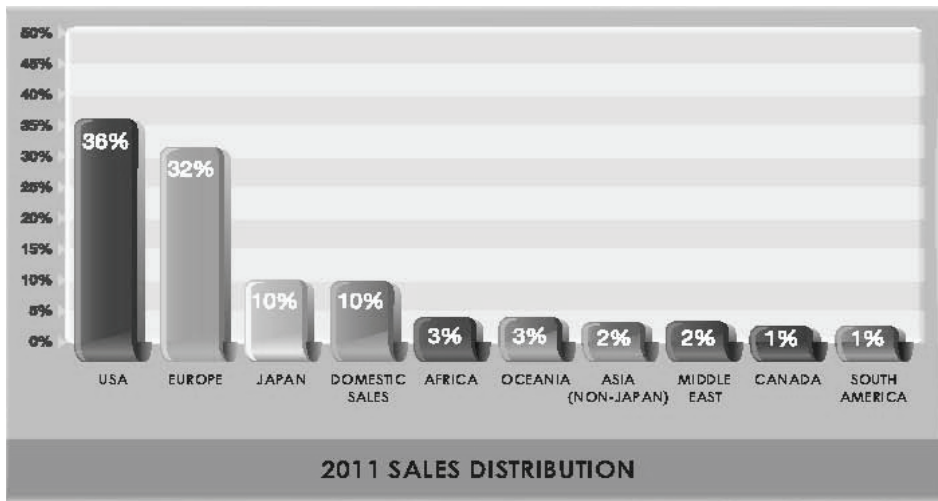
2) Value added and other Products : 즉석식품, 냉동 연체류, 생선 통조림, 빵 제품

자료 : 2012 상반기 TUF's Management Report

3 내수 및 수출 비중

- 2011년 말 현재 수출시장 90%, 내수시장 10%
 - 주요 수출국가 및 수출비중은 미국(36%), 유럽(32%), 일본(10%), 아프리카(3%), 아시아(2), 중동(2) 캐나다(1), 남아메리카(1) 순임
 - 내수시장은 약 10%를 차지하고 있으며, 2011년 태국 생선 통조림 시장은 6%로 성장하였으나 TUF의 내수 브랜드인 "Sealect"는 12% 성장하였음. 현재 태국 내수시장에서 2번째로 시장점유율이 높은 브랜드임

<< TUF 수출국 현황 >>



자료 : 2011 TUF's Annual Report

4 주요목표 수출시장규모

- 대부분의 제품이 수출되고 있으며 주요 시장은 미국, 유럽, 일본시장이나 향후 아시아와 아프리카 시장을 공략하여 수출시장 규모를 확대할 계획임
- 2011년 수출이 차지하는 비율이 90%였지만 내수시장의 경쟁 등을 감안하여 수출을 98% 비율까지 높일 계획임

3 원료 조달

1 참치

- 참치와 기타 수산물은 8대 선박을 통해 연간 44,440톤 조달이 가능하며 가공 후 통조림 포장하여 8개 브랜드, 5대륙으로 유통
- TUF는 참치의 5가지 종류(Skipjack, Bigeye, Yellowfin, Albacore, Bluefin) 중 Skipjack 70%, Yellowfin 20%, Albacore 10%를 원료로 사용하고 있으며 Bigeye는 제한적으로 일부 사용되고 Bluefin은 원료로 사용하고 있지 않음
- Skipjack은 주로 통조림 원료로 사용되며 서태평양, 인도양, 대서양에서 어획되고 Yellowfin은 통조림 원료와 횡감으로 사용되면 서태평양, 인도양에서 어획됨. Albacore는 서태평양에서 주로 잡혀 통조림 원료로 사용됨.

<< 그림 - TUF 참치종류별 대양별 원료조달 현황 >>

Species	Fertility rate in				Usage	TUF's reliance on species (% to total quantity uses)
	Eastern Pacific Ocean	Western Pacific Ocean	Indian Ocean	Atlantic Ocean		
Skipjack	●	●	●	●	Mainly canning	70% of total quantity
Bigeye	●	●	●	●	Mainly sashimi	Limited used by TUF
Yellowfin	●	●	●	●	Canning and sashimi	20% of total quantity
Albacore	●	●	●	●	Canning	10% of total quantity
Bluefin	●	●	●	●	Mainly sashimi	Not used in TUF's production

TUF's fishing ground

● High fertility : Tuna are reproduced at higher rate than they are caught
● Medium fertility : Tuna are reproduced at the same rate as they are caught
● Low fertility : Tuna are reproduced at lower rate than they are caught

자료 : ISSF "status of the world fisheries for tuna" Technical report 2011

2 새우

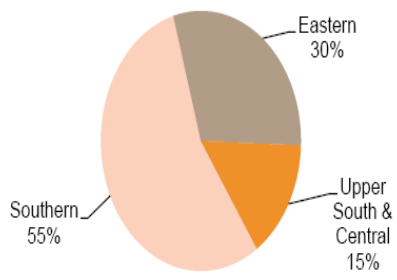
- TUF는 새우육종개발 연구를 통해 내성이 강하고 육질이 좋은 새우 생산을 위해 노력을 기울이고 있으며 양식업자들과 수매계약을 체결하여 새우사료를 연중 공급(연간 330,000톤) 조건으로 양식업자로부터 안정적으로 원료를 공급받고 있음
- 원료는 남부지역에서 55%, 동부지역 30%, 방콕 인근지역에서 15% 비중으로 공급 받고 있음

<< 태국 새우양식 공급원 >>

Thailand farming areas: 200 Acres



Sourcing areas



자료 : 2012 상반기 TUF's Management Report

- 계약농가는 태국 전역에서 양식업을 하고 있으며 ACC/BAP & COC 증서를 보유하고 있어 친환경적으로 양식하고 있음
- 완벽하게 항생제를 사용하지 않고 있으며 TUF의 자회사인 Thai Union Feedmill로부터 사료를 제공받고 있음. 이러한 시스템을 통해 신선한 새우 원료를 공급받고 있음

<< 계약생산 농가 >>



자료 : 2012 상반기 TUF's Management Report

4 가공

1 기술경쟁력, 식품안전성, 위생관리

- 전 세계 소비자의 요구에 맞춰 안전하고 위생적인 양질의 가공수산물을 제조하고 있음. TUF는 공신력 있는 기관으로부터 18개의 국제 품질증서를 취득하였으며 위생과 식품안전을 최우선으로 생각하고 있음
- ISO 9001 품질관리시스템 인증서(영국), ISO 14001 환경관리시스템 인증서(영국), SGS 식품가공 인증서(독일), Kosher Certificate(미국), FDA 등록(미국), CFIA 등록(캐나다), Halal Standard(태국) 등 18개 인증서 보유



Global Standard for Food Safety(Cephalopod Plant)



Certificate for Conformity



Global Standard for Food Safety(Shrimp Plant)

자료 : TUF 홈페이지

5 유통

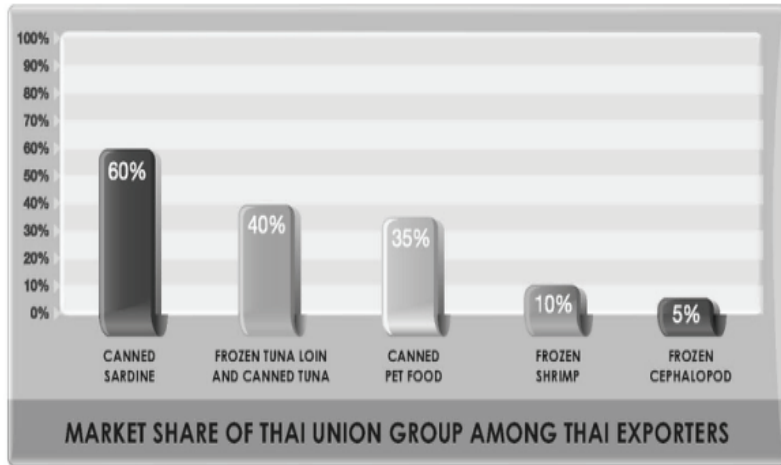
1 유통망, 경로

- 신선/냉동 참치수입은 2011년 787,089톤으로 약 14억불이며, 대부분 대만, 미국, 한국, 바누아투, 일본으로부터 수입함. 이렇게 수입된 참치는 제조업체로 바로 공급되는 경우도 있지만, 태국 내 에이전시가 거래를 성사시켜 각 제조업체에 판매하는 경우도 있음

2 시장점유율

- 태국 수출업체 중에서 TUF의 시장점유율은 정어리 통조림 60%, 참치제품 40%, 애완동물 통조림 35%, 냉동새우 10%, 냉동 연체류 5%를 차지하고 있음

<< TUF 품목별 시장점유율 >>



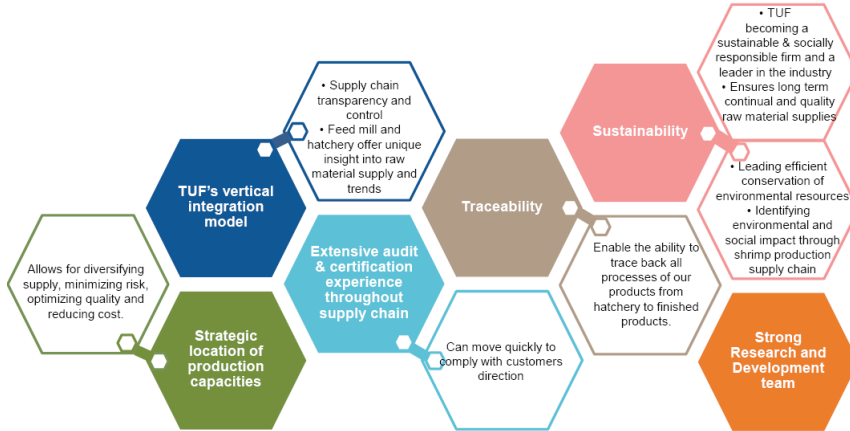
자료 : 2011 TUF's Annual Report

3 태국시장 전망

- 2011년 태국 수산물 수출은 증가추세를 유지하고 있으며 통조림이 22%, 즉석식품이 17% 각각 성장하였고 새우 제품 중에는 즉석제품이 31% 성장
- 태국 수산업은 원료가격 상승으로 인해 어려운 한 해를 보냈음. 참치 가격은 톤당 2,000달러까지(전년 대비 37% 증가) 증가하여 수출 가격이 올라가는 원인을 제공하였음. 새우는 이상기온 현상으로 인해 중국, 베트남, 태국 등 주요 생산국가의 생산량이 감소하였으나 세계 소비자의 지속적인 소비로 인해 시장가격은 안정적으로 유지될 것으로 전망
- 하지만 전반적으로 아래와 같은 요인으로 태국 수산물 산업은 더욱 성장할 것으로 전망
 - 세계적으로 태국 수산물의 강력한 소비요구
 - 검증된 식품안전표준시스템과 고품질 생산이력제를 통한 인지도
 - 단백질 섭취원으로서 육류에 비해 상대적으로 저렴한 가격
- 이러한 긍정적인 요소에도 불구하고 원료, 기름, 환율의 불안정성과 태국정부의 최저임금(200→300바트)상향정책은 제조업체의 노동비용이 40%까지 상승하는 요인으로 작용함

6 마케팅 포인트

<< TUF의 핵심경쟁력 >>

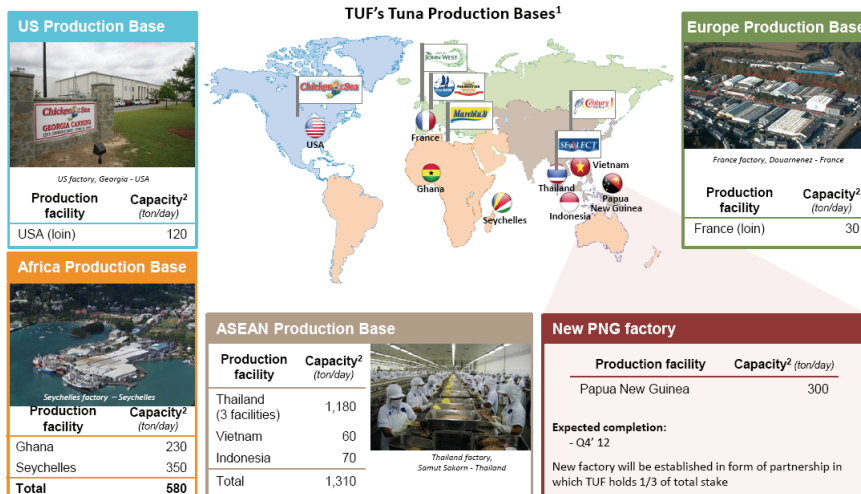


자료 : 2012 상반기 TUF's Management Report

1 전략적 생산거점 확보

- 세계에서 가장 큰 참치 어획 지역인 가나와 세이셸(Seychelles)에 전략적으로 제조공장을 인수하여 효과적인 원료공급처 확보
- 원료 가격과 원료 가용성에 대한 실시간 정보접근을 용이하게 하여 효율적으로 참치 어획량 등을 분석하고 선망어선을 활용한 원료의 안정적 공급 추진

<< TUF 생산거점 현황 >>

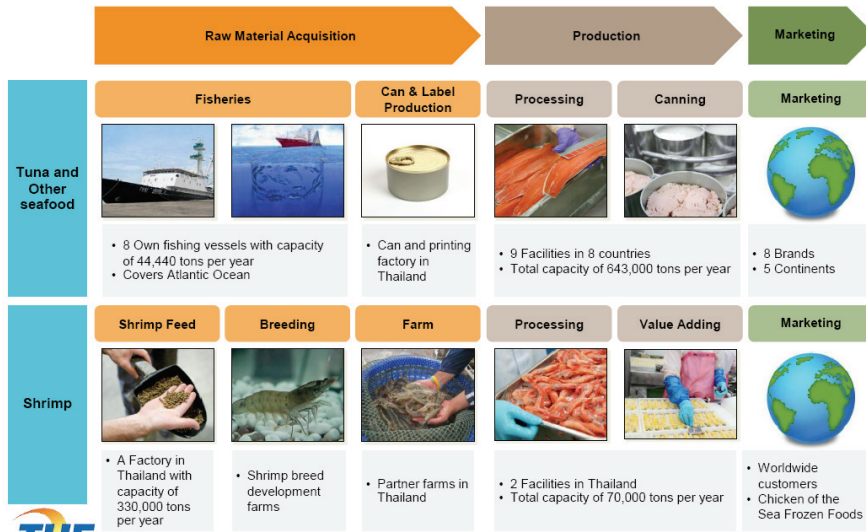


자료 : 2012 1/4분기 TUF's Management Report

2 TUF의 수직통합 생산모델

- 원료 구입에서 생산, 유통까지 수직 계열화된 통합모델을 보유하고 있어 규모의 경제를 통해 가격경쟁력 확보 가능

<< TUF의 수직통합 생산체제도 >>



3 지속 가능한 경영

- 체계적인 직원관리를 통해 능력배양과 생산성 향상유도
 - 핵심역량(Core Competency)
 - 실적이 좋고 잠재력이 높은 직원의 능력배양을 위해 스타 프로그램을 운영하는데 향후 임원이 될 것을 대비하여 사전 교육 실시
 - 관리역량(Management Competency)
 - 리더쉽 프로그램을 통한 리더쉽 개발과 상급자가 하위 직원을 효율적으로 지도할 수 있는 방법과 기술을 전수하는 코칭 프로그램 운영
 - 기능역량(Functional Competency)
 - 마케팅/회계직원 대상 영어(Practical Communicative English) 교육
 - 품질관리 직원 대상 생산관리 프로그램(Total Productivity Management) 교육
 - 다양한 복리후생 제공을 통해 내부고객 만족도 제고
 - 건강검진 제공, 직업병 대비 건강검진 제공
 - 신정파티, 송크란(Sognkran Festival) 축제 등 개최
 - TUF Music Event, 직원 여행패키지 제공, 하프 마라톤 대회 개최

- 장기적인 안목으로 지속가능한 경영 추구
 - 어획량 통제 및 감소, 불법 어획 금지, 정보 수집 및 분석자료 공유, 통제 및 감시 모니터링의 강화, 효율적인 참치 채고 관리
 - 품질관리표준 ISO 1400, ISO 9001 등을 획득하여 환경관리 및 운영 추구
 - 저온시스템의 증발식 응축기의 전기소비 감소와 석탄 소비량 감소를 통해 에너지 보존에 앞장섬
 - 부산물을 가공하여 바이오 가스 생산
- 지속적인 사회공헌 활동을 통한 기업의 가치 제고
 - Mangrove Sapling Bank Project
 - 맹그로브 삼림을 보존하기 위해 6개 삼림자원개발출장소와 협력하여 국가의 녹색지대 증대 도모
 - Hometown Community Development Program
 - 모든 임직원들이 고향에 이익을 줄 수 있는 프로젝트를 제안하면 회사가 적극적으로 그 프로젝트를 검토하여 지역사회에 공헌하는 프로그램
 - Community Relations Program
 - 지역주민과의 환경문제에 대한 제안을 받고 토론할 수 있는 정기적인 만남을 운영하여 모아진 정보를 중요하게 검토하여 상호 공존하고 발전할 수 있는 기초자료로 활용.
 - 한 예로, 지역사회와의 소음공해 해소를 위해 지속적으로 환경개선관리 프로그램을 운영하여 불편요소 해결

4 이력추적제

- 새우를 생산하는데 사용한 품종, 양식방법, 원산지, 항생제 사용여부, 유통과정 등을 바코드에 기록하여 세계시장에서 신뢰도 확보
- 전 세계 소비자들도 생산에서 유통에 이르기까지 모든 이력을 쉽게 접할 수 있기 때문에 태국산 수산물에 대해서는 믿고 소비함



자료 : 2012 상반기 TUF's Management Report

5 경쟁력 있는 가격

- TUF(Thai Union Frozen Products)와 계열사의 참치제품 생산규모가 568,000톤이며 냉동새우 75,000톤, 애완용 동물식품 57,000톤, 냉동연체동물 제품 15,000톤을 생산할 수 있는 규모를 갖추고 있음
- 이러한 연간 생산능력은 TUF가 규모의 경제를 실현할 수 있게 하였고 TUF는 자사 제품의 가격을 낮게 유지하여 경쟁력을 보유하게 됨

6 브랜드

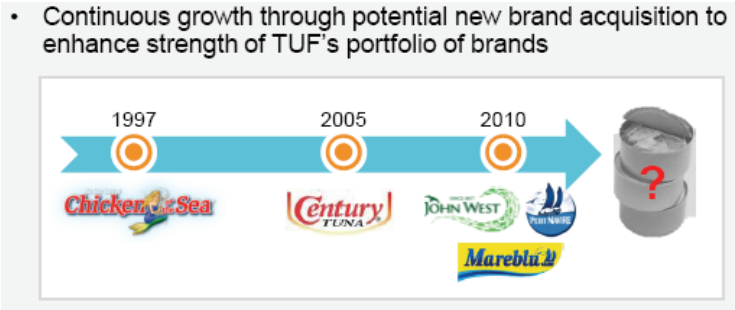
- TUF는 주요 수출시장의 인지도 있는 브랜드를 보유하고 있는 기업을 M&A를 통해 인수하여 소비자 인지도가 높고 시장을 지배하는 다양한 브랜드를 소유하고 있음

<< TUF 브랜드 현황 >>

Global Market Leading Brands		
#1		#1 canned seafood brand in UK, Ireland and Netherlands
#1		#1 canned seafood brands in France
#1		#1 canned tuna brand in China by sales value
#1		#1 canned tuna brand and #2 canned seafood brand in Thailand
#3		#3 canned seafood brand in U.S.
#3		#3 tuna brand in Italy

- TUF는 브랜드 포트폴리오 강화를 위한 잠재력 있는 신규 브랜드 인수를 통해 지속적인 성장 추진

<< TUF 브랜드 인수 >>



자료 : 2012 1/4분기 TUF's Management Report

- TUF는 영국, 프랑스, 네덜란드, 아일랜드, 이탈리아에서 성공한 브랜드를 동유럽, 스칸디나비아반도, 중동, 아프리카 시장에 진출시킴으로서 세계 시장점유율을 높이고 있음

<< TUF 국내외 브랜드 진출 >>

South East Asia	Europe
<p>SE-ALECT</p> <p>Thailand</p>	<p>MWBRANDS</p> <p>Ireland UK Netherlands France Italy</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Expand to neighbor countries in South East Asia • Tax benefits from AEC 	<ul style="list-style-type: none"> • Expand successful brands to eastern Europe, Scandinavian, Middle-east, and African market

자료 : 2012 1/4분기 TUF's Management Report

● 주요 브랜드 소개

- John West : 영국, 아일랜드, 네덜란드의 제 1의 브랜드



1868년 처음으로 시장에 출시한 이후 John West는 현재 영국, 아일랜드, 네덜란드에서 각각 29%, 70%, 34%의 시장점유율을 차지하면서 통조림 수산부문에 있어서 시장을 지배하는 브랜드임. 오늘날 John West는 참치, 연어, 정어리부터 고등어, 기타 수산물과 완전 가공된 부가가치 음식과 스낵 제품까지 다양한 제품 공급 능력을 보유하고 있음

- Petit Navire, Hyacinthe Parmentier : 프랑스에서 시장지배력 있는 브랜드



Petit Navire는 1932년 프랑스에서 출시하여 현재 핵심 제품으로 참치, 정어리, 고등어 등을 사용한 통조림 수산물 시장 선도 브랜드임. 2011년 프랑스 통조림 수산물 부문의 총 시장가치는 825백만 유로였으며 Petit Navire와 Hyacinthe Parmentier 브랜드가 28%의 차지했음



Hyacinthe Parmentier은 1883년에 출시된 정어리 제품으로 아주 유명한 브랜드임. 현재 프랑스에서 정어리 통조림 브랜드로 선두주자에 있음

- Mareblu : 이탈리아에서 3번째로 큰 브랜드



1960년 이탈리아에서 출시한 브랜드로 핵심 제품은 참치, 정어리, 고등어 통조림임. Mareblu은 이탈리아 통조림 수산물 시장가치(982백만 유로)의 6%를 차지하고 있는 3번째 큰 브랜드임

- Chicken of the Sea : 미국에서 3번째로 큰 브랜드



Chicken of the Sea가 미국에 소개된 것은 30년 전이며, 브랜드 이름의 유래는 어부들이 White albacore tuna가 흰색이고 맛이 부드러워 치킨 맛을 연상시킨다고 해서 그때부터 "Chicken of the Sea"라고 불려졌음. 1952년 이후 이 브랜드와 인어공주 로고는 세계적으로 알려져 있음

- Sealect : 태국에서 선두 브랜드



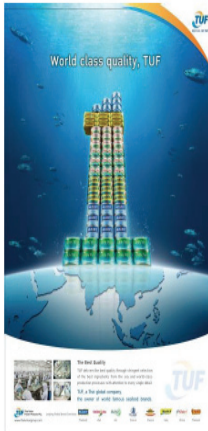
참치 통조림을 비롯하여 토마토 소스를 이용한 고등어와 정어리 통조림, 콩치 통조림으로 유명한 태국 브랜드로 태국 내에서 두 번째로 높은 시장점유율을 차지하고 있음

6 광고전략

- 대부분 가능한 모든 미디어를 활용하여 연중 광고를 추진하고 있으며 TV와 인쇄광고를 통해 수산 가공산업을 이끄는 기업이미지를 부각시켜 고객의 충성도를 높이고 제품을 고급화하고 있음

TV & Printing Ads

“TUF is the World's Seafood Expert”



Enhance brand recognition

“TUF...exceeding customer expectations... a total solutions provider”

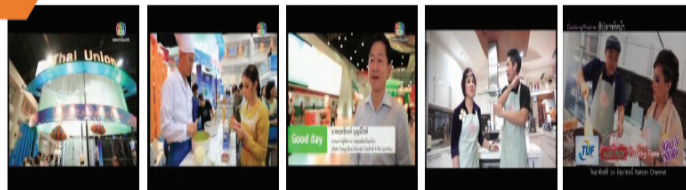


자료 : 2012 상반기 TUF's Management Report

- 또한 국제 박람회 참가, 요리방송 제작 등을 통해 냉동 수산물의 요리방법 및 건강에 유익한 사항 등을 교육시키고 있음

TV Tie in

Public education on the true facts of frozen seafood



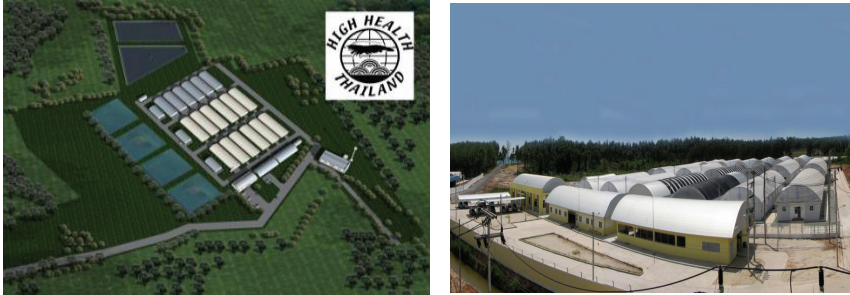
자료 : 2012 상반기 TUF's Management Report

7 R&D

- TUF는 새우유종 개발 및 공급을 위해 부화장을 운영하고 있으며 약 100여명의 연구 인력이 근무하고 있음
- 이곳에서 생산되는 새우 유생은 연간 약 60~120억 마리이며 이 중 약 12~24억 마리가 어린 새우로 성장함

- 생산된 어린 새우는 계약 농가와 Thai Union Feedmil 고객에게 최우선 공급하여 안정적인 원료공급 시스템을 갖추고 있음

<< Thai Union Hatchery(부화장) >>



자료 : 2012 상반기 TUF's Management Report

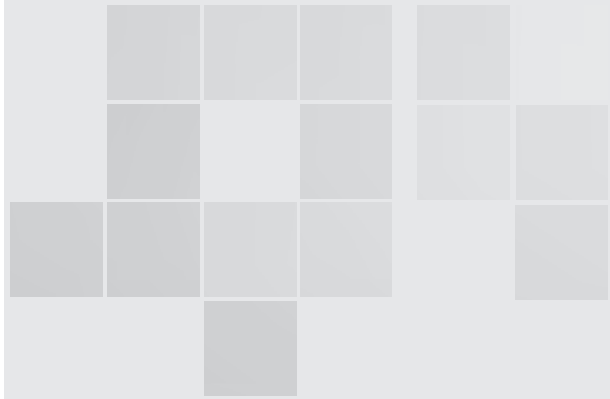
- 독보적인 연구개발 노력으로 더 높은 고객기대에 부응하기 위해 부가가치 창출이 높은 다양한 즉석식품을 개발함
 - 아래제품은 참치스테이크 제품으로 참치를 담금 용액이 없도록 개발하여 가정에서 개봉하였을 때, 흐르는 용액이 없어 물을 빼는 과정이 필요 없는 사용시 편리함을 극대화한 제품임

- Extensive R&D effort centered on value-added and ready-to-eat (RTE) products to create more value to customers



John West's No Drain Tuna Steak®

- Keep the tuna fish as tasty, fresh, and succulent as always, without the excess liquid
- Less Mess Tuna which can be served straight from the can, without the hassle of draining it



샌포드

- 뉴질랜드

1. 기업개요
2. 샌포드사의 양식사업과
그린홍합
3. 제품 성공요인
4. 시장 여건
5. 원료 조달
6. 가공
7. 마케팅 포인트



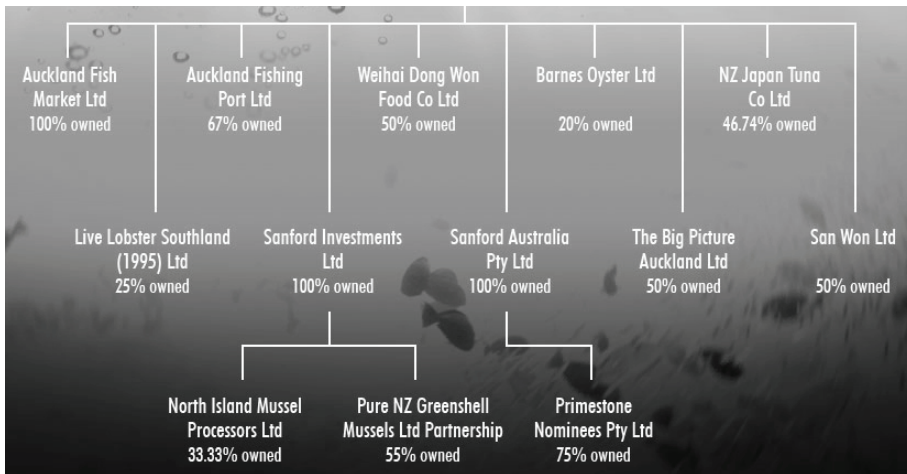


1 기업개요

1 기업구조

- 샌포드사는 1881년 설립된 뉴질랜드 최대의 수산물 회사로 2011년 현재 뉴질랜드 총 어획가능쿼타의 23.44%를 소유하고 있으며, 수산물 수출규모 제1위 기업임. 총 생산물량의 75%를 세계에 수출하고 있으며 뉴질랜드 전역에 걸쳐 어획, 양식, 가공지를 갖춘 수출업체임. 그린홍합 양식생산량은 뉴질랜드 전체 생산량의 약 45%인 4만 톤이었음(2011년)
 - 설립년도: 1881년
 - 직원수: 1,849명(2011년)
 - 매출액: 4.6억달러(NZ\$) 2011년
 - 2011년 수출 물량: 73,392톤(75%), 국내 판매물량: 23,237톤(24%)
- 샌포드 그룹은 오클랜드 수산시장, 위해동원식품 Ltd, Barnes Oyster Ltd., NZ Japan 참치회사, 샌원 Ltd., 샌포드 투자회사(복합 홍합가공회사 등) 등으로 구성된 그룹으로 2011년 기준 연 NZ\$ 464백만의 매출을 기록하였음
- 중국지역에서의 그린홍합 마케팅 및 판매를 위한 합자회사인 Pure NZ Greenshell Mussels Ltd Partnership의 55%를 소유하고 있으며 그룹 구성은 아래와 같음

<< 기업 구조 >>



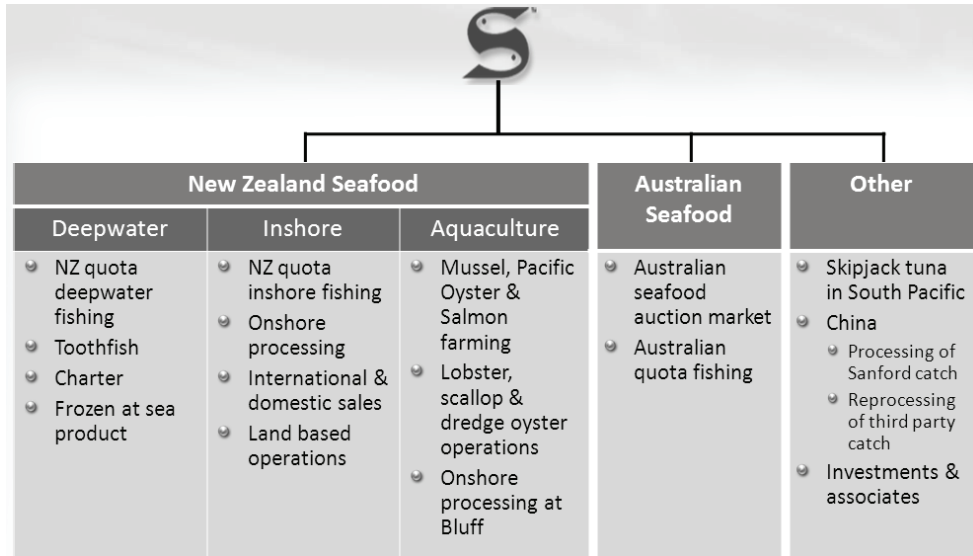
자료 : 샌포드 2011년 연간보고서

2 사업 영역

- 샌포드사의 사업영역은 뉴질랜드, 호주, 기타지역(남태평양, 중국, 투자회사) 부문으로 나뉘며, 뉴질랜드 부문에서는 심해어업, 연안어업, 양식업으로 구분됨. 심해어업은 뉴질랜드 쿼터에 대한 조업, 이빨

고기, 선사임대, 해상냉동, 양식업은 통합, 태평양굴, 연어이며, 바다가재, 가리비와 굴 준설, 연안 가공장 운영 등이 관련됨. 기타 지역은 남태평양의 가다랑어, 중국의 샌포드 어획수산물 가공 및 제3자 어획물 재가공 부문이 있음

<< 샌포드사 사업 영역 >>



- 샌포드사의 수산물 생산가능자원은 약 21만 톤이며 이중 양식수산물은 21%로 양식자원의 대부분은 그린통합임

<< 샌포드사의 소유쿼터 및 양식생산량 >>

구분	생산가능량	임대/계약	계
어획자원쿼터	125,147톤	15,000	140,147
양식생산량(통합)	30,000톤	10,000	40,000
(연어)	3,000톤	-	3,000
기타 허가자원	26,500톤	-	26,500
			209,647톤

자료 : 샌포드사 지속가능 보고서 2011년

- 샌포드사 주요 매출발생 지역을 보면 호주가 1위이며 2010년 대비 매출비중이 늘어난 국가는 유럽, 한국, 기타지역의 국가그룹이며, 호주, 일본 등 국가에서는 매출비중이 감소하였음

<< 2011년 샌포드사 매출의 국가별 비중 >>

국가	매출(NZ\$천)	당해비중%(2010년)
호주	82,922	18(20)
북미	76,176	16(16)
유럽	61,088	13(12)

국가	매출(NZ\$천)	당해비중%(2010년)
뉴질랜드	58,031	13(15)
한국	53,832	12(11)
중국, 홍콩	28,929	6(6)
일본	27,966	6(8)
그외 아시아지역	17,853	4(5)
기타	57,107	12(7)
합 계	243,718	100

자료 : 샌포드사 연례 보고서2011년

2 샌포드사의 양식사업과 그린홍합

1 양식사업

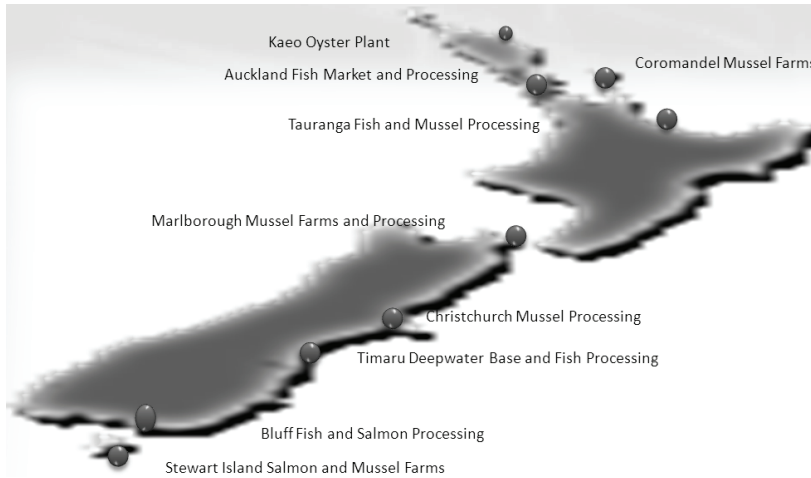
- 샌포드사의 그린홍합양식생산량은 뉴질랜드 총 생산량인 약 9만 톤 중 45%인 4만 톤을 생산하고 있음. 뉴질랜드 그린홍합 생산부문에서 업계 1위이며, 생산물량의 대부분을 수출하여, 그린홍합 수출부문에 있어서도 업계에서는 생산기술, 가공기술, 수출물량 등에서 주도적인 위치를 점하고 있음

구 분	총 뉴질랜드 생산량	샌포드사 생산량	샌포드 비중(물량)
그린홍합	90,588	40,000	45.0%
킹연어	12,251	3,003	24.5%
태평양 굴	2,820	406	14.4%

자료 : 뉴질랜드양식협회, 2010년 3월 기준 12개월 생산물량임

- 샌포드사의 2011년 양식수산물은 총 매출의 22%를 차지하였으며, 주 품목은 그린홍합임. 그린홍합의 국제가격 안정기조와 2010년의 그린홍합 관련 퍼시피카 수산회사(Pacifica Seafoods) 합병으로 전년 대비 7% 사업 비중이 늘어났음
- 샌포드사의 양식장 허가면적은 1,667ha이며 홍합양식장이 대부분임. 가장 큰 홍합양식장이 있는 말보로만 해역은 미국 FDA, EU, 뉴질랜드 FSA(식품안전청)의 기준에 맞게 엄격하게 관리되고 있으며 해역관리를 위한 비용은 말보로만의 경우 업계가 협력하여 연간 약 1백만 달러를 투여하여 관리하고 있음. 양식장은 ha당 NZ\$200을 내고 그 비용을 충당함

<< 샌포드사의 양식장 및 가공장 분포 >>



2 말보로해역 그린 홍합 양식장

- 말보로만 지역은 샌포드사의 소유 양식장이 가장 많이 분포한 곳으로, 이지역의 홍합양식장(478개, 2,800ha)의 절반이상인 276여개의 양식장(약 1,500ha)을 소유하고 생산, 관리하고 있음. 연간 샌포드사가 말보로만에서 생산가능한 홍합 물량은 약 3만 톤 가량임. 그 외 자체 개발한 양식줄 교체로 생산량이 증가하였으며 양식생산량증대를 위한 새로운 양식기법을 연구 개발하여 실험하고 있기도 함. 그 외 홍합 양식을 위한 치패양식장운영, 치패입식, 관리, 수확과정을 자체선박으로 해결하고 있음(근처 양식장에 치패판매, 수확선박을 이용한 서비스를 제공하고 대금을 청구하기도 함). 양식장은 61명의 직원이 생산, 수확, 관리 등을 하고 있음
- 그린홍합의 연중 생산물량은 매일 꾸준한 편이지만, 8월과 9월의 생산량은 수온과 해류의 영향으로 저조한 편임. 홍합의 크기는 10센티 이상으로 1kg당 홍합의 개수는 30~40개임. 강우량이 많은 날은 육상의 오염원이나 해수의 염도가 낮아질 수도 있어 정기적인 모니터링을 통해, 그린 홍합의 안전한 수확을 위해 관리하고 있음
- 샌포드사의 홍합생산은 자체양식장에서의 생산, 양식장을 임대하여 생산하거나 양식장 소유주와 공동 양식하여 수확물량을 나누는 방식으로 가공물량을 조달하고 있으며 엄격한 생산환경 관리로 양식 생산량은 일정하게 유지되고 있음. 그 비중은 아래와 같음

<< 샌포드사 홍합 양식 생산량 구성 >>

구 분	비중
자체양식장	65%
임대양식장	10%
공동작업후 생산분배	15%
타 양식장 생산량구매	10%



샌포드사 통합채취선



수확을 앞둔 홍합



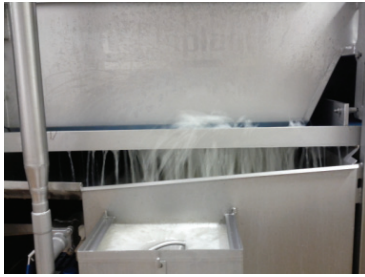
주황색은 암컷, 크림색은 숫컷
*볼펜길이 15cm

- 양식장 수질 관리
 - 양식장 수질을 관리하기 위해 강우량을 모니터링하고 정기적인 수질테스트를 하여 홍합의 생산품질을 엄격하게 관리하고 있음
 - 회사의 생산물량이 늘어나면서, 자사의 제품 평판과 안전성에 대한 신뢰를 유지하는 것은 매우 중요한 사항이 되었으며, 환경관리는 매우 중요한 부분으로 생각하고 있음
- 샌포드사의 말보로만 양식장 홍합 생산전망
 - 현재의 홍합시세는 뉴질랜드달러 강세로 높지 않은 상황임. 향후 생산량을 늘리기 위해 양식장확대를 위한 투자보다는, 동일면적에서 생산량을 늘리기 위해 노력하고 있음
 - 샌포드사는 매년 R&D에 150만불을 투자하고 있음. 현재 같은 양식줄에 더 많은 홍합이 자라는 기법을 코로만델 지역의 양식장에 도입해서 1m당 25%의 증가를 확인하였으며, 해브락 양식장에서는 현재 실험단계임
 - 해브락 양식장의 홍합은 껍질이 깨끗해서 톤당 코로만델지역의 양식장 홍합가격보다 더 높은 값에 팔리고 있음. 향후 양식면적 확대를 위한 생산량 증대는 현재 홍합가격의 30%가 오르면 고려해 볼 예정이라고 관계자는 전망하고 있음

3 해브록 홍합 가공장

- 위생규정 준수
 - 홍합수출을 위한 샌프란시스코의 가공장은 HACCP위생규정보다 더 까다로운 자체기준으로 위생적으로 가공하고 있으며, 해브록 가공장은 두차례의 대규모 리모델링을 거쳐 현재의 자동화가공공정이 도입되었으며, 샌프란시스코의 가장 크고 최신설비를 갖춘 가공장임
 - 연간 약 18,000여 톤의 홍합을 가공하고 있으며, 대부분의 생산품은 냉동 half shell제품(홍합을 썰서 한쪽껍질을 제거하여 냉동한 제품)이며, 냉동홍합살 가공비중은 10% 미만임. 100톤의 홍합을 가공할 경우 half-shell제품으로 약 42톤가량의 완제품이 생산됨
 - 근무 직원의 수는 약 230명임(제2위 가공장인 크라이스트처치 가공장의 경우 290여명이 근무 중이나, 자동화 수준이 달라 크라이스트처치 가공장의 연간 처리물량은 해브록 가공장보다 30% 낮은 13,000~14,000톤 가량임)
 - 가공장은 하루 2교대로 총 18시간을 가동하고 있으며, 중간에 기계와 공장내부를 청소하는 가동중지 시간이 있음(3:00am~4:30am). 하루 최대 가공물량은 시간당 6톤, 18시간 가동 시 108톤가량임
- half-shell 홍합가공 및 품질관리
 - ① 홍합을 세척하는 과정을 거쳐, 뜨거운 물을 뿌려서 2회 찌냄(시간당 6톤 처리가능한 기계 사용)
 - ② 찌낸 후 홍합에 붙은 수염을 빼냄(기계 6대를 이용하여 시간당 6톤 처리)
 - ③ 수염을 빼낸 후 홍합의 한쪽껍질을 기계를 이용하여 까고, 까지지 않은 일부 홍합은 그대로 실려 나가 사람이 까는 과정을 거침
 - ④ 반쪽이 까진 홍합은 선별하여, 냉동실로 들어가 약 3.5%의 얼음막(Glaze)을 입혀 급속 냉동되어 나오면, 냉동과정을 거쳐, 중량을 재서 포장을 거치게 됨
 - ⑤ 이물질 선별, 중량 측정 및 비닐 포장 과정은 모두 자동화된 기계를 사용하며, 일부선별과정과 마지막 종이박스포장은 기계가 아닌 사람이 작업함
- 가공품의 포장은 바이어의 요구에 따라 2파운드, 1kg, 1800g 의 3가지 포장을 하고 있음. 홍합의 크기는 대, 중, 소로 구분하여 제품을 포장 생산함
- 제품의 위생 및 품질검사로 매일의 생산제품뿐만 아니라 공장내부의 바닥, 벨트, 벽의 세균을 검사기관에 보내 검사하여 제품 안전성에 미칠 수 있는 오염원을 관리하고 있으며, 생산제품은 그 포장에 제품의 양식장 번호, 생산 시간 등이 기록되어 문제 상황 발생시 즉각 이력추적이 가능함

<< 샌포드 해브락 가공장의 half shell 제품 생산과정 >>



뜨거운물을 분사하여 찌서(2회)
냉수에 식힘



홍합에 연결된 수염을
기계로 제거



기계가 홍합 1개씩 잡아
한쪽 껍질을 분리



분리된 껍질과 반쪽



냉동을 위해 이동



냉동기를 통과한
half-shell 홍합
(3.5% 글레이즈 분사)



포장중량 측정과정



포장중량 재확인 및
금속이물질 탐지



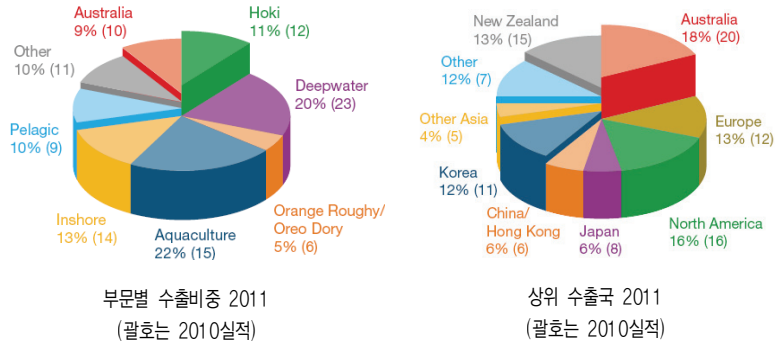
(위)속포장, 소형포장(2 lbs)
(아래)이력표시(양식장, 생산시간 등)

4 그린홍합 수출

- 샌포드사의 수산물 수출 중 양식 수산물은 대부분 그린홍합으로 주요 수출국은 미국임. 샌포드사가 1984년 2개의 홍합 양식장을 인수하면서 시작된 연간 200톤의 그린홍합 양식생산량은 현재 4만 톤에 이를 정도로 그 규모가 성장하였으며, 당시 그린홍합 가공공장 매입은 자연스럽게 시장규모가 작은 뉴

질랜드 자국내 시장보다는 해외 수출시장에 주력하게 되었음. 최근 수출국 비중 변화를 보면 일본수출량은 소비량이 감소하는 추세, 한국은 수출량이 증가하는 추세임. 그 외 중국, 호주 등 70여 개국으로 수출하고 있으며, 중국시장은 향후 성장가능성을 보고 업계가 협력하여 공동마케팅을 하고 있음

<< 2011년 부문별 수출비중 >>



<참고>

- 뉴질랜드 양식업 현황(2011)
 - 2011년 기준 뉴질랜드 양식산 생산금액은 NZ\$ 4억임 양식생산은 총 수산부문 생산의 20%가량을 차지하고 있으며, 수산부문의 수출중 양식산 비중은 약 15%가량임
 - 양식수산물 생산 비중을 보면 그린홍합(86%)이 가장 크며, 치누크연어(12%), 태평양굴(2%) 순임
 - 그린홍합은 뉴질랜드 고유 품종으로 세계에 대량 수출하고 있는 양식수산물임, 뉴질랜드내 홍합양식장은 645개, 약 3천여 ha에 달함. 양식장당 평균면적은 4ha임. 홍합양식은 1960년대부터 시작되었으며, 지속적인 양식기법의 발전을 이루어 현재에 이름

<< 2011년 양식 생산, 수출, 자국내판매 >>

	홍합	연어	굴
총 수확량(톤)	101,311	14,037	1,804
수출금액(NZ\$백만, FOB)	218.1	63.4	16.6
수출물량(톤)	38,143	5,166	1,667
국내매출추정(NZ\$백만)	35	65	8

자료 : New Zealand Aquaculture 2012

- 뉴질랜드 양식수산물 수출현황(2011)
 - 수출금액별 비중은 그린홍합(73%), 연어(21%), 굴(6%) 임
 - 그린홍합 수출은 대부분 냉동 half shell 제품(83.5%)이며, 총 78개국으로 수출되었으며, 주요 5대 수출국은 미국(72.6백만 NZ\$), 한국(22.9), 호주(22.3), 스페인(18.6), 홍콩(12.6) 순임

<< 뉴질랜드 통합 제품별 수출 >>

(단위: 톤, NZ\$천 FOB*)

통합 제품 분류	2010			2011			증감률	
	물량	금액	단가	물량	금액	단가	물량	금액
신선	376	1,287	3.42	274	1,019	3.72	-27.06	-20.82
신선 or 냉동	27,676	122,690	4.43	7,670	41,808	5.45	-72.29	-65.92
냉동	5,258	28,217	5.37	29,290	156,202	5.33	456.98	453.57
조제품(processed)	815	19,162	23.51	886	27,838	31.42	8.76	45.28
	34,125	171,356		38,120	226,867			

자료 : SeaFIC (NZ통계청, NZ관세청자료 재구성)

5 양식장 운영과 지역사회 관계

- 양식장 운영에 있어서 지역주민들과의 좋은 관계유지는 매우 중요하여, 샌포드사는 지역 학교, 교육 부문 등에 기부를 하거나, 지역경제에 기여할 수 있는 프로그램을 지원하여 지역과 기업의 관계를 돈독히 유지하고 있음. 샌포드사의 가장 큰 양식장 및 가공장이 위치한 해브룩 지역의 경우 지역인력고용, 지역여행사의 통합 양식장 투어프로그램 등으로 양식장이 지역사회 경제활동에 협조하고 있음. 지역에 위치한 계약양식 및 임대 양식장의 생산물에 대해서도 좋은 가격으로 매입을 보장해주어 지역생산자의 만족도를 높게 유지하고 있음



- 한국의 통합양식장의 부표가 바다에서 눈에 띄이는 색깔과는 다르게, 뉴질랜드의 경우 부표는 검은색으로 바다와 어울리는 색깔을 하고 있음. 이는 지역사회 내에 거주하는 주민들의 바다여가 활동 시 바다전경을 최대한 해치지 않으려는 목적을 가지고 있음. 지역사회 주민의 양식장에 대한 반대 의견은 통합양식장 허가 갱신 시 매우 중요하므로 샌포드사는 지역사회와 잘 지내기 위해 노력하고 있음



해브룩 샌포드사 그린통합양식장

6 그린홍합 양식장 및 가공장 지속가능 관련 인증사항

- 그린홍합을 세계시장에 주로 수출하는 기업으로서, 샌포드사는 세계 수산물 소비자들의 요구에도 적극 부응하고 있음. 소비자들의 수산식품에 대한 기대치의 증가 즉, 수산자원고갈과 환경오염에 대한 인식이 높아짐에 따라 양식수산물에 대해서도 지속가능한 방법으로 생산된 양식수산물에 대한 구매를 원하고 있음. 이에 샌포드사는 양식장에 대한 지속가능한 인증, 가공과정에서의 안전성 관리, 생산제품에 대한 추적 가능한 시스템을 운영하고 있음
- 지속가능한 양식수산물 생산을 위한 해역관리와 생산량을 늘리기 위한 R&D에 힘쓴 결과 기존의 양식 방법의 개선을 이루기도 하였음. 아래 사진의 홍합이 붙어서 자라는 양식줄을 개선하여 해브룩 지역의 그린홍합양식장에 성공적으로 적용되어, 현재 단위면적당 생산량을 기존생산량보다 30%가량 늘어났음. 양식장과 가공장의 경우 세계적인 양식분야의 지속가능성, 안전성 관리를 인증하는 BAP(Best Aquaculture Practice), ASC(Aquaculture Stewardship Council) 인증을 획득하였음

<< 양식줄용 녹색줄(기존)과 검은줄(개선) >>



<< 지속가능한 양식수산물 인증 사항 >>

BAP

ASC



7 그린홍합 수출 마케팅

- 샌포드사의 홍합 주요품목은 거의 half-shell냉동제품으로, 한국의 경우 뉴질랜드 어획부터 해상운송 기간을 포함하여 3주가량 소요됨. 신규시장의 바이어를 만나기 위해 해당국가의 식품박람회 참여하고 있음. 바이어에게 제품을 공급하는데 있어서, 공급채널을 달리가지고 있는 바이어를 대상으로 하며, 해당 바이어의 경쟁사에게는 제품을 주지 않고, 좋은 파트너 관계를 유지하고 있음(소매유통채널 바이어와 식자재채널별 바이어를 별도로 가지며, 소매유통용은 포장디자인이 다름)
- 샌포드사 홍합은 세계 70여 개국으로 수출되고 있으며 제1의 수출시장은 미국이며, 제2위국은 한국임, 미국과 유럽의 소비자들은 식품안전성과 제품이 지속가능한 환경에서 생산되었는가에 대한 관심이 매우 높아, 지속가능성 관련 인증도 받았으며, 생산 및 가공에 있어서 철저한 위생기준을 지키고 있음
- 중국시장에서 10년 전 뉴질랜드 홍합업계는 과당경쟁으로 인한 가격하락과 중국업체의 잘못된 제품 유통으로 인한 어려움을 겪은 경험이 있었으며, 2010년 샌포드사는 중국시장에 대한 수출확대를 위해, Sealord, Kono, Greenshell New Zealand 와 합작하여 상해에 공동판매법인 'Pure New Zealand Greenshell Mussel'을 설립하여 수입창구를 통일하여 중국내 유통을 하고 있음. 법인 설립 전 중국시장 매출은 1.5백만 불이었으나 설립이후 지속적인 성장세를 기록하고 있음
- 2012년의 수출목표는 전년대비 두 배 성장을 기대하고 있음. 수출가격의 경우, kg당 US\$4.50에서 US\$4.85로 상승하여 선전하고 있음

<< 수출국별 소포장 제품 >>



중국시장 공동브랜드
'퓨어' 포장제품 1kg



미국시장수출용
소포장 제품 680g

3 제품 성공요인

1 청정환경에서 자라는 토착품종을 상품화

- 그린홍합은 뉴질랜드 토착 품종으로 세계적으로 분포하는 블루홍합류보다 크기가 크고 육질이 더 단단함. 이를 대량 양식하여 생산이 가능하도록 기술을 꾸준히 개발하여왔음. 자숙하여 껍질 반쪽을 까지 제공하는 식당메뉴의 주재료로 사용이 용이하여 꾸준한 수요가 있는 소비시장이 형성되었음, 주요 수출 시장인 미국에서는 식자재 및 식당의 요리재료로 다양하게 사용되어 꾸준한 수요가 있음

<< 세계의 홍합류 비교 >>

뉴질랜드 그린홍합
Perna canaliculus
10~15cm



태국 그린홍합
Perna viridis
6.5cm



유럽 홍합
Mytilus edulis
6cm



- 뉴질랜드라는 국가가 갖는 청정해역 이미지와 이를 지속가능하게 관리하여, 세계시장에 마케팅 하였음
- 제품은 소매점에서 소비자가 직접 구매할 수 있는 소포장사이즈(1파운드)의 유통업체용 브랜드제품으로도 수출하여 시장의 요구에 부응하고 있으며, 조리한 냉동제품으로 포장 공급되어 식당에서 활용이 용이한 식자재로 요리사들에게 선택을 받은 것으로 파악됨

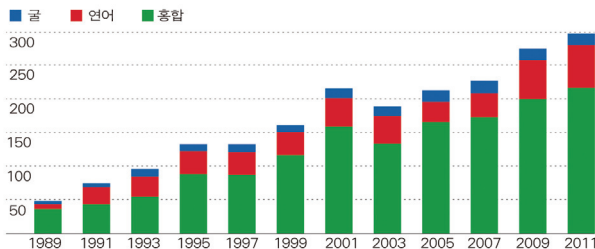
<< 그린홍합 대표요리 / 스템에 찌서 반쪽 껍질을 제거하여 소스를 뿌림 >>



사진: 뉴질랜드 수산협회 웹사이트

2 양식기술 발전으로 대량 생산 및 안정적인 공급 가능

- 그린홍합이 뉴질랜드에서 양식되기 시작한 1980년대 이후 생산량 증대를 위한 양식기법의 발전은 지속적으로 이루어져 왔으며, 1990년도 이후 현재의 양식기법이 도입되어 생산량의 증대가 비약적으로 이루어지게 됨. 생산량 증대에 따라 비례하여 그린홍합의 수출량도 급증하였음
- 1988년 NZ\$ 24백만, 1991년의 NZ\$ 50 백만 가량의 그린홍합 수출은 2000년 NZ\$ 170백만, 2011년 NZ\$ 218백만을 기록하면서, 23년 만에 수출금액에 있어서 약 900% 성장을 하였음



자료 : 뉴질랜드 양식협회

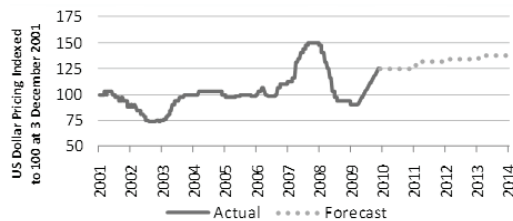
<< 뉴질랜드 통합 생산량(톤) >>

연도	생산량	연도	생산량	연도	생산량
1981	1,348	1991	43,600	2001	64,000
1982	4,850	1992	46,500	2002	78,000
1983	7,550	1993	47,000	2003	78,000
1984	9,800	1994	45,010	2004	85,000
1985	10,860	1995	62,519	2005	95,000
1986	15,636	1996	65,000	2006	97,000
1987	17,683	1997	65,500	2007	99,500
1988	24,598	1998	75,000	2008	100,100
1989	24,015	1999	71,000	2009	89,850
1990	24,000	2000	76,000	2010	95,168

자료 : FAO

- 향후 뉴질랜드 양식수산물 생산 전망은 양식장 면적을 확대하려하고 있으나, 이는 환경계의 반대로 쉽지 않은 상황임. 통합 생산량은 육종 등으로 인한 기술발전을 통해 동일면적에서의 생산량 증가를 기대하고 있음
- 뉴질랜드 국내시장의 비중은 20%미만으로 시장규모의 한계가 있기 때문에, 증가된 생산량은 해외시장으로 수출되었음. 시장에서 받아들일 수 있는 경쟁력있는 가격으로 시장에 진입함
- 2012년 그린통합의 수출가격은 파운드당 US\$ 2이상으로 업계는 전망하며 아래는 2001년 US\$단가를 100으로 봤을 때의 가격변동을 나타낸 것임

<< 파운드당 수출단가 전망치 >>



자료 : 샌포드사 발표자료

3 안전한 양식장 관리 및 위생적인 가공장 관리

- 균일한 품질의 제품생산을 위한 선별기준, 균일한 가공수준, 안전한 양식장 관리, 위생적인 가공장 관리로 주요 시장에서 요구하는 품질기준에 부합한 제품생산능력은 세계시장의 중요한 경쟁력이 되었음
- 그린통합 양식장면허(자원이용권)은 양식장 소유주에게 20년의 해수면 사용기간이 있으며, 갱신 시기에는 지역관할청이 신문에 공고하고, 신청허가를 받아 허가를 해주고 있음. 규정을 잘 지키지 않거나 지역민으로부터 반대가 있으면 심사기관인 지역당국의 허가를 받지 못할 수도 있기 때문에 업계는 자율적이지만 엄격한 규정을 지켜나가기 위해 협조하고 있음

- 양식장 환경개선 활동 참여
 - 샌포드사가 속해있는 양식협회는 1990년대부터 환경활동을 수행하고 있으며, 해상에서의 양식장 환경개선활동을 수행하며 이는 양식장이 근처 환경에 대한 영향을 최소화 하기위한 것임. 다음은 협회 의 자율관리인들이 점검하는 사항임
 - 물속과 해변의 양식작업 시 발생하는 부스러기
 - 양식장 작업 시 소음
 - 작업선의 오염과 매연
 - 쓰레기는 매립장으로 운송
 - 환경업무지침 준수를 위한 작업선 점검

<< 샌포드의 지속가능성을 위한 사회활동 >>



선상 작업 쓰레기 정리



지속가능한 재단 후원

4 생산제품의 이력추적제

- 수확된 모든 뉴질랜드 홍합은 양식장명칭, 인증해역의 모니터링 정보를 알 수 있으며, 바로 치패가 심어진 시기를 추적할 수 있으며 성장기의 해수 상황을 추적할 수 있음
- 나아가 시장의 홍합은 언제, 누가, 어디서 채취하고, 언제 가공되어 시장에 유통 되었는지 추적할 수 있음. 이를 통해 뉴질랜드 홍합제품은 소비자들이 바다에서 식탁에 오르기까지 추적이 되기 때문에 안심하고 먹을 수 있도록 관리하고 있음

5 양식협회의 마케팅 지원

- 뉴질랜드 그린홍합은 양식생산량이 늘어나면서, 생산자 자조금을 매 생산량마다 건어 양식협회차원의 공동사업에 대한 투자를 지속해왔음. 지속가능한 환경을 위한 해양 관리 비용뿐만아니라 국내외 소비자에게 양식수산물 의 우수성을 알리는 마케팅을 수행하여 왔음. 또한 그린홍합업계의 지속적인 연구개발 결과는 그린홍합의 영양학적 성분에 대한 과학적인 자료를 제시하고 있으며, 업계는 이 연구결과를 마케팅에 활용하고 있음. 학계의 연구성과(영양성분의 우수성, 기능성 제품으로서의 효능)는 협회의 홈페이지를 통해, 매우 신빙성 있는 홍보자료로 사용되고 있음

- 뉴질랜드 국내소비시장이 협소하여 생산량의 90%이상을 수출하여야 하므로 그린홍합의 수출시장마케팅은 매우 중요함. 뉴질랜드양식업협회는 뉴질랜드산 양식수산물을 공동으로 해외에 홍보하며, 잡채시장의 식품박람회에도 참가하며, 이미 시장이 개척된 곳은 참가하지 않고 있음
- 마케팅 포인트는 수출시장에 뉴질랜드의 청정한 양식환경, 고품질제품, 영양성분, 안전한 생산시설에서 생산된 제품임을 적극 홍보하는 것임
- 홍합은 뉴질랜드홍합협회에서 1990년대에 6개국에 상표등록한 GreenshellTM 로고를 회원사의 상품에 표기하고 있음(자율표기)

4 시장 여건

1 내수 : 수출 비중

- 그린홍합의 내수비중은 약 20%로 업계에서 추정하고 있음. 수출은 약 80%로 수출이 압도적임. 국내 소비 비중은 2005년 21%에서 2011년 14%로 감소세임

<< 2005년, 2011년 홍합 생산, 수출, 뉴질랜드 내 판매 >>

	2005년	2011년
총 수확량(톤)	95,000	101,311
수출물량(톤)		38,143
수출금액(NZ\$백만, FOB)	166	218.1
국내매출추정(NZ\$백만)	43	35

자료 : New Zealand Aquaculture 2012

2 주요 목표 수출 시장 규모

- 가장 큰 시장은 미국시장이며, 이는 2011년 기준 총 수출금액의 약 1/3 비중임. 일본시장은 축소 경향이며, 반면, 중국시장의 경우 아직은 수 백만 달러 규모의 시장이지만, 잠재력이 큰 시장으로 전망하고 있음. 한국 시장역시 점진적으로 크고 있음

<< 2011년 그린홍합 5대 수출국 >>

국 가	수출금액(NZ\$ m)
미국	72.6
한국	22.9
호주	22.3
스페인	18.6
홍콩	12.6
합계	149

3 경쟁사

- 샌포드사가 소유한 뉴질랜드 해역에서의 조업쿼터 비중은 제일 크며, 그린홍합 양식생산량도 가장 크며, 가장 많은 물량을 수출하고 있음. 양식장 및 가공회사와 합병, 지속적인 육종개발, 양식기술 연구 등으로 양식, 생산, 수출가공에 있어서도 규모의 경제를 활용하여 효율적인 생산을 추구하고 있음. 아래는 뉴질랜드 수산물 수출업체의 순위임
 - 1위 Sanford Ltd
 - 2위 Aotearoa Fisheries Ltd
 - 3위 Sealord Ltd
 - 4위 Talley's Fisheries Ltd
 - 5위 Ngai Tahu Fisheries Settlement Ltd

5 원료 조달

1 기준, 지속 가능성

- 샌포드사는 수산물 전문회사로 지속가능성에 대한 강조는 1998년부터 자사의 이름 로고에 'SUSTAINABLE SEAFOOD' 즉 지속가능한 해산물이라는 단어를 넣어 바다의 자원을 생산하는 기업만큼 제품의 지속가능성에 대한 기업차원의 의지를 표명하고 있음



- 그린홍합 양식장은 세계적인 ASC(양식수산물협회)로부터 지속가능한 양식장 인증을 받았으며, 미국 FDA와 유럽의 기준에 맞는 해역관리를 수행하고 있음
- 그린홍합 뿐만 아니라, 주 어획 품종도 각국의 유통업체에서 원하는 기준인 지속가능한 수산물인증제품군을 확대하고 있음. MSC로부터 Hoki Ross Sea, South Georgia Toothfish 인증완료, Hake, Ling, Southern Blue Whiting은 인증 절차 중, Snapper는 인증을 위한 조사중임(2011.9월기준). 아래의 유통업체들은 지속가능한 수산물 즉 MSC 인증 수산물만을 취급하고 있는 업체임

국가	영국	미국	캐나다	스위스	프랑스
대형유통업체체인	Sainsbury's Walmart Marks & Spence	Walmart Target	Loblaw	Migros	Carrefour

6 가공

1 기술경쟁력

- 어획어류와 관련하여 통합 시스템을 사용(어획량부터 선상 및 해안 가공, 포장, 보관, 컨테이너, 쿼터관리, 어류입고, 과정통제, 재고관리, 판매와 선적과 재정정보까지)한 첨단 관리하며, 선상에서 최고기술의 두절 및 필렛 기계를 사용하며, 해안에서의 필렛, 등급, 무게별 포장 기계와 시스템을 사용함
- 홍합양식과 관련하여 양식과 수확기술 발전으로 인한 생산량 증대, 홍합깍질가는 기계 도입으로 공정의 자동화(NIMPL, 샌포드 말보로 가공장), 홍합 육종프로그램 투자 정부와 업계의 매칭 펀드(6년)에 투자하여 지속적인 연구개발을 수행하고 있음

2 식품안전성과 위생관리

- 뉴질랜드의 양식장에서는 항생제, 성장촉진제 등 어느 화학물질도 사용하지 않고 있음. 미국 FDA규정에 맞는 해역관리와 HACCP 규정에 따른 가공장 관리 역시 식품안전성을 높여주며, 생산된 제품에 대한 이력추적이 가능한 시스템을 운영하고 있음

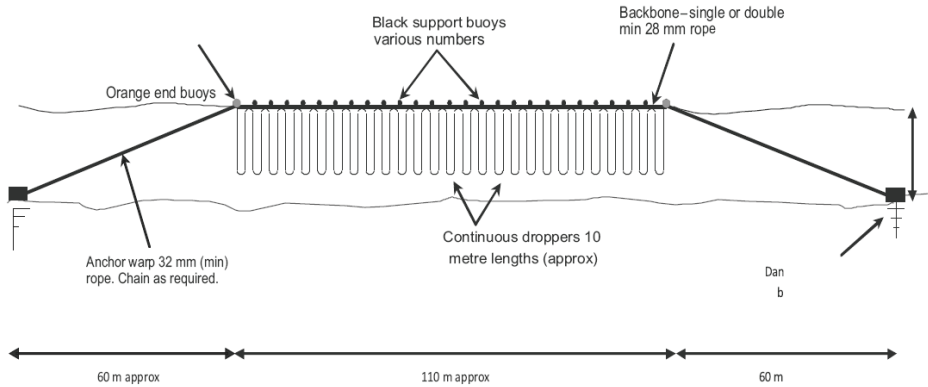
7 마케팅 포인트

- ① 뉴질랜드 청정해역이 생산한 그린홍합 이미지, 녹색
 - 뉴질랜드 홍합은 청정해역에서 키운 것으로, 소비자는 세상에서 가장 안전한 홍합을 소비하는 것임. 해양을 오염시키지 않는 안전한 양식방법을 사용하여 큰 홍합은 자연에서 자란 것보다 더 부드럽고 살이 차있음. 세계 70개국 이상의 소비자들의 뉴질랜드홍합수요를 만족시키고 있음
- ② 홍합 영양성분
 - 자숙홍합 100g(약 6개)은 19~54세 여성기준 하루권장량의 47%인 12mg의 헤모글로빈 함유하고 있음(비프스테이크의 3배임), 자숙홍합 100g은 성인 1일 단백질 필요량의 1/4을 공급함
 - 뇌성장에 좋은 오메가3(long chain Omega-3)이 많음
 - 건강식품으로도 가공하는 홍합가루는 관절염과 근육통증을 줄여줌. 글루코사민, 오메가3지방산(DHA, EPA), 글리코젠이 관절에 좋은 성분임
- ③ 지속가능한 양식장 인증기준 준수
- ④ 소비자가 섭취해도 위생적인 제품 생산환경과 이력추적제
 - 세계적인 체인형 유통매장들이 점점 수산물의 이력추적이 가능한 제품을 원하고 있으며, 가공과정에서의 확실한 위생 점검, 포장에 품질증명을 요구하고 있으며, 이를 구비한 샌포드사 제품에 대한 수요는 점점 커지고 있음

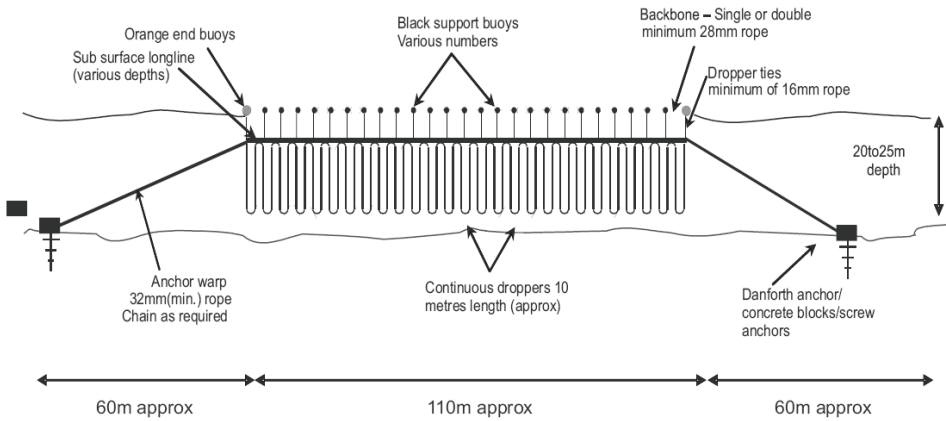
- ⑤ 중국시장은 업계합자회사가 진출하여, 수출경로와 중국내 유통을 통일하여 과당경쟁으로 인한 가격하락을 방지한 공동마케팅과 유통으로 시장확대 중임

참고자료 뉴질랜드 그린 홍합양식장 구조

<< surface longline 양식장 횡단면 >>



<< 해수면 아래 수하식(sub-surface longline) 양식장 횡단면 >>



자료 : www.nzmf.co.nz



오션프레쉬

- 남아프리카공화국

1. 기업개요
2. 모기업 Lonroh
3. 오션프레쉬사의 영업활동
4. 케이프 헤이크 필렛
어획 및 수출
5. 생산제품
6. 오션프레쉬의 지속가능한
수산물 정책





1 기업개요

- Oceanfresh Seafoods는 2001년에 설립된 남아프리카공화국 요하네스버그에 본사를 두고 있는 수산물 어획, 가공, 수출업체로 수직통합(Vertical integration: 원료 기업이 말단 제품 분야까지 생산영역에 참여)이 가능한 수산물 업체임. 창립주주는 영국 기업 Lonrho (<http://www.lonrho.com>)로서 51%의 지분을 소유하고 있음. 오션프레쉬사는 Protea Seafoods (모리셔스), 오션프레쉬 UK Limited 와 Indigo Bay Seafoods USA Inc를 통합하였음
- 주 어획기지는 모잠비크, 남아프리카와 나미비아로, 가공장과 트롤선 기지가 있으며, 미국과 브라질에 지사가 있음. 국내외 수산물 시장에서는 최근 소비자들의 지속가능성에 대한 인식이 늘어나면서 수산물 선택 시 매우 중요한 기준이 되고 있으며 지속가능한 어획의 원칙실행이 제품판매에 있어서도 납품계약 성사에 있어서 중요한 요인이 되고 있음. 남아프리카 주요 유통업체와 국제시장의 소매체인에서 지속가능성에 대한 요구가 증가하고 있음. 오션프레쉬 제품은 자체브랜드 뿐만아니라, 주요 소매체인의 브랜드로도 납품하고 있음. 수출시장은 미국, 캐나다, 영국, 스위스, 이탈리아와 프랑스임. 론로 농수산부문 회사 계열사의 물류체인을 활용하여 강력함을 더했고, 특화된 포장으로 수산제품을 제공하고 있음

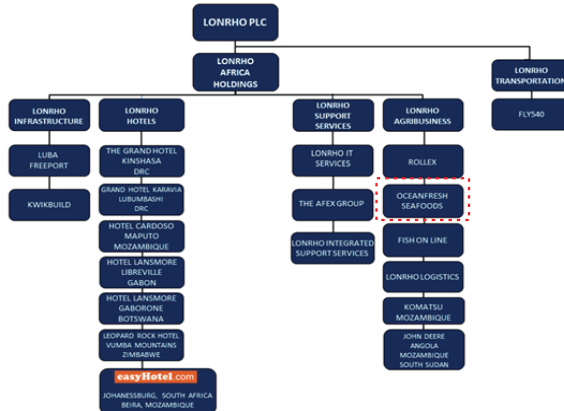


- 대표자명 : Gavin van der Burgh
- 주소 : 226 Albert Amon Road, Meadowdale, Johannesburg, South Africa
- 전화번호 : +27 11 453 2024, Fax +27 86 655 9769
- 홈페이지 : <http://www.oceanfresh.co.za/products.php>
- 의 : Mark Koekeroer, Mark@oceanfresh.co.za

2 모기업 Lonroh

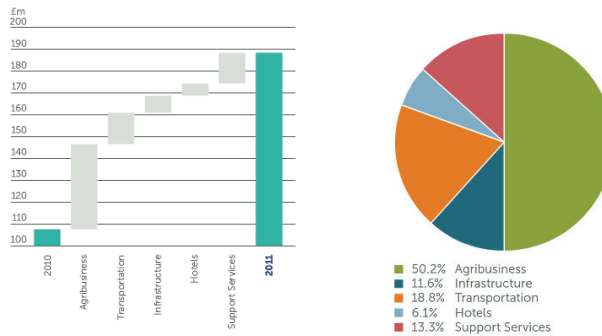
- 모기업 론로사(Lonroh Plc)는 런던주식시장 상장회사이며, 아프리카를 기반으로 인프라구축 및, 호텔 사업, 물류, 농수산업 부문에 걸쳐 사업을 하고 있음. 2011년 그룹 총매출 £188.4m, 영업이익 £6.8m 을 기록하였으며, 이중 농수산업 사업부문은 그룹매출의 50%가량의 비중을 차지하였음. 농수산부문 매출은 £94.5m을 기록하였으며, 증가세임(2010년 £55.3m)
- 론로 농수산업부문사업은 아프리카의 농수산품을 남아공 국내, 국제시장에 생산, 조달, 물류, 가공과 유통에 걸쳐 제공하고 있음. 특히 과일, 채소, 어류와 육류부문은 남부아프리카, 유럽, 미국, 중동, 스칸디나비아로 유통되며, 극동지역 시장이 증가하고 있음

- 론로그룹의 농수산부문(Agribusiness)에서 오션프레쉬가 속해 있으며, 2011년에는 증가하는 수산제품 조달을 위해 오션프레쉬사와 시너지를 낼 수 있는 남아공의 수산물 도매 및 제조, 수출업체인 FishOnLine을 합병하여, 수산부문에서 제품생산능력을 키웠음



자료 : www.lonroh.com

<< 2011년 그룹 부문별 매출비중 >>

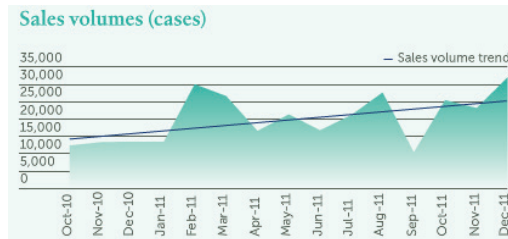


3 오션프레쉬사의 영업활동

- 모잠비크의 마푸토와 남아공의 요하네스버그에 자체 가공시설을 보유하고 있어, 모잠비크 근해에서 생산한 심해새우(Hymenopenaeus triatharus)와 바다가재(Nephrops Mozambicuss)를 육지의 가공장에서 가공하고 있음
- Oceanfresh Seafood사의 참치관련 어업은 모잠비크로부터 5년 동안 연간 12,000톤의 참치쿼터의 독점적 조업쿼터를 받아 어획하며 모잠비크 수역은 11월초~5월 어기동안 세계 최고품질 황다랑어와 눈다랑어의 자원으로 유명함. 최고품은 일본의 고급 스시시장으로 수출되며, 어획품은 냉동스테이크나 로인 형태로 미국시장에 가공 처리되어 수출됨. 모잠비크 정부가 1년 이상의 장기간 어업권을 발급한 이후 처음 있는 사례임. 마푸토 어항부두에 있는 Oceanfresh사의 6,000평 상업용 냉동창고와 수산물 가공처리시설을 사용함

- 2011년 5월 론로사는 남아프리카 케이프타운에 본사를 두고 있는 FishOnLine사의 주식 51%를 사들여 대형 냉동창고와 어류가공공장 사업 부문 확장을 하였음. FishOnLine은 양질의 해산물 도매업체로 많은 수산물 품목을 세계로 수출입하는 업체임. 새우, 연어, 팡가수스, 헤이크와 킹크립(kingklip)이며, 연 매출은 GBP5.8m였음. 론로사는 기존의 제품에 제품군 추가와 생산물량이 늘어나게 될 것임. 이로 인해 론로사는 오션프레쉬와 시너지를 발휘할 것으로 전망함. 현재 오션프레쉬는 세계적인 유통업체로부터 어획 어류제품으로 지속가능한 자원 인증을 받은 제품에 대한 강한 수요를 내다보고 있음
- 오션프레쉬사의 2011년 영업실적은 증가하였으며, 남아프리카의 체인형 유통업체 Checkers로의 제품 공급이 급증하면서 하반기 물량이 증가하였음

<< 오션프레쉬의 매출량(케이스 기준) >>



자료 : 론로사 연간보고서 2011

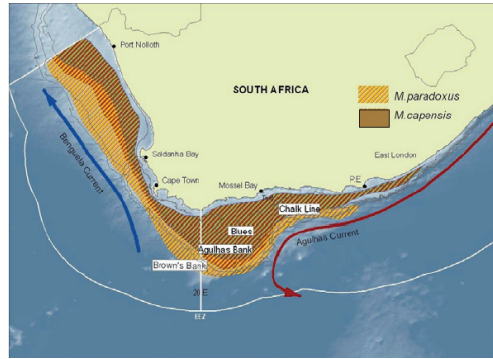
4 케이프 헤이크 필렛 어획 및 수출

1 오션프레쉬사의 헤이크 어획 및 가공

- 미국에 수출하는 주요 어종은 케이프 헤이크(Merluccius Capensis and Merluccius Paradoxus), 헤이크는 단단한 흰살 어류로 남아프리카와 국제시장에서 수요가 있는 어종임
- 헤이크(Merluccius 족)가 세계적으로 잡히지만, 가장 많은 생산은 아르헨티나, 미국, 나미비아와 남아프리카임. 세계 헤이크 생산은 2008년 1.1백만 톤이었음. 이중 아르헨티나의 생산비중은 24%임. 총 케이프헤이크(남아프리카와 나미비아 합계) 생산은 258천 톤으로 총 헤이크 어획량의 23%를 차지함. 케이프헤이크는 남아프리카에 두 가지 어종이 있음
- 심해 헤이크(Merluccius paradoxus)는 200~1000미터 깊이에서 살며, 주로 서식하는 지역은 나미비아의 Frio에서 Agulhas Aank와 남아프리카의 East London에 있음. 대부분 트롤어업으로 잡힘



케이프 헤이크



MSC cape hake 어획지

- 오션프레쉬는 헤이크를 신선 필렛, 스테이크, 로인(Loin)으로 가공하고, 빵가루 입힌 제품, 그릴 제품 및 기타 가공품을 생산하여 국내시장과 국제시장에 판매하고 있음. 오션프레쉬사는 모두 EU, 미국 FDA HACCP인증을 받은 시설에서 생산하고 있음
- 트롤선이 어획한 헤이크를 가까운 육지의 가공장에서 신속하고 신선하게 가공함. 나미비아에는 케이프 헤이크 제품생산계약을 맺은 협력회사가 있으며, 또한 우루과이에 있는 생산 및 가공장을 통해 가공 후 전 세계로 유통함
- 헤이크 가공품은 운영계약을 맺은 Seawork Fish Processors(Pty) Ltd- 헤이크자원에 대한 지속적으로 점검을 받으며, MSC웹사이트에 MSC 인증 헤이크 공급자로 이름이 올라있음-에서 가공하여 조달받고 있음. Walvis Bay에 2개의 가공장이 있고, 5척의 트롤선 등이 있음. 매년 헤이크 1만 톤을 잡고 17,000평방미터의 가공장, 하루 최대 가공물량은 25톤임. 가공장은 모두 EU와 FDA 등록되어 있음. 제품은 홀(Whole) 프레쉬, 신선 H&G, 신선필렛 혹은 냉동 필렛, 껍질 벗긴 뼈없는 필렛이나 로인(loin)으로 가공함

2 미국시장에 지속가능한 헤이크 제품 공급

- 2011년 1월, 오션프레쉬사는 미국의 American Airlines사의 미국 출발 비행기의 퍼스트클래스, 비즈니스클래스 제공용 헤이크 제품 공급을 계약함
- 2011년 7월에는 미국의 Walmart에 지속가능한 방법으로 관리되고 있는 헤이크 필렛제품 납품 계약을 체결하였으며, 2011년 11월 남아공의 슈퍼마켓 체인인 쇼플라이트와 체커스(Shoplites/Checkers)에 PB브랜드 "Cape Point"를 출시함
- 헤이크 필렛제품의 해외 수출물량은 현재 파악이 어려우나, 오션프레쉬사에 따르면, 업체 관계자에 따르면, 헤이크를 포함하여 매일 300톤 가량의 수산물 제품을 수출하고 있으며, 수출량은 증가하고 있음



www.lonrho.com

- 어획하여 선상에서 동결한 제품은 육지에서 냉동한 제품보다 제품 본연의 맛을 유지하고 신선도도 더욱 좋다고 평가됨. 청정 바다 심해에서 채집하는 수산물로 염도가 높은 심해일수록 그 육질과 풍미가 좋아 짐을 강조함. 양식 수산물 대비 어획수산물은 자연 그대로를 어획하고 그 자원을 관리하기 때문에 환경 보존에 가장 좋은 방법임을 강조하고 있음

3 지속가능한 자원인 케이프 헤이크 사용

- 오션프레쉬사의 헤이크와 연어에 대해 MSC Chain of Custody 인증을 받은 제품을 취급하고 있으며, 천연자원 보전을 위한 “남아프리카 지속가능 수산물 협정(SASSI, The Southern African Sustainable Seafood Initiative)’ 참여회사로 지속가능한 바다환경보존을 지지하고 있음. 또한 세계 야생동물기금의 파트너이며, 해양보호위원회 인증 업체임. 또한 국제 WWF와 같이 일하는 책임어업조합(RFA, Responsible Fisheries Alliance)과 같은 지역 보존협회 사업에도 참여하고 있음
- MSC는 지속가능한 어획과 해산물 추적가능성에 대한 기준을 개발시켰으며, 오션프레쉬는 MSC 인증 프로그램과 해산물 친환경라벨에 대한 소비자의 인지도 상승을 도모하고, 지속가능한 자원의 어획을 위해 수산업, 해산물회사, 과학자, 보호그룹과 대중들에게 해산물 선택에 있어서 가장 환경적인 선택을 할 수 있도록 하고자 함. MSC 기준은 세계적으로 가장 엄격한 현장의 가이드라인으로 세계의 해산물 시장을 바꾸고 있음

<< MSC Chain of Custody 등록 인증서 등 >>

CHAIN OF CUSTODY CERTIFICATE OF REGISTRATION

This is to certify that:

Oceanfresh Seafoods (Pty) Ltd.
226 Albert Anne Road,
Meadowdale,
Germiston,
1401
South Africa

Contact: Peter Goble
Tel: +27 11 481 2022 Fax: +27 11 481 4112
E-mail: peter.goble@oceanfresh.co.za

have been subjected to an independent verification against the MSC Chain of Custody Standard (version 2.1) and it has been confirmed that the following product(s) originator(s) from an MSC-certified fishery

Details of the scope of this certification are available on the MSC website www.msc.org

COC Registration Code: **MMI-C-1502**

Valid from: **14th October 2011**

Valid until: **13th October 2014**

Authorised signatory: *J. Chubb*



Certified Sustainable Seafood MSC

License Code MSC02513

Authorised (COC) MSC 002-001



5 생산제품

1 주요 생산품

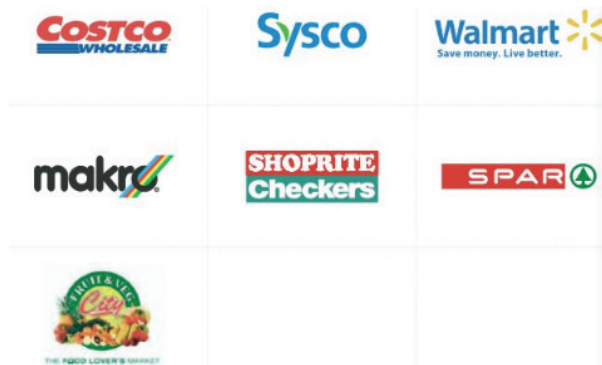
- 매 달 300톤의 제품을 전세계로 수출하고 있으며 수출량은 점점 증가하고 있는 추세임. 수출품목은 헤이크, 바닷가재, 랍스터(꼬리와 통), 분홍새우임
- 주요 생산품목은 헤이크, 북대서양 바다가재 langoustine, 분홍새우, lobster 품목으로, 편리식품인 가공제품도 생산함. 가장 인기있는 새우제품은 생, 자숙, 양념, 빵가루 입힌 제품임. 고객은 소매유통업체와 식자재업계 유통업체(food service distributors)로 오션프레쉬사의 독자브랜드 및 유통업체 브랜드로 생산하고 있음. 많은 대형 식자재 업체는 지속가능한 제품을 요구하고 있기 때문에 오션프레쉬사는 지속가능한 자원으로 제품원료를 조달, 세계적인 수준의 식품가공기술, 시장가치의 물류운송이 가능하기 때문에 향후 수요가 더 증가 할 것으로 전망하고 있음
- 새우제품종류
 - 조리품 : 껍질안간것, 머리자른것, 껍질까서 내장빼것, 새우링, 플레터 등
 - 빵가루 입힌제품 : 꼬리를 편 것, 껍질을 까서 내장제거, 꼬리 있거나/없거나 나비모양 꼬리제품 등



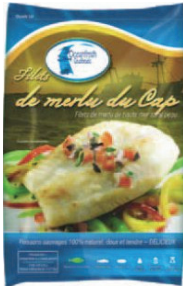
자료 : oceanfresh 홈페이지

2 헤이크 PB브랜드 제품 수출

- 아래의 업체에 해당업체의 PB브랜드 제품을 납품하고, 남아프리카공화국 내수 시장용으로는 유통업체에 자사의 자체 브랜드(CAPE POINT) 제품을 2011년 출시함



제품 공급처



헤이크 필렛(프랑스)



헤이크필렛(중화권)



미국 코스트코 납품용 헤이크제품



오션프레쉬 브랜드의 헤이크 필렛 제품(피시버거용, 아이들용 피시스틱, 피시핑거스 등)



MACRO 자체 브랜드 납품용 제품(피시핑거, 아이용 피시스틱, 피시버거용 패티 등)



남아공 유통용 자체브랜드 CAPE POINT



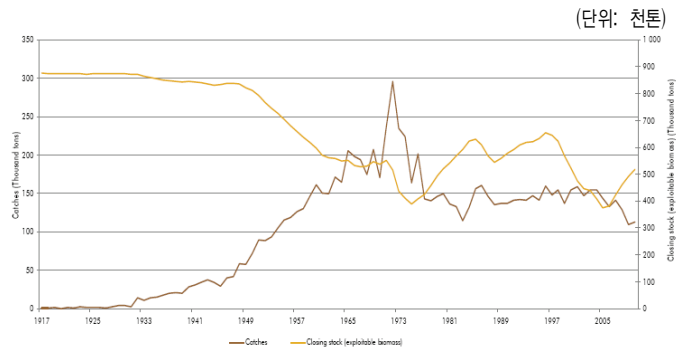
남아공 유통업체 SPAR 납품용

6 오션프레쉬사의 지속가능한 수산물 정책

1 케이프 헤이크와 MSC 인증

- 1970년대 초반 총 어획량이 30만 톤을 넘던 케이프헤이크는 남획으로 인해 자원량의 위기를 겪었으나, 1990년대 들어 남아공은 세계야생동물기금(World Wildlife Fund, WWF)의 지원에 힘입어, FAO, AU(아프리카연맹) 등과 전략적 동반자 관계를 맺고 지속가능한 어업을 위한 정책을 펼쳐 옴. 지속가능한 수준으로 케이프헤이크의 자원량을 회복하기 위한 조업관리계획(Operational Management Plan)을 수립해 남아공의 어업인들이 준수하도록 해오고 있음
- 이에 따른 계획을 이행한 결과 남아공의 헤이크 트롤어업이 MSC의 지속가능한 인증을 2004년 받았으며 2010년 갱신되었음. MSC인증 받은 헤이크 트롤어업으로 어획된 헤이크는 현재 세계 최대 규모의 유통업체인 월마트의 MSC인증 수산물 제품만을 취급하는 기준에 부합하였으며, 미국의 수산물 생산기준규정에 맞춘 위생적인 환경에서 가공된 오션프레쉬사의 헤이크제품의 납품계약을 하게 된 것임

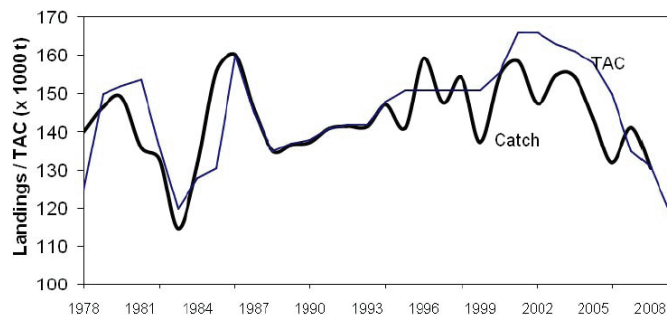
<< 남아공 헤이크 자원량(closing stock) 추이 (1917-2010) >>



자료 : statistics south Africa

<< 케이프 헤이크 TAC와 양륙량 추이 (1978~2008) >>

RSA Hake -TAC and Landings 1978 to 2009

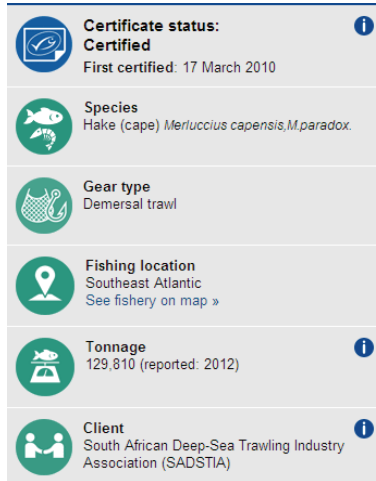


Cape Hake TAC와 양륙량 추이

자료 : MSC cape hake report

- MSC에서 케이프 헤이크는 남아프리카 심해 트롤협회(SADSTIA)가 인증을 받았으며, 2010년 3월 17일 처음 지속가능한 어종으로 관리되고 있음을 MSC로부터 인증받았으며, 남아프리카심해트롤업 협회(SADSTIA)가 트롤어업으로 잡은 것, 2012년 어획가능량은 약 12만 톤임
- 어족자원을 적정하게 유지하여 어획쿼터를 지속가능한 수준에서 유지하는 것을 확실히 하기 위해 WWF의 지속가능한 재료조달(sustainable sourcing program)기준을 준수하고 있음

<< MSC사이트의 케이프 헤이크 인증사항 >>



Certificate status:
Certified
 First certified: 17 March 2010

Species
 Hake (cape) *Merluccius capensis, M. paradox.*

Gear type
 Demersal trawl

Fishing location
 Southeast Atlantic
 See fishery on map »

Tonnage
 129,810 (reported: 2012)

Client
 South African Deep-Sea Trawling Industry Association (SADSTIA)

- 오션프레쉬는 적법한 어획방법으로 어획한 SADSTIA 회원사가 어획한 헤이크를 생산제품의 원료로 사용하여 관련제품을 생산하여 국내 유통 및 세계로 수출하고 있음. 오션프레쉬사는 아래와 같이 MSC 사이트에서 인증헤이크 제품을 구할 수 있는 곳으로 검색됨. 그 외 MSC가 인증한 알라스카 연어(참)도 원료로 사용하고 있음

<< MSC사이트에서 인증 헤이크 제품취급업체로 검색됨 >>

SUPPLIER NAME Back to search result Print Page

Oceanfresh Seafoods (Pty) Ltd

CONTACT DETAILS

Street: 226 Albert Amon Road, Meadowdale

Town: Germiston

State / Zip: 1401

Country: South Africa

Contact: Peter Oglvie

Phone: _____

Fax: _____

E-mail: _____

Web: _____

SALES CONTACT

Name: Peter Oglvie

Phone: _____

Fax: +27 83 635 6212

E-mail: peter@oceanfresh.co.za

Certificate Code: MML-C-1502

Certificate valid from: 14 October 2011

Certificate expires: 13 October 2014

SCOPE INFORMATION

Species *	Fishery	Product form	Storage	Presentation	Activity
Hake (cape)	South Africa hake trawl	Filets Gutted Headed & Gutted Steaks Whole	Chilled (including fresh) Frozen	Block Coated Individually Quick Frozen Portion Pouch/Vacuum Packed Ready Meal Steaks	Distribution Packing or Repacking Processing Trading Fish (Buying/Selling) Wholesale
Salmon (chum)	Alaska salmon	Filets Gutted Headed & Gutted Steaks Whole	Chilled (including fresh) Frozen	Block Coated Individually Quick Frozen Portion Pouch/Vacuum Packed Ready Meal Steaks	Distribution Packing or Repacking Processing Trading Fish (Buying/Selling) Wholesale

- 남아공 내 MSC 인증 케이프 헤이크를 가공하는 공급자는 33개사이며, 이 중 오션프레쉬사가 포함되어 있으며, 취급업체로서 인증기간은 2011년 10.14~ 2014년 10월13일, 즉 3년 기간으로 검색됨
- 미국에서 MSC 인증 케이프 헤이크 제품을 수입해 유통하는 매장은 총 167곳임(2012.11월 현재)으로 오션프레쉬사는 남아공의 MSC인증 헤이크 제품을 유통하는 회사로 검색이 가능함

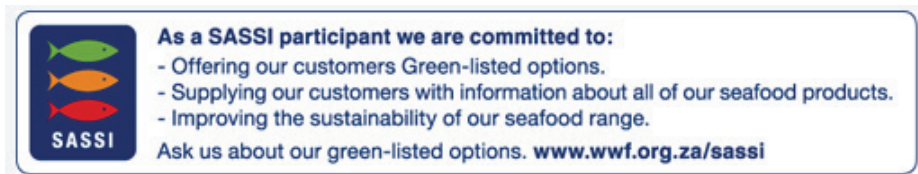
2 SASSI와 녹색리스트

- SASSI(The Southern African Sustainable Seafood Initiative, 남아프리카 지속가능한 수산물 협의안)는 2004년 11월 WWF South Africa에 의해 창시되었으며, 설립목적은 수산물 교역에 관련된 모든 이들, 도매업자, 식당, 소비자들에게 줄어드는 바다자원과 해양보존 이슈에 대해 교육하고 널리 알리는 것임
- SASSI에서 트롤어업으로 잡힌 헤이크는 녹색 즉, 섭취해도 좋은 바다자원으로 분류되어 있어서, 오션프레쉬사의 제품에는 녹색의 물고기 표시가 되어 있으며, 자사의 홈페이지에도 아래와 같은 로고를 넣어 두었음

<< 자사의 제품포장에 SASSI 녹색리스트로 표시 >>



<< 자사의 홈페이지에 SASSI에 참여하고 있음을 표시 >>



자료 : <http://www.wwfsassi.co.za/>

3 오션프레쉬의 지속가능한 수산물 정책

- 세계적으로 대형 유통업체 체인의 지속가능한 제품에 대한 요구는 커지고 있어 오션프레쉬 제품은 판매가 늘어가고 있음. 합법적이며 지속가능한 어획수산물을 최고품질의 다양한 제품으로 가공하여, 합당한 가격으로 고객에게 제공하는 것이 목표임. 환경, 사회, 윤리적 경영에 있어 책임 있는 사업을 위해 지속적인 개선을 해 나갈 것임. 오션프레쉬는 원재료를 남아프리카 해안의 어업공동체로부터 조달받고, 공급체인마다 엄격한 검사 및 점검과정을 적용하여 안전한 제품을 생산하고 있음. 원료조달에 있어서, 고품질 원재료를 위생적으로 하역하기 위해 해안 정비를 하고, 통합공급자로부터는 지속가능한 자원에 대한 증빙을 요구하고 있음. 가공부문의 협력사와는 밀접하게 제휴하며, 최신의 시장기술을 제공하여, 지속적인 제품개발로 시장을 확대하기 위해 최선을 다할 것임
- 수산업의 장기적인 생존가능성을 지원하면서 책임 있고 지속가능한 어업정책을 이행하고 있으며, 지속가능하고 윤리적인 어획방법을 보장하기 위한 위원회를 운영하고 있음
- 오션프레쉬는 지속가능한 어획정책을 통해 해양자원 보호에 기여하고자 함. 적극적으로 SASSI(South African Sustainable Seafood Initiative, 남아프리카의 지속가능한 수산물협회의안)에 참여하고, WWF 파트너로서 조잡비크의 주 어획에 참여하고 FIP를 통해서 심해 새우도 전체 MSC인증을 받을 계획임. 또한 아래와 같은 정책을 가지고 제품생산을 위한 합법적이고 지속가능한 원료의 조달과 세계의 소비자에게 지속가능한 자원을 제공하기 위한 아래와 같은 정책이행을 홈페이지에서 나타내고 있음
 - 오션프레쉬는 환경, 사회와 윤리경영에 있어 책임 있는 사업수행을 위한 홍보와 개선을 위해 노력할 것임
 - 현 상황에 대한 이해
 - 해양자원에 대한 남획에 대한 전 지구적 문제를 이해하고, 어획활동과 양식활동이 해양 에코시스템에 영향을 끼친다는 것
 - 오션프레쉬는 수산업계의 주요 기업체로서 수산업에서 긍정적인 역할수행을 할 것임
 - 합법적이고 책임 있는 자원에서 얻은 지속가능한 수산물 선택을 지지하며, 시장의 선택이 바다를 바꿀 수 있도록 도울 것임
 - 향후에는 아래와 같은 기준을 준수할 것임
 - 오션프레쉬는 오로지 지속가능하고 잘 관리된 어업과 책임 있는 양식사업 수행, 개선중인 제품만을 공급할 것임. 이런 활동이 장기적으로는 건강하고 풍부한 해양에코시스템, 종과 서식지 보존을 위해 매우 중요함
 - 또한, 2016년까지 오션프레쉬는 아래와 같은 제품으로 그 기준을 높여 갈 것임
 - Marine Stewardship Council(MSC)인증된 것이거나
 - Aquaculture Stewardship Council(ASC) 인증된 것이거나
 - MSC나 ASC 제품이 없는 경우에는 WWF SA의 녹색리스트로 지정한 남아프리카 지속가능한 수산물 이니셔티브(SASSI)의 소비자 추천리스트이거나
 - 신뢰할만한 어획/양식수산물로부터 자원조달, 즉 MSC 혹은 ASC 이증이나 SASSI 녹색리스트가 되기 위해 지속적인 개선프로젝트를 하고 있는 경우일 것

- 다음과 같은 사항을 확실히 해나갈 것임
 - 추적가능한 관리체계를 가지고 있어 자체보유선박의 어획 뿐아니라 모든 생산제품은 원산지 추적이 가능함
 - IUU(불법, 비보고, 비규제)관련 자원은 사용하지 않으며, 사용되는 수산물은 모두 합법적인 것임
 - 지속가능한 선택과 직원에 대한 적절한 훈련으로 소비자가 잘 알 수 있도록 도움
 - 2013년까지 모든 오션프레쉬 브랜드 제품은 통용되는 어종명, 학명, 생산방법(어획 혹은 양식), 첨가제, 보존제, 영양성분과 원산지, 기타 신뢰할만한 환경표식(eco-label)을 표기할 것임
 - 모든 새로운 어종은 엄격한 합법적, 추적가능성, 지속가능성 기준을 고려하여 선택할 것임



[해외 수산기업 마케팅 사례]

- 마린하베스트, 플레리 미츨, 핀더스, 영스, 고튼, 자연나라, 교쿠요,
소지츠 츠나팜 다카시마, 타이유니온, 샌포드, 오션프레쉬 -

발 행 처 : 한국농수산물유통공사

발 행 일 : 2012년 12월

주 소 : 서울시 서초구 강남대로 27

조사참여 : 마린하베스트, 플레리미츨, 핀더스, 영스 / 로테르담 aT센터

고튼, 자연나라 / 로스앤젤레스 aT센터

교쿠요 / 오사카 aT센터

소지츠츠타팜다카시마 / 도쿄 aT센터

타이유니온 / 방콕 aT사무소

샌포드 / 식품수출정보팀

오션프레쉬 / 요하네스버그KBC, 식품수출정보팀

총괄 - 식품수출정보팀

문 의 처 : 02) 6300-1394 (윤미순)

본 자료는 KATI(www.kati.net) > 자료실 > 발간책자를 통해서도 원문을 내려 받을 수 있습니다.

※ 우리 공사는 임직원에 대한 부정비리 신고 편의를 도모하고자 수신자부담 「24시간 부정비리 신고 모바일 핫라인(080-112-2580)」을 개설하였습니다. 신고 내용은 비밀이 절대 보장되오니 안심하시고 신고하여 주시기 바랍니다.