

유통업의 길항력 향상

김 형 길

1. 유통시장의 개방과 변화

유통시장의 전면개방에 따라 세계적인 다국적 유통기업과 전국형 국내 대형유통업체들의 거점 확보전이 벌어지면서 제주도내 유통구조에 지각변동이 시작되어 영세업체들의 위기감이 고조되고 있다. 이는 1989년부터 1996년까지 3단계에 걸쳐 추진되어온 유통시장 개방에 따른 외국업체의 진출과 금융실명제의 실시에 따른 제도개혁의 경제환경 변화의 흐름과 소비자들의 소득과 교육수준 향상에 의한 소비자들의 의식구조와 라이프스타일 변화, 합리적이고 실용적인 구매 경향, 개성화 다양화를 추구하는 사회문화 및 고객환경의 변화, 제조부문의 구조조정 등 다양한 유통환경변화의 흐름과 맥락을 같이 하고 있다.

이러한 유통환경의 변화와 WTO 체제 출범에 의한 무한경쟁시대의 도래라는 시대적 상황에 부합하여, 유통업계의 주요흐름을 지칭하는 신조어인 가격파괴의 개념은 제품가격을 파격적으로 할인해 판매하는 것을 지칭하는 용어로서 기존가격체제나 구조를 혁명적으로 변화시킨다는 의미로 쓰인 수사적 표현이다. 이는 1980년대말 일본작가 시로야마 사부로(城山三郎)의 소설 가격파괴에서 처음사용되어 유래된 용어인데, 이러한 가격파괴는 발생원천에 따라 생산자 주도형과 소매점 주도형의 두가지 형태로 나누어 볼 수 있다.

예를 들면 1994년 국내 컴퓨터 제조업체들이 PC가격을 전년도의

수준에 비하여 30-50% 가량 떨어진 가격으로 판매한 경우와 과음 뒤 숙취를 덜어주는 숙취음료 제품이 경쟁사들간에 판매 경쟁이 과열되면서 40%정도 싼 가격으로 투매되어 초기의 가격질서가 붕괴된 예이다.

이와같이 유통의 상류(upstream)에 해당하는 생산자의 가격이 기술진보 등의 영향으로 인한 생산성향상을 바탕으로 대폭적인 제품가격이 하락하면서 중간상과 소비자의 가격에 영향을 미치는 생산자주도형과 E-Mart같은 유통산업의 구조적 변화, 예를들면 과거에는 없었던 새로운 할인업체가 등장하여 유통과정의 간소화로 물류비용과 일반관리비를 절감하여 기존의 소매점 가격보다 훨씬 저렴한 가격으로 판매함으로써 나타나는 유통의 하류(downstream)에 위치한 소매점 차원의 가격인하로 인하여 소비자 가격과 생산자 가격의 양방향으로 영향을 미치는 소매점 주도형의 가격파괴이다.

2. 제주도 유통 혁신의 실체

96년 11월 제주에 개점하여 제주유통구조에 변화의 바람을 일으킨 E-마트는 국내 유통산업을 주도해온 신세계백화점이 오픈한 한국형 대형할인 점포이다. 이러한 할인점의 효시는 1920년대 슈퍼마켓이 셀프서비스의 도입과 초 염가로 판매하기 시작한 데부터 그 유래를 찾아볼 수 있으나 1948년 미국의 코벳(Korvette)과 1957년 K-Mart에서 1년에 1백개 이상의 점포를 개설하여 할인점에 진출하면서 부터라는 주장이 가장 널리 수용된다. E-Mart의 등장은 종래의 소매기구에 대한 소비자들의 인식 전환을 가져왔다. 예를들면 상품의 가격은 어디서나 마찬가지로 생각한 소비자가격에 대한 인식 변화와 가격이 낮으면 품질도 떨어진다는 인식, 구입한 상품의 품질과 가격에 불만족한 점이 있으면 조건없이 교환, 환불해주는 책임고

환제와 무한책임주의의 도입, 지방에 가면 쇼핑할만한 곳이 없다는 인식을 뒤집었고, 대형할인점에서의 식품의 유통비중을 높였을 뿐만 아니라, 외국유통산업이 우리나라보다 늦다는 인식의 틀을 전환시켰다.

이와같이 E-마트와 같은 대형할인점이 유통업계의 변혁을 주도하게 된 것은 상품의 과격적인 가격에 있다. 이를 위해 점포위치를 일반적으로 지가가 저렴한 외곽과 지방도시에 자리잡고, 셀프서비스제 도입에 의한 인건비 등 운영경비의 절감과 매장 인테리어나 시설물의 최소화, 집기의 단순화와 표준화로 투자 개발비를 줄이고, 신용카드를 이용한 신용판매나 상품배달 등 서비스를 생략과, 판촉이나 광고를 이용하기보다는 만족한 소비자들의 구전효과를 이용하여 영업비용을 절감하고, 유통정보시스템의 도입으로 구매빈도가 높고 선호도가 높은 상품만을 집중적으로 진열함으로써 재고 비용을 낮추고 재고회전율을 크게 높였다. 또한 제조업체와의 직거래 및 물류센터 운영을 통한 합리적인 다점포망을 활용한 대량매입을 통한 원가절감으로 거품은 빼고 품질은 지킨다는 합리적인 가격과 고객만족 서비스를 보장하는 생산, 유통 판매에 이르는 전과정의 혁신으로 판매원가를 낮추어 도입하여 경영하고 있다. 현재 E 마트는 전국에 제주 등지의 7개 점포를 운영하고 있는데, 97년에 부산, 인천, 김천, 98년에는 청주, 광주, 진주 등 8개 점포를 99년엔 수원, 대구 등 5개 점포, 2003년까지 전국에 50개 점포를 오픈할 예정이다.

이러한 대형 할인업체들이 운영비절감, 구입가격인하, 점포에의 최소한의 투자 등 관리비와 원가절감을 통한 저가격의 상품을 소비자들에게 제공함으로써 물가안정과 국민복지 향상, 소비자 생활의 질 향상에 기여 할 수 있다. 또한 기존의 유통업체들이 브랜드 위주의 제조업체에 의존하였던 것을 브랜드보다는 가격위주의 소비자 욕구

가 실현 가능하도록하여 합리적인 소비문화의 창조에 기여하고 있다. 그뿐만아니라 산업내 경쟁 촉진으로 효율을 제고에 기여하고, 시장 선점을 위한 국내기업의 성장전략을 추구하게하며, 상품 및 서비스 선택의 폭을 확대해주는 이점이 있다. 그러나 대형할인매장을 통한 가격파괴는 지역의 영세도소매업자들의 위축과 도산을 초래하고 다국적기업의 유통업 진출에 따른 국제적 덤핑행위의 부작용과 기업 간 과도한 가격경쟁을 초래하여 중소기업체의 납품가격을 생산원가 이하로 강요하는 사례와 가격에 대한 사회 전반적인 불신감 조성, 충동구매나 과소비 조장의 우려가 있다.

3. 제주도 유통업계의 현황과 문제점

제주지역의 유통산업은 농수산물 및 식음료품 중심의 소매업이 대중을 이루고 있으며, 도소매업체중 소매업체의 종사자 4인 이하의 사업체 비율이 91.3%, 사업장 면적이 30m(약 9평)이하인 사업체 비율이 53.8%, 연간 매출액이 1억원 미만 업체가 80.9%로 규모가 매우 영세한 실정이며, 도소매업체의 대부분이 가족단위의 생계 유지형으로 구성되어 있다.(표1 참조)

(표1) 제주지역 도소매업체의 규모별 구성비율(사업체수 기준)

(단위 : %)

종 사 자 수		사 업 장 면 적		연 간 매 출 액	
구 분	비 중	구 분	비 중	구 분	비 중
1명	39.3	30㎡미만	53.8	10백만원미만	11.0
2~4명	52.0	30~50㎡미만	24.9	10~50백만원	51.0
5~9명	5.9	50~100㎡미만	12.6	50~100백만원	18.9
10명 이상	2.8	100㎡미만	8.7	1억원이상	19.1

자료 : 통계청, 도소매업 통계조사보고서, 1993년.

26. 제주특별

또한 <표2>에서 보는바와 같이 94년도 기준으로 제주도내 도소매업체수가 총 11,552개소이어서 제주도민 45명당 도소매업체가 1개가 있는셈이므로 영세업체의 과도한 난립 현상이 심화 되어 왔음을 알 수 있다.

제주지역 도소매업의 GRP(도내총생산액) 비중은 10.1%(92년 기준)으로 광공업(5.0%)의 2배 수준이고, 농림어업의 37.5%에는 훨씬 못미치며 서비스업체에서 차지하는 비중은 약 25%로 전국 평균 보다는 다소 낮은 형편이다. 또한 제주도내 도소매업의 고용비중도 93년말 현재 전국의 25.2%에 비해 11.9%로 상당히 낮은 수준으로 이는 전업형이 아닌 겸업형태가 많기 때문인 것으로 보인다. 이와같이 제주지역 유통산업은 규모나 시설이 영세한 도소매업체의 난립과 경영전문성의 결여 등으로 유통환경변화의 대응 능력이 취약하고, 유통구조의 복잡성과 다단계성, 유통정보체계의 미흡과 유통기관 경영의 전근대성 및 비효율성의 특징을 갖고 있어 그 경쟁력이 매우 취약한 실정이다.

<표2> 제주도 유통업체의 사업체수

구 분		90년	91년	92년	93년	94년
제주	사업체수(개)	9,923	9,882	10,666	11,380	11,552
	종사자수(명)	21,316	2,3077	28,912	29,612	27,846
	판매액(억원)	7,920	11,130	15,710	16,940	-
전국	사업체수(개)	800,509	830,045	896,925	926,168	931,244
	종사자수(명)	862,352	1,946,136	2,143,226	2,236,391	2,413,344
	판매액(억원)	909,240	1,049,130	1,278,100	1,464,150	1,677,170

이러한 제주지역 유통업계의 본질적인 문제들은 우리나라 유통업계의 전반적인 특징과 맥을 같이하고 있는데, 슈퍼마켓 썸이야 소자본으로 별다른 기술이 없어도 어찌어찌 꾸려 갈 수 있다는 주먹구구식의 전근대적인 사고에 의한 경영능력의 부족과 유통시장 개방에 대한 무한경쟁시대의 도래에 대한 불감증의 안일한 의식이다.

특히 제주지역 유통업체들은 유통정보체계가 미흡하여 도소매업의 경우 유통량, 유통방법, 전국 평균가격 등의 정보내용이 미흡할 뿐만 아니라 정보의 신속·정확한 수집 분석 배포체계나 시설이 부족한 상태이다. 또한 거래단위, 등급, 포장 등이 지역과 유통단계마다 각기 다르고 또 그 형태도 복잡하여 불공정거래, 유통정보 효율성 저하의 요인이 되고 있다.

한편 고향의 정취를 느낄 수 있는 재래시장은 93년말 현재 31개소가 있으며 상설시장은 17개소가 있는데, 이 중 13개가 제주시에 집중되어 있고 나머지는 서귀포에 분포되어 있다.

이러한 재래시장은 시장 근처의 소비자들뿐 만 아니라 지역 주민들의 식품류 공급·중계에 상당한 비중을 차지하여 왔는데, 도심지역내에 집중되어 있어 주변에 주차공간이 부족하고 교통혼잡 등의 불편함과 점포 시설 및 설비의 노후, 부대시설의 부족, 주변환경의 열악 등으로 인한 불결함 등의 문제때문에 점차적으로 그 기능이 쇠락해 지고 있는차에 대형 할인점의 등장으로 더욱 심한 타격을 받게 되었다.

4. 제주지역 유통업계의 길항력 향상을 위한 제언

제주지역의 영세 도소매유통업체들은 이미 개점한 대형할인점들에 의해 시장이 급속도로 잠식되어 도산이 속출하고있고, 유통시장개방이라는 변혁의 바람이 제주까지 불어와 앞으로 여러개의 외국 대형

할인매장이 들어 설 것으로 예상되어 지역의 유통구조 조정과 유통업의 변혁이 더욱 가속화 되어 질 것으로 전망된다. 이러한 경쟁적 시장환경에서 경쟁우위는 기업성과의 핵심을 이루고 있는데, 경쟁우위의 두가지 기본적인 형태는 원가우위와 차별화이다. 그러므로 제주지역 도소매 영세유통업체들이 살아남기 위해서는 무엇보다도 급변하는 유통환경에 원가절감과 차별화의 도입으로 대형할인점에 상응하는 길항력을 배양해야 하는데 이를 위한 몇 가지 제안을 하면 다음과 같다.

(1) 비용절감을 위한 협업화, 연쇄화의 추진

제주지역 영세 도소매업체가 대형할인업체의 틈새속에서 설 땅을 잃어가고 있는 상황속에서 생존과 번영을 위한 대응방안의 가장 기본적인 요소는 가격경쟁력이다. 이를 위한 방안으로 고려 해 볼 수 있는 것은 최근 전국 슈퍼마켓연합회와 연쇄점협회, 의류소매점, 음식점 등의 업종을 중심으로 중소 유통업체들이 자구책으로 추진 하고 있는 공동구매등의 협업화와 재래시장이나 상점가, 집단상가 등과 같은 지리적으로 집단화된 유통업체들에 대해서는 조합화를 추진 하고 소형슈퍼마켓, 식음료판매점, 선매품취급점, 전문품취급점 등 지리적으로 분산되어 있는 유통업체들에 대해서는 가맹점형 연쇄화의 추진으로 공동구매, 공동촉진활동, 공동물류센터의 확립으로 규모 경제를 달성하는 것이 바람직하며, 공동브랜드의 도입으로 마케팅력을 강화해야 한다.

그러나 중요한 것은 이러한 사업이 효과적으로 추진되고 실행되기 위해서는 지역 영세업체가 공동으로 활용할 수 있는 기본적인 물류시설 확충과 정책적인 재정지원 및 유통경영기술지도의 강화가 필요하다.

(2) 도소매 영세상인들의 경영관리능력 향상을 위한 교육프로그램의 운영

제주지역 유통업체의 경쟁력제고를 위해서는 본질적으로 이러한 유통환경변화에 대응하기 위해서 경영자, 종사자에 대한 의식구조의 개혁과 함께 자신이 경영하고 있는 업체의 비용을 절감 할 수 있는 요소를 분석하고 효율적인 재고관리 및 고객관리에 관한 구체적인 관리능력의 향상이 필요하다. 특히 유통분야의 전문화된 대형업체들과 경쟁을 위해서는 더욱 시장 동향분석에 의한 소비자 욕구파악과 상품과 브랜드의 제공 및 진열방법등 유통관리능력의 향상이 필요하다. 이를 위해 제주대학교 중소기업청 제주사무소, 중소기업진흥공단 제주지부, 지방자치단체, 제주지역의 연쇄점협회, 슈퍼마켓협동조합등과 공동으로 유통관련 특별 프로그램과정을 개설 운영하여 관련업자들에게 교육기회를 제공하는 방안과 이 분야의 전문가 집단을 활용하여 관련업체들의 경영지도를 강화하는 방안이 있다. 여기에 소요되는 경비는 관련업체에서도 일부 부담을 해야되겠지만 중소기업육성을 위한 기술지도 부문에 유통분야도 고려하여 이러한 제도를 적극 시행해 갈수 있을것이다.

(3) 상품구색과 취급브랜드 및 서비스의 차별화 전략

최근 소비자들의 구매행동 특성에서 분석 되는대로 소비자들이 항상 합리적이지 않아서, 가격지향소비자 집단이 있는 반면에 감성과 개성을 추구하여 브랜드 선호의 소비자 집단이 존재하며, 소비자들의 구매행동의 영향요인인 욕구나 선호, 태도와 라이프스타일이 똑 같지 않고 확일적이지 않다는데 그 근거를 가지고 있는 차별화 전략을 검토해 볼 수 있다.

원래 미국의 할인점들은 원래 하드웨어나 의류에서 시작했기 때문

에 식료품부문이 취약한 특징이 있다. 일반적으로 상품구성비에 있어서는 매출의 15%정도가 건강, 미용상품이 차지하고, 40-60%는 하드웨어 상품이, 30-50%는 의류와 같은 소프트 상품이 차지하고 있으며, 가격은 백화점이나 슈퍼마켓 대리점, 재래시장보다 낮은 가격이지만 최근에 등장한 회원제창고형 도소매업 등과 비교해보면 약 10%정도 고가의 가격을 유지하는 특징이 있다. 그러나 이러한 할인점의 취급제품은 다양한 제품군으로 구성되어 있어 종합적이지만 제품군내에서는 제품 깊이의 측면은 적은수의 브랜드만 취급함으로써 깊이가 얕다는 특징을 가진다.

그러므로 기존의 슈퍼마켓으로 대표되는 소매업종들은 영업시간의 연장으로 대형할인점의 영업시간과 차별화하든지, 취급제품 브랜드의 차별화, 인건비를 고려해야 하지만 배달과 관계마케팅 강화를 통한 서비스의 차별화로 틈새시장을 공략하는 방향에서 차별화 전략을 도입해야 한다. 또한 동문시장과 서문시장과 같은 재래시장인 경우 오일장과 통합하여 제주의 향토적이고 문화적 정서가 곁들여진 야시장의 기능을 도입하여 대형화하고 다양화함으로써 기능을 차별화 시키는 것도 방법일 것이다.

(4) 유통정보시스템의 구축과 지원

제주지역의 영세한 모든 도소매업체가 유통정보시스템을 활용하기 위해서 통신기술을 도입하고 이러한 설비를 갖추고 운용하기 위해서는 다소 어려움이 있지만 최근 컴퓨터와 통신관련기술이 급격히 발달하고 구매 및 유지비용도 현저하게 낮아지고 있어, 유통업체에 이를 이용한 유통정보시스템의 구축이 확산되고 있는 실정이다. 그동안 영세한 도소매업 경영에 가장 큰 문제점 중의 하나는 비효율적인 재고관리였는데, 유통정보시스템의 구축으로 판매시점에서 입력된 매

출 및 고객에 관한 데이터를 바탕으로 합리적인 머천다이징과 재고 관리를 함으로써 불량재고의 삭감, 판매사이클의 단축, 효과적인 상품진열, 보충발주의 간소화 등의 효과를 얻을 수 있으며, 단기적으로는 체크아웃 처리시간의 단축, 계산대에서의 오동록 방지, 점포내 업무처리 인력의 절감, 고객특성에 따른 제품선호도와 구매빈도의 파악이 가능하여 시장세분화의 유용한 자료로 활용 할수 있어 대 고객 서비스의 향상 등의 효과를 얻을 수 있다.

유통정보시스템 운용에 중요한 정보통신기술은 EDI(Electronic Data Interchange),바코드와 POS(Point Of Sale),ID카드가 있다. EDI는 기업간의 거래내용이나 관련정보를 표준화된 형식과 코드체계를 이용하여 전송하고 처리함으로써 유통경로 구성원 간의 커뮤니케이션을 빠르고 정확하게 할수 있어, 배달시간과 재고비용 절감과 원가절감 및 업무처리속도의 개선으로 각종 경로 비용을 절감과 경쟁업자에 대한 차별화 효과가 있는 시스템이다. 또한 백화점이나 슈퍼마켓에 진영되어있는 상품을 보면 가늘고 검은 막대기가 그려진 그래프모양에 숫자가 쓰여있는데, 이것이 상품정보가 특정한 형태의 조합으로 기호화되어 있어 광학기계가 이 정보를 신속하고 정확하게 읽을수 있도록 되어있는 바코드(Bar Code)이다.이는 POS시스템에 있어 스캐닝에 의한 자동화된 하나의 입력방식이다.POS시스템은 소매업의 형태와 경로구성원간의 계열화 형태,소매점의 규모,데이타의 활용 방안 등에 따라 다양하지만 금전등록기 기능과 통신기능을 갖춘 컴퓨터 본체와 스캐너로 구성되어 있어 판매시점에 자료를 수집 처리하여 데이터에 근거한 합리적인 경영을 위해서 경영활동에 활용이 필수적이다.그외에도 슈퍼마켓이나 편의점에서 바코드와 스캐너를 이용하여 전체 판매량을 파악 할수는 있지만 개별고객의 성명이나 이들의 개별 구매 실적을 수집 할 수 없는 단점을 보완해주는 ID

카드의 도입과 자동발주시스템(EOS), 그리고 유통VAN 등을 통하여 머천다이징 및 판매관리, 물적유통관리를 효율적으로 수행함으로써 유통업체의 생산성을 향상시킬 수 있는 효과가 있다.그러므로 제주지역의 영세한 도소매업체들이 이러한 유통정보시스템을 도입하여 경쟁력을 갖출수 있도록 재정적,기술적,행정적 지원 방안을 적극적으로 모색하여야 한다.

(5) 제주도 산업구조의 조정과 2차 산업의 진흥정책 추진

대형할인점의 도내 진출로 인한 도내 영세도소매업체의 도산 현상에 대한 일시적이고 표면적인 대책마련으로 거세게 밀려오는 세계화의 세찬 파도를 헤쳐나가기에는 한계가 있다.그러므로 제주지역경제의 장기적인 발전을 위해서 제주지역 산업의 경쟁력을 근원적으로 강화하기 위한 특단의 조치가 요구되며, 제주지역 산업구조의 균형적 조정을 위한 정책을 강력하게 추진해야 할 필요가 있다.예를들면 450만의 내도 관광객도 좋은 시장이 되지만 제주를 둘러싸고 있는 20억의 제주를 둘러싸고 있는 시장을 대상으로 다양한 비즈니스를 할 수 있는 역량을 길러, 제주도에서 배출되는 우수한 인재들이 지역 발전을 위해 직업인으로 봉사 할수 있는 취업기회의 제공과 관광산업과 농업,수산업을 중심으로한 1차산업의 부가가치 향상과 제주지역경제의 가장 중요한 비중을 차지하고 있는 관광산업의 성장으로 인한 지역소득 잔류효과를 제고시키기 위해서도 현재 5%미만의 2차 산업중 관련산업의 진흥을 장기적으로 추진해 가야 한다.

또한 앞으로 예상되는 국내 또는 외국의 대형 할인매장의 추가 설립에 적극적으로 대응하기위한 방안중의 하나는 제주도에서 생산되는 농수임산물 뿐만 아니라 가공식품,비교우위가 있는 공산품을 일정 비율 공급할 수 있는 생산체계와 경쟁력을 갖추어가야 하는데 이

모두의 실행을 위해서는 지방자치단체의 정책적 실행 의지와 관·산·학의 협동으로 지혜를 모아 적극적으로 추진해가야 한다.

5. 맺음말

현재 우리나라 유통변혁의 주체적인 역할을 하고있는 대형 할인업체의 시장규모는 96년 8,000억원에서 2,000년에는 8조억원의 시장규모로 성장 할 것으로 전망되어 상당기간 영향력을 발휘 할것으로 예상된다.그러나 앞으로의 유통시장은 E마트나 프라이스클럽보다도 다양하고 엄선한 상품을 10~30%이상 더 싼 가격에 배리샤인의 인증 키시스템을 설치해 고객이 자신의 주소, 전화번호, 만기일 등 신용정보를 인터넷상에서 안심하고 입력할 수 있도록하여 실시간 온라인 결제가 가능해 주문즉시 승인번호를 확인할 수 있는 온라인 쇼핑의 대두와, 무료 배달과 철저한 품질보증제 및 30일 이내 환불과 교환 서비스를 도입하고 있는 사이버쇼핑몰 등의 등장과 CATV 보급 확대 등으로 무점포소매방식에 의한 홈쇼핑의 증가가 예상되며 자판기 보급의 확대로 특정부문의 상품시장에서는 대형할인점의 시장과 각축을 벌일것으로 전망 된다.

그러나 가격과괴와 유통경로과괴시대에 영세한 제주지역 유통업체의 생존과 번영의 기본적인 길항력은 고객들에게 양질의 상품을 저렴한 가격에 제공할 수 있는 시스템을 갖추는데 있다. 이를 위해서는 유통정보시스템의 도입으로 비용절감의 효과와 합리적인 재고관리시스템의 구축 등으로 경쟁력을 갖추어야 한다.또한 고객관리나 편의성 서비스제공 취급품목의 차별화로 틈새시장을 공략해야 한다. 특히 경험에 의존한 주먹구구식의 구태의연한 경영관리 방식을 탈피하여 시장정보와 고객정보를 과학적으로 관리하여 고객과의 관계를 강화하는 유통업의 경영관리능력의 배양이 무엇보다도 중요하다.