

가전산업 유통시장개방 대응전략

이 연 진
(주)인켈 영업본부
영업전략팀

1. 서론

지난 1959년 금성사의 진공관 라디오 조립생산을 기점으로 시작된 국내의 가전시장은 지난 35년동안 괄목한 성장을 이룩하였으며, 국내의 가전부문 생산액은 약 112억불로 이제 일본에 이어 세계 2위의 생산 대국으로 부상하게 되었다.

이러한 가운데 국내의 가전 시장 규모는 1993년 기준으로 약 4조 7,200억원 정도로 추산되며, 이 정도의 시장규모라면 외국의 가전업체들이 국내시장에 진입하기에 충분한 시장규모라고 볼 수 있다.

그동안 정부의 유통산업 개방계획은 3단계로 진행되었으며, 1단계(1989년 7월)에서는 기술도입은 물론 도매업에 대한 외국인 투자폭을 확대 함과 동시에 외국법인의 국내지사에 대한 규제를 완화시키는 것을 주 내용으로 하였고, 2단계(1991년 7월)에서는 외국인에 대하여 점포 수를 확대하고 매장면적 제한을 완화하는 국내소매업 개방조치가 있었으며, 3단계(1993년 7월 이후)에서는 유통업 관련 외국인 투자규정을 「포지티브」 제도에서 「네거티브」 체제로 전환하여 완전 개방체제로의 이행을 위한 준비조치들이 취해진 상태이고, 1996년이

후에는 국내의 유통시장이 완전개방된다. 현재는 유통시장 개방 3단계의 시기로 개방의 내용을 볼 때, 외국 가전업체의 대형점의 진출은 어려우나 전문점 형태의 소매업은 국내에 진출하는데 있어 진입장벽이 거의 없는 상황이다.

1993년말 기준으로 국내 유통업에 대한 외국인투자는 인가기준으로 총 55건에 1억 2,900만불로, 전체 외국인 투자에서 차지하는 비중이 투자건 수로는 16%, 투자금액으로는 10%수준에 불과하였다.

그러나 최근 국내경기가 활성화 조짐을 보임에 따라 1994년 1~8월 기간중 외국인투자는 431건에 10억 4,900만불로 1993년 동기대

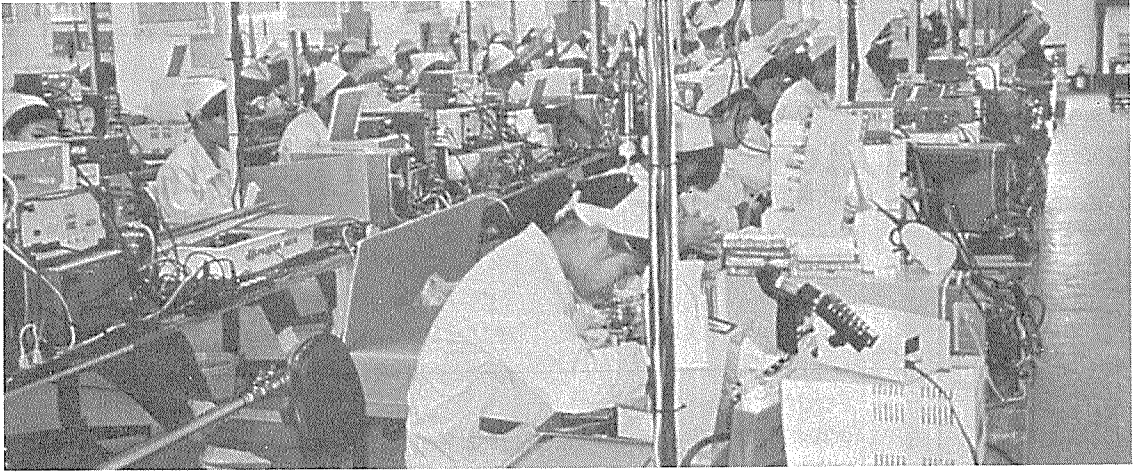
비 건수로는 46.1%, 금액으로는 74.5%가 증가하였으며, 이를 국가별로 살펴보면 일본이 82건에 3억 2,100만불로 가장 많으며, 미국이 85건에 2억 6,700만불, 유럽연합(EU)이 40건에 3억 1,900만불, 기타 69건에 1억 4,200만불 등이다.

이처럼 국내시장에 대한 외국인투자가 활기를 띠기 시작한 것은 유통시장개방 3단계 조치이후인 1993년 7월이후 급격히 증가하고 있음을 알 수 있으며, 최근 국내경기가 회복되고, 설비투자가 증가되고, 외국인투자 활성화 대책 및 투자절차의 간소화 등 투자환경이 개선된데 기인한 것으로 보인다.

향후 수입선 다변화제도의 점진적인 해제 등 국내시장의 개방이

국내에 진입하여 판매되고 있는 외국 가전제품 Brand현황

국가별	Brand 수	Brand 명
일본계열	18	소니, 히다찌, JVC, 내쇼날, 파나소닉, 아이와, 산요, 산수이, 켄우드, 온쿄, 샤프, 미쯔비시, 컬럼비아, 후지쯔제너럴, 조푸, 이마플렉스, 트레인, 나모토
미국계열	18	메킨토시, JBL, 보스, RCA, GE, 월풀, 매직웨프, 웨스팅하우스, 필코, RCA, 아마나, 프리지메어, 컬비네이터, 크로슬리깁슨, 후버, 메이택림, 페데스, 비셀, 헬스커비
유럽계열	18	필립스, 텔리폰켄, 마란쯔, AR, 그룬디히, 밀레, 일렉트로록스, 필코, AEG, 바흐네트, 가계나우, 리베르, 브롬버그, 후버, IAR, 제로바트, 아스코, 인더스트리, 코파나, 델버, 아리아벨, 델통시스플렌디드, 블랑코, 파스커, 파커, 보쉬, 웨스트토마스, 일렉트로스타워프, 헨켈지멘스, 누머텍, 폴로드리스, 크롭스, 소테크시프로테트, 제로위트, 브라운SA, 주라, 로렌다, 케코어, 머피리처드키프



점차 확대될수록 외국인의 국내시장에 대한 투자는 계속 증가할 것으로 전망된다.

2. 외국 가전제품 국내 진출 동향

현재 국내에 진입하여 유통되고 있는 외국의 가전제품의 Brand는

약 75개 정도로 파악되며, 국가별로는 일본계열이 18개, 미국계열이 18개, 유럽계열이 39개 정도이다.

이러한 외국 가전제품의 국내진출 루트는 크게 5가지로 나누어지는데, 첫째 외국 제조업체가 직접 투자하여 진출한 경우로 필립스, 텔리폰켄, 소니, GE사 등이 해당되며, 둘째 외국 유통업체가 직접 투자하여 진출하는 경우로서 아직 외국의 가전 유통업체가 진출하지는 않았으나 최근 일본의 최대 가전양판점인 베스트전기·라옥스·조신전기가 국내의 특허청에 상표를 등록하고 국내시장 진출을 준비 중인 것으로 알려지며, 다이치이전기·다카시마야·화광전기·소고전기 등도 한국시장 진출을 검토 중인 것으로 알려진다.

셋째는 국내 제조업체가 수입하여 판매하는 경우로 현재 대우전자·동양매직·해태전자·대원전기·승리전자 등이 외국 가전제품을 수입하여 판매하고 있으며,

넷째는 국내 유통업체가 수입하여 판매하는 경우로서 금호·코아·두산산업·신국제교역·연우전자·금복무역·선경 등이 외국 가전제품을 수입판매하고 있고, 그

국내의 외국 가전제품 취급 현황

구분	업체	회사명	수입원	제품	
직접진출	제조업체	필립스	필립스	오디오, TV, 백색, 소형 가전	
		텔리폰켄	텔리폰켄	오디오	
		소니 Int'l	소니	워크맨 등	
		GE	GE	백색가전	
수입판매	제조업체	대우전자	GE 필립스 바이오네어 후지쯔 블랙앤티커	냉장고, 세탁기, 식기세척기 가스오븐렌지 / 커피탕비기, 튀김조리기, 전기다리미, 헤어드라이 / 가습정전기, 공기 정화기 / 냉장고 / 진공청소기	
		동양매직	바호네트 매직웨프 샤프 켄워드 필립스	세탁기, 건조기, 식기건조기 / 가스오븐렌지, 냉장고 / 에어콘 / 주방용품 / 진공청소기	
		해태전자	웨스팅하우스	냉장고, 세탁기, 에어컨	
		대원전기	JVC	오디오	
		승리전자	밀레	세탁기, 식기세척기, 청소기,	
		유통업체	금호(주)	후버	세탁기, 진공청소기
			코아(주)	AEG	세탁기, 진공청소기, 건조기
			두산산업	월폴	냉장고, 가스오븐, 세탁기 등
			신국제교역	아이와	오디오, 워크맨
			연우전자	소니	워크맨
금복무역	소니		워크맨		
선경	RCA		오디오		

일본업체의 국내시장 진출에 대한 견해

구분	진출 가능요소	진출 곤란요소
일본업체의 국내시장 진출에 대한 견해	① 고객의 구매의욕 및 구매력에 대한 기대 ② 지인이 많음 ③ 부동산 입차 용이 ④ 지리적 인접성 ⑤ 언어, 습관, 음식 등이 비슷	① 구매경향을 잘 알지 못함 ② 고객의 생활관습 ③ 국민감정 부담 ④ 부동산가격이 동남아에 비해 비쌈
경영 환경 측면	① 일본같은 대접법이 없음 ② 진출업자가 적고, 경쟁이 치열하지 않음 ③ 미개발업태가 많아 비즈니스 기회가 많음 ④ 상품 종류가 적으므로 신상품 수요 잠재 ⑤ 일본인과 Size, 감각이 비슷하므로 일본식 경영 노하우가 유효	① 각종 행정 규제가 많음 ② 상관습의 차이가 존재 ③ 현지 업계의 대항
인력 환경 측면	① 신규채용이 용이 ② 임금이 일본에 비해 상대적으로 낮음	① 기성 유통인이 적음 ② 노동조건에 대한 노동자들의 요구
일본 후나이연구소의 보고서	「한국과 일본의 유통업 비교와 전망」이라는 보고서를 통해 한국 유통시장 진출에 있어 현재가 최적이라는 평가를 내리면서, 한국 진출을 위한 경영전략 5가지를 들고 있음. ① 제일주의-자본수익성, 적정규모의 점포 및 매장 수, 부문별 가격대 등에서 최고를 유지하라 ② 집중주의-토지와 인제 확보에 집중투자, 한지역에 집중적으로 출점, 독점장권을 유지하라. ③ 선제주의-새로운 업태와 상품을 노리며, 일상 필수품을 도외시 말라. ④ 경험주의-미국과 일본의 가장 뛰어난 사례를 견학하고, 최상급의 모델상을 확립하라 ⑤ 비전주의-현상을 긍정적으로 받아 들이고, 장기간 준비하라.	

리고 마지막으로는 밀반입·개인 휴대·기타 등의 루트로 외국 가전 제품이 국내에 진입하여 유통되고 있는 경우가 있다. 이렇게 진입된 외국 가전제품은 종합 할인매장이나 하이마트·전자랜드, 외국의 직영 전시판매장, 백화점, 국내의 가전대리점, 가전 수입판매장 등을 통하여 국내에 유통되고 있으며 향후 더욱 다양한 유통경로 및 채널

로 확대될 전망이다.

1) 일본 가전업체 동향

최근 일본의 가전업체들은 국내 시장 진출에 신중을 기하며, 현재가 한국시장 진출에 최적이라는 평가를 내리고 있으며, 한국시장 진출을 차근차근 준비하고 있는 것으로 알려진다.

그러나 아직 일본 가전업체의 국

내진출이 부진한 것은 국내진출을 계획하고 있는 일본의 가전업체들이 ① 일본 내수시장의 침체로 인하여 투자여력이 부족하고 ② 한국 시장보다 우선순위인 중국시장에 진출하는 것이 급선무였으며 ③ 한국의 수입선 다변화제도·품목 규제 등 제도적인 장벽 ④ 인가대상에 대한 엄격한 제한(외국인 투자업종을 제한하는 외에도 허용업종에 대해서는 점포수·매장면적을 제한해 왔고) ⑤ 외국인에 대한 부동산 취득제한 ⑥ 점포의 입지 및 높은 부동산가격 ⑦ 형식승인 등 비관세장벽(한글표기 의무화) ⑧ 영업상의 제한(공정거래법, 외관관리법, 무역거래법 등) ⑨ 관세의 부과 ⑩ 경영환경 및 사회적 관습(무자료거래의 성행 및 상관습) ⑪ 생활습관의 차이 ⑫ 대일 국민 감정 등 여러가지 상황을 고려하여 국내진출 시기를 조정하고 있는 것으로 보여진다.

그런데 이러한 가운데에서도 최근 여러가지 분야에서 일본업체의 움직임은 활발히 진행중이며, 이러한 외국 가전업체의 활동은 크게 3가지로 대별된다.

첫째는 현재 한국 소비자들의 가장 큰 불만사항인 애프터 서비스 문제를 해소하기 위한 서비스센터의 신설과 확장이 그것이다. 이들은 한국내에 서비스체제를 미리 구축한 후 본격적인 자사 가전제품의 판매는 일본의 가전업관점의 진출과 보조를 맞출 것으로 보이며, 마쓰시다·소니·산요·필립스가 이 경우에 해당된다. 마쓰시다는 3단계 유통시장개방 이후 서비스 센터를 7개에서 12개로 5점을 확대하였

외국 가전 업체의 국내시장 진출 내용

업 체 명	국 적	진 출 내 용
마쓰시다	일본	-3차 개방이후 서비스센터 2개소 증설(총 12개소) -아남전자에 제품공급 계약 체결 (아남전자의 유통망을 활용하여 상품 판매)
SANYO	일본	-국내 수입선인 한일전기에서 서비스 요원을 선발하여 일본에서 연수교육 -기업이미지 광고
SONY	일본	-1992년초 한국시장 진출 타당성 검토 완료 -서비스센터 확대 (92년 2개소, 93년 5개소, 94년 14개소 개설예정) -공향 면세점 운영, SONY 기술전시관(1994년 계획) -AVIC 집 진출 검토(점포 물색중) (강남, 신촌일대 약 900평)
SHARP	일본	-국내의 한국샤프 유통망(110점)을 활용하여 본격 시장참여 검토
AIWA	일본	-성유통상(주)가 1993년 3월 싱가포르 AIWA 수입 판매 개시 (Cassette, Audio)
BEST 전기	일본	-한국내 유명회사와 제휴 검토
LAOX(라옥스)	일본	-LAOX 상표 등록(한국시장 진출 목적)
上新(조선) 전기	일본	-대우 하이마트점 경영지도 계약중
다이치이 전기	일본	-대만 2개점 진출 경험으로 한국시장에 관심
다카시마야	일본	-전자랜드와 제휴, 진출 모색중
和光 전기(와코)	일본	-동남아 진출 기반으로 한국시장에 관심
SOGO(소고)전기	일본	-동남아 진출 기반으로 한국시장에 관심
MOULINEX	일본	-케이엠 상사 수입 판매(주방용 소형제품)
ZOTIRUSHI	일본	-삼성과 계약 종결, 코실크 수입 판매 -코끼리표 발살과 도시락이 수입선 다변화 품목 해제에 따라 1995년 1월부터 판매 개시 예정으로 대리점 모집중
BLACK & DACKER	미국	-현재 95개 대리점 확보, 1994년 200개점 목표 -이우상사가 수입 판매, 150개 대리점 확보 -중국, 영국, 싱가포르産 제품 수입 판매 (소형 청소기, 다리미, 주서기 등)
PHILIPS	네덜란드	-3차 개방이후 서비스센터 2개소 증설(총 12개소)
PETRA	독일	-브도 코리아 수입 판매(주방용 소형제품)
BRAUN	독일	-서동전기 수입 판매 -면도기 판매 1993년 110억원
THOMSON	프랑스	-한국시장 진출을 위한 장기계획 수립 추진중 -INKEL과 합작으로 「퍼트라」 판매법인 설립
ELECTRORUK	프랑스	-한국의 캐스코(주)와 합작회사 설립 -산매업 투자허가 받고 신도시 증심 판매망 물색

고, 소니는 서비스센터를 2개에서 14개로 크게 확장할 계획이다.
5개로 늘린데 이어 1994년말까지 산요는 1개에서 2개로 늘렸으며,

필립스는 서비스센터를 8개에서 12개로 4점을 확대하였으며 1994년내에 주요 시단위까지 서비스센터를 확장한다는 계획을 세우고 본격 추진중에 있는 것으로 알려진다.

둘째는 기업 Image의 홍보 강화이다. 최근 소니·아이와·히다찌·샤프·산요·켄우드 등은 위크맨·캠코더 등을 비롯한 제품광고의 횡수를 점차 늘려가고 있으며, 마쓰시다는 기업 Image 홍보를, 필립스는 와이드TV 및 면도기·전기다리미 등의 제품광고와 기업Image 홍보를 점차 확대하여나가고 있다.

셋째는 전시장·판매점·점포수를 늘려가는 노력이다. 현재 외국 가전업체중 일부 업체는 분당 등 신도시 부지의 매입도 검토한 것으로 알려지고 있다.

그러나 초기 투자비용이 과다하기 때문에 단독투자보다는 국내의 유력업체와 제휴하여 진출하고자 하는 업체가 많으며(무임승차-Free Rider), 이러한 한국의 제휴선은 가전3사, 국내 중견 전자업체, 국내 유통업체, 가전대리점 등으로 나누어 볼 수 있는데, 가장 가능성이 큰 경우는 국내 중견업체인 Audio 제조업체들일 것이다. 왜냐하면 국내의 오디오 중견업체들은 이미 자체 유통망을 가지고 있는 데다가 상품계열이 한정되어 있고 일부 외국업체와 제휴를 하고 있기 때문이다.

그러한 가운데 일본의 마쓰시다는 1994년 9월 아남전자와 제품 공급계약을 맺고, 아남전자의 유통망을 활용하여 국내에 진출하기로 하

일본업체의 대만시장 장악 실태

품 목	업 체	1986년 → 1990년	내 용
칼라TV	일본업체	18.5% → 77.5%	대만 군소업체 몰락 일본 완전 장악(소니 5.6% → 16.3%)
	대만업체	81.5% → 22.5%	
	기 타	0.0% → 0.0%	
VCR	일본업체	43.4% → 86.0%	대만 군소업체 몰락 일본 완전 장악
	대만업체	56.6% → 14.0%	
	기 타	0.0% → 0.0%	
냉장고	일본업체	35.5% → 62.2%	일본업체 다수 진출 (마쓰시다, 도시바, 미쯔비시, 히다찌, 산요등) 기타(GE, 월풀 등 미국업체)
	대만업체	59.9% → 28.8%	
	기 타	4.6% → 9.0%	
세탁기	일본업체	48.7% → 72.1%	기존 현지공장(마쓰시다, 산요)의 경우 수입 개방으로 큰 피해를 봄 일본 전업체 진출 다수
	대만업체	46.5% → 19.8%	
	기 타	4.8% → 8.1%	
에어콘	일본업체	21.6% → 40.7%	대만은 창문형이 주종이며(일본은 분리형), 자체 기술향상 및 일본제품이 고가격이므로 대만업체 시장점유율 유지 가능
	대만업체	58.2% → 53.3%	
	기 타	20.2% → 6.0%	

였으며, 일본 샤프도 한국 샤프의 유통망을 활용하여 국내 가전시장에 본격적으로 참여할 것을 검토중인 것으로 알려졌다.

우리보다 먼저 유통시장을 개방한 아시아의 국가(일본, 대만, 싱가포르, 홍콩, 태국, 말레이시아 등)를 보더라도, 이들 국가의 유통시장개방이후 일본 유통업체의 진출이 가장 활발히 진행되었으며 현재 일본 유통업체의 시장장악이 두드러진 현상으로 나타나고 있다.

일본 가전업체의 대만 진출전략은 두가지로 대별되는데 하나는 대만 현지에 별도의 판매법인을 설립하지 않고 현지의 제조업체나 수입품 취급점들과 대리점 계약 체결을 통해서 대만시장에 진출한 후 시장여건의 변화에 따라 현지법인을 설립하는 방법으로써 도시바·샤프·미쯔비시 등이 해당되며, 다른 하나는 생산 및 판매를 최대한 현지화해서 현지의 판매법인을 통한

시장침투로 마쓰시다·소니·산요·히다찌 등이 이에 해당하는 대표적인 사례이다.

일본 가전업체의 진출로 대만의 가전산업은 거의 몰락한 것으로 분석되며, 이를 구체적으로 살펴보면 먼저 칼라TV의 경우 대만업체가 차지하는 비중은 1986년 81.5%에서 22.5%로 급격히 하락하였으며 이러한 대만업체의 하락분을 가장 많이 흡수한 외국기업은 일본업체로서 동기간중 시장점유율이 18.5%에서 77.5%로 증가하고 있다. VCR의 경우도 일본업체의 시장점유율은 43.3%에서 86.0%로 크게 증가하였으며, 냉장고·세탁기 등 다른 가전제품의 경우도 동기간중 일본업체의 시장점유율이 크게 증가한 것으로 나타나고 있다.

이렇듯 대만 가전 유통시장의 개방은 다소 품목별로 차이가 있을지라도 대만업체의 몰락과 일본업체의 부상을 특징으로 삼을 수 있다.

2) 일본 가전업체의 대만 진출 전략

이러한 일본 가전업체의 대만시장 진출시 대만 가전업체의 대응전략은 크게 4가지로 나타나는데, 첫째로 대만업체들은 일본업체와 정면대결을 회피하였다는 것이다.

그들은 캠코더·LDP·대형냉장고 등과 같은 대규모 투자 자금이 소요되는 사업을 포기하고, 가라오케·VCP·창문형 에어컨 등과 같은 대만시장 특유의 상품기획에만 개발력을 집중하였다. 둘째는 사업을 다각화하고 제조업 부문을 축소하였다.

즉 기존의 가전 생산설비로서 전환 가능한 모니터·PC 생산에 집중하였고, 플라스틱 사출·자동차 부품 부문으로 사업을 전환하여 탈제조업화를 가속하였다. 대동기업의 경우 증권투자·부동산 임대업에 참여하였으며, 삼포기업의 경우 증권회사를 설립하고 미국 자동차 회사의 딜러로 참여하였다. 셋째는 기존에 구축하여 놓았던 가전유통력을 활용하여 수익성을 보전하였으며, 최대한 외국업체의 독점적 수입 대리점 계약을 확보하고자 한 것이다.

대동기업의 경우 도시바·아마나·그룬디히와, 삼포기업의 경우 샤프·GE·켄모리와 수입 대리점 계약을 맺었다.

또한 OEM 수입판매를 통한 제품계열을 보완했는데, 대동기업의 경우 아카이로부터 4 Hi-Fi VCR을 OEM으로 수입하고, 삼포기업의 경우도 삼성전자로부터 대형냉장고를 OEM방식으로 수입하는 등 단기적인 이익을 중시하였다.

네째는 투자조정으로 단기 이익을 중시하였다. 삼포기업의 경우 1986년 이전에 연구개발비가 매출액 대비 3.5~5.0%이었으나, 1990년에는 1.5%에 불과하였다.

그리고 대동기업의 경우 가전사업을 거의 포기한 것으로 알려지고 있다.

이렇듯 대만 가전시장의 몰락과 혼매화의 주된 원인으로는 유통시장의 개방으로 인한 충격보다 수입자유화로 인한 부문이 더욱 크게 작용한 것으로 나타나고 있으며, 무분별한 유통업체의 외국제품 수입 및 대만 제조업체의 동조이기 때문이라 할 수 있다.

3) 국내 시장 진출 동향

일본 가전업체의 국내시장 진출도 초기단계에서는 국내기업과 합작하는 형식으로 진출할 것이나, 일단 국내시장 상륙에 성공하면 대만의 경우와 마찬가지로 국내기업과 결별하고 직접 영업활동을 추진할 것으로 추정된다.

그리고 외국 가전업체의 국내시장 진출에 있어서, 특히 일본업체의 한국시장 진출은 상당한 의미가 있다고 볼 수 있다.

왜냐하면 한국의 가전산업은 생산능력으로 볼 때, 일본에 이어 전 세계 2위를 Rank하고 있기 때문에 일본의 가전업체는 세계경영 전략상 한국의 가전업체를 국내에 묶어 두거나 한국의 가전산업을 위축시킬 목적으로 덤핑판매도 불사할 것으로 보이며 만약 이로 인하여 한국의 가전산업이 위축된다면 일본의 가전산업은 전세계시장을 거의 장악하는 결과가 될 것이며, 장

기적으로는 독과점으로 인한 전세계 가전제품 가격 결정권과 물량공급량의 조정 그리고 이윤추구가 가능하게 됨을 의미한다.

일본의 가전업체들은 한국인들의 반일감정을 최고 품질의 제품인 일본 가전제품을 판매하는데 있어 더 이상의 심리적인 장벽이라고 여기지 않고 있으며, 또한 기존의 가전 유통업자들이 압력단체화하여 국내의 가전 유통구조가 혼매화로 급진전되는 자생적인 변화를 주시고 있는 것으로 알려진다.

더우기 한·일간의 관계개선, 수입선 다변화제도의 점진적인 해제, 외국인 투자 대폭허용, 국내시장의 개방화와 국제화 추세 등이 국내 가전 유통시장에 외국 가전업체의 진입시기를 앞당기는 역할을 할 것이다.

3. 유통시장 개방에 따른 국내 가전산업의 영향

국내의 가전산업은 유통시장의 개방으로 인한 영향을 그 어느 업종보다도 크게 받을 것으로 예상되고 있으며, 외국 가전업체가 국내에 진출함으로써 인하여 발생하는 영향 및 문제점을 살펴보면, 우선 긍정적인 영향으로서 첫째 외국업체들이 국내에 진입하게 됨으로서 국내외 가전업체들간에 경쟁이 촉진되어 국내의 업체들은 경영효율화를 추진하게 될 것이며, 상품기획·서비스정책·촉진전략·입지결정·상품진열·종업원훈련·제고 및 판매관리·유통정보화 등에 대한 선진 유통업의 Know-How·경영기술 등을 직접적인 훈

련이나 System 이전을 통하여 습득하고, 국내 유통업체들간에 구조조정이 일어나 유통업 전체의 효율성을 제고시키게 될 것이다.

둘째 이러한 업체간 경쟁의 촉진으로 업체의 경영전략은 소비자를 중시하는 방향으로 전환이 불가피하게 되며, 그로써 소비자들은 보다 높은 품질의 서비스를 제공받게 될 것이고, 외국제품의 수입증가로 국내외 가전제품의 가격이 하락할 것이다. 또한 외국의 가전업체가 국내에 진출하여 영업을 함에 있어서 정부의 수입제한이나 상품조달정책상 국내에서의 상품조달이 불가피한 경우, 국내의 생산업체에게 생산방식의 이전이나 생산기술의 훈련·원재료의 제공·자금지원 등의 조치를 시도함으로써 국내 생산업체의 사업을 지원해주는 역할을 하게 될 것이며, 금융 및 정보산업 등 관련산업의 성장도 촉진시키는 역할을 하게 될 것이다.

그러나 이러한 긍정적인 영향에도 불구하고 외국 가전업체의 국내 진출은 많은 부정적인 영향을 가져올 것으로 전망된다.

우선 국내에 진출한 외국의 가전업체들은 상품믹스 정책상 아무래도 본국에 익숙해져 있는 상품구색을 갖추려고 자국 또는 자사제품을 수입·판매할 것이기에 국내시장에서 국내제품의 시장점유율은 외국제품에 의해 크게 잠식당할 것이다.

또한 유통시장개방에 따라 출현하게 되는 가전양판점은 기존의 수입가전 전문점에서만 취급하는 매우 제한된 유통경로 갖고 있었던 외국기업에게 국내에서 유통망에

대한 투자없이(별도의 유통망을 구축하지 않고서도) 무입승차(Free Rider)의 혜택을 주게 될 것이며, 국내의 소비자에게 손쉽게 접근함으로써 유통경로 유지 및 관리비용을 지불한 우리의 가전제품에 비해 유리한 입장에 서게 된다는 것이다.

두어기 외국의 가전양판점의 국내진출은 그 속성상 수입상품의 국내유통을 확대시키는 역할을 할 것이므로, 궁극적으로 국내 가전제조업의 생산활동을 위축시킬 것임은 자명하다고 할 수 있다.

셋째 국내의 가전업체간의 시장경쟁의 심화와 Dumping 판매, 외국업체의 시장교란 목적상 가전제품의 가격은 하락하게 될 것이고, 이로 인하여 국내 가전업체의 손익구조가 악화되어 투자여력의 악화를 가져와 품질향상·신제품개발을 어렵게 할 것이며 일부 국제경쟁력이 취약한 중소 가전업체는 도산이 예상된다.

또한 규모가 영세하고 전근대적인 국내의 가전 유통업계에 외국의 대자본 대형점이나 잘 조직화된 연쇄점이 들어와 영업활동을 하게 될 경우, 대부분 생업형인 국내의 가전 소매계열점들은 막대한 타격을 입을 것이다.

물론 국내의 가전 제조업체들이 유통지배력이 강하다고 하나 외국 가전업체들이 국내업체와 제휴하고 국내의 가전 유통경로에서 제품의 혼매화가 급진전된다면 국내 가전제품의 유통지배력은 크게 약화될 것이고, 건실한 대리점들은 혼매점으로 전환할 것이나 영세한 대리점은 계속 국내 가전제조업체

의 대리점으로 남아 제조업체에게 지원을 요구하거나 어려움을 안겨 줄 것이다.

결국 국내의 가전업체는 유통시장의 개방으로 점차 시장지배력을 잃게 되면서 생산위축을 가져올 경우가 발생할 소지도 크며, 이 경우 국내의 가전 생산기반의 상실은 유희노동력과 유희시설을 발생시켜 사회적인 문제가 야기될 것이고, 외국 가전제품의 국내시장 지배 및 독점화로 다시 가격이 상승하게 될 경우 국내 소비자의 후생은 오히려 악화될 것이다.

넷째 수입 가전제품의 판매증가는 필연적으로 수입을 증가시킬 것이고 이로 인한 무역적자도 심화될 것이며, 특히 수입 가전제품이 일본제품일 경우 대일 무역역조는 더욱 확대되어 한국의 대일 중속이 심화될 것이고, 외국 가전제품의 수입확대와 더불어 외국의 사치성 소비문화의 무분별한 도입도 우려되며 이로 인한 미풍양속의 저해도 우려된다.

다섯째 유통산업이 입지산업이라는 점을 감안할 때, 외국의 가전 유통업체의 국내진출은 대규모 자본의 유입을 촉발시켜, 이들 자본이 대규모 상가개발을 통해 부동산 매매차익 등의 개발 이익을 독점할 우려가 있으며, 이에 따른 부동산 가격의 상승이 예상된다.

4. 가전 유통시장 개방과 대응 전략

그러나 유통산업 개방에 따르는 이러한 부수적인 문제점이 곧바로 유통시장 개방을 거부하거나 혹은

자연해야 하는 이유가 될 수 없는 것은 유통시장의 개방으로 인하여 국내 유통시장의 효율성이 제고되고, 따라서 소비자들은 보다 싸고 품질 좋은 상품을 보다 정확하게 인지할 뿐만 아니라, 더 많이 구매하게 됨으로써 생산의 촉진과 소비자효용을 증대시킬 가능성이 더 높기 때문이다.

그런 점에서 유통시장개방은 타의에 의한 수동적인 개방이 아니라, 자원 배분의 효율성 증대와 국민효용의 증대를 위한 능동적인 개방이 되어야 한다.

따라서 정부기관의 주도적 계획에 의한 개방이 아니라 민간에 의한 자율적인 개방이 되지 않으면 안되는 것이다.

민간부문에 의한 자율적 개방의 요체는 소비자의 주권(Consumer Sovereignty)이 최대한 보장됨으로써 사회적 효용이 극대화될 수 있는 유통체계의 구축인 바, 이를 저해하는 유통구조는 그것이 외국인에 의해 주도되든지 국내업체에 의해 영위되든지 불문하고 배격되어야 함을 의미한다.

결국 유통산업 개방의 기본적인 목표는 자원배분 및 유통의 효율성을 제고하며, 소비자의 효용을 극대화함과 동시에 유통산업의 부가가치 창출기능을 활성화하는데 두어야 할 것이며, 이를 성취하기 위한 유통산업의 개방전략은 민간부문의 자율적 구조조정 노력에 기초하되, 정부는 신중하고 보완적이며 기능적인 지원정책을 시행함으로써 조정과정에서의 역기능과 비용을 최소화함과 아울러 국내 유통산업의 구조 고도화를 촉진시키는 전

락을 택하여야 할 것이다.

1) 정부의 대응 방안

첫째, 국내의 가전업체가 대외경쟁력을 키우고, 유통시장개방에 의해 국내에 진출하게 될 외국기업에 대처하기 위하여, 대규모 소매점 건축관련 규제를 완화, 국내 대기업에 의한 대규모 상업자본을 구축하여 외국의 대형 가전 유통업체에 대응하도록 하여야 할 것이다.

둘째, 배타적인 거래관행 및 무자료 거래를 차단하고, 특수매장에 대한 세제혜택의 폐지 등의 조치가 실시되어 국내의 유통업체들이 공정한 시장경쟁 환경에서 판매경쟁을 할 수 있도록 기반을 조성하여야 할 것이다.

셋째, 전국 주요 거점을 연결하는 유통시설 및 유통단지 개발을 촉진하며, 시설을 자동화하고, 전자문서의 개발 및 VAN을 통한 정부 및 민간의 유통관련 업무 등을 전산 System으로 연결하여 종합물류 EDI를 구축하며, 도심의 낙후된 재래시장 및 상점가를 복합건물로 전환하는 등 유통시설의 구조조정을 촉진하고, 교통 유효효과가 큰 대형 판매시설, 운수시설, 도심부적격 업종 상가를 단계적으로 교외로 이동시켜 유통시설의 효율성을 제고시켜야 할 것이다.

넷째, 중소기업들이 조직화·협동화하여 유통시장개방에 대처할 수 있도록 제도를 정비하고 연쇄화사업자 지정제도를 확대하며, 시설의 현대화 및 경영의 합리화를 유도하여 중소기업의 경쟁력을 강화시키도록 유통환경을 조성하여야 할 것이다.

다섯째, 유통시장개방으로 가전 유통업체의 대형화·전문화가 진전됨에 따라 유통인력의 부족현상이 심각하게 대두되고 있으므로, 유통부문의 전문 인력을 양성하기 위한 전문교육기관(유통관련학과)을 신설하여 고급 유통전문인력을 공급하는 장기적인 대안과 함께 유통실무 종사자의 단기 연수를 위한 교육과정을 개설하는 등 단기적인 대안을 병행하여야 할 것이다.

여섯째, 대만의 경우 1986년 유통시장개방과 수입자유화를 동시에 실시하여 대만업체가 받은 충격은 매우 컸으며, 대만 가전업체의 몰락은 유통개방 보다는 수입자유화로 인한 부분이 더욱 크게 작용한 것으로 나타났다.

결국 유통시장개방으로 국내 산업과 업체가 받을 수 있는 영향을 최소화하고, 국내업체들이 국제경쟁력을 키워 이에 대응할 수 있도록 하기 위해서는 외국인의 토지 취득허용·외국인에 대한 투자 개방·수입선 다변화제도 등의 수입관련 제도를 신중히 검토하고, 국내업체들이 경쟁력을 갖추어 이에 충분히 대응하도록 단계적으로 추진하여야 할 것이다. 또한 수입 가전제품의 급격한 증가에 대한 방안으로서 보호수단인 긴급 수입제한 조치·반덤핑관세·상계관세 등의 산업피해 구제제도나 할당관세 등을 마련하고 보완하여야 할 것이다.

일곱째, 밀수 가전제품의 경우 유통마진율이 매우 높는데, 이는 특별소비세·교육세 등 각종 세금을 지불하지 않고 판매되고 있기 때문이며 이로 인하여 외국의 가전

제품은 국내의 가전제품과의 가격 경쟁력에서 유리한 위치에 서게 되고 한국 가전시장의 가전제품 가격 구조가 왜곡되는 현상을 초래하고 있다.

그런데 이러한 밀수가 근절되지 않는 이유로는 국내 소비자의 외국 가전제품에 대한 높은 선호도속에 밀수경로 차단의 어려움과 정부의 미온적인 외국 가전제품 밀수대책 등을 들 수 있다.

이에 정부는 연간 약 2,000억원 정도로 추산되는 밀수 가전제품의 유통을 지속적으로 단속하여 가전제품의 공정한 가격결사를 확립하여야 할 것이다.

여덟째, 국내 가전제품의 세율구조는 외국에 비해 상대적으로 높게 책정되어 외국 가전제품에 비해 가격경쟁력이 취약하다.(특히 밀수제품에 대한 가격경쟁력은 거의 무대책) 정부는 국내 가전제품의 특별소비세와 교육세를 인하함으로써 국내 가전제품의 가격경쟁력을 향상시키도록 하여야 할 것이다.

아홉째, 유통산업의 발전에 저해되고, 또한 규제 일변도로 유통혁신에 맞지 않는 각종 유통관련 법규를 정비·통합하여 국내 유통산업을 획기적으로 발전·촉진시켜야 할 것이며, 현재 유통산업을 관장하고 있는 상공자원부의 유통기구의 위상과 업무를 확대시켜 명실공히 국내 유통산업 발전을 전담케 하여야 할 것이다.

마지막으로, 매스컴 및 홍보를 통하여 과소비 및 무분별한 소비문화의 폐해성을 지속적으로 홍보하여야 할 것이다.

2) 가전 업체의 대응 방안

첫째, 기업의 경영을 기존의 점적 시장환경하에서의 경영전략에서 국제경쟁 환경에 대비한 조직으로 재구축(필요 부서의 설치 및 효율성이 낮은 부서의 통합 등)하고, 조직의 운영을 외부환경 변화에 능동적으로 대처할 수 있는 구조로 개편하고, 조직의 전체 System을 고객지향적인 경영전략으로 지향하며, 유통 전담부서를 조직하는 등 경영의 선진화·합리화를 추진하여야 할 것이다.

또한 대만의 사례에서처럼 가격 인하분을 흡수할 수 있을 만큼의 생산성 향상을 통하여 외국업체와의 가격인하 경쟁에 대비하며, 시설의 자동화·작업환경의 개선·선진 경영 Know-How의 도입을 추진하고, 국내에 진출하는 외국업체와 자본 제휴를 시도하는 등 다각적인 방법에서의 경영합리화 대책이 추진되어야 할 것이다.

현재 외국의 가전업체들이 국내의 가전3사의 대리점·서비스센터·물류시스템을 이용하게 된다면, 언제든 국내시장에 대한 진입이 가능하며, 만약 가전 대기업이 자사만의 이익을 위해 외국(특히 일본)의 가전업체와 손을 잡을 경우 외국의 가전제품의 수입은 폭발적으로 증가하게 될 것이다.

즉 개별기업의 기회주의적 행동이 한국의 가전산업 전체의 생산기반을 무너뜨리는 결과를 초래할 가능성이 있는 것이다.

둘째, 최근 정보화 사회의 진전으로 멀티미디어 시장이 급속히 확대되고 있으며, 유통구조가 선진화될수록 물류의 흐름에 있어 Chan-

nel Caption은 제조업체에서 유통업체로 이동하고 있다.

만약 국내의 가전업체가 기존의 조직과 System으로 외국의 가전 유통업체와 경쟁한다는 것은 효율성이 낮으며, 이에 제조업체는 제조에 특화하여 전문화하며, 유통업체는 유통에 특화하여 대규모 유통자본으로서 유통의 전문성을 높이고 효율성을 제고시켜 경쟁력을 높혀 시장개방에 적극 대응하여야 할 것이다.

셋째, 국내의 가전 계열소매점점포규모가 작은 초영세적인 계열소매점은 자본 및 기술축적은 물론 경영기법의 효율화나 규모의 경제와 영역의 경제를 도모할 수 없게 되어 자생력을 잃고 도태될 수밖에 없는 악순환을 거듭하게 된다. 특히 이러한 초영세 가전대리점이 대도시 등 인구 밀집지역에 과밀하게 분포되어 있는 현상도 경영여건을 악화시키는 중요한 원인이 되고 있다.

이러한 국내의 초영세 가전 계열소매점이 외국의 가전양판점과 판매경쟁을 벌여 경쟁에서 승리한다는 것은 어려운 것이기에, 점포규모를 확대하여 다양한 Brand의 상품을 취급하고 상품구색을 갖추며, 상품비교로써 고객의 이익을 추구하고, 대량판매로써 낮은 가격의 판매를 이룰 수 있도록 추진하여야 할 것이다.

이러한 다품종 대량판매는 매장종사자의 업무부담을 통한 효율성 같은 인적 효율성은 물론 매장의 장식·판매촉진·고객관리·상품 및 재고관리에 있어서의 효율성같은 경영 효율성을 포함하며, 특히

새로운 상품의 기획이나 경영방식 혹은 경영여건의 변화에서 초래되는 위험을 분산시키는 외부적인 효과도 기대할 수 있을 것이다.

넷째, 가전 계열소매점의 영업전략에 있어서는 외국의 가전양판점이 가격소구 및 상품구색의 소구를 하는데 대응하여 서비스의 품질을 향상시켜 외국의 양판점과 차별화하여 소비자후생을 증대시키는 방향으로 영업전략을 추진하여야 할 것이다.

즉 현재 국내의 가전업체에서 실시하고 있는 서비스 전문점제도를 지역대리점과 연계하여 고객의 서비스에 대한 요구를 1차적으로 지역의 대리점에서 처리하도록 하여 지역대리점의 서비스 품질을 향상시켜야 할 것이다.

그리고 외국의 가전양판점이 불특정 다수를 대상으로 판매전략을 구사하는 것에 대응하여 지역 대리점의 영업전략을 보다 지역 밀착형으로 특화하여 해당지역에 대한 고객세분화·Area·Marketing전략을 추진하고 지역특성에 맞는 영업전략을 개발하여 차별화된 영업전략을 실시하여야 할 것이다.

그런데 이러한 지역대리점의 영업전략은 철저한 고객관리의 추진으로서 가능하다.

다섯째, 소비자의 후생은 상품의 선택범위 뿐만 아니라 소비자에 대한 서비스의 강화를 통해서도 증대되므로, 가전업체는 소비자에 대한 서비스를 더욱 강화하여야 할 것이다.

현단계에서 외국의 가전업체가 국내시장에 진입하여 영업활동을 추진함에 있어서 가장 애로사항을

느끼는 것 또한 서비스에 대한 문제이며, 외국의 가전업체가 이러한 서비스를 개선하기 위해서는 많은 물류비용이 소요되기 때문에 서비스 문제는 외국의 가전업체에 대한 국내 가전업체의 경쟁력 강화 요인으로 볼 수 있다.

또한 1994년 8월 1일부터 시행된 현금 환불제도 등을 보아도 궁극적으로 고객 서비스만족을 위한 품질향상이 가전시장에 중요한 변수로 등장하고 있으며, 이 부문에서의 경쟁력강화가 향후 가전 유통시장의 구조변화를 예측하는 시금석이 될 것으로 전망된다.

즉 최근 많은 가전업체가 고객만족경영을 기업의 슬로건으로 채택하여 경영을 하고 있으나, 아직도 소비자의 요구가 업체의 사규에 의하여 무시되는 경우가 아직도 빈번하며, 이에 기업경영에 있어서 기업의 사규보다도 고객의 요구가 우선적으로 적용되도록 하여야 할 것이다.

그리고 이러한 서비스 체제의 구축에 있어서도 속도중심의 서비스 활동에서 벗어나 소비자후생이 증가하는 방향으로의 체제구축이 무엇보다도 중요하며, 서비스 정보망·서비스 관리망·서비스 운영망을 전산으로 통합·관리하고, 서비스 인력에 대해 전산화교육·기술교육·정신교육을 강화하여 서비스의 품질을 보다 고객중심적으로 강화하여야 할 것이다.

여섯째, 최근 유통시장개방이 전진됨에 따라 시장의 가격구조는 가격질서 중시에서 가격경쟁 심화 그리고 가격파괴의 단계에 와 있다고 할 수 있다. 외국 가전업체의 국내

진입은 필연적으로 국내에 가전제품의 공급량을 확대시켜 가전시장에서는 현재보다 더욱더 가격경쟁이 심화될 것으로 전망되며, 국내외 업체간의 시장점유율 경쟁의 격화 또한 가격인하 경쟁을 부추일 것으로 예상된다.

더우기 외국기업이 국내 가전시장을 교란하기 위한 목적으로서도 가격인하 경쟁은 더욱 치열해질 것으로 전망된다.

이에 국내의 가전업체는 경영의 합리화와 생산성 향상을 토대로한 가전제품의 가격인하 경쟁에 대비하여야 할 것이다.

일곱째, 유통 정보체계의 합리적 구축은 유통업체의 대형화·유통업무의 다양화 및 복잡화 그리고 고객정보의 신속한 수렴 및 관리를 위하여 매우 중요한 과제이며 이러한 관점에서 가전업체의 정보관리체계 구조를 ① 주문 및 유통관련 업무를 효율적으로 처리하는 「유통VAN」과 ② 판매·제조·고객관리 분석을 총괄할 수 있는 「POS」 ③ 고객의 구매취향 변화 혹은 고객의 신용도 분석 등을 포괄하는 「고객관리체계」의 3대 체계를 구축하여 가전 제조업체와 유통업체간의 유통기술 및 정보 공유체제를 확립하고, 경영을 효율화·능률화를 도모하며, 경영관리력을 제고시켜야 할 것이다.

또한 현재 각 대리점별로 관리하고 있는 창고관리제도는 유통업체 내에서 창고관리 및 물류관리 비용을 중복투자하여 관리하고 있는 셈이 되며, 이로인하여 각 대리점은 여러가지 비효율적인 물류관리 비용을 지불하고 있는 것으로 볼 수

있다. 이에 대도시 및 중소도시 지역의 계열소매점의 경우 지역별로 창고 및 배달서비스를 통합·관리함으로써 전체적으로 물류를 감소시키고 회전율을 제고시켜 경영효율을 증대와 물류비용 감소를 추진하여야 할 것이다.

여덟째, 포터교수에 의하면 (1990년 발표) 해당국가의 주력산업(가전제조업체)이 다른 국가에 비하여 경쟁력을 가진다는 것은 해당국가의 관련산업(유통업체 및 운송·창고업체) 및 지원산업(부품업체)이 국제경쟁시장에서 충분히 경쟁력을 가진다는 것과 밀접하게 관련되어 있으며, 이것이 국가경쟁력의 원천이 된다는 것이다.

즉 한국의 가전업체가 시장개방하에서 외국의 가전업체와 경쟁을 벌이고, 그 가운데 경쟁력 우위를 확보하기 위해서는 국내의 가전산업의 기업군집을 형성하는 제조업체와 부품업체·유통업체·물류업체 등이 인력·정보·연구개발·투자·기술지원 등 여러가지 분야에 있어서 상호협력과 지원을 통하여 기업군집의 경쟁력을 강화시켜야 할 것이다.

아홉째, 가전업체 상호간에 기술·부품·완제품 등에서 상호 교환 및 협력을 확대하여 중복투자를 제거하고 생산 및 판매활동의 효율성을 제고시켜야 할 것이다.

그리고 대일의존도가 높은 핵심 부품에 대하여 업체간 협력투자에 의한 집중 개발로써 부품의 품질과 국산화 비중을 향상시켜 만일의 경우 발생할 소지가 있는 외국업체의 부품공급 제한 및 중단사태(발생시 국내 제조업체는 생산중단 사태 등

치명적인 타격)에도 대비하여야 할 것이다.

열번째, 한 소비자 조사기관의 조사에 의하면, 국내소비자의 경우 12%의 가격 차이라면 국산 가전제품보다 외제를 선호하는 계층이 한국 전체인구의 33%를 차지했다고 조사되었다.

이러한 국내소비자의 외국 가전제품에 대한 높은 선호도를 국내 가전제품으로 끌어 드리기 위해서는 여러가지 경로를 통한 국내 가

전업체에 대한 홍보 및 기업이미지 캠페인을 추진하여야 할 것이며, 고객을 중시하는 기업 Image의 전략이 추진되어야 할 것이다.

마지막으로, 우리나라의 유통산업은 자본의 형성·기술의 축적 및 이를위한 정책적 지원이나 국민적인 인식이 미흡하였으며, 고객관리·상권분석·상품기획·재고관리·매장기획·유통 관리기법 등 유통관련 기술이 선진국에 비해 매우 낮은 실정이다.

그런데 이러한 유통기술의 전수는 기술 전수자나 피전수자 사이의 개별적인 기술계약에 의해서는 기대할 수 없으므로 업체 협의체나 대리점 연합회 같은 공동체를 통하여 새로운 기술과 Know-How기법을 개발토록 하여야 하고, 또 우리나라 실정과 여건에 부합되는 유통기법의 개발과 이를 교육하는 교육 Program을 적극 연구하고 추진하여야 할 것이다.

용어해설

MOCVD

MOCVD란 metal organic chemical vapor deposition의 약어로 화학적 금속기상 성장법이라고 하며 때로 OMCVD(organometallic CVD)라고도 한다.

MOCVD는 화학적 기상성장법(CVD) 중의 한 가지로 유기금속의 열분해 반응을 이용해 반도체 기판상에 금속화합물을 퇴적·부착시키는 화합물 반도체의 기상성장법을 말한다.

MOCVD는 69년에 매너 세 빛(Manasevit)이 처음으로 갈륨비소(GAAs) 성장에 적용, 1977년에 듀퍽스(Dupuis)와 덤커스(Dapkus)가 갈륨비소 알루미늄/갈륨비소 반도체 레이저의 실온발진에 성공해 현재 반도체 산업에서 크게 활용되고 있다.

화합물 반도체 박막성장법에는 액상 에피택셜 성장법(LPE)과 기상 에피택셜 성장법(VPE)이 있으며 기상법에는 화학퇴적법(CVD)과 물리퇴적법(PVD)이 있는데 MOCVD는 CVD법 중의 한 가지

이다.

MOCVD법의 특징은 거의 모든 III-V, II-IV족 화합물 반도체, 발광 다이오드 또는 레이저에 사용되는 혼정박막의 성장이 가능하며 다른 방법으로는 불가능한 넓은 잠재성을 가진다.

이를 이용해 갖가지 박막헤테로(hetero) 구조가 만들어지며 나노미터 레벨의 초박막 형성이 가능하다.

각종 박막결정 성장법간의 주요 차이점은 성장속도와 성장온도로서 성장온도가 높은 것은 화합물 반도체에 불가결한 급준조성과 불순물 분포의 변화를 얻기가 어렵고, 성장속도가 빠른 것은 매우 얇은 성장층의 두께 제어가 어렵다.

반도체 디바이스용 박막의 두께를 10~100Å 정도로 제어해야 하는 점과 단원자층을 순차적으로 성장시킬 수 있는 박막형성법으로는 여러가지 다른 방법에 비해 MOCVD법이 가장 적합하다.