

## 유통시장 1996 : 외국업체의 진입과 당면과제

이승영\*  
김미정\*\*

### 목 차

- I. 서 론
- II. 유통시장의 환경변화
- III. 외국유통업체의 진입현황
- IV. 외국유통업체의 진입사례 및 시사점
- V. 결 론

## I. 서 론

유통은 재화의 흐름을 정보와 결합시켜 시스템화한 것으로 유형·무형의 재화가 공급자로부터 수요자에 이르는 흐름을 의미한다.

따라서 유통산업은 소비자에게는 보다 좋은 상품을 저렴하게 제공하고 생산자에게는 보다 유용한 제품을 적절한 가격으로 생산할 수 있도록 지원하여 제조업의 발전과 소비자의 후생을 증진시키는데 그 의의가 있다 하겠다. 그런 의미에서 국민경제의 발전을 지속시키고, 또한 국민생활의 질을 높이고 풍요롭게 하는 유통업의 중요성과 역할이 최근들어 급격히 부각되고 있다.

\* 동국대학교 경상대학 무역학과 교수

\*\* 동국대학교 경제경영연구원 연구원

이러한 유통업의 효율성은 소비자의 욕구에 정확하게 대응할 수 있는 상품 및 서비스의 제공과 이를 통한 소비자의 성향을 정보화하여 다시 제조업에 피드백함으로써 불필요한 재고량을 줄이고, 또한 자원의 효율적인 배분을 가져와 생산과 소비에 있어서 유통이 시너지효과를 창출하는 데서 찾을 수 있다.

이와 같이 유통업은 소비자의 후생증대와 생산자의 합리적 생산을 지원하여 국민 경제의 발전에 기여를 한다. 이것이 가능한 것은 유통업의 기본전제가 소매업이 생활밀착형 산업이라는 사실과 지역주민의 문화, 습관, 가치관, 구매형태, 거래관행 등과 밀접한 연관성이 있기 때문이다.

그러나 유통산업의 중요성에도 불구하고 우리나라의 유통시장은 자본의 영세성과 전근대성 및 낮은 생산성으로 거의 대부분이 20세기의 산물으로써 그 한계를 드러내고 있다. 그렇지만 21세기의 유통산업은 단순히 유통산업에 머물지 않고 생산기능을 둘러싼 형태로 구조적 변화가 진행되어야 할 것이다.

특히 금년부터 완전개방되는 유통시장은 유통산업 뿐만이 아니라 소비자나 제조업, 기타 산업부문까지 광범위하게 영향을 미치고 있다. 소매업을 운영하는 사업자 전체의 2/3정도가 자본금 1억원 미만으로 生業爲主<sup>1)</sup>의 운영을 하고 있는 현실을 감안한다면 유통시장개방이 한국유통업에 미치는 영향이 어느 정도인가를 짐작할 수 있다.

더구나 우리의 유통산업은 선진외국의 유통업체들이 국내에 진입하면서 벌써부터 심각한 국면에 부딪치고 있다. 개방에 따른 외국선진기업의 진입은 어차피 막을 수 없고, 유통업의 자생력과 경쟁력을 제고시킬 방도가 마련되어야 할 것이다.

따라서 본 연구는 유통시장개방에 따른 신유통업태의 등장과 소비문화의 변화 등 유통시장의 환경변화에 대해 고찰하고, 국내유통업체의 현황 및 특성과 외국유통업체의 진입현황 및 투자형태를 개관하고, 그리고 미국, 프랑스, 네덜란드 등 외국유통업체의 진입사례를 중심으로 국내시장에 미치는 영향 및 문제점을 발견하여, 궁극적으로 국내유통업체의 대응방안을 제시하는데 목적을 두었다.

1) (재) 유통정보센터, KAN, 1992. 8. p.4.

## II. 유통시장의 환경변화

### 1. 유통시장개방

유통시장의 국제적 환경은 WTO 출범과 무한경쟁에 따른 관세, 비관세장벽 축소, 서비스업 자유화 등으로 무한경쟁시대가 도래되었다. 국제적으로 서비스시장 자유화추세에 따라 금융, 통신과 더불어 유통서비스의 자유화요구 확대로 유통시장을 개방하지 않을 수 없었다. UR서비스 협상, 한·미협상, 한·EC협상 등에서 선진국은 자신들이 경쟁적 우위를 가지고 있는 서비스부문에 대한 시장개방 압력을 가하였다.

국내적으로도 유통업이 '90년대에 들어서면서 새로운 환경변화를 맞이하게 되었다. 경제의 국제화·개방화에 따라 유통산업의 개방폭 또한 확대되고 있을 뿐 아니라 인구의 증가, 소득수준의 향상, 소비지출의 구성변화, 소비패턴의 변화 등 대내외적으로 유통을 둘러싸고 있는 환경이 급속히 변화하고 있다.

이러한 환경변화는 한국의 유통산업에 새로운 전환점을 마련해 주는 계기가 되고 있다. 즉, 유통산업이 지금까지의 경제성장에서 차지하고 있던 종속적이며 부분적인 위치로부터 벗어나 生産과 消費의 조정 및 통합기능을 수행하기 위한 새로운 단계로 진입하기에 이른 것이다.

정부는 1988년 10월 도소매업의 경쟁과 균형의 조화를 도모하고 낙후된 소매업의 생산성향상을 위한 경쟁력을 강화하기 위해 도소매업진흥 5개년계획을 수립하면서, 그 일부로 다음표와 같은 4단계에 걸친 유통시장개방계획을 수립·시행하여 1996년 1월에 유통시장을 완전개방하게 되었다(<표 1> 참조).

<표 1> 정부의 유통시장개방 일정

구 분	기준년도	내 용
제 1 단계	1989년	· 기술도입 및 도매업 투자폭의 확대 · 외국지사 규제 완화 - 매장면적 700m <sup>2</sup> (212평) 미만 단일점포허용
제 2 단계	1991. 7. 1.	· 소매업의 선별 개방 - 매장면적 1,000m <sup>2</sup> (303평)미만 10개점포까지 허용
제 3 단계	1993년	· 제한범위의 대폭 축소 · 자유화의 전단계 - 매장면적 3,000m <sup>2</sup> (907평) 미만 허용과 점포수 제한 폐지 예상
제 4 단계	1996. 1. 1.	· 완전시장개방

자료 : 도소매업진흥 5개년 계획, 1988. 10, 통상산업부.

유통시장 개방이 국내산업 및 사회에 미치는 효과를 보면 긍정적 측면으로는 경쟁촉진에 의한 경쟁력 강화, 선진유통기술 및 정보습득, 유통근대화 촉진, 제조업체의 활성화, 고용증대 및 유통국제화의 진전 등을 들 수 있고, 부정적인 측면으로는 국내유통업·제조업체의 경영악화 및 존립기반위협, 부동산가격 상승, 수입증가, 문화의 왜곡 등을 들 수 있다.

그러므로 부정적인 영향을 최소화하기 위해서는 한국 유통산업의 문제점인 규모의 영세성, 전문성 결여, 근대적 유통구조 부족, 무자료상품거래의 성행, 경쟁제한적 상거래의 성행, 항만·철도·도로 등의 유통관련 사회간접자본시설 미비, 물류시설 부족 및 물류단위의 규격화, 표준화 미비, 정보화 미비, 물류행정의 비효율 등의 문제점을 중·장기적으로 계획을 세워서 보완해 나가야 한다.

그러나 이렇듯 급변하는 유통환경에 비하여 현재 유통산업의 선진경영기법 및 기술적인 환경변화는 그 적응속도가 매우 느리다고 할 수 있을 것이다. 따라서 이러한 실정을 방치하여 그대로 둔다면 생산과 소비의 틈은 더욱 벌어져 경제성장과 소비생활의 질적 수준향상에 역효과를 가져다 줄 것이다.

급변하는 환경변화에 대응하여 유통산업이 그 본래의 기능을 충실히 수행하기 위해서는 물적유통시설의 확충, 유통전문인의 양성, 유통자동화시스템의 확립 등 생산성 향상을 위한 노력과 함께 무점포판매나 할인판매 등 유통기법의 개발과 더불어 유통기관의 환경적응 능력을 제고시켜야 할 것이다. 특히 현대사회가 自動化的 時代라는 점을 감안한다면 유통자동화는 기본적으로 전제되어야 할 것이다.

더욱이 유통시장의 개방에 따라 외국의 선진유통업체들이 자동화로 무장하고 국내시장으로 진출하게 될 것인 바, 이와 경쟁하여 외국기업의 국내시장 잠식을 막아내기 위해서는 무엇보다 유통시스템 자동화의 신속한 구축과 규모의 확대를 통한 업태의 연구와 중소기업체들의 조직화·협업화가 필요하다.

## 2. 신유통업태의 등장

유통시장의 개방에 따른 영향으로는 먼저 신업태의 출현을 들 수 있다. 신업태의 출현은 가격파괴, 시간파괴, 유통경로파괴 등으로 표출되어온 디스카운팅 업태를 들 수 있으며, 또한 이러한 신업태에 익숙할 수 있는 소비문화의 변화를 대표적으로 들 수 있다.

유통산업 분야중에 중요한 변화의 하나는 一物多價 시대가 도래했다는 것이다. 국내유통시장은 E-마트(E-mart)와 같은 디스카운트 스토어를 비롯해 프라이스클럽(price club)과 같은 회원제 클럽(membership wholesale club), 팩토리아우렛(factory outlet), 하이퍼마켓, 카테고리킬러, 홈센터, 홈쇼핑, 양판점(GMS)

등의 신입태가 등장하면서 서비스의 차별화, 실내장식의 차별화, 결제조건의 차별화 등을 통하여 같은 제품일지라도 하나의 가격이 아닌 다양한 가격이 형성되는 새로운 시대를 맞고 있다. 이들 신입태의 특징을 간단히 표로 설명하면 다음과 같다(<표 2> 참조).

이처럼 향후 국내의 유통구조가 제조업 주도에서 유통업 주도의 유통체제로 정착될 것이며, 유통업체는 서비스 및 결제조건의 차별화 및 상품회전율의 제고를 통한 가격인하 전략이 두드러질 전망이다.

<표 2> 신유통업체의 특징

업 태 명	특 징
할인점 (discount store)	.식품과 일용잡화 등 소비재를 중심으로한 중저가 브랜드 .유통회전이 빠른 상품을 취급하며 번들(bundle)이나 박스단위로 판매 .철저한 셀프서비스하에 저가격으로 대량판매
회원제 클럽 (membership wholesale club)	.회원으로 가입한 고객만을 대상으로 판매 .매장은 거대한 창고형, 실내장식 없고 진열대에 박스채로 진열 .고객이 직접 박스단위로 구매, 디스카운트보다 20-30% 저렴
팩토리 아울렛 (factory outlet)	.자사제품 또는 재고품을 초염가로 판매하는 소매형태로 점포 운영은 직영
하이퍼마켓 (hyper market)	.대형화된 슈퍼마켓에 할인점을 접목, 저가로 판매하는 소매업체 .대도시 근교에 설립되며, 취급품목은 식품과 생활필수품 .셀프서비스 방식운영
카테고리킬러 (category killer)	.업종별 디스카운트로 등장한 업체, .취급상품을 한정하되 대상품목은 선택의 폭을 높일 수 있도록 다종다량으로 진열 .할인점 보다 훨씬 낮은 가격에 판매, 매장면적의 대형화로 저가지역에 점포 설치 .인적 서비스를 없애고 메이커, 브랜드 상품만 취급
홈쇼핑 (home shopping)	.방송매체 즉 유선TV(CATV) 등을 통해 상품을 판매 .비교적 여유시간이 많은 노인이나 주부가 주요 고객
대중양판점 (general merchandise store)	.다품종, 대량판매를 목적으로 다점포화 추진을 통해 매출증대 .중저가를 주로 취급하며 초고가는 취급안함 .백화점 보다 낮은 가격대로 고유브랜드(PB)를 가지며 체인 오피레이션에 의해 다점포화를 추구 .취급상품은 식료품 제외한 일상생활용품으로 전반적인 상품 취급
홈센터 (home center)	.주거공간을 스스로 보수·유지할 수 있는 소재나 도구 등을 판매하는 소매업체

### 3. 소비문화의 변화

유통시장개방에 따른 또 하나의 영향은 바로 소비문화의 변화를 들 수 있다. 소비시장의 변화가 생산자 및 판매자들의 의도에 의하여 변하는 것이 아니라 현명한 소비자들에 의하여 시장을 소비자가 주도하는 성숙한 소비사회로의 변화이다.

종래의 소비는 자신보다 타인을 모방하는 캐치업(catch up)형이어서 기업의 기획 담당자가 시장을 주도하는 유행창조자의 역할을 할 수 있었으나, '90년대의 다양한 소비문화는 소비자들에게 상품에 대한 풍부한 경험과 지식, 개성의 발견과 자기본분에 대한 확고한 인식을 갖게 하였다.

그러므로 향후 소비문화의 변화는 첫째, 프로콘슈머의 등장이다. 이들 소비자들은 일반적인 소비수준을 넘어서 아주 구체적이고 전문적인 내용으로 상품을 문의하여 판매담당자의 지식을 넘어서는 프로소비자<sup>2)</sup>들이다. 이들은 다음과 같은 환경에서 가능하다 :

i) 소비자 구매패턴의 변화이다. 소비의 개성화, 다양화로 브랜드보다 가치와 기능의 선호 추세가 강화되고 있다.

ii) 라이프스타일의 변화이다. 소비자는 합리적이고 알뜰생활추구형이 60%를 넘어서고 있다는 연구결과가 나왔다.<sup>3)</sup> 또한 근로여성의 증가와 Motorization화이다. 이에 따라 도시외곽에 위치한 매장으로 상품을 구매하려 가거나 필요한 상품을 일주일 단위로 구입하는 등의 변화가 가능해졌다.

iii) 신업태 확산에 따른 일몰다가의 변화이다. 유통구조의 변화에 따라 같은 제품의 가격이 다양해지므로 소비자들은 좀더 싼곳을 찾아 한꺼번에 구입할 수 있는 기회를 찾는 다는 것이다.

둘째, 관계성(relationship) 소비의 확산이다. 생산자, 판매자, 소비자가 각각 독립된 역할 구조를 갖고 있기는 하지만 상호간에 교감이 이루어지는 영역을 넓혀 만족의 극대화를 얻는 것이다. 즉 일회성 소비에 그치는 것이 아니라 제조업자, 판매업자 및 상품소비자가 밀접한 위치에서 지속적으로 상호 정보를 교환하는 관계 유지를 통하여 함께 발전하게 되는 새로운 소비형태의 모색이다.

2) 상품에 대한 지식이 풍부하고 사용경험이 많아 제품의 선별력이 뛰어나고 상품의 구입경로까지 자세히 알고 있는 현명한 소비자.

3) 배이만, 유통업진출전략, 한국능률협회, 1996.

### Ⅲ. 외국유통업체의 진입현황

#### 1. 한국유통업체의 현황 및 특성

##### 1.1 유통업체의 구조적 취약성

한국유통산업은 국민경제에서 중요한 부분을 차지하고 있다. 1993년 GNP 비중은 12.7%이며, 고용인구 비중은 23.4%를 차지하고 있다. 이는 제조업의 GNP 비중 29.2%에 비해서는 낮은 편이나 농림수산업 등의 7.5%에 비해서는 매우 높다.<sup>4)</sup> 그러나 규모면에서 영세성과 전근대성을 면치 못하고 있다.

유통업에서 전국소매업체의 구조현황을 보면 1994년 총계기준으로 전국소매업체수는 92만 6,168개의 업체수에 종업원수는 2백23만6천명으로 우리나라 인구 1만명당 점포 184개, 점포당 종업원은 2.4명의 영세규모이며, 매장면적이 2,000m<sup>2</sup> 넘는 백화점은 63개, 슈퍼마켓(165m<sup>2</sup>이상)은 1만4천888개에 불과하다.<sup>5)</sup>

영세성에 있어서 1992년 현재 매장규모별 점포수의 비중을 살펴보면 매장규모가 10평 미만인 유통업체 수가 38%, 소매업체 수가 77.8%이다. 고용인 수의 분포에 있어서도 1993년 현재 소매업체중 종사자 수가 4인 이하인 영세업체의 비율이 96.6%를 차지하고 있다(<표 3> 참조).<sup>6)</sup>

<표 3> 유통산업의 영세성

업 태	종업원수 (4인이하)	매장면적 (15평미만)	점당매출액(1억원 미만)
소매업	96.9%	85.9%	88.7%

자료 : 한국은행, 조사통계월보, 1995, 3.

생산성에 있어서도 점당 매출액이 연간 1억원 이하인 소매업체가 1993년을 기준으로 88.7%를 차지하고 있어 저생산성을 보여주고 있다.<sup>7)</sup> 이를 통하여 국내 유통산업의 구조가 이중구조를 띠고 있음을 알 수 있다. 우리나라의 유통구조는 근대적 부문과 현대적 부문이 함께 존립하는데 특히 전통적 부문이 커다란 비중을 차지하고 있는 데서 문제가 심각하다.

그리고 경영의 비효율성을 들 수 있다. 유통업체의 거의 대부분이 비법인

4) 한국은행, 조사통계월보, 1995, 3.

5) 통계청, 한국통계연감 1994, 1995.

6) 대한상공회의소, 소매업경영동태 조사보고, 1995. 6. p. 11.

7) 대한상공회의소, 상계서, p.12.

으로 새로운 판매기법이나 시설현대화 등 경영효율제고가 어렵다. 1993년 현재 소매업체의 法人化率은 0.7% 수준에 머물고 있다. 또한 유통업체의 경영효율화를 위한 POS 및 바코드 보급이 매우 미흡하다. POS 도입업체수는 75만8천220 점포중 1995년 현재 7천 점포만이 가지고 있어 보급율이 0.09%밖에 안된다.<sup>8)</sup>

한편, 규모가 작은 소매업체의 조직화·협업화의 부진을 들 수 있다. 연쇄화사업으로 조직화된 점포는 1993말 현재 75만8천개의 소매업체중 4만개에 불과하며, 상업협동조합도 1995년 3월말 현재 162개에 불과하다. 또한 중소기업자가 밀집해 있는 재래시장의 경우 노후시설과 주차장 등 편의시설 미비로 경쟁력을 잃어가고 있다.

## 1.2 중소기업 상권위축 가속화

대형판매시설의 확산에 따라 중소기업체가 위기를 맞고 있다. 최근 쾌적성·편리성을 추구하는 소비패턴이 정착되고 대기업의 할인점·편의점 진출 등으로 대형판매시설과 대기업주도형 소매점포가 확산됨에 따라 중소기업체의 상권이 위축되고 있다.

1993년 할인점이 1개에서 1995년 6월 현재 14개로, 편의점 역시 1993년 1천371개에서 1995년 6월 1천904개로 빠르게 증가하고 있다. 대기업의 신규진입 확대에 따라 대형판매시설이 확산되고 1996년 유통시장개방에 따라 외국유통업체의 진입이 본격화되면 중소기업체의 상권위축이 더욱 가속화 될 것이다.<sup>9)</sup>

그리고 대형판매점의 셔틀버스 운행, 넓은 매장, 다양한 상품구색 등을 배경으로 중소기업체에 대해 경쟁조건의 절대적 우위를 차지하고 있는 백화점·할인점의 서비스 확대에도 기인한다. 또한 공무원연금매장 등 특수매장이 확산되어 중소기업체의 상권을 침해하고 있으며, 특히 일반인도 제한없이 이용하는 경우가 대부분으로 설립취지를 벗어나 운영되고 있다. 공공기관이 운영하는 것처럼 소비자를 현혹하는 각종 사이버 연금매장·보훈매장 등의 범람으로 정상적인 영업을 하는 중소기업체의 상권이 침해되고 있다고 볼 수 있다.

## 1.3 무자료거래관행

과세자료가 없는 무자료상품을 거래하는 무자료거래관행은 우리나라 유통업체가 안고 있는 가장 근본적인 문제이다. 무자료거래는 제조업체의 밀어내기 등 낙후된 영업관행, 유통업체의 이윤동기 및 낮은 납세의식 등의 제반요인이 복합적으로 작용하여 발생하고 있다. 무자료거래의 규모는 속성상 추정이 어려우

8) 한국수퍼체인협회, '95유통업체연감, 1995.

9) 대한상공회의소, 소매업 경영동태 조사보고, 1995. 6.



나 세수감소의 중요한 원인으로 작용함은 물론 유통질서를 왜곡시켜 유통산업의 발전을 저해하고 있다(<표 4> 참조).

<표 4> 무자료거래가 유통산업현대화에 미치는 영향

유통현대화	무자료거래와의 관계	무자료거래의 영향
유통정보화	정보시스템도입시 세원노출	소매상의 정보시스템 도입기피
물류시설 현대화	현대화된 물류시설의 경우 세원노출	유통업체의 현대화된 물류시설의 기피 : 건립된다 해도 단순 창고, 야적장으로의 전락우려
중소상인의 조직화 - 연쇄화 - 상업협동조합	연쇄화사업자와의 거래시 세원노출(공급가격도 무자료 상품에 비해 高價)	사업자 본부의 상품공급비율저조, 협동조합의 결성 및 공동사업 저조
현대적 도매업의 발달	도매센터 등 현대적인 도매업체와의 거래시 세원노출	현대적인 도매업의 부재, 도매업의 영세화(비법인화) : 제조업 주도형 유통구조의 심화

### 1.4 물류체계의 낙후

현대적 설비를 갖춘 물류거점시설의 미비로 물류운영의 비효율을 초래하고 있다. 제조업체의 자체물류거점시설 보유율도 평균 20% 이하의 낮은 수준이며, 물류거점 시설은 개별기업체별 시설이 대부분으로 공동으로 이용할 수 있는 시설이 극히 취약하다. 따라서 제조업체의 물류비중이 전체원가의 17.4%로 주요 경쟁국가중 가장 높다.<sup>10)</sup>

또한 수송구조의 취약도 들 수 있다. 한국기업의 일반적인 수송체계는 제조 공장으로부터 대리점이나 판매점까지 개별적인 직수송체계로 되어 있기 때문에 적재율저하, 중복수송, 귀로시 공차운행 등의 낭비요인이 되고 있다.

이러한 물류거점시설의 미비와 수송구조의 취약은 물류관리·운영의 비효율성을 가져온다. 대부분의 기업이 물류전담부서를 두지 않고 여러 부서에서 부분적으로 관리하는 등 물류관리체계가 미흡하다. 이는 대부분의 기업이 독자적 기준이나 재무제표로 추정하여 물류비를 산정하고 있어 물류비 산정에 일관성이 결여되고 있다.

포장·물류 KS규격은 현재 261개에 달하고 있으나 표준화 규격의 실제 보급은 매우 부진한 실정이다. 사회간접자본시설이 부족함에도 불구하고 업체간 공동집배송이 부진하여 중복배차, 귀로시 공차운행 등의 문제가 늘 상존하고 있다.

10) 해운산업연구원, 우리나라 화물유통비용 관리에 관한 연구. 1991, p.24.

## 1.5 규제과다 및 지원미흡

한국은 과거 경제개발계획시대부터 경제정책의 주요 관심사가 공업화를 통한 수출주도형 경제성장이었다. 이에 따라 정책적 지원은 제조업에 집중되고 유통산업은 소비성 서비스업 정도로 인식되어 지원의 대상이 되기 보다는 토지 이용, 건축, 금융 및 기업활동 측면에서 규제의 대상이 되었다.

대기업에 비하여 경쟁력이 열위에 있는 중소기업을 보호하기 위한 중소기업 지원정책도 중소제조업체에 국한되고 중소유통업체는 지원대상에서 제외되어 왔다. 그러나 1995년 9월에 '유통산업 경쟁력 강화 5개년 계획'을 발표하여 유통산업의 경쟁력을 강화해 가기 위한 일련의 조치들을 통합적으로 조정하였다.

## 2. 외국유통업체의 진입현황 및 투자형태

국내에 진입했거나 진입예정인 외국업체들은 대부분이 초대형 다국적 업체라는 공통점을 가지고 있다. 이러한 외국유통업체의 진입은 전근대성을 벗어나고 있지 못한 한국유통업체에게 큰 타격을 줄 것이다. 이들의 진입현황과 투자형태에 대해 살펴보기로 한다.

### 2.1 진입현황

한국의 유통시장이 전면 개방되기 이전부터 국내시장에서 주도권을 확보하기 위하여 외국유통업체들의 움직임이 활발했다. 그동안 국내업체와 합작·기술 제휴 형태로 국내시장진입을 모색해 왔던 외국기업들이 속속 독립체제로 전환을 서둘렀다. 또한 국내에서는 익숙하지 않은 새로운 업체들을 앞세워 직접 시장 공략에 나서는 업체들도 늘어났다. 1996년 현재 국내시장에 진입했거나 진입 예정인 외국유통업체는 약 8개국에서 30여개의 외국유통사들이 구체적인 사업계획을 가지고 진입을 시도하고 있다.<sup>11)</sup> 이들 외국유통업체를 보면 다음과 같다 (<표 5> 참조).

11) 데이터 리서치, "신업체의 흥수, 다양해지는 도소매업", 유통저널, 한국백화점협회, 1995, 2. p.105.

<표 5> 외국유통업체의 진입현황

	업 체 명	업 태	국 적
기 진 입	프 라 이 스 클 럽	MWC	미국
	마 크 로	MWC	네덜란드
	카 르 푸	하이퍼마켓	프랑스
진 입 예 정	마 그 앤 스 펜 서	할인점(PB)	영국
	제 트 로	식품소매점	미국
	K 마 트	할인점	미국
	월 마 트	할인점	미국
	시 어 즈	GMS	미국
	웨 터 루	식품도매	미국
	샘 스 클 럽	청고형할인점	미국
	플 레 밍	종합도매	미국
	태 이 트	생활용품도매	대만
	프 로 모 데 스	하이퍼마켓	프랑스
	다 이 에 이	대형수퍼	일본
	세 이 유	대형수퍼	일본
	미 쓰 코 시	백화점	일본
	요 소 쿠	할인점	일본
	라 파 예 트	패션전문점	프랑스
토 이 저 러 스	완구소매점	미국	

자료 : 한국백화점협회, 유통저널, 1995-1996, 각호.

국내에 진입했거나 진입예정인 이들 외국업체들은 대부분이 초대형 다국적 업체라는 공통점을 가지고 있으며, 주로 디스카운트스토어(DS), 회원제창고형 매장(MWC), 하이퍼마켓 등 대형할인 산업태에 집중하고 있는 경향을 보이고 있다.

## 2.2 투자형태

해외 유통업체들이 국내시장에 진입하는 투자형태에는 단순기술제휴형태(franchise), 합작투자형태(joint venture), 단독투자형태로 대별할 수 있으며, 합작투자 형태에는 해외업체가 51%이상을 차지하는 경우와 50% 미만을 차지하여 국내에 진출하는 경우가 있다(<표 6> 참조).

<표 6> 유통시장개방후 외국업체들의 국내시장 투자형태

(단위 : %)

항 목	전 체	제조업체	유통비율
국내기업과의 합작형태	54.7	48.6	60.2
국내기업과의 프랜차이즈	26.1	30.6	22.0
단독회사 설립을 통한 진입	10.7	11.7	9.8
국내기업의 인수합병을 통한 진입	6.8	7.2	6.5
외국기업과의 공동진입(예: 미국 업체와 일본업체 공동회사 설립)	1.7	1.8	1.6
계	100.0	100.0	100.0

자료 : 한동철, 유통업진출전략, 한국능률협회, 1996.

현재 미국의 프라이스클럽(Price Club)은 신세계와 프랜차이즈 형태로, 네덜란드의 마크로(Makro)는 합작회사 형태로, 프랑스의 카르푸(Carrefour)는 단독투자형태로 국내에 진출하고 있는 바, 특히 France계 회사들은 경영권 확보차원에서 단독투자나 51%이상의 지분을 주장하고 있다. 월마트(Wal-mart)와 케이마트(K-mart)도 한국진출을 구체적으로 계획하고 있으며, 프로모데스(Promodes)도 한국진출을 결정했다. 프로모데스는 투자방법으로는 합작투자자와 기술제휴를 원하고 있다. 한편, 동남아에 활발하게 진출하고 있는 일본의 경우에도 한국진입을 계획하고 있다. 그러나 일본기업은 한국과의 역사적인 관계에 기인하여 투자형태에 있어서는 단순한 기술제휴에 의한 'Royalty Base'(상호를 사용하지 않는)로 진출하고 있는 상황이다.

현재까지의 한국·유통업체와의 기술협약내용을 간단히 표로 설명하면 다음과 같다(<표 7> 참조).

<표 7> 한국 유통업체의 기술협약 내용

업 체	제휴전선	시 기	제휴조건	제휴내용
롯데	다이에	88.3	1억2,500만엔(2년)	GMS개발 및 경영전반
	다카시마야	88.3	2억3,000만엔(1년)	대형백화점개발 및 다점포 경영기법
	세이부백화점	88.3	1억8,000만엔(1년)	대형임대상가개발 및 경영 기법
신세계	미쯔코시	82~86	2천만엔(1년)	상품개발 및 종업원 연구
	프라이스 코스 트코	94.10		기술제휴
	세이부	89~92	2억7,000만엔(4년)	백화점경영기법, 상품기법, 다점포경영
미도파	도큐백화점	89.7	9,600만엔(3.2년)	종합생활백화점 개발, 상품 기획
	K-마트	96		합작투자추진
해 태	헤이와토	88.2	선급금1,000만엔 + 식품매출의 0.5% 기타1.0% (3년)	GMS의 개발과 경영기법
현 대	다이마루	85~87		인테리어, 종업원 연구
부산터미널	자스코			백화점 개발 전반
한양유통	세이유	88.8	8,800만엔(1년)	수퍼출점, 점포기획 및 운영
동아백화점	쁘랭망	88.4	450만 프랑	경영기술전반
LG 백화점	마쯔야	95.8	진행중	부천점 출점을 위해 자회사인 도쿄생활연구소로부터 상품정책, 영업, 인사 등
세화유통	하라도쿠	95.7	421,000달러	대형슈퍼마켓 개발, 상품기획 및 경영기법
삼 성	월마트	96		경영기술전반
대 우	제트로	96		합작투자 추진
	시어즈	96		합작투자 추진
코오롱	웨테루	96		합작투자 추진
뉴코아	샘스클럽	96		기술제휴 추진
선경유통	플레밍	96		합작투자 추진
영유통	테이트	96		합작투자
한화유통	프로모데스	96		합작투자

## IV. 외국유통업체의 진입사례 및 시사점

### 1. 외국유통업체의 진입사례

#### 1.1 미국 : Price Club

##### 1.1.1 Price Club의 운영방식

Price Club은 미국의 회원제 도매클럽으로서 1993년 현재 250개의 점포에서 연간 162억달러의 매출을 올리고 있는 Wal-mart 계열의 Sam's Club과 함께 쌍벽을 이루고 있는 업체이다. 회원제 도매클럽은 1972년 Price Club이 미국 서부에서 시작하여 현재 성장세에 있으며, 소비생활상품을 주력으로 하는 회원제 Self-Service 도·소매 창고형 점포이다. 그 특징을 표로 설명하면 다음과 같다 (<표 8> 참조).

<표 8> 회원제 도매클럽

구 분	내 용
고객에 대한 이미지	. 회원제 초임가 대형 셀프 서비스점
매장면적과 층수	. 2천~3천평 단층형, 메가스토어(거대점)
입지, 출점형식	. 초기 독립입지형 . 최근 근린형 쇼핑센터 및 커뮤니케이티형 핵점포의 하나
레이아웃 특징	. 건축비 대폭 삭감(천장은 없고, 바닥 콘크리트)
상품구색 특징	. 도매 명의 판매, 점두에 집하자유, 실제로는 할인 판매점 . 의식주와 광범위한 필수품 위주 . 3천~4천 품목, 품목이 매우 적다
매가	. 통상 소매가의 30~40% 할인 (이익률 8~12%, 비식품 10~18%)
상품특징	. 식품(생식품 일부), 가전용품, 스포츠, 의류, 문구, 가전 . 자동차용품, 실내용품 등
판매특징	. 완전 셀프 서비스(고객은 카트보다 대차를 이용)
진열형식	. 창고형 상품 대량진열, 포크리프트에서 팔레트로 이동 보충 방식
조명과 내장	. 패키지 다용도, 내장은 콘크리트에 무장식, 페인트 도장
경영특색	. 1980년대에 들어서 활발하게 체인화 . 1990년대에는 전 미국3사로 압축 경쟁상대
주요업체	. Price Costco(Price Club Co + Cost Co)점포수 218개 . Sam's Club(Wal-Mart)점포수 419개 . 메이저 점포수 75개

1.1.2 Price Club의 국내진입 형태

신세계 백화점은 향후 백화점영업의 신장세가 둔화될 것에 대비하여 선진국에서 주종을 이루고 있는 할인점형태의 신업태에 진출하기로 하고 근린형 할인점인 E-mart와 창고형 할인점을 대상으로 한 바, 창고형 할인점은 미국의 Price Club과 접촉하였다. Price Club은 당시 미국 3위의 창고형도매 할인업체인 Cost Co와 합병 및 Wal-mart 계열의 Sam's Club과 경쟁으로 한국시장에 자본을 투자하며 진입하기 보다는 기술제휴형태로 Royalty를 받으면서 물품을 수출하는 등의 실익을 추구하는 방향으로 전략을 세웠다.

Price Club은 종래 국내 백화점들이 일본 백화점과의 제휴가 단순한 연수나 일부 공동 프로젝트 등에 그친데 반하여 Price Club이라고 하는 상호의 사용부터 전부분에 걸쳐서 기술제휴를 맺어 실제로 자본투자만 없는 상황이지 Price Club 점포의 특성을 살릴 수 있도록 하였다. 이러한 기술제휴로 Price Club은 위험부담이나 자본투자 없이 이익을 얻게 되었으며 신세계는 단독경영권으로 한국의 유통환경과 접목을 시키며 발전하고 있다.

1.1.3 Price Club의 국내영업현황

Price Club은 1994년 10월 영등포에 약 2,500평의 매장면적을 가지고 출발하여 일평균 4억1천2백만원대의 매출현황을 보이고 있으며, 상품별매출 구성비는 식품 55%, 생활용품 29%, 의류 및 잡화 15%, 기타 2%이며, 회원가입비는 연간 3만원이다.<sup>12)</sup> Price Club의 1994년 10월부터 1995년 10월까지의 매출액 현황을 보면 연간 총 매출액이 1,254억원이다. 고객 및 회원현황을 살펴보면 일평균 내점객수는 6천에서 7천명정도이며, 주말에는 1만3천에서 1만6천명 정도가 점포를 방문한다. 가입회원수는 9만8천7백명정도이다(<표 9> 참조).

<표 9> Price Club의 국내영업현황

구 분	내 용	현 황
매출액 현황	연간 총 매출액	1억 2천 54억원
	일평균 매출액	4억 1천 2백만원
	주말 평균 매출액	6억원
	1일 최고 매출액	8억 9천 9백만원(9월 3일)
고객현황	일평균 내점객수	6천~7천명
	주말평균 내점객수	1만3천~1만6천명
	가입회원수 -폴드회원 -비지니스회원	9만8천7백56명 9만6천2백87명 2천4백69명
	객단가 -폴드회원 -비지니스	8만7천원 13만5천원

12) 길현정, "유통시장 완전개방에 따른 유통업체 대처방안에 관한연구", 서강대학교 경영대학원 석사 학위논문, 1995, p.35.

Price Club의 성공은 가히 폭발적이라고 할 수 있다. 1995년도 매출액이 1천 3백54억원으로 전세계 256개 매장중에 매출실적 3위를 차지했다. 또한 회원수도 10만에 육박하는 초호황을 누리고 있다. 이에 신세계는 대구 유통단지 2,871평 부지에 1997년 5월 개점예정으로서 지상 5층 지하 5층 연면적 1만2천662평, 매장면적 3천600평 규모의 2호점을 건설하고 있다. 또한 용인에 3천평 부지에 3호점을 계획하고 있으며, 2000년까지 10개의 Price Club을 개점할 예정이다.

#### 1.1.4 Price Club 진입의 평가

한국에서 생소한 창고형 도매업체가 단시일내에 광역상권을 창출하고 예상을 뛰어넘는 회원을 확보하여 매출신장, 이미지제고, 유통전반과 경제계에 엄청난 파급효과를 발휘하는 등 매우 긍정적이고 성공적인 평가를 받고 있다. 특히 최근에 실시한 병행수입의 허용은 Price Club의 공로라고 할 수 있다. 이러한 성공의 원인은 i) 기존 유통업계에 대한 소비자의 불만과 불신, 재래시장에 대한 품질불신, 백화점에 대한 가격불신, ii) Good Quality, Low Price에 대한 고객의 지지, iii) 대용량구매로 쇼핑회수 및 시간절약의 장점 제공, iv) 해외 유명상품의 Direct Sourcing으로 초기의 성과확보, v) 국내최초의 도입업체로서 매스컴의 전폭적인 호응 등을 들 수 있다.

## 1.2 네덜란드 : Makro

### 1.2.1 Makro의 운영방식

Makro는 네덜란드의 도매업체인 "SHV HOLDING NV"社와 극동정유의 합작으로 1992년 6월 '한국마크로 주식회사'를 설립하고 1996년 1월 인천에서 1호점을 개점하였다. SHV HOLDING NG社는 1896년 몇개의 석탄관련 무역회사들이 합병하여 네덜란드에 본거지를 두고, 에너지 및 원료의 생산, 무역업, 식품·비식품의 중개무역업 등을 주사업으로 하고 있는 다국적기업이다.

이 기업은 에너지 및 원료의 생산과 중개업은 Calor, Primagaz, Ipragaz, PAM 등의 상호명으로, 소비재 중개업은 Makro, Otto Reichelt 등의 이름으로 운영하고 있다. 유럽, 남미 등을 포함하여 세계적으로 100여개의 하이퍼마켓 점포망을 자회사 또는 합작회사로 운영하고 있으며, 주로 개발도상국 우선 출점 전략을 구사하고 있다.

### 1.2.2 Makro의 국내진입형태

Makro는 Price Club과 같은 창고형 회원제 도매클럽으로서 도매센터로 분류되어 1991년부터 극동정유와 합작투자로서 한국유통에 참여가 가능하였다. Makro는 한국진출 처음부터 기술 제휴나 단독투자가 아닌 합작투자가 최적의 투



자라고 판단한 것으로 보인다. 이는 7개의 점포를 가지고 있는 대만(來來백화점, 55% 지분참여)에도 합작으로 진출하였으며, 태국의 경우도 (CP社와 합작, 49% 지분참여) 합작투자자로 참여하였다. Makro의 합작투자자는 그 국가의 실정에 맞는 유통업 전개, 특히 한국의 경우는 고지가, 인허가의 불편, 독특한 음식문화 등 현지 유력기업이 필요하다고 판단했을 것으로 사료된다.

Makro는 지분의 51% 이상을 확보해서 경영권 우위를 가져야 한다는 입장은 아니며 Discount Store 업체에 관한 한 전세계에서 자신들이 경쟁력을 확보하고 있다고 믿는 것으로 보인다. 한국 마크로의 경우도 극동정유가 51%, Makro가 49%의 지분을 가지고 있다.

### 1.2.3 한국 마크로의 국내영업 현황

1996년 1월 17일 인천 송림동에 개점한 Makro는 1996년 1월 제2의 개항이라고 일컬어지는 유통시장개방이 된지 보름만의 개점이라 뉴스 매체의 집중조명을 받았으며, 독특한 운영방식으로 관심을 끌고 있다.

매장면적 3,794평에 평일 내방고객수는 일만명, 휴일에는 1만8천명 정도이며, 對 Vendor 100% 현금지급이며, 포장용 비닐봉투가 없이 자가용을 2, 3층에 주차시킨 고객이 카트를 이용하여 출구에 있는 상품입고 분류후 생긴 빈 박스를 이용한다.

상품은 해외상품 비율이 10%이며, 이중 직수입은 2%로 대부분이 식품류인데 본사에서 핸드링(handling)하고 있다. 매출구성비는 식품 65%, 비식품 35%로 비식품에는 의류, 문구, 완구, 침구 등이다. 연매출액 목표는 1,200억 정도 예상하고 있다. 영업특징으로는 지하의 가전창고 외에 별도의 물류창고가 없고 대리점 거래분(Makro 묵인)도 없으며 100% 서울 본사에서 제조업자와 직거래를 한다.

성과의 정확한 추측은 쉽지 않으나 1차년도 1,200억원의 매출목표 중 최소 1,000억의 매출은 가능한 것으로 평일 2억5천만원-3억원, 휴일 4억의 매출을 올리는 것으로 보인다.

Makro는 한국 진출시 Discount 업체의 경우에 다점포화 전략이 필수요소라고 판단하고 2년만에 최소 5개점포의 개점을 목표로 토지를 매입하였기 때문에 용인·일산·대전 둔산에 점포의 부지가 이미 확보되어 1997년까지는 4개의 점포출점이 가능하게 되었다.

### 1.2.4 Makro 진입 평가

Makro의 경우 전세계에 100개가 넘는 점포를 보유한 Know-how를 가진 기업으로 대만에서도 성공적인 운영을 하고 있어 특히 한국의 신업체 확산에 일조를 하였다고 볼 수 있다. 넓은 주차장(100% 자가용), 시원한 동선, 안정감 있고

탁트인 매장구조 등으로 주로 Hard Line의 설계가 뛰어난 점이 장점이며, 매장에 있어 End 매대활용, 기다리지 않는 계산대 그리고 2주일에 한번씩 제공하는 Makro Mail 등도 그 특징으로 Shopping의 쾌적함을 제공하고 있다.

그러나 Makro의 경우 지나치게 저비용을 통한 효율만을 강조하여 쇼핑 백을 지급하지 않고 7세 미만의 어린이는 입장시키지 않는 등 한국 정서와는 어긋난 면이 있다. 도매센터란 자영업자를 대상으로 묶음 대량판매를 겨냥하였으나, 한국의 무자료시장으로 Price Club과 같이 결국 소비자를 대상으로 할 수 밖에 없었고, 주류면허의 취소 등 당초의 의도와는 달리 영업전개가 이루어지고 있다.

### 1.3 프랑스 : Carrefour

#### 1.3.1 Carrefour의 운영방식

카르푸는 자본금 2천5백64만9백프랑으로 1963년 프랑스의 최초 하이퍼마켓으로 설립되었다. 카르푸는 프랑스가 자랑하는 다국적유통업체로서 전세계 250여개 점포의 총 매출액은 약 25조원에 이르고 있다. 국가별 매출구성비를 보면 1994년 기준으로 프랑스의 114개점이 62.9%로 가장 많은 매출을 올렸다. 다음으로 스페인의 46개점이 15.6%, 브라질의 33개점이 10.6%, 아르헨티나의 9개점이 5.6%, 대만의 8개점이 2.3%, 포르투갈의 2개점이 1.3%를 올렸다.

1990년 대만 출점을 계기로 아시아시장에 진출한 카르푸는 현재 대만에 10개점, 말레이시아에 2개점, 태국에 1개점을 운영하고 있다. 아시아 지역에서 카르푸의 성공은 시사하는 바가 크다. 구미 우수 유통업체 가운데 실제로 아시아 지역에 투자해 성공을 거둔 사례는 현재까지 드물기 때문이다. 아시아 각국의 문화와 소비패턴, 구매습관, 상거래 관습, 기호품목 등이 서구와 많은 차이를 보이는 것도 아시아 시장진출에 따른 어려움으로 꼽히고 있다.

Hyper Market의 업태는 1963년 프랑스의 Carrefour가 처음으로 2,500m<sup>2</sup>의 매장을 개점하면서 유럽에서 가장 강력한 업태로 성장하였다. 하이퍼마켓은 창고형 회원제(MWC)와 비회원제로 운영되고 있다. 하이퍼마켓은 슈퍼마켓과 할인점, 창고 소매업의 장점만을 채택해 운영하는 업태이다. 일반 슈퍼마켓에 비해 훨씬 큰 매장에 식품과 비식품을 할인판매한다. 비회원제로 운영되기 때문에 누구나 자유롭게 상품을 구매할 수 있어 편리하다.

특징은 식품·비식품을 한 곳에서 저가격으로 구매할 수 있고, 식품의 선도 관리가 뛰어나다는 것이다. 하이퍼마켓은 디스카운트 스토어 범주에 포함되나 식품비중이 높고 그 구색과 신선도에서 차이를 보이고 있다.

#### 1.3.2 Carrefour의 국내진입형태

Carrefour는 하이퍼마켓을 세계적으로 233개 점포를 운영하고 있는 세계적

인 유통업체로써 어느 지역에 진출하여도 운영권은 반드시 동사가 행사하고 있으며, 공동운영은 인정하지 않는 입장이다. 그러므로 기술제휴 형태의 Price Club이나 합작투자의 Makro와는 달리 100% 단독투자로 한국 시장을 공략하고 있다.

단순 Know-how 전수는 하지 않는 것이 이 회사의 특징이다. Printemps 백화점 실패의 예에서도 나와 있듯이 단순 업무제휴는 의미가 없다고 한다. 또한 Discount 점포는 동시에 3~4개를 매년 개점해야 승산이 있다고 한다. Carrefour의 첫 점포가 1996년 6월 개점예정이었으며, 1996년말까지 4개점을 더 확장 개점할 예정이며, 한국에서의 성공은 확신을 가지고 있다. 다만 Carrefour도 한국의 까다로운 인허가 절차와 인력관리의 어려움 등을 들어서 100% 투자에서 30% 미만으로 한국업체와의 합작투자를 원하고 있다.

### 1.3.3 Carrefour 국내 영업 현황

Carrefour는 1993년 12월에 480억원의 투자를 인가받아서 100% 단독투자를 하고 있으며, 얼마전에 중동점을 1호점으로 개점하였으며, LG의 초대형 백화점과 마주하고 있어 관심을 끌고 있다.

멕시코에서 월마트와의 경쟁도 승리로 이끌었으며 대만, 말레이시아, 태국, 중국에서도 성업중인 Carrefour의 위력이 한국 유통업계에 어떠한 변화를 줄 것인지가 주목된다. 현재 중동, 둔산, 일산, 분당, 대구에 이미 부지를 확보하였으며, 부천점, 대전점, 일산점도 금년말까지 개점할 예정에 있다.

### 1.3.4 Carrefour 진입에 대한 평가

단독투자 100%로 첫 진출한 Carrefour가 한국 진입에 대하여는 이제 막 개점하였으므로 평가를 하기에는 이르나, 운영 Know-how, 세계적 점포망, Global Sourcing 등을 감안할 때 국내 유통업계에 충격을 줄 것은 분명하다. 다만 스텝진들이 국내 실정에 어둡고, 모두 프랑스인이어서 마찰을 일으키고 있는 것으로 보인다.

이러한 마찰은 프랑스계 유통전문업체인 한국 카르푸가 협력업체에 대해 까다로운 요구사항을 담은 계약조건을 제시하고 있어서 그 성사여부에 업계의 관심이 쏠리고 있다. 관련업계에 따르면 최근에 중동점을 개점한 한국 카르푸가 협력업체와의 납품계약과정에서 품목당 일정액의 입점비를 요구하는 등 전례없는 조건을 내세우고 있어 제조업체의 반발을 사고 있다.

이와같이 외국 선진유통업체의 진출사례를 보면 국내진입형태나 기술제휴·합작 등에 있어서 고유한 특성을 가지고 있으며, 진입전략에 있어서 조금씩 차이를 보이고 있으나 대형화·다점포화 및 가격파괴전략 등에 있어서는 공통적인 것으로 보인다.

## 2. 진입형태 및 전략비교

### 2.1 외국유통업체의 진입형태

유통산업에서 소매업의 업태는 백화점을 시작으로 체인스토어, 슈퍼마켓, 할인점을 거쳐 오늘날의 파워센터에 이르기까지 획기적인 업태변화가 있어왔다. 소매점의 경우 업태를 스스로 개발하기 보다는 외국의 개발된 업태를 받아들여 새롭게 발전시켜온 일본의 경우도 백화점으로부터 양판점, 전문점, 편의점, 할인점 등의 순으로 변화를 거쳐왔으며, 한국도 크게 다르지 않다(<표 10> 참조).

<표 10> 한·미·일 소매유통구조의 변천과정

	1980	1990	1960	1990
미국	고 급 화	저 령 화 · 다 양 화		
일본	고 급 화		저 령 화 · 다 양 화	
한국	재 래 식 유통 업 태		고 급 화	저 령 화 · 다 양 화

자료 : 한국유통산업연구소, RIDI, 1996, 10.

이러한 변화는 소매업의 변화가 경제성을 주축으로한 전문화와 종합화를 추구하고 있으며, 우리나라도 도·소매업의 업태가 경제성을 주축으로하여 변화·발전할 것으로 보인다. 따라서 또한 유통시장개방에 따른 긍정적 효과를 극대화시킬 수 있는 유통의 효율성제고, 소비자 후생의 증가 및 유통산업의 부가가치 창출기능의 활성화 등에 초점이 맞추어져야 할 것이다.

유통시장 3단계 개방계획이 발표된 1988년부터 우리나라 유통업의 해외기술 도입협력은 백화점, 쇼핑센터, 대형할인점, 창고형할인매장, 회원제할인매장, 체인스토어(GMS, CVS), 쇼핑몰 등 대형소매업을 중심으로 일본, 네덜란드, 미국, 프랑스 등의 유통업체 사이에서 업무 제휴의 형식으로 이루어지고 있다.

이러한 외국유통업체의 진입은 우리나라 업체의 입장에서는 상품개발, 종업원 수, 인테리어, 점포관리, 물류관리 등을 위해서 외국업체의 입장에서는 구매선 확보, 향후 기술수출 및 외국인 투자자유화에 대비한 사전포석 등을 주목적

으로 한다고 보여진다. 앞에서 살펴본 외국기업의 진입현황을 국가 및 업태별로 요약하면 다음 표와 같다(<표 11> 참조).

<표 11> 외국유통업체의 진입형태

업 체 명	국 명	진 입 업 태	투 자 형 태
Price Club	미 국	MWC	신세계와 기술제휴형태로 Royalty
Makro	네덜란드	MWC	극동정유와 합작투자로 49%합작
Carrefour	프랑스	하이퍼마켓	단독투자
세이유	일 본	GMS	합작투자 예정
Promodeus	프랑스	하이퍼마켓	한양·나산 등과 합작투자협의
하라도쿠	일 본	슈퍼마켓	세화유통과 51:49 합작투자

한국유통산업연구소, 1996년 각호.

이 밖에도 선진외국 유통기업들이 국내에 지속적으로 진입할 것으로 보인다. 이들 기업은 한국유통시장의 여건뿐만이 아니라 자국의 시장여건 및 업태별 성장전망에 따라 경쟁력 있는 업태를 진입시킬 것이다. 이들 외국유통업체의 진입을 업태별로 전망하면 다음과 같다.

첫째, 하이퍼마켓은 유럽의 슈퍼마켓에 할인점을 복합한 형태로 한국에서 발전의 여지가 많은 것으로 예상되고 있다. 이 업태에는 유럽의 업체와 일본의 업체 등이 관심을 가지고 있고, 이미 프랑스의 카르푸가 개점한 상태이다.

둘째, 디스카운트 스토어는 미국업체를 중심으로 단독 혹은 합작 투자형태의 진입이 많을 것으로 예상되며, 미국의 월마트 등이 대표적인 예이다.

셋째, 회원제창고형 도소매업(MWC)은 미국업체를 중심으로 단독 진입이 많을 것으로 예상된다. 현재 영업을 하고 있는 대표적인 업체로는 프라이스 코스코, 마크로 등이 있다.

넷째, 카테고리 킬러는 대규모매장으로 주·종품목의 다양한 스타일과 파격적인 가격으로 판매를 하며, 가전양판점, 완구, Office Depot, Home Depot, Sport Mart 등 미국업체 중심의 진입 가능성이 크다.

다섯째, 도매업의 대규모 진입이 예상된다. 미국업체를 중심으로 다수의 업체가 단독 또는 합작진입을 추진중이며, 도매업의 진입은 수입상품의 증가를 가

져올 것이다. 미국의 제트로와 플래밍, 일본의 미쯔비시 계열사 등의 진입가능성이 높다.

여섯째, 무점포 판매 및 기타 업태로써 우수한 유통시스템 및 노하우 상품을 갖춘 통신판매업태의 진입가능성이 크다. 특히 의류, 화장품 등 세계적 브랜드의 전문점 직접진입이 예상된다.

## 2.2 외국유통업체의 진입전략

외국유통업체의 진입전략은 업태별 진입전망에서 보았듯이 업태가 종합대형점과 전문점을 주축으로 이루어지고 있음을 알 수 있다. 이들 대형소매점의 최대 장점은 윈스톱쇼핑에 의한 쇼핑 편리성이며, 최대 단점은 목표고객의 불명확성이다. 백화점과 같은 대형소매점은 상품구색이 매우 다양하며, 한 점포에서 소비자가 필요한 상품을 일괄구매할 수 있는 장점이 있다. 또한 도시의 외곽에 위치하고 있고, 경영의 효율성을 통하여 저가격을 통한 소비자의 이익을 극대화하고 있다. 이들 장점을 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 할인판매나 불규칙한 저가 판매가 아니라, 연중 시장가격보다 저가판매를 하는 이른바 Everyday Low Price를 실시한다.

둘째, 일부의 특정품목을 대상으로 하지 않고 거의 전품목을 대상으로 엮가 판매를 실시한다.

셋째, 폭넓은 대중수요에 부응하기 위해 상품을 종합화하여 점차 종합 디스카운트 점포화하는 경향이 있다.

넷째, 한정품목(limited line)의 DS도 특정 상품만을 취급하여 강력한 집객력을 갖는 경우가 있다. 특히 카테고리 킬러는 대형 전문할인점의 대표적인 업태이다.

다섯째, 저가판매를 실현하면서도 적절한 이익확보를 위해 유통경비를 최대한 줄이고 있으며, 이를 위해 상품개발에서 판매에 이르는 전과정을 시스템화하는 추세를 보이고 있다.

여섯째, 판매방식이 창고매장의 형식으로 self-selection 중심의 박스나 묶음단위의 판매로 이루어진다.

일곱째, 이를 통한 저마진 고회전이 이루어지고 고부가가치화를 위한 PB 상품의 중점개발이 이루어지고 있다.

앞에서 논의된 외국유통업체의 진입업태 및 전략을 간단히 표로 요약하면 다음과 같다(<표 12> 참조).

<표 12> 외국유통업체의 국내진입전략

업체명	국명	진입형태	전략
Price Club	미국	MWC	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 구매빈도가 높은 상품위주의 commodity goods가 주종으로 실용품 위주</li> <li>· 대상고객의 회원화로 외곽지대에 점포</li> <li>· 저가격의 대용량 판매</li> <li>· 기술제휴형태로 Royalty</li> </ul>
Makro	네덜란드	MWC	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 구매빈도 높은 상품위주</li> <li>· 대상고객의 회원화</li> <li>· 본사에서 상품취급</li> <li>· 합작투자</li> </ul>
carrefour	프랑스	하이퍼마켓	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 슈퍼마켓과 DS를 합친개념</li> <li>· 식품과 비식품의 폭넓은 구색갖춤</li> <li>· 고객은 중·상류층, 서민층</li> <li>· 외곽지대에 체인과</li> <li>· 저가격추구</li> <li>· 단독투자</li> </ul>
세이유	일본	GMS	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 실용성 위주의 상품</li> <li>· 사용빈도 중상위품, 원칙적으로 비식품</li> <li>· 대상 고객은 중류층과 서민층</li> <li>· 低마진 高회전중심과 PB상품 중점개발</li> <li>· 체인화에 의한 규모의 경제실현</li> </ul>
Wal-mart	미국	DS/MWC	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 실용성 높은 상품과 소모량이 높아 구매빈도가 높은 것</li> <li>· 고정객 중심의 회원제</li> <li>· 외곽지대에 체인화</li> <li>· PB상품의 중점개발</li> <li>· 합작투자</li> </ul>

### 3. 한국유통시장에 미친 영향 및 시사점

#### 3.1 한국유통시장에 미친 영향

선진국의 대규모 할인유통업체와 전문소매업체가 국내에 진입하면서 선진경영기술과 노하우가 소개됨으로써 국내 유통기업은 이를 습득할 수 있는 기회를 가지게 된다. 이는 선진국의 경우 유통분야에 있어 구매, 상품기획력, 재고관리, 할부판매, 신용판매 등 새로운 경영기술을 발전시켜 왔으며, 유통정보화에 있어서도 POS<sup>13)</sup>, VAN<sup>14)</sup> 등 눈부신 발전을 이룩하였기 때문이다.

그러나 실제로 국내산업이 시장개방에 의해 받게 될 영향은 국내유통업과

제조업의 준비정도, 정부의 지원 등에 따라 다르겠지만 국내의 유통업체 및 제조업이 크게 위축받게 될 것이라는 의견이 지배적이다. 이들 영향을 긍정적인 면과 부정적인 면으로 나누어 살펴보기로 한다.

### 3.1.1 긍정적 영향

외국유통업체의 국내 진입은 국내유통업체로 하여금 외국 유통업체와의 경쟁을 통하여 체질개선의 효과를 얻을 수 있으며, 소비자도 서비스 수준의 향상과 소비자가격의 하락으로 보다 많은 선택의 기회를 가질 수 있을 것이다. 이들 긍정적인 효과는 다음의 4가지로 설명할 수 있다.

첫째, 선진국의 대규모 유통산업이 국내에 진출함으로써 선진경영기술과 노하우가 소개된다. 이를 통하여 국내 유통기업은 외국유통업체로부터 선진경영기법을 습득할 수 있다. 유통기술의 혁신은 특히 경제수준과 밀접한 관계를 가진다. 상품의 구매, 상품기획력, 재고관리, 할부판매, 신용판매 등 새로운 경영기술이 발전할 수 있으며, 유통의 정보화에도 기여 할 것이다.

둘째, 선진유통기업의 국내진출에 따른 경쟁적 경영환경이 조성되어 유통산업의 효율성이 제고될 것이다. 이는 시설투자, 서비스개선 및 원가절감으로 경영효율이 제고될뿐만 아니라 효율적인 자원배분이 가능하게 된다.

셋째, 외국 유력 유통업체는 Global Sourcing을 통하여 값싸고 질좋은 상품을 직접 구입하게 됨으로써 소비자 가격이 저하될 것이다.

넷째, 유통산업의 경쟁력 증가는 효율성의 증대로 국내 유통관련 산업의 성장을 촉진시키고 소비자 선택의 폭도 확대된다. 유통산업의 다국적기업은 수출지향적 개도국의 소비재산업 발달에도 큰 역할을 해왔음을 알 수 있다. 따라서 경쟁력 있는 유통업체의 해외진출은 한국의 수출지향적 산업구조에도 일익을 담당할 것이다.

이상과 같은 외국유통업체의 국내시장 진입은 유통업체간 경쟁을 촉진하고 선진유통기법을 도입하여 경영효율을 증대시키는 역할과 유통업체의 대고객 서비스수준의 향상, 신업체 등장으로 인한 국내산업개혁, 상품의 다양화에 따른 소비의 질 향상, 국내제품의 질 향상, 영세소매점의 조직화와 근대화 촉진 등에서 바람직하다.

그러나 이들 희망사항은 유통산업 및 관련산업의 구조조정이 완료되지 않을 경우 국내유통산업에 유리하게 작용하리라 기대할 수 없다.

### 3.1.2 부정적 영향

위와 같은 긍정적 영향에도 불구하고, 국내의 유통업이 영세하고 생산성이

13) POS : Point of Sale로 상품의 판매와 동시에 재고관리되는 시스템.

14) VAN : Value Added Network.



낮아 경쟁력을 잃게될 우려가 있다. 외국유통업체에 비하여 상대적으로 시설, 규모, 기술 및 Know-how면에서 그 축적이 부족하기 때문이다. 부정적인 영향은 다음과 같이 설명할 수 있다.

첫째, 외국기업의 국내진입에 따라 발생하는 영세소매업체의 경쟁력 상실이다. 국내의 90%이상이 영세업체로서 외국의 대형업체나 전문업체에 대한 경쟁력을 상실하여 심각한 사회문제가 야기될 수 있다. 그러므로 영세소매업체의 전문화와 연쇄화를 통하여 조직화함으로써 경쟁력을 확보해야 할 것이다.

둘째, 외국기업은 상품믹스 정책에 있어 기존의 상품구색을 유지할 것이고, 동시에 국내 유통망을 확보함으로써, 결국 국내에 소비재의 수입이 증가될 것이다. 특히 개도국의 경우 외제 선호가 강하므로 외국기업은 이에 부응하여 외국 상품을 제고할 것이다. 이러한 소비재의 수입은 국제수지를 악화시키고 소비자 가격에 영향을 미칠 것이다. 이로 인하여 경쟁력이 약한 국내제조업체의 기반이 상실될 우려가 있다.

셋째, 유통산업은 입지산업으로 시장개방에 따른 대규모 외국자본의 유입이 따를 것이다. 이로 인하여 부동산시장이 커다란 영향을 받을 것이다. 상가개발을 통한 부동산 매매차익 등을 외국기업이 독점적으로 누릴 가능성이 크다.

넷째, 외국 소비문화의 무분별한 유입으로 사회적 문제가 발생할 수 있다. 특히 다국적유통기업은 표준화된 상품믹스, 서비스 및 촉진정책으로 현지시장에서 경쟁을 하는 경우 외국 대형유통기업의 수평적 진출은 외국의 소비문화를 그대로 국내에 이전시킬 것이다.

이와 같이 외국유통업체의 국내진입이 미치는 기대효과는 유통산업의 개방에 따른 효율적인 자원배분이 가능함으로써 생산의 효율성과 소비자 후생이 증가될 수 있는 반면에, 부정적인 영향으로 국내유통·제조업체의 경영악화 및 존립기반의 위협, 부동산 가격상등, 수입증가, 문화의 왜곡 등이 우려된다.

### 3.2 시사점

WTO체제하에서 서비스 무역의 자유화와 더불어 유통시장개방이 이루어짐에 따라 외국유통업체의 진입은 한국유통구조를 흔들고 있다. 따라서 지금까지 한국유통업이 그 규모나 운영방법 등에서 영세성과 생업성을 벗어나지 못하고 있기 때문에 경쟁력의 확보를 위해서는 유통경로, 환경 등의 개선과 재구축이 이루어져야 한다.

현재 신업체의 등장이 선진국수준의 Buying Power를 갖기까지는 시간이 걸리겠지만 그 경쟁력이 한국의 재래식 유통구조를 능가하면서 발전하고 있는 것은 사실이다. 이러한 신업체에 의한 가격파괴현상은 기존의 유통업뿐만이 아니라 제조업체에도 빠른 대응을 요구하고 있다.

특히 외국유통업체의 진입은 앞에서 살펴보았듯이 종합대형점과 전문점을 주축으로 이루어지고 있다. 종합대형점은 전품목을 대상으로, 대상고객을 회원화하여, 창고매장 형식의 self-selection 중심의 박스나 묶음단위의 판매와 저마진·고회전을 통한 고부가가치화를 추구하고 있다. 또한 PB상품의 중점개발 및 세계최고의 NB상품 도입, 외곽지역의 체인화, 유통정보시스템의 활용을 통한 소비자에 대한 정보 확보 등으로 관련비용을 최소화 함으로써, 판매가를 연중 시장가격보다 저가판매를 하는 이른바 EDLP(Every Day Low Price) 정책을 전략적으로하여 강한 집객력을 가지고 있다.

반면에 한국의 유통업체는 선진국에 비해 자본의 영세성, 물류시스템의 취약, 유통환경의 전근대성 등으로 외국유통업체의 고도의 경영노하우를 따라가기 힘들다. 그러므로 유통산업의 개방에 따른 경쟁력악화를 대비하기 위해서는 중소기업의 경쟁력 제고, 물류의 효율화 촉진, 유통시설의 체계적 조성, 규제 완화 및 지원강화, 유통환경의 정비, 유통시장개방에 따른 대응노력을 전략적으로 강화하여야 한다.

먼저 향후 유통시장개방에 따른 변화를 전망하면 다음과 같다.

첫째, 유통시장개방에 따른 각종 규제완화와 할인업체에 대한 정부의 지원으로 신규소매업태인 전문유통업체 및 제조업체의 유통업 참여가 러시를 이룰 것이다. 현재 대기업중 유통업의 신규진출을 주력업종으로 선정한 기업체가 30대 대기업 중 16개사에 이르고 있다.

둘째, DS업태의 시장규모는 2000년에 8조원<sup>15)</sup>의 시장형성이 예상되며, 소매시장 점유율도 6% 수준으로 향상될 것이다. 이러한 신업태의 영향으로 경쟁력이 없는 품목은 축소되고, 백화점은 Fashion화 및 전문화로 진전될 것이다.

셋째, 현재까지의 유통구조가 제조업체 주도에서 유통업체 주도로 변환될 것이다.

넷째, 업태간 경쟁심화로 경쟁력이 약한 중소기업의 도산 및 업태재편이 예상되며, 재래시장 등 비근대적 유통업의 쇠퇴가 예상된다.

따라서 정부, 유통업 및 제조업체에서는 유통업의 중요성을 재인식하고 경쟁력제고를 위한 노력을 기울여야 할 것이다. 이들을 위한 제언은 각각 다음과 같다 :

첫째, 정부는 기업의 유통과 물류 활성화를 위하여 전문단지에 대한 확보와 지원을 강화해야 한다. 즉 정부차원에서 공동물류센터의 설립과 물류 표준화사업 지원, 사회간접자본에 대한 투자와 세금지원의 강화, 중소기업체들을 위한 공동물류사업 지원과 유통정보화를 위한 기술적 지원, 유통밴(VAN)사업자에 대한 투자세액 공제와 세금감면, 그리고 체인본부 전산실의 투자세액 지원 등이

15) 강성득, “유통시장개방에 대비한 백화점경영전략”, 한국유통학회, 1995. 12, p.72.

적극 추진되어야 한다.

둘째, 유통업에 대한 인식의 전환 및 자본대형화, 유통시스템의 선진화, 인력양성, 전문노하우 습득 등을 통하여 경쟁력을 강화해야 한다. 이는 유통업체가 외국유통업체에 비하여 상대적으로 위축되는 시장력과 정보화의 부진, 물류시설의 부족, 경영기법의 후진성으로 그 존립의 위협성을 느끼고 있기 때문이다.

특히 대형유통업체들은 PB상품개발을 통한 저가품목의 개발, 인재양성, 고객만족경영, 고객감동경영, 차별화, 전문화, 납득화, 미래지향적 가치제고, 생활문화향상 등의 고객만족을 위한 연출이 필요하다. 또한 가격파괴 업체의 경우에는 도시외곽에 점포를 개설하고, 광고, 내부장식, 점원 등 불필요한 경비를 대폭 절감하고, 유통시스템의 선진화를 통한 정보의 보유를 통하여 상품의 고회전, 저마진률을 추구해야 한다.

또한, 가장 큰 타격을 입고 있는 영세 중소기업체는 사실상 독자적으로 경쟁력을 확보하는 것이 불가능하므로 정부의 지원을 통하여 조직화·협업화를 이끌어내어 규모의 경제를 확보함으로써 경쟁력을 제고하여야 한다.

셋째, 제조업체는 가격파괴에 맞는 상품전략을 세워야 한다. 즉 Price, Performance, Value 전략을 가지고 있어야 한다.<sup>16)</sup> 향후 유통시장의 지배력이 제조업에서 유통업으로 이전하게 될 것이기 때문에 대형유통업체와 체인스토어 방식의 소매업들은 막강한 구매력을 바탕으로 PB상품화를 추진하면서 제조업체에 대한 가격혁명, 가격붕괴를 선도할 것이다.

제조업체는 또한 유통전략에 있어서도 과거처럼 소매점 숫자의 확장에 노력하는 것이 아니라 지역의 유력한 거점을 확보하는 방향으로 정책을 선회하고, 계열점, 양판점, 할인점을 포함한 Multi-Channel 정책을 지향하고 신사업 및 시장의 개발단계에서 반드시 유통과 연계된 전략을 개발하여야 한다. 그리고 유통업의 유통정보화와 연계될 수 있는 정보시스템을 개발하여 정확한 상품기획을 할 수 있도록 사전서비스망도 확보하여야 할 것이다.

한편, 유통시장 개방에 따른 전략적 대응노력의 강화를 위해서는 유통업계와 관련 제조업계의 공동대응노력을 강화하고, 신업체의 성장기반을 조성하며, 유통전문인력을 양성하여, 유통산업의 해외진출을 추진해야 한다. 이를 위한 방법을 제안하면 다음과 같다.

첫째, 유통업계와 관련제조업계의 공동대응노력을 위하여 갈등관계에 있던 유통업계와 제조업계를 업종별 협회, 조합 및 유통개방대책위원회 주관으로 공동대응방안을 수립한다.

둘째, 신업체의 성장기반 조성을 위하여 외국 선진업체의 진입이 활발해질

---

16) Price 전략; standard value, lower price  
 Performance 전략; more value, lowest price  
 Value 전략; standard price, add most value

것에 대비하여 우리업체의 성장기반을 조성한다. 이를 위해서는 대규모 판매 및 물류시설, 주차장 등이 필요한 신업태의 부지 및 건축물 확보를 용이하게 한다. 또한 기존의 중소기업체와 상권이 충돌되지 않도록 도시외곽이나 고속도로 주변에 설치를 유도한다.

셋째, 유통전문인력을 양성한다. 최근 유통업체의 신규진입이 늘어남에 따라 유통인력 수요가 급증하고 있고 유통시장 개방에 따라 외국유통업체와 경쟁해 나가기 위해서는 유통전문인력의 양성이 중요하다. 그러므로 전문인력의 양성을 위해서 단기적으로는 상공회의소 및 유통관련 연구소가 교육프로그램을 개발하여 저렴한 비용으로 교육참여를 유도할 수 있도록하고, 장기적으로는 유통전문대학을 설립하고 대학내 유통관련학과나 교과과정을 개발해야 한다.

넷째, 유통산업의 해외진출 추진을 위해서 노력해야 한다. 이는 상품수출 증대를 위한 노력으로 상품자체의 수출전략만이 아니라 그 상품을 유통시키고 지속적으로 판매할 수 있는 국제유통망이 구축되어야 하기 때문이다. 국내의 유통시장을 열어주는 대신 외국의 유통시장에 우리 유통업체의 조직망을 구축해야 한다. 유통업체의 해외진출은 현지의 소비자수요 및 시장동향을 신속히 파악, 소비자니즈에 능동적으로 대처할 수 있는 차원에서 추진해야 할 것이다.

## V. 결 론

한국의 유통산업은 국민소득 1만달러 달성으로 인한 소득수준 이상의 높은 구매력 증가와 이에 따른 소비수요의 패턴변화로 인해 괄목할만한 성장을 거듭해 왔다. 그럼에도 불구하고 미국, 유럽, 일본 등 선진국에 비해서는 규모의 영세성, 점포의 밀집성, 경영의 저효율성으로 인해 상당히 낮은 수준에 머물러 있는 것이 현실이다.

특히 선진유통업체의 효율적 경영기법과 과학적인 유통시스템을 통한 본격적인 국내시장의 참여는 아직 공급자 위주의 시장에서 완전히 탈피하지 못한 국내유통환경을 피폐화시킬 위험이 있다. 따라서 우리나라의 유통산업이 현재와 같은 영세성과 낙후성을 면치 못하고, 공급자 위주의 시장으로 계속 머물러서는 외국유통업체의 진입에 따른 파고를 헤쳐나가기가 점점 더 어려운 입장에 처하게 된다.

그러므로 무엇보다도 유통산업의 인력이 생업을 위해서가 아니라 전문직업으로 자리를 잡아갈 수 있도록 하여야 한다. 이는 앞으로 유통산업의 첨단화와 시스템화, 물품의 Global Sourcing 시대에서는 유능한 전문인력을 필요로 하게 될 것이기 때문이다. 이미 늦은 감이 있지만 유능하고 국제화되어 있는 인력이

21세기 流通産業을 주도할 수 있도록 하여야 한다.

나아가 유통산업은 경영혁신을 통하여 국내 유통업의 경쟁력이 향상되도록 함으로써 외국선진유통업체의 국내진입에 별 영향을 받지 않고 대처할 수 있도록 하여야 하며, 거시적으로는 유통비용의 절감과 유통질서확립을 통하여 경제안정에 커다란 기여를 하도록 유도 하여야 할 것이다. 이는 유통업이 상품, 현금, 정보의 흐름을 창출하고 관리하는 사업으로 다각화가 용이하기 때문이다.

최근 우리나라 유통구조의 변화를 보면 미국, 유럽, 일본 등과 같이 대형화된 유통업체에 의해 유통구조가 재편되고 있는 현상이 뚜렷하다. 소매업태의 발전과정도 일본은 미국을, 한국은 일본을 20-30년간의 격차를 닳아가는 경향을 보이고 있다.

유통산업은 經濟·社會·文化에 끼치는 영향이 대단히 크다. 외국유통업체의 국내진입이 미치는 영향을 먼저 경쟁촉진에 의한 경쟁력 강화, 선진유통기술 및 정보습득, 유통근대화 촉진을 통한 유통의 국제화, 제조업체의 활성화, 고용증대 등의 긍정적인 점을 들 수 있는 반면에 국내유통 및 제조업체의 경영악화와 존립기반의 위협, 부동산가격 상승, 수입증가, 문화의 왜곡 등 부정적인 점을 들 수 있다.

특히 1996년 1월 유통시장의 개방으로 외국기업들이 속속 진입하면서 그 동안 울타리안에서만 안주해오던 한국 유통산업의 경쟁력 제고가 그 어느때 보다 절실히 요청된다. 따라서 유통관련 기업과 정부, 단체, 학계 등이 세계화를 지향하는 시대적 변화에 맞추어 외국유통산업의 진입에 따른 긍정적 효과는 최대한화하고 부정적 효과는 최소화해야 한다.

먼저 업계는 선진유통기술의 도입과 개발을 통해 경쟁력을 강화하고, 신규출점을 통한 입지선점을 확보하고, 보다 적극적이고 공격적인 경영을 시현하여, 대고객서비스의 강화와 매장의 효율화, 유통전문인의 양성, 생산성의 향상, 유통업체의 국제화 등에 주력해야 할 것이다.

한편, 정부는 기업의 유통과 물류 활성화를 위한 전문물류단지의 확보 및 지원을 강화해야 할 것이다. 아울러 공동물류센터의 설립과 물류 표준화 사업 지원, 사회간접자본에 대한 투자와 세금지원의 강화, 중소기업체들의 공동물류사업지원과 유통정보화를 위한 기술적 지원, 유통벤처사업자에 대한 투자세액 공제와 세금감면, 그리고 체인본부 전산화 등에 적극적인 지원을 추진해야 할 것이다.

끝으로 학계에서는 유통업계에 양적·질적 확대에 따른 전문인력의 양성은 물론, 산학협동을 통해 유통업체가 안고 있는 문제점을 보다 효율적으로 해결할 수 있는 이론적 뒷받침을 하여야 한다. 또한 정부와 함께 관련 법규 및 제도, 선진국의 사례 등의 지속적인 연구로 장기적인 관점에서 유통업계를 선도하여야 한다.

## 참 고 문 헌

- 강석천, 경영정보론, 박영사, 1983.
- 강인수, 유통부문의 정보화, 통신개발연구원, 1991. 12.
- 김원철, 거시마케팅론, 경문사, 1981.
- 김원철, 소매기업경영론, 경문사, 1986.
- 대한상공회의소, 1990년대의 유통비전, 대한상공회의소, 1991. 5.
- 대한상공회의소, 유통산업개발 10대 정책과제 연구, 1991.
- 대한상공회의소, 소매업경영동태 조사보고, 1995. 6.
- 배이만, 유통업진출전략, 한국능률협회, 1996.
- 삼성경제연구소, 유통관리 ABC, 삼성, 1989. 3.
- 삼성경제연구소, 1992년도 경영환경전망, 삼성경제연구소, 1991. 10.
- 삼성경제연구소, 기업전략의 핵심, 삼성경제연구소, 1991. 4.
- 윤은기, 경쟁전략과 SIS, (주)유나이티드컨설팅그룹, 1991. 2.
- 이학중, 전략경영론, 박영사, 1989.
- 조동성, 최신 경영정보시스템, 석정, 1989. 3.
- 중소기업협동조합, UR 이후 중소기업유통산업의 진로, 1994.
- 통계청, '93 도소매업 통계조사보고서, 1994. 10.
- , 한국통계연감, 1994, 1995.
- 한국백화점협회, 백화점협회보, 한국백화점협회, 1992. 1-8.
- , 유통저널, 1995, 1996 각호.
- 한국수퍼체인협회, '95유통업체연감, 1995.
- 한국유통산업연구소, 유럽백화점의 소매정책 및 다각화전략, 1991. 2.
- 한국유통코드센터, POS시스템, 대한상공회의소, 1990. 3.
- 한국은행, 조사통계월보, 1995. 5.
- 해운산업연구원, 우리나라의 물류비용 관리에 관한 연구, 1992.
- Stamper, David A., Business Data Communication, Commings Publishing Co  
1986.
- Stallings, William, Data and Computer Communications, McMillian, 1984.
- 經濟企劃廳, 情報社會와 國民生活, 日本, 1990, 經濟企劃廳,
- 中田信我, 現代の物流, 東京, 稅務管理協會, 1983.
- 流通システム開發センター, POSシステム, 東京, 通商産業調査會, 1983.

## **Abstract**

The retail industry of Korea has, owing to the increase of purchasing power of her people and the changing pattern of consumption appetite, marked a considerable development. Nevertheless the retail industry of Korea is still in primitive stage with its smallness of size, density of stores and inefficiency of management compared to those in the developed countries.

It is a high time for Korean distribution market to boost its competitive power in the wake of the opening of distribution industry since January of 1996. Accordingly, it should be the goal of these markets to maximize its positive aspects while trying their best to minimize the negative aspect in this transition time for globalization.