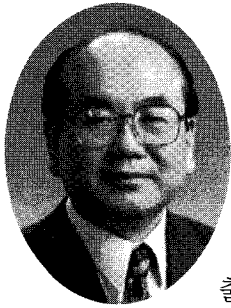


# IMF 이후의 새로운 유통구조변화



이 범 렬

한국유통연구소 소장

IMF관리체제 이후 우리 경제에 들이닥친 엄청난 충격과 변화는 유통업계에 예외는 아니다. 대형백화점이 잇따라 부도를 내고 도산하였으며 매출은 급격히 감소하여 현상 유지조차 어려워 생존을 위해 몸부림치고 있다.

유통업이라면 현금장사요, 상당한 회전차자금을 이용할 수도 있고, 또 우리 유통업이 워낙 열악한 상태에 있으므로 발전가능성도 크다는 점에 착안하여 그동안 대기업 등이 다투어 진출하였던 것이다. 그래서 우리 유통업이 그나마 외형적으로 크게 발전한 것은 사실이다. '70년대까지만 해도 근대적 유통시설이라고는 불과 손꼽을 정도였고 유통의 대부분은 재래시장과 구멍가게에서 이루어졌다는 사실은 생각하면 그동안의 발전은 괄목할 만한 것이 아닐 수 없다.

그러나 그것은 과거에 비해서 그렇다는 것일 뿐, 유통 선진화를 위해서는 하나하나 풀어야 할 과제가 산적해 있을 무렵에 IMF 한파가 들이닥친 것이다.

지금 우리 유통업계는 중소기업이나 대형업체를 막론하고 사활의 기로에 서 있으며 이 위기를 극복하기 위해 커다란 변화를 시도하고 있다. 과거와 같이 매년 매출액이 상승하였던 시대의 비교적 안이했던 경영으로서는 생존할 수 없게 된 것이다.

가장 먼저 그리고 가장 현저하게 나타난 변화는 저가격소구형(低價格訴求型) 신입태의 등장과

그 확산이다. 일시적으로 가격을 인하하여 불황기를 모면하려는 일과성 저가격 판매가 아니라 기업의 조직과 체제를 바꾸어 상품의 발주에서 판매에 이르는 전과정을 체계적으로 관리 통제하여 저가격을 실현하는 형태의 신입태가 등장하고 확산되어 가고 있는 것이다. 물론 이러한 업태의 출현은 돌연한 것은 아니다. IMF 이전에도 이른바 가격파괴형 신입태라고 하여 디스카운트 스토어, 회원제 클럽, 아웃렛 스토어(out-let store) 등이 등장하였으나 IMF 이후 급격히 확산되어 이제는 유통의 주류를 이루어가고 있는 것이다.

특히 지난 여름 우리 나라에 월마트가 상륙한 것은 우리 나라 유통업계 발전의 중대한 영향을 미칠것이 분명하다. 주지하는 바와 같이 월마트는 미국 제1위이자 세계1위인 소매유통업체이다. '97년 매출액이 1,180억달러로, 2위인 시어즈나 3위인 K마트보다 거의 3배나 많은 그야말로 추종을 불허하는 대기업이다. 월마트의 주력업태는 디스카운트 스토어와 회원제 도매클럽, 그리고 디스카운트 스토어에 수퍼마켓을 복합한 수퍼센터, 이렇게 세 종류다. 그 모두가 저가격을 실현하기 위해 개발된 업태이다. 우리 나라에는 아직 마크로를 인수한 4개점의 회원제 도매클럽 뿐이지만 그의 해외 출점전략으로 보아 단기간내에 다양한 업태와 다점포전개를 서두를 것이다. 기존 유통업체에 대한 중대한 도전이 아닐 수 없다.

이에 대응하여 '96년 상륙한 가르푸도 다점포전개를 추진 중이고 E-마트를 비롯한 기존의 국내 저가판매업체들도 전면 대결 태세를 강화하고 있다. 뿐만 아니라 일부 백화점마저도 통째로 디스카운트 스토어로 변신하여 저가격 경쟁에 가세

**월마트의 상륙은 우리 나라 유통업계 발전에 중대한 영향을 미칠 것이 분명하다. 지금 일고 있는 저가격 소구형 산업대는 앞으로 우리 유통업의 주종을 이룰 것이다.**

하고 있다. 이렇게 볼 때 지금 일고 있는 저가격 소구형 산업대는 앞으로 우리 유통업의 주종을 이룰 것이다.

다음으로 나타나고 있는 변화는 농협의 하나로클럽과 같이 농수산물의 직거래

유통의 확산이다. 생산자단체인 농협이 유통에 직접 개입함으로써 품질을 유지, 보장하고 저가격을 실현, 소비자의 큰 호응을 얻고 있는 것이다. 이러한 추세는 수협, 축협을 통해서도 확산될 것이며 그로 말미암아 전체 농수축산물 유통에 혁신적인 변화를 촉진할 것이다. “직거래”를 문자 그대로 해석하여 생산자와 소비자를 직결하는 것은 반드시 효율적이라 하기는 어렵다. 다중 다수의 농산물을 어떻게 구색갖추하며, 다수 다양한 소비자 욕구에 어떻게 부응할 것인가는 쉬운 문제가 아니다. 특정지역의 특정 농수산물을 홍보선전하는 이벤트로서는 효과적이지만 영속적인 직거래는 역시 생산자단체나 소비자단체가 나설 수밖에 없다. 그런 뜻에서 지금 일고 있는 생산자단체 중심의 직거래는 바람직한 현상이다.

또하나의 변화는 대도시 중심지에 있는 대형백화점의 차별화전략이 불가피하다는 것이다. 지금은 모든 유통업체가 움추린 소비수요에 영합하고자 저가격 일변으로 운영하고 있으나 이것이야말로 일과성 영업정책이다. 고지가에, 고비용의 내외장 각종시설, 최고의 인적 물적 서비스를 제공하는 도심백화점은 체질적으로 저가격 저마진의 실용품만을 취급할 수 없게 되어 있다. 부가가치가 높은 하이패션과 고품질 고가품을 취급하지 않을 수 없다. 또 소비자도 무조건 저가격만 희구하는 것이 아니라 고감도의 최신상품과 높은 수준의

서비스를 바라는 층도 폭넓게 존재하며 동일한 소비자도 경우에 따라서 백화점과 저가격판매점을 적절히 선택하는 수가 많다. 따라서 도시의 대형 유통시설은 저가격보다는 역시 고급화, 전문화, 패션을 지향하며, 목표고객을 보다 세분화하여 차별화하는 경영전략으로 나아가야 할 것으로 보인다.

또한 최근에 일고 있는 변화의 하나는 고객서비스의 향상과 편의성 제고이다. 연중무휴점포의 확산, 장시간 영업 등이 예사이며 접객태도와 애프터서비스가 눈에 띄게 달라지고 있다. 고객편의와 고객서비스 수준의 향상은 앞으로 경쟁적으로 이루어질 것이다.

한편 IMF 체제는 외국 유통기업의 한국 진출을 유리하게 하고 있다. 국내적으로 외환위기의 극복을 위하여 외자유치의 분위기가 확산되고 있으며, 우리 나라 유통기업의 경영악화로 도산상태 내지 긴급수혈요청 상태가 되다보니 기업의 인수·합병가액이 대폭 떨어지게 되고, 거기다가 환율까지 올라가 외국 유통기업의 우리 기업에 대한 M&A나 P&A가 매우 유리한 환경으로 바뀐 것이다. 외국 유통기업들이 이러한 환경을 놓칠리 없으며, 따라서 앞으로 유력한 업체들의 한국 상륙은 계속될 것으로 전망된다.

뿐만 아니라 이들 외국 유통기업들은 자금력과 공신력, 그리고 글로벌소싱전략 및 유통 노하우에 힘입어 소비재제조업에 대한 가격인하협상을 강력히 추진할 것이 확실하다.

이상과 같은 것이 소매유통의 두드러진 변화라고 할 수 있는데 그것은 우선 소비자에게는 매우 바람직한 현상이지만 미치는 영향은 그에 그치지 않는다. 아무래도 가장 큰 영향을 받는 것은 기존의 유통업체들이다. 각종 인허가제도에 의해 기득권을 누리던 업종이나 기존 관행에 따라 그전대로 영업을 해오던 많은 업체들이 고전을 면치 못할 것이다. 중소유통업은 물론, 대형유통업체 등도

새로운 시대변화에 적응하기 위해 구조개혁이 불가피하게 되었다.

이러한 변화는 메이커에도 파급되고 있다. 우리나라의 경우, 아직까지는 제조업 우위의 산업구조였다고 할 수 있다. 공정거래위원회가 고시한 '98년도 독과점업체가 128개 품목에 311개 업체에 이르고 거기에는 주요한 일상생활용품이 대부분 포함되어 있다. 이러한 상황 아래 메이커는 그동안 우월한 지위를 누릴 수 있었지만 저가격지향성 산업태의 급격한 부상과 확산은 메이커의 우월한 지위를 그대로 유지할 수 없게 된다.

윌마트는 제조업과 "전략적 동맹"이라는 말을 처음으로 사용하면서 메이커와 유통업체가 공동으로 저가격 상품을 개발하였는 바, 관점에 따라서는 메이커가 독립적인 지위를 차지할 수 없게 되었음을 의미한다.

우리 나라에서도 앞으로 유통업체가 제시하는 품질, 규격, 성능, 가격으로 제품을 생산하는 시대가 도래할 것이 예상된다.

이와 같은 유통구조의 변화는 우리에게 새로운 발상을 요구한다. 중소기업이 위축된다고 해서 울타리를 쳐준다거나 대형유통업체의 힘이 세진다고 해서 그것을 적절히 규제한다는 것은 시대착오적이다. IMF 관리체제에서는 더욱 그렇다. 오히려 치열한 경쟁을 조장하여 유통은 물론 생산과

소비도 효율화, 합리화될 수 있도록 하는 것이 옳다고 본다.

아직도 남아있는 경쟁제한요소를 최대한 철폐하거나 간소화 자동화하고 다른 한편으로는 공정한 거래를 유지·발전시켜 나가야 할 것이다. 특히 우월적 힘을 이용하여 상대방에게 부당한 거래를 강요하는 일은 근절되어야 할 것이다.

이상 IMF 이후 우리 유통업체에서 일고 있는 구조개혁의 방향과 영향 등을 살펴보았는 바, 그것은 IMF 사태가 없었다 해도 어차피 우리 유통업체가 거쳐야 할 과제라고 할 수 있다. 그런 뜻에서 오늘 우리가 당면하고 있는 어려움을 능동적으로 받아들여 전화위복의 계기를 삼는 것이 옳을 듯하다.■

**유통구조의 변화는 우리에게**

**새로운 발상을 요구한다.**

**치열한 경쟁을 조장하여**

**유통은 물론 생산과 소비도**

**효율화, 합리화 될 수 있도록 해야 하며**

**남아있는 경쟁제한요소를 철폐하고**

**공정한 거래를 유지·발전시켜야 하며,**

**우월한 힘을 이용하여 거래를**

**강요하는 일은 근절되어야 한다.**

## 위원회 인사 ('98년 10월 현재)

### ▶ 국장 전보

- 하도급국장

권기성(權奇成, 前 본부)

### ▶ 과장 전보, 파견

- 독점국 기업결합과장
- 제2의건축 범국민운동추진위원회 파견

손인옥(孫寅玉, 前 본부)

김학현(金學炫, 前 독점국 기업결합과장)