

# 중·소 유통업체 생존 전략

유통분과 부회장  
남 승 희



지난해까지만 해도 국내경기 위축으로 오리업계에도 많은 어려움이 계속되면서 사육 농가, 유통업체 등 관련기업들은 최악의 부진을 면치 못

했습니다.

오리수입량의 확산으로 소매유통업의 구조개편이 빠르게 진전되는 가운데 소비시장이 활력을 잃어 경쟁력이 취약한 유통업체들의 퇴출이 잇따랐고, 이와 함께 내수시장의 위축으로 중·소 유통업체들의 간의 경쟁이 확대되면서 가격인하 경쟁이 확산되는 등 어려움이 심화되었습니다.

이러한 가운데 최근 경기의 회복조짐이 나타나면서 상위업체들을 중심으로 출점경쟁이 되살아나고 있어 중·소업체들의 입지가 흔들리고 있습니다.

오리업계의 상위업체에서 입지강화를 위해 부화업체, 사육농가 등 오리시장 기초부분의 장악력을 높여가고 대리점 등 점포 확장경쟁에 뛰어들고 있어 상위기업 위주의

시장구도 재편은 빠르게 진행될 전망입니다.

이렇듯 업계 내에서의 상위기업들이 시장 주도권 확보를 위한 적극적인 출점경쟁을 전개하고 있는 가운데 중·소 유통업체들은 자구책 마련에 부심하고 있으나 아직은 별다른 성과를 보지 못하고 있습니다.

특히 상위업체에서 대리점, 점포가 증가하면서 지방 토착 유통기업들의 생존을 위협하고 있으나 지방 기업들은 속수무책인 상황입니다.

더욱이 상위업체들의 세력확대에 대응하기 위한 중견기업들의 자구책이라는 것이 대부분 출혈경쟁 및 기존거래처관리 등에 집중되어 있어 최선의 대안은 되지 못하고 있습니다.

현재 상위업체는 부화장, 사육농가의 장악력을 높여가고 도압시설 및 냉동시설의 증설을 통하여 힘을 키워가고 있는 실정에 비하여 중·소 유통업체들의 자구책 마련은 때늦은 감이 있습니다.

## 중·소 유통업체의 필요성

그러나 중·소 유통업체는 존재해야 합니다. 존재해야 하는 가장 큰 이유 중의 하나는 상당수 많은 생산자들이 최종 소비자에게 직접 제품을 유통시킬 만한 자금을 갖고 있지 못하기 때문입니다. 설사 독자적인 자신의 경로를 구성할 수 있는 능력이 있는 생산자라고 하더라도 이 자금을 그들의 주요 사업에 투자를 집중함으로써 훨씬 많은 이윤을 획득할 수 있기 때문입니다.

둘째, 중·소 유통업체들은 표적시장의 고객들이 제품을 원하는 시간과 편리한 장소에서 훨씬 용이하게 구입할 수 있도록 해주는 역할을 합니다.

셋째, 중·소 유통업체들은 생산자가 생산한 제품의 구색을 소비자들이 원하는 구색으로 전환시켜 주는 기능을 하고 있습니다. 유통 경로를 통해서 중·소 유통업체들은 많은 생산자들로부터 대량으로 구입하여 소비자들이 원하는 다양한 구색을 갖추어 소량씩 판매합니다. 즉 생산자는 원가 절감을 위해 대량 생산을 원하고 소비자는 소량 구매를 원하기 때문에 중·소 유통업체들은 수요와 공급을 연결시켜서 조화를 이루도록 하는 중요한 역할을 합니다.

## 협력체계 구축이 관건

그러나 이러한 틈새시장의 공략에서 중·소 유통업체들이 성공하기 위해서는 무엇보다도 중·소 유통업체간 협력을 통해 경쟁력 있는 분야를 상호간에 공유하는 협조체계가 필요합니다. 특히, 경쟁업체와의 공동 마케팅, 제휴 등을 통해 기존의 구매력을 강화해야 할 것입니다. 동종업계의 협력구축은 구매교섭력을 높여주며, 또한 물류체계가 제대로 갖춰져 있지 않은 중·소 유통업체들로서는 상호간의 협력구축으로 공동 물류망을 확충함으로써 수배송이 용이해질 것입니다. 다음으로 철저한 내부역량 강화가 필요합니다. 적극적인 상품 아이템 개발 및 유통시스템 구축 등 차별화 요인을 적극 개발하고 전문화, 세분화를 통해 경쟁력을 키워야 합니다. 물류시스템에 대한 지속적인 투자와 업무개선, 상품공급시스템의 합리화 등을 통해 끊임없는 비용절감의 노력이 뒤따라야 할 것입니다.

이와 함께 목표고객을 명확히 하여 집중 공략하는 타겟마케팅으로 승부해야 합니다.

고객층을 세분화하여 대상고객의 영업전략과 함께 상품구색, 고객서비스의 차별화를 강구하는 등 고객유인책 마련에 힘써야 할 것입니다. 또한 고객이 원하는 것이 무

엇인지를 정확히 파악하고, 지속적으로 분석하는 자세가 필요합니다.

## 차별화를 통한 활로 모색 필요

따라서 중·소 유통업체들은 기존 업태와의 차별화를 통해 새로운 사업기회를 모색함으로써 활로를 개척해야 할 것입니다. 지금과 같은 구조조정기에 처해있는 오리업계에서 중·소 유통업체들은 단기적인 위기 극복이 아니라 장기적인 생존전략을 마련하고 새로운 환경에 적응해나가는 노력이 필요합니다. 이러한 차별화를 위한 대안은 소비자들의 라이프스타일 변화에서 찾을 수 있을 것입니다. 소비자들의 합리적인 소비패턴이 점차 정착되면서 소비자의 식품안전성에 대한 높은 관심도가 높아짐에 따라 소비자 중심의 안전한 축산물 공급 구조로의 변화가 불가피한 실정입니다.

## 업태 포지셔닝 명확해야

이제 오리산업은 업태간 구조조정뿐만 아니라 업태내부의 구조조정이 진행되고 있습니다. 경쟁력 없는 업체들은 도태되기 마련이며, 자본력이 뒷받침되지 않고는 생존할 수 없는 상황에 직면해 있습니다.

과거와 같이 유통산업의 성장성만 바라보

고 진입하는 안이한 자세로는 더 이상 성공할 수 없게 되었습니다. 이제 업체들은 명확한 업태 포지셔닝을 통해 무한 경쟁시대에서 생존하기 위한 전략을 마련해야 할 것입니다. 소매업태의 변천과정에서 알 수 있듯이 모든 업태는 끊임없이 변화하고 혁신해 나가고 있습니다. 이러한 변화과정에서 신속하게 대응해 나가는 업체만이 생존할 수 있을 것입니다.

소비자들은 제품의 가격, 품질 등을 면밀히 관찰하여 구매하게 됩니다. 따라서 소비자의 욕구의 변화를 예측하고 충족시킬 수 있는 전문 중·소 유통업체에 대한 소비자들의 관심이 높아질 것으로 보입니다.

이와 같은 소비자들의 라이프 스타일 변화를 고려해 볼 때 중·소 유통업체들이 살아 남기 위해서는 우선 전문화를 통한 상품 구성의 차별화를 도모하는 것이 하나의 대안이 될 수 있을 것입니다. 경제적 가치를 제공할 수 있는 상품구성으로 차별화 포인트를 찾는 것이 우선되어야 할 것입니다.

또한 최근 관심의 초점이 되고 있는 인터넷 상거래를 잘 활용한다면 지리적인 한계를 극복할 수 있을 뿐만 아니라 전국망을 굳이 구축하지 않아도 전국을 대상으로 영업을 전개할 수 있을 것입니다.