

# 日本の 注油所 성공사례연구

—대한석유협회 홍보실—

**휘발유 수요는** 매년 1~2%씩 착실하게 증가하고 있다. 주유소에 손님이 오지않는 날은 하루도 없다. 通産省의 조사에 의하면, 전국 59,082개 주유소중 48.3%가 적자 경영을 하고 있으나(85년도 경우), 뒤집어 말하면 절반은 흑자를 보고 있다.

오는 4월에는 消防法の 운용기준 완화로 업무범위가 대폭적으로 확대될 전망이다. 주유소 경영은 新時代를 맞이하게 될 것이다.

## □ 大阪아스팔트(出光)

出光興産 유일의 아스팔트전문 특약점이었던 大阪아스팔트(本社 大阪市, 자본금 1,200만円)는 1984년 本谷昭英사장의 말 한마디로 주유소 경영에 뛰어들었다. 제2차 석유위기 이후 석유판매업자의 수는 계속 감소하였으며, 주유소업계의 신규진출은 드물었다. 그럼에도 불구하고 휘발유의 월간판매량이 60kℓ이던 주유소를 매입하여 월 180kℓ를 파는 주유소로 변화시켜 놓았다. 종전의 주유소업계에서는 없던 고객에 대한 적극적인 어프로치가 주효했던 것이다.

大阪아스팔트의 주유소1호는 1984년 9월 吹四市 千里丘에서 오픈되었다. 주유소부지 약 660평방미터를 취득하였다. 건물의 전면改裝에 반년가까이 걸렸다. 그동안 오던 기존의 고객을 붙잡아 두기 위해 工事와 병행하여 영업을 할 수도 있었으나, 이 기간동안 주유소를 폐쇄하였다. PR활동을 포함한 개점준비에 전력을 투입하기 위해서였다.

PR활동의 중심은 매주 수요일 오전9시부터 정오까지

열었던 야채시장. 주유소 부지내에 있는 약 40평방미터의 空地를 이용하여 근처의 中央市場에서 구입한 야채를 원가로 판매하였다. 사전에 1만세대에 신문짜라시 광고를 돌려, 당초 약 250명의 손님이 찾아왔다. 회를 거듭하면서 호평을 얻어 최종회에는 6백여명이 몰려 매출액이 26만엔이나 되었다.

손님은 대부분이 35세이상의 주부였다. 7회째부터는 앙케이트조사를 실시하였다. 주소, 성명외에 자동차소유 여부, 어디에서 주유하며, 경영자가 바뀌기 이전에 찾아온 적이 있는지 등이 주요 내용이었다. 호별방문을 반복한 결과, 야채시장의 손님중에 60%가 주유소고객이 되었다.

9월에 근처의 신흥주택을 한집한집 돌 때에는 시장에 오지 않았던 사람도 포함, 80%가 大阪아스팔트 주유소를 알고 있었다. 知名度가 있으면 고객의 권유는 하기 쉬웠다. 현재도 가정을 호별 방문하여 「우리주유소에 무엇인가 不備한 점이 있습니까?」라고 묻고, 「꼭 한번 찾아 주십시오」하고 권유하고 있다.

현재 3천6백명의 현금고정손님을 갖고 있으나, 本谷사장은 「주유소에 고정손님은 없다. 오늘도 역시 새로 찾아와 주었다고 생각하도록 하라」고 직원들에게 타이른다.

大阪아스팔트는 지난 86년 11월에 2호店을 개설하여 순조롭게 실적을 신장시키고 있다. 향후에는 휘발유 이외의 상품판매를 증가시키는 것이 과제다. 고객 확보에 일손을 필요로 하기 때문에 타이어, 밧터리등 高附加價値상품의 판매에서 고객일인당 매출액을 향상시킬 필요가 있다. 「자동차 관련용품은 전부 이곳에서 구입하도록 하는 것」을 목표로 하고 있다.

## ② 三谷石油서비스(日石)

석유제품수요의 둔화·주유소의 경영은 어려워지고 있다. 日本石油의 특약점인 三谷石油서비스(本社 金澤市, 사장 三谷進三씨, 자본금 8천만엔)는 확대균형의 결단을 내렸다. 金澤西인터주유소는 同社의 방침대로 인재를 최대로 활용, 연료유 이외의 상품을 착실히 판매하였다.

同주유소의 월평균 휘발유판매량은 190kℓ로 전국평균의 3.5배지만, 휘발유판매만으로 경영을 유지하는 것은 아니다. 월간 총이익 5백51만圓 가운데 윤활유, 타이어, 洗車, 정비등 연료유 이외의 부분이 60%를 차지, 중요한 수익源이 되고 있다는 것이 강점이다. 주유소의 책임자가「所長」이 아니라「店長」이라고 부르는 것도 주유소를 단순한 주유시설이 아니라 小賣店舖로 생각하기 때문이다.

연료유 이외의 매상을 늘리기 위해 판매장에 1백인치의 投射式 텔레비전을 설치하는 등 세심한 주의를 기울이고 있다. 고객이 편히 쉴 수 있는 공간을 만들어 洗車나 정비작업에 임하는 시간을 늘리려는 의도에서다. 大画面의 投射式 텔레비전에는 스포츠프로를 내보내기도 하고, 비디오테이프를 사용하여 영화를 방영하기도 한다.

종업원의 활성화에는 특히 힘을 기울였다. 店長은 주유나 정비등의 일을 하지 않고 관리업무에 충실한다. 「나 혼자서는 모든 고객을 상대해 줄 수가 없다. 내가 없어도 일이 잘 돌아가도록 하고 있다」(竹俣好一店長의 말). 현재 아르바이트를 포함한 전종업원 20명의 상세한 개인영업일보를 작성하고 있다. 86년 12월에 온라인 對應型의 POS(販賣時點情報管理)를 도입하여 本社에서도 매일의 개인성적을 파악할 수 있도록 하였다.

개인영업일보는 윤활유, 첨가제, 차량검사, 정비등 20개항목의 총이익금을 개인별로 기록하는 방식이다. 주유소전체의 목표를 매월 수립하여 능력에 따라 개인에게 배분한다. 아르바이트의 경우에도 실적이 그대로 급여에 반영된다.

同주유소는 고객관리에도 자신을 갖고 있다. 최근 5년동안 반경 1킬로미터이내에 5개의 경쟁주유소가 출현하였으나, 거의 영향이 없다. 「商圈지도」를 작성하여 최저 반경 1킬로미터의 고객의 동향을 파악하고 있다. 고객확보는 개인보다 법인에 중점을 둔다. 회사가 이용하

고 있는 주유소는 그 사원도 개인적으로 이용하게 된다는 것이다.

이곳에서는 차량관리도 적극적으로 추진하고 있다. 車檢滿了日이나 오일의 교환시기를 즉석에서 알 수 있도록 데이터베이스를 작성하는 것이다. 이러한 관리는 단지 종업원들이 일하기 쉽게 하기 위한 수단에 불과하다. 「결국 손님을 확보하는 것은 사람과 사람의 인간관계」이기 때문이다(竹俣店長).

## ③ 松籟興産(코스모)

카라이프(Car Life)情報스테이션—이것은 코스모石油의 특약점인 松籟興産(本社 大阪市, 사장 三好秀憲씨, 자본금 5천만圓)이 목표로 하는 주유소의 이미지이다. 자동차에 관한 상담을 받고 자동차검사, 新車·중고차판매, 자동차리스, 렌트카등 자동차관련업무 전반을 모두 취급하고 있다. 영업활동에 도움이 되기 때문에 시장조사회사와 제휴하여 고객데이터베이스를 작성하였다. 특징을 강력하게 부각시켜 他店과의 差別化를 겨냥하고 있다.

84년 9월 자동차판매과를 설치하고 자동차 관련업무를 본격적으로 시작하였다. 5개의 주유소를 거점으로서 휘발유판매와 함께 수익을 높이려는 의도였다. 86년 7월에는 시장조사회사인 레온머신協同(本社 東京, 사장 池田充씨, 자본금 3천만엔), 日本메디아(大阪市, 山崎恒씨, 4백만圓)와 제휴영업을 강화하였다.

주유소의 손님들을 회원으로 만드는 것이 영업의 제 1 단계이다. 회원에게는 성명, 주소, 전화번호, 차량번호등을 기입한 「패스포트」를 준다. 이들 정보는 팩시밀리 또는 우편으로 日本메디아에 보내며, 日本메디아는 사용하기 쉬운 형태로 만들어 레온머신協同에 보낸다. 주유소는 미리 고객에게 협조편지를 발송하고, 전화에 의한 시장조사전문기관인 레온머신協同이 고객으로부터 상세한 정보를 수집한다.

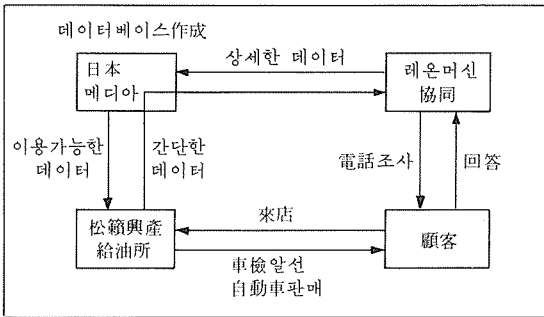
전화조사의 회수율은 약 50%. 불시에 전화를 걸면 10%도 안된다. 車檢만료일 외에 고객의 직업등 사적인 데이터를 日本메디아가 컴퓨터에 입력하여 데이터베이스로서 축적한다. 지금까지 3,700대분의 정보가 수집되었다.

松籟興産의 주유소는 이 데이터베이스를 활용하여 車

檢單료일 3개월권을 목표로 車檢예약권을 동봉한 Direct Mail을 고객에게 우송한다. 예약권이 있으면 자동차 정비협동조합에서 저렴하게 車檢을 받을 수가 있다. 5개주유소를 합쳐 1개월의 車檢실적은 50대로 증가하였다.

車檢을 받지않은 경우에는 新車 또는 중고차의 판매로 대체한다. 중고차의 경우 고객이 희망하는 차종, 年式과 예산을 알아 보고 경매로 구입한다. 어떤 고객이 차를 처분하려고 한다는 정보가 있으면 중개하기도 한다. 在庫를 갖고 있지 않기 때문에 운전자금과 金利의 부담이 없는 만큼 값이 싸다. 新車로서는 日産自動車系の 판매회사등과 판매점계약을 맺고 최신정보를 제공한다.

松籟興産의 顧客情報活用시스템



同社를 대표하는 春日出주유소의 일평균 휘발유 판매량은 150kl, 경우는 220kl. 주변에 공업지대가 있기 때문에 트럭이 많다. 그러나 향후에는 法人인 경유고객을 감소시키더라도 개인고객을 확보, 휘발유의 판매를 늘릴 계획이다. 월간 200kl이상이 목표이다.

개인고객을 목표로 삼는 것이 정비·자동차판매의 수익도 증가할 것이라는 판단이다.

4 常盤商事(三菱石油)

愛知県 春日井市는 휘발유의 亂賣지구로 1l당 1백円 이하도 다만사다. 그런데 常盤商事(本社 東京都, 사장 萩原勇莠, 자본금 1억円)의 '春日井주유소'(三菱石油系)는 타주유소보다 3~4円 높은 가격을 유지하면서 월 150kl의 휘발유를 판매하여 日市유수의 高収益주유소가 되었다. 작년 12월에는 전년 5만개를 넘는 주유소 중에서 실적우수업체로 평가되어 '資源에너지廳長賞'을 수상하였다. 비결은 非가격경쟁에 있다.

「주유소경영의 原點은 서비스정신에서 끝난다. 지난 61년 개선타부터 계속 이 주유소에서 근무해 온 國分定男소장의 말이다. 愛知県에서는 주유소의 대합실을 다방이나 선술집(pub)식으로 改裝한 곳이 두드러지게 많으나, 同주유소는 이러한 改裝에는 무관심하였다. 오래된 주유소에 5명의 종업원도 베테랑만 모여있다. 「모든 일에 정성을 다한다」는 서비스정신에 철저하다.

주유소 손님에게는 물수건을 나누어 주며, 차의 창유리와 재털이는 물론 차내도 청소해 준다. 검소하면서도 서비스정신은 철저하여, 「원래는 有料인 洗車까지 그냥 무료로 해 주는 일도 종종 있다」고 할 정도다. 손님은 외상손님이 약 70%를 차지하고 있다. 근처에 子製紙의 春日井공장이 있으나, 法人관계보다 商店街관계자등 오래전부터의 단골손님이 대부분이라 한다. 이러한 고정손님이 좋은 영업실적을 뒷받침해 주고 있다는 것도 간과할 수 없다.

同店の 월간매출액은 평균 2,500만円이며, 영업이익은 5백만円정도로 「종업원의 규모에서 보면 春日井市에서는 최상급」이다. 매출액의 구성은 휘발유가 65%, 오일이나 자동차관련상품의 판매등 油外가 25%, 기타 10%이다. 이익구성비는 휘발유 40%, 油外 50%, 기타 10%이다.

보통의 휘발유보다 약8円정도 비싼 옥탄價가 높은 고급휘발유의 판매에 특히 힘을 기울이고 있다. 현재 휘발유매상의 20%를 차지하여, 수익의 향상에 이바지하고 있다.

경쟁업자들의 대부분이 할인판매나 편의점의 병설 등 新業態의 주유소경영에서 활로를 찾으려고 하고 있는 가운데, 同店は 「조금 가격은 높아도 세심한 서비스로 고객에게 호감을 갖게 해 주는 것이 제일」이라고 말한다. 종업원들이 가져온 현책을 손님들에게 파는 「자선코너」를 설치, 판매대금을 그 지역의 신체장애자시설에 기부하는 등 지역사회와의 密着을 도모하고 있다.

元賣회사인 三菱石油나 常盤商事도 「유별난 것을 자랑하는 商術은 오래 계속되지 않는다」며 「本業爲主」의 경영을 지원하고 있다. 단 경영다각화를 서두르는 他店の 움직임이 무시할 수 없어 同店도 「자동차관련의 취급상품」을 확대하는 등 휘발유不況에 대한 대응은 하지 않으면 안된다」고 생각하고 있다(國分 소장). □

(日經産業新聞 / 1월 28, 29, 30, 31일자)