

世界 酒類業體들의 國際化 動因分析(II)



鄭 憲 培

<中央大學校 教授>

「본고는 지난해에 이어 2회에 걸쳐 게재하는 것임」
- 편집자註 -

■ 目 次 ■

- I. 序
- II. 企業國際化的 理論的 背景
 - 2.1 企業國際化的 意義
 - 2.2 企業國際化的 動因
- III. 世界酒類業體 國際化 動因分析
 - 3.1 酒類產業의 國際化 動因
 - 3.2 動因抽出 模型
 - 3.3 動因의 國際化
- IV. 우리나라 酒類業體 國際化를 위한 示唆點
 - 4.1 產業的 現實
 - 4.2 國際化 模型 適用 可能性
 - 4.3 實踐方案
- V. 結

III. 世界酒類業體 國際化 動因分析

3.1 酒類產業의 國際化 動因

酒類產業의 國際化 動因은 제품과 시장의 특성상 여타 제조업종과는 많은 차이점을 갖는다. 生産的인 側面에서는 농산물을 원료로 하는 農産物 加工 産業이자, 製法上 특별한 기술을 요하지 않는 산업이며, 流通的인 側面에서는 기업들의 마케팅 활동과 消費者 團體들의 카운터 마케팅(Counter Marketing)이 共存하고 있고 消費的 側面에서 좋은 제품의 基準이 극히 主觀的일 수 있으며 消費的 習慣性, 알콜中毒 등의 폐해가 있을 수 있다는 점등이 그것이다. 이를 요약하면 <표 2>와 같다. 이러한 주류산업의 특성을 고려하여 현실적으로 국제화에 성공하고 있는 주류업체들의 特化要因을 導出해 보면 다음과 같다.⁹⁾

가. 生産地 特化:

生産地 特化는 特定酒類生産地를 제한함으로 발생하는 特化를 말한다. 대다수의 프랑스산 포도주, 브랜드 등이 특정상표명을 사용하기 위해 특정지역 내에서 생산되어야만 하는 규정을 명시화하고 있다. 샴페인(Champagne), 보르도(Bordeaux), 버건디(Burgundy) 포도주는 물론이고 꼬냑(Cognac), 알마냑(Armagnac), 칼바도스(Calvados) 등의 브랜드가 이러한 전략의 성공으로 제한된 생산량, 제한된 생산지역임에도 전세계적으로 시장을 확대하고 있는 것이다. 스카치위스키(Scotch Whisky)의 경우에도 사용원료는 전세계 어느곳에서 생산된 밀을 사용해도 관계없지만 생산지는 스코틀랜드의 하이랜드(Highland)와 로우랜드(Lowland)로 제한하고 있다. 이러한 生産地 特化가 성

9) H. B. Jeong "Prospective et Marketing International des alcools" Universite de Paris IX-Dauphine, 1984 中에서 特化要因을 抽出했음.

공적으로 진행됨에 따라 해당생산지역내에서 생산 활동을 하고 있는 제조업체들은 대기업이던 중소기업이던 共存共榮할 수 있었을 뿐 아니라 국제화에도 성공하였다.

<표 2> 酒類産業의 部門別 特性

특성	내 용
생 산 특 성	<p>-주류는 농산물로서, 에너지원이 되므로, 영양분을 포함하고 있으며(알콜 10%의 포도주 1ℓ가 700cal의 열량을 갖고 있다.) 주류생산은 농산물 정책의 변화와 식량 수급 사정에 따라 크게 달라진다.(포도의 산출이 낮으면 포도주 생산량은 줄어들고, 식량의 부족이 문제시 되면 밀이나 쌀 등으로 술을 만들기 위한 소비가 문제시된다.)</p> <p>-주류는 생산공정, 성숙기간, 원료등에 따라서 부가가치가 극히 달라진다. 예를들어, 동일한 포도를 원료로 한 포도주라도 생산공정, 성숙기간에 따라 가치는 천차만별이 된다는 것이 그것이다.</p> <p>-주류생산은 블랜딩(Blending)과정을 제외하고는 제조상에 특별한 기술을 요하는 고도기술 산업이 아니다.</p> <p>-상품화에 앞서 일정기간 성숙을 요하는 주류생산의 경우, 성숙기간동안 대기로 증발하는 알콜의 분량(天使가 소비한다고 비유해서 Angel Part라고 칭하기도 함)이 막대하기 때문에 재고관리 비용과 함께 높은 투자비 부담을 갖게 된다.</p>
유통 특 성	<p>-상품화 대상 지역이나, 주류의 종류에 따라 다르지만 일반적으로 주류 판매행위에 대하여 높은 세율이 부과된다.</p> <p>-상품화 되는 주류의 수가 많으면 많을수록 직접 또는 간접적인 경쟁제품의 파악은 어려워진다.</p> <p>-상품화를 위한 광고활동을 비롯한 제반 촉진활동들이 대다수 국가의 경우 극히 제한된다.(Marketing과 Counter Marketing 공존)</p> <p>-현저한 가격 또는 품질우위, 특히 상표등록등의 제도적 우위, 차별화 요인이 없으면 수출 등 국제화가 힘이 든다.</p>
소 비 특 성	<p>-주류는 기본적인 생활 필수품이 아니다. 따라서 예외는 있으나 소득의 감소는 주류소비의 감소를 야기할 수 있다.</p> <p>-주류소비는 알콜중독등의 신체병환을 유발할 수 있다.</p> <p>-주류의 질적 수준 평가가 일반소비자들에게 극히 어려운 만큼, 제품의 질이나 맛, 가격 등을 종합적으로 평가하기 힘이 든다. 따라서 소비주류의 선택은 개인의 취향에 따라 주관적인 가치평가에 의해 이루어진다.</p> <p>-주류소비는 사회활동유형이나 개인이 처해진 환경에 직접적으로 연결되어 이루어 진다.</p> <p>-일단 소비자들에게 좋게 인식된 주류의 제품곡선은 극히 길어진다.</p> <p>-주류 구매는 일반적으로 단위구매(Unit Purchase)형태를 갖는다.</p>

자료: H. B. Jeong "Prospective et Marketing international des alcools" Universite de Paris IX-Dauphine 1984. pp. 5-6

나. 使用原料 特化:

使用原料 特化는 특정주류 생산원료를 제한함으로써 발생하는 特化를 말한다. 이 역시 각종 유명 프랑스산 포도주와 브랜디가 그 좋은 事例가 되는데, 꼬냑의 경우, 꼬냑지방에서 재배된 포도를 사용하여 발효·증류된 브랜디만이 꼬냑이라는 특수명칭을 갖도록하고 있다. 샴페인 역시 샴페인 지방산 포도를 원료로 사용해야 하며, 보르도, 버건디 포도주 역시 使用原料를 엄격하게 제한하고 있다. 이러한 使用原料特化는 앞서 언급한 生産地 特化를 더욱 강화하는 효과를 나타내어주고 있는 실정이다.

다. 製造方法 特化:

製造方法 特化는 특정 주류의 생산/제조방법을 여타의 일반적 공정과 다르게 함으로써 發生되는 特化를 말한다. 프랑스産 샴페인이 그 단적인 예가 될 수 있는데, 프랑스産 샴페인은 「샴페인식 포도주제법」을 개발하여 샴페인의 제품적 특성을 강화하고 있다. 여타의 포도주제법과 크게 다른 점은, 여타의 포도주의 경우 숙성후 병입하는 반면 샴페인의 경우 原酒의 생산후, 병입하여 숙성시킨다는 큰 차이점을 보여주고 있다. 이로써 샴페인 독자적인 제품영역을 확대할 수 있었으며, 급기야는 全世界의 「거품나는 술이 샴페인」이라는 인식과 함께 각종 模造/模倣製品들이 확산되기에 이르렀다.(참고로, 샴페인이라는 명칭은 프랑스 샴페인 지방에서 나는 원료를 사용하여 샴페인식 고유제법으로 제조된 포도주만이 사용할 수 있는 배타적 명칭이다.)

라. 品質管理에 의한 特化:

品質管理에 의한 特化는 製造된 商品의 品質에 대한 公認을 받음으로써 발생하는 特化를 말한다. 꼬냑의 경우 증류된 원액은 즉시 병입·출하시키지 않고 최소한 3년 이상 숙성을 시킨후에만 「꼬냑」이란 이름으로 商品化된다. 병입·출하시 國立꼬냑

管理局(Bureau National du Cognac)은 3년 이상된 원액만 사용한 꼬냑의 경우 별셋(Trois Etoiles)의 등급표시허가증을 발부하게 되는데 이러한 품질 공인이 꼬냑의 특화에 한몫을 톡톡히 하고 있다.

마. 流通/消費特化

流通/消費特化는 유통과정을 特殊化하거나 對象消費者를 特殊化함으로써 발생하는 特化를 말한다. 流通過程 特化의 경우, 프랑스 니콜라스(Nicholas) 포도주 회사처럼, 회사의 전문판매점을 지역별로 배치하여 自社의 제품을 유통시키거나 특정고객들을 대상으로, 豫約生産, 郵便販賣 등을 통하여 특수시장을 키워나가는 전략유형이 있다. 프랑스의 自家포도주 生産業者들의 경우, 친척, 친구 등 특수관계인들이나 해외 특정수입업자들을 대상으로 포도주 생산전 예약을 받아 契約生産을 함으로써, 유통·판매등에 따르는 각종비용을 절감하면서, 성공적인 운영을 하는 경우가 많다. 消費特化의 경우, 이러한 流通特化에 따라 從屬의로 이루어지는 경우도 많지만, 특정제품의 特定用途開發등을 통해 수요를 창출하는 경우도 이에 해당된다고 볼 수 있다. 즉, 생일이나, 축하연, 배의 진수식 등에 샴페인을 터뜨리는 것등이 이러한 消費用途 開發에 의한 特化의 전형적인 사례라 할 수 있다.

바. 生産者 組合에 의한 特化:

生産者 組合에 의한 特化는 同種酒類를 생산하는 생산자들이 협력해서 共同戰略을 구사함으로써 발생하는 特化를 말한다. 앞서 언급한 製品, 生産, 流通, 消費의 次元에서의 차별화가 불가능하거나, 效率性이 적다고 판단될 경우 같은 품종의 제품을 생산하는 생산업자들끼리 힘을 합쳐 새로운 共同的 製品開發, 廣告開發, 流通開發 또는 消費者 特化를 추구할 수 있다. 이러한 생산자조합의 성공사례가 프랑스산 사과브랜디인 칼바도스(Calvados)의 경우이다. 지리적인 특성, 원료사용, 제조방법 특화

모두에 실패한 브레타뉴지방 사과브랜드 제조업체들은 칼바도스 업계 활성화를 위한 事業者 組合을 결성, 이를 적극적으로 추진함으로써, 비록 아직은 꼬냑이나 알마냑 수준의 特化는 이루지 못하고 있지만, 나름대로 特化에 성공하여 세계시장으로 발돋움하고 있는 현실이다.

3.2 動因抽出 模型

앞절에서 살펴본 바와 같이 전반적인 주류산업의 國際化 動因은 酒種에 따라 크게 다르게 나타나고 있다. 여기서는 이러한 酒類業界의 國際化 動因을 보다 구체적으로 활용할 수 있도록 抽出해 내기 위해, 酒種을 蒸溜酒로 제한하여 고찰해 보기로 한다.

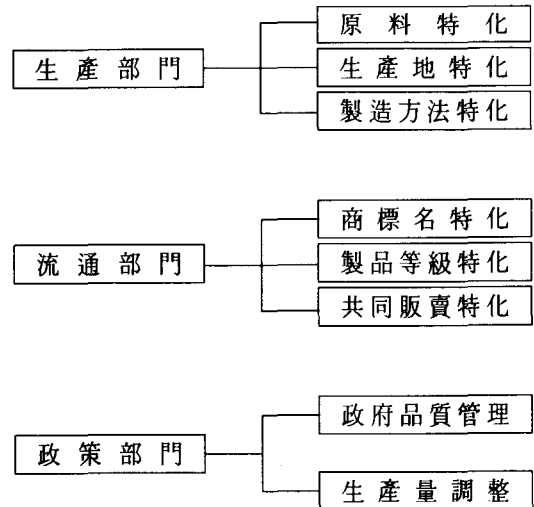
세계 4대 증류주로는 세계 생산시장의 75%를 차지하고 있는 럼(Rhum:연간 950만hl), 보드카(Vodka:연간 900만hl), 위스키(Whisky:연간 900만hl)와 13%를 점유하고 있는 브랜드(Brandy:연간 450만hl생산)이다.¹⁰⁾ 이들 세계 4대 증류주중 럼과 보드카는 주로 生産國 自體의 內需市場에서 소비가 되고 있으며, 위스키와 브랜드의 경우만 國際的인 商品移動이 현저한 실정이다. 특히 스카치위스키의 경우 생산량의 85%를 세계 190여개국에 수출하고 있으며, 꼬냑의 경우 생산량의 86%를 세계 160여개국에 수출하고 있어 거의 완벽하게 企業 國際化를 실천하고 있는 실정이다.¹¹⁾

스카치위스키와 꼬냑은 高價임에도 高品質을 愛好하는 世界消費者層을 겨냥하여 이른바 「汎世界的 適所戰略(Global Niche Strategy)」¹²⁾을 구사함으로써 國際化에 성공하고 있다. 이들의 國際化 動因을 파악하기 위해 럼, 보드카와 特化要因을 비교해

본 결과 <표 3>에 볼 수 있는 바와 같이 生産, 流通, 消費 그리고 政策的 側面에서 스카치위스키와 꼬냑의 경우 공히 特化要因이 절대적으로 많음을 알 수 있다.

스카치위스키와 꼬냑의 特化要因을 중심으로 動因開發事例를 보다 세부적으로 정리한 것이 <표 4>이다. 原料生産地 制限, 原料種類制限, 瓶入地 制限 및 原液販賣制限 要因을 제외하고는 스카치위스키와 꼬냑의 경우 동일한 動因開發戰略을 구사해 왔음을 알 수 있다. 스카치위스키와 꼬냑의 動因開發事例를 一般化시키면 [그림 1]처럼 生産, 流通, 政策的인 部門을 중심으로 特化要因이 정리될 수 있다.

[그림 1] 蒸溜酒 産業 國際化 動因 流出模型



10) Livre Service Actualite, Paris 1992.

11) Scotch Whisky Association과 Bureau National du Cognac, 발표수치기준 1993

12) 李掌魯 「國際마케팅論」 貿易經營社. 1991. p.465

<표 3>

世界 主要 蒸溜酒 特化要因 比較

特化要因: ○ 있다, △ 제한적, × 없다

部門	特化要因	럼	보드카	스카치위스키	꼬냐
生 産	原料 生産地 制限	×	×	×	○
	原料 種類 制限	×	×	×	○
	製品 品質 制限	×	×	○	○
	製品 生産地 制限	×	×	○	○
	製造 方法 制限	×	×	○	○
	瓶 入 地 制限	×	×	×	○
流 通	獨 占 的 製 品 名 使 用	×	×	○	○
	原 液 販 賣 制 限	×	×	×	○
	共 同 販 促	×	×	○	○
	共 同 販 賣	×	×	○	×
	免 稅 市 場 參 與	△	△	○	○
消 費 政 策	特 殊 用 途 開 發	○	○	○	○
	市 場 細 分 化	△	△	○	○
	品 質 管 理	×	×	○	○
	生 産 量 調 整	×	×	○	○
	制 度 的 支 援	○	○	○	○

자료: H. B. Jeong, id pp10-25.과 F. Schoonmaker "Vins de France et du monde entier" Marabout Paris 1981. 참조

3.3 動因의 國際化

일반적으로 企業의 國際化 進展은 현지시장에의 적응을 위해, 現地市場介入 程度를 조금씩 늘어나가는 식으로 이루어 진다. 즉, 회사의 입장을 우선적으로 고려해서 처음에는 間接 또는 直接輸出에 의한 商品移轉만 추진하다가 시장상황에 어느정도 적응후 현지법인 설치, 합작투자 등에 의한 상품/관리아전을 추진하는 식으로 企業國際化의 水準을 높여나가는 것이다.

그러나 주류산업의 경우 이러한 國際化하고자 하는 기업의 입장보다는 進出하고자 하는 현지시장상

황에 의해 國際化 戰略類型이 결정되는 경향이 있다. 왜냐하면 酒類産業의 特性上, 대다수의 정부가 酒類産業만은 강력한 통제하에서 운용하고 있기 때문에 진출하고자 하는 기업의 입장에 맞는 國際化 戰略을 채택할 수 없는 경우가 많기 때문이다. 우리나라의 경우에도 完製品 輸入開放이 이루어지기 전인 1987년까지는 오히려, 합작투자(Joint Venture)형식의 국제화된 기업의 진출만이 있다가 (OB-Seagram 사례) 輸入開放이 이루어진 후에 오히려 間接·直接輸出이 활발해지는 현상이 있어 왔다.¹³⁾

13) 鄭憲培 「우리나라 酒類産業 國際化의 課題」 酒類工業, 88. 3. pp22-23

<표 4>

國際化 動因開發 事例

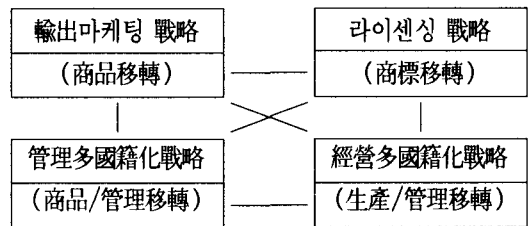
부 문	스카치위스키	꼬냑
製品紀元	스코틀랜드 숲속에서 行하던 密造酒(백색 증류주)가 수년후 熟成되어 발견됨.	꼬냑산 포도주를 원료로 한 白色蒸溜酒가 海上 輸送중 난파 또는 표류되던 船에서 熟成되어 발견됨.
國際化始作	17世紀末에 商品化되기 시작하여 18世紀 中期부터 國際化되기 시작함.	
原料生産地制限	使用原料制限 없음	샤랑트地方産 포도만 허용
原料種類制限		샤랑트 地域別로 6등분하여 土質에 따라 生産品目 差別化
製品品質統制	3年以上 熟成 後 瓶入할 수 있다.	
製品生産地制限	High land와 Low land地域內에서 生産되어야 함.	샤랑트 地方內에서 生産되어야 됨.
製造方法制限	스코틀랜드산 「이탄」을 使用하여 말트 제조	샤랑트式 2중 증류방식 채택
熟成方法	스코틀랜드에서 熟成	샤랑트地域에서 熟成
瓶入地制限	제한 없음	샤랑트지역內에서 병입 * 예외: 韓國産 Agreement
獨占的商標名使用	Scotch Whisky	Cognac
製品等級	숙성: 3년이상 원료: Malt, Grain	숙성: 별셋, VSOP, Napoleon 원료: Fine Champagne
原液販賣制限	없음	政府許可
共同販促	Scotch Whisky 協會를 통한 전세계적 공동관측, 로비	BNIC(국립꼬냑관리국)을 통한 전세계적 공동관측, 로비
共同販賣	UD등 共同販賣會社 設立運을 통한 國際化 推進	없음
政府品質管理	酒稅 및 消費者 保護를 위한 政府의 엄격한 품질관리	
生産量調整	販賣量對比平均在庫率을 정해 業界와 協會가 상호협의 조정	

자료: H. B. Jeong id. pp. 10-25.

酒類産業의 國際化 초기에서 가장 전형적인 전략 유형은 免稅市場攻略과 自社酒類不法流通의 방조를 공통적인 특징으로 한다. 이는 물론 이들 유통채널을 통한 自社製品的의 판매증대에도 목적이 있지만 그보다 더 중요한 이유는, 自社製品的의 消費者 認知度를 높이는데 있는 것으로 나타나고 있다. 술의 경우 제품의 品質判定基準이 극히 主觀的일 수 있기 때문에 소비자가 잘 알고 있는 상표(Brand)가 우수한 품질을 갖고 있는 것으로 평가되기 쉽다. 따라서 特定現地市場에 가장 먼저 진출한 기업제품이 그후로도 市場支配者的 位置를 고수하는 경우가 많음이 그 실증적 사례이다.¹⁴⁾ 密輸品, 模造製品등 酒類의 불법유통방조도 이러한 맥락에서 현지시장에 自社の 상품을 알리려는 차원에서 이루어지고 있는 것으로 보인다.

國際化戰略의 實踐은 앞서 언급한 바와 같이 定形的인 국제시장개입 수준에 따라 진행되는 것은 아니다([그림 2] 참조). 그러나 全面的인 國際化戰略 實踐은 이러한 정형적인 형태를 갖은 경우가 많은데 이를 우리나라 사례와 비추어 정리하면 <표 5>와 같다.

[그림 2] 蒸溜酒産業 國際化 戰略



<표 5>

國際化戰略 實踐

段階	戰略類型	實 踐 內 容	우리나라 市場事例
第 1 段階	免稅市場 進出段階	目標國家의 免稅市場 接近(정부구매처, 항공사와 납품계약추진)	KNTC, KAL 1987년 이전
第 2 段階	間接輸出 段 階	目標國家의 現地市場 접근, 自國의 貿易/投資業體중 現地市場에 강한 업체를 통해 간접수출	GuinnessGroup등을 통한 수출 1988년
第 3 段階	直接輸出 段階(I) (現地合作 法 人)	目標國家의 現地市場 浸透段階, 現地 代理店을 活用한 輸出	현지제조업체를 대리점화 1990 JUD
第 4 段階	直接輸出 段階(II) (現地獨立 法 人)	目標國家의 現地市場開發段階 現地法人을 活用한 輸出	1992 UDK
第 5 段階	直接流通 段 階 (現地獨立 法 人)	目標國家의 現地市場 定着段階 有關事業과 並行하여 綜合的 現地마케팅 運用	1994?

자료: 鄭憲培 “우리나라 주류산업 국제화의 課題” 酒類工業, 88. 3 pp 22-23참조

14) 鄭憲培 「世界酒類市場의 國際마케팅 戰略과 展望」 大韓酒類工業協會, 1987. pp 18-20

IV. 우리나라 酒類業體 國際化를 위한 示唆點

4.1 產業的 現實(構造와 變化)

오늘날 우리나라 酒類業界가 맞이한 가장 충격적인 변화는 各種制度의 급격한 改編과 對外市場 開放의 急速한 進展일 것이다. 수십년동안 묶여왔던 免許가 開放되고, 稅制가 改編되고 市場制度가 변화해가는 과정속에서 소위 말하는 競爭規則(Rules of Game)이 바뀌어 가고 있다. 이는, 이제는 더 이상 제도속에서 제도를 이용하여 사업을 영위하겠다는 思考를 탈피하여, 소비자들로부터 선택받아야 生存할 수 있다는 “競爭論理”를 하루빨리 이해하고, 사업에 적용해야 할 때가 왔음을 말해준다. 여기서, 우리나라 주류업체들의 競爭力 強化에 示唆點을 주는 酒類業界 構造와 市場 變化趨勢¹⁵⁾를 살펴보면 다음과 같다.

가. 產業構造

① 歪曲된 市場構造: 우리나라 주류산업은 制度 依存型 產業이었다. 소위 말해서, 國稅保全의 次元에서 徵稅便宜主義에 입각한 엄격한 시장 및 생산 통제제도가 과거 수십년간 적용되어 왔다. 즉, 國稅廳의 업무시행규칙인 酒稅事務處理規定이, 거의 모든 주류산업관계업무를 처리하게 되어있어 국세청의 결정이 산업의 방향을 주도하게 된 것이다. 생산 및 유통면허는 엄격하게 제한되고 제품 및 시장개발에 관련된 거의 모든 업무가 國稅廳 承認事項이었던 관계로 酒類製造 및 流通業體들은 국세청의 협조적인 지원없이는 업무추진에 많은 어려움을 겪게 되었다. 결국에는 이러한 過剩統制가 오히려 既得權을 가진 주류업체들에게 過剩保護現象을 낳아 閉鎖情報志向型 市場構造를 형성하게 된 것이다. 결과적으로 통계상 수천개의 제조업체가 존재

하지만 자금력이나 조직력에서 開放化 時代에 적극적으로 대응할 능력이 있는 大型會社로는 OB, CROWN 등 2개 맥주회사와 소주시장에서는 시장 지배사업자인 진로(48% 점유율) 정도에 그치고 있다.

② 流通의 成長限界: 과거 우리나라 酒類流通의 特殊性을 크게 볼 때, 特定製造業體 依存型 市場構造와 流通의 成長限界로 특징지어질 수 있는 것으로 보인다. 流通部門 역시 제도에 의해 免許가 制限되고, 販賣地域이 限定되어 있어서 초대형 유통업의 출현은 사실상 불가능할 수 밖에 없었다. 이처럼 유통업이 독자적인 自生力을 확보할 수가 없었던 관계로, 특정 인기품목을 생산하고 있는 제조업체에 의존해서, 從屬의으로 성장할 수 밖에 없는 상황이 주어졌다. 이러한 現象은 特定製造業體들의 非人氣品目 끼워팔기를 가능하게 했고, 不法 流通市場인 酒類덤핑市場을 형성케하는 間接的인 원인으로 작용하게 되었다. 사실상, 流通의 製造業體 依存現象이 남긴 가장 크나큰 弊害는 研究開發을 충실히 진행시켜 왔던 中堅專門酒類業體들의 성장을 좌절시키는 것이었다. 좋은 제품과 좋은 마케팅 전략을 연구개발하더라도, 이를 소화시킬 유통채널(Distribution Channel)이 막혀있기 때문에 成長이 不可能한 경우가 많았던 것이다.

③ 未熟한 國際化 體制: 우리나라의 酒類業體들의 國際化 水準은 극히 初步的인 段階에 머물러 있다. 輸出面에서 볼때 東南亞 市場을 中心으로 한 人蔘酒 輸出이 소량이나마 持續的으로 실적이 나타나고 있고, 최근 海外 僑胞들을 對象으로 한 燒酎의 輸出이 國際化 經驗의 전부라 해도 過言이 아니다. 輸入面에서도 우리나라는 外國企業들의 進出戰略을 効果적으로 防禦할 體系가 政府나 業界 모두가 脆弱하기 그지없는데 아직은 높은 酒稅 때문에 우리나라 市場에 本格的으로 市場擴大를 하고 있지

15) 鄭憲培 「酒類市場의 變化和 業界의 對應戰略」 酒類工業, 91. 12, pp 11-13

는 못하고 있으나 위스키류의 酒稅가 현저히 낮아지기 시작한 今年부터 輸入物量이 급격히 증가하고 있음을 유의해야 한다. 지금까지 우리나라 輸入構造의 特性은 정규절차를 거쳐 수입되는 물량보다 海外旅行者 搬入, 密輸, 美軍 PX로 부터 유출되어 국내시장에 유통되는 물량이 몇배로 규모가 컸다는 사실이다. 위스키와 브랜디가 輸入禁止되었던 1990년 이전에도 상당량의 물량이 국내시장에 유통되고 있었다.¹⁶⁾ 이러한 현상은 위스키/브랜디 추세가 100%로 낮아지는 1996년경이 되면 완전히 없어지리라 豫想되고 있다.

나. 市場變化 趨勢

① 製品開發 類型變化: 국제적 제품이 물밀듯이 수입되어 시장에 등장하고 있는데 대응하여, 우리나라 주류업체들도 이제는 다양한 제품개발에 크게 힘쓰고 있다. 소주의 경우, 관광소주, 보리소주에 이어 쌀소주가 연구개발되고 있는 현실이며, 맥주의 경우에도 일본에서 유행하고 있던 생맥주가 도입되더니, 슈퍼드라이, 흑맥주, 마일드 등으로 제품이 急激하게 多樣해지고 있다. 이러한 우리나라 주류업체들의 제품개발에 대한 態度變化가 시대적 상황에 適應하겠다는 노력이란 점에서 볼때에도 바람직한 현상이다. 그러나 이러한 製品開發이 다양한 주종으로 확산되지 못하고 主力製品爲主로 진행되고 있다는 점이 아쉬움을 주고 있다. 어쨌건, 우리나라 주류업체가 다양한 酒種을 효과적으로 개발하기 위해서 현실적으로 풀어야할 가장 큰 숙제는 多品種少量生産體制이다. 지금까지의 少數品目 大量生産體制에 젖어있던 우리나라 주류제조업체들로서는, 組織과 생산시스템의 轉換이 불가피해진 현실인데, 차제에 유연 제조시스템(FMS: Flexible Manufacturing System)의 도입등 새로운 차원에서

의 經營合理化 戰略이 驅使되어야 할 것 같다.

② 市場管理方法의 變化: 제조업체가 직면한 또 하나의 변화는 유통의 체계가 변화하고, 소비자들의 欲求가 다양해지는 만큼, 아무리 人氣品目이라도 단일품목의 供給만으로는 流通業者/消費者 모두를 만족시키기에는 힘들게 된 것이다. 즉, 「具色 갖추기」가 必須的인 課題가 된 것이다. 일간에 추진되고 있는, 소주업체들의 맥주회사 창립준비, 맥주회사들의 소주회사 창립준비 등이 이러한 현상을 뒷받침해 주고 있다. 消費者들에 대해서는, 주류소비의 패션화(Fashion) 성공여부가, 製品力에 있어서 중요한 變數로 작용하게 되었음을 看過하지 말아야 한다. 냉청주의 성공, 마일드형 기재주의 개발 등이 이러한 추세를 대변하고 있다.

③ 流通構造의 變化: 90년 1월 1일자로 유통면허가 개방된 이래 제조업체들의 유통업자 選擇權의 폭이 넓어진것은 사실이나, 한편으로는 영세한 流通業者들이 量産되었다는 점을 간과할 수가 없다. 아직까지 우리나라 주류업계의 현실을 감안할 때, 인기품목을 공급받지 못하는 유통업체는 自生力이 없다는 현실이 문제인 것이다. 각 제조업체들은 점차 擴散되어가고 있는 제품과 유통업체의 數的增加에 효과적으로 대응하기 위해, 直·間接的인 영향력을 행사하여, 계열대리점을 형성시켜가고 있다. 이러한 趨勢가 계속된다면 流通이 약한 제조업체들은 直營代理店의 설립이 불가피해 질 것이며, 特販構造確保 역시 필연적인 과제로 보인다. 현재 부분적으로 급성장하고 있는 유명 백화점업체의 酒類流通專門部署 創設, 酒類專門百貨店의 설립 등의 사회 현상을 감안해 볼때, 이는 과거 製造業 中心의 주류산업이 流通業 中心의 주류산업으로 전환하는 예고지표라 할 수 있을 것이다.

16) 海外旅行者 搬入, 密輸, 美軍部隊로 부터 市中에 유출되는 물량에 대한 市場規模는 현실적으로 파악하기 不可能하나 定規 輸入 物量보다 3-5배 많을 것으로 推定되고 있다.(輸入業者組合)

4.2 國際化 模型 適用 可能性

가. 動因抽出模型 適用可能性

우리나라 酒類業體들이 國際化하기 위해 어떠한 動因들이 開發活用될 수 있을 것인가? 先進國型 動因開發模型이 과연 우리나라 酒類業界에 적용이 가능할 것인가? 하는 질문에 대한 답은 「단기간내에는 극히 힘들것이다」라고 해도 過言이 아니다. 왜냐하면, 앞서 우리나라 酒類業界의 現實에서 밝힌 바와 같이 우리나라 酒類產業은 지금까지 기업의 創意的 經營戰略에 의한 質的 發展을 해왔기 보다는 政府主導의 制度從屬型 量的發展에 치중해 왔기 때문이다. 그결과 動因開發의 主要因이 될수 있는 製品 生産/流通의 側面, 공히 國際市場에서는 물론이고, 국내기업들간에도 差別化·專門化할 수 있는 特化要因이 生成될 수가 없었다.

世界的으로 國際化에 가장 성공하고 있는 위스키/브랜드의 경우, 우리나라는 이미 지난 80년대말 生産을 포기한 현실이다. 위스키업계의 後發走者이면서도 國際化에 成功하고 있는 美國·日本業界 事例를 본다면 아쉬운 일이지만, 현실적으로 우리나라 위스키/브랜드 업체들 모두가 自體 蒸溜/熟成을 포기하고 100% 수입에 依存하고 있는 狀況이므로 特化要因開發의 여지가 없어진 셈이다.

그나마 特化要因이 강한 傳統酒, 民俗酒의 경우에도 1992년부터 본격적으로 재생산되기 시작한터라 零細하기 그지없어 特化要因化 시키기에는 아직은 遙遠한 상태이다. 그러나 生産과 流通이 어느정도 開放되기 시작한 지금부터라도 장기적 목표를 가지고 同種品目 製造業體들의 結束으로 새로운 製品을 開發하고, 이를 토대로 特化要因을 형성시켜 나간다면 國際化動因開發이 전혀 불가능한 것은 아닐것이다.

한편 特化要因開發에 相對的으로 유리한 부문이 우리나라의 「燒酎 및 酒精業界」와 「人蔘酒業界」이다. 燒酎는 전세계 어느나라에도 존재하지 않는 우리나라 唯一의 술이다. 이러한 燒酎를 우리나라는 燒酎免許 10個業體가 市場을 酒精使用量에 따

라 분할하여 수십년간 생산해 왔다. 問題는 燒酎가 高級酒가 아니라는데 있다. 따라서 이러한 燒酎製造에 있어 原價構造上 그리고 製法上 노우하우는 전세계적으로 獨占的 優位 상황에 있다. 따라서 燒酎를 原酒로 사용하는 蒸溜式酒類生産原料로서 수출하고자 할때에는 燒酎의 價格이 國際化的 動因이 될 수 있을 것으로 보인다. 燒酎의 原料로 사용되는 酒精의 경우에도 이러한 상황을 마찬가지이다.

人蔘酒의 경우에는 우리나라 人蔘의 優秀性이 이미 세계에 널리 알려져 있고 이에대한 品質基準이 政府에 의해 규정되어 있으므로 이를 토대로 特化要因을 개발해 간다면 다른 品目보다 有利할 수 있을 것이다. 人蔘酒의 경우 <표 6>에서 볼수 있는 바와 같이 生産부문의 原料特化, 生産地 特화가 가능할 것이며 流通部門에서는 製品等級特化, 그리고 政策部門에서는 政府의 品質管理에 의한 特化要因이 生成될 수 있으리라 본다.

나. 國際化戰略 適用

앞절의 動因抽出模型 適用可能性에서 언급한 바와 같이 우리나라 蒸溜酒 產業의 경우 特化要因이 거의 존재하지 않는 관계로 國際化戰略 採擇이 극히 制限的일 수 밖에 없다. 그나마, 製品의 特性和 原價構造上 競爭優位가 있는 一般 蒸溜酒의 경우 특히, 燒酎나 酒精의 경우, 당분간 低價格을 무기로 하거나, 우리가 필요로 하는 酒類 또는 기타 품목과 교환하는 Counter Trade를 통한 輸出戰略이 채택될 수 있다.

人蔘酒의 경우에도 實踐戰略 選擇에 있어 아직은 選擇의 폭이 좁다. 단 人蔘酒의 경우 高級化가 가능하므로 <표 7>에서 볼 수 있는 바와 같이 免稅市場의 진출이 가능하리라는 추측이다. 따라서 公認된 製品品質基準을 마련한다는, 특히 原酒의 品格을 높인다는 前提下에 卽刻的 免稅市場 進出이 가능할 걸로 보인다. 아울러 世界主要 酒類流通 多國籍企業등을 통한 輸出마케팅 戰略驅使도 가능할 걸로 보인다.

<표 6>

酒類別 特化要因 開發可能性

높다:○ 보통;△ 낮다:×

부분	특화요인	위스키/브랜드	판정	전통/민속주	판정	소주/주정	판정	인삼주	판정
생산	원료특화	불가능	×	불가능	×	불가능	×	한국산 인삼의 특성을 구체화 함으로 가능	○
	생산지 특화	불가능	×	진도 홍주, 안동 소주 등 지방 특주의 경우 가능	○	불가능	×	주요인삼산지를 지역적으로 제한함으로 가능	○
	제조방법 특화	불가능	×	특허출원을 할 수 있는 사항이 있으면 가능	△	원가관리방법이 우수함(주정,소주)	△	현재 사용중인 방법의 개량으로 가능	△
유통	상품명 특화	「한국산」표기로 특화가능	△	「한국산」「특정지방산」표기로 특화 가능	△	현재 세계유일의 주류임(소주)	○	「한국산」표기 또는 별도 명칭 개발로 가능	△
	제품등급 특화	불가능	×	현재제로는 불가능	×	불가능	×	사용된 인삼의 등급에 따라 가능	○
	공동판매 특화	불가능	×	생산업자 단결로 가능	△	현재공동판매 제도하에 있음(주정)	○	인삼주업체 단결로 가능	△
정책	정부품질 관리	불가능	×	불가능	×	현재 정부통제하에 있음(주정,소주)	○	관련법 정비로 가능	○
	생산량 조정	현재제로는 불가능	×	현재제로는 불가능	×	원료사용 제한으로 가능(주정,소주)	△	현재제로는 불가능	×

<표 7>

酒類別 實踐可能한 戰略類型

실천가능성 높다: ○ 보통: △ 낮다: ×

	위스키/브랜드	판정	전통/민속주	판정	소주/주정	판정	인삼주	판정
수출마케팅 전략	불가능	×	-해외교포를 상대로 한 수출가능 -장기적으로 국제화 동인 개발 수준에 따라 면세시장 참여 가능	△	-대량생산 체제를 이용한 원가우위 수출 전략 가능 -Counter Trade를 통한 수출 확대 가능	○	-즉각적인 면세 시장 진입 가능 -다국적 기업을 통한 위탁 판매 추진	○
라이선싱 전략	불가능	×	불가능	×	불가능	×	原酒가격이나 품질이 우수한 지역에 상표 및 인삼판매	△
관리다국적화 전략	불가능	×	불가능	×	불가능	×	홍콩·싱가포르 등 주요 면세시장 거점에 공동 판매 조직 확보	△
경영다국적화 전략	불가능	×	불가능	×	불가능	×	현재 상황으로는 불가능	×

4.3 實踐方案

아무리 우수한 特化要因인 개발되고 경영전략이 적용되더라도, 궁극적으로 판매대상인 제품의 질이 객관적으로 우수하지 않으면 그 성과를 기대하기 힘이 든다. 술의 경우 앞서 언급한 바와 같이 製品의 品質平價가 主觀的일 수 밖에 없지만 現在狀況에서 唯一하게 國際化 動因開發이 相對的으로 有望하다고 판단되는 우리나라 人蔘酒의 경우에도 술의 외형적인 價値判斷要素인 색상, 향기, 맛 등에서 현존하는 高級酒들의 品格을 따라 잡을 수 있어야 國際化에 성공할 수 있다.

불행스럽게도 지금까지 생산수출된 우리나라의

人蔘酒는 술로서의 품격적인 側面에서 그 價値를 인정받지 못하고 있는 실정이다. 이는 지금까지 人蔘酒를 만들기 위해 使用된 原酒로 燒酎·酒精 등 低級酒類를 사용했을 뿐만 아니라, 高級酒가 되기 위한 必須節次라 볼 수 있는 熟成過程을 거치지 않고 출고되어 온데서 起因한다고 볼 수 있다. 그 결과, 우리나라 人蔘酒는 술의 固有한 香과 냄새 보다는 人蔘自體의 냄새와 순수 알코올 향이 배합된 藥用酒로서의 한계를 벗어나지 못했다.

어쨌건 기본적인 품질평가에 관련된 전제조건들이 충족될 수 있다는 假定下에 우리나라 人蔘酒의 國際化를 위한 實踐方案을 제시하면 다음과 같다.

- 原料特化:短期的으로는 使用된 原酒의 종류를 특화시키기가 현실적으로 어려우므로, 일단 원료로 사용될 人蔘의 종류를 특화시킨다. 예를 들면 5년근 이상만 사용하여 人蔘酒를 만들게 한다거나, 紅蔘만을 사용하여 만들게 하는 것이 그것이다. 그리고 長期的으로는 우리나라 傳統酒 또는 民俗酒 등을 原酒로 사용해서 사용된 人蔘 種類와 더불어 특화시킨다면 더욱 더 특化效果가 커질것으로 보인다.
- 生産地 特化:사용할 人蔘의 原產地에서만 생산이 가능하도록 특화시킨다. 예를들어 蔘의 主産地인 「금산」지역내에서 人蔘주가 생산·성숙될 경우 생기는 특화요인을 중심으로 개발하는 것이 그것이다.
- 製品等級特化:사용된 人蔘의 종류나 숙성기간, 원가의 종류에 따라 공인된 등급을 부여함으로써 생기는 특화요인을 활용한다.
- 消費者 效用 特化:人蔘주는 藥用酒이다. 이러한 특化類型이 꼬냑이나 스카치위스키 특화요인에서도 찾을 수 없고, 술이 약이된다는 개념이 동양권을 제외하고는 설득력이 아직은 약하지만 人蔘자체의 약용성은 인정이 되는 만큼 특화요인으로 활용을 고려할 만 하다.
- 輸出마케팅戰略:국제화 수준이 취약한 우리나라 人蔘주업계의 현실을 감안할때 1차적으로 범세계적 시장접근이 가장 용이한 간접수출전략이 활용될 필요가 있을 것이다. 이러한 전략을 효율적으로 집행하기 위해서는 世界有數 免稅販賣 代行企業과 酒類流通多國籍企業들을 활용한 간접수출을 즉각적으로 추진할 필요가 있다. 여타의 전략들은 이러한 전략이 어느정도 成果를 거두어 국제시장에서 제품적 聲價가 높아졌을때 채택한다.

V. 結

오늘날 우리나라 주류업계는 開放化·國際化 時代를 맞아 急變하는 市場狀況에서, 나름대로의 확실한 좌표를 설정하지 못해 방황하고 고민하고 있는 것이 사실이다. 그러나 이러한 변화의 결과가 우리나라 주류업계에 否定的으로 歸結지어질 것이라고는 단정지을 수가 없다. 挑戰을 효과적으로 극복하는 기업들에게는 보다 安定的이고 成長的인 未來가 보장될 것이기 때문에 그러하다.

비록 지난 40여년간 제도의 틀에 묶여, 우리의 祖上들이 개발해 놓았던 우수한 술들이 시장에서 사라져 버렸지만은 그 이전 수백년동안 이어 내려오던 傳統酒들의 脈은 우리의 노력으로 어느정도 되찾을 수 있으리라 생각한다. 따라서 우리나라 주류산업 국제화를 위해 가장 먼저 해야할 일은 우리 조상들이 개발했던 「名酒의 秘傳」을 찾아내어 이를 특化要因으로 발전시키는 것일 것이다.

그리고 製造業體들은 國際化, 多變化, 組織再編成을 長期的 戰略構圖下에서 추진하면서 綜合 또는 專門酒類業體로서의 발판을 굳혀가고 유통업체들은 다양한 제조업체들과의 紐帶強化를 통해 새로운 협력모델을 創出할 필요가 있다. 특히 先進國 酒類産業의 國際化 動因으로 작용했던 특化要因들과 해외 시장 진출전략을 종합적용 고려해서 長期發展戰略 樹立의 토대로 활용해야 할 것이다.

우리나라 주류산업에 닥친 오늘의 시련이 競爭力強化를 통한 産業 再跳躍 계기로 삼을 수 있다면 우리나라에서도, 世界的 名酒가 생산되고, 우리나라의 술이 세계 愛酒家들의 호평을 받으면서, 끊임 없이 성장할 수 있는 기반이 구축될 수 있으리라 본다.