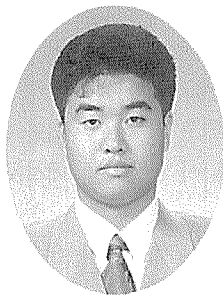




경쟁은 아름다워야 한다



정 덕 환

< LG-Caltex정유 업무팀 대리 >

1. 지난 1년

세월은 불의 전차처럼 지치지도 않고 다시 한해의 끝을 향해 치달는다.

한장밖에 남지않은 달력을 바라보니 석유업계 종사자로서 남다른 감회가 깊다. 돌아보매 1997년은 석유업계에 참으로 뜻깊은 한해가 아닐 수 없다.

석유산업자유화의 원년으로서, '98년 정유사-주유소 직거래허용, '99년 정제업진입규제폐지·대외개방에 앞서 유가 자유화 등 자유화의 첫걸음을 내딛은 역사적인 해였다.

물론 유가 자유화뿐만 아니라 일정요건만 갖추면 누구나 석유판매업을 영위할 수가 있게 되었고 수출입도 자유화 되었지만, 무엇보다도 세인의 관심은 30여년동안 규제하에 있던 석유가격의 자유화에 집중될 수 밖에 없었다.

유가 자유화 1년에 대해서 말하자면, 우선 다행스러운 점은 많은 전문가들이 자유화의 부작용으로 우려했던 「가격등락으로 인한 수급불안」이 기우로 밝혀진 것이다. 정부는 정부대로 「가격사전보고제」, 「유가모니터링」 등 보완대책을 마련하였고 업계는 유통망 확충 및 정비 등을 통해 수급에 만전을 기했으며 소비자는 유가의 변동

에 당황함이 없이 의연히 대처하였기에 큰 혼란없이 유가자유화 1년을 마감하게 된 것이라 여겨진다.

지난 1년은 국가경제 전체로 봐서 경기침체와 맞물려 산업 전분야에 걸쳐 가격파괴신드롬이 확산되었고 석유시장도 예외는 아니었다.

사실 석유산업부문은 공급과잉의 시장상황으로 인하여 '90년도 초반부터 이미 치열한 판매경쟁을 벌여왔다. 지난 '93년 11월 6대도시의 주유소 거리제한이 풀릴 시점에 6천여개이던 주유소수가 전국 주유소거리제한이 완전 철폐('95.11) 되고 난 현재에는 무려 만여개에 달하는 통계가 그 일례다. 또한 실질적인 최고가격제인 유가연동제 하(1994~96)에서도 가격인하 경쟁이 종종 펼쳐졌으니 유가자유화 이후의 가격경쟁은 이미 예견된 것이나 마찬가지였다. 더구나 시장경제에 있어서 가격경쟁은 가장 핵심적이고 직접적인 마케팅 전략이 아니던가. 바로 이런 면에서 유가자유화는 본격적인 가격 경쟁의 신호탄으로 인식되었고, 많은 소비자들이 기름값 인하를 기대(?)한 것도 사실이다.

그러나 이런 기대와는 달리 유가자유화 시행 초기엔 유가가 인상되는 모습을 보였다. 때마침 동절기라 국제유가가 강세를 보였고 덩달아 환율마저 치솟아 가격인상이 불가피하였으나 홍보부족으로 인해 일반소비자들이

가격담합의혹을 제기하는 해프닝이 벌어지기도 했다. 당시 필자는 *pricing*에 관련된 업무를 담당하고 있었는데 일부 고객의 항의성 전화를 받고서 진땀을 흘리며 해명했던 기억이 난다.

해빙기에 들어서고 국제유가가 안정되면서 가격경쟁이 본격적으로 펼쳐지게 되었다. 후발업체는 시장재편의 기회로, 선발업체는 수성의 차원에서 시작된 가격인하경쟁은 하절기에 들어서면서 기준가 대비 리터당 20원 이상을 떨어 파는 과열 양상을 빚게 된다. 휘발유 1원 인하시 업계전체로 월 10억원의 손실이 발생되니 일부언론에서 게재한 [超가격파괴] 라는 표현이 과장만은 아닌 지경에 이르게 되었다.

다행히 9월 들어서 할인폭이 10원 미만으로 줄어들면서 진정기미를 보이는 데 이는 출혈가격경쟁이 결국 공멸을 초래하고 말 것이라는 위기의식이 업계전체에 확산되었음이다. 소비자 입장에서 가격인하경쟁은 분명 즐거운 일이나 세상에 공짜는 없는 법. 정도가 지나친 가격인하 -더구나 대외개방을 앞둔 석유산업에 있어서- 는 기업의 경쟁력을 약화시켜 결국 국민경제에 주름살을 지우는 악성 부메랑이 되고 만다. 정유사는 이미 주유소 확보경쟁을 치르면서 많은 교훈을 얻었다. 유통망에 깔린 7조원이라는 천문학적인 금액은 바로 정유사의 숨통을 조이지 않았던가. 무차별적인 제로섬(Zero-sum) 게임은 아무에게도 이익이 되지 않는다는 것을 뼈저리게 느낀 것이다.

이후, 서로 다투어 가격을 내리는 악순환보다는 나만의 독특한 서비스(혹은 품질)가 오히려 장기적인 면에서 훨씬 효과적이라 판단하고 기존의 비가격경쟁을 강화하게 되었다.

주유카드를 통한 단골고객관리, 전국통용쿠폰을 활용하여 차량정비관련서비스 제공, 셀프주유소이용고객에 할인판매, 휴가철 차량점검, 편의점이나 세탁방을 부설하여 깨끗하고 편리한 생활공간으로서의 주유소 이미지 구축, 팝 콘서트 등 다양한 문화이벤트 개최 등은 이러한 경쟁의 일환으로 추진되고 있다. 각사의 마케팅 담당자들은 앞으로 더욱 다채롭고 질 좋은 서비스로 고객을

감동시킬 것을 장담하고 있으니 기대해도 좋을듯 하다.

2. 다시 생각하면

하지만 지난 1년의 대과없음을 위안으로 삼아선 안된다. 석유산업이 우리경제에 차지하는 위치 및 석유산업 자유화의 근본취지를 간과해서는 안된다는 것이다.

석유산업은 산업의 혈액에 비유될만큼 우리경제성장의 핵심역할을 해왔으며 석유산업만이 가지는 이러한 공익 및 안보적 특성은 정부의 규제·보호를 국가전략적 차원에서 정당화시켰다. 그러나 자유경제·대외개방의 큰 흐름은 석유산업도 예외가 아니어서 99년이면 그 문을 활짝 열어야 한다.

싸움이란 하지 않는 것이 좋을 것이나 어차피 대결해야 한다면 당당히 겨뤄야 할것이다. 이런 면에서 유가자유화를 비롯한 일련의 석유산업자유화는 「대외개방 대비 경쟁력강화」를 위한 불가피한 선택으로 받아들여져야 한다. 유가자유화는 「너두너두 맘대로」가 아니라 보다 멋있게 싸우기 위한 치밀한 전술 「훈련」이어야 하며, 유예된 2년은 유유히 흘러가는 「한강수」가 아니라 사막을 건너가는 나그네의 소중한 「甘露」라는 것이다.

지난 10월 정부가 「국가 에너지 기본계획」의 목표를 ①안정적이고 경제적인 에너지 공급기반의 구축 및 에너지 이용효율 향상을 통한 국가경제발전 ②환경친화적 에너지공급을 통한 국민복지 증진 ③규제완화등 에너지 산업의 자율성 제고를 통한 경쟁력강화로 발표한 것은 에너지 산업이 국가경제에 있어서 얼마나 중요한 지 보여주는 동시에 자유화의 목적이 바로 에너지산업의 경쟁력 강화에 있음을 시사한다. 에너지의 근간을 이루는 석유는 이런 맥락에서 자유화 자체에 의미를 두기 보다는 장기적인 국민경제의 발전을 위한 경쟁력 강화에 보다 큰 의미가 있다고 하겠다.

3. 1년뒤엔

석유산업 전면개방이 1년 남짓 남았다. 전문가들은 대

외개방이 되더라도 메이저들이 정제부문에 진출하기는 힘들 것이라 전망한다. 마땅한 입지가 없을뿐더러 비싼 地價(지가) 등으로 거대한 설비투자를 감행하기 어려울 것이라는 것이다. 따라서 메이저들은 우선 막강한 가격 경쟁력을 바탕으로 다소 취약한 유통부문을 타겟으로 삼을 것이 거의 확실하다.

유통망은 사람에 비유하면 혈관과 같다. 아무리 심장에서 맑은 피를 만들어 내더라도 혈관이 막혀버리면 식물인간이 되어 버리고 만다. 혈관이 타인에게 장악되어 버린다면 심장은 존재이유가 없으며 결국 멈춰버리고 말 것이다.

과거에 대만과 일본이 똑같이 전자제품 시장이 개방되고 나서, 현재 한 나라는 외국의 우수한 전자회사의 대리점으로 전락하였고 한 나라는 세계전자시장을 호령하고 있는 것도 바로 이러한 유통시장의 중요성을 보여주는 타산지석이라 하겠다.

물론 우리의 석유유통시장이 그리 호락한 것은 아니다. 이미 정유사는 판매조직의 정비를 통해 자사 유통부문의 수직계열화에 착수·완료단계에 있으며 유통비용도 메이저들이 간과해버릴 만큼 규모가 적지 않다.

그러나 선진 경영기법을 갖춘 메이저들과 비교하면 여러가지 면에서 취약성을 띠고 있다고 하겠다. 특히 원가분석을 통한 합리적인 경영의사결정구조나 소비자 만족을 극대화하기 위한 종합적인 서비스체제 구축 등이 시급한 것으로 보인다. 이런 차원에서 유통부문 경쟁력강화를 위한 정유업계와 유통업계 공동의 노력이 절실히 요구된다.

그런데 정유업계의 올해 경영성과에 대한 전망은 그리 밝지 못하다. 지난해 정유부문에서 최대의 적자를 낸 업계는 년초부터 심기일전하여 상반기엔 어느정도 호전의 기미를 보였으나, 작년말대비 100원 이상 상승한 환율 탓에 업계전체의 올해 환차손 규모는 1조원을 훨씬 상회할 것으로 예상된다. 이는 전년도 발생액의 2배를 넘어서는 어마어마한 수준이다.

할 일은 산적해 있는데 먹을 양식은 충분치 않고 바깥의 적은 대문을 두드려대는 형세가 지금 정유업계의 처지다.

4. 아름다운 경쟁을 위하여

하나.

후쿠오카 마라톤을, 이봉주선수를 기억하시는지.

그와 막판까지 우승을 다투며 트랙을 돌던 외국선수를 기억하시는지.

그들의 교차하는 장판지에 붙끈거리는 근육을 기억하시는지.

우리는 왜 열광하고 감동했는가. 한계상황에서 입술을 깨물고 마지막 스피드를 올리는 그들의 깨끗한 경쟁이 눈부시게 아름다웠기 때문이다.

둘.

시장경제의 3대원칙은 개방된 시장에서(open) 아무런 제한없이 자유롭게 경쟁할 수 있어야 하며(free), 경쟁이 불공정한 방법으로 이루어져서는 안된다(fair), 즉 공개·자유·공정경쟁이 이루어져야 한다는 것이다.

이제 석유산업은 가격·유통 모든 분야에서 누구나 자유롭게 거래할 수 있게 되었다. 하지만 정해진 룰이 반드시 필요하다. 헤비급과 플라이급이 경기를 가질 수 없으며 열두명으로 축구시합을 할 수는 없는 것이다. 자신의 힘만 믿고 막무가내로 덤벼든다면 그건 이미 스포츠가 아니라 패싸움으로 전락하고 만다.

대외개방시 우리가 힘있는 메이저들에게 요구할 수 있는 것은 바로 「fair play」뿐이다. 그러하기 위해서는 우리부터 공정한 룰을 만들어야 하고 익숙해져야 한다. 그들로부터 「너희는 왜 unfair 하면서 우리만 fair 하라고 하느냐」란 비난을 면하기 위해서는 반드시 공정경쟁의 룰을 확립하는 것이 필요하다.

셋.

경쟁을 부정하고 가격이 낮아짐을 탓하지는 것이 아니다. 맹목적인 국산품애용을 부르짖는 것도 아니다. 다만 부당한 가격인하가 가져올 폐해를 직시하지는 것이다. 다시한번 강조컨대 There is no free lunch! ☺