시장개방과 주류산업의 대응방안

최 명 규
〈한성대 경영학과 교수〉

■目 次■

Ⅰ. 시장개방의 의미
Ⅱ. 주류산업의 대응방안
Ⅲ. 결 론

지난 97년 하반기부터 우리 한국 경제사회에 갑자기 나타난 외환위기를 시발로 한 IMF 위기는 우리 한국사회의 곳곳에서 거의 모든 한국사람들에게 고통의 시간을 주고 있다. 작년말 한때는 외환부족으로 인한 국가파산 직전까지 이르렀었고, 새 대통령 당선자를 중심으로 한 새로운 경제외교팀의 활발한 노력 덕분에 겨우 파산은 면했지만 국가의 자존심과 명예는 크게 추락하였다. 어떤 사람들은 우리나라가 주요한 경제정책의 수립과 시행의 과정에서 IMF의 간섭과 통제를 받는 경제 식민지시대에 들어갔다고 이야기하기도 하였다. 국가의 대외부채는 천문학적인 수준에 이르게 되었고 기업들의 무역 및 해외투자활동은 크게 위축되었다. 빚을 얻어 빚을 갚으면서 순간 순간의 고비를 넘기는 곡예와 같은 묘기를 발휘하는 세월이었다. 과다한 부채에 기인한 취약한 재무구조를 가진 기업들은 상승하는 환율로 인해 눈덩이처럼 불어나는 외채의 원리금을 감당할 수 없게 되었다.

IMF가 경제위기의 해결을 위해 내린 처방은 경제의 구조조정과 외화의 유입을 유도하기 위한 환율인상 및 고금리 정책이었다. 그러한 처방이 장기적으로 오늘의 한국경제의 위기를 극복하고 경제를 정상화시켜 새로운 도약과 발전을 위한 최선의 선택이었다고 하더라도 단기적으로 한국의 기업과 국민들에게 주는 고통은 실로 엄청난 것이었다. 어려운 외

환사정은 새정부의 출범 후 수입외화의 부족과 국민의 소비절약에 힘입은 수입감소와 원화의 절하로 인한 수출증대로 인하여 다소 호전되어 왔지만 아직 더 근본적인 경제의 구조조정은 본격적으로 시작되지도 않았다. 재벌을 포함한 다수의 기업과 금융기관들에 대한 대대적인 구조조정이 산업전체의 효율성과 기업의 경쟁력을 중심으로 이루어질 경우 단기적으로 엄청난 실업자가 생겨날 것이다.

정부는 외자의 활발한 유치가 경제위기를 극복할 수 있는 하나의 효과적인 정책이라고 보고 외국자본의 국내유입을 유도하기 위한 각종 대책을 시행하고 있다. 외국기업의 국내진출과 관련된 각종 규제를 철폐 또는 완화하고 국내에 투자하는 외국기업에게 다양한 인센티브를 제공하고 있다. 외국기업도 국내에 진출하여 국내에 공장과 사업장을 마련하고 한국사람을 직원으로 고용하여 기업활동을 한다면 그것이 바로 한국기업이라고 대통령을 비롯한 새 경제팀은 기본적으로 인식하고 있는 것 같다. 외국기업들의 한국진출에 대한 정부의 이와 같은 인식은 시장개방이라는 측면에서 무엇을 의미하는가? 특히 주류업계에서의 시장개방은 어떠한 의미를 가지게 되는가?

지금까지 우리는 시장개방의 의미를 주로 외국제품의 국내수입이라는 측면에서 이해하고 있는 것 같다. 특히 주류산업의 경우에는 더욱 그런 것 같다. 실제로 주류산업의 경우에는 외국기업의 한국진출은 자신의 주류제품을 한국시장에 수출하는 것 이외에 별다른 활동이 없었다. 따라서 주류산업의 경우 시장개방과 그에 대한 대응방안을 논의할 때에도 외국산 주류제품의 수입을 막는 방법은 무엇인가, 그러한 수입주류제품에 대한 관세 및 주세율은 어떻게 결정할 것인가, 수입주류와의 경쟁에서 승리하기 위해서 국산주류에 대한 마케팅 전략은 어떠해야 되는가 등 외국산 주류의 수입과 관련된 대책을 주로 이야기 하였다. 정부의 입장에서 주류산업에 대한 규제완화, 주세체계의 정비 및 개선, 주세협상, 주류 유통구조의 개선, 주류산업 구조조정 등에 관한 정책을 수립할 때에도 외국주류의 수입에 대한 대응방안이라는 차원에서 다루어졌고 시장개방에 대한 주류산업 전체의 입장에서나 개별 주류기업의 입장에서 그 대응방안을 주류의 생산, 유통, 촉진 및 판매, 소비의 측면에서 논의할 때에도 또한 그러하였다.

그러나 WTO체제하에서 국제적인 기업들의 다양한 방법의 경영활동이 국경을 넘나들며 상당히 자유롭게 국내외 시장에서 이루어지고 있고, 더군다나 경제위기에 처해 있는 우리나라에서와 같이 정부가 외국기업의 자국진출을 적극 유도하고 있는 경우 시장개방이 단순히 수출입활동만을 의미한다고 보기 어렵다. 즉, 수출입활동 이외에도 매우 다양한 국제시장 진출방법을 통하여 기업들은 외국시장에 진출할 수 있는 것이다. 그렇다면 우리나라 주류시장의 경우에도 외국 주류업체들이 수출이외의 방법으로도 얼마든지 진출할 수 있는 것이다. 예를 들면 외국의 유명 주류회사가 한국에 단독투자하여 공장과 자회사를 설립하고 주류를 생산하여 한국시장에 현지판매할 수도 있고 한국의 특정 주류회사와 합작회사를 설립하여 주류를 생산하여 판매할 수도 있는 것이다.

그러므로 과거와는 판이하게 달라진 오늘의 국내외 경제환경하에서 우리의 정부, 주류산업, 개별 주류기업은 시장개방의 진정한 의미가 과연 무엇인가를 정확하게 이해하고 그에 대한 효과적인 대응방안을 수립하여 시행해야 할 것이다.

I. 시장개방의 의미

(1) 시장개방의 다양성

한국 주류시장의 개방은 단순히 외국 주류제품의 한국시장으로의 수입허용만을 의미하지는 않는다. 수입허용은 시장개방의 기초적인 첫 단계에 지나지 않는다. 한국 주류시장에 장기간의 세월을 두고 본격적으로 진출하고자 하는 외국 주류기업은 아마도 가장 손쉬운 진출 방법으로서 먼저 수출을 택할 것이다. 그 외국기업은 자국소재 수출 중간상, 수출대리상, 또는 한국인 바이어 등 자국내 수출중간업체를 통하여 자기가 생산한 주류제품을 간접적으로 한국시장에 수출하거나 한국내의 주류수입·유통업체 또는 실수요자에게 직접 수출할 수 있다. 그 외국 주류회사는 수출규모가 커지거나 앞으로 한국시장 진입을 확대할 계획이 있을 경우에는 한국지사를 설립하여 운영할 수도 있을 것이다.

수출활동을 통하여 많은 해외시장에서 주류의 해외판매에 경험과 명성 및 노하우를 축적한 외국주류기업은 한국의 파트너에게 자신의 기술, 상표, 경영 노하우 등을 국제적으로 이전함으로써 한국주류시장에 진입할 수 있다. 라이센싱, 프랜차이징, 기술제휴, 경영계약 체결, 직접투자 등이 그 구체적 방법들이다. 이와 같은 국제제휴형태의 한국시장 진입방식은 본질적으로 기술이나 상표 또는 노하우의 판매를 주요 대상으로 하고 있으므로 주류제품 자체의 한국시장으로의 판매와는 다르지만 한국의 입장에서 주류시장의 사실상의 개방이라고 보아야 한다.

외국 주류기업은 자신이 보유하고 있는 상표, 상호, 노하우 등을 한국에 있는 기업으로 하여금 일정한 조건하에서 활용할 수 있도록 허가하는 대신에 로얄티 또는 기타 형태로 그 대가를 지급하기로 계약하는 국제 라이센싱 방법을 통하여 한국 주류시장에 진입할 수 있다. 이러한 국제 라이센싱 방법을 통하여 외국 주류기업은 주류의 한국수출에 따르는 관세 및 비관세 수입장벽을 우회할 수 있다. 또한 어떤 한국기업은 기술습득의 방편으로 외국 주류회사로부터의 라이센싱을 선호할 수도 있다. 외국기업의 입장에서 볼 때 라이센싱은 적은 비용으로 한국 주류시장에 진출할 수 있는 매력이 있으며 직접투자를 하지 않기 때문에 정치적 위험에 따른 피해가능성도 적다. 한국시장에서 자사의 주류제품의 판매가능성이 낮고 불확실한 경우에도 수출이나 직접투자보다는 라이센싱이 외국 주류기업에게 유리하다.

프랜차이징은 주류 상표나 상호의 사용권을 갖고 있는 외국 주류기업이 한국의 기업에게 그 사용권을 허락하는 동시에 원료 및 관리시스템까지 일괄제공하여 양사가 사실상 다같이 직·간접적으로 경영에 참가하는 한국시장 진출방식이다. 이 방식은 주류제품의 성격상 완제품 형태로는 한국시장에 수출하기 어렵거나 생산공정 또는 관리시스템이 용이하게 한국기업에게 이전될 수 있는 경우에 많이 이용될 수 있을 것이다. 외국 주류회사는 한국시장에 장차 합작투자 내지 단독투자를 하기 위한 과도기적 진입방식으로 프랜차이징을 활용할 수 있을 것이다.

외국 주류기업은 한국기업에게 주류제조, 유통, 촉진, 판매에 관련된 우수한 기술을 제공하고 양자간에 사전에 결정된 로얄티나 다른 형태의 기술제공료를 받는 국제기술제휴계약을 체결함으로써 한국시장에 진입할 수 있다. 외국기업은 주류공장건설, 생산시설의 운영, 주류제품개발, 유통 및 판매, 임직원에 대한 훈련 등과 관련된 선진기술을 한국의 파트너에게 제공할 수 있을 것이다. 그 외국기업은 기술제공계약과 라이센싱 또는 프랜차이징 전략을 혼합하여 한국주류시장에 진입할 수도 있다. 예컨대 그 외국기업이 한국기업에게 특정주류제품을 생산하는데 필수적인 특허된 생산기술을 라이센싱해 주었으나 그 한국기업이

스스로 공장을 설계·건설하고 운영할 능력이 없어서 그러한 기술까지 제공할 경우 그 외국 주류기업은 국제 라이센싱과 국제기술제공계약을 혼합하여 한국시장에 진출할 수 있다. 그 외국기업이 자신의 상표를 한국기업에게 라이센싱해 줄 때에도 같은 현상이 발생할 수 있다. 상표를 라이센스해 주는 것은 상표의 사용권을 한국기업에게 부여하는 것일 뿐, 그 상표를 붙일 주류제품을 생산하고 판매하는데 필요한 기술적 노하우까지 반드시 제공하는 것은 아니기 때문이다. 외국 주류기업은 국제기술제휴계약을 활용하여 자본투자는 하지 않고 한국기업과의 합작경영에 참여할 수 있다. 기술제공의 대가로 받는 로얄티 등을 합작회사의 자본으로 불입함으로써 자본합작투자에 참여할 수 있는 것이다.

외국의 기업은 한국의 주류기업과 경영계약을 체결하고 우수한 경영 노하우를 활용하여 한국기업을 경영해 줌으로써 자본투자나 제품의 도입없이 한국의 주류시장에 진입할 수 있다. 그 경영활동에 대해서 일정한 대가를 지불받음은 물론이지만 국제 경영계약은 자본투자를 하여 한국의 파트너와 함께 설립하는 합작투자기업체의 경영권을 장악하는 수단으로서 합작투자계약에 포함되는 경우가 있다. 경영계약은 소유와 경영을 분리하여 전문경영인에게 기업경영을 위임하는 오늘날의 세계적 경영현실을 국제경영에 적용시킨 하나의 예라고 볼 수 있다. 국제 경영계약을 통하여 외국 주류기업은 한국 주류기업의 전반적인 경영을 책임지고 수행해 줄 수 있고 마케팅, 생산, 연구개발과 같은 특정한 분야만을 책임지고 수행해 줄 수도 있을 것이다. 외국기업은 한국기업과 합작으로 설립한 주류기업의 경영권을 장악하기 위한 수단으로서 국제 경영계약을 활용할 수도 있을 것이다. 그 어떠한 이유로라도 외국 주류기업의 합작회사에의 투자비율이 50% 이하로 제한된다면 그 외국기업은 합작회사의 경영권을 완전히 장악할 수 없기 때문에 투자회수가 불가능하게 될 수도 있다. 그 때에 그 외국기업은 투자리스크를 감소시키고 투자회수를 증대시키기 위해서 한국기업과의 합작투자에 참여하는 조건으로 경영계약을 체결함으로써 합작기업체의 경영권을 장악할 수 있다. 외국의 우수 주류기업은 경영상의 어려움을 겪고 있거나 파산지경에 이른 한국의 주류기업과 경영계약을 체결하고 그 기업을 정상상태로 회복 내지 육성할 수 있을 것이다. 경영관리 서비스를 제공하는 외국기업의 입장에서 볼 때 국제 경영계약은 한국에 직접투자를 할 때 발생할 수도 있는 위험과 손실을 회피하면서도 한국 주류시장에 개입할 수 있는 수단을 제공한다. 투자회수에 많은 시간이 필요하다든지 자본지출이 너무 많은 유형의 한국시장 진출방식에 비교해 볼 때 경영계약은 외국기업이 한국시장에 용이하게 진출할 수 있는 방법이 된다. 경영계약은 낮은 위험으로 한국시장에 진출할 수 있다는 장점이 있지만 외국 주류회사는 자기 제품의 시장위치를 확보할 수 없으므로 외국기업들에게는 그렇게 만족스러운 방식은 아니다. 그러므로 외국 주류기업은 합작투자, 플랜트 수출 등 다른 진입방식과 경영계약을 결합하여 이용할 때 더욱 큰 효과를 기대할 수 있을 것이다.

외국의 주류기업은 한국기업과 한국에 합작주류회사를 설립함으로써 한국의 주류시장에 진입할 수 있다. 한국 주류기업과의 합작투자를 통하여 외국 주류기업은 한국의 경쟁적 조건, 문화, 언어, 정치·사회시스템, 사업시스템에 대한 한국 파트너의 경험과 지식을 활용할 수 있으며, 한국시장 진입에 소요되는 비용과 위험을 한국의 동업자와 분담할 수 있고, 사업허가나 조건 등의 측면에서 단독투자의 경우보다 유리한 입장에 처할 수 있다. 또한 한국

파트너와의 합작주류회사는 한국기업으로 인식될 수 있으므로 한국의 소비자들에게 좋은 인상을 심어줄 수가 있고 종업원의 사기앙양 등 노사관계 측면에서도 많은 이점이 있다. 외국 주류기업이 한국에 100% 단독투자할 때와는 달리 합작투자의 경우 노사협의를 할 때에 외국기업에 대한 가하는 감정적 공격대상에서 상당히 벗어날 수 있다. 합작투자는 외국의 주류회사가 한국에서 자금을 용이하게 조달하게 하고 통화가치의 변동 또는 환율의 변동에서 오는 리스크를 감소시키면서 상대적으로 많은 이익을 취할 수 있는 수단을 제공한다. 외국 주류기업은 적절한 한국 파트너를 맞이함으로써 자신이 필요로 하는 원자재, 노동력, 경영자, 마케팅능력, 유통기구, 원만한 대현지 정부관계 등을 확보할 수 있어서 투자회수를 증대하고 시장기반을 조속히 강화할 수 있다. 비교적 기업자원이 부족한 외국의 주류업체는 한국의 자원이 풍부한 기업과 합작투자를 함으로써 좀 더 효율적으로 한국시장에서의 생산 및 마케팅활동을 수행할 수 있다. 합작투자의 방법을 통하여 한국시장에 진출하는 외국기업은 한국파트너와의 합작투자계약에 경영계약, 기술제공계약, 라이센싱계약 등을 포함시킴으로써 라이센스 로얄티, 경영관리 수수료 등 추가적인 수입을 확보할 수 있다.

외국의 주류회사는 한국에 100% 단독투자하여 자신이 완전히 소유하는 현지 주류회사를 설립하여 한국에서 주류제품을 제조, 판매함으로써 한국시장에 진입할 수 있다. 이 방법은 비용이 많이 들고, 위험하지만 한국정부는 현재 이를 환영하고 있다고 볼 수 있다. 이러한 직접투자 방식을 통하여 외국기업은 한국에 위치한 자기 주류회사의 경영에 대한 전략적 통제를 강화할 수 있고 특히 기업의 경쟁적 이점이 기술적 우위에 있는 경우 기술적 노하우에 대한 통제력을 유지하기 쉽다. 한국시장에의 직접투자를 통하여 외국의 주류기업은 현지생산으로 수출시보다 한국시장에의 주류제품의 시장공급가격을 낮출 수 있다. 그 이유는 운송비 절감, 관세회피, 한국에서의 저렴한 노동력, 원료, 에너지, 공장부지 등을 활용할 수 있는 가능성 등에서 기인하는 가격상의 이점 때문이다. 외국의 주류회사는 한국에서의 현지 생산을 통하여 한국의 소비자들의 기호에 맞는 양질의 제품을 한국시장에 공급할 수 있을 뿐만 아니라 한국 고객의 구매력 수준에 적합한 가격전략을 선택할 수도 있다. 따라서 한국시장으로부터 보다 나은 시장반응을 기대할 수 있고 한국시장에서의 마케팅에 대한 경험을 직접 축적할 수 있다. 또한 단독투자를 통하여 외국 주류기업은 라이센싱에 따른 로얄티 수입은 물론 타 회사에서의 자본참가에 따른 수익도 기대할 수 있다.

외국의 주류기업은 한국에서 새로운 주류기업을 100% 단독투자하여 설립할 수도 있고 한국의 기존 주류회사를 인수 또는 합병함으로써 한국시장에 진입할 수 있다. 특히 최근에 국제적 인수·합병에 대한 관심이 크게 증가하고 있다. 인수·합병에도 여러가지 형태가 있지만 어떤 형태로든 기존의 한국 주류기업을 인수하여 한국시장에 진출하는 동기는 대개 한국기업이 보유하고 있는 특정자산을 취득하고 거기에서 얻어지는 시너지효과를 통하여 기업가치를 극대화하는 한편, 사업의 다각화 또는 지역적 다각화를 통한 이익기회의 확대와 위험 분산을 도모하고자 하는 것이다. 또한 기존의 한국주류기업을 인수하는 경우 인수되는 한국기업의 경영 및 노동인력 뿐만 아니라 제조 및 판매에 대한 경험과 지식도 흡수할 수 있을 것이다.

외국의 주류기업이 직접투자를 통하여 진입하거나 새로운 회사를 설립하게 되면 자본을 불입하기 위해서 또는 해외차입자본으로 필요

로 하는 자산을 매입하고 운전자본을 충당하기 위해서 한국으로 외환이 유입될 수 있고, 그에 따라 한국의 국제수지가 개선될 수 있다. 이것은 지금의 한국정부의 외화확충을 위한 경제정책의 기조에 합치되는 일이다. 물론 한국의 국제수지에 긍정적 효과를 주는 그와 같은 외화의 유입과 국제수지의 개선은 가능성에 지나지 않으며 실제로 항상 그러한 결과가 초래된다는 보장도 없다. 외국의 주류기업이 한국에 진입하더라도 한국으로의 외환의 유입이 전혀 없든지 오히려 한국의 국제수지를 악화시킬 수도 있는 것이다. 왜냐하면 외국 주류회사가 한국에 직접투자하여 진입할 때에도 필요로 하는 자본을 항상 한국 이외의 해외원천에서만 조달하지는 않기 때문이다. 즉 외국 주류기업은 한국의 투자자나 금융기관으로부터 불입자본과 운전자금을 조달하기도 하고 현금 대신 특허기술, 경영 노하우, 시설재 등을 현물로 출자하는 방법 등도 채택할 수 있는 것이다. 또한 한국에 진입한 외국기업이 자국이나 제 3국으로부터 자본재와 소모품 등을 계속 공급해 온다면 한국으로부터 외환이 유출되어 결과적으로 한국의 국제수지를 악화시킬 수도 있다. 그러나 이와 같은 경우는 정상적으로 외국기업이 자국이나 제 3국에서 한국에의 직접투자에 필요한 외환을 유입하는 경우에 비교하여 많지 않다고 보아야 할 것이다.

더군다나 한국에 진출한 외국의 주류업체가 한국에서 생산한 주류제품을 외국에 수출하여 외화를 벌어들이게 되면 한국의 국제수지는 더욱 개선될 수도 있다. 또한 그러한 외국 주류기업이 장기간에 걸쳐 새로운 선진기술, 경영 노하우 등을 도입하고 활용하여 생산성을 증대시키게 되면 한국의 경제와 주류기업의 국제경쟁력을 향상시키고 우리 나라의 국제수지도 개선시킬 수도 있을 것이다.

이상에서 살펴본 바와 같이 한국의 주류시장은 매우 다양한 방법으로 외국기업들에게 개방될 수 있다. 외국산 주류제품의 한국시장으로의 수입을 허용함으로써 시장이 개방됨은 물론 외국의 주류기업들이 라이센싱, 기술제휴, 프랜차이징, 경영계약, 합작투자, 단독투자 등의 방법으로 한국시장에 진출할 수 있게 되었을 때 또한 한국의 주류시장은 개방되는 것이다. 이것은 이제 우리가 시장개방의 의미를 외국주류제품의 한국시장에의 수입허용으로 이해하는 단순한 차원에서 벗어나 수입 이외에도 매우 다양한 방법으로 우리의 주류시장이 개방될 수 있고 또 개방되고 있다는 사실을 이해해야 함을 시사해 준다.

(2) 현재의 한국 주류시장의 개방정도

1984년 7월 처음 외국산 맥주의 수입이 허용되면서 국내시장으로의 주류수입자유화가 시작되었다고 볼 수 있다. 그 후 곧 이어서 포도주 원액과 와인제품의 수입이 개방되었고 계속하여 맥주와 와인의 수입관세가 인하되는 한편, 와인의 수입쿼터는 국내 소비량의 20%(88년 1월)로 확대되었다가 다시 40%로 확대되었다(89년 1월). 89년 7월부터 각종 주류제품(진, 럼, 보드카, 위스키, 브랜디, 샴페인 등)의 수입이 전면 또는 부분개방되기 시작하다가 90년 1월에는 모든 주류제품에 대한 수입시장이 개방되었다. 또한 90년 이후 주류산업에 대한 각종 규제가 완화 내지 폐지되었다. 92년 2월 1일을 기점으로 소주의 지역규제(자도주 50% 구입의무제도)가 해제되었으며, 93년 3월 1일부터 소주제조면허규제가 해제되었다. 주정배정량 규제도 해제되었으며 주류제조면허가 개방되었고, 많은 업체들에게 신규 주류유통면허가 부여되었다. 수입주류에 대한 관세와 주세율은 몇 차례에 걸쳐 계속 인하되었으며 국산 주류, 특히 소주에 대한 주세와 교

육세는 인상되었다. 현재도 EU와는 주세협상을 통하여 수입주류의 내국세율의 인하문제를 계속 논의하고 있다. EU와의 주세협상은 순조롭게 진행되지 않아 EU측이 97년 4월 2일자로 우리나라의 주세율체제에 대해 WTO에 제소해 놓은 상태이다. WTO는 97년 10월 분쟁해결기구(DSB)회의에서 EU측에 의해 제소된 한국과의 주세분쟁을 심의하기 위하여 WTO 패널을 공식 설치하였다. EU는 위스키와 소주는 같은 증류주이므로 동일한 주세율을 적용해야 하며 주세 과세방법을 현행 종가세에서 종량세로 전환해야 한다고 주장하고 있다. WTO 패널의 최종 심의결과는 98년 10월~11월 경에 밝혀진다고 하지만 현재의 한국에 있어서의 위스키와 소주에 대한 주세율의 차이가 더욱 좁혀지고 위스키에 대한 수입관세가 더 인하되는 것에 대비할 필요가 있을 것이다. 즉, 국내시장에서의 소주 판매가격과 수입 위스키의 판매가격의 차이가 좁혀져 소주의 소비는 줄어들고 위스키의 소비는 증가할 가능성에 주목해야 한다는 것이다.

그러나 앞에서의 논의와 관련하여 볼 때 여기에서 더욱 주목해야 할 점은 92년 외국인의 한국 주류산업에의 100% 단독투자가 허용되는 등 수입 이외의 다른 다양한 방법으로 한국의 주류시장이 개방되고 있다는 것이다. 한국의 주류시장은 그 동안 주로 외국산 주류의 수입에 의해 개방된 것에 불과하다고 볼 수 있다면 시장개방은 이제 겨우 초기단계에 와 있다고 보아야 할 것이다. 더군다나 최근 수입주류의 주종인 위스키의 국내출고량은 국내주류 출고분의 10% 미만에 이르고 있을 뿐이다. 앞으로 수입 주류의 국내시장점유율은 더욱 증가하고 수입 이외의 다른 방법으로도 외국의 선진 주류기업들이 한국시장에 진입하게 되면 한국의 주류시장은 본격적으로 개방되었다고 말할 수 있을 것이다. 물론 이것은 장기적인 관점에서의 이야기지만 우리가 주류시장의 개방과 그에 대한 우리 주류산업의 대응방안을 논의할 때에는 단기적인 관점에서 외국산주류의 수입에 대한 대응책만을 고려하는 차원에서 벗어나 시장개방의 의미가 포함하는 모든 영역에서 그 대응책을 논의하는 것이 필요할 것이다.

Ⅱ. 주류산업의 대응방안

시장개방에 대한 주류산업의 대응방안은 정부차원에서, 주류산업 전체의 차원에서, 또는 개별 주류기업의 차원에서 논의될 수 있다. 정부나 주류산업 전체의 차원에서는 주류산업이 국가 전체의 경제구조에서 차지하는 위치와 역할, 주류산업 자체의 구조적인 문제, 주류산업 전체의 경쟁력 향상 등의 측면에서 논의될 수 있다. 이같은 논의는 지금까지 많은 사람들이 많은 곳에서 전개하여 왔다. 앞서도 언급한 한국과 EU와의 주세협상에 따른 WTO 제소문제에 대한 우리의 대응방안 같은 것은 정부와 주류업계 전체의 수준에서의 논의라고 볼 수 있다. 이러한 논의는 우리의 주류산업 대 외국의 주류산업 또는 기업이라는 다분히 양자 대결적인 구도에서 이루어져 온 것 같다. 예를 들면 우리 주류업계 전체가 외국산 주류제품의 수입에 대해서 어떻게 대응해야 할 것인가를 이야기할 때에 논자들의 의식속에는 한국의 주류기업 모두가 한편이 되어 일치단결하여 공동의 적인 외국 주류기업에 대항해야 한다는 인식이 내재되어 있는 것 같다. 이러한 인식의 틀 하에서는 한국의 여러 주류회사들은 서로 경쟁적인 위치에 있는 것이 아니라 상호 협력적인 관계에 있어야 되는 것이다.

그러나 주류시장의 개방에 대한 대응방안은 개별 주류기업의 차원에서도 매우 비중있게 논의되어야 한다. 개별기업 차원에서는 예컨대

어떤 특정 주류회사의 매출액 및 이익증대, 시장점유율 향상, 신기술이나 신제품의 개발 등의 측면에서 논의될 수 있을 것이다. 개별기업 수준에서의 시장개방에 대한 대응방안의 논의에 있어서는 특정기업은 자신을 제외한 모든 주류기업은 그것이 자국회사인가 외국회사인가를 막론하고 모두 경쟁자로 인식해야만 할 것이다. 사실 이것이 현실에 더 맞는 이야기이다. 더군다나 앞에서 지적한 바와 같이 이제 외국의 주류기업들이 한국시장으로 수출뿐만 아니라 라이센싱, 기술제휴, 합작투자, 단독직접투자 등의 다양한 방법으로 진출해 올 때 한국의 주류기업들이 모두 단결하여 이같은 다양한 외국기업들의 공격을 함께 방어한다는 것은 불가능할 뿐만 아니라 별 의미도 없게 될 것이다. 외국의 유수 주류기업들이 수출이라는 단일의 공격방법으로 한국시장에 진입해 올때 한국의 주류기업들은 공동으로 협력하여 어느 정도 효과적으로 시장을 방어할 수 있었고, 정부도 적극적으로 그같은 시장방어를 선도하고 지원하였지만, 이제는 외국기업들의 진입방법도 다양화되었고 정부의 정책은 오히려 외국기업의 국내진출을 환영하고 유인하는 쪽으로 변화하였다. 이제 우리 주류기업들의 한국 및 외국 주류기업들에 대한 경쟁관이 바뀌어야 할 필요가 있다고 본다. 한국의 주류기업은 다른 한국 주류회사를 외국회사에 같이 힘을 합해 대항하는 협력자로 볼 필요도 없고, 외국 주류기업이라고 해서 꼭 적대적인 경쟁자라고 볼 필요도 없는 것이다. 이와 같이 경쟁구조에 대한 기본적인 인식과 변화가 있다면 과거와는 상당히 다른 차원에서 시장개방에 대한 대응방안을 논의해 볼 수 있을 것이다.

한편 시장개방의 의미가 앞에서 논의한 바와 같이 광의로 이해되어야 할 필요가 있다면 시장 개방에 대한 대응방안은 좀 더 장기적인 관점에서 연구되고 개발되어야 한다. 현재의 한국 주류시장의 개방이 주로 수입개방의 성격을 띤다고 해서 수입에 대한 대응방안만을 논의한다는 것은 너무 단기적인 접근방법이다. 멀지 않은 장래에의 외국기업의 한국주류산업에 대한 합작투자나 단독투자를 예상할 수 있기 때문이다. 비록 바로 눈앞의 현실로는 실감나게 다가오지 않지만 곧 외국기업들의 다양한 방법에 의한 한국진출이 본격화될 것이라고 보고 그에 대비할 필요가 있는 것이다.

시장개방에 대한 주류산업의 대응은 국내시장에서 이루어질 필요가 있음은 물론 해외시장에서도 이루어져야 한다. 즉, 한국의 주류기업은 외국기업의 한국진출에 대하여 한국시장에서의 대응방안과 국제시장에서의 대응방안을 동시에 수립하여 시행할 필요가 있다. 시장개방에 대하여 한국시장에서 방어 위주로 수동적으로 대응하는 것보다 역으로 해외시장을 공략하는 공격적인 대응방법을 개발할 수도 있을 것이다. 지금까지의 시장개방에 대한 대응방안 논의의 시각은 다분히 대내적이었다. 외국의 주류제품이 국내에 수입되는데 대하여 정부, 주류업계, 개별 주류기업, 그리고 소비자 차원에서 어떻게 대처할 것인가를 중심으로 논의되어 왔다. 그러나 이제는 그같은 시각을 확대하여 국내시장에서의 대응뿐만 아니라 국제시장에서의 대응방안도 동시에 수립하여 시행할 필요가 있다. 예컨대 A라는 외국기업의 X라는 주류가 국내시장에 진입할 때 한국 주류회사 B는 국내시장에서 X와 경쟁할 수 있는 주류제품을 개발하여 한국시장에서 판매하는 한편 C라는 또 다른 외국주류기업과 합작으로 제 3국에 합작회사를 설립하고 Y라는 상표의 주류제품을 제조하여 그 제 3국이나 또 다른 해외시장 또는 한국시장에서 판매할 수 있을 것이다. 이와 같은 시장개방에 대한 대응방안을 국내외적으로 수립·시행해야 할 필요성은 시장개방이 수입, 합작투자, 라이센싱 등

매우 다양한 방법으로 이루어지고, 시장개방에 대한 대응방안을 개별 주류기업 차원에서 비중있게 강구해야 한다는 점, 그리고 글로벌화된 세계 경제 환경 하에서 국내외 주류기업들은 때로는 경쟁자가 되기도 하지만 때로는 협력자가 될 수도 있다는 점에 비추어 볼 때 더욱 더 증가한다고 볼 수 있다. 위의 예에서 본 바와 같이 한국 주류기업 B는 외국 주류기업 C와 합력하여 또 다른 외국기업 A와 경쟁하고 있는 것이며, 수입이라는 시장개방 방법에 대하여 제 3국에서의 외국기업 합작투자라는 방법으로 대응하고 있는 것이다.

앞에서 외국주류기업이 수출, 라이센싱, 프랜차이징, 기술제휴, 경영계약, 합작투자, 단독투자 등의 방법으로 한국의 주류시장에 진입할 때 우리의 주류시장은 개방되는 것이라고 지적하였다. 그런데 이러한 다양한 국제시장에의 진입방법들은 우리의 주류기업들이 시장개방에 대응하는 전략으로 활용할 수 있다. 물론 그렇게 하기 위해서는 우리 기업들의 경영철학이나 기본적인 인식의 틀이 변화해야 된다고 지적한 바 있다. 즉, 우리의 주류기업들이 시장개방에 대응할 때 그 시각은 개방적이고 장기적이며 국제적이어야 한다. 또한 그것은 진취적이고 적극적이며 미래지향적이어야 한다. 정부에서도 외국기업의 한국진출을 적극 유도하고 있는 현실에서 외국기업과 외국제품의 국내시장 진출은 무조건 막아야 하고 국내기업끼리 단결하여 외국기업에 대항하여야 한다는 인식은 시대적 환경에 맞지 않는 것 같다.

한국의 주류기업은 외국의 유수 주류기업과 국제 라이센싱 또는 프랜차이징 계약을 체결하여 그 외국기업의 유명상표, 상호 또는 경영노하우를 활용하여 국내 또는 국제시장에서 그 상표제품을 판매할 수 있다. 또는 한국의 주류기업이 라이센서 또는 프랜차이저가 되어 외국의 주류기업에게 자신의 상표 등을 일정한 조건하에 사용하게 하고 로얄티 등 대가를 받을 수도 있다. 이와 같은 광의의 라이센싱 계약을 활용하여 한국의 주류기업은 국내외 시장에서 매출액을 증대시킬 수 있고, 국내에서 활용된 기술을 해외에 이전시킴으로써 추가적인 이윤을 확보할 수도 있으며, 외국기업과 상호 라이센싱(Cross licensing)을 통하여 기술과 경영 노하우를 교환하고 국제시장에서 특허나 상표를 보호할 수도 있고, 해외자회사에 대한 형식적인 라이센싱을 통하여 현지국에서 외환통제를 실시하는 경우에도 한국으로서의 과실송금이 가능하도록 할 수도 있다.

우리 주류기업은 외국의 선진 주류기업과 기술제휴 계약 또는 경영계약을 체결하고 기술이나 경영관리 노하우를 이전 받아 국내외 시장에서 그것을 활용할 수 있다. 주류 원료의의 개발 및 가공, 주류제품의 개발, 생산공정이나 개술의 개발, 유통, 촉진 등 마케팅 노하우, 시장개발방법, 인력 및 조직관리 등의 측면에서 외국기업의 앞서가는 기술과 노하우를 활용하고 장차는 그것을 자신의 것으로 발전시킬 수 있는 것이다. 한국 주류회사는 역으로 외국기업과 그러한 계약을 체결하고 개발도상국이나 후진국 기업에게 자신의 기술이나 경영 노하우를 제공하고 대가를 지급받는 한편 상대방 국가나 그 인접국가의 시장에 진입할 수 있을 것이다.

한국 주류기업은 외국기업과 합작으로 국내 또는 외국에 합작회사를 설립하고 주류제품을 제조하여 판매할 수 있다. 국내에 그러한 합작회사를 설립하는 경우 한국기업은 소비자 기호 등 국내의 시장환경과 정부정책이나 관련 제도 등에 대한 지식을 제공하고 외국기업은 선진기술과 상표, 경영 노하우를 제공하여 시너지 효과를 거둘 수 있을 것이다. 합작회사의 외국파트너의 본국이나 제 3국에 합작회사를

설립하는 경우에도 각자의 장점을 결합하여 전체적으로 최대의 효과를 얻을 수 있도록 해야 할 것이다. 이러한 합작법인의 설립에 반드시 하나의 한국기업과 하나의 외국기업만 참여해야 하는 것은 아니다. 하나의 한국기업과 복수의 외국기업이 참여할 수도 있고, 복수의 한국기업과 단수 또는 복수의 외국기업이 참여할 수도 있다.

우리 주류기업은 또한 외국에 단독으로 투자하여 주류회사를 설립할 수 있다. 이 경우 그 외국공장에서 생산된 주류제품은 현지국 시장에서 판매되거나 인접국 등 제 3국에서 판매되거나 한국으로 역수입되어 판매될 수도 있다. 요즈음 같이 외환사정이 어려운 경우 이러한 해외에의 직접투자는 바람직한 선택이라고 볼 수 없겠지만 그 가능성을 전혀 배제할 수는 없다. 만약 외국에 단독투자하여 설립한 공장의 제품이 여러 가지 원인으로 인하여 국제시장에서 매우 경쟁력이 있고 국내에 역수입되어 판매될 때에도 그렇다면 이같은 해외 단독투자는 국내시장의 개방에 대응할 수 있는 매우 효과적인 수단이 되는 것이다.

지금까지 언급하지 않았던 새로운 대응방법의 하나로서 전략적 제휴를 들고 싶다. "회사에 이익이 된다면 그 누구와도 손을 잡는다"는 정신에 입각한 적도 국경도 없는 전략적 제휴가 요즈음 하나의 새로운 경향이 되고 있다. 이같은 경향은 앞에서의 논의에서 시사하는 기본적인 인식의 틀과 합치된다. 즉, 개별 주류기업의 입장에서 한국 주류회사는 동지이고 외국 주류기업은 적이다라는 생각이 고쳐져야 한다는 인식은 국경도 적도 없다는 전략적 제휴의 정신과 일맥상통한다. 일본의 자동차회사 혼다와 이스즈는 93년 하반기 중 판매제휴 계약을 체결하고 혼다가 이스즈의 지프형 승용차 '뮤'와 '빅혼'을 연간 2천대와 4천대씩 공급받아 혼다 상표로 팔기로 했다. 이스즈는 혼다의 '어코드'와 '도머니'를 4천대와 1만 2천대씩 사들여 자사 상표로 팔기로 했다. 전자업계에서는 국경을 뛰어넘어 과거에 적으로 인식되던 외국기업과의 악수를 계속하고 있다. 후지쯔는 미국 IBM과 손을 잡았으며, 일본 샤프는 메킨토시를 통해 자사가 만든 컴퓨터를 미국시장에 내다 팔고 있다. 도시바는 한국의 삼성전자와 93년 말 LCD(액정표시장치) 분야에서 기술계약을 체결하고 핵심부품 구동 IC를 공동 개발키로 하였다. 일본의 미쓰비시는 미국의 IBM이 개발한 휴대용 단말기를 생산하고 있으며, 이 제품의 판매는 미국의 벨사우스가 담당하기로 하였다.

한국의 주류기업은 다른 한국 주류회사 또는 외국의 주류기업과의 전략적 제휴를 통하여 신제품 개발이나 신시장 개척에 드는 높은 고정비와 위험을 분담할 수 있으며, 자사가 쉽게 개발할 수 없는 자산이나 기술을 활용할 수 있는 능력을 가지고 있어야 타 기업과의 제휴로부터 많은 이익을 얻을 수 있을 것이다. 이 능력을 제고시키기 위하여 자기 기업내의 모든 관계자들은 제휴 가능 상대기업의 장단점을 파악하고, 특정 기술이나 노하우, 상표 등을 획득하는 것이 어떻게 자기 회사의 경쟁력 향상에 도움이 되는가를 면밀히 파악하여야 한다. 전략적 제휴를 성공적으로 이끌기 위해서는 우리 주류기업은 가급적 튼튼한 제휴 상대방을 물색하여야 하겠다. 왜냐하면 취약한 상대방과의 제휴는 성공하기 어렵기 때문이다. 취약한 상대방과의 제휴를 통하여는 기술의 이전이 어려우며, 제휴관계를 통한 가시적 성과를 기대하기 힘들다. 또한 전략적 제휴는 핵심사업이나 기존에 사업기반이 있는 지역에서보다 연계사업이나 새로운 지역으로 진출할 때 활용하는 것이 좋을 것이다.

전략적 제휴를 할 때에는 제휴사업 자체에 융통성을 부여하고 양 제휴선의 자율성을 최

대한 보장하여야 한다. 주변 환경이 계속 변화하기 때문에 제휴 역시 상호 갈등과 모순점을 해결하기 위해서는 융통성이 필요하다. 또한 제휴의 쌍방 당사자는 스스로 능동적인 의사결정을 할 수 있는 권한을 가지고 새롭게 발생하는 문제점을 해결할 수 있어야 한다. 쌍방 당사자 기업은 제휴 사업에서 발생하는 이익을 그 기여도에 따라 합당하게 분배해야만 제휴를 성공적으로 이끌 수 있음을 이해해야 한다.

전술한 바와 같이 주류시장의 개방에 대한 대응방안을 국제적인 차원에서 장기적 시각을 가지고 모색해야 한다는 점을 이해한다면 국제적인 전략적 제휴가 아주 훌륭한 하나의 대안이 될 수 있음을 또한 이해할 수 있을 것이다. 오늘날처럼 급속한 변화를 겪으며 심화되어가고 있는 국제 경쟁하에서 한국의 주류기업이 자신의 가치활동의 모든 부문에 투입할 수 있는 기술 및 재원을 보유하기란 쉬운 일이 아니다. 그 부족한 기술과 자원을 보충하는데 유용하게 쓰일 수 있는 시도가 전략적 제휴이다. 전략적 제휴를 통하여 한국주류기업은 R&D, 생산, 마케팅에 있어서의 투자비용 및 위험을 분산시킬 수 있으며, 특히 자사의 기술과 경쟁면에서 보완관계에 있는 국내외 주류기업으로부터 부족한 기술 및 노하우를 획득할 수 있다. 외국시장 특히 폐쇄적인 시장으로 진입할 때 현지 주류기업과의 전략적 제휴를 활용하여 유통채널을 구축하고 현지국 정부 등 이해관계자와 친밀한 관계를 유지함으로써 성공을 위한 기반을 마련할 수 있을 것이다.

전략적 제휴는 R&D, 생산, 마케팅 등의 분야에서 활용될 수 있는데, 특히 마케팅에서의 제휴가 가장 많이 발생하고 있는 것 같다. 예컨대 유통분야에서 한 당사자는 기술을 제공하고, 유통채널을 확보하고 있는 상대 당사자는 시장접근을 허용할 수 있다. 또는 쌍방 당사자간에 교환적 판매계약을 체결하고 제품라인, 유통경로, 촉진상에서의 서로의 공백을 상호 보완할 수도 있다. 이러한 제휴는 일종의 공동 마케팅이다. 공동 마케팅은 보통 서로 다른 업종간에 발생하지만 동종의 업체 사이에서도 얼마든지 활용될 수 있다. 공동 마케팅은 최소비용으로 효과를 극대화하는 판매와 광고, 홍보활동을 전개하는데 유리하므로 특히 표적시장이 같은 주류회사들 사이에서 전략적 제휴의 형태로 활용될 수 있을 것이다. 중소 주류기업들은 중소 주류유통업자와 통합 공동상표를 개발하여 각자가 제조한 주류제품에 그 공동 상표를 부착하여 공통의 유통기관에서 공동의 촉진활동을 통하여 판매할 수도 있을 것이다. 이같은 공동 마케팅은 요즈음과 같은 IMF 불황을 극복하는 데에도 효과적으로 활용될 수 있을 것이다.

Ⅲ. 결 론

주류 시장개방에 대한 대응방안은 정부, 업계 전체 또는 개별 주류기업의 입장에서 논의될 수 있다. 개별 주류기업의 수준에서도 여러 시각에서 그 대응방안을 모색할 수 있다. 그것은 주류제품의 생산, 유통, 촉진, 판매의 단계별로 연구되고 논의될 수 있으며, 소비자의 소비형태의 측면에서도 이야기될 수 있다. 그러한 대응방안은 특히 주류제품의 마케팅적 측면에서 소비자 욕구 및 소비특성의 파악을 위한 시장조사, 제품개발을 위주로 한 제품전략, 유통전략, 가격 및 촉진전략과 관련하여 개발되고 실행되어야 한다. 이 때 우리는 특히 수입 주류제품에 대한 우리 주류제품의 시장세분화와 포지셔닝, 브랜드 이미지 구축 및 차별화, 물류비용 절감, 신제품 개발 등에 관한 대응방안을 수립하여야 한다. 또한 시장개방에 대한 대응은 주류기업 자신과 그 제품의 국내

외 경쟁력 향상을 통하여 성공적으로 이루어 질 수 있기 때문에 대응방안 모색은 그같은 경쟁력 향상이라는 측면에서 접근할 수도 있을 것이다.

그러나 이와 같은 논의는 다른 사람들에 의해 다른 곳에서 많이 다루어졌기 때문에 본고에서는 좀 더 다른 사고와 분석의 틀을 가지고 접근해 보았다. 오늘과 같은 어려운 경제사정에 놓여 있는 우리의 주류기업들은 시장개방에 대한 대응방안을 개발하면서 과거와 같은 폐쇄적이고 국수주의적이며 단기적이고 일차원적인 시각에서 벗어나 좀 더 개방적, 국제적이고 미래지향적이며 장기적인 시각에서 다양한 대응방안을 수립하여 실행해야 하겠다. 그러한 새로운 시각은 우리의 주류기업들로 하여금 수출입, 라이센싱, 합작/단독투자, 전략적 제휴 등 여러가지 전략적 대안들을 유효적절하게 활용할 수 있게 함으로써 국내외 시장에서 보다 성공적인 기업활동을 가능하게 할 것이다.

談山林之樂者, 未必眞得山林之趣, 厭名利之談者, 未必盡忘名利之情.

산림의 즐거움을 이야기하는 사람은 아직 산림의 맛을 진정 깨닫지 못한 것이요, 명리의 이야기를 싫어하는 사람은 아직 명리의 정을 다 잊지 못한 것이다.

- 菜根譚 중에서 -