

# 경쟁력 제고를 위한 주류산업의 발전방향

## I. 머리말



**김 정 남**  
(성균관대학교 경영학부교수)

시장경제체제 하에서 인간은 합리적으로 시장활동을 전개하기 위하여 3가지 방법 중 선택적으로 기본 방향을 설정할 수 있다. 예를 들면 창의적 사고를 기반으로 시장전략을 전개할 수 있으며 경우에 따라서는 환경자원을 활용하여 모방 지향적으로 시장기회의 상품화를 시장전략의 핵심으로 설정할 수도 있고 또 경험효과를 살려서 기업의 생존력을 강화하는 것을 기업운영의 근본으로 삼을 수도 있다.

오늘날과 같이 시장이 세계화되고 (global one market) 정보화가 가속적으로 확산됨에 따라 시장경쟁이 무차별하게 심화되고 있는 현실에서는 경험 지향적이거나 모방 지향적인 시장전략으로는 기업의 생존이 보장받을 수 없다. 오직 창의적 접근을 통한 경쟁력의 상대적(경쟁적) 강화만이 시장에서 살아 남을 수 있는 유일한 방법인 것이다. 따라서 본고를 통하여 경쟁력의 결정요인과 핵심을 본질적으로 서술하고 이에 기초한 주류산업에의 적용과 주류산업의 발전방향을 제시해 보고자 한다.

### ■ 目 次 ■

- I. 머리말
- II. 경쟁전략 경쟁력의 결정요인
- III. 주류산업의 경쟁력 강화 과제
- IV. 맺음말

## II. 경쟁전략 경쟁력의 결정요인

### (1) 경쟁전략

지상에의 진입과 퇴출이 보다 자유로워짐에

따라 경쟁은 그 강도를 달리하게 되는데 Porter가 제시한 바와 같이 경쟁의 강도는 다음과 같은 5가지의 기본적인 요인의 집합에 의해서 결정된다.

1) 산업내 현존 기업들간의 경쟁력 강화 노력 (intensity of rivalry of existing competitors)

- 산업 내 기업들은 시장에서 살아남기 위하여 경쟁적으로 제품, 가격, 광고, 서비스의 증대 등을 통하여 상대적 우위를 가질 수 있도록 여러 가지 전술을 동원한다.

2) 새로운 시장 진입자로부터의 위협 (threats of entry)

- 시장기회를 상품화할 목적으로 새로운 아이디어와 기술을 주요 전력도구로 삼는 진입자들이 시장에 진입한다. 이들은 대부분의 경우 비용, 기술 또는 고객니즈의 전략적 상품화 방법상의 우위를 갖고 진입하기 때문에 기존의 경쟁자들에게 여러 가지 형태의 반응전략을 유발한다.

3) 대체제품의 출현에 따른 위협(threats of substitute products)

- 기존의 제품용도나 기능을 보다 낮은 가격이나 높은 서비스를 통하여 대체하는 제품이 시장에 도입됨으로서 제품의 시장가격이 낮아지거나 제품간 경쟁이 가중된다.

4) 공급자의 교섭력(bargaining power of supplies)

- 공급자들은 그들의 강점과 장점이 갖는 시장가치에 따라서 구매자에게 귀속적으로 대응하거나 또는 강한 교섭력을 발휘하면서 선도적으로 거래관계를 조정한다. 이는 곧 교섭력의 정도가 경쟁력의 강도와 같은 의미임을 나타낸다.

5) 구매자의 교섭력(bargaining power of customer)

- 고객 또는 구매자는 일정한 품질에 대하여 낮은 가격을 요구하거나 일정한 가격에 대하여 상대적으로 높은 품질을 요구한다. 이러한 고객의 욕구에 따른 교섭력은 시장에서 선택의 기회가 많으면 많을수록 그리고 고객의 가치관과 욕구내용이 투명하면 투명할수록 강하게 나타남으로 고객 지향적인 경쟁유발의 주요원인이 된다.

<표-1> 진입 및 퇴출장벽과 이윤 및 위협수준

		퇴 출 장 벽	
		낮 다	높 다
진 입 장 벽	높 음	높고 안정적 이윤잠재력	높은 이윤잠재력과 높은 위협
	낮 음	낮고 안정적 이윤잠재력	낮은 이윤잠재력과 높은 위협

이와 같은 요인에 따라 영향을 받는 경쟁의 강도는 개별기업이 갖고 있는 상대적 강점과 약점을 평가할 수 있는 기초가 된다. 뿐만 아니라 경쟁력을 형성할 수 있는 방향을 제시하여 주기도 한다.

예를 들면 다음과 같은 질문에 대한 답을 구할 수 있다.

- 1) 무엇으로 경쟁할 것인가?
- 2) 경쟁자는 지금 무엇을 하고 있으며 또 무엇을 할 수 있는가?
- 3) 경쟁자의 약점은 무엇인가?
- 4) 경쟁자의 강점은 무엇인가?
- 5) 경쟁자는 현재의 지위에 만족하고 있는가?

이에 따라서 기업은 시장경쟁에서 갖는 상대적 지위를 명제화하고 기본적으로 3가지 차원으로 경쟁전략을 효과적으로 전개하여 나갈

수 있다. 기업이 갖는 상대적 지위는 비교우위, 비교동위 그리고 비교열위로 구분하여 볼 수 있다.

산업 내에서 오직 한 기업만이 특정한 가치 전략을 수행함으로써 평균 이상의 성과를 얻었다면 이 기업은 비교우위를 갖고 있다고 볼 수 있다. 그리고 산업내 경쟁기업이 큰 차이가 없는 범위 내에서 특정한 가치전략을 수행하였다면 이들은 서로 비교동위에 있다고 할 수 있으며 대부분의 기업이 독특한 가치전략을 수행하였음에도 불구하고 소수 또는 한 기업만이 경쟁적으로 가치가 있는 전략을 수행하지 못하였다면 이들 기업들은 산업내에서 비교열위에 있다고 볼 수 있다.

일반적 경쟁전략(generic competitive strategy)에서는 앞에서 본 3가지의 상황에서 모두가 생존력을 가질 수 있도록 경쟁력을 키우기 위하여 비교우위의 기업은 기업의 강점과 장점을 더욱 강화하고 비교동위의 기업은 기업의 전략을 특화시키며 비교열위의 기업은 이를 극복하기 위한 새로운 가치에 시장전략의 초점을 맞춘다.

이러한 일반적 경쟁전략은 아래 표에서 볼 수 있는 바와 같이 한편으로는 전략의 표적을 경쟁자 또는 산업 전체로 할 것인가 아니면 상대적으로 가장 효과적인 환경을 제공하는 시장을 대상으로 할 것인가를 보고 다른 한편으로는 개별 기업만이 갖는 독특성을 기반으로 할 것인가 또는 낮은 원가에 초점을 맞출 것인가에 따라서 세 가지 전략으로 요약될 수 있다.

〈표-2〉 Porter의 전략모형

		전략적 이점	
전략의 표적		독특성	낮은 원가
	산업전체	차별화	저 원가 주도
	산업적지	초점 전략	

첫째는 차별화(differentiation) 전략으로서 제품, 서비스, 기술 그리고 이미지 등을 도구로 하여 경쟁기업의 제품이나 서비스에 비하여 상대적으로 높은 부가가치를 창출할 수 있는 차별적 가치를 부여하는 전략이다. 예를 들면 이러한 차별화 전략은 다음과 같은 특성을 갖는다.

- 광고를 강화하여 매출을 증대시킨다.
- 경쟁대상과 다른 점(point of difference)을 만든다.
- 색상이 다양하다.
- 상표 인지도가 높다.
- 고객감동 서비스를 한다.

둘째로 초점(focus)전략은 독점적 제품이나 세분화된 시장고객 지향적 지배력을 갖는 제품과 서비스에 모든 역량을 집중하는 전략으로서 다음과 같은 특성을 지닌다.

- 주문생산 또는 고객 지향적 다품종전략을 추구한다.
- 모방할 수 없는 기술적 특성을 갖는다.
- 초 고객만족경영을 한다.
- 재구매비율을 높인다.
- Soft자산(상표, 이미지, 지식)에 비중을 둔다.

셋째로는 저원가 주도적(low-cost leadership) 전략을 들 수 있다.

이는 이익을 경쟁자에 비하여 높일 뿐만 아니라 효과적인 가격으로 시장지위를 개선하기 위하여 저원가를 전략의 핵심으로 봄을 의미하며 다음과 같은 특성을 갖는다.

- 가장 싸게 생산하거나 판매한다.
- 시장가격을 기준으로 일정한 이익을 보장하는 원가관리를 한다.(target costing)
- 박리다매를 추구한다.
- 경험효과에 의한 낮은 가격을 형성한다.
- 표준화된 제품만을 다룬다.

## (2) 경쟁력의 결정요인

이와 같은 전략의 강도 및 성패여부는 무엇보다도 경쟁에 참여하는 당사자들의 능력에 달려있다. 구체적으로는 아래의 7가지 요인에 의하여 결정적으로 영향을 받는다.

### 1) 새로운 경쟁자의 시장진입에 따른 위협

이는 시장진입장벽의 형태와 내용에 따라 달라지며 시장진입장벽은 다시금 시장에서의 경쟁기업의 수, 생산활동의 혁신과 차별화 정도, 자본수요, 전환비용, 유통망형성의 용이성, 경쟁기회의 유무 그리고 정부의 역할에 따라서 중요한 영향을 받는다.

### 2) 산업 내 기존 기업의 경쟁행위

기존기업의 경쟁행위는 기업의 주관적 시장 전략, 시장에의 진입장벽과 퇴출장벽의 높이 그리고 물가 및 인플레이수준에 의하여 좌우된다.

### 3) 대체상품에 의한 위협

필름 카메라와 디지털 카메라 또는 맥주와 소주의 경우에서 볼 수 있는 바와 같이 제품의 이용가치나 기능을 대체시키는 제품에 독특한 서비스전략을 수행하거나 높은 이익을 가져다 줄 수 있는 기술적 조건으로 시장에 진입한다면 이는 기업의 경쟁관계에 중요한 영향을 미칠 수 있다.

### 4) 구매자의 협상력과 구매행위

목표집단으로서 구조화 될 수 있는 구매자의 협상력과 구매행위는 여러 가지 요인에 의하여 영향을 받을 수 있으며 이들 중 주요한 요인들을 열거하여 보면 아래와 같다.

#### - 구매자의 구성과 구매액

소규모의 구매자가 많을수록 상대적으로 협상력은 약하다. 특히 구매자가 다른 대안을 갖고 있지 못할 경우에는 더욱 그러하다.

#### - 구매비용의 비중

구매비용이 높으면 높을수록 구매자의 협상력은 강하다.

#### - 제품의 차별화 수준

차별화 수준이 높을수록 구매자의 협상력은 약화된다.

#### - 대체비용의 수준

구매자의 협상력은 대체비용의 수준에 반비례한다.

#### - 구매자의 이익기회

구매자의 이익기회가 양호할수록 협상력은 약하다.

#### - 통합가능성

후방 통합가능성이 클수록 구매자의 협상력은 강하다.

#### - 제품과 서비스가 주는 구매자에의 의미

구매자에게 제공되는 제품과 서비스의 의미와 구매자의 협상력은 반비례한다.

#### - 구매자의 시장정보 관리력

구매자의 시장정보 관리수준이 높을수록 협상력은 강하다.

### 5) 공급자의 협상력과 공급행위

가격인상, 제품품질의 변경, 서비스조건 선택 그리고 공급시점과 공급량의 차별화 등을 통하여 공급자는 수익성을 개선하기 위하여 협상력을 강화하려 한다. 이러한 공급자의 협상력은 다음과 같은 요인들과 함수관계에 있다.

#### - 공급자의 독점력

소수의 공급자가 시장을 지배하고 있는 경우에 공급자는 가격, 품질, 공급조건 등과 관련하여 강한 협상력을 발휘할 수 있다.

#### - 대체상품의 등장

시장에 대체상품의 수가 적으면 적을수록 공급자의 협상을 통한 영향력은 크다.

#### - 공급자의 관점에서 본 공급시장의 성장성

공급시장의 성장성이 낮거나 전략적 의미가 약할수록 공급자의 협동적 기술개발, 통합서비스 그리고 높은 공급 충성도 등을 통한 공급시장에 대한 관심이 적다.

- 기업에서 갖는 제품과 서비스의 전략적 의미

공급자의 제품의 품질, 공급 충성도 그리고 자원수준에 대한 기업의 종속수준이 높으면 높을수록 상대적으로 공급자의 영향력은 크다.

- 제품의 차별화 수준

공급자의 제품이 품질, 기능 그리고 가치면에서 높은 수준으로 차별화 되어 있을수록 공급자는 큰 영향력을 행사할 수 있다.

- 공급자의 전방통합

전방통합의 가능성이 높을수록 공급자의 영향력을 행사할 수 있는 기회도 강화된다.

#### 6) 소비자의 협상력과 구매행위

소비자는 제품과 서비스를 구매함에 있어서 단순히 경제적인 이유에 의해서만 의사결정을 하지는 않는다. 소비자가 갖는 심리적 요인은 물론 환경요인으로서 소속집단의 특성적 요인과 사회적 요인을 복합적으로 고려하여 구매 의사결정을 한다. 따라서 제품구매과정에서 나타나는 소비자의 심리요인과 집단속성요인 그리고 사회적 요인들이 경제적 요인들과 함께 경쟁력을 결정하는 협상력의 형성과정에서 중요한 의미를 갖는다.

#### 7) 정부의 규제

경쟁을 통한 시장경제기능을 활성화하기 위하여 정부는 필요에 따라 행정적, 법적 조치를 취할 수 있다. 예를 들어 제품의 시장가격은 경쟁자의 재정적 자원관리와 시장의 경험곡선에 의하여 결정된다. 그러나 만일의 경우에 제품의 가격이 시장가격과 지나치게 큰 차이를 갖는다면 정부는 다음과 같은 4가지 방법으로 제제적 역할을 할 수 있다.

- ① 시장개방을 통하여 경쟁적 시장가격을 형성한다.
- ② 행정적 지도를 통하여 가격을 통제한다.
- ③ 사회적 가격을 형성하기 위하여 경쟁기업으로서 공기업을 설립한다.
- ④ 자유로운 경쟁을 활성화하기 위한 제도적 수단을 강구한다.

### Ⅲ. 주류산업의 경쟁력 강화 과제

#### (1) 경쟁력 강화 환경의 창조

우리나라 주류산업의 경쟁력을 강화하려면 무엇보다도 시장경쟁 조건으로서의 경쟁환경을 개선하고 선도적인 경쟁환경을 창조할 필요가 있다. 고객지향성에 맞지 않거나 사업활동을 제한하는 정부의 여러 가지 규제를 개선하지 않으면 우리나라의 주류산업은 대단히 약한 산업경쟁력을 갖고 있기 때문에 수입의 존형 산업으로 전략할 위기에 놓여 있다.

예를들어 주류의 생산에 있어서 신규제조면허와 제품별 제한 등 경쟁조건이라 할 수 있는 규제가 다양하고 자율적인 생산활동을 제한하고 있다. 주류의 유통면에 있어서도 주류수입업자의 추천에 의해서만 수입주류 전문도매업의 면허를 받을 수 있는 진입장벽이 있는가 하면 비살균 탁주의 경우에는 주류제조장 소재지의 시·군의 행정구역으로 공급구역을 제한함으로써 시장경쟁을 제한하고 있다. 그러나, 주정제조 면허의 경우 면허를 자율화하면 과다경쟁에 따른 탈세, 유통질서 문란 등이 우려될 뿐만 아니라 이에 따른 도산 가능성이 높아지고 특히 가격경쟁에 의한 질 낮은 주정이 유통됨으로써 고객만족도를 떨어뜨릴 수 있다.

또한 주류업 단체가 주류의 가격과 규격의 통일 그리고 공동판매에 관한 사업을 할 수

있도록 함으로써 농가 소득증대 및 주류 등 관련제품 가격안정을 통하여 소비자보호를 강화할 수 있다.

따라서 IMF 이후의 성공전략을 겨냥한 주류산업의 시장경쟁력을 강화하기 위하여는 법적, 제도적 환경조건의 개혁이 선행될 필요가 있으나 우리가 처해있는 환경을 감안하여 점진적으로 제도개혁이 추진되어야 할 것이다. 기본적으로 시장진입 장벽을 장기적인 관점에서 예시적으로 철폐하여야 하며 주류의 생산, 유통면에서도 규격, 도수제한 등을 폐지할 필요가 있으며 주류의 수입부문에 있어서도 주류유통면허를 단일화할 필요가 있다. 비살균탁주의 경우 존재하는 공급구역의 제한은 단계적으로 폐지하는 것이 시장경쟁의 활성화를 위하여 요망되고 있으나 주류사업자 단체는 통합된 협회로 하여금 주류행정의 자율화를 위하여 자율적으로 전 주류를 통합 또는 조정 하되 탁·약주는 그 특수성으로 인하여 현재와 같은 별도의 조적을 존재시킬 필요가 있다.

아울러 국제적 현안으로 대두되고 있는 맥주, 소주와 위스키를 중심으로 한 주류간 세율차이 문제가 조속히 조정될 필요가 있다. 현재 대중적인 맥주의 경우에는 주류소비에 차지하는 비율이 60%를 상회하고 알코올함유량이 4%의 저도주임에도 불구하고 130%의 세율이 적용되고 있다. 더욱이 소비자가격에서 차지하는 세액비중이 일본은 45%, 프랑스는 20%, 미국의 17%인 반면에 우리나라의 제품은 51%에 달하므로써 상대적으로 지나치게 비싼 실정이다.

## (2) 소프트 경쟁력의 강화

우리나라의 주류산업은 개방화와 정보화시대를 맞이하여 전통적인 제품 중심의 시장전략으로는 경쟁력을 갖기가 어렵다. 주류시장이

개방됨으로서 생산자의 협상력이 약해지고 또 소비자의 선택의 폭이 넓어졌을 뿐만 아니라 개방과 경쟁의 논리가 지배하는 시장경제에서 주류제품간의 특성적 차이가 점차 적어지거나 약화되어가고 있고 또 소비자의 지식수준과 문화생활 수준이 향상됨에 따라 재래식으로 제품의 품질과 가격중심으로 차별적으로 소비자와 경쟁자에 대한 경쟁적 지위를 유지하기가 어렵게 되었다.

더욱이 21세기는 지식, 정보, 도덕성과 기술이 시장을 지배하는 문화사회로 변화하기 때문에 제품중심보다는 제품과 함께 수반되는 문화적 요인 중심으로 경쟁전략의 방향을 설정할 필요가 있다. 문화적 요인중심의 경쟁력은 소프트(soft)경쟁력이라고도 하며 제품과 제품의 유통경영 그리고 제품의 가치와 관련한 문화적 요인을 중심으로한 경쟁력을 의미한다.

예를 들면 기본적인 가치, 기능 그리고 품질을 갖추고 있는 주류에 고객에게 특정한 느낌을 주고 제품의 소유와 소비과정에서 감동을 줄 수 있는 감성적 가치요인을 부가시키거나 고객의 생활정보를 바탕으로 하여 직접적으로 제품의 소비과정에서는 물론 고객의 생활환경에 편리함을 더해주는 가치요인을 부가시킴으로서 제품자체를 소프트화 할 필요가 있다. 더 나아가 "인간은 자연을 필요로 하나 자연은 인간을 필요로 하지 않는다."라는 속담에서 인식할 수 있는 바와 같이 인간이 필요로하는 자연환경이기에 자연환경에 친화적인 가치요인을 통하여 제품을 소프트화하여 소프트 경쟁력의 중요한 도구로 활용할 수 있다.

제품별로 예를 들어 보면 Johnny Walker의 경우 '일과가 끝나면 Johnny가 온다.' 또는 '해가 지면 Johnny가 온다.' 등의 Johnny Walker의 감성화에 보다 강한 전략적 초점을 맞추어 제품의 소프트화에 성공하였다.

또한 제품의 생산과 유통과정에서 소프트경영이 수반됨으로서 제품의 가치부가가 창조될 수가 있다. 이는 곧 고객지향적으로 적극적이며 개방적이고 융통적인 제품관리를 의미한다. 우리나라의 경우 제품의 생산과 유통과정에서 아직도 생산자와 판매자중심의 사고와 행위가 지배하고 있을 뿐만 아니라 고객으로부터의 정보가 있어도 충분히 제품의 수명주기에 반영되고있지 않고 있는 실정이다. 다시말하면 고객의 개성과 욕구구조가 다차원적으로 다양해졌는가 하면 시장이 성숙해짐에 따라 소비자의 선택의 폭이 넓어졌음에도 불구하고 아직도 고객에게 동일한 내용의 제품과 획일적인 서비스를 제공하고 있는 것이다.

더 나아가 제품의 수명주기 상에서 소프트경영이 실현되려면 새로운 소프트 요인이 창조될 수 있어야 한다. 예를 들면 제품을 중심으로 생산자 및 판매자와 소비자간 또는 고객과 고객 간의 관계를 장기적으로 지속적으로 이어줄 수 있는 이야기 거리(story)를 만들어 내거나 고객집단의 공감대를 유발할 수 있는 분위기를 제공할 수 있어야 한다.

제품별로 예를 들어 보면 미국의 Budweiser에서와 같이 적극적이며 개척적인 동시에 세계를 대상으로한 모험정신을 소프트 가치로서 경쟁우위의 원천을 창조할 수 있다. 이러한 소프트 가치를 기반으로 하는 경쟁력은 하드(hard) 경쟁력이 뒷받침될 때 보다 강한 시장 지배력을 가질 수 있다. 또한 Wickueller 맥주의 경우에는 역사소설 속의 인물들인 '삼총사'를 제품에 연계시키면서 "우리와 같은 사람들"이라는 씩씩하고 정의로운 사회인상을 강조함으로써 소프트 경쟁력을 강화하였다.

그리고 소프트 경쟁력은 철저한 제품의 현장 지향적인 관리를 통하여서도 강화될 수 있다. 예를 들면 '지구상 어디에서나 쉽게 접할 수 있는 제품' 또는 '공급상의 문제점, 불만

등이 신속하게 처리되는 기업' 등의 개념을 통하여 가치 부가가 이루어질 수 있다.

더 나아가 제품자체가 인간친화적으로 인식될 수 있도록 제품의 인간화가 필연적으로 강화될 필요가 있다. 예를 들면 제품자체가 인간의 생활과 같이하기 위하여 술병이 꽃병으로 사용될 수 있도록 생활수단으로서의 가치를 창조하거나 또는 즐거움과 보람을 줄 수 있는 정보전달도구로서의 기능이 추가적으로 보완되는 것이 효과적이다.

주류제품이 경쟁력을 갖으려면 또한 주류제품 그 자체가 브랜드, 이미지 그리고 지식과 같은 소프트 자산을 갖고 있어야 한다. 제품의 소프트 자산은 품질, 색상, 형태, 기호 그리고 규모 등과 같은 하드(hard)자산보다 정보화, 세계화에 따라 제품의 품질과 가격이 평준화 추세에 있는 21세기에는 보다 강한 경쟁력을 창출할 수 있는 전략적 요인들이다.

예를 들면 프랑스의 'contreau'에서 볼 수 있는 바와 같이 인간간의 갈등상황, 특정문제에 대한 해결의 어려움, 인간관계에서 결핍되어 있음으로서 그 필요성이 인식되는 인간의 이해와 마스한 정 등의 일관된 이미지 전략을 추구함으로써 소프트한 인간문화생활의 어려움을 극복하여주는 브랜드를 구축할 필요가 있다. 브랜드와 이미지의 취약점 때문에 외국 주류업체에의 의존도가 높을 뿐만 아니라 심화되고 있는 현실에서 주류시장의 개방에 따른 경쟁력 제고를 위하여는 소프트 자산의 확충이 보다 절실하다고 볼 수 있다.

끝으로 절실히 필요한 소프트 경쟁력이 지속적으로 혁신되려면 주류산업과 관련이 있는 주류산업인의 소프트화가 아울러 병행될 필요가 있다. 주류는 앞으로 인간 생활과 함께 변화하는 문화상품으로서의 기능을 가질 것임으로 주류제품이 인간생활에 부담을 주는 대상이 아니라 하나의 문화생활 수단으로서 정착

될 수 있도록 주류산업인의 개혁적 의식혁신을 통한 주류문화를 창조함으로써 주류산업인 스스로가 소프트 경쟁력의 선도적 도구로서의 기능을 수행하도록 하여야 한다.

#### IV. 맺음말

주류산업의 경쟁력 제고를 위하여는 일반적으로 차별화 전략, 초점 전략 그리고 저원가주도 전략이 적용될 수 있다. 장기적이기는 하나 21세기가 정보, 지식과 문화가 높은 비중을 차지하는

도덕적 사회로 발전하게 됨을 감안한다면 인간화를 지향하는 주류제품과 주류산업의 소프트 경쟁력을 초점전략으로서 강화할 필요가 있다. 이를 위하여 한편으로는 주류산업의 법적, 제도적 환경개혁이 시급한 한편 다른 한편으로는 주류제품에 감성적인 요인과 인간과 생활 친화적인 요인을 통하여 가치부가를 추구하면서 이들을 중심으로 한 경영도 과정적으로 소프트화 하여야 하며 환경 친화적인 방향으로 일관된 이미지 전략을 통하여 인간에게 감동을 주며 생활 속에 같이하는 브랜드의 구축이 절실히 요망된다.

You've got to learn to survive a defeat. That's when you develop character.

패배를 극복하는 법을 배워야 한다. 그럴때에 당신의 인격이 향상된다.

- Richard M. Nixon -