



IMF극복을 위한 유리포장산업의 역할

한국유리공협협동조합 · 유리재활용협의회
전무이사 김 영 길

1. 머릿말

고도 성장을 맘껏 자랑하고 아시아의 용이라고까지 불리우던 한국 경제가 전대미문의 IMF구제 금융 요청으로 그에 상응한 대가를 톡톡히 치루고 있다. 외환 보유고는 바닥나고 금리는 수직 상승하면서 심각한 자금난으로 모든 경제 활동이 경직되고 있으며, 급기야 전 국민의 생활에까지 위협적인 영향을 미치게 되었다.

여기에는 유리포장 산업도 마찬가지로 주로 영세한 자본과 시설로 운영되던 전체 업계가 자금난에 시달리면서 도산 폐업의 위기를 하루하루 맞이하고 있는 실정이다. 환율 급등에 따른 원자재 가격의 상승과 그에 따른 공급의 차질 그리고 수요의 급격한 하락은 한꺼번에 닥친 위기치곤 너무나 잔혹하기까지 한 느낌을 주고 있다. 업계마다 어려운 시련을 극복하고자 나름대로의 자구책을 마련하여 판로개척과 내부조정을 하고 있으나 현실의 난관은 벽차보이고 장기적인 불황의 조짐은 좀처럼 사라지지 않고 있는 듯하다.

2. 숲을보는 자세로 새전략을

그러나 한발 뒤로 물러나서 숲을 보는 자세로 지혜롭게 대처한다면 전혀 그 해결책이 없는 것도 아닐 것이다.

유리 포장 산업의 경우 가장 큰 문제는 수요처 확보로써 유리용기의 특성을 최대한 살릴 수 있는 방안대책이 절실하다는 점이다. 유리용기의 경우, 내용물을 확인할 수 있는 가시성과 내구성등으로 소비자에게 친숙한 포장재로 오랫동안

안 사랑을 받아 왔으며, 최근에는 제약회사와 기능성 음료 용기로 그 사용확대가 늘어나는 현상을 부분적으로는 보이곤 있으나, 전체적으로 볼때는 취급상의 어려움과 1회용 소비 성향등으로 그 사용이 주춤한 실정에 놓여 있다. 곧 유리병 산업은 성격상 내수 위주의 장치 산업으로 한정된 규모의 소비 시장을 가지고 있고, 오랫동안 유리병 가격의 고정화로 기업의 경영에도 불리한 위치에서 그 역할을 하고 있는 셈이다. 이러한 현상은 불가피한 것으로만 보기엔 안타까운 현실이며, 재활용 체제를 잘 활용했을시 얻을 수 있는 엄청난 효과를 오인시키는 결과를 초래할 뿐이다. 그러므로 유리업계의 어려움은 먼저 재활용이 가능한 유리용기의 사용확대로 원재료 가격 상승을 피하고, 더 나가서는 심각해지는 환경문제도 해결할 수 있는 두 마리 토끼를 잡을 수 있는 기회로 지혜를 발휘해야 할 것으로 보인다.

유리포장재의 취약부분인 무거운 중량과 그에 따른 취급상의 어려움은 경량강화 기술 개발로 현실화 단계에까지 가고 있으며, 디자인의 개성등으로 시장규모의 잠재성은 무한하다고 볼 수 있다.

두 번째로 유리업계의 유리병 기술개발을 위한 자구적 노력과 전략적 정보관리에 초점을 맞추어야 한다. 유리 포장재의 취약부분인 타용기에 비해 깨질 수 있다는 점이 타용기와의 경쟁에서 불리한 요인이 되고 있으나, 유리의 경우 고급 포장재와 자원의 활용 측면에서 우월한 장점을 지니고 있으므로 고부가가치 상품으로 기술개발 전환이 이루어지는 것이 바람직한 것으로 보인다.

특히 유리 원재료는 수입 의존도가 현저히 낮아 환율변동에 대한 원가상승의 어려움에 있어 상당부분 잇점을 가지고 있고, 오히려 수출판로에 충력을 할 수 있는 가능성도 충분히 가지고 있다. 국내 제병업체중에서 몇개 업체들은 이미 외국회사와 계약을 통하여 용해로 신설과 수출 전략에 전력을 다하고 있으며 기구 조직등으로 내부 감량에도 적극적인 자세를 보이고 있기도 하다.

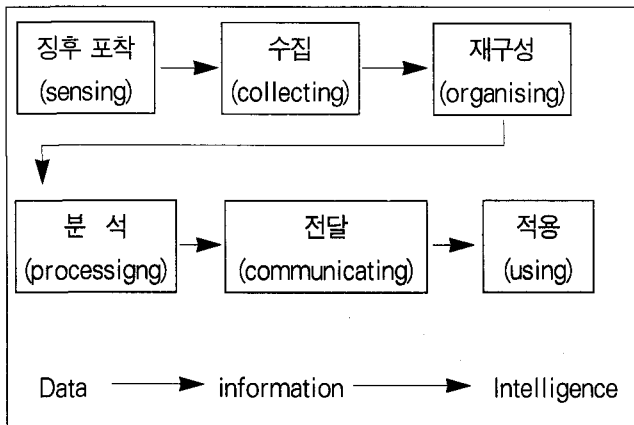
3. 정보의 전략적 공유관리가 긴요

이와 함께 또한 고려해 보아야 할 점으로는 정보에 대한 빠른 수집능력과 대처능력을 발휘해야 하는 점이다. 기존의 유리관계업계는 영세하거나 일부 기업형태의 제조공장을 제외하고는 IMF이후 큰 손실을 보이면서 단기적인 이윤추구 및 그때 그때 임기응변식의 경영을 해 온 것이 사실이다. 그러나 유리의 비탄력적 수요공급의 성향은 관리자들과의 수급조절을 어렵게 하고 있고 가격의 변동도 급격하게 변화시킬 수 있으므로, 원활한 조절을 위한 최적의 전략적 정보관리가 필요하다고 보여진다.

과거 지면으로 공개된 바있는 전략적 정보관리(Strategic Intelligence)를 다시 소개하자면 모든 정보 내용은 조직 구성원들과 공유되어야 하고 시장의 동향과 고객의 욕구 변화에 대응할 수 있는 각종 아이디어가 발생할 수 있도록 하는 것이다. 다시 말해 최고 경영층의 정보 독점에서 투명하고 공개적인 전략적 정보 관리로 전환되어야 한다는 점이다.

<그림 - 1>

< 전략적 정보관리 과정 >



이 정보관리는 여섯단계로 구분지을 수 있는데 첫째는 징후감지(Sensing)하는 것이고, 이에 따른 방향 설정으로 정보를 수집(Collecting)하는 것이다. 그리고 입수된 정보를 적절히 재구성(Organising)하여 분석(Processing)과정을 거쳐 모든 구성원들이 공유할 수 있도록 단순화시키는 전달(Communicating)의 순서를 거치게 된다. 마지막으로 남은 것은 최후 의사결정에 적용(Using)하는 것으로 종결된다. 이와 같은 단계를 거쳐가면서 정보의 짜임새있는 조직이 이루어져 미래 경영의 효과적 운영이 이루어질 수 있다.

앞으로의 시장경제는 거품의 제거에 누가 우선적으로 나서느냐가 관건이고 유리 포장 산업역시 군더더기의 조직제거와 손익위주의 경영으로 집중되어야만 회생가능과 더불어 선두의 고지에 다다를 수 있을 것이다. 전화위복이 의미하듯이 도전에 대한 응전의 기회로 삼아야 하고 거듭나는 조직체가 되어야 할 것이다. 다음은 유리포장업계의 위기극복을 위한 구체적 방안에 대하여 좀더 고찰해 보고자 한다.

4. 유리 포장용기의 장점 차별화정책이 살길

유리 포장재의 품질수준은 과거에 비해 많은 발전을 이룩하여 고품질 고급재로 거듭나기 과정을 겪어왔다. 그러나 각 업체마다 비슷한 수준을 유지하고 있으며, 양적인 경쟁이 아직까지도 주류를 이루고 있어 소모적인 국내업자간 출혈경쟁을 하고 있는 것이 업계의 현실이다. 이로 인하여 오랫동안 유리병의 경우 가격동결이 지속되어 왔으며, 원가이하의 덤핑판매도 자행되어 용기자체의 전환까지 이루어지게 되는 악순환을 거듭하게 되었다. 이는 유리 포장용기의 특수한 장점을 살리지 못한, 차별화 전략에 실패한데서 기인한 것이다. 우선 유리용기의 Grade조절을 하여 기능성 용기와 디자인 개선을 통하여 자사의 시장내에 고유 영역 확보에 주력해야 할 것이다. 결국 유리 용기의 사용은 탄소재용기(종이류, 플라스틱류, 금속류등)의 수입 대체효과를 가지고 있는 만큼 유리용기의 활성화는 적극적으로 추진되어야 하며 이에 따른 국민의식 개선도 추가적으로 병행되어야 할 것이다.

5. 전략적 기술적 제휴

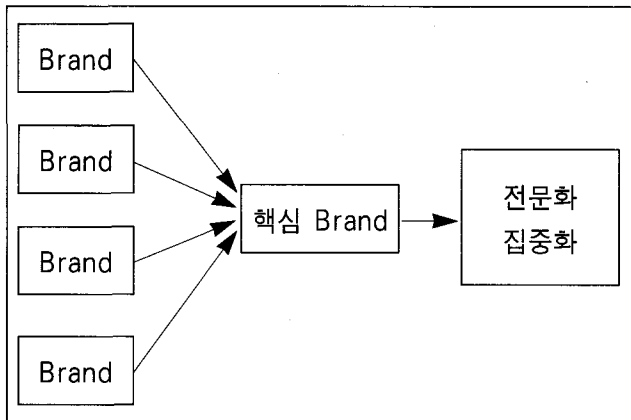
앞으로의 소비시장은 국내에만 국한해서는 장기적 경영전략에 부응하지 못하는 결과를 초래할 것이고, 외국기업에

의해 적대적 합병을 당할 수 있는 비참한 현실도 맞이할 수 있는 것이다. 선진 기업의 기술적 제휴는 공동업계의 전문화를 지향하고 공동대응으로 인한 경쟁력 확보에도 그 의미가 있는 것이다. 유리 용기는 표준용기로의 사용이 모든 비용의 절감을 가져오기 때문에 제휴시 훨씬 더 효과적으로 현실화할 수 있는 장점도 가지고 있다.

6. 주요 핵심 제품으로의 집중 및 단순화

한계 사업의 과감한 정리는 기업경영에 있어 필수적 요건이며 자사의 전문적인 핵심 Brand 창출로 집중력을 높이는 것이 바람직하다. 하나의 기업이 수십가지 종류의 제품을 문어발식으로 생산하는 것보다, 하나의 제품에 전문적 노하우를 가지고 시장전략에 나서는 것이 요구되는 것이다.

〈그림 - 2〉



7. 환경친화적 용기로 전환

최근 쓰레기문제와 더불어 환경에 관한 관심이 높아져, 처리문제를 놓고 많은 고심을 하고 있다. 특히 포장제품에 관한 과잉포장 현상은 그 해결책보다는 일단 팔고 보자는 식의 소비지향에 편승하여 국가적 문제로까지 확대되어 가고 있다. 따라서 폐기물의 재생, 재활용은 오염 발생을 원천적으로 감량화하고 자원의 효율적 이용이라는 측면에 호응을 받고 있다. 유리용기의 역할은 이 시점에서 부각되고 중요시 될 수 있을 것이다. 타용기와와의 환경친화적 측면에서 Refill 될수 있거나 파유리로서 재생원료 되는 점을 비교한다면 상당히 비교우위를 차지하고 있고, 서구 선진국의 예에서도 충분히 이 사실을 입증할 수 있다. 따라서 보다 환경친화적 용기로서 거듭나기 위해서는 최초 디자인의 완성도를 높이고 재활용에 대한 공동 회수 처리 사업도 널리 보급화가 되어야 할 것이다.

결국 유리 포장산업은 효용가치를 새로이 창출하고 극대화시키는 중요한 역할을 하고 있는 만큼, 그 전략도 그에 맞게 이루어져야 할 것이다. 현재 유리포장재의 수요공급 불균형으로 인한 업계의 가중한 도산위기등은 결코 유리업계에만 한정되는 것이 아닐 것이다. 장기적인 안목에서 세부적으로 문제점들을 개선하고 위에서 언급한 내용과 함께 다각도에서 검토가 필요하다고 본다. 정부의 지나친 규제는 포장업계의 활성화를 위해서 완화되어야 하고 포장업계도 출혈경쟁이나 과대 포장등의 산재한 문제점들에 대해서도 과감한 손질을 해야 할 것이다.

이렇게함으로써 유리포장업계의 IMF극복에 서광이 있을 것이다.

本誌 IMF克服 캠페인

一等商品에 一等包裝으로 輸出増大

- ♣ IMF의 근원적 문제는 외화부족에 있음으로 외화를 많이 벌어야 하며, 그러기 위해서는 수출확대가 요체입니다.
- ♣ 그럼으로 수출경쟁에서 이길수있는 「일등상품」을 생산하여야 하며
- ♣ 여기에 내용상품을 보기전에 첫선을 보게되는 「포장의 일류화」로 수출증대를 성공시켜야 합니다.