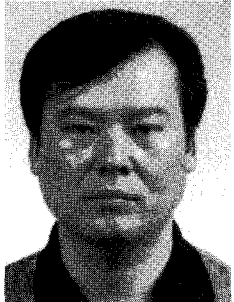




골판지 포장공업 일선 판매사원은 말한다



태림포장공업(주) 영업부
차장 정흥섭

목 차

1. 골판지포장공업의 수주산업성과 판매전략상 문제점
2. 골판지포장산업의 가동율과 시장확보 채산성과 판가정책의 비결
3. 현재 골판지포장산업계의 과당경쟁 원인분석 및 해결 대책
4. 골판지포장업계의 투자경영의 Rule은 없는가?
5. 포장안전도, 포장환경성과 기업 이미지를 판다.

고, 이에 대한 기존의 판매 전략도 양적 매출위주, 저가 대량생산체제에서의 수정이 불가피한 실정이며, 고부가가치 창출로 수익성증대 및 각사마다의 핵심 역량의 집중화 전략이 필요한 시점이라고 말할 수 있다.

그 이유는 수출부분은 국제사회의 치열한 경쟁속에 중국이나 동남 아시아의 값싼 노동력에 미치지 못함으로 인한 수출경쟁력 저하로 수출다변화 및 고객 Needs의 다양화에 따른 다품종 소 LOT 생산시스템전환과 내수시장에서의 새로운 내외경쟁 기업의 진입, 글로벌대 경쟁(Global Mega Competition), 가속도적경쟁(Agile Competition), 또한 유통구조의 변화 (대형체인 및 할인 매장의 등장)에 따른 포장방법의 다양화에 부응할 수 있는 판매전략이 시급하다고 본다.

1. 골판지포장공업의 수주산업성과 판매전략상 문제점

1953년 부터 시작한 국내 골판지산업은 산업사회의 발전과 더불어 80년도 호황과 90년대까지의 성장세를 지속하였으며, 세계화(Globalization) 시대에 국내 산업기조도 정보화시대로 탈바꿈되면서 기존 골판지수요의 주원이었던 가전제품의 해외공장 이전, 섬유제품의 생산량감소 및 대체포장 등으로 공산품포장의 수요감소와 농산물포장 시장의 수요증가가 맞물려 조정을 지나고 있으나, 향후의 예측은 부정적인 면이 더 강하다고 말할 수 있다.

수치로 보면 88 ~ 95년 평균증가율이 7% 성장이나 96 ~ 97년 평균 증가율은 2%로 성장률 감소로 나타내고 있

2. 골판지포장산업의 가동율과 시장확보 채산성과 판가정책의 비결

(1) 다음표와 같이 골판지 생산능력은 97년기준 88년대비 48% 증가했으나, 수요량 증가는 42.8% 증가에 그침으로서 골판지산업의 가동률 하락이 심화되고 있는 실정이며 이에,

- ① 미장 BOX의 골판지화
- ② 쇼핑백등 비닐제품의 골판지 대체 수요
- ③ 각종 농산물의 포장화 등 시장의 신규개척이 절실한 실정이다.

골판지포장 생산능력대비 수요량 변화

(단위 : 백만 m²)

구 분 연 도	골 판 지 생산능력	골판지수요	증 가 분	증가율(%)	가동율(%)	수요대비 생산능력	비 고
88	2,497	1,920	-	-	76.89	130	
89	2,792	2,050	130	6.30	73.42	136	
90	3,092	2,221	171	7.70	71.83	139	
91	3,415	2,432	211	8.67	71.21	140	
92	3,818	2,612	180	6.89	68.55	146	
93	4,058	2,745	133	4.84	67.60	147	
94	4,200	2,942	197	6.70	70.00	142	
95	4,400	3,177	235	7.40	72.20	138	
96	4,800	3,263	86	2.60	67.97	147	
97	4,810	3,358	95	2.80	69.81	143	

(2) 채산성 및 판가정책의 비결은 위에서 보듯 국내수요 대비 생산능력이 97년도 기준 143%나 됨으로 과당경쟁을 유발시킴으로서 채산성 악화를 부채질하였고, 원부자재가격의 투명성부족, 원가산출공식의 균일성 부족 등 판매가 산정의 비합리성이 문제점으로 지적된다.



이 문제는 우리 골판지업계의 고질적 병폐임과 동시에 채산성 악화의 주원인이고, 필히 풀어야할 숙제임에도 아직까지 그 해법의 접근에 적극적이지 못하였으나, 이 지면을 통해 몇가지 소견을 나열해 본다.

(a) 과당경쟁의 원인은 2항의 표에서도 나타나듯이

- ① 국내 수요대비 생산능력의 과다(97년기준 143% 88-96년 평균 140%)
- ② 판매가격의 투명성 부족
- ③ 골판지산업의 특수성으로 인한 자체적 고부가가치 창출의 어려움
원지업체 → 골판지 → 상자 → 고객으로 이어지는 먹

이 사슬의 중간 부분에 위치

④ 타업종대비 원재료비중의 과다

한국산업은행간, 98년 재무분석 참조 원재료 비중 대기업 : 67%, 중소기업 : 63%, 골판지 : 72.4% 기타 경영자의 경영마인드, 고객의 무조건적인 저가구매 압력등의 요인으로 인한 저가 대량판매 방식에 있다고 하겠으며,

(b) 그 해결방안은,

- ① 국내 생산설비 중 노후설비 및 유휴설비의 해외이전으로 수요 대비 생산능력을 적정으로 유지(110%)가 필요하고, 이의 실현을 위한 조합의 적극적인 활동이 필요한 시점이라고 생각한다.
- ② 원지 회사들의 투명한 원지제조원가 및 판매가의 공시와 또한 골판지제조원가의 분석 및 판매가의 표준화된 Rule 사용 (세분화된 합리적 산출 기준 제시) 원재료비 투명성, Loss율 및 실질적인 제조경비, 관리비 적용으로 고객의 의식변화 추구
- ③ 틈새시장 (Niche Market)개발 및 수요/시장 창출로 해결할 수 있다고 본다.

4. 골판지 포장업체의 투자경영의 Rule은 없는가?

1,2,3에서 나열했던 사항 등을 종합해 볼 때, 우리 골판지 산업이 나아갈 방향과 흑자경영의 Rule 은 같은 궤도를 그리고 있다고 볼 수 있다.

간추려 보면,

- (a) 수요에 맞는 적정설비 유지
 - ① 노후설비의 해외이전 및 폐기
 - ② 시장원리에 의한 부실기업의 퇴출유도 및 원지 회사들의 부실업체 꺼안기로 인한 업계 전체적인 부실요인 제거를 통한 과당경쟁의 원인을 막고
- (b) 판매가격의 투명성을 통한 고객과의 신뢰성을 확보함으로써 상호 저가판매 방법의 근절 및 적정판매가격 풍토의 정착이 시급하며,
- (c) 중단없는 신기술 신제품개발, 특히 '저가격, 고품질, 고객 Needs나 감성에 맞는 신제품'의 개발에 노력함으로써, 고부가가치의 신수요 창출에 정진해야 하고,
- (d) 리스트럭처링(Restructuring : 사업재설계, 조직재설계)을 통한 능력있는 인재육성, 내부 불필요한 Loss 절감, 아웃소싱(Outsourcing) 등으로 작은세계기업(Mini Nationals)이 되기 위한 노력을 기울이며,
- (e) 기업 네트워크 구축이나 전략적 제휴로 Win Win 기법에 의한 상생의 관계를 형성할 때 우리 골판지업계의 흑자 경영도 어렵지 않다고 본다.

5. 포장안전도, 포장환경성과 기업 이미지를 판다

국내 골판지업계의 수많은 문제점을 안고서도 골판지 산업의 성장지속을 기대할 수 있는 것은 골판지 포장만이 가지고 있는 종이와 골(Flute)의 배합으로 인한 포장의 구조역학적 안정성과 환경성에 기인한다고 말할 수 있다.

- (a) A Flute, B Flute, C Flute, E Flute등으로 구성된 골판지는 기타 다른 포장 용기에 비해 외부로부터의 충격 흡수성이 강하므로 제품의 안정성을 유지시켜주며, 또한 직각으로 세워지는 골의 자립성으로 인해 제품의 자립성을 유지시켜주는 강점을 가지고 있고, 특히 제품의 크기에 따른 규격변화나 다양성에도 즉시 대처할 수 있는 이점이 있다.

그러나, 종이의 특성상 습기에 약하다는 결함도 동시에 보유함으로 이의 보강에 대한 끊임없는 연구와 기술개발이 요구되는 바이다.

- (b) 골판지포장은 종이 제품으로서 재활용이 100% 가능함으로 어느 포장용기 보다 더 높은 재활용도 (96년 기준 종이전체 57%, 골판지포장 90%)를 나타내고 있으며, 또한 자연 분해되는 기간이 타 포장 소재에 비해 월등히 짧음으로 (비닐이나 프라스틱은 반영구적이거나 골판지는 11년이내) 환경친화적이거나 근래에 들어서 농산물포장등 원색분해인쇄가 증가하면서 코팅액 사용이 증가하고 잉크 사용후 폐수 문제등이 대두되고 있어, 이의 대책이 시급하여 각별한 관리가 필요하다. (일부 업체에서 사용하는 폐수의 코루게이터 접착제로 재활용 방안도 적극 검토해 볼 필요가 있다고 본다)
- (c) 기업의 이미지를 판다는 것은 우리 업계의 비전을 개발해 나가는 것이라 할 수 있다. 또한 우리 업계의 비전은 우리 회사의 비전이고 또한 나 자신의 비전인 것이다.

이와같은 논리에 의해 고객에게 나 자신 이미지를 판다고 했을 때, 고객에 신뢰감을 쌓아가는 것이야말로 가장 중요하다고 할 수 있다.

그렇다면 이 신뢰감을 쌓는 비결은 무엇인가.

그 해답은,

- 첫 째, 고객 Needs에 맞는 제품 공급
- 둘 째, 투명한 원가공식에 의한 적정가 판매
- 셋 째, 좋은 포장사용이 곧 기업이윤이란 설득
- 넷 째, 고객의 입장에서 문제 해결
- 다섯째, 고객에 비전 제시
- 여섯째, 고객에게 상생의 관계 의식을 부여함으로써 나에 대한 신뢰감이 쌓여지고 회사에 대한 신뢰감도 증가될 수 있다고 본다.