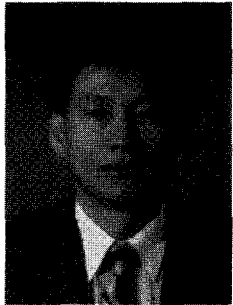




골판지 포장공업 일선 판매사원은 말한다



유진판지공업(주) 영업부
계장 김계수

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

1. 골판지포장공업의 수주산업성과 판매전략상 문제점

골판지는 그 특성상 포장재로서의 활용가치가 높을 뿐 아니라 지구 환경보존과 관련하여 골판지상자는 플라스틱 포장재 등과는 달리 회수 및 재활용이 가능한 장점을 갖고 있다.

또 소비자 요구에 따른 특수골판지 포장개발이 가능하기 때문에 기술여하에 따라 수요개발이 무한하다는 점 등을 들 수 있다.

첫째 : 수주산업이다.
- 전량(oder-made)로서 수주량은 곧 바로 공장가동률을 나타낸다.

둘째 : 내수산업이며, 지역산업 특성이 강하다.
- 타상품 포장재사용, 순수내수산업, 일부 예외를 제외하고는 제품의 수출입은 없다.
- GNP(국민총생산)성장에 따라 그 수요가 좌우된다.

셋째 : 다품종 소량 가공산업이다.
- 치수와 인쇄사양이 달라 다품종 소량, 타산업에 비해 부가가치가 낮다.
- 소재인 골판지원지의 가격 동향에 따라 제품가격이 변하는 경향이 많다.

넷째 : 시장경쟁이 치열하다.
- 골판지는 그 수요층도 두텁지만, 생산자수도 많고 대기업, 중소기업에 이르기까지 규모면에서 다양하다.
- 골판지포장은 노 브랜드(No-brand) 상품이며 품질 차별성이 적고 수주경합의 동시성 때문에 가격경쟁이 치열하다.

다섯째 : 단납기 JIT성 산업이다. (Just in Time)
- 골판지 수요자는 창고나 자금사정상 포장할 상품생산 출하직전에 필요로하는 포장규격 및 최소수량을 지정 주문한다.

여섯째 : 수요개발 가능성이 크다.
- 소비자 요구에 따른 신기능성 골판지개발 등이다.
1997년 11월 IMF 한파로 인한 경기침체 등 골판지포장 사업은 어려운 국면을 맞이하였다. 이같은 골판지수요의 둔화에도 불구하고 골판지업계 생산능력은 크게 증가되어 현재의 수요에비해 공급이 과잉상태를 나타내고 있다.

이러한 수급상의 불균형으로 인해 동종 업체간에 과당경쟁이 심화되고 있으며, 그 결과 수익성이 크게 악화되는 등 기업경영의 어려움을 겪고 있으며, 일부 중·소기업체들의 휴·폐업이 속출하고 있다.

또한 타산업에 비해 제조공정상 상당부분을 분리 다공정에 의존하는 등 작업환경이 열악하고 실수요자의 다양한 저가선호에 따라 골판지 수요 역시 다품종 소량화 되고 있어, 판매전략상 문제가 크며, 종래와 같은 큰 폭의 수요증대는 기대하기 어렵게 되었다.

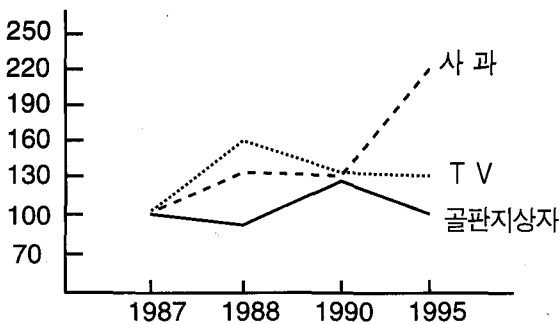
2. 골판지포장산업의 가동률과 시장확보 채산성과 판가정책의 비결

1960~70년대 경공업 제품의 수출증가에 힘입어 골판지 포장수요가 큰폭으로 늘었으나, 1980년 후반이후 섬유·신발 등 경공업 수출이 급속히 줄어들면서 골판지포장 수요 역시 크게 줄었다.

한편 1980년대 골판지포장 생산설비 확충, 자동화, 고속화의 생산설비 도입으로 생산성이 크게 높아졌으나, 수요량 증가는 그에 못미치므로써 골판지 가동률 하락이 극심하고 있는 대처방안으로는:

- ① 신규시장개척
- ② 농산물 포장화 : 배추 및 야채류 신선도 유지 Box 개발
- ③ 가공식품 : 냉동, 냉장 (저온, 고온 Box 신기술개발) 등을 들 수 있겠다.

골판지산업의 채산성 및 판가정책 비결을 고해보면, 표 1-1 (골판지상자, 사과, TV 가격 동향 비교)



동종업체간 가격경쟁이 치열해 지면서 참고 표 1-1 같이 골판지 가격도 정체내지는 하락하였다.

1980-1990년대 골판지 상자가격을 표1-1에서 비교하면 1980 후반 100으로 하였을 때, 1990년대 사과 및 TV 가격은 각각 140 정도 이루고 있으나 골판지 상자 가격은 여전히 100에 머물고 있다. 동종업체간 과당경쟁 및 기술개발 부족 등에 영향된 도표이다.

판가정책상 현재 골판지포장업계에서는 상자원가 산출공식은

$$\text{규격(상자치수)} = (\quad) \text{m}^2$$

원지가 + LOSS + 가공비(금융비포함) = ()원/m²
 판매단가로 대부분의 업체가 산출공식적으로 해오고 있는 것으로 알고 있다.

또한 동종업체끼리 약속이나 한 듯, 판매원가는 존재하지 않는다고 볼 수 있다.

- ① 원부자재가격의 투명성
- ② 원가 산출공식(원지가, 가공비)의 오류
- ③ 업체특성 (현금, Lot) 등이 무시되고 있다.

3. 현재 골판지포장업계의 과당경쟁 원인분석 및 해결 대책

골판지포장업계 field에서 뛰는 영업사원으로서 이 지면을 통해 소견을 말하고자 한다.

1. 과당경쟁 원인분석

- ① 골판지는 노-브랜드(No-brand)상품이며, 품질차별성이 적기 때문에 주로 시장확보에 주력함으로써 과당경쟁에 빠져 수익성 악화 기업경영구조가 지속된다.
- ② 골판지 생산원가 중 골판지 원지가 70% 이상을 차지하고 있어 원지의 가격동향에 따라 골판지가격이 좌우되며, 기업 수익성에도 큰 영향을 준다
- ③ 골판지 포장산업은 그 특성상 주문에 의한 생산, 판매이기 때문에 주 수요처인 대기업(전체의 골판지 수요의 약 65%)점유하며, 대기업 그룹등이 직,간접으로 참여하고 있어 나머지 물량으로 중소골판지업자간에 치열한 물량확보 과당경쟁이 펼쳐지고 있다.
- ④ 골판지의 수요의 둔화에도 불구하고 골판지업계 생산능력이 크게 증가되어 현재의 수요비해 공급이 약 47%정도 과잉상태. 이러한 수급상의 불균형으로 인해 동종업체끼리 과당경쟁이 심화되고 있는 것이다.

2. 해결 대책방안

- ① 동종업체간의 상호협력 및 영업사원 최고경영자 세미나 등 개최(골판지조합 적극추진바람)
- ② 업체간의 생산능력을 적정으로 유지
- ③ 기술개발 및 품질규격화 등
- ④ 원지제조회사들의 제조원가 및 언론매체를 활용한 매월 원지가 동향 공시

앞으로 골판지포장업계는 현재의 어려움을 극복하고 새로운 환경변화에 적절히 대응하기 위해서는 서로의 과당경쟁을 자제하며 수익성 위주의 기업경영을 도모하는 등 새로운 경영혁신이 필요하다.

원가관리에 주력함으로써 기업적정이윤을 확보할 수 있는 이익경영 System 확립을 해야하며, 또한 급변하는 시장에 대처할 수 있는 판매사원 개별 능력을 배양해야 할 것이다.

4. 골판지 포장업계의 투자경영의 Rule은 없는가?

앞에서 본 바와 같이 골판지 포장업계 투자경영 Rule은 우리나라 경제활성화에 비례한다고 볼 수 있다.

IMF이후 동종업체 다수가 도산하거나 휴·폐업하였다.

- ① 방만한 시설비의 지출 및 이차부담
- ② 협력업체의 악성채권과 물동량 감소
- ③ 동종업체간의 과당경쟁
- ④ 경기침체에 따른 매출감소

등 기업환경 여건을 이제까지 남의일로 치부한 mind를 일대 전환하여, 단순한 걱정과 할 수 없다가 아니라, 구체적인 방법론을 찾아내야 할 것이다. 즉,

- 1. 의식전환
- 2. 품질경영 (Quality management control)
- 3. 원가 개념 및 전문 생산체제 구축
- 4. 생산공정자동화 및 정보화, 기술개발
- 5. 최고경영자의 경영혁신 및 의식전환이 필요하며, 궁극적인 사고와 일류기업화에 대한 확고한 비전
- 6. 골판지 분야의 인재육성, 관리능력 배양 기업의 하이테크 (High-Tech) 화
- 7. 협력업체간의 품질 및 협력체제 구축 기술개발의 도모
- 8. 동종업체간의 전략적 제휴관계 등을 유지하면 골판지업계의 투자 경영도 어렵지 않다고 본다.

5. 포장안전도, 포장환경성과 기업 이미지를 판다

골판지 포장산업계는 꾸준히 성장해왔던 것은 포장안전도 및 환경 친화적인 상품이란 점에 기인해 왔다.

1. 골판지포장은

- ① 포장작업 용이성 : 제품유형 규격 변화나 다양성에도 즉시 대처
- ② 상품의 보호성 : 가볍고 내·외부로부터 충격협수성이 강하고 내용물에 따라 냉·온효과를 기대할 수 있다.
- ③ 창고의 보관성 : 제품 유형별 규격 변화는 많지만 규격별 내용과약 및 좁은 공간에 많은 적재가 용이함.

앞으로 소비자 Needs의 다품종 소량 고급품 취향과 관련하여 포장의 고급화, 소단위 포장화가 될 것이며 포장안전도 및 욕구에 상응한 신포장개발 또한 신수요 개척의 전기가 될 것이다.

2. 골판지포장은 환경친화 소재로서 소비자가 친근감을 갖게 되어 신뢰감을 심어줌으로써 사용자의 부담이 없다.

또한 Recycle 소재이기 때문에 전량회수되어 자원절약 환경정화 기여도에 귀한 존재로 인식되고 있으며 농산물의 포장 상품화, 야채류 배추포장 골판지화 등 다양한 환경친화적인 제품이 쏟아질 것이라고 예상된다.

3. 기업의 이미지를 판다.

골판지포장은 상품의 껍데기가 아니며, 상품의 일부로서 “산업필수품”이란 인식과 “유통의 꽃”이란 자긍심을 배양해야 한다.

골판지포장은 End User Needs의 신뢰를 바탕으로 한 욕구충족과 거래처 고정화에 힘써야 한다.

- ① User의 기본적 Needs
 - ㉠ 포장가격을 싸게 (저가적)
 - ㉡ 납품을 빨리 (신속납품)
 - ㉢ 품질을 좋게 (품질보장)

끝으로 장기적인 교육으로 전문인을 양성하여 누구나 할 수 있는 업종이 아닌, 나만이 할 수 있는 업종으로 우리 스스로 자긍심을 갖고 기업이미지를 부각시켜야 할 것이다.