

# 한국의 전력판매시장 구도변화와 전력마케팅



김 동 현  
한전중앙교육원/마케팅전략교육팀장

## 1. 서 론

19세기말 에디슨이 처음 전기를 상용화한 이래로 전력산업 구도는 지난 120여 년 동안 많은 변화를 거쳤다. 특히 지난 90년대에 열풍처럼 번졌던 전력산업 구조개편은 세계전력사업 역사에 커다란 사건이었으며 현재에도 그 여파가 가라앉지 않고 있다. 수많은 전력회사가 새롭게 등장하거나 사라졌으며, 가격변동성은 매우 높아졌고, 공급력 불안은 이론적으로만 논의되었던 전력공급 지장 비용이 얼마나 큰지 확인시켜 주기도 하였다.

이러한 변화의 소용돌이에서 전력체계의 하류 부문인 전력판매시장은 번거롭고 사업기회가 적으며 복잡하기 때문에 별로 주목을 받지 못하였다. 판매(Retail)이라는 명칭 때문에 기인한 것이 크다. 그러나 지난 15여 년 동안 판매부문은 전력사업의 상류부문인 도매시장과 연계되거나 또는

독립적으로 서서히 변하여 매우 역동적으로 변하고 있다.

유럽의 경우 판매시장을 완전 개방한 국가는 영국, 독일, 노르웨이, 덴마크 등 10여개 국가에 이른다. 호주는 이미 2002년 최종전기공급시장을 완전 개방하였고, 일본은 지난 2000년 2,000kW이상 전력사용자에 대하여 시장을 개방하였으나, 지난 2004년부터는 이를 500kW까지 확대하였고, 2005년에는 50kW까지 확대될 전망이다. 이는 전력시장에서 물리적인 수직적 구도변화 없이도 최종전기공급부문의 변화는 지속적으로 이루어질 수 있다는 것을 보여주고 있는 것이다. 이같이 판매시장이 개방됨에 따라 기존사업자는 가격을 인하하고 서비스를 향상시키며 마케팅 자원을 정비하여 시장을 방어하기 위하여 안간힘을 쓰고 있다.

우리나라의 경우 현행 전기사업법에 의하여 50MW이상 대규모사용자는 도매전력시장에서 전력을 직접 구매할 수 있으며, 올해부터 법률적으로는 민간 신규판매사업자의 등장도 가능하다. 이와 함께 대규모 주택밀집지역을 중심으로 소형 열병합 설비가 활발히 보급되기 시작하고 있다.

특히 올해 개정된 전기사업법에 명시된 구역전 기사업자는 발전설비와 공급망을 갖추고 특정 구역 내에 전기를 공급할 수 있어 수직 통합된 새로운 형태의 전력사업자 등장을 허용하고 있다.<sup>1)</sup> 이는 지금까지 안정적이고 변화가 적었던 전력소매시장 구도가 서서히 바뀌고 있음을 보여주고 있다.

1) 한국전력공사의 발전부문은 2001년 4월 수직분할되었다.

이제 우리나라 전기사용자도 중간과정을 생략하고 생산자와 직접 협상할 수 있으며, 시장에 새롭게 출현할 새로운 형태의 전기사업자와 공급계약을 맺을 수도 있다. 따라서 전기사용자의 전기공급자 선택권이 확대될 것이다. 전력사업에도 소비자의 권력이 상승하여 전기사용자는 변덕스럽고 까다로워질 것이며 전기공급 제도와 가격에 대하여 관심을 갖고 의문을 품기 시작할 것이다.

이 같은 경영환경변화에서 고객만족은 전력회사의 핵심가치로 떠오르고 있다. 전기사업자는 소비자들이 무엇을 원하는지를 이해하고, 앞으로는 무엇을 원하게 될 것인지를 예측하고, 이를 충족시킬 수 있는 수단과 방법을 찾아야 한다. 공급자가 이 같은 시장의 변화를 따라가지 못할 경우 새로운 공급방식을 원하는 전기사용자들은 기존의 공급체계를 이탈하여 새로운 방식을 모색할 것이다. 따라서 이제 고객만족, 시장지향은 전력사업자의 핵심 경영전략으로 대두될 것이다.

이를 위한 구체적인 실천전략으로 전력사업에 마케팅 개념 도입이 필요하다. 특히 마케팅전략 도입으로 새로운 전력시장 구도 하에서 전기사용자의 가치를 상승시키고 전체적인 시장의 파이를 크게 하며 기존의 시장을 방어하고, 새로운 시장 질서를 정립시키고, 다양한 상품이나 서비스를 개발하고 이를 높은 수준까지 끌어 올릴 수 있는 시장주도 전략을 세울 수 있다.

본 고에서는 전력판매부문 구도변화 내용과 전기사업자의 핵심경영전략으로서 전력마케팅 도입의 필요성과 도입방법 등을 논하기로 한다.

## 2. 최종 전력공급시장 구도 변화

전력시장의 변화는 주로 정부의 규제정책 변화

와 관련 산업의 기술혁신에 기인한다. 규제정책 변화는 사회경제변화와 정부의 경제정책의지를 반영하는 것으로서, 최근 전 세계적인 규범이 되고 있는 세계화, 개방화에 맞추어 산업의 구도변화가 이루어지는 것이다. 이에 비하여 기술발전에 의한 산업구도 변화는 신기술이 적용되고 정보기술이 발달함에 따라 가격경쟁력을 확보한 새로운 사업자가 시장에 진입하면서 발생한다. 여기에서는 전력 최종공급부문의 구도변화의 원인을 정부의 정책변화와 기술발전 등으로 나누어 본다.

### 가. 정부의 산업정책

2001년 전력산업 구조개편에 따라 현행 전기사업법에는 전력사업의 구도변화를 유도할 수 있는 여러 조항이 반영되었다. 첫째는 대규모 전기사용자에 대한 직접구매(Direct Access)의 허용이다. 전기사업법 32조에 의하면 수전설비용량 50,000kVA 이상의 전기사용자는 시장에서 전기에너지를 직접 구매할 수 있다.<sup>2)</sup> 즉 기존 전기사업자인 한국전력을 거치지 않고 시장에서 직접 전력을 구매하여 사용할 수 있는 것이다. 따라서 거래와 관련된 검침, 요금청구 및 정산은 거래소에서 수행하게 되며, 전력수송은 기간전기사업자인 한국전력에서 담당하되 전기사업자는 송전사업자에 송전망 이용료를 지불하고 이를 이용하면 된다. 이를 위하여 한국전력은 전기사업법에 의거 송전망에 대한 이용규정 및 요금을 고시하여야 하였다.<sup>3)</sup>

둘째, 신규 전기판매업 개방을 들 수 있다. 현행 전기사업법에 의하면 신규 전기판매 사업은 2004년 2월말부터 허용될 수 있다. 물론 신규 판매사업자의 등장을 위해서는 시장개방 일정, 전기사업법, 시행령, 시장규칙, 요금체계개편 등 많

2) 전기사업법 32조 전력의 직접구매

3) 전기사업법 제15조 송·배전용 전기설비의 이용요금 등

## 특별기고

은 사전 작업이 필요하나, 전력시장개방이 미국 및 유럽, 일본 등에서 일반적인 현상임을 감안할 때 우리나라에서도 이의 구체화가 멀지 않은 것으로 볼 수 있다. 판매시장이 개방되면 다수의 판매 사업자가 출현하기 마련이다. 이러한 사업자는 석유, 가스 등 타 에너지 분야의 사업자일 수도 있고, 집단에너지 사업자, 대규모 택지개발사업자 등이 될 수도 있을 것이다. 타 에너지 소매사업에 이미 진출한 사업자가 전력판매업까지 수평적으로 사업범위를 확대할 경우 상당한 경쟁력을 갖출 수 있을 수도 있다.

셋째, 구역전기사업자의 등장을 들 수 있다. 2004년 1월 1일 개정된 전기사업법에서는, 전기사업자의 정의를 종전에는 발전·송전·배전·판매 등 4개 사업자로 한정되어 있었으나, 구역전기 사업자가 추가되었다. 구역전기 사업자는 발전 및 공급망을 갖추고 일정지역에 전기와 열을 동시에 공급할 수 있어 비록 규모는 35,000kW이하로 제한되었지만 수직통합 일괄 공급체계를 갖추고 있고, 경우에 따라서는 전력거래소 또는 한전과 전력을 거래할 수 있으므로 매우 주목할 만한 사례라고 판단된다.<sup>4)</sup> 또한 발전설비용량 15만kW 이하의 지역난방에너지사업자, 25만kW이하의 집단에너지사업자 등 집단에너지 사업자도 구역전기사업자의 자격을 인정받고 있어 판매시장의

지각변동을 가속화시킬 전망이다.<sup>5)</sup>

### 나. 분산형 전원을 중심으로한 전력 신기술 보급

중전의 전력시스템의 특징으로는 규모의 경제를 근간으로 하는 중앙 집중통제형 전원을 들 수 있다. 이는 주로 수요지와는 원거리로 떨어진, 용지 및 용수 확보가 수월한 지역에 대규모 발전설비를 건설하여 규모의 경제성을 확보하고, 여기에서 생산된 전기에너지를 방대한 송전 및 배전 설비를 이용하여 수요지에 전기를 공급하는 방식이다.

이에 대비하여 분산형 전원은 수요지에 비교적 소규모 전원을 설치, 배전망에 접속하여 전기를 공급하는 방식이다. 최근까지도 분산형전원은 기존의 전력생산방식에 비하여 단가가 높아 경제성이 낮았었다. 그러나 최근 기술의 급격한 발달과 입지난이 가중되자 경제성이 급격히 상승하고 있다. 미국의 경우 디젤엔진의 생산단가는 7~11[¢/kWh], 가스엔진 및 가스터빈의 경우 6~9[¢], 마이크로 가스터빈은 7~9[¢] 등으로 이는 전력회사가 공급하고 있는 가격인 6~9[¢/kWh] 육박하고 있다. 물론 이 같은 경제성은 가스가격 및 기간 전기사업자의 가격에 따라 달라질 수도 있다.

< 표 1 > 구역전기사업자 종류<sup>6)</sup>

설비	발전용량	보급처	사업자
소형가스 열병합설비	35MW 이하	아파트, 병원, 호텔, 사무실 등	캐너텍, 삼성에버랜드 등 ESCO사업자, 대한, 삼천리 등 도시가스사 등
집단에너지사업	150 ~ 250MW	대규모 신규 택지 및공단 개발지구	현 집단에너지 사업자, 지역난방공사, 현대 건설, 주공 및 토공 등

4) 원칙적으로 전기사업자는 겸업이 금지되어 있다. 전기사업법 제 7조 사업의 허가

5) 전기사업법 시행령 제59조의 2

6) 가스산업 브리프스, 한국가스공사(2004.3.2)를 이용 재작성

< 표 2 > 주요 분산형 전원의 경제성<sup>7)</sup>

분산형 전원 종류	생산단가(센트/kWh)
디젤엔진	7 ~ 11
가스엔진	6 ~ 9
가스터빈	6 ~ 9
마이크로터빈	7 ~ 9
연료전지	11 ~ 14

따라서 분산형전원은 유럽을 중심으로 활발히 보급되고 있는데 주요국의 보급현황을 보면 일본은 2,440MW, 미국 50,400MW, 네덜란드 8,000MW, 덴마크 7,894MW 등이다. 우리나라의 경우 일부 ESCO 사업자를 중심으로 대규모 아파트 단지에 소형열병합설비가 활발히 보급되고 있는데, 이는 주로 우리나라 주택용 전기요금이 누진제로 되어 있어 이를 일부 회피할 수 있기 때문이다. 또한 분산형 전원은 전기와 열을 동시에 공급할 경우 효율향상에 따라 경제성을 높일 수 있다. 2003년말 기준으로 96MW정도 보급되어 전체 총 전력수요의 0.2%에 불과하나 정부의 적극적인 지원이 예상되어 향후 크게 늘어날 것으로 전망된다.<sup>8)</sup>

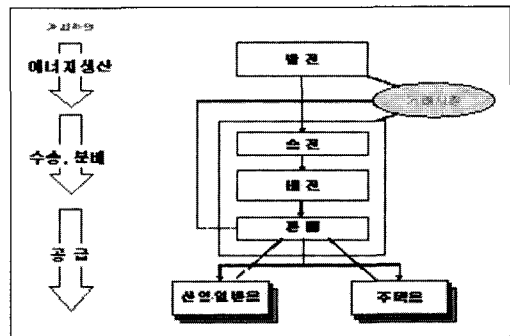
### 다. 전력사업의 가치사슬 변화

정부의 정책 및 기술발전과 함께 기간전기사업자인 한국전력의 성격도 크게 변하고 있다. 종전까지 한국전력은 우리나라 대부분의 발전설비를 보유하여 전기에너지를 생산하고, 이를 자체 송전 및 배전망을 통하여 최종전기사용자에게 공급하였다. 이 같은 전력산업구조로 규모의 경제를 이루어 우리나라가 세계적으로 유례없는 자원빈국임에도 불구하고 전기요금은 비교적 저렴하게 유지할 수 있었다.

그러나 2001년 전력산업 구조개편에 따라 발

전부분이 분리되어 전기는 전력거래소에서 거래되고 있고, 전기사업자는 발전, 송전 및 배전, 그리고 판매사업자로 각각 분류되었다. 발전사업자는 생산한 전기를 전력거래소에서 거래하며 한전은 시장에서 이를 구입, 송·배전망을 통하여 최종 전기사용자에게 공급하고 있다. 따라서 이제 전력산업 구조는 전기에너지를 생산하는 상류부분과 이를 최종 전기사용자에게 공급하는 하류부분인 유통분야로의 물리적 분리가 가능하게 되었다. 한국전력은 송·배전망 운영과 판매사업을 전담하는 전력유통이 주 사업범위라고 할 수 있다. 따라서 망부분은 엄격한 원가주의 가격체제로 공평성과 설비운영의 안정성이 요구되어 독점과 정부의 규제체계가 그대로 유지되나, 전력판매부분은 매우 역동적인 시장으로 변화될 것으로 예상된다.

< 그림 1 > 전력사업의 가치사슬



영국의 경우 소매부분의 개방이 1990년부터 단계적으로 진행되어 1999년에는 완전 개방되어 주택용을 포함한 전 수용가가 전기공급자를 자유롭게 선택할 수 있다. 70개에 이르는 판매전기업자가 출현하였으며 가격할인, 맞춤형 가격·서비스 제공, 가정용에 대한 가스와 전력을 일괄 공급, 쇼핑 포인트나 항공 마일리지 제공 등 여러 가지 다양한 서비스를 제공하고 있다. 사업자의 활발한

7) 부하율 60%기준, 자료 미국 에너지부, 2002

8) 국회 산업자원위원회, 전기사업법 심사보고서, 2003. 12

## 특별기고

마케팅으로 2003년말 기준으로 산업용의 경우 80~90%, 가정용 전기사용자의 40%가 공급자를 변경하였다.

일본의 경우 2000년 계약전력 2,000kW이상 대규모 사용자에 대한 시장개방에 이어 2004년에는 500kW이상까지 확대하였으며 2005년에는 이를 50kW까지 확대할 예정이다. 특정규모전기사업자(PPS)라 불리는 새로운 전기사업자가 이미 등장하였으며<sup>9)</sup>, 이들 사업자와 동경전력 등 기존사업자는 치열한 경쟁을 벌이고 있다. 동경전력은 새로운 마케팅전략으로 가격인하, 자유화 사용자에게 대한 맞춤형 전기요금, 새로운 부가서비스를 제공하고 있으며 판매조직을 대폭 개편하여 마케팅 능력을 강화하였다.

이같이 해외사례를 보면 판매시장이 개방될 경우 마케팅전략이 회사의 경영 핵심전략으로 자리 잡아가고 있음을 알 수 있다. 이는 전기 판매사업자는 전기관련 단순한 상품만을 제공해서는 시장에서 경쟁력을 유지하기가 어렵다는 의미가 된다. 시장에서 경쟁우위를 점하고 차별성을 유지하여야 하고 이를 위하여 전기에서 전 에너지까지 서비스의 범위를 확대하여 에너지의 효율화, 환경적응형 엔지니어링 등 부가서비스를 개발하고 이를 통합 에너지 서비스를 제공하여 소비자의 가치향상 중심으로 전환되어야 한다. 전력에너지라는 핵심 상품과 함께 통합서비스로 제공되어 고객만족 중심의 새로운 구도로 전환되어야 하는 것이다.

### 3. 전력사업자의 마케팅전략 도입 방안

전력마케팅은 수익성 있는 고객과의 관계를 관

9) 2004년 6월말 기준으로 15개 PPS사업자가 있음.

10) Boston Consulting Group, 2001

11) Alex Briones(2002)

리하는 것, 또는 소비자들의 충족되지 못한 욕구를 발견하고, 그것을 충족시킬 방법을 찾는 것으로 정의될 수 있다. 전력마케팅이 도입될 경우 사업자는 이제 시장을 분석 하여야 하고, 전기사용자를 이해하며, 욕구와 가치가 무엇인지를 도출해야하고 이를 충족시키는 것이 최고의 가치가 됨을 의미한다. 여기에서는 전력사업에 적용가능한 구체적인 마케팅 전략을 살펴본다.

#### 가. 시장지향형 가격체계

전기 에너지는 전기사업자가 제공하는 핵심 서비스이다. 따라서 핵심 서비스의 가격이 효율적이고 유연성이 있어야 전기사용자의 다양한 요구를 만족시킬 수 있다. 다양한 부가서비스 개발도 가능하다. 시장이 완전 개방된 영국과 독일 사례에서 보면 공급자변경 이유가 가격체계인 경우가 각각 87%, 79%로 나타나고 있어 판매부문의 경쟁이 가시화될 경우 경쟁력에 가장 큰 영향을 미치는 요소는 가격으로 나타났다.

< 그림 2 > 전기공급자 변경 사유(%)<sup>11)</sup>

영 국		독 일	
가격	87%	가격	79%
에너지서비스	12%	서비스품질	12%
부가서비스	3%	높은 가격충돌경	3%
양적/전력 공급	1%	양적/전력 공급	1%
서비스 품질	7%	기타	7%

우리나라의 가격체계는 원가주의에 근거하고 있다. 즉, 공급에 따라 발생하는 비용에 적정한 자본에 대한 기회비용이 더해져 전기요금 수준이 결정된다. 그러나 이같은 가격 결정체계는 공급안정성을 중시하는 종래의 전력산업구도에 기인한다

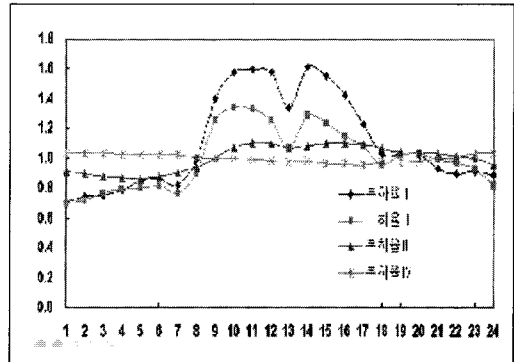
## 한국의 전력판매시장 구도변화와 전력마케팅

고 할 수 있다. 경영자원의 효율적 이용과 전기사용자의 효율을 증대시키는 가격전략과는 거리가 멀다고 할 수 있다. 따라서 새로운 전력시장구도에서는 한계비용에 근거하는 요금체계 정착으로 시장에서 형성되는 가격신호를 요금체계에 반영하여야 한다.

이를 위하여 우선 계절시간대별요금 (TOU : Time-Of-Use Rates)에 기반을 둔 선택요금이 확대되어야 한다. 현행 요금체계에서는 산업용(병)에 한하여 3개의 선택구간을 두고 있고, 그 밖의 산업용 및 일반용에는 두 가지 선택 구간을 두고 있다. 그러나 대규모 사용자의 부하패턴을 분석해보면 이를 최대 4개의 구간으로 확대가 가능하다. 이 같은 선택 구간을 확대할 경우 전기사용자는 선택의 폭이 넓어져 효율이 상승하고 만족도는 높일 수 있다.

계절시간대 요금보다 계통의 한계비용을 더 효율적으로 최종요금체계에 반영시킬 수 있는 가격체계가 실시간가격(RTP : Real-Time-Pricing)이다. 도매시장의 가격변동성이 높은 상태에서 유연한 가격체계 개발은 판매사업자의 리스크를 분산시킬 수 있는 기회로 활용될 수 있다. 우리나라에서도 도매시장에서 전력은 1시간 단위로 거래되고, 가격은 한계비용으로 결정되므로 연료비용에 매우 민감하게 되어 판매사업자의 가격리스크는 매우 커지게 된다. 이때 리스크 관리를 위하여 도매시장 가격을 최종전기요금에 반영시키는 것이 판매사업자에게는 바람직하다. 실시간 요금은 유연한 가격체제로 전기사용자에게는 전기요금 절감기회를 제공하고 판매사업자는 도매시장의 가격 변동성을 관리할 수 있어 Win-Win 전략이 된다.

<그림 3> 산업용 특고압의 부하율별 전력사용 특성



미국의 경우 실시간 가격이 적용될 경우 연간 50억에서 150억불까지 요금을 절약할 수 있는 것으로 추정하고 있다. 2001년 뉴욕주에서 공급력 부족이 발생하였을 때 부하를 자발적으로 감축하여 130만불을 절약할 수 있었으며, 플로리다 주의 경우 시험프로그램에 참여한 전기사용자는 요금의 11%를 절약한 것으로 추정되고 있었으며 주택용의 경우 20%를 절약할 수 있었다. 조지아 전력은 1992년 실시간 요금을 도입한 이래 2001년 기준 1,650호 약 5,000kW가 참여하고 있으며 도매시장 가격이 500[\$/MWh]이상일 경우 500MW의 부하 감축을 실현한 것으로 추정되었다. 듀크 파워에서는 59호 1,000MW가 참여하고 있다.

또다른 혁신가격으로서 부하차단가격 (Curtailment Tariffs), 동시피크가격 (Coincidental Peak Pricing), 계통피크가격 (Off-Peak Pricing), 부하율개선가격 등을 들 수 있다.

한편 전력판매시장이 점진적으로 개방될 경우 그 이행기에는 규제시장과 자유화시장으로 나누어지게 되고, 장기적으로는 대부분 완전개방으로 진행되므로 자유화시장에서 전기사용자의 개별요금체제로 전환되어야 할 것이다.

12) 미국 EEI 보도자료, 2004, 9

## 특별기고

< 표 3 >

미국 주요 전력회사의 실시간가격 적용현황<sup>13)</sup>

전력회사명	시작연도	수용가 최소규모	용어사용기 2001년 1월	가격구조
DC Hydro	1986	Service at 60,000+volts	0	Two-part
Duke Power	1985	1,000 kW	59	Two-part
Georgia Power	1992	250 kW for day-ahead rate	Over 1,950	Two-part
Pacific Gas and Electric(PGE)	1985	500 kW	20-25	One-part
Southern California Edison(SCE)	1987	500 kW for main rates	100	One-part
Tennessee Valley Authority(TVA)	1986	5,000 kW	Over 350	One-part
UtiliCorp United	1908	All customers	14	Two-part
Xcel Energy	1997	1,000 kW	15	One-part

### 나. 고객가치 중심의 시장제분류

우리나라 전기 사용자는 용도별로 나누어져 서비스를 제공받았다. 전기를 가정에서 사용하면 주택용, 업무용 빌딩에서 사용하면 일반용, 제조업에서 사용하면 산업용으로 분류하였다. 이같이 용도별로 분류하고 분류된 시장을 동질적으로 다루고, 표준화된 상품과 서비스를 제공하였다.

이 같은 분류는 용도별로 전기사용 패턴이 비슷하기 때문에 종별로 요금구조를 설계하기 손쉬운 장점이 있다. 또한 우리나라의 산업화 과정에서 희소하고 한정된 자원인 전력을 생산부문에 저렴하게 우선적으로 공급함으로써 기업의 국제경쟁력을 제고하려는 의미도 있다. 그러나 이 같은 가격체계는 종별간 내부상호보조(cross-subsidy)를 발생시켜 전력수급체계의 효율성을 떨어뜨리고 불공평을 발생시키는 문제점이 발생한다.

그러나 시장이 개방되면 적정가격보다 높게 전기요금을 지불하고 있는 일반용 및 주택용 사용자는 기존 시장에서의 이탈이 가속화될 수 있다. 따라서 시장구조 변화에 대응하여 현행요금체계를 개편하는 작업이 진행 중이나, 근본적으로는 개방된 시장에서 경쟁우위를 유지하기 위해서는 고객

의 가치를 고려하여 새로운 시장세분화가 필요하다. 상품이나 서비스를 시장전체가 아니라 한 개 또는 몇 개의 특정한 세분시장에 맞추어 설계하는 것이다.

고객의 가치에 중심을 둔다는 것은 수행가능 서비스를 향상시켜야 하며 통상적인 4P<sup>14)</sup>에 한정하기 보다는 좀더 광범위한 마케팅의 의미가 내포되어 있다. 전력의 경우 고객의 가치는 주로 전기사용 규모에 따라 다르다. 저압이며 소규모 사용자의 경우 가격과 서비스에 매우 둔감한 편이나, 전기사용 규모가 커질수록 가격 및 서비스에 대한 가치가 상승한다.

한편 소매시장 개방은 전기사용 규모별로 점차적으로 개방되는 것이 일반적이다. 완전 개방되더라도 고객의 대부분을 차지하는 소규모 사용자는 보편적서비스(universal service) 또는 공익적 기능을 제공받을 필요가 있다. 따라서 시장의 개방도와 일정에 맞추어 시장을 세분화하는 방법을 모색할 수 있다. 우리나라의 경우 수전설비용량 50MVA 이상 사용자, 약 20% 정도의 시장이 개방되어 있으므로 이를 새로운 시장으로 분류, 목표고객으로 구체화시켜 마케팅 전략을 적용할 수 있다.<sup>15)</sup>

또 다른 시장세분화 방법으로 전압, 품질, 가격에 대한 전기사용자의 반응에 따라 재분류할 수도 있다. 이는 고객의 다양한 가치를 파악하고 여기에 맞는 상품과 서비스를 개발하는 방법이다. 이를 위해서는 세밀한 시장분석과 새로운 서비스에 대한 전기사용자 반응을 분석한 자료 수집이 선행되어야 한다.

### 다. 전력솔루션 도입

통상적으로 시장에서 경쟁자들은 제품이나 서

13) Ahmad Faruqui(2002)

14) 마케팅 믹스인 Price, Place, Product, Promotion

15) 직접구매 대상 전기사용자에 대한 전기판매규모

## 한국의 전력판매시장 구도변화와 전력마케팅

비스를 쉽게 모방하고 차별성을 파괴하므로, 고객들은 브랜드에 프리미엄 지불을 꺼려한다. 막대한 비용과 시간을 들여 개발한 새로운 제품이나 혁신적인 서비스를 경쟁자는 순식간에 따라잡기 마련이다. 따라서 기업이 선택할 수 있는 마케팅 전략은 매우 한정적일 수밖에 없다. 끊임없이 가격을 인하하여야 하고, 원가를 줄여야 하고, 가격체계의 유연성 확보는 쉽지가 않다. 이에 대한 혁신적인 마케팅 전략으로서 기업들은 솔루션을 도입하여 시장에서 차별성을 유지시킬 수 있다.

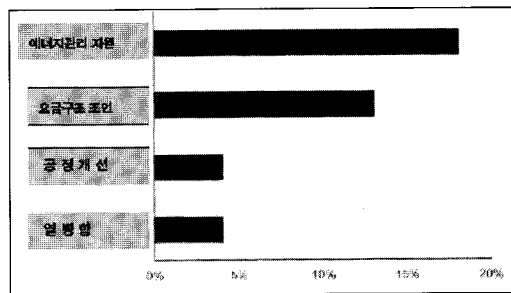
특히 전력시장이 도매부문과 판매부문으로 크게 분류되는 우리나라의 전력산업 구도 하에서는 판매부문의 차별성을 갖기가 쉽지 않다. 전력솔루션은 이러한 제약여건을 고려하여 전기사용자 중심의 전력 종합 서비스 개념이다. 즉, 단순한 전력 에너지와 이에 수반되는 서비스의 제공에서 벗어나 핵심 상품인 전력에너지와 관련 서비스를 고객의 문제해결 중심으로 통합함으로써 차별성을 높이는 방법이다.

이를 위해서 쿠머<sup>16)</sup>는 솔루션을 제공하기 위하여 고객을 세 가지 유형별로 분류하여 제공할 것을 제안하고 있다. 첫째는 고객의 수익증대 중심의 분류, 둘째는 고객의 리스크와 산출물의 책임을 솔루션 제공자가 공유하는 것, 셋째는 고객의 총비용 절감이다. 특히 전기·에너지는 생산의 필수적인 투입요소로 최근 국제 에너지가격 급등으로 대규모 전기사용자의 비용 부담이 급격히 증가하고 있으므로 총비용절감은 전기사용자에게 매우 가치있는 일이다.

<그림 4>는 전기사용자의 총 에너지비용을 줄이는 방법을 제시하고 있다. 전기사용자가 사용하는 다양한 에너지의 효율적 사용을 지원해주는 에너지관리지원이 약 18%로 가장 높게 나왔다.

다음으로는 요금구조 조연이다. 전기요금 구조에는 계절·시간, 부하율별 선택, 전압 등 다양한 요소가 반영되어 있어 전기를 어떻게 사용하느냐에 따라 요금은 차이가 많이 날 수 있다. 전기를 합리적으로 사용하여 요금을 절약할 수 있는 조언을 해주는 것은 고객의 가치를 높이는 방법이다. 다음으로 전기사용자의 공정개선하거나 가스 터빈이나 엔진을 이용하여 열과 전기를 동시에 사용할 수 있는 열병합설비를 도입하여 에너지 비용을 절약할 수 있도록 지원하는 것 등을 들 수 있다.

<그림 4> 전기사용자의 총비용을 줄이는 방법<sup>17)</sup>

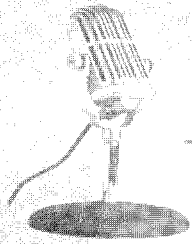


이같이 솔루션의 기본 개념은 고객 지향적으로 서비스를 통합하는 것이다. 종전의 단순한 제품이나 서비스 제공에서 사용자중심의 문제해결 중심 서비스로 전환시키는 것이다. 이러한 솔루션 공급자는 자사의 제품이나 서비스에 한정하지 않고 사외의 다양한 협력업체와 긴밀한 협력관계가 이루어져야 하므로 사내의 방대한 업무 네트워크 형성이 필요하다. 또한 전기사업자는 주문만을 받는 Order-taker가 아니라 고객에 대한 에너지의 전반적인 사용에 관한 컨설턴트의 역할을 해야 한다. 고객의 문제를 파악하고 이를 해결하기 위해서는 고객의 전기사용 용도와 공정을 알아야 하므로 해당산업의 전문가가 되어야 한다.

16) Kumer, Nirmalya(2003)

17) Boston Consulting Group(2000)



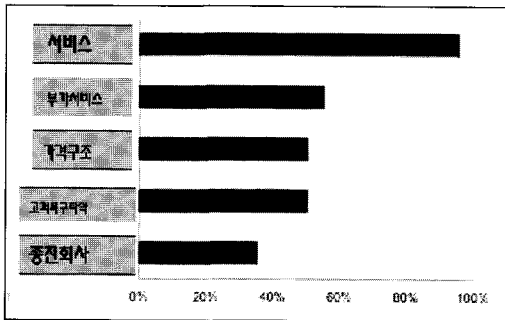


## 특별기고

### 라. 서비스 수준의 향상

전력시장에서 전력판매사업자의 가격차이는 예상보다 적은 것이 현실이다. 이같이 가격격차가 적을 경우 서비스의 수준은 성공적인 사업에 큰 영향을 미친다. 완전 경쟁이 도입된 영국의 사례에서 보면, 전력판매회사들은 서비스의 수준을 높임으로서 시장에서의 차별화를 달성하려 한다. 미국의 경우에도 가격이외의 요소 중에서 전력회사의 선택에 가장 큰 영향을 주는 것은 서비스 수준인 것으로 나타났다.(그림 5)

< 그림 5 > 가격이외의 전력회사 선택요인<sup>18)</sup>



종전에 전력사업에서 서비스란 전기사용자의 불만관리, 요금문의, 공급·단전 등이 대부분을 이루었다고 볼 수 있다. 그러나 경쟁이 도입될수록 서비스는 다양해지고 경쟁에서 우위를 점할 수 있는 핵심요소가 되고 있다. 고객과의 접촉은 새로운 사업기회가 될 수 있으며, 이를 통하여 다양한 상품을 판매할 수 있으므로 고객과의 커뮤니케이션은 매우 중요하게 된다. 고객은 본인의 전력 사용 정보가 효율적으로 관리되어 세심한 대우를 받고 싶어 한다.

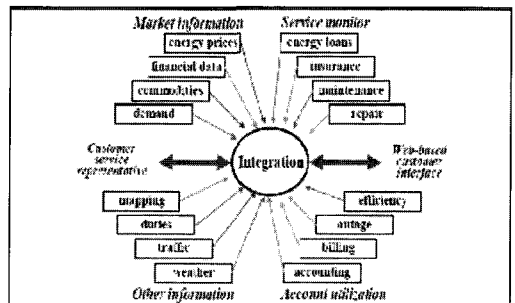
따라서 효율적인 고객정보관리와 고객과의 커뮤니케이션 강화를 위하여 새로운 투자가 필요한

< 표 4 > 전력회사 경쟁력 좌우 서비스의 종류

- 친절한 응대 (Friendly people)
- 효율적인 콜 센터(Efficient call center)
- 이해하기 쉬운 요금(Simple, clear bill)
- 전기의 질(Uninterrupted supplies)
- 향후 전기공급의 지속성(Guarantee of future supplies)
- 높은 품질(Quality supplies)
- 효율적인 고객정보관리(Good customer information)
- 안전한 전기 공급(Safe product)
- 낮은 전기요금(Low prices)
- 다양한 상품(Good product)
- 효율적인 검침(Effective metering)

데, 새로운 고객정보관리시스템(New Customer Information System) 개발 또는 콜센터(Call Center) 설립 등을 예로 들 수 있다. 한편 요금의 간결성도 고객서비스에서 매우 중요한 항목이다. 전력산업 구도가 기능별로 분할되고, 망이 개방됨에 따라 요금체계가 복잡해지고 따라서 요금청구서도 복잡해지는 것이 일반적인 현상이다. 요금표 단순성, 이해하기 쉬운 구조는 서비스의 수준을 높일 수 있는 방법이다.

< 그림 6 > 전력 부가서비스 사례<sup>19)</sup>



그 외에 다양한 부가서비스 제공으로 전기사용자가 좀더 전기를 효율적으로 이용할 수 있도록 하

18) Boston Consulting Group(2000)

19) Anderson(2003, 8)

며, 니즈를 도출하여 가치를 창출하여야 한다. 대부분의 혁신적인 상품 제공은 신기술 채용을 통해서만 가능한데, 이를 통하여 다양한 부가치 제공이 가능하다. 예를 들어 실시간요금과 함께 제공되는 부가서비스는 콘트롤러 기기를 동시에 이용하여 축열기기, 에너지 효율화 프로그램 등을 들 수 있다.

〈그림 6〉은 시장정보, 에너지 관련서비스 등이 인터넷을 통한 웹을 통하여 제공되는 전력회사가 제공하는 다양한 전력관련 부가서비스를 보여주고 있다. 특히 날씨, 교통, 도로 정보 등이 전력회사의 고객간의 연결된 망을 통하여 제고될 수 있음을 보여주고 있다.

### 마. 고객관계관리(CRM) 도입

CRM(Customer Relationship Management)은 고객과의 인간적인 신뢰관계를 전제로 회사의 체계를 고객지향으로 바꾸는 적극적인 경영기법이다. 고객과의 네트워크를 강화함으로써 경영의 안정과 장기적인 수익구조를 실현할 수 있다. 여기에는 신뢰 쌓기, 이탈방지를 위한 적극적인 마케팅활동, 목표고객에 대한 효율적인 관계형성이 포함되어 있다. 전력사업의 CRM에는 수익성있는 대규모 사용자의 효율적인 관리가 중요하데, 우리나라 전력산업의 경우 계약 100kW이상 고압사용자는 약 11만에 불과하나 판매전력량의 약 3, 판매수익의 60%를 차지하고 있어 다른 산업보다 대규모 사용자의 중요성이 크다고 할 수 있다. 그러나 대규모 사용자는 직접구매 등 다양한 방법으로 기존시장을 이탈할 우려가 있고, 또한 새로운 시장진입자는 주로 대규모 전기사용자를 대상으로 적극적인 마케팅을 펼칠 것이다. 따라서 이들 시장을 목표고객으로 설정, 통상적인 마케팅활동을 넘는 세심한 전략이 필요하다. 전력마케팅 도입으로 가치있는 고객에게 우리가 제공하는 서비스와 경쟁자의 그것과의 차이를 어떻게 두느냐 하는 것을 분명히 제시할 수 있을 것이다.


### 바. 시장조사

기본적으로 전력마케팅 전략을 수립하기 위해서는 양질의 자료가 필요하다. 지금까지 전기는 공익적이고 대체재가 거의 존재하지 않는 개념이 지배하였기 때문에 전력시장에 대한 분석은 매우 취약하였다. 그러나 계약전력, 요금 등과 같은 기초 자료만 가지고는 혁신적인 새로운 전략을 수립할 수는 없다. 특히 회사가 제품 판매자에서 고객의 솔루션 제공자로 전환하기 위해서는 고객의 활동 사이클과 총비용에 대한 완전한 이해를 하여야 한다. 개별 주요 전기사용자의 부하패턴, 새로운 시장 segmentation에 따른 특성 및 반응도, 전기사용용도 및 방법, 요금 등 전력소비에 관한 전기사용자의 구체적인 자료가 필요하다. 또한 경쟁자에 대한 광범위한 정보도 필요할 것이다.

### 사. 서비스 전문 인력 양성

서비스의 특징인 무형성, 소멸성, 비분리성, 이질성 등을 고려할 때 서비스의 접점에서 고객과 접촉하는 서비스 담당자들의 역할은 중요하다. 이들 담당자들은 고객의 불만 사항을 처리하고, 고객의 문제점을 파악하고 해결해주어야 하며, 수익의 원천인 주요 고객과 인적교류에 의한 관계 맺기 등 서비스 제공의 대부분을 수행한다. 세심한 고객관리, 서비스의 이질성을 고려한 서비스 표준화와 주요 고객관리도 필요하다. 그러나 서비스는 제공하는 사람마다 질과 수준이 다르기 때문에 개인의 창의성과 아이디어, 능력은 서비스 산업에서는 매우 중요시 된다. 서비스 제공은 대부분 사람에게 의하여 이루어지기 때문이다.

미국의 보스턴 컨설팅 그룹은 서비스를 중심으로 전력회사 경쟁력 요소를 제시하였다. 첫째는 고객의 문의에 대한 적절한 응답능력, 짧은 응답시간 등 콜센터의 효율성이다. 둘째는 고객의 불만고객 관리와 고객과의 의사소통 능력을 들고 있



## 특별기고

다. 셋째, 담당직원의 업무처리 수준도 매우 중요한 요소로 평가 되었다. 그밖에 다양하고 고객이 원하는 제품 및 서비스 개발, 회사의 브랜드, 잘 갖추어진 판매망, 고객의 욕구 파악능력, 고객의 로열티 등을 들 수 있다.<sup>20)</sup>

이제 서비스전문 요원화가 필요하다. 서비스 요원들이 갖추어야 할 능력으로는 우선 업무 시스템 및 관리 능력이다. 기업의 각종제도 및 정책, 정보 시스템을 제대로 이해하고 바른 업무처리를 할 수 있는 능력이다. 다음으로는 고객과 접촉에서 발생하는 스트레스 관리 능력, 고객과의 의사소통 능력이다. 고객과의 의사소통이란 전기가 실제로 어떻게 사용되고 있는지, 고객의 전기사용에서 지원해 줄 수 있는지를 알아야 가능하다. 이를 기반으로 고객이 원하고 필요한 것을 찾아 이를 해결해주는 능력, 시장을 세분화하여 고객의 가치를 분별해내는 능력, 판매기법을 통하여 시장을 넓힐 수 있는 것이다. 이 같은 수평적인 일을 처리할 수 있는 인력을 양성하기 위하여 인력개발 프로그램 도입이 요구된다.

### 4. 맺음말

지난 30년 동안 우리나라의 전력 수요증가율은 매우 높았고 따라서 가장 큰 이슈는 적절한 공급력의 확보였다. 전력공급제도는 공급자 중심으로 구성되어 있었으며 서비스의 내용도 비교적 단순하였다. 그러나 최근에는 저성장 시대, 판매 시장 개방, 새로운 형태의 전기사업자 등장, 분산형 전원을 중심으로 하는 신기술 유입 등으로 판매시장은 독자적으로 개방과 확대라는 길을 걷고 있어 전력산업은 새로운 국면을 맞고 있다고 할 수 있다.

전력마케팅은 이와 같이 변화하는 전력시장에서 전기사용자의 욕구와 가치를 도출하고 이를 바탕으로 고객만족을 회사의 새로운 가치로 정착시키는 핵심 경영전략이라 할 수 있다. 전력사업에의 마케팅전략 도입은 전력수급체계를 전기사용자 중심으로 전환시키는 것을 의미하는 것이며, 고객만족이 전력회사의 핵심가치가 되는 것이다. 이는 전력사업이 에너지 생산 중심에서 최종공급과 관련한 서비스 역할이 높아감에 따른 새로운 전력사업자의 성장전략이기도 하다.

이를 위한 전력마케팅 전략으로서 시장을 단순히 전기의 사용에 따라 분류하는 용도별 분류에서 전기사용자의 가치중심으로 세분화하고, 사용자중심의 새로운 상품과 서비스를 개발하며, 핵심 상품과 서비스 통합에 의한 솔루션 개발로 독특한 포지셔닝을 확보하여야 한다. 서비스 담당자들은 고객을 이해하여야 하고, 고객의 문제점을 파악하고 해결점을 제시하여야 한다. 서비스 산업에서의 경쟁력은 사람의 아이디어, 정보가 더 중요시 되며 이는 서비스 담당자의 개별 능력에 달려있기 때문이다. 서비스요원은 단순한 고객응대원이 아니라 고객 컨설턴트가 되어야 한다는 의미가 된다. 따라서 전력회사의 조직은 수직적 구조에서 영업과 기술을 통합된 전문 분야 중심의 수평적 조직으로 전환되어야 할 것이다. 이와 함께 유연한 가격체계, 시장과 고객을 이해하기 위한 적극적인 시장조사도 필요할 것이다.

마케팅전략 도입은 전기사용자의 욕구를 도출하고 이를 만족시키기 위하여 회사의 역량과 자원의 집중에 경영의 우선순위를 둔다는 의미이다. 이를 통하여 지금 새롭게 형성되는 전력시장에서 전기사용자에게 나의 고객으로 있어야 할 분명한 답을 줄 수 있을 것이다.

20) Boston Consulting Group(2000)