

# 유통시장 개방에 따른 대전지역 백화점의 경쟁력 강화전략\*

A Study on the Distribution Industry State of Taejon Area

조진원\*\*

조한희\*\*\*

김남면\*\*\*\*

## < 목 차 >

- I. 序 論
- II. 大田地域流通産業의 現況
- III. 大田地域 百貨店의 現況
- IV. 大田地域 百貨店의 問題點
- VI. 結 論
- 參考文獻

\* 본 연구는 대전보건대학 1997년도 교내학술연구비의 지원에 의하여 수행되었음

\*\* 대전보건대학 판매관리과 부교수

\*\*\* 대전보건대학 판매관리과 조교수

\*\*\*\* 대전보건대학 판매관리과 조교수

# I. 序 論

## 1. 研究의 目的

우리나라의 경제는 1960년대초 경제개발계획의 성공적인 수행으로 고도의 성장을 이룩하였고, 그 결과 생산규모가 크게 확대 되었으며, 국민소득도 괄목할만한 증대를 가져 왔다. 따라서 소비부문의 규모 또한 급속하게 확대되었다. 특히 경제개발정책이 생산부문중심으로 추진되었으므로 정부의 제조업 위주의 성장정책으로 기술수준의 향상과 대량생산체제가 갖추어짐에 따라 제품의 다양화와 표준화가 이루어지고 품질수준이 크게 향상되었다. 한편 소비부문에 있어서는 인구의 증가, 소득의 향상, 소비지출의 구성변화, 핵가족화에 의한 가구수의 증가에 따른 가구별 소비가 증가하였다. 이러한 소비의 양적변화 뿐만아니라 질적측면에서의 고급화, 다양화, 차별화의 욕구로 인해 소비패턴이 크게 변화하게 되었다(김민수, 1996).

그러나 우리나라의 유통산업은 제조업 위주의 성장정책과 공급자 주도의 시장으로 인하여 성장의 기회를 갖지 못하였으며 이로 인하여 비효율적인 산업부문으로 존재하여 왔다. 또한 불합리한 유통구조로 인한 비효율적인 가격도 대부분 소비자에게 전가시켰다(우은영, 1997).

유통산업에서 중심적 역할을 하는 우리나라의 백화점산업은 국민경제성장에 따른 소득수준의 향상과 소비패턴 및 라이프 스타일의 변화속에서 일부 고소득층이 주로 이용하던 과거와는 달리 다양한 계층의 많은 소비자들이 백화점을 찾게 되어 대중화시대를 맞이하게 됨에 따라 급속한 성장세를 나타내었다(신길수, 1994). 이러한 성장세 속에서도 우리나라의 백화점은 전근대화된 경영전략에서 탈피하지 못하고 있다. 즉 과거의 소비수요가 왕성하고 경쟁이 미비한 시절에는 상품만을 진열해 놓으면 판매가 가능하였던 이유로 판매부문의 중요성만이 인식되었고 인사부문이나 매입부문, 거래선 관리, 정보화 등은 상대적으로 소홀히 취급하였던 것이 사실이었다. 지금까지 고도성장을 지속해 오던 백화점산업은 소비자들의 변화, 소비의 다양화, 소비증가율의 둔화 및 신업태의 등장 그리고 유통시장 개방에 따른 외국업체들의 국내 진출 등으로 인해 성장이 둔화되고 한편에서는 ‘백화점 위기론’이 대두되고 있는 실정이다(안세진, 1997). 또한 최근 백화점이 대형화되면서 레저, 스포츠, 문화, 금융서비스 기능 등의 강화를 통하여 종합생활산업화를 추구하고 철도역사 백화점시대의 개막, 상권의 분화로 지역밀착형 백화점의 꾸준한 출점 및 급신장, 백화점의 지방화시대 돌입 등 새로운 전환기를 맞이하고 있다.

그러나 대전지역 백화점은 짧은 역사와 유통구조의 취약성, 자본의 영세성 등으로 인하여 전반적으로 서울 등 타지역에 비하여 상대적으로 낙후되어 있는 실정이다. 이제 서울지역의 대형백화점들의 대전출점이 가시화되고 있으며 지역백화점의 2호점 개점, 외국 유통업체인 까르푸, 마크로의 진출로 대전지역 백화점도 그에 대한 대응방안 수립과 경쟁력강화를 위하여 노력을 경주하여야 할 것이다.

본 연구는 대전지역 백화점들이 앞으로 수행하여야 할 정책수립과 효과적인 마케팅믹스 전략의 방향을 제시하여 대전지역 백화점의 경영개선책 및 발전방향을 모색하고자 하는데 그 목적이 있다.

## 2. 研究의 方法

본 연구는 백화점 산업이 국민의 실생활과 직접적으로 관련되어 있고, 우리의 실생활과 맞는 부분이 많으므로 연구의 방법을 선행연구와 각종의 자료를 바탕으로 하여 국내백화점 산업의 현황을 분석하고 특히 유통산업의 개방에 따른 대전지역 백화점의 문제점과 그 해결 방안을 제시하고자 하였다.

연구의 체제는 제1장에서는 연구의 목적과 연구의 방법을 제시하였고, 제2장에서는 대전지역 유통산업의 현황으로 유통산업의 개념과 중요성을 그리고 국내 유통산업의 환경변화, 대전지역 유통산업의 환경변화에 대하여 기술하였고, 제3장에서는 대전지역 백화점의 현황으로 백화점의 개념과 그 기능, 국내 백화점의 현황과 대전지역 백화점의 현황에 대하여 파악하였고, 제4장에서는 대전지역 백화점의 문제점을 도출하고, 제5장에서는 대전지역 백화점의 문제점 해결을 위한 경쟁력 강화 전략을 제시하고 제6장에서는 백화점 업계의 개선방향을 종합적으로 정리하여 백화점 산업 발전방향전략을 제시하는 것으로 구성하였다.

## Ⅱ. 大田地域流通産業의 現況

### 1. 流通産業의 概念과 重要性

#### 1) 유통산업의 개념

유통은 재화 및 서비스 등의 경제체가 공급자로부터 수요자에 이르기까지의 경제활동을 정보와 결합시켜 시스템화한 것으로 유형·무형의 재화가 공급자로부터 수요자에 이르기까지의 경제활동을 그 내용으로 하고 있으며 생산과 소비사이의 시간적·장소적·인적차이를 유기적으로 결합하는 기능을 말한다(市來淸也, 1989). 이러한 유통은 통상 경제체의 사용가치를 실현하기 위하여 우선 화폐라는 형태전환으로서 상거래활동이 발생하고 이에 대한 반대급부로서 경제체의 이동인 물류활동이 진행되고 있다. 즉 유통은 상류활동과 함께 물류활동이 진행되는 것이다. 따라서 유통은 생산물의 창조인 생산과, 생산물의 소멸인 소비를 제외한 전분야 즉 양자의 중간에 위치하여 이를 연결하는 영역을 말한다.

유통산업은 위에서 언급한 제품이나 서비스를 생산자로부터 최종소비자에게 전달하는 기능을 수행하는 산업활동이다. 우리나라에서는 유통업은 있어도 유통산업은 존재하지 못한다는 말은 아직 시스템 산업화를 하지 못했음을 의미하는 것이다. 광의의 유통산업은 도소매업을 중심으로 한 판매부문과 포장, 하역, 보관, 운송, 가공을 중심으로 한 물적유통부문 및 광고업, 통신업, 방송업, 신문업과 같은 유통정보전달부문 그리고 자금유통을 전달하는 금융, 보험, 증권업과 같은 자산유통부문과 서비스 유통을 주목적으로하는 호텔, 숙박, 음식점 등의 유통 주변 부문도 모두 포함되나 관례적으로 말하는 유통산업은 주로 상거래유통만을 의미하는 협의의 개념을 가리킨다(김동기, 1991).

## 2) 유통산업의 중요성

유통산업은 제화 또는 서어비스가 공급자 측으로부터 수요자 측으로 흘러가는 현상으로 정의할 수 있는데(한국마케팅연구원, 1987), 유통산업이란 경제시스템을 구성하는 3대 부문중의 하나로서, 제조업체로 구성된 생산부문에서 생산된 제품이나 서어비스를 소비자 또는 소비단위로 구성되는 소비부문에 유통시켜 주어 양부문간의 공급과 수요를 조정하는 가교적 기능을 수행하는 경제부문이다(Howard, 1963). 따라서 유통산업이란 생산된 상품이나 서어비스가 생산자로부터 중간상에 의해 형성되는 유통경로를 거쳐 최종소비자 또는 사용자에게로 유통되어 가는 모든 과정에 포함되는 유통기관에 의하여 구성되는 것이다.

유통부문은 유통 순환과정상 재생산순환 담당부문으로서 각 단계에서 재생산 활동을 촉진하여 경제의 순환을 조성하고 이의 발전을 뒷받침하는 연결기구로서의 역할을 수행한다. 이와 같은 생산과 소비사이를 연결하는 역할은 경제가 유통에 부과하고 있는 가장 기본적인 경제적 역할로서 경제적인 균형이 이룩되게 하기 위해서 유통기관은 자원의 최적배분이 이루어지게 하는 부문을 담당하고 있다(박종돈, 1995).

유통산업은 소비자에게는 보다 좋은 상품을 저렴하게 제공하고 생산자에게는 보다 유용한 제품을 적정한 가격으로 생산할 수 있도록 지원하여 제조업의 발전과 소비자의 후생을 증진시키는데 그 의의가 있다 하겠다. 그런 의미에서 국민경제의 발전을 지속시키고, 또한 국민생활의 질을 높이고 풍요롭게 하는 것이 유통산업의 중요성과 역할이라고 할 수 있다.

이러한 유통업의 효율성은 소비자의 욕구에 정확하게 대응할 수 있는 상품 및 서어비스의 제공과 이를 통한 소비자의 성향을 정보화하여 다시 제조업에 피드백함으로써 불필요한 재고량을 줄이고, 또한 자원의 효율적인 배분을 가져와 생산과 소비에 있어서 유통의 시너지효과를 창출하는 데서 찾을 수 있다.

이와 같이 유통업은 소비자의 후생증대와 생산자의 합리적인 생산을 지원하여 국민경제의 발전에 기여를 한다(이승영, 김미정, 1996).

그러나 유통산업의 중요성에도 불구하고 우리나라의 유통산업은 자본의 영세성과 전근대성 및 낮은 생산성으로 그 한계를 드러내고 있다. 그렇지만 21세기의 유통산업은 단순히 유통산업에 머물지 않고 생산기능을 둘러싼 형태로 구조적 변화가 진행되어야 할 것이다.

## 2. 國內 流通産業의 環境變化

유통시장의 국제적 환경은 WTO(세계무역기구)의 출범과 무한경쟁에 따른 관세, 비관세장벽 축소, 서어비스업 자유화 등으로 무한경쟁시대가 도래되었다. 국제적으로 서어비스시장 자유화추세에 따라 금융·통신과 더불어 유통서어비스의 자유화요구 확대로 유통시장을 개방하지 않을 수 없었다. UR서어비스 협상, 한·미협상, 한·EU협상 등에서 선진국은 자신들이 경쟁적 우위를 가지고 있는 서어비스부문에 대한 시장개방 압력을 가하였다.

국제적으로도 유통업이 '90년대에 들어서면서 새로운 환경변화를 맞이하게 되었다. 경제의 국제화·개방화에 따라 유통산업의 개방폭이 확대되고 있을뿐 아니라 인구의 증가, 소득수준의 향상, 소비지출의 구성변화, 소비패턴의 변화 등 대내외적으로 유통을 둘러싸고 있는

환경이 급속히 변화하고 있다(이승영, 김미정, 1996).

이러한 국제적인 환경의 변화에 따라 정부에서는 1988년 10월 도소매업의 경쟁과 균형의 조화를 도모하고 낙후된 소매업의 생산성향상을 위한 경쟁력을 강화하기 위한 도소매업진흥 5개년 계획을 수립하면서 유통시장개방 4단계(성일석, 1997) 계획을 수립하게 되었다.

우리나라의 유통산업은 1994년도 현재 GNP의 14%, 고용인구의 28%를 차지하는 국민경제상 중요한 산업임에도 불구하고 소매업의 경우 종업원수 2인 이하의 사업자가 전체의 91%를 차지할 정도로 극히 영세하며, 그 동안 제조업위주의 성장정책하에서 유통산업은 소비성 서어비스업 내지는 부동산 임대업 등 비생산적 산업으로 인식되어 규제는 과다한 반면 지원은 미약하여 낙후성을 면치 못하고 있는 실정이고, 사회간접자본(SOC)시설과 물류시설 등에 대한 투자가 부족하고 유통정보화 및 물류표준화 역시 부진한 실정에 있다. 또한 무자료거래관행과 제조업지배형 유통구조로 인하여 유통질서가 왜곡되고 유통산업의 발전이 저해되고 있었다(박종돈, 1995).

이처럼 유통산업이 국민경제에서 차지하는 비중은 큰데 비해 하나의 산업으로 표현하기에는 아직까지 제조업에 비해 상대적으로 뒤떨어져 있는게 사실이다. 이러한 현상은 오늘날 제조업의 경쟁력이 저하되고 물가불안으로 인한 소비자의 구매력을 떨어뜨리는 결과를 초래하기에 이르렀다. 따라서 유통산업의 중요성을 인식한 정부는 유통산업 발전을 위해 기존에 취해 왔던 입장을 바꾸기 시작했는데, 소비생활의 만족을 위해서는 유통산업이 근대화되고 경쟁력이 있어야 한다는 것이다(유통저널, 1995).

그러므로 시장경제체제가 발달, 성숙하기 위해서는 산업간 물적 이동을 담당하고 있는 유통부문의 발전이 필연적으로 뒤따라야 함에도 불구하고 우리나라의 유통산업은 국내 타 산업이나 다른 선진국들의 유통산업에 비해 상대적으로 매우 낙후되어 있는게 사실이다. 그러나 4단계 유통시장 개방단계를 거치면서 유통업계는 밖으로는 UR타결 및 국제화와 개방화라는 경제환경 속에, 또한 국내적으로는 업계간의 치열한 경쟁 및 기술혁신의 급진전과 함께 정보화 사회의 발전에 따른 유통부문의 자동화, 기계화, 전산화 등의 필요성에 의해 비약적인 변화의 과정을 거치고 있다.

유통시장 개방에 따른 국내유통시장의 변화로는

### 1) 신업태의 출현

신업태의 출현은 가격과파, 시간과파, 유통경로과파 등으로 표출되어온 디스카운팅 업태를 들 수 있으며, 또한 이러한 신업태에 익숙할 수 있는 소비문화의 변화를 대표적으로 들 수 있다.

신업태의 등장으로 인한 변화의 하나는 일몰다가 시대가 도래하였으며, 또한 국내 유통시장은 E-마트와 같은 디스카운트 스토어를 비롯해 프라이스클럽과 같은 회원제 클럽, 팩토리아웃렛, 하이퍼마켓, 카테고리킬러, 홈센터, 홈쇼핑, 양판점 등의 신업태가 등장하면서 서어비스의 차별화, 실내장식의 차별화, 결제조건의 차별화 등을 통하여 같은 제품일지라도 하나의 가격이 아닌 다양한 가격이 형성되는 새로운 시대를 맞고 있다(이승영, 김미정, 1996).

## 2) 소비문화의 변화

소비시장의 변화는 생산자와 판매자들의 의도에 의하여 변화하는 것이 아니라 소비자들에 의하여 시장을 주도하는 성숙한 소비사회로의 변화이다. 90년대의 다양한 소비문화는 소비자들에게 상품에 대한 풍부한 경험과 지식, 개성의 발견과 자기 본분에 대한 확고한 인식을 갖게 하였다. 그러므로 향후 소비문화의 변화는 첫째, 프로콘슈머의 등장이다. 이들 소비자들은 일반적인 소비수준을 넘어서 아주 구체적이고 전문적인 내용으로 상품을 문의하여 판매담당자의 지식을 넘어서는 프로소비자이다. 둘째는 관계성 소비의 확산이다. 생산자, 판매자, 소비자가 각각 독립된 역할 구조를 갖고 있기는 하지만 상호간에 교감이 이루어지는 영역을 넓혀 만족의 극대화를 얻는 것이다. 즉 일회성 소비에 그치는 것이 아니라 제조업자, 판매업자 및 상품 소비자가 밀접한 위치에서 지속적으로 상호 정보를 교환하는 관계유지를 통하여 함께 발전하게 되는 새로운 소비형태의 모색이다(이승영, 김미정, 1996).

## 3) 유통시장개방에 따른 외국업체의 진출

1996년 1월 1일부로 유통시장을 완전 개방하여 점포수 및 매장면적의 제약없이 외국 유통업체 및 관련업체들은 국내시장에 자유로이 진출할 수 있게 되었다. 외국업체들은 한국의 유통업 중에서도 가장 취약분야인 도매업분야에 집중적으로 공세를 취하고 있다. 다국적 도매업체인 네덜란드의 SHV홀딩사가 창고형 도매업으로 진출하였고, 미국의 대규모 종합도매업체인 제트로, 웨테루, 플레밍 등이 국내기업과 합작진출을 계획하고 있다.

<표 1> 외국업체의 국내진출현황

업 체	진 출 방 법	국내예상 파트너	업 태
월마트	합작검토	롯데,삼성 등	할인점
케이마트	합작검토	미도파	할인점
샘스클럽	기술협력	검토중	M W C
마크로	현지법인	개인과 합작	M W C
까르푸	현지법인	100%본사지분	창고형할인점
시어즈	합작검토	대우	양판점
미즈비시	검토중	검토중	백화점
다카시마야	합작검토	전자랜드	백화점
다이에	현지법인	검토중	하이퍼마켓
세이유	현지법인	검토중	하이퍼마켓
이토요카도	검토중	검토중	양판점
이세탄	검토중	검토중	양판점

자료: 롯데백화점 제공

소매업에 대한 진출은 우선 투자 규모면에서 국내업체를 압도하고 있다. 네덜란드의 까-루

프는 1996년까지 480억원을 단독 투자하여 수퍼마켓을 운영하고 있으며, 독일의 리히슈타인도 무점포 백화점업체로 소매업에 진출을 하고 있다. 외국업체의 국내진출 현황은 다음의 <표 1>과 같다.

#### 4) 기술환경의 변화

컴퓨터, 전자기술의 발전은 기존의 유통에서 가지고 있는 개념을 완전히 바꾸어 놓았다. 이것은 비단 소비자가 제품을 구매하는 시점에서만 발생하는 것이 아니라 생산자와 유통업자간에도 기술의 발전은 새로운 모습을 보여주고 있다. 먼저 생산자와 도매기관, 도매기관과 소매기관 사이에서 전자문서교환(EDI)이나 자동응답시스템(ARS)을 이용하여 자동주문체제를 확립함으로써 서류작성, 발송, 선적, 배달 등과 같은 복잡한 제품공급의 단계를 단순화 시켰으며, 포스(POS)시스템을 이용한 재고처리시스템은 소매기관 업무의 상당량을 감소시켰다.

비디오텍스를 이용한 안방쇼핑도 기술발전의 결과이다. 소매기관과 가정을 연결하여 텔레비전의 화면만 보고도 점포를 방문하지 않고 제품의 구매를 가능하게 함으로써 시간을 중요시하는 소비자들의 욕구를 충족시킬 수 있게 되었다(우은영, 1997).

### 3. 大田地域 流通産業의 環境變化

전 세계적으로 선·후진국을 막론하고 서서비스 경제화가 급속하게 진행되고 있다. 우리나라도 이러한 경제적 구조변화에 예외는 아니며 대전의 경제도 서서비스화되고 있다.

경제의 서서비스화 지표로서 산업별 취업비중을 보면, 대전 지역의 서서비스업 취업 비중이 1990년 69.9%에서 1995년 82.2%까지 증가하였는데 이는 인근 지역인 충남<sup>46)</sup>지역과 비교하면 서서비스업의 취업비중이 크게 증가하였다고 볼 수 있다.

또한 산업별 취업구조를 비교하여 보면, 1995년 한국의 6대도시의 경우 서서비스업에 종사하는 취업자수가 74%이고 제조업은 24.7%수준에 머무르고 있는데 대전은 82.2%가 서서비스업에 종사하고 15.4%만이 제조업에 종사하고 있음을 볼 때, 대전은 다른 도시보다 서서비스화된 산업구조를 가지고 있음을 알 수 있다. 이는 대전지역 경제가 산업구조의 고도화 과정에서의 서서비스화라기 보다는 지역적 특성, 즉 교통의 요지, 관광지 등의 요인으로 인해 경제 서서비스화의 진행이 촉진된 것으로 보여진다.

지역경제의 서서비스화는 지역경제가 서서비스 산업에 의해서 많은 영향을 받게 된다는 것을 의미한다. 서서비스산업의 한 특징으로 제조업 등 여타산업에 비해 노동 및 자본 집약적이면서 생산성은 낮기 때문에 임금 등 노동비용과 임대료 등 자본비용의 상승이 가격에 그대로 적용된다. 그런 이유로 대전지역의 임금구조에 서서비스업이 많은 영향을 미치게 되며, 물가에도 영향을 미치게 됨으로써 대전지역의 소매가격이 다른 도시지역 보다 높은 것을 알 수 있다(성일석, 1997).

대전지역의 서서비스산업의 비중은 타지역에 비하여 비율이 높으나, 대전지역 유통업체들의 자본, 시설, 기술, Know-how가 상당히 부족한 현실이다. 이러한 현실속에 대전지역에는 프랑

46) 충남지역은 1990년 34.6%에서 1995년 43.7%

스의 까루프(Carrefour)가 단독 투자형태로, 그리고 네덜란드의 마크로(Makro)는 합작형태로 영업을 하고 있다.

둔산지역의 까루프는 1963년 프랑스의 최초 하이퍼마켓으로 시작하여 전세계에 2,500개의 점포를 운영하는 세계적 유통업체로 어느 지역에 진출하여도 100% 단독출자를 하며, Know-how를 전수하지 않는다. 이렇게 세계점포망 Global Sourcing<sup>47)</sup>, Know-how를 가지고 대형화·다점포화·가격파괴전략으로 대전지역 유통시장을 긴장으로 몰아 넣고 있다. 대전 월평동 마크로(Makro)는 전세계에 100개가 넘는 점포를 갖고 있으며 독특한 Know-how를 가지고 있다. 넓은 주차장, 시원하고 안정감 있는 매장구조, 기다리지 않는 계산대, 2주일에 한번씩 Makro Mail을 제공하는 쾌적한 Shopping의 특징을 갖고 대전지역의 소매기구들과 경쟁을 하고 있다.

이들 까루프와 마크로는 거의 전품목을 연중 저가격으로 저마진, 고회전이 이루어지고 고부가가치를 위한 중간상 상표(Private Brand)를 개발하여 저가판매를 하면서 적정한 이익확보를 위해 상품개발에서 판매에 이르기 까지 전과정을 시스템화하는 추세에 있다. 이들 외국유통업체들은 구매·상품기획력·재고관리·할부판매·신용판매의 경영기술과 유통정보화에서도 POS·VAN 등 앞선 발전을 하고 있다.

상대적으로 대전의 영세소매유통업체들은 외국의 대형화·전문화된 외국업체에 대한 경쟁력 상실로 여러가지 심각한 문제를 일으킨다. 즉 이 문제는 다만 영세소매유통업체 뿐만 아니라 외국유통업체의 상품믹스전략으로 소비재 수입이 증가되어 국제수지가 악화되고, 대규모 외국자본 유입으로 유통산업은 입지산업으로 부동산시장에도 영향을 줄 것이며, 외국의 소비문화가 무분별하게 국내로 이전되어 사회문제도 발생된다.

그러나 이러한 현상은 유통업체간 경쟁을 촉진시켜 유통산업 발전을 가속화 시킬 수 있고 선진유통기법 습득이 가능하고 경영효율증대로 고객서비스 수준의 향상, Global Sourcing으로 값싸고 질 좋은 상품을 직접 구입하여 소비자 가격이 낮아지며 국내제품의 질 향상에 도움을 줄 수도 있다.

### Ⅲ. 大田地域 百貨店の 現況

#### 1. 百貨店の 概念과 機能

##### 1) 백화점의 개념

백화점은 불어로 "그랑 마가쟁(Grand Magasin)"으로 대형점포를 의미하며, 영어로는 "디파트먼트 스토어(Department Store)"라고 하는데 이는 부문별 판매를 기본으로 하는 종합 상점이라는 뜻이다(임완영, 1982). 원래 백화점이라는 표현은 "갖가지 종류의 상품을 취급하는 집"이라는 의미에서 독일어로는 "비윈하우제(Waren Hauser)"에서 유래한 일본식 의역어이며, "디파트먼트 스토어"라는 영어표현에 따른 직역어는 "부문별 조직점"이다(한희영, 1981).

---

47) Global sourcing이란 세계 각국의 값싸고 품질 좋은 다양한 상품과 서비스에 대한 자료수집과 제품 구매능력을 말한다.



일반적으로 백화점이란 의류, 가정용 장식품 및 가정용품과 같은 여러가지 다양한 상품 계열을 폭넓게 취급하는 상점으로서 각 상품계열은 모두 전문구매자 또는 상품담당자에 의해 독립부문으로서 운영되는 대형 소매기구의 대표적인 한 형태를 뜻한다(Kotler, 1991).

백화점은 "유통산업 발전법"에서는 다양한 상품을 구매할 수 있도록 현대적 판매시설과 소비자 편의시설이 설치된 직영위주의 형태로 운영되는 매장을 말하며 매장면적은 4천평방미터 이상이며, 판매시점정보관리시스템(매장면적 1,000㎡당 3대 이상) 또는 유통부가가치 통신시설을 보유하고 있으며, 소비자 피해보상센터, 고객휴게시설이 완비되어 있어야 하며, 매장면적의 100분의 30이상을 직영하여야 한다. 또한 매장을 분양할 수 없으며 이밖에 주차시설, 문화행사시설, 소비자보호시설 등을 확보하도록 요구하고 있다(한국백화점협회, 1997).

## 2) 백화점의 기능

백화점이 구매자에게 제공할 수 있는 가장 큰 효익은 많은 수의 제품계열과 다양한 제품 진열, 편리한 입지, 쾌적한 쇼핑공간이다. 또한 소비자에게 백화점에서의 제품구매가 사회적 지위와 관련된 만족을 줄 수 있다는 것이 백화점의 주요 경쟁우위의 원동력이다. 이러한 백화점의 일반적인 기능은 다음과 같다.

첫째로는 one-stop 쇼핑 기회의 제공으로 백화점은 여러 품종을 취급하고 있기 때문에 소비자에게 원하는 상품을 일괄 구매할 수 있고, 또한 여러 품종의 비교전시가 행하여지므로 소비자에게 비교구매의 기회를 제공하여 준다(우은영, 1997).

둘째로는, 백화점은 생산과 소비를 연결하는 유통기능의 대표적 역할을 수행하며, 백화점의 2차적 기능 내지 간접기능은 새로운 생활정보의 제공과 각종 문화행사 기획 및 문화공간 홍보를 통하여 소비자들에게 새로운 소비문화를 전달하는 시민문화 센터의 역할을 수행하고 있다(송승원, 1998).

셋째로는, 유통근대화의 선도적 역할로 백화점은 철저한 정찰제, 검품에 의한 품질보증, 자유로운 반품·교환·환불 등을 통한 상거래 질서의 확립, 신용판매, 통신판매, 할부판매의 적극적 도입 및 실시, 창고관리, 배송 등 물적유통체계의 개선을 통하여 여타 소매기구의 근대화에 주도적인 역할을 수행하고 있다(우은영, 1997).

네째로는, 백화점은 새로운 상업의 중심지를 형성하여 새로운 상권의 발전을 촉진하고, 도심 재개발을 통하여 도심 미관을 향상시킴으로써 도시기능을 향상시키고, 관련산업에 대한 연관효과와 대규모 고용효과를 유발함으로써 지역경제의 발전에도 기여하고 있다(김동기, 1982).

다섯째로는, 백화점은 한 국가에서 생산되는 각종 상품을 전시·진열함으로써 외국 바이어들에게 통합견본시장의 역할을 할 뿐만 아니라, 우리나라를 찾는 외국 관광객들에게 국가의 경제력을 가장 손쉽게 접할 수 있는 기회를 제공하여 줌으로써, 경제의 전시장 역할을 수행하기도 한다(우은영, 1997).

## 3) 백화점의 시초

세계 최초의 백화점은 1862년 프랑스의 부시꼬(Aristide Boucicaut)에 의해서 파리에 세워진 봉 마르세(Bon Marche)이다. 당시는 나폴레옹 3세가 다스리던 시대로 봉건주의 경제체제에

서 자본주의 경제체제로 이행하던 시기였는데, 이때까지만 해도 상품이 고객에 따라 다른 가격으로 팔렸고, 점포에 일단 들어서면 고객은 무엇인가를 구매하지 않고는 나오기 어려울 정도로 강매가 성행하던 시대였다.

그러나 세계최초의 백화점인 봉 마르세에서는 이러한 상관습을 타파하고 근대적이고 합리적인 방법을 채택하였는데 첫째, 정찰제를 실시함으로써 누구에게나 같은 가격으로 판매하여 고객평등의 원칙을 확립했고, 둘째로는 강매에 의하지 않고 자유롭게 구매할 수 있으며, 셋째로는 교환과 반품을 보장하여 주었다.

그 후 봉 마르세는 비약적으로 발전하였는데, 이것은 이전의 의류점에서 백화점이라는 이제까지는 없던 새로운 혁명적인 업태를 창조한 것과 당시의 시대적 요구에 부응한 혁신적 방법을 채택한 것에 기인한다고 할 수 있을 것이다. 그것은 확실히 소매업 사상 일대 전환점이었으며, 봉 마르세 이전과 이후는 그 방법에 있어서 "전근대"와 "근대"로 나누는 계기가 되었다(윤명길, 1996).

## 2. 國內 百貨店 現況

### 1) 국내 백화점의 발전과정

우리나라의 백화점으로는 1930년에 지금의 신세계백화점 자리에 새로이 건물을 마련하고 미쓰코시 경성지점을 개관하였는데 이것이 본격적인 백화점의 출발이라고 할 수 있다. 2천여평의 매장과 철저한 정찰제 및 반품제 운영, 각층마다 6대씩 비치된 영수증발급기 등은 백화점으로 손색이 없었다. 국내자본으로는 1931년에 세워진 박흥식씨의 화신백화점이다. 그 후에는 현 미도파백화점의 메트로미도파 전신인 정자옥이 세워졌다.

해방 이후에는 한동안 말만 백화점이지 실질적으로는 임대업에 불과한 상태로 지속되었다. 그러다가 1969년에 삼성그룹산하의 신세계백화점이 직영화를 시작함을 필두로 하여, 미도파백화점이 대농그룹으로 넘어가면서 1973년 리뉴얼작업과 동시에 완전 직영체제의 백화점으로 전환하였다.

백화점이란 다양한 상품을 갖추고 통일된 경영의지 아래 부문별 경영을 하는 대규모 소매점이라고 한다면 이는 당연히 직영체제를 기본으로 해야 한다. 그러나 이전에는 백화점다운 백화점이 전무한 실정이라서 신세계와 미도파의 직영화 실시로 단순 임대업에서 본격적인 직영체제의 백화점형태를 갖추게 되었다.

1979년 롯데백화점이 개점하면서 백화점업계에 일대 전환기를 맞는데 신세계와 미도파의 관계에서 롯데가 가세하여 3파전이 시작되고 백화점의 확장기를 맞이하였다. 계속하여 명동의 한정된 상권은 강남의 개발과 함께 분산되기 시작하면서 강남지역에 한양쇼핑, 뉴코아쇼핑, 영동백화점, 현대백화점 본점 등이 개점하였고 속속 지방에도 백화점이 건립되기 시작하였다.

현재에는 약 99개의 백화점이 운영중에 있고 90년대 들어서는 일본의 경우처럼 매장면적 3만평시대를 바라보면서 유통시장 개방을 대비한 유통업체의 자구노력과 국내 굴지의 대기업에 이따른 유통업진출에 힘입어 매장면적 1만평시대가 도래하여 점차 대형화 추세로 돌아서고 있다(김민수, 1996).

우리나라 백화점의 발달과정은 논자에 따라 약간씩의 차이가 있는데, 대한상공회의소에 의하면, 첫번째 단계는 암흑기(1876-1945)로 일본의 자본에 의한 백화점이 개설된 시기이며, 두번째 단계는 혼란기(1946-1961)로 우리나라가 해방이 되어 우리민족에 의하여 경영이 되기는 하였으나 대부분 임대형태로 운영된 시기를 말하며, 세번째 단계는 여명기(1962-1973)로 신세계백화점과 미도파 백화점이 직영체제로 경영을 함으로써 우리나라의 백화점다운 면모를 갖춘 백화점이 생성·발전하였고, 네번째 단계는 도입기(1974-1979)로 롯데쇼핑이 기존 백화점의 면모를 일신시키는 혁신적인 시설로 개점하면서 백화점이 본격적인 성장의 계기가 되었고, 다섯번째 단계는 도약기(1980년 이후)로 서울을 중심으로 하고 지방의 대도시에도 판매시설과 스포츠, 레저, 휴식시설을 복합적으로 갖춘 본격적 쇼핑센터가 등장함으로써 백화점은 고도의 성장을 하게 되었다.

또한 "구자영"은 "백화점의 개념이 바뀌고 있다"에서는 제1세대(1979년 이전)를 재래식 백화점 시대, 제2세대(1980-1987)를 현대식 백화점 시대, 제3세대(1988년 이후)를 미래형 백화점 시대로 분류하고 있다(구자영, 1988).

이상과 같이 논자에 따라 발달과정에 대한 시각의 차이가 있지만 대체적으로는, 제1단계는 1930년부터 1945년 해방이전까지로 백화점의 태동기로 볼 수 있고, 제2단계는 해방이후 경제개발계획 이전까지로 백화점의 혼란기로 말하고, 제3단계는 1962년부터 1970년대 초반까지로 우리나라 백화점의 생성시기이며, 제4단계는 1970년대 후반부로 혁신적인 시설을 갖춘 백화점이 등장한 도입기이며, 제5단계는 1980년대로 서울의 도심과 부도심지역 및 지방 주요도시에 근대화된 백화점이 대거 형성되었고 백화점이 대중화된 성장기이며, 제6단계는 1990년대로 유통시장의 개방이 이루어지고, 각 백화점간 혹은 이종업태와의 경쟁이 치열하게 전개되는 서울의 성숙시장 진입 예상기와 지방의 성장기의 혼재기로 나눌 수 있다(신길수, 1994).

## 2) 국내 백화점의 현황

백화점은 80년대 국민소득의 향상, 도시의 인구집중, 소비자 구매스타일 변화 등 유통환경의 변화로 연평균 20% 이상의 높은 성장추세를 보여 왔다. 90년대 들어와 유통시장이 개방되고 도시백화점의 성장둔화, 수도권상권의 광역화, 지방대도시의 발전 등으로 백화점은 전환기를 맞고 있으며, 특히 대형할인점의 급속한 출점으로 심각한 경쟁위기를 맞고 있다.

국내 소매업에서 백화점이 차지하는 비중은 95년말 전체 소매매출 약 89조원 가운데 12.7% 가량인 11조원으로 추정되고 있다. 매장면적은 95년말 32만평에서 2000년에는 50여만평을 상회할 것으로 보인다. 전체 소매업에서 차지하는 백화점의 비중은 86년 4.6%에서 95년 12.7%로 높아졌으며, 서울보다는 지방, 서울 도심보다는 부도심, 부도심보다는 수도권 및 도시 외곽지역의 성장이 빨라지고 있다(송승원, 1998).

백화점의 종업원수를 살펴보면, 한국 백화점협회의 조사자료에 의하면 1985년의 15,700명에서, 1989년에는 22,647명으로 증가하였고 1992년에는 35,740명으로 증가하였으며, 1994년 통계청발행 도소매업 통계조사보고서에 의하면, 전국 백화점수가 93개업체에 43,960명이며, 1998년 3월에는 99개 백화점에서 종사하는 종사자의 수는 86,318명이다(통계청, 1998).

백화점을 상품면에서만 보더라도 양관점보다 상품의 폭이 좁고 전문점보다 깊이가 얕으며, 편의점보다는 시간대, 편의상품, 거래면에서 뒤진다. 여기에 복합기능을 가진 다른 형태의

소매점이 등장하면 상황은 더욱 심각해지며, 대규모 소매기업이라해도 생활자의 모든 요구에 대응하는 것은 불가능한 시대가 되었다. 그럼에도 불구하고 우리나라의 백화점은 차별화의 의지가 그다지 보이지 않고 아직도 상품 만능주의를 지향한다는 지적이 많다(고경태, 김희숙, 1994).

1997년도부터 전반적인 경기침체로 상반기중 어려움을 겪었으나 하반기 들어 회복세에 들어 저가 지향형 산업체의 확산에도 불구하고 30-40% 매출 신장을 목표를 설정하여 생활용품과 가전제품의 매출구성비가 줄어 들고 패션의류의 비중이 증가하여 유통환경에 대응하고 있으며, 공격적 마케팅전략으로 국내에 할인점 사업장과 고객서비스 혁신에 노력하여 신세계백화점이 최초로 중국에 백화점을 개점하고, 현대 백화점이 블라디보스토크진출을 구체화하고 있다(동아연감, 1997).

<표 2> 백화점업 총괄

년 도	사업체수	종사자수	판매액	영업경비	평균판매
1994	93	43,960	7,718,270	1,110,195	82,992
1998	99	86,318	10,374,822	1,666,167	104,796

단위 : 천원

자료 : 통계청발행, 한국주요경제지표, 1995년 9월발행 p. 50.

통계청발행, 한국주요경제지표, 1998년 3월발행 p. 100.

### 3. 大田地域 百貨店の 現況

대전은 5개구 80개동으로 인구 130만명으로 면적, 세대수, 주택, 자동차 등의 급속한 확장과 신장 추세를 갖춘 중부권의 도시로서, 대전지역은 오랫동안 근대적인 유통시설을 갖춘 백화점이 동양백화점 이외에는 전무한 상태에서 87년 6월에 대전백화점, 이어서 93년 5월에 서울업체인 한신코아가 들어서면서 급속도로 발전하기 시작하여, 99년 4월 개점을 목표로 대전의 중심상권으로 부상하는 국제특수급속 공장 부지 5,600여평에 연면적 48,800여평, 매장면적 15,000여평의 롯데세창쇼핑센터(가칭)를 한창 건축중에 있고, 동양백화점 둔산점, 한화백화점, 신세계 대전역사와 다국적 기업인 한국 까르푸와 한국마크로, 그리고 이외에도 둔산백화점, 경성유통, 영진 E-마트 등 개점 또는 출점 준비 중에 있다.

은행동과 중동을 중심으로 하는 중앙로 주변의 구도심 상권, 둔산 신도심을 중심으로 하는 신도심 상권, 고속터미널과 농수산물센터를 중심으로 배후에 공업단지를 끼고 있는 동부 생활권, 위락지구인 유성을 비롯하여 서남부 개발지역인 진잠을 포함한 서부 생활권 등 4대 상권으로 구분된다.

대전의 이와 같은 상권을 중심으로 현재 운영 중인 백화점의 현황을 살펴보면 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 대전지역 백화점 출점 현황표

백화점명 (점포명)	개점일	점포위치	규모(평)			총구성
			대지면적	매장면적	연면적	
대전백화점	87. 6.20	동구 원동	696	3,047	3,776	B1-5F
동양백화점 본점	80.11.27	중구 선화동	883	4,664	8,034	B3-12F
중앙점	95.12. 5	동구 중동	1,719	4,281	5,551	1F-8F
둔산점	97. 8. 1	서구 둔산동	3,028	10,477	39,500	B7-11
롯데백화점	99년말 예정	서구 괴정동	5,625	15,000	48,800	B6-10F
세이백화점	96. 8.30	중구 문화동	5,000	8,500	18,000	B5-8F
신세계대전점	미정	대전역	9,790	6,610	29,000	B5-9F
한신코아대전점	92. 6. 1	서구 삼천동	2,495	3,020	9,573	
한화대전점	미정	서구 둔산동	3,722			
엔비프라자	94.11.	중구 선화동	530	1,497	2,963	

자료원, 윤명길, 백화점유통 쉽게 알기, 동인출판사, 1996.

#### IV. 大田地域 百貨店の 問題點

##### 1. 環境變化에 對한 對應戰略의 問題

유통환경은 생산시스템과 소비시스템의 과업환경과 이용이 가능한 인적자원, 교통시스템, 보관시스템, 통신·정보전달 시스템, 금융시스템, 보험시스템, 행정시스템의 제약환경 그리고 인구동태적요인, 경제적요인, 생태적요인, 기술적요인, 정치적요인, 사회·문화적요인의 거시환경을 고려해 볼 수 있다(김원수, 1992).

그러므로 유통환경을 이해하려면 각 환경의 명확한 이해와 상호관계를 파악하는 것이 중요하다. 급변하는 세계화와 더불어 대전지역 소비자들도 교육수준과 소득수준 그리고 사회·문화적으로 많은 변화를 초래하였다. 개방화·세계화는 대전지역 소비자들을 변화시켰으며 이에 따라 소비지출과 라이프스타일도 바뀌게 되어 구매패턴에 커다란 영향을 주고 있다.

유통시장 개방과 유통채널의 다양화로 소비자들은 보다 합리적인 소비태도를 지향하고 국산품 위주의 소비문화에서 양질 저가의 외국상품을 선택하는 무국적 소비문화가 확산되고 있다. 이에 대하여 대전지역 백화점들은 명확한 소비자행동분석의 미흡과 부족한 Global Sourcing으로 제품구색, 서비스, 저가격을 위한 전략이 부족한 상태이다.

선진유통에 비하여 급변하는 고객들의 욕구만족을 위한 체계화된 연구가 미흡하여 정확한 소비자의 의식구조와 가치관, 윤리관 등의 파악이 부족한 것이 현실이다. 백화점이 고객들에게 그들이 원하는 진정한 가치를 제공해 줄 때 성장·발전 할 수 있음을 감안하면 현재 대전지역 백화점들의 전문적이고 체계화된 고객연구가 부족한 것은 커다란 문제점이 되고 있다.

또한 극심한 경쟁상황이 대전지역 백화점들이 당면한 문제이다. 지역별 상품구성 유사성은 그다지 심하지 않았으나 대기업의 모체인 대형 백화점의 대전지역 진출과 선진 유통업체의

전문경영능력과 거대자본진출로 경쟁이 심화되어가고 있다. 그리고 1997년 4월 1일자로 백화점 세 일기간이 자율화되면서 백화점간의 경쟁도 더욱 치열해지고 있으며 컴퓨터의 급속한 발달과 보급을 기반으로 정보네트워크화는 사회와 경제에 커다란 영향을 주고 있다.

미국의 월마트는 컴퓨터네트워크, POS, EDI시스템, POS를 통한 데이터베이스 구축, 위성통신망을 이용한 첨단 유통정보 기술에의 투자를 통해 성장할 수 있었던 것에서도 알 수 있듯이 유통정보화의 기초가 되는 바코드와 POS의 완벽한 도입과 수송, 하역, 보관업무 등을 전산시스템으로 연결한 EDI(전자문서교환) 시스템의 구축, 제조업체 및 유통업체의 판매, 시장점유율, 고객동향 등과 같은 유통관련 서비스를 제공할 수 있는 판매 데이터 시스템 구축이 확실하게 선행되어야만 하지만 대부분의 대전지역 백화점은 정보산업기술 변화에 대응하는 신속한 유통정보시스템에 대한 투자가 부족한 실정이다.

## 2. 마케팅 戰略의 未 洽

백화점 마케팅 믹스에 관한 레이저(W. Lazer)와 켈리(E. J. Kelly), 베이츠(A. D. Bates), 버어만(B. Berman)과 에반스(J. R. Evans) 그리고 메이슨(J. B. Mason)과 메이어(M. L. Mayer)의 기존 연구를 중심으로 대전백화점의 제품, 가격, 서비스, 촉진, 시설과 편의성, 점포이미지에 관한 문제점을 살펴보면 같다(김민수, 1996).

백화점의 마케팅 믹스중에서 제품품질, 가격, 유형설비, 다양한 종류의 서비스 등의 변수가 중요한 전략요인이 될 수 있다. 특히 최근 신업태의 진출로 제품가격과 서비스 시간이 문제로 대두되면서 백화점은 제품, 서비스의 품질향상과 저렴한 가격을 위한 상충된 전략을 어떠한 방법으로 해결하느냐가 중요한 과제가 되고 있다.

대전지역 백화점들의 어려움은 소비자의 변화에 대한 과학적 예측의 부족과 최근의 어려운 경제 상황과 같은 거시적 환경변화에 의한 것으로 생각할 수 있다. 이러한 외부적·내부적 환경이 급변하고 있으므로 지속적인 관리와 통제를 위한 연구노력이 필수적이다. 대전지역 백화점의 고객은 유통과 Fashion에 대한 감각과 서비스 욕구가 높아지고 있으며, 80년대 이후 급변하는 환경의 변화 즉 경제, 기술, 문화, 사회계층의 변화로 인한 소비자들의 라이프스타일과 행동양식의 변화는 소비자들의 욕구를 상당히 다양화 시키고 있다. 백화점의 마케팅믹스에 대한 요약은 <표 4>에 제시하였다.

80년대 소득향상으로 고액, 고급화, 차별화의 소비패턴에서 90년 이후 소비자들은 신업태의 등장과 경기불안으로 소비축소현상을 보이면서 소비태도가 상당히 신중하게 변모하고 있다. 이에 따라 적합한 제품구색과 가격전략은 중요한 변수가 되었다. 그러므로 이러한 변화에 적극적으로 대처할 수 있는 마케팅전략의 도입이 신속하게 이루어져야 하지만 부족한 실정이다.

서비스면에서 백화점의 세일기간에 고객을 위한 효과적 광고방법이 체계적이지 못하다. 백화점을 자주 찾는 고객들에게 세련되고 상세한 방법으로 특별하고 다양한 세일계획이 요구되고 있으나 새롭고 편리한 방법이 부족하다. 또한 외국 백화점에서는 이미 실시되고 있는 백화점의 자체 브랜드개발전략이 대전지역 백화점에서는 미약하며 백화점 특성화와 이미지 부각과 차별화가 미흡한 실정이다.

<표 4> 백화점의 마케팅믹스 및 서브믹스 요약

백화점 마케팅믹스	백화점 마케팅 서브믹스
상품 및 가격	1. 상품구색 : ① 종류별 구색 ② 전문상품구색 ③ 여행상품구색 2. 상품 및 가격정책 3. 경쟁사와 비교한 가격정책
서비스	1. 판매서비스 : ① 판매서비스 ② 교환과 반품서비스 ③ 신용판매서비스 2. 상품보증기간 3. 판매사원의 교육훈련
촉진	1. 신용카드 2. 패션쇼, 전시회 개최 3. 경품행사 및 초대잔치 4. 판매촉진서비스 : ① 전반적인 광고활동
시설 및 편의성	1. 시설 : ① 물리적 시설 ② 상품진열 ③ 계절감각연출 ④ 냉온방시설 ⑤ 건물구조 2. 편의성 : ① 주차장이용 편의성 ② 매장배치 ③오락 및 휴게시설
점포의 이미지	1. 점포의 이미지 특성 : ① 현대적인 마케팅 기법의 수행 ② 일반 소비자가 보는 회사의 이미지 2. 소비자들의 불평, 불만처리 3. 외국 백화점과의 기술제휴

대전·충남지역 유통시장 현황 분석에 따른 문제점으로 유통업이 영세하고 유통업의 낮은 생산성과 마케팅 Know-how의 부족, 그리고 협업화의 부족과 유통정책이 미흡한 것으로 나타나고 있듯이 대전지역 백화점들은 몇 몇을 제외하고는 대부분이 유통과 관련한 물류관리, 전산화에 따른 정보관리가 미흡하다(성일석, 1997). 이에 따라 제조업자와의 상품주문량과 주문시점 등이 정확하지 못하고 재고부담이 커져 비용이 발생하며 기술의 급속한 발달과 기술격차가 제품수명주기가 빠르게 변화하므로 진부화에 따른 위험성이 더욱 커지고 있으므로 하이테크를 이용한 정보시스템의 도입이 절실히 요구된다.

### 3. 百貨店 經營의 構造的 問題

대전지역의 백화점은 그 동안 경제성장과 소득수준의 향상 및 소비패턴의 변화에 힘입어 양적인 성장을 거듭하여 왔다. 그러나 최근의 경제환경은 대외적으로는 WTO체제의 출범과 OECD의 가입에 따라 국내의 유통시장은 완전개방체제로 돌입하여 세계 굴지의 유통업체인 까르프 및 월-마트 등이 거대한 자금력과 경영의 노하우 및 유통망을 가지고 진입하여 우리나라의 유통산업을 위협하고 있다. 특히 1997년말 사상 유래없는 금융위기에 직면하여 IMF의 구제금융을 신청하게 되었다. 따라서 대전지역의 경제상황은 점점 악화될 것으로 예상되며 백화점들간의 경쟁은 더욱 치열할 것으로 예상된다.

특히 대전지역의 백화점들은 생산성 및 경영관리적 측면에서 타지역의 백화점들 보다 뒤떨어져 있다. 대전지역의 백화점들이 현재 직면하고 있는 경영상의 문제점을 보면 다음과 같다(송승원, 1998).

#### 1) 소비자 의식구조의 미흡한 파악

백화점은 소비자가 그 마케팅 대상이 된다. 따라서 소비자 의식구조와 가치관, 생활관, 윤리관 등을 정확하게 파악해 소비자의 욕구를 만족시키는 사업이 백화점의 기본 틀이라 말할 수 있다. 그러나 대전지역의 백화점업계에서는 그러한 자료가 너무나 빈약하고, 그러한 자료를 체계화하고 분석해 낼 수 있는 여건이 부족하다. 또한 소비자의 의식구조를 정확히 파악해 그것을 영업현장에 재투입할 수 있는 자원과 시간이 부족한 것 같다.

#### 2) 무분별한 정책(업태)도입

유통에는 그 나라의 문화 및 정서가 가미되어져야 한다. 문화 및 사상이 담기지 않는 업태는 경쟁사회에서 도태될 수 밖에 없다. 외국의 경우 장기간에 걸쳐서 필요에 의해 자연발생적으로 개발되었으나, 우리의 현실은 우리 사상에도 맞지 않는 부분까지도 무분별하게 도입되고 있는 실정이다. 즉, 우리에게서 우리 문화 및 정서가 가미된 한국형 백화점이 개발되어야 할 것이다. 최대한의 비교우위 요소를 산출해내서 그 것을 우리의 것으로 소화해 나가는 노력이 필요한 것이다.

#### 3) 입점업체와의 관계 개선 노력 시급

고비용 장치산업인 백화점 산업에 있어서 고율의 판매수수료 및 과도한 인테리어비용 전가 행위 및 동종업체 입점을 방해하는 압력행위 등 일각에서 행해지고 있는 고질적인 군림행위에 대한 협력업체와의 관계 개선에 적극 노력해야 할 것이다. 또한 부동산 임대업자로 전락한 일부 백화점업의 구조를 개선하고, 전문화되고, 과학화된 자료에 근거한 신뢰있는 행동을 함으로써 협력업체와의 관계 개선 및 타업체와의 경쟁에서 유리한 고지를 선점하게 될 것이다.

#### 4) 생산성 향상을 위한 적극적 관심과 노력 제고

단순한 전매를 통한 매매차익에 안주할 것이 아니라 생산과 소비를 효율적으로 연결하여 부



가가치 창조를 극대화하고 유통과정상의 비용절감을 적극 도모함으로써 사회적인 유통효율 및 백화점 효율성을 증대시켜 나아가야 할 것이다.

#### 5) 정보부문의 미숙

산업정보 및 환경정보의 부족과 미숙한 운영으로 인하여 현실의 생활공간에 안주하면은 미래지향적인 방향제시를 할 수 없다. 즉 시장 정보에 대한 관리 및 전문화된 시스템이 구비되어 있지 않아서 급박하게 변모하는 시장환경에 능동적으로 대처하지 못함으로써 그에 대한 불이익과 경영환경을 나쁘게 변모시킬 수 있다.

#### 6) 법적규제에 대한 대응책 미흡

각종 유통관련 법안 등 실질적으로 적용되고 있는 각종 법률에 효율적, 능동적으로 대처하지 못하고, 소극적 작위적인 해석으로 영업환경을 최소한의 범위로 규제하고 있다. 즉, 과감한 토론회의 개최, 대국민과의 관계 개선 노력에 동참하는 자세가 부족하다고 보여진다.

#### 7) 전문화된 경영환경 개선 노력 시급

미국의 월-마트 등 유통전문회사의 경우와 비교하여 보았을 때 우리의 유통산업 형태는 아직도 전체기업의 구색 맞춤용 기업, 혹은 그룹내의 일개 기업으로서의 이미지가 높다. 전문화된 유통기업으로서 유통업을 발전, 유지시킨다는 적극적인 노력을 경주할 때 우리의 경쟁력은 배가 상승한다고 보여진다.

### 4. 百貨店의 規模와 施設의 問題

대전지역 백화점의 문제점으로 지적할 수 있는 것이 규모의 영세성과 시설의 낙후성이다. <표 3>의 대전지역 백화점 출점 현황표에서 볼수 있듯이 대전지역 백화점의 평균 매장면적은 약 8,000여 평으로 이는 서울, 대구 등 타지역에 비하여 작으며, 이로 인하여 편의시설, 문화공간 등 대고객 서비스 시설이 부족한 실정이다.

또한 백화점은 슈퍼마켓이나 전문점과 경쟁함에 있어서 “Prestige Store(자부심)”이라는 이미지를 유지하고 경쟁력을 높여 매출액을 증대시키기 위하여 지속적인 시설개선이 필요하나, 최근 개점한 일부 백화점을 제외하고는 대전지역 백화점은 시설이 낙후되고 노후하여 고객 흡인력이 떨어지고 있다. 또한 주차장확보, 고객휴게시설, 전시장, 문화공간 등 고객편의시설에 대한 투자도 미흡한 편이다.

### 5. 專門人力의 問題

우리나라 백화점의 경우, 규모가 큰 기업임에도 불구하고 대기업 제조업체보다 장래전망의 불확실, 낮은 대우 등으로 인해 우수한 인재들을 확보하는데 어려움을 겪어 왔다. 이미 확보된

인력도 상대적으로 낮은 보수, 백화점 업무의 단순함, 작업시간의 과다, 사람을 대하는 업무의 피곤함 등으로 인해 높은 이직율을 보여 왔다. 그 결과 외국백화점이 국내에 진출할 경우 근무여건과 대우가 좋은 외국 백화점에게 기존의 인력을 빼앗길 소지가 높다고 할 수 있다.

대전지역의 백화점도 예외는 아니어서 인적자원이 질적·양적으로 크게 부족한 실정이며, 향후 대전지역내 신규출점으로 인한 백화점의 양적 증대가 예상되므로 이 문제는 더욱더 심각하게 대두될 것이며 이에 따른 전문인력의 스카우트 과열도 예상된다. 그러나 현재까지 대전지역에는 유통전문인력을 양성하기 위한 전문교육기관이 전무한 실정에 있어 이에 대한 투자가 요구된다.

어느 업종보다도 유통업에 종사하는 사람은 창의적이고 진취적이어야 하며, 전문적인 지식의 선호와 행동패턴이 대단히 동태적이기 때문이다. 따라서 창의적이고 전문적인 지식과 노하우를 갖춘 인재를 가진 기업만이 경쟁에서 도태되지 않고 계속적으로 성장해 갈 수 있을 것이다. 따라서 일본처럼 유통경제대학이나 유통과학대학의 운영실태를 본보기로 삼아 유통부문 양성을 위한 대학 및 전문대학내 학과를 신설하거나 새로운 유통대학을 설립하여 고급유통전문 인력을 공급하는 장기적인 방법과 함께 유통실무 종사자의 단기 연수를 위한 교육과정의 대폭적인 개설이 정책적인 지원하에서 이루어져야 할 것이다. 이에 따라 대전지역 백화점은 실무종사자에 대한 교육비를 과감하게 투자하여 전문지식과 기술을 습득하게 하고, 다양하게 교육참가 기회를 제공함으로써 자발적인 인력양성 노력을 아끼지 말아야 할 것이다. 훌륭한 인재야 말로 다른 기업이 쉽게 모방할 수 없는 경쟁적 강점인 것이다.

## V. 大田地域 百貨店の 競争力 強化戰略

### 1. 百貨店 마케팅 戰略

#### 1) 제품전략

백화점 제품에 대한 신뢰성을 위하여 철저한 품질관리가 선행되어야 하고 백화점의 자체 상표를 개발하여 백화점의 이미지와 신용관리 및 가격관리를 효율적으로 하여야 한다. 외국백화점이 모방할 수 없는 자체 상표 상품을 통하여 고객을 확보하고 비교우위 경쟁력도 확보할 수 있도록 하여야 한다.

백화점은 고객에게 가치를 제공해 주는 곳으로서 단순히 상품을 판매하는 곳에서 고객이 원하는 모든 것을 제공해 줄 수 있는 곳이 될 수 있어야 하며 그러기 위해서는 제품의 차별화, 전문화, 표준화를 통하여 고객의 욕구를 충족시켜주는 윈스톱 쇼핑의 매장설치가 필요하다. 또한 백화점의 고객별, 차별화가 필요하며 이러한 고객별 세분화는 인구통계학적, 심리분석적, 행동분석적 방법등으로 특성화 시킬수 있다.

#### 2) 촉진전략

대전지역 시민을 위한 다양한 문화 행사와 봉사 활동을 통하여 홍보활동을 적극적으로 하고 소비자들에게 백화점을 생활의 한 부분이 될 수 있는 다양한 교양프로그램을 개발하

고 변화하는 시대에 적응할 수 있는 재교육 프로그램을 마련하여 고객에게 친근감과 공동체 의식을 심어주도록 하여야 한다. 선물포장서비스, 우편서비스, 현금반환서비스, 고층처리서비스 고객정보안내서비스 등을 강화하여 편리함을 제공해 주어야 하며 판매원교육의 강화를 통하여 친절하고 봉사하는 판매원을 양성하여 백화점 이미지를 높일 수 있는 방법을 모색해야 할 것이다.

### 3) 서비스전략

문화공간, 휴식공간, 넓은 주차시설, 신속한 정보제공 등 백화점의 쾌적한 분위기와, 최상의 서비스 제공은 상당한 경쟁력을 제공해 주며 백화점이 고객에게 필요한 제품을 구매하고 필요한 자금을 용자도 받고, 여유자금을 투자할 수 있는 곳이 되어 고객과 함께 생활하는 곳이 될 수 있으면 백화점에 대한 충성도가 높아져 단골고객이 될 것이다.

### 4) 유통전략

판매기술이 최고의 기술이며, 최종 고객과 만나 판매가 이루어지는 백화점의 매장 분위기를 고객 특성에 적합하게 연출해야 한다. 유통의 전산화로 물류비용을 절감시키고 고객만족도를 높이고, 홈쇼핑은 현대인의 생활의 일부가 될 것이므로 컴퓨터를 통한 다양한 쇼핑을 위한 준비를 서둘러야 한다.

### 5) 가격전략

소비자 개개인의 기호, 다양한 변화와 짧아지는 제품의 수명주기, 신업태의 등장, 소비시장의 불안 등의 복잡한 변수에 적합한 신중한 가격 결정이 백화점 이용율을 늘리기 위한 중요한 요인이 되고 있다.

저가격의 선호와 함께 고품질의 적정가격을 기대하는 소비자들의 상품선택조건을 위하여 제품 차별화와 서비스 강화가 필요하다. 고급브랜드의 독점적 유치와 다양한 서비스 제공을 통한 고소득층 고객의 확보와 다양한 상품구색을 선호하는 중·저층 고객을 위하여 저마진의 판매정책을 강구하여야 한다. 그리고 계절상품의 직거래를 통한 저가격 실시와 무료서비스 제공의 확대를 통한 편의의 제공으로 대형할인점보다 나은 경쟁력을 갖출 수 있을 것이다.

다양한 편익과 저가격은 최근 소비자들이 중요하다고 느끼는 변화이므로 동일한 품질에 대한 포장서비스, 우편배달서비스, 고장서비스, 환불서비스 등의 다양한 차별화 서비스의 적용은 제품에 대한 가치수준을 높여 상당히 매력적인 요소가 될 것이다.

## 2. 과감한 投資와 施設의 改善

상대적으로 영세한 성격에서 비롯된 취약성을 탈피하기 위해 투자를 확대하여 대형화하고 노후된 시설을 리뉴얼(renewal)공사를 함으로써 매장면적, 고객 편의시설, 주차장, 문화공간 및 물류시설의 증설과 확보를 하여야 한다. 이것이 백화점의 이미지를 높이고 고객흡입력을 강화시켜 경쟁력을 높여 줄 것이다.

### 3. 經營의 效率性 提高

대전지역의 백화점은 유통시장의 전면 개방이후 국내 유통업체는 물론 외국유통업체의 대전 진출이 가속화되어 더욱 더 경쟁이 치열해 지고 있다. 대전지역의 백화점이 갖고 있는 근본적인 문제점은 규모의 영세성과 과밀성, 비조직적 체계, 낮은 생산성과 같은 구조적인 문제점을 안고 있다.

백화점 경영의 효율성을 증대하기 위해서는 상품의 구입이나 재고관리, 고객서비스개선, 판매촉진전략 등 경영여건에 있어 자생력을 갖추기 위하여 고용인력과 매장면적을 확대시키므로써 규모의 경제를 극대화하고 인적 효율성과 경영효율성을 높여 고객지향적 영업활동을 전개함으로써 경쟁적 우위의 기초를 마련해 가야 한다. 나아가 외국업체와 대형 국내 유통업체의 지역내 진출에 의한 타격을 축소하기 위하여 영업(구매, 판매 등)과 마케팅 부문(광고, 판촉행사 등)에서 업종내 제휴체제를 구축하여 공동대응 노력도 필요하다.

또한 원가절감의 한계가 노출됨에 따라 물자유통에 수반되는 상품·정보의 전달·처리과정을 포괄하는 물류상의 비용을 감소시켜야 한다. 이를 위해 생산자와 백화점 사이의 물류기능을 전달할 수 있는 사업체와 집배송단지(소위 물류센터)의 설립이 필요하다. 이를 위해 국가나 지방자치단체가 적극적인 자세와 의지가 요구된다.

유통시장의 개방은 우리나라 유통산업의 전근대성이나 유통기술이 취약하여 생산성이 낮은 국내유통업체나 백화점은 선진유통업체와 경쟁력을 상실하여 도산할 가능성이 높다. 이를 극복하기 위해서 먼저 정부나 업계에 의한 구조개편이 이루어져야 한다. 이러한 토대위에 유통산업의 생산성과 경쟁력의 원천을 마련하기 위해서 유통정보의 체계화, 유통산업 인력의 전문화, 유통업체의 다양화가 절실히 요구된다.

유통시장의 개방에 따른 소극적이고 방어적 자세에서 보다 적극적인 자세가 필요하다. 즉 우리나라의 소매업태중에서 외형적으로 제일 많이 근대화되어 있는 백화점 입장에서 국내 시장개방의 문제만을 걱정할 것이 아니라 해외시장에의 적극적인 진출을 시도해 볼 필요가 있다.

### 4. 有能한 專門人力의 養成

유통업체수의 증가 및 규모의 확대에 따라 유통전문인력에 대한 수요가 급증하고 있으나 이에 대한 공급은 매우 제한되어 있어서 유통전문인력 부족현상이 가중되고 있다. 유통전문인력의 숫자가 극히 부족하고, 이에 대한 교육기관도 미흡한 실정이다. 외국기업의 체계적이고 과학적인 관리방법에 대처하기 위해서는 우수한 인력을 양성·배출하기 위한 교육기관의 설립이 필요하고, 전문인력에 대한 우대방안을 강구하여 우수한 자원이 유통업에 많이 진출하는 계기가 마련되어야 한다. 유통전문인력의 부족 현상은 특히 대전지역 백화점의 경우에 심각하게 대두되고 있는데 이는 백화점의 개점이 급속히 증가하고, 더불어 백화점간의 경쟁이 치열해 지고 있는 상황과 관련이 있는 것으로 보이는데 뚜렷한 유통전문가 양성기관이 활성화되지 않은 대전지역의 실정으로서 자체교육 및 해외연수 또는 선진국 백화점과의 기술제휴를 통한 전문가 양

성에 주력하여야 할 것으로 보인다.

또한 휴일근무 및 장시간 근무의 기피현상으로 인하여 발생하게 될 인력확보문제를 해결하기 위해서, 백화점들은 여성주부를 활용한 파트-타이머(part timer)와 근무조건 개선을 위한 교대근무제 등의 방안도 적극 검토하여야 할 것이다. 전문인력의 개발 및 확보가 시급한바 이를 위해서는 다음과 같은 방안이 필요하다(우은영, 1997).

첫째, 백화점이 평생직장으로서의 비전을 제시해야 한다. 자신이 열심히 일했을 때 장래 전망이 어떻게 될지에 대한 가능성의 투명한 제시가 필요하다는 점이다. 둘째, 한 부서에서 너무 많은 기간을 종사하는 것은 성장잠재력이 높은 직원에게는 불만을 불러 일으키게 된다. 따라서 순환보직제를 철저히 실시하여야 한다. 개별 백화점의 특성에 따라 보직순환의 주기가 달라지겠지만 개인의 경력(career)관리를 철저히 보장하여야 한다는 것이다. 셋째, 상대적으로 낮은 보수의 인상이다. 물론 일률적인 보수의 인상은 재산성의 악화를 초래하지만 경영합리화를 통한 생산성의 증가를 월급 및 상여금의 인상과 직원복지제도의 확충으로 연결시켜야 한다. 넷째, 분권화의 지속적인 추진을 들 수 있다. 물론 일부 백화점의 경우 매장예의 이익개념도입 즉, 예를 들면, 매장의 분할을 통한 개별 품목별 이익센터(profit center)운영 등을 통해 이러한 노력이 추진되고 있지만 보다 광범위한 분권화 노력이 필요하다. 이를 통해 개인에게 책임과 권한을 부여함으로써 좀 더 동기부여와 직무만족을 이끌어 낼 수 있기 때문이다. 다섯째, 교육훈련의 강화이다. 현재 일부 대형백화점을 제외하고 직원교육에 소홀한 바 단기적인 성과를 위한 예절교육, OJT(On-Job Training)외에 조직적이고 적극적인 활용이 필요하다. 우수한 학생의 확보를 위해 인턴쉽 기간을 통해 단지 판매경험의 제시보다는 백화점 분야의 장래성, 도전기회 등을 적극적으로 홍보하여야 한다.

## VI. 結 論

대형백화점의 대전진출과 유통시장 개방에 따른 외국유통업체의 도전을 기회로 역전시킬 수 있는 대전지역 백화점의 전략적 대응방안은 다음과 같다.

첫째, 백화점의 차별화가 확실히 이루어져야 한다. 소비자 개인 가치분 소득의 증가, 소비자 교육수준의 향상, 컴퓨터보급, 정보전달 매체의 증가 등으로 소비수요가 증가되고 다양한 욕구를 가진 소비자층이 형성되어 있으므로 어중간한 위치의 전략은 어느 소비자 계층에도 만족을 줄 수 없다. 즉 고객이 추구하는 편익을 집중화 하는 것이다. 백화점을 이용하는 고객은 서비스와 제품의 품질, 유형설비의 높은 관여도를 나타내고 있으므로 이를 강화시키고, 최근 새로운 현상은 백화점 상품의 가격이 주요 유의적인 변수로 작용하고 있으므로, 제품·서비스의 품질향상과 저렴한 가격유지는 이중부담을 주고 있지만 이 상충된 관계를 Fashion화·전문화·차별화전략으로 대처할 수 있을 것이다.

둘째, 정보기술의 신속한 도입이다. POS와 VAN 같은 정보기술을 활용하여 판매시점에서 재고수준관리, 제품회전율, 판매상황 등의 파악으로 비용을 절감할 수 있으므로 장기적인 안목에서 과감한 투자가 필요하다.

셋째, 서비스주준의 강화이다. 지속적인 판매원의 교육은 고객만족의 극대화를 통한 판매전략으로 경쟁력을 강화할 수 있고, 편리하고 안전한 주차공간, 휴식공간, 문화공간 등의 편의시설을

제공하여 편안한 구매가 될 수 있도록 한다. 고객이 만족하지 않는 제품의 교환·수리·환불과 특히 백화점의 경우 선물포장서비스, 국내외 우편서비스 등을 반드시 실시해야 한다.

넷째, 지역의 특성을 최대한으로 활용해야 한다. 외국유통업체와 외지업체들은 대전지역의 문화와 소비패턴, 구매습관, 대전지역별 특성, 상거래관습, 기호품목을 정확히 파악하는데 시간이 걸리므로 훨씬 유리한 입장이므로, 각종 지역행사에 적극 참여하고 지역발전을 위한 사업에 협조하고 지역인과의 긴밀한 유대관계를 통해 향토기업으로서의 이미지를 부각시킨다.

다섯째, 유통전문인력이 투입되어야 한다. 유통전문인은 시장변화에 신속한 예견과 대처능력으로 과학적·체계적·효율적 관리를 할 수 있다.

마지막으로, 정부의 적극적인 협조와 활발한 산학협동이 있어야 한다. 정부는 공동물류센터 설립과 물류표준화사업 지원, 세금지원강화, 유통정보화를 위한 기술적 지원, VAN사업자에 대한 투자세액 공제와 세금감면, 체인본부 전산실의 투자세액 지원 등을 적극 추진하고 대규모 판매, 물류시설, 주차장 등이 필요한 업체의 부지와 건축물 확보를 용이하게 해주어야 한다. 학계는 전문인력 양성과 유통업체의 문제점을 보다 효율적으로 해결할 수 있는 이론적 뒷받침을 해주어야 하며 유통업체에서는 이들을 적극적으로 활용할 수 있어야 한다.

## 參 考 文 獻

- 고경태, 김희숙(1994), 백화점의 마케팅 전략수립을 위한 선물구매 행동과 가치체계의 관련성에 관한 연구, 교육논총, 제14집, 전북대학교 교육대학원.
- 구자영(1988), 백화점의 개념이 바뀌고 있다. 백화점협회보.
- 김동기(1982), 현대 유통기구론, 박영사.
- \_\_\_\_\_ (1991), 현대 마케팅론, 박영사.
- 김민수(1996), 대전지역 마케팅에 관한 연구, 한남대학교 중소기업 대학원.
- 김원수(1984), 거시마케팅론, 경문사.
- \_\_\_\_\_ (1992), 마케팅원론, 경문사.
- 박종돈(1995), 인천광역시 유통산업의 실태와 발전방향, 유통연구, 창간호.
- 신길수(1994), 우리나라 백화점업계의 발전방향에 관한 연구, 경제논총 제11집, 명지대학교, 경제연구소.
- 성일석(1997), 유통시장개방과 대전·충남지역 유통업계의 경쟁력 강화전략, 한남대학교.
- 송승원(1998), 한국백화점산업의 발전방향에 관한 연구, 한국외국어대학교, 경영대학원.
- 이승영, 김미정(1996), 외국업체의 진입과 당면과제, 유통연구 제1권 제2호.
- 임완형(1982), 마케팅원론, 삼영사.
- 안세진(1997), 백화점의 효율적인 관리방안, 서울대학교 대학원.
- 윤명길(1996), 백화점유통 쉽게 알기, 동인출판사.
- 우은영(1997), 유통환경 변화에 대한 국내백화점의 대응전략, 숙명여자대학교 대학원.
- 한희영(1981), 소매기관의 제유형에 관하여, 제15권 3호, 서울대학교 경영대학 경영연구소.
- 대한상공회의소(1985), 한국의 유통산업.
- 동아연감(1997).
- 유통저널(1995), 10월호.
- 통계청(1998), 한국주요 경제지표, 3월.
- 한국마케팅연구원(1987), 마케팅 용어사전.
- 한국백화점협회(1997), 유통산업 발전법 시행령.
- 市來淸也(1989), 국제물류요론, 동양경제신문사.
- J. A. Howard(1963), Marketing Management Analysis and Planning, Richard D. Irwin, Inc.
- Philip Kotler(1991), Principles of Marketing, 5th, ed, Prentic-hall, inc., englewood cliffs, N. J.