

초저가… 창고형… PB 차별화… 불황 타개 ‘승부수’

▶ 위기의 유통대기업
돌파구를 찾아라!

〈下〉 원가 경쟁력이 곧 자산

현재 대한민국은 온·오프라인을 막론하고 치열한 가격이 전쟁이 벌어지고 있다. 이커머스의 성장세에 절벽으로 내몰린 대형마트 3사가 다양할 할로를 모색하고 있는 가운데, ‘가격 경쟁력 강화’를 위해 연중 초저가 상품을 선보이고 있는 것이다.

이마트는 올초부터 장바구니 물가안정을 위해 진행해오던 ‘국민가격 프로젝트’를 더 강력하게 업그레이드해 지난 8월부터 ‘에브리데이 국민가격’을 선보이고 있다.

‘에브리데이 국민가격은’ 철저한 원가분석을 바탕으로 근본적인 유통구조 혁신을 통해 상시적 초저가 구조를 확립한 상품을 말한다. 유사한 품질의 상품에 비해 가격은 30~60% 가량 저렴하며 한번 가격이 정해지면 변동되지 않는다. 매번 가격을 내렸다가 다시 올리는 이벤트성 상품이 아니라는 것.

이마트가 상품의 원가를 낮추기 위해 실시한 ‘원가구조 혁신 방법’은 크게 다섯 가지로 나뉜다.

우선 압도적인 대량매입이다. 기존에 원가를 낮추기 위해 협력업체로부터 5~10배 가량의 물량을 추가로 매입했던 것과는 비교도 안되게 수십에서 수백배의 대량매입을 통해 가격을 획기적으로 낮췄다. 대표적인 예로 ‘4900원 원인’과 ‘다이알비누’를 들 수 있다.

그리고 기존 제품의 생산에서 판매까지의 프로세스를 세분화한 후 각 단계에서 원가를 절감할 수 있는 방법을 모색했다. 또한 신규 해외 소싱처를 발굴해 상품 품질 및 원가 등을 비교해 초저가 상품을 내놓았다.

네번째는 업태간 통합매입을 통해 원가를 낮췄다. 노브랜드 등 전문점과 관계사의 통합 매입 방식으로 대량으로 매입한 것. 끝으로 상품의 본질적 가치에 집중하고 부가기능과 디자인, 패키



이마트 ‘국민가격’ 프로젝트 강화 협력사서 대량매입해 원가경쟁력

홈플러스 ‘스페셜’ 매장으로 전환 매대면적·점포 조직 등 전과정서 낭비되는 요소 제거해 ‘운영혁신’

롯데마트 PB브랜드 선택과 집중 기준 38개중 엄선해 10개로 압축

지 등은 간소화해 원가를 낮췄다. 한 예로, 일렉트로맨TV는 상품 본연의 기능에 집중해 기존 브랜드 TV보다 약 40% 저렴하게 판매되고 있다.

이마트에 따르면 ‘에브리데이 국민가격’ 효과로 이마트를 찾는 고객 수가 늘어난 것은 물론, 주요 상품 카테고리 매출도 견인하는 성과를 보이고 있다. 실제로 8월1일부터 26일까지 이마트 방문객수를 살펴보면 전달 같은 기간 보다 8% 증가하는 모습을 보였다. 또 같은 기간 와인 전체 매출은 41%, 15만개가 판매된 다이얼 비누와 18만개가 판매된 바디워시 덕분에 목욕용품 매출은 16%, 20만개가 판매된 위셔액 덕분에 자동차 고환경용품 매출은 10% 상승했다.

홈플러스는 원가경쟁력을 갖추기 위해 운영혁신을 실시했다. 상품 구색, 매대면적, 진열 방식, 점포 조직 등 유통 전 과정에서 발생하는 낭비 요소들을 제거했다.

일단 매장을 새로 개설하기보다 리뉴얼 작업을 통해 ‘홈플러스 스페셜’로 전환시키고 있다. 시공 비용과 기간은 10분의 1로 줄이고 창고형매장과 할인마트가 결합한 하이브리드형 매장을 오픈해 소비자들의 만족도를 높이겠다는 전략이다.

홈플러스는 현재까지 전국 19개의 스페셜 매장을 갖추며 국내 최다 창고형 할인점 보유 기업으로 등극했다. 앞으로도 기존 점포를 스페셜 매장으로 지



/이마트

/롯데쇼핑

속 전환하며 ‘홈플러스 스페셜’ 프로젝트를 이어간다는 방침이다.

상품 구색은 고객이 각 업태에서 가장 즐겨 찾는 아이템들로 정제했다.

그리고 홈플러스는 올초 아시아 최초로 유럽 최대 유통연합 EMD와 손을 잡았다.

EMD에는 유럽 20개국 유통사가 가입해 있으며, 연 매출은 258조 원 규모에 이른다. 홈플러스는 이러한 막강한 바잉파워를 바탕으로 유럽의 품질 좋은 상품을 공동으로 대량 매입해 국내에 저렴하게 들여오고 있다.

롯데마트는 자체 브랜드(PB)전략을 전면 재검토하고 기존에 운영하던 38개의 PB 브랜드를 10개로 압축한다. 경쟁력 있는 제품만을 엄선, 고객에게 롯데마트만의 PB를 각인시킨다는 전략이다.

엄선된 PB 중 대표 브랜드인 ‘초이스 엘’은 앞으로 품질과 가격 만족도를 강화할 예정이다. 아울러 롯데마트 가정 간편식(HMR) 브랜드 ‘요리하다’와 가성비를 강조한 군일가 브랜드인 ‘온리 프리미엄’ 등에서도 브랜드 각각이 추구하는 가치에 맞는 상품을 개발해 고객 경험을 개선할 방침이다.

롯데마트의 PB 압축 전략은 가성비 위주의 PB 상품에서 검증된 품질로 ‘믿고 쓰는 PB’로 거듭나겠다는 의지가 담겨있다.

업계의 한 관계자는 “수시로 변동되는 가격이 아닌 연중 상시 최저가로 상품을 운영해 고객 만족도를 높이겠다”며 “또한 대형마트의 바잉파워를 내세워 차별화된 PB제품을 선보일 것”이라고 말했다. /신원선 기자 tree6834@metroseoul.co.kr

신용평가 ‘점수제’ 도입… 240만명 금리 1%p ↓

**금융위, 개인신용평가 체계 개편
10등급 → 1000점 점수제로 전환
내년 상반기 전 금융권으로 확대**

#. 신용평점이 644점인 A씨는 7등급 (600~664점)에 해당해 대부분 금융회사에서 대출을 거절당할 가능성이 높다. 하지만 내년 하반기 신용점수제가 도입되면 A씨는 6등급과 유사하게 제도권 금융회사로부터 대출을 받을 수 있게 된다.

내년부터 개인신용평가가 10등급 체계에서 1000점 만점의 점수제로 바뀐다. A씨와 같이 1점 차이로 신용등급이 떨어져 대출 심사시 불이익을 받는 ‘문턱효과’가 완화될 것으로 보인다.

금융위원회는 5일 내년부터 전 금융권으로 확대되는 신용 점수제가 원활히 이뤄질 수 있도록 ‘신용등급 점수제 전환 전담팀’을 구성했다고 밝혔다.

현재 금융위는 금융소비자 불편과 시장혼란을 최소화하기 위해 점수제를 단계적으로 적용하고 있다. 지난 1월부터 국민·신한·우리·하나·농협 등 5개 시중은행에 시범 적용된 점수제는 내년 상반기 중 보험사·금융투자사·여전사 등 전 금융권으로 확대된다.

금융위는 점수제가 도입되면 여신승인이나 대출 기한 연장심사, 금리결정 등이 보다 쉬워질 것으로 보고 있다. 신용도가 다른 300만~1000만 명이 한 등급에 묶인 등급제와 달리 점수제는 1000점 만점에 1점 단위로 매

겨져 정밀하게 신용을 진단할 수 있기 때문이다.

금융연구원은 개인신용평가가 점수제로 바뀌면 등급제평가로 불이익을 받은 금융소비자 약 240만명이 연 1%포인트의 금리인하 효과를 누릴 수 있다고 추정했다.

이날 첫 회의를 연 전담팀은 앞으로 관련 제도 정비, 금융소비자 불편 완화, 신용점수 활용 기준 구체화 등 점수제 전환 세부방안 등을 마련한다. 신용등급을 기준으로 마련된 금융 관련 법령과 서민금융상품, 공공기관 업무규정 등 개정 방안을 마련하고, 점수제 전환에 따라 대출 승인 여부 예측이 어려워지는 부분을 보완하는 방안을 내놓을 계획이다.

/나유리 기자 yul115@

“예산 삭감 등 폐지수순 밟게될 것”

» 1면 ‘걸도는 산학협력’서 계속

장기현장실습제도 실습서 그쳐

이후 고용노동부는 2015년 IPP제도와 한국형 도제제도인 ‘일학습병행’을 결합한 ‘IPP형 일학습병행제’를 청년 실업문제 해소를 위한 새로운 산학협력 교육훈련제도로 2015년에 만들었다.

그러나 IPP가 중도탈락율이 높거나, 대학과 기업의 고용 미스매치 등의 문제, 취업과의 연계율이 적다는 부작용 지적이 계속해서 있어왔다.

실제로 IPP제도에 대한 국내 첫 논문인 ‘장기현장실습제도를 통한 인력채용 효과 연구(황의택 서울시립대 경영학박사)’ 보고서를 살펴보면, ‘장기현장실습제도’의 개선 방향으로 ‘중도탈락자에 대한 패널티 부여’ ‘적합한 인재 파견’

등을 꼽고 있다.

해당 논문에는 기업의 관계자의 ‘5명 중에 한명은 아파서 그만두고 3명은 최종 입시를 포기하고 1명만 채용했다’ ‘(장기현장실습제도를 통해) 배신감 같은 걸 느꼈다’는 등 중도탈락자에 대한 고충이 기술돼 있다.

의명을 요구한 IPP사업 단장은 “사실상 산학협력 제도는 취업률을 높이기 위해 있는 정책인데, 장기현장실습 제도는 현장실습만 하지 취업과 실질적으로 연계가 되지 않는 것 같다”며 “고용노동부에서도 이를 인지하고 예산을 삭감해 점점 폐지 수순으로 보낼 것”이라고 했다. 실제로 고용노동부 일학습병행정책과 관계자는 “IPP제도 대신, 일학습병행제도 정책을 효율적으로 운영하는데 집중하려고 한다”고 밝혔다.

/손현경 기자 son89@