

<별지 제2호>

# 한국주유소운영업협동조합 컨설팅 사업개요서

## 1. 추진 배경

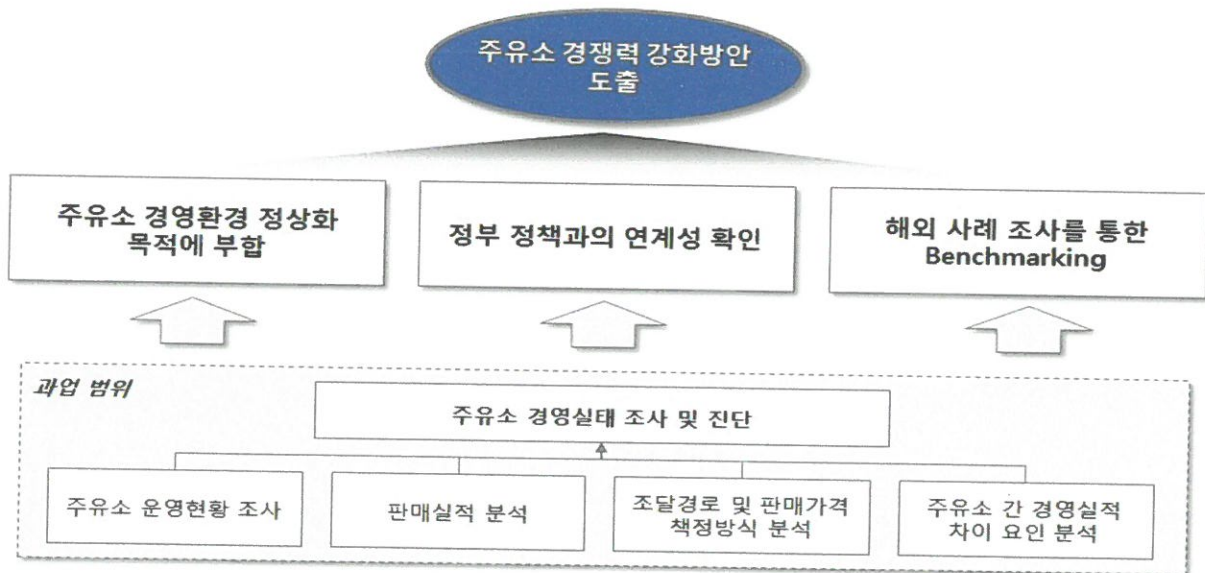
### 가. 배경

○선진국 대비 주유소 수는 많은 반면 유류소비 증가세는 정체, 경쟁확산 등으로 주유소가 초과 이윤을 향유하기는 어려운 상황

○주유소 업계의 경영상황 조사 및 실태진단에 기초한 주유소의 경쟁력 확보 방안에 대한 컨설팅이 필요한 상황임

### 나. 필요성

○주유소 업계가 처한 경영상황에 대한 조사를 통해 경영실태를 정확히 진단하고, 주유소 경쟁력을 확보할 수 있는 방안의 도출하여 조합의 공동사업 방안 마련 이 필요한 상황임



○내부현황분석 및 외부환경 분석을 통해 개선을 위한 사항을 도출하고, 이로써 기업의 비전 및 전략적 방향을 수립하여 전략 목표를 달성하기 위한 전략과제를 도출

○도출된 전략과제별로 전략적 중요도와 실행의 시급성을 분석하여 우선순위를 도출하고 이에 따른 실행계획 및 전략을 수립하여 중장기 통합 Road-map을 수립.

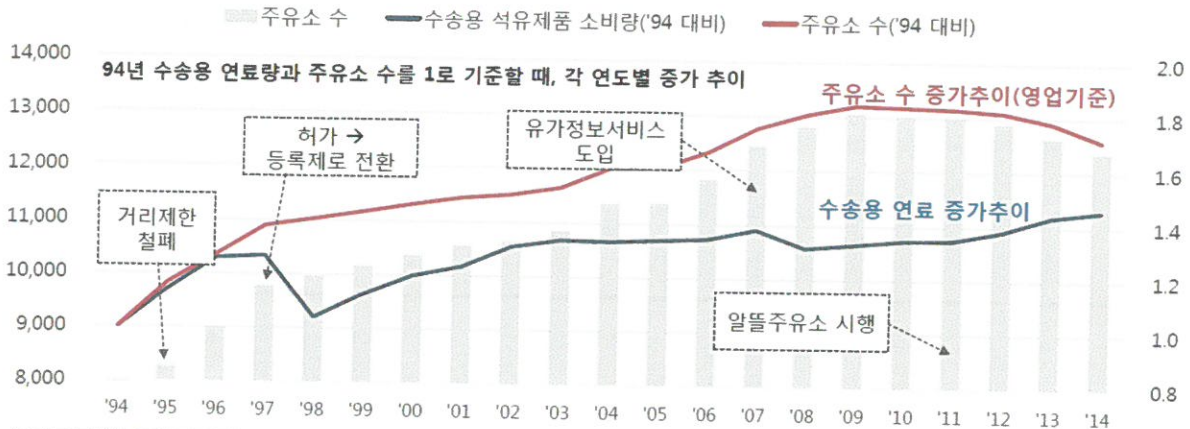
○각 부문별 세부 실행 방안 및 업무 프로세스를 구축하여 기업의 관리체계를 정립.

○협동조합 컨설팅을 통한 주유소업 영역의 다각화 방향에 대한 실행 연구 ex) 샵인샵(휴대폰매장, 환전소),신에너지 복합판매소(전기차, 수소차)

## 2. 업계현황

### ○업계 당면현황

-거리제한 폐지, 등록제 전환 등 정부의 규제완화 정책에 따라 주유소 수가 급증한 후 2010년부터 감소하고 있으며, 2014년 주유소 당 판매량은 1994년 대비 약 15% 감소하는 등 주유소 사업은 성장 한계상태에 이른 것으로 분석됨.



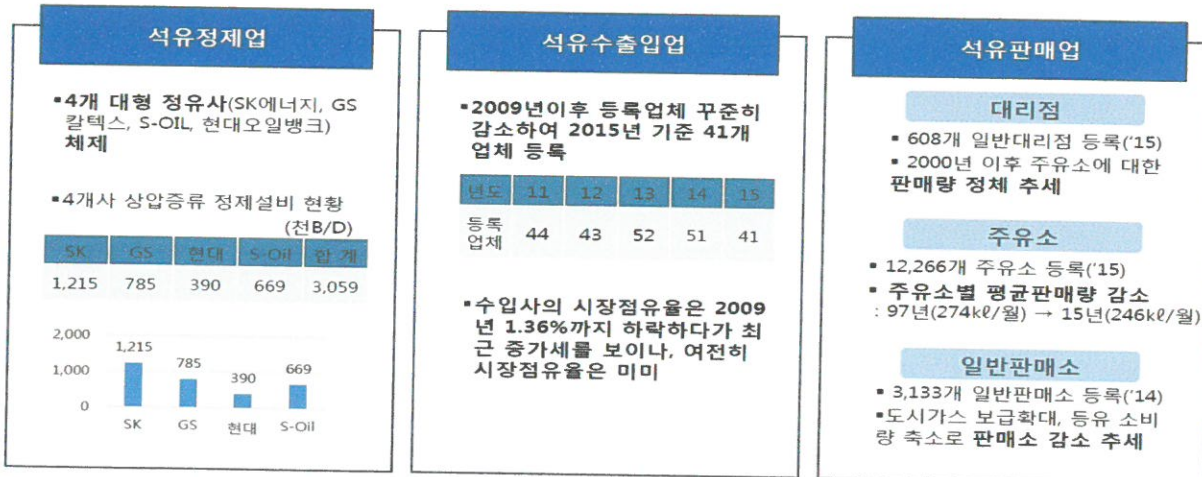
구분	수송용 석유제품 소비량 (휘, 등, 경 기준, t)	주유소 수(개)	주유소당 판매량(t/개)
1994년	20,334백만	7,096	2,865,687
2014년	29,649백만	12,171	2,436,037

약 15% 감소

\* 출처 : 수송용 소비량(국가에너지통계종합정보시스템, kesis.net), 주유소 수(영업 주유소 기준, 산업통상자원부)

### ○향후 전망

-국내 석유 사업자는 석유정제업자, 석유수출입업자, 대리점·주유소·일반판매소 등의 석유판매업자로 구분되며, 현재 국내 석유시장은 정유사 과점체제, 수입사의 낮은 시장점유율, 석유판매업의 감소 등의 특징.



판매수입사의 내수판매물량 기준(자가사용 및 수입대행 제외)  
출처 : <2014년 석유유통시장 현황 및 2015년 정책방향>, 대한석유협회

### 3. 사업목표

○주유소 경영실태 조사는 주유소 조달구조, 설비 및 운영구조, 판매구조 등 주유사업 전반적인 현황 조사, 판매실적 분석, 유류조달 경로 및 판매가격 책정방식 분석, 주유소 간 경영실적 차이 요인 분석 등에 대해 수행.

○상기 분석을 통해 현재 주유사업의 문제점을 진단하고 개선방안을 도출하는 것을 목적으로 함.

-개선방안은 주유소 경영환경 정상화 목적에 부합하여야 하며, 정부의 정책방향과도 일치해야 함.

-이와 더불어, 해외 선진국의 주유산업 현황, 운영형태, 석유제품 유통구조 등 사례 조사를 통해 국내 주유산업에의 적용 가능 여부를 판단함.

-환경 변화 시대를 대비한 전략이 필요하며 이를 통해 업체 성장의 터닝 포인트 마련하기 위함.

-기존 주유소 사업의 한계를 극복하기 위한 신사업 아이템 발굴이 필요함

-신사업 아이템(공동마케팅)의 사업타당성 분석을 통한 리스크 감소 및 전략적 로드맵 구축

-신사업 아이템(공동마케팅)과 더불어 지속적으로 연구개발을 추진할 수 있는 전략 필요함

-사업전략을 통한 체계적 경영시스템 구축으로 성장가능 기반 마련을 위한 중장기 경영전략을 수립하는데 목적이 있음.

- ①유류 사업 부문의 공동화로 인한 시장 확대
- ②신개발제품의 안정적인 시장진입 및 유통활성화
- ③협동조합 조직원들의 기능별 핵심역량 강화

### 4. 컨설팅 추진내용

#### 가. 컨설팅 추진방향

○기존사업부문(주유소)의 사업역량 강화전략 수립

○신규사업부문(공동마케팅)의 효율적인 시장진출전략 수립

○협동조합 조직의 기능별 역량강화전략을 수립해 기업 및 조합이 지속적으로 안정적인 성장을 할 수 있는 기본적인 발판을 구축 유도.

#### 나. 컨설팅 내용

1)주유소 사업부문에 대한 외부환경 및 내부환경의 진단 및 분석을 통해 컨설팅 세부 추진 과제의 도출

○외부환경 분석

-거시환경 분석

- 시장환경 분석
- 경쟁환경 분석
- 고객분석

○내부환경 분석

- 주유소 운영형태, 보유설비, 종업원, 영업시간 등의 변화
- 유종별 판매량, 매출액, 영업이익 등 실적 변화
- 유종별 제품 조달경로 및 방식
- 사업경쟁력 분석
- 기술역량 분석
- 경영성과분석
- 기능별 핵심역량 분석

2)경영전략 수립

○기업의 미션 및 비전 재정립

○기존사업부문 강화전략 수립

- 주유소 사업부문

○신규사업(공동마케팅) 시장진출 전략 수립

- 기존 사업계획서 재검토(사업성 및 사업화전략 수정)
- 마케팅전략 수립(시장세분화, 목표시장 및 4P 마케팅믹스전략 수립)
- 영업전략 수립(국내 및 해외 영업전략 수립)

○기능별 역량강화 전략 수립

- 인사, 노무 및 총무관리 부문
- 판매관리 부문
- 원가관리 부문(각 사업부문 별 효율적인 원가관리방안 수립)
- 회계관리 부문 및 자금관리 부문

3)세부 실행계획 수립 및 보완 실시

4)분야별 목표지표에 대한 성과분석 및 추정

- 공통지표, 분야별 지표 및 개별지표에 대한 성과 및 기대효과 분석

5)컨설팅 완료보고회 개최

- 주요 조합원을 대상으로 컨설팅 완료보고회를 개최하여 세부 실행방안에 대한 개선의지를 고취시킴.
- 권고사항 및 사후관리방안 제시

## 5. 컨설팅 완료 후 기대효과

### 1)정량적 효과

- 매출액 10% 향상
- 유통마진 10% 개선

### 2)정성적 효과

- 열악한 판매환경 개선
- 조달환경 변화 유도
- 경쟁적 운영환경 개선
- 지역별 특수성을 고려한 신규사업 발굴을 통한 매출액 증대

## 6. 기타사항

- 주유소 경쟁력 강화 방안 마련을 위한 정책 수행 시 기초 자료로 활용
- 현 업무와의 연계 타당성 분석
- 주유소의 경영실태 파악 및 경쟁력 강화를 통한 석유시장의 건전한 경쟁 등을 촉진
- 컨설팅 결과 도출된 개선방안을 토대로 주유소 경쟁력 강화 방안 마련 운영 정책에 활용