

세계 담배가공산업 동향 *

홍 승 지
(충남대학교 농업경제학과 부교수)

1. 머리말

담배가공산업은 담배의 주원료인 담뱃잎을 가공하여 다양한 담배관련 제품을 생산하는 산업으로 한국표준산업분류표 상에서는 담배제조업으로 분류하고 있다. 산업분류표 상 담배제조업은 건조된 잎담배를 구입하여 재건조하거나 이를 가공하여 각종의 담배를 제조하는 산업 활동으로 정의하고 있으며, 담배 재건조업과 담배제품 제조업으로 세분하고 있다.

담배 재건조업은 1차 건조된 잎담배를 구입하여 줄기를 제거하거나 재건조하는 산업 활동을 의미하며, 수수료 또는 계약에 의하여 타농가의 잎담배를 건조할 경우나 재배 농가에서 자가 생산한 잎담배를 직접 건조하는 경우는 제외된다. 담배제품 제조업은 잎담배를 가공하여 각종 담배제품을 제조하거나 담배가 함유되지 않은 담배대용품을 제조하는 산업 활동을 의미하며, 니코틴 제조나 담배필터 제조의 경우는 해당되지 않는다.

담배가공산업(이하 담배산업)은 농작물 가공 산업으로서 신규진입이 비교적 용이할 것으로 예상되지만 실제로는 진입장벽이 매우 높은 독과점적 시장구조를 갖고 있다. 이는 담배산업이 규모의 경제가 요구되는 장치산업으로 다량의 원료구입과 2년간의

* (hseungi@cnu.ac.kr, 042-821-6745).

원료숙성기간을 필요로 하는 등 자본의 회임기간¹⁾이 길고, 생산설비와 판매유통망 구축 및 마케팅비용에 거액의 자금을 수반하는 산업이기 때문이다. 또한 광고를 통해 이루어지는 제품차별화의 결과물인 브랜드 충성도와 광고의 누적효과가 크게 작용하고, 흡연과 건강과의 관계 때문에 사회적인 규제가 높아지고 있는 현실도 신규진입이 어려운 이유로 작용하고 있다. 2005년에는 담배수요 감소를 위한 조세 및 가격정책 실시 외에 담배의 광고, 후원 소비를 규제하는 내용 등을 담은 담배규제기본협약(Framework Convention on Tobacco Control)이 공식 발효되어 담배소비에 대한 규제가 국제적으로 확산되고 있는 추세이다.

담배소비에 대한 국제적인 규제의 확산 추세에도 불구하고 세계 담배산업은 가장 수익성이 높은 산업들 중의 하나이다. 2001년부터 2012년까지 세계 담배 판매량은 9% 증가하였으며, 소매 판매액은 102% 증가하였다. 이처럼 담배산업이 성장할 수 있었던 것은 담배제조사들이 정부 규제가 강화되고 담배 소비도 감소추세인 서유럽과 같은 시장에서 담배에 대한 느슨한 규제, 인구 성장, 그리고 소득 증가 등의 이점을 갖고 있는 아시아와 아프리카 지역 등 신흥시장에서의 판매를 확대해 왔기 때문이다. 산업 전문가들에 따르면 담배산업의 성장세는 향후 5년간 지속되어 판매량은 3%, 판매액은 49% 가량 증가할 것으로 예측하고 있다(Euromonitor International, 2012).

다음 장부터는 담배산업을 세계 담배시장 개황, 담배산업의 경쟁요인 분석, 세계 담배시장의 선도 기업 등 3가지 측면에서 살펴보고자 한다.

2. 세계 담배시장 개황

담배 제조사들의 판매액으로 평가한 세계 담배시장규모²⁾는 2008년 6,871억 달러에서 지속적으로 증가하여 2012년 8,052억 달러로 2008년부터 2012년까지 연평균 4% 성장하였다<그림 1 참조>. 2012년 제품별 시장규모는 제조담배가 전체 시장의 85.2%를 차지하여 비중이 가장 큰 것으로 나타났으며, 다음으로는 시가(cigar, 엽궐련)로 10.8%를 차지하였다<그림 2 참조>.

2012년 지역별 담배시장규모는 아시아태평양지역이 세계 담배시장 판매액의 47.8%인 3,849억 달러로 비중이 가장 높았으며, 다음으로는 유럽지역으로 27.1%인 2,186억

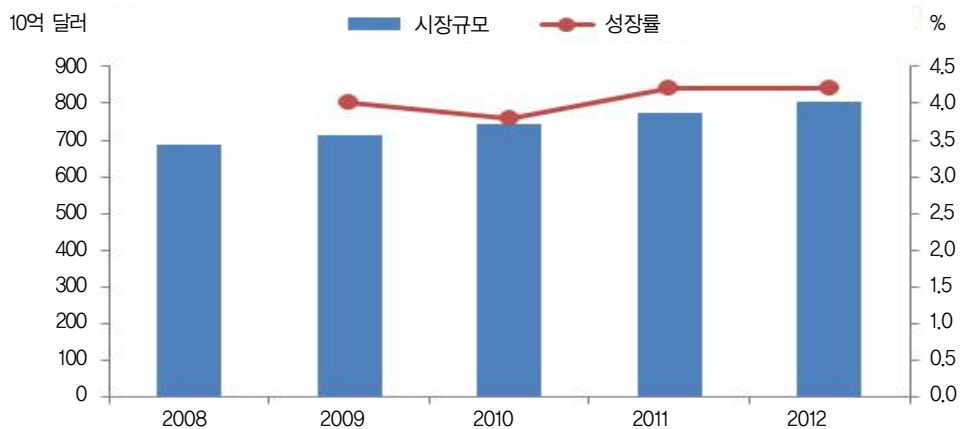
1) 기업이 설비투자를 할 경우 기계 설비를 발주하고 나서 그것이 제작되어 실제로 인도될 때까지의 기간(두산백과).

2) 각 제품별 시장규모는 소매판매가격을 기준으로 계상되며 관련 세금을 포함한 수치이다. 각 국가별 시장규모는 2012년 연평균 환율을 기준으로 각 국가들의 통화를 달러나 유로화로 전환한 뒤 계산되었다.

달러였다. 아메리카지역은 1,949억 달러로 24.2%, 중동 및 아프리카지역은 68억 달러로 0.8%를 차지하였다<표 1 참조>.

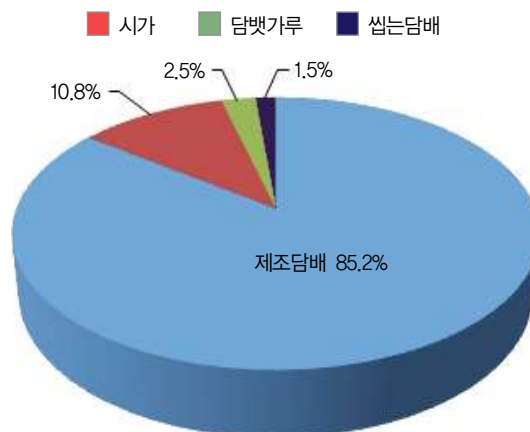
담배 제조사별 시장 점유율에서는 중국담배공사(China National Tobacco Corporation, CNTC)의 점유율이 32.4%로 가장 높았고, 다음으로는 필립모리스(Philip Morris International Inc., PMI) 13.1%, 브리티쉬아메리칸토바코(British American Tobacco p.l.c., BAT) 9.4%, 저팬 토바코(Japan Tobacco, Inc., JT) 8.9% 순이었다<그림 3 참조>.

그림 1 세계 담배시장규모 변화 : 2008-2012



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

그림 2 2012년 담배 제품별 시장점유율



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

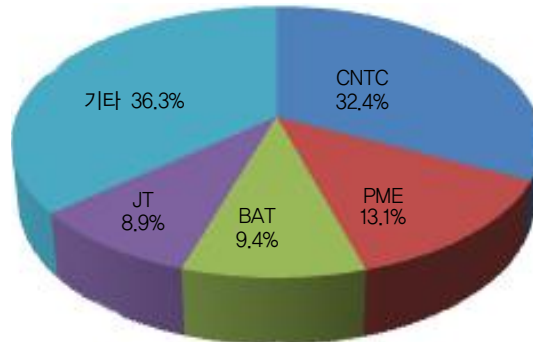
표 1 2012년 지역별 담배시장규모 및 점유율

단위: 10억 달러, %

구 분	시장규모	점유율
아시아·태평양	384.9	47.8
유럽	218.6	27.1
아메리카	194.9	24.2
중동 및 아프리카	6.8	0.8
합계	805.2	100.0

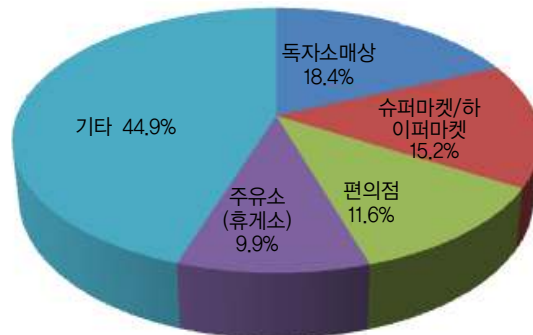
자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

그림 3 2012년 담배 제조회사별 시장점유율



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

그림 4 2012년 담배 소매시장 유통경로별 시장점유율

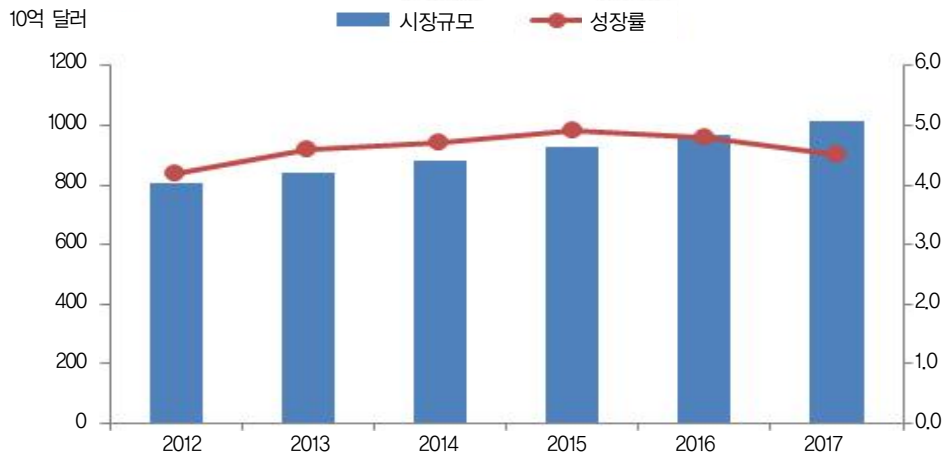


자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

한편 소매시장 유통경로별 점유율은 독자소매상이 18.4%로 가장 높고, 다음으로는 슈퍼마켓과 하이퍼마켓이 15.2%, 편의점 11.6%, 주유소(휴게소) 9.9% 순이었다<그림 4 참조>.

담배시장은 2012-2017년에도 연평균 4.7% 성장할 것으로 예상됨에 따라 2017년에는 시장규모가 1조 132억 달러 수준이 될 것으로 전망된다. 지역별로 유럽시장은 동기간에 연평균 3.3% 성장할 것으로 예상된 반면 아시아 태평양지역시장은 연평균 5.7%로 전 세계 담배시장과 비교하여 성장세가 다소 높을 것으로 예상되고 있다. 2017년 유럽의 담배시장규모는 2,569억 달러, 아시아 태평양지역의 담배시장규모는 5,070억 달러가 될 것으로 전망된다.

그림 5 세계 담배시장규모 전망: 2012-2017



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

3. 담배시장의 경쟁요인분석: 다섯 가지 경쟁요인 분석 (Five Forces Analysis)

3.1. 다섯 가지 경쟁요인 분석(Five Forces Analysis)³⁾

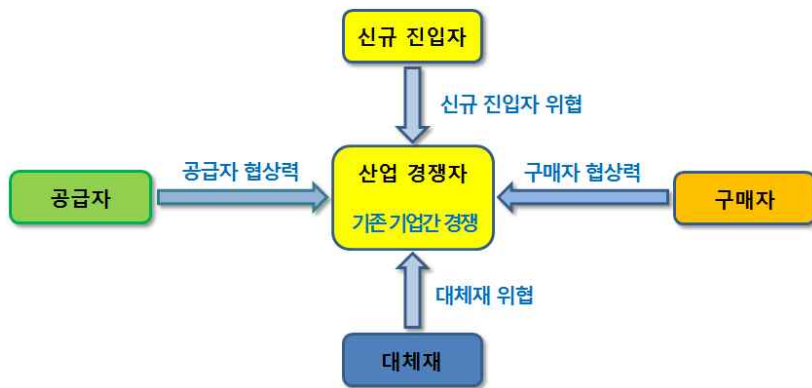
Five Forces Analysis는 산업구조분석을 처음으로 경영전략에 도입한 마이클 포터(Michael E. Porter)가 제시한 분석틀로서 장기적으로 특정 산업의 수익성 및 매력도는 산업의 구

3) 본 절의 내용은 경영실무리뷰(www.mbr.co.kr) 경영자료실의 '마이클 포터의 Five Forces Analysis' 내용을 요약·정리한 것임.

조적 특성에 의하여 영향을 받으며, 이는 다섯 가지 경쟁요인에 의해 결정된다는 것을 주요 내용으로 하고 있다. 다섯 가지 경쟁요인에는 신규 진입자의 위협, 공급자의 협상력, 구매자의 협상력, 대체재의 위협, 산업 내 기존 경쟁자간 경쟁강도 등이 포함된다.

산업구조분석은 산업의 경쟁강도와 수익성 및 산업의 구조적 매력도를 결정하는 다섯 가지 경쟁요인을 분석하여 기업의 경쟁전략 수립에 기초자료를 제공하기 위해 수행된다. 해당 산업에 속한 기업들은 다섯 가지 경쟁요인이 현재와 미래에 있어서 그 경쟁강도에 어떤 영향을 미치는 지를 분석함으로써 기업의 전략방향을 도출하게 된다.⁴⁾ 다섯 가지 경쟁요인을 간략하게 정리하면 다음과 같다.

그림 6 마이클 포터의 Five Forces Analysis



3.1.1. 신규 진입자의 위협(Threat of new entrants)

신규 진입자는 시장점유율 및 실질적인 자원을 획득하려 하거나 새로운 능력을 산업에 가져다주기도 한다. 신규 진입자에 의해 기존 기업들의 수익성은 가격 경쟁이나 원가 인플레이션 등으로 낮아질 수 있다. 신규 진입장벽의 결정요인으로는 규모의 경제, 제품 차별성, 브랜드, 교체비용, 소요소자본, 유통채널 접근, 원가우위, 학습곡선, 투입원재료, 저원가제품 디자인, 정부정책, 예상되는 보복 등이 있다.

4) Five Forces Analysis는 다섯 가지 요인들 이외에 정치적 요소, 글로벌 경제 상황 등 산업의 구조적 매력도와 경쟁강도, 수익성에 영향을 미치는 요인들이나 동일 산업 내 세부 세그먼트에 따른 매력도의 다양성, 그리고 기업의 전략과 산업구조 간의 상호작용 등을 충분히 반영할 수 없으며, 산업 트렌드 변화에 따른 산업구조 변화를 적절하게 고려할 수 없는 정태적 분석이라는 점 등에서 문제점이 있다는 지적을 받고 있다.

3.1.2. 기존 경쟁자간 경쟁강도(Intensity of rivalry among existing competitors)

기존 기업들 간의 경쟁은 경쟁자들이 경쟁위치 개선에 대한 압력을 느끼거나 기회를 찾고 있을 때 발생하며, 경쟁 양상은 가격경쟁, 광고·홍보전쟁, 제품 출시 등으로 나타난다. 대부분의 산업에서 경쟁강도와 산업 전체의 수익성을 결정하는 가장 중요한 요인은 그 산업 내에서 이미 경쟁하고 있는 시장 참여자들 간의 경쟁관계이다. 기존 기업들 간의 경쟁강도를 결정하는 결정요인으로는 산업 성장, 고정비, 과잉생산능력 및 설비, 제품 차별성, 브랜드, 교체비용, 집중과 균형, 정보의 복잡성, 경쟁자의 다양성, 이해관계자, 철수장벽 등이 포함된다.

3.1.3. 공급자의 협상력(Bargaining power of suppliers)

공급자들은 가격을 인상하거나 품질을 저하시키려는 위협으로 협상력을 제고할 수 있으며, 강력한 협상력을 갖고 있는 공급자들은 원가 상승 가능성이 없을 정도로 수익성을 잠식할 수도 있다. 공급자 협상력의 결정요인들로는 투입원재료 차별성, 교체비용, 대체 원재료의 출현, 공급자 집중도, 공급물량의 규모, 총구매가 차지하는 상대적 비용, 원가 또는 차별화에 관한 원재료의 영향도, 전후방 통합 위협 등이 있다.

3.1.4. 구매자의 협상력(Bargaining power of buyers)

구매자들은 가격 인하 및 품질 제고 압력을 통하거나 판매경쟁자간 수익성을 훼손토록 조정하면서 산업과 경쟁하게 된다. 구매자의 협상력 결정에는 다음의 두 가지 요소가 중요한데, 첫째는 구매자들이 얼마나 가격에 민감한가의 정도이고, 둘째는 공급자에 대한 구매자들의 상대적인 교섭능력이라 할 수 있다. 이외에도 구매비중, 구매규모, 교체비용, 구매자의 정보력, 후방통합 능력, 대체품의 존재, 가격대비 총구매물량, 제품차별성, 브랜드, 품질과 성능효과에 관한 영향정도, 구매자 이익, 구매의사 결정자의 인센티브 등이 포함된다.

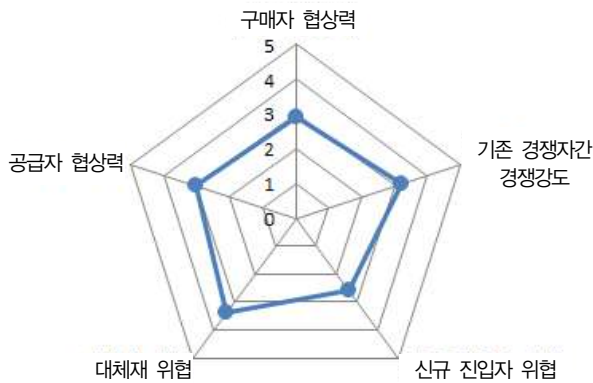
3.1.5. 대체재의 위협(Threat of substitute product or services)

대체재는 기업이 용인할 수 있는 가격의 상한선을 설정케 함으로써 기존기업의 잠재적 수익을 제한하게 되는데, 만일 산업의 수익성이 구매자가 그 제품이나 서비스에 대해 기꺼이 지불하려는 가격에 따라 결정된다면 산업의 수익성은 대체재가 많을수록 줄어들게 된다. 대체재 위협의 결정요인으로는 대체재의 상대적 가격이나 성능 및 효과, 교체비용, 대체재에 대한 구매자의 성향, 대체품의 특성 등이다.

3.2. 담배산업에 대한 다섯 가지 경쟁요인분석

앞에서 논의한 다섯 가지 경쟁요인분석을 담배시장에 적용하는 데 있어서 담배제조사들은 경쟁자로, 소매상들은 주요 구매자로, 담뱃잎 생산농가들과 다른 원재료 공급자들은 주요 공급자들로 분류하였다. 2012년 기준 세계 담배시장에 대한 다섯 가지 경쟁요인분석 결과는 <그림 7>에 제시되어 있다.

그림 7 2012년 세계 담배시장에 대한 다섯 가지 경쟁요인



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

세계 담배시장은 상위 4개 제조사들이 전체 시장판매액의 63.7%를 점유하고 있는 독과점적 시장이라고 할 수 있으며, 많은 국가들이 흡연과 관련된 정부의 규제 강화 및 법제화에도 불구하고 상대적으로 높은 시장 성장세를 유지하고 있다. 신규진입과 관련하여 많은 담배시장에서 광고에 대한 규제가 강화되고 있는 가운데 CNIC, JT, PMI와 같은 대기업들의 독점적 지위로 인해 새로운 기업들이 담배시장에서 브랜드를 확립하는 것은 더욱 어려운 상황이 되고 있다. 담배 대체제는 흡연이 건강에 미치는 영향 때문에 담배 대체재를 이용하는 소비자들에게 다양한 혜택을 주고 있으며, 이는 담배시장에서 대체재가 적지 않은 위협요인으로 대두되고 있는 이유를 설명하고 있다. 한편 기존 경쟁자간 경쟁강도는 제품차별화 부족과 불법 담배교역에 따른 주요 제조사들의 압박으로 인해 다른 요인들과 비교하여 상대적으로 높은 수준을 유지하고 있다. 다섯 가지 경쟁요인별 분석결과는 다음과 같다.

3.2.1. 구매자 협상력

세계 담배시장에서 주요 소매상(구매자)들에는 독자소매상, 슈퍼마켓/하이퍼마켓, 편의점 등이 포함된다. 담배시장에서 소매 경로는 상당 수준 세분화되어 있는데, 이는 담배제품이 판매될 수 있는 다양한 경로가 있기 때문이다. 독자소매상들은 세계 담배 시장에서 가장 우월적인 유통경로로 전체 물량의 18.5%를 취급하고 있다. 최근 담배 제품에 부과되는 소비세의 증가는 담배제품에 대한 수요 감소로 이어질 가능성이 높고, 이는 소매상들의 담배 재고 감소로 이어져 결국 구매자의 협상력을 높지게 되는 결과를 초래할 가능성이 있다. 게다가 담배는 대부분 소매상들이 판매하는 수많은 상품 중 하나이기 때문에 그들의 수익을 담배판매액에 의존하지 않는다는 사실도 구매자 협상력을 더욱 높지게 된다. 그러나 소비자들의 특정 브랜드에 대한 높은 충성도는 구매자 협상력을 어느 정도 감소시키는 영향을 주게 된다. 따라서 전반적으로 담배시장에서 구매자 협상력은 중간 수준이라고 할 수 있다.

그림 8 2012년 세계 담배시장에서 구매자 협상력의 핵심 요인들



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

3.2.2. 공급자 협상력

담배는 기본적으로 농산물이기 때문에 담배시장의 주요 공급자에는 담배잎 생산농가들이 포함된다. 이들 농가들은 공급채널에서의 지배력이 낮은 수준으로 이는 가족 경영체제로 운영되는 생산농가들의 영세성 때문이며, 특히 개도국의 경우 이러한 특징이 두드러진다. 담배잎 이외의 주요 투입재료는 담배가공 보조제, 습윤제, 방부제와 같은 보존제, 브랜드 특유의 향미료 등이 있다.

담배 포장의 글로벌 선도 제조업체인 알칸패키징(Alcan Packaging)과 같은 기업들도 담배시장에서 주요 공급자라고 할 수 있다. Alcan은 담뱃갑, 손으로 만드는 담배에 이용되는 용지, 담배쌈지 등의 세계 최대 공급자이다. Alcan 이외에 글로벌 담배 포장 공급업체로 앰코(Amcor)가 있다. 2012년부터 호주와 같은 국가들에서 평범한 담배포장을 도입하고자 하는 노력이 증가함에 따라 담배시장에 대한 이들 업체들의 영향력이 다소 감소할 수 있으나, 상대적으로 큰 규모의 이점으로 인해 담배시장에 미치는 영향력은 상당한 편이다. 담배시장에서 원재료 대체가능성이 제한적임에 따라 담배제조업체들은 원료 공급업자 교체를 꺼리고 있으며, 이는 공급자 협상력을 증가시키는 요인으로 작용하고 있다. 이상과 같은 요인들을 고려할 때 공급자 협상력은 전반적으로 중간 수준이라고 할 수 있다.

그림 9 2012년 세계 담배시장에서 공급자 협상력의 핵심 요인들



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

3.2.3. 신규 진입자

많은 국가들에서 담배시장은 집중도가 매우 높은데다 새로운 기업의 시장 진입을 어렵게 만드는 강력한 브랜드들이 존재하고 있다. 이와 같은 기존 브랜드들의 시장 지배력은 현저한 수준으로 PMI의 ‘말보로(Marlboro)’나 JT의 ‘카멜(Camel)’, ‘윈스톤(Winston)’ 등은 전 세계 120여 개국에서 영향력을 발휘하고 있다. 게다가 소매점의 판매·전시 공간 제약으로 소매점들이 새롭거나 입증되지 않은 브랜드 제품 판매를 꺼리고 있는 점도 새로운 브랜드의 시장 진입을 어렵게 만드는 이유라고 할 수 있다.

흡연과 관련된 법률 제정과 정부 규제는 지속적으로 증가하는 추세이다. 예를 들어

공공장소에서의 흡연금지, 흡연 연령제한 강화, 그림으로 된 경고문 등이 여러 국가에서 채택되고 있으며, 이러한 일련의 상황은 신규 기업들에게 진입 장벽으로 작용하고 있다. EU 내 몇몇 국가들과 호주에서는 법적으로 담뱃갑에 ‘SMOKING KILLS’라는 경고 문구를 표시해야만 한다. 이처럼 현행 담배와 관련된 각 국가들의 전략은 소비자들의 건강한 행동습관 수용 가능성을 제고함과 동시에 담배산업으로의 진입장벽을 높일 수 있는 수단들을 통해 근본적으로 담배 소비를 감축하려는 데 목적을 두고 있다. 담배소비 감축을 위한 규제 수위가 국가별로 상이하긴 하지만 많은 국가들이 호주나 EU 국가들의 사례를 채택하는 경향이 증가하고 있어 향후 담배소비와 관련된 정책들은 세계 담배시장에 영향을 미칠 것으로 예상된다. 수년 내에 평범한 담뱃갑의 이용과 광고에 대한 규제들이 여러 나라로 확산될 경우 신규 기업의 브랜드 인지도 제고는 더욱더 어려워질 전망이다. 종합적으로 평가하면 세계 담배시장에 있어서 신규 진입자로부터의 위협은 그다지 크지 않다고 할 수 있다.

그림 10 2012년 세계 담배시장에서 신규 진입 가능성에 영향을 미치는 요인들



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

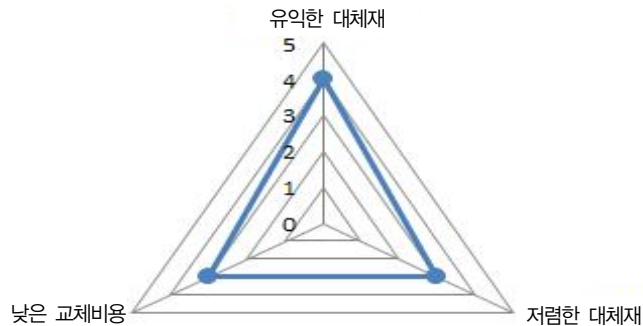
3.2.4. 대세계의 위협

담배 대체재로는 니코틴 껌, 니코틴 패치, 허브 담배와 같은 다양한 비내구적 소비재들이 있으며, 폐암이나 심장병 등 흡연과 관련된 질병에 대한 소비자들의 인식이 증가하면서 이들 대체재에 대한 관심이 증가하고 있다. 또한 담배제품에 포함되어 있는 니코틴의 중독성 때문에 금연을 시도하는 많은 흡연자들이 니코틴 껌이나 패치 등을 통해 담배를 대체하려는 노력도 담배 대체재의 관심을 증가시키는 요인이라고 할 수

있는데, 이는 이들 제품들이 담배연기 흡인으로 인한 해로운 영향 없이 흡연자의 니코틴 필요를 충족시켜줄 수 있기 때문이다. 이에 더하여 많은 국가들에서 광고 규제에 직면하고 있는 담배제품들과는 달리 니코틴 대체 제품들은 다양한 미디어 매체를 통해 판매가 촉진된다는 점도 대체재의 위협이 증가하는 중요한 요인이라고 할 수 있다.

한편 흡연감을 느낄 수 있으면서 흡연자의 욕구를 충족할 정도의 소량의 니코틴을 제공하는 전자담배는 담배의 대체상품으로서 빠르게 인기를 얻고 있으며, 전자담배의 인기가 증가하면서 담배시장에 대한 전자담배의 위협이 증가하고 있는 상황이다. 이러한 상황들을 고려할 때 전반적으로 담배시장에 대한 담배 대체재의 위협 수위는 중간 정도라고 할 수 있다.

그림 11 2012년 세계 담배시장에서 대체재의 위협에 영향을 미치는 요인들



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

3.2.5. 기존 경쟁자간 경쟁강도

세계 담배시장은 CNTC, JT, PMI, BAT 등 4개 기업의 시장 점유율이 63.7%에 달하는 과점시장이라고 할 수 있다. 담배 제조사들이 담배 제품별로 상이한 향을 이용하는 정도의 제품차별화는 가능하지만 제조담배, 씹는담배, 시가, 담뱃가루 등을 포함한 핵심 담배 제품 간에 제품 차별화는 본질적으로 한계가 있다. 또한 평범한 담배 포장 등 추가적인 담배 규제로 인해 담배 제품들 간의 차별화는 더욱 미미해질 것으로 예상되며, 이는 곧 기존 경쟁자간의 경쟁강도가 증가함을 의미한다.

이와 같은 상황에 대응하여 일부 담배 제조사들은 전자담배 시장과 같은 고성장 분야의 진입 기회를 탐색하기 시작하였다. 일례로 BAT는 '니코벤처스(Nicoventures)'라는 회사를 설립하였으며, 2014년까지 전자담배(니코틴 흡입 장치)를 출시할 계획이다. 이

와 같은 제품 다각화 전략은 잠재적인 담배 대체품들의 영향을 조절할 수 있을 뿐만 아니라 기존 경쟁사들 간의 경쟁강도를 줄여줄 수 있을 것으로 기대되고 있다.

불법 담배 공급업자들도 기존 담배 제조사들의 수익에 영향을 주고 있다. 불법 담배 공급업자들이 밀수 등을 통해 공급하는 담배 물량은 연간 세계 담배 소비량의 10% 이상으로 추정되고 있다. 담배 밀수는 주요 담배 제조사들의 수익성에 영향을 미치고 있으며, 이는 기존 경쟁사간 경쟁강도를 높이는 역할을 하고 있다. 한편, 세계 담배시장은 상대적으로 꾸준한 성장세를 유지하고 있는데, 이러한 성장세는 어느 정도 기존 경쟁사간 경쟁강도를 완화하는 역할을 하고 있다. 이상과 같은 요인들을 고려하면 전반적으로 세계 담배시장에서 기존 경쟁사간 경쟁강도는 중간 수준이라고 할 수 있다.

그림 12 2012년 세계 담배시장에서 기존 경쟁사간 경쟁강도에 영향을 미치는 요인들



자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

4. 세계 담배시장의 선도 기업

4.1. British American Tobacco p.l.c.(BAT)

BAT는 제조담배, 시가, 무연스누스 등을 판매하는 세계적인 담배회사로 영국 런던에 본사를 두고 있다. BAT는 미주, 서유럽, 아시아태평양, 동유럽, 중동아시아 및 아프리카 등 세계 180개국에서 자회사와 관련기업을 통해 영업을 하고 있다.

BAT는 200개 이상의 브랜드를 갖고 있으며, 이 중 세계화 추진 브랜드라고 불리는 'Dunhill', 'Kent', 'Lucky Strike', 'Pall Mall'과 같은 세계적인 브랜드를 보유하고 있다. 'Dunhill' 브랜드를 통해 BAT는 일련의 프리미엄급 제조담배와 시가 등을 120여 개국

에서 판매하고 있다. ‘Kent’ 브랜드는 BAT에서 판매 규모가 가장 큰 브랜드로 75개국에서 판매되고 있으며, ‘Lucky Strike’와 ‘Pall Mall’ 브랜드도 각각 60개국, 110개국에서 판매되고 있다. BAT가 소유하고 있는 다른 국제적 브랜드 및 지역 브랜드에는 ‘Vogue’, ‘Viceroy’, ‘Kool’, ‘Rothmans’, ‘Peter Stuyvesant’, ‘Benson & Hedges’, ‘John Player Gold Leaf’, ‘State Express 555’ 등이 있다.

BAT는 슈퍼마켓, 편의점, 호텔, 바, 레스토랑, 커피숍, 담배전문점, 면세점 등 다양한 판매 경로를 통해 전 세계에 제품을 공급하고 있다.

2011년에 BAT는 39개국, 46개 공장에서 제조된 7,050억 갑의 담배를 판매하였다. 46개 공장 중 8개 공장은 시가나 말아 피는 담배, 파이프 담배 등의 제조와 연관되어 있으며, 1개 공장은 무연 스누스를 생산하고 있다. BAT는 2011년에 14만 계약 농가들로부터 44만 3,480톤의 잎담배를 구매하였으며, 잎담배 이외에도 담배 생산에 필요한 포장재, 담배 종이, 필터, 접착제, 잉크 등 원자재도 상당량 구매하고 있다.

BAT는 전 세계를 아시아태평양, 동유럽·중앙아시아아프리카(Europe, the Middle East and Africa, EEMEA), 서유럽, 미주 등 4개 지역으로 분리하여 관리하고 있다. 아시아태평양 지역에서는 호주, 방글라데시, 인도네시아, 일본, 말레이시아, 뉴질랜드, 파키스탄, 한국, 대만, 베트남 등지에서 영업활동을 하고 있으며, 이들 지역의 관리는 호주, 방글라데시, 일본, 말레이시아 지역에 있는 자회사들이 담당하고 있으며, 뉴질랜드, 파키스탄, 한국, 싱가포르 등지에도 자회사를 보유하고 있다.

EEMEA 지역은 알제리, 이집트, 이란, 카자흐스탄, 모로코, 나이지리아, 러시아, 남아공, 터키, 우크라이나 등으로 구성되며, 이 지역의 영업 및 경영관리는 브리티시 아메리칸 토바코 카자흐스탄 무역회사, OJSC 브리티시 아메리칸 토바코 STF 등 다양한 유형의 자회사들을 통해 이루어지고 있다.

서유럽 지역에는 벨기에, 체코, 덴마크, 프랑스, 독일, 헝가리, 이탈리아, 네덜란드, 폴란드, 루마니아, 스페인, 스웨덴, 스위스, 영국 등지에서 영업활동을 하고 있으며, 이 지역의 영업을 담당하는 자회사들은 벨기에, 프랑스, 독일, 스위스, 영국 등지에 위치하고 있다.

미주 지역에는 아르헨티나, 브라질, 캐나다, 칠레, 콜롬비아, 멕시코, 베네수엘라 등지에서 영업활동을 하고 있으며, 이 지역의 주요 BAT 자회사로는 Nobleza-Piccardo, Souza Cruz, Imperial Tobacco Canada 등이 있다.

다양한 지역의 자회사들 이외에 BAT는 미국에 Reynolds American과 인도의 ITC 두 관련회사를 통해 담배제품을 판매하고 있다.

BAT는 2012년에 2011년 대비 1.4% 감소한 243억 6천 2백만 달러의 판매액을 기록하였으며, 순수입은 2011년 37억 5천만 달러보다 약 18억 달러 증가한 55억 6백만 달러를 기록하였다.

표 2 British American Tobacco p.l.c.의 주요 재무 지표

단위: 백만 달러, 명

구 분	2008	2009	2010	2011	2012
판매액	19,441.9	22,787.5	23,870.1	24,697.7	24,362.5
순수입	4,264.6	4,373.7	6,320.8	3,751.4	5,506.0
총자산	44,187.7	42,684.8	44,683.2	43,494.8	43,828.4
총부채	32,615.9	29,995.2	29,369.7	29,903.8	31,352.0
고용자수	96,381	97,078	92,285	87,813	87,485

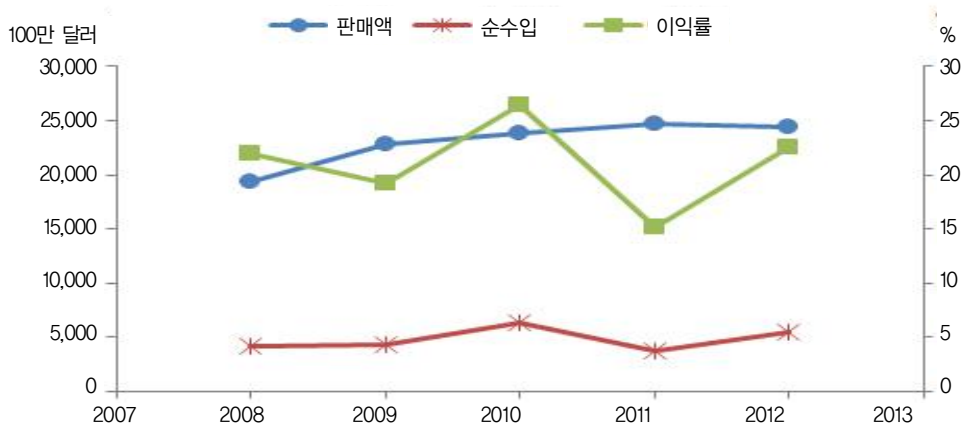
자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

표 3 British American Tobacco p.l.c.의 주요 재무 비율

단위: %, 달러

구 분	2008	2009	2010	2011	2012
이익률	21.9	19.2	26.5	15.2	22.6
판매액 증가율	21.0	17.2	4.8	3.5	-1.4
자산 증가율	46.8	-3.4	4.7	-2.7	0.8
부채 증가율	74.2	-8.0	-2.1	1.8	4.8
부채/자산 비율	73.8	70.3	65.7	68.8	71.5
자산 수익률	11.5	10.1	14.5	8.5	12.6
종사자 당 수익	201,719	234,734	258,656	281,253	278,476
종사자 당 이윤	44,248	45,053	68,492	42,720	62,937

그림 13 British American Tobacco p.l.c.의 판매액과 이익률 변화



4.2. China National Tobacco Corporation(CNTC)⁵⁾

CNTC는 담배 제조 및 중국과 해외 시장에서의 담배 판매를 담당하는 국영기업으로 본사는 베이징에 위치하고 있다.

CNTC는 900개 이상의 브랜드를 갖고 있으며, 핵심 담배 브랜드는 ‘Hongtashan’이다. CNTC는 Philip Morris와의 합작을 통해 중국 시장에서 ‘Marlboro’ 제품을 생산, 판매하고 있으며, 중부유럽, 동유럽, 라틴아메리카 지역 등 해외시장에서 Philip Morris를 통해 ‘RGD’, ‘Harmony’, ‘Dubliss’와 같은 제품을 판매하고 있다. CNTC는 Philip Morris 이외에도 BAT의 ‘555’, R.J. Reynolds의 ‘Kool’과 ‘Camel’, American Tobacco Company의 ‘Lucky Strike’와 같은 브랜드 제품들도 제조사와의 특허권 협약을 통해 중국 내에서 생산, 판매하고 있다. 한편 CNTC는 중소규모의 지역 공장들과 분할 주문방식으로 제품 생산 계약을 맺고 이들 공장들은 CNTC의 유통 라인에 생산한 담배를 공급한다.

2010년에 CNTC는 담배 브랜드 수를 20개로 감축함으로써 자사 브랜드의 세계화를 꾀하고 있다.

4.3. Japan Tobacco, Inc(JT)

JT는 세계 담배시장을 대상으로 담배 제조 및 판매를 하고 있는 일본계 기업으로 동경에 본사가 있으며, 담배 이외에도 약품, 가공식품, 음료산업 분야에서 활동하고 있다. JT는 일본, 네덜란드, 캐나다, 스위스, 프랑스, 독일, 중국, 홍콩, 러시아, 중동아시아 및 아프리카 등 세계 120여 개 국에 걸쳐 시장을 확장하고 있다.

JT의 사업부문은 일본 국내 담배, 국제 담배, 식품, 약품, 기타 등 5개로 구성되어 있다. 일본 국내 담배 부문은 담배의 제조 및 일본, 중국, 홍콩, 마카오 지역의 면세 소매 점에 담배 제품 판매를 담당하고 있다. 국내 담배 사업부의 주요 브랜드로는 ‘Mild Seven’, ‘Seven Stars’, ‘Pianissimo’ 등이 있다. JT의 유통 자회사인 TS Network는 담배 제품 유통과 해외 브랜드 담배 제품의 도매 기능을 담당하고 있다.

국제 담배 사업부문은 ‘Winston’, ‘Camel’, ‘Mild Seven’, ‘Benson & Hedges’, ‘Silk Cut’, ‘LD’, ‘Sobranie’, ‘Glamour’ 제품 생산과 판매를 담당하고 있으며, 세계 120여 개 국에서 영업활동을 펼치고 있다. JT는 1999년 미국의 R.J. Reynolds가 운영하던 미국 이외 나라의 담배사업을 인수함으로써 미국 이외 지역에서 판매되는 ‘Winston’, ‘Camel’, ‘Salem’

5) CNTC는 국영기업인 관계로 재무 상태를 공표할 의무가 없기 때문에 주요 재무 지표와 관련된 자료는 이용이 불가한 상황이다.

브랜드의 담배들은 JT가 판매하는 브랜드가 되었다. 국제 담배 사업부문은 JT인터내셔널(JTI)에 의해 관리되고 있다. JTI는 29개 지역에 공장을 운영하고 있으며, 전 세계 90개 지역에 걸쳐 담배 이외의 사업 시설도 관리하고 있다.

JT는 2013년 3월에 끝나는 회계연도 기준으로 전년 대비 4.2% 증가한 266억 2백만 달러의 판매액을 기록하였으며, 순수익은 2012년 회계 기준인 44억 1천만 달러보다 약 3억 달러 감소한 41억 2천 2백만 달러를 기록하였다.

표 4 Japan Tobacco, Inc.의 주요 재무 지표

단위: 백만 달러, 명

구 분	2009	2010	2011	2012	2013
판매액	85,725.3	85,725.3	77,723.4	25,518.5	26,602.2
순수입	1,548.3	1,737.1	1,818.8	4,410.5	4,122.4
총자산	48,680.1	48,589.7	44,817.2	46,010.1	48,339.3
총부채	28,300.1	26,967.6	24,852.3	24,496.6	24,600.1
고용자수	47,977	49,665	48,472	48,529	49,507

자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

표 5 Japan Tobacco, Inc.의 주요 재무 비율

단위: %, 달러

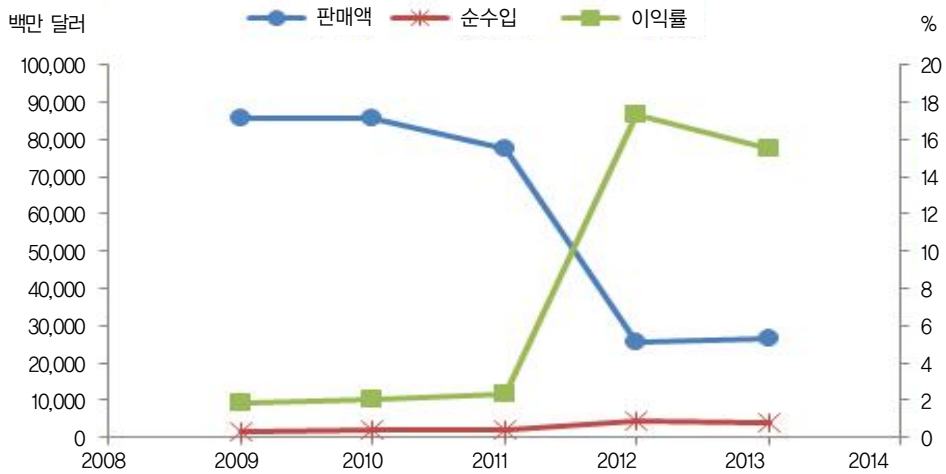
구 분	2009	2010	2011	2012	2013
이익률	1.8	2.0	2.3	17.3	15.5
판매액 증가율	6.6	0.0	-9.3	-67.2	4.2
자산 증가율	-23.7	-0.2	-7.8	2.7	5.1
부채 증가율	-23.1	-4.7	-7.8	-1.4	0.4
부채/자산 비율	58.1	55.5	55.5	53.2	50.9
자산 수익률	2.8	3.6	3.9	9.7	8.7
종사자 당 수익	1,786,800	1,726,071	1,603,470	525,840	537,342
종사자 당 이윤	32,272	34,977	37,524	90,884	83,270

자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

4.4. Philip Morris International Inc.(PMI)

PMI는 뉴욕에 본부를 두고 있는 세계적인 담배회사이며, 미국 이외 국가들에 설립한 자회사를 통해 전 세계에 걸쳐 담배판매를 하고 있다. PMI는 EU, 아시아, 동유럽·중동·아시아·아프리카(EEMA), 라틴아메리카와 캐나다 등 4개 지역별로 사업 관리 및 조직이 구성되어 있다.

그림 14 Japan Tobacco, Inc.의 수입과 이익률 변화



EU 지역사업부는 슬로베니아, 불가리아, 루마니아를 제외한 모든 EU 국가들을 담당하고 있으며, 무역협정을 통해 EU와 연계되어 있는 스위스, 노르웨이, 아이슬란드 등도 포함하고 있다. 아시아 지역사업부는 호주, 뉴질랜드, 태평양 제도뿐만 아니라 모든 아시아 국가들을 포함한다. EEMA 지역사업부는 발칸반도에 위치한 국가들과 이전 소비에트 연방국들, 몽고, 터키, 중동 및 아프리카 국가들과 면세사업을 담당하고 있다. 라틴아메리카와 캐나다 지역사업부는 남미 대륙과 중남미지역 국가들, 멕시코, 캐나다 등을 담당하고 있다.

PMI의 주요 브랜드에는 ‘Marlboro’, ‘L&M’, ‘Bond Street’, ‘Philip Morris’, ‘Chesterfield’, ‘Fortune’, ‘Parliament’ 등이 있다. PMI는 2011년 기준으로 55개의 제조 시설을 보유하고, 멕시코에 제조시설 한 곳을 임차운영하였다. 또한 23개 시장에서 21개의 제3자 제조업체들과 계약생산관계를 유지하였으며, 인도네시아에서는 말라 피우는 담배 제조를 위해 38개의 제3자 운영자들과 협력하였다.

PMI는 소매상에게 회사가 직접 담배를 판매하는 유형, 단일 시장에 대해 책임을 지는 독자적 유통업자를 통해 담배를 판매하는 유형, 유통업자가 어떤 국가 내에서 배타적인 영역을 갖게 되는 유형, 그리고 도매상을 통한 담배 판매 유형 등 4가지 형태의 유통체계를 운영하고 있다. 이외에도 많은 국가들에서 주유소, 소매체인, 슈퍼마켓을 포함한 주요 거래처에 직접 담배 제품을 공급하기도 한다.

PMI는 2012년에 2011년 대비 1.4% 증가한 773억 9천 3백만 달러의 판매액을 기록

하였으며, 순수입은 2011년 88억 7천 9백만 달러보다 약 3억 달러 증가한 91억 5천 6백만 달러였다.

표 6 Philip Morris International Inc.의 주요 재무 지표

단위: 백만 달러, 명

구 분	2008	2009	2010	2011	2012
판매액	63,640.0	62,080.0	67,713.0	76,346.0	77,393.0
순수입	7,150.0	6,552.0	7,498.0	8,879.0	9,154.0
총자산	32,972.0	34,552.0	35,050.0	35,488.0	37,670.0
총부채	25,472.0	28,407.0	29,929.0	33,725.0	39,523.0
고용자수	75,600	77,300	78,300	78,100	87,100

자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

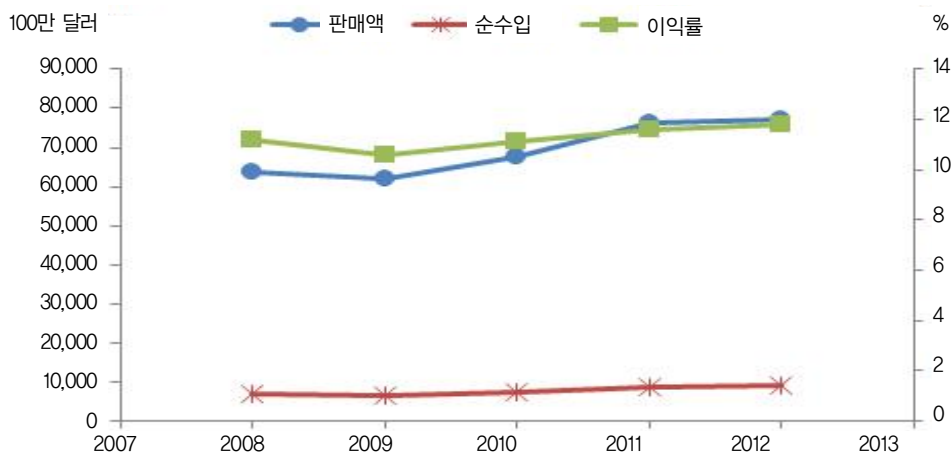
표 7 Philip Morris International Inc.의 주요 재무 비율

단위: %, 달러

구 분	2008	2009	2010	2011	2012
이익률	11.2	10.6	11.1	11.6	11.8
판매액 증가율	15.2	-2.5	9.1	12.7	1.4
자산 증가율	3.8	4.8	1.4	1.2	6.1
부채 증가율	57.4	11.5	5.4	12.7	17.2
부채/자산 비율	77.3	82.2	85.4	95.0	104.9
자산 수익률	22.1	19.4	21.5	25.2	25.0
종사자 당 수익	841,799	803,105	864,789	977,542	888,553
종사자 당 이윤	94,577	84,761	95,760	113,688	105,098

자료: MarketLine, *Global Tobacco*, 2013, 8.

그림 15 Philip Morris International Inc.의 수입과 이익률 변화



참고문헌

경영실무리뷰 <http://www.mbr.co.kr>

British American Tobacco Annual Report 2012 <http://www.bat.com>

Euromonitor International. Cigarettes: Global. Euromonitor International. c 2012.

MarketLine Industry Profile Global Tobacco <http://www.marketline.com>

Philip Morris International Annual Report 2012 <http://www.pmi.com>