

論 文

# 컨테이너 터미널 경쟁력향상을 위한 항만마케팅 전략에 관한 연구 - 부산항 컨테이너 터미널을 중심으로 -

이 주 관\* · 광 규 석\*\*

## A Study on the Port Marketing Strategy for Strengthening the Competitive Power of the Container Terminal

*J. K. Lee · K. S. Kwak*

**Key Word** : 항만 마케팅(Port Marketing), 마케팅 믹스(Marketing Mix), 3세대 항만(Third Generation Port), 터미널내 하역료(Terminal Handling Charge), 세계주의(Globalization), 지역주의(Regionalism), 촉진(Promotion), 하부시설(Infrastructure), 컨테이너(Container)

### Abstract

The intensification of the competition among container terminals has led to important affect such as, decision making or aggressive intervention of customers for terminal operation. Therefore, in case of developed ports, the large transition of port operation is composed of the press of terminal customer than decision making of terminal manager.

Overall port tariffs for using terminal is made out by the conference of terminal customers than the supreme headquarters of terminal operation, and the related investment of terminal has been made according to requisition or proposal of customers. Therefore, among decision making problems that shippers, shipping companies, and freight forwarder face, the choice of the container terminal is one of the most important problems. So, the decision making of the users seems to have a significant impact on the competitive power of container terminals.

The main objective of this study is to design the port marketing strategy for strengthening the competitive power of container terminals.

The results of this study were found as follows:

Firstly, port authority should establish user-oriented operating policy of terminal as the means of activating the opinion window, using terminal monitoring system(TMS).

Secondly, terminal planning and development of government should be made to minimize the lead time, to induce the civil capital and to utilize the economies of scale.

Thirdly, port authority needs to endeavor to analyze the information of competing foreign terminals as well to promote the concentrated marketing for the terminal on the users, to train the expert and to develop the new port charge system.

\* 정회원, 한국해양대학교 항만운송공학과 대학원

\*\* 정회원, 한국해양대학교 물류시스템공학과

Fourthly, to improve the competitive power of the container terminal, Port Authority should optimize the subsystems related to port marketing, far more these systems should be joined organically to work effectively.

Finally, port authority system should be introduced. Namely, port should have the enterprise inclination as well as the public inclination.

## 1. 序 論

항만 이용자들의 港灣 選擇 決定要因은 過去 費用要素 중심에서, 오늘날 非價格 要因인 信頼性, 서비스의 迅速性 및 質 등으로 변화되고 있다.

항만은 이제 더이상 顧客을 기다리는 입장에 머물러 있어서는 안되며, 市場에 적극 개입하여 利用者를 積極的으로 誘致하여야 한다. 이를 위해서는 항만운영에 顧客의 意思와 立場을 충분히 반영함으로써 港灣效率性 및 生産性 增大에 노력을 경주하여야 할 것이다. 따라서 우리나라 항만도 競爭力 向上과 國民經濟的 福祉向上을 위해서는 근시안적인 사고방식에서 벗어나 마케팅 指向의 港灣運營이 조속히 실현될 수 있도록 항만운영체제를 개선해 나가지 않으면 안된다. 이에 顧客들의 항만이용에 대한 意見을 調査하여 港灣 마케팅 戰略을 樹立하여, 우리나라 컨테이너 터미널의 경쟁력을 향상에 도움을 주고자 한다.

## 2. 理論的 背景

### 2.1 서비스의 定義 및 特徵

서비스의 理論的 背景에 대해 알아보면, 코틀러(Kotler)는 서비스를 “한 집단이 다른 집단에게 제공할 수 있으며 本質的으로 無形性을 가진 行爲나 效用”으로 定義하였다.<sup>1)</sup> 그리고 서비스의 특성으로서, 1) 無形性(Intangibility), 2) 異質性(Heterogeneity), 3) 生産과 消費의 同時性(Inseparability), 4) 消滅性(Perishability) 등

을 들 수 있다.

항만당국은 그 고객인 船舶과 선박에 의해 운송되는 貨物을 對象으로 많은 相關활동을 수행하는데, “항만에서 제공 또는 생산되는 서비스를 항만 서비스”라 한다.

### 2.2 港灣 마케팅 定義 및 必要性

마케팅에 대한 定義는 주장하는 學者나 마케팅 이론의 歷史에 따라서 多樣하게 나타나고 있다. 코틀러(Philip Kotler)는 “다른 사람과 함께 가치가 있는 제품을 創造하고, 제공하며 또한 교환을 통해서 개인과 집단이 요구하고, 필요로 하는 것을 그들이 획득할 수 있도록 하는 社會的 및 管理的 과정이다”라고 정의하고 있다.<sup>2)</sup> 항만마케팅에 대한 정의는 아직까지 명확하게 기술된 적이 없으나, 전술한 일반마케팅의 정의가 항만분야에서도 유용하게 적용될 수 있을 것이다. 이를 토대로 정의를 내리면, 항만 마케팅이란 “개개의 항만들이 자기항만에 더욱 많은 船舶 및 貨物들을 유치하기 위해서, 政治的, 經濟的, 社會的 環境에 따라 적절한 港灣經營戰略을 통해 國內시장 및 해외시장에 대해 효과적인 市場分析 및 輸送戰略, 顧客誘致戰略 등에 관한 활동을 전개하는 國際的인 마케팅의 일종”이라고 할 수 있을 것이다.

모든 항만활동들 사이에서, 마케팅은 港灣利用者들과 直接 接觸을 하는 唯一한 활동이기 때문에, 항만 마케팅을 통해서 항만은 이용자가 무엇을 필요로 하는지를 알 수 있다. 이것이 바로 항만 마케팅에 커다란 관심을 두는 이유이다. 오늘날 競爭的인 購買市場에서, 勝者는 신

속하고 완벽하게 이용자를 만족시키면서, 顧客과 매우 親密한 關係를 維持하는 사람이다. 달리 말하면, 勝者는 動的이고 효과적인 마케팅 전략을 가지고 있는 사람이다. 심지어 직접 항만간 경쟁이 완전히 나타나지 않는 곳에서도, 마케팅은 항만이용자의 要求(Needs)가 무엇인지를 정확하게 파악하고, 이에 대처함으로써 港灣目標을 수행하는 데 있어 결정적인 역할을 한다. 대부분의 關途國에 있어서 마케팅은 현저한 노력에도 불구하고 항만의 가장 취약한 측면의 하나로 남아있다. 제 3세대 항만이 되기 위해서는 강력하고 적극적인 마케팅이 必須의이다.<sup>3)</sup>

### 2.3 항만 마케팅 관리

미국 마케팅 협회(AMA)의 정의에 따르면 “마케팅 管理란 個人과 組織의 目的을 成就케 하는 交換을 助長하기 위해서 아이디어, 재화 및 용역들의 개념, 가격결정, 촉진 및 유통경로를 계획하고 실행하는 과정이다”라고 한다.<sup>4)</sup> 마케팅 관리의 歷史的 發展過程에 따라 항만 마케팅관리를 단계별로 나누어 살펴 보면 다음과 같다.<sup>5)</sup>

1) 生産指向段階 : 産業革命에서 출발한 初期段階에서의 기업은 生産指向的이었다. 이 단계에서 항만은 단지 물물거래의 장소를 제공해 준다는 개념으로만 인식되었다.

2) 販賣指向段階 : 1930년대 대공황 이후에 팽배한 판매지향 단계의 지배적인 마케팅 관리이념은 “세일즈 개념”인데, 이 단계의 항만은 現代港灣의 母體로서, 제국주의의 팽창노선과 더불어 그 위상이 급부상하였다.

3) 顧客指向段階 : 제2차 세계대전후 기업들은 고객에 대한 봉사의 중요성을 크게 인식하고 관심을 판매로부터 고객만족과 장기적인 이윤으로 전환시켰다. 앞으로 우리나라 항만도 고객지향의 港灣運營을 目標로 적극적인 마케팅 활동을 해야 할 것이다.

4) 社會的 責任指向段階 : 이 단계의 마케팅 관리이념은 소비자와 사회의 長期的인 福祉를

보존하거나 제고하는 방향으로 마케팅 개념을 실천하는 것이 기업의 성패를 결정하는 관건이라고 인식한 것이다. 이러한 단계에서 항만은 한 지역사회를 이끌어가는 주도적인 역할을 수행해야 한다. 이 단계는 앞으로 港灣이 指向해야 할 最終目標인 것이다.

### 2.4 港灣 마케팅의 目標

일반적으로 항만 마케팅의 목표는 항만운영의 一般目標에 종속되어 있다. 일반적인 목표가 항만수익을 최대화하는 데 있다면, 마케팅의 목표는 利潤率과 資本回轉率의 提高에 의한 財務構造의 改善에 있다고 할 수 있다.

항만 마케팅에 있어서 3가지 주요 업무는 ① 情報(Information) ② 調査(Research) ③ 促進(Promotion) 등이다. 마케팅은 항만이 제공할 수 있는 것이 무엇인가에 대해서 항만이용자에게 관련된 정보를 제공하며, 또한 항만이 무엇을 제공해야 하는가에 대해 이용자로부터 정보를 수집한다. 이러한 마케팅 정보에 근거하여 적절한 마케팅 전략을 수립하고 마케팅 목표를 확립하기 위해서 조사활동이 이루어진다. 그리고 마케팅 목표를 염두에 두고 왜, 언제, 어떻게 마케팅활동이 이루어져야 하는가를 결정하기 위해서 마케팅 계획이 수립될 수 있다. 이들 세 가지 업무는 매우 밀접한 관계를 가지고 있다. 조사를 위해 요구된 마케팅 정보의 대부분은 통상적으로 마케팅 촉진(Promotion)을 수행할 때 얻어진다.

## 3. 釜山港 컨테이너 터미널의 現況 및 마케팅 實態

### 3.1 釜山港 컨테이너 터미널의 現況

#### 3.1.1 釜山港을 둘러싼 世界環境變化

오늘날 국제경제환경 변화에 가장 뚜렷하게 나타나는 특징중의 하나가 世界主義(Globalization)와 地域主義(Regionalism)가 동시에 並

存하는 현상이다. 현재 새롭게 모색되고 있는 세계경제질서속에서 세계각국은 WTO(世界貿易機構)를 중심으로 다자간 자유무역체제를 공고히 하려고 노력하고 있으며, 다른 한편으로는 지리적으로 인접한 국가간에 경제적 혹은 정치적 이익을 공동으로 추구하려는 지역주의 추세가 강화되고 있다. 아·태지역은 미국 등 일부 국가를 제외하고는 정치적 소요, 경제적 후진성, 사회 문화적인 부패 등으로 인해 그 동안 낙후된 지역으로 지목되었으나, 지난 20여년간 괄목할 만한 성장을 이룩하면서 90년대를 전후로 하여 세계경제의 성장軸이 유럽을 중심으로 한 대서양으로부터 아·태 지역으로 이동하고 있다. 즉 아·태 지역은 20여년간 전세계 평균 GNP 증가율을 훨씬 상회하는 괄목할만한 고도성장을 이룩한 결과, 아·태 지역의 GNP가 세계 총 GNP에서 차지하는 비중은 '80년 41%에서 '92년에는 56%로 증가하였으며, 교역규모에 있어서도 '80년 28%에서 '92년 42%로 대폭 확대되었다.<sup>6)</sup>

3.1.2 釜山の 地經學的 位置

러시아, 중국 등 사회주의 국가들의 개방으로 인한 물동량의 자유로운 이동과 아시아국가들의 成長에 따른 물동량의 증가는 태평양과 유라시아대륙을 연결하는 관문기지로서 부산항의 地經學的 重要性을 높이고 있다. 또한 환태평양, 동아시아지역의 거점기능 확보를 위해 관련 경쟁항만간의 경쟁이 한층 높아지고 있다. 그러나 부산항이 보유한 지경학적 입지여건은 타항만 도시와의 경쟁에서 유리한 입장에 설 수 있는 기회로 작용하고 있다. 이유로는 첫째, 남북한간의 철도수송 협력체계가 구축되면 유럽지역을 목적지로 하는 태평양지역 컨테이너 화물이 부산항에서 中國橫斷鐵道(TCR)와 시베리아 橫斷鐵道(TSR)를 통하여 유럽의 주요항만인 로테르담, 함부르크까지 육로로 운송이 가능하다. 둘째, 환적항, 중계항으로서의 잠재력인데, 특히 부산항은 남·북한, 중국, 러시아, 일본 등을 포함한 동북아시아의 중심에 위치하고 있다는 것이

다. 이러한 지경학적 잇점에도 불구하고 경쟁항만보다는 그 제반기능이 취약한 실정이다.

3.1.3 換積貨物 市場

부산항은 우리나라의 전체 수출입물동량의 약 25%를 차지하며, 컨테이너 총물동량 중에서 95 %이상을 담당하고 있다. 이처럼 부산항은 우리나라의 대부분의 수출입화물의 관문으로서, 이에 관련된 상품시장은 상당히 많거나 크고, 다양하며 그 범위 또한 전 세계에 미친다고 할 수 있다. 중국, 러시아의 연해주, 한반도, 일본 등 동북아 경제권의 부상에 따라 지리적으로 중심부에 위치한 한국이 컨테이너 화물의 유치에 상대적으로 유리할 것으로 판단되며, 실제로 현재 부산항에서의 컨테이너 물량과 대중국 환적 화물처리량이 일반적인 예상보다 크게 증가하고 있다. 아래 <Table 1>, 그리고 <Table 2>는 부산항 환적화물 물동량 추이와 경쟁항만의 환적화물 처리실적을 나타내고 있다.

<Table 1> Trend of T/S Volume in Pusan Port

Unit : 1000TEU

| 구 분               | 1989         | 1990           | 1991           | 1992           | 1993            | 1994            |
|-------------------|--------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| 취급물량(A)<br>(증가율)  | 2,257<br>(-) | 2,348<br>(4.0) | 2,571<br>(9.5) | 2,751<br>(7.0) | 3,071<br>(11.6) | 3,825<br>(24.6) |
| T/S물량(B)<br>(증가율) | 98<br>(-)    | 75<br>(-23.5)  | 123<br>(64.0)  | 156<br>(26.8)  | 263<br>(68.6)   | 594<br>(125.9)  |
| 구성비(B/A)          | 4.3          | 3.2            | 4.8            | 5.7            | 8.6             | 15.5            |

자료원 : 부산지방해운항만청, “항만적정능력산정 및 개발기본계획 구상”

<Table 2> T/S Volume Handling Accomplishments of Main Competitive Ports(1993Year)

| 항만   | 취급실적 (1,000TEU) |       |                     |
|------|-----------------|-------|---------------------|
|      | 컨테이너<br>취급물량    | T/S물량 | T/S처리 점유율(%)        |
| 싱가포르 | 9,045           | 6,331 | 70.0                |
| 홍콩   | 9,204           | 1,638 | 17.7<br>(중국T/S화물포함) |
| 부산   | 3,071           | 236   | 8.6                 |

자료원 : 부산지방해운항만청, “항만적정능력산정 및 개발기본계획 구상”

3.1.4 釜山港 컨테이너 터미널의 施設現況

부산항 컨테이너 터미널의 시설은 현재 5만 톤급 각각 4척, 3척을 동시에 접안할 수 있는 컨테이너선 전용부두인 자성대부두와 신선대부두가 있으며, 1997년 4단계부두가 완공되면 4개선석이 추가로 확보된다. 그리고 일부 재래부두에서 피더 컨테이너를 취급하고 있으며 3000톤급 컨테이너선 2척을 동시에 접안할 수 있는 제6부두 65번 선석 등 재래부두의 활용으로 급증하는 컨테이너 물동량 해소를 위해 검토를 추진중에 있다.<sup>7)</sup> 그리고 최근들어 급격히 늘고 있는 부산항의 컨테이너 환적화물과 연안 해상운송 전용부두가 1995년 10월에 착공되었다. 부산지방해운항만청은 한국컨테이너부두공단이 최근 4단계부두 서안에 추진중인 피더선부두 축조공사에 대해 시행허가 및 실시계획승인을 신청해 음에 따라 곧 허가를 내줄 방침이며, 현재 적정화물 처리규모보다 80%를 초과하고 있는 부산항 체선·체화를 해소하기 위해 가덕도 신항만 건설이전인 오는 2000년에 완공될 예정인 이 피더선부두 건설에는 총사업비 1,688억원을 투입할 예정이다.

3.2. 促進(Promotion)의 觀點에서 본 마케팅 實態

3.2.1 마케팅에 대한 認識度

현재까지 우리나라의 항만 이용자들은 항만

당국의 적극적인 고객유치활동을 經驗하지 못했기 때문에 항만 마케팅에 대한 개념을 잘 이해하지 못하고 있다. 우리나라의 경우, 항만 그 자체가 정부에 의해서 운영되고 관리되어 오고 있기 때문에 항만이용자들은 항만이용에 따른 수동적인 입장에서 아직 탈피하지 못하고 있으며, 또한 그럴 수밖에 없는 것이 현실이다. 이러한 制度的인 問題外에도 화주 등의 무관심 그리고 사업규모의 영세성과 빈약한 노하우 등이 마케팅에 대한 인식도가 낮은 원인이기도 하다.

3.2.2 港灣 管理運營의 體系

우리나라의 항만과 경쟁관계에 있는 항만들의 대부분은 포트 오소리티(Port Authority)형태로 운영되고 있다. 물론 싱가포르의 경우 정부에서 관할을 하고 있지만 전적인 책임은 항만 당국하에 있고 또한 독립채산제의 운영방식을 활용함으로써 그 어느 나라 항만보다도 높은 경쟁력을 지니고 있다. 港灣管理主體는 그 나라의 政治, 經濟, 社會, 文化的 環境에 따라 상이하게 적용될 것이다.

3.2.3 港灣料率體系

항만재정의 주체인 해운항만청은 항만건설, 항로표지시설, 하역장비 및 기타 장비들을 임대하여 그 임대료를 받거나 항만시설 사용자들로부터 시설사용료를 징수하여 항만재정의 수입으로 거두어 들여 국가재정에 귀속시키고 있다. 항만요율은 원가기준을 통하여 산정된 항만별 차등요율이 아닌 과거에 적용된 요율에 경쟁국 항만요율 등 몇가지의 경제적 변수를 감안하여 정부에서 고시하거나 인가한 요율에 지나지 않는다. 그 결과 각 요율이 지니는 목적을 충분히 달성할 수 없으며 특히 요율의 탄력성이 배제되어 항만의 효율성을 높이고 재정수지를 개선하는 데 어려움이 발생하는 것이다.

3.2.4 內陸輸送體系

국민총생산에서 물류비가 차지하는 비중은 14%를 상회하고 있으며 제조업 매출액 대비 물류비의 비중은 17% 수준으로 일본, 미국<sup>8)</sup> 등

선진국과 비교하여 상당히 높은 것으로 알려져 있다. 또한 물류비 중 수송비는 70%를 상회하고 있어 물류효율화를 위해서는 내륙수송체계의 합리화가 우선적으로 이루어져야 한다. <Table 3>은 우리나라의 물류비 및 수송비의 비중을 나타낸다.

<Table 3> Logistics cost

|              |       | 1989년        | 1991년        |
|--------------|-------|--------------|--------------|
| GNP(A)       |       | 141조원        | 207조원        |
| 매출액(B)       |       | 118조원        | 183조원        |
| 물류비          | 수송비   | 14.8(73.3%)  | 22.4(72.5%)  |
|              | 재고유지비 | 2.8(13.9%)   | 4.5(14.7%)   |
|              | 포장비   | 0.5(2.3%)    | 0.6(2.0%)    |
|              | 하역비   | 0.5(2.3%)    | 0.6(2.1%)    |
|              | 일반관리비 | 1.6(8.1%)    | 2.7(8.7%)    |
| 물류비 계(C)     |       | 20.2(100.0%) | 30.9(100.0%) |
| 물류비의 비중(C/A) |       | 14.3%        | 14.9%        |
| 물류비의 비중(C/B) |       | 17.1%        | 16.9%        |

자료원 : 해운산업연구원, “대량화물유통체계 중 합개선방안 연구”, 1993. 8.

“우리나라 화물유통비용 관리에 관한 연구”, 1991. 9.

수송수단별 국내화물 輸送分擔率(1988~1993)을 톤수로 살펴보면, 空路輸送이 1993년 현재 92.2%의 분담률을 나타내고 있고, 沿岸輸送의 분담률은 4.8%에 그치고 있으며, 鐵道輸送의 분담률은 3%에 머물고 있어 철도와 연안으로 輸送手段轉換(modal shift)의 필요성이 요구되고 있다. 國內貨物의 內陸輸送手段에 관한 問題點들을 살펴보면 다음과 같다.<sup>9)</sup>

1) 空路輸送

도로시설투자가 차량증가율을 따라가지 못하기 때문에 交通滯症의 가중과 物流費의 증가 등 많은 문제를 야기시키고 있다. 아울러 자가용 화물운송 점유율이 90% 이상이어서 영업용 트럭보다 자가용트럭 위주의 화물운송이 이루어

지고, 트럭업체의 영세성과 過多競爭, 주요 輸送據點確保의 未備 등이 문제점으로 지적되고 있다.

2) 鐵道輸送

施設投資가 거의 이루어지지 않았을 뿐 아니라 旅客爲主의 철도운영과 마케팅 부족, 連繫輸送體系의 미흡으로 철도수송 증가율이 정체상태에 있으며 수송분담률이 매년 감소하고 있는 추세이다.

3) 沿岸輸送

공로수송의 체증과 철도시설용량의 한계로 그 수요가 증가하고 있으나 피더부두의 개발 지연과 연안수송업체의 영세성, 선박투자 미흡 등으로 대량화물의 해상수송전환이 충분히 이루어지지 않고 있다.

4. 터미널의 競爭戰略과 港灣選擇에 관한 先行實證研究

4.1 港灣競爭의 種類<sup>10)</sup>

1) 港灣 또는 海岸線 全範圍에 걸쳐 存在하는 競爭

남유럽의 항만들은 취급하는 화물의 종류에 대하여 다소 경쟁을 하고 있으며, 또한 북유럽 항만들과 경쟁한다. 이들 양 지역내의 항만들은 유럽의 산업중심지에 서비스를 제공한다. 北美西岸의 항만들은 東岸의 항만들과 경쟁관계에 있으며, 복합운송 시스템과 보다 효율적인 장거리수송 즉 도로, 大陸橫斷 2단적(Double Stack) 컨테이너 철도, 철도환적 시스템을 도입함에 따라 더욱 더 경쟁이 촉진되고 있다. 이와 같은 발전은 항만 배후지를 확대시키며 수송선택의 기회를 증가시켜 준다.

2) 國家間 港灣들 사이에 存在하는 競爭

캐나다의 海洋州에 있는 항만들은 미국의 중서부 산업지역으로의 컨테이너 수송에 있어서 뉴욕, 발티모어 항만과 경쟁하고 있으며, 서부연안에 있는 시애틀과 밴쿠버항만도 경쟁관계에 있다. 유럽에서는 벨기에의 안트워프항, 겐트

(Ghent)항이 로테르담항, 암스테르담항 등과 경쟁하고 있다.

### 3) 自國內에 個別港灣들 사이에 存在하는 競爭

영국의 경우 동부의 항들과 남부연안항들은 유럽행 화물에 대하여 경쟁하고 있다. 미국의 캘리포니아에서는 오클랜드항이 샌프란시스코항과 경쟁하고 있으며, 롱비치항은 로스엔젤레스항과 경쟁하고 있다. 시애틀항과 타코마항간의 경쟁도 이러한 경우에 해당된다. 특히 同一國內에서의 대형항만의 경쟁은 여러가지 이점이 크게 나타날 수 있다.

### 4) 同一港灣內 港灣施設의 供給者와 運營者 사이에 存在하는 競爭

이와 같은 競爭形態는 오퍼레이팅 포트(Operating Port)에서는 存在할 수 없으나 이러한 경쟁은 항만내에서 民間部門의 役割이 증가함에 따라 치열해질 것이다. 그러나 가끔 撒貨物을 취급하는 소규모 港灣勞動供給會社間에 카르텔 協定이 존재하기 때문에 항상 그러한 경쟁이 존재하는 것은 아니며, 런던항의 경우 일종의 埠頭勞動組合(Master Stevedores Association)은 카르텔 협정에 의해 운영됨으로써 경쟁의 제약이 나타날 수 있다. 동일 항만에서도 유사한 화물취급부두를 민간이 운영하는 경우, 경쟁은 필연적으로 나타나며 과도한 경쟁이 아닌 한 경쟁의 이익은 화주를 통해 국가적으로 확산되게 되는 것이다. 따라서 항만당국이 어느 정도의 조정기능을 보유하면서 부두의 民營化를 추진하는 것이 가장 중요한 것이다.

### 5) 相異한 輸送手段間에 存在하는 競爭

수송수단간의 경쟁은 통상 高價特殊貨物 혹은 尖端製品에 대해 航空과 海運이 경쟁하는 경우를 말한다. 영국에서는 연안해운 정기선 서비스가 주로 육상수송 서비스와 경쟁하여 완전히 패배하였으며, 다른 예로서 발전소로 수송되는 석탄에 대해 철도와 연안수송이 수십년간 경쟁하여 왔으나 철도 서비스 질의 향상으로 연안

해운 서비스가 완전히 경쟁에서 패배하였다.

## 4.2 港灣經營 戰略<sup>11)</sup>

### 4.2.1 最小化 戰略(The Minimalist Strategy)

항만당국의 임무를 시설개발에 국한시키고 항만운영 및 관리는 민간에 위임함으로써 항만 활동을 최소화하는 전략이다. 항만당국은 항만의 하부시설(Infrastructure)을 제공하며, 나아가 항만계획, 소유권확장, 시설확보에 주력한다. 그리고 항만운영을 포함한 대부분의 항만업무는 민간부문에 위임하게 된다. 과거 많은 유럽, 미국 항만당국들이 채택했던 전략으로서, 민간기업들이 항만을 운영함으로써 競爭力과 合理性 및 效率性を 確保하는 것이 특징이다.

### 4.2.2 實用的 戰略(The Pragmatic Strategy)

이 전략은 최소화 전략에 의하여 발생하는 문제점을 해결하기 위하여 실제적인 활동을 전개하는 것을 말한다. 화주 및 선사와 같은 고객으로부터 제기되는 여러 가지 비평이나 비난에 대하여 항만당국이 이를 인지한다. 그리고 이에 대한 가장 일반적인 해결방법은 專門家로 구성된 諮問委員會를 구성하여 문제를 直視하고 해결책을 제시하는 것이다. 이를 실용적 전략이라고 할 수 있다

### 4.2.3 公共서비스 戰略(The Public Service Strategy)

이 전략은 항만내 경쟁 기회가 감소하고 있다는 점과 公共財 및 이의 外部效果, 企劃의 重要性 등의 관점에서 항만전체를 公共部門化시키는 것을 말한다. 이는 현대항만에 있어서는 드문 현상이다. 최근에는 중앙집권화하는 조정기능은 관료적 비효율성으로 간주되고 있고, 民營化에 의해 공공부문의 조직규모가 축소되어 가고 있기 때문이다. 그러나 공공성을 강조하는 주장은 아직도 강력하게 제기되고 있는 실정이다. 만일 이러한 공공성에 대한 주장에 따르게 된다면, 컴프리헨시브 포트 오소리티(Comprehensive Port Authority)<sup>12)</sup>로 운영하는

것이 그 해결책이며, 유고슬라비아와 같은 지방 항만당국 또는 이스라엘과 같은 국가항만당국의 형태를 가지게 될 것이다.

#### 4.2.4 競争 戰略(The Competitive Strategy)

이 전략에서 항만당국의 책임은 화물취급방법의 기술적 효용성이 가져다 주는 경제적 효율성과 경쟁이 부족함으로 인한 비효율성 등에 대한 평가를 포함한다. 즉 항만당국이 모든 항만 운영을 떠맡거나 위원회를 구성하여 민간부문 내에서의 경쟁을 촉진시킬 목적으로 신중하고도 합목적인 전략을 개발하는 것이다. 경쟁의 이점은 경쟁하는 기업의 숫자에만 달려 있는 것이 아니고 실제로는 시장이 경쟁가능한 시장이냐에 달려 있다. 즉 진입과 탈퇴는 자유의 문제이며 잠재적 경쟁자가 있느냐에 달려 있다. 따라서 시장에서 살아남기 원하는 기업은 그들의 위치를 잠식할 수 있는 자를 저지할 수 있어야 한다. 단순한 가격인하는 경쟁을 유발시킬 뿐이므로 경쟁의 유발없이 이윤추구가 가능할 정도의 제한 혹은 진입저지가격을 설정할 수 있어야 한다.

### 4.3 港灣選擇에 관한 先行 實證研究의 分析

#### 1) Willingale의 研究(1982年)

윌링게일(Willingale)은 1982년 20개 선사를 대상으로 기항지 결정과정과 항만선택기준을 조사하였다. 그의 연구에 따르면 항만선택기준을 기항지 선택에 따른 의사결정과정과 관련하여 두가지의 기본적인 형태가 발견된다.

하나는 事前的 接近方法으로 항만당국과 직접협상하기 이전에 항만에 대한 시설, 노동조합 관계, 항만 서비스 등을 조사하는 단계에서 기항지를 결정하는 형태이며, 또 하나는 항만당국과 직접 협상을 통하여 기항항만을 결정하는 事後的 接近方法이다. 이 연구에 따르면 후자의 경우가 일반적인 것으로 나타났다. 사전적 접근 형태에는 항해거리, 지역내 시장위치, 선석, 터미널 가용성, 기존항로 패턴 등이 의사결정과정에서 강한 영향을 끼치며, 사후적인 접근형태에

서는 항만선택을 운영적 요인인 항만배후지역 접근성, 항로의 접근성, 선석, 터미널 가용성, 터미널 운영, 항만요율, 항만시설, 항만이용자간의 합의 등이 강한 영향을 끼치는 것으로 나타났다.<sup>13)</sup>

#### 2) Slack의 研究(1983年)

슬랙(Slack)은 1983년 항만선택과정에 대한 설문조사를 위하여 미국 중서부와 유럽간의 컨테이너 수송분야에서 경쟁하는 뉴욕, 발티모어, 햄프튼 로드, 몬트리올, 헬리팩스, 세인트존스항을 이용하여 컨테이너 선적에 대한 의사결정을 하는 113개 업체의 화주 포워드그룹을 조사하였다. 슬랙(Slack)은 미국, 캐나다의 산업적 배후지의 제조업체들이 유럽과의 무역에서 컨테이너 수송을 위한 항만선택시 고려하는 기준과 항만 서비스 평가기준을 확인하고자 하였다.

항만선택기준에서의 중요도는 항차수, 내륙운송요율, 항만의 접근성, 체선, 내륙연계수송 등의 순으로 나타났으며 항만 서비스 평가기준에서는 도로, 철도 서비스, 컨테이너 처리시설, 화물추적 시스템, 창고시설, LCL(Less than Container Load)서비스 등의 순으로 나타났다.<sup>14)</sup>

#### 3) Murphy의 研究(1987年)

머피(Murphy)는 1987년 국제무역에 참여하는 업체를 대상으로 하여 항만평가요소와 현행 무역에 관한 제반문제를 조사하기 위하여 535개 항만과 선사를 대상으로 설문지를 발송하여 134개의 응답을 회수하였다. 이 조사에서는 교통 경제학, 무역 저널, 간행물 등에서 지적된 9개의 항만평가요소를 선정하여 응답자에게 1부터 5까지 순위를 부여하도록 하였다. 이 조사에 따르면 항만평가에 있어 가장 중요한 요소는 컨테이너 크레인의 수와 하역능력 등 항만의 유용한 장비보유이며, 다음으로는 항만에서의 적기 인도와 처리, 항만화물손상의 빈도, 화물처리 비용순으로 나타났다.<sup>15)</sup>



## 5. 釜山港 컨테이너 터미널 顧客誘致를 위한 設問調査

### 5.1. 設問概要

앞 장에서는 연구된 論文 및 刊行物 등 2차적인 자료(Secondary Data)를 통해서 항만경쟁의 유형과 경영전략 및 항만선택기준에 대해 살펴 보았다. 본 장에서는 항만 마케팅 전략수립 즉, 고객유치를 위한 설문을 개발하여 實證分析을 위한 일차적인 자료(Primary Data)를 항만이용자를 대상으로 蒐集하였다. 그리고 설문분석을 선행 실증연구와 상호 비교함으로써 항만 마케팅 전략 수립에 기초로 삼을 것이다.

設問資料는 1995년 7월 15일부터 8월말까지 부산항 컨테이너 터미널을 이용하는 복합운송업체, 화주, 그리고 선사들을 대상으로 하였다. 지리적으로는 부산에 상주하는 기업들을 대상으로 했으며, 複合運送業體 53개, 貨主 49개, 船社 23개 등 총 114개 업체를 대상으로 직접방문 또는 우편을 통해 설문조사를 실시하였다.

설문의 내용은 크게 6가지 大分野로 區分하였으며, 각 분야마다 세부적으로 關聯項目들을 개발하였다. 설문변수는 이전연구 결과와 예비조사 과정에서 이용자와의 면담을 통하여 선정하였다. 구체적으로 변수들을 살펴 보면 다음과 같다.

1) 釜山港의 立地 : 부산항입지의 타당성과 미래항만의 입지선정 및 이용자들이 항만선택에서 중요하게 여기는 사항들에 대해 조사해 보았다

2) 컨테이너 터미널의 料率 : 부산항의 각종 요율에 대해 이용자들의 의견 수렴과 적절한 料率算定方式을 알아 보며, 가장 크게 영향을 미치는 부문을 살펴 보았다.

3) 釜山港 컨테이너 터미널의 제한 서비스 : 합리적인 서비스 정책과 아울러 대안을 찾기 위하여 컨테이너 터미널의 제한 서비스에 대한 반응을 조사하였다.

4) 부산항 컨테이너 터미널의 運營主體와

運營方法 : 國際競爭力을 높이기 위한 부산항 컨테이너 터미널의 적절한 運營主體와 運營方法을 외국선진항만과 비교해 봄으로써 보다 나은 方案을 구축하고자 하였다.

5) 마케팅 수준 : 이용자들이 느끼는 釜山港의 마케팅 水準을 살펴 봄으로써, 항만운영자의 認識을 轉換시키는 계기로 삼고자 하였다.

6) 其他事項 : 이용자들이 원하는 터미널의 개선해야 할 점과 터미널 이용에 있어서 이용자들이 가장 중요하게 여기는 부분과 또한 터미널 선택시 우선순위를 알아봄으로써 고객지향의 항만운영을 위한 방안을 모색하려고 하였다.

설문의 응답자로서, 설문의 내용상 터미널 관련업무를 담당하고 그 기업체에서 상당한 결정권을 갖고 있는 中間管理層을 대상으로 삼았으며, 기업체당 1개의 설문응답만 받았다. 설문의 회수율을 높이기 위하여 우편조사와 방문조사를 병행하였다. 설문지의 발송과 회수에 대한 응답기업수와 應答率 등은 아래 <Table 4>와 같다.

<Table 4> Research Enterprise and Result of Collection in Questionnaire

| 구 분    | 발송설문지 | 응답 기업 | 응답률   | 무효 설문 | 분석이용 설문 |
|--------|-------|-------|-------|-------|---------|
| 복합운송업체 | 87    | 53    | 60.9% | 8     | 45      |
| 화 주    | 73    | 49    | 67.1% | 9     | 40      |
| 선 사    | 71    | 23    | 32.4% | 5     | 18      |
| 합 계    | 231   | 125   | 54.1% | 22    | 103     |

### 5.2 調査分析 結果

#### 5.2.1 釜山港 컨테이너 터미널의 立地問題

##### 1) 釜山港 컨테이너 터미널 立地의 評價에 관한 問題

부산항 컨테이너 터미널의 입지에 대하여 여러가지 요인들(내륙연계, 터미널내 야드면적 등등)을 복합적으로 평가하였다. 응답자들의 의견

은 아래 <Table 5>와 같이 나타났다. 즉 현 입지의 적절성에 대한 설문에 대하여, 전체 이용자의 67.9%가 “보통이하”라고 평가하였다. 즉 신항만 건설의 필요성을 절실하게 인식하고 있는 것으로 보인다. <Table 5>에서 보이는 바와 같이 화주의 경우는 35%가 현 입지를 “적절하다”라고 했는데, 이러한 결과는 화주의 경우 직접적으로 항만입지까지 깊이 생각하고 있지 않기 때문이라 여겨진다. 전체적으로도 24.3%가 입지가 “적절하다”고 답한 것은 부산항이 천연항으로서의 좋은 조건을 높이 평가한 것으로 보인다. 따라서 항만입지 선정에서부터 이용자의 의견을 반영한 컨테이너 터미널 개발이 이루어져야 할 것으로 여겨진다.

<Table 5> Propriety of Pusan Container Terminal Location

| 구 분      | 복합운송업체<br>(응답률) | 화주<br>(응답률) | 선사<br>(응답률) | 합계<br>(응답률) |
|----------|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| 매우그렇다    | 2(4.4%)         | 3(7.5%)     | 3(16.7%)    | 8(7.8%)     |
| 적절하다     | 7(15.6%)        | 14(35.0%)   | 4(22.2%)    | 25(24.3%)   |
| 보통이다     | 12(26.7%)       | 8(20.0%)    | 3(16.7%)    | 23(22.3%)   |
| 그렇지 않다   | 23(51.1%)       | 14(35.0%)   | 7(38.9%)    | 44(42.7%)   |
| 전혀그렇지 않다 | 1(2.2%)         | 1(2.5%)     | 1(5.6%)     | 3(2.9%)     |
| 합 계      | 45              | 40          | 18          | 103         |

2) 컨테이너 터미널의 立地選定에 관한 問題

부산항의 滯船 및 滯貨現狀을 극복하기 위한 획기적인 해결방법중의 하나가 바로 대체터미널의 건설이다. 이러한 측면에서 대체터미널 입지선정에 관한 질문에서 압도적으로 가덕도를 선호하는 것으로 나타났다. 즉 <Table 6>에 나타나듯이 복합운송업체의 경우 80%, 화주의 경우 77.5%, 선사의 경우 83.3%가 가덕도를 지명하였다.

<Table 6> Location Selection of Container Terminal

| 구 분 | 복합운송업체<br>(응답률) | 화주<br>(응답률) | 선사<br>(응답률) | 합계<br>(응답률) |
|-----|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| 가덕도 | 36 (80.0%)      | 31 (77.5%)  | 15 (83.3%)  | 82(79.6%)   |
| 인공섬 | 7 (15.6%)       | 7 (17.5%)   | 2 (11.1%)   | 16(15.5%)   |
| 기 타 | 2 (4.4%)        | 2 (5.0%)    | 1 (5.6%)    | 5 (4.9%)    |
| 합 계 | 45              | 40          | 18          | 103         |

3) 港灣立地를 構成하는 變數들이 顧客에게 미치는 影響力 順位 問題

아래 <Table 7>에 나타난 것처럼 터미널 이용고객들은 항만입지에 영향을 미치는 변수로서 항만배후지와의 접근성, 항만시설의 확장가능성 등의 순으로 꼽았다. 항만배후지와의 접근가능성이란 곧 항만까지의 수송시간 및 비용을 가장 중요하게 여긴다는 것을 의미하며, 항만시설의 확장가능성이란 터미널내 야드의 부족과 선석의 부족 등 터미널의 생산성 향상에 매우 큰 관심을 갖는 것으로 여겨진다. 3위 이후의 順位는 각 그룹의 특성을 반영한 상이한 순위를 보여 주고 있다.

<Table 7> The Primary factor of Port Location

| 변 수            | 복합운송업체 | 화주 | 선사 |
|----------------|--------|----|----|
| 1. 입항수거거리      | 5위     | 3위 | 5위 |
| 2. 항만배후지와의 접근성 | 1위     | 1위 | 1위 |
| 3. 항만시설의 확장가능성 | 2위     | 2위 | 2위 |
| 4. 입항의 안정성     | 4위     | 5위 | 3위 |
| 5. 간선항로와의 접근성  | 3위     | 4위 | 4위 |

5.5.2 컨테이너 터미널의 料率問題

1) 港灣施設 使用料 및 荷役料率의 適切性에 대한 問題

부산항 컨테이너 터미널의 항만시설 사용료 및 하역요율의 適切性에 대하여 이용자들은 51.4%가 적절하지 못하다고 표시하였다. 이는

터미널의 항만사용료 및 하역요율이 터미널의 이용자의 의견을 제대로 반영하지 못하고 있으며, 또한 요율에 비해 서비스의 질이 낮음을 의미하는 것이다.

전체적으로 보면, 선사는 화주나 복합운송업체에 비해서 다소 否定的인 答辯을 표시하였는데, 이러한 이유는 선사가 터미널의 일차적인 이용자가기 때문인 것으로 사료되며, 화주의 부정적인 시각은 컨테이너 터미널에서의 하역에 대한 개념을 재래부두에서의 개념으로 이해한 측면과 터미널내 하역료(Terminal Handling Charge)에 대한 거부감 때문인 것으로 추측된다.

<Table 8> Propriety of Port traiff and charge in Pusan Container Terminal

| 구 분      | 복합운송업체<br>(응답률) | 화 주<br>(응답률) | 선사<br>(응답률) | 합계<br>(응답률) |
|----------|-----------------|--------------|-------------|-------------|
| 매우그렇다    | 0(0.0%)         | 0(0.0%)      | 0(0.0%)     | 0(0.0%)     |
| 적절하다     | 2(4.4%)         | 4(10.0%)     | 0(0.0%)     | 6(5.8%)     |
| 보통이다     | 22(48.9%)       | 14(35.0%)    | 8(44.4%)    | 44(42.7%)   |
| 그렇지 않다   | 20(44.4%)       | 18(45.0%)    | 9(50.0%)    | 47(45.6%)   |
| 전혀그렇지 않다 | 1(2.2%)         | 4(10.0%)     | 1(5.6%)     | 6(5.8%)     |
| 합 계      | 45              | 40           | 18          | 103         |

2) 港灣料率算定原則

<Table 9>는 港灣料率算定原則에 대한 각 이용자별의 반응을 보여주고 있다. 複合運送業體의 경우 1위가 “서비스수준”, 貨主의 경우 1위가 “원가기준”, 船社의 경우는 1위가 “경쟁터미널과의 형평성을 고려해서” 요율을 산정해야 한다고 답변하였다. 複合運送業體의 경우에는 순수한 用役提供業體로서 원가개념이나 경쟁터미널과의 형평성을 고려하는 것보다는 운송에 대한 서비스의 질에 더 중점을 두기 때문인 것으로 생각되며, 貨主의 경우는 국제경쟁력 차원에서 物流費절감을 위한 방법(원가, 시간)에 더 중점을 두기 때문인 것으로 추정된다. 船社

의 경우에는 직접적으로 경쟁항만을 이용함으로써 직접 피부로 느끼기 때문에 1순위로 “경쟁터미널과의 형평성을 고려”한 요율산정원칙을 주장하는 것 같다.

<Table 9> The Rule of Port Tariff Calculation

| 번 수                | 복합운송업체 | 화 주 | 선사 |
|--------------------|--------|-----|----|
| 1. 원가기준으로          | 2위     | 1위  | 3위 |
| 2. 경쟁터미널과의 형평성 고려  | 3위     | 3위  | 1위 |
| 3. 컨테이너터미널의 수익을 고려 | 4위     | 4위  | 4위 |
| 4. 서비스수준에 따라       | 1위     | 2위  | 2위 |

3) 터미널의 제반 料率중 利用者에게 미치는 影響力 정도

이 문제에 대한 이용자들의 의견은 화주와 선사의 경우 荷役料가 가장 큰 영향을 미치며, 복합운송업체의 경우 保管料 및 裝置料가 가장 큰 요인으로 나타났다. 여기서 荷役料의 의미는 두 가지로 나누어 볼 수 있다. 즉 겐트리 크레인(G/C)을 통한 船內하역료와 터미널내 하역료(THC) 및 컨테이너 장치장 하역료(CFS Charge)로 나뉘어진다. 貨主의 경우는 後者에 큰 영향을 받고 있으며, 船社는 前者에 큰 영향을 받고 있다. 複合運送業體의 경우는 컨테이너화물의 보관 및 장치에 많은 비용을 지출하고 있다.

<Table 10> Importance of Each Port Charge

| 번 수                     | 복합운송업체 | 화 주 | 선사 |
|-------------------------|--------|-----|----|
| 1. 하역료                  | 2위     | 1위  | 1위 |
| 2. 시설사용료                | 3위     | 3위  | 3위 |
| 3. 선박 입항료, 접안료, 화물입항료 등 | 4위     | 4위  | 2위 |
| 4. 장치료 및 보관료            | 1위     | 2위  | 4위 |

5.2.3 釜山港 컨테이너 터미널의 서비스 문제

1) 釜山港 컨테이너 터미널의 荷役 등 諸般서비스 문제

터미널 하역서비스의 만족도에 관한 질문에

이용자의 69.9%가 만족스럽지 못한 것으로 답했다. <Table 11>에서 보듯이, 복합운송업체의 경우 75.5%가 불만을 표시하였는데, 이는 복합운송의 접속서비스에 대한 부정적인 시각에 기인하는 것으로 여겨진다. 화주의 경우는 55%가 불만족스럽다고 했는데, 이것은 터미널내 하역료(THC)에 대한 불만(Table 10 참조)때문인 것으로 여겨진다.

터미널의 일차적인 이용자인 선사의 경우는 77.8%가 하역서비스에 대한 불만을 표시하고 있는데, 이러한 불만의 근본적인 원인 및 이유로서는 船席부족과 장비의 老朽化, 낮은 荷役生産性 등을 들 수 있을 것이다.

<Table 11> Satisfaction Level in Various Service(Cargo Handling etc)

| 구 분      | 복합운송업체<br>(응답률) | 화 주<br>(응답률) | 선 사<br>(응답률) | 합 계<br>(응답률) |
|----------|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| 매우그렇다    | 0(0.0%)         | 0(0.0%)      | 0(0.0%)      | 0(0.0%)      |
| 적절하다     | 0(0.0%)         | 2(5.0%)      | 1(5.6%)      | 3(2.9%)      |
| 보통이다     | 11(24.4%)       | 14(35.0%)    | 3(16.7%)     | 28(27.2%)    |
| 그렇지 않다   | 28(62.2%)       | 18(45.0%)    | 12(66.7%)    | 58(56.3%)    |
| 전혀그렇지 않다 | 6(13.3%)        | 6(15.0%)     | 2(11.1%)     | 14(13.6%)    |
| 합 계      | 45              | 40           | 18           | 103          |

2) 通關 및 檢疫서비스 등 行政서비스 問題

通關 및 檢疫서비스 문제에 있어서, 貨主의 경우 67.5%가 긍정적인 답을 보였는데, 이러한 이유는 화주의 경우 컨테이너화물의 통관 및 검역 문제는 관세사들이나 복합운송업체들이 대행하는 경우가 많기 때문인 것으로 여겨진다.

船社는 77.8%, 複合運送業體는 73.4%가 불만을 표시했다. 이 문제를 직접처리하는 船社 및 複合運送業體는 통관 및 검역서비스의 복잡하고 번거로움에 대한 불만을 표시한 것으로 여겨진다.

<Table 12> Satisfaction Level in General Administration Service (Clearance, Quarantine etc)

| 구 분      | 복합운송업체<br>(응답률) | 화 주<br>(응답률) | 선 사<br>(응답률) | 합 계<br>(응답률) |
|----------|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| 매우그렇다    | 0(0.0%)         | 0(0.0%)      | 0(0.0%)      | 0(0.0%)      |
| 적절하다     | 1(2.2%)         | 5(12.5%)     | 0(0.0%)      | 6(5.8%)      |
| 보통이다     | 11(24.4%)       | 22(55.0%)    | 4(22.2%)     | 37(35.9%)    |
| 그렇지 않다   | 26(57.8%)       | 12(30.0%)    | 11(61.1%)    | 49(47.6%)    |
| 전혀그렇지 않다 | 7(15.6%)        | 1(2.5%)      | 3(16.7%)     | 11(10.7%)    |
| 합 계      | 45              | 40           | 18           | 103          |

3) 運送, 金融, 保險 등 相關서비스 問題

운송, 금융, 보험 등과 관련된 설문조사에서 선사는 77.8%가 불만을 표시하였으며, 복합운송업체는 46.6%, 화주는 32.5%가 불만을 표시했다. 반대로 화주의 경우 67.5%가 이 서비스의 만족도에 대해 “보통”이라고 답하였는데, 이는 화주가 터미널의 직접 이용자가 아니기 때문이다. 금융 및 보험에 있어서, 선사 및 복합운송업체들의 이러한 불만의 이유로서는 현재 하역료 등 제반비용을 부두밖의 은행에 직접납부하는 번거로운 과정을 거치고 있다는 점을 들 수 있다.

<Table 13> Satisfaction Level in Auxiliary Service(Transportation, Finance, Insurance etc)

| 구 분      | 복합운송업체<br>(응답률) | 화 주<br>(응답률) | 선 사<br>(응답률) | 합 계<br>(응답률) |
|----------|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| 매우그렇다    | 0(0.0%)         | 0(0.0%)      | 0(0.0%)      | 0(0.0%)      |
| 적절하다     | 3(6.7%)         | 4(10.0%)     | 0(0.0%)      | 7(6.8%)      |
| 보통이다     | 21(46.7%)       | 23(57.5%)    | 4(22.2%)     | 48(46.6%)    |
| 그렇지 않다   | 20(44.4%)       | 11(27.5%)    | 12(66.7%)    | 43(41.7%)    |
| 전혀그렇지 않다 | 1(2.2%)         | 2(5%)        | 2(11.1%)     | 5(4.9%)      |
| 합 계      | 45              | 40           | 18           | 103          |

4) 入出港 節次 등 港灣行政서비스 問題

이 문제에 대한 고객들의 응답을 살펴 보면, 선사의 경우는 72% 이상이 매우 “불만족”하고

있으며, 화주와 복합운송업체는 “보통”이라고 답하고 있다. 사실 이 문제는 선사에 국한된 문제라고 할 수 있다. 현재 부산항의 入出港問題는 상당히 複雜하며, 또한 官위주로 運營되고 있는 것이 사실이며, 이 문제를 해결하기 위해서는 船社의 意見이 매우 중요하다 하겠다.

<Table 14> Satisfaction Level in Port Administration Service

| 구분       | 복합운송업체<br>(응답률) | 화주<br>(%)응답률) | 선사<br>(응답률) | 합계<br>(응답률) |
|----------|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| 매우그렇다    | 0(0.0%)         | 0(0.0%)       | 0(0.0%)     | 0(0.0%)     |
| 적절하다     | 1(2.2%)         | 3(7.5%)       | 1(5.6%)     | 5(4.8%)     |
| 보통이다     | 21(46.7%)       | 21(52.5%)     | 4(22.3%)    | 46(44.7%)   |
| 그렇지 않다   | 19(42.2%)       | 15(37.5%)     | 12(66.7%)   | 46(44.7%)   |
| 전혀그렇지 않다 | 4(8.9%)         | 1(2.5%)       | 1(5.6%)     | 6(5.8%)     |
| 합계       | 45              | 40            | 18          | 103         |

5) 外國 競爭港灣과 比較했을 때 釜山港의 서비스 水準에 대한 問題

경쟁항만에 비해 부산항 컨테이너 터미널의 서비스 수준은 아래 표와 같이 평균 81.6% 이상이 상당히 “열악하다”고 답변했다. 지금까지 부산항은 물동량의 처리에 급급한 나머지 고객에 대한 서비스관리보다도 하역생산성에 치중하여 관리되어 왔기 때문으로 사료된다.

<Table 15> Service Level of Pusan Port compared with Competition Port

| 구분      | 복합운송업체<br>(응답률) | 화주<br>(응답률) | 선사<br>(응답률) | 합계<br>(응답률) |
|---------|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| 매우 좋다   | 0(0.0%)         | 0(0.0%)     | 0(0.0%)     | 0(0.0%)     |
| 좋다      | 0(0.0%)         | 0(0.0%)     | 1(5.6%)     | 1(0.9%)     |
| 보통이다    | 5(11.1%)        | 13(32.5%)   | 0(0.0%)     | 18(17.5%)   |
| 열악하다    | 28(62.2%)       | 25(62.5%)   | 13(72.2%)   | 66(64.1%)   |
| 매우 열악하다 | 12(26.7%)       | 2(5.0%)     | 4(22.2%)    | 18(17.5%)   |
| 합계      | 45              | 40          | 18          | 103         |

5.2.4 釜山港 컨테이너 터미널의 運營方法 및 港灣運營主體

1) 釜山港 컨테이너 터미널의 運營主體

설문조사결과 적합한 운영주체로서 民間企業 62.1%, 地方政府 32.0%, Port authority 3.9%, 政府 1.9% 순으로 나타났다. 즉 국제경쟁력에 대처할 수 있는 주체로서 민간기업에 의해 운영되어야 한다는 것이 이용자들의 의견이다. 민간기업을 답한 이유로서는 自由競爭原理의 도입으로 운영상의 탄력성을 부여할 수 있다는 점들을 들 수 있을 것이다. 두번째 순으로 지방정부를 선택했는데, 이것은 지방정부가 운영주체가 될 경우의 잇점인 운영상의 안정성 즉 지방정부의 중계역할을 상당히 크게 평가하고 있는 것 같다. 여기에서 특이할 만한 사항은 선진항만에서의 운영형태인 Port Authority를 답한 사람이 겨우 3.9%라는 점이다. 이는 터미널 이용자의 대부분이 Port Authority에 대해 잘 알지 못하고 있다는 것을 말해 주고 있다.

<Table 16> Desirable Terminal operator

| 구분             | 복합운송업체<br>(응답률) | 화주<br>(응답률) | 선사<br>(응답률) | 합계<br>(응답률) |
|----------------|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| 민간기업           | 35(77.8%)       | 16(40.0%)   | 13(72.7%)   | 64(62.1%)   |
| 정부             | 0(0.0%)         | 2(5.0%)     | 0(0.0%)     | 2(1.9%)     |
| Port Authority | 1(2.2%)         | 3(7.5%)     | 0(0.0%)     | 4(3.9%)     |
| 지방정부           | 9(20.0%)        | 19(47.5%)   | 5(27.8%)    | 33(32.1%)   |
| 계              | 45              | 40          | 18          | 103         |

2) 釜山港 컨테이너 터미널의 運營方式

터미널 운영방식에 대한 전체 이용자들의 견해를 살펴 보면 전용터미널제도 48.5%, 전용 및 공용터미널제도 40.8%, 공용터미널제도 10.7% 순으로 나타났다. 선사중에서도 대형선사들의 경우 대부분이 전용터미널제도를 원했고, 設問 應答數 면에서 數의으로 많은 피더(Feeder)선사 및 대리점들은 재정적인 영세성 및 터미널 운영을 위한 기술부족 등으로 전용 및 공용터미널제도를 선호하는 것으로 나타났다. 화주 및 복합운송업체들의 터미널운영방식에 대한 의견을

살펴 보면 50%이상이 전용터미널제도를 주장하고 있다. 이는 터미널을 전용화함으로써 터미널 이용에 따른 경제적인 효과를 고려한 것으로 해석된다.

<Table 17> Operating Method of Container Terminal

| 구 분            | 복합운송업체<br>(응답률) | 화주<br>(응답률) | 선사<br>(응답률) | 합계<br>(응답률) |
|----------------|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| 전용터미널 제도       | 24(53.3%)       | 20(50.0%)   | 6(33.3%)    | 50(48.5%)   |
| 공용터미널 제도       | 3(6.7%)         | 6(15.0%)    | 2(11.1%)    | 11(10.7%)   |
| 전용,공용터미널<br>제도 | 18(40.4%)       | 14(35.0%)   | 10(55.6%)   | 42(40.8%)   |
| 합 계            | 45              | 40          | 18          | 103         |

5.2.5 港灣 마케팅

1) 港灣 마케팅의 必要性에 대한 概要

터미널 고객들이 느끼는 항만 마케팅의 필요성에 대한 조사에서 전체 이용자의 97%이상이 항만 마케팅은 “필요하다”고 답하였으며, 답변의 전체적인 분포도 유사하게 나타났다.

<Table 18> Necessity of Port Marketing

| 구 분      | 복합운송업체<br>(응답률) | 화주<br>(응답률) | 선사<br>(응답률) | 합계<br>(응답률) |
|----------|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| 반드시 필요하다 | 28(62.2%)       | 19(47.5%)   | 9(50.0%)    | 56(54.4%)   |
| 필요하다     | 16(35.6%)       | 20(50.0%)   | 8(44.4%)    | 44(42.7%)   |
| 그저 그렇다   | 1(2.2%)         | 1(2.5%)     | 1(5.6%)     | 3(2.9%)     |
| 없어도 된다   | 0(0.0%)         | 0(0.0%)     | 0(0.0%)     | 0(0.0%)     |
| 합 계      | 45              | 40          | 18          | 103         |

2) 釜山港 컨테이너 터미널의 港灣 마케팅의 水準에 대한 問題

<Table 19>에서와 같이 전체 터미널 이용고객의 70.9%가 항만 마케팅수준을 “하위” 혹은 “최하위”라고 생각하고 있는 것으로 나타났다. 즉 부산항의 마케팅활동은 전무한 상태라고 해

도 과언이 아닌 것으로 나타났다.

<Table 19> Level of Marketing in Pusan Container Terminal

| 구 분    | 복합운송업체<br>(응답률) | 화주<br>(응답률) | 선사<br>(응답률) | 합계<br>(응답률) |
|--------|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| 상위 수준  | 0(0.0%)         | 0(0.0%)     | 0(0.0%)     | 0(0.0%)     |
| 중간 수준  | 11(24.4%)       | 17(42.5%)   | 2(11.1%)    | 30(29.1%)   |
| 하위 수준  | 29(64.4%)       | 21(52.5%)   | 13(72.2%)   | 63(61.2%)   |
| 최하위 수준 | 5(11.2%)        | 2(5.0%)     | 3(16.7%)    | 10(9.7%)    |
| 합 계    | 45              | 40          | 18          | 103         |

5.2.6 其他 諸般 事項

1) 터미널의 시설 및 서비스문제중 改善 順位

터미널의 시설 및 서비스문제중 개선해야할 優先順位에 대한 설문조사에서 船席의 擴充, 터미널내 야드의 確保, 荷役裝備 순으로 나타났다. 이 설문은 터미널이용자들의 터미널선택과 밀접한 관계가 있으며, 1위부터 3위까지의 항목들은 현재 부산항 컨테이너 터미널이 안고 있는 당면 문제이기도 하다.

<Table 20> Improvement factor in Terminal Facilities and Service

| 변 수          | 복합운송업체 | 화주 | 선사 |
|--------------|--------|----|----|
| 1. 하역장비      | 3위     | 2위 | 3위 |
| 2. 선석확충      | 1위     | 1위 | 1위 |
| 3. 충분한 수심    | 4위     | 5위 | 5위 |
| 4. 터미널내 공간확보 | 2위     | 3위 | 2위 |
| 5. 예선 및 도선   | 5위     | 4위 | 4위 |

2) 컨테이너貨物 船積港 選擇問題

터미널 고객들이 컨테이너화물의 선적항을 선택하는데 있어서 누가 의사결정자인가를 조사하였다. 실제 조사결과를 아래 표와 같이 화주가 약 53%로 가장 많았고, 다음으로 선사가 41% 순으로 나타났다.

<Table 21> Selection of Loading Port in Container Traffic

| 구 분    | 복합운송업체<br>(응답률) | 화 주<br>(응답률) | 선 사<br>(응답률) | 합 계<br>(응답률) |
|--------|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| 선사     | 19(42.2%)       | 14(35%)      | 8(44.4%)     | 41(39.8%)    |
| 복합운송업체 | 3(6.7%)         | 5(12.5%)     | 0(0%)        | 8(7.8%)      |
| 화주     | 23(51.1%)       | 21(52.5%)    | 10(55.6%)    | 54(52.4%)    |
| 합 계    | 45              | 40           | 18           | 103          |

3) 터미널 選擇시 影響을 미치는 중요한 順位

터미널 선택에 영향을 미치는 변수에 대한 설문조사에서 이용자들은 港灣과 背後地와의 接近性, 터미널의 裝備 및 서비스, 항만 서비스에 대한 諸費用, 荷役能力 등의 순으로 꼽았다. 이러한 결과는 물류비중 수송비가 큰 비중을 차지하고 있기 때문이며, 또한 하역장비의 노후화로 인한 생산성 저하 및 처리서비스의 지연 등도 비용과 직접 관련이 있기 때문일 것이다.

<Table 22> The Order of Important Variables in Terminal Selection

| 변 수              | 복합운송업체 | 화주 | 선사 |
|------------------|--------|----|----|
| 1. 항해 빈도         | 9위     | 9위 | 9위 |
| 2. 내륙수송운임률       | 6위     | 5위 | 6위 |
| 3. 항만과 배후지와의 접근성 | 1위     | 1위 | 1위 |
| 4. 항만의 혼잡도       | 7위     | 7위 | 7위 |
| 5. 복합운송의 이용가능성   | 8위     | 2위 | 5위 |
| 6. 터미널의 장비 및 서비스 | 2위     | 4위 | 2위 |
| 7. 항만의 서비스 제비용   | 4위     | 3위 | 3위 |
| 8. 하역능률          | 3위     | 6위 | 4위 |
| 9. 세관 등 일반행정서비스  | 5위     | 8위 | 8위 |

4) 港灣에 관한 情報 入手問題

刊行物은 가장 일반적인 마케팅방법 중의 하나인 것으로 나타났다. 부산항 컨테이너 터미널의 경우, 각 터미널에서 간행하는 弘報物은 단 순히 터미널의 장비현황과 취급물동량정도를

소개하는 정도에 그치고 있다. 이용자들의 이용 정보지에 대한 조사결과는 <Table 23>과 같다.

<Table 34> Acquisition of Port Information

| 구 분     | 복합운송업체<br>(응답률) | 화 주<br>(응답률) | 선 사<br>(응답률) | 합 계<br>(응답률) |
|---------|-----------------|--------------|--------------|--------------|
| 과거의 경험  | 5(11.1%)        | 9(22.5%)     | 2(11.1%)     | 16(15.5%)    |
| 항만의 홍보지 | 2(4.4%)         | 7(17.5%)     | 4(22.2%)     | 13(12.6%)    |
| 쉬평가제트   | 36(80.0%)       | 19(47.5%)    | 12(66.7%)    | 67(65.0%)    |
| 기타      | 2(4.4%)         | 5(12.5%)     | 0(0.0%)      | 7(6.8%)      |
| 합 계     | 45              | 40           | 18           | 103          |

5. 結 論

본 연구에서는 터미널 이용고객들을 대상으로 한, 항만 마케팅전략 수립을 위한 설문조사를 통해 컨테이너 터미널의 경쟁력 향상방안을 다음과 같이 구축해 보았다.

1. 항만 마케팅전략의 한 방안으로서 고객이 원하는 터미널입지를 선정하여 개발하는 것들을 수 있다. 원활한 물동량 처리, 환적화물의 유치 등 국제경쟁력을 높이기 위해서는 “대형터미널 건설”이 필수적이다. 따라서 가덕도 신항만을 조속한 시일내에 개발하여야 할 것이다.

2. 터미널의 제반 料率問題 역시 마케팅의 한 수단이며, 과거 가장 중요한 항만선택변수중의 하나로서 오늘날에도 고객유치에 큰 영향을 미친다. 따라서 港灣料率의 算定은 이에 영향을 미치는 요인들을 개발해 내고, 아울러 이용자의 의견을 반영하기 위한 “提案制度”를 수립해야 할 것이다. 또한 利害關係團體(선사, 터미널운영당국, 화주, 복합운송업체 등) 공동으로 합리적이고 공정한 요율산정을 할 수 있는 협의기구를 마련함이 바람직한 것이다.

3. 대고객유치를 위한 가장 중요한 변수는 서비스이며, 터미널의 제반서비스문제에 대한 고객들의 의견은 매우 중요하다. 터미널의 경영층에 대해 서비스의 중요성을 인식시키는 한편 마케팅에 대한 전문교육과 Trade Post System<sup>16)</sup>과 “터미널 감시 시스템(Terminal Monitoring

System)” 과 같은 管理시스템을 개발해야 할 것이다.

4. 터미널운영은 民營化하는 것이 바람직하며 아울러 국제경쟁력을 향상시키고 나아가 국민의 복지향상에 기여하기 위해서는 企業性(收益性)과 公共性을 지녀야 할 것이다. 현 여건하에서는 터미널운영방식은 전용 및 공용터미널제도를 바탕으로 해서 “船席優先配定制度”와 같은 방식의 도입을 검토할 필요가 있을 것이다.

5. 『터미널의 경쟁력 = 마케팅 수준』이라고 해도 과언이 아니다. 즉 항만 마케팅은 항만이 용자의 慾求를 파악하고 제공하며, 港灣目標를 수행하는 데 있어서 결정적인 역할을 한다. 따라서 중앙정부, 지방정부, 터미널운영당국 및 유관기관 공동으로 “공동기획단”을 구성하여 범국가적인 차원에서 세일즈활동을 전개해야 할 것이며, 주요 경쟁항만에 해운항만공무원들을 상주시켜 港灣外交도 전개해야 할 것이다. 그리고 姉妹結緣港灣을 擴大하여 전세계적으로 연결해 世界物動量의 情報交換 및 T/S貨物誘致를 위한 外交를 강화해야 한다.

6. 터미널 자신의 專門刊行物을 갖도록 노력해야 할 것이며, 이러한 정기간행물을 통해 터미널을 弘報하고 廣告를 통하여 터미널의 位相 및 서비스內譯 등의 정보를 제공해야 할 것이다. 끝으로, 이러한 모든 마케팅믹스 변수들의 조합에 의해 구성되는 마케팅활동이 이루어지도록, 거시적이고 미시적인 관련 변수들을 유기적으로 결합한 연구가 수행되어야 할 것이다.

### 參 考 文 獻 및 註

- 1) Philip Kotler, “Marketing Management”, 범한서적, 1992, p. 4.
- 2) Philip Kotler, 전제서, p. 4.
- 3) UNCTAD 보고서, “Port Marketing and the Challenge of the Third Generation Port”, 1990, p. 32.
- 4) Philip Kotler, 전제서, p. 14.
- 5) 유동근著, “마케팅 입문”, 한국경제신문사, 1986, pp. 24-30.
- 6) 한국무역협회, “월간무역”, 1994, 1월호, p.26.
- 7) 해사문제 연구소, 해양한국, 1994, 10월호, pp. 81-82.
- 8) 미국의 1993년 GDP는 6.4조 달러이며 그 중 물류비는 6,700억 달러로 GDP의 10.5%를 나타내고 있으며 수송비용은 3,940억 달러로 물류비의 59%를 나타내고 있다.
- 9) 백종실, “국내화물운송의 연계수송체계 구축 방안”, 해운산업연구, 1995.7, p. 23.
- 10) R.O.Goss, “Economic Policies and Seaports:4. Strategies for Port Authorities”, 1990, Vol.17, No.4.
- 11) R.O.Goss, 전제논문.
- 12) Copmrehensive Port Authority란 항만의 하부시설 및 상부시설을 정부에서 제공하고 또한 항만운영도 정부에서 통괄하는 항만운영방식을 의미한다.
- 13) M.C. Willingale, “Ship-Operator Port-Routing Behavior and the Development Process”, 1984, pp. 43~59.
- 14) Brian Slack, “Containerization, Inter-Port Competition, and Port Selection”, Maritime Policy & Management, 1985, Vol.12, No. 4.
- 15) P. R. Murphy, “Assessing International Port Operating”, UDP & MM, 1987, pp. 3~10.
- 16) Trade Post System이란 one stop Service System을 의미한다. 즉 부두관련기관들을 한데 묶어 통합하는 방식이다.