

EC 환경하에서 선진물류기업사례를 통한 한국물류기업의 발전방안

송선욱*

요 약

급속한 성장세를 보이고 있는 전자상거래 시대에 있어서 다품종 소량거래가 일반화되고 이들 주문품을 고객에게 전달하기 위한 물류서비스의 수요가 증가하고 있다. 전자상거래로 인해 특히 증가한 물류수요에 대한 서비스를 제공하고 있는 택배업은 선진국의 경우 기본적인 물류운송서비스 외에 다양한 부가서비스를 제공함으로써 고객들을 유인하고 있으며 효과적인 고객만족 서비스를 구현하기 위한 전략을 수행하고 있다. 또한 국제화, 세계화의 흐름에 따라 물류서비스도 국제성을 띄고 있으므로 고객의 국제물류수요에 대응한 국제물류네트워크가 구축되어 유기적이며 효과적인 물류서비스를 제공하고 있다. 그러나 한국물류기업의 경우 아직 국내서비스에 집중되어 있고 국제물류서비스에는 국제적인 네트워크의 구축 미흡으로 인해 효과적인 서비스를 수행하지 못한 상태이다. 또한 선진물류기업에 비해 고객을 위한 부가서비스가 부족하다. 따라서 한국 물류기업들은 부가서비스의 확충과 국제네트워크의 구축 및 보다 세련된 물류상품을 개발하여 국제경쟁력을 갖출 수 있도록 노력해야 할 것이다.

1. 서론

급속한 성장세를 구현하고 있는 전자상거래는 거래의 각 주체들을 전자적으로 맺어줌으로써 비용, 인력의 절감과 업무의 정확화 및 효율성을 제고시키고 있다.

이러한 전자상거래에 있어서 거래에 필요한 정보의 흐름, 그리고 대가를 지불하는 대금의 흐름에 대하여는 CALS, EDI, EXTRANET, 전자적 지불수단 및 보안체계 등 많은 연구와 노력이 기울여지고 있다. 그러나 상대적으로 실제 거래의 대상인 상품과 서비스의 흐름에 대한 연구, 즉 물류에 관한 연구는 미흡한 상태에 있다.

물류는 필요한 제품이나 원자재에 대한 수급

연결 주체 및 내용물을 식별하는 것과 조달된 상품과 원자재의 효과적인 내부관리를 지원하는 제반 절차, 설비 및 제도를 포함하는 것으로 정의할 수 있다.¹⁾ 따라서 물류는 상품의 순환시간과 비용을 절감시키고 서비스의 수준을 향상시켜 거래 당사자들의 경쟁력을 향상시키게 되므로 전자상거래하에서 물류관리는 관련 기업과 소비자들에게 있어서 중요한 관심사이며 특히 물류관련 기업들의 효과적인 물류관리서비스가 요구되고 있다. 그 가운데 Door-to-Door 비즈니스인 택배산업에 대한 관심이 집중되고 있다. 택배산업은 21세기 황금시장으로 떠오르고 있는 분야로 TV홈쇼핑과 통신판매의 성장에 발맞춰 배달물량이 폭증하고 있으며 특히 인터넷 전자상거래의 폭발적인 증가는 국내 도입 10년도 안

* 경제학 박사, 건국대학교 국제무역학과 강사

1) 김철환·김규수, 전자상거래, 문원출판, 1999. 6, p.134.

된 택배시장을 단숨에 초고속 성장산업으로 탈바꿈시키고 있다.

그러나 선진물류기업에 비해 그 규모나 서비스능력이 뒤쳐져 있고 한국은 GDP 대비 물류비의 비중이 계속 증가하고 있는 추세를 보이고 있어 보다 효과적인 물류관리의 필요성이 요구되고 있는 상황이다.

따라서 본 고에서는 한국 택배업체의 발전방안을 모색하기 위하여 선진물류기업들의 물류서비스와 전략을 살펴보고 이들과 비교하여 한국 택배업체가 개선, 발전시켜야 할 필요성이 있는 부분을 확인하여 경쟁력 있고 대고객 서비스 만족을 이룰 수 있는 발전방안을 제시하도록 하겠다.

II. 전자상거래하의 물류관리체계

2.1 전자상거래에서 물류의 위치

전자상거래를 미국 국방성은 “종이문서를 사용하지 않고 전자문서교환, 전자우편, 전자게시판, 팩스, 자금이체 등과 같은 정보기술을 이용한 상거래이다”라고 정의하였고²⁾ OECD는 “문자, 이미지, 문자를 포함한 디지털화 된 데이터의 프로세싱과 전달을 기반으로 하는 조직과 개인에 상업적인 활동과 관련이 되어 있는 거래의 모든 형태를 가리키는 것이다.”³⁾라고 정의하였다.

전자상거래는 정보기술을 이용하여 전자적인 방식을 통하여 상거래 전체 또는 일부분을 지원하거나 과거의 거래 방식을 대체한 형태의 상거

래이다. 그러나 전자상거래라고 반드시 거래 행위 전체가 전자적인 방식으로 전환되는 것은 아니다.

전자상거래 중에서 음반, 비디오, 소프트 웨어 등의 디지털 제품의 경우 전자적인 방식만으로 모든 거래행위가 완료되는 경우도 있으나 대부분의 경우 전자적인 정보교환과 함께 상품의 물적이동이 수반된다.

따라서 전자상거래환경하에서도 여전히 물류는 중요한 경제활동의 하나로 자리잡고 있을 뿐만 아니라 전자상거래에서 물류서비스의 질에 따라 전자상거래 기업의 서비스질이 결정될 정도로 중요한 위치를 차지하고 있다.

일반적으로 전자상거래의 구성은 첫째, 인터넷 쇼핑물을 통해 각종 상품의 가격, 규격, 구조, 특성 등의 자료를 고객이 정확하고 편리하게 확인할 수 있도록 멀티미디어 정보를 제공하는 상품의 광고와 전서, 둘째, 고객이 필요로 하는 상품을 정확하게 선택할 수 있도록 전시된 상품들의 비교, 검색을 통한 상품주문, 셋째, 주문된 상품이 고객에게 신속, 정확, 안전하게 전달될 수 있도록 할 뿐만 아니라 배달물품의 경로 추적, 재고 관리, 운임 및 전달될 상품에 대한 정보제공 등 다양한 물류정보서비스의 제공, 넷째, 지로, 신용카드, 전자화폐 등 다양한 방식의 대금결제에 이루어진다.⁴⁾

이 같은 거래 구조에서 주문된 상품의 전달은 가상공간에서 이루어지는 것이 아니라 현실공간에서 직접 고객에게 전달되고 있으며 단순한 배달 뿐만 아니라 물류정보처리를 통한 보다 효과적인 대고객 서비스를 제공하는 방향으로 나아가고 있다.

따라서 전자상거래에 있어서 물류는 핵심부분

2) 이남용 외, “전자상거래 시스템의 아키텍처에 관한 연구”, 정보화 저널 제3권 제4호, 1996. 12. p 67.

3) OECD, “Committee for Information, Computer and Communications Policy Measuring Electronic Commerce”, 1997.

4) 이재규, 인터넷과 전자상거래, 월간 정보화 사회, 1996. 12. p.23.

을 차지하고 있을 뿐 만 아니라 전자상거래 기업의 효과적인 마케팅수단으로 활용될 수 있는 부분이기 때문에 보다 효과적인 물류체제를 확립하는 것이 필수적이다.

<표 2-1> 거래 방식에 따른 시장 규모

(단위: 백만 달러)

| 거래 방식 | 1994년 | 2000년 | 2005년 |
|--------|-----------|-----------|------------|
| 전통적 방식 | 5,150,000 | 8,500,000 | 12,000,000 |
| 전자상거래 | 인터넷 | - | 600,000 |
| | 총규모 | 245 | 1,650,000 |

자료: Killen & Associates

정보를 관리함으로써 보다 효과적인 업무가 이루어지도록 하기 위한 새로운 리엔지니어링 기법들을 도입하고 있다. 그 가운데 CALS와 ERP 등이 대표적인 기업 리엔지니어링 기법이다. 먼저 ERP(전사적 자원계획 시스템 : Enterprise Resource Planning)는 기업내의 비효율적인 요소를 제거하고 기업내의 기간업무를 통합관리함으로써 전사적인 차원에서 부서간에 설계, 조달, 생산, 출하, 판매 등의 통합정보를 공유할 수 있는 기업내부의 전사적 자원관리 시스템이다.

CALS(Commercr At Light Speed)는 제조업

<표 2-2> 한국과 전세계의 전자상거래 시장 추이 및 전망

| 구분 | 조사기관 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2003 | 비고 |
|-----------------------|--------------------|------|------|--------|--------|------|-------|-------------------|
| 세계 전자상거래 (단위 : 억불) | OECD | 260 | - | - | - | 3300 | 10000 | B to C, B to B 포함 |
| | Forrester Research | 91 | 200 | 450 | 1,710 | - | - | |
| 국내 전자상거래 (단위 : 억원) | 데이콤 인터넷 | 63 | 150 | 672 | 1,486 | - | - | B to C |
| | 정보통신진흥협회 | 246 | 590 | 9,450 | 16,060 | - | - | B to B |
| | 국내합계 | 279 | 740 | 10,122 | 17,546 | - | - | B to C, B to B 포함 |

주 : 한국전산원에서는 2002년 국내 전자상거래 시장규모를 3조 8천억원으로 전망.
자료 : 월간정보화사회, 1999. 5-6월호.

<표 2-3> GDP 대비 물류비 변화 추이

| 연도 | GDP | 물류비 | 물류비/GDP |
|------|---------|--------|---------|
| 1988 | 133,134 | 18,202 | 13.7 |
| 1991 | 215,734 | 31,989 | 14.8 |
| 1994 | 305,008 | 47,753 | 15.6 |
| 1997 | 420,986 | 69,590 | 16.5 |

자료 : '97년도 국가물류비 산정 및 추이분석, 교통개발연구원, 1999. 7.

2.2 전자상거래에서 물류환경의 변화

2.2.1 경영정보 환경의 변화

정보기술(IT)의 급속한 발달로 기업체들의 생산에서 유통까지의 모든 절차를 시스템화하여

의 모든 제품, 즉 주요 장비 또는 다양한 상품 등의 설계, 생산, 공급, 조달 및 이를 판매하고 운용, 지원하는 전 수명주기 과정을 연결시키고 이들 과정에서 사용되는 문자(text)와 그래픽(graphic) 정보를 표준(국제표준)을 통해 디지털화하여 종이를 사용하지 않고, 컴퓨터 네트워크에 의한 교류(거래) 환경에서 자료와 정보를 통합하고 자동화하는 개념이며 이는 통합데이터베이스(IDB : Integrated Data Base)를 통해 정보를 공유하면서 자동화되고 통합된 환경으로 변환시키는 정부(또는 기업)와 기업(또는 소비자)간의 경영혁신전략이다.⁵⁾

ERP는 주로 생산관리, 인원관리, 자금관리 등 기업내부의 전사적 자원관리시스템인 반면 CALS는 주로 제조업에서 표준을 적용하여 수주, 조달, 납품 등 기업간 거래활동과 기업 내부의 설계, 생산 등 경영활동을 연계한 정보화 개념이다. 이 같은 ERP나 CALS와 관련하여 EC는 판매, 구매를 전자적으로 추진하는 개념으로 주로 비제조업에서 구매, 판매, 대금 결제 및 공고의 기업간 또는 소비자간 거래활동의 정보화 개념이라 할 수 있다.

이상과 같은 CALS/EC환경하에서 특히 물류관련 주체간에 물류활동을 통합적으로 수행할 수 있는 공급경로관리(SCM : Supply Chain Management) 또는 통합물류관리(Supply Chain Integration)를 통해 효율화를 도모하고 있다. 또한 유통업체와 제조업체가 전략적으로 제휴하여 정보를 공유하는 물류공동화 전략인 신속대응(QR: Quick Response)과 효율적 소비자 대응(ECR : Efficient Customer Response) 등의 통합물류관리가 확산되고 있다.

이들은 모두 전자문서교환(EDI : Electronic Data Interchange), 물류센터에서 피킹업무를 효율화할 수 있는 DPS(Digital Picking System), 화물의 추적과 관리를 위해서 사용되는 Bar Coding, 주파수공용통신(TRS : Trunked Radio System), 무선데이터 서비스, GPS(Global Positioning System), GIS(Geographic Information System) 등과⁶⁾ POS시스템과 같은 물류정보에서 활용되는 일반적인 정보기술(IT)들의 광범위한 이용을 통해 가능하게 되고 있다.

2.2.2 공동물류와 제3자 물류의 확산

기업들이 세계화, 전문화에 따른 자사의 핵심 역량 분야가 아닌 수송, 물류관리·운영분야는 전문물류업체를 활용하는 제3자물류(TPL; Third Party Logistics)나 물류비 절감을 위한 공동물류 등의 방향으로 나아가고 있는 것이 전세계적인 추세이다.

일본의 경우 물류회사나 물류센터를 중심으로 한 물류거점의 통합 등 조직, 활동의 집약화를 통한 조직 재편성이 주류를 이루고 있으며 또한 이를 통해 직송비율의 확대와 물류비절감을 꾀하고 있다.

공동물류의 구축을 통한 구조조정전략은 업종에 관계없이 또는 적대적 기업까지 포함하여 '영업은 경쟁하되, 물류는 공동으로'의 캠페인과 같이 공동수·배송, 공동보관, 공동하역 등을 위한 전략으로⁷⁾ 물류비의 절감과 효과적인 물류관리를 가능케하고 있다.

그리고 제3자 물류의 경우 80년대 중반부터 물류활동의 일부를 외주 또는 계약을 통해 조달한다는 의미로 사용되기 시작한 것으로 결국 제3자 물류로의 방향전환은 화주와 물류서비스 제공업체의 관계가 기존의 거래기반 관계에서 파트너십 관계로의 전환을 의미한다. 미국, 유럽 등 주요 선진국에서는 자가물류활동을 가능한 축소하고 물류전문업체에 자사물류활동을 위탁하는 '외주물류(제3자물류)'가 활성화되어 있고 앞으로 더욱 확대될 전망이다.

미국의 경우 1999년 전문물류 서비스 시장은 전년 대비 16.5% 성장, 4,600만 달러 규모로 커졌으며 전문물류업체의 순이익은 2,500만 달러 규모로 증가한 것으로 나타났다. 이와 같은 성장세는 지난 3-4년간 연간 15-20%의 성장을 지속하였으며 이런 현상은 지속될 것으로 전망된

5) 김철환·김규수, 전거서, p.50.

6) 이충배, 물류환경 변화에 대한 물류관리의 정보화 혁신 전략, 산업경영연구, 중앙대 산업경영연구소, 1997, pp.219-250.

7) 물류와 경영, 1998. 4. p.52.

다.8)

이에 비해 한국의 경우 외주물류에 대한 낮은 신뢰, 물류활동에 대한 통제력 상실에 대한 우려 때문에 자사물류를 고수하고 있는데 이에 화주기업의 물류서비스의 요구에 제대로 충족시킬 수 있는 능력을 갖춘 물류전문업자가 거의 없을 정도로 한국의 물류산업은 낙후되어 있는 실정이다.9)

2.3 전자상거래에서 물류혁신의 경제적 효용성

전통적인 물류경영은 근본적으로 여러 가지 문제점을 가지고 있다. 그 문제점을 살펴보면 첫째, 재고가 너무 많이 발생한다는 것으로 공급체인 중 제조업체나 도·소매상은 만성적으로 재고문제를 안고 있다. 둘째, 판매와 배급에 있어서 추가적인 주문에 즉각적인 반응이 보이지 못하고 반응이 너무 느리다. 셋째, 모든 것이 하나의 타입에 맞추어진다는 것으로 전통적인 물류에서는 회사들은 제품들의 특성이 다른데도 불구하고 모든 품목을 똑같은 방법으로 처리한다는 것이다.

이상과 같은 물류경영이 가지고 있는 문제점들은 체계화되고 정보화된 물류관리체제로 해결할 수 있다.

물류관리는 고객에게 고도의 물류서비스를 제공하기 위하여 제품이 원재료의 조달 지역으로부터 생산 과정을 거쳐 최종 소비자에게 전달되는 과정을 용이하게 하는 제품의 이동 및 보관 활동과 이에 수반되는 정보를 계획, 조직, 통제하는 모든 활동이라 할 수 있다. 물류관리는 물자의 직접적인 이동과 관련된 수송, 하역, 보관,

포장 등의 활동을 포함하는 물적유통과 상거래 활동 및 대금결제 등과 관련된 활동을 포함하는 상적 유통으로 나눌 수 있다.10)

이와 같은 상적, 물적 유통활동을 조화롭게 관리, 통제할 수 있는 체제를 물적관리시스템이라 하며 기업 내부 및 외부의 물류 영역사이에 정보가 신속하고 정확하게 전달될 수 있는 교량 역할을 하는 물류정보시스템의 개발과 확립이 물류관리의 핵심역량으로 작용하고 있다. 따라서 물류관리시스템의 확립을 통해 기존의 물류경영의 문제점을 해결할 수 있다.

이러한 물류경영의 문제점을 극복하고 물류혁신을 통한 경제적 효과를 창출하기 위해서는 전자상거래 관련 거래중인 모든 상거래 회사, 자사 물류와 관련된 정부기관과 국제기구 등을 연결하는 물류정보시스템이 구축되어야 할 것이며 자사와 거래대상이 되는 모든 회사의 정보를 처리할 수 있는 환경, 즉 통합 데이터베이스 구축과 글로벌 네트워크를 이용한 물류정보의 경영 변화가 이루어져야 한다.

전자상거래 도입을 통한 물류정보시스템의 구축은 다음과 같은 경제적 효과를 갖는다. 첫째, 기존의 물류관리 및 통제시스템의 재설계를 통해 낭비요소를 철저히 제거하고 물류관련업무 처리절차를 혁신함으로써 물류비용의 절감 및 물류관련업무 처리시간의 혁신적 단축 등을 가능하게 한다. 둘째, 실시간으로 전달되는 통합데이터 베이스의 물류정보와 유통정보망을 이용하여 수요의 변화, 거래의 성사 여부 등 다양한 변화요인을 즉시 탐색하고 변화된 상황에 대처하는 근본적인 물류 합리화가 가능해진다. 셋째, 물류정보시스템에 의한 올바른 시장정보를 바탕으로 자원의 최적 분배가 가능해짐으로써 유통업체는 물론 제조업체의 경영효율이 개선되

8) 무역일보, 2000. 1. 24.

9) 항공비즈니스, 1998. 7. pp.30-32.

10) 김철환·김규수, 前掲書, p.135.

는 파급효과도 있게 된다.

이와 같은 물류혁신을 통한 경제적 효과를 실증할 수 있는 것이 전문물류업체의 성장에서 찾을 수 있다. 미국의 경우 기업들이 전문물류업체를 이용함으로써 기업경쟁력 강화 및 이윤 확대 효과를 분명히 향유하였다는 점이다. 1999년 미국 전문물류업체 활용 전문업체는 연간 6-8%의 이윤효과를 경험한 것으로 나타났다.¹¹⁾

한편 전자상거래의 도입으로 물류분야에 있어서도 사이버물류라는 개념이 도입되어 가상공간 상에서 물류서비스를 제공하는 사이버 물류업체가 등장하고 있다. 이들은 물류정보시스템, 네트워크 구축, 물류서비스업체와의 원-원을 기반으로 한 아웃소싱을 바탕으로 물류업체와 물류업체 간 다양한 서비스를 종합적으로 조합하고 재배치함으로써 새로운 부가물류서비스 상품을 개발하는 업체를 말한다.

이들을 통해 물류업체에게는 안정적인 비즈니스의 기회를 주고 화주에게는 고품질의 물류서비스를 제공하는 개념이다. 사이버 물류의 요소 기술로는 IT(Information Technology)기반과 물류 지식이다. 사이버 물류업체의 영역은 SCM(Supply Chain Management; 총공급망관리)의 확산으로 통합 물류관리체제로 발전하고 있다.¹²⁾

III. 물류기업의 영업전략 사례

3.1 선진 물류기업의 영업전략

3.1.1 DHL

미국의 법률가 Dalsey, Hillblom, Lynn 세 사

람의 이름 첫 글자를 따서 설립된 세계적인 항공특급배송업체인 DHL은 세계 233개국에 걸쳐 2,300개의 서비스센터를 운영하면서 전세계적인 네트워크를 형성하고 있다. 이를 통해 보다 신속하고 안전하고 정확하게 화물을 전달하고 있다. 대부분의 화물은 하루 내에 전달하고 있으며 DHLNET이라는 인터넷을 통한 네트워크를 구축해 놓고 있다.

DHLNET은 세계적인 초고속 TCP/IP¹³⁾ 커뮤니케이션 네트워크로서 고객들에게 선적된 화물의 추적서비스, 배달 스케줄 조회, 운임 정보 조회 등 모든 업무를 일괄 처리할 수 있도록 해주고 있다. 이 가운데 화물추적시스템은 화물이 전달되는 과정을 시간대별로 고객에게 알려준다. 고객은 인터넷을 통해 언제 어디서든 이 시스템에 접속할 수 있으며 항공운송장 번호만 입력하면 화물이동 경로가 컴퓨터 화면에 바로 떠올라 자신의 화물이 지금 어디쯤 이동하고 있는지 한눈에 알아볼 수 있다.

또한 선적화물에 대한 정보가 실제 화물보다 먼저 배송센터에 전달되어 가장 적절한 경로와 항공편을 지정하게 되며 화물에 대한 통관절차가 미리 수행하게 되어 도착 즉시 배달될 수 있도록 하고 있다. 또한 EDI를 통해 고객들은 보다 효과적이고 신속하게 선적, 대금결제, 정보관리 등이 가능하도록 하고 있다.¹⁴⁾

DHL을 오늘날 세계 최대의 택배업체로 올려서 한 것은 세계 구석구석을 잇는 글로벌 디지털 네트워크이다. 즉, 인터넷 응용시스템을 이

13) 전송제어 프로토콜(Transmission Control Protocol/Internet Protocol)의 약어로서, 인터넷을 통해서 서로 대화를 나누기 위한 인터넷 언어로서, 쌍방의 약속된 신호를 말한다. TCP/IP는 현재 인터넷을 구성하는 거의 대부분의 네트워크들이 공통적으로 채택하여 사용하는 표준규약으로 전송 계층인 TCP 그리고 인터넷 계층인 IP가 가장 중요한 프로토콜이다.

14) <http://www.dhl.com>

11) 무역일보. 2000. 1. 24.

12) 무역일보. 2000. 1.3. p.8.

용한 효율적인 네트워크조직을 구축하고 있기 때문이다. DHL은 최근 미국 컴퓨터월드지가 세계 1만개 주요 기업을 대상으로 평가해 선정할 인터넷을 가장 잘 활용하는 1백대 기업에 선정되기도 하였다. 이와 같이 DHL은 첨단 기술을 이용한 네트워크 환경을 완벽히 구축하고 있다. DHL인 실리콘 벨리의 가운데쯤 위치하고 있는 캘리포니아주 레드우드시티에 있으며 오라클 본사 맞은편에 위치하고 있는 것도 이와 무관하지 않은 것이다.

화물이 송화인에게서 수화인에게 도착하기까지는 발송예약, 화물인수, 목적지 분류, 통관, 항공운송, 통관, 수취인 전달 등의 업무과정을 거쳐야 한다. 이러한 업무과정을 각종 종이서류와 수작업으로 이루어진다면 신속수송은 불가능할 것이다. 그러나 DHL은 인터넷 글로벌 네트워크인 DHLNET을 이용하여 세계9만여 도시에 있는 DHL의 모든 사무소를 연결 실시간으로 정보를 교환하고 있다.

인터넷 글로벌 네트워크인 DHLNET을 통해 얻을 수 있는 업무효율화는 첫째, 정보의 효과적인 관리를 통한 대고객 서비스의 향상이다. 이는 발송예약 접수 후 송화인에게 화물을 인수하면서 항공운송장이 발행되는데 항공운송장이 발행되는 순간 화물처리에 대한 모든 정보는 DHLNET을 통해 발송물 정보관리시스템(SIS)에 담겨지고 이 시스템은 목적지를 분류하고 운송가격, 소요시간 등을 자동으로 산정해 그 자리에서 고객에게 알려 줌으로써 고객의 편의를 도모하고 있다. 둘째, 화물이 발송되고 도착하는 국가의 세관에 통관 정보를 보내 화물이 공항에 도착하기 전에 통관이 대부분 이루어질 수 있도록 하고 있다. 이를 위해 인터넷을 이용한 EDI 시스템도 갖추고 있다.

한편 윈도우 환경하에서 인터넷의 주요 장점

만을 접목시킨 차세대 DHL 발송물 정보 관리 시스템인 "DHL Connect"를 2000년 5월 3일부터 구축시행하고 있다. 이는 고객의 책상에서 DHL의 최첨단 전산 프로그램을 이용하여 고객이 직접 DHL 발송물의 발송 예약, 발송 정보의 전산 자동화 처리 및 추적, 조회 등 다양한 DHL 발송 정보를 검색할 수 있는 DHL 발송물 정보 관리 시스템이다.

그 주요 기능으로는 DHL 항공 운송장 및 상업 송장의 작성/자동 출력, 발송 예약, e-mail을 통해 수취인에게 발송 정보의 사전 통보, 발송물의 추적 조회, 주소록 관리, 다양한 발송 내역 보고서 출력, DHL 인터넷 홈페이지와 자동 연결 및 DHL 관련 부서로 e-mail 통보와 같은 복합적인 기능을 통해 DHL 발송물과 관련된 모든 해외 발송 업무의 자동화 처리 등을 들 수 있다.

DHL Connect 프로그램을 통한 발송 업무의 전산 자동화로 생산성 향상, 발송 준비 시간 단축, 다양한 DHL 관련 정보 검색의 용이함과 같은 효과를 거둘 수 있다

기타 고객에 대한 신뢰성 확보와 정시운송의 자신감의 표현인 pay back service 제도를 실시하고 있다. 이는 정시에 도착하지 않을 경우 보상해 주는 제도로 고객에 대한 신뢰감을 더욱 증가시켜 효과적인 영업활동을 할 수 있도록 도움이 되고 있는 제도라 할 수 있다.

3.1.2 FedEx

FedEx라는 회사명은 미국연방준비은행(Federal Reserve Bank)과 거래하고 싶어했던 당초의 기대감과 Express 제트기를 사용할 예정이었기 때문에 'Federal Express'라는 이름을 붙여 1973년에 설립되었다.

현재 항공기 보유대수(총 654대)로 세계제일의 특송항공회사로 세계 211개국 이상에 걸쳐

1,200여개의 서비스센터를 운영하면서 전세계적 13만여 도시에 네트워크를 형성하고 있으며 1999년 175억 달러의 매출액을 올린 기업이다.

FedEx의 운송체계는 HUB(중앙화물집중센터) & SPOKE(자전거 바퀴살 모양)방식의 운송시스템으로 각 대상 지역에서 화물을 싣고 중심지로 집결시켜 빠른 시간안에 화물을 지역별로 재분류하여 목적지로 운송하여 비용과 시간을 절감시키고 있으며 야간운송 익일 오전 배달을 원칙으로 하며 화물운송 전과정담당의 원칙으로 운송서비스를 제공하고 있다.

FedEx에서 제공하고 있는 운용 software로는 FedEx PowerShip, FedEx Ship과 FedEx InternetShip 등이 있다. FedEx PowerShip는 1982년 단말기를 통하여 대형 고객과 접속하여 소화물 집배 주문을 직접 입력하게 하고 서류업무를 전자적으로 해결하며 주문 현황에 관한 서비스를 제공하는 소프트웨어이고, FedEx Ship은 1995년 PC에서 모뎀으로 연결하여 서비스하는 소프트웨어이고 FedEx InternetShip은 1996년 인터넷으로 확장, 웹사이트에서 화물운송 전과정을 신청가능하고 별도의 프로그램을 다운 받을 필요가 없으며 고객이 직접 바코드 라벨을 출력 후 부착가능하고 고객이 신청하면 전자우편으로 운송상황을 자동 전송해 주고 있는 소프트웨어로 이를 통해 화물 집배신청, 상품 전달 장소확인, 배달처리상황확인 등 물류업무 요청에 필요한 모든 사항을 인터넷에서 고객이 직접 일관 처리할 수 있도록 하고 있다.¹⁵⁾

한편 통신위성과 연결된 COSMOS 데이터 베이스 관리시스템을 통해 하루 5,400만 건의 거래를 처리하고 모든 소화물에 대해 고객의 집배 요청 시점부터 최종 목적지에 배달 완료되는 시점까지의 전배달과정을 특송업무를 맡은 직원들

이 Super Tracker라는 검색기로 화물 정보를 실시간 입력해 화물의 진행사항을 추적, 고객에게 화물의 위치를 정확히 알려주고 있다. DADS, GPS, Super Tracker에 의해 완벽한 정보시스템을 구축하여 차별화하고 있으며 내부효율성을 제고하고 EC 환경변화에 대처하고 있다.

FedEx가 제공하고 있는 서비스상품은 IPF, IP, IPD, EDC, ECCS 등이 있다.

IPF(International Priority Freight)서비스는 택배취급 화물의 무게 제한을 없앤 획기적인 서비스 상품이다. 68kg을 초과하는 무거운 중량 화물을 고객이 원하는 장소까지 직접 배달하는 서비스로 무게의 제한이 없이 비행기 문에만 들어갈 수 있으면 어떤 크기의 화물이라도 택배방식의 발송이 가능하다. 이는 수출업자와 수입업자의 물류운송에도 관여하여 그 서비스 영역을 확대하고 있다.

IP(International Priority)는 가장 빠르고, 일반적인 방법의 택배서비스이다.

IPD(International Priority Direct Distribution)는 생산의 종결 시점에 FedEx가 직접 개입, 단일 수출자의 공장에서 화물을 포장한 후 수입자가 지정한 동일 국가내 다수의 최종 소비자에게 까지 일괄적으로 배달하는 시간 경쟁력 창출과 기업물류 혁신을 위한 획기적인 상품으로 SCM(Supply Chain Management)기법을 활용한 서비스 상품이다.

EDC(Express Distribution Center = A Hub Warehousing Service)는 수출자나 수입자가 창고가 필요한 경우 투자의 위험도를 줄일수 있도록 FedEx가 창고시설의 대여와 관리, 이의 운영을 대행하여 주는 서비스이다. 이 서비스를 기업이 이용할 경우 초기 시장진입의 부담과 애프터 서비스를 위한 투자 리스크를 줄일 수 있으며 재고유지 및 관리비용의 절감, 재고관리의

15) <http://www.fedex.com>

투명성 확보, Lead-time의 축소, 새로운 시장 개척을 위한 고정 비용 투자 감소, 고객의 필요에 대한 유연성 확보, 최신 정보 시스템으로 경쟁력 창출과 수익성증가의 장점을 누릴 수 있다.

ECCS(Electronic Commerce & Customer Service)는 기업의 생산과정에 직접 참여하여 화물의 생산시점에서 고객의 사용시점까지를 하나의 선으로 이어주는 SCM 관리기법을 통해 기업의 안전재고 절감효과와 시간경쟁력을 창출시키고 있다.

FedEx가 제공하고 있는 기타 부가서비스로는 통관서비스, 창고서비스, 운임환불제, 가격정산서비스 등이 있다.

통관서비스는 화물이 도착하기 전에 화물운송장 화물 목록 등 관련 서류를 세관 FedEx지점으로 미리 보내 통관절차를 미리 끝내는 방식으로 IBM이 개발한 이미지 스캐닝을 사용할 경우 약 30초만에 프린트물을 보낼수 있다.

창고서비스로 FedEx의 화물물류시스템(FLS)을 활용하면 기업이 굳이 자체 창고에 화물을 보관하지 않아도 됨으로 고객의 물류창고역할을 수행할 수 있도록 하고 있다.

운임환불서비스로 이는 미국으로 가는 서류-샘플은 현지 시각으로 다음날 10시 30분까지 배달되지 않으면 운임 전액을 환불해 주는 운임환불제(Money Back Guarantee)를 실시하고 있다.

운임정산서비스는 인터넷 홈페이지 상에 있는 Rate Finder라는 항목에서 화물의 무게, 도착지와 출발지, 배달방법 등을 입력하면 화물의 요금을 알려주는 요금계산 시뮬레이션을 제공하고 있어 고객들의 요금에 대한 궁금증과 회사의 원가계산에 도움을 주고 있다. 또한 카드사인 아메리카 익스프레스와 제휴하여 운임결제를 아메리카 익스프레스로 할 경우 5-10%의 할인을 해주고 있다.

FedEx는 기업전체운영전략측면에서는 National Semiconductor의 전략적 제휴가 1994년 실시되어 FedEx는 National Semiconductor의 운송부문을 일관담당하여 물류운송 흐름을 재배치하고 공장의 창고를 없애고 소비자에게 직송함으로써 납기시간을 줄이고 도착지 창고도 필요치 않아 National Semiconductor의 대고객서비스 향상과 물류원가절감의 효과를 제공하였을 뿐 만 아니라 FedEx 자신도 영업을 늘리는 기회가 되었다.

장기적으로 인터넷 환경하에서 판매대행과 운송을 겸한 기업으로 변신을 계획하고 있으며 가상기업을 통해 상품거래 전과정을 인터넷상에서 통합적으로 관리구현하려는 전략을 세우고 있다.

FedEx는 신속한 배송과 정보의 확보를 위한 시스템의 구축에 과감한 투자를 행하고 있으며¹⁶⁾ 종업원에 대한 훈련을 강화하고 필요한 기술의 확보를 위한 투자, 고객반응조사를 통해 시스템의 시행착오를 최소화하고 있으며 다각화보다는 물류시스템에 집중하여 서비스의 질을 높이는데 집중하고 있다.

FedEx가 특히 중요하게 여기고 있는 인적자원관리측면에서 회사내 어떤 직원이든지 부당한 대우를 받았다고 느끼는 사람은 필요한 경우 최고경영자에게까지 상급자의 잘못을 시정해 줄 것을 요청할 수 있는 제도인 공정대우 보장 프로그램(GFTP: Guaranteed Fair Treatment Program)과 모든 종업원들이 29개 조사문항에 대해 익명으로 응답하고 각 업무그룹의 관리자들이 문제점을 찾아내고 대책을 마련할 수 있도록 조사결과를 피드백하고 각 업무그룹의 관리자들은 종업원들과 함께 수립된 대책의 실행계획을 짜고 이를 문서화하는 SFA(Survey-Feedback-Action) 시스템을 통해 종업원 제일주의를 실현하고 있다.

16) 매년 1억달러정도를 첨단 정보통신 시스템 구축에 사용하고 있다.

한편 고객만족을 극대화시킬 수 있는 운송서비스관리를 위해 서비스 품질지수(SQI: Service Quality Index)의 도입, 운영하고 있다.

1988년 6월부터 소비자들의 품질인식에 영향을 미치는 12개의 요소들을 평가하고, 고객들이 생각하는 중요도에 따라 가중치를 부여하여 매일 매일 측정하였으며 1994년 6월부터는 9개 항목으로 축약하여 서비스 품질지수를 산출하고 있다.

국가로 서비스를 수행하고 있으며 1998년 248억 달러의 수익을 기록한 회사이다.

UPS는 화물 픽업 서비스, 선적, 화물추적서비스, 신속한 운임 및 운송시간 조회서비스 등 다양한 서비스를 화주에게 제공하고 있다. 또한 화주들, 특히 전자상거래 업체들에게 있어서 그들 고객에 대한 신속, 정확, 안전한 화물의 전달을 보장해 주고 있으며 자신의 고객들에게 화물의 추적 및 운송서류 작성서비스 등을 UPS의

<표 3-1> FedEx의 서비스 품질지수

| 고객불만요소 | 내용 | 가중치(A) | 건수(B) | 요소별지수(A×B) |
|--------------|--|--------|-------|------------|
| 화물분실 | 화물자체의 분실, 도난 | 10 | | |
| 화물손상 | 드러나거나 드러나지 않은 손상, 젖은 화물, 날씨 탓으로 인한 손상 모두 | 10 | | |
| 배달날짜지연 | 배달약속 날짜를 못 지킴 | 5 | | |
| 정시인수실패 | 약속된 시간에 배달될 물품을 인수하려 가지 못할 | 3 | | |
| 추적불능 | COSMOS 정보시스템을 통해 배송물품의 현위치를 파악할 수 없음 | 3 | | |
| 불만재발 | 제기된 불만이 만족스럽게 해결되지 못해 다시 불만이 제기됨 | 3 | | |
| 배달시간지연 | 약속된 날짜에 배달하였으나 배달약속을 못 지킴 | 1 | | |
| 송장수정요청 | 수정요청의 수용요부에 상관없이 고객의 수정요구 자체를 문제로 파악 | 1 | | |
| 고객의 배달확인누락 | 모든 대금청구서에 대해 고객의 확인을 받아야 함 | 1 | | |
| 서비스품질지수(SQI) | | | | Σ(A×B) |

SQI는 상대적인 불만비율이 아닌 절대적인 불만건수를 기초로 산출되기 때문에 사업의 규모가 커져서 배달 물품의 수가 늘어날수록 동일한 SQI값을 유지하기 위해서는 전체 고객 중 불만을 느낀 고객의 비율이 지속적으로 줄어들어야 한다.

SQI의 측정은 Super Tracker의 지원에 의한 정보전달로 측정이 가능하게 된다.

3.1.3 기타 선진물류기업

UPS는 1907년에 설립된 역사가 오래된 세계적인 항공운송회사이다. 세계 200여개국 이상의

서비스를 통해 대체시킬 수 있어 고객들에게는 더 큰 만족을, 자신에게는 저렴한 비용부담을 가져오게 됨으로 UPS의 서비스를 이용하는 전자상거래업체가 늘어나고 있다.¹⁷⁾

<표 3-2> DHL, UPS, FedEx의 규모와 서비스 비교

| | DHL | UPS | FedEx |
|-----------|-------|----------|-------|
| 설립연도 | 1969 | 1907 | 1973 |
| 서비스국가 | 228개국 | 200개국 이상 | 210개국 |
| 전세계 서비스센터 | 2,380 | 1,713 | 1,200 |

자료: 각 기업 홈페이지 참고.

17) <http://www.ups.com>

TNT는 1946년 오스트레일리아에서 트럭 한 대로 출발한 기업(TNT ; Thomas Nationwide Transport)으로 현재 특송업계에서 가장 큰 단일 통합 IT 네트워크인 Global Link System을 구축해 세계 모든 지점에서 실시간 추적 시스템을 운영하고 있다. 발송물 추적 뿐 만 아니라 각종 서류작성과 가격산정, 발송물 목록작성 등 고객이 시스템을 이용, 모든 운송업무를 마칠 수 있는 최첨단 시스템이다.¹⁸⁾

Fritz는 1933년 관세중개업(customs brokerage business)으로 시작하여 현재 미국의 세계적인 물류기업으로 포워딩, 운송, 보관, 보험중개, 물류컨설팅 등의 업무를 수행하고 있다. Fritz는 120개국에서 400개 이상의 지점을 두고 있어 세계적인 네트워크를 형성하고 있다. Fritz는 고객이 온라인상에서 화물중량과 도착지역에 따른 국내외 운송비용 조회, 운송주문 접수 및 화물 위치정보확인 서비스를 제공하고 있다. 특히 수출입업체를 대상으로 한 전세계 세관의 관세 및 규율을 HS 코드별, 국가별 조회가 가능한 검색 엔진 서비스와 무역관련 뉴스를 제공하고 있다.¹⁹⁾

3.2 한국 물류기업의 영업전략

3.2.1 대한통운 국제물류(주)

대한통운(주)이 택배사업에 본격적으로 뛰어들은 것은 1993년 4월이며 매년 100%이상씩 성장하고 있으며 대전에 17,000평 규모의 HUB & SPOKE 시스템을 운영, 각 터미널의 물량을 집결한 후 시간당 13,000개의 화물을 분류할 수 있는 화물자동분류기로 분류하여 목적지로 발송하고 있다.

택배조직망을 확대하기 위해 택배하부조직망을 1,600여개점에서 3,000개점으로 늘리고 LG, SK 주유소와 취급점을 개설하였다. 해외사무소 3개와 현지법인 1개를 두고 있다.²⁰⁾

택배상품으로는 경조택배, 익일배달택배, 골프택배, 배낭택배, 휴일배달택배, 명품택배, COD택배, 인수증(거래명세서) 취진 등을 선보이고 있다. 택배상품 가운데 특히 전자상거래 업체들의 편의를 위한 COD(Cash On Delivery) 택배는 택배화물을 배달하면서 화물자체의 요금을 대한통운 택배에서 대신 수급해 주는 것으로 이들 업체들의 수급문제를 해결해 주는 동시에 고객 입장에서는 상품확인후 대금을 납부할 수 있어 일석이조의 효과를 갖는 상품이다.

부가서비스로 고객에 대한 택배서비스의 신뢰도를 보장하는 방편으로 48시간 이상 배달이 지연되거나 불친절 등으로 고객불만이 발생할 경우에는 해당 운임요금을 환불해 주는 택배서비스 리콜제를 실시하고 있다. 인터넷으로 화물추적정보를 확인할 수 있으며 고객소리함을 운영 고객의 불편사항을 즉각적으로 인지하고 개선할 수 있도록 하고 있다. 그리고 기업고객의 경우 마케팅에 활용할 수 있는 다양한 자료를 제공하고 관리할 수 있도록 기업고객 전용프로그램을 운영하고 있다.

택배전략상품 활성화를 위해 사이버 쇼핑몰 시장을 개척하여 거문도 유통, 씨엔텔 등의 인터넷 사이버 쇼핑몰업체와의 협력체계를 구축하였다. 또한 2000년 1월부터 전자상거래 시장에 본격 진출 인터넷 쇼핑몰(www.korexmall.co.kr)을 개장하여 운영하고 있다.²¹⁾

18) <http://www.TNT.com>

19) <http://www.Fritz.com>

20) <http://www.keci.co.kr>

21) 전자신문, 2000. 5. 19. (www.klnews.co.kr)

3.3.3 (주)한진

국내택배의 원조인 (주)한진은 지난 1992년 '파발마'라는 브랜드명으로 개인과 기업 소화물을 일관수송하기 위한 택배사업을 국내최초로 선보였으며 1994년 한진택배로 상호변경을 하여 연 50%대의 성장세를 지속하고 있다. 전국 주요 공단 및 유통단지에 44개의 대단위 물류창고 또는 터미널을 보유하고 있으며 300여개의 영업장과 2,000여개의 취급점을 보유, 운영하고 있다.

1995년에는 대한항공의 해외물류네트워크를 이용하여 국제택배사업을 추진하였고 1996년에는 TNT Express와 제휴하였다. 국제택배는 미주와 유럽아시아로 나누어 각 지역의 대표적인 택배업체 및 항공사들과 제휴해 전세계 220여개국에 효율적인 서비스를 실시하고 있다.

서비스상품으로는 고향맛편, 당일편, 익일편, 중량화물편, Cool편, 골프택배 등이 있다.²²⁾

전자상거래 시대에 대응하여 기존 통신판매업체들 뿐 만 아니라 전자상거래 업체들과도 제휴를 활발히 추진하여 TV, 인터넷, 통신판매 등 약 1,120개 업체 중 LG 홈쇼핑, SK 디투디 홈쇼핑 등 150여개 업체와 전략적 제휴를 맺고 주문상품을 배달하고 있다. 기타 로손과 같은 편의점이나 SK 주유소 등과도 택배업무대행계약을 체결하는 등 고객접점수를 늘여가고 있다.

국내 택배업체 최초로 무선 이동통신인 PCS와 개인정보단말기인 PDA(Personal Digital Assistants)를 연계한 모빌시스템을 도입, 2000년 3월부터 본격적인 실시간 화물 및 차량의 위치과악서비스를 제공하고, LMR을 사용하던 택배차량 유무선통신 시스템을 TRS로 변환, 집배차량과 고객센터센터와 유기적인 배송시스템을 구축할 예정이다.²³⁾

일정조건(동양화재 보험가입자, 시사저널 정기구독자, LG, BC HART, 삼성, AFTAK 카드소지자)을 갖춘 고객에게 운임할인혜택을 주고 있다.²⁴⁾

3.2.3 현대택배

현대택배(주)는 1994년 설립하여 복합운송사업본부와 택배사업본부로 사업영역을 나누고 전국 230여개 영업망을 갖춘 종합물류회사로 2000년 1월부터 현대택배로 사명을 변경하고 택배분야에 더욱 주력하고 있다.

현대택배의 종합물류전산시스템인 HYDEX는 국내 물류업계의 물류전산분야를 주도하며 정시도착, 정시배송이라는 물류지상과제를 해결했다.

서비스 상품으로 기업택배, 금강산택배, 특산물택배, 쿨택배, 인터넷 택배, 당일택배 등이 있다.²⁵⁾

현대택배는 1998년 현대정유와 계약을 체결하고 주유소에서 소화물을 배달하고 있고, 그 규모를 전국 소재 2,300개 주유소로 확대 실시하고 있다.

현대택배는 최근 인터넷 전자상거래가 급속도로 발달함에 따라 통신판매업체들과의 제휴에도 적극적으로 나서 현재 케이블 TV, 39쇼핑, BC카드, 코오롱 쇼핑 등 약 50개의 통신판매업체와 제휴관계를 맺고 있다.

인터넷 홈페이지(www.hlc.co.kr)를 통해 화물추적서비스를 받을 수 있다.²⁶⁾

22) <http://www.hanjin.co.kr>

23) 전자신문, 2000. 5. 19. (www.klnews.co.kr)

24) <http://www.hanjin.co.kr>

25) <http://www.hlc.co.kr>

26) 전자신문, 2000. 5. 19. (www.klnews.co.kr)

〈표 3-2〉 한국 택배 빅3 비교

(단위 : 매출액-억원, 취급물량-만상자)

| | 1996 | | 1997 | | 1998 | | 1999(예상) | | 2000(예상) | |
|------|------|------|------|------|------|------|----------|-------|----------|-------|
| | 매출액 | 취급물량 | 매출액 | 취급물량 | 매출액 | 취급물량 | 매출액 | 취급물량 | 매출액 | 취급물량 |
| 대한통운 | 330 | 700 | 510 | 1100 | 580 | 1300 | 800 | 2,100 | 1,200 | 2,500 |
| 한진 | 298 | 700 | 397 | 860 | 570 | 1133 | 800 | 2,000 | 1,200 | 2,500 |
| 현대택배 | 188 | 360 | 330 | 730 | 540 | 1100 | 800 | 1,870 | 1,200 | 2,500 |

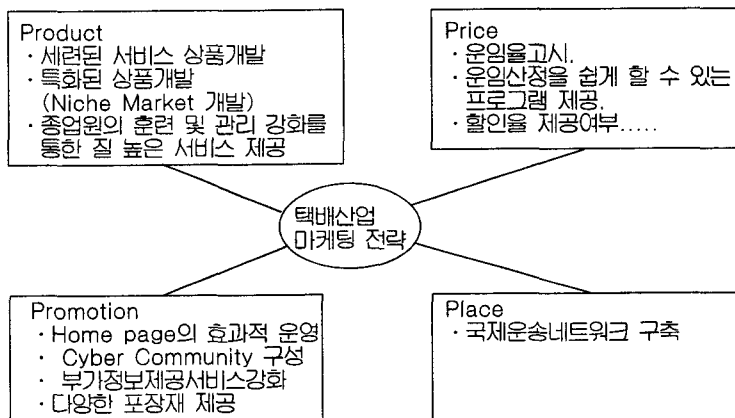
자료: 매경 ECONOMY, 1999. 12. 15. : 서울경제신문, 2000. 1. 12.

한국물류기업들은 기본적인 택배물류서비스를 구축하여 시행하고 있으며 고객접포수를 확대 전략과 전략적 제휴를 통한 고객확보전략을 공통적으로 사용하고 있다. 그러나 선진 물류기업과 비교할 때 한국 물류기업은 국제물류네트워크의 미흡으로 국제택배서비스 능력이 부족하고 고객 서비스확대차원의 부가서비스가 부족하며 보다 세련된 물류상품의 개발이 미흡한 상태에 있는 것으로 나타났다.

4.1 세련된 서비스 상품 개발 필요성

일반적이고 보편적으로 제공하고 있는 서비스 만으로는 경쟁우위를 갖기가 쉽지 않다. 보다 고객에게 만족감을 줄 수 있는 서비스를 개발하는 것이 중요하다. 이를 위해 고객의 소리에 보다 민감하게 반응할 수 있어야 하며 고객의 필요가 무엇인지 그리고 고객이 어느 정도 서비스에 만족하고 있는지 등에 대한 조사와 관리가 요구된다.

Ⅳ. 전자상거래하에서 한국 물류기업의 발전방안



〈그림 4-1〉 한국 택배산업의 마케팅 전략

한국물류기업들도 FedEx의 SQI와 같은 서비스에 대한 품질지수 등과 같은 것을 원용하거나 보다 발전시켜 서비스품질관리와 향상에 힘써야 할 것이다.

한편으로 다른 업체와 구별되는 특화된 물류 서비스상품을 개발할 수 있다면 효과적인 시장 접근과 고객확보에 유리하게 될 것이다. 한국 택배의 빅3 기업외에 영세한 물류업체들에게 특히 요구되는 전략으로 Niche Market을 발굴하여 그들의 영업능력을 향상시켜 나가야 할 것이다.

택배업의 경쟁력은 많은 차량이나 수송기보다 정보통신기술과 종업원 제일주의에서 나온다고 할 수 정도로 종업원의 역할이 중요하다. 그러나 선진국 물류기업 종업원의 서비스 제공능력에 비해 한국 물류기업 종업원의 서비스 질이 낮다. 물론 이러한 현상은 종업원의 처우가 확실히 다르기 때문에 발생하는 것이 가장 큰 이유이며 다른 이유로는 체계적인 종업원 훈련프로그램의 부재 또는 미흡에 있다. 종업원의 위치가 선진물류기업의 경우 자부심을 가지고 평생직장으로 생각하며 활동할 수 있도록 효과적인 인적관리 프로그램들을 가지고 있다. 이는 FedEx의 GFTP나 SFA와 같은 시스템을 통해 볼 수 있었다. 그러나 한국의 경우 택배트럭 운전자의 처우가 열악하고 권한이 제한적이기 때문에 이직율이 높고 그로 인해 애사심을 기대하기에는 무리가 있다.

택배업의 가장 중요한 부분은 고객과 접촉이 되는 현장사원의 대고객 서비스 수준이므로 고객의 문전까지 배달하는 운전자나 고객의 물품을 운송인수하는 직원의 훈련 및 관리 강화를 통해 보다 질 높은 대고객서비스를 제공할 수 있어야 하며 애사심을 가질 수 있는 처우개선이 요구된다.

4.2 부가서비스의 확대강화

고객들에 대한 보다 다양한 부가서비스를 제공함으로써 택배운송서비스의 영업효과를 제고시킬 필요가 있다. 단순히 택배운송업무만을 제공하기 보다 그에 부수되는 고객의 편의를 도모할 수 있는 다양한 부가서비스의 제공을 통해 고객들을 유인할 수 있어야 한다.

이는 물류의 가장 핵심이 되는 운송, 보관, 포장 등의 서비스를 제외한 대고객서비스를 의미하는 것으로 고객들에게 제공할 수 있는 부가서비스로는 화물추적서비스, 보다 편리하게 주문할 수 있는 주문프로그램, 불만족스러운 서비스의 제공시 pay back service 등이 일반적으로 제공하고 있는 부가서비스이다. 그러나 그 외에 FedEx의 Rate Finder와 같은 운임산정을 쉽게 할 수 있는 프로그램을 제공하거나 기업고객이나 개인고객들이 관심 있어하는 분야의 정보를 제공하거나 이를 공유할 수 있는 Cyber Community를 구성하는 것 등을 통한 Home page의 효과적인 운영이 필요하며 각국의 통관정보 및 물품의 HS 코드 정보 등 다양한 서비스를 제공하여야 한다.

오늘날 화주들은 물류기업들로부터 단순운송 서비스를 제공받기보다는 화주 기업의 물류관리자로서의 기능을 담당하기를 원한다. 따라서 이러한 수요자의 요구에 적절히 반응하여 화주의 문전에서 도착지 화주의 문전까지 화물이 이동하는데 필요한 각종 서비스의 제공 뿐 만 아니라 재고관리, 각종 물류관련 정보 및 거래처 정보 등의 서비스도 제공할 수 있는 방향으로 나아가야 한다.

또한 가격전략에 있어서도 보다 다양한 할인율을 제공할 수 있는 가격할인유인책들을 개발하여야 할 것이다.

그리고 고객들이 운송의뢰하는 물품들을 보다 안전하고 효과적으로 운송할 수 있고 편리하게 고객들이 물품을 맡길 수 있도록 다양한 포장재를 제공하도록 서비스해야 할 것이다.

4.3 네트워크의 강화 필요성

세계화추세에 발맞추어 기업들도 전세계를 대상으로 사업을 영위하고 있기 때문에 기업의 물류도 세계적인 차원에서 이루어지고 있다. 또한 인터넷을 통한 전자상거래의 확산으로 개인들의 국제물류수요도 확대되고 있는 상황이다. 이러한 물류세계화에 대응하여 물류기업의 고객인 기업과 개인의 국제물류요구를 충족시키기에 충분하고도 효과적인 국제물류네트워크의 구축이 요구된다.

이는 물류수요자인 화주가 요구하는 다양한 지역으로의 운송을 가능케 할 뿐 만 아니라 신속한 운송경로와 정보의 흐름을 위해 필수적인 장치라 할 수 있다. 이 같은 전략은 선진 물류기업의 사례에서 본 바와 같이 200여 개국에 수 천개의 서비스 센터를 확보하고 서비스를 제공하고 있는 경우를 통해서도 알 수 있으며 그들은 점점 더 그들의 네트워크를 확장시켜 나가고 있다.

따라서 한국 물류기업들도 세계시장에 눈을 돌릴 필요가 있으며 이를 위해서는 국제네트워크가 완비되어야 한다. 독자적으로 네트워크를 형성하기에 역량이 부족할 경우 전략적 제휴나 합병 등을 통해 국제시장에 진출할 수 있을 것이다.

이는 세계화 추세에 따라 인터넷을 통한 세계 단일시장의 형성과 그에 따른 초일류기업만이 살아남을 수 있다는 인식하에 각종 기업들이 그들의 기업역량강화를 위해 전략적 제휴를 행하

고 있는 것이 현재의 일반적인 흐름이며 이러한 현상은 물류시장에서도 동일하게 적용되어 거대기업의 소규모, 지역적 물류기업의 인수, 합병을 통한 서비스 지역확대 및 강화를 통한 기업역량 강화와 상호 보완관계에 있는 기업상호간의 전략적 제휴를 통한 서비스 강화에 주력하고 있는 선진물류기업의 예에서 발견할 수 있었다.

한편 한국물류시장은 너무 많은 영세, 소형택배업체들이 난립해 있는 상태로 이는 고객에 대한 철저한 택배서비스의 제공미흡에 따른 택배서비스의 인식을 왜곡시켜 택배수요를 저하시킬 수 있다. 따라서 이들 소형택배업체들이 스스로 도태될 수 있도록 선두 기업들이 서비스의 강화와 저렴한 운임 및 고객인지도 제고 등에 노력을 기울여 국내 시장에서 규모의 경제효과가 발생할 수 있도록 하여 보다 경제적이고 효과적인 물류서비스를 제공할 수 있도록 해야 할 것이다.

V. 결론

인터넷을 기반으로 한 전자상거래의 확대는 필연적으로 물류수요의 확대를 가져오게 되며

특히 택배운송서비스의 확대 및 성장을 가져오고 있다. 택배산업은 21세기 황금시장을 형성할 중요한 산업이다.

그러나 한국 택배산업은 몇 개의 우량 기업을 제외하고는 영세한 상태로 난립되어 있는 양상을 보이고 있다. 또한 선진물류기업에 비해 서비스의 질이나 다양성 및 국제성에 있어서 뒤쳐져 있는 상태이다.

구체적으로 선진물류기업과의 비교를 통해 확인할 수 있었던 문제점은 ①국제물류네트워크의 미흡으로 인한 국제택배서비스 능력의 부족, ②

고객서비스확대차원의 부가서비스의 부족, ③보다 세련된 물류상품 개발의 미흡 등이다.

따라서 한국 택배산업이 선진 물류기업과 경쟁할 수 있고 고객들에게 보다 효과적인 서비스를 제공할 수 있기 위해 제시할 수 있는 발전방안으로는 ①세련된 서비스 상품의 개발 필요성, ②다양한 부가서비스의 창출과 확대강화, ③ 네트워크의 강화 필요성 등을 제시할 수 있다.

21세기 주요산업의 하나로 인식되고 있는 물류산업에 있어서 한국 물류기업들은 선진물류기업에 뒤쳐지지 않도록 문제점을 극복하고 나아가 보다 창조적인 물류서비스의 창출을 통한 국제물류시장을 선도할 수 있도록 노력해야 할 것이다. 이는 또한 이들 물류서비스를 이용하는 수출입업체들의 경쟁력 제고와 국가경쟁력의 강화로 이어짐으로 한국물류업계의 효과적인 발전 노력이 요구된다.

참고문헌

- 김철환·김규수, 전자상거래, 문원출판, 1999. 6.
- 이남용 외, "전자상거래 시스템의 아키텍처에 관한 연구", 정보화 저널 제3권 제4호, 1996. 12. p 67.
- 이성용, 물류전략의 이해, 물류와 경영, 1998. 4.
- 이성룡·최경일, 전자상거래에서의 물류, 한국정보처리학회, 1999. 1.
- 이재규, 인터넷과 전자상거래, 월간 정보화 사회, 1996. 12.
- 이충배, 물류환경 변화에 대한 물류관리의 정보화 혁신 전략, 산업경영연구, 중앙대 산업경영연구소, 1997, pp.219-250.
- 이현수, 국제물류시스템 통합 및 정보화 전략에 관한 연구, 경성대학교 논문집 제19집 1권, 1998.
- 무역일보, 2000. 1. 3., 1. 24.
- 항공비즈니스, 1998. 7.
- 매경 ECONOMY, 1999. 12. 15.
- 서울경제신문, 2000. 1. 12.
- 전자신문, 2000. 5. 19.(www.klnews.co.kr)
- Ann Oliveri, Paradoxes of Online Marketing, Association Management, October, 1996.
- OECD, "Committee for Information, Computer and Communications Policy Measuring Electronic Commerce", 1997.
- Council of Logistics Management (<http://www.cml.org>)
- <http://skyscraper.fortunecity.com/linux/341/interest.htm>
- http://www.moct.go.kr/mct_hpg/mctthpg_ge/tempgis/gis_01.htm
- <http://www.dhl.com>
- <http://www.ups.com>
- <http://www.fedex.com>
- <http://www.fritz.com>
- <http://www.tnt.com>
- <http://www.keci.co.kr>
- <http://www.hanjin.co.kr>
- <http://www.hlc.co.kr>

A Study on the Development Strategies of Logistics Companies in Korea

~ through Examples of Logistics Companies in Developed Country ~

Seon-Uk, Song*

Abstract

Recently, the electronic commerce(EC), driven by the development of Internet, has been one of the most important interests. Physical distribution in EC is one of the most important factors. Logistics will be one of the most important industries in the 21st century. Logistics, especially in related to EC presents enormous potential opportunities for logistics Companies.

However, logistics companies in Korea still don't have international competitive and effective strategies for customer in compare with leading international logistics companies.

So it is needed to study development strategies of logistics companies in Korea against leading international logistics companies.

Logistics companies in Korea is able to learn from practical experience of logistics companies in developed country by benchmarking studies.

It is three development strategies in order to develop Logistics Companies in Korea.

- ① development of sophisticated logistics service product
- ② reinforcement and enlargement of diverse added service
- ③ construction of international logistics network

* Ph. D. Lecturer on Department of International Trade, Kon-Kuk University