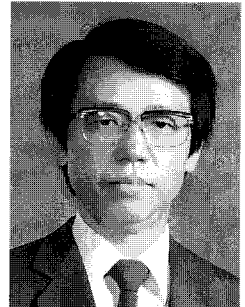


## 제3자 물류업자로서의 프레이트 포워드



오 세 영  
(동덕여대 교수)

### 제3자 물류란 무엇인가

제3자 물류는 화주기업이 고객 서비스의 향상, 물류 관련 비용의 절감 그리고 물류 활동에 대한 운영 효율의 향상 등을 목적으로 공급 사슬(supply chain)의 전체 또는 일부를 특정 물류전문업자에게 위탁(outsourcing)하는 것을 말한다. 즉 포장, 운송, 보관, 하역, 물류가공, 물류정보처리 등 일련의 공급 사슬에서 요구되는 활동을 외부의 전문업체에게 위탁함으로써 자사의 물류를 효율화하는 방식이다. 여기서 말하는 공급 사슬이란 공급자로부터 생산자와 유통 업자를 거쳐 최종 소비자로 이르는 재화의 흐름을 포함한다.

그런데 제3자 물류는 단순한 물류 아웃 소싱(outsourcing)과는 구분하여 사용하는 것이 마땅하다. 즉 단순한 물류 아웃 소싱은 제3자 물류로 이행하는 과정에 있는 중간 단계로 볼 수 있으며, 물류 아웃 소싱이 주로 운영 측면에서 원가 절감 효과를 확대하는 데 초점을 두고 있는 데 대해서, 제3자 물류는 전략적인 관점에서 경쟁 우위의 획득과 같은 원가절감 그 이상의 성과를 얻기 위한 것이라고 보아야 한다.

제3자 물류의 형태는 대규모 수송업자나 창고회사 등을 모체로 하는 자산 보유형(asset형) 사업자와 프레이트 포워드, 컨설턴트 회사 또는 정보처리 회사 등을 모체로 하는 자산 비보유형(non-asset형) 사업자로 나눌 수 있는데, 이 중 대규모에 속하는 것은 전자의 형태가 많다. 자산 비보유형 사업자는

제3자의 구실은 시스템의 제안에 있으므로 스스로 수송, 보관 등을 담당할 필요는 없으며, 또한 화물 수송용 차량과 선박, 창고 등을 임차하여 쓸 수 있다는 사고 방식에서 출발한다.

글로벌 경쟁 체제로 돌입한 오늘날의 현실에서 기업이 모든 부문에서 경쟁력을 갖추기는 매우 어렵게 되었다. 모든 부문에서 경쟁력을 갖추기보다는 핵심 역량에 자사의 능력을 집중하고 그 밖의 부문은 외부 전문 기업으로부터 아웃 소싱함으로써 수익을 극대화하는 전략을 대부분의 국제 기업이 취하고 있다.

물류 관리도 마찬가지이다. 화주기업들은 수익과 직결되는 핵심 부문에 자원을 집중하기 위해 물류 부문에 대한 시설 투자 및 인력을 과감하게 줄이고 물류 전문업체로부터 물류 기능을 아웃 소싱하여 기업의 경쟁력을 제고시키는 전략을 택할 가능성이 높다. 화주 기업이 물류 기능을 아웃 소싱할 경우 물류 관련 자산을 보유하고 있는 데 드는 비용을 줄일 수 있어 비용 절감을 기대할 수 있고, 전문 물류 서비스를 활용할 수 있어 고객에 대한 서비스를 향상시킬 수 있게 된다. 뿐만 아니라 자사의 핵심 분야에 더욱 집중할 수 있어서, 기업 전체의 경쟁력을 제고시킬 수 있게 된다는 것이다.

참고로 살펴보면 미국의 경우 1997년 현재 1,000여개 업체가 제3자 물류 서비스를 제공하고 있는 것으로 파악되고 있으며, 56개 대형 제3자 물류 서비스 제공업체가 전체 시장의 3분의 2를 점유하고

있는 것으로 조사되고 있다. 현재 제3자 물류 서비스는 창고 관리, 운송 업체 선정, 차량 관리, 화물 운송, 재고 관리를 포함한 대부분의 물류 서비스 분야로 확대되고 있는 추세에 있다. 1998년에 조사된 연구 보고에 따라 미국의 제3자 물류 서비스 시장 규모 추이를 살펴보면, 1992년에 100억 달러, 1996년에 250억 달러, 1997년에는 342억 달러로 성장하여 연평균 27.9%의 높은 성장률을 보이고 있으며, 이러한 성장세가 지속될 경우 2000년에는 470~500억 달러에 이를 것으로 전망되고 있다. 또한 전체 물류산업에서 제3자 물류산업이 차지하는 비율도 2000년에는 10% 정도를 차지할 것으로 전망되고 있다.

우리나라의 경우 기존 물류산업에 대응하는 제3자 물류산업이 독립적인 업종으로 구분되어 있지 않고 각종 통계조사, 실태조사가 부족하여 시장 규모나 이용 실태를 정확히 파악하기 어려운 실정이다. 최근 대한상공회의소(1999)가 실시한 제3자 물류업체에 대한 경영 실태 조사가 아마도 최초의 본격적인 실태 조사라고 할 수 있을 것이나 아직 시장 규모의 파악이 제대로 이루어지지 못하고 있다. 다만 응답 업체의 대부분이 제3자 물류시장이 계속 성장할 것으로 전망하고 있으며, 응답 업체의 60%가 2000년에 20% 이상의 성장률을 보일 것이라고 응답하였다. 이는 최근 우리나라의 열악한 경제 여건상, 경쟁력을 제고하고 사내의 인적, 물적 자원을 효율적으로 활용하기 위해서는 핵심 역량 부문의 사업에 집중하고 그 밖의 사업 부문은 전문기업들로부터 아웃 소싱하려는 경향이 두드러지고 있어 화주 기업과 물류 전문기업 사이의 전략적 제휴에 의한 제3자 물류가 본격화되리라고 전망된다.

### 프레이트 포워드가 곧 제3자 물류업자

이상을 살펴건대, 제3자 물류의 정의에는 크게 두 가지 관점이 포함되어 있다. 첫째는 기업이 사내에서 직접 수행하던 물류 업무를 외부의 전문 물류업체에게 아웃 소싱한다는 관점이며, 둘째는 전문 물류업체와의 전략적 제휴를 통하여 물류 시스템 전체의 효율성을 제고하는 전략의 일환으로 보는 관점이다.

화주 기업은 제3자 물류를 다음과 같이 활용할 수 있다. 우선 수출입업체인 화주기업은 제3자 물류를 활용함으로써 최적 수송수단을 선택하고 결합하

는 데 무엇보다 유리하다. 일반적으로 수출입업자로서는 자기가 취급하고 있는 각종 화물의 도착지까지의 소송루트의 최적 방법을 연구할 시간적 여유가 없었으나 제3자 물류를 이용함으로써 비싼 급료를 지급하면서 자기 기업내에 전문직원을 둘 필요가 없이 최적의 어드바이스(advice)를 받을 수 있고, 동시에 자기 대신으로 기민한 교섭을 각종 물류업자들과 벌이는데 활용할 수도 있다.

다시 말하여 화주기업 스스로 국제 물류의 제과업을 수행할 경우에 있어서는 스스로 육상, 항공, 해상 등의 각 세그먼트(segment)의 정보를 많지 않은 정보 루트로부터 입수하여 한 쪽으로 포장, 보관, 하역에 관한 정보와 결합시켜 가까이스로 수출입상품의 물류 코스트를 파악하는데 반하여, 제3자 물류를 이용하는 경우 화주기업 자신의 활동을 최소화시키면서도 일관수송 서비스를 받아들이기 위한 당해 상품의 운임 부담력 또는 수급의 완급에 따라 최적 수송시스템의 선택이 가능하다는 것이다. 즉, 제3자 물류를 활용함으로써 최적 수송수단 및 루트에 관한 최신 정보를 이용할 수가 있으며, 악천후 및 파업 등에 의한 수송기관의 수배가 어려울 경우에도 신속히 대처하여 수송루트의 변경 등에 따른 피해를 최소로 줄일 수 있을 것이다. 그러므로 화주기업은 제3자 물류업체를 ①최량의 수송 시스템의 설계자로서 ②물류 코스트에 바통을 둔 최적의 판매 조건에 대한 전문가로서, ③일관 수송시스템의 감시자로서 활용할 수 있을 것이다. 이렇게 함으로써 화주기업은 내륙 화물 운송 및 선적 절차 등 번잡한 일상업무로부터 해방되어 수출입 본연의 업무에 집중 노력할 수 있다.

화주기업이 이와 같은 물류 전담부서의 역할을 제3자 물류업체에게 담당시켜 자사의 국제 물류관리를 원활히 하고자 한다면 화주로서 필요로 하는 사항에 관한 적절한 서비스를 제공할 수 있는 특정의 제3자 물류업체와 긴밀한 거래관계를 유지하거나 제3자 물류업체로 하여금 이러한 서비스를 제공할 수 있도록 지원할 필요가 있다. 왜냐하면 긴밀한 관계를 갖지 못하고 있다면 화주기업은 국제간의 물류를 자기의 시장 및 생산 구조에 올바르게 맞출 수 있도록 제3자 물류업체로부터 항상 적절한 서비스를 제공받을 수 없으며 상담을 할 수 없기 때문이다. 부분적으로는 제3자 물류업체를 운송 시스템의 설계자, 선적 서류의 작성자 및 선복 예약자, 운

송의 이행자 기타 물류에 관한 컨설턴트 등으로서 개별 기능만을 살려서 활용할 수도 있다. 이렇게 화주가 제3자 물류를 이용할 때 얻는 메리트는 물류에서의 토달 코스트의 절감 및 효율적인 물류 관리에 있다고 할 수 있다.

프레이트 포워더의 구실은 두말할 필요도 없이 화주의 처지에 서서 그리고 화주를 대신하여 가장 효과적인 국제물류와 그에 부수되는 업무 일체를 일관된 책임하에 수행 또는 주선하는 일이다. 이와 같은 관점에서 볼 때 프레이트 포워더는 그 기능에 비추어 화주를 위하여 국제물류의 제 기능을 일관하여 수행할 수 있는 제3자 물류업자로서 손색이 없으며 세계 시장을 활동 무대로 하는 무역업체 등 화주기업의 물류요구를 만족시킬 수 있는 위치에 있다고 할 수 있다.

제3자 물류업자로서의 프레이트 포워더가 수준 높은 고도의 서비스를 고객에게 제공하려면 첫째, 국제 종합 물류(integrated logistics)의 노하우를 습득하고 이를 효율적으로 수행할 수 있는 인재를 양성하고, 둘째, 해외 네트워크를 구축하고 셋째, 물류 정보 시스템(화물 추적 시스템, 재고 관리 시스템 등)을 개발하고, 넷째, 물류 시스템을 정비하고 확충하며, 다섯째, 고객 위주의 운송기술 및 상품을 개발하지 않으면 안된다. 우리나라의 프레이트 포워더로서 몇 개의 회사 이외에는 이상의 여러 조건을 구비하는 것이 현재로서는 매우 어려울 것으로 느껴질지 모르지만, 차근차근 갖추어 나가지 않으면 경쟁에서 낙후될 것은 분명하다고 하겠다. 우선, 프레이트 포워더 스스로 확보하던가 아니면 다른 업자와 전략적 제휴에 의하여 시스템이나 시설을 공동으로 이용하던 간에, 국내외에 전용 터미널을 확보하고 내륙 운송 시스템과 물류의 각 부문 기능의 실행을 강화하는 방안부터 수립하여야 할 것으로 생각된다.

“

화주기업은 제3자 물류업체를 ◇ 최량의 수송시스템의 설계자로서,  
◇ 물류코스트에 바탕을 둔 최적의 판매조건에 대한 전문가로서,  
◇ 일관수송시스템의 감시자도 활용할 수 있을 것...

”

끝으로 이상의 살핌을 바탕으로 제3자 물류시장의 발전조건을 정리해 보고자 한다. 우선 제3자 물류사업자인 프레이트 포워더에게는 첫째, 물류 전반에 대한 고도의 지식이나 경험에 의해 화주기업의 물류 전략을 기획하고 컨설팅 할 수 있는 능력이 요구됨으로 이에 대응할 수 있는 수준 높은 컨설팅 능력을 가진 인재의 확보가 요구된다. 둘째, 프레이트 포워더가 화주에게 수준 높은 기획과 컨설팅을 하기 위해서는 장기에 걸친 시장과 상대방 기업에 관한 조사가 이루어져야 함을 인적 물적 코스트가 크게 발생할 수밖에 없다. 특히 화주기업과의 제3자 물류서비스 제공 계약에 실패하는 경우에는 그 비용을 전적으로 떠맡게 될 우려가 있으므로 이와 관련한 리스크를 부담할 능력이 있어야 한다. 셋째, 화주기업에 가장 적합한 수송 시스템을 구축하기 위해서는 화주기업의 물류만이 아니라 판매나 재고에 관한 정보 등 경영에 관계되는 폭넓은 정보를 파악하는 것이 불가결하다. 따라서 프레이트 포워더로서는 고객인 화주기업으로부터 충분한 경영 정보를 받아들일 필요가 생기게 된다. 이를 위해서는 거래상의 비밀을 절대로 누설시키지 않는다는 신뢰감을 심어 주는 것이 무엇보다 중요하다. 또한 화주기업에게도 프레이트 포워더가 맡아 수행하는 업무에 대해 열린자세로 정보를 제공하여야 한다. 경우에 따라서는 업무가 적정하게 행해지고 있는가에 대해 재무 검사 권한을 화주기업에 줄 필요성도 제기된다. 이와같이 프레이트 포워더와 화주기업 사이에 정보의 쌍방향 교류 채널이 구축되어야 진정한 동반자 관계로 발전할 것이다.