

N4

Session

중소기업의 국제물류관리

오세영 교수 (동덕여자대학교)

중소기업의 국제물류관리

- 제3자물류업자로서의 국제프레이트포워드 활용 -

경영의 요체

이익의 원천

$$[\text{이익}(P) = \text{매출}(S) - \text{비용}(C)] \quad \text{<이익방정식>}$$

- 비용이 일정하다면, 매출을 늘릴수록 이익은 늘어난다.
- 매출이 일정하다면, 비용을 줄일수록 이익은 늘어난다.
- 매출이 늘어나는 비율이 비용이 늘어나는 비율보다 늘어나면 이익은 늘어나게 된다.

매출과 비용의 발생요인

- 매출 : 주로 마케팅요인에서 발생
- 비용 : 주로 생산적인 요인과,
마케팅과 생산을 뒷받침하기 위한 여러 기업활동
(예컨대, 인사·조직, 재무, 연구개발, 물류관리 등)
에서 발생

무역과 국제마케팅에서의 물류의 구실

- 중소기업이든 대기업이든 무역업무나 마케팅 활동을 수행하게 되면 국제 물류관리가 필수적으로 발생하게 됨.
 - 특히 무역거래업무는 그 대부분이 상품의 인수와 인도, 즉 수송, 보관, 하역, 포장 그리고 보험 따위에 관한 것
 - 계약성립까지 주로 통신(전자상거래 포함)을 이용
 - 그러나 일단 계약이 성립되면 이후의 업무는 상품의 수송면을 중심으로 한 국제물류관리

중소기업의 국제물류관리능력

- 대기업 : 물류팀이 따로 존재하여 물류업무를 전담
- 중소기업은
 - 자체적으로 체계적인 물류관리를 수행할 능력도 부족
 - 기업 안에 물류관리를 전담할 직원을 둘 형편도 못 됨
 - 따라서 자신의 능력만으로 효율적인 전략을 수립하고 수행한다는 것은 대단히 어려운 과업

국제물류관리가 특히 어려운 까닭

- 운송방법이 복잡하며, 운송방법을 달리할 경우 손상, 도난 그리고 지연의 위험이 크게 되며,
- 상품의 이동 거리와 기간은 운송비와 운송상품에 투자된 비용을 증가시키고,
- 여러 가지 날씨조건에 대한 노출로 상이한 포장과 보관 방법을 불가피하게 요구하며,
- 국내물류보다 대단히 많은 문서가 국경을 넘어 이동하게 되기 때문.

중소기업의 국제물류관리는 FOB 관점

- 단순히 해운업자를 비롯한 국제운송업체에게 수송 위탁
- 대부분의 중소기업은 무역거래를 FOB 관점에서 수행
 - 수출업체의 책임이 우리나라에서 끝나게 된다는 의미
 - 이럴 경우 우리나라의 항구를 떠난 상품의 모든 물류관리는 수입업체와 그의 거래 유통업체에 전적으로 의존
- 수입국의 최종소비자까지 관리할 능력이 부족하기 때문
- 이러한 중소기업의 애로를 해결하여 주고 그들의 국제마케팅활동이 효율적으로 이루어 질 수 있도록 뒷받침하여 줄 물류관리의 보조자가 필요함.

국제물류믹스

- 기업이 마케팅목표를 보다 효과적으로 달성하기 위한 물류수단의 선택과 결합
- 이 경우 가장 중요한 요건은 되도록 적은 비용으로 안전하게 그리고 정확하며 신속하게 적시에 제품을 고객에게 전달하도록 하는 것(고객서비스의 증대, 물류비용의 절감)
- 이러한 활동을 효과적으로 추진하자면 물류의 제기능과 그 활동이 종합적으로 파악되어 통합적으로 관리되어야 함.
- 이들 물류의 다양한 측면들은 상호의존관계를 형성하고 있기 때문에 한 측면에 대한 결정은 다른 결정에 커다란 영향을 미치게 됨(트레이드오프 관계).

제3자물류의 개념

- 화주기업이 고객서비스의 향상, 물류관련비용의 절감 그리고 물류활동에 대한 운영효율의 향상 등을 목적으로 공급사슬(supply chain)의 전체 또는 일부를 특정 물류전문업자에게 위탁(outsourcing)하는 것.
 - 제3자(the third party)물류는 공급업자 또는 제조업자(the first party), 도소매업자(the second party)와 같은 물자의 소유권자에 대하여, 물자의 소유권을 갖고 있지 않는 물류업자 즉 제3자가 전면적으로 물류를 대행하는 것
 - 마케팅경로 안에서 특수관계가 없는 물류서비스제공업체로부터 물류아웃소싱을 할 때

○ 미국물류관리협회의 정의 :

“제3자물류는

물류경로 안의 다른 주체와의 일시적이거나 장기적인 관계를 가지고 있는 물류경로 안의 대행자 또는 매개자를 의미하며,

화주와 단일 또는 복수의 제3자 사이에 일정한 기간 동안 일정한 비용으로 일정한 서비스를 서로 협의하여 수행하는 과정“

- 물류활동 수행주체에 따라, 자사물류(the first party logistics), 물류자회사(the second party logistics) 그리고 제3자물류(the third party logistics)
 - 이렇게 보면 제3자물류는 자사물류 ⇒ 물류자회사 ⇒ 제3자물류라는 단순한 절차로 발전 과정을 설명할 수 있는데, 실제의 이행과정은 이보다 복잡한 구조
 - 특히 서비스의 깊이 측면에서는 물류활동의 운영과 실행 ⇒ 관리와 통제 ⇒ 계획과 전략으로 발전하는 과정을 거치고, 서비스의 너비 측면에서는 기능별 서비스 ⇒ 기능간 연계와 통합 서비스 ⇒기업간 연계와 통합 서비스의 발전 과정을 거친다고 할 수 있음.

제3자물류의 형태

자산보유형(asset형) : 대규모 수송업자나 창고회사
따위를 모체로 하는 사업자

자산비보유형(non-asset형): 프레이트포워드, 컨설턴트회
사 또는 정보처리회사 따위
를 모체로 하는 사업자

제3자물류와 물류아웃소싱

| | 제3자물류 | 물류아웃소싱 |
|------------|----------------|-----------------------|
| 운영기간 | 중장기 위주 | 단기 · 일시적 |
| 관계내용 | 밀접 · 협력 관계 | 느슨 · 일시 관계 |
| 새로운 서비스 제공 | 능동적 · 적극적(제안형) | 수동적(수주형) |
| 개입범위 | 운영 · 관리 · 전략 | 주로 운영 |
| 계약방식 | 경쟁계약 | 수의계약 |
| 의사결정점 | 최고경영층 | 중간관리층 |
| 자산특성 | 무자산형 가능 | 자산소유 필수 |
| 관리형태 | 통합관리형 | 분산관리형 |
| 화주와의 관계 | 협력관계 | 상하계약 관계 |
| 서비스범위 | 종합물류지향 | 기능별 서비스(수송, 보관, 하역 등) |

제3자물류의 편익과 위험

| | | 화주 | 제3자제공자 |
|----|-----|--|--|
| 편익 | 경제적 | <ul style="list-style-type: none"> · 장비 및 설비와 관련된 재무위험 전가 · 비용절감/품질향상 · 제3자의 전문성 이용 · 정보시스템의 개발비용 분담 | <ul style="list-style-type: none"> · 장비 및 설비의 이용효율 향상 (규모의 경제성) · 소수 화주와의 관계를 통한 운영절차감소로 운영효율 향상 |
| | 관리적 | <ul style="list-style-type: none"> · 핵심역량에 집중 · 소수업체와의 사슬구축을 통한 관리의 용이 | <ul style="list-style-type: none"> · 소수의 화주에게 전문능력 집중 · 소수 화주와의 사슬구축을 통한 관리의 용이 |
| | 전략적 | <ul style="list-style-type: none"> · 경쟁우위획득 · 경로구성원 사이의 정보교환을 통한 전략적 재고배치 · 소수업체 이용을 통한 적절한 배송스케줄로 고객서비스 충족 | <ul style="list-style-type: none"> · 장기계획을 통한 투자범주 · 핵심서비스에만 집중함으로써 전문영역 개발 및 연마 |

| | | 화주 | 제3자제공자 |
|--------|-----|---|---|
| 잠재적 위험 | 경제적 | <ul style="list-style-type: none"> • 다른 파트너로 교체시 전환비용 증대(switching cost) | <ul style="list-style-type: none"> • 상당량의 착수금투자 (large front-end investment) • 호환불가능한 장비에 대한 투자 |
| | 관리적 | <ul style="list-style-type: none"> • 제품과 재고에 대한 통제력 약화 • 정보유출 우려 • 고객서비스품질 | <ul style="list-style-type: none"> • 화주로의 병합, 흡수 • 화주의 자가물류화 |
| | 위협 | <ul style="list-style-type: none"> • 제3자의 기회주의 우려 | |
| | 전략적 | <ul style="list-style-type: none"> • 특정 제공자와의 장기계약으로 인한 시장 이동 및 선택의 제약 • 간접적인 고객접촉으로 화주와 고객 사이의 서비스갭 발생 | <ul style="list-style-type: none"> • 화주로부터 탈락시, 화주교체의 어려움 • 화주의 기회주의 우려 |

국제 프레 이 트 포 워 더 의 개념

- 국제운송에서 화주를 위하여
운송인과의 운송계약의 체결을 주선, 대리 또는 중개할 뿐
만 아니라
운송서류의 작성, 조달, 화물의 통관, 보관, 포장, 인도 등
운송에 부수된 각종 업무를 처리하고,
나아가서 각종 운송수단을 결합하여 자기의 명의로 문 앞
사이(door-to-door)의 일관운송을 직접 인수하여 스스로 운
송인이 되기도 하는 사업자.

국제프레이트포워더의 기능

- 국제복합운송
- 국제혼재운송
- 기타
 - 국제수송에 대한 조언과 상담
 - 포장과 창고보관
 - 수출화물의 검사
 - 수송감시와 배송
 - 수출입거래의 촉진
 - 수출대금결제

국제프레이트포워드 이용의 편익

- 수출업자는
 - LCL화물의 약점인 선적거절과 혼재에 대한 난점 해소
 - 복합운송증서 또는 화물수령증을 선적 이전에 프레이트포워드로부터 발급 받음으로써 금융의 원활화
 - 복잡한 선적, 내륙운송, 하역 및 통관의 제 절차를 화주가 직접 수행하지 않아도 되어 인건비와 시간을 절약
 - 화물의 출고나 CFS 입고 이후 책임 면제
 - 도착지운송에 대한 사전준비 등 불필요한 노력의 절감.

○ 수입업자는

- 물류전문가인 프레이트포워더를 이용함으로써 필요 없는 인력과 노력의 절감
- 프레이트포워더가 화물준비상태를 미리 미리 추적하여 선적통지를 해 주기 때문에 사전공급계획 수립가능
- 화물수령에 필요한 서류의 작성과 절차에 관해서 조언을 받을 수 있음
- 화물의 도착에 대해서 프레이트포워더로부터 통지를 받을 수 있을 뿐만 아니라 화물을 수화인에게 배송하여 주기 때문에, 말하자면 프레이트포워더가 문 앞 사이의 수송을 맡음으로써 본연의 일상업무에 전념할 수 있음.

○ 운송업자는

- 수많은 화주를 직접 상대하여 자기의 운송서비스를 광고하여 집화하지 않아도 되며 소수의 프레이트포워드와의 접촉으로도 가능
- 개별화물을 직접취급할 경우에는 많은 인원과 공간이 필요한데, 프레이트포워드를 이용하면 경비 절감
- 수많은 개별화물이 통합되어 일괄 수령이 가능함으로 운항 및 서류작성의 용이
- 수많은 개별화주와의 직접적인 접촉으로 말미암은 불필요한 청탁이나 비공식적 작업의 근절
- 물류 및 운송의 전문가를 상대하게 되므로 자신에 대한 이해와 권유의 용이

국제 프레이트포워더의 활용방안

중소기업은 프레이트포워더를 다음과 같이 활용할 수 있음

- 최량의 물류시스템의 설계자
- 물류코스트에 바탕을 둔 최적의 판매조건에 대한 전문가
- 일관수송시스템의 감시자
- 부분적으로는
 - 물류시스템의 설계자, 선적서류의 작성자 및 선복예약자, 운송의 이행자 기타 물류에 관한 컨설턴트 따위