

3PL 사업의 중국진출을 위한 전략 연구

- A study of strategy to start 3PL business in China -

원 유 준 *

Won You Jon

윤 준 섭 **

Yoon Jun Sup

강 경 식 ***

Kang Kyong Sik

Abstract

Economic and political barriers in Northeast Asia including Korea have been eliminated gradually. As results of economic relations are more active in this region. The administration of physical distribution tightened circulation- cost down. This is one of the most important facts to develop world economy. Distribution in China is expected to grow quantitatively and continuously. China is just out of planned economic system. Therefore, it is expected that foreign affiliated firms will take a fierce competition for the next 1~2 years. This study investigates Korea-China trade and distribution index with analysis and expectation of China market. The study analyzes the business conditions, faced problems and differentiated strategies of foreign affiliated firms. Be based on those, it is researched how domestic companies will make strategies to start China successfully.

Keywords : 3PL, Distribution, SCM, Logistcs

* 한국컨테이너폴(주), 명지대학교 산업공학과 박사과정

** 한국파렛트폴(주), 명지대학교 산업공학과 박사과정

** 명지대학교 산업공학과 교수

2005년 11월접수; 2006년 2월 수정본 접수; 2006년 2월 게재 확정

1. 서론

오늘날 국제무역 및 자본의 세계화(Globalization) 가속과 더불어 세계경제의 지역주의화(Regionalism)가 가속화되면서 우리나라가 속해 있는 동북아시아에서도 과거 상이한 정치·경제 체제에 의한 경제교류의 장애요인이 급속도로 제거되면서 이들 국가들간 경제관계가 급속히 진전되고 있다. 그리하여 세계시장을 상대로 광범위한 서비스를 제공하는 신속한 물류발전 수준이 국가 및 지역의 종합국력을 나타내는 중요지표로 되면서 물류관리의 강화는 유통비용의 감소로 이어져 결국 전 세계 경제발전의 중요요소로 대두되었다.

중국은 1980년대 초에 물류이론 및 물류개념이 도입된 이래 최근 몇 년 들어 사회주의 시장 경제체제의 초보건설, 취약한 경제기반구축, 판매시장의 점진적 형성, 과학기술의 신속발전, WTO 가입, 정부 및 기업의 물류발전에 대한 관심제고 및 자원 우선배치, 기업개혁추진, 경제규모의 증대, 투자환경의 개선이 이루어져 국가경쟁력과 기업들의 자체 경쟁력 확보에 주력하여 물류개혁을 추진하고 있다. 거시적인 관점에서 중국의 물류는 첫째, 경제의 세계화로 전 세계적인 산업 및 기업 조정으로 중국경제의 패속발전 및 양적 지속성장이 예상되며, 둘째, 경제체제로는 계획경제에서 시장경제로의 변화가 시장화·도시화를 가속시키고, 마지막으로 WTO의 가입으로 기업의 시장 및 기회 대폭확대로 중국물류 가속화와 전 세계 물류의 교류 및 융합으로 발전되리라 사료된다. 그러나 중국물류는 이제 막 계획경제체제의 굴레에서 벗어나 전체적으로 아직 초보 단계에 있어 향후 1~2년간 외국계 기업 간에 치열한 경쟁이 예상되며, 외국기업에 대한 개방 및 세계경제에 있어서의 중국의 역할 제고 및 위상 확립을 위한 정부의 확고한 의지로 인해 중국의 3PL(third party logistics) 시장 또한 급격된 성장을 시작하고 있다. 그러나 3PL들이 이러한 급격히 성장하는 시장을 활용하기 위해서는 극복해야 하는 과제들이 있다.[1][11]

본 논문에서는 이러한 중국 시장의 분석 및 전망을 통해 한중 무역 및 물류현황을 살펴보고 對중국 진출 외국기업들의 현황 및 3PL 업체 당면 문제점을 분석하여 외국계 3PL 업체들의 차별화 전략 및 국내 3PL 업체 對중국 진출 방향을 모색해 보고자 한다.

2. 중국 시장 분석 및 전망

2.1 對중국 무역 및 물류현황

1980년대 아시아지역의 경제발전에 있어 가장 주목할 만한 점은 중국의 급속한 경제발전이다. 중국은 1978년 이후 적극적인 개혁·개방정책을 실시하면서 무역을 통한 수출증대와 지속적인 외국인 직접투자의 증가로 높은 경제성장률을 달성하면서 세계의 공장파 시장으로서 자리매김하고 있다.

중국의 경제발전에 따른 수출입의 폭발적인 증가에 힘입어 한중간의 교역도 급격하게 증가했는데, 1990년대 초반까지의 한중무역은 주로 산업간 무역(Inter-industrial trade) 위

주였으나, 이후 한국 생산설비의 중국 이전, 중국 내 공업화의 빠른 진전 등으로 인해 최근에는 공산품의 산업 내 무역(Intra-industrial trade) 중심으로 전환되고 있다.[2][5]

한중간 교역규모는 1980년 4,000만 달러로 전체교역에서 차지하는 비중이 0.1%에 불과하였으나 2003년에는 570억 달러로 전체교역의 15.5%를 차지하였다. 특히 2003년 대중 수출실적은 전년대비 38.7%가 증가한 약 351억 달러로 우리나라 총수출에서 18.4%를 차지, 17.6%를 차지한 미국을 제치고 제 1위의 수출대상국으로 부상하였다. <표 1>은 한중간의 교역추이를 나타내고 있다.

<표 1> 한중간 교역추이

(단위: 억 달러, %)

구 분	1999	2000	2001	2002	2003
교역총액	226(22.6)	314.1(43.2)	314.9(0.2)	411.4(30.6)	570.0(38.7)
대중수출	137(14.6)	186.1(37.6)	181.9(-1.4)	237.5(30.6)	351.0(48.0)
대중수입	89(36.7)	128.0(62.4)	133.0(3.9)	173.9(30.8)	219.0(26.0)

자료: KOTIS, ()은 증감률

한편 한중간 경제교류가 확대되면서 수출입 물동량도 큰 폭으로 증가하고 있다. 한중간의 교역은 남북간 공간적인 장애로 육상수송로가 단절되어 있기 때문에 소규모의 항공운송을 제외하면 대부분 해상운송에 의존하고 있는데, 해운을 통한 물동량 수송규모는 연평균 12.7%의 높은 증가율을 보이고 있다.

한중항로별 컨테이너물동량 현황을 살펴보면, 2003년의 경우 상해지역은 한중간 수출입 컨테이너 총 물동량의 21%를 차지했으며, 천진지역은 22%, 청도지역은 19%, 대련지역은 12 %를 차지하고 있어 이들 지역이 한중간 총수출입 컨테이너물동량의 74%를 차지하는 것으로 나타나 한국기업의 對중국 수출입이 환발해만지역을 중심으로 이루어지고 있다는 것을 알 수 있다. 이러한 물동량 집중현상은 우리기업의 對중국 투자 및 진출지역과 깊은 관련이 있는데, 우리기업들의 투자가 산동성과 환발해지역 그리고 동북 3성에 집중되어 있고, 이들 지역의 중간재와 자본재의 수출 급증, 현지투자기업과 국내 모기업간 거래확대, 한·중간 국제 분업의 고도화에 기인한 것으로 볼 수 있다. <표 2>는 한중간 컨테이너 물동량 동향을 나타내고 있다.[3][4]

<표 2> 한중간 컨테이너물동량 동향

(단위: TEU)

구분	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
상해	176,459	155,249	189,696	172,584	196,527	249,884	244,747	287,791	367,675
천진	126,679	136,760	168,343	191,192	250,867	315,995	314,583	370,159	395,160
대련	95,627	101,409	118,106	111,088	141,299	170,119	178,078	204,910	215,970
청도	135,209	151,426	169,616	159,496	205,460	258,409	295,130	332,031	334,136
위해	15,900	19,666	22,443	19,241	25,549	23,095	-	-	-
영파	-	-	-	-	50,247	84,400	116,810	179,493	-
남경	5,346	4,954	5,253	5,475	6,553	6,417	-	-	-
연운 향	4,558	12,431	11,473	11,373	13,158	12,893	-	-	-
기타	9,512	30,705	48,928	59,781	36,091	62,699	154,542	218,376	466,662
총계	596,290	612,600	733,858	730,230	925,751	1,183,911	1,303,890	1,592,760	1,779,603

자료: 한중정기선사협의회, 보고자료, 각년도.

:한국선주협회, 「해운연보」, 각년도.

2.2 對중국 진출 외국기업 현황 및 산업분석

다국적 택배회사들의 진출이 확대되고 있는 가운데 Fedex는 전 세계 GDP총액의 90%에 해당되는 214국가 및 지역에 24-48시간 내 통관 및 문전배송(door delivery service)을 하며 북경, 상해, 광주, 심천 및 주변도시에서 15개 아세아 도시 및 미국, 캐나다의 주요 도시에 익일 서비스를 제공한다. UPS는 3/25 전 세계 서비스 혁신을 위한 LOGO 변경 및 SCM 서비스를 추진한다. TNT는 Sinotrans와의 경험을 바탕으로 물류센터 건립 및 EMS 와 합작을 개시하였으며 DHL는 현재 중국 국제택배시장 36%를 점유하고 있으며 중국 택배업무개발에 2억불 투자 및 1개 도시 1개 배송센터 건립 계획하고 있다.

향후 5년간 중국택배시장은 년 평균 약 30% 지속 성장이 예측된다. 중국 국제택배 시장은 DHL, UPS, FedEx, TNT 등 국제택배회사가 60% 이상 점유, 이중 DHL이 선두로 37%를 점유한다. TNT 택배는 TNT 우편그룹[TPG]의 최대부문으로 최근 6년간

수입 23%, 업무 30% 증가 및 Sinotrans 와의 15년 합작기간 중 분공사가 5개에서 12개로 증가 했다. UPS, DHL, FedEx도 동 기간 중 평균 40%-60%의 신장률을 보였다. EMS 시장 점유율은 40% 전후로 이들 외국 업체들과 치열한 경쟁을 하고 있다. 또한 택배기업들의 연합 및 합병 추세에 발맞추어 DHL은 세계화 전략의 일환으로 Deuche Post Wold Net 이 DHL 택배, DANZAS 와 구주택배를 통합 DHL 단일 상표 경영을 시작하였다. DHL의 소포, 서류 및 일반화물과 DHL SANZAS의 해운, 항공 및 특수화물 결합, 고객에게 SCM에 의한 종합물류 해결방안 제시 추진하고 있으며 DHL-Sinotrans는 세계적 전문지식과 경험을 토대로 중국물류 발전에 기여하고 있다. UPS는 2003년 표어가 '중국 진출' 이었으며 전 세계 최대 택배회사인 UPS 와 국내의 양자강 express 항공회사의 1대 1계약은 중국 최초의 일로 양자강 항공사가 상해 포동에서의 T/S 기지와 중국 4대 도시 간 국내화물 연계수송 서비스를 제공한다. 초기에는 상해-하문-광주-상해 구간에 월-토 주 6회 B737을 운항하였으며 이후 상해-북경-청도-상해의 북방향로를 개설하였다.

중국은 개방적 택배정책으로 경쟁 가속화 되고 있다. 외자 화운회사 및 택배회사 지분 75% 허용 및 2005년 말 시장개방 될 것이다. 이러한 상황 하에서 Network 및 Service 가 핵심 경쟁력으로 대두되고 있는 가운데 TNT는 상해, 항주, 영파에서 구주 1일 도착서비스를 하고 있으며 DHL은 중국택배 사업에 2억불 투자 및 전 중국 도시에 택배 망을 추진한다. EMS는 26개 도시에 340개의 서비스 망으로 상해, 북경, 광주 등 중요 도시 간 익일 서비스를 각 성내 도시 간 익일 서비스로 확대하고 있다. DTW는 2004년 집포기 및 야간 편을 이용하였다. 국내 주요 도시에 24-48 서비스 장착으로 상품 경쟁력을 제고 하였다. UPS는 북경, 상해, 광동을 잇는 제1선 시장의 경쟁이 치열해 짐에 따라 발전중인 제2선 도시를 개발을 위해 현지의 물류업자와 합자회사를 설립, 분 공사를 이용 시장 공동개척하며 5년 이내 100여개 성시 서비스를 추진한다. 양자강 항공과 합작 국내 전 도시 서비스를 진행 중이다.[15][16]

예를 들어 보면 모토로라, 천진과 시노트랜스, 천진 간 합작이 있다. 모토로라는 물류업체에 대해 3전(24시간 전천후, 전 방위, 전 과정)을 요구한다. 모든 서비스는 시간 단위 계산 및 48시간 내 매차 구체적 요구조건을 명기해야 하며 운송 과정 중 발생한 모든 문제는 운송대리점에서 보상하고 과실이 심한 경우는 대리점 자격을 취소한다. 모토로라와 운송 대리사의 network를 연결하여 전 과정 화물정보 및 추적 서비스를 제공하며 수시 on-line 전면적 종합 서비스를 제공한다. <표 3>과 <그림1>은 중국시장 점유율에 따른 외상 투자기업들의 수출입규모를 나타내며, <표 4>는 센터키컨설팅의 중국경제 성장에 따른 파급효과를 나타내고 있으며, <표 5>는 다국적 기업 중점 투자지구의 투자 상황을 살펴본 것이다.[7]

<표 3> 외상 투자기업 수출입액 및 중국 점유비

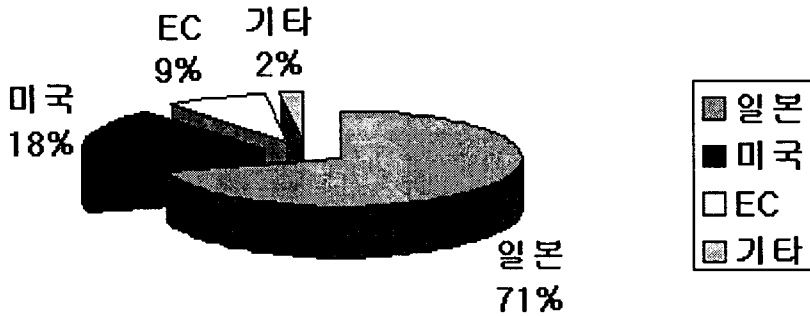
년도	수출(억불)	중국수출액 점유비(%)	수입(억불)	중국수입액 점유비(%)	수출입(억불)	중국수출입 총액비중(%)
1990	78.13	12.58	123.02	23.06	201.15	17.43
1991	120.46	16.75	169.08	26.51	289.55	21.34
1992	173.56	20.43	263.71	32.74	437.27	26.42
1993	253.37	27.62	418.33	40.24	670.70	34.27
1994	347.13	28.69	529.34	45.78	876.47	37.04
1995	468.76	31.51	629.43	47.65	1098.19	39.10
1996	615.6	40.72	756.04	54.46	1371.10	47.30
1998	809.62	44.06	767.17	54.7	1576.79	48.68
2004	3,386.06	57.07	3,245.57	57.81	6,631.63	57.43

자료 : 조현준, 한·중 경제교류의 확대와 변용, 대외경제정책연구원, 『세계경제』, 2004. 1. [4]

<표 4> 켄터키의 대중국경제 영향

2000년 직접영향	2000년 간접영향	2000년 & 1992년 비교
직접투입자금 약 27.4억 위안 (원료구매, 분점개설, 임차료 등)	내수유발, 국내수요창출 약 71억 위안 연쇄반응 유도 (금융업, 보험업, 종자업, 식품가공제조업, 물류업, 음료제조업, 우편업, 여관업 등)	2000년 투자확대, 1992년의 직접 투자금 4812만 위안과 비교 시 투입자금 56배로 증가함
닭고기 재료100% 중국조달 약 6.258억 위안 (직접 투입금에 포함됨)	약 42개 유관산업 중 간접생산의 정부납세 3.25억 위안	정부세수총액(직+간접)71배 증가함
기타식품중 중국 국내구매액은 약 5.4억 위안 (직접투자 자금에 포함됨)	직접투자금액 중 약 51%인 14억 위안이 신규 증가인원의 인건비	산업생산취업기회(직+간접)최소 22배 증가
정부세수납입 4.2억 위안 (기업소득세, 기업영업세, 지방부가세, 개인소득세)	약 16-23만개 취업기회 제공	2000년 직접투입자금은 중국의 자본 형성에 약 52억 위안으로 1992년 대비 50배 증가함
일자리 3만개 창출		2000년 직접투입 자본금 중 중국지역 증가이윤 4.91억 위안으로 1992년 대비 38배 증가함

자료 : 중국 물류시장 현황 및 진출 방안, 박노연.[11]



<그림 1> 중국투자 500대 기업의 국별 구성

<표 5> 다국적 기업 중점 투자지구의 투자 상황(2000년 까지)

지구	현지 투자한 500대 기업의 투자 업체 수	투자 항목 수
북경	158	276
심천	79	98
중경	28	28
무석	28	33
상해(1999년 까지)	254	510
천진(1999년 까지)	62	120

자료 : 중국 물류시장 현황 및 진출 방안, 박노연.[11]

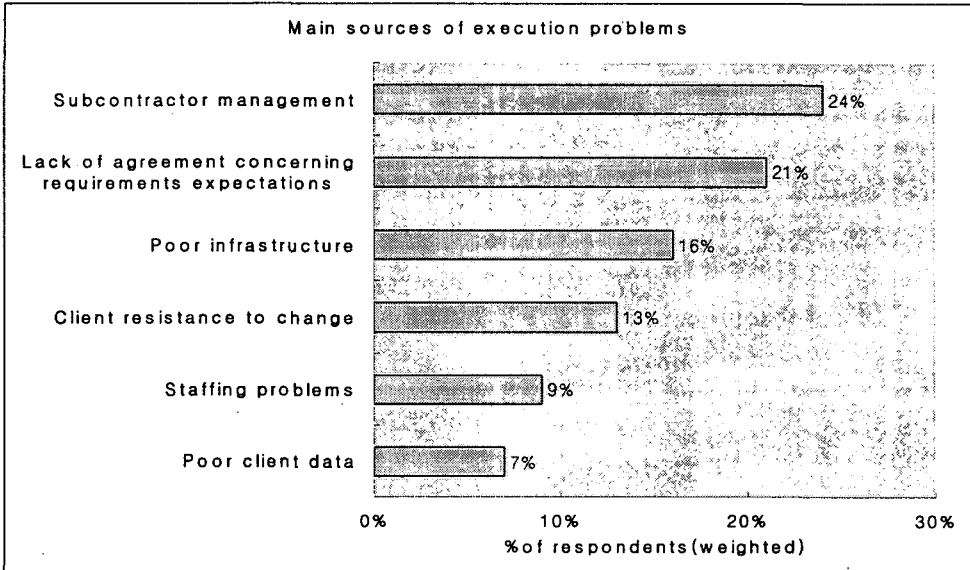
3. 3PL 사업 중국시장 진출 전략

3.1 3PL 업체 당면 문제점(장애요인)

3PL의 입장에서 신뢰 할 수 있는 협력 업체의 파악 및 서비스 품질의 유지, 3PL서비스에 관련된 공감대 형성 및 고객의 기대수준관리, 고객들의 변화에 대한 거부, 우수한 인재의 확보, 고객의 정보시스템 및 데이터베이스의 미비 등을 3PL을 중심으로 하는 전략적 제휴에 있어서의 가장 큰 문제점으로 지적하고 있다.[12]

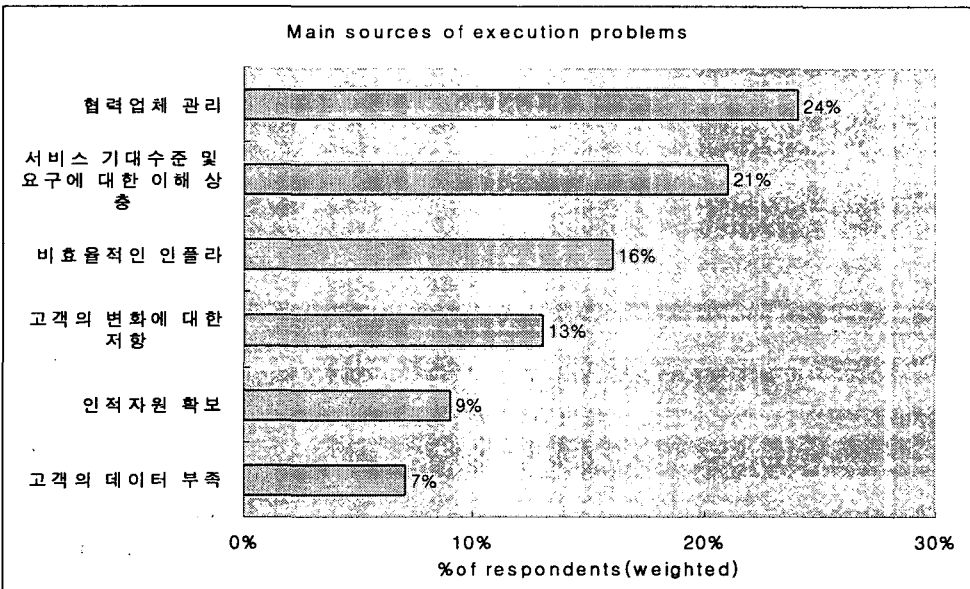
<그림2>와 <그림3>은 3PL업체들의 당면 문제점을 나타내었고, <그림4>에서는 중국현지 3PL업체와 중국진출 외국기업간의 직면과제를 도출하였다.

자료 : 3PL 기업의 중국시장 진출 전략, 이현수



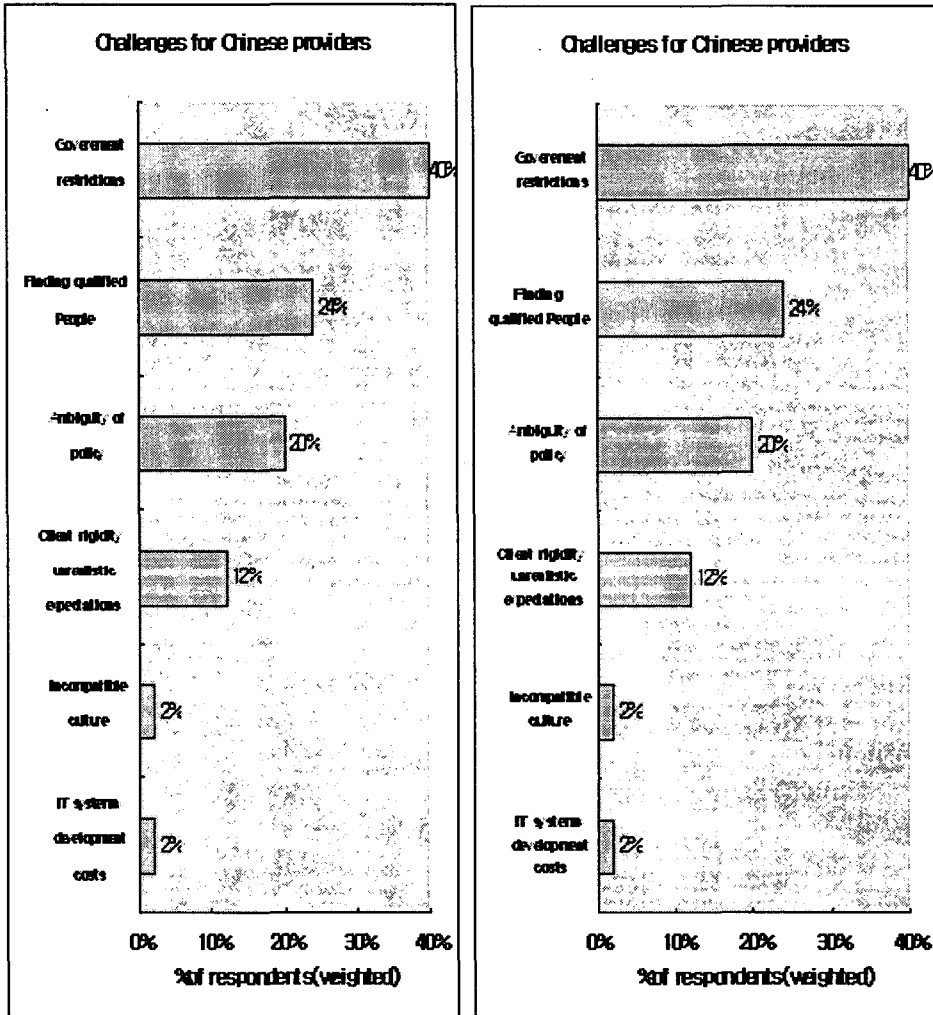
<그림 2> 3PL 업체들의 당면 문제점(2002)

자료 : 3PL 기업의 중국시장 진출 전략, 이현수



<그림 3> 3PL 업체들의 당면 문제점(2003)

자료 : 3PL 기업의 중국시장 진출 전략, 이현수



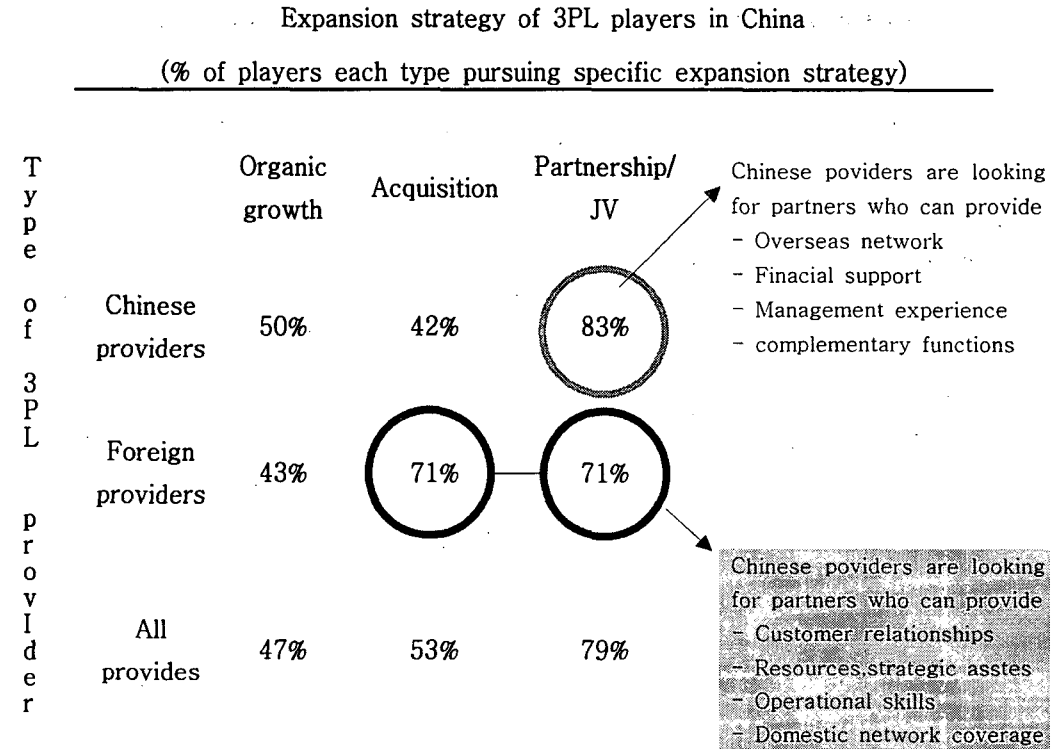
<그림 4> 중국 3PL과 외국 3PL 간의 차이점

중국 3PL과 외국 3PL 간의 차이는 있으나 대체로 정부의 규제, 우수한 인적자원의 확보, 화주기업들의 비현실적인 기대수준을 어려움으로 지적함.

성장전략에 있어서 중국 3PL은 글로벌 네트워크, 재정적 기술적 능력을 가진 MN 3PL과의 제휴를 선호하고 있으며, 외국 3PL은 지역 고객 기반, 일상적인 물류업무를 신뢰할 수 있는 수준으로 수행할 수 있는 능력, 국내 네트워크를 갖춘 국내 3PL과의 제휴 혹은 인수를 선호하고 있음.[6][14]

<그림5>에서는 중국시장에서의 3PL사업의 확장전략을 나타내었다.

자료 : 3PL 기업의 중국시장 진출 전략, 이현수



<그림 5> 중국에서의 3PL 확장 전략

3.2 외국계 3PL 업체 차별화 전략

1) EAS International Transportation Ltd.

1995년 중국 Hua Tong Industrial Development와 홍콩의 EAS Datong Air Cargo (25%)의 항공포워딩 중심 합자회사로 설립되었는데, 2003년도 매출은 2.2BRMB, 이익은 10M\$였으며 매출은 연간 50%씩 증가하고 있다.

1,000개 도시 이상을 포함하는 네트워크를 통하여 종합적인 물류서비스를 제공하며, IATA member, 3,400 종업원, 100 중국내 지사, 해외지사(홍콩, 함부르크, 프랑크푸르트, 싱가포르) 가지고 있고, 북경, 상해, 심천, 대련 허브시설을 가지고 있다. 특송, 3PL, 3PL 및 VAL 서비스 업체로 성장 중이며, IT 기반 시스템, '02(e-track 시스템 구축), 통관 EDI 네트워크 선도적 구축이라는 강점을 가지고 있다. 주 고객은 Delt, HP, IBM, Motorola, 3M, Kodak, Nokla, Au, Siemens, GE, Samsung, Panasonic 등이다.

국내화물운송의 10%, 택배시장의 3% 차지하고 있고, 많은 MNE와 합작회사/전략적 제휴를 맺고 있다. '95(FE), '98(Airborne), '98(Dell, D-t-d 서비스) 등과 같이 전략적 제휴를 통해 네트워크를 강화시켜나가고 있다. 고객을 위한 지속적인 부가가치 창출하는 것으로 전략방향을 잡고 있다.[8][13]

2) DHL

최대 외국계 특송 회사로서, '96에 시노트랜스와 50:50 합자회사를 설립하였다. 지난 10년간 연간 40% 성장하였고, 현재 택배시장 점유율은 36%이다. 또한 지난 5년간 매출이 증가하였다. 318 도시 포함하는 광범위한 네트워크 구축으로 50개 합작회사, 160개 시설을 소유하고 있으며, Sinotrans 지분도 US\$ 58million 5%를 소유하고 있다.

2004, 2008 사이에 US\$ 215 million 투자계획을 잡고 있는데, 그내용은 특송 서비스 네트워크 및 물류센터 확충과, 1도시 1DC 설립 계획이 그것이다. (By expanding Its express service network and logistics centers)

DHL의 아시아 전략은 다음과 같다. DHL은 아시아지역의 시장점유율이 약 43% 차지하고 있는데, 회사전체 수익의 약 22%(2002년) 차지하고 있으며, 2000년 3월에는 허브를 마닐라에서 홍콩으로 옮겼는데, 책략적 허브는 아시아네트워크의 핵심으로 140편의 항공편이 연계된다. 또한 Cathay Pacific항공과 제휴, China Eastern과의 제휴(홍콩 - 상하이 구간, 2001년) Transmile Air Service와의 제휴(쿠알라룸푸르-페낭-방콕-홍콩구간, 2002년)등 여러 항공사와 제휴를 하고 있다. DHL의 GCK 전략은 (GCK : Greater China & Korea) 중국을 중심으로 한 DHL의 주변국 개발전략을 가지고 있는데, 중국의 동북부지역에서는 인천공항이 허브역할을 수행할 것이다.[14]

3) UPS

1988년 중국 물류 시장에 진출을 하였고 FedEx, UPS, DHL, TNT등 4대 국제 특송 업체 중 합자 방면에서 후발주자로서 2004년 12월 2일, UPS사는 1억 달러를 들여 "중와이원(中外運: 中國對外貿易運輸公司)-UPS"의 50%를 차지하고 있는 중와이원의 지분과 중와이원이 소유한 중국내 UPS 국제 속달 업무 대리권을 매수하였다. 2005년 1월부터 업무 인수인계 시작, 상하이, 광저우, 선전, 톈진, 칭다오 5개 도시의 업무 인수인계 작업 추진하고 있는데, 2005년 12월 기타 18개 도시의 업무 통제 권한을 갖게 되었다. 착실하게 네트워크를 구축해 2005년 현재 23개 도시에 대표처를 설립하였고, 2002년 9월, UPS는 선전에 4번째 대표처(代表處)를 설립한 후 곧이어 칭다오(靑島)에 5번째 대표처를 설립하였다. 그 후 샤먼(廈門), 둥관(東莞), 항저우(杭州), 톈진(天津), 스자좡(石家莊), 청두(成都) 등 20개 도시에 대표처를 설립하였으며 1년 안에 40개 도시에 진출할 계획이다.

중와이원은 2005년 말 전까지 23개 도시의 업무 통제권한을 UPS에게 인계하여 더 이상 UPS업무를 대행하지 않고 있다. PS가 직접 중국 대륙의 200여개 도시에 국제운송 서비스 시작하였다. 중국은 WTO 가입 시 관련 약정에 따라, 2005년 12월 11일부터 해외 특송 업체의 중국 내 독자회사 설립과 국제 운송업무의 독립적인 처리를 허용하게 되어 있기 때문에, 중국 내 독자 설립 예상이 명확해지고 UPS의 소형기업 전략 시행 예정이다. 2004년 8월 16일 ~ 9월 28일 사이, UPS는 아시아 12개 국가와 지역의 1200명의 사업자와 경영자를 대상으로 조사 실시하였는데, 그 결과 중국 중소기업은 75%의 고용과 GDP의 50%정도를 차지하고 있으며, "중국의 소형 기업은 아시아에서 가장 높은 경쟁력을 확보하고 있는 기업으로 선정되었다" 향후 경제 발전에 대한 중소기업의 역할의 중

요성을 인식하고 UPS는 중소기업 시장 점유 계획을 수립하고 있다.[6]

FedEx의 천차량 중국지역 총지배인은 “장기적인 발전을 고려하여 FedEx는 독자를 원한다.”고 말했으며 FedEx의 중국 내 합자회사인 FedEx-DTW[다텐]는 세계의 유일한 FedEx의 합자회사이다. 2005년은 중의물류업과 외상 특송업 분리가 심화되는 분수령이 될 것으로 예상된다. 다국적 물류회사 입장에서 볼 때 네트워크의 구축, 중국 내에서의 경영전략 수립, 중소기업시장 점유계획 등 준비 작업을 마침으로써 2005년 12월 11일은 외국물류업체들이 독자적으로 중국에 첫 발을 내딛는 의미 있는 시점이 될 것이다.

3.3 국내 3PL 업체 진출 방향 모색

10차 5개년 계획(suggestions to speed up China logistics development), WTO 가입의 영향에 따라 물류환경 및 산업에 있어서의 큰 변화가 예상됨에 따라 3PL 산업에 있어서의 변화는 통합, 제휴 등을 통한 SOE의 major player로의 성장할 것이고 중소기업 3PL의 경우, 니치마켓 발견, 전문화된 서비스 제공, 재정적 안정성, 환경변화에 대한 신속하고 유연한 대응능력을 갖추지 않으면 도태된다. MN 3PL 들이 3PL 시장의 확대, 서비스 수준 / 표준의 확립 및 획기적인 제고 등 시장에서의 주도적인 역할을 수행할 것이다.

고객 니즈의 변화로는 고객들의 물류니즈가 정치화, 고부가가치화 되고 소수의 신뢰할 수 있는 3PL에게로 외주를 집중할 것이고 고객들이 가시성의 제고를 통해 JIT를 추구하려 하므로, T&T를 포함한 e-로지스틱스 능력을 확보하여야 한다.

위와 같은 급변하고 다양화되는 중국시장을 공략하기 위한 핵심성공요인을 살펴보면 급격히 변화하는 환경에 적응하면서 고객 니즈의 변화에 대한 신속한 대응능력을 갖추고 차별화된 물류 서비스 체계를 구축하여야 한다. 고객이 만족할 만한 물류 서비스를 제공하기 위해서는 지역 물류 기업과의 전략적 제휴를 통해 종합적인 3PL 서비스를 제공할 수 있는 능력도 갖추어야 한다. 전략적 제휴를 위해서는 한국 3PL 기업의 기술 수준이 attractive 할 수 있는 현지 파트너를 찾아야 하며, 지역 고객 기반, 일상적인 물류 업무를 신뢰할 수 있는 수준으로 수행할 수 있는 능력, 국내 네트워크를 갖춘 국내 3PL과의 제휴 등을 추진하는 것도 고려해 봐야 하겠다. 전략적 제휴를 통해 신뢰할 만한 서비스 수준을 갖추었다 할지라도 비용절감과 서비스 증대를 동시에 추구할 수 있는 IT 기술혁신을 활용한 새로운 물류/비즈니스 모델을 제시함으로써 SCM, collaboration의 주도적인 역할을 수행할 수 있는 SCM 능력을 키워 많은 어려운 여건 속에서도 중국시장의 특수성에 작 적용한 독창적, 획기적인 솔루션을 개발하여 제약조건들을 기회로 전환시킨 기업들을 벤치마킹하여야 하며, 니치마켓을 발견하여 VAL 서비스를 제공하고 화주기업들과의 CRM(customer relationship management)에 중점을 두어 IT, 텔레커뮤니케이션, 가전, 대형 유통업체, 유통업 체인 등 표적시장을 적절히 선정하여 표적시장의 니즈에 전문화된 서비스 제공능력을 갖추어야 한다.[5][14]

중국에 진출한 기업의 경우에도 중국 혹은 동아시아 통합 네트워크의 구축, 범 동아시아

아 연계 운송망, 디스트리파크 등을 갖춘 허브의 활용, MN 3PL 기업과의 전략적 제휴 등을 궁극적으로 추구하여 개별적인 진입 보다는 국내기업과의 제휴 등을 통한 진입이 수익성 확보에 보다 효과적일 것이며 이러한 노력들이 고객니즈의 변화에 효과적으로 대응하여 향후 1~2년 내에 기반을 다져 신속한 실적 및 명성 확보에 주력하여야만 한다.

4. 결 론

중국의 개혁·개방정책과 더불어 역내무역을 포함한 경제관계의 활성화로 인해 對 중국 물류의 시장잠재력은 세계경제에서 중요한 화두로 증대되고 있다. 우리나라는 1990년대 이후 중국과의 경제교류를 적극적으로 추진하여 왔다. 그럼에도 불구하고 단기적으로는 상이한 체제 및 정치적 관계 등으로 인해 경제교류의 활성화에 많은 어려움을 겪어 왔다. 그러나 최근 들어 지리적·문화적 인접성과 경제적 상호보완성으로 인해 향후 우리나라 경제에서 가장 중요한 국가로 급부상하고 있다.

그럼에도 불구하고 경제교류에서 가장 장애적인 요소 중의 하나인 국제물류 분야에서 문제들은 수출입 무역 및 투자를 제한하는 핵심적인 요소로 등장하고 있다. 이들 국가와의 무역관계를 유지하고 있는 기업들은 무엇보다 물류비용, 통관, 정시성 등에 있어서 많은 문제가 있는 것으로 인식하고 있다.

이러한 문제를 효율적으로 제거할 수 있는 방법으로는 이들 국가와의 상호협력을 통한 통관시스템의 구축, 물류인프라의 확충, 물류정보시스템의 연계성을 확장해 나가는 노력이 경주되어야 할 것이다. 또한 향후 동북아 지역에서의 최적지역에 공동물류센터의 확보를 통해 동북아 국가 간의 물류 흐름을 원활히 할 수 있는 방안을 구체적으로 모색해야 할 것이다.

아울러 우리나라의 지경학적인 위치를 적극적으로 활용하여 동북아 물류의 중심지 역할을 위한 연구 및 정책적 지원방안을 모색하여야 할 것이다. 이는 이 지역에서의 경제협력의 강화를 촉진하는 데 기여할 수 있을 뿐만 아니라, 동북아 권역에서의 물류산업의 발전에 따른 부가가치의 확보를 도모하는 데 중대한 기여를 할 것이다.

5. 참 고 문 헌

- [1] 전일수(2000)“동북아시아 운송시스템의 발전 전망: 화물운송시스템을 중심으로”, 교통개발연구원, 『월간 교통』
- [2] 김원배 외, 「21세기 동북아 경제협력 활성화를 위한 인프라 구축전략」, 국토연구원, 2001. 6.
- [3] 이정민·김승철, “동북아 물류체계의 문제점과 개선방안 연구: 한국·중국·러시아를 중심으로”, 한국무역학회, 제3회 광양항 국제포럼 및 한국무역학회 창립 30주년 기념학술대회 발표논문집, 2004. 4.

- [4] 조현준, 한·중 경제교류의 확대와 변용, 대외경제정책연구원, 『세계경제』, 2004. 1.
- [5] 산업자원부, 「산업자원통계: 주요국의 대한투자」, 2004.
- [6] 한국무역협회 동북아물류실 「한·중·일 컨테이너처리실적 추이분석」, 2004. 6.
- [7] 한국수출입은행, 중국의 대 한국 투자 현황과 특징, 「수은해외경제」, 2004. 3. 『수은해외경제』, 2004. 6.
- [8] 방호경(2004)“동북아 물류체계의 현황과 개선방향”, 대외경제정책연구원, 『세계경제』.
- [9] 하영석(2000)“중국의 WTO가입에 따른 국적 외항해운기업의 대응방안”, 『한국해운학회지』, 제31호.
- [10] 한국하주협회, 「2004 동북아정기선항로조사」, 2004. 5, p.3
- [11] 박노연, 중국 물류시장 현황 및 진출 방안, 2005.9.22
- [12] 이현수, 3PL 기업의 중국시장 진출 전략
- [13] Commission of the European Communities, {SEC(2004)875}, Short Sea Shipping, Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels, 2. 7. 2004
- [14] WHITE PAPER - European transport policy for 2010: time to decide, ISBN 92-894-0341-1, European Communities, 2001
- [15] Ex ante Evaluation, Marco Polo II (2007-2013), Final Report-1, European Commission, DG TREN ECORYS Transport, Rotterdam, 15 June 2004
- [16] N. Ksionger, Evgene, Container Traffic Via Trans-Siberian Railroad and Prospects for its Development, *Paper Prepared for Korea-Russia International Conference TSR and TKR, Exploring Cooperation between Russia and Korea for the 21st Century, 30-31 March 2000*, Seoul, Korea.

저 자 소 개

원 유 준 : 현 한국컨테이너폴(주) 상무이사, 명지대학교 박사과정 관심분야-신 물류 시스템 개발, 물류시스템 신뢰성 분석, 공정 위험성 평가

윤 준 섭 : 현 한국파렛트폴(주) 실장, 명지대학교 박사과정 관심분야-공정관리, 재고 관리, 물류시스템관리

강 경 식 : 현 명지대학교 산업공학과 교수, 경영학박사, 공학박사
대한 안전경영과학회 회장