

우리나라 TSR Service Operators의 발전 방향에 관한 연구

장동진* · 신한원** · 신영란***

The Management Strategies of TSR Service Operators in Korea

Dongjin Jang* · Hanwon Shin** · Youngran Shin***

Abstract : The Northeast Asia has been the fastest growing region in the world for the past few decades. And now the economic bloc maintains its status as a major powerhouse of the world economy. On the way of its economic growth, Russia and Central Asian countries have emerged as major trading partners. The Trans-Siberian Railway(TSR) has been playing a pivotal role in promoting economic cooperation between the two regions. This paper investigates economic environment of the Korean TSR service operators through the SWOT analysis, then proposes management strategies for them. For this purpose, the authors analyze characteristics and roles of the TSR service operators. In addition, a comparison of difference between service operators and shippers about their recognition of economic environment of the TSR transportation service is also carried out.

Key Words : TSR Service Operator, SWOT Analysis, Service Marketing Strategy

▷ 논문접수: 2011.10.25 ▷ 심사완료: 2011.12.27 ▷ 게재확정: 2011.12.29

* 동해해운(주) 대리, drjjj@hmm21.com, 010-6684-1522, 대표집필

** 한국해양대학교 해운경영학부 교수, hwshin@hhu.ac.kr, 051)410-4388, 교신저자

*** 한국해양대학교 세계해양발전전략연구소 전임연구원, syran@hhu.ac.kr, 051)410-5388, 공동저자

I. 서론

최근 동북아시아지역의 교역규모가 급성장함에 따라 동북아시아 경제권이 세계경제에서 점유하는 비중이 점차 늘어나고 있다. 특히, 중국을 위시한 동북아시아 경제권의 급속한 부상은 세계항만의 컨테이너 처리 물동량 중 동북아시아 항만이 차지하는 비중이 1980년 20%에서 1995년에는 25%, 2009년에는 약 36%로 높아져 같은 기간 세계 평균증가율을 넘어서고 있다. 그리고 동북아시아 지역의 경우 2000년대 들어 주요 항만들의 물동량이 급증함으로써 직기항체제가 급속히 확산되었으며, 이에 따라 환적물동량발생비중이 증가추세이다(정봉인, 2011).

이러한 대륙 국가들과의 주요 연결로서 가장 큰 중심점 역할을 하고 있는 것이 시베리아횡단철도(TSR: Trans Siberian Railway) 등이라고 할 수 있다. 시베리아횡단철도(TSR)를 이용하려면 국내 도로운송, 부산항이용, 극동 러시아 항만간 해상운송, 대륙횡단철도, 최종목적지 도착이후의 도로운송을 포함하고 있어 항공운송을 제외한 복합운송의 전 영역에 걸쳐있다. 최근 들어 국내 철도 화물운송을 활성화시켜 대륙횡단철도와 연계하여 운영하는 것에 대한 방안도 활발하게 논의되고 있다.

오늘날 동북아시아 지역의 교역규모가 급성장하였으며 아울러 러시아를 비롯한 북방무역 또한 상당히 증가하였다. 이러한 북방무역의 선봉장 역할을 하고 있는 시베리아횡단철도(TSR) 서비스는 향후 남북중단철도(TKR)과의 연결이라는 잠재성과 가능성을 내포하여 국내외 여러 가지 연구가 진행되고 있다. 그러나 이러한 시베리아횡단철도(TSR) 서비스는 극동과 유럽을 연결하는 철의 실크로드로서의 그 자체로서 상당한 경쟁력을 가지고 있음에도 불구하고 러시아 국내외 환경변화 및 중국횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea)의 경쟁루트의 성장과 발전으로 여러 가지 어려움을 겪고 있다. 이러한 환경에서 우리나라 시베리아횡단철도(TSR) 서비스 운영업자들이 TSR이라는 본질적인 경쟁우위를 극대화하고 대북방 무역의 견인차역할을 지속할 수 있도록 우리나라 시베리아횡단철도(TSR) 서비스 운영업자의 서비스마케팅에 대한 정확한 전략과 실천이 절실히 필요하다.

따라서 본 연구는 첫째, 러시아 및 중앙아시아향(向) 화물 운송의 선봉장 역할을 하고 있는 우리나라 시베리아횡단철도 서비스 운영업자(TSR Service Operator)들의 특징 및 역할을 파악하고자 한다. 둘째, TSR Service Operator의 SWOT 분석으로 대변되는 대내·외적인 환경 분석과 우리나라 TSR Service Operator의 현황을 분석하였다. 마지막으로 이를 바탕으로 우리나라 TSR Service Operator가 지속적인 경쟁우위를 확보하고 유지할 수 있는 발전 방향을 제시하는데 그 목적이 있다.

II. TSR Service Operator의 의의

1. TSR Service Operator의 개념

TSR(Trans Siberian Railway)은 ‘대 시베리아철도’ 또는 ‘시베리아횡단철도’라고 한다. TSR노선은 현재 보스토치니(Vostochny) 및 블라디보스톡(Vladivostok) - 하바로브스크(Khabarovsk) - 칼리모카야(Karlmokaya) - 울라누데(Ulanude) - 타이셰트(Taishet) - 노보시비르스크(Novosibirsk) - 옴스크(Omsk)로 연결되는 총연장 9,208km 구간으로 모스크바를 지나 유럽과 연계되는 노선이다. 이 시베리아횡단철도(TSR)는 19세기 시베리아의 급격한 인구증가와 일본 및 중국등지의 시베리아 식민, 대(對) 중국무역 및 영토통합성의 유지 등을 목적으로 계획되었다. 초기의 시베리아횡단철도(TSR)는 러·일전쟁에 의해서 그 군사적 목적이 증명되었으며 아울러 제2차 세계대전 중 국방에 기여한 역할은 매우 컸다. 현대화 사업을 통해 전 구간 복선화 및 전철화를 완료한 TSR은 현재 거의 전선이 전철화되었고 궤도의 폭은 광궤(1520mm)이며, 또한 전 구간에 60여개가 넘는 역이 설치되어있고, 일부역은 40' 컨테이너 반입이 제한되기도 한다. 서쪽으로부터 투르크시브 철도, 남시베리아철도, 바이칼호와 레나강 유역을 연결하는 바이칼-아무르 철도 등의 지선이 본선에서 갈라진다(KMI, 2005).

TSR 노선은 한반도, 일본, 중국 등 동북아시아와 유럽대륙을 연결하는 기간 운송망으로 21세기에도 변화하는 국제정세 및 ‘유라시아의 지정학적 환경변화’를 반영하면서 러시아의 국내적 통합수단 및 국제적 영향력 행사의 통로로서 중요한 의미를 지니고 있다. 현재 연간 이용객 1억 5천만여명, 연간 화물 수송량이 1억톤을 상회하는 러시아 대동맥으로의 기능을 하고 있으며 또한, 냉전종식 후 세계통합이 가속화되고 있는 21세기에는 아시아와 유럽을 연결하는 ‘Land-Bridge’로서 TAR(Trans Asia Railway) 등 구축의 핵심노선으로 각광받고 있다(김석환, 2009).

국제복합운송인은 이종(異種) 또는 동종(同種) 운송수단을 조합하여 2국 이상을 수송하는 운송인을 말하는 것으로 TCM 조약안에서는 CTO(Combined Transport Operator), UN 조약 및 UNCTAD/ICC 규칙에서는 MTO(Multimodal Transport Operator)라고 규정하고 있으며, 미국에서는 주로 ITO(Intermodal Transport Operator ; 협동일관운송인)라고 부른다. 따라서 ‘복합운송인은 스스로 또는 자신을 대신한 타인을 통하여 복합운송계약을 체결하고 송하인이나 복합운송에 관여하는 운송인의 대리인이나 또는 그러한 사람으로서가 아닌 운송의 주체자로서 행위하고 계약의 이행에 관한 채무를 부담하는 운송인’이라고 할 수 있다.

이러한 복합운송인의 종류에는 크게 실제운송인(Actual Carrier)형 복합운송인, 계약

운송인(Contracting Carrier)형 복합운송인 그리고 무선박운송인(NVOCC)형 복합운송인으로 나뉜다. UNCTAD/ICC 복합운송증권규칙에서 실제운송인(Actual Carrier)형 복합운송인은 복합운송인과 동일인인지와 상관없이 실제로 운송의 전부 또는 일부를 이행하거나 또는 이행의 인수하는 자라고 정의하였다. 즉 실제운송인형 복합운송인이란 자신이 직접 운송수단(선박, 트럭, 항공기 등)을 보유하면서 복합운송인의 역할을 수행하는 운송인을 말한다. 그리고 계약운송인(Contracting Carrier)형 복합운송인은 선박, 트럭, 항공기 등의 운송수단을 직접 보유하지 않으면서도 실제운송인처럼 운송주체자로서의 기능과 책임을 다하는 운송인을 말한다. 또한 1984년 미국 해운법에 의하면 NVOCC란 해상운송에 있어서 자기 스스로 선박을 직접 운항하지 않으면서 해상운송인(Ocean Common Carrier)에 대해서는 화주의 입장이 되는 것이라고 정의하고 있다.

이러한 관점에서 TSR Service Operator는 복합운송업에 종사하면서 TSR을 이용하여 화물을 주선하고 자기의 책임하에 운송을 중개하며 화물을 운송하는 업을 영위하는 자라 할 수 있다.

2. TSR Service Operator의 특징 및 역할

1) TSR Service Operator의 특징

TSR Service Operator의 가장 큰 특징은 TSR을 이용하여 화물을 운송한다는 점이다. 일반적인 우리나라 국제물류주선업체들은 해상운송을 이용하여 화물을 중개하는 해상운송 주선업자에 가까우나 TSR Service Operator들은 TSR이라는 철도를 이용하여 전체 화물운송구간의 80~90% 정도를 수행하고 있으며 나머지 10~20%구간은 해상운송 및 트럭으로 운송을 하고 있다.

또 하나의 특징으로는 일부 우리나라 국제물류주선업체도 컨테이너를 보유하고 이를 복합운송에 투입하는 경우가 있지만, 일반적인 해상운송 복합운송업자와는 달리 TSR Service Operator들은 자체 컨테이너(SOC : Shipper Owned Container)를 보유한다는 점이다. TSR이라는 특수한 상황 하에 생겨난 새로운 시장형태라고 볼 수 있는데 이는 TSR상에 60여개가 넘는 역이 존재하며 광활한 유라시아 영토위에 러시아 철도운송업자가 제공하는 특정 지역에 대한 컨테이너사용이 제한적이기 때문에 생겨난 형태라고 할 수 있다.

2) TSR Service Operator의 역할

TSR 컨테이너운송 서비스에 참여하고 있는 TSR Service Operator는 화차 소유 여부에 따라서 크게 두 가지로 구분되는데 화차를 소유한 러시아내 물류회사로는 크게 루스카

야 트로이카(Russkaya Troika)와 트랜스 컨테이너(Trans Container), 러시아 극동운송 그룹(DVTG)이라는 운영회사 등이 있으며 이외에도 여러 물류회사 등이 있다. 루스카야 트로이카는 러시아 철도공사와 FESCO(Far Eastern Shipping Company)가 동일 지분으로 2005년 3월에 설립한 회사로서 약 15,000여대의 화차를 보유하고 있으며 대형화물 및 블록 트레인(Block Train) 서비스에 집중하고 있다. 트랜스 컨테이너사는 지난 2003년 10월 러시아 철도청이 기존 화물운송국을 분사해 설립된 회사로서 러시아 철도공사가 100% 지분을 보유하고 있으며 러시아 정부의 민영화 정책에 따라 2006년 7월1일부로 민영화 되었으며 2만 4,000 여대의 화차를 보유하고 TSR 상의 거의 모든 역을 서비스하고 있다(정봉민, 고헌정, 2007).

화차를 소유하지 못한 TSR Service Operator로는 한국 내에 20~30여개의 TSR Service Operators가 있다. 이들 회사 내부에서도 자체 컨테이너를 보유한 회사가 있고 보유하지 못한 회사가 있으며 보유하지 못한 회사는 폐기용 컨테이너(Disposal Container)를 컨테이너 매매상으로부터 구매하거나 리스하는 형태를 취하고 있다. 또한 러시아 TSR Service Operators의 한국대리점 등을 통하여 COC(Carrier Own Container, 선사가 소유한 컨테이너)형태로 부킹을 의뢰하는 형태의 단순 운송중개업 형태의 회사도 있으며 Maersk, APL과 같이 선박과 컨테이너만 보유하고 열차서비스는 러시아 TSR Service Operators를 통하여 진행하는 형태도 있다.

또한 해상구간만 해상 운송 등의 컨테이너를 사용하고 극동포트(블라디보스톡, 보스토치니)에서 Flat fee(기기 사용료)를 지불하고 열차서비스는 자체 대리점 등을 활용하여 열차 서비스를 이용하고 컨테이너는 각 지역 역에 반납하는 형태의 TSR Service Operator 등도 있으며 이러한 방식을 드롭오프(Drop-Off)서비스 방식이라 한다.

이러한 여러 가지 종류의 TSR Service Operator들은 시기나 컨테이너 사용대수, 컨테이너 수급여부, 역의 제한사항 등에 따라 상기 열거된 여러 가지 방법 등을 혼합하여 TSR Service Operator의 업을 수행하고 있다.

Ⅲ. TSR Service Operator의 SWOT분석

TSR 서비스 관련 선행연구(고승우(2005);KOTI(2000);김성국(2005);정봉민·고헌정(2007))를 살펴보면, 국가차원에서의 발전전략으로 우리나라의 TSR 이용 활성화 방안 및 전략 등을 기술하고 있다. 따라서 본 연구에서는 SWOT 분석을 통해 TSR Service Operator 차원에서의 서비스마케팅 전략을 수립하고자 하였다.

SWOT분석은 외부 환경분석을 통해 외부의 기회와 위협요인, 내부의 강점 및 약점

요인과 연결시켜, 전략수립을 가능케 하는 분석도구로서 기업의 상황분석을 전략적으로 접근하는 데 중요한 역할을 한다.

따라서 본 연구에서는 우리나라 TSR Service Operator의 SWOT 분석을 통한 대내·외적인 환경분석으로 서비스마케팅전략을 수립하는데 기초자료로 삼고자 한다.

우리나라 TSR Service Operator의 SWOT분석을 수행하기 위해 선행연구 및 TSR 서비스 현황 및 환경분석 등의 2차 자료를 바탕으로 설문지를 작성한 후, TSR Service Operator 실무자들과의 심층인터뷰를 통해 SWOT분석을 수행하였다.

그리고 TSR 서비스의 수요자라 할 수 있는 실화주들과 서비스공급자라 할 수 있는 TSR Service Operator 종사자들이 현재 우리나라 TSR Service Operator들을 둘러싸고 있는 대내·외적인 환경에 대하여 어떻게 인식하고 있는지, 그리고 두 집단 간의 인식에 차이가 있는지를 분석하기 위하여 집단간 차이분석을 실시하였다.

본 조사를 수행함에 있어서 자료수집 대상은 TSR을 이용하여 한번이라도 화물을 보낸 적이 있는 화주들과 우리나라 TSR Service Operator의 종사자들로 한정하였으며, 조사방법은 전화를 통해 먼저 설문에 응답해 줄 것을 요청한 후 우편과 직접방문 및 이메일을 병행하였다.

우편과 직접방문 및 이메일을 통해 배포된 총 400부의 설문지 중 화주 46부, 우리나라 TSR Service Operator 46부의 설문지가 회수되어 총 92부의 설문지를 분석에 활용하였으며, 회수율은 23%였다.

최종적으로 채택된 표본의 개인적 특성을 살펴보면 근무년수에 따른 분포는 1년미만이 5명(5.4%), 1년에서 3년미만이 21명(22.8%), 4년에서 7년미만이 27명(29.3%), 8년에서 10년미만이 13명(14.1%), 10년이상인 26명(28.3%)로 나타났다.

따라서 총 92명의 응답자 중 1년 이상의 근무경력을 가진 응답자가 전체의 94.5%이며, 4년 이상의 근무경력을 가진 응답자가 71.7%이므로 응답자의 대부분은 자신이 소속된 조직의 현황과 업무를 어느 정도 파악하고 있다고 판단할 수 있기 때문에 비교적 유의한 응답을 하였다고 판단된다.

그리고 직급에 따른 분포를 살펴보면 실무자 55명(59.8%), 부서장(관리자)급 22명(23.9%), 임원급이상 15명(16.3%)으로 나타났다. 또한 연령별 분포는 20대 18명(19.6%), 30대 43명(46.7%), 40대 19명(20.7%), 50대 이상 12명(13%)로 나타났다.

1. 강점

우리나라 TSR Service Operator의 강점을 분석하기 위하여 우리나라 TSR Service Operator의 우수한 전문 인력의 확보, 중국횡단철도(TCR)와 원양(Deep-sea)항로 및 타

우리나라 TSR Service Operators의 발전 방향에 관한 연구

TSR Service Operator 보다 경쟁력있는 운임제공 등 12개의 항목별로 살펴보았다. 그리고 서비스수요자인 우리나라 TSR 화주들과 서비스공급자인 TSR Service Operator 종사자들간의 인식차이를 살펴보기 위해, 집단간 차이검정을 실시하였다.

분석결과 주요 내용을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 우수한 전문 인력의 확보여부에 대한 분석결과 실화주들의 인식에 대한 평균은 5.07, TSR Service Operator 종사자들의 평균은 4.78이며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.268으로 나타나 두 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 분석되었다. TSR Service Operator는 보다 우수한 전문인력을 보유함으로써 제공하는 TSR 서비스의 정시성과 신뢰성을 확보할 수 있으며, 서비스수요자인 실화주들은 우수한 전문인력이 제공하는 서비스에 보다 만족할 것이다. 이상의 분석에서 서비스수요자인 실화주들은 우리나라 TSR Service Operator들이 대체로 우수한 전문인력을 보유하고 있다고 인식하고 있었다. 그러나 서비스공급자인 TSR Service Operator 종사자들에 비해 실화주 종사자들의 인식이 상대적으로 낮은 것으로 분석됨에 따라 운영업체들은 지속적인 교육훈련을 통하여 보다 우수한 전문 인력을 보유함으로써 서비스수요자인 실화주들의 욕구를 충족 시켜줄 필요가 있다.

둘째, 우리나라 TSR Service Operator들은 중국횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea)항로 다른 Service Operator 보다 저렴한 운임을 제공한다는 것에 대한 분석결과 실화주들의 평균이 3.09, 운영업체의 평균이 3.96으로 나타났으며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.001 로 나타나 집단간의 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타나 운영업체와 실화주들이 다르게 인식하고 있는 것으로 분석되었다. 이는 상대적으로 운임을 지불하는 실화주들이 운영업체에 비해서 가격에 대한 민감도가 훨씬 크다고 볼 수 있으며 중국횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea) 운임 등에 대해 종합적으로 파악하고 있는 운영업체들은 상대적으로 제공하는 운임이 경쟁력이 있다고 판단하는 것으로 분석되었다.

<표 1> 강점에 대한 집단간 인식차이분석결과

	업종	N	평균	평균의 동일성에 대한 t-검정		
				t	자유도	유의확률
전문인력	TSR Service Operator	46	5.07	1.116	77.616	.268
	실화주	46	4.78			
경쟁력있는 운임	TSR Service Operator	46	3.96	3.588	83.377	.001*
	실화주	46	3.09			
단축된 운송기간	TSR Service Operator	46	4.67	4.086	90	.000*
	실화주	46	3.72			
네트워크구축	TSR Service Operator	46	5.11	3.888	72.192	.000*
	실화주	46	4.11			

한국항만경제학회지 제27집 제4호

해상구간협상력	TSR Service Operator	46	5.13	3.290	90	.001*
	실화주	46	4.43			
열차구간협상력	TSR Service Operator	46	4.72	5.920	80.669	.000*
	실화주	46	3.41			
문제발생시 적절하고 빠른조치	TSR Service Operator	46	4.76	5.287	78.391	.000*
	실화주	46	3.48			
블록 트레인(Block Train) 사용	TSR Service Operator	46	4.46	1.935	64.057	.057**
	실화주	46	3.98			
효율적 컨테이너활용	TSR Service Operator	46	4.59	1.366	69.409	.176
	실화주	46	4.26			
다양한 서비스 Route 제공	TSR Service Operator	46	4.46	-.238	66.554	.812
	실화주	46	4.52			
운송부가서비스 활용	TSR Service Operator	46	3.98	.602	75.687	.549
	실화주	46	3.78			
Truck 연계 서비스활용	TSR Service Operator	46	4.00	2.844	72.630	.006*
	실화주	46	3.17			

셋째, 우리나라 TSR Service Operator는 중국 횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea)항로, 타 TSR Service Operator에 비해 단축된 운송기간을 제공한다는 인식에 대한 분석결과 두 집단간에는 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 따라서 운영업체는 TSR 서비스 운송기간에 대하여 단축된 운송기간을 제공하는 해상 운송인의 선택 및 극동포트에서의 지체 없는 간이통관 및 즉각적인 화차의 확보를 통해 TSR의 장점인 빠른 운송기간을 극대화 하는 것이 필요할 것으로 판단된다.

넷째, 현지 파트너 및 대리점과의 네트워크가 잘 구축되어 있다는 것에 대한 분석결과 실화주의 평균이 4.11, 운영업체의 평균이 5.11로 나타나 두 집단 모두 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났으며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.000으로 나타나 두 집단의 인식은 통계적으로 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 운영업체는 현지 파트너의 확대 및 보다 체계적인 네트워크 구축이 필요할 것으로 판단된다.

그 외 강점요인에 대한 집단간 인식차이 분석결과는 <표 1>과 같다.

2. 약점

우리나라 TSR Service Operator의 약점을 분석하기 위하여 우리나라 TSR Service

우리나라 TSR Service Operators의 발전 방향에 관한 연구

Operator의 우수한 전문 인력의 부족, 국내 TSR Service Operator간의 과당경쟁 등 12개의 항목별로 살펴보았다. 그리고 서비스수요자인 우리나라 TSR 화주들과 서비스공급자인 TSR Service Operator 종사자들간의 이들 약점요인들에 인식차이를 살펴보기 위해, 집단간 차이검정을 실시하였다.

분석결과 주요 내용을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 우리나라 TSR Service Operator들은 전문인력이 부족하다는 것에 대한 분석결과 실화주들의 인식에 대한 평균은 3.57, 운영업체 종사자들의 평균은 3.26이며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.162로 나타나 두 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 분석되었다. 이는 앞서 분석된 우리나라 TSR Service Operator들은 우수한 전문인력을 확보하고 있다는 것에 대한 운영업자 인식 평균 5.07, 실화주 인식 평균 4.78과 비교해 보면, 우리나라 TSR Service Operator와 실화주들은 전반적으로 전문인력확보에 대해서는 긍정적으로 인식한다고 볼 수 있다.

둘째, 우리나라 TSR Service Operator간 과다경쟁에 대한 분석결과 실화주의 평균은 4.61, 운영업체의 평균은 4.37로 나타났으며 t값에 대한 유의확률(P)이 0.248로 나타나 두 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 분석되었다. 이 부분은 실화주들이 운영업체보다 인식의 정도가 조금 높게 나왔는데 이는 TSR Service Operator의 국내 시장의 경우 업체간 경쟁의 부분은 어느 정도 있다고 볼 수 있으나 TSR이라는 시장의 특수성으로 인하여 러시아 네트워크가 구축되지 않은 신규진입자의 장벽이 다른 복합운송 영역에 비해 높다고 볼 수 있고 종사하는 국내 TSR Service Operator의 수나 종사자들이 적어 협력이 상호 협력하는 부분도 있다고 볼 수 있다.

셋째, 러시아 현지 세관 규정 및 극동 터미널, 러시아 철도공사 등의 규제 및 화차부족으로 인해 적기 열차운송진행이 어렵다는 것에 대한 분석결과 실화주의 평균이 4.59, 운영업체의 평균이 4.43으로 나타났으나, t값에 대한 유의확률(P)이 0.520으로 집단간의 차이가 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 운영업체와 실화주들 모두 약점으로 인식하고 있는 것으로 분석되었다. 따라서 TSR을 이용하는 운영업체 및 실화주 등은 우리나라 정부를 통하여서나 현지 네트워크를 통하여 러시아 정부에 터미널 및 열차 서비스 운영에 대한 규제 완화 및 지속적인 개선요구를 할 필요가 있다.

그 외 약점요인에 대한 집단간 인식차이 분석결과는 <표 2>와 같다.

<표 2> 약점에 대한 집단간 인식차이분석결과

	업종	N	평균	평균의 동일성에 대한 t-검정		
				t	자유도	유의확률
전문인력 부족	TSR Service Operator	46	3.26	-1.412	85.691	.162
	실화주	46	3.57			
운영업체간과당경쟁	TSR Service Operator	46	4.37	-1.162	90	.248
	실화주	46	4.61			
적기열차진행어려움	TSR Service Operator	46	4.43	-.647	62.384	.520
	실화주	46	4.59			
실시간화물추적어려움	TSR Service Operator	46	4.48	-1.569	74.693	.121
	실화주	46	4.87			
컨테이너 회수및 재사용등의 비용부담	TSR Service Operator	46	4.41	-1.860	90	.066**
	실화주	46	4.85			
해상구간 협상력부재	TSR Service Operator	46	3.20	.702	73.912	.485
	실화주	46	3.04			
열차구간 협상력부재	TSR Service Operator	46	3.28	-5.236	90	.000*
	실화주	46	4.59			
문제발생시적절한조치 미흡	TSR Service Operator	46	3.00	-4.570	77.127	.000*
	실화주	46	4.04			
운송부가 서비스 제공미흡	TSR Service Operator	46	3.83	-1.547	72.000	.126
	실화주	46	4.26			
컨테이너 확보	TSR Service Operator	46	2.89	-6.451	86.893	.000*
	실화주	46	4.46			
최종도착지상황 이해 부족	TSR Service Operator	46	3.07	-7.843	85.172	.000*
	실화주	46	4.93			
화물분실 및 파손시 책임문제불명확	TSR Service Operator	46	3.96	-4.611	65.548	.000*
	실화주	46	5.28			

주: *P<0.05, **P<0.1

3. 기회

우리나라 TSR Service Operator의 기회를 분석하기 위하여 중국, 일본, 미국, 동남아 등 3국화물의 유치, 중국, 미국, 일본 등의 거대배후시장보유 등 10개의 항목별로 살펴 보았다. 그리고 서비스수요자인 우리나라 TSR 화주들과 서비스공급자인 TSR Service Operator 종사자들의 인식차이를 살펴보기 위해, 집단간 차이검정을 실시하였다.

분석결과 주요 내용을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 우리나라 TSR Operator들은 중국,동남아,일본, 미국발 3국 화물의 유치에 중점을 두어야 한다는 것에 대한 분석결과 실화주의 평균이 4.80, 운영업체의 평균이 5.37로 나타났으며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.007로 집단간의 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 운영업자의 경우 국내화물개발에는 어느 정도 한계가 있다고 판단하고 3국발 화물의 유치로 돌려야한다는 견해가 강한 것으로 판단되었다.

둘째, 우리나라 TSR Service Operator들은 중국, 러시아, 일본, 미국 등 거대 배후시장을 보유하고 있다는 것에 대한 분석결과 실화주의 평균이 각각 5.07, 운영업체의 평균이 각각 4.85로 나타났으며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.313으로 나타나 두 집단간에는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 분석되었다. 이는 두집단 모두 우리나라가 지정학적으로 동북아 물류의 중심적위치에 있고 거대배후시장을 보유하고 있다는 것에 대해 동일하게 생각하고 있는 것으로 분석되었다.

셋째, 향후 남북중단철도(TKR)와의 연계에 대한 운송료 절감 및 운송기간 단축에 대한 여지가 있다는 것에 대한 분석결과 실화주의 평균이 4.76, 운영업체의 평균이 4.41로 나타났으며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.117로 나타나 두 집단간 통계적인 유의점은 없는 것으로 분석되었다. 그러나 평균값을 분석하였을 경우, 운영업체는 실화주보다 남북중단철도(TKR) 연계에 대해서 현실적인 어려움이 있을거라 생각하여 실화주보다는 부정적으로 인식하는 경향이 강했다.

넷째, 중국의 물동량 증가에 따른 러시아 및 중앙아시아항 화물의 증가에 대한 기회가 있다는 것에 대한 분석결과 실화주의 평균은 4.67, 운영업체의 평균은 4.85이며 t값에 대한 유의확률(P)이 0.453으로 나타나 두 집단간 유의한 차이점이 없는 것으로 분석되었다. 이는 양 집단 모두 중국의 거대한 성장세에 대한 물동량 증가의 기회가 있는 것으로 판단되었다.

그 외 기회요인에 대한 집단간 인식차이 분석결과는 <표 3>과 같다.

<표 3> 기획에 대한 집단간 인식차이분석결과

	업종	N	평균	평균의 동일성에 대한 t-검정		
				t	자유도	유의확률
3국화물의유치	TSR 서비스 운영업	46	5.37	2.774	90	.007*
	실화주	46	4.80			
거대배후시장보유	TSR 서비스 운영업	46	4.85	-1.016	70.926	.313
	실화주	46	5.07			
남북중단철도 (TKR) 연계	TSR 서비스 운영업	46	4.41	-1.586	78.135	.117
	실화주	46	4.76			
중국의 기획	TSR 서비스 운영업	46	4.85	.754	82.230	.453
	실화주	46	4.67			
러시아정부 및 외부지원	TSR 서비스 운영업	46	3.98	-.101	90	.919
	실화주	46	4.00			
국내정부 및 외부지원	TSR 서비스 운영업	46	4.20	1.825	90	.071**
	실화주	46	3.85			
러시아 인프라발달	TSR 서비스 운영업	46	4.59	-.592	90	.555
	실화주	46	4.72			
러시아 및 중앙아시아경제발전	TSR 서비스 운영업	46	4.87	-1.697	83.131	.093**
	실화주	46	5.20			
한국과 러시아간 경제 활성화	TSR 서비스 운영업	46	4.85	-3.524	90	.001*
	실화주	46	5.59			
극동포트 추가개발	TSR 서비스 운영업	46	4.59	-3.675	90	.000*
	실화주	46	5.37			

주: *P<0.05, **P<0.1

4. 위협

우리나라 TSR Service Operator의 위협을 분석하기 위하여 중국횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea)정기선사 등이 제공하는 운송기간의 개선, 중국횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea)정기선사 등이 제공하는 경쟁력 있는 운임 등 9개의 항목별로 살펴보았다. 그리고 서비스수요자인 우리나라 TSR 화주들과 서비스공급자인 TSR 서비스 운영업체 종사자들간의 인식차이를 살펴보기 위해, 집단간 차이검정을 실시하였다.

우리나라 TSR Service Operators의 발전 방향에 관한 연구

분석결과 주요 내용을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 중국횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea)정기선사 등이 제공하는 운송기간이 단축되었다는 분석결과 실화주의 평균이 4.39, 운영업체의 평균이 4.43이며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.819로 나타나 두 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 분석되었다. 이는 두 집단 모두 정체되어있는 TSR 서비스에 비하여 중국횡단철도(TCR)은 한국-중국간 항로증설 및 원양(Deep-sea) 정기선사들은 경유항 축소 등으로 자체적으로 서비스 개선이 이루어지고 있다고 보고 있는 것으로 판단되었다.

둘째, 중국횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea) 정기선사 등이 제공하는 운임이 상대적으로 저렴하다는 분석결과 실화주의 평균이 3.87, 운영업체의 평균이 4.52이며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.006 으로 나타나 두 집단간에는 인식의 차이가 있는 것으로 분석되었다. 이는 실화주의 경우 경쟁루트 역시 화물량 및 시기에 따라 운임변동이 크다고 생각하여 TSR 운임과 비교하여 그다지 큰 차이를 못 느끼는 것으로 판단되었고 운영업체는 경쟁루트가 상대적으로 운임이 저렴하다고 느끼는 것으로 분석되었다.

셋째, 중국횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea) 정기선사 등이 제공하는 물류부가서비스가 우수하다는 것에 대한 분석결과 실화주의 평균이 4.59, 운영업체의 평균이 4.30이며, t값에 대한 유의확률(P)이 0.166 으로 나타나 두 집단간에는 인식의 차이가 없는 것으로 분석되었다. 이는 두 집단 모두 경쟁루트가 제공하는 물류 부가서비스가 TSR Service Operator가 제공하는 것 보다 우수하다고 판단하는 것으로 분석되었다.

그 외 위협요인에 대한 집단간 인식차이 분석결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 위협에 대한 집단간 인식차이분석결과

	업종	N	평균	평균의 동일성에 대한 t-검정		
				t	자유도	유의 확률
경쟁루트의 운송기간 단축	TSR Service Operator	46	4.43	.230	78.553	.819
	실화주	46	4.39			
경쟁루트의 경쟁력 있는 운임	TSR Service Operator	46	4.52	2.820	90	.006*
	실화주	46	3.87			
경쟁루트의 우수한 부가서비스	TSR Service Operator	46	4.30	-1.396	90	.166
	실화주	46	4.59			
러시아세관의 비상식적 화물억류	TSR Service Operator	46	5.48	1.700	84.191	.093**
	실화주	46	5.04			

빈번한 철도 운임 인상	TSR Service Operator	46	5.48	1.475	90	.144
	실화주	46	5.07			
TSR이용 물동량의 증가세둔화	TSR Service Operator	46	4.76	2.471	90	.015*
	실화주	46	4.09			
한·러 정부의 지원부족	TSR Service Operator	46	5.20	5.444	90	.000*
	실화주	46	3.91			
극동항만의 지나친 물류제반비용	TSR Service Operator	46	5.41	2.182	82.772	.032*
	실화주	46	4.87			
Saint-Petersburg의 항만개발	TSR Service Operator	46	4.52	.123	90	.903
	실화주	46	4.50			

*P<0.05, **P<0.1

IV. TSR Service Operator의 발전방향

우리나라 TSR Service Operator와 실화주들을 대상으로 대내·외적인 환경과 마케팅프로그램에 대한 두 집단간 인식 차이가 있었으며, 이는 고객중심의 서비스마케팅활동이 중요함을 알 수 있다. 따라서 앞의 SWOT분석을 통해 TSR Operator가 지속적인 경쟁우위를 확보하고 유지할 수 있는 서비스 마케팅활동을 제시하고자 한다.

TSR Service Operator의 서비스 마케팅전략을 수립하고자 할 때는 마케팅목표를 명확히 할 필요가 있다. TSR을 통하여 서비스 되는 화물의 운송료 및 관련 부대비용을 최소화하고 화물에 대한 부가가치를 극대화하는 것이라면, 마케팅목표는 높은 생산성으로서 시설사용을 극대화할 수 있는 화물량을 확보하는 등의 구체적인 목표설정이 되어야 한다.

따라서 TSR Service Operator가 발전하기 위한 서비스 마케팅활동에는 세 가지 주요 과업이 있다. 즉, 정보, 시장조사, 판매촉진이 그것이다.

첫째, 정보의 수집방법으로 TSR Service Operator는 <표 5>와 같이 서비스마케팅전략을 수립하기위한 정보수집을 하고 있다. 이는 TSR 서비스 운영업자의 자체조직을 통하여도 상당한 정보를 얻을 수 있는데 해상운송 요율, 철도요율, 화차임대료, 컨테이너 임대료 등은 TSR Service Operator의 여러 가지 경로를 통하여 수집할 수 있다.

<표 6> TSR 서비스 운영업자 서비스마케팅의 정보수집

주요 내용
현존 또는 잠재 이용자에 관한 정보(대고객의 중장기 계획, 조직 구조 등)
해상운송과 철도운송의 기술적, 경제적 변화(신기술의 변화, 복합수소의 발전 등)
화물량과 TSR 이용 화물량에 미치는 경제적, 산업적 변화
자기 TSR Service Operator 조직에 관한 정보
다른 TSR Service Operator의 상황과 운영노하우에 관한 정보

둘째, TSR Service Operator의 서비스마케팅은 여러 유형의 고객 수요에 부응하기 위하여 마케팅활동을 수행하여야 하는데, <표 6>과 같이 TSR Service Operator는 여러 가지 요인을 바탕으로 시장조사를 수행할 필요가 있다.

<표 7> TSR 서비스마케팅 조사 내용

주요 내용
해상운송 복합운송인 및 컨테이너 터미널이 TSR 서비스 운영업체에 미치는 영향
열차운송 및 화차, 컨테이너 확보방법 등이 TSR 서비스 운영업체에 미치는 영향
화물량의 증감이 TSR 서비스 운영업체에 미치는 영향
한국 또는 러시아 정부나 타기관의 정책이 TSR 서비스 운영업체에 미치는 영향

셋째, TSR Service Operator의 판매촉진활동이란 서비스수요자에게 자사의 서비스상품을 알리고 경쟁업체보다 자사의 서비스상품을 선택하여 화물량을 증가시키는 활동이다. <표 7>과 같이 일반적인 마케팅 믹스의 촉진전략을 TSR Service Operator에게 적용하여 다음과 같은 세부 촉진 전략이 도출될 수 있다.

<표 8> 주요 촉진전략

판매 촉진 수단	특징 및 전략적 시사점
광 고	- TSR Service Operator의 전반적 명성 확대 - TSR Service Operator의 이미지 제고 - TSR Service Operator의 인식 제고 - TSR Service Operator의 서비스 질 요인 기능제고
직접 우편	- 잠재고객에 영향을 줌
TSR 세미나	- TSR 관련 세미나 /회의 등을 조직화 정례화
개인 판매 / 직접 방문	- 직접 대면으로 직접 구매를 유도
국내 네트워킹	- TSR Service Operator 관련 인사들의 네트워킹
국제회의에서 연설	- 국제회의에 연설 전문가의 역할
운송·해운 신문,잡지 등을 활용	- 언론의 이점 / 강점 활용
이벤트및행사개최	- 이벤트 및 행사를 통한 이미지 제고
기타 수단	- 전문연구기관 등의 TSR 서비스의 경제적 효과 연구

자료 : UNCTAD, “Management Promotion Tools for Ports,” Port Management and Organization, UN, 1995를 참조로 수정함.

따라서 이러한 세 가지 요소들은 상호 밀접한 관계를 지녀야하며, 성공적인 TSR Service Operator의 서비스 마케팅활동은 인간과 자본, 네트워크 등과 같은 충분한 자원을 필요로 할 뿐만 아니라, 마케팅에 관련된 사람들이 조직내의 관련 의사결정, 특히 계획, 운송요율 결정, 네트워크 확보, 상업적 협력 그리고 새로운 사업 등에 관한 의사결정에 많은 권한을 가지고 있어야 할 것이다.

V. 결론

본 연구는 경쟁이 더욱더 심화되어 가는 환경 속에서 경쟁우위를 확보하여 TSR 서비스 물동량을 증가시키고 이를 토대로 사회전반이 발전하기 위한 능동적인 서비스마케팅전략을 수립하는데 필요한 기초적인 지식을 제공하고 효과적인 마케팅전략을 제시하는 것이다. 본 연구의 결과를 요약하면 아래와 같다.

우리나라 TSR Service Operator의 SWOT 분석으로 대내·외적인 환경에 대한 서비스의 제공자인 TSR Service Operator와, 서비스의 수급자인 실화주들의 집단간 인식의 차이를 분석하였으며 전반적인 부분에서 인식의 차이가 나는 것으로 나타났다.

세부적으로 살펴보면, 강점의 인식에서 12가지의 요인 중 8가지 요인에서 차이가 났으며 강점 요인 중에서 TSR이 빠른 운송시간을 제공한다는 점에서는 실화주들이 느끼는 인식의 정도가 운영업자들이 느끼는 인식의 정도보다 부정적으로 나타나 운영업자들은 TSR의 본질적 장점인 운송시간 단축에 대하여 실질적으로 운영업자들이 TSR

서비스 운송기간을 단축시키기 위한 노력이 필요한 것으로 파악되었다. 또한 블록 트레인(Block Train) 사용 측면에서 실화주들이 느끼는 인식의 정도가 운영업자들이 느끼는 인식의 정도보다 낮게 나타나 운영업자들의 실화주들을 대상으로 하는 블록 트레인(Block Train) 서비스에 대한 장점 및 홍보에 대한 노력이 필요한 것으로 파악되었다.

약점의 인식에서 12가지 요인 중 6가지 요인에서 차이가 났으며 약점의 요인중에서 적기열차 진행의 어려움에 대해서는 실화주 및 운영업자 집단의 인식의 차이가 없었으며 인식의 정도도 높게 나타났다. 이는 고질적인 러시아 세관의 비상식적인 행동이 크게 좌우하나 이러한 비상적인 행동에 대처하는 운영업자의 즉각적인 조치가 필요하다 볼 수 있다. 또한 운송부가서비스 제공에 대한 두 집단의 인식의 차이는 없었으나 TSR이 제공하는 운송 IT 서비스에 대한 인식의 정도가 타 서비스에 비해 낮게 나타나 운영업자들의 운송 IT 부가서비스에 대한 확장이 필요할 것으로 파악되었다.

기회의 인식에서 10가지 요인 중 5가지 요인에서 차이가 났으며 기회의 요인 중에서 3국화물의 유치에 기회가 있다는 것에 대해서는 두 집단간 인식의 차이가 나타났으며 운영업자가 더 높게 인식하는 것으로 파악되었다. 이는 우리나라의 지정학적 위치와 국내 화물량의 한계를 부산항을 중심으로 하는 환적화물의 유치로 이어져야 할 것으로 나타났다.

위협인식에서 9가지 요인 중 5가지 요인에서 차이가 났으며 위협의 요인중에서 경쟁루트 즉 원양(Deep-sea) 서비스 및 중국횡단철도(TCR) 서비스의 물류서비스 개선 즉 운송시간 단축과 우수한 운송 IT 부가서비스 등이 TSR Service Operator에게 큰 위협요인이 되는 것으로 파악되었다.

본 연구의 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 우리나라 TSR Service Operator와 실화주들을 대상으로 대내·외적인 환경과 마케팅프로그램에 대한 두 집단간 인식 차이를 확인함으로써, 고객의 입장에서 TSR Service Operator 서비스를 정의하고 고객중심의 서비스마케팅활동의 중요성을 강조하였다.

둘째, 국내외 여러 복합운송업체들은 경쟁력강화를 위한 방안으로 대형화 및 글로벌화, 고급화된 물류 IT 기술을 도입하여 물류의 혁신과 규모의 경제를 추구하고 있다. 이에 대비하여 우리나라 TSR Service Operator도 물류관련 IT기술을 시급히 확충하고 서비스개선을 통하여 가격 및 서비스 경쟁력을 확보하는 것이 핵심요인이라는 것을 확인하였다. 그러므로 우리나라 TSR Service Operator들도 이러한 환경변화를 인식하고 장기지향적인 전략을 제시하고 활용해야 할 것이다.

본 연구는 이상과 같은 시사점에도 불구하고 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 첫째, 우리나라 TSR 서비스 운영업체의 마케팅전략을 연구함에 있어서는 국내

TSR 서비스 운영업체 및 실화주의 인식도 중요하겠으나, 해외 TSR 서비스 운영업체 특히 러시아 소재 운영업체와 러시아 및 3국 실화주들의 인식 또한 중요하다. 본 연구에서는 우리나라 TSR 서비스 운영업체의 종사자들과 실화주들만을 대상으로 조사함으로써 실제적인 TSR 서비스 운영업체 마케팅전략을 수립하는데 있어서 한정적일 수밖에 없다. 따라서 향후에는 해외 TSR 서비스 운영업체와 실화주들을 포함한 서비스마케팅전략을 분석할 필요가 있다. 둘째, 본 연구는 우리나라 TSR 서비스 운영업체 차원에서 서비스마케팅전략을 실증분석 하였으나, 이보다 좀 더 정형화되고 심층적인 마케팅전략에 대한 연구가 필요할 것이다. 셋째, 본 연구는 TSR 서비스에만 집중하여 경쟁루트에 있는 중국횡단철도(TCR) 및 원양(Deep-sea) 항로의 연구에는 미흡하였다. 앞으로는 이 3가지를 아울러 실증적이고 합리적인 선택을 제시 할 수 있는 운송 루트에 대한 연구를 발전시켜 나가야 할 필요가 있을 것이다.

참고문헌

- 고승우, “남북중단철도(TKR)와 시베리아횡단철도(TSR)의 연결이 우리나라 국제운송 물류 시장에 미치는 영향에 관한 연구(TSR을 중심으로)”, 한국해양대학교, 2005.
- 공상봉, “부산항 컨테이너터미널의 서비스마케팅전략에 관한 연구”, 한국해양대학교, 2006.
- 교통개발연구원, “TSR 컨테이너운송서비스 활성화 방안,” 『월간교통』, 4·5월호, 2000.
- 김경희·이학승, “TKR와 TSR·TCR간 연계추진에 관한 복합운송업체의 인식분석”, 『Korea Logistics Review』, 제14집 제3호, 2004.
- 김성국·정현영, “대륙횡단철도를 고려한 아시아-유럽 컨테이너 화물 운송수단 선택에 관한 시험적 연구”, 『해운물류연구』, 제44호, 2005.
- 김웅진·추창엽 『국제운송 물류론』, 두남출판사, 1998, 221-223.
- 방희석·박근식·나정호, “한국물류기업의 국제네트워크 구축요인 및 방안에 관한 연구”, 『한국항만경제학회지』, 제24집 제2호, 2008.
- 이재학·김동환, “국내복합운송업체의 대륙횡단철도 이용실태 및 TKR 효율적 연계방안”, 『Korea Logistics Review』, 제17집 제2호, 2007.
- 임종완, “러시아 수출을 위한 물류 제안”, 『코리아쉬핑가제트』, 2007.
- 정봉민·고현정 「시베리아 횡단철도(TSR) 운임 정책과 향후 활용 전략」, 한국해양수산개발원, 2007, 14.

우리나라 TSR Service Operators의 발전 방향에 관한 연구

조삼현, “철도화물 이용요인 분석을 통한 철도물류 활성화 방안에 관한 연구”, 『한국항만경제학회지』, 제25집 제2호, 2009.

Containerization International Yearbook

Stenvert, R, and A. Penfold, “Marketing of Container Terminal,” *Ocean Shipping Consultants*, 2004.

UNCTAD, “Management Promotion Tools for Ports,” *Port Management and Organization*, UN, 1995.

UNCTAD, *Port Marketing and The Challenge of The Third Generation Port*, UN, 1992.

국문 요약

우리나라 TSR Service Operators의 발전 방향에 관한 연구

장동진 · 신한원 · 신영란

최근 동북아시아지역의 교역규모가 급성장함에 따라 동북아시아 경제권이 세계경제에서 점유하는 비중이 점차 늘어나고 있다. 이러한 대륙 국가들과의 주요 연결로서 가장 큰 구심점 역할을 하고 있는 것이 Trans Siberian Railway(TSR) 등이라고 할 수 있다. TSR 이용의 경우 국내 도로운송과 부산항과 극동 러시아 항만간 해상운송, 대륙횡단철도, 최종목적지 도착이후의 도로운송을 포함하고 있어 항공운송을 제외한 복합운송의 전 영역에 걸쳐 있으며 최근 들어 국내 철도 화물운송을 활성화시켜 대륙횡단철도와 연계하여 운영하는 것에 대한 방안도 활발하게 논의되고 있다.

따라서 본 연구는 첫째, 러시아 및 중앙아시아(向) 화물 운송의 선봉장 역할을 하고 있는 우리나라 TSR Service Operator들의 특징 및 역할을 파악하고 둘째, TSR Service Operator의 SWOT 분석으로 대변되는 대내·외적인 환경 분석과 우리나라 TSR Service Operator의 현황을 분석하고 셋째, 이를 바탕으로 우리나라 TSR Service Operator가 지속적인 경쟁우위를 확보하고 유지할 수 있는 발전 방향을 제시하는데 그 목적이 있다.

핵심 주제어 : TSR Service Operator, SWOT분석, 집단간 차이 분석