

# 우체국 국제특송(EMS)의 경쟁력 강화 방안

이 육·이 석 범

우정사업본부 우편사업단 사무관·정보통신정책연구원 우정경영연구센터 책임연구원

급변하는 국제특송시장의 환경변화에 대응하기 위해 우체국 국제특송(EMS)의 경쟁력을 강화할 수 있는 방안으로 다음과 같은 3가지 방안을 제시하였다. 첫째, EMS의 이미지를 제고할 필요성이 있는데 이를 위한 방안으로서 『EMS 배달보장서비스』 의미 개선과 홍보활동을 강화하여야 한다. 홍보활동의 강화 방법으로서 일관된 로고를 사용하거나 차별화된 로고를 개발하여 고객의 인지도를 제고하고, 또한 관련 사이트를 활용하여 홍보활동을 활성화하여야 한다. 둘째, 고객접점에서의 마케팅 활동을 강화하여야 한다. 이를 위한 방안으로 먼저 마케팅 활동 역할의 명확화가 필요하고, 아울러 고객관리 프로그램의 개선도 필요하다. 셋째, 고객의견을 반영한 프로세스를 개선하여야 한다. 이를 위한 방안으로서 행방조회 서비스 개선과 상시 서비스 모니터링 체제의 구축이 필요하다. 이와 같은 방안을 우체국 국제특송(EMS)사업에 도입하여 시행함으로써 EMS사업의 경쟁력을 강화할 수 있을 것으로 사료된다.

## I. 서 론

최근 국내 국제특송시장은 경쟁업체 간의 경쟁이 더욱 심화되고 있으며, 시장에서 경쟁력을 확보하기 위해 다양한 노력을 경주하고 있다. 또한 DHL, FedEx, UPS, TNT 등 대형 특송업체 뿐 아니라 특정 국가의 배송에 주력하는 소규모 특송업체들도 시장에 난립하고 있는 실정이다.

국제특송 이용고객은 단순한 배송이 아닌 배송에 관한 보장, 편리한 이용, 다양한 할인 등 높은 수준의 서비스를 요구하고 있다.

우정사업본부는 이러한 국제특송시장의 사업 환경에 대응하고 경쟁력 확보와 우체국 EMS 이용 고객들의 요구에 적극 부응하기 위하여 '05년 5월에 '계약요금제' 도입과 『배달보장서비스』를 시범으로 시행하였고, '05년 7월에 『배달보장서비스』를 일본, 미국, 중국, 호주, 홍콩 등 5개국으로 확대하여 시행하고 있다.

본 연구는 환경 분석에서 국내시장에서의 EMS 현황과 국내 경쟁업체의 활동 현황을 살펴보고, 최근 개인과 기업고객을 대상으로 설문조사 한 국제특송 서비스의 주요 고객 특성 중에서 국제특송 서비스의 이용 속성 중요도, 국제특송업체 주이용 이유, 주이용 국제특송업체 만족도, 우체국 EMS의 만족도 및 인식, 우체국 EMS의 『배달보장서비스』 인지 등에서 고객들이 표출한 내용을 중심으로 향후 우체국 국제특송인 EMS의 경쟁력을 강화할 수 방안을 도출해 보고자 한다.

## II. 환경 분석

### 1. 국내시장에서의 EMS 현황

매출액으로 볼때 국제특송시장은 최근 5년간(2000~2005년) 연평균 6.9%의 성장률을 나타내고 있는 것으로 추정되며, EMS는 시장 성장률보다 높은 15.5%의 높은 성장률을 나타내고 있다. 그러나 국제특송시장과 EMS 매출액이 지속적으로 성장하고 있으나, 성장률은 과거에 비해서 낮아지고 있는 상황이다.

〈표 1〉 국제특송시장 규모 및 EMS 매출액 현황

(단위: 억원, 증가율: %)

년 도	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년
국제특송시장 규모	3,236	3,352(3.6)	3,687(10.0)	3,945(7.0)	4,221(7.0)	4,515(7.0)
EMS 매출액	715	881(23.2)	1,069(21.3)	1,194(11.7)	1,316(10.2)	1,462(11.0)
EMS 점유율	22.1	26.3	29.0	30.3	31.3	32.4

주: 국제특송시장은 중량 30Kg이하의 국제소화물시장임

자료: 1. 정보통신부 우정사업본부, "2006년도 주요업무계획", 2006. 1

2. 우정사업본부 우편사업단 내부자료

### 2. 국내 경쟁업체들의 활동 현황

#### 1) 특급서비스 확대

DHL은 중동, 인도('05. 9), 유럽('05. 10), 인도네시아, 베트남 지역('05. 11)까지 정식배달서비스(TDD) 확대 실시하고 있으며, FedEx의 경우는 한국-칭다오간 익일배달서비스를 시작

(’04. 8)하였다.

## 2) 고객접점 강화

DHL은 국내 최초로 지하철역(시청역) 내에 DHL SERVICE POINT를 오픈(’05. 4)하였고, 업무제휴를 통해 접수처를 확대하고 있는데 대형문구점 “Best Office”에서 접수를 받고 있고, 편의점 “세븐일레븐(537곳)”에서도 24시간 접수를 받고 있으며 “현대백화점(압구정 지점)”에 접수처를 오픈하였다. 또한 대학(18개 대학 20개 접수처)까지 고객접점을 확대하고 있다.

FedEx의 경우도 문구 점문점인 “Kinko’s” 지점을 이용하여 특송물품의 접수를 받고 있는 등 고객접점을 강화하고 있다.

TNT는 편의점 택배서비스를 담당하는 “e-CVSnet”과 제휴하여 “편의점 TNT 서비스” 실시(“GS25”, “FamilyMart”, “Buy the way”)하고 있다.

UPS도 개인고객 접근이 용이한 장소에 발송접수처의 확대 방안을 적극 검토하고 있다.

## 3) 프로모션 강화

DHL은 정시배달서비스의 이용 고객에게 상품권(영화예매권, 외식상품권)을 지급하고 있고, 유학서비스도 실시(입학원서 19,000원에 발송, ’05. 11. 7~’06. 2. 28)하고 있으며, 문화행사(부산국제영화제, 부천국제판타스틱영화제 등) 등을 적극 후원하고 있다.

FedEx는 활발한 TV 광고와 문화행사(서울국제실험영화페스티벌, 제천국제영화제) 등을 후원하고 있다.

TNT의 경우도 사은품(TNT 머그잔) 증정과 문화행사 후원(아시아나국제단편영화제, 세계 보도사진전, 서울 국제 애니메이션 페스티벌) 등을 실시하고 있다.

## 4) 공격적 영업 활동

DHL은 2005년 한국 국제특송시장의 불황으로 실적이 저조하였고, 2006년도 시장 전망도 밝지 않을 것으로 전망하지만, 2006년 매출액 성장 목표치를 두 자리수로 설정하였다.

FedEx는 2005년 시장의 불황에도 두 자리수 증가율을 기록하여 목표를 초과 달성하였으므로, 2006년 매출 목표를 공격적으로 설정할 것으로 예상된다.

TNT는 2005년 매출 증가율은 당초 예상보다 낮은 약 7% 정도로 나타났고, 2006년 매출 성장률을 올해와 비슷한 10% 내외로 잡고 있다.

### 3. 우체국 EMS와 민간특송 DHL의 서비스 비교

우체국의 국제특송인 EMS와 민간 특송인 DHL의 『배달보장서비스』를 비교해 보면 우체국 EMS의 경우 『배달보장서비스』가 무료로 제공되고 있는 반면, 민간 특송인 DHL의 경우 “정시배달 특급서비스”를 제공받기 위해서는 서류의 경우 20,000원~30,000원, 소화물의 경우 30,000원을 추가로 지불해야 “배달보장 서비스”를 제공 받을 수 있다.

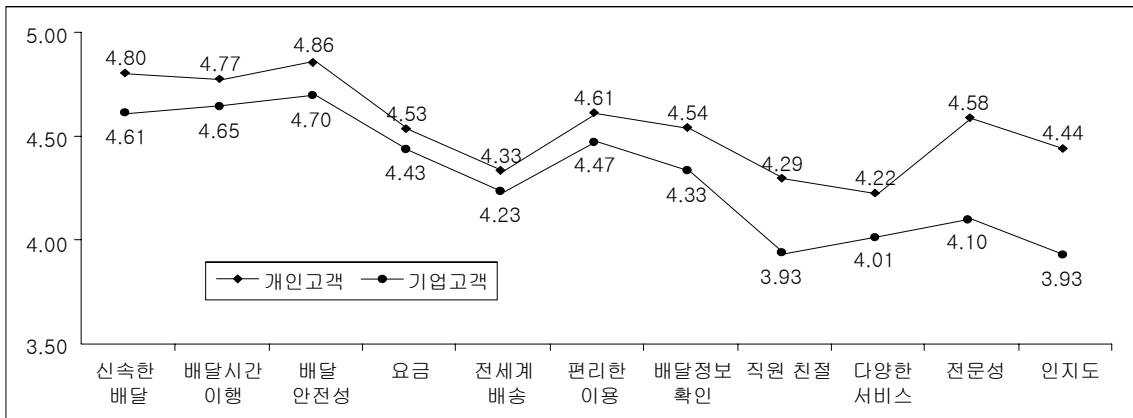
〈표 2〉 EMS와 DHL의 『배달보장서비스』 비교

구 분		EMS	DHL
표준 서비스	국가별 배달시간	- 일본, 중국, 홍콩: 2일 이내 - 미국, 호주: 3일 이내	- 일본, 미국, 중국: 1~2일 - 호주: 2~3일 - 홍콩: 1일
	배달일자보장 (환불)	추가 비용 없이 보장	정시배달특급서비스(StartDay Express, MidDay Express) 이용시만 보장
비교 (배달보장)	대상국가	일본, 미국, 중국, 호주, 홍콩	- 홍콩, 태국, 타이완, 필리핀, 싱가포르, 일본, 중국, 호주, 인도, 바레인, 쿠웨이트, 오만, 카타르, 사우디아라비아, 아랍에미리트('05. 9. 5) - 유럽 22개국('05. 10. 1)
	서비스 시행일	2005. 7. 25	2002
	배달 시간	일반서비스와 동일	익일오전 9시, 익일오전 12시
	추가 비용	무 료	정시배달 특급서비스 종류별 추가지급 금액 - StartDay Express: 서류-추가 30,000원 - MidDay Express: 서류-추가 20,000원 소화물-추가 30,000원

### Ⅲ. 국제특송 서비스의 주요 고객 특성<sup>1)</sup>

#### 1. 국제특송 서비스의 이용 속성 중요도

국제특송 서비스를 이용하는 고객들은 배달 안전성(물품의 훼손, 손실 없는 배달), 신속한 배달, 배달시간의 이행을 서비스 이용에 있어서 중요한 속성으로 생각하고 있으며, 모든 이용 속성에 있어서 개인고객이 기업고객에 비해서 중요성을 높게 평가하고 있다.



\* 중요도: 1-전혀 중요하지 않다, 3-보통이다, 5-매우 중요하다

(그림 1) 국제특송 서비스 이용 속성 중요도

#### 2. 국제특송업체 주이용 이유

국제특송업체를 주로 이용하는 이유를 살펴보면 개인고객의 경우, 우체국 EMS를 주로 이용

##### 1) 1. 조사대상

- 개인고객: 연간 2통 이상 국제특송 서비스를 이용하는 개인고객
- 기업고객: 월간 10통 이상 국제특송 서비스를 이용하는 기업고객

##### 2. 조사방법: 구조화된 설문지를 이용한 개발 면접조사

##### 3. 조사지역: 서울/수도권 및 광역시

##### 4. 조사기간: 2005년 10월 19일~11월 18일

##### 5. 표본크기

- 개인고객: 458명
- 기업고객: 615개 기업체

하는 이유는 요금의 적정성과 회사의 인지도 때문에 가장 많이 이용하고 있고, 민간 특송업체인 DHL의 경우는 회사의 인지도와 빠른 배송 때문에 많이 이용하고 있는 것으로 조사되었다.

기업고객의 경우에도 우체국 EMS는 개인고객과 마찬가지로 요금의 적정성 때문에 가장 많이 이용하고 있고, DHL의 경우는 빠른 배송과 실시간 위치추적의 가능 때문에 많이 이용하고 있는 것으로 나타났다.

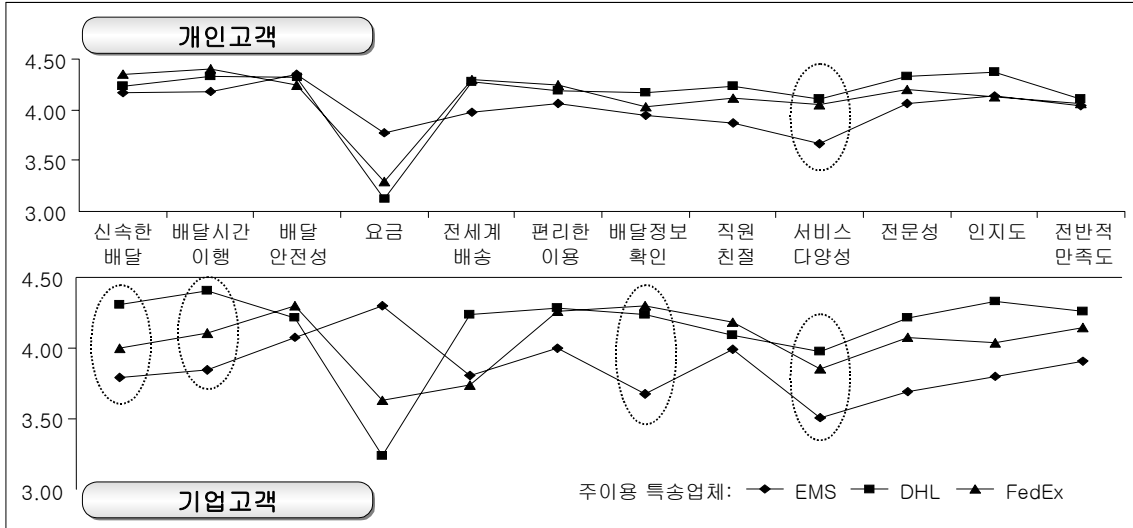
〈표 3〉 국제특송업체의 주이용 이유

주요속성	개인고객				기업고객			
	전체	주이용 특송업체			전체	주이용 특송업체		
		EMS	DHL	FedEx		EMS	DHL	FedEx
(sample, 개인고객: 명, 기업고객: 업체수)	(377)	(203)	(88)	(77)	(207)	(90)	(42)	(27)
	%	%	%	%	%	%	%	%
잘 알려진 회사라서	40.8	38.9	54.5	32.5	9.2	10.0	14.3	11.1
배달이 빨라서	36.6	28.6	44.3	46.8	36.7	31.1	57.1	33.3
요금이 적당해서	27.9	42.9	3.4	16.9	59.9	82.2	16.7	37.0
배달시간 및 배달위치 등이 정확해서	25.7	25.1	35.2	18.2	15.9	12.2	33.3	14.8
접수 방식이 간편해서	19.9	23.2	14.8	18.2	20.8	21.1	11.9	25.9
파손 및 분실에 대한 보상체계가 좋아서	12.2	9.4	13.6	18.2	3.9	1.1	7.1	11.1
전세계 어디나 서비스를 제공해서	7.7	4.4	13.6	10.4	6.8	2.2	14.3	3.7
배송 확인을 할 수 있어서	6.6	6.4	5.7	7.8	4.8	7.8	4.8	-
직원 서비스가 좋아서	5.6	3.4	6.8	6.5	18.4	7.8	16.7	25.9
받는 사람이 원해서	4.8	2.5	2.3	13.0	11.6	5.6	21.4	22.2
받는 사람의 국가에 배달이 가능해서	2.9	3.4	-	5.2	4.3	7.8	-	7.4
포장 서비스가 좋아서	2.7	0.5	4.5	5.2	0.5	-	-	-
배송 시간에 대한 보상 서비스를 해주어서	1.1	1.5	1.1	-	1.0	-	2.4	-
접수마감 시간이 길어서	0.8	1.0	-	1.3	1.0	-	-	3.7
기타	4.8	8.9	-	-	4.3	8.9	-	3.7

### 3. 주이용 국제특송업체 만족도

우체국 EMS는 민간 특송업체인 DHL과 FedEx에 비해서 개인고객 및 기업고객 모두 요금에 대한 만족도가 상대적으로 높고, 서비스 다양성의 만족도는 상대적으로 낮게 나타나고 있다.

기업고객이 DHL과 FedEx를 선택한 이유 중 높은 비율을 차지한 신속한 배달과 배달시간의 이행에서의 EMS 만족도는 상대적으로 낮으며, 배달정보의 확인에서도 DHL과 FedEx와 많은 차이를 보이고 있다.

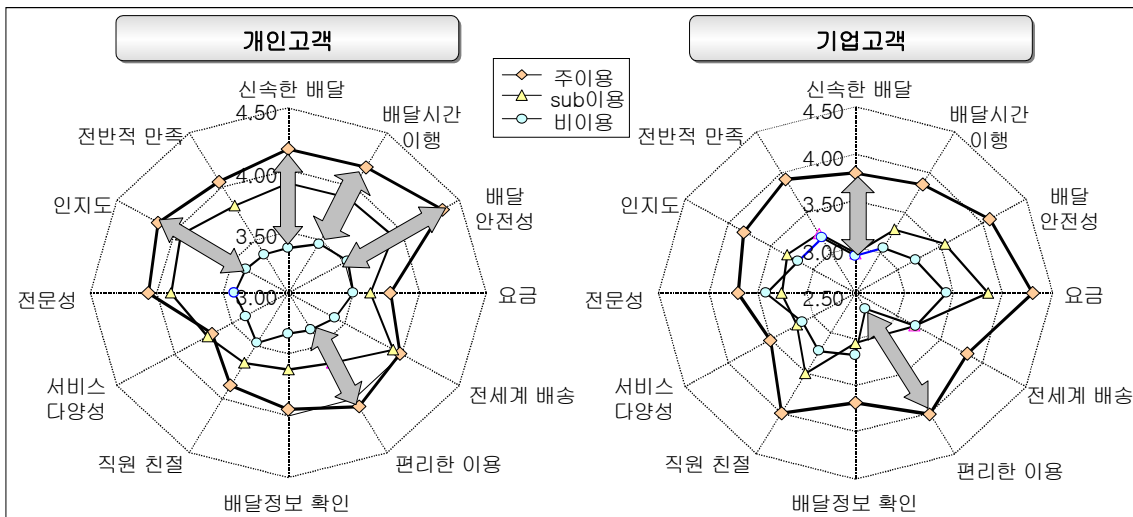


\* 만족도: 1-전혀 만족하지 않다, 3-보통이다, 5-매우 만족한다

(그림 2) 주이용 국제특송업체 만족도

#### 4. 우체국 EMS의 만족도 및 인식

우체국 EMS에 관한 속성별 만족도에서 EMS를 주로 이용하는 고객, 부수적으로 이용하는



\* EMS를 이용하지 않는 고객은 각 속성에 대해서 EMS에 관한 인식으로 응답

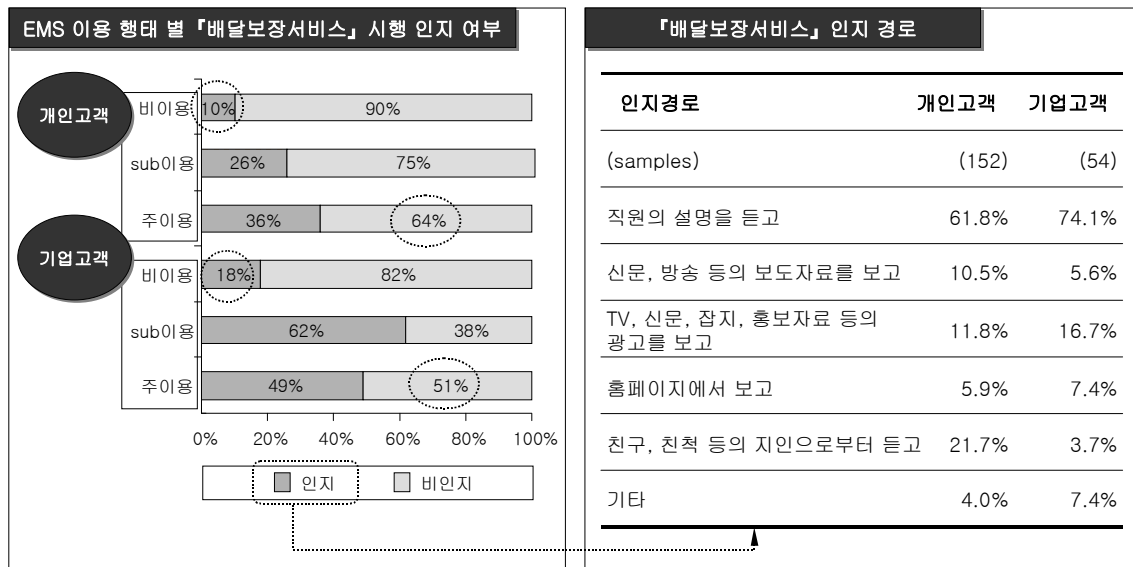
(그림 3) EMS의 이용 형태별 만족도

고객, 이용하지 않는 고객과를 비교해 보면 차이를 나타내고 있는데, 신속한 배달, 편리한 이용에서 EMS를 주로 이용하는 고객의 만족도와 이용하지 않는 고객의 인식과 많은 차이를 보이고 있었다.

### 5. 우체국 EMS의 『배달보장서비스』 인지

우체국 EMS의 『배달보장서비스』 시행 시기와 설문조사 시기(2005. 10. 19~11. 18)와 고려한다면 전반적인 『배달보장서비스』 인지율이 낮지 않으나, 조사된 고객의 국제특송 서비스 이용량이 많다는 점을 고려한다면 『배달보장서비스』 인지율을 높일 필요가 있다.

『배달보장서비스』는 직원의 설명에 의해서 가장 많이 인지되며, 보도자료, 광고 등 대중매체를 통해서 인지되는 비율은 낮게 나타나고 있다.



(그림 4) EMS 『배달보장서비스』 인지 여부 및 경로

### 6. 우체국 EMS의 『배달보장서비스』에 관한 연상

고객은 설명 없이 『배달보장서비스』라는 단어를 접하면 분실, 훼손, 지연 등 서비스 실패에



관한 배상이라는 의미를 가장 많이 연상하고 있다(개인고객: 62%, 기업고객: 56%). 고객은 신속한 배달, 안전한 배달, 정확한 배달 일시 등 배달 품질에 관한 연상은 상대적으로 적게 하고 있다(개인고객: 22%, 기업고객: 22%).

『배달보장서비스』라는 용어가 배달품질이 아닌 서비스 실패에 관한 배상으로 연상될 경우, 고객은 우체국 EMS에 관한 부정적 이미지를 생성할 수 있기 때문에 『배달보장서비스』의 긍정적 의미를 연상시킬 수 있도록 정확한 의미를 전달하는 것이 필요하다.



[그림 5] EMS 『배달보장서비스』에 관한 연상

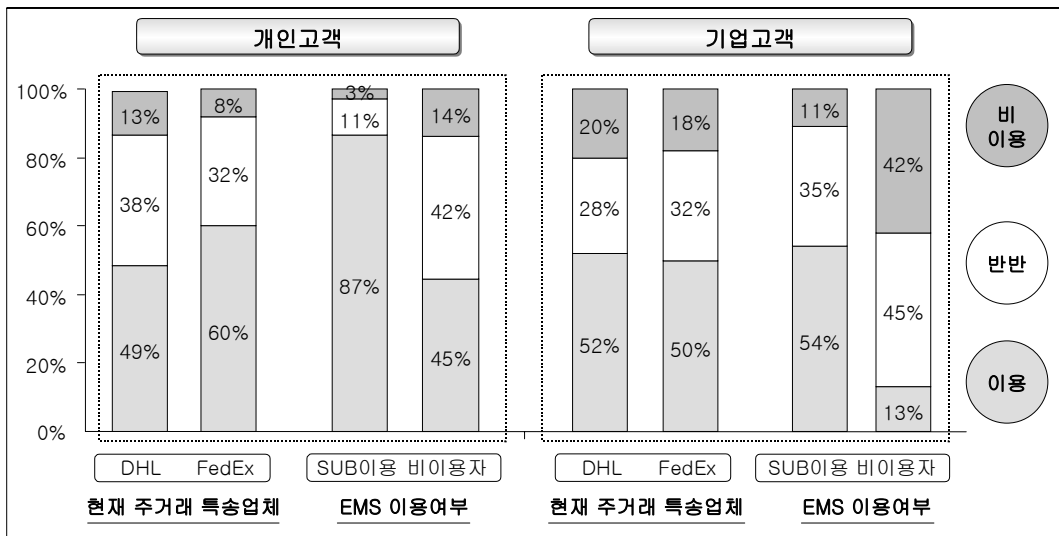
## 7. 우체국 EMS의 향후 이용 의향

우체국 EMS의 『배달보장서비스』개념<sup>2)</sup>을 제시한 후, EMS를 주이용하지 않는 고객의 향후

2) EMS 『배달보장서비스』: EMS 『배달보장서비스』란 최상의 EMS 배송서비스를 제공하기 위해 시행되는 고품질

이용 의향률은 50% 이상으로 높게 나타나고 있다.

우체국 EMS를 이용하지 않고 있는 기업고객들은 EMS가 『배달보장서비스』를 시행함에도 불구하고 향후 이용의향이 별로 많지 않은 것으로 나타났다.



(그림 6) 우체국 EMS의 『배달보장서비스』 이용 의향

### 8. 우체국 EMS로 주이용 국제특송업체 비변경 이유

EMS로 주이용 국제특송업체를 변경하지 않는 이유 중 가장 큰 이유는 신속하지 않은 배달로 조사되었다.

물품을 받는 사람이 EMS를 지정하지 않기 때문에 변경하지 않는다는 이유가 높은 비율을 차지하고 있다는 점은 EMS 회원국 자국의 서비스 품질과 다른 회원국의 물량과의 상관관계가 있다는 것을 시사하고 있다.

서비스입니다. EMS 배달보장일 계산 프로그램에 따라 발송지(접수 우체국)와 수취인의 우편번호를 입력하면 상 대국(중국, 일본, 미국, 호주, 홍콩)의 공휴일, 근무일 및 항공 스케줄이 고려된 배달 보장 일자가 정확히 제공되고 제공된 배달 예정일보다 지연된 경우, 지연사실 확인 즉시 우편요금을 배상해주는 보장성 우체국 국제특송 서비스 입니다. 한국에서 일본, 중국, 홍콩으로 보내는 물품은 주요 도시간 접수 후 2일 이내이며 미국, 호주로 보내는 물품 은 주요 도시간 접수 후 3일 이내이고, 추가 요금은 없습니다.

〈표 4〉 EMS로 주이용 국제특송업체 비변경 이유

개인고객(46명)		기업고객(88명)	
배송이 신속하지 않아서	22%	지금 이용하는 업체의 요금이 적당해서	21%
배달 확인이 잘 안된다	11%	배송이 신속하지 않아서	21%
가격이 더 비싸서	9%	받는 상대방에서 지정	12%
친절하지 않아서	9%	이전부터 다른 업체를 사용했기 때문에	11%
서비스가 좋지 않아서	9%	지금 이용하는 업체가 편리해서	11%
인지도가 낮아서	7%	납기일을 지킨다	5%
받는 상대방에서 지정해서	7%	친절하다	5%
신뢰가 가지 않아서	6%	빠르다	5%
기타	29%	서비스가 좋다	5%
		기타	4%

## IV. 우체국 EMS의 경쟁력 강화 방안

### 1. EMS의 이미지 제고

#### 1) 『배달보장서비스』 의미 개선

아무런 단서 없이 『배달보장서비스』라는 용어를 접하는 고객은 '신속한 배달', '약속이행'이라는 측면보다는 '배상', '보상', '환불'과 관련된 연상을 많이 하고 있는 것으로 나타났다.

일반적으로 국제특송 서비스는 배달시간 이행을 기본으로 하는 서비스라고 고객은 인식하고 있기 때문에 『배달보장서비스』가 '배상', '보상' 등의 연상을 하게끔 하면 고객은 우체국 EMS가 과거 또는 현재 배달의 약속이행에 문제가 있다고 부정적으로 생각할 수가 있다.

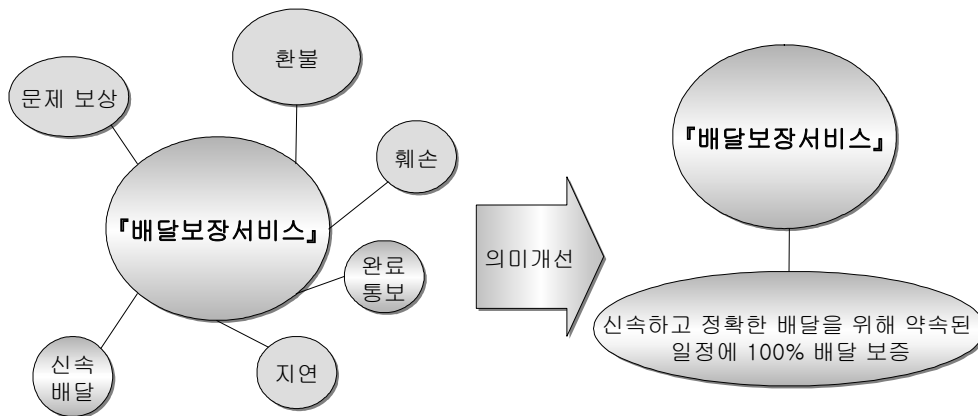
또한 『배달보장서비스』라는 용어가 정확한 의미를 전달하지 못하기 때문에 고객은 다양한 연상을 하고 있어, 전략적으로 EMS가 제고해야 될 이미지를 정확히 강조하지 못하는 측면이 존재한다.

실제 현실에서는 고객이 『배달보장서비스』의 실제 의미를 파악할 만큼 주의를 기울이지 않기 때문에 명확한 의미전달과 EMS 이미지 제고를 위해서 서비스 Naming에 대해서도 검토해 볼

필요성이 있다.

『배달보장서비스』의 실질적 서비스 내용이 부정적인 것이 아니라, 용어에서 주는 느낌이 부정적인 영향을 끼칠 수 있다고 판단된다. 따라서 EMS의 약점으로 지적되는 ‘신속’이라는 속성을 강조하여, 신속하고 정확한 배달을 위해 약속된 일정에 100% 배달을 보증한다는 의미가 전달되도록 해야 할 것이다(예: 『배달일자 보증서비스』).

Naming에 관한 문제이므로 고객 공모를 통해서 EMS와 『배달보장서비스』 내용을 인지케 하는 “서비스 이름 짓기 이벤트”를 실시하여 EMS에 관한 고객의 인지도를 높이는 방안도 고려해 볼 필요가 있다.



[그림 7] 『배달보장서비스』 인지상태 및 개선 방향

## 2) 홍보활동 강화

### (1) 방향

본 설문조사가 『배달보장서비스』 시범 시행 5개월 이후, 본격 시행 2개월 이후에 이루어졌던 점을 감안하면 『배달보장서비스』의 인지도가 낮은 편은 아니라고 판단되나, 조사 대상의 고객이 국제특송시장(개인: 년 2통 이상, 기업: 월 10통 이상)에서 비중이 있다는 점을 고려하면 서비스 인지도가 다소 미흡하다고 생각된다.

『배달보장서비스』 인지 경로는 주로 직원의 설명이 가장 높게 나타나고 있으며(개인: 62%, 기업: 74%), 그 외 홍보보도나 자료에 의한 것(개인: 22%, 기업: 22%)으로 나타나, 대중매체

에 의한 대외적 홍보는 미흡한 것으로 나타났다.

현재 보도(할인, 서비스 실시 등) 이외의 대중매체를 이용한 EMS 홍보가 없어 경쟁업체에 비해서 상대적으로 인지도가 떨어지고 있다.

경쟁업체는 고객들에게 각인될 수 있는 고유의 로고를 사용하는 반면, 우체국 EMS는 “EMS”라는 텍스트를 사용하는 경우가 많아 고객들에게 독특하게 인식되지 않고 있다.

따라서 일관된 로고를 사용하거나 차별화된 로고를 개발하여 EMS의 차별화된 BI(Brand Identity)를 정립할 필요가 있다. 아울러 현업에서 택배와 EMS를 같이 영업하고 있고 두 서비스 간에 유사성이 높기 때문에 우체국 택배와 함께 홍보할 수 있는 방안의 모색도 필요하다.

또한 적은 예산을 투입하고 효과적인 홍보를 위해서 국제특송 고객이 이용하는 홈페이지에 배너를 이용하거나 주요 행사에 지원을 통해 대외 홍보 효과를 노릴 수 있다.

#### (2) 차별화된 로고를 사용하여 고객 인지도 제고

우체국 EMS는 로고가 존재함에도 고객들은 잘 인지를 못하고 있다. DHL 등 경쟁업체들은 브랜드 로고를 일관성 있게 장비, 의류, 차량, 박스 등에 다양하게 사용함으로써 고객들에게 확실한 각인을 심어주고 있는데 반면, EMS의 로고는 우체국과 관련된 홈페이지에서도 찾아보기 힘든 상황이다.



[그림 8] EMS 관련 로고 사용 예

현재 우체국 EMS 로고의 변경이 어렵다면 현재의 로고를 일관성 있게 다양한 방법으로 노출 시킴으로써 고객들의 기억에 남아 있도록 해야할 필요가 있다.

(3) 관련 사이트를 활용한 홍보

대중매체를 활용한 홍보는 막대한 예산을 기반으로 해야 하므로, 국제특송 이용과 관련된 사이트와의 링크를 통해서 인지도를 향상시키는 동시에 직접적인 고객유치도 가능할 것이라고 판단된다.

관련 사이트를 활용한 홍보는 주로 개인고객에게 효과적이며, 효과적인 사이트 링크를 위해서는 국제특송 이용고객의 행동을 파악해야 하므로 고객이 어떠한 상황에서 국제특송을 이용하는지에 관한 조사가 선행되어야 한다.

일반적으로 개인고객은 상황적으로 이민, 유학, 국제송금 등의 해외 관련 활동을 하므로 이들과 관련된 사이트를 활용하는 것을 고려해 볼 수 있다.

관련 사이트의 배너 광고 또는 링크를 활용하기 위해서는 확립된 브랜드가 필요하므로 EMS 로고의 명확한 확립이 선행되어야 할 것으로 사료된다.



(그림 9) DHL의 관련 홈페이지 배너: 한국유학 협회

## 2. 고객접점에서의 마케팅 활동 강화

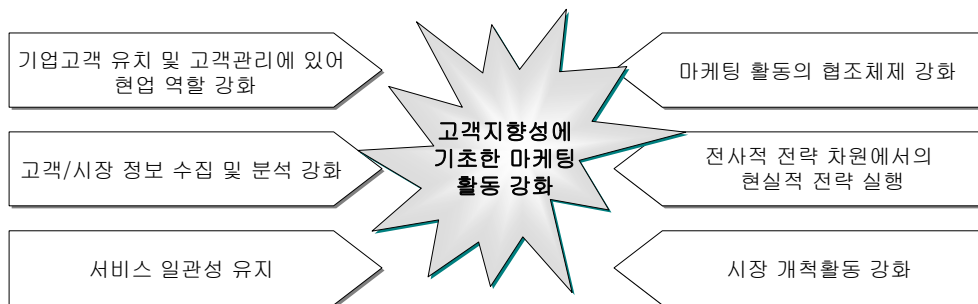
### 1) 마케팅 활동 역할의 명확화

개인고객은 창구를 방문하므로 현업에서 개인고객 유치를 위한 노력은 최소화 하되, 본부 차원에서 홍보 및 프로모션을 통해 EMS 이미지를 제고함으로써 개인고객 스스로가 EMS를 사용할 수 있게끔 해야 한다.

기업고객은 국제특송 사업에서 중요한 역할을 하고 있기 때문에 현업에서 체계적으로 고객관리를 하고 본부 및 체신청은 이를 지원하는 체제를 구축해야 한다. 그리고 시장개척에 있어서 현업은 개인고객보다는 기업고객에 중점을 두어야 한다.

또한 객관적인 고객/시장 data에 의한 관리를 강화해야 하며, 정보의 원천은 현업이 되며 이를 수합하고 활용을 위한 분석의 역할은 청이 담당하며 전략 수립, 상품 개발 등을 위해서 최종 정보 수집 및 활용은 본부에서 해야 한다.

서비스의 일관성 유지를 위해서 본부 차원에서 서비스를 표준화시키고, 체신청에서 서비스 표준화 이행을 확인하는 역할을 수행해야 한다.



(그림 10) 마케팅 활동의 역할 정의 및 방향

### 2) 고객관리 프로그램 개선

현재 고객관리는 현업관서에서 자체적으로 처리하고 있고, 상위관서에서 구체적인 지침이나 메뉴얼을 제공하지 않고 있다. 고객관리, 시장개척에 있어 일정한 형식이 없어 관서별, 담당자별로 서비스 제공 내용이 달라 서비스의 일관성이 떨어진다.

고객정보 등이 조직내부에 축적되어 있지 않아 담당자 교체시 업무의 연속성이 떨어지며, 일관성 있는 서비스 제공의 어려움이 있다.

현업에서 EMS는 개인과 기업고객의 관리가 별도로 되고 있으며, 소포실에서 EMS와 택배 기업고객을 같이 담당하고 있어 고객관리보다는 픽업에 치중하는 경향이 많다.

고객정보 수집에 있어 집배원, 타 부서 직원들의 협조가 원활히 이루어지고 있지 않다.

현업에서는 기업고객 관리에 중점을 두어야 한다.

본부 차원에서 일관성 있는 서비스를 위해 고객관리에 필요한 자료(제안서, 고객 DB, 소개 책자 등)를 제작해야 하며, 각 조건에 맞도록 청 또는 현업에서 수정, 보완이 가능토록 해야 한다.

업무별로 담당자를 명확히 지정하고 고객관리 활동을 기록으로 남김으로써 조직 지식으로 축적이 가능하도록 운영하여야 한다.

기업고객 접촉이 단순 픽업이 아닌 고객관리 차원에서 체계적인 고객관리 프로그램 수립이 필요하다.

### 3. 고객의견을 반영한 프로세스 개선

#### 1) 행방조회 서비스 개선

행방조회 서비스는 전반적 만족도에 영향을 미치는 중요한 속성이며 고객의 신뢰성, 편리성, 전문성에 영향을 미치는 속성이다.

현재 우체국 EMS 행방조회는 DHL에 비해서 단순화 되어 있으며 인터넷 조회 이외의 이메일, 서면 조회 등은 고객들에게 불편만 줄 수 있다.

우체국 EMS의 행방조회 시스템에 관한 만족도가 전반적으로 낮은 평가를 받고 있으므로 장기적으로는 시스템 개선을 해야 할 것으로 판단된다.

인터넷 이외에 휴대폰, 이메일을 이용한 행방조회 시스템을 구축해야 하며, 이를 위해서는 실질적인 배달 프로세스의 개선이 필요하다.



〈표 5〉 DHL의 행방조회 서비스 종류 및 내용 현황

조회서비스 종류	내 용
E-Track	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 이메일로 발송물의 현 위치를 바로 체크하는 서비스</li> <li>- 이용방법: 메일 프로그램 실행 ⇨ 수신인란 입력 ⇨ DHL 항공운송장 번호 입력 ⇨ 전송 후 수초 내 배달진행상황 이메일로 자동수신</li> <li>- 수신인란 입력시 참조인(Cc)란에 물품 수취인의 이메일주소를 입력하면 수취인도 배달진행상황을 받아볼 수 있음</li> <li>- 운송장 번호는 동시에 30개까지 입력이 가능함</li> </ul>
M-Track	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 휴대폰 SMS로 발송물의 배달이 완료되는 즉시 배달결과를 알려주는 배달조회서비스</li> <li>- DHL E클럽로그인 ⇨ 발송물의 운송장번호 입력(최대 5개까지 가능) ⇨ 핸드폰과 이메일중 선택한 후 번호 및 주소입력 ⇨ 배달완료와 동시에 핸드폰 또는 이메일로 배달정보 수신</li> <li>- 본 서비스는 현재의 배달진행상황을 통보하는 것이 아니라 배달이 완료된 후의 최종결과를 알려주는 서비스임</li> </ul>
BRS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BRS(Bank Reference Service)는 은행서류의 Reference 번호로 발송물을 조회하는 서비스</li> <li>- 본 서비스를 이용하기 위해서는 DHL 홈페이지에서 설치 프로그램을 다운로드 받으면 됨</li> <li>- 최대 99건까지 동시조회 가능</li> </ul>
ATS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ATS(Account Tracking Service)는 기업고객회원이 DHL 고객번호로 발송물의 위치를 조회하는 서비스</li> <li>- DHL E클럽가입 ⇨ DHL 고객번호등록 ⇨ ATS 메뉴로 이동하여 서비스 이용</li> </ul>
IVRS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IVRS(Interactive VoiceResponse System): 24시간 전화로 발송물을 조회하는 서비스</li> </ul>
DHL Toolbar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 인터넷 익스플로 러브라우저에서 DHL의 온라인 배달조회서비스로 직접연결되는 링크</li> <li>- DHL Toolbar는 스크린 위쪽 메뉴바를 설치하여 영구적인 조회장치를 현재의 인터넷 익스플로러에 추가</li> <li>- 매번 방문하시는 번거로움 없이 모든 배달 현황을 제공</li> </ul>

## 2) 상시 서비스 모니터링 체제 구축

현재 우체국 EMS와 관련된 만족도에 관한 고객 조사를 상시적으로 실시하고 있지 않다. 상시적 서비스 모니터링 체제가 갖추어져 있지 않아 현재 EMS 서비스 품질의 현황을 알기 힘들며, 고객들의 의견을 청취할 수 있는 채널이 제한적이다. 상시적으로 서비스 모니터링을 하지 않을 경우, 서비스의 실패를 만회할 수 있는 기회가 적으며 이는 고객 이탈로 이어 질 수 있다.

특히, 다량발송 업체 불만사항을 현업 이외에 상위 관서에서 청취할 수 없어 문제 발생시 직접

적인 물량 감소로 이어질 수 있다.

현재 고객의 불만을 토로할 수 있는 채널은 우체국 홈페이지, 인터넷우체국 게시판, 우체국 창구 등이 있어 서비스 실패에 관한 불만족 이유를 청취할 수 있지만 이러한 정보가 조직 내 축적되지 않고 있다.

상시적인 서비스 모니터링을 실시함으로써 EMS 서비스 품질을 측정하는 동시에 EMS가 고객 서비스 품질을 중요시 하고 있다는 이미지를 제공할 수 있다.

상시 서비스 조사를 통해서 우정사업본부 내부 직원에게도 고객 서비스가 중요시 되고 있다는 점이 강조될 수 있으며, 특히 현업에서 고객관리에 보다 많은 관심을 기울일 수 있다.

## V. 결 론

최근 국내 국제특송시장은 경쟁업체 간의 경쟁이 더욱 심화되고 있으며, 시장에서 경쟁력을 확보하기 위해 다양한 노력을 경주하고 있다. 또한 DHL, FedEx, UPS, TNT 등 대형 특송업체 뿐 아니라 특정 국가의 배송에 주력하는 소규모 특송업체들도 시장에 난립하고 있는 실정이다.

우정사업본부는 이러한 국제특송시장의 사업 환경에 대응하고 경쟁력 확보와 우체국 EMS 이용 고객들의 요구에 적극 부응하기 위하여 '05년 5월에 '계약요금제' 도입과 『배달보장서비스』를 시범으로 시행하였고, '05년 7월에 『배달보장서비스』를 일본, 미국, 중국, 호주, 홍콩 등 5개국으로 확대하여 시행하고 있다.

향후 우체국 EMS의 경쟁력을 강화할 수 방안으로 다음과 같이 3가지를 제시하였다.

첫째, EMS의 이미지 제고가 필요한데 이를 위한 방안으로서 『배달보장서비스』 의미 개선과 홍보활동을 강화할 필요가 있다. 홍보 활동의 강화 방법으로서 일관된 로고를 사용하거나 차별화된 로고를 개발하여 고객 인지도를 제고하고 관련 사이트를 활용한 홍보의 강화가 필요하다.

둘째, 고객접점에서의 마케팅 활동의 강화가 필요한데 이를 위해서는 먼저 마케팅 활동 역할의 명확화가 필요하고 아울러 고객관리 프로그램 개선도 필요하다.

셋째, 고객의견을 반영한 프로세스 개선이 필요한데 이를 위한 방안으로 행방조회 서비스 개선과 상시 서비스 모니터링 체제의 구축이 필요할 것으로 사료된다.

이와 같은 방안을 우체국 특송사업(EMS)에 도입하여 시행함으로써 EMS사업의 경쟁력을

강화 할 수 있을 것으로 사료된다.

## 참 고 문 헌

- 정보통신부 우정사업본부, 『2006년도 주요업무계획』, 2006. 1  
\_\_\_\_\_, 『우편통계편람』, 2004년말, 2005. 5
- 이석범 · 홍효진, 『EMS 신규서비스 개발을 통한 경쟁력 강화 방안』, 정보통신정책연구원, 2004. 9  
\_\_\_\_\_, 『국제특급우편(EMS) 사업 활성화를 위한 마케팅 역량 강화방안』, 『우정정보』,  
Vol.54, 2003년 가을
- 이석범 외 4인, 『EMS 서비스 제도개선 및 신규 국내 특송시장 개척 방안(EMS 서비스 원가  
계산을 중심으로)』, 정보통신정책연구원, 2005. 12
- 최유성 · 홍준현, 『국제특급우편(EMS) 경쟁력 강화 방안』, 한국행정연구원, 2000. 10
- 이석범 · 이영중, 『EMS 서비스 고객만족 향상을 위한 실태조사』, 정보통신정책연구원, 2005.  
12
- <http://www.dhl.com>  
<http://www.ups.com>  
<http://www.fedex.com>  
<http://www.tnt.com>

