

국내 물류기업의 국제택배 진출현황 및 시사점

박 찬 석*

국내택배시장은 연평균 20% 이상의 성장률을 보이고 있으나 시장에서의 경쟁악화로 순이익은 감소하고 있어 물류업체의 수익성과 대 고객 서비스의 저하라는 현상을 초래하고 있다. 이런 상황 속에서 국내 택배사들은 새로운 수익원을 국제택배에서 찾으려는 노력을 보이고 있다.

국내의 국제택배시장은 메이저 Big4가 약 90% 정도의 시장을 점유하고 있어 시장진입이 쉽지 않은 과제이다. 이로 인해 국내 대표적인 물류업체들은 특송관련 인프라 및 Network 부재로 메이저사와의 경쟁을 회피하고, 기업물류와 3자물류에 기반한 부가서비스로서 국제택배사업에 접근하고 있으며, 최대 경쟁 상대를 우정사업본부의 EMS로 보고 있다.

특송관련 물류업체들은 글로벌 메이저사 대비 운임 저하, 서비스 시간 향상 등의 차별화된 틈새시장 활용 전략을 추구함으로써 자생력 확보와 시장확대를 꾀하고 있다.

우체국의 경우 EMS 체계하에서의 한계성을 달피하고자 디방면의 노력을 기울이고 있으나, 우체국 EMS의 가장 큰 단점은 국제 물류 인프라와 글로벌 Network의 부재이다. 사업영역의 확대를 위해서는 반드시 해결해야 할 첫 번째 과제로 볼 수 있다.

글로벌 Network의 구성은 국제택배 분야만 영위해서는 한계에 봉착하기 때문에 물류기업과 마찬가지로 기업물류(또는 종합물류)와 시너지 효과를 얻을 수 있는 방안을 모색하여야 한다. 아울러 내부 전문가 육성과 탄력적이고 유연한 대응 전략 수립으로 내부 역량을 지속적으로 향상시켜 나가야 할 것이다.

I. 머리말

국내 택배(宅配)시장은 '90년대 후반 이후 디지털 경제의 활성화와, 온라인과 오프라인 사업의 연결(TV홈 쇼핑, 인터넷 쇼핑물 등), 정부차원의 전략 실행(B2B 사업의 지원 등)과 국제물

* 미래물류 컨설팅 대표

류의 연계에 따라 지속적인 물동량의 증가로 물류산업의 중요한 축을 형성하고 있다.

국내 택배시장은 시장 진입기를 지나 본격적인 성장기에 접어들어 연평균 20% 이상의 성장을 보이고 있으나, 시장에서의 경쟁악화로 순이익은 감소하고 있어 물류업체의 수익성과 대고객 서비스의 저하라는 현상을 초래하고 있다. 이런 국내 택배시장에 대한 상황 속에서 국내 택배사들은 새로운 수익원을 국제택배에서 찾으려는 노력을 보이고 있다.

그러나 국제택배시장의 경우 메이저 택배사인 Big4가 시장을 장악하고 있어 국제물류시장에 2003년에서야 본격적으로 진입한 국내 물류기업으로서는 메이저 택배사와의 직접적인 경쟁보다는 특화된 시장과 서비스를 바탕으로 제3자물류와 연계한 국제택배서비스를 제공하기 위한 다방면의 노력을 기울이고 있다. 한편 국내 물류기업들은 경쟁상대를 메이저 택배사보다 우체국 EMS를 Target으로 하고 있어, 향후 한정된 In/Outbound 부분에서 상당한 경쟁이 예상되고 있다.

이에 본 고(考)에서는 국내 물류기업들의 해외진출 현황과 국제택배사업의 특성과 추진 전략 및 Biz-Model을 파악함으로써 향후 우체국 EMS의 발전방향 및 시사점에 대하여 논의하고자 한다.

II. 국내 물류기업의 국제택배 진출 현황

1. 주요 물류기업의 해외진출 현황

1) 해외진출 지역과 물류사업 진출 형태

국내 주요 물류기업들의 해외 진출지역은 대부분 중국을 중심으로 하고 있으며, 최근 미주 및 유럽지역, 베트남 및 인도와 같은 동남아 신흥지역으로의 진출을 계획하고 있다. 현재 해외에서 국내 전문 물류기업들이 주로 수행하고 있는 서비스는 국제포워딩인데, 이는 국내 전문 물류기업에만 국한되는 사례가 아니라 해외에 진출한 대부분 국내 물류기업들의 주력 서비스이기도 하다.

주요 물류기업들의 해외 물류사업 진출 형태는 크게 세 가지로 구분할 수 있다. 첫째, Line

운송업체와의 협업을 통한 진출인데, (주)한진은 대한항공과 미국 달라스 공항 터미널 사업의 협업을 통해 미국에 진출하였고, 현대택배(주)는 현대상선과의 협업을 통해 중국 사업에서 안정적 수익기반을 확보하고 있다. 둘째, 제조업과의 동반진출 형태인데, 이와 같은 형태는 해외 진출 제조/유통업체의 해외 물류부분에 대한 3PL 니즈가 많아지면서 최근 국내에도 사례기업이 등장하고 있다.

- 한솔 CSN(주)의 경우, S유통기업의 해외 창고운영 아웃소싱을 수주하면서 중국에 진출하였고, 이를 기반으로 중국내 사업 확장을 계획하고 있다.
- CJ GLS(주)도 계열사인 C사료의 중국내 내수운송 아웃소싱을 수주하면서 중국 사업에 진출하였다.

셋째, 해외 물류기업의 매수 및 합작을 통한 진출로 CJ GLS(주)는 싱가포르 물류법인 AEH 인수, (주)한진은 중국 청도교운육해국제화운주식유한공사 인수에 의해 해외물류사업에 진출하였다.

- 해외물류기업과의 합작에 의한 진출 사례로는 현대택배가 상하이륙국제화운유항공사와의 합작을 통해 현대택배아륙을 설립한 사례가 있다.

2) 물류기업의 해외법인 설립 현황

국내 주요 물류기업의 경우 시기적으로는 2003년 이후부터 본격적으로 진출한 것으로 나타났다. 2006년도에 특히 해외 진출이 활발하게 이루어졌다.

〈표 1〉 주요 물류기업의 해외 법인 설립 현황

| 기업 | 최근 법인 설립 동향 | 특징 |
|---------|------------------------|---|
| 대한통운(주) | 2003년 대한통운(주) 미국상사 설립 | 대한통운(주)과 대한통운(주)국제물류가 합작투자 |
| | 2006년 상하이 한통물류유한공사 설립 | 국내 5개 직영점을 중심으로 한 국제택배 사업 평택-동경간 카훼리 사업 |
| | 2007년 텐진 대한통운물류유한공사 설립 | 해상·항공 포워딩, 창고 관리 |
| | 2006년 코렉스 로지스틱스재팬 설립 | |

| 기업 | 최근 법인 설립 동향 | 특징 |
|---------------|--------------------------------------|--|
| 대한통운(주) | 2006년 코리아익스프레스사이공 설립 | |
| | 영국 런던과 독일 프랑크푸르트 법인 설립 예정 | 리비아 대수로 공사 관련 자재운송 관련 |
| | 2008년 홍콩법인 설립 | |
| (주)한진 | 2005년 칭다오 한진육해국제물류유한공사 설립 | 포워딩 사업 진행 |
| | 2005년 (주)한진 미주법인 | 미국 달라스 공항내 터미널 운영 |
| | 2007년 중국 톈진 화물터미널합작사 설립 | 시노트랜스와 합작 |
| | 2008년 이코노미 국제택배 실시 | EMS와 경쟁 |
| 현대택배(주) | 2003년 북경 현대아룬 설립 (그 외 15개 분공사 운영) | 중국 상해아룬국제화운유한공사와의 합작 중국에 시노트랜스와의 제휴를 통해 중국 택배시장 진출 |
| | 2006년 독일 함부르크 법인 설립 | |
| | 2007년 영국, 인도법인 설립 | |
| | 2008년 중국 광둥성(아이즈비전)과 물류대행 서비스 실시 | TV홈쇼핑 - 택배업무 수행 |
| | 2008년 베트남 법인 설립 | 합작법인인 'Hyundai-Vinatrans Logistics' (기업물류, 특송) |
| CJ GLS(주) | 2006년 CJ GLS 아시아 설립 | 싱가포르 물류법인 어코드사(AEH) 인수를 통해 진출(10개국 17개 법인) |
| | 2007년 CJ GLS 미국법인 설립 | |
| 한솔 CSN(주) | 2007년 상해 현지 법인 설립 미국 법인 설립 | 국내 유통사의 중국내 보관 및 국제운송 수주에 의한 중국 진출 |
| | 2008년 인도, 슬로바키아 등 법인 설립 예정 | 현지 진출 한국 기업물류에 치중 |
| 동부 EXPRESS | 2008년 중국신통특송과 업무 제휴 | 신통특송(SHENTONG EXPRESS)과 국 제택배 계약을 체결 |

자료: 건설교통부·해양수산부·산업자원부(2006), 제2회 인증종합물류기업 경영전략 발표대회 및 각사 홈페이지, 보도기사 참조

2. 국내 특송시장 현황 및 특성

1) 국내 특송시장 현황

2007년 현재, 국내 특송시장은 9,800억원 수준이며, 글로벌 특송 메이저가 전체 시장의 89%를 점유하고 있으며, 나머지를 국내 주요 물류 대기업과 중소 특송업체가 양분하고 있는 형태를 보이고 있다.

〈표 2〉 국내 특송시장 현황

| 구 분 | 내 용 | 비 고 |
|---|--|---------------------------|
| 글로벌 특송 Major (UPS, DHL, Fedex TNT, EMS) | <ul style="list-style-type: none"> • 전 세계 자체 직영 Network, 전산 Infra • 자사항공기 운용 및 각국 Terminal 운영 • World-Wide Service | 전체시장의 89% (8,638억원) 점유 |
| Local 특송 기업군 | <ul style="list-style-type: none"> • 현대택배, 한진, 대한통운, 범한판토스, MCI 주피 • 터익스프레스, 오성글로벌 등 • 지역 특화, 특정분야 통관에 강점 24시간 운영 체계 | 전체시장의 11% (1,162억원) 점유 |

외국계 특송 메이저에 비해 국내업체의 Outbound 실적 및 해외 네트워크가 열악하나, 상대적으로 국내에서 Pick up보다 배송 부분에 강점을 가지고 있다.

국내업체의 경우 해외 Network의 열세를 특정지역 집중 또는 해외 특송업체와의 제휴로 이를 극복하고 있으며, 개인 및 기업에 비해 가격에 민감한 인터넷 쇼핑몰 업자에 편중된 거래를 하고 있는 실정이다.

〈표 3〉 Inbound 특송시장 현황

| 구 분 | | 1위 | 2위 | 3위 | 4위 | 5위 |
|--------------|----------------|-----------|-------------|-------------|-----------|-----------|
| 2006년 | 업체명 | DHL Korea | Fedex Korea | 현대택배 | UPS Korea | 발렉스 |
| | 실적 (H/BL건수) | 1,229,085 | 939,828 | 413,301 | 371,581 | 565,671 |
| 2007년 상반기 | 업체명 | DHL Korea | 현대택배 | Fedex Korea | 썬익스프레스 | 맥트랜스 |
| | H/BL중량(Kg) | 6,528,902 | 5,161,448 | 4,847,133 | 1,590,676 | 1,224,073 |
| | H/BL건수 | 624,428 | 305,055 | 491,517 | 5,440 | 182,103 |

주: 현대택배 INBOUND 항공수입화물 처리실적(KT NET 자료)/서류 건수 제외

특송시장의 규모¹⁾는 Outbound 경우 메이저 특송사가 대부분을 차지하여 정확한 집계가 어

1) 특송관련 통계가 없어 업체별 정확한 통계가 어려우며, 업계에서 임의로 작성한 내용이라 약간의 차이가 있을 수 있음.

려우며 국내 업체가 국내 배송 부분에 강점이 있는 Inbound부분을 보면 <표 3>과 같다.

2) 국내 물류업체들의 국제특송 현황과 사업특성

국내 대표적인 물류업체들의 국제 특송사업 진출 현황과 사업특성 및 향후 전략을 살펴보면 다음과 같다.

<표 4> 국내 주요 물류업체들의 국제특송 현황

| 업체명 | 진출현황 | 사업특성 | 향후 전략 |
|--------|---|---|---|
| CJ-GLS | <ul style="list-style-type: none"> 2008년 현재, 세계 11개국 18개 직영 네트워크를 구축 운영 중임. | <ul style="list-style-type: none"> 국제택배의 경우 메이저급 특송업체와 전략적 제휴를 통한 부분적인 Out-Bound 서비스만 실시 중 - 취급물량 미미함 | <ul style="list-style-type: none"> 물류 인프라 및 Network 구축 문제 등으로 국제택배에서 철수예정(기업대상 국제 및 3자물류 치중) |
| 현대택배 | <ul style="list-style-type: none"> 1995년부터 Fedex와 제휴를 통한 국제택배 서비스 시작 - 2005년 독자적인 국제택배 사업 실시 | <ul style="list-style-type: none"> 철저하게 Inbound(수입택배)에 집중 - Outbound는 일부하고 있으나 메이저사에 위탁 - 인터넷 쇼핑몰을 통한 해외 구매 대행 업체들의 물동량이 대부분 | <ul style="list-style-type: none"> 중국내 택배사업 확대 예정 Outbound에 대한 관심 증대(수익증대 차원) |
| (주)한진 | <ul style="list-style-type: none"> 1995년부터 국제택배 서비스 시작(17개 해외 주요 거점 확보) | <ul style="list-style-type: none"> 철저하게 Outbound(수출택배)에 집중(국제 메이저와 경쟁 회피) 국제택배는 3PL 사업과 연계하여 추진(수도권 중심) | <ul style="list-style-type: none"> 중국 내 물류Network 강화 취약한 Inbound 서비스 강화 동남아 Network 구축 |
| 대한통운 | <ul style="list-style-type: none"> 1974년 미국 상사를 개설하여 국제물류 서비스 시작 수입 군수물자의 운송 및 해외 이주화물 운송사업이 토대가 됨 국제택배는 2006년부터 자체적으로 본격 시행(Only Inbound만 실시 중) | <ul style="list-style-type: none"> 미주 지역 위주임 - 운송, 하역업체의 한계성으로 선박, 항공기를 보유하지 못함에 따른 현상 국제물류 인프라의 부재로 국제택배 사업 부분이 가장 취약함 | <ul style="list-style-type: none"> 국제택배 Master Plan 준비 중(아시아나 항공과 시너지 효과를 얻을 수 있는 방안 강구 중) |

국내 대표적인 물류업체들은 특송관련 인프라 및 Network 부재로 메이저사와의 경쟁을 회피하고, 기업물류와 3자물류에 기반한 부가서비스로서 국제택배사업에 접근하고 있으며, 최대 경쟁 상대를 우정사업본부의 EMS로 보고 있다.

특송관련 물류업체들은 글로벌 메이저사 대비 운임 저하, 서비스 시간 향상 등의 차별화된 틈새시장 활용 전략을 추구함으로써 자생력 확보와 시장확대를 꾀하고 있다.

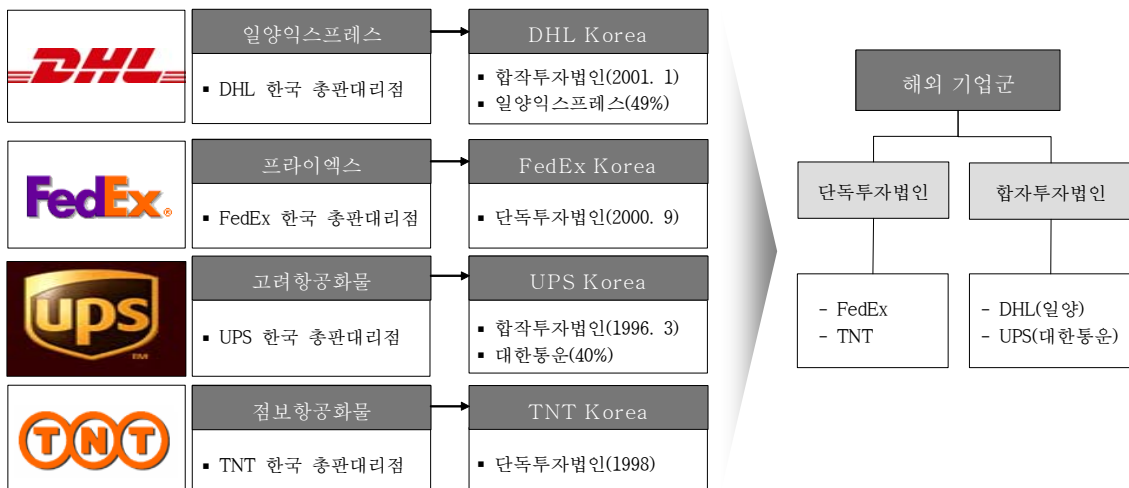
3. 국내 국제택배업의 유형

우리나라의 국제택배사업은 해외 기업군과 국내 기업군으로 분류할 수 있으며 세부 내용은 다음과 같다.

1) 해외 기업군

해외 기업군의 경우 국내 진출단계에서는 모두 총판대리점 형태로 진입하였으며, 1996년 시장개방에 따라 현재는 모두 투자법인 형태로 전환하였다. 법인형태는 단독투자법인과 합작투자법인의 형태로 운영되고 있으며, 판매운영방식은 직판과 대리점 판매를 병행하고 있다.

[그림 1] 해외 기업군

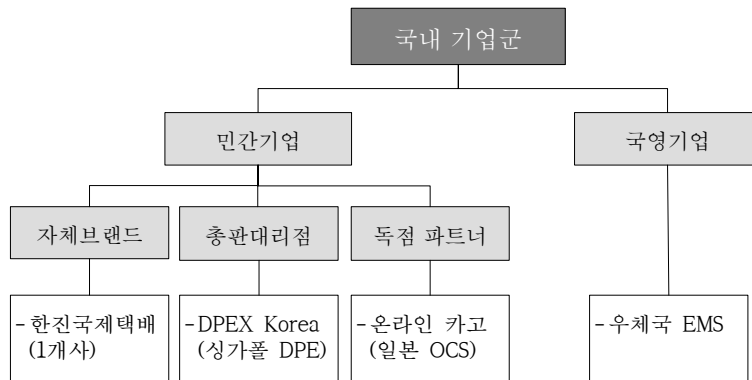


주: UPS Korea 경우 2008년 7월, 대한통운과 합작관계를 철회했으나 제휴관계는 지속

2) 국내 기업군

국내 기업군은 크게 민간기업군과 국영기업군으로 분류할 수 있다.

[그림 2] 국내 기업군



민간기업 중 자체 브랜드를 가진 한진국제택배(Hanjin Express Service)와 외국계 기업의 총판대리점 혹은 독점 파트너 형태로 운영되고 있다.

3) Group별 특성²⁾

국내 민간 국제택배사업자의 유형을 보면 크게 3그룹으로 구분할 수 있다.

제1그룹은 외국계 Big4를 들 수 있으며, 제2그룹은 Sub Courier를 대상으로 한 도매방식의 Biz-Model을 채택한 업체, 제3그룹은 특정 국가 또는 도시에 특화된 서비스를 제공하는 Courier, 제4그룹은 제1, 2그룹의 Sub Courier 형태의 영세한 업체군을 말한다.

2) Inbound의 경우 단순한 국내 배송 업무가 주 업무인 만큼 국제특송의 성격보다 국내택배망의 이용이 많아 순수한 국제특송으로 보기 어려워 Outbound를 기준으로 함

(그림 3) 국제택배 사업자 유형

| 그룹 | 업체명 | 업체수 | 특 성 |
|--|---|-----|---|
| 제1그룹 - 매출: 100억이상/년 - 종업원: 100명 이상 | DHL, FedEx, UPS, TNT | 4 | 막강한 자본력을 보유한 외국계 메이저 4사 |
| 제2그룹 - 매출: 30~100억/년 - 종업원: 30~50명 | 한진, 신성, 쥬피터, 맥트랜스, 이맥스, 마스타항운, CS ACE (OZ의 GSA) | 8 | -Sub Courier를 대상으로 한 도매방식(wholesale)의 Biz Model 채택 -한진은 직영 소매 중심의 독자적 영업 방식 채택 |
| 제3그룹 - 매출: 10~30억/년 - 종업원: 10~30명 | 가용, 남성, 대신, 마스터항운, 목성, 범운, 스카이킹, 신성, 신세계, 에니, 어전트, 일양, 정원, 한중밀레니엄, ACI, ADC, ADP, DDC, KCH, OCS, STI, WES | 22 | 국가 또는 특정 도시에 특화된 Biz Model 채택 |
| 제4그룹 - 매출: 10억 미만/년 - 종업원: 10명 이하 | 제1, 2, 3 그룹을 제외한 영세업체 | 166 | -제1, 2그룹의 Sub Courier 형태의 Biz-Model -CASS 담보금액에 대한 부담으로 제1, 2그룹의 Sub Courier 기능 수행 |

- 주: 1) CASS(Cargo Accounts Settlement System): 화물운임정산제도로서 항공사와 대리점간 운임정산 대행(www.iatacass.co.kr)
 2) 한진의 경우 CASS에 가입한 담보금액은 7억임
 3) 업무 특성상 Outbound 국제특송을 기준 함

국내 국제택배시장은 외국계 대형 4개사와 국내 중견업체 30여개 업체로 구성되어 있다고 볼 수 있다.

Ⅲ. 국제택배사업의 Business Model

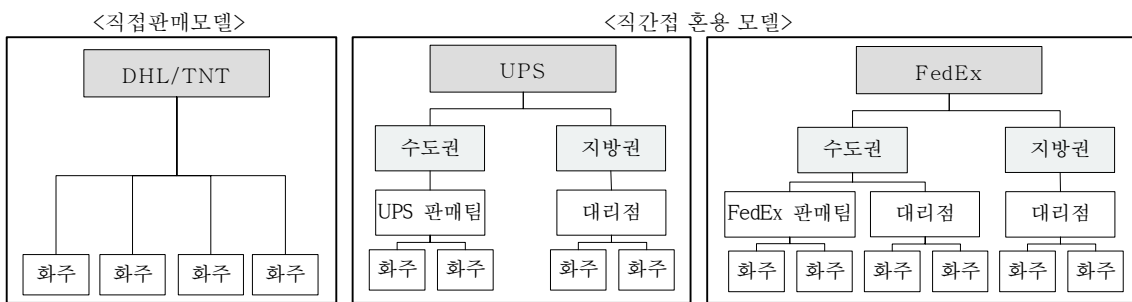
1. 판매채널에 따른 Biz-Model

1) 외국계 Big4 업체의 Biz-Model

외국계 Big4의 경우 직접 판매모델과 직간접 혼용모델로 대별될 수 있으며, DHL/TNT 경우 대리점 채널을 갖고 있지 않고 실화주와 직접 거래를 실시하고 있다. UPS 경우 수도권에서는 자사가 직접 실화주와 거래를 하나, 지방의 경우 대리점 채널을 통해 판매가 이루어지고 있다.

FedEx는 수도권 지역의 경우 자사 판매팀과 대리점에서 판매되고, 지방은 모두 대리점 위탁 형태로 운영되고 있으며, 이로 인해 수도권에서는 자사 판매팀과 대리점 간 고객유치 과정에서 일부 충돌이 발생하기도 한다.

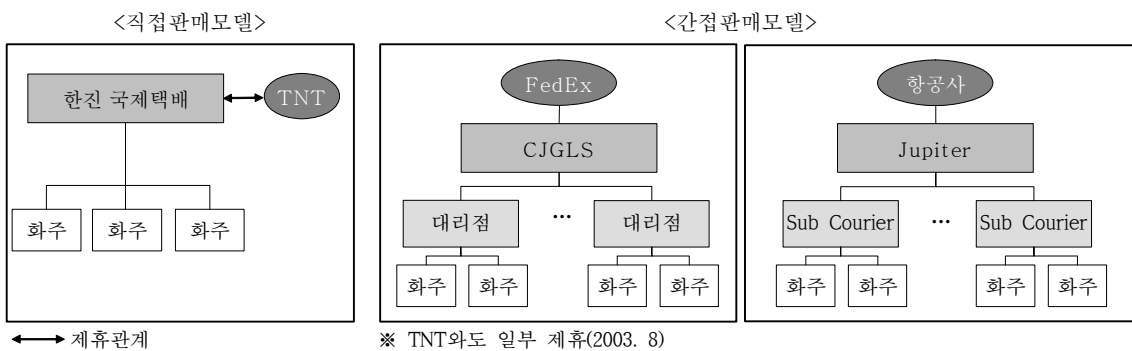
(그림 4) 외국계 Big4의 Biz Model



2) 국내 Courier 업체의 Model

한진국제택배의 경우 대리점 채널을 갖고 있지 않고 실화주와 직접 거래를 하고 있으며, 미국과 일본을 제외한 지역의 경우 TNT와 제휴를 맺어 위탁 처리하고 있다.

(그림 5) 국내 Courier 업체의 Biz Model



CJ-GLS³⁾ 경우 자사가 직접 실화주와 거래하지 않고 대리점 채널을 통해서 판매가 이루어지

며 수도권 중심의 영업활동을 하고 있다.

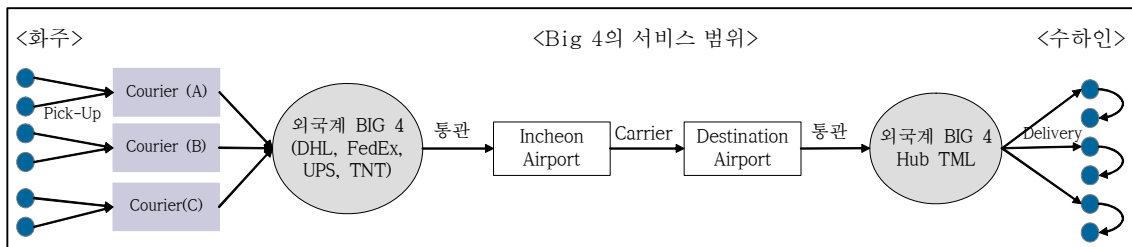
JUPITER와 같은 규모가 있는 Courier업체의 경우 실화주와 직접 거래하지 않고 Sub Courier로부터 유입되는 물량을 콘솔하는 간접판매 운영방식을 택하고 있으며, 수익구조는 항공사로부터 할인받는 항공운임 차액(3~5%)에 의존하는 것이 일반적이다.

2. Network 활용에 따른 Biz-Model

1) 외국계 Big4 의존형 Courier

국내 Courier 업체의 국제택배 Network의 부재로 도착지 해외 파트너를 보유하고 있지 못한 경우 Big4에 전량 위탁하는 모델로서 Courier는 국내에서 화주로부터 수화물을 Pick Up 한 후 수출입 통관에서부터 수하인에게 배송까지 위탁하며, Big4의 M/AWB⁴⁾를 사용한다.

[그림 6] 외국계 Big4 의존형



2) Wholesaler 의존형 Courier

국내 Courier가 도착지에 파트너를 보유한 경우 적용하는 모델로서 대부분 특정국가나 도시에 특화된 시장을 대상으로 하는 Courier들이 이에 해당된다. 군소 Courier가 수화물을 Pick Up 후 Wholesaler에게 위탁하며, Wholesaler는 통관과 현지 운송까지만 담당하고, 통관 및

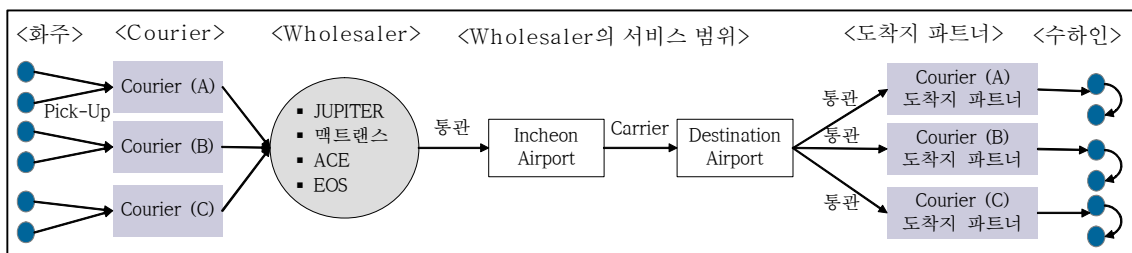
3) CJ-GLS는 FedEx의 대리점 기능을 영위하면서 직간접적으로 국제택배사업에 참여

4) 항공운송장(Air Waybill: AWB)은 항공사가 발행하는 화물수취증이다. 항공사가 발행하는 운송장을 MAWB (Master Air Waybill)이라고 하며, 대리점이나 포워더가 발행하는 운송장을 HAWB(House Air Waybill)이라고 부름

현지 배송은 Courier의 파트너가 대행한다.

이 모델의 특징은 현지 파트너로부터 Inbound 물량을 Nomination 받아 상호 Win-Win 관계를 유지할 수 있다는 장점이 있다.

[그림 7] Wholesaler 의존형

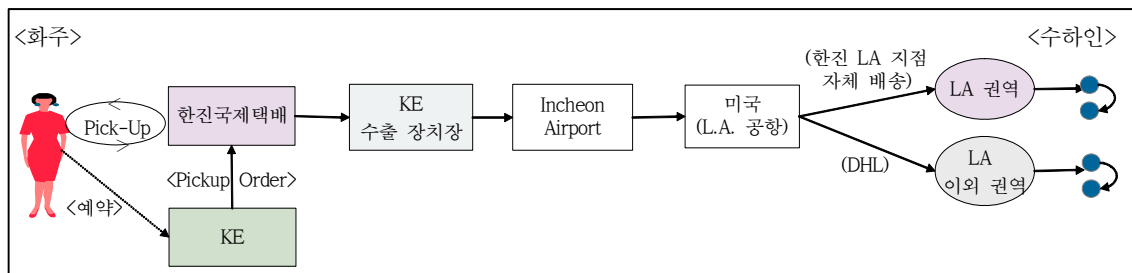


3. 국적항공사 GSA Model

1) KE⁵⁾의 Equation Door Service

200년 1월부터 서비스가 시작된 국제택배서비스로써 현재는 한국발 미주행(Outbound)에 한하여 서비스되고 있으며, 개당 70kg/가로, 세로, 높이의 합이 270cm 미만의 긴급 소형화물 또는 서류를 취급하고 있다.

[그림 8] KE의 Service Flow



5) KE: Korea Air, OZ: Asiana Air 등과 같이 항공사 고유 코드명임

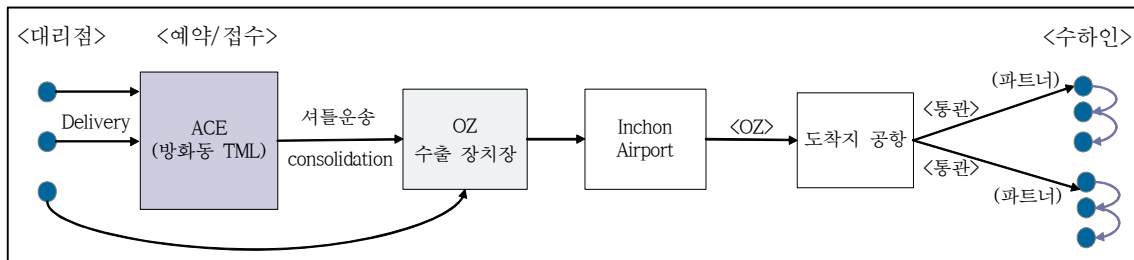
당일 예약 마감분에 대해 당일 탑재원칙(항공기 출발 90분전 도착분까지 탑재 가능)하에 당일 배송을 보장하고 있다. (주)한진이 CSA⁶⁾ 기능을 수행하고 있다.

2) OZ의 Cyber Express

1996년 6월부터 시작된 특정 국가 국제택배서비스(In/Outbound 병행)로써 소형화물, 견본품, 소포류 및 상업서류 등이 주를 이루고 있다.

OZ의 모든 Express 상품에 대해 ACE⁷⁾가 GSA 기능을 수행하고 있으며, 국내 집하망 미비로 집화의 경우 산하 대리점(도매형 판매방식)에 의존하며 해외의 경우도 Airport to Airport 서비스에 한정되어 있다.

[그림 9] OZ의 Service Flow



IV. 우체국 EMS에 대한 시사점

국내의 국제택배산업은 해외 진출기업 및 유학생의 증가와 더불어 동남아 지역의 한류 열풍, 해외 쇼핑물을 통한 반입 물자의 증가 등으로 매년 10% 이상 성장하는 고성장산업이다. 특히 국내택배업계의 가장 큰 수요원천이 되는 인터넷 쇼핑물이 지속적인 성장세를 보이고 있다는

6) GSA(General Sales Agent): 항공사를 대신하여 업무를 대행하는 “총판매대리점”

7) ACE Express: OZ 화물대리점 6개사가 자본금 6억원을 투자하여 2006년 6월 설립. OZ의 CBX 상품에 대한 GSA 기능 수행

점은 택배업계의 청신호로 받아들여지고 있다.

Big4의 절대적 우위와 군소업체의 난립 및 신규업체의 진입 등의 난제들이 가로놓여 있으나 장기적이고 명확한 전략 수립을 통해 국제택배시장의 주도적인 기업으로 거듭나야 할 것이다.

1) 국내 물류기업들의 국제택배 전략

Outbound에 치중하는 (주)한진을 제외하고는 국내 주요 물류기업들의 국제택배사업의 경우 진정한 국제택배로 보기 어렵다. 구매대행업체들의 단순한 Inbound는 국내 통관과 배송이 주를 이루기 때문이며, 취급물량에 비해 수익성이 크지 않는 문제점을 내포하고 있다.

국내 물류기업들은 메이저사와의 직접적인 경쟁은 피하면서 기업물류와 3자물류에 기반한 부가서비스로서 국제물류에 접근하고 있으며, 특화된 시장(미주, 중국, 동남아, 호주, 뉴질랜드 등)과 차별화된 서비스(택배 요율, 서비스 시간 등)를 내세워 국제택배에 진입을 시도하고 있다.

특히 국내기업들은 우체국 EMS을 최대 경쟁상대로 보고 있다. 우체국 EMS의 단점인 분실 및 반품 발생시 대응 미비와 20kg 이상 물품의 취급 어려움 등을 능가하는 서비스 제공으로 물량 확대를 꾀한다는 전략이다.

2) 국제택배사업을 위한 필수 역량

국제택배사업을 수행하기 위한 전제조건이 되는 4가지 요구능력은 글로벌 네트워크의 보유, Partnership, 판매역량, IT 역량을 들 수 있다.

국내 물류업체와 비교시 Partnership과 IT역량 부분에서는 상대적 우위에 있으나, Big4와 비교시 4가지 필수역량 모두가 현저히 차이가 나고 있다.

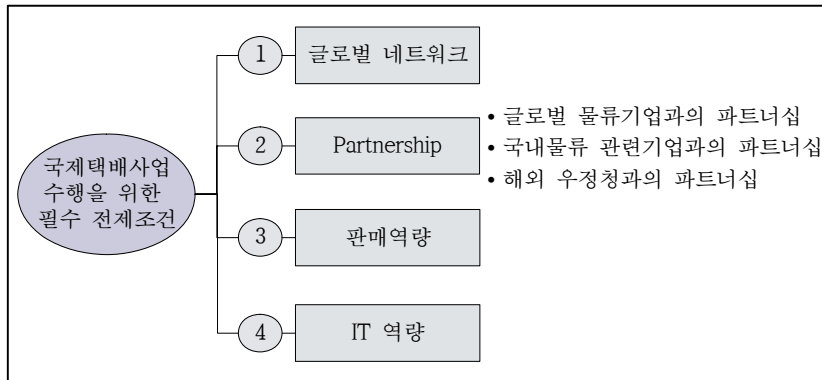
글로벌 네트워크 측면에서는 자체 네트워크가 전무⁸⁾하며, Partnership의 경우 총 143개국에 EMS⁹⁾를 하고 있으나, 글로벌 기업 및 국내물류기업과의 파트너쉽 미비로 다양한 서비스 제공에 한계가 있으며, 사업영역의 확대를 위해서는 판매역량(마케팅)과 지속적인 IT분야의 투

8) 국내 주요 물류기업의 경우 미주, 중국, 호주, 뉴질랜드, 유럽 등지에 자체 network를 보유하고 있거나 구축 중에 있음

9) EMS 배달보장서비스를 시행하고 있는 우정연합체(10 개국) -Kahala EMS-를 제외하고는 분실, 반품 등에 대한 서비스가 미흡

자가 요구된다.

[그림 10] 국제택배 사업을 위한 필수 역량



3) EMS의 전략적 방향성

우체국 EMS의 경우 국내 물류기업들의 국제택배 전략과 마찬가지로 Big4와의 직접적인 경쟁을 피하고 차별화되고 특색 있는 서비스 Model을 개발할 필요가 있다.

우체국 EMS가 가지고 있는 장점인 높은 신뢰도와 전국적인 우체국 물류망 및 Kahala EMS를 중심으로 한 파트너십과 국내 물류기업보다 앞서 IT 인프라를 바탕으로 몇 가지 Biz-Model을 도출하여 보면 다음과 같이 나타낼 수 있다.

<표 5> 국제택배사업 확대 진출 방안

| CASE | Biz-Model | 추진 내용 | 비 고 |
|--------|---|---|--|
| CASE-1 | <ul style="list-style-type: none"> EMS Network와 별도로 Target 국가/도시에 독자적 Network 구축(미주/중국/일본/호주/동남아/유럽 등) | <ul style="list-style-type: none"> 현지 진출기업 및 교민, 유학생 등이 많은 지역에 자체 Infra 구축 <ul style="list-style-type: none"> - 공동물류센터 운영 - 현지 지점 설치 - 현지 배송 파트너 지정 운영 초기 단계에서 물류센터 임차 및 공동물류센터 운영 등으로 내부 역량 강화 | 초기단계에서 진입 가능 - 해외지사 설치를 위한 법적 검토 필요 |

| CASE | Biz-Model | 추진 내용 | 비 고 |
|--------|--|---|---|
| CASE-2 | <ul style="list-style-type: none"> • 메이저 택배사인 Big4와 제휴 • Big4가 보유한 글로벌 Network의 이용으로 서비스 제고 및 시너지 효과 | <ul style="list-style-type: none"> • Outbound 물량 <ul style="list-style-type: none"> - 물동량이 많은 Target 지역에 Big4 Network 활용 - EMS 관련 Infra가 미비한 지역의 택배서비스 향상 • Inbound 물량 <ul style="list-style-type: none"> - 국내 우체국망 및 IT 인프라를 활용한 배송 대행 서비스 실시 - 상대적으로 Big4가 취약한 국내 배송망을 제공함으로써 Win-Win | <p>초기단계에서 진입 가능</p> <ul style="list-style-type: none"> - Big4의 국내 파트너와의 관계 재정립 어려움 예상 - 서비스지역의 다양화와 국내 인프라 활용도 증대 효과 기대 |
| CASE-3 | <ul style="list-style-type: none"> • Wholesaler 역할 수행 - 중소형 Courier의 집화 화물을 국내 통관 및 현지 운송 대행 | <ul style="list-style-type: none"> • 기존 보유 물류 인프라를 이용하여 Outbound 물량의 보관/통관/해외운송까지 대행 • Inbound의 경우, 중소형 Courier의 집화 화물을 통관에서부터 배송까지 대행 가능 • 해외 도착지 파트너가 없는 경우 Big4의 Network 이용 | <p>Target 지역에 한정될 수 밖에 없는 한계</p> <ul style="list-style-type: none"> - 특히 중국의 경우, 경쟁이 심하여 단가가 낮아 진입 어려움 예상 |
| CASE-4 | <ul style="list-style-type: none"> • 국내 해외진출 물류기업과 제휴(Target 지역에 진출한 물류기업들의 Network 활용) | <ul style="list-style-type: none"> • 물류기업들이 Target 지역에 상당한 물류 인프라 및 Network를 구축 중에 있음 - 우체국을 잠재적 경쟁자로 인식하고 있어 양사가 Win-Win할 수 있는 방안 마련이 우선되어야 함 • 국제물류분야 진출을 위한 운영 노하우 습득 | <p>물류기업과 사업 영역이 겹쳐 협력 관계가 쉽지 않음</p> |
| CASE-5 | <ul style="list-style-type: none"> • 국제물류분야 본격 진출 - 기업물류 및 국제택배 분야에 독자적인 물류 인프라 및 Network 구축 | <ul style="list-style-type: none"> • 종합물류업 영위를 위한 국내 여건 마련 시급 - 택배사업의 확대는 기업물류와 불가분의 관계임 - 국내에서의 종합물류업 진출이 우선되어야 함(시장 여건상 택배사업 단독으로는 한계 봉착) • Target 지역에 물류 인프라(물류센터 및 운송 및 정보시스템 등) 구축 • 해외 파트너와 제휴를 통한 물류 Network 구축 | <p>장기적 관점에서 접근</p> <ul style="list-style-type: none"> - 물류 인프라 구축을 위한 투자 재원 마련 필요 - 조속한 종합 물류업 진출 방안 마련 및 시행 필요 |

국제택배사업의 확대를 위한 다양한 방안들을 검토한 결과, 택배사업만 영위해서는 한계에 다다를 수밖에 없다. Big4 뿐만 아니라 세계적인 물류기업 대부분이 종합물류를 지향하고 있으며, 기업물류와 택배물류와의 연계를 추진하고 있다.

특히 글로벌 Network와 인프라가 절대적으로 부족한 우체국 입장에서는 국제택배 분야만 확대 시 제공서비스의 부족으로 미주나 유럽시장에서는 Big4에 밀려나고 중국이나 동남아 지역에서는 군소업체의 가격공세에 시장 확대가 어려워 초기단계에서부터 상당한 어려움에 봉착할 것으로 예상된다.

우체국 EMS의 가장 큰 단점은 글로벌 Network의 부재이다. 사업영역의 확대를 위해서는 반드시 해결해야 할 첫 번째 과제로 볼 수 있다.

글로벌 Network의 구성은 국제택배 분야만 영위해서는 한계에 봉착하기 때문에 물류기업과 마찬가지로 기업물류(또는 종합물류)와 시너지 효과를 얻을 수 있는 방안을 모색하여야 한다. 아울러 내부 전문가 육성과 탄력적이고 유연한 대응 전략 수립으로 내부 역량을 지속적으로 향상시켜 나가야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 국내 주요물류업체 국제물류담당자 인터뷰 결과물, 「(주)한진, CJ-GLS, 대한통운, 현대택배」, 2008. 9.
- EBN산업뉴스, “글로벌 물류기업을 꿈꾼다—기획연재”, 2008. 2. 25~3. 3.
- 물류신문, “택배기업관련 기사”, 2008. 1. 9, 1. 29, 2. 18, 4. 8, 6. 18.
- 정보통신정책연구원, 「국제택배사업 진출현황 및 실태(초안) -내부자료」, 2008. 9.