

국적선사의 경쟁력에 대한 화주의 인식실태에 관한 연구

박성건*, 신한원**, 최영로***

A Study on the Perception of Competitiveness of Korean Shipping Firms by Forwarders

Seong-Geon Park*, Han-Won Shin**, Young-Ro Choi***

Abstract

This study is to generally examine the liner shipping companies' various competitiveness factors for and, based upon such the factors, to comparatively analyze the Great World 10 liner shipping companies' competitiveness of which freight forwarders in charge of the multimodal transportation have knowledge, and then suggest a plan for strengthening the liner shipping companies' competitiveness in logistics and service.

Key words : liner shipping, competitiveness, freight forwarders, logistics

1. 서론

세계경제가 블록화되고 WTO 체제가 출범하면서 모든 산업이 글로벌경쟁체제가 되어 경쟁이 치열해지고 있다. 이러한 현상은 해운서비스 산업 또한 예외가 아니다. 특히 우리나라는 삼면이 바다로 둘러싸여 있으며, 국민경제의 해외의존도가 높아 해운서비스 산업은 국민경제에 있어서 매우 중요한 역할을 담당해 왔다.

해운서비스는 크게 정기선 서비스와 부정기선 서비스로 나눌 수 있다. 본 연구의 대상인

* (주) 금진해운 기획조정실 과장

** 한국해양대학교 해운경영학부 교수

*** 한국해양대학교 전임연구원

정기선 서비스란 선박을 정해진 운항일정에 따라 예정된 항만간을 규칙적으로 반복운항하면서, 운송의 대가로 사전에 공표된 운임률(tariff rate)을 적용하는 해상운송의 한 형태이다. 최근 들어 선복과잉현상 그리고 정보기술의 발달, 선박의 대형화, 고속화, 자동화 등으로 대변되는 운송기술의 진보와 함께 Door to Door 서비스를 가능하게 하는 복합운송의 급속한 발전은 결과적으로 운송업자가 유통에서 차지하는 비중을 증가시켰으며, 화물의 흐름을 주도하고 종합적으로 통제하는 새로운 역할을 해운기업에게 요구하는 시대를 열었다. 이러한 해운산업의 급속한 환경변화에 대응하기 위하여 국적 컨테이너선사들은 선사간의 전략적 제휴, M&A, 아웃소싱 등 다양한 경쟁우위 확보·유지전략을 통하여 생존하기 위해 부단한 노력을 하고 있다.

급변하는 해운환경의 변화를 고려하여 본 논문에서는 해운서비스의 양대 중심축의 하나인 국적 컨테이너선사의 경쟁력을 구성하는 다양한 요인들을 살펴보고, 이러한 요인들을 중심으로 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 전세계 10대 컨테이너 선사들의 경쟁력을 비교·분석함으로써 국적 컨테이너선사의 경쟁력 강화방안을 제시하고자 한다.

이상의 연구목적을 달성하기 위하여 본 연구는 문헌연구와 실증분석을 병행하였다. 먼저 컨테이너선사가 제공하는 해운서비스에 대해 알아보고, 경쟁력에 관한 기존이론들을 바탕으로 이러한 해운서비스의 경쟁력 결정요인들을 살펴본 뒤 화주들이 인식하고 있는 국적 및 해외 컨테이너선사의 경쟁력 실태를 분석함으로써 국적컨테이너 선사의 경쟁력 강화방안을 제시하고자 한다.

본 연구의 실증분석을 위하여 국적 및 해외 컨테이너선사를 이용하고 있는 국제복합운송업체들을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

설문지 작성을 위해 관련 학자들과 국제복합운송업체의 전문가 등을 대상으로 인터뷰를 실시함으로써 설문지의 타당성을 검토받고, 수정 및 보완된 설문지를 본조사에 사용하였다. 자료분석방법으로는 사회과학 통계분석 패키지인 SPSS 10.0을 사용하여 빈도분석과 비모수검정을 실시하였다.

2. 해운기업의 경쟁력

2.1 해운기업의 경쟁력 개념

경쟁력을 논의하는 대상으로서의 그 주체들을 비교하는 차원에 따라서 기업 경쟁력, 산업경쟁력, 국가 경쟁력 등의 형태로 나뉠 수 있으나 그 본질과 나타나는 현상들은 매우 유사하다고 볼 수 있다. 특히 본 연구에서 직접 대상으로 하는 정기선사가 제공하는 해운 서비스는 국제성이 매우 강하며 한 기업의 경쟁력이 거의 완전히 국제적으로 노출되기 때문에 국가경쟁력과 기업의 경쟁력을 확연히 구별하는 데는 어려움이 있다.

외항해운산업은 세계 각국에서 발생하는 교역물량을 수송하는 국제성이 강한 산업으로써 한 국가나 한 기업의 경쟁력이 완전히 노출되어 있다고 평가되어 지고 있다. 따라서, 본 연구의 실태분석에서 경쟁력이란 개념은 해운서비스의 산업적 특성에 따라 국가차원과 기업차원에서 쓰이는 국제경쟁력과 통합적인 측면에서 같이 쓰여질 수 있다고 본다. 다만 경쟁력의 영향 요인을 각 주체가 통제 가능한지의 여부에 따라 경쟁력 결정요인의 분석수준이 달라질 것이다. 본 연구에서는 해운서비스의 경쟁력을 기업차원에서 분석하고 그 결정요인들을 제시하고자 한다.

해운기업의 경쟁력은 유형·무형의 여러가지 총체적으로 경쟁시장에서 나타나는 힘으로 보기도 하며, 수익측면에서 해운기업이 경영활동을 통하여 수익을 얻을 수 있는 힘이라고 규정하기도 하고, 가격경쟁력 측면에서 운항원가를 최소한으로 줄여 낮은 운임을 제시할 수 있는 선박을 경쟁력 있는 선박으로 주장되며, 일국의 해운산업의 국제경쟁력은 각각의 해운기업의 경쟁력의 결합으로 보기도 한다. 또한, 해운기업이 해운시장에서 나타나는 외국 선사와의 집화경쟁력과 국내 해운시장에 침투하는 외국선사에 대해 나타나는 저항력으로 정의할 수 있다. 즉, 해운기업의 국제경쟁력은 삼국간항로에 진출하는 자사선대의 경쟁력과 국내 수출입항로에서 외국선에 대항하는 자사선대의 저항력으로 구분할 수 있으며 해운기업의 국제경쟁력은 가격경쟁력을 의미하기도 한다.

그러나 최근들어 선복과잉, 운송기술의 발달, 복합운송의 발달 등으로 인하여 해운산업의 환경이 급변함에 따라 해운기업의 경쟁력에 대한 개념은 가격경쟁력에 국한되지 않고 비가격경쟁력을 포함하는 것으로 확대되었다.

2.2 해운기업의 경쟁력 결정요인

2.2.1 요소조건

요소부존측면에서 노동력의 풍부 여부, 노동의 질, 숙련 노동력의 존재 여부, 자본, 원자재의 부존도, 기술의 존재 등 국가특정적(country specific)인 제반 요소가 포함될 수 있다. 비교우위론에서는 생산에 투입되는 요소의 부존량이 비교우위를 결정한다고 주장되지만, 경쟁우위론에서는 이러한 요소변수를 정태적인 성격으로 보지 않는다.

생산요소측면에서 인적, 물적, 지적자원과 자본 및 하부구조 등을 천부적인 국가 특정한, 요소부존적인 성격으로 보지 않고 개인적, 사회적 투자를 통하여 요소는 개발되고 발전될 수 있다는 것이다. 즉, 경쟁력의 원천으로서 요소조건상의 변수를 동태적 관점에서 파악해야 한다. 아울러 생산요소를 얼마나 효율적으로 사용하느냐, 또 어떻게 전문화·고도화시킬 수 있느냐 하는 요소창출의 문제는 중요하다. 이러한 요소창출은 개인, 단체, 협회, 연구재단, 정부당국의 투자 등에 의해 가능할 수 있으며, 이와 같은 창출 메카니즘을 통하여 생산요소들은 전문화·고도화된 요소로 향상될 수 있다는 것이다.

이러한 요소창출의 메카니즘을 소유한 국가나 당해산업은 경쟁우위를 갖게 된다. 따라서

요소부존량(Factor Endowment)과 질도 중요하지만 앞으로의 산업 경쟁사회에서는 요소창출(Factor Creation)이 기업 경쟁력에 더 큰 역할을 할 수 있을 것이다. 이 요소창출의 측면에서 요소부존이 열위(열위)에 있다든가, 요소불리점(Disadvantage)이 오히려 기업의 유효한 전략과 혁신을 추구하게 하여 경쟁우위를 창출·유지하게 할 수도 있는 것으로 재평가된다는 사실을 간과할 수 없다. 이와 같이 요소조건은 요소우위와 불리라는 양측면에서 경쟁우위의 동기로 작용할 수도 있고 경쟁우위를 저하시킬 수도 있는 것이다. 아무튼 요소의 부존과 창출은 기업의 경쟁력에 영향을 미치는 요인이다.

해운기업의 요소조건은 크게 선박량, 선박의 종류, 선대의 체질개선, 선원, 선원교육, 선원복지, 육상 임직원, 회사의 지리적 입지 등으로 나눌 수 있다.

2.2.2 수요조건

일찌기 Linder(1961)는 그의 상호수요이론에서 1인당 GNP가 비슷한 국가간에 무역량이 많을 것이라는 주장과 함께 자국수요(Local Demand)에 대하여 언급하면서 당해 산업의 국제경쟁력을 가지기 위한 시험시장으로서 국내시장의 중요성을 주장하였다.

수요의 크기, 국내시장의 성숙시기, 소비자의 니즈 예측과 대응, 소비자의 까다로운 수요패턴 등이 수요조건으로 열거될 수 있으며, 특히 자국수요의 절대적 크기는 규모의 경제를 이룩하게 하여 경쟁력의 원천이 된다.

자국수요는 기업의 여러 가지 기술혁신을 유도할 경우 그 기업의 경쟁력은 증대할 수 있으며, 당해 산업이 규모의 경제를 실현하도록 하면 그 기업의 경쟁력은 향상될 수 있다. 이러한 국내수요의 양적 크기뿐만 아니고 수요의 성격, 수요의 성장패턴 등도 수요조건에서 이해되어야 할 부분이다.

소비자의 까다로운 욕구는 기업의 생산전략, 제품전략을 추구하게 하며, 서비스의 품질 개선에 대한 노력을 필요로 하게 한다. 이와 같이 수요조건상의 제요인이 당해기업의 경쟁력을 향상시킬 수 있는 요인이 되는 것이다. 해운기업의 경쟁력 결정요인의 수요조건을 물동량, 화물, 항로, 산업성장 및 운항서비스의 개선 등의 항목으로 구분할 수 있다.

2.2.3 연관기업조건

한 기업의 경쟁력은 관련된 기업과의 존재여부와 관계긴밀 수준에 달려있다. 즉, 한 기업과 관련된 지원기업, 보조기업의 역할이 크다고 할 수 있을 것이다. 해운기업에 있어서 대표적인 연관기업을 살펴보면, 조선기업, 항만관계기업, 보험기업, 제조·수출기업 등이 있다.

연관기업이 경쟁력 있는 요소를 보유하고 있을 경우, 가장 효과적으로 조기에 이용할 수 있으며, 상호의 가치체인(Value Chain)을 향상시킨다면 개발과 혁신을 용이하게 할 수 있고, 연구개발(R&D) 및 정보교환의 이점도 누릴 수 있는 것이다. 결국, 한 기업의 경쟁적

성공은 타 연관기업의 경쟁력에 영향을 미치는 것이다. 해운기업의 연관기업조건을 조선기업, 항만기업, 보험기업, 육상항공운수기업, 제조수출기업, 금융기업 등의 항목으로 구성할 수 있으며, 이러한 연관기업과의 관계긴밀도는 비가격경쟁력 결정요인으로서 거래기간, 회수, 금액, 거래처의 수 등의 측면에서 측정될 수 있다.

2.2.4 기업활동조건

기업의 경영방식 및 경영전략이 경쟁우위를 위한 조건과 조화를 이룰 때, 그 기업은 경쟁력을 가질 수 있다. 또한, 자본주의 시장경제체제 하에서 경쟁력이 있고 혁신적인 기업이 정신을 보유한 경쟁기업이 존재할 때, 기업의 경쟁력은 높아질 것이다.

기업활동변수로서 대개 기업규모, 기업관행, 해외진출환경, 기업의 대정부관계, 위신, 경쟁적 도전심, 국가적 도전심 등이 있다. 예를 들면 우리나라 반도체 산업은 재벌그룹간의 위신과 경쟁적 도전심이 막대한 초기 투자를 유발시켜 우리나라를 세계적 반도체 생산 국가로 성장시켰으며, 철강산업의 경우 포항, 광양 등의 지리적 위치는, 원료와 완제품의 수송에 유리한 선박을 이용할 수 있다는 장점을 가지고 있다. 반면에 미국의 철강기업들은 대부분 내륙에 위치하여 많은 수송비를 부담하고 있는 것이다. 해운기업의 경우, 해상활동의 특수성으로 노사분규가 없었던 것도 안정적 해운기업의 성장요인으로 간과할 수 없다.

해운기업활동조건인 구성항목을 살펴보면 기업규모, 기업수익, 기업비용, 기업능력, 관계개선, 경영전략, 기업 고유의 노하우(Know-How) 등이 있다.

다음 <표 2-1>은 이상의 해운기업 경쟁력 결정요인들을 통합하여 재구성한 것이다

〈표 2-1〉 해운기업의 경쟁력 결정요인의 통합적 구성

조건 항목	비교우위 요인				경쟁우위 요인						경영 성과	
	비가격 경쟁요인				가격 경쟁 요인	비가격 경쟁요인						
	기업 특성요인				기업활동 특성요인							
	기업 규모	기업 체질	기업가 자질	관계 긴밀도	기업 비용	기업 평가	인력 확보	사원 복지	서비스 전략	경영 능력		기업 경쟁력
1	총톤수	자기자본 비율	경영 의지	조선 기업	항비	기업 이미지	인력확보 능력	육해상순환 근무제도	복합운송 체제구축	화물집화 능력	노동 생산성	
2	자본금	평균 선령	민주적 의사결정	항만관계 기업	화물비	기업 신용	인력자질 수준	사원가계 복지제도	종합물류 체제구축	정보수집 능력	선박 생산성	
3			능력 위주 인사정책	육상항공 운수기업	연료비	사회적 명성	인력채용 기준	노사협력 수준	EDI 체제구축	자금조달 능력	자기자본 이익율	
4			독립경영 결정권한	보험 기업	선비			임금승진 체계			매출액 순이익율	
5			개인신용 ·명성	제조 수출기업	일반 관리비			선원연가 제도				
6			경영 능력	금융 기업	지급 이자							
7			전문 지식		외환 차손							

자료 : 김홍섭, "국제 교통서비스의 경쟁력 결정요인에 관한 연구," 박사학위논문, 성균관대학교, 1993.

3. 조사설계

3.1 연구문제

한 산업이나 기업에 영향을 미치는 경쟁력 요인은 분석의 차원과 주체에 따라 달라지게 되므로 본 연구에서는 기업의 차원에서 실증연구를 하고자 한다. 국적선사의 경쟁력과 관련된 국내연구로는 김홍섭, 이학현, 김예정 등의 연구가 있었고, 외국에서의 연구로는 고전경제학자들이 주장해온 여러 가지 교역이론과 비교우위이론들을 교통서비스 분야에 적용한 Hirsch(1974), Leamer(1974), Deadorff(1985) 등의 연구들도 있었다.

본 연구에서는 먼저 정기선사의 경쟁력 실태를 분석하기 위하여 문헌연구와 학자, 그리고 업계 전문가들과의 인터뷰와 예비조사를 병행하여 다음과 같이 정기선사의 경쟁력을 나타내는 속성으로 운임, 해상운송서비스 품질, 우수한 선원, 우수한 선대, 고객지향적 정보시스템 구축, 내륙운송망, 컨테이너터미널, 물류센터 등의 물류네트워크, 집화능력, 고객지향적 클레임처리, 고객지향적인 육상직원의 태도, 육상운송업체의 서비스, 제공빈도, 다양한 항만과의 기항, 공 컨테이너 수급 등 13개를 선정하였고, 이들 변수는 리커트 7점 척도와 서열척도 등을 사용하여 측정하였다.

그리고 부산항에 기항하는 전세계 10대 정기선사들에 대하여 화주가 인식하고 있는 경쟁력 실태를 분석하기 위해 빈도분석과 비모수검정의 한 방법인 Kendall의 우선순위검정을 실시하였다.

3.2 조사대상 및 표본추출

본 연구의 자료수집을 위한 설문은 전 세계 10대 정기선사의 해상운송서비스를 이용하는 국내의 국제복합운송업체를 대상으로 실시하였다.

표본은 2003년 4월 해상 수출입 화물처리실적을 기준으로 상위 163개 사의 순수국내업체 및 다국적 기업 계열의 국제복합운송업체를 대상으로 하였으며, 조사대상으로는 표본의 신뢰도를 높이기 위하여 상기 국제복합운송업체들의 영업담당자 및 중간 관리자 그리고 임원 등 직위에 따라 구분을 하여 선정하였다.

표본으로 선정된 국제복합운송업체들은 모두 2002년 Containerization International Year Book에 수록된 세계 20대 컨테이너 선사 중 부산항을 기항하는 상위 10개 선사의 서비스를 모두 이용하고 있다는 것을 직접 방문 또는 전화면접 방식을 통해 확인하였다.

2003년 6월부터 8월까지 2개월에 걸쳐 163개의 국제복합운송업체의 규모에 따라 적절하게 설문지를 배분하여 총 470매의 설문지를 배포하여 278부를 회수함에 따라 회수율은 59%였으며, 회수된 278부 중 불성실하게 응답하는 등 분석에 사용할 수 없는 74부

를 제외하고 204부를 최종분석에 이용함에 따라 유효 응답율은 43.4%였다.

4. 실증분석

4.1 표본의 특성

조사대상 표본의 특성을 조사한 결과는 다음 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 표본의 일반적 특성

		빈도	퍼센트
성별	남자	116	56.9
	여자	88	43.1
연령	20대	101	49.5
	30대	79	38.7
	40대	19	9.3
	50대	5	2.5
	고졸	35	17.2
학력	전문대졸	44	21.6
	대졸이상	125	61.3
	사원급	103	50.5
직위	중간관리자급	92	45.1
	임원급이상	9	4.4
	1년미만	21	10.3
근무년수	1-2년	41	20.1
	3-5년	66	32.4
	5-7년	25	12.3
	7년이상	51	25.0
	순수국내업체	169	82.8
유형	외국계	35	17.2
	합계	204	100.0

이상의 분석결과 본 연구에 이용된 표본은 204명의 응답자 중 근무년수가 3년 이상인 종사자가 142명(69.6%) 이므로 응답자의 대부분은 본 연구의 설문문항에 대하여 유의한 응답을 하였다고 판단하였다.

4.2 정기선사들의 경쟁력실태분석

정기선사의 경쟁력 속성들을 기준으로 각 정기선사의 순위를 분석하기 위하여 Kendall의 일치성계수를 이용하였으며, 그 분석결과는 다음과 같다.

4.2.1 운임의 저렴성

운임의 저렴성에 대한 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 <표 4-2>와 같다.

<표 4-2> 운임의 저렴성에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	4.6912	4.68	③
B	204	5.4902	5.49	⑥
C	204	4.3382	4.34	②
D	204	4.2598	4.25	①
E	204	5.4461	5.45	⑤
F	204	5.3284	5.33	④
G	204	5.5882	5.58	⑦
H	204	6.0490	6.06	⑧
I	204	7.0392	7.05	⑩
J	204	6.7598	6.76	⑨
N	204			
Kendall의 W(a)	.284			
카이제곱	524.759			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

분석결과에 따르면 일치도계수인 W값이 0.284이고, 카이제곱(χ^2)이 524.759, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 표본인 204명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다.

선사간의 순위를 살펴보면 D사의 평균순위가 4.25로 나타나 가장 운임이 저렴한 것으로 인식하고, 그 다음은 C(평균순위 : 4.34), A(4.68), F(5.33), E(5.45), B(5.49), G(5.58), H(6.06), J사(6.76)의 순으로 인식하고 있었으며, I사의 평균순위가 7.05로 나타나 국제복합운송업체의 종사자들은 I사가 가장 비싼 운임을 받고 있는 선사로 인식하고 있는 것으로 분석되었다.

4.2.2 해상운송서비스 품질

정기선사가 제공하고 있는 해상운송서비스의 품질에 대한 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 <표 4-3>과 같다.

분석결과에 따르면 일치도계수인 W값이 0.268이고, 카이제곱(χ^2)이 492.443, 자유

도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타났으며, 표본인 204명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다. 선사들의 순위를 살펴보면, A의 평균순위가 2.30으로 나타나 가장 우수한 품질의 해상운송서비스를 제공하고 있는 것으로 나타났고, 그 다음은 B(3.55), I(4.51), J(5.75), G(6.02), H(6.17), D(6.35), C(6.72)의 순으로 인식하고, E의 평균순위가 7.41로 나타나 국제복합운송업체의 종사자들은 E사의 해상운송서비스 품질이 대상 정기선사 중 가장 떨어지는 것으로 인식하고 있다.

〈표 4-3〉 해상운성서비스 품질에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.3039	2.30	①
B	204	3.5539	3.55	②
C	204	6.7157	6.72	⑨
D	204	6.3431	6.35	⑧
E	204	7.4020	7.41	⑩
F	204	6.2255	6.23	⑦
G	204	6.0196	6.02	⑤
H	204	6.1667	6.17	⑥
I	204	4.5098	4.51	③
J	204	5.7451	5.75	④
N	204			
Kendall의 W(a)	.268			
카이제곱	492.443			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

4.2.3 우수한 선원의 보유

정기선사가 보유하고 있는 선원의 자질에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 〈표 4-4〉와 같다.

분석결과에 따르면 일치도계수인 W값이 0.278이고, 카이제곱(χ^2)이 510.109, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 표본인 204명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A의 평균순위가 2.60으로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사가 가장 우수한 자질의 선원을 보유하고 있는 것으로 인식하고, 그 다음으로는 B(3.32), I(4.17), J(5.74), F(5.99), G(6.06), H(6.31), D(6.47), C(6.89),

〈표 4-4〉 우수한 선원보유에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.5980	2.60	①
B	204	3.3186	3.32	②
C	204	6.8873	6.89	⑨
D	204	6.4853	6.47	⑧
E	204	7.4706	7.46	⑩
F	204	5.9902	5.99	⑤
G	204	6.0735	6.06	⑥
H	204	6.3186	6.31	⑦
I	204	4.1716	4.17	③
J	204	5.7353	5.74	④
N	204			
Kendall의 W(a)	.278			
카이제곱	510.109			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

E(7.46)의 순으로 인식하고 있는 것으로 분석되었다.

4.2.4 우수한 선대의 보유

우수한 선대의 보유여부에 대한 각 정기선사들의 실태에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 〈표 4-5〉와 같다.

분석결과에 따르면 일치도계수인 W값이 0.221이고, 카이제곱(χ^2)이 497.014, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타났으며, 따라서 표본인 204명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 2.64으로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사가 가장 우수한 선대를 보유하고 있는 것으로 인식하고, 그 다음으로는 I(3.62), B(3.81), J(5.81), D(5.82), H(6.06), F(6.37), G(6.45), C(6.92), E(7.44)의 순으로 인식하고 있는 것으로 분석되었다.

4.2.5 고객지향적 정보시스템

고객지향적인 정보시스템을 구축하고 있는지의 정도에 대한 각 정기선사들의 실태에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 〈표 4-6〉과 같다.

〈표 4-5〉 우수한 선대보유에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.6373	2.64	①
B	204	3.8088	3.81	③
C	204	6.9167	6.92	⑨
D	204	5.8137	5.82	⑤
E	204	7.4363	7.44	⑩
F	204	6.3627	6.37	⑦
G	204	6.4461	6.45	⑧
H	204	6.0539	6.06	⑥
I	204	3.6618	3.67	②
J	204	5.8039	5.81	④
N	204			
Kendall의 W(a)	.271			
카이제곱	497.014			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

분석결과에 따르면 일치도계수인 W 값이 0.221이고, 카이제곱(χ^2)이 406.216, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 표본인 204

〈표 4-6〉 고객지향적 정보시스템에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.6961	2.70	①
B	204	3.8971	3.89	②
C	204	7.0000	7.00	⑨
D	204	6.2549	6.25	⑦
E	204	7.0196	7.01	⑩
F	204	6.0147	6.01	⑥
G	204	5.6765	5.67	④
H	204	6.2990	6.30	⑧
I	204	4.2402	4.24	③
J	204	5.9314	5.93	⑤
N	204			
Kendall의 W(a)	.221			
카이제곱	406.216			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H₀)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 2.70으로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사가 가장 고객지향적인 정보시스템을 구축하고 있는 것으로 인식하고, 그 다음으로는 B(3.89), I(4.24), G(5.67), J(5.93), F(6.01), D(6.25), H(6.30), C(7.00), E(7.01)의 순으로 분석되었다.

4.2.6 물류네트워크 구축

각 정기선사들의 물류네트워크 구축실태에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 <표 4-7>과 같다.

<표 4-7> 물류네트워크 구축에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.0147	2.01	①
B	204	3.7353	3.74	②
C	204	7.0931	7.10	⑨
D	204	6.3873	6.39	⑧
E	204	7.2402	7.24	⑩
F	204	6.2402	6.24	⑦
G	204	6.0539	6.03	⑤
H	204	5.7990	5.81	④
I	204	4.4069	4.40	③
J	204	6.0490	6.04	⑥
N	204			
Kendall의 W(a)	.292			
카이제곱	535.448			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

분석결과에 따르면 일치도계수인 W값이 0.221이고, 카이제곱(χ^2)이 535.448, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 귀무가설(H₀)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 2.01로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사가 물류네트워크가 가장 잘 구축되어 있는 것으로 인식하고, 그 다음으로는 B(3.74), I(4.40), H(5.81), G(6.03), J(6.04), F(6.24), D(6.39), C(7.10), E(7.24)의 순으로 분석되었다.

4.2.7 집화능력

각 정기선사들의 집화능력에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 <표 4-8>과 같다.

<표 4-8> 집화능력에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.5441	2.55	①
B	204	3.5735	3.58	②
C	204	6.1127	6.12	⑥
D	204	5.7059	5.71	④
E	204	6.7696	6.76	⑧
F	204	6.8578	6.86	⑩
G	204	5.9804	5.98	⑤
H	204	6.4510	6.45	⑨
I	204	4.8039	4.79	③
J	204	6.2108	6.20	⑦
N		204		
Kendall의 W(a)		.223		
카이제곱		409.222		
자유도		9		
근사 유의확률		.000		
a Kendall의 일치계수				

분석결과에 따르면, 일치도계수인 W값이 0.221이고, 카이제곱(χ^2)이 409.222, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 표본인 204 명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 2.55로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사의 집화능력이 가장 우수한 것으로 인식하고, 그 다음으로는 B(3.58), I(4.79), D(5.71), G(5.98), C(6.12), J(6.20), H(6.45), E(6.76), F(6.86)의 순으로 분석되었다.

4.2.8 고객지향적 클레임처리

각 정기선사들이 고객들의 클레임을 처리함에 있어 얼마나 고객지향적으로 처리하고 있는 지에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 <표 4-9>와 같다.

〈표 4-9〉 고객지향적 클레임처리에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.9755	2.98	①
B	204	3.9902	3.99	②
C	204	6.9167	6.92	⑩
D	204	6.2304	6.23	⑧
E	204	6.7843	6.78	⑨
F	204	5.7794	5.78	⑥
G	204	5.6618	5.66	④
H	204	6.1520	6.15	⑦
I	204	4.8088	4.81	③
J	204	5.7010	5.70	⑤
N	204			
Kendall의 W(a)	.269			
카이제곱	495.114			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

분석결과에 따르면 일치도계수인 W 값이 0.221이고, 카이제곱(χ^2)이 495.114, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 귀무가설(H_0)은 기각되었다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 2.98로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사의 클레임처리 서비스가 가장 고객지향적인 것으로 인식하고, 그 다음으로는 B(3.99), I(4.81), G(5.66), J(5.70), F(5.78), H(6.15), D(6.23), E(6.78), C(6.92)의 순으로 분석되었다.

4.2.9 고객지향적 육상직원태도

각 정기선사들에 근무하고 있는 육상직원들의 고객지향적인 태도에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 어떻게 인식하고 있는지, 각 정기선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 〈표 4-10〉과 같다.

분석결과에 따르면 일치도계수인 W 값이 0.153이고, 카이제곱(χ^2)이 281.194, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 표본인 204명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 3.00으로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사 육상직원의 태도가 가장 고객지향적인 것으로 인식하고, 그 다음으로는 B(3.96), I(5.31), F(5.50), G(5.74), D(5.80), C(5.97), E(6.26), J(6.68), H(6.78)사의 순으로 분석되었다.

〈표 4-10〉 고객지향적 육상지원에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	3.0049	3.00	①
B	204	4.0196	3.96	②
C	204	5.9755	5.97	⑦
D	204	5.8039	5.80	⑥
E	204	6.2647	6.26	⑧
F	204	5.5000	5.50	④
G	204	5.7353	5.74	⑤
H	204	6.7892	6.78	⑩
I	204	5.3186	5.31	③
J	204	6.6765	6.68	⑨
N	204			
Kendall의 W(a)	.153			
카이제곱	281.194			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

4.2.10 육상운송서비스와의 연계

각 정기선사가 육상운송업체와 연계하여 제공하는 육상운송서비스에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 〈표 4-11〉과 같다.

분석결과에 따르면 일치도계수인 W값이 0.265이고, 카이제곱(χ^2)이 486.857, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 표본인 204명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 2.97로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사가 육상운송업체와 연계하여 제공하는 육상운송서비스가 가장 만족스러운 것으로 인식하고, 그 다음으로는 B(3.90), I(4.86), G(5.66), D(5.70), F(6.07), H(6.22), C(6.36), J(6.44), E(6.81)의 순으로 분석되었다.

〈표 4-11〉 육상운송서비스와 연계에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.9755	2.97	①
B	204	3.9020	3.90	②
C	204	6.3627	6.36	⑧
D	204	5.6961	5.70	⑤
E	204	6.8088	6.81	⑩
F	204	6.0735	6.07	⑥
G	204	5.6667	5.66	④
H	204	6.2206	6.22	⑦
I	204	4.8627	4.86	③
J	204	6.4412	6.44	⑨
N	204			
Kendall의 W(a)	.265			
카이제곱	486.857			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

4.2.11 해상운송서비스의 제공빈도

각 정기선사들의 해상운송서비스 제공빈도에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 〈표 4-12〉와 같다.

〈표 4-12〉 해상운송서비스의 제공빈도에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	3.0049	3.00	①
B	204	4.0245	4.02	②
C	204	6.2745	6.28	⑧
D	204	5.7696	5.79	⑥
E	204	6.8088	6.81	⑩
F	204	5.6814	5.68	④
G	204	5.7745	5.77	⑤
H	204	6.6225	6.63	⑨
I	204	5.0833	5.09	③
J	204	5.9167	5.93	⑦
N	204			
Kendall의 W(a)	.203			
카이제곱	373.846			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

분석결과에 따르면 일치도계수인 W값이 0.203이고, 카이제곱(χ^2)이 373.846, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 표본인 204명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 3.00으로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사가 제공하는 해상운송서비스의 제공빈도가 가장 빈번한 것으로 인식하고, 그 다음으로는 B(4.02), I(5.09), F(5.68), G(5.77), D(5.79), J(5.93), C(6.28), H(6.63), E(6.81)의 순으로 분석되었다.

4.2.12 다양한 항만기항

각 정기선사들이 서비스하고 있는 항로의 다양성을 나타내는 다양한 항만에의 기항여부에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 <표 4-13>과 같다.

<표 4-13> 다양한 항만에 대한 켄달검정

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.7941	2.80	①
B	204	4.4363	4.44	③
C	204	6.8676	6.87	⑨
D	204	5.8284	5.83	⑤
E	204	6.9314	6.93	⑩
F	204	6.4853	6.50	⑧
G	204	5.9951	6.00	⑥
H	204	6.1225	6.13	⑦
I	204	3.8922	3.90	②
J	204	5.5980	5.61	④
N	204			
Kendall의 W(a)	.202			
카이제곱	371.092			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

분석결과에 따르면 일치도계수인 W값이 0.202이고, 카이제곱(χ^2)이 371.092, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 표본인 204명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 2.80으로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사가 가장 다양한 항만에 기항하는 것으로 인식하고, 그 다음으로는 I(3.90),

B(4.44), J(5.61), D(5.83), G(6.00), H(6.13), F(6.50), C(6.87), E(6.93)의 순으로 분석되었다.

4.2.13 공컨테이너수급

각 정기선사들의 원활한공컨테이너수급 실태에 대하여 국제복합운송업체 종사자들이 인식하고 있는 각 선사들의 순위를 분석한 결과를 살펴보면 다음 <표 4-14>와 같다.

<표 4-14> 공컨테이너수급

	N	평균	평균순위	순위
A	204	2.7892	2.79	①
B	204	3.6912	3.69	②
C	204	6.4853	6.49	⑨
D	204	6.0686	6.07	⑦
E	204	7.2990	7.30	⑩
F	204	5.7353	5.73	⑤
G	204	5.6912	5.69	④
H	204	6.3971	6.40	⑧
I	204	4.8088	4.81	③
J	204	6.0441	6.04	⑥
N	204			
Kendall의 W(a)	.204			
카이제곱	374.325			
자유도	9			
근사 유의확률	.000			
a Kendall의 일치계수				

분석결과에 따르면 일치도계수인 W값이 0.204이고, 카이제곱(χ^2)이 374.325, 자유도가 9이며 근사유의확률이 0.000으로 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 표본인 204명의 평가가 일치하지 않는다는 귀무가설(H_0)은 기각된다.

선사들의 순위를 살펴보면, A사의 평균순위가 2.79로 나타나 국제복합운송업체 종사자들은 A사의 공컨테이너수급이 가장 원활한 것으로 인식하고, 그 다음으로는 B(3.69), I(4.81), G(5.69), F(5.73), J(6.04), D(6.07), H(6.40), C(6.49), E(7.30)의 순으로 분석되었다.

5. 결 론

본 연구는 화주들이 인식하고 있는 컨테이너 정기선사의 경쟁력 결정요인을 파악하고 전 세계 10대 컨테이너 정기선사들의 경쟁력 실태에 대한 것으로 분석결과는 다음과 같다.

국제복합 운송업체 종사자들이 인식하고 있는 전 세계 10대 컨테이너 선사들의 경쟁력 요인들에 대한 실태를 쉐달의 우선순위 점정을 통하여 분석한 결과, 중국계 선사들 즉, C, D, E 등의 선사가 운임경쟁력이 높은 반면 다른 모든 경쟁력 결정요인들에서 열위인 것으로 나타나 저가격전략에 치중하고 있는 것으로 분석되었으며, H, I사 등은 운임은 다소 높은 것으로 인식되고 있었으나 비가격적 측면에서는 경쟁력이 다소 높은 것으로 분석되었다. 국적선사인 A와 B의 운임경쟁력은 조사대상인 전 세계 10대 선사들 가운데 중간정도로 인식되고 있었으나, 그 외 모든 부문에 있어서는 최고의 경쟁우위를 가지고 있는 것으로 분석되었다.

본 연구의 결과는 해상운송서비스가 선박과 항만 등 고도의 장비와 설비를 갖추어야 하는 산업임에도 불구하고 국제성이 강함에 따라 경쟁력이 거의 완전히 노출되어 있기 때문에 대 고객서비스가 중요한 경쟁력 요인으로 나타나고 있음을 알 수 있다.

이상의 분석을 토대로 본 연구에서는 각 정기선사들의 대고객서비스를 향상시키기 위한 방안을 다음과 같이 제시한다.

첫째, 항만 또는 현지생산업체 등과 공동으로 종합물류센터와 같은 효율적인 물류네트워크를 구축함으로써 경쟁력 있는 물류서비스체계를 갖추어야 할 것이다.

둘째, 정기선사가 제공하는 부가가치 서비스를 효율적으로 제공하기 위한 물류정보시스템의 구축이 필수적이다.

정기선사들이 제공하는 부가가치서비스의 형태를 보면, 해상운송, 철도운송, 트러킹을 비롯한 내륙운송, 지역별 집배송, 창고업, 화물운송주선, 혼재, 통관중개 등 다양하다. 이들은 부수적인 업무로서 포장, 재포장, 단순가공, 서류처리, 재고통제, 유통정보제공 등의 서비스를 포함한다.

셋째, 정기선사가 글로벌화 과정에서 적극적으로 추진하는 전략 중의 하나는 서비스 차별화전략이다. 서비스차별화는 곧 경쟁우위를 나타낸다고 볼 수 있기 때문에 정기선사간 서비스 차별화를 위한 노력은 선사간에 치열하게 전개되고 있다. 정기선사의 서비스 차별화는 해상운송서비스 부문에서는 주간고정요일서비스, 서비스빈도의 증가, 수송시간 단축, 정시인도 등을 들 수 있다. 그러나 해상서비스는 부가가치서비스와 같은 분야에 비하여 서비스 차별화의 정도가 그리 크지 않으며, 내륙부분에서의 차별화는 그 정도가 상당히 큰 편으로 정기선사의 서비스 차별화는 부가가치 서비스에 집중되고 있다.

넷째, 고객과의 커뮤니케이션의 강화를 통한 고객인지도와 충성도를 유지하는 것이 중요하다.

따라서 각 선사 영업사원의 마케팅 노력은 신규고객의 탐색보다는 기존고객에 대한 서비스 강화에 더 치중해야 할 것이다. 기업이 고품질의 생산과 고객에 대한 우수한 서비스 수준을 유지하는 것은 쉬운 일이 아니다. 그러나 기존고객에 대한 서비스를 등한시하는 경우 기존고객의 상실을 초래할 뿐만 아니라 이들에 의한 부정적 구전을 통해 새로운 소비자들의 유인을 방해할 수 있다. 그러므로 각 선사는 화주들과의 지속적인 커뮤니케이션을 통하여 그들의 욕구를 파악하고, 그것을 충족시키기 위해 노력해야 할 것이며, 또한 고객지향적인 경영전략을 수립하고, 지속적인 육상직원에 대한 교육·훈련을 통하여 고객만족경영에 최선을 다해야 할 것이다.

과거에는 정기선 해운동맹체제가 강한 시장지배력을 발휘하여 동맹선사들의 운임이 공시됨으로 인하여 정기선사들의 운임이 차별화되지 않았기 때문에 운임의 중요성이 크지 않았으나, 최근 들어 정기선사들의 경영환경이 급변하고, 해운동맹의 시장지배력이 예전에 비하여 약화되었으며, 경쟁이 치열해짐에 따라 정기선사의 운임이 경쟁력 속성들 중에서 화주들에게 상대적으로 중요하게 인식되어지고 있음을 본 연구를 통하여 파악할 수 있었다. 그리고 해상운송서비스와 연계되는 육상서비스의 품질이 정기선사의 경쟁력과 연관이 있는 것으로 분석 되었다.

또한 각 정기선사들의 국제복합운송업자들이 인식하고 있는 경쟁력 실태를 파악함으로써 해운기업의 경영자와 마케팅 담당자들이 기업경영의 방향과 전략을 효율적으로 수립하는데 도움이 될 것이며, 경쟁력 결정요인에 대해 더 많은 관심과 투자를 하게 될 것이다.

참 고 문 헌

- 김성국, "국제운송물류서비스의 지각된 서비스 품질이 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증연구," 박사학위논문, 한국해양대학교, 1999.
- 김영모, "해운마케팅에서의 서비스 품질 지각에 관한 연구," 박사학위논문, 한국해양대학교, 1995.
- 김예정, "한국 정기선사의 물류서비스 경쟁력 강화방안에 관한 연구," 석사학위논문, 성균관대학교, 1998.
- 김홍섭, "국제 교통서비스의 경쟁력 결정요인에 관한 연구," 박사학위논문, 성균관대학교, 1993.
- 신한원 "해운서비스 품질의 결정요인에 관한 연구," 「한국항해학회지」, 한국항해학회, 제15권 제2호, 1991.
- 신한원·김성국, "해운서비스의 품질과 인식에 관한 연구," 「마케팅관리연구」, 제4권 1호, 1999.
- 이화현 "우리나라 해운기업의 경쟁력 결정요인에 관한 실증연구," 박사학위논문, 한국해양대학교, 1996.

- 조동성, "국가간의 국제경쟁력에 관한 연구- 한국 산업을 중심으로-", 「경영논집」, 서울대학교, 1989.
- Bowersox, D., P. J. Calabro, and G. D. Wagenheim, *Introduction to Transport*, NY: Macmillan Publishing, 1981.
- Dunning, J. H., "Toward an Eclectic Theory of International Production," *Journal of International Business Studies*, 1980.
- Frankel, E. G., "Total Quality Management in Liner Shipping," *Marine Policy*, January, 1993.
- Kogut, Bruce, "Designing Global Strategy : Comparative and Competitive Value-Added Chains," *Sloan Management Review*, Summer, 1985.
- Kotler, P., *Marketing Management, 9th ed.*, NJ: Prentice Hall, 1999.
- Linder, S., *An Essay in Trade and Transformation*, Uppsala : Almqvist and Wiksells, 1961.
- Porter, M., *Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, 1985.
- Porter, M., *Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, 1980.
- Porter, M., *The Competitive Advantage of Nations*, the Free Press, 1990.
- 岡野行秀・山田浩之 編, 「交通經濟學講義」, 東京: 青林書院新社, 1980.
- 吉田茂, "海運業における製品市場戦略," 「海運經濟研究」, 日本海運經濟學會, Vol.20, 1986.
- 左 波揚子・浦田秀次郎, 「서비스貿易」, 東京: 東洋經濟新聞社, 1990.
- 佐波宣平, 「改版交通概論」, 東京: 有斐閣, 1954.
- 織田政夫, 「海運經濟論」, 成山堂, 1977.
- 織田政夫, 「海運要論」, 東京: 海文堂, 1987.
- 下條哲司, "海運用役の計量化への一提案," 「日本海運經濟學會誌」, 日本海運經濟學會, 1982.