

전자상거래시대에서의 소화물 일관수송업에 관한 연구

이재현*, 성낙근, 이상복

서경대학교 물류대학원

Abstract

어느 누구도 정확하게 예측할 수 없는 전자상거래 시장에서 한가지 모든 사람들이 공감하는 사실이 있다. 그것은 바로 전자상거래의 부각에 따른 소화물 일관수송시장의 성장이다. 물류의 모든 것이 농축되어 있는 소화물 일관수송업체들이 전자상거래 시대에서 나아가야 할 방향에 관해 살펴보았다.

1. 서론

21C는 인터넷의 폭발적인 성장으로 전자상거래 시대임을 어느 누구도 부인하지 않는다. 여기서 전자상거래란 인터넷을 통한 구매와 판매행위 뿐만 아니라 공급자 또는 고객과의 모든 전자적인 협력이라 할 수 있는데 상거래 주체간의 관계에 따라 소비자를 대상으로 하는 B to C 시장과 기업간 전자상거래인 B to B 시장으로 구분된다.

전세계의 모든 기업들은 저마다 이 전자상거래를 선점하기 위해 기업의 모든 역량을 집중시키고 있다. 하지만 전자상거래의 많은 문제점 중에서도 물류가 차지하는 비중이 날로 증대하고 있으며 많은 전자상거래 업체들은 소화물 일관수송업(일명 택배업, 특송업)체들과 제휴 혹은 인수를 통해 물류 부문을 강화시키고 있다. 이에 본 논문에서는 중소 소화물 일관수송업체들이 나아가야 할 방향에 대하여 살펴보기로 하겠다.

2. 소화물 일관수송의 개념

우리 나라에서 1992년 6월 5일 법적으로 제도화된 소화물 일관수송이란 개인화물 또는 기업화물의 송화인인 화주로부터 보통 포장 단위당 30kg이하, 1.5cbm(가로+세로+높이의 합이 160cm 이내, 단 최장변이 100cm 이내) 이내의 소형·소량화물의 수송을 의뢰 받아 화물의 접수(집화)로부터 포장, 수송, 배달 및 확인에 이르기까지 일체의 수송서비스를 운송인의 일관책임 아래 “문전에서 문전까지(door to door service) 운송하는 수송체제를 말한다[1].

2.1 소화물 일관수송의 특징

소화물 일관수송은 도시내 및 도시간 소화물 수송에 적합한 수송체제로서 그 특징은 다음과 같다.

첫째, 소형·소량화물에 대한 일관수송서비스 체계이다. 기존의 소화물 수송체계에서 보면 송하인과 수하인은 소화물을 터미널이나 역 등으로 직접 운송해야 하는 것이 일반적이었다. 반면 소화물 일관수송은 집하에서 배송까지 전 운송과정을 운송인의 일관책임 아래 일관요율을 적용하는 수송서비스이

며, 화물의 범위는 보통 100kg 이하의 소형·소량화물을 주 대상으로 하며, 서류수송에 이르기까지 다양하다.

둘째, 소형·소량화물에 대한 수송서비스의 혁신이다. 소화물 일관수송에서 가장 중요한 기능적인 특성은 “익일 배송”이라는 수송의 신속성이다. 현재 국내 소화물 일관수송업체는 일부 오지지역을 제외한 전지역을 대상으로 익일 배송을 실시하고 있다. 또한 소화물 일관수송은 일반 소비자로부터 발생하는 화물을 대상으로 시작되었기 때문에 처음부터 소비자가 사용하기 쉽도록 수송의 편의성을 추구하였다. 한편으로는 이러한 신속성과 편의성에 더하여 화물을 목적지까지 안전하고 확실하게 수송할 수 있도록 화물추적시스템을 구축함으로써 소비자의 욕구를 만족시킬 수 있는 수송서비스의 혁신을 이룩하였다.

셋째, 영업망이 전국적인 네트워크를 형성하고 있다. 전국 각지에서 화물을 집하하고 전국 각지로 익일 배송을 실현하기 위해서는 주요 거점에 화물터미널을 확보하고, 간선 및 집배송 수송망을 확대하여 네트워크를 구축하지 않으면 서비스가 불가능하다. 또한 화물터미널에서는 집하된 화물을 개개의 목적지 단위로 빠른 시간내 분류해야만 한다. 그러나 이러한 분류작업을 노동력에만 의존한다면 터미널내에 화물의 체류나 수송시간이 연장되는 병목현상이 발생한다. 따라서 터미널내에서의 분류작업을 합리화하고 시간을 단축하기 위하여 자동분류기를 설치하는 등 터미널의 현대화가 필수적이다.

넷째, 복잡한 도시내 집·배송수송에 적합한 형태의 수송체계이다. 즉 소형차량을 이용하여 도시내 권역별로 공동 집·배송체제를 유지함으로써 도시내 교통혼잡, 환경오염, 교통사고 등의 부작용을 최소화할 수 있는 수송체제이다[2].

이 밖에도 소화물 일관수송은 경제성 있는 수송서비스를 제공하기 위하여 단일운임체제를 확립하고 있고, 규격화된 포장서비스의 제공 및 공식적인 운송장을 작성하여 보증하고 있어 소화물의 분실·파손 등에 대한 손해배상체도를 확립하고 있다.

3. 국내 전자상거래 시장과 소화물 일관수송시장의 현황

3.1 국내 전자상거래 시장의 현황

인터넷의 발상지인 미국에서조차 1994년 인터넷 사용자는 불과 1,100만명에 지나지 않았다. 인터넷 사용자는 매년 급속히 증가하여, 98년에는 7,700만명을 기록하고 있다. 아래 표를 살펴보면 전세계 인터넷 사용자수가 1999년 2억명에서 2002년에는 3억 4천만명으로 대폭 성장하여 전자상거래 시장규모도 2,200억달러에서 7,900억달러로 약 3배정도로 성장할 것으로 전망된다. 또한 국내에서도 1999년 275만명의 인터넷 이용자가 2002년에는 1,000만명으로 확대되고 이에 따른 전자상거래 시장 규모도 1,500억원에서 37,800억원으로 폭발적으로 성장할 것으로 예측된다.

< 인터넷 이용자 및 전자상거래 시장 예측 >

구분	인터넷 이용자		전자상거래 시장규모	
	1999년	2002년	1999년	2002년
전세계	2억명	3.4억명	2,200억달러	7,900억달러
한국	275만명	1,000만명	1,500억원	37,800억원

3.2 국내 소화물 일관수송시장의 현황

최근 인터넷 쇼핑물 등을 이용한 기업과 소비자간 거래가 활발해짐에 따라 쇼핑물들이 아웃소싱 형태로 활용하고 있는 소화물 일관수송업 시장도 대폭 커지고 있다.

1998년 3천억원 규모였던 소화물 일관수송업 시장은 1999년엔 30% 성장한 4천억원대에 이른 것으로 잠정 집계된 데 이어 2000년엔 1백% 이상 팽창하여 1조원대에 육박할 전망이다.

현재 소화물 일관수송 시장의 현황을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 비약적인 성장세이다. 1999년도 들어 매출신장이 1~2개월 단위로 달려져 빅3업체는 즐거운 비명을 지르고 있다. 대한통운택배는 1999년도 초 연간 취급 목표물량을 1,600만 상자로 잡았으나 수요 폭증으로 3월에 1,800만 상자로 늘렸다가 여름엔 2,000만 상자로 두 번 상향 조정했다.

1999년도 초 700억원의 매출목표를 정했던 현대물류는 연말까지 760억~800억원 달성하였으며, 앞으로 매출이 더욱 늘어나 2000년 1,216억원에서 2001년에 1,946억원, 2002년에는 3,113억원으로 불어날 것으로 전망했다.

둘째, 신규진출 러시이다. 제일제당이 최근 소화물 일관수송 사업부문 참여를 공식화하고 직원 모집에 나선 데 이어 S, H, D사 등 30대 그룹 가운데 6~7개가 소화물 일관수송시장 참여를 적극 검토하고 있다.

인터넷 쇼핑물 급증추세에 맞춰 이들의 물류를 전문적으로 취급하는 인터넷 택배사까지 등장하여 택배시장 경쟁을 부추기고 있다.

또한 국내·외 대기업들이 잇따라 소화물 일관수송업에 진출하고 있는 가운데 정보통신부도 1999년 우체국의 소포방문접수서비스를 개시하여 우편업무를 사실상 소화물 일관수송업으로까지 확대했다.

주요 백화점들도 인터넷쇼핑물 시대의 배송 물량 급증에 대비해 물류와 택배 사업을 본격적으로 확대하고 있다.

대기업인 삼성물산은 최근 자사가 운영하는 인터넷 쇼핑물의 배송을 위해 'HTH'라는 회사를 '삼성택

배'로 사명을 변경하고 3월초 정식으로 선보일 계획으로 알려졌다. 삼성택배는 야간·휴일 배송체 등을 도입하고 첨단 위치추적시스템을 도입하는 등 기존 업체와 차별화 된 전략을 구사한다는 방침이다.

셋째, 외국업체들도 '눈독'을 들이고 있다. 1999년 6월 초 일본 내 유수의 4개 소화물 일관수송회사로 구성된 시찰단이 방한하여 보름 동안 머물면서 국내 소화물 일관수송업체와 대한상공회의소 등을 찾아 세부적인 국내 시장조사 활동을 벌였다. 상당수 일본업체들은 한국업체들과 합작투자나 지분참여를 고려하고 있는 것으로 알려지고 있다.

4. 소화물 일관수송서비스의 문제점

국내 택배서비스는 아직 소비자의 욕구를 만족시키지 못하고 있다. 소비자들은 선진업체(DHL, FedEx 등) 수준의 서비스를 요구하고 있다. 그러나 이런 욕구를 만족시킬 만한 국내 업체는 아직 드물다. 급증하고 있는 택배시스템 정보화 요구에 비해 이를 뒷받침할 만한 인프라 구축이 저조하기 때문이다.

전자상거래 등을 통해 제품을 주문할 때 미국 UPS의 배달기간은 약 5일로 알려져 있다. 반면 국내의 택배업체는 국내 배달에만 평균 4일이 걸리고 있다. 국토면적을 감안하면 미국보다 훨씬 비효율적 이란 얘기다.

국내 소화물 일관수송업체들도 상품추적시스템이 물류의 성패를 가늠한다는 인식이 확산되면서 업체들이 이를 앞다퉀 도입하고 있다. 그러나 그 외에 인프라구조 혁신은 아직 미흡한 상태다. 몇몇 대형업체만이 외국 대형택배사와 제휴 등을 통해 선진 시스템 구축을 서두르고 있다. 그러나 이들 업체들도 외형만 흉내내는데 그치고 있다. 이것은 국내 실정에 맞는 시스템 개발이나 전문화에는 아직 눈을 돌리지 못하고 있기 때문이다.

미국 업체들은 서비스를 특화하고 있다. 각 업체마다 특화된 기술을 보유하여 특정분야의 택배를 주로 전담하고 있다. 컴퓨터로부터 부패하기 쉬운 음식까지 한 업체가 모든 택배활동을 최고로 수행한다는 것은 현실적으로 불가능하기 때문이다.

전자상거래 이용시 쇼핑물을 통해 구입한 상품을 배송하는 업체들은 상품이 반품될 경우를 대비해 상품배달을 일부러 지연시키고 있다. 이런 배달지연은 해당 쇼핑물과 택배업체의 신뢰를 크게 떨어뜨릴 뿐만 아니라 물류비용을 가중시키는 큰 요인이다.

그러나 이런 배송지연이 오히려 구매상품의 반품률을 높이는 악순환이 반복되고 있다. 이외에도 국내 업체들의 영세성으로 인한 문제도 적지 않다. 영세업체들이 난립하다보니 배송이나 보관 시스템이 제대로 안 갖춰진 업체들이 많다. 전국적인 배송망이 안 갖춰진 중소기업체들의 대부분은 지방 배달을 현지업체에 맡기는 경우가 흔하다. 그러나 이들 업체간에 배송시스템 호환성이 낮아 상품 파손이나 변질, 심지어 분실사고까지 자주 발생하고 있다.

이에 대한 보상시스템이 미흡하다는 사실도 문제를 더욱 심각하게 만들고 있다. 국내 업체들이 물류전략을 저비용 마인드에서 고객서비스 향상 마인드로 전환할 필요가 있으며, 국내 실정에 맞는 시스템 개발과 지역별 공동물류센터 조성 등을 통해 비용

절감과 배달시간 단축으로 서비스 경쟁력 강화가 시급하다.

또한, 우리 나라의 소화물 물동량이 6대 도시내의 경우 전체의 약 58.76% 그리고 경부지역이 약 72%를 점유하고 있어 이들 지역에 지나치게 편중됨으로써 이러한 지역의 교통체증을 가중시키고 있고, 사회간접자본 투자의 미비로 인하여 교통시설 용량이 이미 수용한계를 초과하였으며, 화물수송분담률이 도로 편중 현상이 가속화됨에 따라 교통체증이 심화되어 도로를 이용한 자동차 운송에 의존하고 있는 소화물 일관수송의 경우 다른 부분보다도 특히 신속성, 안전성, 정확성이 요구되는 사업의 전개에 어려움을 겪고 있다.

소화물 일관수송업은 전국에 걸친 광범위한 지역을 대상으로 정시서비스를 해야 하는 수송체제이지만 도로여건 등 수송사업기반이 미흡해 제 기능을 충분히 해내지 못하는 실정이다. 특히 인터넷 쇼핑물품의 경우 교통체증으로 배송이 지연되면 그 다음 배송도 잇따라 지연되는 악순환을 벗어나지 못하고 있다. 또 영세업체가 난립하여 과당경쟁과 가격덤핑을 부추기고 있어 고객에 대한 서비스의 질이 떨어질 우려가 있는 것도 국내 택배시장의 문제점이다.

5. 소화물 일관수송의 강화방안

첫째, 고품질서비스의 제공이다. 소화물 일관수송의 서비스 품질은 고객에게 그 서비스를 판매하는데 있어서 가장 중요한 요소이다. 즉 소화물 집화의 경우 고객의 요구에 잘 응하는가, 소화물이 고객이 원하는 시간에 정확하게 배달이 되는가, 손상 없이 안전하게 배달되는가, 친절하게 배달되는가, 소화물의 도착시간과 배달 여부를 확인하여 주는가, 더 나아가서는 완벽한 결제서비스를 제공하는가 등은 소화물 일관수송업체들이 지속적으로 제고시켜 나가야 할 서비스 요소이다.

둘째, 서비스 상품을 다양화해야 한다. 다른 어떤 산업과 마찬가지로 소화물 일관수송업도 상품서비스 차별화 전략을 구사하지 않으면 경쟁력을 확보할 수 없다. 소화물 일관수송업에서 제공하고 있는 서비스 상품의 유형은 매우 다양하다. 신선도를 유지하는 쿨(Cool)택배, 식사 및 요리재료는 물론 안주까지도 배달하는 음식택배, 골프택배, 스키택배, 공항택배, 이사택배 등이 있다.

셋째, 경제적인 운임과 요금서비스를 제공해야 한다. 현재 고객이 생각하고 있는 소화물 일관수송 서비스의 가치와 운임 사이의 차이는 상당히 큰 것으로 파악되고 있다. 그러므로 소화물 일관수송업체들은 고유한 서비스인 수송의 신속, 정확, 안전, 편리성 등 고품질서비스를 제공하고 있다는 인식을 제고시켜 줌과 동시에 저렴한 운임으로 서비스를 제공할 수 있도록 원가절감 등의 노력을 경주하여야 할 것이다.

넷째, 전국적인 서비스망의 구축이다. 소화물 일관수송업은 서비스 지역내에서 불특정 다수인 고객을 상대로 하여 영업을 하는 것이므로 전국 어느 곳이든지 익일 배달체제의 서비스망을 구축하는 것을 생명으로 하고 있다. 또한 소화물 일관수송업은 고객에게 가장 신속한 수송서비스를 제공하는 것을 생명으로 하고 있으므로, 대도시 지역내에서는 30분내, 그리고 지방지역에서는 1시간내에 도달할 수

있는 구역을 집배 또는 배송지역으로 설정하여 시설 및 네트워크를 구성하여야 한다.

보통은 도시내 및 지방지역에서 1시간내에 집배 및 배송서비스가 가능하도록 영업점 또는 터미널을 구축하여 서비스망을 확보하며, 터미널과 터미널 사이의 간선수송방식으로는 Point to Point 방식이나 Hub & Spokes 방식 중에서 유리한 방식을 택하여 운영하고 있다.

다섯째, 시설 및 장비투자이다. 소화물 일관수송업은 소위 장치산업이라고 일컫는 바와 같이 많은 시설과 장비의 투자가 요구된다. 화물 취급장인 영업소 및 터미널을 충분히 확보하여야 하고, 이곳에서의 원활한 작업을 위하여 분류기기를 설치하여야 하는 등 많은 시설과 장비를 갖추어야 하는데, 이러한 시설과 장비에 대한 투자가 소화물 일관수송 서비스의 품질을 결정하는 주요한 요소가 된다.

여섯째, 물류정보시스템의 구축이다. 소화물 일관수송에서는 소화물의 이동과 병행하여 화물추적시스템을 운용하여 고객서비스를 제고하여야 한다. 즉 각 영업소에서 소화물의 운송이 개시되는 시점에 소화물의 발송보고가 단말기를 통하여 본사의 대형 컴퓨터에 전송되고 이어 목적지에 도착하는 도차 보고와 배달완료보고가 들어오게 되어 있어 고객으로부터 소화물의 수배송과 관련한 조회가 있으면 소화물의 배송여부에 대한 회신을 즉시 해 줄 수 있다.

일곱째, 업체간 제휴이다. 소화물 일관수송에 있어서 기업화물의 경우 화주인 특정 기업이 소화물 일관수송업체와 수송서비스 계약을 체결하면 지속적인 그 거래관계가 유지되는 것이 보통이다. 소화물 일관수송업체는 거래처별로 화물의 특성에 맞는 섬세한 서비스를 제공하므로 화주가 한 번 거래 후 계약관계를 변경하거나 해당 택배업체를 교체한다는 것은 상당히 모험을 해야 하며, 보통 이러한 거래관계의 변경은 모두에게 바람직하지 않다. 그러므로 화주인 기업과 소화물 일관수송업체가 파트너 관계를 형성하여 지속적인 거래관계를 유지한다면 고품질 서비스가 가능할 뿐만 아니라 저렴한 운임 서비스도 가능하여 상호간에 이익 극대화를 실현할 수 있을 것이다. 특히 현대는 통신판매 및 전자상거래 등과 같은 무점포판매 형태가 활성화되고 있다. 그런데 이러한 무점포판매 형태는 필연적으로 배송부문에 있어서 신속, 정확, 편리성을 특히 강조하는 소화물 일관수송업체의 서비스 내용과 깊은 연관성을 가지고 있다. 통신판매 및 전자상거래 부문과 소화물 일관수송업체가 전략적 제휴를 통해 사업을 공동화하여 나간다면 모두 고객서비스 제고는 물론 큰 폭의 수요창출 효과를 낼 것이다.

또한 소화물 일관수송업체들은 현재 자신들이 독자적으로 시설과 장비를 확보하고 독자적인 고객을 확보하여 영업을 하고 있다. 그러나 가장 바람직한 수배송체제는 택배 업체간 제휴를 통하여 공동수배송과 같은 효과를 극대화할 수 있는 체제를 확립하여 지역별 수배송 분담체제를 구축하는 것이다.

예컨대 도시내의 백화점의 수배송의 경우 몇몇 소화물 일관수송업체들이 컨소시엄 형태로 수주하여 일정한 구역을 분담하여 수배송 업무를 수행한다면 배송효율을 최대 높이며서도 고품질의 서비스를 제공할 수 있을 것이다. 또한 전국적인 수송 서비스를 제공하는데 있어서도 오지나 특정지역에서는 어느 특정 업체가 독자적으로는 영업상의 수

지를 맞추는 것이 매우 어려운 경우가 있을 수 있다. 그러므로 이러한 경우에도 업체간 제휴를 통하여 수배송 분담체제로 간다면 이익의 극대화를 추구할 수 있을 것이다.

여덟째, 야간배송제를 활성화해야 한다. 건설교통부는 2000년 1월 10일부터 2001년 12월말까지 한시적으로 심야에 운행하는 10톤 이상 대형화물차량에 대한 고속도로 통행료를 최대 50%까지 할인하는 심야할인제를 시행하고 있으며, 익일배송을 위해서도 도로가 막히지 않는 야간배송제를 채택해야 한다.

아홉째, 공동브랜드를 만들어야 한다. KGB(고려골든박스)는 이사집 전문회사의 브랜드이다. 1996년 전국 70여개의 중소 이사업체들이 모여 「KGB」라는 공동브랜드를 도입하여 비수기인 7월과 8월에도 하루 취급물량이 3천박스 이상을 취급하고 있다. 이와 같이 전자상거래시대에서 중소 소화물 일관수송업체들이 살아남으려면 그들 나름대로의 브랜드를 가지고 협력하여 공동으로 대응해야 한다.

끝으로 소화물 일관수송에서 특히 고객만족과 관련된 부분은 집화와 배달이며, 이는 단순히 화물의 전달이 아닌 화물에 정성을 추가하여 전달하지 않으면 고객에게 만족을 주기 어렵기 때문이다. 집화와 배달을 담당하는 직원을 Sales Driver라고 부르고 있으며 이들의 서비스 제공이 고객만족과 직결되어 있어 Sales Driver의 서비스 수준이 곧 기업의 서비스 수준이라고 볼 수 있다.

오늘날 전자상거래 시대에서 Sales Driver의 역할은 매우 중요시되고 있다. 고객과 가장 가까운 곳에서 업무를 보기 때문에 이들에 대한 고객들의 반응이 회사 전체의 반응으로 연결되기 때문이다. 한 예로 어느 업체에서는 고객의 집을 방문할 때 항상 새 양말을 신어 고객에게 신선하고 깨끗한 이미지를 심어주고 또한 진공청소기로 여자들이 청소하기 어려운 쇼파 밑이나 책장 위 등의 먼지를 청소해주고 있다. 이러한 것은 결국은 Sales Driver가 어떻게 고객에게 다가갈 것인가 하는 물음을 전해주는 것이다. 기존의 복장처럼 단정치 못하고 불친절한 모습들로는 더 이상 고객들의 신뢰를 얻기는 힘들 것이다. 또한 업무차량도 깨끗하게 청소하여 회사 이미지를 좋게 하여 주는 것도 중요하다 할 수 있다.

6. 결론

폭발적으로 늘어나고 있는 쇼핑물들의 문제 중에 물류가 차지하는 부분은 상당수다. 이에 소화물 일관수송업체들은 쇼핑물과의 제휴 등을 통해 경쟁력을 확보해야 한다.

중소 소화물 일관수송업체들도 중소 쇼핑물들과 제휴를 하고 공동의 홈페이지로 공동 브랜드를 만들어 그들 나름대로의 경쟁력을 가져야 한다.

또한 KGB의 예에서도 볼 수 있듯이 지역 밀착형의 소화물 일관수송업체가 모이면 전국적인 네트워크도 구축할 수 있다.

현재 대기업, 종합쇼핑몰 계열의 업체들이 물류에 대한 투자를 강화하겠다는 것은 전자상거래를 본격적으로 강화해 나가겠다는 의지로 해석할 수 있다. 전자상거래의 제반 인프라 구축에 업계 스스로 나서지는 것은 바람직한 현상이나 다른 한편으론 물류와 관련해서 전자상거래 시장이 머니 게임의 경향

을 보이고 있는 것으로 해석할 수도 있다. 자본력이 있는 기업만이 살아남고 자본력이 약한 중소기업들은 심할 경우 물류 때문에 경쟁력 저하로 경쟁에서 탈락할 위험마저 있다. 이러한 시기에 쇼핑물업체와 소화물 일관수송업체들의 제휴야말로 서로에게 win & win 전략이 될 수 있을 것이다.

또한 우리 나라 소화물 일관수송업체들의 경우 대부분 인터넷 홈페이지가 홍보기능에 많은 비중이 맞추어져 있는 상황이다. 그러나 전자상거래 시대에서는 판매거점이 현실공간이 아닌 인터넷이라는 사이버페이스이며 이 공간을 통하여 관련업체간 정보가 공유되어야 한다. 따라서 현재의 인터넷 홈페이지의 개념을 홍보기능보다는 전자상거래 기능에 초점을 맞추어 운영할 필요가 있으며, 업체간 정보공유를 원활히 할 수 있도록 공동네트워크를 구성하는 방안도 강구할 필요가 있다.

앞으로 21C에 살아남으려면 인터넷과 물류를 제압하지 않고서는 결코 선두에 서지 못할 것이다.

참고문헌

- [1] 한영철, 「우리 나라 소화물 일관수송의 효율적 물류 네트워크 구축방향에 관한 연구」, 연세대학교 경영대학원 경영학과 석사 학위논문, 1998.12.
- [2] 송계의, 「소화물 일관수송업(택배업)의 경쟁력 강화」, 「로지스틱스연구 제6권 제2호」, 1998.12.
- [3] 산업자원부, 「'99년도 전자상거래 정책 추진 방향」, 1999.2.
- [4] 대한상공회의소, 「사이버 물류의 미래와 글로벌 로지스틱스 구축방안」, 1999.11.
- [5] 조경철, 「대한통운의 경쟁력 강화방안」, 1996년도 하반기 학술세미나 논문집, 한국물류학회, 1996.
- [6] 문익진, 「우리 나라 소량화물수송제도 개선에 관한 연구」, 서강대학교 경영대학원 석사학위논문, 1988.
- [7] 유향열, 「한국 소화물 일관수송업의 마케팅 전략에 관한 연구」, 인하대학교 경영대학원 석사학위논문, 1996. 2.
- [8] 신용원, 「소화물 일관수송 고객만족 전략에 관한 연구」, 인하대학교 경영대학원 석사학위논문, 1992.
- [9] 윤우용, 「국제 소화물 운송업체의 물류정보기술 활용에 관한 연구」, 중앙대학교 국제경영대학원 석사학위논문, 1998.6.
- [10] 송구주, 「우리 나라 소화물 일관 수송업의 발전방향에 관한 연구」, 경남대학교 경영대학원 석사학위논문, 1992.6.
- [11] 최상규, 「소화물 일관 수송업의 발전 방향에 관한 연구」, 인하대학교 경영대학원 석사학위논문, 1990.11.
- [12] 서용관, 「화물자동차운송업의 경쟁력 강화방안에 관한 연구」, 명지대학교 유통대학원 석사학위논문, 1998.