

C2

Session

배송서비스의 차별화 전략

박판목 본부장 (CJ홈쇼핑)

배송 Service 차별화 전략

2002년

1/12

목 차

1. 택배 서비스 차별화 필요성/배경
2. 택배 운영 현황
3. 배송 서비스 차별화 전략
4. 기대 효과
5. 문제점
6. 시행후 결과

2/12

1. 택배 서비스 차별화 필요성(배경)

외부 환경

- ◆ SO 가치형 가구 증가 한계
→ 고정 고객 확보 필요성 대두
- ◆ 신규 경쟁자의 등장
→ 제 3,4,5 홈쇼핑
- ◆ 쇼핑 문화의 변화
→ Off-Line 에서 On-Line

내부 환경

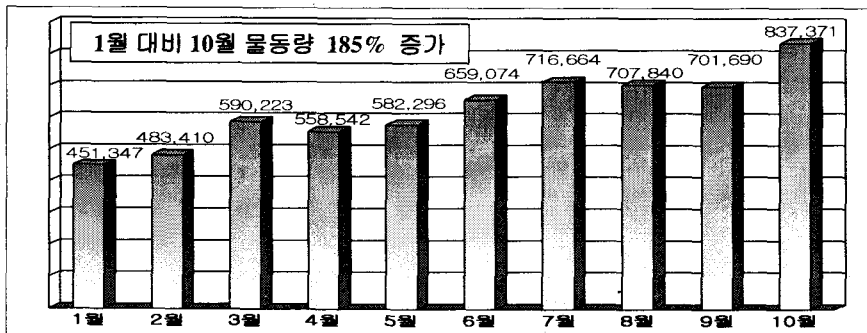
- ◆ 고객의 배송 불만 증가
→ 이탈 고객 발생
- ◆ 경쟁사와 차별화 된 서비스
→ 선두 탈환의 필수 요건
- ◆ E/S MAN을 활용한 Marketing
→ 고객 고객정보 수집 강화

- ◎ 고객 접점 서비스(택배)의 차별화
- ◎ 고객 만족 실현으로 고객 Royalty 제고

3/12

2. 택배 운영 현황

(1) 월별 물동량 현황

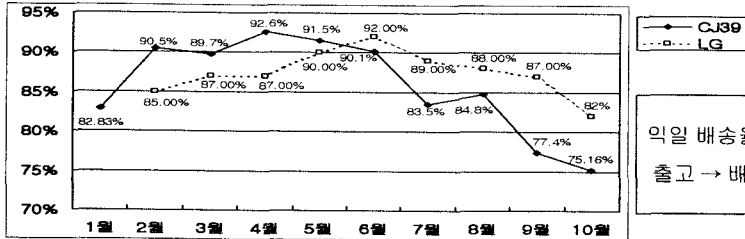


(2) 택배 Infra 현황

구분	T / R	영업소	전담 차량	물동량
2000.12	38개	147개	341대	461,261건
2001.10	43개	185개	187대	837,371건

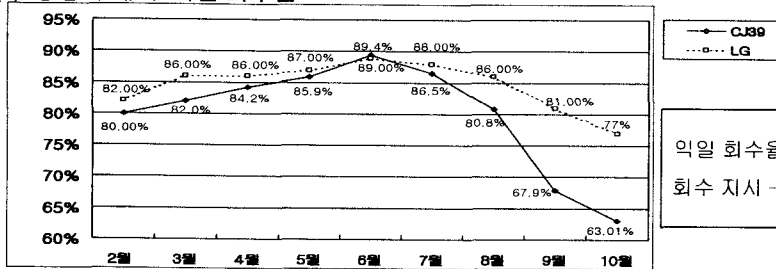
4/12

(3) 경쟁사 대비 익일 배송율



익일 배송율 이란?
출고 → 배송 완료

(4) 경쟁사 대비 익일 회수율



익일 회수율이란?
회수 지시 → 집하

5/12

(5) 택배 불만 현황

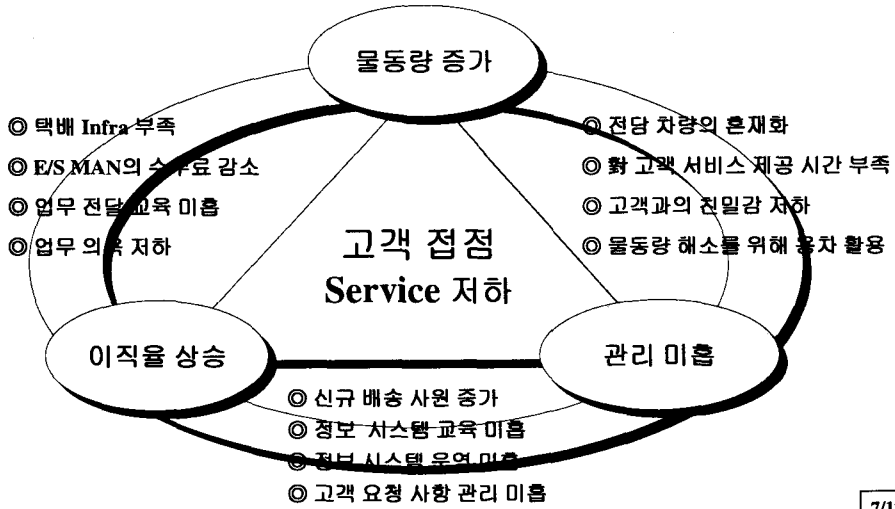
항목	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월
물동량	353,737	442,232	533,482	561,263	568,669	588,993	660,816	655,133	655,285	818,388
불만접수건	81	76	78	73	79	120	98	113	163	145
ppm	250	203	181	130	139	204	148	172	249	177

(6) 주요 불만 유형 (사례)

고객의 소리	E/S Man 및 영업소
영종한 곳(위탁 배송)에 배송 후 연락도 없어 이웃집 사람과 심하게 다툼	열심히 일해도 먹고 살기가 힘들어 일하고 싶은 생각이 들지 않는다
고객의 집 앞까지 배송하지 않고 상품을 받으러 나오라고 함	고객에게 서비스를 다 제공하면 새벽까지 배송을 해도 일을 마감하지 못한다
너무나 통명스러운 말투로 물건을 건네고 바쁘다고 영수증 없이 가 버림	특정 영업소의 모든 E/S Man들은 어느날 갑자기 모두 그만둘 생각이다
불친절 접수를 하였다고 고객에게 다시 전화하여 "왜 내가 불친절하냐"고 따짐	CJ39쇼핑 관련 업무가 너무 많아서 영업소를 그만 둔다 (영업소 O/P)

6/12

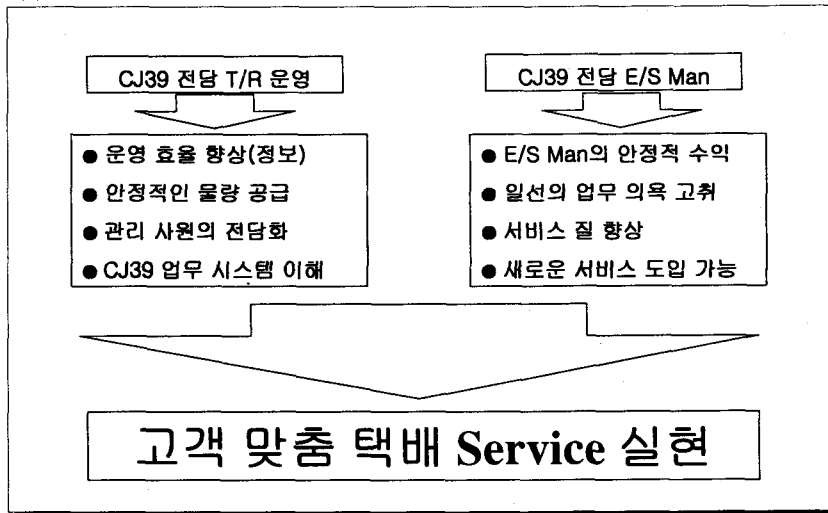
(7) 택배 서비스 주요 문제점



7/12

3. 배송 서비스 차별화 전략

(1) 개요



8/12

(2) CJ39 배송 전담 조직 운영안

구 분	현 재	향 후
운영 방식	영업소 단위 관리 (혼재 운영) 일 처리 건수 과다	CJ39 전담 T/R 운영 일 처리 건수 규정(70~80건)
고객 불만 관리 및 처리	일선영업소	CJ39 전담 TR의 CJ39 전담 업무 담당자
E/S Man 서비스 제공 시간	1일 평균 근무 시간 (일 100건 X 7분=11시간 30분) 사전 전화 없이 단순히 배송	1일 평균 근무 시간 (일 80건 X 8분=10시간) 사전 전화 가능 및 고객과 대화 가능
E/S Man 수익	배송 : 1,000 ~ 800원 수준 회수 : 1,000원 수준 월 평균 수입 : 2,375,000원 (일 100건 X 25일 X 950원)	배송, 회수 1,300원 수준 월 평균 수입 : 2,600,000원 (일 80건 X 25일 X 1,300원)
해당 지역	전담 배송 지역의 감소	서울, 경기 (일부 오지 제외), 5대 광역시, 경남 창원시

9/12

4. 기대 효과

Win - Win 경영 실천

CJ 39 쇼핑

- 고객 접점 서비스의 다양화
→ 지정일, 야간, 휴일 배송
- 배송 기간 단축 (1.8일 → 1.2일)
→ 교환, 반품율 감소
- 회수 기간 단축 (1.9일 → 1.2일)
→ 신뢰의 기업으로 이미지 제고
- 새로운 서비스 실현 용이
→ PDA 활용한 당일 회수 등
- E/S Man을 활용한 Marketing
→ 신규 매출 확보

선두 탈환

택배사

- 효율적인 관리 실현
→ E/S Man 직접 관리
- E/S Man의 이직율 감소
→ 전문 인력 보유
- 안정적인 물량 확보
→ CJ39 매출 향상으로
- 서비스 향상(서비스 다양화)
→ 기업 이미지 제고
- 고품질 배송 네트워크 구축
→ 영업력 강화

경쟁력 향상

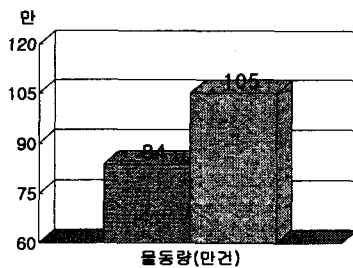
10/12

5. 문제점

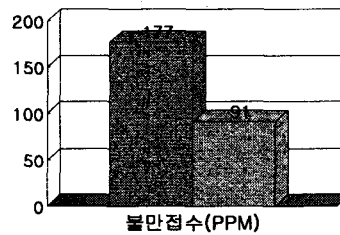
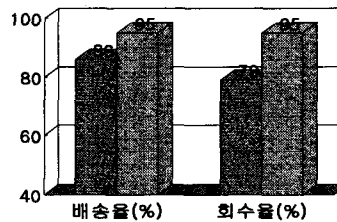
CJ 39 쇼핑	택배사
<ul style="list-style-type: none"> 물류 비용 증가 <ul style="list-style-type: none"> → 택배 서비스의 친절도 향상 적발송 상품의 전담 조직배송 불가 <ul style="list-style-type: none"> → 출하 창고의 일원화 → 출하 시간의 연장 → 물류 창고의 확장 CJ39 고객 정보 유출 우려 <ul style="list-style-type: none"> → 전산 권한 부여 관리 및 전담 직원 교육 고객 밀도가 낮은 지역의 배송 서비스 질 저하 우려 <ul style="list-style-type: none"> → 대상 기사에게 인센티브 지급으로 업무 의욕 고취 	<ul style="list-style-type: none"> 기존 영업소 기득권 분쟁 일반 배송사원의 사기 저하 전담 T/R 운영 간선 차량의 배차 시간 조율

11/12

※ 전담 조직 시행전후 실적 비교



■ 시행 전 ■ 시행 후



11/12