

제3자물류업체의 택배사 선호에 관한 연구

박상준* · 이승수**

The Third-Party Logistics Provider's Preference on Home Delivery Company

Sang-June Park* · Seung-Soo Lee**

■ Abstract ■

Third Party Logistics (TPL) providers offer outsourced logistics services to companies for part or sometimes all of their supply chain management. Although TPL market is increasing rapidly and drawing much attention from various aspects, it is not easy to find the researches dealing with relations between TPL providers and home delivery companies dealing with small-sized cargo. This study focused on service dimensions which TPL providers consider when they choose a home delivery company. In this paper, we found five factors of service dimensions including delivery charge, logistics management skills, partnership, and then investigated which dimensions affect TPL providers' preference. In addition, we showed that the logistics management skills are more important than the delivery charge which has commonly been considered the most important factor. This study offers managerial insights on TPL providers' preference which we can hardly find in theoretical and practical perspective.

Keyword : Delivery Charge, Home Delivery Company, Logistics Management Skills,
Partnership, Third Party Logistics

논문접수일 : 2008년 09월 17일 논문게재확정일 : 2009년 02월 12일

논문수정일(1차 : 2008년 11월 08일, 1차 : 2009년 02월 01일)

* 전북대학교

** 전북체신청 우정계획팀

† 교신저자

1. 도 입

오늘날 물류는 산업의 한 축으로 국가경제를 고도화하는데 있어서 결정적인 요소로 작용하고 있다. 미국과 서유럽의 주요 선진국 경제에서 물류산업이 차지하는 비중은 10% 이상이고, 한국, 일본 등의 아시아 주요 국가들의 경우는 13% 이상을 차지하고 있다.¹⁾ 근래 들어서 물류방식은 turn key base 방식으로 변화하는 추세로서 자체조달에서부터 판매에 이르는 기업활동의 전 과정이 물류프로세스로 통합 처리되고 있으며, 수송·보관 등 기본적 물류활동 외에 제조기업 공급사슬관리(supply chain management)와 연계한 가공, 조립, 포장 등 부가치 활동으로 다양화되고 있다. 우리나라에서는 기업들은 흔히 'IMF 위기'라고 부르는 환위기를 겪으면서 재무구조 개선과 경영활동의 효과성을 내세우면서 기업 내부의 불필요하거나 중복된 물류분야에 대하여 통합내지는 분사하거나 외부위탁하게 되었고 이로 인해 위탁물류 시장이 확대되고 있다. 국내 위탁물류 규모는 한국교통물류연구원의 전망치에 따르면 2005년 기준으로 약 62조 원에서 2010년에는 약 92조 원 규모로 성장할 것으로 추정된다. 이 가운데 국내 위탁물류시장은 36조 원 규모에서 2010년 약 53조 원 규모로 성장, 연평균 7.77%의 성장을 보일 것으로 예상되며 3PL 시장규모(2006년 기준)는 대략 30조 원에 달한다(물류신문, 2007).

최근 물류시장에서 부각되고 있는 것이 제3자물류(Third Party Logistics) 서비스이다. 제3자물류를 기업이 물류활동을 수행하는 주체에 따라 정의하자면 기업이 사내에 물류부서를 두고 자체적으로 물류업무를 수행하는 경우를 제1자물류(First Party Logistics), 기업이 사내의 물류부서를 별도의 자회사로 독립시켜 물류활동을 수행하는 경우를 제2자물류(Second Party Logistics)라고 한다. 그리고 전문 물류업체에 물류활동을 의주하는 경우에 제3자

물류(Third Party Logistics)라고 분류할 수 있다. 위탁물류를 소화하는 제3자물류사는 위탁물류를 유통하는데 있어 자사물류를 이용하거나, 자회사에게 맡겨서 처리하거나 택배업체 등에 재위탁하여 처리하게 된다[3].

본 연구에서는 물류의 꽃이라 할 수 있는 택배업체에 주 공급원으로 작용하는 제3자물류업체가 택배업체를 결정하는 기준이 무엇인지 파악하는데 있다. 구체적으로 요금, 서비스품질, 물류관리능력, 택배사 브랜드 등이 택배사 선택에 미치는 영향을 분석 고찰하고 있다. 회주가 제3자물류업체를 선택하는 요인에 관해서는 많은 선행연구에서 다루어져 왔다. 그러나 제3자물류업체가 택배사를 선택하는 요인에 관한 연구는 찾아보기 힘들다. 택배시장에서 제3자물류업체가 차지하는 비중의 증대와 더불어 제3자물류업체의 택배사 선택 요인에 대한 관심이 커져가고 있다는 면에서 본 연구의 중요성을 찾을 수 있다.

2. 제3자물류 서비스 고찰

2.1 제3자물류 서비스

물류정책기본법에 의하면 '물류사업'이란 화주의 수요에 따라 유상으로 물류활동을 영위하는 것으로 자동차·철도차량·선박·항공기 또는 파이프라인 등의 운송수단을 통하여 화물을 운송하는 화물운송업과 물류터미널이나 창고 등의 물류시설을 운영하는 물류시설 운영업, 그리고 화물운송의 주선, 물류장비의 임대, 물류정보의 처리 또는 물류컨설팅 등의 업무를 하는 물류 서비스업이라고 정의된다. 1990년대 후반부터 주요 업종의 진입규제가 폐지됨에 따라 물류산업으로의 자유로운 이동이 가능해졌다. 특히, 화물자동차 운송업의 규제가 대폭 완화되면서 물류산업에 대한 공급이 급증하고 있다. 기업들의 물류에 대한 관심이 급증하면서 대기업들이 물류관련 기업들을 분사시키고 있다. 또한, 물류관리업무의 전반을 맡아 수행하는 물류자회사의 증가뿐 아니라 운송기능 또는 창고기능만을 수행하는 물류

1) 세계 물류산업의 트렌드 변화와 활용방안(현대경제연구원, 2007).

관련 기업들도 상당수에 이른다.

McGinnis et al.[12]은 1975년부터 1992까지 미국 물류관리협회(Council of Logistics Management)에서 발간한 물적유통관리(Physical Distribution Management)를 대상으로 로지스틱스 동향을 연구하였는데, 이 연구에서 제3자물류(Third-Party Logistics)의 개념을 처음 제시되었다. 1978년까지 미국 내에서 화물 운송의 임대와 관해 경제적인 규제가 지배적이었다. 특히 주통상위원회(Interstate Commerce Commission)에서 트럭과 철도의 화물을 국가항공위원회(Civil Aeronautics Board)에서 항공화물을 관리하면서 로지스틱스 서비스 제공자로서의 능력이 억압되었었다. 그 이후 1978년 항공화물, 1980년 트럭과 철도의 규제가 철폐된 이후 대다수의 규제가 완화되면서 제3자물류 서비스는 제품의 광범위한 영역까지 다루게 되었다.

이러한 흐름 속에서 Menon et al.[14]과 Sheffi[19]는 제3자물류 서비스의 중요성이 부각시켰다. Nathaliel[16]는 유럽의 제3자물류의 출현배경을 정리 제시하였고, Sheffi[19]는 미국의 제3자물류가 출현하게 된 배경을 정리한 바 있다. Sheffi[19]가 제시한 3가지 배경은 다음과 같다. 첫째, 1980년대 미국 산업은 이전에 경험하지 못한 경쟁적 압력을 경험하였는데, 이는 외국 기업들이 자국 내 시장에 유입되면서 미국 경제는 세계화 되었다. 이러한 세계화 흐름은 곧 전 세계에 걸쳐 확산되었으며, 특히 1990년대 미국/캐나다의 자유무역지대의 출현으로 더욱 가속화되었다. 또한 로지스틱스 기술발전에 많은 기회를 제공하였을 뿐 아니라, 기업의 운송부문에 더욱 많은 수요를 창출하게 되었다. 둘째, 1980년대 초반에 운송 산업의 규제가 완화되면서 운송 산업은 비약적인 발전을 이루었지만 운송 산업의 경쟁이 심화되면서, 기업의 운송부문에 효과적인 운송 시스템과 높은 서비스 수준을 요구하게 되었다. 이로 인하여 제3자물류의 경쟁원리가 도입하게 된 것이다. 셋째, 미국 내 운송기능의 특성이 정보 처리와 커뮤니케이션 기술 등이 발전하면서 운송산업의 계획, 관리 그리고 커뮤니케이션 부문에 관련된 컴

퓨터 시스템이 발전하게 된다. 이러한 발전이 제3자물류 발전을 가져오게 되었다. 선행연구를 종합해서 살펴보면 제3자물류의 출현배경을 크게 두 가지 흐름으로 설명할 수 있다. 이는 규제완화와 세계화 흐름으로 인하여 1980년대 중반부터 제3자물류가 출현하였다는 흐름과 제조 산업의 조달 및 생산의 수직적 통합에 기인한 기업내부거래가 무너지고 전통적인 창고관리 및 운송관리를 기업들이 아웃소싱의 대상으로 인식하면서 1980년대 말부터 제3자물류가 성장하였다는 흐름으로 구분될 수 있다.

Leathy et al.[10]은 제3자물류라는 용어에 대해서 명확한 정의를 내리기가 용이하지 않음을 지적한 바 있다. Razzaque and Sheng[18]의 연구에서 제3자물류의 개념이 로지스틱스 아웃소싱, 계약물류, 제3자물류는 같은 의미라고 언급한 바 있다. 때로는 제3자물류를 물류아웃소싱(Logistics Outsourcing), 계약물류(Contract Logistics)와 혼용하여 사용하기도 한다. Leahy et al.[10]은 전통적인 제3자물류의 개념이 단기적이고 기본적인 서비스를 제공하는 것에서 다양한 서비스 제공과 함께 장기적인 관계로 변화하고 있음을 언급하였다. 이는 제3자물류의 개념이 점차 광범위한 의미로 영역을 확대해 나가고 있는 것이다. Lieb and Randall[11]은 제3자물류를 전통적으로 기업 내에서 수행하던 로지스틱스 활동을 아웃소싱 하는 것으로, 위탁자의 로지스틱스 활동을 전부 혹은 일부를 수행하는 것으로 정의하였다. Leahy et al.[10]은 제3자물류를 기본적인 로지스틱스 서비스와 비교해서 화주와 제3자물류의 관계가 보다 고객지향적이고 폭 넓고 다양한 로지스틱스 서비스를 장기적으로 제공하면서 상호이익을 추구하는 것으로 정의를 내렸다. 국내에서는 구경모[1]의 연구에서 로지스틱스 과업을 수행하는 외부기업(혹은 그 행위)이 아웃소싱을 결정한 위탁자와 비교적 장기간 계약을 체결하여 과업의 일부 혹은 프로세스의 일련의 부분에서 출발하여 신뢰관계의 축적과 함께 과업의 전체 혹은 프로세스 전부를 수행하는 방향으로 발전하는 상호이익을 바탕으로 맺어진 관계를 의미하는 것으로 제3자물류를 정의하였

다. 백종실[4]은 이러한 제3자물류가 선진국에 비해 국내에서는 활용화되고 있지 않음을 지적한 바 있다. 또한 한우수[8] 역시 국내의 물류산업이 선진국에 비해 발달하지 못하였고 기업문화의 개방성 부족으로 아웃소싱에 대한 인식이 미흡하여 물류아웃소싱이 널리 확산되지 못하고 있음을 지적하였다.

Sheffi[19]는 대다수의 다국적 기업들이 로지스틱스 부문에 관련하여 내부에 투자하기 보다는 제3자물류업체에게 아웃소싱을 하면서, 그들의 핵심역량에 집중한다고 언급하였다. 이는 Prahalad and Hamel[17]의 이론(기업은 핵심역량을 제외한 나머지 부문을 아웃소싱을 통해서 핵심 제품이나 브랜드를 구축한다 것)과도 부합된다.

Sink and Langley[21], Lieb and Randall[11] 방희석, 김태우[3], 한우수[8], 김영갑[2], 이충규[6] 등 많은 연구자들이 화주의 제3자물류업체 이용 편익에 대한 연구를 수행한 바 있다. Lieb and Randall[11]의 연구에서, 제3자물류의 이용에 따른 편익으로 로지스틱스 아웃소싱에 따른 비용절감, 유연성의 향상, 로지스틱스 서비스 향상, 전문가 이용을 통한 개선, 데이터 접근의 개선 등이 가장 많이 나타나고 있다. 방희석, 김태우[3]는 화주가 제3자물류를 활용하는 동기로 운송비의 절감, 자재관리 및 보관관리 비용의 절감, 재고수준의 감소, 고객요구에 대한 응답시간의 단축, 그리고 유통채널에 대한 통제 향상을 제시하였다.

2.2 제3자물류서비스 평가 및 선택기준

Murphy and Poist[15], 이창준[5]의 연구에서는 화주기업이 제3자물류를 통해서 이용하는 서비스와 제3자물류업체가 화주기업에게 제공하는 서비스 양측을 조사하였다. 물류 서비스 항목이 차이가 나는데, 이는 제3자물류업체는 전략적 서비스 제공에 초점을 두는 반면, 화주기업은 운영적 서비스에 관심을 가지기 때문이다. 이들의 연구에서 제3자물류업체는 정보관리, 창고관리, 해외정보수집, 컨설팅 등을 제공하는 것으로 나타났다.

방희석, 김태우[3]는 화주기업과 제3자물류 기업 간 협력적관계 형성요인에 관한 연구를 수행한 바 있는데, 그들의 연구에서 협력적관계의 형성요인으로 운영적요인, 의사소통요인, 전략적요인, 파트너요인, 정보기술 활용요인을 제시한 바 있다.

Kanter[9]는 화주와 제3자물류업체의 관계를 '전략적 제휴'로 간주하고 있으며 파트너 보유능력, 상호의존성 및 자산특유성, 지속적인 투자와 적극적인 참여, 의사소통 및 정보공유, 합의된 계획 및 운영 절차를 양자간 성공요인으로 들고 있다.

Mentzer et al.[13]은 B2B 물류서비스품질(Logistics Service Quality)을 정보품질(information quality), 주문절차(ordering procedures), 적시성(timeliness), 주문의 정확성(order accuracy), 주문조건(order condition), 주문불일치처리(order discrepancy handling), 서비스 제공자와의 접촉(personnel contact quality) 등의 차원으로 구분하여 평가한 바 있다.

Sin et al.[20]은 관계마케팅지향성(relationship marketing orientation)의 측정 측정을 위해 6개 요인을 도출한 바 있다[신뢰(trust), 유대(bonding), 의사소통(communication), 공유된 가치(shared value), 공감성(empathy), 상호성(reciprocity)].

한우수[8]의 연구에서는 화주가 제3물류사를 선택하는데 있어서 고려하는 중요 요인으로 낮은 배송 오류, 정시배송, 돌발사태 해결능력을 제시하였고, 김영갑[2]은 국내 인터넷 쇼핑몰 업체들이 제3물류업체를 선택하는데 있어 고려하는 요인으로 제품의 낮은 손실과 손상률, 서비스와 정보의 적시성, 약속 이행 여부를 제시하였고, 이충규[6]의 연구에서는 물류기업은 물류서비스 비용을 가장 중요한 선정기준으로 인식한 반면, 화주기업은 물류비용보다 서비스품질을 더 중요시하는 것으로 나타났다.

3. 연구모형 및 자료수집방법

제3자물류사는 위탁물류를 유통하는데 있어 자사물류를 이용하거나, 자회사에게 맡겨서 처리하거나 택배업체 등에 재위탁하여 처리하게 된다. 최근 제3

물류사의 택배업체 활용추세의 증대와 더불어 제3자물류업체와 택배업체의 관계에 대한 관심은 증폭되고 있다. 그러나 선행연구에서 화주와 제3자물류업체의 관계에 초점을 맞추어 연구를 진행해왔으나 제3자물류업체와 택배사의 관계에 대해서는 거의 연구가 진행되지 못했다. 그러므로 본 연구에서는 제3자물류업체의 택배사 선택기준은 무엇인지에 대하여 연구하고자 한다. 택배사 선택에 영향을 미칠 수 있는 변수를 도출하기 위해, 우선 화주의 제3자물류업체의 선택기준을 통해 간접적으로 도출했다.

선행연구를 바탕으로 택배사의 선택에 영향을 미칠 수 있는 최종 변수를 도출하고, 도출된 변수들에 대해 제3자물류업체 물류담당자, 택배사 담당직원

에게 적절한지 검토를 받았고 최종적으로 택배사 선택에 영향을 미칠 변수들을 선정하였다. 요금관련변수는 택배사별 홈페이지를 참조하여 4개 문항을 선정하였고, 접수서비스품질은 5개 문항, 직원역량 4개 문항, 반품/교환 6개 문항을 선정하였다. 이들 변수들은 Mentzer et al.[13], 한우수[8]의 연구를 참조하였다. 정보품질은 5개 문항, 물류관리능력(수배송)은 3개 문항으로 이창준[5]의 연구를 참조하여 선정하였다. 택배사와 제3자물류업체의 관계(협력적관계 또는 협조관계)는 방희석, 김태우[3]와 Sin et al.[20]을 참조하여 4개 문항을 선정하였다. 요약하면 요금관련문항 4개, 접수절차 5개, 직원역량 4개, 반품/교환 6개, 정보품질 5개, 수배송 3개, 협조

〈표 1〉 도출된 제3자물류업체의 택배사 선택요인과 관련 설문문항

요 인	문 항	참고문헌
요 금	z1 : 감액요금 구조 z2 : 요금의 저렴성 z3 : 전국균일요금 z8 : 유연한 요금결정	택배사 홈페이지
접수서비스품질	z4 : 다양한 규격의 수용 z6 : 다양한 부가취급 z9 : 접수절차의 편리성 z10 : 품목변경 용이성 z11 : 방문접수 서비스 제공 정도	Mentzer et al.[13] 한우수[8]
직원역량	z12 : 직원의 업무지식 z13 : 직원의 문제해결능력 z14 : 직원의 친절도 z36 : 택배직원의 자질	Mentzer et al.[13] 한우수[8]
반품/교환	z16 : 반품 교환처리 즉시성 z17 : 반품 교환처리 수수료 적정성 z18 : 반품 교환처리시 불만처리 z19 : 손해(실) 발생시 배상(보상) z20 : 손해(실) 발생시 불만처리 z21 : 배송과정 훼손에 대한 보완조치	Mentzer et al.[13] 한우수[8]
정보품질	z15 : 전화, 인터넷 이용 배송여부 확인 z26 : 다양한 수배송 정보제공 z27 : 수배송정보 이용 용이성 z28 : 종추적시스템 접근성 z29 : 고객정보 관리정도	이창준[5]
수송/배송	z31 : 수배송의 안전성 z33 : 약속한 기일내 배송 z34 : 배송한 제품의 하자 여부	이창준[5]
협조관계	z22 : 긴밀한 관계를 위한 노력정도 z23 : 발생한 문제해결 노력정도 z24 : 배송준비 및 마케팅 지원 정도 z25 : 가치관 및 추구목적의 공유정도	Sin et al.[20] 방희석, 김태우[3]

관계 4개로 택배서비스 선택 요인에 관련된 총 7개 요인-31개 문항을 개발하였다[<표 1> 참조].

본 연구에서는 이들 변수들을 독립변수로 설정하고, 종속변수로는 제3자물류업체의 택배사 이용의도를 설정하여 분석하였다. <표 1>에 제시된 변수들은 리커트 7점 척도로 측정되었고, 제3자물류업체의 본사 소재지, 기업의 일반적인 특성에 관한 변수들을 조사하였다. 제3자물류업체를 대상으로 설문조사를 실시하여 자료의 수집을 위해 A사의 도움으로 전국 일원의 제3자물류업체를 대상의 우편조사 또는 직접 방문조사를 실시하였다. 2008년 4월~5월에 서울 50부, 부산 30부, 충청 30부, 전라 50부, 기타지역 35부를 각각 배부하였다. 총 195부의 설문지를 배포한 결과, 71부의 설문지를 회수하였는데 설문에 제시한 4개 택배사와 거래관계가 없거나, 설문항목에 동의하지 않는 등의 사유로 표시하지 않은 부분은 분석에서 미싱변수로 처리하였다. 제3자물류업체별로 4개사 택배사를 평가한 총 284개 응답치 중에서 103개 응답치가 미싱으로 분석에서 제외되었고 최종적으로 181개의 응답치가 분석에 사용되었다.

응답자의 구성은 남자가 53명, 여자가 18명이며, 연령대로는 30대와 40대가 52명으로 73.2%를 차지하였고, 직종별로는 임원 이상이 21명으로 29.5%를, 팀장/과장이 19명으로 26.7%를 각각 점유하고 있다. 근무년수로는 5년 미만이 38명으로 53.5%를 차지하였다. 한편 종업원 수는 20인 미만이 54개 업체, 100인 이상 사업체도 14개소로 나타났다. 기업의 일반적인 특성으로는 도/소매와 서비스업이 57개소로 80%를 점유하고 있다. 수도권과 전라권이 56%, 기타지역은 47%를 이루고 있어 전국일원의 조사에서 다양하게 수집되었다고 할 수 있다.

4. 분석결과

도출된 택배 서비스 7개 요인별(31개 문항의 정제를 위해서 우선 7개 선택) 신뢰도 분석을 실시하였다. Cronbach- α 값을 기준으로 5개 변수 변수가 제

거하였다[<표 1>의 문항 중에서 표2에 나타나지 않은 문항은 신뢰도 분석에서 제거된 것임]. 신뢰도가 낮은 변수 제거 후 7개 요인(26개 변수 : <표 2> 참조)을 대상으로 요인분석을 실시하였다. 주성분 분석(Principal Component Analysis)방식을 사용하였고, 해석의 명확성을 높이기 위해 요인의 회전방식은 직각회전방식(VARIMAX)을 선택하였다.

26개 변수가 7개 요인으로 묶이는지 분석한 결과, 7개 요인은 다시 5개 요인으로 축소되었다. 7개 요인에서 요금, 접수 서비스 품질, 정보품질은 그대로 별도의 요인으로 도출되었고, 직원역량과 협조요인은 하나의 요인으로 묶였는데 이를 협력적관계 요인으로 명칭하였다. 반품/교환 및 손배상 요인과 수배송 요인은 하나의 요인으로 묶였는데 이를 물류처리능력으로 명칭하였다. 26개 문항에서 5개 요인과 관계없이 나타난 6개 문항을 제거하고 20개 문항으로 축소되었다. 최종적으로 도출된 5개 요인(20개 문항)의 신뢰도 분석을 다시 실시한 결과를 <표 2>의 우측에서 살펴볼 수 있다. 모든 요인들이 0.6 이상으로 신뢰도 높다고 판단할 수 있다. 일반적으로 Cronbach- α 값이 0.6이상이면 신뢰성이 있다고 판단한다(이훈영[7], p.349).

본 연구는 물류업체가 택배사를 선택함에 있어 어떤 기준으로 평가하는지에 대해 알아보기 위해, 다음과 같은 회귀모형을 바탕으로 분석하였다.

$$Y_{ij} = a + b_1F_{1ij} + b_2F_{2ij} + \dots + b_5F_{5ij} + r_1D_{1ij} + r_2D_{2ij} + \dots + r_5D_{5ij} + e_{ij}$$

- i : 제3자물류업체
- j : 택배사(j = 1은 'A사', j2 = 'B사', j3 = 'C사', j4 = 'D사')
- Y_{ij} : i 물류업체의 j 택배사 선호도
- F1 : 물류처리능력, F2 : 협력적관계, F3 : 정보품질, F4 : 요금, F5 : 접수 서비스품질, D1 : 물류업체매출규모(10억 이하-10억 이상) D2 : 물류업체본사위치(비수도권-수도권), D3 : 택배사터미 1, D4 : 택배사터미 2, D5 : 택배사터미 3

〈표 2〉 독립변수에 대한 요인분석 결과

요 인		변 수	물류처리 능력	협력적 관계	정보 품질	요 금	접수서비스 품질	제거후 Cronbach- α
2차	1차							
물류처리 능력	반품, 교환, 손배상	z16	0.769	0.373	0.049	0.012	0.057	0.938
		z17	0.825	0.115	0.163	0.118	0.199	
		z18	0.852	0.143	0.001	0.032	0.161	
		z19	0.736	0.389	0.097	0.060	0.047	
		z20	0.842	0.209	0.237	-0.034	-0.036	
	수배송	z21	0.840	0.085	0.193	0.110	-0.105	
		z31	0.740	0.016	0.035	0.042	0.090	
		z33	0.704	0.220	0.114	0.018	0.045	
협력적 관계	직원 역량	(z12)	0.094	0.526	0.247	0.149	0.188	0.896
		z13	0.270	0.698	0.186	0.111	0.283	
		z14	0.226	0.697	0.269	0.134	0.160	
	협조 관계	z22	0.290	0.670	0.445	0.213	0.053	
		z23	0.191	0.596	0.511	0.279	-0.038	
		(z24)	0.152	0.384	0.628	0.315	0.061	
정보품질	정보품질	z26	0.216	0.237	0.765	0.171	0.204	0.905
		z27	0.207	0.275	0.769	0.161	0.294	
		z28	0.381	0.208	0.512	-0.016	0.093	
		(z29)	0.717	-0.182	0.430	0.088	0.120	
요금	요금	z1	0.061	0.184	0.113	0.660	0.437	0.801
		z2	-0.010	0.054	0.205	0.868	0.012	
		z8	0.082	0.289	0.146	0.739	0.242	
접수서비스 품질	접수서비스 품질	(z6)	0.081	0.527	0.145	0.388	0.171	0.674
		z9	0.166	0.312	0.313	0.270	0.516	
		z10	0.090	0.134	0.207	0.220	0.815	
		(z11)	0.054	0.132	0.180	0.145	0.178	
전체			6.632	3.370	3.068	2.403	1.636	
% 분산			25.509	12.963	11.800	9.244	6.293	
% 누적			25.509	38.472	50.272	59.516	65.809	

주) a : ()안의 변수는 요인분석을 통해 제거됨.

요인분석을 통해 도출된 5개 차원에 해당되는 Factor Score를 사용하여 택배사 선호도에 미치는 영향을 분석하였다. 물류업체 본사의 지역적 위치의 효과, 물류업체 규모가 미치는 영향을 평가하기 위해 5개 차원과 더불어 분석모형에 포함시켰다. 또한 자료 수

집 특성상 특정 택배사와 거래하는 물류업체가 다수 포함되어 분석에 영향을 줄 수 있는 우려가 있기 때문에 택배사 더미 변수를 포함하였다. 이들 택배사 더미 변수는 특정 택배사의 선호가 서비스 품질 차원 평가에 미치는 영향을 통제하는 효과가 있다.

<표 3>에 제시된 회귀분석결과를 살펴보면 제3 자물류업체의 택배사 선호에 영향을 미치는 차원은 물류처리능력($p < 0.01$)과 협력적관계($p < 0.01$)으로 나타났고, 나머지 3개 차원은 통계적으로 유의하지 않았다($p > 0.1$). 제3자물류업체가 택배사 선택에 있어서 영향을 미칠 것이라고 기대되었던 요인들(예, 요금, 접수품질, 접수서비스품질)이 실증분석에서 통계적으로 유의하게 나타나지 않았다.

분석에 나타난 결과의 세심한 해석을 위해 택배사 선정시 요금수준, 물류처리능력, 협력적관계에 대해 어느 정도 중요시 하는지 7점 척도로 측정된 문항을 추가로 분석하였다. 요금수준의 중요도는 평균 6.24, 물류처리능력의 중요도의 평균은 6.59, 협력적관계의 중요도 평균은 5.61로 나타났고, 이들 간에는 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다($p < 0.05$, <표 4> 참조).

추가분석결과를 살펴보면 택배사 선택요인으로 물류처리능력이 가장 중요하고, 그 다음으로 요금수준이 중요하고, 협력적관계는 그 다음 수준이라는 것을 알 수 있다. <표 3>의 결과에서는 물류처리능력을 나타내는 물류처리능력이 가장 중요한 변수로 통계적으로 유의하게 나타났는데 이는 추가분석에서도 가장 중요한 요인으로 나타났다.

요금수준이 <표 3>의 분석에서 통계적으로 유의하게 나타나지 않았다고 해서 중요한 선택요인이 아니라는 것을 의미하지는 않는다. 요금수준과 협력적관계의 중요성도 7점 척도 기준으로 상당히 높은 수준으로 매우 중요한 선택요인이다. 그럼에도 회귀분석에서 유의하게 나타나지 않은 이유는 택배사별로 요금수준에 있어서 큰 차이가 없기 때문이라고 할 수 있다. 물류업체의 과도한 경쟁으로 요금수준이 충분히 하락되어 있고 물류업체를 위한 최

<표 3> 택배사 선호도에 대한 택배서비스 품질의 영향분석

변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t 값	p 값	VIF
	계수	표준오차				
(상수)	4.771	0.165	-	28.900	0.000	-
물류처리능력(F1)	1.053	0.077	0.719	13.647	0.000	1.412
협력적관계(F2)	0.223	0.076	0.145	2.923	0.004	1.244
정보품질(F3)	0.106	0.066	0.072	1.608	0.110	1.021
요금(F4)	0.013	0.069	0.009	0.195	0.845	1.093
접수서비스품질(F5)	0.098	0.067	0.065	1.449	0.149	1.029
규모(D1)	0.148	0.140	0.049	1.058	0.291	1.102
지역(D2)	0.240	0.147	0.076	1.629	0.105	1.118
택배사1(D3)	0.755	0.204	0.240	3.700	0.000	2.148
택배사2(D4)	0.062	0.202	0.017	0.306	0.760	1.578
택배사3(D5)	-0.015	0.200	-0.004	-0.077	0.939	1.581

$$F = 34.887 \quad \text{Sig.} = 0.000 \quad R^2 = 0.686$$

<표 4> 택배사 선택 요인의 중요도 차이 검정

	평균차	t 값	d.f.	p 값
요금 - 물류처리능력	-.27143	-2.013	69	.048
요금 - 협력적관계	.64286	3.025	69	.003
물류처리능력 - 협력적관계	.91429	5.419	69	.000

대한의 배려가 이루어지고 있는 현실을 감안하면 이들 변수가 통계적으로 유의한 변수로 나타나지 않을 수 있다.

5. 결론 및 토의

최근 제3자물류 기업들은 핵심역량 강화, 비용절감, 유연성 제고 등의 필요성을 절감하면서 자사물류의 아웃소싱을 확대하고 있다. 물류기반이 취약한 업체들 일수록 배송파트너 선정에 심혈을 기울이고 있는데 이는 상호 협력체제를 구축하여 상생하기 위한 전략적 의미가 크다. 그러나 아직까지 국내의 제3자물류업체는 후진성을 면치 못하고 있다. 이는 전문인력의 부족, 전문성부재, 영세성 등을 들 수 있겠는데 중요한 것은 화주기업과 제3자물류업체 그리고 택배사로 이어지는 업계의 상호 인식상의 문제가 가장 크다.

본 연구에서는 제3자물류업체가 택배사를 배송파트너로 선택하는데 있어 가장 중요하게 고려해야 하는 요인들이 무엇인지 알아보기 위한 분석을 수행하였다. 이를 위해 우선 관련 변수를 선별하기 위해 7개 차원-31개 문항을 요인분석을 실시하였고, 최종적으로 5개 차원-20개 문항으로 관련 문항을 정제하였다. 그 다음에 택배사 선호도에 이들 5개 요인이 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과는 물류처리능력과 협력적관계가 중요한 선택요인으로 나타났다. 물류처리능력, 요금수준, 협력적관계에 관한 중요도 분석에서는 물류처리능력이 가장 높게 나타났고, 그 다음으로 요금수준, 협력적관계 순으로 중요한 것으로 나타났다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 여러 선행연구들은 주로 화주와 제3자물류업체와의 관계를 연구하는데 초점을 두고 있는데 반해 본 연구는 제3자물류업체와 택배사의 관계를 조명하였다는데 그 의미가 있다. 제3자물류업체의 택배사 선택요인에 관한 실증연구는 선행연구에서 찾아보기 힘들다. 그렇기 때문에 본 연구에서 선택요인의 도출을 위해 문헌고찰을 바탕으로 도출된 문항을 정제과정을 통해 5개 차원 20개 문항을 도출하였다.

둘째, 선행연구에서 화주의 제3자물류업체 평가 및 선택에 영향을 주는 변수들 크게 5가지로 요약된다(물류처리능력, 협력적관계, 정보품질, 요금, 접수서비스품질). 제3자물류업체의 택배사 선택기준으로도 동일하게 유의한 영향이 있을 것으로 기대했던 이들 5가지 요인 중에서 물류처리능력과 협력적관계는 유의하게 나타났지만 정보품질, 접수서비스품질, 요금은 유의하게 나타나지 않았다. 이러한 결과는 택배사들이 경쟁적으로 이들 요인의 품질을 높이기 위해 노력해서 차별성이 없기 때문이라고 해석할 수 있다. 특히, 요금측면을 살펴보면, 전체 물류시장에서 가격인하 경쟁으로 픽업과 배송에 따른 현장 서비스맨들의 수수료는 제자리 걸음을 하고 있고, 저가 경쟁으로 인해 일정부분 수수료가 스스로 낮춤으로써 현장 관계자들의 불만은 극에 달해 가고 있는 실정이다. 이러한 문제로 현장 배송직원들의 불만이 커지게 되고, 중국에는 배송을 멈추는 사태가 올 수 있으며 이는 메이저사나 중견 택배사 모두에게 언제든지 발생할 수 있는 잠재적 위험요소로 잠복해 있고 할 수 있다. 반면에, 택배사 간에 물류처리능력과 협력적 관계 차원에서는 택배사별로 그 차별성이 많은 것으로 해석할 수 있다.

셋째, 실무적으로 가장 중요하다고 생각해 왔던 요금수준보다 물류처리능력이 더 중요하다는 점은 본 연구에서 도출해 낸 결과라고 할 수 있다. 화주의 제3자물류업체 선택에 있어 제3자물류업체는 화주들이 요금수준이 가장 중요한 요인으로 생각하고 있지만 화주는 실제로 요금수준보다 물류서비스 품질을 더 중요시한다[6]. 본 연구는 제3자물류업체가 택배사를 선택하는데 있어서도 동일한 현상을 관찰할 수 있음을 보여주고 있다. 즉, 제3자물류업체가 택배사를 선택하는데 있어서도 요금수준보다 물류관리서비스가 더 중요시하고 있음을 보여주고 있다.

연구의 이러한 공헌점에도 불구하고 전국일원의 의견을 수렴하고자 하였으나 업체설문의 특성상 회수율이 저조하여 다양한 업체의 특성을 반영하지 못했다는 한계점을 갖고 있다. 또한 특정 택배사에 대한 선호도가 높은 업체들이 설문에 다수 포함된 점도 연구의 한계점이라고 할 수 있다.

참고 문헌

- [1] 구경모, “국제물류업의 제삼자물류사업(3PL) 전환에 대한 소고”, 『로지스틱스연구』, 제11권, 제2호(2003), pp.33-55.
- [2] 김영갑, “인터넷쇼핑몰의 제3자물류공급업체 결정요인에 관한 실증연구”, 인하대학교 대학원 석사학위논문, 2002.
- [3] 방희석, 김태우, “화주기업과 제3자물류기업간 파트너십 형성요인에 관한 연구”, 『물류학회지』, 제15권, 제1호(2005), pp.141-164.
- [4] 백종실, “주요국 전문물류기업(3PL) 시장의 동향과 시사점”, 월간 해양수산, 통권 제234호(2004), pp.106-125.
- [5] 이창준, “제3자물류(TPL)업체와 화주기업 간 전략적 제휴 시 고려해야하는 로지스틱스 서비스에 대한 탐색적 연구”, 석사학위논문, 충남대학교, 2006.
- [6] 이충규, “제3자물류업체 선정요인에 관한 실증연구”, 인하대학교 대학원 석사학위논문, 2003.
- [7] 이훈영, “SPSS를 이용한 데이터분석”, 청람출판사, 2007.
- [8] 한우수, “제3자물류업체 선정요인에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 동의대학교, 2001.
- [9] Kanter, R.M., “Collaborative Advantage,” *Harvard Business Review*, (1994), pp.96-108.
- [10] Leathy, S.E., P.R. Murphy, and R.F. Poist, “Determinants of Successful Logistical Relationships : A Third-Party Provider Perspective,” *Transportation Journal*, Vol.32, No.2 (1995), pp.5-13.
- [11] Lieb, R.C. and H.L. Randall, “A Comparison of The Use of Third-Party Logistics Services by Large American Manufacturers, 1991, 1994, and 1995,” *Journal of Business Logistics*, Vol.17, No.1(1996), pp.305-320.
- [12] McGinnis, M.A. Boltic, and C.M. Kochunny, “Trends in Logistics Thought : An Empirical Study,” *Journal of Business Logistics*, Vol.15, No.2(1994), pp.273-303.
- [13] Mentzer, J.T., D.J. Flint, and J.L. Kent, “Developing a Logistics Service Quality Scale,” *Journal of Business Logistics*, Vol.20, No.1 (1999), pp.9-32.
- [14] Menon, M.K., M.A. McGinnis, and K.B. Ackerman, “Selection Criteria for Providers of Third-party Logistics : An Exploratory Study,” *Journal of Business Logistics*, Vol.19, No.1(1998), pp.121-37.
- [15] Murphy, P.R. and R.F. Poist(2000), “Third-Party Logistics : Some User Versus Provider Perspectives,” *Journal of Business Logistics*, 21(1), pp.121-131.
- [16] Nathalie, F.C., “Information Management in the Logistics Service Industry : A Strategic Response to Reintegration of Logistical Activities,” *Transport Logistics*, Vol.1, No.2(1997), pp.115-127.
- [17] Prahalad, C.K. and G. Hamel, “The core Competence of the Corporation,” *Harvard Business Review*, Vol.68, No.3(1990), pp.79-91.
- [18] Razzaque, M.A. and C.C. Sheng, “Outsourcing of Logistics Functions : A Literature survey,” *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol.28, No.2(1998), pp.89-107.
- [19] Sheffi, Y., “Third-party Logistics : Present and Future Prospects,” *Journal of Business Logistics*, Vol.11, No.2(1990), pp.27-39.
- [20] Sin, L.Y.M., A.C.B. Tse, O.H.M. Yau, J.S.Y. Lee, and L.B.Y. Lau, “Relationship Marketing Orientation : Scale Development and Cross-cultural Validation,” *Journal of Business Research*, Vol.58, No.2(2005), pp.185-194.
- [21] Sink, H.L. and C.J. Langley, Jr., “A Managerial Framework for the Acquisition of Third-Party Logistics Services,” *Journal of Business Logistics*, Vol.18, No.2(1997), pp.163-189.