

우리나라 國際特送業體의 글로벌 戰略에 관한 研究

안기명* · †김명재 · 권오성**

*한국해양대학교 해운경영학부 교수, †한국해양대학교 해운경영학부 겸임교수, **Han-Jin Company

A Study on Global Strategy for Korean International Express Companies

Ki-Myung Ahn* · †Myung-Jae Kim · Oh-Sung Kwon**

*, †Devision of Shipping Management, Korea Maritime University, Busan 606-791, **Han-Jin Company

요 약 : 국제적으로 기업활동의 수직적 분화와 현지경영이 가속화 됨에 따라 국제특송시장규모가 확대되고 있다. 글로벌 특송기업들은 확대되고 있는 국제물류시장에서 점유율을 증대시키고자 M&A를 통해 대형화하고 글로벌화하고 있는 데 반하여 우리나라 특송업체들은 규모의 영세성으로 국제물류시장에서 경쟁에 밀리고 있다. 본 연구에서는 우리나라 국제특송업체의 현황을 진단하고 경쟁력을 제고할 수 있는 방안을 탐색하고자 하였다. 연구결과에 의하면 국제특송산업의 특성요인과 이러한 시장에서의 경쟁적 특성요인이 특송업체의 두 유형의 글로벌 전략에 중요한 영향을 미치고 있는 것으로 나타나고 있다. 첫 번째 유형의 전략은 특성화전략(SCM전략, 3자물류전략, 도달물류전략 및 차별화전략)이며 두 번째 유형의 전략은 M&A와 중하물류기업화에 의한 규모확대와 단계별 시장진출전략이다. 이러한 두 유형의 전략이 제대로 실행되어야만 국제특송업체의 경쟁력을 증대시킬 수가 있으며 이를 위한 정부의 체계적인 지원이 필요한 것으로 나타나고 있다.

핵심어 : 국제특송산업, 글로벌 촉진요인, 글로벌전략, 경쟁력제고효과, 요인분석, 순위검정, 구조방정식 모형분석

Abstract : This study aims at searching the global strategy which can raise the competitive power of IEC(International Express Companies) in Korea analyzing and coping with the international express companies and global factor of promotion. The global strategy variable for IEC- invigorating in korea is composed with nine variables which is M&A strategy, Intergrated logistics enterprise strategy, Globalized alliance strategy, SCM stratege, the third party operating strategy, Total logistic operating system strategy, Differentiated service providing strategy, Phased market entry strategy, Core capability strengthen strategy. According to the result of study, the global strategy influence for the nature of international express company's and increasing competitiveness is depend on specialization strategy and using scale of economy for globalization strategy.

Key words : International Express Companies(IEC), Global Factor of Promotion, Global Strategy, Improvement Effect of IEC Competitiveness, Factor Analysis, Ranking Test, Structural Equation Model.

1. 서 론

치열한 국제경쟁 환경 속에서 비용절감과 고객서비스 향상을 통한 경쟁우위 확보를 위하여 전략적 제휴와 인수합병을 통한 대형화와 글로벌화가 제조업은 물론이고 서비스업인 국제특송 분야까지도 확대되고 있다. 급속한 경제환경의 변화와 정보통신의 발달로 시간이 중요한 전략요인이 되면서 국제특송시장규모가 확대되고 있다. 특히, 인터넷 쇼핑물의 이용수요 급증이 기업과 개인 간의 전자상거래의 확산을 가져와 국제특송산업의 급속한 성장의 초석이 되고 있다. 경제활동이 글로벌화되고 고객의 요구조건이 다양화됨에 따라 국제특송업체

들은 국제특송의 서비스 범위의 확대와 서비스질의 향상을 위하여 글로벌화를 추진하지 않을 수 없게 되었다.

미국이나 유럽의 국제특송업체에 비하여 우리나라 특송업체들이 세계물류시장을 제대로 공략하지 못하고 있는 이유를 살펴 보면 다음과 같다. 첫째, 국내특송업체의 영세성과 과당 경쟁으로 인하여 규모의 경제를 실현하지 못하여 경쟁력이 처지고 다양한 물류서비스를 제공할 수 있는 종합물류기업으로 발전하지 못하였기 때문이다. 둘째, 글로벌 시장에 진출을 시도하고 있는 국내 중견특송기업들조차도 해외현지정보와 인적네트워크의 미비, 해외투자 전문인력의 부족 및 투자자금조달의 한계로 해외진출에 어려움이 많다(김, 2008)¹⁾. 셋째, 선진

*대표저자 : 종신회원, kmahn@hhu.ac.kr 051)410-4385

†교신저자 : 종신회원, mjkim8060@hanmail.net 010-7549-1802

**공동저자 : 연회원, oseongwon@hanjin.com 010-2646-3965

1) 세계물류·특송시장의 규모는 현재 3조 5천억 달러로 2008년 우리나라 전체 GDP 9,291억 달러의 3.8배이며, 2013년에는 약 4조 달러의 시장으로 초고속 성장이 예상되고 있다. 물류선진국들은 이러한 방대한 시장을 석권하기 위하여 국가적 차원에서 물류기업의 육성에 최선의 노력을 경주하고 있다. 대표적인 글로벌 물류기업들은 M&A를 통해 세계물류시장을 통합함으로써 독과점체제를 가속화하고 시장진입 장벽을 형성함으로써 고속성장 시장에서 블루오션을 형성하고자 하고 있다.

물류국가들처럼 민간물류기업의 해외진출사업을 독려하고 통합적이고 실질적으로 지원하는 공적인 기구가 없다는 점이다. 국제특송은 국가물류에서 차지하는 비중이 점차 확대되고 있는 성장동력잠재력이 큰 신규산업분야이지만 육성방안에 대한 체계적인 학문적 연구와 국가차원의 지원이 전무한 실정이다. 이러한 측면에서 본 연구의 의의와 가치가 있다고 본다. 이와 같은 연구필요성에 입각하여 본 연구는 글로벌 국제특송업체들이 수행하고 있는 경영전략과 기업의 글로벌경쟁력을 강화하는 글로벌 전략의 이론적 배경과 전략모델을 살펴보고, 우리나라 국제특송업체의 글로벌 경쟁력을 강화시킬 수 있는 방안을 제시하고자 하였다.

2. 국제특송의 의의와 현황분석

2.1 국제특송의 정의와 특징

국제특송이란 개인이나 기업체의 주문을 받아 최종목적지까지 소형·소량 물품을 항공기와 선박으로 운송하는 물류서비스로서 1970년대 미국에서 항공운송사업의 규제완화를 계기로 개발된 신종물류서비스이다. 국제특송용어는 택배와 특송이라는 한자어와 Door to Door Service, Desk to Desk 그리고 Express, Courier Service라는 영어식 용어가 시장에서 혼용되어 사용되고 있다.

국제특송서비스는 중량 45Kg 이하의 시장 판매용이 아닌 물품만을 취급하고 있으며 우편법의 제한적용을 받는 신서²⁾ 송달을 제외한 선적서류, 계약서 및 각종 업무서류, 카탈로그, 설계도 등의 서류를 취급하는 상업서류송달(Courier)서비스와 상품의 견본, 선물, 각종 기계부품 등의 소형·경량 물품을 취급하는 탁송품집배(Parcel carrying)서비스로 구분할 수 있다. 국제특송은 개념상 송화인의 문전에서 다른 국가 수취인의 문전까지 배송하는 시스템이기는 하지만 시장의 글로벌화와 다양한 고객 요구조건에 대응하기 위하여 정시배달 서비스, 유학생 택배, 중량물 택배상품을 개발하는 등의 경쟁력 강화노력이 끊임없이 이루어지는 특성을 보이고 있다. 이러한 국제특송의 주요 특징을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 국제특송은 얼마나 신속하게 정시에 정확하게 배송할 수 있는지가 경쟁력의 핵심요인이라는 것이다. 둘째, 국제특송은 수령에서 최종인도까지 일관책임 배송시스템의 특성을 보이고 있다. 셋째, 일괄요금(package fee)으로 문전에서 문전으로의 서비스를 제공한다. 넷째, 국제특송은 주로 소형·소량 화물 운송이지만 요즘은 중형·중량 및 대형·대량화물도 취급하는 추세로 변하고 있다. 이러한 추세에 대응하기 위해 국제특송업체들은 전략적 제휴, M&A, 계열사의 활용 등의

방법으로 규모를 확장하여 종합물류회사로 성장하기 위해 노력을 경주하고 있다.

2.2 국제특송업의 국내외 현황과 전망

국제특송시장은 1992년 이후 연평균 24%의 고성장을 하고 있고, 향후 2019년까지는 연평균 13%의 성장이 예상됨에 따라 전체 항공화물에서 차지하는 비중도 1999년 9.2%에서 2019년에는 31%로 증가될 것으로 전망하고 있다³⁾. 특송화물의 평균크기도 1992년 2.7kg에서 1999년에는 4.5kg으로 커져 특송화물의 운송영역이 확대되고 있고, 글로벌국제특송업체들은 특송서비스 뿐만 아니라 제3자 종합물류서비스도 제공하고 있어 이들에 대한 다국적기업의 의존도가 높아지고 있다⁴⁾. Table 1에 나타난 바와 같이 1995년에 1,000억원을 밀돌던 국내 국제특송시장 규모가 2008년에는 약 8,200억원으로 연평균 20%이상의 성장을 보이고 있으며 국내의 국제특송시장의 시장점유율은 DHL, FedEx, TNT, UPS 등 세계 4대 글로벌국제특송업체가 59%이고 국내업체로는 우정사업본부가 약 20%의 시장점유율을 보이고 있다.

Table 1 Domestic operation condition of IEC(2008년)

구분	회사명	물량(천건)	매출액	점유율
글로벌 4사	DHL TNT, FedEx, UPS	11,000	4,800억	59%
정부우편사업	EMS사업	6,900	1,700억	20%
국내대기업	한진	1,100	700억	9%
	판토스	750		
	CJ	250		
	현대	650		
	대한통운	650		
중소기업	약 48개사	2,700	1,000억	12%
계		2,4000	8,200억	100%

자료 : 물류신문(2009), 물류산업총람, p. 581.

Table 2은 국내의 Big 4 국제특송업체의 국제특송사업에 진출현황과 사업특성 및 향후사업전략을 비교요약한 표이다. 대한통운은 1974년 수입군수물자와 해외이사화물을 취급하였으나 국제특송서비스는 2006년에 수입택배위주로 진출하였다. 이를 감안하면 국내업체중 국제특송사업을 가장 먼저 진출한 업체는 (주)한진과 현대택배로 볼 수 있다.

2) “신서”라 함은 의사전달을 위하여 문자·기호 또는 부호 등으로 표시한 문서 또는 전단을 말한다. 김제철, 예측(2002),항공화물수송부문의 경쟁력 강화방안, 교통개발연구원, 연구총서, p.94.
 3) 싱가포르의 경우, 특송에 의한 항공화물운송 교역액이 1996년 US\$ 169억으로서 전체 항공화물운송 규모의 25%를 기록하였고, 홍콩도 같은 해 US\$ 136억으로서 21%를 기록하였다. ITF Report , 2002.
 4) 함지용(2004),한국기업의 국제특송업체 선택요인에 관한 실증분석, p.11.

Table 2 Operation condition of Big Domestic IEC

업체	진출현황	사업특성	향후전략
(주)한진	▶1995년부터 국제 택배서비스 시작(17개 해외주요 거점 확보)	▶수출택배에 집중하여 국제 글로벌사와 경쟁회 피전략을 취함 ▶3PL사업과 연계 추진	▶취약한 수입택배 서비스 강화 ▶중국과 동남아네트워킹 구축강화
현대택배	▶1995년부터 FedEx와 제휴로 국제택배서비스 시작 ▶2005년 독자적인 국제택배 사업 실시	▶수입택배에 집중하고 수출택배는 글로벌사에 ▶인터넷 쇼핑물을 통한 해외구매대행업체의 물량이 주류임	▶중국내 택배사업 확장전략 구축 ▶수출택배 진출계획 수립중
대한통운	▶1974년 미국상사를 개설하여 수입군수물자와 해외이사회물운송이 주류 ▶국제택배는 2006년부터 수입물품 위주로 진출함	▶하역업체의 한계성과 선박 및 항공기를 보유 못한 운송한계가 사업범위를 제한함 ▶국제물류 인프라의 부재로 국제택배 사업 부분이 가장 취약함	▶국제택배 사업확장을 위한 종합 전략 구축 중
CJ GLS	▶2008년 현재 세계 11개국 18개 직영 네트워크를 구축 운영 중임.	▶글로벌특송업체와 전략적 제휴를 통한 부분적인 수출택배서비스만 실행중임	▶물류인프라와 네트워크구축문제 등으로 국제택배에서 철수예정

자료 : 박찬석(2008), 국내 물류기업의 국제택배 진출현황 및 시사점, 우정경영연구소, p. 28.

Table 3 Operation condition of Global IEC(Big4)

구분	DHL	FedEx	UPS	TNT
본사 개요				
서비스개시	1969	1971	1907	1946
본사소재지	암스테르담	멤피스	애틀란타	암스테르담
08년 매출 (특송매출)	540억 유로 (153억 유로)	386억달러 (244억달러)	515억달러 (426억 달러)	115억유로
종업원 수	285,000	138,000	408,000	161,500
서비스국가 (지점수)	220 (6,500개)	220 (5만개)	200 (1,600개)	220 (2,300)
비행기(대)	420	654	267 (전세 298)	47
차량(대)	76,200	43,000	96,105	26,000
취급화물수	년15억개	340만개/일	1,510만개/일	년 2억
한국법인 개요				
한국진입년도 (법인전환)	1977 (2000)	1988 (1989)	1988 (1996)	1983 (1998)
한국내직원수	1,200	530	300	310
주력상품	서류	비서류	비서류	서류
인천공항내	700평	2,000평	1,000평	90평

주: DHL, FedEx, UPS, TNT 홈페이지 및 한진사내 물류포털 (2008) 인용 정리 함.

Table 3은 세계 4대 글로벌 국제특송업체의 본사 및 한국 현지법인의 사업현황과 특성을 비교 요약한 것이다. 세계 4대 글로벌 국제특송업체들은 오래전부터 국제특송사업에 진출하였고 항공기와 차량 등 대규모의 운송수단을 직접 보유하여 양질의 특송서비스를 신속하게 제공하는 글로벌 경쟁력을 보여주고 있으며 구체적으로 살펴보면 다음과 같다

FedEx는 서류와 소포화물중심의 항공특송서비스가 주요 사업이며 포워더를 고객으로 하는 항공화물 분야에도 진출하는 등 서비스범위를 확대하고 고도화된 서비스를 제공하는 글로벌 종합물류업체로서 전략을 펼치고 있다. 또한 국가간 항공협정, 각국의 국내관습 및 규제를 고려하여 고객맞춤형 FedEx서비스 창출전략에 주력하고 있다.

UPS는 특송서비스 범위를 글로벌화하고 정시서비스에 대한 고객의 요구를 충족시키며, 수송과 전자통신부문의 기술진보 그리고 관련업체의 인수합병이나 전략적 제휴로 글로벌 경쟁환경변화에 적극적으로 대응하는 전략을 취해 왔다. UPS는 미국을 중심으로 트럭, 포워딩, 항공특송화물의 서비스망을 구축하고 유럽지역 및 아시아지역으로 네트워크를 확대하여 유럽과 중국시장을 중심으로 국제특송규모를 확장하는 전략을 취하고 있다. FedEx와 UPS는 포워딩업체와 통관업체를 인수함으로써 종합물류기업으로 변신을 적극 추진하고 있다. 또한 IT기술의 발전에 따라 전자상거래서비스와 SCM을 지원하기 위한 FedEx Trade Networks, UPS e-Logistics를 운영함으로써 e-commerce 및 물류서비스 고도화를 적극 추진하고 있으면, 3PL시장에도 적극 참여하고 있다. 특히 UPS는 물류, 컨설팅, 전자상거래, 금융서비스 4개 분야를 중심으로 서비스 특화 전략을 수립하고 있으며 기술개발, 쇼핑타운 등까지 사업 범위를 확대하고 있다.

DHL은 진출하는 국가에 대한 현지화전략경영으로 각 국가의 특수성과 문화적 차이를 극복하면서 글로벌 경영에 성공하였다. 또한 DHL e-logistics 시스템을 이용하여 다른 특송업체들과 차별화 서비스를 제공하고 전략적 제휴와 인수합병으로 국제특송시장의 점유율을 높이고 있다. TNT는 유럽지역의 잘 갖추어진 물류인프라와 네트워크를 기반으로 각 나라의 우체국과 전략적 제휴를 맺으면서 국제특송사업을 확장하고 e-business와 전략적 제휴 그리고 인수·합병을 통해 글로벌화를 추진하였다. 또한 고객맞춤형 서비스를 개발하여 차별화된 서비스를 제공하면서 종합물류기업으로 성장하고 있다.

글로벌 4대 국제특송업체인 FedEx, UPS, TNT, DHL의 공통적인 특성은 전세계를 대상으로 한 고객맞춤형 글로벌 경영 전략을 수행한다는 것이다. 즉, 진문화된 핵심비즈니스를 바탕으로 전자상거래, SCM, 3PL 등의 분야에서 다양화되는 고객 욕구를 충족시키기 위하여 기업구조를 개편하고 신규서비스의 창출과 차별화된 전략을 수립하고 시장확대를 위해 사업다각화와 전략적 제휴 및 인수·합병을 추진하여 글로벌 종합물류업체로서 전략을 펼치고 있다. (백, 2001)

2.3 국내특송업체의 SWOT 분석

상기의 국내외 국제특송업체의 현황과 전망을 토대로 국내 특송업체가 직면하는 외부환경이 주는 기회요인과 위협요인 그리고 이에 대한 국내특송업체의 내부역량인 강점과 취약점이 무엇인지를 국내 대표적인 특송업체인 H사를 중심으로 다음과 같이 요약하였다.

2.3.1 기회요인과 위협요인

전자상거래 확대, 3PL 활성화, 라이프스타일 변화와 소비심리증대 그리고 정부의 종합물류기업 육성 정책 등이 특송물량을 증대시키고 국제특송업체의 경쟁력을 강화시킬 수 있는 기회적 요인이라 볼 수 있다. 반면에 업체간의 과당경쟁으로 인한 가격 덩핑 심화, 고객요구에 따른 서비스 차별화 전략을 수행하기 위한 과도한 투자에 필요한 자본의 한계와 수익성 감소가 위협적 요인으로 대두되고 있다.

2.3.2 강점요인과 취약점요인

업체별로 다소간의 차이가 있지만 오랜 물류노하우의 축적과 그룹사의 자체물량의 보유 그리고 국내네트워크의 보유와 특정지역에 대한 니체마켓을 대체로 확보하고 있다는 점이다. 이에 반하여 취약점으로는 글로벌 네트워크, 글로벌 IT, 고객 맞춤형 양방향 서비스 그리고 글로벌 전문인력과 역량이 세계적인 글로벌 업체에 비하여 미흡할 뿐만 아니라 규모의 영세성과 낮은 수익성, 전략적 제휴와 인수·합병역량 및 사업다각화 역량의 미흡성도 글로벌 경쟁력을 저하시키는 요인으로 지적되고 있다⁵⁾.

3. 글로벌 전략에 관한 이론적 고찰과 선행연구

3.1 글로벌 전략의 개념

글로벌전략이란 기업이 개별 국가시장에 대해 각기 다른 전략을 취하기보다는 전세계시장을 하나의 시장으로 보고 수립하는 통합된 전략을 의미한다.(Porter, 1986) 또한 기업의 글로벌화란 공존공영의 이념 하에 기업의 지리적 경영활동 영역을 일국에서 전 세계로 확장하는 한편 전 세계의 자원을 최대한 활용하는 기업활동으로서 경쟁력을 바탕으로 또는 경쟁력을 향상시키기 위해 이루어지는 일련의 과정이다. 글로벌 기업은 글로벌화와 현지화를 동시에 추구하며 전 세계 네트워크를 구축하여 기업 활동 전체에서 규모의 경제를 획득하고 글로벌 경영성과의 극대화를 추구하고자 한다.

3.2 글로벌촉진요인과 통합글로벌전략모형

Yip(1992)은 글로벌 전략의 수립에서 중요하게 고려되어야 하는 요인은 산업의 글로벌화정도(글로벌 잠재력, globalization

potential)와 기업전략을 산업의 글로벌화 정도에 맞게 글로벌화시키는 것이라고 보고 있다. 즉, 글로벌 전략을 수행할 수 있는 경쟁적 지위와 자원과 기업이 속해있는 산업이 과연 어느 정도 글로벌화가 진행되어 있는가를 평가하는 일이다. 즉, 각 산업들은 각기 다른 정도의 글로벌 잠재력(globalization potential)을 지니고 있으므로 전략을 실행하는데 산업의 글로벌 잠재력을 고려하지 않을 경우 적절한 전략수립이 이루어질 수 없다. 따라서 각 산업의 글로벌 잠재력을 정확하게 평가하는 것이 선행되어야만 한다. 이러한 글로벌화 요인들로 크게 시장, 비용, 정부, 경쟁 요인을 들 수 있다⁶⁾.

글로벌화의 촉진요인으로서 시장요인은 글로벌 고객의 요구수준과 다양성, 글로벌 유통채널과 마케팅수단이고, 비용요인은 글로벌 규모의 경제와 경험 효과, 국가 간 비용차이 그리고 글로벌 물류네트워크와 신규상품 개발비용과 기술변화 등이며 경쟁요인은 수출입규모, 경쟁강도, 경쟁자수 그리고 국가들 간의 상호의존성 등을 들 수 있다. 마지막으로 정부요인으로는 우호적인 무역정책, 호환성 있는 기술표준, 공통적인 마케팅 규제, 국영 기업체 경쟁자와 고객들, 산업에 대한 정부의 관심도, 그리고 현지국 정부요구 등으로 이는 각국 정부의 규정에 의해 정해지며, 모든 글로벌 전략의 수립과 실행에 영향을 미친다.

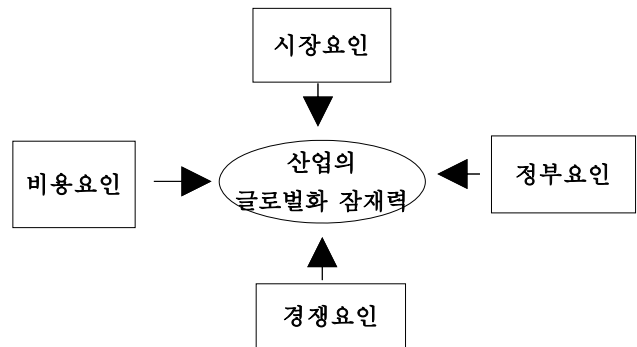


Fig. 1 Global promotion factor
 자료 : George. S. Yip, op. cit., p. 12.

이러한 기업의 경쟁적 지위와 자산 그리고 산업의 글로벌 잠재력에 대하여 충분히 분석·평가된 후에 이 두 가지의 요소들에 적합한 글로벌 전략수단들을 선택해야 하는데 이러한 전략들이 모두 통합된 관점에서 선택되어질 때만이 글로벌 전략이 성공되어질 수 있다.

Yip(1992)의 통합적 글로벌전략모형에서 말하는 글로벌 전략수단으로는 글로벌 시장참여, 글로벌 제품, 글로벌활동의 입지 및 글로벌 경쟁행동 등으로 일반적인 기업의 관점에서 서술하고 있다. 글로벌 시장참여는 사업을 수행할 대상국가의 선정과 시장점유율을 결정하는 전략이고, 글로벌 제품은 글로벌

5) 박찬석(2008). 국내 물류기업의 국제택배 진출현황 및 시사점. 우정경영연구소. p. 36.

6) George. S. Yip(1992), Total Global Strategy, Englewood-Cliff, NJ Prentice Hall, p. 11.

별시장에 공급할 제품 및 서비스의 유형을 결정하는 차별화전략유형이며 글로벌활동의 입지는 기업전체의 부가가치를 극대화하기 위해서 전세계적으로 기업활동을 어떻게 배치할 것인가에 대한 전략적의사결정으로 이는 글로벌 SCM전략을 의미한다. 마지막으로 글로벌 경쟁활동은 세계시장을 상대로 사업을 하는데 있어 개별 국가 또는 시장별로 취할 경쟁적 행동유형을 결정하는 전략을 의미한다. 그리고 이러한 전략을 수행할 조직의 역량도 글로벌경쟁력 제고효과에 영향을 미치게 되므로 고려하여야 한다고 보고 있다.

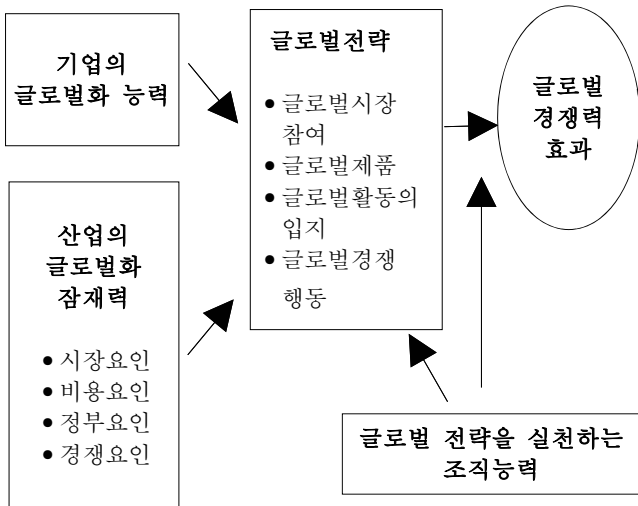


Fig. 2 Total global strategy model of yip
 자료 : George. S. Yip, op. cit., p. 8

4. 연구모형과 자료수집

4.1. 연구모형과 가설설정

본 연구는 국제특송산업의 특성과 글로벌 촉진요인을 분석하고, 이러한 산업적 특성에 대응하여 우리나라 국제특송업체의 경쟁력을 제고시킬 수 있는 글로벌 전략이 무엇인지를 탐색하는데 연구목적이 있다. 이러한 연구의 목적을 달성하기 위한 연구모형은 Yip(1992)의 통합적 글로벌전략모형을 현황분석을 토대로 국제특송업의 글로벌경쟁력을 강화하는 측면에서 수정하여 적용하였다. 일반적인 기업의 관점에서 서술하고 있는 Yip모형의 글로벌전략수단인 글로벌 시장참여, 글로벌 제품, 글로벌활동의 입지 및 글로벌 경쟁행동은 국제특송업체의 특성에 맞는 전략으로서 크게 특성화전략(SCM, 3PL, 토탈물류전략⁷⁾과 글로벌시장으로의 진출과 규모증대전략(단계별 시장진출전략과 인수·합병전략, 종합물류기업화전략)으로 구분하여 연구모형⁸⁾과 이에 대한 연구가설을 설정하였다.

[가설 I] 국제특송산업의 특성과 글로벌 촉진요인은 글로벌전략에 영향을 미칠 것이다.

세부가설로는 5개 유형의 국제특송산업의 특성과 글로벌 촉진요인이 글로벌 경쟁력에 미치는 영향으로서 (가설 I-1)시장·정부요인, (가설 I-2)산업특성요인, (가설 I-3)글로벌화, (가설 I-4)경쟁요인 그리고 (가설 I-5)비용·기술요인으로 설정하였다.

[가설 II] 국제특송업체의 글로벌 전략과 경쟁력제고효과 간에는 정의 관련성이 있을 것이다.

세부가설로는 규모·진출전략과 특성화전략이 경쟁력 제고효과간의 관련성여부로 (가설 II-1)과 (가설 II-2)로 설정하였다.

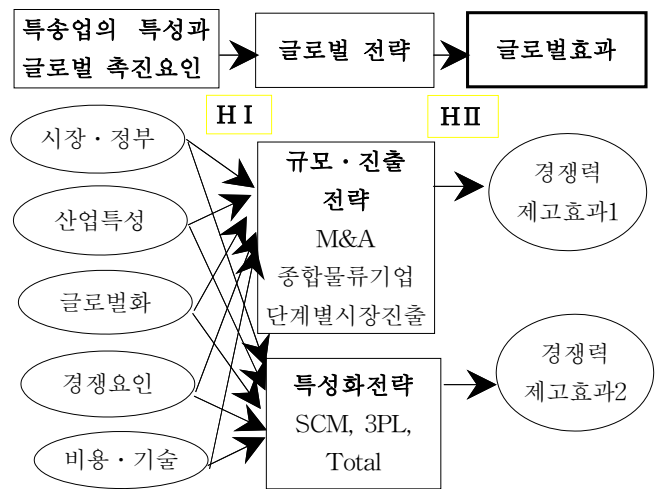


Fig. 3 Research model

4.2. 변수의 정의와 측정

변수는 크게 독립변수와 매개변수 그리고 종속변수로 구성되며 측정방식은 리커트 5점 척도로 하였으며, 세부변수는 다음과 같다.

4.2.1 독립변수의 정의와 측정

본 연구에서 주요 독립변수는 국제특송산업의 특성과 글로벌 촉진요인으로서 세부적으로는 산업특성요인, 시장과 정부요인, 글로벌화요인, 경쟁요인 그리고 비용과 특송상품과 배송의 기술적 요인으로서 다음의 21개 설문문항으로 측정하였다.

X1(글로벌시장규모), X2(배송기술변화), X3(특송상품 개발비용), X4(국가간에 특송비용의 차이), X5(배송기술의 타기업 학습효과), X6(물류네트워크), X7(고객의 요구조건의 유사성), X8(고객의 글로벌화수준), X9(유통채널의 글로벌수준), X10(마케팅수단의 글로벌화수준), X11(무역정책), X12(배송기술

7) 토탈물류전략은 글로벌 특송업체의 주요 특성인 sea & air 전략을 의미한다.

8) 연구모형의 구체적인 요인명은 변수들에 대한 요인분석결과에 의해 묶여진 요인변수의 내용에 기초하여 명명하였다.

의 표준화와 호환성), X13(정부의 관심과 지원정책), X14(무역규모), X15(국가간 상호의존성 심화), X16(업체간 경쟁의 심화와 다양성), X17(경쟁기업의 글로벌경쟁력), X18(국내 국제특송업체의 영세성), X19(진입장벽), X20(고정비용), X21(파트너쉽)

4.2.2 매개변수와 종속변수의 정의와 측정방법

본 연구에서 매개변수는 우리나라 국제특송업체가 상기 산업의 특성과 글로벌화 촉진요인에 적절하게 대응하기 위한 글로벌 전략으로서 다음의 9개 유형의 설문문항으로 측정하였다. S1(글로벌 M&A 전략), S2(글로벌 종합물류기업화전략), S3(글로벌 전략적 제휴전략), S4(글로벌 SCM전략), S5(글로벌 3PL전략), S6(도탈통합물류전략)⁹⁾, S7(배송서비스 및 특송상품의 차별화전략), S8(업체의 역량과 진출시장의 특성을 고려하여 단계별 시장진출전략), S9(글로벌전략을 실행할 업체 조직의 핵심역량 강화전략)

그리고 본 연구에서 종속변수는 상기 9개 유형의 전략실행에 대한 우리나라 국제특송업체의 경쟁력 제고효과로서 9개 유형의 설문문항으로 측정하였다.

4.3. 자료수집과 분석방법

본 연구에서 자료는 설문조사에 의하여 수집하였고 연구대상은 국내에 진출한 글로벌 국제특송업체(DHL, FEDEX, UPS, TNT)와 규모가 큰 국내 주요 국제특송업체(한진, 대한통운, CJGLS, 현대) 등의 임직원이다. 다음의 표는 설문조사의 항목과 조사개요이다. 이들 업체를 대상으로 총 200매의 설문지를 배포하여 회수된 유효설문지는 146매이고 설문문항 내역은 Table 4와 같다.

Table 4 Survey items condition

변수명	설문문항	비고
국제특송산업의 특성과 글로벌 촉진요인	1-21	등간척도
글로벌 전략요인	1-9	등간척도
글로벌 전략의 경쟁력 제고효과요인	1-9	등간척도
일반사항	조사대상 업체, 직위, 연령	명목척도

설문조사에서 수집된 자료를 분석하는 데에는 다음과 같은 통계분석방법을 이용하였다. 우선, 설문문항의 신뢰성은 크론바하 α 검증방법에 의해 수행하였으며, 관련변수의 구성타당성은 주성분추출법을 이용한 요인분석을 실시하였다. 변수간의 순위분석은 캔달(Kendall)의 순위검정방법으로 하였으며,

요인간의 인과관계분석은 AMOS 4.0에 의한 구조방정식분석 모형(SEM)으로 하였고 이에 의해 연구가설을 검증하여 본 연구목적을 달성하고자 하였다.

5. 실증분석결과와 가설검정

5.1 글로벌 촉진요인의 요인분석과 신뢰성분석결과

본 연구의 독립변수인 국제특송산업의 특성과 글로벌화 촉진요인은 21개 변수로서 이들 변수에 대한 요인분석 결과는 다음의 Table 5에서 보는 바와 같다. 표에 의하면, 21개 변수는 5개의 요인으로 분류하였다. 요인의 설명력은 각각 20.37%, 11.83%, 10.78%, 10.07%, 8.22%로서 5 요인의 설명력은 61.28%이며 KMO 값은 0.868이고 Bartlett 구형성 검증의 유의확률값은 0.000수준으로 변수들이 서로 독립적임이 검증되었다.

Table 5 Factor analysis & reliability analysis & ranking test of IFC global promotion factor

요인명	변수명	요인적재값					평균	순위	신뢰계수
		1	2	3	4	5			
요인1 시장 · 정부 특성	x1	.574	-.096	.139	.094	.471	3.9178	2	.856
	x7	.562	.105	.338	.188	-.079	3.7260	12	
	x11	.620	.027	.049	.430	-.022	3.8207	8	
	x12	.740	.191	.060	.276	.097	3.8630	3	
	x13	.732	.272	.109	.079	.127	3.8493	7	
	x14	.731	.150	.183	.016	.287	3.8767	5	
	x15	.708	.178	.144	.148	.165	3.8014	9	
						3.844			
요인2 산업 특성	x5	.420	.582	.189	-.092	.083	3.5070	19	.748
	x18	-.134	.524	.035	.326	.403	3.8014	11	
	x19	.153	.801	.051	.094	-.020	3.6438	15	
	x20	.092	.763	-.029	.053	.132	3.6918	13	
	x21	.406	.515	.029	.268	.148	3.9315	4	
						3.711			
요인3 글로벌 화	x8	.260	.179	.681	.188	-.133	3.4966	20	.746
	x9	.141	.019	.843	.048	.101	3.5000	17	
	x10	.081	-.032	.796	.016	.300	3.5245	18	
						3.516			
요인4 경쟁	x4	.074	.265	-.039	.727	.083	3.6597	14	.736
	x6	.481	.095	.098	.550	.256	4.1096	1	
	x16	.380	.021	.300	.558	.025	3.7740	10	
	x17	.414	-.102	.296	.553	.245	3.9103	6	
						3.862			
요인5 비용· 기술	x2	.264	.244	.069	-.035	.681	3.5274	16	.583
	x3	.144	.112	.123	.308	.661	3.4452	21	
						3.486			
설명 력	고유치	4.278	2.485	2.265	2.115	1.725	3.720		0.854
	분산율	20.37	11.83	10.78	10.07	8.22	61.28		

- 주 : 1. 주성분분석(베리맥스)으로 요인추출하고 9 반복계산됨
- 2. KMO 척도값=0.868, $\chi^2=1118.363$, $df=210$, 유의확률=0.000
- 3. 순위분석 : Kendall의 W(일치계수)=.057, $\chi^2=153.229$, $df=20$, 근사유의확률=0.000

9) 국제특송업체에서 취급하는 화물이 소형·소량 물품으로서 대부분 항공기로 운송하기 때문에 일반적인 물류기업에 적용되는 SCM 전략과 제3자전략 및 통합물류전략의 적용은 맞지 않을 수 있다. 그러나, 글로벌 특송업체 대부분이 고객에 대한 원스톱서비스의 극대화와 글로벌 네트워크 구축을 위해 SCM 전략과 제3자전략을 활용하고 있으며 세계특송화물시장을 선점하기 위해 육·해·공 통합물류서비스체제를 확대하고 있다. 국내특송업체 중 H사도 이러한 글로벌업체의 추세에 맞추어 상기전략들을 추진 중에 있기 때문에 본 연구에서 전략항목으로 추가하였다.

요인분석 결과에 의하면, 글로벌시장규모 확대에 인한 규모의 경제효과(x1), 고객요구조건의 유사성(x7), 국가간 우호적인 무역정책의 국제특송산업의 글로벌화영향정도(x11), 배송기술의 표준화와 호환성(x12), 정부의 관심과 지원정책(x13), 무역규모(x14), 국가간 상호의존성 심화(x15) 등 7개 변수가 제1요인(시장·정부요인)으로 묶여서 추출되었으며, 배송기술의 타기업 학습효과(x5), 국내 국제특송업체 영세성(x18), 진입장벽(x19), 고정비용이 높고 증가(x20), 협력업체와 협력관계(x21) 등 5개 변수가 제2요인(산업특성요인)으로 추출되었고 고객의 글로벌화 수준(x8), 유통채널의 글로벌화 수준(x9), 마케팅수단의 글로벌화 수준(x10) 등 3개 변수가 제3요인(글로벌화 요인)으로 추출되었다. 그리고 제4요인(경쟁요인)으로는 국가간 특송비용 차이(x4), 타기업에 비해 유리한 물류망 구축(x6), 업체간 경쟁 심화와 다양성(x16), 경쟁기업의 글로벌 경쟁력(x17) 등 4개 변수로 구성되었고 마지막으로 제5요인(비용·기술요인)으로는 기술변화속도(x2)와 새로운 특송상품 개발비용(x3)로 구성되었다.

크론바하 알파 검정에 의한 신뢰성 분석결과에 의하면, 제1요인인 시장·정부요인의 신뢰성계수는 0.856, 제2요인(산업요인)은 0.748, 제3요인인 글로벌화요인은 0.746, 제4요인인 경쟁특성요인은 0.736이며 마지막 요인인 제5요인(비용·기술요인)은 0.583으로서 전체 21개 국제특송산업의 특성과 글로벌화요인 변수의 신뢰성계수는 0.854로서 설문조사의 응답의 일관성은 문제가 없는 것으로 판명되고 있다. 평균값을 비교해 보면, 국제특송산업의 경쟁요인이 3.862로서 제일 크고 그 다음으로 시장·정부요인과 산업특성요인이 각각 3.844과 3.711이며 글로벌화요인은 가장 낮은 3.516으로 나타나고 있다.

한편 개별변수간의 순위검정결과에 의하면, 타기업에 비하여 유리한 물류망 구축이 가장 중요한 변수로 지적되고 있으며 그 다음으로는 글로벌시장확대로 인한 규모경제효과, 배송기술의 표준화와 호환성, 협력업체와의 협력관계 유지, 무역규모, 경쟁기업의 글로벌 경쟁력정도, 정부의 관심과 지원정책, 상호 우호적인 무역관계 유지와 상호의존성심화 순으로 나타나고 있다.

5.2 글로벌 전략변수의 요인분석과 신뢰성분석결과

본 연구의 매개변수인 국제특송업체의 글로벌 전략변수는 9개 변수로서 이들 변수에 대한 요인분석 결과는 다음의 Table 6에서 보는 바와 같다.

Table 6에 의하면, 9개 변수 중에서 공통성과 요인적재값이 낮은 두 개의 변수(S3과 S9)를 제외하여 요인설명력을 증대하는 최종요인모형에서 2개의 요인으로 분류되었다. 요인의 설명력은 각각 37.028%와 28.103%로서 2요인의 설명력은 65.131%이며 KMO 값은 0.862이고 Bartlett 구형성 검증의 유의확률값은 0.000수준으로 변수들이 서로 독립적임이 검증되었다.

요인분석 결과에 의하면, 공급사슬망(SCM)전략(S4), 3자물

류 전략(S5), 토탈(통합)물류전략(S6), 배송서비스와 특송상품의 차별화 전략(S7) 등의 변수가 제1요인(특성화전략)으로 묶여서 추출되었으며, M&A 전략(S1), 종합물류기업화(S2), 그리고 단계별 시장진출전략(S8) 등 3개 전략변수가 제2요인으로 묶여서 추출되어 규모·시장진출 전략요인으로 명명하였다. 크론바하 알파 검정에 의한 신뢰성 분석결과에 의하면, 제1요인인 특성화전략요인의 신뢰성계수는 0.794이고 제2요인인 규모·시장진출 전략요인은 0.734로서 전체전략의 신뢰성계수는 0.838로서 높은 응답의 일관성은 보여주고 있다. 한편 개별변수간의 순위검정결과에 의하면, 다양한 고객에 one stop 서비스증대를 위해 토탈(통합)물류전략이 가장 중요한 변수로 지적되고 있으며 그 다음으로는 고객유치와 확보를 위한 배송서비스 및 특송상품의 차별화전략과 종합물류기업화전략이며, SCM과 3PL전략, 단계별시장진출전략 그리고 M&A전략 순으로 나타나고 있다.

Table 6 Factor analysis & reliability analysis & ranking test of IFC global strategy variables

요인명	변수명		요인적재값		평균	순위	신뢰계수
			1	2			
특성화 전략	SCM전략	S4	.714	.310	3.80	4	.794
	3자물류 전략	S5	.776	.189	3.78	4	
	토탈물류전략	S6	.693	.368	3.97	1	
	차별화전략	S7	.791	.061	3.84	2	
					3.85		
규모·시장진출 전략	M & A 전략	S1	.049	.903	3.62	7	.734
	종합물류기업화	S2	.370	.758	3.85	2	
	시장진출전략	S8	.485	.553	3.68	6	
					3.72		
설명력	고유치		2.59	1.97	3.79		.838
	분산율(%)		37.1	28.1	65.2		

주 : 1. 요인추출 방법: 주성분 분석. 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스이며 3 반복계산에서 요인회전이 수렴되었습니다.

2. KMO 척도=0.862, $\chi^2=339.797$, $df=21$, 유의확률=0.000

3. 순위분석 : $N=146$, Kendall의 W (일치계수)=.030, $\chi^2=25.937$, $df=6$, 근사유의확률=0.000

5.3 구조방정식모형분석에 의한 가설검정

5.2.1 모형설정과 변수측정

본 연구가설을 검증하여 연구목적에 달성하기 위해 사용된 분석방법은 변수간의 관련성을 동시에 검증하는 구조방정식모형을 활용하였고 모형에 투입된 외생변수와 내생변수는 요인분석결과 요인으로 묶인 변수로 Table 7과 같이 정의할 수 있다.

Table 7 Definition of variables

구분	이론변수	측정변수
외생 변수	ξ1:(X) 특송산업 특성과 글로벌화	시장·정부(MKT): X5, X18-X21 산업특성(IND): X1, X7, X11-X15 글로벌화(GLOB): X8, X9, X10 경쟁특성(COMP): X4, X6, X16, X17 비용·기술특성(TEC): X2, X3
매개 변수	η1:(S) 글로벌전략	규모·시장진출전략(STRA1): S1, S2, S8 특성화전략(STRA2): S4, S5, S6, S7
내생 변수	η2:(PER) 경쟁력제고	규모·시장진출효과(PER1): Y1, Y2, Y8 특성화효과(PER2): Y4, Y5, Y6, Y7

외생변수인 특송산업 특성 및 글로벌화요인은 요인분석결과 추출된 21개의 변수(X1-X21)로 구성하였고, 글로벌전략요인은 7개 변수(S1, S2, S4-S8)이며, 마지막으로 내생변수인 경쟁력제고효과요인은 7개 변수(Y1, Y2, Y4-Y8)로 구성하여 구조방정식모형을 설정하였다.

5.2.2 구조방정식 모형분석결과와 가설검정

본 연구의 가설을 검증하기 위한 구조방정식모형의 분석결과는 Fig. 4와 Table 8 및 Table 9에 나타난 바와 같다. Table 8의 구조방정식모형의 적합도지표에서 원소간평균오차(RMR)은 0.04이고 기초적합지수(GFI)는 다소 낮지만 중분적합지수(IFI)가 1에 근접하고 있어 모형은 비교적 적합한 것으로 사료된다.

Table 8 Statistics of SEM analysis result

적합지표	GFI	NFI	IFI	RMR	χ ²	df	χ ² /df	p
통계값	0.877	0.856	1.02	0.04	395	442	0.896	0.944

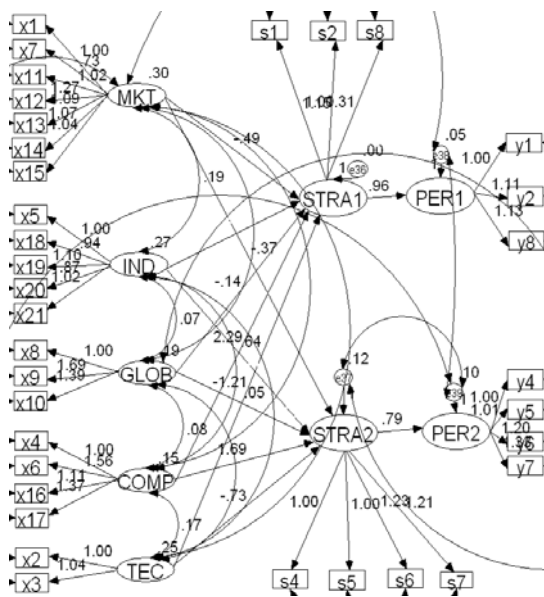


Fig. 4 SEM Analysis Result

한편 Table 9의 분석결과에 의하면, 첫째로, 시장·정부요인과 글로벌화요인 및 비용·기술요인은 글로벌전략과 유의한 영향관계가 없는 것으로 나타나고 있으며, 산업특성요인과 경쟁특성요인은 글로벌전략에 유의한 영향을 미치고 있다. 둘째로, 두 유형의 글로벌전략은 국제특송업체의 경쟁력제고효과에 매우 유의한 영향(유의확률=0.000)을 미치는 것으로 나타나고 있다.

이러한 모형분석결과에 의해 가설을 검정하면, 국제특송산업의 특성과 글로벌 촉진요인은 글로벌전략에 영향을 미칠 것이다 라는 [가설 I]에서 산업특성요인과 경쟁요인이 글로벌전략에 유의한 영향을 미칠 것이라는 [가설 I-2]와 [가설 I-4]는 채택되었고 시장·정부요인과 글로벌화요인 및 비용·기술요인이 글로벌전략에 유의한 영향을 미칠 것이라는 [가설 I-1], [가설 I-3], [가설 I-5]는 기각되었다. 한편 두 유형의 글로벌전략이 국제특송업체의 경쟁력 제고효과와 정의 관련성이 있을 것이라는 [가설 II-1]와 [가설 II-2]는 모두 채택이 가능한 것으로 나타나고 있다.

Table 9 SEM coefficients & hypothesis test

가설명칭과 가설내용	계수	통계량	P값	검정	
가설 I-1	MKT->STRA1	-0.495	-1.544	0.122	기각
	MKT->STRA2	-0.365	-1.543	0.123	
가설 I-2	IND->STRA1	0.870	1.973	0.048**	채택
	IND->STRA2	0.638	2.362	0.018**	
가설 I-3	GLOB->STRA1	-0.136	-0.571	0.568	기각
	GLOB->STRA2	0.050	0.313	0.754	
가설 I-4	COMP->STRA1	2.294	2.285	0.022**	채택
	COMP->STRA2	1.694	2.837	0.005***	
가설 I-5	TEC->STRA1	-1.212	-1.448	0.148	기각
	TEC->STRA2	-0.733	-1.619	0.106	
가설 II-1	STRA1->PER1	0.959	7.329	0.000***	채택
가설 II-2	STRA2->PER2	0.787	5.781	0.000***	

* p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

6. 결론과 시사점

본 연구의 결과와 시사점을 요약하면 다음과 같다.

첫째로, 국제특송산업의 특성 및 글로벌화 촉진요인 중에서 가장 중요한 변수로 타기업에 비하여 유리한 물류망 구축이 지적되고 있으며 그 다음으로는 글로벌 시장확대로 인한 규모 경제효과, 배송기술의 표준화와 호환성, 협력업체와의 협력관계 유지, 무역규모, 경쟁기업의 글로벌 경쟁력정도, 정부의 관심과 지원정책, 상호 우호적인 무역관계 유지와 상호의존성심화 순으로 나타나고 있다.

둘째로, 국제특송업체의 경쟁력을 제고하기 위한 두 유형의 글로벌전략 중에서 특성화전략(SCM전략, 3자물류전략, 토달물류전략, 차별화전략)이 규모확대 및 단계별시장진출전략보

다 중요한 것으로 인식되고 있다. 세부전략별로 보면, 토탈(통합)물류전략이 가장 중요한 변수로 지적되고 있으며 그 다음으로는 배송서비스와 특송상품의 차별화전략과 종합물류기업화전략이 공동 2순위를 나타내고 있으며 공급사슬망(SCM)전략과 제3자물류(3PL)전략, 단계별 시장진출전략 그리고 M&A전략 순으로 나타나고 있다. 셋째로, 국제특송업체가 글로벌 경쟁력을 갖추기 위해 실행하는 두 유형의 전략에 영향을 미치는 글로벌 촉진요인으로는 산업특성과 국제특송시장의 경쟁력 특성이며 두 유형의 전략에 대한 특송업체의 경쟁력제고에 상당히 기여할 수 있는 것으로 나타나고 있다. 이러한 분석결과와 시사점으로는 국제특송산업이 여타 산업에 비해서 글로벌화 속도가 높고 경쟁이 상대적으로 치열하기 때문에 다양한 글로벌 전략을 도입하여 실행해야 하는 것으로 사료된다. 특히 글로벌 물류네트워크를 구축하기 위해서는 단계별로 글로벌 시장에 진출하는 전략과 규모확대를 위한 M&A 전략이 필요하며, 정부 또한 이를 위해 금융·세제 지원 및 체계적인 시장정보 제공 등의 적극적이고 체계적인 지원이 수반되어야 할 것으로 사료된다. 특히, 국제특송업체 육성을 위하여 종합물류기업인증제도 평가시 이를 반영할 필요가 있으며, 택배부분 대외협상을 위한 상설 자문단을 구성하여 상시적으로 운영할 필요가 있다. 이를 위해 업계 관계자, 연구기관, 경제단체 등 전문인력으로 대외협상지원단을 구성하여 관련업계의 의견을 수렴하고 자문을 통하여 장기적인 통상전략을 수립하고, 이에 기초하여 여건변화에 대응한 WTO 협상 및 FTA협상 전략을 수립해야 할 필요가 있다고 본다. 효과적인 협상전략 수립을 위해서는 외국산업에 대한 정보를 체계적으로 축적할 필요가 있으며, 나아가 국내 및 해외 물류단체의 교류강화, 국가별 물류전문가 양성, 해외 물류정보시스템 구축 등의 노력이 필요하다.

동북아 물류중심지화를 국가적인 정책과제로 설정한 우리나라로서는 국제특송서비스 개방협상을 물류중심지화를 위한 네트워크 구축의 기회로 삼아 적극적으로 대응할 필요가 있다. 물류서비스 뿐만 아니라 물류관련투자와 통관절차 등에서 국내업체에 대한 차별적인 조치에 대한 시정을 요구하여 국제물류네트워크 구축을 지원해야 한다. 그리고 본 연구의 한계점으로는 연구에 필요한 자료수집에서 시간적 및 공간적인 한계가 있었으며, 설문조사 자료수집이 부산 지역을 중심으로 편중되었다는 것이다. 대부분의 국제특송업체들이 서울에 본사를 두고 전략을 수립하고 있다는 것을 고려하면 글로벌 촉진요인과 글로벌 전략요인에 대한 우리나라 특송업체의 인식이 충분히 반영되지 못했다는 것이다. 향후 이러한 지역의 제약성 없이 충분히 고려한다면 본 연구의 타당성을 높이는 데 보다 기여할 수 있을 것이다. 또한, 국제특송업체에서 취급하는 화물이 소형·소량 물품으로서 대부분 항공기로 운송하기 때문에 일반적인 물류기업에 적용되는 SCM 전략과 제3자 전략 및 통합물류전략의 적용은 아직은 시기상조로서 이에 대한 글로벌업체의 전략추세의 검토와 더불어 우리나라 특송업체에도 적용이 가능한 지에 대한 향후 연구가 필요한 것으로

사료된다.

참고문헌

- [1] 김제철, 예충렬(2002), 항공화물수송부문의 경쟁력 강화 방안, 교통개발연구원, 연구총서. p.94.
- [2] 김학소(2008), “글로벌 물류시장 국가적 진출 전략의 시급성”, 월간 해양수산, 통권 제291호.
- [3] 물류신문(2009), 물류산업총망, p. 581.
- [4] 문성혁(2007), “복합운송주선업의 전략적 발전방안에 관한 연구”, 한국항해항만학회지, 제31권 5호, pp. 369-375.
- [5] 물류포럼자료(2008), 글로벌물류회사의 진화, (주)한진.
- [6] 박준원, 광규석(2010), “한국선박관리업의 발전모델에 관한 연구-한일 비교분석을 중심으로-”, 한국항해항만학회지, 제34권 1호, pp. 39-44.
- [7] 박찬석(2008). 국내 물류기업의 국제택배 진출현황 및 시사점. 우정경영연구소, pp.28-36.
- [8] 백종실(2001), “FedEx와 UPS의 영업전략 동향”, 월간 해양수산. 통권 제200호, pp. 62-68.
- [9] 함지용(2004), 한국기업의 국제특송업체 선택요인에 관한 실증분석, p. 11.
- [10] Porter, Michael(1986), Competition in Global Industries, Harvard Business School Press.
- [11] Yip, George. S.(1992), Total Global Strategy, Englewood-Cliff, NJ Prentice Hall. pp. 8-15.

원고접수일 : 2010년 8월 9일
 심사완료일 : 2011년 4월 1일
 원고채택일 : 2011년 4월 11일