

물류활동을 통한 3자물류 선정 선호도 분석 -제조사와 유통사를 중심으로-

김기홍*

*서일대학교 겸임교수

Analysis of selection in preference to 3th logistics through logistics activities

-Manufacturer and publisher approach-

Ki-Hong Kim*

*Adjunct Professor seoil university

Abstract

According to result of this paper, shipping companies tend to choose a third party logistics company that is able to provide consulting services that is the core of the administration of distribution. Shipping companies expect that the consulting services would be able to increase the efficiency through utilizing not logistics functions of shipping, unloading, storage, and information but performance indices of logistics activities.

Because shipping companies generally regard that third party logistics not only has no expertise but also is small, in order to activate third-party logistics industry, the consulting services should be improved.

Keywords : 3PL, manufacturer, publisher

1. 서론

고성장시대는 대량생산을 중심으로 기업의 생산성 향상을 위해 노력한 반면 저성장 시대는 다품종 소량생산을 중심으로 기업의 비용절감과 이윤창출에 노력을 기하고 있다. 대량생산 체제에서는 제품을 보관하고 이동하는 기능에 급급하기 때문에 보관의 중요성보다 이동의 중요성이 부각되기도 하지만 소량생산 체제에서는 고객의 요구가 다양하기 때문에 고객만족을 위해서 제품의 보관뿐만 아니라 제품을 안전하게 이동하는 목적이 더욱 부각되었다.

기업의 핵심 역량은 제조사의 경우 생산을 우선으로 하고 유통의 경우 마케팅을 우선을 한다. 이 모두가 고객만족을 높이기 위한 기업이 제공할 수 있는 핵심기

술이기 때문이다. 물론 생산과 마케팅 뿐만 아니라 인 사, R&D등도 기업의 핵심 역량이기도 하다, 하지만 생산과 마케팅 즉 판매활동은 제조사와 유통사의 대표역량이다. 생산에서 생산성을 높이기 위해서는 물류 서비스의 활동이 중요하고 유통 역시 판매의 효율성을 높이기 위해 물류활동이 중요하다. 앞에서 언급된 것처럼 저성장 시대에 기업의 비용절감과 이윤창출에 기업들이 많은 노력을 기울기 때문이다. 특히 기업의 비용절감은 기업의 이윤창출로 이어지는 결과를 초래하기에 서로간의 영향력을 가지고 있다. 비용절감을 위해서 기업은 첫 번째로 원가절감에 노력을 하고 두 번째로 기업의 핵심역량을 제외한 핵심역량이 낮은 역량을 아웃소싱을 한다. 기업의 비용절감을 위한 대표적인 방법이 아웃소싱을 통한 물류활동이다.

† 교신저자: 김기홍, 대구광역시 북구 침산동 821번지

M · P: 011-804-4968, E-mail: akk72@korea.com

2012년 10월 20일 접수; 2012년 12월 8일 수정본 접수; 2012년 12월 10일 게재확정

본 논문에서는 기업의 핵심역량이 낮은 물류부문을 아웃소싱하기 위해서 물류활동의 기능인 보관, 하역, 운송, 포장, 정보의 기능적인 측면을 분석하고 제조사와 유통사가 아웃소싱을 통한 제3자물류기업을 선정할 때 물류활동 기능의 우선순위를 결정하기 위하여 AHP인 계층별 의사결정 기법을 통해 분석한다. 물류아웃소싱을 통한 제3자물류기업을 선정할 때 물류사의 물류기능능력에 따라 저비용 고효율의 결과를 초래할 수 있지만 그렇지 못한 경우 비용증가를 가져올 수 있기 때문이다.

본 논문의 구성은 1장은 서론이고, 2장은 물류아웃소싱 현황 및 3자물류 유형과 선행연구이며 3장은 본 연구의 모델을 제시하고 4장은 제조사와 유통사를 중심으로 물류활동인 물류기능을 통한 3자물류 선정 선호도 조사분석을 AHP기법으로 하고 분석결과와 기대효과와 활용방안을 제시한다. 5장은 본 연구의 결론으로 구성한다.

2. 물류아웃소싱 현황과 3자물류 유형 및 선행연구

본 장에서는 물류아웃소싱의 현황과 물류산업의 3자물류 유형에 대하여 살펴보고 선행연구에 대한 고찰을 수행한다.

2.1. 물류아웃소싱 현황 및 유형

아웃소싱이란 기업의 수행하는 여러 가지 다양한 활동 중 전략적으로 중요하면서도 가장 잘 할 수 있는 분야나 핵심역량에 모든 자원을 집중시키고 나머지 활동들의 기획에서부터 운행까지의 업무 일체를 해당분야에서 세계적으로 가장 뛰어난 전문기업에게 맡기거나 조달하는 것을 뜻하는 것이다[14] 또한 현재 아웃소싱은 비핵심 업무를 외부에 위탁 생산하고 핵심업무에 역량을 집중하는데 그 의미가 있다[4]. 제조사나 유통사 기업들은 생산 및 판매가 핵심역량으로 모든 자원을 집중시키는 것이 현재 산업의 흐름이고 물류는 비핵심역량으로 구분한다.

물류아웃소싱 유형은 첫 번째로 제휴물류로써 특정 목적과 편익을 달성하기 위한 물류채널 내의 두 주체간의 계약관계를 말하고 두 번째로는 계약물류로 화주와 단일 혹은 복수의 제 3자간에 일정 기간 동안 일정 비용으로 일정 서비스를 상호 합의하게 수행하는 과정을 말하며 세 번째로는 파트너쉽 물류로 상호 합의한 일정기간 도안 편익과 부담을 함께 공유하는 물류채널

내의 두 주체간의 관계를 말하며 마지막으로 전략적 제휴 물류 등으로 불리고 있다[9] 아웃소싱을 통한 제3자물류와 업무관계는 계약을 통해 이루어지지만 제 3자와의 관계에서는 제휴 또는 계약관계로 이루어지지만 파트너쉽과 전략적 제휴 관계는 동반성장과 Win-Win 전력으로 형성되는 관계이다. 아웃소싱을 통한 제3자물류를 결정하기 위해서는 아웃소싱 기업의 업무에 대한 적극성, 대처능력, 예측능력 등을 고려할 뿐 아니라 편익 및 위험요인까지도 고려하여 활용할 수 있도록 고려되어야 한다.

2.2. 선행연구

물류 아웃소싱을 통한 외주기업인 3자물류 기업에 비 핵심역량을 위탁하면서 비용절감에 대한 기대효과가 높다. 물론 비용절감의 효과를 높이기 때문에 아웃소싱을 결정하게 된다. 유성우[12]는 주문품질, 배송품질, 제품품질, 반품품질, 물류정보품질의 요인이 제3자물류 서비스 고객만족도에 영향을 미칠 것인가의 연구 결과는 주문품질, 배송품질, 제품품질 요인이 고객만족에 영향을 미치는 것으로 결과를 얻었다. 유통사의 경우 고객이 주문한 제품이 안전하게 도착하여 고객에게 도착하면 그것으로 만족을 느낄 수 있다고 해석된다. 반품품질은 제품의 문제가 발생했을 때 신속한 대응이 이루어지면 고객만족에 영향을 주지만 이미 제품의 문제가 발생했을 때는 어떠한 만족도 이끌어 내기가 쉽지 않다. 물류 정보품질 또한 물류 이론에서처럼 적시정량이 이루어지면 고객은 정보에 대한 회소성이 낮아지기 때문으로 해석된다.

박중천[1]은 물류활동에서 운송, 보관, 하역, 포장, 정보 등에 관계되는 물류비를 어떻게 절감할 수 있는가의 문제는 중요한 과제가 되고 있지만 이에 대한 연구는 미흡한 실정이다. 아웃소싱을 통한 물류전문 기업에 물류업무를 위탁하여 물류비 절감을 위한 기대효과를 높이는데 노력하지만 계약기간, 업무의 몰입정도 등 비용절감을 위한 소프트웨어적인 측면에서 노력하고 하드웨어적인 측면의 노력은 미흡했기 때문이다. 하드웨어적인 측면이라 하면 운송능력, 보관능력, 하역능력, 포장능력, 정보능력으로 정의할 수 있다. 시간과 투자비용이 많이 들기 때문이다. 신정용[9]은 배송품질, 위기대처능력, 자원보유요인들이 화주기업의 물류성과에 영향을 미친다고 한다. 자원보유요인들이 본 논문에서 분석하려고 하는 하드웨어적인 측면의 물류활동의 기능 즉 능력을 이야기 한다.

화주와 물류업체의 협력방안에 있어 신뢰성이 부족

하고 영세성으로 인한 전문성이 약화되며, 미비한 정보력으로 물류 선진화에 장애요소가 되며 또한 물류기업의 성공은 전략적 기업간 제휴를 통해 광범위한 서비스를 제공하고 부가가치 창출 수준을 높이는 것이다. 그러나 화주와 운송업자들은 제휴의 필요성은 인지하지만 가격, 물동량, 지속적인 서비스, 안전성, 구성원간의 신뢰성, 조직규모 등의 상반된 이해관계를 이루고 있어 협력관계가 어렵다[8]. 공급자와 공급을 받는 거래관계에 있어 기업 간의 협력적 자세가 부족하기 때문이다. 또한 서로 간의 이해관계를 효율성을 높이기 노력만이 물류성과를 높일 수 있다.

3. 3자물류 선정 선호도 분석

3.1. 연구모델

물류역량은 제조사의 원자재 공급에서부터 제품을 생산하고 유통사의 통해 최종고객까지 제품을 전달하는 프로세스이다. 물류영역은 거시적인 관점에서 3가지로 분류할 수 있다. 원자재 조달하는 조달물류와 원자재를 공급하는 생산물류 마지막으로 고객에게 제품을 전달하기 위한 유통물류로 분류한다.

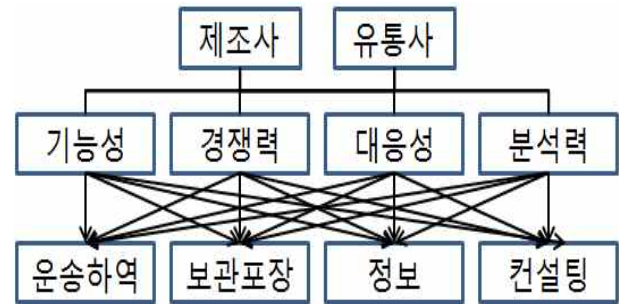


<그림 1> 조달-생산-유통의 물류활동

<그림 1>에서와 같이 물류활동은 조달과 생산 사이에서 물류활동이 이루어지고 있고 생산과 유통 사이에서도 같은 활동이 이루어지고 있다. 앞서서도 언급되었지만 물류활동의 역량에 따라 비용절감의 효율성에 영향을 미치게 된다. 문장실[10]은 제3자물류란 원재료의 조달에서 완제품의 소비에 이르는 공급인상의 물류기능의 일부분 또는 전체를 3PL 업체가 화주기업으로부터 위탁받아 대행하는 물류활동을 말하며 생산된 재화를 수요자에게 이동시키는 과정과 관련되는 운송, 보관, 하역, 포장, 및 이들 활동을 지원하는 정보 등의 활동으로 정의할 수 있다

본 연구의 대상은 생산의 제조사와 유통의 유통사를 중심으로 3자 물류사를 선정할 때 물류활동인 물류 기능에 따른 선호도 조사를 분석하였다. 3자 물류사의 경우 화물운송사의 경우 운송과 하역의 핵심기능이 우수

하고 창고사는 창고와 포장의 핵심기능이 운송과 하역 기능에 비해 낮기 때문이다 또한 컨설팅은 컨설팅 전문물류사가 별도로 운영하고 있다 정보의 경우 모든 3자물류사가 공통적으로 핵심기능으로 강화되어야 하는 요인이다. 설문지 구성은 문장실[10], 박종천[1], 유성우[12]연구의 설문을 토대로 재구성 하여 1차 선행연구에 통한 화주사를 대상으로 식품사의 제조사 3명 유통사3명이며, 의류사는 제조사 2명과 유통사2명이다. 제지사는 제조사 2명과 유통사 2명으로 구성하였다. 응답대상은 3자물류사 선정담당자들로 구성되었다.



<그림 2> 연구모형

<그림 2>는 본 논문의 연구 모형으로 계층1과 계층2로 구성되었다. 3자 물류사는 운송을 우선으로 시작되는 기업이 많다. 첫째는 기능성의 운송과 하역은 출하 및 입하에서 동반되는 작업 프로세스로 이루어지기 때문이다. 둘째는 경쟁력의 보관과 포장은 3자 물류사가 자가 운영하지 않고 임대하는 경우가 운송사의 경우 많다 따라서 기능을 추가적으로 운영되는 물류사가 대다수이다. 보관활동은 제품을 장기적으로 보관도 하지만 분류작업의 활동이 동반되기 때문에 분류공간이 필요하기 때문이다. 셋째로 대응성의 정보는 물류활동에서 주문정보를 시작으로 제품의 이동정보가 필요하기 때문이다. 마지막으로 분석력인 컨설팅은 수요예측부터 재고관리 까지 관리성과지표(key performance indicator)로 미래의 물류 효율성을 높여주기 때문이다. 제조사의 경우 3자물류를 선정할 때 이동량이 많아 운송과 하역에 비중을 두지만 유통사는 고객의 주문이 다양하고 만족을 높이기 위해 운송하역 뿐만 아니라 보관 분류 서비스를 제공하려고 한다. 정보는 제조사의 경우 원자재를 공급부터 제품 납품까지 제품의 이동 정보가 필요하기에 고객을 대응하는 측면에서 분리하였고 유통사의 경우도 고객만족을 높이기 위해 정보가 고객 대응과 제품이 고객에게 안전하게 도착하기까지 정보가 필요하기 때문에 독립요인으로 분류하였다. 컨설팅 역시 더 많은 서비스 질을 높이기 위해 성과지표측정이 필요하기 때문이다.

계층1

1. 기능성 선호도 중요성 : 3자물류 선정 시 기능성이 더 중요하다
2. 경쟁력 선호도 중요성 : 3자물류 선정 시 경쟁력이 더 중요하다
3. 대응성 선호도 중요성 : 3자물류 선정 시 대응성이 더 중요하다

계층2

1. 운송하역 : 제품을 안전하게 목적지 까지 이동하기 위해서 운송 하역이 더 중요하다
2. 보관포장 : 제품을 목적지까지 이동하기 위해 리드타임 단축을 위해서 보관 및 포장이 더 중요하다
3. 정보 : 제품 원자재 공급부터 완제품이 생산되고 고객에게 납품까지 정보가 더 중요하다.

물류활동이라면 운송, 하역, 보관, 포장, 정보 컨설팅으로 정의한다. 하지만 3자물류기업이 6가지 활동의 높은 역량을 가지고 있지는 않다. 운송회사는 운송과 하역의 역량이 높고, 창고사는 보관과 포장의 역량이 높기 때문이다 역량이 낮은 기업은 또 외주기업을 선정하여 서비스를 제공하기 때문이다.

3.2. 3자물류사 선정시 선호도 연구분석

3.2.1. 그룹(제조사, 유통사) 쌍대비교분석

본 논문에서는 AHP기법을 적용하기 위해서 제조사와 유통사들의 3자물류 선정시 물류기업들이 가지고 있는 역량을 선호도 분석을 위하여 요인간 분석을 Python 2.5버전으로 컴퓨터 프로그래밍하여 분석하였다. 첫 번째로 제조사와 유통사별로 변수를 정의하고 각 변수에 대한 쌍대비교 행렬구조로 비교할 n개의 변수를 계층별 각 변수들을 쌍대비교하기 위해 행렬구조로 비교하고 각 요소들의 중요도

$$W^t = (W_1, W_2, \dots, W_n) \tag{식(1)}$$

벡터를 식(1)로 구성된 쌍대비교 행렬은 <표 1>처럼 조사되었다.

물류기업과 화주기업과의 거래에서 단기적 측면의 운영적 협업을 매개로 해서 공급사슬 성과에 기여한다고 볼 수 있다. 협업보다 납기, 비용절감, 신속한 계약이행, 서비스에 대한 품질 관리 등 운영적 측면의 협업에 영향을 미치는 것을 나타난다[7].

<표 1> 제조사 3자물류 선정 선호도 쌍대적 중요도

제조사	기능성	경쟁력	대응력	분석력
기능성	1	7	5	3
경쟁력	1/7	1	1/5	1/5
대응력	1/5	5	1	1
분석력	1/3	5	1	1

제조사는 납기의 중요성을 강조하고 유통사는 서비스의 중요성을 강조하기 때문에 협력의 물류기업은 납기와 서비스의 역량을 높이기 위해 노력해야 한다.

앞에서 언급되었지만 기능성은 적시 적량을 이동하기 위해 시간에 영향 미치기 때문에 자가차량 보유율, 배차의 능력, 운송가격 등 차량확보에 대한 기능성이 물류사의 경쟁력을 높일 수 있다고 판단되며 경쟁력은 계층 2에서 언급되었지만 목적지까지 이동거리를 단축하기 위해서 보관할 수 있는 장소를 확보해야 하고 대량이동을 통한 물류비 절감에 기여하고 분류작업을 통한 소량 이동이 가능해야 고객 맞춤 서비스가 가능하기 때문이다. 대응력은 정보의 역량으로 정보의 흐름은 제조사의 경우 생산성을 높일 수 있고 유통사의 경우 고객 대응 대처 능력을 높일 수 있으므로 고객 만족까지 높일 수 있는 효과성이 있다고 판단된다.

설문조사를 통하여 각 계층별 분석결과는 대안의 종합 점수 결과 값 식(2)에 따른 일관성 지수 CI (consistency Index) 값을 도출하고 CI값은 식(3)을 사용하며 CI값이 0에 가까울수록 데이터의 일관성이 있는 것으로 판단한다.

무작위 지수RI(Random Index)는 동일한 차원의 무작위 행렬로부터 구한 일관성 지수들의 평균이며 계층의 요인인 N변화에 따른 RI값은 0.58로 하고 식(4)는 어떤 행렬 A로부터 구한 일관성지수와 무작위 지수 간의 비교이다.

$$s = \sum_{i=1}^n S_i W_i \tag{식(2)}$$

$$CI = \mu = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} \tag{식(3)}$$

$$CR = \frac{CI}{RI} \leq 0.1 \tag{식(4)}$$

3.3. 그룹별 계층1 화주기업의 제조사와 유통사 분석

그룹별 제조사와 유통사의 3자물류 결정 시 물류사의 핵심역량인 기능성, 경쟁력, 정보력, 분석력의 매트릭스 분석 결과인 기하평균값은 <표 2>와 같다.

α_i 계층 그룹의 첫 번째 요인결과값의 매트릭스 구조를 AHP기법의 합성화 과정(Synthesization Process)을 우선 배정값 행렬에 각 열의 요인값을 j열의 합인

$s = \sum_{i=1}^n S_i W_i$ 에 나누어 준다. 정규화 된 행렬 (Normalized matrix)행의 합별로 정규화 된 비중값 (Normalized weight)의 평균이 중요도이기 때문이다[16]

<표 2>, <표 3>은 각 제조사와 유통사의 조사 분석의 응답 매트릭스 구조를 합성화의 정규화 행렬값들이다.

<표 2> 제조사 계층1 3자물류 선정 요인 정규화 행렬

제조사	기능성	경쟁력	대응성	분석력	합	중요도
기능성	0.378	0.349	0.417	0.365	1.509	0.377
경쟁력	0.100	0.092	0.082	0.090	0.365	0.091
대응성	0.174	0.215	0.192	0.210	0.791	0.198
분석력	0.348	0.344	0.308	0.336	1.336	0.334

<표 3> 유통사 계층1 3자물류 선정 요인 정규화 행렬

유통사	기능성	경쟁력	대응성	분석력	합	중요도
기능성	0.140	0.184	0.124	0.141	0.589	0.147
경쟁력	0.055	0.073	0.048	0.098	0.273	0.068
대응성	0.241	0.325	0.214	0.197	0.978	0.244
분석력	0.563	0.419	0.613	0.565	2.160	0.540

<표 4>는 제조사와 유통사의 3자물류사 선정 요인 일관성 지수값이다.

그룹	lamdaA	CI	RI	CR
제조사	4.009	0.003	0.900	0.003
유통사	4.063	0.021	0.900	0.023

3.4. 제조사 유통사 3자물류사 선정시 선호도 두 번째 계층 분석

물류목표는 필요한 물품을 필요한 장소에, 필요한 한 시간에, 적절한 가격으로 전달하는 프로세스이고 기본적으로 물류가 부가 가치 창출을 위한 생산활동의 일부로 운용되는 제조업, 유통업 등 타산업의 요구에 의해서만 발생하는 특성을 가지고 있다. 이 들 기업이 화물 운송, 하역, 보관 등의 물류활동을 효율적으로 수행할 수 있도록 지원하는 역할을 하는 지원서비스 산업이다 [5]. 지원활동으로 분류하기 때문에 지원활동의 효율성을 높이기 위하여 3자물류사는 지원활동인 운송, 하역, 보관, 포장, 정보가 핵심 역량이 된다.

<표 5>, <표 6>, <표 7>, <표 8>은 제조사 두 번째 계층 그룹인 운송과 하역, 보관과 포장, 정보, 컨설팅의 분석 결과이다. <표 9>, <표 10>, <표 11>, <표 12>는 유통사의 3자물류 선정 시 선호요인 분석이다.

<표 5> 제조사 기능성에 관한 3자물류사 선정요인 분석

기능성	운송하역	보관포장	정보력	컨설팅	합	중요도	CR
운송하역	0.283	0.315	0.259	0.291	1.148	0.287	0.009
보관포장	0.053	0.059	0.048	0.073	0.232	0.058	
정보력	0.263	0.296	0.241	0.221	1.021	0.255	
컨설팅	0.402	0.330	0.452	0.414	1.598	0.399	

<표 6> 제조사 경쟁력에 관한 3자물류사 선정요인 분석

경쟁력	운송하역	보관포장	정보력	컨설팅	합	중요도	CR
운송하역	0.183	0.246	0.173	0.177	0.780	0.195	0.03 1
보관포장	0.087	0.116	0.122	0.136	0.461	0.115	
정보력	0.437	0.394	0.413	0.403	1.647	0.412	
컨설팅	0.293	0.243	0.291	0.284	1.112	0.278	

<표 7> 제조사 대응성에 관한 3자물류사 선정요인 분석

대응성	운송하역	보관포장	정보력	컨설팅	합	중요도	CR
운송하역	0.197	0.279	0.206	0.186	0.868	0.217	0.011
보관포장	0.047	0.066	0.067	0.078	0.258	0.064	
정보력	0.212	0.219	0.222	0.225	0.878	0.220	
컨설팅	0.544	0.436	0.505	0.512	1.996	0.499	

<표 8> 제조사 분석력에 관한 3자물류사 선정요인 분석

분석력	운송하역	보관포장	정보력	컨설팅	합	중요도	CR
운송하역	0.145	0.141	0.124	0.166	0.577	0.144	0.004
보관포장	0.099	0.096	0.095	0.095	0.385	0.096	
정보력	0.369	0.318	0.316	0.299	1.301	0.325	
컨설팅	0.387	0.445	0.465	0.440	1.737	0.434	

<표 9> 유통사 기능성에 관한 3자물류사 선정요인 분석

기능성	운송하역	보관포장	정보력	컨설팅	합	중요도	CR
운송하역	0.196	0.304	0.200	0.184	0.885	0.221	0.023
보관포장	0.039	0.060	0.052	0.083	0.234	0.058	
정보력	0.230	0.272	0.234	0.230	0.966	0.241	
컨설팅	0.535	0.364	0.514	0.503	1.916	0.479	

<표 10> 유통사 경쟁력에 관한 3자물류사 선정요인 분석

경쟁력	운송하역	보관포장	정보력	컨설팅	합	중요도	CR
운송하역	0.184	0.255	0.203	0.144	0.786	0.197	0.007
보관포장	0.098	0.136	0.138	0.168	0.541	0.135	
정보력	0.345	0.375	0.381	0.397	1.498	0.375	
컨설팅	0.372	0.234	0.278	0.230	1.174	0.294	

<표 11> 유통사 대응성에 관한 3자물류사 선정요인 분석

대응성	운송하역	보관포장	정보력	컨설팅	합	중요도	CR
운송하역	0.203	0.230	0.203	0.198	0.833	0.208	0.006
보관포장	0.080	0.091	0.074	0.105	0.350	0.088	
정보력	0.203	0.248	0.203	0.196	0.849	0.212	
컨설팅	0.514	0.432	0.520	0.501	1.967	0.492	

<표 12> 유통사 분석력에 관한 3자물류사 선정요인 분석

분석력	운송하역	보관포장	정보력	컨설팅	합	중요도	CR
운송하역	0.210	0.291	0.208	0.203	0.912	0.228	0.01 3
보관포장	0.046	0.064	0.056	0.081	0.248	0.062	
정보력	0.210	0.237	0.208	0.203	0.858	0.214	
컨설팅	0.533	0.408	0.528	0.514	1.983	0.496	

3.5. 제조사 유통사 3자물류사 선정시 선호도 두 번째 계층 분석결과

제조사와 유통사의 3자물류사 선정 시 운송, 하역, 보관, 포장, 정보 보다 컨설팅에 더 핵심역량을 가지는 물류사를 선정하는 것으로 분석되었다. <표 13>은 제조사의 분석결과이고 <표 14>는 유통사의 분석결과이다.

<표 13> 제조사 3자물류 선정 시 선호도 분석결과

제조사	운송하역	보관포장	정보	컨설팅		중요도	값
운송하역	0.287	0.195	0.217	0.144	기능성	0.377	0.217
보관포장	0.058	0.115	0.064	0.096	경쟁력	0.091	0.077
정보	0.255	0.412	0.220	0.325	대응성	0.198	0.286
컨설팅	0.399	0.278	0.499	0.434	분석력	0.334	0.420

<표 14>유통사 3자물류 선정 시 선호도 분석결과

유통사	운송하역	보관포장	정보	컨설팅		중요도	값
운송하역	0.221	0.197	0.208	0.228	기능성	0.147	0.220
보관포장	0.058	0.135	0.088	0.062	경쟁력	0.068	0.073
정보	0.241	0.375	0.212	0.214	대응성	0.244	0.229
컨설팅	0.479	0.294	0.492	0.496	분석력	0.540	0.478

제조사나 유통사는 정보와 운송하역을 보관 포장 보다 더 중요하다는 분석결과이다 제3자물류사가 운송하역의 핵심역량이 강화되어야 된다고 해석한다. 제품을 안전하게 목적지까지 이동되어야 하기 때문이다. 컨설팅은 다른 요인에 비해 높은 결과값을 도출하게 되었다.

4. 결론

화주기업이 제3자 물류를 활용하지 않는 이유에는 직접적인 통제력이 약하고 고개 및 영업에 대한 정보가 노출되며 고객에 대한 서비스 지하 적당한 위탁업체가 없다고 한다[14]. 또한 화주와 물류업체는 신뢰성이 부족하고 영세성으로 인한 전문성이 약하다고 한다 [8]. 결론체서 처럼 화주그룹들인 제조사와 유통사가 원하는 3자물류사는 컨설팅 핵심역량이 있는 물류사를 선호하기 때문이다.

물류영역별로 보면 수배송 부분이 65.4%와 하역이 37.8% 이다. 다음으로 보관 재고관리가 25.5%로 외부에서 이루어지고 있다[15]. 하지만 전문화된 물류담당자의 부재로 3자 물류에 대한 관심이 부족하고 잘못된 이행 등이 3자물류의 활성화를 저해하는 요인으로 작용한다고한다[14] 3자 물류 활성화를 위해서 분석결과

처럼 물류사는 컨설팅 영역을 활성화해야 한다. 단지 제품을 이동하고 보관하는 것도 중요하지만 고객기업의 비용절감 및 이윤을 창출하기 위해서는 제조사와 유통사의 단지 물류서비스를 제공하는 것 뿐만 아니라 기업의 경영성과인 물류성과지표 측정을 통하여 효율성을 높이는데 주력해야한다. 컨설팅이 기업간의 신뢰성을 높일 수 있고 물류사뿐만 아니라 화주사도 경쟁력을 강화 할 수 있기 때문이다.

6. 참고 문헌

- [1] 박종천(2006) “중소제조기업의 물류비 절감을 위한 물류 아웃소싱전략 사례연구 : 국내산업용품 조달 물류환경을 중심으로” 한양대 대학원 경영학과 석사논문, P8~32, 77~80
- [2] 김석만(2005) “제3자물류 활성화 방안에 관한 연구 : 우리나라 제조기업을 중심으로” 경남대 경영대학원 경영학과, 석사논문, P97~98
- [3] 지영호(2008) “한국 의약품제조기업의 전략경영과 물류성과에 관한 연구 : 자원중거관점을 중심으로” 인천대 동북아물류대학원, 물류경영학과 박사논문, P 23~129
- [4] 김나리(2005) “제3자 물류의 활성화 방안에 관한 연구” 단국대 산업경영대학원, 물류유통학과 석사논문 P1~42
- [5] 이재복(2003) “우리나라 제3자물류 육성방안” 연세대 경영대학원, 경영학과 석사논문 P4~41
- [6] 최승락(2011) “제3자 물류 활성화 방안의 실효성 분석” 서경대학교 경영대학원, 물류학과석사논문 P7~29
- [7] 최성광(2011) “SCM 참여기업들의 관계특성이 협업과 성과에 미치는 영향” 부경대 대학원 국제통합물류학과 박사논문 P104~109
- [8] 임영길(2010) “화주와 물류업체의 전략적 제휴요인에 관한 실증연구” 순천대 대학원, 무역학, 박사논문, P2~45, 150~155
- [9] 신정용(2010) “경북도내 제조기업의 물류파트너십 결정요인과 성과에 관한 연구” 영남대 대학원, 국제경영및무역상무학과 석사논문 P43~63
- [10] 문장실(2010) “제3자물류 서비스품질이 화주기업의 물류성과에 미치는 영향에 관한 연구” 동명대 대학원, 경영학과 박사논문 P1~10
- [11] 정희목(2009) “국내 제3자 물류 기업의 성공요인에 관한 실증연구” / 정희목 인천대 동북아물류대학원, 물류시스템학 석사논문 P31~49
- [12] 유성우(2008) “제3자 물류의 고객만족의 핵심 요인

- 에 관한 연구” 서경대 경영행정대학원, 6시그마학과 석사논문 P1~31, 62~65
- [13] 전동환(2008) “물류비 절감을 위한 제3자물류 활용 증대 방안에 관한 연구” 경기대 대학원 무역학과, 박사논문, P1~18
- [14] 김고은(2007) “중소기업의 제3자물류 활용실태 및 활용도 제고방안에 관한 연구 : 서울·경인지방 제조·유통업체를 중심으로” 숭실대 중소기업대학원 중소기업개발학과 석사논문, p51~93
- [15] 황인건(2006), “AHP를 이용한 국내 제3자 물류업체 선정에 관한 연구” 성균관대 대학원 무역학과 석사논문, P7~8, 23~31
- [16] 김기홍(2011) “AHP를 활용한 배송기사의 고객지향적 사고 인지에 관한 연구” 대한안전경영과학회지 제13권 4호 P17~24

저 자 소개

김 기 홍



고려대학교 경영학과 학사, 미국 SNHU 경영학(MBA) 석사, 명지대학교 산업경영공학 박사, 현재는 (주)대구물류센터 영업기획실장, 서일대학교 겸임교수이며 관심분야는 물류, 시물레이션

주소: 대구광역시 북구 침산동 821번지