



Deloitte Newsletter

딜로이트 인사이트

국내 택배시장의 현황 및 대응 방안

이상아 / 딜로이트 안진회계법인 유통산업부문 리더 및 재무자무본부 상무



들어가며

디지털과 모바일 기술의 발달은 소비자들의 소비 패턴과 유통 채널의 지각변동을 불러왔고, 국내 유통시장의 성장을 견인하고 있다. 장기적인 경기 불황과 바쁜 생활 속에서 소비자들의 주머니는 점점 영리해지고 있고, 최소한의 시간을 투자하여 가장 낮은 가격에 원하는 제품을 구매할 수 있는 온라인 채널 중심으로 유통 채널의 역학관계가 변화하고 있다. '소셜 커머스'라는 새로운 플랫폼 기반의 업체들은 높은 성장을 기록하고 있으며, 백화점, 대형마트 등 오프라인 중심의 유통 업체들도 온라인 채널의 비중을 지속적으로 확대하고 있다.

이러한 시장 변화와 더불어 요동치고 있는 시장이 있다. 바로 택배시장이다. 소비자들의 핵심 구매 요소는 낮은 가격에서 서비스 품질로 변화하고 있으며, 기업들은 이런 소비자들의 니즈를 충족시키기 위해 배송 추적, 배송 시간 단축, 집하 채널 다변화 등 다양한 전략으로 시장 내 입지 강화를 도모하고 있다.

본고에서는 국내 택배시장의 현황 및 주요 트렌드와 국내 택배 기업들의 사례를 살펴보고, 급변하는 시장 변화에 택배 기업이 어떻게 대응해 나갈지 방안을 제시하고자 한다.

택배산업의 이해

물류산업 내 대표적인 장치산업으로 IT, Network 등이 어우러진 복합산업

택배란 소형, 소량의 운송물을 고객의 주택, 사무실 또는 기타장소에서 수탁하여 수하인이 원하는 장소까지 운송하여 인도하는 것을 말하며, 택배화물은 가로, 세로 및 높이의 합이 160cm 이내로 30kg 이하인 소형화물을 의미한다.

택배산업은 산업의 특성 상 도시 내 및 도시 간 소화물 수송에 적합하며, 소형차량을 이용하여 도시 내 권역 별 집/배송체계를 유지하고 있다. 이러한 배송체계를 형성하기 위해서는 전국적으로 택배 터미널, 분류장치, 전용차량, 조직망, 정보시스템 등을 갖추는 것이 필수적이다. 이 때문에 택배산업은 대규모 자본 투자가 필요한 자본집약형 장치산업이며, 동시에 전국적인 배송망을 갖추어야 하는 네트워크 산업이다. 또한 사업의 규모가 클수록 단위 단가가 감소하여 가격 경쟁력을 확보할 수 있는 규모의 경제 산업이다.

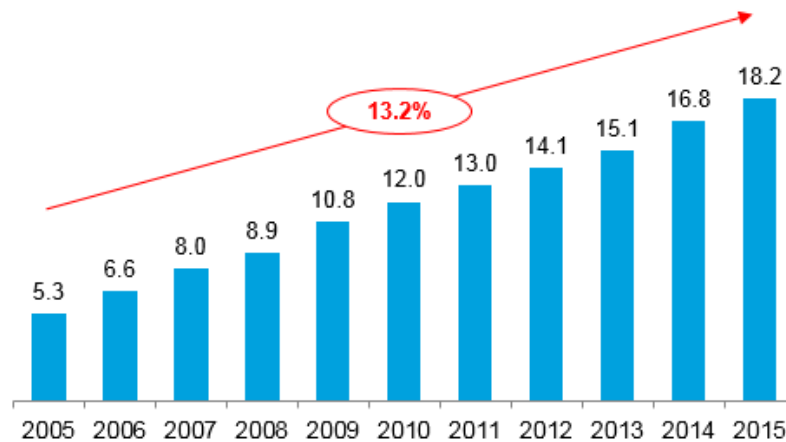
택배업체들은 터미널 간 거점운송(Hub and Spoke) 방식을 통해 여러 지역에 환적 터미널을 입지시켜 화물을 운송하고 있으며, 이러한 터미널의 연결을 기반으로 운송망을 구축하고 있다. 택배 사업을 전국적으로 운영하기 위해서는 최소한 130 개 정도의 영업소와 50~60 개 정도의 집배송 센터가 필수적이다.

택배시장의 현황

홈쇼핑 및 전자상거래 시장 확대와 함께 동반 성장 전망

국내 택배 물량 성장 추이

(단위: 억 개)



(source: 한국물류협회, 물류신문)

택배산업은 2000년대 접어들어 지속적으로 성장해왔다. 2010년 이후 성장세가 다소 둔화되었으나 최근 모바일 쇼핑, 해외직구 등의 확대로 인해 성장세가 반등하였으며, 최근 10년간 연평균 13.2%의 높은 성장을 지속하고 있다. 그 결과 2015년 기준 18억 개 이상의 박스물량과 4조원 이상의 시장으로 성장하였다.

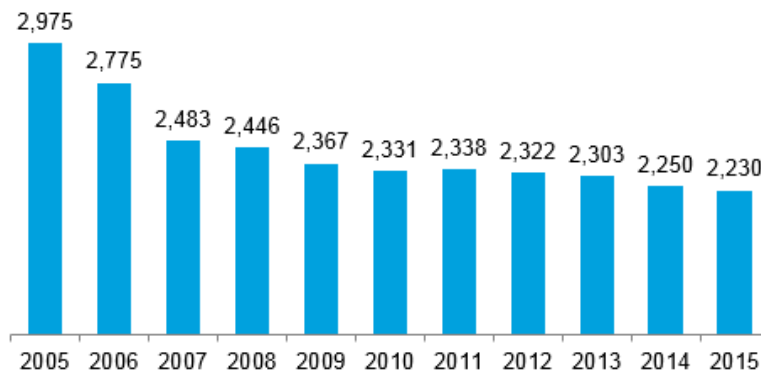
향후에도 경기침체가 계속됨에 따라 실속형 소비자들이 늘어나, 온라인 쇼핑 및 홈쇼핑 사용자들이 지속적으로 증가할 것으로 전망되며, 이로 인해 택배시장 역시 견조한 성장세를 이어갈 것으로 예상된다.

온라인 쇼핑은 최근 모바일 쇼핑 및 해외직구 등의 확대로 인해 13% 수준의 높은 성장을 기록하고 있으며, 홈쇼핑 시장 역시 최근 성장세가 주춤하고 있으나 10% 이상의 성장을 이어가고 있다. 최근 온라인 판매 비중을 확대하고 있는 백화점, 대형마트 등의 움직임을 감안한다면 택배시장의 성장은 향후에도 지속될 것으로 전망된다

시장은 성장하고 있으나, 화물당 운송 단가는 계속 낮아지는 추세

국내 택배 화물 운송 단가 추이

(단위: 원)



(source: 통합물류협회, 물류신문)

지난 10년간 택배시장의 지속적인 성장에 힘입어 국내 택배 회사들은 외적으로는 성장하였으나, 치열한 경쟁으로 인해 택배의 평균단가가 하락하면서 수익성 측면에서는 어려움을 면치 못하고 있다. 택배시장의 외형이 증가함에 따라 신규 업체들의 시장 진입이 증가하였고, 택배시장의 특성 상 서비스 차별화가 어려워 치열한 가격 경쟁이 전개될 수 밖에 없었다. 1997년 택배시장에 대한 규제가 완화되면서 우체국택배, CJ GLS 등 대형업체를 중심으로 중소기업체들까지 시장에 진입하여 경쟁이 과열되었고, 화물 운송 단가도 1997년 박스 당 4,732 원을 정점으로 계속해서 하락해왔다.

최근에는 소비자들의 주요 관심도가 낮은 가격에서 배송 시간, 배송 안정성, 직원 친절도 등 서비스 품질로 이동하고 있어 택배 가격 하락 추세는 줄어들 것으로 전망되지만, 대형업체들이 경쟁우위를 점하기 위해 대규모 투자를 통한 운송망 확대를 추진하고 있기 때문에 상위 3~4개 기업으로 택배시장이 재편되기 전까지 당분간 가격 하락 추세는 불가피할 것으로 보인다.

국내 택배시장의 트렌드

중견 택배업체들 간 인수합병 활발

국내 최대 물류회사인 대한통운을 CJ가 인수하면서 지각변동의 서막을 알린 국내 택배시장은 중견 택배업체들 간의 인수합병을 통해 시장 구도 재편이 진행 중이다. 2000년대 중반 30여 개였던 국내 택배업체 수는 현재 17개로 감소했고, 2020년에는 10개 이내로, 그 이후는 일본과 같이 2~3개 업체로 재편될 것으로 전망된다. 2014년 KG 이니시스는 KG 옐로우캡을 흡수합병하고 동부택배를 인수하였으며, 지난해 KG 로지스로 새롭게 출발하였다. 통합과정에서 발생한 이슈들이 아직 완전히 처리되지 않아 적자가 이어지고 있으나, 경영이 안정화되면서 적자폭이 감소하고 있다.

로젠택배는 KGB 택배의 유상증자에 참여하여 지분의 70% 이상을 취득하여 경영권을 획득하였다. 현재 양사는 기존 운영 체제를 유지하면서 독립적으로 사업을 운영하면서 KGB 택배의 경영 안정화를 도모하고 있다.

이러한 가운데 로젠택배는 현재, 매각을 추진 중이며 많은 유통업체들이 관심을 보이고 있다. 안정적인 수익성을 기반으로 국내 택배시장 4 위인 로젠택배의 거취에 따라 다시 한번 택배시장의 판도 변화가 예상된다.

유통업체들의 자체 배송 시스템 구축

온라인 쇼핑몰의 구글이라 불리는 아마존은 유통과 배송 간의 영역을 파괴한 대표적인 사례이다. 진출 국가의 특성에 따라 다소 차이가 있으나 아마존은 대부분의 진출국가에서 자체 물류센터를 보유하고 배송에 직접적으로 관여하고 있다. 우리나라에서도 이러한 움직임이 활발히 일어나고 있는데, 쿠팡이 대표적인 사례이다.

쿠팡은 로켓배송이라는 슬로건을 내걸고 자체 물류센터 및 차량 운영을 통해 소비자들에게 직접 제품을 배송함으로써 소비자들의 만족도를 높이고 있다. 현재는 로켓배송 서비스 제품에 대해서만 직접 배송을 하고 있고 그 외 제품은 한진 등 전문 택배업체에 의뢰하고 있으나, 2020년까지 대규모 자본 투자를 통해 전 제품에 대해 로켓배송 서비스를 제공하는 것을 목표로 하고 있다.

쿠팡의 이러한 움직임은 최근 택배업계의 핫이슈로 떠오르고 있다. 택배업계는 쿠팡의 로켓배송 서비스가 화물자동차운송사업 허가를 받지 않은 자가용 차량을 이용해 유상운송행위를 하는 것이라며 소송을 제기했다.

택배업계는 쿠팡의 로켓배송이 택배시장의 질서를 교란시키고 시장의 공정 경쟁을 저해하는 위법행위라며 이를 고쳐야 한다고 주장하고 있다. 반면 쿠팡은 로켓배송은 소비자의 만족을 충족시키기 위한 서비스의 일환으로 유상운송행위가 아니며 법적인 문제가 없다고 주장하고 있다. 양측이 계속해서 법적 공방을 벌이고 있는 가운데 쿠팡의 이러한 움직임은 유통과 물류를 통합하는 새로운 시도로서 택배시장에 큰 영향을 미칠 것으로 예상된다. 또한 쿠팡의 이런 행보와 더불어 대형 유통업체와 소셜 커머스 업체 등이 자체 배송 서비스를 확대하고 있다.

서비스 품질에 대한 관심 증대, 무조건 당일 배송, 그리고 이를 충족시키기 위한 택배업체들의 투자 확대

‘두 시간 안에 전국 어디든 배송을 완료한다’는 로켓배송을 핵심 사업 전략으로 삼은 쿠팡의 사례에서도 볼 수 있듯이, 빠른 배송에 대한 고객의 니즈는 계속해서 증가하고 있다. 이로 인해 차별화된 서비스 포인트를 당일배송을 비롯한 배송 서비스에서 찾는 유통 업체들이 크게 증가하고 있으며, 이 때문에 배송 서비스 요구 조건을 맞추기 위한 택배업체의 부담도 점차 증가하고 있다.

신속한 배송을 위해 물류 프로세스 개선 등 다양한 방법이 존재하지만, 핵심과제는 택배 터미널을 비롯한 네트워크 확보이다. 전국적으로 신속하게 제품 배송을 가능케 하기 위해서는 허브 터미널을 중심으로 네트워크를 최대한 넓고 조밀하게 구축해야 한다. 이 때문에 CJ 대한통운, 한진, 현대로지스틱스, 경동택배 등 국내 상위 택배업체는 택배 터미널 확대를 위해 대규모 투자를 진행 중에 있다.

한진과 현대로지스틱스는 지난해 말 30만 개 이상의 물량 처리가 가능한 동남터미널을 오픈했으며, 이를 통해 수도권 당일 택배 서비스 제공을 추진 중에 있다. CJ 대한통운 역시 잠시 보류 중이던 수도권 메가허브터미널 건설을 재개했으며, 1일 100만 개 이상의 처리능력을 보유할 것으로 예상되는 CJ 대한통운의 터미널은 택배업계 최대 규모가 될 것으로 보인다.

이처럼 신속한 배송을 위한 택배업계의 투자는 앞으로도 지속될 것으로 예상되며, 투자 여력이 없는 중소 택배업체들은 상대적으로 시장 내 입지가 축소될 것으로 보인다.

택배업체의 대응전략

변화하고 있는 고객의 니즈를 정확히 파악하라

요즘 쿠팡의 인기가 연일 화제다. 소비자들이 쿠팡에 열광하는 가장 큰 이유는 바로 쿠팡맨이다. 쿠팡의 로켓배송이 무료 배송 서비스라는 점에서 일반 택배와는 다소 차이가 있으나, 소비자들이 마음을 움직이는 포인트는 바로 쿠팡맨의 서비스 정신이다. 계속해서 낮아지는 택배 가격으로 인해 택배 기사들은 하루 종일 배송을 해도 하루에 배정된 물량을 채우기 힘든 실정이다. 이 때문에 택배기사들은 소비자에게 물건을 던지듯 전달하고 바빠 떠나기 일쑤이며, 소비자에게 물건을 직접 전달하지 않고 경비실이나 문 앞에 택배 물건을 놓고 가는 경우도 많다. 이런 와중에 쿠팡맨들은 소비자가 집에 있는 시간에 방문해서 웃는 얼굴로 물건을 소비자에게 전달한다. 쿠팡의 빠른 배송과 더불어 쿠팡맨들의 친절함 태도가 소비자들의 마음을 감동시키고 있다. 그야말로 취향 저격이다.

택배가 생활화되면서 소비자들은 단순히 빨리 물건을 받는 것을 넘어 깔끔하게 옷을 차려입은 택배 직원이 웃으면서 전해주는 배송 서비스를 원하고 있다. 택배회사들 역시 생각의 전환이 필요하다. 택배 기사들에게 소속감을 심어주고 고객 서비스 마인드를 일깨워줘야 한다. 단순히

물건을 빨리 전달하는 것에 그치는 것이 아니라, 고객에게 서비스를 제공한다는 생각을 할 수 있도록 교육을 제공하고 그럴 수 있는 환경을 만들어 주어야 한다.

제살 깎기 식의 출혈경쟁은 지양하라

택배회사들은 1997 년을 정점으로 계속해서 낮아지고 있는 택배 가격으로 인해 수익성 악화에 시달리고 있다. 물론 업체들의 경쟁을 통해 택배 가격이 적정수준으로 낮아지는 것은 자연스럽게 긍정적인 시장 현상이지만, 경쟁의 초점이 가격에 집중되고 이로 인해 가격 경쟁이 과도하게 가열되면 부작용이 발생할 수 밖에 없다. 현재 국내 택배 요금의 원가 구성을 분석하면 기업의 마진은 3% 이내이다. 개인 택배의 경우 5~6% 수준으로 다소 높으나, 개인 택배는 전체 택배 구성비 중 10% 수준 밖에 되지 않는다. 90%를 차지하는 기업 택배는 수익성이 매우 낮은 실정이다. 이렇게 되면 기업은 목표 수익을 창출하기 위해 택배 운송 사업자에게 무리한 양의 택배를 할당할 수 밖에 없고, 결과적으로 서비스 품질 하락 등 많은 부작용을 야기할 수 있다.

소비자의 니즈가 변하고 있는 만큼 택배 가격 정찰제 등 택배 가격의 안정을 위한 제도적 장치 마련이 필요하며, 택배 회사들은 제살 깎기 식의 출혈 경쟁이 아닌 배송의 안정성, 신속성, 직원의 친절함 등 서비스 품질을 기반으로 한 생산적인 경쟁을 지향해야 할 것이다.

뭉쳐라, 길이 있을 것이다.

신속한 배송에 대한 소비자들의 니즈가 증가하는 가운데 쿠팡의 로켓배송이 소비자들의 마음을 사로잡고 있다. 쿠팡의 김범석 대표는 '국내 전 지역 로켓배송 가능한 네트워크 구축'이라는 목표를 수립하고 2017 년까지 1 조 5 천억 원의 대규모 투자를 계획하고 있다. 2017 년까지 현재 3 천 5 백 명 수준의 쿠팡맨을 2 만 4 천명으로, 현재 6 천여 명 수준의 물류창고 직원 및 콜센터 직원을 2 만 4 천명 으로 확대할 계획이다. 대형 택배업체들 역시 전국 당일 배송을 위해 네트워크를 구축하기 위한 대규모 투자를 진행 중에 있다.

신속한 배송을 위해 반드시 수반되어야 하는 것이 배송 네트워크 구축이다. 화물 터미널, 물류창고, 영업소, 집배송 센터 등으로 이루어진 네트워크를 통해 신속한 배송이 이루어진다. 그러나 중소 택배업체에게 네트워크 구축은 쉬운 일이 아니다. 쿠팡이 대규모 투자를 계획할 수 있는 이유는 작년에 소프트뱅크로부터 받은 1 조원 이상의 대규모 투자 때문이다. 투자 가능한 재정적 여력이 있는 대형업체가 중소기업 대비 네트워크 구축이 수월할 수 밖에 없는 구도이다.

이러한 상황에서 중소기업이 경쟁에서 살아남을 수 있는 길은 뭉치는 것이다. 전략적 제휴, 조인트 벤처, M&A, 컨소시엄 등 다양한 협업을 통해 경쟁력을 키워야 한다. 물류창고, 택배 터미널, 영업소, 집배송 센터 등 네트워크를 공유하고, 더 나아가 운송차량과 인력도 공유할 수 있는 방안을 모색해야 한다. 물론 중소 택배업체가 협업하여 대형업체와 경쟁을 한다고 해도 브랜드 파워, 규모의 경제, 운영 노하우 등의 요인으로 인해 우위를 점하기는 어려울 것이다. 그러나 네트워크 확대를 통해 고객의 니즈를 만족시킬 수 있는 기본적인 역량을 보유하고, 그 이후에 사업 전략을 통해 대형업체와 경쟁을 도모해야 할 것이다. 차별화된 서비스 및 고객 타겟팅 등을 통해 제 2 의 쿠팡맨이 나올 수 있고, 이러한 연합군 체제는 중소 택배업체가 경쟁에서 살아 남을 수 있는 좋은 전략이 될 것이다.

[Deloitte Korea](#) | [RSS](#)



[Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting](#)

서울특별시 영등포구 국제금융로 10
서울국제금융센터 One IFC 빌딩 9 층
150-945

딜로이트 투쉬 토마츠와 그 회원사들의 네트워크는 법적으로 독립된 조직입니다. 딜로이트 투쉬 토마츠와 각 회원사의 법적인 구조에 관한 보다 자세한 설명을 원하시면 www.deloitte.com/kr/about 를 방문하여 주시기 바랍니다.

© 2016. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting