

# 우리나라 컨테이너港灣의 마케팅戰略 樹立에 관한 研究



한국해양수산개발원  
KOREA MARITIME INSTITUTE

---

## 머 리 말

오늘날 世界經濟는 自由貿易의 확산에 따라 국경없는 無限競爭時代로 접어들고 있다. 이러한 환경변화는 企業經營의 世界化를 촉진시켜 새로운 기회 창출과 더불어 競爭力의 優位를 확보하지 않으면 시장에서 도태될 수밖에 없는 위험도가져다 주었다. 이에 따라 企業이 세계적으로 경쟁력의 우위를 확보하기 위해서는 원가절감으로 價格競爭力을 견지해야 함은 물론 고객만족의 서비스를 제공하지 않으면 안되는 입장이다.

海運港灣環境의 변화 역시 世界經濟의 환경변화와 맥을 같이 하고 있다. 컨테이너를 수송하는 정기선사의 경우에도 원가절감과 고객서비스의 제고를 위하여 노력하고 있다. 이러한 노력은 컨테이너선의 대형화, 기항지 축소, 전략적제휴를 통한 서비스 루트의 다양화, 서비스 빈도의 확대 등으로 나타나고 있는데, 특히 기간항로에서는 소수의 중심항만에만 기항하고 주변항만은 연계수송망으로 연결하는 이른바 「Hub and Spoke System」이 형성되고 있다.

이러한 움직임에 따라 세계 주요 항만간에도 중심항만을 둘러싼 경쟁이 점차 심화되고 있다. 아시아지역에서도 싱가포르항이 적극적으로 환적화물을 유치하여 東南亞地域의 중심항만으로 자리잡고 있으며, 韓國, 日本, 臺灣 등이 東北亞의 중심항만 자리를 놓고 경쟁하고 있는 상황이다.

우리나라의 경우 釜山港/光陽港을 동북아 중심항만으로 육성하기 위하여 항만의 시설확충은 물론 運營效率化를 위해 많은 노력을 기울이고 있다. 최근 감천 컨테이너터미널, 감만 컨테이너터미널, 광양항 컨테이너부두 1단계가 전용부두체제로 잇따라 개장되었으며, 그 동안 公企業으로 운영되었던 BCTOC도 民營化를 앞두고 있고, 향후 건설되는 컨테이너부두도 대부분 民資事業으로 이루어질 계획이다. 이러한 민간기업의 참여로 항만운영에 商業性이 도입됨에 따라 향후 컨테이너터미널운영회사간 경쟁이 치열해질 전망이다.

이처럼 對內外的으로 항만간 또는 터미널운영회사간 경쟁이 본격화되면서 그동안 등한시해 왔던 항만마케팅이 항만관리 및 운영에 있어 중요한 요소로 부각

되고 있다. 이에 본 연구는 그 동안 단편나열식으로 이해되어 왔던 항만마케팅의 개념을 정립하고 우리나라 컨테이너항만의 관리자 및 운영자가 마케팅전략을 수립하는 데 도움을 줄 목적으로 수행되었다.

이 보고서는 本 開發院 국제물류연구센터의 河東佑 博士와 韓廣錫 研究員이 집필하였다. 필자들은 본 연구수행에 도움을 주신 여러분들께 감사함을 표시한다. 특히, 마케팅현황에 대한 설문조사를 비롯하여 연구전반에 걸쳐 조언을 해주신 컨테이너터미널운영회사의 관련당사자들과 자료수집을 도와준 金云洙 研究員에게 감사드리고 있다. 그리고 연구의 마지막 단계에서 완성도를 높이기 위해 조언을 해주신 본 개발원의 丁必洙 副院長, 姜淙熙 室長, 鄭鳳敏 博士, 해양수산부 港灣物流課의 姜龍錫 事務官, 大韓通運의 金世種 國際物流部長에게도 깊은 감사의 뜻을 전하는 바이다.

마지막으로 본 보고서의 연구내용은 전적으로 필자 개인의 소견이며, 韓國海洋水產開發院의 공식적인 견해는 아님을 밝혀둔다.

1998년 12월

韓國海洋水產開發院  
院 長 洪 承 湧

〈ABSTRACT〉

## **A Study on the Formulation of the Marketing Strategies for Korean Container Ports**

As the domestic and international competition between ports is intensified recently, the port marketing has become increasingly important to the port competitiveness. In order to develop the ports of Pusan and Kwangyang as hub ports in the north-east Asian region, the Korean government makes every effort to enhance the port competitiveness through the improvement of facilities and efficient operation. In this regards, marketing is of the immediate necessity in Korean container ports.

In this study, existing theories of port marketing were reviewed. this study also surveyed the status quo of port marketing in Korea and marketing strategies of foreign container ports. Then, based on the analysis of SWOT(strengths, weaknesses, opportunities and threats) of Korean container ports, 4P's strategies of port marketing mix were formulated and recommended.

## 〈초 록〉

# 우리나라 컨테이너항만의 마케팅전략 수립에 관한 연구

최근 컨테이너항만을 둘러싼 대내외적인 경쟁의 심화로 인해 그 동안 등한시 해왔던 컨테이너항만의 마케팅이 항만경쟁력의 중요한 요소로 부각되고 있다. 우리나라는 부산/광양항을 동북아의 중심항만으로 육성하기 위해 항만시설 확충, 운영효율화 등 항만의 경쟁력 강화를 위해 부단한 노력을 기울이고 있다. 이러한 측면에서 우리나라에서도 항만마케팅이 절실히 필요한 때이다.

이에 따라 본 연구에서는 우리나라 컨테이너항만의 마케팅이 왜 필요한가에 대해 기술하고, 기존의 항만마케팅에 대한 이론들을 정리하였다. 또한 현재 우리나라 컨테이너부두의 마케팅현황을 분석하고 문제점과 개선방안을 제시하였으며, 해외 주요항만의 마케팅활동에 대한 사례를 분석하였다. 마지막으로 우리나라 컨테이너항만의 장점, 단점, 기회, 위협 등 소위 SWOT분석을 한 후 마케팅전략 요소인 4P's에 따라 마케팅 믹스전략을 수립하였다.

---

# 제 1 장 서 론

## 1. 연구의 배경 및 목적

우리나라는 동북아의 중심에 위치하는 지리적 이점을 살려 부산 및 광양항을 동북아 중심항으로 육성하고자 하는 동북아 물류중심화 전략을 적극적으로 추진하고 있다. 그러나 일본, 대만, 그리고 동남아 각국 역시 모두 지속적인 항만시설의 확충은 물론 항만운영의 효율화를 도모하는 등 중심항만을 둘러싸고 상호경쟁이 심화되어 가고 있는 실정이다.

한편 대내적으로도 기존의 부산항 자성대부두와 신선대부두, 우암부두, 감천부두에 더하여, 1998년에 부산항 감만부두(4단계)와 광양항 1단계 부두가 완공되어 운영을 개시하였으며, 2000년대 초에는 부산항 감만부두 확장추가분과 광양항 2단계 부두가 완공될 계획임에 따라 국내 컨테이너항만간의 경쟁도 역시 심화될 전망이다. 특히 항만운영의 민영화 추진에 따라 새로 운영을 개시한 신규 터미널은 모두 선사 및 하역회사의 민자참여로 건설되어 민간기업에 의해 운영되고, 그 동안 공기업 형태로 운영되어 온 BCTOC도 1999년 상반기 중 민영화를 앞두고 있어 모든 컨테이너부두가 민간기업에 의해 운영될 예정이다. 이에 따라 종전 시설부족에 따라 공용터미널로서 거의 독점적인 지위를 누려왔던 우리나라 컨테이너부두의 운영도 이제는 전용터미널간 본격적인 상호경쟁시대에 접어들었다고 볼 수 있다.

이러한 컨테이너항만을 둘러싼 대내외적인 경쟁의 심화로 인해 그 동안 등한시해 왔던 컨테이너항만의 마케팅이 항만경영 및 운영에 있어 매우 중요한 요소로 부각되고 있다. 컨테이너항만은 과거와는 달리 치밀하게 항만마케팅전략을 수립하고 실행하는 경우 기존고객과의 거래가 유지되고 더 나아가 잠재고객을 유치할 수 있지만 반대로 항만마케팅을 소홀히 하는 경우 중심항 경쟁에서 도태될 수밖에 없기 때문이다.

따라서 본 연구는 기존의 항만마케팅에 대한 이론을 정리하고 우리나라 컨테이너항만의 장단점을 파악한 후 항만마케팅 전략을 수립함으로써 우리나라의 컨테이너항만이 컨테이너항만을 둘러싼 대내외적인 환경변화에 적응하고 동북아 주요국의 컨테이너항만과 경쟁해나감은 물론, 국내 항만간, 부두간 경쟁체제에도 대응해 나갈 수 있도록 기여하는 데 그 목적이 있다.

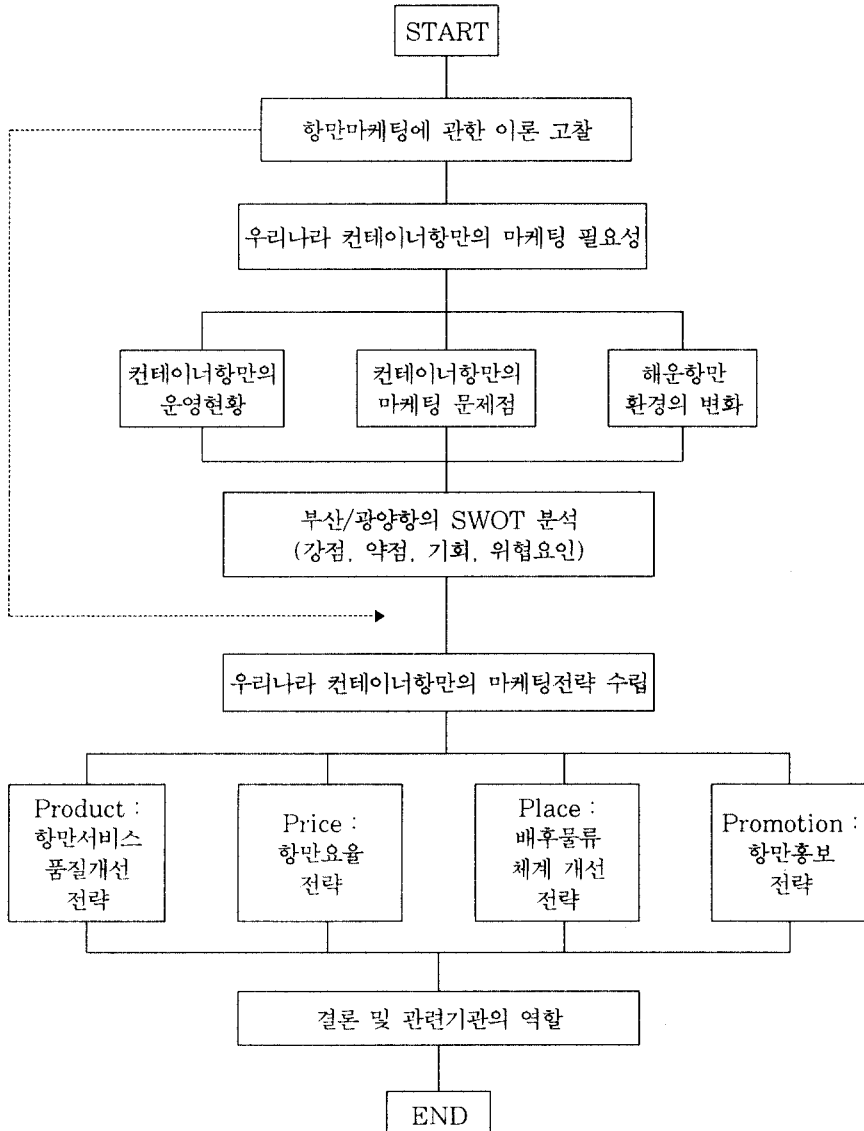
## 2. 연구의 주요내용 및 진행도

본 연구의 주요내용과 접근방법은 다음 <그림 I-1>에 나타난 바와 같다. 각장의 주요내용을 소개하면 다음과 같다.

- 제2장에서는 항만마케팅의 개념, 항만서비스의 특성에 따른 마케팅전략 등 항만마케팅에 대한 이론을 정리하고자 한다.
- 제3장에서는 대내외적인 해운항만환경의 변화추세와 우리나라 전용컨테이너터미널의 운영여건의 변화를 검토함으로써 항만마케팅이 왜 필요한가에 대해 논하고자 한다.
- 제4장에서는 설문조사를 통하여 국내 컨테이너터미널운영회사의 마케팅 현황을 조사·분석하고 문제점을 추출하여 향후 마케팅전략을 수립하는 데 기초자료로 사용하고자 한다.
- 제5장에서는 외국 터미널운영회사의 마케팅체계 및 전략을 조사하여 시사점을 구하고 우리나라 컨테이너항만의 마케팅전략을 수립하기 위한 참고자료로 사용하고자 한다.
- 제6장에서는 우리나라 항만의 강·약점, 기회 및 위협 등 이론바 SWOT분석을 함으로써 이를 토대로 제7장에서 우리나라 컨테이너항만의 마케팅전략을 수립, 제시하고자 한다.
- 제8장은 결론으로서 연구결과를 요약하고 본 연구결과가 주는 시사점을 제시하고자 한다.

〈그림 I-1〉

연구흐름도





---

## 제 2 장 항만마케팅 이론의 개관

### 1. 항만마케팅에 대한 문헌 조사

#### 1) 항만마케팅에 관한 이론서

##### (1) UNCTAD

UNCTAD는 “Port Marketing and the Challenge of the Third Generation Port(1992)”와 “Marketing Promotion Tools for Ports(1995)”를 통하여 항만마케팅에 대한 세부적인 이론을 정립하고 항만마케팅에 대한 전략을 제시하고 있다.

“Port Marketing and the Challenge of the Third Generation Port”에서는 항만을 제3세대로 분류하여 각 세대별 항만의 특성을 분석하고 1980년대 이후부터 나타난 제3세대 항만에서의 항만간 경쟁으로부터 마케팅 필요성 및 마케팅개념과 및 방법론에 대해 기술하고 있다. 동 보고서에 따르면 제3세대 항만에서는 항만이 갖는 종래의 서비스 기능 이외의 종합물류 및 분배서비스의 기능들을 추가로 이용자에게 제공하는 역할을 하게 된다. 이에 따라 항만의 기업성이 강조되고 고객을 유치하기 위한 적극적인 마케팅이 이루어지게 된다. 동 보고서에서는 이러한 항만의 발전으로부터 마케팅의 필요성에 대해 기술한 후 항만마케팅의 이론적인 개념을 자세하게 설명하고 마케팅체계 및 방법론에 대하여 구체적인 사례를 들어가면서 기술하고 있다.

동 보고서는 항만마케팅에 관한 이론적인 개념과 방법론을 집성하여 제시한 최초의 보고서로서 항만마케팅의 지침서 역할을 했다는 데 그 의미를 둘 수 있다.

한편 “Marketing Promotion Tools for Ports(1995)”에서는 전서의 마케팅

팅 방법론을 보다 구체적으로 제시하고 있다. 동 보고서는 마케팅의 믹스전략인 4P(Products, Price, Place, Promotion) 중 항만의 특징에 따라 Products, Price, Promotion 등 3P 믹스전략을 제시하고 있다. 동 보고서는 항만마케팅에 대한 구체적인 전략과 방법을 제시하고 있다는 데 그 의의를 찾을 수 있으며, 항만관리자 및 운영자들이 마케팅전략을 수립하는 데 훌륭한 단서를 제공해주고 있다.

## (2) 孫光圻(1998)

孫光圻는 "Study on the Market Competitive Strategy of the Containerized Ports from the View of the Customer Matrix"에서 「고객성향」의 관점에서 국제적으로 중요한 각 컨테이너항만의 시장경쟁전략을 분석하고 있다. 동 논문은 체감가격(perceived use price)을 인하하면서 체감사용가치(perceived use value)를 제고하는 것이 기본적인 시장경쟁전략이 될 수 있음을 지적하고 있으며, 최적의 시장경쟁전략은 양 개념의 유기적인 조합임을 주장하고 있다. 孫光圻는 「고객성향」이 시장경쟁전략의 이론적 논의와 실제 적용시의 상이성이 가장 큰 쟁점이며, 어떠한 컨테이너항만일지라도 고객을 향해 할 수 있는 모든 가격적인 합리점과 최대한의 서비스를 제공하는 것이 시장경쟁전략의 초석이라고 주장하고 있다. 孫光圻는 이러한 전략적인 요인을 여러나라의 사례를 통하여 분석하고 있는데 고객을 유인하기 위해서는 고객에 대한 충분한 이해를 통한 적절한 가격책정, 고객들이 진정으로 원하고 있는 서비스의 만족도를 달성해주는 것을 들고 있다.

동 논문은 항만의 마케팅전략 중 가격전략에 대한 이론적인 측면을 제시하는데 그 의미를 둘 수 있으나 실제 적용하기 위해서는 고객의 체감사용가격과 체감사용가치를 파악하기가 쉽지 않다는 문제점이 있다.

## (3) 김홍섭(1998)

김홍섭은 "항만서비스의 마케팅 믹스전략 구축방안(1998)"에서 항만서비스의 특징을 분석하고 항만서비스 마케팅활동의 4P 믹스전략을 제시하고 있다. 김홍

접은 항만서비스의 마케팅적 특성을 여타 물적재화와는 달리 무형성(Intangibility), 이질성(Heterogenity), 소멸성(Perishability), 비분리성(Inseparability) 등의 특성을 내포하고 있다고 간주하고 항만서비스의 4P 특성을 제시하였으며, 또한 항만서비스를 공급과 수요측면에서의 특성을 검토하고 4P 변수의 믹스전략을 강구하고 있다.

동 논문은 서비스재로서의 항만서비스의 본질, 그리고 비영리조직인 항만의 특성과 항만마케팅의 개념과 활동들에 대한 이론적인 체계화를 시도하고 마케팅의 4P를 중심으로 항만마케팅의 전략을 모색해보았다는 데 그 의미를 지니고 있다.

## 2) 국내 항만의 마케팅전략에 관한 연구보고서

### (1) 이현수(1995)

이현수는 “동북아 경제교류 중심지를 위한 국제마케팅전략(부제 : 부산지역 경제권의 국제화 전략을 중심으로)” 논문을 통하여 부산항과 가덕신항만을 동북아 지역의 물류중심지화로 육성하기 위한 전략을 제시하고 있다. 이를 위하여 부산항과 가덕신항만과 연계된 국제종합유통단지의 조성을 통해 동북아지역의 물류기지로 육성할 것을 제안하고 있다. 또한 가덕신항만 건설을 통한 화물처리능력의 대폭적인 강화, 철송능력 강화를 포함한 복합일관 운송네트워크의 구축, 남북한 관계정상화를 통한 TKR의 복구, TSR과 TCR과의 연계 등을 마케팅전략으로 제시하고 있다. 동 논문은 항만마케팅의 4P 중 Products와 Place 측면에서 부산지역을 동북아 물류중심권을 육성하기 위한 국제마케팅전략을 제시하고 있다. 그러나 가덕신항만의 개발과 부산항의 유통단지 조성 등 주로 하드웨어적인 마케팅전략을 제시하고 있으며 소프트웨어 측면의 마케팅전략을 제시하지는 않고 있다.

### (2) 김형태 외 2인(1996)

김형태외 2인은 “광양항 컨테이너부두 조기활성화 방안(1996)”을 통하여 광양항 컨테이너터미널의 특성을 분석하고 컨테이너부두의 조기활성화를 위한 정

책제언을 하면서 포트세일즈 방안을 제시하고 있다. 동 보고서에 따르면 광양항이 갖는 지정학적인 장점을 살리고 선·화주 등 고객을 유치하기 위하여 항비인하, 입출항절차의 간소화, 자유무역항의 도입방안, 물류단지의 구축, 포트세일즈단의 구성 등을 제시하고 있다.

동 보고서는 마케팅 측면에서 광양항 컨테이너부두를 다루고 있지는 않지만 활성화 차원에서 개별항만의 여러가지 마케팅적 전략요소를 고려하고 있다는 데 의미를 지닌다고 할 수 있다.

### (3) 김운수(1997)

김운수는 “광양항 컨테이너터미널의 마케팅전략”을 통하여 신설 컨테이너항만인 광양항을 동북아의 중심항만으로 육성하기 위한 마케팅전략을 제시하였다. 김운수는 광양항의 SWOT(Strengths, Weakness, Opportunities, Threats) 접근방법을 통하여 광양항의 현실조건을 분석한 후 광양항의 마케팅전략을 제시하고 있다. 동 논문에서 제시한 광양항 컨테이너부두의 구체적인 마케팅전략으로는 내부조직의 정비(운영사의 통합, 마케팅기능의 통합), 선사의 통합에 따른 피더서비스망의 구축, 효율적인 물류서비스 제공, 비관세 물류지역 지정 및 환적화물의 적극적인 유치를 위한 항비인하 등 공격적인 마케팅전략을 제시하고 있다. 동 논문은 광양항의 마케팅전략을 위한 정책적인 방향을 제시하고 있다는 데 그 의의를 찾을 수 있다. 그러나 직접적인 컨테이너터미널을 운영하고 있는 터미널 운영회사들을 위한 전략적인 요인은 제시하지 않고 있다.

## 2. 항만마케팅에 관한 이론적인 접근

### 1) 항만마케팅의 정의

마케팅이란 어떤 상품이나 서비스를 필요로 하는 고객의 구미에 알맞도록 함으로써 고객의 욕구를 현실적인 구매력으로 전환시켜 기업이 설정해 놓은 목표나 이익을 실현시키기 위하여 필요한 모든 활동을 이끌고 조직화하는 관리기능

이라 정의할 수 있다. 항만마케팅에도 이러한 마케팅의 일반론적인 정의를 동일하게 적용할 수 있다. 즉, 항만마케팅이란 항만서비스를 필요로 하는 고객이 실제로 항만을 이용하도록 하게 함으로써 당해 항만당국이나 운영업체가 설정해 놓은 목표나 이익을 실현시키기 위하여 필요한 모든 활동을 이끌고 조직화하는 관리기능이라 할 수 있을 것이다.

항만마케팅 활동은 항만마케팅 목표를 달성하기 위한 기업활동이지만 구체적으로는 마케팅의 대상을 명확하게 하고 그 목표에 대해 가장 효과적인 마케팅 수단을 강구하는 것이다. 오늘날 같이 경쟁이 심화되는 환경하에서 마케팅활동은 항만경영상 매우 중요한 핵심활동 중의 하나가 된다.

항만서비스를 판매하기 위해서는 질 좋은 서비스를 낮은 가격으로 공급하는 것이 가장 중요한 요소라 할 수 있다. 그러나 항만마케팅 활동을 통해서 항만의 이용자인 고객들의 성향을 파악하고 고객이 원하는 서비스를 제공해주는 항만마케팅의 활동이 더해질 때 항만이용자들의 효용이 더욱 커진다.

## 2) 항만의 발전과 마케팅

항만의 발전과정은 다음의 세 가지 세대로 분류할 수 있다(〈표 II-1〉 참조). 이러한 구분은 i) 항만개발정책이나 전략, 그리고 접근방법상의 차이, ii) 항만활동의 범위와 그 확장정도, iii) 항만활동이나 조직의 통합의 정도 등에 따른 현대적인 개념에 따른 분류이다. 이러한 항만의 발전과 마케팅과의 관계에 대해서 기술하면 아래와 같다.<sup>1)</sup>

---

1) UNCTAD, 'Port Marketing and the Challenge of the Third Generation Port', 1990.

〈표 II-1〉

항만의 발전단계와 마케팅

| 구 분                   | 제1세대   | 제2세대  | 제3세대  |
|-----------------------|--|---|---|
| 출현시기                  | 1960년 이전   | 1960년 이후  | 1980년 이후  |
| 주요화물                  | 재래화물   | 재래화물 및 벌크화물   | 벌크 및 유니트화된 화물<br>컨테이너화  |
| 항만개발의<br>자세 및<br>개발전략 | 보수적<br>해륙교통의 연결지점  | 팽창주의<br>운송 및 공업센터   | 기업성 원칙<br>국제교역의 거점<br>운송기관의 연결체인  |
| 활동범위                  | (1) 화물의 적양하, 보<br>관, 항해보조<br>- 부두 및 수제선 중심                     | (1) + (2) 화물의 형태변화<br>(유통가공), 선박관련산업<br>- 항만구역의 확장                                      | (1) + (2) + (3) 화물정보,<br>화물배분, 물류활동<br>- 터미널 및 배분센터의<br>형성                      |
| 조직의<br>형성 및<br>특성     | - 항만안에서의 각자 독<br>자적인 활동<br>- 항만과 그 이용자의 관<br>계는 비공식적인 관계<br>유지 | - 항만과 그 이용자의 관계<br>밀접화<br>- 항만안에서의 활동상호간<br>에 느슨한 연계관계형성<br>- 항만과 자치단체간에 부<br>정기적인 협력관계 | - 항만공동체의 형성<br>- 교역 및 운송체인의 항<br>만안의 집중<br>- 항만과 자치단체간의 관<br>계밀접화<br>- 항만조직의 확대 |
| 생산성의<br>성격            | - 화물 유통조작<br>- 단순서비스의 개별적인<br>제공<br>- 낮은 부가가치                  | - 화물 유통조작<br>- 화물의 가공<br>- 복합적인 서비스<br>- 부가가치의 향상                                       | - 화물 및 정보의 흐름<br>- 화물 및 정보의 배분<br>- 다양한 서비스의 결합과<br>제공<br>- 고부가가치               |
| 핵심요소                  | 노동/자본  | 자본  | 기술 / 노하우  |
| 항만마케팅                 | 거의 이루어지지 않음  | - 고객에 대한 서비스 강화<br>- 소극적인 마케팅   | - 고객에 대한 욕구를 분<br>석하고 만족도를 높이기<br>위한 서비스 제공<br>- 적극적인 마케팅                       |

자료 : UNCTAD, *Port Marketing and The Challenge of the Third Generation Port*.  
1992를 기초로 재작성.

### (1) 제1세대 항만

1960년대까지 항만은 단순히 육상운송과 해상운송을 연결시켜 주는 장소로서  
의 기능을 수행하였다. 이 세대의 항만구역 안에서 이루어진 중요한 업무는 화물  
의 적양하와 이의 보관이 주를 이루었으며, 다른 업무는 거의 이루어지지 않았다.  
이러한 사고방식은 정부나 지방자치단체 관계자 및 항만관련기업의 관계자까지

도 그 영향을 미쳐, 항만활동을 화물의 적양하와 이에 따른 보관 그리고 항행보조 등 최소한으로 제한하며 항만투자의 경우도 접안시설의 건설에 집중하여 운송기술의 변화에는 거의 관심을 두지 않았다. 따라서 항만마케팅에 대한 인식이 결여되어 고객을 유치하기 위한 적극적인 노력과 서비스가 이루어지지 않았다.

## (2) 제2세대 항만

제2세대 항만은 1960년 이후 1980년까지의 기간에 걸쳐 나타난 항만으로서 정부와 항만관리당국, 그리고 항만서비스 제공자가 항만의 기능에 대한 깊은 이해를 가지고 서로 협력하는 체제를 갖추고 있었다. 항만활동의 영역도 화물의 포장이나 상표부착, 그리고 화물의 지역별 배분 등 관련서비스 분야까지 확대되었다. 또한 항만구역내 또는 배후지역 생산시설 등 다양한 산업시설을 설치하였다. 제2세대 항만의 특징은 1세대와는 달리 이용자인 운송업자 및 화주와 보다 긴밀한 협력관계를 유지한 것이다. 예컨대 항만이용자들이 항만내에 전용시설을 건설하기도 하였다.

이러한 제2세대 항만에서는 항만마케팅에 대한 개념이 점차 도입되어 항만당국이 고객에 대한 서비스욕구를 어느 정도 파악하고 그것을 만족시켜 주는 노력을 하였으나 적극적인 고객유치를 하지 않았다는 점을 고려할 때 소극적인 마케팅활동을 하는 단계라 규정할 수 있다.

## (3) 제3세대 항만

1980년대 들어 세계교역이 확대 발전되고, 컨테이너의 발전이 세계적으로 이루어지고 국제복합운송의 이용이 일반화되면서 나타나기 시작하였다. 제3세대 항만의 구체적인 특징은 다음과 같다.

- 항만을 생산 및 물류의 유기적인 국제네트워크의 한 중요한 결절점으로 인식하게 되었음.
- 종래의 서비스기능에 종합물류 및 분배서비스의 기능들을 추가하여 이용자에게 제공함.
- 환경보호시설과 장비의 중요성이 더해짐.

- 항만행정의 능률화를 통하여 보다 효율성이 높은 행정서비스를 제공함.
- 항만을 둘러싸고 있는 도시생활과 항만간의 일체성이 깊어짐.

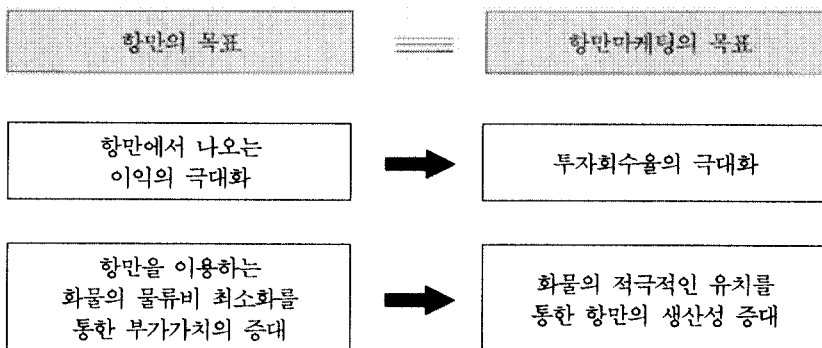
이러한 제3세대 항만의 출현은 컨테이너선박의 대형화, Hub and Spoke System으로 인한 기항지 축소 등을 배경으로 하고 있다. 따라서 제3세대 항만에서는 항만간의 경쟁정도가 심화되어 적극적인 고객유치를 하게 되고 이에 따라 고객의 욕구를 분석하고 만족도를 높이기 위한 서비스가 필요하다는 점에서 항만마케팅활동을 적극적으로 수행하게 된다.

### 3) 항만마케팅의 목표와 과제

#### (1) 항만마케팅의 목표

항만마케팅의 목표는 항만이 지향하는 목표를 실현하기 위한 방향으로 설정해야 한다. <그림 II-1>은 항만마케팅의 목표를 예시한 것이다. 즉, 항만의 목표가 항만에서 나오는 이익의 극대화에 있다면 마케팅의 목표도 투자회수율을 극대화시키는 방향으로 설정되어야 한다. 또한 항만이 지향하는 목표가 그 항만을 이용하는 화물의 물류비를 최소화시켜서 화물의 부가가치를 극대화시키는 데 있다면 마케팅의 활동도 화물의 적극적인 유치와 함께 항만의 생산성을 높이는 데 두어야 할 것이다.

<그림 II-1> 항만의 목표와 항만마케팅의 목표의 예



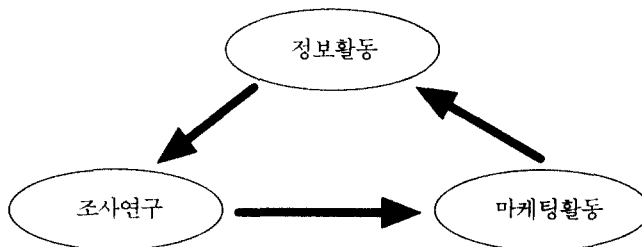


## (2) 항만마케팅의 과제

항만마케팅은 정보수집, 조사연구, 그리고 마케팅활동 등 세 가지 주요 과제로 구성된다(〈그림 II-2〉 참조). 즉, 수집된 정보를 바탕으로 조사, 연구가 진행되어 적절한 마케팅전략과 대상이 설정되고, 이러한 마케팅전략과 대상을 염두에 두고 마케팅 계획을 수립하여 언제, 어떻게 무슨 활동을 취할 것인가를 결정하게 된다. 이 세 가지 과제는 매우 긴밀한 연관성을 갖게 된다. 즉, 정확하고 많은 정보가 있어야만 구체적인 마케팅활동을 할 수 있는 조사·연구가 가능해지며 효과적인 마케팅활동을 수행할 수 있게 된다. 이 세 가지 과제가 조화를 이루기 위해서는 시간과 노력이 적절하게 배합되어야 하고, 관계자간의 적극적인 협력이 무엇보다 필요하다.

〈그림 II-2〉

항만마케팅의 과제



## 4) 항만서비스의 특성과 마케팅전략<sup>2)</sup>

항만마케팅활동은 항만서비스가 갖는 공공성 및 인프라의 특성 때문에 일반 상품의 마케팅활동과는 다른 특성을 보인다. 여기서는 항만서비스의 특성과 마케팅전략에 관하여 정리하고자 한다.

2) 김홍섭, “항만서비스의 마케팅 믹스전략 구축방안”, 「한국항만경제학회지」, 14호를 참조하여 정리.

## (1) 항만서비스의 특성

항만활동은 부두, 안벽, 항로, 하역시설 등의 항만시설과 설비로 선박의 접안과 하역 등 항만고유의 활동을 수행하는 서비스재이다. 항만서비스는 여타 물적재화와는 달리 무형성(Intangibility), 이질성(Heterogeneity), 소멸성(Perishability), 비분리성(Inseparability) 등의 특성을 내포하고 있다. 또한 항만서비스활동은 국민경제의 한 부분인 사회간접자본(SOC)을 담당하는 공공적인 기능과 동시에 투자자본을 적기에 회수하여 다시 재투자하거나 적정이윤을 추구하는 등 재정적 또는 상업적 목적을 추구하기도 한다.

서비스재는 그 개념적 특성에 따라 여러가지로 분류할 수 있는데 Judd, Shostack 등 여러 학자들이 분류한 서비스재의 기준에 의하여 항만서비스의 특성을 살펴보면 <표 II-2>와 같다.

<표 II-2>                      주요 서비스의 분류에 따른 항만서비스의 특성

| 분류자      | 주요 분류기준   | 항만서비스의 특성  |
|----------|---|--|
| Judd     | - 소유관계를 중심  | - 제품요소가 적고 경험적 소유라 규정지을 수 있음   |
| Shostack | - 시장실체의 유형, 무형  | - 무형성이 강함  |
| Chase    | - 고객의 접촉 정도   | - 접촉이 적은 서비스   |
| Thomas   | - 설비 또는 사람중심 여부   | - 설비중심 서비스이면서 근래의 사람 역할 강조   |
| Hill     | - 소비자의 참여 필요 여부<br>- 소비자 구매동기<br>- 서비스 제공동기<br>- 대물, 대인서비스 여부<br>- 효과의 영구, 일시성<br>- 물리적, 정신적 효과 | - 거의 필요 없음<br>- 기업의 욕구충족이 대부분<br>- 공공목적, 영리목적<br>- 대인, 대물 모두 가능<br>- 영구성, 일시성 구분 곤란<br>- 화물은 물리적, 여객은 정신적 효과가 강함 |
| Bell     | - 변화의 가역성<br>- 서비스의 연속개념  | - 가역성이 강함<br>- 차별화된 서비스 제품   |

자료 : 김홍섭, "항만서비스의 마케팅 믹스전략 구축방안", 「한국항만경제학회지」 14호.

## (2) 항만서비스의 4P's

마케팅 활동의 성과를 최대한으로 높이기 위해서는 마케팅 대상의 4P 특성을 정확히 파악하고 이를 적절하게 섞을(mix) 필요가 있다. 여기서는 항만서비스를 4P 측면에서 접근하여 그 특성을 파악하고자 한다.

### ① 항만서비스의 제품(Products)

항만활동은 서비스재이며 항만서비스를 통해 또 다른 부가가치를 창출하게 하는 산업재(industrial goods)의 성격을 가진다. Kotler의 제품분류를 항만에 적용하는 경우 항만서비스 제품은 <표 II-3>과 같이 구분할 수 있을 것이다.

<표 II-3> 항만서비스 제품의 분류

| 제품의 종류                          | 항만서비스 제품                                      |
|---------------------------------|---|
| ○ 핵심제품<br>(core product)        | ○ 본질적인 항만활동<br>- 선박의 입항, 접안, 하역, 보관           |
| ○ 기대제품<br>(expected product)    | ○ 고객에게 제시된 항만서비스<br>- 항만요율표, 안내책자             |
| ○ 확대된 제품<br>(augmented product) | ○ 항만관련서비스까지 포함<br>- 도선, 예선, 줄잡이, 통선, 청소, 통관 등 |

자료 : 김홍섭, “항만서비스의 마케팅 믹스전략 구축방안”, 「한국항만경제학회지」, 14호에서 정리.

이러한 항만서비스 제품의 마케팅적 전략적인 고려요인은 다음과 같다.

- 항만이 제공해야 할 항만서비스의 내용, 폭과 깊이를 결정
- 새로운 항만서비스의 개발기회 탐색
- 항만서비스의 재설계 기회를 적절히 포착

### ② 항만서비스의 가격(Price)

가격은 제품과 서비스의 효용 및 유용성의 정도를 평가하여 계량화한 가치척도를 말하는데 항만서비스 가격은 항만요율(Port tariff)형태로 나타나게 된다.

항만요율은 핵심제품과 관련된 항만시설사용료, 하역료, 보관료 등과 같은 항만 관련서비스료를 포함하게 된다. 항만요율은 항만서비스의 제공자와 수요자간에 인정되어 항만에서 고지되어 통용된다.

항만요율을 마케팅전략요인으로 사용하기에는 한계가 있다. 왜냐하면 항만요율의 경우 유무형으로 공적인 규제를 받고 있는 경우가 많기 때문이다. 또한 같은 종류의 서비스 및 동일항만서비스에는 동일요금이 적용되는 것이 원칙이며, 이용자에 대한 차별적 취급을 금지하는 확정요금의 성격을 지니고 있기 때문이다. 예컨대 우리나라에서는 항만시설사용료의 경우 국민경제에 파생되는 영향도를 고려하여 인상이 최대한 억제되고 있다. 한편 하역요율의 경우 해양수산부 장관이 지정하는 항만시설에서 하역하는 화물 및 품목을 제외하고는 인가제로 규제되고 있다. 이에 따라 국내 항만간 공식적인 가격면에서의 마케팅활동 전개는 사실상 불가능한 실정이다.

그러나 국제적인 항만간 경쟁관계 측면에서 볼 때 항만요율은 마케팅의 전략적인 요소가 될 수 있다. 이 경우 항만서비스의 가격결정은 내부 원가구조와 경쟁환경을 고려하여 결정되어야 할 것이다.

### ③ 항만서비스의 경로(Place)

Place는 판매장소나 기업입지 또는 경로(또는 물류)라는 의미로 사용된다. 항만서비스의 유통경로는 최종소비자인 화주에게 화물이 배송될 때까지의 유통경로를 의미하는 것으로 배후운송망, 피더수송망의 구비, 자유무역지대의 설치 등이 마케팅의 전략적 요인으로 활용될 수 있을 것이다.

### ④ 항만서비스의 촉진(Promotion)

촉진(Promotion)은 마케팅 관리자가 목표고객의 태도와 행위에 영향을 미치기 위하여 의도적으로 정보를 전달하고 나아가 설득을 시도하는 마케팅 수단이다. 촉진은 고객들에게 자사의 상품을 알리고 고객들이 경쟁상품보다 자사의 상품을 선택하게 만드는 활동으로서 일반적으로 광고, 판매촉진, 인적판매, 홍보 등의 활동으로 구분되는데 각 촉진활동의 장단점은 <표 II-4>와 같다.

〈표 II-4〉

촉진활동별 장단점

| 구 분  | 도달범위 | 비 용 | 장 점                       | 단 점                 |
|------|------|-----|---------------------------|---------------------|
| 광 고  | 광범위  | 보통  | 신속, 메시지를 통제가능             | 효과측정이 힘들고 정보의 양이 제한 |
| 판매촉진 | 광범위  | 비싼편 | 인지도를 높이고 즉각적인 효과          | 모방이 쉽다              |
| 인적판매 | 개별고객 | 비싼편 | 정보의 양과 질이 뛰어남<br>즉각적인 피드백 | 높은 비용<br>느린속도       |
| 홍 보  | 광범위  | 무료  | 신뢰도를 높임                   | 통제가 곤란              |

또한 촉진은 커뮤니케이션 전략이라고도 하며 유인(pull)전략과 지원(push) 전략으로 유형화할 수 있다. 유인(pull)전략은 광고(매스미디어 이용) 등에 의해 고객을 상품(또는 브랜드)에 끌어들이는 전략으로 불특정다수에 대한 개별기업의 선전활동이고 비용을 필요로 한다. 반면에 지원(push)전략은 판매원의 활동 등으로 고객에게 신청하는 전략으로서 기업의 판매원이 자사선전용의 팜플렛을 사용하고 고객에게 직접 PR하는 것을 의미한다. 일반적으로 항만서비스의 경우 고객인 항만이용자는 대부분 특정하고 소비자 물류처럼 소비자와의 접점을 갖지 않으므로 유인전략은 효과가 작다. 따라서 항만서비스에서 광고나 홍보 등의 촉진활동은 소비재에 비해 크게 강조되고 있지는 않다. 그러나 최근 항만간의 경쟁이 심화되면서 항만에 대한 홍보와 다양한 판촉활동이 진행되고 있으며, 광고도 점차 확대되어 가고 있다.

최근 항만서비스의 품질(Service quality)에 대한 관심이 높아지고 신속한 물류활동, 적기 배송(Just-In-Time Delivery)과 안전배송, 정보서비스 등에 대한 하주의 욕구가 다양해짐에 따라 이를 고객에 알림으로써 경쟁항만보다 경쟁우위를 확보하려는 노력이 강조되고 있어 항만의 촉진활동이 중요시되고 있다.

---

## 제 3 장 우리나라 컨테이너항만의 마케팅 필요성

우리나라 컨테이너항만의 마케팅 필요성은 최근 항만을 둘러싼 국내외적인 환경변화에 기인한다. 여기서는 왜 우리나라 컨테이너항만이 적극적으로 마케팅에 나서야 하는가를 해운·항만 환경의 변화 및 국내 컨테이너항만 운영여건의 변화를 통하여 제기하고자 한다.

### 1. 해운항만환경의 변화

#### 1) 선사의 기항지 축소 전략

해운환경의 변화에 따른 항만마케팅의 필요성은 우선 선사의 기항지 축소로 인한 중심항 경쟁이 심화되었기 때문이다. 선사의 경우 화주의 물류비 절감요구와 규모경제의 실현을 위해 비용절감의 방안으로 선박의 대형화를 지향하여 기항지를 축소하고 있으며, 이에 따라 운송, 마케팅, 영업 관리비 등 단위당 서비스 원가를 최소화하기 위한 경비절감 노력을 강화하고 있다.

이러한 정기선사의 기항지 축소 움직임에 따라 각국의 항만이 중심항만으로 도약하기 위한 경쟁이 점차 심화되어 가고 있다. 항만의 경쟁체제에서 중심항만으로 자리잡기 위해서는 항만의 배후경제권에서 나오는 화물을 유치하기 위한 치열한 마케팅활동을 전개하지 않을 수 없게 되었다.

#### 2) 선사의 전략적제휴 강화를 통한 고객서비스 강화

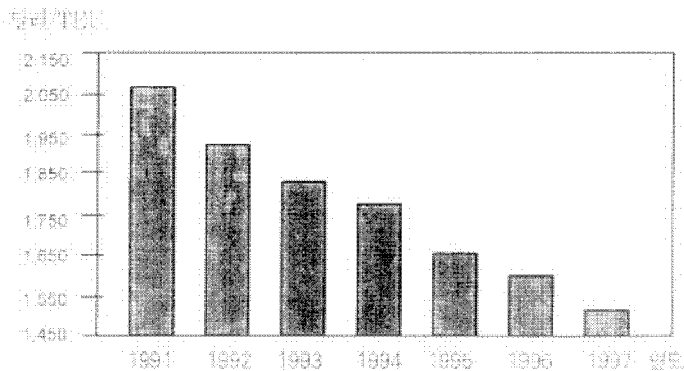
선사의 기항지 축소 움직임과 함께 선사들은 수출입물량이 비교적 많은 중·소규모 항만에 대해서는 직접기항 서비스를 늘리고 있는 추세이다. 직접기항 서

비스의 증가는 선사간 전략적 제휴에 의한 서비스 루트의 다양화 형태로 나타나고 있다. 직접기항 루트의 증가는 무엇보다도 가격경쟁력과 서비스경쟁력을 동시에 확보하려는 선사들의 필요에 의해 나타났다고 볼 수 있다.

화주들의 서비스 질의 향상 요구도 날로 높아지고 있으며 이러한 환경에서 생존하기 위하여 선사들간의 전략적 제휴 및 선사간의 합병이 본격화되어 가고 있다. 이처럼 전략적 제휴에서 운임요율은 선복의 과잉 및 선사간의 경쟁으로 인하여 계속 하락하고 있는 상황이다. <그림 III-1>은 P&O Nedlloyd사의 동·서 기간항로의 최근 6년간 운임의 추이를 나타낸 것으로 1991년의 2,050달러/TEU에서 1997년 상반기에는 1,510달러/TEU로 25% 이상 떨어진 것을 알 수 있다.

<그림 III-1>

운임요율의 추이



자료 : 김운수, 「평양항 컨테이너터미널의 마케팅전략」, 한국해양대학교, 1998.

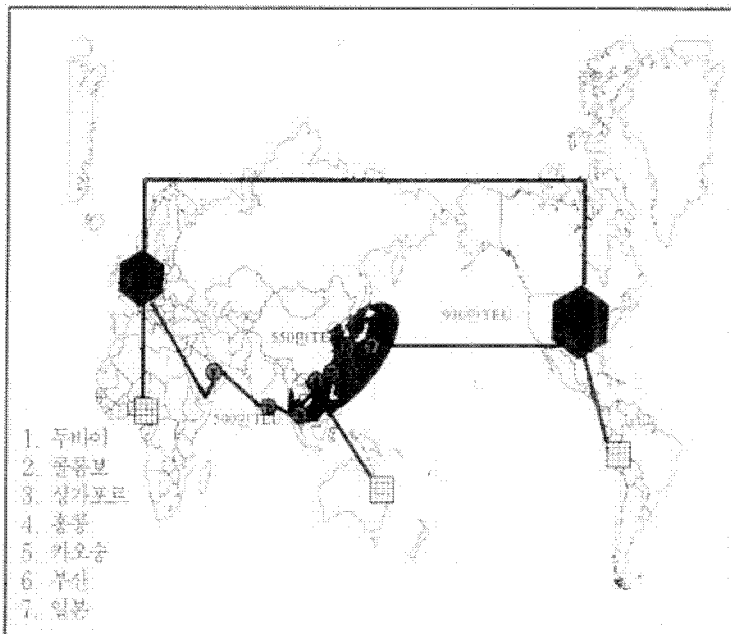
### 3) 아시아지역의 컨테이너물동량 증가

또한 최근 아시아국가들의 괄목할 만한 경제성장으로 아시아/북미 및 아시아/유럽항로 등 아시아를 중심으로 한 컨테이너물동량이 크게 증가되고 있다. 세계적인 기간항로라고 할 수 있는 아시아/북미, 아시아/유럽, 북미/유럽항로 중 2개 항로가 아시아를 기반으로 하고 있으며, 1990년대 들어 급성장한 아시아역내시장 역시 또 하나의 주요항로로 자리잡아 이제는 그 물량이 대서양항로는 물론이

고 아시아/유럽항로를 능가하고 있는 실정이다. 이는 1996년에 아시아/유럽항로의 물동량이 500만TEU이며, 아시아 역내물동량은 550만TEU로 추정되고 있다<sup>3)</sup>는 사실에서 뒷받침되고 있다(〈그림 III-2〉 참조). 이에 따라 아시아국가내의 각국의 항만이 중심항만으로 자리잡기 위한 항만간의 경쟁이 본격화되고 있다.

〈그림 III-2〉

컨테이너흐름도



자료 : 김수엽, “아시아 주요 환적항만의 환적물량전망”, 『해양수산동향』, 제163호, 1998.

3) ESCAP, “Intra-Regional Container Shipping Study”, *Prospects for Container Shipping and Port Development*, 1997. 12. p.24.



#### 4) 항만환경의 변화

최근 능률적인 민간경영기법의 도입으로 효율적이고 수준높은 항만서비스의 제공을 위해 항만이 민간기업에 의해 운영되는 추세가 확대되고 있다. 많은 국가들이 민간자본을 투입하여 항만을 건설·운영하거나 또한 정부가 건설했음지라도 민간에게 위탁·임대하여 운영하고 있다. 즉 민자유치나 민영화를 통해 민간기업의 부두경영능력, 고객유치능력 및 자금조달능력을 충분히 활용하고 있는 것이다. 이러한 항만민영화는 항만운영의 효율성의 제고와 함께 경쟁을 통한 서비스증대 등 상업성을 불러 일으켰으며 이에 따라 화물유치를 위한 마케팅이 강화되고 있다.

## 2. 국내 컨테이너 전용터미널의 운영여건 변화

우리나라 컨테이너 전용부두는 1978년 9월 자성대부두가 개장된 이래 현재 부산/광양항에 6개 부두 21개 선석이 있다(〈표 III-1〉 참조). 1996년까지 우리나라의 컨테이너 전용부두는 자성대부두, 신선대부두 2개에 불과하였으나 1996년에 우암부두, 1997년에 감천 한진부두, 1998년에 감만부두와 광양항 1단계가 개장되면서 시설능력이 대폭 확충됨에 따라 컨테이너항만간, 터미널간 경쟁이 불가피하게 되었다.

컨테이너부두의 처리물량 추이를 살펴보면 1997년도까지 심각한 시설부족으로 인해 자성대부두와 신선대부두가 공칭능력을 훨씬 넘는 물량처리실적을 보였으나 1998년 감만부두가 개장되면서 컨테이너물동량이 자성대부두는 60만 TEU, 신선대부두는 20만TEU가 각각 감소할 것으로 추정되고 있다(〈표 III-2〉 참조). 광양항 1단계의 경우 1998년 상반기에 개장될 예정이었으나 배후시설 미비, 터미널운영회사의 운영지원 등으로 인하여 1998년 7월에 일부 개장하여 1998년 10월 현재까지 예상보다 적은 6천TEU 처리에 그치고 있으나 한진터미널이 1998년 12월에 개장됨에 따라 본격적으로 컨테이너 처리에 나설 것으로 보인다. 이에 따라 국내 컨테이너터미널간 물량유치를 위한 경쟁이 심화될 것으로 예상되고 있으며 고객유치를 위한 마케팅활동이 점차 강화될 것으로 보인다.

〈표 III-1〉

우리나라 컨테이너터미널의 시설 현황

| 구 분         | 자성대<br>(1,2단계)   | 신선대<br>(3단계)  | 감만부두<br>(4단계)                                       | 우암부두                                   | 감천한진                                   | 광양 1단계                                 |
|-------------|--|---|---|--|--|--|
| ○운영개시       | 1978. 9<br>(파다: 1996.9)  | 1991. 6<br>(1선식:1997.9)                             | 1998. 1   | 1996. 9                                | 1997.11                                | 1998. 7                                |
| -운영회사       | 부산컨테이너<br>부두운영공사   | (주)신선대컨<br>테이너터미널                                   | 한진,현대,조<br>양,대한통운                                   | (주)우암터<br>미널                           | (주)한진                                  | 한진,현대,조<br>양,대한통운                      |
| -종업원수       | 812명   | 756명  | -   | 222명                                   | 222명                                   | -                                      |
| ○부두길이       | 1,447m   | 1,200m  | 1,400m  | 500m                                   | 600m                                   | 1,400m                                 |
| ○전면수심       | -12.5m   | -14m~-15m   | -15m  | -11m                                   | -14m                                   | -15m                                   |
| ○하역능력       | 100만TEU  | 128만TEU   | 120만TEU   | 36만TEU                                 | 38만TEU                                 | 96만TEU                                 |
| ○접안능력       | 5만톤급 4척<br>1만톤급 1척   | 5만톤급 4척   | 5만톤급 4척   | 2만톤급 2척                                | 5만톤급 2척                                | 5만톤급 4척                                |
| ○부지면적       | 648,000m <sup>2</sup>  | 1,039,000m <sup>2</sup>                             | 750,000m <sup>2</sup>                               | 157,000m <sup>2</sup>                  | 143,000m <sup>2</sup>                  | 840,000m <sup>2</sup>                  |
| -CY 면적      | 394,000m <sup>2</sup>  | 672,000m <sup>2</sup>                               | 336,000m <sup>2</sup>                               | 71,000m <sup>2</sup>                   | 86,000m <sup>2</sup>                   | 563,000m <sup>2</sup>                  |
| -건물면적       | 25,000m <sup>2</sup>   | 37,000m <sup>2</sup>                                | 226,000m <sup>2</sup>                               | 2,000m <sup>2</sup>                    | 36,000m <sup>2</sup>                   | -                                      |
| -CFS        | 3동 26,000m <sup>2</sup>  | 1동 10,000m <sup>2</sup>                             | 1동 74,000m <sup>2</sup>                             | -                                      | -                                      | 4동 21,000m <sup>2</sup>                |
| ○주요<br>하역장비 | C/C 13기<br>T/C 31기<br>S/C 14대<br>Y/T 56대<br>F/L 28대<br>샤시 252대 | C/C 11기<br>T/C 32기<br>Y/T 61대<br>F/L 27대<br>샤시 230대 | C/C 12기<br>T/C 33기<br>Y/T 78대<br>F/L 13대<br>샤시 189대 | C/C 4기<br>T/C 10기<br>Y/T 17대<br>샤시 25대 | C/C 4기<br>T/C 10기<br>Y/T 20대<br>샤시 42대 | C/C 8기<br>T/C 32기<br>Y/T 32대<br>F/L 8대 |

자료 : 한국컨테이너부두공단, 「997년도 컨테이너 유통추이」, 1998. 4.

〈표 III-2〉

## 컨테이너 전용터미널 물량처리 실적 추이 변화

단위 : 천TEU

| 구 분    | 1993  | 1994  | 1995  | 1996  | 1997  | 1998  |             |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------|
|        |       |       |       |       |       | 10월말  | 12월말<br>예상치 |
| 신선대    | 1,007 | 1,162 | 1,262 | 1,326 | 1,452 | 1,033 | 1,247       |
| 수출입    | 873   | 992   | 1,076 | 1,108 | 1,197 | 874   | 1,042       |
| 환적     | 134   | 170   | 186   | 218   | 255   | 159   | 205         |
| 자성대    | 1,123 | 1,330 | 1,539 | 1,660 | 1,808 | 1,087 | 1,200       |
| 수출입    | 1,068 | 1,161 | 1,267 | 1,377 | 1,451 | 908   | 1,005       |
| 환적     | 55    | 169   | 272   | 283   | 357   | 179   | 195         |
| 감만부두   | -     | -     | -     | -     | -     | 647   | 882         |
| 수출입    | -     | -     | -     | -     | -     | 499   | 682         |
| 환적     | -     | -     | -     | -     | -     | 147   | 201         |
| 감천부두   | -     | -     | -     | -     | -     | 284   | 360         |
| 수출입    | -     | -     | -     | -     | -     | 204   | 260         |
| 환적     | -     | -     | -     | -     | -     | 79    | 100         |
| 우암부두   | -     | -     | -     | -     | 346   | 225   | 279         |
| 수출입    | -     | -     | -     | -     | 298   | 186   | 230         |
| 환적     | -     | -     | -     | -     | 48    | 39    | 49          |
| 광양 1단계 | -     | -     | -     | -     | -     | 6.08  | -           |
| 수출입    | -     | -     | -     | -     | -     | 6.02  | -           |
| 환적     | -     | -     | -     | -     | -     | 0.06  | -           |

자료 : 한국컨테이너부두공단, 「컨테이너화물 유통추이 및 분석」과 내부자료 정리.

---

## 제 4 장 우리나라 컨테이너터미널 마케팅 현황에 관한 설문조사

국내 컨테이너터미널 운영회사의 마케팅 현황을 알아보기 위해 한국컨테이너부두공단을 포함한 컨테이너전용부두 운영회사 등 8개 업체의 중간관리자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사의 목적은 현재 컨테이너터미널 운영회사의 마케팅에 대한 인식과 마케팅방법을 알아보고 이로부터 문제점을 추출하여 개선방안을 제시하는 데 있다. 따라서 여기서는 설문조사를 기초로 터미널운영회사의 마케팅 현황에 대해 기술하고 문제점을 파악하여 향후 마케팅전략을 수립하는 기초자료로 사용하고자 한다.

### 1. 마케팅조직

각 기관/업체의 마케팅 내부조직의 구축은 아직 미비한 상태에 놓여있는 것으로 조사되었다. 해양수산부의 경우 항만정책국내 항만물류과, 항만정책과, 지방해양수산청 항무과 등에서 일부 마케팅을 위한 노력을 하고 있지만 아직 미흡한 형편이며 한국컨테이너부두공단의 경우 홍보팀에서 마케팅업무를 담당하고 있지만 담당인원이 3명에 불과해 실질적인 마케팅 효과를 거두기가 어려운 상태이다.

컨테이너부두를 운영하고 있는 터미널운영회사의 경우 현재 마케팅 전담부서가 있는 회사는 BCTOC, PECT, (주)한진 등 3개 회사에 불과한 것으로 나타났다(표 IV-1) 참조).

〈표 IV-1〉

터미널운영회사의 마케팅 전담부서 현황

| 터미널운영사 | 마케팅 전담부서 | 인 원 | 부서장 직급 |
|--------|----------|-----|--------|
| BCTOC  | 고객관리팀    | 4   | 차장     |
| PECT   | 영업홍보파트   | 5   | 부장     |
| (주)한진  | 물류마케팅팀   | 8   | 부장     |

마케팅 전담부서가 없는 운영회사의 경우 홍보팀, 운영부 또는 항만사업부 등에서 마케팅업무를 처리하고 있는데 마케팅 담당인원은 2~9명 정도인 것으로 파악되었다. 그러나 전담부서가 없는 운영회사도 향후 마케팅 전담부서를 신설할 예정인 것으로 조사되었다. 한편, 선사 전용터미널의 경우 마케팅은 하역회사에서 담당하는 것이 아니라 대부분 선사에서 담당하고 있는 것으로 조사되었다.

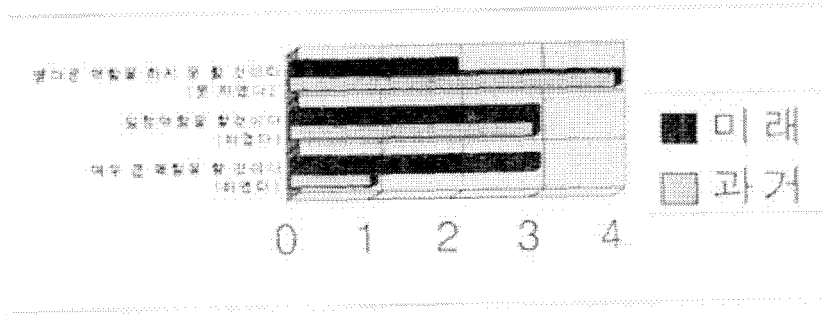
## 2. 마케팅에 관한 인식 조사

응답회사 모두 마케팅의 중요성을 인식하고 있는 것으로 나타나고 있다. 그러나 마케팅을 위하여 구체적인 전략을 세우고 수립하는 업체는 8개 회사 중 4개 업체에 불과한 것으로 파악되고 있다. 마케팅에 관한 전략수립은 1개 업체만이 정기적으로 전략을 수립하는 것으로 나타났으며, 나머지 업체는 특별한 경우에만 수립하는 것으로 파악되고 있다.

한편, 「과거 마케팅의 고객유치에 어떤 역할을 담당하였느냐」하는 질문에 “별다른 역할을 하지 못했다”고 대답한 업체가 4개 업체(50%)로 가장 많고, “일정 역할을 담당하였다”라고 대답한 업체는 3개 업체, “매우 큰 역할을 담당하였다”라고 대답한 업체는 1개 업체인 것으로 나타나고 있다. 그러나 향후 마케팅이 고객유치에 미치는 영향도에 대해서는 6개 업체(75%)가 일정역할 이상을 담당할 것이라고 대답하여 향후 마케팅의 중요성을 인식하고 있는 것으로 나타나고 있다.

〈그림 IV-1〉

마케팅의 역할에 관한 의견(과거와 미래)



### 3. 고객유치를 위한 노력

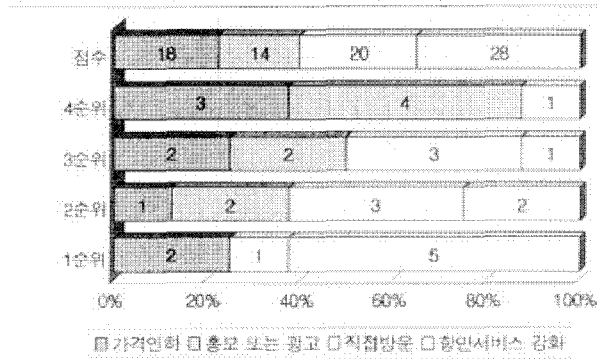
고객을 유치하기 위한 가장 좋은 방법에 대하여 응답업체별로 약간의 차이는 있지만 항만서비스 강화, 직접적인 고객방문, 가격인하, 홍보 및 광고 등으로 나타나고 있다. 그런데 선사들이 운영하는 전용터미널의 경우 가격인하의 방법이 가장 하위로 랭크되어 있는데, 이러한 이유는 터미널을 선사가 운영하고 있기 때문에 터미널운영자와 선사와의 관계에서는 가격조건이 그다지 중요변수가 되지 않고 있음을 보여준다 하겠다.

한편, 「고객을 유치하기 위해 주로 어떠한 노력을 하고 있는냐?」라는 질문에는 ① 잠재고객 또는 고객에게 브로셔나 소개책자를 보낸다, ③ 고객을 직접 방문하여 홍보를 한다, ② 인터넷에 웹사이트를 개설하고 있다, ④ 주기적으로 TV, 신문, 잡지에 홍보를 한다, ⑤ 하역요율을 인하해 주고 있다 순으로 대답하고 있다.

「컨테이너터미널의 마케팅을 위하여 광고나 홍보를 실시한 적이 있는냐?」라는 질문에 1개 업체만을 제외하고 모두 실시한 적이 있다고 응답하였다. 지난 1년간 실시회수에 대하여 적게는 1회부터 많으면 19회까지 한 것으로 나타나고 있는데 대부분의 업체가 5회 미만으로 한 것으로 나타나고 있다. 광고 및 홍보효과에 대해서는 5개 업체가 “크다”라고 대답하였으며, “잘 모르겠다”라고 대답한 업체는 2개 업체, “매우 크다”라고 대답한 업체는 1개로 나타나고 있어 광고 및 홍보의 효과가 있는 것으로 분석되고 있다.

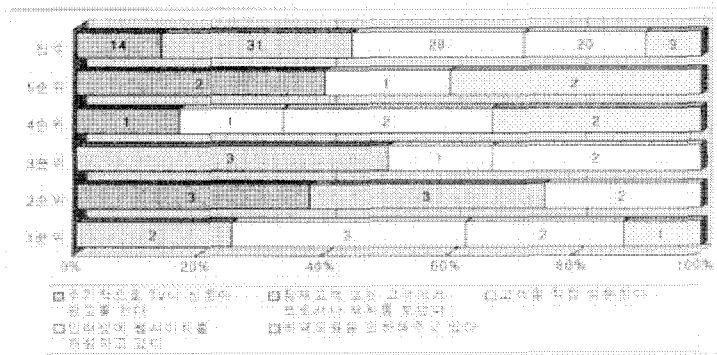
〈그림 IV-2〉

고객유치에 효과적인 마케팅방법



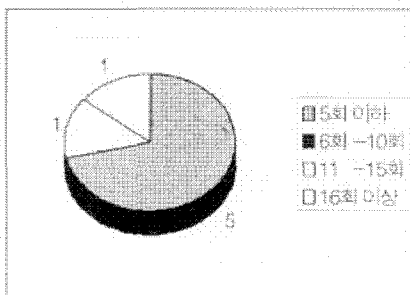
〈그림 IV-3〉

고객유치를 위한 활동



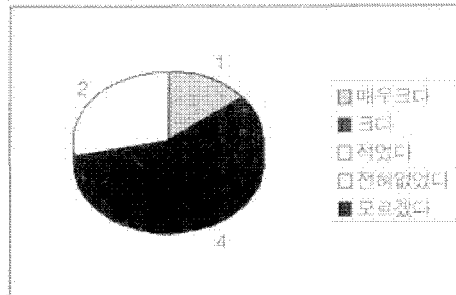
〈그림 IV-4〉

광고횟수



〈그림 IV-5〉

광고 효과

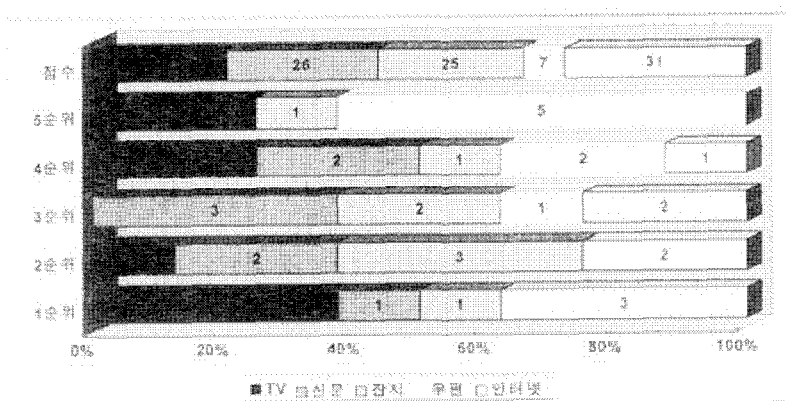


한편, 주로 이용하는 홍보매체로는 “인터넷”이라고 대답한 업체가 4개 업체로 가장 많으며, “브로셔 및 잡지”가 3개 업체, “TV” 및 “신문”이 각각 1개 업체인 것으로 나타나고 있으며 우편을 통한 홍보활동은 거의 없었던 것으로 나타나고 있다.

향후 가장 효과적인 홍보매체로서는 업체마다 약간의 차이가 있지만 인터넷, TV, 잡지, 신문, 메일링 순서인 것으로 파악되고 있다. 이는 최근 들어와 인터넷 이용자가 급증하는 추세와 전자상거래 등 인터넷의 기능이 대폭 향상되어 홍보매체로 유용하게 활용될 수 있음을 반영한 것으로 보인다.

〈그림 IV-6〉

가장 유망한 홍보매체



참고로 컨테이너터미널운행사 8개사 중 웹사이트를 개설하고 있는 회사는 6개 업체이며, 이 중 항만홍보를 위하여 웹사이트를 개설하고 있는 업체는 4개 업체인 것으로 파악되고 있다(〈표 IV-2〉 참조).



〈표 IV-2〉

컨테이너터미널 관련 웹사이트 현황

| 기관 및 업체   | URL  | 정보제공내용   |
|-----------|--|--|
| 해양수산부     | <a href="http://momaf.pado.co.kr/">http://momaf.pado.co.kr/</a>  | 해양수산부 안내, 주요정책 및 행사, 통계자료, 여론광장                                |
| 부산지방해양수산청 | <a href="http://203.232.4.193/">http://203.232.4.193/</a>  | 부산항소개, 관련사이트<br>컨테이너터미널 현황<br>통계자료                             |
| 컨테이너부두공단  | <a href="http://ns.kca.co.kr">http://ns.kca.co.kr</a>  | 공단소개, 부두개발 현황<br>관할 항만, 통계자료, 뉴스기사, 관련<br>사이트                  |
| BCTOC     | <a href="http://www.bctoc.co.kr">http://www.bctoc.co.kr</a>  | 회사소개, 시설 및 장비현황, 터미널 운<br>영정보시스템, 관련선사 및 유관단체<br>통계자료, 선박입항스케줄 |
| PECT      | <a href="http://www.pect.co.kr">http://www.pect.co.kr</a>  | 회사개요, 통계정보, 리얼타임서비스,<br>게시판                                    |
| 한진        | <a href="http://www.hanjin.com/">http://www.hanjin.com/</a>  | 선사의 홈페이지   |
| 현대        | <a href="http://www.hkct.com/">http://www.hkct.com/</a> (광양)<br><a href="http://www.hgct.com/">http://www.hgct.com/</a> (감만) | 터미널 소개, 정보서비스, 통계, 광양<br>(부산) 안내                               |
| 조양상선      | <a href="http://www.choyang.co.kr/">http://www.choyang.co.kr/</a>  | 선사의 홈페이지   |

#### 4. 포트세일즈단 구성을 위한 의견

민·관 합동 포트세일즈단 구성에 대하여 대부분 긍정적인 반응을 보이고 있다. “적극적으로 참여하겠다”라고 응답한 업체가 2개 업체, “참여하겠다”라고 대답한 업체가 1개 업체이며, 나머지 5개 업체는 “경우에 따라서 참여하겠다”라는 반응을 보이고 있다. 한편, 포트세일즈단을 상설기구화하는 문제에 대해서는 의견이 엇갈리고 있는데 비상설화기구를 제외한 업체가 4개 업체, 상설기구를 제외한 업체는 3개 업체로 나타나고 있다. 포트세일즈단의 규모로서는 5~10명 정도가 적당한 것으로 응답하고 있다.

한편 포트세일즈단의 업무로는 다음과 같은 의견을 제시하고 있다.

- 국내외 선사·화주들을 대상으로 홍보활동 수행

- 외국항만 현황분석 등의 자료수집 및 연구·조사
- 마케팅 계획 및 전략수립
- 항만통계 취합

## 5. 마케팅 현황의 문제점

최근 국내 컨테이너항만의 시설확충으로 인한 경쟁환경의 조성과 함께 터미널 운영회사도 차츰 마케팅에 대한 중요성을 인식하고 나름대로 고객유치를 위한 마케팅활동을 하고 있다. 그러나 위에서 조사되었던 것처럼 마케팅에 대한 구체적인 전략을 수립하지 않는 등의 몇가지 문제점이 있는 것도 사실이다. 여기서는 위에서 분석한 설문조사를 기초로 하여 국내 컨테이너터미널 운영회사의 마케팅 현황에 대한 문제점을 지적하고자 한다.

- 첫째, 마케팅에 대한 개념부재이다. 마케팅은 항만서비스를 판매하기 위한 시장전략이다. 그러나 마케팅을 단순히 홍보활동으로 국한하여 생각하는 경향이 있다.
- 둘째, 마케팅을 위한 전담부서의 미비이다. 향후 마케팅의 중요성은 모두 인식을 하고 있지만 체계적으로 마케팅활동을 전담할 조직과 인력이 부족한 실정이다.
- 셋째, 통합마케팅 조직의 미비이다. 우리나라의 부산/광양항을 동북아 중심항만으로 육성시키기 위해서는 통합조직의 구축이 필요하다. 우리나라 컨테이너항만의 마케팅을 위하여 지방해양수산청, 지방자치단체, 터미널운영회사, 컨테이너부두공단이 공동으로 조직을 구축하여 외국의 선화주들을 대상으로 마케팅활동을 할 필요가 있으나 그렇지 못한 실정이다.
- 넷째, 마케팅을 위한 사전조사 및 연구의 부족을 들 수 있다. 마케팅활동을 하기 위해서는 주 마케팅 대상, 마케팅 방법, 해외경쟁항만의 현황 및 개발계획 등의 조사분석이 필요하지만 현재 그러한 연구조사활동이 제대로 이루어지지 않고 있다.

---

## 제 5 장 주요 외국항만의 마케팅사례 분석

### 1. 싱가포르항의 마케팅전략

컨테이너물동량 처리 세계 제2위인 싱가포르항의 원동력은 고객의 변화하는 요구에 보다 빨리 적응하려는 마케팅전략에 기인하고 있다. 싱가포르항의 운영을 책임지고 있는 PSA는 그들의 사명을 물류서비스 측면에서 고객들에게 최고의 가치를 주는 것으로 보고 모든 업무를 처리함에 있어 “고객만족주의”를 전면에 내세우고 있다. 여기서는 이러한 “고객만족주의”에 입각한 싱가포르항의 여러가지 마케팅전략을 자세히 분석하고 세계적인 환적항만이 된 원동력을 찾아보고자 한다.

#### 1) 고객과의 관계 증진

싱가포르항 마케팅의 초점은 고객과의 의견차이를 줄이고 파트너쉽을 강조하는 “주요고객매니저(Key Customers Managers)”와 “답소시간(Chat Time)”에서 찾을 수 있다. 싱가포르항은 싱가포르에 기항하는 주요 30개 선사의 대표자로 구성되어진 주요고객매니저(KCMs)로부터 싱가포르항의 서비스 품질에 대한 의견을 청취하고 그들의 요구가 어떠한 것인지를 파악하고 그 요구에 맞는 서비스를 제공해주고 있다. 즉, 주요고객매니저와의 답소시간(Chat Time)을 통하여 그들의 솔직한 의견을 듣고 이를 항만경영에 반영하거나 문제를 해결해주고 있다.

## 2) 고객별 서비스 차별화

### (1) JQC Project

JQC(Joint Quality Circle) Project는 그들의 특정 파트너와의 협력체제를 구축함으로써 당해 파트너의 이익을 보장해주는 제도이다. 일례로 싱가포르항은 Maersk사와의 JQC를 구축하고 그들의 환적컨테이너를 특별 블록에 장치시켜주는 방법으로 체화시간을 줄이고 컨테이너의 환적시간을 줄여 Maersk사의 비용을 줄이도록 도와주었다.

### (2) VTA 시스템

VTA(Virtual Terminal Agreement) 시스템은 특정선사와의 장기간의 계약을 맺고 터미널을 어느 특정선사의 전용터미널처럼 사용하게 해주는 제도이다. 즉, 특정선사에게 전용터미널을 제공하는 것은 아니지만 장기계약을 통하여 컨소시움의 수요에 맞추어 서비스와 설비를 제공해주고 있다. 이에 따라 선사들은 자신들이 필요로 하는 서비스에 대한 안정적인 요율체제를 확보하고, 또한 그들 자신의 전용터미널과 마찬가지로 독자적으로 야드계획 및 선박계획 등을 수립하는 것이 가능해지므로 전용터미널과 유사하게 사용하게 된다.

Virtual Terminal은 전용터미널이 갖는 고객별 맞춤서비스(Customisation), 빠르고 신뢰할 수 있는 서비스(Fast and reliable services)에 더하여 PSA가 갖는 효율성(Efficiency)과 전문적 기술(Expertise) 및 규모의 경제(Economies of scale)를 더한 개념이다. Virtual Terminal은 선석과 장비의 활용도를 최대화하는 한편 토지와 인력의 활용도도 극대화하기 위한 것으로, 동 계획은 항만의 단위비용을 떨어뜨려 항만운영자 및 이용자 모두에게 이익을 주게 된다. 싱가포르항은 1년전 글로벌얼라이언스그룹(Global Alliance group of carriers)과 동 계약을 체결한 이래 COSCO, 현대상선과 동 계약을 맺고 현재 서비스를 제공해주고 있다.

### (3) 선석 우선이용권과 피더 서비스

PSA는 1987년부터 특정한 기항선사에게 연간계약취급보증수량에 따른 일부 선석의 우선사용권을 인정하는 제도(Time Slot Scheme/Appropriated Berth Scheme)를 채택하고 있다. 동 제도는 선석중의 일부를 최저취급보증개수(환적화물로서 단독선사는 22만 5천TEU 또는 컨소시엄선사로서는 30만 TEU)를 보증하면 선석의 우선 이용 및 수량할인을 허용하는 것으로 APL, Sea-Land, Maersk, NYK, MOL, PT Samudera Indonesia 및 Evergreen 등 주요선사가 이를 이용중에 있다.

한편, 2개 피더선석에 대해서는 동남아시아 지역의 대형 피더선사인 Regional Container Lines(RCL)와 Pacific International Lines(PIL)와 전용협정을 맺고 사용하고 있는데, 이 경우 항내 CFS의 일부도 전용 이용이 허용되고 있다. 터미널별로 별도의 피더부두(전부 12개 선석)를 운영하고 있다는 것은 그만큼 피더물량이 많다는 것을 의미하는 것으로 싱가포르의 항만운영을 특징짓는 하나의 요인이 되고 있다.

### (4) 신시장 개발계획(Market Development Scheme)

새로운 시장으로부터 화물을 유치하기 위한 것으로 인도대륙, 필리핀, 중국 등이 대상지역이다. 특정선사의 연간취급보증수량 확보에 대하여 신시장으로부터 물량유치가 활발한 경우 인센티브(Volume Rebate Scheme)를 부여하는 제도이다.

## 3) 서비스의 품질개선 노력

### (1) 컨테이너터미널 운영의 컴퓨터화

싱가포르항은 PSA가 터미널 개발, 정비, 진흥, 유지, 운영을 일원적으로 담당하고 있으며 선박과 화물의 입출항에 수반되는 모든 업무가 컴퓨터에 의해 지원, 처리되고 있다. 따라서 항만운영은 철저한 컴퓨터화에 의해 지원되고 있으며

1989년 1월부터 가동되고 있는 PORTNET으로 총칭되는 시스템에 의해 PSA, 선사, 육송업자, 포워더 등 대략 1천여개사가 완전히 전산망으로 연결되어 있다. 이에 따라 CY 및 게이트 통과를 비롯하여 거의 대부분의 업무를 종이 없이(Paperless) 처리가 가능하며, 또한 통관업무는 무역개발청(Singapore Trade Development Board)이 운영하는 TRADENET으로 완전 EDI화되어 있어 수출입과 관련한 대부분의 업무가 전산화되어 있고 수출입절차 자체가 매우 간소화되어 있다.

싱가포르항은 야드내에서는 양하된 컨테이너를 야드로 이송하는 데 2단적재 트레일러를 도입하여 사용하고 있으며, 컨테이너의 장치시스템도 7단까지 가능하도록 되어 있어 공간의 효율적 운영을 도모하고 있다.

## (2) 시설확충

싱가포르는 다양화되어 가는 항만수요의 증가에 대비하고 21세기에도 중심항으로 성장, 발전하기 위하여 기존의 컨테이너터미널인 Tanjong Pagar Terminal, Keppel Terminal, Brani Terminal 이외에 파시르판장(Pasir Panjang)에 새로운 컨테이너터미널을 개발하고 있다.

〈표 V-1〉 싱가포르의 컨테이너터미널(Pasir Panjang) 장기개발계획

| 구 분  | 1단계  | 2단계                              | 3~4단계     |
|------|--|----------------------------------|-----------|
| 규 모  | 127만m <sup>2</sup> (38만평)                    | 222.6만m <sup>2</sup> (67만평)      |           |
| 선 석  | 8  | 18                               | 23        |
| 공사기간 | 1993.8~2000년<br>(1998년 4선석,<br>1999년 2선석 완공) | 1995.12~2009년<br>(2001년에 2선석 완공) | 2027년 준공  |
| 취급능력 | 540만TEU                                      | 1,290만TEU                        | 1,770만TEU |
| 개발예산 | 20억S\$                                       | 50억S\$                           |           |

자료 : PSA, Internet Home Page(Singapore) 자료.

주 : 완공시 3,600만TEU 처리 가능.

#### 4) 요율 할인 정책

##### (1) 환적화물 요금우대 정책

환적화물 유치를 위해 시설이용 요율을 적극적으로 이용하고 있으며(〈표 V-2〉 참조) 중계시간 감소를 위해 체류시간을 24시간, 48시간, 72시간으로 나누어 체류시간이 적을수록 컨테이너당 리베이트를 많이 적용하여 운영효율을 도모하고 있다.

〈표 V-2〉 싱가포르의 기본요율과 환적화물의 요율 비교

단위 : 싱가포르달러

| 구 분     |        | 20F 미만 | 20F ~40F | 40F 초과 |
|---------|--------|--------|----------|--------|
| 기 본 요 금 | FCL(적) | 150    | 215      | 250    |
|         | FCL(공) | 80     | 118      | 135    |
| 환 적 화 물 |        | 115    | 175      | 190    |

또한 컨테이너 보관요율에 대해서도 환적화물을 우대하는 정책을 사용하고 있다. 수출입 적컨테이너는 72시간, 공컨테이너는 48시간만 무료 보관이 가능한데 비하여, 환적/재수출 컨테이너(공/풀컨테이너 모두)의 경우 168시간이 무료이며 또한 창고보관의 기본료에서도 우대를 받고 있다.

##### (2) 요율 할인 정책

싱가포르항만당국은 컨테이너선에 대하여 1996년 중반부터 항만요율의 약 20%를 할인해주는 제도를 채택해왔다. 동 제도는 1998년말까지 한시적으로 적용되었으나 아시아 경제위기 상황을 고려하여 최근 1999년말까지 연장될 것으로 알려지고 있다. 이에 따라 선사들이 할인조치 받을 액수가 전체적으로 약 1,000만싱가포르달러로 예상되어 왔으나 1999년까지 연장될 경우 총 1,300만싱가포르달러의 이득을 볼 것으로 예상되고 있다.

또한 싱가포르항만당국은 또한 24시간에서 48시간 이내에 가져가는 환적화물에 적용하는 요금의 할인액도 변경할 예정인 것으로 알려지고 있다. 이 경우 새로운 할인액은 20피트 컨테이너는 24시간 이내가 35싱가포르달러, 48시간 이내가 10싱가포르달러를 할인받게 된다.

### (3) 요율 단순화

싱가포르항은 내년 1월부터 항만요율체계를 조정하여 단순화시킨다. 요율 단순화 방침은 다음과 같다. 우선 9일 동안의 무료보관 이후의 선적용 보관컨테이너에 대하여 위험물을 제외하고는 균일한 요금을 징수하게 되며, 또한 컨테이너의 검열을 위한 이동과 추가 이동에 대한 요금을 하나로 통합하여 단순화시키게 된다.

## 5) 기타 화물유치전략

### (1) 자유무역지대 설치 및 물류창고 운영

싱가포르항의 배후시설은 물류시설을 포함하여 정비가 잘되어 있으며 터미널을 포함한 일부지역은 자유무역지대(FTZ : Free Trade Zone)로 지정되어 일수에 제한없이 과세대상화물은 보세취급을 받을 수 있다. FTZ 지정을 받고 있는 터미널은 케펠 터미널, 탄종파가 터미널, 쥘론항, 파시르판장 터미널 및 썸바왕 터미널 등 모든 터미널이 포함되어 있고 창이 공항에도 FTZ가 지정되어 있다(〈표 V-3〉 참조).

### (2) 다국적기업의 지역본부 유치

경제확대장려법(1967년부터)의 조건을 충족하는 외국제조업체에 일정기간 법인세를 면제해주고 있다. 운영본부제도(Operational Head Quarter : OHQ)는 다국적기업이 주변지역의 기업을 관장하는 주체로 인정을 받으면 법인세를 면제해준다.



〈표 V-3〉

싱가포르의 물류센터 현황

| Distriparks   | 면적(m <sup>2</sup> ) | 시 설  | 이 용 현 황   |
|---------------|---------------------|--|---|
| Keppel        | 112,000             | 물류센터 : 2층 4개동<br>사무실 : 5층 1개동<br>CY : 800TGS<br>기계장비수선실<br>식당, 주차장 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 싱가포르의 자유무역지대내에 위치, TanJong Pagar, Keppel, Brani의 터미널과 연결</li> <li>○ 2층(14m 높이)의 창고에는 고단적 자동화창고 시스템 채택</li> <li>○ PSA와 EDI 연결</li> <li>○ 전산화된 게이트 관리 시스템</li> </ul> |
| Alexandria    | 212,000             | 물류센터 : 10층 5개동<br>주차장, 사무실, 식당                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 싱가포르 최대의 Distripark</li> <li>○ 창고, 제조, 유통 및 300여 업체 입주</li> <li>○ 중량물 취급 가능</li> </ul>   |
| Pasir Panjang | 196,000             | 창고 : 1층 8개동<br>물류센터 : 3층 1개동                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 170여개의 다국적 기업 및 운수업체 입주</li> </ul>   |
| Tanjong Pagar | 65,000              | 물류센터 : 5층 2개동  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 컨테이너터미널과 가까운 곳에 위치, 동쪽 해안선과 Ayer Rajah고속도로의 접근성 양호</li> <li>○ 시간에 민감한 제품의 물류센터로 이용</li> </ul>  |

자료 : 한국해양수산개발원, 「우리나라 주요항만의 국제물류 중심화 방안」, 1997. 6. p.328.

## 2. 유럽항만의 마케팅전략

### 1) 앤트워프항 항만공동체의 마케팅활동

앤트워프항의 마케팅을 담당하는 앤트워프 항만공동체의 공식명칭은 ASSIPORT(Port of Antwerp Promotion Association)이다. 마케팅 조직은 12명의 비상임이사(항만과 관련되는 12개 단체로부터 각 1명씩 나옴)와 참여단체(은행, 상공회의소, 해운관련단체, 선박수리업자, 선박대리점, 선주, 화주, 하역회사 등 매우 다양하다)와 사무국 및 작업반으로 구성되어 있다. 여기서 작업반은 각 국별로 되어 있으며 배후경제권별로도 되어 있다. 또한 필요할 경우 화물별로도 작업반이 있는 경우도 있다. 법적으로 ASSIPORT는 비영리사단법

인이며 순수민간단체로서 이 조직이 지향하는 목표는 다음 세 가지이다.

- 첫째, 서로 다른 운송수단 또는 항만활동간에 조화를 이룰 수 있도록 하는 것이며,
- 둘째, 더욱 많은 항만물동량 유치를 통해 항만의 확장을 기하는 것이며,
- 셋째, 위 두 가지 목표를 달성하는 데 필요한 관련 네트워크를 만들고 발전 시키는 것이다.

ASSIPORT의 마케팅활동을 요약하면 다음과 같다.

#### (1) 정보수집 및 연구활동

ASSIPORT는 다양한 경로를 통하여 각종 정보를 수집하는바, 항만이용자를 방문하거나 정부의 외교채널을 이용하고, 벨기에 상공회의소의 해외사무소를 이용하거나 엔트워프항만당국이 스스로 주요도시에 해외사무소를 설치, 운영하면서 필요한 정보를 수집하고 있다. ASSIPORT는 마케팅의 연구에 책임을 지는데 조사, 연구는 작업반별로 진행되며 때로는 6명의 전문조사연구요원이 있는 Antwerp Expansion Research Center와 공동으로 연구하기도 한다.

#### (2) 회의 및 이벤트 개최

또한 ASSIPORT는 해외에 사절단 파견, 회의 및 파티의 개최 등을 조직화하고 있다. 일반적으로 마케팅 대상이 정해지면 이를 대상으로 마케팅활동이 이루어지는데 일단 대상자의 관심을 끌어 청중을 모으면 회의, 세미나, 공동토의 방식 등의 방법을 동원하여 상대방을 납득시키고 있다. 일례로 항만이용자와 항만 관련 공공기관 관계자들은 '항만진흥의 날'에 항만에 초청되며, 이 날은 실질적으로는 '항만정보의 날'로서 항만에 관한 종합적인 토의가 이루어지고, 항만시찰을 하게 된다. ASSIPORT는 엔트워프시와 공동으로 중앙과 지방의 관련당국이나 항만관계자들의 항만의식을 높이기 위하여 '항만개방의 날(Open-Door Days of Information)'을 설정하여 운영하고 있다. ASSIPORT는 또한 각종전시회와 축제 등을 다양하게 개최하고 후원하고 있는데 항만관리당국뿐만 아니라 항

만관련 개인기업들도 이 전시회에 많이 참여하게 된다.

### (3) 홍보지 발행

ASSIPORT는 항만홍보활동을 위해 홍보지를 만들어 배포하고 있는데 앤트워프市와 공동으로 계간 'Hinterland'를 매회 16,000부를 발행하고 있다. 이 잡지는 4개 국어로 발행되며, 여기에는 앤트워프항만에 대한 기초적인 정보를 담은 전문적인 논문으로부터 항만의 제규칙과 항만요율에 대한 정보를 담고 있다. 또한 ASSIPORT는 신문, 잡지, 각종통신, 라디오, 텔레비전 등 각종 언론매체와 항시 긴밀한 유대관계를 가지고 보도자료를 나누어 주고 광고를 하고 있다.

### (4) 정보서비스

ASSIPORT는 관련기업, 협회, 정부관계기관, 연구기관 및 교육기관 등 항만에 관한 정보를 필요로 하는 곳에 필요한 정보를 적시에 제공해주고 있다. 또 ASSIPORT는 항만에 대한 교육을 실시하고 세미나 등도 개최하고 있다.

## 2) 로테르담항 항만진흥사절단

로테르담 항만진흥사절단의 주요 특징은 이 사절단의 구성멤버들이 서로 같은 항만안에서 경쟁관계에 있으면서도 로테르담항의 발전을 위하여 힘을 합하였다는 점이다. 이는 공동운명체로서의 의식의 발로라고 할 수 있으며 대표단은 항만관계사업자(하역업자, 해운중개업자, 화물운송주선인, 자문회사 및 은행 등)와 지방자치단체 관계자(시청, 항만관리자, 항만개발담당자)로 혼성되어 있다. 항만진흥사절단은 모선기항 및 피더선사 유치노력과 주요 대화주의 항만이용 권장 등을 위해 해외사절단을 파견하고 있으며, 이런 사절단 참가회사의 대표들은 로테르담항만과 관련되는 운송 및 무역관계에 대한 전반적인 사항을 폭넓게 설명하고 있는바 컨테이너, 청과물, 벌크화물, 보관 및 물류배송, 지역금융 및 세제 등이 모두 망라되어 있다.

### 3) 함부르크항

함부르크항은 함부르크시가 관리하고 있으나, 포트세일즈는 함부르크시의 내부 기구인 함부르크항 홍보부에서 조직, 수행하고 있다. 함부르크항 홍보부는 함부르크시에 속하는 기구이나 함부르크항과 관련된 민간기업과 함께 포트세일즈 활동을 수행하고 있다.

함부르크항 홍보부의 조직은 회장 1명, 위원회 11명이 있으며, 국내 3개소 해외 10개소의 지회를 갖고 있는데 주요업무는 다음과 같다.

- 함부르크항의 일반고객, 관련기관, 단체, 매스컴 등에 항만관련정보를 제공
- 항만에 관련된 시장조사 및 시장전략 수립
- 항만이용자에 대한 항만관련 각종 협력제공, 항만이용자 촉진활동 수행(국내외 항만방문 및 포트세일즈 실시)
- 항만관련 분쟁발생시 분쟁조정기능 등

## 3. 일본 주요항만의 선사유치전략

일본은 오사카/고베 양항을 중핵국제항만지역으로 지정하여 고베항과 함께 홍콩, 싱가포르, 카오슝 등의 항만과 경쟁할 수 있는 「아시아 Major Port화」하기로 하고 구체적으로 관청, 업계단체, 노동조합 등으로 구성된 「고베항 부흥추진협의회」를 설립하여, 고베항을 서일본 경제권의 물류거점 및 해상교통거점화로 구축한다는 계획 아래 남미, 남아프리카 등지에 세일즈맨을 파견, 선사유치에 적극적으로 나서고 있다. 오사카항은 배후도시권의 생산, 소비활동을 위해 내항해운촉진, 해양문화를 중심으로 한 예술문화의 창조발전시설 및 고용증대에 따른 주거시설에 치중하고 있다. 도쿄/요코하마 양항지역은 주요 기간항로에서의 수출입화물의 유치를 위해 기존의 시설개량화 및 신규터미널 건설에 중점 투자하고 있다. 한편 요코하마항은 1996년 Daikoku터미널 배후에 초대형 물류시설인 '요코하마유통센터'를 완공하여 운영하고 있다.

〈표 V-4〉

## 일본 주요항의 선사유치전략

| 항 만   | 유치전략  | 항만유치계획  |
|-------|---|---|
| 고 베   | 21세기<br>아시아 Major Port화   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 아시아의 Major Port화 추구뿐만 아니라 서일본 경제권의 물류거점 및 해상교통거점</li> <li>- 남미, 남아프리카에서 세일즈맨 파견, 선사유치</li> <li>- 1997년 고베항 개항 130주년 기념행사 및 국제세미나 개최</li> <li>- 업계, 단체, 관청, 노동조합 등 25개 단체로 구성된 '고베항 부흥추진협의회' 설립</li> </ul>  |
| 오 사 카 | 제4의 인공섬 개발 및<br>일본 중구지역 국제항<br>만회   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 수심 15m의 대형컨테이너선 선석 4기 등 총 6개의 컨테이너부두를 갖춘 인공섬 개발</li> <li>- 부수적으로 항만고도기술산업, 연구개발용지, 도시 재개발용지, 주거용지 동시확보</li> <li>- 배후도시권의 생산, 소비활동을 위한 내항해운</li> <li>- 해양문화를 중심으로 한 예술문화의 창조발전시설 및 고용증대에 따른 주거시설</li> </ul> |
| 요코하마  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 요코하마항 유통센터</li> <li>· 요코하마 수입마트</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 화물의 분류, 보관, 배송, 유통가공, 사무실</li> <li>- 수입품 상설전시장, 도소매업</li> </ul>  |
| 도쿄    | 대규모 신규터미널 건설<br>계획  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ohi터미널 : 8개 선석을 5만톤급 7선석으로 개조</li> <li>- Aomi터미널 : 준설로 수심 15m 유지</li> </ul>  |

자료 : 김운수, 「광양항 컨테이너터미널의 마케팅전략」, 한국해양대학교, 1998.

---

## 제 6 장 우리나라 컨테이너항만의 SWOT 분석

SWOT 분석은 마케팅계획을 수립함에 있어서 내부요인이라 할 수 있는 자기항만의 강점(Strengths)과 약점(Weakness) 그리고 외부요인이라 할 수 있는 기회(Opportunities)와 위협(Threats)을 분석하는 방법이다. 동 분석은 마케팅을 하는 데 있어서 시스템적으로 사고하는 방법을 제시하게 된다. 여기서는 우리나라항만의 SWOT를 분석하여 마케팅전략을 수립하는 데 기초자료로 삼고자 한다.

### 1. 강점(Strengths)

#### 1) 지경학적 위치

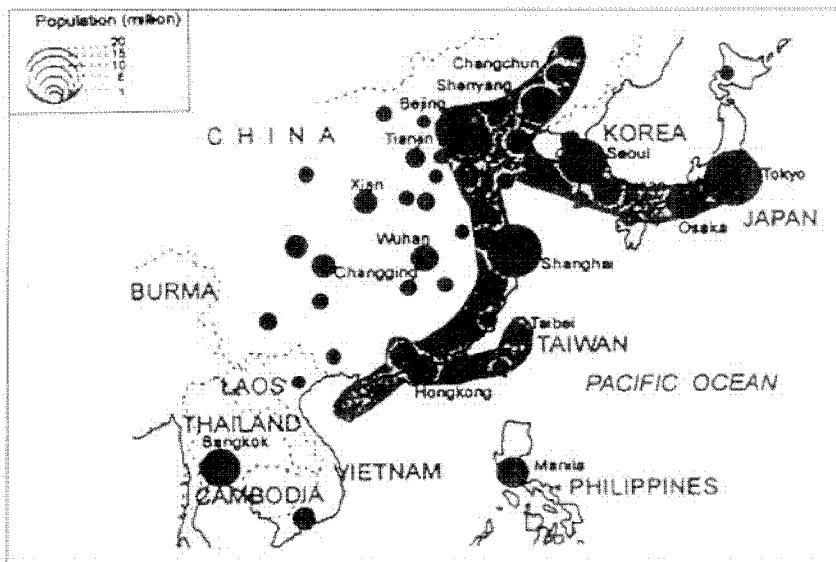
지경학적인 위치측면에서 부산/광양항은 우리나라 남단에 위치하여 동북아의 중심지일 뿐만 아니라 중국, 러시아 등 거대한 배후시장을 갖고 있으며, 미국과 동남아시아, 일본과 중국, 러시아, 북한과 동남아시아의 교역항로상에 위치하고 있어 환적화물을 유치하는 데 유리한 조건을 갖추고 있다. <그림 VI-1>은 2000년까지 아시아·태평양지역에서 인구 100만 이상이 될 도시를 나타낸 것이다. 이렇게 볼 때 한국의 컨테이너항만은 모두 거대한 배후지역의 항만수요를 바탕으로 화물의 집중성이 충분한 항만으로서 주요 간선항로 서비스의 기항지에 포함될 소지가 충분한 지경학적인 강점을 갖고 있다.

#### 2) 항만의 중계성

한국의 부산항/광양항의 경우 경쟁항만인 일본의 고베항, 오사카항, 중국의 상

해항, 대만의 카오슝항과 비교할 때 항만의 집중성, 중계성 측면에서 우위에 있다. 해상수송루트면에서는 중국, 대만, 일본보다 우월한 것으로 나타나고 있으며, 육상운송측면에서는 일본, 대만보다 뛰어나 경쟁력이 있는 것으로 나타나고 있다(〈표 VI-1〉 참조).

〈그림 VI-1〉 2000년대 아시아·태평양지역의 인구 백만도시



자료 : Gyeong-Seok Kim, "Infrastructure Development Strategy around the Korean Peninsula", *Industrial Cooperation and Regional Development in Northeast Asia*, International Conference, Korea Research Institute for Human Settlements, 1996. 6, p.154에서 전재.

### 3) 저렴한 항비

항만의 施設使用料 및 荷役料은 화주의 물류비용을 결정하는 중요한 요소로서 선사의 기항항만 결정에 직접적인 영향을 미친다. 부산/광양항은 경쟁항만이라 할 수 있는 일본의 요코하마항, 홍콩, 카오슝항과 비교할 때 항비가 매우 낮은

〈표 VI-1〉

동북아항만간 항만의 중계성

| 경쟁요소 |               |             | 한국<br>(부산, 광양) | 일본<br>(고베/오사카) | 중국<br>(상해) | 대만<br>(카오슝) |
|------|---------------|-------------|----------------|----------------|------------|-------------|
| 집중성  |               |             | ○              | ○              | ○          | ○           |
| 중계성  | 동북아           | 중국 동북부지역 화물 |                |                |            |             |
|      |               | -유럽항로       | ○              | △              | ○          | ○           |
|      |               | -북미항로       | ○              | ○              | △          | ×           |
|      |               | 러시아 극동지역 화물 |                |                |            |             |
|      |               | -유럽항로       | ○              | ○              | ×          | ○           |
|      |               | -북미항로       | ○              | ○              | ×          | ×           |
|      | 육로에 의한 중계 가능성 |             | ○              | ×              | ○          | ×           |

자료 : 하동우, 「동북아 주요 컨테이너항만간 경쟁여건 분석」, 해운산업연구원, 1996.

주 : ○ 경쟁력 있음, △ 다소 경쟁력 있음, × 경쟁력 없음.

수준으로 비용면에서 강점을 갖고 있다. 항만시설사용료는 각국 항만의 사용료 체계가 상이하고, 민간부두의 경우에는 요율자체가 대외비로 취급되기 때문에 정확한 자료의 입수도 곤란하지만 다음 몇 가지 가정하에 항만시설사용료를 경쟁항만과 비교하면 〈표 VI-2〉와 같다.<sup>4)</sup>

#### 〈가정〉

- 기준선박은 4만G/T의 컨테이너선
- 처리물량은 1천TEU로 적컨테이너 기준(양하와 선적 각 500TEU로, 수출입 각각 20피트 컨테이너 100개와 40피트 컨테이너 200개)
- 항만내 야드 보관일수는 7일(무료장치기간 포함), 접안시간 16시간
- 적용환율 : 100엔=1,040원, 1HK\$=152.00원, 1S\$=719.00원, 1NT\$=37.00원
- 길이 : 252m, Draft : 9.5m
- 기본적으로 항만요율표상의 요율을 기준으로 한 것으로 입수가 가능한 일부항목에 대해서는 임대터미널의 협정요율을 반영

4) 이하 한국해양수산개발원, 「컨테이너항만의 물류경쟁력 국제비교」, 1998, 참조.



비용항목별로는 시설사용료와 예·도선료의 경우에는 부산항이 홍콩항과 고베항에 비해 약간 높지만, 하역료/보관료 수준은 다른 항만에 비해 크게 낮은 수준이다.<sup>5)</sup>

〈표 VI-2〉 시설사용료 종합비교(1998년말/원화기준)

단위 : 원화

| 구분         | 내역      | 부산항     | 카오슝항                | 홍콩항     | 싱가포르항   | 고베항     |
|------------|---------|---------|---------------------|---------|---------|---------|
| 작업<br>사용료  | 선박입항료   | 5,120   | 2,478               | 1,934   | 2,445   | 1,123   |
|            | 침안료     | 2,040   | 2,335               | 1,954   | 6,419   |         |
|            | 화물입항료   | 3,120   | 13,135              | -       | 17,256  | 6,968   |
|            | 소계      | 10,280  | 17,948              | 3,888   | 26,120  | 8,091   |
|            | 부산항기준비교 | 100     | 175                 | 38      | 254     | 79      |
| 관련<br>서비스료 | 예선사용료   | 1,530   | 2,919               | 2,371   | 2,416   | 4,231   |
|            | 도선료     | 756     | 544                 | 1,803   | 446     | 6,344   |
|            | 소계      | 2,286   | 3,463               | 4,174   | 2,862   | 10,574  |
|            | 부산항기준비교 | 100     | 151                 | 183     | 125     | 463     |
| 하역료        | 터미널기본료  | 33,793  | 42,128              | 171,760 | 83,404  | 147,680 |
|            | 이선적료    | 0       | 0                   | 0       | 0       |         |
|            | 선내이적료   | 0       | 0                   | 0       | 0       |         |
|            | 보관료     | 10,386  | 26,433              | 3,686   | 9,783   | 2,359   |
|            | 소계      | 44,178  | 68,562              | 175,446 | 93,187  | 150,039 |
|            | 부산항기준비교 | 100     | 155                 | 397     | 211     | 340     |
| 총 계        |         | 56,744  | 89,972              | 183,508 | 122,168 | 168,704 |
| 부산항기준비교    |         | 100     | 159                 | 323     | 215     | 297     |
| 기타<br>비용   | 컨테이너세   | 19,400  | 1,850 <sup>1)</sup> |         |         |         |
|            | ODCY비용  | 31,532  |                     |         |         |         |
|            | 소계      | 50,932  | 1,850               |         |         |         |
|            |         |         |                     |         |         |         |
| 전체 총 계     |         | 107,677 | 91,822              | 183,508 | 122,168 | 168,704 |
| 부산항기준비교    |         | 100     | 85                  | 170     | 113     | 157     |

자료 : 한국해양수산개발원, 「컨테이너항만의 물류경쟁력 국제비교」, 1998.

주 : 1) 각주 1)은 관리비.

- 2) 효율비교와 관련하여 싱가포르는 1999년 1월부터 창고보관료와 하역료 등을 단순화하는 한편 일부항목에 대해 20% 정도의 효율인하를 검토하고 있는바 이러한 조치가 시행되면 싱가포르의 효율은 현재보다 낮아질 것으로 보임.

5) 고베항의 경우는 선박입항료 항목에서 Port Due만 반영.

결국 항만비용 측면에서는 환율을 감안하더라도 부산항이 다른 경쟁항만에 비해 가장 유리한 여건에 있다고 할 수 있다. 하지만 ODCY비용을 포함한 기타 비용까지 포함하는 경우 비용부담이 카오슝항보다는 높은 것으로 나타나고 있다. 한편, 광양항의 경우 On-Dock체제라는 점, 1999년까지 시설사용료가 전액 면제된다는 점을 고려할 때 항비측면에서는 경쟁항만보다는 훨씬 우위에 있는 것으로 판단된다.

따라서 부산/광양항의 항만비용 측면에서의 경쟁우위는 현재까지 유지되고는 있으나 그 동안 우리나라의 항만비용의 인상이 정부규제에 의해 계속 억제되었다는 점, 부산항의 경우 ODCY비용 및 컨테이너세 등을 추가로 부담해야 된다는 점을 고려할 때 항만비용 측면에서의 우위를 지켜가기 위해서는 기타 비용의 부담을 줄이는 것이 중요하다.

## 2. 약점(Weakness)

### 1) 항만시설의 절대적인 부족

항만시설은 마케팅 4P 측면에서 볼 때 상품(Product)에 해당된다. 그러나 우리나라의 컨테이너항만시설의 확보율은 1997년 기준으로 56.8%에 불과하여 절대적으로 부족한 상태이다(〈표 VI-3〉 참조).

가덕신항만, 광양항 2단계 개발 등으로 인하여 우리나라 컨테이너항만의 시설 확보율은 2006년에 91.1%, 2011년에는 98.1%로 증가할 것으로 보이나 동북아 중심항만 경쟁권에 놓여 있는 일본과 대만은 100%가 넘는 시설을 확보하고 있는 데 비해서 여전히 열세에 놓여 있게 된다. 이러한 항만시설의 부족은 체선, 체화의 원인으로 작용되어 항만물류비의 증가는 물론 항만서비스가 악화될 수 밖에 없어 고객만족도를 매우 저하시켜 우리나라 컨테이너항만의 경쟁력을 약화시킬 가능성이 높다.

## 2) 장치능력 및 배후수송체계 미흡

현재 부산항 컨테이너터미널은 감만부두의 개장으로 인해 체선이 완화되는 등 여건이 호전되고 있으나 아직 보관능력이나 장치능력은 하역물량에 미흡한 실정이다. BCTOC와 PECT 등에서 계약선사를 대상으로 On-Dock 시스템을 부분적으로 도입하여 시행하고 있으나 아직도 화물의 보관, 장치, 컨테이너관리 등 주요한 기능을 ODCY에 의존하고 있다. 이에 따라 선화주들이 ODCY를 이용하는 데 따른 추가적인 물류비용을 부담할 뿐만 아니라 고객을 만족시킬 수 있는 효과적인 항만서비스를 제공하지 못하게 된다.

항만은 자체 부두시설과 배후수송시설과의 연계가 체계적이고 효율적으로 형성되어야 경쟁력 제고에 유리하며 이용자들에게 보다 질 높은 물류서비스를 제공할 수 있다. 그러나 부산항의 경우 컨테이너운송차량들이 시내를 통과해야 하고, 철도의 경우 충분한 수송능력을 제공하지 못하고 있으며, 연안수송의 경우도 자성대 피더선 전용선석의 활용도가 낮은 상태이다.

한편, 광양항의 경우 배후면적을 충분히 확보하여 On-Dock 처리시설을 갖추고 있으나 진입도로, 철도 등 배후수송체계의 완공이 지연되어 개장초기에 좋은 이미지를 형성하지 못하고 있는 실정이다.

〈표 VI-3〉

항만시설 확보율

단위 : 천TEU

| 구 분      | 1997  | 2001  | 2006   | 2011   |
|----------|-------|-------|--------|--------|
| 총 화물량    | 5,820 | 9,853 | 13,955 | 19,230 |
| 처리능력     | 3,361 | 8,913 | 12,717 | 18,869 |
| 시설확보율(%) | 56.8  | 90.4  | 91.1   | 98.1   |
| 기존항만확충   | 3,361 | 8,378 | 9,860  | 12,114 |
| 신 항 만    | -     | 535   | 2,857  | 6,755  |
| 인 천 항    | -     | 107   | 107    | 1,015  |
| 목 포      | -     | 214   | 214    | 321    |
| 가 덕      | -     | -     | 2,001  | 4,563  |
| 울 산      | -     | -     | 321    | 428    |
| 포 항      | -     | 214   | 214    | 428    |

자료 : 해운산업연구원, 「신항만개발 투자우선순위 평가」, 1996. 7.

### 3) 낮은 하역생산성

우리나라의 경우 컨테이너항만의 생산성이 경쟁국에 비해 높지 않다. 일례로 선석당 취급물량은 상대적으로 선석이 부족하기 때문에 비교적 높게 나타나고 있으나 선박접안시간당 하역실적은 비교대상항만에 비하여 낮은 편으로 나타나고 있다. <표 VI-4>는 세계 주요 항만의 컨테이너 하역생산성을 상호 비교한 것으로 우리나라 BCTOC의 경우 시간당 하역개수가 약 36개로서 비교대상항만에 비해 하역생산성이 떨어지고 있다.

<표 VI-4> 컨테이너터미널 선박접안시간당 하역실적

| 항 만  | 터 미 널          | 평균하역량 |       | 평균작업<br>시간 | 시간당하<br>역개수 | 전용/공용<br>구분 |
|------|----------------|-------|-------|------------|-------------|-------------|
|      |                | TEU   | 개     |            |             |             |
| 뉴 욕  | Elizabeth TMNL | 3,001 | 1,688 | 23.6       | 64.1        | 공용          |
| 홍 콩  | Sea Land TMNL  | 2,092 | 1,195 | 18.1       | 66.0        | 공용          |
| 롱비치  | B-61           | 3,918 | 2,203 | 40.3       | 54.6        | 전용          |
| 시애틀  | No.46 HJS TMNL | 3,696 | 2,102 | 36.5       | 57.6        | 전용          |
| 동 경  | Aomi TMNL      | 541   | 376   | 7.6        | 49.5        | 전용          |
| 오사카  | OC1 TMNL       | 515   | 324   | 5.9        | 54.9        | 전용          |
| 부 산  | BCTOC          | 1,640 | 963   | 26.8       | 35.9        | 공용          |
| 싱가포르 | Keppel         | 865   | 630   | 13.1       | 48.1        | 공용          |
| 로테르담 | Delta          | 1,629 | 1,162 | 22.0       | 52.8        | 공용          |
| 함부르크 | Eurokai        | 1,922 | 1,350 | 26.7       | 50.5        | 공용          |

자료 : 해운산업연구원, 「컨테이너시설 하역능력 산정기준 및 적정 처리능력에 관한 연구」, 1997. 3.

주 : 1) 2,700TEU급 이상 선박 대상.

2) 평균하역량은 Rehandling 및 Empty Container 처리 포함.

### 4) 항만물류시스템의 열악

항만이 고객의 종합물류시스템의 최적화 요구에 부응하기 위해서는 단순한 하역, 보관기능을 넘어 최적의 물류시스템을 제공할 필요가 있다. 즉, 항만의 물류

센터화를 통하여 종합물류시설을 갖추고 단순가공, 조립, 재포장, 상표부착, 품질검사, 커스트마이징(customizing) 등 각종 부가가치 물류서비스를 제공하고, 나아가 전시, 판매 등 유통기능을 수행함으로써 항만이용자인 해운회사나 화주에 대한 서비스 수준을 제고할 필요가 있는 것이다.

우리나라의 경우 현재 항만부지가 협소하여 컨테이너 보관을 Off-Dock CY에 하는 실정으로 항만의 물류센터화에 제약을 받고 있으며 이로 인하여 항만이 용고객에게 효과적인 서비스를 제공하지 못하고 있는 실정이다.

### 3. 기회(Opportunity)

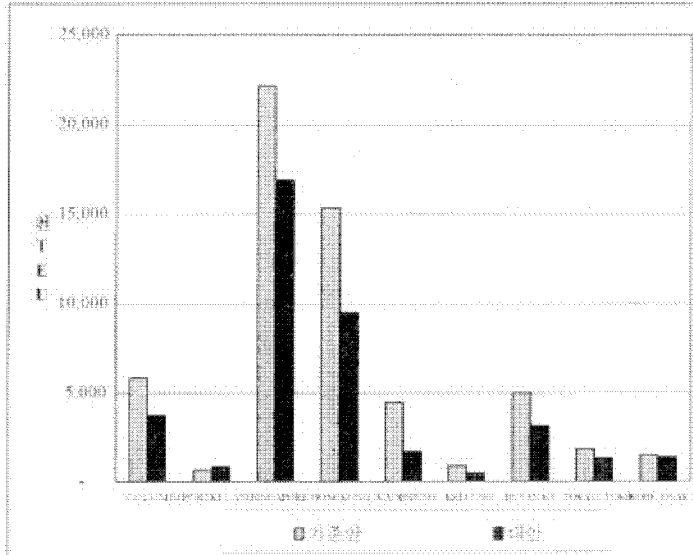
#### 1) 아시아 환적화물의 증가

중심항의 가장 큰 특징이자 조건은 自國貨物(Local cargo) 외에 換積貨物(Transshipment cargo)의 취급비율이 매우 높아야 한다는 것이다. 즉, 중심항이 되기 위해서는 지리적인 위치와 더불어 자국화물 외에 환적화물을 유치하여 주변항과 연계된 物流活動을 수행할 수 있어야 한다. 그런데 환적화물의 비중이 어느 정도여야 하는지에 대한 명확한 기준이 있는 것은 아니며 환적화물이 적다고 해서 중심항이 될 수 없는 것도 아니지만, 중심항을 지역경제에 있어서 경제활동의 중심 및 화물과 정보의 흐름을 장악하는 핵심이라 할 때 환적물량의 확보 및 환적활동은 中心港의 必須要件이라 할 수 있다.

현재 아시아의 주요 환적항은 아시아지역의 높은 경제성장에 따른 물동량 증가를 기반으로 하는 컨테이너해운의 성장과 함께 성장하였다. <그림 VI-2>는 아시아 주요항만의 2006년 환적화물을 추정한 것이며, <표 VI-5>는 그 중 우리나라의 추정 환적물량을 도표화한 것이다.

〈그림 VI-2〉

아시아 각국의 환적물량 전망치(2006년)



자료: ESCAP, "Intra-Regional Container Shipping Study", *Prospects for Container Shipping and Port Development*, 1997. 12, p.24.

주: 1) 기준안 - ESCAP 지역내 전통적인 중심항만들의 역할이 극대화된다고 하는 일련의 가정을 반영.

2) 대안 - 대륙간 서비스 및 아시아 역내에서 여러 경로(string)의 서비스를 제공하고 있는 선사들이 주변의 주요 항만에 직접 기항하는 경향이 증대될 것으로 가정한 후 추정된 것임.

〈표 VI-5〉

우리나라의 컨테이너물량 추정치(2006년)

단위: 천TEU

|       | 기 준 안   |        |      | 대 안     |        |      |
|-------|---------|--------|------|---------|--------|------|
|       | 총물량     | 환적물량   | 비 중  | 총물량     | 환적물량   | 비 중  |
| 부산/광양 | 12,131  | 5,018  | 41.4 | 10,273  | 3,160  | 30.8 |
| 아시아   | 124,956 | 57,749 | 46.2 | 106,312 | 39,103 | 36.8 |

자료: 〈그림 VI-2〉와 동일.

이를 보면 2006년에는 아시아의 컨테이너물량 중 환적화물은 약 5,700만 TEU로 컨테이너 전체물량의 46%를 차지하고 있으며, 우리나라의 광양/부산항은 약 500만TEU의 환적물량을 처리하여 환적비율이 전체 컨테이너물량의

41%에 달할 것으로 추정되고 있다. 이처럼 아시아 환적물량의 증가는 우리나라의 광양항/부산항이 향후 동북아시아의 중심항만이 될 수 있는 중요한 기회가 될 것이다. 특히 중국, 러시아, 북한 등 북방지역 컨테이너화물의 환적항으로서 역할을 수행할 수 있는 가능성이 크게 높아지고 있으며, 대북방 경제교류에 따른 환적 및 중계서비스의 가능성으로 이들 지역에 대한 전진기지나 중계무역항으로서의 역할 가능성의 기회가 매우 크다 할 수 있다.

## 2) 대륙횡단철도를 이용한 복합운송망의 발전

컨테이너화물이 복합운송에 의해서 운송되면서 철도운송비중이 높아지고 있다. 특히 동구권의 붕괴로 교통망의 공동이용과 운송협력체계 구축 등으로 대륙간 철도망 이용이 증가됨으로써 우리나라 컨테이너항만의 기회범위를 더욱 확대시킬 수 있을 것이다.

우리나라에서 유럽으로 운송하는 복합운송루트로는 TCR(중국대륙 횡단철도)과 TSR(시베리아대륙 횡단철도)이 있다. TCR루트는 인천, 부산 또는 광양에서 상해 근처의 연운항까지 수송한 후에 유럽으로 서비스할 수 있는 루트이다. TSR루트는 주로 일본이나 부산에서 나호드카항을 이용하여 유럽으로 대륙횡단철도를 이용하여 운송하는 루트이다. TCR은 한/러간의 TSR보다 운송거리가 3천km 단축되고 해상운송은 부산(광양)에서 수에즈운하를 통과하는 로테르담까지의 해상루트보다 7천km가 단축된다. 운송거리측면에서 TCR은 TSR이나 해상운송보다 유리하며, 부산/광양에서 로테르담까지 컨테이너를 운송할 경우 TCR은 22~26일, TSR은 25~35일, 해상경로는 평균 26~35일이 소요될 것으로 예상되고 있다(〈표 VI-7〉 참조).<sup>6)</sup>

6) 순천시·순천광양상공회의소, 「광양만권의 컨테이너 및 자동차 관련산업 지역사회 참여방안 연구」, 1996. 11. pp.43~44.

〈표 VI-6〉

TCR과 TSR의 장단점 비교

| 구 분 | TCR  | TSR   |
|-----|--|---|
| 장점  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 유럽서비스를 기준으로 할 때 TSR보다 거리 및 운송기간 단축</li> <li>· TSR보다 흑한에 의한 화물손실이 낮음</li> <li>· 광양 및 인천항 등이 활성화되면 부산에서 TSR을 이용하는 것보다 중국 연운항을 이용할 경우 TCR이 유리</li> <li>· TSR보다 화물추적시스템 양호</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 운송거리 단축</li> <li>· 운송기간 단축</li> <li>· 저렴한 운송료</li> <li>· door-to-door서비스 가능</li> <li>· 동구권 화물 직접인도</li> <li>· 해운동맹 의존 탈피</li> </ul>                  |
| 단점  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· TCR과 TSR의 철도제도의 연계성 결여</li> <li>· 연운항의 컨테이너 처리시설 부족</li> <li>· TCR 운영주체의 경험부족</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 극동과 유럽의 화물 불균형으로 컨테이너 환수의 어려움</li> <li>· 화물추적시스템 결여</li> <li>· 유럽과 러시아 철도제도의 불균형</li> <li>· 러시아 철도의 노후화</li> <li>· TSR서비스 빈도의 낮음(주 7~10회)</li> </ul> |

자료 : 순천시·순천광양상공회의소, 「광양만권의 컨테이너 및 자동차 관련산업 지역사회 참여방안 연구」, 1996. 11.

〈표 VI-7〉

대륙횡단철도 운송기간 비교

| 구 분        | 대륙횡단철도    |           | 해 상      |
|------------|-----------|-----------|----------|
|            | 부산-TSR-유럽 | 광양-TCR-유럽 | 단 - 장    |
| 독일/베네룩스 3국 | 25~35일    | 21~31일    | 26 ~ 40일 |
| 프랑스/스위스    |           |           | 25 ~ 45일 |
| 체코/오스트리아   | 30일 내외    | 26일 내외    | 29 ~ 40일 |
| 영국/이탈리아    | 30~35일    | 26~31일    | 28 ~ 45일 |
| 헝가리/스칸디나비아 |           |           | 25 ~ 40일 |

자료 : SINOTRANS 대리점.

### 3) 초현대적 항만시설의 확보가능성

세번째 우리나라 컨테이너항만의 기회요인은 초현대적 항만시설의 확보 가능성이다. 신규로 개발되는 터미널의 경우 이제까지 국내항만 운영에서 축적되어온 경험과 세계 각 항만에서 축적되어온 기술진보를 적극적으로 수용함으로써 가장



최신의 장비와 현대적인 시설의 확보가 가능하게 된다. 이러한 요인은 항만서비스의 질을 증대시킴으로서 고객유인의 기회를 마련할 수 있을 것이다.

#### 4. 위협(Threats)

우리나라의 항만이 동북아 중심항만이 되는 데 대한 위협요인으로서는 다음과 같은 점을 들 수 있다.

첫째는 우리나라를 둘러싼 주변국가들이 자국의 컨테이너물동량 증가에 대한 소요시설 이상으로 항만시설을 확장하고 있다는 점이다. 이는 필연적으로 항만간의 경쟁을 유발시켜 자국화물의 꾸준한 증가가 뒷받침되지 않을 경우 시설과잉의 결과를 가져오게 된다. <표 VI-8>은 동북아 주요 컨테이너항만의 대형선석 개발계획을 도표화한 것이며, <표 VI-9>는 이를 종합화한 것이다. 이를 보면 우리나라뿐만 아니라 동북아 주요항만이 경쟁적으로 시설확충에 나서고 있음을 알 수 있다. 특히, 중국 등이 현대적인 항만시설을 확충하여 선사들의 직기항이 증가되는 경우 환적항을 겨냥한 항만시설은 자칫 과잉상태를 초래할 우려가 있다. 또한 환적중심항을 둘러싼 항만간 경쟁은 항만의 채산성을 악화시키는 결과를 가져올 가능성도 있다. 즉, 최근 극동·동남아시아의 컨테이너항만들은 증가하는 자국의 수출입물량뿐만 아니라 환적물량을 둘러싸고 치열한 경쟁을 전개하고 있기 때문에 얼마간의 출혈을 감수하고 가격경쟁에 나설 우려가 있다.

둘째, 대형선사들이 종합물류업자로 전환하고 복합운송이 진전되는 등 환경변화에 항만이 기동적으로 대응해 나가야 할 필요가 있으나 우리나라의 경우 Off-Dock CY체제에 따른 불필요한 조작 및 내륙수송체제의 비효율성으로 인하여 외국항만을 능가하는 효과적인 종합물류 서비스를 제공하기가 현실적으로 어려운 실정이다.

셋째, 광양항과 같이 신규 컨테이너항만의 경우 화물유치가 어려워질 가능성이 있다. 선사들이 기항지를 변경시킬 수 있는 유인을 제공하기 위해서는 하역, 통관, 포장, 금융서비스 등 각종 관련산업이 성숙되어 있어야 한다. 그러나 신규 컨테이너항만의 경우 이러한 서비스가 제대로 이루어지지 않기 때문에 상당기간 화물량을 유치하기 어렵게 된다.

〈표 VI-8〉

**동북아 주요 컨테이너항만의 대형선석 개발계획**  
(안벽길이 300m 이상/5만톤급 선박 접안가능 선석 기준)

단위 : 선석수

| 구 분 |          | 1998   | 2000년   | 2005년  | 2010년            |
|-----|----------|--------|---|--|------------------|
| 대 만 | 카오슝      | 19(2)  |   | · 제6터미널 5선석<br>가능(2002~2011년)                |                  |
|     | 킬 룡      | 1      | · 신규10선석(3,000m)  |  |                  |
| 일 본 | 고 베      | 25(10) | · 남부 로코아일랜드 4<br>선석(2000년)                                |  |                  |
|     | 오사카      | 5(1)   | · Hokko-Minami 3선<br>석(1999년)<br>· Shinto 1선석             |  |                  |
|     | 도쿄       | 10(2)  | · Ohi의 8개 선석을 7<br>개로 줄이되 길이를<br>300~320m으로 연장<br>(3선석)   |  |                  |
|     | 요코<br>하마 | 8(2)   | · Honmoku 2선석,<br>Daikoku 2선석 수심<br>확보                    |  |                  |
|     | 나고야      | 4(2)   | · Nishi-Yon-Ku 4선석, Nishi-Go-Ku 5선석, Kinjo 7선석<br>(2010년) |  |                  |
| 한 국 | 부산       | 14     |   | · 감만부두 확장 2선석<br>(2001년)                     |                  |
|     | 가덕도      | -      |   | · 7선석(2005년)                                 | · 8선석<br>(2011년) |
|     | 광양       | 4      |   | · 2단계 4선석(2001년)<br>· 3, 4단계 12선석(2011<br>년) |                  |
| 중 국 | 상해       | 4      | · 外高桥 2기 3선석<br>(1999년)                                   | · 五號溝 2~4기 20선석(시기는 미정)                      |                  |

〈표 VI-9〉 동북아 4국의 컨테이너터미널 개발계획 종합(2011년)

| 국 별 | 대형선 접안가능 선석수 |          |     |
|-----|--------------|----------|-----|
|     | 현황(1998)     | 계획(완공시기) | 합 계 |
| 한 국 | 18           | 33(2011) | 51  |
| 일 본 | 52           | 32(2010) | 84  |
| 중 국 | 4            | 6(2005)  | 7   |
| 대 만 | 20           | 15(2011) | 35  |

이외에도 최근 사회전반에 걸쳐 환경오염에 대한 관심이 고조되고 있는바, 컨테이너항만에서도 이에 대한 충분한 사전대비책을 마련하지 않는 경우 화물유통의 효율성을 저해하는 여러가지 규제문제에 직면하게 될 것이다.

## 5. 부산항/광양항의 SWOT 분석

지금까지 우리나라 컨테이너항만의 총체적인 SWOT 분석을 시도하였다. 그러나 부산항과 광양항의 경우 서로의 입지조건이 상이하기 때문에 위에서 분석한 SWOT 이외에 또 다른 분석이 가능하다. 부산항과 광양항의 SWOT를 비교·분석하면 〈표 VI-10〉과 같다.

〈표 VI-10〉

## 부산항과 광양항의 SWOT 비교

| 구 분                    | 부 산 항   | 광 양 항  |
|------------------------|---|--|
| 강 점<br>(strengths)     | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 높은 인지도</li> <li>· 정기선항로에 근접</li> <li>· 배후산업시설이 많음</li> <li>· 항만부대시설 확보</li> <li>· 항만운영 know-how 축적</li> <li>· 다수의 항만관련업체 포진</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 지리적 특징, 이상적인 항만조건인 자연조건 구비</li> <li>· 계획항만으로 지방자치단체의 주도적인 활동</li> <li>· 활성화 정책을 지원하는 정부정책</li> <li>· 넓은 항만배후지 보유로 제3세대항만으로의 발전전망</li> </ul>   |
| 약 점<br>(weakness)      | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Off-dock system</li> <li>· 교통혼잡으로 인한 높은 물류비</li> <li>· 협소한 항만배후지</li> <li>· 과당경쟁 유발 가능성</li> <li>· 항만과 도시의 부조화</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 각종 부대서비스 및 전문인력의 부족</li> <li>· 내륙수송체계 미흡</li> <li>· 신항만으로서의 낮은 인지도</li> </ul>   |
| 기 회<br>(opportunities) | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 동북아시아의 환적중심지로 성장 가능성</li> <li>· 자동화터미널 도입 가능성</li> <li>· TSR/TCR과의 연계</li> <li>· 배후수송체계와 연계 가능</li> <li>· 항만건설로 인한 채선·채화 완화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 내륙운송시 비용, 거리상의 우위</li> <li>· 동북아시아의 환적중심지로 성장가능성</li> <li>· 초현대적 항만시설의 확보가능성</li> <li>· 항만과 도시기능의 조화된 종합항만 도시</li> <li>· 선사간 제휴 및 항로재편에 있어 화물유치 가능성</li> <li>· 자유무역지대의 설정 가능성(비관세물류촉진지역 지정)</li> <li>· 지역경제에 미치는 부가가치 효과</li> </ul> |
| 위 협<br>(threats)       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 주변 경쟁항만들의 항만시설 계획</li> <li>· 부산시내의 교통혼잡</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 주변 경쟁항만들의 항만시설계획</li> <li>· 신규항만으로서의 화물유치 어려움</li> <li>· 대형선사들의 종합물류업자로의 전환에 따른 서비스 경쟁력 심화</li> <li>· 주요 상대국이 될 수 있는 중국의 항만건설</li> </ul>  |

---

## 제 7 장 우리나라 컨테이너항만의 마케팅전략 수립

### 1. 마케팅 믹스전략(1) : Product

#### 1) 시설 확충

항만활동에서 제공되는 서비스, 즉 항만활동에서 생산되어 수요자와 거래·소비되어지는 제반서비스를 항만의 제품이라 할 때 항만시설은 제품생산의 가장 기본적인 요소가 된다. 그 동안 우리나라의 부산항은 뛰어난 지경학적 여건을 갖추고 있었음에도 불구하고 컨테이너화물 처리능력은 수출입화물의 처리에 급급한 심각한 시설부족 현상을 겪어왔으며 이에 따라 효과적인 항만서비스 제품을 공급하지 못하였다.

우리나라의 컨테이너항만이 동북아 중심항만으로서의 위상을 갖기 위해서는 무엇보다 우선 화적화물의 처리를 위한 충분한 항만시설을 갖추는 것이 필요하다. 광양항 1단계와 감만 컨테이너터미널, 감천 컨테이너터미널이 개장되어 어느 정도 시설부족이 완화되었으나 향후 물량증가를 고려할 때 지속적인 항만개발정책이 요구된다. 현재 물동량을 상회하는 시설능력을 보유하고 있는 일본의 항만은 계속해서 시설의 확충을 도모하고 있고, 대만의 경우에도 앞으로 항만수급상황이 더욱 개선될 것으로 예상되고 있어 화주 및 선사를 유치하기 위한 경쟁이 치열해질 것으로 전망된다.

우리나라는 지난 수년 동안 컨테이너부두의 개발에 노력한 결과 2000년대 초에는 시설부족이 다소 완화될 것으로 보이나 일본이나 대만의 경쟁항만에 비해서는 시설확보율이 뒤지고 있다. 따라서 현재 진행중이거나 계획중인 광양 2~4단계 개발과 가덕신항만 개발도 예정대로 추진해야 할 것이다.

## 2) 서비스 세분화

서비스 세분화전략은 고객의 이질성에 대응하려는 전략으로 각 선·화주집단의 특성에 맞는 상이한 상품과 서비스를 제공하는 것을 말한다. 즉, 싱가포르항이 채택하고 있는 것과 같이 개별고객의 요구에 맞추어 서비스의 제공을 차별화할 필요가 있는 것이다. 서비스 세분화전략을 나열하면 다음과 같다.

- 선사별 CY내 특정장치구역 지정
- 전용터미널처럼 독자적인 야드계획이나 선적계약이 가능하도록 특정 계약
- 일정규모 이상의 물량을 처리하는 선사에게는 선석의 우선이용 서비스 제공
- 환적화물 유치를 위해 특정 선화주에게는 물류창고나 CFS의 전용이용 허용

이러한 서비스 세분화에 따른 전략을 적용하기 위해서는 해당되는 서비스를 제공해주려고 하는 시장이 i) 측정가능한(measurable) 것이라야 하며, ii) 접근 가능(accessible)해야 하며, iii) 규모가 커야(substantiable) 한다는 조건들을 충족시켜야만 한다. 여기서 측정가능은 시장의 규모, 즉 수요의 크기를 측정할 수 있어야 한다는 것이며, 접근가능은 화물이 원활히 유통될 수 있도록 물류의 시스템과 인프라가 잘 갖추어져야 한다는 것이고, 규모가 커야 한다는 것은 화물의 유치가 충분한 경제성을 확보할 수 있어야 한다는 것을 의미한다.

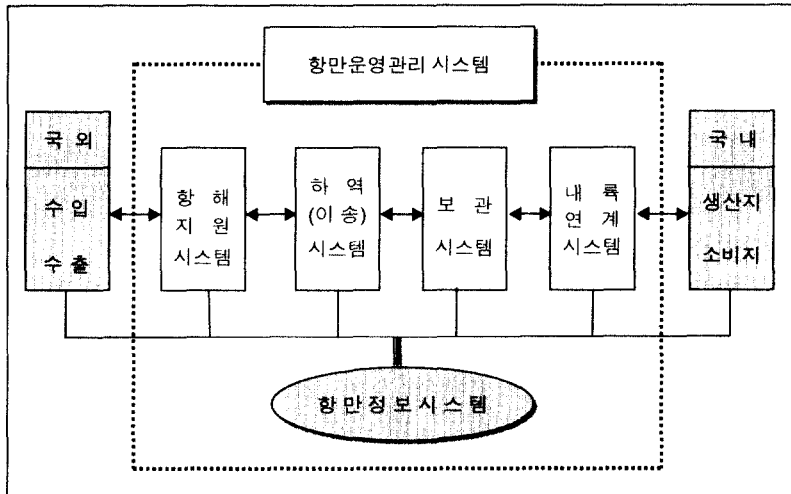
## 3) 항만물류시스템 개선

항만서비스라는 상품의 내용과 질은 항만물류시스템에 의해 결정된다. 항만물류라 함은 터미널기능을 포함한 물류 기초시설 활동을 통하여 항만을 경유하는 재화에 대해서 공급자로부터 소비자에 이르기까지 존재하고 있는 시간적, 공간적인 간격을 효과적으로 극복하기 위한 물리적인 경제활동이다. 항만이 고객의 종합물류시스템의 최적화 요구에 부응하기 위해서는 단순한 하역, 보관 기능을 넘어 항해지원시스템, 내륙연계시스템, 항만정보시스템 등을 포함한 최적의 항만물류시스템을 제공해야 한다(〈그림 VII-1〉 참조).

따라서 항만물류시스템의 개선방안은 고객인 선화주들의 만족도를 높일 수 있도록 마케팅 차원에서 〈표 VII-1〉과 같이 개선되어야 할 것이다.

〈그림 VII-1〉

## 항만물류시스템



자료 : 한국해양수산개발원, 「울산신항만 운영시스템 구축방안」, 1998.

〈표 VII-1〉

## 항만시스템의 개선방안

| 구 분       | 개 선 방 안  |
|-----------|--|
| 항해지원시스템   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· VTS 시스템의 조기도입</li> <li>· 관제시스템 장비 및 인력확충</li> <li>· 예·도선업의 규제 완화</li> </ul>                       |
| 하역(이송)시스템 | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 컨테이너 하역장비의 현대화</li> <li>· 자동화시스템의 도입</li> </ul>   |
| 보관시스템     | <ul style="list-style-type: none"> <li>· On-dock 서비스체제 구축</li> <li>· 컨테이너 장치허용기간 증대</li> <li>· 통관서비스 제공</li> </ul>                         |
| 내륙연계시스템   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 항만배후지의 물류센터화</li> <li>· 내륙운송시스템의 효율화</li> <li>· 항만배후교통시설의 확충</li> <li>· LCL화물의 효과적인 처리</li> </ul> |
| 항만정보시스템   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· Port-MIS 시스템 확대 제공</li> <li>· EDI 서비스 확대</li> </ul>   |

## 2. 마케팅 믹스전략(2) : Price

컨테이너항만의 마케팅전략중 가격전략은 항만요율을 마케팅수단으로 활용하는 것이다. 일반적으로 항만과 같은 사회간접자본시설에 대한 가격정책을 수립할 때 우선적으로 고려할 점은 가격결정에 의해 달성하고자 하는 목표로서 이윤극대화, 비용회수, 시장자극 및 시장역자극 등의 가격정책 목표이다. 보통 가격결정방법으로는 원가중심가격결정(cost-oriented pricing), 수요중심가격결정(demand-oriented pricing), 경쟁중심가격결정(competition-oriented pricing) 등이 고려될 수 있는데, 이 중 마케팅전략의 일환으로 가격결정을 하는 것이 경쟁중심가격결정 방법이다.

외국항만의 경우 이러한 항만요율의 결정을 마케팅전략으로서 적극적으로 사용하고 있다. 일례로 대만의 카오슝항은 환적화물에 대해서 1997년 5월에 각종 항만요율을 인하하였으며, 일본의 요코하마의 경우 부산항, 카오슝항 등과의 경쟁능력을 갖추기 위해 1997년 10월부터 항만시설사용료를 낮추면서 많은 고객들을 유인하고 있다. 또한 상해항의 경우 1997년 10월중에 우대가격을 실시하여 14일 동안 선사에게 항만시설사용료를 면제해주기도 하였다. 특히 싱가포르항의 경우 환적화물에 대해서는 시설사용료, 하역료, 보관료 등 항만요율의 우대전략을 채택하고 있고, 신규항로를 개척, 취항하는 선사에게도 항만요율을 할인해주는 등 마케팅전략의 하나로서 요율정책을 사용하고 있다.

우리나라는 그 동안 하역요율의 변경이 인가제로 규제되어 있고 항만시설사용료는 요율 변경시 재정경제원과 협의하여 결정하게 되는 등 사실상 마케팅전략으로 사용하지 못하였다. 그러나 최근 규제완화의 추세에 따라 컨테이너 전용부두의 하역요율이 자율화됨에 따라 가격을 마케팅전략으로 이용할 수 있게 되었다. 또한 항만시설사용료의 경우 광양 등 신설항만에 입항하는 선박과 화물에 대하여 한시적으로 면제해주는 정책을 사용하고 있다.

여기서는 컨테이너항만의 가격 마케팅전략 요소인 하역요율과 항만시설사용료 체계개편에 대해서 기술하고자 한다.



## 1) 하역요율의 자율화

현재 우리나라 컨테이너항만의 하역요율체계는 크게 터미널기본료, 보세운송서비스료, 부대요율, 재조작료, 경과보관료, CFS작업료 등 6개 항목으로 구성되어 있으며, On-Dock서비스에 대해서는 별도의 On-Dock 서비스요금을 받고 있다. 요율부과 기준은 TEU당 또는 장치일당 계산되고 있다. 할증요율은 야간작업, 공휴일작업, 위험물 내장 컨테이너 작업시에 받고 있으며, 컨테이너 전용 부두에서 컨테이너 이외의 일반잡화를 취급하는 경우 일반하역요금의 120%를 징수하고 있다. 이러한 하역요율의 체계는 정부의 인가제로 규제되어 있던 시대의 하역요율 체계로서 모든 컨테이너항만에 동일하게 적용되고 있다.

〈표 VII-2〉

컨테이너 하역요율의 구성

| 구 분       | 종 류                          |
|-----------|------------------------------|
| 터미널기본료    | 본선하역료, 마샬링료                  |
| 보세운송 서비스료 | 보세운송 서비스료                    |
| 부대요율      | 선내이적료, 이선적료, 구내이적료, 철도 발·도착료 |
| 특수컨테이너 요율 | 특수컨테이너 요율                    |
| 재조작료      | 일반컨테이너, 특수                   |
| 경과보관료     |                              |
| CFS 작업료   |                              |

그 동안 항만하역요율은 항만운송업자가 운임·요금을 결정할 때 해양수산부장관의 인가를 받아야 하고, 반드시 인가된 항만운송요금으로 하역계약을 체결해야 하며(항만운송사업법 제10조, 동법시행령 제29조, 동법시행규칙 제13조), 또한 해양수산부장관은 하역요율을 인가해 줄 경우 재정경제부장관과의 사전승인이 필요하였다(물가안정 및 공정거래에 관한 법률 제4조). 이에 따라 컨테이너 터미널 운영회사의 경우 하역요율을 통한 마케팅이 사실상 원천적으로 봉쇄되어 있었으나 최근 이러한 규제가 풀리면서 항만하역요율이 신고제로 전환되어 마케팅전략 요소로 사용할 수 있게 되었다. 이에 따라 컨테이너터미널 운영회사가

선·화주별 가격차별화, 가격할인, 일괄요금제도 등 하역요율을 이용하여 다양한 마케팅전략을 구사할 수 있는 길이 열리게 되었다.

터미널운영회사가 사용할 수 있는 하역요율의 마케팅전략을 정리하면 다음과 같다.

- i) 가격차별화전략 : 계절별, 월별, 주말별 등 시간대별 가격차별화 및 고객별·화물별 가격차별화전략
- ii) 고가전략 : 양질의 고서비스를 제공하고 고가의 하역요율을 받음
- iii) 저가전략 : 저가의 가격을 채택하고 서비스 수준을 낮춤
- iv) 묶음가격 : 복합운송업체와의 제휴를 통한 항만이용에 따른 일괄요금 징수
- v) 장기계약 : 정기선항로를 취항하고 있는 선사 또는 항만을 자주 이용하는 화주에 대하여 1년간의 장기계약을 통하여 안정적인 고객을 확보하는 방법
- vi) 가격할인전략 : 단골고객인 선·화주에 대해서 일정비율 가격을 할인해주는 전략

우리나라 컨테이너항만의 경우 현재 하역요율 수준이 비교적 낮은 수준을 유지하고 있기 때문에 무작정 저가전략을 쓰는 것은 바람직하지 않은 것으로 판단된다. 따라서 i) 가격차별화전략, iv) 묶음가격, v) 장기계약, vi) 가격할인전략 등이 사용될 수 있을 것으로 판단된다. 그런데 이러한 가격전략은 경쟁이 심할 경우 잘못하면 터미널운영회사의 수익성을 악화시킬 수 있는 요인으로도 작용하므로 가격전략을 구사하기 전에 세밀한 시장조사가 요구된다.

## 2) 항만시설사용료 체계 개편

하역요율이 터미널운영회사 차원에서 사용하는 마케팅수단이라면, 항만시설사용료는 정책당국 차원에서 사용하는 마케팅수단으로 선사나 화주 등 고객을 유인하는 효과가 크다. 그러나 항만시설사용료의 경우 하역요율과는 달리 선택할 수 있는 전략이 매우 제한되어 있다. 그러한 이유는 i) 항만시설사용료가 항만 시설에 대한 사용대가임과 동시에 항만전설의 투자재원으로 사용되기 때문이

며, ii) 항만시설사용료의 수입극대화나 감면을 통한 화물량의 유치가 반드시 좋은 것만은 아니고, iii) 항만시설사용료는 정책당국인 해양수산부에서 고시하고 있으므로 특정 선·화주들에게만 요율감면정책을 시도할 수 없기 때문이다.

해양수산부가 사용할 수 있는 항만시설사용료에 대한 마케팅전략은 제한적이지만 항만시설사용료 체계의 단순화를 통한 고객서비스 강화 및 특정항만(신설항만, 중소형규모의 컨테이너부두) 또는 특정고객이나 화물(환적화물)에 대한 시설사용료 감면 및 면제 등의 정책은 마케팅전략에 아주 유용하게 사용될 수 있다. 특히, 광양항과 같이 좋은 조건의 컨테이너항만임에도 불구하고 신설항만에 따른 인지도 부족으로 인하여 화물유치가 어려운 경우 장기간의 시설사용료 면제를 통하여 적극적인 화물유치 노력을 기울여야 할 것이다.

한편 현재 컨테이너부두공단이 징수하고 있는 컨테이너항만의 전대료 수준이 너무 높을 경우 개별 터미널운영회사가 가격전략을 채택하기가 쉽지 않을 것이다. 따라서 컨테이너부두공단의 경우 이러한 점을 고려하여 전대료 수준을 터미널운영회사의 수익성을 일정부분 보장해 줄 수 있는 수준에서 결정할 때 터미널운영회사가 효과적인 마케팅전략을 구사할 수 있게 된다.

### 3. 마케팅 믹스전략(3) : Place

서비스에서 경로는 “제품 이외의 서비스의 제공과 관련된 상호의존적 조직”으로 정의할 수 있으며, 따라서 항만서비스의 경로는 항만서비스의 최종소비자인 화주에게 화물이 배송될 때까지의 경로를 의미한다고 볼 수 있다. 경로에 대한 마케팅전략으로서 고려할 수 있는 것은 배후운송망 및 피더수송망의 확보와 자유무역지대 도입 등을 들 수 있다.

#### 1) 배후운송망 및 피더수송망의 확충

항만은 화물의 최종목적지까지 화물의 배송이 원활히 이루어질 수 있도록 배후운송망 및 피더수송망을 갖추고 있어야 한다. 이는 신설된 광양항이 비용상의 이점, 넓은 배후지 등의 잠재력이 풍부함에도 불구하고 배후운송망 미비 등 인프

라의 불충분으로 인해 선사 및 화주들이 기피한다는 점에서도 알 수 있다.

특히 중심항만의 필수조건 중 가장 중요한 것은 지리적으로 기간항로상에 위치하여 화물의 중계성이 뛰어나야 한다는 점과 화물을 중계수송할 수 있는 광범위한 네트워크가 형성되어 있어야 한다는 것이다. 따라서 환적화물의 유치를 위해서는 빈번하고 광범위한 피더수송망의 확충이 선결조건으로 피더선사의 유치 노력을 지속적으로 할 필요가 있다.

싱가포르항의 경우 Regional Container Lines과 Pacific International Line 등 대형 피더선사에 대해 전용피더선석의 배정, CFS의 전용이용을 허용하는 등 특별한 대우를 함으로써 경쟁항만인 Kelang항에의 기항을 억제함으로써 경쟁력을 유지하고 있다. 아울러 터미널별로 별도의 피더선석을 운영함으로써 중계수송의 원활화를 도모하고 있다.

우리나라의 항만도 피더수송망의 확충을 위해서는 피더수송선사와의 전략적 제휴를 꾀하고 선석의 우선이용이나 물류창고 및 CFS의 전용이용 등 피더선사를 우대하고, 특히 신규항로를 개척하는 선사에 대해서는 차별화된 서비스제공이나 요율인하 등의 전략을 시도할 필요가 있다.

## 2) 관세자유지역의 도입

항만마케팅 믹스전략 중 유통경로상에서의 화주를 유치할 수 있는 효과적인 정책중 하나는 컨테이너항만 주변지역에 관세자유지역을 설치하는 것이다. 자유무역지대라 함은 국가의 관세선 외측에 위치한 제한된 구역으로서 통관절차, 관세 및 제세공과금 등의 면제특권을 부여, 화물의 반출입 및 중계 등을 자유롭게 수행할 수 있는 법적·지리적인 경제특구를 의미한다. 이러한 관세자유지역은 항만반출입 화물에 대하여 관세행정과 통제로부터 제외시키기 때문에 물류촉진, 중계 및 위탁무역의 촉진, 고용 및 물류부가가치 창출, 자본유치 및 기술이전, 지역경제 활성화 등의 국가적인 이익을 달성함과 동시에 관세자유지역이 설치된 항만은 화물을 유치할 수 있는 아주 좋은 조건을 갖춘 항만이 된다. 이와 아울러 물류 및 상업, 무역, 금융, 정보 등 각종 산업의 유치를 위한 투자환경의 개선에도 노력할 필요가 있다.

#### 4. 마케팅 믹스전략(4) : Promotion

촉진은 고객들에게 자사의 상품을 알리고 경쟁상품보다 자사의 상품을 선택하게 하려는 마케팅전략이다. 항만서비스의 촉진은 항만을 고객들에게 어떻게 알릴 것인가 하는 것으로 판매 결정보다 선행되어야 한다. 좋은 항만서비스 제품, 안전하고 깊은 항행설비, 현대적 하역장비, 그리고 고도의 생산성있는 노동력 등 고객들에게 항만의 존재를 인식시켜 줄 필요가 있다. 항만서비스의 주요 판매촉진수단별 특성과 서비스 마케팅의 전략적 방안은 <표 VII-3>과 같다.

여기서는 이러한 촉진수단 중에서 우리나라 컨테이너항만의 마케팅 촉진방안으로 i) 고객방문, ii) 매체를 통한 홍보 및 광고, iii) 항만관련이벤트 개최, iv) 항만의 친수공간화 등에 대해서 기술하고자 한다.

<표 VII-3>

판매촉진수단별 특색 및 전략적 시사점

| 판매촉진수단           | 특색 및 전략적 시사점  |
|------------------|---|
| 1. 광고            | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 항만의 전반적 명성 확대</li> <li>· 판매방안 강구</li> <li>· 항만의 이미지 제고</li> <li>· 항만의 인식 제고</li> <li>· 항만의 질 요인 기능 제고</li> </ul> |
| 2. 직접우편          | · 잠재고객 개발   |
| 3. 국제해운전시회       | · 해운전시회 / 상품전시회   |
| 4. 항만의 날 조직화     | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 항만의 설비 / 항만의 지역 소개</li> <li>· 관련인사 초청</li> </ul>   |
| 5. 개인판매 / 직접사업여행 | · 직접 대면으로 직접 구매를 유도   |
| 6. 대리인           | · 현지 대리인 선정(판촉요인)   |
| 7. 국내 네트워킹       | · 항만관련 인사들의 네트워킹  |
| 8. 국내 전시회        | · 항만관련 정보 전시  |
| 9. 학교방문          | · 항만의 중요성을 홍보(강연)   |
| 10. 회의 조직화       | · 세미나, 회의 등을 조직화 / 정례화  |
| 11. 국제회의의 참석     | · 국제회의에 연설 전문가 활용   |
| 12. 국제신문의 날      | · 언론의 이점, 강점 활용   |
| 13. 기타 수단        | · 전문연구기관 등의 항만의 경제적 효과 연구   |

자료 : UNCTAD, *Marketing Promotion Tools for Ports*, 1995.

## 1) 직접방문

일반적으로 항만서비스의 이용자는 특정 선사 및 화주로 한정되어 있기 때문에 불특정 다수를 대상으로 하는 광고나 홍보보다는 고객에 직접 접근하는 방법이 효과적이다. 오늘날과 같은 치열한 경쟁사회에서는 고객은 “왕”이라고 볼 수 있다. 왕인 고객이 그들의 필요가 무엇인지를 찾아와서 알려주기를 기다려서는 안된다. 마케팅 관계자는 국내외를 불문하고 고객을 찾아가서 그들이 바라는 것(needs)이 무엇인지를 묻고 알아내고 이를 얼마나 최선으로 만족시킬 수 있는지를 설명할 수 있는 적극적인 마케팅자세를 견지할 필요가 있다. 경쟁이 치열한 현재 항만환경을 고려할 때 이러한 원칙을 반드시 염두에 두어야 한다.

고객방문을 위한 마케팅전략 중 가장 효과가 큰 것은 항만관리자 또는 터미널 운영자들이 주요 고객의 사무실을 방문하는 것을 정례화하는 것이다. 이러한 방문은 미리 누구를 만나서 면담을 어떻게 성공적으로 유도할 것인지에 대한 면밀한 사전계획이 필요하다. 왜냐하면 선주나 화주가 이용항만을 선정할 때 항만관계자와의 개인적인 유대관계가 아주 긴요하게 작용하는 경우가 많기 때문이다. 항만관계자와 항만이용회사의 주요 인사간 이러한 긴밀한 유대관계는 잦은 접촉을 통해서만 구축될 수 있다. 마케팅의 원칙상 선사를 대상으로 마케팅을 전개할 때에는 선사를 이용하는 화주의 도움을 받도록 하고, 마찬가지로 주요 화주를 대상으로 마케팅을 할 때에는 선적 기회를 통제하는 선사의 도움으로 방문하는 것이 보다 효과적이다.

이러한 고객방문은 터미널운영회사의 마케팅 담당자만이 수행하는 것이 아니라 해양수산부, 지방자치단체, 컨테이너부두공단, 터미널운영회사 등의 대표로 구성되는 포트세일즈단이 수행하는 것이 훨씬 계획적이고 효율적인 마케팅효과를 가져온다.

## 2) 매체를 통한 홍보 및 광고

컨테이너항만 마케팅의 촉진활동을 위하여 매체를 통한 홍보 및 광고는 비용이 많이 소요되는 단점이 있지만 다수의 고객이나 대중을 상대로 마케팅활동을 한다는 점에서 그 효과가 크다. 특히 신설항만이 충분한 화물량을 확보하기 위해

서는 개장초기에 항만인지도 결여문제를 극복하는 것이 최우선과제인데, 이 경우 매체를 통한 홍보 및 광고가 효과적일 수 있다. 우리나라의 경우 광양항 1단계가 개장되면서 부산항보다 비용측면에서 훨씬 좋은 조건임에도 불구하고 아직 컨테이너처리량이 미미한 것은 여러가지 이유가 있지만 화주들을 설득할 만한 홍보를 하지 못한 것도 그 원인 중의 하나이다. 한편 기존의 컨테이너항만의 경우 거래처를 유지하고 잠재고객을 개발하기 위해서는 지속적인 홍보와 광고가 필요한데 이를 위해서는 매체를 통한 홍보 및 광고가 효과적이다. 매체별 홍보 및 광고를 사용한 마케팅전략은 다음과 같다.

### (1) 간행물의 발간

항만관련 간행물을 발간하는 것은 보편적으로 이용되는 주요 촉진활동의 하나이다. 이런 것으로는 잡지, 브로슈어, 뉴스레터, 신문 등 여러가지 형태가 있을 수 있다. 그런데 간행물 발간을 통한 홍보효과를 얻기 위해서는 i) 항만관련 간행물의 간행빈도는 필요에 따라 신축성있게 조정되어야 하며, ii) 간행물에서 취급하는 내용은 항만에 대한 일반적인 정보로부터 특수한 개발계획에 대한 특별 보고까지 다양하게 취급되도록 해야 하며, iii) 특히 우리나라 컨테이너항만 이용시의 장점을 부각시키는 것이 중요하다.

간행물의 발행목적은 항만이용자 및 기타 항만관계자에게 항만에 대한 개발계획과 운영실적, 앞으로의 발전 등을 알림으로써 항만을 이용할 생각을 갖도록 하고, 기존고객의 이용을 지속시키는 목적도 있지만 항만에 관한 제정보를 항만내에서 일하는 관계자에게 전파시켜 알리는 목적도 있다. 이 기능은 성공적인 마케팅을 위하여 필수적인 요소인데, 항만에 관계되는 사람 전원이 합심협력해야 할 뿐만 아니라 항만마케팅에서 가장 필수적인 사항이 바로 자기가 관리하는 항만에 대한 모든 것을 소상히 알고 있는 것이기 때문이다. 따라서 이러한 간행물을 내부에 돌려 항만종사자들이 자발적으로 마케팅에 참여하고자 하는 계기를 부여해야 할 것이다.

한편 간행물의 송부 대상은 우선 항만을 이용하고 있는 선화주를 대상으로 해야 하며, 기타 항만관련 잡지사, 연구기관 등을 그 대상으로 해야 하는데 간행물의 발행비용과 송달비용을 고려하여 배포대상별 간행물을 효율적으로 분류하여 최소의 비용으로 최대홍보효과를 얻도록 해야 할 것이다.

## (2) 대중매체를 통한 홍보 및 광고

대중매체를 통한 홍보 및 광고는 촉진전략의 유용한 수단중의 하나이다. 매체를 통한 홍보 및 광고를 통한 촉진효과는 언론이 갖는 공중성으로 인하여 보다 광범위한 홍보 및 광고를 할 수 있다는 데 장점이 있으나 비용이 많이 소모된다는 단점을 가지고 있다. 비록 이러한 홍보 및 광고는 항만이 텔레비전이나 신문, 잡지, 기타 대중매체와는 성질이 다르지만 항만을 이용하는 일반대중에게 항만에 관한 기초적인 지식을 알리고 이들이 항만을 이해하도록 하고 그들의 항만에 대한 이미지를 개선시키는 데 유용하게 사용할 수 있다.

항만의 이미지는 이용자가 이용항만을 선택하는 데 매우 중요한 기능을 한다. 이때 이미 형성되어 있는 항만의 이미지가 매우 중요하게 작용하는바, 이런 항만의 이미지는 하루 아침에 이루어지는 것은 아니다.

이런 홍보에 성공한 대표적인 사례로 아랍에미리트의 두바이 항만이 있는데 이 항만은 모든 국제운송관련 신문에 두바이에서 이루어지는 해공복합운송을 자주 그리고 집중적으로 홍보했다. 실령 서비스를 새로 만들어도 이를 "Dubai-it"으로 해서 두바이에 대한 이미지를 강화하도록 했으며, 그 결과 두바이는 세계적인 해공복합운송의 주요 중계기지로서의 자리를 굳히게 되었다.

한편 공중 및 국민을 대상으로 홍보활동을 할 때는 대중언론매체인 공중과 TV방송, 일간지, 잡지, 인터넷 등을 통하여 하는 것이 효과적이다. 그러나 컨테이너항만의 고객인 선·화주를 대상으로 광고를 할 때는 이들이 주로 구독하고 있는 해운항만관련 신문이나 잡지를 주로 이용해야 할 것이다. 홍보나 광고를 위한 매체의 선정은 홍보목적 또는 광고목적에 맞게 핵심요소만을 추출하여 시행해야 효과가 있다.

매체를 통한 홍보 및 광고는 1회성으로 그치는 것이 아니라 주기적으로 그리고 지속적으로 실시하는 것이 바람직하다. 또한 이미 기 홍보자료로 이용된 자료를 다시 편집하여 새로운 홍보나 광고자료로서 활용이 가능하다. 예컨대 컨테이너터미널에 대하여 TV 뉴스나 신문에 실렸을 경우 녹화 또는 스크랩을 만들어 이러한 자료를 메일을 통하여 발송하거나 또는 직접적으로 고객과 대면하는 경우 이러한 홍보 및 광고자료를 소개자료로서 활용가능하게 된다



### (3) 인터넷을 통한 홍보 및 광고

정보의 보고로 등장한 인터넷은 최근 2~3년간 이용자의 급속한 증가로 인하여 새로운 광고·홍보매체로 자리잡고 있다. 인터넷을 이용한 홍보 및 광고는 다른 매체를 이용하여 광고나 홍보하는 것에 비해 비교적 비용이 적게 소요되면서 효과는 크다는 장점이 있다. 외국의 주요 선사나 항만의 경우 인터넷에 홈페이지를 개설하고 자사의 정보를 고객에게 제공함으로써 고객서비스를 강화하고 있는 추세이다. 우리나라의 경우 해양수산부와 컨테이너부두공단을 비롯하여 대부분의 컨테이너항만이 인터넷에 홈페이지를 개설해 놓고 있다. 그러나 서로의 중첩된 정보가 많거나 단순히 각 기관의 기능만을 홍보하는 내용을 많이 싣고 있어 사실상 고객을 위한 인터넷사이트가 되기에는 미흡한 점이 있다.

인터넷을 통한 항만의 홍보 및 광고 방법은 i) 자사의 홈페이지를 이용하여 홍보 및 광고하는 방법, ii) 타선사나 항만의 홈페이지 또는 기타 유명한 웹사이트에 광고하는 방법, iii) 주요 고객의 e-mail list를 확보하고 주기적인 전자우편을 통하여 항만정보를 제공해주는 방법, iv) 뉴스그룹을 이용하여 수시로 항만정보를 제공해주는 방법 등이 있을 수 있다. 특히 마케팅의 일환으로 자사 홈페이지를 구축할 때는 반드시 고객입장에서 어떠한 정보가 필요한지 자세히 파악한 후 고객의 입맛에 맞는 정보를 제공하는 것이 필요하며, 일반 국민이나 관심 있는 사람이 쉽게 방문할 수 있도록 각종 검색도구를 제공하는 웹사이트에 등록하는 것이 필요하다. 또한 자사의 웹사이트를 방문했던 사람의 의견과 항만을 이용했던 고객의 불만소리를 들을 수 있도록 별도의 코너를 마련해주고 적극적인 문제해결 의식을 갖도록 해야 할 것이다.

### 3) 항만관련이벤트

항만관련이벤트는 컨테이너항만과 관련하여 국제심포지움, 세미나, 국제회의, 전시회, 페스티벌 등을 개최하는 것으로서 일반인들에게는 항만에 대한 인식을 새롭게 해줄 수 있으며 항만관련인사들에게는 항만이미지를 높여주기 때문에 직·간접의 효과를 가져온다. 이러한 이벤트의 개최 또는 유치는 항만의 홍보나 광고를 주목적으로 하지는 않지만 항만에 대한 관심사를 높여주기 때문에 국내

외적으로 자연스럽게 홍보를 할 수 있게 된다.

이러한 이벤트는 연초에 연간 단위로 계획을 수립하고 주기적으로 또는 정례적으로 실시하는 것이 보다 더 효과적이다. 또한 이벤트 관련 초청된 인사들의 인물정보를 데이터베이스화하여 컨테이너항만의 상시 홍보요원으로서 활용할 수 있도록 해야 할 것이다. 한편 타항만이나 외국에서 실시되는 해운항만관련 이벤트에도 적극적으로 참석하여 항만홍보를 수행하는 것이 바람직하다.

항만관련이벤트 중 항만의 공개 및 견학, 세미나 개최, 행사 및 페스티벌 개최 등에 대하여 보다 자세히 설명하면 다음과 같다.

### (1) 항만의 공개 및 견학

항만에 이용자 기타 항만관계자, 그리고 일반인을 항만에 초청하여 항만을 견학하도록 하여 항만을 보다 잘 이해하도록 하는 것이 필요하다. 촉진활동을 위한 항만견학 초청은 특히 항만의 잠재적인 이용자 또는 앞으로 이용항만의 결정에 직·간접으로 영향을 미칠 수 있는 위치에 있는 사람들을 대상으로 하는 것이 좋다. 항만이용자에 따라서는 특히 하주인 경우 항만에서 화물이 어떻게 조작되는지를 잘 모르는 경우가 많다. 항만운영기법을 새로 도입할 경우 특히 하역을 자동화할 경우, 이용자를 초청하여 그들이 보는 앞에서 새로 도입된 기법을 시연함으로써 항만이용자의 항만에 대한 신뢰도를 새롭게 할 필요가 있다.

이러한 항만견학을 위하여, 축소항만모형, 영화, 슬라이드, 비디오테이프 등 특수시설 및 자료 등을 미리 마련하여 입체적인 설명을 해줄 필요가 있다.

### (2) 세미나의 개최

항만마케팅 활동은 직접적인 방법으로 이루어지기도 하는데, 이런 방법의 하나가 세미나를 개최하는 방법이다. 세미나의 초청자는 주로 표적시장의 해운항만관계자들을 초청하거나 개발도상국의 이용자들을 초청하는 것이 바람직하다. 개발도상국가 중 많은 나라는 전세계 또는 선진국 평균 경제성장률을 훨씬 능가하는 경제성장률을 나타내고 있기 때문에 향후 경제강국으로 성장할 잠재력을 충분히 갖추고 있어 이들 개발도상국들은 미래의 새로운 항만이용자가 될 가능성이 있

기 때문이다. 세미나, 국제회의를 개최하는 방법 등을 통하여 개발도상국의 관계자들을 지원하는 것은 이들 잠재적인 이용자와 장기적인 안목에서 좋은 인적유대관계를 형성시키는 데 유효한 수단이 될 수 있을 것이다.

### (3) 행사 및 파티

이런 마케팅 기법은 흔히 “항만의 날”이라는 형태로 이루어지고 있다. 최근에도 이러 판촉활동은 매우 일반적으로 활용되고 있는바, 특히 대규모 항만이 이 기법을 많이 채택하고 있다. 회의와 파티를 개최하는 장소는 항만 주변 또는 주로 국내 또는 해외의 항만이용자가 집중되어 있는 장소에서 하는 것이 바람직하다. 또한 이러한 행사 및 파티를 국제세미나와 연관시켜서 한다면 그 효과가 더욱 커질 것이다.

## 4) 컨테이너항만의 친수공간화

최근 항만의 개념은 항만자체의 본질적 기능인 화물유통 공간기능과 더불어 친수성 항만공간까지 포함되고 있다. 친수성 항만공간의 확보는 시민들로 하여금 자주 항만을 찾게 만들어 항만에 대한 인식을 새롭게 만들게 함으로써 자연적인 홍보기능을 하게 된다. 친수성 항만공간은 하역처리시설을 위한 부두시설지역을 제외한 거의 모든 항만시설에 조성 가능하다.

그런데 현실적으로 기존의 부산항 컨테이너항만은 항만부지가 매우 좁아 친수공간을 조성할 여지가 없으나 배후지가 넓은 광양이나 신설 컨테이너항만인 가덕신항만의 경우 컨테이너부두 인근에 친수공간을 조성함으로써 자연적인 홍보기능을 하도록 해야 할 것이다.

〈표 VII-4〉

주요항만의 친수공간 개발 사례

| 국가 및 항만     | 사 업 명                           | 사 업 규 모  | 비 고                             |
|-------------|---------------------------------|--|---------------------------------|
| 미국<br>볼티모어항 | 볼티모어 내항지구 재개발                   | · 면적 : 14만평<br>· 내용 : 박물관, 수족관, 국제무역전시관, 쇼핑센터                            | 도심부에 인접한 항만기능 외항으로 이전           |
| 호주<br>시드니항  | 다링하버 (철도용지 재개발)                 | · 면적 : 16만평<br>· 기간 : 1985~1992년<br>· 내용 : 해양박물관, 수족관, 국제회의, 전시장, 관광쇼핑센터 | 대규모 컨테이너부두 보타니 신항지역으로 이전        |
| 영국<br>런던항   | Dock Land (테임즈강 구항지역 재개발)       | · 면적 : 670만평<br>· 기간 : 1979~현재<br>· 내용 : 세계무역센터, 금융·쇼핑센터, 주거, 레저단지, 텔리포트 | 유휴화된 구항만지구를 역사경관 및 도심용지로 재개발    |
| 일본<br>요코하마항 | 미나토 미라이 21 (구조선소 및 철도부지 재개발)    | · 면적 : 56만평<br>· 내용 : 국제회의장, 전시장, 호텔, 쇼핑센터, 텔리포트 건설                      | 유휴화된 항만관련부지를 친수성 항만지원단지로 조성     |
| 일본<br>고베항   | 포트아일랜드 (고베만에 대규모 매립을 통한 인공섬 건설) | · 면적 : 130만평<br>· 내용 : 컨테이너부두 등 항만시설, 유통물류단지, 국제전시장, 호텔, 주거, 상업지역, 공원 등  | 대수심, 현대식 항만건설과 지원시설 등 종합해양공간 개발 |

자료 : 해양수산부, 「해양수산백서」, 1998.

## 5. 마케팅전략의 수립

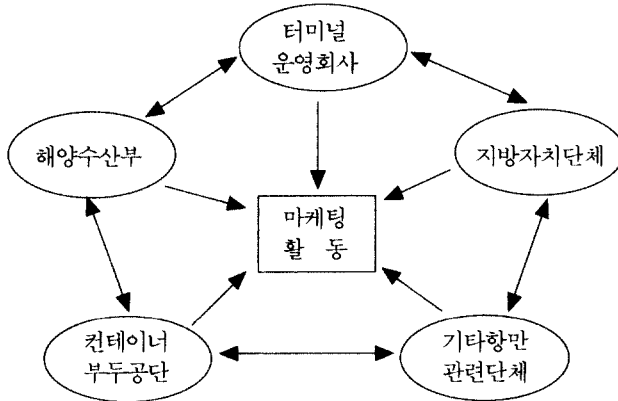
### 1) 항만마케팅의 주체

우리나라 컨테이너항만의 마케팅의 주체라 할 수 있는 기관 또는 업체는 컨테이너항만의 관리·운영과 직·간접적으로 관계가 있는 해양수산부 및 지방해양수산청, 한국컨테이너부두공단, 지방자치단체 및 관련단체,<sup>7)</sup> 터미널운영회사, 또는 이들의 연합체 등이라 할 수 있다.

7) 지방단체로는 광양항 진흥협의회, 부산항 발전위원회, 마산항 발전위원회 등과 같이 당해 지역의 항만관련기관 및 지역발전기관이 연합하여 포트세일즈단을 구성한 경우를 들 수 있음.

〈그림 VII-2〉

## 마케팅 활동의 주체



〈표 VII-5〉는 컨테이너항만의 마케팅 주체의 마케팅 목적과 역할 그리고 마케팅 활동내용을 도표화시킨 것이다. 그런데 이러한 마케팅 주체는 서로 다른 목적 하에 상호 개별적인 마케팅 활동을 하게 되지만 때에 따라서는 공동으로 마케팅 활동을 수행할 필요가 있다.

〈표 VII-5〉

## 기관별 마케팅 목적 및 마케팅 활동

| 구분          | 마케팅 목적                             | 마케팅 활동                          |
|-------------|------------------------------------|---------------------------------|
| 해양수산부       | - 우리나라 컨테이너항만의 발전<br>- 항만투자비 재원 마련 | 국내외홍보, 마케팅 환경 조성, 정보수집 등 마케팅 지원 |
| 지방자치단체      | - 지역발전<br>- 지방세 수입 증대              | 국내외 홍보, 외국항과의 자매결연, 선·화주 유치     |
| 한국컨테이너 부두공단 | - 항만투자비 재원마련                       | 국내외 홍보 및 정보수집                   |
| 터미널운영회사     | - 운영사 수익증대                         | 선·화주 유치, 정보수집, 고객관리             |
| 지역단체        | - 지역발전                             | 선·화주 유치, 정보수집                   |

## 2) 항만마케팅의 대상

### (1) 고객 파악

#### ① 무역계약에 따른 항만서비스 수요자 구분

항만을 포함한 수송수단의 선택은 대부분 화주(수화인, 송화인)가 담당한다. 화주가 수송비용을 지불하고 화주의 수송부서 요청에 따라 수송수단이 결정된다. 그러나 항만선택의 경우에는 무역거래조건과 밀접한 관계를 갖고 있는데 「Incoterms, 1990」에 규정되어 있는 무역정형거래조건에 따른 항만지정권자는 <표 VII-6>과 같다.

#### ② 해운서비스 형태에 따른 수요자 구분

부정기선의 경우 일반적으로 용선계약서의 조건에 따라 화주인 상사의 결정에 의해 선박의 기항지가 결정되는 것이 보통이다. 그러나 정기선의 경우에는 보통 화주가 정기선사의 기항스케줄을 보고 항만을 선택하게 되므로 단기적으로는 선사가 항만을 선택한다고 볼 수 있으나 장기적으로 볼 때는 화주가 선사의 기항지에 불만이 있는 경우 타선사를 선택하기 때문에 화주의 의사결정이 항만을 선택하는 데 영향을 미치게 된다고 할 수 있다.

그런데 최근 국제복합일관수송체제가 크게 진점됨에 따라 도어투도어 서비스가 보편화되면서 화주가 복합선하증권상에 최종목적지(final destination)를 화주의 창고인 도어로 표시하면 내륙수송수단까지 선사가 수배하는 형태로 변화되고 있다.

#### ③ 유통경로상에서의 수요자 구분

항만서비스는 생산자(항만운영자)와 이용자(화주, 선사)가 직접 연결되는 경우가 많다. 그러나 오늘날은 수송기능이 하역, 보관, 통관, 검역, 분배, 혼재 등 여러 관련기능과 연계되며 복합운송으로 발달하게 됨에 따라 중간상 기능을 하는 운송주선인 대리점 등의 기능이 강화되고 있다.

〈표 VII-6〉

항만지정권자(「Incoterms, 1990」)

| 그룹 | 거래조건                            | 항만지정자 |     | 비고  |
|----|---------------------------------|-------|-----|---|
|    |                                 | 송화주   | 수화주 |   |
| E  | EXW(Ex works)                   |       | ○   | 매수인(수화주)과 매도인의 의무조항중 운송계약의무를 중심으로 운송계약과 운송에 관한 통지에 대한 의무가 있는 자가 항만을 지정하는 것으로 간주 |
| F  | FCA(Free Carrier)               |       | ○   |   |
|    | FAS(Free Alongside Ship)        |       | ○   |   |
|    | FOB(Free on Board)              |       | ○   |   |
| C  | CFR(Cost and Freight)           | ○     |     |   |
|    | CIF(Cost Insurance and Freight) | ○     |     |   |
|    | CPT(Carriage Paid To)           | ○     |     |   |
| D  | DAF(Delivered At Frontier)      | ○     |     |   |
|    | DES(Delivered Ex Ship)          | ○     |     |   |
|    | DEQ(Delivered Ex Quay)          | ○     |     |   |
|    | DDU(Delivered Duty Unpaid)      | ○     |     |   |
|    | DDP(Delivered Duty Paid)        | ○     |     |   |

자료 : 김홍섭, "항만서비스의 마케팅 믹스전략 구축방안", 「한국항만경제학회지」, 14호.

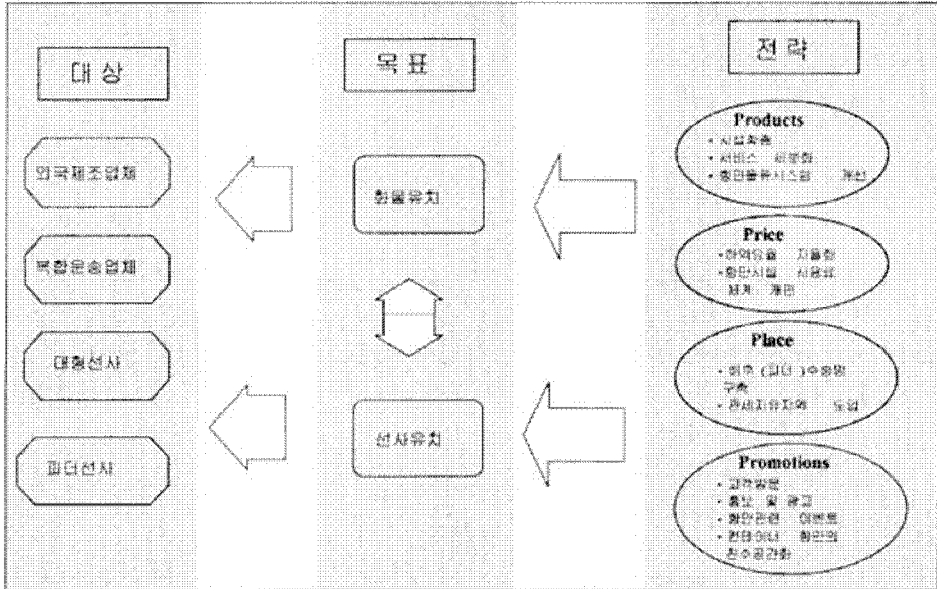
주 : 항만지정자의 경우 원칙적으로 운송계약 체결 및 운송에 관한 통지의무자가 항만을 지정하고 실제로는 상호간에 약정을 하게 되는 경우가 일반적임.

## (2) 항만마케팅의 주 대상

항만마케팅의 주 대상은 우선 운송선사(대형선사, 피더선사), 선박대리점, 복합운송업체, 외국제조업체 등을 꼽을 수 있다. 또한 정기선의 항로결정에 영향을 미칠 만한 위치에 있는 주요 선·화주단체 그리고 해운동맹도 마케팅대상에 포함시킬 필요가 있다. 한편 각국의 해운항만당국, 관련단체, 학계, 언론 등은 선화주들의 항만기항 결정에 대하여 직접적인 영향력을 미칠 수 있는 위치에 있지는 않지만 어느 정도 간접적인 영향력을 미칠 수 있기 때문에 홍보활동에 중점을 둘 필요가 있다. 마케팅대상에 대하여 유의할 사항은 마케팅활동은 지속적이어야 하고, 관련기관의 담당자와 끊임없는 개인적인 유대관계를 유지하여야 한다는 것이다.

〈그림 VII-3〉

마케팅의 전략, 대상, 목표



### 3) 마케팅 조직의 정비

위에서 언급한 각 마케팅주체들은 각기 다른 마케팅 목적하에 서로 다른 마케팅활동을 수행하게 될 것이다. 따라서 각 마케팅주체는 현 체제와는 달리 전문적인 마케팅활동을 수행할 수 있는 부서를 만들고 적극적으로 지원해야 할 것이다. 이들 마케팅부서의 역할은 마케팅을 하기 위한 사전정보수집, 연구 및 조사, 마케팅전략 수립, 홍보활동, 판촉활동, 마케팅효과 분석 등의 업무를 전문적으로 담당해야 한다.

한편 기본적으로 정보수집, 조사 및 연구, 홍보활동 등 국가적인 차원에서 또는 지방자치단위에서 시행해야 할 공통적인 마케팅활동이 있으므로 이러한 마케팅활동을 지속적으로 하고 전담할 수 있는 포트세일즈단을 구성할 필요가 있다. 포트세일즈단은 컨테이너항만이 위치하고 있는 각 지방별로 구성하여 운영하는 것이 바람직한데 이러한 이유는 각 항만의 특성이나 배후지역의 특성이 서로 다르기 때문에 각 항만의 강점과 단점을 적절히 마케팅에 활용하기 위해서는 각



항만별로 별도의 포트세일즈단을 구성하는 것이 보다 합리적이기 때문이다. 다만 각 항만의 포트세일즈단은 별도의 활동을 하더라도 공동의 마케팅 이익을 위하여 자주 협의하는 것이 바람직하다. 포트세일즈단의 규모 및 역할을 예시하면 <표 VII-7>과 같다.

<표 VII-7>

포트세일즈단의 구성(예시)

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 명칭 : ○○항 포트세일즈단</li> <li>○ 목적 : ○○항의 국내외 마케팅 담당</li> <li>○ 구성 : ○○항 지방해양수산청 항만담당자, 지방자치단체 항만담당자, 지역 상공회의소, ○○항 컨테이너터미널운영사 마케팅 담당자, 한국컨테이너부두공단 마케팅 담당자, 기타 해운항만관련기업의 마케팅 담당자</li> <li>○ 사업 수행방법 : 산하에 실무그룹으로 실무자급의 간사회 설치</li> <li>○ 역할 : <ul style="list-style-type: none"> <li>- 시장조사</li> <li>- 마케팅 대상의 정보수집 및 연구조사</li> <li>- PR용 팜플렛 및 홍보책자 발행</li> <li>- 설명자료 작성</li> <li>- 구체적인 마케팅 실시계획 작성</li> <li>- 국내외 항만홍보사절단 파견</li> <li>- 터미널운영회사에 마케팅 정보제공</li> </ul> </li> <li>○ 기타 : 상설기구체로 운영(4~5인의 포트세일즈단 소속의 상주직원)</li> <li>○ 재원 : 회비, 관련 행정기관으로부터의 보조금 및 사업수익금</li> </ul> |
|--|

자료 : 김형태, 「광양항 조기활성화 방안」, 한국해양수산개발원, 1996.

---

## 제 8 장 결 론

### 1. 연구결과의 요약

#### 1) 우리나라 컨테이너항만의 마케팅 현황

우리나라 컨테이너항만에 대한 마케팅 현황에 대해 조사·분석한 결과 다음과 같은 결론을 도출할 수 있었다.

첫째, 컨테이너항만에 있어서 마케팅의 중요성에 대하여 대부분 인식은 하고 있지만 아직 구체적인 전략이나 계획은 세우지 않고 있다.

둘째, 마케팅 방법으로는 고객 및 잠재고객 방문, 가격경쟁 등 공격적인 마케팅활동을 수행하기보다는 브로셔나 잡지를 통하여 항만을 홍보하는 등의 소극적인 마케팅활동이 주를 이루고 있다.

셋째, 마케팅 조직 및 전담부서의 미비이다. 마케팅을 위한 전담부서가 있는 업체나 기관이 거의 없으며, 또한 단위 마케팅 조직을 지원해줄 통합적인 마케팅 조직이 구성되어 있지 않고 있다.

넷째, 마케팅을 위한 사전조사 및 연구의 부족을 들 수 있다. 마케팅활동을 하기 위해서는 주 마케팅 대상, 마케팅 방법, 해외경쟁항만의 현황 및 개발계획 등의 조사분석이 필요하지만 현재 그러한 연구조사활동이 원활히 이루어지지 않고 있다.

#### 2) 해외항만의 마케팅사례 분석

컨테이너물동량 처리 세계 제2위인 싱가포르항의 원동력은 고객의 변화하는 요구에 보다 빨리 적응하려는 “고객우선주의”에 입각한 마케팅전략에 기인하고 있는데 싱가포르항의 마케팅전략을 정리하면 다음과 같다.

- 고객과의 관계 증진 : 「KCM's & Chat Time scheme」을 통해 고객의 요구에 맞는 서비스를 제공하도록 노력함.
- 고객별 서비스 차별화 : 「JQC project」, 「VTA system」, 「Time Slot scheme/Appropriated scheme」, 「Market development scheme」 등 주요 고객별 요구에 부응하도록 서비스를 차별화함.
- 항만서비스 품질개선 노력 : 컨테이너터미널 시설의 꾸준한 공급과 함께 PORTNET으로 통하는 항만운영의 철저한 컴퓨터화로 항만서비스의 품질 개선 노력을 하고 있음.
- 효율정책 : 환적화물유치를 위해 시설이용 효율을 인하하고 항만효율체계를 단순화하는 등 적극적인 효율정책을 수행하고 있음.
- 기타 화물유치전략 : 싱가포르항의 터미널을 포함한 배후지역 일부를 자유 무역지대로 설정하여 화물을 유치하고 있으며, 다국적기업의 지역본부를 유치함으로써 환적물량 증대를 꾀하고 있음.

유럽의 여러 항만들은 항만의 홍보를 위해 항만정책당국, 터미널운영회사, 하역업자, 해운중개업자 등 항만관련인사들로 구성된 항만공동체 홍보단을 조직하여 해외사절단을 파견하는 등 적극적인 화물유치노력을 기울이고 있다.

우리나라와 동북아 중심항만 자리를 놓고 경쟁하는 인근 일본항만의 경우 화물유치를 위해 해외홍보사절단을 파견하고 물류시설을 확충하는 등 마케팅활동에 박차를 가하고 있다.

### 3) 우리나라 컨테이너항만의 SWOT 분석

#### (1) 강점

지경학적인 위치로 볼 때 부산/광양항은 동북아의 중심에 위치하고 있을 뿐만 아니라 중국, 러시아 등 거대한 배후시장을 갖고 있으며, 미국, 유럽 등 주요 기간항로상에 위치하고 있어 환적화물을 유치하는 데 유리한 조건을 갖추고 있다. 또한 항만의 집중성, 중계성 측면에서 중국, 대만, 일본의 항만보다 우월하며, 특히 육로에 의한 중계가능성 면에서 일본이나 대만의 항만에 비해 뛰어나다는 장점이 있다. 우리나라 컨테이너항만의 또다른 강점은 외국의 경쟁항만에 비해

항만비용이 저렴하다는 것이다. 따라서 이러한 강점들을 살리기 위해서 고객에게 적극적으로 홍보할 필요가 있다.

## (2) 약점

우리나라는 일본이나 대만에 비해 항만시설의 확보율이 낮아 체선, 체화의 원인이 되는 등 항만서비스의 수준을 저하시키는 요인이 되고 있다. 특히 보관 및 장치능력의 부족으로 여전히 ODCY에 대한 의존도가 높아 추가적인 물류비용의 부담과 종합적인 항만물류시스템의 열악에 의한 서비스 질의 저하를 초래하고 있다. 한편 광양항의 경우 충분한 CY의 확보로 On-Dock 처리시설을 구비하고 있으나 배후수송체계 등 지원시설의 미비로 개장초기에 좋은 이미지를 형성하고 있지 못하고 있다.

이 밖에도 경쟁항만에 비해 하역생산성이 낮아 선박의 체항시간이 늘어나는 등 서비스면에서의 경쟁력 약화요인이 되고 있다.

## (3) 기회

아시아지역의 수출입물량 및 환적화물의 증가는 부산/광양항이 동북아의 중심항만이 될 수 있는 중요한 기회를 제공한다. 특히 중국, 러시아, 북한 등 북방지역 컨테이너화물을 중계하는 환적항으로서의 역할수행 가능성이 높아지고 있다. 특히 TCR, TSR 등 대륙간 철도망을 이용한 복합운송망의 발전과 TKR의 연결이 실현되는 경우 우리나라 컨테이너항만의 기회는 더욱 커질 것이다.

신규로 개발되는 컨테이너터미널은 이제까지 국내항만에서의 운영경험과 기술축적을 바탕으로 가장 최선의 장비와 현대적인 시설의 확보가 가능할 것이며, 이는 항만서비스 질의 향상으로 화물유인의 기회가 될 것이다.

## (4) 위협

주변국가들의 지속적인 컨테이너항만 개발로 항만간 경쟁은 더욱 심화될 것이며, 이에 따라 컨테이너항만간 출혈경쟁의 가능성을 배제하지 못한다.

#### 4) 우리나라 컨테이너항만의 마케팅전략

본문에서 제시한 컨테이너항만 마케팅 4P 믹스전략을 요약하면 다음과 같다.

**제품(product)전략**은 항만서비스의 제공을 위한 제반시설의 확보와 밀접한 관련이 있다. 즉, 양질의 신속한 서비스의 제공을 위해서는 충분한 시설능력을 지속적으로 갖추어 나가야 할 것이며, 특히 환적화물의 연계수송을 위해서는 피더선박의 기항을 위한 충분한 선석의 제공이 이루어져야 한다. 또한 개별고객의 요구에 맞추어 CY의 장치구역 지정, 전용터미널과 같은 서비스 제공, 선석 우선이용이나 CFS 전용이용 등 차별화된 서비스를 제공하도록 해야 한다. 한편 컨테이너 항만서비스라는 제품의 질은 항만물류시스템에 의해 좌우되므로 항해지원, 하역, 보관, 내륙연계, 항만정보 등 제반 항만물류시스템이 화물의 흐름을 원활하게 하고 항만물류과정에서 화물에 부가되는 가치를 극대화하도록 개선되어야 한다.

**가격(price)전략**은 항만시설사용료, 하역요율 등을 마케팅의 수단으로 삼는 것이다. 그 동안 인가제로 규제되어 왔던 하역요율이 자율화됨에 따라 터미널 운영회사는 하역요율을 마케팅전략 요소로 사용할 수 있게 되었다. 우리나라의 현재 하역요율 수준이 비교적 낮은 수준을 유지하고 있어 무조건적인 저가전략은 바람직하지 않은 것으로 판단된다. 다만 대형선화주를 유치하기 위하여 가격차별화 전략, 묶음가격전략, 장기계약에 따른 할인전략 등이 마케팅 측면에서 검토되어야 할 것으로 판단된다. 한편 항만시설사용료의 경우 요율변화는 국민경제에 미치는 영향을 고려하여 쉽게 변동시킬 수 없으나 고객서비스 차원에서 요율체계를 보다 단순화시키고, 현재 광양항에서 한시적으로 시행중인 요율감면정책을 광양항이 활성화될 때까지 그 기간을 연장하고 또한 신설항만에 대하여 확대하여 적용할 필요가 있다.

항만요율의 인하는 고객유인효과가 매우 크다는 점에서 단순한 행정적 편의나 원가주의에 입각한 항만요율보다는 항만서비스 이용자가 얻는 편익(value of service)이나, 경쟁중심의 요율결정(competition oriented pricing) 등 마케팅전략의 일환으로 활용될 수 있도록 요율결정의 자율화가 이루어져야 할 것

이다.

경로(place)전략은 항만서비스경로상의 연계수송망의 확충, 관세자유지역 도입 등을 통한 화물유인책을 들 수 있다. 중심항만의 필수요건 중 가장 중요한 것은 지리적으로 기간항로상에 위치하여 화물의 중계성이 뛰어나야 한다는 점과 화물을 중계수송할 수 있는 광범위한 네트워크가 형성되어 있어야 한다는 점이다. 따라서 환적화물의 유치를 위해서는 빈번하고 광범위한 피더망의 확충이 선결요건으로 피더선사의 유치를 위해 노력할 필요가 있다. 또한 환적화물을 유치하기 위해 통관절차, 관세 및 제세공과금 등의 면제특권을 부여하고, 화물의 반출입 및 중계 등을 자유롭게 수행할 수 있는 관세자유지역을 항만인근 또는 항만구역내에 도입함으로써 화물유치의 양호한 조건을 갖추도록 해야 한다.

촉진(promotion)전략은 고객에게 항만의 존재를 인식시키는 것으로서 매체를 통한 홍보 및 광고, 항만관련 이벤트의 개최, 고객방문, 항만의 친수공간화 등을 들 수 있다. 아울러 촉진전략을 효율적으로 수립하고 시행하기 위해서는 포트세일즈단을 구성, 운영할 필요가 있다.

## 2. 마케팅주체별 마케팅전략 수립 방향

위에서 논의한 마케팅 믹스전략을 각 마케팅주체별로 사용할 수 있는 상태로 분류하면 <표 VIII-1>과 같다. 항만마케팅전략의 수립에 가장 핵심적인 역할을 해야 하는 주체는 부두운영회사, 해양수산부, 한국컨테이너부두공단이며, 특히 해양수산부는 모든 전략의 수립에 관련기능을 수행해야 하는 것으로 나타난다.

각 운영회사 및 기관들은 개별적으로 마케팅활동을 수행하게 되지만 경우에 따라서는 연합하여 공동으로 마케팅활동을 수행할 필요가 있다. 특히 촉진활동은 관련주체가 모두 관련되기 때문에 포트세일즈단을 구성하여 촉진전략의 수립과 시행을 담당하도록 하는 것이 바람직할 것이다. 끝으로 우리나라의 컨테이너항만

〈표 VIII-1〉

마케팅주체별 마케팅전략

| 4P        | 전략                   | 부두운<br>영회사 | 해양<br>수산부 | 지방자치<br>단체 | 컨테이너<br>부두공단 | 기타 |
|-----------|----------------------|------------|-----------|------------|--------------|----|
| Product   | 시설확충                 |            | ○         |            | ○            |    |
|           | 항만물류시스템              | ○          | ○         |            |              |    |
|           | 시장세분화                | ○          | ○         |            |              |    |
| Price     | 하역요율 자율화 및 요<br>율 결정 | ○          | ○         |            | ○            |    |
|           | 항만시설사용료 체계<br>개편     |            | ○         |            |              |    |
| Place     | 배후운송망/피더수송망<br>확충    | ○          | ○         | ○          |              |    |
|           | 자유무역지대의 도입           |            | ○         |            | ○            | ○  |
| Promotion | 직접방문                 | ○          | ○         | ○          | ○            | ○  |
|           | 홍보/광고                | ○          | ○         | ○          | ○            | ○  |
|           | 이벤트                  | ○          | ○         | ○          | ○            | ○  |
|           | 친수공간화                | ○          | ○         | ○          |              | ○  |

주 : 기타 단체는 항만관련연구기관, 항만관련단체, 지역기관 등을 말함.

이 동북아 중심항만으로 자리매김하기 위해 터미널운영회사, 한국컨테이너부두공단, 지방자치단체, 해양수산부 등 마케팅주체별로 마케팅전략 수립 방향을 제시하면 다음과 같다.

## 1) 터미널운영회사

터미널운영회사는 마케팅활동이 수익성과 직접적인 연관이 있다는 것을 명심하고 다음과 같은 노력을 기울여야 할 것이다.

- 첫째, 터미널운영에 있어 항상 고객제일주의를 강조할 필요가 있음. 향후 컨테이너항만간 경쟁이 심화될수록 고객을 만족시키는 터미널만이 생존할 것임. 따라서 마케팅 계획을 수립할 때 고객을 우선 생각하고 계획을 수립할 필요가 있음.

- 둘째, 마케팅 전담부서의 구축임. 마케팅의 개념은 조직구성원 모두가 명심하고 있어야 함. 그러나 고객에 대한 정보를 파악, 마케팅계획의 수립 및 전략을 실천할 전담부서의 조직이 있을 때 마케팅활동이 보다 효율적으로 이루어질 수 있을 것임.
- 셋째, 마케팅의 구체적인 전략을 수립할 필요가 있음. 시장조사 및 고객에 대한 정보수집에 입각하여 구체적이고 세부적인 마케팅전략을 수립하고 실천해 나갈 필요가 있음. 아울러 마케팅활동을 차후에 평가하고 문제점을 개선하여 다음 마케팅전략을 수립할 때 이를 반영해야 할 것임.
- 넷째, 장비의 현대화 및 최적 운영시스템을 구축할 필요가 있음. 항만서비스 상품의 질을 기본적으로 결정하는 장비 및 운영시스템을 현대화함으로써 고객이 만족감을 느낄 수 있도록 해야 할 것임.

## 2) 한국컨테이너부두공단

우리나라의 컨테이너항만의 관리 및 개발을 담당하고 있는 한국컨테이너부두공단은 컨테이너항만의 마케팅을 위하여 다음과 같은 노력을 기울여야 할 것이다.

- 첫째, 상업적인 마인드를 가져야 할 것임. 현재 한국컨테이너부두공단은 상업적인 측면보다는 관리측면에 비중을 많이 두고 있음. 따라서 이에 대한 개선이 시급히 이루어질 필요가 있음.
- 둘째, 마케팅 전담부서를 만들 필요가 있음. 현재 마케팅의 업무를 홍보과에서 3명의 인원이 담당하고 있으나, 향후 컨테이너항만 마케팅에 관한 전략을 수립하고 전담할 부서를 만들어 마케팅활동을 강화할 필요가 있음.
- 셋째, 컨테이너항만 전대사용료를 조정할 필요가 있음. 전대사용료가 너무 높을 경우 터미널운영사들이 마케팅전략의 일환으로서 가격전략을 채택할 여지가 작아져 곤란한 점이 있음. 따라서 전대사용료를 상황에 따라 신축적으로 조정하는 방안을 강구해야 할 것임.



### 3) 지방자치단체

컨테이너부두의 활성화는 지역발전에 직접적이고 커다란 영향을 미친다. 따라서 지방자치단체는 컨테이너항만의 마케팅전략의 수립과 실행에 적극적으로 참여할 필요가 있다. 이를 위해서는 다음과 같은 역할을 수행할 필요가 있다.

- 첫째, 배후수송망의 확충 및 정비임. 컨테이너의 육상수송을 원활히 하기 위하여 각종 도로망과 철도망을 정비 및 건설계획을 도시계획에 반영하여 추진할 필요가 있음.
- 둘째, 컨테이너세의 폐지 및 인하임. 컨테이너세는 지방자치단체에서 한시적으로 거둬들이는 목적세임. 따라서 컨테이너세의 신설 및 인상은 화주나 선사에게 직접적인 비용으로 전가되므로 단지 세수만을 위하여 불필요한 인상이나 신설 등은 억제하고 기존 컨테이너세의 폐지도 적극 검토해야 함.
- 셋째, 항만물류지원시설의 유치에 적극적으로 나서야 할 것임. 투자유치설명회 및 지방세 감면 등의 인센티브를 부여하여 항만물류지원시설 유치노력을 할 필요가 있음.
- 넷째, 항만이 도시이미지화하도록 홍보활동을 해야 할 것임. 지역 소개나 홍보를 위한 자료를 만들 때 항상 컨테이너항만을 포함시켜 ○○도시하면 컨테이너항이 떠오를 수 있도록 이미지메이킹을 세심히 할 필요가 있음.

### 4) 해양수산부

우리나라의 컨테이너항만의 정책을 담당하고 있는 해양수산부는 항만마케팅의 중요성을 인식하여 적극적인 항만마케팅 활동을 수행할 뿐만 아니라 개별 터미널운영회사들의 마케팅활동을 지원해줄 필요가 있다. 이를 위해서는 다음과 같은 조치가 있어야 할 것이다.

- 마케팅마인드의 도입 : 항만관리를 책임지고 있는 해양수산부의 경우 정책수립에 있어 항상 마케팅 개념에 입각하여 모든 정책을 수립하고 집행하도록 해야 할 것임.

- 컨테이너항만시설의 지속적인 확충 : 항만서비스의 상품이라 할 수 있는 항만시설의 적기공급을 위하여 현재 계획된 컨테이너항만 건설계획이 차질없이 이루어지도록 노력해야 할 것임.
- 항만시설사용료의 체계 단순화 및 요율 조정 : 항만시설사용료를 마케팅 차원에서 체계를 단순화하고 전략적인 요율을 설정할 필요가 있음.
- 항만배후지의 관세자유지역 : 관련기관과 협조하여 컨테이너항만 배후부지를 관세자유지역화하기 위하여 적극적인 노력을 기울여야 할 것임.
- 해외홍보의 강화 : 우리나라의 신설 컨테이너항만에 대하여 해외홍보를 적극 강화하는 등 화물유치 노력을 기울여야 할 것임.

---

## 참 고 문 헌

### 1. 國內文獻 및 資料

- 김수엽, "아시아 주요 환적항만의 환적물량전망", 「해양수산동향」, 통권 제163호, 1998.
- 김운수, 「광양항 컨테이너터미널의 마케팅전략」, 한국해양대학교, 1998.
- 김원수, 「마케팅 관리론」, 경문사, 1990.
- 김형태외 2인, 「광양항 컨테이너부두 조기활성화 방안」, 해운산업연구원, 1996.
- 김홍섭, "항만서비스의 마케팅 믹스전략 구축방안", 「한국항만경제학회」, 제14호, 1998.
- 孫光圻, 「Study on the Market Competitive Strategy of the Containerized Ports from the View of the Customer Matrix」, 한국항만경제학회, 1998.
- 윤훈연 편저, 「마케팅 관리론」, 석정, 1997.
- 이헌수, "동북아 경제교류 중심지를 위한 국제 마케팅전략", 「동남마케팅연구」, 제1권, 1995.
- 하동우, 「동북아 주요 컨테이너항만간 경쟁여건 분석」, 해운산업연구원, 1996.
- 순천시·순천광양상공회의소, 「광양만권의 컨테이너 및 자동차 관련산업 지역사회 참여방안 연구」, 1996.
- 전국경제인연합회, 「항만의 경쟁력 제고과제」, 1997.
- 한국공업표준협회, 「마케팅」, 1982.
- 한국컨테이너부두공단, 「1997년도 컨테이너 유통추이」, 1998.
- 한국해양수산개발원, 「우리나라 주요항만의 국제물류 중심화 방안」, 1997.
- , 「컨테이너항만의 물류경쟁력 국제비교」, 1998.

- 해운산업연구원, 「컨테이너시설 하역능력 산정기준 및 적정 처리능력에 관한 연구」, 1997.
- , 「신항만개발 투자우선순위 평가」, 1996.
- 해양수산부, 「해양수산백서」, 1998.
- , 「해양수산통계연보」, 각년도.

## 2. 外國文獻 및 資料

- Alan E. Branch, *Elements of Port Operation and Management*, 1986.
- Brian Slack, "Containerization, Inter-port Competition, and Port Selection", *Maritime Policy and Management*, Vol.12, No.4, 1985.
- Douglas K. Fleming and Yehuda Hayuth, "Spatial Characteristics of Transportation Hubs : Centrality and Intermediacy", *Journal of Transport Geography*, Vol.2, No.1, 1994.
- Gyeong-Seok Kim, "Infrastructure Development Strategy around the Korean Peninsula", *Industrial Cooperation and Regional Development in Northeast Asia*, International Conference, Korea Research Institute for Human Settlements, 1996. 6.
- ESCAP, "Intra-Regional Container Shipping Study(Prospects for Container Shipping and Port Development)", 1997.
- UNCTAD, "Marketing Promotion Tools for Ports", 1995.
- , "Port Marketing and the Challenge of the Third Generation Port", 1992.



③ 별로 중요하게 생각하고 있지 않다.

④ 전혀 중요하게 생각하고 있지 않다.

2. 귀사(기관)은 주기적으로 마케팅에 관한 전략을 수립하십니까? (        )

① 주기적으로 수립한다.

② 특별한 경우만 수립한다.

③ 전혀 수립하지 않는다.

3. 귀사(기관)가 판단하기에 고객을 유치하기 위해서 가장 좋은 마케팅 전략이 다음중 어떤 것이라고 생각하십니까(순서대로 표기하여 주시길 바랍니다)?

(        ,        ,        )

① 가격인하

② 홍보 및 광고

③ 직접방문을 통한 영업활동

④ 항만서비스 강화

4. 귀사(기관)에서는 연간 항만마케팅 비용(인건비포함)으로 매출액 대비 몇 %를 사용하시고 계십니까?

(        ) %

5. 귀사(기관)이 관할하고 있는 컨테이너항만의 홍보를 위한 인터넷에 웹사이트를 개설하였습니까? (        )

① 예

② 아니오

(만일 있다면)

○ 1일 평균 웹사이트 방문객 수 :

6. 귀사(기관)은 고객을 유치하기 위하여 주로 어떠한 노력을 하시고 계십니까(복수 응답시 비중이 높은 순서대로 답하여 주시길 바랍니다)?

(        ,        ,        ,        )

① 주기적으로 TV, 신문, 잡지에 광고를 한다.

② 잠재고객 또는 고객에게 브로셔나 소개책자를 보낸다.

③ 고객을 직접 방문하여 홍보를 한다.

④ 인터넷에 웹사이트를 개설하고 있다.

⑤ 항만요율을 인하해주고 있다.

7. 귀사(기관)이 운영하고 있는(관할하고 있는) 컨테이너터미널에 대하여 광고나 홍보를 하신 적이 있습니까? (       )

① 예

② 아니오

(만일 있다면)

○ 지난 1년 동안 몇 회정도 실시하셨습니까? (       )회

○ 효과가 있었다고 생각하십니까? (       )

① 매우 크다 ② 크다 ③ 없었다 ④ 전혀 없었다 ⑤ 모르겠다

8. 귀사(기관)은 항만이용자에게 귀사(기관)이 운영하고 있는(관할하고 있는) 컨테이너터미널을 소개하는데 어떤 홍보매체를 주로 사용하십니까? (       )

① TV

② 신문

③ 잡지

④ 메일링

⑤ 인터넷

9. 귀사(기관)은 항만이용자에게 귀사(기관)이 운영하고 있는(관할하고 있는) 컨테이너터미널을 소개하는데 가장 효과적인 홍보매체가 무엇이라고 생각하십니까 (순서대로 표기하여 주십시오)?(       ,       ,       ,       )

① TV

② 신문

③ 잡지

④ 메일링

⑤ 인터넷

10. 귀사(기관)은 우리나라 컨테이너 항만의 마케팅을 어떤 기관(회사)에서 주로 담당해야 효과가 크다고 생각하십니까? (       )

① 해양수산부

② 컨테이너부두공단

③ 터미널 운영회사

④ 컨테이너부두공단 + 터미널 운영회사

⑤ 해양수산부 + 컨테이너부두공단 + 터미널 운영회사

11. 귀사(기관)은 민·관 합동으로 Port Sales단을 구성한다면 참여하실 의향이 있습니까? (       )

① 적극적으로 참여 할 것이다.

② 참여할 것이다.

- ③ 경우에 따라서 참여하겠다.      ④ 참여하지 않을 것이다.

12. 민·관 합동으로 Port Sales단을 구성하는 경우 Port Sales단의 규모와 역할은 어느 정도가 좋다고 생각합니까? 귀사(기관)의 의견을 적어주십시오

- 규모 : (        )명
- 상설기구(        ), 비상설기구(        )
- 담당업무 :

13. 귀사(기관)은 우리나라의 컨테이너항만의 수급상황을 고려할 때 마케팅활동이 고객을 유치하는데 있어 어느 정도 역할을 하셨다고 생각하십니까?

(        )

- ① 매우 큰 역할을 담당하였다.
- ② 일정역할을 하였다.
- ③ 별다른 역할을 하지 못하였다.
- ④ 전혀 역할을 하지 못하였다.

14. 귀사(기관)은 향후 우리나라의 컨테이너항만의 수급상황을 고려할 때 마케팅활동이 고객을 유치하는데 있어 어느 정도 역할을 할 것이라고 생각하십니까?(        )

- ① 매우 큰 역할을 담당할 것이다.
- ② 일정역할을 할 것이다.
- ③ 별다른 역할을 하지 못할 것이다.
- ④ 전혀 역할을 하지 못할 것이다.



15. 귀사(기관)이 판단하시기에 우리나라 컨테이너항만의 마케팅활동에 대하여 어떠한 문제점이 있다고 생각되십니까? 귀사(기관)의 의견을 기술하여 주십시오.

16. 우리나라 컨테이너항만 마케팅활동을 효과적으로 수행할 수 있는 방안에 대하여 귀사(기관)의 의견이 있다면 기술하여 주십시오.

17. 귀사(기관)이 생각하시기에 부산항과 광양항의 마케팅 활동에 있어 강점과 약점은 무엇이라고 생각하십니까? 귀사(기관)의 의견을 기술하여 주십시오.

○ 부산항

| 강 점 | 약 점 |
|-----|-----|
|     |     |

○ 광양항

| 강 점 | 약 점 |
|-----|-----|
|     |     |

18. 일반사항 : 설문에 응답해 주셔서 감사합니다. 일반사항에 대해서 간단히 기재해 주십시오.

|            |   |
|------------|---|
| 기관(회사)명    |   |
| 설문서<br>작성자 | 소속 및 직위 :<br>성 명 :                      전    화 :<br>팩 스 :                      전자우편 : |

※ 감사합니다 ※