
E-Communication 시대에 우정사업 마케팅전략

Marketing Strategic for Postal Business in E-Communication Age

김준희
서울기독대학교 국제경영정보학과

Jun-Whai Kim(scu0203@scu.ac.kr)

요약

본 연구는 급변하는 환경에 적응하기 위한 우정사업의 마케팅 전략을 제시하는 연구로써, 특히 인터넷의 발달에 따라서 우정사업에 근간이라고 할 수 있는 서장에 감소는 우정사업 존재 이유를 상실케 한다고 할 수 있다. 이런 환경변화에서 우정사업이 모색할 수 있는 생존전략을 마케팅 관점에서 서술한 연구이다. 본 연구에서 이론적 고찰에서 보편적 서비스와 우정사업에 대한 환경 분석을 통해서 우정사업이 처한 위치를 파악하고, 실증적 연구로써 우정사업이 나아갈 방향을 우체국을 이용하는 고객을 중심으로 실증조사를 통해서 우정사업의 뉴 패러다임, 보편적 서비스 강화, 사업다각화 방향관점 마케팅 전략을 제시하였다.

■ 중심어 : | 우정사업 | 보편적서비스 | 구조조정 | 서비스만족도 |

Abstract

This study aims at suggesting marketing policies for the postal business to accommodate itself to the rapidly changing business environment. Especially according to the development of Internet, the decrease of the market that is the basis of postal business enables the reason for the existence of postal business to be lost.

In this environmental change, this article is a study that explained the survival policies of postal business in terms of marketing. This study, as a theoretical research, examined the current situations of postal business by means of the environment analysis of universal services and postal business, and as a practical research, this study suggested the new paradigm of postal business, the strengthened universal services, and the marketing policies in viewpoint of the diversified businesses by means of the practical investigation of the course of postal business focusing on the postal service users.

■ Key words: | Postal Business | Universal Services | Reformation | Satisfaction with Services |

1. 서론

1. 연구의 배경

역사적으로 주로 정부가 독점 운영해 온 우정사업은

정부운영 독점시장의 특성상 경영유연성의 부족, 고객 개념의 미흡, 기술발전 저조 등 사업발전의 한계를 드러내고 있다. 더욱이 오늘날 우정사업을 둘러싸고 있는 환경은 과거 어느 때보다 급속히 변화하고 있다. 정보

* 본 연구는 서울기독대학교와 별정우체국중앙회 연구과제로 수행되었습니다.

접수번호 : #071001-005

접수일자 : 2007년 10월 01일

심사완료일 : 2007년 10월 24일

교신저자 : 김준희, e-mail : scu0203@scu.ac.kr

기술의 발달로 인해 비용 및 속도 측면에서 우위인 이메일, 인터넷 등의 대체통신수단이 등장하고 급속하게 성장함에 따라 이들에 의한 전통적 우편서비스의 대체는 이미 시작되었고 그 대체속도는 더욱 빨라질 기세다. 또한 사송업체의 등장 및 국제특송업체의 글로벌화로 인해 소포 및 국제특송 사업영역에서의 경쟁은 갈수록 치열해지고 있다. 고객의 욕구는 다변화하고 통신기술의 발달과 더불어 정보전달의 수단이 다양화됨에 따라 사송업체 및 인터넷 이용에 의한 전통적 우편의 대체가 현실화되어, 국내 우편물량은 2002년의 55억통을 정점으로 2년 연속 5% 이상 감소하여 2004년 49억통이 되었으며, 2006년에도 48억통으로 감소세가 약간 둔화되고 있다[4-6]. 특히 통상물량의 감소는 가속화되고 있고 정보통신기술의 발전과 보급 및 활성화를 감안하면 통상물량감소 추세는 반전될 가능성이 희박하다 하겠다. 이러한 상황 하에서 우정사업자가 자신의 물리적 네트워크 활용을 통한 새로운 수익창출모델을 정착시키지 못할 경우 재정상황이 악화되고 재원조달 방안 역시 쉽지 않은 과제로 남을 가능성이 있다. 우정사업자의 재정악화는 결국 우정사업의 보편적서비스 기능의 악화 및 축소를 불러와 국민의 기본권인 문언통신의 제약을 초래할 것이다. 이러한 현실을 극복하기 위해서는 특히 우체국의 이용실태와 서비스만족도에 대한 실증조사를 통해서 지역주민에 더 양질의 서비스를 제공하는 우체국의 발전방향과 E-Communication 시대에 적절한 우체국 마케팅 전략을 수립하고자 한다.

2. 연구의 내용

기존연구를 통해서 우정사업에 대한 고찰을 하고, 우체국을 이용하는 고객을 대상으로 한 설문조사를 통해서 만족도를 조사하고 조사결과와 우체국 국장과 관련자들과의 면접을 통하여 우체국을 둘러싸고 있는 환경주체들에 의견을 통해서 우체국의 현재 상황에 대한 파악을 하고, 발전방향을 제시하고자 한다. 제시하는 전략은 구성원의 패러다임, 사업다각화, 구조조정측면에서 우체국의 발전방향을 제시하고자 한다.

II. 이론적 고찰

1. 보편적 서비스의 개념

우리나라의 우편 법 제1조에서는 “우편이용에 관한 기본적인 사항을 정하여 공평하고 적정한 우편업무를 제공함으로써 공공의 복지증진에 기여함을 목적으로 한다” 라고 규정하고 있으며, 이는 우편사업이 모든 개인과 지역사회에서 가장 비용 효율적이고 효과적인 수단으로 적정가격의 타당한 통일요금을 청구하여 양질의 필수적인 우편서비스를 제공하는 것을 기본적인 임무로 이해할 수 있다. 즉 보편적 우편서비스는 두가지 핵심요소로 구성되는데, 감당가능성(affordability)과 접근가능성(accessibility)이다. 즉 국내에서 모든 주민이 감당할만한 요금 수준에서 합리적으로 접근할 수 있는 일정수준의 우편서비스라고 정의할 수 있다[15][16].

즉 우리나라의 우편사업자는 이 조항을 통해 공공의 복지증진을 위해 사업을 수행해야 하는 것으로 인식되고 있다. 여기서 공공의 복지증진에 해당하는 공익성이란 모든 소비자들에게 필수적인 상품이나 서비스의 특성을 의미하는 것으로 이러한 공익성의 개념이 소위 보편적 서비스 제공이라는 개념으로 구체화될 수 있다.

보편적 서비스는 첫째, 언제 어디서나 둘째, 누구나 셋째, 감당 가능한 요금수준으로 우편서비스를 이용할 수 있어야함을 의미한다. 첫째조건인 “언제, 어디서나”는 산간벽지, 도시지역에도 서비스가 제공되어야 함을 의미하고, 둘째조건인 “누구나”는 소득의 격차에 관계없이 누구나 이용할 수 있어야 함을 의미하고, 셋째 조건인 감당 가능한 요금수준은 이용자가 지불 가능한 요금 수준이어야 함을 의미한다.

UPS 차원에서 우편사업자의 보편적 서비스 유지를 위해 모색될 수 있는 방안으로 다섯 가지를 제시하고 있다[27].

첫째, 국가예산으로 보조하는 방안 둘째, 우편사업자에게 수익성이 높은 다른 사업 분야로의 진출을 허용하고 이를 통해 얻은 이윤을 부분적으로 보편적 서비스 유지 재원으로 활용하는 방안 셋째, 보편적 서비스 보조기금을 설치하고 우편시장에 참여하는 사업자들을 대상으로 기금에 출연하도록 하는 방안 넷째, 보편적

서비스의 혜택을 직, 간접적으로 향유하는 조직이나 단체로 하여금 보편적 서비스 유지비용의 일부를 부담하게 하는 방안 마지막, 보편적서비스를 부담하는 우편사업자에게 신서정장과 같은 유보영역을 보장해 줌으로써 보편적 서비스를 제공하기 위한 재원을 확보할 수 있도록 하는 방안이다[2][16].

국민의 보편적 통신서비스를 제공하기 위하여 정부가 관장하고 있는 우리나라의 우정사업은 대체통신수단의 급속한 보급 확대, 소포/택배 부분에서 민간과의 경쟁 심화, 유사 서비스 업체의 다수 등장 등 제반 환경이 급속하게 변화하고 있다. 또한 우루과이라운드협상과 그 후속협상인 WTO 서비스 협상에서 거세게 일고 있는 시장 개방이라는 흐름이 우리나라의 우편시장에도 예외 없이 적용될 것이라는 전망과 함께 우편시장에서의 규제완화는 점점 더 가속화 될 것으로 보인다.

2. 우정사업의 거시적 환경분석

2.1 BCG 매트릭스 분석을 통한 우정사업

BCG매트릭스는 경영자문회사인 Boston Consulting Group(BCG)에 의해 1960년대에 개발되었으며, 이는 각 전략사업단위(strategy business unit ; SBU)가 기업전체에 현금을 공급할 능력을 보유하고 있는지 혹은 기업으로부터 현금지원을 제공받아야 하는지 평가하기 위해 사용되었다.

BCG 매트릭스는 회사 내 여러 사업들을 시장성장률과 시장점유율이라는 두 변수를 양축으로 하는 2차원 공간상에 표시하여 각 사업의 상대적 매력도를 비교할 수 있는 도표로써 우정사업과 우체국은 시장성장률도 낮고 상대적 시장점유율이 높은 독점시장에서 자유경쟁시장으로 변화하고 있다. 따라서 자금젓소에서 물음표 또는 개로 위치가 변경되고 있다. 있다. 특히 우체국은 지역적 특성과 우정사업의 환경변화에 따라서 전체적인 사업 영역은 개에 위치하고 있다고 볼 수 있다[9].

택배나 국제특송 분야가 우정사업중에서 물음표에 위치해 있다고 볼 수 있다.

개(dogs)는 낮은 시장성장률과 낮은 상대적 시장점유율을 가진 사업단위를 말한다. 이 사업단위는 시장점유율이 낮아 많은 현금을 창출하지만 투자를 위한 자금

수요도 높지 않으므로 자체적인 운영이 가능하다. 그러나 개라고 불리는 사업단위는 대체로 수익성이 낮고 시장전망이 어두우므로 가능한 빨리 철수하는 것이 바람직하다. 다른 차원에서 사업의 다각화가 필요하다.

2.2 우정사업의 구조조정(restructuring)과 민영화(privatization)

구조조정이란 시스템이나 조직을 새로운 방향으로 조정하는 것을 의미하며, 사업포트폴리오의 개편, 부채비중감소와 같은 자본구조의 변화, 조직구조의 혁신, 보상과 인센티브제도의 개혁, 기업문화의 혁신과 같은 기업경영의 제반 시스템의 변화를 의미한다.

민영화는 다양한 의미로 사용되고 있으나, 넓은 의미의 민영화와 좁은 의미의 민영화로 나누어서 정리할 수 있는데, 넓은 의미로 사용될 때는 민영화란 비효율적인 공공부문의 기능·활동·조직을 자시장 경제하에서 효율적인 민간주도의 기능·활동·조직으로 전환시키려는 일체의 시도를 의미한다. 이런 의미로 민영화가 사용될 때는, 민영화는 공기업의 매각만이 아니라 각종 행정조직내의 행정기능·활동 등의 행정서비스를 민간에게 이양하는 것도 포함된다. 즉 바우처 제도, 계약에 의한 행정서비스의 경쟁, 행정서비스의 민간대체권 부여 등 다양한 것을 포함한다. 즉, 민영화는 자유시장 경제의 완성을 위한 경제정책 일반을 의미하는 개념이다. 좁은 의미로 사용될 때는 공기업의 소유권이 정부로부터 민간으로 이전됨으로써 정치적인 영향력에서 벗어나는 것을 의미한다. 일차적으로 공공부문에 시장경제원리를 도입하여 당해 기업의 경쟁력을 증진시키고자 하는 데 있다. 나아가 민영화 과정에서 외국자본을 유치함으로써 선진기술, 선진경영기법의 도입을 통해 국제적으로 경쟁력 있는 기업을 육성하는 데 있다. 경제적 측면에서 공기업의 민영화는 규제완화와 시장경쟁을 통한 공기업 경영의 효율성 제고와 주식매각 등에 의한 재정수입의 증대를 목적으로 한다. 일본의 우정사업의 민영화과정은 우리에게 주는 시사점이 매우 크다[16].

일본의 우정사업 민영화 과정은 3단계로 나누어 볼 수 있는데 1단계 과정은 2005년 10월 우정민영화법 공

포 시점으로 볼 수 있다. 전 주식을 보유하고 있는 정부가 일본우정공사라는 회사를 설립하고 우편저금은행과 우편보험회사로 양분해서 경영위원회를 통한 경영이 시작이 된다. 2006년 1월에 장래의 특수회사인 준비기획회사 「일본우정주식회사」를 설립 운영되고 있다.

2007년 10월 2단계 과정으로 넘어가는데 이 시기를 민영화 시작 단계이고 2007년 10월 이후에 은행업무, 보험 업무를 각각 우편저금은행, 우편보험회사로 설립, 우편국회사, 우편사업회사 우편저금은행으로 은행업의 면허, 우편보험회사에 생명보험 면허를 부여, 민영화 전의 저금, 보험계약을 계속 지속하는 「우정·간이보험 관리기구」를 설립 나누어지면 각 회사로부터 우편국은 업무위탁을 받아서 운영하게 된다. 또한 정부가 가지고 있는 일본우정회사의 1/3이상의 주식을 일본우정회사가 인수하게 되므로 정부에 투자가 줄어들고 그에 따른 영향력도 감소하게 된다. 이에 경영성과가 중요시 되고 있다. 2017년 10월까지 3단계과정으로서 민영화실현단계이다. 이행 기간 동안은 경영이 순조롭게 진행되도록 경영 자율성을 확대하는 한편, 민영화 작업이 원만히 진행되기 위해 균형을 맞춰 국가 관여를 단계적으로 줄여가면서 제한을 완화해 가고 있다.

우리나라도 우정사업에 대한 민영화에 논의가 계속되고 있다. 특히 우정사업에서 보험과 저축업무에 대한 논의는 국내에서만만이 아니라, 해외에서 특히 미국과 FTA 그리고 유럽과의 FTA 주요 의제로 항상 논의가 되어 왔다. 특히 일본은 우정사업 민영화는 국내 우정사업 민영화에 절대적 영향을 미칠 것 이라고 판단된다.

3. 우정사업의 미시적 환경 분석

3.1 우정사업의 추세와 SWOT 분석

우정사업의 추세를 크게 다섯 가지 특징으로 나누어 볼 수 있는데, 첫째로 성장의 감소이다. 성장에 대체 통신 수단의 영향을 가장 많이 받는 부문인 동시에 국가우정기관이 독점하고 있는 부문이다. 둘째로 소포/택배 부문의 중요성 증가로서 최근 우편시장의 트렌드 중에서 가장 주목할 것은 소포/택배 부문의 성장이다. 기업 활동의 아웃소싱으로 반제품 등의 물량이 증가하고

있고, 인터넷 쇼핑물의 이용이 증가함에 따라 개인에게 보내지는 물량이 증가하고 있어 우편시장에서 새로운 가치 창출 부문으로 주목받고 있다. 특히 농어촌 경우에 농·수산물 및 지역특산물이 인터넷을 통한 판매와 배송이 택배로 이루어지고 있다. 셋째로, IT기반으로 한 서비스의 보편화이다. 우편시장 중 서장의 경우, IT기술의 대체로 인해서 많은 위협을 받고 있지만, 소포/택배의 경우 IT기술의 성장이 시장 성장에 큰 요인으로 작용하고 있다. IT기술은 우편서비스를 제공하는데 활용되기도 한다. 최근 인터넷, 모바일 및 시스템 연계 등을 통해 우편물의 추적조화가 보편화되고 있으며, 특히 RFID는 소포/택배 배송에 커다란 변화를 가져올 것으로 예상된다[23].

표 1. 우정사업 SWOT 분석

강점	약점
<ul style="list-style-type: none"> •정부기업으로서의 특징 -안정적인 투자재원 확보 -계획추진 실행능력 -신뢰성 있는 이미지 • 전국적인 네트워크 보유 -어디든지 배달 가능한 이미지 -신규사업 진출 시 유리한 인프라 확보 • 가격경쟁력 	<ul style="list-style-type: none"> •정부기업으로서의 특징 -사업 자율성 부족, 조직탄력성 부족 및 종업원 동기유발 부족 •상대적으로 취약한 세계적인 네트워크 -수익성 향상을 위한 시스템의 미비 -서비스별 원가계산 체계의 미흡

기회	위협
<ul style="list-style-type: none"> •중국 등 동북아 경제권의 성장 •다양한 상품 및 서비스 개발 기회 - 고객 욕구의 다양화 및 기술의 발달 •소포 및 물류소비 확대 - 소비형태의 변화 및 관련 산업 (홈쇼핑, 인터넷 쇼핑물 등)의 성장으로 인한 물류 소비의 확대 	<ul style="list-style-type: none"> •대내 경쟁 가속화 -우편대체 수단 발달(인터넷 및 핸드폰 보급) -국내 택배 시장의 경쟁 심화 -독점영역 축소 •대외 경쟁 심화 - WTO/FTA 협상 진전에 따른 시장개방 가능성 •고객욕구 다양화

금융시장에서도 정보통신기술의 발달에 따라 금융구조의 변화는 인터넷 뱅킹을 비롯한 사이버 거래의 증대로 나타나며, 이는 금융기관간 차별화 및 금융기관의 세분화를 촉진시킬 것으로 예상된다. 넷째로 협력과 연계를 통한 경쟁적 지위 확보이다. 국제우편 부문의 독점적 지위를 확보하기 위해서 해외 우정기관과의 제휴가 이루어지고 있으며 민간 택배업체들은 전국적 네트워크 확보를 위해서 편의점 등을 활용하고 있고, 대규

모 물량을 확보하기 위해서 쇼핑몰과 제휴하고 있다. 마지막으로 우정고객의 양극화현상이다. 과거 우편은 보편적 서비스를 강조함으로써 이용대상이 국민으로 정의되었지만 현재는 이용물량 및 이용 성향에 따라서 개인고객, 기업고객으로 양분되어 있고, 개인고객의 중요성이 과거에 비해 많이 약해지고 있는 반면, 기업고객의 중요성은 계속적으로 증가하고 있음. 실제 우편물량의 약 70% 정도가 기업 발송 물량인 것으로 추정되므로 우편시장에서 기업고객을 어떻게 확보하고, 유지하는지가 생존전략인 동시에 성장전략으로 등장하고 있다[10][14].

III. 연구설계

1. 가설설정

본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하고 검증하고자 한다. 가설은 e-communication 시대에 우정사업의 마케팅 전략을 수립하기 위해서 인구통계학적 변수와 우체국 이용 동기에 따른 이용 동기와 만족도 변수를 중심으로 가설을 설정하고자 한다.

가설 1> 인구 통계학적 특성에 따라서 이용 동기에 차이가 있다.

가설 2> 인구 통계학적 특성에 따라서 만족도에 차이가 있을 것이다.

가설 3> 우체국 이용 동기에 따라서 만족도에 차이가 있을 것이다.

2. 자료수집 및 표본특성

전국에 우체국 770개국에서 이용고객을 성별, 연령별 특성을 고려하여 각 국당 10명에 고객을 대상으로 2007년 1월 20일부터 2월 10일까지 설문조사를 실시하였다. 총 7,700부 설문지를 발송하였지만, 실제 응답 후 수집된 설문지는 1,812부 수집이 되어서, 실제 분석에 1,733부가 사용되었다. 이 조사에서 우체국 이용횟수, 이용시 주로 하는 업무, 우체국의 서비스 만족도, 우체국의 확대되기를 원하는 업무등에 관한 질문을 하였다. 또한

100명 우체국장과 직원들을 직접인터뷰를 통해서 우체국의 문제점과 해결방안 그리고 발전방향에 대한 의견을 수렴하였다.

표 2. 표본의 특성

구분	특성	빈도(비율)
성별	남자	1021 (58.9%)
	여자	707 (41.1%)
연령분포	20대	196 (11.3%)
	30대	432 (24.9%)
	40대	513 (29.6%)
	50대	358 (20.7%)
	60대	182 (10.5%)
	70대	52 (3%)

3. 분석기법

수집된 설문지를 SPSS 11.0 for Windows을 활용하여 빈도분석과, 신뢰도분석, 분산분석, 교차분석 상관관계분석을 실시하였다.

IV. 가설검증

1. 일반적 분석

1.1 우체국 이용횟수

한 달에 몇 번 정도 우체국을 이용하십니까 라는 질문에 조사대상자 1,735명은 다음과 같이 응답을 하였다. 한 달에 4회 이하를 이용하는 고객이 83명(4.76%)이고, 일주일에 2회 이상인 8회 정도 이용하는 고객이 785명(45.2%)이다. 이는 아직도 우체국이 지역주민에게 필요한 공공기관으로 자리를 차지하고 있다고 볼 수 있다.

표 3. 우체국 주당 이용횟수 분석

항목	4회	5회	6회	7회	8회	합계
빈도	83 (4.7)	289 (16.6)	246 (14.1)	332 (19.1)	785 (45.2)	1,735

1.2 우체국에서 이용하는 업무

우체국에서 주로 하시는 업무에 관한 질문에 1,690명이 응답을 하였는데, 우체국에서 주 업무라고 할 수 있는 우편(편지)발송 및 수신은 370명이 이용하는 것으로

나타나고 있고 주 업무가 공과금 납부 418명(24.7%)와 택배업무 459명(27.1%)로 응답을 하였다. 우체국이 기존에는 편지를 발송하고 배달해 주는 업무가 주라고 생각했지만, 정보통신업무의 발달과 농어촌 고령화로 인해서 그 업무보다는 농어촌 특산물이나 생산물을 도시에 자녀나 소비자에게 직접 배송하는 택배가 우체국의 주 업무로 바뀌고 있다.

표 4. 우체국 이용 동기 분석

항목	우편 (편지)	공과금 납부	예금 및 적금	보험	택배	기타	합계
빈도	370 (21.8)	418 (24.7)	305 (18.0)	62 (3.6)	459 (27.1)	76 (4.4)	1,690

1.3 우체국이 활성화되기 위한 새로운 사업

현재 많은 우체국들이 이용자 감소로 인해서 대부분 적자국이고, 이런 적자를 정부에서 지원해 왔는데, 경영마인드 도입에 따라서 효율성 작은 우체국을 폐국하거나 창구망 조정을 통해서 다른 우체국과 통폐합을 하고자 하고 있다. 이런 상황에 처한 우체국들이 지역주민들에 어떤 서비스를 제공하면 이용자수 및 활성화가 이루어질 것이라고 생각을 하십니까 라는 질문에 조사대상자들은 다음과 같이 응답을 하였다. 우체국 하면 통신기관이라고 인식을 해서 인지 몰라도 인터넷확충을 통한 이용과 교육에 대한 응답이 가장 많이 나왔다. 다음으로 우체국에서 노인복지나 사회복지에 관한 업무를 수행해 주기를 바라는 응답도 많이 나왔다. 이는 농어촌이 고령화 되어 가는 그에 수반하는 복지가 잘 이루어지지 못하고 있는 현실에서 나오는 사회적 요구이며, 우체국은 집배원이라는 가가호호 방문을 하는 인력을 활용하여 복지업무를 수행해 주기를 원하고 있는 것으로 볼 수 있다. 일본은 우체국에서 재난이 발생시 재난구조요원의 역할을 수행하고 있는데, 이는 우체국의 네트워크와 각 지역의 지리적 특성과 여건을 다른 어떤 조직보다 자세히 파악하고 있기에 그 인적자원을 활용한 역할이라고 할 수 있다. 우리나라 우체국들도 줄어드는 지역주민과 환경에 소극적으로 대처하기 보다는 새로운 활로 모색이 필요하며, 그 방안으로, 각 지역의 특산물을 전국적으로 판매할 수 있는 판매망을 구축하

는 것도 하나의 방법이라고 생각이 된다. 기존의 정보통로로서의 역할만을 가지고 우체국의 역할을 다 했다고 볼 수가 없고, 시대적 환경변화에 따른 진로의 모색이 필요하다.

표 5. 우체국 활성화를 위한 새로운 업무 분석

항목	빈도(%)
인터넷시설 확충 및 교육	655 (29.3)
유·무료 노인정 설치 운영	147 (8.8)
사회복지 또는 지역복지 업무	445 (26.7)
주말 농장 유치	56 (3.3)
지역특산물 판매	238 (14.2)
민원서류대행업무 (면사무소 업무)	75 (4.5)
편의점	14 (0.8)
지역축제 및 지역정보센터 (민박 및 펜션예약)	16 (0.9)
도서관	10 (0.6)
기타	9 (0.5)
합계	1,665

1.4 이용하고 있는 우체국의 서비스 만족도

현재 이용하고 있는 우체국에 대한 만족도를 5점 척도로 질문을 하였는데 4.569점으로 매우 높게 나타나고 있다. 우체국이 이용횟수에서 결과에서 본 바와 같이 지역주민에게 밀접한 관계를 유지하고 있다고 볼 수 있다. 1997년 집배광역화로 관계가 많이 약화되었지만 과거에는 우체국이 단순히 편지나 소포만을 배달하는 역할만 한 것이 아니고, 지역주민에 심부름꾼 역할도 수행하였다. 따라서 다른 정부기관에 비해서 높은 수준에 만족도를 주는 것으로 볼 수 있다.

표 6. 우체국 전체만족도 분석

항목	전체 만족도
현재 이용하고 있는 우체국 만족도	4.569

1.5 이용하고 있는 우체국의 항목별 만족

현재 이용하고 있는 우체국의 항목별 만족도를 측정 한 결과가 [표 7]과 같다. 각 항목별 만족도가 높게 나오고 있는데, 다른 항목에 만족도 보다 우체국의 시설과

우체국 금융에 대한 만족도가 조금 낮게 나왔다. 전체 만족도와 항목별 만족도에서 보는 바와 같이 지역주민에 높은 만족을 제공하고 있다고 볼 수 있는데, 집배원 만족도와 집배 즉 정확한 배달에 대한 만족도가 매우 높게 나타나고 있다.

표 7. 우체국 요인별 만족도 분석

항목	만족도
교통 편의성	4.281
직원들의 친절도	4.592
우체국 시설	4.126
집배 - 정확한 배달	4.387
집배 - 배송시간 준수	4.762
우체국 금융	4.127
택배 - 배송의 신속성	4.234
택배 - 요금	4.121
집배원 만족도	4.764

1.6 경영합리화 측면에서 현재 이용한 우체국이 폐국 경영합리화 일환으로 적자우체국에 대한 통폐합을 정부에서 모색하고 있다. 이런 경우에 현재 이용하고 있는 우체국이 폐국하다고 할 때 어떤 의견을 가지고 있는지 질문을 하였는데, 응답결과는 폐국을 찬성하는 응답자는 21명이고, 98.8%가 지역우체국이 없어지는 것에 대하여 반대를 하고 있다. 아직도 대다수의 국민들은 우체국이 필요한 공공기관으로 인식하고 있다고 볼 수 있다.

표 8. 우체국 경영합리화에 따른 폐국에 대한 의견분석

항목	찬성	반대	합계
빈도	21(1.8)	1,754 (98.82)	1,775

2. 가설검증

연구가설을 검증하기 위해 분산분석과 교차분석을 실시하였다.

가설 1> 인구통계학적 특성에 따라서 우체국 이용동기에 차이가 있는지 검증하기 위한 가설로써 [표 9]에

서 보는 바와 같이 성별에 따른 유의적인 차이는 없는 것으로 나타났다. 그러나 연령에 따라서 이용동기에는 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났는데, 연령이 낮을수록 예금 및 모험, 적금과 같은 금융 업무를 위해서 우체국을 방문하는 것으로 나타나고 있고, 연령이 높을수록 택배, 공과금 납부를 위해서 우체국을 방문하는 것으로 나타나고 있다.

표 9. 인구통계적 특성에 따른 이용동기 차이분석

변수	카이제곱값	자유도	유의수준
성별-이용동기	9.188	18	0.955
연령-이용동기	60.615	48	0.015

가설 2> 인구통계학적 특성에 따라서 만족도에 차이가 있을 것이다. 연령과 성별에 따라서 우체국 만족도에 차이가 있는지를 검증한 결과 성별에 따른 만족도에 차이가 없는 것으로 나타나고 있고, 연령에 따라서 만족도에 차이가 있는 것으로 나타나고 있다. 연령이 높을수록 교통에 대한 만족도가 낮게 나타나고 있고, 연령이 낮을수록 우체국 제공 서비스, 시설에 대한 만족도가 낮게 나타나고 있다.

이는 우체국이 연령대에 따른 차별화된 마케팅전략이 필요하다는 것을 제시하고 있는데, 연령대가 높은 고객을 위한 문전서비스 그리고 20-30대 고객을 위한 차별화 된 금융서비스와 노후 된 우체국 시설에 대한 개선이 필요할 것 같다.

표 10. 인구통계적 특성에 따른 만족도분석

변수	자유도	평균제곱	F값	유의수준
성별-교통만족도	2	0.276	0.314	0.731
성별-직원만족도	2	0.696	1.418	0.242
성별-시설만족도	2	1.195	1.734	0.177
성별-서비스만족도	2	1.413	2.257	0.105
연령-교통만족도	5	1.017	1.6791	0.082
연령-직원만족도	5	1.351	1.868	0.075
연령-시설만족도	5	1.557	2.267	0.046
연령-서비스만족도	5	2.322	3.737	0.002

가설 3> 우체국 이용 동기에 따라서 만족도에 차이

가 있을 것이다. 우체국을 방문해서 주로 하는 업무에 따라서 만족도에 차이가 있는지를 검증한 결과 [표 11]과 같다. 표에서 보는 바와 같이 이용 동기에 따라서 만족도에 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다.

표 11. 이용동기에 따른 만족도분석

변수	자유도	평균제곱	F값	유의수준
이용동기 -교통만족도	5	4.538	5.280	0.000
이용동기 -직원만족도	5	2.811	5.884	0.000
이용동기 -시설만족도	5	3.076	4.539	0.000
이용동기 -서비스만족도	5	2.381	3.852	0.000

V. 결론

패러다임이란 ‘한시대의 지배적인 대상 파악의 기준이나 방법’을 의미한다. 더 간단히 정리하면 ‘한시대의 지배적인 사고의 틀’이라고 정의할 수 있다. 우체국 앞에 손님들이 길게 줄지어 기다리고 있고, 창구여직원은 오늘 데이트는 틀렸다고 생각하면, 사무장은 서비스 속도가 늦지는 않은지 문제의식을 갖고, 국장은 수탁고가 늘어난다고 좋아라하며 표정관리를 하는 것, 이처럼 패러다임에 따라 동일한 상황에 대한 인식이 달라진다. 더 나아가 인식이 달라지면 행위가 달라져 결국 얻는 성과가 달라질 수 있다. 현재 우체국을 둘러싸고 있는 여건과 환경은 지난 100년 우체국사에게 최악에 상황이라고 표현할 수 있다. 우정사업 관계자들의 패러다임에 변화와 행동변화가 필요한 시기이다. 기존에 가지고 있던, 안일한 사고와 현실위주의 패러다임은 사회변화와 우정사업은 환경변화에 적절치 않으면 미래를 보장할 수 없는 패러다임이라고 할 수 있다. 우정사업 전반의 정보 제공 및 실천을 위한 노력이 필요 하고, 고객만족과 경영합리화에 사용되고 있는 기법을 매뉴얼화하여 성공사례 확산 등 생산적 우체국 조직여건 조성 및 종사원이 조직에 대한 소속감과 자긍심을 갖고 혁신에 참여할 수 있도록 우정사업 전반의 정보 제공 및 실

천을 위한 노력이 필요하다. 이런 변화들이 고객만족과 새로운 사업영역확대와 같은 질적 향상을 가지고 올 수 있다. 분석 결과를 종합해 볼 때 우체국을 이용하는 고객에 욕구가 매우 다양하고, 이용자들의 인구통계학적 특성과 이용 동기에 따라서 추구하는 바가 상이하다는 것을 파악하게 되었다. 과거처럼 통신수단에 한 축으로서 정부기관에 고압적인 자세에서 벗어나 새로운 진로를 탐색하기 위한 노력이 필요하면 우정사업의 보편적 서비스 강화와 새로운 사업영역에 대한 검증이 필요하다.

우정사업의 보편적 서비스 강화는 이농현상으로 인한 인구감소와 고령화 비율이 높은 지역은 집배광역화의 해체와 노인복지 및 보편적서비스 강화를 중심으로 한 우체국 변신을 모색할 필요가 있다. 소외지역에 거주하는 고령화 인구를 대상으로 자치단체등과 연계하여 생활지원시스템을 구축하고 우체국 집배원을 중심으로 생활용품의 주문접수 및 배달 등의 서비스를 제공하며, 구축된 망을 기반으로 하여 행정기관에서 제공하는 서비스를 수행하는 방안을 강구할 필요가 있다. 새로운 사업기회의 포착을 위해서는 법 개정과 별도의 조직과 시스템이 요구되며, 이에 투자와 지원이 이루어져야 것이다. 해외 우정사업 민영화 과정을 통해서 우리나라 우정사업 민영화가 빠른 시간내에 이루어 질 것이라고 예측할 수 있다. 그런 상황에서 현재와 같은 사업구조는 적자가 불가피하고, 그로인하 우정사업의 파국을 막을 수 없다. 이런 상황에서 살어나는 방법은 사업다각화이다.

사업다각화 방안으로 지역개발이 이루어져 과거 비해 높은 유동인구와 경제권이 형성된 지역은 그 지역에 맞는 택배나 EMS사업 강화와 기업과 연계한 프로그램을 통해서 우체국에 본연적 업무에 충실하면서, 지역주민에게 한 차원 높은 질에 서비스를 제공할 필요가 있고, 농촌 특산물 및 관광지 인근 우체국은 특산물매장과 인근 관광지 상품화하여 진로를 모색할 필요가 있다. 즉 1국 1특산물 제도를 한층 강화하는 차원에서 1군 1특산물 제도 또는 지역축제 및 지역 경제 활성화 차원에서 지역과 공유할 수 있는 특산물과 지역축제를 개발하고 우체국망을 통한 상품판매, 기존의 방식보다 더 적극적으로 수익성이 높은 상품을 발굴하여 상시 서비

스를 제공하는 체계를 갖추어야 할 것이다. 일본에서 우체국 창구 각 지역에 특산물을 한 장에 리플렛으로 제작, 전시되어 있어서 바로 특산물 신청이 가능하게 되어 있다. 많은 우체국들이 농어촌에 위치하므로 지역과 연계해서 지역특산물을 개발해서 우체국 네트워크를 통해서 판매할 수 있는 체계를 만들 필요가 있다. 본 연구는 E-Communication 시대에 우정사업의 대응전략에 대한 연구이다. 우체국 이용고객에 대한 설문조사와 문헌적 연구, 우체국 관계자들과 심층면접과 FGI를 기초로 해서 우정사업은 나아가야 할 방향성을 제시하는데 연구 의의가 있다고 생각된다. 그러나 실증적 연구 및 연구 설계 부분에서 많이 미흡한 부분이 있는 것도 사실이다. 하지만 정부의 공공서비스의 민영화 및 사업다각화에 대한 논의가 본 연구에 가장 큰 시사점이라고 생각되고 본 연구를 통해서 공공서비스에 대한 이용자의 만족도와 시대변화에 따른 미래전략 도출이 필요하다.

참고 문헌

- [1] 남찬기, 윤석환, “경쟁체제하의 우정사업 다각화 방안”, 정보통신정책연구원, pp.23-45, 2000.
- [2] 남찬기, “우편사업의 국민경제적 기여도 분석”, 정보통신정책연구원, pp.1-30, 2000.
- [3] 우정사업본부, *우정사업경영합리화 기본계획 (2000년-2005년)*, 2003.
- [4] 우정사업본부, *2003년도 경영실적보고서*, 2004.
- [5] 우정사업본부, *2004년도 경영실적보고서*, 2005.
- [6] 우정사업본부, *2004년 연차보고서*, 2005.
- [7] 우정사업본부, *해의 우정 동향*, 2003.
- [8] 윤석환, 최중범, 이용수, “국내·국제 특급우편(EMS)서비스 발전을 위한 민간송달업체와의 전략적 제휴방안”, 정보통신정책연구원, 2001.
- [9] 이광현, *핵심역량경영*, 명진출판, 1995.
- [10] 이석범, 최중범, “국제특급우편(EMS)사업 활성화 위한 마케팅 역량 강화 방안”, *우정정보*, 가을 Vol.49, pp.23-51, 2003.
- [11] 이석범, “소포위탁배달제 도입방안 연구”, *우정정보*, 정보통신정책연구원, pp.61-87, 2002.
- [12] 이석범, “소포서비스 원가분석 및 요금체계 정립 방안”, *우정정보*, 정보통신정책연구원, pp.61-87, 2002.
- [13] 주기인, 남찬기, “WTO 우편시장 개방정책 및 협상전략 연구”, 정보통신정책연구원, pp.1-154, 2003.
- [14] 최중범, “수요특성 변화에 따른 우편사업 전략”, 정보통신정책연구원, pp.1-123, 2002.
- [15] 최중범, 이석범, “보편적 우편서비스의 구체화를 위한 준비”, *우정정보*, 정보통신정책연구원, pp.1-44, 2005.
- [16] 최중범, “보편적 우편서비스에 관한 소고”, *우정정보*, 정보통신정책연구원, pp.1-18, 2006.
- [17] D. Bradley and J. Colvin, “Measuring the cost of Universal Service for Posts,” *Current Directions in Postal Reform*, edited by M. A. Crew and P.R. Kleindorfer, Kluwer Academic Publishers, 2000.
- [18] J. I. Campbell and A. K. Dieke, *Antonia Niederprum*, Main Development in the European Postal Sector, WIK, 2004.
- [19] R. H. Cohen, W. F. William, and S. S. Xenakis, “Rural Delivery and the Universal Service Obligation,” *Regulation and the Nature of Postal and Dvery Services*, Kluwer Academic Publishers, Boston, 1993.
- [20] C. Reg, *The Universal Postal Service Formulating a Working Definition*, 2005.
- [21] M. A. Crew and P. R. Kleindorfer, “Costs and Benefits of Universal Service Obligations in the Postal Service,” *Journal of Regulatory Economics*, pp.24-54, 1998.
- [22] W. Etsenbast and U. Stumpf, *The Cost of Universal Service Obligations in a Competitive Environment*, Cost of Universal Service, WIK, Germany, 1995.
- [23] W. Etsenbast, F. Pieper, and U. Stumpf,

Estimating the Universal Service Burden of Public Postal Operators, WIK, 1995.

- [24] K. Kowalewski and K. Muller, *The Cost of Universal Service Obligation-the German Perspective*, Cost of Universal Service, edited by W. Elsebast and U. Stumpf, Bad Honnef: Wissenschaftliches Institut für Kommunikationsdienste., 1995.
- [25] D. Rawnsley and N. Lazar, *Managing the Universal Service Obligation*, Emerging Competition in Postal Delivery Service Kluwer Academic Publishers, Boston, 1999.
- [26] F. Rodriguez, S. Smithh, and D. Storer, *Estimating the cost of the Universal Service Obligation in Posts*, Emerging competition in Postal and Delivery Services, edited by M. A. Crew and P. R. Kleindorfer, Kluwer Academic Publishers, 1999.
- [27] UPU, *Memorandum on Universal Postal Service Obligations and Standard*, UPU IB, 2004.

저자소개

김준희(Jun-Whai Kim)

정회원



- 1999년 2월 : 청주대학교 대학원 경영학과 (경영학박사)
- 2002년 3월 ~ 현재 : 서울기독교대학교 국제경영정보학과 교수

<관심분야> 브랜드, 공공서비스, 마케팅교육