



KEARNEY

2023

**물류 현황:
거대한 전환**

2023

변화된 공급망을 위한 재설정

작년 <물류 현황 보고서>의 주요 주제는 코로나19로 인해 공급망이 균형을 잃었다는 것이었다. 실제로 팬데믹 기간 동안 운송업체가 공급부족과 병목현상으로 큰 이익을 얻었지만, 현재 시장은 화주에게 유리한 방향으로 급격히 돌아섰다. 화주의 수요와 운송업체 수용능력이 균형을 찾아가고 있으며, 재고는 충분하며 수요 변동도 안정적이다. 이처럼 올해 보고서에서 연구한 기간인 2022년과 2023년 초는 대체로 '정상화'로 돌아가는 시기였다. 나아가 근본적으로는 변화하는 세상에서 관계, 가정, 관행을 재설정하는 것이었다. 이러한 변화의 핵심적인 특징은 물류 담당자가 엄격한 거래 관점에서 벗어나 보다 전략적이고 총체적인 관점에서 물류 부서의 역할에 대한 인식을 전환하는 것이다.

공급망 안정성에 대한 오래된 가정이 무너지고 있는 것과 마찬가지로, 배송 요구 사항과 소비자 기대치가 빠르게 진화한 결과 물류 부문을 뒤엎을 만한 변화가 일어나고 있다. 이커머스와 소비자 직접 판매가 성장함에 따라 주문 처리는 점점 더 복잡하고 세분화되며 취약해지고 있다. 게다가 지정학적 갈등, 점점 심해지는 사이버 공격, 기후위기로 인한 반복되는 자연재해 등이 무역 및 유통 네트워크에 갈수록 강한 압박을 가하고 있다. 이러한 상황에서 경영진은 거대한 전환의 기회를 포착해야 한다. 팬데믹이라는 혼란 속에서 급조되었던 대책들을 재검토하고, 지금 무엇이 효과가 있는지, 불확실한 미래에 대한 회복력을 갖추기 위해 무엇이 필요한지 명확히 파악해야 할 때이다. 빠르게 변화하고 있는 물류 산업을 제대로 이해하려면, 거시경제 상황을 평가하고 업계의 주요 하위 부문을 자세히 살펴보아야 한다.



Full report 링크 바로가기

이번 물류 현황 보고서에서 다루는 기간은 지난 10년 중 가장 높은 비용 증가율과 GDP 대비 가장 높은 비율을 기록한 시기로, 2022년 미국 비즈니스 물류 비용(USBLC: United States business logistics costs)은 전년 대비 19.6% 증가하여 2조 3,000억 달러에 달하며 국가 GDP의 9.1%를 차지할 것으로 예상된다. 이에 비추어 볼 때 2023년 남은 기간 동안 공급망 수요는 정체 상태를 유지하거나 심지어 감소할 가능성이 높다. 그 이유는 다양하며 세계 및 미국 경제의 불확실성에서 기인한다.

국제통화기금(IMF)은 2022년 전 세계 GDP 성장률이 3.1%에 불과하며 2023년에는 2.9% 성장할 것으로 예측했다. 특히 미국의 경우, 소비와 기업 활동이 놀라운 활력을 보이면서 2.1%의 안정적인 성장세를 유지하면서 2022년 전망이 조금 더 밝았다. 2023년 국내 경기 침체가 발생할 가능성이 남아 있지만, 이러한 경기 침체는 경미하고 단기간에 그칠 가능성이 높다.

미국 경제에 드리워진 그림자 중 하나는 인플레이션이다. 물가는 2022년 최고치보다는 하락했지만, 여러 부문에서 여전히 높은 수준을 유지하고 있으며, 통화 정책이 전반적인 경제 건전성을 해치지 않으면서 인플레이션을 억제할 수 있을지 여부에 따라 많은 것이 달라질 것이다. 이러한 인플레이션의 주요 원인은 미국의 지속적인 성장의 원동력 중 하나인 노동 시장인데, 실업률이 반세기 만에 최저 수준에 근접한 상황이다. 일할 의욕과 능력이 있는 근로자의 상대적 부족은 특히 물류 부문에 큰 영향을 미쳤으며, 올해 보고서의 전체 섹션을 이 주제에 할애하기로 결정한 것도 이러한 현실을 반영했기 때문이다.

이러한 즉각적인 불확실성 요인 외에도, 기업들이 물류 네트워크를 재설정하기 위해 지금 행동에 나서도록 하는 다른 요인들이 있다. 글로벌 무역은 계속 확대될 것이라는 오랜 가정을 위협하는 세력들이 최근 몇 년간 부상하고 있는데, 국수주의, 보호무역주의, 심지어 강대국 간 갈등과 같은 것들이 이에 해당한다.

한때 전략적 가능성에 불과했던 리쇼어링(해외에서 국내로 제조 이전)은 오늘날 시장의 현실이 되었음을 확인할 수 있다. 미국 기업들은 점점 더 많은 공급망을 자국 또는 근접 국가로 이전하고 있다. Kearney의 리쇼어링 지수에 따르면 미국의 멕시코산 제조품 수입은 무려 26%나 증가했다. 러시아와 우크라이나 간의 전쟁은 유럽의 안정과 번영을 계속 위협하고 있으며, 중국과의 갈등에 대한 우려가 깊어지면서 인도-태평양 지역과 아메리카 대륙의 다른 국가로 제조 및 소싱을 이전하려는 노력이 가속화되고 있다.

또한, 기후변화는 자원과 주요 인프라의 가용성, 소비자의 인식과 기대에 점점 더 많은 영향을 미치고 있다. 기업들은 지속가능성을 비즈니스 모델에 반영하고 있으며, 전 세계 규제 당국은 다양한 규제, 인센티브 및 표준을 통해 이를 요구하고 있다.

2021년과 2022년 사이, USBLC(미국 비즈니스 물류 비용)은 전년대비 19.6% 증가함

2023 USBLC 수치 (단위: 10억 달러)	2022	2021	2020	YoY 2022/2021	YoY 2022/2020	5-year 연평균 성장률
운송 비용						
트럭 가득 적재	403.8	380.4	313.6	6.2%	28.8%	7.9%
트럭 일부 적재	96.3	90.6	74.8	6.4%	28.8%	6.9%
전용 차량	395.8	373.5	304.5	6.0%	30.0%	8.0%
자동차 운송	896.0	844.5	692.9	6.1%	29.3%	7.8%
택배	217.3	207.5	181.0	4.7%	20.1%	13.7%
기차(한칸) 적재	64.7	55.0	48.3	17.6%	33.9%	2.3%
운송 수단 조합	34.5	29.4	26.2	17.6%	31.7%	10.5%
철도	99.2	84.4	74.5	17.6%	33.1%	4.8%
항공 화물(국내선, 수입, 수출, 화물 및 특송)	66.8	65.7	40.2	1.7%	66.3%	-2.9%
해상(국내선, 수입, 수출)	36.4	30.7	25.7	18.4%	41.8%	1.4%
파이프라인	75.7	63.2	56.3	19.8%	34.4%	10.2%
소계	1,391.4	1,296.0	1,070.5	7.4%	30.0%	7.6%
재고 운반 비용						
창고	218.5	185.1	154.1	18.1%	41.8%	9.5%
금융 비용(WACC x 총 비즈니스 재고)	313.0	164.5	123.3	90.2%	153.9%	15.4%
기타(노후화, 수축, 보험, 취급, 기타)	227.8	149.8	118.9	52.0%	91.6%	12.7%
소계	759.3	499.4	396.2	52.0%	91.6%	12.7%
기타 비용						
운송사 지원 활동	93.8	78.6	62.4	19.3%	50.3%	10.0%
배송업체 관리 비용	72.3	63.1	57.6	14.6%	25.5%	7.5%
소계	166.1	141.6	120.0	17.3%	38.4%	8.9%
총 미국 비즈니스 물류 비용	2,316.7	1,937.0	1,586.8	19.6%	46.0%	9.2%

Notes: 2017-2022년 USBLC 수치는 올해 (1) 택배 시장 규모에 대한 개정된 방법론과 (2) S&P 글로벌 데이터 업데이트라는 두 가지 변경 사항 반영분을 소급하여 수정되었다. 이러한 변경으로 인해 USBLC의 GDP 대비 비율이 증가했다. 이러한 개정 사항에 대한 자세한 내용은 보고서 부록을 참조하면 된다. 또한, 2021년 수치에는 5.4%의 인플레이션을 포함하였다. (USBLC는 미국 비즈니스 물류 비용을 말한다. YoY는 연간 변화율을 의미하며, WACC는 가중평균 자본 비용을 나타낸다.

Source: CSCMP's 34th annual State of Logistics Report (see report appendix)

주요 부문별 집계

항공



- 2023년 전 세계 항공 화물 매출은 약 1,500억 달러에 달할 것으로 예상된다. 이는 역사적으로 높은 요금으로 수익을 올렸던 2022년보다 25% 낮은 수준이지만, 코로나19 이전인 2019년의 수익 수치보다는 50% 높은 수준이다. 수요 감소, 많은 화주가 해상 운송으로 이동, 여객기 운항 재개 및 신규 항공기 운항으로 인한 수송 능력 급증 등 여러 가지 요인이 운임 하락을 부추겼다. East-West 항공사의 화물 운임은 2022년 1월부터 12월까지 23% 하락했다. 이 부문의 한 가지 밝은 점은 전 세계 평균 제트 연료 가격 지수가 2022년 4월 이후 약 20% 하락했다는 점이다.

택배 및 ラスト마일



- 팬데믹이 한창일 때 폭발적으로 성장했던 이커머스는 고객들이 다시 매장으로 돌아오면서 완만하게 성장하기 시작했으며, 이는 택배 회사들에게도 상당한 영향을 미쳤다. 미국 택배 시장은 역사상 가장 큰 규모로 성장했지만, 소매 판매에서 차지하는 비중은 평준화되기 시작했다. 물량은 2022년에 2% 감소했지만 향후 5년간 연평균 5%의 성장률을 보일 것으로 예상된다. 최근의 요금 인상에서 볼 수 있듯이 주요 배송업체들이 수익성에 중점을 두는 방향으로 전환하면서 수익이 증가했다. 특히 택배 및 라스트마일 부문에서 가장 활발한 분야는 당일 배송으로, 2022년 전 세계 64억 달러에서 2027년 79억 달러로 18.8%의 연평균 성장률로 증가할 것으로 예상된다.

3PLs (Third-party logistics)



- 물류에서 데이터 관리, 가시성, 분석 등 보다 전문적인 요구사항이 늘어나면서 3PLs 역할이 중요해지고 있다. 3PLs는 물류 및 공급망 관리를 위탁하는 기업을 상대로 전문 지식과 리소스를 제공하는 공급자이다. 나아가 더 넓은 범위의 물류 관리와 전략적 계획을 위한 서비스를 제공하는 4PLs(Fourth-party logistics)도 탄생했다. 4PLs가 관리하는 화물은 증가하고 있지만, 이보다 더 까다로운 수준의 서비스를 제공할 수 있는 3PLs는 아직 많지 않다. 그 결과 4PLs 시장은 점점 더 소수의 대형 공급업체에 집중되고 있다.

화물 운송



- 화물 운송 시장은 2021년 480억 달러에서 2031년 907억 달러로 6.3%의 연평균 성장률로 커질 것으로 예상된다. 이러한 성장은 이커머스의 지속적인 확대와 더불어 비용을 절감하고 공급망의 효율성을 높여야 하는 화주들의 지속적인 압박 때문이다. 디지털 화물 운송은 특히 역동적인 시장으로, 2020년 기준 29억 2,000만 달러에 달하며 2030년에는 연평균 23.1%의 성장률로 229억 달러의 가치가 있을 것으로 예상된다. 전체 운송 부문의 추세는 보다 포괄적인 서비스를 제공하고, 따라서 시장 통합을 강화하는 방향으로 나아가고 있지만, 대형 화주들이 운송업체와 더 직접적인 관계를 맺으려는 조짐을 보이고 있어 운송사가 수익성 있는 잠재 고객을 빼앗길 수 있다.

주요 부문별 집계

해상/항만



- 주요 원양선박들은 전년도에 이어 높은 운임에 힘입어 2022년에 전 세계적으로 총 2,150억 달러의 영업 이익을 올렸지만, 수요가 약화되고 선박 가용성이 정상 수준으로 회복되면서 이러한 추세는 힘을 잃었다. 2023년 4월 미국 수입 물량이 증가하면 수요 회복의 신호가 있을 수 있다. 2021년과 2022년 초의 호황기에 이어 2023년 수익은 전년 대비 80% 감소한 430억 달러로 예상되는 등 해상 운송업체들은 어려운 상황에 직면해 있다. 2023년 1분기에는 특히 아시아에서 출발하는 노선에서 예정된 운항을 취소하는 경우가 다시 시작됐다. 선복량이 다시 늘어나면서 화주들은 계약을 재협상하고 단기 계약, 소규모 입찰 등 옵션을 다양화하여 이점을 활용하고 있다.

자동차



- 물류 지출에서 가장 큰 비중을 차지하는 도로 운송은 인플레이션, 금리 상승, 재고 과잉에 대한 화주들의 우려로 인해 전체 물동량에는 거의 변화가 없었다. 동시에 수용력이 증가하여 물류 시스템이 더 많은 양을 처리할 수 있게 되었고, 이로 인해 해당 시기 운송 비용이 급격히 하락했다. 이러한 역학 관계의 변화로 인해 팬데믹 성수기 동안 특별 배송 차량을 이용했던 화주들은 전용 차량, 개인 운송, 편도 서비스 간의 새로운 균형을 모색하게 되었다. 낮은 운임과 높은 자원 비용으로 인해 운송업체 마진은 위협을 받았으며, 스팟성 시장에 의존하는 소규모 운송업체는 특히 심각한 압박을 받고 있다.

철도



- 1등급 철도의 영업 이익은 전년대비 8%, 총 수익은 14% 증가했는데, 이는 대부분 요금 인상에 기인한 것이다. 그러나 요금 인상으로 철도의 수입과 수익이 증가한 반면, 비용 상승으로 인해 운영 비율은 약화되었다. 또한 터미널 체류 시간 증가, 지속적인 혼잡, 팬데믹 이전 대비 여전히 뒤쳐진 네트워크 속도, 일부 유명 탈선 사고 등 서비스 관련 문제로 인해 어려움을 겪었다. 1등급 항공사의 총 물동량은 정체되었지만 일부 제품 카테고리에서는 물동량 수준이 현저하게 변동했다.

창고



- 팬데믹 기간 동안 기업들이 소비재 수요를 충족하기 위해 경쟁하면서 재고가 급증하고 창고 공간에 대한 수요가 크게 증가했다. 그러나 2022년에는 이러한 수요가 줄어들면서 과잉 재고가 발생했다. 창고 공실률은 2021년 최고치였던 4.9%에서 41% 감소한 2.9%로 급격히 하락했으며, 팬데믹 이전 수준인 약 6.5%보다 훨씬 낮은 수치를 기록했다. 역사적으로 낮은 공실률로 인해 임대료가 상승했지만, 추가 창고 공간의 건설로 인해 이러한 상승세는 완화되었다. 가용 공간이 증가하고 있음에도 불구하고 기업들은 과잉 재고를 없애고 기존 공간을 보다 효율적으로 사용하기 위해 입주를 주저하고 있다. 순 흡수율은 2022년 2분기에 정점을 찍었다가 4분기에는 20% 가까이 감소했다. 2023년에는 가격 및 가용성이 화주에게 더 유리할 것으로 예상된다.

대대적 전환과 회복탄력성: Next를 위한 준비

비용 절감만을 고려하여 공급망을 구축하던 시대는 끝났다. 회복력이라는 새로운 가치가 중심이 되었다. 문제는, 회복력을 확보하는 최선의 방법이 항상 명확하지는 않다는 것이다. 속도, 서비스, 다양성, 비용 절감과 같은 핵심 우선순위 사이에서 절충점을 찾아야 하는 경우가 많다. 이러한 계산은 시간이 지남에 따라 더욱 복잡해지고 미묘해지고 있다. 한 가지 예를 들자면, 수요의 세분화가 증가함에 따라 대규모 물류센터의 수익성이 떨어지고 있다. 그러나 배송업체는 높은 수준의 서비스를 유지하고 공급 탄력성을 보장하기 위해 넓은 공간이 필요한 경우가 많다.

물류 리더들은 가치 사슬에 대한 보다 총체적이고 포괄적인 관점을 취함으로써 대응하고 있다. 지나친 의존도를 피하고 갑작스러운 중단에 대비해 충분한 해결책을 확보하기 위해 공급원을 다각화하고 있다. 전체 네트워크에서 일어나는 일에 대한 조직의 인식을 강화하기 위해 기술과 인적 역량에 투자하고 있다. 또한 공급업체 및 통신사와의 약속, 고객 서비스에 대한 접근 방식, 미래에 대한 기대치를 적극적으로 재설정하고 있다. 지난 몇 년 동안의 경험을 통해 알 수 있듯이, 즉흥적인 대응보다는 재설정이 가능할 때 신중하게 전환을 이루어 나가는 것이 현명한 선택이 될 것이다.



KEARNEY

Copyright©2023 A.T. Kearney Korea LLC. All rights reserved.