

物流講座 ②

物的流通의 목적



韓國 物流 管理 協議 會 會 長
經 營 學 博 士 安 台 鎬

1. 序 論

오늘날 물류 관리가 지향하는 목표의 핵심은 코스트 다운과 서비스 업에 있다.

일본의 한 단체가 270개사의 물류 부장을 상대로 물류부문에서 해결해야 할 과제에 대한 우선순위 2개의 복수응답을 요구한 결과 최대의 과제가 물류코스트다운으로 무려 250개회사가 응답을 했고, 다음이 고객서비스의 향상, 그리고 안전수송력의 유지 및 확보순으로 나타난 것만 보더라도 기업에 있어 물류비 절감과 고객서비스 향상은 매우 중요한 문제라고 할 수 있다.

이와 같이 물류부문에서 코스트 다운과 서비스 업(up)문제가 대두되게 된 배경으로서는 고객욕구의 변화에 따른 다품종 소량생산과 다빈도 소량 배송의 증가에서 그 원인을 찾을 수 있다.

소비자 니즈(needs)는 점차 고도화·다양화되는데 반해서 유통업 측면에서는 자가상승등과 같은 각종 제약때문에 점포면적을 쉽게 확대할 수 없고, 충분한 재고 보유공간을 확보

하기 어려워 보다 다양한 물품을 진열하기 위해 다빈도 소량 배송에 대한 요구가 증가하게 되었고, 이는 물류비의 상승으로 이어지게 되었다.

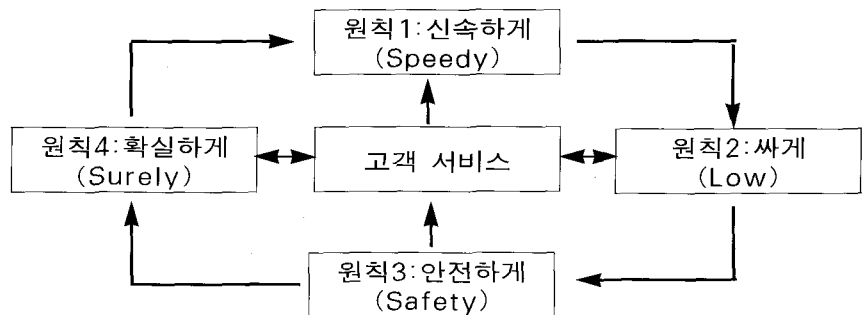
아울러 제조업측면에서도 다품종 소량생산에 따른 과도한 재고보유와, 다빈도 소량배송에 따른 물류비부담이 큰 문제가 되고 있는 실정이다.

이에 따라 각 기업에서는 경쟁력 강화의 수단으로서 점차 그 한계를 드러내고 있는 제품제조원가 절감보다, 제품가에서 차지하는 비중은 상대적으로 높으나, 아직까지도 개선해야 할 부

이 많은 유통비용의 절감에 점차 관심을 끌게 되었으며, 그 중에서도 특히 유통비에서 차지하는 비중이 매우 높은 물류비를 줄이는 작업에 심혈을 기울이게 되었다.

개략적으로 계산해 보아도 어느 기업의 물류비를 10% 절약할 경우 그 회사는 매출액의 20~30%를 증대하는 효과를 갖게 되는데, 이 정도의 효과를 판매활동을 강화한다든가, 또는 다른 수단을 통하여 달성하기는 매우 어려운 실정이다.

〈그림5〉 3S 1L의 원칙



2. 物的流通의 목적

일반적으로 기업에 있어서의 물류의 목표는 필요한 물품을, 필요한 장소분

에, 필요한때에, 적절한 가격으로 전달하는 3S 1L의 원칙으로 정의된다.

이는 "신속하게, 싸게, 안전하고 확실하게" 물품을 거래선 혹은 소비자에

게 전달하는 것을 뜻하는 것으로 항상 서비스와 코스트간의 균형을 바탕으로 결정된다.

물류측면에서 고려할때, 흔히 신속하게 배송하는 것이 최상의 고객서비스라고 생각하기 쉬우나, 그것은 잘못된 생각이며, 고객을 진정으로 만족시키기 위해서는 고객의 "필요한 때" 즉, 배송일시가 지정되어 있는 경우에는 이것을 만족시켜 주는 것이 더 높은 수준의 서비스라고 할 수있다.

3S 1L 의 원칙 외에, 물류의 원칙으로서 7R의 원칙이 있다. 이것은 미시간 (Michigan)대학의 스마이키 (E.W.Smykey)교수가 제창한 원칙으로서, 고객에 대한 서비스의 기본으로 간주되고 있다.

구체적으로는 『적절한 상품을, 적절한 품질로써, 적절한 양만큼 적절한 시기에, 적절한 장소에, 적절한 인상을 주면서, 적절한 가격으로 거래선에게 전달하는 것』이다.

여기서 적정하다는 말은 바로 고객이 요구하는 서비스의 수준을 뜻하는 것임은 두말할 나위가 없다.

적절한 상품이란, 거래선의 필요와 합치하는 상품을 의미하며, 적절한 품질이란, 상품자체의 품질은 말할 것도 없고, 수송도중의 품질관리까지를 포함시켜서 하는 말이다. 적량이란, 주문량을 정확하게 전달하는 것이며, 적시란 거래선이 필요한 때에 거래선의 수중에 들어가도록 하는 것이다.

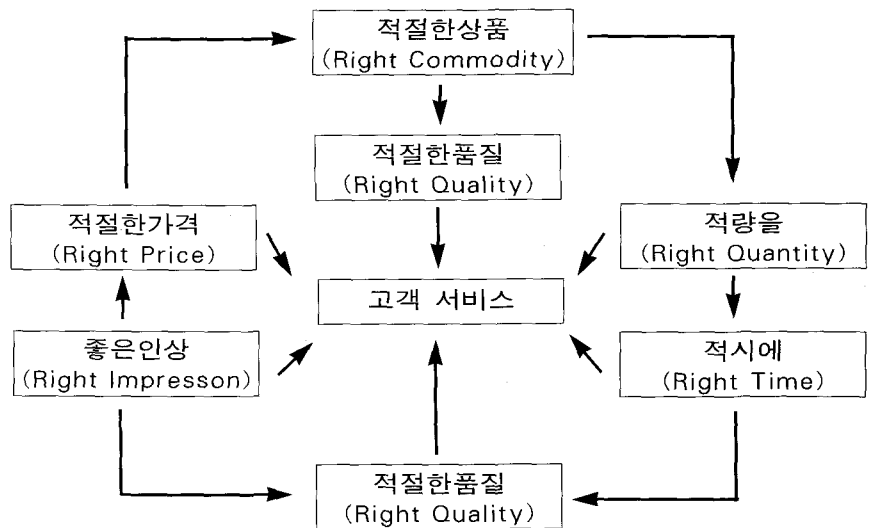
적정한 장소는 지정된 장소를 의미하며, 좋은 인상이란 상품뿐만 아니라 개장, 외장까지도 포함시켜 좋은 인상을 고객에게 주는 것을 뜻한다. 끝으로 적정한 가격이란, 수급에 의해 작

동하는 가격 메카니즘에 의해 결정되는 가격을 지칭한다.

이러한 7R의 원칙을 잘 실행시키기 위해서는 포장, 하역, 수송, 보관, 정

보, 유통가공등의 물류 서비스 시스템을 동일 목표로 향하여 통합시키는 작업이 필요하다

〈그림6〉 7R의 원칙



물류는 이와 같이 고객이 바라는 바를 충족시켜 주는데 그 의의가 있으며, 물류 전략은 고객의 욕구를 충족시키기 위하여 각종 경영자원을 적소, 적시, 적량으로 가장 효율적으로 배치하는 전략적 관리라고 할 수 있다.

그러므로 물류는 고객의 욕구 충족이라는 면에서 고객 서비스를 우선적으로 강조할 수 밖에 없다.

고객서비스 수준을 생각하지 않는 물류는 애시당초 상상할 수도 없는 것이다.

고객서비스의 향상과 함께 물류비는 기업의 규모가 커지는 것에 비례해서 앞으로 계속 증가할 것으로 전망되어 물류부문에서의 비용절감은 장래 기업의 생사에 중대한 영향을 미치는 요인이 될 것으로 보인다.

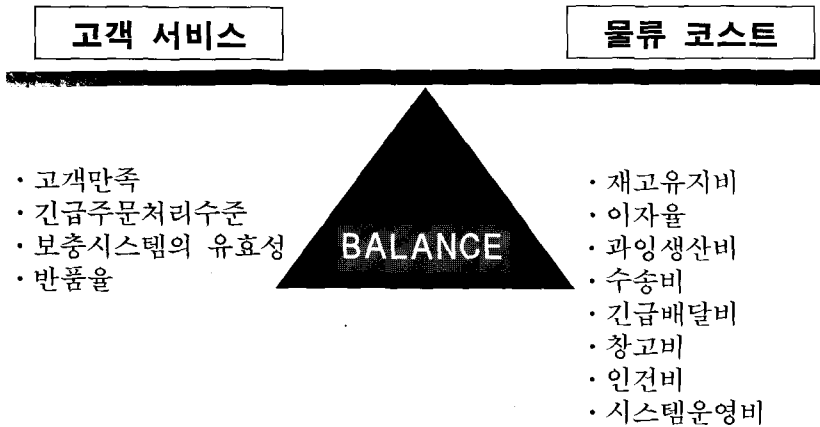
따라서 기업의 물류관리 목적인 보다 적은 비용으로 고객에게 보다 많은 만족을 줄 수 있는 서비스를 제공하기 위해서는 고객이 요구하는 상품을 적절한 시간에, 적절한 장소에 적절한 수량을 배송하는 Just In Time 물류시스템의 구축이 시급한 실정이며, 이를 통하여 다품종화, 주문단위의 소량화, 납기의 단축화, 긴급출하에 대응하는 자세가 필요하다고 보겠다.

3 物流費와 顧客서비스

위에서 살펴본 바와 같이 물류비와 고객서비스 양자는 어느 측면에서 트레이드 오프(trade-off)관계에 있다고 볼 수 있다.

즉 물적유통 시스템은 고객에 대한

〈그림7〉 물류비와 고객서비스의 관계



서비스를 극대화시킴과 동시에 물적유통 코스트를 극소화시키지 않으면 안 되기 때문이다.

그런데 고객 서비스의 극대화는 기업측에 보다 많은 재고를 보유하고, 신속히 배송을 해주고 많은 창고를 갖도록 요구하는데, 이는 물적유통 코스트를 증가시키는 요인으로 작용한다.

이에 대해 물적유통 코스트의 극소화를 위한 값싼 수송수단을 이용하여 배송을 하여 주며, 재고도 가능한한 적게 가지고, 창고 수도 줄이는 것을 뜻하는 것이다.

따라서 물적유통의 효율화는 단순히 물적유통 코스트를 줄인다고 향상되는 것은 아니며, 물적유통전략의 수립은 서로 밀접한 관계를 가지고 있는 물적유통관련 활동들을 부분 시스템(Partial System)이 아닌, 전체 시스템(Total System)적인 관점에서 파악하여 이루어져야 할 것이다.

즉 서비스와 코스트간의 균형은 물류관리의 효율적인 추진에 따라서는 얼마든지 해결이 가능하다고 할 수 있겠다.

이웃 일본의 경우, 이와 같은 문제들을 해결하기 위해 물류시스템이 재고의 공동보관·공동사용시스템, 수발

주처리의 컴퓨터화, JIT시스템의 도입, 제조업체와도·소매점간의 정보네트워크 시스템 구축등과 같이 점차 고도화·공동화·정보화의 방향으로 나아가고 있는 사실은 우리가 주목해야 할 사항이라고 할 수 있겠다.

국내기업들도 고객서비스 향상과 물류코스트 절감의 목적을 수행해 나가기 위한 방안으로서 물류정보시스템화의 추진을 통한 수발주의 고도화 실현, 다빈도의 배송을 효율적으로 실현하기 위한 피킹의 자동화 등 물류시스템의 고도화, 소량배송을 효율적으로 행하기 위한 물류계획화·공동화 등과 같은 물류전략을 적극적으로 추진하여야 할 것이다.

4. 結 論

장래 물적유통의 목표는 물류비 절감보다는 고객서비스 향상측면이 보다

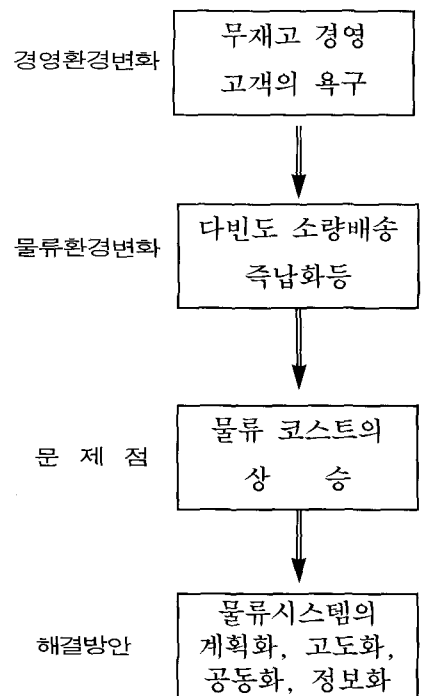
강조되는 방향으로 나아갈 것으로 전망된다.

이에 따라 생산·판매·물류를 보다 원활히 연결시켜주고 시장의 생생한 정보를 제공해 주는 역할을 수행하는 물류정보시스템의 발전이 가속화 될 것이다.

기업에서는 물류전략목표를 실현하기 위해 물적유통과 정보부문이 보다 적절히 융합되도록 노력하여야 할 것이다.

〈그림8〉

환경변화와물류전략의추진방향



즉 생산·판매·물류를 관리하는 본부정보시스템과 물류센터시스템(상품의 보관, 배송을 하는 시스템)을 유기적으로 결합시키므로써 물적유통의 기본적 목표인 인간의 효율화, 서비스의 최대화, 공간의 효율화, 인력의 합

〈표 1〉 로지스틱스 전략과 시책

로지스틱스의 전망	로지스틱스전략실현의 시책
(1) 경합 타사와의 차별화	① 생산, 판매, 물류통합 시스템 구축
(2) 고객서비스 향상	② 판매지원형 물류정보시스템 구축
(3) 시장변화대응의 메카니즘	③ JIT대응 물류시스템 구축
(4) 물류작업 합리화에 의한 기업체질강화	④ 상품의 다양화, 소량화 대응 물류시스템구축 ⑤ 거점물류센터 설립
(5) 기업 이미지 업	⑥ 현장작업의 정형화·자동화에 의한 생산성 향상 ⑦ 쾌적한 작업환경실현에 의한 노동조건 개선

리적 이용과 절약화등이 가능해질 것이다.

로지스틱스시스템 관점에서 장래 물류부문이 실현해야 할 전략 목표를 살펴보면 다음과 같다.

- ① 경합타사와의 차별화
- ② 고객서비스의 개선과 향상

- ③ 시장의변화에 대응한 시스템구축
- ④ 물류작업의 합리화에 의한 기업체질의 강화
- ⑤ 기업의 이미지 업(Image-Up) 결론적으로 물류시스템상의 비합리성을 개선하고, 기업이 제3의 이익원이라 불리는 물류시스템의 효율적 관리

를 추진하기 위해서는 물류를 단순한 비용절감의 수단이 아닌 경영전략의 하나로 보고, 전체시스템적인 관점에서 관리하려고 하는 노력이 필요하다고 하겠다.

【 前號 】 ㉠ 물적유통의 개념 (계속)

물류시스템의 개선을 통해 기업은 비용 절감과 대 고객서비스 향상 즉, 소비자에 대한 재화 및 서비스 공급 수준의 제고를 기할 수 있다.

이와 같이 기업에서 점차 그 중요성이 강조되고 있는 물류분야의 장래 여건 변화를 전망해 보면, 생인화의 문제와 함께 여성 노동력, 고령자 노동력, 외국인 노동력, 파트 타이머의 증가등의 요인으로 물류에서 점차 인간적 측면이 강조되는 시기가 도래할 것이다.

이에따라 물류혁신의 본래 의의인, 생력화에 의한 코스트의 절감이나, 생산성의 향상을 실현하고, 서비스를 향상시킴으로써 최소의 비용으로 최대의 효과를 올리는

것도 중요한 일이지는 하지만, 인간으로 하여금 본래의 인간으로 되돌아가게 하는 것, 즉 인간의 가치를 제고시키는 것이 점차 물류에서 중요한 문제로 부각되게 되었다.

이러한 의미에서 생력화를 통해 개인을 노동으로부터 해방하고, 기업인으로서 개인의 인간적 가치의 회복을 꾀함과 동시에 서비스율의 향상을 통해서 소비자에 대한 개인의 인간적 사회적 향상을 도모하는 방향으로 물류혁신이 추진 되어야 할 것으로 생각된다.