

편의점 물류활동의 실태와 공동화 방안

현 병 언

사단법인 물류산학연합회 회장

이 재 학

한국유통물류컨설팅 연구위원

요약

편의점 물류는 물류센터에서 가맹점이나 직영점포에 상품을 공급하는 배송이 주된 업무이다. 점포의 발주에 대응하여 수주, 출고, 정산, 보충발주 등의 기본업무를 계속해서 반복하는 단순한 일면의 기능과, 다품종 소량 다빈도 배송요구에 따른 처리비용 증가나 결품의 발생, 신선도 저하, 점포내 재고증가 등의 문제에 대응해야 하는 복잡적이고 고도의 관리를 요하는 복잡한 기능의 양면성을 동시에 지니고 있다. 따라서 물류시설 확보, 노하우 축적, 인력양성 등의 물류관리는 사업의 손익과 직결되고, 고객서비스의 폭을 결정하기 때문에 편의점에 있어 물류관리는 대단히 중요하다. 그러나 편의점의 양적인 팽창에 비해 물류거점의 부족, 협소한 물류센터와 전산화되지 않은 작업환경 등 편의점의 물류활동은 아직 미약한 것이 사실이다.

이에 본 연구에서는 물류기능의 효율성이 무엇보다도 중요시되고 있는 편의점을 토대로 물류활동의 사례와 실태를 살펴보고 유통환경변화에 따른 편의점의 물류활동의 효율화 및 경쟁력 강화방안으로 공동화 방안을 제시하였다.

서론

국내 소매시장은 IMF이후의 침체에서 벗어나 99년과 2000년에 대폭 성장세로 돌아선 데 이어, 2001년과 2002년에도 성장세는 다소 둔화되었으나 플러스의 매출성장을 지속 중에 있다. 국내 소매 시장 규모가 지속 확대되는 가운데, 업태간 경쟁 뿐 아니라 업태내의 경쟁도 함께 심화되고 있는 상황이다.

우리나라의 도소매업은 영세성과 후진성을 면치 못해 새로운 경영혁신과 자각이 없이는 그 생존이 위협받고 있는 것도 사실이다. 또한, 소매업의 업종이 다양화, 전문화, 세분화 되어가고 있으며, 경쟁업체간의 경쟁이 날로 치열해지고 있다. 특히, 도심권에 머무르고 있던 백화점의 부심권으로의 진출과 체인스토어의 빈번한 출점으로 그 경쟁은 더욱 심화되고 있는 실정이다. 이러한 최근 유통시장의 변화 속에서 편의점은 소비자 구매패턴 변화에 대처하고, 중소소매업의 경영근대화의 추진 등에 부응하여 나름대로의 틈새시장을 꾸준히 잠식하면서 안정적인 성장을 이루어 왔다. 편의점은 업태의 특성상 강력한 정보 및 물류시스템에 의거한 체인화를 필요로 한다. 따라서 편의점 본부의 정보 및 물류, 그리고 회계시스템의 효율적 운영으로 구매와 판매의 분리가 필요하며 점포는 고객위주의 판매에 전념할 필요가 있다. 즉, 편의점은 소량·다품종·다빈도의 물류를 수행해야 하는 특성을 갖고 있다. 즉, 소비자의 욕구 다양화로 취급하는 상품수 및 진열수량이 증가하고 있으나 각점별 배송물량은 적어 소량·다품종·다빈도 비중이 상당히 높게 나타나고 있으며, 식품 및 가공식품의 취급비중이 높아 선도관리의 철저 또한 요구되고 있는 특성이 있다. 또한, 납품시간의 지정이 타 산업에 비해 확연하게 나타나고 있다는 것이다. 이는 편의점의 경우 상품특성에 따라 판매기회 시간이 상이하기에 개점전 또는 폐점후 등에 따라 배송되어야 할 상품이 차이가 나고 있으며, 24시간 영업의 형태를 갖고 있기에 이에 따른 대응책도 무엇보다도 필요하다. 그리고 필요로 하는 상품의 절품, 지연납품, 오납품 등의 발생은 편의점의 판매기회의 상실로 이어지며, 이는 소비자의 상실을 초래할 가능성이 높기에 절품, 지연납품, 오납품 등의 관리가 중요하다. 이렇듯 편의점의 경영활동상에서 물류가 차지하는 중요성은 실로 높다고 할 수 있으며, 따라서 편의점의 경쟁력 강화를 위해서는 물류활동의 합리화가 이루어져야 할 것이다.

이에 본 연구에서는 물류기능의 효율성이 무엇보다도 중요시되고 있는 편의점을 토대로 물류활동의 사례와 실태를 살펴봄으로써 유통환경변화에 따른 편의점의 물류활동의 효율화 및 경쟁력 강화방안을 살펴보는데 그 목적이 있다.

편의점의 출점현황과 운영특성

1. 편의점의 출점 현황

〈표 1〉에서 보듯이, 편의점 점포수는 1999년 2,339개였던 것이 2001년에는 3,450개로 매출액은 1,018십억원에서 1,827십억원으로 대폭 증가하였다. 이는 97년말 외환위기후 한동안 둔화되었던 성장세가 99년도부터 서서히 회복되어 계속 상승국면으로 진행되었고 2000년도부터는 성장속도에 가속이 붙기 시작하여 아주 가파른 성장세를 나타낸 결과이다.

특히, 2001년에는 한달 평균 60개 정도의 편의점이 증가하였으며, 2010년까지 2년 주기로 1000점씩 편의점 수가 증가하는 고도성장기를 거친 뒤 인구 「6000명당 1 편의점」이 되는 성숙기를 맞이할 것”으로 전문가들은 전망하고 있다.

반면, 편의점의 폐점수는 2000년에 189개소, 2001년에는 136개소로 월 약 98.3개의 신규 편의점이 개점하고 11.3개의 편의점이 폐점되고 있는 것으로 나타났다.

〈표 1〉 연도별 편의점 점포수 및 매출 증가추이

(단위 : 개, 십억원)

구분	1999	2000	2001
개수	2,339	2,826	3,870
매출	1,018	1,251	1,827
출점수	536	676	1,180
폐점수	198	189	136

자료: 한국편의점협회, 편의점 운영동향 2002.

편의점의 업체별 점포현황을 나타내고 있는 〈표 2〉을 보면, 2003년 9월 현재 보광 웨미리마트가 1,970여개로 1위를 차지하고 있으며, 다음으로 LG25가 1,469개소 그리고 롯데 세븐일레븐이 1,399개소 순으로 나타나고 있다.

〈표 2〉 편의점 업체별 점포 현황

(단위 : 개, %)

롯데 세븐일레븐	보광 웨미리마트	LG LG25	대상 미니스톱	동양 바이더웨이	기타
1,399 (18.9)	1,970 (27.7)	1,469 (20.1)	831 (11.7)	666 (9.4)	825 (11.6)

자료: 파이낸셜 뉴스, 2003. 10. 24.

한편, 지역별 출점 현황을 살펴보면, 서울, 인천, 경기를 포함하는 수도권에 전체 편의점의 47.7%가 출점해 있어 수도권 집중도가 두드러지는 반면, 대도시 이하 지역에는 23.5%가 산발적으로 분포하고 있다.

〈표 3〉 편의점 지역별 출점 현황

(단위 : 개, %)

서울	경기	부산	대구	인천	대전	광주	대전	울산	기타
1,599 (24.2)	1,255 (19.0)	495 (7.5)	390 (5.6)	292 (4.4)	269 (4.1)	306 (4.6)	269 (4.1)	191 (2.9)	1,548 (23.5)

자료: 통계청(2003), 전국사업체기초통계조사.

2. 편의점의 특성

편의점은 상품특성이 수요 빈도가 높은 생필품, 일용품 위주로 구성되어 있으며, 주택가 입구나 아파트 단지, 오피스 상가에 주로 위치하는 입지적 특성을 갖고 있다. 그리고 휴일, 심야 24시간 영업 등 차별화 된 영업적 특성을 구사하여 타 유통점에 비해 정가/고가의 정책을 펼치고 있다. 편의점의 상품 구성은 대분류, 중분류, 소분류로 나눌 수 있다. 그중 대분류로는 비식품, 가공식품, 음료/주류, Fast Food, 기타 등으로 나눌 수 있으며, 비식품을 중분류하면 건강식품, 생활용품 등으로, 가공식품은 베이커리, 과자, 스낵, 면류 등으로 세분화 할 수 있다.

〈표 4〉 편의점의 상품구성

대분류	중분류	소분류
비식품	건강식품	안면용품, 화장품, 치약, 칫솔, 두발용품, 여성위생용품, 세면세제, 건강용품.
	생활용품 문방구	생활소품, 세제류, 휴지류, 신변잡화, 놀이용품, 건강소품 필기구, 문구소품.
	신문, 잡지	일간지, 잡지, 단행본.
가공식품	베이커리	브레드, 베이커리
	일반식품	다류, 레토르트식품, 첨가제.
	과자, 스낵	껌, 캔디, 비스킷, 초코렛, 스낵, 벌크식품, 기타
	면류	라면류, 기타면류.
	냉동	아이스크림, 냉동식품.
	푸드서비스	패스트푸드, 즉석어묵등
음료/주류	1차식품	과일, 야채
	특별품목	스러피, 포스트믹스, 주스, 핫커피, 소프트아이스크림 등
	음료	탄산음료, 무탄산음료, 주스, 생수, 주류, 냉장음료, 유제품.
푸드	푸드서비스	샌드위치, 햄버거, 김밥, 도시락, 떡류.
기타	기타서비스	복권, 교통카드 등.

대분류의 상품구성비는 업체에 따라 다소 차이가 있지만, 일반적으로 가공식품 39.9%, 음료/주류 30.9%, 비식품 22.5%, 패스트푸드 6.2% 등으로 주로 식품위주로 이루어져 있다.

그러나 상품별 매출비중에서 식품이 차지하는 비중은 60% 수준이나 점차 감소하는 추세에 있으며, 이는 편의점의 마케팅활동이 화장품, 액세서리, 잡화분야, 기타품목으로 주력하고 있기 때문인 것으로 해석할 수 있겠다. 물론, 계절별로 매장의 상품 구성비가 틀릴 수 있고, 편의점의 입지조건에 따라 서로 달라질 수 있을 것이다.

〈표 5〉 대분류의 상품구성비

(단위: %)

가공식품	음료/주류	Fast Food	비식품	기타	계
39.9	30.9	6.2	22.5	0.5	100

편의점 물류의 목적과 실태분석

1. 편의점 물류의 목적

편의점은 Chain Operation(다점포화)을 기본으로 수익을 창출하는 시스템사업이라고 말할 수 있을 만큼, Low Cost Operation이 편의점의 성패를 좌우할 수 있는 매우 중요한 요소이다. 편의점의 물류 Cost를 보면 물류 운영방식 및 업체에 따라서 약간 차이는 있지만 냉장, 냉동식품인 경우 10% ~ 15%에 이를 정도로 물류비가 편의점 경영에 미치는 효과가 대단히 크다. 따라서 물류가 Low Cost Operation의 중심적인 역할을 수행하는 중요한 부문 중에 하나가 된다는 것이 자명한 만큼 그 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다. 편의점 경영에 지대한 영향을 미치는 편의점 물류의 목적을 살펴보면 다음과 같다. 즉, 첫째, 고객Needs에 대응할 수 있는 상품구색을 확립하기 위한 차별화 된 상품의 안정적인 확보를 통한 판매시스템을 지원한다. 둘째, 물류의 계획화, 효율화에 의하여 인원, 차량, 재고, 스페이스 등의 효과적인 활용을 꾀한다. 셋째, 상품특성에 맞는 물류활동을 통해서 단품별 최대 이익(DPP, Direct Product Profit)을 발생시킬 수 있는 노하우를 확립한다.

2. 편의점 물류의 수준과 주체

(1) 편의점의 물류비 수준

국내 편의점업체들의 물류비 수준을 보면, 업체별 약간의 차이는 있지만, 과자 등을 포함한 가공식품 및 잡화류는 매출액의 약 5%수준을, 음료, 주류는 7 ~ 8%, 냉장식품은 10 ~ 13%, 냉동식품은 13 ~ 15%를 차지하고 있다. 전체적으로 매출액대비 물류비는 5% 수준으로, 일본의 3%(1998년도 일본로지스틱스 시스템 협회 자료)에 비해서 67% 정도 높은 수준이다. 편의점 물류비 관리 수준이 일본에 비해 상대적으로 높게 나타난 것은 편의점의 본부가 각 점포에 제품을 공급하기 위해서는 다수의 제조업체로부터 상품을 제공받아야 하며, 그리고 위탁벤더 및 도매벤더 등을 통하여 배송하고 있어, 이에 대한 체계적인 효율의 산정과 관리가 필요하여 이를 지속적으로 연구 및 개선하여 온데 기인하는 듯하다.

(2) 물류 서비스 수준

국내편의점의 물류서비스 수준은 구체적으로 파악되지 않고 있지만, 실태조사를 근거로 정리해 보면, 수주 Lead-Time은 물류경로별, 즉 자가물류센터를 통해서 공급되는 상온제품의 경우에는, 물류센터에 상품별 적정재고 및 안전재고 수준을 유지하고 있기 때문에 주문에서부터 점포까지의 Lead-Time은 약 1일 정도이다. 그러나 제조업체 및 벤더가 각 점포에 배송하는 경우에는 약 3일이 소요되

고 있어서 물류경로별 수주 Lead-Time의 차가 크다.

결품율은 대부분의 대형업체들은 요일별, 상품별, 판매물량과 시간대별 상품별 판매물량을 파악하고 있기 때문에 그다지 높다고는 하지 않지만, 각 점에서의 발주 잘못 혹은 수요가 일시에 몰리는 이벤트 상품, 그리고 인기 상품인 경우에는 종종 결품율이 크게 나타나고 있다. 일부 특수제품인 경우에 약 2%정도의 결품율을 나타내고 있다고 말할 수 있으며, 일반적인 결품율은 1~2% 정도이다.

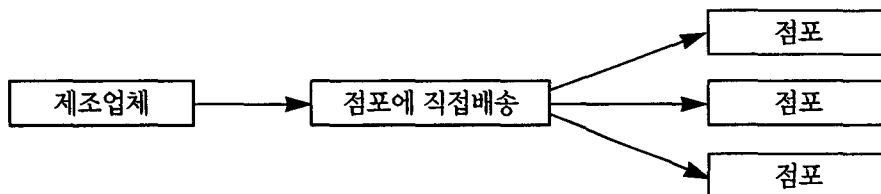
상품 Loss율은 주로 사람의 손이 많이 타는 상품(도난 등)과 제조업체, 벤더 및 물류센터로부터 공급량의 잘못으로 발생되고 있는데, 매출액의 0.2% 내외정도로 나타나고 있다. 반품은 100% 제조업체가 책임을 갖고 공급 제조업체가 상품을 수거해서 가기 때문에, 표면적으로 편의점 입장에서 큰 문제가 아닐 수 있지만, 반품에 따른 반품 상품의 가치 손실 및 반품에 따른 운송비의 추가 등 여러 가지 문제점을 갖고 있다. 반품율은 다소 차이가 있지만 매출액 대비 1%내외를 나타내고 있다. 국내 편의점업계도 일본처럼 처음부터 반품에 따른 Rebate를 인정하여, 상품가치가 있으면서 반품된 상품들을 취합하여 할인점 등에서 저가격으로 판매하는 것도 바람직하다.

(3) 물류경로 및 물류주체

편의점물류를 담당하는 주체는 상품에 따라서 두 가지로 크게 구분된다. 그 하나는 냉동, 냉장식품인 경우에는 제조업체와 벤더가 중심이 되어 물류역할을 수행한다.

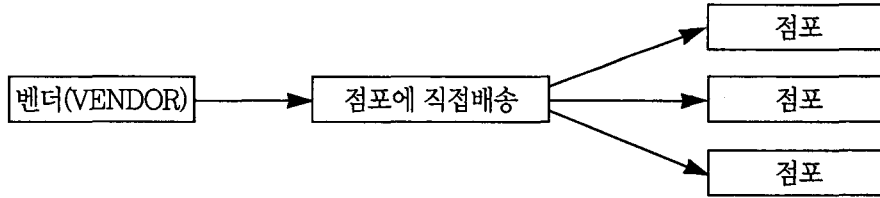
〈그림 1〉에서 보는 것처럼 냉동식품과 우유, 도시락과 같은 냉장식품인 경우 편의점 본부에서 전화 혹은 FAX로 제조업체에 상품을 주문하면 제조업체가 물류주체가 되어 편의점에 각 점포에 배송하는 방식과, 〈그림 2〉에서 처럼 편의점 본부의 주문에 따라 제조업체로부터 상품을 공급받은 벤더가 각 점포에 상품을 공급하는 방식이 그것이다.

〈그림 1〉 제조업체를 통한 물류경로



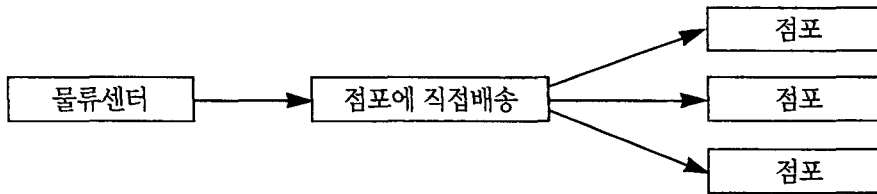
벤더는 원래 도매기능과 물류기능을 동시에 수행함으로써 상품차익에 따른 마진과 물류대행에 따른 물류수수료가 벤더경영에 원천이 되는 것이 원칙이지만, 국내 벤더업체들은 도매기능을 수행하면서 물류기능을 수행하는 업체보다도 물류수수료를 기본으로 하는 물류업자가 그 주류를 이루고 있는 것이 현상이다. 이 경로의 특징은 개별물류체제로서 제조업체별, 벤더별 각각 각 점포에 배송함으로써 운송비 상승 및 각 점포의 업무 가중, 교통체증 야기 등 상당한 문제를 내포하고 있다.

〈그림 2〉 벤더를 통한 물류경로



상온제품인 경우 냉동, 냉장식품과는 달리 편의점이 자사물류체제를 유지하고 있는데 편의점 본부에서 제조업체에 자동 수발주시스템인 EDI (Electronic Data Interchange)를 통해 주문을 넣으면 〈그림 3〉에서처럼 제조업체가 편의점 물류센터까지 상품을 수배송해 주고 각 점포까지의 상품공급은 자사 및 위탁물류센터에서 상품을 각 점포별로 분류해서 배송한다.

〈그림 3〉 공동물류를 통한 물류경로



편의점의 물류센터는 재고관리 기능을 갖는 DC(Distribution Center)로서 공동수배송의 기능도 같이 한다. 제조업체 및 벤더물류는 상품관리가 어려운 경우이거나 자사물류의 배송범위를 벗어난 지역인 경우에 주로 활용하고 있으며 이 경로는 배송의 친절도와 반품처리에 상당한 문제점을 갖고 있다.

뿐만 아니라 다음과 같은 문제점을 갖고 있다. 첫째, 상류와 물류(상품원가와 물류비)구분이 애매하고, 점포배송 코스트의 파악이 곤란하다. 둘째, 개인업자가 많기 때문에 점포에 출입하는 일일 배송차량이 많고, 상품출하 작업량(검수, 전표정리)이 많다. 셋째, 점포배송이 벤더와 메이커이기 때문에 정시간배송이 어렵고, 물류 일괄 관리가 어려워 결품, 기록오기, 상품의 선도관리가 어렵다. 넷째, 푸드의 경우 날씨나 기온등의 상황에 맞추어 발주가 되어야 하나 벤더나 메이커에서 직송할 경우 관리가 어려워 기회손실이나ロス, 폐기 등 손실이 크다. 다섯째, 상품의 공동배송비율이 낮고 물량취급 관리가 좋지않아 물류코스트가 높다. 반면에 공동배송센터를 통해 상품이 공급되는 자사물류의 경우에는 전략적인 상품을 중심으로 전국을 대상으로 매일매일 배송이 가능하다. 이 경로의 단점으로는 소수의 인원으로 물류센터를 운영하기 때문에 물류와 관련된 모든 활동을 통제하는데 그 조직의 구성이 미약하다는 점이다. 물류경로별 물동량의 비중을 살펴보면 〈표 6〉에서 보는 것처럼 1997년에 비해 1998년에는 제조업체로부터의 직송이 17%에서 12.5%로 줄어 둔 반면 벤더를 통한 물류와 자가물류센터를 통한 물류의 비중이 각각 42.9%에서 45.5%로, 40.1%에서 42%로 증가했다.

전체적으로 자체물류센터를 이용하여 점포에 배송하는 비율이 40%내외이나, 가맹점포수가 500개 이상 되는 대형 편의점업체의 경우, 자체 물류센터를 활용한 점포별 배송이 60%에 달하고 있어 자가 물류체제를 통한 물류 효율화를 시도하고 있는 것으로 보인다.

〈표 6〉 편의점의 배송경로

(단위: %)

구 분	1997년	1998년
제조업체 직송	17.0	12.5
벤더업체 직배	42.9	45.5
자체물류센터 이용	40.1	42.0
계	100.0	100.0

3. 편의점 물류의 사례와 실태

(1) L사의 물류활동의 사례

① L사의 물류센터의 현황

L사는 국산브랜드로 1990년대 초 편의점 시장에 뛰어들어 꾸준히 성장하여 업계를 이끌고 있는 업체이다. 현재 편의점 사업 외에도 슈퍼, 백화점, 마트를 운영하고 있다. 이러한 유통업무를 수행하기 위하여 상온상품의 물류센터를 용인, 인천, 양산, 칠곡, 남양주 등에 구축하여 전국적인 배송망을 전개해 나가고 있다. L사의 물류센터중 남양주, 칠곡, 제주물류센터는 편의점에 상품을 공급하는 편의점 전용 물류센터이고, 인천, 용인물류센터는 편의점, 슈퍼, 마트에 상품을 공급하는 통합물류센터이지만 인천센터는 공산품만을 취급하고, 용인은 공산품과 축산을 제외한 1차상품을 취급하고 있다. 이에 반해 양산센터는 공산품은 물론 축산, 수산, 야채, 과일 등 1차상품 모두를 취급하는 통합센터인 것이다. 이중 양산 및 인천물류센터의 현황을 살펴보면 〈표 7〉와 같다.

〈 표 7 〉 L사의 물류센터 현황

구 분	양산물류센터	인천물류센터
센터의 규모 및 구조	<ul style="list-style-type: none"> ○ 대지 2만 660평, 건축면적 2,574평, 연면적 5,400평 ○ 대지표고차 이용하여 1, 2층 입출하 동선 분리 설계로 차량의 신속한 진출입 가능 ○ 1층(1,2층통합) <ul style="list-style-type: none"> - 편의점 공산품과 수퍼마켓/마트 1차 상품보관 - DPS, 피킹공간 - 1차상품 보관 냉장/냉동시설과 작업장 ○ 2층 <ul style="list-style-type: none"> - 수퍼마켓 공산품, 마트공산품 보관 - DPS와 피킹장, 평치창고 구조 ○ 3층 : 사무실, 고사상품보관 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1층(670평) <ul style="list-style-type: none"> - 음료류, 면, 스넥류 피킹하는 박스피킹장 - 출하대기장 - 보관장(중2층) - DPS ○ 2층(230평) <ul style="list-style-type: none"> - 사무실, 회의실 ○ 3층 <ul style="list-style-type: none"> - 식품류, 담배류, 양주류, 안주류 등의 소분작업 - DPS
담당지역	<ul style="list-style-type: none"> ○ 담당지역 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 서울 서부권, 인천권, 경기서부권, 전북권 담당
피킹/검품작업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 랙을 종과 횡의 바둑판 모형으로 구성하여 존, 랙, 셀 단위로 구분하여 제품 보관 ○ 각 상품에 따라 존, 랙, 셀단위로 번호를 부여하여 지정된 로케이션에 제품을 보관 ○ 존은 랙과 랙을 마주 바라보게 해 작업자의 피킹을 용이하게 하여 작업지시서에 기록된 대로 피킹 실시 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 술과 담배, 음료, 스넥류 <ul style="list-style-type: none"> - 배송기사 직접책임하에 출하지시서에 의한 전수검사작업 실시 ○ 소분작업으로 피킹한 박스 <ul style="list-style-type: none"> - 전수검사 불가 - 박스숫자 만 체크
배송작업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 260개 편의점, 23개 수퍼마켓, 1개의 마트에 제품을 공급하는 배송 실시 ○ 1일 2배송 실시 <ul style="list-style-type: none"> - 수퍼마켓/마트 : 1차량이 새벽에 농수축산물 배송, 오전에 공산품 배송 - 편의점 : 새벽배송 점포군과 오전배송 점포군으로 구분 배송 ○ 배송스케줄링시스템 적용으로 차량 적재율을 40%에서 70%이상으로 향상 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 23대의 차량이 2회에 걸쳐 이루어짐 <ul style="list-style-type: none"> - 1차배송 : 피킹 종료후 익일 오전 4-7시 사이에 실시 - 2차배송 : 오전 9-12시 사이에 실시 ○ 원거리 배송차량 3대를 제외한 20대 차량은 매일 2배송 체제로 운영

② L사의 물류활동 현황 및 특성

L사의 물류활동상의 특성을 살펴보면 첫째, 리드타임이 12시간이내에 이루어지고 있다는 것이다. 3천여개 이상의 상품을 취급하는 편의점은 고도의 물류서비스가 요구되고 있다. L사의 경우 물류서비스의 가장 큰 경쟁력은 점포의 발주를 받아 상품을 배송하기까지 걸리는 리드타임으로 평가하고 있다. 즉, 패스트푸드인 경우 발주에서 입고까지의 리드타임은 12시간으로, 오전 9시 상품 발주를 한 가맹점주는 12시간 후인 오후 9시부터 납품 받기 시작한다. 이는 점포의 발주정보를 벤더와 제조업체에 신속하게 전달할 수 있는 정보시스템과 상품을 신속하게 배송할 수 있는 배송체계가 밑받침되어 리드타임이 최저 12시간으로 단축됐기 때문이다. 둘째, 편의점 물류에 있어 점포의 발주에 신속하게 대응하

는 것 못지 않게 중요한 활동이 적시에 상품을 배송하는 것이다. 이에 L사는 배송 스케줄링 프로그램을 개발하여 점포의 위치와 점포간 이동거리, 상품의 부피 등 다양한 정보를 데이터베이스로 구축한 뒤, 배송차량 한 대가 처리할 수 있는 적정량과 적정 배송 점포 수를 산출하고 이를 기초로 차량의 스케줄을 관리하고 있다. 그럼에도 불구하고 점포와 사전에 약속한 배송시간의 30분 이상 오차가 발생할 경우 점포에 보상을 지불하는 패널티 제도를 운영하고 있으며, 이와 같은 노력을 통해 점포와 사전에 약속한 시간에 도착하는 점착시간 준수율이 99.7% 이상의 수준을 유지하고 있다.

셋째, Back-Hauling System 도입이다. L사는 배송차량이 배송을 마치고 물류센터로 회송할 때 공차로 오는 비생산성을 없애기 위해서 업계 최초로 Back-Hauling System을 도입해 운영중이다. 이 시스템은 배송차량의 공차회송을 줄이고 도로 운행차량 대수 절감을 위해, 배송을 마치고 센터로 회송하는 차량이 이동경로 인근에 있는 메이커의 물류센터에서 상품을 적재하여 회송하는 시스템이다.

편의점 물류는 박스 단위가 아닌 날개 배송이 기본이며 전체 출하량의 80% 정도가 날개로 배송되기 때문에, 점포의 발주상품을 제때에 공급하지 못하는 미출율과 발주상품과 다른 상품이 배송되는 오출율의 위험이 다른 업체보다 높다. L사는 여기에 대비해 DPS를 도입하였으며, 2001년 현재 미출율은 0.2%, 오출율은 0.03%로 현저히 낮게 유지하고 있다.

(2) F사의 물류활동의 사례

① F사의 물류센터의 현황

F사는 편의점 업계에서 유일하게 전국 체인망을 갖추고 있으며, 이에 따라 다른 업체보다 더 많은 물류거점을 보유하고 있다. 즉, 자사가 관리하는 센터와 계약을 맺은 벤더의 센터를 포함하여 총 14개의 센터를 보유하고 있다. 직영으로 관리하는 용인에 위치한 서울주류센터와 울산에 위치한 영남물류센터, 직영으로 관리하다가 99년 아웃소싱으로 전환한 서울물류와 경인물류, 주로 일배품과 냉장·냉동 상품을 배송하는 보광로지스, 아신 등이 전국에 흩어져 있는 편의점의 상품공급 등의 물류활동을 담당하고 있다. 전국에 산재해 있는 물류센터 관리의 효율성을 높이기 위하여 F사는 물류센터를 관리하기 위한 매뉴얼을 개발하여 관리하고 있으며, 이에 근거한 관리로 인해 전국 어느 곳에서나 똑같은 물류서비스의 제공을 가능하게 하고 있다. 또한, 센터간 연계도 유기적으로 이루어지고 있다. 업무가 끝난 후 센터를 평가만 하는 다른 업체와는 달리, F사는 실시간으로 센터와 정보를 교류하기 때문에 원인분석, 조정, 피드백과 같은 물류기획팀에서의 물류 총괄관리가 가능하다.

② F사의 물류활동의 현황 및 특성

F사의 물류활동의 특성을 살펴보면 첫째, F사는 보다 효율적인 물류서비스를 위해 시스템에 투자를 지속해왔다. 신POS 시스템 도입에 이어, WEB 발주시스템도 최근 도입하여, 그동안 거래처에 일일이 전화나 팩스로 발주하던 것에서 벗어나, 거래처가 F사 홈페이지에 접속해 발주내역을 확인하는 등 인터넷 상에서 발주가 이루어지고 있으며, 이로 인해 발주에 대한 오류의 감소와 인원의 절감이 이루어졌다. 또한 무전표, 무검수 시스템을 통해 출고 시간이 단축되었으며, 이는 또한, 배송시간의 단축을 가능케 하였다. F사는 ABC 분석에 근거하여 재고관리를 하고 있어 재고 수량의 부족시 자동발주가 되도록 설계되어 있다.

둘째, 지속적으로 판매가 증진되고 있는 신선식품의 효율적 관리를 위해 온도관리에 주안점을 두고 있다. F사는 저온센터를 여러 곳에 보유하고 있으나 여전히 품질 선도 관리에 어려움을 겪고 있다. 이는 거래처에서부터 선도관리가 제대로 되지 않기 때문이다. 이에 F사는 레이저 온도계를 이용하여 거래처에서 센터로 입고할 때 온도를 측정하여 기준온도 이하의 상품이 센터에 입고되지 못하도록 하고 있다. 또한, 점포에 도착한 차량의 상품 상하차시에도 시동을 끄지 않은 상태에서 작업을 수행하도록 하여 적정 온도를 유지하도록 중점관리를 하고 있다.

셋째, F사는 레이저온도계 측정으로도 온도관리의 한계가 있음을 인정하고, 빠른 시일내에 GPS를 도입, 온도 위치 추적 서비스를 실시하면서 콜드체인 시스템을 구축할 예정이다. 이 서비스를 시작하면 본사에서도 저온센터별 차량의 위치와 내부온도를 실시간으로 추적할 수 있게 된다. 또한, 유제품이나 냉동제품 등 온도대가 다른 상품은 상차하지 않고 따로따로 공급하는 배송도 고려중이다.

넷째, 짐차시간 부문에 있어서도 사전예고제를 준비중이다. 리드타임을 최소로 줄일 수 있는 여러가지 방법을 모색중인데, 단순히 시간을 지키지 못했을 때 패널티를 주는 등의 방법은 근본적인 해결책이 되지 못함을 인식하고 시스템적으로 안정적인 방향으로 나아갈 것을 모색하고 있다.

(3) H사의 DPS의 운영 사례

① H사의 DPS의 도입배경

H사는 1998년 3월 1일 설립되어 편의점(CVS)을 대상으로 잡화류 제품과 팬시, 완구류를 중심으로 전국적으로 물류사업을 전개하고 있는 물류전문벤처이다. 최근 H사의 가장 큰 고민은 바로 인력수급 문제다. 물류센터가 갈수록 수도권지역을 벗어나 외곽지역으로 갈 수밖에 없는 여건이 심화되고 있다. 여기에서 발생하는 문제는 바로 전문 작업인력을 확보하기 어렵다는 것이다. 이러한 점을 감안할 때 최근 물류업계에서 자동화시스템으로 부각되고 있는 것이 바로 디지털피킹시스템인 것이다. 이러한 인력난의 문제를 해결하는데 최우선의 목표를 두고 B사에서는 금번 디지털피킹시스템을 도입하게 된 것이다.

② H사의 DPS 운영현황 및 도입효과

H사는 300평 규모의 건물 2동에서 물류 작업을 진행하고 있다. A동에서는 편의점 LG25로 배송되는 잡화류 상품만을 다루고 있으며, B동에서는 편의점 JOY마트와 단체급식업체 아워홈의 매점에 배송되는 상품을 취급하고 있다. H사는 LG25를 대상으로 배송을 실시하는 A동에 DPS를 설치하고 있으며, 이곳에서는 약 850아이템을 전국(서울을 비롯한 수도권, 충청권, 호남권)의 800개 점포를 대상으로 하여 3일 단위의 배송을 실시하고 있다. 비용을 절감하면서도 효과적으로 피킹작업을 할 수 있도록 하기 위하여 슬라이딩랙 방식의 경사랙을 채택하고 있으며, DPS의 운영방법 및 작업순서를 보면 <표 8>에서 보듯이 데이터 수신작업, 피킹전 데이터 처리작업, 피킹작업, 피킹후 데이터 처리작업으로 이루어지고 있다.

〈표 8〉 H사의 DPS운영방법 및 작업순서

구 분		주 요 내 용
1. 데이터 수신작업		<ul style="list-style-type: none"> ○ 위탁상품(LG유통 관리상품)과 라인물류 자체관리 상품 출하데이터로 구분하여 처리
2. 피킹전 데이터 처리작업	1) 기초자료 처리작업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 블록설정 작업 : 작업블록을 1블럭 ~ 12블럭까지 운영 가능하며, 당일 작업의 블록수를 자유롭게 조작함. ○ DPS CELL 관리 화면 : 상품코드 등록 작업수행. 상품의 추가, 삭제, 변동 등의 작업이 가능. ○ DPS-HARD 관리 화면 : 한글 전광판, 작업 현황판 등의 주변기기를 등록 ○ 작업제의 관리화면 : DPS-셀에 들어가지 않는 상품에 대한 관리
	2) 수신자료 확인	<ul style="list-style-type: none"> ○ 출하데이터를 통해 작성된 DPS 데이터파일을 통하여 다음의 정보 조회 및 확인가능 <ul style="list-style-type: none"> - 전체 상품데이터와 전체 점포데이터를 조회 - 점포별 상세 정보 조회 - 수신된 자료중에서 에러가 발생한 자료 확인
	3) 준비자료 확인	<ul style="list-style-type: none"> ○ 작업상황 확인화면을 통해서 납품일자, 작업차수, 전체점포수 등을 확인 ○ 작업순번변경기능을 통해서 당일 작업의 순번 변경가능 ○ 수작업을 대비한 피킹리스트 발행가능 ○ 점포별 피킹 세부내역의 조회화면
3. 피킹 작업	1) 점포별 작업순번 확인작업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 피킹작업전 준비된 작업 순번표를 피킹박스에 붙임 ○ 작업이 시작되는 1블럭 상단에 작업순번/점포명이 전광판에 표시됨 ○ 작업자는 피킹박스의 순번과 전광판의 순번의 일치여부 확인후 피킹 라인의 컨베이어 위에 피킹박스를 투입하여 작업 시작.
	2) 블록별 존컨트롤러의 번호 확인작업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 블록별 작업자는 존 컨트롤러의 번호와 피킹박스 순번의 일치여부 확인 후, 제품별로 피킹작업 실시 ○ 존 컨트롤러의 순번은 피킹 숫자와 구분 위해 녹색임 <ul style="list-style-type: none"> - 해당 블록의 작업이 진행중일 때는 램프가 적색으로 점등 - 블록의 작업이 종료되면 램프는 녹색으로 점등 - 피킹용 표시기는 램프가 점멸방식, 존 컨트롤러용 표시기는 램프가 점등방식의 기능으로 구분하여 실시
	3) 제품별 피킹작업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 해당 블럭 전체셀중 표시기의 램프가 점멸되는 곳으로 가서 가까운 곳부터 피킹 실시 ○ 작업자는 숫자 LED에 표시된 수량만큼 제품을 피킹한 후, 표시기의 완료버튼을 누름 ○ 피킹한 제품을 박스에 넣음 ○ 해당 블록의 점멸되는 램프가 없어질 때까지 동일한 방법으로 계속 해서 피킹작업 실시

〈표 8〉 H사의 DPS운영방법 및 작업순서(계속)

구 분		주 요 내 용
3. 피킹 작업	4) 무구동 컨베이어 를 통한 릴레이식 피킹작업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 해당 블록에서 한 점포의 피킹작업이 완료되면 작업자는 존 컨트롤러가 적색점등에서 녹색점등으로 바뀐 것을 확인한 후 완료 버튼을 누름 ○ 이때 랙별로 설치된 존 컨트롤러 중 가까운 곳의 아무것이나 누르면 다음 점포의 피킹데이터가 전송되어 표시기가 점멸하게 됨 ○ 그리고 완료된 피킹박스를 다음 블록으로 밀어서 전달함. ○ 전달받은 다음 2블럭은 1블럭에서와 같이 피킹작업을 실시한 후, 3블럭으로 전달하는 방식으로 진행 ○ 총 5개의 블록으로 구성되어서 피킹작업을 실시하고 있으며, 각 블록에서는 컨베이어를 중앙에 두고 2인 1조가 되어서 작업을 실시
	5) 점포명 라벨 발행 작업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 마지막 5블럭에서는 피킹작업이 끝나면 총 피킹박스수를 카운트한 뒤, 프린터 컨트롤러에서 박스수량을 입력하면 점포명, 점포코드, 박스번호가 적힌 라벨이 발행됨. ○ 발행된 라벨을 박스별로 붙인후 롤테이너에 적재하여 출하대기장으로 이동
4. 피킹후 데이터처리 작업	1) 결과파일 전송후 거래명세서 발행작업	<ul style="list-style-type: none"> ○ 모든 피킹작업이 종료되면 피킹결과 데이터를 다시 LG유통과 라인 물류로 구분하여 각각의 서버로 전송 ○ 결과파일을 전송받은 각각의 서버에서는 미출 데이터를 반영하여 거래명세서가 발행됨
	2) 블록별 생산성관리	<ul style="list-style-type: none"> ○ 당일 실시한 작업에 대하여 자료를 보관하였다가 작업구간별로 피킹 생산성을 분석

H사가 DPS를 도입한 후의 효과를 살펴보면 첫째, 초보자일지라도 피킹업무를 원활히 수행할 수 있다는 것이다. 과거 수작업 방식에서는 최소 한달 정도 상품교육을 실시한 후에 피킹작업 라인에 투입이 가능하였으며, 상품에 대한 지식이 충분히 습득되지 않은 상태에서 피킹작업에 투입된 경우 피킹 오류가 상당히 높았다. 둘째, 20% 정도의 인원절감이 가능하다는 것이며, 셋째, 30% 정도의 작업시간 단축을 들 수가 있다. 네번째 도입효과는 출하정확도의 향상을 들 수가 있다. 피킹으로 인한 오출율이 기존 수작업에 비하여 1/5 이상 수준으로 떨어진 것이다. 마지막으로 성수기와 비수기에 따른 작업조정이 원활해졌다는 것이다. 과거 수작업 방식에서는 성수기에 사무직원들이 피킹작업을 도와주기가 힘들었다. 상품지식에 익숙하지 않은 사람이 도와준다는 것은 오히려 일을 더 어렵게 만드는 결과를 가져온 것이다. 그러나 DPS도입후 표시기의 램프와 숫자 LED만 보고 작업하므로 성수기 물량에 대한 대비가 원활하게 된 것이다.

편의점 물류활동의 공동화 방안

1. 편의점 물류활동의 공동화 필요성 및 선결과제

편의점 물류는 물류센터에서 가맹점이나 직영점포에 상품을 공급하는 배송이 주된 업무이다. 점포의 발주에 대응하여 수주, 출고, 정산, 보충발주 등의 기본업무를 계속해서 반복하는 단순한 일면의 기능과, 다품종 소량 다빈도 배송요구에 따른 처리비용 증가나 결품의 발생, 신선도 저하, 점포내 재고증가 등의 문제에 대응해야 하는 복합적이고 고도의 관리를 요하는 복잡한 기능의 양면성을 동시에 지니고 있다. 따라서 물류시설 확보, 노하우 축적, 인력양성 등의 물류관리는 사업의 손익과 직결되고, 고객서비스의 폭을 결정하기 때문에 편의점에 있어 물류관리는 대단히 중요하다. 그러나 편의점의 양적인 팽창에 비해 물류거점의 부족, 협소한 물류센터와 전산화되지 않은 작업환경 등 편의점의 물류활동은 아직 미약한 것이 사실이다. 특히, 제조업체 및 벤더를 통한 물류는 개별업체 측면에서 각 점포에 공급을 함으로써, 편의점 1개 점포당 평균 1일 납품 차량대수는 많게는 약 10대에 이르고 있다. 이를 위해 공동물류센터를 만들어 공동으로 배송한다면 약 2대로 배송을 마칠 수가 있어서 물류비를 대폭 절감할 수 있다. 뿐만 아니라, 공동물류센터를 통해서 상품공급을 받는 경우에는 물류 업무와 관련해서 제조업체 및 벤더를 통한 물류 경로보다 대폭적으로 간소화 할 수 있어서 점포 운영면에서도 효율이 상당히 증가된다. 또한 재고보충 및 자동 수발주 시스템 도입으로 재고관리 방법의 혁신이나 DPS(Digital picking System) 도입으로 소분작업의 효율화를 추진 할 수도 있으며, <표 9>에서 처럼 시간대별 물류센터 업무를 표준화 함으로써 효과적인 물류센터 관리가 가능하게 된다.

<표 9> 시간대별 물류센터 업무 표준안

구분	시 간 대				비고
	6	12	18	24	
입 고		-----	-----		10시 - 14시
출고(picking)		-----	-----		10시 - 16시
상 차			-----	-----	16시 - 19시
배 송	-----				22시 - 06시

더 나아가 사회적인 측면으로 보아도 도심지의 교통체증을 경감시킬 수가 있어서 국가 물류 비용을 대폭 줄일 수 있다. 이렇게 공동물류센터를 통한 물류를 확대함으로써 편의점 경영 및 사회적 비용측면에서 상당한 효과를 기대할 수 있는데, 효과를 최대한 발휘하기 위해서는 다음과 같은 점을 해결하지 않으면 안 된다.

첫째, 상류와 물류의 기능을 확실하게 분리함으로써 각각의 기능을 확실하게 하고, 물류코스트를 확실하게 한다. 둘째, 현재 작업원이 피킹 리스트를 가지고 상품의 위치를 찾는 소분작업은 작업인력이 많이 소요됨으로 디지털 피킹시스템을 도입하여 작업인원과 작업량을 축소시킬 필요가 있다. 셋째, 자동수발주 등 재고관리 및 상품관리의 효율화를 꾀한다. 넷째, 제조업체에 판매정보와 입출고 및 상품정보를 적시에 Real-Time으로 제공해야 한다. 다섯째, 점포 증가에 따른 취급물량 증가로 물류센터를 단계적으로 재조정이 필요하다. 특히 실제 공동물류센터를 통한 공동 수배송 활동상에 있어서 운임

문제의 중요성이 강조될 수밖에 없는데, 운임의 객관성 유지 및 합리화가 전제되지 않으면 안 된다.

2. 편의점 물류활동의 공동화 방안

(1) 운임문제의 합리성 유지

공동물류센터를 통한 공동수송의 제1목적은 수송효율화에 의한 비용절감이다. 이것을 구체적으로 증명하고 평가할 척도가 운임제도인데 여기에 공동수송의 성립 및 성패가 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 우선, 화주기업이 복수이기 때문에 발생하는 문제를 보면, 운임문제 곤란성의 최대원인은 개별 기업 수송계약의 경우 화주와 물류전업자간 즉 양자간의 합의에 의해 결정되는데 대해 공동화의 경우는 화주가 참가기업의 수만큼 존재하므로 우선 화주측 내에서의 합의가 필요하게 된다. 공동화는 총론 찬성, 각론반대의 대표적인 것으로, 그 중에서도 가장 두드러진 것이 운임문제라 할 수 있다. 구체적으로 숫자로 산정되고 직접 참가기업의 이해로 나타나고 있는 만큼 다수가 대립하여 충돌의 원인이 되며 참가기업의 수만큼 운임체계 및 수준이 상이하다.

공동수송의 성공적인 실현을 위해서는 공동수송을 주도한 기업에서 운임, 요금 운영방법 등 명확한 기준을 가지고 참가 기업들이 설득할 수 있는 공동이념을 설정해 놓는 것이 매우 중요하며, 그 전제로서 우선 계획된 공동수송이 가져다주는 수송비 절감 또는 수송서비스 향상 등을 명확히 산정하여 제시해야 한다. 기업규모의 대소를 불문하고 공평 공정 대등하게 기준이 설정되어야 한다. 참가기업의 신뢰를 잃으면 공동화는 즉시 붕괴하기 때문에 공동수송을 주도하는 기업에서 신뢰를 가지고 정착 될 때까지 꾸준한 관심을 가져야 한다.

(2) 공동수배송의 기능 향상

공동물류센터를 통하여 수배송의 효율화를 달성하기 위해서는 리드타임, 적재율, 차량 회전률, 운행 차량 수, 수배송 범위 및 루트 그리고 수배송비 비율 등에 있어서의 효율화를 기해야만 한다. 다시 말해 수송시 적재율을 가능한한 향상시키고 일괄 대량수송을 저빈도로 실현하는 것이 이상적이나, 수배송에는 배송센터의 입지, 재고 관련 투자, 공장입지, 서비스 수준 등의 영향요인이 복합적으로 작용하는 관계로 이들 요인을 고려한 총체적인 효율화를 기해야 한다.

수배송시스템 설계시 수배송 효율화 달성과 관련해 검토해야 할 사항 및 변화에 대응하기 위한 의사결정관련 문제들을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 수배송시스템 구축 및 효율화를 실현키 위해 검토해야 할 조건들로는 이용가능한 수송수단, 수송수단별 비용분석, 수송수단의 효율성(편리성, 정확성, 신속성, 안전성, 경제성, 신뢰성 등), 배치방법 그리고 세부적인 운영규약 및 실시 여부 그리고 운송수단 원가절감의 시스템화 등이 검토되어야 한다. 둘째, 배송시스템 관련 의사결정 문제로는 신규고객의 창출 및 고객 증가와 관련된 탄력적인 배송시스템의 운영방향, 창고 이전, 운송수단 및 배송선의 변경 관련 배송체제 운용방향, 최적 창고입지 선정과 관련된 의사결정 등이 요구되게 된다.

수배송의 합리화를 위해서는 계획화, 공동화, 정기화, 표준화, 풀(pool)화 등을 추구해야 하며, 이는 대형 차종으로의 이행, 다이어그램 배송, 수평적 공동화 실현, 주변창고의 재배치 그리고 수송정보 시스템 구축 등이 고려되어야 하리라 판단된다. 또한 지역, 거점, 도시간에 이루어지는 1차 수송과 지역, 도시 내의 배송인 2차 수송간의 효율적인 연계부분에서는, 1차 수송의 경우 수송의 롯트(Lot)별 대형

화 그리고 비용지향을 추구하는 데 비해 2차 수송은 고객 배송이 추가 되는 관계로 소량이며, 정확성과 신속성이 요구된다는 차이를 갖고 있으므로 각각의 관점에서 효율화를 추진해야 한다. 따라서 이처럼 서로 다른 특성을 갖는 1, 2차 배송을 어떻게 시스템적으로 연결시킬 것인가를 생각해야 할 것이다.

(3) 전문 3PL사업자 육성

편의점 전반의 물류업무 효율화를 위해 공동물류센터의 활용 방안이 일반적으로 제시되고 있으나, 사업주체의 문제는 여전히 남아있다. 어떤 사업이든지 그 사업이 제대로 진행되기 위해서는 누군가가 중심에 서서 이끌어 가야하며, 특히 공동사업의 경우는 그 필요성이 증가함은 두말할 나위가 없다.

업계 공동의 물류센터 설립의 경우, 별도의 투자가 뒤따라야 되며 운영주체의 문제도 있어, 원활한 업무진행을 위해 단기적으로는 현재 유통경로의 경쟁력 있는 전문 3PL업체 가운데 한개 회사를 선정하여, 선행테스트를 겸하면서 점진적으로 도입하는 것도 한 방법이 될 것이다.

그리하여 중기적으로 업계 상호간의 공동출자를 통해 편의점 유통경로를 지원하는 전문 3PL업체의 육성 및 지속적인 물류효율화를 시도할 수 있을 것이다.

(4) 전문인력의 육성 및 작업조건 개선

편의점 물류활동의 주요 문제점중 하나로 인력확보의 어려움이 크다는 것이 지적되고 있다. 아직도 물류직종을 하위직으로 보고 있어서 우수한 직원의 확보가 어려우며, 아르바이트도 구하기 어려운 것이 현실이다. 특히, 편의점 물류활동은 365일 밤낮없이 발생하게 되는데, 이러한 활동은 주로 인력에 의해 수행되고 있어 그 어려움은 더욱 크다고 할 수 있다. 따라서 편의점 업계의 물류공동화를 위해서는 관련 전문인력이 육성되어야 할 것이며, DPA, DAS 등 물류활동의 효율성을 증진시키고 인력절감을 가져올수 있는 자동화 및 정보화 시스템의 도입이 지속적으로 이루어져야 할 것이다.

(5) 물류표준화의 추진

편의점은 취급하는 상품이 다양하기 때문에 물류표준화가 미약할 경우 그에 따른 작업진행상의 비효율화는 증진될 것이다. 실질적으로 편의점 물류활동은 제품박스의 비규격화, 운반상자의 비규격화, 바코드체계의 비표준화, 바코드 인쇄불량, 바코드 크기의 불일치 등으로 애로를 겪고 있다. 물류는 처음 입고에서부터 마지막 납품에 이르기까지 하나의 흐름속에서 이루어지며, 이러한 흐름의 원활화를 위해서는 표준화된 물류인프라의 확보가 무엇보다 중요할 것이다.

결론

편의점은 말 그대로 「편의성을 파는 소매점」으로 슈퍼마켓의 보완책으로서 생겨난 소매업태이다. 원래 식품류만의 전문취급점에서 출발하였으나 오늘날에는 비식품류도 취급하고 있으며, 대부분의 편의점들은 다점포화에 있어서 프랜차이즈 체인 방식으로 운영되고 있는 것이 또 하나의 큰 특징이다.

또한 상품판매 뿐만 아니라 크리닝과 사진의 DPE, 택배편, 티켓판매 등 각종 서비스 기능을 강화하고 있는 것도 그 특징중의 하나이다.

그러나 무엇보다 중요한 것은 고도의 상품회전율과 정확한 상품구색을 필요로 하기 때문에 대형물류센터와 정보시스템의 구축은 불가피하다. 이러한 의미에서 편의점의 물류효율화는 경영활동상 상당히 중요한 위치를 차지한다고 할 수 있다. 이러한 의미에서 본 연구는 편의점의 물류활동의 사례와 실태를 살펴봄으로써 그 개선방안으로 물류공동화를 제시하였다는데 의의가 있다고 하겠다.

앞에서 살펴보았듯이 편의점의 물류활동은 다른업종의 물류활동과는 다른 특성을 보이고 있다. 이에 편의점 물류활동에 부합되는 물류모델의 개발이 필요할 것이다. 그러나 편의점의 경우도 아직 편의점에 적합한 물류활동에 대한 표준이 되는 모델이 없어 물류효율화 및 시스템 구축에 애로와 시행착오를 겪고 있다. 따라서 국내 편의점의 물류효율화를 꾀하기 위한 단기적인 측면과 중·장기적인 측면에서의 편의점의 최적의 물류모델도 시급히 마련되어야 할 것이다. 또한, 단품관리 기법 향상에 주력하면서 다양한 상품군으로 구색을 강화하고 B2C시장의 인프라 기능을 수행하기 위한 신POS시스템 등 정보시스템의 꾸준한 확충이 필요하다. 향후 패스트푸드의 비중이 지속적으로 높아질 것으로 예상되는 바, 유통 가공센터의 공동운영으로 JIT 체계를 공고히 하는 것과, 차별화된 경쟁력을 갖기 위해서 점포는 물론 공동물류센터의 합리적 입지선정이 중요할 것이다. 상품흐름의 효율성 제고를 위한 제조업체와의 전략적 제휴를 구축하는 것도 염두에 두어야 한다. SCM(Supply Chain Management)을 효과적으로 추진하기 위해 연속 재고보충을 추진할 수 있도록 제조업체들과의 시스템 통합도 지속적으로 시도해 나가야 한다. 그밖에, 현재 편의점 본부의 DC(Distribution Center) 기능의 물류센터에서 재고를 보유하지 않고 일괄 배송을 목적으로 하는 PDC(Post Distribution Center) 및 TC(Transfer Center)기능 위주의 공동물류센터로서 역할이 강조되어야 하며, 구축된 물류정보시스템의 활용도 제고, 물류기기의 표준화 등도 편의점 물류의 경쟁력 강화를 위해서 매우 필요하다.

참고문헌

- 김영철(2000), 「프랜차이즈 유통관리」, 대구대학교출판부.
- 대한상공회의소(2001), 「2000년도 소매업 경영동태 조사보고」.
- 박종인(1990), 「우리나라 유통산업의 개방전략과 현대화」, 산업연구원.
- 유통정보사(2003), 「물류매거진」, 2월호, 4월호, 5월호, 7월호, 8월호.
- 산업자원부(2001), 「주요업종별 물류활동의 특성 및 개선방안 연구」.
- 설봉식(2001), 「유통채널매니지먼트」, 영진 Biz.com.
- 중소기업청(1999), 「중소유통업체 경영진단보고서」.
- 한국편의점협회(2002), 「편의점 운영동향 2002」.
- Berry, B. J. L.(1990), *Geography of Market Centers and Retail Distribution*, Englewood Cliffs, N. J., Prentice-Hall, Co, Inc.
- Philip Kotler(1997), *Marketing Management*, 9th ed., Prentice-Hall, Inc., New Jersey
- Stern & El-Ansary(1996), *Marketing Channels*, John Wiley, Inc., NewYork