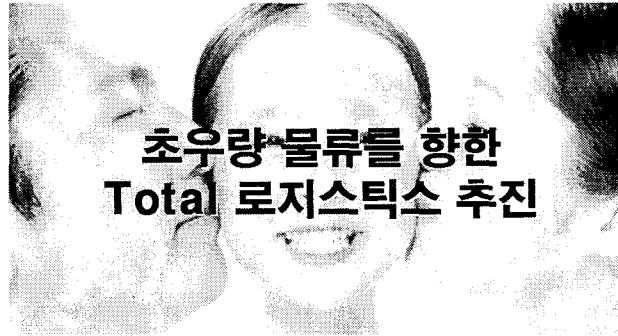


GET THE SPIRIT OF LOGISTICS INNOVATION

[  
초우량물류를 향한  
Total logistics 전개  
권해욱 차장 (LG생활건강)  
]





**초우량 물류를 향한  
Total 로지스틱스 추진**



깨끗하게 아름답게

**LG생활건강**

**목 차**

- I. 회사 소개
- II. 로지스틱스 현황
- III. 혁신 활동 요약
- IV. 주요추진내용  
(물류/ 생산/ 판매)
- V. 정보시스템 구축
- VI. 향후 전개 방향

Clean & Beautiful

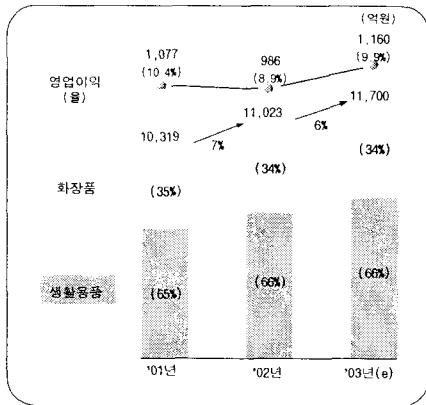


LG Household & Health Care

## I. 회사 소개

LG생활건강은 1947년 LG그룹의 모기업인 락히(Lucky)화학으로 창립되어 현재 국내 생활용품, 화장품 산업의 주도적 회사로 자리매김하고 있음.

사업 현황



주요 제품 및 브랜드

**화장품**

- 기초화장품
- 색조화장품
- 기능성화장품
- 남성화장품

**생활용품**

- 치약
- 심부
- 화장미수
- 세탁세제
- 주방세제
- 섬유유연제

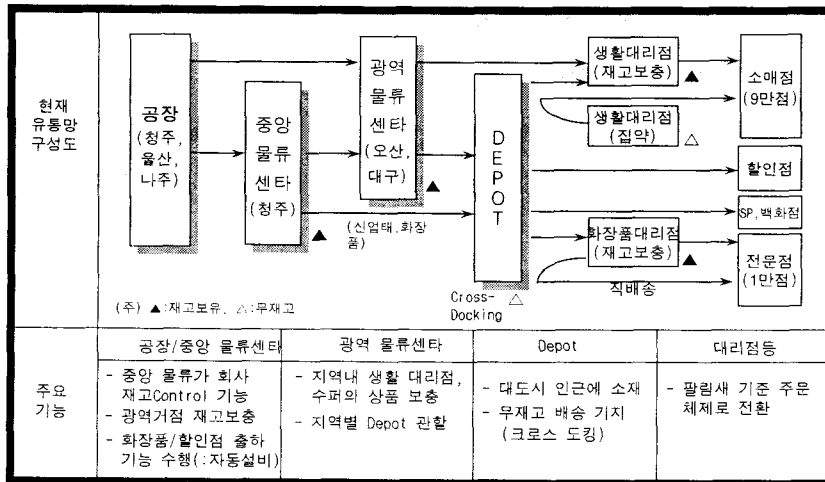
Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

## II. 로지스틱스 현황

### 1. 물류 Flow

거래선 납품 조건, 서비스 향상을 기본 조건으로 고려하여, 물류비용이 최소화될 수 있도록 물류거점 및 재고 운영 계획을 수립/실행



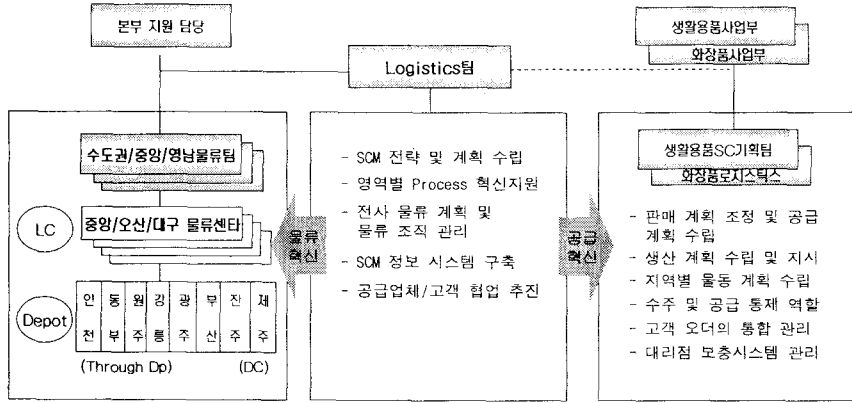
Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

## II. 로지스틱스 현황

## 2. 조직 체계

당사의 물류는 사내 공급Process 최적화를 목적으로 로지스틱스팀을 2중구조체로  
사업부별 공급 총괄 조직과 물류 조직을 연계 운영함.



Clean & Beautiful

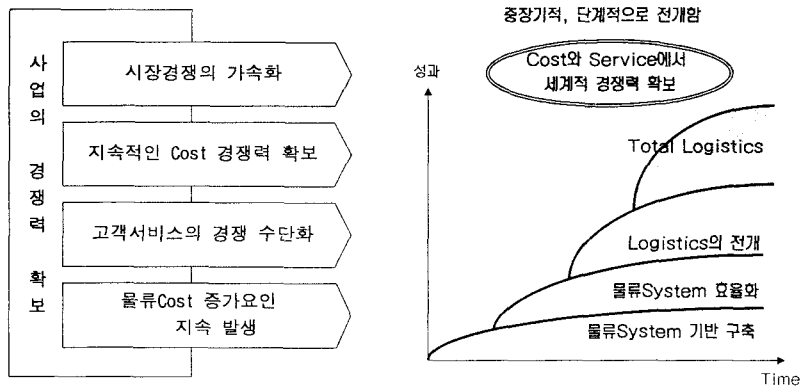
LG Household & Health Care

## III. 혁신 활동 요약

## 1. 추진 방향

시장경쟁 가속화 및 고객서비스의 경쟁 수단화가 심화되는 상황에서 고객 만족  
및 물류Cost 경쟁력을 지속적으로 확보하기 위하여 단계별로 물류 혁신을 추진.

### LG생활건강의 물류 혁신 추진 전략



Clean & Beautiful

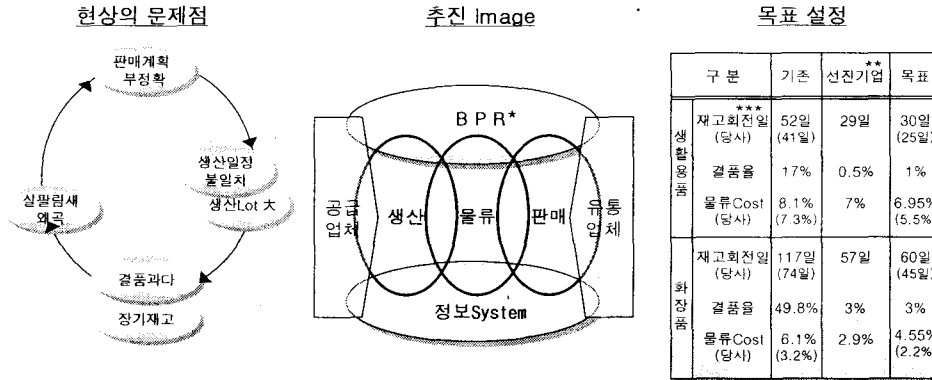
LG Household & Health Care

### III. 혁신 활동 요약

### 2. 목표 설정

고객, 협력업체를 포함하는 Total 로지스틱스의 구현으로 World Best 수준의 물류 경쟁력을 확보하는 목표를 설정함

#### 추진 Image 및 목표 설정



\* BPR(Business Process Reengineering) : 업무 Process 재구조  
 \*\* 선진기업 : '96년 Benchmarking 대상으로 생활용품은 KAO, 화장품은 Shiseido 임.  
 \*\*\* 재고회전일 및 물류Cost : 당사+대리점의 합계임

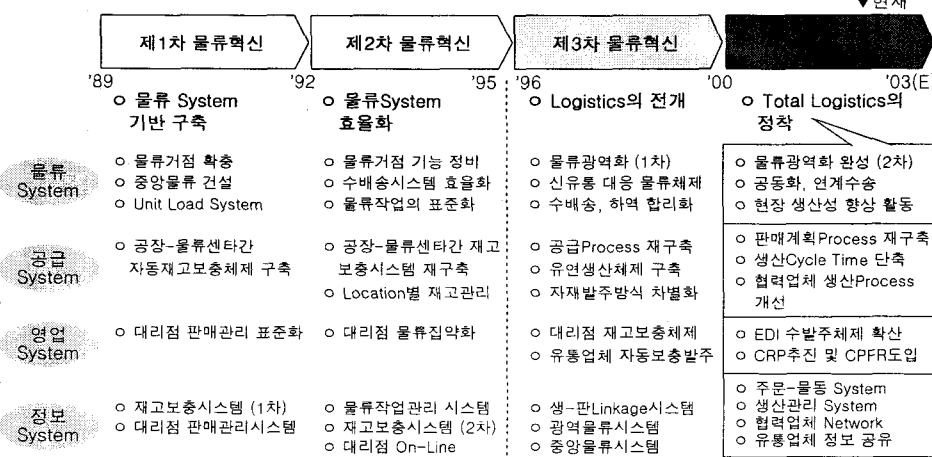
Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

### III. 혁신 활동 요약

### 3. 추진 경과 및 주요 활동

#### 단계별 혁신활동 요약



Clean & Beautiful

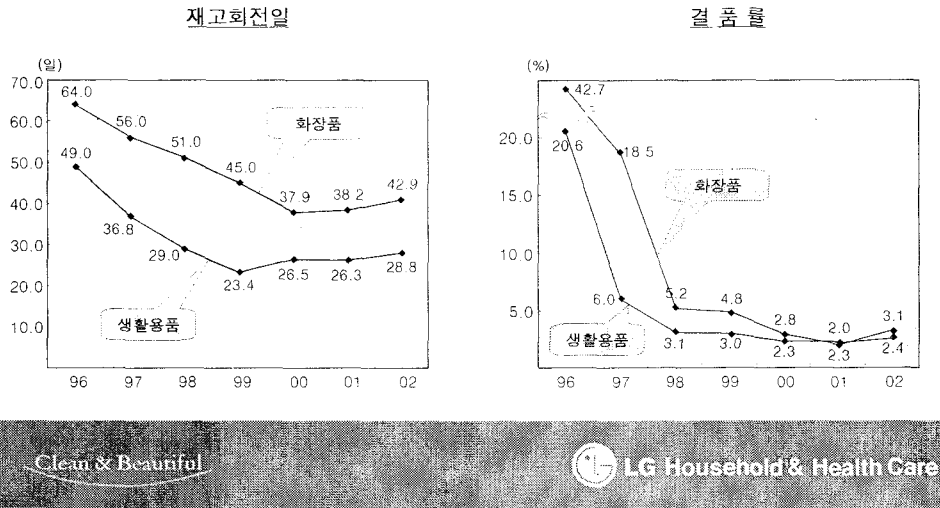
LG Household & Health Care

### III. 혁신 활동 요약

### 4. 주요 성과

시장 實판매에 의한 생산 및 영업 활동 그리고 물류거점의 광역화등 공급전반에 걸친 혁신의 결과로 재고회전일, 곁품율이 당초 목표 수준을 달성함.

#### 재고 및 곁품

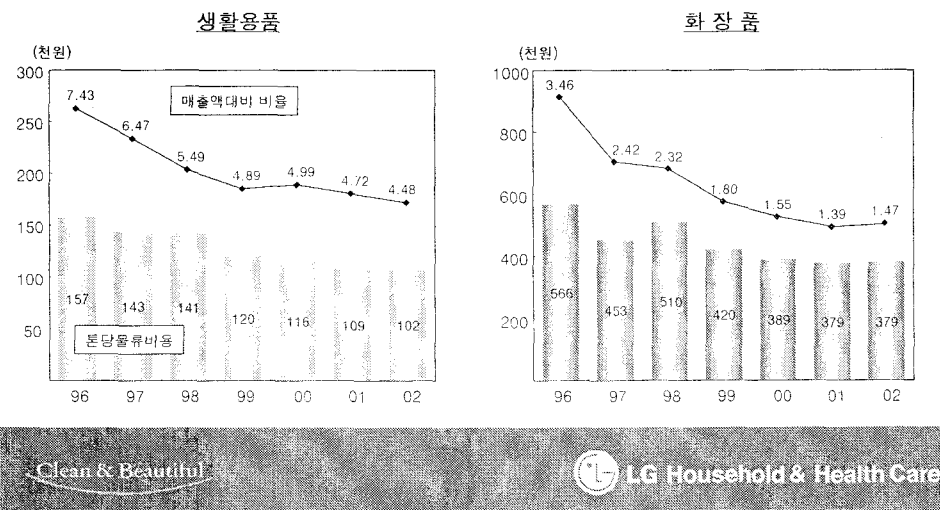


### III. 혁신 활동 요약

### 4. 주요 성과

재고 거점 압축에 따른 비용 상승 요인을 공동수송, 연계수송을 통해 억제하고, 현장활동 생산성 향상을 지속 추진하여 물류Cost 목표를 초과 달성함.

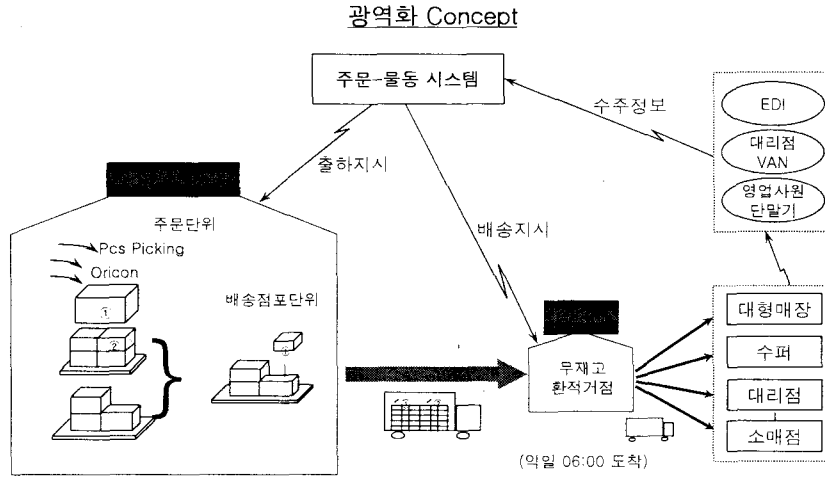
#### 물류 Cost



#### IV. 주요 추진내용 (물류)

#### 1. 물류센터 광역화

사내 Cross-docking을 활용하여 제품이 물류센터에 도착하면 창고에 입고되지 않고 환적을 통해 곧바로 배송되는 시스템으로, 재고·작업의 집약이 가능해 짐.



Clean & Beautiful

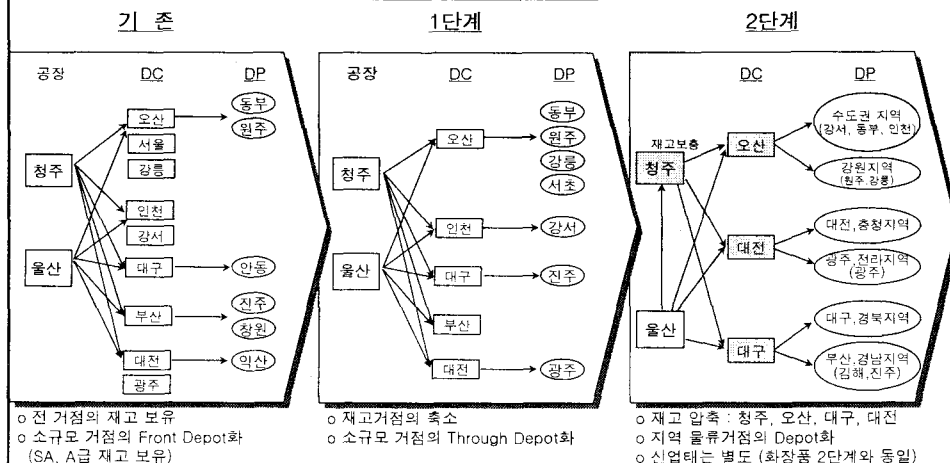
LG Household & Health Care

#### IV. 주요 추진내용 (물류)

#### 1. 물류센터 광역화

주문이관방식을 도입하여 광역물류센터로 재고 및 작업을 집약하는 체제로 전환함.

#### 생활용품 광역화 전개



Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

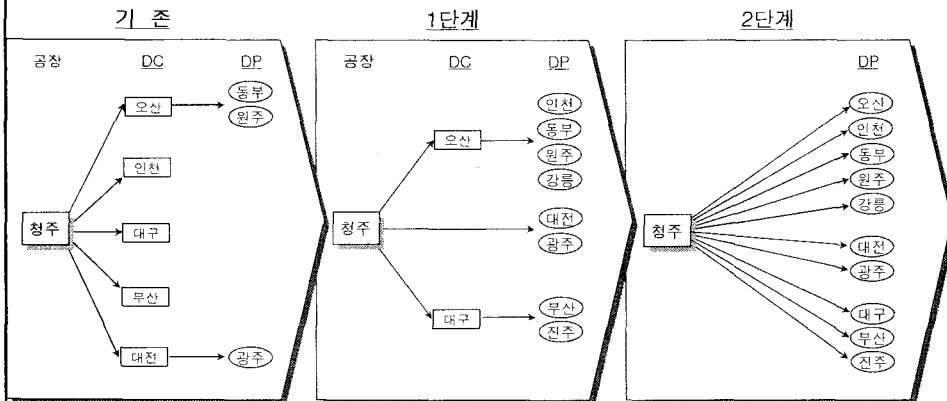


#### IV. 주요 추진내용 (물류)

#### 1. 물류센터 광역화

전국에 분산된 재고를 청주 중앙물류센터로 집약하여 단일 재고거점 체제로 운영함.

#### 화장품 재고집약



- 재고 거점 : 5개 물류센터 운영
- 소규모 거점의 Depot 운영

- 재고거점 축소 : 청주, 오산, 대구
- 소규모 거점의 Through Depot화

- 재고 압축 : 청주
- 지역 물류거점의 Through Depot화
- 생활용품 산업대 Flow와 동일함

Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

#### IV. 주요 추진내용 (물류)

#### 2. 수배송합리화

운송여건의 악화에 대응하고 Cross-docking의 효율성을 제고하기 위하여, 수배송 합리화 활동을 적극 추진하였음.

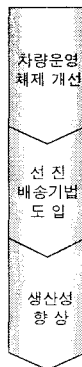
#### 추진 배경

- 운송단가의 상승  
 - 유류대 인상, 제반 비용증가로 인한 단가인상요인 내재
- 운송효율의 저하  
 - 소량다빈도 배송, 단납기 배송 등 거래선의 요구 서비스 수준 증대에 따른 Cost 급상승
- Cross-docking의 효율성 제고

지속적인 합리화 추진을 통한 Cost 경쟁력 확보 및 SVC의 차별화 필요

#### 주요 활동

##### 추진단계

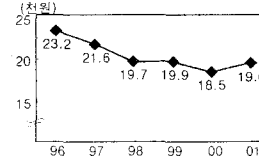


##### 실행 과제

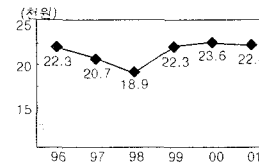
- 지정차량 구간 운임의 합리화
- 차량 운영구조 개선
- 적정차량 보유
- 사업부간 공동배송 실시
- 지정일 배송제도 도입
- 연계/복합 수송
- 일일 생산성 관리의 체계화
- 차량 작업 공정별 개선 Point 도출 및 실행

#### 추진 성과

##### ○ 톤당배송비 추이 (천원)



##### ○ 톤당수송비 추이 (천원)



Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

IV. 주요 추진내용 (생산)

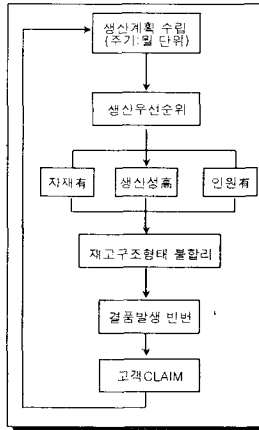
1. 제품 공급 Process의 개선

팔림세에 의한 생산방식

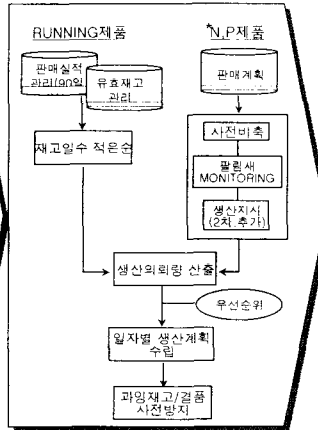
추진 배경

팔림세 감안 측면	팔림세 미감안된 생산반영으로 불필요 재고발생
생산반영 측면	공급자 우선에 입각한 생산으로 생산반영 RULE 부재
재고구조 측면	전체재고중 활성재고 구성비가 비활성재고보다 적음
고객대응 측면	활성재고 부족으로 고객불만

변경전 방식



변경후 방식



\*N(신제품),P(프로모션)

Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

IV. 주요 추진내용 (생산)

1. 제품 공급 Process의 개선

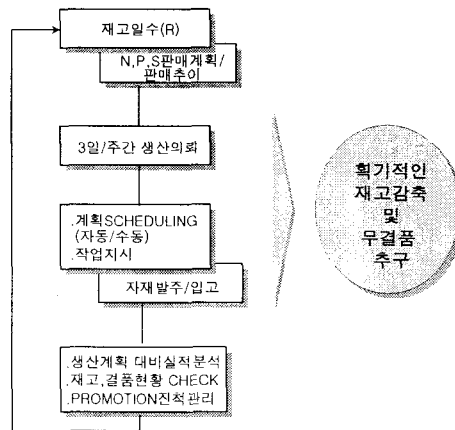
제품공급 Rule / Process

N,P,R,S\*공급 Rule

	생산	물류	재생산
R	재고일수에 의한 생산 순위 부여	재고보충	.OP,EOQ에 의한 생산지시
N,P	비축생산 (60~100%)	영업담당 할당 (물량한정시)	판매추이감안 생산지시 (잔여, 추가)
S	. BEFORE : N,P에 의한 관리 . IN : R에 의한 관리 . OUT : 단종(생산)관리		
비축 제품	. 선행 월별 비축계획에 의거 공급 (선물SET)		
주문품	. 납기,수량에 의한 주문생산		

\* N:신제품, P:프로모션제품, R:일반제품, S:시즌제품

3일/주간 단위 생산Process



Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

#### IV. 주요 추진내용 (생산)

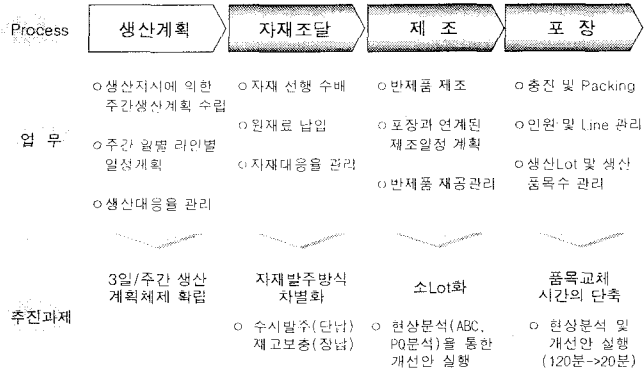
#### 2. 유연생산체제의 구축

##### 추진 배경 및 과제

##### 추진 배경

- 월간 생산계획 관리로 결품 및 장기재고 발생
- 월간 자재발주 및 장기 Lead Time으로 자재수급의 불안정
- 기존Capa 위주의 생산물량 반영으로 大Lot 생산 지속
- 품목교체시간의 장기화 및 설비생산성 위주의 관리로 품목교체생산의 기피

##### FMS\*의 구축



(주) \* FMS : Flexible Manufacturing System(유연생산체제)

Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

#### IV. 주요 추진내용 (판매)

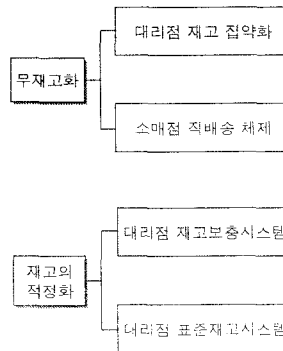
#### 1. 대리점 재고의 적정화

##### 추진 배경 및 방식

##### 추진 배경

- 유통재고의 과다로 인한 팔림새 왜곡
- 대리점 재고의 과다 및 편중으로 인한 결품 과다
- 대리점의 상물분리로 영업경쟁력 강화 필요
- 대리점의 재고관리 Load경감 및 합리화 필요
- 유통재고의 압축에 의한 실패리새의 생산공급 연계
- 대리점 재고관리 System의 확산
- 재고의 부실화 예방 및 팔림새 리주의 재고로 재편

##### 추진 방식



##### 운영 체제

- 대리점 재고의 집약
- 물류센터 작업 및 대리점 자가배송
- 대리점 재고의 무재고화
- 소매점 수주분(Pre-Sale)의 공동 직배송
- 실패리 실패리 기준의 총별 동급별 발주Rule에 의한 재고보충
- 판매특성인 따라 표준재고에 대한 재고보충 및 표준의 재고의 무재고화

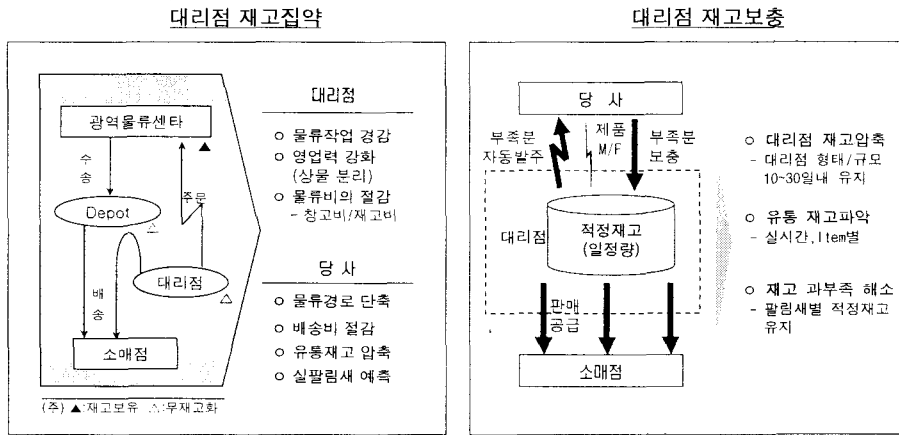
Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

IV. 주요 추진내용 (판매)

1. 대리점 재고의 적정화

대리점 재고 집약화



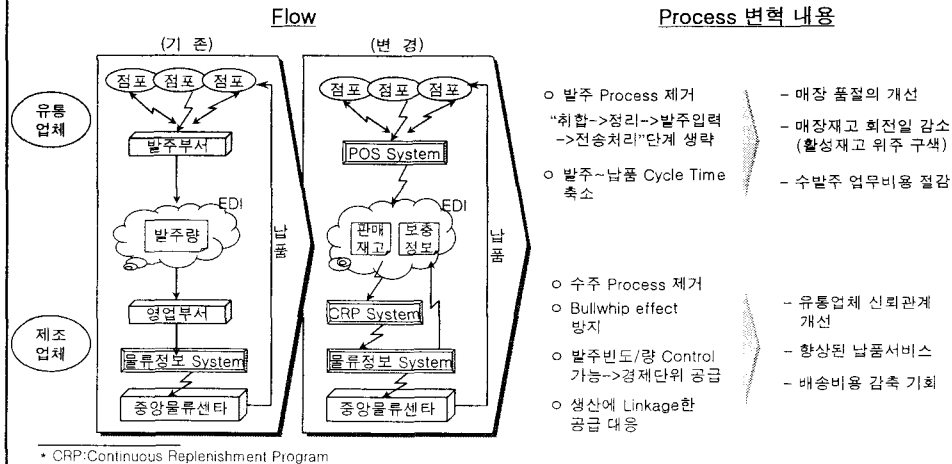
Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

IV. 주요 추진내용 (판매)

2. 유통업체와의 협업 보충 체제

CRP\*추진 개요



Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

IV. 주요 추진내용 (판매)

2. 유통업체와의 협업 보충 체제

당사 CRP 실시 효과(사례)

항목	실시 전	실시 후	효과	목표	비고	
재고	금액	40,865	29,861	-27%	~ 30%	• 전년 동월 비교 (4~10월)
	일수	19일	14일	-26%		
미납율(%)	11.9%	6.7% (LG 4%)	-44%	- 30%	• 11개점 total 정평균 비교	
매출액	60,833	64,154	5.5%	+ 10%	• 금액 : 천원	

- ▶ 매장재고 감소
- ▶ 주문정확도 향상
- ▶ 생산성 향상
- ▶ 미납율 감소로 매대 품질을 감소
- ▶ 관리비용 절감 - 재고관리 비용(창고, 인원)

Source : 롯데마트 상공회의소 발표 자료(2002)

Clean & Beautiful

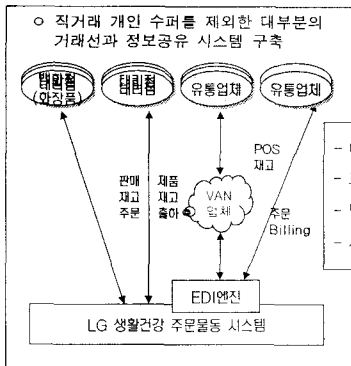
LG Household & Health Care

IV. 주요 추진내용 (판매)

3. 유통업체 정보공유

유통업체 정보 공유 추진

정보 공유체제 구축 개요



주요 추진 내용

- 대형 유통업체(할인점,수퍼)와의 EDI를 통한 수,발주 자동처리
  - 12개 대형 업체와 실시
  - 전체주문의 80% 처리(02년)
- 유통-제조간 정보 공유 활성화
  - 주요 유통업체와 판매 재고 출하 정보를 매일 공유
  - 정보 활용한 협업Project실행
  - 사내 생산계획에 반영
- 거래의 Paper less화 추진
  - 수주-정산까지 전거래 과정 EDI로 처리 실행(예:농협)

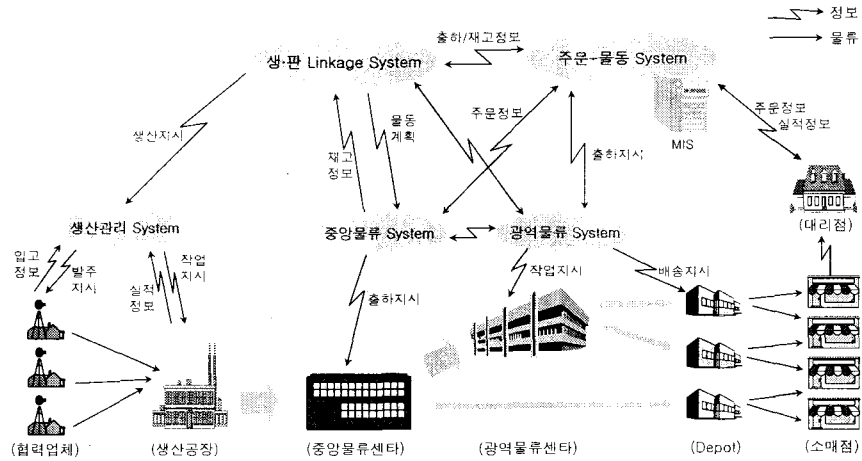
Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

V. 정보 시스템 구축

1. 정보시스템 전체상

Logistics 정보시스템 전체도



Clean & Beautiful



V. 정보 시스템 구축

2. 구축 내용

System별 구축 배경 및 내용

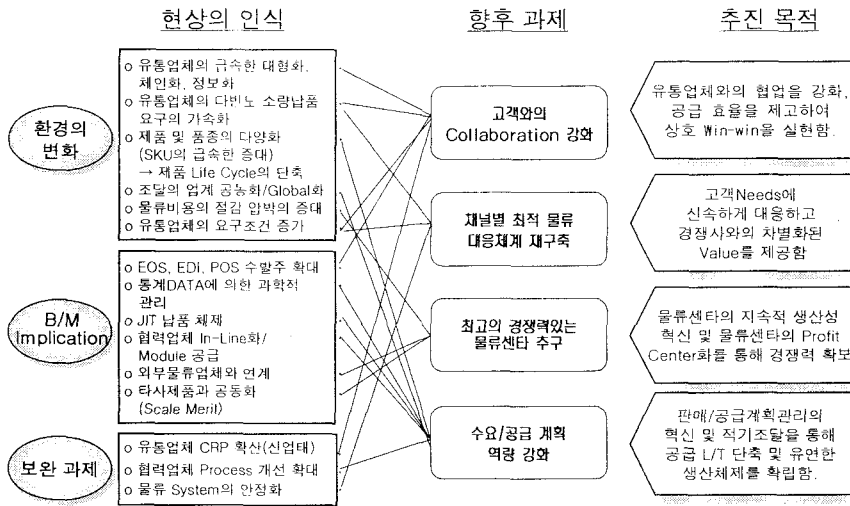
	팔림새/생산의뢰	생산/자재	물류	판매(주문)
System	생관Linkage System (*97.9 ~ '98.6)	생산관리 System (*'00.2 ~ '00.10)	광역/중량물류 System (*97.9~'98.6 / '98.10~'99.8)	주문-물류 System (*'00.8 - '01.9)
구축 배경	<ul style="list-style-type: none"> <li>공급Cycle을 월간에서 3일/7일단위로 단축</li> <li>판매되는 만큼 필요한 시기에 공급하는 체계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주간,3일단위의 단CYCLE 공급체제 확립을 위한 생산운영체제 요구</li> <li>TCR,TPM활동실행을 위한 생산실적 분석 INFRA제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역별 재고분산에 따른 고효율 증가</li> <li>전국 17개 제고거점 운영에 따른 전체 재고수준 증가</li> <li>신입태 구성비 증가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주문 및 출하시스템의 이원화</li> <li>시스템간 DATA 이중입력 및 송수신 과다</li> <li>거래선의 다양한 요구 미대응</li> <li>HOST 운영비용 과다 발생</li> </ul>
구축 내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>제품충별화 관리</li> <li>생산우선순위 자동부여</li> <li>1) 긴급생산의뢰(일지필)</li> <li>2) 신제품, PROMOTION</li> <li>3) 주문품(특판/수출)</li> <li>4) 보충생산의뢰 (재고부족음)</li> <li>N,P 초기팔림새 모니터링</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>수작업 생산 Scheduling과 자재발주를 System에 의한 자동 처리</li> <li>수작업 업무배제 및 Real-Time 제반 Data 제공/공유</li> <li>생산실적</li> <li>생산성지표</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>광역물류, Depot 체제 지원</li> <li>주문이관 방식 도입</li> <li>Pallet 단위 출하 기능에서 Box/Piece단위로 전환</li> <li>검별 분류 및 작업을 위한 자동화기기 도입 및 연계</li> <li>Sorter, DPS, 수직반송기, Picking 설비</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주문, 출하처리의 일원화</li> <li>주문-출하 DATA의 ONE-DB 관리(Real-Time)</li> <li>인터넷 기반의 다양한 정보 공유 체제</li> <li>SERVER SYSTEM으로 전환</li> </ul>

Clean & Beautiful



## VI. 향후 전개 방향

### 1. 추진과제 설정



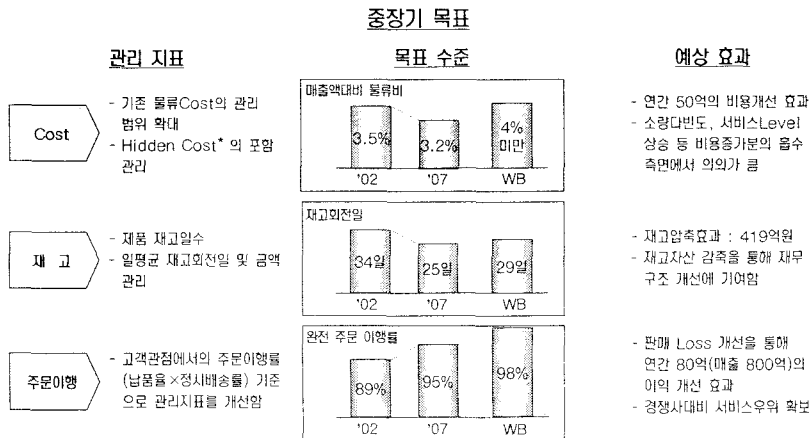
Clean & Beautiful

LG Household & Health Care

## VI. 향후 전개 방향

### 2. 목표 설정

고객별 물류대응체계 구축 및 공급 Speed 가속화를 통해 물류Cost, 재고외전일, 주문이행률 목표를 달성하고자 함.



\* Hidden Cost : 물류관련 비용중 관리범위에 포함되지 않는 비용 (유통가공비, 영업부서 직접 운반비 등)  
 \*\* Best Class : CPG 업계의 World Best Class의 평균 수준 (미국 PMG 컨설팅 조사자료, '02년)

16/18

Clean & Beautiful

LG Household & Health Care