

SCM CEO REPORT

Vol . 11
2013. 5

중소유통공동물류센터 운영현황 및 활성화 방안

[목 차]

- I. 중소기업유통공동물류센터 도입 배경 및 목적
- II. 중소기업유통공동물류센터 현황 및 문제점
- III. 성공사례 및 시사점
- IV. 중소기업유통공동물류센터 활성화 방안 및 정책과제

Executive Summary

- 10년이 경과된 “중소유통공동물류센터지원제도”는 중소기업체에 실질적으로 도움이 되는 의미 있고 긍정적인 제도로 평가할 수 있음.
- 그러나 경영실적은 전국 36개 중 안정적 운영센터가 18개소이며 이중 11개가 흑자, 7개가 적자경영으로 정부 및 지자체차원의 활성화 정책이 필요함
- **중소유통공동물류센터 지원제도의 전면재검토**
10여 년간 운영하면서 나타난 문제점과 과제를 법규, 예산, 마케팅 등으로 구분하여 전략적이고 체계적인 개선책 마련이 필요함
- **물류센터 건립 시 공통사항 표준설정 운영**
동일한 제도에 의해 추진되는 지자체별 물류센터 건립이 별도로 진행되어 중복요소가 있으므로 표준화하여 낭비제거 및 효율성 추진이 필요함
- **물류센터운영방법 전면진단 개선보완**
대부분의 물류센터가 Cash & Carry방식을 채택하여 효율이 낮고 영세점포의 매출증대 및 경영개선에 기여하지 못하고 있음. 종합적인 진단과 평가를 통해 근본적인 대안을 수립하여 중소기업물류센터 본래의 목적을 달성하도록 하여야 함
- **물류센터운영 통합정보시스템구축 활용**
개별적 비효율적으로 활용중인 창고관리시스템(WMS), On-line 주문출하시스템 등을 통합·운영하여 원가절감, 효율향상을 기하도록 하여야 함
- **통합 공동구매시스템구축 활용**
모든 센터에서 개별적으로 구매하는 관계로 구매경쟁력이 떨어짐. 통합 공동구매로 공급단가를 낮추고 PB상품 등을 개발하여 수익성향상을 도모하여야 함

I. 중소유통공동물류센터 도입 배경 및 목적

1. 중소유통공동물류센터 도입배경

□ 중소유통업의 경쟁력저하

- 소규모 골목슈퍼는 매년 4천여 개가 감소하고 있는 반면 대기업 편의점(CVS)수는 매년 2천여 개가 증가되고 있음

〈골목슈퍼와 대기업편의점수 비교〉

구 분	2006년	2012년	차이	증감율(%)
골목슈퍼수(개)	96,900	79,200(10년)	-17,700	-18.3
대기업편의점(개)	9,800	22,278	12,478	127.3

* 자료 : 중소기업청, 각사홈페이지

* 골목슈퍼 : 165㎡(50평) 이하의 소규모 종합소매점

* 대기업편의점: 국내 3대편의점 수

- 2005년 대비 2012년도의 전통시장 수는 9.0%, 점포수 14.6%, 매출액 13.9% 감소하였으나 대형마트는 점포수 69.8%, 매출액 58.2% 증가하였고 SSM(기업형슈퍼)은 점포수 341.9%, 매출액 177.3%(2011년)로 크게 증가되어 중소소매유통업의 경쟁력이 크게 저하됨

〈중소유통과 대형유통점간 실적비교〉

구 분	2005년	2012년	차이	증감율(%)
전통시장 수(개)	1,660	1,511	-149	-9.0
시장내 점포수(개)	239,200	204,237	-34,963	-14.6
매출액(조)	35.2조	30.3조	-4.9조	-13.9
일평균매출액(만원/일)	5,801.4	5,502.4	-1,229	-22.4
총시장 상인수(인)	396,229	354,146	-42,083	-10.6
종사자수(인)	331,131	298,140	-32,991	-10.0
대형마트 점포수(개)	306	461	155	50.7
대형마트 매출액(조)	23.7	37.5	13.8	58.2
SSM(기업형슈퍼)수(개)	272	1,202	930	341.9
SSM매출액(조)	2.2	6.1조(11년)	3.9	177.3

* 자료 : 중소기업청, 시장경영진흥원

- 유통업계의 1인당 연간 매출액(백만원/인.년)은 골목슈퍼 6,600만원, 편의점 11,400만원, 준대규모점포¹⁾ 28,600만원, 대형마트 52,500만원으로 대형마트나 편의점에 비해 크게 떨어짐(2010년 기준)

□ 대중소기업간 갈등 격화

- 정부의 대형슈퍼마켓(SSM)에 대한 출점규제, 영업일 및 시간대에 대한 규제강화가 본격화 되고 있는 가운데 유통업계의 내부갈등도 고조되고 있음

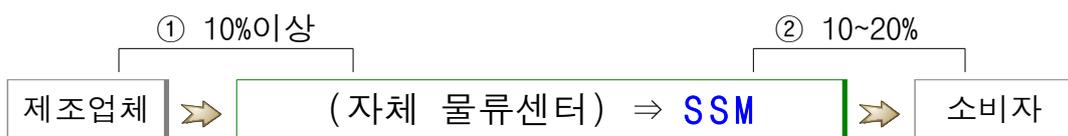
* 현재 유통업체들도 유통산업 발전에 가장 위협이 되는 요소로 ‘소비침체’(48.0%), ‘영업규제’(18.0%), ‘대중소 유통간 갈등’(17.0%), ‘시장포화’(9.0%) 등을 들어 대중소 유통간 갈등을 심각하게 보고 있음(대한상공회의소 ‘2013년 국내유통산업 발전과제’를 조사결과)

- 또한, 유통산업 발전을 위한 정부의 중장기 과제로도 ‘신성장 업태발굴’(41.0%), ‘중소유통업 경쟁력 강화’(40.0%), ‘친환경 지속성장 기반 조성’(19.0%) 다음으로 ‘대중소 갈등완화’(15.0%)를 들고 있음

□ 복잡하고 비효율적인 유통구조

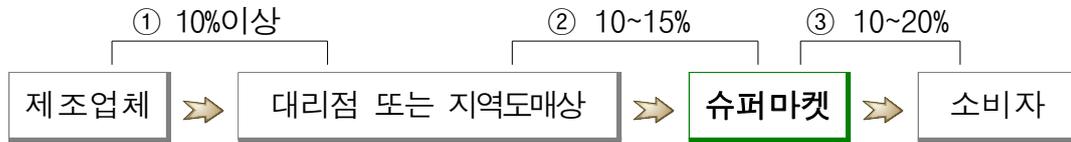
- 공산품의 경우, 일반 슈퍼마켓은 제조업체 대리점이나 지역도매상으로부터 구매하는 3~5단계, SSM은 자체 물류센터를 갖추고 직접 제조업체로부터 대량구매 하는 2단계 유통구조로 일반 슈퍼마켓의 소비자 가격이 10~20% 높게 형성되고 있음

〈SSM유통구조〉



1) 준대규모점포 : 165㎡(50평) ~ 1,000㎡(907평)규모의 종합소매점

〈일반슈퍼마켓 유통구조〉



- 농산물의 경우에도 SSM은 생산자로부터 직접구매 품목이 65%에 이르는 등 유통구조가 단순한 반면, 일반 슈퍼마켓은 구입 품목 대부분을 도매시장에서 4~5단계를 거친 후 구매하고 있어 SSM대비 소비자 가격이 상대적으로 10~15% 정도 높게 형성되고 있음

□ 소규모생계형 유통업체의 영세성 심화

- 중소유통업체는 대부분 100m² 미만의 생계형으로 생존차원의 규모화가 요구됨
- 규모도 작지만 소득수준향상, 시대변화에 따른 점포분위기, 진열 배치, 서비스, 정보시스템 도입활용 등 경영방법 미흡으로 고객 외면 및 매출감소로 이어져 생존차원의 변화대응이 요구됨

2. 중소유통공동물류센터²⁾ 사업목적 및 기대효과

□ 사업목적

- 재래시장, 슈퍼마켓 등 중소유통업체를 위한 공동구매, 공동배송, 공동판매하는 물류센터 개설 지원으로 중소유통업의 공동화 효율화 유도
- 급변하는 유통환경변화에 대응하여 재래시장, 슈퍼마켓, 영세점포 등 중소유통물류구조혁신

2) 중소유통 도소매 사업자가 공동으로 구매, 집하, 검품, 검수, 보관, 하역, 유통가공, 판매영업, 주문, 피킹, 분류, 출하, 배송 등의 업무를 수행하는 장소, 시설 및 활동을 말함. 물류센터에서 도매기능을 수행한다고 하여 도매물류센터라고도 함

- 중소기업체가 공동구매 및 공동물류를 통하여 상품조달가격을 낮추고 필요한 상품을 원활히 공급받을 수 있도록 중소기업공동물류센터 건립

□ 기대효과

<p style="text-align: center;">지방행정 측면</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 영세 유통상인의 생존권 보호 지원 ▪ 지역 물가 안정 및 새로운 고용 창출 ▪ 지역경제 활성화 	<p style="text-align: center;">소비자 측면</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 신선·고품질 상품 원스탑 쇼핑 ▪ 저렴하고 안정된 다양한 구매 실현 ▪ 생활안정과 정상적 소비문화 구현
<p style="text-align: center;">유통업체 측면</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 가격 경쟁력 확보와 구매비용 절감 ▪ 결품·로스 방지, 재고관리 효율화 ▪ 주력상품의 재고확보와 물류경비 절감 	<p style="text-align: center;">생산자 측면</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 안정적 판로확보 / 수취가격 제고 ▪ 생산계열화로 안정적 생산체계 구축 ▪ 공동브랜드화를 통한 안정적 이익

○ 지방행정 측면

- 대형마트에 비해 경쟁력이 뒤쳐진 중소기업의 생존권 보호·지원과 지역 물가 안정 및 새로운 고용창출 기회 마련, 중소기업체의 비즈니스 네트워크 강화 및 지역경제 활성화로 연결

○ 유통업체 측면

- 유통구조 단순화와 공동구매·공동물류를 통해 원가 및 물류비를 절감하여 가격 경쟁력 확보
 - * 현재의 5단계(생산자→ 영업본부→ 영업소→ 도매점→ 동네 슈퍼마켓→ 소비자)에서 3단계(생산자→ 공동물류센터→ 동네 슈퍼마켓→ 소비자)로 유통과정을 2단계 축소하면 물류비 30%정도의 절감이 가능
 - * 3,300㎡(1,000평) 규모의 공동도매물류센터 경우, 구매원가 절감효과는 점포당 약 1,720천원/월이며, 그중 50%(약 860천원/월) 정도의 가격할인을 통해 가격경쟁력 확보 및 소비자물가 안정 효과도 기대

- 재고관리의 효율성을 높여 결품·로스 현상을 방지하고 원활한 상품수급체계 구축

○ 생산자 측면

- 안정적인 판로확보와 수취가격을 제고하고, 생산계열화로 안정적 생산 체계 구축이 가능하며 공동브랜드화를 통한 이익 증대 기회 창출

○ 소비자 측면

- 안전하고 신선한 식품 및 고품질의 상품구매가 가능하고 비교적 저렴한 가격으로 구매 가능

Ⅱ. 중소기업공동물류센터 현황 및 문제점

1. 현황

1) 구축현황

□ 대상 및 조건

- 대상 : 중소 도·소매업 단체
 - 종합소매업을 영위하는 50명 이상 소매업자 또는 도매 및 상품중개업을 영위하는 10명 이상 도매업자
- 추진주체 : 지방자치단체
 - 예산편성 : 시·도
 - 예산집행 : 시·군·구
- 추진방법 : 매칭형으로 국비 60%, 지방비 30%, 민간 10%(광특회계3), 시장시설현대화 세부사업)

□ 지원실적

- 10년간('03~'12) 물류센터 36개소를 개설하였으며, 국비지원액은 누계 560억원을 지원

구분	'03	'04	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12	계
금액(억원)	31	36	78	69	40	13	3	25	140	125	560

□ 전국 시·도별 구축현황

(2013년 2월 기준)

지역	서울	부산	대구	인천	광주	대전	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	계
센터수	1	3	1	1	1	1	8(5)	1	3(1)	2(1)	5(1)	2	3(1)	3(2)	1	36(11)

* ()안은 건축 중인 센터 수, ** 자료 : 중소기업청 소상공인지원과

3) 광역발전특별회계의 준말로, 지역의 특화발전이나 광역경제권 경쟁력 향상을 위하여 정부가 지자체에 지원하는 예산

- 수도권 10(5), 영남권 10(3), 호남권 8(1), 충청권 6(2), 강원제주 각 1개소 등 전국적으로 36개센터가 운영 또는 구축중이나, 수도권이 상대적으로 적은 편임

〈운영 중인(25개소) 현황〉

(단위 : m², 백만원)

지역	위 치	연면적	사업기간	개소일	총사업비	국 비	운영주체
부산	동래	1,250	'03~'04	'04.7	3,200	900	연동구 수퍼조합
부산	사하	1,127	'05	'06.8	2,950	1,050	수퍼연합회
제주	이호2동 증축	3,841	'03~'04	'04.3	3,801	742	제주 수퍼조합
		1,521	'08~'09	'09.6	3,140	940	
광주	벽진동	1,650	'04~'05	'05.4	4,885	1,200	광주 수퍼조합
수원	서둔동	992	'05~'06	'06.3	3,866	1,300	경기남부 수퍼조합
거제	연초면	3,183	'04~'06	'06.12	4,000	1,200	거제 수퍼조합
대전	동구	2,753	'06	'06.12	3,763	1,000	대전 수퍼조합
영주	상망동	1,488	'06~'07	'07.3	2,000	600	영주 수퍼조합
문경	공평동	1,322	'06~'07	'07.3	2,000	600	문경 수퍼조합
군산	군장산단	10,580	'05~'07	'07.12	27,100	8,400	민간위탁
전주	장동단지	2,711	'03~'07	'07.7	2,611	723	전주 수퍼조합
순천	조례동	4,463	'06~'07	'07.9	4,800	1,440	전남동부 수퍼조합
대구	성서4차	3,464	'04~'08	'08.5	4,000	1,200	대구 수퍼조합
부산	만덕동	1,495	'05~'08	'09.1	4,033	1,153	수퍼연합회
목포	산정동	1,058	'07~'08	'09.3	3,000	900	전남서부 수퍼조합
원주	소초면	2,530	'07~'09	'10.3	3,000	900	원주물류사업조합
동두천	동두천동	759	'05~'09	'10.5	3,334	1,000	경기북부유통조합
인천	신흥동	3,234	'07~'10	'11.1	5,880	1,700	인천 생활잡화조합
정읍	하북동	2,148	'10~'11	'11.11	2,400	1,440	정읍 수퍼조합
제천	강제동	1,650	'11	'12.1	2,300	1,380	제천 수퍼조합
남원	주생면	2,644	'09~'11	'12.4.24	3,000	660	남원 수퍼조합
충주	목행동	660	'11	'12.4.26	1,200	720	충주 수퍼조합
예산	산정리	1,450	'10~'11	'12.9	3,000	1,800	예산 수퍼조합
안산	성곡동	1,500	'11	'12.11	3,600	900	안산 수퍼조합
서울	양재동	3,060	'11	'13.2	4,792	2,872	서울시슈퍼협회

〈건립 중인(11개소)현황〉

(단위 : m², 백만원)

지역	위 치	연면적	사업기간	개소예정일	총사업비	국 비	건립주체
수원	서둔동	561 (증축)	'11~'12	'13년 하반기	3,500	2,100	경기남부 수퍼조합
부천	춘의동	1,300	'11~'12	'13년 상반기	4,970	2,982	부천 수퍼조합
고양	벽제동	3,248	'11~'13	'13년 하반기	3,487	2,092	고양 수퍼조합
천안	신당동	4,000	'11~'12	'13년 상반기	6,833	4,099	천안 수퍼조합
익산	신흥동	3,849	'11~'12	'13년 상반기	3,500	2,030	익산 수퍼조합
남양주	화도읍	5,082	'12~'13	'13년 하반기	5,695	2,420	남양주 수퍼조합
김포	통진읍	1,834	'12~'13	'13년 하반기	5,000	2,999	김포 수퍼조합
청주	청원남일	2,014	'12	'13년 하반기	3,500	1,380	청주 수퍼조합
안동	안막동	1,833	'12~'13	'13년 하반기	4,000	2,400	안동 수퍼조합
창원	팔용동	7,866	'12~'13	'13년 하반기	9,800	5,484	창원 생활잡화조합
진주	정촌면	4,000	'12~'13	'13년 하반기	7,000	4,200	진주 수퍼조합

- 전체 **36(11)**개소 물류센터의 건축연면적은 98,120m²(29,681평)이며, 이 중 운영 중인 센터는 62,533m², 건립 중인 센터는 35,587m²로 평균 2,726m²(824평)로 나타남

- 운영 중인 **23개**(군산제외) 물류센터의 평균건축연면적을 보면 합계 2,328m²(705평)이고 이중 1,650m²(500평) 이하 9개, 1,650~3,300m² 10개, 3,300m²(1,000평) 이상 3개소로 비교적 적은 편임

* 군산센터는 11,989m²(3,627평) 대형 창고형태로 대한통운에 임대운영

- 물류센터건립 사업기간은 평균 2년이 소요되고 있으며, 전체 36(11)개 중 '04~'07년 12개, '08~'11년 7개, '12~'13년 17(11)개로 나타났음

* 특히 2년('12~'13년)사이에 전체센터의 47%인 17개(오픈 6개, 오픈예정 11개) 센터가 오픈된 것은 최근 SSM부각과 사회적 관심에 따라 급속히 증가되고 있음을 보여주고 있음

- 총사업비는 1,689.4억원으로 물류센터 당 평균 46.9억원이 소요 되었으며 이중 국비지원은 2012년까지 560억원에 달함

* 2013년도 지원예산을 포함하면 689.1억원으로 총사업비 중 40.8%를 차지

- 물류센터 36(11)개소 운영주체는 슈퍼조합이 29개소로 80.6%를 차지하고 있으며 그 외 슈퍼연합회 3, 생활잡화조합 2, 물류사업조합 1, 개인위탁 1개소로 나타남

2) 운영 및 경영현황

□ 물류센터 운영현황

- 현재, 23개의 물류센터가 운영 중에 있으며 운영 후 3년 이상이 16개(69.6%)이고 3년 미만이 7개임
 - 물류센터별 임직원 수는 평균 12.9명(창고배송 6.6명)이고 최저 4명, 최고 58명(제주), 연간 평균 운영비는 8.3억원, 최저 1.6억원, 최고 25.7억원(제주) 수준임
 - 센터별 취급품목 수는 평균 5,931개, 최저 3,000개(거제), 최고 7,200개(제주)로 나타남

□ 물류센터 경영현황

- '12년 현재, 센터별 이용업체(거래처)수는 406개 업체가 이용하고 있으며 가장 성공적인 제주물류센터는 303개 업체가 이용하고 있음
 - * '11년의 이용업체 449개사에서 '12년에는 406개로 감소하였으며, 전체적으로 이용거래처 확보가 당면과제로 부각되고 있음

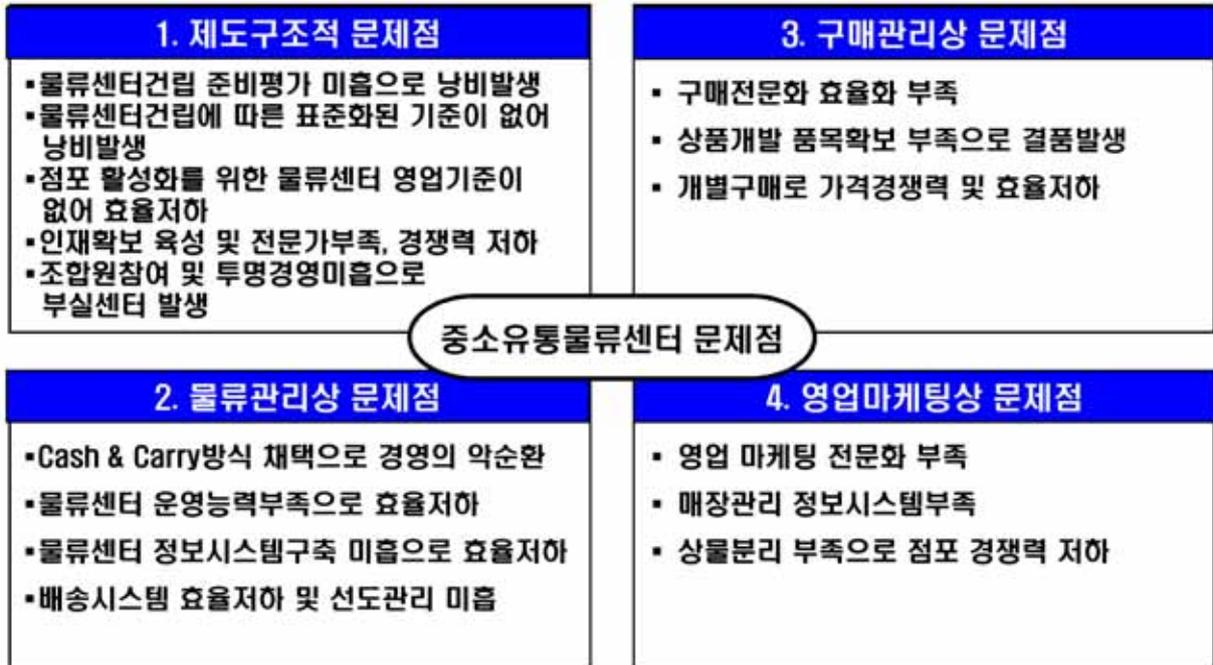
- 운영 중인 물류센터 23개 중 비교적 경영적으로 안정화된 곳은 18개 센터로 '11년 기준 전체 매출액 2,104억원, 연간 평균매출액은 117억원에 전년대비 4.6% 증가하였음
- 18개 센터 중 10개 센터의 매출액은 증가하였으나 나머지 8개 센터는 감소하였으며, 센터별 연간 매출액 최고는 359억원인 제주센터로 나타남
 - * 안정적으로 운영되고 있는 18개 물류센터의 연간 매출액은 2010년 2,011억(평균 112억원), 2011년 2,104억(평균 117억원)으로 4.6% 증가함
- 18개 센터 중 흑자센터는 11개(61.1%)였으며, 7개 센터(38.9%)는 적자상태를 보이고 있음
 - * 특히 조합의 경우에는 비영리 업체로 대부분 2~3% 마진으로 운영되고 있음

〈2011년 물류센터별 매출 및 이용업체 실적 비교〉

구 분	영업이익센터(11)		영업손실센터(7)		합 계(18개소)	
	평균	합계	평균	합계	평균	합계
매출액(백만원)	14,766	162,426	7,136	49,952	11,799	213,378
이용업체수(조합원, 회원)	545	5,995	286	2,002	444	7,997

2. 문제점

- “중소유통공동물류센터”건립지원 제도를 도입하여 운영한 10년간의 추진내용과 현황을 분석하여 보면 다음과 같이 제도구조적 문제점 등 4개의 카테고리로 요약할 수 있음



Ⅲ. 성공사례 및 시사점

【제주도 중소유통공동물류센터 사례】

□ 일반현황

- 1989년 10월 전국 최초로 슈퍼마켓협동조합으로 등록하고 제주 지역 영세상인들의 권익보호를 위해 설립
- 제주시 이호2동에 대지 11,468㎡(3,475평), 건축연면적 5,576㎡(1,687평)의 2개의 물류센터를 총 69억원의 사업비를 충당하여 구축·운영 중에 있음
 - * 총사업비 : 69.16억원중 국비는 24.3%인 16.82억, 지방비는 14.3%인 9.95억, 조합원 출자금이 61.3%인 42.39억으로 구성⁴⁾

□ 운영현황

- 최근 3년간 350억원대의 매출액을 유지하면서 전체 물류센터 중 가장 안정적인 운영실적을 거두고 있음
 - * 348억원('10년), 359억원('11년), 345억원('12년) [12년 삼다수 물량 제외]
- 각종 공산품은 물론, 채소와 수산물 등 신선식품을 포함해 7,200여종의 취급품목과 300여개의 거래처 확보로 대량구매(공동구매)를 통한 낮은 구매단가로 높은 가격경쟁력을 갖추고 있으며,
- 지역세분화와 상품담당자를 별도로 구성하여 직접배송을 원칙으로 하되, 상황에 맞게 유연하게 운영하여 물류비를 절감하고 있음
 - * 직접 배송차량은 현재 25대 (4.5톤 4대, 2.5톤 8대, 냉동냉장차량 13대)를 운영 중

4) 기타 중소유통공동물류센터의 조합원 출자비율이 10%내외인 점을 감안하면 제주도 중소유통공동물류센터는 조합원의 출자비율이 매우 높은 수준임.

- 또한, 생활용품, 지역특산물 등 300여종의 자체브랜드(PB) 상품개발로 수익성 확대를 도모하고 있음

* 이익률은 매출액 대비 6%(약 21억원)수준으로 기타 흑자 물류센터 3~5%대에 비해 높은 수준

□ 성공요인

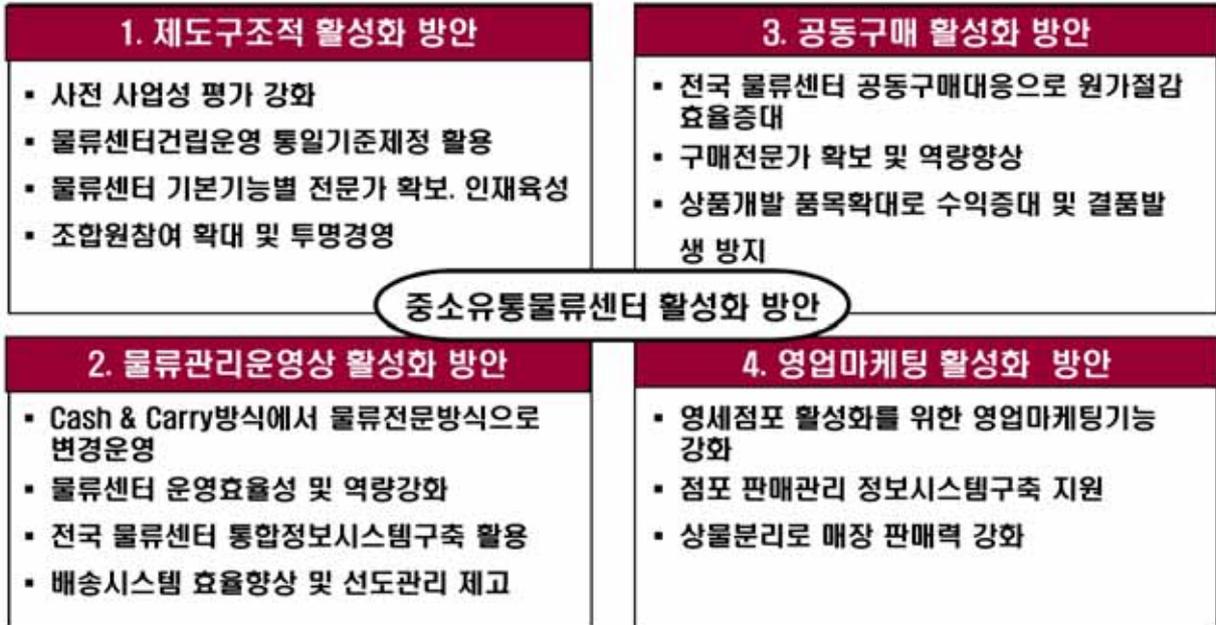
- Cash & Carry 방식이 아닌 주문출하 공동배송물류시스템을 통한 물류와 판매의 이원화로 각 매장에서는 판매/영업, 마케팅 부문에 역량집중이 가능한 효율적인 운영체제를 도입
- 조합원의 철저한 분기별 자체감사를 통한 투명경영 실천으로 신뢰경영 체계가 확고히 구축
- 지도컨설팅, 행사기획 등 시대변화에 따른 조합원의 요구사항을 최대한 반영 운영하고 지역특산물, PB상품 등 다양한 상품개발로 이익 증대
- 조합원의 자발적 참여를 유도, 주인의식을 고취하고 창사 이래 지속 흑자운영으로 자부심과 긍지를 심어주고 있으며, 우수 직원 표창을 통하여 동기부여를 부여하고 업무효율성 극대화를 도모

〈제주도 중소유통공동물류센터 성공요인〉



IV. 중소기업공동물류센터 활성화 방안 및 정책과제

1. 중소기업공동물류센터 활성화 방안



1 제도구조적 활성화 방안

○ 사전 사업성 평가 강화

- 사전 기획 단계의 “중소기업공동물류센터건립운영에 대한 사전 타당성검토 및 기본설계운영방안” 연구 및 평가 미흡으로 시행착오 및 적자운영 센터가 발생, 예산낭비를 초래하고 설립목적에 부합하지 못하고 있음
- 각 지방자치 단체 혹은 해당단체별로 실시하고 있는 “중소기업공동물류센터건립운영에 대한 타당성검토 및 기본설계운영방안”을 담당부처에서 통합·관리 하는 등 사전 사업성 평가에 대한 획기적인 개선이 필요

* 전국 “중소기업공동물류센터” 건립운영이 동일한 법률 제도에 의하여 지원 운영되고 있으나 물류센터 건립운영이 상이

- * 전국 중소유통공동물류센터 36개 중 운영 중인 물류센터는 23개이고 이중 안정적으로 운영중인 물류센터가 18개소(78.3%)임. 18개 중 11개(61.1%)가 흑자이고 7개(38.9%)가 적자상태임

○ 물류센터건립운영 통일기준제정 활용

- 전국 “중소유통공동물류센터” 건립운영에 따른 공통된 표준화 및 통합운영시스템이 이루어지지 않아 중복투자가 이루어지고 효율저하를 초래
- 전국 물류센터건립 시 공동으로 적용되는 규모별 기본설계도, 운영매뉴얼, 공동구매매뉴얼, 정보시스템, 주문출하방식 등을 사전에 제시, 시행착오를 최소화하고 운영효율성 도모가 필요

○ 물류센터 기본기능별 전문가 확보 및 인재육성

- 전국 물류센터의 분야별 인재육성 교육훈련 프로그램 부재로 담당자의 전문성이 부족하여 운영효율성과 경쟁력 저하를 초래
- 각 분야 기본 기능인 구매, 물류, 영업 마케팅 및 관리지원 부문 전문가 육성을 위한 전국 물류센터 대상 공동 인재육성 프로그램 마련이 필요

○ 조합원참여 확대 및 투명경영

- 현행 중소유통공동물류센터건립운영의 지원제도는 매칭 기준으로 국비 60%, 지방비 30%, 민간 10%로 이루어지고 있으나 민간참여 비중이 상대적으로 적어 책임감 결여와 연대의식 부족
- 조합원의 참여도를 높여 주인의식을 고취시키는 한편, 투명경영 실천으로 신뢰성 제고방안 마련이 시급

2

물류센터 운영상 활성화 방안

○ Cash & Carry방식⁵⁾에서 물류전문방식으로 변경운영

- 대부분 물류센터가 Cash & Carry 방식을 채택, 운영상 악순환으로 물류센터 혼잡, 재고증가, 결품증가, 운영자금증가, 수익성 악화를 초래
 - * 전국 운영 중인 중소유통공동물류센터 23개 중 대부분 물류센터가 'Cash & Carry 방식'을 채택하고 있고 상물분리에 의한 '물류전문방식'은 제주물류센터와 서울물류센터에서 사용 중임
- 구매영업과 물류를 분리하여 다른 대형유통시스템과 같이 피킹과 배송 등은 물류에서 실시하고 매장은 고객·매장관리 및 영업에 집중하여 수익성 증가를 도모해야 함

○ 물류센터 운영효율성 및 역량강화

- 물류센터운영에 따른 기본 지표관리(KPI, Key Performance Index)의 부재로 평가 기준이 모호하고 체계적인 운영관리가 미흡
- KPI를 도입하여 평가 및 운영기준을 마련하고, 물류센터 Layout, Location, 동선연구를 통해 중복 낭비업무 제거
- 자동화 장비와 물류센터 용기 표준화 및 ULS(Unit Load System) 도입으로 운영효율성과 코스트 절감을 도모

○ 전국 물류센터 통합정보시스템구축 활용

- WMS(Warehouse Management System) 및 On-line 주문출하시스템(OMS, Order Management System), 운송관리시스템(TMS, Transportation Management System) 등의 통합 정보시스템 구축 미비로 운영 효율성이 낮음

5) “현금점두판매방식”이란 뜻으로 점주가 직접 물류센터에 와서 물건을 선택하여 현금을 지불하고 가져가는 시스템임. Cash & Carry 방식의 반대는 “상물분리(商物分離)에 의한 물류전문방식”으로 점주가 사전에 주문을 하면 물류센터가 주문에 따라 상품을 공동으로 배송 공급하는 시스템을 말함

- 다품종 소량취급의 물류센터운영 효율성 제고를 위해 정보시스템을 도입, 복잡하고 고비용의 구조적인 문제 해소
- 전국 물류센터별로 각기 다르게 도입·사용되고 있는 물류센터 정보시스템을 종합 진단 후 보완하여 통합 물류정보시스템을 구축하여 원가절감 및 효율향상을 도모

○ 배송시스템 효율향상 및 선도관리 제고

- 다품종 소량 다빈도(多頻度)배송이 많은 중소유통물류센터의 낮은 차량운영 효율성으로 경쟁력 저하를 초래하고 있으며,
- 최근 식품위생관리 및 선도관리가 중요시되고 있으나 냉동냉장차량 도입운영, 법규준수, 선도관리 미흡으로 대응이 곤란
- 차량운영관리와 주문시스템 개선, 냉동냉장차 도입으로 선도관리를 강화하고 고객니즈에 대응하며, 관련법규준수를 위한 규정 마련으로 내부 통제수준 제고

3

공동구매 활성화 방안

○ 전국 물류센터 공동구매대응으로 원가절감 효율증대

- 각기 다르게 개별적으로 운영하고 있는 전국 물류센터별 구매방식으로 구매과위가 부족하고 원가 경쟁력 저하를 초래
 - * 중소기업청, 설문조사결과 개선이 필요한 사항은 가격인하 55.5%, 배송개선 26.2% 순으로 나타남
- 지역 특산품을 제외한 전국 공통의 상품을 공동으로 구매하는 등 규모의 경제를 통한 원가절감과 공급단가 인하로 경쟁력 확보
- 지속적인 일반상품, PB상품을 개발 공급하여 고객니즈에 부응하고 점포 수익성 향상으로 연결

○ 구매전문가 확보 및 역량향상

- 상품개발, 구매처개발, 원가관리와 품질관리, Buying power 확보가 가능한 협상과 계약 역량 등 고도의 기술과 전문성을 겸비한 전문가 부재로 대형유통 대비 경쟁력확보가 미흡
- 고도의 기술과 전문성을 겸비한 전문가 양성을 위한 체계적이고 전략적인 교육 프로그램 개발 필요
 - * 중소기업청 ‘중소유통물류센터 이용 소매업자 설문조사결과’ 물류센터 이용이유는 공급가격이 저렴하여 40%, 일괄구매 38%, 시설편리 14% 순으로 나타남

○ 상품개발을 통한 품목확대로 수익증대 및 결품발생 방지

- 점포에서 요구하는 상품의 개발력 부재와 높은 결품률로 고객불만과 수익성 저하를 초래
 - * 중소기업청, 설문조사결과 물류센터 이용시 불편한 점은 상품부족 결품발생 44.4%, 결제 20.5%, 가격 13.6%, 배송 11.2% 순으로 나타남
- 점포의 니즈에 대응할 수 있는 상품구색과 품목별 중요도에 따른 ABC관리로 타 유통채널과의 차별화와 결품 제로화로 수익성 확보

4

영업마케팅 활성화 방안

○ 영세점포 활성화를 위한 영업마케팅기능 강화

- 영세점포의 수익성확보에 핵심 역할을 하는 영업마케팅역량 미흡은 수익성 확보와 활성화 지연을 초래
- 지속적인 신규 거래점포 유치 및 상품 개발, 점포의 수익성 증대를 위한 진단 컨설팅, 교육훈련 등이 가능한 영업마케팅 역량 확보로 점포의 활성화를 도모

○ 점포 판매관리 정보시스템구축 지원

- 매장관리 기본정보시스템인 POS(Point Of Sales)의 구축과 운영 역량 미흡으로 점포의 체계적인 판매관리, 손익관리, 재고관리, 주문관리 수준저하를 초래
- POS시스템을 필수적으로 갖추도록 지원하고 On-line 주문시스템기능 확대로 물류센터 및 매장관리의 활성화를 도모

○ 상물분리로 매장 판매력강화

- 판매영업과 물류업무를 구분하는 상물분리(商物分離) 시스템 부재는 효율성 저하와 원가상승을 초래
- 상물분리로 선택과 집중을 통한 주문 배송의 물류역할과 매장관리 및 판매력 등 유통역할의 강화로 경쟁력 확보

2. 중소기업공동물류센터 정책과제

1

중소기업공동물류센터 지원제도의 전면재검토

- 지난 10년('03~12년)간 36개 물류센터건립에 지원된 국비는 560억 원에 이르고 있으나 운영중인 25개 물류센터 중 경영흑자를 유지하고 있는 곳은 11센터에 불과
- 지원규모와 경영실적을 볼 때 현시점에서 전국 중소기업물류센터 경영현황을 파악하여 문제점과 과제를 도출하고 법규, 예산, 효율적 성공 포인트 등을 근본적으로 혁신하는 전면적인 보완이 필수불가결

2

물류센터 건립 시 공통사항 표준설정 운영

- 물류센터 건립 시 동일한 제도와 법률에 의거 진행되어 공통적으로 적용되는 사항이 많음에도 불구하고, 동일 사항을 지방자치단체 사안별로 수행함에 따라 중복업무 발생과 효율적인 추진에 애로
- 다음과 같은 공통사항을 정책적으로 사전에 통합, 표준화하여 사업효율성과 성과도출로의 연결이 긴요
 - 물류센터건립운영 타당성검토 및 기본계획수립연구
 - 물류센터건립운영의 규모별 표준모델 안 제시활용
 - 물류센터운영 조직, 기본기능, 업무분장
 - 물류센터운영 표준매뉴얼 작성 보급

3

물류센터운영방법 전면진단 개선보완

- 대부분 물류센터가 Cash & Carry방식을 채택하여 물류센터운영 효율이 낮고 점포 매출증대 및 경영개선이 미흡
- 정책적으로 현재 지지부진한 전국물류센터 운영현황을 전면적으로 진단하여 중소유통물류센터 본래의 목적을 달성하고 종합적이며 자동화, 전문화, 선진화된 물류센터운영의 벤치마킹과 도입이 필요

4

물류센터운영 통합정보시스템구축 활용

- 현재 물류센터 전산시스템은 개별적으로 운영되고 있으며 비효율적으로 활용되고 있어 전면 재검토가 필수불가결
- 센터운영 ERP시스템, 창고관리시스템(WMS), 운송관리시스템(TMS), On-line 주문출하시스템(OMS) 등 물류센터관련 주요 정보시스템을 정부차원에서 정책적으로 통합정보시스템을 구축하고 대기업 시스템과 같이 통합 운영하여 운영효율성을 제고

5

통합 공동구매시스템구축 활용

- 전국 물류센터별 구매기능과 운영체계가 센터차원의 개별적 운영으로 구매파워가 부족하고 원가 경쟁력이 취약
 - * 중소기업청, 설문조사결과 개선이 필요한 사항은 가격인하 55.5%, 배송개선 26.2% 순으로 나타남
- 전 물류센터를 통합, 공동구매시스템을 구축 운영하여 협상력확보와 규모의 경제를 통한 공급단가 인하로 수익성 향상을 도모

작성 : 서경대학교 물류유통경영학과 오영택 교수
(Tel. (02) 940-7488 E-mail. ytoh5152@hanmail.net)

감수 : 대한상공회의소 물류혁신팀 임재국 연구위원
(Tel. (02) 6050-1440 E-mail. jklim@korcham.net)

Copyright © 2013 by KCCI. All rights reserved.

본 보고서의 저작권은 대한상공회의소에 있습니다.
저작권법에 의해 한국 내에서 보호를 받는 저작물이므로 무단전재와 무단
복제를 금합니다.

