




Session

국내PC제조업체의  
글로벌로지스틱스 추진 사례

김성원 박사 (삼보 컴퓨터)





# 국내 PC제조업체의 Global Logistics 사례

2002. 10. 9.



## 목 차

1. Global Logistics의 개념
  - 1) Global Logistics 전략의 개념
  - 2) Global Logistics 전략의 특성
2. PC제조업체의 Global Logistics 기본전략
  - 1) Business 전략과 Global Logistics 전략
  - 2) Global Logistics의 Outsourcing 전략
  - 3) ODM 수출의 Logistics 전략
3. PC제조업체의 Global Logistics 추진사례
  - 1) Global Logistics & TPL Target
  - 2) TGI의 Global Logistics 추진사례
  - 3) TGSY의 Global Logistics 추진사례
4. Logistics Information Flow
  - 1) VMI & WMS의 Concept
  - 2) Logistics Physical Flow
  - 3) Logistics Information Flow

## 1. Global Logistics 의 개념

### ◆ 글로벌 물류(Global Logistics)란

국가간 분산된 생산 및 판매거점들을 효과적으로 네트워크화 함으로써 원재료, 부품, 완제품의 흐름을 효율화하고 지속적으로 관리하는 것으로서, 물류비용의 절감과 고객서비스 수준의 향상을 가져올 수 있는 생산전략 및 마케팅 전략의 중요 요소이고 국내 활동에 비해 그 발생비용이 큰 만큼 그 전략적 가치가 큰 부분이다.

### ◆ 국내물류와 차이점

- 1) 국제물류는 성과주기가 주간 또는 월간단위(국내4-10일)
- 2) 제품과 서류상의 언어가 다양하고 재고관리가 복잡
- 3) 국가별 관행을 극복할 수 있는 제도 및 정보시스템 통합 필요
- 4) 리스크 감소와 투입자산의 효율성을 위한 글로벌 제휴

## 1) Global Logistics 전략의 개념

### ◆ 물류전략의 정의

1) 물류전략은 최고경영자의 리더쉽에 의해 경영전략 그 차체에 포함되고 비용절감을 직접적인 목적으로 하는 물류의 효율화, 시장과 고객서비스의 확대와 상품력을 강화하며 조달.생산.판매와 결합한 물류정보시스템 등을 통하여 기업전체의 최적화를 목적으로 적극적인 물류, 공격적인 물류를 추구하는 전략.

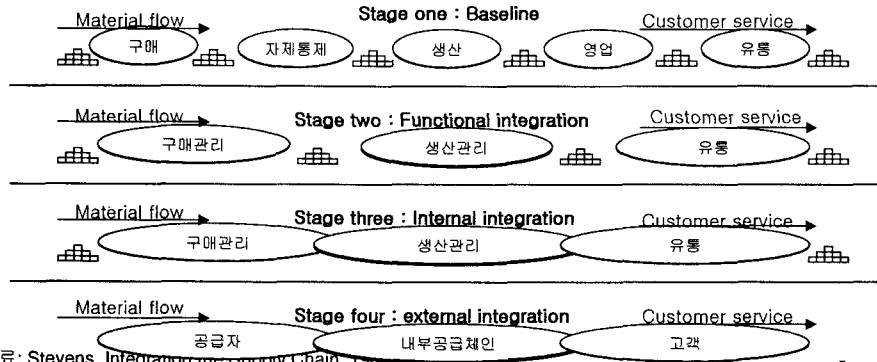
2) 물류전략의 목적은 해당기업이 보유하고 있는 정보, 자원, 자금을 전체적으로 관리하고 최전선에 있는 소매점에서 고객에게 이르기까지 경쟁기업보다도 고객을 만족시키는 서비스로 상품을 제공하고 매출액을 증대시키며, 기업의 목적인 투자수익률을 향상시키는 경영을 추구하며, 물류전략은 기업의 기본전략에 따라 추진해야 함

3) Porter는 경쟁우위 달성을 위한 3가지 본원적 전략을 제시  
저가(low-cost)전략, 차별화(differential) 전략, 집중화(Focus)전략

## 2) Global Logistics 의 특성(통합성:Integration)

### ● 물류관리전략의 단계별 통합성의 패러다임(Bowersox와 Daugherty)

- 1) 인지단계를 통하여 물류활동이 통합되고,
  - 2) 원가절감을 위해 상류와 물류, 국내수송과 해외수송시스템이 통합.단일화
  - 3) 장기 전략적 계획 하에서 자재관리 활동이 로지스틱스로 통합
- 글로벌 물류에서 시스템의 통합은 매우 중요하고, 통합을 이룬 기업일 수록 기업성과는 더 높아짐



자료: Stevens, Integration in the Supply Chain, 1989.

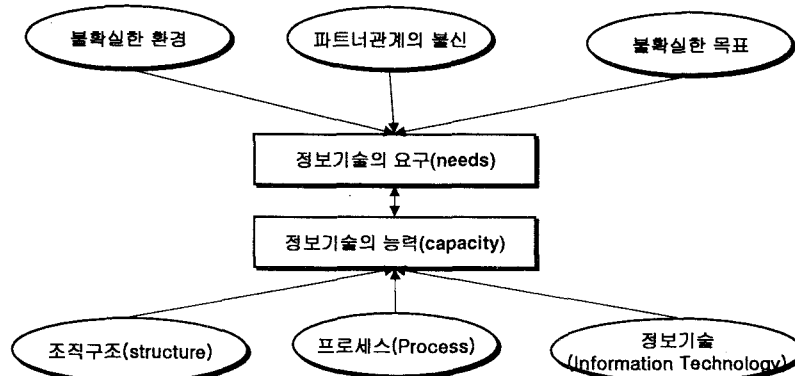
5

한국물류혁신대회

PC제조업체의 Global Logistics 사례

## 2) Global Logistics 전략의 특성(혁신성:Innovation)

- 시간경쟁우위를 통해 리드타임을 감소시키는 기업은 주문 사이클과 제조시스템의 왜곡을 감소시켜 경쟁위협과 시장변화에 대응할 수 있는 혁신성이 높고, 혁신성을 높이기 위해 기업은 다른 경쟁자보다 시장에 새로운 상품을 가장 먼저 출시할 수 있도록 제조공정의 단축과 공급자와의 정보공유 및 다기능 팀의 운영이 필요.



자료: Alan Stainer, Logistics a productivity and performance Perspective, 1997.

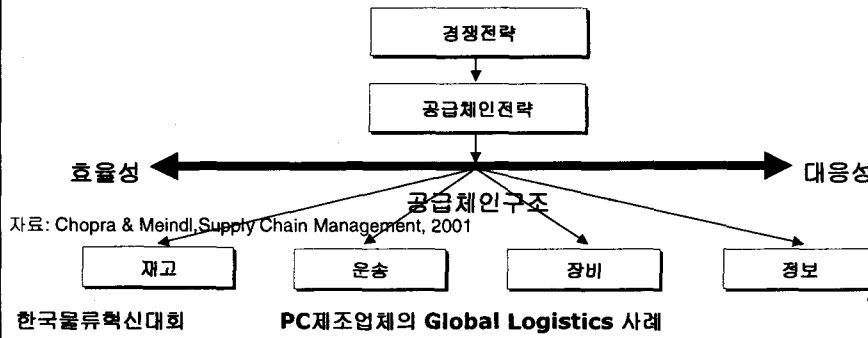
6

한국물류혁신대회

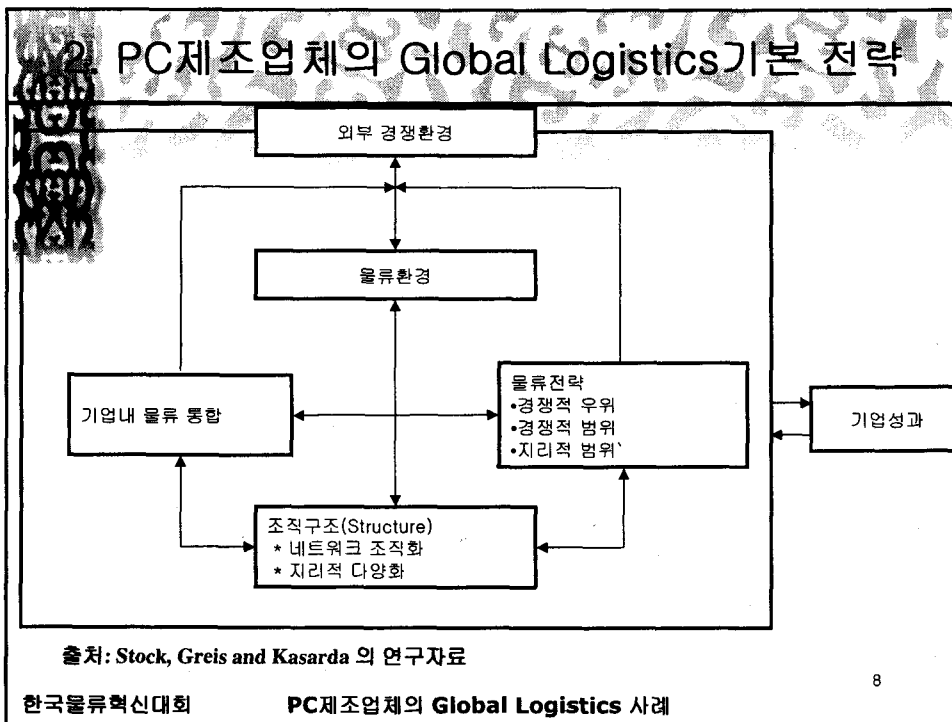
PC제조업체의 Global Logistics 사례

### 3) Global Logistics 전략의 특성 (대응성: Responsiveness)

- 물류고객서비스는 기업의 물류활동 수행결과 얻게되는 물류시스템의 산출물로서 물류비 절감을 위한 결정은 반드시 필요한 고객서비스 수준을 고려하여야하고, 고객서비스 질의 향상은 고객만족과 비용지출이라는 상반된 영향을 가지고 있음.
- 공급체인구조하에서 효율성과 대응성은 트레이드 오프관계가 있어 기업의 물류전략과 균형을 이뤄야함
- 대응성은 고객서비스 지향적인 측면으로 고객만족과 기업수익증대

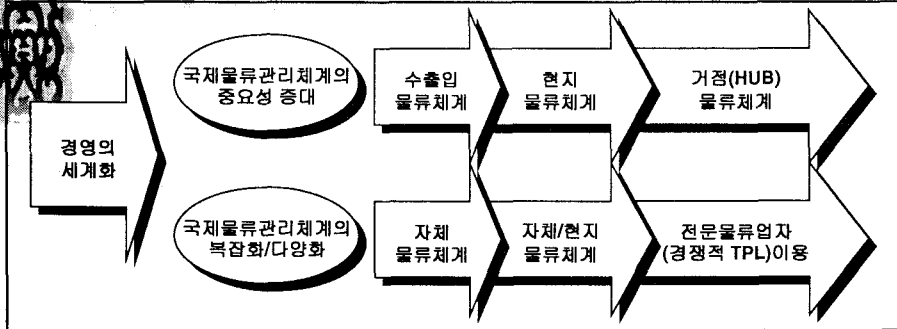


### 2) PC제조업체의 Global Logistics 기본 전략



## 1) Business 전략과 Global Logistics 전략

### 글로벌 Supply Chain 관리 체계 구성의 기본 방향



- 글로벌 기업은 글로벌경영전략 추구에 따라 Supply Chain 관리체계의 도입과 거점물류체계로 전환
- 글로벌기업은 각 물류거점을 네트워크 화하여 통합적인 관리.운영과 통합관리체계의 근본 Supply Chain 전략이 필요
- Global Supply Chain은 조달, 생산, 보관, 수송, 판매 등 일련의 물류활동의 outsourcing scope를 설정하고, 전문물류업체(경쟁적 TPL)를 선정하여 물류비용절감과 Service Quality 등의 국제경쟁력 제고

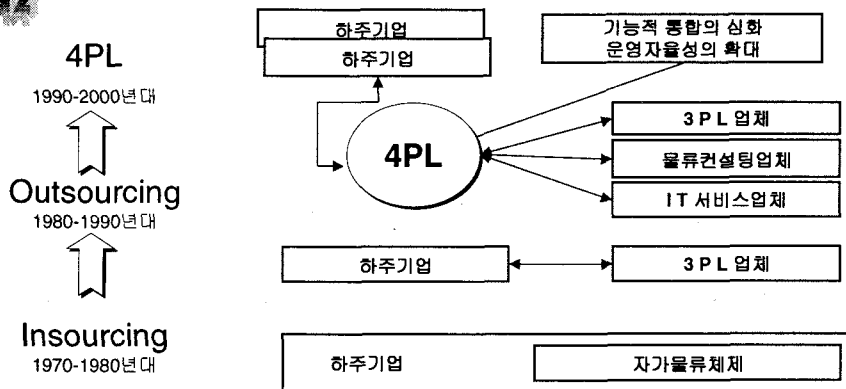
한국물류혁신대회

PC제조업체의 Global Logistics 사례

9

## 2) Global Logistics의 Outsourcing 전략

적절한 물류전문업자를 선택하여 가장 효율적인 방법으로 기업의 물류기능들을 아웃소싱하고, 자사에 효율화된 물류기능들을 제공하여 타사보다 경쟁적인 이점을 확보하는 것으로 비용절감과 대응성을 향상시킬 수 있음.



자료: Blade and Mueller, 4PL, 1999.

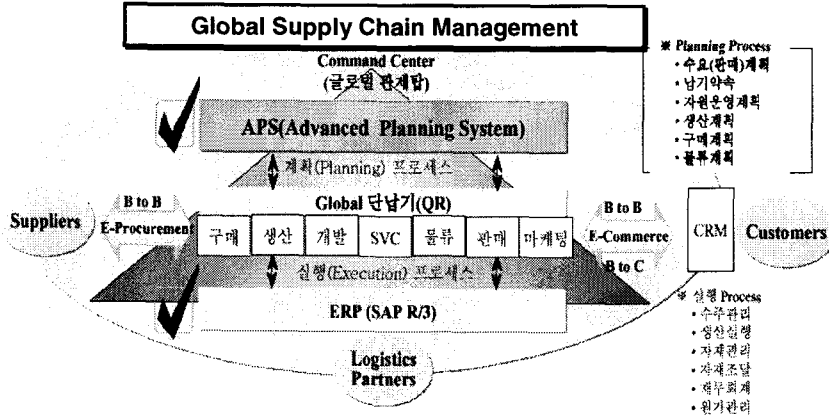
한국물류혁신대회

PC제조업체의 Global Logistics 사례

10

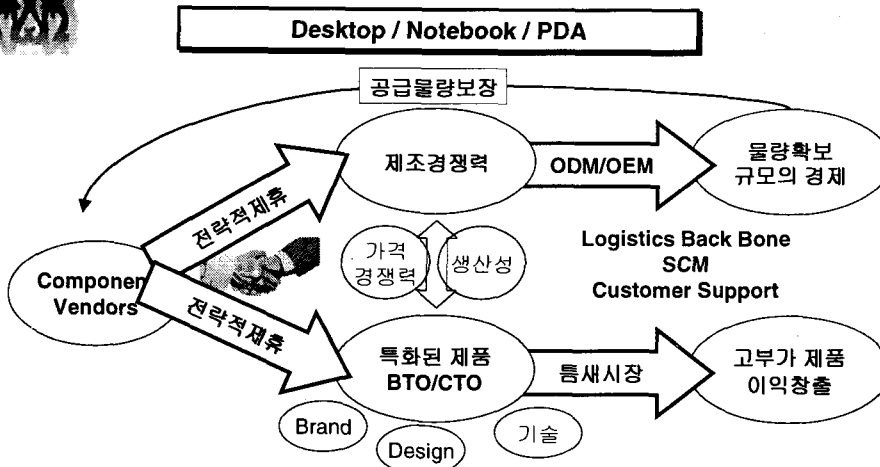
### 3) 해외직접 유통망의 Global Logistics 전략(S전자사례)

- 프로세스를 통하여 스피드 경쟁력과 비용경쟁력 향상, 조직구조는 해외법인과의 네트워크 및 공급업체와의 전략적 제휴
- 정보기술은 프로세스 표준화와 물류정보시스템 구축, 아웃소싱은 자회사 TPL에 위탁운영, 고객중심의 대응성이 협력업체 프로세스의 통합성과 비용절감의 혁신성보다 앞섬



### 3) ODM수출의 Logistics 전략

- 기업전략과 물류전략의 연계로 물류전담부서의 운영과 차별화 된 프로세스의 진행, 거점별 글로벌 경쟁력 있는 제3자 물류업체 활용, 정보기술의 투자를 필요로 하며 해외공장과의 통합성 높음

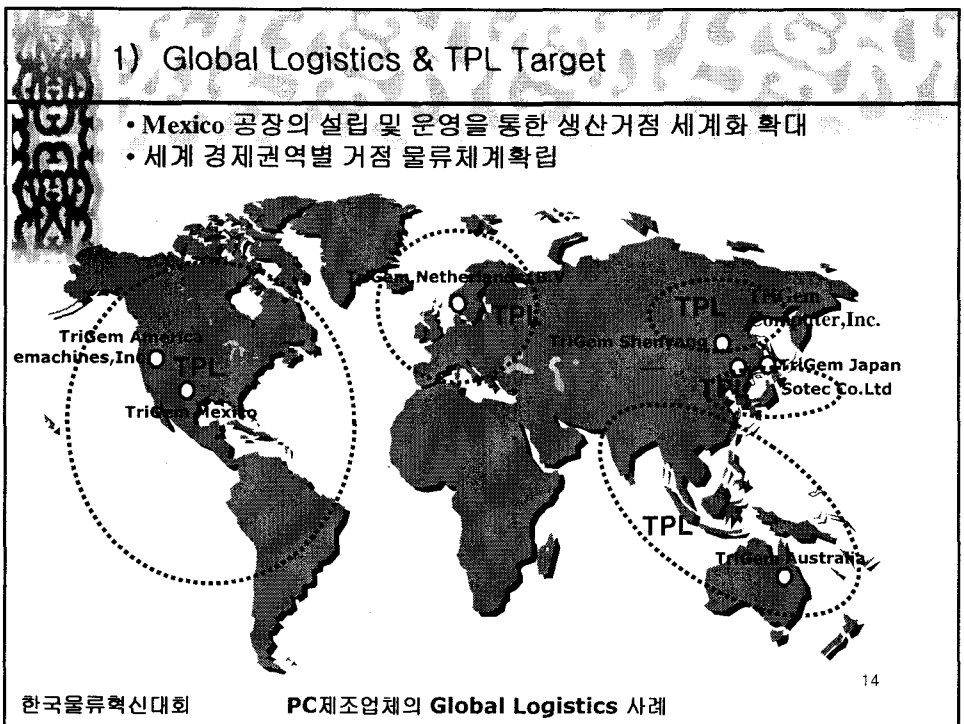
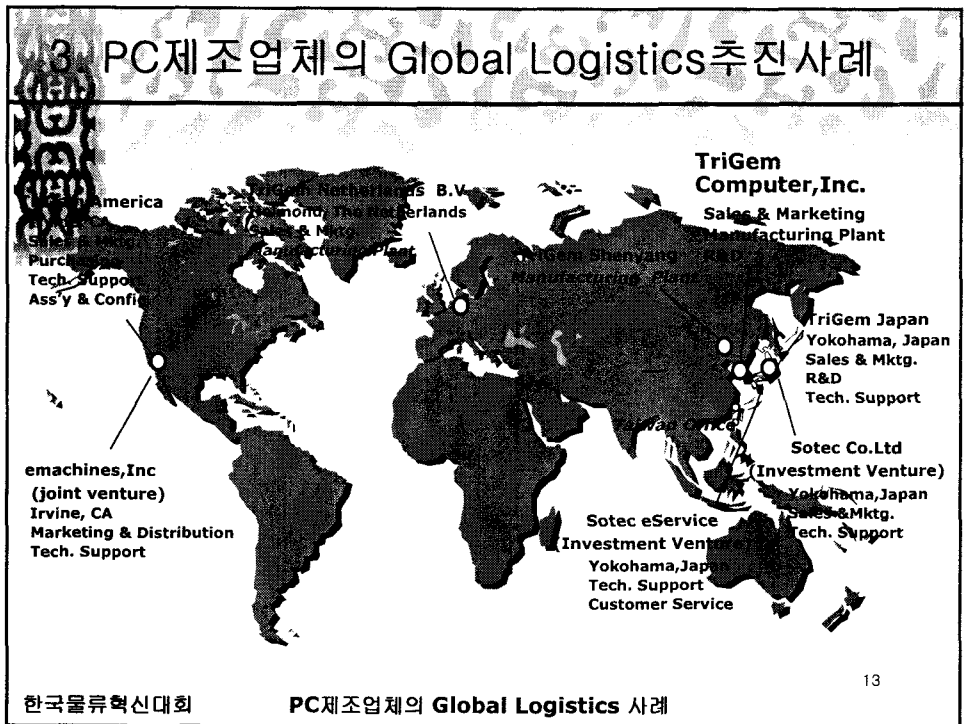


한국물류혁신대회

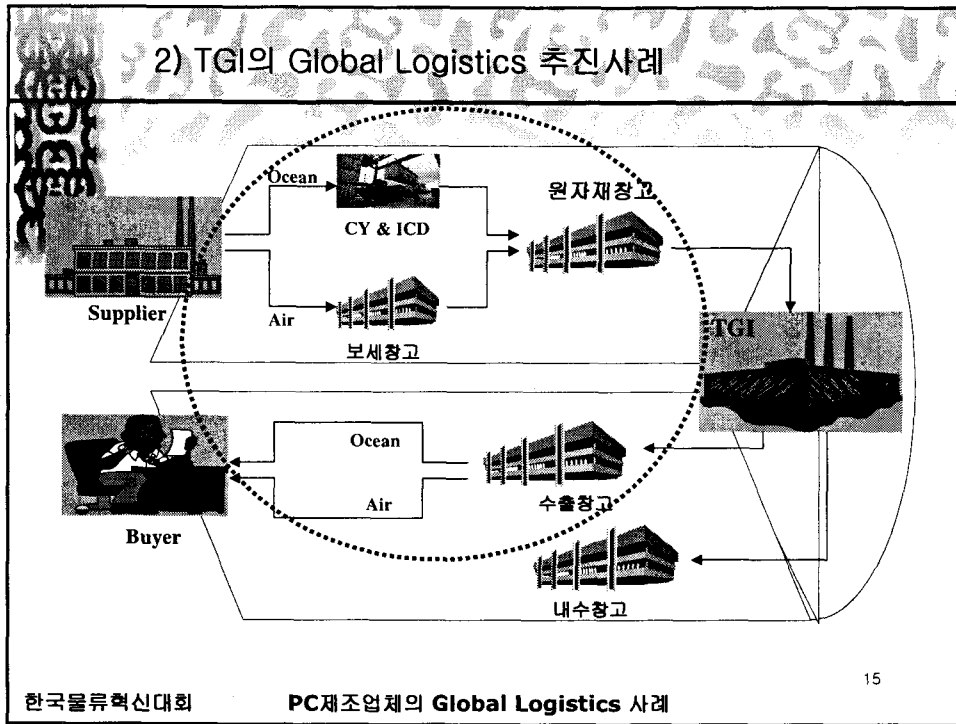
PC제조업체의 Global Logistics 사례

12



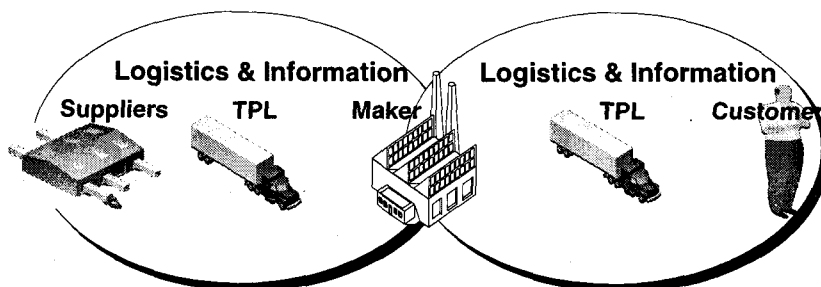


## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례



## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례 (scope)

- ❖ In & Out Bound(Oversea)  
Inland trucking, W/H Operating  
Air & Ocean Forwarding, Others
- ❖ Logistics Information System : Order Tracking
- ❖ Globalization : 생산거점의 해외 이전 확대
- ❖ TPL 활용 : Global Network 구축 (조달/생산/판매 연계)



## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례 (Issue)

### □ Market Visibility 문제

✓ Total Supply Chain에 있어서 Inventory Flow Control System 부재로 Internal/External Channel상의 재고현황 파악에 어려움이 많음

→ Buyer 및 Retailer의 재고 현황 파악을 위한 Control Mechanism의 부재

→ Total Operation Cost의 증가

✓ 판매 기회 손실 증가 우려

→ Buyer 및 Retailer의 적시적이고 일관성 있는 재고 현황 파악 미비

### □ Organizational & Operational Problems

✓ 영업, 생산, 구매의 계획이 담당별로 독자적으로 수립되어 지고 있음

→ System상의 Data에 대한 신뢰 부족

→ Supply Chain Planning 기능 활용 미흡

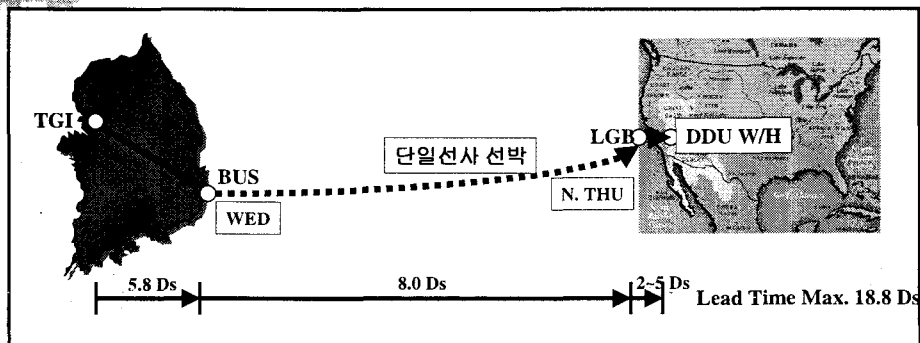
→ Data Quality에 대한 부서간 상호 신뢰 부족

17

## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례 (Issue)

### ❖ 현상

□ 단일 선사를 이용한 주 1회 서비스



18

## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례 (Issue)

### ❖문제점

- 주 1회 Service(매주 수요일)
  - ✓ Loading Port(부산항)의 재고 부담 : 4.8 Days
  - ✓ 주1회 출항으로 TGI 생산 유연성 제약
  - ✓ 주1회 도착으로 HP의 재고 부담
  - ✓ LGB에 매주 목요일 도착으로 문제 발생 시 다음 주 월요일까지 Container Pick Up 지연
  
- 단일 선사의 단독 서비스
  - ✓ 단일항(부산)을 이용하여 Loading
  - ✓ 선복확보의 어려움(Peak Season)

☞ 단일 선사의 가장 빠른 운항서비스의 의미가 퇴색

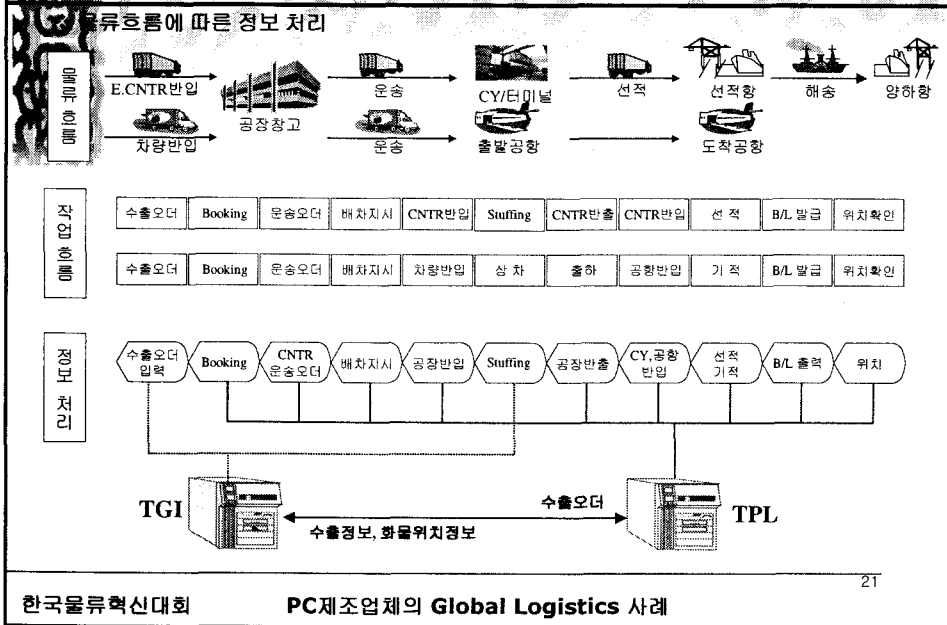
## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례 (Issue)

### 대안

- Multi Carrier 이용 및 Loading Port의 다양화
  - ✓ Loading Port 및 LGB의 재고 감소
  - ✓ 해상운임 절감 및 Lead Time 단축
  - ✓ 3개선사 이용을 통한 서비스 향상

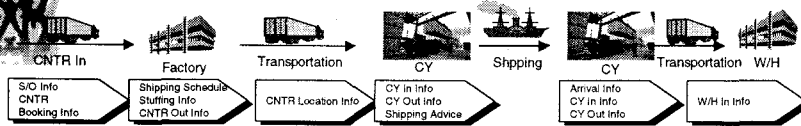
	AS IS	TO BE
Carrier	Single	Multi(3 Carriers)
Loading & Discharging Port/Day	BUS / WED → N. THU	BUS / WED → N. THU KWY / FRI → NN. WED BUS / SUN → N. WED

## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례 (Process)

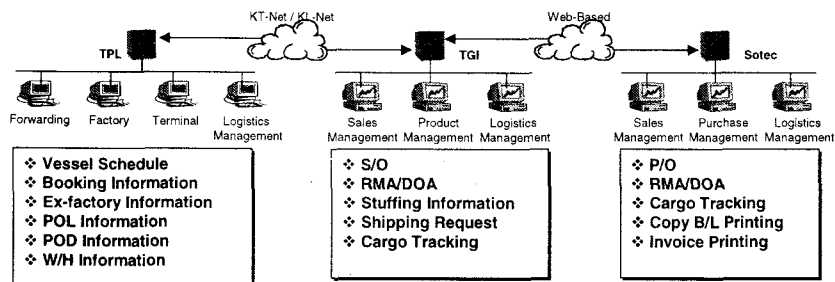


## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례 (Information)

### 1. Logistics Information Flow on each Step



### 2. Network Configuration



## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례 (효과)

### 1. Lead Time Reduction

- (17days=>14days)

물류비용 절감

#### - OCEAN

- By Volume Discount (5 %)
- By Direct Contract with Ocean Carrier(\$@400)

### 3. 재고비용 절감

Reduction of Inventory at the Origin Port

- Add Delivery Frequency  
(Once / a week => Threetimes / a week)

### 4. 인건비 절감 : 15명

### 5. 물류정보시스템 투자비 절감

## 2) TGI의 Global Logistics 추진사례 (효과)

□ 창고 운영관리 효율화

□ 사전배자 정보조취

□ Just In Time 배송

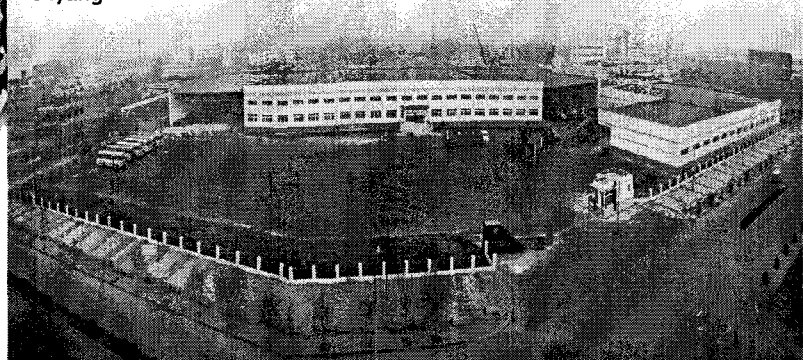
□ Lead Time 단축

□ Order Tracking 정보 제공

□ 고객 Claim시 신속 대응

### 3) TGSY의 Global Logistics 추진사례 (Factory)

Shenyang

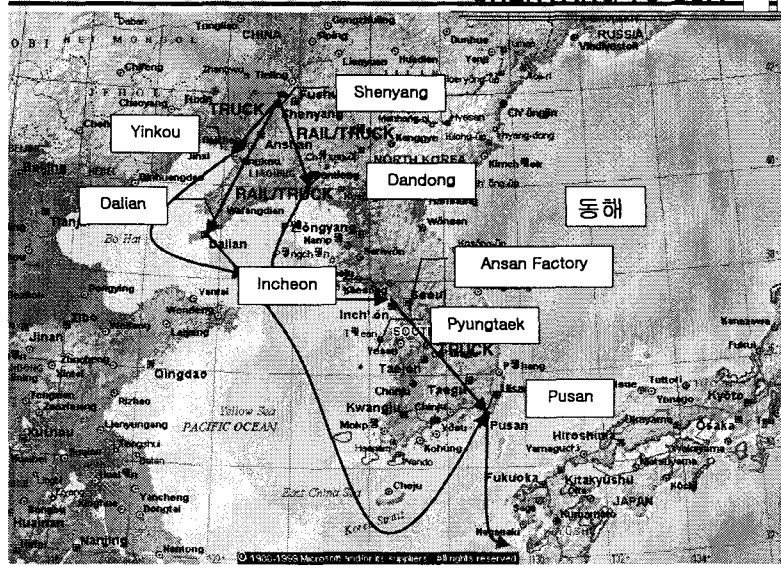


- Land ; 277M X 140M = 38,780 ( m<sup>2</sup>)
- Floor Space ; 19,872 ( m<sup>2</sup>)
- Investment Total : \$ 175 Mil
- Line ; Final 5 lines, B/D 8 lines
- Capacity ; Final 150K/Mon, B/D 300K/Mon

한국물류혁신대회

PC제조업체의 Global Logistics 사례

### 3) TGSY의 Global Logistics 추진사례 (Route) SHENYANG TO USA

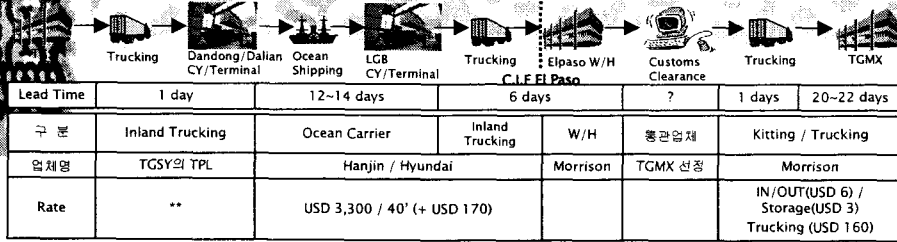


혁신대회

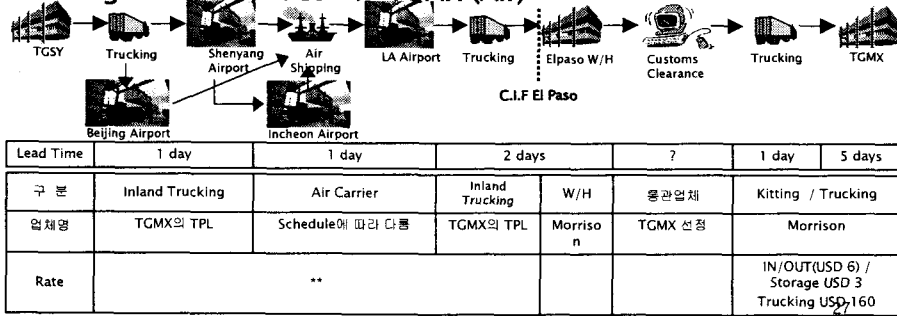
PC제조업체의 Global Logistics 사례

### 3) TGI의 Global Logistics 추진사례 (Ocean/Air Flow)

#### 1) Logistics Flow : TGSY ▷ TGMX (Ocean)



#### 2. Logistics Flow : TGSY ▷ TGMX (Air)



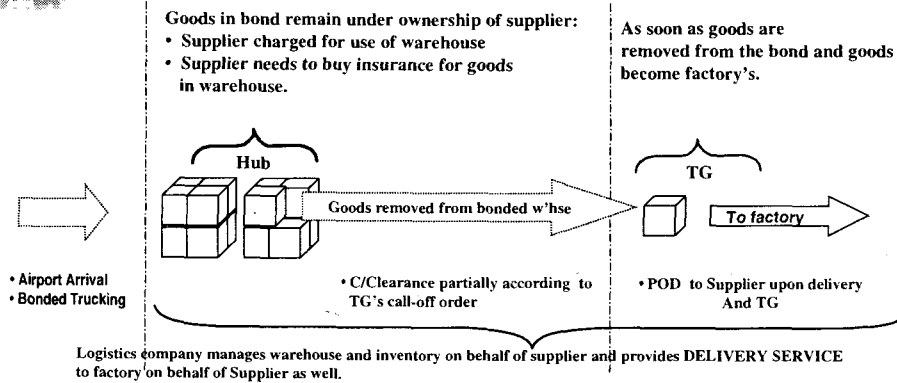
한국물류혁신대회

PC제조업체의 Global Logistics 사례

## 4. Logistics Information Flow

### 1) Trigem VMI Concept

**Objective:** Take ownership of inventory at the time when the raw materials are pulled from the warehouse for production.



한국물류혁신대회

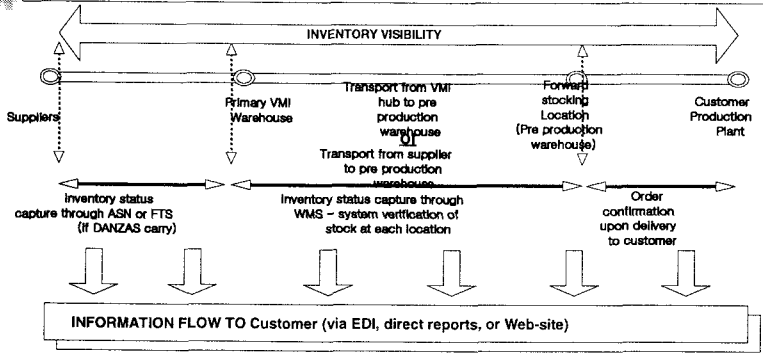
PC제조업체의 Global Logistics 사례

28

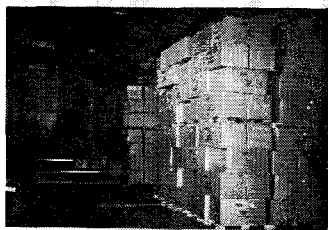


# 1) Trigem WMS CONCEPT

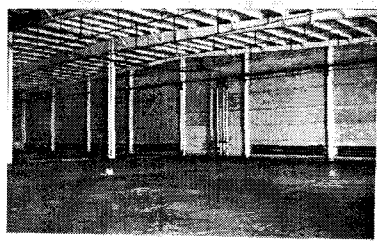
*Through a centralized WMS arrangement, we are able to provide end-to end inventory visibility*



# 1) Trigem VMI & WMS Concept



RACK



ITEM CODE	DESCRIPTION	QUANTITY	UNIT	LOCATION	DATE
10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000
10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000
10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000	10000000000000000000

WMS

