



선진물류 우수업체 벤치마킹 연수를 마치고

- 허성준 삼성전자로지텍(주) -



21C에 들어서면서 물류에 대한 중요성이 그 어느 때보다 부각되어 지고 있다.

'단순한 제품의 배달'의 개념에서 벗어나 제품의 모든 이동간 일어나는 일련의 상황들을 하나의 과정으로 보는 SCM(Supply Chain Management)으로까지 확대되어 가고 있다.

이러한 선진물류의 동향을 이해하고 향후 물류 부문의 역할을 파악하여 국내 물류 부문에 기여하고자 한국물류협회는 선진물류 벤치마킹을 실시해오고 있다.

필자는 삼성전자 제품에 대한 물류부문을 담당하는 업무를 하면서 선진 우수업체의 흐름을 이해하여 자사 물류 부문에 접목시키고자 한국물류협회에서 주관한 '제29차 미국 우수물류 벤치마킹 연수(2005.2.28~3.7, 7박 8일)'에 참가하였다.

방문 예정 업체는 UPS World Port(UPS의 항공 부문 Main Hub)와 UPS SCS(UPS Supply Chain Solution), 대형 할인체인인 WalMart / Costco, 네트워크 마케팅으로 유명한 Amway의 물류부문을 담당하는 ABG(Access

Business Group)이다.

필자는 해외 연수가 처음이다. 연수를 다녀오라는 부장의 말씀을 전해 듣는 그 순간부터 무엇을 어떻게 준비해야 할지 막막하기만 했다. 다행히(?) 부장님께서 2가지 숙제를 주셔서 그것에 초점을 맞추기로 하고 준비를 하기 시작했다. 부장님의 숙제는 '선진물류 동향' 과 'UPS의 항공 관제 상황 운영 현황'를 파악해서 보고서를 작성하라는 것이었다. 부랴부랴 질문서를 만들고 관련부서(당사의 국내물류팀에서 종합상황실 운영 계획을 마련하고 있었음)에서 기초자료를 얻고(내 것을 알아야 남의 것을 이해하고 참고할 사항을 알 수 있으니까) 준비를 마쳤다.

문득 UPS Korea에 문의를 하면 어떻게 하는 생각으로 마케팅부서에 문의하였다.

출발전 방문업체에 대한 기초 조사를 해 놓으면 직접 방문해서 더 많은 것을 얻을수 있으리라는 생각이었다. UPS Korea 담당직원은 나의 문의를 받고 여러 방면으로 알아봐 주었지만 해답을 주지는 못했다.

그러면서 UPS 본사에 문의해 보는것이 좋을 것 같으면서 담당자(Director John Flick)의 메일 주소를 알려 주었다. 답장을 받을 수 있을지 없을지 몰랐지만 무작정 보냈다.(부족한 영문실력을 한탄하면서-결국 답장을 받지 못했다). 이것이 출발 이틀전이었다.

출발일. 아침 일찍 일어나 간단히 아침을 먹도 인천 공항행 리무진 버스를 타고 공항에 도착하니 7시 20분. 비행기 출발 시간은 10시 55분. 잠시 후 약속장소에 함께 참가하기로 한 연수자(17명)들이 모이기 시작했다. 간단한 수인사 후 출국 수속을 시작했다. 비행기는 일본 나리타 공항과 미국 시카고를 경유하여 UPS World Port가 있는 Louisville에 도착했다. (미국시간 오후 7시).

【 세계 선진물류 업체의 핵심 Key Word 】

'Integrated', 'Synchronized', '고객 가치 창출'

현지 가이드의 안내로 저녁 식사를 하고 호텔에 체크인 한 후, 첫 방문지인 UPS World Port로 향했다. 방문시간은 밤 11시30분부터 1시30분으로 되어 있었다. UPS World Port에 도착해서 홍보 프리젠테이션을 보고, 현장 견학을 하였다. Port와 창고를 순회하며 야간에 도착한 물품이 종류별로 분류되어 각각의 배송지역으로 흩어져 항공기에 기적 되는 일련의 과정을 견학하였다.

많은 작업자들이 있어 모두 정규직이냐고 홍보담당자에게 물었더니 대부분(70%)이 Part time 작업자인데 인근의 대학생들이 근무를 한다고 한다. UPS에서는 인근 대학교에 재정지원도 하고 이렇게 인력 충원도 하여 이익의 사회환원 활동을 하고 있다. 예정된 견학시간을 1시간여 넘겨 새벽 2시 30분에 1차 현장 견학을 마치고 호텔로 돌아왔다.

2일차는 UPS Supply Chain Solution 견학이 예정되어 있었다. 전날부터 날씨가 심상치 않더니 새벽에 눈이 내려 아침에는 제법 눈이 쌓여 때아닌 겨울 정취를 느끼며 아침식사를 했다. 창문을 통해 보니 옆 호텔에서 나온 남자가 차에 덮인 눈을 치우고 있는 광경이 필자의 눈에 들어왔다. 얼마전 미국(Connecticut)에 사는 아내의 친구 남편이 아침에 출근하려고 새벽에 내린 함박눈에 덮인 자동차의 눈을 열심히 치우고 리모콘으로 시동을 걸었더니 앞에 차량에서 시동이 걸리더라는 얘기가 생각이 나며 입가에 절로 웃음이 났다.

UPS SCSS는 'Front to Back', 'End to End', 'From wired To wireless'를 모토로 고객사의 물류 공급에 대한 제반 업무를 처리하는 곳으로 6개의 커다란 창고(각각 15,000평 규모)를 보유하고 있다.



▶UPS World Port(Louisville, Kentucky) 개요

- 미국내 8개 거점을 연결하는 Main Hub
- Small package 위주 수송(200개 국가 서비스)
- UPS 개인 구좌를 이용한 고객 관리 : 약 2,000만명
- 전 세계 Operating facility 200개, 일당 100만개 소포 처리
- 일당 평균 120대 항공기가 이착륙(야간 : 90대, 오전 : 30대)
- 창고 규모 : 300,000평 규모
- 전체 2교대 근무 : 11,000명(5,500명씩 주야 근무)
- 컨베이어 벨트 이용한 자동 분류 시스템 운영

▶Access Business Group

- 암웨이와 퀵스타의 제품 생산, R&D, 저장, 운송, SCM 제공
- 500종의 특허, 50개의 연구소, 1만개의 글로벌 협력사에 공급
- 제3자 물류서비스 제공 : 35개 국제 브랜드, 500 SKU(Stock Keeping Unit)
- Key Management Points : Inventory, Localization, Disciplined Product Line
- 물류거점(Distribution Center) : 22개 → 6개 축소, 업무효율화('02년말 기준)
- 아시아(중국)에 다양한 채널 evolution : 국제 제조 활동 및 지역 Sourcing 활성화

창고 재고 관리는 90일 단위로 재고조사를 한다. SKU의 유무에 따라 다소 유동적이며 고객사의 요청에 따라 추가 재고조사를 실시하고 있다. 그리고 Distribution Service Network를 통해 납기별 거점 관리를 하고 있다.

북미의 경우, 1일 권역으로 동부/중동부/서부, 2일 권역으로 중서부/중부/남부, 3일 권역으로 중북부으로 분류하여 관리하고 있다. 홍보담당자인 Erin은 창고를 안내하면서 우리 연수단의 여러 질문에 다양한 예를 들어주면서 쉽게 설명해 주었다.

알고 보니 Erin은 한국인으로 어려서 입양되었다고 한다. 왠지 모를 미안함과 자랑스러움을 함께 느꼈다. UPS에서 정성껏 마련한 점심(여러 종류의 샌드위치, 과일샐러드, 음료수)을 먹고 다음 견학지로 이동을 하였다.

참고로 이곳 Louisville은 Bourbon whisky의 본고장이다. 애주가들이 좋아하는 J&B가 이곳에서 만들어지며 州 법에 주원료인 옥수수의 51%를 Louisville에서 생산된 것으로 사용해야 한다고 규정되어 있다.

방문 4일차에는 Chicago에 있는 WalMart / Costco 매장 방문을 하였다. WalMart는 매장 종류가 2가지이다. 하나는 공산품 위주의 저가 상품을 판매하는 매장(WalMart)과 Membership 제도로 운영되는 매장(Sam's)이 있다.

Sam's는 다량의 물품 구매시 유리하다. 예를 들면, 식당을 운영하는 주인은 음료수를 다량 구매하는 것이 유리하다. 이런 경우 Sam's가 Walmart보다 싸다. 그리고 1년 구매액의 일정부분을 되돌려준다(보통 1%).

Costco는 Membership으로 운영되며 WalMart보다는 고가이며 중산층 위주의 고객을 주타겟으로 하여 운영하고 있다. 입구에 전자제품이 진열되어 있었는데, 대한민국의 제품이 얼마나 있을까 하는 기대를 갖고 둘러보기 시작했다. 다행히 삼성전자와 LG전자의 제품이 진열되어 있었다. 삼성전자는 PAVV/냉장고, LG전자는 세탁기가 전시되어 있

었다. 외국 가전제품 중 대부분은 일본산 제품이 차지하고 있어 아직도 전자 강국의 면모를 과시하고 있었다.

이곳 Chicago는 아름다운 건축물들과 Sears Tower, 5대 호 중 하나인 Michigan lake 등으로 유명하다. Chicago는 1871년에 일어난 대화재로 많은 건물들이 소실되었는데, 이를 계기로 유능한 건축설계사들이 이곳으로 모여들어 리글리 빌딩(Wrigley Building)에서 페더럴 센터 플라자(Federal Center Plaza)에 이르는 아름다운 다운타운의 스카이라인을 만들어 냈다.



Sears Tower는 미국에서 제일 높은 빌딩이며 103층 전망대에서는 시카고의 아름다운 건축물들을 감상할 수 있다. 날씨가 좋을 경우 전방 80km까지 볼수 있다.

Michigan lake는 끝 없는 바다와 같다. 직사각형과 같이 길쭉한 모양으로 되어 있는데 폭의 길이가 대한민국 휴전선 155마일보다 길다고 하니 대단하다는 감탄사가 절로 나온다. 이러한 시카고의 아름다움을 뒤로 하고 마지막 연수 견학지인 Access Business Group(Grand Rapids, Michigan)으로 향했다.



오후 4시경 출발한 필자 일행은 도중 눈이 내려 예상시간(오후8시)을 많이 넘겨 10시에 숙소인 힐튼 호텔에 도착했다. 늦었지만 간단한 맥주 파티를 하기로 한 우리 일행은 호텔 1층 홀에 모여 캔맥주를 마시며 의미 있는 벤치 마킹 연수가 되자고 다짐했다. 좋은 사람들. 생나무가 타고 있는 벽난로. 그 앞에 모여 마시는 맥주 한 잔. 영화 속의 한 장면이 이보다 멋있으랴!



마지막 견학지는 암웨이의 물류와 마케팅을 담당하고 있는 Access Business Group이다.

ABG는 사람을 중시한다. 이것은 본사 1층 홀에 전시되어 있는 조각에 잘 나타나 있다. 암웨이 창업자인 제이 밴 앤델과 리치 디보스가 창업을 통해 기업을 일구어 온 과정을 조형물로 표현한 작품이다.

4단으로 구성된 탑 형식인데 1단은 두 창업자의 창업 초기를 2단은 연구/개발을 통한 제품 생산을 3단은 세일즈/네트워크 마케팅(IBO 중심) 과정을 4단은 종업원과 경영자의 악수하는 모습을 보여줌으로써 회사가 종업원 중심의 경영을 펼치고 있음을 보여주고있다.

홍보관 관람과 창고 현장 견학을 마치고 Ken Davis 부사장(ABG)과 점심을 함께 했다. 1층 홀 옆에 있는 식당에 들어간 필자는 깜짝 놀랐다. 모든 메뉴가 한국 음식으로 준비되어 있었던 것이다. 밥. 버섯국, 김치, 백김치, 오이소박이, 불고기, 닭고기 등등. 우리 일행을 위해 정성을 들여 준비를 했음을 알 수 있었다.

〈세미나 주요내용〉

- ALTICOR(ABG의 지주회사) 의 비전은 무엇인가?
 - 고객 지향의 경영 고독화를 통한 지속적 성장 추구
 - 향후 가장 큰 성장 시장은 아시아, 특히 중국 시장일 것임
- ABG의 새로운 비즈니스 플랜은 무엇인가?
 - Business Model 의 세분화, 지역
 - Optimal Health Care / Well Being 제품으로 주력
 - 지역 커뮤니티 봉사하는 기업
- ABG와 다른 회사의 차별화된 SCM 전략은 무엇인가?
 - 종단 유통 단계를 통한 제품 판매가 아님으로 생산에서 소비자까지 완전한 SCM 구현
 - 유통 비용 절감 : Cost rate 8.9~9%(world average 10%)로 합리화된 비용절감 구현
- RFID 도입 시기는 언제 가능하다고 보는가?
 - 현재 RFID 미도입, Chip Unit 당 25센트 → 5센트로 하락시 도입 고려 중
 - HP에서는 그 시간을 5년 정도 예상하고 있음



부사장을 비롯한 간부들이 함께 식사를 했는데 서툴지만 젓가락을 사용해 식사를 해서 또 한번 필자를 놀라게 했다.

오후에는 R&D 센터를 둘러보았다. 공기청정기, 정수기, 세제, 화장품 등 다양한 분야에 대한 연구 개발과 생산을 하고 있다. 마지막으로 ABG 임원진과 연수단 일행은 홍보관에 모여 ABG의 미래와 물류 부문에 대한 토론을 가졌다.

한국물류협회에서는 ABG의 환대에 대한 고마움의 표시로 감사패를 전달하고 함께 기념 촬영을 하고 아쉬운 작별을 했다. 모든 연수를 마친 필자 일행은 다시 시카고를 향해 출발했다. 버스를 타고 오면서 필자의 머리 속에서는 미

국에서의 모든 기억들이 영화의 필름처럼 차르르 흘러 가고 있었다. 출발 전 많이 보고 많이 가슴에 담아 오겠다고 다짐하며 시작한 연수. 소정의 성과를 얻었다는 뿌듯함이 느껴지며 어느새 입가에 살며시 미소가 지어지고 있었다.

언론 매체에서나 접해보았던 미국이라는 나라. 그곳의 일류기업들. 막연히 상상하던 것을 직접 보고 그들과 대화하면서 선진물류업체의 위상을 알게 되었고 회사에 조금이라도 보탬이 되어 일류기업이 되는 데 보탬이 되어야겠다는 다짐을 했다. 이번 연수 경험은 필자의 업무에 많은 도움이 될 것이다.

앞으로 이러한 연수가 활성화되어 많은 물류인이 풍부한 경험을 할 수 있는 기회의 장이 되기를 바란다. **물류**

▶연수참가업체(11개업체)

유한김벌리(주) / 한국파렛트풀(주) / 명일물류(주) / 한국컨테이너풀(주) / LogisALL(주) / Amway Korea / SK(주)
수양물류(주) / 원삼물류(주) / 유한부경물류(주) / Asia Investment Management / 삼성전자로지텍(주)