



# ***GS리테일 물류혁신 사례***

**2006. 11. 7**

**2005년 대한민국 물류대상 금탑산업훈장 수상**

**[www.gsretail.com](http://www.gsretail.com)**

# Chapter /



## Ch I . GS Retail 소

**개** 회사 소개  
→ 회사 연혁

Ch II . 물류사업 역량

Ch III . 물류혁신 사례

# 회사 소개

**고객과 함께 내일을 꿈꾸며 새로운 삶의 가치를 창조합니다.**



## **GS25(CVS)**

- ✓전국 2,300여개 Network
- ✓점당 매출 1위
- ✓6년 연속 Brand Power 1위



## **GS Square**

- ✓Mall 개념의 진화로 변신
- ✓전국 3점  
(부천, 구리, 안산)



## **GS Supermarket**

- ✓슈퍼업계 1위
- ✓전국 82점



## **GS Watsons**

- ✓Health & Beauty
- ✓전국 9점



## **GS Mart**

- ✓지역내 1등 점포 구축
- ✓전국 14점

**Value No. 1** 을 지향하는 종합유통회사

➢2005년도 매출 3조2천억, 종업원수35,000명

➢2010년까지 신사업 진출로 매출 10조 달성목표

# 회사 연혁

~ '05

- 2005.11 한국물류대상 금탑산업훈장 수상
- 2005.09 GS25, 대한민국 품질지수 1위 대표 편의점 선정
- 2005.05 GS리테일, 한국에서 존경받는 기업 선정
- 2005.03 GS리테일 사명변경 및 사업명칭 변경 (*www.gsretail.com*)
- 2005.03 GS왓슨스 1호점 개점
- 2005.02 LG유통, 코오롱마트 인수

~ '04

- 2004.12 GS왓슨스 설립
- 2004.07 LG유통, (주)LG에서 분할 (주)GS홀딩스 편입
- 2002.09 월간조선 선정 '한국의 50대 기업' 선정 LG25 1천호점 개점
- 2002.07 (주)LG유통, (주)LG수퍼센타, (주)LG백화점 3사 (주)LG유통으로 통합
- 2002.03 LG25, '한국의 브랜드 파워' 4년 연속 1위 수상
- 2001.10 LG25, 한국 산업 고객만족도 KCSI 1위 선정

~ '99

- 1996.11 LG마트 1호점 고양점 개점
- 1992.10 LG백화점 1호점 안산점 개점
- 1991.01 LG유통으로 상호 변경
- 1990.12 LG25 1호점 경희점 개점
- 1974.05 LG수퍼마켓 1호점 개점-을지로 삼풍상가

# Chapter II



Ch I . *GS Retail* 소개

## **Ch II . 물류사업 역량**

- 물류부문 Mission/연혁/조직
- GS Retail 물류 Infra
- 거점전략 및 Network

Ch III . 물류혁신 사례

# 물류부문 Mission 및 전략

물류  
Mission

Value No.1 달성을 위한 물류 서비스  
극대화 및 최소 물류 Cost 실현

물류전략

조직전략

운영전략

파트너전략

경영과제

- 4F(Fair, Friendly, Fresh, Fun)조직가치 실현
- 현장중심 물류운영

- 물류운영 역량강화
- 통합/계획 역량 강화
- SCM 강화를 통한 협업역량 강화

- Win-Win
- 아웃소싱 운영 합리화

사업가치

고객감동

# 물류부문 연혁

2006. Portal EDI 오픈, VMI, TMS 구축

2005. 한국물류대상 대상 수상

2004. 물류혁신운동 전파, WMS 구축

2003. OMS 구축(신 본부, 신MD)

2002. 정보시스템 마스터 플랜 수립

2001. Web-EDI 도입

2000. 점착관리, 무검수제도 운영

1999. SLA 서비스 개시

1997. 배송시스템 구축(배송특허 출원), 제3회 교통문화 대상 수상

1996. RF 터미널 시스템 도입

1994. 유통업계 최초 DPS (digital picking system) 도입

1974. 슈퍼마켓 체인사업부 상품공급

# 물류부문 조직

## GS Retail

### 물류 사업부

편의점 사업부

수퍼 사업부

마트 사업부

백화점 사업부

### 물류센터

용인1

용인2

남양주

파주

중부

양산

제주

인천

서이천

철곡

### 물류운영

- 물동량수급 정책수립
- 물류운영 프로세스 개선
- 운송 네트워크 설계 및 구축
- 정보시스템의 모니터링 및 개선
- 배송원가절감 전략수립 및 시행
- 중장기 전략수립 및 물류거점 설계
- 물류센터 운영실태 모니터링 및 개선
- 배송서비스 수준계획 및 실행

### 물류기획

- 대금지불,채권/채무관리
- 물류 프로젝트 수행
- 물류원가 및 생산성 분석
- 핵심지표개발 및 KPI관리
- 물류센터 투자,손익,비용 계획
- 연간 사업계획 및 신규사업 기획
- 국내외 물류시장 및 Trend 분석

### 벤더운영

- 벤더 운영실태 모니터링 및 개선
- 위탁물류센터의 투자,매출,손익 계획
- 벤더 배송서비스 수준계획 및 실행
- 벤더 납품 프로세스 개선
- 배송 협력업체 육성전략 수립,시행
- 서비스 향상전략 수립
- 벤더운영 프로세스 개선

# GS Retail 물류 Infra



## GS Retail Logistics Infra

**Low-Cost & High-Level  
Logistics Service**

### Logistics Infra

- ✓수송차량 1,400 여대
- ✓물류전문인력 800 여명
- ✓물류자산 800 억원
- ✓연간 취급능력 2조원
- ✓3개 권역의 20개 거점
- ✓업계1위의 중소분 상품  
물류관리 전문기업
- ✓GS그룹의 물류 통합  
시너지 효과

### e-SCM Network

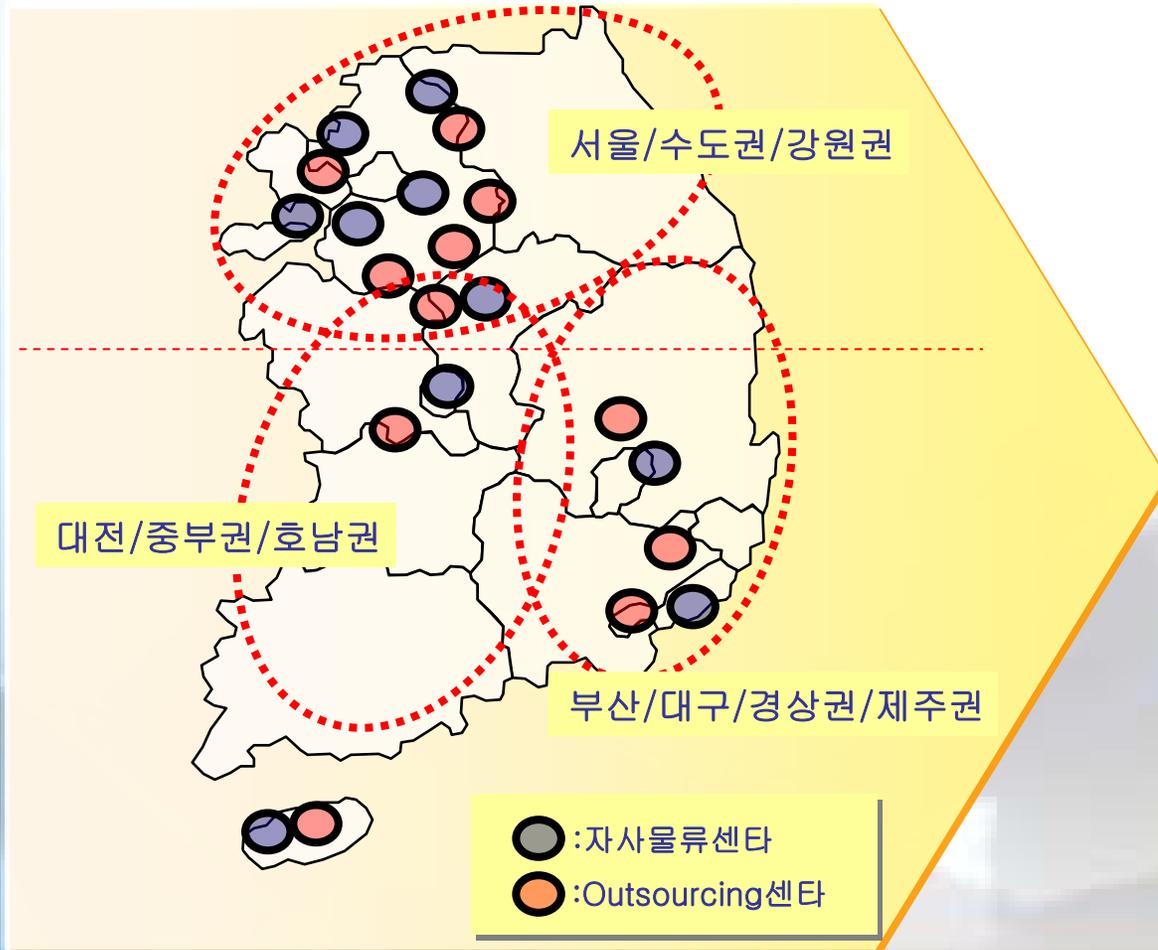
- ✓식품/비식품/냉장냉동  
통합배송 Network
- ✓전국 3,000 배송권역
- ✓Outsourcing 거점확대
- ✓ERP-OMS-WMS 연계
- ✓TMS network 구축
- ✓Portal EDI, VMI 확대
- ✓거점별 Back-Haul 운영

### Expert Operation

- ✓SLA 서비스
- ✓Happy-Call 고객만족
- ✓고객만족도조사(KCSI)  
4년연속 1위 선정
- ✓미오출,점착지연 패널티제도
- ✓벤더,협력업체와 공동혁신  
목표공유로 물류코스트 절감
- ✓작업방식의 혁신활동 생활화
- ✓현장중심의 5S활동 정착

# 거점전략

냉장 냉동 상품, 공산품, 신선식품의 자사 및 Outsourcing 센터 20개의 거점을 3개 배송권역으로 분할운영



## Operation Capacity

- ▶ 전국 20 개 거점운영
- ▶ 취급물량 연간 2조원('05년)
- ▶ 운영차량 1,400 대
- ▶ CVS, 슈퍼, 마트, 백화점의 농축수산, 공산품, 일배상품 등  
약 12,000 여 상품취급

## 서울/수도권/강원권 - '05년도 취급액 - 1조 2천억 / 차량 700 대



- ◆ 파주센터  
: CVS/수퍼 일배  
CVS FF,공산
- ✓차량: 120대
- ✓취급액: 700억



- ◆ 남양주센터  
: CVS공산
- ✓차량: 70대
- ✓취급액: 1,200억



- ◆ 인천센터  
: CVS/수퍼 공산  
마트주류
- ✓차량: 120대
- ✓취급액: 1,700억



- ◆ 용인2센터  
: 마트공산,주류
- ✓차량: 100대
- ✓취급액: 2,600억



- ◆ 용인1센터  
: CVS/수퍼 공산  
마트주류
- ✓차량: 150대
- ✓취급액: 3,200억



- ◆ 서이천센터  
: 수퍼,마트,백화점  
농축수산
- ✓차량: 130대
- ✓취급액: 2,400억

대전/충부권/전라권 - 부산/대구/경상권/제주권 - '05년도 취급액 - 4,800 억 / 차량 300 대



- ◆충부센터  
: CVS/수퍼 공산  
CVS/수퍼 일배  
마트 주류
- ✓차량: 120대
- ✓취급액: 900억



- ◆칠곡센터  
: CVS 공산
- ✓차량: 30대
- ✓취급액: 700억



- ◆제주센터  
: CVS 공산
- ✓차량: 20대
- ✓취급액: 200억



- ◆양산센터  
: CVS/수퍼 공산  
마트 주류공산  
수퍼/마트 농축수산
- ✓차량: 130대
- ✓취급액: 3,000억

**Outsourcing Vendor** - '05년도 벤더 취급액 - 3,000 억 / 차량 400대

## 저온(일배)센타

### ◆ 파주

차량: 70대 / 출하액: 250억

### ◆ 아신

차량: 70대 / 출하액: 600억

### ◆ 화인

차량: 80대 / 출하액: 850억

### ◆ 두산

차량: 50대 / 출하액: 200억

### ◆ 해인

차량: 60대 / 출하액: 500억

### ◆ 포닉스

차량: 10대 / 출하액: 30억



## 비식품(일상용품)센타

### ◆ 라인1, 2

차량: 50대 / 출하액: 170억

### ◆ 남강

차량: 20대 / 출하액: 120억

### ◆ 베이스

차량: 10대 / 출하액: 50억

# Chapter III



Ch I . *GS Retail* 소개

Ch II . 물류사업 역량

## **Ch III . 물류혁신 사례**

- 물류조직 가치
- 물류혁신 사상
- 물류혁신-정보화/공동화/전문화
- 물류혁신활동 성과

# 물류조직 가치

조직가치

비용절감

5S

조직문화

## 물류 Value No. 1

낭비 제거  
인력 다기능화  
JIT 작업방식 도입

현장중심의 5S 실천  
5S활동의 습관화

*Fair Friendly Fresh Fun*

이익실현

고객/현장중심

의식전환

물류센타 운영표준화

물류비 절감  
KPI 향상

서비스 혁신

## 물류 혁신사상

- ✓현장의식개혁
- ✓고객중심
- ✓작업방식효율화
- ✓현장중심 시스템도입

### 정보화

- 정보 마스타플랜 수립
- OMS 구축
- WMS 구축

- ✓협업적 WIN-WIN
- ✓공동혁신 전략

### 공동화

- 협력업체 포털 EDI 서비스제공
- 연계배송
- VMI 구축

- ✓5S활동 정착
- ✓체계적인 현장교육
- ✓작업방식 효율화

### 전문화

- 해피콜 운영
- 미오출보상
- SLA

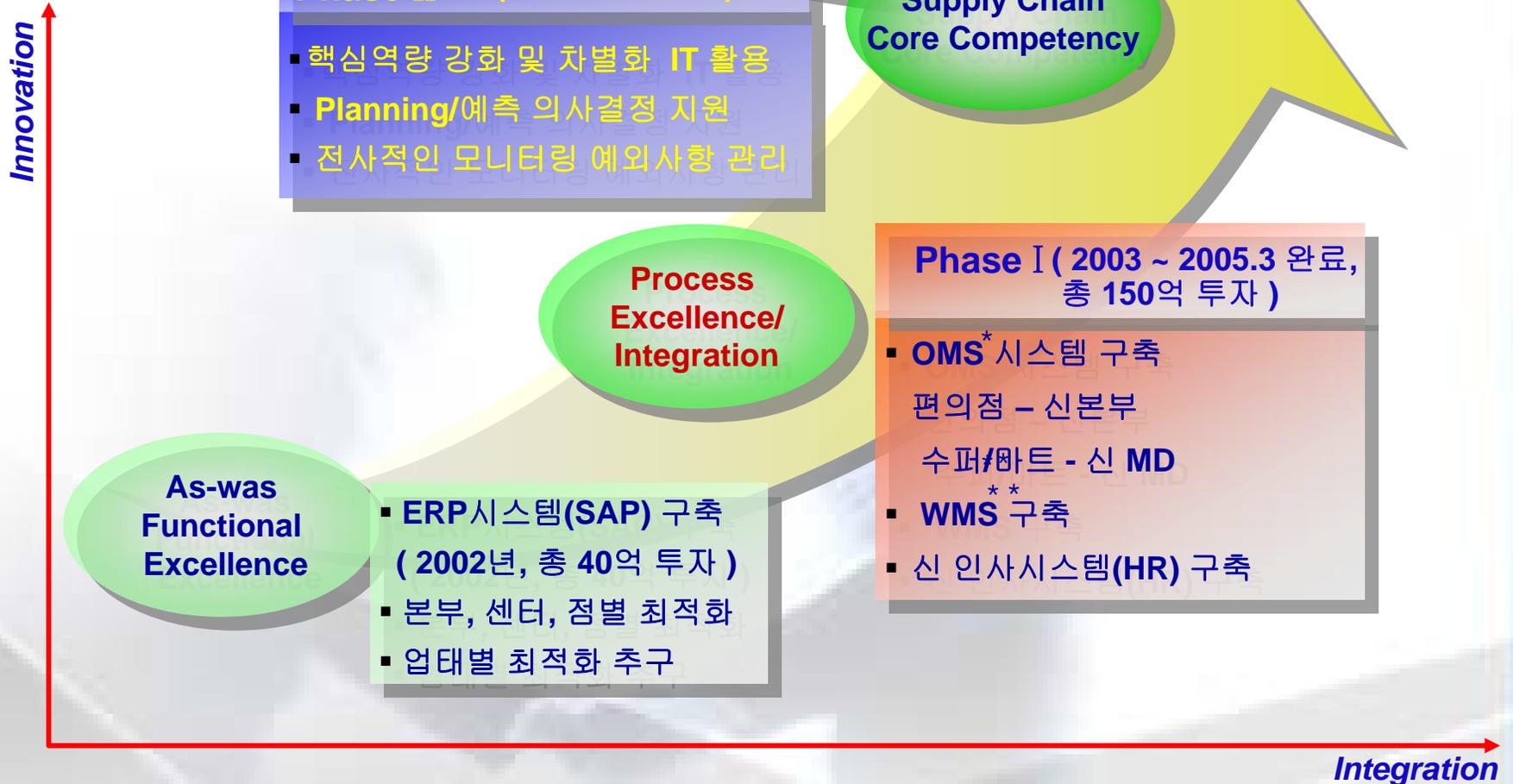
영업부문

물류부문 혁신활동  
중심의 업무개선

MD부문

# 물류혁신-정보화

## 전사 정보시스템 마스터 플랜

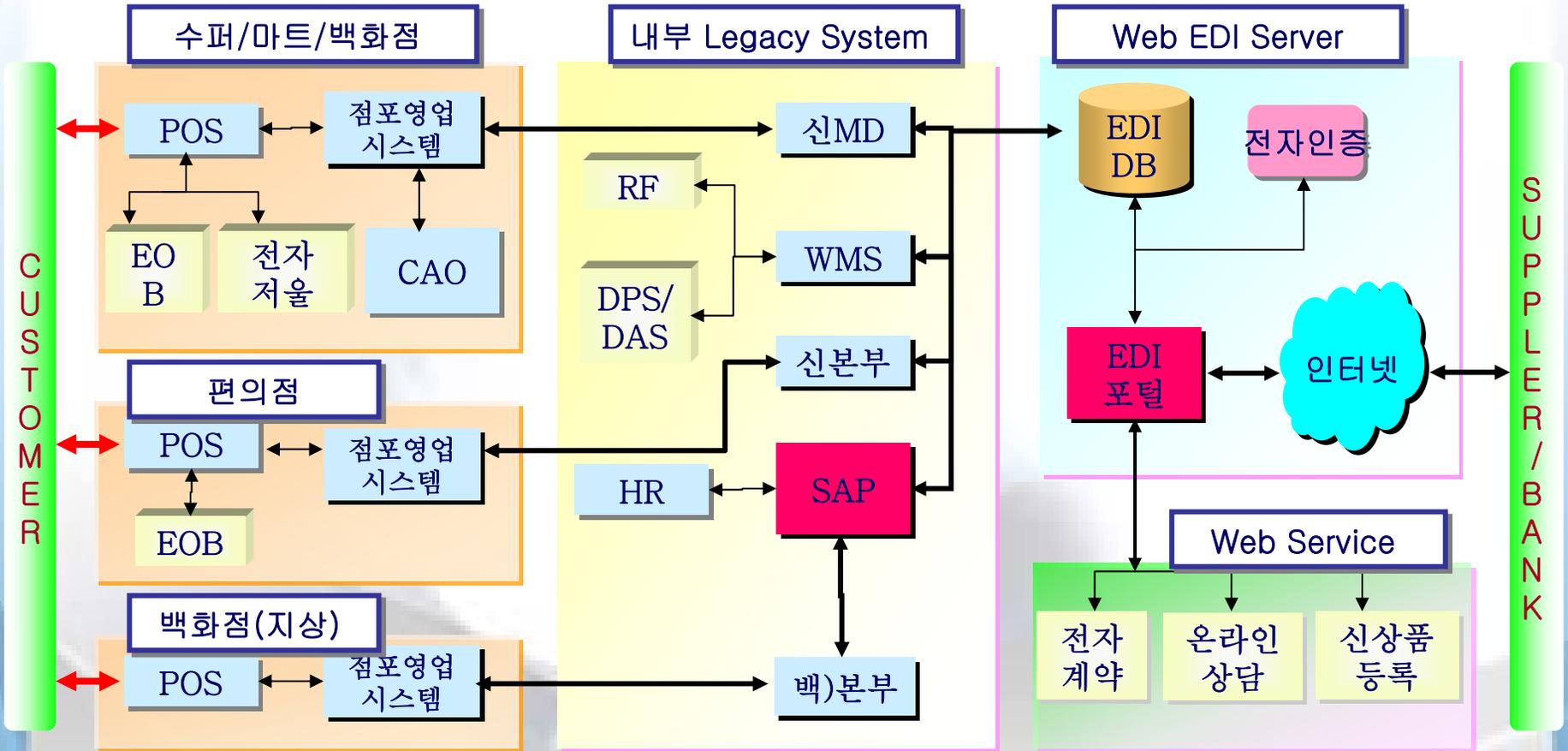


\* OMS : Operation Management System

\*\* WMS : Warehouse Management System

# 물류혁신-정보화

## 전사 정보시스템 흐름도



POS: Point Of Sale  
EOB: Electronic Order Book

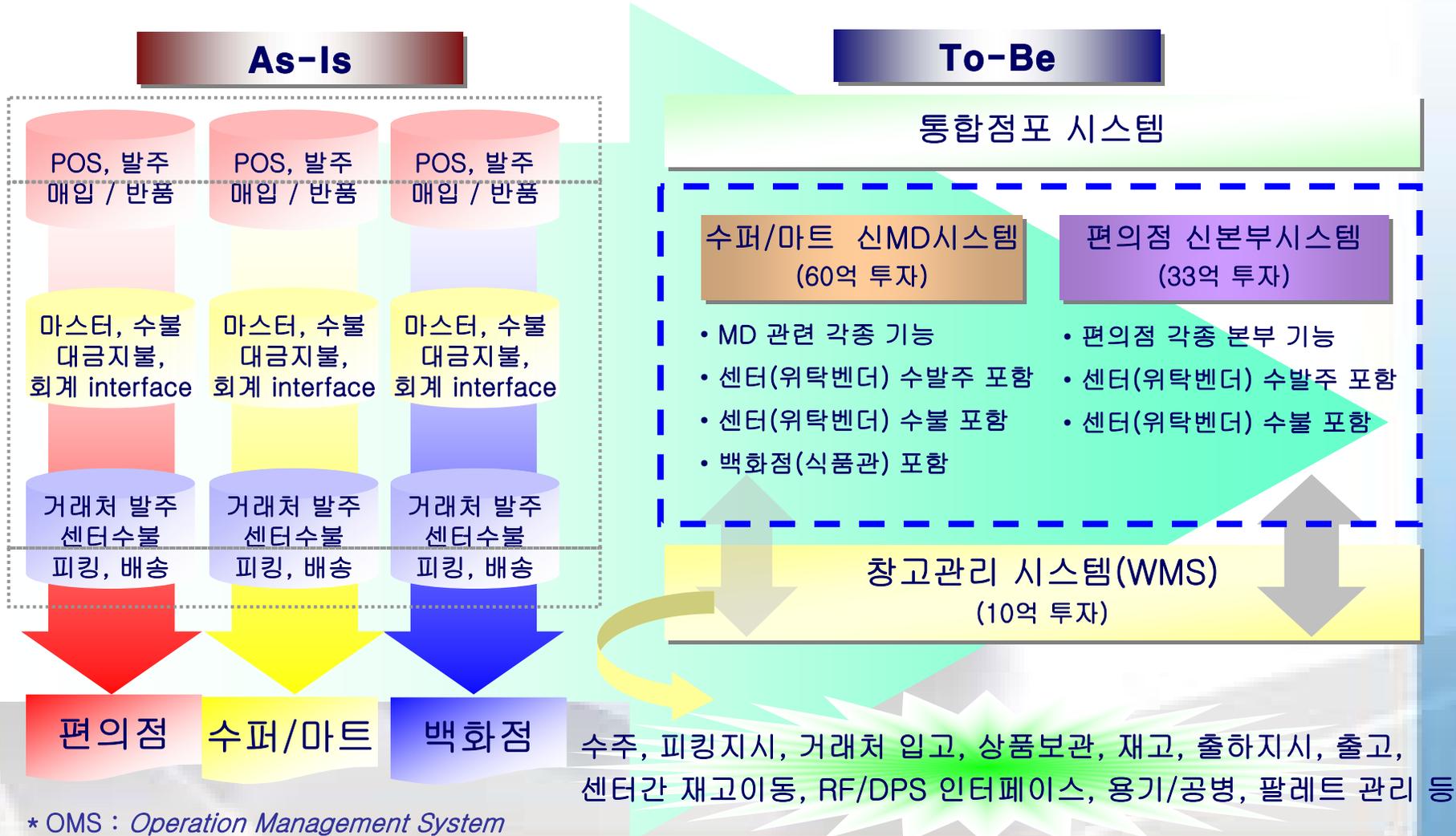
DPS: Digital Picking System  
EDI: Electronic Data Interchange

CAO: Computer Assisted Order  
DAS: Digital Assorting System

# 물류혁신-정보화

## OMS\* 구축

부문별 각각의 정보시스템을 신MD, 신본부 시스템으로 통합구성

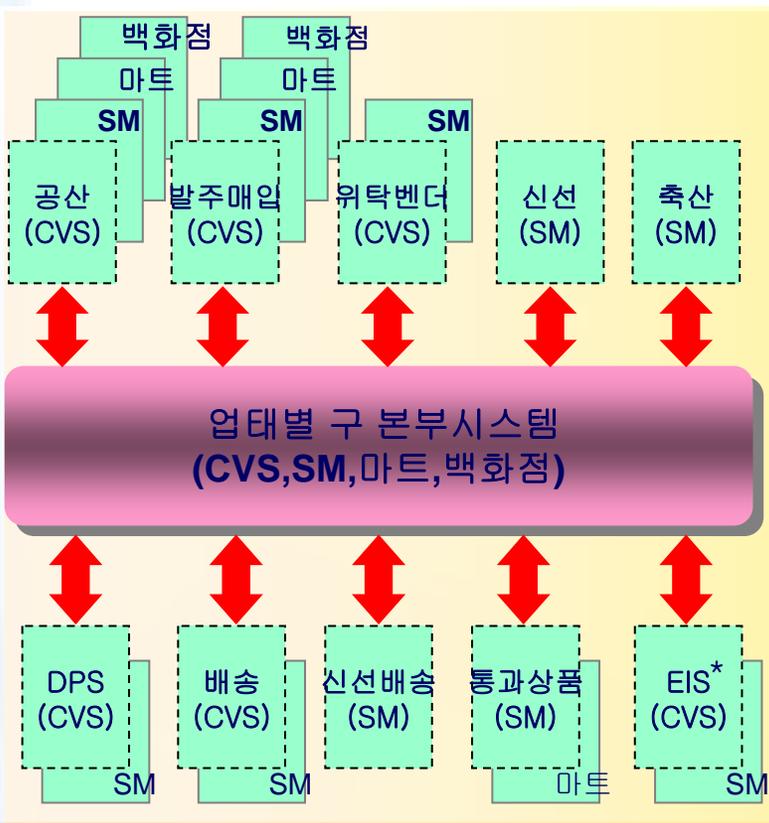


\* OMS : Operation Management System

# 물류혁신-정보화

## WMS 구축방향

### As-Is



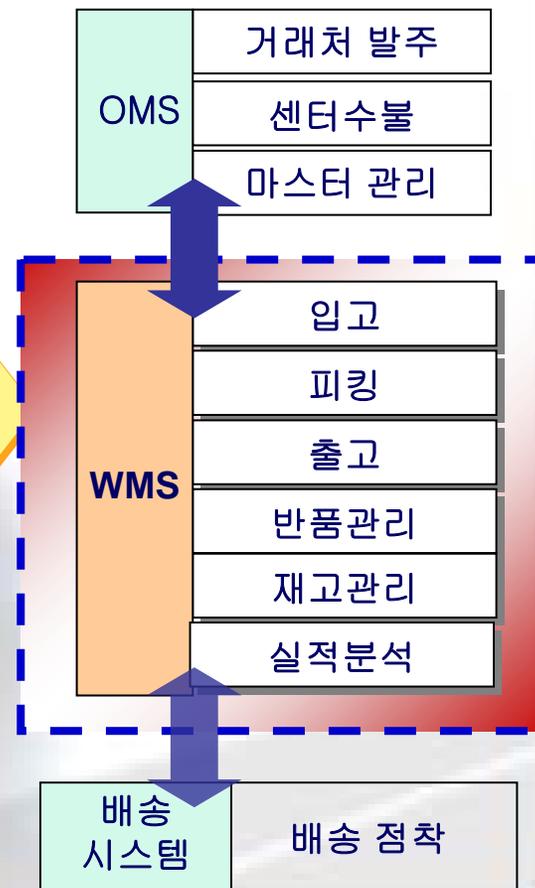
### System Goal

통합/표준화를 통한  
단일 시스템 구축

실물과 전산 흐름의  
일치를 통한 재고관리의  
정확도 제고

물류센터 관리업무의  
효율성 및 정확도  
제고

### To-Be



\* EIS: Executive Information System(물류센터 실적분석 시스템)

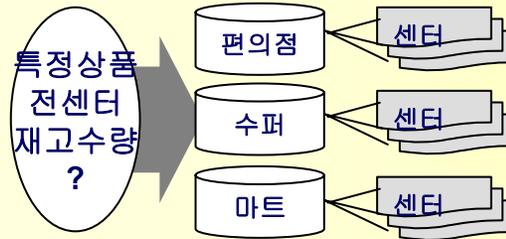
# 물류혁신-정보화

## WMS 구축

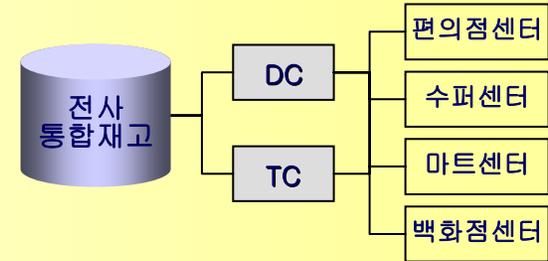
### As-Is

### To-Be

**단일  
물류시스템**



- 업체별 상이한 프로세스 운영과 통합재고 파악이 불가(수작업 합산)



- 전 업체 DC/TC별로 프로세스를 표준화

**재고  
정확도**



- 발주 및 출하시기에 의한 체계적인 프로세스 강화  
→ 공급관리의 체계적인 계획관리 강화

- 입고예정데이터(ASN)도입, 센터간 이동 중 재고관리, 로케이션 랙 RF적치작업, 출고시점 출고확정 운영

# 물류혁신-정보화

## WMS 구축

물류센터  
효율성

로케이션  
관리

### As-Is

- 시스템에 의한 재고 Transition 조희 불가로 오류원인 파악이 어려움.
- 부분적인 RF 핸드터미널을 사용함 (입고, 재고조사 일부)



➔ 정확한 실물재고관리 어려움

### To-Be



입고/적치,반품,  
출고, 재고조사

- 재고 Transition관리로 입출고 및 오류원인 파악가능
- RF핸드터미널의 업무 사용범위 확대

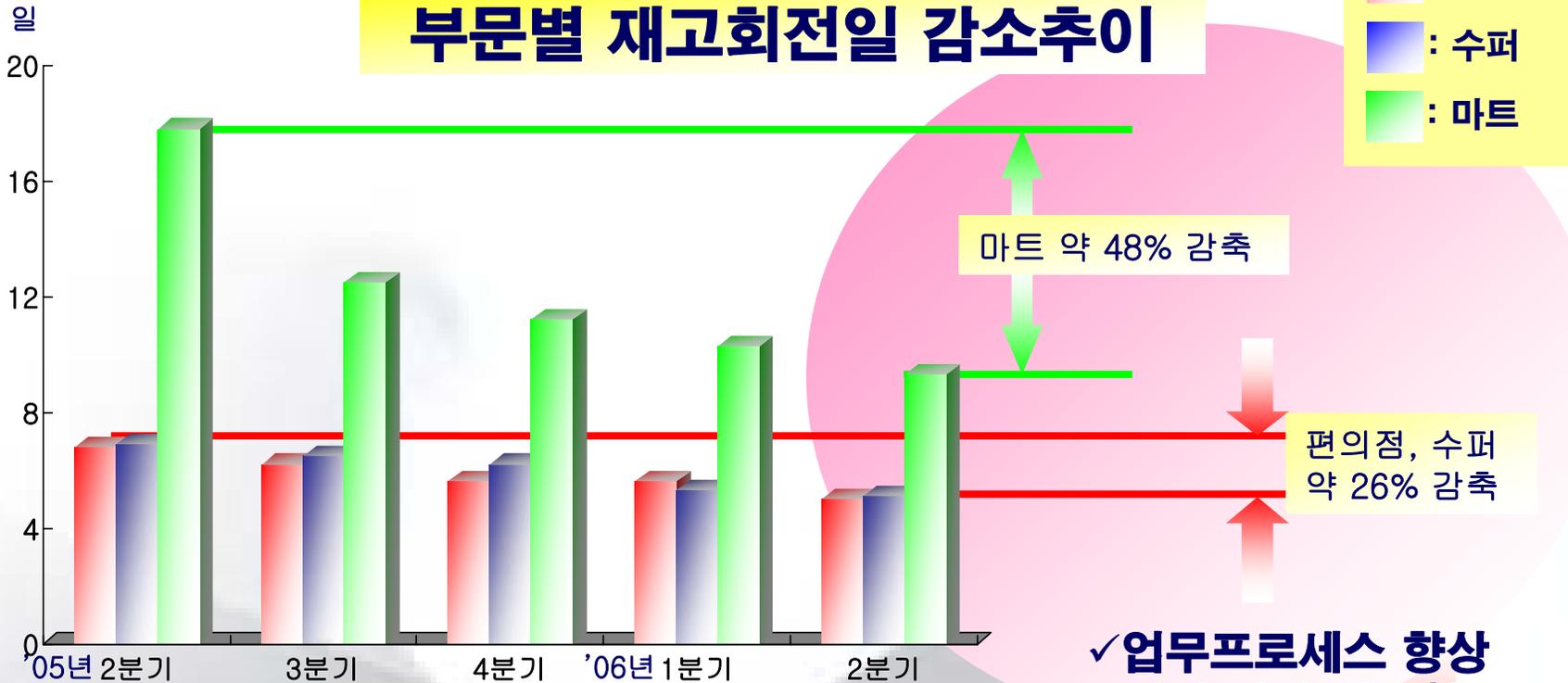


추천위치로  
재고이동

- 모든 보관위치를 Location화
- Multi Location 도입

## WMS 구축 효과

### 부문별 재고회전일 감소추이



✓업무프로세스 향상  
 ✓적시,정량 입고/출고

센타별 재고감소효과

마트		수퍼		편의점	
'05	'06	'05	'06	'05	'06
17.8	9.3	6.8	5.0	6.9	5.1

('05년 2분기 대비 '06년 2분기 평균, 단위: 일)

# 물류혁신-정보화

## 정보시스템 도입효과

### 물류혁신

- ✓현장의식개혁
- ✓관리 시스템
- ✓고객중심
- ✓현장중심

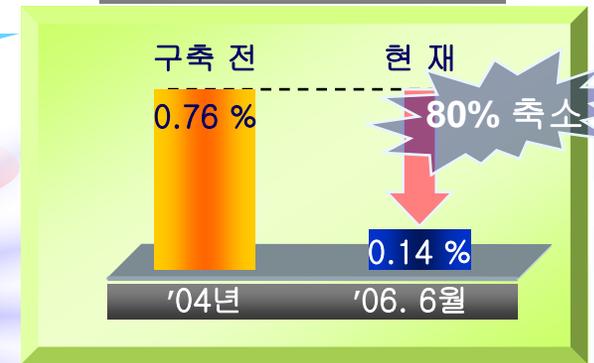
### 정보화 기반 구축

재고회전일 30% 감소  
미납율 80% 축소

#### 재고회전 일수



#### 미납율



#### 마스터관리

- ✓ 다양한 속성관리
- ✓ 상품등록/원가 변경 용이
- ✓ 대량상품 마스터 일괄생성

#### 발주

- ✓ 본부발주 시간단축
- ✓ 발주/입고 오류축소
- ✓ EDI업체 확대를 통한 발주개선

#### 매입/재고

- ✓ 실물 데이터 일치
- ✓ 정상/무상 구분으로 거래 투명성 확보
- ✓ 매장재고와 선매입 재고 구분관리
- ✓ 전사적 통합재고관리

#### 판매

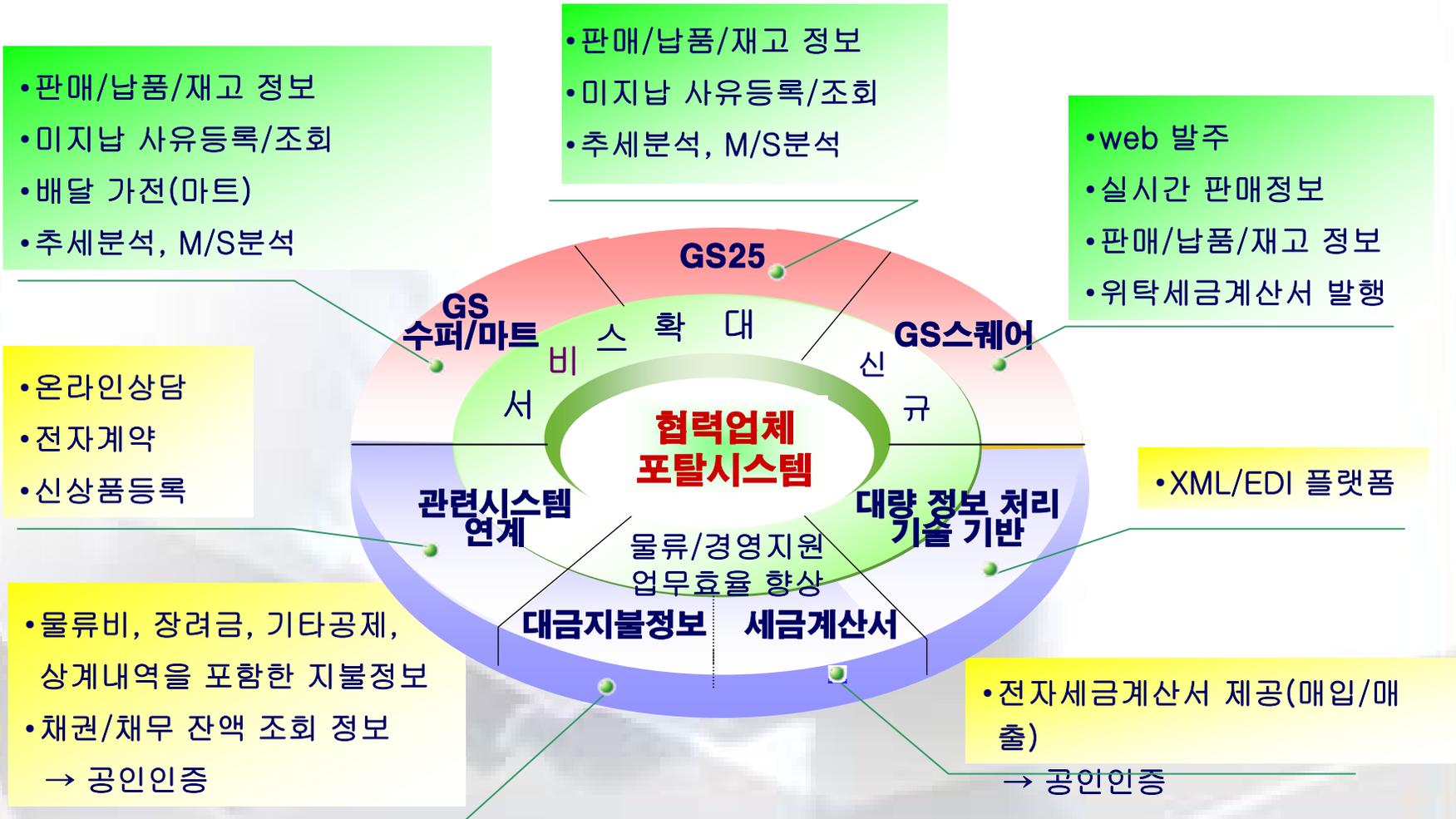
- ✓ 본부 모니터링 가능
- ✓ 점매가 변경시 확인가능

#### 수불/대금

- ✓ 수불방식 통합
- ✓ 당일마감 체계적용

# 물류혁신-공동화

## EDI 포털 서비스 제공



# 물류혁신-공동화

## EDI 포털 서비스 효과

조회기간 2006-08-01 ~ 2006-08-01  
 GS사업부 GS슈퍼  
 판매점명 ALL  
 거래선코드 ALL  
 GS슈퍼  
 GS마트  
 GS백화점(식품)  
 GS편의점  
 home > 부가정보 > 판매정보 > 점포별  
 문서 다운로드 Excel 다운로드

## 기간별/점포별/상품별 판매, 재고 데이터 제공

### 채권/채무 잔액조회, 대금지불내역 제공

협력업체를 위한 판매, 재고정보제공으로  
 생산자 중심의 계획생산 및 발주를 통한  
 안정적인 상품공급과 효율적인 재고관리 및  
 대금 및 채권채무 잔액내역 제공으로  
 신뢰와 협력을 통한 공동 WIN-WIN 전략 구축

	판매수량	총매출액(원)	누적판매수량	누적총매출액(원)	합계대비(%)
(11001)	172	161,374	172	161,374	1.51
(11002)	155	230,144	327	399,518	2.23
11005	87	95,320	414	494,838	0.89
(11006)	176	233,970	590	728,808	2.19
(11007)	126	129,440	716	858,248	1.21
(11009)	64	77,060	780	935,308	0.72
(11010)	147	179,902	927	1,115,210	1.68

점포명 용인1센터(수퍼D) | 점포찾기 | 거래선코드 ALL | 조회 | 문서 다운로드 | Excel 다운로드

재고감축

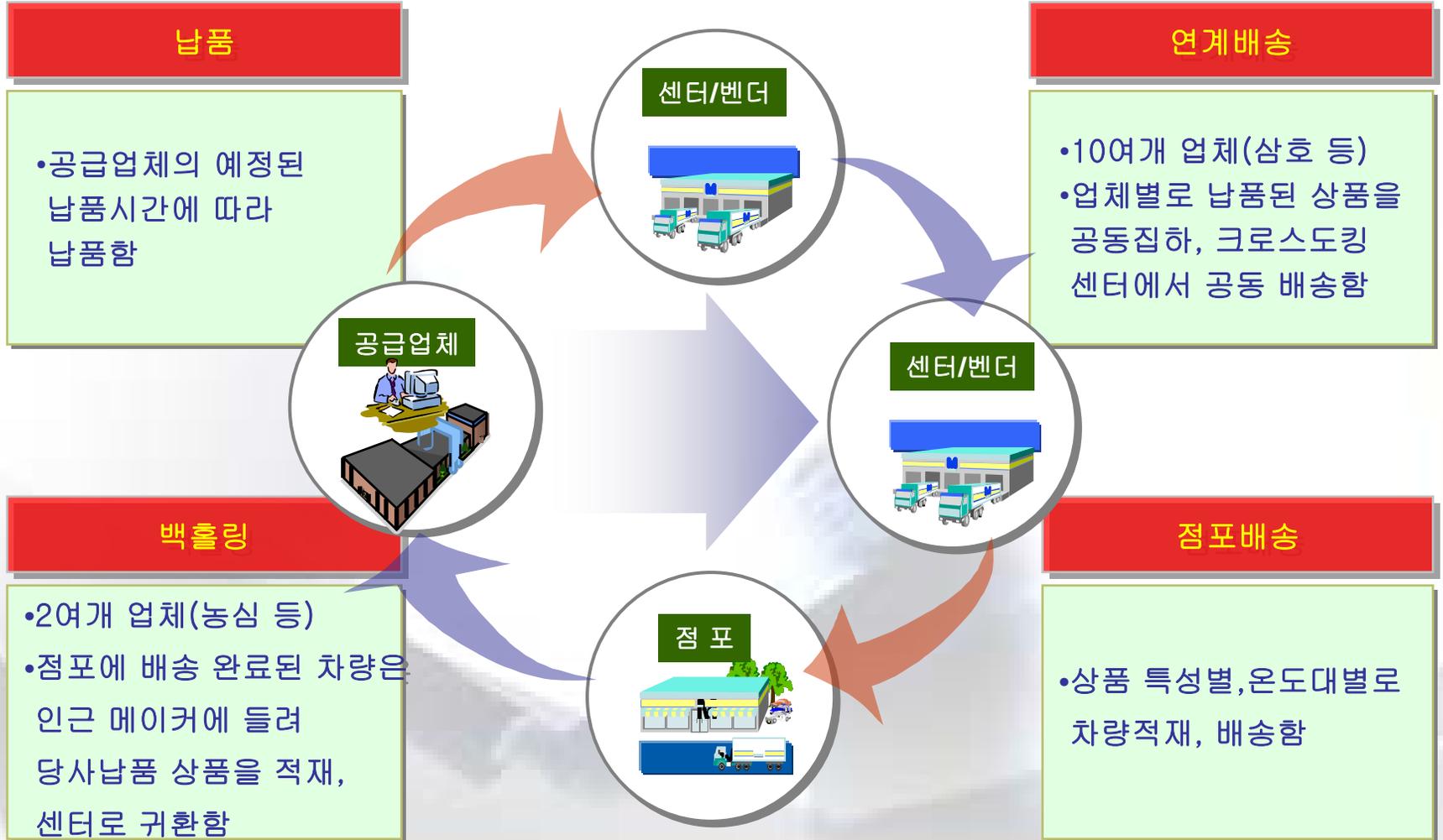
미납감소

물류센터 운영효율화

점포명	상품(SKU) 상품(코드명)	상품(사이즈) 상품(색상)	월중거래내역(수량/금액)			현재고(수량)
			매입	매출	점출입	현재고(금액)
용인1센터(수퍼D)	3057640100673		1,608	0	0	336
	롯데칠성)분빅 500ml		0	0	0	0
용인1센터(수퍼D)	8801056000011		552	0	0	204
	달몬트파인애플(슬)836g		0	0	0	0
용인1센터(수퍼D)	8801056000332		660	0	0	204
	롯데 제주감귤1.5L PET		0	0	0	0
용인1센터(수퍼D)	8801056001018		1,392	0	0	624
	달몬트후르츠라떼일 850g		0	0	0	0
용인1센터(수퍼D)	8801056001667		300	0	0	210
	망고드링크(롯데)240ML		0	0	0	0
			<b>125,316</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30,003</b>
			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

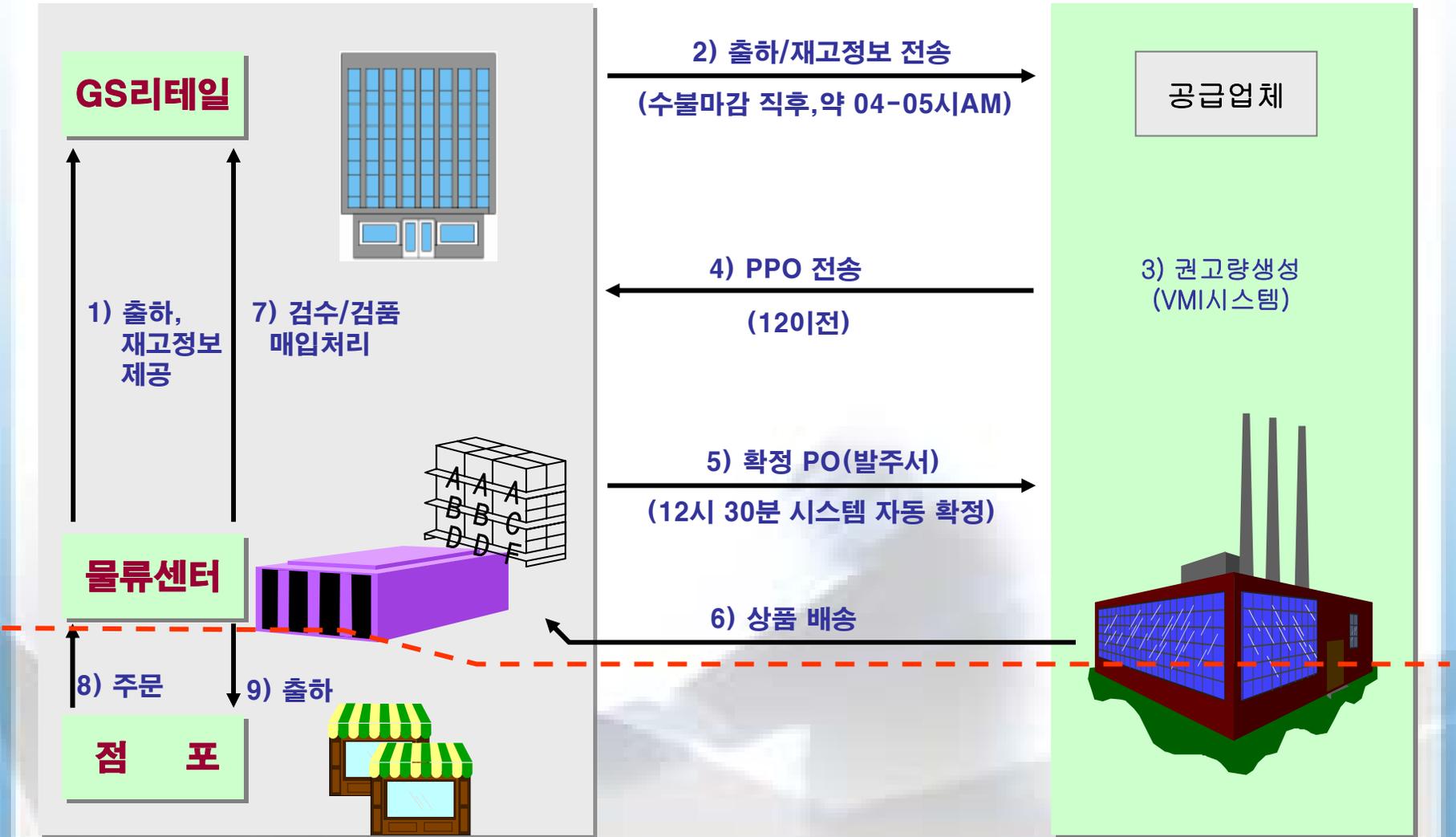
# 물류혁신-공동화

## 연계배송 / 백홀링



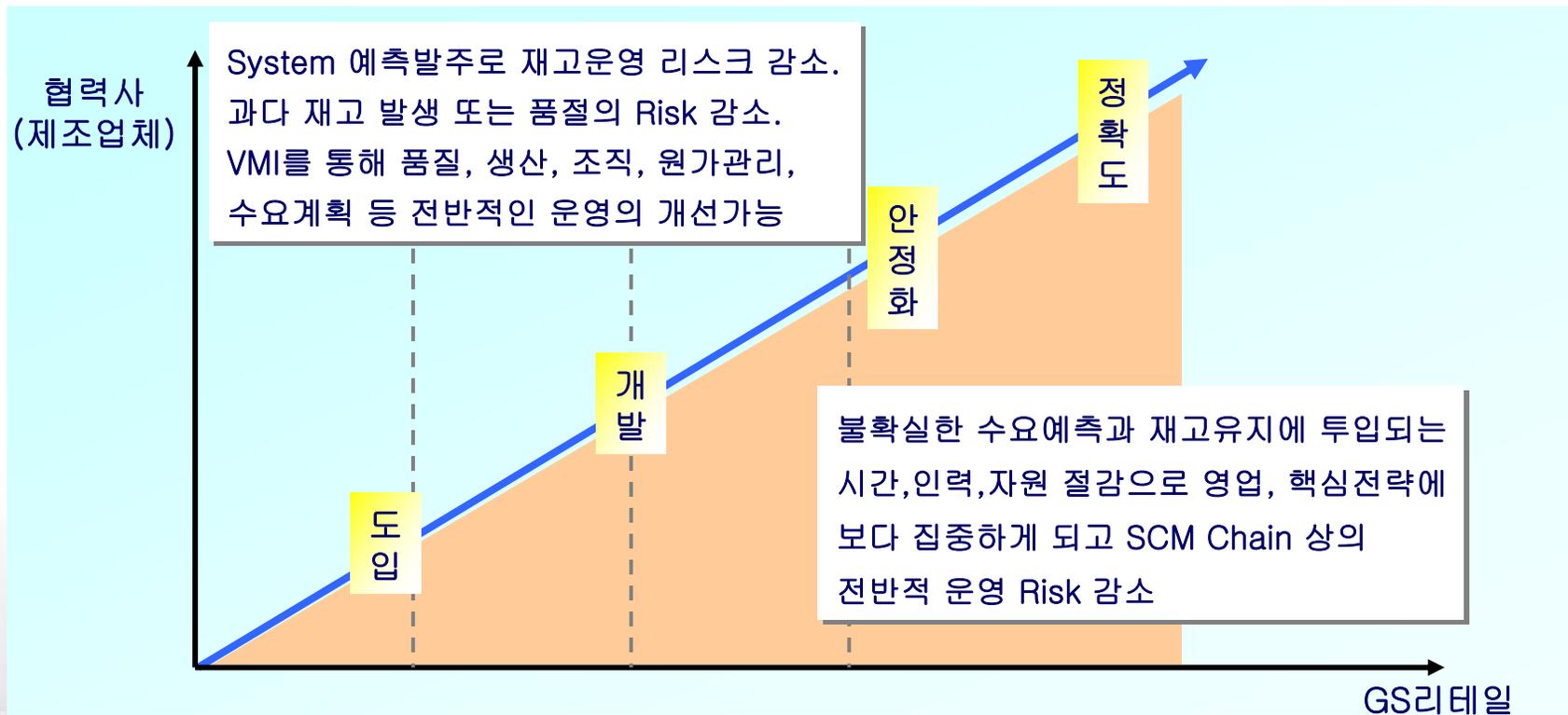
# 물류혁신-공동화

## VMI 확대



# 물류혁신-공동화

## VMI 기대효과



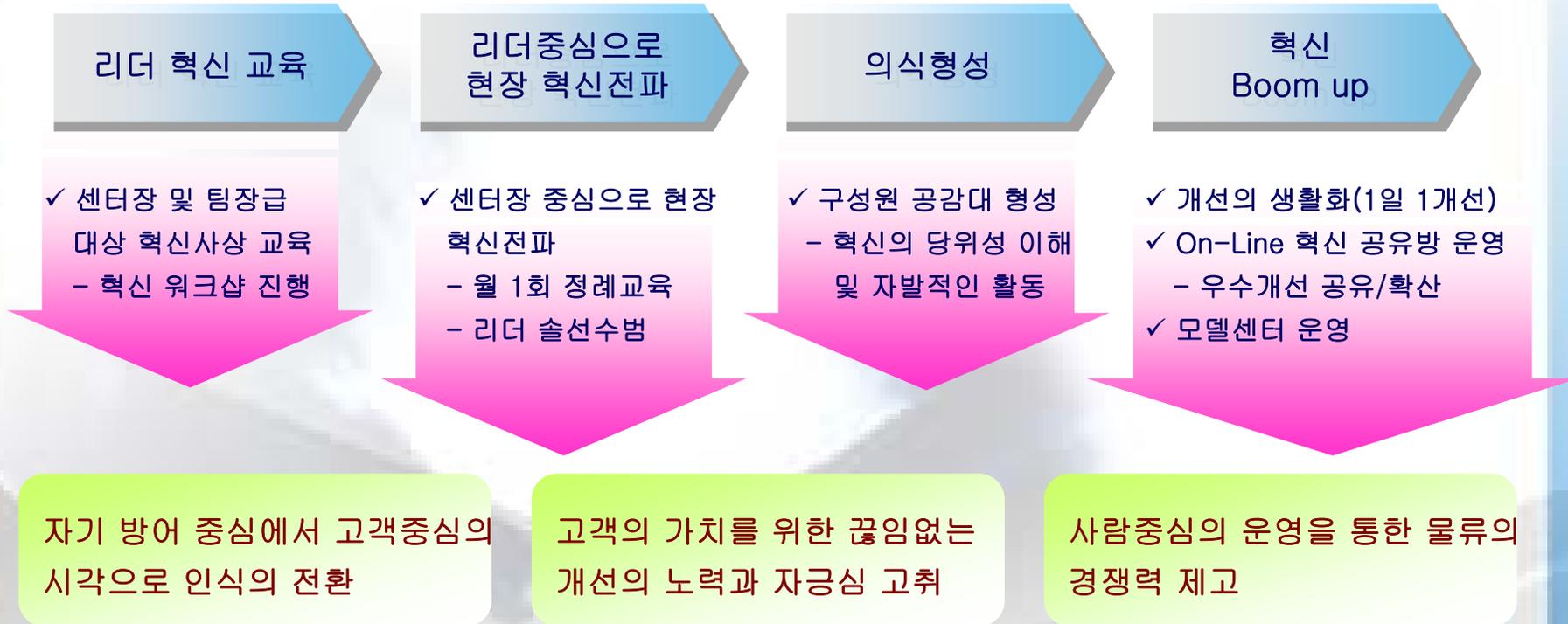
정량적 효과 : 미납, 결품, 재고 감소 및 매출증가.

정성적 효과 : 점포발주업무 축소로 영업에 집중하고 고객만족 증가

# 물류혁신-전문화

## 구성원의 혁신의식 전환 활동

- 구성원, 협력업체(벤더, 운송업체) 대상으로 혁신의식 전파교육  
→ 1일 1건 개선하기, 리더의 혁신전파 및 향상교육, 우수사례 공유/전파활동



# 물류혁신-전문화

## 고객중심 활동

### ❖ 업태별 매입서류 입고장 수령 업무처리

- 신속한 매입, 수정 처리로 거래선 대기시간 단축
- 입고예정시간 공유를 통한 납품시간 단축
- 현장업무 집중시간 변경으로 납품하역시간 단축

### ❖ 협력사 만족도 조사로 서비스질의 향상

- 서비스 향상을 위해 주기적인 협력사 만족도 인터뷰를 통한 서비스 질의 개선활동 수행

### ❖ 배송기사의 "배송매니저" 호칭 변경

- 고객 최접점으로서 배송서비스 관리능력과 책임감을 부여해 배송서비스 질의 향상

### ■ 주요 거래선 평균 납품시간



### ■ 점포 배송서비스 만족도 (편의점-5점만점)



# 물류혁신-전문화

## 현장중심 활동

### 현장개선 Process

현장중심  
현상파악

문제점 발견

혁신연구회  
논의/개선안 도출

현장적용

실행/습관화  
/전파

### 혁신연구회 활동

- 본부 유관부서 및 각 센터 혁신담당 참석의 현장 Bottle Neck해결 활동
- 현장혁신 활동 중 발생하는 문제점에 대한 논의 및 개선안 도출/전파
- 전략적사고를 기본의 Fact 파악 및 문제해결
- 철저한 고객/현장 중심사고

### 사무실의 현장배치

- 센터별 편의점,수퍼,마트의 담당별 업무처리를 현장으로 배치해 현장중심의 업무처리로 변경 운영

작업방식 변경에 따른 생산성 증대

센터 유휴공간 창출 및 Capa확대

차량 연비향상 및 적재율 향상

입/출고 프로세스 효율화

# 물류혁신-전문화

## 유관부서간 혁신활동전략

물류를 중심으로 한 공급망 주체간 최적화 활동

□ 물류주관의 물류/영업/MD 협의체 정기적 운영

사업부문 연계  
Bottle Neck취합

협의체 실시  
(구체적 개선방안 논의)

주체별 역할 실행 및  
Cross Checking

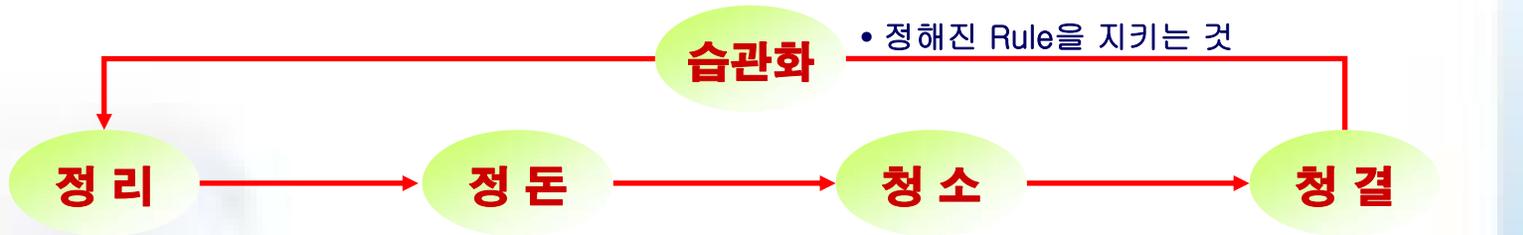
미완료 안건 재논의  
및  
신규과제 발굴/개선



# 물류혁신-전문화

## 현장 5행 활동

□ 모든 작업의 기본이며, 센터 작업환경을 정비함으로써 정위치/정량/정품관리, 낭비제거, 쾌적한 환경조성 및 유지를 통한 최상의 물류서비스 제공



### 정의

- 필요한 것과 불필요한 것을 구분
- 불필요한것은 즉각 처분

### 정돈

- 필요한것을 정해진 장소에 알수 있도록 명시

### 청소

- 깨끗이 청소

### 청결

- 정리/정돈/청소된 상태를 유지

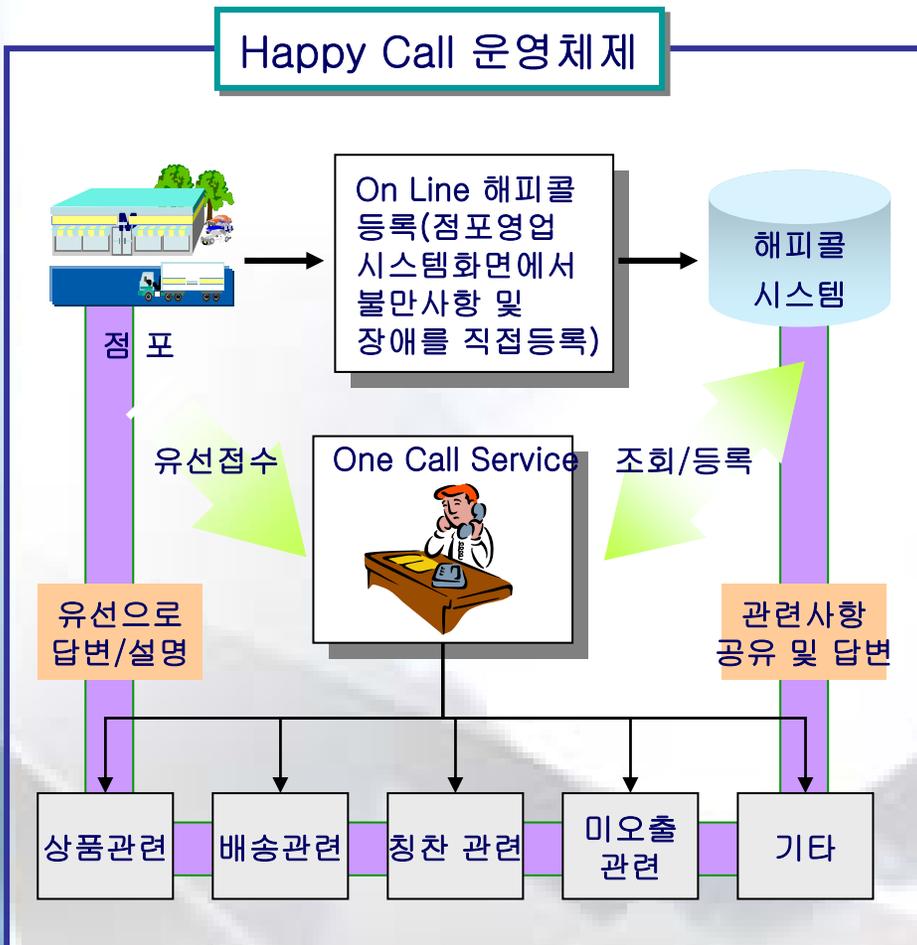
### 활동 내용



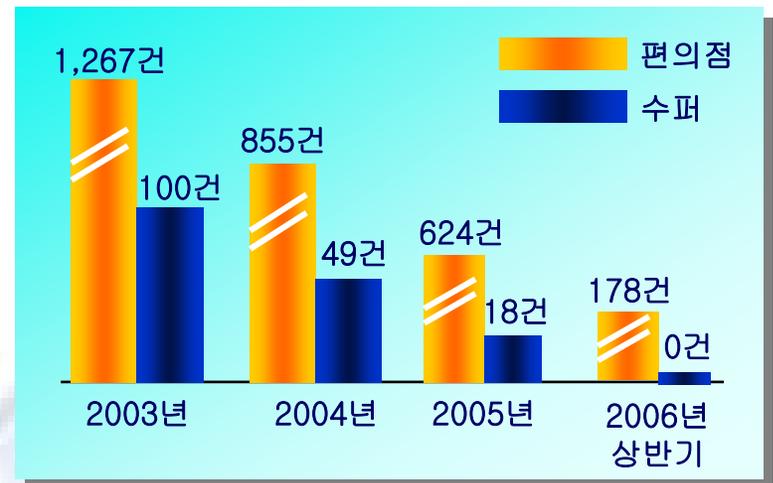
# 물류혁신-전문화

## Happy Call 운영

### Happy Call 운영체제



### 해피콜 연도별 총발생 건수



#### 해피콜 주요 현황

- 칭찬 해피콜 활성화로 서비스의 획기적인 개선 마련
- 24시간 내 처리율 100% 처리

# 물류혁신-전문화

## 미오출/점착시간

### 연도별 점포 미오출율

#### ■ 편의점 (월평균)

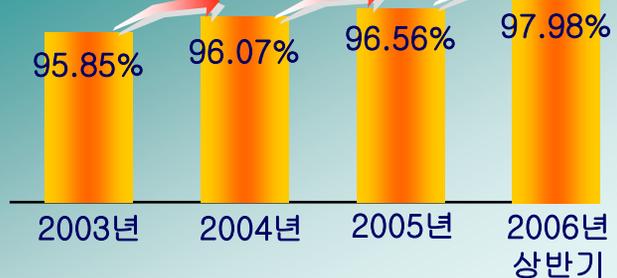


#### ■ 수퍼 (월평균)

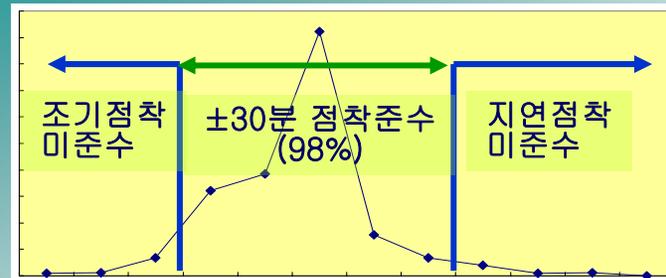


### 점착시간 운영현황

#### ■ 점착시간 준수율 (편의점)



#### ■ '06년 6월 점착차이 시간대별 산포



## 상호 win-win 전략(SLA)

점포와의 SLA(Service Level Agreement) 협약으로  
고객만족 및 내부관리기준 강화를 통한 서비스 실천약속을 실현



### 최적의 물류서비스

- ✓SCM 최적화
- ✓JIT 작업방식
- ✓Cold Chain 기준

### 서비스 수준 약속

- 점착시간 준수
- 기존/신규점 미출율
- 유효기한 관리
- 해피콜 관리
- 적온배송 관리
- 점포만족도 조사



### 직영 / 가맹 점포

- ✓점포수익 증가
- ✓재고,미출 감소
- ✓고객만족

### 수익창출 / 고객만족

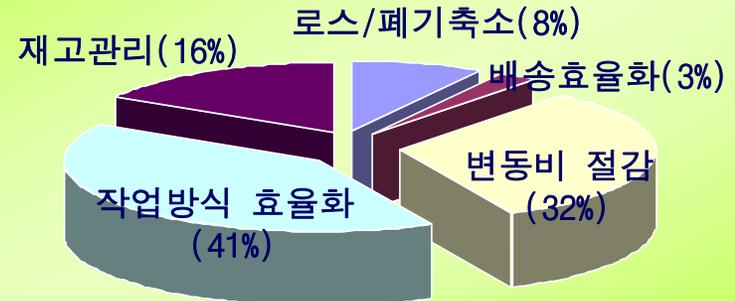
# 물류혁신활동 성과

'04년 혁신활동을 통한 작업방식 효율화 운영으로 물류비 계획대비 22억원 절감운영했으며,  
'05년은 위탁벤더 및 협력업체에 혁신활동 전파로 운송비등 50억원의 비용절감 효과로 운영함.

## 2004년

- Boom Up 조성(개선의 생활화)
- 1인/1일/1건 개선목표로 활동
- 배송매니저를 포함한 전 직원 대상
- 현장 중심의 센터운영 전환
- 온라인 혁신 공유방 운영

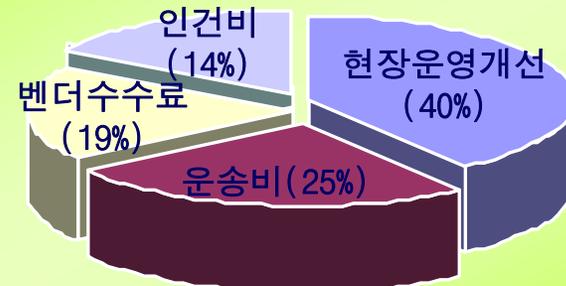
## 물류코스트 개선(22억원)



## 2005년

- 개선활동의 질적 전환
- 아웃소싱 벤더, 운송업체 혁신활동 동참
- 현장중심의 혁신연구회 운영
- 모델센터 운영 및 핵심과제별 중점실행

## 물류코스트 개선(50억원)



# 물류혁신활동 성과

GS레테일 물류서비스는 혁신/개선 활동을 중심으로 고객서비스를 위한 전사 지원업무의 중심

MD / 영업

## 물류혁신사상

- ✓ 현장 개선실행활동 중심
- ✓ 5S 습관화, 정착
- ✓ JIT 작업방식 전환
- ✓ 체계적인 혁신교육
- ✓ 전구성원의 의식전환

실천하는 개선의 생활화

전사중심

## 물류정보시스템

- ✓ 정보화: 마스터플랜마련 OMS/WMS 구축
- ✓ 공동화: EDI 포털 서비스 VMI/연계배송
- ✓ 전문화: SLA전략

인원관리/작업방식 효율

재고감소

물류비 절감

서비스 향상

고객중심  
현장중심

# 감사합니다.

[www.gsretail.com](http://www.gsretail.com)



[www.gs25.com](http://www.gs25.com)



[www.gssuper.com](http://www.gssuper.com)



[www.mygsmart.com](http://www.mygsmart.com)



[www.gssquare.com](http://www.gssquare.com)



*Fair Friendly Fresh Fun*