

전략경영

LG서브윈

이비즈니스학부
경영학부
인문학부

200521477 김형민
200521289 황근환
200420818 김지현



아주대학교

Contents

1. Introduction
2. 사업구성
3. SWOT석 및 Five Forces Model
4. Interview Q&A
5. 나아가야 할 방향
6. 결론 및 느낀점

Introduction

- ❖ **서브원 국내 최고의 서비스 전문기업을 꿈꾸다.**
- ❖ **고객사와 개인고객을 모두 대상으로 하는 B2B사업과 B2C사업 등 두 부분 모두에서 국내 최고의 서비스 기업으로 성장하기 위해 다양한 서비스 사업을 영위하다.**
- ❖ **B2B사업 : 소모성 자체 구매대행(MRO), 빌딩경영관리(FM), 건설사업관리(CM)**
- ❖ **B2C사업 : 골프장, 테니스장, 수영장 따위의 시설 (CC), 콘지암 리조트(RESORT)**
- ❖ ***우리 조가 만났던 선배 직장인이 MRO사업부에 근무하시므로, 서브원의 전체 매출의 60%이상을 차지하는 MRO사업부에 중점을 두고 프로젝트를 진행하겠습니다.**

기업소개

- ❖ (주)LG가 100% 출자한 자회사로 LG그룹의 서비스 전문기업의 소모성자재 (MRO) 구매대행 기업이다. 1999년 국내 최초로 MRO비즈니스를 선보였으며 2001년에는 자재물류어브센터를 건립하는 등 체계적인 상품관리와 차별화 서비스로 MRO업계 1위 기업으로 시장을 선도하고 있다.
- ❖ 비전 : ‘고객에게 최고의 신뢰와 감동을 제공하는 서비스 전문기업’
- ❖ 연혁 : 2002년 LG유통(현 GS리테일)에서 법인으로 분리되어 LG MRO로 사업을 시작한 후 2005년 서브원으로 사명을 변경하고 FM, CM, RESORT 사업 등 새로운 호텔서비스 분야로 영역을 넓혀가고 있다.
- ❖ 매출액 : 2010년 기준 3조 8천억 원
- ❖ 빠른 성장의 이유 : MRO의 시장성, 그룹회장인 구본무 회장의 서브원의 공동 대표이사로서 과감한 투자를 함
- ❖ 인재상 : LG그룹을 대표하는 서비스 전문기업인만큼 ‘열정과 부단한 자기 역신을 통해 고객신뢰 · 고객감동을 실현하는 자’ 이다.
- ❖ 본사위치: 광화문역 근처 (서울시 종로구 신문로 2가 92번지 LG광화문빌딩 2~6층)

서비스 전문기업 **LG**서브윈!!!



사업구성

- ❖ B2B(기업고객을 대상으로 하는 사업)
- ❖ 1.MRO : (Maintenance, Repair Operation)의 약자로 생산에 직접 소요되는 원자재를 제외한 간접자재를 의미함.
- ❖ SERVEONE MRO사업부는 인터넷을 기반으로 기업구매 고객이 필요로 하는 모든 기업운영 자원 (사무용품, 공장용품, 지원서비스 포함)을 구매에서부터 관리까지 대행 해 주는 비즈니스를 수행하며, 구매고객사는 이를 통해 상품/업무/재고/IT Cost를 절감하고 구매의 투명성과 계획성을 확보할 수 있음.
- ❖ 2.FM : (Facility Management)사업부는 기업이 보유하거나 사용하는 모든 부동산이나 시설물을 경제적이고 효율적으로 계획 및 운용하여 경영효율을 높여줄 수 있는 방법을 제공합니다. 20여년간 축적된 빌딩경영관리 역량을 바탕으로 임대차관리, 빌딩 리모델링, 빌딩시설진단, 건설사업관리 (공사/컨설팅) 등의 다양한 서비스 제공
- ❖ 3.CM : (Construction Management)은 건축주를 위하여 프로젝트의 기획 단계에서 유지관리까지의 전 과정을 전문적으로 관리하여, 주어진 예산 및 사업기간 내에 양질의 프로젝트를 인도하는 서비스임.
- ❖ B2C(개인고객을 대상으로 하는 사업)
- ❖ 곤지암 (Country Club)컨트리클럽&(Resort)

SWOT 분석

Strength

1. 국내 최고의 서비스 기업으로써 현금 창출력이 뛰어남
2. 그룹의 CEO 구본무 외장이 서브원의 공동 대표이사를 맡음으로써 충분한 R&D를 통한 발전 가능성이 높음.
3. MRO, 건설사업, 리조트와 골프장 사업 등의 사업다각화로 한 사업 분야의 위험에 대비 가능함.

Weakness

1. 사회적 평판이 좋지 못함(LG그룹 구본무 외장의 현금창출을 위한 기업, MRO산업은 중소기업들을 다 죽이는 것이므로 동반성장에 위배된다. 등의 사회적 평판)
2. 기업의 매출액의 상당부분이 MRO사업 분야에 편중되어 있음.
3. MRO와 건설사업 부는 대부분 LG계열사의 내부고객 업무에 편중되어있음.

LG서브원

Opportunity

1. MRO사업에서 경쟁사인 아이마켓코리아의 사업철수, 서브원의 시장 독점.
2. MRO사업에서 업계 최초로 중국에 진출한 서브원은 난징, 광저우, 톈진 등 중국 전역에 5개의 분공사와 어브물류센터를 운영하며 해외진출의 노아우 형성.

Threat

1. 정부의 정책 기조(동반성장위원회는 계열사 업무(내부거래) 비중이 30%를 넘는 대기업 계열 MRO외사에 대해서는 계열사와 상호출자제한 규제를 적용 받는 대기업,연매출 3000억원 이상 중견 기업과만 거래하도록 했다.)
2. LG그룹의 건설사로 키우려고 하는 서브원은 국내의 건설경기 악화로 성장의 둔화가 예상됨.

Five Forces Model

대체제의 위협

- *서브윈의 직접적인 대체제 없음
- *정부의 동반성장 기조를 통한 중소기업 성장정책
- *대기업의 일감몰아주기 사업방식

공급자와의 교섭력

- *면장갑에서부터 나사못까지 MRO 업체가 직접 조달하는 추세
- *국내 최대규모의 MRO업체
- *해외진출도 가능한 거대 유통구매 대행사

기존 경쟁자와의 경쟁

- *경쟁자들의 MRO매각
- *사회적 기업으로 환원
- *기존의 경쟁자가 없는 상태

구매자와의 교섭력

- *규모의 경제를 통한 저렴한 가격에 소모성자재 제공
- *경쟁업체들의 MRO사업 철수
- *FM,CM사업은 계열사 업무전담 수준- 교섭력평가 불가

잠재적 진입 경쟁자

- *FTA로 인한 서비스업 분야의 외국기업 국내진출 예상
- *향후 서브윈을 그룹차원의 건설사로 삼는다면 모든 건설업체가 잠재적 경쟁자

Interview Q & A

- ❖ 1. LG서브원은 소모성자재 구매대행(MRO)을 하는 기업으로 알고 있는데 하는 업무가 궁금합니다.

>>> 보통 MRO라고 하면 단순하게 구매대행 아웃소싱으로만 생각하시는데 더욱 다양한 분야에 사업을 하고있는 서비스 전문기업입니다. MRO와 부동산 중개서비스, 건설사업, 그리고 리조트와 골프장운영까지 다양한 사업을 하고 있습니다.

- ❖ 2. 동반성장위원회는 소모성자재 구매대행(MRO) 사업에서 대기업 영역을 제한하는 가이드라인을 내놓았습니다. 실제로 삼성의 아이마켓코리아(IMK)는 매각을 진행중에 있고 SK의 MRO코리아는 사회적 기업으로 전환될 예정입니다. 반면 LG서브원은 이 사업을 계속 유지하려 하는데 일각에서는 비판의 목소리도 들리고 있습니다. 어떻게 생각하십니까?

>>> LG서브원이 비계열사를 대상으로 한 사업의 규모도 전체 매출의 30%에 이릅니다. 이는 유유인력양산의 부담과 시스템구축에 따른 투자비손실로 사업 전체를 접어야 하는 상황까지 올 수 있기에 쉽지 않은 문제입니다. 추후 사회적 압력이 도출된다면 그에 따를 생각입니다.

Interview Q & A

❖ 3. LG서브윈의 강점 이라면 어떤 것이 있을까요?

>>> 올해 국내 MRO 시장 규모가 20조원 이상을 형성하고 있지만 지난해 MRO업체가 취급한 거래규모는 3조원을 밑돌고 있습니다. 그만큼 성장 가능성이 크다는 것입니다. 대량구매를 통한 원가절감으로 고객과 협력사가 모두 윈윈할 수 있다는 점도 강점입니다. 공급사, 협력사를 압박하여 수익을 내는 것이 아니라 오이려 안국신용보증기금을 통하여 영세 협력사의 채권리스크도 부담하고 있습니다. 무엇보다 대량구매로 안정적인 공급과 물량확보를 통하여 공급, 협력사에도 가격을 내릴 수 있는 합리적인 동기를 부여해 줍니다.

LG서브원이 나아가야 할 방향 1

- ❖ 1.이미지 개선이 필요함
- ❖ MRO사업이 동반성장에 위배 된다는 인식이 팽배함, 서브원은 LG그룹 총수인 구본무 회장의 짜금줄을 위해 만들어진 회사라는 등의 부정적인 이미지가 있음. 이러한 부정적인 이미지 개선이 필요함.
- ❖ ①MRO사업의 당위성을 국민에게 알려야 함(매일경제 신문, 경제관련 일관지 등)
- ❖ ②서브원 사업의 방향성과 정당성을 TV광고를 통해서 홍보해야 함(포스코는 B2B 기업임에도 불구하고 TV광고를 통해 좋은 이미지를 형성함)

LG서브원이 나아가야 할 방향 2

2. MRO사업뿐만 아니라 확실한 Cash Cow가 필요함.

- ❖ 많은 자료를 통해 서브원은 MRO사업이라는 확실한 cash cow를 기반으로 LG그룹의 건설사로 키우려는 목표를 가지고 있다고 함. 현재 MRO사업은 서브원 매출의 60%이상을 차지하고 있는 만큼 FM과 CM 등의 B2B사업과 리조트 산업에서도 빠른 성장과 매출 증대가 요구되어짐.
- ❖ ① 국내 건설사업 경기가 좋지 못한 점과 경쟁이 치열한 점을 고려하여 서브원의 CM사업부의 적극적 해외공략이 필요함. LG그룹 전체의 인프라를 이용하여 CM사업의 빠른 성장을 도모할 수 있음.
- ❖ ② B2C사업의 확장이 필요함. 서브원은 사업의 대부분이 B2B사업 중심으로 구성되어 있음. 서브원의 비전이 국내 최고의 서비스 기업임에 비추어 봤을 때, 개인 고객에게 직접적인 서비스를 제공하는 B2C사업의 확장이 요구되어 짐.

결론 및 느낀점

❖ 교수님 감사합니다.

저의 조는 모두 4학년 학생으로 구성되었습니다. 그래서 취업준비로 정신 없었고 기업분석은 거의 매일 반복되는 일이었습니다. 과거에는 기업분석에 있어서 단순히 매출액이나 인재상 정도에 포커스를 맞추어 준비했다면, 전략경영을 통해서 SWOT과 FIVE FORCES 모델 등 실제로 기업에서 적용할 수 있는 부분에도 관심을 갖게 되었습니다. 이러한 부분은 자기소개 작성과 면접에서 다른 구직자와 차별화를 만들었다고 생각합니다. 그 결과 우리 조에는 이번 학기에 취업에 성공한 학우도 있습니다. 이제까지 수업은 주로 강의실 안에서 하거나 외부 인사를 초청하는 것이 대부분이었습니다. 그러나 전략경영 수업을 통해 강의실 밖으로 나가 현장에서 근무하는 선배들을 만나보면서 통해 강의실 안에서는 배울 수 있었던 것과는 다른 것을 배울 수 있었습니다. 졸업하기 전인 4학년 2학기에 전략경영이라는 좋은 강의를 듣게 되어서 좋았고, 저의 후배들이 이러한 정보를 공유할 수 있다는 점에서 뿌듯합니다. 한 학기 동안 전략경영과목을 열심이 가르쳐주신 교수님께 다시 한번 감사의 말씀을 드립니다.

한 학기 동안 고생하셨습니다.

감사합니다!



아주대학교