

심층분석보고서

26하_BGF로지스_RDC(경기서부권역-강화&부천)

마감일: 8월27일23시59분

| 노영우 컨설턴트 & 취업 플랫폼 '룩센트'

■ Executive Summary

이 보고서는 26년 하반기 BGF로지스 RDC(경기서부권역-강화&부천) 채용을 준비하는 지원자를 위해, 편의점 물류라는 산업, BGF로지스라는 회사, 그리고 지역 거점 물류센터 운영이라는 직무를 하나의 흐름으로 꿰어 설명합니다. 공고에 JD가 기재되지 않았으므로, 회사가 과거 공개한 동일 직군 모집 요강과 회사 공식 사업 소개, 그리고 2026년 상반기까지 확인된 산업 자료를 교차해 직무의 실체를 복원했습니다.

먼저 좌표를 분명히 하겠습니다. BGF로지스는 편의점 CU를 운영하는 BGF리테일의 물류 자회사이며, 회사가 스스로 규정한 사업 영역은 CVS 물류사업, 화물운송사업, 선형물류사업입니다. 이 중 매출의 대부분을 만드는 축은 CVS 물류사업이고, 지원 직무인 RDC는 그 CVS 물류사업의 말단 실행 조직입니다. 같은 회사 안에서도 CDC로 불리는 자동화 물류센터(진천·음성·경기광주)는 셔들형 자동 입출고 설비와 소터를 운용하는 별개 직군이며, RDC는 상품 입출고와 검수, 재고·수불 관리, 배송·운송 관리, DAS와 DPS 같은 물류 설비 운용, WMS와 TMS 운영을 담당합니다. 두 조직을 뭉뚱그려 이해하면 준비의 방향이 어긋납니다.

산업 환경은 뚜렷한 변곡점을 지났습니다. 산업통상부 집계 기준 국내 편의점 4사 점포 수는 2024년 말 5만4,852개에서 2025년 말 5만3,266개로 1,586개 줄었고, 1988년 편의점이 국내에 들어온 이후 연간 기준으로 점포 수가 감소한 첫 사례가 됐습니다. 4사 합산 매출 성장률도 2023년 8%, 2024년 3.9%, 2025년 0.1%로 계단식 둔화를 그렸습니다. 다만 CU는 예외적으로 2025년 점포 수를 253개 늘려 1만8,711개를 기록했고, BGF리테일은 2026년 상반기 매출 4조5,472억 원과 영업이익 1,230억 원을 올려 전년 같은 기간보다 각각 5.6%, 33.7% 성장했습니다. 물동량의 총량 확대가 멈춘 자리를, 점포당 효율과 상품 구성 고도화가 대신 메우는 국면입니다.

회사 차원의 승부수는 세 갈래로 요약됩니다. 첫째는 통합화와 대형화입니다. 김포·칠곡·울산 센터를 접고 인근 거점으로 물량을 모으는 재편이 진행됐습니다. 둘째는 자동화입니다. BGF리테일이 역대 최대인 약 2,200억 원을 투입한 부산 물류센터가 2026년 4분기 완공을 목표로 공사 중이며, 국토교통부 스마트물류센터 예비인증 1등급을 받았습니다. 셋째는 사업 다각화입니다. 납품대행과 보관물류, 물류대행을 묶은 선형물류사업이 그룹 밖 매출을 만들 통로입니다.

동시에 이 회사는 2026년 상반기에 창사 이래 가장 무거운 시험을 치렀습니다. 4월 화물연대와의 분쟁으로 약 25일간 물류가 멈췄고 전국 3,000여 개 CU 점포에 상품이 들어가지 못했습니다. 4월 20일 진주센터 인근에서 조합원 사망 사고가 발생했으며, 4월 30일 노사는 운송료 7% 인상과 분기별 유급휴가 신설, 민형사 면책을 담은 단체합의서에 서명했습니다. 2026년 3월 10일 시행된 개정 노동조합법이 원청의 교섭 의무를 넓힌 흐름과 겹치면서, 배송 기사와의 관계 관리는 이제 현장 관리자의 부수 업무가 아니라 본업의 일부가 됐습니다.

이 모든 흐름이 RDC 경기서부권역이라는 자리로 수렴합니다. 부천은 전국에서 인구 밀도가 가장 높은 축에 드는 도심이라 좁은 구역에 점포가 촘촘하고, 강화는 교량으로만 연결되는 도서·농어촌이라 회차 시간이 길고 예외 상황이 잦습니다. 표준화로 승부하는 구역과 예외 대응으로 승부하는 구역을 한 권역 안에서 동시에 다뤄야 하는, 운영 관리 역량이 그대로 드러나는 무대입니다.

■ 1장: 산업(섹터) 분석

● 1-1. 분석 대상 산업의 경계부터 확정합니다

편의점 회사를 분석하는 일과 편의점 물류 회사를 분석하는 일은 다릅니다. 편의점 회사는 가맹 사업자입니다. 점포를 모집하고, 상품을 기획하고, 브랜드를 관리하고, 가맹 수수료로 수익을 만듭니다. 편의점 물류 회사는 그 뒤편에서 상품을 옮기는 사업자입니다. 화주로부터 물류비를 받고, 센터와 차량과 인력을 굴려 원가를 관리하며, 그 차액에서 수익을 만듭니다. 두 회사는 같은 배를 타고 있지만 노를 젓는 방식이 완전히 다릅니다.

이 구분이 중요한 이유가 있습니다. 편의점 회사의 성적표를 좌우하는 변수는 객단가, 동일점 성장률, 상품 이익률, 출점 순증입니다. 반면 물류 회사의 성적표를 좌우하는 변수는 센터당 처리 물량, 차량 회전율, 배송 원가, 정시 납품률, 재고 정확도입니다. 편의점 매출이 늘어도 물류 원가가 더 빨리 오르면 물류 회사는 나빠집니다. 반대로 점포 순증이 멈춰도 센터를 통합해 처리 밀도를 높이면 물류 회사는 좋아질 수 있습니다. 그래서 이 보고서는 편의점 산업을 배경으로 두되, 분석의 초점은 편의점 물류라는 하위 산업에 고정합니다.

● 1-2. CVS 물류라는 용어를 풀어 봅니다

CVS는 Convenience Store, 즉 편의점을 가리키는 업계 약어입니다. CVS 물류는 편의점 점포망을 대상으로 하는 상품 공급 물류를 뜻하며, BGF로지스가 자사 사업을 소개할 때 첫머리에 내세우는 표현이기도 합니다. 이 개념이 왜 산업에서 중요하냐면, 편의점 점포는 창고를 거의 갖지 못한 소매점이기 때문입니다. 20평 남짓한 매장에서 수천 종의 상품을 팔아야 하니, 점포가 재고를 쌓아 두는 방식은 성립하지 않습니다. 그 대신 하루에도 여러 차례 소량으로 채워 넣는 방식이 자리 잡았고, 이 구조가 편의점 물류의 성격 전체를 결정했습니다.

BGF로지스 맥락에서 이 개념은 이렇게 작동합니다. 회사는 상온 상품과 저온 상품을 나누어 공급하며, 2025년 3월 기준 전국 약 1,100여 대의 차량을 관리한다고 밝히고 있습니다. 지원 직무인 RDC는 이 차량이 출발하기 직전까지의 모든 공정, 즉 상품을 받아 확인하고 점포별로 나누고 실어 보내는 과정을 관리합니다. 편의점 손님이 저녁 7시에 삼각김밥을 살 수 있는 이유는, 그날 새벽과 오전에 어느 RDC에서 누군가 그 물량을 정확히 나누어 실어 보냈기 때문입니다.

● 1-3. 가치사슬을 벤더에서 매대까지 따라가 봅니다

편의점 상품이 소비자 손에 닿기까지의 경로는 대략 여섯 단계를 지납니다. 첫째, 상품본부가 상품을 기획하고 제조사·벤더와 공급 조건을 맺습니다. 둘째, 제조사와 벤더가 물량을 생산합니다. 셋째, 물류 회사가 그 물량을 중앙 거점으로 모읍니다. 넷째, 지역 거점에서 점포별로 다시 나눕니다. 다섯째, 배송 차량이 정해진 시간대에 점포에 내려 줍니다. 여섯째, 점주와 근무자가 매대에 진열합니다.

수익이 발생하는 지점은 크게 둘입니다. 하나는 상품 마진입니다. 자체 브랜드 상품과 즉석식품은 유통 단계를 줄여 마진율이 높고, 그래서 편의점 회사들이 이 비중을 계속 키웁니다. CU의 초저가 자체 브랜드인 득템 시리즈가 누적 판매량 1억 개를 넘긴 것이 대표적 사례입니다. 다른 하나는 물류 효율입니다. 다빈도 소량 배송은 편리하지만 비쌉니다. 한 번에 많이 실어 나르면 개당 운송비가 내려가는데, 편의점은 그 반대로 조금씩 자주 보내야 하니 개당 운송비가 구조적으로 높습니다. 이 원가를 어떻게 낮추느냐가 물류 회사의 존재 이유이고, 여기서 자동화와 센터 통합이라는 해법이 나옵니다.

● 1-4. CDC와 RDC, 그리고 프레시센터의 분업

CDC는 Central Distribution Center, 즉 중앙물류센터를 뜻합니다. 전국 단위 물량을 한곳에 모아 보관하고 재분류하는 허브입니다. RDC는 Regional Distribution Center, 지역 거점 물류센터입니다. 특정 권역의 점포에 상품을 내보내는 말단 거점입니다. 이 산업에서 두 시설이 나뉘어 있는 이유는 규모의 경제와 배송 거리라는 상충하는 요구를 동시에 만족시켜야 하기 때문입니다. 상품을 한곳에 모으면 매입과 보관에서 규모의 이득을 얻지만 배송 거리가 길어집니다. 거점을 잘게 쪼개면 배송은 빨라지지만 각 거점의 처리 밀도가 낮아져 비효율이 생깁니다. CDC와 RDC의 2단 구조는 이 둘 사이에서 균형을 찾은 결과물입니다.

일상의 비유를 하나만 쓰겠습니다. CDC는 대형 도매시장이고 RDC는 동네 골목마다 물건을 나눠 주는 배달 기지에 가깝습니다. 도매시장이 아무리 커도 골목까지 트럭이 들어가지는 못합니다. 골목을 아는 사람이 골목 단위로 나눠 실어야 물건이 제때 도착합니다.

BGF로지스에는 여기에 프레시센터라는 선행물류센터가 더해집니다. 채용 공고에서도 선행물류센터(프레시센터)가 별도 모집 단위로 등장합니다. 신선·즉석식품처럼 유통기한이 짧고 온도 관리가 필요한 상품군을 앞단에서 처리하는 기능입니다. 지원 직무인 RDC 강화·부천은 이 세 유형 가운데 지역 거점에 해당하며, 자동화 설비 중심의 CDC와는 업무의 결이 다릅니다.

● 1-5. 3온도대와 콜드체인이라는 제약 조건

3온도대란 상온, 냉장, 냉동이라는 서로 다른 온도 구간을 뜻합니다. 콜드체인은 생산부터 소비까지 저온을 끊김 없이 유지하는 물류망을 가리킵니다. 이 개념이 편의점 물류에서 중요한 까닭은, 온도가 한 번이라도 무너지면 상품의 가치가 곧바로 사라지기 때문입니다. 과자 한 상자는 하루 늦어도 팔 수 있지만, 김밥과 우유는 몇 시간만 어긋나도 폐기 대상이 됩니다.

이 제약이 현장을 어떻게 바꾸는지가 핵심입니다. 상온 상품은 하루 한 차례 새벽 배송으로도

감당되지만, 저온 상품은 그렇지 않습니다. 2026년 4월 물류 차질 당시 경남 지역 점포 근무자가 하루 두 차례 들어오던 유제품과 김밥 공급이 끊겨 매대가 비었다고 증언한 대목이 이 구조를 잘 보여 줍니다. 수도권 기준으로는 신선식품이 하루 세 차례 들어오고 여기에 새벽 상온 배송과 주간 보충이 더해지는 것으로 알려져 있습니다. 다시 말해 RDC의 하루는 한 번의 큰 파도가 아니라 여러 번의 파도로 구성되며, 각 파도마다 마감 시간이 따로 있습니다.

● 1-6. 시장 규모: 편의점 30조 원과 3PL 266억 달러

국내 편의점 시장은 2024년 전체 매출 약 30조9,800억 원을 기록하며 30조 원 선을 넘었습니다. 유통업체 전체 매출에서 편의점이 차지하는 비중은 17.3%로, 백화점(17.4%)과 0.1%포인트 차이까지 좁혀졌습니다. 이 숫자는 편의점이 더 이상 보조 업태가 아니라 국내 소매의 중심축 가운데 하나임을 말해 줍니다.

물류 쪽 지표도 함께 보아야 합니다. 시장조사기관 Mordor Intelligence는 한국 제3자 물류 시장 규모를 2026년 266억1천만 달러로 집계하고 2031년 327억5천만 달러까지 성장할 것으로 내다봤습니다. 같은 자료는 서울 수도권이 2025년 국내 3PL 시장의 28.11%를 차지한다고 밝혔습니다. 경기서부권역이 속한 수도권이 국내 물류 수요가 가장 두껍게 쌓인 지역이라는 뜻이며, 이 권역의 센터 운영 경험이 시장에서 통용성이 높다는 의미이기도 합니다.

3PL이라는 용어도 짚고 가겠습니다. Third Party Logistics의 약자로, 화주가 자기 물류를 외부 전문 업체에 맡기는 형태를 말합니다. 쉽게 말하면 물류를 아웃소싱하는 방식입니다. 이 개념이 산업에서 중요한 이유는, 물류가 비용 부서에서 수익 사업으로 바뀌는 분기점이 바로 여기이기 때문입니다. 자기 그룹 물량만 나르면 원가 부서지만, 외부 화주 물량을 받으면 매출 사업이 됩니다. BGF로지스가 선행물류사업으로 납품대행과 보관물류, 물류대행을 내세우는 것이 이 전환을 노린 포석입니다.

● 1-7. 2025년이라는 분기점: 점포 수가 처음으로 줄었습니다

편의점 산업을 이해할 때 반드시 기억해야 할 숫자가 있습니다. 산업통상부 집계 기준 편의점 4사 점포 수는 2024년 말 5만4,852개에서 2025년 말 5만3,266개로 1,586개 감소했습니다. 1988년 국내에 편의점이 도입된 이래 연간 기준 첫 감소였습니다. 국내 편의점 수는 인구가 두 배가량 많은 일본의 5만7,019개에 근접한 수준까지 올라와 있습니다.

성장률 지표는 더 명확합니다. 4사 합산 매출 성장률은 2023년 8%, 2024년 3.9%, 2025년 0.1%로 3년 만에 사실상 정체 구간에 들어섰습니다. 구매 건수는 2025년 7월을 제외한 모든 달에 전년 같은 달보다 줄었습니다. 상위 3사가 시장의 약 90%를 차지하는 과점 구조라 신규 진입으로 판이 흔들릴 여지도 크지 않습니다.

그런데 이 국면에서 흥미로운 갈림이 나타납니다. 점포 수는 줄었는데 점포당 매출은 오히려 늘었습니다. 부진 점포를 정리하고 우량 점포를 남기는 재편이 진행되면서, 남은 점포 한 곳이 처리하는 물량이 커진 것입니다. 물류 회사 관점에서 이는 나쁜 소식만은 아닙니다.

배송해야 할 점포 수가 줄면 동선이 짧아지고, 점포당 물량이 늘면 한 번의 하차로 처리하는 양이 늘어 배송 효율이 개선됩니다. 다만 총량 성장이 멈춘 만큼, 물류 회사가 성장하려면 원가를 낮추거나 새 화주를 찾아야 합니다.

● 1-8. 트렌드 하나: 양적 확장에서 질적 성장으로

2026년 들어 편의점 업계의 전략 언어가 뚜렷하게 바뀌었습니다. GS25는 실적이 부진한 점포를 정리하고 입지를 옮기는 스크랩 앤 빌드 전략을 이어 가고 있으며, 신선식품 구색을 일반 점포보다 400~500종 늘린 신선강화형 점포를 2022년 15곳에서 2023년 253곳, 2024년 557곳, 2025년 774곳으로 늘렸고 2026년 말 1,000~1,100곳까지 확대하겠다는 계획을 내놨습니다. 세븐일레븐도 2025년 상반기에만 약 700개 점포를 정리했습니다.

CU는 2026년 경영 키워드로 FASTER를 제시했습니다. Frontier는 상품 차별화, Abroad는 글로벌 확장, Station은 전국 점포를 활용한 공익 기능, Tech-driven은 AI를 포함한 리테일 테크 고도화, Enlarge는 중대형 점포 확대, Rapid는 온·오프라인 퀵커머스 강화를 뜻합니다. 이 여섯 가지 가운데 물류에 곧바로 부하를 거는 항목이 둘 있습니다. 중대형 점포가 늘면 점포당 취급 품목 수와 물량이 커지고, 퀵커머스가 늘면 결품 허용치가 낮아집니다. 배달로 주문한 상품이 없으면 고객은 매장에서 빈 매대를 본 것보다 더 강한 불만을 느끼기 때문입니다.

디저트 특화점, 러닝 용품 특화점, 라면 체험형 매장 같은 시도가 잇따르는 것도 같은 맥락입니다. 특화 점포는 일반 점포와 발주 패턴이 달라, 물류 쪽에서는 표준화된 흐름에 예외를 얻는 작업이 늘어납니다.

● 1-9. 트렌드 둘: 퀵커머스가 물류의 시간표를 바꿉니다

퀵커머스는 주문 후 짧은 시간 안에 상품을 배달하는 형태를 말합니다. 편의점은 전국에 촘촘히 깔린 점포망 자체가 도심형 물류 거점 역할을 하기 때문에 이 모델에 유리합니다. CU는 배달 플랫폼 입점을 넓히고 커피 배달과 배달 가능 품목 확대를 진행했으며, 온라인커머스 조직을 고객경험 본부로 옮겨 재편했습니다.

이 흐름이 RDC에 미치는 영향은 분명합니다. 과거에는 점포 재고가 조금 부족해도 다음 배송 회차에 채우면 됐습니다. 그러나 배달 주문이 들어오는 점포에서는 특정 상품 하나가 비면 주문 자체가 취소됩니다. 결품이 매출 기회 상실로 곧바로 이어지는 구조가 되면서, 재고 정확도와 정시 납품이라는 지표의 무게가 예전보다 무거워졌습니다.

● 1-10. 트렌드 셋: 자동화의 언어가 바뀌었습니다

2026년 물류 자동화 담론의 중심축은 비용에서 지속성으로 옮겨 갔습니다. 현장에서 나오는 질문이 로봇을 들이면 얼마를 아끼느냐에서, 어떤 상황에서도 센터가 멈추지 않으려면 무엇이 필요하냐로 바뀌었다는 관찰이 여러 업계 분석에서 공통으로 나옵니다.

기술 용어도 몇 가지 새로 자리를 잡았습니다. 피지컬 AI는 센서와 로봇을 통해 물리 세계를

인식하고 다루는 인공지능을 가리킵니다. 냉동 창고, 야간 물류센터, 중량물 하역처럼 사람이 오래 버티기 힘든 공정에서 이직률 문제를 풀 대안으로 거론됩니다. 에이전틱 AI는 스스로 판단하고 작업을 조율하는 인공지능을 뜻하며, 병목이 감지되면 로봇 배치와 작업 우선순위를 알아서 다시 짜는 자율 운영 물류센터를 지향합니다. 설비 공급사 KNAPP은 2026년 트렌드의 공통분모로 소프트웨어가 하드웨어를 조율한다는 명제를 제시했습니다.

해외 사례를 하나만 들면 이해가 빠릅니다. 영국 온라인 식료품 기업 Ocado는 수천 대의 로봇을 동시에 제어해 시간당 6만5천 건 규모의 주문을 처리하는 시스템을 구축했고, 이 기술을 미국 대형 유통사에 공급하고 있습니다. 아마존은 로봇 이동을 최적화하는 시스템으로 에너지 효율을 높이고, DHL은 거리와 시간뿐 아니라 연료와 탄소 배출까지 고려한 경로 최적화를 적용합니다.

여기서 유의할 점이 있습니다. 자동화 실패 사례를 분석한 연구들은 특정 설비의 성능보다 시스템 간 통합 여부가 성패를 갈랐다고 지적합니다. 여러 WMS 플랫폼이 실시간 로봇 제어나 혼합 장비 환경과 맞물리도록 설계되지 않아 지연과 중복 작업, 혼잡이 생겼다는 것입니다. 설비를 들이는 일보다 기존 시스템과 이어 붙이는 일이 어렵다는 뜻이며, 이는 현장 운영자의 역할이 줄어들기는커녕 더 중요해진다는 의미이기도 합니다.

● 1-11. 트렌드 넷: 노동 규범이 다시 짜였습니다

2026년 물류 산업을 이해하려면 노동 법제의 변화를 빼놓을 수 없습니다. 이른바 노란봉투법으로 불리는 개정 노동조합 및 노동관계조정법이 2025년 9월 공포를 거쳐 2026년 3월 10일 시행됐습니다. 개정의 뼈대는 둘입니다. 하나는 사용자의 정의를 넓혀, 근로조건을 실질적으로 지배·결정하는 원청 기업까지 사용자로 인정한 것입니다. 다른 하나는 쟁의행위에 대한 손해배상 책임을 조합원 개인별 가담 정도에 따라 산정하도록 한 것입니다. 고용노동부는 원하청 교섭 절차 매뉴얼을 배포하며 제도 정착을 지원하고 있습니다.

이 변화가 현실에서 어떻게 나타나지도 이미 확인됩니다. 2026년 7월 노동위원회는 하청 노조가 원청을 상대로 임금 관련 교섭을 요구할 수 있다는 결정을 내렸고, 이에 앞서 화물차주 노조를 대상으로도 유사한 판단이 있었습니다. 원청의 사용자 책임이 고용계약의 경계를 넘어 실질적 지배·관리 관계까지 확장될 수 있음을 공식화한 사례로 평가받습니다.

임금 쪽도 함께 움직입니다. 2026년 적용 최저임금은 시급 1만320원이고, 2027년 적용 최저임금은 2026년 7월 14일 최저임금위원회 표결로 시급 1만700원으로 확정됐습니다. 인상률 3.7%, 월 209시간 기준 환산액은 223만6,300원입니다. 아울러 위원회는 도급제 노동자에 대한 최저보수제 도입 검토를 예고했는데, 건당 보수를 받는 화물기사와 배달 종사자가 주요 대상으로 거론됩니다. 물류 현장의 인건비와 운송료 구조가 앞으로 몇 년간 계속 재조정될 가능성이 높다는 신호입니다.

● 1-12. 트렌드 다섯: 안전이 경영 변수로 올라섰습니다

물류창고는 가연물이 밀집하고 구조가 복잡해 화재에 취약합니다. 소방청 화재통계연감을

인용한 보도에 따르면 2021년부터 2024년까지 물류창고에서 발생한 대형화재는 20건, 재산피해는 1조236억 원, 인명 피해는 사망 5명과 부상 7명으로 집계됐고, 이 가운데 16건이 경기 지역에서 발생했습니다. 중대재해처벌법 시행 이후 현장 안전 관리는 권고가 아니라 법적 의무가 됐습니다.

BGF로지스는 2025년 물류 업계에서 앞선 순번으로 안전보건경영시스템 국제표준 인증인 ISO 45001을 취득했고, 회사 홈페이지에 안전보건경영 항목을 별도로 두고 있습니다. 그럼에도 2026년 4월 진주센터 인근에서 조합원 사망 사고가 발생한 사실은, 인증과 제도만으로 현장 위험이 사라지지 않는다는 점을 보여 줍니다.

● 1-13. 이 산업을 움직이는 거시 변수 지도

첫째, 인건비입니다. 최저임금 인상은 가맹점의 인건비를 올려 점포 수익성을 압박하고, 이는 출점 둔화와 폐점 증가로 이어져 물류 물동량 증가세를 늦춥니다. 동시에 물류센터 자체의 일용·도급 인력 비용도 함께 오릅니다. 한 변수가 화주 쪽과 원가 쪽 양쪽에서 압박을 가하는 구조입니다.

둘째, 운임과 유가입니다. 배송 원가의 상당 부분이 차량 운행에서 나오므로 유가 변동은 물류비에 곧바로 반영됩니다. 2026년 운송료 7% 인상 합의는 직전 3년간 인상률이 0.6%에 그쳤던 것과 대비되며, 억눌려 있던 원가가 한 번에 반영된 사례로 볼 수 있습니다.

셋째, 인구구조와 소비 패턴입니다. 1~2인 가구 증가는 근거리 소량 구매를 늘려 편의점에 우호적으로 작용합니다. BGF리테일이 장보기 특화점과 스마트 그로서리를 넓히는 것도 이 흐름에 대응한 움직임입니다. 다만 소량 구매가 늘수록 물류는 더 잘게 쪼개지고, 센터의 분류 작업량은 늘어납니다.

넷째, 관광 수요와 날씨입니다. 2026년 상반기 BGF리테일 실적 개선 요인으로 회사가 든 항목은 강수일수 감소와 평균기온 상승, 소비심리 회복, 고유가 피해지원금 효과, 외국인 관광객 증가였습니다. 음료와 아이스크림 같은 고마진 여름 상품 판매가 늘었다는 설명도 함께 나왔습니다. 물류 관점에서 이는 계절별 물동량 편차가 크다는 뜻이며, 성수기 인력 운용 계획이 곧 원가 관리라는 의미입니다.

다섯째, 규제와 정책입니다. 근접출점 자율규약, 노동조합법 개정, 중대재해 관련 법제가 모두 이 산업의 운영 방식을 규정합니다.

● 1-14. 1장 종합 해석

편의점 물류 산업을 한 문장으로 정리하면, 총량 성장이 멈춘 자리에서 밀도와 정확도로 승부하는 국면입니다. 과거에는 점포가 늘어나는 만큼 물량이 늘었고, 물량이 늘면 물류 회사도 자연스럽게 커졌습니다. 그 자동 성장 장치가 2025년을 기점으로 작동을 멈췄습니다.

그렇다면 이 산업에서 앞으로 가치를 만드는 활동은 무엇이겠습니까. 세 가지입니다. 첫째, 거점을 통합해 처리 밀도를 높이는 일입니다. 둘째, 설비와 시스템을 이어 붙여 사람이 하던

반복 작업을 줄이면서도 예외 상황 대응력은 유지하는 일입니다. 셋째, 그룹 밖 화주를 찾아 남는 인프라 여력을 매출로 바꾸는 일입니다.

이 세 가지 활동이 실제로 벌어지는 장소가 물류센터이고, 그 가운데 점포와 가장 가까운 점점이 RDC입니다. 산업이 정체기에 들어설수록 현장 운영의 질이 회사 성적표에 더 크게 반영된다는 점을 기억할 필요가 있습니다.

■ 2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

● 2-1. 비교의 틀부터 세웁니다

편의점 물류를 수행하는 방식은 크게 세 갈래로 나뉩니다. 첫째는 캡티브 내재화입니다. 그룹이 물류 자회사를 세워 자기 편의점 물량을 스스로 처리하는 방식이며, BGF로지스와 GS네트웍스가 여기에 속합니다. 캡티브라는 표현은 특정 모기업에 매출을 의존하는 구조를 가리킵니다. 안정적인 물량이 보장되지만 성장 한계가 모기업의 성장 한계와 같아진다는 약점이 따릅니다.

둘째는 그룹 내 위탁입니다. 편의점 회사가 자체 물류 조직을 두지 않고 같은 그룹의 종합물류사에 맡기는 방식이며, 코리아세븐과 롯데글로벌로지스의 관계가 대표적입니다. 초기 투자 부담이 없고 변동비로 물류를 운용할 수 있지만, 물량이 커질수록 수수료 부담이 이익률을 갉아먹습니다.

셋째는 오픈 3PL입니다. 특정 그룹에 얽매이지 않고 여러 화주의 물류를 수주하는 방식이며, CJ대한통운이 대표 주자입니다. 성장 상한이 없는 대신 경쟁이 치열하고 설비 투자 부담이 큼니다.

이 세 갈래를 머리에 넣고 개별 회사를 살펴보겠습니다.

● 2-2. GS네트웍스: 가장 닳은꼴 경쟁자

GS네트웍스는 GS리테일이 2018년 1월 물류 부문을 물적분할해 세운 자회사입니다. 자본금 30억 원으로 출발했으나 모회사가 물류센터를 현물출자하는 방식으로 자산을 빠르게 키웠고, 2020년에는 편의점 택배 서비스를 운영하던 CVSnet을 흡수합병해 택배와 무역, 식자재유통까지 사업을 넓혔습니다. GS25와 GS THE FRESH의 상품 공급을 담당하며, 전국에 물류센터 네트워크를 두고 있습니다.

BGF로지스와 비교했을 때 사업 범위가 더 넓다는 점이 특징입니다. GS25 매장에서 접수하는 단거리 택배를 자사가 처리하고, 2019년부터는 GS25 무인 편의점 운영권도 갖고 있습니다. 2024년 6월에는 수익 개선을 위해 일부 직영점 운영권을 모회사와 나누기도 했습니다.

약점은 수익성입니다. 매출은 크게 늘었지만 영업 단계에서 적자 기조가 이어졌고, 순손실이 2021년까지 189억 원, 2022년 상반기에는 209억 원 수준까지 확대된 것으로 알려졌습니다. 모회사가 현물출자를 포함해 2,000억 원 규모를 투입했음에도 자력으로 이익을

내는 구조에 이르지 못했다는 평가가 뒤따릅니다. 물류사업부를 비용 부서에서 수익 부서로 바꾸려 외부 화주 유치를 시도했으나, 대형 이커머스 사업자들이 이미 첨단 자동화에 대규모로 투자한 상황에서 후발주자가 화주를 끌어오려면 그만큼의 설비가 필요하고 그 투자가 부담이 된다는 구조적 난제에 부딪혔습니다. 노후한 용인 본사 물류센터를 약 470억 원에 매각하는 계약을 2026년 3월 맺는 등 자산 재정비도 진행 중입니다.

BGF로지스 지원자가 이 회사를 보아야 하는 이유는 명확합니다. 같은 모델을 택한 회사가 어떤 지점에서 어려움을 겪었는지가 곧 BGF로지스가 피해야 할 함정이기 때문입니다.

● 2-3. 코리아세븐과 롯데글로벌로지스: 위탁 모델의 명암

세븐일레븐을 운영하는 코리아세븐은 자체 물류 시스템을 두지 않고 같은 그룹의 롯데글로벌로지스에 편의점 물류를 위탁합니다. 롯데글로벌로지스는 1996년 설립된 종합물류기업으로 택배와 3PL, 운송, 항만하역, 국제물류를 아우르며 국내 1,200여 개 물류 네트워크와 13개국 해외법인을 갖췄습니다. 세븐일레븐은 이 회사의 출발점이 된 고객이기도 합니다.

위탁 구조의 비용은 숫자로 드러납니다. 코리아세븐이 롯데글로벌로지스에 지급한 물류 수수료는 2018년 약 710억 원에서 2019년 약 1,412억 원으로 늘었습니다. 신용평가사 분석은 미국 세븐일레븐 본사에 내는 기술사용료와 계열 물류사에 지급하는 외주비용이 수익성을 제약하는 요인이라고 지적합니다.

코리아세븐의 최근 성적표는 좋지 않습니다. 7개 분기 연속 적자로 누적 손실이 1,550억 원 규모에 이르렀고, 점포 수는 2022년 1만4,265개에서 2024년 말 1만2,152개, 2025년 4월 1만1,904개로 줄었습니다. 매출도 2023년 5조6,592억 원에서 2024년 5조2,975억 원으로 후퇴했습니다. 2022년 한국미니스톱 인수의 후유증이 길어졌다는 평가가 따라붙습니다.

다만 위탁 모델이 언제나 불리한 것은 아닙니다. 규모가 상대적으로 작은 사업자에게는 물류 설비 투자비가 절약 효과보다 클 수 있다는 반론도 존재합니다. 요컨대 내재화와 위탁의 우열은 규모에 따라 갈립니다. 점포가 충분히 많고 물량이 두꺼우면 내재화가 유리하고, 그렇지 못하면 위탁이 합리적입니다. CU가 1만8천 개대 점포망을 갖췄기에 BGF로지스의 내재화가 성립한다는 사실을 여기서 확인할 수 있습니다.

● 2-4. 이마트24와 신세계 계열: 후발주자의 딜레마

이마트24는 신세계그룹이 2013년 12월 위드미를 인수해 출범시킨 편의점으로, 2017년 현재 사명으로 바꿨습니다. 2018년 매출 1조379억 원으로 1조 원을 넘긴 뒤 2023년 2조2,251억 원까지 성장했으나, 2024년 2조1,630억 원, 2025년 2조530억 원으로 뒷걸음질했습니다. 점포 수도 2023년 6,598개에서 2026년 3월 말 5,514개로 줄었고 11분기 연속 적자를 이어 갔습니다.

이 회사는 신선식품 대응을 위해 저온 물류센터를 늘려 왔고, 2023년 1~9월 냉장 간편식

매출이 전년 같은 기간보다 62% 늘어난 성과도 있었습니다. 그러나 회사 스스로 물류 인프라 투자 확대와 시스템 개선이 단기 영업이익을 줄이는 요인이라고 설명할 만큼, 투자와 수익 사이에서 진퇴양난에 놓였습니다.

이 사례가 주는 교훈은 물류 투자에 임계 규모가 존재한다는 점입니다. 일정 수준 이상의 물량이 뒷받침되지 않으면 물류 투자는 고정비만 늘리고 회수되지 않습니다. BGF로지스가 부산에 대규모 자동화 센터를 지을 수 있는 근거도, 반대로 그 투자가 위험해지는 조건도 같은 원리에서 나옵니다.

● 2-5. CJ대한통운: 오픈 3PL의 기준점

CJ대한통운은 특정 유통 계열에 묶이지 않은 국내 최대 종합물류 사업자입니다. 이커머스 풀필먼트 브랜드를 고도화하며 B2B와 B2C를 아우르는 통합 물류로 확장하고 있고, 2026년 3월 말 기준 이커머스 풀필먼트센터 총면적이 약 73만2,397m²에 이릅니다. 상온과 냉장, 냉동을 모두 다루는 3온도 센터와 특정 상품군에 특화한 센터, 자동화 센터, B2B와 B2C를 통합 운영하는 센터를 함께 굴립니다. 자정 전 주문 시 다음 날 배송이 가능한 마감 시간 서비스로 리드타임 경쟁력도 확보했습니다. 미래 기술로는 피지컬 AI를 전면에 내세웁니다.

여기서 풀필먼트라는 용어를 풀어 두겠습니다. 주문 접수부터 보관, 포장, 출고, 배송, 반품 처리까지를 한 사업자가 일괄 수행하는 물류 형태를 가리킵니다. 이 개념이 중요한 이유는, 화주가 물류를 통째로 맡기게 되면서 물류 회사의 계약 단가와 고객 고착도가 함께 올라가기 때문입니다. BGF로지스가 선행물류사업에서 납품대행과 보관물류, 물류대행을 묶어 제시하는 것도 이 방향의 초입에 해당합니다. 다만 CJ대한통운이 이미 구축한 규모와 자동화 수준은 후발주자에게 높은 문턱입니다.

● 2-6. 리테일 자체물류 진영이 만든 새로운 기준선

쿠팡과 컬리 같은 이커머스 사업자는 물류망을 스스로 구축해 최종 배송까지 내재화했습니다. 이들의 대규모 자동화 투자는 화주가 3PL 사업자를 고를 때 기대하는 서비스 수준 자체를 끌어올렸습니다. 과거에는 정해진 날짜에 정확히 배송하면 충분했지만, 지금은 당일과 익일이 기본값으로 받아들여집니다.

이 변화가 편의점 물류 회사에 주는 함의는 두 갈래입니다. 하나는 압박입니다. 외부 화주를 유치하려면 이 눈높이를 맞춰야 합니다. 다른 하나는 기회입니다. 전국 곳곳에 이미 깔린 편의점 점포망과 매일 도는 배송 차량은 이커머스 사업자가 쉽게 복제하지 못하는 자산입니다. 편의점 택배와 픽업 서비스가 성립하는 이유도 여기에 있습니다.

● 2-7. BGF로지스의 포지셔닝을 규정합니다

이제 좌표를 찍겠습니다. BGF로지스는 CU라는 단일 대형 화주를 기반으로 하는 캡티브 내재화 사업자이며, 그 위에 화물운송사업과 선행물류사업을 얹어 그룹 밖 매출을 조금씩 넓혀 가는 하이브리드 전략을 취하고 있습니다.

거래 형태로 보면 순수한 B2C 사업자가 아닙니다. 회사의 고객은 최종 소비자가 아니라 BGF리테일이며, 상품이 도달하는 곳은 가맹점입니다. 그래서 B2B에 가깝되, 가맹점을 거쳐 소비자에게 닿는다는 점에서 B2B2C 성격이 함께 있습니다. 이 구분이 실무에서 중요한 이유는, 서비스 수준을 평가하는 주체가 둘이기 때문입니다. 화주인 BGF리테일은 물류비와 전국 납품률로 평가하고, 가맹점주는 우리 점포에 제때 정확히 왔는지로 평가합니다. RDC 관리자는 이 두 시선을 동시에 만족시켜야 합니다.

경쟁 강도의 성격도 다릅니다. 일반 3PL 사업자는 매년 화주를 지키기 위해 경쟁 입찰에서 싸우지만, BGF로지스의 CVS 물류사업은 그런 방식의 경쟁에 노출되지 않습니다. 대신 내부 평가라는 다른 형태의 압력을 받습니다. 물류비가 시장 수준보다 비싸거나 서비스 수준이 떨어지면 모회사가 외부 위탁을 검토할 수 있고, 실제로 코리아세븐 같은 위탁 모델이 비교 대상으로 늘 존재합니다.

● 2-8. 최근 국면에서 각 회사가 처한 자리

BGF로지스는 2026년 4월 물류 분쟁으로 약 25일간 공급이 멈추는 사태를 겪은 뒤 노사 합의를 통해 정상화했고, 부산 신규 센터 완공을 앞두고 있습니다. 모회사 BGF리테일은 2026년 상반기 매출 4조5,472억 원과 영업이익 1,230억 원으로 전년 같은 기간 대비 각각 5.6%, 33.7% 성장하며 분쟁 여파를 넘어섰습니다.

GS리테일과 GS네트웍스는 점포 구조조정과 자산 매각을 병행하며 체력을 다지는 국면입니다. GS리테일이 2025년 실적 자료에서 GS25 점포 현황을 비공개로 돌린 점을 두고 업계는 점포 수 감소를 추정하고 있습니다.

코리아세븐은 적자 탈출이 최우선 과제이며, 차세대 콘셉트 매장과 자체 브랜드로 반등을 시도하고 있습니다. 이마트24는 점포 축소가 이어지며 업계 내 입지가 약해지는 흐름입니다.

CJ대한통운은 통합 물류와 자동화를 앞세워 화주 저변을 넓히는 공세를 이어 갑니다.

● 2-9. 베어 케이스: 이 회사를 비관적으로 보는 시각

균형을 위해 부정적 관점을 정리하겠습니다.

첫째, 모기업 의존이라는 구조적 천장입니다. 2024년 매출 3,338억 원 가운데 96.33%에 해당하는 3,216억 원이 그룹에서 발생했고, 그중 3,126억 원이 BGF리테일에서 나왔습니다. 사실상 CU 물류 전담 계열사라는 평가가 따라붙으며, 모회사 성장 속도가 곧 이 회사의 성장 상한이 됩니다.

둘째, 편의점 시장 포화입니다. CU가 2025년 점포를 253개 늘리며 경쟁사와 다른 길을 걸었지만, 산업 전체가 정체 국면인 이상 물동량 확대 여력은 제한적입니다.

셋째, 노무 구조의 취약성입니다. 배송이 회사에서 지역 운송사를 거쳐 기사에게 이어지는 다단계 외주로 운영되고, 2026년 사태에서 이 구조가 물류 전면 중단으로 이어질 수 있음이

드러났습니다. 개정 노동조합법이 원청 책임을 넓힌 만큼 유사 사안이 반복될 여지가 남아 있습니다.

넷째, 대규모 투자의 회수 부담입니다. 부산 센터에 약 2,200억 원이 투입됐고, 물량이 계획만큼 뒷받침되지 않으면 감가상각이 수익성을 누릅니다.

다섯째, 외부 화주 확보의 난이도입니다. 선형물류사업이 성장 통로이긴 하나, 이미 자동화와 규모를 갖춘 대형 3PL이 버티는 시장에서 존재감을 만들기까지 시간이 걸립니다.

● 2-10. 2장 종합 해석

세 갈래 모델을 비교하면 하나의 결론이 남습니다. 편의점 물류에서 안정성과 성장성은 맞바꾸는 관계에 있습니다. 캡티브 내재화는 안정을 얻는 대신 성장 한계를 떠안고, 오픈 3PL은 성장 여지를 얻는 대신 경쟁 위험을 감수합니다.

BGF로지스는 안정 쪽에 확실히 서 있는 회사입니다. CU라는 국내 최대 점포망이 물량을 보장하고, 모회사가 2,200억 원을 투입할 만큼 물류를 전략 자산으로 대우합니다. 관건은 그 안정 위에서 성장의 문을 얼마나 열 수 있느냐입니다. 이 회사에서 일한다는 것은 안정적인 기반 위에서 원가와 품질을 다듬는 일에 가깝습니다.

■ 3장: 대상 회사 심층 분석

● 3-1. 법인 개요와 자료 접근성의 한계를 먼저 밝힙니다

BGF로지스의 법인명은 주식회사 비지에프로지스이며, 1999년 11월 15일 설립됐습니다. 본점은 충청북도 진천군 덕산읍 산수산단3로 66에 있고, 기흥사무소는 경기도 용인시 기흥구 기흥로 58 기흥 ICT밸리 SK V1 B동에 있습니다. 대표이사는 이민재이며, 공시대상기업집단 소속입니다. 표준산업분류상 업종은 일반 창고업으로 잡히고, 직원 규모는 300~500명대로 집계됩니다. 조직은 경영지원본부, 물류혁신본부, 물류운영본부로 짜여 있습니다.

여기서 한 가지를 분명히 해 두겠습니다. 이 회사는 비상장사입니다. 상장 모회사인 BGF 리테일과 달리 분기별 IR 자료나 사업보고서를 통해 부문별 매출 구성이나 중장기 목표를 공개하지 않습니다. 따라서 이 장의 분석은 회사 공식 홈페이지에 게시된 사업 소개, 감사보고서 기반으로 보도된 재무 수치, 모회사 발표와 언론 보도를 교차해 재구성한 것입니다. 확인되지 않은 내부 지표를 추정해 사실처럼 서술하지 않았습니다. 회사 고유 자료가 얇은 만큼, 이 장은 산업과 경쟁사 맥락 안에서 회사를 해석하는 방식으로 깊이를 확보했습니다.

● 3-2. 연혁과 전환점

이 회사의 뿌리는 국내 편의점 산업의 초기까지 올라갑니다. 국내 최초의 편의점 전용 물류센터를 가동한 이력이 회사 소개의 첫머리에 등장하며, 이후 수도권에서 시작해 경인, 영남, 제주로 거점을 넓혀 왔습니다. 다만 연혁을 해석할 때 유의할 점이 있습니다. BGF그룹은 과거

보광 계열에서 출발해 현재의 지배구조로 재편된 이력이 있고, 물류 조직 역시 그 과정에서 명칭과 소속이 바뀌었습니다. 특정 시점의 과거 조직 실적이나 사건을 현재 법인의 사실로 단정하는 서술은 피해야 합니다.

전환점으로 꿈을 만한 흐름은 셋입니다. 첫째, 자동화 도입입니다. 회사는 CVS 업계에서 앞선 순번으로 중앙허브 물류센터와 자동화 물류센터를 운영했습니다. 둘째, 녹색물류 인증 취득입니다. 회사는 업계 최초 녹색물류 인증을 사업 소개에 명시하고 있으며, 이는 배송 효율화와 환경 부담 축소를 함께 관리해 온 이력을 뜻합니다. 셋째, 안전보건경영 체계화입니다. 2025년 ISO 45001 인증 취득이 그 결과물입니다.

● 3-3. 사업 구조: 세 갈래로 나뉜 사업 영역

회사가 스스로 구분한 사업은 셋입니다.

첫째, CVS 물류사업입니다. 전국 물류 거점망을 통해 CU 점포에 상품을 공급하는 본업이며, 상온 상품 물류공급과 저온 상품 물류공급으로 나뉩니다. 2025년 3월 기준 전국 약 1,100여 대 차량의 배송을 관리한다고 밝히고 있습니다. 회사는 이 사업의 세부 운영 구조를 물류 네트워크, IT와 인프라, 수배송, 물류센터라는 네 기능으로 설명합니다. 물류 네트워크는 거점 전략과 중장기 운영 전략을, IT와 인프라는 WMS와 TMS를 포함한 차세대 물류시스템을, 수배송은 효율화와 녹색물류를, 물류센터는 운영 효율화와 표준화 그리고 재고관리를 담당합니다. 지원 직무인 RDC는 이 가운데 물류센터 기능의 최전선에 놓입니다.

둘째, 화물운송사업입니다. 회사가 보유·관리하는 운송 역량을 활용하는 영역입니다.

셋째, 선형물류사업입니다. 전국 물류 거점과 수배송 인프라를 활용해 납품대행 서비스, 상품 위탁보관 및 출고를 다루는 보관물류 서비스, 맞춤형 물류대행 서비스를 제공합니다. 그룹 밖 고객사에 최적의 물류비와 서비스를 제공하겠다는 것이 회사가 밝힌 지향점이며, 성장 여지가 가장 큰 영역이기도 합니다.

여기서 반드시 구분해야 할 사항이 있습니다. CU 매장에서 접수하는 편의점 택배는 별개의 사업 체계로 운영됩니다. 편의점 택배는 CU포스트 브랜드로 서비스되며, 상품 공급 물류와는 흐름도 담당 조직도 다릅니다. 지원 직무인 RDC는 점포에 상품을 공급하는 축을 담당하며, 택배 집화·배송망 운영과 혼동해서는 안 됩니다.

● 3-4. 물류 네트워크의 실제 모습

채용 공고에 등장한 모집 단위를 종합하면 회사의 거점 구성이 드러납니다. 자동화 물류센터로는 진천센터, 음성센터, 경기광주센터가 CDC로 분류됩니다. 지역 거점 물류센터는 강화, 부천, 인천, 검단, 양주, 곤지암, 남사, 화성, 안성, 강릉, 세종, 대전, 아산, 나주, 대구, 칠곡, 경북, 진주, 양산, 기장, 울산, 제주, 서귀포 등 전국에 퍼져 있습니다. 여기에 선형물류센터로 프레시센터가 별도로 있습니다. 본부 조직으로는 경영지원, 인사, 총무, 시설, 선형물류, 물류운영 등이 용인과 진천에 나뉘어 배치돼 있습니다.

이 지도에서 두 가지를 읽을 수 있습니다. 하나는 수도권 서부에 거점이 촘촘하다는 점입니다. 강화, 부천, 인천, 검단이 서로 가까운 거리에 함께 있습니다. 인구가 밀집한 지역일수록 점포 밀도가 높고, 그만큼 거점을 잘게 나누어야 배송 시간이 관리된다는 원리가 반영된 배치입니다. 지원 직무가 경기서부권역에서 강화와 부천을 함께 묶고 있는 것도 이 권역 운영이 여러 센터를 아우르는 형태로 이뤄진다는 점을 시사합니다.

다른 하나는 거점 재편이 진행 중이라는 점입니다. 2024년 김포센터, 2025년 칠곡센터와 울산센터가 문을 닫고 인근 거점으로 기능을 옮겼습니다. 회사가 밝힌 통합화와 대형화 방향과 일치하는 움직임입니다. 다만 이 흐름은 근무지 재배치 가능성을 뜻하기도 합니다.

● 3-5. 실적 추이와 그룹 의존도

BGF로지스 매출은 2021년 2,304억 원, 2022년 2,755억 원, 2023년 3,092억 원, 2024년 3,338억 원으로 우상향했습니다. 4년 사이 약 45% 늘어난 셈이며, 같은 기간 CU 점포 순증과 물동량 증가가 뒷받침한 결과로 볼 수 있습니다.

문제는 매출의 출처입니다. 2024년 매출 3,338억 원 가운데 96.33%인 3,216억 원이 그룹 내부에서 발생했고, 그중 3,126억 원이 BGF리테일 한 곳에서 나왔습니다. 오너 일가가 이 회사 지분을 갖고 있지 않아 사익편취 규제 대상은 아니지만, BGF리테일에만 기대서는 성장에 한계가 있다는 지적이 언론에서 반복적으로 제기됩니다.

2025년 이후 실적은 감사보고서 공개 범위 안에서만 확인 가능하며, 일부 자료에서 3,600억 원대 규모가 언급되나 확정 수치로 단정하기 어렵습니다. 이 보고서는 확인된 2024년 수치를 기준으로 삼되, 이후 흐름은 모회사 실적과 물동량 추이로 미루어 해석하는 방식을 택합니다.

● 3-6. 모회사 실적이라는 거울

BGF리테일의 성적표는 이 회사의 물동량을 비추는 거울입니다. 2025년 BGF리테일은 매출 9조 원을 처음 넘겼고 영업이익은 2,539억 원으로 전년 대비 0.9% 증가에 그쳤습니다. 매출 증가율 4.16%보다 영업비용 증가율 4.26%가 높았다는 분석이 나올 만큼, 고정비 부담이 이익률을 갉아먹은 한 해였습니다. 다만 영업활동현금흐름은 7,707억 원으로 이익 대비 크게 나왔는데, 현금 회수 주기가 짧은 편의점 사업의 특성이 드러난 대목입니다.

2026년 들어서는 흐름이 달라졌습니다. 1분기 연결 매출 2조1,204억 원에 영업이익 381억 원으로 전년 같은 기간보다 각각 5.2%, 68.4% 늘어 시장 전망을 웃돌았습니다. 2분기에는 매출 2조4,268억 원, 영업이익 849억 원으로 6.0%, 22.3% 증가했습니다. 상반기 누적으로는 매출 4조5,472억 원, 영업이익 1,230억 원입니다. 회사는 실적 발표에서 물류 분쟁에 따른 일회성 비용이 발생했음에도 동일점 매출 성장세가 확대되며 시장 기대를 넘어섰다고 설명했습니다.

물류 관점에서 읽으면 이렇습니다. 25일간 공급이 멈춘 분기에도 모회사가 두 자릿수 이익

성장을 기록했다는 사실은, 편의점 사업의 현금 창출력이 그만큼 두껍다는 뜻입니다. 동시에 그 사태의 비용을 모회사가 흡수했다는 뜻이기도 합니다. 물류 자회사의 운영 안정성이 그룹 전체의 실적 변수로 격상됐다는 점을 이 사건이 증명했습니다.

● 3-7. 전략 방향: 통합화, 대형화, 자동화, 그리고 글로벌

회사와 그룹이 밝힌 전략 언어를 그대로 따라가 보겠습니다.

부산 물류센터가 전략의 중심에 있습니다. BGF리테일은 2021년 부산시와 건립 협약을 맺고 2024년 9월 부산 강서구 구랑동 부산 국제산업물류도시에서 공사를 시작했으며, 2025년 9월 24일 상량식을 열었습니다. 총 4만7,000m² 부지에 연면적 12만m² 규모로 기존 중앙물류센터의 두 배가량이며, 투입 금액은 약 2,200억 원으로 회사 역사상 가장 큰 물류 투자입니다. 2026년 4분기 완공을 목표로 진행 중입니다.

설비 구성도 공개돼 있습니다. 상온과 저온 시설을 함께 갖추고, 셔틀 기반 자동 입출고 시스템과 오토 라벨러, 재고 자동 보충형 디지털 피킹 시스템을 도입합니다. 국토교통부 스마트물류센터 예비인증에서 1등급을 받았습니다. 자동화 설비는 설비 전문 기업이 약 500억 원 규모로 수주했다는 발표가 2025년 1월에 있었고, 이와 별개로 BGF로지스 이사회가 2024년 1월 자동화 설비 472억 원 취득을 의결한 공시도 있었습니다. 발표 주체와 시점이 다르므로 두 수치를 하나로 합치지 않고 병기하는 편이 정확합니다.

경영진의 발언도 방향을 드러냅니다. 홍정국 BGF 부회장은 상량식에서 이번 행사가 하나의 건물이 아니라 하나의 꿈이 솟아오르는 순간이라고 표현하며, 부산 물류센터가 최첨단 스마트 물류 시스템을 바탕으로 영남권 배송망을 재편할 것이라고 밝혔습니다. 회사는 상량문에 물류의 중심으로 전 세계를 꿰뚫어 통하라는 문구를 새겼습니다. 민승배 BGF리테일 대표는 2026년 3월 주주총회에서 현장과 마케팅, 물류 전 영역에 AI 역량을 내재화하고 실제 업무 적용과 성과 창출을 위한 전사적 연구개발에 착수하겠다고 말했습니다.

부산 센터에는 국내 배송망 재편을 넘어선 역할도 부여돼 있습니다. 몽골, 말레이시아, 카자흐스탄 등 CU가 진출한 국가로 상품과 물자를 내보내는 수출 전진기지 기능입니다. CU는 마스터프랜차이즈 방식으로 4개국에서 약 800개 점포를 운영하고 있습니다. 마스터프랜차이즈란 현지 파트너에게 브랜드 운영권을 넘기고 로열티를 받는 방식으로, 초기 투자 부담을 줄이면서 해외에 나가는 전략입니다. 이 방식이 확대되면 국내에서 상품을 모아 내보내는 수출 물류 수요가 생기고, 이는 선행물류사업의 성장 재료가 됩니다.

● 3-8. 차별화 포인트

첫째, 전국 커버리지와 납품 정확도입니다. 회사는 365일 전국 모든 CU 점포에 상품과 서비스를 제공한다는 점을 사업 소개의 첫 문장에 두고 있으며, 백령도나 울릉도처럼 접근이 어려운 도서 지역까지 공급망을 유지해 온 이력이 있습니다. 강화 지역 배송을 담당하는 자리에서 이 이력은 남의 이야기가 아닙니다.

둘째, 자동화 운영 경험입니다. CVS 업계에서 앞선 순번으로 자동화 물류센터와 중앙허브센터를 운영해 온 축적이 부산 센터로 이어집니다.

셋째, 녹색물류와 안전보건 인증입니다. 업계 최초 녹색물류 인증과 2025년 ISO 45001 취득은 대외 신뢰의 근거이자, 외부 화주를 유치할 때 내세울 수 있는 자산입니다.

넷째, 모회사와의 근접성입니다. 상품본부의 발주 계획과 판촉 일정을 사전에 공유받아 물류 계획을 짤 수 있다는 점은 외부 3PL이 갖기 어려운 이점입니다.

● 3-9. 리스크 하나: 모기업 의존

무엇이 문제인지부터 보겠습니다. 매출의 96%가 그룹에서 나오는 구조입니다. 왜 위험한가 하면, 매출 변동의 완충 장치가 없기 때문입니다. CU 물동량이 줄면 그만큼 곧바로 회사 매출이 줄고, 대체할 수요원이 없습니다. 발생 가능성은 이미 현실입니다. 편의점 산업 전체가 정체 국면에 들어섰고, CU도 언젠가는 순증 폭이 좁아질 수 있습니다. 영향도는 중장기 성장성 전반에 걸칩니다. 다만 단기 파괴력은 제한적입니다. CU가 갑자기 무너질 가능성은 낮고, 오히려 2026년 상반기에는 모회사 실적이 개선됐습니다. 이 위험은 폭발형이 아니라 서서히 조여 오는 형태로 이해하는 편이 정확합니다.

● 3-10. 리스크 둘: 노무와 다단계 외주 구조

이 위험은 2026년에 현실이 됐으므로 시간 순서대로 짚겠습니다.

화물연대는 2026년 1월 19일 BGF리테일과 BGF로지스에 교섭 요구 공문을 보냈고, 1월 27일, 2월 3일, 3월 11일, 3월 23일, 4월 14일까지 여섯 차례 교섭을 요구했습니다. 회사는 3월 9일 파업 참여 센터의 물량을 절반으로 줄였고, 3월 20일에는 조합원 11명에게 약 2억 원 규모의 손해배상 내용증명을 보냈습니다. 갈등은 4월 들어 물류 중단으로 번졌고, 전국 약 3,000개 CU 점포에 상품이 공급되지 않는 상황이 이어졌습니다. 4월 20일에는 진주시 정촌면 예하리 진주센터 인근에서 화물차가 조합원 3명을 치어 1명이 숨지고 2명이 다치는 사고가 발생했습니다.

4월 29일 새벽 잠정 합의가 이뤄졌고, 4월 30일 오전 고용노동부 진주지청에서 단체합의서 조인식이 열렸습니다. 합의 내용은 운송료 7% 인상, 기존 주 1회 유급휴무와 별도로 분기별 1회씩 연 4회 유급휴가 추가 보장, 대차 비용 상한 기준 설정, 민형사상 면책과 업무방해금지 가처분 전면 취하, 조합원 불이익 처우 금지와 노조 활동 보장, 숨진 조합원에 대한 명예회복과 유가족 사과, 교섭 정례화입니다. 적용 시점은 4월 1일로 소급했습니다. 회사는 처우 개선 사항을 소속이나 단체 가입 여부와 무관하게 함께 일하는 모든 운송 종사자에게 동일하게 적용하겠다고 밝혔습니다.

왜 이 사태가 벌어졌는지가 중요합니다. 배송이 회사에서 지역 운송사를 거쳐 기사에게 이어지는 다단계 외주로 운영되면서, 운임 인상 요구가 어느 테이블에서 다뤄져야 하는지가 오랫동안 모호했습니다. 직전 3년간 운송료 인상률이 0.6%에 그쳤고 기사들이 월 325시간을

일하면서도 정기 휴식을 보장받지 못했다는 지적이 나온 배경입니다. 2026년 3월 10일 시행된 개정 노동조합법이 원청의 사용자성을 넓힌 상황과 맞물리며, 이 모호함이 더 이상 유지되기 어려워졌습니다.

발생 가능성은 낮지 않습니다. 교섭이 정례화됐다는 것은 매년 협상 국면이 돌아온다는 뜻이기도 합니다. 영향도는 매우 큼니다. 물류가 멈추면 매출이 멈추고, 가맹점 보상 비용과 평판 손상이 뒤따릅니다.

● 3-11. 리스크 셋: 대규모 투자의 회수

부산 센터에 약 2,200억 원이 들어갔고, 여기에 자동화 설비 투자가 별도로 있었습니다. 왜 위험한가 하면, 자동화 설비는 고정비 성격이 강해 물량이 줄어도 비용이 그대로 남기 때문입니다. 처리 물량이 계획대로 채워지면 개당 원가가 뚝 떨어지지만, 채워지지 않으면 감가상각이 이익을 잠식합니다. 발생 가능성은 편의점 물동량 추이에 달려 있으며, 2026년 상반기 모회사 실적 개선은 긍정적 신호입니다. 영향도는 중기 수익성에 집중됩니다. 여기에 신규 센터 가동 초기의 안정화 리스크도 함께 봅니다. 새 설비와 새 인력, 새 프로세스가 동시에 들어오는 시점에는 오출고와 지연이 늘어나기 마련이며, 이 구간을 얼마나 짧게 끊느냐가 실무의 승부처입니다.

● 3-12. 리스크 넷: 안전과 화재

물류창고 대형화재 20건에 재산피해 1조236억 원이라는 통계가 이 위험의 크기를 보여 줍니다. 특히 경기 지역에 16건이 몰렸다는 점은 수도권 센터를 운영하는 조직에 시사하는 바가 큼니다. 왜 위험한가 하면, 화재는 인명과 재산 피해에 더해 해당 권역의 공급 자체를 끊기 때문입니다. 편의점 물류는 하루만 멈춰도 수백 개 점포의 매대가 빡니다. 발생 가능성은 개별 사업장 기준으로는 낮지만 산업 전체로는 매년 반복됩니다. 영향도는 극단적으로 큼니다. 중대재해처벌법 아래에서는 경영 책임까지 이어집니다.

● 3-13. 리스크 다섯: 인력 확보와 유지

물류 현장의 고질적 과제는 상시 인력난과 성수기 변동성입니다. 냉동 창고, 야간 물류센터, 중량물 하역처럼 강도가 높은 현장에서는 이직률이 높고, 이는 숙련이 쌓이지 않는 악순환을 만듭니다. 왜 위험한가 하면, 물류센터의 품질은 결국 손으로 상품을 집는 사람의 정확도에서 나오기 때문입니다. 신규 인력 비율이 높아지면 오출고가 늘고, 오출고가 늘면 클레임 처리에 시간이 들어 다시 현장이 바빠집니다. 최저임금이 2026년 1만320원에서 2027년 1만700원으로 오르는 흐름은 인건비 부담을 키우는 동시에, 인력 확보 경쟁을 더 치열하게 만듭니다.

● 3-14. 전략 담당자의 시선에서 본 시나리오

낙관 시나리오를 그려 보겠습니다. 부산 센터가 계획대로 가동해 영남권 배송 효율이 오르고, 절약된 여력을 선행물류사업에 돌려 그룹 밖 매출 비중을 의미 있게 끌어올립니다. CU의 해외 진출이 확대되면서 수출 물류 수요가 불고, 그룹 의존도가 90% 아래로

내려갑니다. 이 경우 회사는 캡티브 물류사에서 유통 특화 3PL로 재평가받습니다. 관건은 외부 화주를 상대할 영업 역량과, 여러 화주의 물량을 한 센터에서 섞어 처리하는 운영 설계 역량입니다.

기본 시나리오는 이렇습니다. CU 물동량은 완만히 늘거나 제자리를 지키고, 자동화와 거점 통합으로 원가를 다듬어 이익률을 방어합니다. 선행물류는 점진적으로 자랍니다. 이 국면에서 회사의 성패를 가르는 지표는 센터별 인당 처리량, 오출고 건수, 재고 정확도, 차량 회전율입니다. 다시 말해 현장 운영의 질이 곧 회사의 성적표가 됩니다.

비관 시나리오도 준비해야 합니다. 편의점 포화가 깊어져 CU마저 점포 순증이 멈추고, 운송료와 인건비가 계속 오르며, 노사 갈등이 재발합니다. 부산 센터의 감가상각 부담이 이익을 누르고, 외부 화주 확보는 지연됩니다. 이 경우 회사가 붙잡을 수 있는 지렛대는 안전 관리와 노사 관계 안정화, 그리고 현장 효율입니다. 어느 시나리오에서든 현장 운영의 중요성이 커진다는 점이 공통점입니다.

● 3-15. 3장 종합 해석

BGF로지스는 실적이 꾸준히 우상향한 회사이면서, 성장의 뿌리가 한 곳에 몰려 있는 회사입니다. 2026년은 이 회사가 그 구조의 한계와 정면으로 마주한 해로 기록될 것입니다. 25일간의 물류 중단은 다단계 외주 구조가 안고 있던 문제를 드러냈고, 운송료 7% 인상 합의는 그동안 미뤄 온 원가를 뒤늦게 반영한 조치였습니다. 부산 센터는 이 회사가 다음 10년을 어떻게 살아갈지에 대한 답변입니다.

지원자가 이 회사를 이해하려 할 때 붙잡아야 할 실마리는 하나입니다. 이 회사의 미래는 새로운 시장을 발견하는 데서 오지 않고, 이미 가진 자산을 얼마나 정교하게 굴리느냐에서 옵니다. 정교하게 굴리는 일은 본사 전략실이 아니라 센터 현장에서 벌어집니다.

■ 4장: 인재상/조직문화

● 4-1. 최신성부터 검증했습니다

인재상 분석에서 가장 흔한 실수는 몇 년 전 자료를 그대로 옮기는 일입니다. 이를 피하기 위해 BGF 공식 기업철학 페이지의 핵심가치 항목을 현 시점 기준으로 확인했습니다. 결과는 다음과 같습니다. 회사가 게시한 핵심가치는 다섯이며, 각각에 수식 문구가 붙어 있습니다.

긍정에너지 열정, 편리한 세상을 위한 도전, 서로에게 든든한 팀웍, 꾸밈없이 당당한 정직, 다른 내일을 위한 학습입니다. 표기가 팀워크가 아니라 팀웍이라는 점도 확인했습니다. 회사는 이 다섯 가치를 소개하며 모든 임직원이 고객과 사회의 좋은 친구가 되기 위해 BGF다운 관점과 방법, 목표에 따라 답을 찾고 행동하며 나아간다고 설명합니다.

과거 자료와 대조해도 이 다섯 항목의 구성은 유지되고 있습니다. 즉 현재 기준으로 유효한 인재상이며, 낡은 정보를 옮겨 적을 위험은 없습니다.

● 4-2. 다섯 가치의 원문을 해석합니다

공식 페이지는 각 가치 아래에 짧은 문장 셋씩을 덧붙여 뜻을 좁혀 놓았습니다. 이 문장들이 실제 조직의 언어이므로 하나씩 읽어 보겠습니다.

열정 아래에는 우리는 에너지 넘치고 긍정적이다, 시작은 패기있게 끝까지 끈기있게, 넘어지면 일어나면 된다는 문장이 붙어 있습니다. 여기서 읽히는 것은 밝음보다 지속성입니다. 시작과 끝을 함께 언급하고 실패 후 회복을 명시했다는 점에서, 이 조직이 말하는 열정은 감정의 온도가 아니라 완주 능력에 가깝습니다.

도전 아래에는 우리는 편리한 세상을 만드는 사람이다, 고객이 원하는걸 되게 하자, 오늘 우리가 안하면 내일 남이 한다는 문장이 있습니다. 자기 정체성을 편리함을 만드는 사람으로 규정한 점이 눈에 띄니다. 편의점과 물류라는 업의 본질을 그대로 담은 표현입니다.

팀웍 아래에는 우리부터 서로 좋은친구, 의견은 다양하게 실행은 한 방향으로, 공감하고 믿어주고 응원하고가 있습니다. 의견의 다양성과 실행의 일관성을 나누어 말한 대목이 실무적으로 중요합니다. 논의 단계에서는 이견을 허용하되 결정 이후에는 한 방향으로 움직이라는 뜻이며, 시간에 쫓기는 물류 현장의 작동 원리와 정확히 겹칩니다.

정직 아래에는 투명하고 소신있게, 한걸음 이라도 세상에 이로운 쪽으로, 솔직함이 가장 빠른 해결책이다가 놓여 있습니다. 마지막 문장이 특히 실무적입니다. 문제를 감추지 말고 빨리 드러내라는 주문으로 읽힙니다.

학습 아래에는 호기심이 배움의 시작이다, 많이 본 사람이 본 적 없던 걸 만든다, 배우려 하지 않으면 경험도 편견이 된다가 있습니다. 마지막 문장은 경력자에게 던지는 경고에 가깝습니다. 오래 한 방식이 곧 옳은 방식은 아니라는 뜻입니다.

● 4-3. 경영이념과 가치 체계의 연결

BGF는 경영이념으로 좋은 친구를 내세우며, 언제 어디서나 최상의 상품과 서비스를 제공해 고객가치를 실현하고 사회 발전에 공헌한다는 취지를 밝히고 있습니다. 다섯 가치는 이 이념을 행동 수준으로 풀어 놓은 장치입니다.

물류 조직에서 좋은 친구라는 표현이 어떤 의미를 갖는지 생각해 볼 필요가 있습니다. 편의점의 고객은 소비자이지만, 물류센터의 고객은 점포입니다. 언제 어디서나라는 표현은 물류에서 365일 결품 없이로 번역됩니다. 실제로 회사는 사업 소개에서 1년 365일이라는 표현을 반복해서 사용합니다. 명절에도 폭설에도 상품이 가야 한다는 약속이 이 이념의 물류 버전입니다.

● 4-4. 다섯 가치가 RDC 현장에서 번역되는 방식

정직은 검수와 재고 데이터의 정확성으로 번역됩니다. 파손된 상품을 정상으로 처리하거나 재고 오차를 덮으면 그 오차는 다음 공정으로 넘어가 점포 결품이나 폐기로 돌아옵니다.

솔직함이 가장 빠른 해결책이라는 문구는 물류 현장에서 문자 그대로 참입니다.

팀웍은 이질적인 구성원을 하나로 묶는 능력으로 번역됩니다. RDC에는 정규 인력과 협력 운송사 소속 기사, 일용 인력이 함께 있습니다. 소속과 계약 형태가 다른 사람들이 같은 마감 시간을 향해 움직여야 합니다. 의견은 다양하게 실행은 한 방향으로라는 문구가 이 상황을 정확히 설명합니다.

학습은 시스템 변화에 대한 적응력으로 번역됩니다. WMS와 TMS는 계속 개선되고, 자동화 설비도 늘어납니다. 회사가 AI 역량 내재화를 선언한 만큼 앞으로 몇 년 사이 현장의 도구가 바뀔 가능성이 높습니다.

열정은 완주 능력으로 번역됩니다. 신규 센터 안정화나 성수기 물량 급증처럼 몇 달간 이어지는 고비를 버텨 내는 힘입니다.

도전은 개선 제안으로 번역됩니다. 동선을 바꾸고 적재 방식을 바꾸는 작은 시도가 쌓여 처리 시간이 줄어듭니다.

● 4-5. 조직문화를 어떻게 읽을 것인가

공개 정보만으로 조직문화를 단정하기는 어렵습니다. 다만 몇 가지 단서는 확인됩니다.

첫째, 안전을 전면에 둡니다. 회사 홈페이지에 안전보건경영 메뉴를 별도로 두고, 2025년 ISO 45001 인증을 취득했으며, 채용 모집 단위에 안전보건 직무가 포함된 적도 있습니다.

둘째, 현장 중심입니다. 채용 모집 단위 대부분이 특정 센터 이름으로 지정돼 있고, 본부 직무보다 센터 직무의 비중이 큼니다.

셋째, 표준화를 중시합니다. 회사가 CVS 물류사업 설명에서 물류센터 기능을 운영 효율화 및 표준화와 재고관리로 정의한 점이 이를 보여 줍니다.

넷째, 정기 채용 체계를 갖추고 있습니다. 분기 단위 공개채용과 채용연계형 인턴, 체험형 인턴 등 여러 경로를 운영해 왔습니다.

한편 온라인 후기 성격의 자료에서는 급여와 근무 여건에 대한 긍정 평가와 함께, 현장직 특유의 교대와 야간 근무 부담을 언급하는 목소리가 함께 관찰됩니다. 이런 자료는 표본이 작고 편향 가능성이 있으므로 참고 수준으로만 다루는 것이 좋습니다.

● 4-6. 근무 특성에서 자연스럽게 도출되는 인재 요건

물류센터의 시간표는 일반 사무직과 다릅니다. 상품은 새벽에 들어오고 점포 배송은 이른 아침에 끝나야 합니다. 저온 상품은 하루 여러 차례 움직입니다. 이 구조에서 요구되는 자질은 다음과 같습니다.

첫째, 시간 감각입니다. 물류에서 늦음은 실패와 같습니다. 오후에 도착한 김밥은 오전에 팔릴 김밥을 대신하지 못합니다.

둘째, 신체적 지속력입니다. 현장을 오래 걷고 서 있어야 하며, 온도가 낮은 구역에서 일하는 시간도 있습니다.

셋째, 예외 상황에서의 판단력입니다. 차량 고장, 설비 정지, 상품 파손, 기상 악화 같은 변수가 매일 발생합니다.

넷째, 관계 관리 능력입니다. 지시로 움직이지 않는 상대가 많습니다. 협력 운송사 기사는 고용 관계가 다르고, 가맹점주는 고객입니다.

다섯째, 기록의 성실함입니다. 수불 관리와 재고 실사는 눈에 띄지 않지만 어긋나면 크게 번지는 업무입니다.

● 4-7. 공고의 우대사항이 알려 주는 것

회사가 과거 동일 직군 모집에서 밝힌 우대사항은 네 가지였습니다. 물류나 유통 관련 자격증 보유자, CVS 물류산업에 관심을 가진 사람, 사내 구성원과 고객 커뮤니케이션 역량을 갖춘 사람, 그리고 지원 센터 인근에 거주하는 사람입니다.

마지막 항목이 특히 많은 것을 말해 줍니다. 거주지 근접성을 우대한다는 것은 근무 시작 시각이 이르거나 근무 형태가 유동적일 가능성을 시사합니다. 새벽에 시작하는 조직에서 출퇴근 거리는 개인의 지속 가능성과 곧바로 이어집니다. 강화와 부천처럼 서로 떨어진 지역을 함께 모집한다는 점도 이 맥락에서 이해할 수 있습니다.

커뮤니케이션 역량을 사내 구성원과 고객 양쪽으로 명시한 점도 눈여겨볼 만합니다. 물류 현장 직무를 기계와 상품을 다루는 일로만 상상하기 쉬우나, 회사가 규정한 요건은 사람을 다루는 일에 무게를 두고 있습니다.

자격증 항목에서 흔히 언급되는 것은 물류관리사와 유통관리사, 지게차운전기능사 등입니다. 물류관리사는 물류 전반의 법규와 관리 지식을 검증하는 국가자격이며, 유통관리사는 유통 실무 지식을 다룹니다. 자격 자체가 실무 능력을 보장하지는 않지만, 도메인 용어와 개념을 미리 익혔다는 신호로 읽힙니다.

● 4-8. 이 도메인에서 성과를 내는 사람의 사고 방식

첫째, 문제를 숫자로 정의합니다. 오늘 현장이 힘들었다가 아니라, 오출고가 몇 건이었고 어느 공정에서 몇 건이 나왔는지를 말합니다.

둘째, 원인을 공정 단위로 쪼갭니다. 입고 검수, 보관, 피킹, 분류, 상차, 배송 가운데 어디서 오차가 생겼는지를 좁혀 들어갑니다.

셋째, 표준을 만든 뒤 예외를 관리합니다. 매번 다르게 처리하면 사람이 바뀔 때마다 품질이 흔들립니다. 표준을 세우고, 표준에서 벗어나는 상황만 따로 관리하는 방식이 현장의 기본기입니다.

넷째, 사람의 동기를 고려합니다. 배차 순서 하나에도 기사 수와 귀가 시간이 걸려 있습니다. 이를 모른 채 짜는 계획은 현장에서 어긋납니다.

다섯째, 안전을 협상 대상에서 뺍니다. 시간에 쫓겨 안전 절차를 건너뛰는 순간 조직 전체가 위험해집니다.

● 4-9. 4장 종합 해석

BGF의 다섯 가치는 추상적인 구호처럼 보이지만, 물류 현장에 놓고 보면 대단히 실무적인 문장들입니다. 특히 정직과 팀웍은 이 업의 실패 원인을 그대로 뒤집어 놓은 가치입니다. 물류 사고의 상당수는 오차를 감추거나 소속이 다른 구성원 사이의 조율이 무너지면서 커집니다.

지원 준비의 관점에서 보면, 이 회사가 요구하는 인재상은 화려한 성과보다 꾸준함과 정확함, 그리고 사람을 다루는 태도에 가깝습니다. 조직이 스스로 밝힌 언어를 정확히 읽는 일이 준비의 출발점입니다.

■ 5장: 직무 분석

● 5-1. 직무의 좌표부터 정확히 짚습니다

앞서 여러 차례 강조했듯, 이 직무를 이해하려면 회사 안의 다른 물류 직군과의 차이를 명확히 해야 합니다.

자동화 물류센터인 CDC 직군은 소터, 셔틀 방식 자동 입출고 설비, 오더 분배 설비 등을 운용하고, WMS와 TMS에 더해 WCS까지 다룹니다. 여기서 WCS는 Warehouse Control System, 즉 창고제어시스템을 뜻하며 자동화 설비의 동작을 제어하는 계층입니다. 진천센터와 음성센터, 경기광주센터가 이 유형에 해당합니다.

지역 거점 물류센터인 RDC 직군은 상품 입출고와 제품 검수, 재고 및 수불 관리, 배송 및 운송 관리, DAS와 DPS 같은 물류 설비 운용, WMS와 TMS 운영, 그 밖의 센터 운영 업무를 담당합니다. 자동화 설비의 비중이 CDC보다 낮고, 사람과 차량과 점포를 다루는 비중이 높습니다.

선행물류센터인 프레시센터 직군은 신선·즉석식품 계열의 앞단 물류를 다룹니다.

지원 직무는 두 번째, 곧 RDC입니다. 따라서 대규모 로봇 자동화에 관한 지식보다, 사람이 움직이는 현장을 정확하고 빠르게 굴리는 운영 지식이 더 직접적인 무기가 됩니다.

● 5-2. 수행업무 여섯 항목을 하나씩 해부합니다

첫째, 상품 입출고 및 제품 검수입니다. 벤더와 CDC에서 들어오는 물량을 받아 수량과 유통기한, 파손 여부를 확인하고 시스템에 등록하는 일입니다. 이 공정에서 놓친 오차는 뒤의 모든 공정을 오염시킵니다. 유통기한이 짧은 상품일수록 검수의 무게가 커집니다.

둘째, 재고 및 수불 관리입니다. 수불이란 받은 것과 내보낸 것을 뜻하는 회계·물류

용어입니다. 장부상 수량과 실물 수량을 일치시키는 관리 활동을 가리킵니다. 이 개념이 왜 중요하냐면, 물류센터의 신뢰는 결국 숫자가 맞느냐에서 나오기 때문입니다. 재고 정확도가 떨어지면 발주가 어긋나고, 발주가 어긋나면 점포에서 결품이나 과잉 재고가 생깁니다. RDC 실무에서는 정기 실사와 순환 실사를 통해 오차를 잡고, 오차가 발생하면 원인을 공정 단위로 추적합니다.

셋째, 배송 및 운송 관리입니다. 점포별 배송 순번을 짜고 차량을 배정하며 진행 상황을 점검하는 일입니다. 협력 운송사와 기사가 실제 운행을 맡으므로, 이 업무는 계획 수립과 조율, 그리고 예외 대응이 중심입니다.

넷째, 물류 설비 운용입니다. 공고에 명시된 DAS와 DPS가 대표적입니다. DAS는 Digital Assorting System, 디지털 분배 시스템으로 여러 점포로 나눌 상품을 표시등의 안내에 따라 각 점포 자리에 분배하는 방식입니다. DPS는 Digital Picking System, 디지털 피킹 시스템으로 보관 위치에 붙은 표시등이 집어야 할 수량을 알려 주는 방식입니다. 두 방식의 차이를 쉽게 말하면, DPS는 상품을 찾아가는 방식이고 DAS는 상품을 나눠 주는 방식입니다. 편의점 물류처럼 점포 수가 많고 점포당 수량이 적은 환경에서는 DAS가 특히 유용합니다. 이 설비가 산업에서 중요한 이유는, 종이 전표를 보고 손으로 세던 작업을 표시등과 버튼으로 바꿔 오류율과 교육 시간을 함께 줄이기 때문입니다. RDC 담당자는 이 설비의 설정과 오류 대응, 작업자 배치를 관리합니다.

다섯째, 전산관리시스템 운영입니다. WMS는 Warehouse Management System, 창고관리시스템으로 입출고와 재고, 작업 지시를 관리합니다. TMS는 Transportation Management System, 운송관리시스템으로 배차와 경로, 운송 실적을 관리합니다. 두 시스템이 이 산업에서 중요한 까닭은, 물류가 물건을 옮기는 일인 동시에 정보를 옮기는 일이기 때문입니다. 실물과 데이터가 어긋나는 순간 현장은 통제력을 잃습니다. 회사가 사업 소개에서 차세대 물류시스템을 IT와 인프라 항목의 핵심으로 명시한 것도 같은 이유에서입니다.

여섯째, 그 밖의 센터 운영 업무입니다. 인력 운용과 근태, 안전 점검, 위생 관리, 소모품 관리, 클레임 처리, 실적 집계와 보고가 여기에 들어갑니다.

● 5-3. 가상의 하루를 따라가 봅니다

새벽입니다. 상온 물량이 센터에 도착합니다. 검수 담당이 팔레트 단위로 수량을 확인하고 파손과 유통기한을 살핍니다. 문제가 있는 물량은 별도 구역으로 빼고 시스템에 사유를 기록합니다. 이 기록이 나중에 벤더와의 정산 근거가 됩니다.

이어 작업 지시가 내려갑니다. WMS가 오늘 이 센터가 담당하는 점포 목록과 점포별 수량을 산출하고, 작업자는 표시등의 안내를 따라 상품을 집어 점포별 롤테이너에 담습니다. 롤테이너는 바퀴가 달린 이동식 적재 용기로, 점포 하나가 받을 물량을 통째로 담아 그대로 차에 싣는 데 쓰입니다. 이 도구가 편의점 물류에서 널리 쓰이는 이유는, 점포에서 하차 시간을 줄여 배송 기사의 회차 시간을 확보해 주기 때문입니다.

이른 아침입니다. 점포별 분류가 끝나면 배차 계획에 맞춰 상차가 시작됩니다. 여기서 권역 특성이 개입합니다. 부천 도심 노선은 점포 간 거리가 짧아 한 차량이 많은 점포를 도는 대신 주차와 진입에 시간이 걸립니다. 강화 노선은 점포 간 거리가 멀고 교량 통행 상황에 따라 소요 시간이 달라집니다. 상차 순서는 하차 순서의 역순으로 잡아야 기사가 차 안에서 물건을 뒤지지 않습니다. 이런 세부 설계가 곧 회차 시간을 결정합니다.

오전 중반입니다. 배송이 돌아가는 동안 클레임이 들어옵니다. 어느 점포는 발주한 상품이 오지 않았다고 하고, 어느 점포는 다른 점포 물건이 왔다고 합니다. 담당자는 시스템 기록과 실물 재고를 대조해 어느 공정에서 어긋났는지 찾고, 추가 배송이나 다음 회차 보정 가운데 하나를 고릅니다. 이때 판단 기준은 상품의 성격입니다. 유통기한이 짧은 상품이나 배달 주문이 걸린 상품은 늦출 수 없습니다.

낮부터 오후까지입니다. 저온 상품 회차가 이어집니다. 수도권에서는 신선식품이 하루 여러 차례 들어가는 구조라, 오전 파도가 끝나면 곧바로 다음 파도를 준비합니다. 동시에 반품과 폐기 처리, 회수 용기 정리가 진행됩니다.

저녁입니다. 마감 집계를 합니다. 오늘 정시 납품률이 얼마였는지, 오출고가 몇 건이었는지, 인당 처리량이 어땠는지, 안전 관련 이상은 없었는지를 정리합니다. 숫자가 나쁘면 원인을 공정별로 나눠 보고, 내일 조정할 사항을 정합니다.

이 하루가 1년 365일 반복됩니다. 회사가 사업 소개에서 365일이라는 표현을 반복하는 이유가 여기에 있습니다.

● 5-4. 한 달과 1년의 주기

한 달 단위로는 인력 운용과 근태 관리, 정기 재고 실사, 지표 리뷰, 안전 점검, 협력사 정산 지원이 돌아옵니다. 재고 실사는 장부와 실물을 맞추는 정기 행사이며, 오차가 나오면 원인을 찾아 프로세스를 손봅니다.

1년 단위로는 계절 변동이 가장 큰 변수입니다. 여름에는 음료와 아이스크림 물량이 급증합니다. 2026년 상반기 BGF리테일 실적에서 고마진 여름 상품 판매 증가가 이익 개선 요인으로 꼽힌 사실이 이를 뒷받침합니다. 명절에는 선물세트와 특판 물량이 몰리고, 연말에는 행사 상품이 늘어납니다. 신상품 출시와 판촉 일정에 맞춰 임시 물량이 들어오는 일도 잦습니다. 여기에 특화 점포 확대나 중대형 점포 전환처럼 회사 전략이 바뀌면 배송 패턴 자체가 조정됩니다.

● 5-5. 이해관계자 지도

내부에는 센터 관리자와 현장 작업자, 본사 물류운영 조직과 물류혁신 조직이 있습니다. 물류운영은 일상 운영과 지표 관리를, 물류혁신은 시스템과 프로세스 개선을 맡는 것으로 보입니다.

외부에는 넷이 있습니다. 첫째, 협력 운송사와 배송 기사입니다. 2026년 사태 이후 이 관계의

중요성은 더 커졌습니다. 운송료와 배차, 휴무 구조를 이해하지 못하면 현장이 돌아가지 않습니다. 둘째, 가맹점주입니다. 물류 서비스의 최종 체감자이며, 결과와 오배송에 대한 불만이 이들을 통해 올라옵니다. 셋째, 벤더와 제조사입니다. 입고 지연이나 품질 문제가 생기면 조율 대상이 됩니다. 넷째, 화주인 BGF리테일 상품·영업 조직입니다. 판촉과 발주 계획이 이곳에서 내려옵니다.

이 지도에서 읽어야 할 점은, RDC 담당자가 지휘 권한 없이 협조를 끌어내야 하는 상대가 많다는 사실입니다. 권한보다 신뢰로 움직이는 자리라는 뜻입니다.

● 5-6. 다루는 시스템과 설비를 정리합니다

WMS는 센터 안의 재고와 작업을 관리하고, TMS는 센터 밖의 운송을 관리합니다. 두 시스템의 경계가 상차 시점입니다. DPS와 DAS는 작업자의 손을 안내하는 설비이며, PDA와 바코드 스캐너는 실물과 데이터를 잇는 도구입니다.

여기서 조금 더 깊이 들어가면 선입선출이라는 원칙이 나옵니다. 먼저 들어온 상품을 먼저 내보내는 규칙으로, 영어로는 FIFO라 부릅니다. 이 원칙이 편의점 물류에서 특히 중요한 까닭은 유통기한 관리와 곧바로 이어지기 때문입니다. 보관 위치 설계와 작업 동선이 이 원칙을 따르도록 짜여 있어야 하며, 그렇지 않으면 사람이 아무리 주의해도 오래된 상품이 뒤에 남습니다.

크로스도킹이라는 개념도 알아 둘 만합니다. 입고된 상품을 보관 단계 없이 곧바로 분류해 출고하는 방식입니다. 회전이 빠른 상품일수록 이 방식이 유리하며, 보관 공간과 취급 횟수를 줄여 줍니다. 지역 거점에서는 회전이 빠른 상품군에 이 방식을 적용하는 경우가 많습니다.

● 5-7. 성과 지표와 평가 포인트

이 직무에서 관리하는 지표는 다음과 같이 정리됩니다.

정시 납품률입니다. 정해진 시간 안에 점포에 도착한 비율이며, 회사가 대외적으로 강조해 온 핵심 지표입니다.

오출고율 또는 피킹 오류율입니다. 잘못 나간 비율이며, 물류 업계에서는 통상 1% 미만을 지향합니다. 주문 건수가 많고 건당 수량이 적은 환경일수록 작은 오류율 차이가 누적 비용으로 크게 벌어진다는 분석이 있습니다. 편의점 물류가 정확히 그런 환경입니다.

재고 정확도입니다. 장부와 실물의 일치율이며, 발주 정확도와 폐기율에 영향을 줍니다.

인당 처리량입니다. 시간당 몇 개를 처리했는지를 나타내며 인건비 관리와 직결됩니다.

완벽주문율입니다. 수량, 품질, 시간, 서류 모두 문제가 없었던 주문의 비율로, 물류 품질을 하나로 묶어 보는 종합 지표입니다.

안전 지표입니다. 사고 건수와 아차사고 보고 건수, 점검 이행을 등이 포함됩니다.

이 지표들 사이에는 긴장이 존재합니다. 처리 속도를 올리면 오류가 늘기 쉽고, 정확도를 높이려 검수를 강화하면 시간이 더 걸립니다. 안전 절차를 지키면 작업이 느려집니다. 관리자의 일은 이 긴장 속에서 균형점을 찾는 일이며, 그 균형점은 상황마다 달라집니다.

● 5-8. 경기서부권역, 강화와 부천이라는 이중 구조

이 권역의 성격을 이해하면 직무의 난도가 보입니다.

부천은 좁은 면적에 인구가 극도로 밀집한 도시입니다. 인구 밀도가 제곱킬로미터당 1만5천 명대로 전국 기초자치단체 가운데 최상위권에 듭니다. 이런 지역에서는 점포가 촘촘히 깔려 있어 한 노선이 담당하는 점포 수가 많습니다. 배송 관점의 이점은 이동 거리가 짧다는 것이고, 난점은 도로가 좁고 주차 공간이 부족해 하차 시간이 길어진다는 것입니다. 원도심 구역일수록 이 문제가 두드러집니다. 또한 도심 점포는 시간대별 판매 편차가 커서, 출근 시간대와 점심 시간대에 맞춘 납품 타이밍이 중요합니다.

강화는 성격이 정반대입니다. 본섬은 김포 방면 교량으로 연결되고 관내에 고속도로가 없습니다. 부속 도서 지역은 도서산간으로 분류돼 일반 배송 조건과 다르게 다뤄집니다. 점포 간 거리가 멀고 회차 시간이 길며, 기상 조건의 영향을 크게 받습니다. 관광 수요가 몰리는 주말과 성수기에는 특정 상권의 물량이 급증하는 반면, 평일에는 물량이 얇습니다.

이 두 성격을 한 권역에서 함께 다뤄야 한다는 점이 이 자리의 핵심 과제입니다. 부천 쪽은 표준화와 반복 효율이 답이고, 강화 쪽은 예외 관리와 유연한 대응이 답입니다. 서로 다른 운영 원리를 상황에 맞게 갈아 끼우는 능력이 요구됩니다.

참고로 이 권역 인근에는 인천센터와 검단센터도 함께 배치돼 있습니다. 권역 내 센터들이 서로 물량을 나누거나 비상 시 서로를 지원하는 구조일 가능성이 있으며, 실제로 2026년 물류 차질 당시 특정 센터의 물량을 인근 센터가 대신 처리한 사례가 언론에 보도됐습니다. 권역 단위로 사고하는 시야가 필요한 이유입니다.

● 5-9. 위기 상황에서의 판단 원칙

현장에서는 여러 문제가 동시에 터집니다. 이때의 우선순위 원칙을 정리하면 이렇습니다.

첫째, 안전이 최우선입니다. 사람이 다칠 위험이 있는 상황은 다른 모든 것에 앞섭니다.

둘째, 회복 불가능한 손실을 먼저 막습니다. 저온 상품의 온도 이탈은 시간이 지나면 되돌릴 수 없습니다. 상온 상품의 배송 지연은 다음 회차로 보정할 여지가 있습니다.

셋째, 파급 범위가 넓은 문제를 먼저 처리합니다. 한 점포의 소량 결품보다 노선 전체의 지연이 우선입니다.

넷째, 정보를 빨리 알립니다. 문제를 감추면 관련 조직이 각자 다른 가정으로 움직여 사태가 커집니다. 정직이 가장 빠른 해결책이라는 조직의 문구가 여기서 실무 원칙으로 작동합니다.

● 5-10. 필요 역량 정리

기술 역량으로는 WMS와 TMS 활용, 스프레드시트를 이용한 데이터 정리와 분석, DPS와 DAS 등 설비 운용 이해, 바코드와 PDA 기반 작업 흐름 이해가 있습니다.

지식 역량으로는 3온도대 물류와 콜드체인, 선입선출, 크로스도킹, 편의점 물류의 다빈도 소량 구조, 재고와 수불 개념, 산업안전과 중대재해 관련 규정, 화물운송 관련 제도 이해가 있습니다.

소프트 역량으로는 현장 리더십, 소속이 다른 구성원과의 조율, 위기 상황에서의 침착한 판단, 성실한 기록 습관, 그리고 근무 강도를 견디는 지속력이 있습니다.

● 5-11. 커리어 경로

일반적인 성장 경로는 센터 내 특정 파트 담당에서 시작해 파트 리더, 센터 관리자로 나아가고, 이후 본부의 물류운영이나 물류혁신 조직으로 이동하는 형태입니다. 회사가 본부 조직으로 물류운영과 선행물류를 용인에, 시설을 진천에 두고 있다는 점을 보면 현장 경험자가 본부로 이동하는 경로가 열려 있다고 볼 수 있습니다.

앞으로 몇 년간의 변화를 감안하면 두 가지 방향이 유망합니다. 하나는 자동화와 시스템 이해를 갖춘 현장 운영자입니다. 부산 센터를 비롯한 자동화 확대와 AI 도입 흐름에서, 설비와 사람을 함께 다룰 수 있는 인력의 가치가 올라갑니다. 다른 하나는 외부 화주 대상 운영 설계 역량입니다. 선행물류사업이 커지면 여러 화주의 물량을 한 인프라에서 처리하는 설계가 필요해지고, 이는 CVS 물류만 다뤄 본 조직에는 새로운 과제입니다.

● 5-12. 5장 종합 해석

RDC 담당자의 일을 한 문장으로 요약하면, 매일 같은 시간에 같은 품질로 상품이 점포에 도착하도록 사람과 설비와 차량을 정렬하는 일입니다. 화려하지 않지만 대체하기 어려운 종류의 일입니다.

이 직무를 준비하는 사람이 붙잡아야 할 이해는 두 가지입니다. 첫째, 이 일의 성과는 사고가 없었다는 사실로 드러납니다. 아무 일도 일어나지 않은 하루가 잘한 하루입니다. 둘째, 이 일의 난도는 물건이 아니라 사람에서 옵니다. 상품은 지시대로 움직이지만 사람은 그렇지 않습니다. 회사가 우대사항에 커뮤니케이션 역량을 명시하고, 조직의 가치에 팀웍을 넣은 이유가 여기에 있습니다.

경기서부권역이라는 자리는 이 두 가지를 특히 강하게 요구합니다. 도심의 밀도와 도서의 거리가 한 권역 안에 공존하고, 협력 운송사와의 관계가 산업 전체의 관심사가 된 시기이기 때문입니다.

■ 핵심 용어·개념 정리 (Glossary)

CVS 물류 — 편의점 점포망에 상품을 공급하는 물류를 뜻합니다. BGF로지스가 자사 주력

심층분석보고서: 26하_BGF로지스_RDC(경기서부권역-강화&부천)

사업으로 내세우는 영역이며 지원 직무의 소속 영역입니다.

CDC(중앙물류센터) — 전국 물량을 모아 보관하고 재분류하는 허브입니다. 규모의 이득을 만드는 자리라 자동화 투자가 집중됩니다.

RDC(지역 거점 물류센터) — 특정 권역 점포에 상품을 내보내는 말단 거점입니다. 정시성과 정확도가 여기서 결정되며 지원 직무의 무대입니다.

선행물류 — 납품대행과 보관물류, 물류대행을 묶은 사업 영역입니다. 그룹 밖 매출을 만들 통로라 성장 관점에서 중요합니다.

캡티브 물류 — 특정 모기업 물량에 매출을 의존하는 물류 형태입니다. 안정성을 주는 대신 성장 상한을 함께 정합니다.

3PL(제3자 물류) — 화주가 물류를 외부 전문 업체에 맡기는 방식입니다. 물류가 비용 부서에서 수익 사업으로 바뀌는 분기점입니다.

다빈도 소량 배송 — 하루 여러 차례 적은 양을 나눠 보내는 방식입니다. 편의점 물류의 본질이자 원가 부담의 근원입니다.

3온도대 — 상온과 냉장, 냉동을 구분해 관리하는 체계입니다. 즉석식품 비중이 커지면서 관리 난도가 함께 올라갔습니다.

콜드체인 — 생산부터 소비까지 저온을 끊김 없이 유지하는 물류망입니다. 한 번 끊기면 상품 가치가 사라지므로 관리 우선순위가 높습니다.

WMS(창고관리시스템) — 센터 안의 입출고와 재고, 작업 지시를 관리하는 시스템입니다. 실물과 데이터를 일치시키는 기반입니다.

TMS(운송관리시스템) — 배차와 경로, 운송 실적을 관리하는 시스템입니다. 정시 납품률을 좌우하는 도구입니다.

WCS(창고제어시스템) — 자동화 설비의 동작을 제어하는 시스템입니다. 자동화 물류센터 직군의 핵심 도구로, RDC 직군과 구분되는 지점입니다.

DPS(디지털 피킹 시스템) — 보관 위치의 표시등이 집을 수량을 알려 주는 방식입니다. 작업 속도를 높이면서 오류를 줄입니다.

DAS(디지털 분배 시스템) — 여러 점포로 나눌 상품을 표시등 안내에 따라 자리별로 분배하는 방식입니다. 점포 수가 많은 편의점 물류에 특히 적합합니다.

수불 관리 — 받은 물량과 내보낸 물량을 대조해 장부와 실물을 맞추는 관리 활동입니다. 발주 정확도와 폐기율에 곧바로 영향을 줍니다.

FIFO(선입선출) — 먼저 들어온 상품을 먼저 내보내는 원칙입니다. 유통기한 관리의 기본이며 보관 설계에 반영돼야 합니다.

심층분석보고서: 26하_BGF로지스_RDC(경기서부권역-강화&부천)

크로스도킹 — 보관 단계 없이 입고 즉시 분류해 내보내는 방식입니다. 회전이 빠른 상품에서 취급 횟수와 공간 부담을 줄여 줍니다.

정시 납품률 — 정해진 시간 안에 점포에 도착한 비율입니다. 편의점 물류 서비스 품질을 대표하는 지표입니다.

오출고율 — 잘못 나간 비율입니다. 통상 1% 미만을 지향하며 클레임과 추가 배송 비용으로 이어집니다.

피지컬 AI — 센서와 로봇으로 물리 세계를 인식하고 다루는 인공지능을 가리킵니다. 인력난이 심한 물류 현장의 대안 기술로 2026년 들어 논의가 집중되고 있습니다.

■ 참고 레퍼런스 (References)

한국 3PL 시장 규모와 전망(Mordor Intelligence) —

<https://www.mordorintelligence.kr/industry-reports/south-korea-3pl-market>

2026년 물류 산업 AI 트렌드 분석(SK AX) — <https://www.skax.co.kr/insight/trend/3640>

2026 물류 자동화 트렌드 분석(모비인사이드) —

<https://www.mobiinside.co.kr/2026/03/18/2026-logistics-automation-trend/>

편의점 점포 수 첫 감소와 차별화 매장 전환(ZDNet Korea) — <https://zdnet.co.kr/view/?no=20260220162915>

포화된 편의점 시장과 다음 성장 전략(토요경제) —

<http://sateconomy.co.kr/news/view/1065605406985690>

BGF리테일 2026년 2분기 실적 공시 보도(헤럴드경제) —

<https://biz.heraldcorp.com/article/10833227>

BGF로지스 그룹 의존도와 센터 재편 분석(비즈한국) —

<https://www.bizhankook.com/bk/article/29918>

부산 물류센터 상량식과 투자 규모(서울경제) — <https://m.sedaily.com/article/14122215>

부산 물류센터 자동화 설비 수주 보도(ZDNet Korea) — <https://zdnet.co.kr/view/?no=20250102142114>

화물연대·BGF로지스 단체합의 내용(뉴시스) —

https://www.newsis.com/view/NISX20260430_0003613162

25일간 물류 분쟁의 경과 정리(드림투데이) —

<https://www.gjdream.com/news/articleView.html?idxno=669093>

물류 차질에 따른 점포 현장 실태(경남신문) —

심층분석보고서: 26하_BGF로지스_RDC(경기서부권역-강화&부천)

<http://www.knnews.co.kr/news/articleView.php?idxno=1540066>

2027년 적용 최저임금 의결 발표(고용노동부) —

https://www.moel.go.kr/news/enews/report/enewsView.do?news_seq=19659

BGF 핵심가치 공식 안내(BGF리테일) —

<https://www.bgfretail.com/company/philosophy/core-values/>

CVS 물류사업 및 선행물류사업 소개(BGF로지스) —

<https://www.bgflogis.com/business/distribution.do?depth1=2>