

고정노동

베이커리와 전산화

더 이상 멀리할 수 없다

전산화,

은 결국 효율적으로 시장변화에 민첩 유연하게 대응함으로써 수익성을 추구해야 하는 현대 기업의 생존 조건을 제시하는 것이 아닌가 생각된다. 가장 핵심적인 역할을 하고 있는 것은 전산화, 즉 크게는 정보시스템의 구축, 작게는 정보 마인드(mind)의 형성이다.

전산화란 기업에서 사람이 처리해야 할 업무를 컴퓨터를 응용하여 처리하며 이에 의한 각종 정보 자원을 활용하는 것을 말한다. 전산화에 의하여 과거에는 업무처리의 시간적 인적 비용의 제약과 그 정확도의 불신에 의해 감히 수행할 수 없었던 것이 가능하게 되며 현재의 인원으로 전산화에 의해 업무능력 및 영역을 확대시켜주는 것이다. 이로써 관리영역도 넓어지고 효율화에 의한 생산력 증대가 이루어진다고 볼 수 있다.

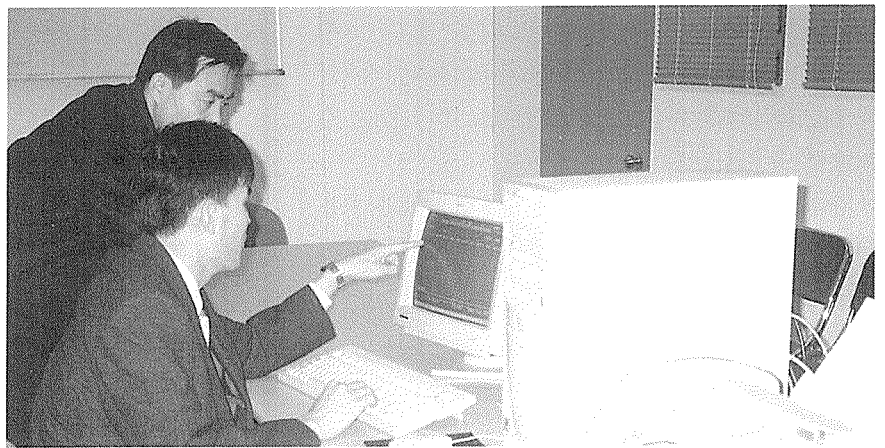
빵은 서양의 주식으로 우리 식생활에는 밥과 같은 존재로서 맛보다 오히려 신선함이 생명이기 때문에 상위의 가치에 두어야 한다고 생각된다. 또한 베이커리의 성격은 인적(人的) 기술에 의한 다품종 소량 생산이기 때문에 격심한 경쟁에서 이기기 위해

전산화, 경영 개혁을 이끈다

산업 경제의 발전과 그 시대적 요구 사항에 따라 기업의 경영방식도 많은 변화를 거듭하여 오고 있다.

최근 기업경영에 있어서 두드러진 변화는 가히 개혁적이라고 할 만큼 그 변화 속도가 심화되고 있는 실정이다. 그 중심적 용어만 해도 리엔지니어링(Re-Engineering), 다운 사이징(Down-sizing) 등으로 이러한 것들

'변화', 누구나 몸으로 느낄 수 있는 말이다. 시장환경이 생산자 중심에서 소비자 중심으로 변하면서 소비자의 기호에 민첩하게 대응하는 것은 기업의 생존과 직결된다. '다품종 소량 생산'이라는 베이커리 업계의 특성은 '전산화'를 더 이상 멀리할 수 없는 대상으로 만들었다. 이에 지난해 3월 전산시스템을 도입, 점포관리를 효율적으로 진행하고 있는 썬메리제과의 전산화 사례를 박봉수 부장에게서 들어본다. 올해엔 전산화로 달라지자.



글/박봉수 부장(썬메리제과)

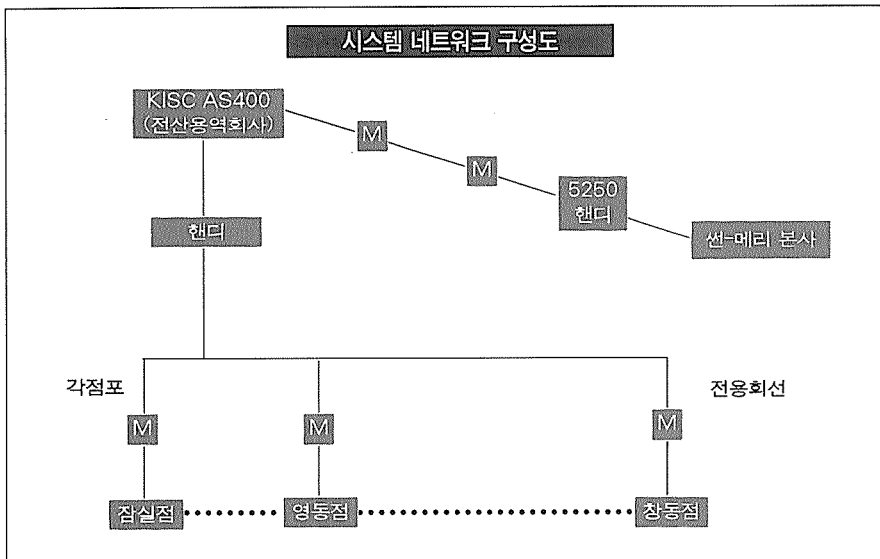
신경영 조류의 개념도

경영개혁

- 리엔지니어링
 - 고객만족을 목표로 하는 프로세스 개혁
 - 내부고객 : 종업원, 현장부서
 - 외부고객 : 일반고객
- 개혁 실행을 위한 효율적 도구
 - 정보네트워크
 - 벤치마킹기법 활용 (표준 설정과 성과 측정)

과거 기업의 주요 경영 요소
기술 및 제품 중심 (OC)

현재·미래 기업의 주요 경영 요소
고객 중심(CS)



서는 매우 효율적인 생산관리가 요구된다. 그리고 점차 다점화되어가고 있는 추세에 따른 표준화된 관리와 집중과 분산의 적절한 통제가 필요한 것이다. 따라서 이러한 베이커리의 특성과 변화의 요구에 민첩 유연하게 반응하여 고객중심의 수익성을 추구할 수 있게끔하는 도구가 전산화임을 아무리 강조해도 지나침이 없을 것이다.

전산화 사례(썬메리 전산화 현황)

썬메리는 1점포 1공장 즉석 중심의 점포(순수직영)를 운영하고 있는데 생산, 발주, 매출로 이어지는 일련의 과정에서 매일 많은 양의 자료 처리와 정보 데이터가 필요하며, 이는 총손실 절감과 효율적인 생산관리에 절대적임을 느껴왔다.

초기 점포를 3~4개 운영할 때는 본사에서 퍼스널 컴퓨터 및 부분적 수작업으로 관리했는데, 점포수의 확대와 향후 계속 이어질 점포 개점에 필요한 관리인력의 증대에 대비하여 자연스럽게 각 점포와 본사간에 온라인 시스템을 갖춘 전산화의 필요성이 대두되었다.

전산화의 본격적인 개발에 앞서 도입규모, 업무량 예측, 사용자 수용 등 몇가지 부분을 사전에 검토했는데 중요한 사항을 지적해보면 다음과 같다.

첫째, 해당 부서별 기존 관리항목의 합리성 여부를 검토한 후 과거에 수작업으로 감당하기 어려워서 누락되었던 관리 공백은 없었는지를 찾아내고 이를 보완하여야 한

다. 전산화는 기본적인 현재의 업무체계를 바탕으로 이루어지기 때문이다.

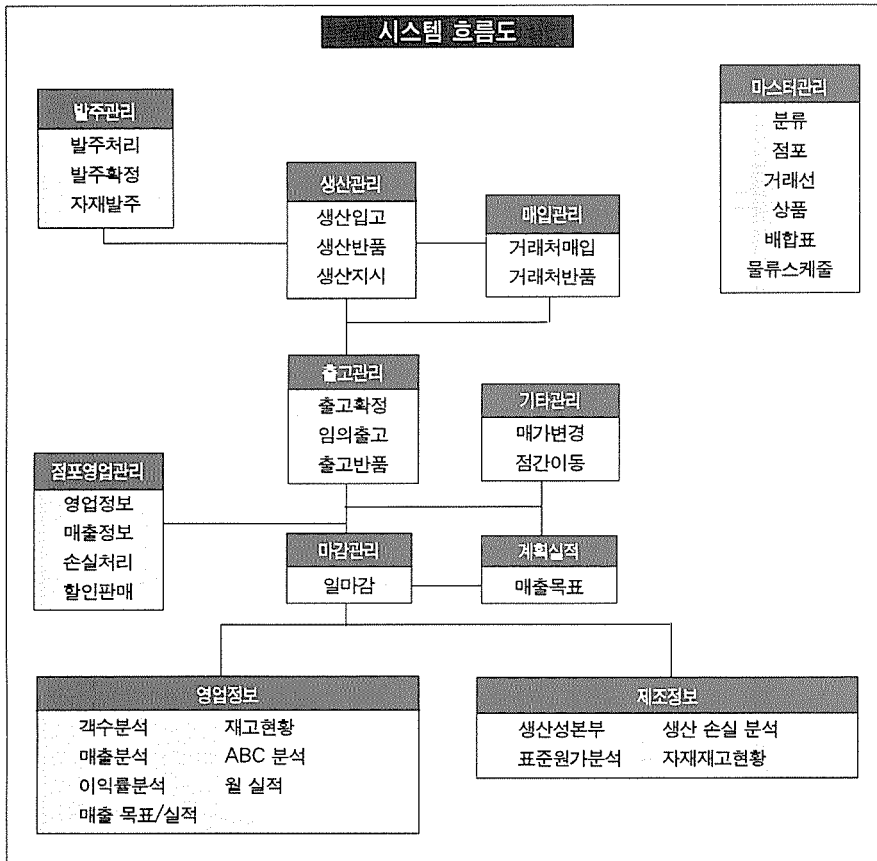
둘째, 비용의 문제로서 어떠한 규모의 투자를 할 것이며 어떠한 형태로 전산시스템을 운영할 것인가 즉 어떠한 것이 베이커리

의 특성에 맞는 시스템인가 하는 점이다. 너무 적은 비용의 투자는 전산 운영 후, 곧 새로운 전산개발의 필요성을 일으키기 쉽고 반면 완벽한 전산 개발을 추구하다 보면 전산 소프트웨어 및 하드웨어가 하루가 다르게 발달하기 때문에 기술적 진부화를 가져와 오히려 과투자되기 쉽다. 따라서 향후 몇년까지의 매출량 확대(점포수 증가)를 예측하고 이에 맞는 전산화를 추진하여야 할 것이다. 즉 부모가 자녀의 옷을 살때 자녀의 성장을 고려하여 몇 살까지 입을 수 있을 것이며 여기에 유행을 감안하는 것과 같은 접근이 필요하다.

썬메리의 경우 소프트웨어 개발 후 5년, 약 20개점까지 현 전산시스템을 활용하는 것으로 하였으며 주 컴퓨터(Host Computer)는 비용을 고려, 전산전문운영회사의 대형컴퓨터를 이용하고 전산 유지 및 보수의 경우도

| (주)썬메리 제과S | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------|-------------|----|----|----|----|---------|-------|----------|--|
| BSL001R | 52.21 | 기간별 매출실적 조회 | | | | | | SUNDS | 18:02:40 | |
| 95/11/23 목 | | | | | | | | | | |
| 처리 선택 | _____ (* : 조회 Y : 확정) | | | | | | 전 포 번호 | _____ | | |
| 수 주 일 자 | _____ | | | | | | 납 기 일 자 | _____ | | |
| 점 포 코 드 | _____ | | | | | | 출 하 코 드 | _____ | | |
| SEQ | 상품명 | 단가 | 수량 | 수량 | 금액 | 수량 | 금액 | 수량 | 금액 | |
| 1 | 모카빵 | 1600 | | | | | | | | |
| 2 | 복극빵 | 1000 | | | | | | | | |
| 3 | 건포도식빵 | 1400 | | | | | | | | |
| 4 | 데니쉬식빵 | 1700 | | | | | | | | |
| 5 | 옥수수식빵 | 1400 | | | | | | | | |
| 6 | 양파식빵 | 1500 | | | | | | | | |
| 7 | 생크림식빵 | 1500 | | | | | | | | |
| 8 | 패밀리식빵 | 1300 | | | | | | | | |
| 9 | 밤페스츄리빵 | 2000 | | | | | | | | |
| 10 | 밤페스츄리 2 | 2500 | | | | | | | | |
| 합 계 | | | | | | | | | | |
| F03 : 종료 F04 : 참조 F09 : 실행 F12 : CLEAR ENTER : 조회/체크 | | | | | | | | | | |

| (주)썬메리 제과 | | | | | | | |
|------------------------------------|---------------------|-------------|---------------|-------|--------|-----|----------|
| BSL001R | 11.14 | 영업)분공상발주처리 | | | | SJK | SUND5 |
| 95/11/23 목 | | | | | | | 18:06:31 |
| 조 회 기 간 | 95/11/01 ~ 95/11/10 | | | | | | |
| 점포명 | 매출계획 | 매출실적 | 달성율(%) | 전년도실적 | 성장율(%) | | |
| 2100 | 잠실점 | 21,530,000 | | | | | |
| 2200 | 영등점 | 19,663,000 | | | | | |
| 2300 | 성내점 | 11,140,000 | | | | | |
| 2400 | 상계동 | 21,370,000 | | | | | |
| 2500 | 여의점 | 3,840,000 | | | | | |
| 2600 | 구로점 | 14,500,000 | | | | | |
| 2700 | 창동점 | 14,171,000 | | | | | |
| 2800 | 상록점 | 6,979,600 | | | | | |
| 2900 | 가양점 | 5,796,000 | | | | | |
| 3100 | 수원점 | 12,988,000 | | | | | |
| 합 계 | | | | | | | |
| 객수 : 40,231 | 전년객수 : 35,558 | 대비율 : 113.1 | 객당가대비 : 99.3% | | | | |
| F03 : 종료 F12 : CLEAR ENTER : 조회/체크 | | | | | | | |



산출하고 생산입고에 의한 생산성 분석 및 자재 투입량을 산출하며 생산현황에 대한 정보를 관리한다.

영업정보관리-점포별, 부문별, 요일별, 전년 동요일 매출 분석, 객수 분석, ABC 분석 자료 산출 및 조회 등 다각도로 매출정보를 분석, 마케팅 자료로 활용한다.

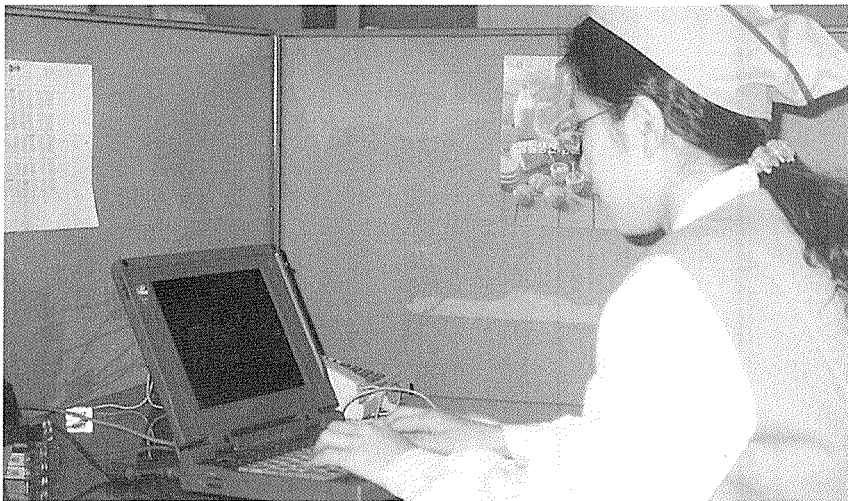
이상과 같이 전산 시스템을 구축함으로써 나타나는 효과는 매우 크다고 평가된다. 우선 과거 수작업에 비해 데이터에 대한 신뢰도가 매우 높아졌고 데이터 불신에 의한 손실을 사전에 방지할 수 있게 되었다. 둘째, 제반 판매 데이터의 신속한 분석을 통하여 고객 욕구변화에 대응할 수 있으며 셋째, 발주와 생산간의 시간 단축으로 생산 및 판매 기회 손실을 최소화 시킬 수 있었다. 그리고 동일 업무의 양적 증가에 따른 추가 소요 관리 비용이 절감 되었다.

전산화 어렵지 않다... 정보 마인드 필요

당사의 전산시스템을 중심으로 베이커리 전산화에 대한 중요성과 효과 등에 대하여 몇가지 강조하여 보았다.

전산화는 정보화 사회로의 이행기에 일반 기업의 필연적인 생존 수단이 될 것으로 보여진다. 베이커리에 있어서도 소비자의 기호가 즉석화, 개성화 되고 있는 상황에서 전산화 도입은 이제 더이상 선택사항이 아닐 것이다.

이것은 비단 기업형의 베이커리에만 국한된 것은 아니다. 지역 제과점의 경우도 조금만 정보에 대한 부분에 관심을 기울여 본다면 능히 해결할 수 있는 길이 있다고 본다. 퍼스널컴퓨터의 용량이 커지고 있음으로 해서 관리 작업 수행의 영역이 매우 확대되고 있다. 몇가지 간단한 계수관리(매출분석, 상품ABC분석, 재고관리 등) 및 고객관리는 시중에 널리 보급되고 있는 소프트웨어(로터스, 엑셀, 데이터 베이스, 고객관리 프로그램 등)로도 충분히 가능하다. 특히 지역주민, 단골고객을 주대상으로 영업활동을 하는 제과점 영업에서 고객관리는 기초적이며 필수적인 요소가 아닌가 싶다. 중요한 것은 우리도 이제 정보 마인드를 갖는 것이다. [K]



별도의 전산실을 두지 않고 전산 전문 회사에 용역을 주어서 초기 투자 비용 및 기술 진부화에 대한 위험을 줄였다. 한편 일반 대형 소매점의 경우 바코드(Bar-code)시스템을 도입하여 제품관리를 하는 경우도 있는데, 이는 보통 100~130개의 품목을 취급하는 베이커리 특성을 감안하면 과투자이기 쉽상이다.

썬메리의 시스템은 당사에서 처리되는 발주, 매입, 매출, 생산성의 기본업무를 바탕으로 정보를 처리하고 다양한 데이터의 관리와 분석을 통하여 효율적인 생산 관리 및 마케팅 전략을 수립하고자 개발되었으

며, 기본적으로 각 점포별 제품 및 자재 발주 처리, 판매, 생산 자료 처리를 온라인화하여 본사에서 관리, 통제하는 방식이다.

구체적으로 주요사항을 살펴 보면 다음과 같다.

발주관리-각 점포에서 해당 부서로 온라인을 통하여 발주가 이루어진다. 아이템 및 발주 동향을 분석하고 손실을 감안한 자동 예약 발주량이 참고 자료로 산출된다.

출고관리-출고확정처리 및 출하차별 출고실적 등 출고정보를 관리한다.

생산관리-표준원가에 의한 표준원가를