

## Ⅱ. 시스템 도입 절차

### 1. 도입추진유형

POS시스템의 도입계기는 대부분 기업이 최고경영자의 지시에 의한 경우가 많다. 그러나, 대기업의 경우는 종합기획실이나 시스템기획실등이 제안을 하고 임원회의의 승인을 얻어 도입하는 패턴이 많다. 종합기획실이란 조직이 사내에 있는 경우에는 이것을 중심으로 한 “POS추진위원회”에서 POS시스템에 따른 경영개선효과 및 자사의 이미지 구축등 도입기획서를 작성하여 승인을 얻은 후 프로젝트체제인 “POS도입위원회”로 옮겨 계획을 추진해 나간다. 도입위원회는 기획서에 기초하여 장기 시스템화 계획의 작성과 기기업체선정등을 구체화해 나가는 추진모체가 된다.

### 2. 조직편성

종합기획실등의 조직이 없는 기업에서 최고경영진이 POS도입구상 지시를 내렸을때, 어느 부서에 담당시켜야 하며, 어떻게 추진하면 좋을까?

우선 조직구성은 POS시스템 도입에 관계하는 부문에서 멤버를 구성하여, POS도입위원회를 편성한다.

본서가 대상으로 하는 기업규모에서는 최고경영진의 지시로 도입이 결정되는 경우가 많으리라 생각되는데 도입기획과 계획을 추진하는 조직은 동일해도 좋다.

다음은 조직구성의 유형인데, POS시스템은 금전등록기의 수준과는 크게 다르며, 점포운영부와 상품부, 전산실 등 관계하는 부

문이 많다.

그외에도 매입처 등 거래처의 협력도 필요(상품마스타의 작성이나 마킹등에 관한 설명회 개최)하므로, 도입할때에는 전사적 차원에서 고려해야만 한다. 따라서 조직자체도 전사적으로 인정된 프로젝트 체제로 하는 것이 바람직하다.

### 3. 구체적 업무

#### 가. POS시스템에 관한 조사·연구

도입위원회 멤버들이 POS시스템에 대한 지식이나 이해도에 격차가 있어서는 안된다.

우선 착수해야 할 내용은 POS시스템에 대한 조사·연구이다. 지식없는 시스템구축은 무리이다. 일반적으로 업무의 성격상 전산실 직원들은 관련지식은 물론 이해력도 있지만, 상품부 사람들은 이런 면에서 뒤떨어지기 쉬우므로 멤버전원의 수준이 조기에 비슷해지도록 연구에 착수하는 것이 필요하다. 조사·연구의 추진방식으로서는,

- ① 신문, 잡지, 전문지에 의한 정보수집
- ② 거래 관계에 있는 POS운영점포의 견학(POS시스템은 체크아웃 등 표면적인 것만을 봐서는 알 수 없다. 마킹의 운용과 상품마스타 파일의 갱신방법 등 체험에서 얻어진 내용을 듣는 것이 중요하다.)
- ③ POS기기 공급업체, 라벨링메이커등을 통한 관련정보의 수집
- ④ 각종 기기전시·설명회의 참가
- ⑤ 경영고문(consultant)에 의한 지도, 시

스텝하우스로부터의 정보수집 등이 있으며 그 입수처는 많다.

#### 나. 도입목적의 명확화

기업의 형태와 규모 및 체질 등에 따라 문제점의 소재와 크기는 당연히 달라진다. 그래서 현상분석이 필요하게 되는데, 처음에는 우선 문제점의 해결보다는 POS시스템이 구비하고 있는 기능과 주변기기로 어떤 일을 할 수 있는가에 대해 초점을 맞춰본다. 그리고나서 하드메리트 및 소프트웨어로 점포와 본부, 배송센터, 소비자 그리고 거래처에 대해 어떤 효과를 기대할 수 있는지가 선명해지게 된다.

다음 단계에서는 좀더 구체적으로 예를들어, 매장, 사무실, 후방작업실등에서 어떠한 구체적 효과를 얻을수 있을까를 열거해 본다. 이와같이 효과를 구체적으로 기재한 뒤 현상분석에서 나온 문제점과 대조해 보고 도입목적을 명확히 해 나간다.

#### 다. 도입방법

POS시스템 도입에 즈음해서는 우선 전체 계획을 세우고 그 다음에 순차도입에 따른 단계별 도입을 진행하고, 그리고 전점포 도입이라는 단계를 설정한다. 많은 POS도입 기업의 패턴도

조사·연구→실험→효과확인→전점포 도입의 순으로 진행되는 경우가 가장 많다.

그 이유로서,

- ① POS시스템은 관련영역이 넓다.
- ② 따라서 새로운 점포운영의 절차가 필요하다.
- ③ 기대효과가 하드메리트와 소프트웨어로 구분된다.
- ④ 특히 소프트웨어의 검증에 시간이 걸린다.
- ⑤ 투자비용과의 관계
- ⑥ 자사만의 시스템이 아니라, 거래처와의 연계가 필요하다는 것을 들수 있다.

POS시스템은 금전등록기와 달리 하드웨어와 소프트웨어가 함께 조합된것으로, 시스템기지만 도입하면 그걸로 전부 끝나는

것이 아니다.

우선 한 점포에서 실험에 들어가 운영방법의 효율화등 노하우 축적에 노력하여 충분한 체제가 정비되고 나서 순차적으로 각 점포로 확대해 나가는 방법이 바람직하다.

#### 라. 기기공급업체의 선정과 유의점

실험도입 단계에서는 일반적으로 점포내 시스템의 범위내에서 행해지는데, 도입 단계가 점차 진행되어감에 따라 본부시스템을 연결하도록 된다. POS시스템은 종합경영정보 시스템이라 불리는 것처럼 본격도입 단계에서는 그외에 배송센터와 거래처까지 포함하게 된다. 또, 시스템을 구성하는 기기도 스토아콘트롤러와 POS터미날, 라벨링을 하는 주변기기등 여러갈래로 걸쳐 있어 시스템 자체도 배치(Batch)방식이 아닌 프라이스 록업(PLU)등 리얼타임으로 가동되고 있다.

이런 점들을 고려하면 기기공급업체의 선정기준은, OX식에 의해 POS터미날 기능이 풍부하다거나 단순히 가격이 싸다고 하는 점보다도, 하드웨어와 소프트웨어를 포함한 지원이 확실하게 실행가능한 쪽이 중요도가 높아지게 된다.

#### 마. 외부계산센터의 이용

점포수가 3~7개인 점포규모의 기업에서는 컴퓨터가 미도입 상태라 해도, 재무·급여등의 처리는 이미 계산센터에 위탁하고 있거나, 또는 자사컴퓨터를 이용하여 어떤 형태로든 처리를 하고 있다고 생각된다.

POS도입에 의해 단품데이터의 분석등이 새로 더해지겠지만 종전대로 계산센터에 위탁할지, 혹은 POS도입을 계기로 자사에서 자체적으로 처리할지의 판단은 기업에 따라 달라지므로 일률적으로는 말할 수 없다.

컴퓨터의 하드웨어가격은 해마다 내려가는 추세에 있으므로 위탁에서 자사도입으로 새로 바꾸는 기업도 많아지고 있다.

계산센터에 위탁할지의 판단기준으로는,

- ① 사업규모와 수익상황으로 보아 컴퓨터 도입에 따른 비용부담이 가능한가?

② 자사도입으로 어떠한 경영개선이 가능한가?

③ 컴퓨터 요원의 확보와 체제는 가능한가?

등을 들 수 있다.

계산센터에 위탁한다 해도, 대규모이외의 센터에서는 일반업무의 소프트웨어에는 분

제가 없으나, POS데이터의 분석에는 미치지 못하는 곳이 많으므로 이 부분도 고려할 필요가 있다.

앞으로는 한국유통코드센터나 가공분석업체 및 기기공급업체에서 POS데이터의 집계·가공등의 분석서비스를 실시할 예정이므로 이곳을 이용하는 것도 한 방법이다.

### Ⅲ. 운영시의 체제

POS도입이 성공하느냐, 마느냐의 성패를 쥐고 있는 것은 정해진 절차대로 운영·관리되고 있는가의 여부이다. 많은 부서가 관련하는 시스템만큼 설령 단하나의 부서에서라도 절차가 지켜지지 않는다면 운영이 어렵게 된다. 상품검수후에 그 상품이 상품마스터파일에 존재하는지 여부를 확인하지 않고 출품을 하면 체크아웃시점에서는 스캐닝(Scanning) 등록이 불가능하게 된다. ECR과 달리 운영내용 그자체가 새로운 것임과 동시에 관련하는 영역이 넓기때문에 그 운영체제와 관리는 극히 중요하다.

하지만 그렇다고는 해도 실제로 가동해보면 계획단계에서는 예상도 하지 않았던

일이 발생하여 운영 일부분을 수정·변경할 경우도 생길수 있다. 따라서 도입당초 1개월정도는 유연한 사고방식으로 임하는 것도 필요하다. 부적합한 점이 생겼을 경우에는 그때마다 도입위원회나 분과회에서 상의하고 또 필요한 경우에는 기기메이커에게도 참가해달라고 하여 조기에 해결하도록 하는 것이 좋다. POS시스템은 어떤 면에서는 시행착오가 필요한 부분을 가지고 있고 도입기업의 대다수가 경험하고 있는 것이기도 하기 때문에 극단적으로 신경을 곤두세울 필요는 없지만 문제점의 조기발견과 신속한 해결에 유의해야 한다.