

컴퓨터를 통해 본 대조적인 영국과 미국의 구조

제빵업계의 성공적인 컴퓨터 활용

재료사용량을 컴퓨터로 산출하면
재고관리와 구매에 효율적으로 대처할 수 있다.
바로 컴퓨터가 높은 실용성을 발휘하는 것이다.
판매·마케팅 역시 컴퓨터의 지원으로
상당한 효과를 볼 수 있다.
'브리티슈 베이커리'는
이와 같은 제빵업계의 컴퓨터활용에 대해
성공적인 몇가지 사례를 들고 있다.
본지는 이를 발췌, 요약 게재한다. <편집자주>

독자적인 영국 중소제과점의 컴퓨터 활용

제과점을 경영하는 업주 대부분이 컴퓨터에 대해 거부반응을 갖고 있다. 컴퓨터의 복잡한 조작이 두렵기도 하고 데이터를 수집해도 실제 경영재료로 이용하지 못하는 점이 있기 때문일 것이다.

그러나 컴퓨터에 휘둘리지 않고 컴퓨터를 오히려 개성적으로 잘 이용하여 성공적으로 경영에 도입하고 있는 경영자도 있다. 브리티슈 베이커리는 개성적인 사용 방법으로 성공한 제과점의 하나다.

94년 4월 9일자호에 실린 '제빵업계 및 윈도우베이커리의 컴퓨터 활용'은 특히 컴퓨터회사가 선호하는 교과서적이고 보편적인 사례가 아닌 개별적인 성공의 예를 들고 있어 눈길을 끈다. 컴퓨터를 도입하면 우선 가장 먼저 자신의 희망이나 요구가 있으며 컴퓨터를 그것에 맞추게 된다.

예를 들면 "Buiding the system round the customer"에 따르면 약 4백건의 고정고객을 갖고 있는 중견 제빵회사의 경영자는 "I insist on having what I wanted" (나는 내 방법에 따른다)며 오랫동안 자기 회사에서 사용해 온 '배달 지시용어'에 맞도록 컴퓨터 소

프트웨어를 수정했다.

그 점포와 고객 사이에는 오랜시간 익숙해진 양식이 있다. 만약 그 양식을 컴퓨터에 맞추게 되면 쓸데없는 시간과 노력이 든다. 컴퓨터회사는 그 점을 고려하여 제과점이나 재



료상에서 요구하는 사항이나 희망을 자세히 듣고 조사하여 컴퓨터 시스템화하고 있다. 때문에 영국의 컴퓨터 소프트웨어 회사는 이러한 작고 세세한 서비스없이 존속할 수 없다.

영국의 제빵업계는 오랫동안 제빵실무에 중

사해 온 사람들에 의해 지탱되고 있다. 정년이 가까와 진 그들은 자신의 축적된 경험을 토대로 새로운 일을 시작하는 것이 꿈이다.

"An inside line on bakeries needs"는 제빵업계에 컴퓨터를 도입한 파이오니아 기업인 '베이커리 컴퓨팅'사의 이안 호킹스 사장이 만들어 낸 말이다.

그는 카디프제빵학교를 졸업하고 약 10년간 제빵회사를 경영한 경험을 갖고 있다.

그는 자기회사에서 사용하기 위해 컴퓨터의 소프트웨어를 손수 디자인해 보았다. 그리고 친분이 있는 동업자에게 이 과정에서 사용한 메모장과 같은 노트북을 복사하여 주는 데 이것이 호평을 받게 된다. 중견기업으로 성장한 '베이커리 컴퓨팅'은 결국 손으로 쓴 조그만 노트북에서부터 시작한 것이다.

제빵업계를 잘 아는 지인들만 사용한 이 조그마한 노트북이 후에 중소규모의 제빵사가 사용하는 컴퓨터의 소프트웨

어 원형이 됐다. "simple and concise" (간단하고 정확한) 것이 이 회사가 갖는 소프트웨어의 특징이다. 특히 주문과 출하에 관한 전표 사무의 간략화에 효과를 발휘하고 있다. 제품 운반차의 주행거리를 단축시킬 수 있는 것도 컴퓨터의 쉬운 조작에 따라 운반차의 운전수

가 컴퓨터 작업에 참가할 수 있기 때문이다.

컴퓨터를 사용하는 방법으로서, 경영에 도움이 되는 데이터를 명쾌한 형태로 나타내는 것인데, 그러나 어떤 종류의 데이터가 경영에 도움이 되는지가 문제가 될 것이다. 어느 시간대에 어떤 상품이 (그래서 구매자의 연령층, 성별) 잘 팔리는 등 쓸데없는 작업을 최소화시키는 것을 중요시하고 있다.

“What’s the advantage to my business”에 따르면 제과점 전문 컴퓨터 소프트웨어 회사인 ‘컴퓨터’사의 경우 재료면에서의 낭비를 최소화하고 있다. 이 회사의 고객인 어느 제과점은 컴퓨터를 도입한 후 재료가 8%나 절약됐다고 한다.

중소규모의 제과점에서는 경험과 감으로 재료 사용량을 정하고 있는 경우가 많다. 그런데 매일 적정 사용량을 컴퓨터로 산출하면 당연히 재고관리와 구매에 효율화가 이루어진다. 컴퓨터를 제빵재료의 수요 예측에 사용할 수도 있다. 컴퓨터가 높은 실용성을 발휘하는 것은 예측업무라 할 수 있다.

또한 브리티슈 베이커리 이번호 특집에서는 노란 접지용 양케이트지를 첨부, 독자로부터의 ‘우리집 점포와 컴퓨터’라는 데이터를 수집하고 있다. 그 항목을 보면 제빵업계의 컴퓨터 활용의 범위를 알 수 있다. 참고로 항목을 살펴보면 다음과 같다.

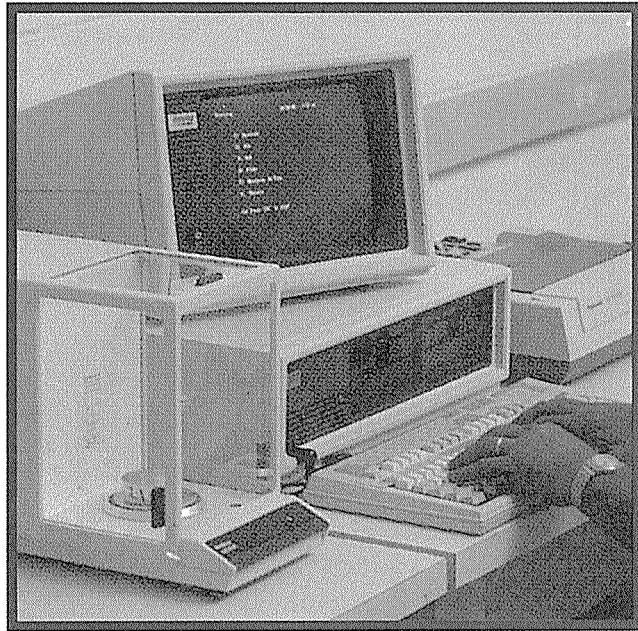
- ① 판매·마케팅 (주문, 송장, 판매분석, 고충처리 포함)
- ②생산(생산계획, 레시피 관련비용, 생산시간의 기록 포함)
- ③재고(원재료 사용량, 재고관리, 구매발주처리, 납입업자의 실적, 수요예측을 포함)
- ④재무(급여계획, 구매원부, 자산기록, 출납부, 재무분석을 포함)

이들 항목이 만약 컴퓨터의 전부라고 하면 숫자 뒤에 인간이 가려지고 만다. 브리티슈 베이커리의 특징은 오히려 인간이 앞서 있고 컴퓨터는 보조적으로 취급하고 있음을 나타내고 있다. 언뜻 보기에 과학적으로 수집된 데이터도 사실은 취사선택이라는 인위적인

과정을 거치므로 당연한 것이라 하지만 데이터가 만능이 아니라 데이터를 수집하는 인간의 생각까지 거슬러 올라가는 점이 영국적이라하겠다.

표준화된 미국 대형제빵업계의 물류시스템의 컴퓨터화

현판 미국 최대 업체지인 ‘밀링 앤드 베이킹 뉴스’ 94년 7월 26일호 “computerized route control boosts baking distribution productivity”에 따르면 미국의 대형 제빵회사의 컴퓨터활용은 1980년대 수주업무와 배



송관리 분야에서부터 시작되고 있음을 나타내고 있다.

흥미있는 점으로 1986년 미국 제빵업계는 업계 각층이 단결하여 재고관리와 구매, 청구서 양식을 통일화하는 작업을 완료한 것이다. 이로써 소위 루트 어카운팅 (route accounting)이라 불리는 새로운 경리 시스템이 도입되었다.

물류, 배송담당도 표준화된 경리 시스템을 배움으로써 회사 전체의 경리업무가 성력화됐을 뿐만 아니라 공장이나 창고에서 사고가 발생했을 때에도 물류담당자가 빨리 경리처리를 할 수 있게 됐고, 설비수리 시간의 로스를 막을 수 있게 됐다.

앞에서 설명한 영국의 경우와 비교하면 대

조적이다. 영국의 중견 제빵회사는 회사의 독자적인 경리서식을 지키는 것을 컴퓨터 도입의 조건으로 한 경우이지만, 미국의 대형 제빵회사는 전업계적인 표준서식을 확립한 것이다. 표준화 메리트는 하나의 제빵기계 메이커가 다른 회사의 수많은 제빵공장에 납입하고 있는 사실에서 분명히 나타나고 있다. 공장에서 사고에 접했을 때 가장 가까운 물류담당자가 신속하게 대응하기 위해서는 물류담당자가 기계 납입회사와 직접 연락을 취하는 것이 훨씬 효율이 높다.

모든 제빵회사가 기계제조회사에 대한 경리서식을 통해 놓으면 이것이 가능해진다. 경리업무의 일부를 물류담당자에게 맡기기 위해서는 발주나 청구양식은 전미국이 통일서식을 갖추는 것이 훨씬 좋다.

물류부문에서 일찌기 컴퓨터화된 것은 이러한 현장에서의 요구가 있었기 때문인 것이다. 물류담당자는 원재료를 공장에 시간대로 도착시켜야 하기 때문에 도로정보가 특히 중요하다. 여기에도 물류컴퓨터화하기 쉬운 요소가 있다.

가장 수송경비가 걸리지 않는 도로를 선택하고 배달계획을 짜는 것을 업무로 하는 컴퓨터회사가 이미 미국에는 나타나고 있다. 이것에 따르면 몇번지까지 알 수 있는 약 5만

장의 지도를 기초로 컴퓨터 계획을 만들고 지친한 도로교통 상황과 비교하면서 ‘최저비용 루트’를 선택한다. 물류담당자는 변화하는 도로교통정보를 도대로 배송루트를 바꿀 수 있다. 이 작업은 컴퓨터의 화면을 보면서 이뤄진다.

도로교통정보는 지금 헬리콥터, 모니터 마케라 등을 이용해서 매우 정확해져 있지만 특정한 곳의 특정한 장소의 상황까지는 파악할 수 없다. 물류담당자가 구하는 교통정보는 어느구의 지금의 교통정보를 말한다. 그런 정도의 높은 정보를 고객에게 제공하는 기업이 생겨날 가능성도 있다. 컴퓨터에 입력하는 정보의 ‘질’이 문제화되고 있는 것이다.