

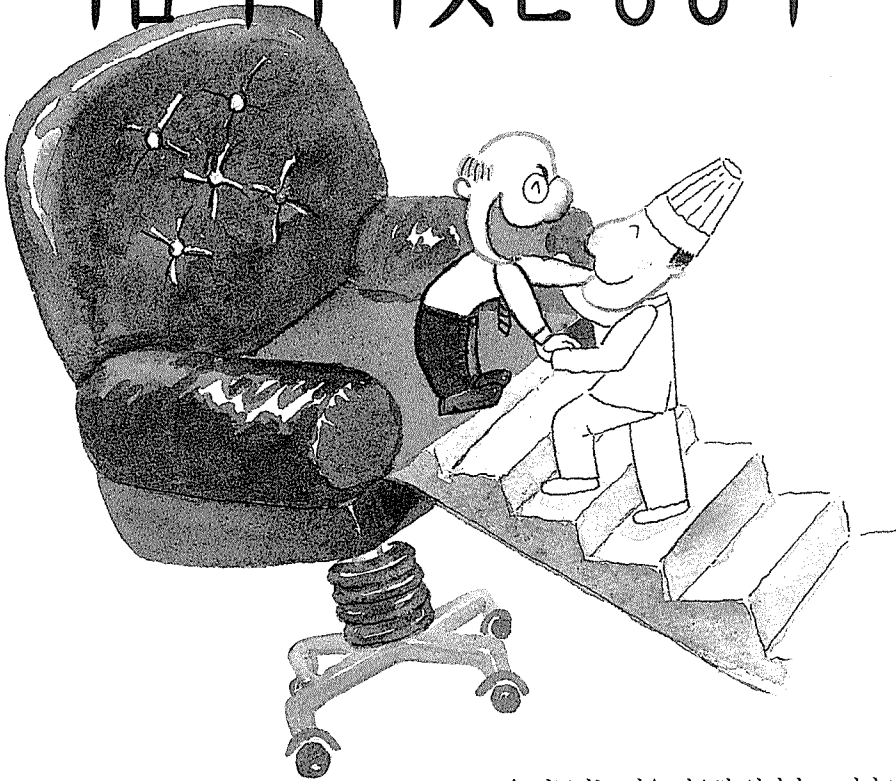
현대는 소자본으로도 충분히 경영자가 될 수 있는 시대라 하지만

경영의 지속성이 없으면 아무 소용이 없는 일이다. 그러면 과연 어떤 경영자가

성공할 수 있을까. 아직은 우리 베이커리의 경영이 폐쇄적이고 계수에 의한 경영관리가 이루어지고 있지 않은 형편이다.

그래서 이번호에는 바람직하지 못한 경영자를 예로 들어봄으로써 성공적인 베이커리 경영을 위한 미래지향적인 경영자에 대해 생각해 보는 기회를 갖는다.

# 바람직하지 못한 경영자



## 1. 게으른 경영자

현대는 소자본으로 비교적 쉽게 시장이 될 수 있는 시대이다. 그러나 경영이란 소규모 자본일수록 어려운 법. 뛰어난 아이디어와 근면성이 뒤따르지 않으면 성공할 수 없기 때문이다.

무슨 일든 그렇지만, 우선 게으른 사람은 경영자로서 적합하지 않다. 누구보다 아침 일찍 일어나 일을 시작하는 것이 베이커리이다.

게으른 사람에게서 종종 볼 수 있는 것은 어떻게 하면 수고를 덜까 하는 경향이 있다. 빵을 제조하는 과정에는 거기에 상응하는 시간이 필요하기 마련이다. 발효나 소성이라는 작업이 있다. 더구나 신선한 빵을 제조하는 베이커리에는 사람 손에 의존하는 요소가 많다. 이것을 빠뜨리고 작업을 단축한다거나 생략하면 어떻게 될까. 당연히 빵의 질은 떨어지고 맛은 없어지게 될 것이다.

물론 생산성을 높이기 위해 여러가지 방법

을 연구하는 것은 필요한 일이다. 그러나 당연히 해야 할 일을 생략하는 것은 적당주의 경영자라고 볼 수 밖에 없다.

그리고 이런 적당주의 경영자중에는 많은 직함을 지니고 있는 경우를 볼 수 있다. 지방 자치시대를 맞이하여 지역활동에 활발한 것도 좋지만 이것을 이유로 자신의 본업을 망각해서도 경영자로서 바람직하지 못하다 하겠다.

이외에도 주식에 빠져 있는 경영자도 곤란하다. 증권사로부터 전화가 자주 걸려오므로 항상 전화기 옆에서 일을 하게 된다. 종업원이 일하는 옆에서 개인적인 재테크를 위해 아무렇지 않게 전화를 사용하는 것이다. 이런 경영자 밑에서 종업원은 결코 기분 좋게 일을 할 수 없을 것이다. 혹시 종업원은 다른 일 자리를 알아보고 있을 지도 모른다. 왜냐하면 이런 경영자일수록 종업원 대우에 그다지 신경을 쓰지 않을 것이기 때문이다.

## 2. 공사구별 못하는 경영자

공사를 구분하지 못하는 경영자 역시 곤란하다. 손님이 지불한 매출액을 마치 자기 돈 인양 취급하는 경영자가 있다. 예를 들면 누구와 함께 가까운 곳에 식사를 간다거나 커피를 마시러 갈 때 금전 출납기에서 가볍게 돈을 꺼내가는 경영자. 심한 경우 금전출납기에서 돈을 빼내 종업원에게 담배를 사러 보내는 경영자도 있다.

매출액 관리가 어떻게 이루어지는지 의심스러워진다. 이런 엉터리 금전관리로는 종업원이 부정을 저질러도 모를 것이며, 이런 상황에서 좋은 종업원이 생겨날 수도 없다. 따라서 이런 곳에서는 매출기장도 정확하지 않을 것이며 어쩌면 매출기장조차 없는 곳도 있을 지도 모른다.

공과 사를 구분하지 못하는 것은 금전에서 뿐만이 아니다. 이중에는 번돈은 전부 내 것으로 생각하고 있는 경영자도 있다. 그래서 가게에서 지불해야 할 것까지 회사경비에 포함시키고 있는 경영자도 있다. 이런 경영자는 기업 의식이 결여되어 있는 증거다. 회사 경비와 가게비를 구별못하면 회사의 손익계산을 어떻게 할 수 있겠는가. 또한 이런 경영자는 가정에서 점포의 상품이나 공장 재료를 무료로 사용하는 일이 태반인 경우가 많다.

이처럼 회사와 가정을 구별하지 못하는 경영자에게 종업원의 경영참여는 아무래도 무리일 것이다. 비록 종업원이 한사람인 소규모 베이커리라 해도 경영자는 기업이라는 의식을 가져야 한다.

## 3. 종업원을 소중히 여기지 않는 경영자

마지막으로 종업원과 아르바이트는 모집

만 하면 언제든지 구할 수 있다고 생각하는 경영자이다.

중요한 것은 현재 고용한 종업원을 소중히 대우하고 앞으로 희망을 가질 수 있도록 배려해 주는 일이다. 종업원도 아르바이트도 구할 수는 있을 것이다. 그러나 종업원의 이직이 심한 점포에 대해 손님이 갖는 신용도는 떨어질 것이다.

종업원과 아르바이트는 그 점포의 얼굴이다. 점포의 얼굴이 살아있으면 손님도 자연스럽게 모여들게 된다. 회사를 나무에 비유하면, 자본가는 뿌리이며 경영자는 나무의 줄기이며 종업원과 아르바이트는 가지와 잎이라는 관계가 성립된다. 줄기만 두껍고 가지와 잎이 빈약한 나무는 태양(손님)의 은혜를 제대로 듬뿍 받을 수 없을 것이다. 따라서 종업원과 아르바이트에 대해 단순히 생각하고 있던 경영자는 앞으로 경쟁시대에 있어서 적합치 못하다 할 수 있다.

더구나 앞으로 구인시장은, 베이커리에 있어서 결코 좋은 방향으로 추측되지 않는다. 인건비 상승은 차지하고 이른 아침에, 일요

일 공휴일 근무가 당연시되는 베이커리에 구직난이 심각한 것도 사실이며 기술자가 부족한 것도 현실이다.

따라서, 앞으로는 아르바이트를 어떻게 활용하느냐에 따라 베이커리의 상황이 걸려 있다 해도 과언이 아니다. 아르바이트를 잘 살리지 못하는 경영자는 일손부족과 인건비 상승에 점점 어려움을 느낄 것이다. 일본의 경우 아르바이트가 주체가 되어 빵을 제조하는 베이커리가 늘어나고 있다. 실제 분할, 성형, 정형, 굽기 등까지 아르바이트가 담당하고 있는 점포가 있다.

#### 4. 후계자를 키우지 않는 경영자

소매업인 베이커리도 언젠가는 점포를 낸다거나 확장할 기회가 반드시 있다. 그러나 그러한 때가 왔을 때 자기와 비슷한 경영 감각을 갖춘 후계자가 없으면 출점해도 실패로 끝나는 경우가 많다. 후계자를 만드는 일은 경영자의 부단한 노력이 필요하다. 첫째, 그 인물을 신용할 수 있는지를 판단해야 한다. 또 하나는 그 인물로부터 전폭적인 신뢰를

받아야 한다는 것이다.

주위에서 많이 볼 수 있는 경우지만, 경영자가 경영실적을 밝히지 않아 매출이 어느 정도인지, 재경비가 얼마여서 이익이 얼마 나왔는지 등 일체 종업원에게 밝히지 않는 베이커리가 많다. 이러한 경영자 밑에서는 후계자가 태어날 수 없다. 후계자를 만들려면 우선 경영비밀을 철폐해야 한다. 자기가 근무하는 회사가 어떤 상황이고 자기들이 일한 성과가 어떤지도 모르는데 회사를 믿고 따라오라고 한다면 설득력이 있겠는가.

인생에는 언제 기회가 올지 모르는 일이다. 그러나 언제 와도 대처할 수 있게 준비만은 해둘 필요가 있다. 기계는 기계제조회사에서 구입할 수 있고 재료는 재료상에서 자금은 은행에서 융통할 수 있다. 그러나 인간만은 누구도 준비해 주지 않는다. 스스로가 시간을 들여 준비하지 않으면 안되는 일이다.

한사람의 힘으로는 한계가 있다. 경영자의 능력은 후계자의 힘에 좌우됨을 기억해야 할 것이다. [21]

## A/S 전문 실현! 메트로코퍼레이션

- 냉장, 냉동, 오븐 개조 및 이전
- 자동제어 SYSTEM 설치
- 사후관리 및 유지 보수

METRO는 종합 A/S 전문점입니다.  
KOMA社の 각 기종을 포함하여 각종 오븐, 급속 냉동고 자동제어 System 등 모든 제품을 정확한 데이터를 바탕으로 신속하고 완벽하게 A/S를 해드립니다.

메트로 코퍼레이션 METRO CORP.

본사 : 서울시 서초구 반초4동 85-6호

TEL : 593-5638, 579-2189

Handy Phone : 011-247-5667

P.P : 012-293-5667

