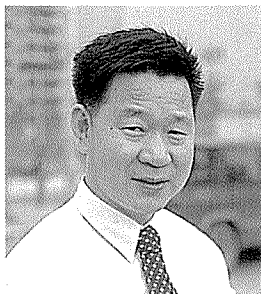




다비스의 생존 전략 5가지

다비스베이커리



임재학 사장

다비스베이커리

- 점포오픈 : 1993년 12월 21일
- 점포 규모 : 매장 6평, 공장 8평, 창고 5평
- 1일 평균매출 : 약 120만원
- 직원수 : 생산직 4명, 판매직 3명

다비스베이커리 대표 임재학씨는 원래 은행에서만 6년을 근무하다가 5년 전인 93년 12월 제과점을 창업했다. 은행에서 근무를 하다보니 자영업자들을 자주 접할 수 있게 되어 서서히 그에 대한 꿈을 키워갔으며 은행의 인사정책에 나름대로의 한계를 느껴 제과점 창업으로 제 2의 인생 출발을 결심하게 된 것이다.

그는 곧바로 제과학원 6개월 과정에 등록하여 직접 빵을 만들면서 '나에게 맞는 일'이란 확신을 갖게 되었다. 주위 친구들은 처음엔 그의 이러한 의도에 대해 모두 설왕설래했으나 지금은 짧은 기간에 자영업에서 성공한 케이스로 주위의 부러움을 사고 있기도 하다.

그는 제과점 경영에 대한 더 많은 공부가 필요하다는 것을 느껴 지난해 8월 건국대학교 농축대학원 제과제빵과정에 입학하여 현재 수료를 앞두고 있을 정도로 자신의 일에 열과 성의를 다하고 있다.

인스투어 베이커리 이점 최대한 살려

다비스베이커리는 주부편의할인점인 코오롱 다마트 의정부점 내에 입점해 있는 인스투어 베이커리이다. 초기 입점 때는 코오롱 다마트 측과 약 18%의 수수료율로 입점 계약을 맺었으나 입점 1년 만에 보증금 1,500만원에 월세 500만원의 임대매장으로 전환했다. 당시 기계구입과 인테리어 비용은 약 3,000만원 정도가 소요됐다.

이처럼 독립성이 보장되는 임대매장인 탓에 다마트 측의 가격할인 정책



에도 불구하고 다비스베이커리는 제품 가격을 전혀 할인하지 않는다. 무분별한 가격할인 정책이 업계 공멸을 초래할 수도 있다고 보기 때문이다. 임재학씨의 말대로라면 다비스베이커리는 현재 '제대로 만들어 제값 받고 판매하는' 제과점 고유 경영 방식을 고수하고 있다.

상권의 특징은 앞서 말했듯이 인스토어 베이커리에 초점이 맞추어진다. 1일 평균 내점고객만 3,000명~6,000명선에 이르는 다마트 주변으로 약 6,000~7,000여 세대가 거주하고 있는 아파트 단지가 들어서 있으며 주거인구는 주로 중산층 이상에 속한다.

또한 인스토어 베이커리인 탓에 늘 적정고객을 유치할 수 있는 동반 효과를 보고 있으며 적정매출 유지에도 큰 도움이 된다는 게 임재학씨의 설명이다. 아울러 다마트 출입구에 위치해 있는 다비스베이커리는 다마트 내에서도 가장 목이 좋은 자리를 차지하고 있기 때문에 다마트 전체 내점 고객의 10~20%가 제과점을 찾고 있다.

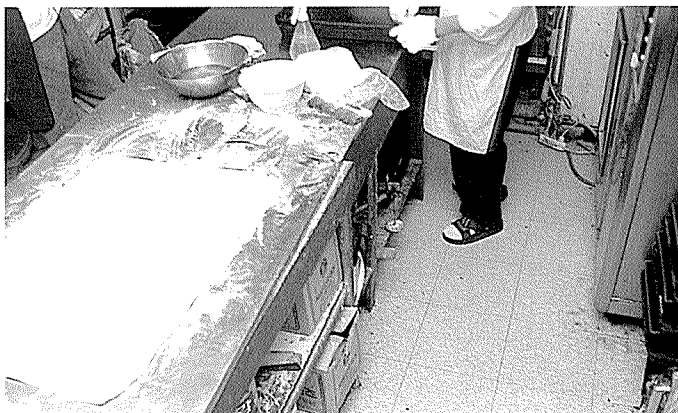
한편, 점포 인테리어는 인스토어 베이커리의 특성에 맞게 중적인 면보다 횡적인 면에 단연 충실했으며 고객이 다마트 출입구로 들어오거나 나가면서 늘 매장을 쉽게 볼 수 있도록 제품 진열대를 횡으로 길게 배치했다. 또한 매장 뒤편 벽에는 빵 그림 등으로 인스토어 베이커리가 놓치기 쉬운 제과점 특유의 분위기와 개성을 연출했으며 전체적으로 제품을 풍성하게 진열해 고객의 시선을 끄는 데 주안점을 두었다.

이외에도 눈에 띄는 점은 고객의 눈높이를 고려해 전방 진열대를 낮게 배치했고 상단에는 인기제품 중 하나인 각종 도넛과 해당 월에 출시된 신제품 등을 진열해 두었다.

저비용 고효율의 경영을 하라

다비스베이커리는 제과와는 전혀 무관했던 업주가 창업한 점포이다. 따라서 짧은 기간에 적정 매출을 올리기에선 다소 무리가 있을 것으로 생각할 수도 있다. 그러나 임재학씨는 이에 대해 단호히 고개를 가로젓는다. 업주 개인의 열성과 발상의 전환만 있다면 크게 어려울 것도 없다는 이야기다.

가장 큰 즐기는 역시 '저비용 고효율'에 있으며 아울러 임재학씨는 요즘과 같은 IMF 시대에는 무엇보다도 '서비스 정신'이 제과점 성공의 열쇠임을 가장 강조하기도 했다. 그러면



만 5년이라는 짧은 기간과 최근의 경기침체에도 불구하고 적정매출을 유지하고 있는 그의 경영비밀을 조금씩 들춰내보도록 한다.

우선 이미지 전략에 대해서 이야기 한다

'나와 내 가족이 믿고 먹을 수 있는 빵만 생산·판매한다'라는 캐치프레이즈를 내걸고 직원과 고객들에게 그가 정한 경영 이미지를 심어주고 있다. 만드는 사람의 정성과 고객의 신뢰를 중시하는 것이다.

둘째, 고객 감동에 대해서 이야기 한다

제품은 물론이거니와 매장에서 가장 쉽게 고객에게 어필할 수 있는 것이 친절함 인사말이다. 예를 들어 매장에서 고객을 맞이 할 때 '어서오십시오'라는 인사말을 '안녕하세요'로 바꾼다거나, 제품을 포장해서 고객이 매장을 떠날 때는 '안녕히 가세요'를 '맛있게 드시고 또 찾아주세요'로 바꾼 경우이다. 이러한 기본적인고도 작은 변화로 고객에게는 항상 친절하고 친밀감 있는 점포로 인식될 수 있다.

셋째, 포장법에 대해서 이야기 한다

제품 고급화는 물론이고 제품 포장에 다양한 리본을 부착해서 제품에 대한 정성과 시각적 이미지를 크게 부각시킬 수 있다. 이는 무엇보다도 많은 고객이 오고가는 인스토어 베이커리가 고객의 시선을 최대한 끌어야 한다는 점에서 효과적인 방법이라 하겠다.

넷째, 정보교환에 대해서 이야기 한다

각종 원부재료에 대한 시장 정보와 제품 다양성을 확보하기 위해 한 달에 두세 번 재료시장 및 포장업체, 건대 제과제빵과정 동기들의 제과점을 방문한다. 또한 이를 통한 지속적인 신제품 개발과 세미나 등으로 늘 움직이는 점포, 생동감 있는 점포임을 고객에게 어필한다.

다섯째, 원가절감에 대해서 이야기 한다

먼저 케이크를 보자. 일명 '솔뚜껑 케이크'라고 불리우는 케이크류는 말 그대로 모양이 납작한 솔뚜껑과 비슷하다. 케이크 테커레이션으로 사용되는 꽃과 그림은 직접 짤주머니를 이용해서 제작한다. 고객에게 재미있는 볼거리를 제공하면서도 테커레이션 재료 구입 면에서 충분한 원가절감의 효과를 거둘 수 있다. 이와 함께 케이크 시트를 제작하다 남은 자투리를 이용해 만든 원형 모양의 코코아크럼케이크(개당 4,000원)는 개당 원가 비율이 3%에 불과하다. 이같은 방법은 케이크 하나만 가지고 일거양득의 원가절감 효과를 볼 수 있는 좋은

↳ 바닥 등 공장내 청결유지는 최우선 순위.



사례이다.

이외에도 고객 접점의 특징은 위에서 밝힌 다섯가지 마케팅 전략을 기본 바탕으로 친절과 정성을 다하여 생동감 있는 점포로써 고객에게 신뢰를 얻는 데 초점을 맞추고 있다.

소형 칼라 전단지 제작·배포

인사관리의 경우는 공장장인 김진수(37)씨가 전담한다. 김진수씨는 제과 기술인 경력만 만 25년이 넘고 임재학씨와 손발을 맞춘지가 벌써 5년이 다 되었기 때문이다.

현재 김진수 씨는 공장직원의 월급, 휴무 등을 직접 관리하고 있으며 임재학씨는 그밖에 숙소와 식사, 직원 교육 등에 대해 관여한다. 업주와 종업간에 손발이 척척 들어맞는 모습을 엿볼 수 있다.

홍보와 이벤트의 경우 최근 접지형식의 소형 칼라 전단지를 제작해 다비스베이커리의 각종 인기 제품에 대한 사진과 가격을 게재해 두었으며 이를 지역의 결혼예식장이나 관공서, 뷔페 등에 배포하고 있다. 또한 주변 아파트단지의 부녀회와

산악회 등 행사가 있을 때 제품을 무료로 공급하는 등 후원을 아끼지 않고 있어 큰 홍보효과를 보고 있기도 하다.

이벤트는 1년에 두 번, 봄과 가을에 '신제품 무료시식회'를 개최하고 있으며 다마트 측에서 매년 특수절마다 행사를 기획, 실시하고 있기 때문에 제과점 자체적인 이벤트를 별도로 실시하진 않고 있다. 따라서 이 부분에서도 인스타그램 베이커리의 이점을 최대한 살려 원가절감을 이루고 있기도 하다. 그러나 향후, 지역 주민을 대상으로 하는 어머니 빵만들기 교실, 케이크 만들기 교실 등을 실시할 계획도 아울러 가지고 있다.

스펀지 케이크류가 인기

총 제품 종류는 150~200여가지에 이른다. 주로 개당 3,000~5,000원 대의 크림케이크(4,000원), 호두대추케이크(5,000원), 모카엔젤케이크(2,500원) 등의 스펀지 케이크류가 가장 잘 팔리고 있다. 이밖에도 개당 500원 대의 도넛은 전체 매출의 20%에 이를 정도로 인기 제품이기도 하다. 또 후르츠카테일을 사용한 후르츠파이(4,000원)도 잘 팔린다.

제품 특징을 살펴보면 참쌀 도넛의 경우 속에 앙금을 충전하는 것 이외에도 밤다이스를 넣어준다. 앙금의 단 맛과 밤의 식감으로 먹는 재미를 충분히 살릴 수 있는 방법이기도 하며 제품 차별화의 일종이다. 또한 샌드위치에도 사과를 충전해 식감을 살렸다. 1일 제품 생산 회수는 식빵이 세 번, 도넛이 다섯 번이다. [6] (글/ 강영주)

이 점포를 분석한다

글/ 김봉수 <김스컨설팅 대표 ☎(02)322-6793>

잘한 점

1. 당일 생산, 당일 판매가 이루어지며 하루 4~5회 이상 도넛을 생산해 신선한 제품 공급으로 고객에게 인기를 끌고 있다.
2. 인기 제품인 도넛을 진열대 윗칸에 배치해 신선하면서도 쉽게 눈에 띄게 했다.
3. 다양한 제품 구성과 깔끔하게 풍성하게 보이는 제품 특징. 특히 케이크류가 매우 다양하여 고객의 선택의 폭을 넓혀주고 있다.
4. 종업원과 업주의 유대관계가 좋아 제품에 정성이 깃들여 있고 품질이 균일하게 유지되고 있다.

보완할 점

1. 작은 공간의 효율적인 활용이 요구된다. 뒷편에 진열대를 만들어 제품을 진열하면 좋은 인상과 남은 제품의 진열 효과를 거둘 수 있다.
2. 마트영업은 신제품 시식코너, 홍보코너 활용이 필수적

이지만 이 제과점은 공간이 협소해 실행하지 못 하고 있다. 제품 진열을 통한 보완이 요구된다.

3. 빵을 자주 생산한다는 것을 알리는 홍보전략이 요구된다. 고객들은 늘 새로운 변화를 요구하므로 플래카드, P.O.P를 적절히 활용하는 것이 좋다.
4. 직원의 복장 통일과 업주의 밝은 착용이 고급스러운 이미지를 줄 수 있고 고객의 신뢰감을 높일 수 있다.
5. 매장 인테리어를 보완한다거나 고급이미지를 줄 수 있는 약간의 변화가 요구된다. 예를 들어 행거부착, 소품 처리, 이미지 통일 등을 들 수 있다. 또한 변화없는 P.O.P, 오래된 플래카드 등은 활기없는 매장으로 인식되는 요인이 될 수 있으므로 적절하게 교체해 주는 것이 좋다.
6. 마트와 함께 고정고객과 구매단 위가 큰 고객을 관리하는 것이 매출 상승에 도움이 될 것이며, 고객들 입에서 늘 새로운 이야기 거리를 만들어 낼 수 있도록 해야 한다. 아울러 구체적인 고객관리제도가 필요하다.