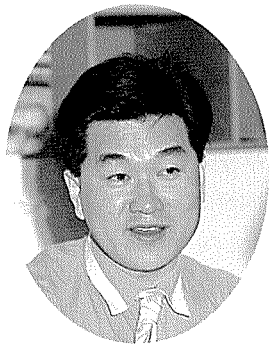


# 인스토어 베이커리 이렇게 하라

## 이 드 프 랑



이정승 사장

### 이 드 프 랑 현황

- 사업개시 : 1992년
- 총 점포수 : 23개(직영점:9개, 준가맹점:6개, 가맹점:8개)
- 1일 평균매출 : 약 80만원
- 1일 평균 입점객수 : 약 300~350명
- 객단가 : 3,500원

‘인스토어 베이커리(In-store Bakery)’는 말 그대로 슈퍼마켓, 백화점 등 유통점 안에 입점해 다수의 소비자를 대상으로 높은 매출을 목표로 하는 즉석 제조 형태의 베이커리를 뜻한다.

### 원스톱 쇼핑, 높은 집객력

원래, 인스토어 베이커리는 서구에서 발생된 형태이다. 유럽은 소비자의 구매가 대부분 창고형 매장, 체인 슈퍼마켓 등을 중심으로 이뤄진다. 이들 유통점은 우리나라와는 달리 규모면에서 대형화돼 있다는 것이 특징이다. 또 소비자의 구매 형태가 한 곳에서 필요 품목을 대부분 구입하는 ‘원스톱(One stop) 쇼핑’의 성격이 강하다. 따라서 이들 유통점은 집객력(集客力)이 높아 인스토어 베이커리가 발전하게 된 배경이 되었다.

유럽의 경우 인스토어 베이커리가 얼마나 활성화돼 있는 가는 인스토어 베이커리가 주로 입점해 있는 슈퍼마켓의 빵 시장 점유율로 가늠해 볼 수 있다. 네덜란드의 경우 전체 빵 시장 중 슈퍼마켓이 65%, 자영 제과점 30%, 호텔 및 레스토랑이 5%의 점유율을 보이고 있다. 물론 여기에는 양산 완제품 및 가정용 냉동생지 판매가 포함돼 있지만 슈퍼마켓 빵 시장 점유율 수치의 상당 부분이 즉석 제조 및 냉동생지 이용 제품임을 감안하면 인스토어 베이커리의 비중이 상당히 높음을 알 수 있다.

국내 인스토어 베이커리의 발생 배경도 유럽의 경우와 비슷하다. 창고형 매

장과 대형 슈퍼마켓의 등장은싼 가격에 필요한 물품을 일괄 구매할 수 있다는 점에서 많은 내점 고객수를 갖고 있다. 따라서 많은 고객을 겨냥해 높은 매출을 올리려는 목적에서 인스토어 베이커리의 증가가 가속화되고 있으며 유통업체 측에서도 IMF 불황타개책의 하나로 가격할인점 형태로의 운영뿐만 아니라 최근 점포내에 고객친화력을 높이고 투자비용을 최소화할 수 있는 수수료 매장을 대거 유치하고 있다.

현재 서울을 비롯해 수도권 및 지방의 유통점에 입점해 있는 '이드프랑'은 그 전형을 보여주는 대표적인 사례다.

### 1일 입점객수 1,800명 이상 유통점이 최적

“유통점 1일 입점객수가 1,800여명 이상 되는 곳이어야만 제과점 매출이 80~180만원은 나온다”는 이드프랑 대표 이정승(40) 씨의 말은, 1일 입점객수 1,300~1,800명, 1일 매출이 3,000만원 이상 되는 슈퍼마켓이라야 그 안에 입점한 인스토어 베이커리가 성공할 수 있다는 유통 전문가들의 진단과 일맥상통한다. 따라서 유통점에 인스토어 베이커리로 입점하기 위해서 가장 고려해야 할 것이 바로 유통점 전체의 '1일 입점객수'와 '1일 총매출'이다.

롯데제과에 87년 입사해서 92년 퇴사할 때까지 대리점을 관리하는 등 줄곧 영업관리 파트에서 일하던 이정승 씨는 당시 각종 유통점을 돌며 인스토어 베이커리를 눈여겨봤다. 그가 가장 주목한 것은 '원스톱 쇼핑'이 가능하다는 점이었다. 퇴사 후, '롯데 텔리'라는 상호로 인스토어 베이커리 사업에 뛰어든 이정승 씨는 지난해 97년부터 '이드프랑'으로 상호를 바꾸면서 사업에 적극 힘을 더하고 있다. 수원 화서시장내 대형유통마트에 1호점을 입점한 것을 시작해 분당 한화스토아점, 안양 농수산물유통센터점, 풍납동 코오롱마트점, LG유통 충주점 등 모두 9개의 인스토어 베이커리를 직영점 형태로 운영하고 있다. 또한 서울 지역은 직영, 경인지역은 가맹점주 대 본사 투자 비율이 6대 4로 준가맹점 형태, 충주·대전·전주·대전 등 지방에서는 100% 가맹점주 투자 형태로 운영되고 있다.

특히, 지방의 경우는 이정승 씨의 독특한 인력관리 노하우가 숨겨져 있다. 이드프랑 점포에서 공장장으로 근무한 경험이 있는 사람들에게 지방 가맹점을 개설할 수 있도록 해주는 것. 이것은 '우리와 관계를 맺으면 점포를 개설할 수 있도록 해준다'는 일종의 인센티브 부여 방식이다.

### 특이한 점포 운영, 뉴코아 미금역점

미금 전철역 부근 뉴코아 백화점 지하식품매장에 입점해 있는 이드프랑의 경우 특이한 운영 형태가 눈에 띈다. 약 17여평 규모의 매장에서 판매를 하는 것이 아니라 1층에서 지하식품매장으로 내려오는 에스컬레이터 옆 상설행사매장에 가판대와 케이크 쇼케이스를 설치해 판매를 하고 있는 것. 즉 이드프랑 본매장내 공장에서는 제품을 생산하고 판매는 상설행사매장 가판을 통해 하고

있는 것이다.

백화점내에 직영점을 오픈하는 데 총 4,000만원이 투자됐다. 인테리어 비용은 약 700만원, 시설 비용은 2,500여만원이 들었다. 인테리어 비용이 적은 이유는 기존의 모 프랜차이즈 업체 직영 매장을 그대로 쓰고 있기 때문이다. 백화점측에 지불하는 수수료는 약 15%.

고객이 집중되는 시간대는 오후 4~7시 사이, 할인마트의 경우는 오후 9시 이후이며 가장 매출이 높은 시간대라서 '상시 무료시식

서비스 등을 통해 매출 높이기'에 가속도를 붙인다. 특히, 가판을 실시하기 때문에 이같은 무료시식 서비스가 매우 큰 효과를 볼 수 있다.

한편, 무료시식에 투입되는 비용은 전체 매출의 5~6% 수준이며 할인서비스도 오전,

오후 나눠서 실시한다. 또한 3,000원 이상 구매 고객에게 제품 한 개를 덤으로 주고있다.

주로 식빵 등 빵류가 인기 품목이며 가격은 후르츠카스테일과 망고 등의 열대과일을 이용한 과일식빵이 3,000원, 아몬드슬라이스를 얹은 밤식빵이 2,500원, 호박카스텔라가 2,500원, 폭을 줄이고 길이를 길게 한 쪼케이크가 3,500원, 쉬폰케이크 1/2 한 봉지가 2,500원, 혼합잡곡식빵이 2,000원 등이다.

### 분당 한화스토아점, 가격표가 없다?

분당 정자동 한화스토아에 입점해 있는 이드프랑 직영점은 일반 제과점과는 달리 제품별 가격표를 설치해 두지 않은 것이 특징이다. 이유는 이렇다.

“가격표를 설치해 둘 경우 고객들은싼 가격의 제품만을 구입하기 때문에 전체적인 제품 회전율이 낮아집니다. 가격 저항을 감소시키고 한 제품에만 판매가 집중되는 것을 막기 위해 이같은 방식을 택한 것이죠.”

한화스토아 분당 정자동점 1일 입점객수는



슈 백화점내 상설행사매장에서 가판을 실시해 매출을 높이고 있다.



↑ 인기제품인 과일식빵

약 2,000명 수준이며 주로 인근 아파트 주거인 구로구 구성된 고정고객이다. 스토아내 이드프랑 매장은 지하에서 1층으로 올라오는 에스컬레이터와 출입구 통로에 입

점해 있다. 임대갑(보증금+월세 지불) 매장이며 보증금은 3,000만원, 월세는 150만원이다. 인테리어 비용으로 2,000만원, 시설 및 집기 비용으로 2,500만원 등을 포함, 총 투자비용은 약 8,000만원이 들었다.

### 초기투자비용 최소화와 박리다매로

이드프랑은 박리다매를 기본 전략으로 한다. 제품가격이 일반 자영제과점보다 낮은 약 15~20% 정도로 저가 판매를 해 왔으며 IMF 구제금융 여파로 얼마전 제품 가격을 약 17% 인상했다. 아울러 인건비도 약 15% 삭감했다.

#### 〈성공 요인〉

1. 박리다매
2. 전국적인 다점포 전략
3. 주로 직영점 형태로 운영
4. 무료시식
5. 일반 빵류로 제품 가짓수 축소
6. 제품 회전율을 높여 빵 신선도 유지
7. 전국적인 다점포 전략
8. 낮은 수수료율
9. 공장 직원에게 인센티브 부여

인테리어는 인스��어 베이커리인 만큼, 크게 주안점을 두지 않으며 고객들이 밝은 분위기에서 쇼핑을 즐길 수 있도록 제품에 맞는 조명에 신경을 쓴다. 제품은 총 30~40여종으로 '일일 생산 · 일일 판매' 된다. 또한 요일별로 식빵과 도넛을 중심으로 제품 구성의 패턴을 달리하며 보통 11시부터 7시까지 제품을 시간대별로 생산한다. 그만큼 제품 회전율이

높기 때문이다.

한편, 토요일과 일요일에만 제조 · 판매되는 꿀식빵의 경우 부재료인 남원산 꿀을 원산지 직거래를 하고 있어 중간 유통마진을 없앴다. 또한 원가관리와 재고관리 및 각 직영 · 가맹점 관리는 자체에서 개발한 컴퓨터 프로그램을 통해 일괄적으로 이뤄진다. 일례로 각지역별 원부재료업체를 데이터화해서 가격이 낮은 곳을 가려내 거래를 든다.

인사관리는 한 달에 한 번 점포별로 직원회식자리가 마련된다. 이 행사에서는 각 점포별 제품 품평회를 비롯해 정보교환의 장으로 활용된다. 또 계절별 체육대회를 실시, 직원 단합에 역점을 둔다. 구인은 각 점포별 공장장이 추천한 인물을 중심으로 이력서를 통해 뽑는다. 주로 한 곳에서 오래 근무한 경험이 있는 성실성을 선발 기준으로 한다.

이드프랑은 잡지, 방송 등의 매체를 통해 광고를 하고 있으며 4월부터 라디오 프로그램 협찬업체로 선정돼 10초짜리 광고가 나가고 있다. 비용은 200만원. 향후 대형할인유통점에 직영점 입점을 적극 추진, 승부를 걸 계획이며 순수마진만 11%대의 박리다매 전략을 고수할 방침이다. 현재 부산 소재 5,000여평 규모의 모 할인마트에 60평 규모의 인스��어 베이커리를 입점시킬 예정이며 1일 평균 350~400여만원의 매출을 올릴 것으로 보고 있다. **이대** <글/ 강영주>

### 이 점포를 분석한다

**글/ 김봉수 <김스컨설팅 대표 ☎(02)322-6793>**

이드프랑은 인스��어 베이커리를 잘 활용하여 효율을 극대화시키고 있는 업체이며 다음과 같은 특징을 가지고 있다.

1. 입점고객이 소풍센터에 의해 이미 확보되어 있으므로, 인테리어보다 제품력, 진열에 의한 시각적효과, 마케팅 등에 의해 매출이 오른다. 즉 충동구매를 일으키거나 구매를 할 의사가 있는 고객들을 대상으로 영업전략을 짜도록 한다.
2. 고객이 소풍하는 과정에서 빵류를 구매하게 되므로 매장에서의 제품 실연과 무료시식이 중요하며 매장내에서 좋은 위치를 확보해 생동감 있게 운영해야 한다.
3. 국내에는 아직 생소하지만 외국에서는 많이 정착되어 있는 시스템으로 고객은 많은 빵을 구매 냉장고에 보관했다가 필요할 때 조리하는 것이 일반화되어 있다. 또한 품질은 신선하며 매출비중이 케이크보다 빵류가 높다.

이드프랑의 경영주는 다양한 유통경험을 가지고 있어서 개인의 능력을 충분히 활용하여 매출을 신장시키고 있다. 가격을 싸게 책정한다든가, 시식을 잘 활용한다든가 서비스를 습관화하여 충동구매를 일으킨다든가, 폐점 무렵에 할인 판매를 통하여 재고를 줄이는 것 등은 독특한 영업방법이다. 또한 직원관리를 위해 장기근속 직원은 점포경영의 기회를 준다든가, 회식, 체육대회를 통해 직원과 일체감을 갖고 문제점을 해결하는 노력을 하고 있다. 이드프랑은 아래와 같은 문제점을 보완해 나간다면 많은 발전이 기대되는 업체이다.

1. 기술부문 투자를 높여야 한다. 신제품 개발이 제품의 타사모방에 그치고 있는데, 어느정도 규모가 있으므로 자체 제품개발실 운영을 통한 창조적 제품개발이 요구된다.
2. 제품종류가 많지 않음으로 객단가가 높지 않다. 생산성과 관리적 측면에서 소품종 대량생산을 지향하고 있는데, 생산시설과 인원이 뒤따라르지 못한다면 OEM 방식을 도입하여 종류를 다양하게 함으로써 경쟁력을 갖출 수 있다. 고객 인지도가 높은 인기 제품을 공급받아 판매할 경우 매출상승이 기대된다.
3. 적극적 고객관리다. 고객 서비스 차원의 하나로 고객모니터, 고객소리침을 운영하여 고객의 욕구를 만족시켜주는 적극적 고객관리도 해볼べき하다. 이를 데이터화해 고객의 라이프 스타일을 분석하여 고객의 욕구를 충족시킨다면 지명도 있는 인스��어 베이커리로의 성장이 예상된다.