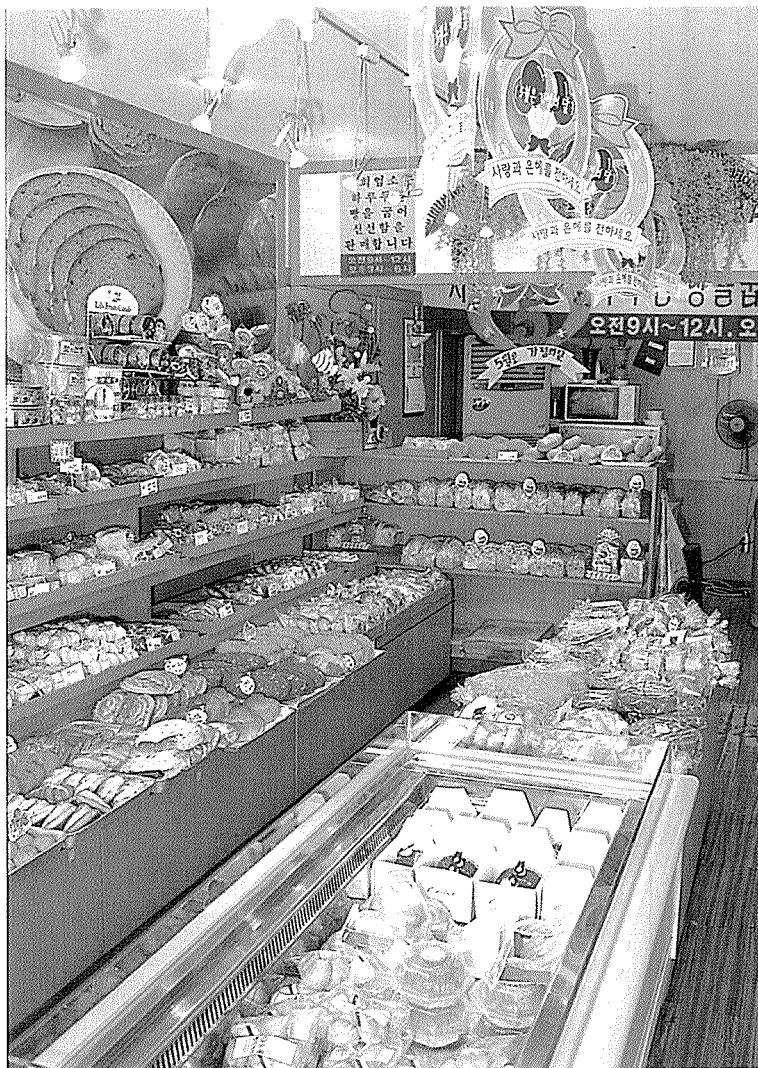


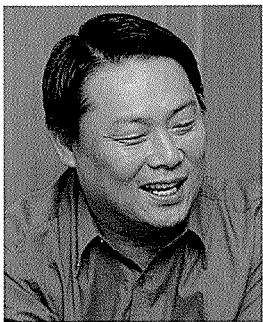
오직 변화만이 살 길이다



개나리 뉴욕

개나리 뉴욕 현황

- 점포오픈 : 1988년 2월 22일
- 점포 규모 : 매장 13평, 공장 10평, 창고 4평
- 1일 평균 매출 : 약 90만원
- 직원수 : 판매원 2명, 공장인원 5명
- 1일 평균 입점객수 : 300~350명
- 객단가 : 3,000원



배인필 사장

'개나리 뉴욕' 대표 배인필(41세) 씨는 최근 두 가지 점에 역점을 두고 제과점 경영에 변화를 추구하고 있다. '변하지 않으면 살아남기 힘들다'는 게 그의 IMF 사고방식이기 때문이다. 아울러 제과점 주변, 반경 500m 내에 모두 8개의 제과점이 입점해 있는 것도 이같은 차별화 전략을 시도하게 된 동기였다.

제품, 이벤트로 차별화 전략

우선 제품면에서는 얼마전 기술 세미나를 통해 알게된 콘티넨탈(밭과 우유버터가 주재료이며 곁에 혼당이 뿌려져있다. 개당 1,500원), 밤페이스트리(개당 2,200원), 스페오(호두가 첨가된 건강빵류, 개당 1,600원) 등 몇 가지 유럽빵류를 지역 고객의 입맛에 맞도록 새롭게 개발했다. 일반 단과자 빵류는 그 맛이나 제조기술이 어느 정도 평준화돼 있기 때문에 고객들에게 좀더 신선하게 어필할 수 있는 제품 차별화가 필요했다.

이벤트 부문에서는 최근 '고객감사 사은복권 대잔치'를 지속적으로 실시하고 있는데 5,000원 이상 구매한 고객에게 사은복권 1매를 증정하며 롤케이크(2줄)와 각종 케이크 구매시에는 2매를 증정한다. 1등 복권에 당첨된 고객에게는 생크림케이크를 증정하는 것을 비롯해 당첨에 상관없이 사은복권 10매를 모아오면 롤케이크를 무료 서비스한다. 아울러 이를 통해 고객에 관한 신상 자료를 확보해 해당 경주일에 축하 카드를 발송하는 등 일석이조의 효과를 보고 있다.

이것은 IMF 시대를 맞이해 공격적 경영으로 불황을 타개해 나가려는 개나리 뉴욕만의 차별화 전략이다.

현재 인천 서구 지부장의 직책을 맡고 있기도 한 배인필 씨는 본래 백화점에서 영업직 사원으로, 도매시장에서 장사를 했던 경험을 가지고 있다. 그래서인지 제과점 경영에 유난히 활력이 넘친다. 많은 산고를 거쳐 5년전에 이미 제과점 사업을 평생

직업으로 결정한 그는, 주로 저소득층으로 이루어져 상권이 미약하다는 주위의 우려에도 불구하고 건실한 경영으로 적정 매출을 유지하고 있다.

건실한 경영, 활력있는 매장

제과점 오픈을 위해 94년에 기존의 비디오 가게를 2억 2,000만원을 주고 인수했는데, 건물이 깨끗하고 도로에서 1,123세대의 아파트 단지와 500여세대의 연립주택 단지로 진입하는 길목에 위치해 있다는 상권상의 이점이 매력을 끌었다. 배인필 씨는 1년 동안 몸에서 신내가 날 정도로 자전거를 타고 다니며 주변 상권을 조사했다.

지금 마련은 주거래 은행인 신한에서 신용점수가 높았던 관계로 4,000만원을 신용대출 받을 수 있었다. 나머지는 과거 음식점사를 해서 모아두었던 돈과 친지들을 통해 마련했다.

“제과점을 오픈하고 운영하는 데 드는 비용이 개인에게는 부담이 될 정도로 거액입니다. 따라서 개인 대 개인 간의 금전 관계에서는 물론이고 은행과 금전거래를 할 경우에는 신용이 제일입니다. 그래야 적시에 돈을 융통할 수 있기 때문이죠.”

제과점 인테리어 비용으로는 총 2,100만원이 소요됐다. 시대의 유행에 맞는 인테리어를 표현할 수 있도록 업체선정에도 신중을 기했다.

매장 인테리어 특징은 U자형의 고객 동선을 기본으로 하고, 원목의 자연스런 질감과 밝은 조명으로 쾌적한 매장 분위기를 연출했으며 빵과 어울리는 깨끗한 이미지를 고객에게 보여줄 수 있도록 노력했다. 이밖에 조화 등을 이용한 계절 소품으로 매장에 포인트를 준 점도 눈에 띈다

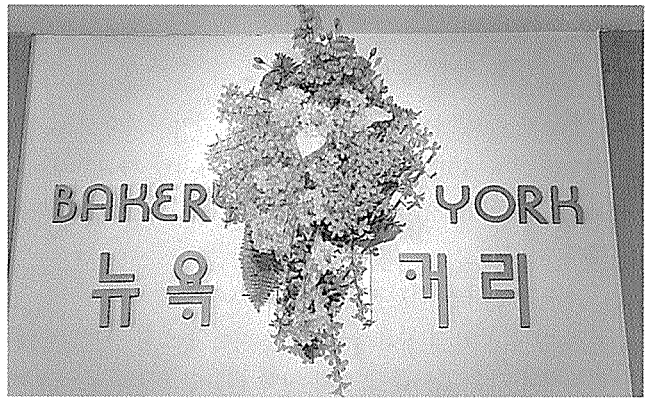
이 매장은 지난 96년에 1차 개보수를 실시했는데 그 비용으로 약 800만원이 소요됐다. 기존에 있었던 좌석 공간을 없애고 고객이 직접 제품 실연의 모습을 볼 수 있도록 매장내에 컨베이어 오븐과 찜기, 작업대 등을 설치했다. 지난해 말, 매장

전체 개보수를 실시하려 했으나 IMF 한파로 일단 보류된 상태이다.

그러나 그림과, 바닥재 (석고보드로 교체할 예정), 소품 등을 교체하고 POP, 행거, 플래카드 등으로 매장에 활력을 불어넣을 계획이다.

제대로 만들어서 제대로 받는다

최근 할인빵 매장이니 빵 가격 파괴니 하며



↑ 조화를 이용한 계절 소품으로 매장에 포인트를 줬다.

IMF를 극복하기 위한 각종 대안이 나오고 있지만 배인필 씨의 생각은 좀 다르다. 즉 '제대로 만들어서 제대로 받는다'는 게 그의 경영 철학이다.

빵 가격을 가지고 할인 경쟁을 하다보면 결국 단기적으론 자금 회전이 올라가겠지만, 장기적으로 볼땐 업계 공멸을 자초하는 악재로 작용하게 될 지도 모른다는 게 그의 주장이기도 하다.

개나리 뉴욕은 최근 유럽빵 등 고부가가치 제품 개발에 역점을 두고 주로 20~30대 여성으로 이루어진 지역 소비자층을 공략하고 있다. 결국, 지역 고객 특성에 맞게 탄력적인 경영 전략을 구사하고 있는 것이다.

고객 접객은 걸치레 보다는 함께 살아간다는 생활공동체로서의 개념에 중점을 둔다. 그러다 보니 가족과 같이 편안한 느낌이 고객을 제과점으로 쉽게 오도록 한다. 배인필 씨는 지역에서 오랫동안 장사를 하다보니 모르는 사람이 없을 정도이다. 그래서 행동거지와 몸가짐을 매사 주의한다.

재료구입은 한 재료상을 통한 일괄 구입을 피하고 해당 재료를 취급하는 전문업체를 선정해 세분화시켰다. 동일 재료상을 통한 일괄 구입은 재료의 신선도가 떨어지기 때문이다. 이는 과거 음식점을 경영했을 당시 얻은 경험에서 비롯된 것이라고 배인필 씨는 귀띔했다.

이밖에도 그는 한 달에 한 번 서울의 방산시장과 대치동 제과제빵 종합상가를 방문, 각종 원부재료와 물품에 대한 시세를 조사하기도 한다.

배인필 씨의 인사관리는 남다른 데가 있다. 제과점에 근무했던 직원에게는 반드시 도움을 준다. 함께 살아가자는 그의 따뜻함에서 비롯된 것이다. 과거 4년 동안 공장장으로 근무했던 직원이 제과점을 오픈할 때, 배인필 씨는 자신의 경험을 살려 점포를 알선해 주는 등 적잖은 도움을 주기도 했다. 그러다 보니 공장 직원들은 그를 믿고 따른다. 또한 자신이 지부장으로 있는 서구지부에 축구팀을 구성해 취미생활이 부족한 제과 기술인들을 위한 단합의 기회도 만들어 업주와 직원간의 친목도 다지고 있다.



↑ 최근 새롭게 개발한 유럽빵류, 인기 제품이다.

고객에게 투자하라

홍보와 이벤트는 어느 제과점이나 마찬가지로 고객의 관심 유발과 소비유도에 초점을 둔다. 하지만 시설투자보다 고객에 대한 투자에 역점을 둘 정도로 세심한 배려를 한다는 게 특징이다.

제과점 홍보용 전단지를 매년 2~3회 제작·배포하고 한 달에 한 번 반드시 무료시식회를 실시한다. 또한 유지나 제분 업체에서 기술 강사를 초청해 지역 기술인들을 대상으로, 매장에서 그룹 세미나를 열기도 한다. 고객에게 '무엇인가 열심히 한다'는 생동감 있는 이미지를 어필하기 위한 것임은 두말할 필요가 없다.

이외에도 사은 행사를 비롯해 특수절도 최대한 활용한다. 올해 발렌타인데이 및 화이트데이 때는 직접 초콜릿을 생산해 13~14일 양일간 약 600만원의 매출을 올리기도 했다. 지난해 크리스마스보다 높은 매출이었다.

배인필 씨는 이러한 특수절을 위해 일년전부터 구상에 들어간다. 공장장과 아내와 함께 팬시점, 호텔 등을 둘러보면서 최신 유행 견본제품을 구해 지역 고객 특성에 맞게 새롭게 개발한다. 가격도 고객과의 지속적인 대화를 통해 적정선에서 결정한다.

개나리 뉴욕에서 판매되는 총제품 수는 모두 100여 가지로



↑ 다양한 케이크가 고객의 구매력을 끌기도 한다.

다품종 소량생산이 기본이다. 최근 소비자들의 주머니 사장을 고려해 2,000원대의 유럽빵을 개발했으며, 이를 통해 소비자 구매력을 유발시킬 계획이다. 이를 위해 지난달 18~22일 5일간 '유럽빵 페스티벌'을 개최하기도 했다. 이외에도 쿠키는 전혀 취급하지 않으며 앞으로 도넛제품의 가능성을 조사하여 추가 개발할 예정이다.

또한 사은 행사를 통하여 고객카드를 작성해 지속적인 고객관리를 할 예정이며 이미 1,500명의 단골고객을 확보해 둔 상태이다. 또한 자신의 제과점에 근무했던 경험이 있는 기술인들과 공동브랜드를 개발해 분점도 낼 계획이다. [5]

〈글/ 강영주〉

이 점포를 분석한다

글/ 김봉수 <김스컨설팅 대표 ☎(02)322-6793>

저소득층으로 이루어져 있는 미약한 상권임에도 불구하고 주위의 모범이 되고 있는 제과점으로 발전하는 모습은 많은 노력의 대가라고 말하고 싶다.

개나리 뉴욕은 인테리어에 그다지 많은 비용을 들이지 않고도 안정되고 편안한 매장 분위기를 연출하여 고객들의 발길을 끌고 있다. 또한 기술능력이 없는 경영주와 공장 직원들이 한마음이 되어 다양하고 품위있는 제품이 생산되도록 많은 노력을 기울이고 있는 것도 돋보인다. 아울러 매출신장을 위해 이벤트를 꾸준히 해오고 있는 점도 매출이 떨어지지 않게 해주는 좋은 요인이다. 따라서, 다음과 같은 부분을 보강하여 유지시키면 더 많은 발전이 예상된다.

첫째, 제품의 변화를 계속 유지해야 한다.

고객들에게 새로운 이미지를 주고 있으므로, 제품 개발에 투자하여 꾸준히 변화된 모습을 보여 주어야만 비싸더라도 소비자

구매력을 유발시킬 수 있을 것이다. 세미나 참석, 타업소 견학 등으로 꾸준한 제품 개발에 힘쓰도록 한다.

둘째, 매장 동선의 변화, 이미지의 변화가 필요한 시점이다. 전원이 좁고, 매장 내부가 잘 안 보여 다소 답답하게 느껴진다. 리뉴얼 작업을 통한 매장의 변화를 유도했을 때 매출 신장이 예측된다.

셋째, IMF로 인해 고객들이 가격이 비싼 것에 민감한 반응을 보이고 있다.

주위 여건을 감안해 가격인하가 어렵다면 'IMF빵' 개발로 가격이 저렴한 빵을 출시하거나, 자주 오는 고객과 구입액이 높은 고객을 중심으로 사은 행사 혹은 고객관리용 제품을 도입하는 것이 멀리서 오는 고객들에게 보답하는 길도 되고 고객의 사랑을 받는 제과점으로 발전해 나갈 수 있을 것이다.