



## 오래오래 과자점

# 깊게 보고 얕게 생각하는 경영

오래오래과자점을 이야기하기에 앞서 우선 사장 김종남씨의 30여년간의 제과 이력을 빼놓을 수가 없다. 그의 제과점 경영 노하우가 모두 거기에 뿌리를 두고있기 때문이다.

전남 순천이 고향인 김종남씨는 10대의 어린 나이에 제과점 근무를 시작했다. 그후 상경해 솔로몬제과에서 생산부장으로 3년, 케익하우스 엠마에서 기술상무로 7년, 그밖에 신림동에서 개인 제과점 경영 3년 등 업계에서도 쟁쟁한 유명 제과점에서 기술 전문가로서의 능력을 유감없이 발휘했다. 당시 김종남씨는 기술력과 마케팅을 접목시킨 경영기법으로 인정을 받기도 했다.

당시 제과점의 빵 제조시설을 고객이 직접 볼 수 있도록 하기 위해 고객을 대상으로 '내가 하는 케이크 데커레이션'을 실시했다. 제과점이 지역밀착 업종이기 때문에 무엇보다 '고객접촉'이 중요하다는 인식에 바탕을 둔 이벤트였다.

### 2,300세대를 나의 고객으로

오래오래 과자점은 봉천3동 현대아파트 단지 내 상가에 입점한 인스토퍼 베이커리다. 오픈 당시만 해도 총 2,150세대의 주거인구가 있었고, 현재는 주변의 현대아파트, 삼호아파트, 일반 단독주택지역을 포함해 약 2,300세대가 거주하고 있다.

제과점을 창업하는 데 투자된 비용은 보증금 1억1,000만원, 권리금 1억



김종남 사장

### 오래오래 과자점 현황

- 점포오픈 : 1996년 7월 8일
- 점포 규모 : 매장 25평, 공장 18평, 공장 3평  
직원식당 6평
- 1일 평균매출 : 약 200만원
- 직원수 : 생산직 8명, 판매직 2명

← 좌우 폭이 약 8m에 이르는 대형 쇼케이스, 박물관을 연상시킨다.



4,000만원, 월세 210만원, 인테리어 5,000만원 등을 합쳐 약 4억원 가량의 거액이 투입됐다.

상권을 정하면서 김종남씨가 가장 역점을 둔 것이 '고객의 가족화'였다. 아파트 단지를 택하게 된 것도 그 같은 이유에서였다. 처음 상권을 분석할 때, 주변 2,000세대를 대상으로 1세대당 하루 800원의 매출을 1일 평균매출의 기본으로 계산했다. 인근의 주거인구를 모두 내 고객으로 삼을 만큼 제품에 자신이 있었다는 이야기다.

또한 굳이 인스타터 베이커리를 택하게 된 것도 매출의 안정성을 유지하고, 짧은 시간(고객이 집중되는 시간을 의미한다. 오래오래 과자점의 경우 주로 오전 10~12시, 저녁 4~6시)에 효과적인 매출을 올릴 수 있다는 데 이유가 있었다. 그러나 상가 자치 규율이 있어 오전 9시~10시까지만 영업이 가능하다는 점과 상가 전체의 정기 휴일을 지켜야 한다는 게 다소간의 단점으로 작용하기도 했다.

김종남씨는 제과점 오픈시 꼭 챙겨야 할 점에 대해 먼저 입점할 상권 물색에 주안점을 둘 것, 다음이 입점할 상권의 시장 조사를 철저히 해둘 것, 그리고 고객 수준을 신속하게 파악할 것과 무엇보다 제품에 정성을 쏟을 것 등을 조언했다.

한편, 점포 인테리어는 빵의 특성에 맞고 청결한 이미지를 줄 수 있는 색상과 디자인을 선택했으며 매장 안쪽에 계산대를 배치해서 고객이 들어오고 나가면서 단 한시도 빼놓지 않고 제품을 볼 수 있도록 했다. 또 한 가지 특이한 점은, 매장 입구 오른쪽에 위치한 약 8m 길이의 쇼케이스다. 마치 박물관의 진열대를 연상시키는 케이크 쇼케이스로 시각적 즐거움을 불러일으키는 '관람효과'를 노린 것이나 다름없다. 아울러 가을쯤 전체적인 매장 인테리어의 개보수를 실시할 예정이다.

### 시장상황에 능동적인 대처

제과점 경영에서 판매정보 수집은, 그것에 얼마나 적극적으로냐에 따라 시장상황에 능동적으로 대처할 수 있는 방향을 설정해 준다.

오래오래 과자점은 이를 실천에 옮기고 있는 제과점들 중의 하나로, 다른 제과점들의 일반 제품이나 인기 제품을 일일이 구입해서 자체 분석과 연구를 거듭한다. 아울러 이를 통해

배합표를 알아 낸다거나 각종 기술인 교류를 통하여 다양한 정보를 얻고 있다. 물론 여기에는 김종남씨의 32년간의 제과 이력과 폭넓은 인간관계도 작용한다.

이외에도 얼마전 찜케이크와 호박빵을 개발해 하루 70~80개 이상 팔리는 인기를 누렸으나 두 달이 지나고부터 1일 10개 정도만 팔리는 기현상을 보임에 따라 아파트 단지에 거주하는 고객들의 취향이 '싫증을 잘 내는 입맛'이란 것을 알아냈다. 그후 2달을 주기로 해서 신제품을 개발하고 있으며 이는 고객 취향을 재빨리 파악해 능동적으로 대처한 좋은 예다.

고객 접객의 특징은 앞서 말했듯이 '가족적 공동체적 인식'에 바탕을 둔다. 쉽게 말해서 '너는 내 가족이다. 너에게 정성껏 빵을 만들어 주고 싶다'란 생각이나 다름없다. 그 원칙을 몇가지 들여다본다.

첫째, 재고빵은 결코 판매하지 않는다는 원칙. 일반적으로 8시간 이상 지난 빵은 노화가 시작되기 때문에 맛에 민감한 고객들에게 자칫 잘못하면 커다란 흠으로 작용할 수 있다. 따라서 작은 실수로 심각한 이미지 손상을 불러 일으키는 우를 범하지 않도록 한 것이다.

둘째, 아파트 단지 상권에서 특히 챙겨야 할 부분이 고객 서비스다. 아파트 주거인구는 일반적으로 제과점의 고정고객으로 볼 수 있기 때문에 작은 서비스라도 없으면 고객들에게 쉽게 외면당할 수도 있다. 따라서 무조건적인 제품교환과 신제품 무료시식 등을 효과적으로 활용하고 있다.

이밖에도 제대로 만들어 제가격으로 판매하는 것을 원칙으로 삼고 있어 지역특성에 맞는 고급 이미지를 고객에게 심어 주고 있다.

### 브랜드 앞세운 경쟁점 굴복시켜

인사관리의 경우는 직원 복지에 가장 많은 배려를 한다. 김종남씨 자신이 젊은 시절, 공장에서 가장 밑바닥 생활을 경험했기 때문에 그 설움을 누구보다도 잘 알고 있는 이유에서다.

우선 먹는 것이 중요하기 때문에 따로 직원 전용 식당을 두어 하루 세끼 식사를 제공하고 있으며 원룸형 주택을 제공해



⇒ 목재와 은은한 조명이 푸짐하게 진열된 제품과 조화를 이룬다.



◀ 다양한 데커레이션이 돋보이는 각종 케이크

직원들의 숙식을 해결해 주고 있다.

홍보와 이벤트는 제과점을 오픈하고 약 1년간 지속적으로 실시했으며 지금은 '늘 이벤트를 한다'는 생각으로 고객에게 신선함을 어필하고 있다. 다시 말해서 어느 특정 기간을 정해 놓고 이를 이벤트로 활용한다기 보다는 평소에도 잘 하자는 이야기다. 발상의 전환이 돋보이는 듯 싶다.

한편, 점포 오픈 당시 모 프랜차이즈업체 가맹점과 치열한 경쟁이 붙었으나 '광고보다 고객에게 투자한다'라는 개념으로 6개월간 생크림 피스케이크 무료시식회를 지속적으로 실시했다. 그 결과 브랜드 이미지가 월등히 우세한 경쟁점을 단숨에 굴복시켰다는 점도 주목할 만 하다.

제과점 경영과 제품 생산 등 그 어느 것에도 김종남씨의 손길이 미치지 않은 곳이 없지만, 가장 눈에 띄는 것이 그의 포장기술이다.

요즘 말로 우스게 소리를 하나 하자면 '생긴것 답지 않

게' 무척 '꼼꼼하고 세련된' 그의 손맛을 가장 확실하게 느껴볼 수 있는 때가 바로 발렌타인데이와 화이트데이다. 실제로 그가 직접 만든 바구니 포장을 보게되면 누구든지 깜짝 놀랄 정도로 주위에서 독특한 유명세를 치르고 있다. 보통 한 번에 300~500개의 바구니를 직접 만든다.

아울러 지난 화이트데이 시즌에는 전년대비 약 90% 이상의 매출(550만원)을 기록했으며 작년 크리스마스 시즌에는 케이크만 700~1,000개 정도 팔리는 매출을 올렸고 미리 만들어 두지 않고 당일 제작 당일 판매라는 스피드 영업을 실시했다. 그러나 매출에 있어서 전년대비 50%의 신장률을 보였지만 갈수록 그 비율이 줄고 있는 추세다.

### 식빵류가 인기제품

오래오래 과자점의 제품 종류는 총 200여가지에 이른다. 인기 제품으로는 우유식빵(1,800원/450g, 2,800원/600g), 옥수수식빵(2,300원), 버터식빵(2,400원), 보리식빵(2,400원) 등의 각종 식빵류이며, 이는 아파트 단지 주민들에게 식사 대용으로 꾸준히 판매되고 있다.

생크림케이크류도 데커레이션과 맛이 뛰어나서 짬짬한 인기를 끌고 있다. 이외에도 2,500~3,500대의 봉지빵류도 효자 품목이다. 가장 주력하고 있는 제품 역시 빵류와 생크림케이크류다. 제품 생산 횟수는 식빵의 경우 오전·오후 두 번, 최근 인기 품목인 도넛류는 하루 5~6번 생산한다. [14]

<글/강영주>

## 이 점포를 분석한다

글/ 김봉수 <김스컨설팅 대표 ☎(02)322-6793>

기술인 출신이 사장인 대표적인 과자점으로 충실한 제품 관리, 차별화된 제품, 다양한 제품의 변화 등으로 발전의 기틀을 확고히 다지고 있다. 특히, 옆 제과점과의 경쟁에서 압승함으로써 확고한 위치를 구축할 수 있었다.

### 잘한 점

첫째, 질이 낮은 제품은 판매하지 않고 있으며, 당일 생산해서 당일 판매하고 고객에게 무료시식 서비스를 꾸준히 제공함으로써 차별화에 성공하였다.

둘째, 계절마다 제품의 변화를 주고 푸짐하게 진열함으로써 생동감 있는 매장 분위기를 연출하고 있으며 시장 부부가 늘 매장에 상주하고 있어 고객으로부터 성실하다는 평가를 받고 있다.

셋째, 질 좋은 재료와 자주 굽는 시스템으로 고급화에 성공하였다.

앞으로 다음과 같은 점을 보완하면 큰 발전이 기대된다.

### 보완할 점

첫째, 고객서비스 방법을 개발해야 한다. 옛날과 다름이 없는 방식의 서비스는 고객들에게 자칫 소홀하다는 이미지를 줄 수 있으므로 신제품 무료시식회의 활성화, 제과점 홍보, 주부대상 케이크 무료 강습회를 통하여 변화를 주도록 한다.

둘째, 제품에 대해서는 관리를 잘하고 있으므로 홍보를 적극적으로 해서 차별화를 지속적으로 유지해야 한다. 그 방법으로는 제품소개 전단지 배포, 제과점의 특징이 담긴 홍보자료 등을 연 1~2회 제작, 배포한다.

셋째, 계절에 맞는 이벤트의 실행이 요구된다. 여름에는 '여름 제품 페스티벌', 가을에는 '건강빵 페스티벌' 등으로 시즌에 맞춘 제품과 이벤트를 연계시켜 계절 감각에 맞는 이미지를 연출하도록 한다.