

# 제품 + 서비스 = 고객!

## 연구와 개발이 불황을 뚫는 열쇠다

영업은 고객수를 늘리는 데서 출발한다. 요즘 '뺑 가격파괴'란 말이 심심찮게 들리고 있다. 무턱대고 가격만 인하한다고 될 일이 아니다. 불황기일수록 지금까지의 고객을 고정화시키는 일이 매우 중요하다. 여기에는 제품의 질과 친절한 서비스가 필수적이며, 끊임없는 연구와 개발이 선행되어야 한다. 장사 잘 되는 가게는 다, 흘린 땀방울의 값진 보람인 게다.

한번 친분을 맺은 상대방과 지속적인 관계를 유지하기 위해 서로 노력하고 신뢰하며 가능하면 많은 사람과 친숙해질 수 있도록 노력하는 자세가 중요하다. 한 번 인간 관계가 성립되면 그 관계를 보다 발전시키고 고리를 연결시키고 가는 것이 비즈니스적 인간관계이다.

고객과의 관계는 다음과 같이 분류될 수 있다.

- ① 처음 온 고객, 즉 얼굴정도는 알고 있더라도 이름이나 살고 있는 곳을 전혀 모르는 고객을 말한다.
- ② 이름과 얼굴, 살고 있는 곳 정도는 알고 있는 관계이다.
- ③ 친구과 같은 고객이다. 상점 주인과 고객이 전화로 어려운 부탁을 할 수 있는 정도의 관계까지 이른 고객으로 이름, 주소, 전화번호 외에 버릇까지 알고 있는 사이를 말한다.
- ④ 교회 신자 같은 고객이다. 점포에 대해 고객이 많은 호의를 갖고 있을 뿐만 아니라 다른 상점엔 가지 않는 고객이다.

위의 네 가지 경우 중 '친구 같은 고객'과 '교회 신자 같은 고객'을 '고정고객'이라 하는데 비즈니스, 즉 장사에 성공하는 사람들은 이같은 고정고객을 많이 확보하기 위해 노력한다.

### 고객 밀착 경영

비즈니스는 가능한 고객의 수를 늘리고 취급 상품을 다양화하는 데서 출발한다. 고객이 증가하면 상품 단가가 오르지 않더라도 매상이 증대하며 성장을 계속할 수 있다.

그런데 새로운 고객을 늘리느라 그것과 반비례하여 지금까지의 고객이 감소하게 되면 헛 일이다. 따라서 장사의 요령은 지금까지의 고객을 고정화하면서 새로운 고객을 계속 늘려가는 노력이 매우 중요하다. 불황기일수록 점포에서는 좀더 적극적인 접객방법이 요구된다.

쉽게 고객을 늘려 셀프서비스식 판매나, 특매상품을 위주로 한다든가, 저렴한 가격만으로 고객을 끄는 상점은 고객을 잃기

마련인데, 그것은 특매상품을 지속적으로 내놓은 것은 불가능하기 때문이다. 셀프서비스는 고객과의 사이에 인간적인 관계를 성립하기 어려우며, 저렴한 가격으로 계속 버티기는 쉬운 일이 아니다. 가격보다 품질과 서비스로 승부를 걸어야 한다. 가격할인이 능사인 시대는 지났기 때문이다.

품질이 낮은 제품과 빈껍질뿐인 서비스 때문에 한 번 잃은 고객은 영원히 그 점포에 오지 않는다는 것을 명심하자. 따라서 점포 경영주는 미세한 점까지 신경을 써서 고객 한 사람 한 사람을 잘 이해하고 개별적으로 대응할 수 있어야 한다. 고객을 왕으로 생각하는 고객만족 경영이 점포 발전의 핵심적인 요소임을 잊지 말자.

### 전문화에서 종합화로

요즘과 같은 불황기의 극심한 경쟁 속에서는 '연구하며 노력하는' 소형상점은 대형상점이 두렵지 않을 것이다. 그것은 소형상점일수록 전문화, 고급화 전략이 중요하기 때문이다.

최근에도 전문화, 고급화에 의해 실적이 향상되고 경영 개선을 통해 성공한 점포를 얼마든지 볼 수 있다. 그러나 지나친 세분화, 전문화보다는 - 처음 성공에 만족하지 말고 - 상품의 다양화에도 힘을 써야 한다. 이는 유럽지역에서 복합점포를 통한 베이커리 레스토랑이 인기를 얻고 있는 것만 봐도 알 수 있다.

### 고객 로열티 경영

자영제과점 경영주는 대고객 서비스를 위해 갖가지 경영기법을 동원하고 있지만 '고객 로열티'에는 별관심이 없는 것 같아 아쉽다.

고객 로열티란 고객이 자신이 선호하는 제품이나 서비스를 장기적으로 구매하는 현상으로 이를 끌어올리려면 그리 쉬운 일이 아니다.

경영주는 고객 로열티 경영을 추진하기에 앞서 고객의 기호, 제품 및 서비스의 질, 임직원의 능력, 결과측정 시스템 등 4가지

요소를 완전히 파악하고 상황에 맞는 적절한 전략을 탄력적으로 수립해야 한다. 고객 로열티 경영은 고객이 누구인지를 철저하게 인지하고 분석하는 작업에서부터 시작된다. 즉 현재 거래하고 있는 고객의 성향을 제대로 파악하고 있어야 한다. 그래야만 신규고객을 고정고객으로 확보하기가 수월해진다.

뉴욕의 제빵업체인 '에트먼'은 매출이 늘어나지 않아 무지방, 무콜레스테롤 제품으로 승부를 걸었다. 이는 자사의 빵 제품을 구입하는 고객들의 고령화 현상에 착안한 전략이다. 만약 에트먼이 고객의 요구에 맞는 제품을 선보이지 않았다면 신규 고객을 확보하기는 커녕 기존 고객마저 잃게 되었을지도 모른다.

에트먼은 매출정체기에서 새로운 고객을 찾아 나설 것인가, 아니면 신제품을 개발할 것인가라는 선택의 기로에서 기존 고객의 기호에 맞는 신제품 개발에 승부수를 던진 셈이다. 결국 이 회사는 성공을 거두었고 신규고객을 창출해냄으로써 발전의 기틀을 다졌다.

### 싼 가격 'NO' 품질과 서비스 'OK'

일본의 유명한 제과점 '모모야'는 최고의 품질을 고객에게 제공하기 위해서 복해도산 팥을 엄선하여 사용하고 있다. 광고는 전혀 한 일이 없을 뿐만 아니라 제품 가격을 깎아 주는 일도 없다.

이유인즉슨 최고의 품질이야말로 고객에게 가장 싼 값으로 봉사하는 것이라는 경영주의 확고한 신념이 있었기 때문이다.

일본의 전통 제과점 '쿄쇼토'의 창업자는 '과자는 마음을 전달하는 것'이라는 신념을 가지고 고객에게 제품을 건네줄 때마다 따뜻한 차를 권하기도 한다. '눈에 보이지 않는 따뜻한 마음의 표정까지도 전할 수 있어야 된다'는 것이 경영이념이기 때문이다.

### 아이디어가 변덕이다

제과점에서는 대부분 크림빵이나 앙금빵은 날개로 포장해 판매하고 있는 것으로 알고 있다. 그러나 연초나 연말 판촉행사의 하나로 제품을 포장할 때 토정비결을 인쇄해서 삽입한 '토정비결빵'으로 고객의 흥미와 호기심을 자극해 보자. 빵도 먹고 운수도 볼 수 있으니 누구든 짹짹한 재미를 느낄 수 있을 것이다.

주의해야 할 점은 좋은 운수만을 골라 인쇄해야 하며 젊은 층이 좋아하는 문구를 선택하도록 한다. 물론 별자리 운세도 충분히 활용할 수 있다. 과거 몇 년전만 해도 일본의 모 패션 잡지가 별자리 운세로 우리 나라 여고생들에게 폭발적인 인기를 끌기도 했다는 것을 명심하자.

얼마전 국내 노보텔 엠베서더 호텔은 세계 최초로 '김치 케이크'를 개발하여 동남아를 비롯해 유럽에 까지 수출하고 있다. 김치를 잘게 썰어 하루정도 말린 후에 버터와 얼음설탕을 섞어 이몬드 파우더를 가미해 만든 김치 케이크의 비결은 썰기 전에는 특유의 김치향을 느낄 수 없게한 독특한 향신료 처리에 있다. 신제품 개발, 역시 최선을 다할 일이다.


한편, 일본에서는 최근 1개 점포에 복합적인 기능을 부여하거나 1~2개 상품군에 초점을 맞추어 전문화한 체인점이 크게 늘고 있는 추세다. 기존 약국에 슈퍼마켓 기능을 혼합한 멀티약국과 제과커피점, 커피만화방 등이 대표적인 사례이다.

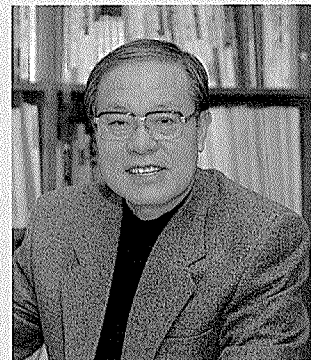
제과커피점은 바쁜 직장인들이 저렴하게 한끼 식사를 해결할 수 있는 곳으로 각광받고 있다.

### 여성고객을 놓치지 마라

소매점에서 물건을 사는 고객의 70% 이상이 여성이라는 보고서가 국내 모 마케팅 연구소에서 나왔다. 제과점에서도 60% 정도가 여성고객인 것으로 알려졌다. 다음을 보자.

- 여성은 아이쇼핑을 좋아한다.
- 여성은 충동구매를 좋아한다.
- 여성은 꽃을 좋아한다.
- 여성은 핑크를 좋아한다.
- 여성은 부드러운 곡선을 좋아한다.
- 여성은 수다 떠는 것을 좋아한다.
- 여성은 칭찬 받는 것을 좋아한다.
- 여성은 대부분 쇼핑을 취미로 즐긴다.

위에서 나타난 여성 심리를 잘 활용해 보자. 여성 고객의 눈에 잘 띄는 곳에 가능한 많은 제품을 진열한다. 물론 앉아서 차도 마시고 수도도 떨게끔 아늑한 공간을 제공하는 일도 잊지 말아야 한다. 차와 음료는 되도록 제과점에서 무료로 제공하고 제품 가격은 품질과 서비스로 커버하도록 하자. 



#### 글 / 최 해 병

- 한국월드마케팅연구원장
- 한국생산성본부 자문위원
- 기업체 및 각종 외식업체, 제과점 직원교육 담당