

기 획 특 집

고객만족은 매출증대를 의미한다

불완전한 서비스는 불만족한 고객을 만들고

이는 매출 감소 요인이 된다.

반면 완전한 서비스는 만족한 고객을 만들고

계속적인 매출증대를 가져올 수 있다.

우리 업계에서 실시되는 서비스의 몇가지 사례에서

긍정성과 부정성을 살펴본다.



- ▶고객을 만족시킬 수 있는 방법을 찾아라
- ▶제과점 서비스에 어떤 것이 있나

고객을 만족시킬 수 있는 방법을 찾아라

바이흐로 '고객만족' 시대다.
 모든 기업들은 고객이 원하는 것이라면
 무엇이든지 할 수 있다는 자세로 덤비고 있다.
 그렇다면 제과점의 고객만족은
 얼마나 실현되고 있는가.
 제과점 서비스에 대해서 알아보았다.

'고객은 왕이다'라는 명제가 제과인들에게 얼마나 인식되고 있을까. 제과점을 찾은 고객들중 몇%가 자신이 왕같은 대접을 받고 있다고 생각할까. 제과점 경영주나 판매원, 기술자는 고객을 만족시키기 위해서 각자의 책임을 다하고 있을까.

한 업계 관계자는 이 질문에 대해 부정적인 답변을 했다. 제과점의 서비스는 "빵집"이라는 것이 그의 극단적인 표현이었다.

그의 표현을 빌지 않더라도 제과점에서 소비자를 만족시킬 수 있는 서비스가 과연 몇가지나 될까를 곰곰히 따져본다면 우리는 부정적인 결론을 내려야 할 것이다.

판매되는 제품의 맛과 질은 항상 균일하게 유지되는가. 제품을 포장할때 혹은 식빵을 자를때 위생장갑을 끼고 작업을 하나. 손님이 제품의 재료나 그 밖의 특징에 대해 물을때 정확하게 알고 대답할 수 있는 판매원은 몇명이나 될까. 고객이 불편한 사항이 있을때 이를 수렴할 수 있는 창구가 마련돼 있는가.

위의 기본적인 몇가지 질문에 대해서 '예스'라고 대답할 수 있는 제과점은 과연 몇군데나 될까.

제과점에서 받을 수 있는 서비스의 만족도는 몇점이나

그러나 한편으로 우리나라 제과업계 현실을 감안할 때 이것은 무리한 요구일 수도 있다.

가장 기본적인 '인력수급'에 어려움을 겪는 제과점들이 과연 판매사원에게 제품에 대한 교육을 시킬 수 있는 여유가 있는가. 정식 판매사원을 구하기가 하늘에 별따기 만큼 어려운 현실에서 아르바이트나 친척, 가족 등에 의존하는 현재의 판매방식으로 질 좋은 친절이나 서비스를 제공한

다는 것이 애초부터 어려운 일이 아닌가.

"수시로 바뀌는 판매사원들에게 제품교육이나 친절교육을 시킨다는 것은 지나친 낭비다. 또 앞치마정도는 착용하도록 교육을 시키고 있지만 이것마저도 제대로 지켜지지 않는다"는 한 제과점 업주의 얘기는 현실의 어려움을 읽을 수 있는 부분이다.

그러나 서비스는 경영에 있어 가장 기본에 해당한다. 오히려 경영이념이라는 표현이 옳을 것이다. 이러한 정의는 자신의 상점에 적합한 서비스를 구현하는 경영주가 경쟁에서도 성공할 수 있다는 것을 의미한다.

따라서 제과업계 현실에 적합한 서비스는 무엇이 있을까를 진지하게 고민해야 할 필요가 있다.

특히 수요가 공급을 앞서 제품을 만들어 놓기만 하면 팔렸던 과거와는 다르다.

제품 가격도 비슷하고 A제과점의 인기상품이



빠른 시간에 대중적인 제품으로 확산되고 있는 현실에서, 유사업종의 증가로 경쟁력을 잃어가는 상황에서 경쟁력을 높이고 그들과는 다르게 차별적으로 소비자에게 다가갈 수 있는 방법을 찾아야 한다는 위기의식만이 현재의 어려움을 극복할 수 있는 방안일 것이다.

고객을 위한 가치 창조, 고객이 원하는 것은 무엇이든지 해드리겠다는 기업들의 선전문구는 더 이상 과대포장만은 아니다. 이렇게 하지 않으면 더 이상 살아남을 수 없다는 또다른 표현일 뿐이다.

과거의 서비스가 기업 입장에서 소비자의 의견을 물었다면 요즘은 완전히 소비자 입장에서 그들이 원하는 것을 기업이 수용한다는 입장으로 변화고 있다. 이는 기존의 서비스와는 또다른 개념으로 고객만족(CS:Customer Satisfaction)이라는 이념을 유행시키고 있기도 하다.

그렇다면 제과점에서의 고객만족은 어떻게 현실화될 수 있을까.

이론적으로 얘기하자면 '고객이 무엇에 만족하고 무엇에 불만인가'를 알아내는 것이 가장 우선적으로 해야할 과제일 것이다.

그러나 이것을 알아낸다는 것이 그리 쉬운 문제가 아니다.

가장 큰 이유는 고객의 마음이 항상 변한다는 것이다. 어느 순간에는 만족했다가 다시 불만으로 돌아서고 다시 만족해 하는 고객의 변화무쌍한 심리 상태 가운데서 과연 어느 시점을 고객 만족도를 측정하는 기준으로 삼을 것인가의 문제가 발생한다.

따라서 어떤 때는 한부분이 전체를 평가할 수도 혹은 전체가 한부분인 것처럼 평가될 수 있는 가능성이 크다.

기 획 특 집

또 한가지는 위와 같은 이유 때문에 고객에게 만족을 줄 수 있는 뚜렷한 방법론을 제시하기 어렵다는 것이다.

예를 들자면 차를 가지고 온 고객이 있는데 그는 빵을 구입할 때 마땅한 주차공간이 없어 차를 주차시키는데 어려움을 겪었다. 그는 제과점에 들어섰을때 친절한 판매원의 인사를 받았지만 여전히 조금전의 주차문제 때문에 기분이 상해 있다. 이런 상태에서 그에게 질문을 던진다면 그의 만족도는 무척 낮을 것이다. 그러나 그가 차를 가지고 오지 않은 날 친절한 인사를 받고 맛있는 빵을 살 수 있었다면 그 날의 친절 평가는 좋은 점수를 받을 수 있을 것이다. 이처럼 한명의 고객이 상황에 따라 느끼는 기분이 다를 수 있고 고객의 상황에 따라 기분이 좋고 혹은 나쁠 수 있는 가능성 등 다양한 변수속에서 기분을 항상 만족시켜 줄 수 있는 정답을 찾는다는 것은 불가능하다.

또한 이념으로써의 의미가 큰 고객만족을 위해 장기적인 비용지출을 누가 감당하는가의 문제도 발생한다.

사실 경영인들에게 있어 이익은 단기적인 것을 목표로 한다. 따라서 언제, 얼마만큼의 이익이 남을지 알 수 없는 이런 계획에 투자를 한다는 것은 무모한 일처럼 보인다.

언제 얼마만큼의 비용을 들여 고객을 만족시킬까

이 측정할 수 없는 이익은 판단을 흐리게 만든다. 어느 시점에서 얼마 만큼의 투자를 해야 하는지를 알 수 없기 때문이다.

한 소비자가 제품에 불만을 가지고 있다. 그의 불만비용과 제품의 교환비용중 어느 것의 이익이 더 큰가를 판단해야 하는데 이를 가능하게 하는 척도가 없는 것이다. 따라서 내가 하고 있는 서비스가 과연 손해인가 아니면 이익인가를 정확하게 따지는 것이 사실상 가장 중요하다. 지나친 비용을 지출하면서 손해를 볼 수는 없기 때문이다.

『A』제과점은 무료시식회를 부정기적이지만 한달에 한번 혹은 두번정도를 하고 있다. 비교적 오래 꾸준히 하고 있기 때문에 소비자들에게 좋은 반응을 얻고 있다고 한다.

그러나 이 경영주는 무료시식회를 통해서 얼마정도의 효과를 보고 있는가라는 질문을 했을 때 나는 돈을 벌려고 하지 않기 때문에 잘 모르겠다는 대답을 했다. 듣기 좋은 말이다. 이익을 바라지 않는다니 말이다.

그러나 그 경영인에게 묻고 싶다. 이익을 바라지 않는다면 왜 장사를 하는가라고 말이다. 차라리 자선사업가로 나섰으면 그의 의도를 더 잘 살릴 수 있을텐데 말이다.

극단적인 예이긴 하지만 '장사꾼'이 장사를 하는 이유가 무엇인가를 스스로에게 물어본다면 A제과점주의 답변은 어리석다는 결론을 내릴 수밖에 없다.

따라서 서비스도 좋지만 내가 지출하는 비용에 대해 장기적으로 얻을 수 있는 이익이 얼마인지를 따져보는 것은 정말 중요한 문제다.

기업의 CS를 담당하고 있는 한 관계자에 따르면 고객만족도를 정확하게 평가하기 위해서는 기준을 설정해야 한다고 밝혔다.

기준은 고객만족도를 묻는 질문을 구성하고 (그림1참조) 그것을 아주좋다, 좋다, 보통이다, 싫다, 아주싫다 등의 5단계도 혹은 7단계도를 만들어 이를 바탕으로 지수를 산출한다. 처음 조사한 이 자료가 기준이 된다. 이후 이 자료를 기준으로 2차, 3차 등 지속적인 조사를 통해 개선점을 점검해야 한다.

어렵게 생각하지 말고 개별 제과점에 맞는 설문문을 만들어 고객이 불편해하는 사항이 무엇인가를 알아낸다면 좀더 효과적인 운영을 할 수 있다. 질문지를 만드는 것이 너무 복잡하다고 생각하는 사람은 직접 물어볼 수도 있다. 그러나 이 방법은 고객이 정확한 답변을 회피할 수 있기 때문에 왜곡된 결론을 얻을 수 있다.

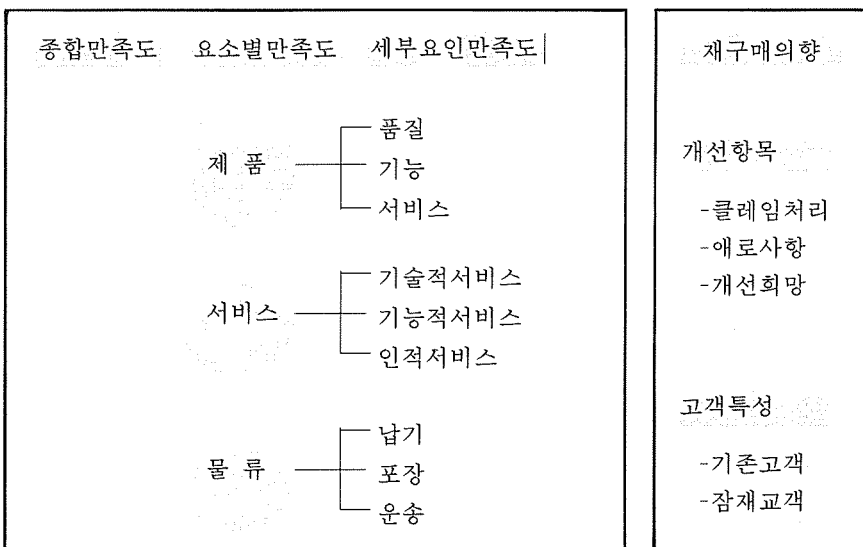
불완전한 서비스는 불만족한 고객을 만들고 이는 매출 감소 요인이 된다. 반면 완전한 서비스는 만족한 고객을 만들고 만족한 그는 상품을 계속 구입하고 혹은 타인에게 추천을 통해 신규 고객을 증가시켜 준다. 이것은 결국 매출의 연속확대를 가져온다는 결론을 얻을 수 있다.

실질적으로 제과점에서 많이 행해지고 있는 서비스의 종류는 숫자도 적을뿐더러 단순한 것이 많다. 과거에 비해 활성화 돼있는 것이 신제품이 나올때 하는 무료시식회 정도다.

“서비스의 종류나 내용은 개별 제과점들의 상황에 맞게 계획되고 진행되는 것이 바람직하겠지만 기본적으로 제과인들은 직업의식이 부족한 것 같다”는 어느 고객의 말은 우리 업계에 시사하는 바가 크다고 생각한다.

고객을 만족시킬 수 있는 방법을 찾고 끊임 없이 추구하는 것이 우리에게 가장 시급한 문제다.

(그림1) 고객만족 설문항목 구성의 예 (아주좋다, 좋다, 보통이다, 싫다, 아주싫다의 5점척도 구성)



제과점 서비스에 어떤 것이 있나

제품의 다양화와 고급화 추세가 제과업계에 도 가속화되고 있다. 그러나 제품의 변화만큼 고객서비스는 다양화 되고 변화하고 있을까. 긍정적인 답변을 하기가 어려운 것이 업계 현실이다. 외국 유명 베이커리가 국내 대기업과 손을 잡고 혹은 단독으로 들어오고 있는 상황, 유사업종 증가로 고전을 겪는 현실, 하나씩 건너에 생기는 제과점들과의 경쟁. 그속에서 경쟁력을 키우는 방법은 고객을 만족시키는 방법이다. 그들이 원하는 요구사항을 정확히 캐취해 '관리' 하는 것이 경쟁에서 이기는 방법이다. 제과점에서 가능한 서비스는 무엇이 있을까. 몇가지 사례속에서 긍정성과 부정성, 현실성과, 비현실성을 알아본다.

■ 사례

썬메리

당일생산 당일판매로 고객에게 신선한 빵을 제공

'먹는 장사'를 하면서 고객에게 할 수 있는 최대한의 서비스는 무엇일까. 아마도 신선한 제품을 공급하는 것이리라.

그런 의미에서 썬메리는 고객에게 만족한 서비스를 제공하는 업소중 하나다. 썬메리의 당일생산 당일판매 가능 이유는 정확한 정보를 통한 발주능력 때문이다.

"오늘은 토요일이어서 케이크가 많이 팔리겠군", "비가와서 빵이 많이 나가겠는걸" 등 비교적 오랫동안 제과점을 경영한 분들이 감으로 느끼는 부문을 썬메리는 단지(?) 체계적으로 정리하는 노력을 감수했다. 예측의 근거를 마련하자는 것이다.

비오는 날 빵이 많이 나갈 것이라고 판단하는 근거는 지난 일년 비가왔던 날의 매출을 살펴본 결과 빵이 다른날보다 월등히 많이 팔렸기

때문에 앞으로도 그러리라는 경험적 판단이다.

그러나 이런 판단의 정확성을 기하기 위해서는 많이 팔리기는 하는데 다른날에 비해 얼마나 더 팔릴 것인가의 판매예측을 위한 정보가 필요하다. 어려운 문제 같지만 일반제과점에서 약간의 수고를 한다면 가능한 일이다.

우선 판매일지를 만든다. 여기에는 당일 매출만을 기록하는 것이 아닌 갖가지 정보로 활용될 수 있는 부분을 기입할 수 있게 세분화시킨다.

우선은 제과점에서 판매한 제품을 일일이 적는다. 양파식빵, 밤식빵, 야채식빵, 바게트, 도넛 등. 그리고 당일 생산량과 판매량, 제고량을 기입할 수 있도록 옆에 칸을 만든다. 또 당일 날씨나 판매에 영향을 미칠 수 있는 사건이 있었다면 함께 기입한다. 세일행사, 크리스마스 행사 등. 경쟁점의 동향도 함께 적으면 더욱 좋다. 정보가 많다는 것은 예측의 정확성을 높이는 방법이다. 이런식으로 정리를 하다보면 요일별, 계절별, 날씨별등 다양한 정보를 얻을 수 있다.

이를 바탕으로 예상발주를 한다. 예를 들면 화요일은 지금까지의 자료를 바탕으로 할때 평균 매출액에 90%정도가 팔렸다. 그런데 일기예보에 의하면 내일 비가 온다고 한다. 그런데 지금까지의 자료에 의하면 비오는 날의 매출증가가 20%정도이다. 따라서 화요일 평균매출액이 부분을 늘려잡는다. 이렇게 해서 예상발주를 예측한 후 실발주액을 잡는다. 평균매출을 100만원으로 가정할 때 화요일 + 비오는 날의

예상발주는 110%다. 따라서 화요일 실발주액은 110만원이다. 이 금액에 제고물량을 추가해야 한다. 예를들면 지금까지 평균적으로 50%정도의 제고량이 남았다면 이 날도 100만원의 5%인 5만원을 추가해 115만원으로 실발주액을 잡는다. 이 작업이 끝나면 제품별로 금액을 나눈다. 개당 1,500원 야채식빵이 비오는 화요일에는 50개가 팔리니까 이 제품의 발주금액은 7만5천원이다. 이런식으로 제품별 예상판매량을 만들면 된다. 이때 제품별 발주금액과 총발주금액 사이에는 약간의 오차가 발생할 수 있다. 그러나 이것은 무시해도 좋다.

이때 주의할 점은 생산능력의 고려다. 야채식빵이 인기가 높아 많이 나가기는 하지만 이 제품때문에 다른 제품생산에 차질을 빚는다면 바람직하지 않다. 따라서 제일 잘나가는 제품부터 차례로 실발주금액을 정하는데 생산능력을 감안해서 분배해야 한다.

또한 야채식빵 50개를 생산하더라도 시간대별 판매량을 파악해 조직적인 대응을 해야한다. 저녁에 제일 잘나가는 야채식빵을 아침에 50개 모두를 만들어 놓는다면 제품질을 높인다는 의미가 없어지기 때문이다.

이런 식의 판매예측은 신선한 빵을 공급한다는 장점외에도 인력관리를 통해 생산력을 높일 수 있다. 언제 무슨 빵이 얼마나 필요한지를 모르는 상황에서는 기술자가 항상 대기상태. 갑자기 야채식빵이 모자라 저녁늦게 또 만들기 시작한다. 그러나 이때 생산한 제품이 너무 많아 내일로 판매를 넘겨야 한다. 바로 악순환의 연속이다. 썬메리는 발주예측으로 평일에는 4시30분, 주말에는 5시30분이면 공장에서 그날 작업이 항상 끝난다.

한편 로스(loss)발생을 두려워하지 말아야 한다. 하나도 남기지 않고 다팔겠다는 생각은 욕심이 지나치다고 밖에는 볼 수 없다. 당일 팔릴



제품을 오차없이 파악한다면 좋겠지만 그것은 사실 불가능한 일이다.

따라서 평균 로스를 커다란 편차없이 유지할 수 있다면 바람직하다. 이때 발생하는 로스는 질 좋은 제품을 생산하기 위한 관리비용으로 봐야한다.

예를 들어보자. 50만원을 판매하는 제과점이 있다. 이곳에서는 평균 2%의 로스가 난다. 물론 당일 생산 당일판매 점포는 아니다. 로스 2%를 계산하면 10만원이다. 따라서 매출은 49만원이고 30%의 마진이 발생한다고 봤을 때 이익금은 14만7천원이다.

그런데 이 점포가 제품의 품질을 높이기 위해 7%정도의 로스를 감수하면서 당일생산 당일판매를 택했다. 그래서 60만원의 매출을 올린다고 가정해 보자. 매출금액은 55만8천원이다. 이 경우 이익금은 16만7천4백원이다.

만약 두 경우의 이익금이 위와같지 않고 똑같다 해도 상황은 후자가 훨씬 낫다. 매출이 높아졌다는 것은 그만큼 고객이 늘었다는 것을 의미하기 때문이다. 따라서 매출이 높아질 수 있는 가능성이 커지는 것이다.

일반 제과점에서 당일 판매추이를 기록할 수 있는 컴퓨터를 보유할 수 있다면 일이 좀더 간편해지겠지만 손으로 작성도 가능하다. 정확한 기록만 한다면 말이다.

로얄몬드과자점 최용길

한번씩 실시하는 무료시식회

대림동 로얄몬드는 고정고객보다는 유동인구가 많다. 그 비율을 살펴보면 대략 4:6정도다. 길 건너편과 뒷편에 있는 시장과 인근의 전철역을 이용하는 사람들이 불규칙적으로 이곳을 들리는 경우가 많다. 따라서 얼굴이 낯선 고객을 사로잡는 것이 무엇보다 필요하다.

제과점 입구 양쪽에 붙여 놓은 플래카드가 고객의 시선을 끈다. 우리 제과점은 항상 신선하고 맛있는 빵을 만든다는 안내문구와 함께 식빵 하나라도 배달해 드린다는 광고가 인상적이다. 아직 빵을 주문하는 숫자는 많지 않지만 그만큼 고객을 위해 최선을 다하고 있다는 느낌을 주도록 노력했다.

로얄몬드가 실시하는 몇가지 행사중 가장 눈

에 띄는 것은 두달에 한번씩 이틀동안 정기적으로 실시하는 무료시식회다. 지난 4월에 오픈을 했다는 점과 아직 생크림케이크와 머핀케이크 시식회 등 행사를 두번밖에 안치렀기 때문에 그 효과를 자신할 수는 없지만 올해 크리스마스를 목표로 케이크 시식회를 했다고 밝혔다.

“이틀동안 시식회를 하면 3~4일동안은 전체 매출이 15~20%정도 신장합니다. 그러나 그 기간이 지난 이후에는 이전 매출보다 2~3%정도 신장하는 정도로 매상이 유지됩니다.” 최용길 사장의 설명이다.

그가 이 시식회에 투자하는 비용에 비하면 매출증가 수치가 턱없이 모자라게 보이기도 한다.

행사를 위해 투자하는 비용을 살펴보면 제품 비용만 20~30만원이 소요된다. 제품소개를 실은 팜플렛 비용도 무시할 수 없는데 4,000부를 찍는데 80만원이 소요됐다. 또 하루 4시간씩 3명의 아르바이트 고용비용이 3만6천원이다. (4(시간)×2(이틀)×3(인원)×1,500(시간당 급여)) 그리고 길이 6m, 폭 1m 플래카드 2장을 제작하는데 3~5만원이 들었다. 그래서 비용이 의외로 크게 들어가는 팜플렛을 책받침으로 대체할 생각이다. 이 책받침에는 로얄몬드가 고객을 위해 실시하는 서비스 종류와 빵이 나오는 시간 등을 친절하게 적어놨다.

그러나 로얄몬드과자점의 고민은 다른데 있는 듯하다. 워낙 유동인구가 많아 단골고객을 확보하기가 쉽지 않다는 점이다.

그러나 이곳의 매출을 올려주는 이는 40%의 인근에 사는 고정고객이다. 따라서 무료시식회가 지역고객을 위한 잔치가 되어야하는데 그보다 우연히 지나가는 사람들에게 제품이 무료로



로얄몬드가 지난 9월 15일 무료시식회를 하는 모습. 쿠키와 생크림케이크 등의 제품과 풍선을 무료로 나눠줬다.

서비스때 실수요고객에게 돌아가는 효과가 적다는 난점을 안고 있다.

또 이 지역 생활수준이 객단가 3천원 정도를 유지하고 있어 많은 갯수의 케이크 판매를 기대하기가 어렵다. 처음 오픈할 당시 생크림을 모르는 사람이 많아 하루판매 갯수가 1~2개 정도였다.

시식용 제품을 조리빵으로 대체하는 것도 고려했지만 현재의 공장인원으로는 생산량을 감당할 수가 없어 망설이고 있다.

그러나 최용길씨는 눈앞에 보이는 이익보다는 고객들과 맺게 되는 보이지 않는 끈을 중요하게 생각한다고 밝혔다. 또 현재의 반응보다는 크리스마스 행사가 끝난 이후에 돌아올 효과에 기대를 건다는 느긋한 심정이다.

영국빵집 원철희

고객관리 프로그램으로 손님 하나하나를 관리

영국빵집은 고객을 컴퓨터로 체계적으로 관리하는 몇안되는 제과점중 하나다. 현재 그가 확보하고 있는 고객은 280가구 500~600명정도고 이 일을 시작한지는 이년이 넘었다.

이들을 확보하기 위해 그는 특별히 티셔츠 등의 선물을 제작했다. 원래 공짜는 없는 법이어서 고객의 개인신상 명세서를 얻기위해 카드작성을 부탁하면 대부분은 외면하기 때문이다. 따라서 선물과 이를 맞바꾸는 노력이 필요했다.

영국빵집은 이 자료를 이용해 다양한 내용의 편지를 보낸다.

고객 생일은 절대 놓치지 않고 그외에도 입학, 졸업, 방학 등 그 집에 특별한 행사가 있으면 제품 특별할인권이나 축하카드를 보낸다. 할인권 뿐만 아니라 도서상품권이나 유명 가수의 디스켓을 보내기도 한다.

그러나 모든 생일자에게 다 보내는 것은 아니다. 적정한 비용은 항상 계산되어야 하기 때문이다. 한 가구에서 이 선물을 받는 사람이 일년에 한명정도가 되도록 배분한다. 그리고 대상은 아이들로, 생일카드도 얼마나 매출이 향상되는지는 정확하게 모른다. 워낙 단골고객이 많기 때문에 직접 할인권을 들고 오는 사람보다 그냥 와서 얘기를 하는 사람이 많기 때문에 회수율을 정확하게 집계하지 못하는 이유다.

한편 신제품이 나오면 제품 안내서도 함께 동봉한다.

특히 신제품 안내서는 광고전단을 뿌릴 경우 제과점을 자주 이용하는 고객과 그렇지 않은 사람에게 발생하는 로스(loss)를 줄일 수 있는 장점이 있다. 무작위로 광고전단을 뿌릴 경우 제과점을 자주 이용하는 고객과 그렇지 않은 사람들에게 똑같이 정보가 제공되기 때문이다.

그러나 이 우편 방식은 신중한 준비가 필요하다. 기획력이 가장 중요한데 예를 들면 요즘은 대부분의 가정이 차량을 소유하고 있기 때문에 집 인근에서 알려지지 않을 나들이 코스를 알려준다든지 하는 것이다. 따라서 무슨 내용을 보낼 것인가를 기획하는 것이 편지를 보내는 일보다 더 시간이 많이 필요하다.

원철희씨는 자신이 확보한 고객이 두달에 한 번씩은 이 편지를 받아볼 수 있도록 배려한다. 너무 자주 보내는 것도 바람직하지 않다는 판단에서다. 요즘같이 불필요한 우편물이 많은 사회에서 자칫 내용없는 안내문은 반가움보다는 짜증을 불러일으키기 쉽다는 이유에서다.

무엇이든지 마찬가지로 이 일도 꾸준함이 필요하다. 아직 그는 이 고객관리를 통해 10% 정도의 매출향상 밖에는 기록하지 못했지만 지속적으로만 된다면 30%까지는 매출을 끌어올릴 자신이 있다고 한다.

그러나 가장 큰 문제는 시간이다. 자신이 직접 아이디어를 내고 도안이나 문구를 생각해야 하는데 그에 대한 노력이 많이 들기 때문이다.

그러나 당장 돌아오는 것은 없지만 고객으로 하여금 영구빵집을 기억하게 한다는 것은 수치로 나타낼 수 없는 이익이라는 것이 그의 생각이다.

매니아베이커리 정병섭

포장지를 모아오는 손님에게 빵을 드립니다

고덕동 시영아파트 단지 상가내에 있는 매니아는 규모가 그리 큰 제과점은 아니다. 그러나 정병섭씨가 이곳에 자리잡은 지도 3년이 넘으면서 웬만한 주민들은 얼굴을 알고 인사를 나눌 정도로 친해졌다.

매니아는 현재 빵을 싸가지고 간 비닐포장지나 케이크 박스 등을 다시 가져오는 고객에게

빵을 선물로 준다. 10장을 모아봤자 장당 15원 짜리 봉투값은 150원 밖에 안되지만 그는 500원짜리 빵을 서비스로 준다. 밀지는 장사다.

그러나 비닐 봉투값을 정확하게 따져서 줄 생각이었으면 애초부터 시작하지 말았어야 할 일이다. 비닐봉투 값은 방값과 비교하자면 너무 미세하기 때문이다.

하지만 자원절약과 환경보호를 생각하는 차원에서 그리고 손님들과 좀더 끈끈한 유대를 갖기 위해서 시작했다. 따라서 금전적인 손해는 그리 큰 문제가 아니라 그게 그의 생각이다. 그런 그의 생각은 자신이 직접 쓴 광고문구에서도 들어난다. 크게 광고를 하는 것도 아니고 단지 노랑색 도화지에 빵 봉투를 모아오는 손님에게는 빵을 푸짐하게 줍니다는 얘기만 써놓았을 뿐이다.

그러나 이 일은 이제 인근에 소문이 나기 시작해 근처 주민뿐만 아니라 거리가 먼곳에 사는 사람들도 재미로 봉투를 가져오는 일이 종종있다고 한다. 또 어떤 분들은 케이크 박스를 깨끗하게 닦아서 가져오는 친절을 발휘하기도 한다.

한편 매니아베이커리가 자리잡은 곳은 아파트 규모가 13~22평 정도로 작은 것도 이 캠페인과 무관하지 않다. 넉넉한 사람들이 사는 곳이 아니어서 매니아의 빵봉투 모으기가 알뜰한 주부들에게 인기를 끄는 것이다.

빵봉투를 모아오는 일이 서로 한마음을 갖게 만들고 그들과의 관계를 재미있게 만드는 것 같다고 정병섭씨는 밝혔다.

그는 봉투 모으기가 매출을 올리는데 한몫을 한다고 자신있게 말했다. 봉투를 모아와서 빵만 얻어가는 것이 아니고 대부분은 그 이상을 사가기 때문이다. 또한 봉투하나가 유대관계를 만들기 때문에 그들과는 영원한 단골로 만날



매달 새로 나오는 제품을 안내하는 것도 서비스의 한 방법이다.

수 있다는 생각 때문이다.

그러나 인심좋은 빵가게 아저씨에게도 한가지 원칙은 있다. 덤으로 빵을 더 주는 일은 있어도 빵값을 깎아주는 일은 없다. 할인은 손님을 습관화 시킬 우려가 있기 때문이라고 한다.

정국섭과자점

그날 팔지 못한 빵은 양로원과 노인정으로

청담동 한양아파트 입구에 있는 정국섭과자점은 당일생산 당일판매를 원칙으로 한다. 따라서 재고량이 남게 마련인데 이 빵은 항상 과천에 있는 구세군 양로원이나 태능에 있는 고아원, 혹은 인근 아파트 노인정으로 배달된다.

양이 많을 때는 양로원이나 고아원으로 그렇지 않은 날은 제과점이 있는 단지내 아파트 노인정으로 갖다 드린다. 따라서 노인정으로 가는 빵의 양은 그리 많지 않다. 대략 만5,000원에서 2만원정도다.

당일생산 당일판매를 하면서 팔지 못한 빵을 처분할 수 있는 방법으로 할인판매도 생각해 봤지만 몇가지 이유에서 무료로 나눠주는 방법을 택했다.

첫째는 하루가 지난 빵은 맛이 떨어진다라는 것이다. 품질을 우선으로 생각해야 하는 제과점에서 맛없는 빵은 값이 싸더라도 좋은 이미지를 남길 수 없다는 판단에서다.

둘째는 50%이상씩 할인판매를 했을때 손님들은 도대체 원가가 얼마이길래 이렇게 깎아주는가란 생각을 할테고 이후에는 제과점은 마진이 많이 남는 장사라는 이미지를 갖게 만들 수 있다는 생각에서다.

세째는 손님에게 빵을 무료로 나눠주는 것은 제품이미지만 나쁘게 만들수 있다는 생각이다. 처음에는 공짜로 주면 좋아하겠지만 시간이 지나면 하루 지난 제품을 준다는 생각을 분명히 하게될테고 기분을 상하게 할 수 있는 여지가 있다는 이유다.

이런 이유로 그는 어려운 사람들을 돕는 방법을 택했다. 가끔씩 아파트에 사시는 할아버지, 할머니들이 제과점 앞을 지나다가 '고맙다'는 인사를 하는 정도가 그가 받는 댓가의 전부지만 그는 만족한다고 한다. **이**