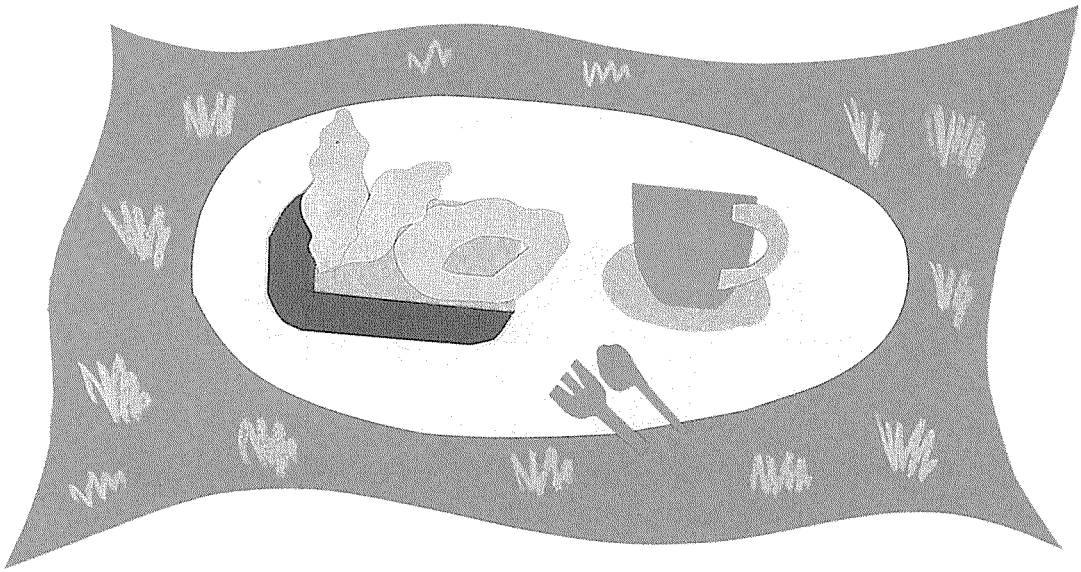
경영수첩

상품개발, 제과점 조건에 따라 달라져야 한다

상품개발에 있어 가장 중요한 것은 소비자의 경향을 파악하는 일이다. 그리고 소비자의 경향은 여러가지 요인에 의해 영향을 받는다. 그러나 이러한 요인들이 모든 제과점의 상품개발에 적용되는 것은 아니다. 제과점의 조건에 따라 판매되는 제품이 달라지기 때문이다.



모든 점포의 조건은 같지 않다

타점포에서 불티나게 팔리는 인기제품을 제조 판매해 보았지만 그 점포만큼 잘 팔리지 않는다. 그 이유는 무엇일까. 이럴 때 다음과 같은 질문을 해보자.

①입지가 같은가. ②고객층이 다르지는 않는가. ③자기 점포의 개성과는 틀리지 않는가.

이러한 질문에 대개의 제과점 경영자는 대답이 궁해질 것이다. 이 문제에 대해서는 거의 생각치 못했기 때문이다.

당연한 말이지만, 모든 제과점은 조건이 똑같지는 않다. 환경 등 제반 조건은 점포마다 다르기 마련이다. 이러한 다른 상황이 상품 판매에 영향을 미치고 있는 것이다. 지역마다 고객이 좋아하는 맛은 다르다. 입지조건에 따라 그 지역에 일반 조리빵이 강한지 선물용 제품이 강한지도 달라진다. 고객층이 다르면 요구하는 상품의 종류나 수준도 달라진다. 점포가 지닌 개성에 따라 상황이 틀려지는 것이다. 말하자면 특별히 붐을 일으키는 인기상품을 제외한다면, 판매되는 상품은 점포마다 달라진다고 할 수 있다.

인기상품 중에는 상품력이 크다는 이유만으로 잘 팔리는 것도 있지만 입지, 고객층, 점포의 개성 등의 조건 외에도 여러가지 다른 요인이 영향을 미친다고 보아야 할 것이다.

상품은 좁은 의미에서 볼 때 다음 4가지의 영향력에 의해 판매가 좌우된다.

1. 상품 : 맛, 품질, 포장, 상품구성, 가격
2. 점포 : 외장, 내장, 진열, 청결
3. 인재 : 접객, 서비스, 상품지식
4. 이미지 : 이미지 구성의 기초—상품+점포+인재, 광고, PR, 디자인, 의미성, 문화성, 기획력

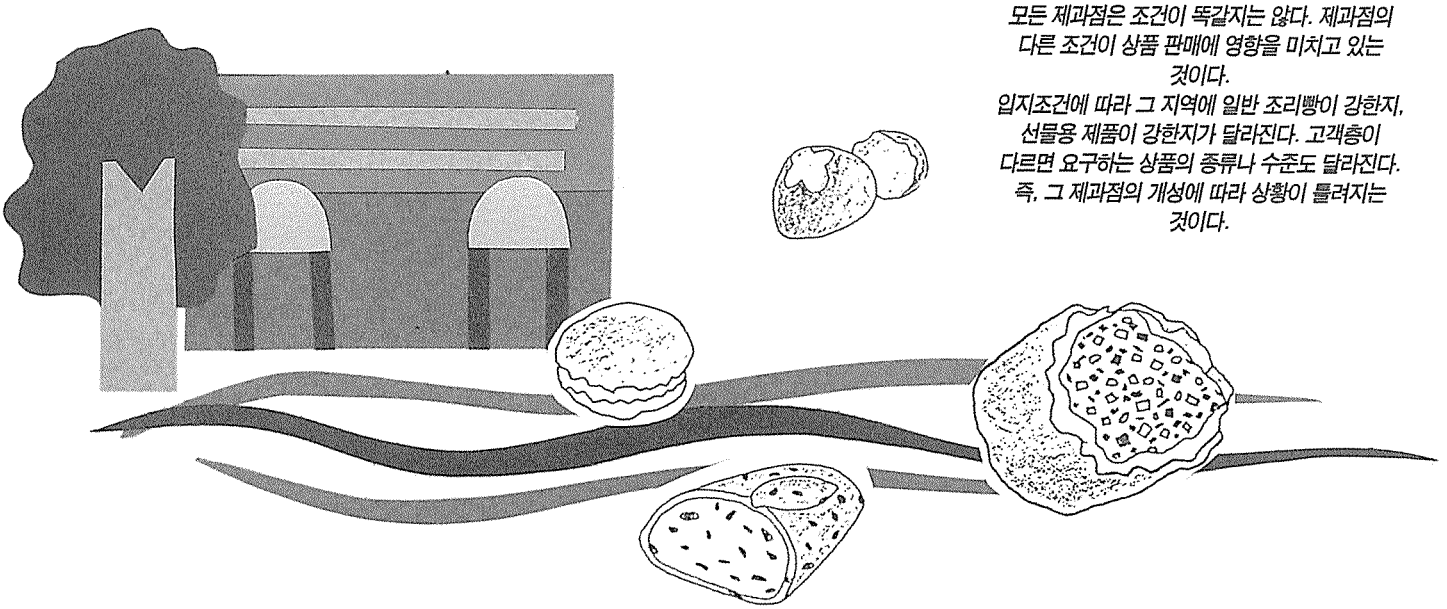
점포에 따라 환경 등의 제반조건이나 그 점포가 갖고 있는 힘이 다르다. 따라서 당연히 판매되는 상품도 달라진다. 즉, 모든 점포가 갖는 상황이 같지 않기 때문에 같은 상품이 잘 팔린다고는 할 수 없는 것이다.

점포만이 지닌 가치를 살린다

어느 지방도시에서 실제로 있었던 일이다.

A제과점의 경쟁점포로 2개의 점포가 있는데, 이 두 점포 모두 소비자 구매율이 높은 제과점이었다. 아무리 해도 따라잡을 수 없었던 A점포는 생각하다 못해 경쟁 상대인 두 제과점과 똑같은 케이크를 개발하면 매상을 올릴 수 있지 않을까 생각했다.

그래서 A제과점의 상품구성을 반으로 나눠 경쟁점포와 같은 상



모든 제과점은 조건이 똑같지는 않다. 제과점의 다른 조건이 상품 판매에 영향을 미치고 있는 것이다.
입지조건에 따라 그 지역에 일반 조리빵이 강한지, 선물용 제품이 강한지가 달라진다. 고객층이 다르면 요구하는 상품의 종류나 수준도 달라진다. 즉, 그 제과점의 개성에 따라 상황이 틀려지는 것이다.

품을 같은 가격으로 구성했던 것이다.

경쟁점포의 상품을 자기점포의 상품구성으로 도입한 A씨는 이번에야 말로 매출을 올릴 수 있을 것이라 확신했다. 그런데 결과는 불행하게도 정반대로 나타났다. 경쟁점포와 같은 상품구성으로 바꾸었는데도 바꾸기 전보다도 손님수가 감소했을뿐 아니라 매출액도 떨어졌던 것이다. 3~4개월 후 다급해진 A씨는 3분의 2 정도를 원래 상품으로 돌렸지만 좀처럼 매출은 회복되지 않았다 한다.

분명히 매출향상을 위한 대책으로 실행한 것이지만 이 대책에는 중요한 것이 빠져 있었던 것이다.

A제과점에는 A제과점을 좋아하는 고객과, A제과점의 케이크를 좋아하는 고객이 있었을 것이다. A점포의 고객으로서는 타점포와 비슷한 것을 사고 싶지 않았을 것이고 손님 입장에서 본다면 A제과점이 취한 전략은 고정고객에 대한 배신행위에 지나지 않았을 것이다.

점포에는 그 점포만이 지닌 좋은 점이 있다. 이것이야 말로 그 점포가 존재하는 가치인 것이다.

지역 분위기에 맞는 점포로 전개한다

역시 다른 지방도시에 있었던 한 예이다.

어느 도시의 한 제과점에서 근무를 한 B씨는 고향에서 독립하게 되었다. 어떤 제과점을 만들까 고민하던 B씨는 그 도시의 제과점을 둘러보고 사진을 찍어 자료를 수집했다. 그 중에 가장 맘에 드는 한 점포의 사진을 설계사에게 건네고, 이 점포와 똑같이 해달라고 의뢰했다. 그 결과 아주 고급스런 분위기의 제과점이 완성되었다. 이 제과점에 B씨는 자기가 일한 점포와 같은 세련된 제품을 진열하고 그 점포보다 조금 싼 가격으로 해서 점포를 오픈했다.

오픈 당시 별다르게 광고를 내지는 않았지만, 조금씩 고정고객을 확보해 나갈 수 있을 것으로 생각했다. 그런데 1년이 지나도 2년이 지나도 전혀 고객이 늘어나지 않았다. 걱정이 된 B씨는 주위 사람에게 의견을 물어보니 다음과 같은 대답이 나왔다.

① 슬리퍼나 간단한 복장으로는 들어가기 어렵다.

② 가격이 비쌀 것 같아 들어가기 어렵다.

③ 제과점이 훈훈한 분위기가 없다.

④ 제품이 지나치게 세련되어 익숙하지 않다.

⑤ 제품이 맛있지만 조금 비싸다.

큰 도시에서 오픈했다면 성공했을 지도 모르지만, 지방도시에서는 '문턱이 높은 점포' 가 되어버리고 말았던 것이다. 말하자면, 지역주민의 요구와 동떨어진 상품과 점포 분위기였던 것이다. 물론 아주 일부의 고정고객은 만들 수 있겠지만 많은 고객을 확보하기는 힘들다는 것이다.

아무리 대도시에서 성공한 점포나 제품을 다른 지역에서 그대로 전개한다 해도 반드시 성공하는 것은 아님을 알 수 있다.

지역 주민이 좋아하는 점포, 지역 주민의 요구를 반영한 상품을 목표로 해야 할 것이다. 고객의 목소리에 귀를 기울이고 지역에서 성공하고 있는 제과점과 인기상품을 연구하여 그것을 지역 특성에 맞게 개발하는 제과점이야 말로 성공할 수 있다.

목표를 설정하고 노력한다

자기 점포가 나아가야 할 방향을 잡고 계획을 구체화하는 일은 의외로 어려운 일이다. 이런 때는 목표가 되는 점포가 있으면 비교적 쉽게 방향을 잡을 수 있다.

자기 점포의 입지, 고객층, 목표와 비슷한 점포가 있다면 그 점포를 목표로 정하면 좋다. 그 점포를 이상으로 설정하고 닮아가도록 노력함으로서 실패의 위험으로부터 피할 수 있을 것이다.

점포는 단순히 물건을 채워 넣는 것이 아니다. 제과점은 빵과 과자라고 하는 배우를 올리는 무대인 것이다. 무대가 배우에게 맞지 않으면 배우는 매력을 발휘할 수가 없다. 좋은 무대를 만드는 일에서부터 상품개발은 시작되는 것이다.