



▲ 사당동 빵굽터 전경. 입구에 나무로 만든 빵 시간표를 내걸어 고객에게 신선한 제품을 구입할 수 있도록 정보를 제공하고 있다.

흐르는 물은 썩지 않는다 사당동 빵굽터

일반적으로 제과점 매출은 가게 규모나 기술인수에 비례한다고들 한다.
그러나 이것은 어디까지나 일반적인 현상일 뿐 반드시 그렇다는 얘기는 아니다.
사당동 빵굽터는 매장과 공장을 합쳐 15평 남짓한 규모지만 규모에 비해
매출이나 마진율이 높은 편이다. 사당동 빵굽터를 찾아 그곳의 성공 비결을 공개한다.

지하철 4호선과 2호선이 교차하는 사당역 부근. 자신도 모르게 어깨가 움츠러들 만큼 매서운 바람에도 종종 걸음으로 지나다니는 사람들로 활기가 넘치는 이곳은 지하철 역 인근이라는 조건 외에도 오피스가와 주택가도 함께 형성되어 있어 더할나위 없이 좋은 상권으로 손꼽힌다.

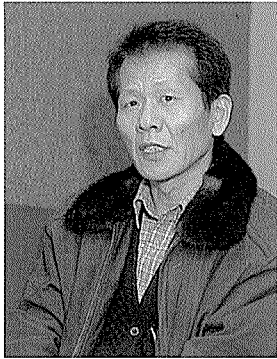
지난 96년 사당 지하철역 부근에 문을 연 빵굽터(대표 김일만)는 매장과 공장을 합쳐 15평 남짓한 규모지만 하루 평균 140만원선을 웃도는 매출을 기록할 만큼 내실있게 운영하는 점포로 정평이 나 있다. 물론 워낙 상권 조건이 좋기 때문이기도 하겠지만 단순히 그 이유때문만으로 보기에겐 뭔가 석연찮은 구석이 있다. 그렇다면 이곳의 성공 비결은 과연 무엇일까?

젊은 날의 외도(?)를 통해 얻은 교훈

47년 전남 광주에서 7남매 중 장남으로 태어난 김일만씨는 고등학교를 졸업한 후 당시 제과점에서 근무하던 외삼촌의 권유로 서울에 있는 한 제과점에 기술자로 취직하게 되면서 제과업계와 인연을 맺었다. 그렇게 기술자 생활을 7~8년 하던 그는 마침내 72년 우이동에 자신의 점포를 오픈하게 된다.

“처음 오픈한 것 치곤 장사가 꽤 잘되는 편이었습니다. 그 당시만 해도 제과점이 지금처럼 많지는 않았었죠. 그러다가 한 2년 뒤쯤 상도동에 큰 도로가 생긴다는 얘기를 듣고 그쪽으로 이전했습니다.”

상도동 성대시장에 문을 연 두 번째 점포 문화당. 그는 그



▲ 김일만 대표. 20여년 간 제과점을 경영해온 그는 이제 제과점 경영에도 전문성이 필요하다고 강조한다.

곳에서 자그만치 15년간이나 제과점을 운영했다. 그러나 점포가 어느 정도 기반이 잡히자 그는 서서히 제과점 보다는 다른 분야에 관심을 갖기 시작했다. 제과점은 부인에게 맡긴 채 그는 이미테이션 보석을 수출하는 회사를 창업한 것이다. 그러나 3년 후 원화 가치가 급격히 하락하면서 지속적으로

적자가 누적되자 그는 더 이상 회사를 운영할 수 없었다. 마침내 사업을 정리한 그는 다시 제과점으로 돌아오게 되었다.

“비록 사업에 실패하긴 했지만 그곳에서의 경험을 통해 더 큰 것을 얻을 수 있었습니다. 제과점 경영에도 전문성이 필요하다는 사실을 알게 되었지요. 제과점이 경쟁력을 갖추기 위해서는 좀 더 과학적이고 전문적인 경영과 관리기법이 도입되어야 한다고 생각했습니다.”

그렇게 제과점 경영에 대해 서서히 눈을 떠갈 무렵 그의 제과점에 예상치 못한 일이 발생했다. 상도동에 지하철 공사가 시작된 것이다. 공사 때문에 빗어지는 여러 가지 불편한 점은 둘째 치고라도 지하철 역이 생기게 되면 상권이 역 주변으로 완전히 이동해 매출이 하락할 수밖에 없기 때문이다. 공사가 시작된 후 3년 동안 서서히 매출이 떨어지는 것을 지켜보던 그는 결국 15년간 경영하던 문화동의 간판을 내리고 말았다. 하지만 그것은 결코 끝이 아니었다. 새로운 시작을 알리는 전주곡일 따름이었다. 1년의 공백기간을 거쳐 96년 그는 마침내 사당동에 빵굽터를 오픈하게 된다.

기술지원, 정보교류에 용이한 가맹점 선택

거의 20년 가까운 세월 동안 제과점을 경영한 김일만씨에겐 늘 몇 가지 아쉬움이 있었다. 그 중 하나가 바로 신제품 개발. 고객들의 입맛이 끊임없이 변함에 따라 고객의 기호에 맞는 신제품 개발은 제과점에서 가장 중요한 일이라 해도 과언은 아닐 것이다.

그러나 제과점 자체적으로 하나의 신제품을 선보이기 위해 투자해야 하는 시간과 비용이 결코 만만치 않다. 물론 각종 세미나나 대형 제과점 방문을 통해 어느 정도 제품 개발 문제를 해소하긴 했지만 그것만으로는 뭔가 미흡하다는 생각이 그의 머리를 떠나지 않았다.

또 한가지, 그가 어려움을 느꼈던 것이 바로 정보 습득이다. 제과점을 경영하기 위해선 무엇보다 업계의 흐름을 파악하는 것이 필요하다고 느껴왔지만 막상 그런 정보를 어디서부터 어떻게 얻어야 하는지 막막하기만 했다. 바로 이런 어

려움 때문에 그는 일반 자영제과점이 아닌 가맹점을 선택하게 된 것이다.

“저희 가게는 일반 자영제과점과 마찬가지로 100% 즉석 생산 시스템으로 운영돼 신선한 제품을 공급할 수 있다는 자영제과점의 장점을 갖고 있는 동시에 본사에서 기술지도와 정기적인 세미나를 통해 신제품 개발이 용이합니다. 또한 매달 1번씩 가맹점 회원들의 정기적인 모임을 통해 신제품에 대한 정보나 업계의 흐름 등 다양한 정보를 얻을 수 있다는 장점을 갖고 있지요.”

꼼꼼한 재료 관리로 손실을 최대한 줄여

사당동 빵굽터는 매장 규모와 기술자 수에 비해 매출이 높은 편이다. 매장과 공장을 합쳐 15평 남짓한 이곳은 현재 공장장을 포함, 4명의 기술자들이 180여 가지의 제품을 생산하고 있는데 1일 평균 매출이 140만원을 웃돌고 있다. 그러나 무엇보다도 생산성이나 마진율이 다른 제과점에 비해 높은 편이라 말 그대로 알짜운영을 하고 있는 셈이다.

이처럼 이곳이 내실 있게 운영되고 있는 비결은 김일만 사장이 꼼꼼하게 재료를 관리하고, 기술자들이 판매에 부적합한 제품을 거의 생산하지 않을 정도로 실력을 갖추고 있기 때문이다.

“제과점에서 취급하는 재료의 종류는 상당히 많은 편입니다. 내실있는 제과점 운영을 위해서는 무엇보다 재료를 체계적으로 관리하는 것이 중요하지요. 재료의 손실을 최대한 줄여 원가 비율을 낮춘다면 마진율은 자연스럽게 높아지지 않겠습니까?”

그의 이러한 신조는 재료 구입에서 그대로 드러난다. 그날 그날 필요한 재료의 양과 품목을 정확하게 체크해 재료를 구입하는 것은 물론 같은 재료라도 평소 철저한 시장 조사를 통해 가격이 조금이라도 저렴한 곳에서 재료를 구입하고 있다. 또한 공장에서도 가급적이면 재료의 손실을 줄일 수 있도록 재료의 양을 정확하게 계량하는 것은 물론 제품이 하나라도 잘못 나오는 일이 없도록 세심하게 신경을 쓰고 있다.



▲ 매장 전경. 현재 180여 가지의 제품을 생산하고 있는 이곳은 올해 안에 생산횟수를 늘리기 위해 품목을 대폭 축소할 계획이다.



▲ 빵굽터 공장 식구들. 정성을 공장장(사진 우측에서 두번째)은 개업 초기부터 함께 손발을 맞추고 있다.

고객은 전문가, 제대로 된 제품만 판매

그러나 아무리 원가를 절감해 마진율을 높이는 것이 중요하더라도 그에 앞서 지켜야 할 철칙이 하나 있다. 바로 뛰어난 제품, 제대로 된 제품만을 생산해 판매한다는 것이다.

“제과제빵에 대한 일반인들의 관심이 높아지면서 고객들의 수준 또한 예전에 비해 많이 향상된 것이 사실입니다. 이것은 제품을 보는 고객들의 안목이 그만큼 까다로워졌다는 얘기지요. 그들은 한 번만 먹어봐도 제대로 만든 제품인지 아닌지, 방금 나온 제품인지 아닌지를 금방 구별할 수 있습니다.”

이처럼 제품을 보는 고객들의 안목이 높아졌기 때문에 제과점에서 제품 하나를 판매하더라도 제대로 된 제품을 판매해야 한다는 것이 그의 지론이다. 원가를 절감하기 위해 질이 떨어지는 재료를 사용한다든지 하자가 있는 제품을 그냥 버리기 아깝다고 그대로 매장에 내놓는다면 고객은 단번에 그 제과점에 대해 불신을 갖게 되고 결국은 매출이 하락할 수밖에 없다.

이곳에서 즉석빵이 차지하는 비율은 대략 70%선. 그러나 생산 당일 모든 제품을 다 소화하는 건 사실상 불가능한 일이다. 따라서 이곳에서는 그날 팔지 못한 제품은 다음날 고객들에게 그 이유에 대해 친절하게 설명을 덧붙이는 것은 물론 50%정도 할인된 가격에 판매하고 있다.

또한 이곳에서는 고객들이 구입한 제품에 대해 불만이 있으면 100% 반품해주는 고객 리콜제를 실시하고 있다. 이러한 운영방침 덕분에 이곳은 고객들로부터 상당한 신뢰를 얻을 수 있게 되었다.

바로 뛰는 경영, 자신의 조건을 최대한 활용

처음 이곳 사당동에 제과점 자리를 결정할 때만 해도 김일만씨는 지하철 역 부근이라 유동인구가 많다는 정도로만 생각했었다. 그러나 막상 제과점을 시작하고 보니 예상보다 꽤

높은 매출을 기록했다. 그 이유를 조사해 본 결과 생각보다 인근에 사무실이 많다는 사실을 발견할 수 있었다.

그는 곧 전화로 주문하면 제품을 배달해 주는 전화 주문제를 실시했다. 그리고 자신이 직접 제품을 배달하면서 인근의 웬만한 사무실을 한 번씩은 방문하게 되었다. 이러한 전화 주문제는 고객에게 서비스를 제공한다는 차원 외에도 인근 사무실의 숫자와 그곳에서 근무하는 인원이 대략 몇 명선인지 등을 파악할 수 있다는 장점을 동시에 지니고 있다.

이곳에서 가장 인기있는 제품 중 하나인 샌드위치는 바로 직장인들을 겨냥한 제품이다. 다양한 종류의 샌드위치와 조리빵을 생산하고 있는 이곳은 아침식사를 거른 직장인들 사이에서 큰 인기를 얻을 수 있었다. 물론 IMF 이후 정리해고나 사무실 통폐합 등의 구조조정 때문에 샌드위치 종류가 예전만큼의 매출을 기록하고 있진 못하지만 아직까지 전체 매출 가운데 샌드위치나 조리빵이 차지하는 비율은 꽤 높은 편이다.

더 높은 곳을 향한 끊임없는 자기 변신

대체로 성공한 사람들을 보면 우리는 한가지 공통점을 발견할 수 있다. 바로 현재에 만족하지 않고 더 높은 곳을 향해 끊임없이 노력하는 자세다.

올해 빵굽터는 장소가 확보되는 대로 매장을 넓힐 계획이다. 무엇보다 체계적인 재료 관리를 위해 재료를 종류별로 분류해 보관할 수 있는 창고가 필요하다는 생각에서다. 별도의 창고가 없이 재료를 보관하다보면 자칫 유통기간이 지나 쓰지도 못하고 그대로 버려야 하는 경우가 있기 때문이다.

또한 종류별로 분류할 수 없어 어느 재료가 얼마만큼 남았는지 파악하기 힘들어 재료 구입에서 체계적이지 못하다는 것이 그의 생각이다. 특히 재료의 입·출입을 관리할 수 있는 컴퓨터 프로그램을 도입해 각 재료별로 하루에 얼마나 소비되는지 등을 파악, 지금보다 재료의 손실분을 더욱 줄인다는 생각도 갖고 있다.

그리고 손님에게 좀 더 신선한 제품을 공급하기 위해 현재 하루에 한 번 제품을 생산하던 것을 하루에 4~5회까지 늘릴 계획이다. 이를 위해 현재 180여 가지에 이르는 제품수를 2/3 선으로 축소하는 한편 냉동고 시설을 보완, 성형까지 마친 반죽을 냉동고에 보관했다가 수시로 구워낼 수 있도록 할 방침이다.

옛말에 ‘고인물은 썩는다’ 라는 말이 있다. 이는 현재의 위치에 안주하다 보면 결국 경쟁에서 도태될 수밖에 없음을 비유적으로 나타낸 말이다.

김일만씨는 지금보다 더 높은 곳을 향해 끊임없이 새로운 시도를 모색하고 있다. 올 한해 지금보다 더욱 발전한 사당동 빵굽터의 모습을 기대해 본다. **[이]**

<글 / 김경옥>