수요 창출을 위한 베이커리 컨설팅
개념 인식 미흡 … 다양한 활동 전개

만들면 팔리는 시대에서 고객을 유치해야 팔리는 무한 경쟁의 시장 상황은 경영활동에 있어 컨설팅의 필요성을 부각시켰다. 제과점 경영의 성패가 질 좋은 제품 이외에 적절한 마케팅과 경영관리로 좌우되고 있는 추세다. 베이커리 컨설팅의 오늘과 왜 이것이 필요한지 알아본다.

〈취재 / 정한상 jeong@mbakery.co.kr〉

제과점은 시대 급변에 따라 새로운 시장을 개척해야 살아남는 상황에 놓이게 됐다. 시간이 흐르면서 베이커리 시장 규모는 계속 확대하고 있지만 더불어 제과점 영역을 잠식하는 경쟁업체도 급속하게 성장하고 있다. 예전과 같이 만들면 무조건 팔리는 시대는 이미 지나고 제품과 함께 독특한 마케팅과 같은 차별화 된 경쟁력이 필수요건으로 부상했다. 이에 따라 제과점에서는 예전의 경영방식에서 탈피해 새로운 수요를 창출하기 위한 '컨설팅' 활동이 새롭게 부상하기 시작했다.

체계적인 마케팅과 관리가 관건

일반적으로 컨설팅은 사업의 경영 및 마케팅 등에 필요한 정보를 제공하고 소기의 사업성과를 올리기 위해 이루어지는 일련의 모든 지원활동을 가리킨다. 이 컨설팅을 소위 부동산컨설팅이라는 경매 위주의 단편적인 개념과 연결짓는 것은 잘못된 인식이다. 이에 따라 컨설팅은 정확한 사업목표를 수립하고 사업 전개과정에서 발생하는 문제를 발견, 평가해 바람직한 경영이 되도록 수정, 보완하는 과정을 포함해야 한다.

제과점 컨설팅의 경우 일반적인 컨설팅과 달리 베이커리 특성상 좀 더 구체적이고 특수한 시장 상황을 고려한 활동이 이루어져야 한다. 이처럼 올바른 제과점 컨설팅이 이루어지기 위해서는 업계에서 검증된 사례나 지식, 경험을 바탕으로 개별 제과점의 상황에 맞는 정보를 제공하고 경영과 관리의 체계적인 활동이 이루어지도록 지도하는 것이 관건이다.

베이커리 업계에서 실시되고 있는 컨설팅 대부분이 제품과 관련된 활동이라고 해도 과언이 아니다. 제과점은 먹는 제품을 판매하는 만큼 제품의 중요성은 높지만 급변한 시장상황에서는 종합적인 점포 경쟁력을 확보해야만 한다. 이에 따라 일부 의식있는 제과인을 중심으로 마케팅과 경영에 대한 컨설팅이 진행되고 인테리어 분야도 컨설팅이 진행되고 있다. 그렇지만 아직까지 업계에서는 제품 이외의 무형의 컨설팅에 대해서는 회의적인 시각과 함께 투자가 미미한 실정이다.

베이커리 업계에 제품 이외의 마케팅 개념을 포함한 본격적인 컨설팅이 도입된 것은 1992년으로 킴스컨설팅(대표 김봉수)이 활동을 시작하면서 비롯됐다. 그 당시에는 컨설팅에 대한 개념 인식이 아예 전무했던

시절이었기 때문에 업계에서 활발한 컨설팅이 이루어지기 힘들었다. 현재는 킴스컨설팅 이외에 케이비컨설팅, 우성컨설팅 등 몇 개의 업체가 마케팅과 경영, 이벤트 그리고 인테리어에 관해 전문적인 조언과 활동을 펼치고 있는 중이다.

컨설팅 업체의 한 관계자는 "제품 이외의 컨설팅의 경우 업계 특성상 술 한잔 대접하며 부탁하는 사람도 있어 곤욕스러울 때가 많다"며 "현재도 컨설팅에 대한 올바른 개념 인식과 투자가 미비한 실정이다"라고 말해 컨설팅에 대한 홍보와 정보가 절대적으로 부족한 실정인 것으로 나타났다.

제과점에서 컨설팅이 올바르게 자리잡기 위해서는 개선해야 할 몇 가지 요건들이 있다. 우선 컨설팅 업체와 함께 시장조사가 끝나고 본격적인 활동에 돌입하면 예전의 경영방식을 고집해서는 안된다. 점주가 구태의연한 자기만의 방식을 병행하면 문제파악도 힘들뿐 아니라 올바른 활동이 전개될 수 없기 때문이다.

또한 일정기간 지속적인 투자와 활동이 뒷받침 돼야만 최대의 시너지 효과를 거둘 수 있다. 잠깐 하다가 중단하면 제대로 된 결과도 기대하기 어렵고 오히려 시간과 돈만 낭비하는 꼴이 되기 쉽게 때문이다. 따라서 컨설팅이 시작되면 컨설팅 업체와 함께 뚜렷한 목표 아래 착실히 밀고 나가는 추진력이 필요하다.

점포가 필요한 부분의 컨설팅 선택 필요

이처럼 제과점 컨설팅의 어려움에 대해 업체의 한 관계자는 "실제로 컨설팅을 시작하면 업주와 많은 마찰을 빚는 것이 사실이다. 제일 어려운 점은 문제가 있어 고치려고 해도 기존의 운영 방식만을 고집하고 또, 일관성 있게 컨설팅을 받지 않고 중도에 포기하는 경우가 많다는 것이다"라고 말했다.

컨설팅을 받는다고 무조건 성공적인 경영으로 이어지는 것은 아니다. 자신의 점포에 맞는 업체를 선택해 주변 여건과 부합할 수 있는 적절한 활동이 이루어져야 한다. 일례로 제품은 형편없는데 인테리어 컨설팅 업체를 선택해 새롭게 매장만 리뉴얼 한다고 모든 문제가 해결될 수는 없는 것이다. 따라서 현재 자신의 점포가 처해있는 문제가 무엇인가를 파악하는 게 급선무라고 할 수 있다. 문제 파악이 어려울 경우에는 종합적인 컨설팅을 받아 정확한 진단과 해결책을 모색해야 단점을 수정하고 경쟁력을 확보할 수 있다.

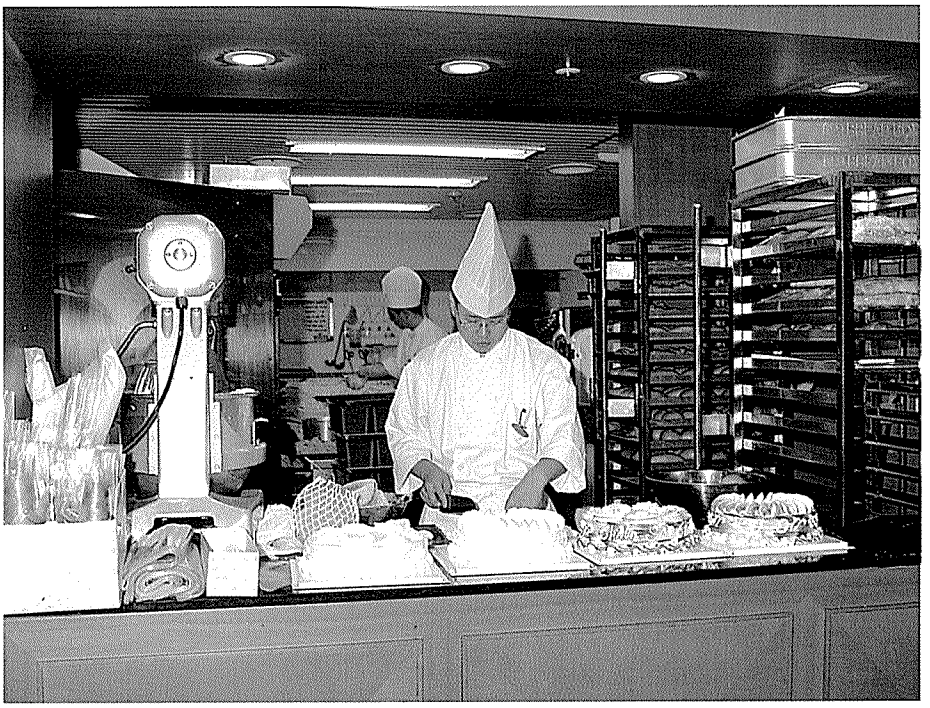
제과점 컨설팅이 진행되면서 문제가 발생했다고 무조건 점포에만 원인이 있는 것도 아니다. 현행 법규상에는 합법적으로 컨설팅을 진행할 수 있는 사람은 일정한 자격요건을 갖추도록 규정하고 있다. 컨설팅을 진행하는 컨설턴트의 경우 중소기업에서 인정하는 경영지도사 자격을 취득하거나 경영학 박사학위 소지자, 경영진단사 등의 구비 요건을 갖추어야 한다.

이에 따라 올바른 자격을 갖추고 정확한 컨설팅을 진행해야 하지만 베이커리 업계에서는 일정한 자격을 갖춘 컨설턴트는 소수에 불과한 실정이다. 또한 흔히 말하는 제품 컨설턴트의 경우 엄밀한 의미에서는 제품 한쪽만을 담당하기 때문에 '기술지도사'라고 하는 것이 맞지만 업계에서는 관행적으로 '컨설턴트'라는 용어가 남발되고 있는 실정이다. 이 제품 기술지도사의 경우도 대외적인 공신력을 확보하기 위해서는 기능장과 같은 일정한 자격 요건의 구비가 필요한 것으로 지적되고 있다.

미국의 경우 신규 점포를 개설하려면 사업 준비부터

전문 컨설턴트의 도움을 받아 점포의 장·단점을 파악해 객관화하는 작업을 진행한다. 이에 따라 컨설턴트의 지시에 따라 적절한 마케팅과 점포 관리를 지속적으로 실시해 성공적인 점포 운영이 되도록 노력하고 있다.

또한 컨설팅과 같은 무형의 활동을 높이 평가해 많은 비용을 컨설턴트에게 지급하고 있다. 국내의 베이커리 컨설턴트의 경우 신규 오픈 비용을 기준으로 5% 내외 또는 200~300만원선을 받는 것으로 알려지고 있으나 그 이외에는 업계 특성상 인건비 산정이 어려운 것으로 나타났다.



컨설턴트 신뢰와 점주 공동 노력 필요

제과점이 경쟁력을 갖추기 위해서는 단편적인 방향의 컨설팅만으로는 성공적인 결과를 얻기 힘들다. 제과점 컨설팅의 경우 타 업종과 비교해 베이커리 특성상 고려해야 될 사항이 한 두 가지 아닐 정도록 복잡하고 많다. 이처럼 어려운 여건을 감안하고 현재의 시장상황을 고려한 적절한 컨설팅을 전개한다는 것은 말처럼 쉽지 않다.

제과점 컨설팅이 성공하기 위해서는 우선 자신이 해결하지 못하는 분야에 대해서 과감히 아웃소싱(out sourcing)하는 자세가 필요하다. 일반적으로 대형 제과점 이외의 점포에서는 제품 생산에서 판매까지 모든것을 담당하는 경우가 많다. 이같은 상황에서는 신제품 개발과 질 좋은 서비스는 기대하기 힘들며 적절한 마케팅과 합리적인 관리는 더욱 이루어질 수 없다. 따라서 시간이 갈수록 프랜차이즈, 편의점, 할인점과 같은 경쟁업체에 고객을 빼앗길 수밖에 없는 빈곤의 악순환이 되풀이되고 있는 것이다.

이러한 상황을 극복하는 길은 전문가를 신뢰하고 함께 노력하는 자세가 중요하다. 신제품과 경쟁력 있는 제품에 대한 정보를 제공받고 시즌 이벤트의 기획과 점포 관리를 능력 있는 컨설턴트에게 맡긴다면 낭비되는 시간을 줄이고 전문인력을 담당분야에 투입시킬 수 있다. 점주는 종합적인 점포운영을 담당하고 전문적인 부분을 컨설턴트가 처리함으로써 경영의 효율성을 높일 수 있는 것이다.

다양화와 전문성이 강조되는 시대인 만큼 달라진 시장상황을 슬기롭게 헤쳐나가기 위해서는 고객중심의 경영과 새로운 정보의 습득이 절실히 요구된다. 따라서 문제점 파악, 조언과 지도, 정보 제공 등의 컨설팅 활동의 수용과 활용여부가 제과점 경영의 성패를 좌우할 전망이다.

<표> 베이커리 종합컨설팅 업체

업체명	대표	컨설팅 중점 내용
킴스컨설팅	김봉수	점포오픈, 제품, 마케팅, 점포관리 등
케이비컨설팅	조용호	점포오픈, 제품, 마케팅, 점포관리 등
우성컨설팅	공병윤	점포오픈, 이벤트, 인테리어 등