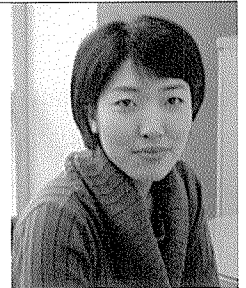


매출 신장의 보증수표 고객 서비스

골프를 치지 말고 부메랑을 던져라

“골프를 치지 말고 부메랑을 던져라.”

아일랜드 최고의 식료품 소매 체인 '수퍼퀸'의 설립자이자 CEO인 피어칼 퀸은 자신의 성공 비결을 이렇게 한 마디로 표현한다. 이는 손님을 점포 경영에 직접 참여하게 하는 전략, 즉 '고객의, 고객을 위한, 고객에 의한 마케팅'이 필요하다고 생각할 수 있다. 그렇다면 고객이 직접 참여하는 전략은 어떻게 만들어질까? 피어칼 퀸의 사례를 통해 그 해답을 찾아보기로 한다.



글 · 임다영 (주)파리크라상 교육팀 CS 담당

“고객은... 돌아오는 거야!” - 부메랑의 법칙

대부분의 제과점이 '돈을 얼마나 버느냐'에만 중점을 두고 운영된다면 단기간의 수익에 눈이 멀어 고객을 사람이 아닌 숫자로 보게 된다. 즉 고객은 사람이 아닌 '처리해야 할 문제'로 전락하고 만다는 의미이다.

점포에 가면 “그 제품은 없습니다. 내일 다시 오시겠어요?”라며 ‘없다’는 말을 아무렇지도 않게 말하는 직원들을 볼 수 있다. 이는 고객을 사람이 아닌 숫자로 간주해 '처리해야 할

문제'로만 여기기 때문이다. 만약 손님을 '사람'으로 보는 제과점에서는 “찾으시는 제품이 일찍 매진됐지만 그 제품과 비슷한 이런 제품이 있습니다”라고 상냥하게 말했을 것이다.

피어칼 퀸은 모든 사업의 최우선에 “어떻게 하면 고객을 다시 찾게 할 수 있을까?”를 골뎠히 생각하라고 강조했다. 이것이 바로 '부메랑의 법칙'이다. '부메랑의 법칙'을 실천할 때 비로소 제과점은 고객을 숫자가 아닌 사람으로 보게 되고 고객의 소리에 귀 기울이게 되며, 진심어린 서비스를 실행할 수 있다.

고객의 마음을 알려면 실제 고객이 되라

피어칼 퀸이 '수퍼퀸'의 매장 중 한곳에서 실적을 보고받던 중 “당신이 직원들에게 연설을 너무 길게 하는 바람에 20분이나 기다렸어요”라는 고객의 불평을 들었다. 게다가 손님들에게 개가 먹을 뼈다귀를 공짜로 나눠줄 계획으로 “개에게 줄 뼈다귀를 가져가세요”라는 팻말을 세웠는데 '공짜'라는 말이 없어 고객들이 이를 장삿속으로 오해했다는 사실을 알았다.

이는 고객보다 자신(사업하는 사람)의 입장을 우선시 하고 고객의 마음을 잘 알고 있다고 착각해서 일어난 일이다. 고객이 바라는 것을 다 알고 있다고 장담해서는 안된다. 피어칼 퀸은 고객의 입장에서 실제로 체험해 보는 것이 중요하다고 강조한다.



변화를 느끼려면 소비자의 소리에 귀를 기울여라

고객과 계산대에서 새로 진열한 제품에 대해 이야기를 나누던 피어칼 쿨은 “나는 제품을 직접 보면서 고르고 싶은데, 여기는 제품이 포장돼 있어서 별로 신선해 보이지 않아요”라는 말을 들었다. 이는 고객들이 상품을 판단할 때 ‘편리성’ 보다는 ‘신선도’를 우선적으로 생각하기 시작했다는 의미다. 그는 소비자의 소리에 귀 기울이면 다른 경쟁업체보다 고객 동향을 먼저 파악할 수 있다는 것을 깨달았다.

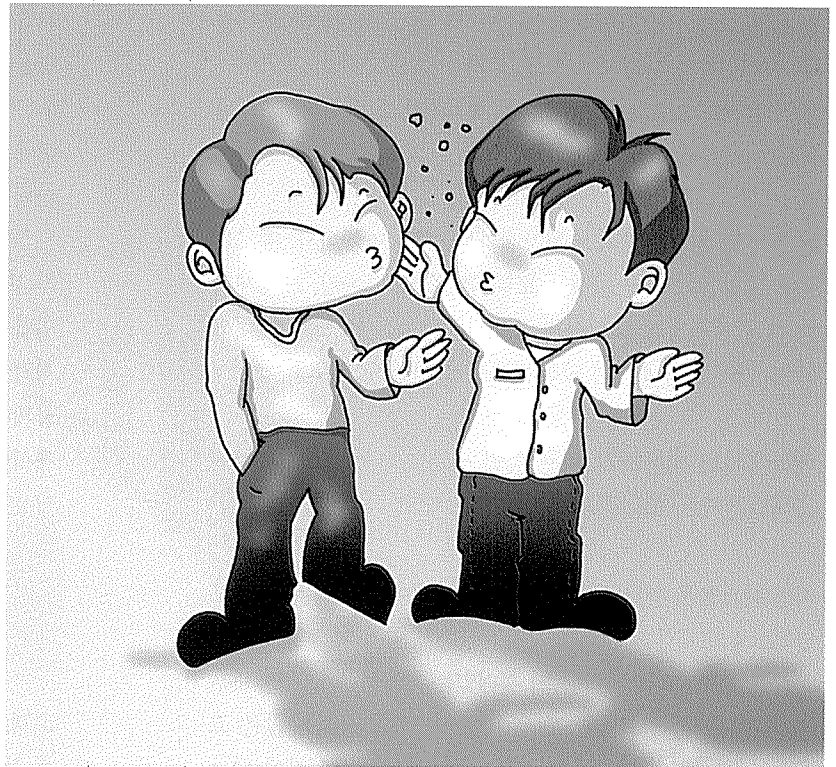
피어칼 쿨은 곧 ‘고객 위원회’, ‘고객 의견함’, ‘고객 서비스 데스크’ 등 여러 가지 채널을 마련해 소비자의 의견을 듣기위한 시스템을 만들었다. 이러한 시스템을 마련할 때에는 하나의 채널에만 의존해서는 안된다. 또 고객의 불만을 매우 중요하게 여겨야 한다.

제과점의 경우 제품이나 서비스에 대한 불만족을 표현하는 고객에게 관심을 가져야 한다. 손님이 점포에 와서 “어머~ 여기는 빵이 별로 없네...”, 혹은 “얇은 자리가 있어야 먹지.”, “저 옆가게 빵 안에는 생크림도 있던데...” 하는 혼잣말들을 놓치지 말고 매장 운영에 적극적으로 적용해야 한다.

고객에게서 더 많은 불만을 만들어내라(?)

고객의 불만이 모든 비즈니스의 중요한 ‘안전밸브’ 라는 말이 있다. 쿨은 “고객 의견함에 불만 사항이 없다고 자랑하는 사람들이 많은데, 이것은 기뻐할 일이 아니다”라고 강조한다. 그는 이어 “고객 의견함이 아닌 다른 곳에 불만을 말하는 것은 아닌지 잘 살펴야 한다”고 덧붙인다.

매장의 상품과 서비스에 만족한 고객보다 불만족한 고객이 다른 사람에게 그 매장에 대한 경험을 얘기할 가능성이 20배나 높다고 한다. 가령 만족한 고객 95명이 각각 1명에게 제과점에 대한 칭찬을 하면 모두 95명이 그 이야기를 듣게 될 뿐이다. 반면 불만을 가진 고객 5명이 각각 20명에게 제과점에 대한 불평을 하면 모두 100명이 그 이야기를 듣게 된다.



피어칼 쿨의 고객과 친해지는 법

1. “감사합니다. 다시 찾아주시기 바랍니다”라고 말하지 않고 “감사합니다. △△씨. 다시 찾아주시기 바랍니다”라고 말하면서 고객의 이름을 부른다.
2. 고객과 눈을 맞추도록 계산대의 위치를 바꾸고 먼저 인사를 건넨다.
3. 손님을 대할 때는 언제나 미소 짓는다.

고객관리에 철저하기로 이름 높은 대형 외식업체들의 노하는 과연 무엇일까? 이들의 공통점은 모두 손님들의 소리 하나하나에 귀 기울여 매장 운영에 활용된다는 사실이다.

▶ 파리바게뜨 - 고객이 직접 암행어사가 돼서 서비스와 환경 등을 체크하는 ‘Mystery Shopper’ 제도를 운영한다. 이들이 작성하는 50여 항목의 체크 리스트는 점포 포상이나, 직원 재교육 등에 반영되고 있다. 제품 역시 새로운 것을 원하는 고객들의 욕구를 만족시키기 위해 기존 인기 제품을 업그레이드하거나 새로운 품목을 개발한다. 건강에 대한 소비자들의 관심이 고조됨에 따라 녹차 식빵, 검은콩 식빵 등의 기능성 제품을 잇따라 내놓고 있다.

▶ CJ푸드빌 - 스카이라과 뽕스 등의 레스토랑 단골 고객을 확보하기 위해 다각적인 노력을 기울인다. 고객이 제안하는 아이디어를 새로운 메뉴 개발에 적극적으로 반영해 고객 만족도를 높이고 있다.

▶ 동양제과, 해태제과 - 동양제과는 '제품 암행어사' 제도를 통해 손님들의 불만 사항을 모두 수렴하려고 한다. 해태제과는 제품 겹포장에 표기하는 유통기한의 글자를 크게 확대하는 등 여러 가지 소비자 만족 시스템을 시행하고 있다.

제과점에서 적용하기 쉬운 방법 - 고객의견카드 회답공개제도

자영 제과점은 '게시판'을 출입문 가까이에 설치하는 것이 보편적으로 고객들의 의견을 받아들이는 방법이다.

점포 안에 '고객 게시판'이 걸려있는 제과점은 많지만 대부분의 게시판은 건의 내용도 없이 먼지만 쌓여 있다. 많은 고객들이 게시판을 외면하는 이유는 종이에 쓰고 상자에 넣는

과정이 귀찮아서가 아니라 '내가 얘기해 봤자 얼마나 받아들여질까' 하는 불신 때문이다. 또한 불만 사항을 한 두 가지 정도 제시했던 고객들도 건의 사항이 제대로 반영되지 않는 모습에 실망하는 횟수가 늘면 의견을 내고 싶은 의욕이 점점 시들해 지게 마련이다.

'고객 게시판'을 효과적으로 활용할 수 있는 방법 중 하나가 바로 '고객의견카드 회답공개제도'이다. '고객의견카드 회답공개제도'란, 고객이 의견을 적은 카드에 점주 혹은 매니저가 직접 답장을 쓰고 점포 안에서 가장 눈에 잘 띄는 장소에 공개하는 제도이다. 예를 들어, 아래와 같이 고객이 의견을 제시한다고 가정하자.

찰쌀 바게트를 너무 좋아하는 사람인데,
여기는 찰쌀 바게트가 없어서 아쉬워요.
이곳 빵이 맛있는데, 만드실 생각은 없으신가요?

고객으로부터 받은 메시지에 대해 아래와 같이 응답을 하도록 한다.

To. 빵을 좋아하시는 고객님
안녕하세요? 매니저 ○○○입니다. 먼저 귀중한 의견을 보내 주셔서 감사합니다. 찰쌀 바게트는 저희 점포에서 현재 개발중입니다. 손님께서 좀더 행복한 기분으로 드실 수 있도록 준비하기 위해 출시가 늦어졌습니다. 제품을 다음주부터 판매할 예정입니다. 드셔보시고, 맛을 평가해 주십시오. 앞으로도 고객께서 원하시는 제품으로 성원에 보답하겠습니다. 감사합니다.

이 제도는 고객과 대화를 할 수 있는 동시에 우리 점포에 대한 평가를 먼저 요구하게 돼 최종적으로 고객을 경영의 중심에 서게 할 수 있다는 장점이 있다.

위에서 설명한 원칙과 방법들을 하나하나 내 점포의 상황에 맞게 적용해 보는 것은 어떨까. 그러한 노력들이 쌓이면 고객들은 '부메랑'처럼 반드시 되돌아 올 것이다. **15**

