

자영업
컨설팅지원
우수사례

종합최우수(양석균, 전정남, 한두규) · CE경영컨설팅

고객에게 물어보라

ooo갈비집

음식업

컨설팅 주제
저녁매출증대 및
점포활성화
_자영업체명
ooo갈비집
_컨설턴트명
양oo 전oo 한oo
_업 종
음식업
_컨설팅기간(투입일)
9일(사후관리 2일 포함)

1. 컨설팅 도입배경 및 필요성

1) 컨설팅 도입배경

의뢰인은 부천에서 10여 년간 음식점을 운영 중이다. 사무실이 많은 주변입지 덕에 점심시간에는 사무실 근무고객이 많이 찾아 와 인근 음식점에 비하여 매출이 높다. 그런데 저녁손님이 거의 없어서 저녁 매출은 월 5%도 되지 않은 실정이다. 저녁매출을 높이기 위하여 그는 몇 년에 걸쳐 여러 방법들을 시도하여 보았으나, 전혀 매출은 오르지 않았다. 의뢰인이 경영에 대해 자신의 역량이 부족하다는 것을 깨닫기까지 그렇게 오랜 기간이 필요했다. 그는 마침내 전문가의 도움을 청하기로 하였다.

2) 컨설팅 필요성

당사의 사장이 마침 의뢰인의 단골 점



심식사 고객 가운데 하나였다. 의뢰인은 이를 기회로 컨설팅에 대해 문의를 했고, 의뢰인의 컨설팅을 위해 본 컨설턴트를 포함하여 세 명의 컨설턴트가 투입되었다. 우리들은 몇 차례에 걸쳐 음식점에 상황을 관찰하고 조사하였다. 저녁 매출을 높이기 위한 것이니만큼 저녁고객이 누구인지, 어떻게 다른 고객들을 확보할 수 있을지에 대해 각종 분석과 방법을 논의하였다. 당사에서 낸 여러 제안 가운데 하나가 모두의 고개를 끄덕이게 하였다. “고객들에게 직접 물어보자.” 의뢰인 역시 이 의견에 관심을 보였다. 우리는 컨설팅의 핵심을 고객을 대상으로 한 설문조사에 두기로 하였다.

2. 컨설팅 추진목표

매출이 오르지 않는 요인을 파악하기 위해 상권 및 입지 분석은 필수적이다. 우리들은 첫 번째 추진목표를 분석을 통해 시장특성을 파악하여 문제점과 핵심과제를 도출해내고, 개선방향을 설정하자는데 의견을 모았다. 두 번째 목표는 저녁 손님 확보를 위한 맞춤형 마케팅 전략을 개발하는 것이다. 마지막으로 어떻게 매출을 높이고 점포를 활성화시킬 것인지에 대한 실행방안을 강구하기로 하였다.

3. 컨설팅 내용

본격적인 컨설팅이 시작되기 몇 달 전부터 투입예정인 컨설턴트들은 이 점포의 활성화를 위해 몇 차례에 걸쳐 논의를 하고, 2011년 7월 27일에 의뢰인과 협약서를 체결하였다. 컨설팅은 그날부터 일 주일 동안 집중적으로 이루어졌다. 우리들은 날마다 가게에 나가 현장을 지켜보고 시간이 날 때마다 의뢰인을 비롯하여 점포직원들과 토의를 하였다.

컨설팅의 범위는 상권 및 입지분석, 마케팅, 점포운영, 고객서비스 분석으로 이 기간 동안 1) 현재 업소에 대한 내·외부 환경 분석과 경영실적 분석, 2) 개발 방향 및 핵심과제 도출, 3) 핵심과제 실행방법 설계, 4) 저녁장사 매출증대 방안 및 실행계획 수립 그리고 5) 점포 활성화 방안 및 실행계획 수립하기로 하였다.

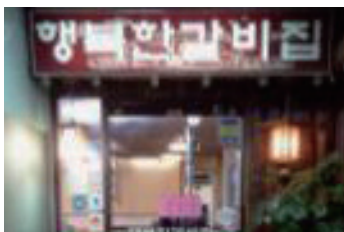
협약서를 체결한 첫날은 의뢰인의 애로사항을 청취하고, 컨설팅 일정을 합의한 뒤에 내부환경을 조사하였다. 둘째 날과 그 다음날은 점포운영을 지켜보며 내·외부 환경을 조사하였다. 상황분석, 문제점파악 및 시사점 도출을 위하여 고객들에게 설문지를 나누어주었다. 무엇을 어떻게 개선하고 혁신해야 할 것인가를 고객입장에서 생각하고 답변해 달라고 부탁하였다.

점포의 내·외부환경은 매우 걱정스러웠다. 음식점의 기존 메뉴는 단순하였다. 점심에는 백반, 저녁시간에는 갈비가 주 메뉴로 저녁 술 고객을 위한 저렴한 메뉴가 없었다. 더구나 점포가 2층에 자리하고 있어서 접근성이 떨어지며, 간판도 잘 보이지 않았고, 시설이 낡아 청결성도 떨어졌다. 그런데도 전혀 홍보를 하지 않고 있었으며, 고객서비스 또한 기대할 바가 못 되었다. 주일에 가게 문을 닫는 등, 점포운영 방법도 미흡했다.

넷째 날은 종업원이 고객들을 어떻게 접대하여야 하는가에 대한 접대방법 매뉴얼을 만들었다. 다섯째 날에는 지금까지 관찰하고 조사한 것들을 토대로 문제점과 핵심과제를 논의하고, 해결방안을 검토하고, 설문조사한 자료들을 분석

하였다. 설문조사는 매우 효과가 있었다. 성실한 고객들의 답변으로부터 참신한 아이디어를 얻을 수 있었다. 얻어낸 자료들을 가지고 고객을 만족시킬만한 고객 서비스 전략과 함께 전체적인 마케팅 전략을 제안하였다.

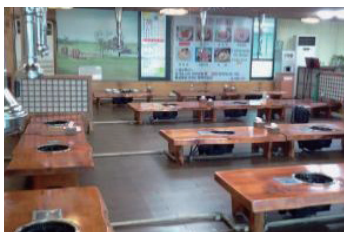
그로부터 두 달 후인 10월 5일에는 저녁식사 활성화 전략을 위한 권고사항을 실행하고 있는지를 체크하고 조언을 하였다. 11월 1일에 다시 한 번 체크하고, 홍보 전략을 추가로 권고하였다.



〈식당입구〉



〈식당메뉴〉



〈식당내부1〉



〈식당내부2〉

4. 컨설팅 전 · 후 개선사항

컨설팅 이후 개선사항은 다음과 같다.

- 1) 저녁 술고객을 위해 갈비 이외의 저렴한 안주로 두루치기(4,900원) 등을 개발하고,
- 2) 매장 운영방안 개선을 위해 메뉴판과 조명을 교체하고, 카운터와 신발장 등을 고객입장에서 재구성하는 등 시설의 노후화와 청결도 및 점포운영방법 향상방안을 강구하도록 하였다.
- 3) 임직원에게는 통일된 유니폼 착용하게 하고,
- 4) 손님확보를 위해 안내 및 홍보 현수막과 추가 간이 간판 설치, 전단지 배포, 금일 메뉴를 문자로 안내 홍보방법을 다양화하고 차별화하게 하였다. 특히 인터넷 SNS 홍보 매체(쿠팡)를 활용하는 등 적극적 홍보마케팅전략을 강화하였다.
- 5) 고객서비스교육 실시로 고객서비스 마인드가 미흡한 임직원의 의식을 고객지향 마인드를 향상시키고, 고객접점별 문제점 도출 및 매뉴얼을 작성해 교육을 실시할 것을 권고하였다.



5. 컨설팅 도입효과

의뢰인은 컨설팅에 따른 개선권고를 충실히 이행하였다. 저렴한 안주를 개발하였고, 매장 운영방안을 바꾸었으며, 임직원에게 산뜻한 유니폼을 착용하게 하였으며, 적극적인 홍보작업에 나섰다. 그러자 월 1500만 원 정도이던 점포의 매출은 컨설팅 이후 월 2000만 원(2011.11월 말 기준)을 넘어섰고, 현재 점점 상승 추세이다.

눈여겨 볼 것은 설문지를 통해 얻어낸 아이디어로 점주 및 직원들에게 고객서비스 컨설팅을 통하여 서비스마인드 교육을 실시하였는데, 이를 통하여 고객서비스 감동 마인드가 고취되었다는 것이다.

컨설팅을 통하여 의뢰인은 인터넷 및 적극적인 홍보 전략에 대한 중요성과 방법을 인식하고, 전문가의 도움이 주기적으로 필요하다는 것을 인지하였다. 그는 컨설팅 당시에 권고한 사항들을 적극적으로 실행하고 있으며, 어려움에 봉착하면 수시로 문의를 하고 있다. 당사 또한 추가적으로 내방고객을 좀 더 분석할 것을 안내하는 등 사후관리이후에도 수시로 코치와 조언을 하고 있다. (*)