



# STRATEGY

- 전략1. 품절처리 매뉴얼 재정립
  -  수정된 품절처리 매뉴얼 제안
- 전략2. 생소한 빵 사진 추가
  -  사진 추가가 필요한 빵 제안
- 전략3. 리뷰이벤트
  -  구체적 리뷰이벤트 방안 제안

## 전략1. 품절처리 매뉴얼 재정립

### ▼ 시간대 분류

**DAY:** 12:00 ~ 14:59

**MID:** 15:00 ~ 16:59

**EVENING:** 17:00 ~ 20:00

DAY 취소율: 2.30%

MID 취소율: 2.44%

**EVENING 취소율: 9.78%**

취소 중 DAY 비율: 43.48%

취소 중 MID 비율: 17.39%

**취소 중 EVENING 비율: 39.13%**

다른 시간대와 비교하였을 때 저녁 시간대의 취소율이 매우 높으며, 전체 취소 건의 약 40% 가량이 저녁 시간대에 발생한다.

매장에서 근무하며 지켜본 결과, 저녁 시간대에 발생하는 취소는 대부분 **미흡한 품절 처리 매뉴얼**로 인한 것이었다.

기존 품절 처리 매뉴얼은 가게에 남은 빵 개수가 3~4개 정도이면 직원이 재량껏 품절처리를 하는 것이다. 개수가 3개 가량 남았을 때 품절처리를 하는 이유는 **주문 수량을 제한할 수 없는 배달 어플 특성** 때문이다. 남아있는 빵보다 더 많은 주문이 들어오면 고객에게 일일히 연락하여 해당 주문 관련 조치를 취해야 한다. 이러한 번거로운 상황을 방지하기 위해 빵 별로 대략 3~4개를 기준으로 두어 품절처리를 진행해왔다.

그러나 이러한 매뉴얼은 몇 가지의 허점이 있다.

- 우선, 품절 처리를 직원이 재량껏 진행하기 때문에 **제때 품절처리가 이루어지지 않을 때가 빈번**하다.
  - 품절처리 기준이 3개 ~ 4개로 조금은 애매하기 때문에 일한 기간이 오래 되지 않은 직원들은 이 기준이 헷갈려 경력이 긴 직원이 직접 처리할 때까지 품절을 하지 않고 있는 경우가 많다. 그런데 매장에서 판매를 하다보면 이렇게 조금 남은 빵들은 순식간에 사라지기도 하고, 기준 수량 이하로 빵이 줄어들어도 계속하여 손님이 오는 경우에는 우선순위를 손님 응대로 두어 품절처리가 늦어지는 경우도 빈번하게 발생한다.
  - 이렇게 품절처리가 잘 이루어지지 않는 사이 배달 주문이 들어오면, 한 종류의 빵만 품절이어도 어쩔 수 없이 주문 전체를 취소해야 한다. 또, 대부분의 고객들이 최소 주문금액에 맞추어 주문을 하기 때문에, 어떤 빵이 품절되었는지 안내해도 재주문 하지 않는 경우가 대부분이다.
- 다음으로, 모든 빵에 같은 기준을 적용하기 때문에 **애초에 생산되는 수가 적은 빵은 너무 빨리 품절처리**된다.

#### ▼ 빵 생산 수량

- **보스톡**: 하루 **10개** 내외로 생산됨
- **바게트**: 하루 **8개** 생산됨
- **초코 브리오슈**: 하루 **약 8개** 생산됨
- **라즈베리크럼블**: 하루 **약 8개** 생산됨
- **빵드미**: 하루 **7개** 생산됨
- **멀티그레인 빵드미**: 하루 **7개** 생산됨
- **푸가스**: 주중에는 **6개**, 주말에는 **8개** 생산됨
- **통밀빵**: 하루 **4개** 생산됨
- **사워도우**: 하루 **2개** 생산됨

- 위에서 언급한 빵들은 하루 생산 수량이 다른 빵들보다 적은 것들이다. 이 빵들은 많아봐야 10개 이내로 생산됨에도 품절 기준이 동일하게 3~4개이다. 이로 인해 이 빵들은 매장 주문까지 고려하면 배달로는 대략 2~3개만 판매할 수밖에 없는 것이다.
- 그런데, 이 빵들의 3개 이상 주문 건수를 보면, 바게트와 보스톡을 제외한 모든 빵들은 3개 이상 주문한 경우가 없고, 바게트와 보스톡 또한 각각 한 번 씩만 3개 이상의 주문이 들어왔다. 결국 이 빵들은 배달로 더 많이 판매할 수 있음에도 불구하고 잘 못된 품절 처리 기준으로 인해 그렇게 하지 못하고 있었던 것이다.

#### ▼ 빵 종류별 3개 이상 주문 건수

|    | BREAD       | PAY | CANCEL | 비고    | 3개이상주문 | 3개이상주문취소 | 취소율      | 취소 중 비율   | photo |
|----|-------------|-----|--------|-------|--------|----------|----------|-----------|-------|
| 0  | 먹물 치즈 치아바타  | 435 |        | 14 추천 | 17     | 0        | 3.118040 | 11.864407 | 사진    |
| 2  | 치아바타        | 259 |        | 5 추천  | 11     | 0        | 1.893939 | 4.237288  | 사진    |
| 1  | 크로와상        | 313 |        | 13 추천 | 11     | 1        | 3.987730 | 11.016949 | 사진    |
| 9  | 레몬 마늘빵      | 127 |        | 3 -   | 9      | 0        | 2.307692 | 2.542373  | -     |
| 7  | 블랙플리브 치아바타  | 146 |        | 7 -   | 8      | 0        | 4.575163 | 5.932203  | 사진    |
| 11 | 붕어리풀 치아바타   | 102 |        | 0 -   | 8      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | -     |
| 12 | 크렌베리 치아바타   | 97  |        | 8 -   | 7      | 1        | 7.619048 | 6.779661  | -     |
| 3  | 빵오쇼풀라       | 181 |        | 7 -   | 4      | 0        | 3.723404 | 5.932203  | -     |
| 15 | 호두 크렌베리 창파뉴 | 86  |        | 3 -   | 3      | 0        | 3.370787 | 2.542373  | -     |
| 5  | 먹물 유자 크림치즈  | 152 |        | 6 추천  | 3      | 0        | 3.797468 | 5.084746  | 사진    |
| 4  | 아몬드 크로와상    | 153 |        | 4 -   | 3      | 0        | 2.547771 | 3.389831  | -     |
| 14 | 풀리브오일       | 87  |        | 5 -   | 2      | 0        | 5.434783 | 4.237288  | -     |
| 8  | 스콘          | 145 |        | 10 추천 | 2      | 1        | 6.451613 | 8.474576  | 사진    |
| 6  | 아메리카노       | 148 |        | 4 -   | 2      | 0        | 2.631579 | 3.389831  | -     |
| 24 | 바게트         | 39  |        | 1 -   | 1      | 0        | 2.500000 | 0.847458  | -     |
| 10 | 얼그레이 스콘     | 112 |        | 2 -   | 1      | 0        | 1.754386 | 1.694915  | -     |
| 20 | 보스톡         | 53  |        | 1 -   | 1      | 0        | 1.851852 | 0.847458  | -     |
| 31 | 사과도우        | 17  |        | 1 -   | 0      | 0        | 5.555556 | 0.847458  | -     |
| 30 | 통밀빵         | 18  |        | 0 -   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | -     |
| 29 | 빵도우         | 27  |        | 2 -   | 0      | 0        | 6.896552 | 1.694915  | -     |
| 28 | 라즈베리 크림빵    | 29  |        | 0 -   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | -     |
| 27 | 포카드         | 29  |        | 0 -   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | -     |
| 26 | 바질페스트 스콘    | 29  |        | 2 -   | 0      | 0        | 6.451613 | 1.694915  | -     |
| 25 | 조코 드리오누     | 34  |        | 0 -   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | -     |
| 16 | 크렌베리 스콘     | 74  |        | 6 -   | 0      | 0        | 7.500000 | 5.084746  | -     |
| 23 | 곡물 치아바타     | 43  |        | 0 -   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | -     |
| 22 | 트리오누        | 49  |        | 3 -   | 0      | 0        | 5.769231 | 2.542373  | -     |
| 21 | 무화과 사워도우    | 50  |        | 0 -   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | -     |
| 19 | 조코 스콘       | 53  |        | 4 -   | 0      | 0        | 7.017544 | 3.389831  | -     |
| 18 | 녹자 스콘       | 56  |        | 2 -   | 0      | 0        | 3.448276 | 1.694915  | -     |
| 17 | 카페라떼        | 71  |        | 1 -   | 0      | 0        | 1.388889 | 0.847458  | -     |
| 13 | 체다치즈        | 94  |        | 4 -   | 0      | 0        | 4.081633 | 3.389831  | -     |
| 32 | 줄티그레이인 총도우  | 16  |        | 0 -   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | -     |

- 마지막으로 품절처리 기준 수량이 너무 많다는 것이다.
  - 기준 품절처리 매뉴얼에서 기준 수량인 3~4개는 실제 고객들의 품목별 주문 수량과 비교해 보았을 때 상대적으로 많은 양이다. 2021년 1월부터 9월까지의 쿠팡이츠 매출 데이터를 분석해 보았을 때, **한 종류의 빵을 3개 이상 주문하는 경우는 총 67 건으로 전체 690건의 9.7%**밖에 되지 않는다. 이 수는 월별로 분류해 보았을 때 많아봐야 매달 11건이며, 이는 그 달 전체 주문의 약 10%에 불과한 비율이다.

▼ 월별로 한 종류의 빵을 3개 이상 주문하는 건수

|    |      |             |
|----|------|-------------|
| 1월 | 주문량: | 8 건 / 63 건  |
| 2월 | 주문량: | 3 건 / 48 건  |
| 3월 | 주문량: | 6 건 / 62 건  |
| 4월 | 주문량: | 7 건 / 63 건  |
| 5월 | 주문량: | 11 건 / 98 건 |
| 6월 | 주문량: | 6 건 / 95 건  |
| 7월 | 주문량: | 5 건 / 75 건  |
| 8월 | 주문량: | 11 건 / 97 건 |
| 9월 | 주문량: | 10 건 / 89 건 |

- 더불어 이러한 주문들 중 85.07%는 저녁 시간대 이전(DAY & MID)에 발생한다. 그런데 매장에 남아있는 빵이 주문 들어온 수량보다 부족한 경우는 대부분 저녁 시간대에 발생한다. 결국 **대부분의 대량 배달주문이 들어왔을 때 빵이 부족할 가능성은 낮은 것이다.** 더불어 저녁 시간대 대량주문을 하는 경우도 9개월간 총 10건에 그치므로 이러한 문제가 발생했을 때 직원이 직접 조치를 취하기에 부담스러운 수도 아니다. 그러므로 **빵 품질 처리 기준 수량 줄이는 것이 도움이 될 것이라 판단하였다.**

## **수정된 품질처리 매뉴얼 제안**

이러한 이유로 새롭고 정교한 품질처리 매뉴얼을 제안한다.

### 1. 배달 어플 품질처리의 업무 우선순위를 높게 정한다.

- 배달 어플 품질 처리를 최우선 업무로 설정한다.** 보통 매장에서는 두 명이 근무하기 때문에, **손님이 있다고 해도 한 명이 주문을 받고, 다른 한 명이 품질 처리를 한다면** 매장 운영 큰 문제가 없다. 만약 두 직원 모두 손님을 응대하고 있다고 해도, **먼저 응대를 마친 직원이 바로 품질 처리를 진행**한다면 혼선을 막을 수 있을 것이다.
- 이러한 방식으로 우선순위를 조정한다면 업무가 미숙한 직원은 물론 기존 직원들 까지도 모호한 우선순위로 인해 품질 처리 시기를 놓치는 일이 없을 것이다.

### 2. 빵 종류별로 정확한 품질처리 기준을 정한다.

- 기존의 품질 처리 매뉴얼은 모호하고 일률적이며, 실제 주문량을 웃도는 기준 수량으로 인해 직원들의 혼동과, 주문량 상승의 방해를 야기할 수 있다. 그러므로 빵 생산 수량과 실제 주문량에 맞는 정확한 품질 처리 기준 수량의 확립이 필요하다.

▼ 빵 종류별 구매 수량 비율

품질 처리 기준 수량을 위해서 아래의 표, 특히 **1개 주문 비율과 3개 이상 주문 비율**을 활용하였다. 또한 **빵 종류별 생산 수량**을 고려해 기준 수량을 정하였다.

1개 주문한 비율의 평균: 63.93%  
3개 이상 주문한 비율의 평균: 2.80%

|             | PAY | CANCEL | 비고 | 1개주문 | 3개이상주문 | 3개이상주문취소 | 취소율      | 취소 중 비율   | 1개주문비율     | 3개이상주문비율 |
|-------------|-----|--------|----|------|--------|----------|----------|-----------|------------|----------|
| 통밀빵         | 18  | 0      | -  | 18   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 100.000000 | 0.000000 |
| 무화과 사워도우    | 50  | 0      | -  | 48   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 96.000000  | 0.000000 |
| 카페라떼        | 71  | 1      | -  | 67   | 0      | 0        | 1.388889 | 0.847458  | 94.366197  | 0.000000 |
| 초코 브리오슈     | 34  | 0      | -  | 32   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 94.117647  | 0.000000 |
| 라즈베리 크림블    | 29  | 0      | -  | 27   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 93.103448  | 0.000000 |
| 녹차 스콘       | 56  | 2      | -  | 52   | 0      | 0        | 3.448276 | 1.694915  | 92.857143  | 0.000000 |
| 빵드미         | 27  | 2      | -  | 25   | 0      | 0        | 6.896552 | 1.694915  | 92.592593  | 0.000000 |
| 초코 스콘       | 53  | 4      | -  | 47   | 0      | 0        | 7.017544 | 3.389831  | 88.679245  | 0.000000 |
| 멀티그레인 빵드미   | 16  | 0      | -  | 14   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 87.500000  | 0.000000 |
| 푸가스         | 29  | 0      | -  | 25   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 86.206897  | 0.000000 |
| 브리오슈        | 49  | 3      | -  | 39   | 0      | 0        | 5.769231 | 2.542373  | 79.591837  | 0.000000 |
| 얼그레이 스콘     | 112 | 2      | -  | 89   | 1      | 0        | 1.754386 | 1.694915  | 79.464286  | 0.892857 |
| 바질페스토 스콘    | 29  | 2      | -  | 23   | 0      | 0        | 6.451613 | 1.694915  | 79.310345  | 0.000000 |
| 크랜베리 스콘     | 74  | 6      | -  | 58   | 0      | 0        | 7.500000 | 5.084746  | 78.378378  | 0.000000 |
| 호두 크랜베리 캉파뉴 | 86  | 3      | -  | 67   | 3      | 0        | 3.370787 | 2.542373  | 77.906977  | 3.488372 |
| 아메리카노       | 148 | 4      | -  | 108  | 2      | 0        | 2.631579 | 3.389831  | 72.972973  | 1.351351 |
| 빵오쇼콜라       | 181 | 7      | -  | 132  | 4      | 0        | 3.723404 | 5.932203  | 72.928177  | 2.209945 |
| 아몬드 크로와상    | 153 | 4      | -  | 111  | 3      | 0        | 2.547771 | 3.389831  | 72.549020  | 1.960784 |
| 곡물 치아바타     | 43  | 0      | -  | 31   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 72.093023  | 0.000000 |
| 먹물 유자 크림치즈  | 152 | 6      | 추천 | 107  | 3      | 0        | 3.797468 | 5.084746  | 70.394737  | 1.973684 |
| 스콘          | 145 | 10     | 추천 | 99   | 2      | 1        | 6.451613 | 8.474576  | 68.275862  | 1.379310 |
| 체다치즈        | 94  | 4      | -  | 64   | 0      | 0        | 4.081633 | 3.389831  | 68.085106  | 0.000000 |
| 보스톡         | 53  | 1      | -  | 35   | 1      | 0        | 1.851852 | 0.847458  | 66.037736  | 1.886792 |
| 병아리콩 치아바타   | 102 | 0      | -  | 64   | 8      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 62.745098  | 7.843137 |
| 치아바타        | 259 | 5      | 추천 | 159  | 11     | 0        | 1.893939 | 4.237288  | 61.389961  | 4.247104 |
| 올리브오일       | 87  | 5      | -  | 47   | 2      | 0        | 5.434783 | 4.237288  | 54.022989  | 2.298851 |
| 사워도우        | 17  | 1      | -  | 9    | 0      | 0        | 5.555556 | 0.847458  | 52.941176  | 0.000000 |
| 블랙올리브 치아바타  | 146 | 7      | -  | 75   | 8      | 0        | 4.575163 | 5.932203  | 51.369863  | 5.479452 |
| 바게트         | 39  | 1      | -  | 20   | 1      | 0        | 2.500000 | 0.847458  | 51.282051  | 2.564103 |
| 크로와상        | 313 | 13     | 추천 | 152  | 11     | 1        | 3.987730 | 11.016949 | 48.562300  | 3.514377 |
| 먹물 치즈 치아바타  | 435 | 14     | 추천 | 210  | 17     | 0        | 3.118040 | 11.864407 | 48.275862  | 3.908046 |
| 크랜베리 치아바타   | 97  | 8      | -  | 34   | 7      | 1        | 7.619048 | 6.779661  | 35.051546  | 7.216495 |
| 레몬 마들렌      | 127 | 3      | -  | 37   | 9      | 0        | 2.307692 | 2.542373  | 29.133858  | 7.086614 |

|            |    |
|------------|----|
| 먹물 치즈 치아바타 | 2개 |
| 치아바타       | 2개 |
| 먹물 유자 크림치즈 | 1개 |
| 곡물 치아바타    | 1개 |
| 블랙올리브 치아바타 | 1개 |
| 크랜베리 치아바타  | 1개 |

- 저녁 시간대에 3개 이상 주문이 들어온 빵들은 빵오쇼콜라, 크로와상2, 스콘, 먹물 치즈 치아바타2, 치아바타5, 마들렌이다. 이들 중 **크로와상, 먹물 치즈 치아바타, 치아바타**는 각각 2건, 2건, 5건의 주문이 들어왔다.
- 따라서, **먹물 치즈 치아바타, 치아바타, 크로와상은 기준 수량을 2개로 설정**한다. 이 빵들은 저녁 시간대에 대량주문이 들어온 경우가 비교적 많다. 더불어 가게 대표메뉴이기 때문에 **미리 품절 처리를 해 놓아도 매장에서**

|             |     |   |
|-------------|-----|---|
| 병아리콩 치아바타   | 1개  | 완판될 가능성이 매우 높다. 또한, <b>크로와상은 얼려두었다가 아몬드 크로와상 생산을 위해 사용되므로 남는 빵에 대한 부담이 상대적으로 적다.</b> 그러므로 저녁 시간대에 <b>대량주문 시 대부분 종류 당 3개를 주문하는 것을 고려하여, 빵이 2개 남았을 때 품절 하는 것으로 기준을 설정하였다.</b>   |
| 체다치즈        | 1개  |   |
| 호두 크랜베리 캉파뉴 | 1개  |   |
| 무화과 사워도우    | 매진시 |   |
| 레몬 마들렌      | 2개  |   |
| 크로와상        | 2개  | • <b>레몬마들렌 또한 기준수량을 2개로 설정하였다.</b> 위에 첨부한 표를 보면 레몬마들렌은 <b>1개만 주문하는 경우가 가장 적은 동시에 3개 이상 주문하는 경우가 3번째로 많은 빵이다.</b> 따라서 빵이 2개 남았을 때 품절하는 것으로 설정하였다.  |
| 빵오쇼콜라       | 매진시 |   |
| 스콘          | 매진시 |   |
| 크랜베리 스콘     | 매진시 |   |
| 바질페스토 스콘    | 매진시 |   |
| 녹차 스콘       | 매진시 | • <b>치아바타와 먹물 치즈 치아바타를 제외한 치아바타 종류들은 기준 수량을 1개로 설정하였다.</b> 치아바타 종류의 빵들은 대부분 <b>2개 이하로 주문하는 경우가 많은 빵들이다.</b> 더불어 <b>생산 수량이 많고 매장에서 손님들이 많이 찾는 종류들이기도 하다.</b> 따라서 1개를 기준 수량으로 해도 충분히 배달 수요와 매장 수요를 충족할 수 있다고 판단하여, 빵이 1개 남았을 때 품절 처리를 하는 것으로 설정하였다. |
| 초코 스콘       | 매진시 |   |
| 얼그레이 스콘     | 매진시 |   |
| 브리오슈        | 매진시 |   |
| 초코 브리오슈     | 매진시 |   |
| 라즈베리 크럼블    | 매진시 |   |
| 아몬드 크로와상    | 매진시 |   |
| 보스톡         | 매진시 |   |
| 푸가스         | 매진시 | • <b>패스츄리 종류들은 기준 수량을 매진시로 설정하였다.</b> 패스츄리 종류들은 치아바타 종류의 빵과 비교했을 때 <b>상대적으로 생산 수량이 적다.</b> 또한 위에 첨부한 표를 보면 대다수의 <b>패스츄리 종류 빵들에서 1개만 주문하는 비율이 70% 이상으로 나타난다.</b> 그러므로 빵이 매진되었을 때 품절 처리를 하는 것으로 설정하였다.  |
| 바게트         | 매진시 |   |
| 통밀빵         | 매진시 |   |
| 사워도우        | 매진시 |   |
| 빵드미         | 매진시 |   |
| 멀티그레인 빵드미   | 매진시 |   |

수량이 적은 빵들은 배달주문 가능 수량이 다른 빵들에 비해 적으므로 최대한 많은 배달주문을 수용할 수 있도록 빵이 매진되었을 때 품절 처리를 하는 것으로 설정하였다.

- 무화과 사워도우, 푸가스, 통밀빵, 빵드미, 멀티그레인 빵드미도 기준 수량을 매진시로 설정하였다. 이 빵들은 무화과 사워도우를 제외하면 생산 수량이 모두 7개 이하로 매우 적다. 또한 위에 첨부한 표를 보면 이 빵들은 모두 1개만 주문한 비율이 85% 이상이다. 그러므로 빵이 매진되었을 때 품절처리를 하는 것으로 설정하였다.
- 각각의 빵들의 품절 기준 수량은 대부분 위 토글에서 언급한 것처럼 1개 주문 비율과 3개 이상 주문 비율, 그리고 빵 종류별 생산 수량을 고려하였다. 그러나 몇몇의 무조건적으로 이들만을 고려하여 기준 수량을 설정했을 때, 치아바타, 패스츄리 등의 빵의 종류와는 다르게 수량이 설정되는 빵들이 있었다. 이렇게 기준 수량을 큰 패턴으로 분류할 수 없다면, 이것이 오히려 직원들에게 더 큰 혼란을 주어 부정적으로 작용할 수 있을 것이라 판단하였다. 따라서 위에서 언급한 것들을 고려하여 빵들을 크게 ‘가게 대표 메뉴’, ‘치아바타 종류’, ‘패스츄리 종류’, ‘생산 수량이 적은 빵’으로 분류하고 동일한 품절 기준 수량을 적용하였다.

## ✓ 전략2. 생소한 빵 사진 추가

쿠팡이츠에 사진이 등록되어있는 빵들은 대부분 추천빵들이다. 아래의 빵 종류별 매출 표를 보면 이런 빵들은 주문 수량이 매우 많은 반면, 사진이 없는 빵들, 그리고 이 중 이름이 생소한 빵들이 특히 주문 수량이 매우 적은 것을 확인할 수 있다.

### ▼ 빵 종류별 매출

|    |             | BREAD | PAY | CANCEL | 비고 | 취소율      | photo |
|----|-------------|-------|-----|--------|----|----------|-------|
| 0  | 먹률 치즈 치아바타  | 435   |     | 14     | 추천 | 3.118040 | 사진    |
| 1  | 크로와상        | 313   |     | 13     | 추천 | 3.987730 | 사진    |
| 2  | 치아바타        | 259   |     | 5      | 추천 | 1.893939 | 사진    |
| 3  | 빵오쇼콜라       | 181   |     | 7      | -  | 3.723404 | -     |
| 4  | 아몬드 크로와상    | 153   |     | 4      | -  | 2.547771 | -     |
| 5  | 먹률 유자 크림치즈  | 152   |     | 6      | 추천 | 3.797468 | 사진    |
| 6  | 아메리카노       | 148   |     | 4      | -  | 2.631579 | -     |
| 7  | 블랙올리브 치아바타  | 146   |     | 7      | -  | 4.575163 | 사진    |
| 8  | 스콘          | 145   |     | 10     | 추천 | 6.451613 | 사진    |
| 9  | 레몬 마들렌      | 127   |     | 3      | -  | 2.307692 | -     |
| 10 | 얼그레이 스콘     | 112   |     | 2      | -  | 1.754386 | -     |
| 11 | 병아리콩 치아바타   | 102   |     | 0      | -  | 0.000000 | -     |
| 12 | 크렌베리 치아바타   | 97    |     | 8      | -  | 7.619048 | -     |
| 13 | 체다치즈        | 94    |     | 4      | -  | 4.081633 | -     |
| 14 | 올리브오일       | 87    |     | 5      | -  | 5.434783 | -     |
| 15 | 호두 크렌베리 창파뉴 | 86    |     | 3      | -  | 3.370787 | -     |
| 16 | 크렌베리 스콘     | 74    |     | 6      | -  | 7.500000 | -     |
| 17 | 카페라떼        | 71    |     | 1      | -  | 1.388889 | -     |
| 18 | 녹차 스콘       | 56    |     | 2      | -  | 3.448276 | -     |
| 19 | 보스톡         | 53    |     | 1      | -  | 1.851852 | -     |
| 20 | 초코 스콘       | 53    |     | 4      | -  | 7.017544 | -     |
| 21 | 무화과 사워도우    | 50    |     | 0      | -  | 0.000000 | -     |
| 22 | 브리오슈        | 49    |     | 3      | -  | 5.769231 | -     |
| 23 | 곡률 치아바타     | 43    |     | 0      | -  | 0.000000 | -     |
| 24 | 바게트         | 39    |     | 1      | -  | 2.500000 | -     |
| 25 | 초코 브리오슈     | 34    |     | 0      | -  | 0.000000 | -     |
| 26 | 바질페스토 스콘    | 29    |     | 2      | -  | 6.451613 | -     |
| 27 | 라즈베리 크럼블    | 29    |     | 0      | -  | 0.000000 | -     |
| 28 | 푸가스         | 29    |     | 0      | -  | 0.000000 | -     |
| 29 | 빵드미         | 27    |     | 2      | -  | 6.896552 | -     |
| 30 | 톨밀빵         | 18    |     | 0      | -  | 0.000000 | -     |
| 31 | 사워도우        | 17    |     | 1      | -  | 5.555556 | -     |
| 32 | 멀티그레이인 빵드미  | 16    |     | 0      | -  | 0.000000 | -     |

음식을 주문하는 데 있어 시각적인 효과를 무시할 수 없다. 특히, 패스츄리 종류의 빵들은 예쁘거나 먹음직스러워 보이는 것이 빵을 주문하는 큰 이유가 되기도 한다. 일례로 보스톡, 라즈베리 크럼블, 푸가스는 매장에서 많이 판매되는 상품들이다. 특히 이 빵들은 손님들에게 ‘이건 뭐예요?’라는 질문을 가장 많이 받는 동시에 ‘맛있게 생겼다’라는 표현을 가장 많이 듣는 빵들이다. 백문이 불여일견이라는 말처럼, 음식을 주문할 때에도 음식 설명보다는 그 생김새가 결정에 크게 작용하고, 사진이 없다면 결국 새로운 시도를 해보기보다는 알고있는 빵들을 주문할 가능성이 높아진다.

## 사진 추가가 필요한 빵 제안

따라서 생소한 빵들의 사진을 추가하는 것을 제안한다. 가능하면 모든 빵들의 사진을 추가하는 것이 최선책이다. 그러나 여건상 어려울 경우, 차선책으로 꼭 추가가 필요하다고 판단한 빵들을 제안한다. 이 빵들은 실제 배달 매출과 매장에서 일하면서 겪은 경험을 함께 고려하여 선정하였다.

### 1. 라즈베리 크럼블

#### ▼ 라즈베리 크럼블 사진



라즈베리 크럼블은 매장에서 손님들이 많이 찾는 빵 중 하나이다. 특히 **빵 위에 올라간 크럼블과 그 틈새로 보이는 라즈베리**가 정말 맛있고 예뻐보인다. 쿠팡이츠에는 라즈베리 크럼블에 대한 설명으로 ‘크림치즈와 라즈베리가 올려진 크럼블’이라고 적혀있으나, **크럼블이 무엇인지 잘 모른다면 이 빵의 생김새와 맛을 상상하기 쉽지 않다**. 그래서인지 쿠팡이츠 주문 수량이 최하위권에 위치해있다. 이에, 사진을 추가하였을 때 주문이 증가 할 것이라 판단하여 사진 추가가 필요한 빵으로 선정하였다.

### 2. 보스톡

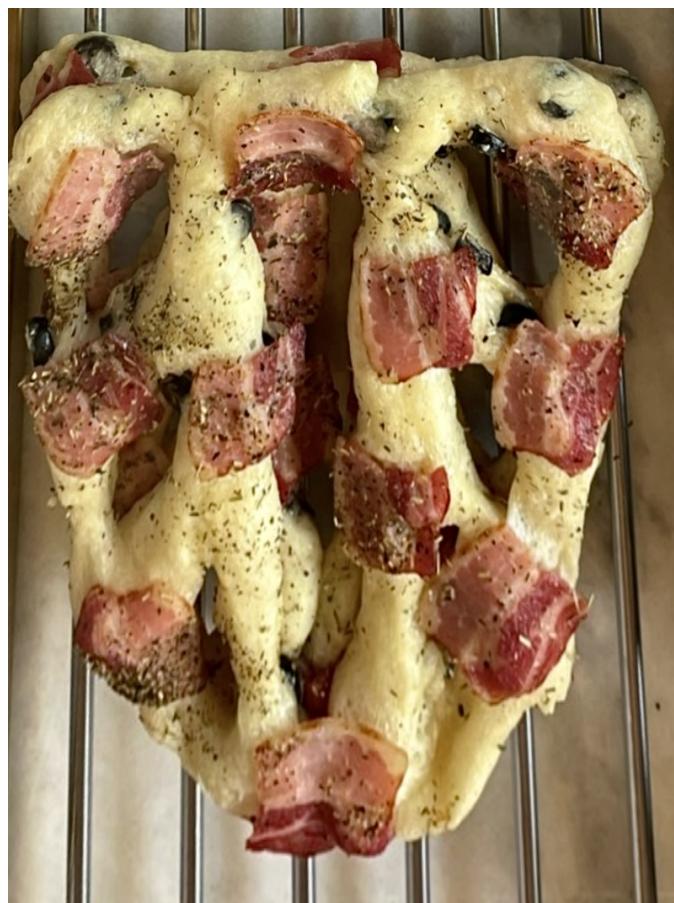
#### ▼ 보스톡 사진



보스톡은 매장에서도 가장 많이 질문을 받는 빵이다. **빵 이름에 재료에 대한 그 어떤 흔적도 남아있지 않기** 때문이다. 이는 배달 주문시에 더 큰 문제로 다가온다. 쿠팡이츠에 적혀있는 ‘**바닐라시럽, 아몬드 크림을 올려 2번 구운 페스츄리**’라는 설명만 보아서는 **보스톡의 형태를 상상하기 어렵다**. 그래서 마찬가지로 쿠팡이츠 주문 수량 하위권에 있다. 따라서, 보스톡 또한 사진을 추가하였을 때 주문이 증가할 것이라 판단해 사진 추가가 필요한 빵으로 선정하였다.

### 3. 푸가스

#### ▼ 푸가스 사진



푸가스는 **피자빵처럼 생긴 독특한 모양과 식욕을 돋구는 베이컨의 비주얼로 매니아층**이 매우 두터운 빵이다. 푸가스에 올라간 베이컨은 흔히 편의점에서 파는 저렴한 베이컨과는 다르다. 그러나 ‘**베이컨, 올리브, 허브가 들어간 프랑스 빵**’이라는 쿠팡이츠의 설명만 보아서는 **푸가스의 모양을 전혀 생각할 수 없을 뿐더러, 식욕을 돋구는 베이컨의 효과를 전혀 누릴 수 없다**. 그래서인지 라즈베리 크림블과 함께 주문 수량이 다섯 번째로 적다. 그러므로 사진을 추가하면 매출이 크게 상승할 것이라 판단하여 사진 추가가 필요한 빵으로 선정하였다.

#### 4. 빵드미, 멀티그레인 빵드미

▼ 빵드미, 멀티그레인 빵드미 사진



빵드미와 멀티그레인 빵드미는 한국어로 각각 **식빵**, 그리고 **곡물식빵**이다. 이 빵들은 사실상 **식빵**이라는 가장 익숙한 빵임에도 생소한 이름으로 인해 처음 보는 **빵**이라고 생 각될 수 있다. 그러므로 사진을 추가하면 **식빵**이라는 익숙한 빵임을 더 쉽게 인지할 수 있으리라 판단하여 사진 추가가 필요한 빵으로 선정하였다.

### ✓ 전략3. 리뷰이벤트

코로나19 이후 배달 서비스를 시작한 가게들이 많아지면서 빵을 주문하려고 해도 선택지가 굉장히 많아졌다. 이런 선택지들 중 주문할 가게를 선택할 때 가장 중요하게 작용하는 요소 중 하나는 **리뷰**와 **별점**이다. 비슷한 종류의 빵을 판다면 **별점이 높거나 리뷰가 많은 가게**, 또는 **리뷰이벤트**를 진행하는 가게에서 주로 주문을 하게된다. 그만큼 **리뷰**와 **리뷰이벤트**, 그리고 **별점**은 배달 서비스에 있어 매우 중요한 요소이다.

제이스레시피는 쿠팡이츠 서비스를 시작한지 약 2년 가량 되었다. 그러나 리뷰 수는 약 140개로, 같은 시기 배달 서비스를 시작한 다른 베이커리들이나, 더 늦게 시작한 베이커리들 보다 **상대적으로 리뷰 수가 적다**. 제이스레시피가 인천 송도 내에서는 **세 손가락에 꼽히는 베이커리**라는 점을 고려하면 이러한 리뷰 수는 실질적으로 상당히 적은 것이라고 판단된다. 이렇게 적은 리뷰 수의 원인 중 하나는 **리뷰이벤트의 부재**라고 생각한다. 따라서 매출 상승 방안으로 **리뷰이벤트를 제안한다**.

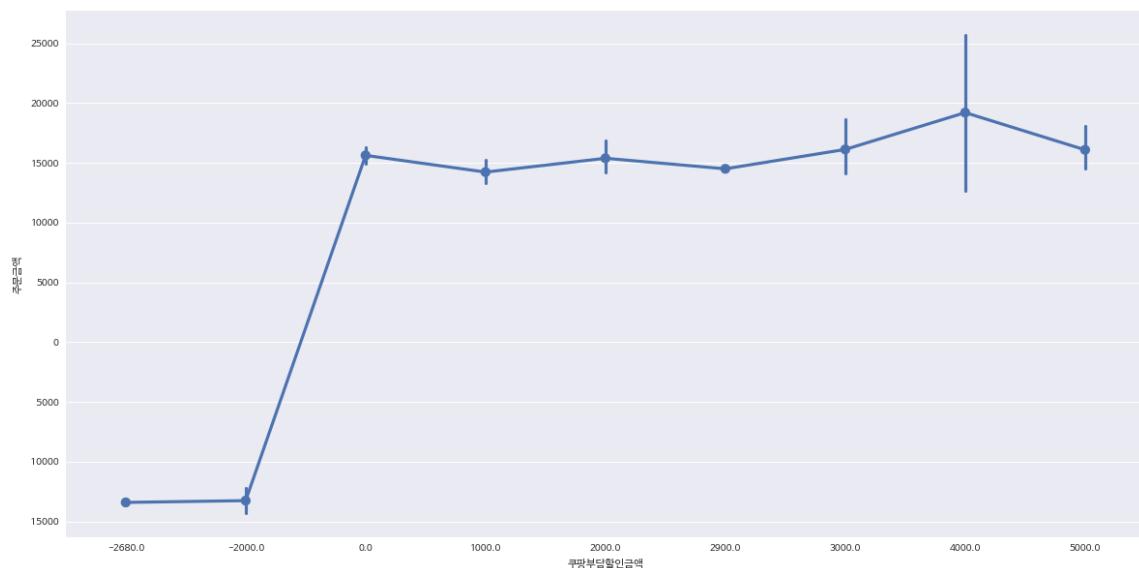


## 구체적 리뷰이벤트 방안 제안

제이스레시피는 지금까지 리뷰이벤트도 없고, 사장님 댓글을 단 적도 없음에도 불구하고 고객들이 **자발적으로 긍정적인 리뷰를 올리며 별점 평균이 5점으로 매우 높다**. 그러나 제이스레시피를 처음 접하는 고객들에게는 ‘실제로 많은 고객이 빵을 맛있게 먹어서’ 보다는 ‘**단순히 리뷰를 작성한 사람들이 적어서**’ 별점이 높다고 인식될 가능성이 높다. 따라서 **리뷰이벤트 등으로 리뷰의 수를 늘린다면 처음 주문하려고 하는 고객들에게 더 신뢰를 주어 매출을 늘릴 수 있을 것**이라고 판단했다.

더불어 아래 그래프를 보면, **할인 금액이 커질수록 매출이 조금씩 증가하는 것을 확인할 수 있다**. 그러나, 현재 제이스레시피는 상점 부담 할인 금액이 전혀 없다. 이러한 점을 고려하면, **리뷰이벤트가 할인의 개념으로 다가갈 수 있기 때문에 매출 상승 또한 야기할 수 있으리라 기대된다**.

### ▼ 할인과 매출



## • 리뷰이벤트 품목

- 리뷰이벤트를 진행할 빵은 라즈베리 크럼블, 바질페스토 스콘, 곡물 치아바타로 선정했다.

### ▼ 빵 종류별 매출

|    | BREAD       | PAY | CANCEL | 비고    | 1개주문 | 3개이상주문 | 3개이상주문취소 | 취소율      | 취소 중 비율   | 1개주문비율     | 3개이상주문비율 |
|----|-------------|-----|--------|-------|------|--------|----------|----------|-----------|------------|----------|
| 0  | 먹물 치즈 치아바타  | 435 |        | 14 추천 | 210  | 17     | 0        | 3.118040 | 11.864407 | 48.275862  | 3.908046 |
| 1  | 크로와상        | 313 |        | 13 추천 | 152  | 11     | 1        | 3.987730 | 11.016949 | 48.562300  | 3.514377 |
| 2  | 치아바타        | 259 |        | 5 추천  | 159  | 11     | 0        | 1.893939 | 4.237288  | 61.389961  | 4.247104 |
| 3  | 빵오쇼플라       | 181 |        | 7 -   | 132  | 4      | 0        | 3.723404 | 5.932203  | 72.928177  | 2.209945 |
| 4  | 아몬드 크로와상    | 153 |        | 4 -   | 111  | 3      | 0        | 2.547771 | 3.389831  | 72.549020  | 1.960784 |
| 5  | 먹물 유자 크림치즈  | 152 |        | 6 추천  | 107  | 3      | 0        | 3.797468 | 5.084746  | 70.394737  | 1.973684 |
| 6  | 아메리카노       | 148 |        | 4 -   | 108  | 2      | 0        | 2.631579 | 3.389831  | 72.972973  | 1.351351 |
| 7  | 블랙풀리브 치아바타  | 146 |        | 7 -   | 75   | 8      | 0        | 4.575163 | 5.932203  | 51.369863  | 5.479452 |
| 8  | 스콘          | 145 |        | 10 추천 | 99   | 2      | 1        | 6.451613 | 8.474576  | 68.275862  | 1.379310 |
| 9  | 레몬 마들렌      | 127 |        | 3 -   | 37   | 9      | 0        | 2.307692 | 2.542373  | 29.133858  | 7.086614 |
| 10 | 얼그레이스콘      | 112 |        | 2 -   | 89   | 1      | 0        | 1.754386 | 1.694915  | 79.464286  | 0.892857 |
| 11 | 병아리플 치아바타   | 102 |        | 0 -   | 64   | 8      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 62.745098  | 7.843137 |
| 12 | 크렌베리 치아바타   | 97  |        | 8 -   | 34   | 7      | 1        | 7.619048 | 6.779661  | 35.051546  | 7.216495 |
| 13 | 제다치즈        | 94  |        | 4 -   | 64   | 0      | 0        | 4.081633 | 3.389831  | 68.085106  | 0.000000 |
| 14 | 콜리브로일       | 87  |        | 5 -   | 47   | 2      | 0        | 5.434783 | 4.237288  | 54.022989  | 2.298851 |
| 15 | 호두 크렌베리 캉파뉴 | 86  |        | 3 -   | 67   | 3      | 0        | 3.370787 | 2.542373  | 77.906977  | 3.488372 |
| 16 | 크렌베리 스콘     | 74  |        | 6 -   | 58   | 0      | 0        | 7.500000 | 5.084746  | 78.378378  | 0.000000 |
| 17 | 카페라떼        | 71  |        | 1 -   | 67   | 0      | 0        | 1.388889 | 0.847458  | 94.366197  | 0.000000 |
| 18 | 녹차 스콘       | 56  |        | 2 -   | 52   | 0      | 0        | 3.448276 | 1.694915  | 92.857143  | 0.000000 |
| 19 | 초코 스콘       | 53  |        | 4 -   | 47   | 0      | 0        | 7.017544 | 3.389831  | 88.679245  | 0.000000 |
| 20 | 보스톨         | 53  |        | 1 -   | 35   | 1      | 0        | 1.851852 | 0.847458  | 66.037736  | 1.886792 |
| 21 | 무화과 사워도우    | 50  |        | 0 -   | 48   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 96.000000  | 0.000000 |
| 22 | 브리오슈        | 49  |        | 3 -   | 39   | 0      | 0        | 5.769231 | 2.542373  | 79.591837  | 0.000000 |
| 23 | 곡물 치아바타     | 43  |        | 0 -   | 31   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 72.093023  | 0.000000 |
| 24 | 바게트         | 39  |        | 1 -   | 20   | 1      | 0        | 2.500000 | 0.847458  | 51.282051  | 2.564103 |
| 25 | 초코 브리오슈     | 34  |        | 0 -   | 32   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 94.117647  | 0.000000 |
| 26 | 바질페스토 스콘    | 29  |        | 2 -   | 23   | 0      | 0        | 6.451613 | 1.694915  | 79.310345  | 0.000000 |
| 27 | 푸가스         | 29  |        | 0 -   | 25   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 86.206897  | 0.000000 |
| 28 | 라즈베리 크럼블    | 29  |        | 0 -   | 27   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 93.103448  | 0.000000 |
| 29 | 빵드미         | 27  |        | 2 -   | 25   | 0      | 0        | 6.896552 | 1.694915  | 92.592593  | 0.000000 |
| 30 | 톨밀빵         | 18  |        | 0 -   | 18   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 100.000000 | 0.000000 |
| 31 | 사워도우        | 17  |        | 1 -   | 9    | 0      | 0        | 5.555556 | 0.847458  | 52.941176  | 0.000000 |
| 32 | 멀티그레이인 빵드미  | 16  |        | 0 -   | 14   | 0      | 0        | 0.000000 | 0.000000  | 87.500000  | 0.000000 |

- 이 빵들은 실제 매장에서는 많이 팔리는 것은 물론, 찾는 손님 또한 많은 빵들이다. 그러나 위의 표를 보면 쿠팡이츠 매출은 매우 하위권에 위치해있다. 따라서, 이 빵들을 리뷰이벤트 품목으로 지정하면 **다수의 긍정적 리뷰를 확보하는 동시에, 쿠팡 이츠에서 다소 주목받지 못하였던 세 빵들의 매출 또한 상승시킬 수 있을 것이라 판단하였다.**
- 더불어 이 품목들은 **브리오슈 한 종류(라즈베리 크럼블), 스콘 한 종류(바질페스토 스콘), 치아바타 한 종류(곡물 치아바타)**로 선택하여 고객들이 **다양한 선택지** 내에서 고를 수 있도록 하였다.

- 품목별 증정 방안

- 라즈베리 크럼블, 바질페스토 스콘, 곡물 치아바타는 모두 **3,800원**으로 최소 주문 금액이 12,000임을 고려했을 때 적지 않은 금액이다. 따라서 **금전적 부담을 줄이면서 효과적으로 리뷰이벤트를 진행하기 위해 두 가지 방안을 고안했다.**

1. **리뷰이벤트 용으로 작게 생산**

바질페스토 스콘과 곡물 치아바타는 생산할 때 틀에 넣어서 굽지 않고 반죽을 성형 후 구워낸다. 그러므로 **반죽을 적당한 크기로 작게 성형하여 굽는다면 리뷰이벤트용 빵 생산이 어렵지 않을 것이라 판단하였다.** 또한, 곡물 치아바타는 컷팅을 하면 빠르게 마르기 때문에 컷팅보다는 작게 생산하는 것이 더 바람직 할 것이라 생각한다.

2. **적당한 크기로 컷팅하여 제공**

라즈베리 크럼블은 틀에 넣은 상태로 굽고, 안에 들어가는 내용물들이 많기 때문에 다른 두 빵에 비해 작게 생산하는 것이 어렵다. 그러므로 **판매용 빵을 적당한 크기로 컷팅하여 제공하는 것이 바람직하다고 판단했다.**

- 위와 같은 방안들을 **각각의 빵들에 맞게 적용한다면 원활히 리뷰이벤트를 진행할 수 있을 것이다.**