



점포경영관리각론

점포입지 선정전략과 시장조사 작성방법 ②

(지난호에서 계속)

E. 학교 등 관공서 현황

주요고객을 학교나 관공서 등에 의존하는 경우가 있다. 특히 대학교나 여자중고등학교의 학생들은 제과점 이용률이 매우 높으므로 후보점과의 거리가 500m 이내에 위치하는 학교나 관공서의 현황(표9)을 기입한다.

중학교 이상만 기록하고 입점률 예상을 통해 학생수에 비례하여 정하되 입점률은 대학생 2%, 고등학생 2%, 중학생 1%로 예상하는 것이 좋다. 그러나 학교와의 거리에 따라 또한 여학교인가에 따라 입점률은 매우 다르다.

F. 소득수준

세대수, 통행자수, 교통량 등을 파악한 후 거주자의 특성과 소득수준을 파악한다. 거주자의 특성으로는 주택, 공장, 상업지구, 사무실, 아파트 등 각각의 주거환경, 주직업, 주세대층, 소득수준 등이 이에 포함된다.

이중 중요한 것은 주세대층의 구성이다. 주택가나 아파트지구의 경우 제과점을 주로 찾는 고객은 젊은 주부들이다. 특히 신혼부부가 많으면 좋는데 이는 그들의 의식구조가 새로운 문화를 가장 민첩하게 받아들이는 세대들이기 때문이다. 독신자가 많은 아파트도 같은

맥락으로 보이도 된다. 또한 상업지구나 오피스가의 젊은 여직원들도 주로 제과점을 찾는 다.

이와같이 젊은 연령층이 차지하는 비율이 높은 지역일수록 소비 구매력이 왕성하고 인구 증가율도 높기 때문에 이런 곳들이 성장을 기대할 수 있는 지역이라 볼 수 있다.

한편 소득수준이 높아 생활이 안정된 지역, 예를 들어 서울의 경우 압구정, 동부이촌, 반포, 방배, 서초, 대치 등의 지역은 인구증가나 이동률은 적지만 이곳 중년주부들 역시 제과점 이용률이 높다. 이것은 생활이 안정되면서 문화수준, 소비수준이 높아져 식생활이 문화식으로 바뀌는 덕분이다.

소득수준이 높으면 상품의 구성도 달라져야 한다. 주로 생크림케이크 위주거나 불란서빵, 건강빵, 페이스트리류 등의 유럽풍 빵들이 잘 팔리기 때문에 지역적 특성을 감안하여 상품을 구성하는 것이 좋다.

거주자가 아닌 통행인들에 대한 소득수준은 통행인의 옷차림, 직업의 상태를 보거나 주변 다른 점포들의 현상수준중 시설, 상품과 가격을 보면 알 수 있고 도로상태와 건축물의 모양에서도 파악할 수 있다.

〈신경영학 목차〉

- 1 식생활패턴에 따른 마케팅컨셉의 변화
- 2 사업의 성공전략
- 3 점포 경영관리 각론
- 4 CIP와 SIP
- 5 국내 베이커리업계의 동향과 요구
- 6 프랜차이즈시스템



김계식 코디콘컨설팅대표

표9) 근접학교현황

| 구분 | 학교명 | 학생수(명) | 후보점일 통행비율(%) | 후보점일 동행학생수(명) | 후보점과의 거리(m) | 비고 |
|------|-----|----------|-----------------|------------------|----------------|----|
| 대학교 | K대학 | 남 12,000 | 20 | 2,400 | 450 | |
| | | 여 8,000 | 20 | 1,600 | | |
| | | 남 | | | | |
| 고등학교 | J고교 | 남 | | | 200 | |
| | | 여 3,000 | 40 | 1,200 | | |
| | | 남 | | | | |
| 중학교 | | 남 | | | | |
| | | 여 | | | | |
| | | 남 | | | | |
| 합계 | | 남 | | | | |
| | | 여 | | | | |
| | | 남 | | | | |

표10) 경합점 조사 I.(제과점)

| 구분 | 지도 NO. | 점포명 | 제업 유무 | 규모(평) | | | 인원수(명) | | | 영업기 간(년) | 입점자수 (명/일) | 일일 매출액 (천원) | 후보점 과의거 리(m) | 상품구성 평 (%) | 케이크 (%) | 주요 시설 |
|-------|-----------|-----|----------|-------|-----|----|--------|----|---|-------------|---------------|-------------------|--------------------|------------------|------------|----------|
| | | | | 매장 | 제조장 | 계 | 판매 | 제조 | 계 | | | | | | | |
| 제과점 | 1 | k당 | 유 | 15 | 1 | 16 | 2 | 0 | 2 | 3 | 350 | 1,400 | 400 | 60 | 40 | 쇼케이스 3대 |
| | 2 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 3 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 샌드위치점 | 4 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 5 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 초콜릿점 | 6 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 7 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 쿠키점 | 8 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 9 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 도너츠점 | 10 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 11 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 12 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 소계 | | | | | | | | | | | | | | | | |

이와 같은 소득수준 파악은 상품의 구성, 가격, 시설계획 등에 절대적으로 필요한 것이다.

G. 상권내 빵 시장 규모와 경합점

후보점을 중심으로 해서 500m 이내에 있는 제과점들과 소매점 그리고 패스트푸드점을 파악하여 지도위에 색깔과 번호를 사용 표시하고 예상되는 빵시장 규모를 파악한다.

이런 것은 1차적으로 사업의 성장한계성과 예상매출을 파악하는 것이고 2차적으로는 ‘나는 어떤 규모, 영업시스템, 상품을 가지고 서비스와 함께 판매해야 될까?’ 하는 마케팅 계획수립을 위한 것이기 때문에 매우 중요한 것이다.

인구수나 세대수 학생수 등으로 잠재 고객수를 파악할 수는 있으나 경합점을 중심으로 한 빵 시장 규모 조사는 예상고객을 보다 현실적으로 접근하여 파악할 수 있게 되는 것이다.

빵시장 규모와 경합점 조사는 표10, 표11과 같이 제과점과 유사업종으로 나눠 조사한 후 후보점을 중심으로 직접 방문조사 하는 것이 좋다.

제과점의 경합점은 제과점과 유사업종을 구분하여 조사하며 제과점도 개인이 직접하는 제과점과 회사 체인점 및 샌드위치점, 초콜릿점, 도너츠점, 쿠키점을 포함한다. 제과점에 대한 경합점 조사는 보다 세밀하게 해야 한다.

점포의 규모와 구성, 종업원수, 주요시설 등을 파악하고 하루동안 고객이 몇명 들어가

는가 그리고 매출액이 얼마나 되는가를 파악한다. 또한 후보점과의 거리는 얼마나 떨어져 있으며 그 영향력이 미치는 정도가 큰가 작은가 파악해야 한다.

한편 상품구성을 평가하여 케이크위주인가 빵위주인가를 파악한다. 주요상품의 종류중 식빵, 케이크, 앙금빵 등 보편화된 몇종의 가격을 파악하여 기록해 두는 것이 가격 경쟁을 결정하는데 중요하다.

특히 스크라치베이커리(직접 제조하는 점포)의 경우 장비의 규모와 기술자의 경력 등도 파악해 두는 것이 좋다. 좀더 세분하게 조사할 경우 경쟁 점포의 자본력, 평판, 영업시간, 휴무일, 점포의 인상, 판촉활동(납품현황), 실내장식수준 등을 조사하는 것도 좋다.

유사업종에는 편의점(CVS), 슈퍼, 소매점, 쇼핑센터, 연금매점, 학교, 병원, 빌딩매점 등 빵취급점과 커피전문점, 햄버거점, 피자점, 아이스크림점, 크레빠점 등이 해당되며 지도에는 색깔을 달리해 구분 표시한다.

후보점에서부터 반경 500m 이내의 경합점을 조사하고, 가급적 업종별로 그리고 후보점과의 가까운 순서로 기록하는 것이 좋다. 후보점에서의 거리가 하천이나 철도횡단으로 통행이 안되는 도로 등에서는 도보거리로 계산하여 도상직선거리 500m 이내까지 기록한다.

이렇게 하여 경합점 조사 I과 II에서 빵 매출액을 합산하면 1차 상권내의 빵시장 규모(Bread Market Area)를 예측할 수 있게 된다.

후보점이 백화점이나 쇼핑센터, 터미널상가 등 독립상권을 이루는 도로상에 위치하거나 유통점내에 들어있어 대형유통점에 의존할 경우에는 경합점 현황을 인스토어베이커리(In-store Bakery)와 같이 파악하면 된다.

(표 12)

H. 후보점의 예상매출 계산법

통행자수, 세대수, 대형유통점 입점자수, 학생수, 1차상권내 빵시장규모 등 여러 자료를 가지고 후보점의 고객수와 예상 매출을 측정할 수 있다.

a) 통행자(승객수)수와 객수 예측

통행자 또는 승객이 후보점 앞을 지나갈때 몇명이 후보점에 입점할 것인가를 예상해 적용한다. 입점률은 위치마다 다르다. 특히 아파트 가나 주택가는 5% 내외가 되지만 명동이나 종로같은 경우 2% 정도에 지나지 않는다.

표13) 통행자수(승객수)와 객수 예측

| | 남 성 | 여 성 | 합 계 |
|-----------|-----|-----|-----|
| 통행자수(명) | | | |
| 입점률(%) | | | |
| a)예상객수(명) | | | |

참고) 지하철, 터미널내에 위치한 경우 승객수는 대형 유통점내의 입점자수를 이용한다.

b) 500m내 세대수와 객수예측

1차 상권인 500m 이내의 세대수나 인구수를 정할때 인구수만 알 경우 1세대당 4인 가족으로 계산하면 된다. (표 14)

표11) 경합점 조사II. (유사업종)

| 구분 업종 | 지도 NO | 점포명 | 규모(평) | 입점자수 (명) | 일일총 매출액(천원) | 일일평 매출액(천원) | 빵메이커명 | 후보점과의 거리(m) | 주요시설 |
|----------|----------|------|-------|-------------|----------------|----------------|-------|----------------|--------|
| 수 피 | 13 | 양동ST | 200 | 2,400 | 7,200 | 700 | K점 | 300 | 소케이스2대 |
| | 14 | | | | | | | | |
| | 15 | | | | | | | | |
| CVS점 | 16 | | | | | | | | |
| | 17 | | | | | | | | |
| 연급매점 | 18 | | | | | | | | |
| | 19 | | | | | | | | |
| 소매점 | 20 | | | | | | | | |
| | 21 | | | | | | | | |
| 햄버거점 | 22 | | | | | | | | |
| | 23 | | | | | | | | |
| 커피점 | 24 | | | | | | | | |
| | 25 | | | | | | | | |
| 아이스크림점 | 26 | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| 소 계 | | | | | | | | | |

표12) 인스토어베이커리 현황

| 구분 | 총매출액 (천원) | 총입점자수 (명) | 제과점명 | 규모 (평) | 종업원수 (명) | 제조유무 (일) | 빵매출액 (원) | 주요시설 |
|------|--------------|--------------|------|-----------|-------------|-------------|-------------|------|
| 유통점명 | | | | | | | | |
| 롯데 | 평일 | | 발명제리 | | | | | |
| | 토 | | | | | | | |
| | 일 | | | | | | | |
| 평균 | | | 소 계 | | | | | |
| 명일 | 토 | | | | | | | |
| | 일 | | | | | | | |
| | 평균 | | 소 계 | | | | | |

표14) 500m이내 세대수(인구수)와
객수 예측

| | 200m 이내 | 200-500m | 합 계 |
|------------|---------|----------|-----|
| 세대수 | | | |
| 입점률(%) | | | |
| b) 예상객수(%) | | | |

참고) 1세대를 1인 객수로 보면 통행인 입점률과 비슷해진다.

c) 대형유통점 입점자수중 후보점앞 통행자수와 객수예측

후보점이 대형유통점 진입로상에 위치해 대형유통점 이용 고객을 주고객으로 할 경우 다음과 같이 표를 만든다.

표15) 대형유통점 입점자수중
후보점앞 통행자수와 객수예측

| | |
|--------------|--|
| 일평균 총입점자수(명) | |
| 입점률(후보점) % | |
| c) 예상객수 | |

d) 학교등의 통행자수와 객수 예측

학교의 경우 재적학생수와 교사인원을 합쳐서 예상객수로 정한다.

표16) 학교 등의 통행자수와 객수예측

| | |
|------------|--|
| 재적자수(명) | |
| 입점률(%) | |
| d) 예상객수(명) | |

e) 대형유통점의 빵매출과 제과점 매출예측

대형유통점내 수피, 제과점 등에서 일어나는 빵의 총매출에서 후보점 이용률을 계산해 매출예측을 정한다.

표17) 대형유통점의 빵매출과
제과점 매출예측

| | |
|--------------|--|
| 대형유통점 빵매출(원) | |
| 후보점 이용률(%) | |
| e) 예상매출액(원) | |

f) 500m내의 빵시장 규모와 제과점 매출예측
500m이내의 빵시장 규모중 제과점 이용률을 먼저 계산한 후 후보점 이용률을 예상하여 계산한다.

표18) 500m이내의 빵시장규모와
제과점 매출예측

| | |
|-------------------|--|
| 500m이내에서의 빵매출액(원) | |
| 제과점 비율(%) | |
| 예상제과점 매출액(원) | |
| 후보점 이용률(%) | |
| f) 후보점 예상매출 | |

g) 후보점의 객수와 매출예측

이상의 ㉠~㉣까지의 자료를 가지고 표19)와 같이 매출예측표를 만든다.

표19) 후보점의 객수와 매출예측

| 조사자료 | 예상객수 또는 매출액 |
|-----------------|-------------|
| (a) 통행자(승객)에서 | 명 |
| (b) 500m내 세대수에서 | 명 |

| | |
|------------------------------|-----|
| (c) 대형유통점입점자수에서 | 명 |
| (d) 학교 등의 학생수에서 | 명 |
| 예상객수합계 | 총 명 |
| 객단가 | 원 |
| 예상객수에서의 예상매출액 | 원 |
| (e) 대형유통점 빵매출에서 예상매출액 | 원 |
| f) 500m내의 빵시장 규모에서의 예상매출액 | 원 |
| (g) 후보점의 예상매출액 | 원 |

표19)를 가지고 후보점 입지에 따라 예상매출을 계산하는 방식은 다음과 같다.

① 중심상업지의 경우

$$[(a) + (b)] \times \text{객단가} = \text{예상매출}$$

② 주택가의 경우

$$[(a) + (b)] \times \text{객단가} = \text{예상매출}$$

또는 (f) 그 자체이다.

③ 대형유통점내의 경우

$$(a) \times \text{객단가} = \text{예상매출}$$

또는 (e) 그 자체이다.

④ 대형 유통점 근접 도로상에 위치한 경우

$$[(b) + (c)] \times \text{객단가} = \text{예상매출}$$

⑤ 학교 등이 근접한 경우

$$[(b) + (d)] \times \text{객단가} = \text{예상매출}$$

자료를 만들기까지는 시간이 다소 걸리나 한번 만들면 활용하기도 편리하니 반드시 후보점에 대한 예상매출을 정해보는 것이 좋다. 대개의 경우 '감', '느낌'으로 '대충 얼마되겠지'하고 생각하는데 좀더 신중을 기할 필요가 있다고 본다.

I. 예상손익 작성법

후보점에 대한 예상매출이 정해지면 세부적

표 20) 매출구성비와 매출이익액

| 분류 | 구성비(%) | 원매출액(천원) | 마진(%) | 매출이익(천원) | 비고 |
|--------|--------|----------|-------|----------|----|
| 제품구성 | | | | | |
| 케이크 | 33 | 9,900 | 30 | 2,970 | |
| 빵류 | | | | | |
| 식빵류 | | | | | |
| 클란시빵류 | | | | | |
| 아이스크림류 | | | | | |
| 파자류 | | | | | |
| 키피류 | | | | | |
| 음료수류 | | | | | |
| 기타류 | | | | | |
| 합계 | 100 | 30,000 | | 12,000 | |
| 평균 | | | 40 | | |

표 21) 인원구성과 인건비

| 직종 | 시간 | | | | | | | | | | | 근무시간(원인) | 시간급(원인) | 임합계(원인) | | | | | | | | | | | |
|-------|----|---|---|---|----|----|----|---|---|---|---|----------|---------|---------|---|---|---|---|---|----|----|----|----|-------|-----|
| | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | | | | |
| 점장 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 12 | 40 | 1,200 | |
| 판매원 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 8 | 30 | 600 |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 8 | 30 | 600 |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 공장장 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 제조기사 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 아르바이트 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| " | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 계 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

으로 어떤 품목을 판매하고 마진은 몇%나 되며 이에 따르는 투자액 등의 자금계획은 어떻게 하며 또한 인원구성과 인건비는 얼마나 들고 일반관리비는 얼마나 들것인가를 계산한 후 과연 이익이 있는가 없는가의 예상손익을 작성하고 검토한 뒤에 결과에 따라야 한다.

1. 매출 구성비와 매출이익률(마진)

예상 매출이 정해졌다면 후보점을 어떤 상품으로 구성하고 마진은 어느정도인가를 점검해야 한다. (표 20)

상품구성은 후보점 예상고객의 소득수준, 빵 소비수준, 문화수준이 주를 이루고 있는 세대에 층에 따라 정하고 또한 아파트지구, 대학가, 오피스가, 식당가 등의 상권에 따라서 정한다. 그리고 경쟁제과점의 상품구성 등에 따라서 스스로 구상해 결정한다. 특히 본인 자신의 영업 정책과 제조기술자의 제조능력에 따라 상품 구성비를 결정하는 것이 좋다.

2. 인원 구성과 인건비

상품구성이 결정되면 그 상품을 제조하거나 판매하는 인원들에 대한 인원구성이 필요하며 이들에 대한 인건비나 복리후생비는 순이익과 직결되므로 잘 구성해야 한다. 표 21)과 같이 시간대별 인원 활용계획표와 직종별 분류표를 결합할 수 있게 하는 것이 좋다. (표 21)

3. 점포 및 설비투자계획

개점에 따르면 점포구입 및 장비, 설비 등에 대한 총소요금액을 산출하고 이에 따르는 투자이자 및 감가상각비를 계산해 월간 예상손

익계산서 작성시 반영해 나간다.

(A) 점포구입 투자계획

우리나라 점포구입시 가장 문제가 되는 것이 권리금이다. 법적 보호를 받을 수 없으면서도 실상은 업종이 달라도 소위 '바닥 권리금'이라는 명목하에 수백만원에서 수억원까지 권리금이 붙어있고 이 금액이 임대보증금액의 몇배 또는 몇십배가 되어 자칫 잘못하면 전혀 보상받을 수 없는 사태까지 이르게 된다.

신규 건축물의 점포라 하더라도 언제 어떻게 붙었는지 일단 권리금이 형성되면 우리나라 현실에서는 권리금을 인정하고 구입할 수밖에 없다. 따라서 몇가지지를 주의해 입지력이 좋은 같은 상권내에 있는 점포중에서 골라야 한다.

점포 구입시 주의해야 할 사항으로는

- ① 입주가 용이한 점포(사고 팔수 있는 것이 용이한 점포)
- ② 권리금이 보증금에 비해 두배이상 되지 않는 점포(명도소송시 피해적음)
- ③ 은행 등 금융담보가 적게 되어 있는 점포 (점포소유주 변동 용이)
- ④ 지세가 양호한 점포(언덕길 옆이나 계단수가 많지 않을 것)
- ⑤ 점포 전면이 긴 점포(광고효과)
- ⑥ 주차가 용이한 점포(임시주차라도 가능해야)
- ⑦ 점포 구입비가 총 투자비의 1/2이하인 점

포(투자비용 극소화)

- ⑧ 월 임대료가 평균 일일 매출점포일 것(안정성)
- ⑨ 점포외장 변경이 용이한 점포(점포주의 간섭 적을 것)
- ⑩ 전력증설, 상하수도, 환풍장치가 용이한 점포
- ⑪ 지역개발 및 행정허가시 문제가 없는 점포 (향후도로신설, 확장 등에)
- ⑫ 대형점 출현시 타격이 적게 예상되는 점포 (주동행로 선상위치) 등을 고려해 신중하게 선택해야 한다.

대체로 서울의 경우 점포구입비는 임대보증금과 권리금 포함해 10평 기준시 A급이 평당 1천2백만원선 B급이 평당 1천만원선 C급이 평당 8백만원선 D급이 평당 6백만원선 E급이 평당 4백만원선으로 되어 있으나 지역에 따라 현저히 다르므로 구입시 비교하는 것이 좋다.

B) 설비투자계획

설비투자에는 장비투자, 실내외 장식공사투자, 비품 관련투자 등이 있다.

① 장비투자

장비는 제조장비와 판매장비로 나뉘며 제조장비는 생산방식에 따라 차이가 있다. 판매장비는 상품과 영업시스템에 따라 차이가 있으나 대략 표 22)와 같다. [표 22]

지면 관계상 장비투자에 관련된 표와 원고의 나머지 부분은 다음호에 계속 실는다.