

## 신경영학

# 점포경영관리 각론

## 8) 서비스 ⑤

지난달에 이어

여러가지 사례에 따른 고객응대 테크닉이 계속된다.

특히 고객응대 테크닉은 손님이 점포에 들어섰을 때

제일 먼저 무엇을 해야하는가를 결정하는 것이다. 이것은

판매에도 중요한 영향을 미치기 때문에 숙지하는 것이 좋다.

### 목차

- 1 식생활 패턴에 따른 마케팅 컨셉의 변화
- 2 점포사업의 성공전략
- 3 점포 경영관리 각론
  - 1) 점포입지 선정전략과 시장조사 작성방법
  - 2) 판매및 생산시스템의 선택과 개점준비 흐름도
  - 3) 점장의 역할과 기능
  - 4) 판매목표관리
  - 5) 손익관리
  - 6) 판매촉진 방법과 이벤트
  - 7) 리더쉽과 종업원 관리

### 8) 서비스

### 11. 여러가지 사례에 따른 고객응대 테크닉

### 16) 전화주문을 실수없이 받아야할 경우



전화는 대단히 편리한 것이긴 하지만 음성에 의존하기 때문에 잘못 들어서 발생하는 사고가 많다. 따라서 그러한 실수를 효과적으로 방지하려면,

① 반드시 메모용지에 기록하되 요점은 반드시 복창한다. 「그럼 제가 다시 한번 확인하겠습니다」하면서 거듭 확인한다.

② 숫자의 1(일), 2(이), 10(십) 등은 발음상 혼동되기 쉬우므로 하나, 둘, 열로 새겨서 확인한다.

③ 전화내용을 정확하게 접수하려면 5W1H원칙을 바탕으로 체크한다. 즉 what(무엇을), who(누구에게), where(어디에서), when(언제), why(왜), how(어떻게)



김계식

코디즌컨설팅 대표

의 6가지 체크포인트를 엄두에 둔다면 실수를 방지할 수 있다.

### 17) 물건을 사지 않고 그냥 돌아가는 손님의 경우



열심히 상품을 설명해 권유를 했으나 손님이 물건을 사지 않고 그냥 돌아가 버리는 경우이다.

상품은 일반적으로 「집근처에서 구입하는 물건」「여기저기 점포를 찾아다니면서 구입하는 물건」「반드시 전문점을 찾아가서 구입하는 물건」으로 분류한다. 집근처에서 구입하는 것으로는 식료품이나 일용잡화가 있고 의상이나 의복을 구입할 때는 여러곳을 찾아다닌다. 또 자동차, 가구 등도 전문점을 찾는다. 이 경우 여러곳을 찾아다니거나 전문점에서 사는 상품은 구매에 앞서 이곳저곳에서 값을 알아보는 것이 손님들의 습관이다.

돈을 충분히 준비하지 않았거나 처음부터 구경만 하려고 들어오는 경우 등은 손님들의 구매관습이므로 이해하고 친절하게 응대해 주어야 한다. 왜냐하면 찾아다니다가 다시 들어오는 사례가 많기 때문이다. 이때 손님은 친절히 대해 주었거나 원하는 상품이 있었다고 기억되는 점포를 다시 찾는다.

### 18) 매장에 친구가 찾아 올 경우

학창시절의 절친한 친구가 동창회 등을 개최하기 위해 논의차 매장에 찾아 왔을 경우 등

① 주위에 손님이 없어 작은 목소리로 용건에 대해 이야기를 나눌 경우는 간단한 몇마디는 괜찮으나 소곤소곤 오래 얘기해야 할 경우는 언제, 어느때 고객이 나타날지 모르므로 좋지않다.

② 물건 사러온 손님처럼 친구를 위장시켜 용건에 대하여 이야기를 나누는 것도 한 방법이나 친구가 무대의 배우가 아닌 이상 쉽게 남들이 알게되며 이런 광경을 목격하는 손님은 불쾌하게 여긴다.

③ 따라서 휴식시간까지 친구를 근처 휴게실이나 다방에서 기다리게 하고 충분하게 용건에 대하여 이야기를 나누는 방법이 최선의 방법이다.

### 19) 오랜잡담을 좋아하는 손님의 경우

습관적으로 잡담을 좋아하거나 예쁜 여자판매사원과 이야기를 나누고 싶어하는 손님의 경우도 아무리 엄치가 없더라도 손님임에는 틀림없다. 그러므로 「물건을 사셨으면 빨리 돌아가 주십시오」라고 말 할 수는 없다. 그렇다고 오랜 잡담이나 긴이야기가 용납될 수 없으므로 부득이 그때 상황에 따라서 해결하는 것이 좋다.

① 오랜 잡담이 예상되면 주인이 용건을 빙자해서 판매사원을 안으로 불러들인다.

② 주인 스스로가 몸소 매장에 나와서 「매번 고맙습니다」라고 인사를 하면서 잡담을 방해한다.

③ 이야기가 길어질 것 같으면 「잠시만 실례하겠습니다」라고 말하면서 자리를 뜨도록 평소애 교육을 시켜준다.

### 20) 어린이 좀도둑이 생겼을 경우

점포를 찾는 사람중 어린이 좀도둑이 늘어나고 있는 실정이다.

그런데 곤란한 것은 그들 어린이들이 죄의식이 전혀 없다는 사실이다. 또한 판매사원도 경찰관이 아니므로 좀도둑을 체포하는 것이 직업은 아니다. 어디까지나 좀도둑을 방지하는 것이 최선이지만 불행하게도 도둑질 하는 현상이 발견되면 태연스런 태도와 화법으로 「계산은 저쪽에서 해주십시오」라고 말하면서 카운터로 안내하고 대금을 지불하도록 유도한다. 도둑질을 시도했던 당사자에게 「아, 들켜 버리고 말았구나」라는 부끄러움과 자책감을 느끼게 하는 것으로 충분하다.

또한 평소애 점포내를 규모있게 꾸며 좀도둑의 사각지대가 없도록 연구하는 것이 필요하며 종이봉투를 지참하고 들어온 꼬마 일행에 대해서 각별한 주의를 요해야 한다.

### 21) 심부름 온 어린이 손님을 응대할 경우

때때로 어린꼬마가 어머니 심부름으로 물건을 사러올 때 혹은 어린이 손님을 응대해야 할 경우 가장 중요한 것은 어린이라고 해서 적당히 취급해서는 안된다는 사실이다.

그 이유는 바로 배후에는 어머니 또는 가족이 있기 때문이다. 만일 그 어린이가 불쾌한 일을 당하게 되면 집에 가서 그 사실을 고자질해서 거래가 끊어지거나 동네애 이롭지 못한 소문을 퍼뜨리게 된다면 수습할 길이 없기 때문이다. 어린이 손님이라 해도 어른들처럼 신중하게 다루어야 하며 차례를 무시해도 안된다. 호칭 또는 용어에 있어서도 조심성을 가지고 사용해야 하며 더욱이 강매따위의 행위가 없도록 해야한다. 적당한 물건을 골라 주는데 불안을 느낀다면 「아드님의 이야기를 듣고 이 물건을 포장했습니다만 혹시 마음에 드시지 않는다면 교환해 드리겠습니다」라고 쓴 메모를 물건과 함께 보내는 것도 좋은 방법이다. 거스름돈이 많거나 여러가지 상품을

구입할 때에는 계산서와 거스름돈을 별도의 봉투에 넣어서 건네주는 것도 방법이다.

**22) 손님이 상품을 훼손시켰을 경우**

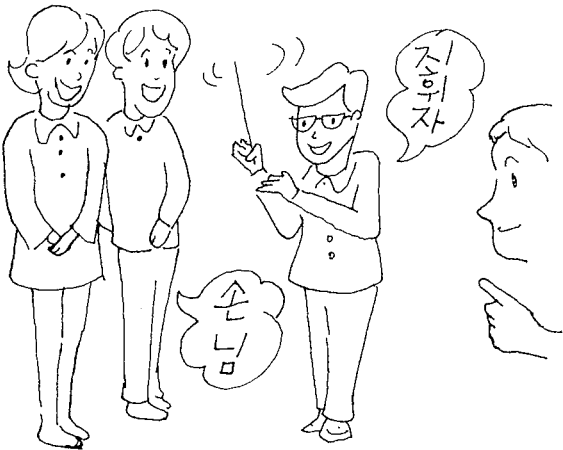
손님이 물건을 고르는 도중 실수로 상품을 바닥에 떨어뜨려 상품가치가 소실되거나 파손된 경우

① 이런 경우 일반적으로 손님에게만 책임을 져 달라고 전액배상을 요구한다면 그 손님은 두번 다시 이 점포에 찾아오지 않을 것이다.

② 또한 일부러 떨어뜨린 것이 아니므로 손해액의 절반씩을 공평하게 양쪽에서 부담하자는 제의는 얼핏 생각하기에는 합리성이 있어 보이나 손님에게는 「반액 부담」이라는 개운치 않은 여운이 언제까지나 뇌리속에 남아 지워지지 않을 것이다.

③ 그러나 오히려 「다치신데는 없으세요?」「걱정마세요 일부러 그런 것도 아닌데요」라고 말하면서 점포측에서 책임지겠다는 의사를 밝힌 다음 원점으로 돌아가 판매를 계속 추진한다면 많은 손님들은 미안하고 고마운 심정에 이 점포의 단골 또는 팬으로 영속적인 유대를 지속하게 될 것이다. 「손해본 후 득을 보게 된다」는 말이 있듯이 눈에 보이는 당장의 손해에 집착하지 말고 긴안목을 갖고 커다란 이익을 얻는다고 생각해야 할 것이다.

**23) 손님일행중 의견이 엇갈렸을 경우**



물건을 사러오는 손님 가운데 두, 세사람이 떼지어 오는 경우나 남녀 동반하여 오는 경우에 손님일행의 의사가 통일되지 않아 우왕좌왕하는 경우다. 그대로 놔두면 물건을 사지않고 그냥 돌아가기도 한다.

이때는 물건을 사러온 일행중에 가장 발언력이 강해 보이는 사람을 리더로 생각한 다음 그 사람을 표적으로 하여 상담을 진행시켜 나가면 비교적 구매행위가 일찍 타결될 것이다. 그런데 이와 반대로 리더를 도외시키고 돈주머니를 쥐고 있는 사람에게만 집착하여 화제를 진행시키면 리더는 불쾌한 생각으로 오히려 상담을 훼방할 우려가 있다.

**24) 어린이를 동반한 손님의 경우**



어린이를 동반한 손님이 매우 많은 곳이 주택이나 아파트 주변 상점과 부인복 등 여성고객위주의 상점이다. 그런데 어린이들이 온순하게 어머니곁에 있지 않고 심하게 장난을 치거나 점포안을 여기저기 뛰어다니는 경우이다.

이 경우 어린이들이 심하게 장난을 치면 어머니는 미안해서 쇼핑도 하지않고 돌아가 버리는 경우가 많다.

① 어린이들에게 캔디같은 먹을 것을 제공하는 경우도 있으나 충치 등 건강상의 이유로 오히려 어머니들의 반응이 좋지 않을 수도 있다.

② 점포안 한모퉁이에 어린이 놀이터를 만들어 놓고 어린이들은 거기서 놀게 하는 경우도 있지만 작은 점포는 생각할 수 없는 일이다. 따라서 이때는 일손이 비어있는 여자판매원이나 다소 시간이 있는 구성원이 장난감이나 다른 놀이로 어린이와 친구가 되어 놀아주면 어머니는 마음놓고 쇼핑을 할 수 있다. 그리고 어린이가 놀이에 만족감을 느끼게 되면 엄마를 졸라서 다시 오게 되고 단골손님이 되는 경우도 있다.

**25) 알아서 해달라는 식의 손님의 경우**

어떤 제품으로 하시겠습니까? 또는 좋아하는 색상은 어떤 것입니까? 와 같이 아무리 물어봐도 「알아서 골라줘요」라고 대답하는 손님의 경우다.

아무리 판매사원에게 일임하는 일임형 손님이라 하더라도 또한 상품에 대한 지식이 결여된 손님이라 하더라도 모든 사람은 자신의 생각이나 요구 또는 기호 등을 반드시 가지고 있으므로 기술적으로 유도하면서 물어봐 그의 참뜻을 알아내야 한다.

그러므로 몇가지 상품을 보여주면서 손님의 의향을 물어 상품범위를 압축해 가는 것이 좋다. 경우에 따라 양자택일의 방식을 취해 두가지 상품을 비교평가하게 하고 손님의 취향이나 기호를 탐색하는 것도 중요하다.

일단 선택을 위임받은 것이기 때문에 자신감을 가지고 상품을 선택하도록 도와주어야 한다. 그렇다고 이 기회에

재고 상품을 권유해 처분한다는 생각은 바람직하지 못한 방법이다.

## 26) 실수로 거스름 돈을 많이 지불해 주었을 경우



점포에서 판매사원이 착각으로 5,000원짜리 지폐를 1만 원짜리 지폐로 오인해 거스름 돈을 많이 지불했는데 이미 돌아가고 그 손님이 잘 찾아오는 단골인 경우다.

손님 스스로 되돌려주면 더할 나위 없이 좋지만 그럴 경우는 거의 희박하다. 그렇다고 반환을 요구하는 따위의 일도 절대로 해서는 안된다. 왜냐하면 고객이 무의식적으로 돌아간 경우도 있고 설사 의식한다 하더라도 시치미를 떼거나, 오히려 시비거리가 생기기 때문이다. 실수로 과다하게 거스름 돈을 지불하게 된 일이므로 상대방을 야속하다고 생각하지 말고 반환요구를 포기하는 것이 좋다.

## 27) 친구가 물건을 사러온 경우

① 친구라해도 쇼핑을 하는 중에는 손님과 판매원의 사이므로 존대말을 사용해 갖듯이 손님대우를 해준다면 쇼핑을 하러온 친구도 기분이 좋아질 것이다.

② 장소가 장소인 만큼 절친한 친구에게 다정스러운 말투로 허물없이 응대해도 상관없으나 처음 인사인 「어서오세요」라고 한 뒤 물건을 주고나서 「대단히 감사합니다」라는 마지막 인사말은 다른 손님을 응대하는 식의 방법도 좋다. 그러나 판매사원의 입장에서는 존대하지도 않고 그렇다고 함부로 더 놓지도 않는 조화있는 화법과 태도로 친구를 응대하는 것이 더욱 바람직하다.

## 28) 쇼핑의 예산 규모를 알지 못하는 경우

손님이 얼마 만큼의 물건을 살 것인지 모르고 또한 얼마의 예산으로 사려고 하는지도 모를 경우 판매원은 자신감을 가지고 상품을 권유할 수 없다. 특히 값이 비싼 고급 내구 소비재(가전제품이나 가구류)의 판매에 있어서는 더욱 그러하다. 이 상황에서 실수하지 않고 고객의 예산규모를 알아내야 한다.

① 이때는 값싼 물건부터 비싼물건의 순으로 보여주게 되면 값싼물건을 사고 싶어하는 손님의 자존심을 건드리지

않으면서 물건선택을 용이하게 할 수 있다. 반대로 질이 좋고 비싼 것을 원하는 손님은 「좀더 좋고 고급품은 없을 까?」하면서 자신의 우월감을 충족시키며 구매행위를 할 수 있다. 그러나 이와 반대로 비싼 것부터 권유하면 대중적인 것을 원하는 손님은 자존심이 상해 구매행위를 중단하거나 포기하는 상태에 이르게 된다. 그렇다고 「어느정도의 가격 수준이면 적합하겠습니까?」하고 직접 손님에게 물어보더라도 본심을 털어놓는 손님은 매우 드문 일이다.

## 29) 이야기를 걸어도 전혀 대답이 없을 경우

「어서 오십시오」하고 접근을 하거나 이야기를 걸어도 전혀 못들은 체 한마디의 대꾸도 없이 물건만 바라보고 있는 손님의 경우이다.

이 경우는 손님이 물건을 구매하려는 결심이 서지 않았거나 혹은 물건사기를 강요당하지 않겠다는 판매사원을 경계하는 반항심리 때문인 경우이다.

따라서 일단 1차 어프로치에서 후퇴를 하고 손님의 마음을 부드럽고 여유있게 만든 다음 때를 엿보아 재차 어프로치를 시도하는 것이 손님의 마음을 사로잡는 좋은 방법이다. 손님의 태도에 상관 않고 상품에 대해 설명한다거나 질문으로 대화의 분위기를 단절하지 않도록 해야한다.

## 30) 원하는 물건이 없을 경우

손님이 찾고 있는 상품이 마침 품절이 되었거나 아예 취급하지 않고 있는 경우이다.

① 품절이 된 경우는 「대단히 죄송합니다만 그 물건은 품절입니다」라고 말한 다음 그 물건과 비슷한 상품을 보여주면서 「이것으로 대신하면 어떨까요?」라고 권유한다. 그러나 이 경우에는 그 대체품과 찾고 있는 상품과의 차이를 명확하게 설명해 주어야 한다.

② 손님이 대체상품을 싫어할 경우 본사 또는 도매상에 전화로 연락을 취한 다음 정확한 입하예정일자를 알려준다. 다른 체인점 또는 잘 아는 점포에다 전화를 걸어 소개해 주거나 배달되도록 해주는 것이 좋다. 왜냐하면 손님을 기쁘게 해주는 일은 앞으로의 거래관계를 돈독하게 만드는 방법이기 때문이다.

③ 손님이 원하는 물건을 아예 취급하지 않는 경우에도 「죄송합니다. 아직 준비를 못했습니다. 다음에 준비해 놓겠습니다」라고 정중히 인사를 한다. 그리고 향후에 구매하기를 진실로 원하면 준비해 두도록 한다. ☐

그동안 연재됐던 신경영학이 필자 사정으로 인해 서비스편을 마지막으로 끝납니다. 약속된 목차까지 끝내지 못한 것을 죄송하게 생각하며 이후에 '프랜차이즈 시스템'에 대해서 보다 자세하게 연재될 예정입니다.

해외경영성공사례

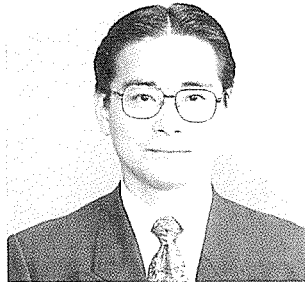
# 日本맥도날드 2,000억엔 달성의 비결

## 9.매상예측에 있어서의 통행량의 바른 사용법

### 목 차

1. 일본 맥도날드 2천억엔 달성의 비결은 최고정도 매상 예측 시스템에 있다.
2. 시장규모가 매상의 크기를 결정한다.
3. 점포의 시계성으로 인한 매상 결정
4. 대형시장으 출점 전략
5. 동선이 잘못되면 실패한다.
6. 상권인구 10만명의 의미는 (현장 실측 중심)
7. 오피스성향이 강하면 매출이 올라가지 않는다.
8. 입지전략에 있어 건물평가의 의미
9. 매상예측에 있어서 통행량의 바른 사용법
10. 경쟁회사의 영향과 출점전략
11. 영업력을 매상 예측요소에 선정하는 방법
12. 현장을 실시하는 기준

### 필자 및 번역자 소개



필자 / 하야시하라 야스노리(林原安徳)

하야시하라 야스노리(林原安徳)는 1956년 우라와 시에서 태어났다. 후에 동경대를 졸업하고 일본 맥도날드사에 입사. 점장과 슈퍼바이저를 거쳐 출점 조사부장이 됐다. 그는 이곳에서 상권조사, 출점전략 등을 배웠다. 그후 고정도 매상 예측 시스템을 완성하고 D.I.C(Development intelligence Consultants)를 설립했다. 또 한사람인 오오따모 쓰네히코(大友恒生)는 웬디스의 점장 등을 거치면서 표준점 구축 프로젝트를 만들었다.



번역 / 김종수

이 프로그램을 번역한 배기물산(주)의 김종수사장은 1973년 서울대 공대를 졸업하고 럭키금성(Japan)주의 사장을 역임했다. 그는 일본 D.I.C와 공동으로 국내 실정에 적합한 '고정도 매상 예측 시스템' 프로그램을 만들고 있는 중이다.



점포의 입지조건이 좋은지, 나쁜지를 결정할 때 반드시 문제가 되는 것이 「통행량」이다. 그 이유는 두가지가 있는데

첫째, 수치화하기 쉬운 지표이기 때문이며 이것은 누가 측정해도 똑같은 결과가 나오기 때문이다. 즉 객관적인 데이터가 나오기 때문이다. 따라서 점포의 입지조건을 나타내는데 통행량이 가장 편리하다.

둘째, 딴 사람에게 설명하는데 있어 설득력이 있기 때문이다. 통행량이 많으면 많을수록 유리하다는 것은 누구라도 직감적으로 찬성한다.

그러나 이상 두가지는 맹점이 있다. 통행량만으로 입지를 판정하는 것은 아주 위험하다.

### 1. 통행량의 측정방법

통행량에는 두 종류가 있다.

- 1)보행자를 주체로 하는 통행량
- 2)자동차, 기차, 버스 등을 주체로 하는 교통량이다.

여기에서는 1)의 보행자 통행량을 기준으로 삼겠다. 그렇다면 통행량은 수치화하기 쉬운 지표인가? 어느 조사기관이나 통행량을 제대로 측정하여 발표하고 있으며 도로공단 등에서 조사하는 차량교통량, 상점가 등에서 정기적으로 실시하는 조사 등은 정확하고 귀중한 자료이다.

그러나 대상예측에 있어서는 다르다. 얼마나 많은 사람들이

점포앞을 다니고 있느냐 하는 것을 통행량이라고 생각하면 곤란하다. 통행량은 ① 어느시간에 ② 어떤 사람들이 ③ 어디에서 등 3가지를 결정해야 한다는 것이다.

① 어느 시간에

통상 통행량은 12시간이나 24시간을 측정하는 것이 일반적이다. 실제 맥도날드도 12시간 통행량을 측정한 적이 있었다. 그러나 12시간을 측정하는 근거는 어디에 있는가? 12시간은 사람이 활동하는 시간의 반에 지나지 않으므로 만약 특정입지에 있어 사람들이 활동하는 모든 것을 알아내려고 한다면 24시간을 조사하는 것이 좋다. 그러나 그렇게 측정해도 필요없는 시간대가 나온다. 그러므로 편의상 12시간으로 한 것이다. 13시간이나 17시간을 조사해도 좋다. 그래서 사람들이 가장 많이 활동하는 오전 7시~오후 7시까지를 설정하는 것이 일반적이다. 그러나 통계적으로는 어떤 근거도 없다.

그러나 한번 측정을 시작하면 모든 것을 똑같은 시간대에 조사해야 하며 이점을 유의해야 한다. 아침 6시에 영업을 하므로 이 점포에 대하여서는 6시부터 측정해달라. 또는 심야 영업을 하므로 12시까지 측정해 달라고 하는 경우가 있다.

이것은 매상예측이라는 관점에서 보면 말이 되지 않는다.

그 점포만을 측정하는 것은 좋지 않다.

그러면 측정시간은 어느 요일, 어느 시간대, 얼마동안이 통계적으로 좋은가? 일요일(휴일)의 10시전후 1시간 정도가 좋다.

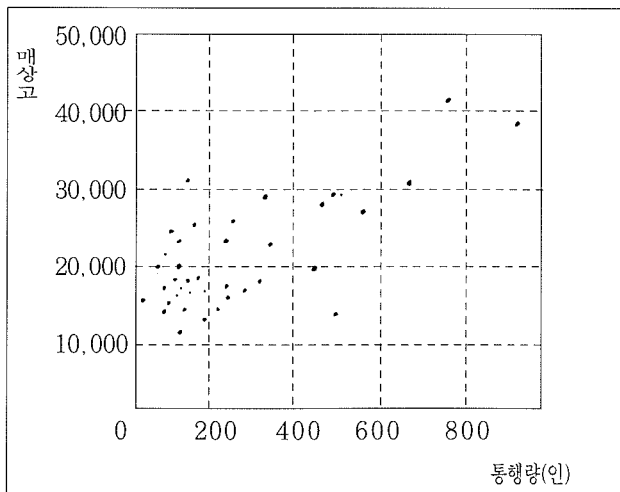
모 패스트푸드 업체 조사결과와는 같은 12시간 측정으로 평일의 매상에 대한 상관계수가 0.30인데 비해 휴일이 0.36이다.

< 매상과 통행량의 상관 >

12시간
평일:상관계수 R=0.30    휴일:상관계수 R=0.36

이것은 휴일에 측정한 통행량 쪽이 더 정확하다는 것을 의미한다.

표1.매상과 통행량과의 상관도

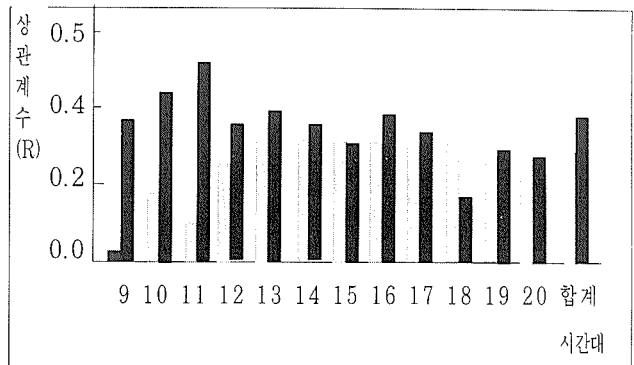


가로축:휴일통행량(12:00-13:00) 세로축:매상

통행량이 늘어남에 따라 매상도 늘어난다는 것을 알 수 있다. 그러나 통행량이 작아도 많이 팔리는 곳이 있는 반면 많아도 적

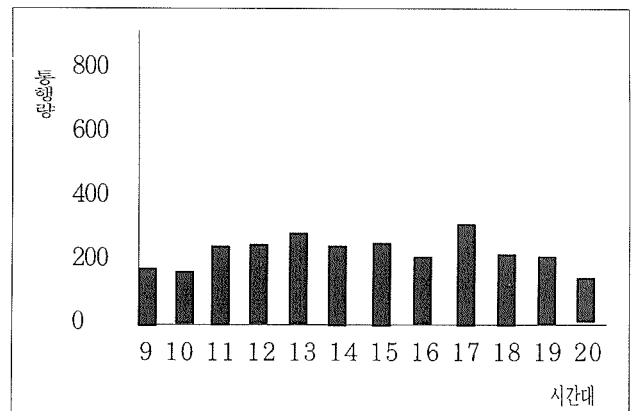
게 팔리는 곳이 있다는 것을 알 수 있다. 이것은 주로 마켓규모가 다르기 때문이다.

도표2 시간대별 상관계수표



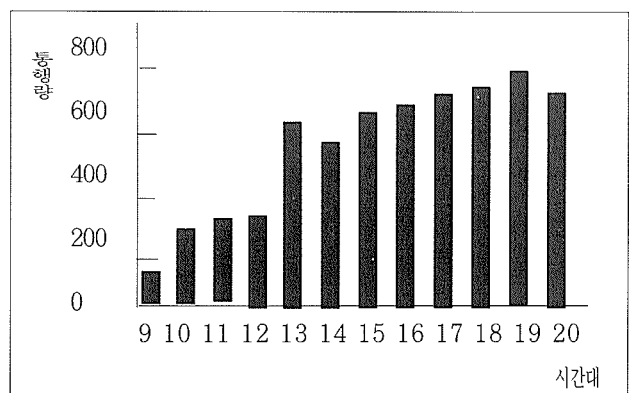
시간대 별로 매상과의 관계를 조사해보면 휴일의 10:00-11:00시가 가장 높다는 것을 알 수 있다.

도표3. 평일의 통행량변차



LITTLE MARKET의 예  
전체적으로 통행량이 적다. 10:00-19:00시까지 거의 같은 정도의 통행량, 저녁 16:00-17:00시에 쇼핑객이 늘어난다. 19:00시를 지나면 급속히 감소한다. 이와같은 패턴은 매상을 기대하기 어렵다.

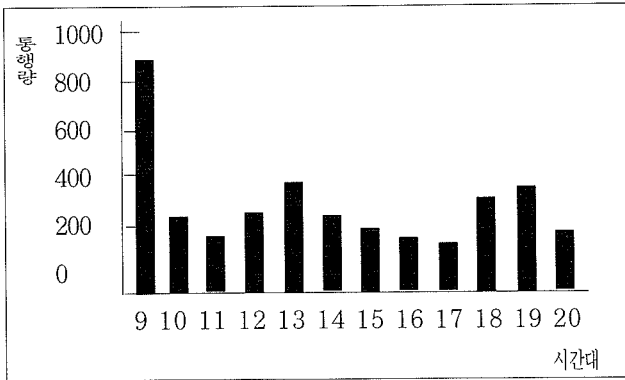
도표4.평일의 통행량 변화



BIG MARKET의 예  
전체적으로 통행량이 적다. 시간이 지날수록 통행량이 많아져서 오후의 피크타임 후에는 조금 떨어지나 그 후 다시 서서히 증가하여 18:00-19:00시에 최대가 된다. 이 패턴은 팔리는 상

권의 질을 나타낸다.  
그러면 시간대를 한정하면 어떤가?

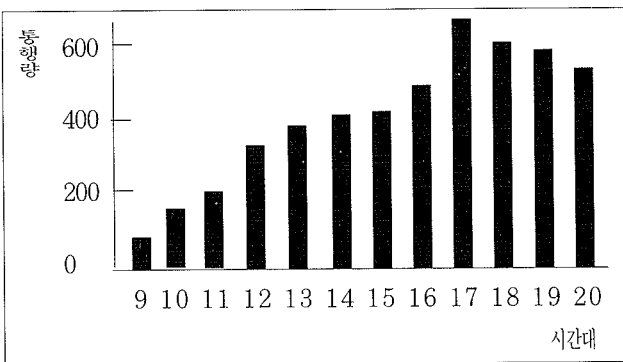
도표5. 평일의 통행량 변화



오피스 성향이 강한 예

아침 8:00-9:00시간대가 피크이다. 12:00-13:00시와 17:00-19:00시에도 피크이다. 이와같은 통행량 패턴은 주의해야한다.

도표6. 휴일의 통행량 변화



SUPER BIG MARKET의 예

마켓이 클수록 휴일 오후, 특히 15:00-17:00시의 통행량이 증가하는 경향을 보여 SUPER BIG MARKET에는 이 그래프와 같이 야간의 통행량이 아주 많다.

각각의 시간대 통행량에 대한 상관계수를 구하여 알기 쉽게 그림으로 나타낸 것이 표2이다.

표1를 보면 가장 관계가 높은 시간대는 휴일의 10~11시(상관계수는 0.45)임을 알 수 있다. 다음으로는 9~10시, 12~13시이다. 어느쪽이나 12시간대는 측정된 것보다 높게 나타나고 있다. 즉 단시간의 측정으로도 충분히 매상에 상관되는 데이터가 얻어짐을 알 수 있다. 이것은 이례의 현상은 아니다.

간단히 설명이 가능하다. 예를 들면 오피스가에서 평일의 경우 아침 저녁 통근시간대의 통행량은 아주 높다. 12시간 계속의 경우 이 객층을 포함하므로 매상에 대한 상관이 떨어지게 되며 휴일에는 10시를 전후한 1시간 정도에는 그 주변에 유입되는 통행량은 훨씬 떨어지게 된다.

여기서 주의해야 할 점은 상가 데이터는 그 시간대 매상과의 상관이 아닌 월 전체 매상과의 상관이다. 즉 휴일 특정 시간대 통행량이 월 전체 매상을 대표하고 있다. 또한 휴일은 하루만으

로 좋은가? 학생들의 방학기간중에는? 좀더 간단한 방법이 없을 까라는 점이 남아 있다.

② 어떤 사람들이

보행자라도 여러종류 사람들이 있다. 연령적인 요소와 보행수단, 보행태도 등의 문제가 있다. 통상 스스로 걸어다니는 모든 남녀를 계측한다. 유모차에 탄 어린이는 포함하지 않았다.

그런데 여기에 문제가 있다. 걸어다니고 있는 어린애는? 등에 업혀 있는 어린애는? 또한 자동차 의자에 앉아 있는 사람은? 자전거를 타고 있는 사람은? 조깅하고 있는 사람은? 집단으로 통행하고 있는 경우는? 축제행렬, 데모, 테스트 회장의 행렬, 가까운 곳의 행사에 모이는 군중은? 백화점, 슈퍼 등의 시설에 들어갔다. 나왔다 하는 사람은 세는 것이 보통이다.

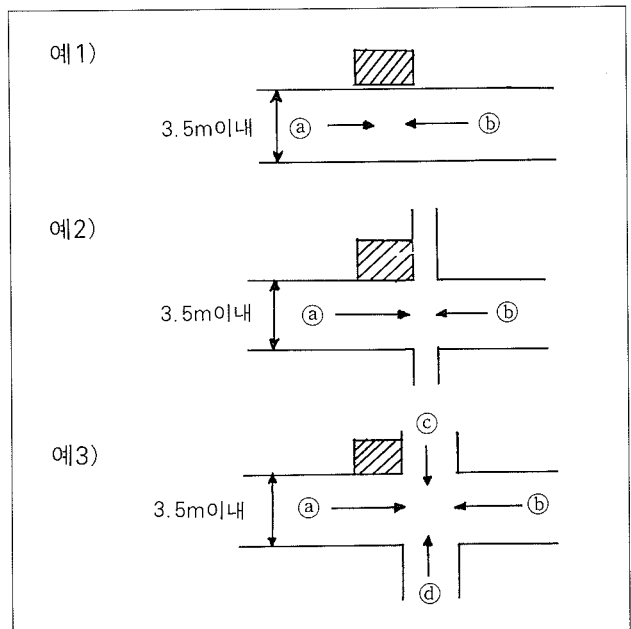
그러면 들어갔다 바로 나오는 사람은? 몇번이고 들락거리는 사람은? 점포 종업원이나 관계자의 출입, 호기심이 많은 어린애들의 왕복, 경관이나 광고물 배포하는 사람은 어떻게 할 것인가?

실제로 계측을 하면 이렇게 곤란한 장면이 계속 발생한다. 하나의 기준으로 갖가지 현상에 대해 순간적(0.1초이내) 판단을 내리기는 어렵다.

③ 어디에서

1. 직전형 통행량(표7)

도표7. 직전형 통행량

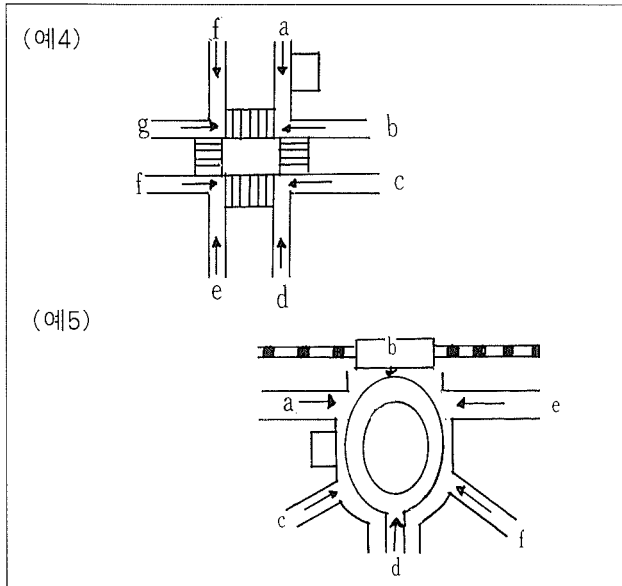


먼저 첫번째로 직전이다. 점포앞은 어떤 범위를 말하는가? 즉 점포앞의 도로폭이 그다지 넓지 않고 옆길이 아닌 경우는 문제가 없으나 점포앞이 넓은 경우는?

이럴 경우는 도폭을 3.5m이내로 설정해 점포 앞을 두 방향으로 나누어 측정한다. (예1) 옆길이 있어도 별로 통행이 없는 경우는 예2와 같이 측정함.(예2) 옆길을 무시할 수 없거나 교차점의 각지에 있는 경우에는 4방향으로 나누어 측정한다.(예3)

II. 영역형 통행량(표8)

도표8. 영역형 통행량



통행량은 눈앞을 지나다니는 사람들만을 의미하지 않는다. 다소 먼곳을 걷고 있을 지라도 점포에 올 가능성은 충분히 있다. 특히 큰 교차점이나 역전의 경우에는 가능성이 높다. 즉 점포를 인지 할 수 있는 범위안의 통행인은 모두 점포에 들어올 가능성이 있다.

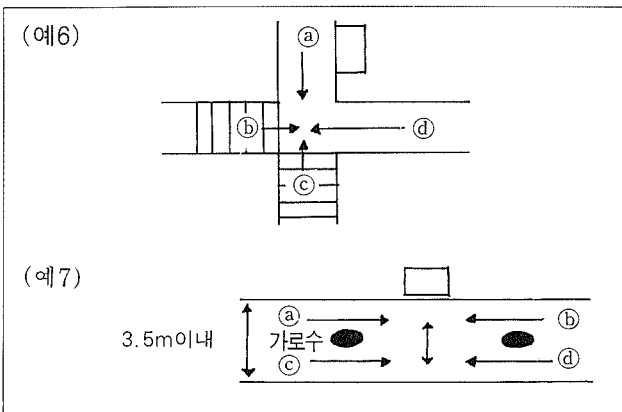
이와같이 전체의 통행량을 측정해 보는 것이 영역형 통행량의 기본사고다. 교차점이 가까운 경우, 점포를 인지할 수 있는 6방향을 측정한다.(예5) 그러나 이 영역형 통행량측정은 그렇게 추천하고 싶은 방법은 아니다.

그 이유는 첫째로 점포를 인지 못하는 통행인까지 계속할 수 있기 때문이다. 즉 매상에 관계 없는 데이터를 얻게 된다. 예를 들면(예4)에서 B방향은 교차점에서 3방향으로 나누어 진다. 두 번째 이유는 비용이 많이 든다. 점포앞을 측정하는데 비해 3배에서 10배까지 비싸다.

셋째, 결정적인 이유로 이와같이 고생해서 얻은 통행량이 매상과는 그다지 상관성이 없다는 것이다. 이상의 문제점을 개선하기 위하여 직전 영역형의 통행량 측정방법이 사용된다.

III. 직전 영역형(표9)

도표9. 직전 영역형



이것은 점포를 인지할 수 있는 50m이내의 범위에서 자동차 등의 물리적 장애를 받지 않고 쉽게 모이는 통행량이다.

(예6)과 같이 교차점 등에서 횡단보도를 지나오는 통행인을 측정하는 경우와 (예7)과 같이 도폭이 넓은 경우 전체 통행량을 측정하는 방법이다.

설정에 따라 아주 다른 결과가 나오는 경우가 있으므로 영역 설정은 신중을 기해야 한다. 그러나 실제로는 이 영역 설정방법이 어렵다.

(예6)에서와 같이 횡단보도에서 수 미터밖에 떨어져 있지 않은 경우 직전형인지 직전 영역형인지 판단하기가 어렵다.

이상과 같이 통행량이라 하더라도 그 측정방법은 측정대상, 측정시간, 측정범위 등 입지를 제대로 분석할 수 있는 전문가의 눈이 필요하다는 것을 알 수 있을 것이다.

단순한 설정으로 통행량 측정이 가능하지 않다.

2. 통행량의 신화를 믿지 말아라

통행량은 매상과 최대 0.45의 상관성이 있다.

그러면 지금까지의 입지평가는? 이번호의 기준이 되는 상관계수를 구해보면 입지평가는 0.76, 마켓의 규모평가는 0.55, 상관의 질 평가는 0.68로 어느것도 통행량 이상으로 상관성이 높다고 할 수 있다.

< 매상과 타조건과의 상관성 >

매상과 입지 평가 R=0.76	매상과 마켓규모 R=0.55
매상과 상관의 질 R=0.68	매상과 상관 인구 R=0.40

통행량이란 걸어다니는 사람수이다. 왜 걸어다니는가? 생활상 필요하기 때문이다. 구매동기가 되는 커다란 요소는 무엇인가? 그것은 소비행동이다. 소비행동의 대소는 무엇에 의하여 알 수 있는가?(동선평가)와 시계성이다. 또한 통행인의 질(상권의 질)이다.

즉 통행량은 전회까지 보아온 재개념(매상을 구성하는 요소)에 의하여 설명할 수 있다. 이것은 통행량을 측정하지 않고도 기타 요소로 상관구조를 제대로 포착한다면 매상예측이 가능하다는 것이다. 실제로 필자는 이 사실을 많은 체인 기업에 입증하고 있다. 이것이야말로 낮은 비용으로 정도가 높은 매상예측 시스템을 구축할 수 있는 것이다.

그러나 통행량을 장시간 측정하는 경우 메리트는 있다. 통행량의 시간대별 변화를 봄으로써 이 마켓의 크기나 질을 알 수 있는 것이다. 표2~표6까지 마켓 예와 매상과의 관계를 참조하기 바란다.

실사지역:하리주쿠

높은 매상을 기대할 수 있는 BIG MARKET

4월하순 요시노야가 하리주쿠 다케시다구찌에 오픈했다.



교차점 모퉁이에 위치하고 있는데 역 개찰구에서의 시계성은 맥도날드 이상으로 좋다. 동선, 시계성 평가 모두 3이다. 그러나 입구가 좁고 안쪽으로 깊이 들어가야 하고 객석수도 1층 15석으로 작다. 또한 2층으로 올라가는 길이 알아보기 어렵다. 건물평가는 낮다.

하라주쿠 다케시다도리는 도로폭 3.5m로 좁고 휴일이 되면 1시간에 1만명 이상의 사람들이 걷는 곳이다. (사진1)



이런 통행량은 도내에서 몇곳 없을 정도다. 또한 대부분의 통행인은 아주 젊은 층으로 소비욕이 높은 층이다. 여기에 젊은 층에 지지받는 장사가 아니면 힘들다. 그런 의미에서 요시노야의 출점은 커다란 위협을 가지고 있다.

이곳의 맥도날드는 1,2층 합하여 300석의 객석을 가지고 있다. 역에서 내려오는 곳에 있어 사람들에게 가리지 않고 간판이 바로 눈에 보인다. 매년 새해 매상이 일본에서 제일 높은 곳이다.

하라주쿠는 BIG MARKET이다. 입지를 제대로 선택하면 아주 높은 매상을 구축할 수 있다. 이 입지의 비교를 위하여 이번 달에는 통행량을 사용해 보자. 맥도날드 위치에서의 통행량은 1시간에 7,656인이다. 이 수치를 100으로 치자.

이번에는 이 다케시다 길을 떠나 오모데 산도쪽으로 걸어보자. 언덕을 조금 내려 오면 중남미풍의 건물이 있다. 그러나 잘못하면 지나쳐 버리기 쉽다. 이곳이 엘·포요·로코이다. 점포에 주의를 둔 사람도 점포가 KFC와 같이 치킨을 주로하는 패스트푸드라고 이해할 사람은 드물 것이다. 이것은 입지 이전의 문제다.

이 엘·포요·로코 앞의 통행량은 1시간에 4,248명으로 지수 55이다. 맥도날드 앞과 비교하면 입지 잠재력은 1/2에 지나지 않는다. 건물은 입구가 넓고 객석도 84석으로 표준이다. 점포의 바로 가까운 횡단보도를 지난 곳에 FIRST KITCHEN이 있다. 이곳은 1시간 2,064명으로 지수 27이다. 맥도날드 앞의 1/4에 불과하다. 또한 이곳의 통행인 질은 대체로 목적성이 높다. 마켓이 크지 않거나 지명도가 낮은 경우에는 출점을 피하는 것이 포인트이다.

FIRST KITCHEN 앞의 길을 곧바로 내려가면 메이지길과의 교차점으로 롯데리아가 출점하고 있다. (사진2) 이곳의 통행량은 직전영역형 측정에 해당된다. 교차점의 횡단보도에서 걸어오는 사람을 전부 세어 보았다. 표 10을 보면 알 수 있듯이 교차점의



이 때 A방향과 D방향은 양쪽 보다 롯데리아와 다른 쪽으로 가게 된다. 직전영역형에서 이 두방향을 뺀 통행량은 직전형에 가깝다. 1시간 통행인수 3,984명으로 지수는 52이다. 신호가 적색이 되면 사람들이 몰려서 보기에는 많게 느껴진다. 교차점에서의 시계성은 아주 양호하다. 교차점에는 대형소매점인 라포레가 가까이 있다. (사진3)



롯데리아의 경우 오모데 산도쪽으로 가면 키디랜드(대형 완구점), 피플지, 하나에 모리빌딩이 있고 이 동선상에 롯데리아가 있어 유리한 입지이다. 그러나 유감스럽게도 객석은 32석으로 하라주쿠에서는 적다. 그러므로 롯데리아는 이정도 좋은 조건을 활용하고 있다고 할 수 없다.

키디랜드와 피플리사에 세기스가 있다.

또한 오모데 산도를 끼고 반대측에 웬디스가 출점하고 있다. 통행량은 1시간에 3,000명 정도이며 지수는 40이다. 입구가 좁은 반면 객석은 1층과 비하 1층을 합쳐 149석, 계산대수 7대로 맥도날드 다음으로 많다. 잠재력을 흡입하는 조건을 갖추고 있다.

다시 한번 다케시다 길로 돌아와 이번에는 메이지 길 쪽에서 나아가면 즉시 MORINAGA LOVE가 있는데 앞서가는 사람에 가려 시계성은 그다지 좋지 않다. 직전통행량은 1시간에 4,536명으로 지수는 59이다. 100명 중 41명은 역에서 멀어질수록 다케시다 길 쪽으로 빠진다는 것을 알 수 있다. 이런 점에서 이 지점의 마켓 집중도가 약하다는 것을 의미한다.

이 MORINAGA LOVE 옆에 미스터 도넛이 6월까지 영업을 하다 퇴각했다. 하라주쿠에서는 이외에도 1년간에 요시노야의 트와인스, KFC가 점포를 닫았다. 모두 메이지길을 끼고 동쪽에 있으므로 통행인들이 목적성이 높다. 이 폐점한 곳에 덴야와 원록 수시집이 들어섰다. 어찌 될 것인가 여러분의 예측에 맡기겠다. [4]