

백마디 말보다 근거 자료를 신뢰해라

주객(主客)이 뒤바뀐 입지·상권조사 분석

우수한 프랜차이즈 시스템이라면 입지·상권에 대한 분석은 가맹사업자가 아니라 가맹본부가 담당해야 할 일이다. 그러나 현실적으로 입지·상권조사에 과학적 분석 시스템을 보유하고 있는 업체는 매우 극소수에 불과한 실정이다. 이 때문에 우리나라에서는 가맹사업을 할 때 입지·상권조사의 주체가 뒤바뀌는 기형적인 현상이 나타나고 있다.

글 / 서민교 (프랜차이즈 창업센터)

→ 글 쓰는 순서 ←

- | | |
|---------------|-----------------|
| 1. 정보 습득 | 2. 업종 선정 |
| 3. 가맹 상담 | 4. 업체 선정 |
| 5. 입지조사/계약 | 6. 가맹 계약 |
| 7. 집기, 시설 계약 | 8. 시설 공사 |
| 9. 점주 교육 훈련 | 10. 개점 준비 및 개점 |
| 11. 지속적인 영업지원 | 12. 가맹점 운영의 주의점 |

입지·상권 조사란 장사가 잘 될 것 같은 자리를 찾는 절차, 즉 소매점으로서의 '명당터' 를 고르는 작업이다. 구체적으로 말하면 교통시설 및 집객시설의 현황, 도보 통행인의 흐름, 거주민들의 생활패턴 및 구매패턴 등을 조사하고 이를 토대로 상권의 크기와 질을 평가하는 작업을 말한다. 이런 절차를 거쳐야 비로소 1개의 소매점이 출점해도 될만한 개별상권으로서 가능성을 확인할 수 있다.

중요한 것은 입지·상권 조사의 목적은 예상 매출을 산정하는 것이 아니라 부실점의 출점을 방지하기 위한 사전 조사일 뿐이라는 점이다. 대부분의 가맹사업자가 특히 이 부분을 혼동하고 있는데 입지·상권 조사는 그 업종의 소매점이 출점해도 될만한 독립 상권이 형성되어 있는지를 분석하는 데 목적이 있으며, 여기서 산출된 예상매출액은 어디까지나 추정치일 뿐이다. 그러므로 그 조사 결과만으로 사업의 성공을 확신하는 것은 무리가 따른다.

입지·상권 분석은 가맹본부의 역할

얼마전 편의점 C사에서 자사 가맹점주들이 점포 입지를 선정한 경로를 조사한 바에 따르면 응답자 320명 가운데 59%인 188명이 본인이 직접 점포를 선정했다고 응답했으며 타인의 권유가 36%(개발상담자, 부동산중개인, 컨설팅업체 등)를 차지하였고, 불과 4%만이 가맹본부에서 입지를 선정해 주었다고 대답했다.

이것은 현재 가맹점의 입지 선정에 가맹본부의 관여도가 매우 낮다는 사실을 입증하는 것으로, 이러한 결과를 단순히 가맹점주의 자율권을 배려해주는 조치라고 생각해서는 안된다. 가맹점주가 직접 입지를 선정하도록 유도한 뒤 가맹본부가 이를 평가하는 형태를 취하는 것은 사실 가맹본부측이 과학적인 입지·상권조사에 대한 매뉴얼과 노하우가 부족하기 때문이다. 가맹점주가 지목한 곳에 점포를 개설하면 실령 부실점이 되더라도 본사로써는 책임을 회피할 명분을 갖게 되는 것이다.

얼마전 필자가 만난 한 예비 사업자는 "입지·상권 조사를 통해 본사가 1일 150만원 이상의 매출을 장담하더라"며 사업성을 낙관하고 있었다. 그러나 그가 근거로 제시하는 것은 단지 본사의 조사 결과라는 믿음 뿐이었다. 자세히 얘기들 들어보니 자기 소유의 점포를 가맹점으로 운영하기 위해 해당 업체에 전화를 걸었더니 상담직원이 나와 주변 상권을 둘러본 뒤 "틀림없이 성공할 수 있다"고 확신하더라는 것이다.

쉽게 말해 여기에는 어떠한 과학적인 근거도 뒷받침되지 않은 것이다. 그 예비 사업자는 "내가 서울 시내 상권을 손바닥 보듯 하는 전문가인데 그 정도도 파악하지 못하겠느냐"는 본사 직원의 눈썰미(?)를 턱없이 맹신하고 있었다. 하지만 입지·상권 조사는 개별상권(TRADE AREA)과 핵심상권을 설정한 뒤 핵심상권의 상호 비교를 통해 최적의 장소를 선정하는 중요한 절차이므로 (아무리 전문가라 하더라도) 과학적이고 정밀한 조사없이 선불리 판단할 수는 없는 부분이다. 하물며 예비사업자가 입지를 고른 뒤 그제서야 본사가 '수박 겉핥기식'의 조사에 나서는 시스템이라면 애초부터 적잖은 위험 부담을 안고 있는 것이다.

분석 시스템 갖춘 가맹본부는 극소수일 뿐

원론적으로 생각해 보면 문제는 더욱 간단하다. 사실상 제대로 된 프랜차이즈 시스템이라면 입지·상권에 대한 분석은 가맹사업자가 아니라 가맹본부가 담당해야 할 일이다. 그러나

현실적으로는 거의 모든 가맹본부들이 이 부분에 별다른 노력을 기울이지 않는데, 엄밀히 말하면 애초부터 그런 노하우를 기대할 수 없다고 해도 과언이 아니다. 위에서 예로 들은 예비 사업자만 하더라도 1일 150만원의 매출이 가능하다는 얘기만 들었지, 서면으로 작성된 어떠한 문서(분석 자료)도 받아두지 않았다고 한다. 결국 '1일 150' 만원의 매출은 처음부터 누구도 책임질 수 없는 목표인 셈이다.

입지·상권 조사의 일반적인 문제점

■ 경험에 의존하는 매출 예측

- 경험으로 미뤄볼 때 이곳에서는 1일 매출 〇〇원이 가능하다"는 본부 직원의 구두 표현으로 조사를 완료하는 형태

■ 손익계산서를 제시하기 위한 매출 예측

- 상권, 입지 개요 등을 개괄적으로 구술하고
- 시간대별 통행량을 산출한 뒤 내점객수×객단가=매출이라는 산술적 계산에 의존하고

- 이렇게 추정한 매출대비 손익계산서 작성으로 입지 상권 조사를 완료하는 형태

■ 유사점 비교/분석에 의한 매출 예측

- 유사점에 대한 입지·상권 평가를 한 뒤 후보지 조사서를 이와 유사하게 재구성하여 객관성을 강조하는 형태

이런 지적을 염두에 두었기 때문인지 요즘 신문이나 잡지에 소개되는 가맹점 모집 광고에는 가맹본부들이 오히려 자신들의 입지·상권 분석 능력을 사업 성공의 최대 장점으로 자랑하는 것을 종종 보게 된다. 이를테면 최근 대다수의 업종에서 채택하고 있는 '가맹점 수익보증제'가 그 중의 하나다. 광고의 문안대로 이 제도를 소개하면 "철저한 상권 분석을 통해 입지선정에서 점포 개설, 사후 관리에 이르기까지 본사의 철저한 관리를 통해 안정된 수익을 보장하는 제도로써, 일정 금액의 수익 미만시 전액 본사 부담으로 점포를 이전해주는 체인점 리콜제도"라는 것이다. 또 수익에 자신이 없다면 절대로 내걸 수 없는 조건이라고도 자랑한다.

하지만 내막을 알고 보면 실상은 그렇게 단순하지 않다. 한

우동전문점에서 처음 시작된 이 제도는 사실상 그 시효가 6개월로 한정되어 있는 것이 대부분이다(가맹계약서상에는 명시돼 있지만, 대부분의 사업자들은 이를 간과하고 넘어간다). 이 제도의 허점은 어느 업종이나 최소 몇 달간은 그럭저럭 안정된 매출을 올릴 수 있으며, 설령 그 기한내에 기대하는 수익에 미치지 못한다 하더라도 이 사실을 증명하기란 매우 어렵다는 것이다. 가맹점주가 자기의 매출 자료를 제시해도 본부에서는 여기저기서 누락된, 또는 애매모호한 지출 명세를 찾아내고'이로 인해 이른바 '매출 누락'에 대한 분쟁이 심심치 않게 발생하기도 한다.

본부가 작성한 분석 자료와 근거를 확인해야

입지·상권 분석의 절차는 ①후보지 선정 계획→②입지·상권조사→③사업계획서 작성→④매출 예측→⑤사업타당성 분석으로 진행되며 이 결과를 토대로 점포 출점의 가부(可否)가 결정된다. 그러나 앞서 언급한 것처럼 입지·상권조사에 과학적 분석 시스템을 보유하고 있는 업체는 매우 극소수에 불과한 실정이다. 이 때문에 우리나라에서는 가맹사업을 할 때 입지·상권조사의 주체가 뒤바뀌는 기형적인 현상이 나타나고 있다. 말하자면 예비사업자는 가맹본부의 몫까지 수행하고, 가맹본부는 가만히 앉아서 '굴러 들어온' 가맹점을 받아들이는 식이다.

다행히(?) 가맹본부가 입지·상권조사서를 제공하는 경우에는 반드시 그 자료의 신빙성을 확인해보아야 한다.

▲ 사업계획서의 구성요소를 평가하라
사업계획서의 근간이 되는 것은 통행량이다. 통행량은 매출 예측의 중요한 변수로 작용하기 때문에 예비사업자가 시간을 투자하여 실제 통행

인수를 조사해보는 것이 좋다. 또 부동산중개업소에 문의해 세대수를 확인하고 경쟁점 현황, 입지 정보가 본사가 제시한 사업계획서 내용과 동일한지 확인한다

▲ 매출 예측에 사용된 지수의 정확도를 평가하라

일반적으로 '통행량×흡인율×객단가=매출'이라는 공식을 많이 사용하는데 흡인율과 객단가의 경우, 그 수치를 산정



한 근거가 명확해야 한다. 대부분 본사 직원의 경험에 의존하는 일이 많은데 이래서는 주먹구구식이라는 비난을 면하기 어렵다. 그러므로 흡인율과 객단가 산정 자료는 반드시 서면으로 요구하고, 그 후에 반드시 이를 확인해야 한다.

▲마진율의 정체를 확인하라

손익계산서에 언급된 '마진'은 상품이익률을 말하는 것이지 영업이익 또는 경상이익이 아니다. 다시 말하면 본사가 제시하는 마진이 모두 가맹점주의 주머니에 들어오는 돈이 아니라는 것이다. 포괄적으로 마진을 〇〇%라고 언급되어 있는 경우, 제품별 세부마진을 확인해야 실제적인 사업 타당성을 검증할 수 있다.

또한 사업계획서에는 통상 감가상각비 및 LOSS(재고손실) 항목을 제외시키는 경우가 대부분인데, 이것은 물론 영업이익액을 높이기 위한 것이다. 감가상각비의 경우, 적용 기준이 실용년수인지 회계년수인지에 따라 비용차가 적지 않으므로 세심한 확인이 필요하다.

이런 방법으로 사업계획서를 분석하고 검증하다 보면 적지 않은 상담직원들이 "그렇게 본사를 믿지 못하면 우리하고 함께 사업을 할 수 없다"고 화를 내는 경우가 있다. 물론 맞는 말이다. 그러나 이런 경우 99%는 자기 의도대로 끌려가지 않는 예비사업자 때문에 속마음은 매우 초조해하고 있다는 것이 정

확한 표현일 것이다. 애초부터 준비된 자료가 있을리 없고, 있다 하더라도 예비점주에게 보여주기 위해 급조한 사업계획서를 논리적으로 설명할 수 없는 것은 당연하다.

가끔 필자와 상담을 하는 예비사업자들 중에도 "그렇게 세세한 것까지 일일이 확인하고 문제를 삼으면 어떻게 가맹점을 운영할 수 있겠느냐"고 반문하는 이들이 적지 않다. 그러나 부실 가맹점을 개설하고 난 뒤의 금전적인 손실은 이만저만이 아니다. 그렇다고 이를 도로 물리거나 보상을 받을 수도 없다. 가맹점 운영의 성공 확률이 불과 15% 미만이라는 사실은 냉혹하지만 분명 우리의 현실이다.

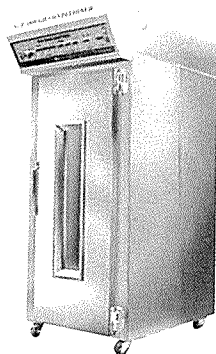
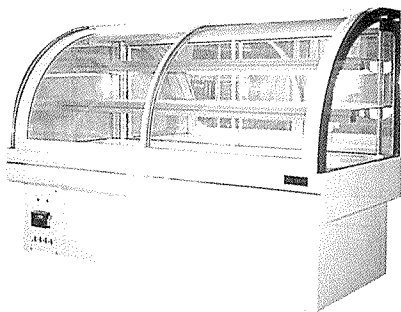
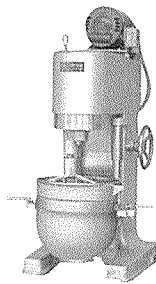
예비사업자가 자기가 운영할 점포 인근지역의 가맹점 현황을 서면으로 요구할 경우 본사는 반드시 이에 응하도록 되어 있다. 또 가맹본부가 예상매출액을 제시했을 때 매출액 산정에 관련된 내용이 설명만으로 이해가 되지 않는 경우에도, 서면 자료를 요구할 권리가 있다.

만일 가맹본부가 이러한 요구에 응하지 않고 계약을 체결했을 경우에는 프랜차이즈 불공정거래법 제23조 제1항 제호에서 보장하고 있는 '자기의 거래상의 지위를 부당하게 이용하여 상대방과 거래하는 행위'에 해당되어 법적 제재를 받게 된다. 그런데도 이 같은 의무를 이행하지 않는 가맹본부라면 더 이상 신뢰할 수 없는 회사로 판단해도 무리는 없을 것이다. **☞**



한솔 제과 기계 상사

(중고 기계 전문 업체)



- 제과기계 제작 및 중고기계 일체 취급, 소도구 일체
- 제과제빵 중고기계 매입 및 판매
- 신속한 A/S 및 출장 수리

16인치 믹서기 특수제작



한솔製菓機械商社

HAN SALL BAKING MACHINERY COMPANY

本社 및 工場 : 서울特別市 麻浦區 上岩洞 128番地

TEL 02)309-0103~4

BEEPER 015-170-8881