

# SSM에 대응한 중소 슈퍼마켓의 경쟁력 강화방안

박주영\*  
신기동\*\*

\*\*\*\*\*

최근 몇 년간 진행된 SSM 급증세는 기업형 유통시스템의 손길이 아직 미치지 않고 남아 있던 식료품 분야 소매점의 시장 영역을 SSM이 포섭하는 과정으로 이해할 수 있다. SSM 확산에 따른 중소 상인들의 반발은 노동시장 구조적 측면에서 자영업 부문 노동자들의 생존기반이 위축되고 있음을 체감한 데 따른 것이다. 그러나 보다 실질적이고 장기적인 관점에서 SSM과 중소유통간의 갈등문제는 직접적인 진입규제보다는 중소유통업의 경쟁력 강화를 촉진하는 것이 근본적인 해법이라는 인식으로 효과적으로 중소유통업을 육성해야 한다.

본 연구는 SSM 분쟁상권의 소비자 1700명을 대상으로 한 조사를 통해 중소 슈퍼마켓이 소비자의 만족도를 제고하는 것이 SSM과의 경쟁에 살아남는 길이라는 것을 파악하고, 이를 위한 해법으로 상권 소비자가 즐겨 찾는 상품의 구성과 서비스 제고 방안을 제시하였다. 특히 서비스 제고와 관련하여 소비자가 선호하는 구체적인 서비스를 파악하기 위해 100명의 소비자에게 아이디어이션 서베이를 진행하였고, 그 결과를 바탕으로 300명의 소비자 조사를 통해 중소슈퍼마켓에서 도입하면 소비자 만족도를 크게 높일 수 있는 서비스 대안들을 도출하였다.

주제어: SSM, 중소유통, 슈퍼마켓, 소매경쟁력, 상생법, 유통법

\*\*\*\*\*

## I. 서론

### 1. SSM의 등장 및 확산과정

#### 1.1 SSM의 등장배경

1.1.1 유통 대기업의 새로운 성장전략으로  
서의 SSM

SSM이란 주거지 인근에 개설되는 대기업 계열의 슈퍼마켓으로서 오래 전부터 개설되었으나 우리 사회의 이슈가 된 것은 2009년에 이르러서이다. SSM이 사회 이슈화 된 것은 대형마트 상권의 포화와 깊은 관계에 있으므로 SSM의 출점전략을 논하기에 앞서 먼저 대형마트의 출점에 대해서 언급하고자 한다. 대형마트의 수는 인구 15

\* 제1저자, 송실대학교 벤처중소기업학과 부교수(jpark@ssu.ac.kr)

\*\* 교신저자, 경기개발연구원 연구위원(skdgri@kdi.re.kr)

〈표 1〉 대형마트 점포수·매출액 증가추이

(단위: 개)

연도	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
점포수	163	198	232	250	276	307	342	363	385	409

※ 자료: 통계청, 지역별 대형소매점 판매동향; 신세계유통산업연구소, 2007년 유통업 전망, 2006.12; 이데일리 대형마트 기사(2009.11.23); 그린투데이 대형마트 기사(2010.2.2)

~20만 명당 하나가 적정 점포수이기에 점포수가 300개에 이르면 포화상태에 이를 것이라고 일반적으로 인식되고 있었다. 그런데 2005년에 대형마트가 300개를 넘어서고도 대형마트의 진출은 멈출 줄을 몰랐다. 급기야 2009년도 말 기준으로 409개에 이르러 평균적으로 인구 12만 명당 대형마트가 하나씩 들어서는 상황에 이르렀다(〈표 1〉 참조).

현재 대형마트의 점포당 평균 매출액은 800억 원대로 이 정도의 매출을 창출하기 위해서는 현재의 평균 객단가인 4만원을 기준으로 할 때 적어도 20만 명이상의 배경인구가 필요하다. 2010년 말 예상되는 전국의 대형마트는 425여개의 대형마트는 인구 약 11만 명당 하나로 현재의 점포당 평균 매출액을 유지하려면 소비자당 월8만원, 한 가구당 월 20만 원 이상을 대형마트에서 지출하게 하여야 한다. 이것이 현실적으로 어렵다면 근린상권과 같은 새로운 상권에 소규모의 마트를 많이 진출시켜 동일 유통물류시스템내의 총량적 매출증가를 확보해야 한다. 자연히 기존 소매유통에 대한 경쟁 압박이 가해질 수밖에 없다.

1.1.2 상권측면에서의 SSM 등장배경  
상권포화에 설상가상으로 더 이상 대형

마트를 세울 입지도 부족한 상태이다. 즉, 입지적인 측면에서 볼 때 대형마트와 같이 3,000평~5,000평 규모의 상업시설을 집어넣을 공간도 매우 부족한 실정이다. 특히 후발 대형마트일수록 들어갈 상권이 경쟁자에 의해 이미 차 버린 경우가 많다. 이는 SSM을 가장 적극적으로 추진하는 것이 홈플러스와 롯데마트라는 점에서도 확인할 수 있다. 홈플러스와 롯데마트는 후발 주자의 입장에서 선발주자인 이마트를 추격하기 위해 각기 홈플러스 익스프레스와 롯데슈퍼를 공격적으로 출점하고 있는 반면에, 이마트의 경우는 이들에 비해 다소 소극적인 출점전략을 보여주고 있다.

이제 더 이상 대형마트를 개설하기 어려운 상황에서 대형마트를 소유한 대기업에서 새로운 성장전략의 일환으로 SSM 확대정책이 채택되면서 강력하게 드라이브를 거는 과정에서 국민의 관심을 한 몸에 받게 되었다. 특히 주거지와는 어느 정도 떨어진 위치에 자리 잡는 대형마트와는 달리 중소유통과 지근거리에 개설되는 SSM은 그 가시성 때문에 경쟁력이 떨어지는 중소유통의 침체의 주원인으로 지목받게 되었다. 대형마트는 반경 3~4Km의 상권을 주 타깃으로 하고 있어 500m~1Km의 상권범위를 가지는 SSM 또는 슈퍼마켓과는 다른 상권경

쟁구조를 보인다. 대형마트는 타깃상권인 지역 상권에 입점한 대형마트가 400개를 넘어서면 가격 경쟁이 치열해지는 등 경쟁의 심화로 인한 영업이익률이 급격히 감소할 것을 예상하고, 아직 경쟁이 치열하지 않은 근린상권에 침투하는 전략의 일환으로 SSM을 적극적으로 도입하기에 이르렀다.

## 2. SSM의 점포 및 운영 특성과 상권 특성

### 2.1 SSM의 점포 및 운영 특성

SSM은 대형마트의 축소판이라고 할 수 있다. 따라서 SSM의 특성은 상당 부분 대형마트와 겹친다. 다음에 SSM의 점포 및 운영 특성으로 중요한 것을 몇 가지 기술하고자 한다.

#### 2.1.1 규모의 경제(Economies of Scale)

SSM 진출을 적극 추진하는 기업들은 홈플러스, 롯데마트, 이마트 등으로서 이들 기업들은 물류센터와 배송 시스템을 통한 규모의 경제로 이익을 추구하는 경영 전략을 기본으로 하고 있다. 또한 이들 기업들은 정보기술 시스템에 대한 대규모 투자를 통하여 전체 유통시스템의 효율화를 추구한다. 따라서 점포망 확대에 수익성이 달려있다고 할 수 있다. 다시 말하면 비용을 고정비용과 변동비용으로 구분할 때, 물류 시스템과 정보기술 시스템에 투자된 비용은 고정비용이라고 할 수 있다. 이러한 고정비용과 구분하여 점포를 하나 개설할 때 드는 비용은 변동비용이라고 할 수 있다. 막대한 고정비용이 투자된 상태에서는 점포를 많이 개설할수록 유리하다고 할 수 있다. 즉, 점

포를 개설할 때마다 드는 변동비용보다는 고정비용을 상쇄하는 효과가 더 크기 때문에 점포를 계속 개설하는 것이 유리하다. SSM은 대형마트의 고정투자 시스템을 같이 이용하고 있기 때문에 그 효과가 더 크다고 할 수 있다.

#### 2.1.2 경험곡선(Experience Curve)

경험곡선은 누적생산량이 2배로 늘 때마다 비용(생산원가뿐만 아니라 광고비, 유통비, 판매비 등을 포함한 전반적 비용)이 일정한 비율로 감소되는 현상을 말한다. 대기업은 특정산업에 대한 경험이 축적될수록 비용이 일정 비율로 감소하는 경우가 많은데 이는 운영과정을 분석하고 체계화하여 고도의 효율화를 추구하는 대기업의 경영 특성에 기인하는 바가 크다고 할 수 있다. 경험곡선 효과가 존재하는 산업에서는 경쟁기업보다 비용우위를 확보하거나 보다 높은 이익을 가질 수 있는 방법으로 경쟁자보다 시장점유율을 늘리는 것이 중요하다. 기업이 경험곡선 효과에 의해 얻어진 낮은 비용을 토대로 제품가격을 더 인하하면 경쟁사들은 비용 상의 불리로 인해 그 기업과 더 이상 가격경쟁을 할 수 없을 것이다. SSM은 모기업이 대형마트를 운영하면서 얻는 경험곡선 효과의 연장선상에 있기 때문에 SSM을 많이 개설하면 할수록 모기업은 비용 상에 있어서 경쟁우위를 점할 수가 있다. 따라서 SSM 확장전략은 기업 전체의 관점에서 볼 때 우위를 점하기 위한 중요한 전략의 일환이라고 할 수 있다.

#### 2.1.3 상품전략(Merchandising Strategy)

대형마트는 식료품과 관련해서는 재래시

장 또는 슈퍼마켓 킬러라고도 한다. 그 이유로 대형마트는 식료품의 경우 고회전률 위주로 구비하기 때문이다. 즉 대형마트는 도시 외곽에 자리 잡고, 저예산으로 점포를 신설함으로써 투자비용의 최소화를 추구한다. 이로 인한 비용절감을 통하여 얻어진 가격 경쟁력은 대형마트 최대의 강점 중 하나이다. SSM은 대형마트의 상품 중에서도 회전율이 높은 상품을 더 가려내어 상품구성을 하기 때문에 상품전략에 있어서 식료품 소매유통산업에 있어서 매우 강한 경쟁력을 가지고 있다고 해도 과언이 아니다. 즉, SSM은 소비자가 가장 자주 구입하는 상품을 위주로 상품구성을 하고 있기 때문에 소비자의 니즈에 가장 잘 부합할 수 있다.

#### 2.1.4 정보기술(Information Technology)

대형마트가 급성장할 수 있었던 비결 중 하나는 정보기술에 기반을 둔 지식이라고 할 수 있다. 대형마트가 백화점 킬러가 될 수 있었던 것도 정보기술에 의한 상품전략에 기인한 바가 크다. 특히 상품전략 및 가격전략에 있어서는 정보에 대한 분석이 매우 중요하다. 정보에 대한 분석이 효과적이기 위해서는 정확한 매출정보가 필수적인데, SSM의 모기업인 대형마트들은 방대한 판매 자료를 확보하고 있으며, 소비자정보와 결합한 데이터 분석기술을 활용하고 있다. 이러한 정보기술의 적극적 활용은 상품전략 및 가격전략, 그리고 판촉 전략에 있어서 막강한 우월성을 가져다 줄 수 있다. 정보기술의 효과는 두 차례의 이라크전쟁에서 볼 수 있었던 재래식 무기와 전자장비와의 싸움과도 같아 SSM과 중소유통과의 경쟁을 어른과 어린이와의 싸움으로 빗낼 수도 있게 한다.

## 2.2 SSM의 상권특성

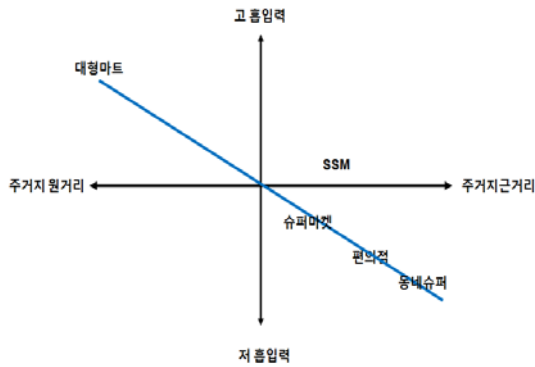
### 2.2.1 SSM의 상권특성

IMF 이후 대형 할인마트에 밀려 몰락했던 대형 슈퍼마켓이 장기 불황 속에 주부들의 알뜰 소비패턴에 맞춰 세를 확장해가고 있다. 과거 주로 아파트 지하상가에 있었던 소규모 슈퍼마켓은 상당수 퇴출됐지만, 대기업들이 운영하는 대형 슈퍼마켓(SSM: Super Supermarket)들이 대형마트와 편의점 사이에서 틈새시장을 파고들고 있다. SSM은 통상 500~800여 평 규모의 매장에 자동차 50여대를 수용할 수 있는 주차장을 갖추고 있다. 하루 평균 고객 수는 1천300~1천800여명, 1km이내 1만~1만2천 가구를 상권으로 하고 있다.

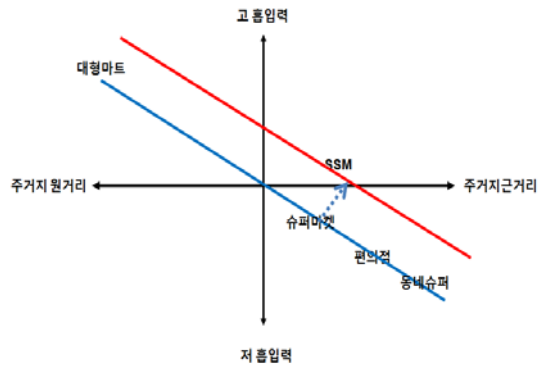
### 2.2.2 SSM의 입지경쟁력

SSM이 위치한 상권의 특성은 거주지 근린상권의 유통인구가 비교적 많은 곳에 위치하고 있다. 이러한 입지적 우위는 SSM이 갖는 대기업 브랜드의 신뢰감의 후광효과와 규모의 경제로 확보한 가격경쟁력, 정보 분석력에 기반을 둔 머천다이징을 통한 상품 경쟁력 등을 바탕으로 중소유통점에 비해 월등한 흡입력을 가지게 되어 입지경쟁력이 구멍가게나 편의점 물론 대형슈퍼마켓보다 높다.

<그림 1>에서 좌상단에서 우하단으로 달리는 대각선은 입지경쟁력 우위를 가름하는 선이다. 이 대각선보다 아래에 위치한 업체는 입지경쟁력이 열등한 위치에 있게 되며, 이 대각선보다 위에 있는 업체는 경쟁우위를 가지게 된다. 물론 대각선에 올라 타 있는 경우는 입지경쟁력이 같다고 할 수 있



〈그림 1〉 SSM의 입지전략



〈그림 2〉 입지전략에 있어서 SSM의 경쟁우위

다. 입지 경쟁우위를 결정하는 요인은 흡입력과 유동인구(또는 주거지 근접성)인데 고객 흡입력이 높을 경우는 고객에게 멀리 있어도 되지만 흡입력이 낮을 경우는 고객 가까이에 위치하여 고객에게 지리적인 편리함을 제공해야 한다는 원리이다.

〈그림 1〉에 따르면 대형마트는 고객 흡입력이 높기 때문에 고객으로부터 멀리 떨어져 있어도 고객이 차를 몰고 직접 찾아오는 수고를 아끼지 않으나, 슈퍼마켓, 편의점, 구멍가게로 갈수록 고객흡입력이 떨어지기 때문에 고객에게 보다 가까이 있어야 한다. 물론 구멍가게의 경우 상품구성이나 가격 면에서 경쟁력이 취약하나 적어도 입지전략 관점에서 고객에게 가장 가까이 있기 때문에 매우 유리한 입장이다. 이런 원리로 대형마트, 슈퍼마켓, 편의점, 구멍가게는 입지전략 면에서 비슷한 경쟁력을 가지게 된다. 그러나 SSM의 경우는 슈퍼마켓만큼이나 고객에게 가까이 위치하면서 상품구성이나 가격 면에서 흡입력이 대형마트보다는 낮으나 슈퍼마켓이나 구멍가게보다는 높기 때문에 중소유통의 위축을 가져 올 수밖

에 없는 것이다.

SSM은 입지경쟁력 면에 있어서 슈퍼마켓, 편의점, 구멍가게보다 우위에 있을 뿐만 아니라 대형마트보다도 경쟁우위에 있기 때문에 이들 대형마트의 매출도 잠식할 가능성이 매우 높다(〈그림 2〉 참조). 이러한 예상은 2009년 9월에 발표된 지식경제부의 중소유통실태조사에서도 부분적으로는 사실로 드러났다.

### 3. 국내 대기업의 SSM 출점 현황과 경쟁전략

#### 3.1 SSM의 출점현황

SSM 3대 기업은 롯데슈퍼, GS 슈퍼, 홈플러스 익스프레스로 전국적으로 100개가 넘는 매장을 운영하고 있다. 이들 3사가 운영하고 있는 SSM 수는 400개 정도가 되어 SSM 시장을 주도적으로 이끌고 있다. 2009년에 신세계가 '에브리데이'라는 상호로 SSM 시장에 진입을 하였으나, 중소유통업체들의 SSM에 대한 거센 반발로 매장을

〈표 2〉 연도별 SSM 누적 점포수

	롯데슈퍼	GS 슈퍼마켓	홈플러스 익스프레스	김스 클럽마트	신세계 에브리데이	합계
2000	0	36	0	15	0	51
2001	4	44	0	16	0	64
2002	9	52	0	19	0	80
2003	13	60	0	20	0	93
2004	37	64	0	20	0	121
2005	45	72	0	20	0	137
2006	51	74	39	24	0	188
2007	79	78	71	28	0	256
2008	110	103	110	33	0	356
2009	148	119	131	39	8	445

※ 대한상공회의소 유통산업통계

크게 확장하지 못한 실정이다.

SSM은 2000년대 초반만 해도 그 수가 미미한 상태였다(〈표 2〉 참조). 그러나 홈플러스 익스프레스가 SSM 확장대열에 가세한 2006년 이후로는 급격히 점포수가 신장되었다.

### 3.2. SSM의 경쟁전략

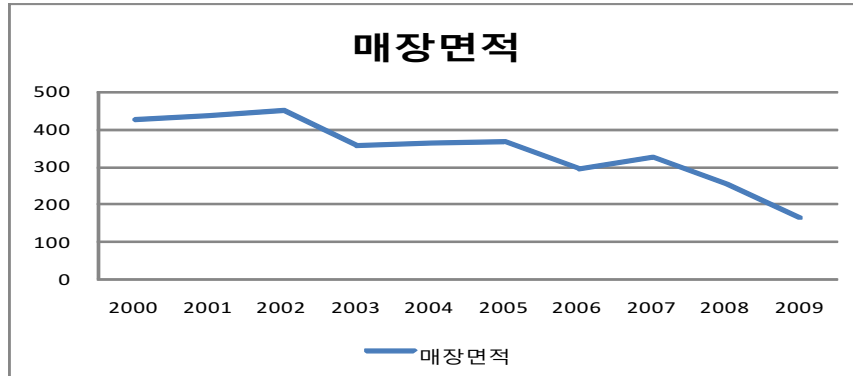
SSM의 출점규모를 보면 2008년을 기점으로 그 양상이 그 이전과 많이 다를 수 있다. 2008년 이전의 기업형 슈퍼마켓의 평균 출점규모는 400평 이상으로서 대형마트를 견제하기 위한 형태가 두드러져 보였으나, 2008년 이후의 평균 규모는 100~200평 정도로 규모가 작아진 만큼 더욱 더 주택가 등 소비자 가까이로 출점하고 있다.

이러한 SSM의 출점전략의 변화가 중소유통과의 마찰을 더욱 심화시키고 있다. 사실 SSM은 이미 오래 전부터 대형유통업체들이 활용해오던 점포전략이었다. 그러나 2008년부터는 대형마트를 소유한 대기업들

이 SSM을 근린상권에의 침투전략으로 활용하고 있음을 매장규모의 급격한 감소를 통하여 확인할 수 있다.

다음 〈그림 3〉에서 볼 수 있듯이 SSM의 매장면적은 2002년까지는 400평대였다가 2003년부터 300평대로 줄어든 후 2007년까지 비슷한 규모로 유지되다가 2008년에는 200평대로 내려왔고, 2009년부터는 100평대나 그 이하로 출점되는 추세를 보인다.

1990년대 중반까지만 해도 동네에는 지하에 있는 소형 슈퍼마켓들이 많았다. 하지만 1997년 12월 IMF가 터지며 편리하고 가격이 저렴한 대형마트들이 인기를 얻으면서 지하에 있고 상품 수도 적은 슈퍼마켓들이 대거 퇴출됐다. 당시 슈퍼마켓 업계 1위였던 롯데슈퍼는 법정관리에 들어갔고, 경쟁력이 떨어지는 지하 슈퍼들이 상당수 폐점하는 상황을 맞았다. IMF 이후 10년 동안 대형 슈퍼업체들은 대형마트에 대응하며 다양한 시도를 거쳐 경쟁력을 확보하기 시작했다.



〈그림 3〉 SSM의 연도별 개설규모 추이

GS슈퍼마켓은 대형마트에 대응해 1990년대 후반부터 매장을 지하에서 지상으로 올리고, 매장의 규모도 대형 마트의 식품관 수준인 1천~1천500㎡(300~500평)로 넓히고, 주차장 시설을 갖추고, 신선식품도 강화했다. GS슈퍼마켓은 새로운 개념의 '신선식품 전문 슈퍼'를 선보이는 한편 일반 도심에 진출하기 위해 매장의 규모를 500~660㎡(150~200평)로 줄이고, 주부들이 가장 많이 찾는 신선식품의 비중을 전체 상품의 60% 이상으로 강화했다. 또 와인코너, 수입 소스코너, 수입치즈코너, 유기농 웰빙상품 등 수입매장과 친환경코너를 일반 슈퍼보다 30% 이상 넓혔다. 롯데슈퍼는 주상 복합 및 도심에 적합한 '마이슈퍼'를 늘리고 있다. 마이슈퍼는 매장 크기가 495~660㎡ 정도로 기존 대형 슈퍼마켓보다는 작고, 편의점보다는 큰 형태다. 홈플러스가 운영하는 홈플러스 익스프레스는 GS나 롯데보다 작은 300㎡(100평) 내외의 소형 점포를 확대하고 있다(연합뉴스 2008.09.21).

최근 들어 SSM의 규모가 작아지면서 중소유통과의 경쟁거리도 훨씬 가까워짐에 따

라 위협이 가시화되고 있다. SSM은 도시화의 진전에 따라 더욱 가속화되는 경향이 있다. 어느 지역에 아파트 단지가 처음으로 개발되어 단지규모나 주거인구가 미미할 때는 상가나 단지 근처에 소형슈퍼가 들어서게 된다. 이 시점에서 대기업들은 출점을 전혀 고려하지 않기 마련이다. 그러다가 지역개발이 진행됨에 따라 단지규모가 커지고, 인구의 유입이 증가함에 따라 개인이 운영하는 중형슈퍼마켓이 진출하게 된다. 이러한 개인중형슈퍼마켓은 150~200평 정도의 규모이며, 일부 지역에서는 300~400평 규모의 개인대형슈퍼마켓으로 발전하기도 한다. 이러한 지역 중 수년 내에 인구유입이 급격히 일어나는 지역의 경우는 대기업 계열의 슈퍼마켓의 표적이 된다. 만약 이 지역에 SSM이 들어온다면 기존의 개인슈퍼마켓을 운영하던 중소유통업자들은 상당한 매출을 올리다가 SSM에게 많은 부분을 빼앗기는 만큼 손실감이 더 클 수밖에 없고 저항심도 상대적으로 더 커질 수밖에 없다. 이러한 이유로 SSM에 대한 중소유통의 반발이 그 어느 때보다도 격렬해지는 것이 오늘의 현실이다.

## II. SSM 규제의 한계와 대안적 접근의 필요성

2010년 11월 10일 국회에서 ‘유통산업발전법(유통법)’이 통과되었고, 이어서 11월 25일에는 ‘대중소기업 상생협력 촉진에 관한 법률안’(상생법)이 통과되었다. 비록 이 두 법안이 중소소상공인을 보호하기 위해 SSM을 규제하는 것처럼 보이지만, 사실 이 두 법안은 중소소상공인에게 더 큰 위협을 초래할 가능성을 내포하고 있다.

### 1. SSM 규제법의 문제점

#### 1.1 유통법의 함정

개정된 유통산업발전법(유통법)은 전통시장과 전통상점가 반경 500m 안에 대형마트와 대기업 직영 SSM을 들어오지 못하게 하는 법안이다. 그러나 전통시장의 직접 경쟁대상은 대형마트이지 SSM이 아니다. 사실 SSM은 전통시장과 겨룬다면 경쟁력이 뒤진다. 시장경영진흥원이 설립된 이래 지난 5년간 정부는 많은 노력을 들여 시장의 환경을 현대화했고, 상인들에 대한 교육과 마케팅 활동 지원을 통해 시장의 경쟁력은 이전보다 강화되었다. 특히 시장의 주 경쟁대상인 대형마트의 출점이 둔화되었기 때문에 시장의 생존력은 그 어느 때보다 높아졌다고 할 수 있다. 다만 인구가 감소하는 지역에 위치한 시장의 경우는 쇠락을 면할 길이 없겠지만 배후인구가 뒤를 받쳐주는 시장은 경영을 어떻게 하느냐에 따라 활성화

될 가능성도 높다.

현대화된 시설에서 100개가 넘는 점포가 제공하는 상품의 다양성과 구색, 그리고 다양한 판매촉진 기법에 맞설 경쟁력이 SSM에게는 없다. 따라서 전통시장 반경 500미터 규제법은 전통시장 내의 슈퍼마켓을 보호할 뿐이고, 오히려 전통시장 500미터 밖의 소상공인을 더 큰 위협에 빠지게 할 가능성이 높다. 다시 말해 전통시장 내에서는 슈퍼마켓이라도 SSM에 비해 충분히 맞설 경쟁력이 있으나 전통시장 상권 밖에서는 SSM의 경쟁력에 맞설 만큼 식료품에 집중된 상점가가 존재하기 어렵기 때문에 소상공인이 더욱 취약하기 마련이다.

이번에 개정된 유통법은 이러한 점에서 오히려 SSM에게 더 취약한 소상공인들의 영역으로 얼마든지 진입해도 좋다고 문을 활짝 열어 놓은 것과 같다.

#### 1.2 상생법의 함정

상생법 통과로 지역 내 소상공인들은 신규 SSM 진출로 상권이 침해되고 경영이 어려워진다고 판단되면 정부에 사업조정을 신청할 수 있게 된다. 상생법의 핵심은 임대차비용, 내외장공사비, 비품설치비 등 총비용의 51% 이상을 대기업이 부담하는 가맹점 형태의 기업형 슈퍼마켓(SSM)의 일반 골목상권 진출에 제약을 줄 수 있다는 점이다.

그러나 규제대상이 되는 총경비의 51% 이상을 대기업이 부담하는 가맹점 SSM의 경우 설립 경비의 몇 %를 대기업이 부담하는지 명확히 밝혀내기 어려울 가능성이 높다. 계약당사자간의 담합이 있다면 더욱 더 밝



하기 어려울 것이다.

편의점의 경우 대기업이 마진의 35%까지도 가져가며, 계약기간도 5년이나 되고 그 안에 계약해지를 하게 되면 5억이라는 막대한 위약금을 물게 되어 있어 자영업자에게 매우 불리한 형태이다. 그러나 상생법은 계약의 핵심이 지분 51%에만 초점이 맞추어져 있는데, 지분보다도 대기업과 중소상인과의 이익분배 구조를 간과한 측면이 있다.

## 2. SSM 출점 영향요인 분석

경기도의 경우 SSM 사전조정제도에 따라 경기도 출점예정 또는 기출점 SSM의 지역상권 영향을 객관적으로 조사분석하여 사전조정협의회 심의자료로 활용코자 사업조정 신청이 접수된 SSM을 대상으로 그동안 17개소의 조사분석 작업을 완료하였다(<표 3> 참조). 그런데 이러한 객관적인 조사결과도 이해당사자들이 수용하지 않으면 실효성이 없다는 한계가 있다. SSM과 중소

상공인들 간의 사업조정은 법만으로는 해결될 수 없다. SSM 입점을 찬성하는 소비자 비율이 높은 지역의 경우 SSM 설립 총비용의 51%라는 기준을 대기업이 맞추어 온다면 SSM 진입을 규제할 명분이나 법적 근거가 없어지기 때문이다.

## 3. SSM 매출 실적에 대한 소비자 영향변수와 시사점

### 3.1 소비자 분석 모델 및 결과

2009년부터 2010년까지 경기도는 17개 SSM 출점(또는 출점예정)상권에서 소비자 조사를 실시하였다. 각 상권별로 100명씩, 총 1,700명의 소비자를 대상으로 SSM이 상권주민의 소비패턴에 미치는 영향을 조사하였는데, 본 연구는 조사내용에서 다음과 같은 변수들을 추출하여 SSM이 기존 유통에 어떤 영향을 미치는지 알아보고자 하였다.

SSM의 월소비 지출 점유율을 종속변수

<표 3> 경기도 SSM 출점(예정)지역 상권실태 및 출점영향 조사분석 결과사례

	A지역	B지역	C지역	D지역	E지역	F지역	G지역	H지역	I지역	J지역
관련품목 월 지출액	44만 7천원	55만 4천원	54만 2천원	59만 5천원	56만 5천원	56만 2천원	42만 3천원	56만 1천원	47만 2천원	64만 2천원
SSM 출점시 월소비액(원)	33,20	29,90	22,10	27,20	27,00	43,40	21,30	34,90	37,500	124,400
현 쇼핑시설 부족 인식률 (600m내)	9.3%	8.9%	28.3%	25.6%	76.0%	59.0%	27.1%	60.7%	41.2%	74.6%
SSM 입점 찬성률	78.0%	54.0%	72.0%	68.0%	82.0%	81.0%	68.0%	90.0%	77.0%	91.0%
SSM의 월소비점유율	7.4%	5.4%	4.1%	4.6%	4.8%	7.7%	5.0%	6.2%	7.9%	19.3%
SSM의 수퍼마켓/마트매출잠식률	13.9%	14.9%	10.3%	7.0%	13.7%	18.8%	5.0%	13.0%	16.3%	48.9%

로 한 회귀분석 결과 R제곱은 .567, F값은 2.877(p=0.067)로 모델은 P<0.1 수준에서 유의했다. 본 회귀분석에서 보고자 한 것은 SSM이 진출했거나 할 경우에 SSM에 가서 쇼핑을 하는 주된 원인을 찾고자 함이었다. p<0.05 인 변수들은 월평균소득, 슈퍼만족도, 그리고 SSM 진출여부였다. SSM 진출 여부 변수는 SSM이 기진출한 지역과 진출 예정인 지역 간의 차이를 통제하고자 삽입한 통제변수(control variable)이다. SSM 진출 여부 변수의 베타 값은 -.504로서 굳이 해석을 하자면 SSM이 진출하지 않은 지역의 소비자들이 기진출지역보다 SSM에서 더 많은 소비지출을 할 것이라고 기대하고 있다는 것이다.

보다 중요한 결과는 월평균소득의 베타 값이 -.676이라는 점으로 소득이 낮은 지역에서 SSM의 시장잠식이 더욱 클 것으로 예상된다. 또한 상대적 슈퍼만족도 역시 베타 값이 음의 값인 -.775로서 상권내 다른 유통업체보

다 슈퍼만족도가 낮을수록 SSM에서 지출을 늘릴 가능성이 높은 것으로 나타났다.

### 3.2 분석결과와 시사점

이상의 회귀분석결과를 요약하면 월평균 소득이 낮을수록, 상권내 슈퍼마켓에 대한 만족도가 낮을수록 SSM이 진출하기 쉽다는 결론을 내릴 수 있다. 따라서 상권 주민의 소득이 낮은 지역의 중소슈퍼마켓은 소비자 만족을 끌어올리기 위해 다각도로 노력을 해야 할 것이다. 또한 SSM이 진출하지 않은 지역의 주민은 SSM에 대한 기대감이 진출한 지역의 주민보다 높다는 것을 SSM진출여부 변수의 베타 값이 음의 방향으로 유의하다는 것에서 알 수 있다. 소매 경쟁력 중 SSM에 비해 중소슈퍼마켓이 열세인 부분은 특히 상품경쟁력과 서비스경쟁력이라고 할 수 있다. 이에 제3장에서는 SSM에 대한 중소슈퍼의 경쟁력 강화방안에 대하여 논의하겠다.

〈표 4〉 회귀분석 결과

모형	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	.376	.129		2.911	.014
월평균소득	-6.22E-08	.000	-.676	-2429	.033
쇼핑시설부족	.025	.037	.167	.666	.519
SSM진출찬성	0.31	.063	.105	.491	.633
슈퍼만족도	-.163	.064	-.775	-2.557	.027
SSM진출여부	-.041	.018	-.504	-2.288	.043

중속변수 : SSM 월소비지출 점유율

SSM 월소비 지출 점유율: 가구당 식료품 관련지출에서 SSM에 지출하는 비율

월평균소득: 가구당 월평균소득

쇼핑시설부족: 해당상권에 쇼핑시설이 부족하다고 지각하는 사람의 비율

SSM 진출찬성: SSM이 상권에 진출을 찬성하는 주민 비율

슈퍼만족도: 상권내 최고만족도 받은 소매업체 대비 중소슈퍼마켓 만족도비율

SSM진출여부: 0이면 진출예정, 1이면 기진출

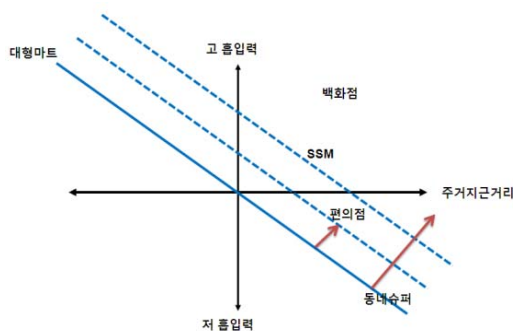
### Ⅲ. 중소상공인 보호 육성을 위한 경쟁력 강화방안

#### 1. SSM에 대한 중소 슈퍼마켓의 경쟁력

##### 1.1 유통경로간 경쟁력 분석

###### 1.1.1 입지경쟁력

중소 슈퍼마켓은 대형마트에 비해 가격이나 상품력에 있어서 열세임에도 불구하고 소비자의 주거지 근처에 있기 때문에 입지경쟁력에 있어서 대형마트에 불리하지 않은 입지에 포지셔닝하고 있다. 비록 편의점이 소비자의 주거지 인근에 위치함에 따라 입지경쟁력은 손상되었으나, 상품력에 있어서 크게 압도당하지 않아 왔다. 그러나 SSM은 입지경쟁력에 있어서 소비자 근거리에 위치할 뿐만 아니라 상품, 가격의 모든 면에 있어서 중소 슈퍼보다 우월한 위치에 있다 (<그림 4> 참조).

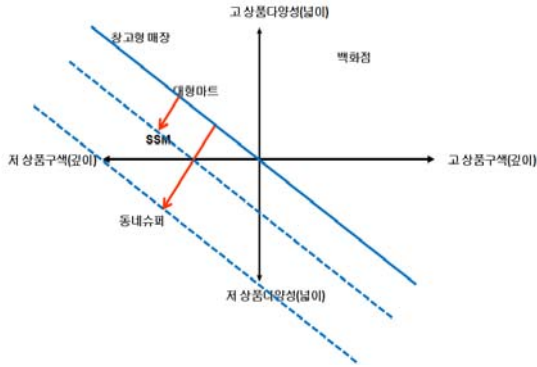


<그림 4> 동네슈퍼의 입지경쟁력

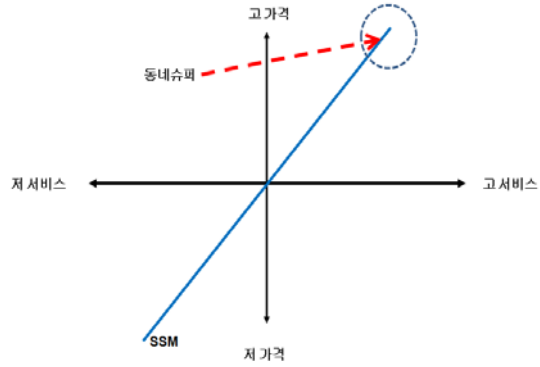
###### 1.1.2 상품경쟁력

상품의 다양성 및 구색 면에서 중소 슈

퍼마켓은 같은 상품 카테고리를 취급하는 대형마트에 비해서 현저히 경쟁력이 떨어지며, SSM에 비해서도 경쟁력이 크게 떨어진 다(<그림 5> 참조). 상품 경쟁력은 소싱 능력뿐만 아니라 매장 크기와 밀접한 관계가 있다. 대형마트에 대해서 중소 슈퍼마켓은 상품 경쟁력은 떨어지나, 입지경쟁력에서 밀리지 않는다. 그러나 SSM에 대해서 중소 슈퍼마켓은 상품 경쟁력뿐만 아니라 입지경쟁력에서도 크게 열세인 현실이다. 특히 SSM이 중소유통, 특히 중소 슈퍼마켓에게 위협이 되는 이유는 상품구성의 중복뿐만 아니라 주력상품의 특성에 있다. SSM이나 중소 슈퍼마켓은 그 특성상 상품구성이 주로 식료품에 치중하고 있어 서로 중복을 피할 수가 없다. 그런데 보다 큰 문제는 머천다이징의 중복에 있는 것이 아니라 식료품이라는 상품의 특성에 있다고 할 수 있다. 즉, 슈퍼마켓은 소비자의 식생활과 밀접하게 관련되어 있는데, 의류나 가전제품과 같은 소비재와는 달리 그 상품의 다양성에 제한이 있을 수밖에 없다. 이러한 원인 중 하나는 식료품은 우리의 식생활과 직접적으로 관련이 있다. 외식업종이라면 유행에 따라 부침도 있을 수 있고 다양함을 추구할 수도 있겠지만, 집에서 먹는 식단은 오랜 세월을 거치며 정착된 것이기 때문에 쉽게 유행을 타지도 않는다. 더군다나 소득이 늘어난다고 해서 식문화가 하루아침에 바뀔 수 있는 것도 아니며, 하루 세끼 먹던 것을 네 끼를 먹을 수도 없는 노릇이다. 만약 의류나 가전제품이라면 소득이 늘어남에 따라 고급상품을 찾기 때문에 자연스럽게 시장 규모가 늘어날 수 있지만 식료품의 경우는 또 다른 얘기이다. 더군다나 우리나라는 세계적으로도



〈그림 5〉 유통경로별 상품 경쟁력 비교



〈그림 6〉 유통경로별 서비스 경쟁력 비교

대표적인 저 출산 국가일 뿐만 아니라 노령화도 급속도로 진행되고 있어서 식료품 소비가 늘어날 전망은 희박하다. 이러한 시장 환경 하에서 식료품을 취급하는 소매업체가 신규로 진입하게 되면, 기존의 식료품 소매업체는 당연히 시장점유율이 감소하게 되어 있다. 또한 식료품은 의류나 가전제품과는 달리 빈번히 구입을 해야 하는 상품이기 때문에 쇼핑거리가 멀지 않다. 일반적으로 소비자는 가격이 높거나 상품 간 비교를 많이 해야 할 상품의 경우는 원거리 쇼핑도 마다하지 않지만, 식료품같이 자주 구입해야 하며 신선도가 생명인 경우 원거리 쇼핑을 지속적으로 유지하기 어렵다. 따라서 주거지 근처에서 어느 정도의 상품구색을 갖추고 있는 소매점에서 장을 보기 마련인데, SSM이 주거지 인근으로 들어오면서 바로 중소 유통업체에게 타격을 입히게 되었다.

1.1.3 서비스 경쟁력

SSM과 대항해서 중소 슈퍼마켓이 경쟁력을 가질 수 있는 방법은 서비스 경쟁력을 강화하는 길이 효과적이다. 그러나 친절하

게 인사만 잘한다고 서비스 경쟁력이 올라가지는 않는다. 지속되는 경제 불안으로 소비자들은 가치 소비를 하고 있기 때문에 소비자들에게 실질적인 가치를 주는 서비스를 제공해야 어필할 것이다(〈그림 6〉 참조).

2. 소상공인의 입지경쟁력 강화방안

중소소상공인은 입지 경쟁력의 두 축 중 주거지 근거리에 있는 점은 경쟁력이 있으나 문제는 점포의 흡입력, 즉 매력도는 매우 낮다는 것이다. SSM 등장 이전에 점포의 낮은 매력도는 가까운 입지로 상쇄될 수 있었으나, 이제는 매력적인 점포가 편리한 입지에 위치함으로써 중소소상공인들에게 심각한 위협이 되고 있다.

점포의 매력도를 높이기 위해서는 청결한 내·외관뿐만 아니라 편리한 쇼핑을 할 수 있도록 점포 시설을 정비하는 것이 필수적이다. 현재 중소기업청에서 시행하고 있는 나들가게 사업이 점포의 매력도를 향상시키는 역할을 하고 있어 바람직한 정책이라고 판단된다.

### 3. 소상공인의 상품경쟁력 강화방안

상품경쟁력은 상품의 다양성(넓이) 차원과 구색(깊이) 차원으로 구성되어 있다. 상품의 다양성과 구색은 전략적 차원에서 어느 한 차원에 집중할 수 있으나, 다양성에 집중하든 구색에 집중하든 간에 제한된 매장면적에 잘 팔리는 상품을 어떻게 배치하느냐에 따라 점포의 성과가 결정된다. 따라서 지역별 상품회전율을 파악하는 것이 매우 중요하다. 대기업 계열의 SSM은 대형마트에서 그 지역에서 잘 팔리는 상품의 목록을 실시간으로 파악하고 있고, 상품 회전율 중 상위에 위치한 상품을 집중적으로 SSM에 배치할 수 있기 때문에 평효율, 즉 평당 매출액이 중소소상공인에 비해 매우 높다. 지역별로 상품 회전율을 상품구성에 활용하

기 위해서는 상품을 상당 규모로 운용을 해서 규칙을 찾아낼 수 있어야 하며, 이러한 규칙을 생성하고 운용하기 위한 정보기술이 뒷받침되어야 한다.

<표 5>에서 볼 수 있듯이 상품구성에 있어 규모의 경제와 정보기술을 활용하고 있는 체인화 편의점의 경우 평균 평효율이 1,680만원으로 다른 업체에 비해 매우 높다. 슈퍼마켓의 경우에는 평균 평효율은 1,120만원이나, 4인 이하의 소상공인 슈퍼마켓은 평효율이 630만원에 불과해 생산성이 현저히 떨어짐을 알 수 있다.

단순히 간판, 매장환경 등의 외관과 인테리어만 바꾸는 것만으로는 경쟁이 될 수 없다. 잘 팔리는 상품은 지역별 및 시기별로 다를 수밖에 없다. 전주에서 잘 팔리는 것이 일산에서 잘 팔린다는 보장이 없고, 여

<표 5> 음식료품위주 종합소매업의 점포당 평균 종사자수, 매출액, 면적 비교

		점포당 평균 종사자수(명)	점포당 평균 매출액(백만원)	점포당 평균 건물연면적(m <sup>2</sup> )	점포당 평당 매출액(백만 원)
슈퍼마켓 (47121)	총계	8	1,940	566	11.2
	1-4	3	579	312	6.3
	5-9	7	1,382	464	9.9
	10-19	13	3,538	1,081	10.9
	20-49	30	7,728	1,467	17.5
	50명이상	76	18,960	2,235	28.1
체인화 편의점 (47122)	총계	4	483	95	16.8
	1-4	3	396	86	15.2
	5-9	6	581	106	18.2
	10-19	12	2,339	294	26.1
	20-49	28	8,130	429	62.4
	50명이상	...	...	...	
기타 음·식료품 위주종합 소매업 (47129)	총계	2	88	71	13.2
	1-4	2	80	70	11.9
	5-9	6	700	107	21.5
	10-19	13	1,884	258	24.1
	20-49	29	1,319	168	26.1
	50명이상	189	10,067	1,082	30.7

〈표 6〉 응답자 특성

		응답자수(명)	%
지역 특성	수도권(서울, 경기)	150	50
	지방	150	50
연령특성	20대	100	33.3
	30대	100	33.3
	40대	100	33.3
학력 특성	고졸 이하	57	19
	대졸 이상	243	81
직업 특성	전업주부	118	39.3
	취업주부	100	33.3
	파트타임	20	6.7
	자영업	11	3.7
	휴직 및 무직	15	5.0
	미혼직장	36	12.0
월평균 가구소득	200만원 미만	49	16.3
	200~399만원	149	49.7
	400만 원 이상	102	34

름에 잘 팔리는 상품이 있는가 하면 겨울에 더 잘 나가는 상품이 있기 마련이다. 따라서 모든 소상공인 슈퍼마켓에 POS를 설치해서 여기서 기록되는 모든 정보를 중앙통제본부에서 모아서 상품회전율을 지역별, 시기별로 분석하여 최적의 상품구성을 중앙통제본부에서 지원해 줄 때 비로소 상품경쟁력을 갖추게 된다고 할 수 있다.

#### 4. 소상공인의 서비스 경쟁력 강화방안

##### 1.1 조사개요

앞서 소매 경쟁력 비교를 통해서 확인할 수 있듯이 소비자에게 가까이 위치한 소상공인의 경우 서비스야말로 대기업과의 경쟁에서 이길 수 있는 비장의 무기가 될 것이다. 본 연구는 중소 슈퍼마켓에서 제공 가능한 부가적인 서비스를 확인하기 위하여 먼저 예비조사의 일환으로 주부 100명에게

아이디어이션 서베이(ideation survey)를 실시하였으며, 모두 21개의 부가 서비스 후보가 수집되었다. 예비조사에서 수집된 부가 서비스에 대한 소비자의 반응을 총 300명의 응답자를 대상으로 한 본 조사에서 확인하고자 하였다.

##### 1.2 응답자의 일반적 특성

슈퍼마켓에서 제공할 수 있는 부가 서비스에 대한 소비자 의견은 서울 및 경기를 포함한 수도권에서 150명, 그리고 지방에서 150명으로 부터 수집 되었다. 서베이 응답자는 20대, 30대, 40대가 각각 100명씩으로 등분 비율을 적용하였다. 응답자의 학력은 고등학교 졸업이하가 약 20%, 대학 재학 이상이 약 80%였다. 또한 응답은 모두 여성으로부터만 받았으며, 직업은 전업주부가 약 40%, 취업주부가 33%, 미혼 직장여성이 약 12%로 나타났다. 응답자의 월 평균 가

구소득은 200~400만원이 50%로서 가장 많았고, 200만원 미만은 16%, 400만 원 이상이 34%에 달하고 있다.

### 1.3 중소 슈퍼마켓 제공가능 생활편의 서비스 조사결과

#### 1.3.1 슈퍼마켓 제공 생활편의 서비스에 대한 소비자의 태도

다음 <표 7>은 중소 슈퍼마켓에서 제공하면 많이 이용하겠다고 응답한 생활편의 서비스를 보여 주고 있다. 소비자의 실제 구매의향을 더욱 정교히 반영하기 위해서 이용의향이 높은 생활편의 서비스 %와 소비자가 필요로 느끼는 정도 %를 곱하여 산출된 값을 기준으로 슈퍼마켓 제공 부가서비스의 우선순위를 정했다. 결론적으로 중소 슈퍼마켓에서 제공하면 성공할 가능성이

높은 부가 서비스는 교통카드 충전서비스, 상비약 판매 서비스, 출력/인쇄 서비스, 택배 픽업 보관 서비스, 민원서류 발급 서비스, 세탁물 수·발취 서비스, 우체국 연계 서비스, ATM서비스 등의 순으로 나타났다.

## IV. 결론

최근의 대형마트의 성장과 SSM의 급속한 확산은 가격인하와 서비스 질의 제고를 통해 소비자의 후생을 증가시키고 유통산업의 발전을 촉진하는 등의 긍정적인 효과를 가져 온 측면도 있으나, 이로 인해 지역의 중소유통업체가 쇠퇴하는 등의 부정적인 효과도 동시에 야기했다. 특히 2008년 이후 대형마트 업체에서 경쟁적으로 SSM을 확

<표 7> 중소슈퍼마켓 제공 부가서비스의 우선순위(5점척도중 4,5점 응답자 %)

순위	서비스 내용	슈퍼마켓제공생활편의 서비스 이용의향(%)	슈퍼마켓 제공생활편의 서비스필요(%)	서비스 이용의향 × 서비스필요
1	(교통)카드충전서비스	100	90.9	9,090
2	상비약판매서비스	100	85.7	8,570
3	출력/인쇄/팩스 서비스	100	77.8	7,780
4	택배 픽업보관서비스	88.6	84.1	7,451
5	민원서류 발급서비스	88.9	81.5	7,245
6	세탁물 수발취서비스	83.3	83.3	6,939
7	우체국연계서비스	77.8	88.9	6,916
8	ATM서비스	79.4	67.6	5,367
9	장보기 대행서비스	66.7	77.8	5,189
10	전화주문 배달서비스	100	50	5,000
11	베이커리 서비스	50	70	3,500
12	구입물건 배달서비스	60	50	3,000
13	공공요금 수납서비스	58.3	50	2,915
	평균	81.0	73.7	6,074

산시킴에 따라 지역 중소유통업체의 어려움이 가중되고 있다. 이로 인해 영세 유통업자들이 폐업상황에 몰리면서 어려움을 겪고 있는 데, 영세 자영업자를 위한 사회안전망이 미처 마련되어 있지 않고, 업종 변경이나 임금근로자로의 재취업 가능성도 낮기 때문에 신규 SSM이 개설되었거나 개설예정인 지역의 중소유통업체들과의 갈등도 고조되고 있다.

최근 몇 년간 진행된 SSM 급증세는 기업형 유통시스템의 손길이 아직 미치지 않고 남아있던 식료품 분야 소매점의 시장 영역을 SSM이 포섭하는 과정으로 이해할 수 있다. 이러한 과정은 내수산업의 노동생산성 상승으로 인해 불가피하게 초래하게 될 실업자 증가 및 자영업 부문의 비정규직 노동으로의 대체라는 노동시장 측면의 부정적인 효과를 가져 오게 될 것이다. SSM 확산에 따른 중소 상인들의 반발은 노동시장 구조적 측면에서 자영업 부문 노동자들의 생존기반이 위축되고 있음을 체감한 데 따른 것이다. 그러나 보다 실질적이고 장기적인 관점에서 SSM과 중소유통간의 갈등문제는 직접적인 진입규제보다는 중소유통업의 경쟁력 강화를 촉진하는 것이 근본적인 문제의 해법이라는 인식으로 효과적으로 중소유통업을 육성해야 한다.

2010년 11월에 유통법과 상생법이 국회에서 통과함으로써 SSM을 규제하고 소상공인을 보호하려는 첫발걸음을 떼기는 하였으나, 이들 쌍둥이 법은 실효성에 많은 한계를 가지고 있다. 경기도내의 SSM 분쟁지역의 주민조사에서 나온 바와 같이 SSM 입점을 찬성하는 주민이 많은 상황에서 소상공인의 보호라는 명분으로 SSM을 사업

조정이나 조례로 규제하기에는 한계가 있다. 미국의 경우에도 지자체에서 지역 소상공인의 보호를 위해 월마트의 진출을 조례를 통하여 지연시킨 경우는 있지만 결국에는 월마트의 진출을 막을 수는 없었다. 따라서 쌍둥이 법으로 벌어놓은 3년 동안 소상공인들은 소매 경쟁력 강화를 위한 구체적인 방안을 실행에 옮겨야 한다. 또한 정부에서는 소상공인의 자생력 강화를 위해 보다 적극적으로 지원을 해야 한다. 소상공인의 경쟁력 강화를 위해서는 정부는 대기업은 할 수 있으나 소상공인은 할 수 없는 일을 맡아서 해야 한다. 즉, 대규모의 자본으로만 가능한 일을 정부가 해야 할 것이다.

즉, 가격 경쟁력 강화를 위해서는 대량구매를 통한 할인이 필요하며, 상품경쟁력 강화를 위해서는 중앙통제본부에서 지역별로 소비자의 구매패턴을 분석하여 최적의 상품 구성을 지역 내 소상공인들에게 제공함이 바람직하다. 이러한 기능을 하기 위해서는 대기업처럼 대량구매와 판매정보 분석의 기능이 갖춘 물류센터가 필수적이다.

입지경쟁력 중 점포의 매력도 향상을 위해서는 소상공인 슈퍼마켓의 내·외관 개선 및 점포경영의 현대화가 필수적이다. 이러한 측면에서 나들가게는 중소유통업에 종사하는 소상공인들이 자생력을 가지도록 하는 시발점이라는 점에서 매우 바람직하다. 특히 나들가게는 간판, 매장환경 등의 외관과 인테리어만 바꾸는 것이 아니라 POS의 설치를 통하여 나들가게에서 잘 팔리는 물건과 그렇지 않은 물건이 바로 집계되기 때문에 재고관리에도 활용할 수 있다.

그리고 효율을 중시하는 대기업과 차별화하기 위해서는 서비스 강화가 매우 중요



하다. 고객에 대한 친절 서비스는 기본이고, 소상공인 슈퍼마켓이 입지한 지역별로 적절한 부가 서비스를 제공함으로써 지역 커뮤니티 구성원이라는 이점을 최대한 살릴 수 있을 것이라고 여겨진다.

경기도 내의 SSM 분쟁지역의 소비자 조사에서는 소득수준이 상대적으로 낮고 기존 소상공인에 대한 만족도가 낮은 지역에서 SSM이 중소유통의 매출을 잠식할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 따라서 이상에서 제시한 소상공인 경쟁력 강화방안은 주민소득이 인근의 다른 지역보다 상대적으로 낮으며 기존 중소 슈퍼마켓에 대한 주민 만족도가 낮은 지역부터 우선적으로 실시한다면 정책적 효과를 최대화할 수 있다고 결론짓는다.

논문접수일: 2010. 12. 4

게재확정일: 2010. 12. 9

## 참고문헌

- 통계청 (2010), “지역별 대형소매점 판매동향”.
- 신세계유통산업연구소 (2007), 유통업전망.
- 대한상공회의소 (2006), “유통업 전망” 12 (December).
- 대한상공회의소 (2010), 유통산업통계.
- E-daily(2009), “대형마트 관련 기사”, 11 (November).
- Greentoday(2010), “대형마트 관련 기사”, 2 (February).
- 연합뉴스(2008), “대형마트 관련 기사”, 9 (September).
- 지식경제부(2009), 중소유통실태조사.

## How to Increase Small Retailers' Competitiveness Against Super-Supermarket(SSM)

Ju-Young Park\*

Ki Dong Shin\*\*

### Abstract

### Introduction

Recent rapid growth of Super-Supermarket(SSM) may be the last process of penetration of big retailers' into the grocery market where small supermarkets have dominated for the past several decades. Anti-SSM movement led by small supermarket owners is mainly due to the fear of shaky viability. The authors believe that the ultimate solution should be strengthening the competitiveness of small retailers.

This study concludes that satisfying customers will make small retailers more sustainable. The study suggests the improvement of merchandising and customer services. In particular, the study performed an ideation survey for developing services suitable for supermarket customers. The study suggests service alternatives optimal for small retailers through confirmation survey of 300 consumers.

Key Words: SSM, Super-supermarket, supermarket, retail competitiveness

---

\* Associate Professor, Soongsil University

\*\* Corresponding author, Research fellow