

복합쇼핑몰 개발을 위한 매장규모 및 임대차 관점에 따른 임차인 입점결정요인에 관한 연구

박혜윤¹ · 이상엽*

¹롯데자산개발(주)

Analysis of Leasing Decision Determinants by the Store Size and Lend-Lease Perspectives for Mix-Used Shopping Mall Development

Park, Hyeyoon¹ · Lee, Sangyoub*

¹Lotte Asset Development Co. Ltd.

Abstract : This study intends to determine the decision making criteria of leasing in mix-used shopping mall, analyze the variation of their weight by store size inside mall and lend-lease perspective for lessor and lessee towards the identification of optimal leasing environment in mix-used shopping mall development. The decision making have been identified based on the number of prior literature review and expert consultation. And the AHP methodology and Fuzzy theory have been implemented to develop the weight for criteria based on experts survey. Research finding indicates that the 2 categories with 6 criteria and 24 sub-criteria have been determined. It is noteworthy that the large sized group would be located in both ends on main floor with their requested store size; middle sized group done over second floor with low rent by attracting with both competitive brands and key-tenants; small sized group done in both ends on main floor or on 2 to 3 floor connecting to main circulation. This should be examined in the planning stage of SPA lessee solicitation by the lessor in mix-used shopping mall development project.

Keywords : Mix-used Shopping Mall, SPA, Store Size, Lend-lease Perspective, AHP, Fuzzy

1. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

국내 상업용 부동산의 성공적 모델이었던 백화점은 홈쇼핑, 소셜네트워크서비스, 해외 직접구매 등 새로운 소비채널의 영향으로 성장이 정체되고 있는 가운데(한국신용평가, 2014), 소득수준 증가와 생활방식의 변화로 여가문화를 추구하는 정신적 소비에 대한 욕구가 증가하면서 쇼핑과 식음, 놀이, 문화, 휴식을 하나의 장소에서 누릴 수 있는 '복합쇼핑몰'이 '문화소비 공간'으로 발전해가고 있다(김수미와 심우갑, 2011). 이에 기존 민간 디벨로퍼들이 개발했던 분양형 쇼핑몰은 점차 쇠퇴하는 가운데 이러한 소비 트렌드 및 유통업태의 변화를 거쳐 개발되는 대규모 복합쇼핑몰들이 국내 상업용

부동산 시장을 이끌고 있다.¹⁾

그러나 복합쇼핑몰의 시설 및 외형 확장의 급속한 발전 속도와 달리, 내적으로는 기존 백화점 입점 브랜드의 면적만 확대한 매장이거나 여러 브랜드가 하나의 매장 안에 전개되는 복합매장 형태에 제한되는 등 복합쇼핑몰형 콘텐츠가 부족한 실정이다. 선행연구에 따르면 이러한 복합쇼핑몰의 성공을 위해서는 상품기획(Merchandising, 이하 MD) 및 테넌트 유치에 제일 중요하며(유경선, 2012), 그 중에서도 성장세가 두드러진 SPA²⁾가 기존의 마트, 영화관을 대신하여 앵커 역

* Corresponding author: Lee, Sangyoub, Department of Real Estate Studies, Konkuk University, Seoul 143-701, Korea
E-mail: sangyoub@konkuk.ac.kr
Received December 13, 2016; revised -
accepted January 9, 2017

1) 국내 3대 유통사들이 새로운 유통채널을 아울렛과 복합쇼핑몰에서 찾기 시작하면서 2014년 10월 롯데그룹이 오픈한 '롯데월드몰'을 포함해 향후 3대 유통사들의 개발계획은 2020년까지 대략 16개 정도로 알려져 있음.

2) SPA는 'Specialty store retailer of Private label Apparel brand'의 약자로서, 미국 브랜드 '갭(GAP)'이 1983년 바나나 리퍼블릭(banana republic)을 인수하게 된 이후 1986년 도널드 피셔(Donald Fisher) 회장이 결산보고에서 선보인 새로운 사업모델로 의류기획·디자인, 생산·제조, 유통·판매까지 전 과정을 제조회사가 맡는 의류 전문점을 말한다. - 김희선, "국내외 SPA브랜드의 마케팅전략 특징 연구", 한국상디자인학회지, 2012, 제14권, 제1호, pp.132, 에서 발췌

할을 하며 집객력이 높아 SPA의 유치정도에 따라 일반 테넨트들의 입점여부에도 영향을 미친다고 하였다(이현수와 오정아, 2012). 따라서 향후 쇼핑몰 개발사업에서는 이러한 차별화된 콘텐츠의 개발과 이를 위한 전략적 마케팅과 입지 확보 등이 필수적으로 요구되고 있다.

그러나 이러한 SPA브랜드들은 일반 테넨트에 비하여 넓은 면적과 장기 계약기간, 낮은 임대조건, 메인 층 입점, 장기 공사기간 등을 요구하기 때문에, 개발자 측면에서 이를 수용하기에는 많은 제약조건이 수반된다. 이에 본 연구는 복합쇼핑몰의 대표적인 집객 테넨트로서 차별화된 입차인인 SPA의 입점을 유인하기 위한 입점결정요인을 정의하고 매장규모 및 임대차 관점에 따른 요인별 차이점에 대해 분석하고자 하는 연구 목적을 갖는다. 이를 통해 정의된 SPA입점 결정요인의 매장규모 및 개발자와 테넨트 관점에 따른 특성별 중요도 분석을 통해 사전에 복합쇼핑몰 개발자들이 사업규모에 맞는 적정면적 배분 및 특성을 기획단계에서 사업계획과 설계에 반영하고 이를 토대로 매장규모별 차별성을 가지는 유치전략을 수립하는데 시사점을 제공하고자 한다.

1.2 연구의 범위 및 방법

복합쇼핑몰의 매장규모 및 임대차 관점에 따른 입차인 입점결정요인에 관한 분석을 위해 다음과 같은 연구의 방법을 가진다.

첫째, 선행연구 및 문헌조사를 통해 복합상업시설 및 테넨트, SPA에 관한 요인들을 정리하고 복합쇼핑몰 개발담당자 및 SPA브랜드 점포개발 담당자로 구성된 전문가 브레인스토밍을 거쳐 최종 입점요인을 정의하고 계층구조를 구성한다. 둘째, 설문문을 통해 계층분석기법(Analytic Hierarchy Process, 이하 AHP)에 의한 상대적 중요도와 퍼지(Fuzzy) 분석에 의한 절대적 중요도를 산출하여 중요도 보정을 한 후, 퍼지적분을 통한 최종 종합중요도를 산출한다. 셋째, 설문결과 분석을 통해 매장규모 및 임대차 관점에 따른 입차인의 입점결정 요인을 분석하여 조건별 특성을 도출한다.

이를 위한 시간적 범위는 현재의 복합쇼핑몰의 특성을 초기 반영했던 2000년부터 2015년까지이며, 분석의 대상이 되는 SPA매장의 공간적 범위는 2001년부터 2014년까지 국내 도입된 브랜드를 포함한다.

2. 선행연구 고찰

2.1 복합상업시설 활성화 및 공간구조 관련 연구

복합상업시설 관련 연구는 다양한 분야에서 이루어졌으나 본 연구에서 참조할 수 있는 활성화 및 공간구조 관련 선행연구는 다음과 같다.

우선 김수미와 심우갑(2011)에 의하면 복합상업시설의 활

성화를 위한 구성요소는 입지, 계획, 디자인, 운영의 측면으로 나누어 분석의 틀을 제시하고, 공간의 소통방식의 다양화가 필요하다고 보았다. 또한 황재홍(2011)은 보행량과 임대료 간의 관계를 코엑스몰의 사례를 이용하여 분석하고 대형 중심상권과의 거리가 임대료 형성에 가장 큰 요인임이며 특히 '보행량'을 가장 큰 변수로 강조하였다. 그리고 김홍진과 유선종(2011)은 복합상업시설 개발과 운영관리의 의사결정시 중요도를 사업 계획단계, 건축MD 및 분양단계, 운영 및 관리단계로 구분하고, 각 단계별 중요요소를 전문 직군별로 분석하였다.

또한 유경선(2012)은 복합상업시설인 도심엔터테인먼트센터의 성공적 개발을 위해서는 민간디벨로퍼가 필요한 중요요소를 도출하고 MD의 유연성을 확보할 수 있는 구조를 만드는 것이 가장 중요하며, 이를 위한 가장 큰 변화는 SPA의 도입임이라고 밝혔다. 또한 타임스퀘어와 가든파이버의 활성화/비활성화 요인을 공간 분석 틀을 활용하여 밝힌 김하나(2013)는 앵커 테넨트의 분산배치, 보이드 공간을 중심으로 체류시간 증대를 유도해야 한다고 하였다. 나아가 공은미(2014)의 연구에서는 공간구조 특성변수를 개발하고, 공간구조 체계를 바탕으로 매출 예측모형도 제시되었는데 판매시설의 매출은 공간구조 특성변수와 유동인구의 영향을 많이 받는 것으로 나타났다.

2.2 복합상업시설 테넨트 및 SPA 관련 연구

복합상업시설 테넨트 및 SPA 관련한 선행연구에서는 김성나(2010)는 백화점과 복합상업시설의 임대현황표를 통한 테넨트 간 물리적 위계서열을 정립하였고, 단일 상업공간과 복합상업시설의 앵커 테넨트로서의 백화점 테넨트 구성 및 배치의 차이를 분석하였다. 최형석(2010)은 타임스퀘어와 가든파이버를 비교하여 입지, 앵커테넨트, 모집방식이 테넨트 유치에 영향을 미친다고 입증하였으며, 상권과 모집방식이 가장 중요하고 오락시설이 판매나 식음시설보다 테넨트 유치에 효과적이라고 밝혔다. 이현수와 오정아(2012)는 UEC 사례의 테넨트 구성 및 배치 특성 분석하여 테넨트 믹스시 활용 가능한 방향을 제안하였다. 채희만(2011)은 복합쇼핑몰 내부 상가임대료에 영향을 미치는 요인에 대하여 추정임대료와 실제임대료를 비교하였으며, 자연스러운 외부유입과 고른 면적 구성, 체계적인 내부 동선 설계와 우수 키테넨트 및 앵커테넨트의 적정배치가 상권 활성화에 기여한다고 결론지었다. 이호신(2012)은 테넨트 특성변수와 물리적 특성변수를 구분하여 임대료 형성에 미치는 영향을 분석하였는데, 테넨트 특성변수보다 물리적 특성변수가 임대료에 미치는 영향력이 높았으며, 그 중에서도 층별 위치변수가 중요한 영향요인으로 밝혔다. 송진욱(2013)은 도심형 엔터테인먼트센터의 패션, 잡화 브랜드를 중심으로 임대료 결정의 중요요인에 관하여 유동량, 접근성, 키 테넨트 입점여부, 키 테넨트 인접성, 노출도 순으로 중요하다

Table 1. Preliminary leasing determinants determination based on prior literature review

prior literature ³⁾	activation			location & structure			tenant placement			rent cost			SPA	
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n
commercial facility gross area			o			o						o		
purpose composition		o			o									o
facility design	o	o												
foot traffic	o			o		o		o		o		o		
transportation convenience		o						o						
moving line system	o	o	o		o									
anchor tenant placement	o													
exclusive use space area				o		o				o	o	o		o
competitive brand adjacency				o					o	o	o	o	o	
key tenant adjacency				o			o		o	o	o	o		
subway distance				o		o					o		o	
floor											o		o	
major moving line connection	o				o	o	o			o	o		o	
facade length, bordered street number				o		o				o	o	o		
location in floor				o		o				o	o		o	o
accessibility	o	o		o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
square adjacency	o				o									o
duplex type store														o
visibility							o							
MD plan	o	o	o		o				o	o	o			
competitive brand inclusion		o											o	o
key tenant inclusion		o	o						o				o	
rent cost adequacy		o												
lounge	o	o			o		o							
PM's expertise		o												
marketing program		o												o

고 하였다. SPA에 관한 연구로는 오정아와 정현원(2013)이 국내 복합 쇼핑센터 내 SPA 브랜드들의 테넌트 믹스 특징을 분석하여 향후 SPA 브랜드의 테넌트 믹스 전략을 제시하고자 하였다. 홍재원(2014)은 글로벌 SPA브랜드 A사의 다양한 입지선정 요인 중 점포특성요인, 접근특성요인, 경쟁특성요인, 내부특성요인을 고려하여 월평균 매출액과 단위면적당 매출액을 종속변수로 매출액에 미치는 영향을 분석하였다.

2.3 선행연구 기반 본 연구의 차별성

선행연구 분석결과, 복합쇼핑몰 개발에 있어 특화된 테넌트인 SPA 유치의 중요성을 언급하면서도 이들이 복합쇼핑몰 입점 시 고려하는 요소들에 대해서는 종합적이고 면밀히 분석한 연구가 없었다. 또한 SPA 브랜드의 전반적인 특징이나 전략, 세부특징, 소비자 구매행동 등을 다루었거나, 복합 쇼핑몰 내 핵심 임차인의 전반적인 특징 중 일부로서 언급되었을 뿐이다. 복합 쇼핑센터 내 SPA 브랜드 스토어의 테넌트 믹스 특성에 대해 분석한 연구(오정아와 정현원, 2013)도 있었으나 개

발자의 협상력이 약하고, 복합쇼핑몰에 대한 이해가 미비했던 초창기 상업시설들의 현황만을 다루었기 때문에 실질적인 SPA 브랜드들의 입점의사를 정확히 파악하기에는 한계가 있었다. 따라서 복합상업시설 개발 시 시설특성에 맞추어 입점결정요인을 개발하여 유치전략을 수립하는 것이 중요하다. 이에 본 연구에서는 2015년 5월 현재까지 도입된 모든 SPA를 대상으로 연구하되 매장 규모별로 유형을 분류하고, 실제 복합쇼핑몰 개발 시 SPA브랜드 입점결정 경험이 있는 점포개발 담당자들과 유치한 경험이 있는 복합쇼핑몰 개발담당자들을 대상으로 설문을 실시하여 복합쇼핑몰 입점결정요인의 특성별 중요도를 분석하고 이를 기반으로 개발사업의 기획단계와 임대차관리를 위한 실무적인 시사점을 제공한다는 점에서 기존 연구들과 분명한 차별성을 가진다.

3. 입점결정요인 구조

3.1 분석방법

본 연구의 대상이 되는 복합쇼핑몰은 다양한 용도의 시설들로 이루어짐에 따라 집객 및 매출을 확보하기 위해서는 개발규모 및 투자비, 대상 상권 및 해당 면적, 고객 유입 및 동선 체계 등 많은 요인들이 고려되어야 하는 부동산 업태이다. 특히 SPA업종의 테넌트는 브랜드 전략, 유통방식에 따른 사업

3) a: 김수미·심우갑, 2011, b: 김홍진·유선중, 2011, c: 유경선, 2012, d: 황재홍, 2011, e: 김하나, 2013, f: 공은미, 2014, g: 김샘나, 2010, h: 최형석, 2011, i: 이현수·오정아, 2012, j: 채희만, 2011, k: 이호신 2012, l: 송진욱, 2013, m: 오정아·정현원, 2013, n: 홍재원, 2014.

Table 2. Hierarchy structure of leasing determinants

leasing determinant			description
upper	middle	lower	
shopping mall	environmental	size & characteristic of business district	analysis of market and business district near the shopping mall
		facility gross area	physical size of shopping mall
		foot traffic	visitor level
		transportation convenience/accessibility	convenience of public transportation, mobility, and parking
	MD	MD planning	tenant concept and mix, MD variety
		key tenant inclusion	whether key tenant inclusion or not
		competitive brand inclusion	whether competitive brand inclusion or not
		circulation system	connectivity of vertical and horizontal line
	management	PMr's financial credit level	secure business right and deposit
		PMr's reliability	reputation and credibility of property manager
		PMr's marketing expertise	sustainable marketing based customer attraction
		facility maintenance/ MD reorganization	replacement of obsolete equipment, flexibility of market change
independent tenant	store structure	exclusive use space area	essential area securement
		store shape	square, depth, width
		visibility	security of sight from the main circulation (Clear Zone)
		duplex type store	acceptability of duplex store for occupancy of main floor
	location	key tenant adjacency	synergy effect by gathering power from the key tenant
		competitive brand adjacency	preference to cluster of rival brands
		major circulation line connection	adjacency of escalator, elevator and main entrance
		located in main floor	security of foot traffic
	rent	rent cost adequacy	operating cost such as rent cost, utility
		contract duration	related to depreciation of investment
		interior expense support	landlord's work scope
		terms of rent payment	fixed rent, incentive rent

구조, 전개 규모 및 매장 인테리어, 배치 형태 및 경쟁브랜드와의 관계 등 복잡하고 다양한 기준들을 바탕으로 입점의사를 결정하게 된다. 따라서 SPA의 복합쇼핑몰 입점결정을 위한 요인을 분석하기 위하여 이들의 우선순위 즉 중요도 분석이 선행되어야 한다. 이러한 입점결정요인들의 중요도 도출을 위해 본 연구는 쌍대비교를 통하여 다기준 의사결정시 가중치를 이용하여 선호도를 파악하는데 유용한 AHP기법⁴⁾과 이에 따라 도출된 상대적 결과를 절대적 중요도로 보정하여 보다 명확하고 정량화할 수 있는 Fuzzy이론⁵⁾을 적용하였다.

이러한 AHP를 통한 상대적 특성을 절대적인 Fuzzy기준으로 보정한 중요도의 도출은 이미 건설관리 분야에서(안국진 외, 2014; 하정훈 외, 2015; 성나영과 이상엽, 2016) 다양하게 활용되고 있다. 이를 위해 우선 AHP로부터 상대적 중요도를 도출하여 쌍대 비교로 중요도 순위를 파악하고 이어서 해당 평가항목이 갖고 있는 개별적인 속성을 절대적인 측정지표를

통한 보안을 위해 Sugeno의 Fuzzy척도를 적용하여 보정값을 도출하였다. 마지막으로 AHP 분석을 통하여 얻은 결과에 적용하여 최종 중요도 값을 도출하였다.

3.2 분석구조

복합쇼핑몰 개발시 SPA매장의 입점의사 결정에 영향을 미치는 요인들을 도출하기 위해 선행연구들을 바탕으로 Table 1과 같이 예비 결정요인들을 도출하고, 이를 기반으로 국내 SPA를 유치한 경험이 있는 복합쇼핑몰 개발담당자들과 국내의 SPA브랜드의 실제 점포개발 담당자들로 구성된 33명의 전문가 그룹과의 브레인스토밍을 통하여 Table 2와 같이 계층구조를 최종확정하였다. 정의된 입점결정요인 계층구조의 중요도 도출을 위한 설문은 매장규모별 차별성을 가지는 SPA매장의 특성에 맞추어 국내에 복합쇼핑몰에 입점해 있는 SPA 브랜드들의 매장규모별로 실시하였다. 매장규모의 구분은 국내 매장의 규모현황에 의거 500평 이상, 200~300평대, 100~200평대의 3가지로 실시하였다.⁶⁾ 즉 개발자 입장에서 SPA브랜드 유치 시 규모별 후보 테넌트들을 검토하게 되는

4) 1970년대 초 T. Satty에 의해 개발되었으며, 의사결정의 계층구조를 구성하고 있는 요소간의 쌍대비교(Pair-Wise Comparison) 즉, 1:1 비교에 의한 판단을 통하여 평가자의 지식, 경험 및 직관을 포착하고자 하는 의사결정방법

5) 1965년 자데(Zadeh)에 의해 개발된, 모호한 언어표현에서 발생하는 불확실성(uncertainty)이나 부정확성(inaccuracy)의 문제를 수리적으로 취급할 수 있는 이론적인 모형

6) 대형(500평 이상): UNIQLO, ZARA, H&M
 중형(200~300평): COS, GAP, Hollister, Mixxo, 8 Seconds
 소형(100~200평): Banana Republic, Bershka, Joe Fresh, Mango, Massimo Dutti, Pull&Bear, Stradivarius, Top 10

데 500평 이상의 브랜드일 경우 입점 결정시점과 쇼핑물 인테리어나 설계 시점이 상이하여 사전 설계에 반영해야 할 요소(복층, 오픈된 공간의 연면적 산정 및 소방, 피난 등의 법적 요소)들이 반영되어야 함으로 추후 변경비용 등의 손실방지를 위해 규모별로 통상적인 특성을 파악해야 한다. 또한 테넌트 입장에서 500평 이상이라는 대규모 면적은 위치, 규모의 한계로 인하여 고려해야 할 요소들의 중요도가 100~200평대 브랜드들과는 다르게 판단되며 특히 'Big 3 SPA'라고 하는 글로벌 SPA⁷⁾는 일정 규모 이상의 면적을 확보해야만 하는 국제 표준의 내부정책 등을 가지고 있어 타 SPA와 다른 이질성 등이 반영되기 때문이다. 따라서 본 연구에서 정의하고자 하는 매장 규모별 면적 및 대상은 설문조사에 참여한 브랜드별 전문가 그룹과의 자문을 통하여 정의되었다.

3.3 설문조사

앞서 확정된 상위지표 2개, 중위지표 6개, 하위지표 24개의 항목을 가지는 계층구조를 바탕으로 전문가 설문조사를 실시하였다. AHP설문을 통한 상대적 중요도 조사에서는 7점 척도로 쌍대비교하는 43문항을 제시하였으며, Fuzzy이론을 통한 절대적 중요도에서는 하위지표 기준 24개 항목에 대한 7점 절대평가⁸⁾를 위한 24문항을 제시하였다.

설문을 위한 전문가 그룹으로 국내 운영 중인 SPA 총 16개의 각 브랜드별 SPA 점포개발 담당자, 해외 SPA 테넌트 에이전트 담당자들로서 관련 업무에 최소 3년 이상의 경험이 있으며 SPA 입점의사 결정 경험이 최소 2회 이상 있는 전문가들 총 22명을 대상으로 선정하여 일대일설문을 실시하였다. 설문지 회수 결과 일관성 0.2이하의 설문⁹⁾을 유효설문으로 가지는 총 19명의 설문결과(유효율 86.4%)를 바탕으로 분석하였다.

4. 입점결정요인 분석

4.1 매장규모별 결정요인

4.1.1 중요도 분석

앞서 분류한 입점결정요인에 대하여 SPA매장규모에 따른 설문조사 결과를 AHP-Fuzzy방법론을 통해 분석하였다. AHP의 쌍대비교를 통한 상대적 중요도는 각 요인에 대한 절

대적 가중치를 반영하기 어려운 한계가 있다. 따라서 퍼지척도 개념을 바탕으로 절대적 중요도를 조사하여 평가 항목들 간의 상대적 관계인 내적관계(Redundancy)를 도출하고 이를 AHP로부터 구한 평가항목의 상대적 중요도에 반영하여 중요도 보정을 실시하였다. Table 3의 대형매장 입점결정을 위해 SPA개발담당자 측면의 복합쇼핑몰 선택요인 중 '환경' 요인으로부터 도출된 값들로 중요도 보정을 예를 들면 다음과 같다.

AHP설문에 따른 상대적 중요도는 $(W_r)=(0.364, 0.169, 0.296, 0.171)$, 퍼지척도 설문에 의한 절대적인 중요도는 $(W_a)=(0.690, 0.600, 0.780, 0.750)$ 과 같다. Sugeno의 λ -퍼지척도에서 λ 값은 $g(X)=1$ 이라는 경계조건으로부터 변수 λ 를 구할 수 있으며, 여기서 λ 는 평가 항목간의 관계를 나타내는 지표로 사용된다. $\lambda > 0$ 의 경우 서로를 보강해 주는 상승적(Super-additivity)인 관계를, $\lambda = 0$ 인 경우 평가 항목들이 서로 독립적인 가법적(Additivity)인 관계를, 그리고 $\lambda < 0$ 인 경우는 서로 경쟁적인 상태에 있음을 나타내는 대체적(Sub-additivity)인 관계를 나타낸다. Sugeno의 λ -퍼지척도에서 경계조건을 적용하여 구해진 다항 방정식은 $1 + \lambda = I^{n-1}(1 + \lambda g_{i=1})$ 이며, 이를 대입하여 풀면, $\lambda = -0.993$ 이 구해지므로, $\lambda < 0$ 으로서 이 평가항목들은 대체적 관계임을 나타낸다. 평가항목의 중요도 (W)는 AHP에 의한 상대적 중요도 (W_r)에 일정한 상수 c를 곱하여 $c^*(W_r)$ 과 같이 나타내며, 여기서 c는 퍼지척도 상수이고, 이 값은 (W_a)를 Sugeno λ -퍼지척도의 경계조건을 적용¹⁰⁾하여 구하여 C에 대해 풀면, $C=2.527$ 이 된다. 여기서 구한 C를 AHP 종합중요도에 보정시키고, 보정 중요도에 일관성을 부여하기 위하여 보정중요도의 총합을 1로 만든 값을 최종 중요도 $(W)=(0.261, 0.121, 0.212, 0.122)$ 을 도출했다. 이를 전체 중요도의 합을 1로 가지는 최종 중요도로 환산하면 $(W)=(0.107, 0.050, 0.087, 0.050)$ 이 된다.

분석결과, 대형매장의 입점결정을 위해 가장 중요한 요인은 '상권의 규모 및 특성', '유동량', 'Main층 입점여부', '매장크기', 'MD 계획' 등의 상위 순으로 나타났다. 이어 중형매장의 경우는 '경쟁브랜드 입점여부', '키테넌트 입점여부', '상권의 규모 및 특성', '유동량', 'MD계획' 순으로 나타났으며, 소형매장은 '유동량', '상권의 규모 및 특성', 'MD계획', '주동선 접속유무', 'Main층 입점여부' 순으로 도출되었다.

4.1.2 규모별 특성분석

매장규모에 따른 세 그룹 모두 '환경' 요인을 중요시 하며, '운영' 요인과 '가격' 요인을 상대적으로 덜 중요시 하는 것으로 나타났다. 이는 타 테넌트에 비하여 자체 브랜드의 인지도로 인한 기본 집객이 어느 정도 되기 때문에 운영사의 마케팅 등이 타 요인 대비 크게 중요치 않으며, 점차 복합쇼핑몰 개발이

7) UNIQLO, ZARA, H&M

8) Fuzzy 절대평가척도

평가척도	정의	의미
6	매우 중요함	절대적인 영향을 미침
5	중요함	매우 큰 영향을 미침
4	약간 중요함	큰 영향을 미침
3	보통	영향을 미침
2	덜 중요함	작은 영향을 미침
1	중요하지 않음	매우 작은 영향을 미침
0	전혀 중요하지 않음	전혀 영향을 미치지 않음

9) Saaty는 일관성 비율의 값이 0.1 이하이면 합리적인 일관성을 갖고, 0.2 이하일 경우는 용납할 수 있으나, 0.2를 초과하면 일관성이 부족한 것으로 판단한다고 하였음. (Satty, T.L., 1980, The Analytic Hierarchy Process, New York: McGraw Hill.)

10) $(1 + \lambda g_{a1c})(1 + \lambda g_{a2c})(1 + \lambda g_{a3c})(1 + \lambda g_{a4c}) - 1 - \lambda = 0$

Table 3. Weight of leasing determinants by store size

upper		middle		lower (large medium small)			AHP weight			Fuzzy weight			adjusted final weight			
shopping mall	0.531 0.689 0.682	environmental	0.534 0.392 0.507	size & characteristic of business district	0.364	0.392	0.350	0.103	0.106	0.121	0.690	0.750	0.643	0.107	0.100	0.125
				facility gross area	0.169	0.092	0.110	0.048	0.025	0.038	0.600	0.471	0.729	0.050	0.023	0.039
				foot traffic	0.296	0.281	0.394	0.084	0.076	0.136	0.780	0.643	0.836	0.087	0.072	0.141
				transportation convenience/accessibility	0.171	0.236	0.147	0.048	0.064	0.051	0.750	0.686	0.750	0.050	0.060	0.052
		MD	0.338 0.467 0.384	MD planning	0.474	0.191	0.504	0.085	0.061	0.132	0.840	0.771	0.814	0.073	0.070	0.111
				key tenant inclusion	0.250	0.287	0.196	0.045	0.092	0.051	0.750	0.729	0.750	0.039	0.105	0.043
				competitive brand inclusion	0.169	0.342	0.175	0.030	0.110	0.047	0.720	0.750	0.664	0.026	0.125	0.039
				circulation system	0.107	0.093	0.122	0.019	0.030	0.032	0.780	0.707	0.707	0.017	0.034	0.027
		management	0.128 0.141 0.109	PMr's financial credit level	0.265	0.283	0.235	0.018	0.028	0.017	0.540	0.643	0.514	0.018	0.030	0.017
				PMr's reliability	0.346	0.291	0.414	0.023	0.028	0.031	0.690	0.643	0.770	0.023	0.031	0.030
				PMr's marketing expertise	0.230	0.249	0.218	0.016	0.024	0.016	0.690	0.729	0.686	0.015	0.026	0.016
				facility maintenance/MD reorganization	0.159	0.177	0.134	0.011	0.017	0.010	0.600	0.664	0.600	0.011	0.019	0.010
independent tenant	0.469 0.311 0.318	store structure	0.426 0.339 0.319	exclusive use space area	0.449	0.279	0.252	0.090	0.029	0.026	0.750	0.707	0.814	0.080	0.025	0.027
				store shape	0.218	0.188	0.307	0.044	0.020	0.031	0.780	0.686	0.836	0.039	0.017	0.033
				visibility	0.267	0.468	0.386	0.053	0.049	0.039	0.810	0.814	0.857	0.047	0.042	0.042
				duplex type store	0.067	0.066	0.054	0.013	0.007	0.006	0.390	0.321	0.214	0.012	0.006	0.006
		location	0.451 0.470 0.539	key tenant adjacency	0.184	0.230	0.126	0.039	0.034	0.022	0.630	0.686	0.600	0.048	0.040	0.026
				competitive brand adjacency	0.234	0.246	0.067	0.049	0.036	0.012	0.690	0.621	0.579	0.061	0.043	0.014
				major circulation line connection	0.273	0.219	0.413	0.058	0.032	0.071	0.840	0.814	0.793	0.071	0.038	0.085
				located in main floor	0.310	0.305	0.394	0.065	0.045	0.068	0.900	0.814	0.793	0.081	0.053	0.081
		rent	0.122 0.191 0.142	rent cost adequacy	0.519	0.567	0.507	0.030	0.034	0.023	0.870	0.836	0.857	0.023	0.024	0.019
				contract duration	0.301	0.244	0.311	0.017	0.014	0.014	0.870	0.750	0.836	0.014	0.010	0.012
				interior expense support	0.073	0.109	0.082	0.004	0.006	0.004	0.570	0.493	0.429	0.003	0.005	0.003
				terms of rent payment	0.108	0.080	0.100	0.006	0.005	0.005	0.570	0.536	0.470	0.005	0.003	0.004

늘어나면서 SPA매장의 임대가가 타 리테일매장의 임대가에 비하여 시장에서 이미 낮게 형성되어 있기 때문인 것으로 추론된다.

규모별로 평가의견을 살펴보면, 첫째, 대형매장인 500평 이상의 매장을 전개하는 SPA는 자체 브랜드의 경쟁력이 매우 높기 때문에 타 그룹에 비하여 상위계층의 '개별매장 선택요인'의 중요성이 높으며, 복합쇼핑몰 입점 시 기본적으로 상권의 규모나 특성, 유동량 및 MD계획을 중요시 생각하지만, 타 그룹에 비하여 '매장크기'에 대한 선호도가 매우 높다. 이는 기본적으로 브랜드 정체성 관리를 위해 고객들에게 제시해야 하는 다양한 스타일과 전 의류(남성, 여성, 아동, 유아, 스포츠, 란제리, 잡화 등)로 구성되어야 시너지가 증대되기 때문에 일정규모 이상의 매장면적에 대한 중요도가 높음을 알 수 있다. 또한 현재 운영 중인 복합쇼핑몰의 대형 SPA는 대부분 'Main층에 입점'되어 있는데, 이는 위의 결과에서도 보듯이 매우 중요한 결정요인임을 알 수 있으며, 타 그룹 대비 자체 브랜드 파워로 인하여 경쟁브랜드 입점여부나 키테넌트 입점 여부를 덜 중요시 생각하는 것으로 판단된다.

둘째, 200~300평대의 중형매장 규모를 가지는 SPA는 타 그룹 대비 '경쟁브랜드 입점여부'와 '키테넌트 입점여부' 결정요인이 중요도 순에서 1, 2위로 나타났는데, 이들은 앞서 대형매장 SPA만큼은 아니지만 브랜드 인지도가 매우 높고 면적이 작은 글로벌 SPA이거나 국내 패션 대기업에서 운영하는 대표

적인 SPA로서 모두 대형매장 SPA와의 경쟁을 매우 중요시하는 브랜드들이다. 따라서 이들은 대형매장 SPA의 입점여부를 매우 중시하는 성향이 있어 '경쟁브랜드 입점여부'가 가장 높게 나타났으며, 자체 브랜드 상품역량의 시너지를 내기 위한 '키테넌트 입점여부'에 대한 결정요인을 매우 중요하게 고려하고 있는 것으로 추론할 수 있다.

셋째, 100~200평대의 매장을 전개하는 소형 SPA는 타 그룹에 비하여 '유동량'을 매우 중시하며, '주동선 접속유무'와 'Main층 입점여부'도 높게 나타났다. 이는 대형, 중형 SPA에 비하여 브랜드 인지도가 낮아 고객 이동을 매우 중시하는 경향을 가진 것으로 판단된다. 또한 하나를 제외하고는 모두 해외 SPA브랜드로 대부분 대형, 중형 그룹에 속해 있는 SPA의 세컨드 라인으로 개발된 브랜드들로서 모(母)회사의 대표적인 SPA들과 같이 매장 실내장식 및 쇼윈도 진열 등을 통해 브랜드 인지도를 높이려는 본사의 정책으로 Main층 입점을 선호하는 것으로 추론된다.

4.2 임대차 관점별 결정요인

4.2.1 중요도

앞서 매장규모에 따른 입점결정요인의 중요도 도출에 이어 입차인 입장의 테넌트와 임대인 입장의 개발자의 관점에 따른 입점결정요인의 중요도를 역시 AHP-Fuzzy분석에 의해 도

Table 4. Weight of leasing determinants by lend-lease perspective

upper		middle		lower (developer tenant)			AHP weight		Fuzzy weight		adjusted final weight	
shopping mall	0.718 0.656	environmental	0.554 0.482	size & characteristic of business district	0.437	0.387	0.174	0.122	0.667	0.695	0.172	0.121
				facility gross area	0.167	0.122	0.067	0.039	0.550	0.600	0.066	0.038
				foot traffic	0.182	0.318	0.072	0.101	0.733	0.750	0.072	0.099
				transportation convenience/ accessibility	0.214	0.173	0.085	0.055	0.717	0.726	0.084	0.054
		MD	0.291 0.394	MD planning	0.458	0.420	0.096	0.108	0.767	0.805	0.091	0.105
				key tenant inclusion	0.284	0.254	0.059	0.066	0.717	0.742	0.057	0.063
				competitive brand inclusion	0.151	0.209	0.031	0.054	0.583	0.711	0.030	0.052
				circulation system	0.108	0.106	0.022	0.027	0.650	0.726	0.021	0.026
		management	0.155 0.125	PMr's financial credit level	0.218	0.262	0.024	0.021	0.533	0.568	0.026	0.021
				PMr's reliability	0.394	0.359	0.044	0.029	0.700	0.703	0.046	0.029
				PMr's marketing expertise	0.257	0.226	0.029	0.019	0.750	0.703	0.030	0.019
				facility maintenance/MD reorganization	0.131	0.153	0.015	0.013	0.633	0.624	0.015	0.013
independent tenant	0.282 0.344	store structure	0.313 0.364	exclusive use space area	0.435	0.343	0.038	0.043	0.767	0.758	0.037	0.044
				store shape	0.146	0.233	0.013	0.029	0.633	0.766	0.012	0.030
				visibility	0.337	0.361	0.030	0.045	0.750	0.829	0.029	0.046
				duplex type store	0.082	0.062	0.007	0.008	0.383	0.300	0.007	0.008
		location	0.479 0.487	key tenant adjacency	0.295	0.198	0.040	0.033	0.617	0.639	0.046	0.038
				competitive brand adjacency	0.156	0.194	0.021	0.032	0.517	0.624	0.024	0.037
				major circulation line connection	0.264	0.285	0.036	0.048	0.667	0.813	0.041	0.055
				located in main floor	0.285	0.323	0.039	0.054	0.750	0.829	0.044	0.062
		rent	0.208 0.150	rent cost adequacy	0.528	0.535	0.031	0.028	0.750	0.853	0.026	0.021
				contract duration	0.264	0.285	0.015	0.015	0.667	0.813	0.013	0.011
				interior expense support	0.107	0.090	0.006	0.005	0.533	0.489	0.005	0.004
				terms of rent payment	0.102	0.090	0.006	0.005	0.517	0.521	0.005	0.004

출하였다. Table 4에서 보는 바와 같이 개발자의 관점에서 입점결정요인의 중요도는 '상권 규모 및 특성', 'MD계획', '교통의 편리성', '접근성', '유동량', '연면적' 등의 순으로 높게 나타났다. 테넌트의 관점에서도 '상권 규모 및 특성'과 'MD계획'의 요인이 가장 높은 중요도를 보였으며 이어 '유동량', '키테넌트 입점여부', 'Main층 입점여부' 등의 요인이 높은 값을 보였다.

4.2.2 관점별 특성분석

임대차 관점을 통한 입점결정요인 분석결과 임대인과 임차인 관점 양측 모두 '상권의 규모 및 특성'과 'MD계획'에 있어 높은 중요도 값을 나타내었으며, 상대적으로 '매장 형태' 요인과 '가격' 요인에 해당하는 하위요인 항목들은 덜 중요하다고 생각하는 것으로 나타났다.

우선 개발자의 관점에서는 개발자들은 개발사업에서 복합시설 완공 후 운영 단계인 MD계획이나 운영, 브랜드 개발매장에 대한 중요도보다 입지선정, 사업성 등의 프로젝트 진행 여부에 직접적으로 영향을 주는 중위계층인 '환경' 요인을 매우 중요하게 고려하며, 그 가운데 '연면적' 요인을 테넌트에 비하여 중요하게 생각함으로써 복합쇼핑몰이 일정규모 이상이 되어야 한다고 판단하여 개발사업의 분양 및 임대에 따른 수익을 고려하는 것으로 추론된다. 특히 '관리주체의 전문성' 요인은 개발자와 테넌트 간의 중요도 비교에서 가장 큰 차이를 보였는데, 근래 개발되고 있는 대규모 복합쇼핑몰이 대형 유통사에 의해 개발에서 운영까지 통합되면서 활성화되고 있기

에 과거 분양형 상업용 부동산의 실패요인으로 작용했던 운영의 중요성에 대해 개발자들이 보다 더 크게 인식하고 있는 것으로 추론된다.

이와 함께 테넌트의 관점에서 보면, 테넌트들은 개발자에 비하여 입점결정요인의 상위계층인 '복합쇼핑몰 선택요인'에 해당하는 '환경' 요인, 'MD' 요인의 중위계층 요인들도 중요하지만 역시 상위계층인 '개별매장 선택요인'에 해당하는 '위치' 요인도 중요하게 생각함을 알 수 있다. 특히 'Main층 입점여부'와 '주동선 접속유무' 등의 요인을 중요하게 생각하는 것으로 나타났다

5. 결론

5.1 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 국내 복합쇼핑몰의 매장규모 및 임대차 관점에 따른 임차인 입점요인에 관한 연구로 복합쇼핑몰의 발전과 함께 필수 임차인 역할을 하고 있는 SPA매장의 입점의사를 결정하는 요인에 대해 매장규모 및 임대차 관점에 따른 특성별 중요도를 도출하고 시사점을 도출하였다. 연구결과를 토대로 연구의 목적으로 제시한 복합쇼핑몰의 임대차 관점에 따른 임차인 입점을 위한 SPA 매장 규모별 유치전략을 수립하면 다음과 같다.

우선 개발자와 테넌트 간 분석에 있어서 두 그룹 모두 '상권

규모 및 특성'과 'MD계획'을 중요시하기 때문에 개발자들은 프로젝트 선정 및 SPA 유치시 이를 부각할 수 있는 임대전략을 수립해야 한다. 또한 테넌트들은 개발자들 대비 '관리주체의 전문성'을 덜 중시하므로 개발자들은 전문적 관리를 통한 지속적인 쇼핑몰 활성화 노력으로 다수의 성공사례를 개발하고, SPA 테넌트들이 입점결정시 이를 중요하게 평가함과 동시에 복합쇼핑몰 개장 후 운영자의 관리에 적극적인 협조를 할 수 있는 공감대를 마련해야 한다.

또한 매장 규모별로 도출된 유치전략은 다음과 같다.

첫째, 쇼핑몰 전체 동선체계에 큰 영향을 주는 대형 SPA는 Main층 입점과 매장크기를 중요시하는 반면, 복층매장, 가시성, 계약기간 등을 덜 중요시하므로 이들을 양 끝단에 단일층으로 배치하고 1층 뿐 아니라 지하철 연결 등을 통한 지하1층도 Main층으로 하여 층 분리배치를 유도하는 것이 바람직하다.

둘째, 중형 SPA는 경쟁브랜드와 키테넌트 입점여부를 중시하므로 대형 브랜드의 입점 및 주요 키테넌트 유치를 통해 이들을 유도하되, 실제 입점결정시 임대가에 매우 민감하므로 낮은 임대조건으로 2층 이상의 층에 분산배치를 하여 집객을 도모하는 것이 적절하다.

셋째, 소형 SPA는 유동량과 Main층을 중시하므로 Main층 끝단에 배치하거나 주동선 접속이 잘 되는 2~3층에 분산배치하는 것이 바람직하나 쇼핑몰 전체 층별 컨셉, 상품군 구역별 컨셉 및 일반 테넌트들과의 MD를 고려한 배치전략의 수립이 전제가 되어야 한다.

이에 본 연구는 다음과 같은 의의를 갖는다. 복합쇼핑몰 개발에 있어 주요 입차인으로서 입지를 굳혀가고 있는 SPA에 대해 최초로 입점결정요인에 대한 연구로서 매장을 규모별로 유형화하고 특성의 비교·분석을 통해 입점의사 결정기준을 제시하고 실무자들의 전문적인 설문을 통해 이론적 결정기준이 아닌 실질적인 입점결정기준을 마련하였다. 이를 토대로 복합쇼핑몰 개발자 관점에서 규모별 SPA 유치전략을 수립하여 향후 복합쇼핑몰 개발시 프로젝트 규모에 맞는 SPA 적정 규모를 산정하여 사전에 사업성, 설계 등에 있어 유연한 대응을 할 수 있도록 하고자 한다.

5.2 연구의 한계 및 후속연구

본 연구에서는 복합쇼핑몰의 입차인 입점을 결정하는 요인에 대하여 국내 복합쇼핑몰 내 입점되어 있는 SPA매장을 대상으로 전문가 설문을 통한 분석을 진행하였다. 그러나 국내의 복합쇼핑몰 개발 역사 및 SPA의 도입시점이 짧아 국내 복합쇼핑몰 및 SPA 개발전문가의 모집단 수의 불가피한 한계가 있다. 특히 결정요인 항목 중 '임대가 적정성' 및 '임대로 부과 방식' 등은 사업 특성상 대외비 조항으로 실제적인 내용을 파악하기 어려운 한계가 존재한다. 이에 따른 후속연구로는 향후 많은 복합쇼핑몰의 개발과 더불어 이러한 입점결정요인에

의거한 평가결과가 실증되고 복합쇼핑몰시설의 입점 및 개발경험이 축적되어 더욱 진화된 형태로 향후 입차인 사례분석을 통한 연구가 지속되길 기대한다.

References

- An, K., Cho, Y., and Lee, S. (2014). "An analysis on the investment determinants for insolvent housing development projects" *Korean Journal of Construction Engineering and Management*, KICEM, (15)2, pp. 112-121.
- Chae, H. (2011). "(An) analysis of factors affecting the rental value of shops in the complex shopping mall - COEX-" MS thesis, Konkuk Univ. Seoul, Korea.
- Choi, H. (2010). "Case study: strategy to attract tenants in UEC such as Time Square and Garden Five" MS thesis, Konkuk Univ. Seoul, Korea.
- Ha, J., Jeong, M., and Lee, S. (2015). "An analysis on the Investment Determinants for Urban Business Hotel Development" *Korean Journal of Construction Engineering and Management*, KICEM (16)4, pp. 107-117.
- Hong, J. (2014). "A Study on the Effects of Locational Characteristics on the Sales of SPA brand : Focused on the SPA brand" MS thesis, Konkuk Univ. Seoul, Korea.
- Hwang, J. (2011). "(A) study of commercial rental properties within a large complex facility by measuring the spatial structure and pedestrian volume : focusing on C.O.E.X Mall" MS thesis, Hanyang Univ. Seoul, Korea.
- Kim, H. (2012). "A Study on the Characteristics of Marketing Strategy on the SPA Brand" *Journal of the Korean Fashion & Costume Design Association*, 14(1), p. 132.
- Kim, H. (2013). "Spatial planning for large scale commercial complexes" MS thesis, Seoul National Univ. Seoul, Korea.
- Kim, H., and Yoo, S. (2011). "A Study on the Decision Making of Mixed-Use Retail Property Development and Operation Administration" 17(4), pp. 89-107.
- Kim, S. (2010). "A Study on Variations of Tenant-mix in the Complex Commerce Facilities" MS thesis, Kukmin Univ. Seoul, Korea.
- Kim, S., and Sim, W. (2011). "A Study on the Planning

- Elements to Activate Commercial Multi-Complexes” *Architectural Institute of Korea*, 27(3), pp. 29-38.
- Kong, E. (2014). “The Effect of Spatial Configuration on Sales of Complex Commercial Facility –Focused on the Development of Sales Predictive Model” Dotoral thesis, Sejong Univ. Seoul, Korea.
- Korea Investors Service (2014). “A progress of the coefficient of expansion and number of stores in department store” *KIS Industry Outlook*, pp. 1-14.
- Lee, H. (2012). “(A) Study on the effect of tenant characteristics on rental rate in complex shopping mall” MS thesis, Konkuk Univ. Seoul, Korea.
- Lee, H., and Oh, J. (2012). “Study on the Planning Strategy of Tenant Variety and Placement for Urban Entertainment Center” *Korean Institute of Interior Design Journal*, 21(2), pp. 174-185.
- Oh, J., and Jung, H. (2013). “A Study on the Characteristics of tenant mix for SPA Brand Stores in Mixed-Use Shopping Center” *Society of design convergence*, 12(6), pp. 313-328.
- Song, J. (2013). “A Study on Importance of Rent decision in the UEC(Urban Entertainment Center) : Focused on Tenant side” MS thesis, Konkuk Univ. Seoul, Korea.
- Sung, N., and Lee, S. (2016). “A Study on the Consumer Choice Criteria based on Facility Purpose for Multi-Mixed Complex Medical Care Facility Development” *Korean Journal of Construction Engineering and Management*, KICEM (17)4, pp. 28-39.
- Yoo, K. (2012). “Key strategy to the success of the urban entertainment center(U,E,C)” MS thesis, Hongik Univ. of Architecture & Urban design, Seoul, Korea.

요약 : 본 연구는 국내 복합쇼핑몰의 임차인 입점을 결정하는 요인에 대한 분석을 위해 SPA브랜드를 대상으로 2개의 상위기준에 따른 6개의 중위기준으로 구분되는 24개 요인을 도출하였다. 이를 AHP-Fuzzy기법을 기반으로 매장규모 및 임대차 관점에 따른 요인별 중요도를 도출한 결과, 공통적으로 ‘상권규모 및 특성’, ‘유동량’, ‘MD계획’ 등의 중요도가 높게 나타났다. 규모별로 대형은 ‘매장크기’, ‘Main층 입점여부’, 중형은 ‘키테넌트 입점여부’, ‘경쟁브랜드 입점여부’, 소형은 ‘주동선 접속유무’, ‘Main층 입점여부’가 중요하게 나타났으며, 임대차 관점에 있어서는 개발자는 ‘교통의 편리성/접근성’과 ‘연면적’, 테넌트는 ‘키테넌트 입점여부’와 ‘Main층 입점여부’가 주요 요인으로 나타났다. 이러한 분석결과를 기반으로 복합쇼핑몰 개발사업의 기획단계에서 사업규모에 맞는 적정 면적배분 및 특성이 사업계획과 설계 및 시설의 운영을 위한 임대차관리에 반영되어 차별성을 가지는 임차인 유치전략 수립에 시사점을 제공하고자 한다.

키워드 : 복합쇼핑몰, SPA, 매장규모, 임대차관리, 계층분석기법, 퍼지기법
