

「프랜차이즈 경영가이드」 총서 9

# 「프랜차이즈」가맹점 창업 및 운영실무



산업자원부



사단  
법인

한국프랜차이즈협회

# 프랜차이즈 가맹점 창업 및 운영실무

박광열, 이강원, 이민재

## 발 간 사

우리 협회는 2002년에 실시한 전국 프랜차이즈산업실태조사를 토대로 프랜차이즈 산업 발전을 위한 청사진을 만들고 실행계획을 하나씩 하나씩 추진해 나가고 있습니다. 그 첫 번째 사업으로 20개 업종별 「프랜차이즈 창업가이드 북」을 발간·보급한 바 있거니와, 이번에는 그 후속으로 「프랜차이즈 경영가이드 총서」를 성공적으로 발간하게 되어 가슴 뿌듯합니다.



유통혁신의 총아로 이미 선진각국에서 급성장하고 있는 프랜차이즈산업이 우리나라에 도입된 지 20여년 만에 토종 프랜차이즈사업을 중심으로 성장기에 접어들고 있으며, 특히 경제가 어려운 시기에 소규모 창업열기를 확산시켜 신규 고용창출에 크게 기여하고 있어 그 중요성이 점차 커지고 있습니다.

프랜차이즈 경영에 관한 자료 및 정보가 태부족한 우리 현실에서 체계적인 「프랜차이즈 경영가이드 총서」 발간은 우리 업계의 오랜 바램이었습니다. 프랜차이즈산업 발전을 위한 지적 인프라 구축사업의 일환으로 이번에 발간하는 경영가이드 총서는 총12권으로 출간되는 바, 각 경영분야별로 국내의 권위있는 전문가들이 집필을 담당하고 분야별 이론 및 국내·외 경영사례, 매뉴얼 등을 깊이 있게 연구·소개함으로써 우리나라에서는 처음으로 종합적, 체계적이면서도 전문성과 실용성을 두루 갖춘 프랜차이즈 경영실무서로서의 특성을 지니고 있습니다.

우리 협회가 심혈을 기울여 발간한 이 프랜차이즈 경영 총서는 앞으로 우리 프랜차이즈 업계의 경영현대화에 크게 기여할 것이며, 21C 대한민국 프랜차이즈산업을 이끌 인재육성 교재로 활용되는 한편, 보다 깊이 있는 학문적 연구의 기폭제가 될 것으로 믿어 의심치 않습니다.

이를 계기로 프랜차이즈사업을 전개하는 가맹본부 사업자는 우수한 사업 아이디어와 기업가정신으로 수많은 가맹점 사업자들이 성공 경영을 이룩할 수 있도록 공존·공영의 길을 모색하는데 최선을 다해야 할 것이며, 저비용 실현을 위한 공동화사업 추진 등 공동의 발전과제를 꾸준히 발굴하여 풀어가야 한다는 점을 강조하고 싶습니다.

끝으로 「프랜차이즈 경영가이드 총서」를 발간할 수 있도록 적극 도와주신 산업자원부 유통정보서비스과 관계관 여러분과 밤낮으로 집필에 애쓰신 집필위원, 감수하시느라 고생하신 감수위원, 그리고 우리 협회 관계자들의 노고에 가슴 벅찬 감사의 말씀을 글로 전합니다.

2004년 1월

사단법인 한국프랜차이즈협회

회장 윤 홍 근

## 프랜차이즈 경영가이드 연구 총서

연구부문		집필자	
		주요 경력	성 명
제1권	프랜차이즈 경영원론	경북대학 경영학과 교수(학과장) 한국경영컨설팅학회 이사 한국경제신문사 창업 자문위원	책임연구위원 박주현
제2권	프랜차이즈 본부 창업시스템 개발론	한국E&F 컨설팅 대표 핀란드 헬싱키 경제경영대학(Executive MBA)경영학석사 미국 Nova Southeastern University의 Fast Track MBA in Franchise Management 과정수료 미국 IFA의 CFE(Certified Franchise Executive)	책임연구위원 장재남
제3권	프랜차이즈 인적자원관리	전략기업컨설팅 원장 선문대학교경영학부 겸임교수 세종사이버대학교 겸임교수	책임연구위원 장수용
		전략기업컨설팅 연구위원 서울산업대학교 겸임교수 한국표준협회 전문위원	공동집필위원 한두성
제4권	프랜차이즈 입지 및 상권분석 연구	(주)비즈니스유엔 수석컨설턴트 비즈니스타임즈 상권분석 칼럼니스트 한국도시개발연구원 연구원 역임	책임연구위원 박민구
제5권	프랜차이즈 인테리어·디자인·디스플레이 사례연구	프랑스 국가건축사(D.P.L.G) 한국 건축사 김포대학 실내디자인과 겸임교수	책임연구위원 이승주
제6권	프랜차이즈 창업 및 운영에 관한 법률과 제도	경제학박사, 경영지도사 한국금융연수원 자문교수 배재대학 경영학부 겸임교수 대한상사중재원 중재인 중소기업청 서인천소상공인지원센터장	책임연구위원 조태현
제7권	프랜차이즈 정보·물류관리 시스템구축·운영 사례연구	한국창업컨설팅협회 회장 (주)비즈니스유엔 대표이사 한국사업정보개발원 원장	책임연구위원 이형석
제8권	프랜차이즈 본부 창업 및 운영실무	(주)큰들F&B 대표이사 (사)한국프랜차이즈협회 부회장 가맹사업거래분쟁조정협의회 분쟁조정위원	책임연구위원 이병길
		(주)큰들F&B 상임고문	연구위원 김현희
제9권	프랜차이즈 가맹점 창업 및 운영실무	중소기업청 중앙소상공인지원센터장 가맹사업거래분쟁조정협의회 분쟁조정위원	책임연구위원 박광열
		(월간)창업&프랜차이즈 컨설팅사업본부장	연구위원 이강원
		사회연대은행 RM, 창업전문 컨설턴트	연구위원 이민재
제10권	프랜차이즈 본부 및 가맹점 평가척도 연구	(주)굿파트너비즈 대표컨설턴트 김성수 창업·경영연구소 소장 서울보건대학 유통과학과 객원교수 진로그룹 유통담당 임원 역임	책임연구위원 김성수
제11권	프랜차이즈사업 성공사례 연구	체인정보(주) 대표이사 체인본부 창업 및 경영 컨설턴트 선진 해외프랜차이즈 국내 도입 컨설턴트	책임연구위원 박원휴
제12권	프랜차이즈 분쟁사례 연구	법무법인 수호, 한국 및 뉴욕주 변호사 법학박사	책임연구위원 이영대

\* 이 연구 총서는 2004년 3월부터 누구나 한국프랜차이즈협회 홈페이지([www.ikfa.or.kr](http://www.ikfa.or.kr))공간에서 무료로 다운받아 활용하실 수 있습니다.

# C Contents

3

## 제1장 프랜차이즈 시스템의 이해

3

제1절 프랜차이즈 비즈니스의 정의 및 분류

8

제2절 프랜차이즈 시스템의 본질

10

제3절 프랜차이즈 시스템의 장·단점

12

제4절 프랜차이즈의 성공요소

13

제5절 본부와 가맹점 사업자의 역할

16

제6절 프랜차이즈 가맹 체크리스트

21

## 제2장 프랜차이즈 가맹점 창업 준비와 절차

21

제1절 프랜차이즈 가맹점 창업 준비

24

제2절 프랜차이즈 가맹점 창업의 절차

28

제3절 창업 시기 결정 및 창업분야 선정

35

## 제3장 사업타당성 분석과 사업계획서 작성

35

제1절 사업타당성 분석의 개요

40

제2절 사업타당성 분석의 체계

51

제3절 사업계획서의 개념 및 필요성

53

제4절 사업계획서 작성

79
79
81
91
95
135
135
137
150
155
175
175
188
196
198
210
223
247

## 제4장 상권분석 및 점포 입지

제1절 상권의 의미

제2절 상권의 특성과 조사방법

제3절 점포 입지 고려요인과 선정

제4절 입지 및 상권분석 사례

## 제5장 자금조달과 운영

제1절 창업자금 마련 전략

제2절 창업자금 조달과 운용

제3절 손익 및 재무관리

제4절 창업자금 지원제도

## 제6장 프랜차이즈 가맹점 운영실무

제1절 점포의 외관 및 진열관리

제2절 종업원 교육 및 관리

제3절 안전관리

제4절 상품 매입 및 재고관리

제5절 집객관리

제6절 판매촉진 및 광고전략

제7절 판매가격 및 가격정책

253

## 제7장 점포활성화 실천방법

253

제1절 매출활성화 실천방법 10단계

255

제2절 상권 및 입지 재분석

258

제3절 자기 점포 고객 파악

260

제4절 고객 만족도 조사

262

제5절 점포 강·약점 진단 및 개선행동계획 수립

265

제6절 판매동향 분석

268

제7절 적극적 판촉활동

269

제8절 진열상태 점검

270

제9절 청결상태 점검

272

제10절 경쟁점 조사

275

제11절 시장상황 조사

276

제12절 매출하락에 대응하는 매출증진방안

285

## 제8장 프랜차이즈 가맹점 창업과 세무

285

제1절 사업형태별 세무

287

제2절 사업자 등록

288

제3절 간편장부제도

291

제4절 사업관련 세무실무

301

제5절 4대 보험제도

## 제1장

# 프랜차이즈 시스템의 이해

제1절 프랜차이즈 비즈니스의 정의 및 분류

제2절 프랜차이즈 시스템의 본질

제3절 프랜차이즈 시스템의 장·단점

제4절 프랜차이즈의 성공요소

제5절 본부와 가맹점 사업자의 역할

제6절 프랜차이즈 가맹 체크리스트



# 제1장 프랜차이즈 시스템의 이해

## 제1절 프랜차이즈 비즈니스의 정의 및 분류

### 1. 프랜차이즈 비즈니스의 정의

프랜차이즈(Franchise)의 개념은 “자유를 준다(to free)”를 의미하는 고대 프랑스 단어인 ‘Franc’와 ‘Francher’에서 유래되었다. 그 외 일반적으로 권리, 권한, 면책, 특권 등의 의미로 사용되었는데 때로는 이들 모두를 포함하는 복합적 의미로 사용되기도 한다. 또한 공법상으로 프랜차이즈란 용어는 통상국가 주권에 속하는 권리를 타인에게 특별히 부여한 일종의 특권이나 특허를 의미하고, 상사법 상으로는 타인의 상표 등을 사용하여 그의 지도와 통제하에 특정한 사업을 배타적으로 영위할 수 있는 권리를 의미한다.

프랜차이즈 시스템의 기원은 1850년대 미국의 Singer Sewing Machine사가 자사제품의 판매에 이를 도입하면서 시작되었다. 그 후 프랜차이즈는 거의 모든 산업에 걸쳐 빠르게 확산되었으며, 최근 들어서는 가장 중요한 유통형태로 부각되고 있는 유통경로 시스템이다.

다음은 여러 학자들에 의한 프랜차이즈 시스템에 대한 정의를 살펴본 것이다.

스턴과 엘 앤서리(Stern and EL-Ansary)는 “프랜차이즈 시스템은 한 기업(본부)이 다수의 점포(가맹점)에게 프랜차이즈의 상호, 상표, 서비스 마크(Service Marks), 노하우(Know-How), 그리고 기타 사업방식을 이용하여 제품이나 서비스를 판매할 수 있도록 포괄적 사업방식을 허가하는 것”이라고 정의하고 있다.

또한 셀즈(Selzs)는 프랜차이즈를 “상표가 있는 상품이나 서비스의 독점판매업자 혹은 생산자가 독립 소매업자들로부터 로열티라는 지불대가를 받고 그들에게 표준화된 영업허가와 지역분배를 할 수 있는 독점권(Exclusive Rights)을 주는 협정”이라고 정의하고 있다.

국제프랜차이즈협회(IFA : International Franchise Association)에 의하면 “본부가 가맹점의 사업에 대하여 노하우나 교육 등의 분야에서 계속적으로 이익을 제공하거나 유지하고, 그 기간 중 가맹점을 본부가 보유하고 있거나 통제하는 공통의 상호, 양식(Format) 및 기타 절차(Procedure)에 따라 영업을 하며, 자기자본으로 자기사업에 상당한 자본을 투하한다” 라고 정의하고 있다.

이와 같은 견해를 종합해 볼 때, 프랜차이즈 시스템은 본부의 상호, 상표, 경험, 마케팅 기술 등을 바탕으로 상품화를 위한 지식 또는 정보에 대한 특권이나 허가를 가맹점에게 계약으로 대여하는 계약제도라고 할 수 있다.

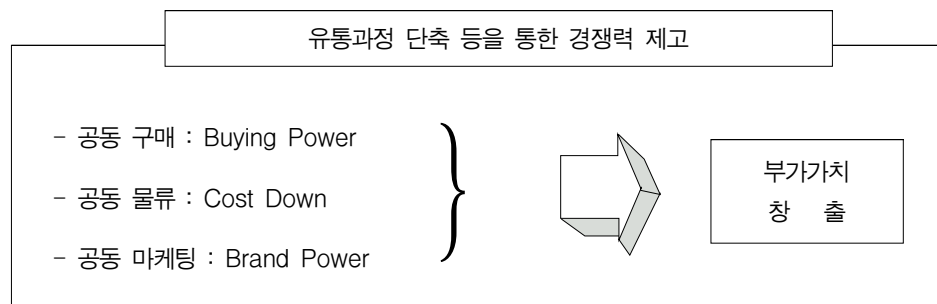
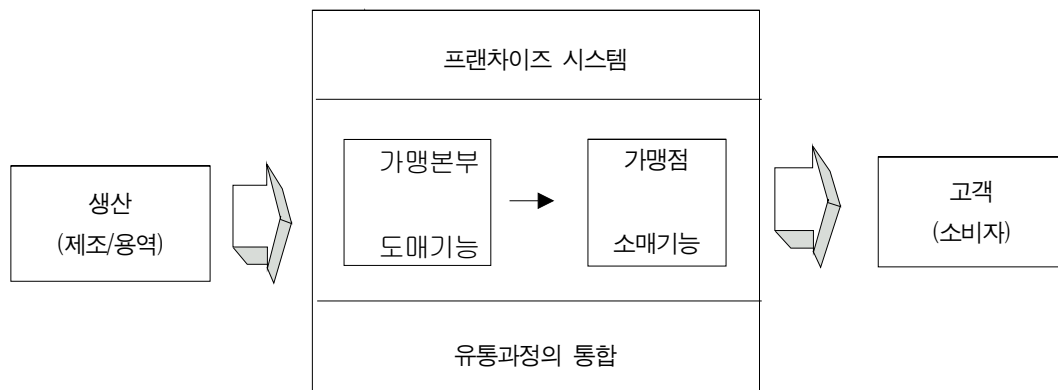
여기에서 모기업을 프랜차이즈(Franchisor : 본부, 본사)라고 하고, 특권을 부여받은 자를 프랜차이지(Franchisee : 가맹점)라고 부르며, 특권 내지 권한 자체를 프랜차이즈(Franchise)라고 한다. 대개 하나의 본부와 다수의 가맹점이 계약에 의해 지속적인 사업형태를 취하는 것이 일반적이다. 따라서 본부는 가맹점과 계약을 체결하여 자기의 상호, 상표, 기타의 특징 및 영업기술과 정보를 사용하여 동일하게 보이는 이미지 아래서 상품 판매 등의 기타 사업을 행할 권리를 주고, 반면에 가맹점은 그 대가로서 가입비, 보증금(계약이행 보증금 등 명칭 여하에 불문하고), 로열티를 지불하고 사업에 필요한 자본을 투입해서 본부지도 및 지원 아래 사업을 행하는 양자간의 지속적인 계약체계가 이루어지는 것을 프랜차이즈 시스템이라고 할 수 있다.

우리나라에서도 그동안 이와 같은 외국의 견해를 그대로 수용해 프랜차이즈 비즈니스의 개념에 대한 정확

한 정의 없이 사용해 왔으나, 2002년 5월13일 법률 제6704호로 『가맹사업거래의공정화에관한법률』을 제정·공표하면서 이후에는 통일된 법적 개념을 사용하고 있다. 이 법률에 정의된 ‘가맹사업’과 ‘가맹본부’ 및 ‘가맹점 사업자’의 정의(동법 제2조)는 다음과 같다.

- 가맹사업 : ‘가맹사업’이라 함은 가맹본부가 가맹점 사업자로 하여금 자기의 상표·서비스표·상호·간판 그 밖의 영업표지(이하 ‘영업표지’라 한다)를 사용하여 일정한 품질기준에 따라 상품(원재료 및 부재료를 포함한다. 이하 같다)또는 용역을 판매하도록 함과 아울러 이에 따른 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육과 통제를 하며, 가맹점 사업자는 영업표지의 사용과 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육의 대가로 가맹금을 지급하는 지속적인 거래를 말한다.
- 가맹본부 : ‘가맹본부’라 함은 가맹사업과 관련하여 가맹점 사업자에게 가맹점운영권을 부여하는 사업자를 말한다.
- 가맹점 사업자 : “가맹점 사업자”라 함은 가맹사업과 관련하여 가맹본부로부터 가맹점운영권을 부여받은 사업자를 말한다.

#### < 프랜차이즈의 출현 >



## 2. 프랜차이즈 비즈니스의 분류

프랜차이즈 시스템은 생산분배 시스템내의 한 기관, 즉 본사(franchisor)와 하위단계의 경로구성원들(Franchisee)이 계약을 근거로 하여 통합되는 계약적, 수직 마케팅 시스템의 형태를 취한다.

여기에서는 프랜차이즈가 발전함에 따라 유통경로상의 운영주체에 따른 형태와 프랜차이즈 계약의 종류에 따른 형태를 살펴보고자 한다.

### 가. 유통경로상의 운영주체별 유형

#### 1) 유형 I : 제조업자 - 소매업자 시스템(The Manufacturer Sponsored - retailer System)

제조업자 - 소매업자 시스템은 오랫동안 지배적인 프랜차이즈 시스템으로서 교통이 편리한 경우에 제조업자가 일정한 지역에서 판매망을 확보하고 소매상들이 이용한 영업방법, 상호, 상표 등에 관한 프랜차이즈를 개발하여 가맹점인 소매점에게 제품과 서비스를 유통시킬 특권을 부여하여 계열화하는 사업형태로서 다음과 같은 유형이 있다.

- 소매점 자체를 프랜차이즈 하는 것 (Franchising an Entire Retail Outlet)  
Fords, Chrysler, General Motors 등이 대표적이며, 페인트와 주유산업의 90% 이상이 이 형태의 프랜차이즈 취급점에서 팔리고 있다.
- 소매점 내 하나의 판매부문 프랜차이즈(Franchising a Singles Department)  
보다 전문화된 프랜차이즈 업체로서 일부 백화점과 전문점에서 비내구재(Softgoods)와 주류업체에 의해 이용된다.
- 하나의 제품계열을 프랜차이즈 하는 것 (Franchising a Singles Productline)  
기계, 라디오, TV 등의 제조업체에서 주로 이용되며, 소매점은 여러 경쟁 제조업자의 제품을 판매한다.

#### 2) 유형 II : 제조업자 - 도매업자 시스템(The Manufacturer Sponsored - wholesaler System)

제조업자 - 도매업자 시스템은 시장이 너무 분산되어 있거나 소량의 제품을 취급하여 규모의 경제성을 확보할 수 없는 경우, 제조업자가 자신을 대신하여 유통기능을 수행할 도매상과 프랜차이즈를 계약하여 운영할 수 있는 전방통합의 방법이다. 대표적인 예로는 Coca-cola, Pepsi-cola, Seven-up 등의 음료제조업자가 도매상에게 음료수원료(Beverage-base)를 제공하면 도매업자는 이를 채택하여 소매업자에게 판매한다. 이 시스템은 1891년의 프랜차이즈 초기부터 운영되어 왔으며 현재 청량음료 매출액의 90% 정도가 이 시스템에 의해 이루어지고 있다.

#### 3) 유형 III : 도매업자 - 소매업자 시스템(The Wholesaler Sponsored - retailer System)

도매업자 - 소매업자 시스템은 제조업자가 생산하는 제품의 품목수가 제한되어 있으므로 도매업자가 여러 제조업자들로부터 다양한 품목을 제공받아 프랜차이즈를 개발하고 소매상을 체계화하는 시스템이다. 즉 도매상이 본부가 되고 소매상이 가맹점이 되어 도매상 중심의 프로그램에 의해 소매상을 모집한다. 이 형태는 규모 면에서 전국적으로 또는 일부 지역적으로 다양한 수준에서 이용된다. 제약업, 잡화상점, 자동차 보수 시장 체인, 스포츠 용구 등의 업종에서 이용되며, 대표적인 예로서, Independent Grocers Alliance(IGA)와 Butler Brothers, Western Auto Supply, Super Valy Sores, Inc. 등이 있다.

#### 4) 유형 IV : 서비스제조업자 - 소매업자 시스템(Service Firm Sponsored - retailer System)

서비스제조업자 - 소매업자 시스템은 서비스회사가 서비스를 소비자에게 효율적으로 제공하기 위하여 소매업자에게 표준화된 상호, 상표, 서비스 제조·판매방법 등을 직접 제공하는 방법이다. 여기에서는 유명상호·상표 또는 경영자가 주요한 자산이 될 수 있다.

이와 같은 시스템은 생산, 마케팅상의 혁신적인 노하우를 가졌으나 자력으로 시장을 개척하는데 필요한 자금이나 인력을 충분히 갖추지 못한 기업에게 새로운 발전의 기회를 제공한다. 아울러 사업 의욕과 약간의 자본은 가지고 있으나 사업에 대한 지식이 없거나 제대로 기회를 파악하기 어려운 사람이나 기업들이 시장 진입을 할 수 있도록 해주는 조직화된 형태를 가진다.

대표적인 예로는 모텔체인(Motel Chain)으로서 Holiday Inn, Sheraton Inn 등이 있으며, 레스토랑 체인(Restaurant Chain)으로서 Howard Johnson's와 Mcdonald's, KFC, Dunkin's, Burgerking 등이 우리나라에 진출한 대부분의 패스트푸드 업종이 여기에 속한다. 그리고 자동차 대체업에서도 Herts, Avis, Budget, Rent a car 등이 이 유형의 성장을 주도하고 있다.

그 외에 상표를 자산으로 하는 유형IV와 유사한 형태는 다음과 같다.

- Trade Mark Licensor - Manufacture System : 여기에는 본부는 제품생산, 또는 서비스 업무를 수행하지 않으나 제품개발, 상표선별 등을 하며, 품질수준과 제품명세서를 작성하여 전국적 판매촉진을 수행한다. 예로는 BVD garment, Fruit of the Iddm, Forysmann fabricated textiles 등의 인조섬유업종에서 이용된다.
- Trade Mark Licensor Association Member System : 여기에서 본부와 가맹점은 유통기구의 같은 수준에서 존재하며, 본부조직은 이 시스템 내부에 있는 구성원들로 이루어진다. 가맹점은 오직 상표만 사용하고 상호는 자신의 것으로 계속 운영한다. 일반적으로 상호가 포함되지 않은 상표 라이선싱은 프랜차이징 개념에서 제외되어지나 일반적으로 프랜차이즈로 불리는 점과 법적·규제적 측면에서 프랜차이즈 시스템으로 인식되어진다.

### 나. 프랜차이즈 계약의 종류에 따른 유형

#### 1) 지역 프랜차이즈

프랜차이즈가 일정한 지역을 통해서 형성되는 형태이다. 가맹점 사업자는 자신의 지역 내의 가맹점 설립과 교육에 책임을 지며, 매출액에 대한 수수료를 받는다.

#### 2) 운영 프랜차이즈

개별 독립가맹점들이 자신의 프랜차이즈를 운영하는 형태이다. 가맹점들은 모기업 혹은 지역 가맹본부와 직접적으로 거래를 한다.

#### 3) 이동 프랜차이즈

가맹점이 소유하거나 본부에서 임대한 자동차를 이용하여 상품을 판매하는 프랜차이즈이다.

#### 4) 총판

가맹점들이 다양한 상품에 대한 권리를 가지며, 하위가맹점들에게 상품을 배분하는 형태이다. 분배업자인 가맹점들은 광범위한 지역에서 배타적 권리를 가지며 하위가맹점에 대하여 공급자로 행위를 한다.

#### 5) 공동소유

가맹점과 본부가 투자와 이익을 공유하는 제도이다. Denny 레스토랑이 이와 같은 형태의 프랜차이즈이다.

#### 6) 공동운영

본부가 투자의 주요한 부분을 관리하며, 가맹점들은 자신들이 관리하는 부분에 비례적으로 이익을 공유하는 형태이다.

#### 7) 임대

본부가 가맹점들에게 토지, 건물, 장비들을 임대하여 주는 형태이다. 임대는 다른 설비와 연결하여 이용된다.

#### 8) 라이선싱

본부가 가맹점들에게 자신의 상표와 사업기술의 사용을 허가하여 주는 제도이다. 본부는 상품을 공급하여 주거나 승인된 공급업자 목록을 가맹점에게 제공한다.

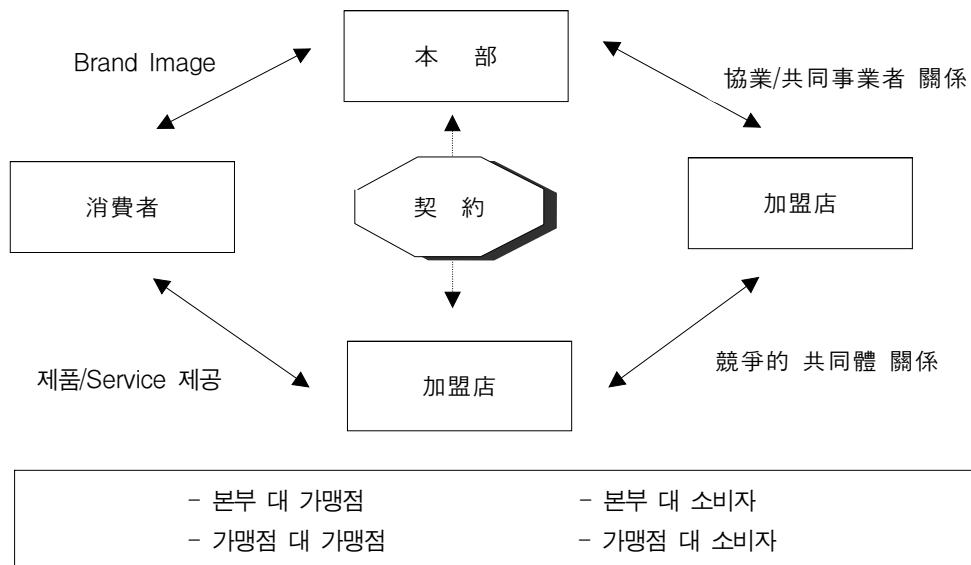
#### 9) 제조 프랜차이즈

본부가 가맹점으로 하여금 특정한 재료와 기술을 이용하여 상품을 제조하는 것을 허락하는 제도이다. 프랜차이즈 시스템은 본부의 기법을 이용하여 상품을 제조한다. 이와 같은 방법은 유통비용이 상당히 높을 경우 전국적인 제조업자가 상품을 분배하기 위해 이용한다.

#### 10) 서비스 프랜차이즈

본부가 고용대리인(Employment Agencies) 같은 가맹점들로 하여금 전문적인 서비스를 제공할 수 있도록 하는 시스템이다.

< 프랜차이즈 이해관계 당사자 >



## 제2절 프랜차이즈 시스템의 본질

### 1. 프랜차이즈 시스템의 특성

프랜차이즈 시스템은 매우 많은 업종과 업태에 폭넓게 적용될 수 있다. 따라서 프랜차이즈 시스템에는 많은 패턴이 존재할 수 있는데, 제조업과 도소매업과의 프랜차이징, 도매업과 소매업의 프랜차이징, 라이선스 계약, 제조업 프랜차이징, 서비스 프랜차이징, 공동운영 프랜차이징 등 그 종류가 상당히 다양하다. 그러나 여기서는 프랜차이즈 시스템을 체인회사가 채용하는 목적에 따라 분류하면 다음과 같이 나눌 수 있다.

#### 가. 상품유통을 목적으로 하여 채용하는 프랜차이즈 시스템 (Product Distribution Franchise)

제조업체 또는 도매업자가 자사의 상품을 유통시키기 위해 프랜차이즈 시스템으로서 본부가 되어 어떤 지역에 존재하는 소매업자에게 그 지역에서의 상품의 판매권을 부여하는 방식이다. 이러한 시스템을 바탕으로 해서 회사의 지도·원조도 이루어지게 되며 통일된 상표, 상호 아래에서 가맹점은 영업을 하게 된다.

#### 나. 프랜차이즈 비즈니스로서의 프랜차이즈 시스템 (Business Format Franchise)

가장 보편화되어 있고, 현재 성장하고 있는 프랜차이즈 영역이라고 할 수 있다. 프랜차이즈 본사는 특정한 상품을 유통시킴으로써 생긴 이익을 얻는 것이 아니라 프랜차이즈 패키지라고 불리는 상표·상호의 제공, 각종의 지도·원조, 상품, 자재의 판매 등을 포괄적으로 규정한 프로그램을 개발하며 그 위에서 가맹점을 모집하고 주로 가맹점이 지불하는 가입금, 로열티에 의해 이익을 얻으려는 방식이다. 말하자면 회사는 상품을 판다는 것보다는 오히려 프랜차이즈 패키지를 가맹점에게 판다고 하는 형태의 것이라고 할 수 있다. 이러한 프랜차이즈 시스템의 채택방법을 프랜차이즈 비즈니스라고 부른다.

이상과 같이 프랜차이즈의 개념과 기본적인 특징, 종류에 대해서 알아보았는데, 결론적으로 프랜차이징 및 프랜차이즈 사업의 의미를 정리한다면, 다음과 같다고 할 수 있다.

#### - 프랜차이징(Franchising)이란?

- 고객을 얻고 유지하기 위한 사업 전략이다.
- 현재와 미래의 고객의 마음속에 진실되고 인식된 이미지를 창조하기 위한 마케팅 시스템이다.
- 고객의 욕구를 충족시키는 상품과 서비스를 제공하는 방법이다.

#### - 프랜차이즈 사업(Franchise business)이란?

- 이익을 발생시키고 능률적으로 시장점유율을 증대하기 위하여 마케팅과 유통시스템을 효율화하고,
- 본부와 가맹점 사업자의 동기부여를 최대한으로 증대하여,
- 프랜차이즈의 힘을 사용함으로써,
- 상표 인지도, 입증된 운영시스템, 지원서비스를 구축하는 것이다.

Franchise System 의 定義

상호, 특허, 상표, Know-How를 가진 본부(Franchisor)가 계약을 통해 가맹점 (Franchisee)에게 상표의 사용권, 상품의 판매권 및 기술 Know-How 등을 제공하고 그 대가로 로열티(Initial 및 Running)를 받는 유통의 일종으로 본부와 가맹점이 상호 Win-Win 하는 System

한편, 프랜차이즈 시스템의 경제적 특성으로서 공헌 효과를 알아보면 다음과 같다.

- 프랜차이즈는 개인으로 하여금 독립기업인이 될 수 있는 기회를 크게 증진시켜 준다.
- 프랜차이즈를 도입한 기업은 타 기업에 비해 실패율이 낮다.
- 프랜차이즈는 완전히 통합된 수직적 체인보다는 가맹점으로 분산된 대안을 제공해 줌으로써 경제적 집중을 감소시킨다.
- 프랜차이즈는 특정집단에 속하는 경제적 약자 등과 같은 사람들이 가맹점의 기업을 소유할 기회를 제공한다.
- 프랜차이즈는 이동이 많아지는 대중에게 다양한 표준화된 제품을 제공함으로써 소비자들을 도와준다.

< 프랜차이즈 산업 특성 >

구 분	내 용				
공동사업자	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 계약에 의한 개별 사업자</li> <li>▷ 소비자를 위한 공동의 목적추구</li> </ul>				
분업화	<table border="1"> <thead> <tr> <th>본부의 역할</th><th>가맹점의 역할</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Brand 개발(Loyalty)</li> <li>▷ 점포 System</li> <li>▷ 상품</li> <li>▷ 광고</li> <li>▷ 교육 및 경영지도</li> </ul> </td><td> <ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 상품 판매                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대 소비자</li> </ul> </li> <li>▷ 광고                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 해당지역 내</li> </ul> </li> </ul> </td></tr> </tbody> </table>	본부의 역할	가맹점의 역할	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Brand 개발(Loyalty)</li> <li>▷ 점포 System</li> <li>▷ 상품</li> <li>▷ 광고</li> <li>▷ 교육 및 경영지도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 상품 판매                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대 소비자</li> </ul> </li> <li>▷ 광고                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 해당지역 내</li> </ul> </li> </ul>
본부의 역할	가맹점의 역할				
<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ Brand 개발(Loyalty)</li> <li>▷ 점포 System</li> <li>▷ 상품</li> <li>▷ 광고</li> <li>▷ 교육 및 경영지도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 상품 판매                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대 소비자</li> </ul> </li> <li>▷ 광고                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 해당지역 내</li> </ul> </li> </ul>				
집중화	▷ 제반 Know-How 축적 (전문화)				
통일성	<ul style="list-style-type: none"> <li>▷ 대 고객 Brand Image : 상표, 상호 등</li> <li>▷ 상품(용역)의 통일 : 맛(품질), 메뉴(상품), 가격 등</li> <li>▷ Service 등의 통일</li> </ul>				

## 2. 프랜차이즈 시스템의 본질

프랜차이즈 시스템의 본질과 기본 특질 사항을 나열하면 다음과 같을 수 있다.

먼저, 프랜차이즈 시스템의 본질적인 내용으로서는,

- 계약관계
- 가맹점의 모집
- 본부의 권리 부여
- 상호, 상표 사용 허용
- 본부에 의한 계약 내용
- 가맹점의 계약 동의
- 가맹점의 대가 지불
- 경영 노하우 제공 및 지도 등을 들 수 있다.

다음으로, 프랜차이즈 시스템의 기본 특성관계로서는,

- 독립사업자의 상호 협력
- 가맹점의 판매 전념
- 동일성에 의한 소비자 이미지 제고
- 가맹점의 낮은 위험 부담
- 본부의 상품, 노하우 개발과 제공
- 모든 점포에 의한 통일성 추구
- 본부의 사업확장 용이
- 체인 시스템 등을 들 수 있다.

## 제3절 프랜차이즈 시스템의 장·단점

### 1. 가맹점 측면에서의 장·단점

#### 가. 장점

- 본부가 합리적인 방법에 의해 프랜차이즈 패키지를 개발하여 그것에 입각하여 지도·원조를 하기 때문에 실패의 위험성이 적다.
- 단독으로 시작하는 것보다 설비의 대여, 금융지원 등의 이유에 의하여 비교적 소액의 자본으로 사업을 시작할 수 있다.
- 사업에 경험이 없더라도 본부의 교육 프로그램, 매뉴얼에 의한 교육, 각종 지도에 의해 그 사업을 수행해 나갈 수 있다.
- 본부가 개발한 우량상품, 점포디자인, 상표 등을 사용해서 사업을 수행하기 때문에 처음부터 지명도가 높은 효과적인 경영이 가능하다.
- 본부가 일괄적으로 광고 캠페인을 하기 때문에 개별적으로 하는 것보다 훨씬 영향력이 큰 판매촉진책의 수행이 가능하게 된다.
- 본부의 집중적인 대량구매를 통해서 공급을 받음으로써 싼 가격으로 상품의 판매가 가능하다. 즉, 품질적으로 안정된 공급을 받을 수 있다.
- 환경변화, 소비자 행동에 따라 본부가 프랜차이즈 패키지의 개발 개선을 계속적으로 행하여 주기 때문에 시장의 변화에 적합한 사업경영이 가능하다.
- 판매활동 이외의 사업처리, 노무관리 등의 많은 부분을 본부가 집중적으로 지원해 주기 때문에 판매에 전념할 수가 있다.



- 개인 점포 단독으로는 초빙이 불가능한 법률, 점포 디자인, 경영의 전문가를 본부가 스태프로 두고 있기 때문에 그들의 지도와 원조를 받을 수가 있다.
- 가맹점으로 성공하여 자금여유가 생기면 그 실속을 토대로 또 다른 가맹점 개설의 사업 확대가 가능하다.
- 가맹점의 점주가 질병 또는 사망의 경우에도 자녀나 처가 본부와 계약을 갱신하고 교육을 받음으로써 사업을 계속하는 것이 가능하다.(가맹점 양도 등)

## 나. 단점

- 본부가 극히 엄밀한 프랜차이즈 패키지를 만들고 그것에 의해 지도·원조를 하기 때문에 의타심이 강해져서 스스로가 문제해결이나 경영개선의 노력을 게을리 할 우려가 있다.
- 상품구입, 판매방법, 점포 디자인 등이 표준화되어 통일적인 운영을 하기 때문에 스스로 보다 좋은 방법을 개발하더라도 그것을 직접 독자적으로 수용하기 어렵고, 본부에 건의하여야 한다.
- 본부는 전체의 효과를 생각해서 시책을 입안, 실시하기 때문에 특정 가맹점에 있어서는 실정에 맞지 않는 일이 생길 우려가 있다.
- 본부와 가맹점의 이해가 상반되는 경우 쌍방 모두 독립의 사업자이기 때문에 본부가 자기의 이익을 위해서만 고집하는 경우가 있다.
- 어떤 가맹점이 실패한 경우 이미지와 신용의 다운이라는 영향을 받는 수가 있다.
- 본부 방침 등의 변경이 있을 경우 가맹점은 그 의사결정에 참여할 수가 없다. 단, 가맹점운영위원회 등을 통해 의견을 개진해 반영하는 창구는 개설되어 있다.
- 계약이 부합계약이기 때문에 가맹점 희망자가 자기의 요망, 조건 등을 붙일 여지가 없다.
- 프랜차이즈 시스템은 본부의 상품, 상표, 본부의 노하우를 토대로 운영되기 때문에 계약을 해제한 후 가맹점은 그때까지의 실적을 자기의 점포에 살릴 수가 없다.
- 본부가 약체화되거나 판매정책을 대폭 변경한 경우 가맹점에게 책임이 없더라도 지도 및 원조를 충분히 받을 수 없게 될 우려가 있다.
- 계약 해제 시에는 가맹 시에 지불한 보증금이 계약조건에 따라서는 반제되지 않는 경우가 있는데 충분한 보증이 없는 채 계약이 해제되는 경우에는 손실을 입게 된다.

## 2. 가맹 본부 측면에서의 장·단점

### 가. 장점

- 자신이 가맹점을 설치하는 것이 아니라 많은 사업 의욕이 있는 사람을 가맹점으로 모음으로써 점포 투자액을 적게 하고 넓은 지역에 단 시간 내에 판매망을 확보할 수 있다. 그리고 프랜차이즈 시스템의 실적이 오르고 지명도가 높아짐에 따라 가맹사업 전개를 가속화할 수 있다.
- 가맹비와 로열티 등을 착실히 확보할 수 있기 때문에 안정된 사업을 수행할 수 있다.
- 가맹점 점포 스타일, 판매원의 유니폼 등을 통일할 수 있기 때문에 소비자와 업계에 대하여 통일적인 이미지를 강력히 어필할 수 있다.
- 상품의 유통을 목적으로 한 프랜차이즈 시스템의 경우 확실한 상품유통의 루트가 설정되기 때문에 일정 상품의 판매망을 확보할 수 있다.

- 가맹점 영업상황, 본부 체계, 환경조건의 변화를 보면서 가맹점 모집을 조절, 유연하게 성장시켜 나갈 수 있다.

#### 나. 단점

- 지속적인 지도·원조를 위해 비용과 노력이 필요하다.
- 가맹점이 급증한 경우 본부의 지도력 체계가 뒤따라가기 힘들며 통제를 할 수 없게 될 우려가 있다.
- 가맹점이 프랜차이즈 시스템이라는 권리 위에 안이한 생각으로 있게 되어 프랜차이즈 시스템 전체에 활력이 없어질 우려가 있다.
- 투자 효율이 높다고 해서 자기 스스로 점포전개를 하는 것보다 이익액 그 자체를 대폭 증가시키는 것은 곤란하다.
- 직영점 보다 가맹점 사업자가 가맹본부의 지도(지원)를 적극적으로 수용하지 않을 수 있다.

### 3. 소비자 측면에서의 장·단점

#### 가. 장점

- 우수한 경영방법을 개발한 기업이 본부가 됨으로써 그 뛰어난 노하우가 널리 일반에게 개방되어 소비자에 대한 상품/서비스 제공의 수준이 상승한다.
- 소비자는 본부에 의해 미리 연구되고 표준화된 균질의 서비스와 상품을 언제든지 또한 어디에서나 받을 수가 있다.
- 가맹점이 효율적인 경영을 해 나갈 수 있도록 본부에 의해 시스템이 개발되고 있기 때문에 판매에 필요한 코스트가 억제되어 염가의 상품 서비스를 받을 수가 있다.

#### 나. 단점

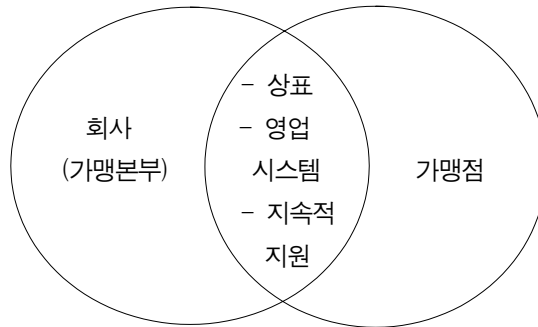
- 본부의 힘이 강력하게 작용하면 거래상 가맹점이 불리한 입장에 놓이게 되어 결과적으로 가격 면이나 서비스 면이나 소비자에게 불이익이 되는 위험이 있다.
- 프랜차이즈 시스템을 악용하는 자가 생김으로써 거래상 불안이 일어나며 서비스를 받는 소비자에게도 나쁜 영향을 준다.
- 영업상 책임의 소재가 본부인지 가맹점인지 분명치 않은 경우가 일어나서 소비자의 호소처가 불분명하게 된다.
- 지역(상권)의 보호에 따른 타 가맹점 지역의 소비자에 대한 판매거절이 있을 수 있다(예, 배달업종)

## 제4절 프랜차이즈의 성공요소

프랜차이즈의 성공요소로서는 다음의 3가지 요소를 들 수 있다.

첫째, 상표 인지도

둘째, 효율적인 운영시스템 확립  
셋째, 지속적인 지원서비스의 제공



첫째, 상표인지도라는 것은 가맹본부의 브랜드가 소비자들에게 얼마만큼 잘 알려져 있으며 인정받고 있는가에 대한 문제이다. 아무래도 브랜드에 대한 고객충성도가 높다면 가맹점으로서 영업에 큰 도움이 될 것이기 때문이다. 프랜차이즈 본부에서는 상표인지를 높이는 문제가 사업성패의 중요한 포인트가 될 것이다.

둘째, 효율적인 운영시스템 확립이라는 것은 개점 후에 본부에서 영업활동을 위하여 운영하는 영업시스템이 얼마만큼 잘 구축되어 있는가에 대한 문제이다. 가맹점 사업자의营业을 활성화하기 위한 본부의 전반적인 운영시스템이 체계적으로 구축된 프랜차이즈 본사가 가맹점 사업자의 지원 면에서도 우수할 것이 틀림없기 때문이다.

셋째, 지속적인 지원서비스의 제공은 가맹점 사업자에 대한 본부의 영업지원이 창업 초기에만 이루어지고 일정기간이 지난 후에는 가맹점 사업자의 영업상태에는 관심을 기울이지 않고 수금에만 신경을 쓰는지, 아니면 수퍼바이저라는 전문지도요원들을 통하여 지속적인 영업지원을 해주는지에 대한 문제라고 할 수 있다.

또한, 성공적인 프랜차이즈 사업 및 가맹점 운영을 위하여 필요한 요소로서는 다음과 같은 것들을 들 수 있을 것이다.

- 시장을 지배하는 마케팅 능력
- 고객지향적인 상표 인지 정책
- 상표에 대한 고객충성도
- 일관되게 응용된 운영시스템
- 지속적인 지원
- 가맹점 사업자 동기 부여
- 보다 큰 이익의 증진

## 제5절 본부와 가맹점 사업자의 역할

### 1. 본부의 역할

프랜차이즈 본부는 본부대로 가맹점은 가맹점대로 수행해야 할 역할이 있다. 그러나 이는 업종에 따라 본부와 가맹점과의 계약관계 등에 따라 다소 차이는 있다. 일반적인 프랜차이즈 본부의 역할을 보면 다음과 같다.

## 가. 시스템 개발

본부의 가장 중요한 기능은 원자재 개발, 제품 및 서비스 개발, 교육 및 훈련, 판매촉진기능과 광고제공기능, 금융, 본부의 주문 및 납품지원 등 개개의 기능을 유기적으로 통합하여 프랜차이즈 상품을 만들어 내는 일이다.

## 나. 원·부자재 개발

경쟁력 있는 제품을 소비자에게 판매하기 위하여 가격, 품질 등 여러 측면에서 원·부자재가 우수해야 하므로 우수한 원·부자재를 개발하여야 한다. 그러나 본부에서 직접 모든 원·부자재를 개발할 수는 없으므로 제품과 관련이 크며 본부에서 제조하기에 부담이 큰 1차 원·부자재는 외부로부터 공급받아 가공하거나 원·부자재 회사와 공동으로 개발하는 방법을 선택할 수 있는데 그 어느 경우건 본부는 원·부자재 개발에 있어 나름대로의 독특한 기술적 수준을 유지할 수 있어야 한다.

## 다. 제품 및 서비스 개발

소비자가 선호하는 독창적인 제품과 서비스 체계를 개발하여야 함은 프랜차이즈 시스템의 성공을 위한 제일의 조건이다. 경쟁업체가 없는 제품이나 서비스 체계를 갖추게 되면 우수한 가맹점을 확보할 수 있고, 가맹점 또한 많은 고객을 확보하게 됨으로써 안정된 경영이 가능하게 된다.

## 라. 교육 및 훈련

프랜차이즈 사업은 그 거래 특성상 본부는 영업내용과 동일한 이미지 확보를 위하여 가맹점 사업자에게 영업활동을 지도 및 통제하고 가맹점 사업자는 이러한 지도에 따라 영업활동을 하는 거래관계이다. 때문에 계약체결 전에 가맹점 사업자에게 가맹 여부 판단에 필요한 정보 및 자료를 제공할 뿐만 아니라 개점 전에 교육을 진행한다. 특히 가맹점 경영자가 사업의 경험이 전혀 없는 경우, 본부에서 실시하는 교육, 훈련의 내용과 질이 매우 중요하다. 이는 본부에서 아무리 훌륭한 프랜차이즈 상품을 개발하더라도 소비자와 직접 접촉하는 것은 가맹점이므로 가맹점이 소비자에게 확실한 판매활동과 서비스활동을 실시하지 않으면 아무런 의미가 없다.

이러한 교육훈련 체계 하에 가맹점에게 제공하는 지식, 기술의 내용은 다음과 같다. ① 본사 이념의 철저 ② 상품 지식 ③ 상품의 서비스 제공 기술 ④ 고객서비스 방법 ⑤ 상품과 설비, 집기 등의 관리방법 ⑥ 위생관리의 방법 ⑦ 생산관리, 계수관리의 방법 ⑧ 점포관리의 방법 ⑨ 판매촉진의 방법 ⑩ 판매촉진 매체의 이용방법 ⑪ 로스방지 방법 ⑫ 사고방지방법 ⑬ 종업원 관리방법 ⑭ 수요예측 방법 등이다.

## 마. 판매촉진 기능과 광고제공 기능

본부에서 지원해야 할 기능 가운데 판매촉진 기능과 전국 광고제공 기능을 갖고 있다. 판매촉진은 프랜차이즈 개발 시부터 소멸될 때까지 계속되는 것으로 제품판매와 직접적으로 관련이 있으며 이에 대한 결과가 매출액에 나타나기 때문에 판매촉진은 가맹점의 경영이 계획대로 실현되도록 하기 위한 지원을 할 때나, 프랜차이즈 시스템 전체의 이미지 변신을 위할 때, 또는 신상품의 보급을 위한 판매촉진 등을 실행할 때 하게 되며 판매촉진의 활동은 점포의 형태, 배치, 간판, 점포광고, 칼라의 선택 등 내부촉진활동과 신문, 방송을 이

용한 광고, 애드벌룬 등의 광고, 특별상품 또는 특가상품 등의 제공, 지역사회의 각종 행사협력 등의 활동이 있다.

또한 점포의 매출액은 점포자체의 힘 만에 의해 달성될 수 있는 것이 아니고 기업 전체의 여러 가지 전략과 연결되어 있으며 판매촉진전략을 판매행위와 직결시킬 경우, 여러 가지의 전략 및 광고·선전, 교육정책 등이 모두 판매촉진 전략이 될 것이다. 때문에 판매촉진 전략은 주위의 환경과 사회적 분위기 및 본사와 가맹점의 제반여건에 따라 다르게 실시될 수 있다.

## 바. 금융

본부가 가맹점에 대한 금융기능을 갖는 것은 프랜차이즈 시스템의 운영을 원활히 수행하는데 있어 매우 유용한 일이다. 일반적으로 가맹점은 개인이거나 소규모의 사업자이기 때문에 많은 자금의 조달 능력은 가지고 있지 않으며 신용력 또한 크지 않다. 그래서 본사가 금융을 지원해야 할 필요성이 있게 되는 경우가 많다.

본부의 금융지원은 신규 가맹점의 개설에 필요한 자금융자나, 기존 가맹점의 내부수리, 장비설치 등에 필요한 시설자금의 융자, 가맹점의 운영자금 융자 등의 경우에 지급된다. 그리고 프랜차이즈 본부가 가맹점에 융자를 주는 방법, 본부가 보증을 하고 금융기관으로부터 가맹점이 융자받는 방법, 본부가 금융기관을 알선하고 가맹점이 금융기관으로부터 직접 융자를 받는 방법 등이 있다.

## 사. 상품 및 서비스

본부에 있어서 가맹점 사업자에 대한 유통지원과 관련해서 주로 공급하는 물품, 그 물품에 대한 가격결정, 하자에 대한 처리 및 결제조건이 매우 중요한 역할이다. 자금의 운용 측면에서 가맹점 사업자에게 가장 중요한 의미를 갖는 것은 물품공급에 대한 결제기간, 결제수단, 결제금액 등의 신속성과 편의성이다. 본부는 가맹점에게 우량 품질의 물품을 다른 거래처에 비해 저렴한 가격으로 공급할 뿐만 아니라 약속된 납기일에 정확히 도착되게 하여 가맹점이 영업하는데 있어서 고객에게 신용을 쌓도록 도와야 한다.

## 아. 경영관리 기능

본부의 경영관리 기능이란 본부가 가맹점의 경영관리를 지원하는 기능이다. 그것은 가맹점의 판매 이외의 일상의 반복작업, 번잡한 작업을 본부가 대신 실시한다는 셈이 된다. 이것에는 매출계산, 원가계산, 비용계산, 이익계산, 영업분석 등이 있다. 사무관리 면에서 가맹점은 최소한 필요한 작업을 하고 그것을 본부에서 일괄 처리한다면, 그렇게 함으로써 규모의 이익을 얻을 수 있으며 프랜차이즈 시스템 전체의 효율을 높일 수 있을 뿐 아니라 본부는 통일적으로 모든 가맹점을 관리할 수 있게 된다.

## 2. 본부와 가맹점 사업자의 역할

앞에서 설명한 프랜차이즈의 개념과 성공요소에 근거를 둔 입장에서 본부와 가맹점 사업자의 역할에 대해서 설명하면 다음의 도표와 같다.

본부의 역할	가맹점 사업자의 역할
* 자격이 있는 개개인에 대하여 프랜차이즈 사용권을 부여함으로써 현재의 그리고 잠재적인 고객에 대하여 상표의 가치인식을 구축하는 것	* 사업을 운영함으로써 현재의 고객과 지역사회에 대하여 상표의 가치를 인식시키고 증대시키는 것
* 운영시스템을 개선시키고, 능률적이고 효과적으로 이익을 창조하는 가맹점 사업자의 능력을 증대시키며, 더욱더 많은 고객을 유지하고, 취급 상품수를 증대시키고, 적당한 이익을 유지하는 것	* 지속적으로 개선된 운영시스템과 마케팅에 의해 더욱더 많은 고객을 얻고 유지하는 것
* 가맹점 사업자가 매출을 높이고, 고객을 창출하고, 고객을 유지하여 이익을 낼 수 있는 능력을 개발하고 성숙시킬 수 있도록 지속적인 지원을 제공하는 것	* 본부에 의해 제공되는 지속적인 지원서비스를 활용하여 보다 능률적이고, 효과적으로 이익을 내게 하는 것
* 기업으로서의 수익성 및 계속성의 유지	* 개인의 목표, 목적과 희망을 성취하도록 프랜차이즈를 활용하는 것

## 제6절 프랜차이즈 가맹 체크리스트

### 1. 가맹희망자 평가 및 프랜차이즈 검토사항

프랜차이즈 시스템에서 본부는 가맹희망자가 가맹점을 개설하기 위한 자금을 보유하였는지에 대한 판단만을 하는 것이 절대 아니다. 장기적으로 사업을 영위하기 위하여 고객들에게 본부의 상표 인지도를 구축하기 위해서는 가맹희망자들에 대한 명확한 자격부여 기준을 설정하고 판단함으로써 가장 적절한 가맹점을 선발하여야 하는 것이다.

마찬가지로 가맹희망자들 또한 자금만을 가지고 본사의 브랜드를 산다고 하는 생각은 버려야 한다. 나에게 가장 적합한 본사를 판단하는 일에서부터, 내가 관심을 가지고 있는 본사의 시스템에 내가 스스로 부합할 수 있느냐 하는 것을 판단하고 노력해야만이 본사와 가맹점 사업자 모두가 성공으로 갈 수 있는 길이라는 것을 명심해야 한다.

다음은 적절한 가맹점 가맹희망자를 평가하기 위해서 활용할 수 있는 일반적인 내용이다.

#### 가. 가맹희망자 평가를 위한 질문

- 당신은 재정적으로 자격이 있는가?
- 당신은 종업원을 스스로 채용할 수 있는 결정을 할 수 있는가?
- 당신은 해당 산업을 잘 알고 있는가?
- 당신은 프랜차이즈를 이해하고 당신의 성격을 맞출 수 있는가?
- 당신은 어떻게 프랜차이즈를 운영하든지 이해하는가?
- 당신은 가맹점 사업자가 어떻게 이익을 얻는지 이해하는가?
- 당신은 어떠한 입지를 원하는가?

## 나. 가맹희망자 자격부여 기준

- 재정적 능력
- 프랜차이즈에 적합한 성격
- 마케팅에 대한 이해
- 사업에 대한 열의
- 종업원과 같이 일하는 것이 즐거운 성격
- 시스템 적응력
- 높은 자기 존중과 신뢰
- 직업적인 사고 제공
- 사업적 안목
- 발생된 사항에 대하여 논증할 수 있는 능력

## 다. 프랜차이즈 검토사항

다음은 가맹희망자와 본부가 프랜차이즈 가맹을 고려할 경우 각자 검토해야 할 필요성이 있는 사항들이다.

가맹희망자가 검토할 사항	본부가 검토할 사항
▷ 나의 장·단기 목표는 무엇인가?	▶ 가맹희망자의 자격부여 기준은?
▷ 프랜차이즈 운영의 이해	▶ 가맹희망자의 배경은?
▷ 사업 시작일은?	▶ 가맹희망자의 목표, 목적, 희망은 무엇인가?
▷ 사업이 나의 성격에 맞는가?	▶ 가맹희망자가 시스템에 따를 수 있을 것인가?
▷ 가맹점 사업자가 어떻게 수익을 얻는가?	▶ 가맹희망자의 걱정, 불확실성, 의심은 무엇인가?
▷ 사업에서 성공할 수 있는가?	▶ 가맹희망자가 프랜차이즈 사업을 성공적으로 운영하기 위한 능력을 가지고 있는가?
▷ 프랜차이즈 본부의 목표는 무엇인가?	▶ 가맹희망자가 사업에 열의를 가지고 있는가?
▷ 상품과 서비스에 대한 시장 잠재성의 분석	▶ 사업운영에 누가 관련하고 있는가?
▷ 교육 프로그램에는 무엇이 있는가?	▶ 가맹희망자가 가맹 운영을 어떻게 하고, 어떻게 수익을 얻는지에 대하여 이해하고 있는가?
▷ 본부의 지원은 어떤 것이 있는가?	
▷ 가맹운영의 재정운영을 어떻게 할 것인가?	
▷ 점포의 입지는 어디에 정할 것인가?	

## 2. 프랜차이즈 가맹사업 체크사항

### 가. 가맹 선택전의 체크사항

- 자신의 성격이 해당 업종에 적당한 성격인가?
- 사람을 잘 다스리는 성격이고 리더십이 있는가?
- 자신이 경영자로서의 소질을 가지고 있는가? 또한 가맹본부의 방침과 경영방법에 따라 경영을 할 수 있는가?

- 아내와 남편 혹은 자녀들의 전폭적인 지지가 있는가?
- 프랜차이즈 시스템의 장점과 단점을 잘 이해하고 있는가?
- 사업을 시작하는 데 필요한 자기 자금의 조달 가능액은 얼마인가?

#### 나. 가맹 선택과정의 체크사항

- 자신이 하고자 하는 업종을 선택하여 관련 프랜차이즈 기업들의 리스트를 조사하고 정보를 모은다.
- 판매상품(제품 및 서비스, 이하 ‘상품’이라 한다)에 대한 기본적인 사항, 즉 취급상품의 범위와 종류, 품질의 우위성, 기존의 가맹점 조사, 상품의 라이프사이클에 대한 장래성, 매입면에서의 좋은 점, 본부의 재투자 여부, 판매상품의 이미지창출 여부 등을 체크한다.
- 본부의 기본 영업방침을 잘 수행하고 있는가를 체크한다.
- 본부가 취급하는 상품과 자신이 요구하고 있는 내용을 잘 조화시키고 있는가?
- 가맹점으로서 본부에 대해 부담해야 하는 의무 내용에는 어떠한 것이 있는가? 예를 들면, 가맹비, 로열티, 인테리어, 상품 결제 방법에 대한 사항 등이다.
- 가맹점의 선정 기준이 명확하게 되어 있는가?
- 기업의 설립 시기와 영업 실적 등을 체크한다.
- 기업의 경영방침과 인재 구성, 경영력 등에 대한 정보를 수집하여 체크한다.
- 장기 경영계획을 조사한다.
- 가맹점 모집과정이 적법하게 수행되는지를 파악한다.
- 가맹점에 부여하는 판매지역에 대해 어느 정도 명확하게 규정하고 있고, 그 지역이 영업을 하는데 충분히 넓은 지역인가?
- 프랜차이즈 시스템에서의 모든 내용들은 프랜차이즈 계약서에 명시되게 된다. 계약 조항들을 꼼꼼히 파악하고 이해한다.
- 입지를 결정한 후 주변의 동종 점포를 조사하고, 결정된 입지가 고객을 끌어들이는 힘이 있는지를 파악하며, 지역의 소득수준과 성장 가능성 또한 경쟁점이 진출할 경우의 영향을 고려하고, 가맹본부에 의한 상권분석의 타당성을 검토한다.
- 개점을 하기 위한 소요자금의 견적과 조달에 대하여 파악하고, 판매 및 이익계획과 아울러 운전자금에 대한 분석을 시행한다.
- 본부 및 금융기관에 의한 금융 지원 제도를 검토한다.
- 본부에 의한 광고 선전, 홍보 등에 대해서 체크한다.
- 점포의 인테리어 등 공사에 관련하여 본부의 지도 및 원조는 어떠한가 혹은 업체의 소개나 보증 등에 관하여 체크한다.
- 경영노하우를 포함한 본부의 교육훈련 계획에는 어떠한 것이 있는가?
- 개점 시 본부의 광고·선전 지원을 파악한다.
- 영업중의 수퍼바이저에 의한 경영컨설팅의 실시 여부를 파악한다.
- 경영 실적자료를 통한 분석을 실시하여 주는가?
- 회계 경리상의 시스템에 대한 표준적인 방법이 확립되어 있는가?
- 적자가 계속될 경우 본부의 원조나 보증 여부 등을 파악한다.



## 제2장

# 프랜차이즈 가맹점 창업 준비와 절차

- 제1절 프랜차이즈 가맹점 창업 준비
- 제2절 프랜차이즈 가맹점 창업의 절차
- 제3절 창업 시기 결정 및 창업분야 선정

## 제2장 프랜차이즈 가맹점 창업 준비와 절차

### 제1절 프랜차이즈 가맹점 창업 준비

#### 1. 창업의 준비와 마음가짐

##### 가. 창업의 준비 및 특징

우리나라는 IMF 사태로 극심한 사회·경제적 혼란을 경험하였고 정부, 기업, 가계 등 모든 경제주체들은 그에 따른 부정적 영향을 심각하게 경험한 바 있다. 요즘 들어 IMF 사태 직후의 충격에 어느 정도 적응하고 다소 경제사정이 나아져 간다고는 하지만 높은 실업률, 중산층의 붕괴로 인한 빈부격차의 심화 등의 영향은 광범하고 심각하며 또 장기간 계속될 것이 분명하다.

급격한 사회변화를 맞아 개인이 선택할 수 있는 길은 크게 보면 세 가지 정도가 있을 것이다.

첫째는, 수동적인 입장에서 별다른 대응을 하지 않다가 어려운 지경에 처하는 것이요, 둘째는, 사소한 변화만으로 적당히 기회를 엿보는 것이며 셋째는, 적극적으로 새로운 길을 모색하는 개척자형 인간으로의 변모가 그것이다. 특히 외부 상황의 변화로 인한 신분상의 위기에 기죽지 않고 스스로 새로운 분야의 일을 찾아 창업하는 사람은 진취적이고 창조적인 자세로 미래를 열어갈 수 있는 것이다.

창업이란 말 그대로 기업을 새로이 창조하는 일이다. 학문적으로 보면 인적·물적 자원을 적절히 결합하여 미리 설정된 기업목적을 달성하기 위하여 상품이나 서비스를 조달, 생산, 판매하거나 그와 부수된 활동을 수행하는 것으로 정의할 수 있다. 보다 실무적으로 보면 개인 또는 집단이 자신의 책임 하에 돈과 사람을 동원하여 새로이 사업을 개시하는 것이 곧 창업이다.

따라서, 개인적 입장에서는 기존에 있는 사업체를 인수하는 것이든 완전히 새롭게 시작하는 것이든 모두 창업이요, 다루는 상품이나 서비스의 유형 또는 자금의 대소와 관계없이 새롭게 사업을 시작하면 이를 곧 창업으로 볼 수 있는 것이다.

다만 법률적 의미에서의 창업에 대한 정의는 다소 엄격한데 그것은 창업에 따른 지원을 악용하는 사례를 미연에 방지하려는 방어적 입장에서 초래된 것이다. 우리나라 중소기업 창업지원법에 따르면 창업이란 ‘새로이 중소기업을 설립하는 것’을 말하며 다음 각 호에 해당되지 아니하여야 한다.

- ① 타인으로부터 사업을 승계하여 승계 전의 사업과 동종의 사업을 계속하는 경우
- ② 개인 사업자인 중소기업자가 법인으로 전환하거나 법인의 조직변경 등 기업형태를 변경하여 변경 전의 사업과 동종의 사업을 계속하는 경우
- ③ 폐업 후 사업을 개시하여 폐업 전의 사업과 동종의 사업을 계속하는 경우

< 사례별 창업 인정여부 >

주 체	사업장소	사	례	창업여부
A 개인이	갑 장소에서	갑 · 장소의 기존사업을 폐업하고	B 법인을 설립, 동종생산	조직변경
			B 법인을 설립, 이종생산	★ 창업
		갑 · 장소의 기존사업을 폐업 않고	B 법인을 설립, 동종생산	형태변경
			B 법인을 설립, 이종생산	★ 창업
B 법인이	갑 장소에서	갑 · 장소의 기존사업을 폐업하고	B 법인을 설립, 동종생산	위장창업
			B 법인을 설립, 이종생산	★ 창업
		갑 · 장소의 기존사업을 폐업 않고	B 법인을 설립, 동종생산	형태변경
			B 법인을 설립, 이종생산	★ 창업
A 개인이	을 장소에서	갑 · 장소의 기존사업을 폐업하고	B 법인을 설립, 동종생산	법인전환
			B 법인을 설립, 이종생산	★ 창업
		갑 · 장소의 기존사업을 폐업 않고	B 법인을 설립, 동종생산	★ 창업
			B 법인을 설립, 이종생산	★ 창업
A 법인이	을 장소에서	갑 · 장소의 기존사업을 폐업하고	B 법인을 설립, 동종생산	사업승계
			B 법인을 설립, 이종생산	★ 창업
		갑 · 장소의 기존사업을 폐업 않고	B 법인을 설립, 동종생산	★ 창업
			B 법인을 설립, 이종생산	★ 창업
A 개인이	을 장소에서	갑 · 장소의 기존사업을 폐업하고	다시 A 명의로 동종생산	사업이전
			다시 A 명의로 이종생산	★ 창업
		갑 · 장소의 기존사업을 폐업 않고	다시 A 명의로 동종생산	사업확장
			다시 A 명의로 이종생산	업종추가

※ 주 : 1) “갑” 장소는 기존의 사업장, “을” 장소는 신규의 사업장  
 2) “갑” 장소(사업장: 공장), “을” 장소는 공장 확장으로 인정할 수 없을 정도의 거리(연접토지 등)  
 3) “B” 법인은 “A”가 출자한 법인

최근 많은 이들이 창업을 열망하고 또 실제로 창업전선에 뛰어 들고 있는데 이들의 창업의 특징을 종합해 보면 다음과 같다.

첫째, 평생직장에 대한 사고가 변화하고 있다는 점이다. 예전에는 대개 한 직장을 들어가게 되면 특별한 사유가 없는 한 한평생 내지 적어도 수년 이상을 근무하는 것을 당연하게 생각해 왔다. 그러나 최근에는 사회변화와 연봉제, 계약제 등 새로운 제도의 도입으로 회사는 회사대로 또 개인은 개인대로 단기고용을 전제로 하는 경우가 많아졌다.

둘째, 창업연령이 점차 낮아지고 있다는 점이다. 과거에는 창업을 하는 이는 어느 정도의 사회생활을 경험한 이가 대부분이었으나 요즘에는 학교를 졸업하고 바로 창업을 하거나 아니면 학교를 다니고 있으면서 시간을 쪼개 자기사업을 함께 하는 이들이 많이 늘어났다는 점이다.

셋째, 소자본창업이 크게 증가했다는 점이다. 과거에는 창업을 하는 이는 어느 정도 자본이 충분한 이가 대부분이었으나 오늘날에는 자본이 많지 않은 이도 창업할 수 있는 기회가 늘어났고 굳이 많은 자본이 아니어도 아이디어의 참신함이나 자신의 기술을 바탕으로 창업할 수 있는 여건이 그 어느 때보다도 좋아졌다.

넷째, 창업으로 인한 사회적 영향이 커졌다는 점이다. 오늘날 창업은 창업자 개인의 문제로 그치고 않고 전 가족의 미래 생활과 관련되는 경우가 많아졌다. 창업을 하여 성공한 사례들이 많이 얘기되고 있지만 사실상 창업은 실패할 경우가 더 많은 것이다. 이러한 창업의 성공 내지 실패는 각기 사회 전반에 큰 영향을 미치게 된다.

다섯째, 창업유형이 다양화 내지 미래화 되고 있다는 점이다. 최근의 창업유형은 매우 다양해졌다. 일인창업, 가족창업, 무점포창업 등은 시대적 변화를 반영하는 것으로 볼 수 있고 창업분야도 과거 주로 제조업 내지 유통분야 중심에서 서비스업 중심으로 옮겨가고 있다.

## 2. 창업 준비 필수 포인트

기업을 창설하기 위해서는 여러 가지 요소가 필요하나 그 중에서 가장 대표적인 것들을 들면 사업목적, 창설자, 사업 아이디어, 물적·인적자원 등이다.

### 가. 사업목적

사업목적은 사업의 활동과 방향을 설정해 주며 다른 창업요소를 하나로 묶어 주는 역할을 한다. 다른 요소들은 사업목적의 하위체계로 서로 유기적인 상호작용을 하되 궁극적으로는 사업목적 달성을 지향한다. 따라서 새로이 창업을 하려는 사람은 왜 내가 창업을 하려는가에 대한 명확한 목표가 설정되어 있어야 한다.

### 나. 창업자

창업자는 인적·물적 요소를 동원함으로써 실제 사업을 위한 조직을 설립하는 사람이다. 창업자는 사업을 이끌어 가는 능동적인 주체이며 반드시 사업 아이디어의 발상자이어야 하는 것은 아니다. 다만 창업자의 재능, 지식, 경험 등은 창설되는 사업체의 효율성, 사업환경에의 적응력, 성장 등에 영향을 미치는 가장 중요한 요소이다.

### 다. 사업 아이디어

사업 아이디어는 창업자가 설립하려는 사업체가 무엇을 생산·판매할 것인가와 관련된다. 사업체의 생산물은 물리적으로 구체적인 형태를 가진 재화일 수도 있고 무형의 서비스일 수도 있다. 또 신규의 발명품일 수도 있고 시장에 이미 나와 있는 기존 상품일 수도 있으며 국내시장에 처음으로 소개되는 외국 상품일 수도 있다.

오늘날 기업은 격심한 경쟁환경 하에서 많은 기업들이 시장장악을 위해 노력하고 있으므로 단순히 기존의 것을 모방하거나 변경하는 정도로는 성공을 이루기가 쉽지 않다. 새롭고 차별화 된 사업 아이디어에 기초하여야만 창업성공의 가능성이 커진다.

### 라. 인적자원

인적자원은 기업과 사업 아이디어를 구체적으로 실현하는 수단이 된다. 창설된 사업체가 제대로 운영되기 위해서는 경영관리 및 작업기능을 담당할 우수한 인력을 확보하여야 한다. 흔히 ‘기업은 사람이다’라는 표현에서 보듯이 과업수행에 적합한 인재를 적소에 배치하여 나름의 역할을 맡게 하는 것은 경영성과 실현에 있어 매우 중요한 과제이다.

### 마. 물적자원

창업을 위한 필수 요소로서의 물적자원은 기계, 설비, 건물, 원료 등의 확보를 말한다. 이들을 조달하기 위해서는 자본이 필요하다. 화폐경제 체제하에서는 자본의 조달이 다른 조달에 앞서서 이루어지게 마련이다. 이러한 화폐자원의 조달은 재무활동에 의해 이루어지게 된다.

일반적으로 자본주의 체제하에서의 민간기업, 즉 사기업의 경우에는 이러한 자본의 조달은 개인이나 투자 집단을 통해 조달되나, 공기업의 경우에는 정부나 공공단체, 또한 사회주의 기업의 경우에는 생산기금의 형식으로 국가로부터 제공되기도 한다.

### 3. 창업가 정신

새로운 사업을 창업하여 경영함에 있어 특히 뚜렷한 기업가 정신이 없이는 성공할 수 없다. 기업을 창업 하면서 온갖 모험과 도전을 극복하고 성장해 가는 과정에서 많은 어려움에 직면할 때마다 남다른 지도력과 투철한 신념을 가지고 각고의 노력을 하지 않으면 안 된다.

성공적인 기업가 정신의 특징을 개인적인 속성과 주요 행동적 측면으로 구분하여 살펴보면 다음과 같다.

#### 가. 개인적 속성

- 높은 성취욕구                      - 독립성의 희구                      - 자신감
- 미래 지향성                      - 자기 희생

#### 나. 행동적 특성

- 기술적 능력                      - 대인관계 능력                      - 의사결정 능력

한편, 창업자가 지녀야 할 인간적 자질을 선천적 자질과 후천적 자질로 나누어 살펴보면, 다음과 같다.

<창업자가 지녀야 할 인간적 자질>

선 천 적 자 질	후 천 적 자 질
① 새로운 것에 도전하는 모험심이 강한 사람	① 본인이 지금까지 쌓아온 창업관련 분야의 경험
② 가능성에 대한 집념이 강한 사람	② 지금까지 배워서 얻은 학문과 지식
③ 스케일이 크고 큰일을 해내는 사람	③ 본인의 성격, 체질, 체력적인 소질
④ 사람을 잘 부릴 줄 아는 사람	④ 본인의 자격, 사회적 지위, 전 직장에서의 신용
⑤ 쉽게 좌절하지 않고 의지력이 강한 사람	⑤ 창업 환경을 둘러싼 인간관계

## 제2절 프랜차이즈 가맹점 창업의 절차

### 1. 창업 일반 절차

창업은 여러 기본요소를 사업운영이 가능한 형태로 결합함으로써 이루어진다. 즉 창업자는 자기가 창업을 하기에 적합한가를 우선 판단하고 만일 그렇다면 사업목적과 사업 아이디어를 검토하고 자본을 투자하여 인적·물적자원을 조직화하며 실제 경영관리를 착수하기 위한 다양한 의사결정을 수립·실행하는 과정을 거치게 된다. 자기사업을 시작하려는 경우 일반적으로 거치게 되는 과정은 다음과 같다.

#### 가. 창업 예비분석

창업희망자는 먼저 자신의 창업자질 및 적성 등을 파악하여 창업이 바람직한 것인가를 알아보아야 한다. 나아가 자신이 가진 자원이 창업하기에 충분한지 또 창업 시기는 적당한지에 대해서도 미리 생각해 보아야 한다.

## 나. 사업목적의 정의

일단 자기사업을 시작하기로 했으면 창업의 기본적 이유와 기본적인 운영방향에 대해 명확히 해두어야 한다. 오늘날 다원화된 사회 속에서 사업의 목적은 단순히 이윤 극대화에만 있지 않으며 여러 목적이 동시에 추구되거나 이윤이 수단화하는 경우도 많기 때문이다. 이러한 사업목적은 창설자에게 있어서는 창업이념이 되며 그에 따라 업종 선택이나 기업 활동의 내용이 달라질 수 있는 것이다.

## 다. 사업분야의 결정과 사업 아이디어의 모색

창설된 자기사업이 성공적으로 운영되는가의 여부는 얼마나 유망하고 자신에게 적합한 업종을 선택하였는가에 따라 결정된다. 나아가 사업 아이디어가 얼마나 시장조건에 잘 들어맞는가 하는 점도 중요하다. 사업 아이디어를 이끌어냄에 있어서는 어떤 상품, 서비스를 생산·판매할 것이며 그 시기를 언제로 할 것인가에 관한 고려가 중요하다. 이를 위해 먼저 시장조사 특히, 소비자조사를 통하여 소비자수요의 동향을 파악하고 이를 충족할 수 있는 제품으로는 어떠한 것이 있는가를 발견하게 된다.

사업 아이디어를 탐색하는 과정에서 창업가는 다음의 기준 중 하나를 만족시키는 제품을 찾으려 해야 한다.

- 현재 만족되지 않은 욕구를 만족시키는 제품
- 공급의 부족을 만족시키는 제품
- 유리한 조건 때문에 기존 상품과 성공적으로 경쟁할 수 있는 상품

## 라. 사업성분석

모든 사업은 시행하기 전에 어떤 형태로든지 사업을 통하여 발생될 손해와 이익에 관한 분석을 실시해야 한다. 사업성분석은 흔히 수익성, 시장성, 기술성 분석을 주요 내용으로 분석하게 되며, 고려하고 있는 사업이 공익과 관계되는 경우에는 사업성 분석에서 이상의 3가지 뿐만 아니라 공익성 분석을 추가하여 실시한다.

보다 신뢰할 수 있는 사업성분석을 위해서는 기존 사업사례를 참조하고 나아가 희망 사업분야의 총투자 및 비용, 예상입지 및 상권분석에 대한 정보를 얻는 것이 좋다.

## 마. 인적·물적자원의 조달과 구성

사업성 분석에서 자신의 사업 아이디어가 유망한 것으로 판단되면 이를 실행하기 위한 인적·물적자원을 조달하여야 한다. 우선, 인적자원의 조달은 창설 팀을 만드는데서 시작된다. 창설 팀은 주로 활동목표 및 범위를 결정하고 상품을 설계하며 사업규모와 입지 선정, 인테리어, 설비, 건물의 선정, 소요자금액 및 자금 조달계획 등과 같이 새로운 사업시작에 주요한 의사결정을 수립해야 한다.

다음으로 물적자원의 조달이 필요한데 여기서 가장 중요한 것은 소요자금의 조달문제이다. 기업창설에 필요한 자금은 자기자본에 의하거나 타인자본에 의해 조달할 수 있다.

## 바. 사업계획서의 작성과 조직구조의 설정

인적·물적자원의 조달이 이루어지면 구체적으로 수행하게 될 실행계획을 수립해야 한다. 여기에는 상품 및 서비스계획, 시장성과 판매계획, 생산 및 설비계획, 수익계획, 인원계획, 자금계획, 일정계획 등이 구체적

인 활동의 내역별로 포함되어야 한다. 나아가 기업의 주요 기능에 따라 업무, 책임, 권한 등을 체계적으로 구분하고 이를 담당할 인력을 선발, 배치하여야 한다.

## 사. 사업개시

이 단계에 이르게 되면 점포를 구하고 실내장식 등을 시작하게 됨은 물론 설비를 구매하고 이를 배치하여 영업에 착수하게 된다. 또한 판매하고자 하는 상품 및 서비스의 광고와 판매촉진 활동을 전개하며 재고를 관리하고 판매경로를 통해 판매를 한다.

## 2. 업종별 창업절차 및 포인트

### 가. 제조업 창업 포인트

제조업은 도·소매업에 비해서 풍부한 경험을 필요로 하는 분야이다. 따라서 제조업을 경영하고자 하는 창업 예비자는 최소한 제조업체에 직접 근무한 경험이 있거나 간접적으로 깊은 관계가 있는 경우에 선택하여야 한다. 보다 사업 성공률을 높이기 위해서는 제조업체에 근무하는 동안 생산, 관리, 판매의 3대 분야 중 적어도 2개 이상의 분야에서 직접 근무한 경험을 쌓아서 창업한다면 그만큼 성공 가능성은 높다고 볼 수 있을 것이다. 최근의 경영 환경상 종업원 구득난 등으로 제조업 경영이 어려운 현실을 고려하여 제조업 자체를 기피하는 창업 예비자가 있는가 하면, 사업을 할 바에야 생산적인 제조업을 경영해야 하겠다는 확고한 경영철학을 갖고 있는 창업 예비자도 있을 수 있다.

### 나. 도·소매업 창업 포인트

도·소매업은 흔히 제조업이나 서비스업에 비해 비전문가가 도전하기 쉬운 분야로 알려져 있다. 도·소매업은 대개 중간 내지 최종 소비자와 직접 만나는 분야이므로 어느 업종 못지않게 고도의 친절성과 시장감각이 필요한 분야이다. 도·소매업이라고 하더라도 사업하기 어려운 분야와 쉬운 분야의 구별이 있다는 점을 알아야 한다.

도·소매에서 주로 다루는 소비재는 취급하는 품목에 따라 편의품, 선매품, 전문품으로 구분된다. 여기서 편의품은 손님이 근처 가게에서 사는 식료품이나 일용잡화 등이고, 선매품은 손님이 여러 가게에서 상품을 둘러본 후에 사는 가구나 의료품 등이며, 전문품은 취미에 따라 기호도가 높은 고급 의류나 귀금속 등이다.

이 중 편의품점은 대개 착수하기가 쉽고, 선매품점은 경험이나 상술이 필요하기 때문에 초보자인 사람에게 어렵다. 전문품은 상품에 대한 전문 지식이 필요하고 더군다나 자본금이 많이 들므로 신규 개업은 어렵다. 하지만 편의품이라도 정육이나 생선은 특수 기능을 필요로 하기 때문에 어렵고, 선매품이라도 문구, 꽃, 스포츠용품 등은 취급하기 쉬운 편이다.

### 다. 서비스업 창업 포인트

서비스업은 창업자의 능력 자체가 사업의 핵심 요소가 되는 경우가 대부분이다. 따라서 제조업과는 또 다른 적성과 자질을 필요로 한다. 서비스업을 영위하기 위해서 창업자 자신이 모든 업무수행에 필요한 자격요건이나

능력을 갖추는 필요는 없지만 최소한 사업 분야의 전체 흐름에 대한 이해는 할 수 있는 수준 이상이어야 한다.

서비스업 분야에서 새로 창업할 때 흔히 사업의 운영에 필요한 자격요건을 갖춘 이를 고용하고 스스로는 관리자 내지 경리의 역할에만 한정하고 있는 경우를 보는데 이는 그다지 바람직하지 못한 것이라고 여겨진다. 왜냐하면 창업자 자신이 업무에 정통하여 전체 흐름을 주도하면서 새로운 아이디어와 방향 제시로 사업을 이끌어 가야만 성공가능성이 높아지기 때문이다.

때로는 지금 현재 준비가 부족하나 어느 정도 준비기간을 가지면 사업 분야에 대한 이해와 실제 창업이 가능한 분야를 선정하는 것이 바람직할 것이다. 일반적으로 서비스업은 사무직 종사자 또는 지식산업 분야 종사자들에게 적합하다고 여겨진다.

음식점이나 그 외 서비스업도 도·소매업과 같은 분류가 가능하다. 또한 업종 중에는 주류 판매업이나 음식점처럼 허가가 필요한 것, 약국처럼 면허를 필요로 하는 것, 세탁소업과 같이 신고를 필요로 하는 것 등이 있다. 인가나 허가를 필요로 하는 업종은 일정 기준을 충족시키지 않으면 개업할 수 없다. 하지만 인가나 허가의 조건이 엄격한 대신 일단 개업한 후의 경영은 어느 정도 안정을 유지할 수 있으므로, 조건의 양면을 충분히 검토해야 한다.

## 라. 프랜차이즈 창업 포인트

도·소매, 서비스업의 경우 최근 프랜차이즈화 된 가맹점에 가입하는 창업자도 많이 늘어나고 있다. 프랜차이즈라는 것은 햄버거점이나 치킨점 등에서 볼 수 있는 형태로 경영의 노하우를 제공하는 본부(프랜차이저)와 그 대가로 돈을 지불하는 가맹점(프랜차이지)으로 조직된다. 구체적인 내용은 체인에 따라 다른데, 그 기본적인 스타일은 다음과 같다. 본부는 개점에 즈음하여 입지나 점포, 설비, 제조판매의 기술과 메뉴, 광고 선전 등의 노하우를 제공하거나 실제로 지휘하고, 이후에도 제품이나 재료의 제공, 제품 개발 등을 행하며, 가계의 관리와 운영을 지원한다. 그리고 가맹점은 이에 대해 가맹료와 로열티를 지불하는 것이다.

프랜차이즈화된 가맹점의 경우, 기본적인 것에 관해서는 본부가 관리해주므로 개업 시의 시간과 노고가 적게 들고 개업 후에도 안정된 수입을 얻기 쉬운 장점이 있다. 반면에 본사의 지도성이 강하나 그것으로부터 오는 단점도 적지 않다.

가맹점에 대한 의무감이 전혀 없이 인테리어 비용이나 상품 및 기계설비 판매이익을 챙기는데만 급급한 본부도 적지 않으며 심지어 본부가 한 사업아이템으로 가맹점을 모집한 다음 상호를 바꿔 같은 사업아이템으로 또 다른 가맹점을 모집해 가맹점끼리 경쟁을 유발해 가맹점의 수익성을 떨어뜨리는 경우도 있으므로 주의해야 한다.

### 1) 프랜차이즈 본부에 대한 사항

- 회사의 명성 및 건실도는 어떠한가?
- 프랜차이즈의 역사와 가맹점의 수와 평균 실적(매출액 및 순수익)
- 소송 및 분쟁의 사례는 없는가?
- 제공되는 노하우에 대해 가맹료나 로열티는 균형이 잡혀 있는가?
- 본부의 견해와 자신의 의견에 있어서 크게 마찰을 불러일으킬 만한 것이 있는가?
- 상품의 평판은 어떠한가?
- 점포 및 프랜차이즈 전체의 이미지는 어떤가?



## 2) 프랜차이즈 계약에 대한 사항

- 독점권 및 영업권의 보호
- 초기 자금소요, 경비 및 지원내역
- 가맹점포 운영의 자율성 허용여부
- 사업분야 선정의 기타 고려사항
- 계약기간 및 계약규정
- 교육 및 홍보프로그램의 운영정도
- 자금 및 인적 지원의 내용과 수준

그 외에도 업종 선택에 있어 주의해야 할 사항은 다음과 같다.

첫째, 인기상품이라고 해서 쉽게 덩벼들었다가는 낭패를 보기 십상이다. 번창하고 있는 업종에는 강력한 경쟁상대가 나타나는 것이 사업의 기본이다.

둘째, 신문이나 잡지광고에서 자주 볼 수 있는 ‘고수입이 확실한 아이디어 업종’이라는 말에 현혹되지 말아야 한다. 실제로 해보면 고수입을 올리는 것이 결코 쉬운 일이 아님을 깨닫게 되고 그것이 대개 과장이나 심지어 사기일 경우가 많다.(허위 과장광고의 금지)

셋째, 너무 새로운 업종이나 채 검증되지 않은 업종은 가급적 피하는 것이 좋다. 창업자는 흔히 남이 전혀 생각하지 못한 아이템이나 업종에 집착하는 경향이 있다.

넷째, 남의 성공아이디어를 참조하되 그대로 따라 해서는 성공하기 힘들다. 창업에 성공한 이들은 나름의 비결이 있다. 하지만 밖에서 보아서는 그것을 제대로 알기도 어려울 뿐만 아니라 이미 시대의 흐름에 뒤쳐지는 경우가 많다.

## 마. 사업 분야 및 사업아이템 선정 순서

업종 및 사업아이템의 선정 순서는 일반적으로 다음과 같은 순서로 선택하는 것이 좋다.

- |                      |                       |
|----------------------|-----------------------|
| ① 창업 희망 업종에 대한 정보수집  | ② 체험자 또는 종사자의 면담      |
| ③ 후보 사업아이템의 구체적 정보수집 | ④ 후보 아이템에 대한 정밀분석, 검토 |
| ⑤ 사업 타당성 분석          | ⑥ 최적 업종 및 사업아이템 선정    |

사실상 창업업종 내지 사업아이템의 선정은 창업과정 중에서 가장 어렵고 많은 시간이 요구되는 것이다. 이는 자신이 고려하는 사업 업종·아이템에서의 성공가능성을 추정할 수 없기 때문이다. 따라서 선택업종에서의 성공가능성을 어느 정도 추정할 수 있으면 선택에 도움이 될 것인데 이러한 목적을 위해서는 전문가의 창업컨설팅을 받아 보거나 각종 가상 창업업종 선택 시뮬레이션 프로그램을 실행한 결과를 참고하는 것도 한 방법이다.

# 제3절 창업 시기 결정 및 창업분야 선정

## 1. 창업 시기 결정

실제로 창업을 감행할 시기를 언제로 할 것인가 하는 것은 매우 어려운 고민거리이다. 내적 동기에 의해서건 외적 동기에 의해서건 가장 적절한 창업의 시기는 창업에 대한 열정이 높고 이를 구체적으로 실현할

수 있는 각종 준비가 된 때이다. 그러나 너무 치밀하게 준비한다고 해서 창업의 성공이 반드시 보장되는 것은 아니다. 창업의 길은 마치 배낭여행을 떠나는 것과 같아서 필수적인 것만 챙겨 길을 걷다가 그때그때 일어나는 일들에 잘 적응해 나가야 하는 것이다.

사업을 시작하는 데는 여러 가지로 제약이 따른다. 아마도 나이에 따른 한계도 매우 큰 제약요인이 될 것이다. 중소기업의 성공 예를 통계적으로 조사해보면 출발을 하여 성공하는 것은 연령적으로 25세부터 35세까지가 많다고 한다. 이러한 연령보다 적거나 많다고 해서 의기소침해질 이유는 결코 없다. 물론, 연령에 따른 신체적, 정신적 조건은 분명히 달라지므로 창업의 성공을 위해서는 연령에 따라 보다 적합한 업종이나 품목을 선택하고 연령별 장점을 잘 접목하면 될 것이다.

연령에 따른 창업의 유형을 살펴보면 다음과 같다.

### 가. 20대의 모험창업

모험창업에 속하는 연령은 20대로서 이 연령층은 자기의 전공, 직업과 관계없이 어떤 분야를 선택하여 창업하더라도 좋다. 실패하더라도 재기의 가능성이 높다. 다만, 이 시기에 보통 창업의 열정은 높으나 개인적으로 가진 인적·물적자원이 적고 사회적 경험도 충분치 못하므로 사전준비를 보다 철저하게 하는 의식적인 노력이 필요하다.

### 나. 31~35세의 선택창업

31세부터 35세까지의 연령층은 선택창업, 즉 자신의 적성에 맞는 분야를 찾아서 창업을 하는 게 좋다. 자기 적성과 업무와의 상관관계를 고려하여 사업아이템을 발굴해야 한다. 이 시기에는 회사생활 중 이루어 놓은 인간적 유대와 사업관계 등을 이용할 수 있다면 좋겠지만 그렇지 못하다면 자신이 즐겨할 수 있는 일을 찾아 창업하는 것이 좋다.

### 다. 36~40세의 기반창업

36세에서 40세까지의 연령층은 기반창업, 즉 사회생활 및 일정 분야에서 자기가 닦아 놓은 기반을 최대한 활용할 수 있어야 한다. 이 연령층은 사회적 혹은 회사 내의 경력 상 어느 정도 자신의 고유한 지위를 확보하게 되는 경우가 대부분이며 가족이나 사회에 대한 책임도 다른 연령층보다 무겁게 주어지며 따라서 운신의 범위도 다소는 신중해질 수밖에 없으므로 인맥이나 개인적 경력을 충분히 활용하여 창업에 불확실성을 줄여야 한다.

### 라. 41~50세의 전문창업

41세에서 50세까지의 연령층은 전문창업, 즉 학력을 불문하고 자기 업무 분야에서는 최고의 실무 전문가인 점을 십분 활용할 수 있으면 좋다. 이 연령층은 자신의 경력 사다리가 거의 완성된 이들로 자기 분야에서 전문가로 인정받는 경우이다. 따라서, 가급적 자신이 해오던 일의 연장선상에서 새로운 일을 찾아 창업하는 것이 비교적 용이할 것이다. 그러나 비록 다소 생소한 분야라고 하더라도 스스로의 인적 특성이나 보유 자원의 관점에서 볼 때 적합한 것이라면 창업 성공의 길은 반드시 멀지만은 않다.

## 마. 50대 이상의 안전창업

50세 이상의 연령층은 대개 인생의 경력이 결정되어 있고 완전히 새로운 경력을 개발하는 기회가 다양하지 못하다. 그러나 비록 신체적·정신적으로는 다소 불리할 수 있지만 풍부한 경험과 삶에 대한 지혜 그리고 연장자로서의 여유와 관대함을 창업과 잘 접목시킬 경우 의외로 이들의 창업성공 가능성은 높을 수 있다. 다만, 너무 광범하게 계획을 잡거나 급진적인 변화가 요구되는 분야나 업종보다는 가급적 보수적인 입장에서 유지·가능하고 모험이 적은 쪽을 선택하는 것이 바람직할 것이다.

## 2. 창업 분야 선정

창업을 실행하려는 이는 기존에 다니던 직장 상관없이 처음부터 시작한다는 자세를 가져야 한다. 따라서, 막연한 구상이나 충동에 의해서 행동을 할 수는 없으며 실패하지 않기 위한 사전 준비를 단단히 해야 한다.

샐러리맨 생활을 청산하고 독립하는 것이 결코 쉬운 일이 아니다. 만일 창업을 하여 독립하게 되면 모든 것을 혼자서 책임져야 한다. 주위에서 보면 좋아 보이지만 자기가 직접 그 속에 들어가 보면 꼭 그렇지 만은 않다.

따라서, 직장을 그만 두고 독립하려는 사람은 상당한 각오를 한 후 행동하여야 한다. 도중에 그만둘 바에는 처음부터 안 하는 것만 못할 수도 있으며 대개는 다시 돌아갈 수도 없다. 따라서 자신의 창업 준비가 부족하거나 적절치 못하다고 판단되면 창업 자체를 유보하거나 창업 시기를 조절할 필요가 있다.

누구라도 창업에 부적절한 사람은 없다. 다만, 스스로에게 알맞은 창업 업종의 선택이 중요할 뿐이다. 예컨대, 사무직 사원이 퇴직을 앞서서 미리 특정 기술에 관련된 자격증을 획득해 두는 것은 매우 바람직하다. 나아가 인맥이나 자금능력을 확충해 놓는 것도 미래 사업의 성공을 위해서 매우 가치 있는 투자이다.

사업 분야의 선정은 사업의 성패를 결정짓는 매우 중요한 사항이므로 충분히 검토한 다음 빠른 시기에 결정할 필요가 있다.

창업자가 업종선택을 할 때, 다음 항목들을 고려하여 자신이 생각한 업종에 해당되는 것을 찾아보는 것이 좋다.

- 당신의 성격에 맞는 업종인가?
- 지금까지의 경험이나 지식을 살릴 수 있는 업종인가?
- 가족의 찬성과 협력을 얻을 수 있는 업종인가?
- 개업 시점에서 일정한 수익이 예상되는 업종인가, 장래성은 있는가?
- 고도의 기술이나 전문적인 지식을 필요로 하는가, 만일 그렇다면 배울 방법은 있는가?
- 경험이 없는 사람이 개업하기에 위험한 업종은 아닌가?
- 면허·허가·등록·신고 등을 필요로 하는 업종은 아닌가, 법적 규제는 없는가, 만일 그렇다면 조건을 충족시킬 수 있는가?
- 개업에 어느 정도의 자금을 필요로 하는 업종인가, 그 조달은 가능한가?

이러한 기준들 중에서 특히 중요한 몇 가지에 대해 보다 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

## 가. 창업의 필연성 확인과 창업가적 자질여부의 판단

창업희망자는 먼저 스스로의 성격적 특성 때문에, 현재 또는 장래 예측되는 신분상의 변화 때문에 창업을 반드시 해야 할 것인가 아니면 기존에 해 오던 일의 연장선에서 다른 직장을 구할 것인가에 대한 결정을 내려야 한다.

이와 더불어 파악할 주요한 사항은 자신이 창업가적 자질을 어느 정도 갖추고 있는가에 대한 판단을 내리는 일이다. 만일 창업가적 자질을 풍부하게 갖춘 창업가라면 비록 모험이 될지라도 창업을 시도해 볼만한 가치가 있다. 반면 창업가적 자질이 높지 못한 이라면 보다 신중한 준비와 철저한 자기분석을 통해서 가급적 자신에게 적합한 사업 분야를 모색하는 노력이 필요하다.

창업가적 자질의 정도는 사업분야의 선정에도 영향을 미치는데 창업가에게 요구되는 개인적·행동적 특성이 강한 이라면 보다 혁신적이고 새로운 변화를 반영하는 업종도 괜찮을 것이다. 그렇지 못한 경우, 비교적 안정적인 업종을 선택하는 편이 낫다.

#### 나. 자신의 경험과 자격요건의 활용여부 확인

최근과 같이 경기가 불투명할 때는 창업의 성공률이 가장 높은 것은 자신이 몇 년 동안 경험해 온 업종으로 시작하는 것이다. 이 경우, 어떻게 판매를 할 것이며, 어디에서 매입해서 어떻게 팔면 좋은가 라는 사업의 방법에 대해 어느 정도 기초지식을 갖고 있는 상태이고 개업을 위해 필요한 준비방법 등도 곧 조사를 할 수 있으므로 자금만 있다면 개업하는 데 큰 어려움이 없을 것이다.

그러나 아무리 경험이 있는 업종이라도 자신이 경영자가 되어 직접 개업하는 것은 어려운 일이다. 그것은 어느 업종에서나 마찬가지인데, 다른 업종이 쉽게 보이는 이유는 그 업종에 대한 지식과 경험의 부족에 의한 경우가 많다. 다음으로 성공률이 높은 것은 경험 업종의 연장선상에 있는 업종을 선택하는 경우이다.

그러나 위와 같은 업종을 선택하지 않고 전혀 경험이 없는 업종으로 개업을 하려는 경우에는 그 업종에 대한 신중한 검토와 사업 요령을 연구하고 나서 행동을 시작하는 것이 필요하다.

#### 다. 자신의 인생목표, 경영철학 및 취향과의 대조

대부분의 사람들에게 있어 창업은 스스로의 삶에 있어 추구하고자 하는 꿈을 실현하는 과정이다. 따라서 자신의 인생목표나 가치관과 너무 동떨어진 분야에서는 개인이 가진 능력을 극대화시킬 수 없고 창업성공을 이끌어 내기도 어렵다. 흔히들 창업업종과 관련하여 유망분야를 선호하지만 이는 상대적인 개념이라는 점을 받아들이야 한다.

#### 라. 창업자의 자금조달 능력의 고려

통상 도·소매업이나 서비스업에 비해 제조업이 더 많은 자금을 필요로 한다. 또한 도·소매업의 경우에도 취급 상품이나 점포규모 등에 따라 사업 자금규모는 천차만별이다. 서비스업의 경우에도 서비스업의 종류와 유형에 따라서 큰 자본이 필요 없는 경우가 있는가 하면 도·소매업에 비해서 훨씬 많은 자금이 소요되는 경우도 흔히 있다.

따라서, 창업자의 자기 자본규모와 금융기관 차입을 위한 담보, 신용 및 인맥 등 자금조달 능력을 충분히 고려하여 결정하되, 5억 이상의 자금조달이 가능한 경우는 제조업을, 1억원 내지 5억원 정도의 자금조달이 가능한 경우는 소매점 또는 개인 중심의 서비스업을 하는 식으로 선택하는 것이 좋다.

## 제3장

# 사업타당성 분석과 사업계획서 작성

- 제1절 사업타당성 분석의 개요
- 제2절 사업타당성 분석의 체계
- 제3절 사업계획서의 개념 및 필요성
- 제4절 사업계획서 작성

## 제3장 사업타당성 분석과 사업계획서 작성

### 제1절 사업타당성 분석의 개요

#### 1. 사업성분석의 개관

사업성분석은 창업뿐만 아니라 기존 기업에서의 신규사업의 경제성을 검토하는 대단히 중요한 활동이다. 사업성분석은 제조업의 경우나 소점포의 경우 모두 근본 원리는 같지만 사용하는 용어는 크게 다르다. 그러므로 제조업의 경우와 소점포 사업의 경우를 구분하여 각각에 대하여 사업성분석의 절차를 설명하고 사업성 분석 보고서에 포함되어야 할 내용을 소개하여 사업성분석 보고서를 이해하고, 작성할 수 있는 능력이 배양되도록 하였다.

#### 가. 사업성분석의 개념

사업성분석이란 고려하고 있는 사업아이디어를 실현하는 기업을 설립하면, 어느 정도의 이윤을 실현할 수 있겠는가를 조사하는 활동이라고 정의할 수 있다. 이와 같은 목표를 달성하기 위하여 사업성분석은 세부적인 분석활동을 3가지로 나누어 볼 수 있는데, 제품의 마케팅 및 판매와 관련된 시장분석(Market Analysis), 생산과 관련된 기술분석(Technical Analysis), 그리고 이들 2가지 분석의 자료를 토대로 하여 수익성을 평가하는 재무분석(Financial Analysis)이다.

사업성분석과 유사한 표현으로 경제성분석(Economic Analysis), 타당성분석 또는 타당성 조사(이에 해당하는 영어표현은 Feasibility Study 또는 Feasibility Analysis) 등이 있다. 이들 중, 사업성분석과 경제성분석이라는 표현은 프로젝트의 상업적 수익성을 조사하는 경우를 지칭하는 데 주로 사용된다. 따라서 창업프로젝트의 수익성분석을 창업프로젝트의 사업성분석 또는 경제성분석이라고 할 수 있다.

한편, 타당성분석은 앞의 두 표현과는 달리, 프로젝트의 상업적·수익성뿐만 아니라, 공익성에 대한 분석까지를 포함하는 경우에 쓰인다. 예를 들면, 고속철도건설의 타당성조사에서는 상업적 손익뿐만 아니라 공익적인 측면의 득실까지도 고려해야 하는데, 이와 같은 경우에 고속철도건설프로젝트의 사업성분석이라고 지칭하기보다는 고속철도건설프로젝트의 타당성조사 또는 타당성분석이라고 하는 것이 보통이다. 그러나 타당성분석은 사업성분석에 대신하여 사용되기도 하여 예를 들면, 창업사업의 타당성분석과 같은 표현들이 사용될 수도 있다고 본다. 모든 사업은 시행하기 전에 어떤 형태로든지 사업수행의 결과로 발생된 손해와 이익의 가능성에 대하여 분석해야 한다. 이와 같은 분석의 방법과 형태는 일정하지 아니하다. 어떤 경우에는 분석자의 경험에 의거한 주관적인 판단의 형태를 취할 수도 있으며, 다른 경우에는 전문가가 주도하여 분석을 실시하기도 한다.

사실, 창업기업의 실패는 창업자뿐만 아니라 주위의 사람들에게도 물질적·정신적으로 많은 고통을 초래하게 되는 경우가 많으므로, 사업을 시행하기 전에 사업의 성패가능성에 대하여 체계적이고 면밀한 사업성분석을 해보는 것은 필수적이다. 사업성분석의 결과가 사업의 성패를 확실히 예측할 수는 없다. 그러나, 가능한한 가장 과학적인 사업성분석을 통하여 고려하는 사업의 성공가능성과 성공에 필요한 보완점을 검토하려는 노력은 필수적이다.

사업성분석의 유용성은 다음과 같이 요약할 수 있다.

- 체계적인 사업성분석은 고려하는 사업의 형성요소를 정확하게 파악하게 하는 데 도움을 준다. 하나의 기업을 설립하기 위해서는 수백 내지는 수천 가지의 물적요소와 활동이 필요하다. 체계적인 사업성분석은 이들 요소들을 파악하는 과정을 포함하므로 사업성분석은 이들 필요요소와 활동을 파악하게 한다.
- 체계적인 사업성분석은 사업계획에 도움을 준다. 사업성분석을 통하여 가장 유리한 조건을 탐색하게 되므로 사업성분석은 설립되는 사업이 어떠한 조건하에서 가장 유리하게 운영될 수 있겠는가를 파악하는 데 도움을 준다. 이러한 정보는 사업계획수립에 도움을 준다.
- 체계적인 사업성분석에 참여하게 되면, 창업자는 기업의 경영능력을 향상시킬 수 있다. 사업성분석 과정을 통하여 기업의 경영상의 여러 문제점을 사전에 검토하고 이해하게 되어 심각한 경영상의 오류를 예방할 수 있어 경영능력을 향상시킬 수 있다.

## 나. 사업성분석의 기본과제

사업성분석은 사업의 종류와 필요성에 따라 조사하는 내용과 형식이 다를 수 있다. 그러나 사업성분석에서 조사하려는 내용은 기본적으로 다음과 같이 4가지로 요약할 수 있다.

### 1) 얼마나 팔리겠는가?

모든 기업은 그것이 생산하는 생산품이 팔림으로써 사업이 시작되는 것이다. 그러므로 사업성분석의 시발점은 생산품이 얼마나 팔리겠는가에 대한 추정이다. 판매를 추정하기 위해서는 시장 및 마케팅과 관련된 여러 가지 조사를 수행해야 한다.

### 2) 기술적으로 타당한가?

사업성분석에서는 의도하는 생산품의 생산이 기술적으로 실현 가능한지를 조사하여야 한다. 대부분의 사업에서 기술적 실현가능성은 심각한 문제가 되지 않는다. 그러나 발명, 첨단기술사업 등에서는 기술적 타당성이 중대한 문제가 될 수 있다. 예를 들면, 이론적으로는 생산이 가능하지만, 대량 생산체계를 갖추는 데는 너무 많은 시간 또는 자금이 소요되는 경우는 사업으로는 적합하지 못한 경우이다.

### 3) 소요자금은 얼마인가?

창업 및 경영에서 가장 큰 어려움 중의 하나는 자금부족이다. 성공할 것으로 보이는 사업이 자금부족으로 인하여 중도에 도산하고 마는 경우가 많다. 자금부족을 예방하는 데 가장 중요한 정보는 소요자금에 대한 추정치이다. 소요자금의 과소 추정은 자금부족을 초래하게 될 것이며, 과다추정은 사업성을 실제보다 낮게 평가하게 하는 원인이 된다. 투자자들에게 있어서 소요자금의 크기는 투자의사결정에 영향을 미치는 중요한 변수이다.

### 4) 수익성은 어떠한가?

사업성분석의 최종적인 결과물 중의 하나는 수익성에 대한 평가이다. 그래서 사업성평가와 수익성평가는 동의어로 사용되기도 한다. 사업성분석의 최종적인 결과는 고려하고 있는 프로젝트에 투자를 할 것인가 말 것인가를 결정하는 일이다. 그래서 사업성분석에서는 대안이 되는 프로젝트들과 비교하여 수익성이 어떠한지를 추정하고 비교해야 한다.

## 2. 사업성분석의 구조와 환경

여기에서는 사업성분석의 구체적인 활동내용에 포함되는 시장분석, 기술분석, 재무분석의 내용과 이들 간의 관계를 설명하고자 한다.

### 가. 시장분석

시장분석에서 얻으려고 하는 핵심정보는 매출액 추정치이다. 또, 매출액과 함께 반드시 추정해야 하는 것은 판매비용이다. 매출액은 현금흐름으로 볼 때, 수입(收入), 즉 기업으로 들어오는 돈을 나타낸다. 매출액을 추정하는 과정에서 판매계획을 수립해야 하며, 판매계획 수립과 함께 판매비를 추정해야 한다.

### 나. 기술분석

기술분석에서 얻고자 하는 정보는 시장분석에서 목표로 설정한 매출수량을 만족시키기 위한 생산활동의 기술적 실현가능성과 제품원가의 추정치이다. 제품의 원가는 현금흐름의 측면에서 보면 기업으로부터 외부로 지출되는 성격을 가지고 있다. 기술분석에서 기술적 타당성과 제조원가를 추정하기 위해서는 생산품의 생산과 관련된 공정, 설비, 원자재, 인력 등에 대하여 조사해야 한다.

### 다. 재무분석과 일반관리계획

재무분석을 실시하기 위해서는 일반관리계획을 수립하고 일반관리비용을 추정해야 한다. 일반관리비용은 현금흐름으로 볼 때, 현금이 기업의 내부에서 외부로 유출되는 성격을 가지고 있다. 재무분석에서는 사업에 필요한 자금의 규모와 사업의 수익성을 추정하고 미래의 영업상태 등을 추정해야 한다. 이와 같은 활동은 주로 추정재무제표의 작성을 중심으로 이루어진다. 이같은 추정재무제표(Pro Forma Financial Statements)를 작성하기 위해서는 기업의 재무상태에 영향을 미치는, 지급이자와 같은 영업외의 수입과 지출에 대하여도 추정하여야 한다.

## 3. 사업성분석의 절차

사업성분석의 절차는 아이디어의 탐색과 선별, 시장분석, 기술분석, 재무분석으로 나눌 수 있다.

### 가. 시장분석

시장분석에서 얻으려고 하는 핵심정보는 매출액과 판매비의 추정치이다. 그 외에도 사업의 시작과 운영과 관련된 시장에 관한 정보를 수집하고 분석하여야 한다. 시장분석에 포함되어야 할 사항은 다음과 같다.

- 시장의 특성 : 시장의 지리적 위치, 수송방법, 현재 운임, 유통조직, 대금결제 방법 등 일반적인 거래 관행
- 수요분석 : 주된 소비자, 소비량, 소비 총액, 선호하는 제품의 종류 등
- 공급분석 : 국내 및 국외의 주요 공급자, 경쟁자 및 그들의 판매 가격, 품질, 판매전략 등
- 매출추정 : 이상의 조사를 근거로 하여 생산품에 대한 총 수요량, 금액 및 시장점유율 등을 예측한다. 필요에 따라 생산품별, 지역별, 시기별 수요량과 금액을 추정한다.
- 판매비추정 : 목표 매출을 달성하기 위한 인건비, 광고선전비 등 판매비를 추정한다.



## 나. 기술분석

기술분석에서는 시장분석의 결과에 의거하여 설정한 매출수량을 만족시키기 위한 생산활동의 기술적 실현 가능성과 제품원가의 추정치이다. 이러한 정보를 얻기 위해 조사해야 하는 내용은 다음과 같다.

- 제품의 특성 : 제품의 용도, 물리적, 화학적 특성
- 제조과정 : 채택하고자 하는 공정, 채택이유, 세부적인 공정흐름분석
- 기계와 장비 : 구입하고자 하는 규격, 성능, 신뢰성, 제조자, 가격, 대금지불방식, 애프터서비스, 예비 부품조달, 인도방식과 일정 등
- 원자재 : 종류, 가격, 수량, 공급자, 공급자 위치, 공급방법, 물리화학적 특성 등
- 건물 : 필요한 건물의 크기 및 특성, 건축비 등
- 대지 및 위치 : 필요한 대지의 크기, 가격, 위치 등
- 동력과 용수 : 전기, 가스, 공업용수 수요량과 조달 방법, 비용 등
- 폐기물 : 폐기물의 종류, 수량, 처리 방식, 관련 비용, 규제 등
- 일정 : 건설에 필요한 기간
- 인력 : 직접 간접 노동력, 기술수준, 임금 등
- 원가 및 설비투자 비용 추정 : 제품의 제조원가 추정 및 설비투자액 추정

## 다. 재무분석과 일반관리계획

재무분석을 실시하기 위해서는 먼저 판매계획, 생산계획 및 일반관리계획을 수립해야 한다. 재무분석에서 수행되어야 할 조사와 분석은 다음과 같다.

- 1) 총 소요자금 추정 : 창업사업의 사업성분석과 사업계획에 있어서 총 소요자금 추정은 매우 중요하다. 사업실패의 주요 원인 중의 하나는 자금 부족인데, 자금부족을 초래하는 원인 중의 하나가 소요자금추정의 부정확이기 때문이다.
- 2) 자금조달계획 : 총 소요자금이 추정되면, 자금조달계획을 수립하여야 한다. 자금조달 방법에 따라 지불될 이자의 크기 등이 결정되며, 이에 따라 사업의 수익성도 영향을 받게 된다.
- 3) 추정 재무제표 작성 : 추정재무제표를 작성해야 한다. 특히, 추정손익계산서, 추정대차대조표 등은 보통 3~5년의 미래에 대하여 작성한다. 추정재무제표를 작성하기 위해서는 추정제조원가, 판매비 추정치, 일반관리비 추정치, 지급이자 추정치 등이 필요하다.
- 4) 수익성지표계산 : 사업의 내부수익률(**Internal Rate of Return**), 프로젝트의 현가 등 사업의 전체적인 수익성을 나타내는 지표를 구하여 사업의 수익성을 평가하여야 한다. 이와 같은 수익성을 계산하기 위해서는 관심대상이 되는 기간에 대한 현금흐름표를 작성하여야 한다.
- 5) 미래의 경영상태지표계산 : 미래의 사업경영상태를 나타내는 지표들, 예를 들면 유동성비율(유동비율, 당좌비율 등), 수익성비율(총 자본이익률, 자기자본이익률 등) 등을 구하여 미래의 경영상태를 검토하여야 한다.

## 라. 사업성분석의 실행

사업성분석을 실제로 수행하자면, 많은 자료를 수집해야 할뿐만 아니라 자료를 확보하기 어려운 상황에 대하여 많은 가정을 해야 하는 어려움이 있다. 많은 가정을 하다 보면, 이와 같은 가정 위에 쌓아 올린 결과

치가 얼마나 현실에 가까운 것이 되겠는가 하는 불안감도 생긴다. 그러나 최선을 다한다는 자세로 임함으로써 불안감을 극복해야 할 것이다.

#### 4. 소점포 사업의 사업성 분석

##### 가. 사업성 분석의 절차

소점포 사업에 대한 사업성분석 절차에는 업종선택, 예비조사, 입지선정과 상권분석, 점포계획과 소요자금 추정, 재무분석 등이 포함된다. 이들 사업성분석 과정을 간단히 설명하겠다.

- ① 업종 선택 : 업종 선택이란 무슨 사업을 할 것인가를 결정하는 일이다. 유망한 업종을 발견하려면 자신의 경험과 지식 뿐만 아니라 주위 사람들의 도움이 필요하다.
- ② 예비 조사 : 예비 조사라 함은 선정된 업종에 대하여 상세한 사업성 분석을 실시하기 전에 손쉽게 얻을 수 있는 자료, 예를 들면 주위 사람들과의 면담 등을 통하여 사업의 타당성을 조사해 보는 것을 말한다. 이 때 조사해 볼 사항으로는 다음과 같은 것들이 있다.
  - 소요자본은 어느 정도인가?
  - 필요한 전문 지식은 무엇인가?
  - 앞으로의 전망은 어떤가?
  - 법적인 제한은 없는가?
- ③ 입지선정과 상권분석 : 입지선정이라 하면 점포가 위치할 곳을 정하는 일이다. 상권분석이라 하면 고객이 분포된 지리적 범위를 파악하고 그 특성을 조사하는 일이다. 입지가 선정되면 상권이 개략적이거나 결정된다. 그러므로 점포의 입지는 점포를 중심으로 형성될 상권을 고려하여 선정되어야 한다. 그러므로 입지선정과 상권분석은 동전의 양면과도 같이 불가분의 관계에 있는 것이다.
- ④ 점포계획과 소요자본 추정 : 점포계획에서는 점포의 임대(또는 매입, 신축)와 내부 설비에 대한 계획과 취급할 상품에 대한 계획을 포함한다. 점포계획의 결과에 따라 소요자본을 추정하게 된다.
- ⑤ 재무분석 : 재무분석에서는 상권분석과 점포계획에 따라 발생할 사업의 수익성에 대하여 검토한다.

#### 5. 사업성분석 보고서의 내용

사업성분석 보고서는 표지, 요약, 차례, 본문, 첨부자료로 나누어 볼 수 있다. 표지에는 사업의 명칭(부제가 있으면 포함하여), 작성자 또는 회사의 명칭이 있으면 표시, 작성일 등을 기록한다. 요약문에서는 사업의 목적, 제품과 서비스의 설명, 시장성, 생산방식, 소요자금, 수익성 등에 대하여 1~2쪽의 길이로 간명하게 기록한다. 본문에서는 회사와 창업자, 주주와 경영진, 계획사업과 제품, 시장성과 판매계획, 생산 및 설비계획, 일반관리계획, 재무계획, 위험과 문제점, 일정계획 등을 상세하게 기록한다. 마지막으로 첨부자료에는 참고자료, 증빙자료, 기타 보조자료를 포함시킨다.

- ☐ 표지
- ☐ 요약
- ☐ 차례
- ☐ 회사와 창업자(해당되는 경우)
  - 회사 : 명칭, 위치, 설립일자,    - 창업자 : 성명 및 이력
- ☐ 주주와 경영진(해당되면)
  - 임원 및 주요간부    - 고문
- ☐ 사업의 내용
  - 취급하려는 상품과 서비스의 종류    - 상품의 특성
- ☐ 입지선정과 상권분석
  - 상권분석    - 마케팅 계획 : 매출액 추정, 판매비 추정
- ☐ 점포계획과 소요자금 추정
  - 소요 공간의 크기    - 설비와 집기    - 상품 구입
  - 인테리어 비용    - 인력계획    - 감가상각계획
- ☐ 일반관리계획
  - 일반관리계획    - 인력계획    - 집기와 사무기기    - 감가상각계획
- ☐ 재무분석
  - 소요자금추정    - 자금조달계획    - 추정손익계산서    - 추정대차대조표
  - 추정현금흐름표    - 수익성분석
- ☐ 위험과 문제점
- ☐ 참고자료

## 제2절 사업타당성 분석의 체계

### 1. 자료 수집

자료를 수집하는 방법에는 여러 가지가 있는데, 과거 자료 이용법, 관찰 방법, 실험 방법, 서베이 방법 등을 들 수 있다. 자료의 종류는 1차 자료와 2차 자료로 구분할 수 있다. 2차 자료란 특정한 목적을 위하여 이미 수집 정리된 자료를 말한다. 예를 들면, 각종 통계 자료집에 나타난 자료, 정부의 간행물 또는 연구 논문에 발표된 자료, 협회 등 전문 기관에서 발표하는 자료 등이다. 한편, 1차 자료란 시장 조사자가 자신의

목표를 위하여 수집하는 자료를 지칭한다. 예를 들면, 설문조사, 실험 등을 통하여 얻게 되는 자료이다.

1차 자료는 달성하고자 하는 목적에 적합한 정도가 높겠지만, 수집하는 데 시간이 많이 걸리고, 상대적으로 많은 비용이 들고, 분석에 많은 노력이 든다. 한편, 2차 자료는 이미 다른 목적으로 정리된 자료이기는 하지만 이미 수집된 자료이므로 비교적 저렴한 비용으로 구하여 사용할 수 있다는 장점이 있다. 그러므로 1차 자료를 수집 분석하기 전에 2차 자료로서 필요로 하는 정보를 얻을 수 있는 지를 먼저 타진해보는 것이 순서이다.

## 가. 2차 연구

2차 연구에서는 2차 자료를 이용하는 연구이다. 2차 자료원은 다음과 같이 나눌 수 있다.

- 공공자료원 : 공공자료원은 적은 비용으로 얻을 수 있는 자료이다. 그러면서도 가장 풍부하면서도 질적으로 우수한 자료를 제공한다. 자료원은 정부기관, 공공도서관 등이다.
- 상업적 자료원 : 상업적 자료원이란 영리적 기구들이다. 예를 들면, 업종별 협회, 은행, 연구소 같은 것으로서 요금을 지불해야 자료를 얻을 수 있다.
- 교육기관 : 대학의 도서관 등은 2차 자료를 얻을 수 있는 중요한 기구이다.
- 인터넷 : 인터넷 자료원은 2차 자료를 얻을 수 있는 공적, 사적 자료원으로 저렴하고 신속하게 자료를 얻을 수 있는 매우 중요한 자료이다. 인터넷을 통한 설문 조사는 1차 자료를 얻을 수 있는 중요한 방법 중의 하나이다.

우리나라에서는 중소기업에 위한 시장 분석에 필요한 2차 자료를 얻는데 큰 도움이 되는 기구로는 통계청, 산업자원부, 중소기업청, 중소기업진흥공단, 소상공인지원센터 등이다.

## 나. 1차 조사

1차 연구는 1차 자료를 이용한 시장조사를 말한다. 1차 연구는 2차 연구에 비하여 시간과 비용이 많이 든다. 1차 연구는 두 가지로 나누어 볼 수 있다. 한 가지는 탐색적 조사이고, 다른 한 가지는 특정조사이다. 탐색적 조사는 문제의 특성을 규명하고, 자세한 인터뷰를 필요로 한다. 한편, 특정 조사는 범위가 구체적이다. 특정 연구는 탐색적 조사를 통하여 규명된 문제에 대한 해답을 얻기 위하여 사용된다.

## 2. 시장분석

시장분석은 사업의 준비와 경영에 가장 중요한 활동이라고 한다. 시장분석을 통하여 고객의 특성, 경쟁자, 시장의 변화, 동향 등에 대한 정보를 수집하고, 분석하여 변화에 대응할 능력을 갖추게 된다. 이러한 정보는 창업자에게는 사업의 타당성분석의 기초자료가 되며, 기존의 사업자에게는 시장 변화를 감지 또는 예측하여 지속적인 성장 능력을 갖게 한다. 그래서 적절한 시장 정보 없이 기업의 창업을 준비하거나 경영하는 것은 어둠 속에서 운전하는 것과 같다.

시장분석의 목표는 미래에 발생할 수 있는 마케팅 문제의 해결에 필요한 정보를 제공하는 것이다. 이러한 정보는 창업자와 기존 기업의 경영자에게 모두 필요하다. 철저한 시장조사는 성공적인 기업을 위해서 필수적인 것이다. 사실 마케팅 전략에서 사용하는 시장 분할, 차별화 등은 시장조사에서 얻어지는 자료를 바탕으로 하여 가능한 것이라는 사실을 인식하여야 한다. 시장조사는 다음과 같은 절차에 따라 진행된다.

- ① 해결하고자 하는 문제를 결정한다.
- ② 문제를 해결하기 위하여 조사가 필요한가?
- ③ 시장조사를 통하여 달성하고자 하는 목표와 목적을 모두 파악한다.
- ④ 목표를 달성하기 위하여 필요한 자료를 파악한다.
- ⑤ 필요한 정보를 수집하는 계획을 수립한다.
- ⑥ 필요한 정보를 제공할 수 있는 사람이 누구인가를 파악한다.
- ⑦ 시장조사를 실시하고 필요한 정보를 수집한다.
- ⑧ 자료를 분석한다. 시장조사 정보는 보통 퍼센트를 기준으로 하여 분석하고 자신의 상황에 따라 세부적인 분석을 실시한다.
- ⑨ 얻어진 정보에 의거하여 결론을 개발하고 행동 계획을 세운다.

### 3. 자료수집 방법

#### 가. 우편조사

특정한 제한된 응답이 필요한 경우에는 우편 설문이 가장 효과적이다. 우편조사의 장점은 비용이 적게 들고 편리하다는 점이다. 다른 장점으로 넓은 지역을 조사할 수 있고, 응답자가 필요한 자료를 수집할 수 있는 시간이 충분히 있으며, 면접보다 빠른 시간에 자료 수집을 할 수 있다는 점이다.

처음 보내는 우편조사에 대한 응답률은 보통 20~30퍼센트 정도이고, 세 번 보내면 50~60퍼센트 정도까지 응답률을 높일 수 있다. 회신 유인책(예를 들면, 응답자에 대한 상품)을 이용하면 더 높은 응답률을 얻을 수 있을 것이다. 1회 우편 설문을 보내는 데는 준비 기간을 제외하고 최소 2주 정도 걸리므로 3번 보내려면 보통 6~8주 정도가 걸린다.

우편조사의 큰 단점은 무응답자의 수가 많다는 점이다. 무응답의 이유를 모르면 분석 결과에 편견이 있는 것인가 아닌가를 알 수가 없다. 시장의 크기만 알아보는 것이 목적인 경우에는 편견은 심각한 문제가 아닐 수도 있으나 소비자 동기 조사 같은 경우에는 중대한 문제가 될 수 있다. 이런 경우는 무응답자에 대한 추가 조사를 전화로 수행하여 우편조사 응답자의 의견과 차이가 있는지를 알아낼 수 있는 정보를 얻을 수 있다. 또, 우송물 수취인 명부가 오래되어 부정확하거나, 특정인의 이름이 나와 있지 않는 경우도 문제가 된다.

어떤 경우에는 설문지 자체에 문제가 있을 수도 있다. 예를 들면 설문이 너무 장황하면 응답률이 낮으며 내용이 너무 어려워져 설문 형식으로 묻기 어려운 경우도 발생한다.

설문 작성의 기본 요령을 설명하면 다음과 같다.

- 간단명료해야 한다. OX형, 혹은 선다형 등을 이용하여 서술형 질문을 피하는 것이 좋다. 응답자가 계산을 하도록 해서는 안 된다.
- 응답자가 설문을 보기도 전에 버리지 않도록 협조를 요청하는 편지를 동봉하여야 한다.
- 문장이 너무 어렵지 않도록 유의하여야 한다.

#### 나. 면접

여러 가지 면접기법이 있는데 여기서는 제품의 시장을 발견하고 그 크기를 측정하는 데 쓰이는 기법만 간단히 소개한다. 면접에는 표준화 면접, 준표준화 면접 및 비표준화 면접 등 세 가지 유형이 있다.

표준화 면접은 미리 준비된 질문지에 따라 내용과 순서를 지키면서 진행되는 면접이며 이 때 면접자는 추가 설명이나 총평(comment)을 해서는 안 된다. 따라서 표준화 면접을 할 때에는 특정한 정보를 파악할 수 있으며 또 그 결과를 비교할 수 있다. 그러나 융통성의 결여로 유용한 정보의 손실이 발생할 수 있다. 표준화 면접은 비용이 비교적 적게 드는데, 응답자의 수준이 일정치 않은 경우에 적합하다. 준표준화 면접은 타당성 분석 시 시장 분석을 하는 경우에 가장 적합한 방법이다. 면접자가 질문을 미리 작성하기는 하지만 질문의 순서와 시기는 면접자가 적당히 조절한다. 또, 미흡한 응답에 대해서는 추가 질문을 할 수도 있다.

비표준화 면접은 하나의 주제에 대해 면접자와 피면접자가 광범위한 대화를 하는 면접 방법이다. 이와 같은 방법은 타당성 분석의 초기 단계에서 시장에 대한 감을 잡는 데 유용하다. 어느 형태의 면접을 하든 시간에 유의할 점은 간단할 것, 요점을 충분히 다루도록 잘 기획할 것, 적절한 응답자를 선택할 것 등이다.

면접법의 장점은 자료를 수집하는 데 융통성이 있으며, 면접 시간의 조절이 가능하고, 응답률이 높으며, 내용이 복잡한 경우에는 시각적 보조 자료를 활용할 수 있다는 점 등이다. 단점으로는 응답자와 접촉하고, 여행하고, 면접하는 데 시간과 비용이 많이 소요된다는 점이다. 또, 면접 기술 습득을 위한 훈련, 면접자의 관리, 면접 일정 작성 등이 문제점이 된다.

#### 다. 전화조사

전화조사는 시장에 관한 자료를 가장 신속하게 수집할 수 있는 방법이며 비용면에서 보면 면접방법과 우편조사 방법의 중간에 해당한다. 전화조사의 또 다른 이점은 다른 방법으로는 접촉할 수 없는 응답자와 접촉할 수 있다는 점이다. 소비자 연구에 있어서 판매 기준이 전화의 소유를 기준으로 하는 경우가 아니면 전화조사 방법으로 인하여 초래되는 시장조사 결과의 편견(bias)은 심각한 문제가 될 수 있다. 한편, 고객이 기업일 때는 기업이 대부분 전화를 가지고 있으므로 큰 문제가 되지 않는다. 앞에서 열거한 면접에 관련된 여러 가지 기법들은 전화조사의 경우에도 적용할 수 있다. 전화조사는 면접이나 우편조사와 병행하여 사용하는 수가 많다.

### 4. 고객연구

#### 가. 시장 세분

고객연구의 첫 단계는 대상이 되는 세분 시장을 결정해야 한다. 시장 세분에서 흔히 사용되는 요인으로는 고객 특성, 지리적 범위, 제품 요인 등이 있다. 고객 특성과 관련된 분할 요인에는 다음과 같은 것들이 있다.

- |          |          |         |
|----------|----------|---------|
| - 라이프스타일 | - 사회적 계층 | - 성 별   |
| - 나 이    | - 소 득    | - 사업 기구 |
| - 기업의 규모 | - 연간 매출액 |         |

지리적 세분화 시장은 다음과 같이 나누어질 수 있다.

- |           |         |         |
|-----------|---------|---------|
| - 국제 시장   | - 전국 시장 | - 지역 시장 |
| - 거주지역 시장 |         |         |

제품 요인과 관련된 시장 세분 요인은 다음과 같다.

- |           |          |           |
|-----------|----------|-----------|
| - 제품의 사용처 | - 혜택의 종류 | - 가격 민감도  |
| - 주 경쟁자   | - 제품의 용도 | - 브랜드 충성도 |

## 5. 경쟁자 연구

경쟁자를 파악하는 방법 중의 하나는 경쟁의 정도에 따라 3가지 그룹, 즉 직접 경쟁자, 2차 경쟁자, 간접 경쟁자이다.

- 직접 경쟁자 : 직접 경쟁자란 비슷한 자산과 기술을 가지고 고객을 확보하기 위하여 매우 공격적으로 경쟁하는 상대를 말한다. 예를 들면, 패스트푸드 업계에서 햄버거 점포인 맥도날드와 버거킹, 웬디스 같은 것들은 직접 경쟁자들이다.
- 2차 경쟁자 : 2차 경쟁자란 자산과 기술면에서 비슷한 점을 가지고 있지만, 정확하게 같은 고객을 목표로 하여 경쟁하는 상대가 아닌 경우이다. 예를 들면, 맥도날드와 고급 햄버거 레스토랑과 같은 것들이다.
- 간접 경쟁자 : 간접 경쟁자란 정확하게 같은 고객을 좀더 차지하기 위하여 경쟁하는 것은 아니지만 아직 경쟁 관계에 있는 사업자를 말한다. 예를 들면, 맥도날드의 경우에 가격이 비슷한 한국 음식점 같은 것이 간접 경쟁자이다.

대부분의 시장분석에서는 직접 경쟁자에게 중점을 두고 연구한다. 경쟁자 분석을 하기 위해서는 취급하려는 상품의 고객을 상대로 하여 설문조사를 실시할 수 있다. 만약 여성 내의 점포를 개설하려고 한다면, 목표 지역에서 내의를 구입한 경험이 있는 사람들을 상대로 한 설문조사를 실시할 수 있다.

## 6. 입지분석

입지분석은 시장분석과 상관이 없어 보이는 활동으로 보일 수 있지만, 그것이 고객의 특성, 구매 행동 등에 관한 연구라는 점에서 일반적으로 말하는 시장분석과 유사한 점이 많다. 그렇다고 해서 입지분석과 시장분석이 완전히 동의어라는 말은 아니지만 입지분석은 소규모 점포 창업의 시장에 관한 조사라는 점에서 시장분석에서 다루어야 할 문제라고 본다.

모든 사업에서 시장은 가장 중요한 요소임은 잘 알고 있지만, 특히 점포를 중심으로 하는 사업은 입지산업이라고 할 정도로 입지에 대한 의존도가 큰 사업이다. 그러므로 입지에 대한 조사는 매우 진지한 자세로 수행되어야 한다. 입지분석의 결과가 만족스럽지 못할 수도 있는데, 이것에 실망할 필요는 없다. 입지분석을 잘못하여 실패하는 것보다는 꼼꼼히 조사하여, 실패를 예방하는 것이 더 현명한 선택일 것이다. 입지에 대한 조사 연구는 이 책의 다른 장에서 심도있게 다루게 되므로 여기에서는 기초적인 사항만 간단히 소개하고자 한다.

### 가. 입지선정 시 고려 사항

기초적으로 고려해야 하는 입지요인 조사내용은 다음과 같다.

- 입지의 판매력(현재 및 미래의 잠재적 판매량도 포함) : 자기 상점 취급품에 대한 소비자의 구매관습 예상고객의 시간대별 통행량, 통행인의 속성과 분포, 경쟁점포 및 기타 상점과의 입지상의 관계
- 교통의 편리성 : 이는 상점까지의 대중교통수단에 의한 이동
- 시간 : 거주지로부터 상점까지의 거리, 교통수단
- 위치 : 시간대 및 요일별의 변화, 주차장소의 유무, 상점가의 볼력상의 위치, 도로의 폭, 비탈, 막다른 길의 여부, 상가의 좌우측 건물의 여부 등

- 투자자본의 회수전망
- 특별히 고려해야 할 조건으로 공해의 유무, 병원, 호텔 및 차고 등과 같은 성질이 다른 시설에의 접근의 정도, 보도정비의 정도, 근처의 고립화와 황폐화 등, 특히 유리한 조건의 유무

#### 나. 쇼핑센터의 출점시 검토 사항

새로 개발되는 쇼핑센터에서 점포를 임대하고자 하는 경우에 고려해야 하는 사항은 다음과 같다.

- 개발자는 누구이며, 부동산 개발에 대한 경험의 정도, 자금의 출처, 자본력, 명성, 신뢰도 등을 검토한다.
- 개발 계획자는 누구이며, 보고서는 충실히 작성되었는가를 검토한다. 예를 들면, 개발되는 쇼핑센터의 장점, 단점, 주변 환경 여건의 동향 등을 자세히 분석하고 있는지를 검토한다.
  - 지역 상태 : 가구수, 인구, 소득 상태, 직업 분포, 산업 분포, 관공서의 소재 여부, 소매 점포수와 매출액 동향, 도시 재개발 계획 등
  - 소비자 분석 : 구매 관습, 가게비의 지출 동향
  - 경쟁점포 분석 : 상점가의 시장의 상태, 경쟁점의 수, 규모, 분포, 매출 추정액, 취급 상품, 가격, 구매 경로, 판매 촉진책, 경영자의 경영 능력, 상점들의 활동 등
  - 교통 및 도로 사정 : 도로의 크기, 버스노선 및 수량, 지하철노선, 역 및 정거장과의 거리, 주요 교통수단(자가용 차, 대중교통 등)
  - 앞으로의 주변 환경의 변화 가능성 및 동향
- 경제 분석 실시자의 컨설턴트로서의 경험의 정도
- 쇼핑센터 설계 회사의 설계 능력
- 그 회사가 이전에 쇼핑센터를 설계한 적이 있는지의 여부와 설계한 쇼핑센터는 순조로운 성과를 올리고 있는지를 알아야 한다.
- 개발자가 이외에 쇼핑센터를 개발한 일이 있는가, 있다면 그 운영 관리능력과 상품화 및 판매 촉진에 대한 경험이 있는지를 알아야 한다.
- 출점 희망자는 어느 정도인가를 파악
- 임대계약서의 완벽 여부
- 쇼핑센터의 총 면적은 예상 판매액에 대응할 만한 면적인가를 파악하고 공간이 너무 넓으면 활기가 없는 것처럼 보이며 너무 적으면 그 센터의 주변에 경쟁을 유발시키게 되므로 그 일대에서는 경쟁할 수 있는 업체가 들어서지 못할 정도로 커야 한다.
- 쇼핑센터에 적합한 부지인가를 파악
- 쇼핑센터는 멀리서도 잘 보이는가를 확인
- 접근과 출입이 자유로운가 파악
- 임대료와 기타 경비는 경영을 하는 과정에서 큰 부담이 없을 것인가를 분석해야 한다.

## 7. 점포분석

점포분석이란 고객에게 제품과 서비스를 판매하는 데 필요한 물리적인 공간과 설비에 대한 분석이다. 점포분석에서 결정하거나, 결정된 내용에 따라 추정해야 하는 정보는 다음과 같다.



- 취급할 상품의 종류와 재고 수준 결정
- 외부 장식
- 소요 인력
- 소요 자금 추정
- 필요한 공간의 넓이
- 내부 장식
- 내부 레이아웃(Interior Layout)

## 가. 상품의 종류와 재고 수준

시장분석 단계에서 수행된 입지선정과 상권분석의 결과에 따라 표적 고객의 특성을 규명하고, 그에 의거하여 취급할 상품의 종류와 수량을 추정한다. 취급할 상품의 재고 수준을 결정할 때에는 자본금의 규모, 점포의 크기 등도 고려하여야 한다. 이 단계에서는 취급하려고 하는 상품을 구입할 수 있는 곳(도매상, 또는 생산자)과 구입 방법, 대금 결제 방식 등에 대해서도 조사한다.

## 나. 외부 장식

상점의 외양을 잘 갖추는 것은 고객을 효과적으로 유인하기 위한 것이다. 상점의 외양은 고객들에게 상점의 개방성, 활기, 안정, 일관성이 있다는 인상을 줄 수 있어야 한다. 또, 외양은 목표 고객에 대하여 상점의 특별한 이미지를 전달해야 한다. 상점의 외양에서 고려해야 할 사항은 간판, 입구, 진열창(Display Window), 주차장 등이다.

### ■ 간 판

상점의 간판은 고객으로 하여금 상점을 발견하고 확인하게 하는 기능뿐만 아니라 상점에 대한 이미지를 전달하는 기능을 한다. 간판은 이러한 기능이 만족되도록 작성하여야 한다. 예를 들어, 화구점의 간판을 네온사인으로 하였다면 그것은 화구점에서 취급하는 상품의 성격에 비하여 너무 현란한 것이라고 해야 할 것이다. 간판은 잠재적인 고객들이 상점과 접촉하게 되는 시발점이라는 것을 명심하여야 한다. 요즈음에는 대부분의 상점들이 간판에 신경을 많이 쓰고 있지만 아직도 간판을 너무 소홀히 하고 있는 곳들이 있다. 간판을 디자인하고 실제로 제작할 때는 전문가의 도움을 받는 것이 좋다.

### ■ 입 구

기본적으로 입구는 고객이 쉽게 출입할 수 있도록 되어야 한다. 입구는 고객이 출입하는 데 심리적·물리적 부담이 가지 않도록 하여야 한다. 입구를 설계하는 데 있어서 고려해야 할 사항은 다음과 같다.

- 출입구의 수
- 출입구의 위치와 방향
- 출입구의 크기
- 여닫는 방식(전후 미닫이, 좌우 미닫이, 회전문, 자동문)
- 비상구

### ■ 진열창(Display Window)

진열창은 진열된 상품이 고객의 주의를 끌고 고객이 그 상품들에 관심을 가질 수 있도록 하여야 한다. 진열창은 그 상점의 대표적인 상품, 또는 고객을 유인하기 위한 전략적인 상품을 진열하여 상점의 이미지를 전달하여야 한다. 또, 고객을 유인하기 위한 전략적인 상품, 예를 들면 세일 품목, 희귀 상품, 세일 안내문, 계절상품, 신제품 등을 진열할 수 있다. 진열창의 내용은 계절, 명절 등의 기회가 있을 때에 바꾸어 주어야 한다.

## ■ 주차장

우리나라의 소규모 소매점에 있어서는 대부분 주차장이 필수적이지는 않지만 상점 계획의 단계에서 일단 고려해야 할 사항이다. 도시의 외곽에 개설되는 상점은 앞으로 자가용 시대에 대한 준비도 고려할 필요가 있다. 주차장은 독자적으로 확보하기가 어려울 때는 공용으로 사용하는 방안도 검토한다.

## 다. 내부 장식

상점 내에 들어오면 첫째로 불안해지거나 상점에 대한 불신의 감정이 생기지 않도록 분위기가 조성되어야 한다. 상점의 내부 계획과 관련하여 고려할 사항은 조명, 색깔, 바닥, 벽, 집기와 장비, 내부 진열, 분위기 보조 장치 등이다.

## ■ 조 명

조명은 물건이 잘 보이게 하고, 스포트라이트로 진열된 물건을 강조하는 기능을 하기도 한다. 상점의 조명과 관련하여 다음과 같은 사항을 점검해야 한다.

- 조명은 고객이 상품에 집중하도록 되어 있는가?
- 색깔은 잘 조화되어 있는가?
- 상품들이 적절히 강조되고 있는가?
- 고용원들이 일하는 데는 불편이 없을 정도로 충분히 밝은가?
- 조명이 상점 분위기와 어울리는가? (어두운 조명은 고급스러운 분위기를 조성하고, 할인매장에서는 강한 빛을 사용한다.)
- 조명 에너지의 낭비는 없는가?

## ■ 색 깔

색깔은 조명과 함께 상점의 무드와 이미지를 창조하여 고객의 관심을 고조시킬 수 있다. 예를 들어, 여성의 내의를 취급하는 곳이라면 수면하는 분위기를 만들기 위해 벽 색깔로는 은은한 색이 어울리고, 청바지 전문점이면 젊은 사람들의 구미에 맞도록 밝고 강한 색이 좋을 것이다. 색깔은 상품의 진열과도 관계된다.

예를 들어, 진열장이나 카운터는 흰색이나 회색 같은 중성색으로 하여 상품으로부터의 관심이 이탈되지 않도록 하는 것이 좋다. 또, 검정색은 보석과 같은 고급 상품의 진열에 자주 이용되고, 순수함의 상징인 백색은 화장품과 관련하여 자주 쓰인다.

## ■ 바 닥

바닥의 재질은 상품의 분위기 조성과의 관계가 있다. 고급 상품을 취급하는 곳이라면 카펫을 까는 것이 좋겠고, 운동구점이나 구두점은 윤택한 나무 바닥이 좋다.

## ■ 벽

벽도 바닥처럼 의도하는 바에 따라 재질, 색깔을 선택하여야 한다. 벽은 시멘트에 페인트를 바를 수도 있고, 벽지로 바를 수도 있다. 벽지도 단순한 것에서부터 화려한 것까지 여러 종류가 있다.

## ■ 집기와 장비

집기(Fixture)라 하면 상품의 판매, 진열, 저장, 보호 등에 이용되는 내구재를 말하는데 다음과 같은 것들이 포함된다.

- 진열장                      - 캐비닛                      - 상자
- 선반                        - 카운터                      - 테이블

장비(Equipment)는 판매에 직·간접으로 보조하는 내구재를 말하는데, 다음과 같은 것들이 포함된다.

- 금전등록기
- 엘리베이터 또는 에스컬레이터
- 점내 운반 장비(바구니, 점내에서 사용하는 손수레 등)
- 배달 장비(자전거, 오토바이, 차량 등)

## ■ 내부 진열

내부 진열에 대해서는 점포의 계획 단계에서 기본적인 윤곽을 검토하여야 필요한 집기와 장비 등을 준비하는 데 기본 자료가 됨을 지적하여 둔다.

## ■ 분위기 창출 보조 용품

분위기란 소매 사업자가 특정한 시장을 목표로 하여 조성한 물리적 환경과 구매 분위기에 따라 만들어지는 심리적 효과를 말한다. 분위기관 구매자의 감각 반응에 대한 총체적 효과의 결과이다. 소매업자가 소비자의 후각, 촉각, 청각, 시각에 호소할 때, 이것을 총체적 감각 판매(Total Sensory Selling)라고 한다.

이와 같은 총체적 감각 판매는 오늘날과 같이 경쟁이 치열한 사회에서는 점포의 계획과 관리 단계에서 중요하게 다루어야 할 부분이다. 고려해야 할 사항을 간단히 살펴보면 다음과 같다.

- 시각 : 소매업자는 고객이 점내의 여러 곳을 두루 보게 된다는 사실을 인식하고 이 점을 이용하겠다는 자세를 가져야 한다.
- 청각 : 청각을 이용하여 고객의 관심을 유도하는 대표적인 방법은 음악을 이용하는 것이다. 경험에 의하면 음악은 매장을 올리는 데 효과가 있는 것으로 알려져 있다. 음악은 상점에서 다루는 상품 및 고객의 취향에도 맞아야 한다. 음악 이외의 소리로도 고객의 주의를 끌 수 있다. 예를 들어, 장난감 가게라면 장난감이 소리를 내게 할 수도 있을 것이다.
- 후각 : 좋은 냄새가 구매를 촉진시키는 경우는 많다. 예를 들면, 도너츠, 향수, 꽃 등이 있다. 또, 자동차 같은 제품도 전시관에 사람들이 좋아하는 향을 뿌려둔다고 한다.
- 촉각 : 고객이 상품을 만지거나 집어들면 물건을 거의 팔 수 있는 단계가 된 것이다. 그러므로 판매원은 고객이 물건과 접촉하도록 유도하여야 한다. 예를 들어, 테니스 라켓이라면 한 번 쥐어 보도록 하고, 손목시계라면 한 번 차보도록 유도한다. 따라서 매장에는 고객이 상품을 만져보거나, 입어 보거나, 신어 보는 일이 손쉽게 이루어질 수 있도록 하여야 한다.
- 미각 : 식품들은 고객이 맛을 볼 수 있도록 하면 좋다. 무료 시식이나 시음이 어려우면 소량 판매 같은 것도 생각해 볼 수 있을 것이다.

## 라. 소요 인력

인력계획에 있어서 고려할 사항은 소요 인원수, 기능, 성별, 나이, 급여 등이다. 소매점의 인력계획에 있어서 특별히 유의할 점은 어떤 기능을 가진 사람이 필요한가를 파악하는 것이다. 예를 들어, 스포츠용품점이라면 판매원은 스포츠에 어느 정도의 지식과 관심이 있어야 할 것이다. 또, 정찰제인가 또는 흥정을 하는가에 따라 필요한 대인 기술의 정도가 다르다. 만약, 전문적인 판매 기능을 갖춘 사람이 필요한 경우라면 판매사 자격증 보유자나 동 업종에서 판매 경력이 있는 사람을 고용할 수 있을 것이다.

그리고 종업원을 고용하지 않고 사업주가 직접 판매할 때에 만약 판매 기술이 필요하다고 생각되면 도움을 줄 수 있는 서적을 통하여 또는 단기간의 교육을 통하여 기술을 습득할 수도 있다. 셀프 서비스가 이루어지는 상점이라면 판매원의 능력에 특별한 배려를 하지 않아도 될 것이다.

### 마. 내부 레이아웃

상점에서 취급할 상품의 종류와 재고 수준, 상점 내부 장식과 외부 장식 등에 대한 계획이 구상되면 점포의 예비 레이아웃을 작성하여 볼 필요가 있다. 내부 레이아웃은 구상한 점포계획이 실제로 실현 가능한가를 확인하고 상점에 가장 부합하는 공간 활용 계획을 세우기 위한 것이기도 하다. 내부 레이아웃에서 고려할 사항들은 통로, 진열, 집기와 장비, 수금 카운터, 필요하다면 점포 내 휴식 공간 등이다.

## 바. 소요 자금 추정

입지 및 상권분석 단계와 점포계획 단계에서 얻은 정보에 의거하여 다음에 열거한 사항들에 대한 소요 자금을 개략적으로나마 추정할 수 있다. 여기에서 추정된 내용은 모든 소요자본 요소를 파악하지는 못하기 때문에 완전한 것은 아니지만, 일단 다음과 같은 사항들에 대한 추정을 해보아야 한다. 소요자본은 크게 나누며 고정자본, 운전자본, 초기비용(개업준비비, 창업비 등)으로 나눌 수 있다.

1) 고정 자본

- 점포 확보(매입, 임차, 신축)
- 점포 준비 : 외부 장식, 간판, 입구, 외부 진열장, 주차장, 내부 장식, 조명, 도색, 바닥, 벽, 집기, 내부 진열장, 분위기 창출 보조용품 (음향 시설, 그림 등)

## 2) 운전 자본

- 임대료
- 인건비(판매원, 배달원, 수금원 등)
- 판매비(광고비, 접대비 등)
- 공과금(전기요금, 수도요금, 전화료, 청소비, 방법비 등)

3) 초기 비용(개업준비비, 창업비)

- 점포 소개비, 전문가 상담비, 점원 선발 및 교육비, 개점 행사비, 기타

## 사. 투자 의사결정 방법

투자에 대한 의사결정 기준으로는 다음과 같은 방법이 많이 사용되고 있다.

- 회수기간법(Payback Period Method)
- 순현재가법 (Net Present Value Method)
- 내부수익률법 (Internal Rate of Return Method)

### 1) 회수기간법

회수기간법(Payback Period Method)이란 투자된 금액을 회수하는 데 걸리는 기간을 기준으로 하여 사업의 우수성을 평가하는 방법이다. 회수기간법에 의한 의사결정에서는 투자 대상에서 산출된 회수기간이 기업에서 설정한 회수기간보다 짧으면, 그 투자 대상은 투자 가치가 있다고 판단한다. 여러 개의 투자 대상 중에서 하나를 택할 경우에는 회수기간이 가장 짧은 것을 최적의 것으로 평가한다. 기간의 단위로는 보통 년(年)을 사용한다.

회수기간법의 단점으로는 다음과 같은 점들이 지적된다.

- 회수기간법은 투자 대상 사업의 수익성이 아니라 자금 회수와 관련된 시간적인 특성을 검토한다는 점이다.
- 회수기간 이후의 현금 흐름을 무시한다는 점이다.

회수기간법의 유용성은 다음과 같다.

- 방법이 매우 간단하여 이해하기 쉽다.
- 회수기간법은 자금회수와 관련된 위험에 대한 정보를 제공하고 있다. 회수기간이 길면 자금을 회수하지 못하게 될 위험이 증가하는 경우에는 회수기간이 짧을수록 좋은 투자 대안이다.
- 회수기간법은 투자로 인한 기업의 유동성을 간접적으로 나타낸다.

### 2) 순현재가법

순현재가법(Net Present Value Method, NPV method)은 NPV법이라고도 한다. 이 방법은 투자로 인하여 발생할 미래의 모든 현금 흐름을 적절한 할인율로 할인하여 현재를 구하고 그것을 기준으로 하여 사업의 경제성을 평가하는 기법이다. 이때 할인율로 사용되는 것은 필수이익률(Required Rate of Return, RRR)이라 하며, 기대수익률(Expected Rate of Return) 또는 자본비용(Cost of Capital)이라고도 한다.

현금유입의 현재에서 현금유출의 현재를 뺀 것을 순현재가라고 하는데, 이 순현재가로서 투자 대상들의 경제성을 분석하게 된다. 순현재가는 다음과 같이 정의된다.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CI_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{CO_t}{(1+k)^t}$$

$CI_t$  : t 시점에서의 기대 현금 유입

$CO_t$  : t 시점에서의 기대 현금 유출

$k$  : 할인율(자본 비용, 필수 수익률)

의사결정 기준 : 순현재가법을 투자의 의사결정 방법으로 사용할 때는 순현재가가 0보다 큰 투자안은 투자할

가치가 있는 것으로 평가한다. 이것은 현금 유입의 경제적인 가치(즉, 현금 유입의 현재가)가 투자비용 현재가보다 크다는 뜻으로, 이러한 투자를 수행할 때에는 기업의 가치가 증대하게 됨을 의미한다.

### 3) 내부수익률법

내부수익률법 (Internal Rate of Return, IRR)은 투자를 하여 미래에 예상되는 현금유입의 현재가와 예상되는 현금유출의 현재가를 동일하게 하는 할인율을 구하여, 그 값과 기대수익률을 비교하여 투자 가치를 평가하는 방법이다. 현금유입의 현재가와 현금유출의 현재가를 같게 하는 할인율을 내부수익률(IRR)이라고 한다. 즉, 다음 식을 만족시키는  $r$ 을 내부수익률이라고 한다.

$$\sum_{t=0}^n \frac{CO_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=0}^n \frac{CI_t}{(1+r)^t}$$

$CO_t$  :  $t$  시점에서의 현금 유출

$CI_t$  :  $t$  시점에서의 현금 유입

의사결정 기준 : 내부수익률을 사용하여 투자 결정을 내릴 때에는 투자로 인한 내부수익률과 기업에서 바라본 필수수익률(Required Rate of Return)을 비교하여 내부수익률이 이보다 높은 투자안에 대해서는 투자 가치가 있다고 평가한다. 이 때의 필수 수익률은 순현재가 계산에 사용되는 할인율이다. 여러 투자안을 고려하는 경우에는 내부수익률이 가장 큰 투자안이 투자 가치가 가장 큰 것이다.

## 제3절 사업계획서의 개념 및 필요성

### 1. 사업계획의 의의 및 필요성

#### 가. 사업계획의 정의

예비창업자가 본격적으로 사업을 시작하기 전에 가장 먼저 해야 할 일은 사업계획서를 만드는 일이다. 창업을 준비하면서 틈틈이 모아 놓은 각종 자료들과 메모들, 그리고 그 동안의 생각을 총 정리해 보는 것이다.

즉, 사업계획서는 사업을 검토하는 데 타당성이 인정되는 경우에 한하여 작성하는 것으로서 사업의 내용, 경영방침, 기술문제, 시장성 및 판매전망, 수익성, 소요자금 조달 및 운영계획, 인력 충원계획 등을 일목요연하게 정리한 일체의 서류인 것이다.

사업계획서는 창업자 자신을 위해서는 사업성공의 가능성을 높여주는 동시에 계획적인 창업을 가능케 하여 창업기간을 단축하여 주고, 계획사업의 성취에도 긍정적인 영향을 미친다. 또한 창업에 도움을 줄 제 3자, 즉 동업자, 출자자, 금융기관, 매입처, 매출처, 더 나아가 일반 고객에 이르기까지 투자의 관심 유도 및 설득자료로 활용도가 매우 높다. 이런 이유로 사업계획서 작성은 정확하고 객관성이 유지되어야 하며, 전문성과 독창성을 갖춘 보편타당한 사업계획서가 되어야 한다.

## 나. 사업계획 수립 목적

창업을 준비하면서 사업계획서를 작성해 보는 것은 반드시 필요한 사항이다. 대부분의 점포사업의 경우 머리 속으로만 생각하고 구체적으로 문서화하지 않는 경우가 많은 것이 사실인데, 이럴 경우 계획한대로 일이 풀리지 않게 되거나 진행에 변경이 있을 경우, 어디서 어떻게 풀어나가야 할지, 또 어떤 부분을 수정하는 것이 효과적인지에 대해서 명확하게 알기 어려워 애를 먹기 일쑤이다. 따라서 효과적인 창업진행을 위해서는 본인의 구상을 문서로 사업계획화 함으로써 성공 창업의 도구로 활용할 수 있어야 할 것이다.

일반적으로 사업계획 수립의 목적에는 다음과 같은 것들이 있다.

### 1) 사업의 지침 역할을 한다.

거의 모든 창업 준비를 혼자 하다보면 처음의 창업 구상은 온데간데 없고, 눈 앞의 일을 해내기에도 정신이 없는 경우가 많다. 이 때 잘 정리된 사업계획은 사업의 기본방향과 목적을 명쾌하게 알려주는 지침서의 역할을 할 수 있다.

### 2) 창업 진행상의 결점 파악과 대처방안을 마련할 수 있게 한다.

사업계획서를 작성하다 보면 처음의 사업 구상과는 다른 어려운 점들이나 결점들을 발견할 수 있게 된다. 하나하나 생각했던 부분들을 전체적인 사업계획으로 묶다보면 창업 계획의 장·단점을 알게 되고 또 이를 보완하기 위한 대처방안을 수립할 수 있게 해준다.

### 3) 투자 유치나 대출을 받을 때 유용한 도구가 된다.

사업을 시작하려는 사람들이 겪는 가장 어려운 문제가 바로 자금조달 문제이다. 부족한 자금을 조달하기 위한 방법으로는 투자를 유치하던지 아니면 금융기관에서 대출을 받아야 하는데, 바로 잘 만들어진 사업계획서가 훌륭한 도구로 사용될 수 있다. 누구나 본인의 사업계획이 훌륭하며 시작만 하면 쉽게 큰 돈을 벌 수 있다고 설명하지만 말로서는 절대 안 된다. 논리정연하고 설득력이 있으며, 사업의 달성 가능성을 충분히 반영하는 사업계획서는 이들 투자가나 금융기관을 설득할 수 있는 유용한 도구로서의 역할을 한다.

### 4) 사업계획서는 사업과 관련된 모든 사람들에게 활용된다.

사업계획서는 창업자, 투자가, 금융기관, 인·허가기관, 창업 멤버뿐만 아니라 창업자의 사업에 도움을 줄 수 있는 모든 이해관계인, 즉 매입처, 매출처 더 나아가 일반 고객, 제 3자에 이르기까지 사업에 대한 관심 유도와 설득자료로 그 활용도가 매우 높다.

## 다. 사업계획 용도와 종류

사업계획서는 추진하고자 하는 사업의 형태, 사용하고자 하는 목적 등에 따라 여러 가지 용도와 종류로 구분된다. 사업계획서를 작성할 때에는 어떠한 용도로 사용이 되는지를 분명히 알고 작성하여야 한다.

사업계획서의 용도에는 크게 내부용과 외부용으로 나누어 볼 수 있는데, 내부용은 사업자가 창업을 추진하는 데 있어 하나의 지침서 역할을 하기 위하여 작성되는 것이며, 외부용은 사업의 인·허가, 자금조달을 목적으로 이해관계인에게 제출하는 용도라고 할 수 있다. 대부분의 경우에 자금조달이나 인·허가를 위한 외부용으로 사업계획서를 활용할 목적으로 작성하는 경우가 많은데, 대부분 해당기관에서 요구하는 소정양식

에 사업내용을 기재하는 식으로 이루어지고 있기 때문에, 본인의 사업구상을 정리한 내부용 사업계획이 작성되어 있다면 그리 어려운 문제가 아니다. 따라서 창업자의 입장에서는 대외용의 활용 목적보다는 사업에 내재된 위험을 관리하고 사업을 진행하면서 의사결정에 도움을 줄 수 있는 기본 지침서로 활용하기 위해서는 실질적인 내부용 사업계획서를 먼저 작성해 볼 필요가 있을 것이다. 스스로 직접 사업구상을 정리해 보고, 필요하다면 이를 외부 전문가에게 검증 받아 보는 것이 바람직한 방법이라고 할 수 있다.

사업계획서의 종류는 실로 다양하다. 사업계획서를 작성하는 방법이나 형태에 따라 달라질 것이고, 영위하는 업종 그리고 사업계획서를 접수하는 기관마다 별도로 요구하는 사업계획서가 따로 있다. 일반적으로 자금이나 사업을 승인하는 기관에서는 관계규정에 따라 소정 사업계획서 양식이 별도로 준비되어 있다.

## 제4절 사업계획서 작성

### 1. 사업계획 수립 절차

사업계획서는 사업의 목적과 기본방향을 염두에 두고 사업계획서 안에 담아야 할 내용을 체계적으로 작성해 나가야 한다. 일정한 작성순서와 방법에 의하여 작성을 해나가다 보면 짧은 시간 내에 양질의 사업계획서를 만들 수 있다.

#### 가. 먼저 형태를 정한다.

정해진 양식이 있으면 소정양식에 의해 작성하여야 하며, 만약 소정양식이 없으면 어떤 형태로 작성할 것인지 먼저 결정하여야 한다. 세로, 가로,의 형태, 글씨체의 결정, 그림이나 도표의 활용, 표지 및 디자인의 결정 등이다.

#### 나. 기본 내용을 정한다.

형태가 정해지면 어떠한 내용을 사업계획서에 담아야 할지를 생각하여 기본 내용의 목차를 정리하여야 한다.

#### 다. 시장조사를 한다.

구상하고 있는 사업과 관련하여 시장규모 및 전망, 경쟁상황, 유통경로, 매입처, 매출처 등 시장조사를 한다. 조사된 내용 중에서 사업계획서 구성상 반영이 필요한 사항은 별도로 표시를 해두고 계획서에 반영하도록 한다.

#### 라. 본문 내용을 작성한다.

수집된 정보나 자료를 토대로 하여 사업계획서 본문 내용을 작성한다. 이때 작성하는 방법은 미리 정한 사업의 기본내용 순서를 따르되 세부적인 구성항목들은 보유한 자료나 표현 가능한 사업구상의 범위 내에서 결정한다.



#### 마. 첨부할 서류를 준비한다.

모든 사업계획서에는 사업계획의 내용을 증빙하는 또는 보충 설명할 수 있는 참고자료가 첨부된다. 특히 자금 또는 사업 인·허가 기관에서는 규정에 의하여 필요한 구비서류를 요구하고 있다. 이러한 구비서류들은 신청자격 여부의 결정과 사업심의 과정에서 평가요소로 반영되기 때문에 필히 준비하여야 한다.

구비서류의 준비는 사업계획서를 작성하기 전이나 작성하면서 같이 준비하는 것이 시간이 절약된다.

#### 바. 내용을 재검토한다.

작성된 사업계획서는 최소 2~3회 정도 꼼꼼히 재검토되어야 한다. 내용에 관련된 부분뿐만 아니라 오자, 탈자 등도 세심히 살펴봐야 한다. 한 번 제출이 된 사업계획서는 수정이 어렵다. 특히, 중요한 사업 인·허가나 자금조달 신청용인 경우에는 치명적인 결과를 가져올 수 있기 때문이다.

#### 사. 마지막으로 사업계획서를 제본한다

사업계획서의 표지는 안에 담겨있는 내용을 한 눈에 표현해주는 얼굴이라고 할 수 있다. 각별히 신경을 써서 보기도 좋고 보관하기에도 용이하도록 제본을 하는 것이 마지막 단계이다.

## 2. 사업계획서의 내용

사업계획서의 구성내용은 사업계획서의 용도 또는 목적에 따라 그 내용이 달라질 수 있을 것이다. 소정양식의 사업계획서는 정해진 양식에 충실하되 필요한 경우 보완사항을 추가하도록 하고, 일반 사업계획서인 경우는 다음의 구성내용을 참고하여 적절한 변화를 시켜 현장에서 사용하면 무난하리라 본다.

#### 가. 업체개요 및 현황

- 창업자(대표자) 프로필 및 현황, 회사현황
- 간단한 재무상황
- 법인인 경우 주주현황

#### 나. 사업의 목적과 효과

- 사업의 목적 및 내용(제조, 상품판매, 서비스 등)
- 사업의 개요 및 특성
- 사업을 함으로써 얻는 효과(계수화가 바람직 함)

#### 다. 수요예측

- 국내 수요예측
- 국외 수요예측

#### 라. 투자내용

- 기술성 검토(입지조건, 내·외부 시설 등)
- 시설 투자계획(건물, 기계장치, 비품, 인테리어, 간판 등)
- 사업추진 일정계획

- 조직 및 인원계획
- 자금운영계획(소요자금 조달)

#### 마. 생산(서비스)계획

- 원·부자재 사용 및 조달계획
- 생산(서비스)에 필요한 시설 및 설비에 따른 생산(서비스)계획

#### 바. 판매계획

- 매출액 추정
- 매출원가의 추정
- 손익비용 추정
- 영업외비용(지급이자 등) 추정

#### 사. 추정 재무제표 작성

- 추정대차대조표
- 추정손익계산서

#### 아. 차입금 상환계획 및 능력 검토

- 차입금 규모
- 연도별 상환계획

#### 자. 이익계획

- 손익분기점 추정, 수익성 요인분석을 기술

#### 차. 준비서류

- 임대차계약서, 사업자등록증, 부동산등기부등본(건물, 토지), 토지이용계획확인원, 가맹점계약서, 견적서, 카다로그, 기술관련 서류 등

### 3. 업종별 사업계획서의 작성

사업계획서의 양식은 창업자의 취급업종, 사용용도 등에 따라 매우 다양해질 수 있으며, 그 안에 포함되는 사항도 목적에 따라 달라질 수 있다. 사업계획서를 작성하기 위해서는 상당한 기본지식과 시간, 정보를 필요로 하는 만큼 충분한 여유를 가지고 준비되어야 한다.

#### 가. 제조업의 경우

사업계획서의 기업체 현황에는 설립한 회사의 개요, 업체연혁, 창업동기 및 향후계획을 기술한다. 회사개요는 업체명, 대표자, 설립일자, 업종 및 주요제품, 사업장 현황, 자본금, 상시 종업원수 등을 기재하는데 설립일자는 법인의 경우 법인등기부상의 설립등기일, 개인은 사업자등록증의 개업일을 적는다.

업체 연혁은 회사설립, 자본금의 증감, 규격·표시획득, 업종변경 및 추가, 기술도입 등의 내용을 발생일자 순으로, 핵심내용을 간략하게 기재하면 된다.

그리고 사업내용 및 사업화 추진계획에 있어 창업 동기는 창업자의 창업정신 및 경영이념이 강하게 반영

되고 사업기대효과는 현실적인 인식을 바탕으로 기재되어야 한다. 사업대상화 기술 및 제품은 주력제품의 특성, 기술성, 품질 및 가격경쟁력 등을 반영하여 작성되고 목표시장, 시장규모 및 성장추세, 추진일정, 차기 아이템 등을 포함할 수 있다. 조직 및 인력현황에는 조직도와 함께 대표자, 경영진 및 종업원현황, 주주현황 등을 기술하며 조직도는 회사의 규모 및 실정에 맞게 부 또는 과 단위까지 작성하는 것이 원칙이다. 대표자와 경영진, 종업원현황은 주요 인력의 지위, 연령, 학력, 경력 등을 기재하며, 주주현황은 회사가 보유하고 있는 주식수 및 출자액을 주주명부에 의거해 정확히 작성해야 한다.

판매계획에는 전반적 마케팅 전략적 고려와 함께 가격정책, 판매 및 영업전술, 광고 및 서비스계획, 시장 진입 및 성장전략, 대고객전략 등이 포함되어야 한다. 생산계획에는 생산전략, 원자재 수급계획, 설비 및 필요기자재, 운영주기, 공장입지, 법적 규제사항 등에 대한 사항이 반영될 수 있다.

한편, 채산성 분석에 있어서는 예상수익, 생산단가, 비용구조, 경쟁자 가격 및 비용, 손익분기 전망 등이 포함되고, 그 밖에도 채산성 기대를 벗어나게 할 수 있는 위험 및 특수 고려 사항도 포함될 수 있다. 재무계획에 있어서는 대체로 3~5년 정도의 장·단기 추정손익계산서, 추정대차대조표, 손익분기도표, 추정현금흐름표, 비용관리계획 등이 포함되어야 한다.

## 나. 도·소매업의 경우

업종 특성상 고객만족이 창업성공의 핵심요인이므로 이와 관련한 사항에 대한 보다 세밀한 내용이 요구된다. 따라서 도·소매업 및 서비스업의 사업계획서를 작성할 때는 사업개요에는 취급 상품의 용도, 기능, 실용성, 주요고객 및 거래처 등을 기입한다. 또 창업업종에 대한 노하우, 계획아이템을 어떻게 선정하게 되었는지 그 과정을 창업동기 및 아이템 선정과정에 기술한다. 사업전망 및 사업의 기대효과 란에는 향후 국내의 시장동향, 국내 수요처 및 수요량, 아이템의 사업성 등과 함께 계획사업이 소비자에게 미치는 기대효과 등을 기술하고, 조직 및 인력계획에는 조직개요와 함께 충원계획을 기술한다.

3차 산업에서 점포 및 사무실 입지선정은 가장 중요한 요소이다. 계획상품에 대한 소비자층이 두터운 곳을 중심으로 입지선정 기준과 조건을 기재하고, 점포 또는 사무실의 인테리어 설계와 상품진열 등 배치설계를 한다.

상품구매 및 판매계획에는 상품의 구입처, 1회 구입량, 대금결제조건, 반품조건, 구매방법과 주요 취급상품별 판매계획량과 함께 상품별 최적 재고량 및 재고과약 방법 등 재고 관리계획도 수립하여야 한다. 그리고 무엇보다 중요한 것은 주변 경쟁점포의 경영전략을 심층 분석하고 경쟁점포와 비교한 차별화 전략의 수립이다. 무한경쟁, 가격 파괴의 시대에는 유통·서비스업 경영에 있어서도 전략 경영이 그 어느 때보다 중요하다.

재무 및 수익계획은 사업이 본 궤도에 오르기까지 총 소요자금과 자금의 조달방안에 대해 심층적인 분석이 요구되며, 아울러 손익분기 매출액 및 향후 수익전망도 함께 하여야 한다.

사업추진일정에는 사업계획서 작성에 사업자등록 신청, 점포(사무실)입지선정, 계약 체결, 점포 인테리어, 종업원 충원, 상품구매, 영업활동, 개업 준비, 영업개시 등 사업추진에 필요한 모든 사항에 대한 추진일정을 체계적으로 수립하여야 한다.

## 다. 서비스업·소호업의 경우

서비스업 및 소호업의 사업계획서에 있어서는 창업자의 인적 특성과 전문지식 관련 사항이 중요한 내용이 된다. 또한 제공하려는 서비스의 품질수준이 경쟁력을 결정하는 관건이므로 이를 높일 수 있는 방안과 경쟁자 분석이 요구된다.

#### 4. 사업계획서 작성시 유의점

사업계획서는 여러 가지 사유로 인해 다양한 목적과 다양한 양식으로 작성이 된다. 사업계획서 작성시 유의할 점으로는 다음과 같은 것들이 있을 수 있다.

##### 가. 목적에 맞아야 한다.

사업계획서는 사용용도에 따라 그 목적에 적합하도록 작성되어야 한다. 내부용이라면 모든 사항을 세부적으로 작성하여 효율적인 경영관리가 가능하도록 해야 하며, 자금신청용 또는 인·허가신청용이라면 해당 기관에서 요구하는 기준이나 요구사항에 맞도록 작성해야 한다.

##### 나. 일관성이 있어야 한다.

사업계획서는 시작부터 마지막까지 그 내용이나 수치에 있어서 일관성이 있어야 한다. 특히, 숫자로 표시되는 근거, 목표, 결과에 관련된 금액적인 사항들은 추정재무제표나 회사 수익성분석 등에서 일관성 있게 반영되어야 한다.

##### 다. 객관적이어야 한다.

사업계획서는 확실한 근거와 함께 객관적으로 표현되어야 한다. 특히 외부기관에 제출하기 위한 사업계획서를 작성할 때 작성자의 주관적인 의견을 위주로 작성된다면 그런 사업계획서는 믿을 수 없는 종이 조각에 불과할 뿐이다. 통계적이고 객관적인 자료를 근거로 하여 합리적인 내용으로 작성되어야 한다.

##### 라. 충분하고 명료성이 있어야 한다.

사업계획서는 각 사업운영 부문별로 충분히 다루어 주면서 그 내용을 명료히 나타내어야 한다. 사업계획은 생산, 판매, 자금, 인력, 상품소개, 시장현황 등 사업과 관련된 내·외적인 요소를 골고루 포함하여야 한다. 그리고 내용의 중복성을 피하여 명료하면서도 이해하기 쉽도록 표현하여야 한다.

##### 마. 강점은 주장하고 약점은 보완하는 전략을 제시하여야 한다.

창업자가 가지고 있는 사업성공을 위한 강점은 최대한 확실하게 주장하여야 한다. 특히 타 경쟁점과 대비한 차별화된 요소들에 대해서 확실하게 대비하여 주장할 필요성이 있다. 또한 계획사업의 약점이나 문제점에 대해서는 숨기려고 하지 말고 오히려 공개한 후 그 약점이나 문제점을 극복할 수 있는 전략을 가지고 있다는 점을 부각시킬 필요가 있다.

##### 바. 설득력이 있고 검증 가능성이 있어야 한다.

외부용의 경우 특히 설득력이 중요하다. 투자가 또는 금융기관 등에 제출하는 사업계획서는 그 내용이나 형식이 보는 사람들로 하여금 신뢰감을 주고 동조를 얻을 수 있는 힘을 가지고 있어야 한다. 또한, 사업계획서 상에 반영되는 모든 사업내용은 추정 재무제표로 작성이 되고 재무분석을 통하여 계획사업의 적정 수익성, 성장성 등이 검증되어야 한다.

## 5. 사업계획서 작성 예

### (1) 사업계획서 양식

사 업 계 획 서

작 성 일 :

기업체명 :

대 표 자 :

(인)

## 1) 회사현황

## 가. 회사개요(설립예정)

업 체 명			
대표자명		주민등록번호	
자택전화번호		휴 대 폰	
사업장소재지			
업 태		종 목	
창업(예정)일자		종업원수(예정)	
특기사항			

## 나. 창업자 인적사항

성 명		주민등록번호		
주 소			전화번호	
학 력	기 간	학 교 명	전 공	수학상태
경 력	근무기간	근 무 처	담당업무	직 위

## 2) 사업계획

### 가. 사업의 동기 및 개요

#### ㄱ. 사업의 동기

#### ㄴ. 사업의 개요

나. 판매계획

구 분	금 액	산 출 근 거
합 계		

다. 상품구매계획

구 분	금 액	산 출 근 거
합 계		



라. 소요자금 및 조달계획

ㄱ. 소요자금

구 분	내 용	금 액	비 고
(시설자금)			
소 계			
(운전자금)			
소 계			
합 계			

ㄴ. 자금조달계획

구 분		시설자금	운전자금	비 고
자 본 금	자기자금			
소 계				
조 달 자 금				
소 계				

마. 고정비계획

구 분	금 액	산 출 근 거
합 계		

바. 입지현황

[illegible]

(2) 사업계획서 작성 사례 : 서비스업(소상공인지원센터 표준교재 사례)

1) 회사현황

가. 회사개요

업 체 명	- - - -		
대표자명	- - -	주민등록번호	12456-7890000
자택전화번호	02-555-5555	휴 대 폰	01*-123-4567
사업장소재지	서울특별시 대한구 대한동 289번지		
업 태	서 비 스	종 목	멀티게임장
창업(예정)일자	2002. 03. 20	종업원수(예정)	3명
특기사항			

나. 창업자의 인적사항

성 명	- - -	주민등록번호	123456-7890000	
주 소	서울. 대한구. 대한동		전화번호	02-555-5555
학 력	기 간	학 교 명	전 공	수학상태
	1974~1977	한강고등학교		졸 업
	1977~1980	신창업대학교	창업학과	졸 업
경 력	근무기간	근 무 처	담당업무	직 위
	1981~1989	코스닥물산(주)	영업관리	과 장
	1989~2001	대섬유산업(주)	자금관리	부 장

## 2) 사업계획

## 가. 사업의 동기 및 개요

## ㄱ. 사업의 동기

본인은 재직 중이던 회사의 부도로 인하여 2001년 12월 회사를 사직하였다. 회사를 사직하고 취업을 하려해도 나이 때문에 여의치 않아 생계유지 차원에서 인터넷 멀티게임장(PC방) 창업을 계획하게 되었다. 본 사업을 아이템으로 정한 동기는 현재 하고 있는 친구의 권유로 관심을 가지고 조사하여 본 결과 본인의 적성, 수행능력, 자금력, 투자수익 등이 적정하다고 판단되어 결심을 하게 되었다.

## ㄴ. 사업의 개요

멀티게임장(인터넷게임방)이란 인터넷을 통해 여러 사람이 동시에 게임을 즐기거나 게임 CD-ROM을 이용해 게임을 하는 것으로 고속 인터넷 전용회선을 네트워크 게임과 CD 게임 정보검색 문서작성 등 다양한 서비스를 시간당 1,200~1,500원 이하의 비용으로 이용케 하는 사업이다.

## 나. 판매계획

구 분	금 액	산출근거
PC 이용료	120,000,000	30대×8시간×1,360원×30일×12개월
OA 이용료	2,200,000	1일 스캐너, 프린터 30장 기준
음료수판매	6,400,000	30개/1일 @600원
컵라면판매	3,600,000	10개/1일 @1,000원
자판기수입	4,300,000	40잔/1일 @300원
합 계	136,500,000	

## 다. 상품구매계획(비용)

구 분	금 액	산출근거
음 료 수	3,800,000	30개/1일 @350원
컵 라 면	2,200,000	10개/1일 @650원
자 판 기	1,200,000	40잔/1일 @80원
용지/카트리지	500,000	
게임타이틀	4,000,000	
합 계	11,700,000	

## 라. 소요자금 및 조달계획

## ㄱ. 소요자금

구 분	내 용	금 액	비 고
(시 설 자 금)			
1. 건 물	임차보증금	25,000,000	
2. 집기비품	컴퓨터 외	71,000,000	명세서 참조
3. 창 업 비	개업비	4,000,000	
소 계		100,000,000	
(운 전 자 금)			
1. 급 료		2,800,000	2개월분
2. 판매관리비		7,200,000	2개월분
소 계		10,000,000	
합 계		110,000,000	

## ㄴ. 집기비품 명세서

품 명	수 량	단 가	금 액	비 고
인테리어비	30평	400,000	12,000,000	
컴 퓨 터	30대	1,400,000	42,000,000	
간 판	1식	3,000,000	3,000,000	
책 상	30개	80,000	2,400,000	
의 자	30개	60,000	1,800,000	
에 어 콘	1식	2,000,000	2,000,000	
온 풍 기	1식	1,000,000	1,000,000	
냉온수기	1식	1,000,000	1,000,000	
랜 공 사			300,000	
허 브			1,000,000	
프 린 터	1대		400,000	
스 캐 너	1대		600,000	
소프트웨어			3,500,000	
소 계			71,000,000	

㉔. 자금조달계획

구 분		시설자금	운전자금	
자 본 금	자기자금	70,000,000		
소 계		70,000,000		
조 달	지원자금	30,000,000	10,000,000	소상공인지원자금
	소 계	30,000,000	10,000,000	
합 계		100,000,000	10,000,000	

3) 고정비 계획

구 분	금 액	비 고
급 료	16,800,000	1,400,000 * 12개월
임대료	12,000,000	1,000,000 * 12개월
통 신 비	10,800,000	900,000 * 12개월 512Kbps
수도광열비	6,000,000	500,000 * 12개월
지급이자	3,200,000	40,000,000 * 8.0%
복리후생비	3,600,000	300,000 * 12개월
감가상각비	23,600,000	71,000,000/3년
합 계	136,400,000	

## 4) 입지·상권분석

## 가. 입지현황

- 주 소 : 서울 대한구 대한동 289번지 민부빌딩 2층  
 □□ 소 유 자 : 민주물산 주식회사  
 □□ 면 적 : 100평방미터  
 □□ 소 유 : 임차  
 □□ 보 증 금 : 25,000,000원(월세 1,000,000원)

## 나. 사업장 상권분석

- ① 유동인구 분석(시간당 10분 파악한 수 × 6 = 1시간당 유동인구)

(단위 : 명)

나이	15시		17시		19시		21시		23시	
	남/여		남/여		남/여		남/여		남/여	
	평일	주말	평일	주말	평일	주말	평일	주말	평일	주말
10대	150/120	200/150	170/110	150/110	200/180	220/150	180/150	200/160	150/110	180/160
20대	60/120	120/80	70/30	130/40	80/50	130/70	150/120	160/150	200/200	200/180
30대	80/100	100/200	90/90	120/110	90/130	100/120	200/290	100/300	200/200	180/150
40대	80/110	90/130	90/100	110/100	70/150	80/110	100/160	120/190	250/150	200/180
50대	60/60	50/70	50/60	40/60	50/50	10/60	60/70	70/90	110/80	90/60
합계	430/410	560/630	470/390	550/420	490/560	570/510	690/790	650/890	910/740	850/730

- ② 주요 대상고객인 10대의 주 시간대 유동인구 분석

(단위 : 명)

구 분	15시		17시		19시		21시		23시		합 계	
	평일	주말	평일	주말	평일	주말	평일	주말	평일	주말	평일	주말
남 자	150	200	170	150	200	220	180	200	150	180	850	950
여 자	120	150	110	110	180	150	150	160	110	160	670	730
합 계	270	350	280	260	380	370	330	360	260	340	1,520	1,680

- ③ 거주형태 분석

(단위 : 가구)

구 분	반경 100m 내	반경 300m 내	반경 500m 내
아 파 트	3,492	5,407	7,107
단독주택	480	577	683
합 계	3,972	5,984	7,790



④ 주위 학교현황(학생수)

(단위 : 명)

금곡초등학교	1,700	금곡중학교	1,000
금창초등학교	1,500	합 계	4,200

⑤ 사업장 입지환경 분석

구 분	입 지 환 경	비 고
점 포 형 태	· 신축 후 5년 된 근린상가건물 지상 5층, 지하 1층 중 1층으로, 동 상가에 제과점 1, 음악학원 1, 단과학원 1, 사진관 1, 미용실 1, 음식점 1 등이 있으며, 사업장 면적은 약 15평임	· 건물외양은 양호하며 근대식임
통 행 량 집중분포시간	· 저녁 6시경으로, 버스정류장은 30m, 지하철역은 250m 걸리는 곳에 위치함	· 도로상태는 편도 2차선으로 폭 12m임
경 쟁 업 체 수	· 주위에 경쟁업체는 총7업체로 경쟁이 치열하나 수요층을 감안한다면, 아직은 공급의 여지가 남아있다	· 사업장은 상가 중심 지역에 소재
접근성·발전성	· 접근성은 양호하며 거주지와 가까움 · 발전성은 주위 세대수가 많고, 소득수준은 월 평균 2백만원 정도로 추정되며, 향후 주위상권도 추가 형성될 것으로 보임	· 주택가, 대로변 · 주요고객은 초,중,고 등학생, 학부모
주 변 상 권 유 동 인 구	· 유동인구는 1일 3,000명 정도로, 고정상권지역이며, 학원 10곳, 제과점 3곳, 음식점, 이·미용실 등이 분포되어 있음	· 점포주변 주차 가능

다. 사업장 약도

5) 시장성 및 시장현황

현재 전국의 멀티게임장은 약 15,000여 개에 달하여 경쟁이 치열한 것은 사실이다. 그러나 최근 들어 종전의 게임위주에서 인터넷광고, 인터넷공부방, 사이버모의고사, 사이버증권객장, 인터넷영화관으로의 활용이 급속히 증가하는 추세이다.

누구나 어느 때든 저렴한 이용 요금으로 자유로이 최고급 사양의 컴퓨터를 자유롭게 사용할 수 있게 한다면 그 이용자는 점차 증가할 것으로 전망된다.

## 6) 사업추진일정

- 입지선정
- 지방자치단체 등록제한 여부 확인
- 장비구입 및 전용선 설치 계약
- 인테리어 공사
- 랜공사 및 시운전
- 오픈 및 영업

## 7) 추정손익계산서

과 목	금 액		비 고
I. 매출액		136,500,000	
II. 매출원가		11,700,000	
III. 매출이익		124,800,000	
IV. 일반관리비		72,800,000	
1. 급 료	16,800,000		
2. 임 대 료	12,000,000		
3. 통 신 비	10,800,000		
4. 수도광열비	6,000,000		
5. 복리후생비	3,600,000		
6. 감가상각비	23,600,000		
V. 영업이익		52,000,000	
VI 영업외 비용		3,300,000	
1. 지급이자	3,300,000		
VII. 영업외 수익		0	
VIII. 경상이익		48,700,000	
IX. 특별손실		0	
X. 특별이익		0	
XI. 세전순이익		48,700,000	
XII. 소득세 등		10,700,000	
XIII. 당기순이익		38,000,000	

(첨부서류)

1. 이력서 및 주민등록등본
2. 사업예정지 부동산등기부등본
3. 도시계획확인원
4. 거주주택 부동산등기부등본
5. 견 적 서(시설)

(3) 사업계획서 작성 사례 : 음식업 (소상공인지원센터 표준교재 사례)

1) 업체현황

가. 업체개요(설립예정)

업 체 명	- - - - -		
대표자명	- - -	주민등록번호	123456-7890000
자택전화번호	02-555-5555	휴 대 폰	01*-123-4567
사업장소재지	서울특별시 강남구 대치동 000번지		
업 태	음식업	종 목	손칼국수
창업(예정)일자	2001. 05. 20	종업원수(예정)	3명
특기사항			

나. 창업자의 인적사항

성 명	- - -	주민등록번호	123456-7890000	
주 소	서울 강남구 대치동 00아파트 77-77		전화번호	02-555-5555
학 력	기 간	학 교 명	전 공	수학상태
	1963~1966	000고등학교		졸 업
	1966~1969	000대학교	경영학과	졸 업
경 력	근무기간	근 무 처	담당업무	직 위
	1973~2000	00000물산(주)	영업관리	부 장

## 2) 사업계획

### 가. 사업의 개요

#### ㄱ. 사업의 동기

본인은 재직 중이던 회사를 2000년 6월 명예 퇴직하였다. 회사를 그만 두고 재취업을 하려고 해도 나이 때문에 여의치 않아 무엇을 하는 것이 좋을까 고민하던 중에 소상공인지원센터에 방문하여 상담을 하게 되었다.

상담사의 조언 중에서 자신의 적성에 맞는 업종을 찾아보라는 것을 염두에 두고 부인과 아이들과 같이 의논을 하기에 이르렀다.

아이들은 1남1녀로 다 성장을 하였고 집에서 그냥 있기엔 너무 가까운 나이면서 건강도 좋으므로 평소에 부인이 집에서 잘 해주던 잡곡을 섞은 손 칼국수에 생각이 미쳤다. 시간은 많이 있으므로 부인도 적극적으로 찬동하고 부인이 좀 더 칼국수 요리를 연구 발전시키기 위하여 요리학원을 다니는 것으로 발전되었다.

조리사 자격을 획득하기로 하여 부인이 주방을 맡기로 하고, 본인은 카운터를 보기로 업무를 정하고 우리만의 독특한 맛을 낼 수 있는 손 칼국수집을 창업하기로 하였다.

#### ㄴ. 입지선정 및 메뉴선정

먹는 장사는 입지가 무엇보다도 중요하다는 것을 알기 때문에 소상공인지원센터의 상담사와 의논한 결과 직장인이 많이 있으며 집과도 가까운 지역의 먹자골목으로 정하기로 하고, 부인과 같이 건강유지도 하면서 3개월 정도 계획적으로 돌아다녀 본 결과, 지하철역 인근의 점포를 구할 수 있었다.

메뉴는 여러 곳을 돌아다녀 본 결과 칼국수와 왕만두를 전문으로 하기로 하고 주류는 피하기로 하였다. 유동인구를 조사해 보았더니 점심시간대에는 주변의 직장인들을 소화해 나갈 수 없을 정도의 규모였으며, 저녁시간에는 근처의 벤처사업을 하는 업체의 젊은 종사원들이 밤을 세우는 일이 많아 저녁 10시까지는 꾸준히 손님들이 있을 것으로 판단되었다.

기존의 점포도 음식점을 하던 곳이라 일부의 집기를 사용할 수 있어 집기 구입비가 적게 들어가는 장점이 있었으나, 장소가 강남지역이라 권리금이 많이 들어가는 것이 문제점으로 들어 났다. 이는 그 동안의 퇴직금으로 충당기로 하고 남의 자금은 최소한으로 하기로 하였다.

### 나. 자금계획

#### ㄱ. 자금의 소요 판단

- 임차보증금	: 5,000만원
- 권리금	: 5,000만원
- 시설비(인테리어, 간판 등)	: 2,000만원
- 초도물품구입비(재료비)	: 500만원
- 운전자금(인건비, 관리비 등 경비 2달분)	: 1,000만원
- 개업비	: 500만원
계	: 14,000만원

#### ㄴ. 자금의 조달방법

- 자기자금(퇴직금)	: 10,000만원
- 타인자금(소상공인지원자금, 부동산담보)	: 4,000만원
계	: 14,000만원

#### 다. 생산(서비스)계획

- 직장인의 바쁜 시간을 생각하여 메뉴를 손 칼국수와 잡곡을 섞은 왕만두로 전문화한다.
- 한국 사람의 빨리빨리 습성에 맞추어 가능한 조리된 음식물을 빠른 시간 내에 내놓을 수 있도록 노력한다. 아울러 이는 회전시간을 늘리는 효과를 가져올 수 있다. 그러기 위해서는 미리미리 식판에 김치와 깍두기 등을 차려 놓는다.
- 회전을 신속히 하기 위하여 조리된 칼국수를 내 놓기로 한다.
- 왕만두는 빚는 모습을 보여 줌으로써, 영양가 있는 잡곡을 넣는다는 인식을 주도록 한다.
- 모든 종사원은 하얀 주방장 복장과 앞치마를 입어서 청결한 모습을 보여 주도록 한다.
- 김치는 찢은 김치로 하고 항상 숙성된 것으로 독특한 맛을 낼 수 있도록 노력하며, 항아리에 내놓아 적당한 양을 먹을 수 있도록 한다.
- 공기밥을 원하는 손님에게는 잡곡밥을 준비해 둔다.
- 손님은 왕으로 친절하게 모시며, 최선의 서비스를 할 수 있도록 노력한다.
- 건강을 생각하고, 원가를 줄이기 위하여 재료는 매일매일 가락동 농산물 시장에서 새벽에 구입하는 것을 원칙으로 한다.
- 한국 사람들의 앉아서 먹는 습성을 고려하여 홀보다는 방을 많이 준비한다.
- 시간을 내어 빌딩을 찾아 판촉물을 돌리면서 홍보한다.

#### 라. 매출계획

##### ㄱ. 판매계획

- 주변의 음식점의 객단가와 맞추어 양을 많이 주더라도 칼국수는 1인분에 4,000원으로, 왕만두는 1개에 1,000원으로 가격을 책정하여 싸고도 양을 많이 주며, 맛있는 곳으로 인식을 심어주도록 한다.
- 주변의 식당가에 맞추고 본인의 건강과 사회생활을 위하여 일요일은 휴일로 하는 것으로 정한다.
- 이를 감안하여 매출계획은 보수적으로 산출한다.
- 매출액 판단
 

* 1일 매출액 : 객단가(4,000원) × 인원수(120명)	=	48만원
* 1달 매출액 : 48만원 × 25일	=	1,200만원
* 1년 매출액 : 1,200만원 × 12월	=	14,400만원

##### ㄴ. 경비 집행계획

- 인건비의 최소화를 위하여 주방장은 부인이 하고, 카운터는 본인이, 주방장 보조는 고정급으로, 서빙은 점심시간과 저녁시간을 나누어 아르바이트를 할 수 있는 아주머니를 고용하는 것으로 한다.
- 관리비의 최소화를 위하여 전기와 수도사용을 효율적으로 할 수 있는 방법을 강구한다.

- 실내의 청결을 유지하는 청소는 본인이 맡아서 한다.
- 만일을 위한 권리금의 확보를 위하여 시설의 감가상각비를 계상한다.
- 재료의 신선도 유지와 재료비의 절감을 위하여 가급적 재료는 본인이 구입하는 것을 원칙으로 한다.
- 차입금의 지급이자는 기일을 놓치는 것을 방지하기 위하여 자동이체로 한다.

- 경비 집행 판단

* 원재료비 : 객단가의 30% 적용	= 4,320만원
* 급 료 : 주인 2명 × 150만원 = 300만원 × 12월	= 3,600만원
고정종사원 1명 × 120만원 × 12월	= 1,440만원
아르바이트 2명 × 60만원 × 12월	= 1,440만원
* 임 대 료 : 월 100만원 × 12월	= 1,200만원
* 수도광열비 등 기타 경비 : 50만원 × 12월	= 600만원
* 감가상각비 : 2,000만원/5년	= 400만원
* 지급이자 : 4,000만원 × 6.75%(2001년기준)	= 270만원
계	13,270만원

㉔. 이익계획

- 이익 : 매출액(14,400만원) - 비용(13,270만원) = 1,130만원
- 이는 차입금 4,000만원과 세금으로 정산

마. 사업추진 일정계획

- 업종선정
- 입지선정 및 요리학원 출강(조리실습)
- 점포계약(등기부등본 준비)
- 인테리어 및 오픈 준비
- 개업(개업이벤트 행사)

바. 추정손익계산서(20 .1.1 ~ 20 .12.31)

과 목	금 액(천원)		비 고
I. 매출액		144,000	매출계획 참조
II. 매출원가		43,200	경비 집행계획 참조
III. 매출이익		100,800	I - II
IV. 판매관리비		86,800	
1. 급 료	64,800		발생급료
2. 임 차 료	12,000		발생 임차료
3. 수도광열비 등	6,000		발생 수도광열비 등
4. 감가상각비	4,000		발생 감가상각비
V. 영업이익		14,000	III - IV
VI. 영업외 비용		2,700	
1. 지급이자	2,700		발생 지급이자
VII. 영업외 수익		0	
VIII. 경상이익		11,300	V - VI
IX. 특별손실		0	
X. 특별이익		0	
XI. 세전순이익		11,300	
XII. 소득세 등		1,300	
XIII. 당기순이익		10,000	XI - XII

## 제4장

# 상권분석 및 점포 입지

제1절 상권의 의의

제2절 상권의 특성과 조사방법

제3절 점포 입지 고려요인과 선정

제4절 입지 및 상권분석 사례



## 제4장 상권분석 및 점포 입지

### 제1절 상권의 의의

#### 1. 상권의 정의

점포 입지는 창업의 성패를 좌우하는 절대적 요인이다. 그러나 목이 좋은 점포를 고르기란 말처럼 쉽지 않다. 누구나 시내 중심가의 점포가 입지가 좋다는 사실은 알고 있지만, 과도한 권리금과 임대료 때문에 쉽게 접근하지 못한다. 점포의 입지선정은 업종선정과 관련하여 결정해야 한다. 업종선정을 먼저 했으면 업종에 알맞은 입지를 구해야 하고, 입지선정을 먼저 했으면 입지에 알맞은 업종을 찾아야 한다. 이를 위해서는 상권분석이 필수이다.

#### 가. 상권이란 무엇인가?

점포의 입지는 개개의 점포 사업주의 입장에서 보면 점포를 개설하기 위한 입지조건이 되지만 소비자의 입장에서는 상품을 구매할 수 있는 구매위치이다. 이 때문에 흔히 입지산업으로 불리우며 특정 지점에서의 입지선정은 점포사업의 성공과 실패를 좌우하는 아주 중요한 과제가 되는 것이다. 상권의 설정이란 점포로부터 고객을 흡인하게 되는 지리적 영역인 상권의 범위가 어느 정도인지를 파악하는 것을 말한다.

상권의 개념에는 거래권이란 개념과 판매권이라는 개념의 두 가지가 있는데, 거래권이라는 것은 도매업 등에서 사용하는 말로서 거래 상대방이 되는 고객의 소재지 범위라고 할 수 있으며, 판매권이란 소매점이 판매 대상으로 삼고 있는 지역을 말하는 것이다. 상권과 비슷한 개념으로 사용되는 상세권이라는 말도 있다. 상세권이라는 것은 어느 특정 상업집단(시장 혹은 상점가)의 상업세력이 미치는 범위를 말한다.

소비자가 명동에서 상품을 구입하려 한다면 이것은 명동의 상점가 전체를 의미하는 것인데 즉, 명동의 상세권이란 명동 전체가 갖는 상권의 범위를 말하는 것이다. 상권과 상세권은 동일한 의미로 사용되기도 하지만 상권은 한 점포가 고객을 끌어들일 수 있는 지역의 범위를 말하는 것이며, 상세권은 명동과 같이 복수상점 또는 상업집단이 고객을 끌어들일 수 있는 지역의 범위를 말하는 것이다. 명동에 있는 백화점들이 다른 곳에 개별적으로 떨어져 있다면 그들 각자의 실질적인 상권은 크게 줄어들 것이다. 하지만 명동집단에 있는 백화점들은 명동의 많은 다른 점포들과 함께 거대한 하나의 상업집단을 이룸으로써 전국적인 상권을 갖게 되는 것이다.

#### 나. 상권이 가지는 3가지 특성

첫째, 소매점의 영업범위는 거리적으로 한계가 있다. 소매점에 있어서 상권의 크기는 상품구색이나 가격, 서비스 등 점포 자체의 가치적인 면도 중요하지만 소비자와의 거리도 매우 중요하다. 예를 들면 가전제품 판매점의 경우 500m 이내에서는 95% 정도의 인지도를 갖는 점포가 1km 이내에서는 45%로, 2km 이내에서는 15%로 떨어지고 있는데, 이러한 현상으로 보아 상품의 품질이 같고 애프터서비스를 받아야 하는 상품일 경우에는 소비자들은 되도록이면 가까운 곳에서 상품을 구입하려는 경향이 있다는 것을 알 수가 있다.

둘째, 소매점의 영업범위는 각 점포가 가지고 있는 특수한 입지조건에 따라 다르다. 같은 거리에 있는 점포라도 고립지역에 있는 점포보다는 시장이나 상점가에 있는 점포의 상권이 더 넓으며, 주택가에 위치한 점포의 상권은 좁게 된다. 또한 인근에 강이나 하천, 큰 도로, 산 등이 있다면 이들의 위치에 따라서도 상권은 달라지게 된다. 현재 재래시장들이 시장근대화를 시도하고 있지만 고전을 면치 못하고 있는데 그 원인은 교통이 발달하고 또 활발한 지하철화로 기존의 상권이 크게 변화했기 때문이다.

셋째, 소매점의 상권은 취급상품의 종류에 따라 범위가 다르다. 같은 위치의 점포라도 취급하는 상품이 무엇이나에 따라 상권의 범위가 달라지게 된다. 보통 가정을 기점으로 발생하는 구매활동은 도시의 구조에 따라 거주지 부근, 부도심, 도심 등으로 구분되는데, 식품이나 일용잡화는 거의 대부분을 거주지 부근에서 구입하고, 가구나 선매품의 경우 거주지 부근의 구매가 1/3 이상을 유지하며, 전문품의 경우에 있어서는 대부분이 도심 의존도가 높으나 커텐이나 인테리어점과 같이 주택가 깊숙이 자리잡고 있을 때에는 거주지 부근이 높게 나타난다. 즉, 상품에 따라서 사람들의 이동거리가 다르다는 것은 상품에 따라서 소비자들의 구매패턴이 다르다는 것을 의미하는 것으로서 점포 창업의 경우 소비자들의 구매패턴을 정확히 파악하여야 만이 올바른 입지선정과 업종선정이 이루어진다는 것을 명심하여야 한다.

## 2. 상권의 분류

여기에서는 일반적으로 정립되어 있는 상권의 설정방법을 설명하기로 한다. 먼저 상권을 설정할 때에는 일반적으로 1차 상권, 2차 상권, 3차 상권으로 구분하여 설정을 하는데, 1차 상권은 점포 고객의 60~70%가 거주하는 지역이라고 보면 되는데 고객들이 점포에 가장 근접해 있으며 고객수나 고객 1인당 판매액이 가장 높은 지역이다. 1차 상권은 식료품과 같은 편의품의 경우에는 걸어서 500m 이내가 되며, 선매품의 경우에는 버스나 승용차로 15분 내지 30분이 걸리는 지역이 된다.

2차 상권은 점포 고객의 20~25%가 거주하는 지역으로서 1차 상권의 외곽에 위치하며 고객의 분산도가 아주 높다. 편의점의 경우에는 2차 상권에서는 약간의 고객밖에 흡인하지 못하게 된다. 선매품의 2차 상권은 버스나 승용차로 30~60분 정도 걸리는 지역이 포함된다.

3차 상권은 1, 2차 상권에 포함되는 고객 이외에 나머지 고객들이 거주하는 지역으로서 고객들의 거주지역은 매우 분산되어 있다. 편의점의 고객들은 거의 존재하지 않으며 선매품이나 전문품을 취급하는 점포의 고객들이 5~10% 정도 거주한다.

이외에도 호텔내의 점포, 쇼핑센터내의 스낵바와 같은 점포는 독자적인 고객흡인력이 없기 때문에 독자적인 상권을 가지지 못한다. 이러한 점포들의 상권은 호텔이나 쇼핑센터 상권의 절대적인 영향을 받는다. 그리고 업종에 따라 동일한 입지에 있는 점포라고 하더라도 고객흡인력은 달라지게 된다.

## 제2절 상권의 특성과 조사방법

### 1. 상권의 특성

#### 가. 점포 상권별 특성

##### 1) 아파트 상권

- 생활패턴이 유사한 5천 세대 이상으로 구매 형태가 거의 일정하다.
- 고가품이나 사치품이 아닌 일상 생활용품을 취급해야 한다.
- 가능한 한 단지 주민과 유동인구를 흡수할 수 있는 점포여야 한다.
- 상가 점주들의 표정에서 영업이 잘 되는지 안 되는지를 파악한다.

##### 2) 지하철역 역세권 상권

- 도심 교통의 체증현상이 지하철역 상권을 강화시킨다.
- 통행인구의 습성과 특징을 고려하여 중·저가품을 취급한다.
- 사무실 밀집지역 근처 5평 규모가 적정하다.
- 지하상가는 화려하게, 노면점포는 청결과 친절을 생명으로 한다.

##### 3) 학교 주변 상권

- 판매 대상이 고정적이기 때문에 구매 단위 역시 고정적이다.
- 학생 취향과 구매형태를 고려한 고도의 전문점이 필요하다.
- 반드시 중·저가품을 취급하고 학교의 성격과 잘 부합해야 한다.
- 학생들은 선택의 폭이 한정적이어서 고객관리를 우선해야 한다.

##### 4) 주택가 진입로 상권

- 배후지 세력이 다소 유동적이어서 생활수준 정도를 반드시 관찰한다.
- 소비형태가 도보로 이루어지기 때문에 입지가 대단히 중요하다.
- 배후지 세력은 1년 단위로 교체된다는 가정 아래 영업을 실시한다.
- 가능한 한 집적상가 내 위치하고 있어 업종간 협력도 고려한다.

##### 5) 중심지 대로변 상권

- 화려하고 특색있는 사업장은 결코 어렵지 않게 영업이 가능하다.
- 간판, 상품 진열 등에서 사업장의 특색을 최대한 개성화시킨다.
- 고정고객보다 유동고객이 대부분이므로 친절을 중요시한다.

##### 6) 오피스 상권

- 사무실 밀집지역은 주로 요식업 분야가 50% 이상을 차지한다.

- 토요일, 일요일에 판매 대상이 전혀 없다는 사실도 인지해야 한다.
- 주간 업무 인구가 대부분이므로 퇴근시간에 영업을 맞춰야 한다.
- 지속적으로 변화를 추구하면서 영업을 전개해야 한다.

예비창업자라면 ‘점포 사업은 입지에 웃고 입지에 운다’는 이야기쯤은 알고 있을 것이다. 그만큼 점포 사업은 입지가 중요하다는 의미인데, 실제로 입지선정에 시간을 투자하는 사람은 많지 않다. 대부분 자금 마련과 업종을 선정하는 데 신경 쓰기 마련이다. 물론 그것들도 중요하지만 점포 창업의 핵심은 점포 입지이다. 아무리 유망한 업종을 선정하고 사업계획을 훌륭하게 세웠다 하더라도, 점포의 입지가 좋지 못하면 사업에 성공하기 힘들다. 곧 입지선정에 따라 점포 창업의 성공 여부가 결정된다고 할 수 있다.

## 나. 입지선정 시 유의사항

일반적으로 점포의 입지선정 시 다음 사항에 유의할 필요성이 있다.

### 1) 미래를 보는 눈이 있어야 한다.

상권이 잘 발달되지도 않았고 점포비용도 싸서 금액에 맞추어 입점을 했는데, 한 쪽은 갈수록 손님들이 모여 번성하고 있으며, 다른 한 쪽은 하루종일 손님 한 명도 없는 경우가 있다. 차이는 무엇인가? 계속 번성하는 점포는 현재는 미발달이지만 여가활용 경향이 늘어나면서 자가용을 이용하여 주차여건이 좋은 이점을 보고 출점을 한 것이지만, 안 되는 쪽은 단순히 자기가 가진 돈에 맞는 싼 점포만 보고 출점을 한 것이었다.

입지를 선정할 때 예비창업자의 미래를 보는 눈은 최소의 비용으로 최대의 효과를 낼 수 있는 가장 훌륭한 성공포인트가 된다.

### 2) 싼 게 비지떡일 수 있다.

싸다고 좋은 것이 아니다. 권리금의 정도가 영업을 보장해준다는 말이 있을 정도이기 때문이다. 다른 점포에 비해 가격이 싸서 얼른 계약을 했는데, 영업기간 내내 시설문제, 법적분쟁, 다시 내놓아도 나가지 않는 등 애를 먹는 경우가 많다. 주변의 시세와 비교해서 가격이 특히 싸다면 무언가 문제를 가지고 있는 것으로 보는 것이 맞을 수 있다.

### 3) 목이 좋다고 모든 업종이 성공하는 것은 아니다.

목이 좋으면 어느 업종을 해도 다 잘 된다고들 한다. 사실 목이 좋으면 웬만한 업종들은 대부분 수월하게 영업을 해나갈 수 있을 것이다. 하지만 우리 주변에서 보면 목은 좋은데, 3개월이 멀다하고 업종이 계속 바뀌는 곳도 많이 있다. 사실 이런 곳은 대부분 주인의 적성, 경험 등과 맞지 않거나 또는 매출에 비해 과도한 투자로 수익성이 나지 않는 경우가 많다. 단순히 목이 좋다는 이유만으로 입지를 결정하는 것은 바람직하지 않다. 사업의 가장 기본인 적성, 경험, 자금조달 능력, 투자타당성 분석의 결과를 따져보고 그 결과를 입지의 우수성과 대비해 보고 결정하는 것이 가장 바람직한 자세라고 하겠다.

#### 4) 유사업종이 몰려 있는 곳을 주목하라.

과거에는 한 상권 내에서 점포 대 점포의 경쟁이 일반적이었다. 그런데 근래의 동향은 상가 대 상가의 경쟁, 상권 대 상권의 경쟁으로 경쟁의 범위가 큰 세력권간의 경쟁으로 변하고 있는 경향이다. 음식점의 경우에 유사업종끼리 몰려 있으면 유리하다고 하나, 소매업이나 서비스업에서도 이 같은 현상이 빈번하게 발생되고 있는 것이다. 앞으로는 상권에 경쟁점이 몇 개 있으니까 들어가도 되겠다, 내지는 경쟁이 심하니까 하지 않는 것이 좋겠다는 식의 접근은 타당하지 않다. 문제는 내가 생각하고 있는 이 상권에서 다른 경쟁점들과 함께 보다 많은 고객들을 끌어들이 수 있겠느냐의 판단이 필요할 것이다.

#### 5) 무점포 상권을 고려하라.

주 5일제 근무의 확대, 사람들의 여가, 레저활동의 증가는 상권에 대한 생각을 변화시키고 있다. 사무실 밀집지역의 경우에는 현재도 토요일은 거의 휴업상태라고 한다. 손님이 없으니 자연히 점포들도 문을 닫아버려 5일만 영업을 하는 것이 일반적이다. 이 사람들이 어디로 가는가? 휴일을 맞이하여 대부분 차량을 이용하여 나들이에 나서고 있는 것이다. 따라서 앞으로는 국도 등 도로변에서의 각종 무점포 업종들이 생겨날 것으로 예상되고 있다. 점포를 얻기 어려운 소자본 창업자들에게는 주목해 볼 만한 현상이라고 하겠다.

#### 6) 유망업종의 변화를 파악하라.

요즘 우리 사회는 매우 빠르게 변화하고 있다. 이러한 변화 요인들이 점포 창업에 막대한 영향을 미쳐 잘 나가던 업종이 하루아침에 사라지기도 하고 새로운 업종이 떠오르기도 한다. 주 5일 근무제의 도입, 교통난의 심화, 레저 인구의 증가, 신도시 건설, 도심의 공동화 현상과 부도심권의 형성 등 사회적 변화 요인들은 점포 창업자에게 기회인 동시에 위협 요소가 되고 있다. 따라서 평소에 사회 변화 요인과 자신의 사업을 연관시켜 변화에 민첩하게 대처해야 한다.

## 2. 상권 조사 원칙

한 번 사업 장소를 선정하면 다시 바꾸기가 쉽지 않다. 초기 개점할 때 투입한 자금을 생각하면 더욱더 그렇다. 따라서 장기적인 사업 구상을 토대로 멀리 내다보고 그에 걸맞은 점포의 입지를 선정해야 한다. 구체적으로 도시계획을 조사하고 사회 변화의 추세를 파악한 후 그에 따른 업종 변화를 예측해야 한다. 이를 토대로 성장 가능성이 있고 자신이 하고자 하는 업종에 적합한 입지를 선택해야만 성공할 수 있다.

### 가. 배후지역의 수준이 우수한 곳

점포의 입지선정 시 가장 먼저 확인해야 할 사항은 상권 반경 내의 영업 대상층이 거주하고 있는 ‘배후지역의 세력 수준’이다. 즉, 상권 반경 내 지역 주민들의 소득 수준, 세대 구성, 성별 비율, 교육 정도, 연령별 인구수, 잠재고객 대상층 등을 파악해야 한다.

일반적으로 점포 창업에서는 점포의 입지 반경 내 500m까지를 영업 대상 지역으로 간주하는데, 이를 1차 상권이라 한다. 1차 상권 내의 세력수준을 파악하기 위해서는 관할 구청이나 동사무소에서 세대수나 인구수 등 잠재고객에 관한 자료를 조사해야 한다. 아파트 단지의 경우에는 관할 관청이나 아파트 관리사무소에서

제반 자료를 조사할 수 있다. 일반적으로 200~300세대의 경우에는 생활필수품을 판매하는 근린업종이 적합하고, 500세대 정도면 웬만한 업종은 가능하다. 2,000세대가 넘을 경우에는 중심 지역의 최고 상권이나 다름없다고 할 수 있다.

#### 나. 접근하기 쉽고 편리한 곳

아무리 배후지역의 세력이 뛰어나다 하더라도 고객이 전혀 이용하지 않는 도로에 점포를 낸다면 그 결과는 불을 보듯 뻔한 일이다. 점포 입지는 배후지역의 세력 수준뿐만 아니라 고객이 얼마나 쉽고 편리하게 찾아올 수 있는가도 매우 중요하다. 이것이 바로 접근성이다.

점포 주변 유동인구의 접근 용이성을 파악하기 위해서는 거리 상태, 교통 패턴, 주차장 구비 여부, 고객의 유동방향 등을 종합적으로 판단해야 한다. 즉 버스정류장이 어디에 있고, 지하철역의 출입구가 어느 방향으로 났으며, 주변에 유동인구를 흡입할 수 있는 극장이나 학교, 관공서 등의 시설물이 있는가 등을 고려해야 한다.

일반 고객을 대상으로 하는 업종은 대중교통이나 주요 시설물을 기준으로 접근 용이성을 판단한다. 그러나 고급 음식점과 같이 이른바 상류층을 대상으로 하는 업종이나 전문점은 주차 여건이나 도로의 혼잡 정도 등이 접근 용이성을 판단하는 기준이 된다.

출입구가 하나밖에 없는 소규모 아파트 단지의 경우에는 별 문제가 없겠지만, 대규모 아파트 단지의 경우에는 출입문의 위치도 고려해야 한다. 대규모 아파트 단지의 경우에는 사통팔달로 출입구가 여러 개 나 있고, 출입구마다 상가가 형성되어 있는 것이 일반적이다. 따라서 어느 상가 쪽이 고객의 접근이 용이하고 이용률이 높은가를 파악하기 위해서는 각 출입구의 이용 고객층과 고객수, 주변 업종과의 관계 등을 면밀히 조사해야 한다.

#### 다. 주변 상권의 물이 좋은 곳

점포의 입지를 선정할 때는 주변 상권과의 관련성도 파악해야 한다. 즉 해당 지역에서 자신이 창업하고자 하는 업종의 상권 형성 정도와 영업 상태, 그리고 타 업종의 상권 형성 정도를 조사하여 주변 상권이 계속 발전하는 곳인지 아니면 쇠퇴하는 곳인지를 파악해야 한다. 현재 변화한 상태라도 쇠퇴하고 있는 지역이면 장기적으로 볼 때 이득이 없다고 할 수 있다. 또한 주변에 자신이 창업하고자 하는 업종에 도움을 줄 만한 업종이 형성되어 있는지도 따져보아야 한다.

음식점처럼 함께 모여 있을수록 장사가 잘 되는 업종이 있는 반면, 편의용품점처럼 같이 있을수록 손해만 보는 업종도 있다. 일반적으로 문구점과 서점, 가구점과 실내 분수점, 가구점과 혼수용품점, 음반판매점과 서점 등은 같이 있으면 좋은 업종이고, 유흥업소와 서점 등은 손해를 끼치는 업종이다.

#### 라. 교통이 편리한 곳

대중교통 수단은 점포 창업에 지대한 영향을 미친다. 일반적으로 역세권이라 불리는 버스정류장, 지하철역, 터미널 등의 부근은 통행 인구수가 많다 보니 웬만한 업종은 대부분 성공한다. 역세권 주변에 점포 입지를 선정할 때는 무엇보다도 대중교통 수단의 이용 계층이 어디로 움직이는지 파악하여, 유동 흐름 동선상에 점포를 구해야 한다.

한 가지 유의할 점은, 요즘은 자동차가 필수품이 되어 외식을 하거나 쇼핑을 할 때 자가용의 이용이 일반화되어 있다. 이로 인해 점포 창업 시 주차 시설의 확보는 필수로 대두되었다. 음식점이나 상가는 물론이고 하다 못해 편의점도 입지선정 요건에 주차여건을 고려할 정도다. 이런 경향은 앞으로도 계속될 것이며, 주차 공간을 확보하기 어려울 경우에는 역세권 등 대중교통이 원활한 곳에 입지하는 길만이 최선일 것이다.

#### 마. 지나다니는 사람이 많은 곳

우수한 점포 입지의 선정 시 기본적으로 고려해야 할 사항은 점포 앞을 지나다니는 사람, 곧 유동인구수를 세는 일이다. 지나다니는 사람이 많을수록 장사가 잘 될 가능성이 높다. 유동인구의 파악은 시간대별로, 요일별로 정확히 파악해야 한다. 평일과 휴일로 나누어서 출근 시간대, 점심 시간대, 주부들의 쇼핑 시간대, 퇴근 시간대, 저녁 시간대의 5가지로 세분하여 파악함으로써 이용 계층, 성별, 유동인구수 등이 자신의 업종과 적합한지 확인해야 한다.

#### 바. 집에서 1시간 이내인 곳

점포 입지를 선정할 때는 입지 조건이 우수한 곳을 고르는 것이 무엇보다도 중요하지만, 자신의 생활 관계도 고려하는 것이 필수적이다. 점포로 출퇴근하는 데 각각 2시간 이상 걸린다면, 영업시간 이외에 집안을 돌보는 등의 여유를 찾기 힘들기 때문이다. 점포 창업을 할 때는 가족들의 전폭적인 지지와 협조가 있어야만 성공적인 사업을 운영할 수 있다.

이러한 제반 여건을 감안한다면 사업과 생활의 두 가지 면에 모두 충실할 수 있는 곳을 입지로 선정하는 것이 바람직하다. 일반적으로 사업장으로 이동하는 시간이 30분에서 1시간 이내인 곳에 점포 입지를 선정하는 것이 좋다.

### 3. 상권조사 단계 및 분석요인

#### 가. 상권조사의 단계

상권조사는 포괄적인 주위 환경 및 시장의 배경, 특성을 조사하는 시장조사와 상권 내 인구의 동태분석·조사 및 자기 점포의 상권세력 강·약도를 작성하고 이를 판단 평가함에 따라 고객 개척의 기본방향을 결정하는 상권의 보유범위를 조사하는 것이라고 할 수 있다.

이것을 조사단계별로 정리하면 다음과 같다.

##### 1) 제 1 단계 : 상권 내 지역정보 수집

- 관공서의 인구 통계자료
- 상업 통계자료
- 특정기관 조사정보(방송사, 신문사, 조사업체 자료 등)
- 지역관련 점포조사(점포수, 위치 등)

## 2) 제 2 단계 : 지역상권 지도 작성

- 지구별 세대수, 인구수
- 소매업종별 점포 표시
- 교통기관별 표시(역, 정류장 등)
- 관련 유통점 표시
- 지형적인 특성
- 집객력이 있는 지역시설(체육관, 금융기관, 관공서 등)
- 경쟁점 표시

## 3) 제 3 단계 : 상권 내 지역 도보 관찰

- 연령별로 구분하여 생활방식 표시
- 거주지, 주거형태, 거주년수, 차량 소유 등으로 소득수준 파악
- 교통이용 현황을 통한 상권의 넓이 파악
- 혼잡한 점포, 인기있는 점포 파악
- 쇼핑도로 파악
- 고객들의 생활방식 및 상품의 구매행동 파악

## 4) 제 4 단계 : 그룹방문에 의한 인터뷰 조사

- 지형특성, 거리, 편리함, 차량 진입, 주차의 용이성
- 서비스, 집객태도, 영업시간, 종업원수 파악
- 판촉활동의 영향력 파악
- 이동거리를 늘릴 수 있는 방안 심층 조사
- 클레임 처리, 신용도 체크
- 사용빈도 조사

## 나. 상권분석 요인

상권분석의 목적은 상권의 범위를 설정하고 그 상권 내 경쟁 상황을 감안하여, 궁극적으로 개발 시설물이 얻을 수 있는 매출 규모를 추정해내는 데 있다. 따라서 상권분석 요인을 설정하여 정확하게 상권조사를 실시해야 한다.

다음의 상권분석 항목은 소매·판매업을 중심으로 설정된 것이지만 다른 업종과도 크게 차이가 없을 정도로 일반적인 것이라고 할 수 있다.

### 1) 점포 현황에 관한 사항

- 점포의 위치 및 주변상권 특성
- 상권설정과 배후 인구수
- 건물의 비용



## 2) 입지수준에 관한 사항

- 소득 및 소비수준
- 주변 도로 상황
  - 차선 여부
  - 주차 여부
  - 도로의 경사 여부
- 점포 형태
  - 전면 길이
  - 평수 크기
  - 계단, 층수 여부

## 3) 매출 요인에 관한 사항

- 입지 형태
  - 주거지역
  - 상업·유흥지역
  - 사무지역
  - 학원지역
- 교통 형태
  - 버스정류장
  - 지하철역
  - 건널목
- 교육기관
- 이용가능 여부

## 4) 경쟁요인에 관한 사항

- 동일업종의 경쟁점
- 유사 경쟁점포
- 기타 경쟁점포

## 다. 조사항목별 분석방법

상권분석 항목별 세부적인 조사내용은 다음과 같다.

## 1) 점포 현황에 관한 사항

## 가) 점포의 위치 및 주변상권 특성

상권분석의 대상이 되는 후보점포의 지번 등 정확한 위치를 확인하고 주변상권의 특성이 주거지역인가, 오피스지역인가, 유흥지역인가, 학원지역인가 또는 복합적인 상권인가를 표시한다.

#### 나) 상권설정과 배후인구수

점포의 위치를 확인한 후 일단 지도에 반경 500m의 원을 그린 후 직접 도보로 상권을 확인하여야 한다. 이 경우 점포의 상권은 건물목, 도로, 시설물, 산 등으로 인하여 제한을 받아 울퉁불퉁하게 찌그러진 원형이 된다. 이렇게 상권설정을 할 경우에는 역시 경험이 필요한데 항상 어느 지점까지 점포의 영향력이 있을 것인가를 생각하며 판단하여야 한다. 상권을 파악한 후에는 점포의 상권이 왼쪽으로 100m, 오른쪽으로 300m, 배후로 500m, 건너편으로 50m의 범위를 가진다는 식으로 영향력의 범위를 파악하여야 한다. 그리고 그 범위 안에서의 거주민들의 인구수와 세대수를 관찰 관청으로부터 파악하여 배후지의 세력을 확인한다.

#### 다) 건물의 비용

차후의 투자수익률을 분석하기 위하여 해당 점포의 권리금, 보증금, 임차료 등의 비용을 확인한다.

### 2) 입지수준에 관한 사항

#### 가) 소득 및 소비수준

주변지역 거주민들의 질을 파악하는 단계인데, 간단하게 이 동네는 부자동네이다, 중산층 밀집지역이다, 저소득층 지역이다라는 판단을 하는 것이다. 보다 전문적으로 알아보기 위해서는 시, 구청 등에서 지역소득 및 소비지출에 관한 통계자료를 구하여 시의 평균수준과 비교하여 결정할 수가 있다.

#### 나) 주변 도로 상황

##### ☐ 차선 여부

차선을 파악하는 이유는 주로 점포 건너편에서의 고객유입 가능성을 고려하기 위한 것이다. 아무래도 차선이 넓고 교통이 번잡한 곳이면 차선이 좁은 경우보다 자유롭게 왕래가 불가능하게 되어 상권이 좁아지게 된다. 도로가 편도 2차선 정도면 사람들이 도로를 건너기가 쉬워져서 점포 길 건너 유동인구도 내 점포의 고객이 될 수도 있다는 것이다. 그만큼 상권의 영향력이 넓어지게 되는 것이라고 할 수 있다.

##### ☐ 주차 여부

현대는 자가용시대라고 할 정도이다. 음식점의 경우는 소매·판매업종보다 주차 여부에 관한 요인이 보다 더 큰 비중을 차지할 것이다. 주차가 정히 어려워도 최소한 정차는 가능해야 자가용 손님을 기대할 수가 있을 것이다. 점포 앞 및 주변의 주차 가능 여부를 파악하는 단계이다.

##### ☐ 도로의 경사 여부

점포 배후 및 주변도로의 경사여부를 파악하는 것인데 일반적으로 사람들은 하향지향적 동물이기 때문에 점포가 오르막길에 있으면 영업에 마이너스가 되는 것이다.

#### 다) 점포 형태

##### ☐ 전면 길이

점포가 영업에 들어갔을 때를 가정하여 점포의 간판 및 외관의 길이를 예측하여 파악한다. 이것은 시계성을 고려하는 것으로 고객들이 점포를 쉽게 알아볼 수 있느냐 하는 것과 또는 점포의 1차적

인 광고판으로서 간판이나 사인물의 크기와 넓이를 고려하여 시각적 효과를 파악하는 것이다. 좁은 것 보다는 넓은 것이 짧은 것 보다는 긴 것이 좋겠고 1면 보다는 2, 3면으로 간판을 두를 수 있는 것이 좋을 것이다. (전면이 2면, 3면이라는 것은 도로의 코너에 점포가 있다는 것이므로 시계성이나 고객유인 범위가 보다 넓을 것이다.)

#### □□ 평수 크기

점포 평수를 파악하는 것은 평수 크기에 따라 점포의 최대 가능 매출이 달라지게 되기 때문에 그 영향력을 검토하는 것이다. 물론 넓다고 매출이 정비례하여 늘어나는 것은 아니지만 일정 수준까지는 음식점에서의 좌석수처럼 매출에 영향을 주고 있다.

#### □□ 계단, 층수 여부

편의점의 상권분석 기준에는 점포 출입구에 계단이 1~2계단만 있어도 매출에 마이너스가 되고 있다. 그만큼 고객들은 조그마한 불편함에도 접근을 꺼리는 것이다. 소매·판매점의 경우뿐만 아니라 음식점의 경우도 2층에 있는 것보다는 1층에 있는 것이 고객이 이용하기 쉬울 것이다. 계단이나 층수를 파악하는 것은 고객의 점포 접근성을 파악하는 것인데 유의해야 할 점은 업종에 따라서는 별로 상관이 없는 경우도 있고, 또 1층보다는 2, 3층이 유리한 업종이 있으므로 구체적인 업종에 따라 적용을 하여야 할 것이다.

### 3) 매출 요인에 관한 사항

#### 가) 입지형태

입지형태 파악은 점포 현황을 파악할 때 설정한 상권범위를 기본으로 해서 실시하며 도로에 의해서 상권이 제한을 받을 때 점포 주위에 건물목이 50m 이내에 있으면 도로 건너편 지역도 상권을 확대하여 파악하여야 한다. 대부분 상권의 특성은 주거지역, 오피스지역, 상업·유흥지역, 학원지역 중에서 몇 가지씩은 중복되어 형성되어 있으므로 각 부분에 대해서 다음 사항을 확인하여야 한다.

#### □□ 주거지역

상권 범위내에 아파트 단지 및 주택 등의 주거지역이 있으면 그 영향력을 파악한다. 구체적으로 세대수를 조사하고 시간대별로 거주민들의 유동상황을 파악하여 주로 이용하는 도로가 어디이며 점포 앞 도로는 주통행로인지, 부통행로인지 또는 외곽으로 치우쳐 한가한지 등을 조사하고 주로 이용하는 도로가 점포의 출입구와 얼마나 떨어져 있는지를 파악하여야 한다.

#### □□ 상업·유흥지역

상권 범위내에 음식점, 주점, 숙박시설, 극장, 기타 유흥 위락시설 등을 조사하여 그 영향력을 파악한다. 설정한 상권 범위내에 존재하는 상업·유흥시설들을 업종별 숫자와 대형인지 소규모인지, 그리고 고급인지 보통수준인지를 파악하여야 한다.

#### □□ 오피스지역

상권 범위내에 존재하는 고객유인시설들, 즉 오피스빌딩, 금융기관, 병원, 관청 등을 조사하여 그 영향력을 파악한다. 숫자와 함께 규모를 파악하고 오피스빌딩의 경우에는 층수도 파악한다.

#### 나) 교통형태

교통형태의 이용 파악은 시간대별로 하여야 하는데 보통 출근시간대(오전 7~9시), 점심시간대(오후 12~2시), 주부들의 쇼핑시간대(오후 4~6시), 퇴근 및 저녁시간대(오후 6~8시), 야간시간대(오후 9~11시) 등으로 나누어 각각 업종에 따라 신축성있게 조사하여야 한다.

편의점의 경우에는 24시간 영업이므로 각 시간대를 다 조사하여야 하며, 일반 판매업은 영업시간에 맞춰 출근시간대와 야간시간대는 제외하고 3가지 시간대만을 조사하면 되고, 음식점의 경우에는 출근시간대가 필요없겠다고 할 수 있다. 교통형태의 파악사항은 기본적으로 점포와의 거리, 조사시간대별 이용인구수, 이용인구들이 점포 방향으로 이동하는 접근율을 파악하여 교통시설이 점포에 어떠한 영향을 미치는지 파악하는 것이다.

##### ☐ 버스정류장

버스정류장이 점포 반경 약 100m 이내에 있을 경우에 점포와의 거리, 시간당 이용인원수, 점포로의 접근율을 시간대별로 조사한다.

##### ☐ 지하철역

지하철역이 점포 반경 약 300m 이내에 있을 경우에 점포와의 거리, 시간당 이용 인원수, 점포로의 접근율을 시간대별로 조사한다.

##### ☐ 건널목

건널목이 점포 반경 약 100m 이내에 있을 경우에 점포와의 거리, 시간당 이용 인원수, 점포로의 접근율을 시간대별로 조사한다.

#### 다) 교육기관

점포 상권 범위내에 있는 교육기관, 즉 대학교, 중·고교, 초등학교, 각종 학원 등의 시설을 조사한다. 만약 청소년층을 대상으로 하는 업종이라면 교육기관의 조사가 다른 요인보다 더 큰 비중을 차지할 것이다. 구체적인 조사내용으로는 시설물과 점포와의 거리, 교육기관의 총 인원수, 점포 앞의 도로가 교육기관으로 오고 가는 주통행로인지, 아니면 부통행로인지 또는 외곽으로 치우쳐 졌는지 등을 파악하여야 한다.

#### 라) 이용가능 여부

이용가능 여부를 파악하는 것은 점포 앞 유동인구를 시간대별로 파악하고 점포를 이용하는 이용율을 예측하는 것이다. 당연히 점포 앞 유동인구가 많으면 많을수록 좋고, 이용율은 사실상 기존의 다른 자료가 없이는 파악하기가 어려운데 가장 손쉽게 파악할 수 있는 방법은 상권 내의 자신이 하고자 하는 업종과 유사한 점포를 대상으로 시간대별로 유동인구를 체크하면서 그 점포를 이용하는 사람들의 숫자를 일일이 세어서 유동인구 대비 이용율을 파악하여 자신의 점포에 활용하는 것이라고 할 수 있다.

### 4) 경쟁요인에 대한 사항

경쟁요인에 대한 사항은 상권 범위내에서 자신의 점포가 취급하는 종류의 상품을 취급하는 경쟁점포의 숫자를 조사하여 매출에의 영향력을 파악하기 위한 것이다. 구체적으로는 동일업종의 경쟁점포 조사, 유사경쟁

점포의 조사 등으로 이루어진다.

편의점의 경우는 동일경쟁점포는 같은 편의점이겠고, 유사경쟁점포는 같은 식료품점이라고 할 수 있는 슈퍼마켓이고, 기타의 경쟁점으로는 동네 구멍가게 등도 경쟁요인이라고 할 수 있다. 또한 팬시점의 경우는 같은 팬시점은 동일경쟁점포이고, 팬시상품을 취급하는 문구점은 유사경쟁점포라고 할 수가 있다. 그러나 주의할 것은 음식점과 같이 같은 업종이 모여 있어 장사가 오히려 잘 되는 업종의 경우는 결코 매출에 마이너스 영향을 가져오지는 않는다는 것이다.

경쟁점에 대해 조사할 사항은 자신의 점포와의 거리, 규모의 대소, 영업력의 우열, 경쟁점의 전체 숫자 등이라고 할 수 있다.

- 동일업종의 경쟁점
- 유사 경쟁점포
- 기타 경쟁점포

## 제3절 점포 입지 고려요인과 선정

### 1. 점포 선정 기준

영업하고자 하는 지역을 선정한 후에는 구체적으로 점포를 구해야 한다. 이 경우 부동산 관련 잡지나 신문 등을 참고로 하여 직접 발로 뛰어다니며 조사·분석하여 고르는 것이 최선이다. 그러나 자신의 조건에 맞고 입지가 좋은 곳을 찾기 힘들고, 또 시간과 비용의 소요가 만만치 않은 것이 사실이다. 따라서 점포를 구할 때는 공인된 자격증을 가진 중개업자에게 의뢰하는 것이 최선이다. 비록 비용은 들지만 단기간에 적절한 건물을 발견할 수 있고, 또 건물주와의 교섭도 원활하다는 이점이 있다.

중개업자를 통해서 혹은 자신이 직접 조사하여 마음에 드는 점포를 발견했다라도, 곧바로 계약하지 말고 시간을 가지고 입지조건 등 여러 가지 사항을 면밀하게 체크한 후 결정해야 한다.

#### 가. 점포 선정시 체크 포인트

##### 1) 지역

- 창업하고자 하는 업종의 일반적인 조건에 맞는가?
- 사람들이 어느 정도 모이는 장소인가?
- 유동인구의 수는 얼마나 되는가?
- 인근 상가나 동종 업종, 대형점포 등의 영업 상태는 어떠한가?
- 상권 내의 주거 상황과 소득 수준, 세대수와 인구수 등은 어떠한가?
- 지역 상권이 성장기인가, 쇠퇴기인가?

## 2) 채산 관계

- 경쟁점포는 어느 곳에 위치하고 있으며 영업 상태는 어떠한가?
- 경쟁점포와 경쟁해서 이길 수 있는가, 이길 수 없더라도 공존할 수 있는가?
- 예상 매출은 어느 정도인가, 이익을 낼 수 있는가?
- 향후 고객수의 증가를 기대할 수 있는가?

## 3) 점포 조건

- 점포의 폭은 적당한가?
- 점포의 넓이와 형태는 적당한가?
- 도로와 접해 있는가?
- 주차장은 있는가, 상품의 수 · 배송에는 문제가 없는가?
- 설비에는 문제가 없는가?

## 4) 가격

- 점포 수준과 비교해서 비싸지는 않은가?
- 준비 자금에 부합하는가?
- 관리비, 공과료 등이 많지는 않은가?

## 나. 우수점포 입지조건

- 10층 이상 대형 건물이 5개 이상 밀집된 지역
- 2,000세대 이상의 대규모 아파트단지나 주택단지
- 지하철역으로부터 300m 이내인 지역
- 버스정류장으로부터 100m 이내인 지역
- 버스정류장에 정차하는 버스 노선이 5개인 지역
- 고교 이상 대학가 주변 정문의 500m 이내, 후문 300m 이내인 지역
- 버스 종착역 반경 500m 이내
- 버스정류장이나 지하철역으로부터 주택으로 들어오는 입구 모퉁이
- 편도 2차선 3거리 이상 도로의 200m 이내인 지역
- 동일 도로 200m 이내에 동일 업종이 없는 지역
- 반경 500m 이내에 동일 업종이 3개 이상 없는 지역
- 인구 이동이 심한 지역인 경우 전입해오는 추세인 지역 또는 고정인구 2만명, 고정세대 5,000세대 이상인 지역
- 기타 업종에 상응하는 시간대별 유동 인구 및 주거 인구에 적합한 지역 등

## 2. 점포선정시 주의사항

### 가. 점포선정 시기와 건물 층수와의 관계

점포를 구할 때에는 해당 업종의 비수기에 구해서 영업준비를 한 후 성수기로 진입하려는 회복기에 개업을 하는 것이 가장 현명하다. 모든 업종은 대부분 성수기와 비수기가 있는데, 예를 들면 목욕탕은 성수기와 비수기가 겨울과 여름이고, 부동산중개업은 성수기가 봄, 가을, 비수기는 여름과 겨울, 문구점은 성수기가 개학 직전이고 비수기는 방학, 대중음식점은 겨울철이 가장 성수기이다.

비수기에 점포를 구하는 것은 성수기를 노린다는 의미도 있지만, 권리금이나 임차비용을 줄일 수 있는 이점도 있으므로 하고자 하는 업종에 대한 성수기와 비수기를 잘 살펴보고 비수기에 점포를 구하는 것이 좋을 것이다. 소매업의 경우 1층 점포가 2, 3층에 있는 점포보다 유리하다는 것은 당연한 말이다. 고객들이 쉽게 접근할 수 있기 때문이다. 그러나 1층 점포가 모든 업종에 다 유리하다는 것은 아니다. 독서실이나 고시원 같은 경우는 오히려 높은 곳에 있어야 조용한 분위기를 유지할 수 있어서 대부분 3층 이상에 자리잡고 있다. 하지만 충동구매가 많은 의류, 액세서리, 화장품 가게 등은 되도록 사람들이 많이 다니고 손쉽게 드나들 수 있는 1층에 있어야 한다. 이처럼 업종의 특성상 각기 어울리는 층수가 있으므로 하고자 하는 업종의 특성을 잘 파악하여 점포 건물의 층수를 고려하여야 한다.

### 나. 조심해야 하는 점포 유형

#### 1) 주인이 자주 바뀌는 점포

장사가 잘 되는 점포는 주인이 자주 바뀌는 법이 별로 없다. 점포를 구할 때 주변사람으로부터 탐문하여 그 점포의 주인이 자주 바뀌었는지 아닌지를 알아보고 판단해야 한다. 아무래도 자주 바뀌었다면 장사가 잘 된다고 볼 수가 없는 것이다.

#### 2) 점포 임대료가 유난히 싼 점포

이 세상에 공짜는 없는 것이고 점포의 경우에도 좋고 싼 점포는 애당초 기대하지 않는 것이 좋다. 가격이 싸다면 목이 안 좋거나 등의 이유가 틀림없이 있고 별다른 이유도 없이 싸다면 더욱 신중해야 한다. 싼게 비지떡이라는 것을 명심해야 한다.

#### 3) 맞은 편에 상권이 형성되지 않은 점포

맞은편에 점포가 형성되지 않은 지역은 대개 대중교통이 비켜가는 지점이거나 상권의 끝 지점일 경우가 많다. 아무래도 점포사업은 사람들이 많이 모이는 장소에 있는 것이 좋은 법인데, 맞은편에 점포가 형성되지 않은 지역은 사람들을 불러 모으는 힘이 약해서 상권이 미약하다.

#### 4) 주변에 대형점이 있는 점포

경쟁점포를 이기려면 경쟁점포보다 더 큰 규모로, 더 풍부한 상품력을 가지면 이길 수 있다고 한다. 큰 것이 작은 것을 이긴다는 말이다. 따라서 주변에 대형점이 있다면 근처에는 가지 않는 것이 원칙이다.

#### 5) 주인이 유사업종에 종사하고 있는 점포

내 집 없는 사람들의 설움이라는 말이 있다. 점포를 임차해서 사업을 하는 사람들은 항상 불안한데 계약 기간이 끝나서 주인이 점포를 비워 달라고 하면 권리금은 둘째 문제라고 하더라도 그 동안의 노력이 허사가 되는 것이다. 따라서 장기간 걱정 없이 점포를 운영하려면 주인이 직접 하겠다고 덤빌 여지가 있는 경우는 피해야 하며 그렇지 않다고 해도 수시로 인사(?)를 하는 등 주인과의 관계를 평소에 잘 유지해 나가야 한다.

#### 6) 언덕에 있는 점포

사람이라는 동물은 하행성 동물이라고 한다. 내려가는 것을 좋아하고 올라가는 것은 싫어하는 경향이 있기 때문이다. 따라서 쇼핑을 할 때에도 길을 오르면서 하지는 않는다. 그렇기 때문에 편한 내리막길이나 평지에 있는 점포를 선택해야지 언덕에 있는 점포는 피하는 것이 상책이다.

### 다. 아파트단지 상가 선정 체크포인트

- ☐ 아파트단지와 상가의 규모를 비교해야 한다.
  - 배후지 세대수별 상가의 규모(대형, 중, 소)를 정확히 파악하여야 한다.
- ☐ 원하는 점포가 상가에서 차지하는 비중을 검토하여야 한다.
  - 가장 좋은 위치는 상가 전면과 주 출입구 좌우측이다.(1층일 경우)
- ☐ 아파트 출입구와 상가와의 관계를 고려한다.
  - 입출입하는 고객의 유동형태를 판단하여 충분한 접근성을 도모한다.
- ☐ 점포의 크기와 업종이 적정한가를 살펴보아야 한다.
  - 너무 크거나 너무 작아서 사업성이 없다.(보통 5~10평 정도)
- ☐ 인접 상가와의 간격을 고려한다.
  - 가까운 거리에 유사업종이 있는 상가와 근접하면 득보다는 실이 많다.
- ☐ 대형 쇼핑센터는 반드시 1km 이상 떨어져 있어야 한다.
  - 단지 내·외 고객의 유동거리는 반경 500m인 점을 염두에 둔다.
- ☐ 단지 주변의 주거 밀집지는 필히 고려하여야 한다.
  - 상가의 활성화를 위해서는 주거 밀집지의 고객이 흡인되어야 한다.
- ☐ 사업의 다각화를 위해서는 상가 번영회의 활동이 중요하다.
  - 점주들 스스로가 개인의식보다는 공동의식을 보유해야 한다.
- ☐ 교통이 편리한 곳의 상가는 흡인고객을 계속 증가시킨다.
  - 가로의 접근성, 차량 통행량, 다용도 주차장 등이 그것이다.
- ☐ 단지 주변의 서비스 시설에 관심을 가져야 한다.
  - 볼링장, 당구장, 수영장, 소극장, 관공서 등등

### 라. 기존 점포 인수 체크포인트

- 인수하고자 하는 점포의 장래 시장성은 있는가?
- 임대료와 권리금이 주변점포와 비교해서 적당한 가격인가?



- 주위에 너무 많은 경쟁점포가 있는 것은 아닌가?
- 기존 점포의 서비스와 소비자들의 선호도는 어떠한가?
- 대형 점포가 들어설 가망은 없는가?
- 기존 점포의 매출액과 이익은 어느 정도인가?
- 주변지역의 토지이용 용도와 지리적 발전 가능성은 어떠한가?
- 상권의 변화 가능성은 없는가?
- 투자규모와 수익성의 관계는 적당한가?
- 앞으로 고객수가 증가할 가망이 있는가?
- 시설에 하자는 없는가?
- 주변 점포와의 경쟁이 치열하여 운영에 어려움은 없겠는가?

## 제4절 입지 및 상권분석 사례

### 1. 음식전문점 시장조사 및 사업계획 작성사례

[            ] 음식 전문점

[            ] 음식 전문점  
개점을 위한 시장조사 및 사업계획서

20     .

[            ] 음식점

## I. 시장조사 목적 및 범위

### I. 시장조사 목적 및 범위

#### 1. 시장조사의 배경 및 목적

- ◆ 90년대 초 소득수준의 향상으로 소비자들의 입맛이 까다로워지면서 새로운 외식 메뉴들이 대거 등장하기 시작했고, 우리나라의 외식산업이 본격적으로 성장한 시기였는데, 91년도 이후 수출만 하던 ( )를 내수로 판로를 돌려 일반인들에게 공급하면서 생긴 것이 바로 '[ ]전문점'이다.
- ◆ [ ]는 다른 유사 음식 메뉴들보다 저렴한 것은 물론 부드럽고 부위별로 다양한 맛을 느낄 수 있어 가족회식, 직장인들의 회식, 각종 모임 등에서 사랑받는 메뉴가 되었다. 하지만 가격부담이 높은 게 사실이어서 기존의 [ ] 전문점은 중 상류층 오피스 가를 중심으로 직장인들을 대상으로 영업을 전개하고 있는 상황이다.
- ◆ 이러한 상황에서 [ ]는 시장상황의 틈새를 파악하고 가격과 [ ] 전문점의 개선을 고려하고 있으며, 그 전제조건으로서 [ ]전문점 출점을 위한 시장조사의 필요성을 가지고 있는 상황이다.

따라서, 본 시장조사 보고서는,

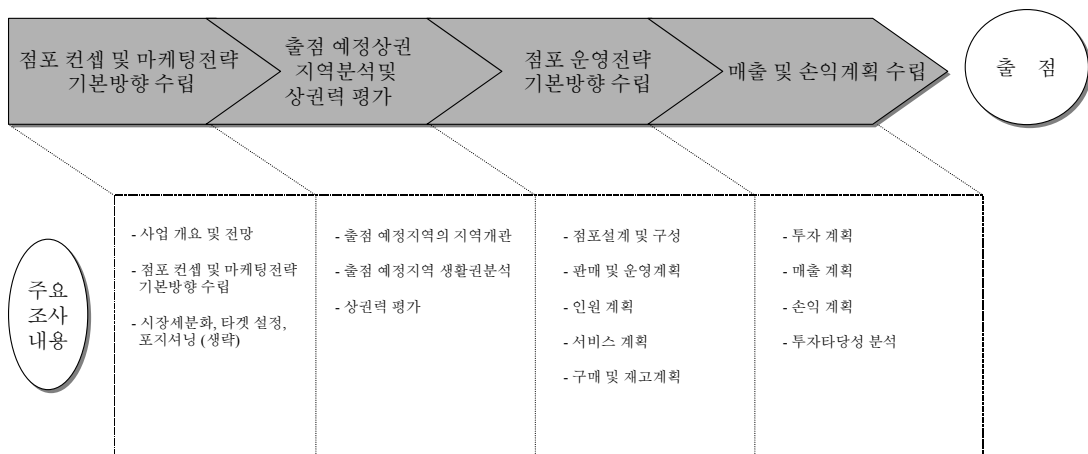
- ◆ 첫째, [ ] 전문점 개선을 위한 점포 컨셉 및 마케팅 전략 기본방향을 수립하고,
- ◆ 둘째, 목표 상권에 대한 출점 예정상권 지역분석 및 상권력 평가를 실시하도록 하며,
- ◆ 셋째, [ ] 전문점 개설과 운영을 위하여 필요한 제반 점포운영전략 기본방향을 수립하고,
- ◆ 넷째, 단위점포에 대한 매출 및 투자비용 산출을 통하여 매출 및 손익계획을 분석하도록 한다.

## II. 시장조사 FLOW

### II. 시장조사 FLOW

#### 1. 시장조사 및 사업계획 진행 FLOW

성공적이고 효과적인 출점을 위한 시장조사 프로젝트를 실행함에 있어서 구체적인 업무수행 절차와 방법은 다음과 같음.



## I. [ ] 음식전문점

## II. 시장조사 FLOW

## 2. 세부 진행 항목별 내용

★ 점포 컨셉 및 마케팅 전략 기본방향 수립	본 단계는 [ ] 전문점 출점을 위한 시장조사 프로젝트에서의 가장 기초적인 개념정립의 단계로서, [ ] 전문점 시장의 개요 및 전망분석을 통하여 시장을 세분화하고 사업자가 사업을 전개하고자 하는 표적시장 결정 및 포지셔닝을 실시함으로써 [ ] 전문점 컨셉 및 마케팅 전략 기본방향을 수립하는 단계이다.
① 출점에정상권 지역분석 및 상권력 평가	사업자의 목표 상권에 대하여 전체적인 지역특성을 파악하고 각 구역별로 지역을 세분화하여 생활권을 구분하고 각 생활권에 대하여 입지선정기준에 의한 상권력을 평가함으로써 사업자가 출점하여야 하는 전략적인 지역을 결정하는 단계이다. • 본 시장조사 결과에 따라 투자타당성 검토를 실시한 후에 사업타당성이 있다고 판단되면 구체적인 점포매물조사를 실시하고 상권분석 및 점포선정을 하도록 한다.
② 점포 운영 전략 기본방향 수립	향후 실질적으로 점포운영을 해 나가는데 있어서 필수적인 운영기본방향을 수립하는 단계로서, 설계 및 점포 구성, 판매 계획, 인원 및 서비스 계획, 구매 및 재고계획 등에 대한 기본방향을 수립하는 단계이다.
③ 매출 및 손익 계획 수립	신규점포 개점 전 예상 수익 예측과 향후의 손익을 분석하는 단계로서, 투자비용 산출 및 매출계획을 통하여 손익을 분석하도록 하며, IRR(투자회수율)과 NPV(순현재가)를 도출하여 사업개시의 투자타당성을 분석하도록 한다.

## I. [ ] 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 1. 점포 컨셉 및 마케팅 전략 기본방향 수립

## (1) 사업개요 및 전망

1) 시장 상황		2) 경쟁브랜드 현황						
<u>사업 개요</u>		브랜드	경쟁 #1	경쟁 #2	경쟁 #3	경쟁 #4	경쟁 #5	경쟁 #6
- 90년대 초반 이후 중 상류층을 타겟으로 한 [     ] 전문점의 등장으로 고가정책을 유지하여 왔으나, IMF 이후 [     ]의 대중화에 따른 가격파괴 [     ] 전문점 등장		회사						
- [     ]의 추구 효익이 접대 및 고급 외식문화에서 직장인들의 실용적인 회식문화로 확대		주소						
- 창업비용의 과다로 인한 창업자의 창업 어려움		전화번호						
<u>사업 목적</u>		점포수	120	50	280	120	25	10
- [     ] 선호 층의 확대에 따른 대중적인 가격파괴점 전략		인테리어 (평당)	140만원	130만원	140만원	140만원	110만원	100만원
- 프랜차이즈 형태의 다 점포 전략		가맹비	천만원	5백만원	5백만원	5백만원	7백만원	3백만원
- 공동구매 방식으로 직영점 및 프랜차이즈점에 공급함으로써 공급가격 우위전략		로열티 (월)	없음	11만원	10만원	없음	없음	없음
- 가격파괴형 [     ] 전문점으로 구전에 의한 광고전략		수익율	30%	40-50%	30%	30%	20-30%	30%
- 저 창업비용 고수익 전략								

## [ ] 음식전문점

### III. 시장조사 실행 결과

#### 1. 점포 컨셉 및 마케팅전략 기본방향 수립 (계속)

##### (2) 마케팅 전략



## [ ] 음식전문점

### III. 시장조사 실행 결과

#### 1. 점포 컨셉 및 마케팅전략 기본방향 수립 (계속)

##### (3) 점포 컨셉

구 분		내 용
1. 점포 규모		- 약 15-20평 내외 (가격과피 스탠드형 전문점으로서 적정평수) - 전면을 가능한 4M정도 확보 (외관을 시원하게 하고 좁다는 느낌을 피함)
2. 간 판		- 간판은 돌출형태, 재질은 파나프렉스를 사용하여 제작 - 색상구성은 청색과 백색을 조화 (음식의 이미지를 표현하는 그림 사용)
3. 인테리어		- 무너목 사용에 의한 고급스러운 분위기 연출 - 벽면 등에 형상 및 각종 정보안내문 사용 (평당 약120만원 예상)
4. 영업전략	메 뉴	- [ ]를 주메뉴로 사용하며 점심메뉴는 [ ]
	가 격	- 주메뉴 : 14,000원 / 1인분 - 점심메뉴 : 5,000원 / 1인분 , 8,000원 / 1인분
	입 지	- 사무실 밀집지역 또는 역세권 유흥상업시설 이면도로
	판 측	- [ ] 가격과피의 이미지를 부각한 구전광고 및 전단광고
5. 서 비 스		- 친절한 서비스와 신속한 공급 - 저렴하고 양이 많다는 이미지 부각

## [ ] 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 2. 출점 예정상권 지역분석 및 상권력 평가

대상지역도	지역 개관
	<p>◆( ) 인근은 행정지역상 ( )1동, ( )2동, ( )3동을 가로지르는 지역에 위치하고 있으며, 지하철의 환승역으로서 1일 역을 이용하는 사람은 약 2만 5천명으로 조사되고 있음. (승차: 12,000명, 하차 13,000명)</p> <p>◆( ) 인근 상권은 각종 공공기관이 위치하고 있어 이에 따른 전문 사업지원 관련 사무실이 다수 위치하고 있으며, 또한 역세권 입지 특성답게 대로변에는 각종 금융기관이 다수 입지하여 있는 지역임.</p> <p>◆주민들의 주거형태는 아파트가 지배적이나 ( )3동과 ( )1동으로 포함되는 대학교 부근에는 부유층의 단독주택과 빌라촌이 형성되어 있음.</p> <p>◆근린형 상권의 경우 소매형 점포들은 비중이 낮으며, 오피스가 근무 회사원층을 타겟으로 한 음식업종의 비중이 매우 높으며 총 566개소로서 53.2%의 비중을 차지하고 있음.</p> <p>( 한식당: 98개소, 커피: 54개소, 호프: 52개소, 갈비: 44개소, 회(일식): 44개, 해물탕: 28개소 등 )</p>

## [ ] 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 2. 출점 예정상권 지역분석 및 상권력 평가 (계속)

대상지역도	생활권 분석
	<p>• <b>A지역</b>: 각종 공공기관이 위치하고 있는 지역으로 다수의 사업지원 사무실이 위치하고 있는 상태이며, 타 지역보다는 대형 오피스를 형성하고 있음. 식당가들은 20여곳으로 다소 빈약한 상태이며 주로 점심식사를 해결하는 장소로 이용되고 있음.</p> <p>• <b>B지역</b>: 사무실과 주거지역 (아파트)이 복합적으로 위치하고 있는 지역으로 사무실은 사업지원관련 업종과 대로변에 일부의 금융기관이 입주해 있으며 이면도로에는 대중음식점이 띄엄띄엄 자리잡고 있어 타 지역보다는 조용하고 깨끗하다는 점이 강점인 지역임.</p> <p>• <b>C지역</b>: 대학교 후문으로 이어지는 입지로서 타 지역보다 오피스가의 형성이 약한 지역으로서 상권의 범위도 작은 입지임. 대로변 위주로 각종 소매업, 자동자영업소, 한방병원 등이 위치하고 있는 형태임. 이면에 대형음식점의 분포는 타 지역보다 열세임.</p> <p>• <b>D지역</b>: 대로변에 자리잡은 대형 오피스빌딩과 사업지원사무실 등을 주 대상으로 발달되어 있는 상권으로서, 이면도로상에서도 타 지역보다 중소규모의 사무실이 다수 위치하고 있는 입지임. 이곳에는 약 80여개소의 다양한 음식점이 분포되어 있으며, 저가에서 고가까지의 음식점이 고르게 분포되어 있는 지역임.</p>

## I | 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 3. 출점 예정상권 지역분석 및 상권력 평가 (계속)

항 목	지역 분류			
	A지역	B지역	C지역	D지역
<b>상권잠재력 평가</b> (주거지역, 사무업무지역, 상업지역, 유흥유타지역, 기타(학원지역) 등의 배후세력의 형성 정도를 평가)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 각종 공공기관 위치하고 있는 지역으로 타지역보다 사업지원관련 사무실이 다수 분포되어 있는 지역임.</li> <li>- 상가 형성 특성상 대형의 음식점종이 형성되어 있는 지역임.</li> <li>- 야간에는 D지역의 유흥점을 이용하는 유흥층이 높은 지역임.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 크고 작은 업무용 빌딩과 3천 세대정도의 아파트가 밀집되어 있는 지역으로서 10대 학생층의 유흥도 관찰되는 지역임.</li> <li>- 타 지역보다 근린형 소매업종의 분포 비중이 높은 지역임.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대로변으로 자동차 영업소 3곳과 입시학원이 위치하고 있는 지역이며, 소규모 사업 지원 사무실이 위치하고 있으나 타지역보다 분포비중이 적은 입지임.</li> <li>- 배후에는 다수의 단독 주택가가 형성되어 있음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대형 빌딩을 축으로 다양한 업종의 업무용 빌딩이 밀집되어 있음.</li> <li>- 배후로는 먹자거리촌이 형성되어 있으며 고가의 전문음식업종에서부터 중저가의 업종까지 고르게 분포되어 있는 입지임.</li> </ul>
<b>접근성 평가</b> (버스, 지하철, 건널목 등의 교통환경요인을 파악하여 접근성을 파악하고 주차여부, 전면의 가시성 등을 파악하여 편의성을 고려한다)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전철역 6번, 7번 출구로 이어지는 위치로서, 대중교통을 이용한 접근성은 양호함.</li> <li>- 빌딩이 근래에 신축된 곳이 많아 주차시설이 양호하며 도로의 폭이 넓어 가시성이 좋은 입지임.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전철을 이용한 대중교통으로의 접근성은 양호하나, 경사로 형태로서 접근성이 취약한 입지임.</li> <li>- 상권 중심부에 유료주차장이 다수 위치하여 이를 이용한 주차는 가능한 입지임.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 버스, 지하철을 이용한 접근성은 좋은 편이나 도로의 폭이 좁아 차량을 이용한 주/정차는 불량한 입지임.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전철역, 버스, 지하철, 건널목 등이 있어 타지역에서 유입이 많은 지역임.</li> <li>- 주차가 되는 업소 비중은 적은 편이며 정차는 불가능한 입지임.</li> <li>- 골목에 상권이 다수 형성되어 있어 주동선상 외의 점포는 가시성이 떨어지는 지역임.</li> </ul>

## I | 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 3. 출점 예정상권 지역분석 및 상권력 평가 (계속)

항 목	지역 분류			
	A지역	B지역	C지역	D지역
<b>성장잠재력 평가</b> (시설개발의 추세와 주변의 개발전행상태 등을 평가하여 향후의 잠재력을 평가하고, 향후의 발전계획을 고려한다)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 신규로 오피스빌딩이 신축되고 있는 지역으로 상권의 발전이 기대되는 입지임.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기존 공터 자리에 초고층아파트 및 문화시설이 개발 예정이어서 이에 따른 상권의 발전이 예상되는 입지임.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기존에 형성된 성숙된 상권으로서 배후에 신축예정인 아파트 완공 후 상권의 발전이 기대됨. (아파트 건축 예정)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 다수의 유흥음식업종이 밀집되어 있는 입지로서 경기회복으로 인한 주변 오피스의 활성화로 직장인들의 이용 빈도가 상승될 것이 예견되는 지역임.</li> </ul>
<b>사업차단력 평가</b> (입지우위적인 측면에서 대상지역내에서 경쟁을 배제하고 차단할 수 있는 점을 평가하는 것으로 핵심지역인가의 여부 주동선상의 입지 우위성을 파악한다)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대형의 한식점과 고급일식 전문점이 띄엄띄엄 위치하고 있는 입지임.</li> <li>- 갈국수 음식점이 최근에 개점하여 영업중임.</li> <li>- 경쟁요인은 적은 입지임.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공공기관 건너편 대로변에는 식사 위주의 음식점이 다수 분포되어 있으며 배후로는 전문 음식점이 영업중임.</li> <li>- 국민은행 배후로 동일업종 경쟁점포가 3개소 영업중임.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대학교 후문 주동선상에 위치하고 있는 입지임.</li> <li>- 지역내에 3곳의 중저가 경점점이 영업중이며, 고급 상품을 전문으로 취급하는 경쟁 전문점이 1곳 위치하고 있음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전철역 인근지역의 핵심지역으로 다수의 음식점종이 분포하고 있음.</li> <li>- 지역 내에는 경쟁점포 2곳이 영업 중이며 고가에서 저가까지 분포되어 있음.</li> </ul>

## I. 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 3. 출점 예정상권 지역분석 및 상권력 평가 (계속)

항 목	지역 분류			
	A 지역	B 지역	C 지역	D 지역
<b>고객유인잠재력 평가</b> (대상지역에서 유동인구의 숫자와 주요 유동인구의 층을 파악하여 고객유인 잠재력을 평가한다)	(오후 6-7시) - 1시간 유동인구 : 1,038명 - 30-40대 이상의 남성층의 유동인구의 비중이 50% 이상 차지함 (퇴근인구) - 저녁시간대 퇴근하기 위해 지하철이나 버스 등을 이용하는 20대 여성층의 이동도 많은 편임 (사무실 근무 여직원)	(오후 6-7시) - 1시간 유동인구 : 468명 - 20-40대의 남자 유동인구 비율이 높은 입지임. - 유동인구의 양은 미약한 입지임.	(오후 6-7시) - 1시간 유동인구 : 918명 - 20-30대의 젊은 직장인의 유동인구 비중이 높으나 주이용층은 20대층의 비중이 높은 입지임.	(오후 6-7시) - 1시간 유동인구 : 1,026명 - 20-40대까지의 유동인구 비중이 다양하나 저녁시간대에는 30대의 비중이 증가하는 입지임. - 유동인구의 양이 타지역보다 높은 지역임. - 타지역에서 유입되는 인구 이동이 많은 편임.
<b>양립성 평가</b> (주변에 형성되어 있는 집객시설들을 조사하여 향후 개점의 호혜,경합 여부를 검토한다)	- 다수의 사업지원관련사무실 밀집지역임. - 대형 평수의 음식점이 위치하고 있으며, 주로 점심시간에 영업이 잘되고 있음. - 양립의 효과가 적은 입지라 판단됨. - 주요 음식점 개요 :	- 경사로 입지로 찾아오는 단골 업종이 분포되어 있음. - 추어탕,설렁탕,칼국수, 고기전문점 등과 경쟁점포 전문점이 영업중임. - 주요 음식점 개요 :	- 중저가의 음식점종이 다수 분포되어 있는 입지임. - 양립의 효과가 가능한 입지라 판단됨. - 주요 음식점 개요 :	- 다양한 음식점종이 분포되어 있는 지역으로서 대로변 첫 이면도로가 A급 입지로서 도축한식업종의 분포비중이 높은 입지임. - 편의점 사거리 변으로 중저가 음식점이 다수 영업중임. - 음식점종의 다수 분포로 잠재고객 흡인력은 높으나 경쟁위험요소가 높은 입지임.

## I. 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 3. 출점 예정상권 지역분석 및 상권력 평가 (계속)

항 목	지역 분류																											
	A 지역	B 지역	C 지역	D 지역																								
<b>개점 및 인지도이성 평가</b>  (주변의 점포형성상태를 파악하여 개점용이성 여부와 영업 전제시 홍보,인지도이성 여부를 파악한다)	- 점포의 인지도 및 접근성은 양호하나 매출확보의 어려움과 과다투자비용이 예상됨. - 중대형 점포를 위주로 형성	- 유동의 흐름이 빈약하여 타지역보다 상권세력이 적은 지역으로서 객단가가 높은 고가의 업종이 유망한 지역임 - 홍보, 인지도이성이 취약한 입지임.	- 배후세력이 취약한 지역으로서 매출상승에 한계가 있는 입지라 판단되며 점포규모가 대부분 소규모로 형성되어 있는 지역임.	- 전철역 인근지역 핵심상권 지역으로서 유종음식업종이 분포되어 있는 입지임. - 잠재고객흡인력이 강한 입지로서 홍보가 유리한 입지임. 또한, 배후에 중소업무용 빌딩이 다수 위치하여 1차 타겟 고객층이 두터운 입지임 단, 우수입지의 점포매출 확보가 어려운 입지임.																								
<b>입지경제성 평가</b>  (주변의 점포시설을 파악하여 투자효율과 입지효율을 파악한다)	<div>(단위 : 만원)</div> <table><tr><th colspan="2">급지</th><th>평형</th><th>보증금</th><th>월임차료</th><th>권리금</th></tr><tr><td>상</td><td>대로변</td><td>10</td><td>3,000</td><td>140</td><td>3,000-5,000</td></tr><tr><td>중</td><td>이면도로</td><td>10</td><td>1,000</td><td>100</td><td>1,000-3,000</td></tr><tr><td>하</td><td>이면도로 안쪽</td><td>10</td><td>500</td><td>40</td><td>1,000-3,000</td></tr></table> <p>* 실제 점포매출조사를 실시하기 전에 파악한 지역의 임대시세를 판단하여 보면, 사업자의 전문점 점포 예상시세는 평당 600-1,000만원, 권리금은 300-500만원 수준일 것임 (15평 기준 : 보증금 3,000만원 / 월 150만원 (평당 700만원) . 권리금 4,000만원 (평당 300만원) )</p>				급지		평형	보증금	월임차료	권리금	상	대로변	10	3,000	140	3,000-5,000	중	이면도로	10	1,000	100	1,000-3,000	하	이면도로 안쪽	10	500	40	1,000-3,000
급지		평형	보증금	월임차료	권리금																							
상	대로변	10	3,000	140	3,000-5,000																							
중	이면도로	10	1,000	100	1,000-3,000																							
하	이면도로 안쪽	10	500	40	1,000-3,000																							

## I | 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 3. 출점 예정상권 지역분석 및 상권력 평가 (계속)

- A지역 : 각종 공공기관이 위치하여 사업지원 사무실 등이 밀집된 지역으로서, 지하철이나 버스 등 대중교통을 이용한 접근성과 가시성 등이 우수하고 저녁시간대 유동인구도 상당히 많은 편이나 이들의 특성이 대부분 귀가하거나 다른 지역으로 이동하기 위한 단순 유동인구이며, 상가형성 특성상 대형 음식점종 위주로 형성되어 있어 고급음식점을 이용하는 층이 주 고객층이며 주로 점심시간대에 영업을 활발하게 이루어지고 있음.
- B지역 : 크고 작은 업무용빌딩과 3천 세대 정도의 아파트 밀집지역 주변지역으로서 근린형 소매업종의 분포비율이 타지역보다 높은 편이며 대로변에는 식사 위주의 음식점이 영업 중이며 배후로는 전문음식점이 영업 중인데 유동인구의 양이 미약하고 홍보나 인지용이성이 다소 취약한 입지임.
- C지역 : 대학 후문으로 이어지는 입지로서 타 지역보다 오피스 가의 형성이 약한 지역으로서 상권의 범위도 작은 입지임. 접근성은 좋은 편이나 도로의 폭이 좁고 유동인구들의 비율에서도 20대층의 유동이 많은 지역이어서, 배후세력이 취약한 지역으로서 매출상승에 한계가 있는 입지임.
- D지역 : 대형 빌딩을 축으로 다양한 업종의 업무용 빌딩들이 밀집해 있으며, 배후로 이면도로 길에 먹자거리촌이 형성되어 있어 고가에서부터 중저가의 음식점종들이 영업을 하고 있음. 유동인구의 양도 타 지역보다 많은 편이며 타 지역에서의 유입되는 유동인구가 상당히 많은 지역임. 주변의 대형 및 소규모 사무실에서의 직장인들에 의한 음식 이용이 매우 활발한 지역으로서 지하철 인근지역에서 가장 핵심적인 지역이라고 판단되며, 특히 편의점 사거리를 중심으로 한 지역이 최적의 입지라고 판단됨. 단, 음식점종이 매우 많은 관계로 경쟁위협요인이 높은 입지이나 이러한 요인이 잠재고객 흡인력을 가지고 있는 입지임.

◆따라서, 출점에정상권에 대한 지역분석과 상권력 평가를 종합하여 보면, 사업자의 [ ] 전문점 출점을 위한 전략지역은 목표상권 지역에서는 D지역이 가장 시장전망이나 잠재수요능력에 있어 적합하다고 판단되며, 그 중에서도 편의점 사거리를 중심으로 전개되는 가시성이 우수한 도로변 지역이 바람직하다고 판단됨.

## I | 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 4. 점포운영전략 기본방향 수립

## (1) 점포 설계 및 구성

항 목	내 용
표준점포 규모	- 기존 경쟁사들의 점포규모 및 투자수익성, 점포의 효율성 등을 고려할 때 15-20평 내외가 가장 적절한 것으로 판단됨. ( 너무 크면 투자액이 과도하게 되며, 너무 작으면 원활한 서비스 및 고객유치에 어려움이 발생 )
전면 길이	- 고객들의 동선에 불편함이 없도록 점포 전면은 가급적 3.5-4M를 확보 ( 점포 외관을 시원스럽게 표현하며 좁지 않은 느낌을 줌 )
점포 형태	- 점포 형태는 3 : 1 세로 장방형으로 전면 출입문을 축으로 긴 타원형의 카운터를 배치
주 방	- 전면을 향하여 매장 뒤편에 배치 - 평수는 [ ] 전문점 매장의 메뉴특성상 1.5평-2평 미만으로 구성 - Lobby와 주방을 연결하는 공간에는 음료냉장고 및 냉동고를 위치시켜 주방 인원들의 작업 동선을 효율적으로 구성
좌 석 수	- 기본 좌석수는 25개를 기준으로 구성



## [ ] 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 4. 점포운영전략 기본방향 수립

## (1) 점포 설계 및 구성 - IN &amp; EXTERIOR

항 목	내 용
INTERIOR	컨셉 - [ ] 전문점의 운영 컨셉상 실내 인테리어는 아주 고급스러운 분위기보다는 주요 고객층인 직장인들이 편안하고 안락하게 느낄 수 있는 심플한 컨셉으로 구성하는 것이 중요
	마감재 - 무늬목으로 처리하고, 칼라는 투톤으로 메인 칼라 지정
	벽면 - 벽면의 키포인트는 와이드칼라나 데코레이션 기법을 이용함
	바닥재 - 세라믹 타일 마감을 해서 유지보수가 가능하게 함
	조명 - 은은하게 하고 음식을 신선하게 보이기 위해 할로젠으로 포인트를 줌
	높이조절 - 대부분의 경쟁사들은 테이블의 높이를 높게 잡아서 고객들의 불편함이 있으므로 카운터 높이 조절 및 의자의 높이를 조절하여 고객에게 편안한 서비스 제공이 필요
EXTERIOR	- 외부에서 노출이 잘 되지 않도록 시트지 마감 - 매장의 내용을 홍보하는 SIGN 활용을 많이 하여 고객들이 쉽게 접근할 수 있도록 유도

## [ ] 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 4. 점포운영전략 기본방향 수립

## (2) 판매 및 운영계획

항 목	내 용
영업 시간	- 오전 11:30- 오후 11:30까지 12시간 영업을 하는 것이 효율적 - 지역의 특성에 따라 영업시간 조정 필요성 (새벽2시까지 가능) - 점심시간 때에 저가의 메뉴로 판매전략을 세우는 홍보전략 필요
메뉴 구성 및 가격	• 메인 메뉴 : 14,000원 / 1인분 (원가율 : 45%) (1) (2) (3) (4) (5)
	• 부 메뉴(점심) : 8,000원 / 1인분 (1) (2) (3) (4) (5)
	• 부 메뉴 (점심) : 5,000원 / 1인분 (1) (2) (3)

## [ ] 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 4. 점포운영전략 기본방향 수립

## (3) 인원 및 서비스 계획

항 목		내 용
인원 계획	인원 구성	•점장 : - 경력 10년 이상 (1급 조리사) - 1명 - 급여 : 2,500,000원 / 월 - 연령 : 40-50세
		•카운터 보조 : - 경력 2-3년 - 1명 - 급여 : 1,300,000원 / 월 - 연령 : 20대 후반 -30대 초반
		•주방 : - 경력 5년 - 1명 (밀반찬 준비 및 설거지 등) - 급여 : 1,000,000원 / 월 - 연령 : 30-40대
		•현재 원재료 원가가 많이 상승해 있는 상태이므로 1급조리사의 채용으로 원가를 최대한 줄이는 방법을 연구할 필요성이 있음. •고급조리사는 한정된 밀반찬의 응용이 가능하기 때문에 영업의 승패 여부를 좌우 •고급조리사를 1호 매장의 점장으로 채용하여 매장내의 빠른 셋팅과 다점포 전략의 기본을 잡는 것이 중요
서비스 계획	점심 시간	•Q.S.C를 강조하여 빠른 회전을 유도 •타겟 메뉴로 저가 공략을 하여 '저렴한 업소'임을 고객에게 주지시킴 •자연스럽게 저녁시간대로 유도할 수 있는 분위기 창출
	저녁 시간	•복명복창의 무거운 인사보다는 Friendly Service 강조 •업종면에서 보면 조금만 신경을 쓰면 단골 확보가 빠른 업종임 •단골이 확보되었을 때는 손님 Retention이 중요 (점장의接客서비스 교육 강화 필요성) •영업 초기에는 장시간 있는 손님도 부담이 없도록 세심한 서비스 배려가 필요 •손님의 좌석 배치에 신경을 써서 효율적인 좌석관리가 중요

## [ ] 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 4. 점포운영전략 기본방향 수립

## (4) 구매 및 재고 계획

항 목		내 용																						
구 매 계 획		<ul style="list-style-type: none"><li>•메이저 공급처하고는 초기 1호 매장의 물량으로 접근하기 힘든 상황임.</li><li>•기타 거래처는 질이 낮아 거래를 하지 않는 것이 바람직함</li><li>•가락동, 노량진 시장에서 취급 도매상과 거래선을 확보하는 것이 중요함.</li><li>•중.저급 원재료 중에서 질이 좋은 물량 확보가 중요함.</li></ul>																						
		<div>≤ [                      ] 상품 공급 단가표 &gt;</div> <table><tr><th>상품 종류</th><th>단가 (원)</th><th>규격 (kg)</th><th>비 고</th></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr><tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr></table>				상품 종류	단가 (원)	규격 (kg)	비 고															
상품 종류	단가 (원)	규격 (kg)	비 고																					
재 고 계 획		<ul style="list-style-type: none"><li>•[                      ]는 냉동제품이기 때문에 배송 스케줄 관리를 잘하여야 함.</li><li>•업체 선정은 배송 스케줄에 여유가 있고, 일주일에 3일 배송이 가능한 업체 선정이 중요</li><li>•매장내 원자재 재고는 재고관리서를 작성하여 불필요한 재고를 보유하지 않고, 2일치 물량만 유지하는 시스템이 필요</li><li>•선입선출법을 도입하여 상품의 신선도를 유지함 ( 냉동상품의 경우 냉동고에 오래 보관하면 건조되어 상품의 신선도가 떨어짐 )</li></ul>																						

I | 음식전문점

III. 시장조사 실행 결과

5. 매출 및 손익계획 수립

(1) 투자 및 손익 산출내역표

(변동금액)		(VAT제외)		(고정금액)		(인건비)	
임차보증금	30,000	전원	개점비용	5,000	천원	구분	단가
영업권리금	40,000	천원	(중개수수료포함)	5,000	천원	부장	2,500
월임차료	1,500	천원	냉난방기	3,500	천원	다찌	0
간판관리비	5,000	천원	점포비품및집기	1,000	천원	아채다이	0
중개수수료	5,000	천원	인허가비용	5,000	천원	주방	1,300
실내장식	18,000	천원	제소견해비용	5,000	천원	주방보조	1,000
가구/공조설비	10,000	천원	장비보증금	5,000	천원	참모	0
주방설비공사	10,000	천원	가맹비	5,000	천원	써빙	0
교육연수비	5,000	천원	총마진율	55.00%	(매출대비)	계산대	0
점포관련	간판및광고물	5,000	자료점주or본부마진	55.00%	(매출대비)		0
손익관련	임대료인건비	4,500					0
매출상승	2차년도	상승					0
차입금리	3~5차년도	상승					0
						합계	-

\* 점포비용 산출기준

- 점포규모는 15평 기준
- 전세가 기준 평당 약700만원 설정 (1억5백만원)
- 보증금 3천만원 / 월 150만원 수준
- 권리금은 약 4천만원으로 설정

\* 공사 관련 비용

- 인테리어비용은 평당 약120만원으로 설정하여 총 1,800만원
- 주방 설비 등은 약 1천만원
- 간판 및 광고물 제작비용은 500만원 설정
- 냉난방기 350만원, 집기 비품 등은 100만원

\* 매출 산정 기준

- 점심시간 : 5,000원 \* 20석 = 10만원
- 저녁시간 : 객단가 17,000원 \* 40석 = 68만원
- 영업일수 : 1개월에 26일 영업 기준
- 마진율 : 55%선 설정

I | 음식전문점

III. 시장조사 실행 결과

5. 매출 및 손익계획 수립

(2) 투자계획표

(VAT제외, 단위:천원)

구분	항목	금액	적용금리	비고
부동산	임차보증금	30,000	300	현금투자:월 1.00%
	영업권리금	40,000	400	
	소계	70,000	700	
점포공사	간판제작	5,000	50	간판 및 광고물, 인테리어
	실내장식	18,000	180	
	가구/공조설비	0	0	
	주방설비공사	10,000	100	
	냉/난방기	3,500	35	
기타비용	점포비품	1,000	10	주방/출비품
	소계	37,500	375	
	교육연수비	0	0	
	제소견해	0	0	
	장비보증금	0	0	
	가맹비	0	0	
	인허가비용	0	0	
	중개수수료	0	0	
합계	개점비용	5,000	50	월별 감가상각액(5년)
	소계	5,000	50	
LEASE	투자액	37,500	625	월 LEASE료
현금	투자액	0	0	월 투자금리액 1.00%
TOTAL	투자액	112,500	1,125	월간 금융비용

## [ ] 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 5. 매출 및 손익계획 수립

## (3) 손익계획표

구 분		1차년도	2차년도	3차년도	4차년도	5차년도	비 고
예상 일 매출액		780	858	901	946	993	
월간 총매출액		20,280	22,308	23,423	24,595	25,824	일 매출액 * 26
월간 매출원가		9,126	10,039	10,541	11,068	11,621	45.00% (원가율)
월간 매출이익		11,154	12,269	12,883	13,527	14,203	55.00% (마진율)
판매비	직원인건비	4,500	4,725	4,961	5,209	5,470	매년 5% 상승
	접객리후생비	450	473	496	521	547	직원인건비*10%
	수도광열비	300	315	331	347	365	매년 5% 상승
	소모품비	0	0	0	0	0	0.00% (매출대비)
	재고손실	0	0	0	0	0	0.00% (매출대비)
	감가상각비	0	0	0	0	0	통신회, 보험료
	건물관리비	0	0	0	0	0	매년 5% 상승
	점포임차료	1,500	1,575	1,654	1,736	1,823	매년 5% 상승
	소 계	6,750	7,088	7,442	7,814	8,205	
	월간 영업이익	4,404	5,182	5,441	5,713	5,999	
영업이익기준BEP(일평균)		409	430	451	474	491	손익분기점
영업외수지	투자금리	1,125	1,125	1,125	1,125	1,125	년 12.00%
	LEASE임차료	0	0	0	0	0	월 0.00%
	감가상각비	625	625	625	625	625	정액상각(5년)
	소 계	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750	
월간 경상이익		2,654	3,432	3,691	3,963	4,249	
제세공과금		0	0	0	0	0	면허세, 조합비
월간 순이익		2,654	3,432	3,691	3,963	4,249	본부비용 제외
순이익기준 BEP(일평균)		515	536	557	580	603	손익분기점

## [ ] 음식전문점

## III. 시장조사 실행 결과

## 5. 매출 및 손익계획 수립

## (4) 투자타당성 분석

구 분		초기투자	1차년도	2차년도	3차년도	4차년도	5차년도	비 고
총매출액			284,700	313,170	328,829	345,270	362,533	
매출원가			128,115	140,927	147,973	155,371	163,140	
매출총이익			156,585	172,244	180,856	189,898	199,393	
G.P%			55.0%	55.0%	55.0%	55.0%	55.0%	
총비용			102,000	106,050	110,303	114,768	119,456	
경상이익			54,585	66,194	70,553	75,131	79,937	
(현금흐름)								
경상이익			54,585	66,194	70,553	75,131	79,937	
점포임차		-30,000					30,000	
영업권		-40,000					40,000	
점포공사		-37,500						
기타		-5,000	21,000	21,000	21,000	21,000	21,000	감가상각비, 지급이자, 기타
총자금운영		-112,500	75,585	87,194	91,553	96,131	170,937	
순현재가(NPV)		247,750						차입금 12.0%
내부수익률(IRR)		72.8%						기대수익률 12.0%

## [ ] 음식전문점

## IV. 종합 의견 및 진행 계획

## 1. 종합 의견

사업자의 [ ] 전문점 출점을 위한 시장조사를 실행한 결과 다음과 같은 종합의견을 제시하고자 한다.

- ◆ 사업자의 [ ] 전문점은 “스탠드형 [ ] 음식 전문점” 으로서의 컨셉을 가지고,
- ◆ 사무실 밀집지역 및 역세권 유흥상업시설 이면도로에의 출점 입지 조건을 지향하며,
- ◆ 저가격 고품질의 상품을 30-40대 직장인들을 주고객 대상으로 하여,
- ◆ 전문가에 의한 친절한 서비스와 분위기 조성으로 영업을 전개하는 것이 바람직하다고 판단되어,

상권 목표 인근지역에서는 앞서 언급한 D지역내의 우수지역에 출점하는 것을 목표로 하여 차후 일정을 진행하는 것이 바람직하다고 판단됨.

## 2. 상가활성화를 위한 시장조사 사례

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## I. 조사 개요

## 1. 조사 개요 및 목적

기 간	20 . . . (총 10일간)	
조사방법	현장조사와 문헌조사를 병행하여 실시	
대 상 지	( ) 시 ( ) 구 ( ) 동 ( ) 쇼핑타운	
사업자의 고려 사항과 조사 기본목표	사업자의 고려 사항	조사 기본목표
	☆ 2층 입점업종의 활성화 방안 ① 업종변경이 필요하다면 최적의 업종 변경 방안 ② 활성화되지 않은 스텍코너의 활성화 방안과 추천 업종 ③ 업종의 구매받지 않고 상가 전체의 활성화 방안 ④ 효율적인 상가 운영을 위한 시설측면에서의 검토	☆ 입지현황분석을 통하여 쇼핑타운의 현 위치를 명확히 하고, ① 입지분석을 통하여 지역시장의 분석과 전망을 검토하며, ② 상권분석을 통하여 쇼핑타운의 향후 나아가야 할 방향을 정립하여, ③ 쇼핑타운에서 운영하여야 하는 최적의 업종을 선정하여 추천하며 기타 효율적인 상가운영방향을 판단하도록 한다.

[ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

I. 조사 개요

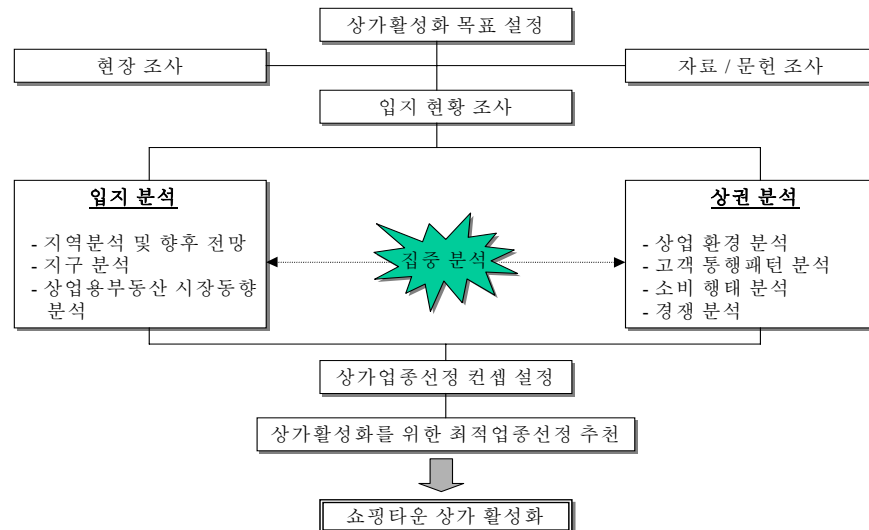
2. 대상 건축물 업종 구성 현황

업종 구성 현황	
지상 5층	교회
지상 4층	보습학원
지상 3층	속셈학원 음악학원 치과 의원
지상 2층	미장원 중국집 치킨/호프집 도서대여점 닭갈비점 국밥 스텍
지상 1층	부동산 3곳 편의점 분식점 경비실
지하 1층	관리실 당구장 노래방
지하 2층	주차장
지하 3층	주차장

[ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

I. 조사 개요

3. 시장조사 진행 흐름도



## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## I. 조사 개요

## 4. 시장조사 세부내용

지역 환경 분석	쇼핑타운의 최적업종선정과 상가활성화를 위한 전반적인 지역환경을 분석하는 단계로서, 먼저 입지세력권에 대한 기초 개념을 설명하고, 도시의 상권개괄 및 상가가 입지한 역세권 일대와 아파트 지역 일대의 생활권에 대한 입지특성을 분석함으로써 쇼핑타운 활성화를 위한 최적업종 선정의 착안점과 기회요인을 도출한다.
상권 분석	설정된 상권에 대한 정밀현장조사 단계로서, 입지평가, 접근성평가, 주거상권, 유동상권, 업무상권, 주요집객시설 등에 대한 상권파악을 실시하고, 상권 내의 업종분포 및 상가별 상권력 비교를 통하여 쇼핑타운의 상권 내 상권력을 비교 평가한다. 이를 통하여 쇼핑타운의 강점과 약점, 기회와 위협요인을 분석함으로써 현 위치를 명확히 하는 한편 향후의 발전방향을 정립하도록 한다.
총괄 의견 - 업종 선정 및 추천	계속적으로 변모하고 있는 생활패턴의 변화 내용과 미래변화의 예측으로 쇼핑타운이 상가 운영을 보다 능동적으로 해 나갈 수 있도록 방향을 설정하고, 상권 내에서 활성화된 상가 운영을 위한 최적 업종의 컨셉을 설정한다. 쇼핑타운이 취할 수 있는 업종 구성안에 대하여 추천을 실시하며, 전체적인 종합 의견을 제시하도록 하고, 부가적으로 상가활성화를 위한 부가 제언을 하도록 한다.

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## II. 지역 환경 분석

## 1. 입지와 입지세력권 설정 방법

- ① 소매업에 있어서 가장 중요한 세 가지 요소는 첫째도 입지, 둘째도 입지, 셋째도 입지라고 할 정도로 입지는 가장 중요한 요소이다.
- ② 특히 앞으로 소매업의 치열한 경쟁과 투자효율을 고려하면 유능한 경영자는 입지조사를 철저히 실시하고 상권에 대한 분석을 통하여 최적이용방안을 결정하고 동시에 적정투자 규모의 설정과 부동산 경영전략을 수립하여야 한다.
- ③ 입지조사는 크게 생활구조, 도시구조, 소매 상업구조로 구분할 수 있다.  
첫째, 생활구조 조사는 상권가능 지역의 인구구조, 세대구성, 소득수준, 소비수준, 구매행동 등을 상세히 조사하여야 한다.  
둘째, 도시구조 조사는 지형 및 지세, 교통, 도시기능, 도시계획 등에 대한 사항을 파악하여야 한다.  
셋째, 소매 상업구조 조사는 상업 집적지 형성이 가능한가, 가까운 곳에 상업 집적지가 있는가, 경쟁이 예상되는 경쟁점에 대한 정밀한 조사를 실시하여 판매동향, 상품구성, 경영전략 등을 파악하고 이에 적극적으로 대처하는 것이 필요하다.
- ④ 입지조사가 완료되면 입지세력권을 설정할 수 있는데, 상권이란 고객동원지구를 말한다.  
다시 말하면 입지세력권이란 통상 특정소매업 (또는 시장, 점포)의 상품을 구매하는 고객의 대다수가 살고 있는 지역을 뜻하기 때문에 단순한 거리로만 표시되는 것이 아니라 내점 소요시간 및 내점 편의성에 그 기초를 두고 있기 때문에, 흔히 아메바 형태로 설정되고 있다.
- ⑤ 세력권 형성에 영향을 미치는 변수는 연구자에 따라 매우 다양하게 나타나고 있다.  
일반적으로 세력권에 영향을 미치는 요인으로서는 외적 요인과 내적 요인으로 대별할 수 있으며, 이 같은 세력권을 분석하기 위해서 입지특성, 소비자특성, 경쟁특성으로 구분하여 각 부문별로 특성을 조사, 분석할 수 있다.

[ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

II. 지역 환경 분석

2. 생활권 특성 분석 - ( )역세권

도로 구조	입지 접근 용이성
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 도시계획에 의해 잘 정돈된 도로구조 (도로서비스 최상)</li> <li>◆ 당 건물 인근의 은행 앞 주 도로는 생활밀착지역인 인근 아파트단지 2곳을 양쪽에 두고 있는 거주지 중심도로의 역할을 수행</li> <li>◆ 타 도시 접근성이 아주 좋음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 당 건물 앞의 전철역 이용도로는 일방통행으로서 도로의 접근성, 주차 편의성 용이</li> <li>◆ 전철역 방향에서의 접근성은 차량은 진행반대방향으로 분리하나 도보이용층은 대체로 접근이 용이한 편</li> </ul>
대중 교통 환경	교통환경 및 통행빈도
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 전철역과 연계되는 교통체계 확보가 다소 미흡 (생활권 중심의 도로구조 때문)</li> <li>◆ 당 건물 인근 은행 앞 도로에는 인근 타 지역으로 잇는 노선이 구축되어 있어 대중교통환경이 우수한 편임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 대중교통                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인근 아파트단지와 전철역 이용버스는 마을버스 뿐임</li> <li>- 은행 앞 도로의 버스 노선은 약 20개 노선으로 잘 발달되어 있음</li> <li>- 기타 백화점버스, 할인점버스, 스포츠센터 버스 등이 활발히 형성</li> </ul> </li> <li>◆ 통행량                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 통행인은 주거지인구, 백화점, 전철역을 이용하는 사람들로 평일이 휴일보다 통행이 많음</li> <li>- 대부분의 통행인은 인근 지역 주민들이 인근점객시설, 전철역, 대중교통 등을 이용하는 것임</li> <li>- 재래시장 앞의 통행빈도가 아주 많음 (가장 높게 형성)</li> <li>(수요일 12시대 20대이상의 경우 당 건물과 재래시장 앞의 유동인구는 492명/726명)</li> </ul> </li> </ul>

[ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

II. 지역 환경 분석

2. 생활권 특성 분석 - ( )역세권 (계속)

## 주 분포시설

- ◆ 아파트 밀집지역으로서 베드타운으로 형성
- ◆ 전철역 주변에 금융가가 형성되어 있고 근린상가내에 은행 등이 분산되어 입지
- ◆ 근린상가 등의 집객시설이 길게 늘어져서 형성 (A상가, B상가, C상가, D상가 등)
- ◆ 대형유통시설인 백화점이 집객력을 가지고 있고 상권 중간에 동사무소가 입지
- ◆ 초등학교, 고등학교, 유치원 등의 학원시설 형성
- ◆ 단지 내 공원시설이 잘 형성되어 있음

## 주변 이용 상황

- ◆ 구매력 높은 고객층은 백화점 이용 예상
- ◆ 재래시장은 값싼 여성의류와 아동상품이 집중되어 있어 이용도가 높음
- ◆ D상가의 음식백화점은 깔끔한 푸드코너 형태로 다양한 음식을 판매하고 있어 청년층, 여성층, 학생층이 주로 이용
- ◆ 재래시장의 음식백화점은 중·장년층을 주고객으로 하는 상품 구성을 갖고 있어 계모임, 일반회식의 장소로 활용(유통 상황)
- ◆ D상가 지하에 새로운 직거래장터 개설에 따른 주변고객의 이용 및 인지도가 높아질 것으로 예상

## 생활권 인구 현황

( )구 인구 현황

세대수	인구수	남자	여자	세대당인구
305,058	926,832	466,197	460,635	3.0

( )동 인구 현황

세대수	인구수	남자	여자	세대당인구
5,182	16,165	7,978	8,187	3.1

(00년도 기준 / 명)



## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## II. 지역 환경 분석

## 3. 지역 환경 분석 종합

당 상가가 입지한 지역의 환경을 종합하여 분석하면,

- (1) 당 상가는 탄탄한 구매력을 가진 아파트밀집지역 근린상가로서 전철역세권에 연계된 ( )동상권에 입지하여 있으며, 입지적으로는 ( )동상권의 중심부에서 벗어나 있는 상권의 외곽에 입지하여 있는 상업시설이라고 판단됨.
- (2) 도로 인접도 및 교통환경이 우수하여 상가로의 접근용이성은 우수하다고 판단되나, 상권 내 거주민들의 상업시설 이용 및 도보 유동인구는 상권의 중심부방향으로 활발하게 형성되어 있는 상황이다.
- (3) 따라서, 상권의 외곽에 입지한 단점을 극복하고, 도로를 인접한 접근용이성이 우수한 장점을 활용하여 상권범위를 확대하기 위해서 인접 상업시설의 업종분포 및 상권력 분석을 통하여 경쟁은 가급적 피하고 상가간 상호 연계하여 집객력을 높일 수 있는 방향으로의 업종구성계획이 필요하다고 판단됨

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 1. 입지 환경 분석

## 주거 상권

## ◆ 일반적 기준

- 인근의 주거밀집정도 및 수준 평가
- 시설의 기본적인 수요층으로 업종 구성 전개에 있어 주요대상이 될 수 있는 중요한 의미를 보유

## ◆ 입지특성 평가

- 전철역에서 아파트지역으로 진입하는 초입의 아파트 밀집지역으로 주거밀집도가 아주 높음
- 약 5,000여세대의 16,000여명의 인구가 생활하고 있는 ( )동 지역상권에서 당 상가는 외곽라인에 입지한 상황

## 유동 상권

## ◆ 일반적 기준

- 상가를 중심으로 한 도로를 이용하게 되는 보행자 및 이용차량의 수로 상업시설의 한계를 결정

## ◆ 입지특성 평가

- 당 상가 앞 도로는 일방통행으로 형성되어 지역상권내로 진입하는 차량통행이 빈번함.
- 도로이용객은 대부분 거주지에서 교통편 (지하철, 버스)을 이용하는 것이 대부분

## 업무 상권

## ◆ 일반적 기준

- 인근지역의 업무시설 분포 현황
- 주거용, 상업용시설 모두 적용되는 상권분석의 한 부분으로 소비경향 예측에 필요

## ◆ 입지특성 평가

- 상권 내에 동사무소가 있어 상권의 중심을 이루는 시설이 되고, 당 상가 인근으로 은행 2곳이 있고, 인근에 금융시설이 분산되어 영업중이다
- 백화점, 전철역 인근으로는 금융타운이 형성되어 거주 상권과 분리되어 있는 측면이 있다

## 주요 집객 시설

## ◆ 일반적 기준

- 상가가 속한 구역내 집객력있는 시설의 유무와 이 시설이 상가에 주는 영향력 평가

## ◆ 입지특성 평가

- 교교, 초등학교, 유치원, 각종 학원시설 등이 아동층, 청소년층의 유동력을 일으키고 있다
- 백화점은 지역 거주민들에 대한 집객력을 크게 작용할 것으로 보여 인근 근린상가들에 영향을 줄 것으로 예상
- 인근의 상가들이 상권 중간을 가로질러 긴게 형성되어 있어서 집객력을 가지고 있으며 각 상가가 업종구성의 특성에 따라 경쟁 또는 보완 관계가 형성될 것으로 전망

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 2. 상권분석의 중요성과 특성

## (1) 상권분석의 중요성

1. 상권에 대해서는 여러 가지 정의가 나타나지만 한마디로 정의하면 상권은 “점포가 고객을 흡입하는 지리적 범위” 또는 “대표적인 상품판매액의 약 90%를 점하는 주위의 지역”으로 보며, 이에 상권에 대한 인식과 분석이 필요하다.
2. 상권분석의 필요성은 다음과 같은 세 가지를 들 수 있다.
  - (1) 상권분석은 잠재수요를 반영하는 판매예상량을 추정하는데 필요하다.
  - (2) 상권분석을 통하여 상권에 대한 올바른 인식과 파악은 고객지향적인 마케팅전략의 수립과 전개에 필요하다. 왜냐하면 이를 통해 세분화된 시장의 파악이 가능해지기 때문이다.
  - (3) 상권분석은 입지전략을 전개하는데 필요하다. 즉, 상권내의 소비자의 욕구(상품 또는 서비스)와 기존의 소매점이 제공하고 있는 상품과 서비스의 만족감에 대한 격차를 파악할 수 있고, 이를 통하여 판매기획과 입지전략을 행할 수 있기 때문이다.

## (2) 신도시 상권의 형성과정

1. 상권형성 초기단계
  - 어떤 도시이든 제일 먼저 들어서는 것은 주거단지이다.
  - 그 중 아파트단지가 최우선적으로 입지하게 되므로 자연발생적으로 단지내 상가에서 상권이 형성된다.
  - 따라서 상권형성 초기 단지내 상가가 지가상승률이 높게 나타나는 것도 이런 이유에서이다.
2. 1차상권 형성시기
  - 아파트의 입주가 늘어남에 따라 상점을 이용하는 사람이 많아지므로 수요에 따른 공급이 절대 부족해지는 시기에 근린상가가 형성된다.
  - 근린상가는 생활시설 위주로 형성되고 규모는 5층 이하의 건물로 연면적이 대부분 1,000평 이하이다.
3. 2차상권 형성시기
  - 아파트의 입주가 70% 이상 끝나고 생활편의시설이 마무리단계에 이르며 주거용지 개발의 마지막 단계인 단독필지 개발이 시작되는 시기
  - 이 때 도로공사는 90%로 공정이 끝나고 교통시설도 80%의 공정이 끝나 역세권의 개발이 시작되는 시기
  - 2차시기의 상권이 중형 쇼핑타운으로 형성되어 가면 아파트의 입주는 80-90% 끝나고 난다.
4. 3차상권 형성시기
  - 상권형성의 마지막단계로서 도시의 기능이 전반적으로 자리잡게 되며 업무를 비롯해 배후편의시설이 마무리된다.
  - 대형백화점이나 대형쇼핑타운의 공사가 본격적으로 시작되는 단계이고, 이 시기가 지나면 도시는 완전한 제 모습을 갖추게 된다.
  - 이 시기가 되면 역세권의 상거래 행위가 활성화되고 기준지가 넘어섰던 단지내 상가가 침체되며, 근린상가는 안정세를 찾게 된다.

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 2. 상권분석의 중요성과 특성 (계속)

## (4) 상권 규모에 따른 특성

1. 상권의 형성과 이에 따른 상권구분은 행정구역별 구분보다는 상권형성에 영향을 미치는 여러 요인들에 의해 크게 좌우되고 있다.
2. 전반적 상권규모의 형성은 생활 및 도시공간구조 등의 측면에서 도심권, 지역권, 지구권 그리고 근린 및 주택근린권으로 구분할 수 있다.
3. 대상지역의 입지특성상 주택지 근린형 상권이 형성되고 그 상권특성을 살펴보면 다음과 같다.

## ▶ 입지특성

상권. 인구	접근 수단	고객 층	동행량 특성
- 반경 500 ~ 700m 이내 - 배후 인구 1만명 이하	- 도보가 90% 이상 차지	- 인근의 주부, 어린이, 노인 - 인근주민 95% - 고정 고객 80%	- 평일 3,000명 이하 - 도로 옆으로 형성 - 일요일, 공휴일에는 한산함

## ▶ 구매특성

구매 동기	욕구 분류	구매 상품
- 매일 - 격일 ( 또는 이틀마다 ) - 가깝고, 편리하며, 친절하다	- 생활조건의 욕구	- 설용품 - 일반용품 - 당일 사용품

## ▶ 근접지 상권특성

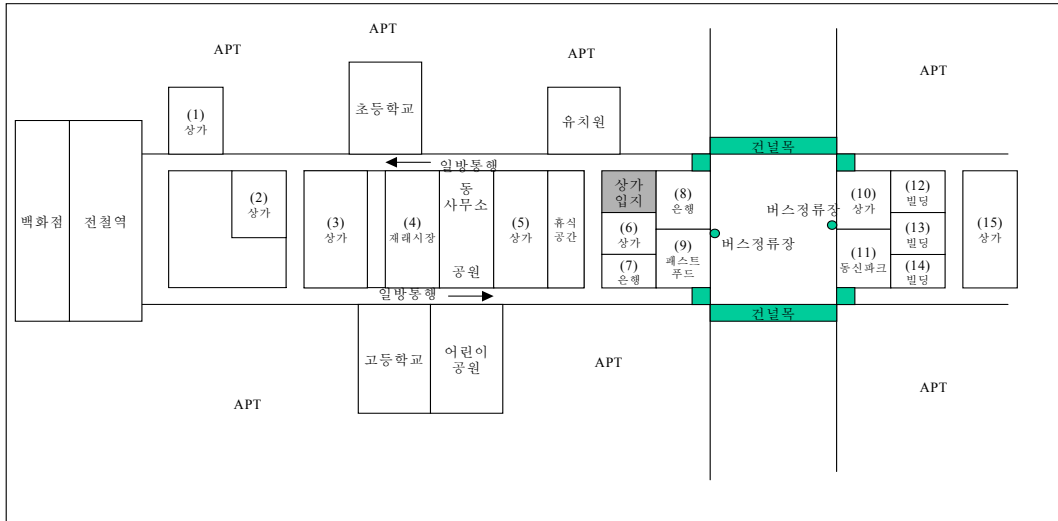
상업 형태	상가 형성	분 위 기	시 설	이 벤 트
- 가게 (점포주택) - 상업적 상품 - 분산적 상점 - 소규모 영세	- 상점이 점으로 분산되어 도로선 상에 길게 형성	- 상점과 고객과의 친밀감 - 친밀한 인간 관계	- 가로등 - 차양 - 선련유리를 통한 광고	- 상권활성화를 위한 특정 이벤트 - 이벤트 없음

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 3. 배후지 상권분석

## (1) 상권 지도



## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 3. 배후지 상권분석 (계속)

## (2) 유동인구 측정

시 간 대		10대 이하		20대		30~40대		50대 이상		소 계		총 계
		남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	
오전 10시 ~ 11시	수	1	0	30	44	21	149	66	102	118	295	413
	토	6	2	45	15	43	182	51	109	145	308	453
	일	186	125	84	45	23	72	42	48	335	290	625
정오 12시 ~ 1시	수	0	0	36	45	87	180	51	93	174	318	492
	토	153	118	62	75	48	144	63	125	326	462	788
	일	141	108	39	18	69	99	52	45	301	270	571
오후 3시 ~ 4시	수	62	53	32	33	48	165	60	126	202	377	579
	토	207	189	75	43	54	51	27	96	363	379	742
	일	162	174	26	24	81	83	51	30	320	311	631
오후 5시 ~ 6시	수	150	132	14	30	42	135	48	90	254	387	641
	토	168	105	62	55	73	61	59	51	362	272	634
	일	213	177	31	35	92	104	30	39	366	355	721
저녁 7시 ~ 8시	수	159	148	45	52	60	67	18	24	282	291	573
	토	174	123	96	75	33	47	30	26	333	271	604
	일	135	114	47	54	81	141	18	26	281	335	616
합 계	수	372	333	157	204	258	696	243	435	1,030	1,668	2,698
		36.1%	20%	15.2%	12.2%	25.1%	41.7%	23.6%	26.1%	100%	100%	100%
	토	708	537	340	263	251	485	230	407	1,529	1,692	3,221
		46.3%	31.8%	22.2%	15.5%	16.4%	28.7%	15.1%	24%	100%	100%	100%
	일	837	698	227	176	346	499	193	189	1,603	1,561	3,164
		52.2%	44.7%	14.2%	11.3%	21.6%	32%	12%	12%	100%	100%	100%

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## &lt; 유동인구 조사내용 개요 &gt;

항 목	내 용					
	조사시점	5시간 전체			시간당 평균	
		수	토	일	수	토 일
전체통행량	당건물입구앞	2,698	3,221	3,164	540	644 633
시간그룹별 통행량	- 수요일 : 오후 5시 이후가 23.8%로 높으며 이는 10대 이하의 유동인구가 늘어난 것이며 오후 12시대 (83.5%)와 오후 3시대 (68.9%)에 집중을 보였던 30대 이상의 유동인구는 오후 6시 이후부터 줄어듦 - 토요일 : 오후 12시대가 24.5%로 높으며 오전 10시대가 14.1%로 낮음 - 일요일 : 오후 5시대가 22.7%로 높으며 오후 12시대가 18%로 낮음					
연령별·성별 구성비율	- 성별 구성비는 수요일은 38 : 62로 여자가 높음. 이는 30대 이후 주부들의 유동인구가 많기 때문이다. 토요일과 일요일은 각각 47 : 53, 51 : 49로 비슷함 - 연령별 구성비는 수요일은 방과 후의 10대 이하 (26.1%)와 30대 이상이 60.5%를 차지하며, 토요일과 일요일은 10대 이하 및 20대가 각각 43.5%, 15.8%로 대부분을 차지함					
통행인의 특성	- 통행인은 주거지에서 전철역을 오고가는 이용객들이 대부분임. 특히, 수요일은 30대 이상 주부들이 재래시장을 이용하는 경향이 두드러짐 - 방과 후 10대 이상의 PC게임방을 이용하거나 인근 상가 음식코너 이용객들임. - 토요일과 일요일은 가족중심의 유동인구임					
자동차 통행	- 평일은 시간당 430여대 정도로 인근 상가를 이용하는 사람들이며 특히 재래시장 안으로 들어가는 차량이 많음 (17:00시 이후에는 차량통행이 줄어듦) - 일요일에는 평일보다 더소 떨어져 오전에는 시간당 250여대, 오후에는 350여대 정도임					

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 4. 경쟁 구조 분석

## (1) 상권 내 업종분포 현황

<b>&lt;(1) 빌딩&gt;</b> 8F·주거용 7F·문화센터 6F·카드센터 5F·가정/주거/식당가 도축한식전문점, 한국수,일식회점, 미용실, 우동, 커피숍, 간미, 중국집, 아이스크림 4F·가정/가정/아동/스포츠 3F·신식회, 숙녀용품 2F·숙녀의류 1F·점화 B1·식점(삼, 스키 코너) 우동,떡볶,생면전골집,냉면,수제비, 한국수,면두,국밥,비빔밥,베이커리, 떡집 B2·행사장, 레스토랑,극장, 지하점출입구	<b>&lt;(11) 빌딩&gt;</b> 5F·외국어학원 4F·제임장,커피숍,한의원,미용실, 전갈로 3F·서점,제임기,점화,화장품,819, 커피숍,치킨집,도시대여점, 도장 및 인쇄 동물병원, 011, 꽃수선, 공인중개사, 아이스크림 2F·식당(한식,분식,일식)추어탕 1F·개인택시,점화,문구,사진,남자, 공인중개사 B1·가정주방,당구장,이발,노래방	<b>&lt;(2) 상가&gt;</b> 5F·헬스,수영장,영어보육 4F·제이로믹,공포스쿨,발레학원, 미술학원(공설3교) 3F·관리원,직화,과부비노기과,기원, 육생학원(공설3교) 2F·베이비숍,아원아사원,선물코너, 호프,레스토랑,한식,점화,도림 간장,의류기구판매(공설1개) 1F·화장품,피트니스센터,인테리어, 지점포,공인중개사(2),꽃집,커피, 아이스크림,수입식품,수입패션, 베이커리,수입식품류,점화 (공설4개) B1·사우나,학구장,점화	<b>&lt;(3) 상가&gt;</b> 2F·교회,은행,내과,소아과, 안과(안경),치과,관리원,건강교실, 미술학원,피아노학원,사진,가정, 가구점,주거점,미용실,이발장,국립 한식 1F·인테리어(4),공인중개사(6),기원(4), 어린이학원(6),액세서리,주거용품, 선물코너,문구,가구점,수선, 스포츠웨어,공예,건강식품,꽃, 선물,열차,쌀,분식,화방,보석, 포토숍,비디오 대여,안경,문구점, 슈아복,대리,세탁,슈퍼	<b>&lt;(4) 재래시장&gt;</b> 2F·로프지킨(2),생선요방,한국수, 만두,우동,선명탕,사물탕,부대 떡집,사구,돌솥밥집,떡볶이, 보쌈,순두부,수제비,세탁,커피숍, 맥주,미용실(2),사진관,내과, 소아과,약국(2),비디오점,피아노 학원,기원,어린이서점,전철점, 은행 1F·여성의류(25),아동복(11),한복,내의, 액세서리(3),수선(2),자수,점화, 종합의류(2),점화(2),가방,문구, 한구(2),화구 및 인테리어(2),가구, 세탁,선발,악구,공공보석(2),꽃, 화장품,공인중개사(7) B1·재래시장(한복,주거품,야채,절과, 건어물,슈퍼,방안,떡,생선 등)	<b>&lt;(5) 상가&gt;</b> 2F·중국집,돌솥밥,세탁,치과,미용, 관리원,미용실,이발,태권도,점화, 유아놀이센터,미술학원,음악학원, 육생학원(공설3교) 1F·베이커리,문구,공인중개사(2), 열차,비디오,떡,간식,사점,점화, 화장품,아동복,액세서리,커피, 내의,공공보석,여성의류,수선,사진, 가구용품,어린이전문점,국립주방, B1·종합스튜디오 수와 세운문배출 수입전문점,DIY전문점
<b>&lt;(6) 상가&gt;</b> 5F·교회 4F·여성전문점 3F·어린이점 2F·소아과,보육학원 1F·공인중개사(3),치킨 B1·PC게임,의류기 <b>&lt;(7) 은행 빌딩&gt;</b> <b>&lt;(8) 은행 빌딩&gt;</b> 5F·독서실,단원회 4F·투과점 3F·은행 2F·은행 1F·은행 B1,B2·주거장	<b>&lt;(10) 상가&gt;</b> 5F·교회 4F·산후인과,고정학원,대입학원 3F·치과,관리원,기원,교육원, 보육학원,고정학원,화장품 2F·PC게임,CC아트,수선,문구, 도장 및 인쇄,동물병원,미용실, 피아노악기매점,점화, 호프도장(공설3교) 1F·귀납수,꽃,스포츠웨어,도넛, 스티커지신,학생점,분식, 공인중개사(2),액세서리,가방, 브로마이드사진 전문점,한정, B1·노래방,스택,환아리, 실내스포츠장,점화점	<b>&lt;(11) 상가&gt;</b> 5F·중고임시학원,독서실,레조교육 4F·치과,산후인과,발무사,영어학원, 출판,피아노학원,사예 3F·안과(안경),아비인후과,소아과, 피부과,치과,한의원,내과 2F·은행,점화, 1F·분식,분식,점화,만화, 노래방,단란주점,이발소,비디오, 레스토랑	<b>&lt;(12) 빌딩&gt;</b> 5F·교회 4F·PC게임방,체육관(태권도) 3F·치과,내과,간호사교실 2F·헬스 1F·공인중개사(3),화장실 B1·노래방,레스토랑	<b>&lt;(14) 빌딩&gt;</b> 5F·PC게임방 4F·학원 3F·관리원,외국어학원 2F·독서실 1F·건강생활용품,서점,가구점,화방, 안목보점,공인중개사(2) B1·당구장	<b>&lt;(15) 상가&gt;</b> 2F·액세서리,미술학원,미용실, 피부관리,세탁,건강식품부방 1F·이발소,공인중개사(5),소아,문, 선발,한의원,수제비,액세서리(2), 문구전문점,입화터완제품, 제임프라자,사진,레스토랑,문구, 중국서점,악,액세서리,주거용품, DC화장품,화장품,수입화장품, 도시대여점,커피,점화,가방수선, 여성가구,레저용품,DIV가구, 수납가구,인테리어,공공보석, 액세서리,아동복,선사복, 피아노/바이올린학원 B1·관,문신,수제비,떡볶,세탁, 도시대여점,도시활인제점,화장품, 떡집,만화점,미용실,체육용품, 절충,표구,문구 및 점구,영어보육 (공설 40%)

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 4. 경쟁구조 분석 (계속)

## (2) 상가별 상권력 분석

항 목	상가별 현황			
	A지역	B지역	C지역	점포 입지 상가
<b>현재 상권력 평가</b> 주거지역, 업무지역, 상업지역, 유흥·위락지역, 학원지역 등의 배후세력의 형성 정도를 평가	- 역세권으로서 배후세력의 형성이 잘 발달되어 있으며 상가별 차별화를 이루고 있음 - A상가 . 수입품위주의 점포 구성 . 수영장, 사우나 등의 시설 . 골프스쿨, 발레학원 등 - B상가 . 인테리어 및 커튼 등 집중 . 식당가 형성 안됨 - 재래시장 . 식당가 형성 . 재래시장 형성 . 여성의류, 아동관련용품 집중	- 상업, 학원지역으로서의 깔끔한 환경을 갖고 있으나, ( )유통내의 공실이 많아 배후세력 형성이 다소 미흡함 - 깨끗하고 다양한 먹거리, 장소와 외부휴식공간,편의점, PC게임방이 형성되어 있어 10대들의 만남의 장소로 활용되고 있음	- 업무지역 형성은 안되어 있으나 병원 및 학원시설이 잘 형성되어 있음 - 즉석사전코너, 브로마이드 등의 신세대 액세서리코너, 모닝글로리, PC게임방 등의 청소년층이 이용하는 상업시설이 잘 발달되어 있음 - 지하 식당가 시설은 미흡하고 분위기는 어둡고 칙칙한 인상	- 주도로변의 이면에 형성되어 있고, ( )동 상권의 외곽에 입지해 있어 상권력이 다소 약함
<b>접근성 평가</b> 버스, 지하철, 건널목 등의 교통환경요인을 파악하여 접근성을 파악하고, 주차여부, 가시성 등을 파악하여 편의성을 평가	- 지하철 이용이 편리하나 버스 등 대중교통 이용은 다소 불편함 - 주.정차 용이함	- 지하철 이용이 다소 불편 하지만, 대중교통 이용은 매우 편리함 - 주.정차 용이함	- 지하철 이용은 다소 불편 하지만 대중교통 이용은 편리 - 주.정차는 다소 불편함	- 주.정차 용이하며 주도로에 버스정류장이 있고 이용객들의 가시성이 좋음

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 4. 경쟁구조 분석 (계속)

## (2) 상가별 상권력 분석

항 목	상가별 현황			
	A지역	B지역	C지역	점포 입지 상가
<b>성장 잠재력 평가</b> 시설개발의 추세와 개발진행상태 등을 평가하여 향후의 상권잠재력을 평가	- 백화점의 개점 영향으로 영업에 문제점을 드러내 공실이 늘어나고 차별화된 점포 업종 구성이 필요할 것으로 판단됨	- ( )유통 수위가 수피로 다시 개점준비하면서 상권의 활력을 불어 넣을 것으로 예상됨	- 현재 영업에 어려움을 겪거나 공실로 있는 점포들이 가장 활발한 ( )상가와 경쟁을 할 수 있는 업종으로 전환이 이루어질 것으로 보이나 당분간은 현재의 공실 상태를 면하기 어려울 것으로 판단됨	- 백화점 내의 고급 식당가와 재래시장, ( )유통 내의 음식백화점과의 경쟁환경 열악에 따라 음식,외식업에서는 집객력 및 상권력이 매우 떨어지는 상황임
<b>중간 저지성 평가</b> 입지우위적인 측면에서 대상지역내에서 경쟁을 배제하고 차단할 수 있는 힘을 평가하는 것으로 핵심지역인가의 여부, 주동선상의 입지우위성을 평가	- ( )동 상권의 중심에서 백화점과의 차별화를 이루어 인근 아파트 상권의 핵심지역으로 자리매김하고 있음	- ( )동 상권의 외곽지역과 주도로상의 이면지역의 복합성에 따라 아동, 청소년층에 맞고 30대 이상의 주부들을 흡수할 수 있는 새로운 쇼핑거리 ( New Shopping Street )가 구성되면 인근 아파트 단지과 백화점에 이르는 주 동선상에서 입지우위를 확보할 수 있음	- 언덕에서 주도로로 내려오는 지역형상으로 인해 인근 아파트 단지 내에서의 중심 역할을 못하고 있음	- 현재의 업종구성이 대상상권 내에서 경쟁 우위성을 확보하지 못하고 있음

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 4. 경쟁구조 분석 (계속)

## (2) 상가별 상권력 분석

항 목	상가별 현황			
	A지역	B지역	C지역	점포 입지 상가
<b>경쟁상태 평가</b> 주변 상권 / 업종간의 경쟁상태를 평가	- 지역 내 상가별 업종구성이 다양하며, 타 지역과의 업종 및 입점 시설이 탁월함	- 주변상권에 비하여 음식 백화점의 경우 깨끗한 시설 환경과 다양한 상품구색으로 경쟁우위를 갖고 있음 - 업종구성 미약으로 경쟁력 없고 있음	- 버스정류장이 있어 병원 시설이 잘 발달되어 있음 (산부인과, 치과, 안과, 이비인후과, 소아과, 피부과, 내과, 정형외과, 한의원) - 이면도로에는 10대 이용 시설이 집중되어 있으나 제재시장 내의 지하 코너는 경쟁력을 잃고 있음 (식당 형성 안되어 있음)	- 다른 지역과의 경쟁력이 상대적으로 약함
<b>개점 및 인지용이성 평가</b> 주변의 점포형성상태를 파악하여 개점용이성 여부와 홍보, 인지용이성 여부를 평가	- 근린상가 형성상태로 개점이 용이하고 홍보와 인지도가 양호하나 불규칙한 간판 배치로 인지 어려움	- 쇼핑물 형성상태와 이면도로 위치에 따라 개점이 용이하고 홍보와 인지도가 좋음	- 주도로와 이면도로가 있어 개점이 용이하고 홍보와 인지도가 좋음	- 주변지역의 점포형성이 잘 되어 있어 동 업종 개점에는 어려움이 있으나, 개점 시 인지도와 홍보에 있어서는 가시성이 있어 양호하나 간판배치가 불안정하고 지저분하게 보여 인지도에 어려움이 있음

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## III. 상권 분석

## 4. 경쟁구조 분석 (계속)

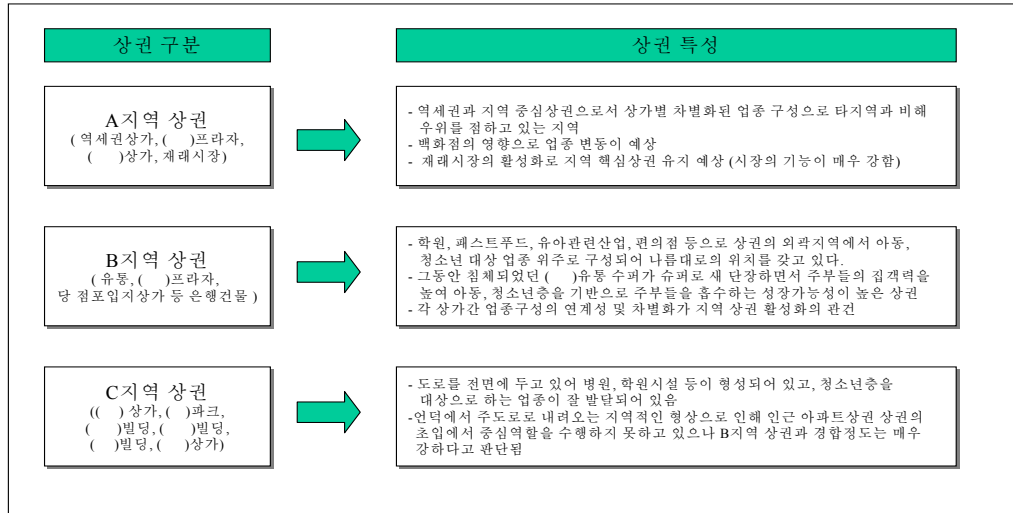
## (2) 상가별 상권력 분석

항 목	상가별 현황			
	A지역	B지역	C지역	점포 입지 상가
<b>누적적 흡인력 평가</b> 대상지역에서 전면 유동인구의 숫자와 주요 유동인구의 층을 파악하여 고객유인 잠재력을 평가하고 동종업종의 집합력으로 고객을 유인할 수 있는 힘을 평가	- 병원, 학원 등 업종의 구성이 다양하여 고객유인의 잠재력이 아주 좋음	- 쇼핑환경이 좋아 동종업종 이라도 고객 유인력을 갖고 있음	- 청소년층의 고객 유인력을 갖고 있으나, 시장형성 및 식당형성이 미약하여 주부 들의 흡입력이 약함	- 평일에는 학원을 이용하는 학생층과 휴일에는 교회들 이용하는 교인 층을 갖고 있으나 기타 업종의 고객유인 잠재력은 약함
<b>양립성 평가</b> 주변에 형성되어 있는 점개시설들을 조사하며 향후 개점의 이해, 경합 여부를 평가	- 점개시설은 보통이나 점포 업종 구성의 특색에 따라 경쟁우위 확보력이 있음	- 점개시설이 좋고 쇼핑환경이 타지역보다 잘 형성되어 있어 업종이 적절하다면 경쟁 우위를 확보할 것으로 판단됨	- 주도로상의 점개시설은 좋은 편이나, 이면도로에 있는 상가의 시설이 약함 - 상가의 뒤편이 언덕이고 아파트가 있어 배후세력의 한계성을 안고 있음	- 병원, 학원 이외에는 업종간의 융입력이 약함

[ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

III. 상권 분석

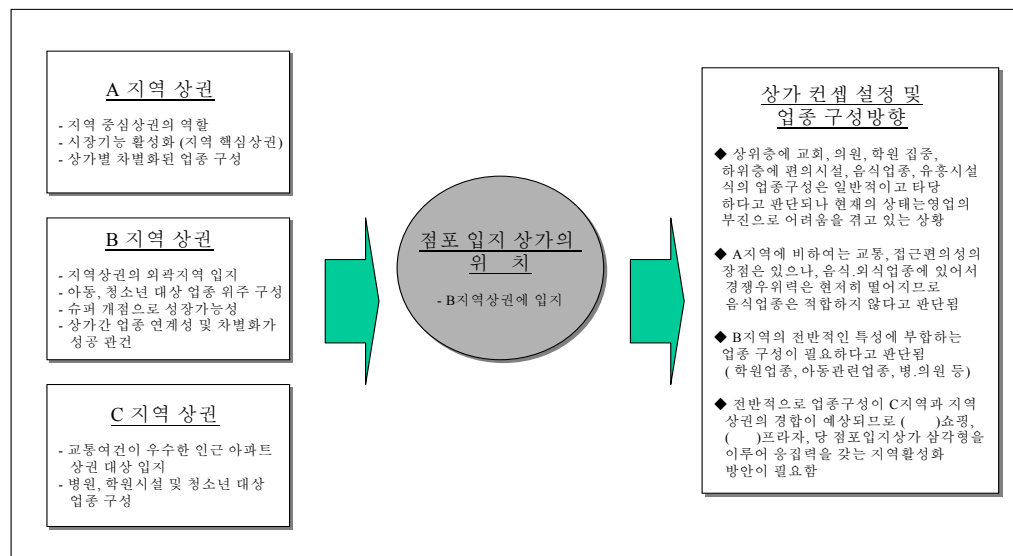
4. 경쟁구조 분석 (계속)  
(2) 상가별 상권력 분석 (종합)



[ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

IV. 총괄의견 - 업종선정 및 추천

2. 개발 컨셉 및 업종 구성



[ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

IV. 총괄의견 - 업종선정 및 추천

2. 개발 컨셉 및 업종 구성 (계속)

( 입지의 가능성 비교 )

구 분	주거형 입지	오피스 입지	도심상권 입지	유흥가 입지	학교, 학원 입지	유원지 입지
식품점	○					
건강음료점	○	○				
패션잡화점			○			
패션의류점			○			
실용의류점	○		○			
실용잡화점		○	○			
문화용품점		○	○		○	
아동용품점	△		○			
스포츠용품점		△	○			
주방용품점	○		△			
가정용품점	○		△			
한식점	○	○	○	△		○
양식점		△	○		○	
일식점		○	○	△		
분식점	△	○	○	○	○	
커피숍	△	○	○	○	○	○
주점		△	○	○	○	
오락업		△	○	○	○	
보습학원	○				○	
교육학원	○	○	△		○	
사진서비스	○	○	△			
근린서비스	○	△			△	

[ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

IV. 총괄의견 - 업종선정 및 추천

3. 업종 추천안

( 전제조건 )

- ◆ 전체적인 상가업종 구성은 해당 입지인 근린 주거형 입지로서 무리가 없는 것으로 판단된다. 단, 경기불황의 영향으로 인한 전체적인 소비하락으로 전 상권 및 업종이 고전을 면치 못하는 상황이다. 특히 당 상가에서의 2층 입점 업종의 경우 제반 문제점을 많이 내포하고 있는 상황이다. 따라서 본 조사를 통하여 기존 운영중인 업종 특성을 고려하여 상가의 활성화를 이루기 위하여는 상가의 업종 테마를 구성하여 상권 내에서 확실한 자리매김을 할 필요성이 있다.

( 제 1 안 )

◆ Youth Product Floor 구성

- 3, 4, 5층의 업종 구성은 적합하다고 판단되며, 본 상가 및 B지역 내에서 집중력을 가지고 있는 학원시설, 오락업종, 유아관련업종 등의 아동, 청소년층을 대상으로 하는 업종을 핵심업종으로 하여 2층의 업종 구성을 이들 객층을 대상으로 하는 Youth Product Floor로 구성한다.

⇒ 추천업종 : 종합캐릭터점 (도서, 만화대여 + 비디오대여 + 음반대여 + 캐릭터판매), 게임기, 게임팩 대여판매점 (CD포함), 장난감 대여점, 복합편의점 등

⇒ 제 1안의 점포구성은 Youth층들이 휴식, 오락의 공간으로서 역할을 수행할 수 있도록 현 스텝코너의 자리를 원형테이블 등으로 구성하고, 점포들은 개방형으로 주위에 배치함으로써 한 개의 층이 하나의 종합점포 공간으로서 보일 수 있도록 구성한다.



## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## IV. 총괄의견 - 업종선정 및 추천

## 3. 업종 추천안 (계속)

## ( 제 2 안 )

## ◆ Academy Floor 구성

- 당 상가의 주력업종이라고 할 수 있는 학원시설을 상가의 핵심업종으로 강화하는 방향으로 2, 3, 4층을 학원시설로 구성함으로써 상가의 성격을 차별화시킨다.

⇒ 추천업종 : 음악, 미술, 컴퓨터, 서예, 어린이영어, 각종 체육학원 등의 학원시설

⇒ 주변에 대부분의 학원업종이 운영 중에 있기 때문에 업종유치에 어려움이 있을 수 있으나, 상가의 업종구성 방향이 설정된다면, 임대료의 조정, 상가의 차별적 특성 강조 등의 차별화영업전략으로 추진할 수 있다고 판단됨.

## ( 제 3 안 )

## ◆ 차별적인 중형 음식점업종 구성

- 2층에 음식점업종의 유치가 가능하다면 (직영, 임대 불문) 제반여건을 고려할 때 소형 규모로는 타 상가에 비해 경쟁력이 없다고 판단됨.

따라서 인근지역에 업종이 없고 근린형 입지에 적합한 중형 규모 이상의 음식점업종을 유치하여 지역 고객들에게 인식되어야 한다.

⇒ 중저가 피자, 춘천닭갈비점

## [ 상가활성화를 위한 시장조사 ]

## IV. 총괄의견 - 업종선정 및 추천

## 4. 상가활성화를 위한 추가적인 제언

## ( 건물 시설물 관리에 대하여 )

- 입점업종들의 홍보간판이 무질서하고 무계획적임. 관리실 차원에서 간판 부착에 관한 기준을 설정하여 동일 규격으로 정해진 위치에 간판이 부착될 수 있도록 해야 한다. 층별로 깔끔하게 정리되고 입주한 업소들을 한 눈에 볼 수 있는 독특한 연립사인을 만들고, 대형 지주사인을 활용하여야 한다. ( 공동이 사용하는 플랜카드의 부착 위치도 지정하여 간판이 부착되지 않도록 해야 하며 사용 시 관리실의 허락을 득해야 한다 )
- 출입구의 계단 턱이 장애인용이라는 표시물과는 맞지않게 경사가가 형성되어 있지 않다. 사소한 사항도 배려하는 시설관리가 이루어져야 한다.
- 출입구 전면벽에는 간판의 사용을 피하고 공동이 사용할 수 있는 홍보판 ( 교회, 학원 등의 안내홍보물 부착 )을 부착하여 유동 인구층에 대하여 적극적인 홍보를 펼 수 있도록 지원하여야 한다.

## ( 관리실의 영업활성화 지원에 대하여 )

- IMF 이후의 상가 및 업종들의 매출급감은 매우 심각한 상황이다. 공실률이 높아지고 폐점도 속출하고 있는 상황이다. 이러한 상황에서 원활한 업종 유치로 상가의 활성화를 이루기 위해서는 입점업종들에 대한 관리실 차원에서의 각종 영업지원활동이 필요하다. 상권분석, 경쟁상황조사, 각종 판촉활동 및 영업활동들에 대한 지원 체계를 구축한다면 업종 유치, 영업활성화에도 효과를 발휘할 수 있을 것으로 판단된다.

## ( 지역상권상가의 연합이벤트에 대하여 )

- 당 점포입지상가, ( )유통, ( )프라자를 삼각형으로 잇는 지역은 상대적으로 재래시장지역에 비하여 열악한 상권이라고 판단된다. 그러나 인근 슈퍼의 개점으로 변화가 기대되는 상황에서 ( )유통 앞의 휴식공간과 당 상가 앞의 도로공간을 공동으로 활용하여 지역의 쇼핑 문화공간으로 만들 수 있는 연합 이벤트가 필요하다고 판단된다. ( 벤치설치, 심야시간대 가로등의 설치, 문화행사 기획, 당 상가에서 야간시간대 조명 등 )

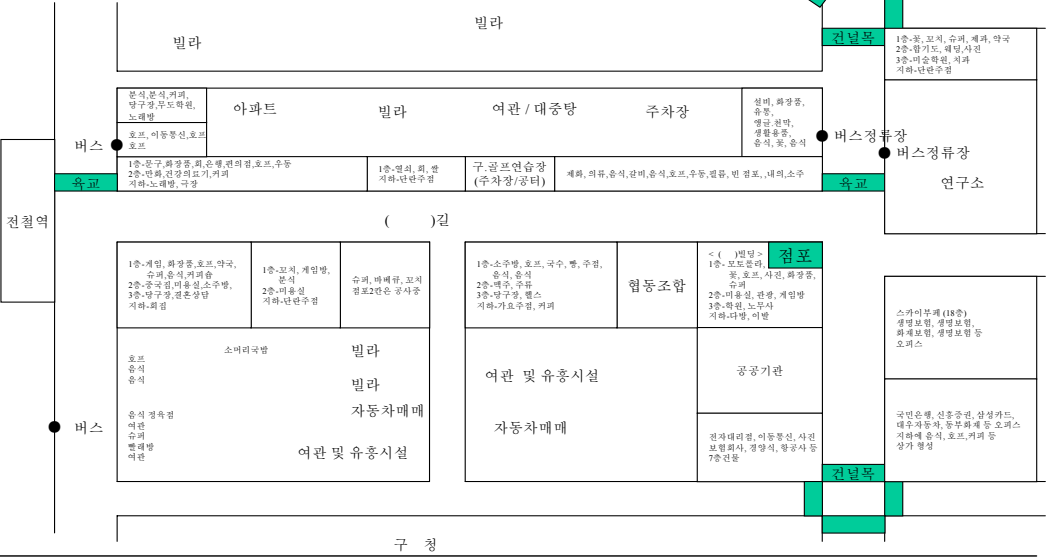
### 3. 소매업종 상권분석사례

[ 소매업 상권분석 ]		I. 조사 개요
1. 조사 개요 및 목적		
기 간	20 . . . ~ 20 . . . ( 총 5일간 )	
조사방법	현장 상권분석 조사 실시	
대 상 지	( )빌딩 1층 소매업 점포 입지	
사업 예정자의 고려 사항과 조사 기본목표	사업 예정자의 고려 사항	조사 기본목표
	(1) 운영예정자 (아들)의 건강적인 측면을 고려한 업종 선정 (서비스업종 배제) (2) 기존 운영경험이 있는 귀금속점과의 연관성 고려 (3) 혼자 운영할 수 있는 업종이면 좋겠고 고객들이 자주 출입할 수 있는 업종 ◆ 상기 사항들을 고려하여 상권내에서 최적의 업종을 선정	(1) 입지 개요의 분석을 통하여 ( )빌딩이 위치한 해당 상권의 생활권 개요를 파악, 소매업 점포 입지의 현 위치를 명확히 하고, (2) 정밀 상권분석을 통하여 점포 입지의 향후 나아가야 할 방향을 정립하여, (3) ( )빌딩 내 소매업 점포 입지에서 운영하여야 하는 최적의 업종을 선정 (운영주의 개별적 사정 고려) 하여 고려하도록 한다.

[ 소매업 상권분석 ]		I. 조사 개요
2. 조사 세부내용		
입지 분석	( )빌딩 내 소매업 점포 입지의 최적업종 선정을 위한 지역 생활권의 입지개요를 분석하는 단계로서, 점포 주변의 생활권에 대한 입지특성을 분석함으로써, 소매업 점포 입지의 최적업종 선정의 착안점과 기회요인을 도출한다.	
상권 분석	설정된 상권에 대한 정밀 현장조사 단계로서 입지평가, 접근성 평가, 주거상권, 유동상권, 업무상권, 주요접객시설 등에 대한 상권 파악을 실시 하고, 상권내의 업종분포 및 점포의 상권력 비교를 통하여 소매업 점포 입지의 상권내 상권력을 평가한다. 이를 통하여 소매업 점포 입지의 현 위치를 명확히 하는 한편 향후의 발전방향을 정립하도록 한다.	
총괄 의견 - 업종 선정 및 추천	( )빌딩 내 소매업 점포 입지가 상권 내에서 활성화된 점포 운영을 해 나갈 수 있도록 방향을 설정하고 최적업종의 컨셉을 설정하여, 사업 예정자가 취할 수 있는 업종을 선정하며 전체적인 종합판단을 하도록 한다.	

## II. 상권 지도

## 경 찰 서



### III. 입지 분석

## 도로 구조

- ◆ **점포 앞 도로는 교통이 빈번한 왕복 6차선의 도로로서, 도로서비스는 좋은 상태임.**
- ◆ **시내 중심지에서 직선으로 연결되어 있는 중심 도로로 생활권의 중심도로로의 역할을 수행**
- ◆ **인접도시로의 접근성이 아주 좋음**

## 입지 접근 용이성

- ◆ 점포가 코너에 입지한 관계로 대로변에서의 가시성도 좋고, 전철역 이용방면에서도 접근성이 아주 용이함
- ◆ 전철역 방면 도로로는 차량 통행이 가능한데, 주차 및 차량 통행으로 도보이용객들에게는 불편한 면이 있음
- ◆ 전체적으로 가시성 및 입지 접근용이성이 우수한 입지라고 판단됨

## 대중 교통 환경

- ◆ 점포 인근에 전철역이 있고, 대로변 쪽으로 버스 정류장이 있어 대중교통 환경이 우수함
- ◆ 점포가 생활권의 대중교통 환경의 중심에 위치하여 입지의 교통 환경이 매우 우수함

## 교통환경 및 통행빈도

- ◆ 대중교통은 버스가 약 20여개 노선으로 잘 발달되어 있고, 전철역이 있어 인근 지역주민들의 이용빈도가 매우 높음
- ◆ 점포 앞 통행인은 대부분 전철역을 이용하는 사람들로 평일이 휴일보다 통행이 많고, 저녁 이후에는 인근에 형성된 유흥시설 이용객이 많음

## [ 소매업 상권분석 ]

## III. 입지 분석

## 1. 생활권 특성 분석 (계속)

주 분포시설	주변 이용 상황
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 점포 입지는 전형적인 역전 유흥/상업지역에 위치</li> <li>◆ 대로 건너편으로 보합사들이 많이 입주해 있는 오피스가 형성 (구청사거리상권과는 거리 있음)</li> <li>◆ 약간의 주택가 (소형 빌라)와 함께 여관촌도 형성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 점포 주변에 공공기관과 경찰서, 건너편에 연구소 등의 대형시설물이 가로막혀 있어 상권 발전에 지장을 초래</li> <li>◆ 지역주민들이 도시중심부로의 접근이 쉽기 때문에 당 입지는 오직 전철역, 버스 등 교통시설을 이용하는 유동인구를 대상으로 하는 입지라고 판단됨</li> </ul>

## 2. 입지 분석 종합

- ◆ 당 점포가 입지한 생활권의 특성을 종합하여 분석하면,
  - (1) 당 점포는 전형적인 역전 유흥/상업시설 상권에 입지하여 있으며, 역 방향으로는 초입에 위치하여 있어 도로 건너편의 오피스, 버스 이용객, 육교 이용객 등의 유동인구도 잠재 고객으로 확보할 가능성을 가지고 있는 입지이다.
  - (2) 도로 인접도 및 교통환경이 우수하여 점포로의 접근용이성은 우수하다고 판단되나, 공공기관, 연구소, 경찰서 등이 주위에 입지하여 상권의 발달을 저해하고 있어, 오직 전철역 등 교통시설을 이용하는 유동인구의 흐름이 빈번한 상태임.
  - (3) 따라서, 당 점포의 최적업종 선정에 위해서는 인접 상업시설의 업종분포 및 점포 앞 유동인구의 층을 분석함으로써 전철역 이용층과 대로변 유동층을 흡수할 수 있는 업종 선정이 필요하다고 판단됨.

## [ 소매업 상권분석 ]

## IV. 상권 분석

## 1. 입지 환경 분석

주거 상권	유동 상권
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 일반적 기준               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인근의 주거 밀집정도 및 수준 평가</li> <li>- 시설의 기본적인 수요층으로 업종 구성 전개에 있어서 주요 대상이 될 수 있는 중요한 의미를 보유</li> </ul> </li> <li>◆ 입지특성 평가               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 점포 주변으로 공공기관, 경찰서, 구청, 전철역이 둘러 있어 주거형성은 소형 빌라 이외에는 형성되지 못하여 빈약함.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 일반적 기준               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 점포를 중심으로 한 도로를 이용하게 되는 보행자 및 이용차량의 수로 상업시설의 한계를 결정</li> </ul> </li> <li>◆ 입지특성 평가               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 도로이용객은 대부분 생활권내의 교통편 (지하철, 버스)을 이용하는 것이 대부분이다.</li> <li>- 전철역 방면 도로는 차량이 통행하여 유동인구들의 통행이 다소 불편한 점이 있음.</li> </ul> </li> </ul>
업무 상권	주요 집객 시설
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 일반적 기준               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인근지역의 업무시설 분포 현황</li> <li>- 주거용, 상업용시설 모두 적용되는 상권분석의 한 부분으로 소비경향 예측에 필요</li> </ul> </li> <li>◆ 입지특성 평가               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 도로 맞은편으로 보합사들을 중심으로 한 오피스가 형성되어 있는 것이 특징</li> <li>- 경찰서, 구청 등이 있으나 상권범위와는 떨어져 있음.</li> <li>- 단, 교통편을 이용하는 측면에서는 점포와의 접근성이 있음.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 일반적 기준               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 점포가 속해 있는 구역 내 집객력있는 시설의 유무와 이 시설이 점포에 주는 영향력 평가</li> </ul> </li> <li>◆ 입지특성 평가               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 점포에서 전철역에 이르는 지역이 전형적인 역전 유흥/상업시설 지역으로 형성되어 유동인구들을 머물게 하는 효과가 있음.</li> </ul> </li> </ul>

## [ 소매업 상권분석 ]

## IV. 상권 분석

## 2. 유동인구 측정

시 간 대		10대 미만		20대		30대		40대 이상		소 계		총 계
		남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	
오 전 7시 ~ 8시	수	60	21	99	123	102	30	117	78	378	252	630
	금	44	20	84	92	112	72	108	84	348	268	616
	일	4	4	16	32	20	32	68	20	108	88	196
오 전 10시 ~ 11시	수	6	3	51	45	42	54	69	51	168	153	321
	금	8	4	72	60	68	40	72	92	220	196	416
	일	12	8	40	56	40	28	88	36	180	128	308
정오 12시 ~ 1시	수	9	6	54	54	21	39	81	30	165	129	294
	금	12	12	80	76	24	60	116	36	232	184	416
	일	52	20	88	76	60	48	100	44	300	188	488
오후 4시 ~ 5시	수	27	6	66	51	39	69	57	78	189	204	393
	금	60	44	64	68	40	76	92	76	256	264	520
	일	80	12	64	32	52	44	56	36	252	124	376
저녁 6시 ~ 7시	수	64	36	92	160	96	152	144	196	396	544	940
	금	56	36	76	120	108	72	92	140	332	368	700
	일	80	36	100	48	60	72	116	100	356	256	612
저녁 8시 ~ 9시	수	48	48	172	120	132	60	76	64	428	292	720
	금	16	20	120	108	96	32	124	64	356	224	580
	일	28	12	80	56	100	68	104	60	312	196	508
합 계	수	214	120	534	553	432	404	544	497	1,724	1,574	3,298
		6.5%	3.7%	16.2%	16.8%	13.1%	12.2%	16.5%	15.1%	52.3%	47.7%	100%
	금	196	136	496	524	448	352	604	492	1,744	1,504	3,248
		6.0%	4.2%	15.3%	16.1%	13.8%	10.8%	18.6%	15.1%	53.7%	46.3%	100%
	일	256	92	388	300	332	292	532	296	1,508	980	2,488
		10.1%	3.7%	15.6%	12.1%	13.3%	11.7%	21.4%	11.9%	60.6%	39.4%	100%

## [ 소매업 상권분석 ]

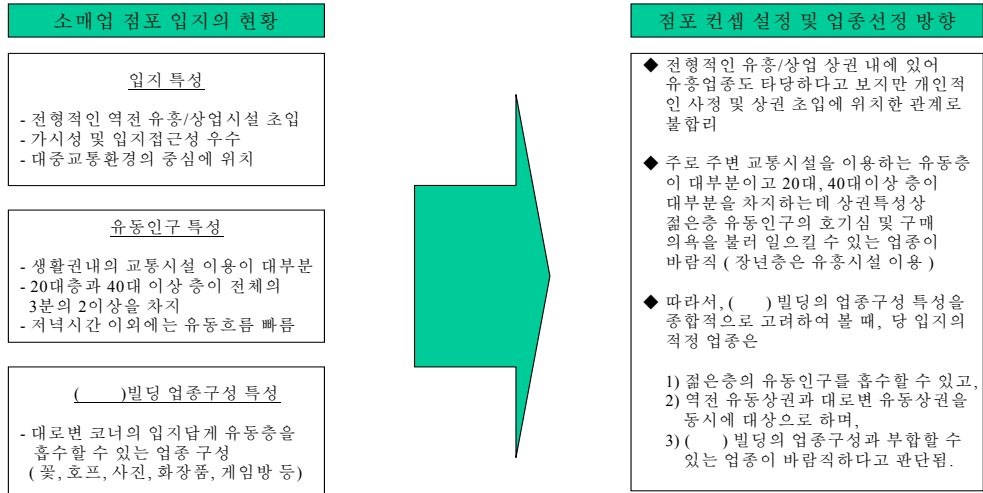
## &lt; 유동인구 조사내용 개요 &gt;

항 목	내 용						
전 체 통 행 량	조사시점	6시간 전체			시간당 평균		
		수	금	일	수	금	일
		당건물입구앞	3,298	3,248	2,488	550	541
시 간 그 룹 별 통 행 량	- 수요일 : 시간대별 비율이 각각 19.1 : 9.7 : 8.9 : 11.9 : 28.5 : 21.8로 아침시간과 저녁시간 이후의 빈도가 높음.						
	- 금요일 : 비율이 각각 19 : 12.8 : 12.8 : 16 : 21.6 : 17.9로 수요일과 마찬가지로의 경향을 보임.						
연 령 별 . 성 별 구 성 비 율	- 일요일 : 비율이 각각 7.9 : 12.4 : 19.6 : 15.1 : 24.6 : 20.4로 휴일답게 아침시간대의 비율이 크게 줄고 점심시간대의 비율이 높아진 것이 특징이며, 저녁시간 이후의 비율은 평일보다는 약간 감소했지만 여전히 높은 빈도를 보임.						
	- 성별 구성비는 수요일은 52 : 48, 금요일은 54 : 46, 일요일은 61 : 39로남성이 약간 많은 편이며 일요일은 남성이 크게 증가함.						
통 행 인 의 특 성	- 연령별 구성비는 수요일은 20대가 33%, 40대 이상이 31.6%이고, 금요일은 20대가 31.4%, 40대 이상이 33.7%, 일요일은 20대가 27.7%, 40대 이상이 33.3%로 이 두개 계층이 전체의 3분의 2정도를 차지하고 있음.						
	- 통행인은 인근 생활권에서 전철역을 오고 가는 이용객이 대부분이고 특히 오후 6시 이후의 유동인구가 많은데 귀가길 또는 귀가 중에 전철역 인근 유흥/상업시설을 이용하기 때문이다.						
	- 20대층의 유동인구도 30% 정도를 구성하고 있는데 이것은 해당상권의 대학생들이 전철역을 이용하여 등하교를 하기 때문임.						
	- 10대 학생들의 유동인구는 그다지 많지 않으나 등하교시 버스정류장 앞 및 대로변에는 유동인구가 꽤 많기 때문에 이들을 흡수할 수 있는 방안이 필요하다고 봄.						
	- 보험사 영업 여성들의 유동인구도 상당한 편임.						

[ 소매업 상권분석 ]

V. 총괄의견 - 업종선정 및 추천

1. 개발 컨셉 및 업종 구성



[ 소매업 상권분석 ]

V. 총괄의견 - 업종선정 및 추천

2. 업종 추천안

( 전제조건 )

- ◆ 운영 예정자의 개인적인 사정을 고려, 기존 영업경험 반영, 고객의 출입이 잦은 업종 등 의뢰인의 종합적인 의견을 반영하고,
- ◆ 업종선정 방향인
  - (1) 젊은층의 유흥인구를 흡수할 수 있고,
  - (2) 역전 유흥상권과 대로변 유흥상권을 동시에 대상으로 하며,
  - (3) ( ) 빌딩의 업종구성과 부합할 수 있는 업종 컨셉이 바람직하다고 판단하고,
- ◆ 입지별 업종가능성을 종합적으로 비교해 볼 때,

**현재 상권내 소매업 점포의 최적업종은 신변잡화업종이 가장 적합하다고 판단됨.**

[ 소매업 상권분석 ]

V. 총괄의견 - 업종선정 및 추천

2. 업종 추천안 (계속)

( 제 1 안 )

◆ 패션 액세서리 업종

- 10대에서 30대에 이르는 젊은층의 유통인구를 흡수할 수 있는 업종이면서 의뢰인의 영업경험과도 부합할 수 있는 업종이라고 판단됨.
- 전철역 이용 유통인구 뿐만 아니라 대로변에서의 가시성도 좋아 신규고객을 유입할 수 있는 장점이 있음.

( 제 2 안 )

◆ 패션 잡화 업종

- 양말, 모자, 가방, 배낭, 우산, 수영복, 손수건, 선글라스, 샌들, 니트류 등 신변잡화의 종합적인 취급을 하는 패션잡화 업종

(기타 제언)

- ◆ 인테리어는 최대한 밝고 명랑한 분위기로 구성하여야 하며, 지금의 귀금속점처럼 입구가 막히고 무거운 인상을 주어서는 안 된다. 벽면을 내부가 보이게끔 유리처리를 하거나 대폭 개방하여 유통인들이 호기심을 갖고 부담없이 드나들 수 있도록 구성하여야 한다.

4. 업종전환을 위한 시장조사사례(음식업)

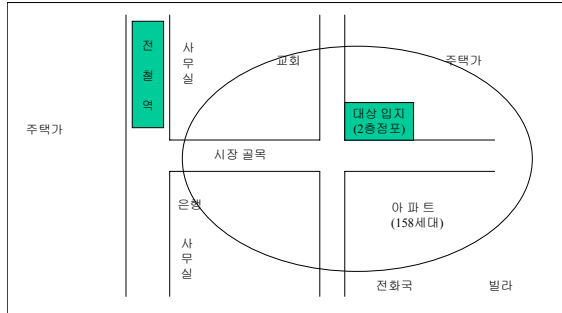
[ 업종전환을 위한 시장조사(음식업) ]	
1. 조사 개요 및 목적	
조사 일시	20 . ( 2일간 조사 )
조사 방법 / 조사자	
대 상 지	( )시 ( )구 ( )000번지 편의방 점포 (2층)
의뢰인의 현황	(1) 희망 업종 : 음식업종
	(2) 경제적 여건 : 소상공인지원자금과 연계해서 업종변경을 희망 ( 부동산 임대 가능 )
	(3) 창업 희망 형태 : 채권점 가맹시 비용에 대한 부담을 가지고 있음
	(4) 창업 시기 : 점포 사업은 약 7년정도 됨. 처음에는 즉발점 운영하다가 약 2년전 부터 편의방으로 업종변경하여 운영중임.
	(5)기 타 : - 과거에 즉발점을 운영하다가 편의방으로 업종을 변경했는데 매출이 상당히 부진함. - 2층 점포로서 20평 규모의 점포에 보증금이 1,000만원, 월임차료가 50만원인 점포인데 매출 부진으로 인하여 임차료를 내지 못해서 보증금이 거의 없어진 상태임.
조사 기본 목표	☆ 입지의 생활권분석을 통하여 편의방 점포가 입지한 주변생활권 개요를 파악하여 편의방 입지의 현 위치를 정확히 하고, ① 업종분석 조사, 유통인구 측정 등 정밀 상권분석을 통하여 점포 입지의 향후 나아가야 할 방향을 정립하여, ② 편의방 입지에서 운영해야 하는 최적의 업종을 선정하여 추천하도록 한다.

[ 업종전환을 위한 시장조사(음식업) ]	
2. 상권 특성 분석	
주거 상권	◆일반적 기준 - 인근의 주거 밀집정도 및 수준 평가 - 시설의 기본적인 수요층으로 업종구성 관계에 있어서 주요 대상이 될 수 있는 중요한 의미를 보유  •점포 배후 및 좌우로 다수의 주택가가 분포되어 있으며, 특히 2-3층의 다세대 형태의 주택이 비중이 높은 상황 •점포 오른쪽으로 1개동의 주상복합 아파트 158세대가 위치해 있으며, 생활수준은 중상층으로 판단됨 •대체적으로 주택세대가 많이 밀집되어 있는 상태임
유통 상권	◆일반적 기준 - 점포를 중심으로 한 도로를 이용하게 되는 보행자 및 이용차량의 수로 상업시설의 한계를 결정  •점포 앞 도로이용객은 주로 점포 배후의 주택가에 위치한 세대로서, 오전 및 오후 저녁시간대에는 전철역 출퇴근 또는 등 하교를 하는 10-30대층의 흐름이 관찰되며, 점심시간대에는 인근에 위치한 사무실 근무자들의 점심식사 흐름, 오후 3-6시대에는 시장을 이용하는 30대 이상의 주부 층의 흐름이 활발한 상태임
업무 상권	◆일반적 기준 - 인근지역의 업무시설 분포 현황 - 주거용, 상업용 시설 모두 적용되는 상권분석의 한 부분으로 소비경향 예측에 필요  •업무상권은 2가지로 구분될 수 있음 - 첫째, 점포 인근에 위치한 숭실대비 전문점은 가장 활성화되어 있는 점포로서 인근지역 점심시간대 출퇴근, 전철역 대로에 위치한 빌딩에 입주해 있는 중소 사무실임 •전체적으로 오피스가의 형성은 미약한 편임
주요 집객 시설	◆일반적 기준 - 점포가 속해 있는 구역내 집객력있는 시설의 유무와 이 시설이 점포에 주는 영향력 평가  •점객시설 상태는 다양하며, 특히 시장 내에 위치한 다양한 업종의 점포가 다수의 유통인구를 흡수하고 있으며, 점포 좌측에 위치한 숭실대비 전문점은 가장 활성화되어 있는 점포로서 인근지역 점심시간대 고객층 70-80%를 유지하고 있음 •전철역 영향에는 약국과 은행이 입주해 있는 빌딩이 다수의 유통인구를 흡수하고 있음 •일요일에는 교회 신도들의 오전시간대 유통인구도 많다고 판단됨

[ 업종전환을 위한 시장조사(음식업) ]

II. 위치도 및 상권분석

1. 위치도



2. 상권 분석

- ◆ 후보점포는 시장 진입로내의 상가리에 위치하고 있는 점포로서, ( )동 일부 거주지역으로의 진입로상에 입지함.
- ◆ 재래시장통과 주막가 입구지역의 중간지점에 입지한 형태로서, 특성상 도로전면의 유동인구 및 업종과는 구별이 되는 상권임
- ◆ 따라서, 후보점포의 상권범위는 대로상에서 시장입구로 진입하는 골목길부터 좌측으로 전화국, 우측으로 교회 일대의 주막가지역, 배후로는 ( )동 일부주막지역을 대상으로 한다고 판단됨.

[ 업종전환을 위한 시장조사(음식업) ]

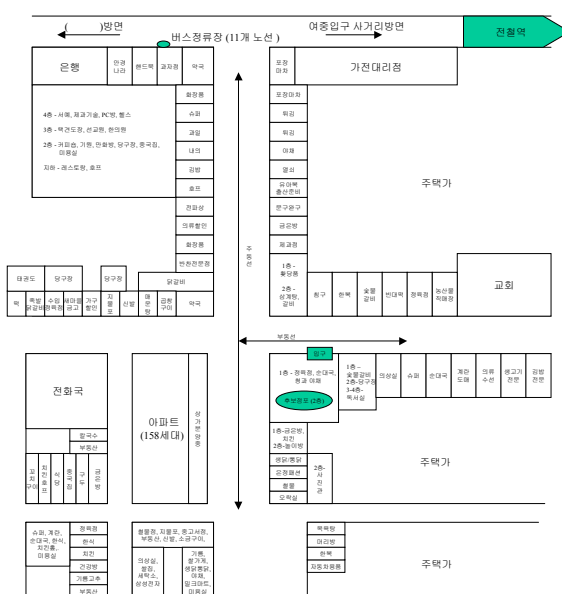
III. 생활권 특성 분석

도로 구조	◆ 전철역에서 시장으로 직선으로 점포 앞 까지 주도로가 형성되어 있으며, 점포 앞 도로는 재래시장통 중심부의 유동인구가 활발한 삼가리를 형성하고 있음
입지 접근 용이성	◆ 재래시장 중심부에 위치하고 있으며 전철역과 버스정류장에서 유입되는 유동인구 흐름과 직선상으로 연결되어 있고, 또한 퇴근로에 위치하여 접근성이 우수함
대중교통 환경	◆ 후보점 기준으로 5분 이내 거리에 전철역과 버스정류장이 위치하고 있어 대중교통 환경은 양호한 상황임 ◆ 버스노선 : 11개 노선
교통 환경 및 통행 빈도	◆ 대중교통환경이 특히 잘 발달되어 있어 후보점 주변에 거주하고 있는 주거세대가 점포 앞 도로를 이용하여 출퇴근을 하고 있는 상황이며, 통행빈도는 출근시간과 퇴근시간대가 특히 활발하게 나타남
주변 이용 시설	◆ 후보점은 재래시장 중심부에 위치하고 있어 인근에는 다양한 업종이 형성되어 있음 ( 생선, 야채, 의류, 신발, 식품, 음식점 등 ) ◆ 후보점 바로 측면에 아파트가 위치해 있으며 주상복합 형태로 1층에는 상가가 분양중인 상태임 ( 총 158세대 : 20평-21세대, 24평-72세대, 28평-65세대 ) ◆ 후보점에서 5분 거리에 전화국이 위치해 있음
주변 이용 상황	◆ 후보점 인근에는 재래시장 지역 특성상 노점이 활발하게 운영되고 있으며, 인근 점포에 입주되어 있는 주업종은 토종음식업종으로서 특히 숯불갈비 점포가 점포 및 저녁시간대 끌고루 다수의 고객을 유치하고 있음
입지 분석 종합	◆ 후보점은 전형적인 재래시장중심부에 위치한 점포로서 유동인구도 매시간대별 끊이지 않고 이동하고 있으며, 또한 전철역에서 주막가로 유입되는 유동인구 흐름의 중간지점에 위치하고 있어 접근성 및 시계성도 우수하다고 판단됨 ◆ 따라서, 후보점포의 업종은 지역상권형태 및 주유동인구층을 겨냥하여 결정되어야 하겠음.

[ 업종전환을 위한 시장조사(음식업) ]

IV. 상권분석

1. 상권도



[ 업종전환을 위한 시장조사(음식업) ]

3. 유동인구 측정

시 간 대	10대		20대		30대		40대 이상		소 계		총 계
	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	
오전 8시 ~ 9시	84	72	252	222	108	102	126	168	570	564	1,134
											19.7%
오후 12시 ~ 1시	6	0	54	60	162	150	204	240	426	450	876
											15.2%
오후 3시 ~ 4시	150	60	72	60	96	180	138	276	456	576	1,032
											18.0%
오후 5시 ~ 6시	108	54	72	120	144	306	288	276	612	756	1,368
											23.8%
오후 7시 ~ 8시	72	42	174	108	168	258	258	258	672	666	1,338
											23.3%
합 계	420	228	624	570	678	996	1,014	1,218	2,736	3,012	5,748
	7.3%	4.0%	10.9%	9.9%	11.8%	17.3%	17.6%	21.2%	47.6%	52.4%	100%



## [ 업종전환을 위한 시장조사(음식업) ]

## V. 점포 컨셉 및 업종 선정

## 1. 업종 선정 방향

입지의 현황		
입지 특성	업종분포 특성	유동인구 특성
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 재래시장 중심에 위치해 있으며,</li> <li>◆ 점포 배후에는 다수의 주택 및 아파트 세대가 분포하고 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 다양한 형태의 재래시장 난전이 형성되어 있고,</li> <li>◆ 특히, 후보점 인근은 한식 및 토속음식(갈비, 닭갈비, 감채, 감자국, 순대국 등) 전문점이 중소 규모 형태로 다양하게 분포되어 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 각 연령층이 고루 이동되고 있으나, 가장 많은 비중을 차지하는 연령층은 30대 이상의 주택가에 거주하는 세대임</li> <li>◆ 오전보다는 저녁시간대의 유동비중이 크나, 유동흐름의 속도는 오전시간대가 빠름</li> </ul>



## 점포 컨셉 및 업종선정 방향

- ◆ 전형적인 재래시장 상권으로서 이에 따른 토속음식점이 다수 형성되어 있으므로, 10-30대 젊은 층을 타겟으로 한 업종은 불합리하며,
- ◆ 지역업종분포를 분석해 볼 때, 지역 주민의 외식공간과 점심식사 이용공간이 매우 부족한 상태로 판단됨
- ◆ 따라서, 후보점의 입지 및 유동인구 특성을 고려할 때 적정업종은,
  - (1) 30대 이상의 연령층을 타겟으로 하며,
  - (2) 배후에 위치한 주택가 및 근거리 아파트에 거주하는 세대를 위한 가족 외식장소
  - (3) 아파트에 입점할 업종과 중복되지 않는 업종이 선정되어야 할 것임

## [ 업종전환을 위한 시장조사(음식업) ]

## 4. 유동인구 분석

전체 동행량	구 분	5시간전제	시간당 평균
	후보점 입구앞	5,748명	1,150명
시간 그룹별 동행량	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시간대별 비율은 오전에서 오후 조사시간대별로 19.7 : 15.2 : 18.0 : 23.8 : 23.3 로 아침 출퇴근시간과 저녁 퇴근시간대의 비중이 높음.</li> <li>• 점심시간대의 비중이 낮은 결과는 2가지로 분석될 수 있는데, (1) 후보입지 지역이 마땅히 점심식사로 유동인구를 유입할만한 곳이 없음, (2) 시장이동 주부 고객층의 이용률은 적음</li> </ul>		
연령별 성별 구성비	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성별 구성비는 큰 차이는 없으나 시장상권 특성상 여성층이 약간 높은 상태임</li> <li>• 연령별로 볼 때에는 30대 이상의 중장년층이 67.9% 이상의 높은 비중을 나타내고 있으며 특히 40대 이상의 연령층이 제법 높은 비중을 보이고 있음</li> </ul>		
차량 동행량	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 점포 앞은 시장 중심부의 상거리 형태의 이면 소 도로로서 차량의 동행량은 입지 여건상 거의 없는 상태임</li> </ul>		
동행인 특성 및 종합	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 본 입지는 재래시장 상권으로서 출퇴근시간대에만 20-30대층의 유동인구의 흐름이 있으며, 이외의 시간대에는 30대 후반 및 40대 이상의 중장년층의 비중이 높은 지역임</li> <li>• 오후 3-4시대의 하교하는 학생들이 다수 관찰되며, 점심시간대에는 전화국 직원들이 후보점포 옆에 위치한 숯불갈비점포를 이용하는 모습도 관찰됨</li> </ul>		

## [ 업종전환을 위한 시장조사(음식업) ]

## 2. 업종 추천안

## 전제 조건 및 추천 방향

- ◆ 재래시장 상권인 입지특성과, 주 유동인구의 흐름을 고려하며, 또한 점포 규모 및 위치 (코너에 위치)를 판단할 때, 대중음식업종이 유망하다고 판단됨



(1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <u>부대찌개 전문점</u></li> <li>- 점심식사 및 가족외식을 소화해 낼 수 있으며, 특히 상권 내 업종분포를 고려할 때 경쟁요소가 거의 없는 상황임 (운영중인 부대찌개점 없음)</li> </ul>
(2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <u>쌈밥 체인점</u></li> <li>- 깔끔한 인테리어와 건강에 좋은 각종 야채를 주 아이템으로 한 업종으로 가족 외식 및 저녁시간대의 술 손님을 유치할 수 있는 업종임</li> <li>- 가맹사업 체인으로서 전국에 성황리에 운영되고 있음</li> </ul>
(3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <u>순대 전문점</u></li> <li>- 기존에 운영되고 있는 순대국집과는 전혀 달리 내부시설을 현대화하여 깨끗하고 청결한 이미지로 어필하고 있으며, 또한 탕 및 순대의 품질도 최고 수준임</li> <li>- 후보점포의 입지특성과 주 유동객층에 합당한 업종이라 판단됨</li> </ul>

\* 업종 자료 출처

## 5. 약식 상권 분석사례(음식업)

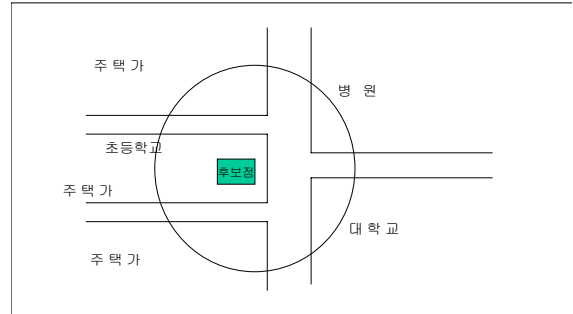
### 【 음식업종 약식 상권분석 】

<b>I. 조사 개요 및 목적</b>	
조사 일시	20 . . . (3일간)
조사 방법 / 조사자	
대 상 지	서울시 ( ) 구 ( ) 동 000번지 1층 입지
의뢰인의 현황	(1) 희망 업종 - 음식업종 (특성에 부합)
	(2) 경제력 여건 - 점포 평수가 30평 (실평수 22평) 정도이며, 관리금 없이 보증금 5,000만원 투자한 상태 (초기 운영자금은 소상공인지원자금 연계 희망)
	(3) 창업 희망 형태 - 적정한 업종의 추천을 희망하고 독립점 또는 체인점의 형태는 차후 고려
	(4) 창업 시기 - 20 . . . 중순경 예정
	(5) 기 타 - 점포 평수 30평 (실평수 22평)의 1층 점포를 권리금 없이 보증금 5,000만원, 월임차료 100만원에 계약한 상태 - 처음에는 고기부패점을 개업하려고 했으나 2층에 먼저 불고기집이 입점해서 주인이 타 업종 (PC방, 소매업 등) 을 권유하나 당사자는 음식업종이 적성에도 맞기 때문에 음식업 개점을 희망함.
조사 기본 목표	☆ 입지의 생활권분석을 통하여 점포가 입지한 주변생활권 개요를 파악하여 당 점포 입지의 편 위치를 명확히 하고, ① 업종별 조사, 유동인구 측정 등 정밀 상권분석을 통하여 점포 입지의 향후 나아가야 할 방향틀 정립하여, ② 당 점포 입지에서 운영하여야 하는 최적의 업종을 선정하여 판단하도록 한다.

### 【 음식업종 약식 상권분석 】

#### II. 위치도 및 상권설정

##### 1. 위치도



##### 2. 상권 설정

- ◆ 후보지는 대학교 후문에 위치하고 있는 병원 건너편에 위치하고 있으며 대학교 재학생과, 병원을 이용하는 고객들의 주동로 길목에 입지하고 있음.
- ◆ 환승역인 지하철역부터 형성된 상업시설의 종단부분에 위치하고 있으나, 역세권 상권과는 다소 이격되어 있음.
- ◆ 따라서, 본 후보점의 상권범위는 후보점을 기준으로 좌우 및 후방 50m 범위내 위치해 있는 상가와 주택가지역, 그리고 점포 전면에 위치한 대학교까지 포함한다고 판단됨.

### 【 음식업종 약식 상권분석 】

#### III. 생활권 특성 분석

도로 구조	◆ 점포 앞 도로는 양복 4차선으로서 지하철역 2곳을 연결하고 있음.
입지 접근 용이성	◆ 점포 앞 도로를 통하여 이동하는 유동인구의 흐름은 활발하나 후보점포가 골목안에 위치하여 접근성은 다소 불량한 상태임.
대중교통 환경	◆ 점포 주변으로 지하철역 2곳이 위치해 있으며, 버스정류장도 위치해 있어 대중교통환경은 양호한 편임. ( 버스 노선 - 4개 노선 )
교통환경 및 통행빈도	◆ 대중교통환경은 지하철 및 버스정류장이 인근에 위치해 있어 우량한 입지라 판단되며 유동인구의 흐름은 점심시간대와 저녁 퇴근시간대가 활발하게 나타남. 오전시간 (10시이전) 의 속도는 매우 빠르게 나타남.
주 분포 시설	◆ 본 입지의 시설분포는 3가지로 구분될 수 있음 - 점포 배후 : 2-3층의 주택가 ( 하숙집으로 다수 이용되고 있음 ) - 점포 전면 : 병원 , 대학교 - 대로변에 형성된 상가건물 ( 분식, 화장품, 주점, 패스트푸드, PC방, 커피숍 등 )
주변 이용 상황	◆ 20대층을 겨냥한 업종이 분포되어 있어 각종 상업시설이 이용되고 있으며 특히, 음식점과 주류전문점 등의 비중이 높게 나타나고 있음.
입지 분석 종합	◆ 병원을 이용하는 유동인구의 흐름도 다수 관찰됨. ◆ 후보점의 입지는 대학교 후문에 위치한 유흥음식지역으로서 유동흐름의 양이 많으며 특히 20대층의 유동비중이 높은 지역임. 그러나, 본 지역은 업종간 경쟁이 치열하며, 업종간 수익성 유지에 있어서 영암이 확실한 지역이라고 알려져 있음. ◆ 따라서, 후보지의 입지는 20대층의 잠재고객이 많은 지점에 위치해 있으나, 점포입지의 약점 (골목위치)을 고려시 병이란 업종은 위험성이 크다고 할 수 있으며 젊은층을 공략할 수 있는 특색있는 업종선정이 바람직하다고 판단됨.

### 【 음식업종 약식 상권분석 】

#### IV. 상권분석

##### 1. 상권도



## 【음식업종 약식 상권분석】

## 2. 상권 특성 분석

주거 상권	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆일반적 기준               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인근의 주거 밀집정도 및 수준 평가</li> <li>- 시설의 기본적인 수요층으로 업종구성 전개에 있어서 주요 대상이 될 수 있는 중요한 의미를 보유</li> </ul> </li> <li>•점포 배후로 2~3층의 다세대 주택 형태의 주택이 밀집되어 있으며, 특히 도로변 인근의 주택은 하숙집으로 다수가 운영되고 있음.</li> </ul>
유동 상권	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆일반적 기준               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 점포를 중심으로 한 도로를 이용하여 되는 보행자 및 이용차량의 수로 상업시설의 한계를 결정</li> </ul> </li> <li>•후보지 유동상권의 특징은 첫째, 점포 앞 도로를 이용하여 통학하는 대학생층과, 둘째, 점포 앞에 위치한 병원을 이용하는 유동층, 그리고 주말에 유입되는 신규 유동층으로 구분지을 수 있음.</li> <li>•전체적으로 20대층의 유동인구의 양이 풍부하며 오후 12시 ~ 1시, 저녁 6시 이후에 유동량이 풍부한 상태임.</li> </ul>
업무 상권	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆일반적 기준               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인근지역의 업무시설 분포 현황</li> <li>- 주거용, 상업용 시설 모두 적용되는 상권분석의 한 부분으로 소비경향 예측에 필요</li> </ul> </li> <li>•업무상권으로는 대학교에 소재한 각종 업무시설과 점포 과우에 형성된 빌딩 내에 소재한 소수의 사무실로 구분할 수 있음.</li> <li>•대체적으로 업무시설은 미약한 편임.</li> </ul>
주요 집객 시설	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆일반적 기준               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 점포가 속해 있는 구역 내 집객력있는 시설의 유무와 이 시설이 점포에 주는 영향력 평가</li> </ul> </li> <li>•점포 앞에 위치한 대학교가 집객 시설로는 독보적인 위치를 점하고 있으며, 기존에 형성되어 있는 각종 유흥상가도 유동인구를 다수 흡인하고 있다고 판단됨.</li> <li>•또한 인근에 위치한 지하철 시설도 본 지역에 유동인구를 흡인하는 중요 역할을 수행하고 있다고 판단됨.</li> </ul>

## 【음식업종 약식 상권분석】

## 3. 유동인구 측정

시 간 대	10대		20대		30대		40대 이상		소 계		총 계
	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여	
오전 12시 ~ 1시											26.5%
	금	4	8	404	484	96	72	60	36	564	1,164
	토	128	344	448	400	76	88	56	64	708	1,604
오후 3시 ~ 4시											27.5%
	금	16	8	264	516	112	148	60	28	452	1,152
	토	92	140	464	552	184	172	84	24	824	1,712
오후 6시 ~ 7시											46.0%
	금	96	104	672	964	72	60	52	28	892	2,048
	토	136	112	1,024	972	236	208	20	48	1,416	2,756
합 계											
	금	116	120	1,340	1,964	280	280	172	92	1,908	2,456
	%	2.7	2.8	30.7	45.0	6.4	6.4	3.9	2.1	43.7	56.3
	토	356	596	1,936	1,924	496	468	160	136	2,948	3,124
	%	5.9	9.8	31.9	31.7	8.2	7.7	2.6	2.2	48.6	51.4

## 【음식업종 약식 상권분석】

## 4. 유동인구 분석

전체 동행량	<table><tr><th>구 분</th><th>3시간전체</th><th>시간당 평균</th></tr><tr><td>후보점 입구 앞</td><td>6,072명</td><td>2,024명</td></tr></table>	구 분	3시간전체	시간당 평균	후보점 입구 앞	6,072명	2,024명
구 분	3시간전체	시간당 평균					
후보점 입구 앞	6,072명	2,024명					
시간 그룹별 동행량	<ul style="list-style-type: none"><li>•시간대별 비율은 오후 12시 이후부터 26.5 : 27.5 : 46.0으로 저녁시간대에 비중이 높게 나타나고 있음.</li><li>•오후 12시 ~ 1시와 오후 3시 ~ 4시의 유동인구의 양은 평일과 토요일과 상반되게 나타나고 있음. 따라서 토요일 오후 3시대에 이 지역으로 유입되는 신규 유동인구층이 발생하고 있다고 판단됨.</li></ul>						
연령별 성별 구성비	<ul style="list-style-type: none"><li>•인근에 대학교가 위치해 있는 입지특성상 20대층이 평일 / 주말 평균하여 70%를 점유하고 있음.</li><li>•토요일 12시대의 10대층의 비중이 높아지는 경향이 있음.</li><li>•전체적으로 남성층보다는 여성층의 비중이 다소 높게 나타나고 있음.</li></ul>						
차량 동행량	<ul style="list-style-type: none"><li>•차량의 통행은 주로 택시의 비중이 높고 점포 앞 도로의 차량 이동 속도는 안전한 속도를 유지하고 있으며, 야간시간대의 약간의 재충현상이 나타남 (주차문제)</li></ul>						
동행인 특성 및 조합	<ul style="list-style-type: none"><li>•후보입지는 대학교 재학생 통학로서 학교후문을 이용하는 20대 학생층의 비중이 매우 높으며, 평일 야간 및 주말에는 외부에서 유입되는 유동인구로 평일보다 유동인구의 양이 증가하는 경향이 있음.</li><li>•동행인들은 도로변에 위치한 상업시설을 다양하게 이용하고 있으며 특히 소규모 음식점 (주류판매 포함)이 많이 분포되어 이용되고 있음.</li></ul>						

## 【음식업종 약식 상권분석】

## V. 점포 컨셉 및 업종 선정

## 1. 업종 선정 방향

입지의 현황		
입지 특성	업종분포 특성	유동인구 특성
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆대학 후문의 주동선상에 위치해 있으나 골목에 위치해 있으며, 후보점 앞에 가로수가 있어 접근성 및 시계성이 불량함.</li> <li>◆그러나 주동선상에 위치하고 있어 잠재고객의 양이 풍부한 입지라 볼 수 있음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆대학가유흥상업지역으로 다양한 업종이 운영되고 있으며, 특히 20대층을 겨냥한 업종이 주종을 이루고 있음.</li> <li>◆지하철역 인근지역보다는 소규모 자가형으로 업종이 분포되어 있음</li> <li>- 분석, 소주방 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆주 유동인구층은 대학 후문을 이용하는 20대 대학생층과 길 건너편에 위치한 병원을 이용하는 장년층도 일부 관찰되고 있음.</li> </ul>



## 점포 컨셉 및 업종선정 방향

- ◆전형적인 대학가 유흥상업지역으로서 20대층을 겨냥한 각종 판매/음식업종이 자리잡고 있으며,
- ◆병원과 주말 고루 유동인구의 흐름이 다수 관찰됨.
- ◆단, 이 지역은 상권세력보다 많은 점포가 운영되고 있어, 점포의 개/폐업이 빈번히 이루어 지고 있는 실정임.
- ◆따라서, 본 지역에는
  - 20대 연령층을 주 타겟으로 하며,
  - 기존에 분포되어 있지 않은 유흥업종을 선정하는 것이 바람직하다고 판단됨.
  - 또한 상권 내 거주 일반주민 및 대학 교직원, 병원 근무자/이용자를 위한 틈새업종도 타당하다고 판단됨.

[ 음식업종 약식 상권분석 ]

2. 업종 추천안

전제 조건 및 추천 방향

- ◆점포 앞 주유동종인 20대 젊은층을 주타겟으로 하되, 젊은층 이외의 30-40대층을 고려한 틈새업종도 타당성이 있다고 판단되며, 유행성업종은 지양하는 것으로 한다.

(1)	<p>◆두루치기 전문점</p> <p>철판 위에 다양한 해물, 고기, 야채 등을 섞어 맛깔스런 양념에 볶아 먹는 우리 고유의 음식업종으로 특히 젊은층이 많이 모이는 곳에 개점 운영되고 있음</p>
(2)	<p>◆순대 곱창 볶음</p> <p>- 젊은 층의 수요가 많은 업종으로 후보점 입지내에 경쟁상황이 낮은 업종임. ( 인근에 닭갈비와 겸업으로 1개점 운영중임 )</p> <p>- 조리방법 및 소스 제작비법을 직접 전수받아야 할 것임</p>
(3)	<p>◆종자가 활어 횡집</p> <p>틈새시장을 노려 인근에 위치한 병원 근무자 및 상권 내에 근무하는 종사자를 위한 업종으로, 경합요인이 없으며 단골고객을 확보한다면 타당성이 있다고 판단됨.</p>

\* 업종 자료 별첨

## 6. 약식 상권 분석사례(소매업)

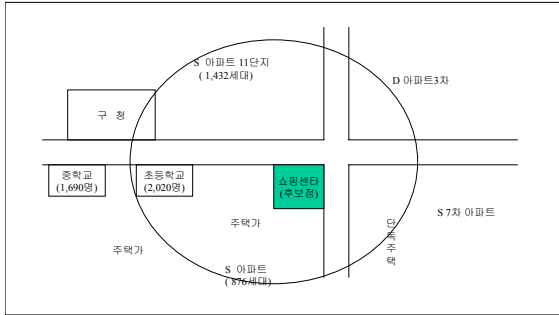
[ 소매업종 약식 상권분석 ]

<b>I. 조사 개요 및 목적</b>	
조사 일시	20 . . . . . (3일간 실시)
조사 방법 / 조사자	
대 상 지	서울시 ( ) 구 ( ) 동 000번지 쇼핑센터내 1층
사업자의 현황	(1) 희망 업종 - 화장품점
	(2) 경제적 여건 - 자녀를 부양하고 있는 여성 가정으로서, 현재 3,000만원 ~ 4,000만원 정도의 자금 조달 능력이 있음.
	(3) 창업 희망 형태 - 친구가 ( ) 등에서 화장품가게를 운영하고 있어 상품 구입 및 경영 노하우를 배울 수 있으므로 독립점 형태의 창업을 희망함. - 현재 분양중인 ( ) 등 소재의 쇼핑센터 1층에 코너를 분양 받아 화장품 전문점을 개점 희망
	(4) 창업 시기 - 20 . . . 하반기경 창업 희망
	(5) 기 타
조사 기본 목표	<p>☆ 입지의 생활권분석을 통하여 점포가 입지한 주변생활권 개요를 파악하여 입지의 현 위치를 명확히 하고,</p> <p>① 업종분석 조사, 유동인구 측정 등 정밀 상권분석을 통하여 점포 입지의 향후 나아가야 할 방향을 정립하여,</p> <p>② 임대예정 입지에서 운영하고자 하는 화장품 업종의 입지 타당성을 검토한다.</p>

[ 소매업종 약식 상권분석 ]

## II. 위치도 및 상권설정

## 1. 위치도



## 2. 상권 설정

◆후보점은 택지개발지구 중간지점에 위치하고 있으며, 후보점이 입점되어 있는 쇼핑타운은 총 17층 ( 지하 5층, 지상 12층 ) 규모로 주요 3개의 도로가 연결되는 4거리에 위치하고 있음.

◆점포 정면으로 구청이 위치해 있으며, 배후로는 12,000여 세대의 아파트와 단독주택, 학교시설이 위치해 있음.

◆따라서, 후보점의 상권범위는 쇼핑센터의 규모와 입지특성을 고려시, 전철역 인근의 주택가에서부터 대형 아파트 밀집지역, 단독주택까지로 설정할 수 있음

[ 소매업종 약식 상권분석 ]

<b>2. 상권 특성 분석</b>	
주거 상권	<p>◆일반적 기준 - 인근의 주거 밀집정도 및 수준 평가 - 시설의 기본적인 수요층으로 업종구성 단계에 있어서 주요 대상이 될 수 있는 중요한 의미를 보유</p> <p>• 점포가 위치한 쇼핑타운 배후로 12,000여 세대의 아파트 단지가 위치해 있으며 약간의 단독주택도 위치하고 있음. ( \$아파트단지 : 1,432세대, D아파트 : 800세대, S아파트 : 876세대 등 )</p> <p>• 전반적으로 주거세대가 많이 밀집되어 있음.</p>
유동 상권	<p>◆일반적 기준 - 점포를 중심으로 한 도로를 이용하게 되는 보행자 및 이용차량의 수로 상업시설의 한계를 결정</p> <p>• 점포 앞 도로를 주로 이용하는 층은 점포 인근에 위치한 아파트 단지 거주세대의 구경을 이용하는 민원인으로 판단되며, 특히 오전 8-9시대의 유동흐름의 비중이 높게 나타나고 있음.</p> <p>• 차량의 흐름은 대체적으로 원만하며, 출근시간대를 제외하고는 고른 흐름을 보이고 있음.</p>
업무 상권	<p>◆일반적 기준 - 인근지역의 업무시설 분포 현황 - 주거용, 상업용 시설 모두 적용되는 상권분석의 한 부분으로 소비경향 예측에 필요</p> <p>• 업무시설로는 점포 앞에 위치한 구청이 있으며, 1개의 중 학교와 3개의 초등학교가 점포 인근에 위치해 있음.</p> <p>• 상가 7층-12층에 입점 계획된 각종 업무시설도 중요한 업무상권을 형성할 것임.</p>
주요 고객 시설	<p>◆일반적 기준 - 점포가 속해 있는 구역내 집객력있는 시설의 유무와 이 시설이 점포에 주는 영향력 평가</p> <p>• 후보점은 쇼핑타운내 1층에 위치한 소점포로서, 쇼핑타운 1층내에 입주예정인 점포가 고객을 다수 유입할 수 있다고 예측됨. ( 1층입점 주요점포 : 맥도날드, 파파이스, 배스킨라빈스, 은행 등 )</p> <p>• 점 외부로는 구청이 많은 수의 민원인을 흡수하고 있음.</p>

[ 소매업종 약식 상권분석 ]

## 3. 유동인구 측정

시 간 대	10대		20대		30대		40대 이상		소 계		총 계	
	남	여	남	여	남	여	남	여	남	여		
오전 8시 ~ 9시	화	140	136	164	148	208	184	236	212	748	680	1,428
	목	108	96	148	152	196	132	256	232	708	612	1,320
	토	128	116	168	156	220	140	284	244	800	656	1,456
오후 12시 ~ 1시	화	60	84	36	52	180	44	44	52	320	232	552
	목	40	44	20	36	152	44	52	24	264	148	412
	토	256	296	12	12	44	48	80	20	392	376	768
오후 3시 ~ 4시	화	24	36	16	28	48	180	36	68	124	312	436
	목	32	28	12	36	24	144	56	56	124	264	388
	토	44	12	16	20	8	28	16	12	84	72	156
오후 6시 ~ 7시	화	52	36	56	56	64	40	76	20	248	152	400
	목	36	44	32	56	48	52	48	28	164	180	344
	토	60	32	44	124	148	32	104	32	356	220	576
					10대	50.7%						
					20대	19.6%						
					30대	15.5%						
					40대	14.2%						
합 계	화	276	292	272	284	500	448	392	352	1,440	1,376	2,816
	%	9.8	10.4	9.7	10.1	17.7	15.9	13.9	12.5	51.1	48.9	100.0
	목	216	212	212	280	420	372	412	340	1,260	1,204	2,464
	%	8.8	8.6	8.6	11.4	17.0	15.1	16.7	13.8	51.1	48.9	100.0
	토	488	456	240	312	420	248	484	308	1,632	1,324	2,956
	%	16.5	15.4	8.1	10.6	14.2	8.4	16.4	10.4	55.2	44.8	100.0

【 소매업종 약식 상권분석 】

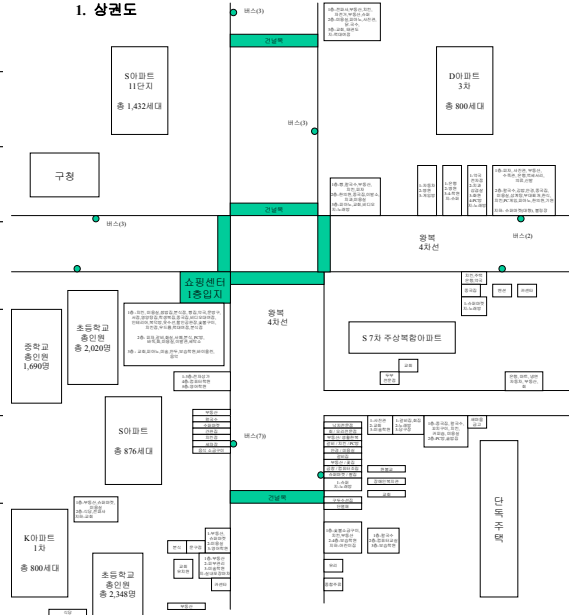
III. 생활권 특성 분석

도로 구조	◆후보점 앞 도로는 양쪽 4차선으로서, 전철역 방면과, 타 지역으로의 연결이 가능하며 개통 예정인 인근 전철역으로의 진입도 가능한 4거리를 형성하고 있음.
입지 접근 용이성	◆대로변에 위치하고 있어 접근이 용이하며, 후보점 앞에 횡단보도가 위치해 있어 도로 건너편 입주 세대들의 접근도 용이하다고 판단됨. 또한 주차시설이 완비 ( 지하 2층~5층)되어 있어 차량을 이용한 점포 이용도 활발할 것이라고 판단됨.
대중교통 환경	◆대중교통은 현재 전철역 등으로 운행되는 시내버스와 마을버스 6개노선이 운행되고 있으며 현재 6호선 전철역이 후보지 인근에 위치하여 개통 준비 중에 있음. ◆대중교통환경은 그리 우수하지 않다고 판단됨 ( 시내중심지로 운행되는 노선 없음 )
교통 환경 및 통행 속도	◆교통의 흐름은 출/퇴근 시간대에 밀집되어 있으며, 택지개발지구 특성상 도로가 잘 갖추어져 있어 차량 흐름은 원활하며, 점포 앞 통행빈도는 차량 흐름과 마찬가지로 오전 출근과 오후 하교시간 이후가 높게 나타나고 있음.
주변 도시 시설	◆상가 내부적으로는 현재 후보점이 입주될 1층에는 맥도날드, 파파이스, 배스킨라빈스, 제과점 등이 계약된 상태이며 4층,5층에는 대형할인점이 운영될 예정임. ◆인근 주요시설로는 12,000여 세대의 아파트와 중학교, 초등학교 2개소 그리고 점포 전면에 구청, 보건소 등이 위치해 있음. ◆상업시설로는 각 아파트단지별로 5층 규모의 상가들이 형성돼 있으며 그 중 ( ) 아파트 상가가 제일 활성화되어 있음.
주변 이용 상황	◆택지개발지구내에는 마땅히 쇼핑을 할 대형유통시설이 없어 인근에 위치한 할인점,백화점 등의 서플바스를 통하여 한정 쇼핑을 하고 있는 상황임. ◆단순구매는 단지 내에 위치한 상가를 이용하고 있음.
입지 분석 종합	◆후보점은 택지개발지구내 중심지역에 위치한 쇼핑타운 1층에 위치한 점포로서 도로구조 및 유동인구의 흐름이 우수한 곳에 위치해 있으며, 접근성 및 시계성도 우수함. ◆택지개발지구내 최대규모로서 향후 독립적인 쇼핑타운으로서 발전할 가능성이 있다고 판단되며, 따라서 이곳에 위치한 후보점도 발전가능성이 높다고 판단됨.

【 소매업종 약식 상권분석 】

IV. 상권분석

1. 상권도



【 소매업종 약식 상권분석 】

4. 유동인구 분석

전체 통행량	구 분	4시간간제	시간당 평균
	간월 인구		
시간 그룹별 통행량	월요일	출 : 2,816명 목 : 2,464명 토 : 2,956명	합 : 704명 목 : 616명 토 : 739명
	토요일	출 : 2,816명 목 : 2,464명 토 : 2,956명	합 : 704명 목 : 616명 토 : 739명
연령별 성별 구성비	성별 구성비는 월요일은 51.1 : 48.9, 목요일은 51.1 : 48.9, 토요일은 55.2 : 44.8로 남성의 비중이 약간 높게 나타나며, 토요일은 남성의 비중이 조금 더 높게 나타나고 있음.		
	연령별 구성비는 평일은 30대 이상이 60% 이상의 비중을 나타내고 있으며, 20대층은 19.8 - 20%의 비중을 보이고 있음. 토요일은 30대 이상의 비중이 평일보다 줄어 49.4%를 보이고 있으며 10대층의 비중이 평일보다 10% 이상 상승함.		
차량 통행량	차량통행량은 평일에는 출/퇴근 시간대에 높은 비중을 차지하고 있으며, 특히 토요일에는 1시 이후에 차량이 밀집되어 차량의 운행속도가 떨어져 있음.		
통행인 특성 및 종합	◆통행인들은 2가지로 분류될 수 있음. 첫째, 오전시간대에 출근을 하는 30대 이상의 유동인구가 비중이 높으며, 둘째, 구청을 이용하는 이용객들의 흐름도 다소 관찰되고 있음. ◆10대층의 비중 중 대다수는 인근에 위치한 초등학교 및 중학교에 통학하는 학생들임.		

【 소매업종 약식 상권분석 】

V. 점포 상권조사 분석 종합 결과

1. 상권분석 종합 결과

입지의 현황		
입지 특성	입점분포 특성	유동인구 특성
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆택지개발지구내 대단위 아파트단지내 중심부에 위치해 있는 쇼핑센터 1층에 위치</li> <li>◆양쪽 4차선으로 형성된 도로변 사거리에 위치해 있으며,</li> <li>◆점포 전면에 구청이 위치하고 있음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆쇼핑센터 1층에 위치해 있어, 점포 주변에는 대형 마트푸드점과, 약세사, 약국, 은행, 경찰/의류타운으로 형성될 예정임.</li> <li>◆각 층별 주요 업종(예정)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1층 : 집화</li> <li>- 2층 : 문구 / 펜시</li> <li>- 3층 : 의류 / 신발</li> <li>- 4/5층 : 유통할인점</li> <li>- 6/13층 : 전문식당/가스택타운</li> </ul> </li> <li>◆상권내에는 아파트단지내 상가 중심으로 상가입점 분포</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆유동인구 분석결과 점포주변에는 20-30대 이상 연령층의 비중이 많고, 10대 이하의 유동인구는 미약한 상황임.</li> <li>◆그러나 후보점이 위치한 쇼핑센터 1층의 입점구상상 10대~30대까지의 다양한 연령층의 유동인구가 유입될 것이라고 판단됨.</li> </ul>
종합 의견		
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆후보점포가 소재한 택지개발지구는 대단위 아파트지역으로서 12,000여 가구가 입주해 있는 입지로서 상권의 특성은 외부지역과 단절된 구조를 이뤄 지역 내 소비성향이 높은 상황임.</li> <li>◆이러한 상권 내에 위치한 쇼핑센터는 택지개발지구내 최대규모로서 활성화가 된다면 독립된 상권망을 형성할 수 있으며, One-Stop 쇼핑이 가능한 형태의 상가라 판단됨.</li> <li>◆따라서, 현재 개업희망업종의 화장품 판매점은 이러한 외부적인 기회요인을 잘 활용한다면 적정수익을 확보할 수 있다고 판단되며, 내부적인 활성화노력, 즉 고정고객 확보 방법, 차별화된 판촉방법 활용 등을 적극 개발 적용한다면 적정매출 확보가 가능하다고 판단됨.</li> <li>◆전체적인 사항을 고려할 시 본 후보점은 화장품점 개업타당성이 충분하다고 판단됨.</li> </ul>		

## 제5장

# 자금조달과 운영

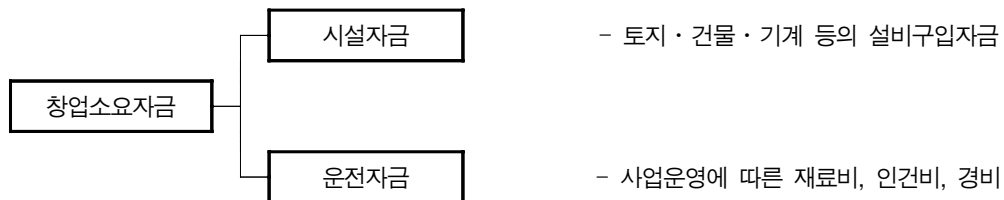
- 제1절 창업자금 마련 전략
- 제2절 창업자금 조달과 운용
- 제3절 손익 및 재무관리
- 제4절 창업자금 지원제도

## 제5장 자금조달과 운영

### 제1절 창업자금 마련 전략

#### 1. 창업자금의 구성

창업자금, 즉 창업에 필요한 자금은 시설자금과 운전자금으로 구분이 된다. 시설자금은 사업장을 확보하는 비용과 필요한 집기비품의 구입비 그리고 제조업일 경우 제품생산에 필요한 생산설비의 구입비 등이며, 운전자금은 사업을 개시한 후 물건을 팔아서 회사에 현금이 들어올 때까지 회사운영에 필요한 재료비, 인건비, 경비 등이다.



일반적으로 사람들은 시설자금에 대해서는 어느 정도 근접하게 예상금액을 뽑아낸다. 여기저기 전화를 해서 가격도 알아보고 견적서도 받아서 비교해 보고 적당한 가격으로 시설리스트를 뽑아본다. 그러나 중요한 것은 운전자금에 있다. 사업을 시작한다고 해서 곧바로 회사에 돈이 들어오는 것은 아니다. 제조업의 경우 제품을 만들어서 납품을 해야 하고 다음달에 결제되는 자금은 3개월 후에야 돈으로 만져 볼 수 있는 어음일 수도 있다. 그래도 사업을 시작하면서 곧바로 제품을 팔 수 있다는 것은 상당히 준비된 회사이다.

판매시장도 개척해야 하고 개발제품의 완성에 또 손이 가야 된다면 자금회수일까지의 기일은 더 걸릴 것이다. 유통업, 서비스업, 무역업 등도 마찬가지이다. 시작하는 회사니 만큼 이름도 좀 알려져야 하고, 깔린 외상미수금이 조금씩 들어오려면 적지 않은 시간이 필요하다. 이렇게 영업활동으로 인하여 정상적인 자금유입이 이루어지기까지의 시간, 즉 1회전 운전자금의 기간을 일반적으로 제조업은 3개월, 기타 유통·서비스업 등은 1~2개월로 보고 있으나 여러 가지 원인으로 인해 그 기간이 더 길어질 수 있다.

그럼에도 불구하고 창업자들은 운전자금 소요기간을 짧게 잡거나 아니면 대충 얼마정도 필요할 거라는 주먹구구식 자금계획을 잡는다. 비용항목을 세부적으로 나누어 만든 자금계획이 아닌 경우 생각하지 못한 자금지출은 창업자를 당황하게 할 것이다.

#### 2. 자금조달 원칙

사업을 시작하기 전에 준비되어야 할 것은 이 사업에 대한 사업계획이다. 사업계획 내에는 영위하고자 하는 사업에 대한 목적, 전략, 동종업계에 대한 시장조사, 손익계획, 투자계획 등이 포함된다. 그러나 사업에 대한 판매전략도 중요하지만 우선시 되어야 할 것은 사업을 진행시킬 자금의 준비이다. 이러한 측면에서 정확한 자금계획을 수립하고 사업을 진행하여야 한다.

6천만원이면 충분히 음식점을 창업할 수 있다고 판단해서 점포를 계약하고, 기계설비 등을 들여놓고 영업



을 준비하다가 예상치 못하게 내부시설비가 과다하게 들어가는 바람에 개점도 못하고 갈팡질팡하다가 시작도 하기 전에 다시 점포를 내놓는다거나, 그리고 유통업을 창업하여 개업자금에 자금의 전부를 지출하여 영업을 시작했는데, 처음 예상했던 매출이 오르지 않자 대출금 상환문제, 생계비 조달문제, 운전자금의 문제 등 복잡한 상황이 겹치면서 점포운영에도 신경을 못쓰게 되고 또 이것이 결국은 점포매출에 악영향을 끼치게 되는 상황이 반복되어 할 수 없이 사업을 접는 경우를 주변에서 심심찮게 볼 수가 있다.

성공적인 사업계획은 자금조달이 가능할 때야 비로서 구체적인 계획이 되는 것이다. 그럼 사업을 시작하거나 영업을 개시한 후에도 필요한 자금을 조달하기 위한 성공적인 자금조달 원칙에 대해서 알아보도록 하자.

첫째, 필요자금을 정확하게 예측하라.

사업자금은 설비자금과 운전자금으로 나눌 수 있다. 설비자금은 점포를 개점하기 위해 투자되는 임차보증금, 권리금, 인테리어 공사비, 판매장비 구입비, 시설비 등을 포함한다. 이 자금은 점포의 개점 초기에 소요되는 자금으로 거의 대부분이 현금으로 지출되는 자금이다.

운전자금은 점포의 개점과 동시에 사용되는 자금으로 상품구입대 및 점포의 각종 운영경비를 포함한다. 이 자금은 개점 초기에 필요한 자금으로 판매가 시작되면 상품대금이 회수되어 운전자금으로 사용된다. 모든 필요자금이 산출되면 이 자금계획에 맞추어 자금소요계획을 세분화하여 월 계획을 수립하여야 하고, 이 계획은 매월 말에 계속적으로 수정·보완되어야 한다. 그리고 필요한 자금을 대해서 계획을 잡을 때에는 반드시 발생될 수 있는 모든 비용에 대해서 모두 계산에 넣어야 하고, 정확한 금액을 잡아 놓아야 차후에 여유있는 자금 운용이 가능하게 될 것이다.

둘째, 자금조달 방법을 강구하라.

자금소요 계획이 짜였으면, 다음 단계로 자금의 조달방법을 강구해야 한다. 현재 사업주 자신이 소유하고 있는 현금을 기본으로 하여, 부족한 자금은 사채 및 금융기관을 통하여 융통을 하여 필요자금과 집행자금의 오차가 발생되지 않도록 해야 한다. 여기서 사업주 자신의 현금은 자기자본이며 그 이외의 것은 차입금이 된다. 차입금은 주변의 친지나 개인으로부터 빌린 것과 각종 금융기관으로부터 융자를 받은 것으로 구분될 수 있다. 이 중 자기자본은 자신의 저축 및 부동산의 처분을 통하여 확보될 수 있는 자금으로 보통 개업 자금의 많은 비중을 차지한다.

이 외의 타인자본인 차입금은 친지나 은행을 통하여 융통할 수 있으나 실제적으로 개인사업자가 타인자본을 빌리기란 쉽지 않은 일이다. 따라서 자기자본만으로 사업자금 조달이 부족한 경우에는 차입금 조달에 대하여 사전에 치밀한 조사(대출조건, 상환방법, 대출처리기간 등)를 통하여 향후 영업에 지장을 초래하지 않도록 해야 한다.

셋째, 중요한 건 운전자금이다.

사업은 내 돈으로 하는 것이 아니라고 혹자는 말한다. 그러나 내 자본이 많이 투입될수록 사업에 안정성이 있으며, 자금관리에 신경을 덜 쓰게 되어 점포경영에 매진할 수 있는 것이다. 자기자본과 타인자본과의 비중을 고려하여, 만약 내 자본이 50% 미만이면 사업추진에 대하여 다시 한번 고려하는 것이 좋을 듯 싶다. 자신의 여력에 맞는 사업을 찾는 것은 사업을 시작하는데 매우 중요하다. 따라서 창업자금은 가능하다면 2배 이상을 확보하는 것이 좋다. 아니면 투자규모를 반으로 줄여야 한다.

사업을 하다보면 초기에 들어가는 자금은 어차피 창업을 하기 위해서 필요한 자금이니 만큼 나름대로 정확하게 조사해서 준비를 하지만, 영업활동 중에 필요한 운전자금은 소요기간을 짧게 잡거나 아니면 대충 얼

마정도 필요할 거라는 주먹구구식 자금계획을 잡는 경우가 많다. 운전자금에 문제가 생긴다면 사업자들은 당황할 수밖에 없고 자금조달에 신경을 쓰느라 영업에 전념을 하지 못하는 경우가 대단히 많은 것이다. 그러므로 창업자금은 넉넉하게 준비해야 한다. 반드시 현금이 아니더라도 필요한 시기에 현금화할 수 있는 2배 정도의 자금규모를 확보하여야 한다. 만일 그것이 어렵다면 투자규모를 조정하는 것이 효율적인 자금 운용 방법일 것이다.

넷째, 은행을 적절하게 이용하자.

개인사업자가 금융기관을 통하여 자금을 조달하기란 쉬운 방법이 아니다. 즉 객관적인 신용이 미흡하기 때문이다. 개인이 소유한 부동산 등을 담보로 자금을 융통할 수밖에 없는 것이다. 따라서, 가급적이면 한 곳의 은행을 선택하여 꾸준한 거래를 하는 것이 대출에서부터 자금관리까지 여러가지의 혜택을 받을 수 있다. 입출금이나 단순한 적금의 가입 뿐 아니라, 은행의 입장에서 필요한 세금이나 각종 경비의 자동납부 및 종업원 인건비의 자동이체를 통하여 경영주의 신용도를 쌓아 두는 것이 장래에 매우 유리할 것이다.

또한 은행과의 신용관리에 신경을 써야 한다. 은행돈은 빌리기 힘들다라고 하지만 신용도를 인정받은 사람이나 기업은 은행에서 일부러 찾아와서 돈을 쓰라는 것이 또 은행돈이기도 하다. 자기 돈만으로 자기사업을 하는 경우는 거의 없다고 할 수 있다. 여차피 거래를 터야 하는 곳이 은행인 것이다. 창업을 준비하는 사람이나 현재 사업을 운영하는 사람이나 은행을 잘 이용할 수 있도록 평소부터 신용관리에 만전을 기하여야 할 것이다.

## 제2절 창업자금 조달과 운영

### 1. 창업자금 조달전략

정부자금이든 은행 자체자금이든 대출을 원하는 사람은 기본적으로 세 가지의 채권보전방법(부동산담보, 본인 신용 또는 연대보증인, 신용보증서)을 갖추어야 한다고 하였다. 여기서 부동산담보를 가지고 있거나 보증인 요건이 가능한 사람들은 그리 어렵지 않게 자금조달을 할 수 있을 것이지만, 문제는 이도 저도 없는 경우인데 현재로서는 신용보증기관을 통하여 신용보증서를 발급 받을 수 있어야 대출이 가능하다고 할 수 있다.

특별한 담보 없이도 정부 지원으로 창업자금을 이용할 수 있는 신용보증제도를 알아보자.

이 제도는 정부에서 창업을 지원하기 위해서 만든 제도인데 담보력이 없는 사람들이 생계를 위해서 창업을 하고자 할 때 신용보증기관에서 보증을 서서 대출이 이루어지도록 하는 제도라고 할 수 있다. 은행 입장에서 반드시 채권보전조치를 해야만 하기 때문에 담보조건이 미비하면 대출을 거절하게 되는데 공공기관인 신용보증기관에서 보증을 선다는 신용보증서가 있으면 그것을 담보로 창업자에게 대출을 해주는 것이다.

그러나 현재 신용보증서를 창업준비 단계나 창업을 시작한 후 즉시 발급받기는 어려운 실정이다. 왜냐하면 보증기관에서 사업자등록 후 일정기간이 지난 후에 상황을 평가하여 신용보증을 해주기 때문이다. 지방자치단체에서 운영하는 지역신용보증재단에서는 창업보증을 해주고 있으나 이것도 경기, 인천지역 등 일부지역에서 국한되어 시행되고 있다.

창업을 해서 최소한 3개월 이상 운영을 하고 있는 사업자의 경우에는 각 지역신용보증재단을 통해서 생계형이라는 조건에 구애받지 않고 보증서를 발급 받을 수 있는 길이 있는데 사전상담을 각 지역의 소상공인지

원센터에서 받으면 된다. 구체적인 지원범위는 사업체의 매출실적과 관계가 있는데 사업체의 실제매출액을 기준으로 해서(세무서에 신고한 매출이 아닌 실제 매출액을 기준으로 평가해준다.) 통상 1/4에서 1/6 수준에서 보증서를 각 지역신용보증재단에서 발급해주고 있다. 이러한 보증서가 은행권에서 담보로 제공되어 대출이 이루어지는 것은 앞서 설명한 내용과 같다.

지역신용보증재단을 통하여 일반신용보증서를 발급 받을 수 있다면 창업을 할 때 은행 자체 자금을 이용할 수도 있으며, 정부에서 지원하는 소상공인지원자금을 신청할 수도 있을 것이다.

“창업자금 조달도 전략이다.” 대부분의 창업희망자들이 자금조달 문제에 관심이 제일 많이 있지만 현실적으로 자금신청과 대출에 관해서 사전에 준비를 하는 사람들은 그리 흔하지 않은 것 같다. 창업을 그렇게 중요하다면 자금조달이 중요한 문제일텐데 이것에 대해서 준비를 하지 않는 것이다. 창업자금을 받을 수 있을지, 없을지에 대해서 상담을 하는 과정을 설정해서 보면서 창업자금 조달전략에 대해서 알아보도록 하자.

이런 경우가 있다. 음식업종을 창업하고자 하는데 현재 가지고 있는 자금이 4천만원선 이어서 장사가 될 만한 업종이나 입지를 구하는데 애로사항이 있는 예비창업자의 상황이다. 2~3천만원 정도를 대출을 받을 수 있다면 사업성이 있는 업종을 창업할 수도 있겠다는 생각에 자금지원기관에 상담을 하러 문을 두드렸다.

- 지원기관 : 어떻게 오셨습니까?
- 예비창업자 : 저~, 창업자금을 대출받으려고 왔는데요.
- 지원기관 : 어디서 어떤 업종을 창업하려고 하십니까?
- 예비창업자 : 음식업을 창업하려고 하는데 아직 구체적인 입지는 알아보지 않았습니다. 얼마까지 지원되는지 알아보고 점포를 알아보려구요.
- 지원기관 : 창업자금을 지원하는 기관 입장에서는 창업을 준비하시는 분의 정확한 사업계획을 알지 못하는 상황에서는 어떤 답변을 드리지 못합니다. 정확한 사업구상을 다시 세워서 오시기 바랍니다.

‘땡’ 예비창업자 상담 끝이다. 다음에 세부적인 사업계획을 세우고 가더라도 상담자가 같은 사람이라면 처음 상담 때 받은 이미지 때문에 결코 좋은 점수를 받기가 어렵다. 그럼 어떻게 상담을 해야 하는가?

최소한 지원기관의 담당자가 “어디서 무슨 업종을 창업하려고 하십니까?” 라고 질문을 하면 본인의 사업계획에 대해서 조리있게 정리해서 말할 수 있어야 하는데 정답은 바로 이렇다.

“제가 과거에 이러저러해서 현재 창업을 해야 하는 상황인데 구체적으로 준비를 하다보니까 어떤 업종이 적합한 것으로 판단이 돼서 준비를 해왔습니다. 준비 끝에 어디에 적당한 점포가 나와서, 사업성 판단을 해보니 타당성이 있는 것 같아 창업을 하려고 하는데 총 비용을 뽑아보니 얼마가 나왔습니다. 그런데 내가 준비할 수 있는 자금은 얼마 정도밖에 안돼서 얼마가 모자라는 상황입니다. 창업자금을 지원한다고 들었는데 자금을 지원받을 수 있다면 충분히 사업성 있게 창업을 할 수 있을 텐데 내 상황이 창업자금을 지원 받을 수 있는 상황입니까? 지원을 받을 수 있다면 얼마를 지원 받을 수 있겠습니까?”

돈이 얼마가 지원되느냐에 따라 창업을 하겠다는 사람하고, 본인의 계획이 정확한 상황에서 필요한 자금을 신청하는 사람하고 당신이라면 어떤 사람에게 대출을 할 것인가? 답은 간단한 것이다.

다음 상황이다.

- 지원기관 : 창업을 하신다면 수익성을 어떻게 보십니까?
- 예비창업자 : 돈만 많이 빌려주면 장사가 잘 되는 업종을 창업할거니까 수익이 괜찮을 겁니다. 또는,

- 예비창업자 : 먹고 살려고 하는 건데 뭐 그리 수입이 짹짹하겠습니까? 나 같은 사람 먹고 살려면 무조건 도와주어야 합니다.

이 정도 되면 대답은 바로 ‘땡’이다. 대출기관이라도 사업체에게 지원되는 자금인 만큼 가장 우선적으로 따지는 문제가 바로 사업타당성이다. 사업주 자체가 자신감이 없고 적극성이 결여되어 있다면 사업성이 의심스러운 사업체에 국민의 예산으로 운영되는 창업자금을 그냥 지원할 수 있겠는가?

정부자금이든, 은행자금이든, 창업자금이든, 일반 가게자금이든 우리가 자금지원기관에서 상담을 하거나 금융기관과 상담을 할 때 사전에 알아두어야 할 자금조달의 원칙이 있다.

첫째, 상담을 하기 전에 미리 예상질문을 생각해 보고 자신의 입장에서 답변을 준비해야 한다. 사전 상담 준비를 하라는 말이다. 특히 창업자금의 경우 사업의 타당성이라든지, 준비과정이라든지에 대해서 자세히 설명할 수 있어야 한다. 지원기관 입장에서는 준비가 안된 사업자보다는 준비된 사업자에게 대출을 해주는 것이 일반적일 것이다.

둘째, 사업에 자신감을 보이고 적극성을 가져라. 통상적으로 소자본 창업의 경우 심사기관에서 가장 중요시하는 요인이 바로 사업자의 능력부분이다. 자기 사업에 본인이 자신감이 없으면 세상 누구도 그 사업의 성공을 믿지 못할 것이다.

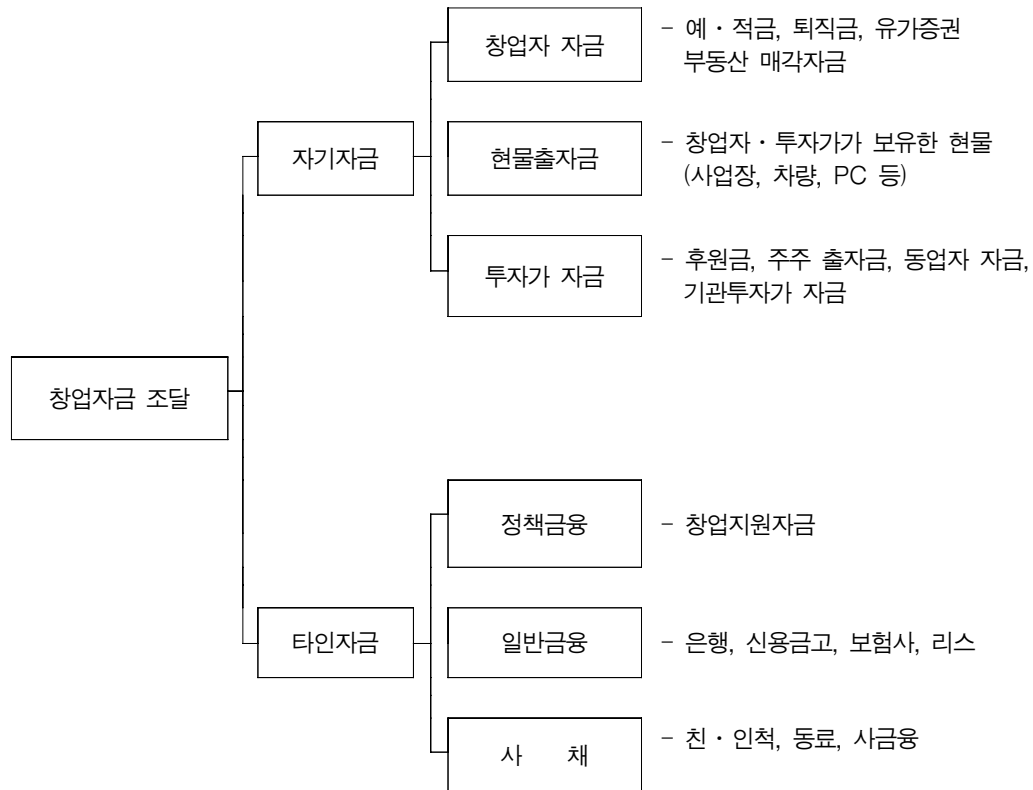
셋째, 가급적이면 장기적인 측면에서 사업의 성공전략을 말하라. 사업은 매출과 이익을 올리면서 계속 운영되는 것을 원칙으로 한다. 창업 초창기에 필요한 자금만을 이야기하기보다는 자금을 지원받았을 경우 어떻게 운영을 해서 장기적으로 내 사업체를 어떻게 발전시키겠다는 포부를 말하는 것만으로도 사업자의 의지 및 사업계획의 철저함을 인정받을 수 있을 것이다. 결론적으로 창업자금 지원을 위한 상담을 할 때에도 사전에 철저한 준비를 해야만 할 것이며 구체적이고 세부적으로 준비된 상태에서만이 자금을 지원받을 수 있다는 것을 명심해야만 할 것이다.

## 2. 창업자금 조달방법

### 가. 자금조달의 개요

창업에 따른 소요자금 규모가 결정되면 이제 이를 조달할 수 있는 방안을 강구해야 한다. 창업자금의 조달은 크게 자기자금과 타인자금으로 구분할 수 있으며, 현금이 아니더라도 현물이나 시설을 빌려와서 쓸 수도 있을 것이다.

자기자금은 창업자 그리고 동업자가 있다면 그들이 가지고 있는 현금이나 현물을 의미하며, 타인자금은 자기자금 이외에 외부로부터 조달하는 모든 차입금을 말한다. 이러한 차입금은 이자나 원금상환 등의 조건이 붙어 있어 꼬박꼬박 이자도 내야하고 정해진 날에 원금을 돌려줘야 하는 부담이 있는 돈이기에 자금조달 계획을 수립할 때부터 차입규모나 방법에 있어 신중을 기해야 한다.



## 나. 자금조달의 방법

자금조달의 방법은 창업자의 자금조달여건이나 능력에 따라 그 세부내용이 여러 가지로 나타날 수 있는데, 그 기본방법은 ① 창업자 또는 동업자가 가지고 있는 자금(자기자금) ② 외부로부터 빌려오는 자금(타인자금)으로 구분할 수 있다.

<자금조달의 방법>

구 분	비 용 항 목	금 액
자 기 자 금	자본금, 동업자 출자금, 기타 투자자금	
타 인 자 금	금융기관 차입금, 개인사채 등	
계		

### 1) 자기자금 조달계획

창업자는 사업을 구상하게 되면서부터 먼저 자기 호주머니 사정을 살핀다. 한꺼번에 목돈을 만들려다 보니 적금도 해약을 하게 되고, 가지고 있던 부동산도 팔 궁리를 하게 된다. 자기자금 조달계획은 이렇게 창업자 또는 동업자가 가지고 있는 자금의 출처를 중심으로 그 계획을 수립하는 것이다.

&lt;자기자금 조달계획표&gt;

구 분		금 액	비 고
1. 자기 자금	보유현금		
	예금		
	적금		
	퇴직금		
	유가증권 매각		주식, 채권
	부동산 매각		주택, 토지, 기타 부동산
	동업자 출자금		공동경영자가 투자한 현금, 현물
	주주 출자금		주식인수자가 납입한 현금
	기관투자 자금		창업투자회사 등 투자기관의 출자금
	후원금		친·인척 등 주변인의 후원금
	보유현물		사업장, 설비, 차량 등
계			

## 2) 타인자금 조달계획

전체 소요자금 중에서 자기자금을 제외한 나머지 부분은 모두 타인자금으로 조달을 해야 한다. 보통 타인 자금은 금융기관의 대출이나 개인적으로 아는 사람을 통한 사채(私債)가 일반적이데 차입처에 따라 돈을 빌려주는 조건이 다 다르다. 타인자금의 조달은 차입금 상환계획을 수립할 때 기준이 되는 사항이므로 차입금 별로 구체적인 차입조건을 명기하는 것이 좋다.

&lt;타인자금 조달계획&gt;

구 분		금 액	비 고
2. 타 인 자 금	정책자금		창업지원자금
	은행		시중은행, 지방은행
	보험회사		
	신용금고		
	신탁회사		
	리스사		시설대여
	사채(私債)		친·인척, 동료, 사(私)금융
	기타자금		조합, 계(契), 현물대여
계			

## 3) 담보제공 계획

한편, 타인자금을 조달할 경우에 돈을 빌려주는 측에서는 채권의 안전한 확보를 위해 창업자에게 빌려주는 돈에 상응하는 담보를 요구한다. 물론 창업자의 신용을 믿고 무담보로 돈을 꾸주는 경우도 있겠지만, 대부분 보증기관에서 발급하는 신용보증서나 부동산 근저당설정을 통한 담보대출을 하기 때문에 타인자금조달 계획을 수립하면서 담보제공계획도 같이 검토하여야 한다.

- ① 부동산 (대지, 건물, 주택, 기타)
- ② 신용보증서 (기술신용, 지역신용보증재단 포함), 은행지급보증서, 보증보험증권 등
- ③ 예·적금 등

## 다. 자금 조달원의 선정

창업을 위한 자금조달은 회사 내·외부의 여러 가지 자금 조달원으로부터 이루어질 수 있다. 기업이 자금을 조달할 경우에는 필요한 자금의 용도와 규모, 그리고 자금이 필요한 시기와 회사의 자금동원능력 및 담보제공능력 등 종합적인 여건을 감안하여 최적의 자금 조달원을 선정하여야 할 것이다. 간혹 보면 자신의 실정에 맞지 않는 자금 조달원을 선정하여 이를 진행하다가 결국은 필요한 자금을 조달하지도 못하고 시간 낭비와 쓸데없는 비용을 지출하는 경우를 본다.

기업자금 조달 시에 사업자가 고려해야 할 사항은 크게 ① 자금조달비용 ② 자금조달의 안정성 ③ 자금조달의 난이도 등이다.

### 1) 자금조달 비용

자금조달 비용을 구성하는 가장 큰 요소는 자금조달에 따르는 차입금리 또는 주식의 배당율이나 회사채 등의 발행금리이다. 이외에 자금조달 시 수반되는 인지대, 감정수수료, 등기비용, 지급보증료 등의 부대비용과 함께 차입에 따라 대응되는 구축성 예금의 가입이 요구되는 경우에는 차입금리와 예금금리의 격차 역시 금융비용으로 고려되어야 한다.

### 2) 자금조달의 안정성

자금의 안정성이란 자금의 상환기간의 장단과 관계가 있다. 예를 들면 공장을 짓거나 생산시설 투자를 하는데 필요한 자금을 단기 차입금으로 조달하였다면, 고정자산에 투자된 자본의 회수전에 차입금의 상환기일이 도래하게 되고 기업은 자금의 상황이 어려워지게 되므로 자금조달의 안정성은 떨어지게 된다. 따라서 재료비, 인건비, 경비 등의 유동자금은 단기차입금에 의해 조달을 하고 시설투자 등의 고정자산은 장기차입금에 의해 조달하는 것이 좋다

### 3) 자금조달의 난이도

자금조달에는 융자절차 등에 있어 여러 가지 단계를 거쳐야 하고 여하한 경우에는 자금조달의 제약이 있을 수 있으므로 각 자금별로 조달상의 난이도를 감안하여야 한다. 사채발행의 경우에도 발행회사의 재무면에 있어서의 발행한도 제한을 두고 있으며, 일반 금융기관에서의 차입금 대출시에도 기업의 신용도, 담보제공 능력을 본다. 특히 정책자금의 경우에는 신청회사의 업력, 업종, 생산품목, 기타 사업여건 등에 있어서 일정조건을 갖추어야 하기 때문에 자금조달이 더욱 까다로운 편이다.

### 4) 정책자금의 조달

이러한 자금조달 시에 검토해야할 사항 중에서 그래도 우선순위를 택한다면 자금조달에 따른 비용을 먼저 생각하게 된다. 대출절차가 다소 복잡하고 자격요건이 까다롭다고 하더라도 상환기간이 긴 저리의 자금을

받을 수 있다면 기업경영에 많은 도움을 줄 수 있기 때문이다. 이러한 면에서 정책자금은 기업체 입장에서 최적의 자금이다. 다음 표는 전술한 자금조달 시 검토사항을 기준으로 하여 일반 금융기관을 통한 기업대출 자금과 정책자금을 비교한 것이다.

<일반대출자금과 정책자금의 비교>

구 분	일반대출자금	정 책 자 금
자금조달 비용 (이자비용 기준)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 우대금리 : 연10% 내외</li> <li>• 가산금리 : 1~5%</li> <li>• 일반적인 중소기업 대출금리 수준은 연 13% 이상임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정책자금별로 상이하나, 보통 연4~6% 수준임</li> </ul>
자금조달의 안정성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자금대출시 용도가 정해져 있지 않은 자금은 임의적인 용도로 사용할 수 있음 (상환기간이 짧은 대출자금으로 고정자산에 투자시 안정성 결여)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정책자금 공고시, 지원자금의 용도와 상환기간이 정해져 있으므로 자금의 안정성이 있음</li> <li>- 시 설 자 금 : 8년 이내</li> <li>- 운 전 자 금 : 3년 이내</li> <li>- 연구개발자금 : 5년 이내</li> </ul>
자금조달의 난이도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대출받고자 하는 금융기관의 여신규정에 따라 대출을 받음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지원기관으로부터 정책자금을 배정받고 이를 금융기관에서 대출받기 때문에 절차가 다소 복잡함</li> </ul>

## 라. 현금흐름 계획의 수립

### 1) 현금흐름 계획의 중요성

정확한 소요자금의 추정, 그리고 보수적인 자금조달계획을 수립하는 것은 창업자의 기본자세이다. 그러나 이에 못지않게 더 중요한 일이 있다. 많은 창업자들이 간과 해버리기 쉬운 것인데, 바로 현금흐름 계획을 수립하는 일이다. 현금흐름 계획은 들어오는 돈과 나가는 돈, 즉 돈의 흐름을 기간대별로 수립하는 것이다.

창업을 준비하는 기간은 적어도 2~3개월, 많으면 6개월 이상 걸릴 수 있다. 그동안 돈을 언제 어떻게 준비해서 어디에 쓸 것인지에 대한 자세한 계획이 필요하다. 예를 들면, 막연히 적금을 타서 써야지 하는 생각 보다는 앞으로 한달 후에 적금을 탈거니까 이번 달에 사무실을 계약하고, 그때 잔금을 내고 입주를 해야지 하는 생각이 현금흐름에 의한 계획이다.

### 2) 현금흐름표 작성요령

필요한 때 필요한 만큼의 가용자금이 없다면 자금조달계획은 의미가 없다. 조금만 기다리면 자금사정이 좋아질 수 있을 텐데, 오늘 돌아온 어음을 막지 못해서 부도를 내고 마는 흑자기업이 많다. 현금흐름 관리만 잘 하더라도 피할 수 있는 불행일지 모른다.

창업자도 창업기간 동안의 면밀한 자금흐름을 예측하여 사전에 현금흐름표를 작성해두고, 이를 바탕으로 하여 자금관리를 하여야 한다. 현금관리를 함에 있어 현금잔고는 항상 마이너스가 되지 않도록 유의하며, 현금흐름표의 작성관리는 창업기간동안 뿐만 아니라, 사업을 지속하는 한 경영자로서 꼭 해야할 일이다.



<현금흐름표>

구 분		D-3월	D-2월	D-1월	D+1월	D+2월	D+3월
1. 현금유입	이월현금 예금인출 적금만기 퇴직금수령 주식 매각 동업자 출자 차입금 대출 매출대금 회수						
	계						
2. 현금유출	점포 보증금 인테리어 공사 초도상품비 광고선전비 집기비품구입비 직원급여 관리비						
	계						
현금잔고(1-2)							

#### 마. 타인자금 조달 시 검토사항

##### 1) 필요한 차입금의 규모는 정확히 계산하였는가?

- 자금의 용도에 따라 기업에서 필요한 자금의 규모를 객관적으로 산출하여 제시한다.
- 구축성 예금을 계산에 넣는다.
- 금융정세에 따라 증액신청을 할 수도 있다.

##### 2) 담보나 보증이 가능한가?

타인자금을 조달할 경우에 돈을 빌려주는 측에서는 채권의 안전한 확보를 위해 빌려주는 돈에 상응하는 담보를 요구한다. 물론 차입자의 신용을 믿고 무담보로 돈을 꾸주는 경우도 있겠지만, 대부분 보증기관에서 발급하는 신용보증서나 부동산 근저당설정을 통한 담보대출을 하기 때문에 담보가 필요한 외부자금의 차입 시에는 반드시 담보제공능력을 검토하여야 한다.

##### 3) 상환목표가 수립되어 있는가?

- 상환할 자금을 어떻게 조달할 것인가
- 구축성예금은 상환자금이 된다.
- 구체적인 차입금상환계획을 제시한다.

## 4) 차입이유를 은행에 납득시킬 수 있는가?

차입을 신청할 때에는 은행에 대해 차입을 필요로 하는 이유를 확실하게 나타낼 수 있어야 한다. 예를 들어 생산설비를 증강하기 위해 공장을 신설하는 것이라면 소요자금 중 어느 정도를 자기자금으로 조달하고, 어느 정도를 차입에 의존하는지를 세부적으로 설명할 수 있어야 한다. 더불어 계획의 세부적인 내용(용지면적, 건물면적, 주요 기계장치명세서 등)을 설명할 수 있는 구체적인 자료가 필요하다.

## 5) 차입시기와 차입기간은 적당한가?

- 사전 자금계획에 의한 차입시기 선택
- 차입금의 상환기간을 신중하게 협의하여 결정

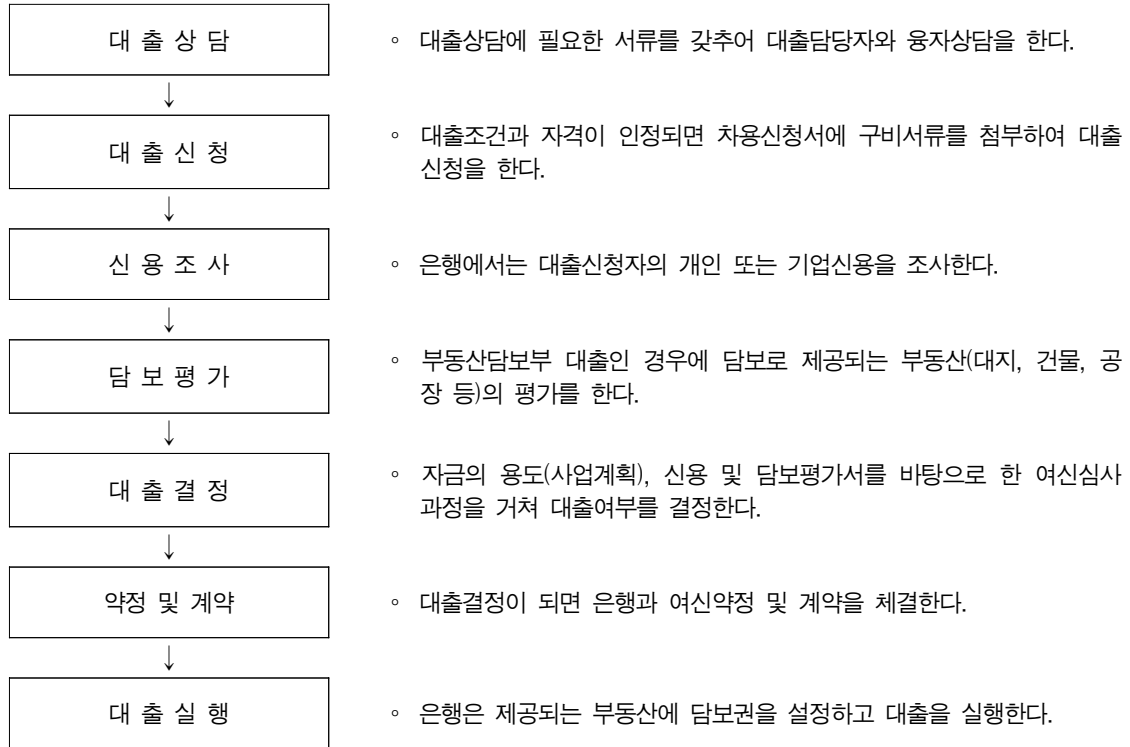
## 6) 금융기관의 선택은 적절한가?

일반적으로 금융기관은 예금통화창출 기능이 있으면 통화금융기관, 없으면 비통화금융기관으로 분류가 된다. 통화금융기관으로는 한국은행을 비롯하여 시중은행, 지방은행 등이 해당되고, 비통화금융기관으로는 증권회사, 보험회사, 신탁회사, 신용금고 등이 여기에 해당된다. 흔히 제 1금융권, 제 2금융권으로 부르기도 한다. 그러나 자금을 조달하고자 하는 차입자 입장에서는 금융기관을 분류하는 성격이 중요한 것이 아니라, 어느 은행이 더 거래하기가 좋고 안정적이며 필요한 자금을 쉽게 대출받을 수 있는가가 관심사이다. 제1금융권과 제2금융권은 예금 또는 대출에 있어서 다음과 같이 그 특성을 비교해 볼 수 있는데, 차입자는 회사의 실정에 맞는 금융기관을 선택하는 것이 현명하다.

&lt;제 1금융권과 제 2금융권의 비교&gt;

구 분		제 1금융권	제 2금융권
은행의 종류		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시중은행</li> <li>• 중소기업은행</li> <li>• 농협, 수협, 축협 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상호신용금고</li> <li>• 보험회사</li> <li>• 신용협동조합</li> <li>• 새마을금고 등</li> </ul>
예 금	안정성	비교적 안정적임	다소 떨어짐
	예금금리	상품별 차등적용	제 1금융권보다 높음
	예금상품	다양	많지 않음
대 출	대출금리	우대, 가산금리 적용	제 1금융권보다 높음
	대출절차	다소 복잡함	대출자격, 담보취득, 여신심사 등 대출절차 및 조건이 제 1금융권보다 간단함.
	대출조건	다소 까다로움	
	정책자금	취급함	취급안함

## 7) 은행대출의 일반적인 절차의 숙지



## 8) 은행대출 상담시 필요한 기본서류

- 법인등기부등본 (법인인 경우)
- 사업자등록증 사본
- 공장등록증 사본
- 최근년도 결산재무제표
- 부가가치세 과세표준증명원
- 사업현황서 또는 사업계획서
- 해당 관청의 인가서 또는 허가서

## 3. 자금운영원칙 및 방법

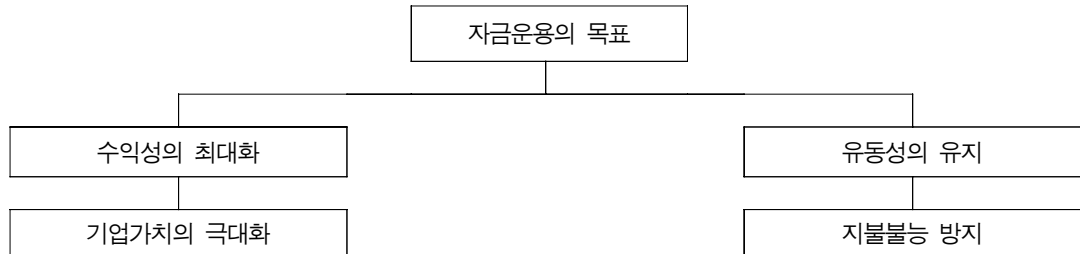
### 가. 자금운용의 의의

#### 1) 자금의 흐름과정

기업에 투자되는 자금은 일반적으로 현금·예금인데 이 현금·예금으로 생산요소인 고정자산(공장·기계장치)과 원재료 등을 구입하거나 인건비를 지급하며, 이 생산요소가 생산과정을 거침으로써 제품으로 변하고, 제품을 판매함으로써 매출채권(외상매출금·받을어음)이 되었다가 다시 회수되어 현금·예금으로 변환하게 된다.

## 2) 자금운용의 목표

자금운용의 목표는 수익성과 유동성의 균형적인 조화에 있다.



## 3) 자금운용의 개념

### 가) 자금의 개념

자금이란, 협의의 자금인 현금(예금포함)과 광의의 자금인 순운전자본(유동자산-유동부채)을 말한다. 순운전자본을 기준으로 하면 현금예금보다 안정적인 자금흐름예측이 가능하고 순운전자본도 비교적 빠른 시일 내에 현금화 시킬 수 있으므로 먼저 현금예금을 중심으로 자금흐름분석을 하되 순운전자본의 흐름분석도 필요하다.

### 나) 자금운용의 개념

자금운용이란 자금을 중심으로 기업활동을 계획·통제·조정함으로써 기업목표인 기업가치의 극대화와 유동성의 유지를 꾀하고자 하는 활동을 말한다. 즉, 자금운용 활동에는 기업 내의 자금계획과 통제, 자금조달 및 적절한 운용을 위한 기업활동과 분석, 투자의 이점과 비용에 대한 분석 등이 포함된다.

### 다) 자금운용과 손익관리의 차이

기업을 경영하다가 보면, 장부상의 손익계산으로는 이익이 났다고 해도 자금사태가 원활치 못한 경우가 있고, 반대로 손익계산상으로는 적자가 되더라도 일시적으로 자금 상태가 원활할 수도 있다. 따라서, 손익계산과 자금운용이 꼭 일치하지 않기 때문에 실무상 애로가 있다.

즉, 기업이 적자라 해도 자금운용에 차질이 없으면 단기적으로 기업은 유지되는 데 반하여, 흑자가 발생해도 자금운용상 수입과 지출에 차질이 생겨 자금이 부족하게 되면 기업은 유지할 수가 없다.

<자금운용과 손익관리의 차이>

구 분	자 금 운 용	손익관리(이익관리)
목 적	지불능력의 강화	채산의 개선
목 표	일정시점(지불일)의 총 수입이 총 지출을 상회해야 함	일정기간의 매출액이 총 비용을 상회해야 함
관 리 성 향	안전제일로 관리	의욕적·도전적으로 관리
실패시 성향	부도발생 → 회사의 파산	이익배당의 감소
활용도구	<ul style="list-style-type: none"> <li>자금수지계획</li> <li>자금운용표(현금주의)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>손익계산서</li> <li>손익분기점 공식(발생주의)</li> </ul>

## 나. 자본예산

### 1) 자본예산의 의의

기업에 있어서 미래를 위한 투자결정은 매우 중요하다. 투자결정의 결과에 의해서 기업의 수익성이 결정될 뿐만 아니라, 장래 그 기업의 위험도도 결정되는 것이다. 기업의 목표가 기업가치의 최대화이며, 기업의 위험도와 수익성이 그 가치를 결정하는 가장 중요한 요인이므로 투자결정은 기업의 미래가치와 직결된다. 따라서 기업의 성패는 투자결정에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 특히 단기에 그 효과가 끝나는 투자대상보다 비교적 그 효과가 장기적인 투자대상에 있어서는 투자결정의 중요성이 더욱 크다.

이러한 장기적인 투자를 위한 총괄적인 계획을 자본예산(Capital Budgeting)이라 한다. 자본예산이란 새로운 투자결과의 영향이 앞으로 1년 이상 지속되는 투자의 총괄적 계획과 평가를 말하는 것이다. 대체로 시설투자에 대한 계획과 평가를 의미하나, 엄밀히 말하면 시설투자뿐만 아니라 연구개발(Research and Development)이나 광고비에 대한 투자계획과 평가도 이에 속하는 것이다.

### 2) 자본예산의 이용 및 중요성

자본예산은 기업의 목적이나 상황에 따라 각기 다른 투자결정에 적용되는데, 이러한 투자안들을 구별하여 보면 다음과 같다.

- 새로운 제품생산을 위한 투자
- 기계 또는 건물 등의 시설 교체
- 기존제품의 확대생산을 위한 투자

이와 같은 투자안들을 분석하는 것은 현대기업의 경영활동에서 큰 비중을 차지하고 있으며, 현대재무관리 분야에서 자본예산을 가장 중요한 것으로 인식하는 데에는 다음과 같은 충분한 이유가 있다.

첫째, 과거와는 달리 현대의 투자는 대단위 투자가 특징이라는 점이다. 대규모의 자금을 시설에 투자함으로써 자금은 완전히 유동성(Liquidity)을 상실하게 되며, 설치한 시설을 다른 목적에 쓸 수 있는 융통성(Flexibility)이 없기 때문에 본래의 투자가 실패할 때에는 커다란 손실을 가져온다. 이러한 이유로 투자계획의 중요성은 더욱 강조되고 있다.

둘째, 현대기업사회는 치열한 경쟁사회라는 점이다. 주먹구구식이나 임기응변적인 투자결정으로서는 그 투자가 실패할 가능성이 많으며, 이러한 투자는 결국 저가의 투자결과를 초래하기가 쉬우므로, 다른 기업과의 경쟁에서 뒤떨어지게 된다. 경제추세, 소비자취향의 변화, 국가정책의 변화 등 여러 가지 요인을 계획성 있게 분석하여 투자결정을 할 때 비로소 치열한 경쟁사회에서 우위를 확보할 수 있는 것이다.

마지막으로 재무관리면에서 중요한 것으로서 투자를 위한 자금의 수급계획을 세움으로써 소기의 투자목적을 달성할 수 있다는 것이다. 우리는 건설 도중에 중지된 공장이나 건물, 과대한 기업의 확장을 피하다가 도산의 위기에 처하게 된 기업을 수없이 보고 들어왔다. 이러한 이유 중에서 가장 큰 비중을 차지하는 것은 자금수급계획의 미비 등 투자계획의 불완전성이다. 투자예산은 단순한 투자대상의 선정뿐만이 아니라 투자수행을 위한 자금계획, 즉 자금조달, 자금의 지출시기, 기업내의 유동성(Liquidity) 등 다각적이고 광범위한 계획을 포함하는 것이므로 현대의 기업에서는 매우 중요한 위치를 차지한다. 투자가 경제성이 있으면 자금조달이 어렵지 않은 선진국과는 달리 우리나라와 같이 급속도로 성장하는 기업환경에서는 자금조달이 재무관리의 핵심과제가 되며 투자계획에서 가장 중요한 것이 된다.

### 3) 자본예산의 순서

자본예산을 수행하는 과정은 실제로 있어서는 매우 복잡하며, 많은 시간과 노력을 필요로 한다. 자본예산의 과정과 방법은 기업이 처하여 있는 상황에 따라서 조금씩 다르지만 대체로 다음과 같은 과정을 거친다.

- 투자목적의 설정
- 투자목적을 달성하기 위한 투자대상의 선정
- 각 투자대상들로부터 기대되는 현금흐름의 측정
- 현금흐름의 평가(경제성분석)
- 투자의 결정

이중에서는 각 투자대상들로부터 기대되는 현금흐름의 측정과 현금흐름의 평가(경제성분석)가 가장 중요하다. 기대되는 미래 현금흐름의 측정은 매우 중요하지만 미래의 불확실성으로 인하여 많은 어려운 점이 있다. 또한 측정된 현금흐름의 평가도 매우 중요하기 때문에 우리가 자본예산이라 할 때 협의로는 현금흐름의 평가 및 그 기법을 뜻하는 경우가 많다.

일반적으로 자본예산이라고 하면 앞에서 열거한 다섯 가지 작업을 총괄적으로 의미하고 있지만 협의로는 현금흐름의 평가만을 가리킨다.

## 다. 운전자본의 관리

### 1) 운전자본의 의의

운전자본이란 개념은 다음의 두가지 경우로 정의할 수 있다.

첫째, 대차대조표상의 유동자산총액을 운전자본으로 해석하는 총운전자본 개념과 둘째, 유동자산에서 유동부채를 차감한 순운전자본 개념이 있다.

일반적으로는 운전자본의 개념으로 순운전자본을 활용하고 있다.

유동자산은 기업의 자산 중에서 1년 이내에 현금화할 수 있다고 인정되는 자산을 말하며 당좌자산, 재고자산 및 기타 유동자산에는 선급금, 선급비용 등이 포함된다. 유동부채는 1년 이내에 지급기일이 도래하는 부채로서 지급어음, 외상매입금, 단기차입금, 미지급금, 선수금 등이 있다.

### 2) 운전자본 관리의 중요성

운전자본 관리가 중시되는 이유는 다음과 같다.

- 가) 운전자본 관리의 대상이 되는 유동자산과 유동부채는 지속적으로 거래되기 때문에 일상적인 업무로서의 운전자본 관리가 필요하다.
- 나) 유동자산이 총자산에서 차지하는 비중이 크다. 중소기업에서 총자산 중 유동자산이 차지하는 비중은 약 54%에 달하고 있으며, 유동부채의 비중은 약 57%에 해당하므로 운전자본의 효율적인 관리가 기업의 성패에 직결된다.
- 다) 운전자본의 관리는 자금사정이 원활치 못한 중소기업의 경우에 특히 중요한데, 부도 등 지급불능 현상은 운전자본 관리의 실패에서 야기되기도 한다. 중소기업은 자금조달이 대기업에 비해 상대적으로 어렵기 때문에 효율적인 운전자본 관리가 더욱 필요하다.

라) 유동자산과 유동부채는 매출액의 증가와 밀접한 관계가 있는데, 일반적으로 매출액이 증가하면 매출채권(외상매출금·받을어음), 재고자산, 현금 등이 증가하게 되고 매입채무(외상매입금·지급어음), 단기차입금 등도 증가하게 된다. 따라서 증가된 운전자본을 추가로 조달해야 하므로 운전자본 관리의 중요성이 크다.

### 3) 운전자본 관리의 목표

운전자본 관리의 목표는 수익성과 유동성의 상반관계를 적절하게 조화시키는 데에 있다. 유동자산은 기업의 수익성 측면에서 보면 가급적 작을수록 유리하나 유동자산이 작으면 유동성이 부족하여 기업의 지급불능상태를 가져올 수도 있다. 즉, 유동자산을 과소하게 보유하면 수익성은 높게 되나 단기지불능력이 저하되며, 반대로 유동자산을 과대하게 보유하면 단기지불능력은 높아지지만 수익성은 낮아진다. 따라서 단기지불능력을 유지하면서 수익성을 제고시킬 수 있도록 유동자산과 유동부채 규모를 설정하는 것이 운전자본 관리의 목표가 된다.

### 4) 소요운전자본의 산출

운전자본소요액은 기업의 수입액과 지출액의 차액으로 나타난다. 즉, 수입액이 지출액을 초과하는 경우에는 그 차액이 운전자본 여유액이 되며, 수익액이 지출액에 미달하는 경우의 차액은 소요운전자본이 된다.

기업의 소요운전자본은 매출채권과 매입채무의 회전기간 등 거래조건과 재고자산의 규모에 따라 달라지며, 매출증가 시에도 소요운전자본이 증가된다. 소요운전자본의 규모는 자금수지에 영향을 크게 주므로 소요운전자본의 산출에 유의할 필요가 있다. 소요운전자본을 산출하는 방법에는 계정잔액에 의한 방법과 회전기간에 의한 방법이 주로 활용되고 있다.

## 제3절 손익 및 재무관리

### 1. 손익 및 재무관리원칙

기업을 주먹구구식으로 경영하던 시대는 지나갔다. 제조업은 말할 것도 없고 서비스업과 도·소매업의 경우에도 주먹구구식 경영의 탈피가 급선무이다. 조그마한 구멍가게를 경영하거나 음식점을 경영하는 경우에도 상품 내지 원재료구입비용, 인건비, 홍보비(광고선전비) 등의 경비지출내역과 수입실적을 수치화하여 매일매일의 수익 상황을 파악하지 않으면 안된다. 정확한 수익이 파악되어야만 자금수지계획, 추가시설투자계획, 종업원 충원 등의 경영전략수립이 가능하기 때문이다.

또 처음부터 이익발생이 어려운 경우에는 정확한 손익분기점 달성시기를 파악하는 것이 필요하고, 정확한 손익분기점에 대한 분석이 이루어질 때 조속한 손실탈피전략이 마련될 수 있다. 이와 같은 일련의 작업들이 바로 회계관리에 대한 사전준비가 있을 때에만 가능하게 된다.

따라서 창업자는 사업초기부터 최소한의 회계관리의 기본방향을 정하고 이에 대한 준비를 하여야 한다. 사업초기에 회계관리체계를 잘 갖추지 못하면, 사업이 본 궤도에 올랐을 때도 옛날의 타성에 젖어 주먹구구식 경영으로 흐르기 쉽다. 이와 같은 관점에서 창업자는 사업시작과 동시에 회계관리에 대한 중요성을 재인식하고 체계적인 경영이 이루어지도록 하여야 할 것이다.

## 2. 손익관리방법

### 가. 손익의 구조

$$\text{순이익} = \text{순매출액} - \text{매출원가} - \text{판매관리비}$$

※ 순매출액 = 상품매출액 + 기타 매출액

※ 매출원가 = 상품구입원가

※ 판매관리비 = 고정비(인건비, 수도광열비, 지급임차료, 지급이자, 감가상각비, 잡비) + 변동비(판매 소모품비, 재고손실 등)

위의 손익구조를 통하여 점포 경영주는 매일 발생하는 매출과 비용을 기장하여 매월 단위 결산을 통하여 손익평가를 정확히 산정해야 한다. 또한 손익에 대한 계획을 수립하여 결산시 계획대비, 차이원인분석을 통한 대책 수립 및 경기동향 파악으로 내실 있는 상점 경영이 가능해질 수 있다. 상점 경영에 있어서 이익을 극대화하기 위해서는 어떻게 해야 할까? 물론 대다수의 경영주들은 상품을 많이 팔아 매상을 높이면 된다고 말할 것이다. 물론 이것도 하나의 방법이 될 수 있다.

그러나 이익의 구조를 살펴보면 매상을 높이는 방법이 아닌 이익을 극대화하는 방법이 있다. 즉 비용을 최소화하는 방법도 이익을 극대화하는 하나의 포인트이다.

$$\text{이익} = \text{총 매출액} - \text{총 비용}$$

매출액을 올리는 방법에는 여러 가지가 있을 것이다. 판촉행사, 장시간 영업 등. 그러나 간단하게 매출액이 어떻게 이루어지는가를 살펴보면 가장 기본적인 매출 증대 방안을 찾을 수 있다.

$$\text{매출액} = \text{고객수} \times \text{객단가}$$

매출액은 그 날 상점에 방문한 고객이 얼마만큼의 상품을 구매했는가에 의해 결정된다. 즉 그날의 매출은 얼마만큼의 고객을 점포에 끌어들이었느냐, 고객 1인당 얼마만큼 많은 구매를 하게 유도했는가에 따른 결과이다. 고객이 적다면 고객을 상점으로 유인할 수 있는 판매전략이 필요하고, 객단가가 적다면 1개를 구입하는 고객에게 연계판매, 제안판매를 통한 추가 판매가 발생될 수 있는 판매 기법이 필요한 것이다.

## 3. 비용절감의 원칙

비용 중에 가장 큰 비중을 차지하는 것이 상품원가이다. 동종업을 영위하는 경영주와 공동구매를 하거나, 자급에 압박이 갈 수 있겠지만 물량의 대량구매를 통한 원가할인으로 매출원가를 최소화 할 수 있다. 판매 관리비에는 고정비와 변동비가 있다. 즉 매출액을 기준으로 매출에 상관없이 점포가 영업을 할 때 고정적으로 발생하는 고정비, 매출액의 증감에 따라 발생하는 변동비가 있다. 이러한 비용은 경영주의 관리방안의 수립 및 시행을 통하여 최소화 시킬 수 있다. 비용관리의 목표는 매출과 수익에 영향을 미치지 않는 최소한의 비용으로 점포를 관리하는 것이다. 모든 비용을 최소한으로 유지하는 것은 바로 당신 상점의 이익에 큰 영향을 미칠 수 있다. 점포에서 발생하는 비용은 위에서 언급한 대로 고정비와 변동비로 구분될 수 있으며, 고정비성 경비라도 적절한 관리 방안을 수립 운영한다면 비용을 최소화시킬 수 있다.



- 인건비 : 상점 경영에 있어 많은 비중을 차지한다. 인건비는 철저한 인력관리를 통하여 절감할 수 있다. 즉 근무 일정표를 1~2주일 전에 작성 공고하여 종업원에게 알림으로 시간외 근무가 발생되지 않도록 하며, 가능하다면 가족이 참여하는 방법도 경비 절약을 크게 할 수 있다.
- 전기료 및 수도요금 : 점포 내에 에너지 관리 지침을 수립하여 간판 등의 점등, 소등 시간을 정하여 불필요한 전력 사용을 줄이고, 각종 냉·온방기의 필터청소 등 정기적인 점검으로 과부하로 인한 전력손실을 없애야 한다.
- 판매용으로 사용되는 냅킨, 포장지, 비닐봉지 등은 항상 현금이라 생각하고 효율적으로 사용토록 하며 종업원에게도 늘 주지시켜야 한다. 소량의 물건은 가급적이면 고객에게 물어본 후 사용한다. 손님이 원할 경우에만 비닐봉지에 포장하는 등의 서비스를 제공한다.

#### 4. 손익분기점 매출관리

의외로 많은 상점 경영주들은 정확히 얼마를 팔아야지 손실 없이 장사를 잘하는 것인지 모르고 있다. 이 “얼마를 팔아야 하는가”의 해답은 손익분기점매출액을 산출해보면 알 수 있다. 손익분기점 매출액은 상점 경영초기에 반드시 산출하여, 예상 매출액과의 비교를 통한 투자타당성을 검토하는데 활용하도록 한다. 즉 예상매출액이 손익분기점 매출액보다 적다면 그리고 앞으로도 증가할 가능성이 없다면 이 상점의 영업 타당성은 없는 셈이다.

손익분기점이란 일정기간의 매출액과 그 매출액을 실현하기 위해서 지출된 총비용이 일치하는 시점의 매출액을 말한다. 즉 이익도 손실도 발생되지 않는 매출액을 말하는 것이다. 따라서 이 매출액 이상의 매출을 올리면 이익이 발생되고, 이 매출액 이하의 매출을 올리면 손실이 발생한다. 손익분기점 분석을 위해서는 총비용을 매출액의 변동에 관계없이 일정하게 발생하는 고정비와 매출액의 변동에 비례하여 발생하는 변동비로 구분하여야 한다. 그러나 현실적으로는 모든 비용항목들이 반드시 매출액에 비례하여 발생하거나 또는 일정하게 발생하는 것이 아니므로 월별 손익계산서를 토대로 고정비와 변동비를 적정하게 분류해야 한다. 또한 눈에 보이지 않는 비용, 즉 지금이자, 고정자산에 대한 감가상각액 등도 내용연수를 고려 산정하여 고정비용에 포함시켜 계산하도록 한다.

손익분기점분석은 수입내용을 분석하고 또 손실을 발생시키지 않기 위한 최저 한계 매출액을 알 수 있어 상당히 편리한 분석방법 이다. 한계이익, 변동비율 등을 활용하여 목표이익을 확보하기 위한 매출액 산정에도 쓰이며, 설립계획이나 신규지점 계획의 타당성 판정 등에도 유용하게 쓰인다. 비용을 고정비와 변동비로 나누어 매출과 이익이 어떻게 변하는가의 감도분석을 손쉽게 하는 방법으로 흔히 손익분기점분석기법을 사용한다.

- \* 손익분기점의 매출액 = X
- \* 동기간의 매출액 = S
- \* 일정기간의 고정비 = F
- \* 변동비율 = V/S
- \* 동기간의 변동비 = V
- \* 기 본 공 식 :  $X = F / (1 - V / S)$

손익분기점 산출공식에 의하여 상점운영 시 제반투자 및 비용을 고려한 손익분기점 매출액을 산정해 보자. 예를 들어 어느 점포의 1년간의 매출액이 1,000만원이라고 하고 거기에 들어간 고정비가 350만원이고 변동비가

500만원 이었다면, 손익분기점은 ②번과 같이 계산한다. 즉 700만원이라는 숫자가 손익분기점이 되는 것이다.

이 경우 점포의 매출액이 가령 900만원이라고 하면 고정비는 동일하게 350만원이 필요할 것이며 변동비는 변동비 비율, 즉 변동비를 매출액으로 나눈 것이 2분의 1이므로 450만원이 되어 순이익은 ③과 같이 100만원이 된다. 즉 매출액 1,000만원일 때의 매출액 대 순이익율은 ④번과 같이 15%인데 반하여 매출액이 100만원 줄었을 경우에는 ⑤번과 같이 11%가 되어 4%가 떨어지는 것이다.

- ① 손익분기점 = 고정비 / ( 1 - 변동비 / 매출액 )
- ② 손익분기점 =  $350 / ( 1 - 500 / 1000 ) = 350 / ( 1 / 2 ) = 700$ 만원
- ③ 순이익 =  $900 - ( 350 + 450 ) = 100$ 만원
- ④ 매출액 대 순이익율 =  $( 150 / 1000 \times 100 ) = 15\%$
- ⑤ 매출액 대 순이익율 =  $( 100 / 900 \times 100 ) = 11\%$
- ⑥ 손익분기점의 비율 = ( 현매출액 / 손익분기점의 매출액  $\times 100$  )

이와같이 매출액이 손익분기점을 넘으면 남은 만큼 이익률은 커지고 그렇지 않으면 손해가 되는 것이다. 즉 이 점포에서는 최소한 연간 700만원 이상의 매출액을 올려야 이익이 있다는 것을 의미하는 것이다. 말하자면 700만원이 손익의 분기점이라는 것이다.

점포의 손익분기점이 현재의 매출액에 대하여 어느 정도의 위치에 있는가는 손익분기점의 비율 ⑥식에서 알 수 있다. 이것은 물론 100 이상이 되어야 하지만 높으면 높을수록 좋은 것이므로 과거의 자료에서 나타난 기록과 업계의 표준을 비교하여 유효하게 의사결정을 내릴 수 있는 지침이 되어야 할 것이다.

다음에 손익분기점으로서 계획에 효과적인 성과를 거두기 위한 방법을 생각해 보자. 경영을 과학적으로 합리화하고 계수에 의하여 계획을 세우는 경우에는 과거의 비용을 고정비와 변동비로 분해하여 손익분기점을 응용하는 것으로서 여러 가지 방법이 고려될 수 있는 것이다.

- ⑦ 예상손익 = 목표매출액  $\times ( 1 - \text{변동비} / \text{매출액} ) - \text{고정비}$
- ⑧ 예상손익 =  $1200 \times ( 1 - 500 / 1000 ) - 350 = 250$
- ⑨ 필요한 매출액 = ( 고정비 + 목표이익 ) / ( 1 - 변동비 / 매출액 )
- ⑩ 필요한 매출액 =  $( 350 + 300 ) / ( 1 - 500 / 1000 ) = 1,300$
- ⑪ 판매촉진비용 = 목표매출액 - ( 고정비 + 변동비 / 매출액  $\times$  목표매출액 ) - 목표이익
- ⑫ 판매촉진비용 =  $1200 - ( 350 + 500 / 1000 \times 1200 ) - 200 = 50$

먼저 매출목표를 정한 경우에는 그 목표를 달성하면 얼마의 이익이 있게 되는가를 예측하기 위하여 ⑦번의 공식이 사용될 수 있다. 앞서 예를 든 점포의 경우 목표매출액이 1,200만원이라면 예상이익은 ⑧번과 같다. 즉 250만원의 이익이 얻어지는 것이다.

또한 목표한 이익을 올리기 위해서는 얼마의 매출이 필요한가는 ⑨번과 같이 계산한다. 만일 그 점포의 목표이익이 350만원이라면 필요한 매출액은 ⑩번과 같다. 즉 1,300만원의 매출액이 있어야만 350만원의 이익을 얻게 되는 것이다. 그리고 목표매출액을 달성하고 일정한 이익을 얻기 위하여 얼마의 판매촉진비용을 써야 할 것인가는 ⑪번과 같이 표시할 수 있다. 점포가 매출을 1,200만원으로 계획하고 200만원의 이익을 얻으려면 판매촉진비용은 ⑫번과 같이 산출되는 것이다. 즉 50만원 한도로 판매촉진비용을 쓸 수 있다는 것이 나타나는 것이다.

## 5. 재무관리방법

재무제표를 이용하여 기업의 강점과 약점을 알아내고 기업경영의 문제점을 점검하는 기법을 재무제표 분석(또는 경영분석)이라 한다.

재무제표 분석에 이용되는 다섯 가지 지표는 다음과 같다.

- 안정성                      - 성장성
- 수익성                      - 활동성
- 생산성

### 가. 재무비율 분석

#### 1) 안정성

구 분	계 산 식	의 미(양호한 방향)
유동비율	$\frac{\text{유동자산}}{\text{유동부채}} \times 100$	단기채무에 충당할 수 있는 유동자산이 얼마나 되는가(↑)
당좌비율	$\frac{\text{당좌자산}}{\text{유동부채}} \times 100$	단기채무에 대하여 당장 지급할 능력은 어떤가(↑)
고정장기적합률	$\frac{\text{고정자산}}{\text{자기자본} + \text{고정부채}} \times 100$	설비투자는 안정성이 높은 장기자금으로 하고 있는가(↓)
부채비율	$\frac{\text{부채총계}}{\text{자기자본}} \times 100$	타인자본과 자기자본의 비율은 어떤가(↓)

#### 2) 성장성

구 분	계 산 식	의 미(양호한 방향)
매출액증가율	$\frac{\text{당기매출액}}{\text{전기매출액}} \times 100 - 100$	이익의 기반인 매출액은 얼마나 증가했는가(-)
자기자본증가율	$\frac{\text{당기말자기자본}}{\text{전기말자기자본}} \times 100 - 100$	회사의 자기자본(мл천)은 얼마나 증가했는가(-)
총자산증가율	$\frac{\text{당기말총자산}}{\text{전기말총자산}} \times 100 - 100$	회사의 전체 자산은 얼마나 증가했는가(-)

#### 3) 수익성

구 분	계 산 식	의 미(양호한 방향)
총자산순이익률	$\frac{\text{당기순이익}}{\text{총자산}} \times 100$	전체자산을 얼마나 효율적으로 운용하여 순이익을 올렸는가(↑)
자기자본순이익률	$\frac{\text{당기순이익}}{\text{자기자본}} \times 100$	주주가 투입한 мл천이 얼마나 효율적으로 이익을 올렸는가(↑)
매출액순이익률	$\frac{\text{당기순이익}}{\text{매출액}} \times 100$	매출액이 얼마나 효율적으로 최종적인 순이익이 되었는가(↓)

구 분	계 산 식	의 미(양호한 방향)
총자산회전율	$\frac{\text{매출액}}{\text{총자산}}$	전체 자산이 1년에 몇 회전하였는가(↑)
매출채권회전율	$\frac{\text{매출액}}{\text{매출채권}}$	매출채권이 1년에 몇 회전하였는가(↑)
재고자산회전율	$\frac{\text{매출액}}{\text{재고자산}}$	재고자산이 1년에 몇 회전하였는가(↓)

기업경영의 패러다임이 양 위주에서 질(가치)중시의 경영으로, 손익을 중시하는 경영에서 현금흐름과 재무구조를 중시하는 경영으로, 회계적 손익에 기초한 의사결정에서 경제적 손익에 기초한 의사결정으로 급속히 변화하고 있다. 따라서 손익계산서보다 현금 흐름표가 중시되고 손익계산서상의 당기 순손익보다 영업활동으로 인한 현금흐름이 적자인지 흑자인지가 중요해졌으며, 더 나아가 경제적 부가가치가 적자인지 흑자인지를 판단하여 기업의 성적을 평가하게 되었다.

■ 경제적 부가가치(EVA) = 세후 영업이익 - 자본비용  
= (영업이익-법인세) - 자본비용  
※ 이 경우 자본비용은 타인자본비용과 자기자본비용의 가중평균(WACC)을 의미함

경제적 부가가치(EVA : economic value added)란 세 후 영업이익에서 자본비용을 차감한 잔액을 말한다. 경제적 부가가치는 기업회계상 비용항목이 아닌 자기자본비용까지 비용(주주의 기회비용)으로 인식하는 점에 가장 큰 특징이 있으며, 이를 현금흐름기분으로 하면 다음과 같이 그 산식이 달라진다.

$$EVA = \text{영업활동으로 인한 현금흐름} - \text{감가상각비} - \text{자기자본비용}$$

## 제4절 창업자금 지원제도

## 1. 정부의 창업자금 지원제도

## 가. 소상공인 지원자금

소상공인 지원자금은 '99년 2월 발족된 중소기업청의 소상공인지원센터에서 소규모 상공인의 창업과 경영 개선을 지원하는 자금이다. 동자금은 기존의 정책자금과는 달리 도·소매, 서비스업 등의 상공업을 지원대상에 포함시킴으로써 보다 광범위한 고용창출과 산업 저변의 창업촉진효과를 기대하고 있다.

### 1) 신청자격

가) 다음 각호에 해당하는 소상공업을 창업하고자하는 자 및 창업한지 6개월이 경과되지 않은 자

① 제조업, 광업, 건설업, 운송업 : 상시종업원 10인 미만

② 전기·가스 및 수도사업, 도·소매업 및 소비자용품 수리업, 숙박 및 음식점업, 운수·창고 및 통신업, 부동산 임대 및 사업서비스업, 교육서비스업, 개인서비스업 : 상시종업원 5인미만

나) 상기 소상공업을 영위하는 사업자로서 다음 각 호에 해당하는 경영개선을 하고자 하는 경우

① 기존 사업체 인수, ② 이전·확장, ③ 업종, 업태 변경, ④ 사업장 시설개선 또는 설비구입

### 2) 지원 제외대상

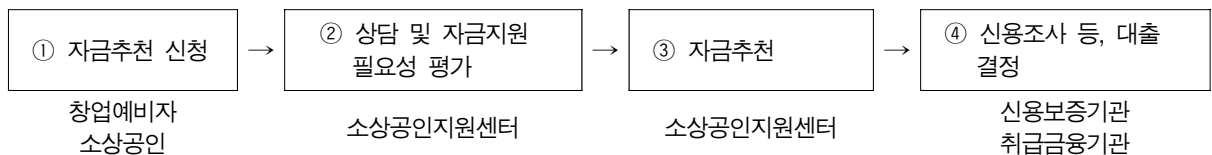
- 사치성향적 소비나 투기를 조장하는 업종
- 금융기관의 불량거래자 또는 불량거래처로 규제중인 자

### 3) 지원내용

한 도 액	금 리	용 자 기 간	상환방법
5천만원 이내 (소요자금의 50% 범위내)	연 5.9%	1년 거치 4년분할상환	3개월 균등 분할 상환

### 4) 신청기한 : 배정자금 소진 시까지

### 5) 자금지원절차



### 6) 대출 취급금융기관

- 국민, 기업, 한미, 하나, 농협, 서울, 외환, 우리, 조흥, 신한, 지방은행(광주, 전북, 대구, 부산, 제주, 경남)
- 센터는 취급 금융기관과 보증기관을 신청인과 협의하여 추천서 발송

### 7) 추천심사

가) 심사기준

- 신청인의 경영능력
- 사업계획의 실현 가능성
- 자금조달능력, 신청금액의 적정성 등을 평가

나) 신청서류 : 자금추천신청서, 사업계획서, 사업자등록증, 임대차계약서



158 ■ 제5장 자금조달과 운영

## 나. 기술신용보증기금을 통한 창업자금 지원

### 1) 지원대상

『중소기업창업지원법』 제2조제1호의 규정에 의한 창업을 준비 중이거나 동법 시행규칙 제3조에 의한 사업개시일로부터 7년 이내에 있는 기업(신청접수일 기준)으로서 『중소기업창업지원법및벤처기업육성에관한특별조치법』 상의 업종을 영위하는 기업을 대상으로 한다.

#### < 예 시 >

- 대학·우수 연구기관 등의 추천을 받은 창업자
- 발명가, 특허권·실용신안권 등 보유자
- 해외유학생, 해외기업 및 연구기관에 근무하는 한국인
- 창업보육센터에 입주하거나 졸업자 중 창업하려는 경우
- 기타 기술성이 있고 창업한지 7년 이내인 기업 등

### 2) 지원조건

- 지원한도 : 동일 기업당 5억원 이내(단, 운전자금은 3억원 이내)
- 지원기간 : 5년 이내(거치기간 2년 포함)
- 대출금리 : 년 5.9%

### 3) 심사·평가 및 보증서 발급(기술신보의 기술평가센터)

가) 심사·평가기준 : 신청자의 기술성·사업성, 타당성 및 신용보증가능금액 등을 중심으로 기술신보에서 별도의 자체업무지침으로 운영한다.

나) 사업성 평가방법

계획사업에 대한 평가항목은 ▶사업수행능력(20점) ▶기술성(20점) ▶시장성(20점) ▶사업계획 타당성(40점) 등 4가지이며 각 항목에는 하부 평가 항목들이 있다. 이 중 특히 중요한 것은 기술성과 사업성. 기술자체의 강점과 시장성을 포함한 사업계획을 중점적으로 평가한다.

### 4) 최종지원결정(중소기업진흥공단)

중진공이사장은 기술신보의 평가내용 및 보증가능금액을 근거로 지원금액, 분할지급시기, 방법 등을 정한다.

### 5) 지원추천 및 자금지원

가) 중진공이사장은 최종 지원결정사항을 창업자 및 기술신보에 즉시 통보하고, 금융기관에 융자 추천

나) 기술신보는 신용보증서 발급신청일 이후 특별한 결격사유가 없는 경우 15일 이내 신용보증서 발급(다만, 예비창업자는 사업개시일 이후 대출신청 가능)

다) 자금지급 : 중진공과의 약정계약을 체결한 대출취급기관을 통하여 지원



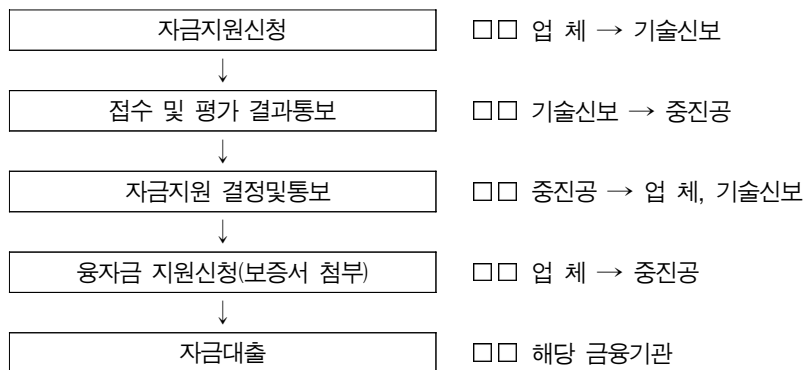
<평가항목 및 기준>

항 목	평 가 세 부 내 용		
사업수행능력	• 대표자 및 경영진, 기술개발인력 등의 경험 · 실적, 사업수행능력 등		
기 술 성	• 기술의 경쟁력 및 활용도 • 기술의 난이도 및 독창성	• 기술의 life cycle(대체기술 출현가능성 등) • 기술개발능력, 생산능력 및 계획	
시 장 성	• 시장규모 • 계획제품의 수요예측	• 시장성격 • 경쟁상황 • 판매계획의 타당성	• 품질경쟁력
사업타당성	• 자금조달계획의 적정성 • 추진일정의 적정성 • 손익분기점, 수익성, 경제성 평가	• 계획사업에 대한 초기투자규모, 총소요자금 • 고용 및 산업파급효과 등	

\* 평가 후 보증가능금액을 사전에 심사하고, 중소기업진흥공단에 통보

\* 평가수수료 : 신청자는 평가수수료 건당 30만원을 평가기관에 납부(단, 보증서발급 대상자에 한함)

## 6) 지원절차



## 7) 사후관리

- 가) 지방중기청장 및 중진공이사장은 창업지원자금을 받은 자에 대하여 자금의 사용여부 및 경영상황의 확인 등을 위하여 필요한 경우 관련서류를 제출하게 하거나 소속직원으로 하여금 현장점검을 하게 할 수 있다.
- 나) 중진공이사장은 창업자금을 지원 받은 자가 허위 또는 부정한 방법으로 지원을 요청한 사실이 발견되거나 지원된 창업자금을 다른 목적으로 사용한 것이 확인되는 경우, 즉시 지원중단 및 지원자금회수 등 필요한 조치를 취할 수 있다.

## 8) 신청서류

- 신청서 3부
- 첨부서류 각 3부 : 사업계획서 등

## 9) 지원신청 및 접수

&lt;기술신용보증기금 기술평가센터 및 전국 영업점&gt;

구 분	전화번호	구 분	전화번호
서울기술평가센터	02)789-9243	부산기술평가센터	051)465-2301
강남기술평가센터	02)567-6800	대구기술평가센터	053)424-6970
경기기술평가센터	031)215-1560	광주기술평가센터	062)361-0630
대전기술평가센터	042)483-2993		

## 다. 중소기업진흥공단을 통한 창업자금 지원

## 1) 지원대상

중소기업창업지원법 및 벤처기업 육성에 관한 특별조치법 상의 업종을 영위하면서 다음 각 호에 해당하는 자로 한다.

- 『중소기업창업지원법』 제2조 제1호의 규정에 의한 창업을 준비 중이거나 동법 시행규칙 제3조에 의한 사업 개시일로부터 7년 이내에 있는 기업
- 『벤처기업 육성에 관한 특별조치법』상 중소기업청장으로부터 확인 받은 벤처기업 (예비 및 창업 7년 이내 기업)
- 벤처기업집적시설 및 APT형 공장 입주 예정기업(예비 및 창업 7년 이내의 기업)
- 자가공장 마련을 위하여 경매를 통하여 기존공장(설비포함)을 매입하는 예비 및 창업 7년 이내의 기업 (법원, 은행 및 성업공사의 경매를 통한 자금지원에 한함)
- 모기업으로부터 분사한지 3년 이내의 중소분사기업(신청일 현재 중소기업기본법상 중소기업)

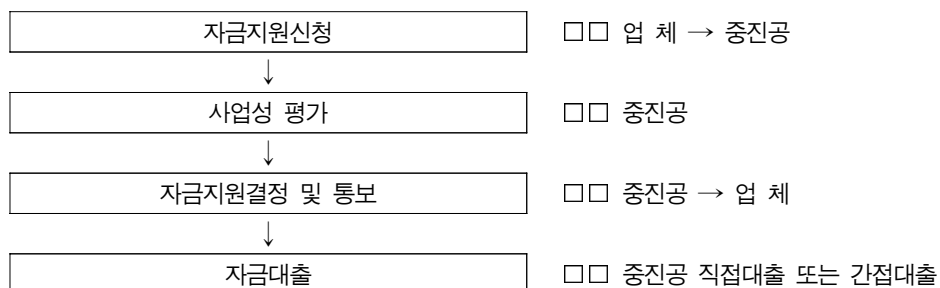
## 2) 지원한도

- 예비창업자 및 7년이내의 중소·벤처기업 : 동일기업 당 5억원 이내(운전자금은 3억원 이내)
- 벤처확인기업, 벤처기업집적시설 및 APT형 공장 입주 예정 기업의 임차 및 구입자금, 경매를 통해 자가 공장 마련기업 및 중소분사기업 : 동일기업 당 5억원 이내

## 3) 지원내용

- 지원기간 : 5년 이내(거치기간 2년 포함)
- 대출금리 : 년 5.9%
- 대출방법 : 담보대출 또는 보증부 대출(신용보증기관과의 부분보증제도) 병행

## 4) 지원절차



#### 5) 지원의 타당성 평가 및 지원결정

- 중소기업진흥공단에서는 신청서 등에 대한 사업성, 기술성 및 지원의 타당성 등을 평가한다 (세부사항은 중진공이사장이 별도 제정).
- 벤처기업육성에 관한 특별조치법상 중소기업청장으로부터 확인을 받은 벤처기업은 중진공 이사장이 지원의 타당성 평가를 별도로 제정하여 신속히 자금지원을 결정한다.
- 신청자(업체)에 대한 평가 및 지원금액을 검토하기 위하여 중소기업진흥공단 각 지역본부에 『자금지원 심의위원회』를 설치·운영한다.
- 『자금지원심의위원회』 구성·운영과 심사 등에 관한 세부 사항은 중소기업진흥공단에서 별도 제정한다.

#### 6) 지원추천 및 자금지원

- 중진공 이사장은 『자금지원심의위원회』 심의결정사항을 창업자 및 해당기업, 신용보증기관 및 대출취급기관에 즉시 통보한다.
- 자금지원 : 중진공이 직접대출하거나 선정된 대출취급기관을 통해 지원한다.

#### 7) 사후관리

- 가) 지방 중기청장 및 중진공이사장은 창업지원자금을 받은 자에 대하여 자금의 사용여부 및 경영상황의 확인 등을 위하여 필요한 경우 관련서류를 제출하게 하거나 소속직원으로 하여금 현 장점검을 하게 할 수 있다.
- 나) 중진공 이사장은 창업자금을 지원 받은 자가 허위 또는 부정한 방법으로 지원을 요청한 사실이 발견되거나 지원된 창업자금을 다른 목적으로 사용한 것이 확인되는 경우 즉시 지원중단 및 지원자금회수 등 필요한 조치를 취할 수 있다.

#### 8) 신청서류

- 신청서 2부
- 첨부서류 각 2부 : 사업계획서 등

#### 9) 신청접수 및 문의처

<중소기업진흥공단 지역본부>

지역본부	전 화	지역본부	전 화
서울	(02)769-6602/9	충북	(043)265-7611/2
부산	(051)630-7400	전북	(054)213-2130
대구·경북	(053)740-1100	경남(창원)	(055)281-0324/5
인천	(032)524-7961/5	울산	(052)277-3283/6
광주·전남	(062)956-7100	강원	(033)256-9611/2
대전·충남	(042)866-0111/5	강릉	(033)646-9967/8
경기	(031)235-8115/8	제주	(064)751-2055
의정부	(031)878-0747/8		

## 2. 기타 공공기관의 지원제도

### 가. 지방자치단체의 창업지원자금

#### 1) 신청자격

해당 지방자치단체 관내에 소재하고있는 중소기업으로 다음 각호와 같은 조건을 갖추어야 한다.

- 신청일 현재 회사를 설립한 날로부터 3년 이내이어야 한다.
- 제조업 전업율이 30% 이상이어야 함. 즉 제조업 이외에 도.소매, 서비스등 다른 업종을 동시에 영위할 경우, 제조부문의 매출액이 전체 매출액의 30% 이상을 차지하여야 한다.
- 새로이 창업중인 업체는 공장설립인.허가 또는 건축허가를 득하여야 함. 따라서 회사 설립을 준비하고 있는 경우에는 신청대상이 될 수 없다.

한편, 다음과 같은 경우에는 지원대상에서 제외되므로 유의하여야 한다.

- 대기업자 출자비율이 중소기업의 출자총액의 50%이상인 기업
- 금융기관으로부터 불량거래처로 규제중인 기업

#### 2) 지원내용

구 분	지원한도액	대출금리	상환방법
시설자금	8억원	연 8.25% 내외	3년 거치 5년 상환
운전자금	3억원	연 8.25% 내외	1년 거치 2년 상환

#### 3) 신청서류

- 창업지원자금 신청서 1부
- 사업계획서 1부
- 사업자등록증 사본 및 법인등기부등본(해당자에 한함) 각1부
- 공장등록증(해당자에 한함) 1부
- 최근년도 결산재무제표(세무서장 확인 분) 1부
- 부가세표준가액증명원(세무서 확인) 1부
- 최근 3개월간 소득세징수액집계표 1부
- 시설구입계약서 또는 견적서 1부

#### 4) 대상자 선정방법

창업자의 경영능력, 신기술성, 시장성 및 경쟁력, 지역경제 기여도 등을 평가한 후 자금지원규모 범위 내에서 용자심의위원회의 심의를 거쳐 지원 결정하게 된다.

## 5) 접수 및 문의처

<16개 시·도청의 중소기업 관련과>

지 역	전 화	지 역	전 화
서울	(02)3707-9355/6	강원	(033)251-3318
부산	(051)888-3106/7	충북	(043)220-3237/8
대구	(053)429-2732,2517	충남	(042)220-3222
인천	(032)440-2872/5	전북	(054)280-3223
광주	(062)606-3253	전남	(062)226-1942, 232-9898
대전	(042)250-3243	경북	(053)950-3243
울산	(052)229-3138	경남	(055)279-3263/3
경기	(031)249-3272/4628	제주	(064)740-1172/1673

## 나. 장애인 자영업 창업자금

### 1) 신청자격

직장생활이 어려운 중증장애인의 자영업 창업을 도와드리기 위하여 융자해 드리는 제도이다. 자영업창업융자대상자는 창업을 희망하는 모든 장애인이나 단, 만 20세 미만인 자, 재직근로자, 사업주 또는 창업자금을 융자받은 후 원리금 상환 중에 있거나 융자금을 모두 상환하였다 하더라도 융자금을 받은 후 3년이 지나지 아니하면 창업자금융자를 받을 수 없다.

### 2) 지원내용

최고 5천만원 이내에서 융자되며 5천만원 한도내에서 창업자금융자 및 영업장소지원을 같이 신청할 수 있다. 융자금은 은행을 통하여 대출이 이루어지므로 은행의 여신규정에 따라 채권보전조치(담보제공 등)를 받게 됩니다.

### 3) 융자금리 : 연리 3%

### 4) 융자기간

총 7년(2년 거치 5년 분할상환). 2년 거치기간은 융자원금에 대한 이자만 납입하며 5년 균등분할상환기간은 원금을 상환기간 동안 균등분할하여 이자와 납입한다.

### 5) 자금의 용도 : 시설장비 구입비, 영업장소 매입비, 상품구입비 등이다.

### 6) 제한업종

집대부가 있는 주점업, 댄스홀(교습소), 도박장, 사회의 미풍양속을 해치거나 시설규모가 35평을 초과하는 안마시술소 등 기타 사회의 미풍양속을 해치는 업종

### 7) 지원절차

창업자금융자는 창업업종의 사업성·수익성 등을 종합심사 후 융자대상자를 결정한다.

## 8) 기타

창업교육은 미리 받을 필요없이 지원대상자로 결정된 이후에 받으면 되며 창업교육을 과거에 이미 이수한 분은 창업교육을 인정받을 수 있다.

## 9) 문의처 : 장애인고용촉진공단 지사(전국 국번없이 1588-1519)

## 다. 장기실업자 자영업 창업자금

근로복지공단은 장기간 취업에 실패하고, 창업을 하고자 하나 담보보증능력이 취약한 장기실업자 계층과 신규 청년실업자들의 생계형 창업을 지원하는 「장기실업자 자영업 창업지원사업」을 실시하고 있다. 장기실업자 자영업 창업은 ‘내 스스로 내일자리 만들기’를 통해 사회활동에 참여하고자 하는 장기실업자 및 전문지식을 보유한 전문직 실업자의 생계형 창업을 도와드리기 위해 창업에 필요한 점포를 지원하는 사업이다.

## 1) 지원내용

신청자가 희망하는 1억원(서울시, 광역시를 제외한 기타지역 7000만원)이내의 전세점포(전세권설정이 가능한 점포에 국한)를 공단이 임차(계약)하여 이를 대여한다. 월세점포의 경우 공단이 정한 한도액범위 내에서 본인부담의 보증보험 가입 또는 월세(관리비 포함) 보증금납부시 지원이 가능하며, 전세점포와 마찬가지로 공단의 점포지원금에 대해서는 전세권 설정이 가능해야 한다.

## 2) 지원점포

- 전세점포 : 전세권설정이 가능한 점포(서울시 및 광역시 최고 1억원, 기타지역 7000만원 이내의 점포)
- 월세점포 : 전세권설정이 가능한 점포(서울시 및 광역시 최고 1억원, 기타지역 7000만원 이내의 점포)로 본인이 부담하는 월세 및 관리비가 총 80만원 이내의 점포
- ※ 단, 월세점포의 경우 공단 지원금에 대한 보증금 상계를 방지하기 위하여 6개월 분에 해당하는 월세보증금 납부 또는 500만원한도의 보증보험 가입(연 보험료 약 12만원정도)을 요한다.

## 3) 신청 자격

6개월 이상 실업상태에 있는 장기실업자로서 다음 각 호에 해당하는 경우

- 전직 실업자로서 가족을 부양해야하는 세대주 또는 주소득원 인자
- 전직실업자로서 실업기간 중 이수한 창업훈련관련 직종, 본인 보유의 국가기술 자격증 또는 실직전 1년 이상 종사한 관련업종으로 창업하고자 하는 자(부양가족 및 세대주요건 불필요)
- 신규 청년 실업자로서 전공 및 보유 국가기술자격증 관련업종으로 창업을 희망하는 자

## 4) 제외 대상

- 공단으로부터 생업자금, 영업자금 등을 지원 받은 후 상황이 종료되지 아니한 자
- 교육 기본법 제9조에 의해 학교에 재학중인 자(방송통신대학 제외)
- 미성년자(만 20세 미만) 또는 만 60세 이상인자

- 공단의 실업대부자금을 대부받은 후 부정 신청, 용도외 사용 등으로 지원이 취소된 자
- 신용불량거래 등록자

#### 5) 지원 업종

유흥주점, 단란주점 및 성인오락실 여관업 등 일부 사치 향락업종은 지원이 불가하다.

#### 6) 지원 기간 : 1년~2년 단위 계약 (최장 6년까지 연장가능)

#### 7) 지원조건

공단에서 지원한 점포지원금에 대하여 연리 7.5 %에 해당하는 임대료를 매월 균등 납부

#### 8) 제출 서류 및 신청 문의

- 지원신청서 및 사업 계획서(소정 양식)
- 주민등록등본, 실업증서류 각 1부(필요시 추가서류 제출)
- 신청서 제출 및 문의처 : 근로복지공단 지역본부 및 지사

### 라. 실직 여성가장 자영업창업자금

근로복지공단은 이혼 또는 사별로 인하여 가족들을 부양하여야하는 실직여성가장의 생활안정 및 경제적 자립을 도모하고자 「실직 여성가장 자영업창업지원사업」을 실시하고 있다. 실직 여성가장 자영업창업지원 사업은 여성가장으로서 '내 스스로 내 일자리 만들기'를 통하여 여성의 사회활동 참여를 권장하고 더불어 여성가장의 생계형 창업을 도와드리기 위해 창업에 필요한 점포를 지원해 제도이다

#### 1) 지원내용

신청자가 희망하는 1억원(서울시, 광역시 제외한 기타지역 7000만원)이내의 전세점포(전세권설정이 가능한 점포에 국한)를 공단이 임차(계약)하여 이를 대여한다.

※ 2001. 7. 1부터는 월세가 일부 있는 점포의 경우에도 해당월세를 본인이 직접 부담할 경우에 한하여 지원하고 있다.

다만, 월세 점포의 경우 공단이 정한 한도액범위 내에서 본인부담의 보증보험 가입 또는 월세(관리비포함) 보증금 납부 시 지원이 가능하며, 전세점포와 마찬가지로 공단의 점포지원금에 대해서는 전세권설정이 가능하여야 한다.

#### 2) 지원점포 조건

- 전세점포 : 전세권설정이 가능한 점포(서울시 및 광역시 최고 1억원, 기타지역 7000만원 이내의 점포)
- 월세점포 : 전세권설정이 가능한 점포(서울시 및 광역시 최고 1억원, 기타지역 7000만원 이내의 점포)로

본인이 부담하는 월세 및 관리비가 총 80만원 이내의 점포

※ 단, 월세점포의 경우 공단 지원금에 대한 보증금 상계를 방지하기 위하여 6개월분에 해당하는 월세 보증금 납부 또는 500만원 한도의 보증보험 가입(연 보험료 12만원 정도)을 요함.

### 3) 지원자격요건

- 배우자의 사망 또는 이혼 후 가족을 부양해야하는 여성가장
- 배우자가 심신(정신)장애·사고·질병 등으로 노동능력이 상실되어 가족을 부양해야 하는 실직여성가장
- 배우자가 교도소(형 확정일로부터 6월 이상 경과)등의 사유로 배우자를 대신하여 가족을 부양하여야 하는 실직여성가장(미혼모, 임신부포함)
- 미혼여성가장으로 가족을 사실상 부양하여야 하는 여성가장

### 4) 지원기간 : 1년~2년 단위 계약(최장 6년까지 연장가능)

### 5) 지원조건

공단에서 지원한 점포임차자금에 대하여 연리 7.5%에 해당하는 임대료를 매월 균등납부

### 6) 제출서류 및 신청문의

- 지원신청서 및 사업계획서(소정양식)
- 주민등록등본, 생활(모자)보호대상자 증빙 서류(해당자에 한함)
- 실직여성임을 증명하는 서류 각 1부
- 신청서 제출 및 문의처 : 근로복지공단 지역본부 및 지사

### 7) 제외대상

- 공단으로부터 생업자금, 영업자금 등을 지원받은 후 상황이 종료되지 아니한 자
- 공단의 실업대부자금을 대부받은 후 부정 신청, 용도 외 사용 등으로 지원이 취소된 자
- 신용불량거래 등록자

### 8) 제한업종 : 유흥업 및 성인오락실, 여관업 등 일부 사치향락 업종은 지원불가

## 마. 여성부 여성기술인력 창업자금

여성기술인력이나 여성부가 지원하는 여성인력개발센터에서 기능을 익힌 여성이 창업을 희망할 경우 이들을 대상으로 창업자금을 융자하는 제도이다.

### 1) 지원대상

다음 해당 분야에서 기능이나 기술을 가진 여성으로서 사업자등록증 발급일(소상공인지원센터 신청일 기준)이 1년 이내인자

- 여성인력개발센터에서 직업, 창업교육을 수료한 여성



- 국가가 인정하는 기술 또는 자격증을 소지한 여성
- 국가기술자격법과 개별법에서 정하는 국가자격증을 말하며 국가공인 민간자격증 및 순수 민간자격증은 제외
- 문화산업, 정보통신산업에서 2년 이상 근무경력이 있는 여성
  - 문화산업 : 문화산업진흥기본법 제2조에 근거
  - 정보통신산업 : 정보통신부의 정보통신 통계작성 분류에 근거
- 기타 여성부 장관이 인정한 자
  - 특허권자(특허출원 중인 자는 제외)
  - 정보통신부, 중소기업청, 한국여성경제인협회 등 주관 창업경진대회 본선 입상자

2) 대출금리 : 연 4.5% (변동금리)

3) 대출기간 : 5년 (1년거치 4년균등 분할상환)

4) 대출한도 : 1억원 이내

지역신용보증재단을 거치는 경우 (보증서부대출) 보증금액은 서울 3천만원이내 기타지역 5천만원 이내로 함

5) 취급은행 : 기업은행

6) 지원방법 :

대출취급은행에서 담보감정, 신용보증기관의 보증서 발급 등 채권보전절차를 거쳐 대출

7) 지원절차

소상공인지원센터 자금신청 → 여성창업자금선정위원회 평가 → 신용담보부대출 또는 보증서부 대출(지역 신용보증재단) → 창업자금대출(기업은행)

바. 여성경제인협회 지원자금

1) 지원내용

- 총 지원예산 : 20억원
- 생계형 소규모 자본 창업시 점포임차금 2천만원 융자
- 융자기간 2년(1회 한하여 2년 연장 가능)
- 대출이자 : 연리 4%(이자는 분기납부)

2) 지원대상

- 저소득 여성가장으로 생계형 창업을 희망하는 자
  - 저소득 : 가구당 월소득 92만원, 재산규모 4,500만원 이하인 자

- 여성가장 : 가족을 사실상 부양하는 여성
- 배우자의 사망 또는 이혼 후 가족을 부양하여야 하는 자
- 배우자가 심신(정신)장애, 사고, 질병 등의 사유로 노동능력이 상실되어 배우자를 대신하여 가족을 부양하여야 하는 경우
- 생활보호법에 의한 자활보호대상자, 한시적 생활보호대상자, 국가보훈 대상자 등은 우대
- 기타 지원이 필요하다고 인정되는 경우

### 3) 지원기간 : 자금 소진시까지

### 4) 채권확보

- 임차계약은 협회 명의로 체결하고 전세권 설정, 보증보험가입 등으로 채권확보
- 협회와 지원결정자간 계약
  - 협회지원 전세보증금을 초과하는 금액은 본인 조달
  - 협회명의로 임대차 계약 체결 및 전세권·근저당권 설정 허용
  - 계약금은 지원결정자가 지불하고 잔금 지불 후 협회가 계약금 보상

### 5) 신청 방법

저소득여성가장이 직접 또는 소상공인지원센터, 한국여성경제인협회, 지자체, 기타 유관기관 등의 추천으로 신청

### 6) 신청서류

- 저소득여성가장 생계형 창업자금 지원신청서 1부
- 사업계획서 1부
- 주민등록 등본 1부
- 소득증명서 1부(월급명세서, 근로소득원천징수부 등) 미과세 증명원
- 재산증명서 1부(전/월세 계약서, 재산세 납입 증명원 등)
- 기타 : 사업경험, 심신장애 증명서류, 추천서 등

※ 생활보호법에 의한 자활보호 및 한시적 생활보호 대상자, 국가보훈대상자 등은 소득증명서류, 재산증명서류 대신 관계 증빙서류 제출

### 7) 지원절차 : 지원신청 → 요건심사 → 선정위원회 심사 → 자금지원 → 채권확보

### 8) 문의처 : 한국여성경제인협회 및 각 지회 (대표전화 : 02-528-0202)

## 사. 저소득층 여성가장 창업자금

### 1) 사업내용

저소득층여성가장이 창업을 희망할 경우 이들을 대상으로 창업자금을 지원해 줌과 동시에 이에 대한 사후 관리를 통한 경제적 자립을 지원

### 2) 지원대상

기초생활 수급권자 기준 **150%** 이내의 저소득층 여성가장

- 지원제외 대상 : 본인 또는 배우자가 다음에 해당하는 자
  - 사치성 · 향락업체 종사자이거나 동업종으로 창업준비 중인 자
  - 금융기관 불량거래자 또는 불량거래처로 규제중인 자
  - 임직원의 자금횡령 등 사회적 물의를 일으킨 자
- 저소득층 여성가장의 정의
  - 한 부모 가정의 여성가장
  - 가족의 생계를 부양하고 있는 실질적 여성가장
  - 여성 단독가구 (여성 노숙자 등)
  - 기타 사회연대은행 규정이 창업지원이 필요하다고 인정하는 여성가장
- 신청자가 부양하는 가족의 유무
  - 창업지원 신청자가 부양하는 가족의 유무 및 과다
  - 부양가족 중 장애인 및 노인의 유무 (가중치 부여)
  - 한 부모 가구 (가중치 부여)
- 소득 및 재산 보유여부
  - 소득기준은 4인 가구 최저생계비의 **150%**이하
  - 재산기준은 가칭 '창업지원 심사위원회'에서 결정  
(예를 들면, 국민기초생활보장제도 재산기준의 **150%**이하를 적용)
- 고용상태
  - 실직상태 및 실직기간 (실직기간에 가중치 부여)
  - 고용불안상태 (대상자의 임시직, 일용직 여부)
  - 저임금상태 (임금근로자 가구원수별 평균임금의 **60%**이하)
- 창업의지 및 사업경험
  - 신청자의 창업의지를 고려하여 가산점
  - 신청자의 창업경험을 반영하여 가산점

### 3) 지원한도

- 지원금액은 1인당 1 천만원 이내
- 무담보, 무보증

#### 4) 선정방법

- 선정기관 : (사) 함께 만드는 세상 사회연대은행
- 심사위구성 : 사회연대은행 운영위원 3인, 창업전문가 2인, 보건복지부자활지원과 1인, 노동부 1인, 사회복지공동모금회 1인, 민간사회단체 사회복지팀 1인(총 9인)

5) 문의처 : 사회연대은행 ☎ 02-2274-9637~8)로 문의바람

### 3. 신용보증지원제도

#### 가. 신용보증제도의 의의

신용보증제도는 담보가 부족한 기업이 보유하고 있는 무형의 신용을 발굴하여 신용보증서를 발급하여 줌으로써 금융기관 등으로부터 원활하게 자금을 지원 받을 수 있는 제도이다. 이러한 신용보증제도는 형태와 내용에서 다소 차이가 있으나 일본 등 86여 개국에서 시행하고 있다. 우리나라에서는 1976년 신용보증기금이 최초로 설립되었고, 1989년에 기술신용보증기금이 설립되었다.

또한 1996년에 경기신용보증재단의 설립을 필두로 광역단체별로도 지역신용보증재단을 설립하고, 2000년 3월 '지역신용보증 재단법'이 제정·시행되어, 날로 신용보증제도가 활성화되고 있다.

따라서, 부동산 등의 담보는 없지만 새로운 기술과 정신으로 건전한 기업활동을 통하여 성실하게 노력하고 스스로의 힘으로 발전하려는 열의를 가지고 있는 기업은 신용보증기관을 이용함으로써 자금조달에 따르는 담보문제를 손쉽게 해결할 수 있다.

#### 나. 지원대상기업

- 신용보증대상기업은 소기업 및 소상공인
- 중소기업 등이라 함은 『중소기업기본법』 제2조에 의한 중소기업으로서 『지역균형개발및지방중소기업육성에관한법률』 제40조의 규정에 의한 지방 중소기업 육성계획에 해당되는 중소기업, 소기업, 소상공인

#### 다. 신용보증 금지기업

- 지역신용보증재단, 신용보증기금, 기술신용보증기금이 보증채무를 이행한 후 채권을 회수하지 못한 기업.
- 위 기업의 이사 또는 업무집행사원 중 과점주주와 무한 책임사원이 영위하는 기업 또는 이들이 대표자로 되어 있는 기업.

#### 라. 신용보증 제한기업

- 휴업중인 기업
- 금융기관의 대출금을 빈번히 연체하고 있는 기업
- 전국은행연합회의 “신용정보 관리규약”에 의한 신용불량정보 대상자
- 지역신용보증재단 및 신용보증기금, 기술신용보증기금이 보증채무를 이행한 후 채권을 회수하지 못한 기업의 연대보증인 기업 및 연대보증인이 대표자로 되어있는 법인기업

- 파산, 회생개시, 회사정리절차 개시신청 및 채무불이행자 명부등재의 신청이 있거나 청산에 들어간 기업
- 보증억제부문중 식당업(건평 또는 대지 330㎡ 초과 식당업)에 대한 보증을 신청한 기업
- 부실자료 제출기업으로서 보증제한기간이 경과하지 아니한 기업
- 신용보증기금, 기술신용보증기금이나 지역신용보증재단에서 이미 보증을 받고 있는 기업
  - ※ 다만, 벤처기업, 서울형신산업(소프트웨어, 패션, 디자인, 애니메이션, 전통공예) 및 서울특별시 중소기업육성자금(등 정책자금)은 예외로 할 수 있다.
- 소정의 신용평점제도에 의한 신용등급이 E등급으로 판명된 기업
  - ※ C, D 등급으로 판명된 기업에 대하여는 저회 재단이 담보력의 보완을 요구할 수 있다

#### 마. 운전자금의 보증금액 사정기준

- 제조업, 전기, 가스 및 수도사업, 통신업, 정보처리 및 기타 컴퓨터 운용 관련업 : 연간 매출액의 1/4, 최근분기 매출액
- 기타업종 : 연간 매출액(추정매출액 제외)의 1/6, 최근 2개분기 매출액의 1/3
- 중소기업의 할인어음에 대한 보증 : 연간매출액(추정매출액 제외)의 1/2, 최근 2개 분기 매출액
- 벤처기업 등에 대한 보증 : 연간 매출액의 1/3, 최근 2개분기 매출액의 1/3
- 운전자금 보증금액이 3천만원이하 소액보증의 경우에는 신고된 매출액이 없어도 실제 발생한 매출액에 의해 신용평가하여 보증지원이 가능
- 다른 신용보증기관의 신용보증이 있는 기업의 경우에는 상기 사정금액에서 다른 신용보증기관의 운전자금 보증금액(이행보증, 납세보증제외)을 차감한 금액을 범위이내
- 신용보증기금과 기술신용보증기금을 모두 이용하고 있는 기업의 경우에는 보증을 공급할 수 없음
- 시설자금 보증금액사정은 당해시설 소요자금의 90% 이내에서 보증한다. 단, 시설대여보증은 규정 손해금의 70% 이내
- 동일기업 당 보증금액은 운전자금과 시설자금의 보증금액을 합하여 4억원 이내

#### 바. 보증료율

보증서를 발급하게 되면 신용보증금액에 대하여 연 1.0%를 곱한 금액을 보증료로 납부해야 한다. 부득이 납기에 납부하지 못하여 연체된 경우에는 연 10.0%의 연체보증료를 부담하게 된다. 신용보증서 발급 후 신용보증관계의 취소 등에 따라 보증서를 반환한 경우에는 신용보증서 반환일 익일이후의 보증료를 환급 받을 수 있다. 다만, 신용보증서 반환일이 보증서 발급일로부터 60일을 초과하는 경우에는 60일이 되는 날의 익일이후의 보증료를 환급 받을 수 있다

#### 사. 보증기간

- 대출보증, 지급보증의 보증 및 비은행 대출 보증 : 대출금(지급보증)의 용자(지급보증)기한 이내로 하되, 그 용자(보증) 기한이 연장될 때에는 연장이 가능
- 어음보증 : 어음보증의 보증기한은 어음의 지급기일로 함
- 시설대여보증 : 시설대여 계약에서 정하는 시설대여기한 이내
- 이행보증 및 납세보증 : 당해 주계약서 등 및 납세유예통지서 등에서 정하는 기한 이내

## 제6장

# 프랜차이즈 가맹점 운영실무

- 제1절 점포의 외관 및 진열관리
- 제2절 종업원 교육 및 관리
- 제3절 안전관리
- 제4절 상품 매입 및 재고관리
- 제5절接客관리
- 제6절 판매촉진 및 광고전략
- 제7절 판매가격 및 가격정책

## 제6장 프랜차이즈 가맹점 운영실무

### 제1절 점포의 외관 및 진열관리

#### 1. 점포 인테리어의 원칙

소점포를 운영하는 경영주의 입장에서는 많은 자금을 S.I(Store Identification : 점포이미지확립)작업에 투입할 수 가 없다. 즉 점포 경영주는 어느 정도까지는 상점의 이미지를 본인이 결정해야 투자 자금을 최소화 할 수 있는 것이다. 물론 프랜차이즈 사업일 경우에는 가맹본부의 기본원칙에 따라 인테리어가 일관성 있게 시공되어진다. 독립점 창업의 경우 인테리어, 간판, 설비 등의 공사가 각각의 업체별로 진행되고 전문지식 부족으로 이미지 통일이 되지 않고 테마가 없는 분위기가 되는 경우가 많다. 따라서 인테리어를 시공하는데 있어서의 다음과 같은 원칙에 따라 효율성 있게 진행해야 한다.

##### 가. 출입구는 최대한 넓게 한다.

출입구는 손님을 맞아하는 얼굴이다. 따라서 소형점포라도 최대한 넓게 만드는 것이 기본이다. 현실적으로 입구를 넓힐 수 없다면 출입문이나 벽에 유리를 부착해 넓게 보이도록 하는 것도 한 방법이다. 손님 의 회전 이 빠른 음식점의 경우는 출입문을 쉽게 여닫을 수 있도록 가벼운 소재를 택하는 것이 좋다

##### 나. 이동통로는 손님 중심으로 꾸며야 한다.

이동통로는 들어오고 나가는 손님이 서로 부딪히지 않도록 하는 것이 중요하다. 손님끼리 부딪치는 등의 사소한 불편도 쌓이다 보면 점포에 대한 인상이 나빠질 수 있다. 상품을 일정한 방향으로 진열해 출입을 자연스럽게 유도하고 어린이를 상대로 하는 점포에서는 진열대를 아이들 눈높이에 맞추는 등 고객이 불편하지 않도록 손님 중심으로 꾸며야한다

##### 다. 좁은 점포도 넓게 부풀린다.

벽면에 거울을 달거나 점포일부를 계단식으로 높이면 작은 점포도 실제보다 넓게 보이게 할 수 있다. 또 천장에 푸른 하늘 등 적당한 그림을 그려 넣으면 넓고 시원한 분위기를 연출할 수 있다.

##### 라. 점포에 맞는 색깔을 준다.

점포내부의 색깔은 고객의 입장에서 선택해야한다. 여성을 상대로 하는 사업은 흰색과 파스텔톤을 사용해 밝고 호화로운 느낌을 주도록 하고 어린이가 주 고객인 유치원, 장난감 전문점은 노란, 빨강, 파랑 등 원색 을 사용하는 것이 기본이다. 특히 젊은 층을 상대로 하는 점포일수록 파격적인 색깔과 디자인을 써야 손님 을 끌 수 있다. 그러나 어두운 색상과 자재는 피하는 것이 원칙이다. 어두운 색상은 답답하고 좁은 느낌을 준다. 또 분위기를 무겁게 하기 때문에 소점포에서는 사용하지 않는 것이 좋다.

### 마. 조명을 적극 활용한다.

때론 조명이 고객을 사로잡는 결정적인 역할을 하기도 한다. 점포 안은 전체적으로 밝게 하는 것보다 밝은 곳과 어두운 곳을 적절히 조절해 주력상품이 눈에 잘 띄게 해야 한다. 점포내부가 전체적으로 너무 밝게만 보이면 주의가 산만해져, 구매의욕이 상실될 수도 있기 때문이다. 쇼윈도 위와 카운터, 물품진열대 위쪽 등에 스포트라이트를 적절히 이용하면 훨씬 매력적인 매장으로 꾸밀 수 있다.

### 바. 소품으로 분위기를 조절한다

조명과 함께 음악이나 사진, 미술품 등의 소품들도 점포분위기를 좌우하는 중요한 요소이다. 사진이나 그림은 한가지를 고집하는 것보다는 계절이나 유행에 맞게 교체해 주는 것이 좋다.

### 사. 후회하지 않는 인테리어를 위한 십계명

- 자신에게 맞는 디자이너를 찾기 위한 노력을 하자
- 충분한 시간을 두고 디자인에 관한 자료를 수집하자
- 공정을 단순하게 해서 인건비를 줄이자
- 기능적인 측면에서 자신만의 경향을 정확하게 전달하자
- 공사기간을 충분히 주어 꼼꼼하게 공사할 수 있도록 하자
- 도장공사는 비용이 조금 더 들더라도 반드시 좋은 인력을 쓰자
- 유지비 절감을 강조하자
- 외형만이 아닌 공간을 디자인하는 디자이너를 만나도록 노력하자
- 공간을 절약하는 가구나 붙박이장에 비용을 투자하자
- 디자인과 공사 시공비를 깎는 대신 공정을 줄이자

## 2. 점포 외관관리

고객의 입장에서 점포를 결정할 때 물론 상품력, 가격, 서비스 등을 최우선으로 고려하지만 어쨌든 한 번은 점포를 이용한 후에 라야 이러한 요소가 결정요인이 된다. 그러면 처음 점포를 선택하는 입장에서 고객은 무엇을 고려할까? 그것은 친밀감 있는 상호와 무엇을 파는 점포인지에 대한 정확한 정보를 주는 점포인 것이다. 이 점포가 피자를 파는 점포인지 돈까스를 파는 점포인지, 아동복을 파는 점포인지 고객 입장에서 빠르게 인지하지 못한다면 점포의 상호, 간판의 디자인 및 위치가 효과적이지 못한 것이다.

또한 판매하고자 하는 상품의 수준과 점포의 외관이 어울려야 한다. 주 메뉴가 돼지갈비인 전문점이 외관은 고급 한식점으로 꾸며졌다면 돼지갈비를 먹고자 하는 고객은 웬지 그 점포로 들어가기 싫어한다. 고객의 입장에서는 고객 자신이 지출하고자 하는 예산에 맞추어 상품 및 점포를 찾는다. 그러나 상품은 찾았지만 점포의 외관이 자신이 생각한 수준보다 높거나 낮으면 고객의 입장에서 점포 문을 열고 들어서기가 꺼려진다. 이만큼 점포의 외관은 고객의 입장에서 점포를 선택하는데 중요한 요소가 되는 것이다.



## 가. 간판 디자인

지금껏 간판은 인테리어와 별도로 진행되었으나 최근에는 인테리어 디자인과 연계해 시각디자인의 한 분야로 취급되어지고 있다. 그리고 인테리어 디자인 시 간판디자인까지 일관성 있게 디자인되고 있으며 동네 간판점 보다는 전문디자인업체에 의뢰하는 경우가 많아졌다. 간판은 상점의 얼굴이다. 간판이 벗겨지거나 낡아서 더러워지면 점포의 외관은 물론 이미지도 해치게 된다. 간판은 그 점포를 한 번도 이용하지 않은 고객을 불러들이는 중요한 요소이다.

따라서 간판을 시공 할 때에는 글자체, 색, 형태를 고객의 눈길을 주목시킬 수 있도록 만들어야 하므로 다른 부분의 비용을 줄이는 한이 있더라도 간판만은 신경을 써서 만들어야 할 것이다. 간판의 형태는 간단, 명확하고, 눈에 잘 띄며 보는 사람에게 호감을 주는 것이 효과적이다.

- 점포입지의 형태에 따른 간판의 형태
  - 도로 폭이 10m이하일 경우에는 간판을 낮게 단다
  - 도로 폭이 좁을 때에는 돌출간판을 사용한다
  - 도로 폭이 넓을 경우에는 횡 간판으로 강조한다.

간판을 시공할 때에도 경영주 자신이 직접 간판을 조사해 보고 우수하다고 판단되는 모양을 간판 제조회사에 알려주는 것이 좋다. 그러나 간판업자에게 일임하면 획일화된 보통의 간판이 제작되게 마련이어서 다른 점포들과 차별이 되지 않는다. 간판제작 단계부터 점포 경영주의 노력과 사업의 의지가 들어가야 한다. 간판의 크기나 색상은 관할 구청에서 정해놓은 일정기준이 있다. 3층까지의 건물에 가로길이가 3.5m이상의 대형간판을 설치하려면 구청의 허가를 받아야 한다. 또한 붉은색은 가급적 제한을 두고 있다. 이러한 기준은 사전에 파악해서 이미 만들어 놓은 간판을 달지도 못하는 불상사는 피해야한다. 제작업체와 치밀한 상담을 통해 결정해야 할 것이다.

## 나. 간판에 어울리는 상호

### 1) 상호는 강력한 광고수단

대부분의 창업자는 인테리어가 거의 끝나갈 시점에서 간판시공을 검토하고 이때서야 상호를 짓는 경우가 많은데 이 경우 인테리어 분위기와 상호가 일관성이 없는 경우가 많다. 브랜드의 중요성은 아무리 강조해도 지나침이 없다. 실례로 “샐러드 퀸”이라는 이름을 “떴다, 샐러드 날아라 돈가스”로 바꾸고 나서 매출이 두 배나 뛰었다고 한다. 이처럼 좋은 브랜드는 매출을 직접적으로 끌어올리는 역할을 한다. 때문에 점포이름이 거의 유일한 광고수단이 되는 점포 창업에서는 그 중요성이 더욱 커진다. 점포 이름은 가장 강력한 마케팅 수단이자 그 자체가 최초의 광고가 된다.

### 2) 성공적인 점포 이름을 짓기 위해 알아야 할 사항

- 발음하기 쉬워야 기억하기도 쉽다

“끄세즈 레스토랑, 나브랑시 화장품” 등 발음하기 어려운 점포이름은 기억에 남지 않는다. 따라서 중요한 홍보수단인 구전효과를 기대할 수 없다. 고객을 내 점포로 끌어들이기 위해서는 입에서 입으로 전해질 수 있도록 쉽고 편안한 이름을 지어야 한다. “종이와 연필”, “빵굽터”, “화장하는날”

- 등이 좋은 예이다.
- 업종특성을 반영해야한다
 

음식점에는 신선하고 깔끔한 이름이 어울린다. 옷가게나 액세서리 전문점이라면 개성이 톡톡 튀는 상호가 필요하다. 볶는 모양을 재미있게 표현한 “뽕꼬뽕꼬” 김밥과 라면전문점 “뽕글이와 둘둘이” 등은 메뉴의 특성을 잘 나타내고 있다.
- 고객의 언어성향을 고려한다
 

고객분석도 네이밍의 중요한 요소이다. 연령, 성별, 성향 등 고객의 라이프 스타일을 분석해 그들의 언어 성향에 맞는 상호를 개발해야한다. 젊은 층은 “뽕망치(보세점)”, “날아라 금붕어(소품전문점)”, “형 어디가(주점)” 등과 같은 감각적이고 톡톡 튀는 상호를 30대 중반이후는 “Xian”, “Soho&Noho”처럼 심플하고 고급스러운 상호를 더 선호한다.
- 동종 경쟁업체와 차별화 돼야 한다
 

동종경쟁업체와 비슷한 상호는 피하는 것이 좋다. 너무 비슷하면 차별화되기 어렵다. “뽕굽는 동네”, “뽕굽는 마을”, “뽕굽는 집” 등은 업종의 특성을 잘 나타냈지만 차별화에는 실패한 사례이다. 이런 상호들은 선발업체의 후광을 받을 수는 있지만 반대로 경쟁업체가 문을 닫거나 서비스가 부실해지면 손해를 볼 수 있다.
- 지나치게 유행을 타는 상호는 피한다
 

“2002 월드컵 소주방”, “엑스포 노래방”, “IMF단란주점” 등은 쉽게 유행을 타는 상호들이다. 이런 이름들은 수명이 짧은 사업에는 반짝 효과가 있겠지만 장기적인 안목에서는 위험부담이 크다
- 상호의 언어권을 고려한다
 

학교 부근 10대를 대상으로 하는 분식점에서는 “면발 땡기는 날”, 낙지대학 떡볶이과 등의 감각적이고 재미있는 한글상호가 적절하다. 유행에 민감한 패션전문점의 경우는 고객성향에 따라 영어나 불어 이름도 좋다. 반면 어린이들을 대상으로 하는 만화, 캐릭터점에는 “쥬라기”, “홍당무”처럼 아이들의 언어감각에 맞는 상호가 필요하다.
- 상호가 정해지면 상표검색을 해본다
 

대부분의 상호는 상표등록이 되어있지 않다. 사업주들이 상표법에 대한 인식도 미미하고 매출액이 적은 경우는 상표소유권자가 소송을 제기하는 경우도 드물다. 그러나 매출액이 많은 경우는 사정이 다르다. 특허청에 등록된 상호와 유사하거나 동일한 상호를 사용하는 경우는 나중에라도 법적 분쟁에 휘말릴 수 있다. 실제로 얼마 전까지 “명동칼국수”라는 간판을 걸고 장사하던 식당들이 상표 등록권자에 의해 간판을 내려야 한다. 또 멕시칸치킨, 현풍할매집, 초원복집 등 유명상호를 사용했던 식당들도 등록권자가 권리를 내세우는 바람에 간판을 내리거나 상표 사용권료를 지불해야만 했던 사례를 기억해야 할 것이다. 따라서 상호가 정해지면 상표검색을 하도록 해야한다.

## 다. 정기적인 점포이미지 평가

프랜차이즈 시스템의 큰 사업의 이점 중 하나는 점포가 위치한 지역이 달라도 고객에게 동일한 서비스를 제공한다는 점이다. 고객에게 혼란을 주지 않는다는 포인트이다. 다시 말하면 점포 이미지의 통일화이다. 그러나 점포의 청소상태,接客방법 등 이 모든 사항을 통일되게 운영한다는 것은 매우 어려운 일이다. 따라서 이와 관련한 관리 시스템의 구축이 중요하다.

### 3. 진열의 의의와 원칙

상품진열은 고객에게 의사를 전달하는 방법의 하나로 의사 전달이 효과적일 수록 매출이 상승한다. 고객이 봤을 때 구매하게끔 만드는 진열이 잘 된 진열이다. 점내 진열 상태에 매출액이 달려 있다고 해도 틀린 말은 아니다.

진열의 원칙은 다음과 같다.

- 보기 쉽고, 상품을 알기 쉽게, 가격을 알기 쉽게, 용량을 알기 쉽게
- 구매하기 쉽고, 자연스럽게 손이 닿을 수 있도록, 상품의 진열이 안정되어 무너지지 않게, 고객의 마음이 편하고 불안하지 않게
- 유도력이 있고, 상품의 전면을 정연하게, 브랜드(상표)를 정면에, 품종경계를 명확하게, 동일 상품군을 한 자리에, 색채 대비가 조화롭게
- 마지막으로 깨끗하게 진열하는 것이다.

#### 가. 진열의 포인트

진열의 포인트는 상품의 전면이 잘 보이도록 하는 것이다. 고객이 진열대를 보았을 때 상품의 규격 및 가격이 한눈에 들어오게 해야 한다. 상품의 사이즈 및 중량을 고려해 무겁거나 큰 상품은 하단에 진열하도록 하고, 상품끼리 색채도 조화를 시켜 진열해야 고객의 시선을 집중시킬 수 있다. 주력상품 또는 특매행사가 시행중인 상품은 볼륨 있게 진열한다. 대량진열은 고객에게 상품의 신선감을 느끼게 하며 가격도 저렴하다고 느끼게 만든다. 반면에 저회전 상품, 또는 유사품이 없는 고액의 상품은 도난 또는 악성재고를 방지하기 위해 최소한의 양만 진열하도록 한다.

상품진열의 목적은 단지 고객에게 보이게 하는 것만이 아니라 상품을 구매하도록 유도하는 것이다. 따라서 진열 방법에 따라서 매출이 증가하기도 감소하기도 한다. 매출 증대를 가져오는 효과적인 진열의 원칙은 다음과 같다.

##### 1) 연관된 상품을 같이 진열한다.

상하, 좌우로 또는 판매대에 서로 관련된 상품을 배치하는 것은 고객에게는 쇼핑을 편리하게 할 수 있게 만들고 점포 입장에서는 매출을 두 배로 증진시킬 수 있는 방법이다. 편의점을 예로 들어보면 주류 냉장고 옆 판매대에 안주류가 있는 것을 볼 수 있다. 이것이 바로 연관된 상품의 진열 배치이다. 맥주를 사러온 고객은 계산을 하러 가다가 안주류를 발견하고 추가로 안주를 구매하게 되는 것이다.

##### 2) 잘 팔리는 상품은 잘 보이는 곳에 진열한다.

##### 3) 너무 높거나 너무 낮은 곳에 상품을 진열하지 않는다.

어떤 매장은 상품을 많이 진열하기 위해서 진열대의 크기를 높여 고객이 겨우 손을 뻗어야 상품을 잡을 수 있는 곳에 상품을 진열하기도 한다. 이것은 점포에 일하는 종업원들의 게으름 때문에 빚어진 결과이다. 진열대에 상품이 비게 되면 즉시 상품을 다시 보충 진열해야 하는데 상품을 많이 진열해 놓으면 상품을 채

위 넣는 번거로움이 줄어들기 때문이다. 이런 진열 상태는 고객이 쇼핑의 즐거움을 느낄 수 없기 때문에 다른 점포로 발길을 돌리게 만든다

#### 4) 점포의 이동 공간을 넓게 하여 상품이 잘 보이게 한다.

동네에 있는 구멍가게에 가보면 고객이 이동할 공간도 없을 정도로 상품을 뽁뽁이 진열해 놓는다. 이것은 매출을 증가시키는 요인이 아니라 오히려 고객이 빨리 점포를 벗어나고 싶게 만든다. 고객이 편리하고 쾌적하게 쇼핑할 수 있는 공간을 만드는 것이 결국 매출을 증가시키는 길이다.

#### 5) 유사상품의 상품 가격을 비교할 수 있도록 진열한다.

고객은 상품을 선택할 때, 상품의 디자인, 브랜드, 가격 등 을 신중히 살펴보고 구매를 결정한다. 물론 고객의 취향에 따라 선택 기준은 다르겠지만 그래도 상품 가격이 구매 결정을 할 때 가장 중요한 역할을 한다. 따라서 점포에서는 고객이 상품의 가격을 잘 알아볼 수 있도록 진열해야 하며, 특히 유사상품은 한곳에 진열해서 고객이 쉽게 가격을 비교할 수 있도록 해야한다.

진열을 할 때에는 점포의 레이아웃에 맞추어 하게 된다. 이때 점포 경영주는 다음과 같은 생각을 하며 진열작업을 시행해야 한다.

##### 가) 무엇을 진열할 것인가?

어떤 상품을 진열할 것인가와 또한 어떤 상품을 주력 상품으로 돋보이게 진열할 것인지 결정해야한다.

##### 나) 언제 진열할 것인가?

특매 행사 때 진열할 것인가, 계절 시즌 전에 진열할 것인가, 보통 때에 진열할 것인가를 결정해야한다.

##### 다) 어느 위치에 진열할 것인가?

점포의 어느 위치에 진열하느냐는 매우 중요한 사항이다. 점포 안쪽에 진열할 것인가, 냉동 쇼케이스 안에 진열할 것인가, 계산대에 진열할 것인가 등을 결정한다.

##### 라) 누구를 위해 진열할 것인가?

상품의 주요 고객층에 맞추어 진열해야 한다.

점포 내에서 특히 주의해서 진열해야 할 부분이 있는데 바로 계산대 주변이다. 계산대 주변은 고객이 상품 구매를 끝내고 상품대금을 계산하기 위한 장소로, 이때 종업원의 재치 있는 행동과 계산대 주변의 적절한 상품진열로 고객의 추가 구매를 유도할 수 있기 때문이다. 따라서 계산대 주변은 이익율이 높은 상품을 진열해야 하며, 주로 점포의 정책적인 상품이 진열되는 장소이다.

### 나. 효과적인 진열방법

효과적인 진열이란 고객이 상품을 쉽게 찾을 수 있게 하는 것이다. 그러기 위해서는 상품을 어떻게 분류하고 묶느냐가 대단히 중요하다.

우선 용도별 진열을 들 수 있다. 용도별 진열이란 상품을 품종별, 용도별, 가격별로 분류해 고객이 쉽게 선택해서 구매할 수 있도록 유도하며, 대량구매를 유도해 고객 1인 구매액 증가를 꾀하는 진열방법이다. 용도별 진열을 할 수 있는 상품은 차류(국산차, 외제차), 주류(맥주류, 소주류, 와인류, 청주류 등)를 들 수 있다. 가격별 진열은 특매상품의 경우 990원대, 9,900원대 등으로 나눌 수 있으며, 크기별 진열은 신발 진열에 많이 사용(240mm, 250mm, 265mm 등)되는 방법이다.

이 외에 색채별로도 진열 할 수 있는데, 색채에 따라 상품을 잘 조화 시켜 통일성 있게 분류해 진열하도록 한다.

두번째로 관련 상품끼리 진열하는 방법이다. 주력상품이란 목적 구입 상품으로 점포에서 판매에 가장 큰 역점을 두는 상품으로 신사의류점의 양복류, 안경점의 안경과 렌즈를 예로 들 수 있다. 관련상품은 목적상품을 구매하러 왔다가 주력상품과 관련되어 충동구매를 통해 구입하는 상품류를 말한다. 양복점의 넥타이, 양말류, 안경점의 렌즈용 크리너 등이다. 그러면 주력상품과 관련상품은 어떻게 진열하는 것이 효과적일까? 가급적이면 서로 가깝게 진열해서 주력상품을 구매하고 곧바로 관련상품을 구매할 수 있도록 진열해야한다.

세번째로 엔드(end)진열이라는 방법도 있다. 진열선상의 엔드 곤도라에 상품을 대량 진열하는 방법으로 상품의 대량진열, 특매상품이나 계절 상품을 진열해서 고객의 이목을 집중시켜 구매 충동을 유발시키는 진열로서 고객의 점 내 체류시간을 늘리는 효과도 있다. 이때에 보다 효과적으로 진열하기 위해서 POP를 적절히 부착하면 진열의 효과를 배가시킬 수 있다. 종합해 보면 이러한

엔드진열은 다음과 같은 효과를 보기 위해 사용된다.

- 충동구매를 유발해 매출증진을 유도
- 특매상품을 진열해 점포의 쇼핑분위기를 활기차고 재미있게 유도
- 신상품의 인지도를 제고
- 흥미를 자극하는 상품의 진열로 고객의 점내 체류 시간을 높여 상품의 구매량을 증가시키며 진열판매대로 유도가 가능하다. 또한 엔드진열은 가격, 대량진열, 품목수 세 가지가 만족되어야 효과적인 진열이 될 수 있다.
- 품목 수는 한정하여 진열한다. 품목 수는 가급적 제한을 뒤 1~2개의 품목을 선정해서 진열해야 고객이 신속하게 구매결정을 할 수 있다.
- 가급적 첨가상품을 진열한다. 동질의 2류 브랜드 또는 점포 자체에서 기획한 브랜드를 진열하면 효과적이다.
- 상품은 대량으로 진열해 시선을 집중시킨다.

네번째로 이벤트 진열을 들 수 있다. 이벤트 진열이란 계절에 관련된 상품을 진열해 매출을 증가시키는 방법으로 적기의 상품 준비와 효과적인 진열을 위한 색다른 연출이 필요하다. 이때는 행사와 관련된 소품류를 준비하고 이에 따른 음향도 곁들이면 효과가 배가될 수 있다. 또한 다른 코너 보다 돌출 될 수 있게 POP 등을 부착해 들뜬 분위기를 연출한다. 크리스마스 시즌에 산타클로스 복장의 종업원이 각 코너에서 특별판매활동을 벌이는 것은 이벤트 진열의 고전적인 방법이다.

다섯번째로 윈도우 진열이 있다. 윈도우 진열은 고객을 점포 안으로 이끄는 자석과 같은 역할을 한다. 따라서 윈도우 진열의 포인트는 점포 앞을 지나가는 고객의 시선을 붙잡아 점포 안으로 유도하는 것이다. 윈도우 진열을 효과적으로 하기 위해서는 다음과 같은 진열 원칙을 고려해야한다.

- 단순하지만 파격적인 진열을 유지한다.
- 윈도우 진열은 매일 고객이 지나면서 보기 때문에 한번에 메시지를 전달할 수 있도록 단순해야하며 고객의 흥미를 끌 수 있으면서 깨끗한 진열상태를 유지해야한다. 따라서 상품이외에 고객의 눈길을 끌 수 있는 작은 소품을 진열하면 더욱 효과적이다.
- 점포에서 판매하는 시즌에 맞는 주력상품과 베스트 상품을 진열한다.
- 계절 또는 절기행사 때는 변화에 민감한 진열을 한다
- 정기적인 이벤트 계획과 연관되어 진열상품 및 진열상태를 바꿔야한다. 1년 내내 변화가 없는 진열은 고객의 이목을 집중시킬 수 없으며, 고객들이 점포에 흥미를 잃게 만든다.
- 주위의 환경조건과 부합된 진열이 이루어져야한다.
- 조명을 적절히 활용해야한다. 윈도우는 점포의 최고 광고수단이다. 따라서 진열된 상품이나 디스플레이도 중요하지만, 이에 걸맞는 적절한 조명은 윈도우 진열을 더욱 돋보이게 한다. 주력상품에는 강력한 스포트라이트를 비추는 것도 한 방법이다. 낮에는 태양광선 때문에 윈도우 진열 내부가 약해지기도 하는데 이럴 땐 윈도우 진열대위에 차양막을 설치해 태양광선을 차단시켜 윈도우 내부진열을 효과적으로 살릴 수 있다.
- 윈도우는 매일 청소하라. 더러워진 윈도우 진열은 이미 영업 끝이라고 할 수 있다. 특히 유리창은 매일 깨끗이 세제로 청소해서 상큼하고 청결한 인상을 주어야한다.

## 다. 진열대의 골든라인

상품을 진열하는 진열대는 고객이 손을 뻗을 수 있는 높이에 따라 세가지로 구분할 수 있다. 고객이 진열대 앞에 서서 손을 직선으로 뻗되 약간 밑으로 향한 곳의 위치가 골든 라인이다. 고객의 키에 따라서 위치는 달라지겠지만 보통 80~120cm가 골든라인이다. 이 위치에는 주력상품 및 계절상품 등을 고밀도로 진열해야한다. 골든라인 위쪽은 고객의 손이 닿지 않는 곳이므로 색채감 있게 진열해야 하며, 골든라인 하단에는 판매비중이 낮은 상품 및 보충재고 상품을 진열하는 것이 효율적이다.

## 라. 진열의 방법

앞에서도 말했듯이 진열의 목적은 고객이 쉽게 상품을 인지하고 선택하게 만드는 것이다. 따라서 고객의 행동 및 심리를 고려해서 진열해야한다. 그러기 위해서는 다음과 같은 방법을 사용할 수 있다.

첫번째 수직진열이다. 수직진열은 상품을 세로로 분류해 진열하기 때문에 고객이 상품을 한번에 파악할 수 있다. 쇼핑 온 고객이 한 곳에 머물러 시선과 손을 위, 아래로 움직이며 상품을 결정하는 것이다. 이때 고객이 어느 방향으로 시선을 움직여도 그 상품의 범주가 반드시 눈에 들어오면 구매 충동을 일으키게 되는 데 이것은 시각적 볼륨감 때문이다.

두번째는 수평진열이다. 상품의 아이템이 많아 한 진열대에 용도별로 상품을 진열해 놓는 방법으로 이러한 진열법은 전문점에서 많이 활용되는 방법이다. 예를 들면 방충제를 속옷용, 스웨터용, 가죽점퍼용, 담요용, 실크용으로 진열하고 시계는 스포츠시계, 탁상시계, 예물용 시계, 숙녀용패션시계 순으로 진열해서 한 상품을 사러 와서 용도별로 갖추어 사거나 일반용품용을 사러 와서 고급제품을 사게끔 하는 방법이다. 주의할 점은 물품군을 가로로 길게 진열하는 것은 나쁜 진열이므로 상품의 이용층 또는 용도에 따라 수평 진열하도

록 한다는 점이다. 예를 들면 회전이 빠른 상품은 제일 하단에 진열하고 중단에서 상단으로 갈수록 빈도가 낮은 것으로 진열하도록 하며, 중량에 의한 경우에는 제일하단에 무거운 상품을, 크기에 따라서 가벼운 상품을 상단에 위치하도록 한다.

세번째는 판매가격에 따른 진열방법이다. 점포 내에 낮은 가격대 상품군은 싸다고 느껴지게 해서 충동구매를 유발시켜 이 상품을 구매해서 절약했다는 생각이 들도록 해야 하며, 고가의 아이템은 정해져 있는 독립 진열대에 진열시켜 고급스러운 이미지를 부각시키도록 한다. 저가 상품은 무질서하게 진열하거나 몇 개씩 묶어서 진열하거나, 혹은 저가의 동일 가격 코너를 만들어 진열하면 가격 자체의 짝 맞을 더욱 느끼게 할 수 있다.

네번째는 전진입체 진열방법이다. 이 방법은 상품을 진열대에 진열할 때 진열대 앞으로 전진시켜 입체적으로 상품을 쌓아 올리는 방법이다. 이 방법은 상품의 양감이 강조되고 진열 면이 넓어져 고객의 시선을 끌 수 있지만 판매가 진행됨에 따라 형태가 무너지므로 진열상태를 유지할 수 있도록 세심한 노력을 기울여야 한다. 특히, 진열대 안에 숨어있는 상품은 고객의 시선에서 멀어지고 볼륨감이 떨어져서 상품의 이미지가 떨어지기 쉬운데 이런 상품은 고객의 시선이 잘 닿지 않는 진열대 하단에 진열하면 언뜻 봐서 상품이 풍부하다는 느낌을 들게 해 판매를 촉진시킬 수 있다. 결국 상품을 진열할 때에는 깊숙이 밀어 넣어 진열하지 말고 진열대 앞으로 끌어내서 진열하도록 하고, 상표가 정면으로 오게 하며, 작은 면보다는 큰 면을 정면으로 놓이게 진열해야 한다.

다섯번째로는 점블 진열을 들 수 있다. 동일한 상품류, 즉 캔, 껌, 사탕류 등을 바구니 모양의 진열 공간에 아무렇게나 쌓아 진열하는 방법으로 진열시간이 적으며, 고객에게 특가품이란 인식을 주어 충동구매를 통한 추가 구매를 일으킬 수 있다. 이러한 점블진열은 점포내의 재고로 남아있는 저가의 계절상품 등을 엄가에 처분할 때 사용된다. 크기가 작은 상품이 유리하며 다양한 상품을 진열해 고객이 상품을 찾는 재미를 느끼도록 해야 한다.

여섯번째로 크기별 진열이 있다. 상품의 크기에 맞춰 보통 바라보는 위치에서 왼쪽에서 오른쪽으로, 작은 사이즈에서 큰 사이즈로 진열하는 방법이다. 보통 의류점에서 사용하는 방식으로 행거의 왼쪽부터 작은 사이즈를 진열하고 오른쪽 끝에는 제일 큰 사이즈의 의류를 걸어 놓는다. 진열대에 수직 진열할 경우에도 큰 사이즈의 상품은 하단에 작은 사이즈의 상품은 상단에 진열함으로써 고객이 쉽게 상품을 선택하게 만들며 상품을 꺼낼 때 파손되거나 또는 안전사고를 예방할 수도 있다. 이 방법은 종업원이 진열 작업을 할 때 매우 편리한 방법이다.

#### 4. 점포장식과 진열

점포에서 색을 효과적으로 사용하면 고객의 시각을 자극할 수 있고, 또한 상품을 돋보이게 해서 상품구매 욕구를 상승시킬 수 있다. 효과적으로 색채 연출을 하기 위해서는 다음과 같은 사항을 점검해야 한다.

- 상품 색과 같은 계통의 색을 선택한다.
- 배경의 색채는 상품 색보다 강해서는 안 된다
- 명도, 채도는 낮은 색을 사용한다.
- 색채도 각자의 색별로 다음과 같은 이미지가 있다.
  - 고급스런 이미지 : 백색, 금색, 검은색, 은색

- 조용한 느낌 : 옅은 청색, 청자색, 밝은 회색
- 즐거운 느낌 : 주황색, 황색, 노랑연두색
- 활기찬 느낌 : 빨강색, 주황색
- 저급한 느낌 : 고동색이 섞인 연두색, 녹색, 주황색, 황색

또한 계절별로 그 이미지를 표현하는 색도 있다.

- 봄 : 연노랑, 노랑연두, 핑크, 황록색(새싹과 병아리를 연상하는 색상)
- 여름 : 녹색, 옅은 청색, 청색(바다를 연상시키는 색상)
- 가을 : 베이지 색, 갈색, 황색(높은 하늘을 연상시키는 색상)
- 겨울 : 적색, 백색, 회색(크리스마스, 눈, 흐린 하늘)

광고 및 상품진열을 할 때 상품 또는 행사의 집중도를 높이기 위해서 보조도구가 사용된다. 이러한 도구는 점포의 주고객층이 선호하는 것으로 연출되어야 한다.

<연령별/성별에 따른 광고 보조 도구>

구 분	항 목
청 년	동적인 스포츠, 성적인 매력, 영화, 텔레비전
남 자	도표, 지도, 주류, 기계적 장치
여 자	유아, 아동, 애완동물, 아름다운 것, 미인

## 5. 진열과 조명

### 가. 조명의 의의와 목적

공간을 방해함이 없이 점유할 수 있는 조명은 융통성 있고 유일한 디자인 요소이다. 우리가 좀더 능동적으로 참여하여 선택을 한다면 조명은 실내분위기를 변화시킬 수 있다. 색상을 바꿀 수도 있으며 더 밝거나 더 희미하게 만들 수도 있고 조명의 방향, 초점 또는 반사되는 공간의 크기를 변화시킬 수도 있다. 부드럽거나 경직되게 할 수 있으며 원하는 어떤 부위에 이 모든 요소를 복합시킬 수도 있다.

상황을 매력적이고 흥미롭게 만들 수 있는 조명의 위력은 이미 각종 점포, 클럽, 레스토랑 등에서 이용되고 있다. 가정집에서 얼마나 대담하게 조명을 구사하는가 하는 것은 각자의 상상력과 예산 그리고 에너지에 대한 의식에 따라 달라진다. 겨울을 지나며 우울해 하던 사람들은 단지 그들의 집에 독특한 조명을 첨가함으로써 유쾌해질 수 있다는 것이 과학적 연구에서 보여지고 있다.

한편 밝고 화사한 날씨가 사람들의 감정을 들뜨게 할 수도 있다고 묘사되고 있다. 우리는 이미 조명이 효과적이고 능률적으로 일하는 능력에 부가하여 무드와 일상적 안녕에까지 영향을 미친다는 것을 인식하고 있다. 사람들의 조명에 대한 인식이 확장되는 것은 디스코텍, 레스토랑, 나이트클럽, 쇼윈도에서 직면하게 되는 바와 같이 조명의 요구가 날로 늘어난다는 것을 의미한다. 조명기구 제조업자들은 이에 민감히 반응한다.



이러한 필요성을 충족시키고 문제점을 해결하며 모든 사람들의 취향에 맞는 기구로서 존재하는 것이다. 심리적으로도 상당한 효과를 미치는 조명이란 단지 밝기만 하면 되는 것이 아니라 실용적인 면과 함께 유유 자적함과 온화함, 쾌적함 등의 조건을 배려한 것이어야 한다. 조명은 인간에 있어서 평온한 장소인 방의 무드를, 천천히 평화롭게 가라앉은 분위기로도, 호화롭고 멋지게도, 신선하며 발랄한 느낌으로도, 온화하게도 연출할 수 있다.

이와 같은 조명은 밝게 하는 기능 면의 움직임뿐만 아니라 분위기 만들기라는 목적을 갖고 있다. 물리적으로 밝게 한다 하여도 너무 지나치게 밝게 하면 신경이 안정되지 못하고 안절 부절하게되고 불필요한 피로를 느끼게 된다. 편안함을 느끼게 해 주는 조명이란 그림자가 생기는 적당한 밝기인 것이다. 조명이 닿는 곳에 따라 원근감, 공간, 구체성, 구조적인 모양을 강조하고 입체적인 유행을 만들어 낼 수가 있다.

특정한 정서적 효과, 분위기, 양식 등을 만드는 것이다. 어떤 환경에 비슷하게 하든가, 또는 그대로 보이게 할 수 있고, 아침인지 저녁인지, 날씨가 어떠한지도 암시할 수 있다. 조명은 회화적인 아름다움을 강조하기도 하지만 반대로 아무 매력도 없는 지저분한 분위기도 만들어 낸다. 이러한 드라마틱한 효과가 조명의 연출이라는 면의 움직임인 것이다.

좋은 조명이란 조명방법을 어떻게 적절히 나누어 사용하느냐에 따른다. 방의 용도, 목적에서 전체의 분위기를 위해서는 무엇이 필요한가를 정한다. 그리고 그 효과를 위해서는 어떠한 광원을 어디에 놓으면 좋은지를 생각한다. 빛은 사람의 주의를 끌기 때문에 방의 중심이 되므로 가구의 레이아웃을 확인해 둘 필요가 있다. 빛의 위치와 밝기의 밸런스는 우리들의 생활에 커다란 영향을 미치며 다양한 행동을 쾌적하게 해 주는 기능을 갖고 있다.

## 나. 조명의 종류

### 1) 조명기구의 분류

#### - 백열전구

전력소비량, 수명 등을 따져 볼 때 경제적이지는 않지만 태양광선에 가장 가까운 자연스러운 빛으로 가장 일반적으로 사용되고 있다.

#### - 크립톤

램프 안에 크립톤 가스를 넣은 것으로 일반 전구에 비해 수명이 10배정도 길어 전구를 자주 갈아 끼우기 어려운 곳에 사용하면 좋다

#### - 형광등

단파장 형광등은 백열등에 비하여 5배나 절전 효과가 뛰어나지만 불빛에 푸른 기가 돌아 차가운 느낌을 주는 것이 단점이다.

#### - 씨클라인

도넛 모양의 단파장 형광등으로 막대형 단파장 형광등에 비해 빛이 침침하고 수명이 짧아 경제적이 못하다.

#### - 삼파장 형광등

20와트의 전력으로 백열전구 1백와트의 밝기를 내야 80퍼센트 이상의 절전 효과가 있으며 빛이 부드럽고 자연스럽다.

- 콤팩트형 형광등

일반 단파장 형광등에 비해 밝으면서 밝고 수명이 길다.

- MR 램프 할로겐

할로겐 램프는 빛의 파장이 안정되어 집중 조도가 뛰어나 스포트라이트 등 장식적인 용도로 많이 사용된다. MR램프는 거울로 된 반사판이 있는 것으로 반사각에 따라 종류가 나뉜다.

- JC램프 할로겐

반사판이 없는 것으로 JC램프 전용 조명기구에 사용한다

## 2) 배광에 따른 분류

### 가) 직접조명

광원의 90~80%를 목적으로 하는 대상물에 투사시키는 방법이다. 조명의 효율도 좋고 경제적이지만 눈부심이 일어나기 쉽고 균등한 조도분포를 얻기 힘들며 강한 그림자가 생긴다는 단점이 있다.

### 나) 반직접조명

가장 일반적으로 사용되는 방식으로 빛의 60~90%가 직접 대상물에 투사되고 나머지 10~40%가 반사되는데, 그림자가 생기고 눈부심이 일어나는 것이 흠이다.

### 다) 간접조명

천구에서 발산된 광원이 일단 천장이나 벽에 부딪쳐 그 반사광을 이용하는 조명방식이다. 광원의 90~100%를 천장이나 벽에 투사시켜 반사 확산된 광속을 이용하게 되므로 눈부심이 없고 조도분포가 균등하다. 부드러운 분위기를 연출할 수 있으며 빛과 어둠이 엇갈리는 그림자의 멋을 느낄 수 있다는 것이 장점이다.

### 라) 반간접조명

반투명의 유리접시나 플라스틱재를 사용한 방식이다. 빛의 일부가 되는 10~40%가 대상물에 직접 투사되고 나머지는 대부분이 반사되는 방식으로서 조도의 균질성이 있고 그늘짐이 부드러우며 눈부심도 적은 편이다.

### 마) 전반확산조명

천구의 빛을 어느 특정한 부위로 모아 비추지 않고 실의 전체에 확산되도록 하는 조명 방법이다. 눈부심이 거의 없고 그림자도 매우 약하다.

## 3) 공간별 조명분류

### 가) 펜던트형 조명

천장이나 보 등에 줄을 이용해 매다는 조명기구이다. 천장이 높은 집이라면 거실 등의 공간에서도 사용할 수 있겠지만 우리나라 건물의 실내는 일반적으로 천장이 낮으므로 펜던트는 주로 식탁조명에 이용된다. 천장의 중앙 부분에 매달아서 반투명인 것은 전체조명형, 셰이드가 빛을 통과시키지 않는 것은 부분 조명에 적합하다.

펜던트를 설치할 때 가장 중요한 것은 높이인데, 테이블의 경우 의자에 앉았을 때 빛이 눈에 직접 들어오지 않는 것을 고른다. 또한 식탁 위 펜던트의 일차적인 목적은 음식을 맛깔스럽게 비추는 것이므로 형광등보다는 백열전구나 할로젠 램프를 사용하는 것이 효과적이다.

#### 나) 벽부착형 조명

일반적으로 브래킷으로 불리는 벽부착형 조명으로 천장과 벽에 반사되어 공간에 퍼지는 빛은 다른 조명에 비해 한결 은은하고 부드럽다. 조명방식에 따라 스크스(위쪽에 오픈 되어 있는 업라이트 방식), 브래킷(선반에 달려있는 방식), 반사램프(아래쪽이 오픈되어 빛의 방향이 바닥을 향하는 방식)등으로 나뉜다. 벽면에 부착하는 브래킷은 조명이 어느 방향, 어떤 방식으로 열려 있느냐에 따라 빛의 실루엣이 달라지므로 기구의 모양뿐 만 아니라 빛의 모양도 충분히 고려해서 선택하는 것이 좋다. 브래킷을 설치할 때 중요한 것은 위치인데 브래킷을 너무 높이 달면 빛이 천장으로만 반사되어 불안해 보일 수 있다. 따라서 브래킷은 바닥에서 170cm정도 되는 눈높이 수준으로 설치하는 것이 중요하다.

#### 다) 스탠드형 조명

스탠드는 테이블 스탠드와 플로어 스탠드로 분류된다. 벽 조명이나 천장조명은 전기공사를 동반하지 않는 이상 주택설계 단계에서의 조명 설계를 거의 벗어날 수 없다. 그러나 테이블램프와 플로어 스탠드는 위치 이동이 용이할 뿐 아니라 그 자체로 인테리어 소품의 효과를 가지므로 가장 쉽게 변화를 시도해 볼 수 있는 조명기구이다. 단, 사람의 눈과 가장 가까이 하는 조명이므로 태양광선에 가장 가까운 백열전구를 사용하는 것이 무난하다.

탁자나 콘솔위에 올려놓는 테이블 스탠드는 낮에는 인테리어 소품역할을 하므로 구입시 디자인과 색상, 크기가 전체공간과 잘 어울리는지 잘 따져 봐야한다. 거실이나 침실코너에 세워 놓은 플로어스탠드는 가장 보편적인 조명등이다. 액자나 사진을 강조하는 스포트라이트로 이용할 수 있고 각도를 조절할 수 있는 플로어 스탠드라면 천장을 향하게 해 실내를 더욱 아늑하게 꾸밀 수 있다.

#### 라) 매입등

천정이나 벽에 매입을 시키는 방법으로 매우 다양하다. 겉으로 드러나지 않도록 설치하여 시야에 거슬리지 않으면서 부드러운 효과를 낼 수 있다.

#### 마) 스포트라이트

천정이나 벽바닥에 설치하거나 트랙에 부착하여 빛의 방향과 각도를 조절할 수 있는 집중조명이다. 필요한 곳을 기능적으로 밝히며, 보다 매력적으로 적극적인 효과를 내기 때문에 거실, 식당 등에 효과적으로 많이 사용한다.

### 다. 점포내부의 적절한 조명

점포내부에 조명을 설치하는 목적은 우선 매장 내부를 밝게 하기 위해서이고, 또 점포내부의 곳곳에 조명을 설치함으로써 고객을 유도할 수 있으며, 고객에게 강조하고자 하는 상품에 조명의 밝기를 높여서 차별을 이룰 수 있기 때문이다.

조명의 종류와 특징을 보면, 먼저 백열등은 따듯한 느낌을 연출하거나, 스포트라이트의 집과성을 줄 때 효과를 얻을 수 있으나, 열 온도가 높아 하절기에는 점포의 실내온도가 더워질 수 있으며 전기료도 비싼 편이다. 따라서 백열등은 점포의 전체적인 조명보다는 한정된 상품을 돋보이게 할 때 사용하는 것이 바람직하다.

형광등은 백열전구에 비해서 효율이 3배 이상 우수하다고 평가되며 전기요금도 저렴하지만 급소 조명이 안 되며 자연광에서 느끼는 동일한 색채를 형광 불빛아래서는 얻을 수 없다는 단점이 있다. 또한 겨울에는 춥고 어두워 보인다. 각각 장단점을 갖고 있기 때문에 형광등만, 또는 백열등만 사용할 수는 없다. 따라서 이 두 가지를 조화롭게 배치해야 하며, 변화가 가능한 구조로 설계를 하도록 한다.

< 광원에 따른 상품색채 느낌 >

상품색채	백열등	형광등
청색	탁하다	강조
적색	강조	탁하다
황색	강조	약간강조
검정	고급스러움	변화없음
녹색	약화된 느낌	변화없음

## 제2절 종업원 교육 및 관리

### 1. 종업원 교육 원칙

점포를 운영하는데 있어 종업원의 교육은 매우 중요하다. 교육은 점포의 발전 및 종업원 자신의 자기계발에 도움이 되는 것이다. 능력 있는 종업원은 하루아침에 탄생하는 것이 아니라 꾸준한 교육 및 훈련을 통하여 얻어지는 것이다.

그러나 상점 경영주 입장에서는 무엇을 교육시켜야 할지 난감한 경우가 많을 것이며 교육을 시킨다고 하더라도 체계적이지 못하여 교육의 효과가 떨어지게 되는 경우가 많다. 교육이 잘 된 종업원은 점포의 지속적인 원동력이 될 수 있다는 것을 명심하여 점포 경영자는 교육에 대한 시간과 투자를 아끼지 말아야 한다.

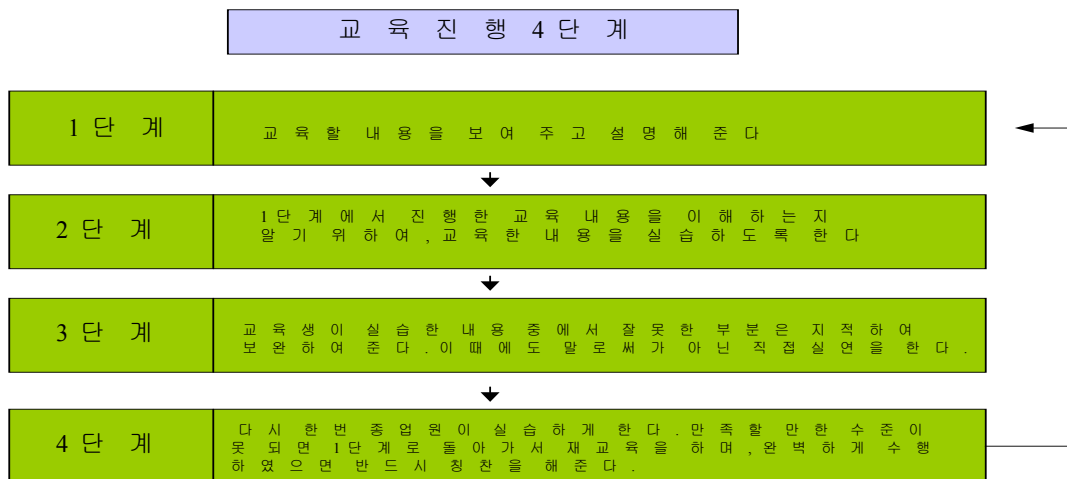
교육이라 하면 보통 일방적으로 일정한 장소에 교육대상자를 집합시켜 일방적인 생각을 전달하고 끝나게 되는 경우가 많다. 그러나 효과적인 교육은 이론에 바탕을 두고 실습을 통하여 종업원이 직접 해 보도록 하는 것이다. 먼저 교육 담당자가 상황에 맞추어 실례를 보여주고, 종업원이 직접 시행하도록 한다.

시행 후 교육자 또는 종업원이 느끼는 문제점을 서로 논의하여 보완하는 것이 가장 훌륭한 교육의 진행과정이라고 할 수 있다. 점포 내에서 “고객에게 인사는 이렇게 해라”, “상품의 포장은 이렇게 해라”하는 주입식 방식이 아닌 교육자 자신이 직접 실연을 하여 종업원에게 보고 느끼도록 하는 것이 가장 중요하다.

교육의 시기는 업무의 연속으로서 필요성이 느껴질 때마다 실시해야 한다. 그러나 교육을 필히 해야 하는 적절한 시기가 있는 것이다. 이 필요한 시기에 교육을 받음으로써 종업원은 판매현장에서 교육받은 내용을 적절히 활용할 수 있는 것이다. 종업원이 교육을 받아야 할 시기는 다음과 같다.

- 신입종업원이 처음 근무를 시작 할 때
- 신입 종업원이 할당된 업무를 처음으로 시작 할 때
- 종업원의 업무처리가 미숙할 때
- 새로운 업무가 도입이 되었을 때

교육을 통하여 효과적인 결과를 얻기 위해서는 체계적인 단계로 교육을 진행시켜야 한다. 교육은 1회로 끝나서는 안되며, 종업원의 경력이나 능력 정도에 따라 체계적으로 진행하여야 한다. 또한 교육은 직접실습을 해야만 확실하게 종업원 자신의 것으로 만들 수 있는 것이다. 사람은 들은 것에 대하여 쉽게 잊어버리는 특성이 있다. 그러므로 교육을 진행할 때에는 시청각자료 사용 및 직접실습을 할 수 있도록 하면서 단계별 교육을 진행하여야 한다.



교육의 내용은 점포가 무엇을 파느냐에 따라 달라질 수 있으나 기본적으로 상품을 판매하는 입장에서는 다음과 같은 내용의 교육이 진행되어야 한다.

주요 교육 내용	
1. 기본적인 접객용어 2. 인사방법 3. 고객응대자세 4. 복장 차림새 5. 청소 6. 전화 받는 법 7. 상품정보 숙지 8. 포장 방법 9. 무거운 물건 운반요령 10. 계산대 응대방법 11. 상품검수	12. 판매장비 사용방법 13. 점내 상품 진열방법 14. 창고 상품 진열방법 15. 제안/연계상품 판매 훈련 16. 금전등록기 사용방법 17. 고객불평,불만처리 18. 재고조사 19. 장비 응급처리요령 20. 비상연락방법 21. 강도 발생시 행동요령

## 2. 인사관리 원칙

### 가. 종업원 채용

점포를 운영하려고 할 때 상점의 투자자, 즉 점포 경영주 혼자서 점포를 경영하기란 매우 어렵다. 이렇기 때문에 경영주는 조력자인 종업원을 채용해야 하는 것이다. 물론 소규모 점포인 경우 경영주 혼자서 점포를 운영할 수도 있겠지만 그렇지 못한 경우에는 종업원을 채용해야 하는데 전혀 생면부지인 사람을 모집, 채용한다는 것은 매우 어려운 일이다.

종업원은 점포의 한 부분의 업무를 책임지는 중요한 역할을 하며 종업원의 능력에 따라 점포의 발전이 좌우될 수도 있다. 따라서 채용에 있어서 매우 신중을 기하여야 하며 종업원을 모집하기 위한 적절한 절차 및 채용원칙을 수립하여야 한다.

#### 1) 종업원 채용 전에 인원 및 배치계획 수립

종업원을 채용하기 전에 경영주는 먼저 점포 운영에 몇 명의 인원이, 어떠한 능력을 소유하고 있어야 하는가를 결정해야 한다. 따라서 경영주는 매장의 크기, 고객수 업무량, 가장 바쁜 시간대 등을 고려하여 적절한 인원 계획 및 배치계획을 짜야 한다. 피크시간이 아닌 경우에는 별도로 종업원을 고용할 필요가 없다. 이것은 인건비의 절감 및 고객에게 최상의 서비스를 제공한다는 측면에서 신중히 고려되어야 할 사항이다.

또한 소규모 점포에서는 종업원이 현금을 취급하는 경우가 많으므로 종업원의 신분이 확실한지 확인하는 과정도 필요하다. 종업원이 해야 할 직무가 무엇인지 먼저 조사되어야 하며, 이에 따른 필요인원수 및 요일별 인원의 배치 계획도 수립되어야 한다. 점포에서 필요한 종업원들의 근무할 시간과 기간을 정확하게 결정하는 것은 매우 중요하다. 왜냐하면 지원자들의 근무 가능한 시간과 기간이 점포에서 필요로 하는 여건과 일치하여야 한다.

종업원 채용 시 고려사항
<ul style="list-style-type: none"> <li>* 어떠한 능력이 있어야 하는가?</li> <li>* 몇명이 필요한가?</li> <li>* 연령은 어느정도가 좋은가?</li> <li>* 경력/신입여부, 정식직원/아르바이트 여부를 정한다</li> </ul>

#### 2) 가능한 최대의 방법으로 최대의 인원을 확보한다.

필요한 인원이 결정되면 가능한 모든 방법을 이용하여 종업원을 즉시 모집한다. 이때에는 점포에서 필요한 근무시간대, 자격요건 그리고 급여조건 및 지급방법이 결정되어 있어야 하며 지원자가 문의를 해 올 때 정확하게 설명하여 주어야 한다. 이것은 지원자에게 원하는 조건을 알려주어 빠르게 의사결정을 내릴 수 있도록 하기 위해서이다.

종업원 모집방법
<ul style="list-style-type: none"> <li>* 상점 내부나 앞쪽에 모집광고 게시물을 부착한다</li> <li>* 지역신문 등에 광고를 게재한다.</li> <li>* 인터넷 구인란에 광고를 게재한다</li> <li>* 고객이나 종업원의 추천을 통하여 채용한다.</li> </ul>

### 3) 고용 전 작성서류

종업원 채용 시 지원자들이 작성해야 할 서류와 점포 경영주들이 작성해야 할 서류가 있다. 특히 취업신청서는 반드시 작성할 필요가 있는데, 이것은 취업희망자가 점포에 지원을 할 때 작성해야 할 서류이다. 작성된 서류에 있는 정보는 지원자의 인적사항, 학력사항, 그리고 경력사항 등을 요약한 것이다. 취업신청서가 준비되어 있지 않을 시에는 이력서를 받도록 한다.

### 4) 면접시 점검해야 할 사항

게시된 포스터 및 구인광고를 통하여 취업을 원하는 희망자가 있을 시에는 먼저 상점 내에 구비된 소정의 신청서 또는 이력서를 제출하도록 하며 이 때 면접 일정 및 시간을 함께 알려준다. 면접시에 점검해야 할 사항은, 제출된 취업신청서 또는 이력서 등을 통하여 지원자의 경력 및 가족사항, 성격 등을 확인하는 것이다.

또한 상점에서 제공할 급여 및 근무일정, 휴무 등에 관하여 정확하게 알려주어 근무 희망자 입장에서도 근무를 결정하는데 있어서 정확한 고려 대상이 되어야 하며, 향후 근무를 할 때 이러한 사항의 변동이 있다면 근무의욕이 절감 될 수 도 있다. 면접시에 중점적으로 점검해야 할 사항은

첫째, 이 사람이 정직한 사람인가 하는 점이다. 물론 짧은 시간을 통하여 이러한 사항을 파악하기는 어렵겠지만 면담을 통하여 취업신청서에 기재된 사항을 확인하다 보면 경영주 입장에서 어느 정도 이러한 점을 확인할 수 있다.

둘째, 기본적인 업무자질을 소유하고 있는가 하는 점이다.

셋째, 책임감이다. 아무리 일을 잘한다 하여도 약속을 잘 지키지 않는다거나 연락 없이 결근을 하는 경우는 점포에 절대 도움이 될 수 있는 사람이 못된다. 특히 면접시간에 늦는 지원자는 절대 고용하지 말라. 처음부터 시간을 어긴다면 이것은 대단히 무책임한 사람인 것이다. 면접이 끝나게 되면 사후 통보일자를 알려주고 면접에 응해 주어서 고맙다는 인사를 하며, 채용의사가 없더라도 끝까지 예의 바르게 응대하여야 한다. 취업희망자도 여러분의 고객임을 명심해야 한다.

면 접 내 용
<ul style="list-style-type: none"> <li>* 경력, 관심, 희망사항에 대해서 대화를 나눈다</li> <li>* 가족이나 교우관계에 대하여 대화를 나눈다</li> <li>* 주택사정, 통근사정에 대하여 물어본다</li> <li>* 급여제도, 복리후생에 대해서 알려준다</li> <li>* 직무를 설명한다.</li> </ul>

점포의 업무에 있어서 부적격한 사항을 점검하다가 만약 부적격하다고 판정되면 즉시 통보해 주어야 한다. 아래에는 이러한 판정을 내리는 몇 가지 예이다. 면접 전에 점포 경영주는 이러한 판단기준을 명확히 한 후 면접에 임해야 한다.

실 격 사 항
<ul style="list-style-type: none"> <li>* 점포의 근무일정과 맞지 않는 지원자</li> <li>* 근로기준법상 고용할 수 없는 연령인자</li> <li>* 업무에 관심이 없는 지원자</li> <li>* 정직하지 못한자</li> </ul>

채용이 결정되면 즉시 지원자에게 통보하여 점포에서 원하는 날짜에 출근할 수 있도록 해야 한다. 개인적인 스케줄이 있기 때문에 가급적이면 출근 1주일 전에 통보하도록 한다.

## 나. 근무 원칙

이 근무 원칙은 점포의 종업원들이 점포의 특성 및 경영방침을 알고 이해하기 위해 마련되어야 하며, 채용이 결정되면 다음과 같은 사항을 알려주어 점포 근무에 차질이 없도록 해야 한다.

### 1) 종업원의 근무 투입

종업원을 채용하고 교육이 완료되면 근무일정계획을 수립해야 한다. 점포 경영주는 최소한 월간 계획표를 작성하여 모든 종업원이 이 일정에 맞추어 근무 및 휴무계획을 수립할 수 있도록 하며, 변경을 원하는 종업원에게는 사유를 충분히 듣고 근무일정을 변경해 주어야 한다. 이 일정표는 어떤 형태가 되었든지 간에 종업원이 볼 수 있도록 정해진 곳에 게시되어야 한다. 근무시간은 정확히 지키게 하여야 하며, 근무시작 전에 미리 출근하여 매장 운영에 지장이 없도록 한다.

#### 가) 정규직원

정규직원의 근무시간은 주 44시간을 기준으로 해야 한다. 그리고 휴무일과 정기휴가를 고려해야 한다.

#### 나) 임시직원

한시적으로 근무를 원하는 직원은 그들이 근무하고자 하는 시간대가 있다. 물론 점포에서 필요로 하는 시간대를 먼저 결정하고 그들의 희망근무 시간대를 고려하여 근무계획을 수립한다.

#### 다) 시간외근무

정해진 시간 이외에 초과근무가 발생되면 근로기준법 상 초과분에 대한 추가임금을 지급해야 한다. 연장근로, 야간근로(22시부터 06시)와 휴일근로에 대해서는 통상임금에 50/100을 가산하여 지급하여야 한다. 이때에 발생하는 비용은 점포의 입장에서 추가 부담이 될 수 있다. 그러므로 추가비용이 발생되지 않도록 인근에 업무를 도울 수 있는 인력의 확보가 필요하며 인원관리 및 비상대책을 수립해 놓아야 한다.



## 라) 휴 무

모든 종업원들은 1주일간 소정 근로일수를 개근하면 1주일에 평균 1회 이상의 유급휴일을 주어야한다. 1회의 휴일이라 함은 계속하여 24시간의 휴식을 부여하는 것을 말한다. 따라서 점포 경영주는 모든 종업원의 휴무일이 지정되어 있는 지 확인해야 한다. 전 종업원이 같은 날에 같이 휴무가 발생되지 않고 돌아가면서 쉬는 점포는 종업원의 휴무일 지정에 공정성이 있어야 한다. 어느 종업원은 일요일에 쉬고 어느 종업원은 평일에만 쉰다는 불평불만이 나와서는 안되며, 공정한 배치 기준이 있어야한다.

## 마) 갑작스런 결근 및 퇴직

몸이 아프거나 개인적인 사정에 의하여 종업원들이 아무런 통보 없이 결근하거나 퇴직을 하는 경우가 있다. 이러한 경우는 예측할 수 없는 일이기 때문에 문제가 발생되고 나면 속수 무책인 경우가 많다. 따라서 사전에 종업원 교육을 통하여 비상 사태가 발생했을 때에는 반드시 미리 연락하게하며, 퇴직을 원할 때에는 최소한 1주일 전에 통보하도록 하는 등 종업원과의 많은 대화를 통하여 개인적인 문제나 애로사항을 파악하여 갑작스런 문제가 발생되지 않도록 하는 방법밖에 더 좋은 방법은 없다. 또한 이런 상황에 대비하여 즉시 인력을 채용할 수 있는 준비도 필요하다. 모집공고를 보고 방문하는 지원자의 현황을 폐기하지 않고 모아 두어서 긴급상황이 발생했을 때 사용하는 것도 좋은 방법이다.

## 바) 경영주가 휴가 시에는 업무대체 계획을 수립한다.

경영주가 휴무 또는 휴가를 갈 때에는 경영주를 대신할 종업원을 선정하여 경영주의 업무에 대해 인수 인계를 해야한다. 또한 휴가기간 동안 종업원들이 흐트러짐 없이 일을 하도록 약간의 숙제를 남기는 방법도 근무자세가 흐트러지지 않게 하는 한가지 방법이 될 수 있다. 가장 좋은 것은 평소에 후임자를 선정하고 경영주의 업무에 대해 단계적으로 전수하여 또 한명의 점포 경영주를 만드는 것이다.

## 사) 질병

몸이 불편하여 근무를 못할 경우가 발생되면 최소한 1일전에 점포 경영주에게 통보하도록 하여 대체 인력을 확보할 수 있게 하여야 한다.

## 아) 전화사용

전화는 가급적이면 업무용으로 사용하도록 하며, 사적인 전화는 간단히 통화할 수 있도록 해야 한다. 또한 걸려온 전화는 정중하고 예의바르게 받아야 한다.

## 2) 용모 및 복장과 점내 행동요령

고객을 맞이하는데 있어서 항상 단정하고 깨끗한 이미지를 주기 위해 용모 상태를 점검하게 한다. 가급적이면 근무 시작 직전에 세면을 하도록 하며, 식사 후에는 양치질을 하도록 한다. 또한 비용이 들더라도 유니폼은 2벌을 지급하여 언제나 청결하고 깨끗하게 유지해야한다. 두발도 손질을 하여 깨끗하게 유지해야한다.

유니폼이란 점포의 이미지를 나타내며, 고객과 종업원을 구분하게 하여 고객이 쉽게 종업원임을 인지하여 도움을 요청 할 수 있게 해주는 것이다. 그러나 보통 종업원들은 유니폼의 착용을 꺼려하는 경우가 있다. 점포 경영주는 이러한 유니폼의 중요성을 인지시켜 종업원이 유니폼을 필히 착용하도록 해야 하며, 점포 경영

주 자신도 반드시 유니폼을 착용하여 종업원들의 본보기가 되어야 한다.

종업원들은 가급적이면 점포 내에서 음식을 먹는 경우가 없어야 하며, 특히 유니폼을 입고 담배를 피우거나 껌을 씹는 일이 없도록 해야 한다. 또한 개인적으로 방법용 칼이나 가스총을 점포 내에 두지 못하게 해야 하며, 강도 및 비상사태가 발생되었을 때 행동하는 요령을 교육시켜야 한다. 근무 중에는 절대 금주이며 취한 상태에서 근무하는 것은 엄금하여야 한다.

점포 내에서 판매하고 있는 상품을 구입할 때에는 상품 구입표 서식을 준비하여 기록하게 한 후 근무 종료 시 지불하도록 한다. 특히 경영자는 자신의 점포에서 판매되고 있는 상품을 구입하거나 먹을 때에는 직접 계산을 하고 먹음으로써, 타 종업원들이 판매되는 상품은 사장님도 돈을 내고 먹는다는 인식을 가져 판매되는 상품이 곧 현금이라는 인식을 심어 주어야 한다.

### 3) 현금 취급

점포운영에 있어서 현금의 취급 문제는 매우 민감한 부분이다. 점포운영을 하다보면 실수 또는 도난에 의해 현금의 시재가 맞지 않는 경우가 있다. 그러면 이러한 경우 책임의 소재 문제가 발생되게 마련이다. 그렇기 때문에 가급적이면 현금의 취급은 점포 경영주 또는 가족이 하도록 해야 하며, 불가피한 경우에 한해서 종업원에게 계산을 맡겨야 한다. 이때에는 사전에 현금 취급요령 및 판매대금이 부족할 시 책임여부를 명확히 알려 주어야 한다.

## 3. 종업원 관리

소수의 인원으로 운영하는 점포에서 제일 중요한 점은 점포경영주를 포함한 전 종업원의 확고한 역할의 분담과 일률적인 의사소통 체계의 확립이다. 이러한 의사소통은 면담 및 회의를 통하여 각 종업원에게 전달되며 그 결과 역시 경영주에게 다시 전달된다고 볼 수 있다

### 가. 업무의 전달은 구체적으로 한다.

종업원에게 업무를 지시할 때에는 애매모호하게 지시가 되면 작업의 능률도 오르지 않을 뿐 아니라 원하는 결과도 얻지 못한다. 지시를 할 때에는 명쾌하게 지시하며 언제까지 완료하라는 구체적인 마감일정도 말해 주어야 한다. 이러한 내용이 없다면 부과된 업무는 방향 없이 질질 끌며, 종업원의 고유의 업무에도 전념하지 못하게 된다. 진행 업무는 일일업무, 주간업무, 월간업무로 구분한 뒤 종업원과 상의하여 계획표를 만들어 진행하는 것이 가장 효율적이며 종업원 자신이 일이 완결되었을 시 체크할 수 있는 항목도 포함된다면 더욱 좋다.

### 나. 일의 결과는 반드시 점검한다.

주어진 업무의 진행 결과에 대해서는 필히 점검한다. 구두로 보고를 받는 결과를 가지고 경영주가 직접 점검을 하든 간에 그 결과에 대해서는 필히 점검을 해야 한다. 이 점검이 없으면 종업원 입장에서는 해야 할 업무를 등한히 하고 미루게 되며, 사장님은 점검을 하지 않는다는 생각을 갖게 되어 맡겨진 업무에 전념하지 않게 된다.

#### 다. 업무결과가 우수하면 반드시 칭찬한다.

지시한 업무에 대해 결과가 나오면 결과에 대해서 평가를 하며, 결과가 우수하다면 반드시 칭찬을 해줘야 한다. 이 때 칭찬은 모든 종업원이 모인 자리에서 해야 그 효과가 크며 다른 종업원들도 열심히 해야겠다는 마음자세를 갖게 된다.

#### 라. 업무결과가 미흡하면 원인을 파악해 보완해준다.

결과가 미흡한 경우 무조건 잘못에 대한 문책을 하는 것보다 왜 미흡한 결과가 나왔는지 원인을 파악할 수 있도록 도와주어야 한다. 왜냐하면 잘못된 결과가 종업원 자신보다도 점포경영주의 잘못된 지시 또는 그 이외의 외적인 요소에 의하여 나올 수 있기 때문이다. 먼저 경영주 자신이 올바르게 업무의 지시를 하였는지 확인하며, 다음으로 종업원의 문제점이 무엇인지를 깨닫게 도와주어야 한다. 즉 종업원 자신은 최선을 다했을 수 있으나 외부의 요인이 어려워 일을 원활히 진행하지 못할 수도 있는 것이다. 외부의 요인 때문이라면 이러한 장애요인을 없애도록 조언을 주며, 또한 격려를 하여 다음 기회에는 좋은 결과가 나올 수 있도록 해야 한다.

#### 마. 가불은 원칙적으로 금지한다.

급여지급일 이전에 종업원이 가불을 요구하는 경우가 종종 있다. 이 때에는 원칙적으로 가불을 금지하는 것이 좋다. 한 번 가불을 해주면 계속해서 가불을 요청하는 경우가 많기 때문이다. 그러나 가불 이유가 합당하다고 판단되면 가불 사유를 정확히 파악하여 가불을 해주어야 한다. 점포를 운영하는데 있어서 종업원과 경영주는 일심동체이다, 종업원이 어려운 경우에는 경영주의 입장에서 모른체 할 수 없는 것이다. 집안의 대소사가 발생하면 급히 돈이 필요하게 마련이다. 이 때에는 융통성 있게 도움을 주어서 종업원이 근무에 열중할 수 있게 하여야 한다. 그러나 보통 유흥비로 인해 가불을 요청하는 경우가 많은데, 이때에는 단호하게 거절해야한다.

#### 바. 퇴직하고자하는 종업원은 잡지 않는다.

퇴직을 생각하고 퇴직의사를 밝힌 종업원은 가급적이면 그 사유가 어떻든 간에 이직시키는 것이 좋다. 이런 종업원을 계속해서 근무시킨다고 해서 오래가는 경우가 많지 않다. 한 번 퇴직을 생각한 종업원은 마음속에 퇴직에 대한 생각이 늘 있기 때문에 언제 이직을 할지 모른다. 이 때에는 유예기간을 확보하여 후임자를 찾는 것이 최선이라고 볼 수 있다.

## 제3절 안전관리

종업원 및 고객의 안전을 위하여 경영주는 안전을 위한 대책을 수립하여야 하며 문제가 발생될 수 있는 요소는 사전에 제거하여야 한다. 또한 상점내의 상품 및 장비를 사용하면서 발생하는 피해에 대비하여 상해 보험에도 가입을 해야 한다.

### 1. 안전수칙

경영주는 고객 및 종업원의 안전을 책임질 의무가 있다. 따라서 경영주는 안전에 관련된 수칙을 만들어 종업원에게 교육해야 하며, 종업원과의 의사교환으로 발생 될 수 있는 문제점을 사전에 파악하여 제거하기 에 노력을 해야 한다. 이 안전에 관한 사항은 지속적인 교육과 강조에 의해서만 그 효과를 나타낼 수 있다.

### 2. 강도와 폭력방지

소규모 상점에는 특별한 방법 체계가 없고 현금을 취급하고 있기 때문에 많은 위험 요소가 주변에 도사리고 있다. 따라서 고객 및 종업원을 이러한 위험으로부터 보호할 수 있는 내부적인 행동요령이 필요하다. 강도가 발생하는 점포는 일반적으로 조명이 상당히 어둡거나 점포내부의 가시성이 낮아 강도발생 시 외부의 도움을 받기 어려운 경우가 많다. 강도를 막기 위한 점포의 사전 준비요령은 다음과 같다.

#### 가. 현금을 최소한으로 보관한다.

고객의 발걸음이 뜸해지는 야간 시간대에는 금전 등록기 내에 최소한의 현금을 보유해야 한다. 점포 내부적으로 원칙을 세워 일정금액이상의 현금이 모이게 되면 별도의 보관장소에 현금을 이동하여 보관하도록 한다. 강도가 점포에 침입했을 시에 머무를 수 있는 시간은 매우 짧다. 강도는 금전등록기 이외에 보관되어 있는 현금을 요구할 만한 시간적 여유가 없는 것이다. 따라서 강도가 발생되더라도 최소한의 현금만 빼앗기기 때문에 점포 입장에서는 피해를 최소화 할 수 있는 것이다.

#### 나. 상점의 가시성을 좋게 하라.

상점의 가시성이란 외부에서 상점 내부의 근무자가 잘 보이도록 점포 외관을 관리하는 것을 말한다. 외부에서 점포내부가 전혀 보이지 않는 점포는 강도 침입의 가능성이 대단히 높다고 볼 수 있다. 최소한 계산대 주변만이라도 외부에서 잘 보이도록 하는 것이 강도 방지를 위해 도움이 될 수 있다.

#### 다. 상점의 조명을 밝게 하라.

강도의 입장에서 점포 내의 밝은 조명을 싫어한다. 따라서 상품의 판매를 증진시키는 면도 있지만 강도 행위를 방지하는 차원에서 점포내부의 고장난 전구는 즉시 교체해야 한다. 또한 어두워진 후에는 외부의 조명은 필히 점등해야 한다.

## 라. 강도 발생 시 종업원 행동요령

강도가 발생되었을 때 어떻게 대응해야 하는지 무엇을 기억해야 하는지 종업원이 숙지하도록 해야 한다.

### 1) 종업원 행동요령

- 현금을 요구하면 순순히 준다. 돈은 목숨보다 중요한 것이 못된다.
- 강도를 자극하지 않는다.
- 강도가 놀랄 만한 것이 있으면 미리 말한다.
- 조용하게 있어야 한다.
- 강도의 특징 즉 외모, 옷차림, 키 등을 기억한다.
- 강도의 말과 행동을 기억한다.
- 강도가 떠난 후에는 점포 문을 잠근 후 즉시 경찰에게 점포위치, 상호전화번호, 간략한 사고내용을 알리고 현장을 보존한다.
- 경찰서에서 연락이 올지 모르니 전화의 사용은 가급적 자제한다.

### 2) 강도 방지를 위한 예방책

- 점포에 들어오는 사람들에게 “안녕하세요“라고 친절히 인사를 한다.
- 점포 주변을 배회하거나 기웃거리는 사람에게 무엇을 도와 드릴까요? 라고 물어본다.
- 점포에 손님이 없을 때에는 계산대를 떠나 청소나 상품 정리를 한다.
- 점포 밖에 차량을 가로질러 세워 두었거나 점포 옆에 세워 둔 사람들을 경계한다.

## 3. 현금 안전관리

### 가. 현금 취급요령

현금을 장시간 점포 내에 보관하는 것은 위험스러운 일입니다. 하루의 업무가 마감되면 그 날의 매상은 반드시 은행에 입금할 것을 시키는 것이 자금관리 및 현금의 안전관리 측면에서 효율적이 될 수 있다.

#### <은행 입금준비와 실행>

- 1단계 : 입금을 위한 준비는 외부의 침입이 없는 장소에서 시작한다.
- 2단계 : 현금을 계수 할 때에는 정확성을 위하여 주의 깊게 동전, 지폐, 자기앞수표의 순서로 2번 이상 세어야 한다. 자기앞수표의 뒷면에 정확한 이서가 되었는지 확인한다
- 3단계 : 입금할 돈을 수표, 지폐, 동전 순으로 합산하여 각각의 금액을 메모지에 작성한다.
- 4단계 : 계산이 완료되었다면 가능한 한 빨리 은행 가방에 입금할 돈을 안전하게 넣고 은행으로 향한다.
- 5단계 : 돈의 액수를 행원과 함께 확인하고 은행 내에서 기다린다.
- 6단계 : 통장을 받은 후 입금액을 확인한다.

## 나. 안전관리

- 입금을 준비하는 시간을 일정하게 하지 않는다.
- 매일 같은 시간에 입금하는 것을 피한다.
- 은행가는 길을 일정하게 하지 않는다.
- 2~3가지의 길로 변화를 주어 은행에 간다
- 은행에 갈 때에는 중간지점을 거치지 않고 바로 은행으로 간다.

# 제4절 상품 매입 및 재고관리

## 1. 상품매입

매입이란 고객을 만족시킬 수 있는 상품을 구매하는 활동이다. 상점의 성공여부는 매입기능에 달려 있다 고도 할 수 있는데, 비효율적인 매입은 상품의 품질을 가져와 기회손실을 발생시키고 고정고객 확보를 어렵 게 한다. 그렇다고 정해진 공간에 모든 상품을 다 취급할 수 없으므로 자기 상점에 찾아오는 고객들이 원하는 상품위주로 구색을 갖추고 그에 맞춰 상품을 매입해야한다.

## 가. 매입과 관련되는 활동

- 특정 상품에 대한 수요의 결정
- 재고상품의 평가
- 필요한 상품의 종류와 수량과약
- 상품공급원의 결정
- 상품매입상담과 주문
- 상품의 검품, 보관, 가격 설정
- 판매속도
- 수요가 있는 상품의 재 주문

## 나. 상품 매입처의 선정

대규모 소매기업의 경우에는 대개 제조업체나 도매상으로부터 상품을 구입하며 소규모의 소매기업에서도 대부분 도매상을 이용한다. 일반적으로 소매기업들은 지역도매상으로부터 상품을 공급받기도 하지만 도매상 가 밀집지역에서 상품을 직접 선별하여 매입하기도 한다. 특히 주의해야 할 것은 일개 도매상이 관련업종의 모든 상품을 다 취급하는 것이 아니고 관련업종 중에서도 몇가지 품목만을 중점적으로 취급하기 마련이다. 그러므로 소매기업가는 상품 매입 시에 몇군데의 도매상들과 거래를 갖고 다양한 구색을 갖추도록 노력해야 한다.

- 대규모 소매기업 : 제조업자, 도매상
- 소규모 소매기업 : 도매상

## 다. 매입상품의 선정

### 1) 신제품 취급품목의 선정

신제품이 시장에 나왔을 때 소매점은 신제품을 취급하기 위하여 신제품 가운데서 매입품목을 결정해야 한다. 신제품의 매입품목을 선정하기 위해서는 다음과 같은 몇 가지 사항을 고려해야 한다.

- 가) 구입하고자하는 상품이 자점에서 취급하는 상품이나 상점이미지에 부합되는가를 검토해야한다. 새로이 취급할 상품이 상점 이미지와 어울린다면 매출액 증가에 크게 기여할 수 도 있지만 어울리지 않는다면 상점 이미지에 손상을 입힐 수 도 있다.
- 나) 상품자체가 가지고 있는 가장 기본적인 상품가치를 형성하는 구조나 내구성 같은 기능적인 측면과 지명도를 나타내는 유명 브랜드인가도 고려해야 한다.
- 다) 매입조건의 가격, 대금지급조건, 할인, 관련 서비스 등에 있어서 합리적인가를 고려한다

### 2) 기존상품의 재주문 검토

이미 취급하고 있는 상품도 재주문할 때마다 재주문 여부를 다시금 검토해야 한다. 특히 유행상품의 경우에는 그 상품이 유행 주기 상 어떤 단계에 와 있는가를 검토하여 재주문 여부를 결정해야 한다. 유행상품은 어느날 갑자기 판매가 끊길 수도 있으므로 매입 시에는 항상 주의해야 한다.

- 가) 판매주기 또는 실적
- 나) 유행주기

### 3) 상품매입 전 점검사항

- 구입에 대한 기준이 설정되었는가?
- 현재의 재고량을 고려하여 구입하는 것인가?
- 과거의 판매동향을 무시한 채 구매하는 것이 아닌가?
- 판매예측
- 시장의 변화 : 주변상권의 변화 및 행사의 여부, 계절의 변화, 각종절기고려
- 상품을 보관할 수 있는 공간은 넉넉한가?

## 라. 상품매입의 포인트

### 1) 어떤 상품을 선택할 것인가?

상품구매를 결정할 때에는 어떠한 가격대의 어떤 메이커의 상품을 구매할 것을 명확히 판단해야 한다. 가격이 싸고 마진이 높다하여 이류 브랜드의 상품을 구입할 수는 없다. 다시 말하면 고객이 선호하는 상품을 구매해야 한다는 것이다. 일류브랜드여서 마진이 적더라도 고객이 많이 찾는다면 모자란 마진폭을 보충할

수 있다. 이러한 원칙 아래 기존상품 및 신규상품을 선택하여 상품을 선정한다면 우수한 상품 선정이 될 것이다.

## 2) 얼마나 구입할 것인가?

상품의 구매량을 결정할 때에는 과거의 판매량과 향후의 판매예측을 고려하여 구매량과 구매예산을 수립해야 한다. 특히 상점 운영에 있어서는 상품재고를 최소화 해야만 자금의 활용과 공간의 활용을 원활히 할 수 있는 것이다. 과거의 판매실적은 반드시 자료로 남겨 하루의 판매량을 산정하여 향후 며칠간의 판매량을 갖고 갈 것인가를 결정해야 한다. 이때 결정된 수량에 앞으로의 주변 지역의 행사 및 국경일, 날씨 등을 고려하여 최종 구매량을 결정한다. 특히 날씨와 연관되는 상품은 각별히 날씨의 동향을 파악한 후 구매량을 결정하는 것이 현명하다.

## 3) 마진은 어떠한 수준으로 할 것인가?

상품의 가격과 마진은 정비례관계에 있다. 즉 판매가격이 높을수록 상점에서 취하는 이익의 폭은 높은 것이다. 그러나 판매를 하는 입장에서 높은 가격은 대단히 장애 요인이다. 왜냐하면 고객의 입장에서는 비싼 가격의 상품 구매를 꺼리기 때문이다. 이때 상점 경영주는 박리다매로 갈 것인가 아니면 상품가격을 높게 하며 소량판매로 운영을 할 것인가 하는 결정을 내려야 한다. 물론 두가지 다 장단점은 있다.

박리다매일 경우에는 이 폭이 적지만 상점의 외형적인 곳에는 많이 투자할 필요가 없다. 즉 투자비가 적을 수 있다. 후자의 경우는 아무래도 높은 가격에 대한 고객의 불만을 좋은 상점 분위기로 상쇄시켜야 하기 때문에 상점이 깨끗해야 하며, 인테리어도 고급으로 시공하여 투자비가 많이 지출될 것이다. 어떻게 결정을 내릴 것인가는 경영주의 능력 및 스타일에 따라 결정되겠지만 현재와 같이 대형 유통점이 개점하여 운영되고 있는 상황에서 소규모 상점을 운영한다면 아무래도 특화된 소품종의 상품을 찾아 판매를 하는 것이 바람직하다고 볼 수 있다.

## 4) 어디서 구입할 것인가?

상거래에서 가장 중요한 것은 신용이다. 다시 말하면 거래 상호간의 믿음이 있어야 한다. 그러나 이러한 믿음이 하루아침에 생기는 것은 절대 아니다. 물론 상품을 구매하는 데에는 좋은 구매처를 찾는 것이 가장 기본이다. 하지만 장기적인 거래관계를 위해 서로간의 믿음을 쌓는 것이 더욱 중요하다고 볼 수 있다.

일시적으로 가격이 싸다고 하여 이곳저곳에서 상품을 구매한다는 것은 근시안적인 발상이다. 한 상점에서 꾸준한 거래를 하면 얻을 수 있는 이득은 의외로 많다. 대금결제의 융통성, 상품배달의 편리함 등이다. 처음 상점을 선택할 때에는 특히 신경을 써야 한다. 상점에 대한 주변의 평판 및 상점의 영업상황 및 자금력 등도 가능한 한 파악하여 상점을 선택할 때 고려해야 할 것이다.

## 5) 상품구매의 타이밍은 언제가 좋은가?

기존에 팔던 상품은 물론 재고물량이 떨어지기 전에 물량을 확보해야 한다. 그러나 신상품 등 새로이 입점 되는 상품에 대해서는 상품 구매의 타이밍이 매우 중요하다. 계절상품의 경우에는 재고 관리에 특별히 신경을 써야 될 상품으로 가급적이면 그 해에 다 팔 수 있도록 계절이 시작되기 전에 상품을 입점 시켜야 한다. 이러한 계절상품은 반품이 불가능한 경우가 많아 판매를 못한다면 악성재고로 남아 다음해에는 정상



적인 판매가 불가능하기 때문이다.

신상품의 경우는 메이커에서 매체 등에 광고를 시작하는 시점에 상품을 구입하여 입점 시키는 것이 가장 좋다. 또한 상품을 구입할 때에는 가격 변동의 정보를 인상 전에 입수하여 가격이 인상되기 전에 물량을 확보하는 재치도 필요하다.

## 마. 매입처선정

상품매입의 출발점은 매입대상이 되는 개개 품목마다의 가장 적절한 공급원이 최적 매입처의 선정이다. 만약 부적절한 매입처와 거래하게 된다면 소매기업에서 취급하는 상품의 질이 현저하게 떨어질 수도 있다. 그러므로 소매기업의 마케팅 능력을 높이기 위해서는 매입처 선정에 신중을 기할 필요가 있다. 좋은 매입처를 소매기업가가 어떻게 발견하고 어떻게 선정할 것인가 하는 문제는 매우 중요하다. 매입처의 평가는 상품, 판매자세, 기업 자체의 경영적 배경 등의 3가지 관점에서 이루어져 있어야 한다.

### 1) 상품면

#### 가) 기능적 측면에서의 상품의 확실성

상품의 기능적 측면에서의 확실성은 매입처 선정의 가장 기본적인 조건이다. 매입하려고 하는 상품에 비해 매입조건이 좋다고 해도 상품 본래의 품질, 성능, 안정성 등에 문제가 있다면 그 상품을 매입해서는 안된다. 이것은 소비자 보호라는 소매기업의 사회적 책임의 한 부분이기 때문이다.

#### 나) 감각적 측면에서의 상품의 우수성

요즈음의 소비자는 유행상품 뿐만 아니라 일용품에서도 감각적인 면을 추구하고 있기 때문에 이점을 항상 고려해야 한다.

#### 다) 가격의 공정성

상품의 가치는 그 상품의 효용을 그 상품의 가격으로 나눈 것으로 파악된다. 상품의 효용이란 그 상품을 구입함으로써 얻을 수 있는 모든 가치를 말한다. 아무리 우수한 상품을 보유하고 있어도 자점에 공급해주는 가격이 적정하지 않다면 좋은 매입처라고 볼 수 없다.

#### 라) 브랜드의 지명도와 신뢰도

브랜드 그 자체는 무형의 가치이지만 소비자가 높이 평가하고 신뢰하는 상품이면 고도의 시장성을 갖는다. 상품매입을 원하는 소매기업은 지명도, 신뢰도가 높은 브랜드의 상품을 취급하는 매입처를 항상 제일의 거래처로 삼아야 한다.

#### 마) 상품구색의 풍부함

상품구색이 풍부하다는 것은 상품선택에 있어서 중요한 조건이 된다. 소매기업에서 취급하고 있는 상품구색에 있어서 품목 구성폭이 한정되어 있는 기업은 매입처로서는 매력이 떨어지는 곳이다. 이와 같이 소매기업에 상품을 공급해 주는 공급처가 충분한 상품구색을 갖추고 있지 못한다면 그러한 기업은 좋은 매입처가 될 수 없다.

#### 바) 신상품 도입의 적극성

소매기업이 진취적인 고객들의 욕구를 수용하기 위해서는 새로운 감각, 새로운 개념의 상품을 적극적으로 공급해주는 기업을 매입처로 하지 않으면 안된다.

사) 충분한 공급능력

좋은 상품을 공급해주지만 공급을 제대로 해주지 않는 기업들도 가끔 있다. 한정된 상품을 생산하는 고도의 유행상품은 예외이지만, 일반상품을 제대로 공급해주지 않는 기업은 매입처로서는 실격이다.

아) 기획력, 개발력, 기술력, 제조력

제조기업을 매입처 선정의 후보로 삼는 경우에는 기획력, 개발력, 기술력, 제조력을 고려해야 한다. 대형소매기업, 슈퍼마켓 등이 제조업체로부터 직접 상품을 매입할 경우에 고려해야 할 중요한 체크사항이다.

## 2) 판매면

가) 거래조건의 공정성과 객관성

좋은 상품 매입처는 가격, 지불조건, 각종 할인(현금, 수량, 누적, 계절, 촉진 할인 등) 및 기타 제거래 조건에 대하여 공정하고 객관적인 조건을 제시하고 이행해야한다. 소매기업의 규모에 따라 조건을 합부로 바꾸는 것은 피해야 한다.

나) 납품의 확실성과 신속성

다) 애프터서비스의 우수성

가전제품 등 정밀한 상품을 취급하는 소매기업은 상품을 판매한 후에도 계속적으로 양질의 애프터서비스를 소비자에게 제공해야 한다. 이러한 기술적 서비스는 가능하면 소매기업 스스로가 해야하지만 소매기업에서 하기 힘든 서비스를 지원해 줄 수 있는 우수한 기술력을 가진 매입처를 우선적으로 선정해야 한다.

라) 정보제공능력

상품, 도매가격, 공급시장, 업계동향 등의 정보를 매입 담당자에게 정확하게 제공해 주는 매입처는 소매기업이 상점경영을 하는데 많은 도움을 준다.

마) 판매담당자의 교섭능력과 인간적 매력

상품을 소매기업에 제공하는 공급처는 소매기업이 원하는 정보를 신속하게 제공해주고 항상 호감이 가는 태도로 이쪽에 접근하여야 하며 인간적인 매력을 풍기는 판매원을 가진 매입처는 매우 좋은 공급처이다.

## 3) 경영적 배경

소매기업은 이상에서 살펴본 여러 조건을 검토하면서 현재의 매입처 가운데에서 적절한 매입처를 선정해야 한다. 그러나 상품에 따라서는 현재의 매입처에서 제공받을 수 없는 경우가 있다. 그러므로 매입처 기업을 자주 변경하는 것은 바람직하지 않지만 소매기업의 상품력을 높이기 위해서는 신규 매입처의 개발도 중요한 문제이다. 새로운 매입처를 선정할 때는 상기의 매입처 선정조건을 참고하여 신중히 선택한다.

가) 경영의 안정성과 성장성

나) 사회적 신용

다) 경영자의 경영이념

## 바. 매입관리과정

고객은 매장에서 진열되는 상품만을 보게 되지만 상점에서는 상품이 매장에 도착했을 때부터 여러 가지 활동을 수행해야 한다. 매입관리는 수화, 검품, 표시부착, 보관과 배송, 상품의 보호 등의 순서에 따라 행해야 한다.

### 1) 수화

수화활동이 합리적으로 수행되려면 충분한 수화장이 있어야 하지만 대개는 수화장을 마련할 만큼 여유가 없으므로 점내에서 검품과 표시붙이기 작업을 하기 마련이다. 그러므로 수화작업은 되도록이면 고객의 이용 빈도가 적은 시간에 작업을 하는 것이 좋다.

### 2) 검품

검품은 상품의 부족이나 손상여부를 밝히기 위한 것으로 실제로 주문한 상품과 도착한 상품이 일치하는가를 확인하는 과정이다.

가) 수량의 확인 : 도착한 상품을 영수증과 대조하여 정확한 수량이 도착하였는지를 확인한다.

나) 부족품 및 손상품의 처리 : 부족품이나 손상품이 있으면 이는 납품업자나 운송업자의 책임이므로 즉각 통지하여 사후의 말썽을 제거해야 한다.

다) 품질의 검토 : 소매기업가는 상품명세서와 일치하는 품질을 가진 상품인지 여부를 확인한다. 대형점의 경우에는 구매 상담 시에 받은 견본과 비교/검토한다. 이 검품단계는 불량품이나 부적격품을 가려내어 자점 이익을 확보한다는 목적도 있지만 이에 못지않게 소비자에게 결함상품이나 유해상품을 공급해서는 안된다는 책임을 항상 염두에 두어야 한다.

### 3) 가격표 붙이기

고객들은 상점내에 들어서면 제일먼저 자신이 필요한 상품과 더불어 그 상품가격을 명확하게 식별할 수 있는 가격표시부터 찾으려고 한다. 그러므로 소매기업은 정확한 가격표시를 해야 하는데, 이를 위한 활동이 가격 붙이기 작업이다. 이와 같이 고객의 구매판단에 도움이 되는 정보를 담고있는 표시를 하여 두면 소매기업가는 다음과 같은 이익을 얻을 수 있다.

가) 고객들은 원하는 상품의 가격을 빨리 알 수 있어 가격에 대해서 즉각적인 만족을 얻을 수 있다.

나) 정찰제를 실시하면 판매원이 고객과 신경전을 벌이지 않아도 되므로 판매원이나 고객모두가 편안한 마음가짐을 가질 수 있다.

다) 가격표에 상품을 매장에 반입한 날짜를 기입해두면 할인판매나 재고처리를 하는데 도움이 된다.

라) 고객은 다른 사람과 동일한 상품에 대하여 동일한 가격을 지급한다는 사실을 알게 된다.

마) 가격표시 등을 통해서 고객 스스로 구매를 결정할 수 있다.

바) 가격표에 사이즈나 디자인 같은 추가적인 정보를 기재해 두면 총코스트 내지 이익액을 쉽게 계산할 수 있다. 이는 부문별이나 상품 유형별로도 할 수 있다.

#### 4) 보관과 유통

표시가 끝난 상품은 곧 매장에 진열하거나 매장 근처의 보관용 상자 또는 선반위에 보관한다. 창고가 있을 때에는 창고에 예비재고를 보관한다.

#### 사. 식재료 구입 시 점검사항

- 유통기한이 지난 제품인가
- 용기/포장의 파손
- 온도 등 표시된 보존기준에 적합하게 보관 진열된 제품인가
- 주요성분 및 함량표시가 정확하게 기입되었는지 확인
- 검사인이 없는 밀도살 식육인가
- 냉장/냉동이 안된 어패류나 식육
- 포장이 조잡하거나 제조원이 불분명한 식품

#### 아. 식품을 조리할 때 유의사항

- 조리 시 신체가 음식물에 접촉하지 않도록 조심
- 조리된 음식은 조리전의 원료와 접촉하지 않도록 한다
- 과일/채소류는 흐르는 물에 깨끗이 씻어낸 후 조리
- 냉동된 육류는 냉장상태에서 해동단계를 거친 후 조리
- 조개류는 미생물이 많아 부착되어 있으므로 조리 전 껍질을 깨끗이 닦아 껍질의 오물이 음식에 혼입되지 않도록 한다
- 반드시 손을 깨끗이 씻은 다음 조리에 임한다
- 조리된 음식이나 식품을 냉장고에 보관할 경우 5일을 초과해서는 안된다.
- 조리된 음식을 제공할 때에는 가능한한 1~2시간을 초과하지 말고, 냉장식품은 70℃ 이상 으로 가열한 후 제공

#### 자. 식품의 올바른 보관방법

- 상하기 쉬운 것은 냉장/냉동 상태로 보관
- 깨끗한 포장 또는 용기에 밀봉상태로 보관하여 유해곤충과 쥐의 접근을 막고, 불결한 악취로부터 보호
- 부패 또는 변질된 식품은 즉시 폐기하고 보관되었던 장소도 깨끗이 청소하여야 한다.

#### 차. 식품의 냉장보관 방법

냉장고는 오염된 세균을 죽이는 것이 아니라 원료의 신선도를 유지하는 곳이다

- 식품보관은 반드시 식힌 다음에 보관한다
- 냉기의 원활한 유통을 유지한다
- 냉장고의 문은 필요한 경우에만 여닫는다

- 식품별로 적당한 위치를 선정하여 보관
- 조리식품은 냉동하지 않도록 한다.
- 냉동식품은 해동 후 재차 냉동하지 않도록 한다.
- 정기적으로 청소 실시

&lt;식품의 권장 보관기간&gt;

구 분	품 명	저장온도(℃)		보관기간	
		냉장	냉동	냉장	냉동
육 류 및 생선류	쇠고기	4	-12 ~ -18	3일(5일)	1개월(3개월)
	돼지고기	4	-12 ~ -18	2일(3일)	15일(1개월)
	생선류	4	-12 ~ -18	1일(2일)	15일(1개월)
	패 류	4	-12 ~ -18	1일(2일)	15일(1개월)
	두부류	4	-12 ~ -18	1일(2일)	
	달걀	4	-12 ~ -18	7일(2주)	
	어묵	4	-12 ~ -18	2일(5일)	
채소류	엽채류 (배추, 양배추, 상추, 시금치, 콩나물)	4 ~ 6		1일	씻은상태
		15 ~ 25		3일	안씻은상태
	근채류(무, 양파, 감자)	4 ~ 6		2일	씻은상태
		15 ~ 25		3개월 (무7일)	안씻은상태
	오이, 호박	7 ~ 10		5일	씻은상태
		15 ~ 25		3일	안씻은상태

주) ( )은 최장 보관기간임

## 2. 상품 재고 관리

소매점은 고객의 요구를 제대로 충족시키고 자신이 원하는 매출을 올리기 위해서는 고객이 수급할 수 있는 범위 내에서 충분한 상품구색과 재고를 가지고 있어야 한다. 그러나 소매점에서는 상품재고가 필요이상으로 많아지면 재고비용이 증가하기 때문에, 가능한 한 기초재고수량을 줄이고 상품회전율을 높이는 것이 소매점을 잘 경영하는 방법이다. 사실상 소매기업 경영에 있어서 환금이 잘 안되는 상품에 많은 자금이 묶여 있다면 소매기업의 자금순환을 악화시키게 된다.

그러나 지나치게 적은 재고는 고객들이 구매를 원하는 상품의 품질을 가져올 수 있다. 상점에서 상품이 품질되면 소매기업가는 상품을 판매하는 기회를 상실할 뿐만 아니라, 상점에 대한 고객의 신뢰감을 떨어뜨려 단골을 잃게 할 수도 있다.

## 가. 재고통제의 의의

재고통제는 상품보유수량과 상품판매수량간의 균형을 유지하여 적정재고를 유지하는 것을 목적으로 한다.

### 1) 상품재고의 종류

- 가) 기초재고 : 상점이 항상 보유해야 하는 상품으로 구성되는데, 이것이 품절되면 이를 찾는 고객이 실망하게 된다.
- 나) 구색재고 : 기초재고의 다양성을 살리기 위한 재고를 망라하는데 이의 다양성과 수량은 고객의 수요에 따라 달라진다. 고객 충실성의 확보를 위해 이를 계획적으로 형성/유지 하기도 한다.
- 다) 신규재고 : 처음으로 상점에 도입된 상품으로서 이에는 신개발품은 물론이고 신규취급상품도 포함된다.

### 2) 재고유지를 위한 정보수집

소매기업이 상품의 재고수준을 적정선에서 유지하려면 다음과 같은 정보를 가지고 있어야 한다.

- 매장과 창고에 있는 상품의 수량
- 보유하고 있는 상품별 판매빈도
- 주문해야할 상품의 유형과 수량

### 3) 재고부족의 이유

재고유지를 위한 정보가 파악되고 나면 파악된 정보를 통하여 잘 판매되는 상품은 재고보유수량을 늘리고, 잘 팔리지 않는 상품은 재고보유수량을 줄일 수 있다. 한편 상점에서 상품의 재고수량이 적정선에서 유지되지 못하고 넘치거나 모자라는 현상이 발생하는 것은 다음과 같은 원인 때문에 일어난다.

- 부정확한 판매예측
- 상품매입자금의 부족
- 예상하지 못한 고객수요
- 도매상으로부터의 상품공급의 지연

## 나. 재고파악

상품판매를 원활하게 하기 위해서는 현재 상점이 보유하고 있는 재고상황을 명확하게 파악해야한다. 상점에서 보유하고 있는 상품의 재고를 정확하게 파악하지 못하면 상품매입결정은 물론 어떤 품목을 폐기 처리해야 할 지 결정할 수도 없으며 나아가서는 판매계획을 세우기도 어렵다

### 1) 재고수량의 실제조사

상점내의 매장과 창고의 상품을 직접 검토하여 파악하는 방법인데, 정확성은 있지만 시간과 노력이 많이 들게 된다. 그러나 재고파악은 수시로 하는 것이 좋기 때문에 불편하더라도 몇 달 간격으로 실제조사를 하는 것이 좋다.

왜냐하면 재고실사를 통하여 상품손실을 방지하고 팔리지 않는 상품이나 파손품 등을 폐기처리 할 수 있기 때문이다. 소매기업은 이와 같은 과정을 통하여 오래된 상품이 파손품을 처리하고 새로운 상품을 재고로

보유함으로써 상점 이미지를 신선하고 활력 있게 바꿀 수 있다.

- 일정계획을 수립
- 상품을 섹션별로 정리
- 실제 재고조사표를 준비한다
- 실사계획에 따라 실제로 아이템 하나하나 세어 기록한다

## 2) 장부 조사법

소매기업에서 매일같이 재고수량을 실제 조사할 수 없기 때문에 이를 보완하는 형식으로 실시하는 재고파악방법이 장부조사이다. 이는 실제 수량을 조사하는 방법이 시간과 노력을 많이 필요로 하기 때문에 장부에 기재되어 있는 수량을 수시로 파악하여 재고관리를 하는 방법이다.

### 기초재고(전월/전일의 재고실사 금액)

- + 상품구매
- 상품판매
- + 상품가격인상
- 상품가격인하
- 상품의 반품,폐기
- 점포 밖으로 상품 이동
- + 점포 안으로 상품 이동
- = 장부가 재고

## 다. 과다재고 매입 방지요령

### 1) 적정재고 설정

### 2) 월초에 적정한 재고를 조정

### 3) 일일 매상고의 누계와 매입원가누계를 주단위로 조정하여 항상 적정재고를 유지한다

$$\text{매입초과} = (\text{매입액 누계} - \text{상품가격변경총액} + \text{상품폐기총액}) - \text{매출액누계}$$

## 라. 재고차이 발생의 원인

### 1) 재고차이의 개념

재고차이란 장부상으로 유지 기록해온 장부가 재고와 실제 현물조사를 통하여 파악된 실제재고와의 차이를 말하는 것이다

- 장부가 재고 > 실사 재고 : 재고 부족
- 장부가 재고 = 실사 재고
- 장부가 재고 < 실사 재고 : 재고 초과

## 2) 재고부족의 원인

### 가) 종업원이 계산하지 않고 먹는 경우

- 먹거나 마신 상품에 대하여 항상 지불하도록 한다
- 근무 중에 상점 내에서 상품을 구매할 경우에는 항상 상품구입표에 기록하며 퇴근 시에 계산하도록 한다
- 상점 근무시에는 개인의 돈은 따로 보관하도록 한다
- 상품구매 시 상점의 현금을 이용해서는 안 된다

### 나) 외부인 침입에 의해 발생하는 경우

- 상점 폐점시에는 모든 출입구가 잠겨 있는지 확인한다
- 금전등록기에 있는 현금은 대형 금고, 또는 안전한 장소로 이동 보관한다
- 점포 열쇠를 취급했던 종업원이 퇴직하면 열쇠를 교체한다
- 사설 방범 용역업체를 이용하여 상점의 경비를 맡긴다

### 다) 납품업자에 의해 발생하는 경우

- 모든 배송은 정문을 통해서만 한다
- 납품업자의 방문시간은 가급적이면 미리 지정하여 한번에 한 업체씩 방문하도록 한다
- 바쁜 시간대에 혹은 고객이 있을 시에는 납품업자에게 기다릴 것을 요청하거나 다음에 방문하도록 요청한다
- 상품의 검수는 중립지역에서 한다
- 상품을 검수 할 때에는 직접 터치 카운트를 한다
- 반품할 상품은 상품검수 전에 검수 위치에 가져와서 배송된 상품과 동시에 계산이 되도록 한다
- 거래 명세서에 기록된 상품명 및 수량도 중요하지만 상품의 단가 및 중량을 다시 한번 확인 한다
- 거래명세서의 내용을 수정했을 시에는 원본 및 사본에 필히 납품업자의 확인서명을 받도록 한다

### 라) 종업원이 훔치는 경우

- 정기적으로 근무상황을 점검한다
- 근무시에는 친구나 인척의 방문을 삼가게 한다
- 현금부족이 많이 발생했을 경우에는 반드시 종업원과 원인을 파악하여 책임을 요구한다
- 고가품에 대해서는 항상 일일재고 점검표를 작성하여 재고를 관리한다.
- 근무자별 매출일보 작성

### 마) 고객에 의하여 발생하는 경우

- 고가품이나 쉽게 도난이 가능한 상품은 잘 보이는 곳에 진열한다
- 고객이 상점을 방문했을 시 필히 인사를 한다
- 상품을 훔친 고객에게는 절대 폭력을 행사하지 말고 경찰서에 연락한다
- 고객이 상품을 훔친 것이 인지되면 상점 내에서 적발하지 말고 고객이 상점문을 나섰을 때 적발한다.



- 매장사각지대에 대한 주의를 기울인다.
- 방법거울, 방법비디오 설치

#### 마. 재고과부족시의 문제점

##### 1) 재고가 많을 때

- 자금이 상품으로 묶여있어 현금의 회전이 어려워진다
- 보관비용이 발생된다
- 폐기 상품이 발생될 수 있다
- 상품의 가치가 떨어져 판매가 어려워진다

##### 2) 재고가 적을 때 문제점

- 상품이 떨어져 판매기회를 잃어 기회손실이 발생될 우려가 있다
- 상품매입 시 소량매입에 따른 원가 상승 우려가 있다
- 빈번한 매입으로 매입비용이 추가적으로 발생된다
- 상품구색이 부족하여 고객이 감소한다

#### 바. 적정재고량의 유지

- 구입량을 조절하여 재고를 통제
- 판촉행사를 통한 재고의 처분
- 특매 및 할인판매

#### 사. 팔리지 않는 상품 제거 방법

- 가격을 낮추어 판매
- 덤핑상점과 같은 타 상점에 넘긴다
- 기타 가공재로 돌린다
- 경품으로 처리
- 반품
- 사회복지단체에 기부

## 제5절接客관리

### 1. 고객행동 이해와 고객구매 변화

고객이 상품을 구매하는 것은 복잡한 행위이다. 욕망이라는 측면에서 보아도 여러 가지의 연구와 노력이 없이는 “사게한다”라는 목적을 달성할 수 없다. 고객이 상품을 살 때에는 처음부터 사기로 결정하는 것이 아니라 마음이 점점 변화하여 사게 되는 것이다. 바람직한 변화 즉 상품을 구매하겠다는 방향으로 마음이 움직이면 그 이상 좋은 것은 없겠으나 전혀 반대의 방향으로 간다면 곤란하다.

이러한 구매심리의 변화 과정을 알아보면 인간이 상품을 구입할 때에는 일반적으로 다음과 같은 5단계의 심리과정을 거치게 된다. 이러한 다섯 단계의 고객심리에 따른 판매접근 방법에 대해서 분석해 보면 다음과 같다.

<구매심리 5단계>

단계	구매심리상태	판매접근방법
주목(Attention)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사고싶은 상품이 있다</li> <li>• 좀더 자세히 알고 싶다</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성급히 접근하지 않는다</li> <li>• 고객에게 시선을 두지않는다</li> </ul>
흥미(Interest)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 디자인이 특이하다</li> <li>• 가격은 얼마일까?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객에게 자연스럽게 접근하여 유행에 대한 조언을 한다</li> <li>• 구매 부담을 주지않는다</li> </ul>
욕망(Desire)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가격은 비싸지만 구매하고 싶다</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고객의 구매결정을 도울만한 접근을 시도한다</li> <li>• 가격에 대한 충분한 가치 또는 장기적인 유용성을 강조한다</li> </ul>
확신(Confidence)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 바로 이것이다</li> <li>• 사기로 결정한다</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구매결정에 대한 칭찬, 격려를 한다</li> </ul>
행동(Action)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상품대금을 지불하고 상품을 구매한다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정확한 대금수수 및 감사의 인사를 통하여 유쾌한 거래의 종결을 한다.</li> </ul>

예전부터 장사를 하는 사람들은 ‘고객은 왕이다’라고 표현하여 고객의 중요성을 강조하였다. 그러나 이 표현이 너무 추상적이어서 그런지 과거부터 최근 얼마 전 까지 고객에 대한 중요성을 망각하는 경영주들이 많았다. 물론 과거에는 없어서 못 팔던 시대였기 때문에 판매자가 더 상위에 있을 수 있었을 것이다. 그러나 오늘의 상황은 어떠한가?

점점 심화되는 경쟁관계, 하루가 지나기가 무섭게 생겨나는 경쟁자들, 한명의 고객을 더 유치하지 못하여 문을 닫는 점포들이 증가되고 있는 실정이다. 또한 급속하게 상륙하는 선진 유통판매시스템, 즉 체계적인 판매관리 및 고객관리에 놀려 도태하는 상점도 많다. 판매하는 상품은 유사하다. 그렇다면 승부는 고객을 어떻게 상점을 계속 끌어들이느냐에 달린 것이다.

고객은 왕일 뿐만아니라 우리의 생계를 위해 여러분의 점포에 월급을 주는 고마운 사장님인 것이다. 이런 고객을 어떻게 소홀히 응대를 할 수 있는가? 이러한 점에서 고객은 우리의 사업에 중요한 존재임을 다시 한번 명심해야 하며 이러한 고객을 계속해서 우리의 점포를 이용케 노력하는 하는 것이 사업 성공의 중요한 열쇠인 것이다.

## 2. 접객지식과 자세

고객의 중요함을 마음속 깊이 가지면서 고객이 원하는 상품을 원하는 시기에 신속히 고객의 수준에 맞추어 제공하는 것을 말한다. 고객이 구입하기 곤란한 상품이나 이해하기 힘든 상품정보의 제공은 고객 중심의 응대라고 볼 수 없다. 고객은 다음과 같은 7가지의 원칙을 가지고 응대하여야 한다.

첫째, 고객이 상점의 문을 열고 들어오는 시점에는 일체의 행동을 중지하고 고객을 응대할 준비를 한다. 고객이 점포에 들어오는 순간에는 절대로 종업원간의 사적인 대화 및 전화통화를 자제하여 고객을 즉시 응대할 수 있는 자세를 가져야 한다. 특히 판매대금에 대한 계산을 할 때에는 일체의 사적인 대화나 외부에서 걸려오는 전화는 받지 않는 것을 원칙으로 해야 한다. 고객의 입장에서 상품구입 대금의 지불과정은 매우 중요한 절차이다. 이때 고객에 대한 불성실한 응대태도는 상점에 대한 신뢰도를 하락시키는 것이 될 수 있다.

둘째, 고객접객의 순서는 먼저 온 고객부터 진행한다. 고객은 언제나 똑같은 수준의 공평한 서비스를 받고자 한다. 단골손님이라고 해서 나중에 온 고객을 먼저 응대한다면 이것은 고객의 마음에 굉장한 불쾌감을 줄 수 있다. 언제나 고객 접객에 있어서는 공평하도록 노력해야 한다.

셋째, 상품지식 및 생활정보에 대하여 정통해야 한다. 판매중인 상품에 대해서는 가급적이면 실제로 사용 또는 먹어봄으로써 용도 및 기능에 대해서 숙지하여 고객이 질문을 해 올 시에는 명쾌하게 응대를 하여야 한다. 특히 임시직 종업원을 채용하는 점포에서는 매장 투입 전에 취급하는 상품의 가격, 진열위치, 용도 등에 대하여 충분한 교육을 시킨 후 매장에서 투입시켜 불필요한 시간 낭비로 다른 고객에 대한 빠른 서비스가 이루어지지 않아 판매손실이 발생되지 않도록 해야 한다. 또한 상품에 대한 폭넓은 지식은 연계 판매를 할 수 있어서 추가적인 매출을 발생시킬 수 있음을 명심해야 한다.

넷째, 말씨와 인사는 예의바르게 한다. 접객예절의 대원칙은 무엇보다도 우선 밝고 공손한 인사이며 또 올바른 말씨로 대답하는 것이다. 출입문이 열리기가 무섭게 종업원 모두가 “어서오십시오”라고 하는 인사가 한결같이 나올 수 있다면 그 상점은 활기에 넘치는 밝은 분위기의 상점이라고 할 수 있겠다. 보통 고객을 맞이할 때의 접객용어는 6단계가 있는데, 이는 기계적인 응대가 아니라 고객의 입장에서 편리하게 쇼핑할 수 있도록 하는데 중점을 둔 것으로서 고객에 대한 감사의 마음, 정성스럽게 맞아들이는 마음을 습관화하겠다는 의미도 있다. 이러한 접객용어가 상점의 매출을 상승시키는 기본요소라는 점을 명심하여 상점 경영주부터 임시직 종업원에 이르기까지 습관화하는 자세가 필요하다.

단 계	내 용
1 단계	“어서오십시오”
2 단계	눈을 마주본다
3 단계	미소를 짓는다
4 단계	신속한 안내 또는 포장, 계산
5 단계	“더 필요한게 없으십니까?”
6 단계	“감사합니다. 안녕히 가십시오”

다섯째, 옷차림은 단정하게 한다. 상점에는 그 상점에 분위기에 맞는 복장이 있다. 복장은 고객이 상점을 방문했을 때 상점에 대한 이미지를 느낄 수 있는 것이다. 이러한 복장이 단정치 못하다면 고객에게 혐오감

을 주어 상품구입에 대한 욕구를 저하시킬 수 있다. 또한 복장 못지않게 종업원의 두발 및 신발의 상태도 중요하다. 그러나 복장이 상점에서 판매되고 있는 상품 또는 상점의 분위기에 맞지 않는다면 아무리 단정한 옷차림이라고 하여도 그 효과는 떨어지게 되는 것이다.

의류를 판매하는 상점이라면 그 상점의 종업원도 개성적이며 독특한 패션이 있어야 할 것이며, 음식을 파는 상점이라면 앞치마 하나라도 밝은색을 사용하여 청결감을 주도록 하며 일반 식품소매점이라면 판매 및 상품의 진열에 편리한 작업복 형식의 옷차림이 적절한 것이다. 매장에 근무를 시작할 때에는 작업복을 갈아입은 후 늘 세면을 하고 용모가 깨끗한지 점검하여야 하며, 원색적인 화장 및 높은 구두, 짧은치마 등은 고객에게 혐오감을 줄 수 있으니 착용을 지양하며, 복장도 깨끗하게 세탁하여 착용하도록 한다.

여섯째, 행동은 정중하며 경쾌하게 한다. 상점에 근무하는 종업원은 의식할 수 없을지 모르나 고객은 종업원의 표정 및 행동에 세심한 주의를 기울인다. 어딘지 모르게 종업원의 표정이나 행동이 경쾌하지 못한 점포는 매장 내의 고객수도 적은 것을 볼 수 있다. 상품진열 및 청소를 활발하게 하는 종업원의 모습은 고객에게 상점의 활기 찬 모습을 전할 수가 있는 것이다. 고객이 없다하여 판매대에 기대어서 있거나 종업원들끼리 잡담이나 하고 있는 상점에서는 고객은 쇼핑하기를 원치 않는다.

반대로 고객이 많은 점포를 보면 종업원의 행동이 경쾌하며, 업무처리가 신속함을 볼 수 있다. 또한 태도 역시 정중하다. 이러한 점객태도는 고객의 입장에서 즐거운 쇼핑이 될 수 있으며 그 상점 및 판매하고 있는 상품에 대해 믿음을 줄 수 있는 것이다. 친숙한 단골고객에게도 언제나 예의바른 태도를 취해야 한다. 고객과의 관계는 딱딱한 거래관계의 유지보다는 기회가 된다면 친밀한 관계를 유지하는 것이 바람직하다. 그러나 언제나 마음속에 원칙을 정하여 그 선을 넘지 않도록 하여야 한다. 단골고객이라 하여 말을 놓는다든지 고객이 나이가 어리다고 반말을 하는 것은 고객 응대의 기본을 무시하는 처사이다.

- 계산할 때 잡담하는 행위
- 계산은 하지 않고 전화 통화만 하는 자세
- 고객의 얼굴을 보지 않고 딴 일을 하면서 응대하는 태도
- 매장에서의 나태한 분위기라든가 종업원끼리의 잡담

일곱번째 약속은 반드시 지킨다. 고객과의 관계에 있어서 약속은 반드시 지킨다. 할 수 없는 것을 할 수 있다고 하여 고객을 실망시키는 것은 상점에 대한 신뢰도를 저하시켜 고객이 상점을 외면하는 결과를 초래하는 것이다. 시행 가능한 약속은 최대한 노력하여 지키며, 할 수 없다고 판단된다면 과감히 고객을 설득시켜야 한다.

음식점을 예로 들어보자. 상점이 고객을 받는 것은 고객에게 최대한의 만족을 줄 수 있다는 약속이다. 그러나 빠른 서비스를 제공할 능력도 없이 단순히 매상만을 생각하여 고객을 계속 받아들이면서 음식을 시킨 고객을 오랫동안 기다리게 하는 경우를 볼 수 있다. 고객이 원하는 시간에 음식을 제공하지 못한다면 정중하게 고객을 돌려보내야 한다. 고객은 오래 기다린 끝에 결국 음식을 먹게 되지만 다음부터는 이 점포를 이용하지 않을 것이라는 점은 자명한 일이다.

- 예약은 반드시 지킨다.
- 배달은 정해진 시간, 날짜에 정확히 배달한다.
- 후일 연락을 주겠다고 한 사항은 필히 연락한다.
- 불편사항에 대한 처리결과는 반드시 전달한다.

### 3.接客기술

#### 가. 판매에 있어서의 기본적인 화법

상품판매에 있어서 기본적인 역할을 하는 것이 말이다. 이런 뜻에서 판매화법은 상품판매의 성공을 좌우할 수 있는 중요한 기술이다. 매출을 크게 상승시키기 위해서는 판매화법의 기술을 마스터하는 것이 절대적으로 필요한데 화법의 기본요소는 다음과 같다.

- 발음을 정확하게 하도록 노력한다.
- 높고 낮음이 있어야 하며 강조할 부분에는 억양이 있어야만 의사 전달이 확실하다.
- 고객의 변화에 따라 변화하는 화술이 필요하다.
- 말과 말 사이를 간결하고 명쾌하게 한다.

#### 나. 고객 응대에 있어서 고쳐야 할 화법

고객과 대화를 하는 도중에 쉽게 실수하는 경우가 많다. 불량한 말을 사용한다든지 모호한 용어를 사용한 다든지, 어떤 때는 반말을 사용하는 경우도 있다. 이는 무의식적인 상황에서 나오는 현상으로 평소에 연습이 부족하여 발생하는 현상이다. 평소의 끊임없는 반복 연습만이 공손한 어투를 몸에 배게 할 수 있는 것이다.

- |            |   |              |
|------------|---|--------------|
| - 알겠어요     | → | 잘 알겠습니다.     |
| - 네, 있죠    | → | 네, 있습니다.     |
| - 이겁니까?    | → | 이것 말씀이신가요?   |
| - 적당할 겁니다  | → | 적당하다고 생각합니다. |
| - 말해 두겠습니다 | → | 말씀대로 전하겠습니다. |
| - 모르겠군요    | → | 잘 모르겠습니다.    |
| - 미안하지만    | → | 죄송스럽습니다만     |
| - 그렇지요     | → | 그렇습니다.       |
| - 되겠나요?    | → | 되겠습니까?       |
| - 줌        | → | 잠깐만          |
| - 부탁드립니다   | → | 부탁드리겠습니다.    |
| - 기다리시죠    | → | 기다려 주십시오.    |

#### 다. 매장내 고객응대 요령

- 손님이 들어오실 때 :  
어서 오세요. 번창상점입니다.
- 손님이 테이블이나 카운터에서 주문을 하려할 때 :  
안녕하세요. 무엇을 드릴까요?
- 주문을 하려고 망설일 때 :  
(웃는 얼굴과 밝은 목소리로)제품 설명 및 제안 판매

- 주문한 제품이 나오면 :  
주문하신 ○○이 나왔습니다. 맛있게 드세요.
- 주문하려는 손님이 밀렸을 경우 :  
(조심스럽게 웃는 얼굴로) 죄송합니다만, 잠시만 기다려 주세요.
- 손님 앞에서 다른 직원에게 말을 건넌 때 :  
반드시 존칭을 사용한다
- 손님이 나갈 때 :  
(밝은 미소와 함께) 감사합니다. 안녕히 가십시오. 또 오십시오.

## 라. 계산대에서의 접객방법

계산대에서의 접객은 판매행위를 마감하는 단계라는 점에서 중요하다. 계산을 하기 위해 계산대에 온 고객에게 눈길도 주지 않으면서 급히 상품 계산에만 주력하는 경우를 흔히 볼 수 있다. 고마움에 대한 미소를 고객에게 전달하는 시간은 불과 몇 초밖에 걸리지 않는다. 그러나 이러한 행동을 실행하지 않는 점포는 의외로 많다. 단순한 상품계산만이 아닌 몇 마디의 감사의 인사는 단골고객을 만드는 계기가 될 수 있는 것이다. 계산대 접객방법에 있어서의 포인트를 살펴보면 아래와 같다.

첫째, 받은 돈은 복창하여 확인한다.

손님과의 대금 수수시에 발생할 수 있는 문제점을 해결하는 방법으로서 고객으로부터 받은 돈을 복창함으로써 상호간에 정확한 금액의 수수를 확인할 수 있다. 잔돈을 건넌 때에도 마찬가지로 건네는 돈의 금액을 다시한번 말해줌으로써 정확한 금액을 건넌 수 있다.

둘째, 잔돈은 두 손으로 건네준다.

영수증은 필히 전달해야 하며 잔돈은 두손으로 고객에게 정확히 건네주어야 한다. 금액이 적다하여 계산대 위에 잔돈을 놓는 일은 절대 없어야 한다. 적은 돈일수록 정중히 전달해야 깔끔한 판매의 종결이 될 수 있다.

셋째, 상품은 반드시 두 손으로 직접 전해준다.

포장을 한 상품은 두손으로 고객에게 직접 전달한다. 바쁘다고 테이블 위에 상품을 놓고 고객이 알아서 가져가라는 태도는 바람직하지 못한 태도이다. 고객은 항상 작은 것에 감동한다는 것을 명심해야 한다.

마지막 단계에서는 반드시 인사를 한다.

고객과의 거래에 있어서 가장 마지막 단계로서 밝은 미소로 “감사합니다”라는 인사를 반드시 해야 한다. 상품 1개를 팔았다는 들뜬 마음에 이러한 점을 쉽게 놓칠 수 있다. 고객이 점포를 나서려고 할 때 좀 낮은 소리로 다시한번 “안녕히 가십시오”라고 인사하는 것이 가장 좋은 접객 태도이다.

## 마. 고객유형별 고객관리

고객관리의 최종목표는 매출증대를 통한 이익극대화에 있다. 고객의 우월감을 고취시켜 판매를 유도하고 구매심리를 자극하며, 상품구입 시점에도 1만원의 넥타이를 사려는 고객에게 1만5천원의 넥타이를 구입하게끔 니즈(Needs)를 환기시킬 수 있는 것도 훌륭한 상술 중의 하나다. 그러므로 각양각색의 고객의 성격유형을 잘 파악하여 상황에 따른 적절한 고객응대를 한다는 것은 창업경영성공을 위한 과학적 고객관리의 기본이 된다.

## 1) 성별 고객성격 유형

### 가) 남성

- 독립성이 강하며 대범하고 적극적이다.
- 자신감, 우월감, 자기만족 욕구가 강하다.
- 창조적이며, 개발적이며 모험적이다.
- 이론적이며 실천적이다.
- 경제적이며 활동적이다.

### 나) 여성

- 온정주의이어서 독립성이나 결단력이 부족하다.
- 우유부단하며 모방성이 강하다.
- 심미적(審美的)이며 동정심이 강하다.
- 피(被)압시성이 강하다.
- 보수적이며 현실적이다.
- 종교적이며 사회적 관심이 높다.
- 사고력이 단순하며 경계심이 강하다.
- 자기위주의 생각이 강하며 질투심이 강하다.

## 2) 연령별 고객성격 유형

### 가) 노인층

- 급격한 변화를 원치 않으므로 각별히 신중을 기해야 한다.
- 다소 소극적이며 우유부단한 편이므로 지나친 적극성은 삼가는 것이 좋다.
- 일반적으로 인내심이 강해 감정의 노출을 억제한다. 따라서 응대에 있어서 세심한 배려가 요구된다.
- 자율성이 강해 지나친 간섭을 싫어한다.
- 비교적 소유욕이나 애착심이 강해 욕구를 충족시키려는 경향이 있다.

### 나) 청/장년층

- 엘리트 의식이나 프라이드가 강하므로 자존심을 해치는 언동을 삼가야 한다.
- 구매의욕이 강하므로 합리적인 셀링 포인트로써 집중적으로 설득에 주력한다. 매우 이기적인 경향이 있어 이익과 장점에 대하여 설명한다.
- 자신의 건강에 대하여 유별나게 관심이 높다.
- 모든 것을 비합리적으로 해석하려고 한다.
- 편의주의적이며 단순하다.
- 실천적이며 행동적이다.

### 다) 청소년층

- 개성이 매우 강하므로 개성에 영합되는 방향으로 응대한다.
- 사물을 매우 감상적으로 보거나 해석하려고 한다.
- 생각이 매우 단순하여 깊은 사려가 없다.

- 매우 이상적이며 현실적이다.
- 고정 관념이나 기성세대에 대하여 회의적이며 거부적이다.

라) 어린이

- 극히 단순하며 비판력이 약하다.
- 온순하며 순종적이다.
- 순진하며 악의가 없다.
- 모방심리가 강하다.

### 3) 성격별 고객성격 유형

가) 거만한 고객

이러한 타입은 말투나 태도가 권위적이며 자존심이 강한 사람이므로 특히 정중한 말이나 태도로 대해야 한다. 가령 이런 타입의 고객이 틀린 이야기를 할지라도 곧바로 부정하거나 고쳐주려 하지 말고 가능한 프라이드를 세워주도록 한다.

나) 빈정투의 고객

설령 고객이 놀린다 할지라도 화를 내지 말고 온화한 표정으로 농담을 되받아주게 되면 오히려 매출로 이어지게 될 가능성은 훨씬 높아진다. 그리고 단시간에 승부를 걸려고 하지 말고 다소 느긋하게 대응한다.

다) 성급한 고객

성격이 급하고 판매사원의 어투나 태도 등에 조금이라도 실례되는 부분이 있으면 금방 화를 내는 타입이다. 그리고 기다리는 것을 기본적으로 싫어하므로 신속하고 명확한 어투나 태도로 대응한다.

라) 수다스러운 고객

말을 도중에 끊어 버리게 되면 감정을 상하게 하기 쉬우므로 마지막까지 열심히 들어주도록 한다. 그리고 화제가 상품에 관련된 사항과는 다른 쪽으로 흐르지 않도록 말의 주도권을 슬그머니 빼앗아 수위를 조절해 가며 대응할 수 있는 유연성이 요구된다.

마) 혼자 중얼거리는 고객

불평불만이 많고 정신집중이 잘 안되며 세일즈맨의 말에도 귀를 기울이지 않는다. 자칫하면 많은 시간과 노력을 허비할 수 있다. 정해진 시간 범위 내에서 스스로 결정할 때까지 인내심을 가지고 모르는 척 내버려둔다.

바) 우유부단한 고객

고객의 요망사항이나 취향 등을 충분히 파악한 후 적합하다고 생각되는 상품에 대하여 구체적으로 설명한다. 그리고 상품 구매여부의 최종결정 시에는 점원이 옆에 서서 조금 거들어 주게 되면 효과적이다.

사) 박식한 고객

자신의 풍부한 지식을 과시하려고 논설조의 이야기를 늘어놓거나 점원을 가르치려고 하는 태도를 보인다. 이러한 고객에 대한 대응은 이야기를 잘 들어주고 고개를 끄덕이며 수동조의 말이나 제스처를 보여주게 되면 효과적이다.

아) 내성적인 고객

자신의 취향이나 궁금증 등에 대해서도 거의 의사표시를 하지 않는 경향의 타입이다. 그러므로 신뢰감



을 내세워 천천히 대화를 유도한다. 그리고 이러한 타입의 고객에게는 보다 자세한 설명이나 질문을 던짐으로써 고객과의 심리적인 거리감을 좁히도록 한다.

자) 인색한 고객

두 가지 방법이 있다. 첫째는 가격이 싼 물건을 보여주는 것이며, 둘째는 그만한 가치가 있는 상품이라는 것을 믿게 한다.

차) 지방에서 온 고객

쇼핑에 대해 불안감을 가지기 쉬우므로 더욱 친절하게 응대하여 부담스럽지 않은 분위기를 조성하여 좋은 인상을 남기도록 한다.

카) 동행이 있는 고객 등

동반자에게도 신경을 쓰되 동조를 얻어낼 수 있는 말을 끌어내어 상품을 살 수 있는 분위기를 조성한다.

타) 염치없는 고객

고객이 염치없게 구는 것은 그의 자유이며 그의 자유를 뺏는 것은 곧 판매의 실패를 가져온다. 그의 자유를 침해하지 않는 범위에서 적당히 응수하여야 한다.

파) 심부름으로 온 어린이 고객

심부름 보낸 사람을 대하는 마음으로 정중히 맞는다. 간단한 선물을 해도 좋다.

하) 단골 고객

새로운 상품 정보를 제공해 주면서 우대하여야 하지만 다른 고객이 있을 경우 특별대우는 바람직하지 못하다. 고객은 모두 왕이기 때문이다.

## 바. 전화예절

### 1) 전화응대의 중요성

인간관계의 80% 이상이 언어활동이라고 한다면 업무를 위한 인간관계의 60% 이상이 전화대화라고 해도 과언이 아니다. 따라서 전화를 음성면접이라고 한다. 전화는 면접보다 신속하고 경제적으로 용건을 마칠 수 있는 장점을 가지고 있는 반면 서로의 얼굴을 대하고 이야기 할 때와는 달리 상대방의 표정과 동작, 태도를 살필 수 없으므로 어려운 부분이 많다. 그러므로 배달판매가 많은 매장에서의 전화응대는 성의를 다해야 한다.

상대의 모습이 보이지 않는다고 하여 아무렇게나 행동하면 그런 감정이 목소리를 타고 전달되기 때문이다. 따라서 고객을 직접 응대하는 것보다 더 부드럽고 공손하며 친절한 말씨로 전화 응대를 하도록 노력해야 한다. 상품판매에 있어서 많은 비중을 차지하는 것이 전화주문 배달 판매이므로 특히 친절한 전화응대에 연습 노력해야 한다.

### 2) 전화응대의 기본요소

- 올바른 자세로 응대한다.
- 정확히 말한다.
- 간단명료하게 평소보다 한톤 높여 말한다.
- 예의 바르고 정중하게 말한다.

### 3) 전화를 받는 요령

- 가까운 곳에 위치한 사람이 벨이 울리면 즉시 수화기를 든다.
- 수화기를 들면 상호를 말하고 메모준비를 한다.
- 잘못 걸려온 전화도 정중하게 응대한다.
- 통화를 마칠 때에는 끝맺음의 인사를 하고 상대방이 끊는 것을 확인한 후 수화기를 조용히 놓는다. 전화 주문인 경우는 주문내용과 고객의 연락처를 다시 한번 확인한 후
- 전화를 끊는다.

### 4) 전화를 거는 요령

- 수신자의 성명이나 용건 등 통화에 필요한 자료 등을 준비해 짧은 시간 내에 명확한 통화를 할 수 있도록 한다.
- 잘못 건 전화는 상대방에 피해를 끼치기도 하고 시간이나 요금의 낭비이다. 기억을 믿지말고 반드시 눈으로 확인한 후 전화를 걸어야 한다.
- 상대의 직함을 틀리는 일만큼 실례되는 일은 없다.

### 5) 전화응대 용어

- 전화를 받으면  
안녕하십니까? 치킨투고 입니다.
- 전화를 늦게 받았을 경우  
기다리시게 해서 죄송합니다.
- 전화를 돌려줄 때  
네, 바꿔 드리겠습니다.
- 통화중일 때  
지금 통화 중이신데 잠시만 기다려 주시겠습니까?(“잠깐만요”는 사용하지 않는다)
- 부재중일 때  
지금 자리에 안계십니다. 외출중이시오니 메모를 전해 드리겠습니다.(메모나 전화번호를 말하면 다시 한번 반복해서 확인한다.) 네, 알겠습니다. 전해 드리겠습니다.

### 6) 전화 주문 시 응대요령

- 1단계 : 전화를 받고 인사한다. “안녕하십니까? 삼성치킨 입니다.”
- 2단계 : 준비된 주문지에 신속히 배달사항을 메모한다.(주소, 연락처, 상품명)
- 3단계 : 주문내역을 다시 한번 확인한 후 감사의 인사를 전한다. “감사합니다. 신속하게 배달해 드리겠습니다.”
- 4단계 : 주문한 상품을 신속히 포장한다. 이 때 각종 홍보물(스티커, 병따개 등)을 준비한다. 또한 대금 수수시 지불할 잔돈을 준비한다.
- 5단계 : 배달할 곳과 주문상품을 다시 한번 확인한 후 신속히 배달한다.
- 6단계 : 상품을 전달한 후 감사의 인사를 전한다. 이 때 상품 배달시간이 늦어졌다고 생각되면 늦어서

죄송하다는 필히 전한다. “죄송합니다. 주문이 밀려 조금 늦었습니다. 다음에는 신속히 전달하도록 노력하겠습니다.”

- 7단계 : 상품대금을 정확히 받아 입금한다.

## 사. 불만고객 처리원칙

첫째, 고객의 입장에서 생각하라. 불만에 찬 고객은 자신의 불만사항을 누구에게든지 말하려고 하며 특히 종업원에게는 성난 어조로 이야기하기가 쉽다. 이 때 종업원의 입장에서는 고객의 불만 사항을 공손한 태도로 끝까지 들어주는 것이 중요하다. 사람이란 감정의 동물이며 이러한 감정은 시간이 지나면 누구러질 수가 있는 것이다. 불만에 찬 고객의 마음을 어느 정도 진정시킬 수 있는 좋은 방법은 긍정적으로 고객의 의견을 듣고 응대해 주는 것이다.

둘째, 잘못은 즉시 인정하라. 잘못이 있다고 판단되면 즉시 잘못을 인정하고 고객에게 사과를 해야 한다. 잘못된 사항을 가지고 변경하거나 신속한 의사결정을 하지 못하면 작은 문제가 더욱 커져 큰 문제로 비약될 수 있다.

셋째, 신속히 처리한다. 불만사항이 접수되면 빠르게 해결방안을 수립하여 고객에게 통보한다. 신속한 응대만이 신속한 결과를 얻을 수 있는 것이다.

넷째, 결과는 반드시 통보하라. 불만사항 처리에 대해 약속된 사항은 편지로든 전화로든 간에 고객에게 통보를 해줘야한다. 장사는 한번만 하고 마는 것이 아니므로 이러한 고객을 잃지 않는 것이 매출 향상의 기본이 되는 것이다.

다섯째, 고객의 불만은 매장 이외의 장소에서 접수하라. 매장에서 고객의 불만사항을 듣는 것은 판매에 지장을 줄 뿐만아니라, 다른 고객에게도 상점의 나쁜 이미지를 줄 수 있다. 가급적 판매 장소이외의 장소로 이동하여 고객의 불만사항을 들으면 이동과정에서 고객의 흥분도 가라앉을 수 있다.

## 아. 신용카드 계산방법

경제발전에 따른 국민소득 수준의 향상과 국민생활 패턴의 변화로, 판매대금 결제가 종래의 현금거래 위주에서 점차 신용구매 방식으로 변경되어 가고 있다. 제3의 화폐라 일컬어지고 있는 신용카드 제도가 대중화 시대를 맞고 있다. 따라서 신용카드 이용 고객이 급속히 증가하고 있는 실정인데 카드에 대한 정확한 취급요령과 이에 대한 관리가 필요하다.

### 1) 카드 취급 판매절차

가) 카드상의 유효기간 및 훼손여부 확인

나) 카드상의 본인 유무확인

다) 카드 신용 정보기 사용방법 습득(easy check)

라) 고객의 신용상태 확인

마) 판매금액이 1회 사용한도 초과 시 카드회사에서 승인번호를 별도로 취득 후 승인번호를 기재한다.

바) 매출전표에 선명하게 임프린팅을 한 후 품명, 수량, 금액, 일시불/할부 구분 등을 정확히 기재하고 확인한다.

사) 매출전표의 서명란에 카드상의 서명과 동일한 서명을 손님으로부터 직접 받는다.(카드상의 서명이 없을 경우 본인 유무를 확인 후 카드상 서명을 하고 매출전표에 기재한다.)

아) 고객용 전표, 카드, 영수증을 상품과 함께 전달한다. 이 때 상품을 배달해야 할 경우 주소, 약도, 전화번호를 받아두고 전표 등을 전달한다.

## 2) 카드사고 유형

카드결제를 이용함에 있어서 다음과 같은 사고가 발생되는 경우가 있으니 가맹 경영주는 유의해야 한다.

- 임프린팅 오류로 인한 사고(회원번호)
- 유효기간 경과 카드 사고
- 서명상으로 인한 사고
- 타사 매출전표 사용 사고

## 자. 수표결제시의 행동요령

10만원권의 자기앞수표는 보통 현금과 동일시 될 정도로 많이 사용되고 있다. 그러나 많이 사용되고 있는 만큼 도난에 의한 부도수표 및 위조수표가 빈번히 발생되고 있는 실정이다. 따라서 종업원들에게 수표를 처리하는 방법 및 위조수표 확인 방법, 의심스러운 수표를 거절하는 방법 등을 알려 주어야 한다.

### 1) 수표 처리 규정을 만든다.

부도수표의 발생을 최소화하려면 점포 자체적으로 수표 처리에 관한 규정을 만들어 시행하여야 한다. 고객이 수표로 계산을 할 때에는 신분증의 제시를 요구하여 정확한 이서를 하며, 신분증을 제시하지 않는 고객에게는 대금결제가 불가능함을 설득시켜야 한다. 수표로 계산할 때에 신분증을 제시해야 하는 것은 상식이다. 신분증 제시를 거부하거나, 안가지고 왔다고 말하는 고객은 한번 의심해 보아야 할 고객이다. 특히 야간에는 부도수표 사용이 매우 빈번해질 수 있으므로 수표 결제에 있어서 극도의 주의를 요해야 한다.

### 2) 수표 처리 절차를 교육한다.

수표로 계산을 하고자 하는 고객이 있으면 가급적 빠른 시간 내에 수표에 문제가 있는지를 확인한 후 문제가 없다면 고객의 신분증을 요구하여 정확히 이서를 해야 한다.

### 3) 수표 및 위폐처리 4단계

가) 1단계 : 주민등록증을 요구한다. 먼저 주민등록증의 사진과 고객의 얼굴이 일치하는지 확인한다. 주민등록증이 없을 경우 운전면허증이나 여권 등과 대체할 수 있으나, 학원증 등 쉽게 위조할 수 있는 신분증은 대체할 수 없다.

나) 2단계 : 수표를 확인한다.

- 점포에서 거래 가능한 수표를 규정짓는다. 예를 들어 10만원권 자기앞 수표만 가능하고, 당좌 수표나 가계수표는 수취 불가능하다.
- 수표 이서가 많이 되었다면 부도 수표의 위험성이 있으므로 세밀히 확인하여야 한다.

- 수표 발행 은행을 확인한다. 서울시 이외의 지방 수표일 경우에는 지정된 추심료를 별도로 받는다.
  - 수표 발행일자를 확인한다. 발행일로부터 10일이 경과된 것은 취급하지 않는다.
  - 수표는 햇빛이나 불빛에 비쳤을 때 수표 전면에 무궁화 표시(은선)가 나타나는지 확인한다. 1천원, 오천원, 1만원권도 각인물의 숨겨져 있는 초상화가 불빛에 비쳤을 때 보여야만 진폐이다. 또한 주요 글자나 문양 등을 만지면 볼록한 촉감이 있어야 한다. 1만원 짜리 신권은 앞면의 만자와 원자사이에 알루미늄 은색띠 가 있는데 위폐는 이 띠가 검은색으로 변해있다. 수표전면에 찍혀있는 은행 지점장의 이름과 직인을 약간의 물을 묻혀 손으로 문질러 본다. 복사한 수표는 색깔만 같을 뿐 잉크가 묻어나지 않는다.
- 다) 3단계 : 이서는 반드시 종업원이 신분증을 보며 직접 한다. 잘 모르는 한자가 있으면 고객에게 물어보지 말고 똑같이 기록한다.(성명, 주민등록번호, 연락처)
- 라) 4단계 : 수표는 받는 즉시 받은 종업원이 사인을 하며, 별도의 보관장소에 보관토록 한다.

#### 4. 서비스 관리

점포의 경영에 있어서 품질 좋은 우수한 상품의 구비가 제일 중요한 점이다. 그러나 고객에 대한 서비스도 이에 못지않게 중요한 요소이다. 우수한接客, 깨끗한 점포, 신속한 계산, 구매하기 편리한 진열 등이 있어야만 고객은 최종 구매 결정을 내릴 수 있으며, 미래의 단골 고객으로 확보될 수 있는 것이다.

점포에서 서비스정책의 관리를 위해서 신경을 써야 할 부분은 종업원 인사관리, 점포관리, 상품 관리, 판매 관리,接客 관리, 시설 관리의 여섯 가지 관리 포인트가 있다.

각 항목별로 체크해야 하는 사항 등을 알아보자.

##### 가. 종업원 인사관리 체크 사항

- 출근부를 정확히 기입하는가?
- 출근시간을 정확히 지키는가?
- 용모와 복장은 단정한가?
- 두발 상태는 양호한가?
- 유니폼과 명찰 착용상태는 양호한가?
- 개인별 업무 분장도가 수립, 운영되는가?
- 종업원의 근무 일정표가 게시되어 있는가?
- 고객에게 영수증은 교부하는가?

##### 나. 점포 관리 체크 사항

- 점포 주변은 잘 정돈되어 있는가?
- 간판 및 안내판 상태는 양호한가?
- 악취가 나는 곳은 없는가?
- 점포 내의 청소상태는 양호한가?

- 판매 장비의 청소상태는 양호한가?
- 형광등 및 전구를 교체해야할 부분은 없는가?
- 점포 내·외부 유리창은 깨끗한가?
- 계산대 근처에 수표 이용 안내문이 있는가?

#### 다. 상품 관리 체크 사항

- 상품 발주는 계획에 따라 하고 있는가?
- 저회전 상품 발주로 악성 재고는 없는가?
- 적정재고 미달로 판매기회 손실은 없는가?
- 상품 입점시 철저한 검수를 하는가?
- 상품 진열/판매는 선입선출하는가?
- 진열된 상품에 먼지가 쌓이지 않았는가?
- 주력 상품이 고객의 눈에 잘 띄는가?
- 유효기간이 지난 상품이 진열되어 있지 않은가?

#### 라. 판매 관리 체크 사항

- 가격표는 잘 부착되어 있는가?
- 상품 가격 변동 즉시 판매가격에 반영하는가?
- 전화 주문에 신속히 응하는가?
- 신용카드 결제시 흔쾌히 응하는가?
- 고객에게 상품 특징을 잘 이해시키는가?
- 고객이 찾는 상품을 친절히 안내하는가?
- 고객을 대한 태도가 친절한가?
- 상품 안내는 친절한가?
- 배달은 신속 정확하게 하는가?
- 상품에 대한 지식은 충분히 갖고 있는가?
- 상품 배달시 주문 확인 및 금전등록은 하는가?

#### 마.接客 관리 체크 사항

- 모든 고객에게 감사의 인사를 하는가?
- 고객接客 6단계를 이행하는가?
- 명랑하고 큰 소리로 대답하는가?
- 외모가 불쾌감을 주지 않는가?
- 악세사리 등이 방해가 안 되는가?
- 활동하기 쉬운 복장을 하고 있는가?
- 유니폼이 청결한가?

- 항상 밝은 미소를 짓는가?
- 고객의 요구에 신속히 대응하는가?

#### 바. 시설 관리 체크 사항

- 전기 시설은 수시로 자체 점검하는가?
- 불안전요소는 사전 체크하는가?
- 비품 관리 책임자를 정하여 관리하는가?
- 장비의 응급처리 요령이 준비되었는가?
- 장비 A/S 연락망이 부착되었는가?
- 장비의 적정 온도가 유지되고 있는가?
- 판매장비의 선반 및 바닥이 청결한가?
- 교체해야 할 전등이 있는가?
- 소화기가 점포 내에 구비되어 있는가?

## 제6절 판매촉진 및 광고전략

마케팅 하면 교과서에서나 볼 수 있는 하나의 이론으로 생각하는 점포 경영주가 의외로 많다. 그러나 마케팅이란 하나의 이론이 아닌 실제로서 점포 경영주는 알게 모르게 점포를 운영하면서 마케팅 활동을 해 오고 있다. 즉, 가격은 얼마 받을까? 개점 광고는 어떻게 할까? 상품의 구입은 어디서 할 것인가? 우리의 주요 고객은 누구인가? 바로 이러한 것들이 점포 경영주가 늘 생각해 왔으며 답을 찾아 점포 운영에 반영해 온 것이다. 이것이 바로 마케팅 활동이다.

그렇다면 마케팅 활동의 목적은 무엇일까? 한 마디로 마케팅은 점포의 매출을 극대화하기 위한 활동을 말한다. 다시 말하면 고객에게 만족을 제공하는 동시에 점포의 목표를 달성하기 위한 활동인 것이다. 마케팅 활동이 소점포 경영에도 필요한가? 앞에서 언급하였듯이 마케팅 활동은 골치 아프고 어려운 것이 아니다. 점포 경영주 입장에서 현재까지 점포를 경영해 오면서 해 왔던 활동인 것이다. 이러한 상황에서 이런 활동을 좀 더 체계화하는 것이 점포의 경영에 있어서 필요한 것이다. 취급하는 상품의 가격 책정, 품질관리, 광고 및 판촉방법, 고객서비스 등의 통합으로 주요 고객을 타겟으로 최대의 만족을 주어 매출의 활성화를 이루는 것은 점포 운영에 절대적인 것이다.

요즘 갈수록 소점포 경영 환경은 어려워지고 있다. 소매업계는 대형 할인점, 전문점 등의 등장으로 소비자들의 쇼핑 환경이 다양해지고 있다. 따라서 주말에 이러한 할인점 등을 이용해서 한 번에 필요한 많은 물건을 다량으로 구매하고 있으며, 동네 점포에서의 구매는 갈수록 줄어들고 있다. 음식점은 또 어떠한가? 경기가 위축된 상황에서도 외식산업은 호황을 누리면서 대자본의 기업들이 속속 패밀리레스토랑, 외식체인사업에 뛰어 들고 있다. 음식점업계도 작은 규모의 점포들은 더 이상 설자리를 잃어가고 있는 형편인 것이다.

이런 상황에서 ‘왜 손님들이 안 올까?’ 또는 ‘우리 집 음식 맛은 좋은데 점포가 작아서 큰 점포에 밀리는 거야!’ 하는 생각을 하고 있지는 않은가? 그런데 그것은 지극히 당연한 것이다. 요즘의 소비 패턴은 대형점포를 이용하게 되어 있으며, 외식도 큰 매장에서, 시설 좋고 분위기 좋은 곳에서 친절한 서비스를 받아가면서 즐기는 것이다. 자고로 예전부터 “큰 놈 옆에는 작은 놈 가지 말라”라는 원칙이 있다. 경쟁이 안 된다는 것이다. 그럼 작은 점포들은 다 죽는가? 절대 아니다. 그럼 살 길은 무엇인가? 그 해답은 바로 고객층을 특화하여 차별화하는 방법일 것이다.

할인점이 있는 곳에서도 24시간 편의점은 영업을 하고 있다. 대형 회센터에 수많은 고객들이 붐비고 있지만 자그마한 횡집에서도 조용한 분위기에서 회를 먹는 고객들이 있다. 많은 좌석을 갖춘 고기집 옆에서 드럼통 숯불구이를 주메뉴로 하는 선술집이 영업을 하고 있는 것이다. 고객들은 영리한 사람들이다. 자신들이 이용할 목적과 가격과 장소를 최선의 방법으로 선택하는 것이다. 결국은 자신이 목표로 하고 있는 고객층을 명확히 설정하고, 이들의 욕구를 충족시킬 수 있는 방향으로 자신 점포의 모든 것을 갖추어 고객만족을 이룰 수 있도록 노력하는 것이야말로 차별화를 이룰 수 있는 점포마케팅의 핵심인 것이다.

경험적으로 보면, 점포경영에 성공하고 있는 사업자들은 대부분 이러한 마케팅적인 사고방식에 투철한 사람들이다. 상품을 구매할 때도, 창고정리를 할 때도, 판매촉진 계획을 잡을 때도, 항상 누구한테 이것을 어떻게 팔아서 얼마를 남길 것인가에 대한 생각을 하고 있는 것이다. 이것이 바로 마케팅 마인드가 아닌가 생각한다.

점포경영이라는 것은 어떠한 경우에도 판매가 중심이 되어야 하고 또 이익을 남겨야 한다. 점포는 판매라는 기능에 의하여 사회에 필요한 존재가 되는 것이고, 또한 그 사회에서 받아들여지는 점포만이 존속과 발전을 기대할 수 있는 것이다.

이런 의미에서 점포의 경영활동은 ‘판매’라는 그 자체에 집중되지 않으면 안 된다. 예를 들면 점포의 장식, 종업원 관리, 효과적인 진열, 매출관리 및 자금관리 등 실로 모든 것이 팔기 위한 준비작업이라 할 수 있는 것이다. 이것이 판매중심의 철학이며 마케팅 마인드를 가진 사고방식이라고 할 수 있을 것이다.

점포경영자와 종업원은 끊임없이 고객에게 이와 같은 판매중심의 철학과 마케팅 마인드를 주장해야 하며, 이러한 것이 일상화될 때 지속적으로 발전을 거듭하는 점포가 될 것이다.

## 1. 판매촉진의 목적

매출이 하락할 때, 영업이 정체 상태일 때, 또는 영업을 더욱 활성화하고자 할 때 가장 먼저 생각하고 실행하는 것이 판매촉진이다. 판매촉진은 만만찮은 비용이 드는 대신 제대로 계획을 세워 실행한다면 큰 이익을 가져다 줄 수 있는 가장 효과적인 수단이다. 그렇다면 점포 사업에서 효과적으로 사용할 수 있는 판매촉진 방법은 무엇일까? 어떻게 계획하고 실행해야 하는 걸까? 고객들은 그 점포에서 어떤 상품을 팔고 있는지 알지 못하면 상품을 사러오지 않는다. 따라서 점포에서는 고객들에게 자기 점포가 취급하는 상품을 소개하기 위해 판매촉진 활동을 하는 것이다.

판매촉진은 점포와 고객과의 의사소통을 통해 고객의 행동에 변화를 일으키기 위해 여러 가지 방법으로 실시한다. 판매촉진의 목적은 관점에 따라 몇 가지로 나누어 볼 수 있다.

- 가) 우선 정보를 제공한다. 고객에게 점포 및 상품의 존재를 적극적으로 알리는 것이다. 상품이 신제품이면 고객들에게 더욱 알려야 하며 새로 개점한 점포라면 점포 자체를 홍보해서 고객들에게 점포의 존재



를 인식시켜야 한다. 그리고 고객을 유인해야 한다. 판매촉진의 근본적인 목적은 더 많은 고객들을 점포로 유인해 상품의 판매를 증대시키는 것이다.

나) 판매촉진은 매출을 유지하기 위해서 실시한다. 계절에 따라 매출의 기복이 심한데 이를 안정시키는 역할을 한다. 예를 들어 겨울에는 아이스크림의 매출이 부진하기 때문에 아이스크림 가게의 매출은 부진하다. 이럴 때 판매촉진이 사용되는 것이다.

다) 판매촉진은 매출 증대를 유발한다. ‘많이 팔릴 때 더 많이 팔라’는 마케팅 원칙에 따라 잘 팔리는 상품을 판매 촉진함으로써 상품의 판매량을 더욱 증가시킨다.

현대는 광고의 시대이다. TV나 라디오를 봐도, 신문이나 잡지를 봐도 각종 광고들이 잠재 고객들에게 자신의 상품이 좋으니 사달라고 요구한다. 소점포의 경우에도 예외는 아니다. 점포의 간판부터 각종 사인물, 신문에 끼워 들어오는 전단지 등 다양한 방법으로 설새없이 고객들을 유혹하고 있다. 점포 사업을 하고 있거나, 혹은 새로 시작하려는 사람들은 앞으로 경쟁이 더욱 치열해 질 것이므로 경쟁점들의 우위에 서고 싶다면 고객들을 자기 점포로 끌어들이 수 있는 광고 선전의 종류와 특징에 대해서 알아두어야 한다.

## 2. 광고

신문, TV, 라디오, 잡지, 옥외광고판 등을 통해 선전하는 방법으로 대규모 상권에 필요한 방법이고 장기적인 효과가 있다. 이 중 TV 광고는 시각과 청각을 동원하며, 시청 대상의 폭이 넓고 반복해서 광고를 할 수 있기 때문에 효과가 크다. 반면에 비용이 비싸고 목표로 하는 고객을 정확히 조준할 수 없다는 단점이 있다. 따라서 전국적인 TV광고는 소점포 광고에는 거의 활용하기가 힘들지만 근래에는 케이블 TV의 보급으로 지역채널을 이용한 광고가 꽤 활용되고 있는 상황이다.

신문 광고는 지역별 선택이 가능하고 전달하고자 하는 메시지를 할당된 지면에 마음껏 표현할 수가 있다. 그러나 광고 수명이 짧으며 TV, 라디오와 같이 반복 광고가 불가능하다.

잡지 광고는 특별한 고객층을 선정해 공략하기가 쉬우며, 신문보다 오래 볼 수 있으므로 광고 수명이 길다. 또한 다양한 인쇄 기술을 적용할 수 있다. 반면에 지역적인 제한이 없다는 것이 단점이다.

또 한 가지 자주 접하는 것이 DM광고이다. DM (Direct Mail)이란 각종 안내문, 홍보물, 간행물 등을 우편을 통해 발송, 전달하는 판촉 방법이다. 고객관리를 통한 DM광고는 광고대상을 점포에서 선택할 수 있으며, 상품 및 점포의 특매 행사에 자세히 알릴 수 있어 매출에 직접적으로 연계시킬 수 있고, 비교적 비용이 싸서 손쉽게 시행할 수 있다는 장점이 있다. 따라서 효율적으로 DM광고를 실시하려면 평소에 고객에 대한 데이터베이스를 구축해야 하며, 가능한 한 예상 고객 리스트를 많이 확보할 수 있어야 한다. 이에 대해서는 다음 장에 자세히 살펴보기로 한다.

옥외 광고는 야외광고판, 벽보, 플랭카드 등을 이용한 간단한 광고로 특정 지역에 의사 전달이 가능하지만, 자세한 내용을 전달하기 어려우며, 지역 환경을 해친다는 불만을 사기가 쉽다. 플랭카드를 설치할 때에는 관할 관청에서 지정하는 위치에 부착해야 한다.

손쉽게 구할 수 있는 생활정보신문도 판매 촉진 활동의 대상이 될 수 있다. 동네 입구, 건널목 앞 등 언제부터인가 우리 주변에서 생활정보신문들을 쉽게 구할 수 있게 되었다. 이러한 지역신문들을 활용하면 저렴한 광고비로 한정된 지역에 집중적으로 광고할 수 있으나 생활정보신문의 특성상 점포의 이미지를 실추시킬

수 있으므로 이미지에 관계없이 대량 판매를 위한 아이টে에 활용하는 편이 좋다.

전화번호부도 광고 매체로 활용할 수 있다. 전화번호부는 114 전화안내가 유료화되어 과거보다 이용률이 높아진 상태이다. 전화번호부 광고는 TV, 신문 등과 비교해 볼 때, 확인, 구매 등을 목적 의식으로 하는 목적 광고이기 때문에 실고객 층의 주목률이 매우 높다. 또한 1회 광고로 1년 내내 지속적인 광고 효과를 볼 수 있어 가장 경제적이다. 전화번호부 광고는 가까운 한국통신 지역본부에 연락하면 영업사원이 직접 방문해 광고를 접수해 가므로 이용이 편리하다.

광고 선전은 여러 가지 방법을 통해 여러 번 시행하는 것이 매출 증진에 도움이 된다. 그런 지출할 수 있는 비용은 한정되어 있기 때문에 자신의 점포에 적합한 선전 방법으로 광고 선전을 시행하여야 한다. 그래야만 점포의 매출을 증대시키고 점포의 이익을 극대화시킬 수 있다. 적합한 방법을 선택하는 기준은 각 점포의 특성에 맞추어 결정해야 한다. 동네 슈퍼마켓이 TV광고를 한다면 광고를 통한 매출 증대는 있겠지만, 오히려 과다한 광고비용으로 점포의 손익은 악화될 것이다. 그러므로 광고 방법을 선택하는 데 있어서 가장 크게 고려해야 할 사항은 취급 상품의 특성과 이 상품을 어디의, 누구한테 팔 것인가 이다.

<판매촉진 방법의 실시 요령>

고지수단	목 적	대상지역	시점
POP	구매시점의 고객유인	점포내부의 중요지역	상시
팜플렛	판촉행사 내용설명 및 고지	상권내의 고객	행사직전 및 기간중
전단	한정된지역의 불특정다수	특정지역 선정배포	행사직전 및 기간중
옥외광고	장기간의 선전	고객에게 쉽게 눈에 띄는곳	상시

### 3. 판매촉진기법

공급이 수요를 초과하는 경쟁시대에는 앉아서 고객이 오기만을 기다려서는 안 되며 고객을 적극적으로 유인해야만 한다. 고객의 욕구는 다양해지고 선택의 폭도 넓어져서 이제 고객은 상품 이외의 서비스나 혜택을 제공받기를 원한다.

판매촉진은 주로 시험구매를 유도하거나 기존의 매출을 증가시키기 위해 실시하며, 가격할인, 경품제공 등의 방법으로 단기적으로 시행하는 직접적인 인센티브 활동이라고 할 수 있다. 판매 촉진 활동은 주로 한정된 기간 내에 시행하기 때문에 적극적이고 빠르게 판매를 늘릴 수 있으며 결과에 대한 효과 분석이 가능하다.

고객들을 대상으로 구매의욕을 상승시키는 판매촉진 방법에는 여러가지가 있다. 여기서는 소점포 사업에서 활용 가능한 일반적인 판매촉진 방법을 소개하기로 한다. 이러한 다양한 판매촉진 방법을 자기의 점포에 맞게, 자신의 업종에 맞게 새롭게 변형, 개발하는 사람만이 판매촉진의 효과를 얻을 수 있을 것이다

#### 가. 샘플제공

고객의 구매욕구를 자극해 주의를 집중시켜 인지도를 제고시킬 목적으로 사용된다. 보통 샘플은 신상품이 도입될 때, 모델이 변경될 때, 캠페인 행사 때 제공된다.

## 나. 경품제공 및 기념품

고객 확대 및 고정고객을 만들기 위한 목적으로 사용되는 방법으로 많이 사용하는 것이 고객에게 사은품을 제공하는 방식이다. 사은품 제공은 구입자 일부에게 제공하는 현상 경품 방법과 구입자 전원에게 제공하는 기념품 제공 방식이 있다. 일정액 이상을 구매하는 고객에게 그에 상응하는 사은품을 증정하는 방식이 많이 사용되고 있으며, 일정 구매액 단위로 스티커를 제공해 일정매수 이상의 스티커를 모으는 고객에게 경품을 제공하는 방식도 사용된다.

## 다. 가격할인

고객의 구매를 촉진시키며 신규고객을 확보하기 위해 사용하는 방식으로 특매 캠페인, 시즌 캠페인을 통해 시행한다. 비수기 및 불경기가 지속될 때, 특정상품의 과다재고를 처분할 때, 전략적으로 경쟁점을 이기 고자 할 때 사용된다. 이 방법은 일반적으로 가장 손쉽게 매상을 증진시킬 수 있으나 남발할 경우 싸구려 상품을 파는 점포라고 이미지를 실추시켜 매출에 악영향을 미칠 수 있다.

또한 가격 할인 판매촉진 방법은 먹는 음식에는 가급적 사용하지 말아야 한다. 먹는 음식에 할인 행사를 하면 고객 입장에서는 품질에 의심을 갖게 되기 때문이다. 이 때에는 앞에 설명한 경품제공 방식을 사용하는 것이 효과적이다.

## 라. 회원제도

고객을 조직화해 각종 정보 제공 등의 혜택을 줌으로써 고객 확대 및 고정고객으로 만들기 위해 사용하는 방법이다. 우수 고객으로 고객을 분류해 멤버십 카드를 발급해 각종 행사에 초대하거나 할인 특전을 제공한다.

## 마. 전단지 배포

점주 사진을 넣어 그의 경영 이념, 신조를 강력히 피력하면서 고객을 위한 점포라는 것을 강조하고 점포의 주요 아이템 및 가격대를 소개한다. 배포 방법은 직접 가두에서 배포하는 방법이 있고, 신문에 끼워 배포하는 경우가 있는데, 이 때에는 2차 상권(일반적으로 점포 반경 1km)까지를 대상으로 해서 배포한다.

## 바. 지역봉사 활동 참여

지역의 고객과 밀착해 점포의 이미지를 상승시키기 위한 목적으로 각종 지역행사에 참여하거나 행사를 지원하며, 지역 불우 단체를 방문한다. 이 방법은 장기적으로 점포의 이미지를 제고시켜 지역의 고정 고객을 많이 창출시킬 수 있는 방법이다.

## 사. 지불조건의 다양화

신규고객 확대 및 구매를 촉진시키기 위해 사용하는 방법으로 고객의 신용도에 따라 무이자 할부판매, 현금가 분할 판매 등을 시행한다. 위에서 설명한 다양한 판매촉진 방법 중에서 자신에게 적합한 방법을 결정하고 효과적으로 진행하기 위해서는 행사에 맞는 적절한 고지 방법이 있어야 한다.

## 아. 고객분산 마케팅

고객분산 마케팅이란 고객이 덜 붐비는 한가한 시간에 고객이 상품을 구매하면 가격을 깎아주는 방법이다. 현재 서비스업종인 미용실, 호텔, 유통업체 등에 확산되고 있다. 이 방법은 고객에게는 한가한 시간에 점포를 이용하도록 유도함으로써 싼 가격으로 쾌적한 공간에서 상품을 구매하도록 하며, 점포 입장에서는 바쁜 시간대의 고객을 한가한 시간대로 분산시키면서 더 많은 고객을 유치할 수 있는 효과를 볼 수 있다. 업체들이 내거는 타이틀은 “타임서비스”, “모닝세일”, “해피아워제도”, “조조할인” 등이다

- 미용업 : 이미 오래 전부터 시행해왔던 방법으로 오전 9시부터 12시까지 이용하는 고객들에게 파마가격을 30~50% 정도 할인해 주는 제도이다. 모닝파마는 현재 어느 정도 정착이 돼서 이용하는 고객이 늘어가는 추세이며 종로, 신촌 지역 등에서 각 지역으로 확산되고 있다.
- 호텔 : “해피아워”란 이름으로 오후 5시부터 7시까지 호텔 바를 이용하는 고객에게 기본안주를 무료로 제공하거나 술과 안주를 20% 정도 할인해 주고 있으며, 뷔페식당에서도 일요일 점심시간에는 저렴한 가격에 고객들을 맞이하고 있다.
- 유통점 : 모 유통점에서는 고객이 뜬 시간인 매주 금요일에서 일요일 오전 11~12시, 오후 3~4시에 식품류를 10~50% 싸게 판매한다. 또한 어떤 슈퍼에서는 타임서비스 제도를 운영중인데, 매달 20~29일 오전 10~12시에 점포를 찾는 고객에게 식품류에 한해 30~40% 할인해준다.

## 자. 음악마케팅

음악마케팅이란 매장 내에 시간대 및 날씨에 맞추어 적절한 음악을 틀어줌으로써 분위기에 젖은 고객들을 유도해 매출을 올리는 방법이다. 음악에 따라 고객의 점내 체류시간을 조절할 수 있으며, 소비형태에 변화를 줄 수 있다. 이에 따라 슈퍼마켓, 패스트푸드점, 음식점 등에서는 매출 극대화를 위해 다양한 종류의 음악을 틀어주고 있으며, 이를 전문으로 하는 유선방송사도 설립되고 있는 실정이다. 예를 들면 고객이 바쁜 시간대에는 경쾌한 음악을 틀어 고객이 빠른 시간 내에 상품을 구매하고 자연스럽게 밖으로 나가게끔 유도한다. 또한 한가한 시간에는 부드럽고 조용한 음악을 틀어 고객이 점내에 체류하는 시간을 늘려 상품이 추가구매를 유도하는 것이다. 화창한 날에는 경쾌한 행진곡을 눈이나 비가 오는 날에는 부드러운 음악을 틀어준다. 또 어린이날이나 크리스마스 시즌 등에는 분위기나 계절에 맞는 음악을 준비해 제공하는 것이다.

## 차. 기상마케팅

기상 상태에 따라 생산량을 증감시키거나, 고객을 유인하기 위해 판매가격을 변경하는 활동이 바로 기상 마케팅이다. 상품의 판매량은 날씨와 온도에 많은 영향을 받는다. 음료의 경우에는 25℃를 넘어서면 기온이 1℃ 상승할 때마다 매출이 20%씩 상승한다. 또한 맥주의 판매량은 흐린 날씨에는 평소보다 8%가 감소되고, 맑은 날에는 1℃ 상승할 때마다 4%씩 증가한다. 따라서 기상 변화에 따라 상품의 판매량이 변하기 때문에 적절한 대응책이 필요하다. 국내의 한 에어컨 회사가 여름의 무더위를 정확히 예측해 판매량을 목표보다 50%이상 초과 달성한 사례는 이미 잘 알려진 사례이다. 이 회사는 일본지사에서 입수한 일본 기상청의 예보자료를 기초로 에어컨의 주요부품을 경쟁사보다 많이 구매해 놓아 경쟁사들이 부품이 없어 제작을 못하고 있을 때 기온의 상승으로 인한 특수를 고스란히 매출로 연결할 수 있었던 것이다.

해외에도 이런 기상마케팅이 자리를 잡고 있다. 프랑스의 한 양품점은 기온이 35℃ 이상 상승하면 상품의

가격을 35%할인해 주고 있다. 이것은 더위 때문에 외부로 출입을 삼가는 고객을 유인하기 위한 방법이다. 날씨를 고려하지 않은 상품 준비는 기회손실, 또는 과다재고를 발생시킨다. 특히 패스트푸드점이나 유효기간이 짧은 식품을 취급하는 점포는 더욱 신경을 써야한다. 날씨에 대한 정보는 131전화안내를 이용하거나 인터넷사이트의 날씨 정보란을 통해 얻을 수 있다.

#### 4. 판매촉진 시행 계획 수립

판매촉진 행사를 해서 좋은 결과를 얻으려면 사전에 치밀한 계획을 세워야 한다. 소점포 사업에서는 보통 판매촉진 행사가 점포 위주라기보다는 납품업자의 주도에 따라 이루어지는 경우가 많다. 다시 말하면 체계적인 판매촉진이 아닌 이끌려 가는 판매촉진 행사를 진행하는 것이다.

공급업자가 제공한 가격, 경품, 판촉사원 등을 이용해서 하는 판매촉진 행사는 안하는 것보다는 하는 것이 좋을 것이다. 그러나 이왕이면 철저한 계획을 수립해 지속적인 판매촉진 활동을 진행하는 것이 점포에 대한 고객의 기대심리를 증대시켜 고정고객을 증가시킬 수 있다. 뿐만 아니라 연간계획을 세워 실시하면 고정적인 매출도 확보될 뿐 아니라 판매촉진 행사에 대한 경영기법을 습득할 수 있다.

<판매촉진 활동의 단계별 체크포인트>

구분	준비사항	체크포인트
1단계 상황 분석 및 자료수집	<ul style="list-style-type: none"> <li>계절상황, 고객요구파악</li> <li>지역의 행사상황</li> <li>경쟁점의 판촉계획</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>고객이 가장 원하는 것은 무엇인가?</li> <li>경쟁점의 판촉시기 및 방법</li> </ul>
2단계 판매촉진 계획수립	<ul style="list-style-type: none"> <li>목표 설정</li> <li>행사기간 설정</li> <li>목표고객 설정</li> <li>판매촉진 방법 결정</li> <li>판매촉진 고지수단 결정</li> <li>종업원별 직무할당</li> <li>예산수립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>목표설정은 세분화해 일일단위로 객수, 품목별, 객단가, 매출액 목표설정</li> <li>판매촉진 방법은 과거 경험을 바탕으로 획기적인 방법 강구</li> <li>소요예산은 세분화해 정확히 수립</li> <li>효과성을 기준으로 행사기간을 결정</li> </ul>
3단계 준비	<ul style="list-style-type: none"> <li>전단 등 고지물 제작</li> <li>상품확보</li> <li>판촉물 구입</li> <li>POP부착, 가격표준비</li> <li>고지물 배포</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>행사 내용이 정확히 고객에게 전달될 수 있는 고지수단 결정</li> </ul>
4단계 행사시행 및 정비	<ul style="list-style-type: none"> <li>고객반응 점검</li> <li>행사참여도 조사</li> <li>점포 청결유지</li> <li>추가 고지여부 검토</li> <li>일별계획대비 목표관리</li> <li>판매촉진 상품의 재고확보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>행사장은 판매촉진행사 분위기를 연출할 수 있도록 동적인 분위기 마련</li> <li>일일고객반응조사를 통해 행사내용을 보완</li> <li>일일 목표점검으로 잔여 행사일 목표 조정</li> </ul>
5단계 결과분석	<ul style="list-style-type: none"> <li>매출결과집계</li> <li>효과분석</li> <li>문제점 도출 및 개선책강구</li> <li>고객리스트 정리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>정확한 행사 손익분석</li> <li>다음번의 진행을 위한 금번 행사의 문제점 및 개선사항을 문서화해 기록유지</li> </ul>

다음의 표는 연간 판촉행사 달력을 예시한 것인데, 점포의 업종 및 운영형태 등을 고려하여 적용하도록 한다.

&lt;연간 판매촉진 행사 달력&gt;

월	행사명 및 테마	기간	판촉아이템	행사방법	판촉 포인트
1	신년 판촉행사	1.1~1.7	선물세트류	사은품증정	신년을 맞이하여 이익추구 판촉 보다 점포의 이미지를 높이는 행사 진행
2	설날/졸업/발렌타인	2.8~2.14	선물세트/초코렛	가격10% 할인	2월은 가장 장사가 안되는 때로 가격 할인 행사로 고객을 유인
3	입학/화이트데이	-	-	-	입학 등 새로운 세계로 진입하는 고객을 위한 감사세일 행사진행
4	식목일/고객사은				꽃씨 나눠주기 캠페인으로 다시 한번 점포의 이미지를 제고
5	어버이/어린이 스승의날				가정의날 행사가 많은 시기인 만큼 가정 상품에 대한 행사와 여행을 시작하는 때 이므로 여행관련 상품 행사
6	장마 대비용품				장마 대비용품과 더위로 짜증난 고객의 마음을 달랠 수 있는 행사
7	여름방학				여름방학 및 휴가가 시작되는 시기이므로 여름용품
8	휴가/바캉스				휴가철로 매상이 감소되는 시기이므로 부진매출 만회행사
9	추석				추석을 대비한 선물세트 진행
10	가을운동회				야유회를 대비한 행사용품 및 여름용품에 대한 재고세일
11	겨울맞이행사				겨울용품 입하행사 겨울무드조성
12	크리스마스/송년				마지막으로 금년매출을 만회하기 위한 절호의 시기(상품판촉+고객사은이 이루어진 행사를 진행)

## 5. 홍보(P.R : Public Relations)

광고나 선전과 비슷한 활동으로 홍보(Publicity)가 있다. 홍보는 점포의 우수한 점을 각종 매체에 기사화시켜 알림으로써 간접적인 매출 증대를 꾀하는 방법으로 이 방법의 특징은 광고비용이 들지 않으며, 신뢰성이 매우 높다는 점이다. 제공한 정보가 채택되어 신문이나 잡지에 게재되거나 텔레비전에 프로그램에서 다루지면 한 번에 많은 사람에게 정보가 전달될 수 있기 때문이다.

홍보는 기업 입장에서 보면 신문에 광고를 낸 것과 같은 효과를 기대할 수 있으면서 광고비가 들지 않아 “공짜광고”라는 점이 가장 큰 매력이다. 어느 음식점이 잡지에 소개되자마자 손님이 늘어서 매출이 꺾었었다는 얘기가 있는 것처럼 대중매체의 영향력은 엄청나다. 홍보는 광고와 다르게 기업이 아닌 방송이나 인쇄매체에 의해 이루어지므로 소비자에게 가장 높은 신뢰를 줄 수 있다.

## 6. POP 광고

### 가. 구매시점 광고의 정의

P.O.P.(Point of Purchase)광고란 구매시점에 있어서의 광고라는 의미이다. P.O.P. 광고의 역할은 첫째, 한정판매, 특가판매 등의 상품의 구매조건을 제안하는 역할. 둘째, 포스터, 현수막, 계절P.O.P. 등으로 점포 내부의 이미지를 조성하는 역할, 셋째, 상품명, 가격, 규격, 사용방법 등을 알려주어 상품의 특징을 알기 쉽게 전달하는 역할. 넷째, 배달서비스, 고객카드 등의 서비스의 제공범위를 알리는 역할을 수행한다. P.O.P. 광고를 제작할 때의 카피 포인트는 먼저 가격을 정확하게 알리고, 상품의 사용법 및 주요기능을 알리며, 고객이 얻을 수 있는 효과를 강조해야 한다.

### 나. 구매시점 광고의 기능

구매시점에 있어서의 강력한 그리고 최종적인 판매의 수단인 P.O.P 광고의 기능은 광고와 소매점의 인적 판매활동의 중간시점에서 전자의 광고효과를 보완해 주고, 아울러 후자에게 판매원조를 하거나 혹은 직접 구매행위를 유발하기도 한다. 원래 구매시점은 메이커의 광고상품과 이를 판매하는 소매점 측의 접객활동 그리고 그 상품을 소비자로서 구성되지만 이 ‘장소’는 소비자를 강제적으로 구속하는 곳이 아니고 구매하느냐 혹은 안하느냐 하는 것은 오로지 소비자의 자유의사에 맡겨져 있다.

구매시점은 ‘상품’을 판매하는 측에서 볼 때 가장 불확실한 시점이며, 지점인 것이다. 따라서 P.O.P 광고 전략에서 가장 중점을 두어야 하는 것은 소비자를 중심으로 한 여러 가지 문제일 것이다. 즉 어떻게 하여 소비자의 발길을 멈추게 할 것이며, 어떻게 하여 소비자의 눈길을 상품으로 향하게 하느냐하는 테크닉이 문제가 되는 것이다. 그러므로 P.O.P 광고가 소비자에 대하여 어떠한 역할을 하고 있으며 이들 소비자와 소매점의 상호관계를 이용하여 광고주는 P.O.P 광고에 무엇을 기대할 것인가를 알아야 한다.

- 잠재 또는 연기된 구매를 빨리 하도록 하는 힘이 있다.
- 구매자에게 그 상품의 구입을 실행시키는 설득력이 있다.
- 가족을 위하여 어떠한 상품을 구매한다는 기분을 높여준다.

- 이미 정해놓은 상품을 구매한다는 쇼핑의 범위를 넘어 충동구매를 자극한다.
- 그 상품이 현재 특매를 하고 있지 않더라도 ‘현재 특매중’이라는 이외에도 구매시점 광고는 소비자에게 특별한 분위기를 제공하여 판매를 증가시킬 수 있다.
- 셀프서비스를 채택하고 있는 슈퍼마켓과 같은 상점의 판매에 도움을 준다.

이상에서 구매시점 광고의 역할을 소비자, 상점, 메이커의 입장에서 살펴보았다. 상점과 메이커는 소비자에게 상품을 판매하는 것이 궁극적인 목적이므로 구매시점 광고를 이용하여 소비자의 구매욕구를 증진시켜야 한다. 이는 구매시점 광고가 상점을 매개로 하여 이루어지므로 상점과 메이커는 서로 협력하여 보다 나은 구매시점 광고를 만들어야 한다.

## 다. 구매시점 광고의 종류

구매시점 광고에는 많은 종류가 있는데 점두사인, 간판, 차양, 윈도우, 전시 종이로 만든 광고물, 상품선반, 진열카드, 시청각전시, 자동판매기 그리고 상품 그 자체가 구매시점 광고의 모든 형태이다.

### 1) 점두사인

사업장의 전면에 있는 사인의 주요한 기능은 사업장을 동일하게 간주하도록 하는 기능을 한다. 많은 점두사인은 일반대중에게 잘 알려져 있다. 그리고 그러한 사인은 고객을 사업장에 끌어들이는 역할을 하고 있다. 맥도날드 전면에 있는 황금아치 사인 뒤에는 식당의 이름이 있다. 맥도날드 전면에 있는 황금아치는 그 사인 뒤에 있는 식당의 이름이 무엇인가 하는 것에 대한 의심을 주지 않는다.

켄터키후라이드 치킨의 점두에 있는 할아버지 마네킹은 그 사업장이 켄터키 후라이드치킨 판매점임을 의심하지 않게 한다. 이와 같이 우리에게 특정점포의 표시만 보고도 어떤 점포 인가를 알게 해주는 것이 점두사인이다. 이외에도 이발소, 약국, 목욕탕, 당구장 등의 표시는 특정 상점명이 아니라도 표지만으로 그 업소들의 특성을 알게 해준다

그러나 점두사인은 단편적인 아이디어에서만 설계될 경우는 실패할 가능성이 높다. 본부의 점두사인은 기업의 총체적인 CI(Corporate Identity)에서 기획되어야 한다. 참고로 CI에 대해 간략하게 설명하겠다. CI 전략은 기업내부 측면의 CI와 기업외부 측면의 CI로 구분해 수립되어야 한다. 기업내부의 CI는 사훈, 경영이념 등을 점검하는 MI(Mind-Identity)와 기업문화 등을 점검하는 BI(Behavior Identity)로 구성된다. 한편 기업외부 CI는 VI(Visual Identity) 및 VI(Verbal Identity)로 구성된다.

Verbal Identity는 의미하는 바와 마찬가지로 기업의 대고객 정체성을 짚막한 표어 형태로 상징화 한다는 것을 의미한다. 대표적인 경우를 예를 들면, AT&T사의 “The Right Choice”와 Revlon사의 “We Sell Hope” 그리고 우리나라의 경우는 LG의 “사랑해요 LG” 등을 들 수 있다.

기업 CI 중 점두사인의 설계에 직접적으로 영향을 주는 것은 VI(Visual Identity)이다. Visual Identity를 구현하는 방법에는 Brand Name, Logo&Symbol, Character, Slogan, Jingle, Package Design 등을 들 수 있다. 이들을 정리하면 다음의 표와 같다.



구 분	내 용
Brand Name	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인지도 제고 용이</li> <li>• 연상작용</li> </ul>
Logo & Symbol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visual Brand 역할</li> <li>※ 동물, 글자, 모형, 추상 등</li> </ul>
Character	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Special Type of Brand Symbol</li> <li>• 광고 및 Campaign 수단 : 의미와 연상</li> <li>※ Malboro : Cow Boy, 세진컴퓨터 : 진돗개</li> </ul>
Slogan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coca-Cola : Always Coca-Cola</li> <li>• Nike : Just Do It</li> </ul>
Jingle	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Music Message</li> <li>• Music Slogan</li> </ul>
Package Design 등	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상업예술</li> <li>• Unique(Unique Selling Point)</li> </ul>

## 2) 간판, 차양

점포의 전면에 사용되는 간판에는 정면에서 보이는 평면간판과 도로를 따라 거닐면서 식별할 수 있는 돌출간판이 있다. 차양은 점포의 약점을 커버하고 간판과 같은 역할을 하는데 많이 사용되고 있다.

## 3) 진열창 전시

소매점에 있어서 가장 중요한 전시 장소 중의 하나가 진열창이다. 진열창은 통행인의 주의를 끌기 위한 것이므로 통로보다 들어간 곳에 출입구를 만들고 통로로부터 출입구까지의 양쪽 공간을 진열창으로 이용하는 것이 좋다. 왜냐하면 교통이 혼잡한 경우 사람들은 거기에 들어와서 진열상품을 보게 되어 주의효과가 높기 때문이다. 진열창 전시는 도보 통행이 매우 많은 지역에서는 대단히 중요하다. 진열창은 고객들에게 그 점포의 첫인상을 전해준다. 그러므로 진열창은 매력적이고 그리고 관심을 끌 수 있도록 구성되어야 한다.

만약 진열창의 전시가 자주 변한다면 고객들은 그 점포에 대하여 지속적인 관심을 갖게될 것이다. 아무리 뛰어난 디스플레이라고 하더라도 너무 오랫동안 같은 상태로 남아 있게 되면 그 특징을 상실하게 된다. 경험에 의하면 적어도 2주일에 한번씩 디스플레이를 바꾸는 것이 좋다.

## 4) 컷아웃

컷아웃은 상점내의 진열 공간 중에서 상품을 진열하기 곤란한 지역에 마분지나 박스를 이용하여 판매촉진을 할 수 있는 디스플레이를 하는 것이다. 이는 상당한 주의를 기울여 만들어야 하는데, 잘못하면 쓰레기더미로 보일 수도 있기 때문이다. 일반적으로 컷아웃은 약국의 빈 약품 상자더미에서 발견할 수 있다.

## 5) 벽 디스플레이

벽 디스플레이는 상점 내의 벽에 첨부되는 전시물이나 삼각지와 같은 것을 말한다. 식당의 경우에는 메뉴판이 될 것이며, 그 외의 상점에서는 벽시계나 그 외의 판매촉진을 알리는 게시물이 될 것이다.

## 6) 천장 디스플레이

천장 장식용으로 사용되는 삼각기 같은 것이 사용된다. 자동차 영업소에서 많이 발견할 수 있다

## 7) 점상진열

이는 점내에 전시대나 점상대를 두고 상품을 진열하는 것으로 소비자들이 쉽게 집어 들고 고를 수 있는 상품을 진열한다. 이러한 진열에는 과일이나 과자 등과 같이 소비자가 쉽게 집하고 고를 수 있는 상품으로 구성된다.

## 8) 진열선반

진열선반은 재고관리의 관점에서 특히 중요시되는 것인데 전시물보다 포장상품의 전시에 많이 사용된다. 특히 상품을 보지 않아도 내용물을 알 수 있는 상품에 많이 사용된다

## 9) 카운터 디스플레이

현금등록기나 포장대 위에 전시하는 것으로서 포장을 하거나 대금을 계산하여 거스름돈을 내어주는 동안 고객으로 하여금 이를 주목하도록 하는 효과가 있다. 껌이 꽂혀 있는 판매대나 물컵을 놓아두는 건조기 등은 대표적인 카운터 디스플레이다

## 10) 디스플레이 카드

소매점에 있어서 디스플레이 카드는 사람들이 상품을 구매할 수 있도록 끌어들이는 디스플레이 카드는 여러 곳에서 사용될 수 있는데 ‘오늘 하루 50% 할인’과 같은 것은 디스플레이 카드의 대표적인 것이다. 그리고 디스플레이 카드는 대부분 인쇄되기 보다는 손으로 그려진다.

카드의 내용은 간단하고, 쉽게 읽을 수 있으며, 제품과 판매자의 이미지에 적합한 것이어야 한다. 디스플레이 카드가 사용될 수 있는 장소는 일반적으로 디스플레이 윈도우, 컷아웃 그리고 상품이 진열된 장소이다.

## 라. P.O.P. 광고의 카피

어느 매체나 복합적인 표현수단을 갖는다. 전파매체는 소리와 화면으로 인쇄매체는 문자와 그림으로 소구하고자 하는 내용을 상호 보완적으로 표현하고 있다. P.O.P. 광고도 마찬가지로 디자인된 그림과 문자를 가지고 상품을 구매하도록 고객을 설득한다. 다만 P.O.P. 광고와 인쇄매체 광고가 시간성을 가지고 평면 위에 국한되는 것에 비해 구매시점 광고는 공간성을 가지고 있다는 점이다. 매스 미디어 광고에서 메시지라고 불리워지는 카피가 불특정다수를 대상으로 상품의 효용과 기능을 알리고 이미지를 창출하는데 비하여 P.O.P. 광고의 카피는 매장에 들어온 특정다수에게 제품을 표시하고 증명해주는 역할을 한다. 구매시점 광고 카피의 이러한 역할은 대단히 중요한 의미를 지닌다.

P.O.P. 광고 카피를 작성할 때는 다음과 같은 사항을 고려해야 한다.

첫째, 구매시점은 고객이 상품을 구매하는 장소이지 기업이 제품을 판매하는 장소가 아니라는 점이다. 이것은 POINT OF PURCHASE의 정확한 뜻이 ‘상품을 구매하는 장소’라는 것에서도 알 수 있다. 즉, P.O.P. 광고의 주체는 기업이 아니고 고객이라는 것이다. 따라서 P.O.P. 광고는 제품을 판매하는 입장에서가 아니라 상품을 구매하는 입장에서 실행되어야 한다.

둘째, P.O.P. 광고는 상품을 구매하는 고객에게 상품에 대한 정보를 제공하여 상품을 선택하는데 도움을 주어야 한다. P.O.P. 광고의 메시지도 기업의 일방적인 의사전달의 수단이 되어서는 안되는데 그 이유는 고객이 매장에 들어와서 상품에 대해 알고 싶어하는 것을 설명해 주는 것이 P.O.P. 광고의 메시지이기 때문이다.

셋째, 고객은 상품을 구매하기 위해서 매장에 들어오는 것이지 P.O.P. 광고를 보러 오는 것은 아니다. 고객이 매스미디어를 통해서 광고를 접하는 것은 무의식중이거나 혹은 광고 그 자체의 재미, 교육적 가치를 높이 평가했을 경우로 그것은 상품의 구매시점과는 거리가 먼 단계에서 발생하는 커뮤니케이션의 전달과정이다. 그러나 P.O.P. 광고는 고객이 벌써 ‘예상구매자’의 단계에 와 있으며, 상품을 구매하고자 하는 능동적인 의지를 가지고 있을 때 행해지는 것이다. 따라서 매스미디어 광고의 메시지가 소비자로서 하여금 상품에 흥미를 가지게 하여 매장으로 오게 하는 이성적인 설득수단이라면, P.O.P. 광고의 메시지는 상품을 집어들게 하는 구체적인 행위를 유발시키는 감성적인 실행수단이라고 할 수 있는 것이다.

#### 다. 고객이 원하는 메시지

P.O.P. 광고의 카피는 매장에 온 예상고객을 실구매자로 유도하기 위하여 행해져야 하므로 한사람 한사람을 개별적으로 설득해야 한다. 최근 일본에서 조사된 바에 의하면, 매장에 들어온 고객은 통상적으로 다음과 같은 7가지의 심리적 의문단계를 거친다고 한다.

- ○○가 있을까 없을까? (상품의 유무)
- 어떤 것들이 있을까? (상품의 종류)
- ○○는 어디에 있을까? (상품의 소재)
- 이것은 어디에 쓰는 것일까? (상품의 효용)
- 가격은 얼마일까? (상품의 가격) 이것이 나에게도 필요할까? (상품의 가치)
- 이걸 사도 될까? (상품의 구매)

위의 조사에 의하면 매장에 온 고객들은 매스 미디어 광고의 이미지에 전적으로 의존하여 상품을 구매하지 않으며, 매장 내에서 보다 실질적인 상품정보를 원하고 있다는 것이다. P.O.P.광고의 카피가 이러한 고객의 욕구를 충분히 반영해야 함은 당연한 일이다.

한편 매장에 들어온 고객이 점원에게 질문하는 내용은 일반적으로 9가지로 나눌 수 있다.

- ○○는 어느 쪽입니까?
- ○○가 있습니까?

- ○○는 언제 들어옵니까?
- 다른 것은 없습니까?
- 얼마입니까?
- 왜 이렇게 비쌌니까?(쌌니까?)
- 어떻게 사용하면 됩니까?
- 상품에 하자는 없습니까?
- 잘못되면 바꾸어 줍니까?

고객이 알고 싶어하는 것들이 이런 실질적인 것인 이상 P.O.P.광고의 카피가 상품의 이미지 측면에만 안주할 필요는 없으며 이러한 의문 사항들에 초점을 맞추어 적합하면 좋은 P.O.P. 광고 카피가 되는 것이다.

#### 바. P.O.P. 광고 카피라이팅

P.O.P. 광고의 카피를 쓰는데는 몇 가지 원칙이 있다.

첫째, P.O.P. 광고의 카피는 일반적인 광고카피 작성의 원칙이 아니고 특별히 고객이 알고 싶어하는 것을 구체적으로 쉽게 설명해주어야 한다. 고객이 A라는 제품이 몇 퍼센트 할인되어 판매되는가를 알고 싶어할 때 ‘할인판매’라고만 되어있다면 고객들은 당황하게 될 것이다.

둘째, 사실 이상으로 과장해서는 안된다. 매스미디어 광고에서는 제품이 보여지는 배경이나 모델, 소도구 또는 영상처리 기법에 의해 제품이 미화되어 보여질 수 있지만 구매시점에서는 그렇지 못하며 더욱이 수많은 제품들에 섞여 있을 때에는 실제보다 오히려 나쁜 상태로 보여질 수 있다. 여기에서의 과장이란 점포 이미지가 아니고 제품 이미지의 과장을 말한다.

셋째, P.O.P. 광고의 카피는 결코 모호하고 애매해서는 안된다. 아름답게, 맛있는, 평판좋은, 편리한, 남자다운, 센스있는 등의 카피는 구체적이지 못하다. 여성고객에게 ‘이 옷은 당신을 매력적으로 만듭니다.’라기 보다는 ‘이 옷은 당신을 보다 날씬하게 보이게 합니다’가 보다 나은 카피일 것이다.

넷째, P.O.P. 광고의 카피는 짧아야 한다. 매장에 들어온 고객은 광고 카피나 읽고 서 있으려고 하지 않으며 카피를 힐끗 보면서 지나치게 마련이다. 그러나 신제품일 경우나 구매 빈도가 극히 낮은 고가품, 진기한 제품, 브랜드 로열티가 없는 제품, 경쟁이 심한 제품 등은 다소 긴 카피가 필요한 때도 있다. 그러나 이 경우에도 하나하나의 문장은 짧아야 한다.

#### 사. P.O.P. 제작의 포인트

1) 무슨 행사를 진행하는지 명확히 알리는 것이 제일 중요하다.

- 행 사 명 : 행사명을 크게 기입한다.
- 헤드라인 : 고객의 눈길을 끌 수 있는 행사문구를 기입한다.
- 서브카피 : 특전의 내용을 알린다.
- 일러스트 : 행사 내용과 어울리는 삽화를 첨가한다.

2) 가로쓰기가 보편적이며 효과적이다.

3) 3~4가지의 색상으로 계절감, 행사 분위기에 어울리게 표현한다.

#### 아. 가격표 제작의 포인트

- 가격표를 가장 크게, 상품의 특징은 중간, 모델명은 작게 표현한다.
- 가로쓰기를 사용한다.
- 가격표는 늘 깨끗하게 유지하고 상품을 돋보이게 한다.
- 표시되는 숫자가 너무 작아서 읽기가 곤란한 경우가 많은데 이 점을 유의해야 한다
- 가격표가 광고의 가격과 일치하는가를 확인해야 한다
- 어느 상품의 가격카드인지 고객이 쉽게 분별할 수 있도록 표시해야 한다.

#### 자. P.O.P. 광고물 부착 시 고려할 점

##### 1) 오자, 틀리기 쉬운 숫자

오자를 발견하지 못한 채 게시되어 있는 P.O.P. 광고를 자주 볼 수 있다. 영어의 경우는 더욱 그렇다. 따라서 확실치 않은 단어를 발견했을 경우에는 반드시 사전에서 찾아 확인한 후에 부착하는 것이 바람직하다. 그밖에 숫자를 흘림체나 자유체로 표시하는 경우에는 숫자를 너무 흘림체로 쓰게되면 점잖치 않은 인상을 줄 수 있으므로 고객들이 알기 쉽게 표시해서 사용하는 것이 좋다. 프라이스 카드의 가격이 다를 경우도 있는데 이것도 점검해서 같은 것으로 통일해야 한다.

##### 2) 더러워진, 파손된 P.O.P. 광고

손때가 묻었고 먼지가 앉았거나 종이가 변색되어 누렇게 된 P.O.P. 광고는 점포의 이미지를 손상시킬 뿐만 아니라 상품의 가치를 떨어뜨리게 한다. 이런 P.O.P. 광고는 눈에 띄는 대로 교체해야 하며 정기적으로 책임자가 관리해야 한다.

##### 3) 올바른 P.O.P. 광고의 위치

매장게시, 상품분류 게시 등은 고객에게 편리한 쇼핑환경을 제공해 준다. 그러나 간혹 게시물이 점포의 빈 자리에 의미없이 게시되어 있는 경우가 있는데 이와같은 P.O.P. 광고는 단지 게시만 하면 된다고 하는 안일한 사고방식에서 나온 곳이다. 그러므로 P.O.P. 광고물을 게시할 때는 많은 사항을 고려하여 결정해야 한다

##### 4) 계절에 맞지 않는 P.O.P 광고

판촉행사가 끝났는데도 불구하고 이전의 P.O.P. 광고가 점두에 그대로 설치되어 있는 경우가 있다. 가을 바람이 불고 있을 때 메이커의 여름철 포스터가 점포정면에 붙어있는가 하면 성탄절이 끝났는데도 크리스마스를 알리는 P.O.P. 광고가 달려있는 경우도 있다. 이런 것은 제 때에 치우려고 하지 않는 안이함에서 발생하므로 고객들로 하여금 신뢰를 잃게 한다.

## 7. 전단광고

### 가. 전단광고란 무엇인가

우리는 매일 같이 신문에 끼워 들어오는 전단광고를 많이 접하게 된다. 대형전단의 대부분은 아파트 건설 업체나 상점 중에서도 쇼핑센터나 슈퍼마켓의 것이 많다. 가구, 전자제품 등의 전단은 그리 많지 않다. 전단 광고는 해마다 양적으로 크게 증가하고 있지만 고객 개발의 여지는 얼마든지 있다고 볼 수 있다. 다음은 전단광고의 특성을 나타낸 것이다.

#### 1) 비교적 손쉽게 실시

전단광고는 광고주가 하려고만 하면 언제든지 할 수 있다는 이점을 가지고 있다. 하지만 언제든지 쉽게 할 수 있다는 것은 실시하기가 쉽다는 것이지 제작이 쉽다는 것은 아니다. 그 이유는 전단의 제작이 다른 인쇄 광고물과 같이 제작 전문가와 상의해야 하기 때문이다.

#### 2) 제한이 없다.

신문광고는 색채에 있어서 원색광고를 제외하고는 흑백을 사용할 수 밖에 없고 차내 광고일 경우에는 색깔은 자유롭지만 크기가 규격화되어 있으며, 다른 매체도 여러가지 제약이 있기 마련이지만 전단은 작성상의 제약이 거의 없다고 할 수 있다.

#### 3) 배포에 낭비가 적다.

상권이외의 지역에는 배포하지 않아도되므로 신문이나 잡지 등에 비해 광고비용의 낭비가 적다.

#### 4) 신속성과 친밀감

신문에 삽입하여 재빨리 한순간에 배포할 수 있으므로 배포의 신속성이 있으며 또한 신문에 끼워 독자들의 집에 들어가기도 하기 때문에 신문독자들은 전단에 대해 거부감을 느끼지 않는다.

### 나. 전단광고 기획

전단광고가 아무리 신속하게 효과를 나타낸다 하여도 경쟁기업에서도 많이 사용하고 있기 때문에 전단광고 기획시 다음과 같은 사항에 유의해야 한다.

#### 1) 차별화 할 것

다른 점포의 것과 구별될 수 있도록 점포의 성격, 내용 등에 맞는 특성 있는 전단을 만들어야 한다. 그리고 전단에는 광고하려는 상품뿐만 아니라 점포에 대해서도 광고하는 것이 유리하다.

#### 2) 유익한 정보 포함

전단도 광고의 일종이므로 소비자에게 직접 도움이 되는 정보를 포함하여야 한다. 그러므로 전단의 내용에 상품의 정보나 유행의 경향 등 고객에게 유익한 정보를 포함하는 것이 좋다.

### 3) 판매촉진 자극

전단광고는 흔히 세일이나 특매를 알리는 경우가 많다. 그러나 항상 비슷한 전단만을 배포한다면 고객들이 표제만 보고 내용은 보지 않고도 전단에 담겨있는 내용을 알게 된다. 그렇게 되면 많은 비용을 들여 만든 전단이 쓸모없게 되므로 때때로 고객들이 참가하는 콘테스트를 실시하는 것이 좋다.

#### 다. 전단지제작의 체크리스트

- 점포에 있는 그대로를 알려주고 있는가 : 전단에 나온 내용과 점포의 실체가 일치하지 않을 경우 내점한 고객들은 매우 실망할 것이다. 또한 전단은 지역사회를 대상으로 하기 때문에 대부분의 고객들은 점포의 실정을 잘 알고 있다. 그러므로 전단을 실제보다 과장되게 만들어서는 안 된다.
- 광고와 판매를 연결시켜 생각하고 있는가?
- 목표가 뚜렷한가?
- 상대의 주의, 흥미를 끌 수 있는가 : 쓰레기통으로 직행하지 않고 고객들이 손에 들고 읽어 볼 수 있도록 해야 한다. 캐치프레이즈나 레이아웃으로 상대방의 시선을 끌도록 해야 한다.
- 생활에 유익한 뉴스인가?
- 개성, 특성이 있는가?
- 상대의 욕구를 향상시킬 만한 매력이 있는가?
- 미래지향적인가?
- 친밀감을 느낄 수 있는가?
- 자극적인 아이디어가 준비되어 있는가?
- 지속적인 전단지배포로 누적 효과를 올릴 수 있는가?

#### 라. 전단을 배포하는 방법

전단광고는 어떻게 배포되고 있는가? 점내나 전시장이나 가두에서 직접 건네준다든가 쌓아두고 집어가게 하는 방법에 있다. 유통업계에서는 전단광고를 신문에 끼워 넣는 광고라고 생각했는데 이는 전단의 약 80% 이상이 신문에 끼워 넣어 배포되고 있기 때문이다.

#### 1) 신문에 끼워 넣는 이유

##### 가) 저항감 없이 배달

신문에 끼워 넣는 전단은 신문과 함께 가정의 안방이나 응접실까지 자연스럽게 배달되기 때문에 고객에게 도달하는 도달율이 매우 높다. 가두에서 배포되거나 대문 안에 던져 넣는 전단광고는 가족 전원이 함께 있는 안방까지 순조롭게 도달하기 어려우므로 대부분의 업체에서는 신문에 끼워 넣는 방법을 많이 사용하게 된다.

##### 나) 신문에 대한 신뢰를 추가로 얻을 수 있다.

전단광고 자체는 조그마한 광고이지만 신문에 끼워 넣을 경우는 신문에 대한 신뢰를 추가적으로 얻을 수 있다. 만일 전단을 가두에서 배포한다면 배포하는 사람의 인상이나 복장 등이 받는 사람들에게 전단과 함께 영향을 미치게 되지만 신문에 끼워넣을 때는 신문에 대한 지명도를 부수적으로 얻을 수 있다.

## 2) 전단광고 배포시기

사업가가 한달 중에서 어떤 날, 무슨 요일에 전단광고를 신문에 끼워 넣는 것이 효과적일까 하고 생각하는 것은 당연하다. 지금까지 알려진 통계에 의하면 전단광고의 배포시기는 다음과 같이 나타나고 있다.

가) 월별로 보면 12월과 7월이 가장 많고, 11월, 10월, 4월이 그 다음 순이다

나) 월중으로 보면 하순이 가장 많고, 상순, 중순의 순인데 하순에 많은 것은 대체로 봉급생활자들이 하순 경에 봉급을 많이 타기 때문이다.

다) 요일별로 보면 금, 토, 일이 많고 수, 목, 화, 월의 순으로 나타나고 있다. 월요일에는 고객들이 가장 적는데 이는 마음의 여유가 일주일 중에 가장 적기 때문으로 생각된다. 전단광고는 소비자들의 소득 상황에 따라 행하는 것이므로 보너스나 각종 수매대금과 같이 약간 큰 수입이 있는 계절에는 고가의 상품을 크게 광고하는 것이 좋다. 또 한달 중에서도 봉급이 손에 들어오는 날은 전후에서는 비교적 값이 비싼 상품을 크게 광고하는 것이 좋다.

## 3) 신문에 끼워 넣는 이외의 배포 방법

상점에서 찾아오는 내점객에게 전단을 배포하는 방법에는 몇 가지 방법이 있는데, 신문에 끼워 넣는 방법으로 도달하기 어려운 젊은층이나 그 밖의 층에 접근할 수 있는 배포 방법을 생각해 보는 것이 좋다. 백화점이나 쇼핑센터의 경우 입구에서 점원이 서 있다가 들어오는 고객에게 정중한 인사와 함께 전단을 공손히 전해주는 방법이 있는데 이는 대체로 소형 전단광고이며 주요 상품의 광고인 경우가 많다. 점내를 둘러보기 전에 보아달라는 목적으로 만들어진 것이다.

슈퍼마켓 같은 곳에서 많이 사용하는 방법은 출구 쪽에서 금전등록기 취급 종업원이 고객이 구매한 물건의 봉지 속에 전단을 넣는 방법이다. 전단광고의 내용은 다음 세일의 예고나, 주요상품 등에 대한 소개가 실려 있다. 이 방법은 신문에 끼워 넣는 대신 하는 것이 아니라 그것을 더욱 강화하기 위해 실시하는 경우가 많다.

가두에서 통행인에게 배포하는 방법도 있는데, 가두배포는 통행인 중에서도 예상객이 집중되는 지역에서 주로 배포한다. 이 방법은 음식점의 개업시점에 아르바이트생을 고용하여 주로 사용하는 방법이다. 출근 도중인 셀러리맨이나 숙녀를 대상으로 비즈니스가나 역의 출구, 버스정류장 등에 서서 건네주기도 하는데 식당의 신장개업, 전문점의 특매 등에 많이 이용된다. 이는 주택가가 아닌 지역에서 많이 사용하는데 신문에 끼워 넣는 전단광고를 해도 별로 효과가 없기 때문이다.

## 4) 전단광고의 효과 측정

우리나라의 전단광고의 효과 측정에 대한 뚜렷한 조사보고는 없다. 그러나 일본의 조사에 의하면 시장을 보는 주부들의 경우 전체의 3분의 2가 신문에 끼워 넣는 전단광고를 보고서 상품을 구입한다고 하였다. 전단광고의 효과 조사는 점포에서 전단광고를 배포한 후 내점객수와 매출금액의 증가에서 알 수 있다.

## 8. 인터넷 활용광고

웹사이트를 방문하는 사람의 대부분은 자발적으로 광고를 보러온 사람들이기 때문에 인터넷 광고는 그 사람들을 목표로 한 타겟 광고가 가능하다는 특징이 있다. 대부분의 웹사이트에서 사용자가 프로그램을 다운



받거나, 회원으로 등록하기 위해서는 자신의 개인정보를 노출시킬 수 밖에 없는데 이렇게 축적된 데이터는 인터넷이 광고매체로서의 효과를 높여주는 수단이 되고 있다. 또한 게시판이나 전자메일을 이용하여 사용자의 의견을 실시간으로 받아 볼 수 있어서 광고에 대한 효과를 직접 측정할 수 있으며, 자신의 웹사이트의 방문자수를 체크하는 것이 가능해서 광고에 대한 간접적인 효과가 쉽게 나타나게 된다.

TV, 라디오, 신문과 같은 기존매체에 광고를 내는 것과 제일 큰 차이점은 광고를 보는 타겟층을 광고주의 입장에서 선정할 수 있다는 점으로써 올바른 타겟을 선정할 수 있는 동시에 관심이 있는 유저들에게만 광고를 보게 함으로써 광고 효과가 높다고 할 수 있다.

## 가. 인터넷 광고의 장점

### 1) 쌍방향성

인터넷광고의 기본은 쌍방향성이라고 할 수 있다. 웹페이지에서 보고 싶은 메뉴의 버튼을 누르면 거기에 해당하는 페이지로 이동되는 링크 시스템을 이용하여 즉각적인 반응을 하거나 고객의 요구를 광고에 반영할 수 있다.

### 2) 다이렉트마케팅

모든 기업이나 광고대리점은 가장 효과적인 광고 방법을 찾기 위해 지속적인 노력을 하고 있으며, 최근 주목을 받고있는 광고방법은 다이렉트 마케팅이라고 할 수 있다. 다이렉트 마케팅은 유통채널을 감축하는 것을 목적으로 한 통신판매, 방문판매에 가까운 방식으로 상품을 필요로 하는 사용자에게만 직접적으로 접근하기 위한 마케팅 방법이다. 이는 제품이나 서비스 구입 등에 관심이 없는 사용자에게 대해서는 광고를 삼가는 것으로 광고비를 효과적으로 사용할 수 있다는 장점이 있다.

다이렉트 마케팅은 쉽게 말해서 대리점이나 중간상 같은 중간 단계가 생략되는 마케팅이다. 인터넷이 중간 단계역할을 하게 되는 것이다. 제품이나 서비스 생산자가 인터넷을 통하여 소비자에게 직접 제품이나 서비스를 제공하게 되는 것이다. 물론 제품에 대한 문의도 직접 받을 수 있다.

### 3) 세계화

인터넷에서는 해외와의 경계선이 전혀 없다. 만일 있다고 하면 언어 정도일 뿐이다. 이후 해외 사용자를 염두에 두고 세계적인 회사가 되고 싶다면, 인터넷이 최고의 수단이 될 수 있다. 또한 소규모 회사라도 좋은 내용을 갖고 서비스를 하면 해외로부터의 문의 및 수요도 속출 할 것이다. 웹광고는 광고를 보는 인터넷 사용자에게도 많은 장점이 있다. 먼저 고려해 볼 수 있는 것은 풍부한 정보를 시간제약 없이 24시간 이용할 수 있는 것과 데이터의 갱신이 빠르게 나타나므로 항상 새로운 정보를 얻을 수 있으며, 관련 사이트에 대한 링크 시스템의 발달로 자신이 원하는 곳으로 찾아가서 자신이 원하는 정보를 찾을 수 있다는 장점이 있다.

## 나. 인터넷 광고의 특성

기존매체를 이용한 광고와 비교했을 때 인터넷 광고는 여러 가지의 특성들을 가지고 있지만 크게 다음의 네가지로 요약할 수 있다.

### 1) 의도적 노출

인터넷 광고는 우연한 노출보다는 의도적 노출에 가깝다. 인터넷광고의 대상자들은 우연한 기회에 인터넷 광고를 접하기 보다는 의도적으로 정보 및 오락 등의 욕구충족을 위하여 특정 기대감을 갖고 스스로 인터넷 광고에 접근하게 된다. 따라서 이들의 방문은 일반 매체에서의 우연한 노출의 개념보다는 가상공간에 있어서의 상점 방문에 더욱 유사할 것이다. 뿐만 아니라 인터넷 광고에서는 광고의 대상자들을 따로 세분화하는 노력이 필요없다. 왜냐하면 고객은 스스로 자신의 필요에 의해 원하는 광고를 찾아가기 때문이다.

그러므로 광고와 판매가 분리되었던 과거의 마케팅 믹스와는 달리, 인터넷 광고는 상품이나 서비스에 대한 정보 제공서비스와 상품구매와 관련된 판매 서비스를 동시에 충족시키는 매체로서의 역할을 담당해야 한다. 왜냐하면 인터넷 광고 이용자들은 일반 대중보다 상대적으로 높은 구매 가능성을 지니고 있기 때문이다.

### 2) 정보지향적 광고

인터넷 광고는 공급자 중심이 아닌 사용자 중심의 논리를 따지고 있다. 고객들이 인터넷을 이용하는 이유는 자신의 특정 목표를 달성하기 위해 기존 매체에서는 얻지 못하는 풍부하고도 구체적인 정보를 인터넷을 통하여 얻으려 하기 때문이다.

기존의 대중매체들은 상품이나 서비스에 관련된 정보 전달에 있어서 시간과 공간의 제약이라는 한계를 지니고 있어서 한정된 인쇄공간이나 15초에서 30초 사이의 짧은 시간을 통한 상품광고는 본질적으로 이미지 지향적 광고의 형태를 취할 수밖에 없으나, 이와는 대조적으로 인터넷 광고는 시간과 공간의 제약을 탈피하여 고객들에게 상품이나 서비스에 대한 충실하고도 깊이 있는 정보의 무한한 제공을 보장해 주고 있다. 그래서 인터넷 광고에서의 정보전달 메시지는 상품 판매를 위한 일방적 독백형의 설득 메시지보다는 풍부한 정보를 제공하여 고객으로 하여금 스스로 결정을 내릴 수 있도록 유도하는 메시지가 더욱 바람직할 것이다.

### 3) 글로벌마케팅

인터넷시장은 지리적 경계에 의해 설정되고 있는 전통적인 시장의 개념과는 달리 공간적 제약이 없이 세계를 상대로 이루어지고 있다. 따라서 인터넷 광고의 높은 CPM(cost per mile)은 비록 구체적으로 측정할 수는 없지만 전 세계적으로 광범위하게 퍼져 있는 잠재 고객층을 감안할 때 그리 심각한 문제가 되지 않을 수도 있다. 인터넷 광고의 이러한 특성으로 인하여 중소기업 입장에서 본다면 인터넷 광고는 다른 마케팅 도구보다 설치비용 및 운영비용이 상대적으로 저렴하고 광고 대상이 크기 때문에 전 세계적으로 시장을 확대하는 데 매우 경제적인 선택이 될 수 있다.

### 4) 잠재적 광고효과

인터넷 광고는 비록 CPM은 높지만 인터넷 사용자들의 대부분이 매일 인터넷을 사용하고 있다는 점을 고려한다면 광고 노출의 반복효과라는 경제성을 가지고 있다. 그러나 인터넷 사용자들이 동일 광고사이트에 지속적으로 방문하게 만들기 위해서는 많은 노력이 필요하다.

현재 인터넷 사용자들의 반복방문을 위해 상품에 대한 정보제공과 함께 재미있는 오락이나 퀴즈 등을 통한 경품행사를 병행하여 광고 사이트의 오락성을 높이는 등의 다양한 방법론들이 모색되고 있으며 광고 내용의 수정 및 특정 대상에 따른 메시지의 차별화가 어느 매체보다는 용이하다는 인터넷 광고의 특성에 걸맞게 인터넷 광고는 최소의 비용으로 최신의 정보를 신속하게 제공하여 인터넷 사용자들의 반복 방문을 유도하고 있다.

## 다. 인터넷 광고의 유형

### 1) 배너를 이용한 광고

배너란 쉽게 말해서 광고용 현수막이라고 생각하면 이해가 편할 것이다. 웹사이트를 서핑하다 보면 접하게 되는 유명사이트의 상단이나 하단부분에 현수막 같은 것들을 본 적이 있을 것이다. 이것을 배너라고 하며, 배너를 클릭하면 광고주의 웹사이트로 이동하도록 링크 되어 있다. 배너를 이용한 광고비용은 배너의 위치와 크기에 따라 그리고 배너광고를 게재하는 웹사이트의 유명도 등에 따라 많은 차이를 보이고 있다.

현재 우리나라 기업 중에서 해외 유명 사이트에 검색어에 따라 배너 광고를 하고 있는 기업은 삼성과 같은 대기업에 국한되어 있다. 다음, 야후와 같은 많은 네티즌들이 즐겨 찾는 웹사이트에 배너광고를 게재하는 것은 상당한 비용이 소요되지만 광고효과는 크다고 할 수 있다. 배너를 이용한 웹사이트 광고는 광고효과면에서 다른 방법보다도 자신의 웹사이트로 네티즌을 유인하는 효과가 매우커서 현재까지 인터넷 광고에서 가장 많이 사용되고 있다.

#### 가) 검색 엔진의 웹사이트

미국의 경우 인터넷 광고 유치 상위 5개 사이트 중에서 4개를 야후, 인포시크 등 검색엔진 웹사이트가 차지하고 있다. 가장 활발한 광고 유치 경쟁을 벌이고 있다고 할 수 있다.

#### 나) 언론매체 웹사이트

현재 전 세계적으로 700개가 넘는 신문이 온라인 서비스되고 있으며, 전자신문 그리고 인터넷방송사 등의 관련 웹사이트들도 많은 광고들을 유치하고 있다.

#### 다) 오락관련 웹사이트

영화 및 스포츠에 관한 정보를 제공하는 웹사이트나 게임 등의 오락 목적의 웹사이트의 광고유치도 빠른 속도로 증가되고 있다.

### 2) 홈페이지를 이용한 광고

인터넷 배너 광고가 주로 광고비를 지불하고 유명한 웹사이트에 자신의 광고를 게재하는 것에 반해서 홈페이지를 이용한 광고는 자신의 웹사이트를 이용하여 자사의 상품이나 서비스에 대한 광고를 수행하는 방법으로 과도한 비용부담으로 인하여 타사의 유명한 웹사이트에 배너 광고를 할 수 는 없지만, 자사의 홈페이지를 가지고 있는 회사에 적합한 방법이다. 홈페이지를 이용한 광고의 장점은 자사의 상품이나 서비스를 최소의 비용으로 광고할 수 있다는 것이다. 물론 자사의 웹사이트를 알리기 위해서는 인터넷을 이용한 마케팅 방법 전략을 효과적으로 수행해야 한다.

## 9. D.M.(Direct Mail) 광고

### 가. 직접우편의 의미

예상고객에게 직접 우편으로 광고를 보내는 방식으로 직접광고(direct advertising)의 일종이다.

고객이 직접 받아보는 개인적인 성격을 지닌 것인 만큼 선택된 사람이라는 우월감을 대상자에게 줄 수 있다. 실시시기나 공간이용 등 표현상의 문제, 그리고 무엇보다도 적절한 대상자의 선정이라는 점에 유의하면 상당한 효과를 기대할 수 있다.

상점에서 DM을 많이 사용하는 것은 그만큼 이용 가치가 있기 때문이다. 그것은 DM이 고정객을 확보하는데 가장 알맞은 광고매체이기 때문이다. 이따금 우편요금의 인상으로 타격을 받기도 하지만 기업에서는 DM을 중단하지는 않는다. 그 이유는 전단광고, 신문광고, 라디오, 텔레비전 등과 같은 상당수의 매체가 불특정 다수인 잠재고객을 대상으로 하고 있는데 비해, DM은 특정인을 지명하여 1대1로 이야기를 나눌 수 있으며 상대방의 우월감에 호소할 수 있고 설득력도 강하기 때문이다.

## 나. 매체의 특성

### 1) 인간적 접촉이 가능

DM을 보내는 사람(광고주)과 그것을 받는 사람(고객 또는 잠재객)은 1대 1의 관계이므로 다른 광고매체와는 달리 DM을 사용했을 경우에는 인간적인 접촉이 가능하다. 또 DM은 상대방의 엘리트 의식을 고려하여 우월감에 호소할 수가 있다.

### 2) 읽힐 가능성이 높다

DM은 광고로서 고객에게 도달하는 비율과 고객이 접하는 비율이 높다. DM을 발송했을 경우, 수취인 불명이거나 이사 등으로 되돌아오는 것이 약 6%(실제로는 지역과 연령층에 따라서 다르겠지만), 도착했어도 쓰레기통으로 직행한 것이 약 14%정도이지만 약 80%에 가까운 수는 개봉되기 때문이다. 그 가운데서도 얼핏 훑어만 보거나 대강 읽어보았다 하더라도 80%정도가 개봉된다. 그러므로 고객에게 도착한 비율과 고객이 접한 비율은 다른 매체에 비해서 상당히 높다고 할 수 있다. 그리고 DM은 주위 환경에 상관없이 고객들이 차분히 읽을 수 있는 집중성이 있기 때문에 강점이 있으며 이러한 이유 때문에 DM을 신뢰할 수 있는 광고라고 말하기도 한다.

### 3) 대상 선택이 자유롭다.

DM이 효과를 올리기 쉬운 특징 중의 하나는 잠재고객을 자유롭게 선정할 수 있다는 것이다. 그리고 광고하는 목적에 따라 목표 고객을 원하는 범위에 따라 좁힐 수도 있기 때문이다. 만약 레코드를 판매할 경우 판매점에서는 음악을 좋아하는 사람 모두에게 우송할 것이 아니라 서양음악을 좋아하는 사람, 국악을 좋아하는 사람, 가곡, 가요곡을 좋아하는 사람 등으로 대상을 세밀히 나누어 그에 맞는 DM을 보낼 수 있다. 이와 같이 기업에서 시장세분화 작전을 전개하는 데에는 DM이 가장 알맞은 광고매체라고 할 수 있다.

### 4) 타이밍 좋은 광고이다.

광고효과를 위해서 상품이나 서비스를 필요로 하는 상대방에게 필요로 할 때에는 맞춰 보내는 것이 가장 좋은 광고 방법이다. DM은 구매가능고객이 필요로 할 때 혹은 상대가 관심을 갖기 좋은 시기를 노려서 타이밍 좋게 시작할 수 있다. ‘생일을 진심으로 축하합니다’ ‘졸업을 축하합니다’는 등, 상대방의 상황에 맞추어서 광고를 보낼 수 있는 것은 DM만이 갖는 특징이라고 할 수 있을 것이다.

### 5) 크기나 규모에 제한이 없다

DM은 크기, 형태 등에 그다지 제한을 받지 않는다. 반응이 비교적 빨라서 효과를 확실히 알 수 있으며

손쉽게 소규모로 광고를 할 수도 있다.

#### 6) 비밀유지가 가능하다

경쟁관계에 있는 기업에 자사에서 행하는 광고를 비밀로 할 수 있는 특징을 갖고 있다. 신문이나 TV광고는 일반 대중에게 발표되는 것이기 때문에 고객들에게 어떻게 광고를 했는지 타사에서 금방 알 수 있지만 DM은 동업자들에게도 그 내용이 알려지지 않도록 할 수 있다.

#### 7) 차별화전략을 전개할 수 있다.

고객층에 따라 차별화정책을 취하지 않으면 안 될 경우에 DM은 그것을 할 수 있어 매우 편리한 장점을 가지고 있다.

### 다. DM의 형태

어떤 DM의 형태가 광고주에게 유익할 것인가를 선택하는 것은 매우 중요하다. 그 선택을 제한하는 것은 광고주의 돈과 창조성 뿐이다. 편지, 우편엽서, 소책자, 브로슈어, 서큘러(circulars), 카탈로그, 그리고 그 밖의 자료들은 모두 DM의 일반적인 형태들이다.

#### 1) 편 지

편지는 DM광고의 가장 인기 있는 형태이다. 편지는 창조적인 방법으로 고객의 주의를 끌어야 하며, 편지에 있는 모든 문장은 지속적인 판매효과를 가져오도록 해야하므로 편지를 간결하게 작성하는 것만이 반드시 좋은 것은 아니다. 보다 충분한 정보를 제공해야 할 경우에는 많은 페이지의 편지를 작성하는 것이 효과적이다. 또한 편지는 간단하게 인쇄하거나 손으로 쓸 수도 있는데 광고주가 상황에 따라 알맞은 방법으로 사용하는 것이 좋다.

#### 2) 우편엽서

우편엽서도 자사의 사업을 위해서 사용되어질 수 있다. 만약 우편엽서에 개인적인 서신 이용이 포함된다면 가장 좋은 방법이다. 특히 우편엽서는 잡지의 경우 정기구독을 유도할 때 많이 사용되고 있다. 이때 우편엽서 요금은 자사에서 부담하게 되는데 반응이 있는 고객들에 한해서만 요금을 지불하게 되므로 기업의 입장에서 큰 손실이 없다고 할 수 있다.

#### 3) 소책자(booklets)

소책자는 그 길이에 따라 매우 다양하다. 소책자의 대부분은 상세한 상품소개를 하는데 사용된다. 많은 상품을 소개할 때는 소책자가 유리하다.

#### 4) 서큘러(circulars)

편지를 제외하고 서큘러는 DM광고에서 가장 적은 비용이 든다. 서큘러는 신문용지처럼 낮은 질의 종이에 인쇄되어진다.

## 5) 브로슈어(brochure)

브로슈어는 주부들이 부업에서 일할 때 도움을 줄 수 있는 식기건조기의 여러 가지 모델을 소개할 수 있다. 브로슈어는 전형적으로 양면에 컬러로 인쇄된 한 장의 종이다. 그것은 여러 페이지를 사용하여 이야기할 수 있는 방법으로 접혀지게 된다. 브로슈어는 소책자나 대부분의 서클러처럼 크거나 정교하지는 않다. 브로슈어는 DM광고에서 사용되는 내용물 가운데 가장 인기 있는 형태이다.

## 6) 카탈로그(catalogs)

카탈로그는 참고문헌처럼 계획되거나 완성된 판매도구처럼 계획되기 때문에 브로슈어보다는 가격이 비싸다. 그러므로 판매가 가능하지 않은 고객들에게 배포되어서는 안된다.

## 라. DM의 구성

DM은 엽서와 봉서(봉합편지)로 크게 나누는데, 봉서인 경우에는 다음과 같이 네 가지로 구성되어 있는 것이 보통이다.

- 인사의 글(세일즈 레터)
- 광고 내용으로서의 인쇄물
- 그에 관련된 작은 인쇄물, 상품 견본
- 봉 투

인사의 글은 봉투를 뜯었을 때 맨 처음에 읽게 되므로 무슨무슨 판매점이라든가 대리점이라고만 쓰지 말고 개인 이름을 함께 쓰는 것이 좋으며 개인적인 친밀감을 나타내려고 노력해야 한다. 그렇기 때문에 광고 내용의 인쇄물이 원색의 화려로운 것이라고 하더라도 인사의 글만을 검정색으로 단정하게 쓰고, 이름도 고무인 같은 것을 찍지 않고 직접 손으로 쓰는 것이 좋다. 또, 인사의 글은 광고라기보다는 편지라는 느낌을 줄 수 있어야 한다. 그렇지 않으면 DM으로서의 효과가 흐려지고 만다.

광고의 내용은 기술한 인쇄물은 DM의 중심이 되는 인쇄물이다. 이것은 리플렛(leaflet)형, 팜플렛형 등 여러 가지가 있는데, 일반 상점인 경우에는 메이커에서 제공한 것이라면 모르지만 너무 정교하고 화려하게 만드는 것은 비용이 많이 들게 된다.

할인우대권 또는 기념물 교환권 등과 같이 때로는 흥미를 돋구는 아이디어 상품을 동봉해 보는 것도 한 가지 좋은 방법이다. 봉투는 DM의 옷 또는 날개라 해도 좋을 것이다. 개봉해 보고 싶은 흥미를 느낄 수 있는 것, 또는 광고주와 광고의 내용, 그리고 이미지를 맞게 제작하는 것이 바람직하다.

엽서의 형태는 비용이 싸며 곧바로 고객에게 소구할 수 있다는 점에서 엽서형의 DM도 그 이용 방법을 연구해 두는 것이 좋다. 특히 요즘에는 엽서의 형태로도 충분히 전달될 수 있다면, 번잡한 봉서보다도 오히려 더 나을 경우가 있다.

## 제7절 판매가격 및 가격정책

### 1. 가격의 개념과 가격결정

예전부터 좋은 상품을 싸게 파는 것이야말로 소비자들에게는 가장 좋은 일일 것이다. 그리고 싸게 팔지 않으면 절대로 점포는 발전할 수 없다고 믿어 왔던 것이 사실이다. 그러나 오늘날 할인점이나 대형 슈퍼마켓처럼 저가의 가격으로 소비자들에게 상품을 판매하는 매장들이 많이 생겨났고 소비자들은 이들 매장에 엄청난 호응을 보이고 있다.

소점포를 운영하는 사업자로서는 이제는 도저히 가격으로는 이들 업체들과 대항을 할 수 없게 된 것이다. 음식업도 마찬가지이다. 대형점포의 전문음식점들이 생겨나고 이들 또한 저가격이라는 점을 강조하면서 인근의 소규모 음식점들이 타격을 입고 있는 것이다. 이런 이유로 오늘날 점포사업에서는 좋은 상품을 싸게 파는 것이 아니라, 손님의 지지를 받을 수 있는 상품과 적정가격이라는 영업방침으로 바뀌어야 한다.

점포에서 판매하는 가격의 결정은 매우 중요하다. 쉽게 예를들어, 경쟁점의 가격 또는 권장 소비자에게 대비하여 고가로 나갈 것인가 아니면 저가로 판매를 할 것인가의 결정은 매우 중요한 것이다. 이러한 결정을 하는데 있어 중요한 고려요인은 판매하고 있는 점포의 경쟁상태, 판매상품의 종류가 무엇인가, 즉 일반 생필품인가 아니면 전문품, 쇼핑품인가 하는 점이다.

가격은 ‘상품의 원가+점포의 이익’의 구조로 결정된다. 점포경영주 입장에서 최대한으로 조정할 수 있는 부분은 점포의 이익 부분이다. 이것을 조정하여 경쟁점과 대비하여 고가로 갈 것인가 저가로 갈 것인가를 결정할 수 있다.

일반적으로 생필품 위주의 편의품은 고객의 입장에서 볼 때 가격에 대한 비교가 아주 적은 편이다. 이러한 상품에 있어서는 경쟁요인이 적다면 정상가 정책에 바람직하다고 볼 수 있다. 만약에 경쟁요소가 많다면 경쟁가격으로 접근하는 방법이 필요하며, 정상가 정책에 가장 빈번히 팔리는 소수의 아이টে 대해서는 연중 저가 정책 (every day low price)으로 하는 것도 하나의 전략일 수 있다.

쇼핑상품은 귀금속, 가전제품, 옷 등으로 고객의 입장에서 다양하게 가격 및 기능, 디자인 등을 고려하여 구매하는 상품으로서 일반 편의성 상품보다는 고가이다. 본 상품의 가격결정은 매우 신중히 할 필요가 있다. 왜냐하면 본 쇼핑상품에 대해서는 가격에 대한 사전 조사 및 비교가 매우 많이 이루어진 후에 상품의 구매결정이 이루어지기 때문이다.

고객의 입장에서는 일반 개인용 컴퓨터를 구입할 때 어느 상표의 상품이든 간에 유사하게 생각한다. 따라서 점포의 입장에서는 추가되는 기능 및 서비스의 개발이 상품 판매의 관건이라고 볼 수 있다. 이러한 것이 없다면 고객은 보다 싼 가격의 상품을 구매할 것이 뻔하다.

전문품이라면 경쟁요소가 적다고 볼 수 있으며 상품 자체의 가격도 고가인 경우가 많다. 이러한 상품은 납득할 만한 가격을 책정하여 고객을 이해시키는 것이 바람직하다. 전문품은 상품의 특성 때문에 고객의 입장에서 가격에 대한 저항력이 적다. 그러나 경쟁요소가 적다고 하여 너무 터무니없는 가격에 판매를 한다면 쉽게 판매의 기회를 잃을 수 있다.

이러한 전문품 판매 상점은 판매 장소의 편리성 및 이미지가 매우 중요하므로 이러한 점에 중점을 두어야 한다. 또한 고객의 입장에서 전문품의 구입은 매우 신중하여 구입에 따른 소요시간이 길기 때문에, 고객에 대한 꾸준한 상품정보의 제공 및 상품 구매로의 유도가 필요하다.

일반적인 가격결정 방법은 다음과 같은 것이 있다.

#### 가. 원가 + 이윤 가산 가격결정법

제조원가에 일정의 마진 즉 이익을 더하는 방법이다. 가장 쉽게 많이 이용하는 방법으로 상품조달비용에 점포관리비, 인건비까지 금액을 산출한 다음, 일정한 이윤을 부가하여 최종 판매가격을 산정하는 방법이다. 예를 들어 어느 사업장에서 어느 제품을 100개 만드는데 원재료비 100만원이 들었다고 하자. 여기에 여러 가지비용(광고비, 인건비 등) 100만원과 마진 10%, 즉 10만원을 덧붙이면 합계 210만원이 된다. 이것을 100개로 나눈 가격 21,000원을 생산자 가격으로 하는 것이다.

이 방법은 가격설정이 간단하며, 생산자에게는 안정된 이익이 보장된다. 또 파는 사람은 원가보다 낮은 가격으로 손해를 보는 일도 없고, 사는 사람도 부당하게 높은 가격으로 물건을 사지 않을 수 있어 공정하다. 그러나 만일 모든 기업이 이 방법으로 가격을 설정하면 모든 기업의 제품가격이 같아져 가격경쟁은 없어질 것이다. 그러나 한편으로 소비자의 입장을 존중하지 않고 안정된 이익을 얻고자 하는 기업의 입장만을 우선으로 한다는 점에서 비판을 사기 쉬운 면이 있다.

#### 나. 수요공급 방식

생산자 측의 원가가 아닌 소비자 측의 의식을 기초로 해서 가격을 정하는 방식이다. 수요의 특성, 강도를 기준으로 하되, 공급자의 공급능력 여하에 따라 가격이 결정되는 것이다. 공급량에 비해 수요가 많으면 가격을 높게 책정하고 반대의 경우는 낮게 결정해야 한다. 제조원가와와는 별도로 제품을 만들기 전에 그 제품을 소비자가 얼마나 원하는지, 얼마라면 구입할 의향이 있는지를 조사해서 이것을 기초로 가격을 결정한다.

이렇게 가격을 먼저 정하고 그 다음 비용이 얼마나 들어갔는지 또는 이익이 얼마나 나는지를 계산해서 그에 맞는 제품을 만든다. 예를 들어 카메라 가격을 파격적으로 낮추고자 한다면 기능을 단순화하여 망원렌즈나 와이드 촬영 등의 부가기능과 부속품을 빼고 오토 포커스 기능만을 가진 카메라로 만들면 된다. 반대로 역광방지 기능이 달린 카메라면 지금까지의 카메라보다 약간 높은 가격을 설정해도 수요가 있을 것으로 예상된다면 높은 가격을 설정하는 경우이다. 이 수요지향의 가격결정 방법은 주로 전기제품, 자동차 등의 가격을 정할 때 많이 쓰인다.

#### 다. 경쟁 지향적 가격결정

경쟁상황을 보아 가며 가격을 결정하는 것이다. 이에는 경쟁업자와 동일한 수준에 맞춘 가격과 박리다매할 목적으로 경쟁수준 이하로 정할 수도 있다. 또한 고품질, 신뢰도, 명성이 있는 경우에는 경쟁수준 이상으로 정하여 판매하는 것도 가능하다. 일단, 어느 제품을 시판하려고 할 때 다른 회사가 동종의 제품에 얼마의 가격을 붙여서 팔고 있는지를 조사한다. A사가 1만원, B사가 1만2000원, C사가 1만1,000원의 가격을 붙였다 하자. 이 경우 “우리는 후발이니까 8,000원으로 하자”하는 식으로 정하는 경우가 있다. 이것이 경쟁지향적 가격결정 방식이다. 대다수의 기업이 경쟁자중심 가격결정방법에 의해 즉 타사의 제품가격을 기준으로 가격을 결정하는데, 이 가격결정방법을 적용하는데는 두 가지 방법이 있다.

첫째로, 단숨에 후발주자의 불이익을 만회하려 하거나 높은 시장점유율을 노릴 때 경쟁제품보다 월등하게 낮은 가격을 책정하는 것이다.



두번째는 이와 반대로 지금 시장에 있는 제품에 비해서 자사 제품이 월등하기 때문에 타사와의 차별을 강조하고 싶을 때 가격을 높여서 이미지를 고급화하는 것이다. 또한 그 상품이 신상품이라 경쟁제품이 없는 경우 후발기업이 접근하기 어려운 가격으로 결정하는 것도 중요하다. 단, 너무 타사의 가격을 의식해서 경쟁에만 신경 쓰다 보면 “경쟁을 위한 경쟁”을 초래하여 비용이나 수요를 무시한 가격인하전이 되어 경쟁하는 기업 모두 피해를 볼 수 있다.

이상과 같이 가격의 설정방법에는 크게 3가지가 있지만 어느 것이든 하나의 방법에 치우치지 말고 세 방법을 균형 있게 이용하는 것이 중요하다.

## 2. 전략적인 가격책정

음식점의 가격책정에 대해서 생각해 보자. 무조건 싸면 손님들이 좋아할까? 물론 주변의 업소들과 비교하여 동일한 품질의 음식을 값이 싸게 제공받을 수 있다면 큰 호응을 받을 수 있을 것이다. 그런데 문제는 그 이후부터이다. 주변의 경쟁점들이 가만히 있을 턱이 없다. 그 때부터는 전쟁인 것이다. 여러 상권을 다니다 보면 간혹 마치 경쟁이라도 하듯이 건너편 음식점과 누가 더 싸다 식의 판촉을 하는 경우를 보는데 이걸 바람직하지 않다고 본다. 서로 제 살 깎아 먹기인 것이다.

새롭게 점포를 얻어 창업을 하는 경우 인근의 점포들이 책정한 가격대와 비교하여 큰 차별점이 없다면 경쟁점의 가격대와 가격을 맞추어서 가격을 설정하는 것이 서로간의 경쟁을 피하고 적절한 이익도 얻을 수 있는 길이라고 생각한다. 오히려 내 점포가 주변의 점포들보다 영업시간을 더 오래 하고 있다든지, 음식 맛에 특별한 점이 있다든지, 더 많은 서비스를 제공하는 등의 차별화 요소가 있다면 가격을 더 많이 받는 것으로 책정하는 것은 점포의 수익성이나 차별성을 강조하는데 도움이 될 것이다.

고객에게는 상품의 가격에 대한 심리적 하한선과 상한선이 있다. 이러한 기준에 따라 고객은 점포의 판매가격이 싸다고 또는 비싸다고 생각하는 것이다. 따라서 점포에서는 주고객층과 주변경쟁점포의 판매가격을 조사해서 고객이 느끼는 판매가격의 상한선과 하한선이 어느 정도인지 수시로 파악해야 한다. 고객에게 상품을 제공하고 받는 대가가 바로 상품의 가격이다. 이 가격은 상품 구입원가에 점포의 이익이 더해진 것으로 상품 원가는 고정적이므로 점포의 이익은 조정이 가능한 것이다. 그러면 경쟁적인 가격을 만들기 위해 점포의 이익을 줄여야만 하는 것일까? 그럴 수는 없다. 적절한 이익을 확보해야 점포의 각종 부대비용을 처리할 수 있고 종업원의 인건비도 지급할 수 있는 것이다.

### 가. 명성 가격

소비자의 머리에는 비쌀수록 품질이 좋을 것이라는 기대심리가 있다. 그래서 품질의 고급화와 제품의 지위를, 가격을 높게 책정함으로써 나타내는 경우가 있다. 이 가격을 명성가격이라고 한다. 예를 들어 가격이 비싼 보석은 품질도 좋고 가치도 높게 여겨지지만, 보석 가격이 싸면 품질이 나쁘지 않을까, 혹시 가짜가 아닐까 하고 불안해하는 것이다. 그래서 어느 정도의 수준보다 가격을 싸게 하면 오히려 수요가 줄어든다. 이것은 평소에 그다지 살 기회가 없어서 그 제품을 판단하기 어려운 제품이나 제품 자체가 사회적 지위를 상징하는 제품, 고급 시계나 보석/장식품/모피 등의 가격설정에도 이용하는 경우가 많다.

## 나. 단수 가격

가격이 싸다, 비싸다를 떠나 고객의 심리를 이용해서 가격을 책정한 것이 바로 끝수 가격이다. 상품의 가격을 9,980원으로 정하는 것이 단지 20원의 차이가 있을 뿐이지만, 10,000원 보다 심리적으로 훨씬 싸다고 느끼게 된다. 또한 딱 떨어지는 4,000원, 10,000원이라는 가격보다 4,500원, 9,500원이 더 잘 팔리는 가격이다. 한마디로 끝자리 수를 이용한 가격정책이라고 할 수 있다.

## 다. 미끼상품 가격(Loss leader price)

점포의 한 두가지 아이템을 원가 이하의 가격으로 판매함으로써 고객들에게 싸다는 인상을 주어 점포로 유인하는 가격정책이다. 한마디로 미끼상품 가격인데 그 상품에 대한 이익은 발생하지 않지만 그로 인해 점포에 온 고객들이 이익율이 높은 다른 상품들을 추가로 구매하기 때문에 실질적인 이익을 얻을 수 있다.

## 라. 탄력 가격

가격선을 설정하여 일정한 범위내의 가격 변화를 가능케 하여 적절히 활용하는 방법이다. 음식값이 20,500원이 나왔을 때 주인 입장에서 고객 편의와 서비스 제공 차원에서 500원은 할인해 주는 경우이다.

## 마. 소매 표시 가격

소비자의 선별 구매를 용이하게 해주는 효과가 있다. 특히 편의점, 슈퍼 등 정찰제가 요망되는 곳은 필히 실시해야 할 방법이다.

## 바. 고가 전략

신상품을 처음 도입하는 초기에 고가로 가격에 민감하지 않은 고소득층을 먼저 흡수하고 그 뒤에 연속적으로 가격을 인하해 가며 저소득층에도 침투하고자 하는 정책이다.

## 제7장

# 점포활성화 실천방법

- 제1절 매출활성화 실천방법 10단계
- 제2절 상권 및 입지 재분석
- 제3절 자기 점포 고객 파악
- 제4절 고객의 만족도 조사
- 제5절 점포 강·약점 진단 및 개선행동계획 수립
- 제6절 판매동향 분석
- 제7절 적극적 판촉활동
- 제8절 진열상태 점검
- 제9절 청결상태 점검
- 제10절 경쟁점 조사
- 제11절 시장상황 조사
- 제12절 매출하락에 대응하는 매출증진 방안

## 제7장 점포활성화 실전방법

### 제1절 매출활성화 실전방법 10단계

소상공업을 창업하여 사업을 운영하고 있는 소상공인의 경우에 지속적으로 사업체의 매출과 이익을 확보하기 위해서는 다음의 매출활성화 실전방법 10단계에 대한 지속적인 실행과 검토가 있어야 한다.

#### 1. 제1단계 : 점포의 입지조사를 다시 하라

먼저 자기 점포의 입지조사를 다시 해야 한다. 상권분석을 다시 하라는 말이다. 물론 처음 점포를 열 때 상권분석을 했겠지만 그 동안 영업환경은 많이 변해 있을 것이다. 처음 상권에 적합하게 결정한 영업방향이 지금은 맞지 않기 때문에 장사가 안 되는 것이다. 자기 점포의 입지조건을 다시 한번 철저히 분석한 후 입지에 적합한 영업방향을 새롭게 세워야 빠르게 변화하는 시장환경에 대처할 수가 있다.

#### 2. 제2단계 : 자기 점포의 고객이 누구인가 파악하라

점포의 입지조건을 다시 파악하고 우리 점포의 고객이 누구인지를 파악해야 한다. “장사가 안 된다, 고객이 줄고 있다.”고 말하는 점포는 대부분이 입지에 맞지 않고 고객층이 고려되지 않은 점포가 틀림없다고 할 수 있다. 나의 고객이 누구이고 무엇을 원하는지를 파악하는 것이 점포 살리기의 첫걸음이다.

#### 3. 제3단계 : 점포에 대한 고객의 만족도를 조사하라

점포를 살리기 위해서 그 방법을 고객들에게 직접 물어 보라. 일일이 대면해서 조사하는 방법과 설문지를 이용해서 조사하는 방법이 있다. 구체적인 조사내용은 상품에 대한 만족도, 가격에 대한 만족도, 고객서비스에 대한 만족도, 이용형태에 대한 조사를 들 수 있다. 이러한 조사를 통해서 자기 점포의 강점과 약점을 알 수가 있고 또 무엇을 개선해야 고객에게 만족을 줄 수 있을 지를 알 수가 있다. 무엇보다도 장사의 원칙은 고객이 원하는 것을 주어야 하는 것이므로 고객이 원하는 것이 무엇인가를 알아야 한다.

#### 4. 제4단계 : 점포의 강·약점을 진단하고 개선 Action Plan을 수립하라

앞에서 입지조사, 고객조사, 고객만족도 조사를 했으면 어느 정도 자기 점포의 강점과 약점이 파악되었을 것이다. 그렇다면 이러한 점포의 문제점들에 대하여 개선방향을 세우고 여기에 따른 행동계획을 수립하여야 한다. 행동계획을 세울 때에는 주인 혼자 독단적으로 결정하지 말고 가급적 점포 직원들과 합의를 통해 결정하는 것이 진행을 원활하게 할 것이다. 이러한 행동계획은 일별, 주별, 월별로 자세하게 세우도록 한다.

## 5. 제5단계 : 상품의 판매동향을 분석하라

상품에도 생명력이 있다. 잘 팔리는 것이 있고 또 갑자기 전혀 안 팔리는 것이 생긴다. 따라서 점포의 주인은 자신이 취급하는 상품이 어느 단계에 있는가를 정확하게 파악하여야 한다. 점포가 취급하는 상품들에 대하여 신규로 입점하는 시기부터 기록을 철저히 해서 상품의 판매가 상승세인지, 절정에 있는지, 하향세인지를 늘 파악하여 여기에 맞는 적절한 판매대책을 강구하여야 한다.

## 6. 제6단계 : 적극적인 판촉활동으로 고객을 끌어들여라

이제 앉아서 고객을 맞이하는 시대는 지났다. 적극적으로 고객을 유인하기 위한 유인책이 필요하다. 작게는 점포의 P.O.P. 간판을 통해서, 크게는 적극적인 판매촉진 행사를 통해서 고객을 유인해야 한다. 이러한 판매촉진 행사는 점포의 체질과 능력에 맞는 것이어야 하며 지속적으로 적절한 방법을 연구 개발하여야 한다. 누구를 목표로 해서 할 것인가?, 가격할인 또는 판촉물 제공 등 어떠한 방법을 사용할 것인가?, 기간은 얼마로 할 것인가?, 판촉기간 중 예상매출에 대비하여 판촉예산은 적절한가 등을 면밀히 검토하여야 한다.

## 7. 제7단계 : 상품의 진열상태를 점검하라

점포에서의 진열원칙을 세워두고 수시로 이를 점검하도록 한다. 종업원들의 이동, 신상품의 입점, 상품의 판매 등으로 인하여 수시로 상품이 빠졌다가 보충 진열됨으로 인하여 점포 내의 진열상태는 수시로 바뀌고 있다. 따라서 점포에서는 관련 상품과의 진열상태, 선입선출에 의한 진열, 가격비교가 가능한 진열, 색상, 크기가 조화된 진열, 엔드진열 상태, 쇼윈도 진열상태, 진열상태의 청결 등에 대하여 점검서를 작성하여 주기별로 진열상태를 점검해야 한다.

## 8. 제8단계 : 점포의 청결상태를 점검하라

점포 운영의 3요소, 즉 MSC(M : 머천다이징, S : 서비스, C : 청결)가 잘 갖춰져 있으면 매출을 증대시킬 기본적인 요소를 갖췄다고 말할 수 있다. 이 3가지 중에서 점포의 청결부분은 어떻게 보면 가장 하기 쉽고 어떻게 보면 가장 귀찮은 업무이다. 그러나 청결은 가장 기본적인 장사의 조건으로 절대 게을리해서는 안 되는 사항이다. 간판, 현관, 점포 내부, 주방, 장비, 창고 등에 대해서 점검표를 만들어 수시로 점검해야 한다.

## 9. 제9단계 : 시장조사를 철저히 하라

점포를 운영하고 있는 사람이라면 적어도 일주일에 한 번쯤은 자기 점포 주변 1km 정도를 걸어다녀 보아야 한다. 상권은 어떻게 변화하고 있는지, 주변의 업종들이 어떻게 변화하고 있는지, 전체 상권의 경기흐름

이 어떠한지 등을 파악해야 하는 것이다. 외부환경의 변화는 점포가 생존할 수 있느냐 없느냐를 결정할 수 있는 중요한 갈림길의 상황이다. 이러한 위기상황을 빨리 파악하여 점포의 영업방향의 전환 및 체질개선으로 활용한다면 재도약의 기회가 될 수 있음을 명심해야 한다.

## 10. 제10단계 : 경쟁점을 조사하라

아무리 불황기에도 장사가 잘되는 점포가 있다. 자기 점포의 활성화를 검토하고 있다면 장사를 잘하고 있는 곳을 찾아가서 그 점포의 장점을 배워야 한다. 왜 고객들이 경쟁점을 선호하느냐를 파악할 필요가 있는 것이다. 이러한 경쟁점 조사는 원인없이 매출이 하락할 경우에는 즉시, 월별, 분기별로 정기적으로, 가격을 인상하려고 할 때, 경쟁점이 판촉행사를 시행할 때, 지역에 행사가 있을 때 등 적절한 시점에 진행해야 효과를 얻을 수 있을 것이다.

마지막으로, 상기의 10가지 내용 중에서 만약 자기 점포가 1,5,9단계의 조사 결과 전망이 없다면, 즉 상권이 쇠퇴기에 접어들거나, 주변 시장환경이 불리하게 작용하면서 개선의 조짐이 보이지 않거나, 매출이 지속적으로 하향곡선을 그리고 있다면 과감하게 전업이나 폐업을 고려하는 것이 생존의 방법일 수도 있다는 것을 고려해야 할 것이다.

## 제2절 상권 및 입지 재분석

점포사업의 성공에 있어서 약 80%는 우수한 입지에 점포를 개점하는 것이다. 아무리 업종이 좋고 자금준비가 원활하더라도 적절한 입지에 점포를 개점하지 않으면 사업의 성공은 불투명해진다. 하지만 좋은 위치에 개점했다고 하더라도 경영자는 개점 후에도 점포의 입지변화에 늘 예의 주시해야 한다. 점포의 입지는 고객층의 변화, 교통수단의 변화, 경쟁점의 출현 등에 의해 변할 수 있기 때문이다.

따라서, 매출활성화의 첫 단계는 먼저 점포의 입지조건을 다시 파악하는 것부터 시작한다. ‘영업이 부진하다’ 혹은 ‘고객이 줄어든다’라고 고민하는 점포는 점포의 특성에 맞는 상품을 구비하지 못한 경우가 많다. 점포의 편리에 의해서, 점포 경영주의 취향에 따라서 점포의 입지가 선정되고 고객층이 고려되지 않고 점포가 운영된다면 매출 부진 점포가 될 수 밖에 없는 것이다. 입지조건이 어떠한고, 고객이 누구이고 또 무엇을 원하는지 파악하는 것이 점포 및 매출활성화의 첫 단계인 것이다.

### 1. 각종 데이터의 수집

자기 점포의 객관적인 입지 상황을 파악하기 위해서는 각종 통계 자료를 수집해야 한다. 통계 자료가 되는 주변의 동 업종의 숫자나 거주 세대수는 절대 대충 파악하면 안 되며, 관공서 등을 통해 정확히 수집하고 수집한 자료는 체계적으로 정리하여야 한다. 조사 항목은 상권 내의 세대수 및 연령별·성별 거주 현황을 파악하고, 상권 내 업종별 분포 현황을 파악한다.

## 2. 1차 상권 조사

1차 상권이란 내점 고객 중 70%를 차지하는 상권으로, 일반 소점포의 경우에는 점포를 기점으로 반경 500m 이내이다. 대형 음식점의 경우에는 반경 1km를 1차 상권으로 본다. 먼저 주변에 나와 있는 교통지도를 구입해 자기 점포를 기준으로 원을 그려 잠정적인 1차 상권 범위를 확인한 후 원내의 세대수 및 인구수를 파악한다.

다음으로 점포 앞의 유동 통행량을 파악해야 한다. 자기 점포 앞을 통행하는 사람들을 성별, 연령별, 시간대별로 구분해서 파악한다. 차량 주차 여부가 큰 비중을 차지하는 업종은 차량의 이동량도 파악해야 한다. 이런 조사는 평일과 주말을 구분해서 파악하도록 하며, 조사일자의 날씨, 온도, 주변의 행사 진행 여부도 함께 기록한다. 특히 방학 때나 여름휴가철에는 고객의 흐름에 특별한 상황이 발생할 수 있기 때문에 이 때에는 조사된 결과에 어느 정도 조정치를 가감해야 한다.

## 3. 2차 상권 조사

2차 상권은 점포를 기준으로 반경 1km 이내의 지역으로 조사에 있어서 중요한 포인트는 점포를 기준으로 각종 도로의 현황과 경쟁점 및 유사 업종의 위치를 파악해 지도에 표시하는 것이다. 또한 2차 상권 입지의 전반적인 특성을 파악하는 것도 중요하다. 물론 2차 상권을 기준으로 한 인구수 및 세대수를 파악하는 것은 기본이다.

## 4. 3차 상권 조사

3차 상권이란 점포를 중심으로 약 2-5km 되는 지역으로 이 기점부터 고객이 거의 100%가 되는 지역이다. 이 상권에서는 거주 세대에 대한 정밀한 조사가 필요하다. 홍보를 통해 고객으로 유인할 수 있으므로 거주 세대의 직업, 성별, 연령별 조사를 하여야 한다.

## 유동인구 조사서

일자 :

날씨 : (    ℃)

시간대	객    층	(    )요일		(    )요일		(    )요일		합    계	
오    전 (    ~    )	어린이								
	청    년								
	중년 이상								
	계								
오    후 (    ~    )	어린이								
	청    년								
	중년 이상								
	계								
심야 (    ~    )	어린이								
	청    년								
	중년 이상								
	계								
합    계	어린이								
	청    년								
	중년 이상								
	계								

※ 특기사항



## 제3절 자기 점포 고객 파악

입지 재분석과 함께 주 고객층이 누구인지 파악하여야 한다. 고객층 분석은 입지 및 상권 재분석과 함께 매출 및 점포 활성화의 첫걸음인 것이다. 매출 부진점포는 심층팔구 고객에 대한 타겟 선정이 잘못 설정되었기 때문이다.

과연 점포를 이용하는 고객이 연령별로, 성별로 그것도 시간대별로 어떻게 구성이 될까? 아마도 현대적인 POS시스템을 구비하고 있지 않은 점포는 자기 점포의 주 고객층이 누구인지 대충은 얘기할 수 있겠지만 정확히 파악하고 있지는 못할 것이다.

현대적인 POS시스템을 이용하면 주 고객층이 누구인지, 전체의 구성비 중 얼마를 차지하고 있는지 등 고객 데이터를 정확히 분석할 수가 있을 것이다. 이러한 고객 데이터의 분석은 점포의 방향을 잡는데 중요한 역할을 한다. 따라서 컴퓨터 시스템이 없으면 수작업으로라도 일일 매출 집계표를 작성해 고객층에 대한 파악이 이루어져야 한다.

고객층을 조사할 때는 가급적이면 오전 (08:00~12:00), 오후 (13:00~18:00), 저녁 (19:00~22:00), 심야 (23:00 이후)로 시간대를 나누어 파악하는 것이 좋다. 그리고 남녀 성별을 기본으로 어린이, 청소년, 직장인, 중·장년, 노인 등으로 분류하고, 각 시간대별로 매출액을 기록하여 각 시간대별 매출액의 비중을 조사해야 한다. 시간대별 고객층 조사와 매출조사를 통하여 점포 경영자는 정확한 영업현황을 파악할 수 있으며, 각 시간대별로 근무자의 숫자를 조정할 수 있다.

즉, ‘우리의 점포는 주고객층이 중장년층, 그것도 여성고객이 70%를 차지하고, 매출은 오후 4시에서 6시에 가장 성시를 이루며, 이 시간대의 매출이 전체의 50%를 차지한다’는 정도로 점포 영업 현황을 파악하고 있어야 앞으로 매출 증대를 위한 전략 수립에 충분한 기초 자료로 활용할 수 있을 것이다.

지금까지 설명을 통해 점포의 입지조사 및 고객층 조사가 가능해졌으며, 이 조사를 통해 자기 점포의 고객층 및 입지의 특성을 파악할 수 있을 것이다. 그러면 개점 초기에 생각했던 점포의 고객층 및 입지요소와 최근에 조사한 점포 현황과 맞아 떨어지는가? 맞아 떨어진다면 별 문제가 없지만 상황이 많이 달라졌다면 즉시 최근에 조사된 고객층 및 입지 요소에 맞는 영업 방침을 수립해 새로이 조사된 고객층을 향한 영업이 진행되어야 한다.

또한 입지분석을 통한 상품 가격정책 변화 및 주력상품을 조정해야 한다. 예를 들어 개점 초기에는 청소년들이 많이 이용하는 상권이었는데, 2년이 지난 지금은 대형 할인매장이 입점해 주된 유동인구가 주부층으로 바뀌고 기존의 고객층인 청소년층이 대폭 줄었다면 주부층을 대상으로 영업 정책을 바꾸고 판매 상품도 조정을 고려해야 하는 것이다.

매출 일계표									
(단위 : 명, 원)									
구 분		/	/	/	/	/	/	/	합계
		월	화	수	목	금	토	일	
오 전 (08:00 ~ 12:00)	매출액								
	고객수								
	객단가								
오 후 (13:00 ~ 18:00)	매출액								
	고객수								
	객단가								
저 녀 (19:00 ~ 22:00)	매출액								
	고객수								
	객단가								
심 야 (22:00 이후)	매출액								
	고객수								
	객단가								
합 계	매출액								
	고객수								
	객단가								
객단가 = 매출액 ÷ 고객수									
※ 특기사항									

## 제4절 고객 만족도 조사

점포를 활성화시키려면 그 방법을 고객들에게 직접 물어보는 것이 최상의 방법이다. 고객만족도는 대개 고객 설문조사를 통하여 이루어지는데, 점포의 강점과 약점을 파악하게 해주는 장점이 있다. 고객 설문조사란 일정형식의 설문지를 통하여 고객의 점포에 대한 만족도를 조사하는 것을 말한다.

설문조사는 사람이 직접 고객과 대면하여 진행하는 대면조사방법과 점포의 일정한 곳에 설문지를 비치해 놓고 고객이 자발적으로 참여하게 하는 방법이 있다. 설문지를 작성할 때는 4가지 항목으로 분류해 작성한다. 제품에 대한 만족도, 가격에 대한 만족도, 고객서비스에 대한 조사, 이용형태에 대한 조사 등이다.

이러한 고객만족도 조사를 통하여 자기 점포의 강점 및 약점을 파악할 수 있으며, 점포를 이용하는 고객이 우리 상권 내에 어떻게 분포하고 있는지도 알 수 있다.

즉, 이러한 조사를 통해 ‘우리 점포는 상품의 질은 좋으나 점포가 불결해서 고객이 오지 않는다’와 같은 구체적인 결과를 얻을 수 있을 뿐 아니라, 점포를 주로 이용하는 고객이 우리 상권 내에 어떻게 분포되어 있는지도 알 수 있는데, 설문지에 적힌 주소를 지번에 점으로 찍은 후 제일 외곽에 거주하는 고객을 선으로 이으면 점포의 상권범위가 된다.

또한 상권 내에서 점이 제일 많이 찍혀 있는 부분이 점포 입장에서는 핵심지역으로 관리해야 하며, 점 숫자가 작은 지역은 앞으로 고객을 개척해 나가야 하는 지역으로 파악을 할 수 있는 것이다. 앞으로 신규 고객을 확대시키려고 할 때나 어느 지역에 집중적으로 광고나 홍보를 해야할지 기초자료로 활용이 가능한 것이다.

설문조사를 할 때에는 비용을 줄이기 위해서 점포에서 직접 실시하는 경우가 많은데, 가급적이면 아르바이트를 고용해서 조사하는 편이 낫다.

왜냐하면 점포 직원, 또는 주인이 보는 앞에서 설문지에 정확하게 불만을 표시하는 고객은 드물기 때문이다. 또한 설문조사를 할 때에는 감사의 표시로 조그만 기념품이나 선물을 준비하는 것도 고객들의 참여를 높일 수 있는 방법이다.

점포 사업의 기본원칙은 고객이 원하는 것을 제공하는 데 있으므로 고객만족도 조사는 반드시 필요하다고 할 수 있다.

## 고객 설문 조사

저희는 보다 나은 점포로 거듭나기 위해 본 조사를 준비했습니다. 바쁘시더라도  
고견을 말씀해 주시면 점포 개선에 큰 도움이 될 것입니다.

### 1. 항목 조사

◆ 점포의 청결상태는 ?

① 매우 좋다 ② 좋다 ③ 보통이다 ④ 나쁘다

◆ 종업원의 태도는 ?

① 매우 좋다 ② 좋다 ③ 보통이다 ④ 나쁘다

◆ 상품(서비스)의 품질은 ?

① 매우 좋다 ② 좋다 ③ 보통이다 ④ 나쁘다

◆ 상품(서비스)의 가격은?

① 매우 싸다 ② 적정하다 ③ 비싸다

◆ 점포에는 1주일에 몇 회 정도 이용하십니까?

① 5회 이상 ② 3회 ③ 2회 ④ 1회 미만

◆ 점포 방문 시 교통 수단은?

① 자동차 ② 대중교통 ③ 자전거 ④ 도보

### 2. 건의 사항을 적어 주십시오

주 소 :

이 름 : (성별 : 남 / 여)

직 업 : (나이 : 세)

생년월일 :

협조해 주셔서 감사합니다.

## 제5절 점포 강·약점 진단 및 개선행동계획 수립

점포입지와 주 고객층, 그리고 고객만족도 등 기초 조사가 마무리되면 구체적인 점포 운영 개선 전략을 수립해야 한다.

행동계획을 세울 때는 점주가 독단적으로 결정하지 말고 가급적 종업원들의 여론을 최대한 수렴해야 한다. 점포는 점포 경영주 혼자서 운영하는 것이 아니다. 점포 경영주와 종업원이 공동으로 점포를 이끌어어나가는 것이다. 점포 경영주 입장에서 보는 점포의 장단점과 종업원의 입장에서 보는 장단점과는 차이가 있다. 각자의 시각에서 느끼는 점포의 장단점이 종합되면 더 나은 매출 증진 계획을 세울 수 있다.

사장님 앞에서 점포의 단점을 직설적으로 말할 수 있는 종업원은 드물기 때문에 점포 경영주는 종업원의 허심탄회한 의견을 이끌어 내는 것이 중요하다. 일단 회합의 자리를 만들어서 가벼운 주제부터 이야기를 풀어어나간다. 이 자리는 절대 무겁게 이끌어서는 안 되며, 가급적 점포 경영주는 듣기만 하고 종업원의 의견에 대해 옳다, 그르다 라는 의견을 이야기하지 않도록 한다.

‘우리 점포의 고객서비스 수준은 어떤가?’, ‘상품의 품질은 어떤가?’ 라는 식으로 경영주는 이야기의 방향만을 던져 부고 각 주제별로 종업원들의 의견이 개진될 수 있도록 해야 한다.

점포 내부 환경의 장점과 단점을 파악할 때에는 다음 사항을 중점적으로 검토해야 한다.

- 고객에 대한 서비스는 우수한가?
- 점포는 청결한가?
- 상품의 품질은 우수한가?
- 가격은 적정한가?
- 진열은 우수한가?
- 광고는 적절하게 하고 있는가?
- 종업원의 급여는 적당한가?
- 점포의 영업 시간대는 적절한가?

입지 조사, 설문 조사, 종업원과의 토의를 통해서 점포의 문제점을 도출해 내고 이에 따른 개선 방향이 수립되었다면 다음은 그 결과에 대한 행동계획이 세워져야 한다.

개선 계획은 일정별로 작성되어야 하며, 각 항목별 업무가 명확하게 분장되어야 진행 및 점검이 확실해질 수 있다.

## 내부 환경 분석

항 목	내부적인 장점	내부적인 단점
내부 환경 파악 시 검토 사항		
◆ 상품력은 우수한가? ◆ 진열은 우수한가? ◆ 광고는 적절하게 하고 있는가? ◆ 고객에 대한 서비스는 우수한가? ◆ 가격은 적정한가? ◆ 점포는 청결한가?		

## 외부 환경 분석

항 목	포착해야 할 기회	극복해야 할 위협
외부 환경 파악 시 검토 사항		
◆ 일반적인 경기 동향을 파악한다 ◆ 경쟁 요소에 대한 동향 및 현상을 파악한다 ◆ 상권의 변화를 파악한다 ◆ 현재의 업종이 상승세인가, 하향세인가?		

매출 증진을 위한 행동 계획표					
항 목	일 정				담당자
	( )월	( )월	( )월	( )월	
1. 점포의 장점 및 단점 정리					
2. 개점 시점의 입지현황과 현재 변동 사항 도출					
3. 입지 분석과 주력 상품군 대비 분석					
4. 객층 분석과 주력 상품군 대비 분석					
5. 고객 설문 요구사항 분석 정리					
6. 종합 개선 방향 도출					
- 주력 상품군 재조정					
- 신상품 도입 계획					
- 판촉계획 수립 · 목적 · 판촉방법 · 예산					
- 고객 서비스 개선방안 수립 · 체크리스트 보완 · 종업원 교육 · 인센티브 제도 도입					
- 점포 청결 · 점포 인테리어/간판 보완 · 체크리스트 보완 · 종업원별 직무 할당					

## 제6절 판매동향 분석

상품에도 생명력이 있다. 사람이 출생하여, 성장하고, 사망하는 것과 같이 상품에도 이와 비슷한 주기로 생성과 소멸의 과정을 거친다. 신상품은 시장에 도입되면 도입기, 성장기, 성숙기, 쇠퇴기라는 4단계의 과정을 거치는데, 이것을 상품의 생명주기라고 한다. 각 단계마다 매출 및 이익의 정도가 틀려지므로, 각 단계별로 마케팅전략 및 점포의 운영 방법도 변화되어야 한다. 따라서 점포 경영자는 자신이 취급하는 상품이 현재 어느 단계에 있는지를 정확하게 파악하는 것이 중요하다.

점포 경영주는 자기 점포의 주력 상품에 한해서는 판매 결과를 신규 입점 때부터 기록 유지해서, 상품의 판매가 상승세인지, 아니면 최고의 절정에 있는지, 또는 하향세인지를 늘 파악하고 여기에 맞는 적절한 판매 대책을 세워야 한다.

상품의 생명주기에 따른 특징과 전략				
특 징	도입기	성장기	성숙기	쇠퇴기
판 매 량	적다	빠른 속도 증가	절정에 이름	감소 트렌드
판매이익	적다	빠른 증가	최고 수준	감소
고객형태	혁신적인 고객	적응이 빠른 고객	보통 고객	보수적인 고객
경쟁상품	거의 없음	증가 추세	감소 시작	감소
판매방향	상품인지도를 높이기 위한 시험 구매 촉진활동 실시	상품 판매율을 극대화	상품 판매량을 유지하며 이익을 극대화	판매 부대비용 최소화
광 고	혁신적인 고객을 위한 상품의 인지도 제고	일반고객에게 상품을 알리고 구매 유도	상품의 유용성 강조	상품 선호고객은 계속 유지하고 광고를 줄임
판매가격	시장가격 적용	시장침투가격으로 조정	경쟁업체와 같은 가격 유지	가격 인하
판매촉진	판매촉진으로 시험구매유도 (예: 무료시음, 견본제공)	판촉의 강도를 약간 줄이며, 고객의 수요를 받아줌	상품 충성도를 제고시킬 판촉행사 진행	최소한의 판매촉진 진행

상품 판매 동향을 분석할 경우에는 먼저 잘 팔리는 상품과 안 팔리는 상품을 구분하여 분류해야 하는데, ABC분석 방법이 유용할 수 있다.



ABC 분석이라는 것은 품목이 많은 상품군을 매출액 기준으로 A,B,C의 세 가지 등급으로 분류해 각 등급별로 적합한 관리를 하는 상품 분류 체계이다. 보통 A등급은 매출 구성비가 전체의 75%를 점하는 품목군이며, B등급은 매출 구성비가 5~25%를 점하는 품목, C등급은 5% 미만을 점하는 품목으로 분류한다.

이렇게 A,B,C군으로 상품을 나누어 분류하려면 무엇보다도 점포 경영주는 평소에 상품판매 일일집계표를 정확하게 기록, 유지하여야 한다.

ABC 분석표를 통해 점포에서 취할 수 있는 행동은 두 가지가 있다.

첫째, 상품관리의 측면에서 매출이 높은 A그룹은 B,C그룹보다 진열량이나 진열면적이 많이 할당되어야 한다. 상품진열은 품목순으로 일정하게 하는 것이 아니라, 잘 팔리는 A그룹인 중점 관리 상품부터 진열량의 비중을 높여 매출 증대를 꾀해야 한다.

둘째, A,B,C등급의 품목수를 통해 각 등급을 조정 보완한다. 예를 들면 A등급, B등급, C등급 모두 동일한 품목수를 보유하고 있으면 이 점포는 인기 상품군이 없다는 뜻이다. 인기 상품이 많이 있어도 A등급 품목수가 많으면 양호하다. 따라서 이 점포는 인기가 높은 신상품을 도입하는데 주력해야 한다. 반면에 A상품군의 비중이 적은 경우에는 전문점이라면 큰 문제가 없지만 일반 판매점이라면 상품 구색면에 문제가 있는 것이므로 A,B,C등급 각 부문이 균등하게 구색을 갖추 수 있도록 조정해야 한다.

A,B,C 각 등급별 체크 포인트는 다음과 같다.

A등급은 입지 및 객층에 적합한 상품으로 구성되어 있는지 점검한다. B등급은 판매가 잘 되지도 안 되지도 않는 품목으로 이익률이 적거나, 상품 관리에 많은 비용이 들어가는 품목은 과감히 삭제한다. C등급의 상품은 판매량이 하향 추세에 있거나 계절이 지난 상품이라면 과감히 삭제하고 신상품으로 교체하는 것이 바람직하다.

일일 판매 집계표									
상품명	판매 수량						합계 (A)	판매단가 (B)	매출액 (A×B)
	1일	2일	~	29일	30일	31일			

## ABC 분석서

(기간 :    ~    )

순위	상품명	상품코드	판매수량	판매단가	판매액	구성비	누계구성비
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

1. 판매액 = 판매수량 × 판매단가
2. 구성비 = (판매액 ÷ 총판매액) × 100  
총판매액 : 각 상품별 판매액을 합산한 금액
3. 누계구성비 : 각 상품별 구성비를 더하면 된다.  
마지막 상품 누계구성비가 100%가 된다.
4. 등급 구분 : A등급 = 누계구성비가 75% 이하인 상품  
B등급 = 누계구성비가 75%~95% 사이의 상품  
C등급 = 누계구성비가 95%~100% 사이의 상품

## 제7절 적극적 판촉활동

이제 앉아서 고객을 맞이하는 시대는 지났다. 적극적으로 고객을 유인하기 위한 유인책이 필요하다. 작게는 점포의 P.O.P.나 간판 등을 통하여, 크게는 적극적인 판촉행사를 시행함으로써 고객을 유인해야 한다. 때에 따라서는 점포의 영업시간을 연장해서 판매시간을 늘리는 지혜도 필요하다. 그러나 이러한 모든 방법은 점포의 규모와 여건에 맞아야 한다. 어떤 형태의 판촉이건 판촉행사는 많이 할수록 좋다. 그러나 작은 규모의 점포에서 비용이 많이 드는 판촉행사를 할 수는 없으므로 상황이나 여건에 맞는 판촉방법을 연구하고 찾아내야 한다.

남들이 한다고 무조건 따라하는 판촉 행사는 오히려 점포의 손실을 가져온다. 따라서 자신의 점포에 맞는 판촉방법을 연구하고 시행하여야 한다. 판매 촉진 행사를 효과적으로 진행하려면 다음 상황을 점검해야 할 것이다.

첫째, 판매 대상은 누구인가?

진행하려고 하는 판촉행사의 목표 대상이 누구인지 명확하게 설정해야 한다. 판매 대상에 따라서 행사의 연출 및 판촉물 등이 좌우될 수 있다.

둘째, 어떠한 방법을 사용할 것인가?

판촉행사 진행 방식에 대한 것이다. 가격할인 방법으로 할 것인가, 판촉물 제공의 방법으로 할 것인가 등을 결정해야 한다.

셋째, 판촉 기간은 어느 정도로 할 것인가?

요즘 대형 할인점이 많이 등장해 연중 세일 정책으로 상품을 판매하고 있다. 이에 따라 고객은 판촉에 대한 반응이 점점 무뎌지고 있으며 아예 무감각해지고 있는 상태이다. 따라서 어느 시점에 얼마동안 판촉 행사를 진행할지 결정하는 것이 무척 중요하다. 가급적이면 지역의 행사 기간과 연계해 일정을 잡으면 효과적인 판촉 행사가 될 수 있을 것이다.

넷째, 행사 예산은 적정하게 수립되었는가?

판촉행사를 진행하기 위해 소요되는 각종 예산이 적정한지를 점검해야 한다. 또한 매출 목표와 대비해 판촉비용을 상쇄할 수 있는지 판단해야 한다. 이 때 비용은 최대한 계상해야 하며, 매출 이익은 최소 발생액을 기준으로 해야 한다.

## 제8절 진열상태 점검

상품의 진열은 소비자에게 의사를 전달하는 방법의 하나로, 이러한 의사전달이 효과적일수록 매출은 증가한다. 다시 말하면 고객의 눈에 띄게 하여 사게 만드는 진열이 필요한 것이다. 따라서 점포 내 진열상태가 매출액을 증가시키는데 차지하는 공헌율이 매우 크다. 그렇다면 매출을 높일 수 있는 효과적인 진열방법에는 어떤 것이 있을까? 진열의 기본원칙은 다음과 같다.

- 잘 팔리는 상품을 잘 보이는 곳에 진열한다.
- 연관된 상품을 같이 진열한다.
- 너무 높거나 너무 낮은 곳에는 상품을 진열하지 않는다.
- 점포의 이동공간을 넓혀 상품이 잘 보일 수 있게 한다.
- 유사상품끼리 가격비교가 될 수 있도록 진열한다.
- 주력 상품 위주로 진열한다.
- 계절이나 특매행사 등 시기나 상황에 맞게 진열한다.
- 상품 성격에 맞게 진열 위치나 방법을 결정한다.
- 상품의 주요 고객층에 맞게 진열한다.

이러한 진열원칙에 따라 점포의 진열 상태를 점검해야 할 필요성이 있다.

종업원의 이동, 신상품의 입점, 상품의 판매로 인해 수시로 상품이 보충 진열됨으로써 진열상태가 흐트러질 수 있다. 따라서 점포 경영주는 진열에 대한 점검서를 작성해 주기별로 상품 진열 상태를 점검해야 한다.

진열 점검서			
항 목	현황 평가	평 가	개선 사항
관련 상품과의 진열 상태			
선입선출에 의한 진열			
가격비교가 가능한 진열			
색상, 크기가 조화된 진열			
엔드 진열의 상태			
쇼윈도 진열의 상태			
진열의 상태가 깨끗한가			
※ 평가기준 : 우수 - ● , 보통 - ▲ , 불량 - ×			

## 제9절 청결상태 점검

점포는 3가지 요소, 상품의 품질, 서비스, 청결상태가 잘 갖춰져 있으면 매출을 증대시킬 수 있다. 이 3가지 중에서 점포의 청결 부분은 어떻게 보면 가장 쉽고 또 어떻게 보면 가장 귀찮은 업무이기도 하다. 그러나 점포의 청결은 점포 운영의 가장 기본으로 절대 게을리 해서는 안 되는 부분이다. 특히 음식을 가공, 조리해서 판매하는 패스트푸드점이나 전문 음식점에서는 점내의 청결함뿐만 아니라 상품을 취급하다가 발생하는 악취제거 등에도 세심한 주의를 기울여야 한다.

어떤 점포의 운영 상태를 알아보려면 화장실을 가보라는 말이 있다. 요즘은 음식점의 화장실도 어느 정도 깨끗해지고 있지만 불결한 곳도 많다. 이것은 점포 경영주가 청결에 대한 중요성을 깨닫지 못한 결과라고 할 수 있다.

점포를 깨끗이 유지하는 것은 쉽지 않은 일이다. 그러나 청결의 중요성을 깨닫고 꾸준히 노력하며 점검서를 통해 체계적으로 관리하고, 직무 할당을 통해 수시로 확인한다면 점포를 청결하게 유지할 수 있을 것이다.

점포 청결 점검서			
장 소	점검 항목	예	아니오
간 판	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 간판은 깨끗한가?</li> <li>· 간판의 전등은 고장난 것이 없는가?</li> <li>· 거미줄이 끼어 있지 않은가?</li> <li>· 전면 유리창은 깨끗한가?</li> <li>· 창틀에는 먼지가 끼어 있지 않은가?</li> </ul>		
현 관	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 매트는 깨끗한가?</li> <li>· 현관 천장은 깨끗한가, 거미줄은 없는가?</li> <li>· 쓰레기통은 깨끗한가, 악취가 나지 않는가?</li> </ul>		
점포내부	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 계산대 주변은 정리가 잘되어 있는가?</li> <li>· 진열대의 상품들은 먼지가 없으며 깨끗한가?</li> <li>· 바닥에는 껌 또는 얼룩이 있지 않은가?</li> <li>· 고장난 전등은 없는가?</li> <li>· 테이블과 의자는 깨끗한가, 테이블 밑은 청결한가?</li> </ul>		
화장실	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 악취가 나지 않으며 청결한가?</li> <li>· 환기는 잘 되는가?</li> <li>· 휴지 및 비누는 준비되어 있는가?</li> <li>· 수건은 깨끗한가?</li> <li>· 변기 내에 오물이 묻어 있지 않은가?</li> <li>· 휴지통은 깨끗한가?</li> </ul>		
주 방	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 싱크대 배수구는 청결한가?</li> <li>· 환기는 잘 되는가?</li> <li>· 천장은 깨끗한가?</li> <li>· 음식물 찌꺼기가 묻어 있지 않은가?</li> <li>· 배수구로 물은 잘 빠지는가?</li> <li>· 조명상태는 문제가 없는가?</li> <li>· 바퀴벌레 등 해충은 없는가?</li> </ul>		
장 비	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 점포 내 에어컨의 필터는 깨끗한가?</li> <li>· 냉동고에 성애가 끼어 있지 않은가?</li> <li>· 냉장고에 오래된 음식물이 있지 않은가?</li> <li>· 싱크대 밑부분, 뒷부분은 깨끗한가?</li> </ul>		
창 고	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 창고의 시건 장치는 잘 되어 있는가?</li> <li>· 환기는 잘 되고 있는가?</li> <li>· 쥐 등 해충류는 없는가?</li> <li>· 바닥이 청결한가?</li> <li>· 불필요한 폐품이 놓여 있지 않은가?</li> </ul>		

## 제10절 경쟁점 조사

일반적으로 경쟁상대는 같은 업종 안에 있다고 생각한다. 즉, 소갈비 전문점은 주위의 소갈비 전문점이나 다른 육류 취급점 또는 모든 음식점이 자신의 경쟁상대라고 생각하고 견제한다는 것이다. 그러나 이것은 경쟁의 의미를 제대로 파악하지 못하고 있는 경우이다. 일반고객을 상대로 하는 소매업은 상호 경쟁하면서도 또한 공존하는, 즉 경쟁과 양립이 모두 존재하는 특성이 있다.

그럼 양립이란 무엇인가? 양립이란 하나의 상권 안에 유사업종이 모여 있으면 상호간에 매출이 상승효과를 내는 관계로서 경쟁관계는 이익을 점포간에 서로 많이 차지하려 하지만, 양립관계는 상호의 이익을 상승시킨다. 이러한 경쟁과 양립관계를 명확히 파악해서 과연 진정한 경쟁자가 누구인지를 알아내야 한다.

위에서 예를 든 소갈비집과 돼지갈비집은 경쟁관계라기 보다 집적이익이 발생될 수 있는 양립관계일 확률이 높다. 다시 말하면 주변에서 같이 존재하면서 상호간에 도움을 주는 관계라고 할 수 있는 것이다. 경영주는 이러한 경쟁과 양립관계를 명확히 파악하여 진정한 경쟁자를 찾아야 한다.

점포의 경쟁 개념이 명확해 졌으면 경쟁점을 정의하고 그 경쟁점 보다 비교 우위를 점할 수 있는 차별화 정책을 모색해야 한다. 이러한 차별화를 모색하기 위해서는 경쟁점의 강점부터 조사해야 한다.

그러면 경쟁점의 무엇을 조사해야 하는가? 이 때는 왜 고객이 경쟁점을 이용는지 그 이유를 파악해야 한다. 고객이 자신의 점포를 이용하지 않고 경쟁점포를 이용하는가를 조사해보면, 가격이 저렴하거나, 상품의 품질이 우수하거나, 점포가 청결하다든지, 종업원이 친절하기 때문 등의 이유가 있을 것이다. 이런 이유를 파악했다면 경쟁점의 강점과 자기 점포를 비교 분석해서 문제점을 개선하는 것이다.

경쟁점 조사는 가급적 상호간에 마찰이 발생하지 않는 범위 내에서 해야 한다. 경쟁점 조사를 할 때 드러내놓고 조사한다면 경쟁점측에서 꺼릴 수 있으므로 조사를 하기 전에 미리 조사할 내용을 적을 수 있는 양식을 준비해야 조사 즉시 점포를 나와서 내용을 기록할 수 있다.

또한 가지 방법은 두 사람이 한 조가 되어 녹음기를 몸에 지니고 들어가 자연스럽게 점포의 상황을 이야기하며 조사한 내용을 녹음하는 방법도 있다.

경쟁점 조사는 조사의 목적에 따라 시기가 달라질 수 있으므로 적절한 시점에 진행해야 효과를 볼 수 있다. 따라서 원인 없이 매출이 하락할 경우에 즉시 시행하고, 정기적인 시점 (월별, 분기별) 가격을 인상시키고자 할 때, 경쟁점이 판촉행사를 실시할 때, 지역에 행사가 있을 경우에 실시한다.

## 경쟁점 조사의 순서

단 계	주 제	점검 사항
1단계	조사의 포인트 결정	자점의 문제점이 무엇인가(상품력, 가격, 서비스)? 조사 포인트는 가급적 세분화하여 진행한다 막연한 조사는 시간과 인력만 낭비할 뿐이다
2단계	조사의 목적 수립	새로운 판촉방법을 도입 고객을 접객하는 방법
3단계	자점의 현상 요약	먼저 내 점포의 문제점 정리
4단계	세부 조사항목 결정	계산대 접객요령, 인사방법, 판촉아이템 및 방법
5단계	현장 조사 실시	사실에 근거한 조사 실시
6단계	조사 결과 정리	각 항목별 기록 유지 및 사진 자료 첨부
7단계	자점과 대비 분석	자점과 비교검토를 통해 개선점 파악
8단계	교육 후 현장에 반영	개선점을 명문화한 후 현장에 반영
9단계	시행결과 피드백	점포에 반영 후 결과에 대한 평가



경쟁점 조사서						
조사일시 : . . .				(am/pm 시)		
상 호	자점과의 이격거리	평 수	점포근무 인 원	영업시간	비 고	
1.	m					
2.	m					
3.	m					
4.	m					
가 격 조 사						
상 품 명			1	2	3	4
고객 서비스 (우수 : -, 보통 : △, 불량 : ×)						
항 목			1	2	3	4
신속한 서비스						
친 절						
복장 상태						
영수증 교부						
점포 이미지						
항 목		자점	1	2	3	4
청결 상태						
진열 상태						
조 명						
강점, 약점, 기타						
상 호	강 점		약 점		기 타	
1.						
2.						
3.						
4.						

## 제11절 시장상황 조사

점포 내부의 진단과 점검을 통해 점포의 장점과 단점을 파악할 수가 있다. 이렇게 파악된 장점은 더욱 보강하여 계속해서 살리고 단점은 제거하여 보완해야 한다. 점포 운영은 이처럼 내부부터 단단하게 만들어놓아야 비로서 활성화되는 것이다. 그러나 이러한 내부의 운영상태가 잘 갖춰져 있어도 외부환경이 바뀌게 되면 점포 운영에 차질이 발생하기 마련이다. 따라서 점포운영에서는 내부적인 결속도 중요하지만, 외부환경의 변화에도 예의 주시하여 빠르게 대응해야 한다. 그러면 점포운영에 있어서 외부의 어떠한 환경을 점검하고 대응해야 하는지 알아보자.

첫째, 상권의 변화를 민감하게 체크하라

상권은 점포사업을 할 때 가장 중요하게 점검을 해야 하는 외부 환경 요인이다. 점포의 1차 상권을 중심으로 건물의 신축이나 증축 계획, 사무실의 이동사항, 관공서의 신설, 병원의 건립, 아파트 재건축사업의 시행 등의 사항을 평소에 탐문조사를 통하여 이러한 변화를 세밀히 파악하고 있어야 한다.

둘째, 경쟁점의 출현에 민감해야 한다

점포 경영주는 주변의 정보에 민감해야 한다. 특히 신규 경쟁 점포가 출현한다는 정보는 신속히 파악해서 이에 대비하여야 한다. 점포 공사가 어느 정도 진행되었을 때 경쟁점이 개점한다는 것을 알았다면 대응하기에는 때가 너무 늦다. 경쟁점이 개점하기 전에 이에 따른 영업 방침 및 판촉행사 등을 기획해 놓아야 하기 때문이다.

셋째, 주변의 업종변화를 파악해야 한다

요즘처럼 경제가 불안정할 때는 하루아침에 점포가 생기기도 하고 또 문을 닫기도 한다. 이것을 잘 관찰한다면 상권 내 새로이 부상되는 업종이 무엇이며, 어떤 업종이 잘 되고, 반대로 어떤 업종이 쇠퇴하여 사라지는가를 알 수 있다. 따라서 현재 하고있는 업종의 장기적인 발전 가능성도 이러한 주변업종의 변화를 관찰함으로써 판단해 볼 수 있다.

넷째, 주변경기의 흐름을 파악해야 한다

주변경기가 불경기인지 아니면 호경기인지에 따라 점포의 매출에 많은 영향을 준다. 주변경기의 흐름이 하락하는 추세라면 점포 내에서도 이에 대비한 긴축운영 태세를 갖추어야 한다. 특히 외부환경의 변화로 인한 위기상황은 점포의 생존을 결정지을 수 있는 중요한 요인이다. 이러한 위기상황을 재빨리 파악하여 영업 방향을 전환하거나 체질개선의 자료로 활용한다면 위기상황은 점포의 또 다른 도약을 위한 기회요인이 된다는 것을 점포 경영주는 명심해야 한다. 이런 흐름을 파악하지 못하고 방만한 운영을 한다면 점포의 손익은 점점 악화될 것이다.

‘위기는 또 하나의 기회다’라는 말이 있다. 특히 외부 환경의 변화로 인한 위기는 점포가 생존할 수 있느냐 없느냐를 결정짓는 중요한 상황이다. 이러한 위기 상황을 빨리 파악해 점포의 영업 방향의 전환 및 체질개선으로 활용한다면 점포의 또 다른 도약을 위한 기회 요인이 된다는 것을 점포 경영주는 명심해야 한다.

## 제12절 매출하락에 대응하는 매출증진방안

매출하락에 대응하는 매출증진 방안의 실행과정은 점포를 운영하면서 매출이 현저히 하락할 때 취해야 할 방안을 수립할 수 있도록 점포를 대상으로 매출하락의 구체적인 원인을 분석하고, 적절한 대응 방안을 실행해서 지속적인 매출과 이익을 확보하기 위한 것이다.

이것은 매출추이 조사, 요인조사 작업, 결과분석 작업, 대책 실행작업의 네 단계를 거치게 된다.

### 1. 제1단계 : 매출 추이 조사

매출추이 조사는 점포의 영업시간대를 아침시간대, 점심시간대, 저녁시간대 등으로 세분화해서 점포 전체의 매출 추이를 조사하는 것이다. 추가로 가맹점을 운영하는 가맹본부라면 각자 구분해 놓은 지역별 매출 현상도 함께 조사해야 한다.

조사는 매출 추이 조사표에 따라 한다. 조사표에 의해 조사할 내용을 조사한 후에는 조사 결과가 어떤 현상을 나타내는지 파악해야 한다.

첫째, 점포의 매출 추이가 지역 평균의 매출 추이와 비교해 볼 때 부정적인가, 아니면 긍정적인가?

둘째, 점포의 매출 추이가 해당 점포의 전년대비 매출 추이와 비교해 볼 때 부정적인가, 아니면 긍정적인가?

셋째, 점포의 매출 추이가 해당 점포의 목표대비 매출 추이와 비교해 볼 때 부정적인가, 아니면 긍정적인가?

결론적으로 조사표에 나타난 결과가 부정적인가, 아니면 긍정적인가를 파악한 후에 구체적인 매출 하락 현상이 나타난 일시를 파악하고 다음 단계인 요인조사 작업을 실시한다.

## 매출 추이 조사표

(단위 : 월, %)

시간대별 매출추이	전월	2개월전	3개월전	4개월전	5개월전	6개월전
아침시간대						
점심시간대						
저녁시간대						
합 계						
※ 추이 현상 요약 :						
점포 매출추이	전월	2개월전	3개월전	4개월전	5개월전	6개월전
전 년						
금 년						
성 장 륜						
※ 추이 현상 요약 :						
지역 매출추이	전월	2개월전	3개월전	4개월전	5개월전	6개월전
전 년						
금 년						
성 장 륜						
※ 추이 현상 요약 :						

## 2. 제2단계 : 요인 조사 작업

요인조사는 내부요인 조사작업과 외부요인 조사작업으로 이루어지는데, 먼저 내부요인 조사작업으로 점포 근무자 평가와 점포 관리상태 평가를 실시해야 한다.

점포 근무자 평가				
항목 구분	기준	현 상	평가 점수	비 고
적정 근무 인원수	20점			
근무자의 용모와 태도	20점			
현금 보유량 구정 준수 정도	20점			
고객 서비스 수준	20점			
근무자의 근면성	20점			
종합 평가 점수	100점			
※ 각각의 현상 평가 점수가 10점 이하일 경우 비고란에 이유를 기재한다.				

점포 관리상태 평가				
항목 구분	기준	현 상	평가 점수	비 고
장비 관리상태 및 작동	20점			
상품의 레이아웃 및 금전등록기 작동	20점			
가격표 부착과 정확한 가격 표시	20점			
매대별 상품 진열 여부	20점			
점포의 내부 및 외부 청결 위생 상태	20점			
종합 평가 점수	100점			
※ 각각의 현상 평가 점수가 10점 이하일 경우 비고란에 이유를 기재한다.				

내부요인 조사 작업을 마쳤으면 외부요인 조사 작업을 실시한다.

외부요인 조사작업은 점포 주변을 직접 순회하면서 조사를 해야 하는데, 지역 내 상권의 변화나 경기의 변동 사항, 업종의 변동 사항 등 지역 내 변동사항이 매출하락요인에 직접적인 관련이 있는지 파악한다. 주요 조사항목은,

첫째, 유동 인구의 흐름의 변화 (새로운 도로 건설, 새로운 교통수단, 도로공사 진행 등)

둘째, 지역 주거 환경의 변화 (인구의 증감, 경기의 침체 등)

셋째, 고객층의 변화 (사무실 빌딩 신축, 학교, 신축 건물, 지역 행사 등)

넷째, 기타 사항 (날씨 변화 등 ) 등이다.

이와 같이 점포 내부 및 외부 요인들의 조사를 마친 후에는 그 결과가 점포의 매출이 떨어진 원인을 파악해야 하는데, 점포 매출의 하락이 내부 요인에 의한 것인지 아니면 외부요인에 의한 것인지를 결정한다.

만일 점포의 매출하락이 내부요인에 의한 것이라면 각 조사항목별로 개선사항을 정해 실행해야 하고, 외부요인에 의한 것이라면 정밀한 상권분석, 경쟁조사 및 시장조사를 실행해야 할 것이다.

### 3. 제3단계 : 결과 분석 작업

결과 분석은 내부적인 변화와 경쟁 및 상권의 현황 변화를 파악하는 것이다. 먼저, 내부적인 변화를 점검할 때는 지난 6개월 동안, 또는 가장 최근의 분석서를 참조해 점포에서 취급하는 각 상품별로 판매 가격의 증가, 또는 감소가 주요 상품군에 있었는지를 파악한다.

다음으로는 점포 주변의 상권조사서와 경쟁점 현황 조사서를 작성한다.

결국 이 단계의 결과 분석 작업을 거쳐서 점포의 매출 하락이 어디에서 기인된 것인가를 명확하게 파악해야 한다.

- 특정 상품의 매출이 다른 상품들과 달리 예외적으로 떨어졌는가?
- 주요 상품군의 매출이 다른 상품군들과 달리 예외적으로 떨어졌는가?
- 특정 상품, 또는 주요 상품군의 매출 이익률이 예외적으로 감소했는가?
- 점포 직원, 또는 서비스에 문제가 있는가?
- 점포 운영 및 관리에 문제가 있는가?

이렇게 점포의 매출 하락에 대한 원인을 결정한 후 최종 단계인 매출 하락에 대한 방안을 수립하고 실행하는 단계로 진행해야 한다.

매출 하락에 대한 대책			
상품명	변경 전	변경 후	변경일자

#### 4. 제4단계 : 대책 작업 실행

본 단계는 점포의 매출 하락의 원인을 분석하고 대책 방안을 수립해서 다시 점포의 매출을 상승시키기 위한 방안을 수립하기 위한 것이다.

먼저, 적절한 상품군별 조치사항을 마련해야 하는데, 내용은 다음과 같다.

상품군별 조치 사항			
예외적인 매출 하락 주요 상품군	해당 상품군에 대한 점포의 실정	해당 상품군에 대한 경쟁점포의 상황	점포의 대응책은 무엇인가?

일반적으로 매출하락 상품군에 대한 대응책은 판매가격의 인하, 판매가격의 인상, 신상품/서비스의 개선, 저회전 상품의 삭제라는 네 가지를 들 수 있다. 이러한 대응책은 프로모션 개발에 반영되어야 한다.

한 프로모션 전략을 마련하기 위해서는 사전에 작성한 경쟁점 현황 조사서와 상권 분석서를 활용하면서 프로모션 개발 지침과 경쟁 대응 지침을 활용해 수립한다.

프로모션 개발 지침서		
1. 어떤 프로모션을 시행할 것인가?		
2. 상품 가격 변경을 어떻게 실행할 것인가?		
상품명	현재 가격	희망 가격
3. 프로모션 상품을 무엇으로 정할 것인가?		
상품명	현재 가격	희망 가격
4. 어떤 판촉물이 필요한가?		



경쟁 대응 지침	
경쟁점이 다음과 같다면,	다음을 실행한다
1. 신규 점포로서 가격이 비슷하면	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 특별히 자신의 점포의 장점 상품을 부각시켜라</li> <li>- 경쟁 점포의 판매촉진 가격과 부합하는 것을 고려하라</li> </ul>
2. 신규 점포로서 주요 상품군 판매가가 더 쌀 때	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 경쟁적이 되기 위해 주요 상품을 조정하라</li> <li>- 장점 상품을 부각시켜라</li> </ul>
3. 독립 자영업점으로 판매가가 대체적으로 더 쌀 때	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 주요 상품 가격을 평가하고 필요하다면 조정하라</li> <li>- 경쟁 점포의 장점, 특히 광고된 상품을 반영하라</li> <li>- 전형적으로 독립 자영업점포의 장점인 고객 서비스의 중요성을 강조하라</li> </ul>
4. 신규점포로 뛰어난 물적설비를 가졌을 때	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 리모델링을 고려하라</li> <li>- 점포 외장을 유지 보수하라</li> <li>- 경쟁 점포와 부합하게 내/외장을 향상시켜라</li> </ul>
5. 새로운 장비/개선된 물적설비를 갖춘 오래된 점포	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 관련된 상품에 대한 매출/판매가를 분석 검토하라</li> <li>- 경쟁자의 새로운 개념에 대한 고객 반응을 조사하라</li> <li>- 비용 투입/리모델 보다는 오히려 가격/머천다이징/광고에 대해 경쟁자와 부합되게 하라</li> </ul>
6. 자신 점포보다 대형점일 때	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 점포의 강점 상품을 더욱 강화하라</li> <li>- 대형점의 단점인 고객 서비스의 중요성을 강조하라</li> </ul>
7. 자신 점포보다 소형점일 때	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 경쟁 점포보다 상품을 다양화하라</li> <li>- 소형점의 장점인 고객 서비스의 장점을 더욱 강조함으로써 경쟁 점포에 대응하라</li> </ul>

## 제8장

# 프랜차이즈 가맹점 창업과 세무

제1절 사업형태별 세무

제2절 사업자등록

제3절 간편장부제도

제4절 사업관련 세무실무

제5절 4대 보험제도

## 제8장 프랜차이즈 가맹점 창업과 세무

### 제1절 사업형태별 세무

사업을 시작할 때는 누구나 다 사업의 형태를 무엇으로 할 것인가, 또 사업의 형태는 어떤 것들이 있는가에 대한 의문과 걱정이 많게 되어 있다. 즉 개인으로 시작할 것인가, 법인으로 할 것인가, 아니면 동업으로 할 것인가에 대하여 망설이게 된다. 여기서 우선 사업체의 형태에 대해서 알아보고 법인업체와 개인업체의 장·단점에 대하여 설명하고자 한다.

사업(기업)체는 사업의 주체에 따라 개인사업체, 공동사업체, 법인사업체 이렇게 3가지로 구분할 수 있다.

#### 1. 개인사업체

개인사업(기업)체는 사업의 주체가 개인이며, 자본조달과 경영 및 책임을 전적으로 자연인 한 사람이 단독으로 하는 사업의 형태를 말한다. 일반적인 소규모 자영업체들이 모두 이 개인으로 되어 있다.

#### 2. 공동사업체

##### 가. 공동업자

공동업체는 2사람 이상이 공동으로 자본을 투자하여 사업을 하는 형태를 말하며 일반적으로 “동업체”라고 한다.

공동사업체는 일종의 민법상의 “조합”과 같다. 그래서 특별히 동업자끼리 별도의 약정을 해 놓은 경우를 제외하고는 민법상 “조합”에 관한 규정들을 준용한다.

##### 나. 조합

조합(組合)이란 2인 이상이 서로 출자하여 공동사업을 경영하기로 약정한 집단을 조합이라고 한다. 조합도 일종의 동업체 인데 조합은 그 조합원의 숫자가 많은 경우가 일반적이며, 계속적인 사업체로서는 부적당한 사업체의 형태로 사업을 하게 된다. 예를 들어 직장주택조합이나 지역주택조합, 재건축조합이 그런 경우에 해당한다. 이러한 조합도 수익사업에 대해서는 부가가치세도 내야하고 또한 이익금이 발생한 경우에는 종합소득세도 납부하여야 한다.

#### 3. 법인사업체

자연인이 아닌 법인이 사업의 주체가 된 형태의 사업을 말하며 일반적으로 그냥 “법인”이라는 표현을 많이 쓴다. 법인은 다음과 같이 구분을 하게 된다.

## 가. 내국법인과 외국법인

법인을 설립할 때 국내법을 적용하여 설립된 법인은 내국법인이라 하고, 외국의 법률에 의하여 설립된 법인은 외국법인이라고 한다

## 나. 영리법인과 비영리법인

법인의 설립목적이 영리를 목적으로 설립된 법인은 “영리법인”이라 하고, 비영리를 목적으로 설립된 법인은 “비영리법인”이라고 한다. 결국 만약 여러분이 국내에서 영리사업을 하기 위하여 법인을 설립하게 된다면 내국법인인 영리법인이 되는 것이다. 현행 우리나라 상법상 영리법인은 합명회사, 합자회사, 유한회사, 그리고 주식회사 이렇게 4가지가 있다.

## 4. 개인기업과 법인기업의 비교

개인기업과 법인기업은 그 나름대로 장점이 있으므로 기업활동의 특성에 따라 조직형태를 선택하여야 한다. 그러므로, 법인전환을 하기 전에 개인기업과 법인기업의 차이점을 명확히 이해하는 것이 필요하다.

### 가. 일반적인 차이

기업의 설립과 운영, 청산의 차이점을 요약하면 다음과 같다.

구 분	개 인 기 업	법 인 기 업
설 립	단 순	복 잡(법인설립동기)
운 영	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 단독 무한책임</li> <li>· 기업주 활동의 자유</li> <li>· 세 부담 불리</li> <li>· 자본조달의 제한</li> <li>· 신용도 취약</li> <li>· 영속성의 결여</li> <li>· 창의노력의 극대화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 유한책임</li> <li>· 기업주 활동제약(상법 등)</li> <li>· 세 부담 유리</li> <li>· 자본조달 용이</li> <li>· 대외신용도 우월</li> <li>· 영속성이 있음</li> <li>· 재산이전 용이(주식양도)</li> </ul>
청 산	단 순	복 잡(상법상 청산절차)

### 나. 세제상의 차이

개인기업과 법인기업의 세제면에 있어서 차이점을 요약하면 다음과 같다.

구 분	개 인 기 업	법 인 기 업
세 목	소 득 세	법 인 세
세 율	10~40%	16~28%
신고·납부 일정	다음 연도의 5월 1일부터 5월 31일까지	사업년도 종료일로부터 3월 이내에 신고 납부
수입금액 누락시	부가가치세 및 소득세추징	부가가치세, 법인세 및 수입금액에 부가가치세를 가산하여 대표자 상여로 소득처분

## 제2절 사업자 등록

### 1. 사업자등록의 개념과 신청

신규로 사업을 개시하는 사업장마다 사업 개시일로부터 20일 내에 사업자등록 신청을 하여야 한다. 법인의 경우에는 본점, 지점 모두 사업자 등록을 하여야 하고, 개인도 사업장이 여러 개 있을 경우에는 사업장마다 사업자등록을 해야 한다. 또한 직매장도 사업자 등록을 해야 한다.

사업자등록을 주민등록과 동일한 절차로 이해하면 간단하다. 이제 사업을 시작하게 되었으니 사업을 시작하기 위하여 꼭 필요한 서류를 첨부하여 사업자를 관리하는 관할 세무서에 사업자등록을 하면 되는 것이다.

#### 가. 개인사업자로 창업하는 경우

- 개인사업자로 창업하는 경우에는 별도의 회사설립절차 없이 사업장 관할 세무서장에게 사업자등록을 신청하면 즉시 발급된다.
- 창업하고자 하는 해당사업이 인/허가 대상사업인 경우에는 준비 서류의 종류와 인/허가 승인절차를 미리 숙지하여 관할 관청에 신청하여야 한다.
- 보통 사업 인/허가 신청인이 시/군/구청의 민원실에 비치된 인/허가 신청서 양식에 내용을 기재하고 관련 서류를 첨부하여 신청하면 관할관청은 인/허가 여부를 현장실사 또는 서류심사 등을 통해 결정하고 이를 신청인에게 통지하여 준다.
- 사업 인/허가통지를 받은 개인사업자는 사업 개시일로부터 20일 내에 사업장을 관할하는 세무서에 사업자등록을 신청하여야 한다.

#### 사업자 등록신청시 구비서류

- 사업자등록신청서 (세무서에 비치)
- 임대차계약서 원본 : 2002년 11월 1부터 상가임대차보호법이 발효되어서 확정일자를 받는 경우에는 우선변제권이 생겨나게 되었다. 특별한 이유가 없다면 확정일자를 받는 것이 좋고, 확정일자를 받으려면 임대차계약서 원본이 필요하다
- 사업자 본인 신분증
- 사업허가증 사본 (개별법에 의한 인·허가 대상업종에 한함)

#### 나. 법인사업자로 창업하는 경우

- 1) 법인기업 중 대표적인 회사형태인 주식회사의 설립절차에 대하여 알아보면 주식회사의 설립절차는 크게 3단계로 나눌 수 있다.  
첫째, 회사의 조직과 활동에 관한 기본규칙인 정관의 작성단계이다.  
둘째는 주주확정, 자본모집, 회사기관 구성 등 회사의 실체를 형성하는 절차이고  
셋째는 회사가 법인격을 부여받기 위한 설립등기절차로 나눌 수 있다.

법인등기(관할등기소)시 구비서류

- 설립등기 신청서
- 정관작성(상호, 자본금 5천만원이상, 1주당 주식이격등)
- 주주명부(이사 3인 이상, 감사 1인 이상 ), 주주의 인감증명서, 주민등록등본, 자산명세서, 주주출자확인서등
- 발기인 총회 의사록, 이사회 의사록

## 2) 법인설립신고

법인설립신고는 설립등기를 한 날부터 30일 이내에 본점 소재지 관할 세무서에 비치된 양식에 의해 소정의 서류를 첨부하여 신청하여야 한다.

법인설립신고(관할세무서)시 구비서류

- 법인설립신고서
- 법인등기부등본, 정관
- 개시대차대조표, 주주 및 출자자명부, 임원명부 등

## 제3절 간편장부제도

### 1. 도입배경

대부분의 개인사업자가 복식부기에 의한 기장 등이 어려운 관계로 기장을 회피하고 대부분의 사업자가 소득금액을 추계로 신고하고 있다. 중/소 사업자에게 쉽고 간편하면서 소득금액계산 및 부가가치세의 신고가 가능한 간편장부를 제공함으로써 실질소득에 근거한 납세기회 부여와 함께 근거과세를 확립하고자 간편장부 제도를 도입하였다.

### 2. 간편장부 대상자

직전 년도 수입금액이 일정규모 미만인 아래 사업자

구 분	직전년도 기준 수입금액
도/소매업, 임업, 어업, 축산업, 수렵업, 광업, 부동산 매매업, 산림소득	300백만원 미만
제조업, 음식숙박업, 건설업, 전기가스 및 수도사업, 운수통신업, 창고업, 금융 보호업	150백만원 미만
부동산 임대업, 서비스업	75백만원 미만

\* 간편장부대상자가 아닌 사업자는 복식부기의무자에 해당

### 3. 간편장부의 기장과 관련한 혜택

- 간편장부 대상자가 간편장부를 기장하고 이에 의하여 소득금액을 신고하는 경우는 산출세액의 10%(년 한한도 100만원)를 세액공제 한다.
- 간편장부의 기장 개시 후 일정기간 동안 세무조사 면제와 함께 세무간접 배제
- 간편장부 대상자가 간편장부를 비치/기장 한 경우에는 부가가치세 신고를 위한 매입/매출장을 별도로 기장하지 아니하여도 된다.
- 간편장부의 기장 상 단순한 오류나 과실이 있는 경우에도 최대한 기장내용이 존중되며, 대손충당금, 감가상각충당금, 퇴직급여충당금 등의 설정에 따른 필요경비 계상이 가능하며, 실질적으로 결손이 발생하는 경우 향후 5년간 결손금으로 이월공제 가능하다.

### 4. 간편장부 등의 무기장에 따른 불이익

- 간편장부 대상자가 그 작성이 쉬운 간편장부도 기장하지 아니한 경우에는 산출세액의 10%에 해당하는 가산세 부과 (2000. 1. 1 이후 소득분부터 적용) 다만, 직전년도의 수입금액이 48백만원 (대리, 중개, 주선, 위탁매매 및 도급의 경우에는 12백만원) 미만인 영세사업자는 제외
- 불성실신고 혐의가 있는 추계신고자에 대하여는 소득세실지조사와 동일한 차원의 수입금액 중심 세무조사 실시 등 제재조치 강화

### 5. 간편장부 관련 참고사항

- 간편장부 대상자가 간편장부 외에 다른 보조장부를 추가하거나, 그 기재사항을 추가하여 기장하여도 장부기장에 따른 혜택을 받을 수 있으며 이는 권장할 사항이다.
- 간편장부를 전산으로 기장하여도 가능하다.
- 간편장부 대상자가 개인사정 등으로 직접 기장 할 수 없는 경우에는 공인회계사나 세무사에게 기장대행 의뢰할 수 있다.

### 6. 간편장부의 서식 및 작성요령

가. 간편장부는 그 작성이 쉽도록 최대한 단순화

<간편장부 서식>

① 날자	② 거래내용	③ 거래처	④ 賣 出 (매출)		⑤ 經 費 (원가관련 매입포함)		⑥ 고정자산증감 (매매)		⑦ 비고
			금액	부가세	금액	부가세	금액	부가세	
소 계									

## 나. 작성요령

- 1) 거래일자 순으로 매출(수입) 및 경비관련 거래내용을 모두 기재한다.
  - 거래내용 란의 여백 또는 하단에 거래유형(예 : 현금, 외상, 어음) 표시가능
- 2) 1일 평균 매출건수가 50건 이상인 경우에는 1일 동안의 총 매출금액 (수금액)을 합계하여 기재할 수 있다. (계산서/영수증 발행원본 보관)
  - 경비 등 매입거래는 거래 건별로 모두 기재
- 3) 부가가치세 또는 간이과세자인 경우에는 수입(매출) 란에 부가가치세를 포함한 공급대가를 기재
- 4) 세금계산서 수취 분에 대하여는 과세특례자, 간이과세자, 일반과세자 모두 매입가액과 부가가치세를 별도로 구분하여 기재
- 5) 세금계산서 및 계산서의 발행 또는 수취분에 대하여는 비교란 등의 여백에 명확히 표시, 다만 약칭으로 표시 가능  
(예 : 세금계산서는 ‘세계’로, 계산서는 ‘계’로, 신용카드는 ‘카드’로, 영수증은 ‘영’으로 표시)
- 6) 상품/제품/원재료의 재고액은 과세기간 개시일 및 종료일에 실지재고량을 기준으로 평가하여 비교란에 기재  
\* 재고액의 기재가 없는 경우에는 과세기간 개시일 및 종료일의 재고액이 동일한 것으로 간주
- 7) 감가상각비, 대손충당금 및 퇴직급여충당금 등을 설정하고 필요경비로 계상하고자 할 경우에는 그 해당액을 경비 란에 표기하고 명세서에는 별도 작성 (소득세신고시 명세서 1부 제출)
- 8) 각 란 기재요령
  - ① 날자란
    - 현금, 외상거래 등에 관계없이 거래가 발생한 날자순으로 기재
  - ② 거래 내용란
    - 매출 또는 매입의 품명, 규격, 수량, 단가 등을 요약하여 기재
  - ③ 거래처란
    - 거래상대방의 상호 또는 성명을 기재
  - ④ 수입(매출)란
    - 상품/제품 또는 용역의 공급 등에 관련된 사업상의 모든 수입(매출) 금액과 영업외 수입을 기재
    - 부가가치세 일반과세자는 공급가액과 부가가치세를 구분하여 기재하고 그 외의 사업자는 금액란에만 기재
  - ⑤ 경비란
    - 상품/원재료/부재료의 매입과 일반관리비 및 판매비, 제조(공사)원가 등에 관련된 모든 비용을 기재
    - 세금계산서 매입분에 대하여는 매입가액과 부가가치세를 구분하여 기재하고 비교란 등에 세금계산서 거래분임을 약칭 등으로 표시, 세금계산서의 매입분에 대하여는 금액란에만 기재하고 수취한 영수증의 명칭을 비교란에 표시
  - ⑥ 고정자산 매입금액란
    - 고정자산의 설치/제작/건설/구입 등에 소요된 금액과 그 부대비용, 자본적 지출 해당액을 기재
    - 세금계산서 매입분에 대하여는 공급가액과 부가가치세를 구분하여 기재하고 비교란에 세금계산서 거래분임을 표시



## ⑦ 비고란

- 세금계산서 및 계산서 등의 거래여부를 표시하거나 기초 및 기말 현재의 상품/제품/원재료의 재고액을 기재
- 재고액의 표시가 없는 경우에는 기초 및 기말의 재고액이 동일한 것으로 간주

## 제4절 사업관련 세무실무

## 1. 부가가치세

- 부가가치는 소비자가 부담하는 세금이다.

부가가치세란 부가가치, 즉 물건을 사다가 파는 과정에서 부가된 가치에 대하여 내는 세금으로 물건을 팔 때 받은 세금에서 물건을 살 때 지불한 세금을 차감 한 차액을 납부하는 것이다. 따라서 물건값에 부가가치세가 포함되어 있기 때문에 실지 세금은 소비자가 부담하는 것이며, 사업자는 소비자가 부담한 세금을 잠시 보관했다가 국가에 내는 것에 지나지 않는다. (이렇게 세금을 실지로 부담하는 사람과 납세의무자가 다른 세금을 간접세라 함)

- 부가가치세는 사업자가 얻은 수입 중에서 내는 세금이 아니다.

소득세는 사업결과 얻어진 수익에서 정당하게 사용된 비용을 공제한 후 남는 소득에서 내는 세금으로 사업상 결손이 나면 내지 않을 수도 있지만, 부가가치세는 이와는 성격이 다른 세금으로 결손이 날 경우에도 내야 되는 세금이다.

부가가치세는 사업자가 팔 상품의 원가에 이윤을 붙여 계산한 매출가격을 기준으로 계산하여 소비자로 부터 받아 놓은 세금이므로, 사업자가 취할 이윤에서 부가가치세를 납부하는 것으로 오해하면 안된다.

## 가. 부가가치세 신고납부

일반과세자, 간이과세자는 납세의무자의 유형에 따라 세금의 납부절차와 세율, 세금계산서 등의 발행 및 기장의무를 각각 달리하고 있다.

## 1) 일반과세자

일반과세자는 간이과세자 이외의 모든 사업자를 말한다. (중전 과세특례제도는 2000년 7월 1일부터 폐지하였음) 일반과세자와 간이과세자의 계산방식과 차이점을 구체적으로 도표를 통하여 알아보면 다음과 같다.

구 분	일 반 과 세 자	간 이 과 세 자
(1) 적 용 대 상	개인 : 법인사업자	① 개인사업자(배제업종은 제외) ② 공급대가 4,800만원 미달
(2) 과 세 표 준	공급가액(부가가치세 제외)	공급대가(부가가치세포함)
(3) 납 부 세 액	(과세표준×10%)-매입세액	과세표준×부가가치율×10%
(4) 매입세액공제	전액공제	(매입세액×부가가치율)을 공제 *납부세액을 한도로함

(5) 의제매입세액	제조업·음식업 등 적용	음식업만 적용 *제조업은 원칙적으로 간이과세적용배제업임.
(6) 세금계산서교부	원칙적으로 세금계산서 교부	영수증교부
(7) 예정신고	①법인 : 예정신고·납부 ②개인 : 예정고지·납부가원칙	예정고지·납부가원칙
(8) 가 산 세	①세금계산서 관련 가산세 있음 ②미등록가산세율 : 1%법인(2%)	① 세금계산서 관련 가산세 없음 ② 미등록가산세율 : 0.5%
(9) 납부의무 면제제도	없음	과세기간 공급가액 1,200만원 미만 자는 납세의무 면제
(10) 포 기 제 도	없음	있음

## 2) 간이과세자

이는 사업규모가 상대적으로 작은 중소 개인사업자에 대하여 세 부담을 덜어 주고 부가가치세 신고납부 절차를 간소화하여 납세편의를 도모하기 위한 제도이다.

### 가) 간이과세 적용 대상 사업자

- 간이과세자는 부가가치세를 포함한 공급대가가 4,800만원미만인 사업자이다. (단, 공급 대가가 4,800만원 미만인 간이과세자의 경우에도 선택에 의해 일반과세자가 될 수 있음) 그러나 모든 업종의 사업자가 다 간이과세자가 되는 것은 아니다.

※ 공급대가 : 재화 용역의 공급에 대한 부가가치세가 포함된 대가를 공급대가(공급가액 + 부가가치세)라 한다.

- 광업/제조업/도매업(소매업 경영자 포함) 및 부동산 매매업을 영위하는 사업자는 간이과 세자가 될 수 없음
- 다만, 제조업 중 주로 최종소비자와 거래하는 양복/양장/양화점 등은 간이과세 적용 가능

### 나) 부가가치세는 다음과 같은 방법에 의하여 간편하게 계산한다.

세액계산은 매출액에 업종별 부가가치율과 10%의 세율을 적용하여 납부세액을 계산한 다음에 교부받은 세금계산서 등에 의해 일정액의 매입세액을 공제하는 방식으로 부가가치세를 산출한다.

$$\text{부가가치세} = \{\text{매출액}(\text{공급대가}) \times \text{업종별 부가가치세율} \times 10\%(\text{세율})\} - \text{공제세액}$$

매출액은 각 과세기간(1~6월, 7~12월) 중 물건을 팔거나 용역을 제공하고 받은 대가이다.(부가가치세가 포함된 금액)

업종별 부가가치율은 최저 20%에서 최고 50%까지 업종별로 다음과 같이 정하여져 있다.

#### ① 원 칙

원칙적인 부가가치율은 다음과 같다.

- (제1호 업종) 제조업/전기/가스 및 수도사업/소매업 : 20%
- (제2호 업종) 농업/수렵업/임업 및 어업/건설업/부동산임대업/서비스업 : 30%
- (제3호 업종) 음식업/숙박업/운수업/창고 및 통신업 : 40%

## ② 2 이상 업종의 공통사용재화 공급의 부가가치율

간이과세자가 2 이상의 사업에 공통으로 사용하던 재화를 공급하여 업종별 실지귀속을 구분할 수 없는 경우에는 당해 재화와 공급 일이 속하는 과세기간의 관련 업종 공급대가를 감안한 가중평균부가가치율(아래 산식에 의하여 계산한 율의 합계)을 적용한다.

당해 재화와 관련된 각 업종별 부가가치율	×	$\frac{\text{각 업종의 공급대가 (당해 과세기간)}}{\text{각 업종의 총공급대가(당해 과세기간)}}$
---------------------------	---	---

## 다) 공제내역

## ① 세금계산서등 세액공제

간이과세자가 교부받은 세금계산서·신용카드매출전표 이면확인분·직불카드영수증이면 확인분을 제출하거나 또는 매입처별 세금계산서합계표를 제출하는 때에는 다음의 금액을 납부세액에서 공제한다.

- 일반적인 경우 : 세금계산서등 매입세액에 당해 업종의 부가가치율을 곱하여 계산한 금액으로 한다.
- 2이상 업종의 공통매입세액 : 부가가치율이 서로 다른 업종을 겸영하는 경우에는 업종별 실지귀속에 의하되 실지귀속을 구분할 수 없는 공통매입세액은 제1호 업종의 부가가치율을 적용한다.
- 면세사업과의 공통매입세액 : 과세사업과 면세사업을 겸영하는 경우에는 실지 귀속에 의하되 실지 귀속을 구분할 수 없는 공통매입세액은 당해 예정신고기간 또는 과세기간의 공급가액(부가가치세를 포함하지 아니 한 금액)을 기준으로 안분하여 계산한다.(부령 74-3 ⑦)

## ② 의제매입세액공제

## - 적용대상자

음식업을 영위하는 간이과세자가 부가가치세의 면제를 받아 공급받은 면세 농산물 등(농산물/축산물/수산물/임산물)을 원재료로 하여 창출한 용역의 공급이 과세되는 경우에는 의제매입세액을 납부세액에서 공제 할 수 있다.

## - 의제매입세액공제액

의제매입세액은 면세농산물 등의 가액에 재정경제부령이 정하는 율을 곱하여 계산한 금액으로 한다.

## - 신 청

간이과세자가 확정신고와 함께 면세농산물 등을 공급받은 사실을 증명하는 서류(매입처별 계산서 합계표, 신용카드 매출전표 또는 직불카드 영수증)를 사업장 관할세무서장에게 제출하는 경우에 한하여 적용한다.

## - 추 징

의제매입세액을 공제받은 면세농산물 등을 그대로 양도 또는 인도하거나 부가가치세가 면제되는 사업, 기타의 목적을 위하여 사용하거나 소비하는 때에는 그 공제한 금액을 납부세액에 가산한다.

## ③ 신용카드매출전표 등 세액공제

간이과세자가 부가가치세 과세대상 재화/용역을 공급하고 신용카드 매출전표 또는 직불카드 영수증을 발행하는 경우에는 신용카드매출전표 등 세액공제액을 납부세액에서 공제할 수 있다.

신용카드매출전표 세액공제 = 신용카드매출전표 등 발행금액 × 2%(연간 500만원 한도)

④ 예정신고기간 고지세액

간이과세자는 예정신고 대신 사업장 관할세무서장이 직전과세기간 납부세액의 1/2을 예정고지 하는데 동 금액은 확정신고 시 납부세액에서 차감한다.

⑤ 공제세액의 한도

매입세금계산서 등의 매입세액공제와 신용카드매출전표 등 세액공제의 합계액이 납부세액을 초과 하는 때에는 그 금액은 없는 것으로 한다.

## 나. 부가가치세 신고

### 1) 부가가치세 신고 절차

1~6월, 7~12월까지의 거래실적을 각각 7월과 다음해 1월의 1일~25일 사이에 2번만 사업장 관할세무서에 신고·납부하면 된다. 4월, 10월의 예정신고기간 중에는 관할세무서에서 발부한 예정고지서에 의해 세금만을 가까운 은행에 납부하면 된다. 그러나 1월~3월, 7월~9월 중에 새로 사업을 시작한 사업자는 반드시 예정신고를 하여야 한다.

<부가가치세의 과세기간과 신고납부기간>

구 분	제 1 기		제 2 기	
	신고할 사항	신고(납부)기간	신고할 사항	신고(납부)기간
예정고지	예정고지 발부	4.1~4.25	예정고지발부	10.1~10.25
확정신고	1.1~6.30까지의 사업실적	7.1~7.25	7.1~12.31까지의사업실적	다음해 1.1~1.25

- 예정고지 납부를 한 사업자는 확정신고 시 6개월(1.1~6.30, 7.1~12.31)간의 거래분을 신고하여야 하며, 확정신고 시 납부할 세액에서 예정신고 시 납부한 세액을 차감하여 납부하면 된다.

부가가치세의 예정고지는 다음과 같이 발부한다.

구 분	고지서 발부시기	납부기간	고지되는 세액
제1기 예정신고	4.1~4.10	4.1~4.25	전년도 제2기 과세기간에 대한 납부세액의 1/2
제2기 예정신고	10.1~10.10	10.1~10.25	제1기 과세기간에 대한 납부세액의 1/2

- 계속사업자로서 위 고지서 발부시기에 고지서가 나오지 않으면 일단 관할세무서 부가가치세과로 문의하면 된다.

### 2) 부가가치세 자율신고 체제

가) 신고서는 사업자 스스로 작성하여 신고하여야 한다.

- 부가가치세는 자진신고 납부하는 세금이므로 과세기간의 사업실적을 토대로 사업자가 스스로 신고서를 작성하여 관할세무서에 신고하여야 한다.

\* 신고서를 스스로 작성하기 어려운 사업자는 세무대리인의 도움을 받아 작성하여 신고하여도 된다.

나) 신고시 우편을 이용하면 편리하다.

- 세무서에서 보내드린 신고서와 납부서를 이용, 해당 과세기간의 실제 사업실적에 의하여 신고서를 작성하여 세금계산서 합계표 등 첨부서류와 함께 우편으로 세무서에 보내고, 납부할 세금은 납부서에 기재하여 가까운 은행이나 우체국에 납부하면 신고에 따른 번거로움을 겪지 않게 된다.

#### 다. 부가가치세 신고를 잘못된 경우

##### 1) 수정신고를 하면 된다.

- 가) 수정신고란 이미 신고한 과세표준 및 세액 등이 실제보다 적게 신고된 경우 납세의무자가 이를 정정하는 신고를 말한다. 따라서 신고를 하지 않은 사업자는 수정신고를 할 수 없다.
- 나) 수정신고는 잘못 신고된 내용에 대해 세무서에서 결정 또는 경정하여 통지하기 전까지 관할세무서장에게 하면 된다.
- 다) 과세표준 수정신고서를 법정신고기한이 지난 후 6개월 이내에 제출하고, 추가로 낼 세금을 같이 납부한 경우에는 적게 신고한데 따라 부담해야할 가산세가 50% 경감된다.

##### 2) 경정청구를 할 수도 있다.

- 가) 경정청구란 이미 신고·결정·결정절차가 완료된 과세표준 및 세액 등이 과다한 경우 과세 관청으로 하여금 이를 정정하여 결정 또는 경정하도록 촉구하는 납세의무자의 청구를 말한다.
- 나) 경정청구는 법정신고기한이 지난 후 1년 이내에 관할세무서장에게 하면 된다.
- 다) 경정청구를 받은 세무서장은 청구를 받은 날로부터 2개월 이내에 그 결과를 통지해 준다.

#### 라. 가산세를 물어야 하는 경우

##### 1) 가산세가 부과되는 경우

가산세 종류		적용되는 경우	가산세 대상	간이 과세자	일반 사업자	법인 과세자
미등록가산세		사업자등록을 하지 아니한 때	공급가액 (간이과세자는 공급대가)	0.5%	1%	2%
세금계산서 불성실가산세		세금계산서 미교부 부실 기재	미교부 부실 기재	해당없음	1%	2%
매출처별 세금계산서 총계표 불성실기재	미제출 부실 기재	매출처별 세금계산서 합계표 미제출 또는 부실기재	미제출 부실 기재 공급가액	해당없음	1%	2%
	지연 제출	예정신고분을 확정신고시 제출	지연 제출 공급가액	해당없음	0.5%	1%
매입처별 세금계산서합계표 불성실가산세		매입처별 세금계산서합계표 미제출 지연제출 부실기재	미제출 부실 기재 공급가액	해당없음	1%	2%
신고불성실 가산세		무신고 미달 신고	무신고 미달신고란 납부세액	10%	10%	10%
납부불성실가산세		무납부 미달 납부	무납부 세액 미달 납부세액	5 10,0 00 ×일 수	5 10, 000 ×일 수	5 10,0 ×일수 00
영세율 과세표준 신고불성실가산세		무신고 미달 신고	무신고 미달 신고한 과세표준	1%	1%	1%

## 2) 중복적용배제

- 미등록가산세가 적용되는 경우 세금계산서 불성실가산세 매출처 별 세금계산서 합계표 불성실가산세 적용배제
- 매출처별 세금계산서 합계표 불성실 가산세가 적용되는 경우 세금계산서 불성실가산세 적용배제
- 신고불성실 가산세와 영세율 과세표준 신고불성실 가산세의 경우 예정신고 납부와 확정신고 납부가 중복되는 경우 1회만 적용
- 신고불성실가산세와 영세율 과세표준 불성실가산세는 신고기한 경과 후 6월내 수정신고시 가산세 10% 감면

## 마. 사업자의 유형 전환

사업규모가 달라지거나 선택에 의해 사업자 유형이 변경된다. 간이과세자는 사업규모가 커져 연간 매출액이 4,800만원 이상이 되면 법에 의해 일반과세자가 된다.

- 반면 일반 과세자도 사업규모가 작아지면 간이과세자가 된다.
- 관할세무서에서는 과세유형이 전환되기 20일 전에 그 사실을 사업자에게 통지해 준다. 사업규모가 커지지 않았더라도 사업자가 일반과세자가 되기를 원하는 경우에는 간이과세 포기 신고서를 제출하면 된다.
- 사업자의 유형이 변경되는 시기는 다음과 같다.

구 분	변경되는 시기
<input type="checkbox"/> 계속사업자	다음해 7.1일
<input type="checkbox"/> 1.1~6.30일 사이에 사업을 시작한 사업자	다음해 1.1일
<input type="checkbox"/> 7.1~12.31일까지 사업을 시작한 경우	다음해 7.1일
<input type="checkbox"/> 간이과세 포기를 한 사업자	포기한 다음달 1일

\* 사업자의 유형이 바뀔 경우, 관할 세무서에 종전의 사업자등록증을 반납하고 새로이 사업자등록증을 교부 받아야 한다.

## 2. 소득세

## 가. 소득세의 내용

소득세는 여러 가지 경제활동을 통하여 얻는 소득에 대하여 내는 세금이다.

1) 소득이라 함은 연간 총수입금액에서 필요경비를 공제한 금액을 말한다.

$$\text{소득금액} = \text{연간총수입} - \text{필요경비}$$

이때 장부를 기장하지 않은 사업자의 경우에는 총수입액에 업종별 표준소득율을 곱하여 소득금을 계산한다.

$$\text{소득금액} = \text{연간총수입금액} \times \text{표준소득율}$$

종합소득세는 개인에게 귀속되는 모든 소득을 종합하여 그 크기에 따라 누진세율로 과세하는 세금이다. 그리고 이자소득, 배당소득, 부동산 임대소득, 사업소득, 근로소득, 일시재산 소득, 기타소득 중에는 비과세되는 소득과 원천분리 과세되는 소득이 있으며, 이러한 소득을 제외한 나머지 소득이 종합소득세 과세대상이 되는 것이다.

## 2) 소득세 신고·납부 대상

- 소득이 있는 모든 사람은 소득세를 신고/납부하여야 한다.
- 그러나 다음의 경우에는 소득세를 신고하지 않아도 된다.
  - 근로소득과 퇴직소득 만이 있는 사람이 소속 직장에서 연말정산을 마친 경우
- 1년에 2인 이상으로부터 지급 받은 근로소득이나 퇴직소득이 있는 사람으로서 합산하여 연말정산을 하지 않은 사람은 확정신고를 하여야 한다.
  - 양도소득만이 있는 사람이 예정신고를 한 경우
  - 비과세 또는 분리과세 소득만 있는 경우
  - 연 300만원이하의 기타소득이 있는 사람이 분리과세를 원하는 경우
  - 일용근로소득만 있거나 농지세가 과세되는 소득만 있는 경우

## 3) '95년 소득분부터 신고납세 제도로 전환

- 신고납세제도는 납세자가 자기가 내야 될 세금을 스스로 확정하는 가장 민주적이고 선진화된 조세제도이다.
- 우리나라도 '96년도 신고분부터 소득세 과세방법을 정부조사 결정제도에서 신고납세제도로 전환하였다.

## 나. 소득세의 신고·납부 요령

### 1) 소득세 계산방법

소득세는 다음 순서로 계산한다.

- ① 총수입금액 - 필요경비 = 소득금액  
(표준소득물에 의할 경우에는 총수입금액 × 표준소득률)
- ② (소득금액 - 소득공제) × 세율 = 산출세액
- ③ 산출세액 - (세액공제 + 감면세액) = 결정세액
- ④ 결정세액 - 이미 납부한 세액 = 자진납부할 세액
- ⑤ 소득공제
  - 기본공제 : 1인당 100만원 공제
  - 다음에 해당하는 가족수에 1인당 100만원을 곱하여 계산한 금액을 종합소득금액에서 공제한다.
    - 당해 거주자(본인)
    - 거주자의 배우자(이자·배당·부동산임대소득을 제외한 연간소득이 100만원이하인 경우에 한함)
    - 거주자와 생계를 같이하는 다음의 부양가족으로서 연간소득이 100만원이하인자 (다만, 추가공제 대상 장애자는 연령에 제한을 받지 아니함)

- 거주자의 직계존속으로서 60세(여자55세)이상인자
- 거주자의 직계비속 과 동거 입양자로서 20세 이하인자
- 거주자의 형제자매로서 20세 이하 또는60세(여자55세)이상인자
- 생활보호법에 의한 거택 보호대상자

&lt;2000년 귀속 소득세 기본세율표&gt;

과세표준금액	세 율 (%)	누진공제액
1,000만원 이하	10	0
1,000만원 초과	20	1,000,000
4,000만원 초과	30	5,000,000
8,000만원 초과	40	13,000,000

· 계산 예 : 종합소득 과세표준이 5,000만원인 경우  
 과세표준(50,000,000원)×세율(30%)－누진공제액(5,000,000원)＝산출세액(10,000,000원)

## 2) 소득세 신고방법

소득세는 매년 5월에 주소지 관할세무서에 신고하여야 한다.

가) 소득세는 1.1~12.31까지의 연간 얻은 소득에 대하여 다음해 5.1~5.31까지 주소지 관할세무서에 신고하면 된다. 사업의 규모에 따라 신고하는 방법이 다르다.

나) 복식부기의무자인 사업자

- 기업회계기준에 의하여 장부 및 증빙서류를 비치·기장 하여야 하며, 이를 근거로 표준재무제표와 합계잔액시산표 및 조정계산서를 작성하여 소득세 신고서에 첨부하여야 한다.
- 재무제표(합계잔액시산표 포함)와 조정계산서 등을 제출하지 아니하거나, 기장에 의하여 신고하지 아니하고 표준소득율에 의하여 추계 신고하는 경우에는 신고불성실가산세 20%가 적용된다.
- \* 복식부기의무자가 사업소득에 대하여 무신고한 경우, 신고불성실가산세는 납부할 세액의 20%와 사업수입금액의 0.07%중 큰 금액을 적용한다.

다) 간편장부 대상 사업자

- 대상자 : 직전연도 수입금액이 일정규모 이하인 사업자
- 국제청훈령(제1999-3호)으로 고시된 간편장부에 의하여 장부를 기장하면 된다.
- \* 직전연도 사업자(부동산임대소득·사업소득·산림소득이 발생하는 사업장을 영위한 개인)가 아닌 사람이 당해연도 신규로 사업을 개시한 경우에는 간편장부 대상자에 해당한다.

라) 기장한 장부가 없는 경우에는 표준소득률에 의하여 소득세 신고를 할 수 있다.

## 3) 소득세 신고시 제출서류

종합소득세/농어촌특별세 과세표준 확정신고 및 자진납부 계산서 1부

가) 신고서 서식 중에서 해당되는 서식을 선택하여 사용하면 된다.

- 단일 소득자용 신고서 : 사업소득 또는 부동산 임대소득만 있고 사업장이 하나일 경우 (감면세액에 있는 사업자 제외)



- 복수 소득자용 신고서 : 사업장이 둘 이상이거나 사업소득 또는 부동산 임대소득이외의 다른 소득이 있는 경우. 소득공제 신고서 1부
- 나) 다음의 서류는 해당되는 경우에 한하여 제출하면 된다.
  - 주민등록등본 1부
    - 소득공제사항이 전년도 신고내용과 변동사항이 있는 경우 제출
    - 직계존속 또는 배우자의 직계존속을 부양하지만 거주지 형편에 따라 별거하고 있는 경우 주민등록등본에 의하여 공제대상 부양가족여부가 확인되지 아니할 때에는 호족등본을 추가로 제출
  - 납세의무자 또는 동거가족의 취학, 질병의 요양, 근무상 또는 사업상 형편 등으로 본래의 주소나 거소를 일시 퇴거한 경우
    - 일시퇴거자 동거가족 상황표
    - 퇴거전 주소지와 일시퇴거지 주민등록표등본
    - 일시퇴거 확인증명서(재학증명서, 요양증명서, 재직증명서, 사업자등록증 사본 등)
  - 납세의무자나 부양가족 중 장애자가 있어서 장애자 공제를 받으려면 다음 중 한가지 서류를 제출하여야 한다.
    - 국가유공자예우 등에 관한 법률에 의한 상이자 : 국가보훈처가 발행한 증명서
    - 장애인복지법에 의하여 장애인으로 등록된 자 : 장애인 수첩사본
    - 기타 장애자 : 장애자 증명서 (소득세법시행규칙 별지 제38호 서식)
  - 원천징수세액 납부명세서
    - 원천징수 납부세액이 있을 때에는 그 명세서를 제출
  - 세액공제 신청서 1부 (해당자만 제출)
  - 세액감면 신청서 1부 (해당자만 제출)
  - 복식부기의무자로서 기장에 의하여 신고하는 경우
    - 조정계산서, 조정후 총수입금액명세서, 주요계정명세서, 표준대차대조표, 표준손익계산서, 표준원가명세서, 합계잔액시산표와 부속서류
  - 간편장부 대상자로서 기장에 의하여 신고하는 경우
    - 간편장부 소득금액계산서
  - 기타 첨부서류
    - 기장에 의하여 신고하는 경우 소득금액계산에 관한 명세서
    - 공동사업자의 경우 공동사업자별 소득금액 등 분배명세서

#### 4) 소득세를 자진 신고·납부하면 다음과 같은 혜택이 있다.

- 소득공제(기본공제, 추가공제, 특별공제 등)를 받는다.
- 각종 세액공제 및 감면을 받는다.
- 기장을 한 납세자가 그 내용에 따라 소득금액을 계산한 결과가 결손이 나거나 소득공제액에 미달한 경우에도 반드시 신고하여야 그대로 인정받을 수 있다.

#### 5) 신고편의를 위한 제도

- 국세청에서는 납세자의 신고편의를 위하여 우편신고를 전면적으로 확대 실시하고 있다.

- 본인 스스로 또는 세무사 등 세무대리인의 도움을 받아 신고서를 작성한 경우에는 관할세무서를 방문할 필요 없이 5월31일까지 신고서를 주소지 관할세무서에 우송하고 세금을 은행에 납부하면 간편하게 신고를 마칠 수 있다.
- 각 세무서에서는 소득세신고서 작성에 대한 상담 및 안내를 해드리고 있으니, 신고서 작성시 잘 모르거나 어려움이 있는 분은 전화로 문의하기 바람. 설명회를 통한 안내도 병행하고 있다.
- 시장, 집단상가, 대리점모임, 동업자조합 등 자율적인 단체에 대하여는 소득세신고서 작성이나 소득세에 관한 설명회를 통하여 신고안내를 계획하고 있으니, 동업자단체등에서 설명회를 갖고자 원하면 관할세무서에 협조 요청을 할 수 있다. 세무대리 제도를 이용할 수 있다.
- 세무사 또는 공인회계사가 기장대리·세무조정 및 신고대리 등 세무대리 업무를 취급하고 있으므로 납세자가 의뢰하면 신고대리 등 세무대리서비스를 받을 수 있습니다. 다만, 세무대리를 의뢰하는 경우 실비 수준의 수수료를 부담하여야 한다.

#### 다. 수정신고 및 경정 등의 청구

- 1) 소득세의 과세표준과 세액을 정부가 결정 또는 경정하여 통지하기 전까지는 언제든지 수정신고를 할 수 있다.
- 2) 수정신고를 법정신고기한 경과 후 6월 이내에 하게 되면 과소신고로 인하여 추가 부담해야 할 가산세가 50% 경감된다.
- 3) 경정 등의 청구는 법정신고기한 경과 후 1년 이내(특별한 사유발생 시는 사유발생 일로부터 2월 이내)에 한하여야 한다.

#### 라. 무신고·불성실 신고에 대한 불이익

신고하지 않거나 불성실하게 신고할 경우에는 불이익이 따른다.

가산세 종류	가산세율
신고불성실 가산세	미달세액의 20%
납부불성실 가산세	미납부세액×0.05%×경과일수

- 1) 소득공제, 세액공제와 각종 세액감면을 받을 수 없다.
- 2) 다음과 같은 가산세를 추가 부담하게 된다.
  - 사업의 규모로 보아 마땅히 기장을 하여야 할 사람이나 사업의 성격으로 보아 충분히 기장능력이 있다고 인정되는 사람이 정당한 사유 없이 기장에 의한 신고를 하지 아니한 때에는 할증된 높은 표준 소득률로 과세를 받게 된다.
- 3) 소득세 신고내용은 전산에 의하여 업종별/사업규모별로 성실도를 분석/평가하게 되며 불성실신고자로 인정되는 자는 정밀세무조사를 받게 된다.

#### 마. 자산소득의 합산신고

부부의 자산소득은 합산하여 신고하여야 한다.

- 1) 자산소득이란 이자소득 배당소득 부동산임대소득을 말한다.
- 2) 부부 가운데 자산소득이 있는 경우에는 그 중 주된 소득자의 소득에 그 배우자의 자산소득을 합산하여 신고하여야 한다. 이 경우에 자산소득이 있는 배우자는 주된 소득자의 신고서에 연서하여야 한다.
- 3) 주된소득자는 다음의 순서에 따라 판정한다.
  - 가) 부부 중 자산소득 이외의 종합소득이 많은 자
  - 나) 자산소득 이외의 다른 종합소득이 없는 경우에는 자산소득이 많은 자

#### 바. 소득세 중간예납제도

- 1) 연간소득에 대한 세금을 한 번에 납부할 경우 부담이 크므로, 중간예납제도를 두어 전년에 납부한 세액의 1/2을 11월에 내도록 하고 있다.
- 2) 따라서, 소득세 확정신고시에는 연간 총소득에 대한 납부할 세금에서 미리 낸 중간예납세액을 차감하고 남은 금액을 납부하거나 환급 받게 되어 있다.

$$\text{연간 총 납부할 세액} - \text{중간예납세액} = \text{납부(환급)할 세액}$$

#### 사. 소득 할 주민세의 신고납부

- 1) 2000년 귀속 소득세를 확정신고 납부 한 후 이에 따른 소득할 주민세도 6월 30일 까지 관할 시/군/구청에 신고 납부 (무신고 무납부 시 가산세 20%부과)
- 2) 기타 소득 할 주민세에 대한 의문이 있을 경우에는 관할 시/군/구청 세무(재무)과로 문의

## 제5절 4대 보험제도

### 1. 고용보험

#### 가. 고용보험제도의 의의

- 1) 고용보험제도란 실직근로자가 구직활동을 하는 기간동안 생계지원을 위한 실업급여 지급뿐만 아니라 근로자의 직업능력개발을 위한 훈련과 교육을 지원하고 실업예방과 고용촉진을 위하여 각종 사업주 지원사업을 복합적으로 실시하는 사전적이고 적극적인 고용정책 수단이다.
- 2) 민간보험회사 등이 영리를 목적으로 보험가입자의 희망에 따라 임의로 가입하는 사적인 보험제도와는 달리, 국가가 고용정책을 수행하기 위하여 보험의 원리와 방식을 도입하여 법률에 의하여 보험의 가입과 보험료의 납부가 강제되고 실업이라는 보험사고에 대하여 근로자와 사업주를 지원하는 공적인 사회보험제도이다.

#### 나. 고용보험의 주요사업

- 1) 고용보험은 사업의 종류에 따라 실업급여, 고용안정사업, 직업능력개발 사업으로 나누어 실시한다.

- 2) 실업급여는 사업구조조정, 조직 및 기구 축소 등 기업의 사정으로 불가피하게 실직하는 근로자에게 구직급여와 재취직촉진비용을 지원해 줌
- 3) 고용안정사업은 근로자를 해고시키지 아니하고 고용을 유지하거나 구조조정으로 인한 실직자 등을 채용하여 고용을 늘리는 사업주에게 소요비용을 지원한다.
- 4) 직업능력개발사업은 근로자의 직업능력개발을 위한 교육과 훈련을 실시하는 사업주와 근로자에게 일정 비용을 지원한다.

#### 다. 고용보험의 적용대상

- 1) 고용보험은 '98. 10. 1부터 근로자 1인 이상을 고용하는 모든 사업장에 적용되므로 법인 또는 개인을 불구하고 근로자를 고용하는 모든 사업주는 의무적으로 고용보험에 가입하여야 한다.
  - 식당, 세탁소, 미장원, 꽃집, 슈퍼마켓 등도 근로자 1인 이상을 고용하는 사업장이면 모두 해당됨.
  - 다만, 상시 4인 이하를 고용하는 농업·임업·어업 및 수렵업과 가사서비스업, 공사금액이 매년 노동부장관이 고시하는 금액('98. 7. 1이후 3억 4천만원)미만인 건설공사, 개인이 짓는 소규모 주거용 건축물 공사를 행하는 사업주는 근로자 과반수의 동의를 얻어 고용보험에 임의로 가입할 수 있음
- 2) 따라서 근로자 1인 이상을 고용하는 사업장에 근무하고 있는 근로자는 다음의 경우를 제외하고는 모두 고용보험의 피보험자가 되는 것이다.
  - 60세 이후에 새로이 고용된 자(보험관계 성립일 현재 60세 이상인자 포함)
  - 65세 이상인자
  - 1개월 미만의 기간동안 고용되는 근로자(실업급여사업은 제외됨)
  - 국가공무원 및 지방 공무원법에 의한 공무원
  - 사립학교교원연금법을 적용 받는 자
  - 국가 또는 지방자치단체가 직접 행하는 사업에 종사하는 자(2000. 1. 1부터 적용)
  - 별정우체국법에 의한 별정우체국 직원
  - 선원법에 의한 선원(해운업·예선업·원양어업에 종사하는 선원은 적용대상)
  - 월간 소정근로시간이 80시간(주간 소정근로시간 18시간) 미만인 근로자
  - 거주자격이 없는 외국인 근로자(체류자격을 가진 외국인은 임의가입 가능)

#### 라. 고용보험의 각종신고

- 1) 고용보험에 의무적으로 가입해야 하는 근로자 1인 이상 고용 사업주는 보험료 산정이나 실업급여 등 각종고용보험의 혜택을 받기 위하여 소속근로자의 임금, 근로시간, 고용기간 등에 관한 근로계약서, 임금대장 등의 기본서류를 사전에 작성·비치하는 것이 바람직하다.
  - ※ '99. 1. 1.부터 근로기준법이 상시 4인 이하 고용사업장을 포함한 모든 사업장에 적용되어 근로계약서, 임금대장 등 고용관련 기본서류를 의무적으로 갖추어야 함.
- 2) 고용보험에 가입하기 위해서는 우선 고용보험법에 적용일 또는 사업개시 일부터 14일 이내에 「보험관계성립신고서」를 제출하여 고용보험 적용사업장임을 확인하는 사업장 관리번호를 부여받게 된다.
  - 이를 기초로 소속 근로자에 대하여는 법적용 시점 또는 채용일로부터 14일 이내에 □□피보험자격취득신고서□□를 제출하여 고용보험에 가입토록하고, 퇴직 시에는 □□피보험자격상실신고서□□를 제출하여야

실직 시 실업급여 등의 혜택을 받을 수 있게 되며

- 보험료는 신규사업장의 경우 법적용일 또는 사업 개시일로부터 70일 이내에 기가입 사업장의 경우 연도초일부터 70일 이내(통상 3. 11경)에 당해연도 말까지의 고용보험 적용근로자의 임금 추정액을 기초로 개산보험료를 산정하여 보고한 후 이를 일시 또는 분할 납부하고
- 다음 연도 초에 근로자에게 실제 지급된 임금총액을 기초로 확정 정산하여 확정
- 보험료를 보고한 후 부족 납부한 보험료는 추가로 납부하고 초과 납부된 보험료는 다음연도 개산 보험료 등에 충당하거나 반환 받게 됨.

※ 전년도의 확정보험료와 당해연도의 개산보험료는 「보험료보고서」라는 하나의 서식에 의하여 매 보험연도 초에 일괄하여 보고·납부한다.

3) 그러나 고용보험 가입의무가 있는 사업장이 법정 기한내에 가입하지 않은 경우에는

- 우선 보험관계성립신고를 하고 금년도 개산보험료 뿐만아니라 지난 연도의 확정보험료(고용보험의무 가입일까지 소급, 최대3년)를 일괄 산정하여 납부(연체금, 가산금을 추가 납부)하여야 하며, 그 기간 동안 소속 근로자에 대해서도 모두 피보험자격취득신고를 해야 한다.
- 이를 이행하지 아니한 경우에는 지방노동관서에서 직권으로 조사하여 보험료를 추정할 뿐만 아니라 연체금·가산금이 부과되고, 조사불응 또는 보고자료 미제출 등으로 부득이한 경우에는 300만원 이하의 과태료가 부과될 수 있다.

4) 사업장이 폐업되거나 사업이 종료된 경우에는 14일 이내에 「보험관계소멸신고서」와 소속근로자의 「피보험자격상실신고서」를 동시에 제출한다.

- 이미 보고·납부한 보험료를 확정 정산하여 30일 이내에 보고한 후 보험료를 부족하게 납부한 경우는 추가 납부하여 과다하게 납부한 경우는 반환 받게 된다.

## 마. 고용보험료의 보고·납부요령

### 1) 보험료 부담(보험요율)

- 가) 고용보험료는 사업주가 매 보험연도초에 보험사업별(고용안정, 직업능력개발, 실업급여)로 일괄하여 보고한 후 납부하여야 하나, 보험료의 부담은 사업주와 근로자가 각각 하여야 한다.
  - 즉, 고용안정 및 직업능력개발사업 보험료에 대하여는 사업주가 전액부담하여야 하나, 실업급여 보험료에 대하여는 노·사가 각각 절반씩 부담하여야 한다.
- 나) 실업급여 보험료 중 근로자 부담분(0.5%)에 대하여는 사업주가 매월 임금지급시 원천공제할 수 있으며
  - 원천공제시에는 이름·보험료내역·공제해당 연월일이 기재된 공제계산서 또는 임금명세서를 피보험자에게 통보하고, 해당 사업장에 고용되어 있는 모든 피보험자에 대한 원천공제내역이 기재된 피보험자원천공제액 집계표(별지 제8호)를 매월 작성하여 보관하여야 한다.
- 다) 고용보험요율은 보험사업별로 달리 적용되며, '99. 1. 1이후 보험재정 확보를 위해 보험요율을 다소 인상하였음.

### 2) 보험료의 산정

#### 가) 개산보험료

개산보험료라 함은 당해 보험연도에 종사할 피보험자인 근로자가 지급받을 임금총액의 추정액에 보험사

업별 보험요율을 곱하여 산정한 액을 말한다. 이 경우 「임금총액」은 보험사업별(고용안정, 직업능력개발 사업, 실업급여)로 당해보험연도에 사용되는 근로자수, 근무기간 및 임금수준 등을 감안하여 추정하되, 당해 보험년도 중에 발생될 신규채용, 퇴직 예정자 및 근로자의 임금수준 등도 함께 고려하여야 한다. 그러나 당해 보험연도의 보험사업별 임금총액의 추정액이 전년도에 사용한 피보험자인 근로자가 지급 받은 임금총액의 100분의 70 이상 100분의 130이하인 경우에는 전년도 임금총액을 당해 보험연도의 임금총액 추정액으로 한다.

#### 나) 확정보험료

확정보험료라 함은 임금총액 추정액을 기준으로 산정하는 개산보험료와는 달리 실제 발생된 임금총액을 기준으로 보험료를 산정하는 것이다. 따라서 확정보험료는 보험연도 중에 새로이 입사 또는 퇴직한 근로자와 근무기간 및 임금수준 변동 등을 고려하여 실제 발생된 임금총액을 기준으로 보험료를 재산정한다. 이 경우 확정보험료가 이미 납부한 개산보험료보다 많을 경우에는 그 부족액을 추가로 납부하여야 한다. 이미 납부한 개산보험료가 확정보험료보다 많은 경우에는 다음 보험연도의 개산보험료 또는 미납보험료 등에 충당신청이 가능하며, 충당할 개산보험료 또는 미납보험료가 없을 때에는 이를 반환한다.

#### \* 적용제외 근로자(법 제8조)

- 60세 이후 새로이 고용된 자(보험관계 성립일 현재 60세 이상인 자를 포함)
- 65세 이상인 자
- 1개월 미만의 기간동안 고용되는 근로자(실업급여 사업만 제외)
- 1개월간의 소정근로시간이 80시간 미만인 자(주당 18시간 미만인 자)
- 국가공무원 및 지방공무원법에 의한 공무원
- 사립학교교원연금법의 적용을 받는 자
- 국가 또는 지방자치단체가 직접 행하는 사업에 종사하는 근로자(2000.1.1부터 적용)
- 선원법에 의한 선원(다만, 해운법에 의한 해운업, 항만법에 의한 예선업, 수산업법 시행령에 의한 원양어업에 종사하는 선원은 적용대상임)
- 거주자격이 없는 외국인근로자(체류자격을 가진 외국인은 임의가입 가능)
- 별정 우체국법에 의한 별정우체국 직원

### 3) 보험료의 보고·납부 및 절차

◇ 사업주는 매 보험년도 1년간(보험년도 중에 보험관계가 성립한 경우에는 성립일부터 연도말까지) 발생될 임금총액 추정액을 기준으로 보험료를 산정(이를 개산보험료라 함)하여 보험년도 초일부터 70일 이내에 납부하고  
- 그 다음 보험연도에는 실제 지급한 임금총액을 기준으로 보험료를 산정(이를 확정보험료라 함)하여 해당 보험연도 개산보험료와 함께 보고하여야 함.

가) 사업주는 □□보험료보고서□□를 매년 작성하여 매 보험년도 초일(보험년도중에 보험관계가 성립한 경우 그 성립일)부터 70일 이내에 근로복지공단에 제출하여야 한다.

- 동 보험료에 대하여는 한국은행·국고수납대리점(시중은행) 또는 우체국에 자진 납부하여야 한다.

나) 기준임금을 적용받고자 하는 사업주는 근로자의 의견을 들어 매년초 개산보험료보고서 동 보고서의 □□임금선택란□□에 기준임금의 적용여부를 명시하여 제출하여야 하며

- 기준임금 적용대상 근로자 중 시간급, 일급근로자에 대하여는 □□피보험자별 주당소정근로시간□□서식에 해당내용을 기재 후 보험료보고서와 함께 사업장 소재지 관할 근로복지공단지사에 제출하여야 한다.

- 다) 보험료는 매년 사업주가 보험연도 초일(보험연도중에 성립된 사업장은 성립일)부터 70일 이내에 사업주가 전액을 납부하여야 하나
- 보험관계가 6월말 이전에 성립된 사업장은 사업주의 신청(반드시 개산보험료 보고 시 신청)에 의한 분할납부가 가능하며
  - 분할납부 할 수 있는 보험료를 법정납부 기한내 (보험연도 초일부터 70일이내)에 일시납부 할 경우에는 5%를 공제 받을 수 있음.

#### 4) 개산보험료 보고 후 임금총액 증감 시 조치사항

##### 가) 증가개산보험료

- 개산보험료 보고·납부 후 보험년도 중 임금인상, 근로자 추가채용 및 사업확장 등으로 임금총액의 추정액이 100% 이상 증가가 예상되는 경우 증가사유 발생일의 다음달 말일까지 기보고 납부한 개산보험료액과의 차액을 보고·납부한다.
- 기준임금 적용사업장에서 보험년도 중 새로이 피보험자격취득자가 발생되어 기준 임금총액이 100% 이상 증가되는 경우에는 증가 개산보험료를 보고·납부해야 한다.

##### 나) 개산보험료의 감액조정

- 개산보험료를 보고·납부한 후 근로자 인원감축, 사업규모의 축소 등으로 임금총액의 추정액(기준임금 총액 포함)이 이미 산정한 임금총액의 추정액(기준임금 총액포함)보다 70/100 이하로 감소된 경우에는 감액신청이 가능하다.
- 사업주가 개산보험료를 감액 받고자 하는 경우에는 사업장 소재지 관할지방노동관서의 장에게 □□고용보험 개산보험료 감액조정신청서□□를 제출하여야 한다.

#### 5) 보험료의 정산

- 가) 사업주는 개산보험료의 보고·납부한 이후 다음 보험년도 초에 실제 발생한 임금 총액을 기준으로 확정보험료를 산정한 후 전년도에 이미 보고·납부한 개산보험료와 비교하여 확정 정산한다.
- 이때 이미 납부한 개산보험료보다 확정보험료가 많을 경우에는 그 부족액을 추가로 납부하여야 한다.
  - 이미 납부한 개산보험료가 확정보험료보다 초과납부된 경우에는 다음 보험연도의 개산보험료 또는 미납보험료 등에 충당신청이 가능하며, 충당할 개산보험료 또는 미납보험료가 없을 경우에는 이를 반환하여야 한다.
- 나) 특히, 기준임금 적용사업장의 경우에는 개산보험료가 보고시 제출된 피보험자의 수 및 재직기간 등을 실제 발생한 대로 파악하여 정산한다.
- 그러나 당초 적용 신고된 주당 소정근로시간에 대하여는 확정보험료 보고시 이를 줄이거나 늘여 재산정할 수는 없음

#### 6) 직권 조사징수

- 사업주가 법정기한내에 개산·확정보험료 또는 증가개산보험료를 보고하지 아니하거나 그 보고가 실제 사실과 다를 때에는 지방노동관서장이 직권으로 조사하여 납부하여 할 보험료를 징수한다.
- 이에 따른 연체금 및 가산금 등을 추가로 부과하게 됨

## 7) 보험료 보고·납부 시 유의사항

- 가) 고용보험료는 사업주의 자진보고·납부원칙이므로 납부기일 이전에 한국은행, 국고수납대리점 또는 우체국에 자진납부 하여야 한다.
  - 보험료보고서는 반드시 사업장관리번호가 부여된 사업장단위별로 관할 근로복지공단지사에 제출하여야 한다.
  - \*고용보험은 국민연금 및 의료보험과는 달리 사업주가 자진하여 보고·납부하는 제도임
- 나) 보험료 부과소득 기준인 임금총액에 적용제외 근로자의 임금이 포함되지 않도록 유의하여야 하며, 특히 64세에 도달한 피보험자에 대하여는 그날이 속하는 달부터 보험료를 산정하지 않는다.
  - 보험료는 납부서 용지에 각 사업별 보험료액을 구분하여 기재하되, 보험사업별로 10만원 미만은 절사하여 합산한다.

## 바. 고용보험에 가입하면 받을 수 있는 혜택

- 1) 고용보험은 사업주와 근로자가 부담하는 보험료를 토대로 사업주의 고용안정과 고용촉진을 지원하기 위한 고용안정사업, 근로자의 직업능력 개발을 지원하기 위한 직업능력개발사업, 실직자의 생활안정과 구직활동을 촉진하기 위한 실업급여로 나누어 3대사업을 실시하고 있다.
  - 근로자 뿐만아니라 사업주도 근로자의 채용, 교육·훈련, 고용조정 등 인력활용 또는 재배치 과정에서 고용보험의 수혜를 받을 수 있음.
- 2) 고용보험에 의한 사업주 지원은 고용안정사업과 직업능력개발사업을 통하여 실시한다.
  - 사업경영이 어려울 때 감원하지 않고 훈련, 근로시간단축, 휴직·휴업 등을 통하여 근로자의 고용을 유지하는 사업주에게는 고용유지 지원금을 지원한다.
  - 실직근로자를 채용하거나 일정요건의 여성·고령자 등을 고용한 사업주에게는 채용장려금, 여성/고령자 고용촉진 장려금을 지급한다.
  - 재직근로자의 기술이나 직업능력의 향상을 위하여 교육·훈련을 실시하는 사업주에게는 훈련비를 지원한다.
- 3) 고용보험에 의한 근로자 직접지원은 직업능력개발사업과 실업급여를 통하여 실시한다.
  - 재직근로자에게는 수강장려금을 지원하고 교육비용을 대부한다.
  - 실직근로자에게는 구직급여를 지원하고 취업촉진을 위한 조기재취직수당, 직업능력개발수당, 광역구직활동비 등을 지원하며, 실업자 재취직훈련을 실시한다.
- 4) 이와 같은 보험료의 각종 수혜를 받기 위해서는 우선, 사업주는 고용보험에 가입되어야 하고 보험료의 체납이 없어야 한다.
  - 근로자의 피보험자격취득 또는 상실신고가 적기에 신고되어 관리되어 있어야 한다.

## 사. 기타 사업주가 알아두면 도움이 되는 사항

### 1) 고용보험 관련 비치할 서류

사업주는 근로계약서, 임금대장, 피보험자원천공제액 집계표 등을 작성, 비치하고 기타 고용보험에 관한 서류를 그 완결된 날로부터 3년간 보존하여야 한다.



## 2) 보험료 부과, 실업급여 등에 관한 이의신청

### 가) 보험료 부과처분 등에 관한 행정심판청구

고용보험료 부과 등에 관한 지방노동관서의 장의 행정처분에 이의가 있는 사업주는 처분이 있음을 안 날로부터 90일 이내에 원처분청을 경유하여 재결청(노동부 본부)에 행정심판을 청구할 수 있다.

- 재결청의 재결에 이의가 있는 경우에 재결이 있음을 안 날로부터 90일 이내에 행정소송을 제기할 수 있다.

### 나) 실업급여 등에 관한 심사청구

피보험자격 취득·상실에 대한 확인 또는 실업급여에 관련한 지방노동관서의장의 행정처분에 이의가 있는 사업주, 근로자 등은 심사 및 재심사청구로 권리구제를 받을 수 있다.

- 피보험자격 확인 또는 실업급여 지급 또는 부지급 처분 등이 있음을 안 날로부터 90일 이내에 고용보험 심사관에게 심사청구를 할 수 있고
- 심사청구에 대한 결정에 이의가 있는 경우에 결정이 있음을 안 날로부터 90일 이내에 고용보험 심사위원회에 재심사 청구할 수 있다.

### 다) 고용보험 사무조합제도

- 고용보험 사무조합제도는 중소기업사업주의 보험사무처리의 부담을 덜어주고 고용보험가입을 촉진하기 위하여 사업주 등을 구성원으로 하는 단체가 지방노동관서의 장으로부터 보험사무조합인가를 받은 경우, 희망사업주의 위탁을 받아 사업주의 보험료보고, 피보험자격취득·상실신고 등 위탁 사업주의 각종 보험사무를 대행하여 주는 제도이다.
- 위탁사업주 또는 소속근로자의 신청에 의하여 수령하는 지원금 및 실업급여 등의 사무는 보험사무조합이 직접 대행할 수 없으므로 사업주 또는 피보험자가 직접 작성하여야 한다.
  - 사무조합에서는 사무처리절차, 서류작성 방법 등을 안내 또는 협조할 수 있음
- 고용보험 사무조합은 사업주가 보험사무조합에게 위탁납부한 보험료, 연체금, 가산금 등을 납부할 책임이 있으며, 이를 이행하지 아니하여 발생한 추징금에 대하여는 고용보험 사무조합이 납부책임을 지게된다.

### 라) 기타 사업주 편의를 위한 제도

- 『소기업 고용보험 안내센터』 설치·운영
  - 소규모 사업장의 고용보험 적용, 피보험자관리 등 고용보험 전반적인 민원을 One-stop으로 처리하여 신속한 서비스를 제공하기 위한 □□소기업고용보험 안내센터□□를 설치·운영한다.
- 설치장소 : 지방노동관서 각 고용안정과(센터)
- 담당업무
  - 소기업 고용보험료 부과, 납부업무안내 및 서류작성 대행
  - 미가입 사업장 고용보험 성립조치
  - 피보험자격 취득·상실, 이직확인서 처리
  - 고용안정 및 직업능력개발사업 안내
  - 실업급여 수급 자격안내 및 부정수급 업무처리
- 전산입력 자료 대체신고
  - 피보험자격이 취득·상실(이직확인서)신고는 서식에 의하여 신고할 수도 있지만 □□전산입력자료 대체

- 신고서□□로도 각 신고서상의 신고 내용인 포함된 전산입력자료(디스켓)을 첨부하여 제출할 수 있다.
- 디스켓으로 신고를 갈음하고자 하는 사업주는 파일작성 요령을 가까운 지방노동관서에 문의하여야 한다.
  - 각종 고용보험 신고서 우편 · FAX 신고가능
 

고용보험관계성립·소멸신고서, 피보험자격취득·상실보고서, 보험료보고서 등 각종 신고서류를 지방 노동사무소에 직접 방문하지 아니하고 우편, FAX로 신고해도 된다.

    - 우편, FAX신고시 신고서류가 지방노동관서에 접수되었는지 여부를 꼭 확인하여야 함
  - 각종 신고서식 우편송부 · 제공
 

각종 신고에 대한 서식이 필요한 경우 가까운 지방노동관서에 전화로 요청하면 서식을 우편으로 송 부하여 준다.

    - 각종신고서의 작성 등이 어려운 경우 전화, 인터넷 등으로 문의하면 상세히 알려주거나 노동부 직 원이 방문하여 작성을 도와준다
  - 기타 지방노동관서 안내 및 문의처
    - 노동부 인터넷 홈페이지(<http://www.molab.go.kr>), work-net(<http://www.work.go.kr>)
    - 대표전화 : 1588-1919로 전화하면 가장 가까운 지방노동관서로 연결된다.

## 2. 산재보험

### 가. 가입 및 납부

산재보험은 사업주가 의무적으로 가입하여야 한다.

#### 1) 가입대상

상시근로자 5인 이상의 사업 또는 사업장(단, 회원단체는 제외)

\* 2000년 7월 1일부터는 5인미만 사업장도 적용.

- 상용, 일용, 임시직 등 고용형태나 명칭과 상관없음
- 유기사업(건설, 별목제외)또는 계절사업인 경우 연인원 1,350인 이상 총공사금액 4천만원 이상의 건설 공사
- 계약변경으로 4천만원 이상이 된 경우 포함
- 본사단위로 동종사업 일괄가입대상 : 2년전 총공사실적이 50억원 이상이고 연도 초일 현재 4천만원 이 상 공사를 1개 이상 시공하는 업체 별목제적량 800㎡ 이상 별목업

#### 2) 가입절차

- 산재보험가입대상이 된 날부터 14일 이내에 관할 지역본부(지사)에 사업주가 [보험관계성립신고서] 제출
  - \* 유의 : 보험관계성립신고 및 사업개시 신고를 태만히 한 기간 중 발생한 재해는 지급결정된 보험급여 액의 일정비율을 사업주에게 별도 징수(급여액의 50%까지)
- 가입대상이 아닌 사업주가 산재보험을 원할 경우에는 ‘보험가입신청서’를 제출 근로복지공단의 승인을 얻어 가입가능
  - \* 참고 : 산재보험혜택은 승인한 날의 다음날 이후 발생한 재해부터 받을 수 있음

### 3) 신고 및 납부

#### 가) 개산보험료

- 선납주의로 자진신고 · 납부가 원칙임.
- 1년간(또는 공사기간) 지급할 임금총액 추정액에 해당 보험료율을 곱하여 산정
- 연도초일(성립일)부터 70일 이내에 신고하고 은행에 납부
  - \* 참고 : 연4회 분할납부가능(보험료액 40만원 이상, 일시납부 시 5% 공제혜택 부여)
  - \* 유의 : 개산보험료 비율 50% 이상 채납 기간중 발생한 재해는 지급 결정된 보험급여액의 10%를 징수

#### 나) 증가개산보험료

개산보험료를 납부한 후 임금총액 추정액이 100% 이상 증가한 경우 그 증가한 날이 속하는 달의 다음달 말일까지 신고 · 납부

#### 다) 확정보험료

- 1년간(또는 공사기간) 실제 지급한 임금총액에 해당보험료율을 곱하여 산정
- 납부한 개산(증가)보험료와의 차액을 다음연도 초일부터 70일(연도중 소멸한 경우에는 소멸일부터 30일)이내에 신고 · 납부(초과납부액은 충당 반환신청에 따라 충당후 잔액반환)
  - \* 유의 : 산재보험료를 법정기한 내 납부하지 않은 경우에는 연체일수에 따라 연체금 부과징수 · 확정보험료를 법정기한내 신고하지 않거나 허위 신고한 경우 납부하여야 할 확정보험료의 100분10에 해당하는 가산금 부과

#### 라) 보상안내

산재보험은 치료에서부터 보상/재활/사회복귀까지 책임진다

- 신청대상 : 산업재해보상보험법의 적용을 받는 사업 또는 사업장 소속근로자가 업무상 부상 · 질병 · 장애 또는 사망한 경우
  - \* 참고 : 부상 · 질병의 경우 4일 이상의 요양을 요할 것
- 요양신청 : 최초요양신청 ▶ 업무상 사유로 다쳤을 때 요양연기신청 ▶ 치료기간을 연장하려 할때 전원요양신청 ▶ 병원을 옮겨야 할때 재요양 신청 ▶ 치료종결후 상병이 재발하였을 때 추가상병신청 ▶ 새로운 상병이 추가되었을 때
- 보상신청 : 요양으로 인한 미취업, 치료종결 또는 사망 등 보험급여 지급사유 발생 시
- 급여지급 : 펌 बैंकिंग(Firm Banking System) 도입으로 각 지사에서 보험급여지급 결정과 동시 본부 은행 계좌에서 신청인 개인계좌로 즉시 지급

### 나. 보험급여

#### 1) 요양급여

업무상 부상 또는 질병에 걸렸을 때 의료기관에서 상병의 치료에 소요되는 비용을 치유시까지 지급하는 현물급여

- 급여내용 : 진찰, 약제 또는 진찰재료와 의지 기타 보철구의 지급, 처치 · 수술 기타의 치료, 의료기관에 의 수용, 개호, 이송, 기타 노동부장관이 정하는 사항(재요양, 전원요양)으로 치료에 필요한 제반 비용

## 2) 휴업급여

요양으로 취업하지 못한 기간에 대하여 피재 근로자와 그 가족의 생활보호를 위하여 임금대신 지급하는 급여

- 급여내용 : 미취업 기간 1일에 대하여 평균임금의 70% 상당액

\* 상병보상연금 : 당해 부상 또는 질병이 2년이 경과되어도 치유되지 않고 폐질등급 1~3급에 해당하는 장기환자에 대하여 휴업급여 대신에 보다 높은 수준의 연금으로 지급

## 3) 장해급여

업무상 재해의 당해 치유 후 재해와 상당인과 관계가 있는 장해가 남게되는 경우 그 장해의 정도에 따라 지급하는 급여

## 4) 유족급여 · 장의비

사망 재해 시 그 유족의 생활보장을 위하여 지급되는 유족급여와 장제에 소요되는 장의비

- 유족급여 수급권자 : 배우자, 자녀, 부모, 손, 조부모 및 형제자매의 순서

(수급자의 선택에 따라 일시금 또는 연금으로 지급)

- 일시금 : 선순위 수급권자에게 평균임금의 1,300일분

- 연금 : 수급권자의 사망 시까지 연 4회(2,5,8,11월) 지급(기본금액+가산금액)

\* 기본금액 : 급여기초연액(평균임금×365일)의 47%상당액

가산금액 : 수급권자 1인당 5%가산(최고 4인 20%까지 가능)

- 장의비 : 실제로 장제를 실행한 자에게 평균임금의 120일분 지급

## 다. 재활훈련

산재장해자에게 새로운 기술과 기능을 익혀 취업과 자영을 할 수 있도록 직업재활훈련 실시

- 훈련기관 : 안산/광주재활훈련원

- 입교대상 : 신체장해등급 1~7급 산재장해자(정원미달시 8~14급자 및 1~7급자 부양가족 1인 입교가능)

- 훈련공과 : 의상(세탁), 인쇄매체, 귀금속공예, 컴퓨터광고디자인, 광고미술, 산업설비

- 훈련기간 : 1년(단, 기능취득미달 시 6개월 연장가능)

- 훈련생특전 : 훈련비 전액지원 및 훈련수당지급 · 수료 시 산재근로자 생활정착금 대부(2천만원) · 취업 알선 및 자립작업장 운영 지원 · 기숙사 및 식사 무료제공

- 직업훈련비용지원사업 : 타 훈련기관에서 직업훈련을 받은 경우 훈련비용(100만원 한도내) 지원

## 라. 산재 근로자 복지사업

산재근로자와 그 가족의 생활안정 및 가족복지를 지원한다.

### 1) 자녀장학사업

가) 대상 : 사망근로자, 장해등급 1~7급 및 상병보상연금수급자 자녀(중 · 고생)

나) 지원내용 : 1세대 2자녀에 한하여 학자금 전액 무상지원

산재근로자 대학생 자녀 학자금 대부사업(대상은 자녀장학사업과 동일)

다) 대부금액 : 1인당 150만원한도

라) 대부조건 : 졸업 다음연도 2월 28일부터 4년 균등분할상환. 연리 5%

## 2) 생활정착금대부

가) 대상 : 산재 사망근로자 유족, 신체장애등급 1~7급 근로자, 상병보상연금수급자

나) 대부조건 : 5년 거치 5년 균등분할 상환. 연리 6%

다) 대부한도 : 1인당 1,000만원 한도

## 3) 기 타

가) 산재근로자 가족복지사업 : 우수장학생 해외연수, 방학을 이용한 캠프운영

나) 산재근로자 투병수기 공모사업, 산재근로자를 위한 음악회 개최 등

## 3. 국민연금

### 가. 정의

용 어	내 용
사 업 장	근로자를 사용하는 사업소 및 사무소
근 로 자	사업장에서 노무를 제공하고 그 대가로 임금을 받아 생활하는 자(법인의 이사·임원포함)
사 용 자	사업주 또는 사업경영자
소 득	일정기간 동안 근로의 제공 또는 사업 및 자산의 운영 등에서 얻은 수입
표준소득월액	연금보험료 및 급여의 산정을 위하여 가입자의 소득월액을 기준으로 등급별로 정하는 금액
중 위 수 표준소득월액	임의가입자와 일반 임의 계속사업자의 표준소득월액을 결정하기 위한 것으로 매년 전년도 12월 31일 현재의 사업장 가입자 및 지역 가입자 전원의 표준소득월액을 기준으로 그 중위수에 해당 하는 자의 표준소득월액에 해당하는 금액
가 입 자	가입자 자격을 유지하고 있는 자
가 입 자 이 었 던 자	가입자 자격을 상실하였으나 급여수급요건을 충족시키지 못해 아직 수급권이 발행되고 있지 아니한 자
특수직종 근로자	일반근로자보다 작업환경이 열악하고 평균퇴직연령이 낮을 뿐 아니라 재해발생률이 높은 직종에 종사하는자 - 갯내작업에 종사하는 광원(임꺽수당 지급자) - 어선에서 직접 어로작업에 종사하는 부원
농어업인	농업·임업·축산업 또는 수산업을 경영하거나 이에 종사하는 자

### 나. 가입대상 및 종별 가입요건

#### 1) 가입대상

가) 국내에 거주하는 18세 이상 60세미만의 국민(다만, 공무원연금법, 군인연금법 및 사립학교교직원연금

법의 적용을 받는 공무원, 군인 및 사립학교교직원, 생활보호법에 의한 거택보호대상자, 시설보호대상자, 노령연금수급권을 취득한 자 중 60세미만의 특수직종근로자, 조기노령연금 수급권자는 제외)  
 나) 국민연금가입 사업장에 종사하는 외국인과 국내거주 외국인

## 2) 가입자의 종별 및 가입요건

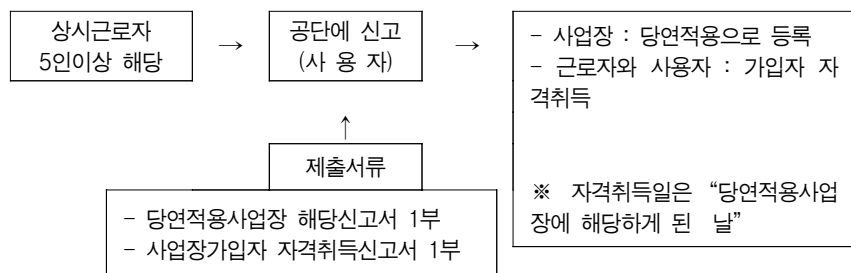
종 별	종 류	가 입 요 건
사업장 가입자	당연적용사업장가입자	상시근로자 5인이상 사업장에 종사하는 18세이상 60세미만의 자
	임의적용사업장가입자	상시근로자 5인미만 사업장에 종사하는 18세미만 60세미만의 자
	특례적용사업장가입자	국민연금 가입 사업장에 종사하는 18세미만의 근로자로서 사용자의 동의를 얻어 가입한 자
	외국인사업장 가입자	18세이상 60세미만으로서 국민연금 적용사업장에 종사하는 외국인근로자 또는 외국에 거주하는 국민(해외교포 등)으로 국내체류하면서 국민연금 적용 사업장에 종사하는 자
	※ 당연적용 제외자	사업장가입자의 당연적용대상에서 제외되는 자 - 공무원연금법·사립학교교원연금법·별정우체국에 의한 퇴직연금·장해연금·퇴직연금일시금이나 군인연금법에 의한 퇴직연금·상이연금·퇴역연금일시금의 수급권을 취득한 자 (퇴직연금 등 수급권자) * 임의가입자로 가능
지역 가입자	당연적용지역 가입자	18세 이상 60세미만으로서 소득활동에 종사하여 가입한 자
	특례적용지역 가입자	지역가입자의 요건을 갖춘 자로서 '99년 4월1일 현재 60세 이상 65세미만인 자
	외국인지역 가입자	18세 이상 60세미만으로서 국내에 거주하는 외국인(국내체류교포 등 포함)
	※ 당연적용 제외자	지역가입자의 당연적용대상에서 제외되는 자 - 타공적연금가입자의 배우자로서 별도의 소득이 없는 자 - 사업장가입자·지역가입자의 배우자로서 소득이 없는 자 - 별정우체국직원의 배우자로서 소득이 없는 자 - 퇴직연금 등 수급권자 및 그 배우자로서 소득이 없는 자 - 18세 이상 23세미만인 자로서 학생이거나 군복무 등으로 별도의 소득이 없는 자 * 임의가입자로 가입 가능
임의 가입자	-	사업장가입자 및 지역가입자 이외의 18세 이상 60세미만의 자 * 본인의 신청에 의해 가입
임의계속 가입자	사업장종사 임의계속가입자	사업장에 종사하는 60세 이상 65세미만의 자로 연장가입 신청한자
	지역 임의계속가입자	60세에 달한 지역가입자로서 연장가입 신청한 자
	일반 임의계속가입자	60세에 달한 임의가입자로서 연장가입 신청한자

## 다. 사업장 및 사업장가입자

### 1) 사업장 가입

#### 가) 당연적용 사업장 해당신고

- 대상 : 상시 5인 이상의 근로자를 사용하는 사업장
- 제출서류
  - ① 당연적용사업장 해당신고서 1부
  - ② 사업장가입자 자격취득신고서 1부
- 신고절차 및 방법



#### 나) 사업장 분리적용 신청

- 대 상
 

사업장이 본점과 지점, 대리점 또는 출장소 등의 관계에 있으면서 하나의 사업장으로 국민연금에 가입하고 있는 사업장이 지점, 대리점 또는 출장소를 본점과 분리하여 각각 별도로 가입을 원하는 사업장
- 제출서류
  - ① 본점 사업장(분리시키는 사업장) : 신고 의무사항 없음
  - ② 지점 또는 대리점 사업장(분리되는 사업장)
    - 당연적용사업장 해당신고서 1부
    - 본점, 지점 또는 대리점 등의 관계를 입증할 수 있는 관련서류
    - 분리적용 사업장가입자 전입신고서...별지 제6호서식
- 가입자 전입일자
 

※ 전출사업장에서 전출된 일자를 기재하며 상실신고서는 제출하지 않음

#### 다) 임의적용사업장 가입신청

- 대 상 : 상시 근로자 5인 미만을 사용하고 있는 사업장의 가입대상(18세이상 60세미만) 근로자 “3분의 2이상의 동의”를 얻어 가입신청
- 제출서류
  - ① 임의적용사업장 가입신청서(근로자동의서 포함) 1부
  - ② 사업장가입자 자격취득신고서 1부

※ 가입자 자격취득신고 대상은 18세이상 60세미만 근로자(가입신청에 동의하지 아니한 자 포함) 및 개인사업장의 사용자를 포함

## 2) 사업장 탈퇴

## 가) 휴/폐업사업장 탈퇴신고

## - 대 상 (임의적용사업장 포함)

- ① 휴업사업장 : 세무서에 휴업신고를 한 사업장으로써 휴업기간 동안 휴업수당 등 임금을 지급하지 않는 사업장
- ② 폐업사업장 : 경영악화 등으로 폐업된 사업장
- ③ 통·폐업사업장 : 본·지점 또는 2개 이상의 흡수합병 등으로 하나의 사업장으로 합해지는 사업장

## - 제출서류

구 분	휴 · 폐업사업장	통 · 폐업사업장
신고서	휴 · 폐업 등 사업장 탈퇴신고서 1부-별지 제3호 서식	
구비서류	휴 · 폐업사실증명원(세무서발행) 또는 법인등기부등본	채무 등 권리 · 의무 승계 관련입증 서류 ※ 흡수되는 사업장의 연금보험료 체납시에 한함

## 나) 임의 적용사업장 탈퇴신청

- 신청대상 : 18세이상 60세미만 가입 근로자 “3분의 2이상의 동의”를 받아 탈퇴를 희망하는 사업장
- 제출서류

## ① 임의적용사업장 탈퇴신청서 1부

## ② 임의적용사업장 탈퇴신청에 관한 근로자동의서 1부(임의적용사업장 가입·탈퇴신청서 “앞쪽”)

- 임의적용사업장 탈퇴일 : “임의적용사업장 탈퇴신청서”가 수리된 날

- 기타 휴·폐업사업장의 경우 “탈퇴신고” 병행

## ① 임의적용사업장이 탈퇴하고자 할 때에는 “임의적용사업장 탈퇴신청서”를 제출

## ② 가입자인 근로자의 미존재 등으로 “임의적용사업장 탈퇴신청에 관한 근로자 동의서” 제출이 곤란한 경우 “탈퇴신고”로 갈음할 수 있음

## 다) 사업장 탈퇴신고(신청)시 유의사항

- 근로자의 일부라도 휴업수당이 지급될 경우 휴업신고를 할 수 없음

※ 노동쟁의로 인한 파업 또는 직장폐쇄는 휴업신고대상에서 제외함.

- 휴업기간 종료 또는 휴업기간중이라 하더라도 조업이 재개되었을 경우 재가입 신고 (당연적용사업장 해당신고서 및 사업장가입자 자격취득신고서)를 하여야 함

- 휴 · 폐업일

## ① 휴업기간, 폐업일 또는 통/폐합일은 휴/폐업 사실증명원(세무서 발행)이나 법인 등기부등본의 휴업기간, 폐업일 또는 통/폐합일을 기재

## ② 통/폐업사업장 자격취득일 및 자격상실일

사업장을 흡수하는 사업장(본점사업장)은 폐합(흡수)되는 사업장가입자의 자격상실일과 동일한 일자로 가입자 자격취득신고를 하여야 함.



## 라. 징수관리

### 1) 의 의

국민연금법상의 각종 연금급여의 지급 등 국민연금사업에 소요되는 비용에 충당하기 위하여 가입자 및 사용자로부터 가입기간 동안 가입자의 소득에 비례하여 일정 비율의 연금보험료를 징수하는 것을 말한다.

### 2) 연금보험료

#### 가) 정 의

가입자 자격취득시 및 납부재개시의 신고 또는 정기결정에 의한 표준소득월액(등급)을 기준으로 “연금보험료 조건표”에 의하여 징수하는 금액을 말한다.

$$\text{연금보험료} = \text{가입자의 표준소득월정액} \times \text{연금보험료율}$$

#### 나) 사업장가입자의 연금보험료

$$\text{연금보험료} = \text{기여금} + \text{부담금}$$

- 기여금 : 사업장가입자가 부담하는 금액
- 부담금 : 사업장사용자가 부담하는 금액

※ 퇴직금전환금이란? 가입자 및 사용자의 부담을 최소화하기 위하여 근로기준법에 의한 퇴직금 준비금에서 연금보험료로 전환하여 '93. 1월부터 '99. 3월까지 납부한 금액으로, 이미 납부한 퇴직금전환금은 근로기준법에 의한 퇴직금을 미리 지급한 것으로 보며 퇴직금전환금으로 납부한 금액을 가입자 퇴직시 지급할 퇴직금에서 공제

- 지역가입자, 임의/임의계속가입자의 연금보험료

지역가입자, 임의가입자 및 임의계속가입자는 표준소득 월액을 기준으로 가입자 본인이 연금보험료 전액을 부담하되 농·어업인에 대하여는 2004년 12월 31까지 최저등급 보험료의 1/3이상에 해당하는 금액을 국고에서 균등 지원한다.

## 마. 연금보험료의 납부

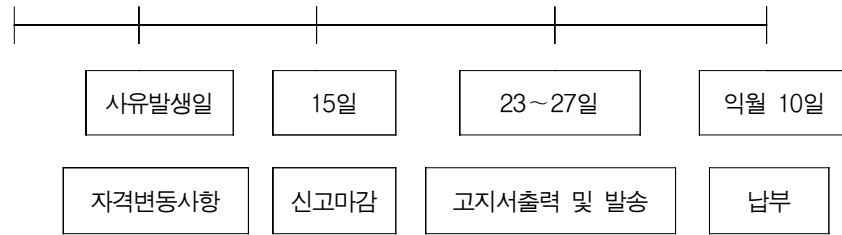
### 1) 연금보험료 납부의 중요성

국민연금가입자는 가입자 자격을 취득한 날이 속하는 달부터 가입자 자격을 상실한 날의 전날이 속하는 달까지의 연금보험료를 매월 납부하여야 하며 연금보험료를 납부하지 아니한 달은 가입기간에서 제외되고 연금을 받을 수 있는 요건은 연금보험료를 납부한 가입기간에 의하여 결정되므로 연금보험료 미납으로 불이익을 받는 일이 없도록 하여야 한다.

### 2) 연금보험료의 납부절차 등

#### 가) 공단의 납입고지

- 납기일고지 일정



- 매월 자격변동사항을 사유 발생일이 속하는 달의 익월 15일 이내에 신고하여야 함.  
매월 15일까지 신고분은 당월분 고지에 반영하고, 16일~말일 신고분은 익월고지에 합산
- 자격변동자료 마감 후 연금보험료를 산출하여 납입고지서로 각 사업장에 발송·고지함.

$$\text{당월분 고지금액} = \text{당월분 연금보험료} \pm \text{소급분 금액}$$

※ 기여금 원천공제시 기여금 공제계산서(가입자의 성명, 소득월액, 연금보험료의 내역, 공제해당월 및 공제연월일이 기재)를 가입자에게 교부

※ 원천공제시 유의사항

구 분	사유발생(월)	공제
연 령	18세에 도달하는 월	-
	60세에 도달하는 월	-
일용직	3월 초과하는 월	-
신규(수습)채용	보수지급일전 채용	-
	보수지급일후 채용	-
자격상실	채용당월상실	-
	퇴사일	-
휴 직 (군입대등)	복직월	-
	무보수 휴직기간	×

- 사업장가입자가 취득 당월에 지역가입자 자격을 상실한 경우(초일 제외)에는 당월분은 지역가입자로 납부하고, 사업장은 다음달부터 연금보험료를 납부한다. 이 경우 지역납입자가 납부예외하였던 경우에는 당월분을 사업장에서 납부
- 국민연금 분리적용사업장간에 전보로 인한 전출/입 가입자  
전출사업장에서 공제/납부(전입사업장에서 급여전액을 지급하더라도 연금보험료는 전출 사업장을 통하여 납부해야한다.)
- 사업장 통/폐합 또는 분리적용된 월은 가입자를 흡수당한 사업장에서 납부
- 2이상적용 사업장가입자  
표준소득월액 결정액에 따라 각 사업장별로 기부금을 공제하되 2인이상의 사업장중에 표준소득월액(등급)의 최고등급(45등급)에 해당하는 경우 주된 사업장에서만 징수

#### 나) 연금보험료의 납부

사업장사용자는 가입자가 부담할 기여금 및 사업장사용자 본인이 부담하는 부담금을 합산하여 납부한다.

- 납부기한 및 장소

- ① 납부기한 : 해당월의 다음달 10일(10일이 공휴일인 경우 그 익일까지 납부가능)
- ② 납부장소 : 일반은행, 우체국, 농/수/축협(단위조합 포함)
- 납기 후 납부  
사업장가입자는 사용자가, 지역가입자, 임의가입자 및 임의계속가입자는 본인이 연금보험료를 납부기한내에 납부하여야 한다.
- 납기내 납부(연체금 발생)  
납부기한내에 연금보험료를 납부하지 아니한 때에는 연체금이 가산된 “납기후 금액”을 납부하여야 한다.

◀ 연체금 계산 요령 ▶

연금보험료 = A인 경우

- 납기 경과 후 3일 이내 :  $A \times 5/100$
- 납기 경과 후 3월 초과일 부터 6월 이내 :  $(A \times 5/100) + (A \times 5/100)$
- 납기 경과 후 6월 초과일 부터 :  $(A \times 5/100) + (A \times 5/100) + (A \times 5/100)$

#### 4. 의료보험

##### 가. 표준보수월액

###### 1) 표준보수월액의 개념(법 제50조, 시행령 제81조)

보험료 계산을 용이하게 하기 위하여 피보험자에게 매월 지급되는 보수월액을 일정액으로 구분하여 등급을 정하고 이 등급에 해당되는 표준보수월액을 정한다. 즉, 보수에 따른 등급별 표준액을 표준보수월액이라 한다.

###### 2) 표준보수월액의 결정

###### 가) 자격취득시의 표준보수월액 결정(시행령 제82조)

- 월, 주 일정기간 보수가 정하여지는 경우에는 그 보수액을 그 기간의 총액수로 나눈액의 30배에 상당한 액
- 월급자의 표준보수월액의 산정 : 본봉 + 직책수당 + 기타수당  
일급자의 표준보수월액의 산정 : 일당  $\times 30$  + 직책수당 + 기타수당
- \* 시간외 근무수당은 같은 부서의 동종 업무에 근무하는 근로자의 월평균 시간외 근무시간을 적용하여 포함시켜야 함
- 월간에 그 지방에서 같은 업무에 종사하고 또한 같은 보수를 받는 자가 받는 보수월액을 평균한 액

###### 나) 표준보수월액의 변경신고(시행령 제8조, 규칙 제46조)

- 보수의 인상, 승진, 승급으로 인하여 보수월액이 변경된 경우에는 그 차이가 발생한 당월(보수인상적

용월)부터 표준보수월액을 변경한다(83조 2항).

- 기타의 사유(기본보수는 변동이 없으나 연장근로수당 등의 변동)로 인하여 계속 3개월간 수령한 표준보수월액을 월평균한 액이 현재 적용되고 있는 표준보수월액 등급보다 2등급 이상 차이가 있을 때에는 그 차이가 발생한 월의 다음달부터 표준보수월액을 변경한다(83조 1항). 단, 3개월이라 함은 보수지급의 기초로 된 일수가 20일 이상인 월로서 3개월을 말한다.
- 표준보수월액 변경신고서 제출서류
  - ① 피보험자 표준보수월액 변경신고서(정-1) 2부
  - ② 피보험자 표준보수월액 변경일람표(정-2-A) 2부
  - ③ 임금대장 사본 2부(변경 전 1개월 및 변경 후 1개월분 각1부)
- 3개월 평균용으로 신고시 해당월(3개월분) 임금대장 사본
- \* 사용자의 표준보수월액 결정

구 분	현 행	개 정	비 고
개인사업장 대표자	45등급이하	45등급	최고임금자보수가 대표자보수와 같거나 높을시 최고임금자보다 1등급 상향 조정함
법인사업장 대표자	46등급이하	46등급	

#### 나. 보험료(법 제49조)

조합은 의료보험 사업에 소요되는 비용을 충당하기 위하여 조합원으로부터 피보험자 자격을 취득한 날이 속하는 달로부터 자격을 상실한 날의 전날이 속한 달에 다시 피보험자의 자격을 취득할 때에는 그 자격을 취득한 달의 보험료를 징수하지 아니한다.

##### 1) 보험료율(법 제51조)

- 가) 보험료율은 20/1,000~80/1,000의 범위에서 조합의 정관으로 정한다
- 나) 국외에서 종사하고 있는 피보험자의 보험료는 국내의 사업장에 종사하는 피보험자에게 적용하는 보험료율의 100분의 80의 범위 안에서 조합의 정관으로 정한다.

##### 2) 보험료 부담(법 제52조)

- 가) 피보험자와 사용자가 각각 보험료액의 50%씩 부담한다.
- 나) 보험료액은 각 월에 대하여 피보험자의 표준보수월액에 보험료율을 곱하여 얻은 액으로 한다.
- 다) 임의계속피보험자는 사용관계가 종료된 날이 속하는 달을 제외한 이전 2개월간의 보험료액을 월평균한 금액으로 보험료를 산정하여 피보험자가 전액 부담한다.

##### 3) 보험료 납부의무(법 제54조)

- 가) 보험료는 매월 납부하되 사용자가 납부하여야 한다.
- 나) 사용자는 피보험자가 납부하여야 할 당월 분의 보험료액을 그 보수로부터 공제하여야 하며 그 공제액을 피보험자에게 통지하여야 한다.

- 다) 매월 보험료는 조합에서 발부된 고지서에 의거 익월 10일까지 지정된 장소에 납부하여야 한다.  
 라) 임의 계속피보험자의 보험료는 적용신청과 동시에 피보험자가 일시에 납부하여야 한다.

#### 4) 보험료 면제(법 제53조)

- 가) 피보험자 자격을 상실한 날이 속한 달에 다시 피보험자 자격을 취득하였을 때 그 당해월의 보험료는 다음과 같이 처리한다.
- 보험자를 달리하는 자격 변동일이 매월 1일인 경우, 당해월의 보험료는 피보험자의 자격을 취득하는 보험자가 징수하고 자격 중복일의 보험급여도 행하여야 한다.
  - 보험자를 달리하는 자격 변동일이 매월 1일 이외의 경우, 당해월의 보험료는 피보험자 자격을 상실시키는 보험자가 징수하고 자격 중복일의 보험급여도 행하여야 한다.
- 나) 피보험자가 현역으로 군복무중일 때  
 피부양자가 있는 경우에는 그 피부양자는 계속해서 의료보험급여를 받을 수 있다.
- 다) 피부양자가 없는 피보험자가 국외에서 업무를 종사하고 있을 때
- \* 보험료공제 계산서의 유지(시행규칙 제 49조)  
 사용자는 시행규칙 제45조에 의거 피보험자의 보수에서 보험료를 공제한 때에는 피보험자의 성명, 공제한 보험료액 및 그 산출기초로 된 보수액, 공제 년월일을 기재한 계산서를 작성 유지한다.

#### 5) 보험료 독촉 및 체납처분(법 제56조)

- 가) 보험료를 납부하지 아니한 사업장에 대하여 10일 이상 15일 이내의 납부기한을 정하여 독촉장을 발부하여야 한다.
- 나) 독촉을 받은 사업장에서 그 납부기한까지 보험료를 납부하지 아니할 때에는 관계법령에 따라 국세체납처분의 예에 의거 징수 할 수 있다.

#### 6) 가산금(법 제57조)

- 가) 보험료 납부기간까지 납부하지 아니한 자에 대하여는 관계법령이 정한 경우를 제외하고는 아래와 같이 가산금을 보험료에 가산하여 징수한다.

연번	기 한	가 산 금
1	납부기한 경과후 3개월까지	체납보험료의 5/100
2	납부기한 경과후 3개월~6개월까지	체납보험료의 (5/100+5/100)
3	납부기간 경과후 6개월 이후	체납보험료의 (5/100+5/100+5/100)

#### 나) 가산금 징수의 예외(시행규칙의 제50조)

가산금의 징수를 하지 아니한 경우는 다음과 같다.

- 천재 · 지변이나 전쟁 또는 사변으로 인한 체납의 경우
- 사업자의 폐쇄로 인한 체납의 경우

---

「프랜차이즈 경영가이드」 총서 9  
프랜차이즈 가맹점 창업 및 운영실무

초판인쇄 | 2004년 1월 26일 인쇄

초판발행 | 2004년 1월 31일 발행

발 행 인 | 윤 홍 근

발 행 처 | (사)한국프랜차이즈협회

편집 · 제작 | 창원문화

서울특별시 영등포구 양평동 4가 79-1번지

대표전화 | 02-2068-6111

팩 스 | 02-2068-6112

---

[비매품]