

서울시 소매업의 특성 분석과 자생력 강화방안

김범식

서울연구원
연구위원

서울시 소매업의 특성 분석과 자생력 강화방안

	요약	3
I.	서울시 소매업의 현주소	4
II.	서울시 소매업의 산업적·공간적 특성	6
III.	서울시 영세소매업의 자생력 강화방안	16

김범식

서울연구원
연구위원

02-2149-1276
kbs@si.re.kr

소매업은 서울시 전체 산업 중 사업체수 기준으로 가장 많은 비중을 차지하고 있다. 특히 소매업 중에서도 골목슈퍼 등을 포함하는 종합소매업은 서민 경제활동과 직결되어 있다. 그러나 대형 유통업체의 상권 진출 확대, 소비패턴 변화, 신업태의 등장으로 영세소매업의 경영 환경이 크게 악화되고 있어 자생력을 강화하는 정책이 필요하다.

서울시 소매업은 영세성, 개인사업체 위주, 다산다사형 창·폐업구조 등의 산업적 특성을 보유

서울시 소매업의 산업적 특성은 첫째, 영세사업체 비중이 매우 높다. 2010년 서울시 소매업의 영세사업체 비중은 92.2%이고, 1인 사업체 비중도 약 42%에 달한다. 둘째, 서울시 소매업은 대부분 개인사업체이나, 매출액 점유율은 매우 낮아 사업체와 매출액 구조 간 괴리를 보이고 있다. 셋째, 서울시 소매업의 평균 매장면적은 도매업 및 전국 소매업 평균보다 협소하고, 체인화율도 6.8%로 낮은 편이다. 넷째, 서울시 소매업의 사업체당 매출액은 도매업의 22%로 낮고, 특히 영세소매업의 매출액은 소매업 평균보다 낮다. 다섯째, 소매업은 여타 업종에 비해 창업이 많지만 폐업은 그 이상이고, 창·폐업 사업체의 대부분이 영세업체이다.

서울시 소매업의 사양화지역은 상대적으로 서북권과 동북권에 집중

서울시 소매업의 창업사업체수는 송파구, 강남구, 중구 등의 순으로, 폐업사업체수는 중구, 강서구, 강남구 등의 순으로 많다. 인구대비 소매업체 밀집도와 소매업체수 증감률을 이용해 소매업 상권을 분석한 결과, 서북권과 동북권에 상대적으로 사양화지역이 많이 포진하고 있다. 종합소매업은 도심부를 중심으로 원을 그리며 레드오션이 크게 발생하고, 도심부 외곽에 위치한 지역들에서 진입지속지역이 많이 발생하는 특징을 보인다.

정책 간 연계성을 강화하여 영세소매업의 자생력을 높이는 정책을 추진

서울시 영세소매업의 자생력 강화를 위해 첫째, 협동조합을 활용해 영세소매업의 협업화를 강화한다. 둘째, 슈퍼닥터의 컨설팅체계 강화 등 슈퍼닥터제를 업그레이드하여 영세소매업의 매출증대를 도모한다. 셋째, 소매업 생태지도의 작성 및 활용을 통해 다산다사형 창·폐업 구조를 완화한다. 넷째, 소셜 프랜차이즈 육성을 통해 영세소매업의 체인화율을 제고한다. 다섯째, 슈퍼닥터 및 협업화사업 등을 통해 상권별 특화 및 전문상점을 육성한다. 여섯째, 소매업 병목현상 해소를 위해 전업희망 인력에 대한 전업훈련도 강화할 필요가 있다.

I. 서울시 소매업의 현주소

소매업은 사업체수 기준으로 서울시에서 가장 많은 비중을 차지

소매업은 서민의 경제활동 측면에서 중요한 업종

- 소매업은 생산 및 유통의 종점인 동시에 소비의 출발점으로 서민 경제활동 측면에서 중요
 - 일반적으로 소매업은 생산자와 소비자 사이에 개재하여 최종적인 연결고리 역할을 담당함으로써 상품이 원활하게 소비자에게 유통되도록 하는 기능을 수행
- 또한 소매업은 다른 업종과 달리 자영업자, 소상공인 등 서민의 경제활동과 직결
 - 1990년대 후반 경제위기 이후 구조조정이 일상화되면서 실직자들이 별다른 기술 없이 쉽게 창업할 수 있는 소매업 분야에 대거 진출
- 특히 서울시 소매업은 전체 산업 중 사업체수 비중이 가장 큰 업종으로 지역경제 측면에서 매우 중요한 위상을 보유
 - 2010년 서울시 소매업의 전체 산업 내 사업체수 비중은 16.4%(사업체수 199,594 개)로 소분류 업종 중 제1위 업종
 - 2010년 전체 산업 내 종사자수 비중도 7.5%(종사자수 335,523명)로 소분류 업종 중 제3위에 해당

특히 소매업 중에서도 종합소매업은 사회적으로 관심의 대상

- 골목슈퍼 등을 포함하는 서울시 종합소매업은 소매업 내 비중이 높고 대형 유통업체의 상권진출 확대 등으로 사회적으로 관심의 대상
 - 서울시 종합소매업은 2010년 소매업 9개 소분류 업종 중 사업체 비중(15.5%) 3위, 종사자(23.5%) 및 매출액(30.8%)은 가장 높은 비중을 차지
- 소매업은 종합소매업, 음·식료품 및 담배소매업 등 9개 소분류로 구성되며, 이 중 종합소매업은 백화점, 대형마트, 체인화 편의점, 소형 종합소매업 등으로 구성



그림 1. 소매업 및 종합소매업의 분류체계

유통환경의 급변으로 영세소매업의 자생력이 약화

유통환경이 영세소매업 등에는 불리한 방향으로 전개되는 추세

- 대형 유통업체의 대도시 및 중소도시 상권 진출 확대 등으로 영세소매업, 특히 영세 종합소매업의 자생력이 약화
 - 전국적으로 대형마트와 SSM의 점포수는 2003년 각각 261개, 234개에서 2010년 437개, 928개로 급증
- 카테고리킬러, 드럭스토어, 균일가속 등 신업태의 등장으로 전통 소매업 영역도 빠른 속도로 잠식
 - 이들은 대부분 체인화를 통한 대량 매입과 목표고객을 통한 차별화된 서비스 제공 및 낮은 가격 등을 앞세워 전통 소매업 영역을 잠식
- 서울시 소매업의 산업 내 비중, 유통환경 변화에 따른 영세소매업의 경쟁력 저하 등을 고려할 때, 영세소매업과 영세 종합소매업의 활로 개선을 위한 방안 마련이 필요

II. 서울시 소매업의 산업적·공간적 특성

영세성, 재무성과 열위, 다산다사형 창·폐업구조가 특징

대부분 5인 미만 영세사업체로 구성

- 2010년 서울시 소매업과 종합소매업 분야에서 영세사업체의 비중은 각각 92.2%, 86.1%로 매우 높은 수준
- 2010년 서울시 소매업의 영세사업체 비중은 도매업(81.2%) 및 서비스업(83.5%)과 비교해 각각 11.0%p, 8.7%p 상회
- 특히 서울시 소매업은 약 42%, 종합소매업은 약 26%가 1인 사업체로 구성

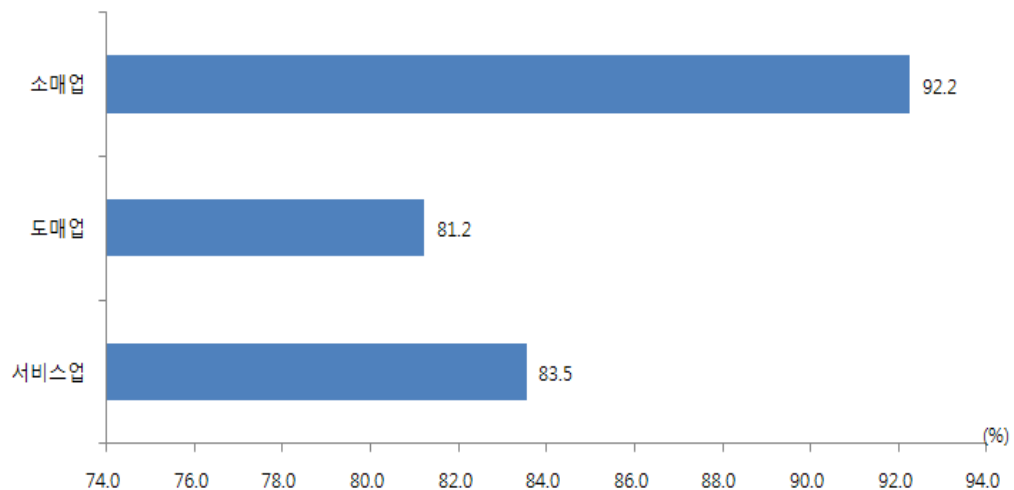


그림 2. 2010년 서울시 소매업과 도매업, 서비스업의 영세성 비교

출처: 통계청, 경제총조사(2010)

- 서울시 종합소매업의 영세사업체는 주로 소형 종합소매업으로 구성
- 2010년 서울시 영세 종합소매업 중 76%의 사업체가 소형 종합소매업이고, 영세 종합소매업 종사자의 65.6%가 소형 종합소매업에 종사
- 2010년 영세 종합소매업의 사업체당 종사자 규모도 소형 종합소매업이 1.7명으로 체인화 편의점(3.1명), 중형 슈퍼마켓(3.0명) 등에 비해 열위

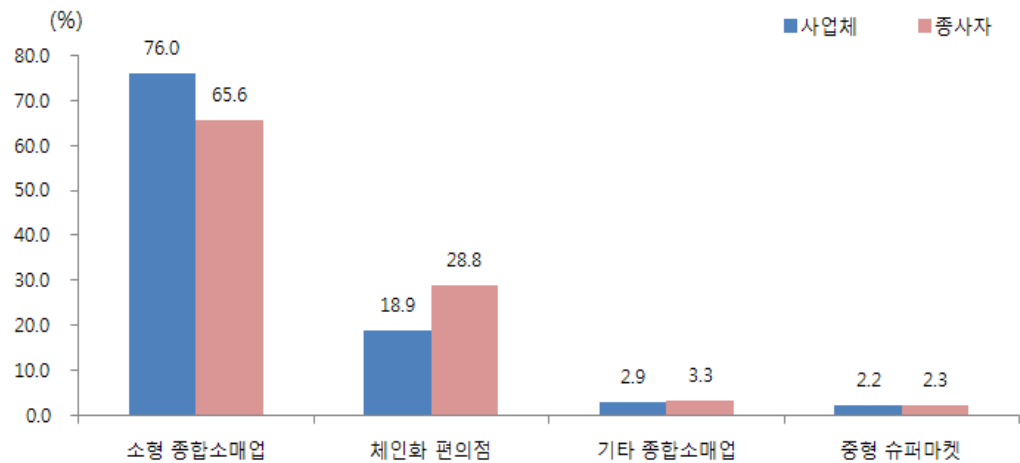


그림 3. 2010년 서울시 영세 종합소매업의 사업체·종사자 업종별 분포

출처: 통계청, 경제총조사(2010)

개인사업자 위주로 사업체와 매출액 구조 간 괴리 발생

- 서울시 소매업 및 영세소매업 분야에서 개인사업체의 비중은 모두 90%를 상회
 - 2010년 서울시 소매업의 개인사업체 비중은 91.1%로 유사업종인 도매업(69.2%) 및 서비스업(82.0%) 수준을 각각 21.9%p, 11.2%p 상회
 - 2010년 서울시 영세소매업의 개인사업체 비중도 94.7%로 소매업과 유사
- 2010년 서울시 종합소매업과 영세 종합소매업의 개인사업체 비중도 각각 92.1%, 97.2%로 매우 높은 수준
 - 특히 영세 종합소매업 중에서는 소형 종합소매업의 개인사업체 비중이 2010년 97.6%로 가장 높은 비중을 차지
- 소매업과 종합소매업은 사업체·종사자 구조와 매출액구조 간 괴리 발생
 - 2010년 서울시 전체 소매업 중 영세소매업의 개인사업체 비중은 87.3%로 높지만 매출액 비중은 17.7%에 불과
 - 2010년 종합소매업 중 영세 종합소매업의 개인사업체 비중도 83.7%에 달하지만, 매출액 비중은 10.3%에 불과

매장면적이 협소하고, 체인화율은 낮은 수준

- 서울시 소매업의 평균 매장면적은 과거보다 확대되었으나, 아직도 도매업은 물론 전국 소매업 평균보다 협소한 편
 - 2010년 서울시 소매업의 평균 매장면적은 86.4㎡로 2001년 대비 1.6배 확대되었으나, 영세소매업의 평균 매장면적은 58.8㎡로 소매업의 68% 수준에 불과
- 2010년 서울시 종합소매업의 평균 매장면적은 176.6㎡로 소매업의 2배에 달하지만, 이는 주로 백화점과 대형마트의 영향 때문
 - 소형 종합소매업의 평균 매장면적(47.3㎡)은 소매업의 절반 수준이고, 영세 종합소매업의 평균 매장면적도 59.0㎡에 불과



그림 4. 2010년 서울시 소매업 및 종합소매업의 평균 매장면적

출처: 통계청, 경제총조사(2010)

- 2010년 서울시 소매업의 체인점 가입 비율은 6.8%로 저조
 - 서울시 소매업의 체인점 가입 사업체수는 2005년 7,522개에서 2010년 8,158개로 연평균 1.6% 증가하였으나 여전히 낮은 수준
- 2010년 서울시 종합소매업의 체인화율은 19.8%로 소매업 평균(6.8%)을 상회하지만, 체인화 편의점을 제외하면 대부분 2~3%대에 불과
 - 종합소매업 내 체인점 가입 사업체의 약 92%가 체인화 편의점

소매업의 사업체당 매출액은 도매업의 22%로 낮은 편

- 서울시 소매업의 재무성과는 서비스업 및 도매업에 비해 낮고, 특히 영세소매업의 재무성과는 소매업 평균에 비해서도 낮은 수준
- 2010년 서울시 소매업의 사업체당 매출액은 약 6.3억원으로 서비스업의 36.0%, 도매업의 22.3%에 불과하고, 1인당 매출액도 약 2.2억원으로 도매업의 39% 수준
- 2010년 서울시 영세소매업의 사업체당 매출액은 1.9억원으로 소매업 평균의 30.6% 수준이며, 1인당 매출액도 약 1.1억원으로 소매업 평균의 48.6%에 불과

표 1. 서울시 영세소매업의 사업체당·1인당 매출액 추이

(단위 : 백만원, %)

구 분	사업체당 매출액		1인당 매출액	
		소매업 대비 수준		소매업 대비 수준
2001	100.9	30.7	57.7	46.6
2005	115.4	29.3	66.8	43.6
2010	192.5	30.6	109.0	48.6

출처: 통계청, 경제총조사(2010), 서비스업총조사(2001, 2005)

- 2010년 서울시 종합소매업의 사업체당 매출액은 12.6억원으로 소매업의 약 2배이지만, 영세 종합소매업의 사업체당 매출액은 1.8억원으로 전체 소매업 및 종합소매업의 각각 29.3%, 14.7% 수준
- 이는 종합소매업 매출액을 백화점, 대형마트, 중형 슈퍼마켓 등이 대부분 점유하고, 큰 비중을 차지하는 소형 종합소매업이나 영세 소형 종합소매업의 매출액 수준은 매우 낮기 때문
- 2010년 종합소매업 중 소형 종합소매업의 사업체당 매출액은 1.6억원으로 골목상권을 공유하는 체인화 편의점의 24% 수준
- 2010년 영세 소형 종합소매업의 사업체당 매출액도 1.2억원으로 같은 영세 체인화 편의점의 33% 수준

다산다사형 창·폐업구조이며, 창·폐업 사업체 대부분이 영세업체

- 2010년 서울시 소매업의 창업률과 폐업률은 각각 15.3%, 15.5%로 창·폐업 수준이 여타 업종에 비해 높은 편
- 2010년 서울시 소매업의 창업 및 폐업 사업체수는 각각 18,349개, 18,586개로 도매업의 2.1배, 2.7배 수준이며, 도매업과 달리 소매업은 지난 10년간 2002년, 2007년 두 해를 제외하고 모두 폐업규모가 창업규모를 상회
- 또한 2010년 서울시 영세소매업의 창업사업체수는 17,066개로 소매업의 93.0%, 영세소매업의 폐업사업체수는 16,658개로 소매업의 89.6%를 차지하는 등 소매업 창·폐업 사업체의 대부분이 영세업체로 확인

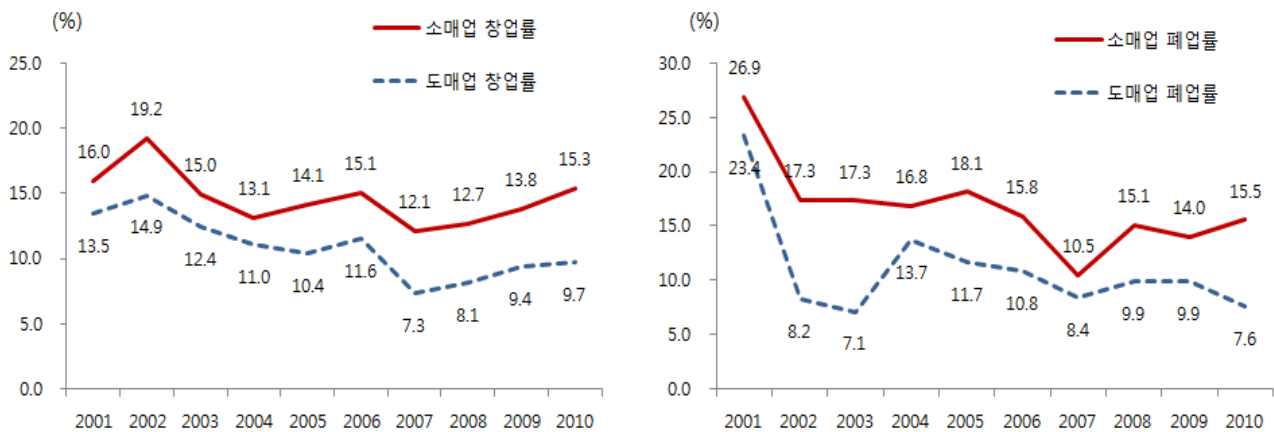


그림 5. 2010년 서울시 소매업 및 도매업의 창·폐업률 추이

출처: 통계청, 전국사업체조사(2001~2010)

- 종합소매업은 창·폐업 사업체의 80% 이상이 영세 종합소매업이며, 특히 소형 종합소매업과 체인화 편의점이 창·폐업을 주도
- 2010년 서울시 종합소매업의 창업사업체수 및 폐업사업체수는 각각 2,237개, 2,418개이며, 창업의 81.9%, 폐업의 80.3%가 모두 영세 종합소매업
- 2010년 종합소매업의 창업은 소형 종합소매업(44.8%)과 체인화 편의점(42.4%)이 80% 이상을 차지하지만, 폐업은 소형 종합소매업이 70.9%로 대부분을 차지

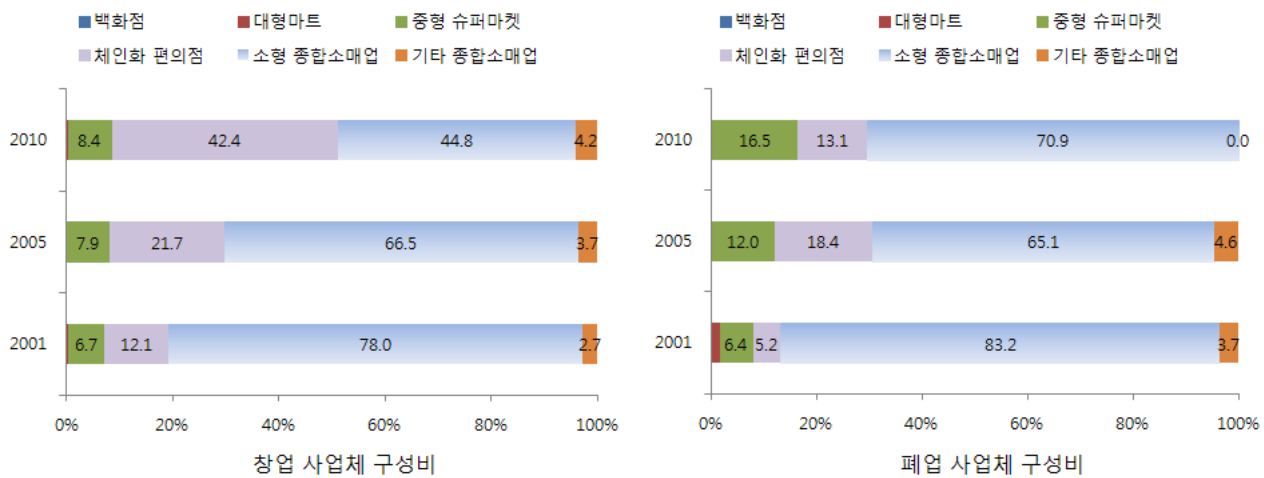


그림 6. 서울시 종합소매업 창·폐업 사업체의 업종별 구성비

출처: 통계청, 전국사업체조사(2001, 2005, 2010)

소매업의 창업은 송파구, 폐업은 중구 등에서 많이 발생

소매업의 창업사업체는 송파구, 강남구 등에 많은 편

- 2010년 서울시 소매업의 창업사업체수는 송파구(1,250개), 강남구(1,232개), 중구(1,210개), 강서구(1,058개), 종로구(905개) 등의 순
- 2010년 서울시 영세소매업의 창업사업체수도 송파구(1,164개), 중구(1,142개), 강남구(1,090개), 강서구(1,003개), 종로구(851개) 등의 순으로 전체 소매업과 유사

소매업의 폐업사업체는 중구, 강서구 등에 많은 편

- 2010년 서울시 소매업의 폐업사업체수는 중구(1,916개), 강서구(1,127개), 강남구(1,103개), 송파구(1,095개), 노원구(975개) 등의 순
- 2010년 서울시 영세소매업 폐업사업체수도 중구(1,750개), 강서구(1,032개), 송파구(977개), 노원구(907개) 등의 순으로 중구, 강서구 등에서 크게 발생

종합소매업의 창업사업체는 강남구, 송파구, 강서구 등에서 많이 발생

- 2010년 서울시 종합소매업의 창업사업체수는 강남구(153개), 송파구(143개), 강서구(128개), 영등포구(117개), 관악구(102개) 등의 순
- 2010년 서울시 영세 종합소매업의 창업사업체수도 강남구(120개), 송파구(112개), 강서구(105개), 영등포구(104개), 강동구(87개) 등의 순으로 전체 종합소매업의 창업사업체수 분포와 유사

종합소매업은 창업이 많은 곳에서 폐업도 많이 발생

- 2010년 서울시 종합소매업 폐업사업체수는 강서구(165개), 강남구(164개), 송파구(154개), 관악구(114개), 양천구(111개) 등의 순
- 서울시 영세 종합소매업의 폐업사업체수 또한 강서구(135개), 송파구(114개), 관악구(104개), 강남구(103개) 등에서 다수 발생

소매업의 사양화지역은 상대적으로 서북권과 동북권에 집중

소매업 및 종합소매업의 상권 유형은 생존유지지역, 레드오션, 사양화지역, 진입지속지역 등 4가지로 구분 가능

- 소매업의 상권 유형을 파악하기 위해 소매업체의 밀집도와 소매업체수의 증감률을 교차 분석
 - 밀집도는 자치구별로 인구 만 명당 소매업체수를 서울시 평균과 비교한 것으로 기존 시장의 포화 여부를 시사
 - 증감률은 2005년 대비 2010년 소매업체수의 증감률을 서울시 평균과 비교한 것으로 상권 특성 등을 감안한 시장 진입 및 퇴출 여부를 시사

- 두 변수의 교차분석을 통해 상권 유형을 다음과 같이 4개 영역으로 구분
 - 생존유지지역(1사분면, 밀집도와 증감률 모두 평균 수준 상회) : 밀집도가 높지만, 신규창업이 지속적으로 이루어지면서 기본적인 활력이 유지되는 지역
 - 레드오션(2사분면, 밀집도는 평균 수준 상회, 증감률은 평균 수준 하회) : 인구에 비해 소매업체가 과도하게 밀집되어 경쟁이 치열하고, 추가적인 창업이 부진한 지역
 - 사양화지역(3사분면, 밀집도와 증감률 모두 평균 수준 하회) : 수요 감소, 소비패턴 변화에 따라 사업체가 상대적으로 과소 분포하고, 신규업체 진입도 부진한 지역
 - 진입지속지역(4사분면, 밀집도는 평균 수준 하회, 증감률은 평균 수준 상회) : 인구에 비해 소매업체가 과밀하지 않으면서 사업체의 소멸보다는 추가 진입이 상대적으로 원활한 지역

소매업 사양화지역은 상대적으로 서북권과 동북권에 많이 포진

- 상권 유형을 보면, 소매업 및 영세소매업 분포가 동대문구를 제외하고는 일치
 - 소매업 : 생존유지지역 5개(종로구, 용산구 등), 레드오션 4개(중구, 광진구 등), 사양화지역 7개(서대문구, 노원구 등), 진입지속지역 9개(강서구, 구로구 등)로 구분
 - 영세소매업 : 생존유지지역 6개, 레드오션 3개, 사양화지역 7개, 진입지속지역 9개

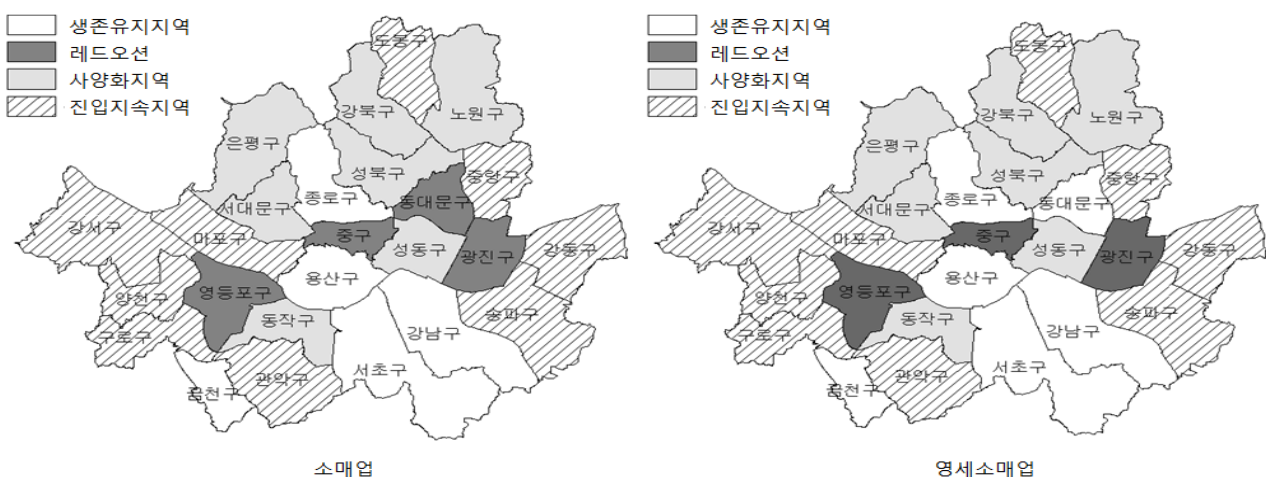


그림 7. 2010년 서울시 소매업 및 영세소매업의 지역별 상권 유형

- 전반적으로 서북권과 동북권이 상대적으로 사양화지역에 많이 포진한 반면, 동남권은 생존유지 및 진입지속지역에 해당
- 영등포구(레드오션), 동작구(사양화지역)를 제외한 서남권은 대부분 진입지속 및 생존유지지역이고, 중구(레드오션)를 제외한 도심권도 생존유지지역에 해당

종합소매업은 소매업보다 레드오션이 더 많이 발생

종합소매업은 소매업보다 사양화지역은 적지만 레드오션이 많이 입지

- 종합소매업 : 생존유지지역 5개(광진구, 중랑구 등), 레드오션 7개(중구, 종로구 등), 사양화지역 4개(성북구, 은평구 등), 진입지속지역 9개(강북구, 도봉구 등)
- 영세 종합소매업 : 생존유지지역 6개(광진구, 중랑구 등), 레드오션 7개(종로구, 중구 등), 사양화지역 5개(성북구, 양천구 등), 진입지속지역 7개(도봉구, 노원구 등)
- 전반적으로 종합소매업은 전통적인 도심부를 중심으로 원을 그리며 레드오션이 크게 발생하고, 도심부 외곽에 위치한 지역들에서 진입지속지역이 많이 발생

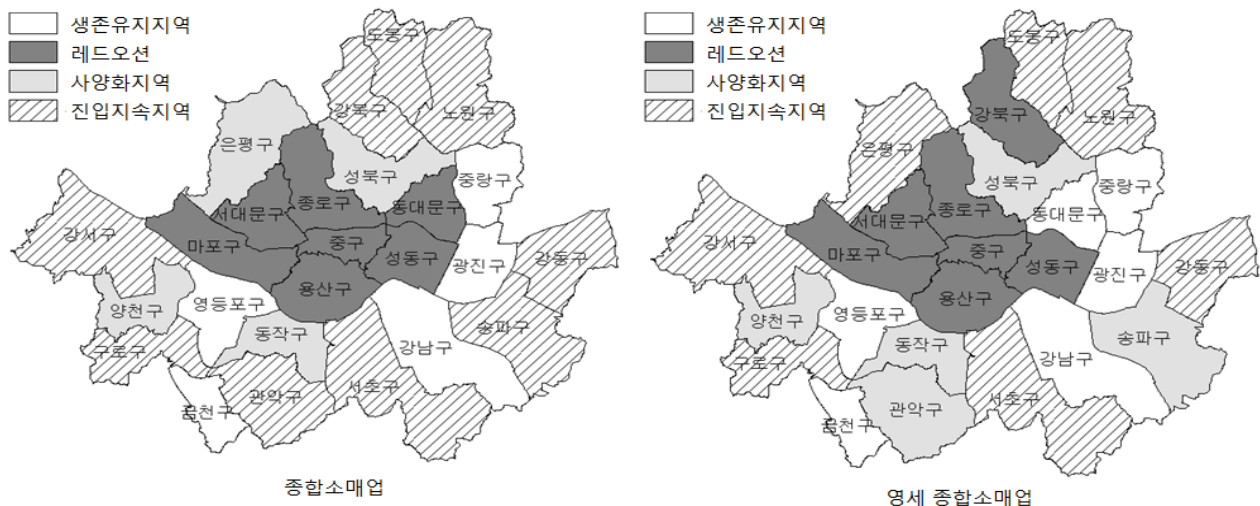


그림 8. 2010년 서울시 종합소매업 및 영세 종합소매업의 지역별 상권 유형

생존유지지역은 중형 슈퍼마켓이 가장 많고, 진입지속지역은 체인화 편의점에서 많이 발생, 레드오션과 사양화지역은 상대적으로 소형 종합소매업에서 많이 발생

- 중형 슈퍼마켓은 강남3구인 서초, 강남, 송파와 연접한 광진 및 강동구까지 생존유지지역과 진입지속지역으로 분석
- 체인화 편의점은 지난 10년간 높은 증가세를 보인 서초, 강남, 종로구가 레드오션으로, 동북권은 진입지속지역으로 지역별 분화가 뚜렷
- 소형 종합소매업은 동남권이 전반적으로 사양화지역이며, 기타 종합소매업은 도심권이 레드오션으로 나타남

표 2. 서울시 종합소매업의 세세분류별 상권 유형

업종	유형	해당 지역
중형 슈퍼마켓	생존유지지역(9개)	중구, 광진구, 성북구, 강북구, 서대문구, 강서구, 서초구, 강남구, 송파구
	레드오션(4개)	종로구, 용산구, 영등포구, 동작구
	사양화지역(9개)	성동구, 동대문구, 도봉구, 노원구, 마포구, 양천구, 구로구, 금천구, 관악구
	진입지속지역(3개)	중랑구, 은평구, 강동구
체인화 편의점	생존유지지역(6개)	중구, 용산구, 광진구, 마포구, 금천구, 영등포구
	레드오션(3개)	종로구, 서초구, 강남구
	사양화지역(5개)	은평구, 서대문구, 양천구, 관악구, 송파구
	진입지속지역(11개)	성동구, 동대문구, 중랑구, 성북구, 강북구, 도봉구, 노원구, 강서구, 구로구, 동작구, 강동구
소형 종합소매업	생존유지지역(6개)	중구, 중랑구, 강북구, 구로구, 금천구, 영등포구
	레드오션(6개)	종로구, 용산구, 성동구, 광진구, 동대문구, 서대문구
	사양화지역(8개)	성북구, 마포구, 강서구, 동작구, 서초구, 강남구, 송파구, 강동구
	진입지속지역(5개)	도봉구, 노원구, 은평구, 양천구, 관악구
기타 종합소매업	생존유지지역(4개)	동대문구, 금천구, 동작구, 서초구
	레드오션(6개)	종로구, 중구, 광진구, 서대문구, 관악구, 강남구
	사양화지역(6개)	용산구, 성동구, 중랑구, 성북구, 은평구, 양천구
	진입지속지역(9개)	강북구, 도봉구, 노원구, 마포구, 강서구, 구로구, 영등포구, 송파구, 강동구

Ⅲ. 서울시 영세소매업의 자생력 강화방안

정책 간 연계성을 강화해 시너지 효과의 극대화 필요

영세소매업의 문제점 해소를 위해 정책수단의 상호 연계가 요구

- 서울시 소매업의 주요 특징인 영세성, 낮은 체인화율, 다산다사형 창·폐업 구조, 재무성과 열위 등은 독립적인 문제이기보다 상호 연계된 문제
- 개인사업자 위주의 창업 → 규모의 영세성 및 낮은 체인화율 → 가격경쟁력 및 브랜드 파워 열위 → 레드오션·사양화지역 발생 및 재무성과 열위 → 개인사업자 위주의 폐업 등의 구조가 되풀이
- 따라서 이러한 문제들을 해결하는 정책수단도 상호 연계가 불가피하므로 정책 간 연계성을 강화해 정책의 시너지효과 극대화가 요구

주요 추진 전략

주요 과제	추진 전략
협동조합을 활용한 영세소매업의 협업화 강화	<ul style="list-style-type: none"> - 협동조합 활성화를 통한 영세소매업의 네트워크 강화 - 협업화사업의 원활한 수행을 위한 협업화 컨설턴트 육성 - 공동브랜드 및 공동물류 지원
슈퍼닥터제의 업그레이드	<ul style="list-style-type: none"> - 표준화된 컨설팅체계를 강화하고 전문적인 소매업 컨설턴트 풀을 확보 - 슈퍼닥터의 지역별 담당제, 인센티브제 도입 등을 통한 사후관리를 강화
소매업 생태지도의 작성 및 활용	<ul style="list-style-type: none"> - 상권별 소매업 생존가능성 진단 등 고부가가치 정보 개발 - 중장기적 시야를 가지고 소지역을 설정해 시범사업 실시
소셜 프랜차이즈 육성을 통한 체인화율 제고	<ul style="list-style-type: none"> - 사회적 협동조합(비영리법인)을 활용해 소셜 프랜차이즈 육성
상권별 특화 및 전문상점 육성	<ul style="list-style-type: none"> - 도심형, 주거지형, 대학가형, 재래시장형 등 소매업 상권을 유형화 - 슈퍼닥터 및 협업화사업 등을 통해 상권별 맞춤형 상점으로 점차 변모
전업훈련을 통한 소매업 병목현상 해소	<ul style="list-style-type: none"> - 소매업 관련 전업수요조사와 전업훈련 정보 제공 - 전업희망 인력 대상의 구직상담 및 교육프로그램 강화

협동조합을 활용한 영세소매업의 협업화 강화

협동조합 활성화를 통한 영세소매업의 네트워크 강화

- 2012년 12월 시행된 협동조합기본법에 근거해 5인 이상 동업종 또는 이업종의 지역 기반 소규모 협동조합의 설립 시 공동협업화 지원이 가능
- 동네슈퍼 등 영세소매업의 협동조합 생태계 조성, 특히 사전 커뮤니케이션 지원 등 서울시 차원의 정책수립을 강화
- 협동조합을 활용한 협업화사업이 성공하기 위해서는 협업에 참여하는 주체들에게 어떤 이익이 있는지에 대해 긴밀한 커뮤니케이션을 통해 정보가 공유되는 것이 필수

협업화사업의 원활한 수행을 위한 협업화 컨설턴트 육성

- 현재 협업화를 원활히 진행할 유능한 지도자가 매우 부족하므로 협업리더의 역할을 대행하면서 협업을 빠르게 정착시킬 수 있는 협업화 컨설턴트가 필요
- 기존 협동조합 활동가, 전통시장 혁신활동을 주도했던 상인 등 유능한 잠재적 협업 컨설턴트 등을 발굴해 협업 노하우를 공유하고 표준화된 매뉴얼을 개발해 확산

지역별 협동조합을 통해 공동브랜드 및 공동물류 등을 지원

- 지역별 협동조합과 연합회 차원의 연계협력을 통한 공동브랜드 및 공동물류 확대를 통해 가격경쟁력을 확보하고 영세성을 극복
- 특히 공동물류는 서울시 중소유통물류센터를 적극 활용하고, 순차적으로 공동물류 센터를 동북권 등 여타 지역으로 확대하는 동시에 중장기적으로 전국의 21개 중소물류센터와의 연계사업을 추진
- 협동조합연합회 차원의 브랜드 관리 및 PB상품 개발 등 모색
- 기존 공산품 외에 PB상품 개발 및 사회적기업 제품 등의 공급을 통해 상품 브랜드를 확장하고 지역 협동조합의 점포시설 개선 등을 통해 골목슈퍼 이미지를 개선

슈퍼닥터제의 업그레이드

영세소매업은 전문 컨설팅을 통한 점주의 의식개선이 매우 중요

- 영세소매업은 대부분 점주가 특별한 교육 없이 창업하는 것이 현실
- 이에 따라 서울시는 현재 중소슈퍼마켓의 매출증대 및 경쟁력 강화를 위해 슈퍼닥터제를 운영 중
 - 전문 컨설턴트인 39명의 슈퍼닥터가 점포당 5회 방문해 맞춤형 현장 교육 및 진단을 무료로 수행
- 슈퍼닥터제가 소기의 성과를 거두고 있으나, 몇 가지 문제점도 내포
 - 현재는 슈퍼닥터의 표준화된 컨설팅 매뉴얼이나 교육프로그램 부재로 인해 점포 컨설팅 시 개인역량 또는 암묵지에 전적으로 의존
 - 슈퍼닥터가 특정 지역을 전담하지 않고, 수시로 지역이 바뀌면서 지역 상권에 대한 전문지식 축적에 어려움이 발생하고, 컨설팅 점포에 대한 슈퍼닥터의 사후점검이 미흡

슈퍼닥터제의 컨설팅체계를 강화하고 지역별 담당제 및 전문성 제고

- 표준화된 컨설팅체계를 강화하고, 전문적인 소매업 컨설턴트 풀을 확보
 - SBA, 중소기업센터 등을 활용하여 슈퍼닥터 교육프로그램 마련과 표준화된 컨설팅 매뉴얼을 마련
 - 현업에서 은퇴한 소매업 관련 전문가를 지속적으로 발굴해 소매업 컨설턴트로 활용
- 슈퍼닥터의 지역별 담당제 및 인센티브제 도입을 통한 전문성 제고와 사후관리 강화
 - 지역별 담당제가 도입될 경우 점포 확장 여부, 경쟁력 있는 상품구비 등 슈퍼닥터의 해당지역 상권에 대한 분석력 제고 등 전문성을 강화
 - 담당 지역의 매출향상 등에 따른 인센티브제 도입을 통해 슈퍼닥터의 책임강화 및 사후관리를 유도

소매업 생태지도의 작성 및 활용

소매업 생태지도의 작성을 통해 사업체 밀집도 등 업황정보 제공

- 다산다사형 창·폐업구조의 완화를 위해서는 소매업 생태지도의 작성 및 활용이 필요
 - 블록별 해당 업종의 사업체수, 창·폐업 추이를 기본 정보로 제공하고, 부가적으로 상권, 인구, 해당업종 지원제도 등의 정보를 제공
- 중장기적으로는 타 기관과의 자료협조 등을 통해 상권 블록별 소매업종의 생존가능성 진단 등 고부가가치 정보를 개발
 - 고부가가치 정보는 고객집단에 대한 정보, 타깃시장 규모, 시장 경쟁력 분석 등을 제공하는 미국 SBA의 시장분석이 좋은 참고 지표

미국 SBA(Small Business Administration)의 시장분석

- SBA는 산업 및 시장에 대한 단순 정보뿐만 아니라 연구결과 및 결론도 제시
 - 산업정보 : 규모, 추세 및 특성, 주 고객집단에 관한 정보 제공
 - 타깃정보 : 관리 가능한 수준으로 타깃시장을 지정
 - 특성 특화 : 잠재고객 필요사항, 인구 통계 특성, 주기적 구매특성 점검
 - 주 타깃 시장 크기 : 시장규모 정보, 성장 예측 제공
 - 법적 규제 정보 : 규제정보와 준수방법 및 규제준수 운영비용 제시 등

출처 : 미국 중소기업청 홈페이지, www.sba.gov

소매업 생태지도는 중장기적 안목으로 추진하고 시범사업 실시

- 소매업 생태지도는 전면적으로 실시하기보다 중장기적 시야를 가지고 시범사업 중심으로 실시하는 것이 바람직
 - 지역은 특정 구 및 동 등의 소지역을 설정하고, 업종도 가능한 세분화해 시범운영 후 단점을 보완하는 등 생태지도의 실효성을 확보
- 또한 소매업은 다산다사형 창·폐업구조를 지니고 있기 때문에 즉시적인 변화관리가 가능한 방법론 구축도 선행될 필요

소셜 프랜차이즈 육성을 통한 체인화율 제고

프랜차이즈의 추세를 살리면서 부작용을 최소화할 필요

- 프랜차이즈는 거스를 수 없는 추세이나, 기존의 대기업이 주도하는 프랜차이즈는 사회적 공동가치 실현에 한계
- 이는 프랜차이즈 본사의 높은 개설비용 및 가맹수수료, 정기적인 인테리어 변경 등 높은 유지비용 등이 주요인
- 그러나 본사지원에 의한 창업·운영의 편리함, 높은 브랜드 인지도, 점포운영 관련 경영 노하우 습득 등의 장점도 무시하지 못하는 상황

소셜 프랜차이즈 육성을 통해 영세소매업의 체인화율 제고

- 프랜차이즈 장점을 살리면서 부작용을 최소화하기 위해서는 일종의 사회적기업인 소셜 프랜차이즈 육성을 통해 영세소매업의 체인화율을 제고하는 것도 하나의 대안
- 소셜 프랜차이즈는 프랜차이즈 시스템을 갖춘 사회적기업으로 기존 프랜차이즈와 달리 가맹본부의 영리 추구만을 목적으로 하지 않고, 가맹점의 이익창출과 지속 가능한 경영이 최우선
- 특히, 소셜 프랜차이즈 육성을 위해 협동조합기본법에 근거한 사회적 협동조합(비영리법인)을 활용하는 것도 하나의 방안
- 독일은 1999년 슈퍼마켓 소셜 프랜차이즈인 ‘CAP-Markets’를 통해 매출증대와 고용창출을 달성

독일 CAP-Märkets(CAP-markets)의 소셜 프랜차이즈

- 1985년 설립된 슈퍼마켓 CAP-markets의 체인은 꾸준히 성장하여 2011년 90개 점포에 달했고, 각 점포는 장애인을 고용하고, 브랜드는 공동으로 사용
- 90개 점포의 총 매출액은 2011년 121백만 유로를 기록했고, 1200명이 넘는 직원을 고용하였으며, 이 중 2/3는 장애인을 고용

출처 : European Social Franchising Network, www.socialfranchising.coop

상권별로 특화하고 전문상점을 육성

상권을 유형화하고 상권별 맞춤형 상점 전략으로 상품 경쟁력을 확보

- 동네 슈퍼는 소비자 니즈를 파악하여 선제적으로 대응하기보다 획일적 상품구비 등으로 마트나 체인화 편의점에 비해 상품 경쟁력이 열위
 - 가격경쟁력, 품질경쟁력, 쾌적성 등 모든 면에서 고객니즈를 맞추는 데 어려움 발생
- 슈퍼닥터 및 협업화사업 등을 통한 본사 관리식 점포 운영을 통해 상권별 맞춤형 상점으로 점진적 변모가 필요
 - 상권별 타깃고객과 소비특성을 반영해 판매품목의 재정비를 유도하고, 점포환경 정비 시에도 상권 유형별로 차별화
 - 해당 점포의 컨설팅 및 정비지원 사업 등을 통해 지역 특화상점으로 육성하고, 상권을 도심형, 주거지형, 대학가형, 재래시장형 등으로 유형화하는 것도 방안
 - 이러한 상권별 특화전략은 프랑스 까르푸의 상권별 포맷 다각화 전략이 좋은 예

프랑스 까르푸의 상권별 포맷 다각화 전략

- 까르푸는 5천개 이상의 편의점 포맷을 상권별, 타깃별로 세분화해 운영
 - 까르푸 시티(Carrefour City) : 도심형 편의점
 - 바쁜 도심고객을 위한 다양한 레디투잇 상품 구비
 - 까르푸 콘택트(Carrefour Contact) : 주거지 및 지방도심형
 - 정육, 치즈 등 포장된 신선식품과 각종 일상용품
 - 까르푸 몽파뉴(Carrefour Montagne) : 산장용 편의점
 - 휴양차 방문고객을 위한 신선식품, 로컬푸드, 간단한 생활용품



출처 : 리테일매거진, 2011년 10월호

전업훈련을 통한 소매업 병목현상을 해소

소매업 종사자 중 전업희망 인력에 대한 전업훈련을 강화

- 소매업, 특히 소형 종합소매업은 열악한 경영환경과 높은 경쟁구도로 인해 사양화 조짐이 뚜렷
 - 소형 종합소매업의 경우 지역별 상권유형을 분석한 결과 25개 자치구 중 사양화지역이 8개로 가장 많고, 레드오션도 두 번째로 많은 6개나 발생
 - 특히, 퇴직자들은 재취업이 어려워지면서 손쉬운 체인점 등 소매업 창업에 도전하여 경쟁만 더 치열
- 잠재적 창업 수요자인 폐업업체 점주, 매출부진 점주 등을 대상으로 전업수요조사와 전업훈련 정보를 제공
 - 현재 서울시 일자리 플러스센터, SBA, 서울신용보증재단 등이 시행하는 기술창업, 창업훈련, 자금지원, 창업 Care프로그램 등을 연계
- 전업희망자의 직능과 적성을 최대한 활용하여 희망자의 전문성을 향상시키는 형태로 구직상담 및 교육프로그램을 강화
 - 시립직업전문학교 등에 전문직업상담사 교육과정을 증설하여 교육과정 이수제 도입을 통한 전업·전직 상담인력을 확보
 - 기존 점포의 특성 및 점주의 이력을 고려한 창업 아이템 추천 및 전업 유도