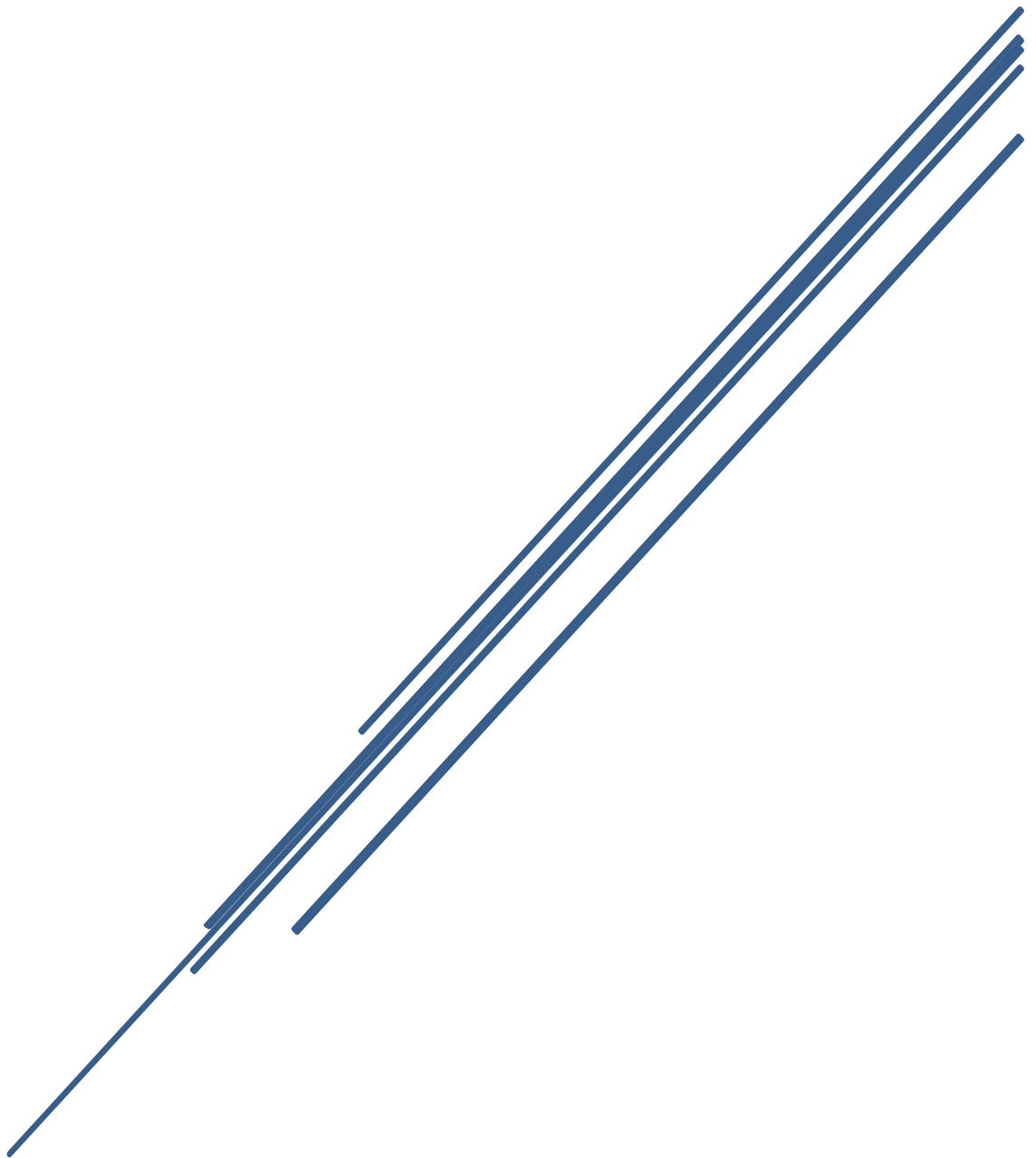


우리가게 맞춤 튜터링

TEAM.데라벨



코로나 19 팬데믹 극복을 위한 청년 튜터팀의 소상공인 맞춤 컨설팅

Contents

- 소상공인 소개 (2~4)
- 사업체가 위치한 흑석동 특징 (5~6)
- 상권분석보고서 (7~13)
- 주요 경쟁사 분석 (14~21)
- 동작구 내 경쟁사 분석 (22~25)
- SWOT 분석 (26~27)
- 솔루션 제안 (28~32)
- 단계별 솔루션 추진 예산표 (33~34)
- 기대효과 (35)

소상공인 소개



- 상호명: 정직한 김치찌개
- 메인 메뉴: 돼지고기 김치찌개
- 가게 내부: 원형 테이블 7개 / 직원 1명
- 판매 방식: 매장 내 식사, 테이크아웃
- 소재지: 서울특별시 동작구 서달로 15길 24(흑석동)

본격적인 상권분석과 솔루션 제시 이전, 팀 <테라벨>이 선정한 소상공인은 “정직한 김치찌개”로 김치찌개 전문점이다. 동작구 흑석동, 눈에 잘 띄지 않는 골목에 위치하였으며 흑석역을 중심으로 이루어진 중앙대학교 인근 상권으로 서로 다른 상권이 혼합되어 나타나는 ‘복합 상권’이라 할 수 있다.

■ 소상공인 선정 이유

- 1) 주변에 대학교가 위치한 대학가 상권인데 코로나19로 인해 비대면 수업이 계속되면서 학생들의 발길이 끊어져 타격이 더 클 것이라 생각했다
- 2) 흑석동 상권에 즐비한 프랜차이즈 점들에 비해 상대적으로 코로나19로 인한 피해가 더 크고 구체적인 솔루션을 제시할 수 있는 소상공인을 섭외하고자 했다
- 3) 해당 상권의 대학교에 다니는 조원의 경험상 맛이 경쟁력 있다고 판단해 적절한 솔루션을 제시한다면 위기를 타개해 나갈 수 있다고 생각했다
- 4) 본사의 방침을 따르는 프랜차이즈 업종과는 달리 스스로 솔루션을 찾아야하는 소상공인의 입장에서 서서 고민해보는다면 기대하는 이상의 솔루션을 드릴 수 있겠다고 판단했다

위4가지 이유로 해당 소상공인을 섭외했으며 인터뷰 결과에 따른 솔루션 제시 및 상권분석을 진행했다.

■ 인터뷰 결과 요약 및 소상공인 요청사항 정리

인터뷰는 2021년 09월 06일 15시부터 총 1시간 동안 진행되었다. 인터뷰 결과를 공유하기 위해 개인정보활용 동의서를 받았으며 준비한 질문지를 바탕으로 최대한 자연스럽게 질문을 드렸다. 결과적으로 코로나19로 인한 경영 상황 악화가 매출액과 영업이익 감소에 주요 원인인 것을 확인하였고 가게의 기본적인 정보사항과 함께 전반적인 상황을 파악할 수 있었다. 인터뷰 과정에서 중복적이거나 중요도가 높지 않은 질의응답을 제외하고는 총 19개의 답변을 얻을 수 있었으며

대표적인 질문은 아래와 같다.

▼ 코로나19로 인한 경영 상황 악화가 매출액과 영업이익 감소에 주요 원인이었던 것은 아래 질의응답을 통해 알 수 있었다.

(1) 코로나19 거리두기 정책에 따라 매출의 변화가 있으신가요?

정확한 매출을 알 수 없지만 약 5분의 1 정도의 매출 변화가 있음. 최악의 경우 하루 매출 5만원이 나올 때도 많다. 거리두기 및 코로나 단계가 상승할 때마다 매출이 실감되며 코로나 재난지원금 정책의 실효성이 없었다. 작년 코로나 초반에는 거리두기 4단계와 9시 영업제한 등 각각의 정책에 따라 매출변화 있었다. (영업제한 9시와 10시는 1시간 차이지만 매출에는 유의미 했다)

(2) 가게 하루 패턴이 어떻게 되시나요?

최근에는 손님이 오지 않아 오픈 후 매장에서 손님을 기다리며 주로 TV를 시청하고 휴대폰을 보며 시간을 보낸다.

▼ 가게의 기본적인 정보사항과 함께 전반적인 상황은 아래 질의응답을 통해 알 수 있었다.

(1) 단골손님의 주 연령층이 어떻게 되나요?

가게 위치의 특성상 주 소비자는 20대 중앙대학교 학생, 인근에 위치한 국민건강보험공단 동작지사의 직원, 주변 공사장 노동자이다. 평소 점심식사와 각종 회식을 주로 하던 장소였으며 현재는 대학교 전체의 비대면화와 재택근무가 보편화 되면서 인근 공사 현장 노동자 분들께서 주로 매출을 올려주는 추세이다.

(2) 경쟁상점이 있는지? 경쟁가게와 비교했을 때 자신이 생각하는 장단점이 무엇이라고 생각하시나요?

경쟁가게 ‘백채김치찌개’이다. 우리 가게 장점은 직접 음식을 할 줄 알고, 지금까지 일하며 배워온 경험으로 재료 값을 절약하고, 소비자가 원하는 음식(반찬)을 자유자재로 만들 수 있다. 체인점의 경우, 음식을 조달하여 만들기 때문에 재료 값에서 많은 비용이 청구되고 음식 또한 한정적일 수밖에 없다.

우리가게 단점은 ‘백채김치찌개’의 경우 유명한 체인점이기 때문에 사람들의 입맛이 익숙하여 찾아갈 것이라 생각한다. 본 가게는 체인점은 아니기에 인식의 차이가 있을 것으로 생각된다.

(3) 배달도 하시나요?

배달은 오프라인 포장까지만 운영 오프라인 포장의 경우 재료만 사서 직접 끓이는 사람도 있고, 완성된 음식을 가져가는 경우도 있다.

▼ 그 외에도 상권 분석 이전의 “정직한 김치찌개”가 어떠한 과정을 지나왔는지 확인할 수 있는 내용을 들을 수 있었다.

우리 가게는 프랜차이즈업이 아닌, 요리를 직접하여 판매하는 구조이므로 하루하루 그나마 현상

유지가 가능하다.

(1) 임대료가 매달 부담스럽지만 매달 일정비용을 부담하는 프랜차이즈업과 비교하면 지금까지 버틸 수 있는 가장 큰 이유다.

(2) 중앙대학교와 건강보험공단 인근에 위치한 가게인 만큼 “with 코로나”의 시기를 절실하게 기다리고 있다. 재택근무가 많이 줄어들고 학생의 등교만 이뤄져도 금방 좋아질 것이다.

(3) 오후 9시까지 영업제한이 없어진다면 그래도 버틸만 하다. 오후 10시까지 운영할 때만해도 이 정도로 힘들지 않았다. 인원도 2명으로 줄고 영업도 9시까지 밖에 못하게 되면서, 애매한 시간 이기에 사실상 손님의 발길이 끊기게 되었다.

(4) 소상공인을 위해 금액을 지원해주는 정책을 받은 경험이 있다. 액수로는 1차에 약 150만원 2차에 약 200만원이다. 그 외에도 소상공인 지원 얘기가 있었지만 저번 달에 비해 매출이 조금만 올라도 지원받을 수 없게 규정되면서 매출이 몇 만원 오르지도 않았는데 지원받지 못하여 매우 당황스러웠다. 결과적으로 실질적인 도움은 크지 않았다. 지원금으로는 임대료도 제대로 못 내는 상황이다.

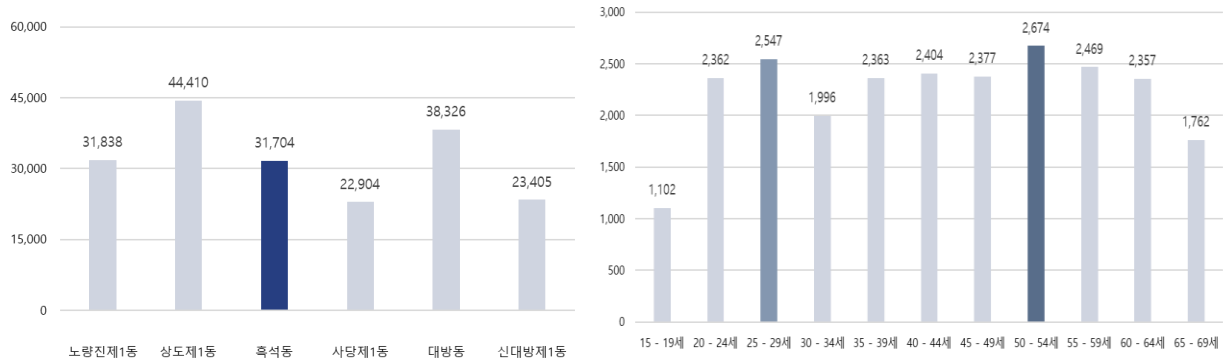
위 내용을 바탕으로 상권분석에 있어서 방향성을 아래와 같이 잡게 되었다

- ✓ “백채김치찌개”, “양푼이김치찌개”와 “정직한김치찌개”의 세부 상권 비교 분석 제공
- ✓ 경쟁 상권으로 부터의 매출 증진 솔루션 제공
- ✓ 배달 서비스 “배달의 민족”, “요기요”의 매출 증대 가능성 자료 제공

인터뷰 결과를 통해 소상공인의 주요 요청사항(경쟁 상권의 종합적인 상황 & 배달 시스템의 성공 여부)을 확인할 수 있었으며 이를 제공하기 위해 지리적, 경제적 등 여러 요건을 바탕으로 한 경쟁 상권의 세부 정보가 필요함을 느꼈으며 상권 비교분석을 통한 **매출 증대** 솔루션을 도출해내고자 한다.

사업체가 위치한 “흑석동” 특징

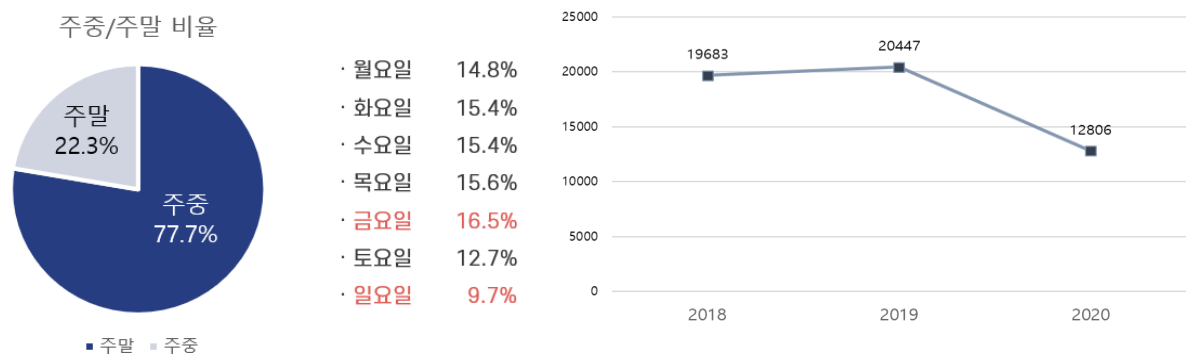
해당 사업체가 위치한 서울특별시 동작구 흑석동에 더 자세히 알아보기 위해 여러가지 데이터를 찾아보았다



왼쪽 그래프는 흑석동의 인구분포이며 / 오른쪽은 흑석동의 나이 분포이다

동작구에 위치한 행정구역들의 평균 분포가 26,000 명인 반면 흑석동은 31,000 명으로 평균이상의 인구가 거주하고 있다

또한 단순히 대학가라고 20 대가 더 많은 것이 아닌 주거단지들이 밀집해 있어 인구분포가 대체로 고른 것을 확인할 수 있다.



흑석동의 요일별 유동인구 또한 특정 요일에 집중되지 않고 고르다.

하나 특이한 점은 주말보다 주중의 유동인구가 눈에 띄게 더 많다는 점이다.

흑석역 일일 평균 이용자 수를 통해서는 코로나 19 이후 대학생 전면 비대면, 직장인의 재택근무 전환, 회식모임 축소 등으로 2020 년 흑석역을 찾는 인구도 급격하게 줄은 것을 확인할 수 있다

■ 상권 분포시설 및 접근성



- 접근성: 흑석역과 200m, 중앙대학교와 500m
- 분포시설: 중앙대학교, 흑석동 교회, 흑석 경찰서, 흑석 우체국, 흑석시장, 국민건강 보험공단, 흑석동 주민센터, NH농협은행, KB국민은행, 우리은행
- 주거단지: 원룸촌, 힐스 아파트, 아크로 리버하임, 대현대 아파트, 현대 아파트, 센트레빌 아파트, 한양 아파트, 푸르지오

➔ 전체적으로 반경 800m안으로 다 닿을 정도의 거리에 위치해 있다. 해당 상점은 흑석역에 인접해 있으며 주변에 대학교, 주거단지들이 밀집해 있다.

상권분석보고서

■ 흑석동 상권 분류



흑석동 중앙대 상권은 수요층에 비해 교통망이 원활하지 않음에도 불구하고 작지만 강한 상권으로 주목받고 있다. 흔히 ‘섬 상권’, ‘항아리 상권’이라는 별칭으로 불린다. 교통이 불편함에도 대학가와 지역밀착형의 아이템이 조화를 이루고 있는 상권이기 때문이다. 중앙대 상권의 가장 큰 특징은 노량진과 송실대 등 인근 상권과 연계성이 없어 단절되어 있는 독립상권이라는 점이다. 불편한 교통은 소비층이 빠져나가기 어렵게 만들어 이 곳 상권의 사업자들에게 장점으로 작용한다. 또한, 주택가가 밀집되어 있고 초등학교 중학교, 고등학교, 대학교까지 젊은 층의 유동인구가 풍부하다. 아울러 재래시장인 흑석시장은 40~50 대의 중장년층의 수요층도 넓어 **안정된 거주수요**를 보유한 상권임을 확인할 수 있다. 이는 이번 상권분석 결과를 통해 확인할 수 있다. 따라서 중앙대 상권은 중앙대학교 앞과 흑석시장으로 구분할 수 있으며, 대학가 주변을 형성하는 중앙대학교 정문 앞에서는 주로 20 대의 젊은층을 겨냥한 업종이 대부분이다. 이러한 대학가와 생활밀착형 시장이라는 두개 상권의 색깔로 나뉘져 있다.

구분	서달로15길	흑석로13길	흑석로9길	흑석시장	서달로14길	서달로8가길	서달로10길
상권유형	골목상권	골목상권	골목상권	전통시장	골목상권	골목상권	골목상권
면적 m ²	30,999.81	98,717.01	69,295.55	36,578.84	15,374.54	23,272.88	70,731.96

상권중심	중앙대 병원 앞 삼거리
핵심상권형성구간	① 중앙대병원앞-명수대앞삼거리-중앙대정문구간 : 이마트, 농협하나로마트 영향으로 지역 소비생활의 핵심 구역 ② 명수대앞삼거리-흑석역3번출구(서달로) : 소비성이 낮은 구간 ③ 중앙대병원앞 -롯데리아 - 흑석역 ④ 현충로(흑석로)구간 : 아파트 상가
배후세대흐름	① 서달로14,12 후석시장 후면 배후주택주 주민들이 상권으로 진입하는 주 흐름을 형성함 ② 흑석역에서 중앙대 방향 흐름 흑석로 서달로를 통해서 접근 ③ 흑석로 교양학관 건너편의 주택가에서 중앙대병원 방향 주거지의 흐름
고객특성	① 주택가 주민 ② 중앙대 재학생/중앙대병원 방문 환자 및 가족 ③ 직장인
비고(개발,신규)	흑석1재개발, 흑석2정비구역, 흑석재정비촉진지구, 흑석8재개발

■ 상권분석 방법 및 기준 데이터

소상공인시장진흥공단에서 제공하는 상권분석 서비스를 활용하여 '정직한 김치찌개'가 속한 업태(한식)의 상권분석을 실시하였다

데이터명	데이터출처	데이터 내용	업데이트 주기	데이터 기준
직장인구	나이스지리데이터	지역별 직장인구 수 및 성별, 연령대별 비율 통계	반기	2021.06.
주거인구	행정자치부 주민등록인구 통계 및 주거인구를 활용한 추정치	행정구역별 가구수 및 성별/연령대별 인구수 건물 단위별 가구수 및 성별/연령대별 인구수 (추정치)	반기	2021.05.
소득	나이스지리데이터	전국 행정동별 성별 연령별 거주/직장구분별 추정 소득액	반기	2021.06.
소비	나이스지리데이터	전국 행정동별 성별 연령별 거주/직장구분별 추정 소비액	반기	2021.06.
지하철역별 시간대별 이용인원	도시철도공사	광역시도 지하철 역별 평균 승하차 인원 정보	-	2020.12.
공동주택	국토교통부	전국 아파트 단지별 동별 위치 및 면적/기준시가 정보	-	2020.07.
기업정보	신용정보기관	대기업, 중소기업, 단체의 주소 정보	-	2019.12.
주요/집객시설	각급기관	공공, 금융, 의료, 교육, 유통, 문화, 숙박, 교통 시설 위치 및 명칭 정보	-	2019.12.
유통인구	SKT	전국 주요상권 유통량 조사 정보	월	2021.06.
상가DB	지방자치단체, 자체 조사 데이터	전국 상가/업소의 주소, 업종 데이터	월	2021.08.
매출DB	카드사	지역별 업종별 추정 매출 및 요일별/시간대별 매출 통계, 성별/연령대별 이용고객 통계	월	2021.07.

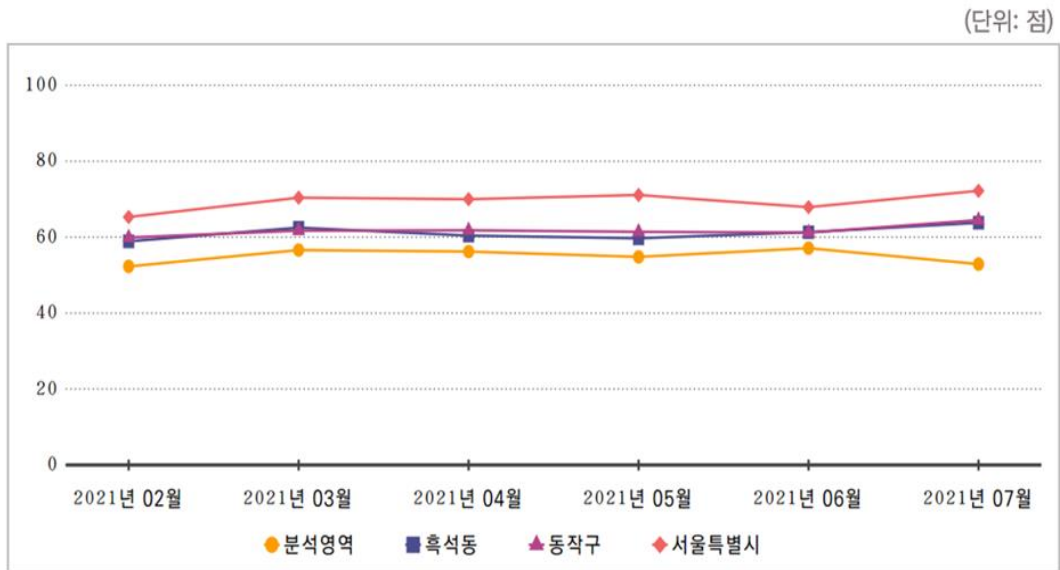
- 소상공인시장진흥공단 상권분석 서비스 기준 데이터
- 분석에는 1년 이내의 데이터를 사용하고 있으나, 전국 주요상권 영역과 업종밀집 정보는 최근 코로나19 사태로 휴폐업률이 높아지면서 상권의 변화가 심해졌다는 점을 감안하면 해당 데이터의 신뢰도가 떨어질 수 있음을 유의한다
- ‘정직한 김치찌개’ 업체의 반경 300m 이내 범위를 설정하여 분석을 진행하였다

■ 상권평가



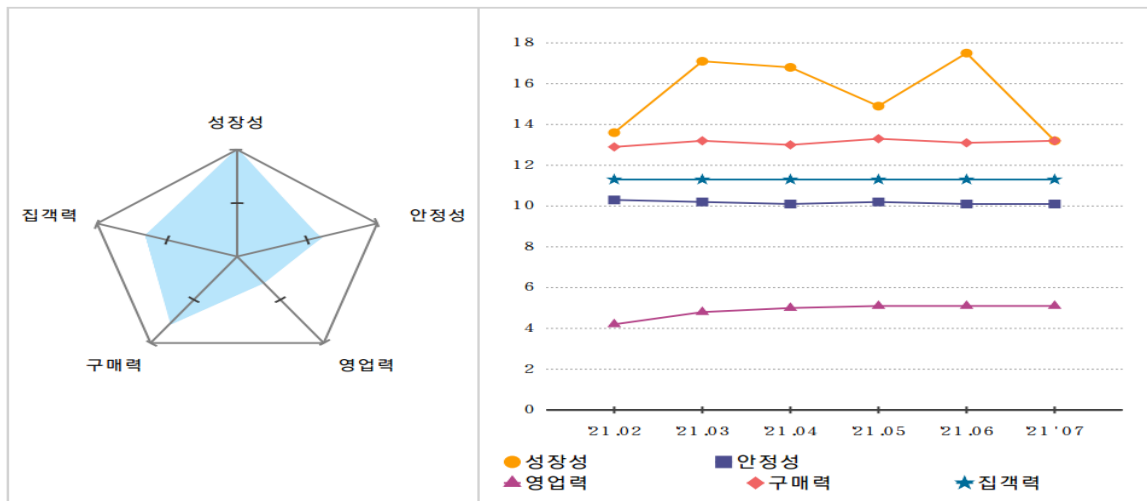
정직한 김치찌개가 위치한 분석 지역의 종합 평가는 3등급에 해당한다. 5가지 평가지수를 살펴보면, 성장성과 구매력이 높고, 상대적으로 영업력이 낮은 것으로 분석되었다

■ 지역별 평가지수 추이



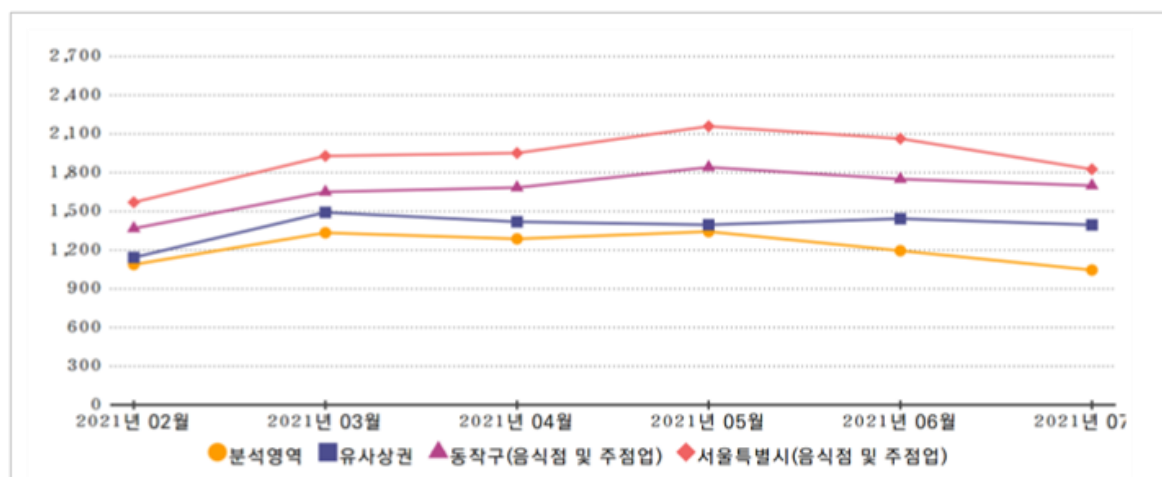
분석영역의 상권평가지수는 전월 대비 -7.4% 하락한 52.9점으로 상권의 전반적인 경기가 떨어지고 있다는 것을 알 수 있다. 반대로 넓은 범위한 서울특별시 72.2점(전월대비 6.3% 증가), 동작구 64.5점 (전월대비 5.4% 증가), 흑석동 (전월대비 4.1% 증가) 은 경기가 상승하였다.

■ 상세평가지수 추이



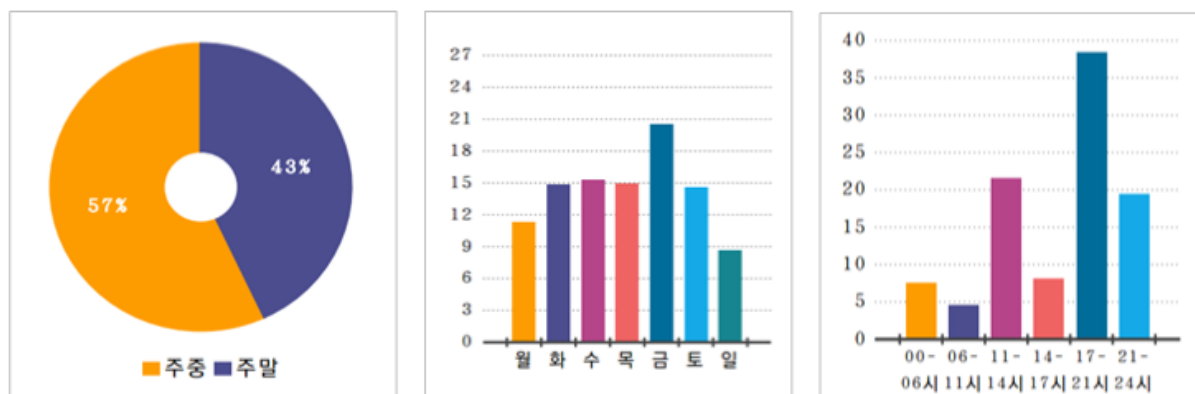
분석영역의 평가지수의 시계열 확인 결과, 성장성과 구매력이 높고 영업력이 낮게 나타난 것을 확인할 수 있다. 5가지 평가지수의 전월대비 변화를 살펴볼 시, 구매력 지수의 경우, 전월대비 0.8% 상승을 보여주었다. 성장성 지수의 경우, 전월대비 24.8% 감소로 급격한 하락세를 보였다. 안정성·영업력·집객력 지수의 경우, 전월대비 변동이 없는 것으로 나타났다.

■ 매출분석



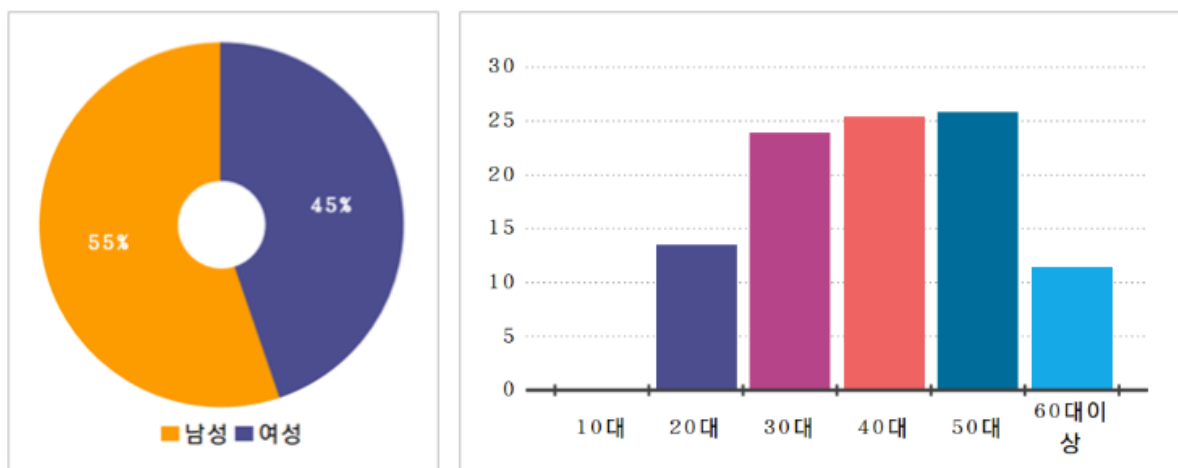
위 그래프는 상권별 매출비교를 위해 점포당 월평균 매출액을 나타낸 것이다. 비교 대상 상권은 서울특별시의 음식점 및 주점업, 동작구, 유사상권, 그리고 분석영역인 흑석동이다. 여기서 유사상권은 시군구내에서 선택한 상권과 유사한 특성 (주거, 직장, 상가밀집)을 가지는 상권내 선택 업종 업소의 평균매출액을 의미한다.

학생들이 주 소비자인 흑석동의 월평균 매출액은 다른 상권의 매출액보다 적다. 21년 5월 기준으로 4가지 상권 모두 감소추세를 보이고 있는데(유사상권의 6월 평균 매출액 제외), 이는 거리두기 단계 강화와 매출이 어느정도 상관관계를 지니고 있음을 의미한다. 특히 학생들이 주 소비자인 흑석 상권은 거리두기 단계에 따라, 학생들의 수가 줄어들어 따라 매출에 더 큰 영향을 받게 된다. 상권별 매출 비교 및 월평균 매출액을 통해 소상공인 인터뷰에서 언급하신 ‘거리두기 및 코로나 단계가 격상될 때마다 매출이 실감난다’는 답변을 직접 확인할 수 있었다.



▲ 시기별 매출 특성

매출은 주중이 높게 나타난다 요일별로는 금요일에 214만원(20.5%) 시간대별로는 17-21시 시간대에 402만원(38.5%)으로 가장 높게 나타난다



▲ 성별/연령대별 월 평균 매출

현재 분석 상권의 한식/백반/한정식을 주로 이용하는 고객층은 30~50대이다

반면 사장님과의 인터뷰에 따르면 흑석상권과 해당 상점의 주 타겟은 20대 학생이다 (코로나 이후 주요 고객층이 변화되었음을 확인)

⇒ 30대 이상 고객, 가족단위 고객 등 예상 소비자를 실제 고객으로 전환하기 위한 전략 필요

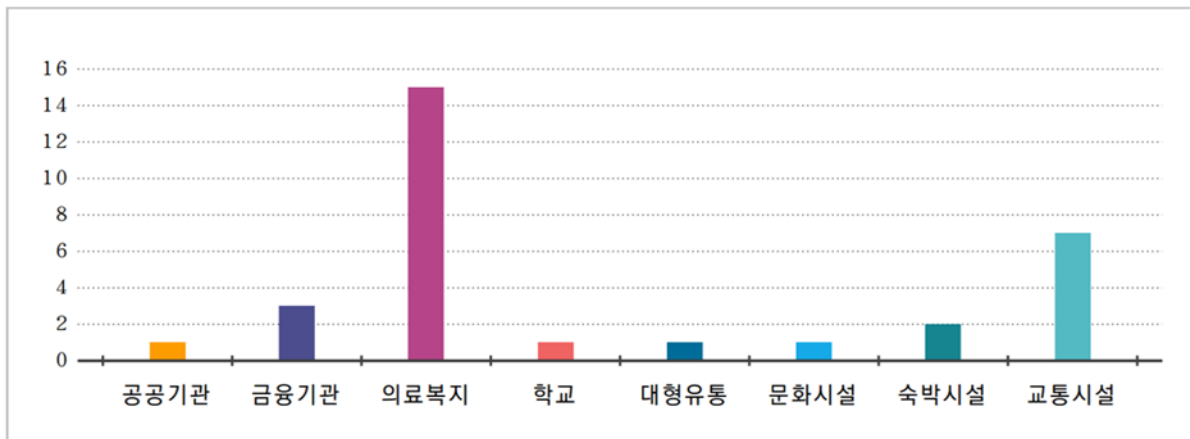
■ 업종 추이 및 주요시설 현황

구분	업종	19.12	20.06	20.12	21.06	21.07
분석 업종	한식/백반/ 한정식	23	19 ▼ 17.4%	30 ▲ 57.9%	26 ▼ 13.3%	26 (-)
중분류	음식점 및 주점업	105	97 ▼ 7.6%	114 ▲ 17.5%	106 ▼ 7.0%	106 (-)
대분류	숙박·음 식	107	99 ▼ 7.5%	116 ▲ 17.2%	108 ▼ 6.9%	108 (-)

지역	업종	19.12	20.06	20.12	21.06	21.07
분석영역	한식/백반/ 한정식	23	19 ▼ 17.4%	30 ▲ 57.9%	26 ▼ 13.3%	26 (-)
동작구	음식점 및 주점업	539	511 ▼ 5.2%	820 ▲ 60.5%	816 ▼ 0.5%	809 ▼ 0.9%

업종추이를 보았을 때, 동작구 및 분석영역 모두 한식/백반/한정식 업종 사업체가 20.12 기준 큰 폭으로 상승하였으나, 이후 점차 줄어들고 있음을 확인할 수 있다.

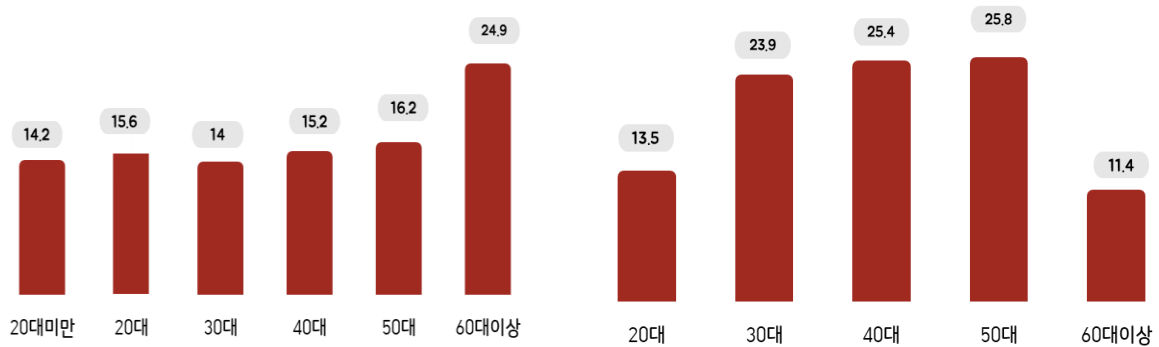
2021년 07월 기준, 단위 : 개



지역	주요시설				집객시설			교통시설
	공공기관	금융기관	의료/복지	학교	대형유통	문화시설	숙박시설	
분석지역	1	3	15	1	1	1	2	7

분석지역의 주요시설 현황의 경우, 주요시설은 총 20개 [공공기관(1), 금융기관(3), 의료/복지(15), 학교(1)] 집객시설 총 11개 [대형유통(1), 문화시설(1), 숙박시설(2), 교통시설(7)]로 조사되었다.

■ 인구 분석



▲ 연령대별 흑석 주거 인구

▲ 연령대별 한식/백반/한정식 월 평균 매출 비율

오른쪽 표는 연령대별 매출 비율로 한식/백반/한정식 업종을 주로 이용하는 타겟 고객층을 의미한다. 30대에서 50대가 가장 많이 한식/백반/한정식을 많이 이용한다. 인터뷰를 통해 해당 상점의 주 소비자는 20대 학생임을 알 수 있었다. 한식/백반/한정식을 가장 많이 소비하는 30~50대가 아닌 20대가 주 타겟층이라는 것은 기존의 20대 소비자를 타겟으로 더 적극적으로 고객을 유치해야 함과 타겟 확장을 통해 더 많은 소비자를 모을 수 있다는 것을 의미한다. 이는 왼쪽 표를 통해서도 확인할 수 있다. 왼쪽 표는 흑석 주거인구를 나타낸 표로 60대가 24.9%로 흑석에 최고 많이 거주하며 50대가 16.2%, 20대가 15.6%로 그 뒤를 잇는다. 즉, 20대를 넘어 흑석에서 가장 많이 거주하며 한식/백반/한정식을 가장 많이 소비하는 고객층을 실제 고객으로 전환하기 위한 전략이 필요하다.

주요 경쟁사 분석

해당 상점의 강약점을 파악하고 이를 보완하고 활용하기 위해서는 경쟁상점을 이해하고 분석해야 한다. “정직한 김치찌개”의 직접적인 경쟁 상점인 “백채 김치찌개”와 “양푼이 김치찌개”를 분석해보며 “정직한 김치찌개”의 경쟁우위를 창출하고 이에 따른 타겟팅 및 솔루션 방안을 도출하고자 한다

경쟁 상점 ❶ 백채 김치찌개

Business state	전국 157개 매장
Segmentation	7000~25000, 중상 가격대의 김치찌개 가게
Target	한국의 소울 푸드: 남녀노소
Concept	청년들이 차린 신선하고 푸짐한 전문 김치찌개
Brand Essence	고기가 가득한 가성비 좋은 김치찌개

- ▲ 첫번째 경쟁 상점은 김치찌개 프랜차이즈 “백채 김치찌개” 중앙대점으로 가격대는 세 곳 중 가장 높으며 “청년들이 차린 신선하고 푸짐한 전문 김치찌개”라는 콘셉트로 고기가 가득한 가성비 좋은 김치찌개를 내세우고 있다. 매장 내 식사, 테이크아웃, 배달 모두 가능하며 자체적인 SNS를 운영하고 있다.

경쟁 상점 ❷ 양푼이 김치찌개

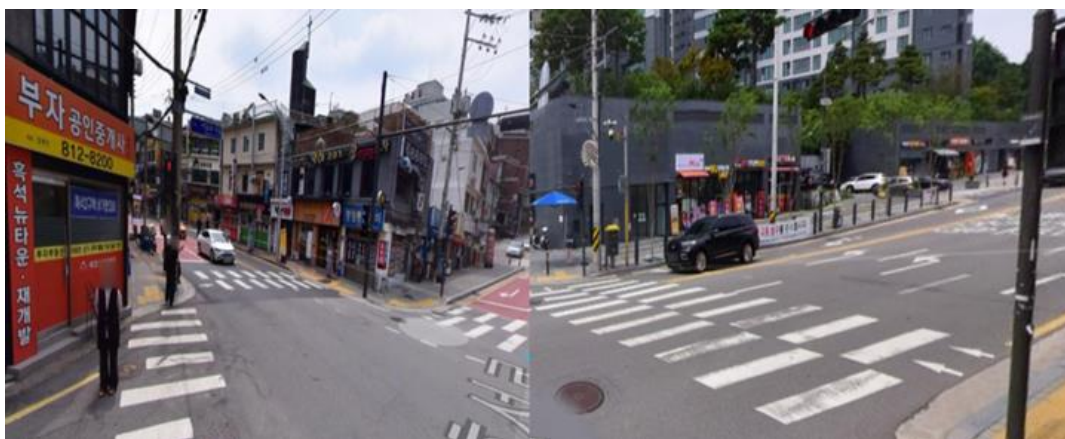
Business state	동작구 흑석동에 위치한 김치찌개 전문점
Segmentation	6000~23000, 중간 가격대의 김치찌개 가게
Target	20대 대학생, 흑석 자취생
Concept	양푼 냄비에 담긴 정성
Brand Essence	양푼 냄비에 담긴 김치찌개

- ▲ 두번째 경쟁 상점은 대학가 중심에 위치한 “양푼이 김치찌개”로 대학생, 흑석 자취생에게 가장 인지도가 높으며 세 곳중 가장 오래된 가게이다. 상점 이름처럼 양푼이 냄비에 담긴 김치찌개가 상점의 핵심이다. 매장 내 식사, 테이크아웃, 배달 모두 가능하며 SNS 채널은 따로 없다.

■ 경쟁업체 간 지리적 위치 비교



[정직한 김치찌개]



정직한 김치찌개가 위치한 상권으로 장점으로 주변에 주거단지가 밀집되어 있고 소상공인들이 많으며 역과 가까워 유동인구에게 매력적인 장소가 될 수 있다는 것이다.

반면 단점으로는 대학교와 원룸촌과는 거리가 상대적으로 멀리 떨어져 있고 소상공인들이 많은 만큼 경쟁도 치열하다

[양푼이 김치찌개 & 백채 김치찌개]

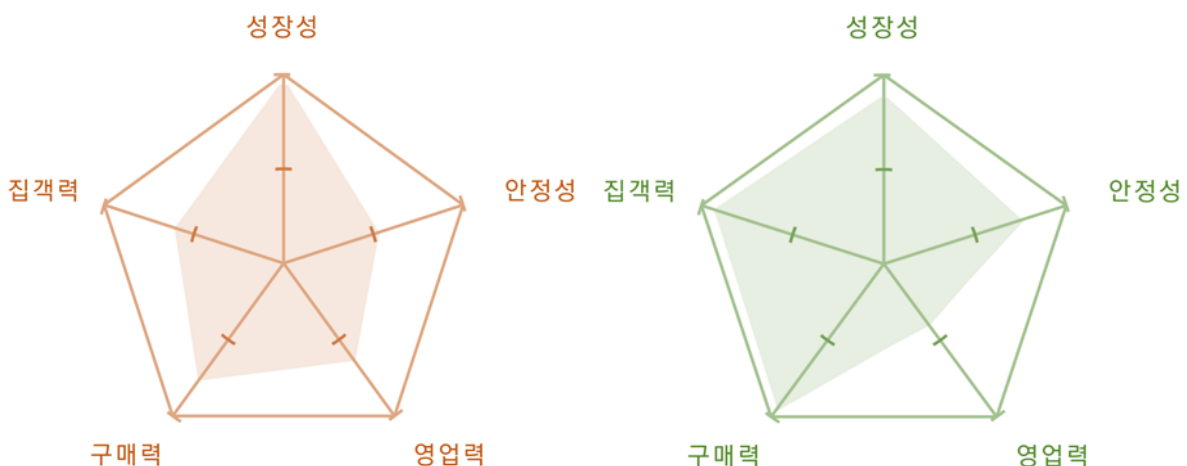


다음은 주요 경쟁업체들이 위치한 상권이다. 대학가 (흑석로 9길) 근처에 위치하여 비교적 대학생들의 인지도가 높다. 흑석동의 중심 상권과 인접하며 주변 환경 정비가 되어있다. 또한 대학교와 원룸촌과 인접해 있어 접근성이 좋다

반면 단점으로는 주요 상권인 만큼 경쟁이 치열하며 주변에 주거지역이 밀집되어 있지는 않다

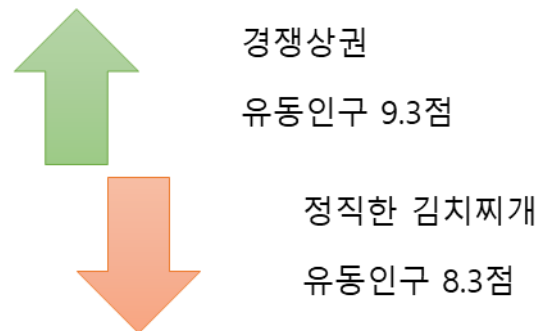
■ 경쟁 업체 간 지리적 상권 비교

경쟁 상권인 “백채김치찌개”와 “양푼이 김치찌개”의 상권을 비교·분석하기 위하여, 각 점포의 100m 반경 상권 정보를 불러왔다. 경쟁 상권인 “백채김치찌개”와 “양푼이 김치찌개”는 두 점포의 위치가 굉장히 인접해 있음으로, 상권의 차이가 크지 않다. 구체적으로는 두 점포의 직선거리는 50m로 굉장히 가까우며 도보로는 64m면 이동 가능한 거리다. 따라서, “백채김치찌개”와 “양푼이 김치찌개”의 상권을 동일 상권으로 보기로 하였다. 실제로 상권 정보를 비교해본 결과 굉장히 유사한 결과가 도출되었다. 따라서 아래 보고서에서는 “정직한 김치찌개” 상권과 두 개의 경쟁 점포의 상권을 비교해보도록 하겠다.



왼쪽의 그래프는 “정직한 김치찌개”의 상권분석 보고서이며 오른쪽의 그래프는 경쟁상권의 상세 평가지수이다. 두 상권을 비교해 보았을 때 크게 차이가 보이는 부분은 집객력의 “유동인구”이다.

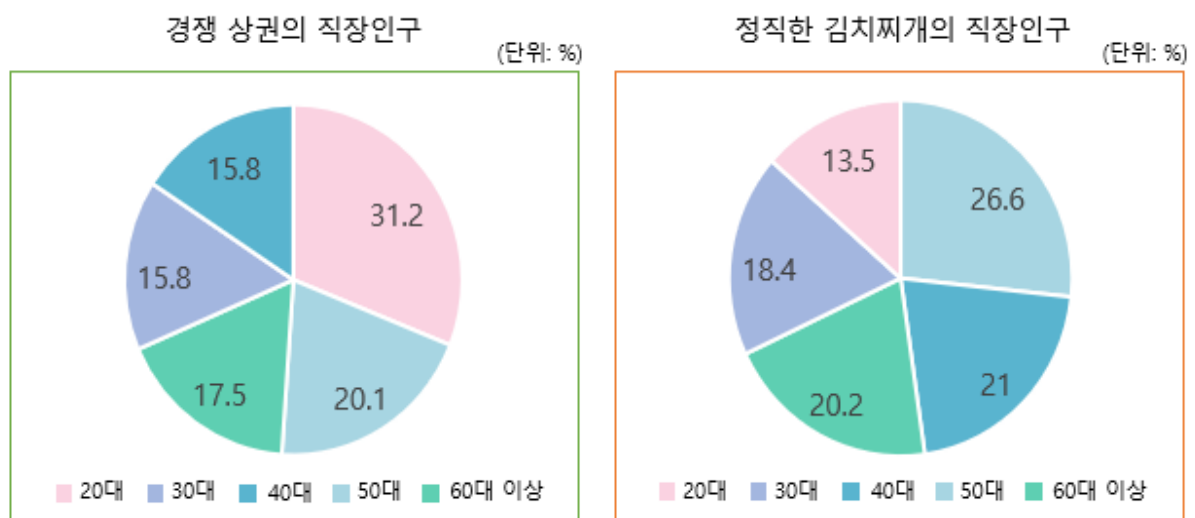
분석 보고서에 따르면 유동인구는 선택지역의 면적당 유동인구 수를 뜻한다. 이 말은 경쟁상권보다 오가는 사람의 수가 비교적 적다는 뜻이다.



해당 유동인구는 SKT에서 제공하는 정보로서 비교적 높은 정확도를 예측할 수 있으며 결과적으로 “정직한 김치찌개”의 상권은 경쟁 상권에 비해 많은 사람이 오가지 않는다는 단점을 발견할 수 있다. 사람이 오가지 않는다는 것은 오프라인보다 온라인에 강점을 두어야 할 부분이라고 생각한다. 따라서 우리는 “배달시스템의 도입”을 더욱 강조하는 바이다. 배달을 통해 부족한 유동인구의 매출을 채워야만 경쟁 상권보다 부족한 부분을 채울 수 있을 것으로 보인다.

“정직한 김치찌개”와 두 경쟁 상권을 비교해보면 총 2가지의 큰 차이점을 보인다.

첫번째, 직장인구의 차이



경쟁 상권의 직장인구

구분	전체	연령별				
		20대	30대	40대	50대	60대이상
수	234	73	37	37	47	41
비율	100.0%	31.2%	15.8%	15.8%	20.1%	17.5%

정직한 김치찌개의 직장인구

구분	전체	연령별				
		20대	30대	40대	50대	60대이상
수	267	36	49	56	71	54
비율	100.0%	13.5%	18.4%	21.0%	26.6%	20.2%

연령별로 비율의 차이(경쟁상권의 연령별 직장인구 비율 - 정직한 김치찌개의 연령별 직장인구 비율의 절댓값)를 분석해보자면 높은 순으로 20대(17.7%), 50대(6.5%), 40대(5.2%), 30대(2.6%), 60대 이상(2.6%)이다. 이는 “정직한 김치찌개”가 대학가 상권에 있으나 상권을 제대로 활용하지 못하고 있다는 방증이기도 하다. 20대를 제외한 나머지의 비율을 모두 더한 16.9%보다 20대가 17.7%로 경쟁 상권보다 비중이 작기 때문이다. 20대를 마케팅 할 수 있는 가게의 주요 포인트가 필요한 셈이다. 그 뿐만 아니라 20대의 마케팅이 필요한 또 다른 이유는 주거 형태를 확인해보면 볼 수 있다.

정직한 김치찌개 인근의 주거환경

구분		66㎡미만	66㎡대	99㎡대	132㎡대	165㎡이상
면적	개	375	0	0	0	0
	비율	100.0%	0%	0%	0%	0%

경쟁 상권 인근의 주거환경

구분		66㎡미만	66㎡대	99㎡대	132㎡대	165㎡이상
면적	개	0	0	16	0	0
	비율	0%	0%	100.0%	0%	0%

위 표에서 66㎡ 미만의 주거환경은 20평 이하의 공간을 뜻한다. 이는 주로 대학생의 자취방을 뜻한다. 표를 더욱 쉽게 해석해보자면 중앙대학교 학생의 입장에선 학교와 경쟁 상권이 더욱더 가까운 거리에 있지만, 집과 더 가까운 곳은 정직한 김치찌개이다. 이 뜻은 점심으로 간단하게 먹기엔 경쟁 상권의 위치가 좋지만, 집에 가는 길에 사서 가져가기엔 정직한 김치찌개의 위치가 더욱 좋다는 뜻이다. 또한 저녁과 같은 회식 자리에 있어서는 상권 위치의 영향을 받기보다 회식하기에 좋은 장소이거나 저녁으로 먹을 든든한 한 끼가 필요하다는 뜻이다.

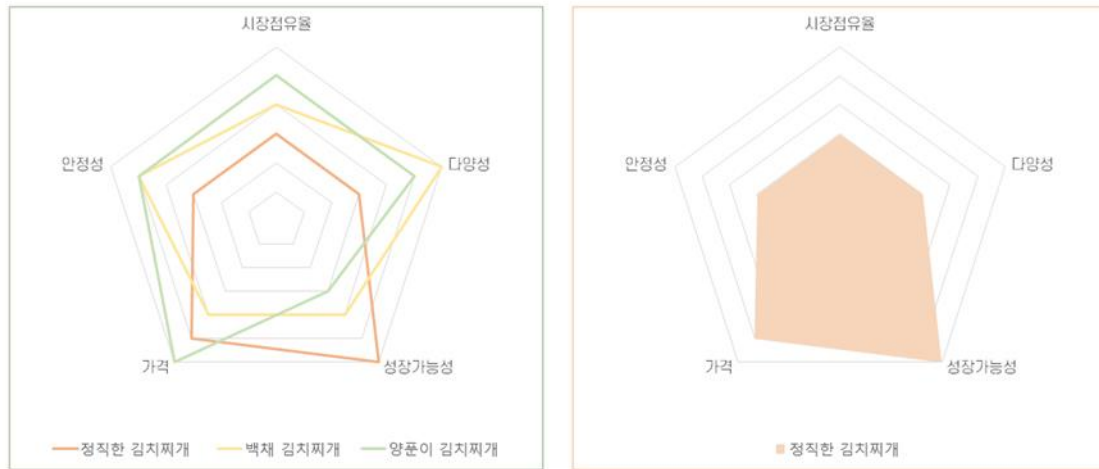
따라서 위와 같은 이유를 바탕으로 20대를 마케팅하기 위해 “혼밥” 컨셉의 솔루션을 도출하게

되었다. 그 뿐만 아니라 과거 위상이 높았던 “정직한 김치찌개”의 브랜드 가치를 재고하기 위해 리 브랜딩 솔루션을 함께 제시하여 학생들의 신뢰를 다시 쌓아 볼 수 있도록 하는 것이다. 예를 들어 혼밥 컨셉과 실제 가게 메뉴를 점검하여 “그동안 정직하지 못했던 것 같습니다! 진짜 정직한 김치찌개 집으로 초심을 찾으러 왔습니다!” 와 같이 이벤트를 진행하여 20대의 유입을 늘리거나 배달시스템을 통해 가게를 홍보하는 등 여러 방법을 통해 리 브랜딩 하는 것이다.

■ 경쟁사 분석

구분	주요 메뉴	차별성	가격	강점
백채 김치찌개	김치찌개 부대김치찌개 돼지김치구이	·고기를 듬뿍 넣는 푸짐함 ·신선한 재료	1인분: 7500 (배달시 9500) 계란말이: 6000	·프랜차이즈로 높은 인지도 ·본사의 재고관리 및 재료조달
양푼이 김치찌개	생고기 김치찌개 국물 두루치기 돼지 갈비찜	·국내산 돼지고기 ·추억의 양푼 냄비에 담은 정성	1인분: 6000 (배달시 8000) 계란말이: 6000	·가격 ·흑석 김치찌개 상점 중 높은 시장점유율
정직한 김치찌개	돼지 김치찌개 스팸 김치찌개	·김치찌개만을 파는 전문성 ·정직함	1인분: 7000 계란말이: 6000	·직접 만든 반찬 제공 ·흑석역 및 주거 상권에 근접한 위치

세 상점을 비교분석한 표로 주요 메뉴를 보면 백채 김치찌개와 양푼이 김치찌개는 부대김치찌개, 갈비찜, 국물 두루치기 등 다른 메뉴로 확장한 반면 정직한 김치찌개는 김치찌개의 전문성에 집중하고 있다. 백채 김치찌개는 고기를 듬뿍 넣는 푸짐함과 신선한 재료를, 양푼이 김치찌개는 국내산 돼지고기, 양푼냄비에 담은 김치찌개를, 그리고 정직한 김치찌개는 단일 메뉴로 전문성과 정직함을 내세우며 김치찌개 가게 중 차별성을 두고 있다. 역세권, 대학가, 주거지역, 오피스상권 등 백채 김치찌개와 양푼이 김치찌개는 대학가 상권에 속하는 반면 정직한 김치찌개는 대학가와 조금 거리가 있는 주거지역에 위치해 있다. 가격은 백채 김치찌개 > 정직한 김치찌개 > 양푼이 김치찌개 순으로 비싸며 세 상점의 공통메뉴인 계란말이는 세 가게 모두 같은 가격에 판매되고 있다. 마지막으로 백채 김치찌개는 프랜차이즈로 높은 인지도를 지닌 채 본사로부터 재고관리 및 재료조달이 용이하다는 강점을 지니고 있다. 양푼이 김치찌개의 강점은 세 곳 중 가장 활발한 상권에 위치해 있으며 중앙대학교 학생들을 대상으로 높은 시장점유율을 확보하고 있는 것이다. 마지막으로 정직한 김치찌개의 강점은 직접 만든 반찬을 제공하는 것과 흑석역 인근 및 주거 상권에 위치해 있다는 점이다. 이와 같이 경쟁사를 분석하고 이를 해당 상점과 비교하며 해당 상점의 강점을 파악해 보았다.



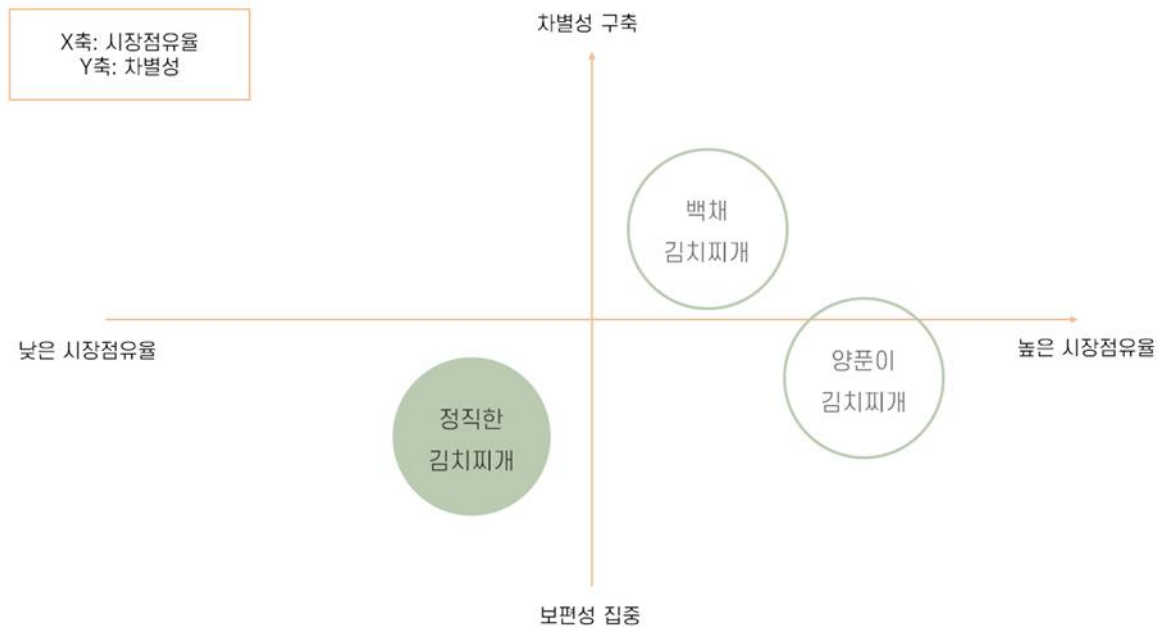
해당 그래프는 해당 상점과 경쟁 상점을 시장점유율, 안정성, 다양성, 가격, 성장가능성 측면으로 비교한 그래프이며 이를 통해 해당 상점의 강점, 약점, 경쟁 우위를 도출해 보고자 한다.

- 가격 경쟁력: 양푼이 > 정직한 김치찌개 > 백채
 - 시장 점유율: 양푼이 > 백채 > 정직한 김치찌개
 - 안정성: 양푼이 = 백채 > 정직한 김치찌개
 - 메뉴 다양성: 백채 > 양푼이 > 정직한 김치찌개
 - 성장가능성: 정직한 김치찌개 > 백채 > 양푼이
- ➔ 낮은 시장 점유율을 보완하면서 성장가능성을 적극 활용할 수 있는 솔루션 필요

백채 김치찌개는 프랜차이즈로 높은 인지도를 지니고 있으며 양푼이 김치찌개는 흑석 주요 상권에 위치해 있으며 중앙대학교 대학생들을 대상으로 이미 높은 시장 점유율을 확보한 반면 정직한 김치찌개의 인지도와 시장 점유율은 낮은 편. 이를 위해 타겟을 확장하고 리브랜딩 방안을 마련해야 한다.

반면 흑석역 인근 및 주거 상권 위치해 있는 정직한 김치찌개는 기존 주 고객층인 20대 대학생에서 가족 단위 및 자취생 고객층으로 고객을 확장할 수 있다는 측면에서 상대적으로 높은 성장가능성을 지니고 있다.

- ➔ 경쟁우위 창출을 위해서는 낮은 시장점유율을 보완하며 코로나19 이후 변화된 상황에 맞춰 새로운 영업전략으로 접근 필요



포지셔닝 맵을 통해 정직한 김치찌개의 약점은 차별화되지 않은 메뉴 및 가격과 낮은 시장점유율이다. 이를 보완하기 위해서는 혼밥 메뉴, 안주 메뉴로서 김치찌개를 개발하는 등 20대, 혼밥족, 자취생들 소비자를 확보하며 차별화를 시도해야 한다. 시장점유율을 높이기 위해서는 리브랜딩 마케팅을 통해 경쟁 사업체 대비 낮은 인지도를 극복하고 브랜드 가치를 재고해야 한다. 또한 주 소비자는 20대로 유지하되 구매 가능 고객으로서 30~50대 가족 단위 고객, 자취생들로 소비자를 확장해야 한다.

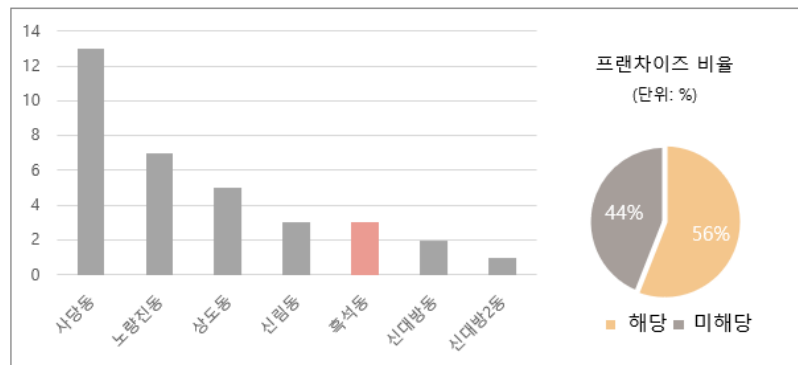


타겟 확장의 필요성은 위 그래프에서도 확인할 수 있다. 위 그래프는 흑석 상권의 주요 매출 영향변수로, 60대 이상 남성 유동인구수, 유입고객, 40대 남성 유동인구수, 대학생 1인 가구수 순으로 영향력이 크다. 즉 해당 상권은 유동인구와 대학생 1인 가구의 비중이 높으며 이를 확보하기 위해서는 배달 서비스를 도입하며 신규고객을 유치하고 경쟁력을 강화해야 한다

동작구 내 경쟁사 분석

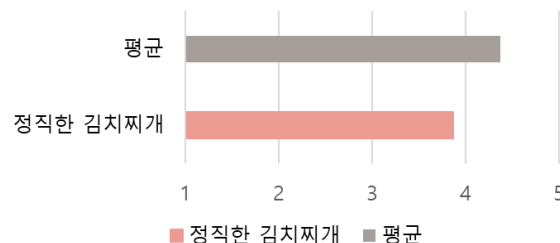
동작구 내 경쟁사 분석을 위해 “네이버지도”와 포털사이트의 정보를 활용하여 데이터를 직접 수집하였다.

■ 지역별 김치찌개 점포 수 및 프랜차이즈 비율



동작구 내의 동일 업종은 사당동, 노량진동, 상도동, 신림동, 흑석동, 신대방동, 신대방 2동 순으로 많은 비율을 보였다. 사당역과 이수역에 자리잡은 큰 상권으로 인해 자연스럽게 사당동의 점포 수 비율이 증가하는 것으로 보인다.

동작구에 위치한 약 44%의 김치찌개 점포는 프랜차이즈 업종인 것으로 나타났다. 그 외 56%는 개인이 운영하는 점포 인 것으로 나타났다. 주요 프랜차이즈는 “백채 김치찌개”가 주를 이뤘다.



정직한 김치찌개의 네이버 별점은 동작구 내의 다른 동일 업종에 비해 굉장히 낮은 비율을 보였다. 리뷰를 확인하면 대표자가 변경되어 맛이 바뀐 것이 가장 큰 이유다. 해당 리뷰를 보자면 아래와 같다. 리뷰는 “네이버 지도”에서 소비자가 직접 먹어보고 평가한 결과다.

김태범
리뷰 1 · 평균★0.5

★★★★★ 0.5

2020.06.16 | 1번째 방문 | 영수증

주인바뀜 스펀지밥 그대로 달라해도 물 더부음 김치 맛없음 대접밥이 공기밥으로 바뀜 반찬으로 멸치볶음 만 괜찮음 빨리 가게 접으시는게 좋을 것 같음

rid****
리뷰 11 · 평균★4.5

★★★★★ 1

2020.08.08 | 1번째 방문 | 영수증

주인이 바뀜

소피
리뷰 325 · 평균★4.1

★★★★★ 3

2020.11.09 | 1번째 방문 | 영수증

주인이 바뀌셨는지 맛이 많이 달라졌어요 고기두께나 양도 차이가 많이 나네요

머쉬룸
리뷰 514 · 사진 60 · 평균★4.2

★★★★★ 2

2020.11.27 | 1번째 방문 | 영수증

돼지고기 김치찌개가 예전과 맛과 양이 너무 달라서 아쉽네요 ㅠㅠ

바닉
리뷰 318 · 사진 47 · 평균★4.5

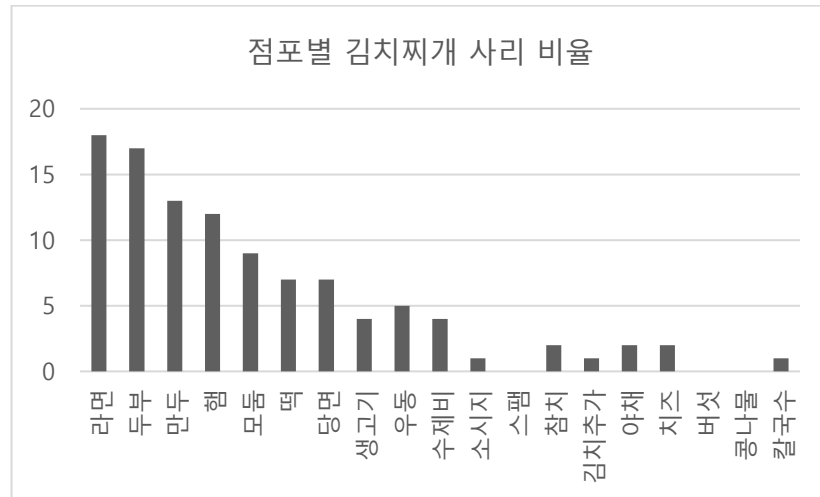
★★★★★ 3

2020.07.06 | 1번째 방문 | 영수증

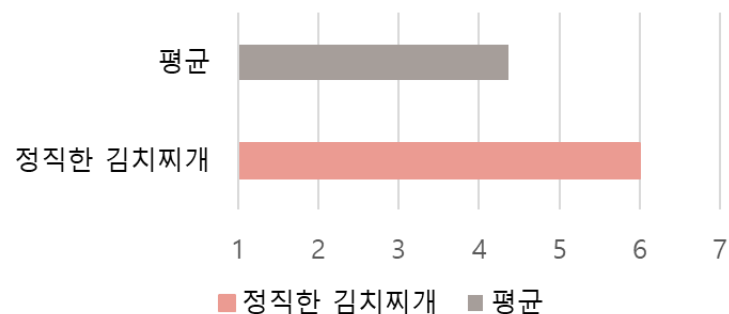
예전과 주인분이 달라진거 같음 같이 곁들여주는 반찬도 맛있음

위 리뷰를 살펴보면 주인이 바뀌었다는 내용이 많다. 해당 내용을 참고하여 가게 운영에 반영하는 것도 좋은 선택일 것으로 보인다.

■ 김치찌개 사리 종류 및 비율

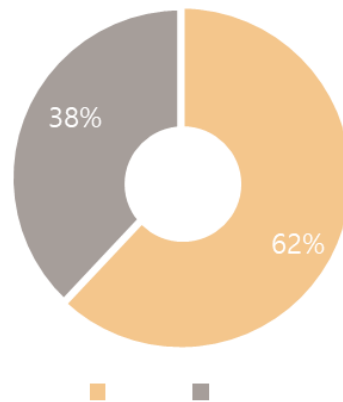


라면사리, 두부사리, 만두사리, 햄사리, 모듬사리, 떡사리, 당면사리 순으로 동작구 내의 많은 김치찌개 점포가 판매하고 있었다. 정직한 김치찌개 또한 위 사리를 모두 포함하고 있었다.



동작구 내의 김치찌개 점포는 평균 5.5 개의 사리 개수를 판매하고 있었으며, 정직한 김치찌개는 총 6 개의 사리를 판매 중에 있었다. 정직한 김치찌개는 평균보다 많은 사리 개수를 판매 중에 있다.

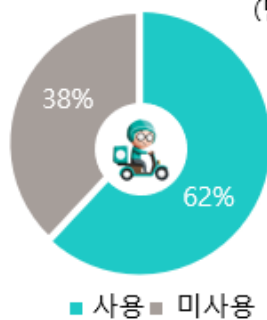
■ 동작구 김치찌개 점포 배달 서비스 운영비율



동작구에 위치한 약 62%의 김치찌개 점포는 배달 서비스를 운영 중에 있으며, 약 38%의 점포는 배달서비스를 진행하지 않는 것으로 나타났다. 자체적인 배달 서비스를 운영하는 경우는 드물었고 대부분 배달 서비스 업체를 선정하여 진행하는 것으로 나타났다.

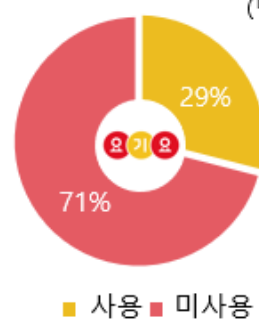
□ 배달의 민족 사용여부

(단위: %)



□ 요기요 사용여부

(단위: %)



배달 서비스를 운영 중인 약 62%의 점포 중 29%는 “요기요” 배달 서비스를 사용 중이었으며, 그 중 62%는 “배달의 민족” 서비스를 사용 중에 있었다. 두 서비스를 모두 이용하는 점포는 비교적 적었다. 배달의 민족 서비스만 사용하는 경우는 굉장히 많았으나 요기요 서비스만 사용하는 경우는 드물었다. 주로 배달의 민족 서비스를 사용하면서 요기요 서비스를 함께 이용하는 점포가 많았다.

■ 동작구 김치찌개 점포 프랜차이즈 비율 및 비용

양	평균가격	정직한 김치찌개
1인분	₩7,174	₩7,000
2인분	₩14,233	₩14,000
3인분	₩19,063	₩14,000
4인분	₩24,746	₩25,000

동작구의 김치찌개 점포는 위 표의 가격대를 형성 중에 있다. 정직한 김치찌개는 미세한 차이지만 조금 더 낮은 가격대를 형성하고 있다.

부가적으로 배달 서비스를 운영하는 점포의 공통적인 특징이 한가지 있다. 배달 서비스를 이용하여 음식을 주문하는 경우 식당에서 먹는 음식의 값보다 일정 부분 비싸게 주문하였다. 예를들어 김치찌개 전문점으로 유명한 프랜차이즈 “백채 김치찌개”를 확인해보면 식당에서 먹을 경우 1인분의 금액이 7000 원 임에도 불구하고 배달 서비스를 통해 주문할 경우 9500 원이었으며 배달료 또한 따로 내야하는 상황이다.

SWOT 분석

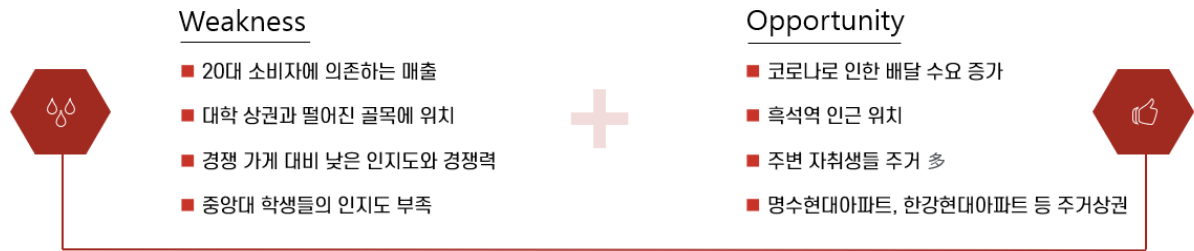


솔루션 제시 전, 해당 상점의 강점과 기회를 살려 경쟁우위를 창출하고, 약점과 위협은 보완하기 위해 SWOT분석을 실시하였다. 이를 통해 좀더 직접적이고 효과적인 솔루션 전략을 도출하고자 한다.

먼저 해당 상점의 강점은 사장님의 외식업 경력이다. 인터뷰에서 보았듯이 사장님은 동작구에서 오랜 기간 외식업을 운영하였고 이를 통해 흑석 상권에 대한 지식과 경험은 물론 김치찌개 메뉴에 자부심이 있다. 또한 상점을 운영하기만 하는 프랜차이즈나 여타 상점과 달리 사장님의 외식업 경력과 실력은 가게 운영에 직접적인 도움을 줄 수 있다. 이와 같은 맥락에서 직접 만든 반찬을 제공하는 것도 해당 상점의 경쟁력이다. '집밥', '엄마 손맛'을 그리워하는 인근 자취생들에게 직접 만든, 매일 다른 반찬은 매력적으로 다가올 것이다. 또한 주변에 혼자 사는 자취생들이 많기 때문에 1인분이 가능하다는 점은 소비자층을 잘 이해한 전략이라 할 수 있다.

반면 약점으로는 사장님의 SNS 마케팅 경험 부족, 주 타겟층이 중앙대학교 학생들의 인지도 부족, 배달 서비스 미지원을 뽑을 수 있다. 또한 다른 경쟁 상점들과 달리 대학상권과는 거리가 있으며 골목에 위치해 있다는 점도 불리하게 작용할 것이다. 골목길에 있기 때문에 간판과 가게가 눈에 띄지도 않는다. 상점의 지속적인 운영을 위해서는 낮은 경쟁력과 인지도를 보완해야 할 것이다.

외부적인 기회로는 흑석역 인근 위치, 아파트 자취생 등 주거상권에 위치해 새로운 타겟층을 확보하여 시장점유율을 확장할 수 있다는 점이 가장 크며 가장 큰 위협으로는 코로나로 인한 대학생들의 등교 정지와 영업제한 등이다.



위와 같은 SWOT 분석을 통해 해당 상점의 문제점을 명확히 도출할 수 있었으며 그 속에 있는 기회 또한 포착할 수 있었다.

➔ 기존 대학상권에 의존하던 전략에서 벗어나 흑석역 인근 위치라는 지리적 장점 및 기회를 활용할 만한 방안 필요

다음으로는 이러한 전략에 따른 솔루션을 제시하고자 한다.

솔루션 ① Character Logo design & 4컷 만화



먼저 기존의 주 타겟층인 20대 소비자를 더 확보하고 유지하기 위한 방안으로 캐릭터 로고와 4컷 만화를 활용한 솔루션을 제시하였다. 경쟁 사업체 대비 낮은 인지도를 극복하고 브랜드 인식 개선을 위해 맛있는 기존 로고 디자인에서 캐릭터 로고 디자인을 추가하였으며 4컷 만화를 활용한 홍보용 포토카드, 스티커 제작 후 배포할 예정이다

정성도 양도 가득!



직접 만들어서 더 맛있다!



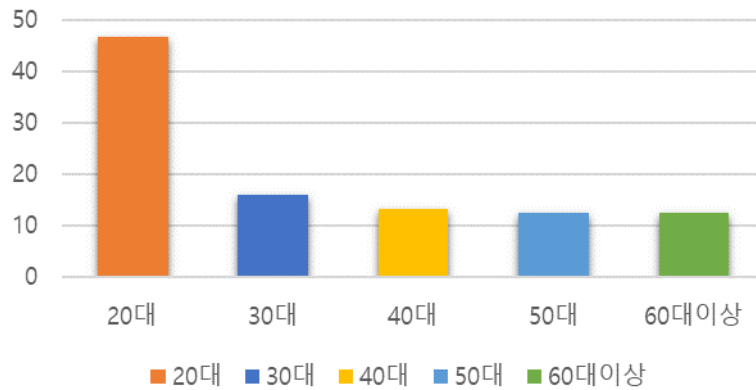
한번 먹으면 빠져나올 수 없는 그 맛!



정직한 김치찌개 사장님 캐릭터화 & 만화 콘텐츠 활용
리브랜딩 마케팅을 통한 브랜드 가치 제고 + 20대 타겟층을 겨냥

솔루션 ② '혼자서도 즐길 수 있는 김치찌개'

연령별 흑석동 직장인구 분포도



구분	연령별				
	20대	30대	40대	50대	60대이상
수	3438	1177	959	907	914
비율	46.8%	16.0%	13.1%	12.4%	12.5%

20대의 직장 비중이 높다는 점을 유심히 확인해보았다. 흑석동은 중앙대학교 근처로 대학가 상권을 주로 자리 잡았다. 대학가 상권의 경우 학생들의 점심시간과 저녁 시간 그리고 인근에서 주거하고 있는 학생들의 식사가 상권 활성화에 큰 역할을 한다. 이들은 주로 간편하거나 깔끔한 음식을 찾고 20대의 트렌드가 과거부터 현재까지도 “혼밥”에 많은 관심을 두고 대중화되었기 때문에 “혼자”있는 20대를 잡을 아이템이 필요하였다. 더불어 코로나 시대에 발맞춰 대규모 회식이나 다수가 모일 수 있는 자리보단, 소수가 와서 잠시 밥을 먹고 갈 수 있는 컨셉으로 자리 잡으면 매출 상승에 큰 도움이 될 수 있을 거라 예상했다. 따라서, 가게의 컨셉을 “혼자서도 즐길 수 있는 김치찌개”로 방향을 잡게 되었다.

코로나19에 따른 외식 부진, 혼밥 확대 상황

다수가 아닌 소수에 맞춘 타겟팅

➔ 혼자서도 즐길 수 있는 김치찌개 컨셉 도출 + 인근 자취생들 타겟

위 컨셉을 진행하기 위해서 두가지 속성을 생각하였다.

돼지고기 김치찌개	스팸 김치찌개	계란말이 6,000
1인분 7,000	1인분 7,000	스팸
보 통 14,000 (2~3인분)	보 통 14,000 (2~3인분)	계란말이 8,000
곱빼기 25,000 (4~5인분)	곱빼기 25,000 (4~5인분)	밥 추가 1,000
청양고추 추가 가능	청양고추 추가 가능	

모든 메뉴 포장 가능합니다.

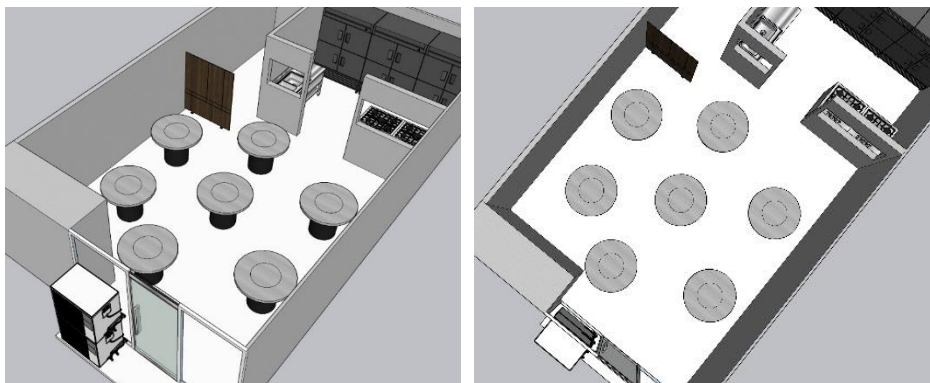
라면사리 1,500	수제비사리 2,000	소주 4,000
당면사리 1,500	만두사리 2,000	맥주 4,000
두부사리 1,500	스팸사리 3,000	음료 1,500

정직한 김치찌개 는 국산 돼지고기만을 사용합니다.

▲ 정직한 김치찌개 메뉴판

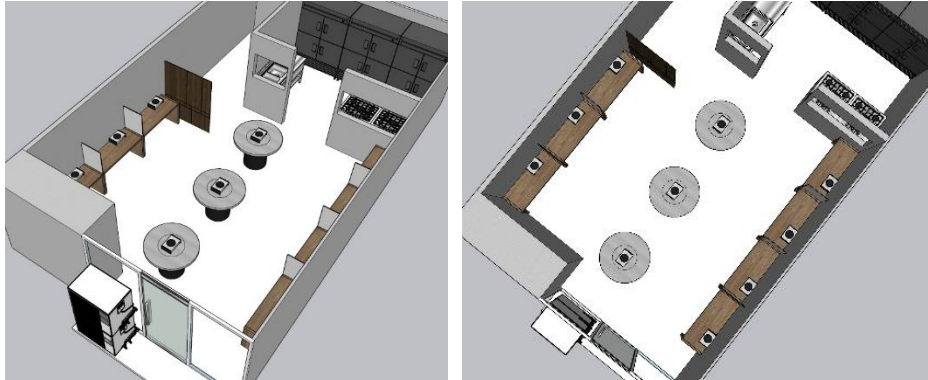
첫째, 1인분으로 소박하면서도 깔끔하게 즐길 수 있는 메뉴 개발이었다. 현 메뉴판을 보면 1인분이 존재하나 계란말이, 사리 추가, 사이드 메뉴의 경우 한 개만 시켜도 부담을 느낄 수 있는 상황이다. 예를 들어 김치찌개 1인분을 주문하고 라면 사리 한 개를 추가하면 다수가 양 때문에 고민할 수 있는 상황이다. 따라서 혼자 먹을 수 있도록 전문성을 갖추어 각종 사리의 양을 대폭 줄이고 금액도 그만큼 줄여서 한 명이 다채롭게 즐길 수 있는 강점을 가지면 좋을 것이다. 특히, 사리의 경우 보관만 잘하면 소분하여 단체 손님에게는 1.5인분의 사리 추가와 같이 더욱 선택 범위가 넓어질 수 있기에 충분히 실현 가능한 부분이라고 예상한다.

둘째, 식당의 배치다. 현재 식당 배치의 경우 여럿이 먹는 김치찌개 특성상 가운데 김치찌개를 버너를 통해 끓이고 이를 각자 나눠 담아 먹는다. 이는 혼자서 먹기엔 다소 부담스러울 뿐만 아니라 테이블이 원형이기에 손님이 느끼는 분위기 또한 부담스러울 수 있다. 현재 식당의 배치도를 보면 아래와 같다.



본 배치를 변경하기 앞서 “혼밥”에는 중요한 포인트가 있었다. 앞이 뺨 뚫어져 있는 형태보단, 부담스럽지 않도록 앞이 막혀 있는 형태가 필요했다. 대부분 혼자 밥을 먹을 때 스마트폰을 하는 추세이기 때문이다. 또한 타인간 최대한 겹치는 부분이 없어야 했다. “혼밥”이라는 인식이 아직까지 한국에는 부끄러운 분위기가 강하다. 물론 많이 바뀌는 추세이지만 코로나라는 거리두기 인식이 점점 더 커지는 상황까지 고려하여 옆사람과 최대한 접촉하지 않는 방향으로 배치도를 제작하였다.

추가적으로 아래 배치도는 여럿이 먹는 사람들을 고려할 뿐만 아니라, 혼자 밥을 먹는 사람까지 고려한 된 배치도이다.



탁상 사이사이 가림 판을 배치하여 옆사람과의 접촉을 최대한 줄였다. 이는 혼밥을 위한 것도 있으나 코로나 거리두기를 위한 방책이기도 하다. 또한 개인 버너를 배치하여 혼자 먹어도 따뜻하게 음식을 즐길 수 있다. 그리고 정면의 시선을 벽으로 고정시켜 타인의 시선을 의식하지 않도록 하였다. 뿐만 아니라 점포 가운데 다인용 식탁을 배치하여 많은 사람이 만족할 수 있는 배치도를 만들었다. 하지만 위 배치는 “혼밥”하는 사람을 위해 너무 치중 되어있다고 생각할 수 있으므로 해당 문제를 해결하기 위해 아래와 같이 구조적인 변경을 시도하였다.



위 배치도는 요일, 시간, 수요에 맞춰서 다양하게 변경이 가능하다. 예를 들어 3인~ 4인의 단체 인원이 많은 시간대일 경우 위 사진과 같이 배치할 수 있다. 또한 대규모 단체를 받고 싶을 때는 책상 3개를 한 번에 연결하여 배치할 수 있다.

솔루션 ③ '배달 서비스 도입'

<p>☑ 타겟층 확장 필요성 증대</p> <p>코로나로 비대면 수업이 된 현재, 주 소비자가 20대인 해당 상점은 매출에 직격타를 맞음</p>	<p>☑ 경쟁가게 대비 낮은 경쟁력</p> <p>해당 상점의 경쟁상점은 흑석동에 위치한 "백채김치찌개"와 "양푼이김치찌개" 두 상점은 대학가에 위치해 있으며 인지도가 높음</p>	<p>☑ 잠재 고객 및 신규고객 유치 기회</p> <p>해당 상점 인근에 "명수현대아파트", "아크로리버하임" 등 다수의 아파트 단지과 자취생들 주거지역이 조성되어 있음</p>
---	---	--

이전에 진행한 상권 분석 및 경쟁사 분석을 통해 배달서비스 도입의 필요성을 확인할 수 있었다. 코로나로 인한 매출 하락이 발생하는 상황에서 20대에 의존하는 상점은 매출에 직격타를 받을 수밖에 없다. 또한 경쟁가게 대비 낮은 인지도를 지녀 시장점유율이 낮다는 점은 해당 상점의 약점이다. 하지만 동시에 흑석역 주변 아파트 주거인구 및 자취생들을 신규고객으로 유치할 수 있다는 성장가능성 또한 지니고 있다. 즉 타겟층 확장이 필요하고, 경쟁가게에 비해 경쟁력을 확보하고 잠재고객을 신규고객으로 전환해야 하는 현 시점에서 배달 서비스 도입으로 경쟁력을 강화해야 할 필요가 있다.

	양푼이	백채
배달지역	사당동을 제외한 동작구 전지역	흑석동, 노량진동, 상도동
평점	4.9점	5점
최근리뷰(짬)	90(217)	92(62)
최소주문금액	8000원	12,000원
배달팁	2000원	최대 2000원

인터뷰 당시 해당 소상공인은 배달 서비스에 대해 고민하셨지만 경쟁사들의 배달 서비스 현황을 통해 김치찌개의 높은 배달 수요 및 배달 성적을 확인할 수 있었다. 여기에 두 경쟁 상점이 1인 분 주문, 소액 주문에는 부담이 된다는 틈새 시장을 노려 1인 자취생들을 위한 배달 등을 강조한다면 배달 서비스의 성공가능성이 매우 높다.

앞서 살펴본 포지셔닝 맵(21p)에 나와있듯이 경쟁사 대비 낮은 시장점유율과 차별성을 보완하기 위해서는 배달서비스 도입이 필요한 시점이다. 배달 서비스 도입을 통해 높은 시장점유율과 1인 소액 주문에 차별성을 두어 경쟁력을 확보한다면 리포지셔닝이 가능할 것으로 보인다.

☑ 포지셔닝 맵을 통해 경쟁사 대비 낮은 시장점유율과 차별성 확인

☑ 경쟁사 분석을 통해 김치찌개의 높은 배달 수요 및 배달 성적 확인

➔ 타겟 확장 및 1인 자취생들을 위한 배달 서비스를 통해 리포지셔닝

단계별 솔루션 추진 예산 표

▷ 솔루션1 - 홍보용 포토카드, 스티커 제작 비용

솔루션 1 의 초기 금액을 약 10 만원으로 생각하여 포토카드와 스티커를 각각 240 장과 238 개로 정했다. 해당 사이트의 포토카드 크기는 5.5cm x 8.5cm 이며 스티커의 크기는 8.5cm x 5.5cm 이다.

물품명	금액	수량	상품	금액
포토카드 24 장	4,830 원	10	https://url.kr/9cpbdw	48,300 원
스티커 17 개	2,880 원	14	https://url.kr/m4sv2u	40,320 원
총합				88,620 원

▷ 솔루션 2- 혼밥용 테이블 및 기타 물건 구입 비용

솔루션 2 의 예산 측정 기준은 위에서 제시하였던 배치도를 바탕으로 계산하였다. 기존에 사용하던 가스 시스템을 유지하면 최고의 방법이겠지만, 부득이하게 휴대용 가스 레인을 사용해야 한다는 가정하에 계산을 하게 되었다.

물품명	금액	수량	상품	금액
업소용 테이블	56,000 원	7	https://url.kr/tnvuwo	392,000 원
가림판	14,940 원	7	https://url.kr/m4sv2u	104,580 원
휴대용 가스레인지	20,000 원	7	https://url.kr/4c1yf7	140,000 원
총합				636,580 원

▷ 솔루션 3 - 배달 서비스 도입 시 측정비용

배달 서비스는 점포의 사정에 따라 선택할 수 있도록 되어있다. 정직한 김치찌개는 기존에 배달의 민족의 울트라콜을 사용했던 것으로 보인다. 울트라콜은 배달의 민족의 깃발 꽃기 시스템으로 배달 점포를 등록할 때 쓰인다. 이를 유지하기 위해서 월 88000 원을 부과해야 한다. 아래 표에서는 정확한 계산을 위해 @로 표시해 놓았으며, 이는 월 88000 을 음식을 판매한 개수로 나누면 개당 금액을 알 수 있다.

보다 정확한 계산을 위해서 “정직한 김치찌개”의 실제 가격 정보를 바탕으로 계산해보았다. 소상공인께서 추천해주신 메뉴인 보통 사이즈와 라면사리를 주문한다는 가정하에 식당에서는 15,500 원이 음식 값으로 측정된다. 15,500 원으로 값을 계산해보면 아래와 같다. 배달비는 통상적인 가격인 4000 원으로 설정해 두었다.

배달 서비스 종류	중개수수료	카드/결제	배달비	합계	배달비용 제외 매출
[배달의 민족] 울트라콜	월 88,000 원 (@)	511(3.3%)	4,000	4511+ @	10,989-@
[배달의 민족] 오픈리스트	1,154(7.45%)	511(3.3%)	4,000	5,665	9,835
[배달의 민족] 배민원(프로모션)	1,100	511(3.3%)	5,500	7,111	8,389
[배달의 민족] 배민원(원가계)	2,046(13.2%)	511(3.3%)	6,600	9,157	6,343
[요기요] 일반광고	2,131(13.75%)	511(3.3%)	4,000	6,642	8,858
[요기요] 요기요익스프레스(프로모션)	2,131 (13.75%)	511(3.3%)	3,190	5,832	9,668

솔루션 3 의 자료는 [<https://blog.naver.com/sangeplus/222471612076>]를 참고하여 제작

하지만, 위 자료만으로는 정확한 분석이 어렵다. 이를 파악하기 위해 경쟁상권인 백채김치찌개 중앙대 점을 살펴보았다. 식당에서 김치찌개 1 인분을 주문하면 7,000 원이다. 하지만, 배달의 민족을 살펴보면 같은 메뉴의 금액이 9,500 원으로 판매되고 있다. 게다가 배달 팁 또한 0 원에서 2000 원 사이로 측정되고 있다. 기준은 12,000 원 ~ 25,000 원 주문시 2,000 원, 25,000 원 ~ 40,000 원 주문시 1,000 원, 40,000 원 이상은 0 원이다. 위에서 측정한 배달비와는 다소 차이가 있는 내용이다.

결과적으로, “정직한 김치찌개” 또한 배달 서비스를 진행함에 있어서 음식 비용의 인상은 피하기 어려운 부분이다. 배달로 주문시 음식의 가격을 인상하고 배달 팁 또한 따로 받아야한다. 위 표에서 정직한 김치찌개의 최적인 시스템은 이미 갖춰진 [배달의 민족] 울트라콜을 계속 사용하는 것이 가장 좋은 방법인 것으로 보인다.

기대효과

솔루션을 통한 기대효과는 다음과 같다. **(1) 소상공인 자생력 강화.** 상권분석 보고서와 경쟁사 분석을 통해 변화된 경영 환경에 대한 파악이 가능했으며 소상공인의 현재 경제적 상황을 고려해 효과적인 단계별 솔루션을 제공하였다. 코로나19 사태에 따라 자체적인 재료 조달과 가게의 안정적인 운영이 어려워졌다. 이에 따라 해당 상점의 자생력 강화를 중점으로 둔, 코로나19와 같은 팬데믹 상황에서도 살아남을 수 있는 힘을 길러주는 솔루션이 필요하다 판단하였다.

두번째 기대효과는 **(2) 매출 증가**이다. 제작된 콘텐츠 및 리브랜딩 방안을 활용하여 브랜드 인지도 및 고객 호감도 향상을 기대한다. 포스트 코로나 시대 온, 오프라인 대응 체계를 구축한다면 매출이 증가할 뿐만 아니라 안정적인 매출 확보가 가능할 것이라 생각한다.

마지막으로 **(3) 신규고객 및 시장점유율 확보**이다. 해당 상점의 가장 큰 약점은 낮은 인지도와 시장점유율이다. 특히, 상점의 지리적 특징을 파악하지 못한 채 20대 고객에 의존하는 전략은 상점에 위기를 가져다 주었다. 디지털 전환 시 흑석동에 한정된 고객층에서 벗어나 새로운 고객 확보가 가능할 것이며 혼밥 트렌드에 접근하여 환경 및 메뉴 서비스를 개선한다면 더 넓고 다양한 고객 확보가 용이할 것이라 믿는다.