

유유상종

# 커피전문점의 지속가능 경영을 위한 분석

김성일 김수현 김기준 강다솜 변유정

INDEX

01 사례기업 소개

02 사례기업 분석

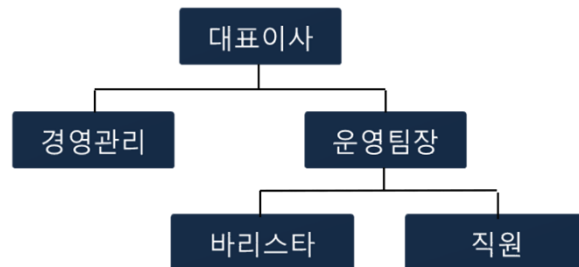
03 결론

---

01

## 사례기업 소개

## 기업 소개



〈유니카페 조직도〉

- ▶▶ 직영체제 → 직원노동조합
- ▶▶ 질 좋은 원두 & 저렴한 가격
- ▶▶ 복지차원 설립
- ▶▶ 안정적 운영 & 재투자재원 조성

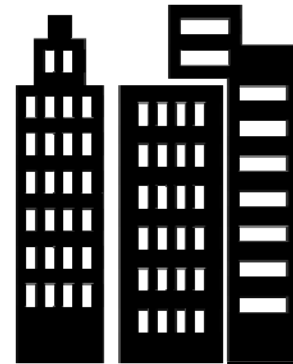
## 선정배경



손실 폭 확대



Part time Job



기업의 규모



친숙함

## 본 프로젝트의 목표



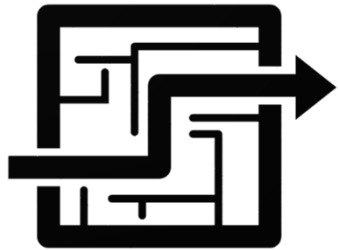
- ▶▶ 간접원가 배부방법의 결정과 프로세스 정립
- ▶▶ ABC를 활용한 원가계산 및 수익 분석
- ▶▶ ABC 결과의 활용 방안 모색

## 수입 및 지출현황

수입 <small>(단위 : 원)</small>		지출 <small>(단위 : 원)</small>		
월 별	금 액	항 목	금 액	비 율
3월	12,730,522	재료비	32,650,310	43.83%
4월	10,199,856	급여	16,414,640	22.08%
5월	15,267,643	임차료	7,500,000	10.07%
6월	12,039,122	비품	7,686,800	10.32%
7월	8,109,833	부가세	2,518,600	3.38%
8월	15,006,024	:	:	:
8월	15,006,024	교육훈련비	125,000	0.17%
총계	73,326,000	잡비	28,900	0.04%
총계	73,326,000	총계	74,494,327	100%

» 수입 - 지출 = (1,168,327)

## 커피전문점의 산업구조



» 진입/퇴거 장벽이 낮음



» 커피 전문점별  
차별화가 없음



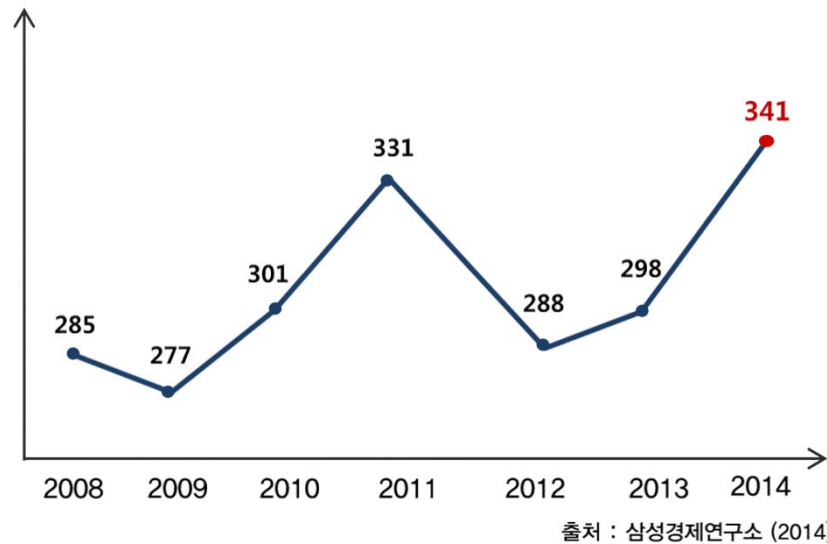
» 포화시장



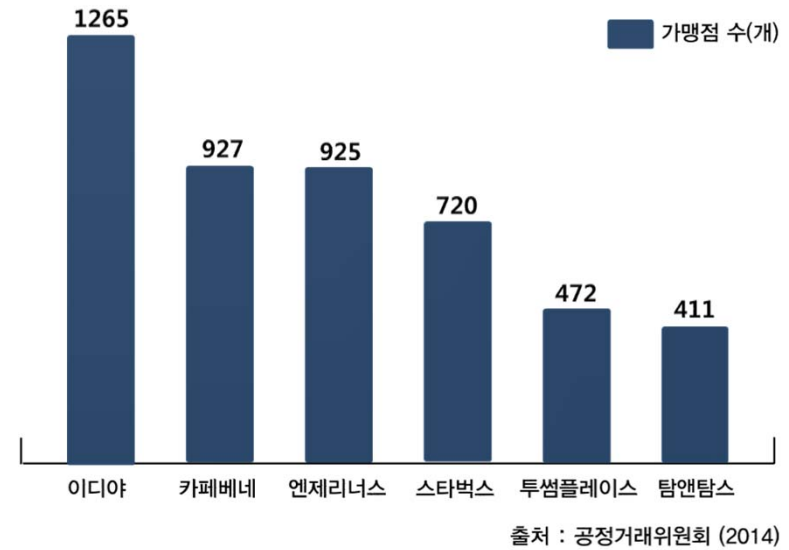
» 꾸준한 증가 추세

## 커피산업의 이해

성인 1인당 연간 커피 소비량 추정치



우리나라 프랜차이즈카페 가맹점수

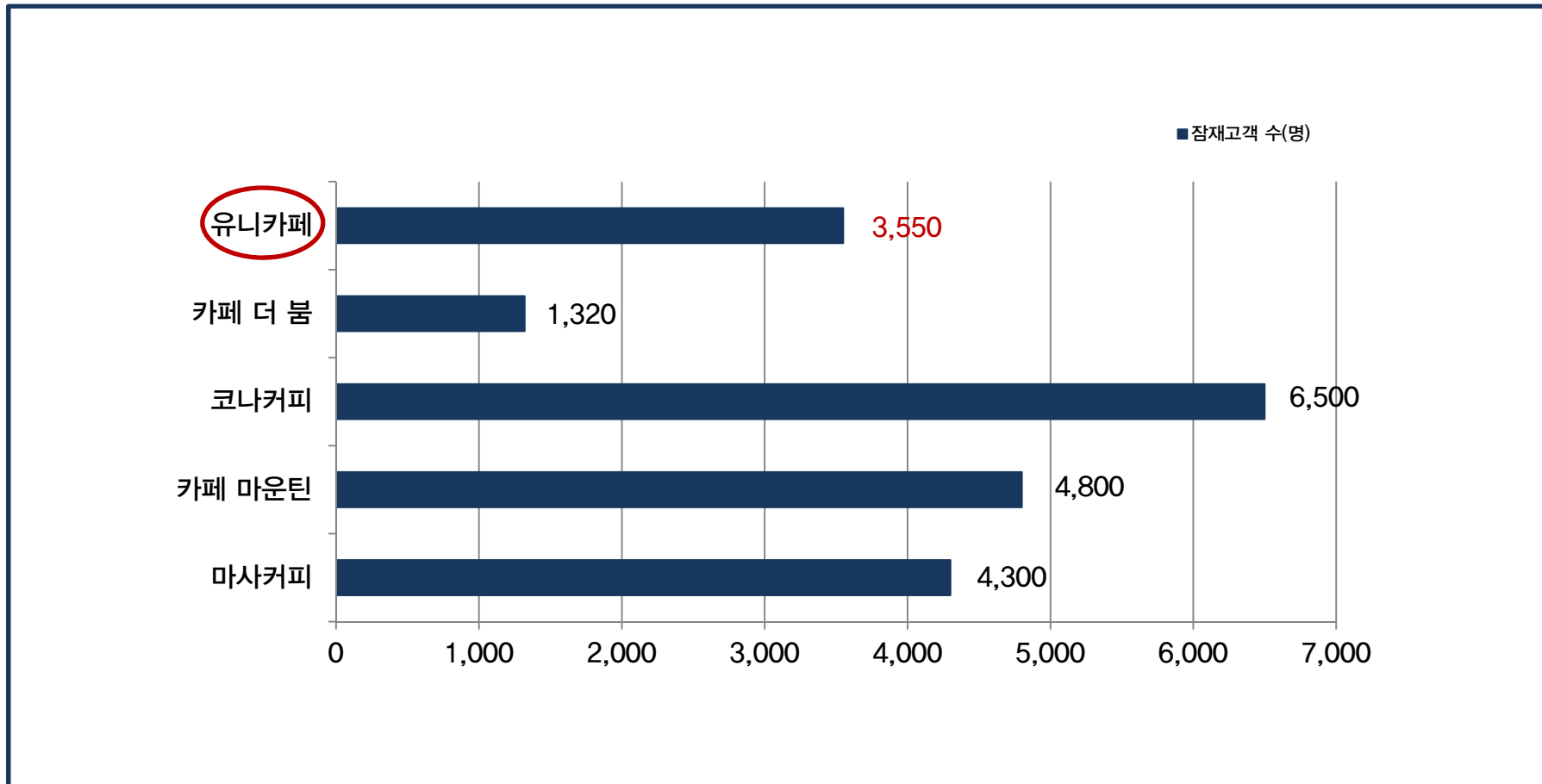


▶▶ 커피소비량이 급증, 프랜차이즈카페 / 개인카페 등 우후죽순 생김

02

## 사례기업 분석

## 경쟁자 입지조건 분석



- » 코나커피는 잠재고객 측면에서 경쟁우위
- » 유니카페는 상대적으로 잠재고객 예상 수가 적음

## 경쟁자 가격비교

(단위 : 원)

구분	유니카페	카페 더 붐	코나 커피	카페 마운틴	마사커피
아메리카노	1,000	1,800	2,000	1,800	2,000
카페라떼	2,000~2,500	2,200~2,500	2,400~2,800	2,200~2,500	3,000
Tea	1,500~2,500	2,000~2,500	2,300	2,000~2,500	3,000
에이드	3,000	3,000	2,500	3,500	3,800
스무디	3,000~3,500	3,500	2,400	3,000~3,500	3,800~4,000
생과일주스	3,500	3,500	2,500	3,000	4,500
디저트	2,500~3,000	1,500~3,500	1,500~2,700	1,200~3,000	

- » 유니카페는 아메리카노 가격이 저렴함
- » 가격우위에 있어 경쟁력이 있음

## SWOT 분석

- 1 교직원 식당 옆이라는 지리적 이점
- 2 여유로운 공간
- 3 저렴한 가격
- 4 질 좋은 원두
- 5 5년간 기계 무상 임차

S

- 1 상대적으로 짧은 영업시간
- 2 주 고객층이 경영대학생으로 한정

W

- 1 커피에 대한 수요증가
- 2 카페에 대한 인식변화  
(독서와 휴식의 공간)

O

T

- 1 점포 수 증가에 따른 양적포화
- 2 매출액 대비 영업이익 실적 저하

## 활동 및 원가 동인 정의



## 간접원가 집계

(단위 : 원)

항 목	금 액	항 목	금 액
급 여	10,925,520	소 모 품 비	709,100
잡 급	18,804,500	운 반 비	604,500
임 차 료	10,000,000	도 서 인 쇄 비	484,000
복 리 후 생 비	2,664,150	수 도 광 열 비	275,000
세 금 과 공 과	2,240,080	여 비 교 통 비	241,000
카 드 수 수 료	1,553,546	교 육 훈 련 비	125,000
지 급 수 수 료	800,000	감 가 상 각 비	5,360,000
수 선 비	746,000	합 계	55,532,396

- ▶▶ 재료비를 제외한 모든 원가를 간접원가로 집계
- ▶▶ 감가상각비 등의 일부 추정치 포함

## 간접원가 할당액

(단위 : 원)

항 목	원가동인	활동 별 간접원가	활동량	비 고
재료준비	준비시간	4,442,592	453,600 sec	전체 조업시간의 8%
주문 및 계산	판매량	11,106,478	53,921 EA	전체 조업시간의 20%
식음료 제조	제조시간	34,430,086	2,300,275 sec	전체 조업시간의 62%
정리 및 마감	정리 및 마감시간	5,552,240	565,200 sec	전체 조업시간의 10%
합 계		55,532,396		

- TDABC(Time Driven Activity Based Costing) 개념 활용
- 시간을 초(sec)로 환산하여 표시

### 활동별 간접원가 배부율 계산

(단위 : 원)				
항 목	원가동인	활동별 간접원가	활동량	배부율
재료준비	준비시간	4,442,592	453,600 sec	9.79/sec
주문 및 계산	판매량	11,106,478	53,921 EA	205.98/EA
식음료 제조	제조시간	34,430,086	2,300,275 sec	14.97/sec
정리 및 마감	정리 및 마감시간	5,552,240	565,200 sec	9.83/sec
합 계		55,532,396		

➤ 활동별로 할당된 간접원가와 집계된 활동량을 근거로 각 활동단위별 배부율 계산

## 직접원가

(단위 : 원)			
품명	재료명	소요량	금 액
아메리카노	원두(g)	9	225
	물(ml)	180	-
	핫 컵(10oz)	1	38
	홀더	1	80
	소계		343
아이스 아메리카노	원두(g)	9	225
	얼음(g)	175	263
	물(ml)	200	-
	아이스 컵(14oz)	1	60
	아이스 뚜껑(14oz)	1	25
	소계		572
⋮	⋮	⋮	⋮

## 간접원가 배부

### 아메리카노

(단위 : 원)

제품 총 제조시간	재료준비 총 활동량(sec)
2,236,920	453,600

(단위 : 원)

활동	원가동인	활동별 간접원가	활동량(sec)	배부율
재료준비	준비시간	775,129	77,101	9.79/sec

$$1 \quad \frac{\text{아메리카노 총 제조시간}}{\text{제품 총 제조시간}} \times \text{재료준비 활동량}$$

$$= \text{아메리카노 재료준비 활동량}$$

$$2 \quad \text{아메리카노 재료준비 활동량} \times \text{배부율}$$

$$= \text{간접원가 배부액}$$

$$3 \quad \frac{\text{간접원가 배부액}}{\text{아메리카노 총 판매량}} = \text{단위당 재료준비원가}$$

## 간접원가 배부 (계속)

### 아메리카노

정리 및 마감

72

식음료 제조

449

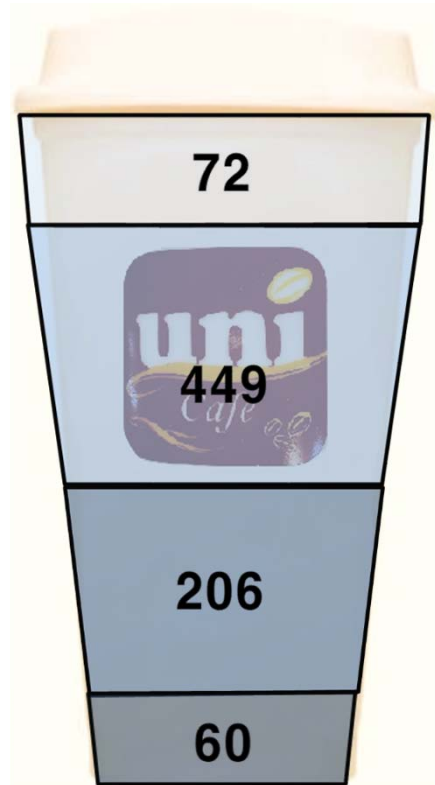
주문 및 계산

206

재료준비

60

단위당 간접원가 : 787원



### 각 활동별 단위당 간접원가

							(단위 : 원)
분 류	품 명	재료준비	주문 및 계산	식음료 제조	정리 및 마감	단위당 간접원가	
커피류	아메리카노	60	206	449	72	787	
	아이스 아메리카노	79	206	599	97	981	
	카페라떼	139	206	1,048	169	1,562	
	아이스카페라떼	79	206	599	97	981	
	카푸치노	179	206	1,347	217	1,949	
	아이스 카푸치노	159	206	1,197	193	1,755	
	바닐라라떼	139	206	1,048	169	1,562	
	아이스 바닐라라떼	89	206	674	109	1,078	
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	

### 품목별 단위당 원가

분 류	품 명	L/T(sec)	단위당 원가			판매가	손익
			직접원가	간접원가	계		
커피류	아메리카노	30	343	787	1,130	909	(221)
	아이스 아메리카노	40	572	981	1,553	1,364	(189)
	카페라떼	70	703	1,562	2,265	1,818	(447)
	아이스카페라떼	40	972	981	1,953	2,273	320
	카푸치노	90	713	1,949	2,662	1,818	(844)
	아이스 카푸치노	80	982	1,755	2,737	2,727	(10)
	바닐라라떼	70	880	1,562	2,442	2,273	(169)
	아이스 바닐라라떼	45	1,208	1,078	2,286	2,727	441
	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

## 수익성 분석

(단위 : 원)

구 분		금액 (전체)	금액 (기타매출제외)
매출액	식음료 매출	87,674,545	87,674,545
	기타 매출 <sup>1)</sup>	19,278,355	
	소계	106,962,900	87,674,545
비용	재료비	50,994,660	38,429,879
	인건비	29,730,020	29,730,020
	기타경비	25,802,376	25,802,376
	소계	106,527,056	93,962,266
	손익	425,844	(6,287,721)

1) 기타매출 은 사이드메뉴 (빵류, 기타음료)는 상품매출임

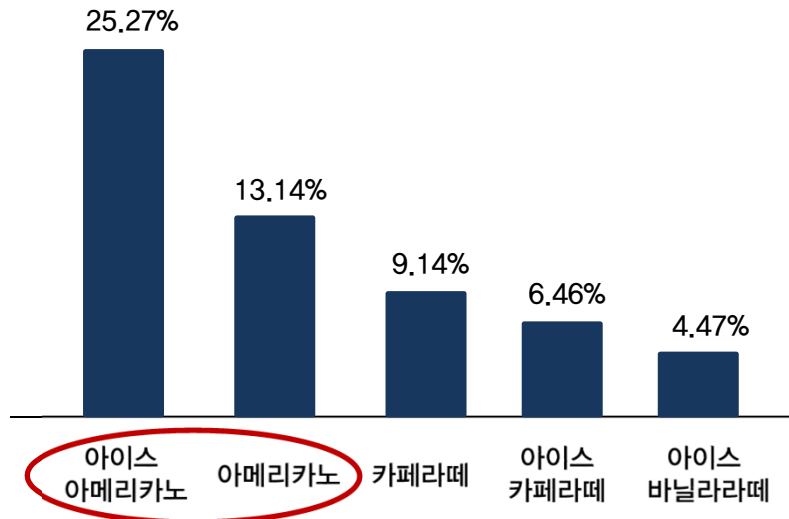
03

## 결론

ABC 결과의 활용방안 및 기대효과

판매가격 조정에 대한 검토

품목별 매출 비중



아메리카노  
아이스 아메리카노

500



(단위: 원)

구 분	가격인상 전	가격인상 후
총 매출액	87,674,545	100,274,160
총 비용	93,962,266	93,962,266
손 익	(6,287,271)	6,311,894

### ABC 결과의 활용방안 및 기대효과



탄력적인 영업시간 운영



#### 영업 시간 확대

- 영업시간 : 09:00 - 19:00
- 시험 기간 등 특수한 기간 영업시간 ↑



#### 고정비 부담 완화

- 대부분의 원가 고정원가 → 레버리지효과 이용

### ABC 결과의 활용방안 및 기대효과



투자 자원의 확보



설비 교체 필요

- 커피머신 등 일부설비 노후
- 제빙기의 생산능력 부족



판매기회 상실 제거

## 한계점



- 1 실패원가 측정의 부재
- 2 매출액 향상 방안을 구체적으로 제시하지 못함
- 3 주관적 판단의 개입



Q & A



THE

END

감사합니다

---