

기본연구 2011-4

제주지역 프랜차이즈산업 육성 방안

한승철 · 김형길

2011. 6

제주발전연구원

발 간 사

우리 주변의 가게 간판들을 보면 프랜차이즈 사업장을 쉽게 찾을 수 있습니다. 외식업을 비롯한 프랜차이즈의 분야는 의식주는 물론, 환경, 교육, 보안 등 다양합니다. 과거 제조업 중심에서 유통업으로, 이제는 서비스업 중심으로, 상품과 서비스의 프랜차이즈화가 가속되고 있는 것입니다.

프랜차이즈는 경쟁이 날로 심해지는 현재의 시장에서 체계화된 본사의 노하우를 가맹점을 통해 차별적으로 고객에게 제공해 줄 수 있습니다. 그래서, 프랜차이즈는 경쟁력 있는 사업을 빠르게 확산시킬 수 있는 가장 대표적인 방법입니다.

사회·경제적으로도 프랜차이즈는 양적 성장을 거듭하면서 고용창출과 경제 성장에 있어 큰 역할을 담당하고 있습니다.

이에 정부에서는 2007년부터 지식서비스산업 발전방안의 일환으로 프랜차이즈산업 육성계획을 발표하고, 프랜차이즈 해외수출 프로젝트 추진 등 본격적인 프랜차이즈 육성정책을 추진하고 있습니다. 그래서 프랜차이즈산업을 육성하려는 지자체의 움직임이 활발해지고 있습니다.

제주특별자치도 역시, 발 빠르게 제주형 프랜차이즈산업을 육성하여 국내 시장은 물론 대외 지향적 수출정책을 뒷받침하며, 오는 2014년까지 수도권에 제주특산품을 판매하는 가맹점 150곳을 개설한다는 목표 아래 제주형 프랜차이즈산업을 집중·육성합니다.

본 보고서는 프랜차이즈 개념과 성공 요인, 선진사례 연구, 그리고 제주지역 프랜차이즈산업을 육성하기 위한 시스템 측면과 행·재정적 측면의 정책적 제언을 하고 있습니다.

이런 점에서 본 보고서가 제주지역에 프랜차이즈에 대한 새로운 인식이 공유되고, 프랜차이즈 기법을 통해 지역의 소득 증대와 고용창출의 기대효과가 나타나는데 기여할 것이라 믿습니다.

그리고 제주의 청정자원을 활용한 제주형 프랜차이즈산업이 성공적으로 전개되어 고부가가치 소득을 거두는 도민이 많이 생겨나길 기원합니다.

2011년 6월

제주발전연구원장 양 영 오

요 약

1. 연구의 필요성과 연구 목적

- 청정특산물 고부가가치화와 식품가공 제조 등 향토산업 활성화에 기여할 수 있는 유통전략의 하나로 프랜차이즈가 급부상하고 있음. 프랜차이즈는 양적 성장을 거듭하면서 고용창출과 경제성장에 큰 역할을 담당하고 있음
- 우리나라 프랜차이즈산업은 2008년 현재 가맹본부 총수는 2,426개, 가맹점 총수 약 26만개, 가맹본부 종업원, 가맹점 사업자 및 가맹점 종업원을 포함한 정규 종사자수가 약 100만명으로 계속되는 경기침체에도 불구하고, 고용창출의 효과를 보임
- 2007년 산업자원부가 지식서비스 산업 발전방안의 일환으로 프랜차이즈 산업 육성계획을 발표하면서 전국 16개 각 지자체의 프랜차이즈산업 육성이 활발해짐
 - 2009년 충남 부여군이 지방자치단체로는 처음으로 지역농산물을 활용한 프랜차이즈산업을 시도하였음
 - 2011년 전라북도는 도내 우수 아이템을 보유한 소상공인의 프랜차이즈 가맹본부 개설 지원을 위한 5개 업체를 선정 발표했는데, 선정업체는 길거리야(수제바게트버거), 해뜰날(생버섯샤브샤브), 흙뿌리 진안홍삼, 이순임의 엄마 더 김치찌개, 하루의 아침(보온보냉도시락) 등임
- 제주특별자치도는 프랜차이즈산업을 5대 성장동력산업의 하나로 육성하는 마스터플랜을 수립
 - 제주지역에서 생산되는 우수한 청정 농수축산물을 활용하여 프랜차이즈산업을 육성할 경우, 소비 촉진은 물론 부가가치 및 고용창출에 크게 기여할 것임
- 본 연구는 최근 각 지자체에서 주목을 받고 있는 프랜차이즈산업 육성과 관련하여 프랜차이즈 시스템 등에 대한 선행연구를 토대로 성공요인에 대한 고찰을 통해 정책적 시사점을 정리하고, 국내외 프랜차이즈산업 육성 정책을 바탕으로, 제주지역에 적합한 프랜차이즈산업 육성 방안을 모색하는데 목적이 있음

2. 연구내용

1) 프랜차이즈 개요 및 특성

- 프랜차이즈(franchise)는 프랜차이저(franchisor : 가맹주)가 프랜차이지(franchisee : 가맹점)에게 상품은 물론, 상호, 상표, 개발한 독특한 경영기법을 사용하여 판매나 기타 영업활동을 할 수 있는 권리를 부여하는 일정 계약을 맺고 허가해주는 경영방식을 말함
- 프랜차이즈의 유형으로는 크게 제품유통과 사업양식 두 가지가 있는데, 제품유통은 가맹본부의 제품을 판매하는 공급자-딜러 관계로서 청량음료, 자동차 판매, 주유소 등이 이에 속하고, 사업양식 가맹사업은 가맹본부가 가맹점에 교육훈련, 마케팅, 점포운영 매뉴얼 등의 지원을 제공하는데, 패스트푸드, 소매업, 서비스업 등이 이에 속함
- 대상업종 및 업태별에 따른 형태로 보면, 외식사업, 서비스사업, 도소매사업 등으로 구분할 수 있음
- 프랜차이즈의 메가트렌드로는 ①프랜차이즈의 보편화 확산, ②퓨전, 컨버전스, 하이브리드 등과 같은 융합 등 프랜차이즈의 진화와 변신은 무죄, ③프랜차이즈의 국제화 확산(중주국인 미국으로의 역진출 활발) 등임

구분	프랜차이즈의 의미
가맹본부	프랜차이즈는 성공적인 사업의 상호 및 상표, 서비스 표준의 사용, 마케팅기술, 노하우, 사업을 할 수 있는 권리를 사용하도록 허용하는 대신에 가맹비(Fee)나 로열티를 받음으로써 자금의 확보와 규모의 경제효과, 그리고 상품과 서비스의 확대를 가져올 수 있는 사업확장 방법의 하나
예비창업자	프랜차이즈는 경험과 지식이 없어도 성공적인 사업의 상호 및 상표, 마케팅기술과 노하우의 사용, 점포의 성공적 운영을 위해 필요한 경영 및 마케팅의 지원을 받아 안정적인 창업준비와 성공적인 사업을 가져올 수 있는 창업방법의 하나

2) 프랜차이즈의 성공요인

가맹본부 측면	가맹점 측면	소비자 측면
CEO의 역량과 경영철학 가맹본부 존속기간 가맹본부 규모 자체물류시스템 가맹점 모집 전 직영점 운영 공격적인 출점전략 가맹본부의 물류 장악력 다브랜드 전략 가맹본부의 규모 표준화와 효율화 본부직원의 능력 가맹본부의 거점 전략 해외진출전략 지적재산권	가맹점주의 능력 및 태도 가맹점의 개설비용 가맹계약기간 창업자금 지원 영역지역 보호 가맹점의 상권 및 입지 지속적인 상표 사용료 가맹본부의 지원 가맹본부의 감독, 통제 인간적 신뢰	브랜드 자산 아이템의 대중성 제품 서비스의 통일성 신속한 고객불만 처리 트렌드 포착능력 제품 서비스의 차별성 제품 서비스의 가격 경쟁력

- 우리나라 프랜차이즈산업은 1979년 난다랑 커피와 롯데리아가 설립된 이래 지난 30년 간 양적, 질적으로 급속히 성장 발전하였음(이종태 외, 2005)
 - 맥도널드, 피자헛, 스타벅스 등의 다국적 외식업 프랜차이즈로부터 BBQ, 놀부보쌈, 할리스커피 등과 같은 토종 프랜차이즈에 이르기까지 다양한 프랜차이즈가 우리 생활 곳곳에 파고들어 우리의 생활에 지대한 영향을 미치고 있음
- 2007년 산업자원부는 '가맹사업 진흥에 관한 법률'을 제정. 이후 지식경제부는 가맹사업 5개년 진흥계획 수립, 공동물류시설 개발, 전문교육훈련 확대, 우수 프랜차이즈 인증제 도입 등을 추진해왔고, 가맹점 1,000개 이상을 확보한 건실한 국내 브랜드 100개를 육성하고, 세계 100대 프랜차이즈 기업군에 국내 브랜드 3개 이상을 진입시킨다는 계획
- 중소기업청은 2010년 8월부터 '프랜차이즈 수준평가체계 구축 및 수준별 맞춤형 지원'을 본격 실시
- 제주특별자치도는 오는 2014년까지 수도권에 제주특산품을 판매하는 가맹점 150곳을 개설하는 등 제주형 프랜차이즈산업을 집중·육성키로 함

- 제주의 경우, 지역 기반사업인 1차산업의 경쟁력 약화는 지역경제 성장의 한계로 작용하고 있으며, 이를 타개하기 위해서라도 청정 농수축산물과 프랜차이즈산업의 융복합화를 통해 제주지역 1차산업의 신성장동력 확충을 도모할 필요가 있음
 - 최근의 웰빙 수요 증대 및 중앙정부의 프랜차이즈산업 육성지원 등을 감안할 때, 청정농수축산물을 기반으로 프랜차이즈화하여 원재료 조달 유통 체계 구축을 통한 물류비용 절감 및 도외 지역의 가맹점 출점을 통한 제주지역의 협소한 내수시장 극복에 기여할 것으로 판단됨
- 제주지역 프랜차이즈산업 역시 외식업종의 비중이 과다, 가맹본부의 업력의 일천, 물류시스템의 취약, 가맹본부의 경영관리 미흡, 프랜차이즈에 대한 창업의 비체계적 접근, 프랜차이즈에 대한 전문교육의 미흡, 가맹본부의 낮은 신뢰도, 정부측면에서의 자금지원, 조세상 혜택, 국제화의 미흡 등을 들 수 있음

3. 제주 프랜차이즈산업 육성을 위한 정책적 제언

1) 프랜차이즈 시스템 측면

- ① 제주지역 대상 업종과 품목을 선정하는 일이 중요하다. 외식프랜차이즈, 특산품프랜차이즈 등 다양한 업종과 품목을 면밀히 선정하는 작업이 필요하고, 특산품의 경우 물량 확보가 가능하고 신선물류(cold chain system)가 가능한 품목이어야 할 것임
- ② 가맹본부의 노하우와 획기적인 아이디어가 필요하다. 제주출신 유명인사(예; 고두심, 양용은 등)의 이름을 딴 네이밍이 필요하며, 마케팅 차원에서 스토리텔링할 수 있는 특색이 있어야 함.
예) 한라봉빵 - 한라봉 모양의 빵으로 지역적 특색을 담아내어야 함
- ③ 프랜차이즈 유통체계 구축이 필요하다. 가맹본부와 가맹사간에 원자재나 제품을 운반하거나 일시적으로 보관하는 것은 없어서는 안 될 중요한 활동임. 원자재의 주문서비스를 실시간 시스템화하여 빠른 시간에 정확한

물품을 중간 물류창고를 거치지 않고 영업점이나 고객에게 직접 전달하는 것이 물류 효율을 높이는 것임

- ④ 일차적으로 국내 시장에 진입하여 프랜차이즈를 성공시키려면 우선 ‘先직영 後가맹’ 전략을 채택하여야 한다. 1년 이상 직영점을 운영해 브랜드 인지도가 만족할 만한 수준에 도달할 때 비로소 가맹점으로 전환
- ⑤ 소비자 소비자 관점에서의 전략이 필요하다. 가맹점이 위치한 지역의 소비자들의 취향과 소비문화에 대한 정보파악이 필요하며 이를 바탕으로 적응해나가는 것이 소비확대로 이어질 것임. 프랜차이즈는 퀄리티와 신뢰가 생명임. 지속적인 제품의 질을 유지함으로써 소비자로부터 신뢰를 얻게 됨
- ⑥ 가맹본부가 우수한 인력을 채용할 수 있도록 지원하는 정책이 필요하다. 프랜차이즈 인증제를 통해 인증을 받은 가맹본부나 그 가맹점이 직원을 채용할 때, 임금의 일정부분을 지원해 줄 필요가 있음
- ⑦ 가맹본부 인증제가 필요하다. 가맹점과 소비자에게 정확한 정보를 제공하기 위해서는 객관적 기준에 의한 평가표에 의해 인증제를 실시할 필요가 있음
- ⑧ 엄격한 가맹점 선정과 관리가 필요하다. 우선 예비 가맹점주는 반드시 식품 판매 서비스나 외식업체 경영 경험이 있어야 하고, 기본지식 습득, 시간 단축을 위해 교육 수준이 높아야 할 것임. 이밖에도 예비점주의 경영능력, 재무상태도 철저히 체크해야 할 필요가 있음. 가맹점의 인적자원관리의 현지화 전략이 필요함
- ⑨ 교육이 필요하다. 공사기간에 이뤄지는 1~2주 교육으로는 부족하며, 교육 범위도 기본적인 이론, 요리, 서비스 뿐만 아니라 비용관리, 매출관리에 관한 부분까지 확대되어야 함
- ⑩ 새로운 시장과 수익모델의 지속적 발굴이 필요하다. 청년 주부, 퇴직자 등 각 계층의 잠재적인 창업희망자 각각에 적합한 다양한 창업아이템을 발굴해 이를 프랜차이즈화 할 수 있도록 지원할 필요가 있음

2) 행·재정적 측면

- ① 산학연 전문가로 구성된 프랜차이즈 리더스의 구성과 운영으로 중장기적인 프랜차이즈 시스템 활성화 계획 수립
- ② 프랜차이즈산업의 활성화를 위한 인프라 구축 방안 마련
- ③ 구체적인 분야별 지원체계 방안이 계획되어야 함
- ④ 가맹본부와 가맹점사업자에 대한 지원방법과 품질관리방안 마련
- ⑤ 제주형 프랜차이즈산업 발전을 위한 체계적인 교육훈련 계획 수립
- ⑥ 제주형 프랜차이즈산업 발전을 위한 전문적인 인력을 확보할 수 있는 재원 마련 및 인적자원 수급 계획 수립
- ⑦ 공동 물류 시스템 구축을 위한 지원제도 마련

목 차

I. 서 론	1
1. 연구의 필요성	1
2. 연구 목적	3
3. 연구 방법	4
4. 연구 구성	4
II. 프랜차이즈 특성 및 성공요인	5
1. 프랜차이즈의 개념과 특성	5
1) 개념	5
2) 유형과 분야	7
3) 프랜차이즈 시스템의 특징	9
4) 프랜차이즈의 메가트랜드	12
5) 프랜차이즈산업 육성 필요성	12
2. 프랜차이즈 성공 요인	15
1) 선행연구 검토	15
2) 정책적 시사점	22
3) 슈퍼바이징 매뉴얼	24
III. 국내외 프랜차이즈산업 동향 및 사례 분석	26
1. 프랜차이즈산업 동향	26
1) 해외 프랜차이즈산업 동향	26
2) 우리나라 프랜차이즈산업 동향	27
3) 정부의 정책	28

2. 지방자치단체의 프랜차이즈 정책	38
3. 국내 대표적 프랜차이즈 기업 사례	41
1) 대표적인 프랜차이즈 기업	41
2) 온라인과 연계된 프랜차이즈	49
4. 프랜차이즈산업 박람회	50
VI. 제주지역 프랜차이즈산업 현황 및 품목 진단	56
1. 제주특별자치도 프랜차이즈산업 현황	56
2. 제주특별자치도 프랜차이즈산업 정책 방향	60
3. 차별화가 가능한 제주프랜차이즈 품목 진단	65
V. 제주지역 프랜차이즈산업 육성을 위한 정책적 제언	77
1. 제주특별자치도 프랜차이즈산업 육성 계획의 주안점	77
2. 제주지역 프랜차이즈산업 육성의 핵심과 과제	78
3. 프랜차이즈 시스템적 측면의 정책적 제언	79
4. 행·재정적 측면의 정책적 제언	83
VI. 요약 및 결론	85
◎ 참고문헌	88
□ ABSTRACT	90

<표 차례>

<표 1> 프랜차이즈 시스템의 유형	7
<표 2> 프랜차이즈산업의 경제적 효과	14
<표 3> 미국의 프랜차이즈산업 규모 및 비중	27
<표 4> 향토산업 등 프랜차이즈 육성 계획	29
<표 5> '2011 토종 프랜차이즈 세계로 나간다' 선정기업	34
<표 6> 업종별 프랜차이즈 핵심성공요인	48
<표 7> 박람회 품목별 참가업체 현황	52
<표 8> 2010년 프랜차이즈박람회 참여업체	54
<표 9> 프랜차이즈산업의 물류시스템 현황	57
<표 10> 연차별 투자 계획	62
<표 11> 수준평가제도 기준(예시)	63
<표 12> 등급기준	64
<표 13> 맥주품목 프랜차이즈 사례	66
<표 14> 제주지역에서 생산되는 대표적 청정 농수축산물	72
<표 15> 친환경 전문 가맹점사업자 경쟁자 분석	73

<그림 차례>

<그림 1> 프랜차이즈의 성공요인	21
<그림 2> 제주지역 프랜차이즈산업 육성의 핵심과 과제	78

I. 서론

1. 연구의 필요성

- 제주지역에서 생산되는 청정 특산물을 경쟁력 있는 브랜드 상품으로 개발할 필요가 있음
- 특히 공동마케팅을 통해 생산자들로 하여금 고품질 생산에 주력할 수 있도록 도와주고, 고부가가치를 창출할 수 있도록 지원할 필요가 있음
- 또한 청정 특산물을 활용한 식품가공, 제조 등 제주지역 향토산업 활성화를 모색할 필요가 있음
- 이러한 청정특산물 고부가가치화와 식품가공 제조 등 향토산업 활성화에 기여할 수 있는 유통전략의 하나로 프랜차이즈가 급부상하고 있음
 - 소비자들의 욕구가 편의성과 브랜드 가치 인식, 서비스의 질을 우선시한 경향이 나타나면서 프랜차이즈가 보편화된 선진국형 유통형태로 자리잡고 있음
- 프랜차이즈는 양적 성장을 거듭하면서 고용창출과 경제성장에 큰 역할을 담당하고 있음
- 국내 프랜차이즈산업은 매출액 기준 비중이 소매업 56%, 외식업 39%이며, 서비스업은 5%를 점유하고 있음.¹⁾ 대기업을 가맹사업 진출이 확대되고 있으나 아직까지 업종이 제한되고 주로 해외 브랜드 도입 위주로 진행되고 있음
- 최근에는 정부나 지자체의 프랜차이즈산업 육성 정책에 따라 중소기업, 자영업, 최근에는 1인 창조기업을 중심으로 확대되고 있는 추세임

1) 산업자원부(2005), '2005년 중소기업발전 전략을 위한 연구 : 프랜차이즈산업편'.

- 우리나라 프랜차이즈산업은 2008년 현재 가맹본부 총수는 2,426개, 가맹점 총수 약 26만개, 가맹본부 종업원, 가맹점 사업자 및 가맹점 종업원을 포함한 정규 종사자수가 약 100만명으로 계속되는 경기침체에도 불구하고, 고용창출의 효과를 보임
- 특히, 지역특산물을 활용한 프랜차이즈는 각 지역마다 특산물이 다르고, 필요성이 크게 부각되고 있는 것이 현실이어서 주목을 받음. 특히나 향토 상품을 선정하여 16개 지자체에 가맹점을 창업하는 정부의 프랜차이즈산업 육성계획과 맞물리면서 각 지자체의 움직임이 활발해지고 있음
- 2009년에는 충남 부여군이 지방자치단체로는 처음으로 지역농산물을 활용한 프랜차이즈산업을 시도하였음
 - 충남 부여군과 부여밤산업화사업단은 2009년 6월 서울 양재동 인근에 「카페 굿뜨래」 직영점을 개설하고 본격적인 프랜차이즈산업을 시작
- 전라북도는 도내 우수 아이템을 보유한 소상공인의 프랜차이즈 가맹본부 개설 지원을 위한 5개 업체를 선정 발표했는데, 선정업체는 길거리야(수제 바게트버거), 해뜰날(생버섯샤브샤브), 흙뿌리 진안홍삼, 이순임의 엄마 더 김치찌개, 하루의 아침(보온보냉도시락) 등임
- 제주특별자치도만 하더라도, 프랜차이즈산업을 5대 성장동력산업의 하나로 육성하는 마스터플랜을 수립하고 있는데, 이 같은 구상은 제주지역에서 생산되는 우수한 청정 농수축산물을 활용하여 프랜차이즈산업을 육성할 경우, 소비촉진은 물론 부가가치 창출에 크게 기여할 것이라는 판단에 의한 것임
- 제주의 농수축산물, 가공품 등을 청정이미지를 이용하여 전국 규모의 프랜차이즈망을 구축하고 확대함으로써 소비자에게 제주의 신선함과 맛을 대표하는 경쟁력 있는 특산품의 브랜드화로 고부가가치 창출이 기대됨
 - 청정 농수축산물과 프랜차이즈산업의 융복합화를 통한 '맛 프랜차이즈'는 제주지역 1차산업의 신성장동력 확충에 기여하고, 제주 대표 요식업 브랜드

개발 및 전국 대상 프랜차이즈 출점을 통한 국가적 차원의 자영업 육성 기반 구축을 도모할 필요가 있음

- 하지만 제주지역에는 프랜차이즈를 통해 부가가치를 창출하는 사례가 거의 없어, 프랜차이즈에 대한 개념과 실상을 널리 알리고, 정책적으로 생산자로 하여금 프랜차이즈에 대한 인식을 제고시킬 필요가 있음
- 또한 수출 1조원 시대 달성의 견인차 역할을 수행하기 위해서는 그에 부합되는 프랜차이즈산업 활성화가 필요하기 때문에 이에 대한 이론적 고찰 및 현실화를 위한 정책적 방안 마련이 필요
- 따라서 프랜차이즈의 성공요인을 분석하고, 국내외 프랜차이즈 정책 동향 등에 기초해 제주에 적합한 프랜차이즈산업을 육성하기 위한 방안을 도출하는 것은 매우 중요한 과제임

2. 연구 목적

- 본 연구는 최근 각 지자체에서 주목을 받고 있는 프랜차이즈산업 육성과 관련하여 프랜차이즈 시스템 등에 대한 선행연구를 토대로 성공요인에 대한 고찰을 통해 정책적 시사점을 정리하고, 국내외 프랜차이즈산업 육성 정책을 바탕으로, 제주지역에 적합한 프랜차이즈산업 육성 방안을 모색하는데 목적이 있음
 - 제주지역에 생산되는 청정농수축산물을 활용한 프랜차이즈산업 활성화를 위해 이에 대한 이론적 고찰 및 선진 사례를 조사하여 구체적으로 정책 화할 수 있는 방안을 모색하여 제시함
- 주요 연구내용으로는 프랜차이즈산업 개념과 현황 파악, 제주지역 프랜차이즈산업의 의미 및 가능품목 분석, 프랜차이즈 선진지역 및 사례 조사, 성공적인 프랜차이즈산업 육성을 위한 정책적 대안 도출

3. 연구 방법

- 제주지역 프랜차이즈산업의 의미 및 성공 요인 문헌 고찰
- 프랜차이즈 성공사례 및 선진지역 사례조사

4. 연구 구성

- 제1장 서론에 이어, 제2장은 이론적 배경으로서 프랜차이즈의 개념과 특성, 프랜차이즈 성공요인을 고찰하고, 제3장에서는 국내외 프랜차이즈 동향, 우리나라 지자체의 정책 등을 살펴보고, 제4장은 제주지역 프랜차이즈 현황 및 품목진단을 다루고, 제5장 제주지역 프랜차이즈산업 육성을 위한 정책적 제언, 그리고 제6장에서 요약 및 결론으로 구성

II. 프랜차이즈 특성 및 성공요인

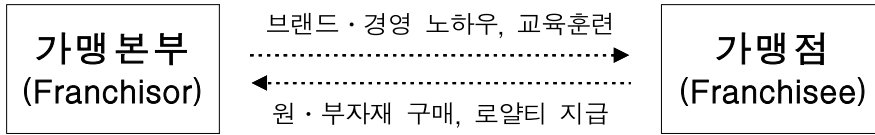
1. 프랜차이즈의 개념과 특성

1) 개념

- 중세시대 군주는 건설, 상업 등 특정사업을 특정지역에 특정기간 동안 독점적으로 경영할 수 있는 권리를 프랜차이즈라는 이름으로 제공하였고, 권리를 부여받은 자는 군주에게 로열티(royalty)라 불리는 대가를 제공하였음
- 현대적 의미의 프랜차이즈는 가맹본부와 가맹점 간 수평적 계약에 기반하여 형성하였음
- ‘가맹사업 진행에 관한 법률’에 의하면 가맹사업이란 가맹본부가 가맹사업자로 하여금 자기의 영업표지를 사용하여 일정한 품질기준이나 영업방식에 따라 상품 또는 용역을 판매하도록 하면서 이에 따른 경영 및 영업활동 등에 대한 지원, 교육과 통제를 하고, 가맹점사업자는 이에 대한 대가로 가맹본부에 금전을 지급하는 지속적인 거래관계를 말함
- 다시 말해, 프랜차이징(franchising)은 프랜차이저(franchisor : 가맹본부)가 프랜차이지(franchisee : 가맹점)에게 상품은 물론, 상호, 상표, 개발한 독특한 경영기법을 사용하여 판매나 기타 영업활동을 할 수 있는 권리를 부여하는 일정계약을 맺고 허가해주는 경영방식을 말함

【 프랜차이즈 개념 】

- ◇ 프랜차이즈는 가맹본부의 혁신적인 사업 아이디어와 가맹점 창업자의 소자본이 결합하여, 큰 경험 없이도 창업 가능한 ‘유망 창업 시스템’으로,
- ◇ 가맹본부가 가맹점에게 상호·경영 노하우를 지속 제공하면서 가맹점을 통해 상품·서비스를 판매하는 사업형태



자료 : 지식경제부(2010)

- 이러한 가맹사업 즉, 프랜차이즈가 서비스 산업 생산성 제고와 중소기업 보호 사이의 딜레마를 해결하는 대안으로 주목받고 있음²⁾
- 프랜차이즈를 형성하는 경제적 유인은 자원제약의 극복 노력 또는 대리인의 동기유발로서 프랜차이즈산업은 중소기업 활성화에 기여할 수 있음
 - 자원제약 때문에 가맹사업 방식이 선택된 경우는 사업이 발전함에 따라 가맹점을 직영점이 대체하는 반면,
 - 다인의 동기유발을 위해 가맹사업 방식이 선택된 경우 초기에는 비즈니스 모델의 타당성을 입증하기 위해 직영점부터 시작하나 사업이 발전하면서 직영점을 가맹점이 대체함(Lafontamin and Kaufmann, 1994)
- 또한 프랜차이즈는 소자본창업을 통한 자금 조달 및 위험분산이 가능하여 아이디어와 네트워크 능력만 있으면 자원제약을 극복할 수 있음
 - 가맹본부는 전국적 지점망을 구축하는데 소요되는 대규모 투자비용을 수많은 가맹점사업자의 소자본으로 조달하고 가맹점사업자는 가맹본부가 투자한 브랜드자산과 표준화된 서비스모델을 공유할 수 있음
 - 자본조달이 가능한 대기업도 지역영업 노하우 확보와 판매자의 동기부여가 중요한 사업의 경우 지역판매점을 프랜차이즈 방식으로 운영할 수 있음

2) 삼성경제연구소(2009), 정책포커스 제184호, pp.1-4.

- 다수의 프랜차이즈 가맹점을 확보하여 소비자와의 접점 수를 증가시키는 것이 로열티 높은 빅마우스를 확보하는 것과 같은 효과를 낸
- 가맹점의 위치와 매장 인테리어는 고객과 커뮤니케이션하는 채널이며, 이를 통해 타깃 고객을 자연스럽게 선별

2) 유형과 분야

- 프랜차이즈의 유형으로는 크게 제품유통과 사업양식 두 가지가 있는데, 제품유통은 가맹본부의 제품을 판매하는 공급자-딜러 관계이고, 청량음료, 자동차판매, 주유소 등이 이에 속함
 - 세부적으로 업종 및 유통 단계별, 서비스 제공내용별, 결합관계별, 그리고 업종별 등은 <표 1>과 같이 다양
- 사업양식 가맹사업은 가맹본부가 가맹점에 교육훈련, 마케팅, 점포운영 매뉴얼 등의 지원을 제공하는데, 패스트푸드, 소매업, 서비스업 등이 이에 속함

<표 1> 프랜차이즈 시스템의 유형

유 형	종 류
체인 형태	① 일반연쇄점, ② 임의 연쇄점, ③ 프랜차이즈 체인
유통망 형태	① 수평적 마케팅시스템, ② 수직적 마케팅 시스템
프랜차이지(가맹점) 권한에 따른 형태	① 단일 프랜차이즈 방식, ② 복수 프랜차이즈 방식
제공내용 및 범위에 따른 형태*	① 제품형 프랜차이즈 방식, ② 기업형 프랜차이즈 방식
대상 업종 및 업태별에 따른 형태**	① 외식업 프랜차이즈, ② 소매업 프랜차이즈, ③ 서비스 프랜차이즈
계약내용에 따른 형태	① 상품 판매형 프랜차이즈, ② 영업형 프랜차이즈, ③ 생산 및 공정 플랜트 프랜차이즈
기타 형태	① 결합 관계형, ② 서비스 제공 형태별

- 프랜차이즈를 제공내용 및 범위에 따른 형태*로 보면, 제품유통형 프랜차이즈와 사업형 프랜차이즈로 두 가지 유형을 구분함
- 프랜차이즈를 대상업종 및 업태별에 따른 형태**로 보면, 외식사업, 서비스사업, 도소매사업 등으로 구분할 수 있음

제품유통형 프랜차이즈	사업형 프랜차이즈
<ul style="list-style-type: none"> ○ 가맹본부의 제품을 판매하는 공급자 - 딜러관계를 말함. 가맹본부는 가맹점에 게 등록상표의 사용을 라이선싱해 주지만 사업운영에 필요한 시스템을 모두 제공하는 것은 아님. ○ 예) 제주고향인터넷쇼핑몰, 주유소(SK, LG), 청량음료(코카콜라), 자동차딜러(포드, 지엠) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 가맹본부의 제품이나 서비스를 가맹본부의 등록상표로 판매하며 가맹본부가 제공하는 시스템에 의해 사업이 운영됨. 가맹본부는 가맹점에 게 교육훈련, 마케팅, 점포운영 등의 매뉴얼을 제공함. ○ 예) 패스트푸드(맥도널드, BBQ), 소매업(패밀리마트, 세븐일레븐)

① 외식사업

- 종류를 보면 치킨류, 햄버거, 샌드위치, 피자, 김밥, 도시락, 커피, 음료, 과일쥬스류, 아이스크림류, 제과, 맥주, 종합주점, 호프카페, 일식(생선회, 초밥, 꼬치) 등 다양
- 현재 외식산업은 웰빙이라는 '잘먹고 잘살자'라는 인식의 확산과 Slow food 운동과 함께 건강에 더욱 관심이 고조되고 있음
- 롯데리아, KFC, 맥도널드 등의 패스트푸드 업체는 서서히 침체 되어서 업체들은 고객의 눈높이에 맞추어 개발 경쟁
- 패밀리 레스토랑 업체는 경기침체와 점포확장 및 가격할인 전쟁으로 인해 일부업체를 제외하고는 다른 해에 비해 미미한 10% 전후의 성장세를 나타냈음

② 서비스사업

- 자동차, 인테리어건축, 유아, 교육, 부동산중개, 정보통신, 대여, 청소세탁, 운송용역배달, 인력파견 도우미, 스포츠 레저, 놀이시설 등 서비스 부문의 다양한 가능성이 열려 있음
 - 국내 프랜차이즈 매출액 기준으로 소매업 56%, 외식업 39%이고, 서비스업은 5%에 불과하나 미국의 경우 서비스업이 55%를 차지
- 이 중 교육 관련 어학, 미술, 음악, 학습 등이 있고, 이미용 관련은 헤어전문샵, 피부·미용관리점, 네일아트, 체형관리 등이 있음
- 창업지원 관련은 금융 법률 서비스, 창업컨설팅, 매장설비, 상권정보, 식자재 유통 등이 있음

③ 도소매사업

- 편의점, 할인점아울렛, 향토특산물, 일반식품, 스포츠용품, 의약품, 의류, 패션, 양말, 유아복, 사무용품, 팬시, 완구선물용품, 액세서리, 전자재, 수리용품, 주방용품, 가정전자제품 등
- 이 중 유통 관련은 편의점, 사무용품점, 서점, 생활잡화점 등이 있고, 기타 서비스 관련은 생활토탈케어서비스, 자동차외장관리, 인쇄·출력 서비스, 엔터테인먼트 등이 있음

3) 프랜차이즈 시스템의 특징³⁾

- 프랜차이즈 비즈니스는 경영효율을 높이기 위해 본사의 관리 통제 하에 운영되며, 상품도 본사에 의해 통일적, 정형적으로 기획되는 등 프랜차이즈 비즈니스 특유의 경영 특징을 지님
- 즉, 각 가맹점은 본사의 통일적 경영 방침에 따라 관리 운영되는데, 관리 기능은 본사에 집중되어 있고, 각 가맹점은 판매기능을 주요 기능으로 하고 있음

3) 장재범(2010) 참조

- 프랜차이즈 상품의 경우 매입의 집중화와 동질화를 전제로 하기 때문에 각 가맹점에서 제공되는 상품은 각 가맹점에서 기획한 것이 아니라 프랜차이즈 본사에서 통일적, 정형적으로 기획된 것이어야 하며, 제공 방법도 획일화, 표준화되어야 함
- 가맹점수는 최저 11개 이상이 되어야 동일 상품의 취급 및 고도의 획일화, 표준화를 달성할 수 있음
 - 프랜차이즈 비즈니스가 시스템적으로 가동되려면 최소한의 점포수가 확보되어야 하는데, 종전에는 점포수 6개 이상을 국제기준으로 정한 때가 있었으나 지금은 11개 이상의 점포가 있어야 국제기준에 합당
- 표준화, 단순화, 규격화가 프랜차이즈 비즈니스의 원천이라고 할 수 있음
 - 계획도 없이 표준화되지도 않은 상태에서 가맹점만 개설하게 되면 본사로서는 그 기능을 제대로 발휘될 수가 없으며, 오히려 인원과 경비만 늘어 결국 다점화의 장점이 사라짐
- 가맹본부 자체가 수년간 성공적으로 사업을 영위한 경력이 있는 것이 중요하며, 본사가 수익성 있게 사업을 하고 있어야만 성공적으로 사세를 팽창시킬 수 있음

가맹본부 모델샵 운영원칙	<ul style="list-style-type: none"> ○ 최소한 1년은 해야 한다 ○ 모든 자료의 DB화가 이루어져야 한다 ○ 끊임없는 실험과 변화가 이루어져야 한다 ○ 반드시 성공시켜야 한다 ○ 오랫동안 유지되어야 한다 ○ 모든 직원들의 Role Play가 이루어져야 한다
----------------------	--

자료 : 장재남(2010) ppt자료 참조

- 가맹점에게 영업방식과 노하우를 적절히 전수할 수 있도록 교육체계를 갖춰나가야 하며, 경험이 부족한 가맹점은 교육받은 대로 똑같이 따라 할 수 있어야 함
 - 전수 가능성은 성공적인 영업방식의 표준화된 복제운영에 있음

- 프랜차이즈화 하려는 사업이 지역시장에서 전국시장과 국제시장으로 확대 될 가능성을 타진하여야 함. 전이가능성은 확대할 수 있는 시장의 규모가 클수록 본사 운영의 장점이 부각됨
- 프랜차이즈화 할 사업이 현재 경쟁업체에 의해 제공되고 있는 제품서비스에 비해 가지고 있는 경쟁우위를 확보해야 함. 즉, 독특한 영업전략이 필요함
- 가맹점 모집방법은 광고, 홍보, 사업설명회, 기존 가맹점 활용 등이 있음
- 가맹본부의 수익구조는 로열티 기반, 물류 기반을 통해 안정적 수익구조 기반을 갖춰 지속적으로 성장해나가는 것이 바람직
 - 매출액의 몇 % 방식의 로열티를 받고, 물류 노하우 보유, 원재료 및 부재료 관리의 까다로움 해소, 규모의 경제효과를 통한 원가절감형 물류기반을 갖추어야 함
 - 이럴 경우 가맹점의 매출에 따라 가맹사업의 승패가 갈리고, 재무구조가 안정되고 가맹점 모집이 활발하여 시스템의 끊임없는 변화에 집중할 수 있음
- 반면에 가맹개설 수익에 의존하는 가맹본부는 가맹점 모집에 따라 가맹사업의 승패가 갈리고, 광고와 홍보에 집중하게 되어 폐점 및 중도 해약하는 가맹점이 증가하고 가맹점 사업자와의 분쟁과 갈등이 증가하게 됨
- 가맹비와 로열티의 구분은 다음과 같음
 - 가맹비는 가맹점 개설 시에 일시 지급 비용(가입비용, 가맹마케팅 비용, 교육비용, 입지선정 보조비용, 세일즈 커미션, 오픈보조 비용 등)이며, 로열티는 가맹점 관리를 통한 수익으로서 업종에 따라 다르지만 대부분 매출을 기준으로 3~5% 정도임
 - 이밖에 교육에 따른 교육비, 인테리어 및 집기 시설 마진, 그리고 광고분담금, 물류마진에 따른 수익 등이 추가됨

4) 프랜차이즈의 메가트렌드4)

① 프랜차이즈의 보편화 확산

- 의식주 외에, 환경, 교육, 보안 등 다양한 분야에 걸쳐 프랜차이즈화가 확대되고 있음. 과거 제조업 중심에서 유통업으로, 이제는 서비스업 중심으로, 상품과 서비스의 프랜차이즈화가 가속되고 있음
- 유통의 강력한 지배력에 기여함

② 프랜차이즈의 진화와 변신은 무죄

- 고객과 시장, 그리고 경쟁자의 변화에 따른 프랜차이즈의 진화와 변화 가속
- 프랜차이즈의 주요 특징이라고 할 수 있는 동일성이 무너지고 있음
- 퓨전, 컨버전스, 하이브리드 등과 같은 융합현상 활발

③ 프랜차이즈의 국제화 확산

- 프랜차이즈 종주국인 미국으로의 역진출 활발
- 상품과 서비스의 표준화 현상의 국제화 가속
- 수출 기여는 물론이고 문화 전파 전도사로서의 큰 역할

5) 프랜차이즈산업 육성 필요성

- 미국의 사업형 프랜차이즈의 경우 경기변동에 관계없이 안정된 성장률을 보이고 있으며, 성장기 선진국의 연평균 점포 증가율은 약 10%로 성장잠재력이 높은 안정된 사업이라고 할 수 있음

4) 장재남(2010) 자료 참조

- 창업자 측면에서, 즉 가맹본부, 예비창업자 입장에서 프랜차이즈의 의미는 매우 크다고 볼 수 있음

구분	프랜차이즈의 의미
가맹본부	프랜차이즈는 성공적인 사업의 상호 및 상표, 서비스 표준의 사용, 마케팅기술, 노하우, 사업을 할 수 있는 권리를 사용하도록 허용하는 대신에 가맹비(Fee)나 로열티(Royalty)를 받음으로써 자금의 확보와 규모의 경제효과, 그리고 상품과 서비스의 확대를 가져올 수 있는 사업확장 방법의 하나
예비창업자	프랜차이즈는 경험과 지식이 없어도 성공적인 사업의 상호 및 상표, 마케팅기술과 노하우의 사용, 점포의 성공적 운영을 위해 필요한 경영 및 마케팅의 지원을 받아 안정적인 창업준비와 성공적인 사업을 가져올 수 있는 창업방법의 하나

자료 : 장재남(2010).

- 프랜차이즈가 사업 확장 방법으로 좋은 이유는 가맹점사업자들이 제공하는 자금과 가맹점사업자들의 생산성 높은 노동력, 가맹점사업자들의 가맹점소개 활발, 경영비용의 절감과 리스크 분산 등을 들 수 있음
 - 가맹본부 입장에서는 가맹점사업자들이 제공하는 자금을 통해 빠른 유통망을 확대하고, 사업 확장의 위험을 함께 공유하는 동시에 투자된 자금에 대한 높은 수익을 기대할 수 있음
 - 또한 성공한 가맹점을 통한 홍보효과가 큼. 사업 확장은 물론 가맹점사업자의 소개를 통한 가맹점 오픈 등으로 우수한 가맹점사업자 후보군을 양성할 수 있음
 - 본부의 기능 분산에 따른 비용이 절감되어 효율적인 경영구조를 가질 수 있음
- 창업방법으로 좋은 이유는 효과적이고 효율적인 창업, 일관성 있는 상품과 서비스의 고객지원(신상품 개발, 안정적인 공급, 다양한 고객서비스 프로그램 등), 오픈 전후의 지속적인 지원(프로모션, 매장운영 지원, 지속적인 교육,

홍보 및 광고 지원 등), 시장에서 검증된 상품이나 서비스 판매, 구축된 브랜드 인지도를 통한 고객유치 용이 등을 들 수 있음

- 2008년 12월 기준 공정거래위원회 가맹사업 관련 홈페이지에 등록된 가맹 본부의 정보공개서에 따르면,
 - 2008년 기준 가맹점 폐업율이 10.7%로 20%가 훨씬 넘는 소상공인 폐업률 (중소기업청 기준)의 절반 밖에 안 됨
- 국내 프랜차이즈산업에 상시 근무하는 종업원수가 약 100만명으로, 계속되는 경기침체에도 불구하고 꾸준한 고용증가 추세를 보임
- 우리나라 프랜차이즈산업이 전체 경제에서 차지하는 비중은 2005년말 기준 7.28% 정도로 미국의 12~14%에 비해 낮은 편이지만, 매년 10% 이상 고성장이 예상되어 2010년 매출 114조원, 2013년에는 150조원에 근접한 규모로 성장할 것으로 예측됨(산업자원부 보도자료, 2006)

<표 2> 프랜차이즈산업의 경제적 효과

경제성장	매출액 대비 명목 GDP의 7.3% 차지(2005)
고용창출	1만개 가맹점 창업 시 4만명 고용 창출
지역경제 활성화	본부 1개 개설시 가맹점 75개 창업
투자촉진	1만개 가맹점 창업시 약 1.2조원 투자 효과

자료 : 구병모, 여기태(2011), 물류학회지 제21권 제1호, pp.31~50.

- 점포당 평균 초기투자액은 1억 7,600만원으로 연간 1만개 신규 개점 시, 약 1조 3천억원의 투자 촉진 및 소자본 창업 확대 효과를 유발
 - 대한상공회의소(2011. 5월)가 최근 2년 내 가맹점 창업 점주 300명을 대상으로 ‘프랜차이즈 가맹점 창업 애로실태’를 조사한 결과, 가맹점 평균 창업비용은 1억7,600만원으로 집계됨. 업종별로는 서비스업이 1억9,900만원으로 가장 많은 자금이 필요했으며, 외식업이 1억7,500만원, 도소매업은 1억3,800만원이 필요한 것으로 나타남.

- 가맹본부의 평균 가맹점수가 약 108.3개(2008년 기준)로, 이 중 약 40%의 가맹점이 수도권이 아닌 지방에 개설됨
 - 이는 다른 산업과 비교할 때, 수도권 집중도가 상대적으로 낮으며, 가격 및 상품의 동질성으로 인해 지역간 소비자 복지의 격차를 해소하는 측면도 있음
- 종합적으로 볼 때, 프랜차이즈산업의 중요성은 국가 경제성장 및 지역경제 활성화에 기여하고, 중소기업의 경쟁력 강화, 창업기회 확대 및 일자리 창출, 타산업과의 결합 및 파급효과, 새로운 사업아이템 개발에 기여 등에 있다고 할 수 있음
- 제주의 경우, 지역 기반사업인 1차산업의 경쟁력 약화는 지역경제 성장의 한계로 작용하고 있으며, 청정 농수축산물과 프랜차이즈산업의 융복합화를 통해 제주지역 1차산업의 신성장동력 확충을 도모할 필요가 있음
- 최근의 웰빙 수요 증대 및 중앙정부의 프랜차이즈 육성 의지 등을 감안할 때, 청정농수축산물을 기반으로 프랜차이즈화하여 원재료 조달 유통체계 구축을 통한 물류비용 절감 및 도외 지역의 가맹점 출점을 통한 제주지역의 협소한 내수시장 극복에 기여할 것으로 판단됨

2. 프랜차이즈 성공 요인

1) 선행연구 검토

- 프랜차이즈 선행연구로는 성공 요인에 관한 연구가 주를 이루고 있음
- 원인변수를 기준으로 프랜차이즈 성공 요인에 대한 선행연구를 크게 다섯 가지로 분류할 수 있는데,
 - 가맹본부의 특성에 초점을 맞춘 연구, 가맹점의 특성에 초점을 맞춘 연구, 가맹본부와 가맹점간의 관계특성에 초점을 맞춘 연구, 가맹본부와 가

맹점과 소비자간의 관계특성에 초점을 맞춘 연구, 그리고 가맹본부, 가맹점, 소비자 등 3자간 관계특성에 초점을 맞춘 연구가 있음

- 첫째, 가맹본부의 특성에 초점을 맞춘 연구로는 가맹본부의 존속기간, 가맹본부의 규모, 그리고 사회 내 행위자들의 인정에 초점을 맞춘 연구, 외식 프랜차이즈 가맹본부의 중앙 생산, 공급 시스템에 대한 가맹점의 만족도에 초점을 맞춘 연구, 가맹사업 전 직영점 운영의 중요성을 강조한 연구, 가맹본부 CEO의 리더십에 초점을 맞춘 연구 등이 있음
- Shane and Foo(1999)는 신제도이론에 기초해 신생 가맹본부는 존속기간이 길수록, 규모가 클수록, 그리고 사회 내 권위 있는 행위자로부터 인정을 받을수록 인지적 정당성과 사회-정치적 정당성을 높여 생존 가능성을 높일 수 있다고 함
- 조성호, 정유경(2008)은 가맹본부가 구축한 식재료의 품질 및 관리시스템, 그리고 공급시스템이 우수할수록 가맹점의 운영 효율성은 높아지며, 가맹점의 만족과 재계약 의도는 높아지는 것으로 지적
- 이러한 연구들을 통해 가맹본부의 특성에 기인하는 성공요인으로서 가맹본부의 규모, 존속기간, 직영점 운영, CEO의 리더십, 물류시스템, 본부 운영의 표준화와 효율화 등이 중요하다고 할 수 있음. 따라서 프랜차이즈산업을 활성화하기 위한 정책도 이러한 점을 염두에 두고 마련되어야 함
- 둘째, 가맹점 특성에 초점을 맞춘 연구로는, 가맹점의 입지에 초점을 맞춘 연구, 가맹점의 기업가 정신에 초점을 맞춘 연구가 있음
 - Fenwick and Strombom(1997)은 가맹점의 입지가 가맹점의 성과에 미치는 영향이 크다며, 점포입지를 선정할 때에는 점포가 입점할 상권의 크기와 해당상권 혹은 몰(mall)내 점포의 위치 등 2개의 요소를 고려해야 함.
 - 또한 가맹점사업자가 사업에 대한 성취욕, 적극성, 도전성, 교육열 등 기업가적 태도를 취할 때 경쟁력을 높일 수 있다고 지적
 - 윤성욱, 박성일(2008)은 가맹점의 진취성과 혁신성이 본사의 시장지향성에

영향을 미치며, 이는 가맹점과의 높은 관계몰입을 형성해 가맹점의 경영 성과에 긍정적인 영향을 미침

- 따라서 가맹점주에 대한 기업가정신 교육, 실무교육 등 교육관련 지원과 상권분석이나 점포임대차에 관한 법제도적 보호 등 점포 관련 지원 등이 주요 정책 과제임을 시사
- 셋째, 가맹본부와 가맹점간의 관계특성에 초점을 맞춘 연구로는, 관계특성에 있어서 프랜차이즈 종속수준에 초점을 맞춘 연구, 적정한 수준의 가맹비와 로열티 부과를 강조한 연구, 가맹본부의 안정된 상품공급과 물류지원에 초점을 맞춘 연구, 가맹점 통제전략을 강조한 연구 등이 있음
 - Shane(2005)은 가맹비가 크면 가맹본부는 기회가 있을 때마다 기존 계약을 해지하고, 새로운 계약을 체결하려 할 것이기 때문에 가맹비는 크지 않아야 하며, 로열티는 가맹본부의 가장 중요한 수입원이자 향후 투자 자금원이기 때문에 프랜차이즈 성공을 위해 로열티 부과가 필요하다고 함
 - 가맹점에 대한 다양한 지원과 더불어 체계적인 관리와 통제를 기해야, 가맹점의 안정적인 수익을 보장하면서도 가맹본부의 성공도 동시에 달성할 수 있음
- 넷째, 가맹본부 및 가맹점과 소비자간의 관계특성에 초점을 맞춘 연구로는 외식 프랜차이즈 기업의 시장지향적 지식과 브랜드 지향성에 초점을 맞춘 연구가 있음
 - 이은용(2009)은 고객지향적 지식은 신상품 개발, 차별성, 고객의 신뢰에 영향을 미쳐 가맹점의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치고, 가맹본부의 브랜드 지향성 활동은 차별성과 가맹점의 신뢰를 확보해 가맹점의 경영 성과에 긍정적인 영향을 미침
- 다섯째, 프랜차이즈의 3자 구도를 모두 고려한 연구로 가맹본부특성, 가맹점특성, 가맹본부와 가맹점간의 관계특성, 고객특성, 입지특성, 경쟁특성 등을 종합적으로 고려한 연구들이 있음

- 신창락(1993)은 가맹본부의 영업지원이 많을수록, 가맹점의 재무능력이 클수록, 가맹본부와 가맹점간의 협력관계가 높을수록, 고객의 수요가 많을수록, 그리고 가맹점간 상호경쟁 및 동종업종 점포와의 상호경쟁이 적을수록 가맹점의 경영성과가 높아짐
- 한상린, 백미영(2008)은 환경 불확실성이 증가할수록 가맹점은 프랜차이즈 사업의 서비스산업 특성상의 획일화가 환경에 유연하게 대처하는데 도움이 되지 않는다고 인식하고, 이는 가맹점의 신뢰를 저하시켜 거래성과에 부정적인 영향을 미침

(1) 강병오 외의 연구

- 강병오, 이정희, 김진수(2009)는 가맹본부-가맹점-소비자의 3자 구도의 관점에서, 국내 프랜차이즈산업의 고유한 특성과 실무적인 고려사항들을 종합적으로 반영해 포괄적인 성공요인을 도출하고, 서울지역 소재 가맹본부의 CEO 및 임직원, 가맹점주, 소비자를 대상으로 설문조사를 실시
- 설문조사를 분석한 결과, 첫째 가맹본부 측면의 설문 항목 중에서 가장 중요하다고 응답한 항목은 가맹본부 CEO의 역량 및 경영철학(CEO의 사업관련 전문지식과 경험, 리더십, 기업가정신, 그리고 투철한 윤리의식 등이 포함)이었으며, 이어 물류장악력이 2위를 기록했고, 본부직원의 능력, 가맹본부의 해외진출 전략, 공격적인 출점전략, 가맹본부의 규모 등이 그 뒤를 따름
- 둘째, 가맹점 측면의 설문항목 중에서 가장 중요하다고 응답한 항목은
 - 가맹점주의 능력 및 태도(가맹점주의 지식·경험, 종업원 관리 능력, 성실성, 기업가정신 등이 모두 포함)이었음
 - 두 번째로 중요한 성공요인으로 지적된 것은 가맹점의 상권 및 입지였으며, 점포 임대료가 매우 높은 우리나라 현실을 감안할 때 점포 임차인인 가맹점 창업자의 권리를 보호하고 임대료 부담을 경감시켜 주기 위한 정책 방안이 필요함

- 세 번째로 중요한 것은 가맹점 개설수익(비용)이 차지했으며, 가맹본부의 지원, 가맹본부의 감독·통제이었음
- 셋째, 소비자(시장) 측면의 설문항목 중에서 가장 중요하다고 응답한 항목은 브랜드 자산(가맹점 창업자와 소비자들이 인식하는 브랜드의 인지도, 평판 등을 의미)이었으며, 트렌드 포착능력(적응성)이 근소한 차이로 그 뒤를 이었으며, 우리나라 가맹본부 CEO의 사업적 안목과 경험이 시장의 트렌드를 읽고 새로운 잠재시장을 창출하는데 매우 중요한 요인이라고 인식하고 있음을 시사

(2) 이형남의 연구

- 이형남(2008)은 서울지역에 위치한 다양한 업종의 프랜차이즈 가맹점주들을 연구대상으로 하여 가맹본부의 특성에 초점을 둔 연구를 실시하였음
 - 가맹본부 관리자의 변혁적 리더십이 가맹점의 가맹본부에 대한 신뢰, 감정적 몰입, 경영성과, 만족에 영향을 미치는 반면, 거래적 리더십은 가맹본부에 대한 계산적 몰입에만 영향을 미치는 것으로 나타남
 - 따라서 프랜차이즈 본부 및 관리자는 가맹점주의 신뢰와 감정적 몰입을 유도할 수 있는 변혁적 리더십을 발휘해야 하며, 변혁적 리더십을 가진 슈퍼바이저 양성이 필요하다는 점을 시사

(3) 지정훈의 연구

- 지정훈(2009)은 국내 미용실 프랜차이즈 중 가맹점의 수가 5개 이상의 프랜차이즈 미용업체를 대상으로 설문조사를 실시하고, 가맹점의 관점에서 성공요인을 연구
 - 연구결과, 미용실 프랜차이즈가 성공하기 위한 요소로 먼저, 성취욕과 리더십, 교육욕에 관한 경영자의 특징이 필요하며, 품질관리, 자금관리, 운영관리, 시설관리 능력, 조직의 체계적 운영을 위한 경영관리 능력 등을 꼽음

- 그리고 본부의 지원 활동은 가맹점의 성공여부에 중요한 요인이었으며, 브랜드 이미지가 가맹점의 성과와 만족에 매우 중요한 요인으로 나타남

(4) 김양주 등의 연구

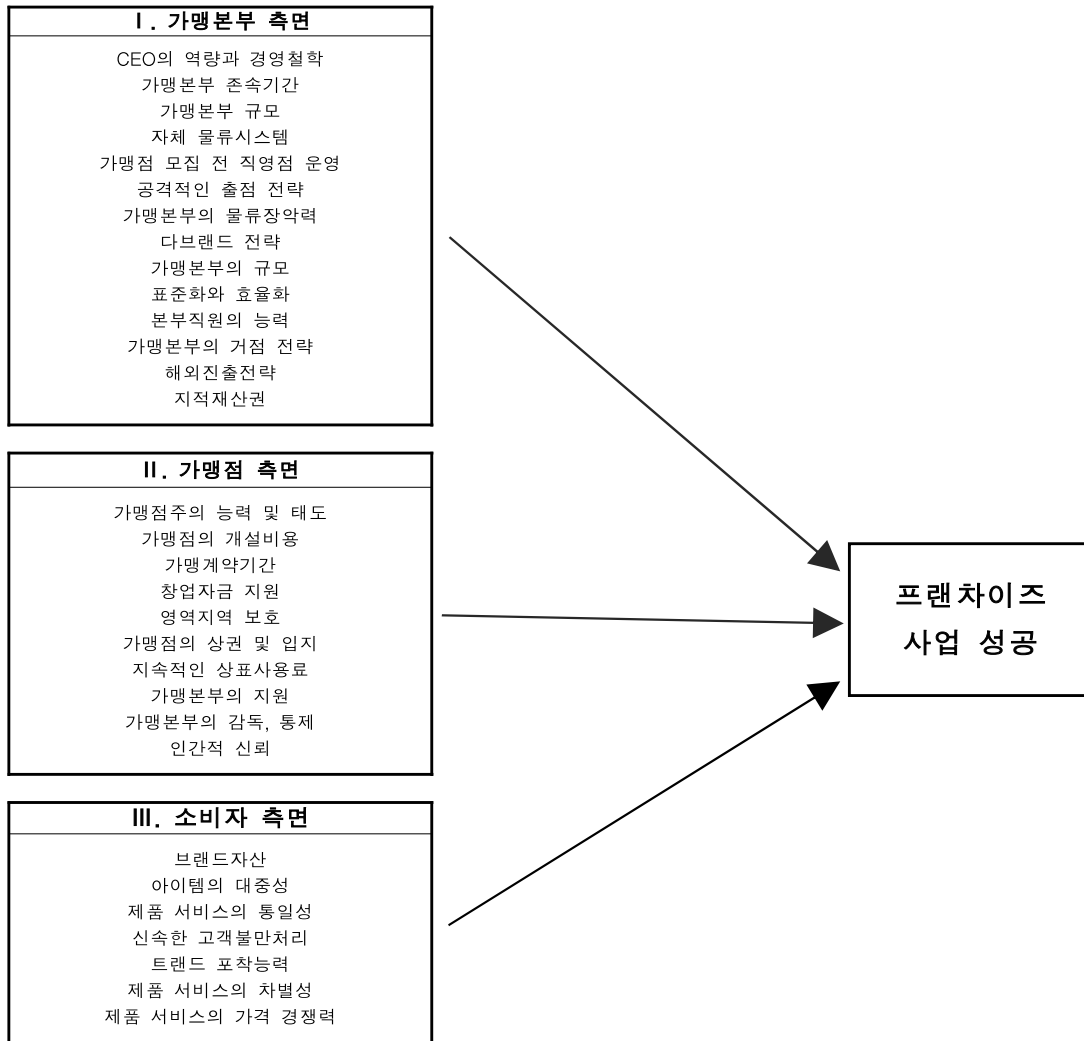
- 김양주(2006)는 외식 프랜차이즈 사업자의 자질 및 관리능력요인과 가맹점의 경영성과에 영향을 미치는 비용 및 본부지원의 관계 등을 연구
 - 연구결과, 가맹점 사업자의 교육욕과 운영관리 능력, 품질관리 능력이 높을수록 가맹점 경영성과가 높아지고, 특히 본부의 직접지원 및 제품지원이 높을수록 경영성과가 높다는 결론을 도출
 - 김근중(2001)은 외식 프랜차이즈사업의 가맹본부와 가맹점의 장단점을 분석하고 성공요인을 분석했는데 외식 프랜차이즈사업의 성공 요인으로 가맹점에게 특전 부여, 메뉴 개발, 확실한 맨파워, 고객위주의 영업, 차별화된 인적 서비스 등을 꼽음

(5) 유만희의 연구

- 유만희(2006)는 가맹본부 시스템, 브랜드, 지역 환경, 교육훈련, 가맹점 활동 등 5개 독립변수를 설정해 외식업, 소매업, 서비스업 3개 업종의 가맹사업 성공요인을 연구
 - 연구결과를 보면, 첫째 가맹본부의 종업원간 팀웍과 가맹본부와 가맹점과의 팀웍의 우수성, 그리고 본부의 매뉴얼 작성 및 활용 정도가 매출액이익률 및 투자이익률 성과에 영향을 미침
 - 둘째, 브랜드에 대한 소비자의 긍정적인 인식과 이미지가 매출이익률과 투자이익률에 유의한 영향을 미치며, 소비자의 인식을 높이기 위한 다양한 활동참여가 필요
 - 셋째, 현지시장에 대한 유연한 적응능력, 우수한 입지상권, 점포의 가시성, 고객의 소득수준 요인이 가맹점 성과에 유의한 영향을 미침

- 넷째, 우수한 교육훈련시스템, 교육전담부서의 활용, 가맹본부의 지원 요인이 매출이익률에 유의한 영향을 미침

○ 이상과 같은 프랜차이즈의 성공요인을 포괄적으로 정리하면 <그림 1>과 같음



<그림 1> 프랜차이즈의 성공요인

자료 : 강병오 외(2009) 자료 인용

2) 정책적 시사점

- 프랜차이즈 성공요인에 대한 이론적 고찰을 통해 정책적 시사점을 찾는다면 다음과 같이 정리할 수 있음
- 첫째 인적자원 능력 계발을 위한 교육정책 및 지원 강화
 - 현재 우리나라 가맹본부들은 아직까지도 가맹본부의 존속기간, 가맹사업 전 직영점 운영, 가맹사업의 거점전략, 로열티, 가맹계약기간 등을 경시하는 경향이 있으며, 프랜차이즈의 본질을 이해하고 합리적인 의사결정을 하기보다는 근시안적인 목표와 주먹구구식 운영으로 장기적인 생존과 성장에 실패하는 경우가 많음
- 따라서 기본 가맹본부 CEO와 그 임직원은 물론 가맹본부 및 가맹점 창업 희망자를 대상으로 프랜차이즈 시스템의 기본 원리와 장단점을 이해하고 사업운영에 필요한 직원관리, 회계관리, 마케팅 등을 습득할 수 있도록 다양한 교육 프로그램을 개발해야 함. 여기에는 이론교육, 실무교육은 물론 인성교육도 모두 포괄해야 함
- 우리나라 창업 희망자들은 창업을 쉽게 생각하고 별다른 교육을 받지 않은 채 창업에 나서는 경향이 강한 편임
- 이밖에 가맹본부 CEO, 가맹점 창업자들인 전문가의 도움을 충분히 받을 수 있도록 프랜차이즈 전문 컨설턴트와 가맹거래사, 가맹사업 전문 변호사, 회계사를 양성하고, 보다 강도 높은 창업 교육 프로그램 개발정책이 필요함
 - 가맹거래사의 경우, 현재 법률 중심의 시험과목을 개편해 프랜차이즈에 대한 이론적, 실무적 소양도 검증할 수 있도록 해야 함
- 둘째, 가맹본부가 우수한 인력을 채용할 수 있도록 지원하는 정책도 필요
 - 인력채용 지원은 중소기업의 공통적인 애로사항인 구인란을 덜어주고 프랜차이즈 업계에 유능한 인재들이 유입될 수 있도록 유도한다는 의미를 가질 것임

- 프랜차이즈 인증제를 통해 인증을 받은 가맹본부나 그 가맹점이 직원을 채용할 때, 임금의 일정부분을 지원해 주는 방법이 한 예가 될 수 있음. 이를 통해 가맹본부와 가맹점은 우수한 인재를 채용하고 인건비 부담을 덜 수 있을 것임
- 또한 가맹점의 구인란과 인건비 부담을 덜어주면서 가맹점 창업을 희망하는 사람들에게 실전 경험의 기회를 제공하기 위한 방법으로 인증 가맹본부의 가맹점을 대상으로 가맹점 창업 희망자들이 인턴으로서 실제 일해 볼 기회를 제공하는 방안도 검토해 볼 만함
- 셋째, 객관적 기준에 의한 평가표에 의해 인증제를 실시함으로써 가맹점과 소비자에게 정확한 정보를 제공할 수 있음
 - 인증제를 시행하기 위해서는 프랜차이즈 평가지표 개발이 선행되어야 함. Entrepreneur誌의 평가기준은 미국 내 1개 점포를 포함해 총 10개 이상의 점포를 보유하고 있고, 완전한 양식의 정보공개서를 제출한 가맹본부만을 대상으로 하여 시스템의 규모, 성장률, 재무상태, 창업비용, 계약만료 비율, 법 위반 횟수 등을 평가함
 - 가맹점의 만족도 등 주관적인 평가항목은 배제한 채 모두 객관적이고 정량화된 자료만을 사용한다는 특징을 가지고 있음
- 넷째, 자영업 성공률 제고를 위한 프랜차이즈산업 질적 성장을 유도할 수 있는 정책이 필요함. 프랜차이즈 질적 성숙에 중요한 요소들은 가맹사업 전 직영점 운영, 가맹사업의 거점 전략, 로열티 부과 등을 꼽을 수 있음
- 다섯째, 기존 창업 관련 법제도의 정비도 선행되어야 함
 - 현재 중소기업 창업지원법상 프랜차이즈 가맹본부는 중소기업 자금지원 대상에서 제외되어 있음
 - 조세특례제한법상 가맹본부는 R&D 비용에 대한 세액공제와 가맹비 로열티에 대한 과세특례 적용대상에서도 빠져 있음
 - 규제관련 법제도를 더욱 구체화해 실질적인 프랜차이즈산업의 질적 성숙을 이끌어야 함

- 여섯째, 청년 주부, 퇴직자 등 각 계층의 잠재적인 창업희망자 각각에 적합한 다양한 창업아이템을 발굴해 이를 프랜차이즈화 할 수 있도록 지원해야 함

3) 슈퍼바이징 매뉴얼⁵⁾

- 프랜차이즈사업의 가장 큰 특징 중 하나를 꼽는다면, 가맹본부와 가맹점 간의 관계로 이루어짐으로써 상생의 중요성을 강조하기도 하고, 원활한 커뮤니케이션을 특별히 중요하게 여김
- 슈퍼바이저는 궁극적으로 가맹본부와 가맹점을 연결하는 기능을 수행하게 되는데, 이를 통해서 원활한 커뮤니케이션이 가능하기도 하고, 또한 가맹점에 대한 가맹본부의 업무적 지원이 직접적으로 이루어지는 시스템 그 자체가 됨
- 수십, 수백개의 가맹점을 가진 프랜차이즈 기업에는 여러 명의 슈퍼바이저가 필요하고, 슈퍼바이징 업무를 수행하기 위한 표준화된 매뉴얼이 강조됨
- 실제로 슈퍼바이징 매뉴얼이 체계적으로 구성되어 슈퍼바이저의 경력에 관계없이 표준화된 슈퍼바이징 업무가 효과적으로 추진될 수 있을 때, 가맹점에 대한 원활한 업무지원이 가능하고, 이를 바탕으로 가맹본부와 가맹점 간의 호의적인 관계가 유지될 수 있으며, 또한 프랜차이즈 시스템의 가치를 극대화할 수 있음

【 슈퍼바이징 매뉴얼 예(코바코) 】

- ◇ 코바코는 호경에프씨의 프랜차이즈 브랜드명으로 ‘맛있는 음식을 먹을 때 그릇에 코를 박고 먹는다’라는 네이밍 컨셉을 가지고 시작한 돈가스, 우동, 초밥 전문점으로 1999년 설립 이래 12년간 꾸준하게 성장해온 브랜드임
- ◇ 코바코 슈퍼바이징 매뉴얼의 특성
 - 가맹점 24시간 온라인 커뮤니케이션센터 운영

5) 월간 프랜차이즈(2011.6)

- 가맹점 일영업 마감시에 슈퍼바이저에게 문자로 당일의 매출이 자동으로 발송
- 넷북과 온라인 시스템의 적절한 활용 : 가맹점 방문 시 작성하는 가맹점 방문시트를 넷북에 활용한 온라인 프로그램에 가맹점 현장에서 등록하도록 함으로써 실시간으로 경영자와 본부직원에게 가맹점 영업현황을 공유

◇ 코바코 슈퍼바이저(지역장)의 기능

① 의사소통

- 슈퍼바이저는 가맹점의 의견을 자신이 해결하지 못하는 경우 본부에 신속하게 전달하여 가맹점에 피드백을 할 수 있도록 하여야 하는데, 본부의 경영철학 재인식, 본부의 새로운 전략과 전술을 전달, 업계동향, 경쟁기업 동향, 소비동향, 경제동향 등 관련정보를 전달, 본부에 대한 제안, 의뢰사항의 청취와 수용, 점포의 경영의욕 고취, 본부와 점포의 공통사항을 협력하고 요청

② 개인상담

- 가맹점의 개인적인 고민을 방치하게 되면 가맹점의 영업에도 영향을 미치고 결국 본사 및 다른 가맹점에 영향을 미치기 때문에 성의를 갖고 들어주고, 문제를 같이 고민하는 자세를 가짐

③ 경영상담 및 지도

- 회사를 대표하여 가맹점주 상담 및 지도를 행하는데, 점포의 계획입안에 대한 협력, 점포의 판촉활동에 대한 조언과 지원, 점포 근무자의 고용과 관리 방법에 대한 조언, 판매손익 관련 Data 분석과 문제점 지도, 경합점의 대책을 입안제시

④ 조화

- 이해관계에 대한 충돌 발생시 협의하고 조정하는데, 세무회계, 법률문제에 대한 1차적인 협의, 가맹점 활성화를 위한 실제분석자료 제공 및 협의, 직거래선과의 원만한 관계유지, 집기 설비의 유지를 위한 거래처와의 조정

⑤ 통제와 체크

- 가맹점 오퍼레이션의 통일성을 유지하여 고객에게 지지되고, 가맹점의 건전한 발전을 위해 점검이 필요한데, 가맹점의 순회일지와 점검리스트를 통한 점포 운영의 문제점과 개선지도. 그리고 본사 설계내용을 가맹점이 준수하고 있는지를 체크, 미준수 원인조사 및 해결

⑥ 판촉

- 슈퍼바이저는 매출액의 향상, 비용의 적정한 조정에 따라 이익을 향상시켜야 하며, 이를 위해 가맹점주에게 영업활동에 대한 적극적인 지도활동을 해야 함

Ⅲ. 국내외 프랜차이즈산업 동향 및 사례 분석

1. 프랜차이즈산업 동향

1) 해외 프랜차이즈산업 동향

- 프랜차이즈산업의 선진국이라고 할 수 있는 미국을 포함해 이를 도입한 거의 모든 국가에서 고용창출과 경제성장에 큰 역할을 하고 있음
 - 그만큼 프랜차이즈는 자본과 인력이 부족한 중소기업이 빠르게 성장할 수 있는 수단이자, 경험이 부족한 창업 희망자가 가맹점 창업을 통해 가맹본부의 지원을 받음으로써 창업실패율을 낮추는 데에도 매우 효과적인 방식임
- 프랜차이즈산업 발전을 위한 정책방안을 제시하기 위해서는 먼저 미국 등 선진국의 프랜차이즈산업 관련 정책을 살펴보는 것이 바람직할 것임
 - 미국은 세계 제일의 프랜차이즈 선진국이지만, 시장경제를 지향하는 만큼 국가 차원의 프랜차이즈산업 발전정책은 사실상 거의 없음. 다만 자국 가맹본부의 해외진출을 지원하거나, 주정부 차원에서의 지원정책은 부분적으로 시행하고 있음
 - 프랜차이즈산업 정책과 관련 정부기관으로 연방통상위원회, 중소기업청, 상무부 산하 국제무역청 등이 있고, 민간단체로는 국제프랜차이즈협회 등이 있음
- 미국 프랜차이즈산업의 고용부문은 979만명, 미국경제 내 비중은 7.4%에 달하고 연관산업까지 합하면 13.7%에 달함(<표 3> 참조)
- 업종을 보면 패스트푸드, 소매업 뿐만 아니라 사업서비스, 금융, 부동산, 건강 관련 서비스, 개인편의 서비스 등 다양한 프랜차이즈가 활성화되어 있음

<표 3> 미국의 프랜차이즈산업 규모 및 비중

구 분	프랜차이즈산업	미국경제 내 비중	프랜차이즈산업 및 연관산업	미국경제 내 비중
고 용	9,797,117	7.4	18,121,595	13.7
임 금	2,291	5.0	5,066	11.1
총산출	6,246	3.9	15,300	9.5

자료 : Pricewaterhouse, "Economic Impact of Franchised Business", IFA, 2004.

2) 우리나라 프랜차이즈산업 동향

- 우리나라 프랜차이즈산업은 1979년 난다랑 커피와 롯데리아가 설립된 이래 지난 30년 간 양적, 질적으로 급속히 성장 발전하였음(이종태 외, 2005)
 - 맥도널드, 피자헛, 스타벅스 등의 다국적 외식업 프랜차이즈로부터 BBQ, 놀부보쌈, 할리스 커피 등과 같은 토종 프랜차이즈에 이르기까지 다양한 프랜차이즈가 우리 생활 곳곳에 파고들어 우리의 생활에 지대한 영향을 미치고 있음(김상덕 외, 2007)
- 한국프랜차이즈협회가 매년 실시하고 있는 실태조사 발표에 따르면, 2002년 가맹본부 약 1,000개, 관리가맹점수 약 12만개, 매출액 42조 원에서 2008년 가맹본부 약 2,400개, 관리가맹점수 약 26만개, 매출액 약 77조원으로 규모나 숫자에서 비약적인 발전을 하고 있음
- 국내 프랜차이즈산업을 선진국과 비교해보면, 첫째 우리나라는 소매 및 외식업에 편중된 발전으로 일반 서비스업 부문은 매우 취약한 편임
- 매출액 기준 비중을 보면 소매업 56%, 외식업 39%, 서비스업 5%인데, 미국의 경우 서비스업 비중이 55%에 이르고 있음⁶⁾
 - 대다수 가맹본부 및 가맹점의 규모가 영세해 브랜드 파워가 약하며 정보화, 물류 및 공동배송 시스템, 기술개발, 전문인력 등의 기반이 취약한 실정

6) 산업자원부(2005), '2005년 중소기업 발전을 위한 연구: 프랜차이즈산업편'.

- 대기업의 가맹사업 진출이 확대되고 있으나 아직까지 업종이 제한되고 주로 해외 브랜드 도입 위주로 진행되고 있음
 - 편의점으로 보광 훼밀리마트, 롯데의 세븐일레븐, GS의 GS25시 등이며 외식사업 부문으로는 롯데리아, CJ푸드빌(VIPS, 뚜레주르 등), 비알코리아 (던킨도너츠 등) 등이 대표적임
 - 이처럼 프랜차이즈산업은 주로 대기업, 중소기업, 자영업, 최근에는 1인 창조기업을 중심으로 확대되고 있는 추세임
- 둘째는 우리나라 대다수 가맹본부 및 가맹점의 규모가 영세해 브랜드 파워가 약하며, 정보화, 물류 및 공동배송 시스템, 기술개발, 전문인력 등의 기반이 취약한 편임
- 미국은 전체 가맹본부의 20%가 해외진출을 하는데 반해 우리나라는 3.7%만이 해외에 진출한 것으로 집계됨
- 프랜차이즈산업 정책에 관한 국내 연구를 살펴보면 프랜차이즈 기업의 평가지표를 개발하거나 프랜차이즈 기업의 글로벌 진출 지원정책을 제시하는데 편중되어 있음
- 윤인상(2007)은 국내 프랜차이즈산업의 육성정책을 법제화하고, 공정한 경쟁촉진을 위한 기반을 구축하며, 정보인프라를 구축하고, 조세지원제도를 개선해야 한다고 지적

3) 정부의 정책

(1) 지식경제부 정책 부문

- 지난 30년간 국내 프랜차이즈산업은 양적 성장을 거듭하면서 고용창출과 경제성장에 지대한 공헌을 해왔지만 선진국에 비해 지나치게 높은 사업 실패율은 국내 프랜차이즈산업의 발전에 걸림돌이 되어 왔음
- 최근 몇 년 사이 국가차원에서 국내 프랜차이즈산업 육성방안을 모색해왔음

- 중앙정부에서는 2005년부터 유통산업발전기본계획에서 향토상품 프랜차이즈사업을 육성하겠다는 복안을 이미 밝힌 바 있음

<표 4> 향토산업 등 프랜차이즈 육성 계획

향토산업	추진내용	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 시범지역과 향토상품을 강원, 제주 등 5개 지역 300개 내외로 향토상품 선정('07년까지 1,000개 품목으로 확대) ▪ '07년까지 16개 지자체에 2,100개 가맹점 창업 ▪ 지역환원 일몰제도 도입
	추진결과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 향토산업육성을 위하여 지원근거법 마련(2004.03.) ▪ 향토산업육성계획 수립(2005.09) ▪ 지역특화사업 지원 제도 개선(2006.04) ▪ 사업 1~3년, 사업당 10억원 지원 ▪ 통계자료는 없음
창업촉진	추진내용	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 프랜차이즈사업 지원센터 설립 ▪ 프랜차이즈사업 실태조사 및 경쟁력 강화 방안 연구 ▪ 프랜차이즈창업 및 사업 지원
	추진결과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 프랜차이즈사업 지원센터 설립은 안됨

자료 : 지식경제부(2010)

- 2007년 산업자원부는 지식서비스 산업 발전방안에서 11개 유망업종의 하나로 프랜차이즈산업을 선정하였고, 같은 해 '가맹사업 진흥에 관한 법률'을 제정
- 이후 지식경제부는 가맹사업 5개년 진흥계획 수립, 공동물류시설 개발, 전문교육훈련 확대, 우수 프랜차이즈 인증제 도입 등을 추진해왔고, 2009년 9월 정부는 '자영업자 경쟁력 강화를 위한 프랜차이즈산업 활성화 방안'을 발표
- 프랜차이즈산업이 자영업자의 성공률을 높여주고, 기존 자영업자를 조직화하여 규모의 경제를 통한 경쟁력 강화에 기여할 뿐 아니라 다양한 서비스를 소비자에게 제공함으로써 내수시장을 확대하고, 일자리 창출에 기

7) 우리나라 자영업자의 5년간 창업 대비 폐업 비율은 84.3%, 프랜차이즈 편의점 5년차 폐업률은 25%.

여하는 등 자영업자 경쟁력 제고와 서비스 산업활성화를 위한 유용한 수단임을 강조하고 서민안정 대책의 일환으로 프랜차이즈산업을 본격 육성 하겠다고 발표

- 지식경제부는 2009년 9월 29일 청와대에서 이명박 대통령 주재로 열린 17차 국가경쟁력강화위원회에서 '자영업자 경쟁력 강화를 위한 프랜차이즈 산업 활성화 방안'을 발표
- 정부가 서민안정 대책의 일환으로 창의성과 사업성이 뛰어난 고부가가치 프랜차이즈 100개를 육성하고, 슈퍼마켓과 화물운송업, 택시, 중저가 관광 호텔 등의 프랜차이즈화도 추진함
 - 또 가맹점 창업이 활성화 될 수 있도록 상권 정보와 컨설팅을 제공하는 등 관련 인프라를 구축하고, 글로벌 프랜차이즈 육성을 위해 코트라(KOTRA)에 전담창구를 개설하는 등 밀착 지원하고 있음
- 정부는 프랜차이즈가 다양한 서비스를 소비자에게 제공함으로써 내수시장을 확대하고, 일자리 창출에 기여하는 등 자영업자 경쟁력 제고와 서비스 산업 활성화를 위한 유용한 수단이라며 서민안정 대책의 일환으로 2009년부터 프랜차이즈를 본격 육성
- 정부는 이를 위해 가맹점 1,000개 이상을 확보한 건실한 국내 브랜드 100개를 육성하고, 세계 100대 프랜차이즈 기업군에 국내 브랜드 3개 이상을 진입시킨다는 계획. 이를 위해 ① 산업의 고부가가치화, ② 자영업자의 가맹점 창업 촉진, ③ 인프라 선진화, ④ 해외시장 진출 등을 중점적으로 추진

① 고부가 프랜차이즈 창업 촉진

- 정부는 고부가가치 프랜차이즈 기업의 창업과 사업화를 위해 창의성과 사업성이 뛰어난 유망 업종을 발굴해 초기 창업비용의 70%를 5,000만원 한도에서 지원
 - 또 현재 2개 내외인 프랜차이즈 특화 창업보육센터를 오는 2012년까지 5

개로 확대해 사무공간 임대와 경영 컨설팅 등을 중점 지원

- 아울러 관련 전문인력 양성을 위해 '프랜차이즈 아카데미'를 설립하고, 점포당 100만원 한도로 가맹점 영업지도 비용도 지원함

○ 정부는 또 우수한 중소 프랜차이즈 기업을 전략적으로 육성하기 위해 경영 혁신역량 등을 종합 판단해 선정된 우수 프랜차이즈 기업에 대해서는 제조업에 준하는 수준으로 인력과 연구개발(R&D) 등의 지원을 강화

- 우수 기업의 사례집을 발간, 국내 100대 프랜차이즈도 선정해 발표함. 슈퍼마켓과 화물운송업, 택시, 중저가 관광호텔 등의 프랜차이즈화도 추진하고, 직업소개소나 육아서비스, 청소용역 등 프랜차이즈화가 가능한 업종을 지속적으로 발굴해 지원방안을 마련해 나갈 계획임

② 상권정보 제공 등 가맹점 창업 활성화

○ 정부는 가맹점 창업 및 전환 희망자를 대상으로 상권 정보와 컨설팅을 제공하는 등 패키지형 지원을 추진

- 우선 예비창업자에게 유용한 상권정보를 제공하고, 가맹점 창업 컨설팅과 가맹점 전환 교육을 실시
- 또 가맹점 전환시 점포 정비와 인테리어 개선 등 시설개선 자금을 융자하고, 창업 이후 매장관리, 고객서비스 등에 대한 교육과 경영 컨설팅 등을 지원할 계획임
- 이와 함께 가맹점 사업자의 권익보호 강화 장치를 미리 마련해 예비창업자의 프랜차이즈에 대한 신뢰도를 높이기로 함. 이를 위해 모든 가맹본부가 정보공개서를 등록하도록 적극 유도하고, 미등록시 정부 지원사업에서 배제함
- 이밖에 본부-가맹점간 갈등 방지를 위해 분쟁예방교육을 확대하고 현행 78일인 분쟁조정 기간도 50일로 대폭 단축함
- 현재 외식업 표준약관이 도소매업, 서비스업 등에도 활용되고 있음을 감

안, 모든 분야에 업종별 표준약관도 제작해 보급

③ 인프라 확충 등 親프랜차이즈 환경 구축

- 모든 가맹본부에 대해 적용하던 '가맹금 예치제'를 개선해, 현실적으로 적용이 어려운 경우 예치제 적용을 제외. 우수 가맹본부에 대한 예치제 적용 제외도 검토
- 또 정부, 지자체, 민간 매칭펀드로 자금을 조성해 가맹본부가 공동으로 이용할 수 있는 물류센터 5개소를 단계적으로 건립
 - ERP(Enterprise Resource Planning: 전사적기업관리)나 e-SCM 등 프랜차이즈에 특화된 정보시스템을 개발해 업체당 5,000만원 한도로 구축을 지원하고, 관련 법률 등 종합정보 제공을 위한 인터넷 포털도 구축
 - 또 공정계약, 점포 운영 매뉴얼화 등 프랜차이즈 시스템에 적합한 가맹본부에 대한 인증을 부여하고, 민간 자율인증을 기본방향으로 인증기준과 인증기관 등 세부방안을 별도로 마련
 - 범정부적 지원과 정책의 종합, 조정을 위해 관련 부처와 기관을 중심으로 '프랜차이즈산업 진흥협의회'를 운영하고, 산·학·연·관 전문가로 구성된 '프랜차이즈 리더스 클럽'을 분기마다 개최

④ 해외시장 진출 지원으로 글로벌 브랜드 육성

- 정부는 프랜차이즈 글로벌 브랜드를 육성하기 위해 코트라(KOTRA)에 전담창구를 개설하고 시장조사에서부터 현지 파트너 모집까지 전 과정에 대한 컨설팅을 제공
- 또 해외시장에 한식 프랜차이즈를 육성하기 위해 해외에 이미 진출한 한국 식당의 프랜차이즈화를 지원하고, 해외 외식 정보 데이터베이스(DB)를 구축
 - 프랜차이즈 기업 공동조리시설 설치를 지원하고, 유명호텔 및 조리전문

대학과 연계해 가맹점 조리사에 대한 한식조리 교육을 실시

- 해외 1호점 개설을 희망하는 국내 유망 브랜드를 현지의 교포와 연계해 수출 인큐베이터로 활용하는 방안도 모색
- 정부는 이를 통해 오는 2012년 총매출액은 GDP의 8.6%(113조원)로, 서비스업의 비중은 18%로 증가하는 등 프랜차이즈산업의 양적·질적 성장과 더불어 국내 서비스 산업이 활성화 될 것으로 기대
 - 또 안정적인 일자리 22만개를 신규 창출하고, 폐업률을 감소시켜 자영업자 등 서민경제 안정화에 기여하고 해외진출 활성화로 수출 증대 및 국가 브랜드 가치 제고에도 기여할 것으로 기대

【 토종브랜드 세계로 나간다 】

- ◇ ‘토종 프랜차이즈 세계로 나간다’는 지식경제부와 코트라가 글로벌 프랜차이즈 기업 육성을 위해 해외진출 초기단계에 필요한 시장조사는 물론 상권분석과 현지 진출 절차, 법률회계정보, 현지파트너 및 아웃소싱 파트너 발굴, 현지 인력채용 대행, 매장홍보 대행 등을 맞춤형 밀착지원하는 사업임
- ◇ 우리나라 프랜차이즈업계의 해외진출 현황
 - 우리나라 프랜차이즈가 해외로 진출한 것은 2000년대에 들어서면서
 - 2004년 중국에 진출한 김가네를 필두로, BBQ는 자본을 직접 투자했던 중국·스페인과 달리 2006년 자본투자 없이 브랜드와 운영시스템 같은 사업 노하우를 제공하고 거액의 로열티를 받고 말레이시아, 싱가포르, 사우디아라비아, 멕시코 등 7개국에 신규 진출함
 - 제너시스 BBQ는 2010년말 기준 56개국 350여 개 매장 개설, 연간 870만불 수출 진행
 - 그리고 본죽, 놀부, 바비큐보스치킨, 채선당, 잉크천국 등 많은 업체들이 해외에 진출
 - 2010년 12월말 기준으로 현재 96개사가 해외 진출
 - 나라별로는 중국이 64.6%로 가장 높은 비중을 보였고, 미국(32.3%), 일본(10.4%), 싱가포르(9.4%), 베트남(8.3%) 태국&호주(7.3%), 필리핀(5.2%) 등임

<표 5> '2011 토종 프랜차이즈 세계로 나간다' 선정기업

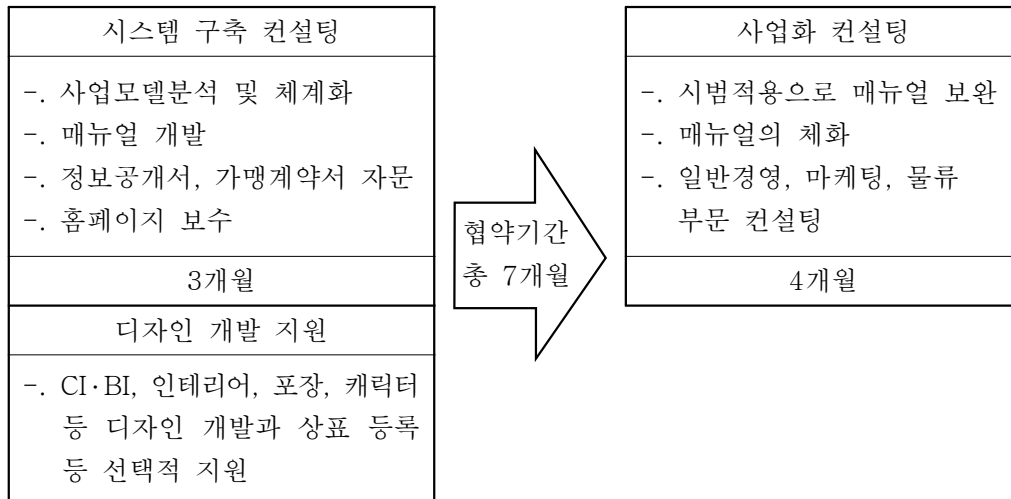
구분	선정 기업		희망진출 지역
	브랜드 (품목)	법인명	
1	교촌치킨(치킨)	(주)교촌에프앤비	호주/베트남
2	미스터피자(피자)	(주)미스터피자	중국(광저우)/베트남
3	BBQ(치킨)	(주)제너시스	태국/브라질/사우디
4	요거베리(요거트)	(주)후스타일	인도(뭄바이), 쿠웨이트
5	원할머니보쌈(보쌈)	(주)원앤원	중국(북경, 상해)
6	이가자헤어비스(이미용)	(주)케스팅	중국(충칭, 광저우, 상해)
7	카페베네(커피)	(주)카페베네	미국(뉴욕), 중국(상해)
8	커피그루나루(커피)	(주)커피그루나루	인도네시아
9	크라제버거(수제햄버거)	(주)크라제인터내셔널	중국/필리핀/말련
10	흙치킨(치킨)	(주)일구	싱가폴/캐나다/중국

(2) 중소기업청 정책 부문

- 중소기업청은 2010년 8월부터 '프랜차이즈 수준평가체계 구축 및 수준별 맞춤형 지원'을 본격 실시
- 유망 소상공인의 프랜차이즈화 시스템 개발 지원
 - 지원 대상 : 예비 프랜차이즈와 정보공개서 등록일로부터 1년 미만(가맹점 10개 미만)인 신규 프랜차이즈
 - 외식업은 직영점포가 2개 이상이며, 2호점 업력이 최소 1년 이상인 경우
 - 서비스업 및 도소매업은 직영점포가 1개 이상이며, 1호점 업력이 최소 3년 이상인 경우
 - 유망 소상공인 사업의 프랜차이즈화를 추진하는 경우 프랜차이즈 매뉴얼 및 시스템 개발비의 60%를 30백만원 한도내에서 지원
 - 유망한 소상공인 프랜차이즈화 지원(2010년 상반기 9개 업체)
 - 관련 자금은 2010년 4.8억원을 20개 업체에 대하여 지원을 하였고, 2011

년에는 5억원 예산 적용 예정

- 지원내용



자료 : 중소기업청(2010)

○ 프랜차이즈화 소상공인에 대한 정책자금 융자 지원

- 지원대상 : 프랜차이즈화를 추진하는 소상공인으로서 일자리 창출, 혁신 노력 등 일정한 정책목적에 부합되는 정책대상 업체로서 소상공인 진흥원 교육 및 중소기업청 인정교육을 수료한 자
- 2011년 지원 예정
- 필수 서류 : 신분증, 사업자등록증, 교육수료증, 소상공인지원센터에서 요청하는 서류

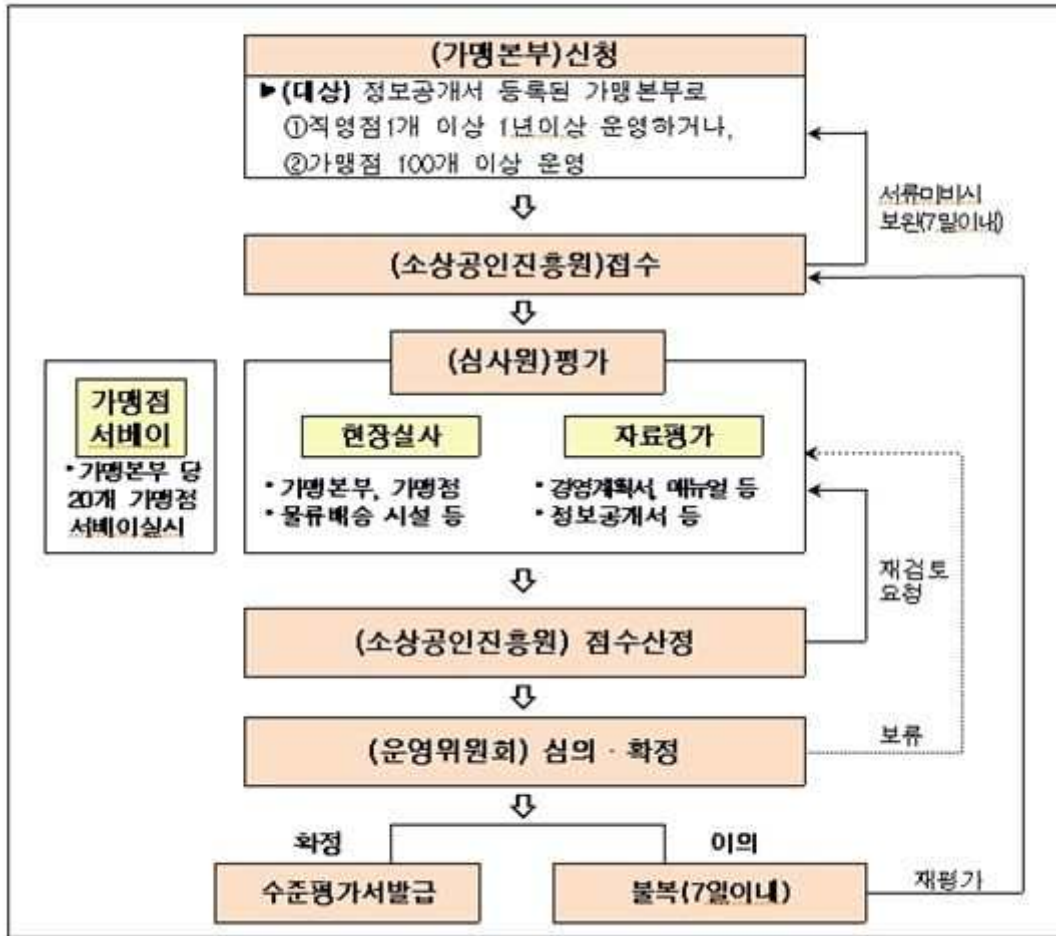
○ 프랜차이즈 가맹본부 및 가맹점 자금 지원

- 소상공인 정책자금 중 2011년 200억원을 정착단계 이상 프랜차이즈의 가맹점 창업자금 지원에 배정 예정
- 우수프랜차이즈에 대하여 모태펀드기반 창투조합 등의 투자 유도(2011년 100억원 수준)
- 현행 무형재산 임대업으로 분류하여 프랜차이즈에 대하여 투자 중인 것

을 중소기업 창업투자회사의 투자대상 업종을 확대(호텔업, 음식점)하는
중소기업창업지원법을 개정(2010년 05월)

- 가맹본부 임직원 혁신교육 및 가맹점 경영개선 교육
- 가맹본부 컨설팅 및 가맹점 경영지도 지원
 - 지원대상 : 가맹본부 수준이 정착단계 이상인 프랜차이즈에 대하여 중소기업 컨설팅 지원 자격을 인정하여 경영 여건 개선 등을 지원
 - 총 사업비의 60% 한도 내에서 업체당 최대 50백만원 지원
- 서비스 R&D, 브랜드 디자인 등 프랜차이즈 R&D 지원
 - 지원대상 : 제도약을 도모하는 우수프랜차이즈에 대하여 BI, CI, 포장디자인, 캐릭터 개발 브랜드 디자인 지원
 - 디자인 컨셉 점검 및 개발 등 업체당 최대 50백만원 지원
 - 정착단계인 프랜차이즈에 대하여 포장디자인 등 실용적인 수준에서 30백만원 한도 내에서 지원
- 프랜차이즈 해외진출 지원의 실효성 제고
- 가맹본부 및 가맹점간 정보화 연계 지원
- 우수 프랜차이즈 홍보 지원

< 프랜차이즈 수준평가 절차 >



자료 : 중소기업청(2010)

- '프랜차이즈 수준평가제도 운영요령'을 보면 가맹본부를 평가해 그 결과를 4개 등급으로 나눔
- 수준평가 결과에 따른 맞춤형 지원을 위해 수준평가 IV등급 이하는 유망 소상공인 프랜차이즈화 지원, 프랜차이즈화 소상공인에 대한 정책자금 융자 지원을 추진하고, I ~ III등급에 해당하는 프랜차이즈는 가맹본부 및 가맹점에 대한 자금·컨설팅·교육 등을 지원하고, 서비스 및 브랜드 디자인 연구개발(R&D)과 해외진출 지원 등을 추진할 계획

- 또한, 건설한 가맹본부까지 지나친 규제로 인해 성장에 저해가 되는 일이 없도록 하기 위해 가맹금 예치제 적용완화 등을 공정거래위원회와 단계적으로 협의해 나감
 - 프랜차이즈에 대한 사회적 인식개선의 노력과 전문 인력 양성 등을 통해 장기적으로 프랜차이즈 업계의 자생적 발전이 가능한 체계를 구축함
- 중소기업청은 2010년 하반기 시행된 프랜차이즈 수준평가 결과, 초록마을, 원할머니 보쌈, 맥시카나치킨, 가르텐 Hof & Rest, 치어스, 로티보이 베이 크샵, 땅땅치킨 등 7곳을 우수 프랜차이즈 기업으로 선정하였음
- 이들 우수 프랜차이즈 기업은 안정된 프랜차이즈 시스템을 바탕으로 가맹 사업을 영위하는 프랜차이즈 선도업체로 수준에 따른 맞춤형 지원을 통해 한국을 대표하는 글로벌 브랜드화를 도모
- 중기청은 수준평가 결과에 따라 우수 프랜차이즈 기업에게 브랜드 디자인 R&D, 가맹점 창업자금 융자, 교육, 해외진출 지원 등을 실시함
- 우수 프랜차이즈 엠블럼을 제공하여 소속가맹점과 홈페이지에 게재토록 함으로써 소비자와 예비 창업자에게 우수업체에 대한 정보를 제공함

2. 지방자치단체의 프랜차이즈 정책

- 지방자치단체로는 충남 부여군이 2009년에 처음으로 지역농산물을 활용한 프랜차이즈 사업을 시도하여 새로운 관심을 모음
- 충남 부여군과 부여밤산업화사업단은 2009년 6월 서울 양재동 인근에 「카페 굿뜨래」 직영점을 개설하고 본격적인 프랜차이즈사업을 시작함
- 특히 지역특산물을 활용한 프랜차이즈산업은 각 지역마다 특산물이 다르고, 필요성이 크게 부각되고 있으며, 특히나 향토상품을 선정하여 16개 지자체에 가맹점을 창업하는 정부의 프랜차이즈산업 육성계획과 맞물리면서 각 지자체의 움직임이 활발

- 전라북도는 도내 우수 아이템을 보유한 소상공인의 프랜차이즈 가맹본부 개설 지원을 위한 5개 업체를 선정 발표
 - 선정업체 : 길거리야(수제바케트버거), 해뜰날(생버섯샤브샤브), 흙뿌리 진안홍삼, 이순임의 엄마 더 김치찌개, 하루의 아침(보온보냉도시락)
 - 지원업체는 도내에 주된 사업장을 두고 있는 소상공인으로 직영점을 운영하며, 해당업종 경력 2년 이상인 업체들 중에서 사업모델 분석을 통한 개발 필요성 등을 종합적으로 평가하여 선정된 유망한 예비 프랜차이즈 업체
 - 지원업체 선정 및 프랜차이즈시스템 개발의 공정하고 객관적인 평가를 위해 민·관·전문가 등으로 평가위원회를 구성하였고, 사업아이템과 사업계획, 경영역량 등의 평가항목에 따라 서류심사 및 PT 발표, 질의응답을 통해 종합적으로 검토하여 평가
 - 선정된 업체는 개발회사와 협약체결 후 프랜차이즈 시스템을 개발하고, 총소요경비의 50%(업체당 10백만원 한도) 지원됨
- 전라북도가 주최하고 전북프랜차이즈협회에서 주관하는 2011전북프랜차이즈박람회를 6월 17일부터 6월 19일까지 3일간 전주 화산체육관에서 개최
- 이번 행사에는 프랜차이즈 전시와 함께 예비창업자들에게 다양한 창업정보제공을 위한 창업지원관 운영과 도내 프랜차이즈 가맹본부(가맹점)에서 필요로 하는 인력을 사전에 수요조사하여 현장에서 직접 상담하고 채용하는 취업지원관을 운영하여 프랜차이즈 분야 취업의 기회를 제공

2011 전북프랜차이즈박람회(THE JEONBUK FRANCHISE EXPO 2011)

- 전라북도가 주최하고 전북프랜차이즈협회가 주관하는 공신력 있는 박람회이며 엄선된 국내외 70여개 업체(110여개 부스)가 참여
 - 행사기간 : 2011.6.17(금) ~ 6.19(일) 3일간
 - 행사장소 : 전주화산체육관 (전북 전주시 완산구 중화산동 2가 산45번지)
 - 주 최 : 전라북도
 - 주 관 : 전북프랜차이즈협회

- 후 원 : 지식경제부, 전북지방중소기업청, 전북경제통상진흥원, 전북신용보증재단, 전주소상공인지원센터, 한국프랜차이즈협회

○ 참여업체

- 외식, 서비스, 도·소매 등 국내외 프랜차이즈 업체
- 교육, 건강, 이/미용, 생활용품 및 식품 관련업체
- 인테리어 및 주방용품 등 설비기자재 관련업체
- 인터넷, e-Biz 관련 정보화기기, 정보화서비스 관련업체
- 기타 개인 가맹 및 파트너십을 통한 가맹사업을 영위하는 업체

- 이번 박람회의 전시부문에서는 도내·외 60개 업체 108개 부스로 구성되며, 현재 55개 업체에서 96개 부스를 신청
 - 전북의 대표 브랜드인 완산골명가, 조선치킨, 현대옥, 부송국수, 온리원, 크린하우스 등이 도내 및 전국지역 가맹점 확보를 목표로 참여한다. 또한 수도권에 본사를 두고 전국적으로 가맹사업을 펼치는 업체들 중 널리 알려진 가르텐비어, 공룡고기, 코바코, 바비큐보스치킨, 김가네김밥 등이 이번 박람회에 참여
- 또한, 이번 박람회에서는 지난 대회 때 프랜차이즈 전시 및 홍보에 따른 창업의 실질적 상담 결여 미비 등의 문제점을 보완. 지역대학생들의 현장 학습 및 취업에 어려움이 있는 청년들의 프랜차이즈 분야 취업을 알선하는 등 창업과 일자리 창출을 도모
- 제주특별자치도만 하더라도, 프랜차이즈산업을 5대 성장동력산업의 하나로 육성하는 마스터플랜을 수립하고 있는데, 이 같은 구상은 제주지역에서 생산되는 우수한 청정 농수축산물을 활용하여 프랜차이즈산업을 육성할 경우, 소비촉진은 물론 부가가치 창출에 크게 기여할 것임
- 그렇지만 최근 프랜차이즈 소비시장의 급속한 확장은 업체 입장에서 보면 치열한 경쟁에서 이겨야 한다는 논리가 전개되고, 결국 차별화된 서비스 품질 향상을 통한 고객 만족으로 고객 유치에 보다 많은 관심과 차별화된 노력을 쏟아 부어야 할 것임

3. 국내 대표적 프랜차이즈 기업 사례

1) 대표적인 프랜차이즈 기업

- 우리나라에서 가장 대표적인 프랜차이즈를 보면, 동양키친라야, 늘부, 혼, 호경에프씨, 원앤원, 오니규, 장충동왕족발, 지앤비영어전문교육, 토성에프씨, 다영F&B, 신토마을, 태풍F&B, 오피스텍스, 카페베네, 통인서비스마스터, 유니비스, 푸른마을, 인토외식산업, 대호가, 뷰티플얼짱몸짱, 미당, 참이맛, 지알테크, 우리땅푸드, 보드람씨앤알, 해피푸드, 다산에프앤지, 해마로푸드 서비스, 엘케이네트워크, 가르텐, 진진푸드시스템, 에프앤디파트너 등임

(1) 늘부

① 업체 개요

- 서울 신림동에서 5평의 늘부보쌈 점포를 시작으로 이후 24년간 외식 프랜차이즈 전문기업으로 부대찌개, 삼겹살, 유황오리, 한정식, 향아리갈비 등의 메뉴를 성공적으로 가맹사업화 하여 전국에 걸쳐 현재 약 700여개의 늘부 가맹점포가 성업 중인 프랜차이즈임
- 늘부 부대찌개는 늘부NBG의 하나의 브랜드
 - 늘부 NBG는 1987년 5월 10일 서울 신림동 골목의 5평 점포에 300만원의 자본금으로 창업한 '늘부 보쌈'이 모태
- 연 매출 700억 원의 외식업계 대표 브랜드로 2010년 중소기업청 제1기 우수 프랜차이즈(2등급)로 선정
- 2006년에는 일본의 외식컨설팅사와 마스터프랜차이즈 방식으로 계약, 늘부 향아리갈비 브랜드를 수출하여 도쿄, 삿포로, 오사카, 치바현 등 6개점이 운영 중이며, 중국 북경에 현지법인 및 직영점을 성공적으로 런칭 운영하고 있으며, 2007년에는 2개 매장을 추가로 오픈
- 2008년부터 본격적으로 글로벌 사업으로 확장되면서 중국 상하이를 중심

으로 놀부항아리갈비 프랜차이즈와 500여 평의 대형 프리미엄 한정식 레스토랑 '수라운'을 개점하여 현지인과 외국인들을 대상으로 특화된 한식의 맛과 멋을 전파하고 있음

- 주위에서 흔히 볼 수 있는 친숙한 프랜차이즈로, 1989년부터 본격적인 가맹사업을 시작
 - 1990년 '놀부 부대찌개' 탄생
 - 2011년 전국 700여개 이상의 가맹점 운영
- 국내 프랜차이즈 업계 최초로 로열티를 받으며 해외로 진출
- 상대적으로 광고(promotion)부문에 두각을 보이지 않음에도 불구하고 성장
- 경영 이념 : 놀부는 인간존중을 바탕으로 고객가치를 실현하며 사랑과 나눔을 실천하는 세계 속의 외식문화기업을 추구

② 성공요인 분석⁸⁾

- 첫째, 오진권, 김순진 두 경영인 부부의 공동운영
 - 김순진, 오진권 창업자 부부는 지금까지 소형점포에서 외식기업의 톱 매니지먼트가 될 때까지 모든 일을 같이 의논하고 고민하고 실행
- 둘째, 현장 제일주의 자세로 철저한 현장 중심의 경영
- 셋째, 색깔과 맛 모두 만족할 수 있는 메뉴 개발
- 넷째, 지식경영체제 구축
 - 조직 변화와 직원 역량 강화를 위해 지식조직추진본부를 출범

8) 한국프랜차이즈협회(2004), 프랜차이즈 성공사례 연구

(2) 이원

① 업체 개요

- 주식회사 이원은 '우리는 하나'라는 사훈 아래 투자자와의 일체감을 가장 소중히 여기고, 21세기 외식산업을 이끌어나가는 국내 초우량 외식기업. 국내의 투다리와 칸 그리고 중국의 토대력을 가지고 있음
- 주식회사 이원의 투다리는 1987년 오픈 당시 꼬치의 가격이 200원으로 200원대의 저렴한 가격으로 누구에게나 부담없이 즐길 수 있는 맛과 장소를 제공한다는 뜻으로 대중화를 선언
 - 투다리(two bridge) 네이밍 하에 점장은 고객에게 만족을 주고, 본부는 점장에게 이익을 주는 상호 유기적인 관계임. 즉, 투다리는 본부 - 점장 - 고객이라는 유기적인 관계를 내포한 브랜드임
- 꼬치구이의 명가로서, 한국 외식산업의 산 증인이라 할 수 있는 투다리는 1987년 7월 '투다리'라는 꼬치구이 전문 브랜드를 내걸고 당시 낙후되었던 외식 문화를 새롭게 적립시켜 보고자 혼신을 기울여, 외국 브랜드와 메뉴가 범람하는 시대에 나름대로 하나의 업태로 자리매김
- 1987년 7월 인천 제물포역에 2.5평 남짓한 점포(투다리 1호점)로 출발한 투다리는 현재 2,100여개의 매장을 보유한 전문 외식기업임
 - 2003년 3000호점 출점하기도 하였음
- (주)이원의 대표 김진학 회장은 충남 서산 출신으로 뜻심이 아주 강한 CEO로써 전국적으로 2,000여개가 넘는 매장과 중국에서도 96개의 매장을 운영하고 있음
- 주식회사 이원의 경영이념은 가맹점주를 위한 경영을 최우선 덕목으로 삼고 있으며, 직원들과 가맹점주들을 생각하면 한시도 긴장을 놓을 수 없다고 함
- 10년을 넘긴 브랜드가 드문 국내 프랜차이즈 업계 현실에서 17년 동안 장수하고 있는 투다리는 분명 독보적 존재임

② 성공요인 분석⁹⁾

- 첫째, 새로운 변화로의 추구
 - 외부 및 내부의 인테리어의 변화 추구
- 둘째, 식자재 냉장 보관 및 당일 배송
 - 식자재는 냉동을 앓고 냉장을 해서 각 가맹점에 보내며 가맹점 전체 음식의 80%를 본사가 직접 생산해서 공급
- 셋째, 지속적인 가맹점 관리
 - 자체 내에 사보 발간, 가맹점과 지점, 본사를 연결하여 커뮤니케이션화

(3) 간이역

- 간이역은 외환위기 직전인 1997년 9월, (주)인프라너스에서 자체 개발한 브랜드로, 추억이라는 컨셉트를 가지고 소자본 창업자들을 위한 체인운영에 초점을 맞춤
 - 일상으로의 탈출을 시도하려는 현대인들에게 한 잔의 술과 꼬치안주와 함께 과거로의 시간여행을 가능하도록 함
- 꼬치전문점으로 프랜차이즈 사업아이템을 선택한 이유는,
 - 경기변화에 크게 영향을 받지 않는 안정적이며 대중적인 아이템으로 경험과 노하우를 가맹점에 손쉽게 전할 수 있다는 점
 - 가맹점이 늘어날수록 본사와 가맹점 모두 유리해야 하고, 대중성이 높은 동시에 초보자도 부담없이 쉽게 시작할 수 있는 아이템이라는 점
- 고객만족, 자율운영, 책임경영을 바탕으로 하고 있으며, 대표이사의 오랜 경험에 의한 비용의 거품 제거를 비롯하여 무엇보다 소자본 창업자들의 어려운 사정을 덜어주고자 노력하고 있음

9) 한국프랜차이즈협회(2004), 프랜차이즈 성공사례 연구

② 성공요인 분석¹⁰⁾

○ 첫째, 타 브랜드와의 차별화 노력

- 업계 최초로 파나프랙스 간판을 사용하였으며, 또 경쟁사들이 선호자 어닝 간판으로 업그레이드 하여 업계의 최초라는 말을 이어나갔으며, 내부 인테리어도 브랜드에 맞게 정동진역, 무릉역, 약목역, 직지사역 등 전국의 유서 깊은 간이역을 소개

○ 둘째, 인테리어의 고급화

- 월넛의 컬러와 대나무를 사용한 깔끔하고 모던한 일식집 분위기 인테리어

○ 셋째, 조리의 간편성

- 반제품 상태인 제품에 대해 보관 및 유통을 더욱 중요시하여 전국 전역에 지사를 설립하여 직배송 방식의 유통과 식자재의 맛을 최대한 보호
- 모든 거래 업체에서 영하 30도 이상의 급냉시설을 보유하여 위생안전에 역점

(4) 김가네

① 업체 개요

- 김가네는 1994년 대학로에 '김가네 김밥' 본점을 오픈, 한국 외식사에 '즉석김밥'이라는 용어를 창출하며 350개가 넘는 가맹점을 운영해오고 있음
 - 2010년에는 매출 230억 원(서울·경기 기준)의 실적을 올리며 전년대비 10% 가까운 성장세를 기록
- 브랜드로는 김가네 외에, 쭈가네, 보죽애 등이 있음
 - 주꾸미 전문 브랜드 쭈가네는 김가네의 안정화된 시스템을 바탕으로 풍부한 경험과 데이터를 통해 주꾸미를 주 메뉴로 해서 가맹점에서 쉽게

10) 한국프랜차이즈협회(2004), 프랜차이즈 성공사례 연구

조리가 가능하도록 포장 당일 직배송함. 신뢰성 높은 창업 컨설팅 뿐만 아니라 건강을 생각하는 주가네만의 차별화된 아이템.

- 보죽애는 보쌈, 족발, 찜밥 전문 브랜드

- 김가네는 식재료를 당일 공급받아 사용함으로써 신선도를 유지하고 오픈 전 사전교육 및 영업지도를 하며 가맹점에 대한 관리 체제를 체인본부에서 지원하므로, 경험이 없으신 분도 충분히 운영할 수 있는 것이 특징
- 김가네는 본사에서 정확한 상권분석 및 영업보호를 통하여 체인점의 초기 투자비 절감과 매출 증대를 지원하고 있음
- 김밥 프랜차이즈 1위 (주)김가네가 치킨브랜드를 론칭하고 종합외식기업으로 거듭나기 위한 사업다각화 노력과 함께 기존 사업의 해외 유통망 확장을 통해 글로벌 브랜드로의 도약에 박차를 가하고 있음
- 김가네는 2010년 12월 서울 고덕동에 '루시(Lucie)'라는 카페형 치킨전문점을 오픈했으며, 약 5개월의 테스트 운영기간을 거친 후 미비점을 보완해 오는 4월경 창업설명회를 시작으로 연내 20개의 가맹점을 구축한다는 목표
- 2년 이상 연구해 개발해낸 맛과 슈퍼푸드를 식재료로 사용한 건강 메뉴로 다이어트에 민감한 20~30대 여성층을 공략하고 있음
- 김가네는 또 보쌈·족발·찜밥 전문점 '보죽애'(직영 1, 가맹 2)와 녹차 저온숙성 주꾸미 전문점 '쭈가네'(가맹 10)도 올해 각각 20개, 10개씩을 추가로 오픈하며 외식 프랜차이즈 전문기업으로서의 입지를 다질 계획
- 특히 '쭈가네'는 국내 주꾸미 시장이 활성화되지 않았던 2006년 8월 사업에 뛰어들어 이후 유사 브랜드로 인해 상표등록이 어려워지는 등 난관에 부딪혔으나 올 하반기 상호명 변경을 통해 매장 확대에 본격 시동을 걸겠다는 계획
- 현재 중국 내 3개 가맹점을 운영하고 있는 '김가네 김밥'은 태국과 일본 시장을 공략하기 위한 준비 작업을 진행 중

- 태국의 경우 올해 안에 센탄백화점에 1호점을 오픈하고, 일본은 상반기 중 시장 조사를 마친 후 하반기에 판로를 확대할 계획
- 지금까지는 김가네를 알리는 '한우물 전략'을 펼쳤다면 2011년부터는 국내 외적인 사세 확장과 함께 '다브랜드화 전략'으로 사업다각화를 이룰 계획임. 미국과 싱가포르 시장으로 진출하기 위해 매년 현지에서 열리는 박람회에 참여해 반응을 살피고 있음

② 성공요인 분석¹¹⁾

- 첫째, 소자본, 소점포, 초보자에 적합
 - 김가네김밥은 초보자에게 오히려 유리하며, 적은 투자, 작은 공간으로 부가가치가 월등하며, 쉽게 안정을 찾을 수 있음
- 둘째, 계절과 경제상황과 관계없이 안정적
- 김가네만의 독특한 맛
 - 맛으로 승부를 건다는 슬로건으로 맛의 정통성 및 노하우 유지
- 경쟁력을 가진 서비스 마케팅
 - 임직원의 체계적인 교육훈련과 가맹본부의 과학적 상권분석, 영업보호 및 토탈 마케팅 구사
 - 현대적 감각의 낭만과 고감도의 인테리어

(5) 코바코

- 코바코는 호경에프씨의 프랜차이즈 브랜드명으로 '맛있는 음식을 먹을 때 그릇에 코를 박고 먹는다'라는 네이밍 컨셉을 가지고 시작한 돈가스, 우동, 초밥 전문점으로 1999년 설립 이래 12년간 꾸준하게 성장해온 브랜드임

11) 한국프랜차이즈협회(2004), 프랜차이즈 성공사례 연구

- 코바코의 간판메뉴인 돈가스는 국내산 1등급 돼지고기와 한방재료로 만든 특수양념, 자체 개발한 빵가루 튀김옷을 사용하며 코바코만의 노하우가 집약된 경쟁력을 갖추. 자체 개발한 우동 육수도 본사에서 직접 공급하여, 모든 메뉴는 반가공상태로 진공 포장되어 가맹점에 공급되므로 전문 조리사 없이도 창업이 가능함
- 매년 외식 트렌드에 부합된 신메뉴를 지속적으로 출시하고 있으며, 돈가스·우동·초밥을 한 번에 즐길 수 있는 세트메뉴 강화, 초밥류·덮밥류의 다양화 등 복합아이템 구성으로 고객의 선택 폭을 넓힘으로써 고객들에게 많은 사랑을 받고 있음
- 호경에프씨(대표 이용재)는 코바코 프랜차이즈 본사로서 현재 전국에 150여개의 가맹점을 운영하고 있으며, 그동안 ISO 9001품질인증 획득과 안정적인 프랜차이즈 운영시스템 확보, 그리고 경영성과와 업적으로 인정받아 능률협회우수브랜드상 2회 수상, 한국프랜차이즈대상 연속 5회 수상 등으로 사업성과 우수성, 공신력을 인정받고 있음

(6) 이들 기업들의 공통적인 시사점

<표 6> 업종별 프랜차이즈 핵심성공요인

업종	특성	핵심 성공요인
외식업	소비자 선호가 매우 다양 시장수요에 대한 예측이 어려움	품질 확고한 브랜드 컨셉 소비자 선호변화에 대한 적응성 제품/서비스의 차별화 가맹점에 대한 강력한 지원
서비스업	무형성 비분리성 이질성 소멸성	인적자원의 관리 고객지향적 관리
도소매업	가맹본부가 도매상 기능수행 가맹본부의 수합, 구분, 배송 구색기능의 중요성 높음	물류시스템의 효과성 정보시스템의 효과성 효과적인 머천다이징

2) 온라인과 연계된 프랜차이즈

(1) 제주고향

- 2005년 제주감귤농업영농조합법인으로 출범한 인터넷쇼핑몰 제주고향은 2008년 인터넷쇼핑과 연계된 프랜차이즈 1호점 목동제주고향을 개설한 이후, 삼다제주고향, 올레제주고향, 한라제주고향, 송도제주고향, 백록제주고향, 현대우리고향, 청정제주고향 등 9개의 가맹점을 확보
- 제주고향은 청정제주 친환경 온라인 전문쇼핑몰이자 청정제주 친환경 오프라인 전문매장을 동시에 운영하여 온-오프라인 프랜차이즈산업의 획기적인 아이디어로 승부하고 있음
- 특히 제주 농수축산물의 소비시장을 세분화하여 고객을 확보하고 있으며, 이에 따른 청정제주 농수축산물의 이미지 효과를 높이고 있을 뿐만 아니라 제주지역 친환경농산물 생산자와의 지속적인 거래관계를 유지하여 농가 소득 향상에 기여하고 있음
 - 그동안 제주고향 인터넷회원 10만명 확보, 가맹점 2만명 회원을 확보하여 오프라인 소비자로 유도하고, 친환경농산물 학교 급식 및 대기업 구내식당 등 적극적 판로 확대를 도모하고 있음
- 향후 제주고향은 인터넷쇼핑과 오프라인매장과의 시너지효과를 거두기 위해 친환경전문매장 서울 직영 1호점을 개설함은 물론, 스마트폰 등 기기 발달에 따른 제주 친환경제품 판매 전문 소셜커머스를 오픈할 계획
- 전국 7대 광역시 직영점을 개설하여 전국 유통망을 확보하고, 제주지역의 열악한 물류여건을 극복하기 위해 대전 통합물류센터를 개설하여 물류 및 배송망 선진화를 도모할 계획임

(2) 온라인과 연계된 프랜차이즈의 시사점

- 온라인쇼핑몰은 컴퓨터 또는 인터넷에 대한 기본적인 교육을 통해 운영할 수 있도록 편리하고 쉽게 제작할 수 있으며 기술적인 지원이 가능함
 - 전업주부, 대기업 명예퇴자, 프리랜서, 기존음식점 등 다른 일과 함께 겸업 및 부업이 가능
- 소자본 창업으로 초기투자비용이 부담 없고 인터넷쇼핑몰 open 후 고정인건비 지출이 전혀 없는 장점을 가짐
- 또한 외상없는 현금거래가 가능하고, 부가세면세사업자이기 때문에 부가세에 대한 부담이 없어, 향후 시대적인 흐름은 인터넷쇼핑몰이라고 할 수 있음
- 특히 대한민국은 택배 배송시스템이 잘되어 있어 작은 국토에서 훌륭하게 배송인프라가 구축되어 있기 때문에 인터넷쇼핑몰은 더욱 성장할 것이라는 게 전문가들의 판단임
- 유명 연예인들이 너도나도 인터넷쇼핑몰사업에 뛰어들고 있으며, 이러한 대중적인 인기를 모으고 있는 스타마케팅은 불가피한 선택이 되고 있음

4. 프랜차이즈산업 박람회

1) 제25회 프랜차이즈산업 박람회

- 프랜차이즈산업 박람회는 한마디로 창업정보가 한자리에 모이는 집합장소임
- 우리나라에서 프랜차이즈산업박람회는 한국프랜차이즈협회와 프랜차이즈서울이 각각 주관이 되어 상·하반기로 나눠 박람회가 개최되고 있음
- 3월 17일~19일 서울 대치동 SETEC에서 2011년 제25회 프랜차이즈산업 박람회가 개최되었음

- 한국프랜차이즈 협회와 소상공인진흥원이 공동주최한 이번 행사에는 맥주, 치킨 이외에도 샌드위치, 피자, 일식, 커피 등 다양한 외식품목, 자동차, 교육, 청소세탁 등 서비스품목, 편의점, 유아사무용품 등 도소매품목 등 200여 브랜드와 350개 부스가 참여
- 가맹점을 차려 창업하려는 예비소상공인들의 발길이 이어지고, 이들 가맹점 예비창업자들에게 자신들의 사업의 차별화된 장점을 홍보하면서 가맹점주 확보에 나섬

① 박람회 개요

- 박람회명 : 2011 제25회 프랜차이즈산업박람회
The 25th Korea Franchise Business Expo 2011
- 기간 : 2011년 3월 17일(목) ~ 19일(토)
- 장소 : SETEC(서울 학여울)
- 참가업체 : 125개 업체
 - 국가별 구분 : 국내업체 124, 해외업체 1
 - 취급품목별 : 요식업 88, 요식업외 37
 - 전시장별 배치도(별첨) : 1전시장 52, 2전시장 23, 3전시장 50
 - 요식업 참여업체 현황표 : 별첨
- 전시장 규모 : 1, 2, 3 전시장(348부스, 7,948m²)
- 주최기관 : 상공인진흥원, 한국프랜차이즈협회

② 박람회 품목별 참가업체 현황

<표 7> 박람회 품목별 참가업체 현황

번호	취급품목	업체수	번호	취급품목	업체수
1	가공식품	1	13	샤브샤브	4
2	건강식품	1	14	한식	14
3	생활품	1	15	중식	2
4	유기농	1	16	양식	1
5	도시락	3	17	육류가공	5
6	구이(돼지)	3	18	주류	19
7	구이(생선)	1	19	안주류	3
8	김밥	1	20	죽류	1
9	버거류	2	21	치킨	18
10	분식류	12	22	피자	4
11	튀김류	3	23	제과	6
12	회류	2	24	커피	3
총 취급품목 : 24, 업체수 : 111 (업체별 품목이 중복)					

③ 프랜차이즈산업박람회 참여업체 중 제주가맹점 보유현황

구분	회사명	분류	참여브랜드	취급품목	설립년	영업중	계약중
1	(주)가르텐	서비스업	가르텐 HOT&REST	생맥주	2002	1	1
2	(주)자연애몰	프랜차이즈업	요런떡볶이	분식	2009	1	
3	(주)숲과나무	서비스업	구어스치킨	치킨	2006	1	
4	(주)정담푸드서비스	서비스업	지정환피자	피자	1998	2	
5	(주)신개성프랜차이즈	외식업	개성보쌈	보쌈	2008	2	
6	(주)다영체프엔비	외식업	채선당	샤브샤브	2005	2	
7	(주)치킨더홈	프랜차이즈업	치킨더홈	치킨, 피자	2007	2	
8	(주)대대에프씨	서비스업	바비큐보스 오리궁텡이	바비큐치킨 오리	1997	2	

구분	회사명	분류	참여브랜드	취급품목	설립년	영업중	계약중
9	(주)놀부NBG	제조, 유통	놀부보쌈 놀부부대찌개	보쌈류, 족발류, 찌개, 철판구이	1987	3	
10	(주)호경에프씨	제조업	동해물가	샤브수끼 해물볶음	1999	3	
11	(주)오나규	서비스업	오니기리웨이 규동	삼각김밥, 규동, 우동	2009	5	2
12	(주)초록마을	서비스업	초록마을	가공식품 건강식품 환경생활용품	1999	5	
13	(주)대호가	서비스업	노발대발	족발, 닭발	2004	6	
14	(주)대호가	서비스업	죽이야기	죽	2004	6	
15	(주)멕시카나	프랜차이즈	멕시카나	치킨	1989	7	
16	(주)김가네	외식업	김가네김밥	김밥, 분식 라이스류	1994	9	
소계						57	3



④ 중소기업청 지정 우수프랜차이즈 기업과 박람회 참여업체

<표 8> 2010년 프랜차이즈박람회 참여업체

구분	브랜드명	점포수		주요아이템	홈페이지	참여여부
		전체	제주			
1 차 지 정	본죽	1,081	8	죽	www.bonjuk.co.kr	
	와바	232	0	맥주전문점	www.wabar.co.kr	○
	다사랑	146	0	치킨	www.idasarang.com	
	놀부	293	3	부대찌개	www.nolboo.co.kr	○
	빛은	101	0	떡	www.bizeun.co.kr	
	교촌치킨	998	8	치킨	www.kyochon.com	
	김가네	346	9	김밥	www.gimgane.co.kr	○
	미소야	177	0	돈까스, 우동	www.misoya.co.kr	
	명인만두	148	0	만두 분식류	www.mi-mandoo.co.kr	
	YBM잉글루	250	1	영어교육	www.ybmengloo.com	
	얼짱몸짱	115	.	피부관리	.	
2 차 지 정	초록마을	190	0	유기농제품	www.choroki.com	
	원할머니보쌈	279	0	보쌈	www.bossam.co.kr	○
	멕시코나치킨	797	7	치킨	www.mexicana.co	○
	가르텐 HOF&REST	242	1	호프	www.garten.co.kr	○
	치어스	208	0	호프	www.cheerskorea.com	○
	로티보이, 베이크샵	129	1	빵, 커피	www.rotiboykorea.com	
땅땅치킨호프	131	0	치킨	www.codd.co.kr		

2) 서울프랜차이즈산업 박람회

○ 프랜차이즈 서울은 1996년부터 전시회를 통해 국내 프랜차이즈산업 발전을 도모해왔음. 창업의 수요가 증가하는데 따른 수요를 충족시키고 창업을 준비하는 사람에게 정보를 제공하는 일을 하고 있음

- 2011년에는 2월 17일~19일까지 코엑스 3층에서 개최되었음

- 프랜차이즈 서울은 1997년에 시작된 대한민국 최초의 창업 박람회로 코엑스와 (주)월드전람이 공동으로 주관
- 전시회는 매년 상반기와 하반기로 나누어 2회에 걸쳐 개최되며, 하반기에는 2011년 8월 25일~27일 3일간 열릴 예정임
- '2011 프랜차이즈 서울 Spring'이 창업시장 트렌드를 한 눈에 보여주며 성황리 개최됐는데, 예비 창업자와 관련 산업 종사자들에게 1인 지식창업, 여성창업, 실버창업, 환경창업 등 다양한 아이템을 제시
 - 특히, 창업에 뜻이 있으나 정보, 아이템, 경험 등의 부족으로 어려움을 겪고 있는 이들에게 종합적인 정보를 제공해 실질적인 창업 성공 계기를 마련하는데 일조하고 있음
- 외식업은 물론이고 생활용품 등 다양한 종목의 브랜드가 고루 분포해 있으며, 응용산업 관련 고부가가치 신업종, 신제품 등을 적극 발굴하는데 초점이 맞춰지고 있음
- 2011년 창업시장의 흐름을 가늠해 볼 수 있는 올 시즌 첫 대형 프랜차이즈산업 박람회인 '2011 프랜차이즈 서울 스프링(Spring)'이 코엑스에서 열림. 이번 박람회에는 외식, 서비스업을 비롯해 다양한 사업 아이템을 갖춘 프랜차이즈 본사들과 예비 창업자들이 대거 몰려 높은 창업열기를 재확인 시킴

VI. 제주지역 프랜차이즈산업 현황 및 품목 진단

1. 제주특별자치도 프랜차이즈산업 현황

1) 제주도내 프랜차이즈기업의 특성과 문제점

- 프랜차이즈산업은 대형화·대기업화되는 추세를 보이고 있음에도 불구하고, 제주지역인 경우 자금 규모가 영세한 소규모 영세 프랜차이즈 체인 기업이 많고, 유통 및 배송 등에서 규모의 경제를 누리지 못해 신뢰도도 높지 않음
- 제주지역 프랜차이즈산업 역시 국내 프랜차이즈산업의 문제점¹²⁾을 내포하고 있음
- 첫째, 외식업종의 비중의 과다
 - 2005년 자료에 따르면 가맹본부 수 기준으로 외식업종 35%, 서비스업 22.7%, 도소매업 23.3%로 높은 외식업종의 비중을 보여줌
 - 실제 국내 프랜차이즈 본사 중 외식업의 비중이 50% 이상인데 반해 제주지역의 경우에는 훨씬 심해 체감하는 외식업의 비중은 전체의 80% 이상임.
 - 현재 제주지역에는 ‘가맹사업거래의 공정화에 관한 법률’에 의한 가맹본부는 없는 실정임
- 둘째, 가맹본부의 업력이 일천
 - 우리나라 프랜차이즈산업의 역사는 30년 정도로 가맹본부의 평균 사업지속기간이 8.84년이었고, 이 중 소매업 9.58년, 외식업 평균 2.4년이 소요되어 본부 설립과 동시에 프랜차이즈를 시작한 가맹본부가 전체 표본의 59%이며 2년 미만은 70%로 절대다수가 경영안전을 기하지 못하고 있음

12) 구병모외(2011), 물류 프랜차이즈 본사와 대리점의 성과향상 및 관계 유지 강화를 위한 요인도출에 관한 연구, 물류학회지, 제21권 제1호, pp.31-50.

○ 셋째, 물류시스템이 취약

- 물류비용 절감과 물류체계의 효율화를 위해 물류공동화, 정보화, 표준화 및 물류인의 양성 등이 절실히 요구됨

<표 9> 프랜차이즈산업의 물류시스템 현황

취약부문	내 용
물류공동화	효과적인 공동수배송 및 지배송센터의 미비 사업자간 노선의 공동운행 유도 부족 등
물류정보화	물류정보화 낙후 및 정보공유의 부재 효율적 정보기술 활용 시스템 미흡
물류표준화	표준화된 파레트 및 포장수준의 미비 낙후된 장비 및 기기
물류인력양성	프랜차이즈 업체에 대한 물류인력 교육프로그램이 거의 없음 교육참여가 높지 않음

자료 : 구병모, 여기태(2011), 물류학회지 제21권 제1호. pp.31~50.

○ 넷째, 가맹본부의 경영관리가 미흡

- 프랜차이즈 비즈니스가 성공하기 위해서는 가맹본부의 인적자원관리, 생산관리, 재무관리, 마케팅관리 등 경영관리가 체계적이어야 하나, 대부분의 프랜차이즈 본사들의 경영관리 시스템이 체계적이지 못하고 조직과 인력 측면에서 정예요원의 확보가 어려움(박주현, 2009)

○ 다섯째, 선진국의 프랜차이즈산업은 대형화, 대기업화 되는 추세를 보이고 있으나, 우리나라의 경우 자금규모가 영세한 소규모 프랜차이즈가 많아 유통 및 집배송 등에서 규모의 경제를 누리지 못하고 있음

○ 여섯째, 기타의 문제로 프랜차이즈에 대한 창업의 비체계적 접근, 프랜차이즈에 대한 전문교육의 미흡, 가맹본부의 낮은 신뢰도, 정부측면에서의 자금지원 및 조세상 혜택 및 국제화의 미흡 등을 들 수 있음

- 이와 같은 국내 프랜차이즈산업의 문제점에 견주어 도내 프랜차이즈 기업의 특성과 문제점을 정리해보면¹³⁾,
 - 첫째, 도내 관련 업체는 자금규모가 영세한 소규모 프랜차이즈 체인 기업이 대부분
 - 둘째, 동종 업종간 청정을 강조하는 유사한 아이템 품목의 난립
 - 셋째, 품목별 주력 브랜드조차도 시장에서 안정적으로 진입하지 않은 상태에서 제2, 제3의 브랜드 출시하는 경향이 심화
 - 넷째, 프랜차이즈산업의 중요성에 대한 인식이 타 지역에 비해 매우 뒤떨어져 있음. 따라서 도내 업체들에게 프랜차이즈에 대한 교육을 통해 그 중요성을 인식시킬 필요가 있음
 - 다섯째, 프랜차이즈 본질에서 벗어나는 파행적인 운영사례가 많음. 창업시에만 가맹점을 이끌고, 창업 후에는 별다른 지원이나 관리 없이 가맹점을 방치하는 사례가 적지 않음
 - 여섯째, 제주지역은 제주지방중소기업청이 제주특별자치도로 흡수 통합됨으로 인해 지식경제부 산하 중소기업청이 주관하는 프랜차이즈 지원사업에 대한 지방청의 업무가 광주전남중소기업청과 제주특별자치도 기업지원과로 이원화되어 있음
 - 일곱째, 전국에서는 한국프랜차이즈협회 산하 지회(강원, 광주·전남, 대구·경북, 부산, 전북, 대전·충남, 충북 등 전국 7개 지회)를 결성하여 회원사들의 경험과 성공노하우를 교류하고 있으나 제주지역에는 관련업체 단체구성이 안되어 있음

13) 제주특별자치도(2011), 제주형 프랜차이즈산업 육성계획

2) 제주지역 유사업종 사례 분석¹⁴⁾

업종사례	내용 및 분석
영진인터내셔널(주) - 제주산 돼지고기 음식점	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2008년 7월 돈하루방 1호점 경기도 부천 직영점 개설 ○ 현재 서울, 경기, 인천, 부산, 전북, 경남 등 12개 가맹점 영업 ○ 현재 제주산 돼지고기 음식점 과다 공급으로 업체간 과다 경쟁 발생 ○ 제주산 브랜드의 신뢰성 저하 프랜차이즈사업화에 어려움
강호돈 - 제주산 돼지고기 유통	<ul style="list-style-type: none"> ○ 전국 GS마트, GS슈퍼마켓 114개소에 판매 ○ 현재 GS리테일이 제주 등 5개 광역지자체, 8개 기초지자체와 판매협약 ○ 2009년 제주특별자치도, GS리테일, 강호동이 공동기획
흑돈가 - 제주산 돼지고기 숯불고기 음식점	<ul style="list-style-type: none"> ○ 제주시 노형동에 본사 개업 ○ 2009년 서울 삼성동 코엑스 근처에 공동투자 직매장 개업 ○ 현재 서초구, 여의도, 분당 등에 추가 신설
부가네얼큰이 - 매운달걀 전문점	<ul style="list-style-type: none"> ○ 제주시 관덕정 인근 본점 개업 ○ 도내 36개소 체인점 운영 중
킹마트(슈퍼마켓), 킹스토어(편의점), 제주프레쉬(제주특산 품유통)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 슈퍼마켓, 편의점, 제주특산품 유통 ○ 1997년 제주킹마트, 2000년 제주킹스토어 설립 ○ 현재 제주시, 함덕, 서귀포시, 성산, 공항 등 11개소 신설
삼대국수회관 - 고기국수와 뚝배기 전문점	<ul style="list-style-type: none"> ○ 제주자연사박물관 소재지에서 본사 개업 ○ 2009년 서울 논현동에 체인점 개설
돈사돈	<ul style="list-style-type: none"> ○ 제주산 돼지고기 목살 깡통구이 전문점 ○ 제주지역 노형동에 본사 개업, 대구에 체인점 신설
플라워몰 - 꽃배달 전문 유통업체	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1995년 제주시에서 개업, 전국에 600여개 체인점 운영 ○ 전국 꽃배달 인지도 1위 ○ 인터넷전자상거래를 활용하여 성공한 유통업체

14) 제주특별자치도(2011), 제주형 프랜차이즈산업 육성계획

2) 제주특별자치도 프랜차이즈산업 정책 방향

(1) 개요

- 민선 5기 우근민 도정은 제주형 프랜차이즈산업을 육성하여 국내시장은 물론 대외 지향적 수출정책 뒷받침을 도모하겠다는 방침
- 청정제주의 특산물 브랜드 통합 관리 등으로 경쟁력을 제고하고, 프랜차이즈산업화하여 최상의 마케팅 실시
- 중앙정부의 프랜차이즈산업 육성 및 강원도 등 지방자치단체들의 프랜차이즈망 구축사업이 진행되고 있어 벤치마킹 및 예산확보 등으로 제주형 프랜차이즈산업 구축에 박차
- 사업기간 : 2010~2015년
- 사업규모 : 통합 브랜드 50개 내외의 프랜차이즈망 구축
- 사업내용을 보면 브랜드 경쟁력 구축, 프랜차이즈 전문 법인 설립, 제주형 프랜차이즈망 구축 등임
- 프랜차이즈 전문 법인 설립
 - 특산물 유통, 판매 등을 담당할 전문 법인 설립
 - 제주형 프랜차이즈 개발 등 마케팅 활성화·판로 개척
- 제주형 프랜차이즈망 구축
 - 특산품 판매, 제주 홍보, 제주토속음식 판매 등을 겸한 제주형 프랜차이즈망 구축
 - 국내·외 프랜차이즈망 구축으로 수출 1조원 시대 달성 견인
- 사업내용을 보면, ▷브랜드 경쟁력 구축, ▷프랜차이즈 전문 법인 설립, ▷제주형 프랜차이즈망 구축으로 감귤, 돼지고기 등 주요 특산물을 독자 브랜드화하고, 특산품 판매, 제주 홍보, 제주토속음식 판매 등을 겸한 제주

형 프랜차이즈망 구축

- 연도별 실행과제로는 2011년 본격적인 브랜드 통합 등 특산품 경쟁력 제고, 2012년 프랜차이즈 전문 법인 설립, 2013년 전국프랜차이즈망 구축(시범적으로 서울 등 대도시 시행), 2014년 해외프랜차이즈망 구축 등 본격적 판로개척, 2015년 국내·외 해외 프랜차이즈망 활성화로 수출 1조원 시대 견인 등임
- 제주특별자치도는 프랜차이즈산업 육성방안 태스크포스팀(이하 T/F팀)을 구성하여 이른바 '제주형 프랜차이즈 산업 육성방안 연구결과'¹⁵⁾를 통해 제시
- '제주형 프랜차이즈산업'에서 제주형이라는 의미는 '타 지역과는 달리 제주농가에서 출하한 품목을 대상으로 제조·가공공장을 통해 가공하고, 유통업·음식업·물류업·서비스업에 적용할 수 있는 아이템'으로서, 지역 내 1·2·3차 모든 산업계층에 전달되어 연계돼 단계적 처리가 가능한 아이템이어야 함
- 제주특별자치도 차원의 프랜차이즈 브랜드를 적용해 제주형 프랜차이즈의 신뢰성에 대한 공공적인 책임과 권한을 부여할 수 있어야 할 것임
- 또 산학연 전문가로 구성된 프랜차이즈 리더스를 구성해 중장기적인 프랜차이즈 시스템 활성화 계획을 수립해야 할 것이라고 제언
- 2014년까지 수도권에 제주특산품을 판매하는 가맹점 150곳을 개설하는 등 제주형 프랜차이즈산업을 집중·육성키로 함
 - 제주특별자치도는 2014년까지 도내 전통떡, 전통차, 농·수·축산물, 가공품 등 지역특산품을 공급·판매하는 가맹본부 20곳을 설치한 후 수도권에 가맹점 150곳을 개설할 계획임
- 도는 가맹점 운영을 통해 연간 450억원의 매출이 발생할 것으로 전망

15) 제주특별자치도, 중소기업종합지원센터(2011.2), 제주형 프랜차이즈산업 육성계획

- 이를 위해, 도는 우선 2011년에는 제주형 프랜차이즈사업 가맹본부를 4개 선정하고, 이어 2012년과 2013년에 각각 6개, 2014년 4개 등 모두 20개를 모집할 계획임. 가맹본부들은 수도권에 가맹점 150개를 개설함
- 가맹본부에는 점포 인테리어비, 브랜드 및 디자인 개발비 등 개소당 5,000만원의 창업비용을 지원할 계획임. 또 수도권에 프랜차이즈 공동물류센터를 만들어 가맹본부와 가맹점의 물류비용을 덜어줄 방침임
- 2014년까지 가맹본부 20개, 가맹점 사업자 150개점을 목표로 하고 있으며, 관련 매출액 규모는 450억원으로 추정

(2) 연도별 계획

- 연도별 추진목표는 다음과 같음
 - 2011년 : 프랜차이즈 가맹본부 4개 모집
 - 2012년 : 프랜차이즈 가맹본부 6개 모집(가맹본부별 가맹점 모집)
 - 2013년 : 프랜차이즈 가맹본부 6개 모집(가맹본부별 가맹점 모집)
 - 2014년 : 프랜차이즈 가맹본부 4개 모집(가맹본부별 가맹점 모집)
- 연도별 투자계획

<표 10> 연차별 투자 계획

(단위 : 백만원)

구분	계	2010	2011	2012	2013	2014
계	2,400	-	300	600	700	800
국비	600	-	-	200	200	200
도비	1,400	-	300	300	400	400
민·융자	400	-	-	100	100	200

자료 : 제주특별자치도(2011)

※ 사후관리 : 수준평가 실시, 2012년 하반기부터 연 2회

<표 11> 수준평가제도 기준(예시)

범주(A)	요인(B)	변수(C)
A. (20) 가맹 본부 특성	경영자 특성	경영자 자질
		경영전략
		경쟁우위
	기업 특성	회사규모
		사업역량
		재무건진성
		인증·수상
	자 원	본부매뉴얼
		지적자산
		브랜드자산
		정보화수준
	계약절차	물류시스템
		사업자 모집광고
사업자 스크리닝		
계약 과정		
B. (10) 가맹점 사업자 특성	사업자 특성	계약 체결
		사업경험
	계약이행	사업운영 적극성
C. (10) 계약 특성	계약조건	자본력
		계약이행의 성실성
	가맹점 통제	부과 비용
		계약 해지
D. (15) 시스템 운영 특성	초기 지원	영업 통제
		디자인 통제
	지속적 지원	물품 구입 경로 통제
		초기교육
E. (15) 관계 특성	관계의 질	가맹점 매뉴얼
		매장 개설
		정규교육 프로그램
		공급물품 적절성
	가맹사업자의 만족	양방향 의사소통
F. (30) 시스템 성과	가맹본부의 성과	가맹본부 신뢰
	가맹점 성과	가맹본부 갈등
		거래 공정성
		가맹사업자의 몰입
		만 족
		시스템 성장성
		가맹점 성과
배점계 : 100		

- 위의 중소기업청 평가기준 예시를 이용하여 지역소득증대, 일자리 창출 등과 관련된 사회적 기여도와 사업계획의 적정성이나 구체성 등에 관한 사항, 관련분야 자격증, 교육이수 등에 관련된 기준 등을 추가하고, 필요 없는 부분은 제거하여, 제주형 프랜차이즈 선정에 맞는 수준평가 기준을 제시

○ 등급기준

<표 12> 등급기준

I 등급	II 등급	III 등급	IV 등급
100~86	85~70	69~61	60이하

- 위의 등급 기준에 따라 차후 지원제도에 가산점 차등 적용
- IV등급에 속한 기업은 개선방안 계획서 작성
- IV등급을 4회 이상 지속했을 경우 지원 중단

(3) 2011년 추진경과

- 제주도는 6월 22일 제주형 프랜차이즈 육성위원회를 개최해 사업자로, △ 제주돈가(제주흑돼지 샤브샤브), △ 흑돈가(흑돼지 전문점), △ 제주살래(제주 산 농·수·축산물 가공판매 및 음식업), △ 제주흑다돈(흑돼지족발 및 제주특산물) 등 4곳을 선정
- 4월 27일부터 5월 13일까지 2011년 제주형 프랜차이즈사업을 추진할 신청 업체를 전국에 공모한 결과 13개 업체가 신청
- 향후, 4개업체와 협약을 체결하고 본격적으로 제주형 프랜차이즈를 추진할 방침이어서 민선 5기 우근민 도정의 핵심공약인 향토산업 육성을 위한 제주형 프랜차이즈산업이 본격화

3. 차별화가 가능한 제주프랜차이즈 품목 진단

1) 성공 가능성 있는 품목

- 특정지역에서 프랜차이즈화 가능성 있는 품목을 선정하는 일이 필요한데, 특히 특산품의 경우 물량 확보가 가능해야 함
- 프랜차이즈화 가능성 있는 품목 도출을 위한 주안점을 정리하면,
 - ① 대중성이 있어야 하고, 글로벌화할 수 있는 보편성을 확보해야 한다
 - ② 원료의 단가가 낮은 것으로 해야 한다(저가 전략)
 - ③ 단일 품목보다는 지역 특산물의 혼합도 필요하다
 - ④ 외식제품 생산 시 유사제품의 출현이 쉽기 때문에 반드시 특허출원이 매우 중요하며, 사업성 보장을 위해서는 특허를 받아내는 것이 필수적임
 - ⑤ 표준화될 수 있어야 함
 - ⑥ 변화하는 소비 트렌드를 파악하고, 정기적으로 새로운 제품을 론칭하여야 함

2) 제주지역 품목 검토 사례

(1) 제주맥주

- 제주맥주는 대한민국 대표 먹는샘물인 삼다수와 제주산 맥주보리(백호)를 앞세워 프리미엄 맥주시장을 파고든다는 전략
 - '최고의 물, 최고의 보리, 최고의 맥주'라는 컨셉으로, 고품격 맥주로 승부를 낸다는 복안
- 지식경제부의 연구과제로 국비 15억원을 지원받아 서귀포시 남원읍 한남리의 제주감귤복합가공공장에 60톤 생산규모의 파일럿 플랜트(pilot plant) 설치
 - 파일럿 플랜트란 대규모 공장 생산 플랜트 건설에 착수하기 전에 공정과 설계, 조작 따위의 자료를 얻기 위해 먼저 만드는 소규모의 시험 설비장비

- 독일의 맥주양조기술자(브루마스터) 출신 보리스 데 메조네스씨를 프리랜서로, 맥주 성분분석 전문가 2명 채용
- 6월 제주맥주 예비시제품을 출시해 도민과 관광객들에게 공개하고, 이후 제주시 구좌읍 용암해수산업단지에 연간생산 6만톤 규모의 플랜트를 설치해 본격적인 맥주생산에 나설 계획
- 맥주사업의 방식과 주체에 대해서는 오는 6월 타당성 용역 결과 후 유관기관의 의견청취와 주민공청회를 거쳐 사업자를 공개 모집할 계획임
- 2015년까지는 사업기반을 구축한 뒤 2020년까지는 제주맥주시장의 80% 점유를 목표로 육성해나간다는 계획
- 2021년 이후에는 해외시장까지 진출하겠다는 야심찬 계획도 포함

① 맥주 프랜차이즈 사례

<표 13> 맥주품목 프랜차이즈 사례

브랜드명	설립/회사	특성
켈러(Keller)-독일어 저장고Seller의 발음과 비슷	2010년 4월 법인설립/주가람 F/C	저온 숙성 저장고
쿨릭	경기도 부천 2005년 꼬챙이/ 2010년 6월 쿨릭/ 제이어스 인터푸드	세계적인 맥주 총집합 3월 쿨릭 20호점 계약 실시간 포스시스템
편비어킹	편앤 임프레션	3모작
알바트로스 독일형 맥주전문점	2002년 알바트로스프랜차이즈70호점/ 1997년 디오니스 런칭-380호점 5개 브랜드	독일 슈무커 생맥주
내 인생의 시즌 2 쫄쫄이 군다리치킨	태창가족	치킨 앤 비어 캐주얼 레스토랑

② 제주맥주에 대한 검토의견

대중성	저가전략	지역차별성	표준화	보편성	종합
○	△	○	○	○	○ 매우적합

* 평가 의견은 전문가의 견해에 따라서 다소 차이가 있을 수 있으나 전문가 및 연구진의 의견을 반영한 것임

③ 제주맥주의 프랜차이즈 시 고려되어야 할 사항

○ 우선 제주맥주만의 성공창업 전략이 반드시 필요하며, 프리미엄급 맥주 프랜차이즈사업을 하려면 최소한 아래와 같은 사항을 필수적으로 고려해야 함

- ① 프리미엄 맥주 지향, 브랜드 네이밍
- ② 저온 숙성 저장고 활용
- ③ 제주맥주의 메뉴(제주산 식재료 사용)
- ④ 다양한 고객층을 위한 인테리어
- ⑤ 성공 창업을 위한 교육시스템
- ⑥ 안정적인 물류 공급
- ⑦ 전문가의 자원관리

(2) 제주말고기

- 제주말고기는 웰빙음식임. 여성들에게는 미용식으로, 남성들에게는 건강식으로, 노인들에게는 관절염이나 골다공증·중풍치료 음식으로 각광받고 있음.
- 몇 년 전까지만 해도 5~6개소에 불과하던 말요리 전문 음식점이 지금은 제주지역에만 20여 개소
- 말고기는 쇠고기와 같이 채식성 육류의 일종으로 소보다 부드러운 육질과 높은 영양을 가지고 있음.

- 러시아·프랑스·벨기에·네덜란드·독일·호주·일본 등이 대표적인 말고기 애호국가들임
- 특히 프랑스의 경우는 세 사람 중 한 사람이 먹고, 일인당 소비량이 약 1.7kg이나 되며 전문 정육점이 3,000여 개소에 이를 정도로 대중적임
- 조선실록이나 세종실록 등에 따르면 제주의 조랑말 ‘마건포’는 고려시대부터 매년 선달이면 임금에게 진상됐던 주요 진상품이었음
 - 세종 초기에는 말고기 수요가 급증해서 중국 사신들의 위로연을 제외하고는 사용을 금지시켰다는 기록이 있으며, 연산군은 정력보강제로 맥마만 골라 잡아먹었다는 설도 있음
- 허준(許浚)의 동의보감(東醫寶鑑)에 “말고기는 신경통·관절염·빈혈에 좋고 특히 이명(귀울림)에 효험이 있으며 허리와 척추뼈에도 좋다.”고 기록돼 있음
- 황도연(黃道淵)의 의서 ‘방약합편(方藥合編)’에도 “말고기는 원기가 부족해 기운이 없고 피로를 자주 느끼며 매사에 의욕이 없을 때 이를 회복시켜주는 효능이 있고, 몸을 차게 해 진정 및 소염작용이 있어 흥분을 잘 하거나 혈압이 높은 사람, 심장·폐·대장이 약한 사람에게 좋다.”고 나와 있음
- 고기는 연하고 부드러우며 다른 육류보다 소화 흡수율이 뛰어난 저지방 고단백 식품으로 칼로리와 콜레스테롤 함량도 적어 다이어트 식품으로도 적합함
- 제주 조랑말은 부위에 따라 약간의 차이는 있으나 대체로 수분 71.2%, 단백질 21.3%, 지방 3.5%, 회분 함량이 1.2%가 되는 것으로 조사되고 있음. 약용으로 많이 사용되며, 특히 뼈에는 글리코젠 함유량이 우유의 4배나 되고, 고기 100g당 동물성 철(8.1mg)과 인(379.8mg), 칼륨(1352mg), 망간(57.2mg) 등이 다량 함유돼 있어 관절염·류머티즘·골다공증·신경통·중풍·간질환 환자 등 성인병에 특효가 있는 비방식품으로 전해지고 있음
- 말고기 요리로는 한국식으로 양념갈비·주물럭·불고기·육회·찜·전골·

곰탕·도가니탕 등이 있고, 일본식으로는 샤부샤부·스키야키·마카스·덴푸라 등이 있으며, 서양식으로는 스테이크·커틀릿 등 다양함

- 양념갈비는 소갈비 못지않게 담백하며 육질이 질기지 않고 냄새도 없음. 육회는 말의 뒷다리 살을 이용해 만들며 달걀 노른자와 채 썬 배, 당근을 곁들여 먹는데 입안에서 살살 녹는 맛이 일품임. 회는 뒷다리 살을 생선회처럼 썰어 생채로 먹음
- 곰탕은 일반 도가니탕에 비교가 안 될 정도로 그 맛이 환상적이며, 삶은 결장(내장)을 양념장에 찍어 먹거나 메밀가루와 무를 썰어 넣어 국을 끓여 먹으면 별미 중의 별미임

① 프랜차이즈 전망

- 농업회사법인 제주마산업(대표 양창우)이 2010년 10월 31일 서울 송파구 잠실동 삼전사거리에서 제주의 향토음식인 말고기 전문점을 오픈
- ‘제라한 제주말고기 전문점’이라는 상호명으로 개설한 이 곳에서는 ‘제주의 맛과 멋’을 슬로건으로 △제대로 된 상품, △말의 모든 것을 보여주는 공간, △말의 고장 제주를 보여주고 있음
 - 입구에 돌하르방 2기와 말 조형물을 설치, 제주의 이미지를 각인시키고 실내는 오름과 바람을 형상화시킴
 - 제주말고기에 대한 우수성을 홍보하는 장소로 발전시키는 한편 창업주 모집을 통한 제라한 2호, 3호점(직영)을 개설, 제주명품 먹을거리로 육성해나갈 계획

② 제주말고기에 대한 검토의견

대중성	저가전략	지역차별성	표준화	보편성	종합
△	△	○	×	×	부적합

* 평가 의견은 전문가의 견해에 따라서 다소 차이가 있을 수 있으나 전문가 및 연구진의 의견을 반영한 것임

- 제주말고기 자체를 프랜차이즈화 했을 때 말고기의 특성상, 신선한 맛과 품질이 보장되기 어려움
 - 연중 말고기 맛이 다르고, 말고기 자체가 상온에 노출됐을 때 색깔이 변해 소비자들에게 매년 일정한 맛을 제공하지 못할 경우가 있음
- 대량판매를 위한 프랜차이즈화를 했을 경우, 가맹점에서 품질관리가 표준화하기 어렵고, 수준 이하의 품질을 선보일 경우, 전체 말고기 프랜차이즈 사업의 신뢰성을 떨어뜨릴 가능성이 높음
- 직영점 사업이 최적의 방안이 될 수 있음

③ 직영점 사업 시 고려사항

- ① 제라한 브랜드의 홍보
- ② 저온 숙성 저장고 활용
- ③ 제주산 식재료 사용
- ④ 다양한 고객층을 위한 인테리어
- ⑤ 성공 창업을 위한 교육시스템
- ⑥ 안정적인 물류 공급
- ⑦ 전문가의 자원관리

3) 제주광어

- 제주광어는 양식넙치의 다른 말로 제주를 대표하는 양식어류임. 2005년 세계 일류상품으로 선정되어 줄곧 제주지역경제에 큰 도움을 주고 있음
- 1980년대부터 시작된 양식넙치는 전국 생산량 5만톤의 56% 가량인 3만여톤을 생산하고 있으며, 수출 5백억원, 내수판매 등 연 3천억원의 조수입으로 제주지역의 중요한 산업으로 자리매김
- 양식넙치는 생선회, 소시지, 광어포 등 다양한 제품으로 판매되고 있으며, 다양한 요리가 가능함

① 프랜차이즈 전망

- 제주광어브랜드육성사업단(단장 이영돈)은 ‘아이해브’ 제주광어 공동브랜드를 만들어 제주광어의 판매촉진 및 고부가가치 창출을 위한 제주광어 브랜드육성사업을 추진
- 제주대학교 제주광어브랜드육성사업단의 ‘아이해브 제주광어’ 브랜드가 ‘여성소비자가 뽑은 2010 프리미엄 브랜드 대상’ 시상식에서 광어 부문 대상을 차지
 - “아이해브 제주광어”는 지식경제부와 제주특별자치도가 지원하는 제주대학교 제주광어브랜드육성사업단이 세계일류상품으로 지정된 제주광어를 글로벌화하기 위한 브랜드임



- 건강한 제주광어의 홍보 및 프로모션을 위한 방안으로 아이해브 프랜차이즈를 시도하고 있음.
 - 건강한 광어 독립 수조 및 유통라인업으로 우선적으로 도내에 프랜차이즈 파일럿점을 오픈하여 운영 노하우를 획득한 뒤 서울 대도시에 프랜차이즈 론칭한다는 계획임

② 제주광어에 대한 검토의견

대중성	저가전략	지역차별성	표준화	보편성	종합
△	△	○	×	○	부적합

* 평가 의견은 전문가의 견해에 따라서 다소 차이가 있을 수 있으나 전문가 및 연구진의 의견을 반영한 것임

- 제주광어 자체를 프랜차이즈화했을 때 신선한 맛과 품질이 보장되기 어려움
- 대량판매를 위한 프랜차이즈화를 했을 경우, 가맹점에서 품질관리가 표준화하기 어렵고, 수준 이하의 품질을 선보일 경우, 전체 제주광어 프랜차이즈사업의 신뢰성을 떨어뜨릴 가능성이 높음
- 직영점 사업이 최적의 방안이 될 수 있음

③ 직영점 사업 시 고려사항

- ① 아이해브 브랜드의 홍보
- ② 신선 숙성 저장고 활용
- ③ 제주산 식재료 사용
- ④ 다양한 고객층을 위한 인테리어
- ⑤ 성공 창업을 위한 교육시스템
- ⑥ 안정적인 신선 물류 공급
- ⑦ 전문가의 자원관리

2) 차별화 가능성 있는 제주특산품

(1) 제주청정 농수축산물

<표 14> 제주지역에서 생산되는 대표적 청정 농수축산물

농산물	과일	감귤, 한라봉, 친혜향, 하우스감귤, 용과
	특용작물	참깨, 더덕, 취나물
	일반채소	마늘, 양파, 단호박, 당근, 양배추, 브로콜리, 콜라비, 적채, 월동무, 쪽파
	감자	봄감자, 겨울감자
	시설재배	토마토, 오이, 깻잎, 딸기, 파프리카
수산물	육뚝, 갈치, 고등어, 삼치, 참조기, 자리돔, 한치오징어, 돌미역, 툫	
축산물	오겹살, 목살, 갈비, 한우등심, 한우갈비	

자료 : 제주고향(2011) 자료 참조

① 시장분석

- 청정제주 농·수·축산물의 차별화된 제품은 향후 먹을거리에 있어서 세계최고가 될 것임. 청정제주 농수축산물 제품 확보, 공급 및 배송은 본점에서 책임과 정성을 다하여 진행하기 때문에 재고 부담 및 시설비에 대한 부담이 전혀 없음
- 쇼핑몰 회원 및 구매고객들의 높은 소비회전률 속에 재구매를 통한 지속적인 매출 안정화를 도모할 수 있음

<표 15> 친환경 전문 가맹점사업자 경쟁자 분석

브랜드명	가맹본부 업체명	설립연도	최초가맹점 사업연도	가맹점수
초록마을	한겨레신문사	1999	2002	210개
한살림	(사)한살림	1986	1990	19개
자연드림	(주)생협스토어	1997	2008	80개

자료 : 제주고향(2011) 자료 참조

- 초록마을은 2001년 1월 한겨레신문 초록마을 사업부 독립을 통해 친환경 상품 카탈로그 제작 및 통신판매를 개시하였음
 - 600여 품목을 취급하는데, 99%가 국내산 제품이며, 2011년 현재 가맹점 210개를 확보하는 등 투자가 가장 활발
- 한 살림은 소비자와 농민 유대 강화 프로그램 운영 등 생산자와 소비자의 협동조합형태로 운영되며 전국 조합원 15만명을 확보하고 있으며 매년 15%씩 성장하고 있음
 - 가입비 3,000원, 출자금 3만원을 내면 회원이 되는데 탈퇴 시 반환받을 수 있음
- 자연드림은 비영리법인으로 사단법인 아이쿱(icoop)생협에 의해 운영되며, 협동생산과 공동구매를 기초로 생산자와 소비자간의 공생을 추구함
 - 조합원 출자금 3만원과 매월 조합비 1만3,000원이며, 수입 친환경제품도 다수 판매하고 있음

② 프랜차이즈 시 고려사항

- 청정제주 친환경농업의 소비자 교육 및 홍보 강화
- 비구매 계층의 소비계층으로 유도
 - 제주고향 10만 회원, 가맹점 2만 회원을 오프라인 소비계층으로 유도
- 온라인마케팅으로 온-오프시장 활성화
- 적정가격 프리미엄을 유지하는 전략 고수
- 효과적인 물류관리시스템 구축
 - 유통효율성을 높이기 위한 적합한 물류시설 및 장비와 물류시스템을 점차적으로 마련하여 비용을 줄여 나간다
 - 친환경농산물의 다품목 소량이 취급되고 있기 때문에 집하·분산 기능을 관리강화하여 수급조절이 원활히 이루어지도록 한다
 - 제품재배에서부터 친환경인증 후 유통까지 투명성 확보하여 식품안전성, 신뢰를 확보한다
- 감귤수확체험 및 주말농장 운영 등 도·농 교류사업
- 출하의 안정성 확보(품질, 가격, 출하량, 출하기간 고려)
- 기대효과
 - 제주에서 생산되는 고품질의 농수축산물이나 기업에서 생산되는 제품에 대한 차별적인 경쟁력을 갖춰 고부가가치를 창출할 수 있는 프랜차이즈 제품을 발굴함으로써 제주 생산품의 브랜드 가치와 경제적 이익 효과
 - 제주산 청정 농수축산물을 활용한 프랜차이즈산업은 농림어업의 부가가치 증대에 기여할 것으로 판단됨
 - 프랜차이즈에 따른 수익은 제주지역의 새로운 부가가치 창출에 기여할 것으로 판단됨
 - 농수축산물의 산지공급체계 구축은 안정적인 판로 확보 및 유통 기반 구축에 기여할 것으로 판단됨

(2) 제주형 뷰티테라피

- 제주를 찾는 관광객들에게 육체적, 정신적 피로를 풀 수 있는 스파, 뷰티 살롱, 두피관리센터, 피부비만관리, 네일 숍, 메이크업 살롱, 화장품 전문점을 포함한 뷰티분야의 관광서비스 상품 제공이 필요함
 - 제주의 지속적인 관광산업 발전과 연계한 지연산업의 발전을 꾀하고, 자연경관 관람 중심의 관광패턴에서 체험과 건강의 기능성이 가미된 휴식, 휴양의 이미지를 제고
- 국제적인 해외 유명관광지는 스파를 중심으로 한 뷰티산업을 관광객 유치의 주요 테마로서 활용하고 있음
 - 태국의 경우 2009년 기준 740여개의 스파에서 연간 약 27,500만 달러의 수익을 창출하였고, 호주의 경우 2009년 기준 600여개의 스파에서 연간 46,500만 호주달러의 수익을 창출하였으며, 스킨테라피를 포함한 릴렉싱 마사지가 크게 증가하고 있으며, 태국, 인도, 프랑스 등의 독자적인 스파 테라피를 개발하여 관광객을 유치하고 있음
- 이러한 웰빙과 뷰티시장의 지속적인 성장 추세에 부응하여 제주의 물과 돌, 해초, 약초 등의 향토자원을 소재로 개발된 제주의 천연소재 향장품 및 응용상품 등을 융복합화한 제주형 뷰티테라피 프로그램과 비즈니스 모델을 개발하여 뷰티테라피숍 프랜차이즈를 추진할 필요가 있음

(3) 제주마שמ의 프랜차이즈화

- 제주지역의 대표적인 농수축산물과 가공제품의 공동브랜드로 2004년 개발된 제주마שמ은 제주지역 중소기업의 공동마케팅을 전개하여 판로 개척과 인지도 제고 등 중소기업의 경쟁력 강화를 위해 추진되었음
- 2011년 5월 현재 참여기업은 102개 업체에 513개 품목이 등록되어 있는데, 관리 부서는 제주도청 기업지원과와 제주중소기업지원센터가 하고 있으며, 주요 사업 지원내용은 홍보 마케팅 및 제주마שמ 운영위원회 운영을 통한

업체 선정과 관리, 품질관리 등이 있음

- 제주마싹은 2009년 대한민국대표브랜드대상(iMBC), 신뢰받는 브랜드대상(중앙일보), 유망브랜드대상(경향닷컴), 고객만족브랜드대상(헤럴드경제) 등을 수상하였으며, 2010년에는 국가브랜드 대상을 수상하는 등 제주지역 공동브랜드 중 가장 인지도와 선호도가 높고, 제주를 대표할 만한 농수축산물은 물론 제주향토자원을 가공한 주요 가공식품 등의 품목을 갖추고 있어 시장지향적인 전략적 상품화 계획의 추진과 브랜드파워를 향상시키기 위한 체계적인 육성전략을 통한 글로벌브랜드화의 잠재력이 있음
- 현재 농협이나 국내 백화점 등에 산발적으로 판매코너를 구축하는 등의 판매망을 구축하고 있으나 중장기적으로는 제주마싹의 선별된 품목들의 경쟁력을 강화하고 프랜차이즈화 사업을 추진할 때, 제주지역 우량 농수축산물과 가공품 생산의 품질 제고를 선도하고, 제주특산물과 지역산품의 안정적인 공급처로서의 역할을 할 수 있을 것으로 사료됨

V. 제주지역 프랜차이즈산업 육성을 위한 정책적 제언

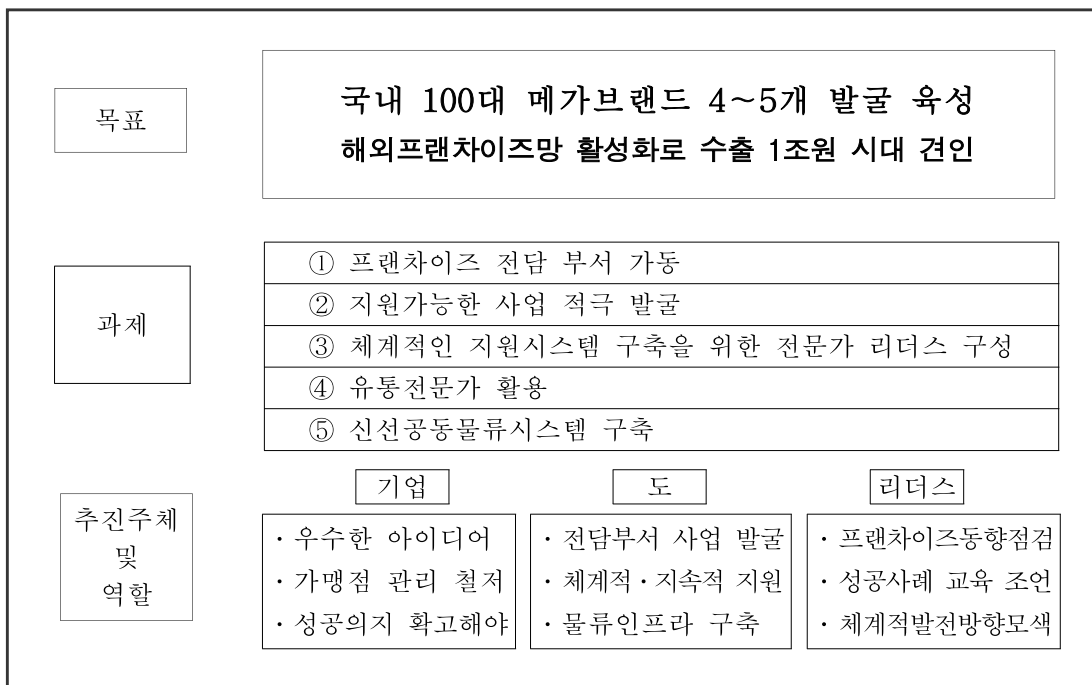
1. 제주특별자치도 프랜차이즈산업 육성 계획의 주안점

- 제주특별자치도 프랜차이즈산업 로드맵은 1차적인 정책 방향일 뿐, 반드시 성공을 거두게 하는 마스터플랜이라고는 할 수 없으며 보다 면밀하게 분석하고, 치밀한 육성방안을 마련하는 작업이 뒤따라야 함
- 다행스러운 것은 IT기술의 발달과 전자상거래의 장점을 활용하는 소비자들이 급신장하고 있기 때문에 프랜차이즈산업의 매력이 커지고 있음
- 제주지역 프랜차이즈산업의 로드맵을 작성하는 것이 중요함
- 특히 프랜차이즈 성공요인은 가맹본부 측면, 가맹점 측면, 소비자 측면 등 3가지 관점에서 고찰이 가능
 - 첫째, 가맹본부 측면에서는 CEO의 역량과 경영철학, 가맹본부 존속기간, 규모 및 물류 장악력, 본부직원의 능력이 중요한 성공요인이 되고 있음
 - 둘째, 가맹점 측면에서는 가맹점주의 능력 및 태도, 상권 및 입지, 가맹본부의 지원 등
 - 셋째, 소비자 측면에서는 브랜드의 인지도 평판, 브랜드 적응성 등이 중요한 요인이 되고 있음. 이는 제주지역에서 프랜차이즈산업을 육성하고자 할 때 가장 주목해야 할 요인임을 시사

2. 제주지역 프랜차이즈산업 육성의 핵심과 과제

- 2011년을 제주지역에서는 프랜차이즈산업 육성원년으로 삼고, 제주형 프랜차이즈산업 육성에 매진
- 제주프랜차이즈산업 육성의 핵심은 국내 100대 메가브랜드에 속하는 스타급 프랜차이즈 브랜드 4~5개를 배출하고, 수출형 프랜차이즈산업 육성
- 과제로는 프랜차이즈 전담부서가 필요하며, 지원가능한 사업을 적극 발굴함
 - 프랜차이즈 박람회, 프랜차이즈 아카데미 등을 열고, 체계적인 지원시스템 구축을 위한 운영위원회 구성이 필요함
 - 또한 지역 우수 프랜차이즈 기업에 대한 포상 및 지원제도의 마련과 지역 물류시스템 구축이 필요함

<그림 2> 제주지역 프랜차이즈산업 육성의 핵심과 과제



3. 프랜차이즈 시스템적 측면의 정책적 제언

1) 제주지역 대상 업종과 품목을 선정하는 일이 중요하다

- 외식프랜차이즈, 특산품프랜차이즈 등 다양한 업종과 품목을 면밀히 선장하는 작업이 필요
- 특산품의 경우 물량확보가 가능하고 신선물류(cold chain system)가 가능한 품목이어야 할 것임
- 제주말고기, 돼지고기, 갈치, 고등어 등 제주산 특산 생산품을 활용하는 것이 차별화를 기할 수 있을 것이며, 물량 공급이 어려운 것은 가맹본부의 존속기간과 연관되어 있어 신중하게 정해야 할 것임
- 품목을 선정함에 있어 고도의 신선함과 맛을 중시하는 경우, 프랜차이즈 품목으로는 적당하지 않음
- 가능성 있는 품목 도출을 위한 주안점을 정리하면 다음과 같음
 - ① 대중성이 있어야 하고, 글로벌화할 수 있는 보편성을 확보해야 한다
 - ② 저가 전략이 있어야 한다. 원료의 단가가 낮은 것으로 해야 한다
 - ③ 단일 품목보다는 지역 특산물의 혼합도 필요하다
 - 백련초, 우뭇가시리 등을 이용한 양갱 개발
 - 감귤, 양파, 브로콜리, 양배추, 당근 등을 활용한 식품 개발이 필요
 - 천호식품의 경우 흑마늘로 성공
 - 제주산 어묵 생산 판매
 - 감귤농축액과 밀가루 튀김
 - 당근과 밀가루 꼬치 튀김
 - 토종삼계탕, 각재기국
 - 제주맥주 프랜차이즈, 제주광어 안주 메뉴 공동 활용

- 의식제품 생산 시 유사제품의 출현이 쉽기 때문에 반드시 특허출원이 매우 중요하며, 사업성 보장을 위해서는 특허를 받아내는 것이 필수적임

⑤ 표준화될 수 있어야 함

⑥ 변화하는 소비 트렌드를 파악하고, 정기적으로 새로운 제품을 론칭하여야 함

2) 가맹본부의 노하우와 획기적인 아이디어가 필요하다

○ 제주출신 유명인사(예 ; 고두심, 양용은 등)의 이름을 딴 네이밍 필요

○ 마케팅 차원에서 스토리텔링할 수 있는 특색이 있어야 함

예) 한라봉빵 - 한라봉 모양의 빵으로 지역적 특색을 담아내어야 함

- 성공사례로서는 하회탈 모양의 봉어빵

3) 프랜차이즈 유통체제 구축이 필요하다

○ 가맹본부와 가맹사간에 원자재나 제품을 운반하거나 일시적으로 보관하는 것은 없어서는 안 될 중요한 활동임

- 원자재의 주문서비스를 실시간 시스템화하여 빠른 시간에 정확한 물품을 중간 물류창고를 거치지 않고 영업점이나 고객에게 직접 전달하는 것이 물류효율을 높이는 것임

○ 물류관리시스템의 경우 가맹점에서는 효율적이고 신속한 물품 주문을 할 수 있어야 하고, 가맹본사에서서는 원활한 물품 공급 및 체계적인 가맹점 관리를 할 수 있어야 함

○ 영농조합법인의 경우 제주특산물을 쇼핑몰을 운영하면서 이를 프랜차이즈화하여 성공을 거두고 있는 사례가 없지 않지만, 이들의 가장 큰 문제는 물류문제임을 감안하여 물류비 절감 효과를 거두는 특단의 대책 마련도 필요

○ 특히, 먹을거리 프랜차이즈 경우 신선함을 유지하지 못할 경우는 결코 성공할 수 없음

- 신속하고 신선하게 배송하는 냉장·냉동 전문 물류체계를 구축하는 것이 필수적인데, 아웃소싱을 할 경우는 전문 물류업체가 있어야 함

4) 우선 '先직영 後가맹' 전략을 채택하여야 한다

- 1년 이상 직영점을 운영해 가맹점 개시를 위한 법적 요건을 충족시키는 한편, 현지 브랜드 인지도가 만족할 만한 수준에 도달할 때 비로소 가맹점 혹은 수권경영 방식으로 전환하여야 함

5) 소비자 소비자 관점에서의 전략이 필요하다

- 가맹점이 위치한 지역의 소비자들의 취향과 소비문화에 대한 정보파악이 필요하며, 이를 바탕으로 적응해나가는 것이 소비 확대로 이어질 것임
- 프랜차이즈는 퀄리티와 신뢰가 생명임. 지속적인 제품의 질을 유지함으로써 소비자로부터 신뢰를 얻게 됨

6) 가맹본부가 우수한 인력을 채용할 수 있도록 지원하는 정책 필요하다

- 프랜차이즈 인증제를 통해 인증을 받은 가맹본부나 그 가맹점이 직원을 채용할 때, 임금의 일정부분을 지원해 줄 필요가 있음
- 인력채용 지원은 중소기업의 공통적인 애로사항인 구인란을 덜어 주고 프랜차이즈 업계에 유능한 인재들이 유입될 수 있도록 유도하는 의미도 가짐
 - 이를 통해 가맹본부와 가맹점은 우수한 인재를 채용하고 인건비 부담을 덜 수 있을 것임
- 또한 가맹점의 구인란과 인건비 부담을 덜어주면서 가맹점 창업을 희망하는 사람들에게 실전 경험의 기회를 제공하기 위한 방법으로 인증 가맹본부의 가맹점을 대상으로 가맹점 창업 희망자들이 인턴으로서 실제 일해볼 기회를 제공하는 방안도 검토해 볼 만함

7) 가맹본부 인증제가 필요하다

- 가맹점과 소비자에게 정확한 정보를 제공하기 위해서는 객관적 기준에 의한 평가표에 의해 인증제를 실시할 필요가 있음
- 가맹본부만을 대상으로 하여 시스템의 규모, 성장률, 재무상태, 창업비용, 계약만료 비율, 범위반 횡수 등 객관적이고 정량화된 자료를 근거로 함
- 직영점 운영을 통해 경험과 노하우를 습득해야 함. 그리고 지속적인 성장을 도모하려면 선부른 가맹점 확보보다는 2~3개까지 직영점을 운영하는 것이 필요함

8) 엄격한 가맹점 선정과 관리가 필요하다

- 또한 철저한 사전조사와 과학적인 입지 선정 필요
 - 우선 예비 가맹점주는 반드시 식품 판매 서비스나 외식업체 경영 경험이 있어야 하고, 기본지식 습득, 시간 단축을 위해 교육 수준이 높아야 할 것임
 - 예비점주의 경영능력, 재무상태도 철저히 체크해야 할 필요가 있음
 - 가맹점의 인적자원관리의 현지화 전략이 필요함
- 특히 소비자들이 프랜차이즈를 선호하는 중요한 이유는 예측 가능한 품질 및 서비스 수준 때문이므로 매장마다 일관된 브랜드 아이덴티티를 유지하는 것이 중요
 - 협력하고 있는 구성원 일부의 문제가 전체로 비화되어 브랜드에 치명적인 영향을 줄 수 있으므로 가맹점 관리력이 중요

9) 교육이 필요하다

- 공사기간에 이뤄지는 1~2주 교육으로는 부족하며, 교육범위도 기본적인 이론, 요리, 서비스 뿐만아니라 비용관리, 매출관리에 관한 부분까지 확대되어야 함

10) 새로운 시장과 수익모델의 지속적 발굴이 필요하다

- 청년 주부, 퇴직자 등 각 계층의 잠재적인 창업희망자 각각에 적합한 다양한 창업아이템을 발굴해 이를 프랜차이즈화 할 수 있도록 지원할 필요가 있음

4. 행·재정적 측면의 정책적 제언

- 1) 산학연 전문가로 구성된 프랜차이즈 리더스의 구성과 운영으로 중장기적인 프랜차이즈 시스템 활성화 계획 수립
 - 산·관·학간 이해관계자들의 의견 조정과 교류 및 지속적 발전을 위해 정보를 공유
- 2) 프랜차이즈산업의 활성화를 위한 인프라 구축 방안 마련
 - 프랜차이즈시스템이 제주지역 유통산업 분야의 성장 동력으로 위상을 높이고 활성화를 위하여 정보화와 공동물류시스템 구축과 같은 방안 제안
 - 사업아이템에 대한 원재료 수급현황, 가공현황, 운송방법, 물류현황에 대한 통계인프라를 지원할 수 있는 방안 제안
- 3) 구체적인 분야별 지원체계 방안이 계획되어야 함
 - 사업과 관련된 창업과 투자의 활성화를 위하여 자금조달 방법에 있어서 관련 중앙부처와 지자체의 각종 지원사업을 검토하여 필요한 부문 제시
 - 기술개발촉진전략의 일환으로 아이템 개발과 관련된 기술적인 측면에서 개발사업 지원
 - 프랜차이즈 활성화를 위한 조직체계 구축에서 제주형 프랜차이즈 지원 본부의 구성과 운영으로 가맹본부에 대한 하드웨어와 소프트웨어 지원
- 4) 가맹본부와 가맹점사업자에 대한 지원방법과 품질관리방안 마련
 - 프랜차이즈 지원사업을 원하는 업체를 대상으로 지원신청서를 받아 지원

하고, 지원업체 중 우수업체를 선발하여 제주형 프랜차이즈 업체로서의 롤모델을 마련

- 가맹본부에 대하여 제주특별자치도의 브랜드 사용 허가를 포함한 인증제 도입을 마련하고 브랜드의 신뢰유지를 위한 정기적인 사후관리를 통하여 인증의 유지 여부를 평가
- 가맹점사업자 운영에 대한 상시적인 현장 모니터링 제도를 운영하여 가맹점사업자에 대한 가맹본부의 관리감독 시스템을 관리
- 가맹본부와 가맹점사업자의 취급 제품 중 관련 원재료와 제품의 가공이력에 대한 추적성이 확보될 수 있는 시스템을 제안
- 부정적 이미지 개선 전략으로 적극적인 홍보지원 방안을 마련

5) 제주형 프랜차이즈산업 발전을 위한 체계적인 교육훈련 계획 수립

- 예비창업자와 창업자에 대한 정기적인 교육훈련 계획을 수립
- 가맹본부와 가맹점사업자의 종사자를 대상으로 정기적인 교육훈련 계획을 마련하여 제주형에 맞는 각종 정보 제공과 전달교육을 실시

6) 제주형 프랜차이즈산업 발전을 위한 전문적인 인력을 확보할 수 있는 재원 마련 및 인적자원 수급 계획을 수립

7) 공동 물류 시스템 구축을 위한 지원제도를 마련

V. 요약 및 결론

1. 요약

- 본 연구는 최근 각 지자체에서 주목을 받고 있는 프랜차이즈산업 육성과 관련하여 프랜차이즈 시스템과 산업 동향 파악 및 선행연구를 토대로 성공요인에 대한 고찰을 통해 정책적 시사점을 정리하고, 마지막으로 제주지역에 적합한 프랜차이즈산업 육성 방안을 모색하는데 목적이 있음
- 이를 위해 청정 농수축산물이 생산되는 제주지역에서 프랜차이즈사업이 가능한 품목 선정을 비롯하여, 프랜차이즈사업 성공요인 고찰을 통한 성공적 지원책 발굴 필요성을 제시하였음
- 또한 프랜차이즈 선진지역 및 사례 조사를 통해 선진 사례를 벤치마킹하여 제주지역 프랜차이즈산업의 의미, 가능품목 분석 및 프랜차이즈 성공 전략을 제시하였음
- 앞에서 고찰한 프랜차이즈산업 성공요인과 정책적 시사점을 토대로 제주지역 프랜차이즈산업 육성을 가맹본부의 역할과 과제와 성공적인 육성을 위한 정책적 제언을 정리하면 다음과 같음
- 첫째, 창업지원 시스템으로서, 전략적이고 안정적인 창업지원 프로그램을 통한 사업설계가 필요함
 - 아이টে에 맞는 철저한 상권입지 분석 및 지원관리
 - 인테리어 설계 → 시공 → 감리까지 One-stop 본사 진행
- 둘째, R&D시스템을 갖추어야 함
 - 식품개발 연구소 운영을 통한 외식 동향 및 소비 트렌드에 따른 전략적 메뉴 개발이 필요함
 - 철저한 분석과 품평회를 거친 분기별, 계절별 신메뉴를 출시할 수 있어야 함

- 셋째, 유통시스템을 갖추어야 함
 - 본부는 주요 원·부재료를 직접 생산, 가공, 물류배송하는 것이 원칙임. 중간 유통마진 최소화 및 프랜차이즈의 표준화를 도모
 - 이를 위해서는 신선한 식자재 제공 등 자체 생산시설과 신속 정확한 배송을 위한 최첨단 물류시스템을 갖추어야 함
 - 원팩 시스템으로 간편한 조리 및 맛의 통일성을 유지하는 것이 중요함
- 넷째, 온라인 솔루션 시스템으로서, POS 홈페이지 등의 편리한 온라인 발주 시스템이 필요함
 - 가맹점 운영 애로사항을 신속하게 해결할 수 있는 실시간 커뮤니케이션 센터를 운영할 필요가 있음
- 다섯째, 교육 및 사후관리로서, 체계적인 매뉴얼에 의한 본사 기본 교육만으로도 누구나 쉽게 운영이 가능해야 함
 - 가맹점주 대상의 체계적인 교육실시(Q.S.C교육, 조리교육, 매장운영교육, 집객교육 등)
 - 본사 슈퍼바이저의 정기적인 가맹점 방문을 통한 세심한 운영지도 및 매장 특성에 맞는 전략 수립 지원
- 여섯째, 마케팅 시스템으로 TV, 라디오 등 각종 매체 및 온라인 바이럴 마케팅, 포털사이트 등을 활용해야 함
 - 키워드 광고 등 지속적인 온-오프라인 광고 및 홍보
 - 매출 증대를 위한 다양한 프로모션 행사, 이벤트 등의 마케팅
 - 공항, 항만 병목지점을 통과하는 사람에게 집중 홍보(광고효과 가장 큼)
- 이상과 같은 핵심성공요인을 감안하여 제주지역 프랜차이즈산업 육성을 위한 정책적 제언을 정리하면 다음과 같음
- 첫째, 산학연 전문가로 구성된 프랜차이즈 리더스의 구성과 운영으로 중장기적인 프랜차이즈 시스템 활성화 계획 수립

- 둘째, 프랜차이즈산업의 활성화를 위한 인프라 구축 방안 마련
- 셋째, 국내진출, 해외진출을 명확히 구분하여 구체적인 분야별 지원체계 방안이 계획되어야 함
- 넷째, 가맹본부와 가맹점사업자에 대한 지원방법과 품질관리방안 마련
- 다섯째, 제주형 프랜차이즈산업 발전을 위한 체계적인 교육훈련 계획 수립
- 여섯째, 제주형 프랜차이즈산업 발전을 위한 전문적인 인력을 확보할 수 있는 재원 마련 및 인적자원 수급 계획 수립
- 일곱째, 공동 물류 시스템 구축을 위한 지원제도 마련
- 이상과 같은 정책적 제언과 더불어 프랜차이즈는 개인이 영리를 추구하는 사업 방법의 하나로서 성공적인 비즈니스를 위해서는 무엇보다 프랜차이즈 사업자의 도전정신과 끊임없는 사업 아이템 개발 등 부단한 노력의지와 실천이 무엇보다 필요함

2. 연구의 한계

- 본 연구는 프랜차이즈 시스템과 성공요인을 고찰하고 사례연구 수준에 머물고 있는 한계가 있음
 - 제주지역 프랜차이즈산업 육성을 위한 실증분석을 통한 연구가 병행되어야 함
- 향후, 제주생산품을 통해 판매활성화를 위한 프랜차이즈산업은 경험이 부족하고 노하우가 거의 없는 분야이기 때문에 성공사례 및 전문가 의견, 제주의 여건 등을 충분히 수렴하여 제주형 프랜차이즈산업 발전 로드맵을 치밀하게 수립할 필요가 있음

<참고문헌>

- 강병오, 이정희, 김진수 (2010), 프랜차이즈 사업의 성공요인 분석을 통한 프랜차이즈산업 육성정책 방안. 유통연구 제14권 5호, pp.153-179.
- 김근중(2009), 외식 프랜차이즈사업 성공 요인에 관한 연구, 한국조리학회지.
- 김양주(2006), 외식 프랜차이즈 가맹점의 성공 요인에 관한 연구, 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 김익수(2005), 중국 프랜차이즈산업의 환경과 한국 기업의 진입전략.
- 대구경북연구원(2010.5), 대구 프랜차이즈산업 강점을 살리자, 대경 CEO Briefing 제264호.
- 삼성경제연구소(2008), 서비스 산업의 동반성장 방안: 프랜차이즈. SERI경제포커스 제184호.
- 손일락, 김연선(2008), 맥주 프랜차이즈 전문점의 선택속성에 따른 지방세분화 연구, 한국콘텐츠학회논문지, 제8권 10호, pp.351-356.
- 유만희(2006), 가맹사업의 성공요인에 관한 실증연구, 경원대학교 대학원 박사학위논문.
- 이주현(2010), 자영업 창업과 프랜차이즈 가맹점 창업의 경쟁우위영역에 관한 이론적 고찰, 벤처경영연구, 제13권 제3호. pp.19-40.
- 이창주 외(2009), 프랜차이즈 시스템을 활용한 1인 창조기업 성장 전략.
- 이형남(2008), 가맹본부 관리자의 리더십이 가맹점 만족과 성과에 미치는 영향, 국민대학교 대학원 박사학위논문.
- 임달호, 사옥상(2008), 프랜차이즈 기업의 대 중국시장 진출 성공요인에 관한 연구. 충북대학교 『산업과경제』 제21권 제1호.

제주특별자치도·중소기업종합지원센터(2011), 제주형 프랜차이즈산업 육성계획
지식경제부(2009), 프랜차이즈산업 활성화 방안.

지정훈(2009), 미용실 프랜차이즈 가맹점의 성공 요인에 관한 연구, 서경대학교
대학원 박사학위논문.

한승철(2010), 제주지역 프랜차이즈사업의 성공요인 고찰, 제주발전연구 제14호.

<ABSTRACT>

Development of Franchise Industry in Jeju

Han, Seung-Cheol · Kim, Hyoung-Gil

The objective of the current research is to examine how to implement franchise business model of distribution in Jeju as a means to revitalize its economy and its local industries such as food processing production and special regional green products.

More specifically, the present paper proceeds with the following components: (1) Theoretical background on the franchise system of business, (2) support policies employed by the central government and Jeju regional government, (3) factors that contribute to the success of franchise business model by examining both domestic and foreign cases, (4) analysis of high-potential items/products for the franchise business model in Jeju, (5) policy implications for the administrative/financial and systematic aspects of franchise business model in Jeju.

In order to implement a successful franchise business model in the Jeju region, it is necessary to develop a unique and competitive set of product lines with indigenous resources, and to establish a strategic and stable entrepreneurial support system. Furthermore, findings from our research suggest that the success of the franchise business model in Jeju is contingent upon a thorough market/consumer analysis, formation of efficient distribution system, and the execution of effective advertising and promotion strategies especially through a methodical approach to franchisee and employee training based on a standardized manual.

Specific policy implications are as follows:

- (1) First, franchise leaders should be composed of both industry and academic experts and, by consulting these leaders, long-term franchise system revitalization plans should be set up.
- (2) Second, ways to establish infrastructure for the revitalization of franchises in Jeju should be strategized.
- (3) Third, support systems for domestic and foreign markets should be differentiated.
- (4) Fourth, franchise headquarter should provide general support systems and product quality management programs for franchisees.
- (5) Fifth, a Jeju-specific, customized franchise business model should be developed by securing an effective system to attract skilled manpower and implementing systematic employee training programs.
- (6) Sixth, the implementations of joint distribution system and of its support systems should be made available.
- (7) Seventh, reliably continuous source of budget for the Jeju-specific franchise business model should be established.

The scope of this research is limited by the lack of empirical analysis based on responses from actual stakeholders involved in the development and the operation of franchises, such as franchisors, franchisees, franchise employees, franchise experts, and consumers. Future research should overcome this limitation by conducting an in-depth analysis that takes into consideration a diverse array of franchise business models in multiple industries, such as agricultural products, services, and distribution industries.

Key Words : franchisee, success factor, franchise industry.

연 구 진

연구책임	한 승 철	제주발전연구원 초빙연구위원
공동연구	김 형 길	제주대학교 경영학과 교수
자문위원	황 용 진	경영학 박사
	전 진 석	제주감귤농업영농조합 조합장

기본연구 2011-4

제주지역 프랜차이즈산업 육성 방안

발행인 || 양 영 오
발행일 || 2011년 6월
발행처 || 제주발전연구원
690-029 제주시 청사로1길 18-4번지
전화: (064) 726-0500 팩스: (064) 751-2168
홈페이지: www.jdi.re.kr
인쇄처 || 일신옵셋인쇄사

ISBN : 978-89-6010-192-0 93320

- 이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서, 제주특별자치도의 정책적 입장과는 다를 수 있습니다. 또한 이 보고서는 출처를 밝히는 한 자유로이 인용할 수 있으나 무단전재나 복제는 금합니다.