



기술자료

## 한국외식산업 프랜차이즈 가맹사업의 전개방향

The Prospects of Franchising Business for Korean Food Service

### 목 차

- |                     |                |
|---------------------|----------------|
| 1. 머리말              | 5. 조직력 강화      |
| 2. 외식사업의 환경 및 다각화   | 6. 유통영업의 판매 방향 |
| 3. 마케팅 지역 집중화 전략    | 7. 맛는 말        |
| 4. MARKETING 조사와 전개 |                |



鄭 五 和\*  
Jung, Oh Hwa

### 1. 머리말

외식사업은 계절과 기후, 기온의 차이에 따라서 변화를 가져올 수 있는 사업으로 환경의 변화에 민감한 영향을 받는다고 하겠다.

또한 이와 유사한 업종들과 경쟁을 하다보면 업주로서 상당한 딜레마에 빠질 때가 한두 번이 아닌 것을 보게 된다.

특히 정부에서 추진하고 있는 환경문제를 감안한다면 앞으로 음식 포장용기와 음식쓰레기 관리·규제로 매출을 떨어뜨리게 될 것으로 예견된다. 이에 상응하여 종이 용기를 만든다든지 또는 재활용 용기를 사용한다든지 하여 환경친화적인

사업으로 외식사업을 경영할 때가 왔다.

향후 사업방향을 어떻게 이끌어 가야 무한경쟁시대에 같이 살아 남을 수 있을지 염려하면서 오늘 날 외식사업의 전개방향을 서술코자 한다. 본 서술에 있어서 프랜차이즈의 개념을 바탕으로 본부와 가맹점의 이익과 매출을 고려하였고, 새롭게 태어나는 프랜차이즈(Franchise)로 분석·조사되었다.

### 2. 외식사업의 환경 및 다각화

1) 외식사업은 온 국민에게 건강증진과 맛있는 음식을 위생적으로 제공한다는 서비스정신을 그 사명으로 하고 오늘날 국민경제에 이바지하

\*

\*식품기술사, 안산시 식품위생관리인협의회 운영위원, 풍년식품공업(주) 하이테크 도시락건설·추진팀 차장.

고 있다.

향후 외식산업이 국제 브랜드에 밀려 시장 쟁탈전은 더욱 치열하여 어려움을 안게 될 것으로 믿어진다.

2) 외식사업은 기초의 자체 브랜드를 바탕으로 응용, 신소재개발로 진행되어야 하며, 모체 회사의 생산품을 기반으로 한 음식업, 제과 및 제빵, 커피 전문점과 SIDE 사업을 병행하여야 가맹점과 가맹본부도 더 크게 확산되어 갈 것이다.

이와 유사한 건강식품을 간단한 메뉴로 제공하므로써 외식사업장을 홍보 매체로 하여 고객 유치 작전에 돌입시킬 수 있다.

3) 점심·저녁판매 피크시간을 피하여 전통찻집, 전통국수, 죽류 판매장을 구상화 할 수 있다. 쉬어서 가는 집으로 전략성을 바꾸어 누구라도 매장에 가면 이렇게 간단한 식음료 메뉴로 쉬어갈 수 있다는 분위기를 알려주어야 할 것이다. 요사이 진행되고 있는 계절성 메뉴를 무시한 아이스크림, Fast Food 판매는 이러한 조건을 만족하면서 진행하고 있다고 하겠다.

4) 어떠한 외식사업이라도 협력업체와 유대관계를 구축하여 체인화하고 유통전문판매업으로 진행해 보는 것이 좋다.

전국 공단을 대상으로 산업프랜차이즈와 식자재 협력업체를 모집하여 물류는 물론, 시설·메뉴등을 표준화하여 규모화 시키고, 전국을 일원화한다는 것이다.

이를 위해서는 충분한 기술자료 및 분석, 마케팅조사가 이루어져야 할 것 같다. 국내 공업공단을 알아보면 반월공단, 시화공단, 남동공단, 구로공단, 부천공단, 구미공단, 창원공단, 울산공단, 부

산공단 등을 들 수 있다. 일본만 보더라도 공업공단이나 일반 기업에 식사를 위한 캐터링과 위탁 경영, 도시락제공을 함으로써 영양적 공급, 기업에서 이익창출, 여가시간을 활용 할 수 있으므로 이같이 산업화된 외식사업을 추진하고 있다.

### 5) 메뉴의 다각화

(1) 식당매장에서 간단한 조리로 메뉴화 할 수 있는 죽류(인스턴트), 건강선식(인삼건강차), 파이(밀전병 속에 내용물을 말아 넣은 것으로 걸어다니면서 먹는 상품 : 크레페의 일종)등도 생각해 볼 수 있다.

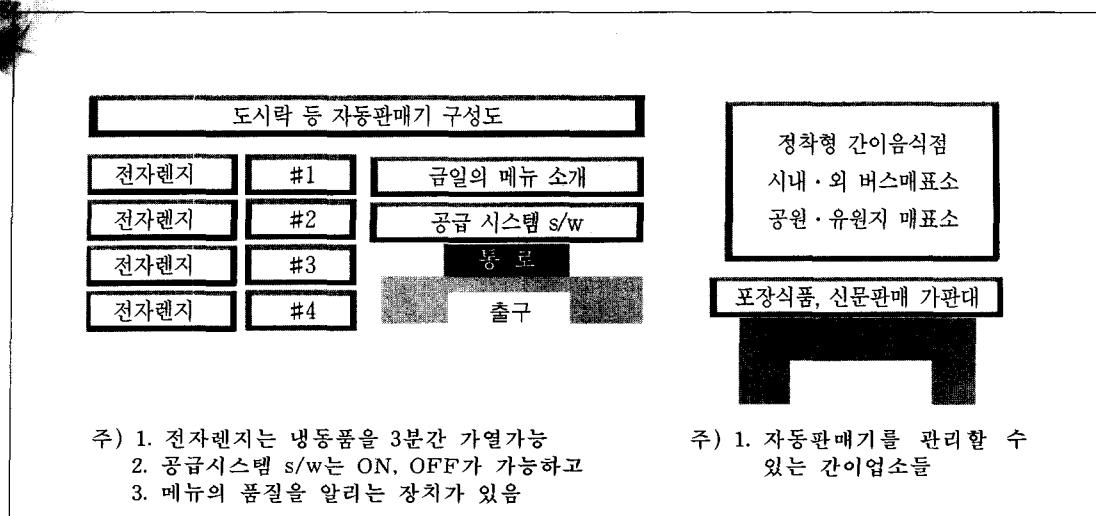
(2) 향후 인건비 상승, 조리의 간편화를 위하여 언제 어디서나 찾을 수 있는 도시락 등 음식 자판기가 등장하지 않을까 생각된다. 왜냐하면, 커피 및 음료자판기가 생활화되어 있는 것과 같이 도심지 및 유원지, 공원, 경기장 등에는 그 수요가 급증할 수 있다고 본다. 이러한 곳에 설치하여 간편한 밥, 반찬, 국 등으로 제공하면서 고객의 욕구를 충족시킬 수 있을 것으로 믿는다.

밥은 냉동밥이나 레토르트의 저장·보온밥으로 제공하며, 반찬류는 조림 및 캔류를 이용하여 저장성을 고려, 제공한다는 전략을 펼치며, 국류는 인스턴트(해장국 : 냉동건조제품)와 물을 동시에 훌려 내려 컵 등에 국으로 만들어지는 공정을 겪으면 자동판매기 메뉴가 충분히 가능하다.

완벽하게 살균된 도시락형태로 적용하면 더욱 좋을 것이다. 그러나 자판기의 제작비를 고려하여 1일 매출의 순익을 따져보고 설치해야 한다.

현재 자판기로 판매하고 있는 핫도그 및 계

## 기술자료



<그림 1> 도시락 등 자동판매기 구성도

란반숙의 자판기 전문제작 업체와 잘 검토하면 쉽게 해결될 수 있을 것 같다. 이러한 무인 자동판매기는 일본에서는 특허출원 되고 있다고 한다.

(3) 일본 식당이 장염비브리오균의 사건으로 횟집이 잘 되지 않는 비수기를 통하여 새롭게 간판을 내 걸 수 있는 전략은 일본 전통차의 휴식처, 또는 일본 전통국수의 판매장으로 변신하여 영업을 하고 있듯이, 가맹업소는 비수기에 간단히 먹을 수 있는 건강보조식품 및 죽류, 빙과·아이스크림, 다과류를 제공하여 쉬어 가는 이미지를 고객에게 선보이고, 또한 포장된 메뉴도 선 보여 TAKE-OUT 형태까지 행할 수 있는 여건을 만들어 보는 것이다.

(4) 프랜차이즈 본부는 메뉴의 개발을 용역화하여 추진해 보는 방법도 있으나 아직까지 국내 종합적인 메뉴전문 컨설팅회사가 별로 알려지지 않고 있으며, 개인적으로나 업소별로 간직한 경험과 기술로 외식업소를 운영

하고 있는 실정이다. 주부를 대상으로 한 새로운 메뉴와 계절적 메뉴, 변형메뉴 등은 일반식당, 부페, 요리학원, 전문요리가, 반찬전문시장 등에서 찾아 해결할 수 있을 것으로 믿는다.

그러나 메뉴의 특성과 기능을 위하여 특별히 개발을 할 경우는 전문컨설팅에 용역으로 의뢰할 필요가 있음직도 하다. 이렇게 개발된 메뉴들은 지역주민의 소득수준과 업소별 경영에 따른 원가구성 등으로 볼 때 큰 기대를 하기는 어려울 것으로 본다.

### 6) 업종의 다각화

어느 업소 누구라도 업종의 다각화를 위하여 한 번쯤은 조사, 분석해 보지 않았던 업소는 없을 것이다. 시작한 프랜차이즈 가맹본부들은 스스로를 국내 선두주자라고 하여 그 사업을 완벽하게 끌어 올려놓지 못한 채 다른 사업으로 뛰어든다는 것은 좀 어려운 상태라 하겠으나, 모든 사업이 그러하듯이 완벽할 수 없고, 유사 경쟁 후발업체가 계속

따르고 있기 때문에 앞서 가는 것이 위험하다는 마라톤 이론과 흡사하다고 하겠다.

왜냐하면 앞서가는 업소는 새로운 길과 의로운 길로 가야하고, 항상 신소재개발과 운영을 위하여 투자하여야 하며, 성공 실패를 거듭하면서 운영해야 한다.

그러나 후발 업체는 시장상품을 조사·분석하여 모방으로 쉽게 시장의 틈새를 접근할 수가 있다. 특히 강자의 약점을 분석하여 대책을 강구하는 등 새로운 마케팅전략을 수립하게 된다. 전단 홍보지도 인력과 개발투자 없이 쉽게 모방할 수 있으며, 판매전략도 우회전략과 지하전략, 인터넷전략으로 기존 시장영역을 파고들고 있다.

(1) 프랜차이즈 단일 업종 하나만으로는 유사 경쟁업체에 비해 살아남기 어렵다. 한국의 프랜차이즈 업종들이 그러했고, 경쟁업체와 같이 동승하기 위하여 몇 년이고 재도전과 변신을 거듭하고 있다.

프랜차이즈의 특성으로 본부와 가맹점이 공유하면서 같이 살아가지 않으면 결국은 실패하고 만다. 프랜차이즈 본부의 운영체제가 그 이념을 초월하여 운영된다면 보증금과 가맹비만 챙기고 없어지는 가맹본부가 될 것이다.

특히 브랜드의 로얄티가 없는 것이 좋은 것은 아니다. 가맹브랜드의 종합적인 광고와 운영상담을 위한 최소한의 로얄티는 본부에서 받아 운영해 가는 것이 바람직하다. 이는 본부와 가맹점 사이에 서로들 계약과 협의에 따라 잘 운영되어야 한다. 오늘날 가맹점을 운영해 보면 처음 계약과는 다르게 적절한 마진이 안되며, 근무자의 인건비 상승과 배달요원을 채용하기가 점점 어려워 매출과

신속·배달서비스에 문제점이 나타나고 있다. 말로는 아르바이트생이지만 사실은 훈련과 경험이 부족하여 사업을 영위하는데 큰 어려움이 따른다.

유명 브랜드의 전문프랜차이즈 위주로 사업을 전개해야 할 것이다. 대기업이 결국 좋은 것은 아니다. 고객이 만족할 때까지 누가 빠르고 성실하게 제공하느냐가 시장을 장악한다.

지금도 조그맣게 소생하는 체인점도 우리의 시장을 잡식시키고 있다. 현재 고객이 무엇을 원하는지를 찾아 지역상권에 속속들이 프랜차이즈가 들어서고 있는 것을 보아도 알 것이다.

외식사업의 영업전략이 신세대를 겨냥한 SELF SERVICE, TAKEOUT SYSTEM을 먼저 진행하므로써 기존의 가격을 완전히 파괴시키고 있으며, 저렴한 가격과 다양한 메뉴로 경쟁사의 약점을 경영상 전략으로 재도전하여 현 상권을 잡식시키고 있다.

(2) 프랜차이즈 외식사업과 일반 음식사업에 뛰어 들고 있는 신생 브랜드는 기존 브랜드보다 유리한 조건을 내걸고 가맹자를 유혹하고 있다.

가맹비도 없고, 오직 인테리어비와 기타 경비로 저렴하게 오픈할 수 있다는 조건을 내세우고 가맹점을 모집하고 있으며, 브랜드만 가지고 메뉴의 선택은 자유, 영업시간 그리고 식자재의 공급은 가맹점이 원하면 공급해 주는 조건으로 강점을 제시한다. 특히나 마진율이 높다는 강점을 내세워 시장을 공격하고 있다.

예를 들면, SS 가맹점은 30평을 기준으로



## 기술자료

가맹하고 있으며, 평당 85만원으로 인테리어 비 등 모든 설비를 갖추어 주며 마진율은 55% 수준이라는 점을 상당히 강조하면서 가맹점을 개설하고 있다. 또한 S 등 식자재는 원하는 사람에게 옵션으로 공급한다. 계약은 10년으로 하며, 1년씩 연장이 가능하다는 것이다. 사업은 남이 해 주는 것이 아니고 내가 하는 것임을 제일 강조하고 있다. 프랜차이즈 외식사업은 일반음식점으로 점목시켜 경쟁시장에 뛰어 들어야 한다는 것이다. 가맹점포에서도 얼마든지 고객에 맞는 정찬을 먹을 수 있다는 일본식의 기법을 도입시키고 이를 위해서는 깨어지지 않는 다양한 식기류를 개발하며, 세척의 자동화를 도입시킬 때 인건비는 물론 조리 및 준비시간까지 절약하여 고품질의 메뉴와 서비스를 고객에게 선사하게 될 것이다. 때로는 주문에 의한 야외도시락, 케트링도 일반 음식점에서 충분히 제공이 가능할 것이다. 오늘날 성공한 프랜차이즈 외식업체 경영전략도 한 아이템에서 여러 유사한 아이템으로 프랜차이즈를 다각화한지 오래이다.

- (3) 사업은 남이 하는 대로 메뉴도 변경하고, 홍보전략을 펼치는 것도 중요하지만 외식 전문브랜드는 항상 새로 거듭 태어나야만 한다. 기업은 경제적인 논리에서 부가가치를 창출하지 않으면 패자가 되고 만다. 프랜차이즈본부가 식품제조·가공공장을 가지고 있다면母회사를 주축으로 얼마든지 사업을 다각화할 수 있지 않을까 생각되며, 오늘날 까지 지속적으로 이어지고 있는 메뉴로 점목이 쉬운 사업부터 커피전문판매, 토속설렁탕, 전통해장국, 소머리국밥, 소갈비전문, 아

이스크림 등의 판매를 천천히 진행해가야 한다. 이러한 메뉴가격의 전략은 아주 저렴하게 판매되어 업소를 찾아주는 것으로 만족하고, 홍보차원에서 시작하여 현지역을 장악하면서 구석구석 지역까지 확산시켜 틈새 전략으로 시장확보를 해야 할 것이다.

때로는 주문에 따라 SIDE물건까지 배달하여 동시수익도 생각해 볼 때이다. 몇몇 업주가 '현재 메뉴도 팔기가 힘드는 데 이것저것 판매하느냐'라는 이야기는 일부 가맹점에 불가하고, 성수기에는 별 문제가 없지만 비수기에는 여러 가지의 메뉴로 매출과 이익을 가져와야 하므로 원하는 가맹업주에 따라서 지원과 알선이 요구된다고 하겠다.

- (4) 메뉴의 다각화로 진행할 때 상차림과 포장도 여러 가지로 선을 보여야 한다.

첫째, 시각 및 미각을 고려한 메뉴로 연구하고, 음식쓰레기 줄이기 운동으로 다양한 포장용 즉, 종이용기, 재생용기를 각각 병행하여 사용할 시기가 왔다는 것이다.

프랜차이즈 가맹점이 편의·휴게점으로 한목하는 점포로 유도되어 고객서비스를 제공하고 유통기한이 긴 제과, 건강보조식품 등을 예쁘게 포장·진열하여 음식을 먹고 난 후 이들을 사 갈 수 있도록 유도시킨다. 또, 하나의 전략으로 업종이 다르지만 공생할 수 있는 업소끼리 메뉴, 상품소개를 해주므로써 고객을 모아주는 판매전략을 펼쳐야 한다.

- (5) 프랜차이즈 본부경영 업종과 유사업종

- ①경쟁업체 조사 분석을 구체적으로 실시
- ②유사업종(주문배달) : 도시락, 중국음식, 국수류, 김밥전문집, 족발, 돈까스, 반찬전문점,

- 치킨전문, 피자전문점, 배달전문횟집
- ③타업종과 병행할 수 있는 업종:돈까스 등  
(양식메뉴로 전환: 용기는 생활용품으로 사용)국수류(비빔, 콩, 전통도토리 등), 김밥, 냉면류, 도넛츠 등, 반찬전문점, 떡류, 아이스크림(팥빙수), 커피전문판매,  
치킨 판매, 파이·크레페, 탕수육전문점, 덮밥, 스테이크 등
- (6) 경영업종과 완전히 다른 전환업종  
민속전통음식체인점, 건강전통찻집(한방류 포함), 고급식당랜드, 지역전통식당체인점, 복합경영식당, 이동민속식당 등.
- (7) 제조 및 위탁경영, 캐트링 등 대형화  
식품제조가공업, 도시락제조업, 위탁경영 및 캐트링사업 음식경영체인점(공업공단을 중심으로 한 산업프랜차이즈)

### 3. 마케팅 지역 집중화 전략

1) 프랜차이즈로 사업을 이끌어 가는 업종은 상담프로그램에 의하여 가맹상담이 전개되어야 한다.  
과거에는 이러하니까 가맹이 되더라는 안이한 생각은 금물이다. 인간의 심리를 이용한 가맹상담은 현재 많이 사용되어지는 전법이다.

첫인상을 상대방에게 얼마나 잘 보이고, 남기는 가에 따라서 성패가 좌우되며, 하루 이틀을 넘기지 말고 가맹으로 연결시켜야 한다. 그렇지 못하면 그 상담은 실패로 끝나고 만다.

가맹영업은 로비의 맹수로 자칭하는 사람들로만 구성되어야 한다. 그것을 연결시켜 주는 것이 바로 마케팅 가방이다. 그 가방에는 고객에게 즐거움을 주는 무언가가 들어 있으며, 고객이 요구하면 즉시 배달이 가능한 티켓, 특정일을 위한 축하

카드, 무료시식티켓, 기타 이벤트행사까지도 행할 수 있는 고객 감성을 담고 있다.

여름·겨울에는 그 가방에 계절에 맞는 음료수(쥬스, 캔음료, 야채류 등)를 준비하여 가지고 다닌다. 상담사는 즉시 가방을 열어 음료를 제공하여, 마셔가면서 상담의 분위기와 이미지를 바꾸어 목적상담을 성공으로 이끌어낸다.

즉, 이렇게 이루어진 1:1의 상담은 대부분 어려움이 없이 쉽게 풀리는 것을 볼 수 있다.

2) 도시락 프랜차이즈로 가맹점을 운영할 경우 그 전략은 고가의 메뉴로 제공하면서 5천원 또는 7천원 가격으로 용기를 회수한다는 조건과 회수되지 않아도 문제가 없는 조건하에서 상가와 사무실, 오피스텔, 공원과 유원지 등에 공략할 필요가 있을 것 같다.

용기는 재생용기와 종이도시락용기를 이용한다면 고궁의 경비원과 빌딩관리 경비원과는 쓰레기에 대한 마찰이 거의 없어지고, 영업상권이 줄어들지는 않을 것 같다.

#### 3) 마케팅의 확산

먼저 일반음식점이나 가맹점에서 공장단위의 단체급식에 자기의 권장메뉴 하나라도 사용할 수 있도록 하는 마케팅영역 확산이 절대적으로 필요하다. 한 메뉴라도 채택이 되면 다른 메뉴도 성공하기가 쉽다. 단체급식을 1주일에 한번만이라도 캐트링이나 도시락으로 단체급식을 갖도록 권유하는 영업전략을 전개해 본다.

이렇게 중식을 단체급식으로 제공하여 완전 교체해 보니, 일요일 근무나 특근 때에도 현금으로 지급하기보다는 이러한 형태로 캐트링이나 도시락으로 제공받기를 원할 것이다. 그렇게 되면 식당



## 기술자료

근무자 인건비가 먼저 절감되고 직원들에게 골고루 영양화(일요일은 면류 등을 시켜 먹기 때문) 시킬 수 있으며, 휴일 및 일요일에 식당에서 일용직 근무자의 인건비를 줄이는 것을 식사대로 충분히 환원 할 수가 있다는 것이다.

프랜차이즈 본부가 어느 한 지역 가맹점까지 식자재공급을 하고 있으면, 유통영업을 쉽게 할 수도 있지 않을까 생각된다. 오늘날 모든 가맹점은 싸면 사고, 비싸면 안 사는 프랜차이즈 가맹점주의 의식은 누구라도 변함이 없다. 어느 원·부식 자재는 싸니까 구입하고, 어느 식자재는 비싸니까 구매 못하는 이러한 형태는 가맹본부의 경영정책으로 바로 잡아 주어야 할 것이다. 가맹본부는 다량 구매와 전문구매로 고품질 저단가로 공급할 수 있는 강점을 가지고 있어 옆가맹점, 옆공장, 앞공장, 주위공장으로 유통영업이 홍보되어 안정된 물류유통을 가져오게 될 것이다.

### 4. MARKETING 조사와 전개

1) 전국 지사망을 가지고 있는 프랜차이즈본부는 각 지사를 통한 농산물 공급·판매를 유도할 수 있다. 물류와 가격을 조사하는 데 전담요원이 필요로 하는 분야이지만 향후 농산물 공급까지도 물류쪽에 접목시켜야 한다.

2) 마케팅조사는 그래프 등을 도입하여 시각적 효과로 경쟁심을 불러일으키게 하고 시너지효과(SYNERGY EFFECT)를 얻도록 해야 한다.

누가 많이 팔고 실적이 좋으며, 거래처를 많이 확보해 있으며 지역별 및 동창연고인을 활용하여 마케팅전략을 원활히 수행해 가는 자를 발굴하여 지원과 지도를 아끼지 말아야 하겠다. 가맹점 매

출영업을 위하여 지역별로 분담하여 본사에서 조사 지원하고 영업을 연결시켜 주는 전담 영업직도 운영할 필요가 있다는 것이다.

3) 한국페스트푸드처럼 누구라도 가서 먹고, 사가는 형태 즉, TAKE-OUT SERVICE 포장식품으로 유도시킨다.

햄버거나 켄터키후라이드치킨, 감자튀김은 일체 배달되지 않는다. 오직 매장에서 먹게 만들든지, 통신으로 주문하여 매장에 들려 가져가게 한다. 모든 전략은 주부를 대상으로 전략을 펼치며, 배달에 대한 인건비 절감만큼 선물공세로 고객을 공략한다. 요사이 배달을 전문으로 하는 피자전문점, 탕수육전문점, 중국음식, 도시락전문, 분식, 한식전문점도 겨냥하면서 가맹경영을 이끌어야 하겠다.

TAKE-OUT SERVICE와 매장판매 정착을 위해서는 앞으로 모든 음식점이 배달해 줄 수 없다는 규약을 만들어 “이 지역에는 절대로 배달해 주지 않습니다”라고 고객이 알도록 홍보하여야 하며, 특히 지역별로 협의회를 구성하여 배달규약을 지키면 천천히 TAKE-OUT SERVICE와 매장판매는 정착 될 것으로 믿는다.

만일 누군가 이 규약을 위반하여 어떤 업소는 배달하고 어떤 업소는 배달하지 않을 때 또다시 배달형태로 바뀌게 될 것이다.

TAKE-OUT의 정착은 모든 음식업소가 합심하여 일례로 1주일 중 “수요일만은 배달하지 않습니다”라는 표어부터 실천할 때 그 지역은 TAKE-OUT SERVICE와 매장판매로 정착될 것으로 확신한다.

4) 도전은 잘 훈련된 종업원들의 노력에서 이루어진다. 도전을 위한 마케팅을 수립하여야 하며,

누구라도 지역상권을 고수하기 위해서는 도전에 의하여 밖으로 빠져나가게 되거나, 도전에 져서 없어져야 새로운 힘을 얻어 살아 남게 된다. 어느 프랜차이즈 가맹점이라도 지역상권 관리에 만전을 기하여야 하겠다.

항상 우리의 주위상권에는 경쟁업체가 생존경쟁 을 하고 있다는 것을 잊어서는 안된다.

5) 이동버스에 광고, 플래카드(placard)부착, 전자홍보판 광고, 인터넷광고, 브랜드 이미지광고, 이벤트 행사, 소리를 이용한 주위집중 광고를 행하여 매출증대를 위한 전략을 펼쳐야 한다.

누구라도 쉽게 찾고 즐길 수 있도록 마케팅전략은 물불을 가리지 않고 도전해야 한다.

경영자와 종업원은 지역상권을 위하여 봉사활동 및 협의회, 여성단체, 종교활동 등의 분야도 관심을 갖고 활동하여야 하며, 그 경비는 경영자가 영업홍보비로 지불되도록 하고, 인과관계를 맺을 필요가 있다는 것이다.

## 5. 조직력 강화

조직력은 기업이 전개한 방향으로 가는 데 중요한 역할을 하는 핵심 멤버이다. 잘못하면 그 자리에서 머물게 되고, 때로는 도전에 실패하여 경제적인 손실을 가져오게 된다.

먼저 유능한 인력양성을 위하여 꾸준한 지원과 노력이 필요하다. 먼저 우수한 인력선발은 향후 사업을 이끄는 데 중추적인 역할을 한다.

1) 인원의 요동은 판매촉진 및 업무의 활성화, 침체된 기업의 문화혁신, 관념적인 사고파괴, 재구성과 신경영으로의 구축을 위하여 필요하다.

너무 심한 요동은 본인의 의욕을 잃어버릴 수도 있으니 실무선까지는 변화를 주지 말고, 사업부 책임자 수준에서 이루어지는 것이 바람직하다고 생각된다. 이때는 사업의 매출, 손익관계를 고려하여 시기를 정하여 이루어져야 하고, 반드시 과·부장급의 협조가 사전에 이루어진 상태에서 행하는 것이 좋다.

2) 프랜차이즈 사업전개는 여성을 최대한으로 끌어들여 내근과 전화상담을 요하는 전략적 조직이 필요하다.

가맹점상담은 잘 훈련된 전문 여성을 두도록 하고, 회사의 기밀인 정보를 경쟁회사에 누설되지 않도록 신중을 기하며, 규정된 상담전표를 이용하는 것도 좋다.

과거의 경험있는 영양사를 채용하여 유통영업 즉, 식자재영업으로 전략을 바꾸어 보는 것도 좋을 것 같다. 경력 영양사를 채용하여 전략을 수립하면 그 경험으로 좋은 상품개발, 제품기획까지도 사업에 반영시킬 수 있을 것 같다.

3) 어떤 프랜차이즈 본부는 마케팅분야에 경영상 어려움이 왔을 때, 즉시 대응할 수 있는 유사한 사업을 합병하여 기업을 전개하게 되는데, 가맹영업을 유통영업으로 통합시키든지, 유통영업을 가맹유통으로 통합시켜 가맹분야를 새롭게 전개하면 인력축소와 전문인력 양성에 도움이 된다.

## 6. 流通營業의 販賣 方向

오늘날 유통산업은 경제가 발전하므로써 기술과



## 기술자료

신용, 신속성, 편리성, 안전성, 품질 등 여러 방면으로 고객은 요구하고 있다. 이에 따른 국내 교통체증은 유통산업을 저해하고 있어 물류관리를 전산System화 하는 등 고도의 유통관리 기술과 접목시키고 있다. 유통의 메리트는 제조업이나 생산자로부터 직접 구매하여 실수용자 즉, 사용자에게 공급하는 것으로서 주로 이루어져 왔다.

오늘날에 와서는 대기업들이 사업이 좀 된다면 중소기업분야의 제조분야나 유통·판매업까지 침투하여 자기의 판매 세력화를 행하고 있는 실정이며, 때로는 부실 중소기업을 인수하거나 합병하여 여러 가지의 경영·유통·판매전략을 세우고 있다. 프랜차이즈본부는 이에 따라 현재의 식자재 소비경로를 이용하여 생산·제조하는 방향과 제조업체로부터 OEM물을 공급받아 단순히 유통영업으로 하는 방법들이 있다.

### 1) 유통영업의 방향

- (1) 유통영업으로 공급되는 상품의 품질이 제일 좋고, 가격이 저렴하며, 맛과 기호성이 뛰어난 상품으로 고객이 많이 찾는 주력 상품으로

### 로 전개

- (2) 많은 품목보다는 3-4개 품목의 유통상품을 프랜차이즈 시장에 선보이도록 전개
- (3) 주력 상품을 위해서는 국내 원료는 물론 국제원료까지 상담하여 유통 영업관리를 다국적화 시키는 방향으로까지 전개
- ▶ 육류분야 : 쇠고기, 돼지고기, 닭고기, 칠면조 고기, 식육부산물 등
- ① 반조리식품 : 돈까스, 비프스테크, 피자, 만두류, 떡국, 양념류 등
- ② 조미식품류 : 김치류, 간장, 된장, 케첩, 절임 및 조림식품, 조미분말류, 가스오부시, 각종 소스류 등
- ③ 기호식품 : 인스턴트 면류, 청량음료, 다류, 과자류, 제빵류 등
- (4) 향후 새롭게 전개할 상품까지 검토하며, 판매이익이 있고, 경쟁력이 있는 상품으로 전개
- 2) 제조업을 가지고 유통 영업하는 것과 구매 유통영업과의 비교

〈표 1〉 제조업을 가지고 유통영업하는 것과 구매 유통영업과의 비교

구 분	제조업을 가진 유통영업	OEM으로 구매하여 유통영업
장점	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 직접제조하므로써 상품의 다양성을 원하는 상품을 즉시 공급이 가능하며, 냉동·냉장 구분 관리하여 식자재 질을 상승시키고, 최종 상품의 품질을 높일 수 있다.</li> <li>2) 프랜차이즈 가맹점에 직접 제조한 상품을 규격 표준화로 공급할 수 있어, 현재 판매량의 일정 수입을 얻을 수 있다.</li> <li>3) 주문에 맞추어 성실한 상품을 공급할 수 있고 가맹점의 밀반찬까지 품목을 제조하여야 할 시기이다.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 제조비, 인원관리, 구매에 신경을 쓸 필요가 없다.</li> <li>2) 유통전문판매업, 양곡매매업 등으로 모든 식품을 판매 유통할 수 있다.(특정 품목은 제외)</li> <li>3) 제품 표준화와 규격을 정하여 공급받을 수 있고, 요구하는 포장단위에 맞추어 발주가 가능</li> <li>4) 품질이 부적합한 경우는 반품 교환이 가능하여 상품에 대한 Loss가 없다.</li> <li>5) 제조업체에 OEM방식으로 제조시설의 전학과 업체와의 공동개발이 가능하며, 필요에 따라 시설을 사용할 수 있다.</li> </ol>

단점	<p>1) 제조시설의 투자비, 인건비, 제조식자재 구매가 필요하다. 또한 위생에 관한 책임감이 무척 따른다.</p> <p>2) 상품을 직접 만들기 때문에 기존 조리장의 기술에 의존하게 되며, 조리에 대한 품질지도와 규제상에 대한 협조선에 끝내고 만다.</p> <p>3) 제조업에 따른 설비 및 허가영업을 위하여 전문 책임자가 반드시 있어야 한다.</p> <p>4) 투자적인 시장정보로 전문영업인을 우여야 하며 경쟁제조업체의 기술교류가 없어지고 홀로서기로 나서야 한다.(제조업의 체제로 판매를 지원해야 한다.)</p>	<p>1) 제조업체로부터 공급받아 품질이 일정하지 않아 가맹점주로부터 불평이 따를 수 있다.</p> <p>2) 주문생산으로 냉동 등 보관상 품질이 저하되며 육류의 경우는 항상 냉동상태로 공급받고 유통시켜야 한다.</p> <p>3) 신상품 및 가맹업주가 요구하는 메뉴를 즉시 공급할 수 없으며, 고유의 맛과 특성을 가져갈 수 없다. 그리고 지도한 신제품에 대한 KNOW-HOW를 공개해야 하므로 상품 수명이 짧다.</p> <p>4) 유통영업에 경쟁력이 없고 부가적인 가치를 창출하는데 소폭적이다.</p> <p>공동입찰시 원가제시 때 불리하다.</p>
향후전망	식품제조·가공업 준비를 사전에 시작한다는 이점이 있으며, 프랜차이즈 경영을 계속하려면 간단한 제조시설이라도 갖추어야 한다.	구매의 정보 및 타 제조업을 이용하므로 기술자의 정보 및 시장성에 능숙하다.

### 3) 관심도 등 조사

제조업을 가진 유통영업을 하려면 다음과 같은 관심도 조사표에 따라 결정하는 것이 좋다.

구분	경영자	상사	유통영업부	상품개발	물류창고	기획관리	자사의견	가맹점주 의견
표시								

주) 표시 : \*\*\* 꼭 해야 한다. \* 해야 한다. \*— 하는 것이 좋다.  
+ 그저 그렇다. +0 일찍 시작하는 것 같다. 0 잘 모르겠다.

구분	자금력	유통영업경험	판매·매출능력	기술진 능력	인원동원	시설조건	허가관계	구매경험
평가								

주) 표시 : (0 있다, —없다), + + 충분하다, + 보통이다, — 모자란다(어려움이 따른다)

#### (1) 분석

유통영업부는 아마도 제조업을 가진 유통체제를 요구할 것이며, 상품개발자는 신상품의 개발을 위하여 제조업을 가진 유통영업으로 가야 경쟁력 있는 식자재 공급 및

부가가치 있는 신상품을 직접제조·공급할 수 있다고 요구할 것이다.

프랜차이즈 경영자의 입장에서 보면 식품위생과 인력수급, 제조시설 및 장비구입으로 당연히 OEM 방식인 구매 유통영업을 선택하게 될 것이다.



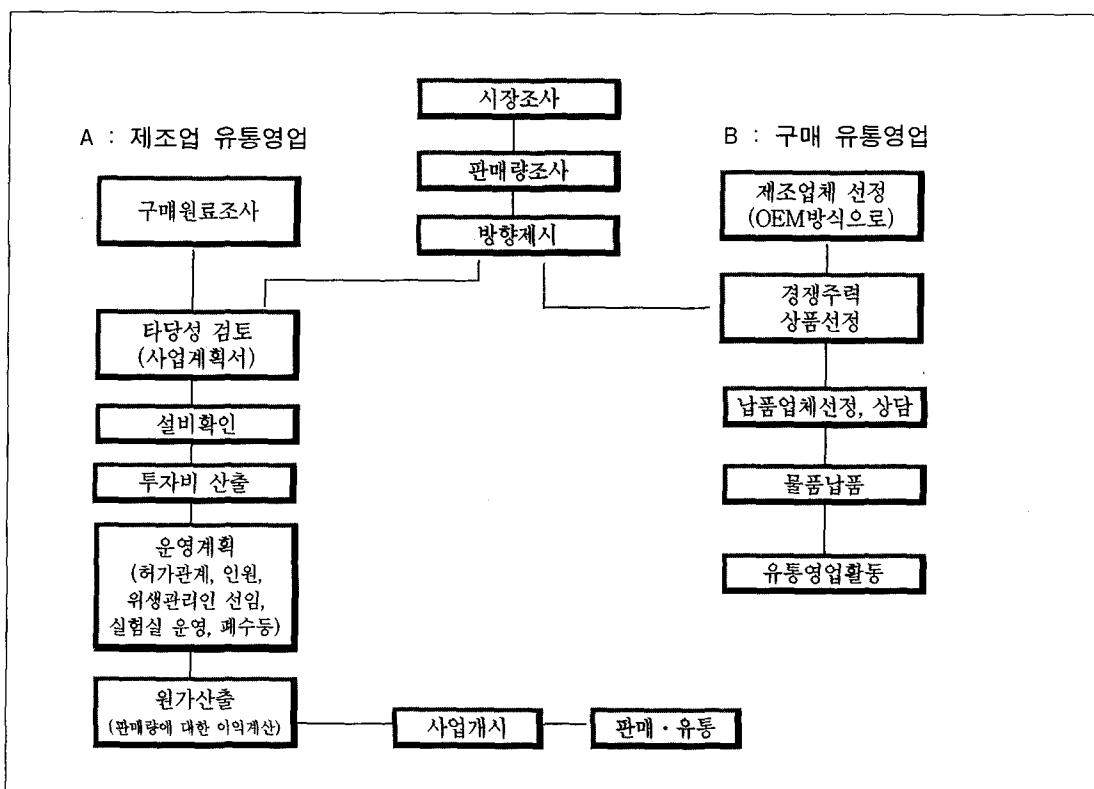
## 기술자료

### 4) 전개방향

- (1) A·B 전개 방향과 같이 제조업을 가진 유통업이 구매에서 가공과 포장관리까지 복잡성을 띠고 있다.
- (2) 프랜차이즈 본부는 OEM생산 방식으로 가맹점에 충분한 판매량을 확보한 후에 선택

하는 것이 더 효과적이다.

가맹유통상품(전반적인 식자재)을 노마진(NO MARGIN)에 출하시킬 경우 얼마정도의 시장점유율과 주력상품이 있는지 한번 정도는 생각을 해봐야 하겠다.



### 5) 유통영업의 방향제시

향후 프랜차이즈의 영업과 식자재 유통영업을 위해서는 조그만(간편한) 제조시설을 갖추어 직접 제조하는 시스템으로 가는 것이 바람직하다고 하겠으나, 식품위생과 장비산업이 고려되는 가공분야는 전문제조업체나 대기업에 의뢰하여 OEM방식으로 유통영업을 하는 것이 바람직하다. 원료구입,

인건비, 납품가를 분석하여 예상손익 산출을 먼저 행한 후 향시 할인매장 판매가 보다 저렴하게 구입이 가능한지 우선적으로 조사되어야 하겠다.

## 7. 맺는 말

- 1) 프랜차이즈 사업은 도전과 후퇴 자극에 의하

---

여 무한경쟁시대 속에서 전진과 후퇴, 중단, 그리고 고통을 경험한 시간 나이테가 생겨왔다. 지금도 이 나이테와 같이 경쟁회사와 도전의 길에서 돌고 있다. 여기서 포기할 것인가, 또는 재구성하여 새로 태어날 것인가 하는 그 각오는 지금 실행하고자 하는 마음에 달려 있다. 새로 태어나기 위하여 과거의 나이테를 바탕으로 파괴와 변화로 도전해야 한다.

2) 배달되는 메뉴용기는 누구라도 한번 먹어 보고싶은 가치 있는 용품으로 마케팅전략을 펼칠 필요가 있다. 음식을 먹고 나서 음식찌거기는 버리게 되지만 1회용으로 사용된 용기는 일부가 가정이나 사무실에 재활용되는 것을 개발하게 되면 좋겠다. 물병 하나라도 가맹업소의 주문 전화번호를 부착시켜야 하겠다. 또한 신메뉴라하여 용기를 회수한다든지 회수하지 않아도 큰 원가에 문제가 없는 범위 내에서 전략을 펼쳐야 한다. 용기 하나라도 실용성과 고객을 잡을 수 있는 공격적 마케팅을 펼쳐야 하겠다.

3) 요사이 경영은 정보화와 SALES이다. 누구라도 이곳에 인력과 시간투자를 하여 목표를 향하여 경주하여야 한다. 모든 경비를 줄이고 진짜 재건 할 수 있는 프랜차이즈 전문경영·기술진을 모시고 이끌어 가야 할 때이다. 현 시대는 외국 제품과 브랜드를 간단히 응용·변화시켜 공급하면 매출을 기대할 수 있는 다양한 경영시스템이 요구되는 시

대이다. 본부는 가맹점이 잘 되어야 본부도 살아남게 되므로 로열티를 받는 만큼 브랜드관리를 철저히 해주어야 하며, 각 지역별 가맹점 매출을 위해서는 지역·혈연등을 통하여 마케팅수립에 동참해야 하겠다.

4) 지역메뉴와 식생활 문화에 따라 마케팅전개 방향과 접목이 어려울 경우에는 외국 바이어 및 현지 조사를 통하여 사업을 전개하고자 하는 프랜차이즈와 맞는 파트너를 신속히 잡아야 한다. 기존 가맹사업을 현상유지 경영체제로 가려면 다르겠지만, 향후 본부가 도전적인 방향으로 가려면 중·장단기 계획이 꾸준히 요구된다고 하겠다.

5) 어느 가맹업체라도 식당 위탁경영을 입찰 받아 단체급식, 스낵 및 분식코너 위탁경영을 할 수 있으며, 케트링방식으로 출장 급식도 가능한 많은 외식시장을 가지고 있다. 이러한 어려운 마케팅분야를 침투하여 남보다 빠르게 뛰어들어야 하겠다.

끝으로 프랜차이즈 전개방향은 현재의 외식산업 환경변화를 잘 분석하고, 사업을 합리적으로 이끌기 위해서는 현 기존사업에 접목시켜 그 사업을 다각화시키고, 메뉴와 마케팅지역을 잘 선정하여 단계적으로 영역을 펼쳐가야 할 것으로 믿는다. 이를 위해서는 현 사업 경영진단과 조직력 강화, 마케팅 조사 분석 등을 충분히 하여 미래를 위한 신경영 방향으로 KEY를 잡아야 하겠다.

(원고 접수일 1997. 3. 13)