

**2020년**  
**한국프랜차이즈학회 하계학술대회**  
(제20회)

- New Normal 시대의 프랜차이즈 산업 -

주최 : (사)한국프랜차이즈학회, 대한상공회의소  
후원 : 한국프랜차이즈산업협회, SPC  
일시 : 2020년 8월 21일  
장소 : 대한상공회의소 소회의실 1, 2

## 모시는 글

안녕하십니까?

코로나로 인한 사회적 거리두기 2단계가 실시되고 있습니다. 학회를 개최하면서도 내용을 알차게 준비함과 동시에 방역지침도 철저하게 지키기 위하여 적지 않은 노력을 하고 있습니다. 이번 학회의 원래 춘계학회이어야 하지만, 코로나로 인하여 조금씩 연기되다가 여름이 끝나기 전에야 할 수 있게 되었습니다. 회원 여러분의 넓은 이해 부탁드립니다.

이번 학회의 주제는 New Normal 시대의 프랜차이즈 산업입니다. 우리 프랜차이즈 산업은 새로운 기술과 트렌드에 가장 민감한 산업으로서 다른 산업들보다 먼저 준비해야 합니다. 오늘 ‘포스트 코로나시대 프랜차이즈 산업의 패러다임변화’라는 제목으로 Key note speech 를 해주시는 한국프랜차이즈 산업협회의 정현식 회장님께 감사의 말씀을 올립니다. 한국프랜차이즈 산업협회와 더불어 한국 프랜차이즈학회도 프랜차이즈 산업이 New Normal시대에 선도적으로 대응하여 한발자국 더 앞서가는 모습을 하는데 도움이 되고자 합니다. 한국 프랜차이즈학회는 2007년도부터 시작하여 올해로 설립된 지 14년이 된 중견학회입니다. 지금까지 프랜차이즈 산업의 발전과 함께 프랜차이즈 사업의 올바른 정착과 운영을 위해서 이론적인 토대를 마련하고 이를 알리고자 노력해왔으며, 최근에는 학회지인 프랜차이즈저널이 학진등재후보지에서 학진등재지로 발돋움하고 있습니다.

프랜차이즈 학회는 학회의 본분인 우리나라 프랜차이즈 산업의 이론적 토대를 만들고, 새로운 경영환경에 대처하는 방법을 업계 및 관련단체와 함께 모색하고, 이를 도와줄 수 있는 정책을 제안하며, 나아가 미래의 가맹점사업자분들과 소비자분들께도 프랜차이즈를 제대로 알려서, 모두가 프랜차이즈 산업 발달을 위해 함께 할 수 있도록 노력하겠습니다.

오늘 학회에서는 New Normal시대의 가맹전략들과 가맹규제에 대한 세션이 준비되고 있습니다. 사회속에서 성장하기 위한 최첨단 디지털전략 및 메가프랜차이즈 혹은 다점포운영 가맹점의 의미를 생각해보는 발표가 있고, 프랜차이즈에 대한 정부정책과 규제에 대한 연구의견을 발표할 기회가 있을 것입니다. 또한 학술적으로 프랜차이즈 산업의 중장기 발전계획 및 프랜차이즈 출점의 역할 등의 정책연구들과 앞으로 프랜차이즈 연구의 진행방향 및 프랜차이즈 가맹본부의 신규브랜드 확장에 대한 연구결과도 발표될 것입니다.

회원님들께서는 지금까지 학회가 진행해오던 시장중심적인 학문적·정책적 연구와 토론의 장에 더욱 많은 참여 부탁드립니다, 그 결과를 모든 분들께 전파하는 일들을 같이 해주시기 부탁드립니다. 특히 온라인으로 접속해서 참여하시는 회원님들께도 감사 드립니다. 추후에 YouTube등에도 올릴 생각입니다.

2020년 8월 21일

김주영 드림.

# 2020년 한국프랜차이즈학회 하계학술대회

- New Normal 시대의 프랜차이즈 산업 -

## 진행일정

시 간	세 부 내 용
12:00~ 13:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 참석자 등록</li> <li>▶ 이사회</li> </ul>
13:00~ 13:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 총회                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 취임인사 및 개회사 등</li> <li>- 이임공로패 수여</li> <li>- 임원소개</li> <li>- 1년 계획보고</li> </ul> </li> </ul>
13:00~ 14:20	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 기조연설</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>“포스트 코로나 시대 프랜차이즈 산업의 패러다임 변화”</b></p> <p style="text-align: center;">한국프랜차이즈산업협회 정현식 협회장</p>
14:20~ 14:30	Coffee Break
14:30~ 16:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 세션 1 New Normal 시대의 가맹전략 [좌장: 지성구]</li> </ul> <p>발표 1: “세븐일레븐의 디지털 혁신(DT)” 김영혁(세븐일레븐)</p> <p>발표 2: “자영업 선행지표로서 다점포율의 활용 가치와 메가 프랜차이지 중심 자영업 구조 전환 제언” 노승욱(매경이코노미), 오상봉(한국노동연구원)</p>
14:30~ 16:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 세션 2 프랜차이즈 정책연구 [좌장: 정연승]</li> </ul> <p>발표 1: “프랜차이즈 출점이 주변에 미치는 영향(직영점과 가맹점 비교)” 조춘한(경기과기대), 서진형(건국대), 원민관(경기과기대)</p> <p>발표 2: “프랜차이즈산업 중장기 발전계획 연구” 정연승(단국대), 정석원(단국대)</p>
16:00~ 17:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 세션 3 New Normal 시대의 가맹규제 [좌장: 임영균]</li> </ul> <p>발표 1: “가맹점사업자 단체에 단체교섭권을 부여하는 입법안의 위헌성” 김선진(법무법인 KLF)</p> <p>발표 2: “스마트 디지털 시대의 프랜차이즈 산업의 고용과 노동, 그리고 경쟁력” 김갑용(이타창업연구소), 김주영(서강대), 이동일(세종대), 이혁(강원대), 최지호(전남대)</p>
16:00~ 17:30	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 세션 4 프랜차이즈 학술연구 [좌장: 김태희]</li> </ul> <p>발표 1: “프랜차이징 저널의 과거와 미래” 박주영(송실대)</p> <p>발표 2: “프랜차이즈 가맹본부의 가맹사업 신규 확장 결정요인과 효과” 심지은(서강대)</p>
17:00~	- 폐회 및 석식 토론회

# 2020년 한국프랜차이즈학회 하계학술대회

- New Normal 시대의 프랜차이즈 산업 -

## 목 차

### 기조연설

발표 : “포스트 코로나 시대 프랜차이즈 산업의 패러다임 변화” 정현식(한국프랜차이즈산업협회)	..... 5
---	---------

### 세션 1 New Normal 시대의 가맹전략

좌장: 한밭대 지성구

발표 1: “세븐일레븐의 디지털 혁신(DT)” 김영혁(세븐일레븐)	..... 17
발표 2: “자영업 선행지표로서 다점포유통의 활용 가치와 메가 프랜차이지 중심 자영업 구조 전환 제언” 노승욱(매경이코노미), 오상봉(한국노동연구원)	..... 30

### 세션 2 프랜차이즈 정책연구

좌장: 단국대 정연승

발표 1: “프랜차이즈 출점이 주변에 미치는 영향(직영점과 가맹점 비교)” 조춘한(경기과기대), 서진형(건국대), 원민관(경기과기대)	..... 59
발표 2: “프랜차이즈산업 중장기 발전계획 연구” 정연승(단국대), 정석원(단국대)	..... 79

### 세션 3 New Normal 시대의 가맹규제

좌장: 광운대 임영균

발표 1: “가맹점사업자 단체에 단체교섭권을 부여하는 입법안의 위헌성” 김선진(법무법인 KLF)	..... 91
발표 2: “스마트 디지털 시대의 프랜차이즈 산업의 고용과 노동, 그리고 경쟁력” 김갑용(이타창업연구소), 김주영(서강대), 이동일(세종대), 이혁(강원대), 최지호(전남대)	..... 109

### 세션 4 프랜차이즈 학술연구

좌장: 경희대 김태희

발표 1: “프랜차이징 저널의 과거와 미래” 박주영(송실대)	..... 120
발표 2: “프랜차이즈 가맹본부의 가맹사업 신규 확장 결정요인과 효과” 심지은(서강대)	..... 128

# 기조연설

“포스트 코로나 시대 프랜차이즈 산업의  
패러다임 변화”

정현식(한국프랜차이즈산업협회)

# 포스트 코로나 시대 프랜차이즈 산업의 패러다임 변화

2020. 8. 21.

착한 K-프랜차이즈는 **일·자리**·**상·생**이다

**KFA** 한국프랜차이즈산업협회  
Korea Franchise Association

## CONTENTS

01

한국 프랜차이즈 산업 현황

02

코로나19 위기와 변화

03

포스트 코로나 시대 프랜차이즈가 나아갈 길

착한 K-프랜차이즈는 **일·자리**·**상·생**이다

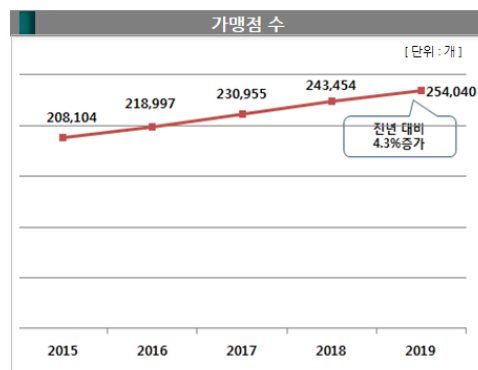
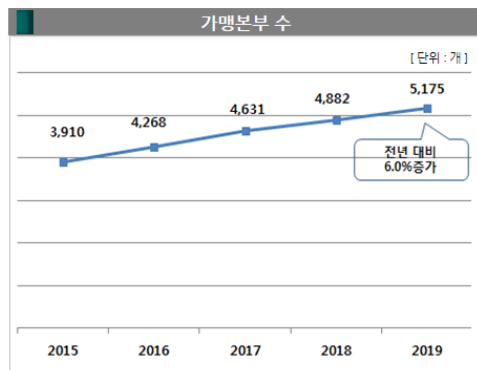
# 1. 한국 프랜차이즈 산업 현황

착한 K-프랜차이즈는 **일·자리·상생**이다

## 1. 한국 프랜차이즈 산업 현황

KFA 한국프랜차이즈산업협회  
Korea Franchise Association

### 1-1. 산업 규모(2019)



### ■ 국내 프랜차이즈 산업 **지속적 성장세**

\*5개년('15~'19) 증가율 : 가맹본부 수 32.3%, 브랜드 수 31.1%, 가맹점 수 22.0%

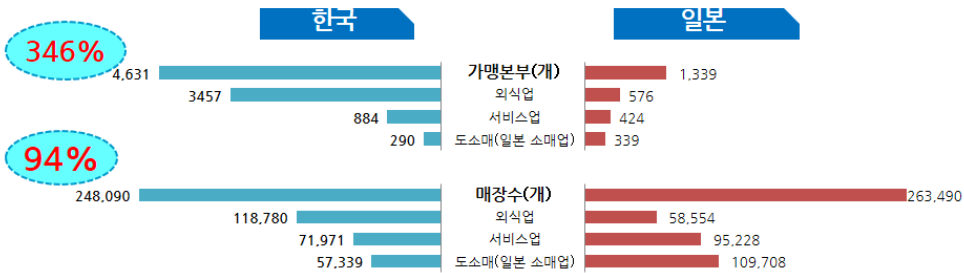
[자료: 공정거래위원회]

4p

# 1. 한국 프랜차이즈 산업 현황

## 1-2. 산업 규모 : 해외 비교(2017)

### 한국과 일본의 프랜차이즈 산업 비교 (2017)



346%

94%

■ 일본 대비 산업 활성화 정도가 동등하거나 우세

\*가맹본부 수 약 3.5배, 매장 수 94% 수준 (2017년 기준)



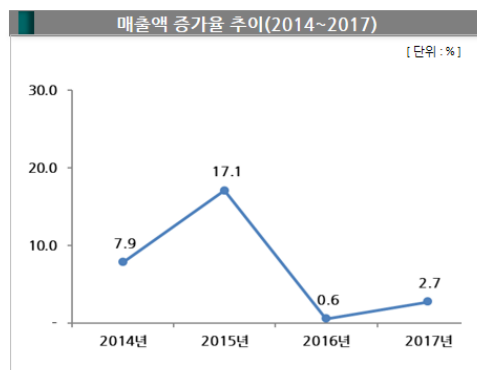
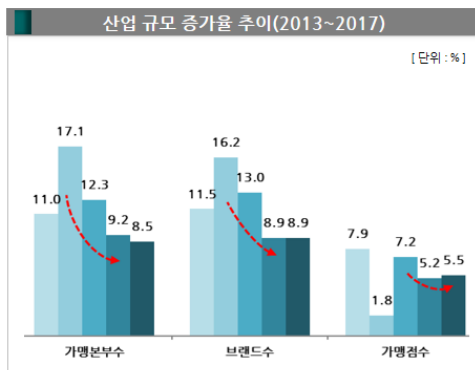
세계적인 프랜차이즈 강국으로 도약

[자료: 공정거래위원회]

5p

# 1. 한국 프랜차이즈 산업 현황

## 1-3. 산업 규모 변화



■ 경영 환경 악화로 성장률 둔화 추세 뚜렷

\*가맹본부 수 증가율 : 2014년 17.1% → 2017년 8.5%(8.6%p ↓)

\*\*주요 원인 : 인건비 부담 및 플랫폼 수수료 등 비용 부담 증가, 가맹사업법 규제 강화, 시장 과포화, 미투 브랜드 증가 등

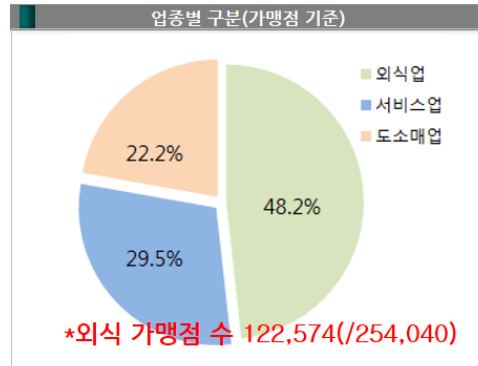
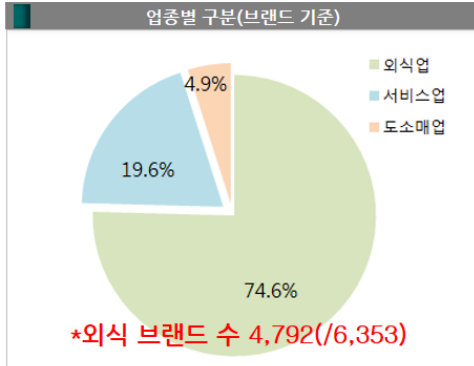
[자료: 산업통상자원부]

6p



# 1. 한국 프랜차이즈 산업 현황

## 1-4. 업종별 비율(2019)



- 대면 위주, 매장 체류 시간이 긴 **외식업 비중 과다**
- 조류독감, 구제역, 메르스, 코로나19 등 **전염병 대처 취약**

[자료: 공정거래위원회]

7p

## 2. 코로나19 위기와 변화

착한 K-프랜차이즈는 **일·자리**이다

## 2. 코로나19 위기와 변화

### 2-1. 코로나19 확산

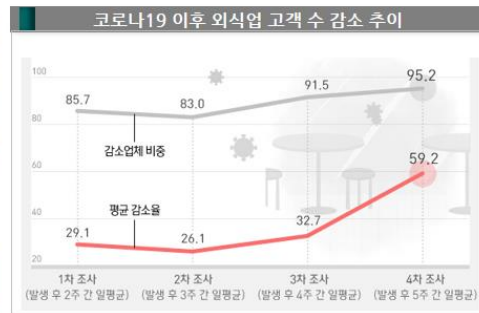


- 1월 20일 최초 확진자 발생 후 확진자 기하급수적 증가
- 7개월간 1만5천여명 확진, 3백여명 사망
- \*'20.3.11 국제보건기구 Pandemic(세계적 대유행) 선언

9p

## 2. 코로나19 위기와 변화

### 2-2. 파급 효과



- 대면 공포 확산으로 외식업 등 일선 점포 매출 급감
- \*2/4분기 방문 취식 업소 고객 감소율 71.6%
- 중소기업이 대다수(95%)인 가맹본부 타격 심화



'20 상반기 브랜드 수 94개 감소

[자료: 농림축산식품부, 산업통상자원부, 공정거래위원회]

10p

## 2. 코로나19 확산 위기와 변화

### 2-3. 업계 대응(1)



패밀리레스토랑 <MPS> 배달 메뉴



프리미엄 삼겹살 <하남돼지집> 배달 메뉴



<올리브영> 배달 픽업 서비스

- 언택트(비대면) 소비 확산에 따른 프랜차이즈 업계 변화
  - 판매 : **배달 모델 도입/전환**, 포장 판매 강화, HMR·밀키트 출시

\*'20.4 배달 음식 서비스 이용 **83.7% 증가**(전년 동기대비)

[자료: 통계청]

11p

## 2. 코로나19 확산 위기와 변화

### 2-4. 업계 대응(2)



<하남돼지집> 일산점 드라이브스루 서비스



핸드페이 활용 <세븐일레븐> 롯데월드타워점



키오스크  
<맘스터치>



스마트오더  
<스타벅스>

- 언택트(비대면) 소비 확산에 따른 프랜차이즈 업계 변화
  - 주문 : **배달앱**, **스마트오더**, **드라이브스루(DT)**, **무인점포** 확산

\*코로나19 이후 주요 비대면 서비스 이용률 변화

- 스타벅스 '사이렌 오더' **25% ↑**, 드라이브스루 **32% ↑** (1~2월, 전년 동기 대비)
- 배달의 민족 '배민오더' 주문 수 100만('19.11~'20.1) -> **400만**('20.4~'20.6)

12p

## 2. 코로나19 확산 위기와 변화

### 2-5. 협회 정책

KFA-공정위원장  
착한프랜차이즈  
접수처 방문 (4.10)



KFA-KOTRA  
프랜차이즈  
해외진출  
확상상담 (7.14)



KFA-농식품부  
프랜차이즈  
안심식당  
캠페인 (7.1)



KFA 회원사-중기부  
장관  
착한 프랜차이즈  
차담회 (3.12)

### ■ 한국프랜차이즈協, 업계 위기 극복 위한 **민·관 협력 강화**

- 가맹점주 : '프랜차이즈 안심식당'(농식품부), '온라인 플랫폼 공정화' 협력(공정위) 등
- 가맹본부 : '비대면 해외진출 사업설명회(코트라)', '서비스로봇 실증사업'(과기부) 등
- 동반상생 : '착한 프랜차이즈 캠페인'(공정위·중기부)

## 3. 포스트 코로나 시대 프랜차이즈가 나아갈 길

착한K-프랜차이즈는 **일·자리**이다  
**상·생**

### 3. 포스트 코로나 시대 프랜차이즈가 나아갈 길

#### 3-1. 빅데이터 경영 활성화(1)



#### 비대면 창업 정보 플랫폼 <마이프랜차이즈>

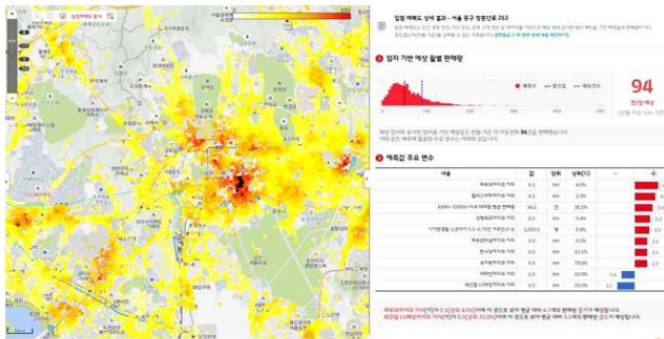
- 지역 내 프랜차이즈 분포 제공
- 최신 창업정보 시각화,서비스
- 배후 세대, 유동인구, 주요 시설 등 상권 정보 빅데이터 분포 제공
- 비대면 1대1 창업상담, 온라인 박람회 연계
- 부동산 매출 정보와 결합해 출점 전략 지원

### ■ 프랜차이즈 산업 '빅데이터' 경영 시대 도래

- 창업·경영 리스크 감소로 안정성 증대, 브랜드·소비자 특성에 맞는 맞춤전략 수립

### 3. 포스트 코로나 시대 프랜차이즈가 나아갈 길

#### 3-2. 빅데이터 경영 활성화(2)



#### 빅데이터상권분석서비스 <SKT 지오비전>

- 통신사 빅데이터 활용
- 상권 내 유동인구, 유입인구, 유입경로 제공
- 지역 인구의 앱 사용 패턴, 소비성향 제공 및 분석
- 업종별 예상 매출액 AI 분석
- AI 기반 브랜드별 출점 매력도 제공 및 브랜드 추천

### ■ 프랜차이즈 산업 '빅데이터' 경영 시대 도래

- 창업·경영 리스크 감소로 안정성 증대, 브랜드·소비자 특성에 맞는 맞춤전략 수립

### 3. 포스트 코로나 시대 프랜차이즈가 나아갈 길

#### 3-3. 최신 ICT 기술 접목(가맹점)(1)



소스 드리즐  
협동 로봇  
<고피자>



치킨 튀김  
협동 로봇  
<디백킹>



화장품 무인 매장 <이니스프리>

#### ■ 미래 기술 접목한 가맹점 **스마트 스토어**

- 인건비 및 인력 관리 부담 경감, 매장 관리 효율성 극대화, 서비스 품질 제고
- 로봇, 인공지능(AI), 증강현실(VR) 등 최신 기술로 고객 만족도 제고 및 빅데이터 축적

18p

### 3. 포스트 코로나 시대 프랜차이즈가 나아갈 길

#### 3-4. 최신 ICT 기술 접목(가맹점)(2)



배달 로봇 딜리 <배달의민족> (㈜ 우아한형제들)



서빙 로봇  
<제일제면소>  
(CJ푸드빌/ LG전자)



무인 로봇 카페 <비트>  
동탄카림에비뉴점  
(달콤커피 (㈜다날))

#### ■ 서비스 제공에 로봇을 활용한 **미래형 매장 운영 확산**

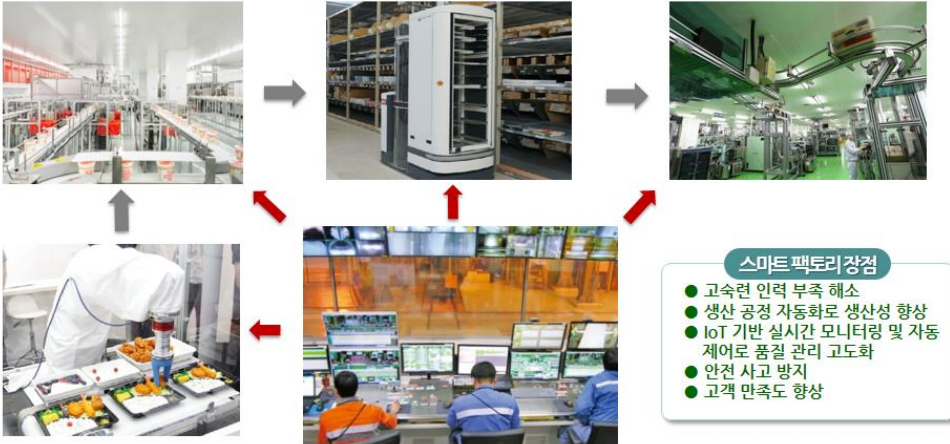


고객 만족도 제고로 대면 업종 한계 극복

19p

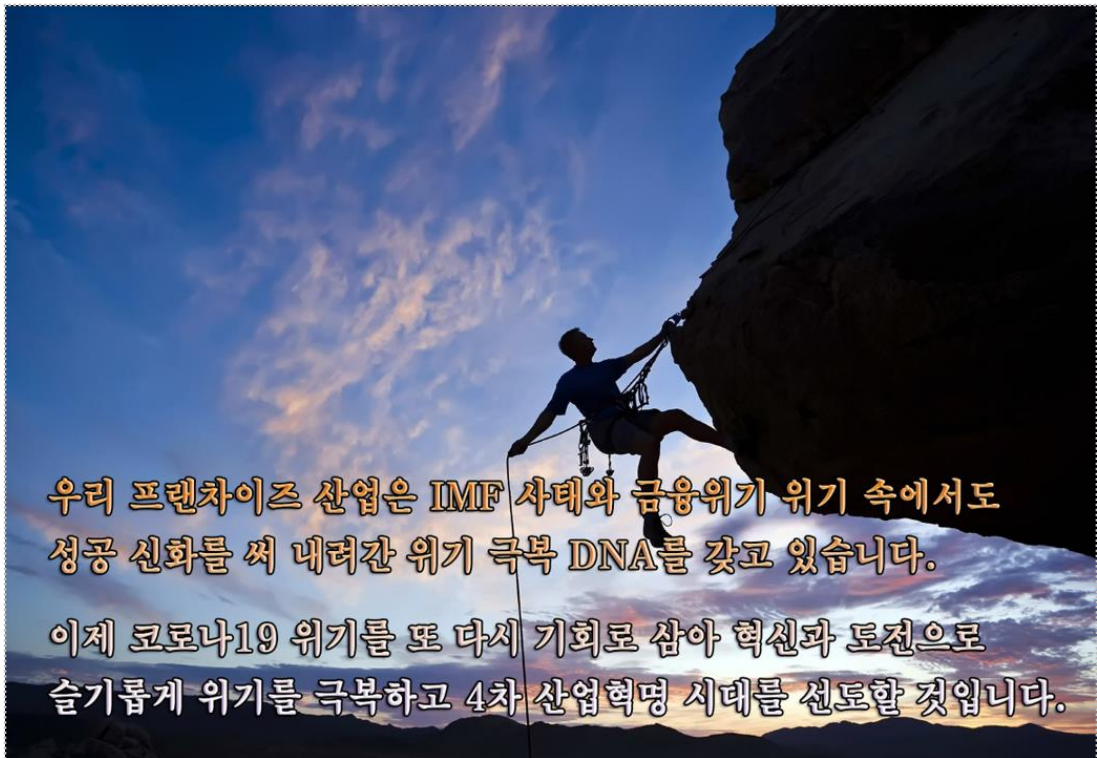
### 3. 포스트 코로나 시대 프랜차이즈가 나아갈 길

#### 3-5. 최신 ICT 기술 접목(가맹본부)(1)



#### ▪ 세계 최고 수준의 ICT·AI 기술로 **스마트 팩토리** 구축

- 제조 공정 혁신으로 생산성 극대화, 제조·공급 물품 품질 향상





감사합니다

착한 K-프랜차이즈는 **일·상**이다



세션 1

# New Normal 시대의 가맹전략

좌장: 한밭대 지성구

발표 1: “세븐일레븐의 디지털 혁신(DT)

김영혁(세븐일레븐)

발표 2: “자영업 선행지표로서 다점포율의 활용 가치와  
메가 프랜차이지 중심 자영업 구조 전환 제언”

노승욱(매경이코노미), 오상봉(한국노동연구원)



## 4차 산업 혁명의 중심지로 진화하는 편의점 세븐일레븐의 디지털 혁신(DT)

(주)코리아세븐

2020.08.21



### “ *Convenience Store Innovator* ”

**김영혁** Kim, Young Hyouk

(주)코리아세븐 경영전략부문  
장



1999  
연세대학교 경영학과 졸업

2005  
연세대학교 대학원 경영학과 (碩)

1999  
롯데그룹 입사

1999 ~2006  
롯데백화점 상품본부

2006 ~2016  
롯데그룹 정책본부 개선실

2016 ~2017  
(주)코리아세븐 기획팀  
장

2017 ~現  
(주)코리아세븐 경영전략부문  
장



## 목 차 INDEX

- I.** 세븐일레븐 소개
- II.** 시그니처(DDR) : 세계 최초 핸드페이 결제, 고객 동선 인식 기반 스마트 편의점
- III.** 익스프레스 : 스마트 자판기 편의점
- IV.** 브니 : 세계 최초 핸드페이 탑재 인공지능 결제 로봇
- V.** 푸드드림 : 新 개념 프리미엄 Fresh Food Store



## I. 세븐일레븐 소개



# 글로벌 No.1 편의점 '세븐일레븐'



롯데 계열사와 함께하는 협력시스템

- 이마트
- 롯데푸드
- 롯데칠성음료
- 롯데제과
- 롯데쇼핑 e커머스
- 롯데멤버스(주)
- 롯데백화점
- 롯데장보통신
- 롯데홈쇼핑
- 롯데백매

그룹사 및 유명 제조사와 차별화 PB상품 개발

쇼핑 채널의 혁명, 스마트픽 서비스

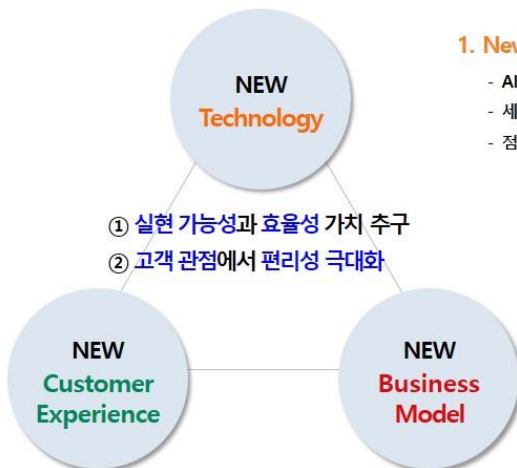
3,900만 회원 멤버십 마케팅

전국 4천여개 ATM기 구축 편의점 생활 금융서비스 시대

1

## 세븐일레븐 (Digital Transformation) 디지털 혁신의 핵심 가치

“ 세계 1등의 자부심, 대한민국 1등 편의점 ”



### 1. New Technology : 새로운 기술

- AI, IoT 등 4차 산업혁명 新 기술 활용
- 세븐일레븐 新 부서 혁신에 혁신 경주
- 점포 및 본사 新 영역 Digital Upscale

### 2. New Customer Experience : 새로운 고객 경험

- Digital 7-Eleven 통한 새로운 쇼핑 경험 제공
- 新 기술 활용을 넘어 고객에게 즐거움(Fun) 전달
- 고객과 소통하는 세븐일레븐 지향

### 3. New Business Model : 新 사업 모델 구축

- 시그니처, 익스프레스(스마트 자판기 편의점)
- 新 사업 모델 통한 비즈니스 기회 확장
- 글로벌 세븐일레븐 디지털 전환 선도

2

## 세븐일레븐 연도별 혁신 추진 세부 현황



4차 산업 관련 신기술 활용 편의점 상용화 → 미래 편의점 새로운 모델 제시

3

Sustainable Development  
Global  
Transparency



## II.

세계 최초 Hand-Pay 결제, 고객 동선 인식 기반 스마트 편의점

## 세븐일레븐 시그니처



## 시그니처 개요

"세계 최초 핸드페이 결제 무인편의점"

시그니처 1.0 (In Building)



- 현황: '17년 5월 오픈 / 전국 23점 운영 중 (20년 7월 기준)
- 출점: In Office / Factory / Gas Station / Hotel 등
- 주요 기술: 핸드페이(정액 인증, 결제, 출입인증단말기)
- 컨셉: No Cash, No Card, No Phone



"세계 최초 고객 동선인식기반 무인편의점"

시그니처 3.0 DDR (Roadshop)

※ DDR: Dual Data Revolution



- 현황: '20년 7월 오픈 / 전국 1점 운영 중 (20년 7월 기준)
- 출점: Road Shop
- 주요 기술: ETS(Electronic Trading System / 고객 동선 인식 시스템, 이중게이트)
- 컨셉: 야간미운영 점포 무인 운영 전환 TEST

무인 편의점 로드샵 진출 기술 확보 및 TEST

5

## 시그니처 출점 형태 변화

In Factory



- 구미, 청주삼성SDI점(2개)
- 평일 야간 / 주말 무인운영 → 효율성 증대
- 퇴직 직원 경영주 구인

In Gas Station



- 광고, 양평동 SK충전소점
- SK가스 CU 업무협약해지후, 당사MOU 체결 및 시그니처오픈

Express(자판기형 편의점)



- S-OIL 공덕본사점, 강서하이웨이주유소점
- 시그니처, 익스프레스 동시 추진

오픈 예정



- 서울대학교, 경우회, DDR 2호점(서초교대역점리뉴얼) 오픈 추진 중
- 다양한 공공기관, 기업체 대상 확대 추진

'찾아가는' 출점에서 '찾아오는' 출점 형태로의 변화  
(In Building / In Office / In Factory 시장 장악)

9



## 시그니처3.0 DDR(Road Shop) 7 대구현 요소

 <p><b>출입인증시스템</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 1차 인증 : 신용카드, L.point, 핸드페이</li> <li>· 2차 인증 : 이미지(인면) 촬영(입/퇴점)</li> <li>· 유인 / 무인모드 설정 가능</li> </ul>	<p><b>고객 동선 감지 시스템(Electronic Tracking System)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 고객 트래킹 통한 동선, 체류시간 파악             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 입점 → 구매 → 퇴점 고객 동선 파악</li> </ul> </li> <li>· 보안 강화 및 빅데이터 확보             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 비상 상황 감지, 광고 · 마케팅 활용</li> </ul> </li> </ul> 	
<p><b>무인 경비 시스템</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 매장내 이상 상황(화재, 파손 등)감지 및 24시간 출동 대응</li> <li>· 고객 안전 확보</li> </ul>  <p>무인 화상 감지 · 이상 사운드 감지 · 화재 감지 비상 알림 · 24시간 출동 CCTV-모바일 연동</p>	 <p>보안      고객 행동 분석</p> <p><b>SIGNATURE</b> DDR 고객 서비스</p>	<p><b>CCTV</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 점내 CCTV 관제 모니터</li> <li>· 점포 상황 실시간 송출(보안, 안전 이미지 강화)</li> </ul> 
<p><b>서비스 키오스크</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 카카오키오스크 기반 택배 키오스크(행구)</li> <li>· 비버라 상품 검색 키오스크             <ul style="list-style-type: none"> <li>- ETS 연동</li> </ul> </li> <li>· 고객센터 핫라인</li> </ul> 	<p><b>브니K(셀프계산대)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 무인 영업 시, 결제 진행</li> <li>· 신용카드, 핸드페이, L.pay, 교통카드 결제 가능</li> </ul> 	<p><b>Digital 담배 자판기</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 국내 최초 생체(정맥) 인증 담배 자판기</li> <li>· 생체 정보(센드페이) 인증, 결제</li> </ul> 

13

### Ⅲ.

스마트 자판기 편의점

**세븐일레븐 익스프레스**

Sustainable Development  
Global  
Transparency





## 스마트 자판기 무인편의점 "익스프레스(Express)" (전국 12점 운영 중)

### ✓ 기획의도

- "협소/유휴공간" 활용 출점
- ✓ 기존 안건 점포 운영 통합 점포 추가 수익 창출
- "기차여행" 컨셉 디자인
- ✓ 단순 상품 구매시에도 여행, 힐링의 쇼핑 경험 제공



상품 구성 (총 170 SKU / 담배,주류 제외)		운영 프로세스
직지만 모든 것이 구비된 미니 편의점 구현 (소용량/베스트/필수상품중심구성)		
1	음료 (44 SKU)	캔들료카메, 한신, 유음료, 건강음료, 주스, 생수/차
2	스낵 (32 SKU)	스낵, 비스켓, 크래커, 초콜렛, 캔디, 껌
3	푸드 (20 SKU)	도시락, 삼각김밥, 롤김밥, 샌드위치, 햄버거, 빵
4	가공 (28 SKU)	스판 HMR, 면류(스팸, 반찬류)
5	비식품 (41 SKU)	H&B, 일용잡화, 위생용품, 문구류, 의약품

<Main 점포>

100% 자동 판매기

<Sub 점포>

1단계: 신용카드 결제, 교통카드 결제, 소액결제 가능 현금결제 불가  
2단계: Hand Pay, L-pay 개발 예정

## 익스프레스(스마트 자판기 편의점) 현황

### 7-ELEVEN express 세븐일레븐 익스프레스(18.08 오픈)



"2020년 본격 확대 예정" (20개점 출점 검토 중)

휴게소, 줄임센터, 골프장 그늘집, 아울렛, 테마파크 등 유휴 공간 활용 위한 출점

- 롯데스카이빌 C.C.
- LOTTE OUTLETS

동업계, 당사 시스템 벤치마킹 및 도입 확대 중

### CU Cube CU CUBE(19.04 오픈)



### emart 24 (save) 이마트24 세이브(18.09 오픈)



## 익스프레스(스마트자판기편의점) 사례

### 롯데 제주CC : 유희 공간(골프장그늘집) 활용 및 추가수익 창출



21

Sustainable Development  
Global  
Transparency



## IV.

세계 최초 Hand-Pay 탑재 인공지능 결제 로봇

브니(VENY)



## 세계 최초 핸드페이탑재 인공지능 결제 로봇 “브니(VENY)” 오픈

◎ 2018.08.28.(火) 롯데월드타워 31층 오디토리움

◎ 주요 참석자: 총 6명

(코리아세븐, 롯데정보통신 대표이사, 롯데카드 마케팅 본부장, 환경재단 미세먼지센터장, 건국대학교 박진용 교수, 퓨처로봇 대표이사)

◎ 국내· 외 언론 기자 150여명



22

## 브니&바바라 탄생



**브니  
VENY**

북극의 얼음창고에서 살아버린 부모님을 찾아 세계를 방황하던 5살 아기 북극곰 브니

맛있는 음식을 찾다 세븐일레븐에 들어온 브니는 행복에 빠진다.



**바바라  
BABARA**

세상에 대한 호기심으로 진열장을 탐험한 세븐일레븐의 대표 푸드 삼각김밥 바바라

속이 꽉 차 있는 배려심 깊은 바바라는 세븐일레븐을 찾아온 브니와 함께 가는 친구가 된다.

세븐일레븐 브랜드 아이덴티티 + 기후/ 환경 등 사회적 이슈 해결 선도

23



# V.

新개념 프리미엄 Fresh Food Store

## 푸드드림(FooDream)



### 푸드드림 1호점 한남UN점 (19년 7월 23일 오픈)



미국 세븐일레븐 신규 컨셉 점포 Lab Store



한국 세븐일레븐 신규 BI 적용



#### 매일경제

신용현 기자 | 일출: 2019-07-23 08:59:44

세븐일레븐, 30년 역사 집약 미래형 편의점 '푸드드림' 개점



김태환 기자 | 등록: 2019-07-23 오후 1:45:12 | 수정: 2019-07-23 오후 1:45:12

지금까지 이런 편의점은 없었다~



최정민 기자 | jhm@newsis.com | 등록: 2019-07-23 13:28:00

'국수 알아줍니다...' 세븐일레븐 '푸드드림' 매장 열어

“ 편의점 本業 = 먹거리(Food) ”

Fresh Food Store 플랫폼 구축을 통한 이미지 혁신

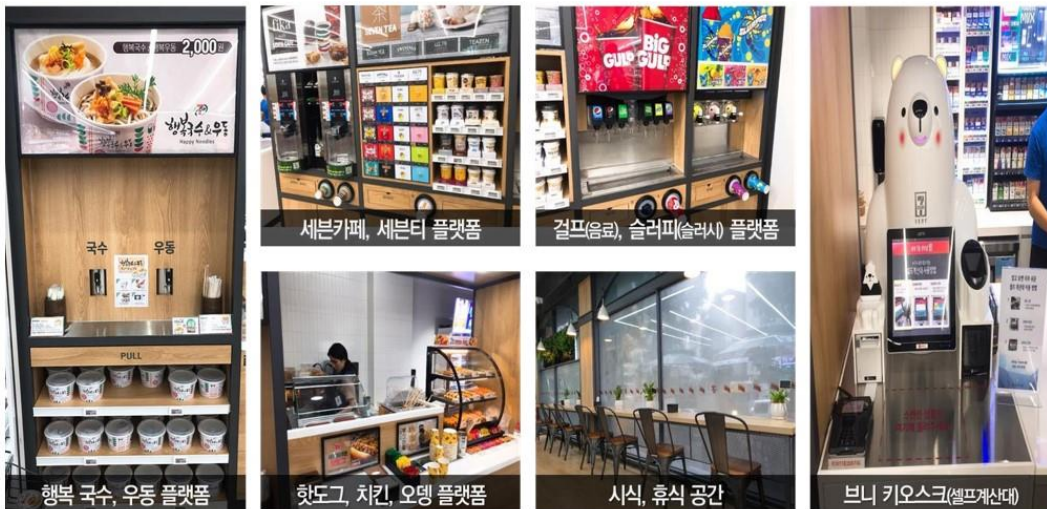
## Food Platform “푸드드림”



“ 즉석식품, 상품 MD, 오퍼레이션 차별화 구현 ”

26

## 푸드드림 내부 사진



27

## 세븐일레븐 디지털 혁신



29

### MISSION

사랑과 신뢰를 받는  
 제품과 서비스를 제공하여  
 인류의 풍요로운 삶에 기여한다

We enrich people's lives by providing superior products and services that our customers love and trust



코리아세븐

# 자영업 선행지표로서 다점포율 활용과 메가 프랜차이지 중심 자영업 구조 전환 제언

노승욱 매경이코노미 기자

- \* 한양대 경영학과
- \* 2011년 3월 매경이코노미 기자(현)
- \* 한국프랜차이즈산업협회 특임기자(현)
- \* KBS1라디오 '성공예감 김방희입니다' 中 <창업트렌드> 코너 매주 진행(현)
- \* 팟캐스트/유튜브 <고품격 자영업자 편파방송 창업직설> 운영(현)
- \* 2017년 4월 한국기자협회 <이 달의 기자상> 수상



# 자영업 트렌드 선행지표 '다(多)점포율'

- 1 전체 가맹점 중 다점포 비중
- 2 투자형 점주의 만족도 지표
- 3 시장 트렌드 탄력적으로 반영
- 4 Since 2014 국내 유일 시계열 자료

매일경제용어사전

매일경제


## 다점포율

다점포율이란 프랜차이즈 가맹점 중 경주 한 명이 2개 이상 다(多)점포를 거느리는 경우의 수를 말한다. 1개 점포를 해 보고 수익에 만족해야 추가 출점이 이뤄질 것이므로 다점포율이 높을수록 해당 브랜드에 대한 점주들의 만족도나 신뢰도가 높다고 볼 수 있다.

---

**BGF리테일(027410.KS)**  
다점포율 가장 높아

CU의 다점포율은 37%로 업계 최고수준임. 최저임금 인상으로 다점포의 수익성 악화가 전망됨. 편의점 경쟁심화로 인한 절당 매출 정체와 내년 최저임금 인상에 따른 본사의 부담을 반영하여 목표주가 하향함



Company Comment | 2017. 11. 24

**Hold (유지)**

목표주가	90,000원 (하향)
현재가 (171123)	79,100원

**유망 프랜차이즈 창업 인기명, 높은 가맹주 만족도 다점포율로 증명**  
파이낸스투데이 2020.08.05

만족도와 다점포율도 경쟁력과 안정성을 증명하고 있다. 실제 인기명은 가맹주 한 명이 2개 이상의 점포를 운영하는 비율을 의미하는 '다점포율'이 전체의 절반을 넘어, 전국 매장 90% 이상이 월 1천만 원의 순수익을...

**유가내외갈비, 올해에만 2개 가맹점 오픈... 기존 점주 만족도 높아 추가 창업...**  
시사매거진 6월 23일

특히, 유가네는 가맹점주 한 명이 2개 이상의 점포를 운영하는 다점포율이 29%를 넘어 기존 가맹점주들의... 브랜드에 따르면, 유가네의 이 같은 다점포율 수치는 내부 점주들과 탄탄한 신뢰 관계로 높은 만족도와...

**포차프랜차이즈 팔도살비집, 허남 통산점 오픈... 다점포율 높아**  
뉴스톱 2020.07.24

가맹점당 다점포율은 10%대다. 여기에 6월 론칭한 배달전문 흥팔매달리밥 등 품비브랜드의 결합 매장까지 고려하면 팔도살비집 가맹본부의 다점포, 다브랜드 운영비율은 15%까지 높아진다. 흔히 다점포율이란...

**발경기 속 국민노래방 창업 '엔젤스'가 업계 최대 다점포율 기록한 비법은?**  
서울경제 2020.06.30, 네이버뉴스

대표적으로, 국민노래방 창업 브랜드 '엔젤스' 국민노래방의 경우 업계 최대 다점포율이라는 기록으로... 높은 다점포율의 비결로 꼽았다. 실제로 엔젤스 국민노래방은 창업 준비 과정에서 공사 비용부터 합리적인...

**스터디카페 창업 르하임, '다점포율 기록'...** 내외경제tv 2020.08.01

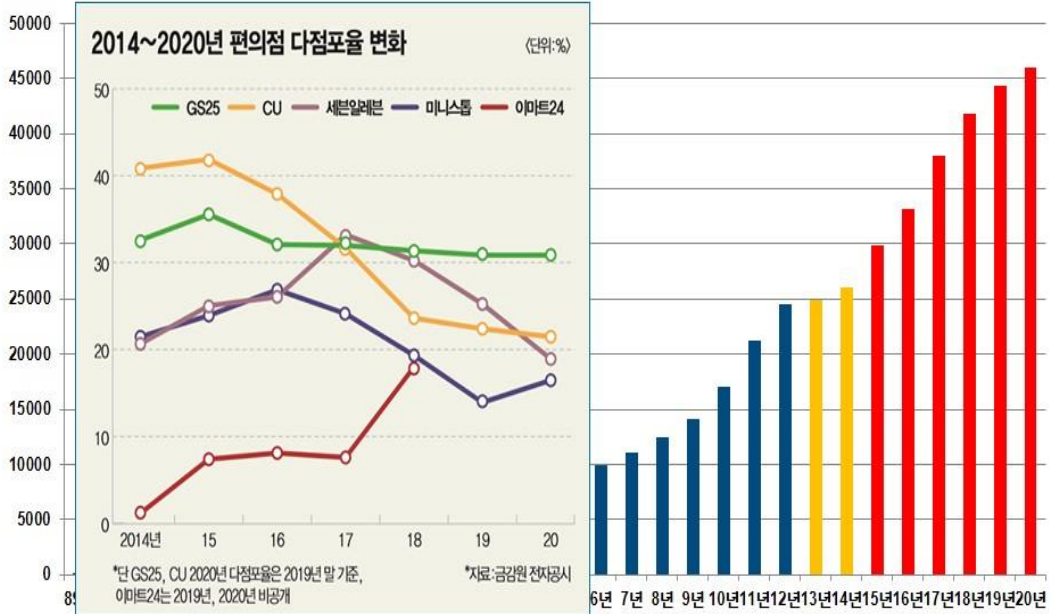
무인 24시 스터디카페 전문브랜드 르하임 스터디카페는 본사와 가맹점간 탄탄한 신뢰를 통해 업계 최고 높은 다점포율을 자랑하고 있는 브랜드로 잘 알려져 있다. 다점포율은 가맹점주 한 명이 2개 이상의 점포를...

**국민노래방 창업 '엔젤스', 다점포 창업 지선... 업계 최대 다점포율 기록**  
서울경제 2020.04.28, 네이버뉴스

최대 다점포율을 기록하고 있는 프랜차이즈 브랜드로 화제가 되고 있다. 가맹점의 성장세와 함께 엔젤스 국민노래방의 다점포율이 함께 높아지고 있는 이유는 '합리적 공사비용'.



## 2016년부터 엇갈린 편의점 가맹점/다점포율



### 매일경제

## 저가 커피.스크린야구 뜨고 편의점은 주춤

A21면 3단 | 기사입력 2016.11.06. 오후 5:10 | 기사원문 | 스크랩 | 본문듣기 | 설정

공감

댓글

요약본

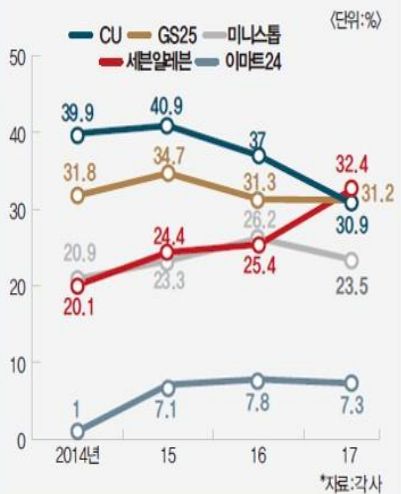
가

닫

### 매경이코노미 조사

'모텔과 중저가 커피, 스크린 야구는 뜨고, 편의점과 고급 커피, 외식업은 지고.' 최근 프랜차이즈 시장 트렌드는 이처럼 요약된다. 이는 매경이코노미가 국내 프랜차이즈 20개 업종 75개 브랜드의 다(多)점포율(프랜차이즈 점주의 추가 출점 비중)을 조사한 결과다. 점주가 2개 이상 점포를 운영하는 다점포가 늘었다면 그 브랜드에 대한 점주 만족도나 흥성도가 높아졌다고 볼 수 있다. 반대로 다점포가 줄었다면 사업이 잘 안돼 여러 개 운영하는 매장을 하나 또는 둘로 정리했음을 의미한다.

### 시장 전망 어둡나...다점포율 대부분 감소





# 다점포 비율로 알아보는 2016 프랜차이즈 트렌드

1인칭 다점포 비율은 프랜차이즈 1인칭 다점포 비율을 의미하며, 이는 프랜차이즈 회사가 1인칭 다점포를 가진 1인칭 다점포 비율을 가진 1인칭 다점포 비율을 의미한다. 프랜차이즈 1인칭 다점포 비율은 프랜차이즈 회사가 1인칭 다점포를 가진 1인칭 다점포 비율을 의미한다. 프랜차이즈 1인칭 다점포 비율은 프랜차이즈 회사가 1인칭 다점포를 가진 1인칭 다점포 비율을 의미한다. 프랜차이즈 1인칭 다점포 비율은 프랜차이즈 회사가 1인칭 다점포를 가진 1인칭 다점포 비율을 의미한다.

- 프랜차이즈: 프랜차이즈 1인칭 다점포 비율
- 1인칭 다점포: 프랜차이즈 1인칭 다점포 비율



24 | **매거진** 2016년 12월

## '내고 또 내는' 사업가형 점주 뜬다

한 브랜드로 2개 이상 점포를 내는 다점포 점주 증가 추세  
매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문

노출률 79% | **Franchise** 0.31  
점포수 79% | **Franchise** 0.31

58.4% vs 72%,  
서울시에서 창업한 독립 점포와 프랜차이즈 점포의 2년 매출총액(2014년 기준)은, 독립 점포는 프랜차이즈 점포에 비해 100%에 달하는 반면, 프랜차이즈 점포는 독립 점포에 비해 50%에 불과하다. 프랜차이즈 점포는 독립 점포에 비해 50%에 불과하다. 프랜차이즈 점포는 독립 점포에 비해 50%에 불과하다.

최근 1년 창업과 재입점 세대를 신규가 입점한 프랜차이즈 사업가형 점주 비중이 20%에 달하는 것으로 나타났다.

요즘 눈에 띄는 국내 프랜차이즈 사업가형 점주는 크게 두 가지, 20~30대 젊은 창업자와 사업가형 점주 증가 추세다. 창업자는 특히 청년 창업에 관심이 높고 있다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 20~30대 젊은 창업자와 사업가형 점주 증가 추세다.



프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문

것, 다점포 점주는 이미 1개 점포를 운영하며 매출이나 수익 증가를 확인한 뒤 새로운 점포를 추가하는 경우가 많다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다.

## 프랜차이즈별 다점포율 살펴보니 편의점 5사 '눈에 띄네'...추가 출점 붐물

노출률 79% | **Franchise** 0.31

프랜차이즈 사업가형 점주 증가 추세다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다.



프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문

편의점 5사(세븐일, GS25, 세븐일, 이마트, 롯데) 모두 1~6.1%로 나타났다. 이마트는 1년 내 다점포를 개설한 점주 비중이 10%에 달하는 것으로 나타났다. 세븐일, GS25, 세븐일, 이마트, 롯데 모두 1~6.1%로 나타났다. 이마트는 1년 내 다점포를 개설한 점주 비중이 10%에 달하는 것으로 나타났다.

편의점 5사(세븐일, GS25, 세븐일, 이마트, 롯데) 모두 1~6.1%로 나타났다. 이마트는 1년 내 다점포를 개설한 점주 비중이 10%에 달하는 것으로 나타났다. 세븐일, GS25, 세븐일, 이마트, 롯데 모두 1~6.1%로 나타났다. 이마트는 1년 내 다점포를 개설한 점주 비중이 10%에 달하는 것으로 나타났다.

자영업이 좋다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다.

## 2016 새해에 주목할 프랜차이즈 '아름다움' '다점포'... '수익률, 요식업 2.5배!'

프랜차이즈 사업가형 점주 증가 추세다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다.

프랜차이즈 사업가형 점주 증가 추세다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다.

프랜차이즈 사업가형 점주 증가 추세다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다. 프랜차이즈 사업가형 점주는 매출 안정적, 스마트점 영업 효율한 점포관리 수월해진 때문이다.

28 | **매거진** 2016년 12월

28 | **매거진** 2016년 12월

COVER STORY

국내 주요 프랜차이즈 기업별 매출

구분	브랜드	매출액(천원)	매출증감률	가맹점수	가맹점증감률	2019년 대비 매출 증감률	2019년 대비 매출 증감률	비고(천원)
음식점	CU	3639	42	9387	20	▲14.9	20.9	-
	GS25	3238	30	9782	27	▲18.7	27.8	2.9
	세븐일	3000	113	7887	19	▲16.4	20.1	4.3
	미니스톱	2200	71	2109	46	▲10.3	20.9	2.4
	홈플러스	1020	7	110.9	72	▲1.1	1	8.1
주유	SK에너지	100	37	68	31	▲8.2	-	-
	GS에너지	433	20	410	131	▲1.8	40.1	8.9
	GS25	341	3	288	32	▲10.5	27.1	12.8
	GS25	1027	7	1360	463	▲10.2	27.8	1.4
	GS25	54	45	9	2	▲10.2	-	-
유통	이마트	925	80	882	180	▲18.8	20.8	(71)
	하이마트	420	49	283	57	▲16.1	-	-
	백화점	486	54	412	48	▲11.2	17.4	8.2
	홈플러스	685	40	426	61	▲18.8	-	-
	가성품	421	9	417	7	-	0.5	1.2
SPA	SPA*	800	21	369	440	▲16.4	40.8	4.6
	이마트	852	24	628	271	▲13.2	-	-
	이마트	120	4	128	41	▲10.8	10.5	-
	이마트	155	20	113	28	▲10.8	8	-
	이마트	454	3	461	92	▲10.6	-	-
패션	패션스타일	369	5	303	66	▲18.2	10.5	4.7
	패션스타일	264	2	262	37	▲11.1	7.7	8.4
	패션스타일	31	11	30	4	▲18.1	7.5	0.5
	패션스타일	110	9	102	8	▲17.2	-	-
	패션스타일	80	2	78	0	0	-	-
스포츠	스포츠	424	208	126	88	▲11.1	-	-
	스포츠	128	125	1164	208	▲10.5	28.2	17.3
	스포츠	161	0	151	19	▲11.6	10.8	1.8
	스포츠	108	12	96	10	▲10.4	9.3	2.1
	스포츠	232	171	8	168	▲10.8	4.3	-
서비스	서비스	150	5	145	45	▲10.3	16.3	14.7
	서비스	1000	600	270	52	▲11.1	4.3	7.3
	서비스	302	89	293	75	▲10.2	17.6	8
	서비스	219	3	216	45	▲10.8	-	-
	서비스	770	140	620	89	▲14.1	-	-

일본 내 성장 브랜드

도모리야치 아이미 '모데리니'

주요인 시장이 침체되고 있는 가운데 가장 눈에 띄는 브랜드로 꼽히는 '모데리니'가 있다. 일본 자사가 대리점도 많이 개설된 브랜드인 '모데리니'는 현재 1위까지 오른 브랜드로, 각 주요 도시로 진출하고 있다. 이는 프랜차이즈 시장에서도 그대도 적용된다. '모데리니'는 현재 1위까지 오른 브랜드로, 각 주요 도시로 진출하고 있다. 이는 프랜차이즈 시장에서도 그대도 적용된다. '모데리니'는 현재 1위까지 오른 브랜드로, 각 주요 도시로 진출하고 있다.

(여기서 대표적인) '모데리니'

모데리니는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다.

계속 성장을 유지하는 반면, 도모리야치

계속 성장을 유지하는 반면, 도모리야치는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다.

구분	브랜드	매출액(천원)	매출증감률	가맹점수	가맹점증감률	2019년 대비 매출 증감률	2019년 대비 매출 증감률	비고(천원)
음식점	CU*	152	20	69	8	▲10.7	15.4	8.7
	GS25	486	8	472	27	▲18.7	-	-
	세븐일	50	6	44	2	▲14.5	-	-
	미니스톱	100	80	100	36	▲13.2	-	-
	홈플러스	180	0	182	0	-	3.6	25.1
주유	GS에너지	1182	4	1188	156	▲10.7	9.3	3.7
	GS에너지	281	5	195	20	▲10.3	7.7	2.8
	GS에너지	378	6	369	81	▲10.4	15	8.1
	GS에너지	667	9	688	55	▲10.4	7.5	0.9
	GS에너지	140	1	139	0	-	-	-
유통	이마트	56	4	12	14	▲10.8	28	2.9
	하이마트	128	19	128	189	▲10.8	9	10.1
	백화점	309	30	331	227	▲10.8	6.9	10.1
	홈플러스	79	8	743	82	▲10.8	6.9	4.1
	가성품	188	12	173	12	▲10.8	7.8	10.1
패션	패션스타일	609	4	600	96	▲10.8	5.6	1.0
	패션스타일	290	0	280	17	▲10.8	-	-
	패션스타일	197	5	192	7	▲10.8	-	-
	패션스타일	20	1	19	0	-	-	-
	패션스타일	1028	0	1025	152	▲10.8	10.3	0.1
스포츠	스포츠	1632	20	1580	169	▲10.8	9.8	0.4
	스포츠	1000	0	1000	77	▲10.8	7.4	0.3
	스포츠	248	0	248	10	▲10.8	2.4	1.6
	스포츠	1197	0	1197	41	▲10.8	3.2	0.2
	스포츠	420	2	428	0	-	1.9	2.3
서비스	서비스	900	19	800	19	▲10.8	1.7	0.4
	서비스	1182	0	1182	24	▲10.8	-	-
	서비스	2547	76	2571	26	▲10.8	0.9	0.2
	서비스	880	0	880	110	▲10.8	10.3	0.5
	서비스	128	0	128	0	-	1.9	0.9
패션	패션스타일	320	3	300	8	▲10.8	1.8	0.1
	패션스타일	132	5	127	31	▲10.8	-	-
	패션스타일	80	0	80	16	▲10.8	-	-
	패션스타일	-	-	-	-	-	-	-
	패션스타일	-	-	-	-	-	-	-

일본 내 성장 브랜드

도모리야치 아이미 '모데리니'

주요인 시장이 침체되고 있는 가운데 가장 눈에 띄는 브랜드로 꼽히는 '모데리니'가 있다. 일본 자사가 대리점도 많이 개설된 브랜드인 '모데리니'는 현재 1위까지 오른 브랜드로, 각 주요 도시로 진출하고 있다. 이는 프랜차이즈 시장에서도 그대도 적용된다. '모데리니'는 현재 1위까지 오른 브랜드로, 각 주요 도시로 진출하고 있다.

(여기서 대표적인) '모데리니'

모데리니는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다.

계속 성장을 유지하는 반면, 도모리야치

계속 성장을 유지하는 반면, 도모리야치는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다. '모데리니'는 '모데리니'가 대표적이다.

20 | **매거진** | 2021.11.22

2021.11.22 | **매거진** | 31

COVER STORY

다문화 창업 이야기

연 매출 20억·자영업 아닌 중소기업

연 매출 700억 **hangeul@hangeul.co.kr**

연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.



연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.

다문화 창업 이야기

각 점포 직진점 활용에 위한 분산

연 매출 700억 **hangeul@hangeul.co.kr**

연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.



연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.

다문화 창업 이야기

연 매출 20억·자영업 아닌 중소기업

연 매출 700억 **hangeul@hangeul.co.kr**

연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.

다문화 창업 이야기

연 매출 20억·자영업 아닌 중소기업

연 매출 700억 **hangeul@hangeul.co.kr**

연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.

다문화 창업 이야기

연 매출 20억·자영업 아닌 중소기업

연 매출 700억 **hangeul@hangeul.co.kr**

연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.

다문화 창업 이야기

연 매출 20억·자영업 아닌 중소기업

연 매출 700억 **hangeul@hangeul.co.kr**

연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.

다문화 창업 이야기

연 매출 20억·자영업 아닌 중소기업

연 매출 700억 **hangeul@hangeul.co.kr**

연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.

다문화 창업 이야기

연 매출 20억·자영업 아닌 중소기업

연 매출 700억 **hangeul@hangeul.co.kr**

연 매출 700억... '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다. '다문화 창업 이야기'는 '다문화 창업 이야기'에 대해 소개하고 있다.

## 다점포 비율로 알아보는 2017 프랜차이즈 트렌드

55만5000명

통계청이 2017년 말 기준으로 집계한 국내 자영업자 수다. 2002년 61만9천여명에 비해 10년 후 무림이 감소하고 있지만, 연세차별적으로 늘고 있다. 국내 프랜차이즈 시장이 프랜차이즈(PFCC) 센터를 통해 지원받는 자영업자 비중을 조사해 보면, 9만4천여 명의 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다. 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다. 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다.

● 프랜차이즈: 1인용 카페, 편의점, 식당, 식당, 카페  
● 시장: 유통업, 호텔업, 기타



30 **비즈니스** 2018.11.15

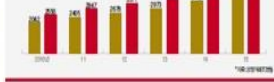
## 가맹점 20만개...속석을 가려야 점주 만족도 높은 브랜드 찾아라

55만5000명

통계청이 2017년 말 기준으로 집계한 국내 자영업자 수다. 2002년 61만9천여명에 비해 10년 후 무림이 감소하고 있지만, 연세차별적으로 늘고 있다. 국내 프랜차이즈 시장이 프랜차이즈(PFCC) 센터를 통해 지원받는 자영업자 비중을 조사해 보면, 9만4천여 명의 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다. 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다. 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다.

55만5000명

통계청이 2017년 말 기준으로 집계한 국내 자영업자 수다. 2002년 61만9천여명에 비해 10년 후 무림이 감소하고 있지만, 연세차별적으로 늘고 있다. 국내 프랜차이즈 시장이 프랜차이즈(PFCC) 센터를 통해 지원받는 자영업자 비중을 조사해 보면, 9만4천여 명의 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다. 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다. 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다.



프랜차이즈 브랜드 4800개, 매년 500개의 증가  
인구·경제 규모 감안하면 경쟁력이 기대하  
대부분 비상품 브랜드에서 속석 개척도 힘들어

프랜차이즈의 평균 사업 자원은 5년 미만인데 비해, 국내 프랜차이즈 평균 사업 자원은 40년 이상이다. 프랜차이즈의 평균 사업 자원은 5년 미만인데 비해, 국내 프랜차이즈 평균 사업 자원은 40년 이상이다. 프랜차이즈의 평균 사업 자원은 5년 미만인데 비해, 국내 프랜차이즈 평균 사업 자원은 40년 이상이다.

2018.11.15 **비즈니스** 31

## 증가 커피·모텔 뜨고 편의점·외식 지고

편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷

55만5000명

통계청이 2017년 말 기준으로 집계한 국내 자영업자 수다. 2002년 61만9천여명에 비해 10년 후 무림이 감소하고 있지만, 연세차별적으로 늘고 있다. 국내 프랜차이즈 시장이 프랜차이즈(PFCC) 센터를 통해 지원받는 자영업자 비중을 조사해 보면, 9만4천여 명의 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다. 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다. 프랜차이즈가 2만 5천여 명의 자영업자 중 23.5%를 차지하고 있다.



마오프는 편의점 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁

편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷

편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷

편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷



편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷

편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷

편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷

34 **비즈니스** 2018.11.15

편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷

편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷

편의점, 1인호점 달성 위해 무리한 출점 경쟁  
가성비 약한 대형 카페·호텔업도 하락세 뚜렷

2018.11.15 **비즈니스** 35



다점포유를 분석한 2018년 프랜차이즈 트렌드

편의점·커피·주스·외식·주점 '스튀트!'  
디저트·김밥·스크린야구 '그웨~임!'



지난해 사업의 다양성이, 인기 브랜드 유망 스텝은 유망한 업체에, 프랜차이즈 등 비핵심 부문에 몰려나오기 시작했다. 2018년 1~4분기 프랜차이즈 1000개사 매출은 2017년 4분기 대비 1.4%, 전년 동기 대비 1.4% 증가했다. 전년 대비 1.4% 증가한 매출 2위는 지난해 6200억 원에 그쳤던 대우건설이 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다. 프랜차이즈 100개사 매출 2000억 원에 그쳤다. 프랜차이즈 100개사 매출 2000억 원에 그쳤다.

100억 원

다점포·김밥·스크린야구 발흥  
편의점·커피·김밥·김밥·김밥

다점포유(다점포)가 프랜차이즈 업계에서 가장 큰 이슈가 되고 있다. 편의점, 커피, 김밥, 주점, 스크린야구, 김밥 등이 대표적이다. 다점포 유망 업체는 편의점, 커피, 김밥, 주점, 스크린야구, 김밥 등이 대표적이다. 다점포 유망 업체는 편의점, 커피, 김밥, 주점, 스크린야구, 김밥 등이 대표적이다.



2018년 1~4분기 프랜차이즈 100개사 매출 2000억 원에 그쳤다. 프랜차이즈 100개사 매출 2000억 원에 그쳤다.

특히 편의점은 여전히 최우선 순위로 꼽힌다. 편의점 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다. 편의점 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다. 편의점 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다.

편의점 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다. 편의점 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다. 편의점 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다.

가, 커피, 편의점, 주점, 김밥 등 인기 업종에서 기존 업체가 시장 점유율 확대를 시도하는 움직임이 두드러진다. 다점포유가 상층 업종으로 확산되고 있다. 편의점, 커피, 김밥, 주점, 스크린야구, 김밥 등이 대표적이다. 다점포 유망 업체는 편의점, 커피, 김밥, 주점, 스크린야구, 김밥 등이 대표적이다.

편의점 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다. 편의점 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다. 편의점 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다.

이전 전년 대비 2.0%포인트, 2.4%포인트, 0.7%포인트, 1.8%, 5.0%, 2.5%를 기록했다. 유가증권업이 가장 큰 비중을 차지하고 있다. 유가증권업이 가장 큰 비중을 차지하고 있다.

인형 | **로봇** | 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억

인형은 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억. 인형은 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억. 인형은 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억.

인형은 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억. 인형은 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억. 인형은 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억.

인형은 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억. 인형은 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억. 인형은 1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억.

1000만원 쓰며 7개월 발흥 품목 창업비 1억

업종	기업명	2018년 실적		2017년 실적		비고
		매출액(억 원)	영업이익(억 원)	매출액(억 원)	영업이익(억 원)	
편의점	세븐일	139,380	211,321	125,171	171,321	↑1.4
	CU	119,940	309,379	117,379	317,222	↑2.2
	미니스톱	8,285	235,202	8,285	227,202	↑1.9
	홈플러스	114,209	162,778	114,209	162,778	↑0.5
	이마트	38,405	512,954	38,405	512,954	↑1.5
	롯데마트	11,269	313,271	11,269	313,271	↑1.2
	홈플러스	3,322	278,078	3,322	278,078	↑1.1
	이마트	30,317	38,108	30,317	38,108	↑1.1
	이마트	110,320	149,928	110,320	149,928	↑1.1
	이마트	38,405	40,402	38,405	40,402	↑1.1
주점	이마트	9,243	368,278	9,243	368,278	↑1.5
	이마트	102,950	162,235	102,950	162,235	↑1.1
	이마트	3,538	37,381	3,538	37,381	↑1.1
	이마트	5,381	115,117	5,381	115,117	↑1.1
	이마트	39,400	125,128	39,400	125,128	↑1.1
	이마트	6,212	108,113	6,212	108,113	↑1.1
	이마트	35,381	79,839	35,381	79,839	↑1.1
	이마트	30,317	75,839	30,317	75,839	↑1.1
	이마트	1,233	4,115	1,233	4,115	↑1.1
	이마트	4,443	0,015	4,443	0,015	↑1.1
주점	이마트	0,702	0,138	0,702	0,138	↑1.1
	이마트	5,700	56,771	5,700	56,771	↑1.1
	이마트	5,700	56,771	5,700	56,771	↑1.1
	이마트	5,700	56,771	5,700	56,771	↑1.1
	이마트	5,700	56,771	5,700	56,771	↑1.1
	이마트	5,700	56,771	5,700	56,771	↑1.1
	이마트	5,700	56,771	5,700	56,771	↑1.1
	이마트	5,700	56,771	5,700	56,771	↑1.1
	이마트	5,700	56,771	5,700	56,771	↑1.1
	이마트	5,700	56,771	5,700	56,771	↑1.1

이마트 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다. 이마트 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다. 이마트 매출은 2018년 1~4분기 매출 2000억 원에 그쳤다.







우수 다점포 점주의 노하우

이름	브랜드명	운영 매장 수	노하우
하태성	두끼떡볶이	두끼떡볶이 4개, 타 브랜드 3개	인력과 식자재의 효율적인 관리
김필식	샐러디	샐러디 6개	직원과 상호 신뢰, 시간 축적하며 신속하게 음식 전달
영현석	BBQ	BBQ 3개	점포마다 상권에 맞는 점포 유형 선택
김혁	파파존스	파파존스 4개	파파존스 좋아하는 고정 소비층에 주목
고순진	GS25	GS25 4개	점포 수 무작정 늘리기보다는 알짜 매장 남겨
백성일	역전할머니맥주	역전할머니맥주 11개	동기 부여 위해 매장 순이익 3분의 1 직원에게 할당
임승운	크린토피아	크린토피아 2개(예정)	배달·수거 서비스로 차별화 성공



인터뷰 | 김원업 두끼떡볶이 다점포 점주

항공료 1000만원 쓰며 7개월 발품 팔아 창업하니 '전국 매출 1위'



김원업 점주는 국내에서 가장 많은 매장을 운영하는 다점포 점주 중 한 명이다. 두끼떡볶이 3개(전주, 군산, 제주)를 비롯해 전국에 식당, 식자재, 카페, 의류 매장 총 11개를 운영한다. 그는 2011년 망고식스가 한창 인기를 끌 무렵 창업해 월매출 1억원을 기록하고, 이후 트렌드가 바뀌자 지난해 말 두끼떡볶이로 돌아왔다. 이 같은 선구안과 노하우 덕분에 현재 두끼떡볶이 제주점은 전국 127개 가맹점 중 매출 1위를 달리고 있다. 그에게 다점포 경영 성공 노하우를 물었다.

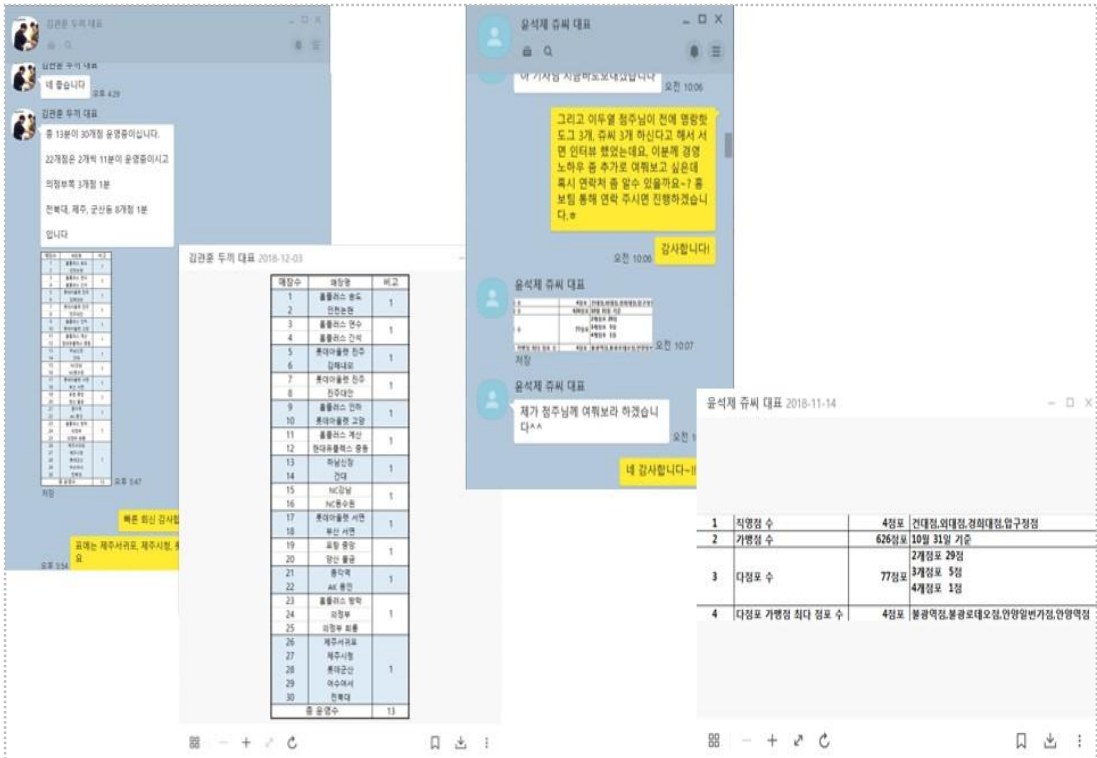
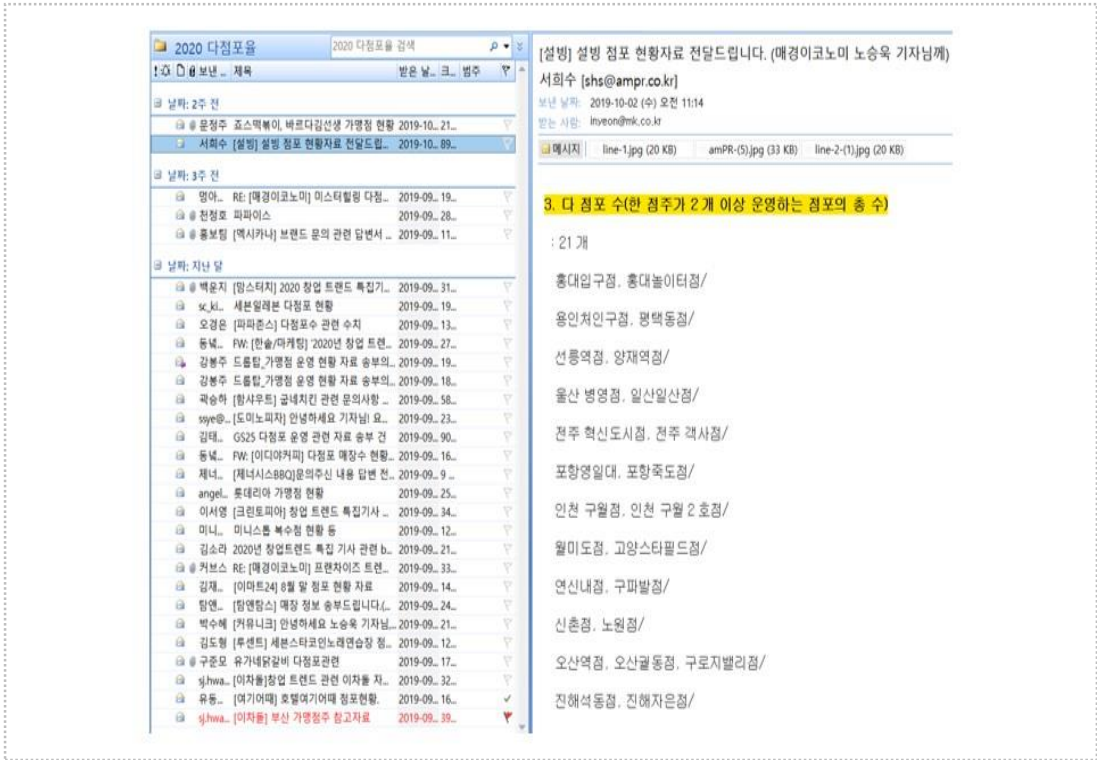
첫째, 장사를 통한 사업소득이 임대소득보다 월등히 높다. 다점포 점주들의 투자 대비 연간 수익률은 보통 20% 안팎, 최대 30%가 넘는 경우도 적잖다. 물론 자본만 투입한 게 아니라 직접 매장에서 직원들과 함께 장사를 하는 경우가 많다. 본인 인건비를 제외해도 수익률이 10~30%에 달한다. 부동산 업계에 따르면 서울 시내 꼬마빌딩 평균 임대수익률은 연 3~4% 수준. 건물주가 되는 것보다 최대 10배 이상 더 버는 셈이다(시세차익 제외 기준). 주씨 4개점, 명랑핫도그 3개점을 운영하는 이두열 점주는 "상가나 건물의 투자수익률이 연 5%라면 다점포 경영을 하면 월 5% 이상도 가능하다. 물론 상가나 건물은 시세차익 가능성이 있고 사업은 위험도가 따른다. 수익률과 안정성 중 나는 수익률이 높은 쪽을 선택한 것"이라며 "6개 점포는 수익이 나지만 1개 점포는 수익이 나지 않아 월 손익은 투자금액의 4~8% 수준"이라고 전했다.

둘째, 고용을 창출해 사회에 공헌하는 보람을 느낀다. 한국프랜차이즈산업협회 따르면 가맹점당 평균 고용 인원은 4.3명. 가맹점을 3개만 운영해도 10명 넘는 고용을 창출할 수 있다. 매경이코노미가 인터뷰한 다점포 점주들은 최근 가파른 최저임금 인상에도 직원이 나 알바를 내보낸 경우가 거의 없었다. '직원이 먼저 행복해야 고객이 행복하다'는 경영 지론 때문이다. 서울 강북에서 피자헛 3개점을 운영하는 허영아 점주는 "내 매장을 거쳐 간 직원들이 잘되는 모습을 보는 게 보람 있고 행복하다. 장사가 잘되면 성과급도 많이 준다. 나보다 직원이 더 많이 벌 때도 있다"고 말했다.

셋째, 스스로 상권과 장사 아이템을 개척하려는 도전 의식과 성취 욕구가 남다르다. 전북, 제주 등에서 두끼떡볶이 3개점을 비롯해 총 10개 이상 매장을 운영하는 김원엽 점주는 "길을 갈 때 간판만 보고 다닌다. '이 상권에선 이 장사를 해보면 좋겠다'고 연구하는 게 생활화됐다. 조건이 맞으면 하나들 점포를 열다 보니 여기까지 오게 됐다. 여러 분야를 경험해보고 싶고 직원들한테도 많은 걸 보여주고 싶다"고 전했다.

## 다점포 점주(MF)는 어떤 사람?

- 1 기업가 정신 가진 투자형·사업가형 점주
- 2 골목 상권의 트렌드 세터
- 3 프랜차이즈 브랜드 홍보대사
- 4 유망 프랜차이즈 엑셀러레이터
- 5 가맹 본부와 생계형 점주의 중간자



# 2017년

프랜차이즈별 다점포 점유 최다(最多) 운영 현황	
다점포 수	브랜드
11개	롯데리아
9개	CU, 미니스톱
8개	미스터피자
7개	세븐일레븐, 이마트24
6개	GS25, 브레덴코
5개	이디야, 양카겐들, 이놀자*
4개	파피존스, 드림탑, 엔제리너스, 포메인, 하남돼지집, 김가네, 에머이, 파리바게뜨, BBQ, 신전떡볶이, 투즈스터디센터, 스트라이크존, 브롱스
3개	마노핀, 팀앤팀스, 투썸플레이스, 본죽, 본도시락, 유가네달걀버, 한촌살롱탕, 스무디킹, 두레쥬르, 생활맥주, 크린토피아, 마스터힐링

\*이놀자는 투자금액이 커서 동업 사례 포함 \*자료:각사  
\*2017년 말 기준

# 2019년

최다점포 운영 사례 (단위:개)	
18	엔제리너스
14	롯데리아
11	도미노피자
8	CU, 연안식당, 스무디킹, WNH
6	GS25, 미니스톱, 셀룩홈즈
5	파피존스, 파스쿠찌, 드림탑, 큰양할매순대국, 써브웨이, BBQ, 크린토피아, 유가네
4	피자알블로, 이디야, 쥬씨, 에머이, 이차돌, 브레덴코, 파리바게뜨, 김가네, 호스이, 두가떡볶이, 그린랩프라이버리, 세븐스타코인노래방
3	미스터피자, 마노핀, 투썸플레이스, 피자헛, 카페메네, 맘스터치, 양카겐들, 오가다, 두레쥬르, bhc, 교촌, 멕시카나, 모닝글로리, 온데데스크, 커브스코리아, 슈퍼스타코인노래방, 이놀자, 설빙
2	팀앤팀스, 파피자, 베스킨라빈스, 한솔, 생활맥주, 여가어메, 조스떡볶이, 바르다김산생

\*자료:각사

# 2020년

프랜차이즈별 최다점포 운영 사례	
12개	오가다
11개	롯데리아, 역전할머니맥주
9개	CU
8개	온데데스크
7개	GS25, BBQ
6개	파스쿠찌, 연안식당, 써브웨이, 샐러디
5개	투즈스터디센터, 이차돌, 유가네달걀버, 드림탑
4개	세븐스타코인노래방, 미니스톱, 크린토피아, 이디야커피, 파리바게뜨, 더본코리아, 맘스터치, 셀룩홈즈, 두가떡볶이
3개	커브스코리아, 브레덴코, 스무디킹, 본이아메프, 청춘디방, 두레쥬르, 설빙, 김가네, 양카겐들, 남다른강지탕, 미카도스시, 멕시카나, 스쿨푸드, 장미앤손
2개	슈퍼스타코인노래방, 베스킨라빈스, 스트라이크존, 네네치킨, 생활맥주

\*CU, GS25는 2019년 말 기준 \*자료:각사  
\*오가다는 세라럼 법인 점주

## 점포당 매출보다 면적당 매출 비교가 더 정확

프랜차이즈	브랜드	점포당 매출	면적당 매출
편의점	GS25	697,702	3718
	미니스톱	679,400	3075
	세븐일레븐	479,036	3005
	CU	671,682	2781
차권	이마트24	474,75	2256
	공촌치킨	57,974	3074
	BBQ*	397,159	2771
	음식외주이차권	379,213	1404
커피	제일커피차권	279,570	2148
	공촌치킨	279,183	2001
	bhc	379,200	1800
	내츠키	279,002	1577
다저점	패라카치킨	179,182	900
	쥬씨	279,227	2172
	이디야	279,130	1020
	오가다캐스	179,51	696
생활용품	베스킨라빈스	479,618	2614
	코영점포	179,548	839
	양카겐들	279,115	1824
	브레덴코	479,579	2754
빙	파피존스	679,620	2531
	두레쥬르	479,587	1182
	김가네달걀	379,744	2545
	조스떡볶이	279,303	2006
외식	바르다김산생	379,387	1901
	한촌살롱탕	779,654	1672
	본죽	279,145	1982
	맘스터치	479,309	1559
스몰푸드	큰양할매순대국	579,125	1553
	본죽&비빔밥카페	379,1458	1514
	바우리	279,2271	480
	리얼이론	479,057	341

\*2019년 말 기준, 유통업은 전년 대비 평균 \*자료:공정거래위원회

2017년 프랜차이즈별 가맹점 매출 (단위:만원)	2017년 프랜차이즈별 가맹점 매출 (단위:만원)									
업종	브랜드	점포당 매출	면적당 매출	전년대비 증감	업종	브랜드	점포당 매출	면적당 매출	전년대비 증감	
편의점	GS25	679,5079	3057	-662	다저점	베스킨라빈스	479,751	2238	-376	
	CU	679,808	2725	-56		세탁	크린토피아	179,605	940	1
	세븐일레븐	479,129	2400	-605		생활용품	양카겐들	179,024	1495	-329
	미니스톱	679,304	2360	-1010		커피	디아스	107	1381	-110
차권	파피존스	579,716	3489	215	빙	브레덴코	379,737	2171	-583	
	BBQ	479,188	2301	130		파피존스	679,607	미공개	△	
	공촌치킨	379,1108	2087	86		두레쥬르	479,543	1744	-188	
	호스이	279,4576	1795	-609		김가네달걀	379,019	2280	-265	
커피	두가떡볶이	279,4576	1795	-609	외식	한촌살롱탕	679,334	1722	-150	
	bhc	379,930	1784	-16		본죽	179,192	1628	-64	
	내츠키	279,207	1522	-55		비빔밥카페	379,412	1581	67	
	패라카치킨	179,2195	909	9		바르다	279,550	1441	-460	
다저점	도미노피자	879,638	2827	14	외식	김산생	379,339	1381	-178	
	피자알블로	479,433	2183	-553		맘스터치	479,283	1341	-212	
	피자헛	679,720	2018	669		할리스	179,713	1333	144	
	파피존스	479,990	1741	-50		롯데리아	679,596	1253	-149	
커피	미스터피자	379,7522	801	-94	자카	유가네	579,938	1218	256	
	카페메네	279,2650	988	-81		주식	파피자	379,928	965	23
	이디야	279,997	871	-149		다저점	본도시락	379,177	2484	-82
	할리스	379,6208	785	-1		외식	한솔	379,2933	2387	197
자카	투썸플레이스	579,1838	784	-39	스몰푸드	리얼이론	379,3706	286	-56	
	맥다방	279,5237	1980	-183		아구	스트라이크존	379,5104	254	6
	앤트비	279,5533	1803	-229						
	슈시	179,2195	909	-1263						
다저점	베스킨라빈스	479,751	2238	-376						

\*자료:공정거래위원회

프랜차이즈별 면적당 매출 (단위:만원)		
업종	브랜드	면적당 매출
편의점	GS25	3129(+72)
	CU	2694(-31)
	세븐일레븐	2389(-11)
	이마트24	2019(+14)
차권	공촌치킨	3504(+15)
	BBO	2271(-630)
	bhc	1878(+94)
	패라카치킨	1060(+151)
다저점	도미노피자	2718(-109)
	피자헛	1887(-131)
	파피존스	1852(+111)
	이디야	990(+119)
커피	할리스	750(-35)
	파스쿠찌	659(-8)
	엔제리너스	538(-10)
	카페메네	418(-570)
외식	한솔	2618(+231)
	맘스터치	1732(+351)
	본죽&비빔밥카페	1697(+116)
	큰양할매순대국	802(-408)

\*2019년 기준, 유통업은 전년 대비 평균 \*자료:공정거래위원회

가장 장사 잘한 프랜차이즈는

가맹점 5개 중 4개 매출 하락·정체  
자영업 쓰나미 속 유가네·이삭 '발군'



03\* 프랜차이즈, 패러다임을 바꿔라

소모적 출점 경쟁서 매출 증대 경쟁으로

“가맹점 수 많으면 본사만 유리... 점주에 도움 안 돼 매장 크기 제각각이라 점포당 매출로 비교는 위엄 다점포율, 면적당 매출 비교로 경쟁 기준 재정립해야”

기자는 이런 문제의식에서 가맹점 수와 점포당 매출로 프랜차이즈를 비교하는 건 잘못된 방식이라고 누차 지적해왔다. 그렇다면 어떤 기준으로 비교하는 게 바람직할까. 기자가 제시하는 건 두 가지다.

- ✓ 점포 수로 비교하려면 가맹점 수 대신 다점포율로 비교하라.
- ✓ 매출로 비교하려면 점포당 매출 대신 면적당 매출로 비교하라.

	동행지표	선행지표(1년)
다점포율	0.0080** -0.0039	0.0112*** -0.0039
업종: 편의점		
커피	-0.5104*** -0.0884	-0.4906*** -0.0863
패스트푸드	-0.043 -0.0986	-0.0502 -0.0922
연도: 2015년	0	0
2016년	0.0271 -0.1027	0.0965 -0.096
2017년	0.0169 -0.105	0.0342 -0.0947
2018년	-0.0035 -0.1037	0.0637 -0.0973
상수항	12.9937*** -0.1359	12.9006*** -0.1323
R2	0.5282	0.5807
N	53	54

오상봉 한국노동연구원 연구위원

“분석 결과 다점포율은 동행지표와 선행지표로서

모두 통계적으로 의미있는 변수인 것으로 추정됐다.

특히 선행지표로 활용할 때는 1% 유의 수준에서 유의했다.

다점포율이 1%p 높을 때 다음연도 매출액은 1.12% 높은 것으로 추정됐다.

참고로 점포 수는 매출액 증가를 설명하는데

5% 수준에서 유의하지 않은 것으로 추정됐다.

면적당 매출, 다점포율 자료 부족해 분석에 한계는 있었다.

향후 자료 더 쌓이면 더욱 의미있는 분석 가능할 것이다.”

## 2020 Mega 99 Rankings

By: Multi-Unit Franchisee | 3,491 Reads 5 Shares



Each year we work with FRANDATA to compile a list of the country's largest multi-unit franchisee organizations. Based on total unit count, the rankings show not only the number of units these "mega" franchisees operate, but also their brands. While the list is dominated by food brands, it also includes non-food brands such as business services (tax preparation), consumer services (automotive), and lodging. If you're looking to expand and diversify your own franchise empire, study what the "big guys" are buying—it just might help you with your own growth choices in 2020.

RANK	COMPANY	UNITS	BRANDS
1	NPC INTERNATIONAL	1,599	PIZZA HUT, WENDY'S, KFC
2	FLYNN RESTAURANT GROUP	1,245	APPLEBEE'S, ARBY'S, TACO BELL, PANERA BREAD
3	CARROLLS GROUP	1,093	BURGER KING, POPEYES LOUISIANA KITCHEN
4	SUN HOLDINGS	1,053	BURGER KING, POPEYES LOUISIANA KITCHEN, ARBY'S, CICIS, GOLDEN CORRAL, GNC, ARBY'S, KRISPY KREME, TACO BUENO, T-MOBILE, MCALISTER'S DELL, 3 AIRPORT
5	TARGET	946	PIZZA HUT
6	DHANANI GROUP	844	BURGER KING, POPEYES LOUISIANA KITCHEN, LA MADELEINE FRENCH BAKERY CAFÉ
7	KBP FOODS	789	KFC, TACO BELL, PIZZA HUT
8	MUY BRANDS	769	PIZZA HUT, WENDY'S, TACO BELL
9	ARAMARK	628	CHICK-FIL-A, EINSTEIN BROS. BAGELS, SUBWAY, PANDA EXPRESS, OATH PIZZA, WHICH WICH, DUNKIN', PAPA JOHN'S, PIZZA HUT, MOE'S SOUTHWEST GRILL, STEAK 'N SHAKE, FRESH! JAMBA JUICE, QDOBA MEXICAN EATS, TACO BELL, CHILI'S, TIM HORTONS, ERBERT & GERBERT'S, MCALISTER'S DELL, MOOYAH, QUAKER STEAK & LUBE, QUIZOS, WENDY'S, CARIBOU COFFEE, KFC, PJS COFFEE OF NEW ORLEANS, BURGERFI, COSI, DUNN BROTHERS COFFEE, PANERA BREAD, THE EXTREME PITA, BEEF 'O' BRADY'S, DENNY'S, FIREHOUSE SUBS, IHOP, LA MADELEINE FRENCH BAKERY CAFÉ, NATHAN'S FAMOUS, PINKBERRY, THE COFFEE BEAN & TEA LEAF, WAHOO'S FISH TACO, WINGSTOP
10	PILOT TRAVEL CENTERS	620	SUBWAY, CINNABON, WENDY'S, DUNKIN', ARBY'S, DQ TREAT, TACO BELL, MOE'S SOUTHWEST GRILL, PIZZA HUT, HOT STUFF PIZZA, KFC, CARVEL, IHOP
11	HEARTLAND AUTOMOTIVE SERVICE	532	JIFFY LUBE
12	ARMY & AIR FORCE EXCHANGE SERVICES	529	SUBWAY, BURGER KING, CHARLEYS, POPEYES LOUISIANA KITCHEN, TACO BELL, ARBY'S, EINSTEIN BROS. BAGELS, QDOBA MEXICAN EATS, MANCHU WOK, BASKIN-ROBBINS, DUNKIN', BLIMPIE, WING ZONE, PIZZA HUT, TACO JOHN'S, DENNY'S, SLIM CHICKENS
13	SPEEDWAY	497	DUNKIN', SUBWAY, WENDY'S, BOJANGLES'
14	LOVE'S TRAVEL STOPS & COUNTRY STORES	478	SUBWAY, DUNKIN', TACO JOHN'S, CHESTER'S, GODFATHER'S PIZZA, HARDEE'S, IHOP, ARBY'S, DQ TREAT
15	MANNA	425	WENDY'S, CHILI'S, FAZOLIS, GOLDEN CORRAL, BLAZE PIZZA



## Forbes

2,025 views | Mar 7, 2019, 08:06am EST

# Is Multi Unit, Multi Brand Ownership The Future Of Restaurant Franchising?



**Gary Occhiogrosso** Contributor ©

Franchises

*I write about the franchised restaurant and food services industry.*

### 미국 프랜차이즈 산업 발전사

단계	시기	특징
제1의 물결	1960년대 초반~	1개 가맹점만 운영하는 생계형 점주 중심
제2의 물결	1980~1990년대	동일 브랜드로 다점포 운영하는 투자형 점주 확산
제3의 물결	2000년대~	다브랜드로 다점포 운영하는 기업형 점주 확산



# 해외사례1. 美 NPC인터내셔널



## Search for NPC jobs near you

WHEN YOU CAN GO ANYWHERE... YOU DO

### FILTER JOBS

BY TYPE

Brand

Job Area

BY LOCATION

State

CLEAR ALL

Job title

Location

SEARCH JOBS

Found 8928 Matching Jobs



#### Team Member

MOUNT VERNON - MO | 338 E MT VERNON RD

VIEW JOB

SEE ON MAP



#### Senior Shift Manager

SPRING LAKE - NC | 1101 N BRAGG BLVD

VIEW JOB

SEE ON MAP



#### Restaurant Manager

Selma - NC | 391 US Hwy 70 East

VIEW JOB

SEE ON MAP

### BENEFITS FOR NOW

- NEXT DAY PAY! Work Today, Get Paid Tomorrow.
- Prescription drug benefits
- Flexible scheduling options
- Competitive salaries & bonus plans
- Vacation benefits
- Comprehensive Medical, Dental and Disability Insurance.
- Employee meal discounts

### BENEFITS FOR LATER

- Career advancement
- Extensive Training and Development opportunities
- NPC 401(k) Plan
- Life Insurance
- Family Fund
- Employee Assistance Program
- Health savings accounts
- Wellness plan incentives



### Your path to success starts here

Our management training program is designed to take your current knowledge and skills to the next level and prepare you for leadership. Our customized multi-way training program blends online learning with live workshops and on-the-job guided practice. Each of our courses are stepping stones to your next role, allowing you to increase your knowledge and your role within NPC.



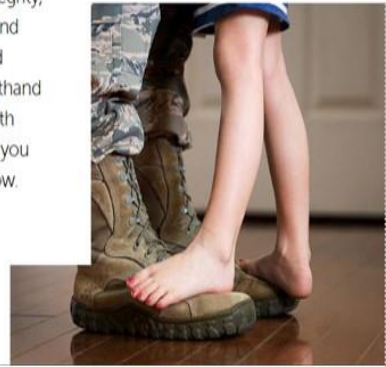
### Team Member/Crew

Train side-by-side with an experienced trainer and complete online learning modules to learn how great service creates great fun.



## Military members & families welcome

NPC International supports and is thankful for military members and their families. Our company offers a supportive environment to transition from military to civilian life. We believe that our military team members fit our culture by possessing the same level of integrity, commitment and dedication that NPC respects and embraces. We've hired thousands of veterans and intend to hire thousands more. We have seen firsthand the positive impact of our military families and with locations in 27 states, no matter where duty calls you or your spouse, a rewarding career is sure to follow.



## 해외사례2. **日** 아리가또서비스

아리가또서비스는 어떤 회사?	
구분	내용
설립연도	2000년
본사	일본 에히메현 이마바리시
대표	이모토 마사유키(井本 雅之)
자본	5억4750만엔
총자산	47억엔*
매출	85억엔**
영업이익	4억엔**
직원	212명(임사직 1400명)**
사업 내용	중고용품 거래, 외식 서비스

연혁	
연도	내용
1988년	복합 비디오 대여점 '초타야' 개점
1990년	모스버거 1호점 개점
1995년	중고서점 '북오프' 나카테라점 개점
1997년	중고 생활용품점 '하드오프' 개점
2000년	아리가또서비스 설립
2001년	'하드오프' 규슈 진출 1호점 개점
2004년	'하비오프' 1호점 개점
2006년	재활용 사업 47점포 영업 양수
2012년	오사카 증권거래소 JASDAQ 상장
2016년	캄보디아 프놈펜시에 첫 해외 지회사 'MOTTAINAI WORLD' 설립

\*2017년 3분기 말 기준      \*\*자료: 아리가또서비스  
\*\*2017년 2월말 기준

아리가또서비스 가맹점 포트폴리오 (단위:개)		
부문	브랜드	점포 수
중고거래 (86)	하드오프	27
	오프하우스	30
	북오프	22
	하비오프	7
외식업 (35)	모스버거	15
	토마토&양파	4
	베이커리	3
	커피전문점	2
	기타	11



아리가또서비스가 운영하는  
중고용품 프랜차이즈 북오프, 하드오프



아리가또서비스가 운영하는  
중고용품 프랜차이즈 북오프, 하드오프



아리가또서비스가 운영하는  
중고용품 프랜차이즈 북오프, 하드오프



이모토 마사유키 사장

Q 가맹점을 여럿 운영하며 상장까지 한 사업 모델이 독특하다.

A 메가 프랜차이즈 전문기업은 일본에만 10개가 넘는다. 그중 상장한 것이 7개 정도 된다. 이들과 비교한 적은 없지만 가맹점이 100개 이상 되는 대형 메가 프랜차이즈는 그리 많지 않다. 이 분야에서는 아리가또서비스가 가장 큰 기업인 것 같다.

Q 프랜차이즈 사업은 트렌드에 민감하다. 가맹점 포트폴리오를 조정하는 기준은 무엇인가.

A 드는 사업이 있어도 진출할 만한 적정 시기를 살핀다. 가정 북오프와 하드오프가 잘돼서 모두 출점하고 싶어 한다면 그때는 이미 늦은 것이다. '과연 이게 잘될까?' 하는 의구심이 생길 때 출점해야 한다. '뽐'을 예측하고 미리 선점해야 한다. 때로는 도박 같은 일이다.

Q 신사업 진출에 적절한 시기를 읽는 노하우는.

A '어떻게 하면 돈을 벌 수 있는지'를 생각하면 안 된다. '소비자에게 필요한 것이 무엇인가' '어떤 것을 바라는가'를 겸손하게 생각하는 것이 중요하다. '어떻게 하면 모두가 함께 즐기고 행복해질 수 있을까'를 생각해야 한다.



이모토 마사유키 사장

Q 사업 동반자로서 본부로부터 어떤 혜택을 받는가.

A 추가 출점을 할 때마다 혜택을 주는 본부도 있지만 북오프와 하드오프는 경제적 혜택은 거의 없었다. 대신 상장할 때 주식을 사주고 본부 사장과 직접 통화하여 경영 정보를 공유해준다. 인력을 파견해주시기도 한다. 가령 급한 출장이 생겨 매장 직원이 부족할 때나 개업 초기 1~2년간 운영 인력을 보내주는 식이다.

Q 가맹점을 여럿 운영하는 아리가또서비스 사업 모델에서 주의할 점은 무엇인가.

A 사업이 잘 안돼도 본부 탓만 해서는 안 된다. 모든 것은 자기 책임이다. '사업에 대한 책임은 내가 감당한다'는 각오를 갖고 하지 않으면 안 된다. 정말 본부가 안 좋다면 그만두면 된다.

[에히메현(일본) = 노승욱 기자 inyeon@mk.co.kr]

## 코로나 사태/포트폴리오 실패에 주가 급락, 파산



### 미국 내 피자헛 매장 300곳 문 닫는다...NPC 파산 영향

남승욱 기자 | 승인 2020.08.18 09:27 | 댓글 0

(서울=연합인포맥스) 남승욱 기자 = 피자헛의 미국 내 다점포 가맹점주(매가 프랜차이즈)인 NPC인터내셔널의 파산으로 300곳의 미국 내 피자헛 매장이 문을 닫는다고 폭스비즈니스가 17일(현지시간) 보도했다.

NPC인터내셔널은 지난달 1일 법원에 파산보호를 신청했다.

피자헛의 브랜드를 보유한 암브랜드와 NPC인터내셔널은 수익성이 떨어지는 매장 300곳을 폐쇄하기로 했다.

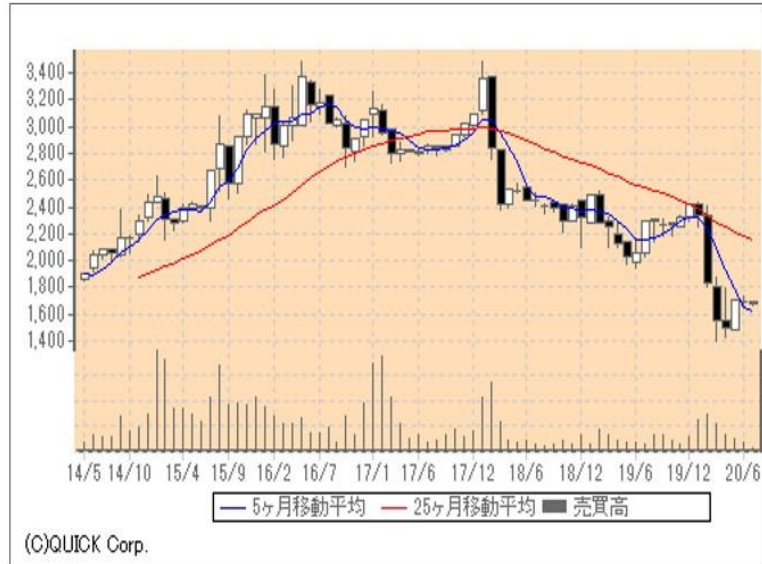
피자헛은 폭스비즈니스에 보낸 성명서에서 'NPC의 피자헛 매장을 최적화하고 미래를 위한 포트폴리오를 강화하기 위해 NPC와 NPC채권자들과 협력해왔다. 그리고 오늘 300개의 NPC 피자헛 매장을 정리하기로 합의한 것은 건강한 사업으로 나가는 중요한 전환'이라고 말했다.

성명서는 또한 '피자헛이 현대적인 배송, 노점, 포장 주문 중심의 자산으로 이행하겠다고 밝혔듯이 NPC가 폐쇄하는 피자헛 매장의 대부분은 매장 내 식사 중심인 곳들'이라고 덧붙였다.

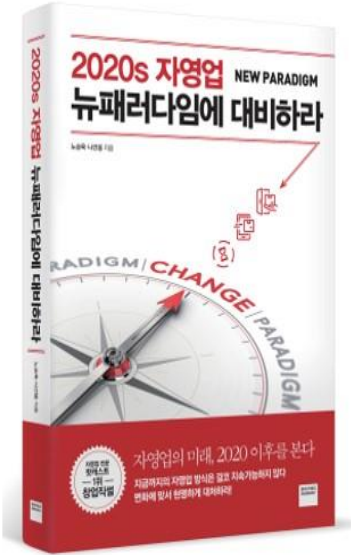
한편, 한국 피자헛은 이와 관련해 국내 피자헛 매장과는 무관하고 아무런 영향도 없다고 말했다.

spsnam@yna.co.kr

## 코로나 사태/포트폴리오 실패에 주가 급락, 파산



## 포스트 코로나 시대, 자영업 패러다임이 바뀐다!



1. 외식업 폼팩터 혁명 **공유주방**
2. 자영업 신인류 **Z세대 점주**가 온다
3. **간편식** 빅뱅, 모든 식당이 김밥천국化 된다
4. **배달 시장**, 성장 한계가 보인다
5. 약탈가격 · AI로봇, **초자본**의 골목상권 침략

## 투자형/생계형 점주 맞춤형 투트랙 자영업 정책 필요

예금자보호법  
‘1인당 5000만원’

사모펀드 적격투자자  
투자금 1~3억원

**더 이상은  
고위험 투자!**

자영업 평균 창업비용  
**1억300만원**

- 중소벤처기업부  
‘2018년 소상공인실태조사’

고용보험, 일자리 안정자금,  
재난지원금, 착한 건물주 운동,  
착한 프랜차이즈, 제로페이,  
프랜차이즈 원가 공개..




# 가계부채 뇌관 '자영업 대출'

**TOPIC** 가계부채 위험·소외지역 조장하는 '무이자'

## '무이자' 미끼 폭탄 돌리기...자영업자만 '봉'

신규 거래선 확보에 상환 능력 안 보고 수천만원 빌려줘 부실 조장



**주요 내용** 무이자 대출을 받은 자영업자들은 상환 능력이 부족한데도 불구하고 수천만원의 대출을 받았습니다. 이는 신규 거래선 확보를 위한 영업 전략의 일환으로, 상환 능력은 뒷전으로 밀려나고 있습니다. 이로 인해 자영업자만 '봉'을 맞고, 수천만원의 부채를 떠안게 되었습니다.

**주요 내용** 무이자 대출을 받은 자영업자들은 상환 능력이 부족한데도 불구하고 수천만원의 대출을 받았습니다. 이는 신규 거래선 확보를 위한 영업 전략의 일환으로, 상환 능력은 뒷전으로 밀려나고 있습니다. 이로 인해 자영업자만 '봉'을 맞고, 수천만원의 부채를 떠안게 되었습니다.

자영업자 대출을 받은 중소기업 영업 담당자 김은희(가명)는 "최근 몇 년 사이 은행에서 자영업자 대출이 사라졌고, 대출금도 1000만 원 이하로 줄었다"고 말했다. 김은희는 "은행에서 대출을 받기 위해 신용 점수를 올리고, 대출금도 1000만 원 이하로 줄었다"고 말했다. 김은희는 "은행에서 대출을 받기 위해 신용 점수를 올리고, 대출금도 1000만 원 이하로 줄었다"고 말했다.

김은희는 "은행에서 대출을 받기 위해 신용 점수를 올리고, 대출금도 1000만 원 이하로 줄었다"고 말했다. 김은희는 "은행에서 대출을 받기 위해 신용 점수를 올리고, 대출금도 1000만 원 이하로 줄었다"고 말했다.



**TOPIC**

## GARTEN HOF & REST

최대 200만원 빌려주는 무이자 대출 서비스

자영업자 대출을 받은 중소기업 영업 담당자 김은희(가명)는 "최근 몇 년 사이 은행에서 자영업자 대출이 사라졌고, 대출금도 1000만 원 이하로 줄었다"고 말했다. 김은희는 "은행에서 대출을 받기 위해 신용 점수를 올리고, 대출금도 1000만 원 이하로 줄었다"고 말했다.

# 급증하는 상가 공실, 누가 채울까?

**2분기 전국 중대형 상가 공실률 12% 역대 최고**... 서울 등 5곳만 유지 하락

스모츠조선 | 2020.08.04. | 네이버뉴스

**3%포인트 급증했다. 공실률이 가장 많이 하락한 상권은 경기도 하남시 하남정동상 상권으로 2분기 공실률은 전 분기 대비 3.5%포인트 낮아진 7.7%로 조사됐다. 상가경제모니터는 "몇 해 전부터 소셜커머스, 배달..."**

**코로나가 활짝 이태워져 압구정 공실률 급증**

파이낸셜뉴스 | 2020.07.29. | 네이버뉴스

코로나19 사태 장기화 등의 영향으로 상가 공실이 늘고 임대료도 하락한 것으로 나타났다. 29일 한국경제신문이 발표한 2분기 상업용 부동산 임대 동향조사에 따르면 전국의 상가 공실률은 중대형이 평균 12.0...

**코로나19로 온라인 쇼핑 급증, 상가공실률 역대 최고**

헤럴드경제 | 2020.03.10. | 네이버뉴스

중대형 상가공실률 11.7%로 역대 최고치를 기록한 가운데, 수요자를 유입시킬 특색이 없는 상권 및 정보는 더욱 경쟁력을 잃어갈 것으로 보인다"고 밝혔다. vjsung@heraldcorp.com ▶코로나19 현황보기 ▶선별진료소...

**MBC**

## 도심 빈 상가모델 등 1~2인 가구용 공공임대로 전환

기사입력 2020.08.11 오전 11:28 | 기사화면 | 스크린 | 본문듣기 | 설정

69 | 55

요약 | 가

## 자영업 및 프랜차이즈 정책 제언

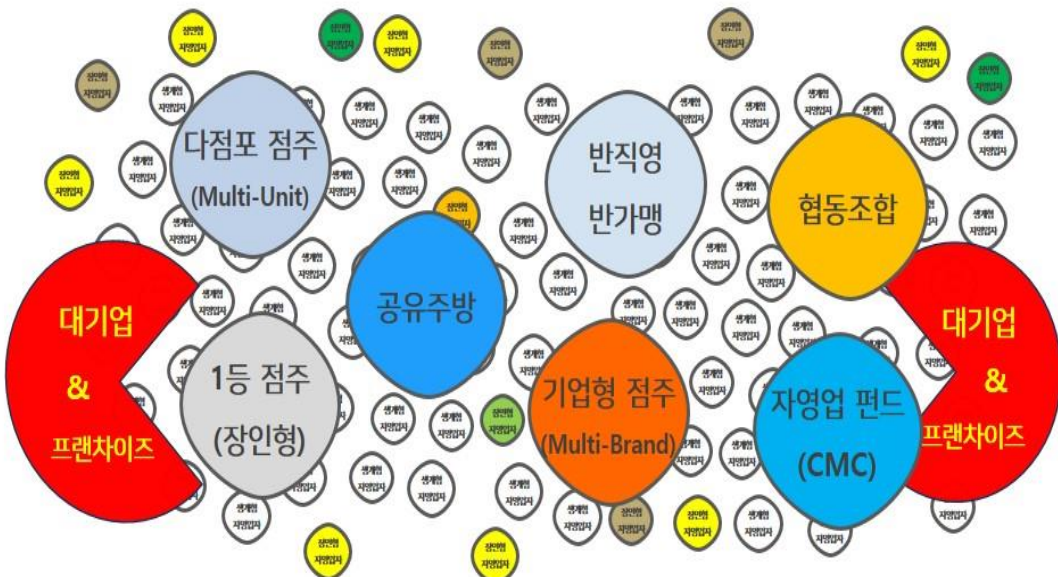
1 정보공개서에 다점포 현황 기재 의무화

2 메가 프랜차이즈 육성(추가 출점·고용 지원)

3 생계형 점주는 공유 플랫폼 창업 장려

4 CMC(Corporate MF Capital) 활성화

## 한국 자영업 생태계 구상



세션 2

# 프랜차이즈 정책연구

좌장: 단국대 정연승

발표 1: “프랜차이즈 출점이 주변에 미치는 영향  
(직영점과 가맹점 비교)”

조춘한(경기과기대), 서진형(건국대), 원민관(경기과기대)

발표 2: “프랜차이즈산업 중장기 발전계획 연구”

정연승(단국대), 정석원(단국대)

# 프랜차이즈 출점이 주변에 미치는 영향

- 제과점, 자동차 정비소 사례 연구

한국프랜차이즈학회

경기과학기술대학교 조춘한 교수  
경기과학기술대학교 원민관 교수  
건국대학교 서진형(석사과정)

2020. 08.

## 00 목차

- 01 연구의 개요
- 02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향
- 03 프랜차이즈 자동차 정비소 출점이 주변 점포에 미치는 영향
- 04 연구 결과

## 01 연구의 개요

3

## 01 연구의 개요 연구배경

- 경제불황과 일자리에 대한 수요가 증가하고 있는 상황에서 차선책으로 창업을 하는 인구가 증가하고 있으며, 신규 자영업자가 지속적으로 증가하고 있지만 신규 자영업자의 3년 이상 생존율은 30%대 정도로 장래에 대한 불확실성이 큰 것으로 나타남.
- 특히, 프랜차이즈 창업은 지속적인 점포 관리를 위한 교육을 쉽게 받을 수 있으며, 가맹점 창업은 소자본으로도 창업이 가능하고 진입장벽이 낮은 특성과 개인 점포 보다 생존율이 높기 때문에 예비 **창업자들이** 선호하는 것으로 나타남.
- 이러한 상황에서 프랜차이즈 **산업이** 지속적으로 성장하기 위해서는 직영점포를 늘리면서 자본금과 경쟁력을 확보하는 것이 필요하지만 대형 프랜차이즈 중 일부는 적합업종 제도(중소기업 적합업종, 생계형 적합업종)를 통해 규제를 받고 있음.
- 본 연구에서는 실질적인 연구를 통해 프랜차이즈 점포 출점이 주변점포에 미치는 영향을 분석하여 규제에 대한 타당성을 연구하고자 하며, 프랜차이즈의 경쟁력 확보를 위한 방안을 제시하고자 함.

## 연구목적

1. 적합업종제도에 적용되는 프랜차이즈 점포를 대상으로 실질적으로 프랜차이즈 점포 출점 후 주변 점포에 미치는 영향 분석
2. 분석된 결과를 통한 정책의 타당성 분석 및 정책방향 제시
3. 프랜차이즈 점포의 경쟁력 향상 방안 제시

4

01 연구의개요

적합업종제도

중소기업 적합업종 제도	목적	생계형 적합업종 제도
대기업-중소기업 합리적 역할 분담	보호대상	영세 소상공인 생존권 보장
중소기업 형태의 사업영위가 적합한 업종	지정주체	다수의 소상공인이 영세한 형태로 사업을 영위하는 업종
동반성장위원회 합의·의결	지정절차	동반성장위원회 추천 → 정부 지정·고시 및 보호
당사자 합의 도출	지정기간	생계형 적합업종 심의위원회 심의의결 → 중기부 장관 고시
한시적(3년+3년 이내)		5년(지정기간 후 재심의 가능)
인수, 개시, 확장자제 권고	대기업 참여 제한	인수, 개시, 확장 금지 단, 소비자 후생, 관련산업에의 영향 등을 고려해 사업 승인 가능
미이행시 공표(동반위) 단, 사업조정심의 후 미이행시 2년 이하 징역 또는 15억 이내 벌금 부과 가능	이행 강제금	위반시 벌칙(2년 이하 징역 또는 15억 이내 벌금) 부과 시정명령 → 공표 → (위반 지속 시) 이행강제금 부과·징수 (위반 관련 매출액 5% 이내)

\* 출처 : 중소기업연구원

적합업종지정 프로세스



5

01 연구의개요

분석점포 및 데이터 특징

분석점포

분석 업태 구분	운영주체 분류	특성
제과점업	프랜차이즈 제과점업	대기업 계열의 점포로 빵과 케이크를 중심으로 판매하는 점포
	제과점	그 외 일반 빵과 케이크를 중심으로 판매하는 점포
	제과점 기타	빵, 케이크 이외의 핫도그, 도넛과 같이 단품을 중심으로 한 점포
	디저트 카페	초콜릿, 마카롱, 와플 등 단품과 케이크를 판매하는 점포
자동차 정비업	프랜차이즈 자동차 정비소	대기업 계열의 정비소
	타이어 전문 정비소	타이어 전문 판매 점포
	주유소	연료공급사인 점포
	중소개인 정비소	그 외 일반 정비 업소

분석데이터 특징

수집방법	데이터 기간	데이터 특징
카드데이터	2014 ~ 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>분석 점포 : 매출액, 이용고객 수, 이용 건수, 점포수</li> <li>주변 점포 : 매출액, 이용고객 수, 이용 건수, 점포수, 업종별 매출액 규모</li> </ul>

6

## 02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향

7

### 프랜차이즈 점포 출점이 주변 점포에 미치는 영향

## 02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향 제과점 및 유사업종 분석 점포 수 현황

- 제과점 관련 업종별 점포수 변화를 보면 전체적으로 점포수는 증가하는 것으로 나타남.
- 프랜차이즈 제과점의 점포수 비중은 2014년 대비 2019년 감소하지만 제과점, 제과점 기타, 디저트 카페 점포의 점포 비중은 증가하는 것으로 보아 중소기업 적합업종 지정 이후에 프랜차이즈 제과점 업종의 경우 점포수 증감이 둔화되었고 제과점 점포의 경우 출점이 증가한 것으로 나타남.

구분	구분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2014년 점포수 비율	2018년 점포수 비율
제과점	점포수	7,396 (-, 1,105)	8,029 (633, 1,300)	8,723 (694, 1,416)	9,333 (610, 1,878)	9,502 (169, 1,252)	52.38%	55.02%
	증감율		8.56%	8.64%	6.99%	1.81%		
제과점 기타	점포수	1,608 (-, 248)	1,823 (215, 337)	1,883 (60, 371)	1,994 (111, 358)	2,252 (258, 367)	11.39%	13.04%
	증감율		13.37%	3.29%	5.89%	12.94%		
디저트 카페	점포수	59 (-, 12)	79 (20, 20)	100 (21, 12)	140 (40, 25)	228 (88, 25)	0.42%	1.32%
	증감율		33.90%	26.58%	40.00%	62.86%		
프랜차이즈 제과점	점포수	5,056 (-, 484)	5,249 (193, 574)	5,317 (68, 541)	5,394 (77, 635)	5,288 (-106, 484)	35.81%	30.62%
	증감율		3.82%	1.30%	1.45%	-1.97%		
합계	점포수	14,119 (-, 1,849)	15,180 (1061, 2,231)	16,023 (843, 2,340)	16,861 (838, 2,896)	17,270 (409, 2,128)		
	증감율		7.51%	5.55%	5.23%	2.43%		

\* (,): (전년대비 점포수 증감, 폐업 점포수), -: 전년도가 없어서 표시함.

8

## 02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향 제과점 및 유사업종 현황

- 일반 제과점 업종의 경우 매년 매출액이 증가하는 것으로 나타나며, 매출액 1억원 미만의 점포로 대부분 구성되어 있음.
- 프랜차이즈 제과점의 경우에도 매년 매출액은 증가하는 것으로 나타났으며, 매출액 1~5억원 규모 점포의 비중이 높은 것으로 나타남.

구분		1억 미만	1억 ~ 3억	3억 ~ 5억	5억 ~ 10억	10억 이상
제과점	2014	점포수 5,845 비중 79.03%	1,111 15.02%	203 2.75%	159 2.15%	78 1.05%
	2018	점포수 6,915 비중 72.77%	1,745 18.36%	457 4.81%	268 2.82%	117 1.23%
제과점 기타	2014	점포수 916 비중 56.96%	575 35.76%	71 4.42%	38 2.36%	8 0.50%
	2018	점포수 1,321 비중 58.65%	719 31.93%	136 6.04%	63 2.80%	13 0.58%
디저트 카페	2014	점포수 43 비중 72.88%	11 18.64%	3 5.08%	2 3.39%	0 0.00%
	2018	점포수 167 비중 73.24%	42 18.42%	14 6.14%	5 2.19%	0 0.00%
프랜차이즈 점포	2014	점포수 639 비중 12.64%	2,354 46.56%	1,368 27.06%	619 12.24%	76 1.51%
	2018	점포수 583 비중 11.02%	2,217 41.92%	1,534 29.01%	838 15.85%	116 2.20%

구분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	
제과점	평균 매출액	100.00	109.00	113.14	121.19	132.77
	평균 매출액 증감율		9.00%	3.79%	7.12%	9.56%
제과점 기타	평균 매출액	130.90	124.75	126.04	129.94	136.29
	평균 매출액 증감율		-4.70%	1.03%	3.09%	4.89%
디저트 카페	평균 매출액	99.55	92.28	112.96	136.52	101.17
	평균 매출액 증감율		-7.30%	22.41%	20.86%	-25.89%
프랜차이즈 점포	평균 매출액	324.58	331.85	337.48	346.19	367.64
	평균 매출액 증감율		2.24%	1.70%	2.58%	6.20%

\* 평균 매출액 제과점 2014년 데이터를 100으로 기준함.

9

## 02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향 제과점 상권의 범위(매출액 규모별)

- 일반 제과점의 2억원 미만 매출액 규모의 점포가 전체 점포의 약85%를 차지하는 것으로 나타남.
- 전반적으로 200m 까지 거리별 매출액 비중이 증가하다가 300m 지점부터 매출액이 감소하는 것으로 나타남.
- 거리가 증가할수록 반경이 커지기 때문에 매출액 비중도 증가하지만, 매출액 비중이 증가하다가 감소하는 시점을 상권의 범위로 볼 수 있음.

매출액	1천미만	1천~5천미만	5천~1억미만	1억~2억미만	2억~3억미만	3억~4억미만	4억~5억미만	5억~10억 미만	10억~15억 미만	15억~20억 미만	20억 이상
점포수 비중	21.35%	34.48%	16.94%	13.13%	5.23%	3.20%	1.61%	2.82%	0.56%	0.27%	0.40%
100m	10.57%	10.07%	7.60%	6.61%	4.48%	5.26%	4.44%	2.93%	3.32%	2.10%	1.36%
200m	<b>11.86%</b>	<b>15.15%</b>	<b>14.12%</b>	<b>12.22%</b>	10.61%	8.57%	8.50%	7.26%	9.10%	6.53%	4.89%
300m	<b>9.92%</b>	<b>11.95%</b>	<b>12.36%</b>	<b>11.84%</b>	10.96%	9.56%	9.44%	9.77%	8.21%	8.10%	4.83%
400m	7.75%	9.54%	9.25%	9.58%	9.67%	8.17%	7.87%	9.18%	8.18%	7.17%	5.10%
500m	6.27%	7.04%	7.22%	7.95%	7.29%	7.24%	7.04%	7.78%	7.78%	5.34%	5.34%
<b>0-500m</b>	<b>46.37%</b>	<b>53.76%</b>	<b>50.54%</b>	<b>48.19%</b>	<b>43.03%</b>	<b>38.79%</b>	<b>37.29%</b>	<b>36.91%</b>	<b>36.59%</b>	<b>29.24%</b>	<b>21.52%</b>
600m	5.53%	4.96%	5.74%	6.47%	6.44%	5.71%	5.80%	6.75%	5.94%	5.41%	6.07%
700m	5.09%	4.00%	4.32%	4.95%	5.61%	5.30%	4.88%	5.28%	5.55%	4.50%	5.86%
800m	3.96%	3.64%	3.82%	4.13%	4.00%	4.30%	4.21%	4.44%	4.16%	3.65%	4.89%
900m	3.27%	2.71%	3.27%	3.11%	3.39%	3.84%	3.77%	4.02%	4.15%	3.43%	4.22%
1km	2.48%	2.62%	2.93%	2.81%	3.24%	3.45%	3.21%	3.45%	4.24%	2.93%	3.70%
1.2km	4.08%	4.95%	4.38%	4.76%	5.38%	5.77%	5.98%	5.77%	6.95%	6.61%	7.98%
1.4km	4.91%	3.50%	4.13%	3.96%	4.78%	5.33%	5.34%	4.89%	4.98%	5.89%	6.85%
1.6km	3.97%	3.07%	3.33%	3.49%	4.26%	4.27%	4.90%	4.52%	3.86%	5.95%	5.71%
1.8km	3.97%	3.05%	3.11%	2.95%	3.53%	3.82%	4.42%	4.29%	3.78%	6.44%	4.84%
2km	3.31%	2.80%	2.75%	2.76%	3.18%	3.62%	4.00%	3.64%	3.67%	5.42%	4.96%
2.5km	7.54%	5.37%	6.94%	6.41%	7.35%	9.04%	8.59%	7.98%	8.79%	10.88%	11.89%
3km	5.52%	5.58%	4.72%	6.00%	5.81%	6.75%	7.62%	8.06%	7.34%	9.64%	11.51%

10



02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향

프랜차이즈 제과점 상권의 범위(매출액 규모별)

- 프랜차이즈 제과점 중 4억원 미만 매출액 규모의 점포가 전체 점포의 약 70%를 차지하는 것으로 나타남.
- 전반적으로 300m 까지 거리별 매출액 비중이 증가하다가 400m 지점부터 매출액이 감소하는 것으로 나타남.
- 거리가 증가할수록 반경이 커지기 때문에 매출액 비중도 증가하지만, 매출액 비중이 증가하다가 감소하는 시점을 상권의 범위로 볼 수 있음.

매출액	1천미만	1천~5천미만	5천~1억미만	1억~2억미만	2억~3억미만	3억~4억미만	4억~5억미만	5억~10억 미만	10억~15억 미만	15억~20억 미만	20억 이상
점포 수 비중	1.21%	3.74%	6.07%	18.89%	23.03%	17.23%	11.78%	15.85%	1.27%	0.42%	0.51%
100m	5.34%	5.89%	8.42%	6.65%	6.28%	5.05%	5.85%	3.66%	2.75%	3.59%	3.04%
200m	11.21%	13.21%	13.54%	14.78%	14.81%	13.19%	13.44%	9.99%	7.96%	6.21%	9.68%
300m	13.33%	<b>13.78%</b>	<b>13.91%</b>	<b>14.48%</b>	<b>14.82%</b>	<b>14.94%</b>	13.21%	12.34%	10.82%	7.98%	6.84%
400m	10.64%	<b>10.90%</b>	<b>9.64%</b>	<b>11.46%</b>	<b>12.70%</b>	<b>12.70%</b>	11.24%	11.99%	9.79%	6.96%	4.94%
500m	5.16%	9.07%	7.73%	8.37%	7.99%	9.24%	9.13%	9.68%	9.10%	8.48%	5.81%
<b>0-500m</b>	<b>45.68%</b>	<b>52.85%</b>	<b>53.24%</b>	<b>56.07%</b>	<b>55.37%</b>	<b>55.12%</b>	<b>52.87%</b>	<b>47.66%</b>	<b>40.42%</b>	<b>33.22%</b>	<b>30.30%</b>
600m	5.12%	7.13%	6.54%	6.40%	6.16%	6.63%	6.87%	7.48%	6.88%	8.19%	5.05%
700m	7.93%	5.65%	5.34%	4.47%	4.54%	5.02%	5.34%	5.85%	4.66%	5.44%	4.09%
800m	4.59%	4.28%	3.69%	3.55%	3.76%	3.69%	4.23%	4.30%	4.03%	4.66%	4.59%
900m	3.14%	3.48%	3.04%	3.08%	3.10%	3.17%	3.57%	3.96%	3.74%	3.72%	3.99%
1km	3.02%	2.76%	2.70%	2.35%	2.82%	2.68%	3.04%	3.18%	3.59%	3.87%	3.75%
1.2km	4.35%	4.46%	4.07%	3.97%	4.59%	4.37%	4.79%	4.97%	4.60%	7.66%	6.51%
1.4km	3.85%	3.40%	3.99%	3.67%	3.48%	3.63%	3.89%	3.83%	4.15%	6.85%	6.09%
1.6km	4.07%	3.12%	3.36%	2.88%	3.00%	2.99%	3.10%	3.26%	4.24%	4.66%	5.80%
1.8km	2.72%	2.57%	3.04%	2.71%	2.66%	2.60%	2.59%	3.10%	4.37%	4.12%	4.85%
2km	3.60%	2.35%	2.43%	2.24%	2.19%	2.14%	1.85%	2.58%	3.70%	3.42%	4.38%
2.5km	6.91%	4.20%	4.86%	4.81%	4.52%	4.57%	4.07%	5.59%	8.66%	7.79%	10.64%
3km	5.02%	3.74%	3.69%	3.81%	3.81%	3.40%	3.79%	4.24%	6.95%	6.41%	9.96%

11

02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향

프랜차이즈 제과점(10개 점포) 출점 후 주변 제과점 매출액 변화

- 프랜차이즈 제과점 출점 전, 후 주변 제과점의 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 매출액은 증가하는 것으로 나타났으나 기존점포의 경우 매출액이 감소한 것으로 나타남.
- 프랜차이즈 제과점 출점 후 반경 900m 내 제과점의 점포당 매출액은 감소한 것으로 나타나 부정적인 영향이 있을 수 있으나 감소량이 낮으며, 이후 증가하는 것으로 보여 영향이 일시적이거나 미미한 것으로 나타남.

제과점 매출액 변화						제과점 점포수, 점포당 매출액 변화					
거리	구분	매출액 변화				거리	구분	매출액 변화			
		t2	t1	t	t+1			t2	t1	t	t+1
300m	X	100	109.43	129.08	77.74	300m	점포당 매출액	100	125.45	113.12	192.22
	Y			42.1	122.12		점포수	11	14	15	10
	합계	100	109.43	171.18	199.87						
600m	X	100	128.03	100.33	90.68	600m	점포당 매출액	100	98.94	98.75	91.13
	Y			42.3	100.1		점포수	22	27	24	20
	합계	100	128.03	142.63	190.77						
900m	X	100	162.84	131.67	123.87	900m	점포당 매출액	100	116.19	111.32	145.17
	Y			12.55	30.63		점포수	32	35	30	22
	합계	100	162.84	144.21	154.5						
1.5km	X	100	115.19	106.77	137.3	1.5km	점포당 매출액	100	103.53	121.36	203.93
	Y			9.42	46.01		점포수	93	107	100	64
	합계	100	115.19	116.19	183.31						
2km	X	100	126.21	123.14	109.83	2km	점포당 매출액	100	97.37	103.60	152.40
	Y			22.67	156.51		점포수	72	84	81	58
	합계	100	126.21	145.81	266.34						
2.5km	X	100	164.57	167.96	169.85	2.5km	점포당 매출액	100	114.07	129.84	185.40
	Y			16.25	47.53		점포수	101	118	114	79
	합계	100	164.57	184.21	217.38						
3km	X	100	91.44	88.85	72.88	3km	점포당 매출액	100	88.62	98.56	132.96
	Y			7.18	20.59		점포수	135	149	142	92
	합계	100	91.44	96.03	93.47						

\* X: 기존점포 출점 전부터 있던 점포

Y: 기존점포 출점 후 새로 생긴 점포

\* t는 기존점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점 전 2년, t-1은 출점 전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.

12

02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향

프랜차이즈 제과점(10개 점포) 출점 후 주변 프랜차이즈 제과점 매출액 변화

- 프랜차이즈 제과점 출점 전, 후 주변 프랜차이즈 제과점의 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 매출은 증가하지만 기존 점포의 매출액은 감소하는 것으로 나타남.
- 점포당 매출액의 경우 반경 600m 점포의 매출액이 감소한 것으로 나타났으며, 20%이상 감소한 것으로 보아 부정적인 영향이 큰 것으로 나타남.

프랜차이즈 제과점 매출액 변화

거리	구분	매출액 변화			
		t2	t1	t	t+1
300m	X	100	94.13	71	115.79
	Y			85.32	61.38
	합계	100	94.13	156.32	177.18
600m	X	100	104.08	94.49	79.43
	Y			104.94	187.17
	합계	100	104.08	199.42	266.61
900m	X	100	97.76	85.48	75.71
	Y			10.63	20.71
	합계	100	97.76	96.1	96.41
1.5km	X	100	101.64	92.32	84.37
	Y			6.93	25.74
	합계	100	101.64	99.25	110.12
2km	X	100	107.54	106.95	83.41
	Y			8.46	15.02
	합계	100	107.54	115.41	98.44
2.5km	X	100	99.12	88.88	72.65
	Y			20.15	29.94
	합계	100	99.12	109.03	102.59
3km	X	100	112.3	110.03	97
	Y			12.59	29.6
	합계	100	112.3	122.62	126.6

\* X: 기준점포 출점 전부터 있던 점포

Y: 기준점포 출점 후 새로 생긴 점포

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점전 2년, t-1은 출점전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.

프랜차이즈 제과점 점포수, 점포당 매출액 변화

거리	구분	매출액 변화			
		t2	t1	t	t+1
300m	점포당 매출액	100	92.68	66.83	73.64
	점포수	15	15	9	6
600m	점포당 매출액	100	124.61	106.23	118.21
	점포수	13	10	12	9
900m	점포당 매출액	100	100.42	105.07	130.50
	점포수	25	25	24	17
1.5km	점포당 매출액	100	102.96	107.63	121.75
	점포수	78	79	73	56
2km	점포당 매출액	100	99.73	106.87	122.44
	점포수	58	59	53	39
2.5km	점포당 매출액	100	96.56	101.81	125.44
	점포수	79	81	76	52
3km	점포당 매출액	100	93.68	104.63	125.54
	점포수	108	115	107	77

13

02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향

프랜차이즈 제과점(10개 점포) 출점 후 주변 커피전문점 매출액 변화

- 프랜차이즈 제과점 점포 출점 전, 후 주변 커피전문점의 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 매출액이 증가하는 것으로 나타났으며, 점포당 매출액도 증가하는 것으로 나타남.
- 따라서 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 커피전문점에 미치는 영향은 낮은 것으로 나타났음.

커피전문점 매출액 변화

거리	구분	매출액 변화			
		t2	t1	t	t+1
300m	X	100	109.55	306.47	292.36
	Y			103.76	316.83
	합계	100	109.55	410.23	609.18
600m	X	100	266.3	175.35	69.55
	Y			192.49	57.05
	합계	100	266.3	367.84	126.6
900m	X	100	119.6	190.11	212.37
	Y			31.07	76.59
	합계	100	119.6	221.18	288.96
1.5km	X	100	128.86	115.81	88.91
	Y			37.93	105.38
	합계	100	128.86	153.74	194.29
2km	X	100	142.55	174.72	145.95
	Y			32.96	98.98
	합계	100	142.55	207.68	244.93
2.5km	X	100	124.45	125.16	112.82
	Y			31.08	54.84
	합계	100	124.45	156.24	167.66
3km	X	100	117.97	138.8	108.69
	Y			59.89	135.59
	합계	100	117.97	198.68	244.27

\* X: 기준점포 출점 전부터 있던 점포

Y: 기준점포 출점 후 새로 생긴 점포

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점전 2년, t-1은 출점전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.

커피전문점 점포수, 점포당 매출액 변화

거리	구분	매출액 변화			
		t2	t1	t	t+1
300m	점포당 매출액	100	84.03	109.27	157.21
	점포수	67	79	75	61
600m	점포당 매출액	100	111.39	130.77	209.38
	점포수	111	116	106	85
900m	점포당 매출액	100	92.52	113.83	169.70
	점포수	152	166	155	135
1.5km	점포당 매출액	100	109.36	127.35	191.03
	점포수	440	489	474	280
2km	점포당 매출액	100	107.28	130.10	164.05
	점포수	375	428	412	307
2.5km	점포당 매출액	100	109.61	119.69	188.85
	점포수	638	703	686	483
3km	점포당 매출액	100	90.09	105.27	134.09
	점포수	743	835	816	551

14

02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향

프랜차이즈 제과점(10개 점포) 출점 후 주변 편의점 매출액 변화

- 프랜차이즈 제과점 점포 출점 전, 후 주변 편의점의 매출액 변화를 분석한 결과 전체 매출액 및 점포당 매출액은 증가하는 것으로 나타남.
- 따라서 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 편의점에 미치는 영향은 낮은 것으로 나타났음.

거리	구분	매출액 변화			
		t2	t1	t	t1
300m	X	100.00	136.75	171.51	177.71
	Y			52.16	84.46
	합계	100.00	136.75	223.68	262.18
600m	X	100.00	137.89	145.66	119.65
	Y			14.83	46.80
	합계	100.00	137.89	160.48	166.45
900m	X	100.00	133.04	142.78	135.16
	Y			16.51	49.40
	합계	100.00	133.04	159.29	184.56
1.5km	X	100.00	138.46	145.22	132.39
	Y			17.65	66.19
	합계	100.00	138.46	162.87	198.58
2km	X	100.00	136.31	143.68	128.21
	Y			25.09	69.80
	합계	100.00	136.31	168.78	198.02
2.5km	X	100.00	135.85	145.60	130.60
	Y			23.43	76.11
	합계	100.00	135.85	169.03	206.70
3km	X	100.00	127.83	130.88	115.29
	Y			13.75	46.75
	합계	100.00	127.83	144.63	162.04

\* X: 기준점포 출점 전부터 있던 점포

\* Y: 기준점포 출점 후 새로 생긴 점포

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점 전 2년, t-1은 출점 전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.

거리	구분	매출액 변화			
		t2	t1	t	t1
300m	점포당 매출액	100	102.13	135.07	150.25
	점포수	54	65	59	48
	합계	100	109.48	125.79	154.37
600m	점포당 매출액	100	109.48	125.79	154.37
	점포수	99	114	110	84
	합계	100	110.66	131.27	176.96
900m	점포당 매출액	100	110.66	131.27	176.96
	점포수	128	139	137	116
	합계	100	101.01	122.72	160.79
1.5km	점포당 매출액	100	101.01	122.72	160.79
	점포수	377	420	412	291
	합계	100	104.57	125.42	179.73
2km	점포당 매출액	100	104.57	125.42	179.73
	점포수	388	444	440	307
	합계	100	107.01	131.26	180.68
2.5km	점포당 매출액	100	107.01	131.26	180.68
	점포수	598	676	658	440
	합계	100	107.94	126.27	178.81
3km	점포당 매출액	100	107.94	126.27	178.81
	점포수	795	861	841	557

15

02 프랜차이즈 제과점 출점이 주변 점포에 미치는 영향

소결

- 전반적으로 제과점 업종의 매출액과 점포수는 증가하는 것으로 나타나며, 일반 제과점의 경우 매출액 규모가 1억원 미만의 점포 비중이 높고 프랜차이즈 제과점의 경우 매출액 규모가 1~5억원 사이의 점포의 비중이 높은 것으로 나타남.
- 프랜차이즈 제과점 출점 전, 후 주변 업종별 매출액 변화를 분석한 결과 일반 제과점의 경우 반경 900m 내 점포의 점포당 매출액이 약간 감소한 것으로 나타났으며, 커피전문점, 편의점의 경우 매출액이 증가하는 것으로 나타남.
- 프랜차이즈 제과점 출점 후 반경 600m 내 같은 프랜차이즈 제과점의 점포당 매출액은 큰 폭으로 감소한 것으로 나타나서 프랜차이즈 제과점의 출점은 같은 프랜차이즈 제과점에 부정적인 영향이 있음.

16

### 03 프랜차이즈 자동차 정비소 출점이 주변 점포에 미치는 영향

#### 프랜차이즈 점포 출점이 주변 점포에 미치는 영향

### 03 프랜차이즈 자동차 정비소 출점이 주변 점포에 미치는 영향 자동차 정비업 및 유사업종 분석 점포 수 현황

- 자동차 정비업 관련 업종별 점포수 변화를 보면 전체적으로 점포수는 증가하는 것으로 나타남.
- 완성차, 타이어 점포의 점포수 비중은 2014년 대비 2019년 감소하지만 주유소, 중소개인 점포의 점포 비중은 증가하는 것으로 보아 중소개인 적합업종 지정 이후에 완성차 업종의 경우 점포수 증감이 둔화되었고 중소개인 점포의 경우 출점이 증가한 것으로 나타남.

구분	구분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2014년 점포수 비율	2019년 점포수 비율
완성차	점포수	1,572	1,590	1,603	1,620	1,624	1,609	5.89%	4.27%
	증감율	(-.1)	(18.7)	(13.9)	(17.7)	(4.16)	(-15.9)		
완성차 (총합)	점포수	329	335	337	349	353	352	1.23%	0.93%
	증감율	(-.0)	(6.2)	(2.1)	(12.1)	(4.5)	(-1.2)		
완성차 (경정비)	점포수	1,243	1,255	1,266	1,271	1,271	1,257	4.66%	3.33%
	증감율	(-.1)	(12.5)	(11.8)	(5.6)	(0.11)	(-14.7)		
타이어	점포수	615	660	721	761	782	784	2.30%	2.08%
	증감율	(-.6)	(45.5)	(61.10)	(40.26)	(21.27)	(2.25)		
주유소	점포수	577	648	753	949	911	926	2.16%	2.45%
	증감율	(-.0)	(71.0)	(105.7)	(196.107)	(-38.68)	(15.69)		
중소개인	점포수	23,935	25,915	27,853	30,019	32,351	34,400	89.65%	91.20%
	증감율	(-.9)	(1,980.10)	(1,938.20)	(2,166.23)	(2,332.16)	(2,049.148)		
합계	점포수	26,699	28,813	30,930	33,349	35,668	37,719	100%	100%
	증감율	(-.16)	(2,114.22)	(2,117.46)	(2,419.327)	(2,319.127)	(2,051.251)		

\* (,): (전년대비 점포수 증감, 폐업 점포수), -: 전년도가 없어서 표시함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

자동차 정비업 및 유사업종 현황

- 완성차 점포의 경우 25억~10억원 규모의 점포의 비중이 높은 것으로 나타났으며, 중소기업인 점포의 경우 1억원 미만 매출액 규모의 점포 비중이 높은 것으로 나타남.

매출액 규모별 점포 현황

구분			1억 미만	1억 ~ 25억	25억 ~ 5억	5억 ~ 10억	10억 이상
완성차	2015	점포수	91	295	730	405	102
		비중	5.61%	18.18%	44.98%	24.95%	6.28%
	2019	점포수	79	301	700	467	96
		비중	4.81%	18.32%	42.60%	28.42%	5.84%
타이어	2015	점포수	153	181	167	117	42
		비중	23.18%	27.42%	25.30%	17.73%	6.36%
	2019	점포수	224	247	179	103	31
		비중	28.57%	31.51%	22.83%	13.14%	3.95%
주유소	2015	점포수	156	293	151	43	5
		비중	24.07%	45.22%	23.30%	6.64%	0.77%
	2019	점포수	297	421	168	37	3
		비중	32.07%	45.46%	18.14%	4.00%	0.32%
중소개인	2015	점포수	18,643	4,991	1,570	544	167
		비중	71.94%	19.26%	6.06%	2.10%	0.64%
	2019	점포수	26,321	5,633	1,675	593	178
		비중	76.51%	16.38%	4.87%	1.72%	0.52%

\* 2015년 완성차 평균매출액 데이터를 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(종합정비)(4개 점포) 출점 후 반경 1km 내 업종별 변화

- 완성차(종합정비) 점포 출점 전, 후 반경 1km 내 업종별 매출액 변화를 분석한 결과 완성차 점포와 타이어 점포의 매출액은 감소하는 것으로 나타났으며, 주유소와 중소기업인 점포의 매출액은 증가하는 것으로 나타남.
- 따라서 완성차(종합정비) 점포의 출점은 반경 1km 내 완성차, 타이어 점포에 부정적인 영향이 있는 것으로 나타남.

업종별 매출액 변화

거리	구분	매출액 변화				
		t2	t1	t	t+1	t+2
완성차(종합정비)				100.00	144.86	147.78
완성차	X	185.36	190.67	141.25	154.67	143.20
	Y			0.00	0.00	0.00
	전체	185.36	190.67	141.25	154.67	143.20
타이어	X	1.53	2.54	2.39	1.99	2.78
	Y			0.00	0.00	0.00
	전체	1.53	2.54	2.39	1.99	2.78
주유소	X	17.83	31.87	63.50	47.84	41.20
	Y			7.36	22.60	13.91
	전체	17.83	31.87	70.86	70.44	55.11
중소개인	X	149.95	165.86	177.60	189.07	192.06
	Y			7.38	23.32	33.57
	전체	149.95	165.86	184.98	212.39	225.63

업종별 점포수, 점포당 매출액 변화

거리	구분	매출액 변화				
		t2	t1	t	t+1	t+2
완성차	점포당 매출액	30.89	31.78	23.54	38.67	35.80
	점포수	6	6	6	4	4
	타이어	점포당 매출액	1.53	2.54	2.39	1.99
주유소	점포당 매출액	17.83	7.97	5.90	7.83	5.51
	점포수	1	4	12	9	10
	중소개인	점포당 매출액	3.00	3.19	3.14	3.27
중소개인	점포수	50	52	59	65	70

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2는 출점전 2년, t-1은 출점전 1년, t+1은 출점 후 1년, t+2은 출점 후 2년을 의미함.

\*\* 기준점포 t 기간 매출액을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(종합정비)(4개 점포) 출점 후 반경 1~2km 내 업종별 변화

- 완성차(종합정비) 점포 출점 전, 후 반경 1~2km 내 업종별 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 매출액은 증가하는 것으로 나타남.
- 따라서 완성차(종합정비) 점포의 출점으로 반경 1~2km 내 점포에 미치는 영향은 미미한 것으로 나타남.

업종별 매출액 변화						업종별 점포수, 점포당 매출액 변화								
거리	구분	매출액 변화					거리	구분	매출액 변화					
		t2	t1	t	t+1	t+2			t2	t1	t	t+1	t+2	
완성차(종합정비)				100.00	144.86	147.78								
완성차	X	153.19	179.98	183.39	202.83	193.82	완성차	점포당 매출액	11.78	13.84	14.11	15.03	15.89	
	Y			0.00	7.65	12.75		점포수	13	13	13	14	13	
	전체	153.19	179.98	183.39	210.47	206.56								
타이어	X	51.67	58.54	62.29	56.52	47.19	타이어	점포당 매출액	8.61	9.76	12.36	10.83	11.00	
	Y			24.24	30.10	40.79		점포수	6	6	7	8	8	
	전체	51.67	58.54	86.53	86.62	87.98								
주유소	X	10.87	11.05	10.03	9.53	10.38	주유소	점포당 매출액	3.62	3.68	4.17	3.03	3.71	
	Y			10.82	11.68	8.18		점포수	3	3	5	7	5	
	전체	10.87	11.05	20.84	21.21	18.56								
중소개인	X	537.94	573.36	603.34	599.74	582.28	중소개인	점포당 매출액	2.72	2.80	2.84	2.90	2.75	
	Y			10.42	41.35	52.44		점포수	198	205	216	221	231	
	전체	537.94	573.36	613.77	641.09	634.72								

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점전 2년, t-1은 출점전 1년, t+1은 출점 후 1년, t+2은 출점 후 2년을 의미함.  
 \*\* 기준점포 t 기간 매출액을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(종합정비)(4개 점포) 출점 후 반경 2~3km 내 업종별 변화

- 완성차(종합정비) 점포 출점 전, 후 반경 2~3km 내 업종별 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 매출액은 증가하며, 주유소의 경우 매출액이 일시적으로 감소한 것으로 나타남.
- 하지만 주유소의 경우 급격히 점포수가 증가하면서 매출액이 분산된 것으로 나타났으며, 완성차(종합정비) 점포의 출점으로 반경 2~3km 내 점포에 미치는 영향은 미미한 것으로 나타남.

업종별 매출액 변화						업종별 점포수, 점포당 매출액 변화								
거리	구분	매출액 변화					거리	구분	매출액 변화					
		t2	t1	t	t+1	t+2			t2	t1	t	t+1	t+2	
완성차(종합정비)				100.00	144.86	147.78								
완성차	X	211.76	233.66	244.39	262.95	261.64	완성차	점포당 매출액	14.12	15.58	16.29	17.53	17.44	
	Y			0.00	0.00	0.00		점포수	15	15	15	15	15	
	전체	211.76	233.66	244.39	262.95	261.64								
타이어	X	85.23	73.27	76.63	79.70	102.47	타이어	점포당 매출액	14.20	12.21	12.77	13.28	17.08	
	Y			0.00	0.00	0.00		점포수	6	6	6	6	6	
	전체	85.23	73.27	76.63	79.70	102.47								
주유소	X	48.43	59.60	38.34	22.99	24.19	주유소	점포당 매출액	8.07	9.93	4.31	7.93	9.94	
	Y			13.42	32.49	45.38		점포수	6	6	12	7	7	
	전체	48.43	59.60	51.76	55.48	69.57								
중소개인	X	558.85	700.46	876.85	979.96	725.73	중소개인	점포당 매출액	2.65	3.16	3.75	3.87	2.90	
	Y			22.52	56.37	74.94		점포수	221	222	240	268	276	
	전체	558.85	700.46	899.37	1,036.34	800.67								

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점전 2년, t-1은 출점전 1년, t+1은 출점 후 1년, t+2은 출점 후 2년을 의미함.  
 \*\* 기준점포 t 기간 매출액을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(종합정비)(4개 점포) 출점 후 매출액 규모별 완성차 점포 변화

- 완성차(종합정비) 점포 출점 전, 후 반경 3km 내 매출액 규모별 완성차 점포의 매출액 변화를 분석한 결과 매출액 규모 5억원 이상사이의 점포 매출액과 점포당 매출액이 감소하는 것으로 나타남.
- 이러한 현상은 비슷한 규모의 완성차 점포간에 경쟁이 발생한 것으로 나타남.

반경 3km 내 완성차 점포 매출액 변화

기준점포	구분	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
완성차 (종합정비)	기준점포			100.00	144.86	147.78
	1억 미만	100	-	251.70	-	-
	1-2.5억 미만	100	50.12	54.36	86.01	43.20
	2.5-5억 미만	100	60.37	65.57	27.82	51.30
	5-10억 미만	100	100.59	89.81	138.56	66.84
	10억 초과	100	174.90	173.41	121.06	265.25
	합계	100	117.40	112.13	117.08	125.88

반경 3km 내 완성차 점포 점포수, 점포당 매출액 변화

구분		매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
기준점포				100.00	144.86	147.78
1억 미만	점포당 매출액	100	-	251.70	-	-
	점포수	1	0	2	0	0
1-2.5억 미만	점포당 매출액	100	100.24	108.73	86.01	86.40
	점포수	2	1	1	2	1
2.5-5억 미만	점포당 매출액	100	53.99	58.23	56.22	105.44
	점포수	19	12	13	5	10
5-10억 미만	점포당 매출액	100	109.17	108.19	113.15	111.33
	점포수	8	16	12	20	14
10억 초과	점포당 매출액	100	114.28	108.01	120.10	116.09
	점포수	4	5	6	6	7
합계		100	108.53	105.69	113.16	112.98
점포수		34	34	34	33	32

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2는 출점 전 2년, t-1은 출점 전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.  
\* 각 매출액 규모별 t-2 시점을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(종합정비)(4개 점포) 출점 후 매출액 규모별 타이어 점포 변화

- 완성차(종합정비) 점포 출점 전, 후 반경 3km 내 매출액 규모별 타이어 점포의 매출액 변화를 분석한 결과 매출액 2.5억원 미만 점포의 매출액이 감소한 것으로 나타남.
- 이러한 현상은 완성차 점포에서 타이어 수리도 일부 하고 있기 때문에 규모가 작은 타이어 점포의 경우 부정적인 영향을 받는 것으로 나타남.

반경 3km 내 타이어 점포 매출액 변화

기준점포	구분	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
완성차 (종합정비)	기준점포			100.00	144.86	147.78
	1억 미만	100	114.23	102.93	782.16	170.39
	1-2.5억 미만	100	833.04	761.61	518.30	414.52
	2.5-5억 미만	100	70.75	67.58	59.79	109.95
	5-10억 미만	100	81.35	91.04	129.71	109.48
	10억 초과			100.00		115.25
	합계	100	99.85	111.84	109.05	134.85

반경 3km 내 타이어 점포 점포수, 점포당 매출액 변화

구분		매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
기준점포				100.00	144.86	147.78
1억 미만	점포당 매출액	100	114.23	102.93	696.07	95.59
	점포수	2	2	2	4	3
1-2.5억 미만	점포당 매출액	100	833.04	761.61	518.30	414.52
	점포수	2	3	3	2	2
2.5-5억 미만	점포당 매출액	100	132.84	135.16	119.58	109.95
	점포수	2	3	1	1	2
5-10억 미만	점포당 매출액	100	100.46	85.11	93.01	98.56
	점포수	7	5	6	8	6
10억 초과	점포당 매출액			100.00		115.25
	점포수	0	0	2	0	2
합계		100	168.13	172.50	150.61	140.84
점포수		13	13	14	15	15

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2는 출점 전 2년, t-1은 출점 전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.  
\* 각 매출액 규모별 t-2 시점을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(종합정비)(4개 점포) 출점 후 매출액 규모별 주유소 점포 변화

- 완성차(종합정비) 점포 출점 전, 후 반경 3km 내 매출액 규모별 주유소 점포의 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 증가한 것으로 나타남.
- 매출액 규모 5-10억원 규모의 주유소의 경우 매출액이 감소한 것으로 나타났으나 이후 매출액 변화 패턴을 보면 완성차(종합정비) 점포 출점 이외의 영향으로 매출액이 감소한 것으로 나타남.

반경 3km 내 주유소 점포 매출액 변화

기준점포	구분	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
완성차 (종합정비)	기준점포			100.00	144.86	147.78
	1억 미만		100	1,370.90	956.37	413.53
	1-2.5억 미만	100	96.85	247.99	170.83	216.45
	2.5-5억 미만	100	106.98	158.02	474.37	703.30
	5-10억 미만	100	130.98	107.48	14.24	15.01
	10억 초과	-	-	-	-	-
	합계	100	123.81	137.18	130.22	179.99

반경 3km 내 주유소 점포 점포수, 점포당 매출액 변화

구분	기준점포	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
1억 미만	점포당 매출액			100.00	144.86	147.78
	점포수			583.15	597.85	275.69
1-2.5억 미만	점포당 매출액	0	2	10	6	3
	점포수	100	96.85	102.08	125.37	106.22
2.5-5억 미만	점포당 매출액	4	4	10	6	9
	점포수	100	108.83	124.96	949.24	894.94
5-10억 미만	점포당 매출액	5	5	8	10	9
	점포수	100	130.98	107.48	14.24	15.01
10억 초과	점포당 매출액	1	2	1	1	1
	점포수	-	-	-	-	-
합계	점포당 매출액	100	127.60	110.99	112.31	105.66
	점포수	10	13	29	23	22

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2는 출점 전 2년, t-1은 출점 전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.  
\* 각 매출액 규모별 t-2 시점을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(종합정비)(4개 점포) 출점 후 매출액 규모별 중소기업 점포 변화

- 완성차(종합정비) 점포 출점 전, 후 반경 3km 내 매출액 규모별 중소기업 점포의 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 증가한 것으로 나타남.
- 완성차(종합정비) 점포 출점 후 2.5-5억원 규모의 중소기업 점포의 매출액이 감소한 것으로 나타나지만 감소량이 낮고 이후 매출액의 증가와 감소의 패턴으로 볼 때 완성차(종합정비) 점포 출점으로 인한 영향은 낮은 것으로 나타남.

반경 3km 내 중소기업 점포 매출액 변화

기준점포	구분	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
완성차 (종합정비)	기준점포			100.00	144.86	147.78
	1억 미만	100	106.42	111.36	121.42	123.36
	1-2.5억 미만	100	103.45	111.27	106.58	118.21
	2.5-5억 미만	100	134.44	129.65	140.11	137.34
	5-10억 미만	100	50.68	124.31	186.51	197.54
	10억 초과	100	221.60	370.03	460.93	156.16
	합계	100	115.48	136.20	151.58	133.23

반경 3km 내 중소기업 점포 점포수, 점포당 매출액 변화

구분	기준점포	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
1억 미만	점포당 매출액	100	99.83	99.84	101.63	99.40
	점포수	304	314	338	371	381
1-2.5억 미만	점포당 매출액	100	97.78	91.24	88.62	87.17
	점포수	121	120	127	125	138
2.5-5억 미만	점포당 매출액	100	139.94	130.63	132.98	135.59
	점포수	26	37	38	41	43
5-10억 미만	점포당 매출액	100	101.37	234.91	290.76	287.93
	점포수	4	2	6	11	12
10억 초과	점포당 매출액	100	341.26	647.25	822.70	505.34
	점포수	4	6	6	6	3
합계	점포당 매출액	100	166.30	264.72	318.57	246.41
	점포수	459	479	515	554	577

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2는 출점 전 2년, t-1은 출점 전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.  
\* 각 매출액 규모별 t-2 시점을 100으로 기준함.



03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(경정비)(4개 점포) 출점 후 반경 1km 내 업종별 변화

- 완성차(경정비) 점포 출점 전, 후 반경 1km 내 업종별 매출액 변화를 분석한 결과 완성차 점포와 타이어 점포, 중소개인 점포의 매출액은 감소하는 것으로 나타났으며, 주유소 점포의 매출액은 증가하는 것으로 나타남.
- 따라서 완성차(경정비) 점포의 출점은 반경 1km 내 완성차, 타이어, 중소개인 점포에 부정적인 영향이 있는 것으로 나타나며, 점포당 매출액 변화를 볼 때 완성차 점포의 매출액 감소가 가장 많은 것으로 나타남.

업종별 매출액 변화						업종별 점포수, 점포당 매출액 변화								
거리	구분	매출액 변화					거리	구분	매출액 변화					
		t2	t1	t	t+1	t+2			t2	t1	t	t+1	t+2	
완성차(경정비)				100.00	182.23	158.10								
완성차	X	285.05	329.92	288.64	270.96	259.02	완성차	점포당 매출액	40.72	47.13	33.28	41.48	45.78	
	Y			10.91	60.85	61.41		점포수	7	7	9	8	7	
	전체	285.05	329.92	299.55	331.81	320.43								
타이어	X	39.71	58.63	46.34	35.12	41.32	타이어	점포당 매출액	19.86	29.32	23.17	17.56	20.66	
	Y			0.00	0.00	0.00		점포수	2	2	2	2	2	
	전체	39.71	58.63	46.34	35.12	41.32								
주유소	X	70.18	71.15	74.60	72.20	64.31	주유소	점포당 매출액	17.55	14.23	14.92	18.05	16.08	
	Y			0.00	0.00	0.00		점포수	4	5	5	4	4	
	전체	70.18	71.15	74.60	72.20	64.31								
중소개인	X	850.55	941.34	885.52	847.99	805.43	중소개인	점포당 매출액	12.33	13.64	13.23	13.79	12.21	
	Y			40.49	117.63	134.55		점포수	69	69	70	70	77	
	전체	850.55	941.34	926.01	965.62	939.98								

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점전 2년, t-1은 출점전 1년, t+1은 출점 후 1년, t+2은 출점 후 2년을 의미함.  
 \*\* 기준점포 t 기간 매출액을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(경정비)(4개 점포) 출점 후 반경 1~2km 내 업종별 변화

- 완성차(경정비) 점포 출점 전, 후 반경 1~2km 내 업종별 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 매출액이 감소한 것으로 나타났으며, 점포당 매출액 변화를 보면 완성차(경정비) 점포 출점 전 부터 매출액이 감소하는 것으로 나타남.
- 따라서 완성차(경정비) 점포 출점으로 인한 반경 1~2km 내 점포에 부정적인 영향이 있을 수 있으나 미미한 것으로 나타남.

업종별 매출액 변화						업종별 점포수, 점포당 매출액 변화								
거리	구분	매출액 변화					거리	구분	매출액 변화					
		t2	t1	t	t+1	t+2			t2	t1	t	t+1	t+2	
완성차(경정비)				100.00	182.23	158.10								
완성차	X	969.54	799.17	791.86	842.78	822.23	완성차	점포당 매출액	60.60	49.95	56.56	60.20	58.73	
	Y			0.00	0.00	0.00		점포수	16	16	14	14	14	
	전체	969.54	799.17	791.86	842.78	822.23								
타이어	X	215.92	244.95	231.92	247.87	205.52	타이어	점포당 매출액	53.98	61.24	54.17	67.38	59.27	
	Y			93.08	89.04	90.83		점포수	4	4	6	5	5	
	전체	215.92	244.95	325.00	336.91	296.35								
주유소	X	139.05	156.31	142.58	159.14	173.40	주유소	점포당 매출액	69.53	39.08	35.64	31.83	30.25	
	Y			0.00	0.00	8.09		점포수	2	4	4	5	6	
	전체	139.05	156.31	142.58	159.14	181.49								
중소개인	X	2,098.91	2,174.68	2,072.22	2,120.03	2,097.25	중소개인	점포당 매출액	11.79	11.51	10.75	10.83	10.72	
	Y			56.17	143.23	347.67		점포수	178	189	198	209	228	
	전체	2,098.91	2,174.68	2,128.38	2,263.26	2,444.92								

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점전 2년, t-1은 출점전 1년, t+1은 출점 후 1년, t+2은 출점 후 2년을 의미함.  
 \*\* 기준점포 t 기간 매출액을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(경정비)(4개 점포) 출점 후 반경 2~3km 내 업종별 변화

- 완성차(경정비) 점포 출점 전, 후 반경 2~3km 내 업종별 매출액 변화를 분석한 결과 완성차, 주유소 점포의 매출액은 감소하는 것으로 나타남.
- 주유소의 경우 신규 주유소 점포의 출점으로 인해 고객이 이동하는 것으로 나타남.
- 따라서 완성차(경정비) 점포 출점으로 인한 반경 2~3km 내 완성차 점포에 부정적인 영향이 있는 것으로 나타남.

업종별 매출액 변화						업종별 점포수, 점포당 매출액 변화								
거리	구분	매출액 변화					거리	구분	매출액 변화					
		t-2	t-1	t	t+1	t+2			t-2	t-1	t	t+1	t+2	
완성차(경정비)				100.00	182.23	158.10								
완성차	X	1,127.34	1,180.19	1,132.90	1,079.07	972.44	완성차	점포당 매출액	59.33	62.12	59.63	56.79	57.20	
	Y			0.00	0.00	0.00		점포수	19	19	19	19	17	
	전체	1,127.34	1,180.19	1,132.90	1,079.07	972.44								
타이어	X	128.31	256.40	289.08	304.93	298.35	타이어	점포당 매출액	25.66	42.73	43.99	47.74	46.10	
	Y			18.85	29.26	24.36		점포수	5	6	7	7	7	
	전체	128.31	256.40	307.93	334.19	322.71								
주유소	X	240.18	260.51	230.20	218.46	205.40	주유소	점포당 매출액	48.04	52.10	37.78	39.29	36.30	
	Y			72.01	95.86	85.00		점포수	5	5	8	8	8	
	전체	240.18	260.51	302.21	314.33	290.40								
중소 개인	X	2,626.94	2,783.87	2,830.06	2,928.15	2,753.93	중소 개인	점포당 매출액	12.94	12.73	12.81	12.76	11.93	
	Y			64.55	159.22	323.27		점포수	203	219	226	242	258	
	전체	2,626.94	2,783.87	2,894.60	3,087.37	3,077.19								

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점전 2년, t-1은 출점전 1년, t+1은 출점 후 1년, t+2은 출점 후 2년을 의미함.  
 \*\* 기준점포 t 기간 매출액을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(경정비)(4개 점포) 출점 후 매출액 규모별 완성차 점포 변화

- 완성차(경정비) 점포 출점 전, 후 반경 3km 내 매출액 규모별 완성차 점포의 매출액 변화를 분석한 결과 매출액 규모 5억원 이하의 점포 매출액과 점포당 매출액이 감소하는 것으로 나타남.
- 완성차(종합정비) 점포와 다르게 매출액 완성차(경정비) 점포 출점 후 매출액 규모가 낮은 점포의 매출액이 감소한 것으로 나타났으며, 완성차(경정비) 점포 출점 전 부터 매출액이 감소하고 있는 것으로 보아 출점 이외의 영향이 더 큰 것으로 나타남.

반경 3km 내 완성차 점포 매출액 변화						반경 3km 내 완성차 점포 점포수, 점포당 매출액 변화							
기준점포	구분	매출액 변화					구분	매출액 변화					
		t-2	t-1	t	t+1	t+2		t-2	t-1	t	t+1	t+2	
				100.00	182.23	158.10	기준점포			100.00	182.23	158.10	
완성차(경정비)	기준점포			100.00	182.23	158.10	1억 미만	점포당 매출액	100	155.64	1,453.87	292.68	706.60
	1억 미만	100	155.64	1,619.61	585.35	706.60	점포수	1	1	3	2	1	
	1~2.5억 미만	100	36.27	13.76	30.66	79.02	1~2.5억 미만	점포당 매출액	100	54.41	41.29	45.98	167.26
	2.5~5억 미만	100	97.94	83.52	74.25	57.99	점포수	3	2	1	2	3	
	5~10억 미만	100	115.46	133.40	141.03	126.72	2.5~5억 미만	점포당 매출액	100	105.94	65.71	67.22	62.52
	10억 초과	100	49.35	0.00	0.00	29.39	점포수	18	17	15	13	11	
	합계	100	96.95	93.38	94.61	88.80	5~10억 미만	점포당 매출액	100	98.62	143.49	153.26	148.60
							점포수	18	21	23	24	22	
						10억 초과	점포당 매출액	100	49.35	0.00	0.00	29.39	
						점포수	2	1	0	0	1		
						합계	점포당 매출액	100	70.06	44.24	45.37	65.72	
						점포수	42	42	42	41	38		

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점전 2년, t-1은 출점전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.  
 \* 각 매출액 규모별 t-2 시점을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(경정비)(4개 점포) 출점 후 매출액 규모별 타이어 점포 변화

- 완성차(경정비) 점포 출점 전, 후 반경 3km 내 매출액 규모별 타이어 점포의 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 증가한 것으로 나타나며, 이후 감소하는 것으로 나타남.
- 따라서 완성차(경정비) 점포 출점으로 인해 주변 타이어 점포에 미치는 영향은 미미한 것으로 나타남.

반경 3km 내 타이어 점포 매출액 변화

기준점포	구분	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
완성차 (경정비)	기준점포			100.00	182.23	158.10
	1억 미만	100	19.40	55.55	30.01	17.07
	1-2.5억 미만	100	39.11	73.42	56.07	34.54
	2.5-5억 미만	100	172.86	753.24	897.47	534.57
	5-10억 미만	100	518.06	534.35	392.87	500.33
	10억 초과	100	106.64	97.88	174.56	154.07
	합계	100	145.72	181.13	190.61	176.75

반경 3km 내 타이어 점포 점포수, 점포당 매출액 변화

구분	기준점포	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
1억 미만	점포당 매출액	100	19.40	29.12	30.01	17.07
	점포수	3	2	3	2	2
1-2.5억 미만	점포당 매출액	100	78.21	100.94	112.14	34.54
	점포수	4	2	3	2	2
2.5-5억 미만	점포당 매출액	100	345.72	753.24	627.80	965.10
	점포수	2	1	4	5	4
5-10억 미만	점포당 매출액	100	401.64	427.80	277.47	269.70
	점포수	1	6	4	3	4
10억 초과	점포당 매출액	100	106.64	97.88	174.56	154.07
	점포수	1	1	1	2	2
합계	점포당 매출액	100	149.16	163.91	174.03	157.18
	점포수	11	12	15	14	14

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점 전 2년, t-1은 출점 전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.  
\* 각 매출액 규모별 t-2 시점을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

완성차 점포(경정비)(4개 점포) 출점 후 매출액 규모별 주유소 점포 변화

- 완성차(경정비) 점포 출점 전, 후 반경 3km 내 매출액 규모별 주유소 점포의 매출액 변화를 분석한 결과 전반적으로 완성차(경정비) 점포 출점 후 감소한 것으로 나타났으며, 이후 매출액은 증가 후 감소하거나 지속적으로 감소하는 것으로 나타남.
- 기준점포의 경우에도 매출액이 증가 후 감소하는 것으로 나타났으며, 주변 주유소의 매출액 변화 패턴과 비슷한 것으로 나타남.

반경 3km 내 주유소 점포 매출액 변화

기준점포	구분	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
완성차 (경정비)	기준점포			100.00	182.23	158.10
	1억 미만	100	1,735.58	1,496.07	0.18	750.81
	1-2.5억 미만	100	46.71	273.80	265.99	299.21
	2.5-5억 미만	100	106.74	95.78	129.39	115.40
	5-10억 미만	100	111.71	97.34	105.68	97.70
	10억 초과	100	108.92	89.29	87.12	84.40
	합계	100	109.07	115.21	119.61	118.31

반경 3km 내 주유소 점포 점포수, 점포당 매출액 변화

구분	기준점포	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
1억 미만	점포당 매출액	100	803.82	1,178.98	0.18	644.37
	점포수	1	6	5	1	3
1-2.5억 미만	점포당 매출액	100	93.42	197.99	328.82	201.41
	점포수	4	1	6	9	8
2.5-5억 미만	점포당 매출액	100	81.42	96.13	93.73	86.63
	점포수	3	4	3	4	4
5-10억 미만	점포당 매출액	100	111.71	97.34	105.68	97.70
	점포수	2	2	2	2	2
10억 초과	점포당 매출액	100	108.92	89.29	87.12	84.40
	점포수	1	1	1	1	1
합계	점포당 매출액	100	106.62	103.50	107.51	98.00
	점포수	11	14	17	17	18

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점 전 2년, t-1은 출점 전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.  
\* 각 매출액 규모별 t-2 시점을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

**완성차 점포(경정비)(4개 점포) 출점 후 매출액 규모별 중소기업 점포 변화**

- 완성차(경정비) 점포 출점 전, 후 반경 3km 내 매출액 규모별 중소기업 점포의 매출액 변화를 분석한 결과 전체적으로 증가한 것으로 나타나며, 매출액 1-5억원 규모의 중소기업 점포의 매출액은 감소한 것으로 나타남.
- 하지만 점포당 매출액 변화를 보면, 증가하거나 완성차(경정비) 점포 출점 전 부터 매출액이 감소하는 것으로 보아 중소기업 점포에 미치는 영향은 미미한 것으로 나타남.

반경 3km 내 중소기업 점포 매출액 변화

기준점포	구분	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
완성차 (경정비)	기준점포			100.00	182.23	158.10
	1억 미만	100	79.26	112.24	96.47	125.31
	1-2.5억 미만	100	123.25	105.25	106.98	152.90
	2.5-5억 미만	100	43.70	41.23	42.04	0.00
	5-10억 미만		100.00	122.09	127.81	0.00
	10억 초과	100	95.45	99.17	114.38	108.17
	합계	100	112.25	121.85	120.49	81.44

반경 3km 내 중소기업 점포 점포수, 점포당 매출액 변화

구분	구분	매출액 변화				
		t-2	t-1	t	t+1	t+2
1억 미만	기준점포			100.00	182.23	158.10
	점포당 매출액	100	66.05	93.53	74.21	69.62
1-2.5억 미만	점포수	286	290	317	348	372
	점포당 매출액	100	92.44	105.25	106.98	91.74
2.5-5억 미만	점포수	110	127	112	112	134
	점포당 매출액	100	87.39	82.45	84.08	0.00
5-10억 미만	점포수	40	41	48	38	38
	점포당 매출액		100	122.09	127.81	0.00
10억 초과	점포수	0	16	14	20	16
	점포당 매출액	100	62.41	65.36	78.42	73.23
합계	점포수	3	3	3	3	3
	점포당 매출액	100	187.13	212.23	217.97	33.63
	점포수	439	477	494	521	563

\* t는 기준점포가 출점한 1년간이며, t-2은 출점 전 2년, t-1은 출점 전 1년, t+1은 출점 후 1년을 의미함.  
\* 각 매출액 규모별 t-2 시점을 100으로 기준함.

03 프랜차이즈 자동차정비서비스 출점이 주변 점포에 미치는 영향

**소결**

- 완성차 점포 출점 전, 후 주변 업종별 매출액 변화를 분석한 결과 전반적으로 출점 후 반경 1km 내 점포에 주로 영향을 주는 것으로 나타남.
- 완성차(종합정비) 점포 출점 후 반경 1km 내 매출액 규모가 큰 완성차 점포에 부정적인 영향이 있는 것으로 나타났으며, 타이어 점포의 경우 일부 부정적인 영향, 주유소, 중소기업 점포의 경우 영향이 미미한 것으로 나타남.
- 완성차(경정비) 점포 출점 후 반경 1km 내 매출액 규모가 낮은 완성차 점포에 부정적인 영향이 있는 것으로 나타났으며, 타이어, 주유소, 중소기업 점포의 경우 영향이 미미한 것으로 나타남.
- 이러한 현상으로 볼 때 완성차 점포의 경우 비슷한 규모의 완성차 점포에 부정적인 영향이 있는 것으로 나타났으며, 중소기업 점포의 경우 동일업종이지만 매출액 규모가 다르기 때문에 영향이 낮은 것으로 나타남.

## 04 연구 결과

35

프랜차이즈 점포 출점이 주변 점포에 미치는 영향

## 04 연구 결과

### 연구 결과 및 시사점

#### ○ 프랜차이즈 점포의 경우 비슷한 규모의 점포간 경쟁 발생

- 제과점 업종을 분석한 결과 프랜차이즈 제과점 출점 후 주변 프랜차이즈 제과점과 일반 제과점의 매출액이 감소한 것으로 나타났지만 일반 제과점의 경우 매출액 감소율이 낮으며, 프랜차이즈 제과점의 경우 매출액 감소량이 큰 것으로 나타남.
- 자동차 정비업의 경우 완성차 점포 출점 후 동일 완성차 점포의 매출액이 감소하는 것으로 나타났으며 완성차 점포 중 종합 정비, 경정비에 따라 매출액 규모에 따라 영향이 다른 것으로 나타남.

구분	제과점			프랜차이즈 제과점			커피전문점			편의점		
	0~1	1~2	2~3	0~1	1~2	2~3	0~1	1~2	2~3	0~1	1~2	2~3
프랜차이즈 제과점	△	X	X	○	X	X	X	X	X	X	X	X

구분	완성차			주유소			타이어			중소개인		
	0~1	1~2	2~3	0~1	1~2	2~3	0~1	1~2	2~3	0~1	1~2	2~3
완성차(종합정비)	○	X	X	X	X	X	○	X	X	X	X	X
완성차(경정비)	○	X	○	X	X	X	○	X	X	X	X	X

#### ○ 다른 업종에서의 적용 가능성

- 본 연구에서 분석한 점포의 경우 연구결과, 대기업계열의 프랜차이즈 점포로 새로운 점포가 출점할 경우 동일업종 중 비슷한 규모의 점포간 경쟁이 발생하며, 대형 유통시설의 경우에도 비슷한 규모의 점포간 경쟁이 발생할 것으로 예상됨.

36

04 연구 결과

연구 결과 및 시사점

○ 제과점의 적합업종 지정 이후 제과점과 프랜차이즈 점포 모두 점포당 매출액 증가

- 적합업종의 출점 규제는 제과점의 경쟁력 강화에 기여함.
- 디지털 카페와 같이 유행을 타는 업종은 매출액의 급증과 급감 현상이 나타남.

구분			1억 미만	1억 ~ 3억	3억 ~ 5억	5억 ~ 10억	10억 이상	구분						
제과점	2014	점포수	5,845	1,111	203	159	78	제과점	평균 매출액	100.00	109.00	113.14	121.19	132.77
		비중	79.03%	15.02%	2.75%	2.15%	1.05%		평균 매출액 증감율		9.00%	3.79%	7.12%	9.56%
	2018	점포수	6,915	1,745	457	268	117	제과점 기타	평균 매출액	130.90	124.75	126.04	129.94	136.29
		비중	72.77%	18.36%	4.81%	2.82%	1.23%		평균 매출액 증감율		-4.70%	1.03%	3.09%	4.89%
제과점 기타	2014	점포수	916	575	71	38	8	디지털 카페	평균 매출액	99.55	92.28	112.96	136.52	101.17
		비중	56.96%	35.76%	4.42%	2.36%	0.50%		평균 매출액 증감율		-7.30%	22.41%	20.86%	-25.89%
	2018	점포수	1,321	719	136	63	13	프랜차이즈 점포	평균 매출액	324.58	331.85	337.48	346.19	367.64
		비중	58.65%	31.93%	6.04%	2.80%	0.58%		평균 매출액 증감율		2.24%	1.70%	2.58%	6.20%
디지털 카페	2014	점포수	43	11	3	2	0	* 평균 매출액 제과점 2014년 데이터를 100으로 기준함.						
		비중	72.88%	18.64%	5.08%	3.39%	0.00%							
	2018	점포수	167	42	14	5	0							
		비중	73.24%	18.42%	6.14%	2.19%	0.00%							

04 연구 결과

프랜차이즈 및 적합업종에 관한 연구

프랜차이즈 가맹본부 특성과 성과 간의 종단적 연구 (이은지, 조철호 2013)

- 프랜차이즈 점포의 총 점포수가 높을수록 가맹점 성과(연평균 매출액, 연평균 당기순이익, 연평균 가맹점수에 영향을 미침)
- 직영점이 있으면 없는 경우보다 매출액이나 당기 순이익이 높음
  - 프랜차이즈 점포보다 일반 제과점의 매출액 성장률이 더 높음.
  - 자동차 정비업도 직영점이 많은 완성차의 점포당 매출액이 높음.

중소기업적합업종제도 도입이 산업재 중소기업의 성과에 미친 영향에 대한 연구(곽기호, 2019)

- 이중차분법을 활용하여 중기 적합업종 제도가 산업재 중소기업의 매출, 수익성, 그리고 자체 혁신활동에 미친 영향을 산업재 통합 및 26개 세부업종별로 분석적영점이 있으면 없는 경우보다 매출액이나 당기 순이익이 높음
- 산업재 전체 수준에서 중소기업의 매출 및 수익성에는 긍정적인 영향을 미쳤으나, 자체 혁신 활동 강화효과는 없음
  - 제과점의 적합업종 지정 후 점포당 매출액 증가와 점포수 증가와 같은 결과 도출
  - 자동차 전문정비업의 경우 혁신이 낮은 산업으로 중소기업의 매출 및 수익성 향상을 위해서는 적합하지만 경쟁관계는 아님.

가궤형 기업의 혁신활동에 있어 정부지원 및 규제가 경영성과에 미치는 영향분석(차해진, 정주희, 나주몽, 2020)

- 규제의 경우 중소기업 적합업종 규제, 산업안전 및 보건규제, 소비자안전 및 위생규제, 창업 조건 관련 규정이 정(+)의 영향으로 유의하고, 가격제한, 환경상의 규제, 근로(고용/노동)기준과 규제, 창업조건 관련 규정이 부(-)의 영향을 보임
  - 제과점의 경우 가궤형 산업으로 지속적으로 성장하기 때문에 적합업종 지정이 경영성과에 긍정적인 영향이 있으나.
  - 자동차 정비업의 경우에는 보충기간 연장 및 자동차 부품 수명 연장으로 적합업종 지정에 신중할 필요가 있음

04 연구 결과

매출액 상위 점포 현황

- 점포당 매출액이 높은 점포를 분석한 결과 직영점이 많이 있거나 프랜차이즈 전문 업체가 운영하는 브랜드의 매출액이 높음
- 따라서 프랜차이즈 가맹점의 보호를 위해서는 가맹본부의 능력을 강화하는 것이 필요함(자본력, 직영점 등)

업종	브랜드명	직영점	가맹점	총점포수	판매제품	판매되는 제품수
한식	남도연	4	1	5	별교간장꼬막비빔밥, 남도꼬막정식, 아구찜 등	18
한식	한신포차(더본코리아)	0	155	155	국물닭발, 해물누룽지탕, 주류 등	29
한식	귀품찬	4	4	8	옛날 소불고기, 옛날 돼지불고기, 주류 등	16
한식	경복궁	36	0	36	양념갈비, 생갈비, 한정식 등	5
일식	토끼점(S&S)	1	34	35	토끼점 크림 카레 우동, 오우 카레밥, 장어덮밥, 카레나베 등	40
일식	돈돈점	3	62	65	일본 가정식, 돈부리, 우동 등	48
중식	홍콩반점(410(더본코리아))	0	213	213	짬뽕, 짜장, 탕수육 등	9
중식	복경짜장(다함커피니)	0	10	10	짬뽕, 짜장, 탕수육 등	26
중식	짬뽕지존	1	51	52	짬뽕, 탕수육 등	8
서양식	루스트플레이스	1	17	18	샐러드, 파스타, 돈가스 등	56
분식	스글푸드	10	20(딜리버리50)	30(80)	길거리표떡볶이, 떡순이, 모듬마리 등	66
패스트푸드	버거킹	282	101	383	햄버거, 감자튀김, 음료 등	87
커피	커피니	22	109	131	커피, 스무디 등	118
커피	스타벅스	1,450	0	1,450	커피, 티, 프라페 등	25개 상품분류 수는 변동
종합소매점	올리브영	1,005	241	1,246	화장품, 화장품도구, 생필품 등	14개 분류, 상시변동, 매장상이
기타도소매	다이소	897	464	1,361	생활용품, 가전제품, 필기구 등	23개 분류, 상시변동, 매장상이
제과점	파리바게뜨	46	3,366	3,412	빵, 케익, 샌드위치, 아이스크림, 디저트, 음료 등	8개 분류, 상시변동, 매장상이

감사합니다

# 프랜차이즈산업 중장기 발전계획 연구

발표자 : 정연승(단국대), 정석원(단국대)

## 목차

1. 주요 연구내용
  - 1-1 기본계획 연구 개요
  - 1-2 주요 연구내용
2. 프랜차이즈 혁신성장 기반 확충
  - 2-1 인구구조의 변화
  - 2-2 소비 트렌드의 변화
  - 2-3 트렌드 변화에 따른 프랜차이즈 산업의 전략
  - 2-4 프랜차이즈 혁신성장 기반 확충의 필요성
  - 2-5 프랜차이즈 혁신성장 기반 확충 방향
3. 결론 및 연구의 의의



# 1. 주요 연구 내용

## 1-1 기본계획 연구 개요

- 그 간 추진된 기본계획의 전략과 정책과제들이 프랜차이즈 산업 발전에 미친 영향력을 검토하고, 향후 가맹분야 혁신성장에 필요한 중기 전략방향과 정책 과제 도출
- 국내 프랜차이즈 산업의 구조개혁과 질적 성장, 지속적이고 자발적인 프랜차이즈 비즈 활성화, 프랜차이즈 창업 확대와 일자리 창출 효과 등 기대

### 연구 목적

- 프랜차이즈 산업 진흥을 위한 중기 로드맵을 구축하고, 효과적 실행을 위한 정부의 구체적인 정책과제를 도출
- 최근 국내외 경제동향과 주요 이슈를 반영하여 시의적절하고 체계적인 산업발전 방향 제시

### 연구 내용 및 범위

#### 프랜차이즈 산업 현황 및 주요동향 분석

- 국내외 프랜차이즈 주요 현황 및 이슈 분석
- 2차 기본계획 주요 내용과 의미, 주요 성과에 대한 연계 검토
- 향후 정책적으로 지속될 필요가 있는 과제도출 및 발전방안 모색

#### 제3차 기본계획 수립

- 향후 프랜차이즈 산업 경쟁력 강화를 위한 비전, 전략, 목표 제시
- 세부 정책과제 및 단계별 주요 추진방안 제시
- 2021년 시행계획 마련을 위한 기초자료 제공

### 연구 방법

- 문헌연구, 사례연구, 인터뷰 등

## 1-2 주요 연구내용

### 1) 국내의 프랜차이즈 산업 현황 및 주요동향 분석

- 가맹사업 진흥 기본계획 수립 전, 우선 국내의 프랜차이즈 산업 주요 현황을 체계적으로 검토하고 국가별 산업육성 정책을 조망
- 산업에 영향을 미치는 주요 이슈들을 중점 분석할 필요가 있으며, 이를 통해 연구 프레임워크를 적절히 구축하는 것이 효과적 (가맹본부 역량수준, 가맹사업자 간 관계, 산업 차원, 환경 차원 등 다양한 이슈들을 분류한 후 명확한 프레임 구축)
- 최근 프랜차이즈 산업 이슈를 파악하고, 사회구조 및 기술변화에 따른 업계의 대응수준과 정책적 지원방안을 분석
- 현 시점에서의 국내 프랜차이즈 산업 현황을 지난 2차 기본계획의 목표, 정책방향 등과 연계분석하여, 전체적인 성과를 평가하고 향후 전략적 방향성을 모색

#### 국내 프랜차이즈 현황 분석

업종 및 업체별 프랜차이즈 산업현황 분석

국내 프랜차이즈 육성 정책 분석

국내 프랜차이즈 산업 주요 이슈 도출

사회구조 및 기술변화에 따른 국내 프랜차이즈 업계 대응 분석

#### 해외 주요국 프랜차이즈 현황 분석

해외 주요국 업종 및 업체별 프랜차이즈 산업현황 분석

해외 주요국 프랜차이즈 육성 정책 분석

해외 프랜차이즈 산업 주요 이슈 도출

최근 기술동향 등에 대한 주요국 대응정책 분석

국내 프랜차이즈 산업 주요 특징 분석 및 2차 기본계획의 추진성과 연계 분석  
3차 기본계획 수립 시 주요 방향성 수립

## 1-2 주요 연구내용

### 프랜차이즈 산업 최근 트렌드

#### 빅데이터, 프랜차이즈 가치 증대

- 최종 소비자의 경험과 소비자의 구매행태 분석을 중요하게 여기는 빅데이터 시대가 열리면서 플랫폼으로서 프랜차이즈 사업의 가치가 증대

#### 질적 성장에 대한 선택

- 정포 수가 많지 않아도 브랜드를 중심으로 하는 다양한 성장전략이 가능해졌으며, 고객취향이 세분화되고 유사업종 간 경쟁 치열 → 양적 성장보다는 질적 성장 추구

#### 배달음식 대응

- 배달음식이 외식산업에 미치는 영향이 커지면서, 특히 외식업 프랜차이즈는 배달시장에 대한 대응전략과 방침을 적극 추진 중

#### 상생경영과 착한 프랜차이즈

- 사회적 역할과 공적인 가치를 프랜차이즈의 이윤추구와 동등한 수준으로 명시하고 실천해야 지속가능한 경영이 가능

#### 외식 프랜차이즈 브랜드 플랫폼 경쟁

- 프랜차이즈 기업들은 자체 앱 개발 및 활성화에 위해 노력 (따리바게트의 해피앱, 본죽의 본오더, KFC 징거벌오더 등)



## 1-2 주요 연구내용

21

### 2) 산업 경쟁력 강화를 위한 비전, 전략, 정책 발굴

#### ① 혁신성장 기반 확충방안 모색

- 최근 주목 받고 있는 4차 산업혁명 기술에 대한 프랜차이즈 산업 내 도입 현황을 살펴보고(국내외) 산업발전이 미치는 영향력 검토
- 인구구조, 소비패턴 변화 등 사회구조 변화에 적절히 대응하기 위한 산업전략을 모색하고 발전방향 모색

→ 산업 내부(기술 및 시장변동)와 산업 외부(사회구조) 환경 변화를 종합적으로 고려하여 3차 기본계획의 정책목표를 수립하고 세부 정책과제를 도출하며, 기본 계획 연구는 4차 산업혁명과 관련한 각종 최신 현황 및 이슈 분석 등을 통해 산업의 질적 성장에 초점을 맞춤

#### 프랜차이즈 혁신성장 기반 확충

국내외 프랜차이즈 산업의 4차 산업혁명 기술도입 사례 분석  
(인공지능(AI), 사물인터넷(IoT), 빅데이터 등)

4차 산업혁명 혁신기술이 프랜차이즈 산업에 미치는 영향 분석

혁신성장을 위한 정책 대응방안 제시  
(기술개발지원/기술적용 지원, 혁신성장 생태계 구축 및 교육기반 마련 등의 지원방안 마련)

#### 사회구조 및 소비패턴 변화 대응방안 모색

국내외 사회구조 변화 분석  
(저출산·고령화, 1인가구 증가 등 인구구조 및 사회구조 변화)

인구구조/사회구조 변화가 프랜차이즈산업에 미치는 영향 분석

사회구조 변화에 대응하는 해외 유망 프랜차이즈 사례 분석

사회구조변화에 대응하기 위한 국내기행산업 전략 및 방안 마련

3차 기본계획 정책목표 수립 및 각각의 목표에 부합하는 세부 정책과제 도출  
특히, 프랜차이즈 산업 혁신성장을 견인할 수 있는 내외부 발전전략 모색

## 1-2. 주요 연구내용

20

### 프랜차이즈 산업 스마트 무인점포 사례

- 프랜차이즈 업계에서 무인 종합정보안내시스템 키오스크와 사물인터넷(IoT) 등을 결합한 창업이 각광받고 있으며, 관련 업계에서는 5G 상용화에 따라 관련 기술이 한층 발전하며 무인점포 운영이 빠르게 대중화 될 것으로 기대
- 가장 유명한 무인점포는 2016년 12월 미국 시애틀에 문을 연 아마존고가 있으며, 아마존이 운영하는 오프라인 매장이자, 인공지능(AI), 모바일 지불 시스템, 위치 추적 시스템, 사물 인터넷(IoT), IC칩과 무선으로 개체 정보 관리하는 인식기술 RFID 등이 집약
- 국내에서 무인점포가 가장 발전한 곳은 편의점 업계이며, 이들은 IT를 기반으로 점포 내에 사람 없이도 운영되며 계산대 업무도 AI 로봇 또는 셀프계산대로 대체 중
- 주문과 결제를 로봇과 키오스크가 대신하는 점포는 유통뿐 아니라 무인 독서실, 무인 편의점, 셀프발레방, 무인호텔 등으로 확산 중



## 1-2 주요 연구내용

### 2) 산업 경쟁력 강화를 위한 비전, 전략, 정책 발굴

#### ② 지속발전을 위한 기반 강화 방안

- 해외사례 등을 참고하여 프랜차이즈 산업의 지속 가능한 성장을 위해 필요한 선진 비즈니스 모델, 유망분야 등을 발굴하고 국내 적용 가능성 검토
  - 5년 후 산업변화를 예측한 시기별 비교분석(GAP분석 : As Is - To be), 외국 프랜차이즈 시장과의 비교분석 등 추진
  - 경기회복 지연, 국내시장의 경쟁격화가 가속화되는 가운데 신규시장 확보를 위한 해외진출 활성화 방안도 모색
- 프랜차이즈 산업의 지속적 확대 발전을 위한 산업계 경영전략 마련 및 정책적 지원요소를 도출하고 기본계획에 반영

#### 선진화된 사업모델 및 유망 비즈니스 모델 발굴

사회구조 변화에 기반한 유망아이템 도출 및 적용가능성 분석

해외 유명 프랜차이즈 사업모델 분석

Best Practice의 국내 프랜차이즈 적용방안 제시

#### 해외시장 진출 지원방안 모색

해외시장 현지 유망업종 분석 및 사업성 제시

해외 진출추진 기업 대상 정보제공 및 절차지원방안 마련

한국 유망 프랜차이즈 아이템의 해외진출 지원 방안 강구

정부의 제도적 지원 강화방안 마련

프랜차이즈 산업의 지속적 확장을 위한 업계 대응방안 모색  
정부의 정책 지원요소 도출

## 1-2 주요 연구내용

### 2) 산업 경쟁력 강화를 위한 비전, 전략, 정책 발굴

#### ③ 상생협력 생태계 조성 및 경쟁력강화 지원체계

- 프랜차이즈 시스템은 가맹사업자 간 상생이 사업성과 제고의 필수요소로, 산업 내부의 균형발전을 위한 상생협력적 요소 강화방안도 모색할 필요
  - 가맹사업을 둘러싼 각 주체 간 관계를 수평·수직적으로 입체적으로 분석하며, 산업 전체적인 경쟁력 강화를 위한 정책지원 체계 정립민관학 협력 체계 소통시스템 구축 등에 대해서도 검토
  - 국내 프랜차이즈 산업의 핵심이슈인 런닝로열티 부분에 대한 이슈 제기와 향후 정책적 대응방안에 대해 검토
- 산업 전반의 성과 제고와 정부 정책지원의 효율성 극대화를 위한 방안 제시

#### 상생협력 생태계 조성 및 확산 방안

국내외 상생협력 사례 분석 및 시사점 도출

가맹본부-가맹점간 자율적 상생협력 확산기반 조성

산업 전반의 상생협력 문화확산 방안 모색

상생협력 평가지표체계 활성화 방안

#### 산업 경쟁력 강화를 위한 지원체계

프랜차이즈 산업 전반에 대한 정책지원 체계 정립

프랜차이즈 산업 육성을 위한 민/관/학 협력체계(협의체) 구축 방안 마련

가맹본부, 가맹점 애로사항 해소를 위한 소통창구 제도화방안

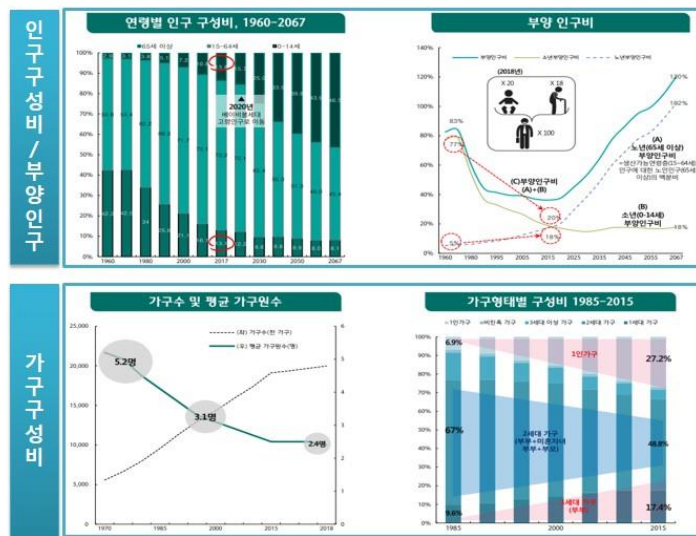
가맹사업자 간 상생협력 시스템 강화를 통한 경영성과 제고  
산업 지원체계를 정립하여 정책수단과 정책과정의 효율성 제고

연구를 통해 제3차 기본계획의 비전, 목표, 방향을 수립하고, 구체적인 정책과제를 제시함

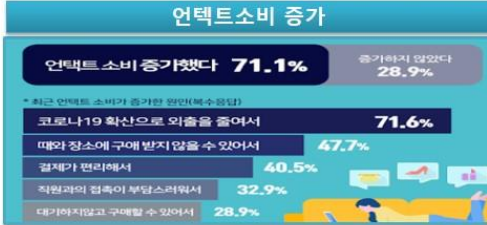
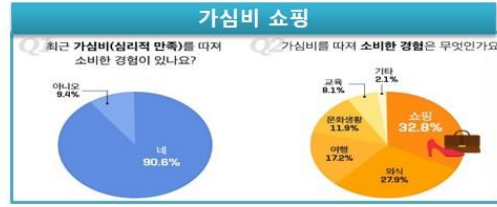
## 2. 프랜차이즈 혁신성장 기반 확충

### 2-1 인구구조의 변화

- 베이비붐세대가 고령인구로 이동하는 2020년부터 고령인구 비중이 더 커지며, 기대수명 증가로 노년 부양 인구비는 약 4배 증가하여 노년층에 대한 사회적 부담이 유소년층에 대한 부담보다 커짐
- 가구의 경우, 2세대 이상 가구는 지속적으로 감소하고 1세대 및 1인가구는 증가하는 추세



## 2-2 소비 트렌드의 변화



## 2-3 트렌드 변화에 따른 프랜차이즈 산업의 전략

### 엔택트에 대응하는 프랜차이즈 전략

- 소비자 비대면 활동에 대한 필요가 높아지면서 프랜차이즈 기업들이 가치 사슬 전반에 걸쳐 가속화되는 디지털 전환(Digital Transformation)에 직면해 있다는 것을 의미
- 프랜차이즈 기업의 비대면 활동은 상품 판매와 더불어 생산되는 소비 데이터 수집/ 활용, 멀티 채널 혹은 옴니채널 구축 등에 초점을 맞출 필요가 있음
- 프랜차이즈 가맹점의 경우 점포단위 또는 상관단위로 SNS, 위치기반서비스 등을 활용한 디지털 마케팅을 강화해야 함
  - 비접촉 주문/결제 수단(매장취식용 주문/결제 앱 등), 온-오프라인 연계사업모델(배달 앱, 옴니채널 등) 도입, 활용 확대 추진 필요

### 개인화에 대응하는 프랜차이즈 전략

- 프랜차이즈에 대한 고객 경험을 개선하기 위해서는 고객 개인에 대한 모든 것을 일반적이지 않고 맞춤형으로 제공하는 것, 즉 '개인화'된 경험을 제공해야 하는 것이 필수적
- 프랜차이즈 기업은 4차산업기술을 활용한 고객데이터 수집·분석을 통한 개인 맞춤 마케팅에 매진해야 함
- 프랜차이즈 기업은 '소비자 직접 판매(DTC-Direct To Consumer)' 방식의 채널 전략 도입 필요가 있으며, DTC 방식의 경우 판매 효과 창출뿐 아니라 소비자 구매 데이터를 확보할 수 있어 향후 이를 비즈니스에 활용할 수 있다는 이점이 있음

## 2-4 프랜차이즈 혁신성장 기반 확충의 필요성

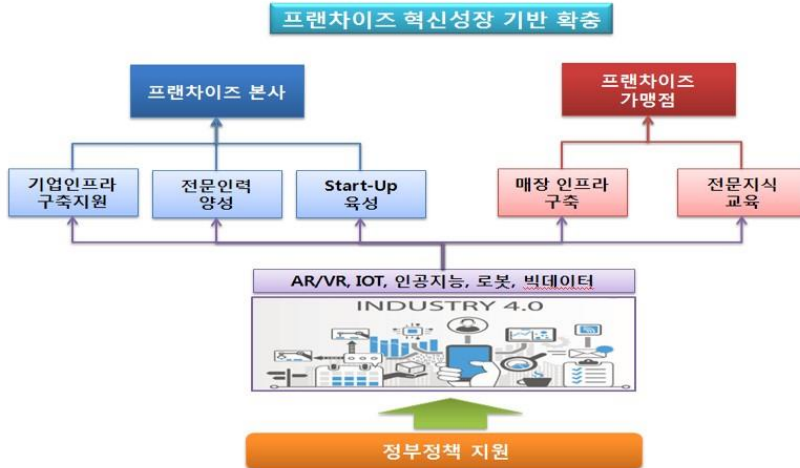
- 4차 산업혁명 시대로 변화는 프랜차이즈 산업에 있어서도 예외일 수 없으며, VR이나 AI 등 다양한 기술을 접목하여 프랜차이즈 산업에 속한 기업 경쟁력 및 가맹점 효율성을 강화할 필요가 있음
- 프랜차이즈 기업은 4차산업 기술을 이용함으로써 고객에게 새로운 경험을 제공할 수 있으며 이를 통해 차별화 포인트를 가져갈 수 있음

### 4차산업을 통한 프랜차이즈산업 차별화 포인트

비접촉 환경 제공	-IOT·AI환경 조성을 통해 소비자가 줄을 설 필요가 없어지거나 주문시 말이 필요 없는 편리함을 제공하여 타인 접촉을 원하지 않는 소비자들의 만족 및 재방문 유도
단가하락	-기계의 이용범위를 넓혀 단순화된 업무를 사람 대신 처리하게 함으로써 인건비를 줄여 소비자에게 보다 낮은 가격의 상품을 제공 가능
맞춤형 소비자 관리	-체계적인 빅데이터 수집을 통해 소비자 연령과 성별, 방문 시간, 선호 제품군 등을 파악할 수 있어 고객맞춤형 대응 가능

## 2-5 프랜차이즈 혁신성장 기반 확충 방향

- 국내 프랜차이즈 산업이 4차산업 시대 기술적·사회적 변화에 대응할 수 있도록 하기 위한 방향성을 설정하며, 프랜차이즈 기업 / 프랜차이즈 가맹점 별로 나누어 사안을 도출
- 프랜차이즈 기업대상으로는 기업 인프라 구축, 기업내 전문가 양성, 기술 스타트업 육성으로 방향성을 설정하였으며, 프랜차이즈 가맹점 대상으로는 매장 인프라 구축, 전문지식교육 실행의 방향성을 설정



## 2-5 프랜차이즈 혁신성장 기반 확충 방향

### 프랜차이즈 기업대상 혁신성장기반 구축 기본방향

- **(기업 인프라 구축)** 프랜차이즈 기업 서비스 운영·생산 공정 개선 등을 위한 IoT 등 첨단기술이 적용된 디지털 솔루션 구축 및 솔루션 연동 자동화 장비·제어기 등의 도입 지원
- **(전문인력 양성)** 프랜차이즈 기업이 필요로 하는 소비자 빅데이터 분석·응용 및 4차산업 혁명 관련 기술·서비스를 제대로 이해하고 이를 활용할 수 있는 전문인력 양성
- **(기술스타트업 육성)** 프랜차이즈 산업에 적용될수 있는 미래기술 개발에 특화된 기술 스타트업(Tech Start-up)을 육성하여 혁신성장 기반 구축 및 새로운 서비스 카테고리 발굴 환경 조성

### 프랜차이즈 가맹점 대상 혁신성장기반 구축 기본방향

- **(매장 인프라 구축)** 프랜차이즈 가맹점장에 IoT, AR·VR, AI 등 4차 산업혁명 기술 인프라 구축 지원을 통한 가맹점 경쟁력 제고
- **(전문지식교육)** 4차산업 기술 트렌드, 신서비스 접목방안, 새로운 유통채널 트렌드 교육 등 프랜차이즈 가맹점주 및 직원들의 4차 산업 이해를 위한 교육 프로그램 운영

## [참고] Retail-Tech 적용 분야

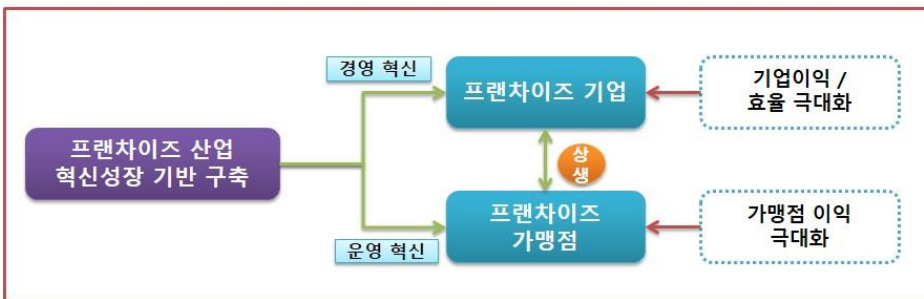
기술	내용
머신러닝	- 스마트로봇 카트: 점포 내에서 다양한 기능 수행 - 챗봇: 고객과 대화를 통해 데이터를 축적하고 분석, 성향에 맞는 상품 제안
안면 인식	- 안면 인식 결제: 스마트폰 태그 없이 얼굴을 통해 결제 구현 - 보안 기술: 무인 점포 내
로보틱스	- 물류센터 자동화: 파킹 및 분류 로봇 시스템 - 점포 내 서빙 로봇, 포터 로봇
RFID	- 결제: RFID 태그를 통한 셀프 계산대 - 물류창고 내 재고관리 시스템
인공지능	- 음성쇼핑: 음성인식 AI를 통한 쇼핑 - 큐레이션 커머스: 빅데이터와 AI를 접목해 적합 상품 추천, 구매전환을 제고
3D 프린팅	- 소비자 맞춤 상품 제작을 통한 개인화
사물인터넷	- 무노력 쇼핑: 고객이 인식하기 전에 기기나 소비재들이 직접 쇼핑 - 스마트홈: 가전제품의 제어를 통한 생활품 쇼핑
자율주행	- 자율주행차를 통한 Last-mie 배송/ 점포 내 자율주행 키트
증강현실	- 가상 이미지를 덧입혀 매장에 가지 않고도 상품 배치 등 활용 가능
가상현실	- 매장에 가지 않고 피팅
빅데이터	- 소비자 구매패턴과 선호도 파악을 통한 서비스 고도화
드론	- 드론을 통한 Last-mie 무인 배송 - RFID 기반 드론을 통한 재고관리 시스템



### 3. 결론 및 연구의 의의

#### 3-1 결론

- 본 연구는 국내외 프랜차이즈 산업 현황 및 주요동향 분석을 통해 프랜차이즈산업 경쟁력 강화 위한 비전, 전략 및 정책방향을 제시하였음
  - 프랜차이즈 산업 현황과 주요 이슈/ 소비자 트렌드 변화/ 진화하는 4차산업 기술 적용 등에 대한 분석을 하였고, 인프라 구축, 전문가 양성, 스타트업 육성 등의 방향성을 도출
- 연구내 사례 조사에 따르면, 국내외 프랜차이즈 기업들은 사회적 변화에 대응하기 위해 4차산업 기술 적용 등의 혁신성장 역량을 확보하기 위해 심혈을 기울이고 있는 상황인 관계로, 프랜차이즈 산업내 사회적/기술적으로 근본적 변화가 일어나고 있음을 파악
- 이에, 본 연구는 프랜차이즈 산업 양대축인 프랜차이즈 기업과 프랜차이즈 가맹점 발전 방향을 동시에 살펴보았으며, 각각의 주체별로 4차산업 역량강화 및 상생협력 등을 통한 혁신성장 기반마련을 통해 이익 및 효율 극대화를 기대 가능하다는 판단에 도달
  - 프랜차이즈 기업은 경영혁신이, 가맹점은 운영혁신 가능 기대



## 3-2 연구의 의의 및 한계

### 연구의 의의

- 가맹사업 환경 변화에 대응하여 실전적이고 효율적인 대응방안 마련을 통해 국내 프랜차이즈산업의 경쟁력 강화 도모
- 국내외 프랜차이즈 동향 및 이슈 분석을 바탕으로 국내 프랜차이즈의 발전방향과 산업비전 도출
- 산업 현황 분석을 바탕으로 국내 프랜차이즈산업의 비전 및 정책 추진 방향성 제시
  - 도출된 발전방향 및 산업비전 실현을 위한 정책과제 발굴

### 연구의 한계

- 현재 국내 프랜차이즈 산업이 외식업 위주로 구성되어 있는 바, 보다 다양한 프랜차이즈 카테고리에 대한 연구가 필요
- 현재, 코로나 등으로 인해 사회적 변화 (개인화/비대면 등) 추세가 초기인 관계로 프랜차이즈 산업내 4차산업 기술적용 확산 수준 및 가맹점 등의 도입 수준에 대한 추가적 연구가 필요
- 본연구는 정부 정책 도출에 중점을 맞추어 진행한 관계로, 기업에 대한 방향성 도출이 부족한 관계로 추후 추가적인 산업환경 및 소비자 분석을 통한 기업전략제시의 추가적 연구도 필요하다는 판단

세션 3

# New Normal 시대의 가맹규제

좌장: 광운대 임영균

발표 1: “가맹점사업자 단체에 단체교섭권을 부여하는  
입법안의 위헌성”

김선진 (법무법인 KLF)

발표 2: “스마트 디지털 시대의 프랜차이즈 산업의  
고용과 노동, 그리고 경쟁력”

김갑용(이타창업연구소), 김주영(서강대),  
이동일(세종대), 이혁(강원대), 최지호(전남대)

# 가맹점사업자 단체에 대한 단체교섭권 부여의 위헌성에 대하여

발표자 : 김선진

(경영학 박사, 법무법인 케이엘에프 대표변호사)

## 목차

- 논의의 배경과 방향
- 입법안과 근로자의 단체교섭권과의 비교
- 가맹점사업자 단체교섭권의 헌법상 근거  
준부
- 헌법상 허용여부
  - 기본권 제한 여부
  - 기본권 침해 여부
  - 평등원칙 위배 여부
- 결론

## 1. 논의의 배경과 방향

- 단체교섭권의 입법추진
- 헌법 가맹사업법상의 규정
- 종래의 입법 시도
- 입법안에 대한 논의의 필요성
- 논의의 순서

## 단체교섭권의 입법추진

- 최근의 입법추진 논의
  - 최근 언론보도에 따르면 공정거래위원회는 가맹점사업자단체에게 사실상 단체교섭권을 부여하는 방안을 추진(한국경제 2020. 6. 17.자 보도)
  - 2020년 12월 가맹사업법 개정안 제출 예정
  - 내용
    - 가맹점사업자 단체에게 신고필증을 교부하여 법적지위 보장
    - 가맹점사업자 단체의 본사에 대한 협의요구권
    - 본사에게 협의에 응할 의무 부여
    - 본사의 협의거부시 과징금 부과
- 전해철 위원도 동일한 내용의 입법안을 발의한 것으로 알려짐

## 현행 가맹사업법상의 규정

- 가맹사업법에서는 2013. 8. 13. 개정법에서 가맹점사업자단체 규정(2014. 2. 14. 시행)
- 내용
  - 협의요청권의 부여(제14조의2)
    - 가맹점사업자 단체의 거래조건에 대한 협의 요청권한 부여
    - 성실한 협의의무 부과
    - 복수 단체가 존재하는 경우 다수의 가맹점사업자 단체와 우선 협의
  - 한계
    - 가맹사업의 통일성이나 본질적 사항에 반하는 협의요청 불가
    - 가맹본부의 경영 간섭 불가
  - 불이익 금지
    - 가맹점사업자 단체 구성, 가입, 활동을 이유로 한 불이익금지
    - 가입 또는 불가입을 조건으로 한 가맹계약 금지
  - 방해금지(제34조, 제35조)
    - 가맹점사업자 단체의 설립이나 활동 방해 금지
    - 위반시 시정요치 및 과징금 부과

## 종래의 입법 시도

- 전해철 의원
  - 현재의 입법논의와 거의 동일(2016. 7. 12.)
  - 정부와 여당도 재추진(2018. 12. 3.)
    - 가맹점사업자단체의 공정거래위원회 신고
    - 가맹본부의 정당한 이유 없는 협의거부 금지
    - 위반시 시정조치 및 과징금 부과
- 이학영 의원
  - 가맹사업일시정지권(2016. 10. 25.)
  - 30일 이내의 거래중지권
- 제윤경 의원
  - 집단휴업권(2017. 1. 24.)
  - 협의불가시 휴업 혹은 가맹금지금 중단

## 입법안에 대한 논의

- 기존 논의
  - 가맹계약 관계에 반함
    - 가맹점사업자는 근로자가 아닌 독립된 사업자
    - 가맹본부와 가맹점사업자는 파트너 관계
  - 기존에 협의가 진행되고 있음
    - 가맹점주협의회(2013년 출범)
      - 현재 37개 브랜드 참여
  - 자율적 관계에 불필요한 갈등 야기
  - 일부 가맹점에 의한 브랜드 이미지 훼손 가능성
- 헌법적 관점에서 논의 필요성
  - 입법안은 법률로 가맹점사업자 단체에게 특별한 지위를 부여하는 입법행위
  - 단순히 기존 법령상의 근로자와 비교할 필요는 없음
  - 현행 헌법적 관점에서 위와 같은 입법행위가 정당성을 갖는지 검토

## 논의의 순서

### 근로자의 단체교섭권과의 비교

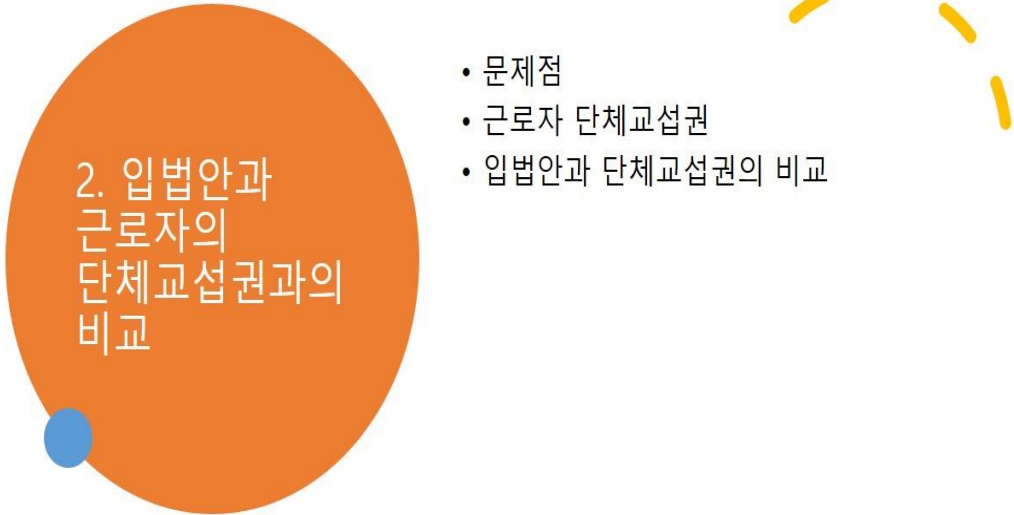
- 문제점
- 근로자의 단체교섭권
- 입법안과 단체교섭권과의 비교

### 가맹점사업자단체 단체교섭권의 헌법상 근거 존부

- 근로3권(제33조)에 포함 여부
- 결사의 자유에 포함 여부
- 단순한 입법정책

### 헌법상 허용 여부

- 기본권 침해 여부
- 제한되는 기본권
- 침해여부
  - 과잉금지 원칙 위반 여부
  - 본질내용 침해 여부
  - 평등원칙 위배 여부



## 2. 입법안과 근로자의 단체교섭권과의 비교

- 문제점
- 근로자 단체교섭권
- 입법안과 단체교섭권의 비교



## 문제점

- 입법안에 대한 비판 내용
    - 근로자들의 권리인 단체교섭권을 가맹점사업자에게 부여하려 함
    - 독립된 사업자인 가맹점사업자의 지위 무시
  - 입법안의 내용과 근로자의 단체교섭권에 대한 비교 필요
-



## 근로자의 단체교섭권

- 헌법 규정
  - 헌법 제33조 제1항
  - 근로자의 단결권, 단체교섭권 보장
    - 근로자는 근로조건을 향상을 위하여 자주적인 ...단체교섭권...을 가진다.
- 단체교섭권의 내용
  - 근로자의 단결권의 행사로 결성된 단체가 사용자와 자주적으로 교섭하는 권리
  - 개별근로자가 아닌 근로자 단체가 교섭의 주체
  - 교섭의대상
    - 근로조건이나 근로자의 지위에 관련되는 내용에 한정
    - 인사, 경영, 이윤추구에 대한 사항은 교섭대상에서 제외

## 입법안과 단체교섭권과의 비교

- 입법안의 내용
  - 가맹본부에게 가맹점사업자와의 협의의무를 부과
  - 협의거부시 시정조치 및 과징금 부과
- 근로자의 단체교섭권과의 비교
  - 상대방과의 협의의무를 강제한다는 측면에서 단체교섭권의 내용과 일치
- 결론
  - 가맹점사업자에게 근로자의 단체교섭권과 같은 권리를 부여하고 가맹본부에게 협의에 응할 의무를 부과하는 것이 헌법상 근거가 있는지 여부와 허용되는지 여부를 검토함
  - 편의상 가맹점사업자의 단체교섭권이라 명명

### 3. 가맹점사업자 단체교섭권의 헌법상 근거 존부

- 가맹점사업자 단체의 헌법상 지위
- 헌법상 결사의 자유의 보호체계
- 가맹점사업자단체의 헌법상 근거
- 가맹점사업자의 결사의 자유
- 입법논의에 대한 검토

## 가맹점사업자 단체의 헌법상 지위

- 헌법상 결사의 자유
  - 헌법상 결사의 자유 보호
  - 결사의 의미
    - 자연인 또는 법인의 다수가 상당기간 동안 공동목적을 위하여 자유의사에 기하여 결합한 단체로서 조직화된 의사형성이 가능한 단체(2002. 9. 19. 2000헌바84).
  - 가맹점사업자 단체의 경우
    - 가맹점사업자도 헌법상 결사의 자유를 누리는 바, 가맹본부와의 협의 혹은 친목을 위하여 가맹점사업자단체를 조직하고 활동할 수 있음.
    - 헌법상 결사에 해당

## 헌법상 결사의 자유의 보호체계

- 이원적 규정
  - 제21조에서 일반적 결사의 자유를 규정하고, 특별한 보호가 필요한 경우에는 별도로 규정하고 있음 (한수음, 2018)
- 특수한 결사의 자유
  - 정치적 결사(제8조 제1항)
    - 정당
  - 종교적 결사(제20조 제1항)
    - 종교의 자유의 내용으로 보호
  - 학문적 예술적 결사(제22조 제1항)
    - 학문과 예술의 자유의 내용으로 보호
  - 근로자의 결사의 자유(제33조 제1항)
    - 단결권 및 단체교섭권

## 가맹점사업자 단체의 헌법상 근거

- 특수한 결사가 아닌 일반적 결사
  - 학문이나 예술과 무관
  - 정당 아님
  - 종교활동 아님
  - 근로자도 아님(추가 검토)
- 근로자의 결사의 자유 해당 여부
  - 가맹점사업자는 근로자인가
    - 인정설(유성재외, 2018): 법적으로는 독립된 사업자이나 경제적으로 종속
    - 부정설 (방준식, 2007)
    - 원칙적 부정설(권오성, 2018): 실질적으로 종속적인 노동관계가 인정되는 경우
    - 외국의 경우도 프랑스(양승엽, 2014), 독일(김기선, 2014), 일본(윤문희, 2014) 등 일부 논쟁이 되는 경우는 있으나, 매우 특수한 경우에 대한 논의로서 가맹사업관계에서는 원칙적으로 인정되지 않는 것으로 보인다.
  - 결론
    - 헌법상 근로자는 사용자로부터 노동력 제공의 대가를 받아 생활하는 사람을 의미(노동조합 및 노동관계조정법 제2조 제1호)
    - 가맹사업법에서는 '독립적 사업자'로 명시적으로 규정하고 있음

## 가맹점사업자의 결사의 자유


- 결사의 자유의 내용(한수웅, 2018)
  - 단체 결성의 자유
  - 단체존속의 자유
  - 단체활동의 자유
  - 결사의 가입 탈퇴의 자유
- 가맹점사업자의 경우
  - 헌법 제21조의 결사의 자유에 근거하여 가맹점사업자 단체를 결성하고 유지하거나 이에 가입하며 자유로이 활동할 수 있는 자유를 가짐.
  - 다른 기본권 주체(가맹본부)에게 위 결사의 자유를 넘어서는 적극적 요구를 할 수 없음

## 입법안에 대한 검토

- 입법안의 내용(전해철, 2016. 7. 12.)
  - 가맹점사업자단체 결성시 공정거래위원회에 신고
  - 가맹본부에게 협의의무 강제
  - 정당한 이유없이 협의거절시 과징금 등 처벌
  - 헌법상 특수한 결사로서 특별한 보호를 받는 헌법 제33조 근로자의 단체교섭권과 유사한 내용을 가짐
- 헌법적 근거
  - 가맹본부에 대한 협의를 강제하는 것은 헌법 제21조의 결사의 자유의 보호범위를 벗어나는 것이며, 다른 헌법상 근거는 없음
  - 따라서 헌법상 근거가 없는 새로운 형태의 권리를 창설하는 것이 헌법상 허용되는지 여부를 검토하여야 함



## 4. 헌법상 허용여부

- 
- 기본권 제한 여부
  - 기본권 침해 여부
    - 침해의 판단기준
    - 침해여부
  - 평등원칙 위배 여부



### 가. 기본권 제한 여부

## 가맹본부의 제한되는 기본권(1)

- 기업운영의 자유
  - 헌법상 직업의 자유(제15조)
    - 직업 결정의 자유
    - 직업수행의 자유
      - 기업운영의 자유 혹은 영업의 자유가 포함됨
    - 전직의 자유
  - 가맹본부의 기업운영의 자유
    - 가맹본부는 자유로이 프랜차이즈 관련 사업을 운영할 권리를 가지며, 이는 기업운영의 자유로서 헌법상 보장되는 직업의 자유에 의하여 보호.
- 제한 여부
  - 입법안은 가맹본부로 하여금 가맹사업을 운영함에 있어서 가맹점사업자 단체와의 협의의무를 부과하고 이를 위반하는 경우 처벌까지 예정하고 있는 바, 기업운영의 자유를 제한

## 가맹본부의 제한되는 기본권(2)

- 계약의 자유 및 일반적 행동 자유권
  - 헌법 제10조는 행복추구권을 보장하고 있으며, 그 내용으로 일반적 행동추구권이 인정됨(2003. 10. 30. 2002헌마518).
  - 일반적 행동의 자유는 적극적으로 자유롭게 행동하거나 소극적으로 행동을 하지 않을 자유를 의미하며 이로부터 계약의 자유가 파생됨(2006. 7. 27. 2005헌바19)
  - 계약의 자유는 자유로운 의사에 의하여 계약의 체결여부, 계약의 상대방, 계약의 방식과 내용 등을 결정할 수 있는 자유를 의미
- 제한 여부
  - 가맹본부는 사적주체로서 자신이 운영하는 브랜드에 대한 가맹계약 체결 여부 및 계약의 내용을 자유롭게 정할 수 있는 자유가 있으며, 가맹점사업자단체와 가맹계약의 조건 등에 대하여 협의할 것인지 여부 및 협의내용을 자유롭게 결정할 수 있는 헌법상 자유를 가짐
  - 입법안은 가맹본부의 이러한 자유를 제한

## 나. 기본권 침해 여부

### 침해의 판단 기준

- 과잉금지 원칙
  - 입법목적의 정당성
    - 국가의 안전보장, 질서유지, 공공복리
  - 방법의 적절성
  - 침해 최소성
  - 법익균형성
- 본질 내용 침해 금지 원칙
  - 기본권 제한의 경우

## 과잉금지 원칙 위반 여부(1)

- 입법목적의 정당성
  - 입법목적
    - 가맹본부에게 가맹점사업자와의 단체협의를 강제
    - 가맹점사업자단체에게만 다른 결사체와는 다른 단체교섭권을 부여
  - 위헌성
    - 현행 헌법상 근로자에게만 단체교섭권 부여
    - 특수한 결사인 정치적 결사, 학문적 결사, 예술적 결사체에도 단체교섭권 미부여
  - 판단
    - 현행 헌법상 인정되지 않는 단체교섭권을 가맹점사업자에게만 창설하는 것으로 입법목적의 정당성 부정

## 과잉금지원칙 위반 여부(2)

- 방법의 적절성
  - 헌법상 인정되지 않는 단체교섭권과 유사한 권리를 부여하려는 방법으로서 방법이 적절하지 않음
  - 가맹분야의 분쟁 유형에 비추어 볼 때도 단체교섭권의 부여는 별다른 효과가 없음
    - 정보공개서 제공의무 위반(21.6%), 허위과장정보 제공(14.2%), 거래상 지위남용(9.1%)
- 침해의 최소성
  - 덜 침해적인 기존 제도의 존재
    - 가맹사업법상 정보공개서 사전제공의무(제7조), 허위과장 정보 제공 금지의무(제9조), 불공정거래행위 금지(제12조) 규정 존재
    - 위반시 시정조치(제33조) 및 과징금부과(제35조), 형사처벌규정(제41조) 존재
    - 기존 제도에 대한 계도, 시행이 중요
  - 예비창업자에 대한 조력이 효과적
    - 창업정보의 제공 지원, 법률조력의 제공
    - 기존 창업분야에 대한 국가지원 사업으로 해결 가능



## 과잉금지원칙 위반 여부(3)

- 법익균형성
  - 효과는 미비(가맹분야의 문제해결, 소비자의 편익 증가)
  - 가맹본부의 계약의 자유, 직업의 자유, 재산권 침해
- 결론
  - 과잉금지원칙 위반

## 본질내용 침해 여부(1)

- 가맹사업의 본질
  - 가맹본부가 대등한 사업자인 가맹점사업자에게 자신의 상호, 상표 등 영업표지를 사용하여 일정한 품질기준이나 영업방식에 따라 영업을 하도록 하고, 그에 대한 지원과 통제를 하며, 그에 대한 대가로서 가맹금을 수취하는 것을 본질로 함(가맹사업법 제2조 제1호, 상법 제168조의6).
  - 가맹점사업자는 가맹본부로부터 가맹점운영권을 부여받은 사업자임(제2조 제3호)
  - 결국 가맹사업은 가맹본부가 지정하는 일정한 품질기준이나 영업방식에 따라 이루어지는 사업임

## 본질내용 침해 여부(2)

- 가맹사업을 운영하는 가맹본부가 누리는 직업의 자유, 계약의 자유는 가맹사업의 본질과 동일하다고 할 수 있음
- 입법안의 문제점
  - 대등한 사업자간의 거래관계에 국가가 개입하여 강제적으로 근로관계와 유사한 관계로 변경
  - 가맹본부에게 계약에 없는 교섭에 응할 의무부과 및 위반시 처벌

## 다. 평등원칙 위배 여부

## 평등원칙 위배 여부(1)

- 문제점
  - 거래당사자 사이의 경제적 혹은 거래상 지위의 차이는 공정거래분야, 하도급거래분야, 대리점 분야, 대규모 유통업분야에도 존재함
  - 가맹사업분야에만 단체교섭권 도입
- 평등원칙의 내용(헌법 제11조 제1항)
  - 규정
    - 모든 국민은 법 앞에 평등하다. 누구든지 성별, 종교 또는 사회적 신분에 의하여 정치적, 경제적, 사회적, 문화적 생활의 모든 영역에서 차별을 받지 아니한다.
  - 내용
    - 법안의 평등
      - 법적용 및 법 내용의 평등 포함
      - 입법권자는 정의와 형평의 원칙에 합당하게 합원적으로 법률을 제정해야 함
    - 차별금지 사유
      - 예시적인 것으로 어떠한 사유로도 차별금지는 제외
    - 차별금지 영역
      - 정치, 경제, 사회적, 문화적 생활의 모든 영역

## 평등원칙 위배 여부(2)

- 차별의 존재
  - 공정거래, 하도급, 대규모 유통, 대리점 등과 달리 가맹사업 분야에만 단체교섭권 도입
- 합리성 판단
  - 도입의 필요성
    - 분쟁의 발생의 수(2019년) - 한국공정거래조정원 2019년 성과보고서 기준(이하 동일)
      - 하도급(1,142건), 일반공정(928건), 가맹(637건)
    - 피해구제 성과(반올림)
      - 하도급(837억원), 일반공정(181억), 가맹(67억)
    - 분쟁의 내용(2015~2019년)
      - 타분야(불공정거래가 주류), 가맹(정보제공의 문제)

## 평등원칙 위배 여부(3)

- 분쟁의 내용(계속)
  - 일반공정 거래
    - 거래상 지위남용(52%), 거래거절(16%), 사업활동방해(4%)
  - 하도급거래
    - 하도급대금 지급의무 위반(73%), 부당한 대금 결정(6%), 부당한 위탁취소(6%), 부당한 감액(4%)
  - 대리점
    - 불이익제공(65%), 판매목표 강제(5%), 거래조건 설정변경(4%)
  - 가맹거래
    - 정보공개서 제공의무 위반(19%), 허위과정정보 제공(16%), 거래상 지위남용(6%)

## 평등원칙 위배 여부(4)

- 방법의 적절성
  - 분쟁 유형
    - 정보공개서 제공의무 위반(19%), 허위과정정보 제공(16%), 거래상 지위남용(6%)
  - 계약체결 단계에서의 분쟁
    - 정보공개서 제공, 허위과장 정보의 제공
    - 단체교섭권과 무관
    - 예비창업자 교육 강화가 효과적
    - 기존 제도의 활용 가능
      - 가맹사업법 상 정보공개서 제공의무, 허위정보 제공 금지 의무 부과
      - 위반시 과징금 부과, 형사처벌
  - 계약이행과정에서의 불공정거래 행위
    - 필수품목 강제가 대부분
    - 가맹사업의 통일성 유지와의 관련성이 중요
    - 가맹사업법상 불공정거래행위로 충분히 처벌 가능

## 평등원칙 위배 여부(5)

- 방법의 적절성(계속)
  - 계약종료 이후의 분쟁
    - 추가입법 불필요
    - 영업표지의 무단 사용, 미수금(계약상 문제)
    - 과도한 위약금(약관규제법)
- 부작용 우려
  - 투쟁의 도구로 전락
    - 단체교섭권을 이용하여 가맹본부에게 손해를 전가
  - 모럴 해저드 현상
    - 사업이 아닌 가맹본부와의 투쟁을 통하여 이익을 획득

## 결론

- 헌법상 근거가 없는 입법정책에 불과
- 가맹본부의 기본권 침해
  - 기업운영의 자유
  - 계약의 자유 혹은 일반적 행동자유권
- 평등의 원칙에 위배

## 스마트 디지털 시대의 프랜차이즈 산업의 고용과 노동, 그리고 경쟁력

이타창업연구소 : 김갑용

서강대학교 : 김주영

세종대학교 : 이동일

강원대학교 : 이혁

전남대학교 : 최지호

### I. 서론

- 최근 사회의 대표적인 키워드인 4차 산업혁명의 핵심은 **스마트 디지털**
  - 1) 거리나 공간의 제약이 없는 것,
  - 2) 자동화,
  - 3) 무인화
- 스마트 디지털은 유통산업에,
  - 1) 중간상의 도움이 필요 없는 소비자의 직구매
  - 2) 알고리즘을 통한 추천
  - 3) 온라인 구매 및 배달 등에 적용
- 스마트 디지털의 활용은 가맹본부와 가맹점, 프랜차이즈 산업 전체에 이점
  - 가맹본부 : 서비스 경쟁력 확보
  - 가맹점 : 인건비 축소

## I. 서론

- 프랜차이즈 업계는 이익의 감소의 문제에 봉착
- 종합부동산세 및 보유세 강화로 인한 임대료 인상은 고정비용 증가로 이어지고, 이를 보전하기 위해 소매가격은 상승되어 시장이 위축되면 경쟁력이 낮은 소매 업체는 퇴출 될 가능성이 높음
- 최저임금 상승으로 인해 인건비는 증가하는 반면 매출은 감소하여 폐업이나 인원감축이 지속되고 있음
- 전체 프랜차이즈 산업의 70%를 차지하고 있는 외식업
- 인건비 상승으로 인해 업종전환이나 사업을 포기하는 경우가 많아짐

## I. 서론

- 노동의 질과 고용의 기회를 확대하고자 하는 정부 정책은
- 이로 인하여 발생하는 부작용들과 스마트 디지털시대에서 요구되는 변화와는 표면적으로는 조화를 이루고 있어 보이지 않음
- 본고에서는 이러한 프랜차이즈 산업이 새로운 시대에 경쟁력을 갖추고 또 사회적 책임을 다하는 방안을 모색해보고자 함
- 현재의 고용과 노동측면에서 프랜차이즈 업계가 당면한 경영환경의 문제점과 이와 관련된 정부의 정책들을 확인해보고, 그 효과와 향후 나아가야 할 업계의 전략 및 정부 정책방향을 논의하려 함

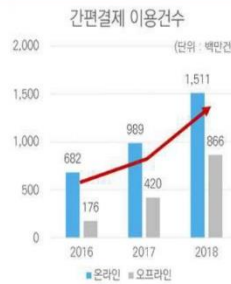
## II. 프랜차이즈 업계가 당면한 환경의 변화

### 1. 소비자의 트렌드 변화 언택트 소비

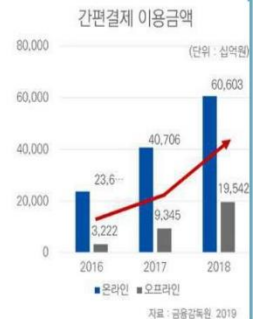
- 스마트 디지털시대를 규정짓는 요소는 기술 발달, 기업 전략, 정책 및 규제
- 가장 중요한 것은 스마트 디지털의 변화를 수용하는 소비자들의 트렌드 변화임
- 1인 가구 증가로 인한 소비 패턴의 변화(김난도 외, 2019)
- 워라벨, 소확행, 가성비, 가심비, 언택트, 프리미엄, 팬슈머
- 프랜차이즈산업과 관련된 2030세대의 특징적인 트렌드는 언택트 소비  
무인결제 시스템  
키오스크

## II. 프랜차이즈 업계가 당면한 환경의 변화

- 2016년에 비해 2018년의 간편 결제 이용건수와 금액은 약 3배 성장
- 오프라인 간편 결제 이용건수 및 금액 각 5배와 6배 규모로 성장하였음



간편 결제 시장규모의 확대



- 키오스크를 통해

소비자도 편리하고,  
가맹점사업자도 만족함  
가맹점의 수익향상을 도와줌

### 키오스크가 편리한 이유





## II. 프랜차이즈 업계가 당면한 환경의 변화

### 2. 서비스 플랫폼

- 서비스 플랫폼: 공급자와 사용자 사이의 경제적 가치창출 활동을 지원하는 매개체  
거래되는 프로그램 및 서비스가 작동할 수 있는 환경을 제공함 (중소벤처기업부의 중소기업 기술로드맵)

=> SW/미디어 서비스플랫폼, 제품 서비스플랫폼, 금융·유통 서비스플랫폼, 기술 서비스플랫폼

- 유통 서비스플랫폼:  
공공 IoT 디바이스 플랫폼, VR/AR 디바이스 플랫폼, 앱콘텐츠 유통 플랫폼,  
클라우드 게임 콘텐츠 유통 플랫폼, e-커머스 플랫폼, O2O 서비스플랫폼

#### ▪ O2O 서비스 플랫폼:

- 플랫폼 노동자의 증가와 같은 고용변화를 촉발시킨 대표적인 플랫폼
- 오프라인의 유/무형의 서비스를 온라인 소비채널로 융합하여 소비자의 참여를 촉진시킴
- 온라인과 오프라인을 유기적으로 연결해 편리한 서비스를 제공하는 온·오프라인 연계 비즈니스를 의미

## II. 프랜차이즈 업계가 당면한 환경의 변화

#### ▪ O2O:

#### ▪ 커머스 영역

- 생활밀착형 - 배달, 차량, 렌탈, 도우미, 이사, 부동산, 숙박, 금융, 세차, 주차, 세탁
- 국내·외 대기업, 중소기업, 개인사업자에 이르기까지 다양하게 확장

- ICT 기술기반 수요자 중심의 소비자 접근 용이성과 연결성을 통해 온디맨드 서비스
- O2O 플랫폼 후방산업: 데이터, 수집, 저장, 분석 기술, 빅데이터/ 인공지능 기술

#### ▪ SW/미디어 서비스 플랫폼:

- 고객들이 이미 가지고 있는 SNS를 통해 경험 및 콘텐츠가 전달되는 바이럴 효과
- 신뢰성과 진실성을 기반으로 관계지향적 SNS 활동을 통해 고객들의 브랜드에 대한 긍정적 반응과 브랜드 로열티를 확보에도 용이함

## II. 프랜차이즈 업계가 당면한 환경의 변화

### 3. 플랫폼 경제종사자로서의 간접고용 노동자

- 스마트 디지털 기술이 직업군과 고용형태를 변화시킴
- 직업군의 변화는 소멸, 생산, 새로운 일자리를 의미
- ex) 음식료 프랜차이즈에서 로봇의 사용으로 인한 매장 내 주문 및 조리의 대체
- 고용형태의 변화는 중개를 해주는 디지털 플랫폼의 플랫폼경제종사자 등장,
- ex) 음식료 프랜차이즈 업계에서 전통적인 배달업무의 외주화
- **플랫폼경제종사자** 디지털 플랫폼의 중개를 통해서 일을 찾는 고용형태
- 플랫폼에서는 형식적인 고용계약 관계 없이 업무지시와 통제가 가능해짐.
- 플랫폼노동은 거래비용을 줄이는 기술이 결과적으로 노동과정을 변화시킨 것 (장지연 외, 2018)
- 특히, 배달확산은 경제불황으로 인한 인건비 절감과 1인 가구 증가와 같은 인구 및 가족구조 변화라고 볼 수 있음

## II. 프랜차이즈 업계가 당면한 환경의 변화

### 4. On-Demand 경제에서의 수요에 따른 변동적 노동수입

- **온디맨드 이코노미 (on-demand economy):**  
노동에 대한 수요가 먼저 나타나고 이어서 노동 공급이 발생함
- O2O 서비스플랫폼은 주문과 배달 직원을 직접고용으로 인한 부담의 탈피할 수 있게 하여, 프랜차이즈 점주에게 긍정적으로 작용하고 있음
- 플랫폼 노동의 보수는 임금에서 수행한 업무 건당 수수료의 합으로 변경되어 불안정 노동(precarious work)의 성격이 강해졌음
- 플랫폼 노동은 **노동 생산성의 변화보다는 계약 형태의 변화로 거래비용을 줄임.**
- 기술이나 작업방식의 자이가 아닌 노동의 사회적 관계와 계약 형태의 자이
- 플랫폼경제종사자의 적정 임금, 적절한 근로시간, 고용안정성 등 불안소지
- O2O 서비스플랫폼 사업자의 독과점은 향후 프랜차이즈 가맹점주에게도 문제가 될 가능성있음

### Ⅲ. 고용과 노동환경관련 정책들과 영향력에 대한 이해

#### 1. 정부의 다양한 고용노동관련 규제들

- 현재 발의된 유통 규제 관련 법안은 총 12개가 존재함(김태성, 박대의, 2020)
- 의무휴업, 심야영업제한, 점포 개설 허가제, 상권 진입제한 등
- 복합쇼핑몰관련 규제 법안의 경우, 입점하고 있는 가맹점사업자나 중소기업체들과 그곳의 노동자들에게도 영향을 미칠 수밖에 없음
- 프랜차이즈 산업은 근로자 보호 및 가맹본사 통제 관련 법규의 적용을 받음
- 근로시간 단축, 최저임금 인상, 주휴수당 지급등과 같은 법규의 영향을 직접적으로 받으며,
- 향후 고용보험제도, 비정규직의 정규직화 등도 가맹본부 및 가맹점에 직·간접적 영향을 미칠 수 있음

### Ⅲ. 고용과 노동환경관련 정책들과 영향력에 대한 이해

#### 2. 최저임금 인상으로 인한 효과

- 2018년과 2019년 2년 동안 최저임금 수준을 30%에 가까울 정도로 대폭 인상되었음
- 빠른 속도와 가파른 폭으로 인상된 최저임금 인상은 저임금 근로자의 실직과 자영업자의 폐업, 물가상승을 비롯한 다양한 부작용을 가져옴
- 소매·식음료업종 5인 미만 사업체 설문조사 결과
- 2018대비, 2019년 1인당 영업이익은 평균적으로 32만 원 하락
- 최저임금 인상에 대한 사업주의 대응
- 근로 시간 조정, 근로자 수, 인건비 이외의 비용 조정 (오상봉, 김명수, 2019)
- 최저임금의 인상은 최대 수혜자인 저임금 비숙련 노동자의 수요를 감소시킴
- 프랜차이즈 가맹점을 포함한 자영업사의 경영상에 심각한 분세 가능성

#### IV. 고용노동관련 이슈들에 대한 법적 해석

##### 1. 가맹점주 단체교섭권 허용법안

- 가맹점사업자들이 독립된 개인사업자들로서 가맹계약을 통해서 가맹본사의 통제나 지도를 받는 관계임에도 불구하고, 노동자의 지위를 인정하고 노동자로서의 권리를 부여하려함
- 가맹본사가 정당한 사유 없이 가맹점주 단체와 교섭을 거부하면 과징금 등 처분
- 개인사업자가 자발적으로 맺은 계약의 내용을 넘어 보호한다는 것에 대한 이견
- 우리나라 법제는 당사자가 체결한 계약의 형태가 고용계약인지 사업자간의 계약 형식인지 여부를 보고 해석하기 때문에 프랜차이즈 계약을 사업자간의 계약 관계로 보아서 가맹점주를 노동자로 보고 있지 않음
- 우리나라뿐만 아니라, 미국, 유럽, 또 중국 등에서도 프랜차이즈 사업의 전개에 있어 가맹본부의 독자적 영업시스템과 관련한 일정한 통제와 지원은 가맹계약 성립의 핵심요건 중 하나로 보고 있음

#### IV. 고용노동관련 이슈들에 대한 법적 해석

##### 2. 가맹점에 고용된 노동자에 대한 법적 검토

- 가맹점사업자가 고용한 노동자와 분쟁이 발생할 경우 가맹본부가 지는 책임의 성격과 범위
- 가맹점주의 직접고용이 줄고 본부 통제력이 높아지는 시점에서 가맹점주가 고용한 노동자에 대한 가맹본부의 책임 인정 여부와 관련한 문제
- 민법 상 개인이 타인에게 가한 손해가 인정될때 사용자로서 관리책임을 인정함
- 프랜차이즈 관계는 상호 독립적이면서 의존적인 관계로서 가맹사업자 간의 관계를 사용자관계라고 확정하기 힘들어 가맹점주의 책임을 가맹본부에게 전가시키는 것을 적용하기 어려움
- 가맹본부는 가맹점주에게 단순히 영업표지 등 지식재산의 사용 권을 부여했을 뿐이라고 주장하여 대위책임을 부인
- 가맹점주는 가맹본부가 정한 엄격한 영업기준을 지속적으로 준수해야 하고 이를 날마다 점검(day-to-day control)하는 책임인 인정되므로 대리인으로서의 책임이 성립

## IV. 고용노동관련 이슈들에 대한 법적 해석

- 미국에서는 “대위책임(vicarious liability)”으로 정의되는 가맹본부의 간접책임 원리
- 사용자의 지위에 있는 자(가맹본부)가 피고용자 및 특수관계인(가맹점사업자)의 제3자(노동자)에 대한 불법행위에 대해 지는 책임을 의미함(Baskind et.al 2013)
- McDonald 노동조합사건의 핵심쟁점은 McDonald's 본사를 가맹점에서 일하는 노동자의 “공동 고용인(joint employer)”으로 인정할 수 있는지 여부라 할 수 있음
- 본사가 기업이 자신의 사업을 위해 고용되는 노동자에 대한 책임회피를 위해 프랜차이즈를 방패로 사용하고 있음
- 본사는 가맹점주가 고용한 노동자에게 임금지불 책임을 질만큼 추부하 통제력은 가지 무함
- 최근 노동위원회는 가맹점사업자의 노동관계법 위반에 대한 가맹본부의 책임을 부인하는 결정을 선고하였음
- 국내에서는 가맹사업자가 입힌 소비자 손해에 대한 책임이 가맹본부에게도 있는가에 관한 것이 대부분임
- 프랜차이즈 사업은 고용되는 노동자의 최저임금이나 근로시간 등 근로조건에 민감하게 영향을 주고 받는다는 점에서 가맹점 노동자의 고용 양과 질에 대한 깊은 고민이 전제되어야 함

## V. 프랜차이즈 산업의 변화대응 및 경쟁력 확보 전략들

### 1. 다양한 환경변화에 따른 대응전략방향들

- 사회적 책임을 강조하는 노동규제 법규의 제정방향은 노동시간의 제약, 노동단가의 상승, 노동조건의 정규직화로 진행되고 있으며, 결과적으로 이러한 조건으로 인해 고용시장의 축소와 효율화가 나타날 것으로 보임
- 정부의 규제가 없이도 비대면 서비스화가 더욱 가속화되어 근본적인 구조가 변화됨
- 구조 변화는 디지털 기술 적용, O2O 주문 시스템 도입 등 많은 투자비용이 요구되어, 초기 가맹비용이 증가될 수 있음
- 고용은 핵심기능만을 담당하는 형태로 변화되어 전체 고용기회는 감소하고 분야별 전문화가 이루어질 수 있음
- O2O 서비스를 통한 무인화는 절대적인 고용 총량을 감소시킬 수 있음
- 배달이나 fulfillment 쪽의 인력은 앞으로 당분간 전문 노동수요가 아니더라도 노동시장의 크기가 성장할 것으로 보임
- 구매전 서비스 고도화, 핵심 서비스 집중화, 고급화로 전문 노동수요가 창출될 것으로 보임
- 외식 및 서비스 업종 프랜차이즈 본사가 새로운 노동수요의 개발이 필요

## V. 프랜차이즈 산업의 변화대응 및 경쟁력 확보 전략들

- 노동시장 변화요인은 공급(정부정책)과 수요(스마트디지털),
- 유통업체가 이를 맞추기 위하여 많은 비용을 소모되어,
- 그 비용을 줄이기 위한 노력이 새로운 노동시장의 질서를 만들게 될 것임
- 고용에는 동일하지 않은 다양한 노동의 수요가 있고,
- 공급에도 동일하지 않은 다양한 노동의 공급이 존재함을 알아야 함
- 새롭고 좋은 정책을 만들어도 고용자와 노동자들은 각자 최대의 경제적 이익을 위해서 관련된 조건들을 변경해서 원래의 정책의도가 이루어지지 못할수 있음
- 정부의 정책들은 모든 경제주체들이 현재보다 좋아져야 좋은 정책이 되고,
- 프랜차이즈 산업의 대응전략도 구성원들이 만족하는 방향으로 정해져야 하며, 변화과정에서 일시적으로 피해를 보는 구성원들에 대한 보완책은 준비되어야함

## V. 프랜차이즈 산업의 변화대응 및 경쟁력 확보 전략들

### 2. 가맹본사의 본질적 책임의 재확인 필요

- 프랜차이즈는 수많은 점포로 이루어졌고, 그 중심에 프랜차이즈 본부가 있음
- 프랜차이즈는 가맹점사업자인 창업자가 일을 할수 있는 구조를 만들어주는 것
- 프랜차이즈는 가맹본부와 가맹사업자 간의 상생 비즈니스로 보아야 하며,
- 디지털 관련 기술 접목의 이유와 목적도 상생의 관점에서 보아야 함
- 스마트 디지털에 대한 이해와 적용은 단순히 본사의 이익을 위한 수단이 아니라 사회경제 환경변화에 대응하는 본사의 책무임
- 자사 브랜드 특성에 맞게 필요한 부분에 적용하는 것이 필요
- 스마트 디지털의 활용으로 무형의 가치를 더욱 강화하는 것이 프랜차이즈의 진정한 경쟁력 강화 방법임

## V. 프랜차이즈 산업의 변화대응 및 경쟁력 확보 전략들

### 3. 가맹본부를 통한 정책실행 필요성

- 장노년층이 많은 소상공인도 온라인 및 모바일 판매가 필수적인 상황에서, 이들의 디지털 능력 향상을 위한 정책적 배려는 매우 시급한 과제라고 할 수 있음
- 정부의 정책(기술지원, 데이터지원, 활용교육)은 현재의 가맹점사업자를 포함한 소상공인의 현실을 제대로 파악하지 못하고 있다고 할 수 있음
- 실질적으로 소상공인이 활용할 수 없다면 효과가 없으며, 지속적인 관리와 지도를 위해 통제할 수 있는 조직이 필요함
- **가맹본부를 통한 가맹점사업자들의 교육과 활용을 독려하는 것이 좋은 방법**
- 프랜차이즈의 전반적인 관리를 위해 가맹본부를 관리하는 것이 효과적이며, 소상공인 혹은 전통시장에도 유사하게 적용할 수 있을 것임

## VI. 결론

- 기업의 책무는 가치 있는 제품과 서비스를 제공하는 것 뿐만 아니라,
  - 고용한 사람들에게 적절한 임금과 대우를 통해 기본적인 삶을 보장하고 행복을 추구할 수 있는 기반을 제공하는 것도 포함됨
  - 스마트 디지털 시대를 맞이하여 기술발전과 소비자 트렌드, 정부정책의 변화과정 중, 고용노동의 측면에서 다양한 이슈를 검토하였음
  - 스마트 디지털은 기술 발달보다 소비자 변화에 더 주목해야 하며, 앞으로 가맹사업에 스마트 디지털의 적용은 매우 빠를 것으로 예상됨
  - 고용노동의 측면에서 보면, 직접고용이 아니라 플랫폼을 매개로 연결된 간접고용의 형태가 되기 때문에 고용자로서 보호를 받지 못할 수 있고 고용의 질에 부정적인 영향을 미칠 수 있음
- **프랜차이즈 산업 현실을 직시한 실용적인 정책의 수립과 합리적인 법률의 입법이 필요**
  - 고용은 규모가 축소되나 고용의 질을 높여야 하고,
  - 경쟁력 제고를 통해 스마트 디지털시대를 선도하는 전략을 펴야 함
  - 프랜차이즈 산업은 가맹본부와 가맹점 모두 이익을 얻을 수 있는 환경을 조성하고,
  - 정부는 가맹본부를 통해 정책을 펼쳐 실질적인 효과가 나타날 수 있도록 해야 함

세션 4

# 프랜차이즈 학술연구

좌장: 경희대 김태희

발표 1: “프랜차이징 저널의 과거와 미래”

박주영(송실대)

발표 2: “프랜차이즈 가맹본부의 가맹사업  
신규 확장 결정요인과 효과”

심지은(서강대)



# 프랜차이징저널의 과거와 미래

2020.08.21

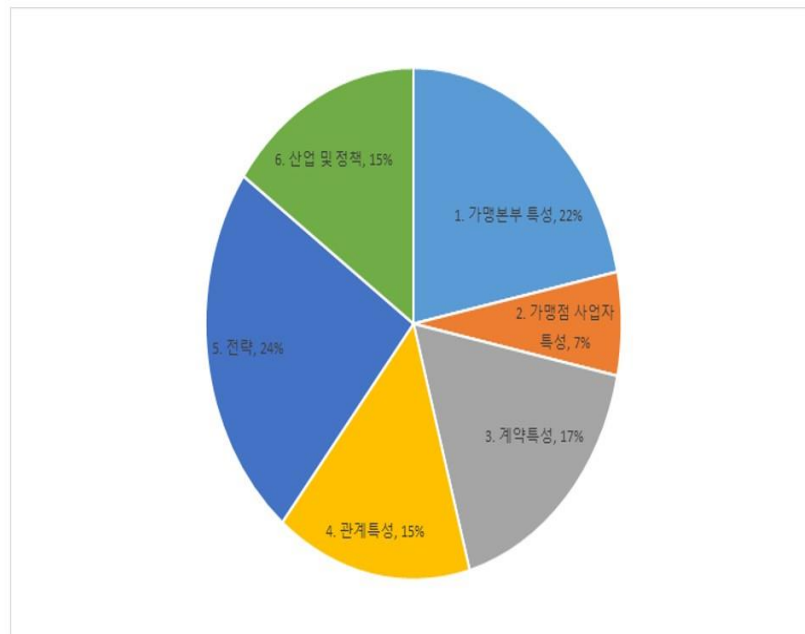
송실대학교 벤처중소기업학과  
박주영교수

## 연구의 목적

- 「Franchising Journal (프랜차이징저널)」은 국내 프랜차이즈 분야의 연구를 주도하고 있는 한국프랜차이즈학회의 대표 학술지로 프랜차이즈 분야에 특화된 다양한 이슈에 대한 학술연구 결과 수록하고 있다. 특히 본 학술지는 프랜차이즈 전문 분야 학술지임을 견지하며 프랜차이즈 논문만 게재 가장 최근인 6권 1호(2020년 3월 발행)까지 게재된 논문을 기준으로, 전편 프랜차이즈와 관련
- 프랜차이즈 분야는 산업에 대한 법적인 규제 및 진흥과 밀접한 특성상 본 학술지는 학술분야 뿐만이 아닌, 실무적, 정책적 분야와의 균형을 이루기 위해서도 노력해 오
- 「프랜차이징저널」의 게재 논문은 학술을 비롯한 프랜차이즈 분야의 지속적 이슈인 '상생'과 정책적 니즈에 부흥하기 위한 연구를 계속해 온 바, 연구 성과물의 인사이트를 통해 업계와 정치권 현안에 따른 진단 및 대응책 마련에도 앞장
- 본 연구는 프랜차이즈 분야의 연구를 촉진하고 향후 유망 연구주제에 대한 제안을 하기 위한 목적으로 먼저 프랜차이즈 분야의 연구주제를 분류하고, 이 분류에 맞추어 그동안 「프랜차이징저널」에 게재된 연구들을 검토한 후 그동안의 연구업적을 활용하거나 연구가 부족했던 주제에 대하여 제시하고자 함

대주제	소주제	참고문헌
프랜차이징 동기 이론	자원희소성이론	Oxenfeldt and Kelly(1968), Norton(1968), Mnider(1990), Castrogiovanni, Comb and Justice(2006), Hunt(1973), Dant, Paswan and Kaufmann(1996), Combs and Castrogiovanni (1994), Windsperger and Dant(2006), Martin(1988), Lafontaine and Kaufmann(1994), Combs and Ketchen(2003), Rubin(1976), Lafontaine(1992), Dant(1996), Castrogiovanni, Combs and Justis(2006), Bradach(1997), Combs and Ketchen(1999)
	대리인이론	Brickley, Dark and Weisbach(1991), Bergen, Dutta and Walker(1992), Bradach(1997), Castrogiovanni, Combs and Justis (2006a), Castrogiovanni, Combs and Justice(2006b), Barthelemy(2011), Gonzalez-Diaz and Solis-Rodriguez(2012), Shane and Spell(1996)
	거래비용이론	Williamson(1991), Lafontaine and Patrick(1994), Rindfleisch and Heide(1997), Brown(1998), Dahlstrom and Nygaard (1999), Bergen, Dutta and Walker(1992)
가맹 본부 특성	가맹본부 기업특성	Dant and Kaufmann(2003), Bates(1996), Hing(1996), Roh(2002), Frazer and Hume(2005)
	가맹본부 지원	Pilling(1991), Eheradwaj, Varadarajan and Fahy(1993), Laroche and Toffin(1999), Pitt, Napoli and Van der Merve(2003), Castrogiovanni and Justis (2002), Hoffman and Preble(2003), Shane and Foo(1999), Chiou, Hsieh and Yang (2004)
	성장전략/지배구조	Thomas, O'Hara and Musgrave(1990), Heide(1994), Dutta, Heide and John(1995), Shane(1996), Bradach(1997), Shane(1998), Srinivasan(2006), Burkle and Posset (2008), Gills and Comb(2009), Hsu and Jang(2009), Cliquet and Penard(2012)
가맹점 사업자 특성	자영업자 대 가맹점주	Boles(1996), Dada, Watson and Kirby(2010), Kaufmann(1999), Kaufmann and Stanworth(1995), Kolvereid(1996)
	본부 선정	Bates(1996), Bates(1998), Guilloux et al.(2004), Holmberg and Morgan(2003), Knight(1986), Litz and Stewart(1998), Peterson and Dant(1990), Tatham, Douglass and Bush(1972), Withane(1991)
계약 특성	가맹점사업자 선정	Tatham, Douglass and Bush(1972), Edens, Self and Grider(1976), Bates(1996), Jambulingam and Nevin(1999), Saraogi(2009), Kaufmann(1999), Peterson and Dant(1990), Stevenson and Jarlo-Mossi(1990), Strutton, Pelton and Lumpkin(1996), Knight(1986), Clarkin and Swavely(2006), Ramirez-Hurtado, Guerrero-Casas and Rondan-Cataluna (2011)
	계약설계	Chaudey and Fadeiro(2006), Chaudey and Fadeiro(2010), Kashyap, Antia and Frazier(2012), Lafontaine and Elair(2009)
	로열티, 가맹비	Baucus, Baucus and Human(1993), Kaufman and Dant(2001), Windsperger(2001), Maruyama and Yamashita(2012), Michael and Combs(2006)
	품질보증	Benoliel(2010), Hunt and Nevin(1976), Kaufmann and Lafontaine(1994), Klein and Saff(1985)
관계특성	상호보호	Fock(2001), Michael and Combs (2008)
	관계품질	Chiou, Hsieh and Yang(2004), Dahlstrom and Nygaard (1996), Gassenheimer et al. (1996), Morgan and Hunt(1994), Morrison(1997), Ross, Anderson and Weitz(1997), Saraogi(2009), Shane, Shankar and Aravindakshan(2006)
	갈등	Frazier(1963), Weitrauch(1966), Elur et al.(2011), Kaufmann and Rangan(1990)
성과	통계	Gassenheimer, Baucus and Baucus(1996), Kidwell, Nygaard and Silkose(2007), Meek, Davis-Sramek, Baucus and Germain(2011), Mellewigt, Ehrmann and Decker(2011)
성과	성과결정	Fenwick and Strombom(1998), Lafontaine and Shaw(1997), Madanoglu, Lee and Castrogiovanni(2011), Palmatier, Dant and Dhruv(2007)

## 프랜차이징저널의 연구주제별 비중



대주제	소주제	참고문헌
가맹 본부 특성	가맹본부기업특성	성백순, 김주현(2017), 권기준(2019)
	가맹본부 자원	신봉섭(2015), 신봉섭(2017), 임해근, 김소정, 김원결(2017), 김현순, 정지철(2018), 정지철, 유재원(2016), 김태희, 주성희(2018), 김태희, 주성희(2019), 주성희, 서민교(2020)
	성장전략/지배구조	김현순, 박주영, 김주현(2019)
가맹점 사업자 특성	자영업자/가맹점주	김태희, 주성희(2015)
	본부선정	김태희, 주성희(2019)
	가맹점사업자선정	변숙은, 박주영(2016)
계약 특성	계약설계	성백순, 문성식, 김주현(2020), 임영균, 최필호(2019), 박주영, 김주현(2019)
	로열티, 가맹비	김주영, 임영균(2019), 진문근(2018)
	물품공급	진문근, 박주영(2017), 강민철(2019)
	상권보호	
관계특성	관계품질	강효식, 임영균(2015), 김경운, 임영균(2016), 임영균, 김경운(2016), 임영균, 진문근(2016), 정태석(2017), 김태희, 주성희(2018)
	갈등	
	통제	진문근, 박주영(2017)
성과	성과결정요인	
전략	마케팅전략	오인수, 박주영(2016), 정혜진, 이승창(2017), 성백순, 김주현(2018), 정형화, 최자영, 박주영(2019), 진문근, 박주영(2018),
	글로벌 프랜차이즈	강창동, 배기범, 박주영(2015), 배기범, 박주영(2016)
	편의점경영전략	옥경영, 김미애(2016), 임영균, 최영재(2017)
	점포경영전략	이은용, 이수범(2019), 양윤재, 김진구, 강지영(2015)
산업· 정책	법·규제	임영균, 진문근(2016), 임영균(2019), 김선진(2019), 임영균, 정연승(2020)
	정책	김현순(2018), 박주영, 이원정(2019), 김선진 외(2020)

## 1. 가맹본부특성연구

### 1) 가맹본부 기업특성

- 성백순, 김주현(2017): 광고판촉비와 매장 수, 업력은 브랜드 인지도에 영향
- 권기준(2017): 프랜차이즈 본부직원들이 지각하는 심리적 자본의 하위요인인 자기효능감, 희망, 탄력성이 내재적 직무동기에 긍정적인 영향

### 2) 프랜차이즈 시스템 지배구조

- 대부분의 프랜차이즈 본사의 가장 큰 관심은 가맹점 확보
- 가맹점수 증대로 규모의 경제와 안정적인 본사수익 확보하는 성장전략
- 김현순, 박주영, 김주현(2019):
  - 본사의 성장전략 결정변수
  - 성장하는 업종의 브랜드: 업종이 성숙기에 들어간 브랜드는 성장하기 어려움
  - 높은 창업비용: 소비자에게 인식이 잘 된 브랜드는 창업비용이 높더라도 가맹점 확보가 용이
  - 성장지향성 추구: 경쟁사들보다 공격적인 성장지향적인 본사일수록 가맹점 확보를 더 많이 함

# 1. 가맹본부특성연구

## 3) 가맹본부의 자원

### (1) 인증

- 중기부의 '프랜차이즈 수준평가제도'에 관한 기본적인 틀을 본 학회에서 작성
- 신봉섭(2017): 소진공 프랜차이즈 수준평가 참여 업체들의 지원전과 지원후 경영성과를 비교분석. 수익성은 개선되었으나 안정성은 개선의 여지
- 김태희, 주성희(2018): 수준평가제도의 등급에 따른 비교분석. 등급별로 가맹본부 특성에서는 회사규모와 본부의 매뉴얼 구축과 관리에 차이가 있었으며, 시스템 운영 측면에서는 초기교육과 가맹점 관리 매뉴얼의 보유와 유지에 차이

### (2) 원산지 이미지에 관한 연구

- 신봉섭(2015): 외국계 프랜차이즈 브랜드에 대해 원산지이미지에 비해 브랜드이미지가 브랜드선택에 높게 영향

### (3) 본부지원

- 임해근, 김소정, 김원겸(2017): 가맹점에 대한 지원 및 교육은 신뢰를 형성하여 재계약의도에도 영향
- 김태희, 주성희(2019): 가맹본부의 교육지원, 경영지원, 물류지원은 가맹점사업자 만족과 신뢰에 모두 유의한 영향
- 주성희, 서민교(2020): 교육내용이 교육만족에 가장 큰 영향을 주며, 교육과정 만족이 교육전이에 영향
- 김현순, 정지철(2018): 가맹만족에 대한 본부지원의 중요성 확인. 의사소통 자체로 가맹점사업자의 만족을 높이지는 못하지만 쌍방향 의사소통의 증가는 가맹본부에 대한 공정성 지각을 높이고, 가맹만족을 높임. 특히, 본부지원이 아무리 많더라도 가맹점사업자가 자신의 성과를 낮게 인식하면 본부지원과 공정성을 낮게 지각
- 정지철, 유재원(2018): 본부와 가맹점주 간의 쌍방향 의사소통은 가맹점사업자의 몰입을 증대. 가맹점사업자가 본부의 역량이 높다고 지각할수록 가맹본부에 대한 평가(분배공정성, 상호작용 공정성)는 긍정적

# 2. 가맹점사업자특성연구

## 1) 자영업자 대 가맹점주 비교

- 김태희, 주성희(2015):
- 가맹점사업자의 경우에는 나이, 현재 영업 상황 단계, 경쟁상태, 매출액 증감과 영업을의증감이 사업지속의향에 영향
- 독립점포 운영자의 경우에는 사업장의 소유형태, 입지유형, 영업 상황 단계, 창업 동기, 창업 직전 동일업종 경험 여부, 사업운영실적경험, 창업준비기간, 영업기간, 외부 자금경험, 소상공인 관련 협회나 단체 가입여부, 경쟁상태, 매출액과 영업을의 증감이 사업지속여부에 영향

## 2) 본부선정

- 김태희, 주성희(2019): 다점포 사업자들이 선호하는 본부선정 기준
  - 본부와 가맹점 사이의 신뢰 및 기업가정신
  - 본부와 가맹점의 상생을 위한 체계적 시스템의 구축
  - 가맹점사업자수익
  - 인력관리 및 경영 노하우 공유
  - 쉬운 운영관리
  - 본부운영의 투명성
  - 가맹점사업자의 입장을 강화한 가맹계약서

## 3) 가맹점사업자 선정

- 변숙은, 박주영(2016): 혁신성이 강하고 직접 참여도가 높은 가맹점사업자가 가맹본부와 적극적 협력하여 좋은 성과

### 3. 계약특성연구

#### 1) 계약설계

- 임영균, 최필호(2019): 가맹본부는 영업비밀을 사전에 파악하고 영업비밀로서의 요건을 갖추도록 노력해야 함. 법적보호를 받기 위해서는 비공지성, 경제적 가치, 비밀유지노력을 모두 갖추고 있어야 한다고 강조
- 박주영, 김주현(2019): 계약서 내용분석을 통해 가맹점 구속은 가맹본부 성과를 증가
- 성백순, 문성식, 김주현(2020): 필수품목구속과 영업표준화구속은 가맹점유지율을 낮추는 반면, 모니터링구속과 영업규범은 가맹점 유지율을 높임

#### 2) 로열티 및 가맹비

- 진문근(2018): 가맹본사가 구입강제물품의 범위를 축소하거나 구매협동조합을 허용하고 로열티 방식으로 전환한다 하더라도 현실적으로 가맹점사업자들이 더 큰 수익을 가져가기는 어렵다고 주장
- 김주영, 임영균(2019): 로열티 부과 결정요인과 로열티가 가맹사업에 미치는 효과를 분석한 이론과 실증분석 결과가 상충. 로열티 부과를 적극 추진할 것을 권고

#### 3) 물품공급

- 가맹본부의 물품공급과 관련하여 가맹점사업자들의 불만이 높고 불공정거래 행위 여부에 대한 논란이 끊이지 않음
- 진문근, 박주영(2017): 가맹사업의 동일성과 가맹본부의 명성을 유지하기 갖추기 위한 경우에만 연계판매, 즉 구입강제가 가능. 다만 필수물품 강제구입과 관련한 분쟁을 미연에 방지하기 위해서 가맹본부의 공급물품이 시중가 이하로 공급되어야 하며, 거래 투명성을 높여야 하며, 품질관리에 관하여 가맹점과의 사전에 의사소통을 강화하여야 한다고 제안
- 강민철(2019): 가맹사업의 명성이나 동일성 유지와는 관계없는 구입강제는 중단되어야 한다고 주장. 구입강제의 위법성에 관한 판단기준을 적시

### 4. 관계특성연구

#### 1) 관계품질

- 강효식, 임영균(2015): 외식업계 가맹점사업자를 178명을 대상으로 분석 결과, 가맹본부-가맹점 간 전략적 적합성은 가맹점성과와 긍정적 관계. 또한 전략적 적합성은 관계자본의 형성에도 긍정적 영향
- 김경운, 임영균(2016): 예상과 달리 가맹본부의 윤리경영 시스템이 가맹점의 사업물입에 큰 영향을 미치지 않는 반면에, 가맹본부의 윤리적 리더십은 가맹본부의 불공정거래행위와 허위과장 정보제공행위에 부정적 영향
- 임영균, 김경운(2016): 규제환경 하에서 가맹본부나 그 사업자단체가 신의성실의 원칙에 입각하여 윤리경영을 조속히 실천하는 것이 가맹본부-가맹점 관계에 있어 바람직한 정책 방향임을 강조
- 임영균, 진문근(2016): 가맹본부가 가맹점협회를 어떻게 대하는 것이 프랜차이즈시스템의 성장과 관계발전에 바람직한가를 검토. 또한 보다 바람직한 관계발전을 위해 가맹본부와 가맹점사업자조직에 요구되는 노력, 그리고 법-제도상의 개선사항 제시
- 정태석(2017): GS25 상생지원제도의 운영성과를 소개하고 가맹본부와 가맹점사업자단체 간 발전적인 관계를 위한 미래과제 제시
- 김태희·주성희(2018)는 외식 가맹점사업자의 상생협력의 요건으로 상호이익 인식, 쌍방향 의사소통, 시스템 경쟁력을 제시

#### 2) 통제

- 진문근·박주영(2017): 가맹본부가 가격을 통제하는 것을 불공정거래행위('가격구속')로 규정하는 것이 가맹점사업자의 가격결정권을 침해하고 해당 제품의 가격경쟁을 제한시켜 궁극적으로 소비자 후생을 감소시킨다고 지적

## 5. 전략연구

### 1) 글로벌 프랜차이즈 전략

- 강창동, 배기범, 박주영(2015): 해외시장에 대한 치밀한 조사, 현지화 전략, 해외시장 특화 인력, 해외 파트너의 줄속 선형회피 및 파트너와의 공감대 형성 제시
- 배기범, 박주영(2016): 고유투자와 기업가성향 일치에 대한 욕구가 해외 프랜차이즈 파트너십의 성공에 중요하다고 주장

### 2) 편의점 전략

- 옥경영, 김미애(2016): 무력감을 느낀 소비자는 지위를 상징하는 상품을 통해 보상소비 경향. 지위상징 이미지를 편의점 상품 전략으로 활용 제시
- 임영균, 최영재(2017): 점포이미지는 편의점 PB 제품에 대한 태도와 재구매의도에는 긍정적 영향

### 3) SNS전략

- 성백순(2018): 블로그에 대한 이용속성이 파워블로그에 대한 신뢰와 파워블로그에 대한 신뢰가 외식업체 신뢰를 통해 외식업체 구매행동으로 연결
- 정형학, 최자영, 박주영(2019): 햄버거 프랜차이즈 브랜드연구에서 리뷰 평점은 구매의도에 영향을 미쳤으나 리뷰 양은 구매의도에 영향을 못 미침

### 4) 마케팅전략

- 가격의사결정, 점포선택속성, 점포분위기, 제휴마케팅 등 다양한 마케팅전략에 관한 연구
- (가격의사결정) 진문근, 박주영(2018): 프랜차이즈 정체성을 가진 소비자에게 소상공인에 대한 희생정신을 주입하였을 때 가격민감도가 크게 낮아짐
- (점포전략) 이은용, 이수범(2019): 프랜차이즈 크래프트 맥주 전문점 선택속성으로 가격, 맥주다양성, 업장규모, 메뉴의 순으로 제시
- (점포분위기) 양윤재, 김진구, 강지영(2015): 화장품 매장에서 향 마케팅 적용 전후의 매장내 소비액 변화를 검증한 결과 소비액이 증가
- (서비스지향성전략) 오인수, 박주영(2016): 소매점의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 긍정적인 영향
- (제휴마케팅) 정혜진, 이승창(2017): 글로벌제휴 대형 프랜차이즈 항공사와의 프랜차이즈 제휴로 항공사 운영시스템과 노하우 도입 성장전략 제시

## 6. 산업 및 정책관련 연구

- (가맹사업법 개정이슈) 김선진(2019): 가맹점사업자단체에 단체교섭권과 가맹사업일시정지권, 집단휴업권을 부여하고자 하는 입법안에 대한 문제를 검토. 프랜차이즈 분쟁은 가맹점사업자의 협상력 혹은 열등한 지위로 인한 것이 아니라 정보의 비대칭이나 가맹점사업자의 창업관련 지식의 부족으로 인한 것이고, 이러한 문제해결을 위한 올바른 방법은 새로운 입법이 아닌 현행 제도의 활성화로 제시
- (프랜차이즈산업갈등해결) 임영균(2019): ARA 모형을 활용하여 프랜차이즈산업의 개선방향으로 가맹본부의 준비경영과 윤리경영 준수, 가맹점사업자의 '현명한 투자자'로서의 주의 의무와 기업가정신의 고취, 가맹본부와 가맹점사업자단체 간의 협력적 정체성 확립, 새로운 규범과 질서의 선도자로서 가맹본부단체의 역할 및 위상 강화, 가맹본부와 가맹점사업자의 역할 수행의 전문성 제고와 상호 협의에 의한 역할 및 권한의 조정, 거래특유투자의 보호를 위한 계약조항의 합리적 재설계, 로열티 제도의 정착에 의한 가맹본부의 수익구조 개선 등을 제시
- (프랜차이즈산업갈등해결) 김선진 외(2020): 프랜차이즈 산업의 갈등에 대한 원인을 탐구. 갈등의 원인들로 가맹본부가 해야 하는 통제와 조력, 가맹본부와 가맹점사업자가 서로의 이익구조가 연결되어 있다는 점과 정보의 비대칭성이 기본적으로 존재하기 때문이라고 진단. 또한 가맹점사업자의 수가 상대적으로 크기에 갈등이 발생하면 쉽게 이슈화되며, 가맹 계약이 우리나라에서는 사회적으로 이해가 잘되지 못할 수 있다는 점과 가맹사업 당사자들이 서로에 대한 이해가 정확하지 못할 수 있으며, 그것이 계약조항에 반영되어있지 못한 구조적 갈등요인을 가지고 있다고 지적. 이러한 갈등원인을 해결하기 위해서는 가맹본부가 가맹점사업자들의 수익을 보존해줄 수 있는 역할을 찾아야 하며, 가맹점사업자들에게 가맹금과 차액가맹금이 필요한 이유와 어디에 활용되는지에 대해서 명확히 이해시키고 동의를 얻어야 할 필요가 있다고 제안. 마지막으로 ICT 및 사회적 책임이 강조되는 경영환경의 변화에서 프랜차이즈 비즈니스 모델을 기존의 경쟁모델과 비교하면서 진정한 경쟁력이 무엇인지를 다시 확인해보고, 플랫폼 비즈니스나 협동조합형 사업과의 확장가능성을 제시.
- (프랜차이즈산업갈등해결) 김현승(2018): 가맹거래에 있어서 공정성의 개념과 가맹본부와 가맹점사업자의 수익원천, 그리고 가맹거래에서 공정성이 저해되는 원인을 살펴보고 이러한 구조적 상황 하에서 공정성을 제고시킬 수 있는 몇 가지 전략적 대안을 제시
- (프랜차이즈산업갈등해결) 박주영, 이원정(2019)은 필수품목 범위와 물품공급에서 잃게 되는 일부수익을 매출비례 로열티로 전환하는 데 있어서 가맹본사와 가맹점사업자 당사자 간에 타협점을 찾기가 쉽지 않기 때문에 현실적으로 활성화되기에는 어려운 구매협동조합을 추진하는 대신에 한국공정거래조정원 산하에 필수품목 지정, 물품공급 마진 및 로열티 조정을 주된 기능으로 하는 상생조정협회를 설치하는 것을 제안
- (프랜차이즈 산업규제) 임영균, 진문근(2016): 가맹사업에 대한 적합업종지정이 중소제조점이 경영성과에 의미 있는 영향을 미치지 못한다고 보고
- (프랜차이즈 산업규제) 임영균, 정연승(2020): 대기업의 슈퍼슈퍼마켓(SSM) 가맹사업 확산에 대한 중 소유통업체의 반발과 사업조정제도에 의한 규제 요구가 커지고 있는 현실에서, 현행 가맹사업을 대상으로 한 사업조정제도에서의 핵심쟁점을 살펴보고 합리적인 방안 제시

## 프랜차이즈 산업의 주요 이슈

- **직영점 의무화**
  - 자원부족이론의 관점에서 프랜차이즈 사업초기에는 자원이 부족하므로 가맹점의 비율이 높다가 자원이 어느 정도 축적이 되면 우수 점포를 대상으로 직영점화를 하는 ownership redirection이 일어난다고 함
  - 대리인이론에 기반하여 기업이 자원이 충분해도 대리인 문제를 극복하기 위해 가맹점을 통한 성장을 추구한다고 함
  - 우리나라 프랜차이즈 산업은 자원기반이론과 대리인 이론 중 어느 이론이 맞는지에 대한 검증이 아직 찾아보기 어려움
  - 가맹점사업자에게 막대한 피해를 입히는 '미투 브랜드'의 난립은 직영점을 의무화하는 입법을 추진
  - 직영점을 운영한 가맹 브랜드가 직영점이 없이 운영한 브랜드보다 성과가 우수하다는 것이 입증된다면 직영점 의무화가 미투 브랜드의 피해를 막는다는 주장에 힘이 실릴 것.
- **가맹금 수취구조(차액가맹금)**
  - 가맹금 수취구조는 가맹본사와 가맹점사업자 간의 이해가 상충하는 내용으로 해결하기 어려운 이슈
  - 이 문제를 해결하기 위해서는 매출비례 로열티가 합리적이나, 가맹본사와 가맹점사업자 간 정보비대칭이 존재하지 않아야 한다는 전제조건이 선결
  - 로열티 징수여부가 가맹점사업자에게 유리한지, 가맹본부에게 유리한지에 관한 연구도 흥미로움
  - 반대로 로열티 대신에 필수품목 등을 통한 차액가맹금이 가맹점사업자에게 유리한지, 아니면 가맹본부에 더 유리한지도 밝혀내야 할 문제
  - 가맹금 수취구조와 관련한 이슈는 향후 수년간 지속될 것으로 보이며, 많은 연구가 이 문제의 해결을 위해 추진되기를 기대.
- **광고판촉비**
  - 광고비의 집행이 성과와 직결되는지, 가맹본부의 수익에 유리한지, 아니면 가맹점사업자의 성과에 더 기여를 하는지에 대한 세밀한 연구가 수행된다면 광고판촉비로 인한 분쟁은 크게 줄어 들 것
  - 가맹본부가 효율적으로 광고판촉비용의 집행을 하도록 가이드를 제시하는 경영전략연구도 고려해 볼 만함

## 프랜차이즈연구의 미래연구 분야 제언

- **대주제인 가맹본부특성, 가맹점사업자 특성, 계약특성, 관계특성, 전략, 산업 및 정책연구 분야에서 골고루 논문이 게재**
  - 주제별로 연구의 율립 현상.
- **가맹점사업자 입장에서 가맹본부를 선정하는 연구**
  - 가맹점사업자가 본부를 선정하는 과정이나 기준을 넘어서 가맹점사업자의 사업성과뿐만 아니라 삶의 질과 행복을 증진시키는 데 기여하는 연구
- **가맹점사업자 관점에서의 안정성과 수익성이 높은 본부들의 특성을 제시하는 연구**
  - 프랜차이즈가 개인창업보다 생존률이 높아야만 진정한 자영업의 대안으로 인정
- **가맹본부의 관점에서 우수한 가맹점 사업자를 스크리닝 하는 것은 매우 중요한 과제**
  - 적합한 가맹점사업자를 선정해야 프랜차이즈 시스템 전체의 성과가 올라가고, 분쟁으로 이어지는 갈등을 줄일 수 있음.
- **계약특성과 관련하여 상권보호와 관련한 연구**
  - 상권설정이나 신규점포 출점관련한 분쟁이 아직도 적지 않은 비중을 차지
  - 가맹산업의 발전을 저해하는 분쟁을 해결
- **관계특성에서 갈등과 통제에 관한 연구**
  - 갈등과 통제와 관련해서는 대리인이론 등 프랜차이즈 동기와 관련된 지이론들을 활용할 수 있기에 높은 수준 논문이 나올 분야
- **성과결정요인에 초점을 맞추어서 프랜차이즈 시스템 전반을 다루는 연구**
  - 프랜차이즈 시스템 전체의 성과에 영향을 미치는 가맹본부특성, 가맹점사업자특성, 계약특성, 관계특성 등을 포괄하는 연구
- **법, 유통, 프랜차이즈 연구자들 간의 융합연구**
  - 프랜차이즈는 가맹사업법 및 유통관련법에 의해서 통제되는 산업. 따라서 법체계를 접목한 연구가 필수적

## 프랜차이즈연구의 미래연구방향 제언

- 프랜차이즈 학문을 물고기에 비유한다면 프랜차이즈 산업은 물
  - 프랜차이즈 산업의 성장이 없이는 학문의 융성도 기대하기 어려움
  - 프랜차이즈 산업이 성장하기 위해서는 가맹본사나 가맹점사업자, 어느 일방의 희생으로는 불가능
  - 양자가 신뢰를 기반으로 협력하여 최종사용자인 소비자의 욕구를 충족시킬 때 프랜차이즈 산업의 성장을 기대
- 신뢰
  - “어느 일방이 상대방의 취약점을 이용하지 않을 것이라는 상호확신”
  - “상대방이 정직하여 거래의무를 성실히 수행할 것이라는 당사자의 신념이나 확신”
  - 가맹점과 가맹본부간 교환관계를 전제로 하는 프랜차이즈에서 필수적이며, 갈등해결에 긍정적인 역할
- 이러한 신뢰가 구축되기 위해서는 가맹본부가 갖추어야 하는 세 가지 전제조건
  - 역량, 인정(仁情), 그리고 진실함
  - 가맹본부가 이러한 덕목을 갖추었을 때 가맹본사와 가맹점사업자가 상생하는 비즈니스
- 프랜차이즈 연구의 지향점: 가맹본부, 가맹점사업자, 소비자가 윈윈하는 시스템과 사업환경 구축



# 프랜차이즈 가맹본부의 가맹사업 신규확장 결정요인과 효과

심지은

1

## Contents

- 서론-문제제기
- 서론- 가맹사업 전략 매트릭스
- 선행연구 - 국내 외식기업의 다브랜드 전략
- 이론적 배경- 브랜드확장과 다각화개념
- 연구가설 Part1 - 가맹사업 신규확장 결정요인: 경영자원관점, 위험분산목적
- 연구가설 Part2 - 가맹사업 신규확장 효과: 가맹사업확장여부효과, 관련다각화 효과
- 연구방법 - 자료수집처리, 변수정의
- 연구결과 요약
- 연구모형과 결과 Part1- 가맹사업 확장 결정요인
- 연구모형과 결과 Part2- 가맹사업확장여부 효과, 관련다각화 효과
- 결론 및 시사점
- 참고문헌

2

## 서론- 문제제기

### <연구 배경 >

- 프랜차이즈 산업은 지속적으로 증가 추세이나 외식 업종의 경우 가맹 브랜드 존속기간이 짧음 (외식업: 6년 5개월, 서비스업: 8년 도소매업: 11년3개월)
- 지속에 어려움이 있는 외식 프랜차이즈 본부들은 성장전략의 일환으로 새로운 브랜드를 출시하고 있음

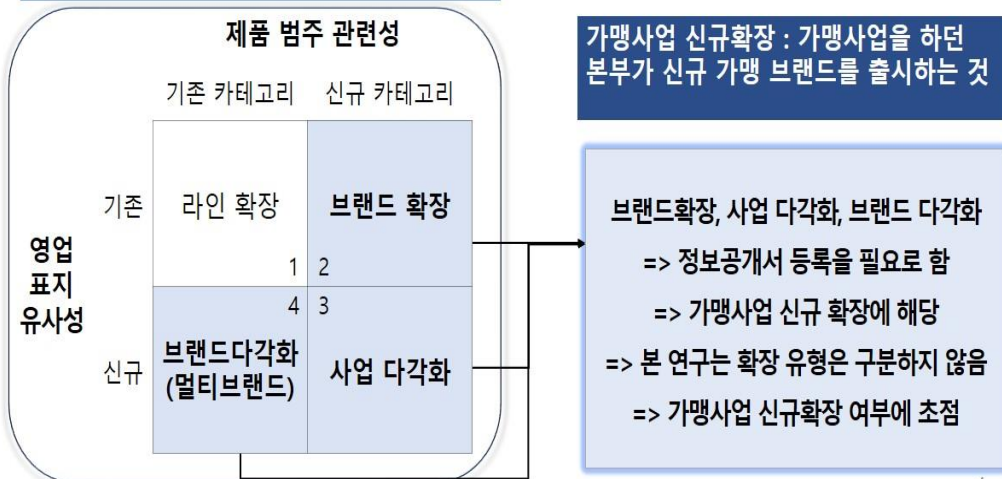
⇒ 연구 목적 : 가맹본부의 가맹 브랜드 신규 확장 결정요인 확인 (Part1)  
 가맹 사업 확장이 성과에 미치는 영향 확인 (Part2)

3

## 서론- 가맹사업 전략 매트릭스

<Ansoff 성장전략> <Kotler and Armstrong 브랜드개발전략>

### 가맹사업 전략 매트릭스



4

## 선행연구- 국내외식 기업의 다브랜드 전략

- 국내 외식 기업이 다수의 브랜드를 운영하는 것에 대해 여러 연구가 존재

〈국내 외식 기업의 다브랜드 선행연구〉									
브랜드 확장 관점							브랜드 다각화 관점		
권금택 (2009)	서경화, 이수범 (2011)	김기석, 신봉섭 (2011)	채단비, 연광위, 박진용 (2014)	유세란, 고재윤, 홍정화 (2014)	김지혜, 김상현 (2015)	고진현, 정유경 (2018)	유세란, 고재윤 (2018)	서경화 (2012)	민하나, 김인정, 최규완 (2014)

- 크게 두 가지 관점에서 연구가 진행되었음 => 브랜드 확장 관점과 다각화 관점
- **브랜드 확장 개념** : 기존 브랜드의 자산을 활용해 새로운 제품을 출시하는 것을 의미 (Tauber, 1988; Aaker&Keller, 1990)
- **다각화 개념** : 기업 성장전략으로 신규 시장에 새로운 제품을 출시하는 전략(Ansoff, 1957)

5

## 이론적 배경- 브랜드확장과 다각화

### 브랜드확장

기업은 브랜드 확장을 통해 신제품 출시에 대한 위험과 도입 비용을 줄이며 마케팅 효율성을 높일 수 있음 (Smith and Park, 1992; 이화인, 2003) => 유사성과 컨셉일치성 높아야 함

#### <유사성>

- 유사성이 높으면 비슷한 범주로 인식하고 모브랜드에 대한 태도가 확장 제품으로 쉽게 전이됨 (Fiske&Payelchak, 1998; 진성률, 허종호, 2008)
- 김기석, 신봉섭(2011)은 외식 기업 브랜드 확장 연구에서 음식 속성 유사성이 기술 유사성보다 인지적 태도와 행동적 태도에 더 중요한 영향을 끼치는 것으로 밝힘

#### <컨셉일치성>

- 브랜드 확장에서 유사성뿐만 아니라 브랜드 컨셉 일치성도 중요한 역할을 함 (Park, Milberg and Lawson, 1991; 진성률, 허종호, 장소희, 2007).

### 다각화

기업 성장전략으로 신규 시장에 새로운 제품을 출시하는 전략(Ansoff, 1957) => 다각화 동기는 다양함

#### <경영자원 관점>

- 기업은 보유자원을 효율적으로 활용하기 위해 새로운 사업에 진출하며, 유기자원을 활용하여 기업 가치를 더 높이고자 함.
- Wernerfelt(1984)는 경영자원인 설비 능력이나 생산 경험, 선도적 기술을 지닌 기업은 다각화하는 것이 유리
- 경영자원 관점 대변하는 변수로 부채비율, 유동비율, 연구집중도, 광고집중도, 업력 (송재민, 황규승, 1997; 왕인학, 최원락, 2014; 장지상, 하준, 이준기, 2011) 기업규모를 봄 (김원경, 윤영희, 2010)

#### <위험분산 관점>

- 경영자는 자산에 대한 위험을 분산시키고 자신의 지위에 대한 안정성은 증대하고자 함 (Amihud and Lev, 1981; May, 1999; Shleifer and Vishny, 1999).
- 다각화함으로써 이질적으로 구성된 기업들은 파산위험을 줄일 수 있음 (Amit & Lert, 1988)

6

## 연구가설 Part1- 가맹사업 신규 확장 결정요인

- 기존 가맹 사업을 운영하던 가맹본부가 가맹사업을 추가 확장을 결정하는 요인을 확인하고자 함

### 경영자원 관점

- 가맹본부는 기존 가맹 브랜드 사업을 통해 가맹사업 운영 노하우와 생산 경험, 설비 등의 경영 자원을 보유하여 가맹 브랜드 추가 확장이 비교적 용이함
- 규모: 번들로 자원 구매가 가능해지고, 단위당 생산비용을 감소시킬 수 있는 규모의 경제를 이룰 수 있음 (Venerefik, 1984; 김현경, 2010)
- 업력: 경영활동의 노하우를 많이 축적할 수 있음 (황인화, 최원락, 2014)
- 광고집중도: 높은 광고집중도가 기업 차별화의 도구가 됨 (Bettis, 1981)
- 부채비율: 지급 이자에 따른 세금 절감효과가 있으며, 여러 사업의 이익 변동성을 줄일 수 있음 (Levden, 1971)

### 위험분산목적

- 경영자는 자산에 대한 위험을 분산시키고 자신의 지위에 대한 안정성은 증대하고자 사업다각화를 함 (Amihud and Lev, 1981; May, 1995; Shleifer and Vishny, 1989).
- 기업은 다각화함으로써 이질적으로 구성된 기업들은 파산 위험을 줄일 수 있음 (Amit & Livant, 1988)
- 기업은 다각화를 통해 위험을 낮추고자 함 (김현희 등, 2010)
- 특정 사업을 집중하면 위험도 한 곳에 집중되어 있음을 의미

- 가설1 : 자원이 풍부할 수록 가맹본부의 가맹사업 확장할 가능성이 클 것이다. (규모, 업력, 광고집중도, 부채비율)

- 가설2 : 주업종 집중도가 클수록 가맹사업 확장할 가능성이 클 것이다.

## 연구가설 Part2- 가맹사업 신규 확장에 대한 효과

- 본 연구에서는 가맹사업 신규 확장이 가맹본부 성과에 미치는 효과를 확인하고자 함

### 가맹사업 신규 확장이 본부 성과에 긍정적 영향

- 경영자원 관점에서 다각화는 자원의 효율적인 사용을 위한 수단으로 수익을 증가시킬 수 있음 (Berger & Ofek, 1995)
- 민하나, 김인정, 최규완(2014) 연구에서는 다각화한 외식기업이 비다각화 외식기업보다 수익성이 높은 것으로 나타남

### 관련 다각화에 따른 긍정적 효과

- 관련 다각화 기업은 사업부 간에 자원 공유 가능성이 높고 관련다각화는 자원의 효율적인 사용이 가능하고 규모의 경제를 이룰 수 있기 때문에 기업 가치를 높일 수 있음 (Markides & Williamson, 1994)
- 관련다각화가 비관련 다각화보다 기업성과에 긍정적 영향을 미침 (Rumelt 1974; Bettis 1981; Palepu 1985)

- 가설3 : 가맹본부의 가맹 사업 확장은 확장을 하지 않은 본부보다 가맹본부 성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

- 가설4 : 가맹본부의 관련다각화는 가맹본부 성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

## 연구방법 - 자료수집처리

- 1) 2015년 말 ~ 2019년 말 등록 정보공개서 수집 (2014년 정보~ 2018년 정보)
- 2) t-1시점의 다각화 수준과 다각화 유형을 파악하고자 2015년(t-1시점), 2016년(t-1시점) **2개 이상의 브랜드를 보유한 가맹본부를 표본으로 선정** (단, 점포가 없는 가맹브랜드는 가맹본부가 보유한 브랜드로 고려하지 않음)
- 3) t-1 시점 대비 t0 시점에 브랜드 수가 증가한 가맹본부와 브랜드 수가 증가하지 않은 가맹본부를 표본으로 선정 후 전자는 1로 후자는 0으로 더미변수 부여
- 4) 0으로 집단 구분한 가맹본부는 통제집단으로 타당성 확보를 위해 2014년부터 2018년까지 보유한 브랜드의 구성에 변화가 없는 본부를 대상으로 함.
- 5) 연구변수의 결측값이 있는 가맹본부 제외

확장 결정 요인 표본수			
N=126	t-1 시점 (확장전: 0)	t0 시점 (확장당해: 1)	t+1 시점 (확장차기)
	2015	2016	2017
확장집단 :1	N= 33		
비확장집단 :0	N= 30		
	2016	2017	2018
확장집단 :1	N= 32		
비확장집단 :0	N= 31		

확장 효과 표본수 (DID분석 방법사용)			
N=222	t-1 시점 (확장전: 0)	t0 시점 (확장당해: 1)	t+1 시점 (확장차기)
	2015	2016	2017
확장집단 :1	N=27	N=27	
비확장집단 :0	N=28	N=28	
	2016	2017	2018
확장집단 :1	N=28	N=28	
비확장집단 :0	N=28	N=28	

9

## 연구방법 -변수 정의

- 업종 분류 : 소상공인시장진흥공단의 표준분류를 기준으로 함. 소상공인시장진흥공단의 표준분류를 바탕으로 상권정보에 등록된 가맹점의 업종을 가져옴

규모	업력	부채비율	광고집중도	주업종집중도(특화율)
자산(로그), 점포수(로그)	업력(로그)	부채/자본	광고판촉비/매출액 (로그)	제일 주력업종의 점 포수/본부 총점포수
예치가맹금	계약기간	확장여부	기업성과	
가맹브랜드의 평균 예치가맹금 (로그)	브랜드 평균 최초계약기간 , 연장계약기간	확장본부:1 비확장본부:0	t-1매출액(로그) t0매출액(로그) t+1매출액(로그)	

총다각화(DT)- 소분류

$$DE = \sum_{i=1}^K S_i \ln\left(\frac{1}{S_i}\right)$$

K: 특정 기업이 진출한 총 업종 수,  
S<sub>i</sub>: 소분류 i업종이 총 점포수에서 차지하는 비중

관련다각화(DR)- 중분류내 소분류

$$DR = \sum_{j=1}^M S_j R_j, R_j = \sum S_{ij} \ln\left(\frac{1}{S_{ij}}\right)$$

M: 중분류 참여 업종 수  
S<sub>ij</sub>: 중분류 j업종 내 소분류 i 산업의 점포수가 총 점포수에서 차지하는 비중

비관련다각화(DU)- 중분류

$$DU = \sum_{j=1}^M S_j \ln\left(\frac{1}{S_j}\right)$$

M: 중분류 참여 업종 수  
S<sub>j</sub>: 중분류 j업종이 총 점포수에서 차지하는 비중

10

## 연구결과 요약

		번호	변수	가설	결과
PART 1	자원관점	가설1-1)	총자산(로그)	규모(자산)가 클수록 본부의 가맹사업 확장 가능성이 커질 것이다.	기각
		가설1-1)	본부점포수(로그)	규모(점포수)가 클수록 본부의 가맹사업 확장 가능성이 커질 것이다.	기각
		가설1-2)	업력(로그)	업력이 클수록 본부의 가맹사업 확장 가능성이 커질 것이다.	기각(-)
		가설1-3)	광고집중도(로그)	광고집중도가 클수록 본부의 브랜드 확장 가능성이 커질 것이다.	지지
		가설1-4)	부채비율(로그)	부채비율이 클수록 본부의 브랜드 확장 가능성이 커질 것이다.	기각
	위험분산	가설 2)	주업종집중도	주업종집중도가 클수록 본부의 브랜드 확장 가능성이 커질 것이다.	지지
PART 2	확장여부	가설 3)	확장여부 집단더미	가맹본부의 가맹사업 확장은 확장하지 않은 본부보다 본부 성과에 긍정적 영향을 끼칠 것이다.	기각
	관련다각화	가설 4)	관련 다각화	관련다각화는 기업 성과에 긍정적 영향을 끼칠 것이다.	기각

11

## 연구모형과 결과- Part1 가맹사업 확장 결정요인

- N=126, 로지스틱 회귀분석
- 종속변수: 확장여부 집단더미
- 독립변수: t-1 시점
- 자원 관점 (가설 1-1 ~ 1-4): 규모와 업력, **광고집중도**, 부채비율이 클수록 가맹본부는 신규 가맹브랜드를 확장할 가능성이 클 것이다. => 부분 지지
- 업력은 짧을 수록 가맹사업 확장 가능성이 높아짐
- 위험 분산(가설2): 주업종 집중도가 클수록 가맹브랜드 확장할 가능성이 클 것이다. => 지지

예상	변수 (N=126)	B	S.E.	Wals	유의확률	Exp(B)
가설1-1) +	총자산(로그)	.073	.239	.094	.760	1.076
가설1-1) +	본부점포수(로그)	.383	.326	1.382	.240	1.466
가설1-2) +	업력(로그)	<b>-3.324</b>	<b>.768</b>	<b>18.734</b>	<b>.000</b>	<b>.036</b>
가설1-3) +	광고집중도(로그)	<b>.378</b>	<b>.191</b>	<b>3.933</b>	<b>.047</b>	<b>1.459</b>
가설1-4) +	부채비율	-.064	.067	.906	.341	.938
가설 2) +	주업종집중도	<b>11.510</b>	<b>4.915</b>	<b>5.484</b>	<b>.019</b>	<b>99727.328</b>
	관련다각화	<b>7.510</b>	<b>2.864</b>	<b>6.875</b>	<b>.009</b>	<b>1825.907</b>
	비관련다각화	<b>5.858</b>	<b>2.676</b>	<b>4.791</b>	<b>.029</b>	<b>349.976</b>
	예치가맹금(로그)	<b>1.203</b>	<b>.602</b>	<b>3.995</b>	<b>.046</b>	<b>3.330</b>
	최초계약	-.628	.399	2.477	.115	.534
	연장계약	-.710	.515	1.898	.168	.492
	연도더미	.135	.483	.078	.780	1.145
	상수항	<b>-14.171</b>	<b>7.038</b>	<b>4.054</b>	<b>.044</b>	<b>.000</b>

## 연구모형과 결과-Part2 가맹사업 확장여부 효과

- DID 분석 방법 이용
- 종속변수 : 매출액(로그)
- 시점 더미를 위해 표본을 전후로 구성, 결측표본 삭제
- (가설 3):  
가맹본부의 가맹 브랜드 확장은 확장을 하지 않은 본부보다 기업 성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.  
=> 기각; 확장여부 효과X

이중차분법(Difference in Difference, DID) 주로 정책연구에서 정책효과를 확인하기 사용되는데 시행전후의 차이와 비교집단과 통제집단의 차이를 다시 한번 더 빼줌으로써 정책의 순수한 효과를 분석하는 방법

예상	변수 (N=222)	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률	VIF
		B	S.E.	베타			
	(상수)	.156	.745		.209	.834	
	확장여부 집단더미	-.019	.133	-.005	-.146	.884	2.586
	시점더미	.155	.143	.041	1.081	.281	3.018
+	<b>집단더미*시점더미</b>	<b>-.062</b>	<b>.167</b>	<b>-.014</b>	<b>-3.70</b>	<b>.712</b>	<b>3.061</b>
	관련다각화	.056	.199	.007	.284	.777	1.290
	비관련다각화	.119	.158	.019	.753	.452	1.281
	총자산(로그)	.784	.040	.817	19.587	.000	3.652
	본부점포수(로그)	.257	.055	.162	4.664	.000	2.519
	업력(로그)	-.117	.112	-.033	-1.037	.301	2.138
	광고집중도(로그)	-.089	.031	-.072	-2.862	.005	1.327
	부채비율	-.001	.012	-.002	-.075	.941	1.281
	예치가맹금(로그)	.248	.090	.078	2.746	.007	1.696
	최초계약	.081	.064	.036	1.273	.204	1.699
	연장계약	-.019	.076	-.007	-.254	.800	1.616
	연도더미16년	-.164	.118	-.043	-1.393	.165	2.026
	연도더미17년	-.353	.167	-.081	-2.118	.035	3.075
F값, 유의확률: 126.307, .000// 수정된 R스퀘어 .895							13

## 연구모형과 결과Part2 - 관련다각화 효과

- 단순회귀분석
- 독립변수 (t-1 시점)
- **종속변수 확장당해연도 (t0 시점) 매출액**
- (가설 4):  
가맹본부의 관련다각화는 가맹본부 성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.  
=> 기각

예상	변수 (N=111)	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률	VIF
		B	S.E.	베타			
	(상수)	-.190	1.128		-.169	.866	
	확장여부 집단더미	-.080	.161	-.021	-.497	.620	1.598
+	<b>관련다각화</b>	<b>.092</b>	<b>.315</b>	<b>.011</b>	<b>.290</b>	<b>.772</b>	<b>1.313</b>
	비관련다각화	-.089	.249	-.013	-.360	.720	1.220
	총자산(로그)	<b>.818</b>	<b>.063</b>	<b>.845</b>	<b>13.001</b>	<b>.000</b>	<b>3.726</b>
	본부점포수(로그)	<b>.208</b>	<b>.085</b>	<b>.130</b>	<b>2.467</b>	<b>.015</b>	<b>2.454</b>
	업력(로그)	-.316	.179	-.089	-1.763	.081	2.270
	광고집중도(로그)	-.102	.049	-.080	-2.059	.042	1.319
	부채비율(로그)	-.018	.020	-.036	-.921	.359	1.337
	예치가맹금(로그)	<b>.306</b>	<b>.138</b>	<b>.097</b>	<b>2.215</b>	<b>.029</b>	<b>1.696</b>
	최초계약	.080	.098	.036	.820	.414	1.667
	연장계약	-.011	.125	-.004	-.085	.932	1.566
	연도더미	-.179	.129	-.047	-1.381	.170	1.028
F값, 유의확률: ... 수정된 R스퀘어 ...							14

## 연구모형과 결과Part2 - 관련다각화 효과

- 단순회귀분석
- 독립변수 (t-1 시점)
- **중속변수 확장차기연도 (t+1시점) 매출액**
- (가설 4):  
가맹본부의 관련다각화는  
가맹본부 성과에 긍정적  
영향을 미칠 것이다.  
=> 기각

예 상	변수 (N=111)	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률	VIF
		B	S.E.	베타			
	(상수)	-.863	1.156		-.747	.457	
	확장여부 집단더미	.018	.165	.005	.111	.911	1.598
	<b>+ 관련다각화</b>	.120	.323	.014	.370	.712	1.313
	비관련다각화	.122	.255	.018	.479	.633	1.220
	<b>총자산(로그)</b>	<b>.856</b>	<b>.064</b>	<b>.866</b>	<b>13.279</b>	<b>.000</b>	<b>3.726</b>
	본부점포수(로그)	.153	.087	.093	1.763	.081	2.454
	업력(로그)	-.241	.184	-.067	-1.314	.192	2.270
	광고집중도(로그)	-.077	.051	-.059	-1.527	.130	1.319
	부채비율(로그)	-.012	.020	-.022	-.568	.571	1.337
	<b>예치가맹금(로그)</b>	<b>.336</b>	<b>.142</b>	<b>.104</b>	<b>2.369</b>	<b>.020</b>	<b>1.696</b>
	최초계약	-.002	.100	-.001	-.023	.982	1.667
	연장계약	.001	.128	.000	.009	.993	1.566
	연도더미	-.152	.133	-.039	-1.145	.255	1.028
F값: 9.01448, 수정된 R스퀘어: .64885, 0.000, .875							

## 연구결과 요약

	번호	변수	가설	결과	
PART 1	자원관점	가설1-1)	총자산(로그)	규모(자산)가 클수록 본부의 가맹사업 확장 가능성이 커질 것이다.	기각
		가설1-1)	본부점포수(로그)	규모(점포수)가 클수록 본부의 가맹사업 확장 가능성이 커질 것이다.	기각
		가설1-2)	업력(로그)	업력이 클수록 본부의 가맹사업 확장 가능성이 커질 것이다.	기각(-)
		가설1-3)	광고집중도(로그)	광고집중도가 클수록 본부의 브랜드 확장 가능성이 커질 것이다.	지지
		가설1-4)	부채비율(로그)	부채비율이 클수록 본부의 브랜드 확장 가능성이 커질 것이다.	기각
위험분산	가설 2)	주업중집중도	주업중집중도가 클수록 본부의 브랜드 확장 가능성이 커질 것이다.	지지	
PART 2	확장여부	가설 3)	확장여부 집단더미	가맹본부의 가맹사업 확장은 확장하지 않은 본부보다 본부 성과에 긍정적 영향을 끼칠 것이다.	기각

- 가설1-2: 관련다각화는 본부 내 다양한 관련분야를 운영하면서 매출을 증가시키는 데 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상되었으나, 결과는 그렇지 않았다.
- 가설1-3: 무형자산은 시장거래가 불가능하고 측정되는 효과가 있기 때문에 측정된 기존의 브랜드 이미지를 새로운 사업에도 활용이 가능하다(Chauvin and Hirschey 1993). 광고집중도가 높을수록 기존 이미지 활용을 위해 신규 가맹사업을 확장할 가능성이 커질 것이다.
- 가설2: 주업중집중도가 클수록 가맹본부가 가맹사업 확장을 통해 위험을 낮추고자 함
- 가설4: 관련다각화는 기업 성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 보임.  
=> 업종 관련성보다 다른 요인(총자산, 예치가맹금)이 기업성과에 더 중요한 영향을 미침



## 시사점

- 본 연구는 다각화 동기 연구에서 자원관점의 다각화 결정 요인을 본 연구에 적용해 실제 가맹사업 확장 요인을 확인할 수 있었음 => (짧은 업력, 높은 광고집중도, 높은 주업종 집중도)  
=> 확장 동기가 다양하게 혼재되어 있음  
=> 정성적 조사를 통한 확장 동기를 유형화할 필요가 있으며, 확장 동기에 따라 가맹사업 확장 전략이 다를 수 있음
- 확장 여부는 기업성과에 유의한 영향을 미치지 않음
- 본부가 보유한 가맹사업의 업종간 관련성도 본부 성과에 영향을 미치지 않음
- PART2의 연구결과를 보면 확장여부보다는 자산과 예치가맹금이 기업성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 보아 높은 자산 규모를 통해 규모의 경제를 효과적으로 활용하고 높은 예치가맹금을 받기 위해 가맹브랜드 가치를 높여 가맹본부의 매출 성과에 기여할 수 있음

17

## 참고문헌

- 고진현, 정유경 (2018). 외식브랜드의 수직적 확장이 브랜드 이미지와 구매의도에 미치는 영향. 외식경영연구, 21(2), 59-78.
- 권금택 (2009). 확장된 외식브랜드이미지와 브랜드태도가 브랜드충성도에 미치는 영향에 관한 연구. 경영과 정보연구, 28(2), 1-19.
- 김기석, 신봉섭 (2011). 모브랜드 제품-확장브랜드 제품간 유사성이 확장제품평가에 미치는 영향. 한국콘텐츠학회 논문지, 11(11), 378-389
- 김현경, 윤영희 (2010). 기업다각화 현황분석. 통계계발원
- 민하나, 김인정, 최규관 (2014). 외식기업의 브랜드 다각화가 수익성에 미치는 영향에 관한 연구. 한국식생활문화학회지, 29(6), 593-598
- 서경화 (2012). 브랜드 다각화 외식기업의 내부자원이 핵심역량, 자원공유, 경쟁우위 및 시너지에 미치는 영향에 관한 연구: 자원준거이론을 중심으로. 경희대학교 조리와 식경영학과 박사학위논문.
- 서경화, 이수범(2011). 브랜드 확장에 따른 기업이미지 서비스 품질, 확장 브랜드의 격합성, 태도에 미치는 영향 연구: 외식 기업을 중심으로. 호텔경영학연구, 20(1), 69-92
- 유세란, 고계은 (2018). 외식 브랜드확장 적합성이 브랜드가치지각과 확장브랜드평가에 미치는 영향: 브랜드현저성의 조절역할. 외식경영연구, Vol.21, No.6, 91-113
- 유세란, 고계은, 홍경화 (2014). 외식 모브랜드와 확장브랜드 간 유사성, 브랜드개념 일치성, 소비자태도 및 구매의도에 관한 연구. 호텔경영학연구, 23(6), 237-252
- 이화인 (2009). "기존 외식 브랜드와 확장 외식 브랜드의 개념 일치성이 소비자 태도에 미치는 영향 연구", 경기대학교 대학원 박사학위논문
- 장지상, 하준, 이근기 (2011). 대규모기업집단의 다각화 추이 및 결정요인, 산업연구원
- 전성률, 허준호 (2006). 확장제품내 지배적 경쟁브랜드가 소비자의 확장제품평가에 미치는 영향. 마케팅연구, 21(4), 1-22
- 전성률, 허준호, 장소희 (2007). 비유사 확장 시 브랜드확장 유형이 목표확장제품의 평가에 미치는 효과. ASIA MARKETING JOURNAL, 9(3), 1-32
- 채단비, 앤광워, 박건용 (2014). 모 브랜드 자산이 확장 브랜드 태도 및 이용의도에 미치는 영향: 외식 프랜차이즈 브랜드를 중심으로. 유통물류경영학회, 1(2), 37-61
- 홍재범, 황규승 (1997). 한국기업의 다각화와 경제적 성과에 관한 연구. 경영학연구, 26(3), 499-511
- 황인학, 최원탁 (2014). 대규모 기업집단의 사업 다각화와 경영성과, 한국경제연구원

18

## 참고문헌

- Aaker, D. A., & Keller, K. L. (1990). Consumer evaluations of brand extensions. *Journal of Marketing*, 54(1), 27-41.
- Anihud, Y. and Lev, B. (1981), Risk Reduction as a Managerial Motive for Conglomerate Mergers. *The Bell Journal of Economics*, Vol. 12 No. 2, pp. 605-617
- Amit, R. and J. Livant (1988), Diversification and the risk-return tradeoff, *Academy of Management Journal* Vol31, 154-166
- Ansoff, H. I. (1957). *Strategies for Diversification*. *Harvard Business Review*. (Vol. 35 Issue 5, Sep/Oct), p113-124.
- Berger, Philip & Eli Ofek (1995), Diversification's effect on firm value, *Journal of Financial Economics*, 37(1), pp. 39-65.
- Bettis, R.A. (1981), Performance differences in related and unrelated diversified firms, *Strategic Management Journal* 2: 379-393
- Fiske, Susan T. and Mark Pavelchak (1986), Category-based vs. PiecemealBased Affective Responses: Developments in Schema-Triggered Affect, in *Handbook of Motivation and Cognition*, Richard M. Sorrentino and E. Tory Higgins, eds. New York: Guilford, pp. 167-203.
- Lowell, Willbur G. (1971), A Pure Financial Rationale for the Conglomerate Merger, *Journal of Finance* 26, pp. 521-537.
- Markides, C., & Williamson, P. (1994). Related Diversification, Core Competencies and Corporate Performance. *Strategic Management Journal*, 15, 149-165.
- May, Don O. (1995), Do Managerial Motives Influence Firm Risk-reduction Strategies?, *Journal of Finance* 50(4), pp. 1291-1308
- Paleu, K. (1985), Diversification strategy, profit performance and the entropy measure, *Strategic Management Journal*, 6(3), 239-255.
- Park, C. W., Milberg, S., & Lawson, R. (1991). Evaluation of brand extension: The role of product level similarity and brand concept consistency. *Journal of Consumer Research*, 18(Sep), 185-193.
- Shleifer, Andrei and Robert Vishny (1989), Managerial Entrenchment : The Case of Manager-specific Investments, *Journal of Financial Economics* 25(3), pp. 123-139
- Smith, D. C., & Park, C. W. (1992). The Effects of Brand Extensions on Market Share and Advertising Efficiency. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 296-313.
- Tauber, E. M. (1988), Brand Leverage: Strategy for Growth in a Cost-Control World, *Journal of Advertising Research*, Vol.28, pp.26-30.
- Wernerfelt, B., 1984. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 171- 180

19

# 감사합니다.

20

