

반세기를 통해 조망한 프랜차이즈 현황

후발업체 고속 성장 및 신생업체 증가 추세

■ 취재 / 정한상 jeong@mbakery.co.kr

국내 베이커리 업계는 자영제과점과 프랜차이즈 업체로 구성돼 있다. 선발 프랜차이즈업체는 해방 전후에 자영제과점에서 시작해 착실한 기초를 닦은 뒤 본격적인 프랜차이즈 제과점 시대를 열었다. 소비자 기호 변화에 따라 프랜차이즈 업체는 제반시설의 현대화와 품질의 고급화, 다양화 등을 통해 적극적으로 시장을 개척해 왔다. 21세기를 맞아 프랜차이즈업체들은 시장상황 변화와 후발업체들의 급성장에 따라 시장 선점을 위한 치열한 경쟁을 하고 있다. 반세기의 프랜차이즈 역사를 통해 지나온 시장상황을 분석하고 미래를 조망해본다.

프랜차이즈 제과점은 자영제과점과 달리 본사에서 완제품 또는 냉동생지를 가맹점에 공급하고 상호와 마케팅을 공유하는 것이 특징이다. 프랜차이즈 업체는 단일 점포로 시작해 시간이 흐르면서 사업영역을 확장한 경우와 양산업체에서 신규 브랜드를 개발해 사업에 진출한 경우로 나눌 수 있다.

대표적인 선발업체인 고려당, 뉴욕제과 등은 해방 전후에 설립된 회사로 70년대에 베이커리 사업에 현대적 마케팅을 도입함으로써 본격적인 프랜차이즈 제과점 시대를 열었다. 현재는 후발업체의 급성장으로 전체 시장의 선두 업체 순위가 바뀌고 신생업체의 도전도 거세지는 등 시장 상황이 급변하고 있다.

자영제과점에서 출발한 선발업체

고려당은 창업주 고 김규육·주영숙 부부가 선친인 김동환씨가 운영하던 조선이발기구상회 앞에 빵 굽는 리어카를 설치해 노점상을 시작한 것이 시초가 됐다. 아침부터 밀가루 반죽을 만들고 즉석빵을 팔기 시작한 김규육·주영숙 부부는 44년 선친 점포의 절반정도를 ‘조선빵집’이라는 이름으로 사업을 확장했다. 마침내 1945년 9월 1일 종로 2가의 조선이발기구상회 자리에 고려당 간판을 걸면서 발전을 위한 터전을 닦았다.

고려당은 6.25가 발발하자 부산으로 피난가 광복동에서 영업을 계속하다 9.28 서울수복 후 다시 돌아와 폐허에서 제 2의 창업을 시작했다. 사업 초기의 재료 부족과 미숙한 기술 등을 극복해나간 고려당은 서울은 물론 지방까지 그 이름을 널리 알리며 5,60년대에 과자의 명문으로 자리잡아 갔다. 이후

성장을 거듭한 고려당은 70년 11월 종로에 8층 규모의 본점 건물을 완공 1, 2층은 매장, 4, 5층은 공장으로 사용하고 종로의 상징적 건물로 입지를 굳혀 젊은이들의 출입이 잦았다.

고려당은 77년 7월 2천평 규모의 성남 공장을 준공하고 70년대 현대적 마케팅을 도입해 베이커리 전문기업으로서 면모를 갖춘다. 고 김지웅 사장은 78년 4월 고려당과 동성개발(주)를 합병하고 종로본사를 성남으로 이전하고 프랜차이즈 시스템을 도입해 영업망을 확충하는 동시에 업계 최초로 CI(Corporate Identity)를 사용했다. 또한 소비자의 취향에 부합한 보리빵을 개발하고 ‘립스프레도’ 아이스크림을 시판하는 등 발빠르게 움직였다. 식생활 개선에 대한 공감대가 형성됐던 83년 고려당은 ‘아침식사는 빵으로’라는 슬로건 아래 적극적인 캠페인을 전개했다.

점포 수와 매출의 증가로 성남 공장의 생산 능력이 포화에 이른 고려당은 88년 충북 도안 제 2공장





과 90년 정읍 제 3공장, 93년 경산 제 4공장, 95년 제주도 제 5공장을 설립해 전국적인 생산과 물류체제를 확보했다. 87년에는 프랑스 고급베이커리인 드 빼에르와 합작해 (주)브랑제리 드 빼에르 고려당을 설립한 후 베이킹 오프(BAKE-OFF) 시스템을 도입해 화제가 되었다. 90년에는 고려스낵식품(주)가 설립돼 정읍 제 3공장에서 전병류 및 편의점용 제품을 생산하고 93년 7월 북경 케이크 공사와 합작해 중국 북경에 '북경 고려당 식품유한공사'를 설립했다.

45년 5월 25일 충무로의 작은 점포에서 시작한 뉴욕제과는 지난해 반세기가 넘는 역사를 뒤로하고 최종부도 처리돼 사라지고 말았다. 뉴욕제과는 고려당

과 함께 초창기부터 국내 베이커리업계와 회로애락을 같이 하며 발전을 거듭한 대표적인 프랜차이즈였다. 사업 개시 후 68년도까지는 기본적인 토대를 착실히 구축해 고려당과 함께 서울의 명소로 떠올라 그 시대의 약속장소로 각광받았다.

수요가 증가하고 현대화에 눈을 뜬 뉴욕제과는 74년 12월 본점을 강남구 역삼동으로 옮기고 본격적인 가맹사업을 추진했다. 뉴욕제과는 77년 (주)뉴욕제과로 법인을 설립하고 양산업체와 차별성을 부각한 '프랜차이즈' 시스템을 앞세워 시장 선점에 나섰다. 이 업체는 78년 12월 경기도 시흥군 군포읍으로 공장을 이전하고 80년 11월 일본 에델바이스사와 기술제휴를 맺으면서 제품 고급화에 박차를 가했다. 또한 82년 이탈리아 마크사의 아이스크림 시설을 도입, 프랜차이즈업체로는 처음으로 '몬테비앙꼬'를 생산해 고급아이스크림 시장에 진출했다. 이러한 활발한 사업전개에 힘입어 뉴욕제과는 80년대 중반까지 업계 선두를 유지하게 된다. 이때 뉴욕제과의 대명사가 된 제품은 '왕실 카스텔라'로 뉴욕하면 카스텔라로 통할 정도였다.

뉴욕제과는 86년 경기도 안양시 관양동에 공장을 신축, 이전하는 등 경쟁력을 높이는 데 역점을 두었다. 88년 11월 프랑스 펠띠에(PELTIER)사와 기술제휴를 한 뉴욕제과는 프랑스 고급 케이크를 앞세워 강남의 신사동과 방배동에 점포를 개설한다.

또한 창업 50주년을 맞은 95년 케이터링사업부를 신설해 아시아나 항공에 자사제품을 공급하게 돼 대내외적인 제품 인지도를 높였다. 3월에는 국내 최초로 개발한 '베이글' 빵을 시판해 능동적으로 소비자 취향을 선도했다.

자영제과점에서 출발한 프랜차이즈업체와 달리 신라명과, 크라운베이커리, 파리카라상 등은 기존 모기업의 베이커리 사업확장에 따라 설립된 업체들이다. (주)신라명과

〈표 1〉 주요 프랜차이즈 점포 증감

업체명	〈단위 : 개〉									
	92년	93년	94년	95년	96년	97년	98년	99년	2000년	
파리카라상	100	163	284	383	502	630	707	748	842	
크라운베이커리	193	265	347	451	503	600	578	600	600	
고려당	272	306	348	397	430	456	440	295	268	
신라명과	110	149	193	260	350	400	365	350	347	
뉴욕제과	103	109	114	116	121	160	140	146		
뚜레쥬르							72	210	214	
독일빵집	75	89	100	125	133	80				
동큐제과	66	52	83	103	109					
빵드비		50	69	88	92					
가나안베이커리	120	180								
델리	76	85								
바로방	21	19								

* 자료는 각 사 발표에 근거함

는 신라호텔에서 분사해 84년 9월 설립된 업체이며 (주)크라운베이커리는 크라운제과에서 88년 10월 베이커리 프랜차이즈 브랜드로 설립했다. (주)파리크라상의 경우 샤니를 모기업으로 시험 점포였던 후레쉬나를 거쳐 타 업체보다 늦은 86년 10월 설립됐으나 장족의 발전을 거듭해 97년 베이커리 프랜차이즈 업계 1위에 오르는 저력 있는 업체로 발돋움했다.

이 업체들은 80년대 중반을 기점으로 선발 프랜차이즈업체의 시장을 적극적으로 공략해 시장에서 차지하는 비중을 높여나갔다.

이에 따라 기존 프랜차이즈업체는 부실점포를 정리하고 외국 베이커리와 합작하는 등 급변한 시장상황에 대처하기 위해 각고의 노력을 기울였다. 이 밖에도 프랜차이즈업체는 83년도에 법인을 설립한 독일빵집 이외에 해태제과의 (주)델리, 기린의 밀탑, 가나안베이커리, 바로방, 신라당 등이 있었으나 급변하는 시장상황과 IMF 등의 악재로 정리되거나 정체 상태에 있는 실정이다.

후발업체의 급성장과 시장확대

80년대 중반을 기점으로 프랜차이즈업체들은 고속 성장을 통해 베이커리 시장에서 차지하는 비중을 높여갔다. 프랜차이즈 업체는 85년 주요 양산업체 5개사의 총매출액 1,721억원보다 높은 1,730억원을 기록한 이후 매년 30% 가까운 급성장을 거듭했으며 90년에는 41%의 높은 성장률을 기록했다. 그러나 90년대에 접어들면서 전반적인 경기 침체와 업체간 경쟁심화, 외식산업의 급성장은 프랜차이즈 업계의 성장에 변수로 작용했다.

불경기였던 93년 프랜차이즈 업계는 12개사를 기준으로 28%, 상위 4개사는 30% 성장률을 기록했다. 크라운베이커리는 449억원의 매출을 올려 92년에 이어 선두를 차지했으며, 고려당 424억원, 파리크라상 242억원, 신라명과 220억원, 뉴욕제과 167억원 순으로 나타났다. 이밖에 독일빵집 62억원, 동큐제과 65억원, 빵드비 37억원, 가나안베이커리 130억원, 델리 106억원, 바로방 30억원을 기록해 주요

프랜차이즈 12개사 총 매출액이 전년보다 28% 증가한 1,965억원을 기록했다. 이때 상위 4개사 중 파리크라상은 92년 대비 42%의 높은 성장률을 보여 4위에서 3위로 올라섰다.

93년도의 외식산업의 급성장과 경기 침체에도 불구하고 프랜차이즈업체가 높은 성장을 보인 것은 활발한 점포 확산에 기인한다. 이는 점포 확산을 통해 매출을 올릴 수 있는 프랜차이즈의 특성이 반영된 것이다. 프랜차이즈업체 13개사의 총 매장수는 93년도에 전년보다 266개 늘어난 1,494개를 기록해 22% 성장

〈표 2〉 주요 프랜차이즈 매출 추이

〈단위 : 억원〉

업체명	92년	93년	94년	95년	96년	97년	98년	99년	2000년
파리크라상	163	242	381	560	840	1,130	1,240	1,520	1,850
크라운베이커리	355	449	575	780	950	960	960	950	970
고려당	320	424	506	623	542	560	397	365	305
신라명과	168	220	260	322	438	458	418	401	440
뉴욕제과	139	167	201	205	230	141	200	230	
뚜레쥬르							72	220	300
독일빵집	47	62	75	89	103	70			
동큐제과	71	65	64	80	95				
빵드비		37	46	62	62				
가나안베이커리	100	130							
델리	83	106	128						
바로방	32	30	33						

* 자료는 각 사 발표에 근거함



함으로써 매출 증대에 가장 큰 요인이 됐다. 일례로 1년 동안 63개의 매장이 증가한 파리크라상이 가장 높은 매출 신장을 기록해 업계 순위가 바뀌었다.

지역별로는 서울에 프랜차이즈 매장이 가장 많으며, 그 다음이 경기·인천 지역으로 나타났다. 그 다음으로 충청, 영남 순이며 강원도는 인구가 많은 호남지역보다 매장이 많아 호남지역의 베이커리 시장이 열악한 것으로 나타났다.

94년 전후로 베이커리 시장 선점을 위한 프랜차이즈업체들 간의 경쟁이 심화됨에 따라 각 업체들은 신제품 개발, 브랜드 다각화, 새로운 시장 진출을 시도하는 등 다각적인 노력을 펼쳤다. 특히 새로운 시장을 확보하기 위한 지방 가맹점 확산 및 공장의 신설 등이 두드러지기 시작했다.

93년과 비교해 94년에는 11개 프랜차이즈업체의 총매출이 30% 증가한 2,387억 원을 기록했다. 상위 4개 사 중 크라운 베이커리가 576억원의 매출로 선두를 지켰으며 그 다음이 고려당 506억원, 파리크라상 381억원, 신라명과 260억원 순이었다.

한가지 주목할만한 사실은 상위 4개 사의 총매출은 1,723억원으로 11개 주요 프랜차이즈 업체 매출의 70% 이상을 점유한 것으로 나타났다. 또한 상위 4개 사가 1년 동안 개설한 점포수도 크라운베이커리가 82개, 고려당 42개, 파리크라상 121개, 신라명과 44개 증가해 이들 업체에서만 총 289개 점포가 오픈해 전체 신설 점포수의 80% 이상을 차지하는 것으로 집계됐다.

상위 4개사의 94년도 지역별 점포 확산 경향 중 특이한 것은 전체 오픈 점포수가 서울과 경기지역보다 지방이 수적 우위를 나타내고 영남권과 충청권에

집중 된 점이다. 이같은 결과는 93년 신라명과의 창녕공장, 크라운베이커리 김해공장, 고려당 경산공장 건립에 기인하고 있다.

한편 본 공장 이외에 지방 공장이 없는 업체도 꾸준히 성장세를 이어갔다. 뉴욕제과가 260억원의 매출을 올리고 델리 128억원, 독일빵집 75억원, 바로방이 33억원의 실적을 기록했다.

이 업체들은 업체마다 조금씩 차이가 있지만 평균 22% 성장을 기록해 상위 4개 사의 평균 성장률 33%보다 낮은 수치로 선두업체의 가맹점 확산에 따른 영향을 받고 있었다. 또한 전체 점포수 증감은 서울·경기 지역의 경우 몇 업체가 93년보다 점포수가 줄어들어 신설 점포에 비해 폐점이 많았던 것으로 나타났다.

프랜차이즈업체는 치열한 경쟁 속에서 95년에 총 2,756억원의 매출을 올려 평균 31%의 성장을 기록했다. 이는 95년 한해 동안 400여 개의 점포가 증가한 것에 기인하지만 전체 매출과 점포 증가의 83%가 상위 4개 사의 사업성과로 몸집 불리기 경쟁 속에서 각 업체간 희비가 엇갈렸다.

업체들은 가맹점 확산 이외에 제품개발, 이미지 제고 등에 박차를 가했다. 매출 확대를 위해 업체들은 94년에 이어 95년에도 사활을 걸고 점포 확산을 추진했다. 8개 주요 프랜차이즈업체의 총 매출은 94년 대비 31% 증가한 2,756억원으로 94년과 비슷한 성장세를 기록했다.

크라운베이커리가 780억원으로 1위를 고수하고 고려당 623억원, 파리크라상 560억원, 신라명과 322억원 순으로 나타났다. 이미 프랜차이즈 시장은 이들 4개 사가 매출 및 가맹점 확산을 주도하였고 이들 업체의 매출은 2,285억원으로 전체 프랜차이즈 매출 중 83%를 점유하고 있었다.

한편 지방 공장을 토대로 활발한 전국 가맹사업을 벌인 상위 4사와 달리 나머지 업체는 수도권과 일부 지역에 가맹점을 개설할 수밖에 없었다. 이 때 지역별 매장 현황 중 특이한 것은 8개 업체의 신설 점포 중 수도권과 경기지역 점포가 126개, 영남이 113개로 두드러진 증가를 보였다. 이외에 8개 업체의 공동 공략지인 충청지역이 45개 점포가 증가한 것에 반해 서울은 44개 증가에 그쳐 상권 포화를 나타냈으며 호남은 총 28개 증가로 점포 확산이 미약했다.

시장 선점을 위한 다양한 활동 전개

95년도는 신라당 부도와 가나안을 인수한 화인통상의 재차 부도 후 코리아후드의 재인수, 구메, 꼬레뚜앙 같은 신규업체 등장 등 크고 작은 사건이 많았다. 이 당시 가장 큰 특징은 업체들의 생산체계 확립과 냉동 생지 확대로 94년 김해 공장을 완공한 크라운베이커리는 페이스트리 및 조리빵 제조라인을 설치, 미약했던 냉동 생지 비중을 7~8%까지 확대했다. 또한 크라운베이커리는 생산, 출고, 운송, 보관의 물류 체계를 정립하고 배송 차량에 냉동 시설을 갖추는 등 콜드체인화를 70%까지 진행시키고 가맹점 오븐 보유비율을 지속적으로 높여갔다.

샤니 공장을 임대해 사용하던 파리크라상은 94년 12월 지하 1층, 지상 5층 성남 공장을 완공해 1일 24만 5,000봉의 생산 능력을 보유하게 됐으며 95년 1월부터 가동에 돌입 가맹점 확산의 토대를 구축했다. 아울러 93년 창녕 공장을 완공한 신라명과는 94년도 6월부터 '저온숙성' 개념을 도입, 냉동 생지 비중을 10%에서 40%를 끌어올렸으며 매출에서 냉동 생지 비중을 28%까지 신장시켰다.

한편 프랜차이즈업체는 가맹점 확산과 성장을 위한 도구로 자금력을 앞세운 TV광고에 눈을 돌리기 시작했다. 자사 이미지 제고를 통한 시장 선점을 위해 크라운베이커리, 고려당, 빵드비가 막대한 예산을 투입했고 신라명과와 뉴욕제과가 새로 TV광고를 개시함으로써 치열한 양상이 전개됐다. 이밖에 독일빵집, 동큐제과 등은 라디오 광고를 통해 홍보를 전개했다. 또한 신제품의 경우도 고려당이 95년 12월 '참 생크림 케이크'를, 신라명과가 '저온 숙성빵'을, 뉴욕제과는 '베이글빵'을 TV를 통해 집중 광고했다.

이당시 프랜차이즈업체들은 알리기 경쟁과 함께 브랜드 다각화와 신규사업도 활발히 전개했다. 고려당은 북경 고려당 식품유한공사 이외에 중국에 청도 식품유한공사를 설립했으며 파리크라상과 신라명과는 프랑스 합작 점포인 르노뜨르와 에디아르를 추가

개점하고 뉴욕제과는 아시아나항공에 기내식을 공급하는 케이터링사업을 개시했다.

꾸준한 성장을 해온던 프랜차이즈업체는 96년 들어 95년보다 떨어진 26%의 신장률을 보였다. 이와 같은 현상은 할인 베이커리의 확산, 해외합작 점포 증가, 대기업의 진출 등으로 시장상황이 급변하고 경기 불황이 계속된 것에 기인한다. 이에 프랜차이즈업체는 새로운 변수와 경쟁하기 위해 다각적인 자구책을 내놓으며 선전했다.

96년도는 대부분의 업체들이 당초 목표에 미달하는 결과를 보여 국내 베이커리 시장이 성숙단계에 진입했다는 평가를 확인했던 해였다. 프랜차이즈업체들은 전년 대비 26% 신장한 3,260억원의 매출을 올려 성장세가 둔화된 모습을 보였다.

크라운베이커리는 부실점포 정리 등 내실있는 경영을 통해 950억원의 매출을 올려 선두를 고수했다. 목표액을 20억원 상회해 840억원의 매출을 올린 파리크라상은 신장률이 50%에 달해 4년 연속 고속 성장을 이어갔다.

고려당이 542억원의 매출을 올려 13%의 신장률을 보인 반면 신라명과는 36%인 438억원의 매출을 올렸다. 이밖에 뉴욕제과, 독일빵집, 동큐제과 등은 10%대의 신장률을 나타냈다. 전체 매출의 상위 4개사 집중화 현상은 계속돼 95년에 이어 85%인 2,770억원을 기록했다.





냉동생지의 경우 각 업체마다 생산라인을 증설했으며 생크림케이크가 인기제품으로 부상했다. 크라운베이커리는 95년 본격 출시한 생크림케이크의 생산량을 크게 늘려 버터케이크와의 비율이 4:6이 됐다. 초창기부터 냉동생지 비율이 50%를 차지했던 파리크라상도 생크림케이크 판매량이 크게 증가해 버터케이크와의 비율이 8:2로 구성됐다. 고려당은 4월 도안 공장에 냉동생지 라인을 추가해 냉동생지 비율을 20%로 늘이고 베이크 오프 설비도 전체 점포의 35%로 진행시켰다.

신라명과는 자체 냉동생지 브랜드인 '저온숙성빵'의 비율을 33%로 상승시키는 동시에 전체 케이크에서 생크림케이크가 차지하는 비중을 80%까지 늘렸다. 이밖에 뉴욕제과는 베이글을 특화시킨 베이글 전문점을 개설하고 95년 말에 ISO 9001 인증을 획득했다.

프랜차이즈업체의 매체광고는 95년과 비슷한 규모로 실시됐으나 고려당은 매체광고를 대폭 줄이고 생크림케이크, 건강빵, 체리 페스티벌 등의 다양한 이벤트를 실시했다. 한편 파리크라상은 공연물 후원, 스키장 숙박권 제공, 10주년 사은행사 등 이미지 제고 차원에서 이벤트에 주력했다. 타 업체들도 특수절 이벤트를 활발히 실시해 화이트데이, 어버이날, 입시 시즌 등을 특수절로 확고히 정착시켰다. 특히 입시 시즌에 맞춰 출시된 다양한 기획상품은 사람들의 시선을 끌며 좋은 평가를 받았다.

사업다각화의 움직임도 활발해 고려당은 일본 라미듀빵과 합작해 전문점을 열고 샌드위치 전문점 써틴써티 점포를 13개로 늘렸으며 파리크라상은 스파게티 전문점 '꾸진느'를 명동에 오픈했다. 프랜

차이즈업체는 시장 환경 변화에 대응하고 매출을 올리기 위해 냉동생지, 생크림케이크 확대, 이벤트 활성화, 홍보 강화 등에 부단한 활동을 전개했다.

IMF 한파에 따른 시장의 슬렁임

경기침체와 IMF 한파가 몰아닥쳤던 97년은 어느 해보다 프랜차이즈 업체들의 사업이 예년에 비해 크게 부진했다. 파리크라상, 크라운베이커리, 고려당, 신라명과, 뉴욕제과, 신라명과, 독일빵집 6개 업체는 97년 총 3,512억원의 매출을 올려 96년 대비 13%의 신장률을 나타냈다. 이것은 예전의 평균 30% 전후의 신장률에 크게 못미치는 것으로 점포증가 둔화보다는 극심한 경기침체로 매출이 부진한 것에 기인했다. 업체별 점포 증가도 예년에 비해 부진해 크라운베이커리 97개, 파리크라상 128개, 신라명과 50개, 뉴욕제과 39개, 고려당 26개가 증가한 반면 독일빵집은 53개가 줄었다.

한편 '11월 디 데이설'로 소문이 무성했던 제일제당이 본격적으로 베이커리업계에 출사표를 던졌다. 96년 12월 제일제당은 냉동생지 사업을 위한 제품 테스트숍으로 '앙브레뜨'란 상호로 분당과 상계동에 2개의 점포를 오픈했다. 97년 9월말 구리시에 '뚜레쥬르' 가맹 1호점을 오픈한 이후 제과점 개설을 발 빠르게 진행했다.

뚜레쥬르는 11월에 이르러 구리를 포함 서울 포이동, 상계동, 등촌동, 사당동, 중계동, 수원, 화서, 고양 화정역, 인천 계양 등 9곳으로 늘었다. 제일제당은 가맹점 물량 공급을 위해 11월 충북 음성 대소공장에 베이커리 및 냉동생지 사업을 위한 제빵라인을 설치하고 구매와 OEM 계약을 맺고 케이크, 머핀 등 50여 가지의 양과자를 공급받았다. 제일제당은 12월 31일 정식으로 베이커리사업부를 발족해 생산, 개발, 영업 전담 부서를 갖추고 점포 확대와 함께 냉동생지 수출을 추진했다.

97년에 들어서면서 시장변화에 적절한 대응을 강구하지 못한 프랜차이즈업체는 생존자체에 위협을 받았다. 가나안베이커리는 33억원의 부도를 내고 결국 무너졌으며 유공 계열 am pm의 사업부 형식으로 운영된 꼬레뚜앙은 9월 별도 법인으로 독립했다. 그러나 꼬레뚜앙의 법인 분리는 사업부진으로 더 이상 성장 가능성이 적다는 판단에 따라 모기업이 별

도의 추가 지원을 앓았다는 의지에서 비롯됐다. 해태텔리의 경우 해태그룹의 부도 여파에 따라 가맹사업의 축소·정리의 길을 걷게됐다. 또한 크라운베이커리는 독일빵집을 인수해 가맹점을 자사 브랜드로 리뉴얼하는 한편 신규 브랜드인 '브로첸'을 선보여 대형 유통점 위주로 영업을 전개해 나갔다.

97년 프랜차이즈업체는 시장상황의 격변 속에서 고객 욕구 변화에 근거한 제품 전략 강화, 복합점포 개발, 사업 다각화 등을 통해 매출 하락의 타계책을 찾기 위해 부심한 해였다.

IMF 한파는 98년 프랜차이즈업체의 경영에 가장 큰 악재로 작용하며 매출감소와 함께 사상 처음 역신장이라는 기록을 남겼다. 프랜차이즈업체 중 파리크라상이 전년보다 77개의 점포가 증가했을 뿐 크라운베이커리 22개, 고려당 16개, 신라명과가 35개 감소하는 등 대부분 업체의 점포수가 감소했다. 점포 감소와 경기 부진은 매출 감소로 이어져 파리크라상의 20% 매출 증가를 제외하면 고려당 10%, 신라명과 5% 등 모든 업체의 매출이 감소했다.

전반적인 경기 위축 속에서 자금 압박을 받던 프랜차이즈업체들의 잇따른 부도와 화의 신청은 업계에 위기감을 팽배시켰다. 고려당, 바로방의 부도와 크라운베이커리의 화의 신청은 이제까지 상당한 인지도를 구축한 업체여서 업계에 충격을 던져주었다.

고려당은 98년 3월 24일 최종 부도처리 되기 이전인 19일 이미 수원지방법원에 화의 신청서를 제출했었다. 고려당의 부도는 내수시장 불황과 무리한 사업다각화 등에 의한 자금압박이 가중된 동시에 뉴코아, 블루힐 등 유통거래선의 잇단 부도로 미수금이 10억을 넘어 큰 부담으로 작용했다. 그러나 고려당은 인원 축소와 종로 본점을 매물로 내놓는 등의 구조조정과 4월 3일 법원의 재산보전처분 결정에 힘입어 위기를 극복해 나가 8월 8일 화의 개시 결정 처분을 받았다.

크라운베이커리는 1월 15일 모기업인 크라운제과와 함께 서울지방법원에 화의를 신청해 2월 16일 제

산보전처분 결정을 받았다. 이 업체의 화의 신청은 모기업인 크라운제과의 자금난에 기인한 것으로 사업확장과 과도한 금융권 자금 차입으로 부채가 은행 740억원, 제 2금융권 5백 70억에 달했다. 크라운베이커리는 법원의 실사 결과 회생가능성이 높다고 인정돼 5월 19일부로 화의 개시를 결정 받아 정상화의 기틀을 마련했다.

IMF의 영향으로 프랜차이즈업체마다 어려움을 겪고 있는 가운데 제일제당은 내부정비를 끝내고 대대적인 점포 확산에 나섰다. 제일제당은 98년 2월말에 본사의 베이커리 사업부를 구로동으로 옮기고 기존 개설한 점포의 미비점을 보완하고 내부 체제를 정비해 3월 5개의 점포를 추가 오픈하는 등 점포 개설에 박차를 가했다.

제 2의 도약을 위한 토대 구축

경기가 회복되기 시작했던 99년은 프랜차이즈업체들이 나름대로 내실을 기할 수 있었던 시기였다. 업체별로는 파리크라상이 1,520억원의 매출을 기록해 전년대비 22.6% 신장을 기록하고 뉴욕제과가 230억원의 매출을 올려 15%의 신장률을, 뚜레쥬르는 210억원 매출을 기록해 206%의 높은 성장률을 기록했다.

이에 반해 크라운베이커리, 신라명과, 고려당은 99년 동안 전체 매출이 약간 하락했다. 크라운베이커리는 950억원을 기록해 1% 하락을, 신라명과가 401억원, 고려당이 365억원을 기록해 각각 4%, 8%의 매출이 하락한 것으로 나타났다. 그렇지만 이들 업체는 외형보다 내실 경영에 주력해 부실점포를 정리한 것이 매출하락의 원인으로 작용했다.

99년 들어 주목할 만한 사실은 프랜차이즈 업체들을 중심으로 활발한 공동마케팅이 전개된 것이다. 파리크라상이 삼성화재, SK텔레콤과 제휴하고 크라운베이커리와 고려당도 각각 SK, LG와 제휴해 적극적인 시장 공략에 나섰다. 이 공동 마케팅은 미국의 경우 이미 80년대부터 베이커리 업체들간에 시작

된 것으로 국내 베이커리 업체는 90년대 후반에 들어와서야 생존전략의 일환으로 공동마케팅이 전개됐다.

또한 파리크라상과 크라운베이커리가 8월에 인터넷 쇼핑몰에 잇따라 입점하는 등 프랜차이즈 업체 사이에서 사이버 마케팅도 활발히 전개되기 시작했다. 파리크라상은 데이콤에서 운영하는 '인터파크(www.interpark.com)'에 입점하고 크라운베이커리는 인터넷 쇼핑몰 '골드뱅크(www.goldbank.co.kr)'에 입점하는 동시에 자체 홈페이지(www.crown-bakery.co.kr)에도 같은 형태의 쇼핑몰을 운영했다. 한편 뉴욕제과도 자체 홈페이지(www.newyork-co.kr)에 주문 코너를 마련했으며 신라명과도 홈페이지 리뉴얼 작업을 통해 쇼핑몰을 개장했다.

이처럼 프랜차이즈업체들은 공동마케팅, 홈페이지 구축, 케이크 택배 서비스 개시 등 그동안 쌓인 노하우를 바탕으로 다각적인 마케팅을 전개했다. 이것은 향후 21세기 대비한다는 전략을 동시에 가지고 있어 이제까지와는 다른 한 단계 업그레이드된 양상을 보여주었다.

새로운 천년이 시작된 2000년에도 프랜차이즈업체 매출은 경기 침체에서 크게 벗어나지 못했다. 프랜차이즈 5개사의 전체 매출 신장률이 10%선에 그쳐 경기 불황의 여파가 계속됨을 알 수 있다. 그렇지만 그동안 내실경영에 주력했던 사실로 미루어 본다면 전체 점포수 증감에 비해 매출이 큰 영향을 받지 않았다는 것은 외형보다 질적 향상이 컸음을 의미한다.

업체별로는 파리크라상이 1,805원의 매출을 올려 20% 신장률을 기록하며 선두를 달렸으며, 크라운베이커리 970억원, 신라명과 440억원, 고려당 305억원 순이었다. 활발한 점포 증가가 있었던 뚜레쥬르는 300억원의 매출을 올리며 99년 대비 36%의 신장률을 기록했다. 이에 반해 55년 역사를 자랑하던 뉴욕제과는 6월 22일 최종부도 처리되면서 베이커리 역사 속으로 사라지고 말았다.

급변하는 시장상황에 대처하는 프랜차이즈업체의 활동도 각기 차별화된 모습으로 전개됐다. 크라운베이커리는 타 업체가 직영점을 줄이는 상황에서 주요 상권을 선점하고 새로운 CI를 홍보하기 위해 적극적으로 직영점을 늘렸다. 신라명과는 새로운 컨셉의

'라비두스' 매장을 선보이며 브랜드 이미지를 변화시켜 나갔고 고려당은 부실점포를 대대적으로 줄여 점포 경쟁력을 강화시켰다. 뚜레쥬르는 신규 점포 증지로 2000년에는 4개의 점포 증가에 그쳤다.

경쟁력 갖춘 업체만이 생존

홍분과 기대로 물들었던 2000년도 지나고 2001년이 밝은 지도 벌써 반년의 시간이 흐르고 있다. 프랜차이즈업체들은 전세기의 발전을 토대로 21세기도 꾸준한 성장을 하기 위한 시장 개척을 위해 다양한 활동을 펼치고 있다.

올해 파리크라상은 연 매출 2,000억원 돌파와 점포수를 900여 개로 늘릴 계획이며 크라운베이커리는 매출액 1,050억원 점포수 700개를 목표로 공격적인 가맹사업을 계획하고 있다. 99년에 마이너스 성장을 한 고려당은 올해 예상 매출과 점포수를 각각 3330억원, 285개로 잡았다.

이에 반해 신라명과는 예상 매출과 점포수를 각각 300억, 300개로 잡아 부실 점포 정리에 따라 14% 마이너스 성장을 계획한 것으로 나타났다. 뚜레쥬르는 매출과 점포수에서 400억원, 270개로 높은 성장을 목표로 하고 있다.

한 개의 자영제과점에서 시작됐던 국내 프랜차이즈 역사는 반세기를 지나는 동안 수많은 우여곡절을 겪으며 현재와 같은 장족의 발전을 이룩했다. 이 과정을 면밀히 살펴보면 온고지신(溫故知新)이라는 말처럼 예전의 사실이 현재의 시장상황을 분석하고 미래를 예측할 수 있는 근거로 활용될 수 있다.

현재 기존 베이커리 프랜차이즈업체는 그 어느 때보다 심각한 도전과 경쟁 속에서 생존을 위해 몸부림치고 있다. 대형 할인점 증가, 패스트푸드의 확산, 편의점의 시장잠식, 외국계 베이커리, 호텔베이커리의 진출, 신생업체 등 십자포화에 쌓여 있다고 해도 과언이 아니다.

이처럼 급변하는 시장상황 속에서 내실을 다지고 경쟁력을 확보한 업체는 미래에도 그 명성을 유지하겠지만 현 세태에 적응하지 못한 업체는 결국 퇴보의 길을 걸을 수밖에 없을 것으로 보인다. [K]