

# 축산물 외식업의 가맹사업 동향과 시사점

출처 : 농협경제연구소 NHERI 리포트 제234호 발췌

## I. 개요

- 가맹업은 가맹본부와 가맹점이 표준화, 단순화, 전문화를 통하여 다양한 고객 욕구에 부응하면서 이익을 창출하는 형태의 사업
    - 가맹본부와 각 가맹점들은 각각 독립적인 사업체이지만, 동일한 상호와 표준화된 상품을 사용하도록 계약을 체결하여 사업을 운영
  - 가맹본부 입장의 가맹사업 장점
    - 규격화와 품질 일관성 유지가 어려운 축산물 판매에서 일관된 유통경로를 통하여 철저한 관리가 가능
    - 판로의 확장이 용이하고 인력조달 비용을 절감하면서 구매 및 판매의 규모화를 통하여 교섭력 강화 가능
  - 가맹점 입장의 가맹사업 장점
    - 사업경험이 부족해도 사업 방법이 매뉴얼로 표준화, 단순화, 전문화되어 있어 효율적인 사업운영 가능
- '70년대부터 소규모 식당들이 대형화, 체인화 되면서 1988년 이후 다양화, 고급화되기 시작
  - 1988년 올림픽 개최 전후로 외식산업이 활성화되면서 1990~1993년 사이에 크게 성장
  - '90년대 후반 가맹사업에 대기업의 참여가 증가하면서 외식업을 중심으로 발전하여 점포 개소수가 급증
- 가맹업에는 외식업과 도·소매업, 서비스업이 있는데 가맹본부와 브랜드에 있어서는 외식업이 가장 큰 비중
  - 2012년 기준 전체 가맹업중 외식업 가맹사업이 본부수의 67.5%, 가맹점수의 41.3%를 차지
  - 최근에는 외식 가맹본부수 급증으로 가맹점 유치경쟁이 심화 되는 추세

## II. 축산물 외식업 가맹사업의 성장과 사업환경

- 축산물 외식업 가맹사업의 성장경과

## III. 주요 업체별 운영사례

- 업체별 사업운영 사례를 보면 공통적으로 ①소비자 지향적인 사업운영 ②타업체와 다른 차별화 ③가맹점의 경영안정을 위한 지도지원 등 주로 세 가지 사항에 역점

### 1. 목우촌 웰빙마을

‘목우촌 웰빙마을’은 1996년 냉장육을 전문으로

하는 식육점으로 출발하여 정육점에 식당개념을 도입하여 2006년 9월부터 본격적으로 가맹점을 확장해왔다. 사업전략으로는 전국의 농협 유통망을 활용하여 삼겹살, 꽃등심을 전문적으로 취급하면서 도심지와 주택가에 가맹점포를 병행하여 운영한다. 매장운영 방법은 소비자가 정육 코너로부터 고기를 구입하여 직접 구워먹을 수 있도록 ‘숍인숍’형태이다. 다른 업체와의 차별성을 갖추기 위하여 100% 국내산 축산물 사용을 원칙으로 하며 HACCP와 국제표준화 기준(ISO) 및 KS인증을 획득했다. 사용하는 고기는 A등급 돼지와 1+등급 이상의 한우 고급육을 취급하고 있다. 최근에는 지속적인 가맹점 창업광고와 함께 식당형 웰빙마을 창업 시 일정금액의 창업자금 지원을 실시하고 있다.

## 2. BBQ

‘BBQ’는 ‘Best of the Best Quality’의 약어로 1995년 설립되어 매장수를 가장 많이 보유한 업체로, 1,100여 배달전문점과 700여개 카페형 매장을 운영하고 있다. 특이사항으로 자체 교육시스템인 ‘치킨대학’에서 기초부터 경영자과정까지 8개 프로그램 21개 과정을 개설하고 가맹점주, 내근 직원 교육을 실시하고 있다. 매장운영은 소형(33㎡) 규모의 배달전문점, 중형(66㎡) 규모의 ‘BBQ 카페’, 대형(130㎡) 규모의 BBQ 프리미엄 카페 등 3가지 형태의 매장을 운영하고 있다. 다른 업체와 달리 치킨요리와 함께 피자, 파스타, 스테이크, 샐러드, 다양한 음료 등 100여 가지 메뉴를 오전·오후·저녁·밤 시간대에 따라 달리 제공하는 독특한 전략을 구사하고 있다. 해외시장 개척에도 노력하여 2003년 3월 중국 진출에 이어 2004년 6월에는 스페인에 진출하여 2005년 6월 2개점을 동시 오픈한 이후, 미국, 영국, 호주, 베트남, 몽골, 브라질, 이란, 이집트, 유럽 중남미와 중동지역 등

다양한 국가로의 진출을 적극적으로 추진하고 있다. BBQ 브랜드 외에도 BHC, 유나인(u9), 닭익는 마을, BBQ치킨&비어, BBQ참숯바베큐, BBQ올리브돈까스, BBQ올떡, 맘&팜 등의 프랜차이즈를 새롭게 개설하여 중국지점을 시작으로 하여 의욕적으로 해외점포의 신설을 추진중이다.

## 3. 교촌에프엔비

‘교촌(校村)’이라는 말은 ‘향교가 있는 시골’이라는 의미로 이 업체는 1991년 ‘교촌통닭’으로 출발, 1995년 처음으로 가맹사업을 시작하여 최근에는 국내에 있는 950개 가맹점과 미국지역에도 6개의 직영점을 운영하고 있다. 사업전략은 고가전략과 함께 소비자 위주의 ‘made-to-order’원칙을 강조, 주문 후 공급이 지연되는 약점 극복을 위하여 반가공 상태의 제품을 가지고 준비된 상태에서 주문을 받고 난후 배달하기 직전에 즉시 튀겨내는 조리방법을 채택하고 있다. 신선한 고급재료와 화학조미료(MSG) 첨가 없이 기름부터 양념까지 천연 재료를 사용하여 고급 품질 이미지 창출에 노력하고 있다. 한국인 입맛에 익숙한 전통적인 식재료 이용, 간장과 마늘, 생강 이외에 고유한 양념 제조방법을 보유하고 있다. 제품전략으로는 날개만 제품화한 ‘골드윙’, 다리만 제품화한 ‘로얄스틱’, 담백한 맛의 ‘오리지날’과 소비자들의 선호 부위만 모은 ‘스페셜콤보’ 메뉴를 개발하여 판매에 성공한 바 있다. 해외로는 중국과 미국 등에 7개 점포를 개설하고 필리핀, 대만 등 아시아 지역에도 진출하여 사업을 지속적으로 확장할 계획이다. 최근 인도네시아의 ‘와하나 그룹’을 통하여 인도네시아내 쇼핑몰인 ‘퍼시픽 플레이스 몰’에 1호점 개설을 추진하였다.

## 4. 다하누 AZ쇼핑

‘AZ쇼핑’이란 ‘축산물의 A부터 Z까지 관련 상품을 모두 판다’는 의미로 이름처럼 다양한 종류 축산물과 조리에 필요한 그릴, 숯, 가스레인지, 불판 등을 편리하게 원스톱 쇼핑이 가능하게 운영한다. 축산물과 공산품 판매비중은 8:2 정도의 수준이 되도록 구성하여 대형마트보다 저렴하게 판매되도록 브랜드 가치와 친환경제품, 합리적인 가격을 내세워 소비자들을 공략한다는 고객전략을 가지고 있다. 이 회사는 가맹점 모집에 앞서 먼저 1차적으로 본부가 투자를 하여 운영해 보면서 안정적인 수익성을 검증한 후 가맹점을 모집하는 방침을 가진 특징이 있다. 이후 본부에서는 일부 지분을 가지고 매장을 공동 운영하여, 투자자에게 매출과 영업이익 및 순이익을 공개하며 월별로 수익을 분배한다. 식자재인 축산물은 200여 축산농가에서 축산물을 직접 구매함으로써 불필요한 유통 절차를 대폭 축소하여 운영하고, 식당은 소비자들이 정육, 바베큐, 즉석식품 코너와 매장에서 구입한 고기를 맛볼 수 있도록 식당코너를 제공한다. 최근에는 가맹사업 이외 가공식품 사업을 활성화 하는데 노력하고 있는데 2013년 10월 한우사골과 잡뼈를 가공하는 대규모 곰탕공장을 설치, 꼬리곰탕, 도가니탕, 갈비탕 등 다양한 제품 생산에 노력하고 있다. 또한 인터넷 쇼핑물인 ‘다하누물’을 통하여 식육외에도 육포와 스테이크, 떡갈비 등의 육가공품도 판매를 시도하고 있으며 돼지 부산물을 활용한 국밥 메뉴와 소 부산물을 활용한 곰탕 등 사업 아이템을 다양화하는데 노력하고 있다.

### 5. 착한고기

2004년 최초 정육점식당 본점을 오픈하였고 가맹 본부는 ‘(주)착한 마을’이다. 한우 정육식당을 기본 모델로 하여 비싼 한우를 누구나 쉽게 접하고 즐길 수 있도록 박리다매 방식으로 판매하는 방침이다.

판매가 부진한 적체부위의 재고해소를 위하여 ‘한우라면’과 ‘천지보양탕’ 등 자체메뉴를 개발하고 매장 임대료 절감을 위해 대부분 가맹점을 수도권 외곽에 개설하였다. 고기 조달은 안성맞춤한우, 김해천하일품한우, 양평개군한우 등 전국 한우농가에서 직접 구매한 브랜드육을 유통한다. 내실 있는 가맹점 운영을 위하여 식자재는 대량으로 구매하여 단가를 절감하며 유통 과정상 거품을 제거하여 저렴한 판매가격을 책정하고 있다. 20일간 저온숙성을 거친 숙성한우를 자체 물류시스템을 이용해서 냉장육 상태로 배송하는데 진공포장 시스템을 통하여 공급하고 있다. 차별화를 위하여 저급육 중심의 저가시장과 달리 엄격한 품질관리를 통하여 고급육을 박리다매 전략으로 저급육 시장과 차별화했다. 총 12개 직영점과 40개 가맹점 보유한 중견규모 브랜드로 안착하고 있다. 최근에는 직영 물류센터를 개설하고 추가 육류가공장 오픈을 추진하고 있다.

## IV. 여건변화와 향후전망

### ■ 최근 문제점과 관련제도 변화

- 동종업계에 다수의 경쟁사업체가 설립되면서 가맹점 확장에 대한 경쟁과열로 본부와 가맹점간의 갈등과 분쟁발생 증가
- 경쟁적인 가맹점 확장으로 신규 가맹점수가 급증하면서 본부의 가맹점에 대한 효율적이고 일관된 통제력 약화. 가맹점들은 유사 경쟁업체들의 신규 참여 증가로 본부의 판촉 비 등 분담비용 증가에 대한 부담이 과도하다는 불만
- 가맹점 보호를 위한 정부의 규제강화로 인하여 본부는 단순한 가맹점 확장을 통한 수익증대가 어려워짐.

※ 기존의 본부 수익은 신규가맹점 개설시의 가맹 가입비, 로열티, 광고 분담금, 보증금, 인테리어 비, 초도상품비, 물류 공급 수수료 등에서 발생. 정부는 ‘가맹사업법’ 개정과 ‘가맹사업 거래질서 공정화’ 추진 및 본부의 표준 정보공개서 제공을 의무화

■ 소비자 변화와 외식트렌드 전망

- 핵가족화와 독신 및 맞벌이 증가로 가정소비가 감소하고 외식 형태의 소비 증가
- 수입 축산물의 위생과 안전성에 대한 우려로 수입산보다 국산을 선호하고 유통기한, 원산지, 인증여부 등을 고려
- 안전성에 대한 불안감이 높아지면서 품질과 가격 및 신선도와 안전성을 동시에 중요시, ‘건강식’ 개념이 웰빙개념에서 발전, 좋은 재료를 많이 넣는 데에서 나쁜 것이 들어 있지 않은 개념으로 변화
- 소비자들이 가치소비를 지향하여 외식업계는 ‘매스티지’ 상품에 해당하는 ‘프리미엄 식품 판매가 증가하는 추세. 소비자들은 고급 ‘매스티지’ 식품을 소비함으로써 최대의 만족 추구. ‘매스티지’ 식품은 가격이 일반 식품보다 비싸지만 건강에 좋은 양질의 식재료와 뛰어난 맛으로 만족도를 제고, 맛있고 몸에 좋은 ‘명품 축산물’을 구매하는 소비자 증가가 축산물 외식업에도 영향을 미칠 전망

V. 시사점

■ 축산물 외식업 가맹사업은 새로운 위기요인과 기회요인들을 정확하게 인식하고 이에 적절히 대처할 필요가 있음

- 단순한 신규 가맹점 확장에만 경쟁하면 기존 가맹점 유지관리에 소홀해져 가맹시스템의 부실을

야기할 우려가 큼

- 본부-가맹점간의 갈등은 사업 부실화가 주요인으로 규제가 강화되고 있으므로 기존 가맹점 내실 운영이 중요
- 국내 과잉경쟁을 극복하고 해외에 진출하여 해외 시장을 개척하는 사례 증가
- 국내 소비자들은 위생과 안전성을 우려하여 국산 브랜드 축산물을 선호

■ 향후 가맹사업 전망

- 앞으로 우리나라는 가정내 식사가 줄고 외식소비가 증가할 전망이나 축산물 외식업 가맹사업은 경쟁 심화로 수익률이 저하되어 소수의 경쟁력 있는 브랜드 중심으로 재편될 전망
- 위기요인은 극복하고 기회요인을 잘 살리면서 차별화에 성공하여 경쟁력을 갖추어야만 생존할 수 있음

■ 축산물 외식업 가맹사업 발전을 위한 제언

- 외식업 가맹사업 특성을 감안, 소비자 지향적 사고로 국내시장 과 해외시장을 적극적으로 개척할 필요가 있음. 국내 소비자 외식 소비의 트렌드를 잘 파악하여 적극 부응해야 하고, 해외진출은 신중한 사전준비가 중요함
- 고객신뢰도와 선호도 및 충성도 제고를 위해서는 동종업계의 경쟁자와 구별되는 개성 있는 브랜드 차별화에 노력해야함
- 본부와 가맹점이 공조해야 하는 가맹사업의 특성 상 소비자가 선호하는 브랜드 파워구축을 위해서는 공동노력이 필요함. 가맹사업의 부실화를 방지하기 위해서는 본부의 관리역량이 강화되어야 하며 가맹점주들의 자질도 중요함. 본부는 기존 가맹점이 최대한 이익을 창출할 수 있도록 통일 되고 내실 있는 가맹점 지도에 역점을 두어야함