중소기업 조직화와 협력화 모델로서 프랜차이즈 사업모델이 적용 가능한 사업 유형에 대한 탐색 연구

신유섭*, 최명길**, 김현철***
중앙대학교*,중앙대학교**,중앙대학교***
e-mail: highshin@gmail.com*, mgchoi@cau.ac.kr**, hckim@cau.ac.kr***

Exploratory Research about Business Concept of Franchise Business as a Applicable Organization and Cooperation Model for SME

Shin Yu Sub*, Choi Myeong Gil**, Kim Hyun Cheol***
*Dept of Entrepreneurship, Chung-Ang University
**Dept of Business Administration, Chung-Ang University
***Dept of Life Science, Chung-Ang University

요 약

현 정부의 주요 정책 중 하나가 일자리 창출이며 소상공인을 포함한 중소기업의 창업을 통한 일자리 창출의 효과는 이미 여러 연구와 기사를 통해 소개된바 있다. 소상공인과 중소기업의 창업을 활성화하기 위해 정부 지원책이 지속적으로 이어 지고 있으나 창업과 환경개선 등을 위한 직접적인 정책자금의 지원은 의존 성향을 심화시킬 수 있고 자생하려는 의지가 약화될 수 있기에 정부에서는 이를 방지하기 위해 자금지원과 컨설팅을 병행하는 정책을 추진하고 있으며, 소상공인과 중소기업의 경쟁력을 높이는 방안으로서 규모의 경제효과를 얻을 수 있는 조직화. 협업화의 중요성에 대해 주목하게 되었다. 그러나 지금까지의 소상공인과 중소기업의 조직화, 협업화에 대한 선행 연구들과 정부 정책은 주로 음식업과 소매업종을 중심으로 성공적인 조직화. 협업화 모델을 연구하여 제시하는 수준에 머무르고 있다. 본 연구에서는 다양한 업종과 업태를 대상으로 소상공인과 중소기업의 조직화. 협업화 확대 적용 방안과 확산 및 기능 활성화 모델을 탐색적 연구를 통하여 도출해 보고자 한다.

1. 서론

우리나라에서 소상공인과 중소기업의 조직화와 협업화에 관한 중요성에 대한 논의는 체인사업이 정책적으로 시행된 1970년대부터 시작되었다고 볼 수 있다(체인사업이란 동일업종에 속하는 다수의 소매점포를 직영하거나 계약에 의하여 다수의 소매점포에 대하여 계속적으로 경영을 지도하고 상품을 공급하는 사업을 의미한다. 유통산업 발전법 제2조 제5항). 그러나 논의와 관련 정책의 역사에 비해 조직화. 협업화의 현황은 적용 대상 업종과 업태가 매우 협소하며, 그 효과도 저조하고, 그로 인해 경영성과 제고에도 한계를 보이고 있다[1]. 최근에는 조직화와 협업화의 효과를 높이기 위해 정책 기획 단계에서 소매업종을 중심으로 “나들가게”와 같은 정부 지원 사업을 추진하고 있으며 초기 단계에서의 성과를 바탕으로 점차적으로 업종, 업태의 확대하기 위해 응용연구를 시도하고 있다.

프랜차이즈 사업 모델은 그 유형에 있어서 조직화의 범주에 포함된다. 사업 모델에 있어서 기업 간의 조직화는 광의적 의미에서 업종별 협회, 상인회, 체인, 협동조합, 상가번영회, 친목회 등의 유형으로 실재한다. 협의적 범위로 이를 축소시킨다면 구체적 형태로 프랜차이즈형, 임의가맹점형, 조합형으로 나타낼 수 있다.

기업 간의 협업화 유형은 아래와 같이 일반적으로 기능영역별로 10개 유형과 이 기능영역을 세분화 한 49개의 유형으로 나눌 수 있다.

① 생산 관련 협업화: 생산, 시험, 공해방지시설 등
② 유통 관련 협업화: 판매, 구매, 판로개척, 보관, 운송, 전시장 등

③ 기술혁신 관련 협업화: 디자인, 기술개발, 단체 표준 등
④ 수출진흥 관련 협업화: 해외시장조사, 보세창고 운영, 통관업무 등
⑤ 인력 및 복지후생 관련 협업화: 노무, 구인, 교육훈련 등
⑥ 정보 관련 협업화: 세미나 및 정보지, 조사 등
⑦ 경영관리 관련 협업화: 경영자료처리, 사무대행, 경영상담 등
⑧ 조정관련 협업화: 가격/판매협정, 생산조정 등
⑨ 금융관련 협업화: 보험, 대출, 리스, 채무보증 등
⑩ 신분야 관련 협업화: 홈페이지, 전자상거래 등

본 연구는 조직화, 협업화와 관련하여 해외에서의 성공적인 사례와 국내 적용 사례들을 살펴보고 향후 소상공인과 중소기업의 업종, 업태별 확대 적용 가능한 방안을 탐색해보고자 하며, 특히 프랜차이즈 유형의 조직화 모델에 보다 집중하여 살펴본다.

본 연구의 성과로 소상공인과 중소기업의 조직화, 협업화에 대한 적용 가능 업종과 업태의 확대 가능성을 탐색하여 볼 수 있으며, 향후 관련 정책의 기획 및 입안을 위한 심화 연구에 적용 할 수 있을 것이다.

2. 선행 연구 고찰

2.1 선행 연구

사업 단위의 조직화, 협업화에 대한 선행 연구는 국내와 해외에서 다음과 같이 조사되었다.

소상공인 조직화 가능업종 도출 및 활성화 방안 연구(소상공인진흥원, 2010)에 따르면 소규모 소매업종에서 업종, 업태별 조직화는 경쟁력 강화를 통한 소매업 발전에 효과적인 대안으로 대두되었으며, 일본의 소매점 조직화, 협업화 사업이나 국내의 “나들가게” 사업은 소매업 조직화 사업의 성과창출 잠재력 및 확산 필요성을 입증하는 사례였다.

특히 일본의 경우 10년 전부터 소규모 독립점포 지원을 위한 소매점 조직화, 협업화 사업을 추진하였으며 이는 오랜 기간에 걸친 정책 방향의 변화와도 연관지을 수 있다. 1932년 「상업조합법」이 제정되었으며, 1962년 「상점가진흥조합법」 제정되어 조직화 지원 정책이 본격화되었고, 1973년 「중소소매상업진흥법(소진법)」이 제정되어 진흥정책이 활발히 추진될 수 있는 정책적 배경이 마련되었다. 아울러 영세사업자들의 조직화, 협업화 활동의 원형이라 할 수 있는 임의가맹점형 체인과 프랜차이즈형 체인이 1960년대부터 발생되기 시작하였으며, 1998년 거리조성(마찌즈쿠리) 관련 3법 제정을 통해 최근 일본에서의 소매점 조직화, 협업화 관련 정책의 흐름은 도시기능의 재생과 창조를 위한 방향으로 요약 될 수 있다.

일본에서 소매업과 관련한 조직화, 협업화의 성공요인으로 소매지원(Retail Support)이나 택배시스템과 같은 체인본부의 인프라 지원, 체인사업 가맹점간의 정보네트워크 활용, 체인본부가 공급하는 PB상품에 의한 독자적 상품 구성의 3가지 요인을 꼽을 수 있으며, 미흡한 요인으로는 정부의 역할에 대한 논의가 부각되지 않은 것과, 각 점포의 독립성이 유지되었기 때문에 점포 및 상품구색 등의 표준화가 진행되지 않았던 것, 그리고 마지막으로 규모의 경제효과를 충분히 살리지 못한 것 등을 들 수 있다[4].

국내의 경우 대부분 업종, 업태에서 조직화 기반 및 수준이 취약한 실정이며, 주요 소매 업종, 업태를 대상으로 한 조직화 사업의 효과적 추진을 유도, 지원하기 위한 정책으로 1974년 대통령 지시에 의해 중소상인의 조직화·협동화사업을 추진하였으며, 현재는 「유통산업발전법(1997)」에 근거하여 체인사업 정책이 추진되고 있고, 기타 ‘중소유통도매물류센터 건립’ 정책, ‘유통물류합리화사업’ 정책 관련사업 등이 있다. 특히 중소기업청 주도로 “나들가게(SMARTShop)”육성을 통한 소상공인 중심의 조직화, 협업화 지원 정책은 영세점포의 현대화로 종합소매업계의 균형발전 여건 조성과 종합컨설팅, 리모델링 및 재개점 후 경영지도 등 선도적 우수 소매점포 육성등을 목적으로 추진되고 있으나. 지원대상 확대와 소프트웨어적인 측면에서의 지원 등이 필요하고, 공동물류, 공동배송 시스템에 대한 체계적인 지원이 필요한 것으로 평가되고 있다.

국내의 연구 사례에서 조사된 협업사업의 사업체 업무유형별 내용은 다음과 같다. 생산관련 업무에서는 공동생산 및 가공, 시설과 설비의 공동이용이 이루어진 것으로 조사되었고, 유통관련 업무에서는 공동구매, 공동 판매(공동매장운영), 공동광고(판촉, 이벤트), 공동브랜드 사용, 공동포장(보관, 운반), 공동배송(운송, 물류), 공동 티켓(상품권)발행에서 협업사업이 진행된 것으로 조사되었고, 인력관련 업무에서는 공동 구인, 공동 교육훈련, 공동 복리후생 분야에서 협업사업이 진행되었다. 관리 업무분야에서는 공

동 계산 및 자료 공동 처리, 공동 사무대행, 공동 주차권 제도 등이 조사되었으며, 정보화 부문에서는 홈페이지 공동 구축, 전자상거래망 공동 구축이 조사되었고, 기타 업무 분야에서는 가격(판매)협정, 공제사업 부문에서 협업화가 이루어진 것으로 조사되었다[1].

미국에서의 프랜차이즈 산업에 대한 유형을 조사해보면 다음과 같이 정리할 수 있다[5].

▪ 사업형 프랜차이즈
- 자동차 : 부품공급점포, 타이어 딜러, 자동차장비대여점, 자동차정비 등 포함
- 상업시설 및 주거서비스 : 건물, 건축개발, 계약, 건설, 시설지원서비스, 건물주거서비스, 폐품관리, 복구서비스 등 포함
- 패스트서비스음식점 : 셀프식당, 카페, 패스트푸드점, 주점, 아이스크림판매, 피자배달, 테이크아웃샌드위치·도너츠·쿠키·베이글 등 포함
- 완전서비스음식점
- 식품소매 : 음식료점, 편의점, 음식서비스, 소매제과점 등 포함
- 숙박 : 호텔, 모텔 등 숙박시설 포함
- 부동산 : 빌딩임대, 부동산 중개 및 브로커, 자산관리 등 포함
- 상품서비스소매 : 가구점, 전자상품점, 건자재, 정원도구딜러, 헬스용품딜러, 의류. 공산품점, 꽃가게, 선물가게, 소비품대여점, 사진관, 문고, 방문판매점 등 포함
- 비즈니스서비스 : 인쇄소, 교통운송, 도매창고, 자료처리서비스, 보험중개 및 브로커, 사무실 관리, 리쿠르트서비스, 보안서비스, 세무서비스, 중장비대여 등 포함
- 개인서비스 : 교육서비스, 헬스, 엔터테인먼트, 세탁소, 애완동물서비스, 대(부)출브로커, 신용 중재, 개인운송 등 포함
▪ 상품유통형 프랜차이즈
- 자동차 및 트럭 딜러
- 주유소
- 병입주류 : 음료 및 생수 제조, 맥주도매, 맥주, 포도주, 기타 주류 판매점

프랜차이즈 사업의 미국에서의 적용 사례는 업종, 업태별 다양한 형태로 프랜차이즈 사업이 성공적으로 모델링되어 정착되고 있는 것을 시사한다.

2.2 용어의 정의

본 연구에 사용된 용어에 대한 정의는 다음과 같다.

- 조직화: 협의적인 차원에서 조직화란 독립된 점포를 네트워크화 하여 가맹사업을 추진함으로써 연쇄화(doing chain business) 하는 것으로 정의할 수 있다[1].
- 협업화: 협업화란 복수의 사업주체가 공동으로 사업을 수행하는 활동으로 정의될 수 있다[1].

체인사업: 체인사업이란 동일업종에 속하는 다수의 소매점포를 직영하거나 계약에 의하여 다수의 소매점포에 대하여 계속적으로 경영을 지도하고 상품을 공급하는 사업을 의미한다[1].

- 체인사업: 협의적인 차원에서 정의되는 조직화의 유형인 체인은 크게 직영점형 체인(corporate chain), 프랜차이즈형 체인(franchise chain), 임의가맹점형 체인(voluntary chain), 조합형 체인(cooperative chain) 등 4가지로 분류된다. 조합형 체인은 운영형태에 있어서 임의가맹점형 체인에 가깝지만, 각 조합원들이 일정한 금액을 출자한 회사법인체로서 운영된다. 따라서 조합형 체인을 임의가맹점형 체인내에 포함하여 분류하기도 한다. 이런 경우 소매점 또는 가맹점 주재의 임의가맹점형 체인이라고 부르고, 본래의 임의가맹점형 체인은 도매점 또는 체인본부 주재의 임의가맹점형 체인으로 부른다. 그러나 직영점형 체인은 대규모 자본에 의해 운영・유지되는 체인이기 때문에 소상공인의 조직화 유형에서 제외된다[1].
- 프랜차이즈 사업; “Franchise(프랜차이즈)” 라는 말은 특권·면제·자유와 같은 뜻을 가진 보통명사와 ‘특권을 부여한다’와 같은 타동사의 의미를 가지고 있는 단어로 본래의 어원은 프랑스어의 ‘Franchise’로서 통제 또는 예속으로부터의 해방인 자유를 의미하였다. 한국프랜차이즈협회(KFA: Korea Franchise Association)에서는 다음과 같이 정의를 내리고 있다. “프랜차이징이란 프랜차이저가 프랜차이즈를 사는 사람에게 프랜차이즈회사의 이름·상호·영업방법 등을 제공하여 상품과 서비스를 시장에 판매하거나, 기타 영업을 할 수 있는 권리를 부여하며, 영업에 관하여 일정한 통제·지원을 하고, 이러한 포괄적 관계에 따라 일정한 대가를수수하는 계속적 채권관계를 의미함.”[5] 프랜차이즈산업의 형태는 다음의 표와 같이 크게 두 가지로 요약 할 수 있다.

[표 1] 프랜차이즈산업의 형태[5]

상품유통형 프랜차이즈 (Product distribution franchises)	사업형 프랜차이즈 (Business format franchises)
- 가맹본부의 상품을 판매하는 공급자-딜러 관계를 말함. - 가맹본부는 가맹점에게 등록상표의 사용을 라이센싱해 주지만 사업운영에 필요한 시스템을 모두 사업형프랜차이즈와 같이 제공하는 것은 아님.	- 가맹본부의 상품이나 서비스를 가맹본부의 등록상표로 판매하되 가맹본부가 제공하는 시스템에 의해 사업이 운영됨. - 가맹본부는 가맹점에게 교육훈련 마케팅, 점포운영 등의 매뉴얼을 제공함.
예 : 청량음료(Coca-Cola), 자동차딜러십(Ford), 주유소(Texaco) 등	예 : 패스트푸드(McDonlad's), 소매업(7-Eleven) 서비스업(Jani-King) 등

3. 연구 대상 및 방법

본 연구의 연구대상은 국내외 사업단위의 조직화, 협업화에 대한 선행 연구와 적용 사례, 관련 보도자료등을 활용하였다. 또한 본 연구는 선행 연구와 사례조사, 관련 자료 조사등을 통한 탐색적 연구로서 선행 연구와 사례등에 대한 조사를 통해 선행 연구에서 도출해 놓은 소매업, 음식업종 위주의 조직화, 협업화 모델을 발전 시켜 업종, 업태를 확대 적용할 수 있는 탐색적 방안을 제시하였다.

4. 연구결과

4.1 연구 결과

선행연구 고찰 및 탐색적 연구 방법을 통한 연구의 결과로 다음과 같은 결론을 도출하였다.

소상공인과 중소기업의 경쟁력 강화를 위한 조직화, 협업화 모델은 업종, 업태별 다양한 산업 특성에 따라 몇 가지 요약을 할 수 있다.

첫 째, 참여의 자발성이 활성화 되기 전 단계에서는 정부의 시범사업 추진으로 자발적 참여를 유도해야 한다는 것이다.

둘 째, 업종, 업태의 특성별 조직화, 협업화 방안으로 제조업군과 서비스업군 그리고 농수산임업등 큰 범주에서의 업무 유형별 특성화된 조직화, 협업화 모델에 대한 체계적인 연구가 필요하다.

셋 째, 인프라의 조성 및 자금지원 등의 적극적인 정부 지원책이 뒷받침 되어야 한다.

넷 째, 조직화, 협업화의 성과를 정밀하고 명확하게 측정할 수 있는 성과 지표와 측정 도구에 대한 연구도 반드시 병행되어야 한다.

프랜차이즈 사업 모델을 업종, 업태별 조직화, 협업화 적용 모델로 확대하기 위해서는 미국의 사례에서처럼 프랜차이즈 사업이 가능한 업종의 경우 조직화 모델로서 프랜차이즈 모델을 도입하되 단위 사업장 혹은 단위 사업체간 업무 부문에 있어서 특정한 영역에는 협업화 모델을 적용하여 공동구매, 공동물류, 공동 마케팅, 공동 고객지원등과 같은 정부 주도의 인프라를 기반으로 한 모델에 대한 연구가 필요하다. 대만과 일본의 경우 이미 제조업종에 있어서 공동개발, 공동 구매, 공동협상등과 같은 업무 부문에 있어서 규모의 경제를 실현하여 글로벌 시장에서의 경쟁력 확보 전략으로 활용하고 있는 상황이다[6, 7, 8].

4.2 연구의 한계와 시사점

본 연구는 선행 연구 및 문헌조사 등의 방법을 통하여 탐색적 연구에 머무르는 한계를 가지며 향후 본 연구 결과에서 제시한 탐색적 결론에 대한 실증적 연구를 진행하여 체계적이고 심도 깊은 후속 연구가 필요하다. 이를 통해 체계적이고 효과적인 소상공인과 중소기업에 적용 가능한 조직화 모델로서 프랜차이즈 사업모델과 협업화 모델의 업종, 업태별, 산업군 별 공동 업무 모델링이 가능할 것이다.

참고문헌

[1] 전인우, “소상공인의 조직화, 협업화 모델제시와 정책방향-기본연구 07-22”, 중소기업연구원, 2007.

[2] 한국프랜차이즈협회, “프랜차이즈 경영가이드 총서”, 프랜차이즈 경영원론, 2004.

[3] 한국프랜차이즈협회, “중소유통업발전을 위한 연구”, Vol 9, No 2 , 2005.

[4] 산업자원부, “중소유통업발전을 위한 연구 - 프랜차이즈 산업편”, 2006.

[5] 지식경제부, “2008년 프랜차이즈업 현황 및 발전방안 연구”, 2008.

[6] Hiroyuki Okamuro, “Determinants of successful R&D cooperation in Japanese small businesses”, *Research Policy.* Vol 36, pp. 1529-1544, 2007.

[7] Richard J. Arend & Joel D. Wisner, "Small business and supply chain management", *Journal of Business Venturing,* Vol 20, pp. 403-436, 2005.

[8] Antti Haahti, et al.. "Cooperative strategy, knowledge intensity and export performance of small and medium sized enterprises", *Journal of World Business,* Vol 40, pp. 124-138, 2005.