

파트너 선정, 가맹사업의 핵심이다

운영 시스템 검토, 사업능력 평가 소홀하지 말아야

가맹 본부의 패키지 시스템을 입수하더라도 그 항목들을 세부적으로 검토할 수 있는 예비 사업자는 그리 많을 것이다. 하지만 실령 프랜차이즈 운영 시스템에 대한 전문 지식이 없다 하더라도 이 같은 확인 절차는 반드시 필요하다. 관심을 갖고 여러번 질문하고 검토하다 보면, 최소한 가맹 본부의 사업 능력을 어렵짐직할 수 있는 정도의 지식은 가질 수 있다.

글 / 서민교 (프랜차이즈 창업센터)

... 글심는 순서 ...

- | | |
|---------------|-----------------|
| 1. 정보습득 | 2. 업종 선정 |
| 3. 가맹상담 | 4. 업체 선정 |
| 5. 입조조사/계약 | 6. 가맹계약 |
| 7. 집기, 시설계약 | 8. 시설공사 |
| 9. 점주 교육 훈련 | 10. 개점 준비 및 개점 |
| 11. 지속적인 영업지원 | 12. 가맹점 운영의 주의점 |

소매업의 성공 요소를 100으로 환산했을 때 점포 입지가 차지하는 비중은 무려 70%를 넘는다. 조금 과장하자면 어떤 입지를 선정했느냐에 따라 이미 성공이나 실패 여부가 결정돼 있다고 보아도 무방하다. 하지만 원칙적으로 따져 입지 선정은 예비 사업자의 몫이 아니다.

필자가 업종이나 업체 선정에 신중을 기하라고 누누이 당부하는 이유는 이렇다. 제대로 된 프랜차이즈 본부를 선택했을 경우, 본부는 과학적인 조사 방법에 따라 유망한 입지를 선정해주고 이후에도 프랜차이즈 패키지 시스템, 즉 경영 노하우를 제공해 사업의 성공률을 높여줄 수 있다. 그러나 부실한(또는 불성실한) 가맹 본부는 개업 후의 경영 지원은 물론, 성공 요소의 70%를 차지하는 입지선정조차 허술하게(또는 회사의 이익을 위하여 진실을 왜곡해) 진행할 수밖에 없다. 이런 가맹업체를 선정하고 나면 그 이후의 일은 '모래 위에' 빌딩을 짓는 것이나 다름없다.

업체 선정에서 버려야 할 편견들

아래의 자료는 국내의 한 유명 편의점 업체가 가맹점주들에게 자기 회사 브랜드를 선택한 이유를 조사한 것이다.

◆ <표1> 가맹본부를 선택한 이유 ◆

이유	응답자(명)	비율(%)
주변사람 또는 직원의 권유에 의해	119	37
성장 가능성이 있다고 판단해서	97	30
경쟁회사보다 계약조건이 좋아서	55	17
본사의 운영 노하우를 신뢰해서	26	8
공신력이 있어 보여서	15	5
기 타	8	3
합 계	320	100

<표1>에서 알 수 확인할 수 있는 것처럼 대부분의 사업자들이 가맹 본부의 재무구조나 사업수행 능력을 판단할 수 있는 패키지 노하우(8%)를 간과한 채 업체를 선정하고 있는 것이 현실이다. 그러나 예비 가맹사업자가 깊이 생각해 보아야 할 것은 업체 선정 기준을 마련하기 위한 검토 작업이 충분했는가 하는 점이다. 예를 들어 여기에는 이런 허점이 존재한다.

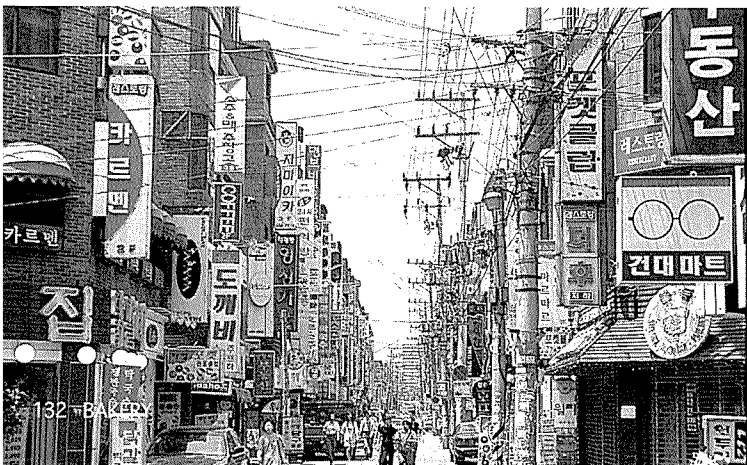
▲주변 사람이나 직원의 권유에 의해 업체를 선정했을 때 - 본부의 사업설명회, 컨설팅업체의 권유, 기존 점주의 소개 내용을 100% 신뢰할 수 있는가(정보습득, 업종선정, 가맹상담 등 지난호 내용 참조)

▲성장가능성을 높게 판단했을 때 - 언론매체에서 광고한 내용을 자연스럽게 받아들인 것은 아닌가, 대기업의 공신력을 필요 이상 신뢰하고 있는 것은 아닌가

▲경쟁 회사보다 계약 조건이 좋을 때 - 타 회사와의 단순 비교를 통해 우위에 있다는 것만으로 사업의 성공을 확신할 수 있는가

운영 시스템의 허점을 찾아라

우수한 가맹 본부를 선정하기 위해서는 어쨌든 예비 사업자가 '사업'에 대한 기초지식쯤은 갖추고 있어야 한다. 그렇지 않을 경우에는 복잡하기 그지없는 프랜차이즈 패키지 시



스팀이나 본사 구성원의 역할을 이해하지 못해 전적으로 업체의 주장을 수용할 수밖에 없다.

가장 권하고 싶은 방법은 그 회사의 프랜차이즈 패키지 시스템을 ①입지·상권조사 → ②임대차 계약 → ③가맹계약 → ④시설 및 집기·장비 계약 → ⑤점주 교육훈련 → ⑥개점 및 개점행사 → ⑦지속적인 영업지원 등의 세부항목으로 나눠 검토해 보는 것이다. 이렇게 하면 그 회사의 사업 능력을 일목요연하게 정리할 수 있을 뿐만 아니라 회사별 장단점까지도 비교 검토할 수 있다. 가맹상담 과정에서 프랜차이즈 본부의 선정 기준이 마련되었으면 이제는 다음과 같은 내용으로 본격적인 업체 선정 작업에 나선다.

☞ <표2> 프랜차이즈 패키지시스템 확인사항 ☞

구 분	업체선정을 위한 질문항목
입지·상권조사 (점포개발)	· 입지, 상권조사 분석모델 · 사업계획서 작성모델 · 매출 예측모델 · 사업 타당성 분석모델
운 영 (지속적인 영업지원)	· 운영 매뉴얼 · 교육훈련 매뉴얼 · 개점지도 매뉴얼 · 점주 및 직원 평가시스템 · 인센티브 기준
상 품 (상품취급)	· 상품개발, 제조 매뉴얼 · 상품구성 표준화 모델 · 연간 판촉계획 · 거래관행 및 결제방법 · 제품 구입처 제한 및 취급상품 제한 유무
관리지원 1. 시설 및 집기·장비 2. 회계 3. 물류지원	· 표준 레이아웃 및 공사 시방서 보유 여부 · CI매뉴얼 보유 여부 · 가맹점 손익계산서 산출체계 구축 보유여부 · 수발주 체계 · 제품배송 체계 및 자사 물망 체계

사실상 가맹 본부의 패키지 시스템을 입수하더라도 위의 항목을 세부적으로 검토할 수 있는 예비 사업자는 그리 많을 것이다. 하지만 설령 프랜차이즈 운영 시스템에 대한 전문 지식이 없다 하더라도 이 같은 확인 절차는 반드시 필요하다. 관심을 갖고 여러번 질문하고 검토하다 보면, 최소한 가맹 본부의 사업 능력을 어렵짐작할 수 있는 정도의 지식은 가질 수 있다.

검토 과정에서 잊지 말아야 할 것은 프랜차이즈 가맹점이 성공하기 위해서는 위에 제시한 항목들이 고르게 뒷받침되어야 한다는 것이다. 그러므로 어느 한 항목이 특히 잘 갖춰져 있다 하더라도 다른 곳에서 여러개의 부실 항목이 발견되면 그리 유망한 업체가 아니라고 판단해도 무방하다.

프랜차이즈 패키지 시스템이 제대로 갖춰져 있지 않으면 가맹점 개설 후 가맹 본부에 대한 의존도가 급격히 감소되어 점포 경쟁력이 상실되는 것은 너무도 당연하다. 실제로 이런

문제 때문에 가맹계약을 파기하거나 법적 분쟁으로 비화되는 것을 자주 볼 수 있는데 이 모두가 업체 선정 과정에서 충분한 검토가 뒷받침되지 못했기 때문에 생기는 문제들이다.

업체 선정을 위해 반드시 확인해야 할 사항들

업체를 선정할 때는 가맹 본부의 사업 능력을 확인하는 것도 빼놓을 수 없다. 그러나 회사의 신용도를 검토할 수 있는 자료는 예비 사업자가 서면으로 요구할 때에만 응하도록 되어 있어 이를 제대로 확인하지 않는 경우가 많이 있다. <표3>은 가맹 본부의 사업 능력을 확인하기 위해 알아야 할 가장 기초적인 질문 내용들이다.

☞ <표3> 사업수행 능력을 확인하기 위한 확인사항 ☞

구 분	사업능력을 확인하기 위한 질문 항목
재무상태	· 연도별 손익계산서 보유 여부 · 경상이익 · 대차대조표 보유 여부
사업경력	· 사장 및 임원들의 신원조회 서류 · 최근 5년간 법인대표자 교체 여부
소송	· 분쟁으로 인해 현재 법원에 계류중인 송사 유무
출점	· 연도별 개점수대비 폐점율, 탈퇴점율 · 현재 보유하고 있는 점포수
계약	· 계약서 검토를 위한 가맹계약서 대어 여부

그러나 위와 같은 내용에 대해 프랜차이즈 본부의 답변을 확보했다 하더라도 업체의 신용도를 속단하기에는 이르다. 왜냐하면 현재로써는 가맹 본사가 서면으로 답한 내용이 거짓으로 드러나더라도 이를 처벌한 만한 규정이 없기 때문이다. 필자의 생각으로는 답변을 확보했다 하더라도 그 방면에 많은 정보를 가지고 있는 프랜차이즈 상담 기관에 이를 재확인해볼 것을 권하고 싶다.

국내 프랜차이즈 업체는 최근 들어 급격히 그 수가 증가하기 시작해 지금 현재 약 700여개 회사에 달하는 것으로 파악되고 있다. 하지만 급격한 증가세를 충족시킬 만한 전문 인력이 절대 부족하다 보니 상당수의 가맹 본부들은 프랜차이즈 운영 시스템을 마련하는 것조차 주먹구구식으로 이뤄지고 있는 실정이다. 이런 경우 가맹 본부는 그저 '개점 대행업체'일 뿐 그 이상의 노하우를 기대할 수 없다. 따라서 업체를 선정할 때는 반드시 본사 구성원들의 이력과 회사 조직도를 검토해 보는 것이 좋다. 이를 통해서도 얼마간 회사의 사업 능력을 짐작할 수 있기 때문이다.

업체 선정에서 차선의 선택은 없다

믿을 수 있는 가맹 본부의 조건은 ▲프랜차이즈 패키지 시스템을 보유하고 있으며 ▲이 시스템을 추진할 만한 조직을 구축하고 있고 ▲가맹상담에서 신뢰할 만한 자료를 제시하는




업체이다.

이 가운데 우선 프랜차이즈 패키지 시스템이 구체적으로 어떤 것인가를 살펴보자. 한 업종이 탄생되면 제대로 된 가맹 본부는 우선 몇 개의 실험점포를 운영하여 그 결과를 검토한 뒤 가맹사업을 전개하거나 중단할 것을 결정하게 된다. 그러므로 가맹 본부는 최소한 2~3개의 직영점을 개점할 수 있는 자금력과, 개점 작업에 필요한 3~4개월의 기간, 그리고 실험점포의 사업성을 검토할 3~4개월의 기간, 이 같은 작업을 실행할 전문 인력을 갖추어야 한다. 그러나 한 연구기관의 조사 자료에 의하면 이런 요건을 갖추고 가맹사업을 전개하는 업체들도 50% 정도의 부실 점포가 발생하고 있다고 한다.

그러나 대부분의 회사들은 이런 최소한의 절차마저 무시한 채 무조건 가맹사업을 서두르는 것이 현실이다. 이들이 실험점포를 오픈하는 것은 사업성 검토에 목적이 있는 것이 아니라 외부에 매출 우수점으로 홍보하기 위한 필요성 때문이다. 그래

서 이런 부실 업체의 실험점포는 대부분 높은 수수료 부담을 감수하고라도 막바로 유명 백화점에 입점하는 것이 보통이다. 하지만 실험점포에 대한 검토도 없이 곧바로 가맹점 모집에 나서는 행위는 결국 수많은 위험요소를 가맹점주에게 전가하는 무책임한 태도이다.

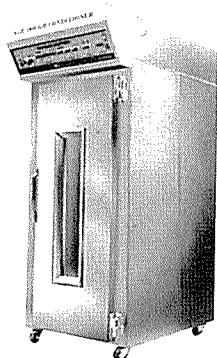
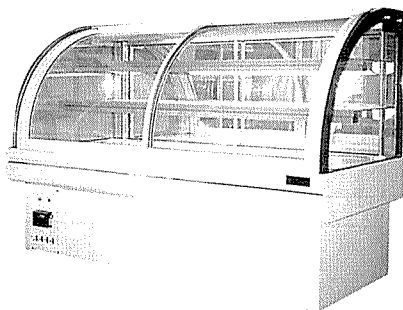
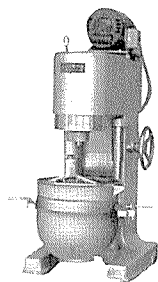
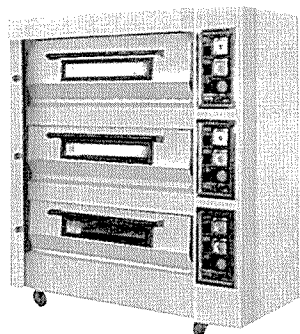
예비 사업자가 또 하나 주의해야 할 점은 업체 선정에서 '차선의 선택'은 매우 위험한 발상이라는 것이다. 예를 들어 유명한 업체를 선택한 뒤 점포 후보지역에 대한 입지·상권 조사를 의뢰했을 때 '출점 불가' 판정이 내려지는 경우가 있다. 이때 대부분의 사람들은 새로운 후보지를 모색하는 대신 경쟁업체에 재차 이를 의뢰하는 일이 많다. 다행히 모든 업체들이 '출점 불가'를 통보한다면 모르지만 분명 그 중에는 출점이 가능하다고 대답하는 회사가 존재한다. 하지만 가맹점을 모집하는 업체에서 굳이 출점하기를 꺼리는 데는 다 그만한 이유가 있을 것이다. 이런 점을 무시하고 점포 개설을 계속 고집하는 것이 과연 합리적인 판단인지는 다시 한 번 생각해 볼 필요가 있다.

반복되는 얘기지만 가맹 사업의 결과는 결국 가맹점주의 몫이다. 그러므로 언제나 가장 안전한 길을 택하는 것이 실패 위험을 최소화하는 방법이다. 또 가맹점을 운영하겠다고 마음 먹었다면 최소한 한번쯤 「프랜차이즈의 불공정거래행위 기준안」을 읽어볼 것을 권하고 싶다. 



한솔 제과 기계 상사

(중고 기계 전문 업체)



- 제과기계 제작 및 중고기계 일체 취급, 소도구 일체
- 제과제빵 중고기계 매입 및 판매
- 신속한 A/S 및 출장 수리

16인치 믹서기 특수제작



한솔製菓機械商社

HAN SALL BAKING MACHINERY COMPANY

本社 및 工場 : 서울特別市 麻浦區 上岩洞 1285番地

TEL 02) 372-0182~3

B.P 015-170-8881, H.P 011-781-0109