

영국 프랜차이즈 사업 환경과 진출 전략에 관한 연구

장한별* · 이상윤**

프랜차이즈 시스템은 제2차 세계대전 이후 유통경로의 중요한 한 분야로서 미국을 시작으로 급속한 성장세를 보여 왔다. 미국과 일본을 거쳐 국내에는 1979년에 도입되어 비약적인 성장과 발전을 이루었다. 현재 한국의 프랜차이즈 시스템은 미국적 계약문화에 의한 지적재산권으로 정착되기 보다는 한국문화에 맞는 사업경쟁력 강화시스템으로 변형, 발전 되었는데 한국의 프랜차이즈 시스템은 가맹본부가 가맹점으로부터 로열티를 받는 대신 대량 구매와 공동물류, 마케팅을 활용한 경쟁력을 높여 이에 따른 이익을 발생시키는 독특한 시스템으로 정착되었다.

이러한 한국적 프랜차이즈 시스템의 국내 성공에 힘입어 최근 국내의 많은 프랜차이즈 업체들이 한국적 프랜차이즈 시스템에 의한 국제경쟁력을 갖추고 해외 진출을 본격적으로 전개하고 있다. 이런 한국의 프랜차이즈 기업의 해외진출은 한국 내에서 지역을 넓혀가는 것에 비해 훨씬 많은 시간과 조사, 노력, 자금이 필요하고 이에 따르는 위험도도 높다. 즉 진출하고자 하는 국가의 문화, 관습, 생활수준 및 관련 법규에 대하여 충분한 조사를 행한 후에야 진출 여부에 대한 의사 결정을 내릴 수가 있다.

최근 카페베네가 미국 뉴욕 맨해튼에 진출하고 번 전문업체도 미국 현지에서 성공적으로 안착하는 등 국내 토종 프랜차이즈 기업들도 해외 진출을 통하여 사업을 확대하고 있는 추세다. 그러나 영국시장에서 우리나라 프랜차이즈 진출은 전무한 상태다. 영국의 경우는 개인 서비스 영역의 프랜차이즈의 성장세가 높아지고 있고 웰빙 열풍으로 동양의 식음료에 대한 정보도 유입되고 있는 상황이다. 또한 유럽국가 중에서도 인터넷 보급률이 높으며 2012년 런던올림픽 이후 IT 산업 육성 등 홍보나 마케팅 정보의 유입이 예전에 비해 좀 더 쉽게 다가갈 수 있게 되었다.

이러한 상황에서 영국 시장에 프랜차이즈 진출을 위하여 사업 환경은 어떠한지 어떠한 업종으로 진출할 것인지를 전략수립을 통하여 세밀하게 성공 요인을 분석하고 벤치마킹함으로써 한국의 프랜차이즈 기업이 영국 시장 진출에 큰 시사점을 얻을 수 있는데 그 목적이 있다.

주제어 : 프랜차이즈 시스템, 프랜차이즈기업, 글로벌 프랜차이즈, 영국 프랜차이즈

* 세종대학교 일반대학원 박사과정 (주저자, awpower2092@naver.com)

** 세종대학교 경영대학 경영학과 교수 (교신저자, rmi21lee@hanmail.net)

I. 서론

우리나라 영국 수출액은 56억 달러에 달하며 선박, 자동차, 무선전화기, 반도체, 경유 등 5대 품목이 대영 수출의 60%이상을 차지하고 있다. 삼성, LG, 현대차 등의 상품 브랜드 인지도도 점차 높아지고는 있으나 이러한 효과는 직접 구매자인 기업에 한정되어 있고 소비자 대상 소매시장에 있어서는 한국의 국가브랜드 이미지가 약하여 소비자가 특정 제품을 한국산으로 알고 구매하는 한국프리미엄 효과가 없는 상황이다.

최근 카페베네가 미국 뉴욕 맨해튼에 진출하고 번 전문업체도 미국 현지에서 성공적으로 안착하는 등 국내 토종 프랜차이즈도 해외 진출을 통하여 사업을 확대하고 있는 추세이다. 그러나 영국시장에서 우리나라 프랜차이즈 진출은 전무한 상태이다. 영국의 경우는 개인 서비스 영역의 프랜차이즈의 성장세가 높아지고 있고 웰빙 열풍으로 동양의 식음료에 대한 정보도 유입되고 있는 상황이다. 또한 유럽지역에서 인터넷 보급률이 높으며 2012년 런던올림픽 후 IT 산업 육성 등 홍보나 마케팅 정보의 유입이 예전에 비해 좀 더 쉽게 다가갈 수 있게 되었다.

하지만 장기 불황은 탈피하였지만 영국은 소비자 구매력은 여전히 낮기 때문에 한국 프랜차이즈 기업들도 그간의 풍부한 사업 경험을 살려서 직접 진출 전략보다는 현지 전문가 및 기업들과 서비스를 연계한 마케팅 전략으로 소매, 서비스업, 외식업 순으로 단계적 진출을 시도하는 것이 위험을 최소화 할 수 있을 것이다. 미개척 영국프랜차이즈 시장진출이 성공한다면 이후 다른 유럽국가로의 진출은 상당히 수월 할 것이다.

이러한 상황에서 영국 프랜차이즈 시장진출을 위하여 사업 환경 탐색 및 조사와 적합업종선정에 필요한 전략수립을 알아보고자 한다.

II. 본론

2.1. 프랜차이즈 산업현황

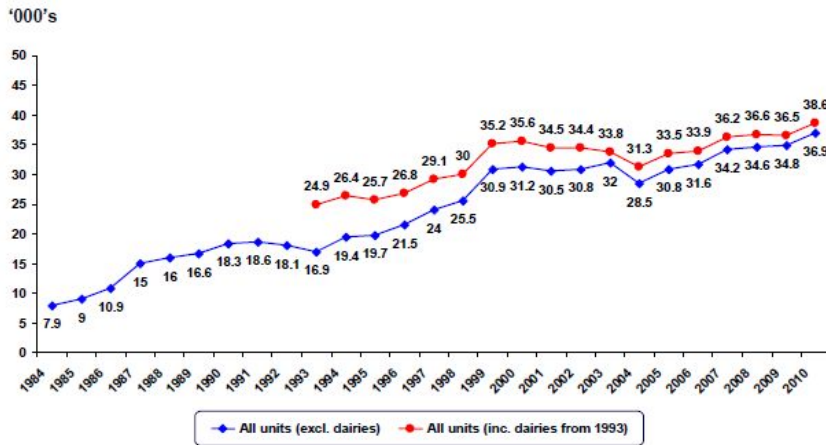
2.1.1 시장개요

영국프랜차이즈는 929개의 프랜차이즈 브랜드가 존재하며 2012년 134억 파운드의 수익률을 올리고 있다. 2009년도 대비 7% 성장을 보이며 완만한 성장세를 보이고 있으며, 회복세가 느리게 일어나고 있다. 영국 전반적인 경제환경 경이 실업이 증가하고 성장목표를 달성하지 못하고 있으며 공공부분 예산이 삭감되어 가며 부가세가 인상될 예정이다. 2009년에 비해 28개의 프랜차이즈가 사라졌으나 85개의 신규프랜차이즈가 생겨났다. 산업 전반에 걸

쳐 여러 업종이 존재하지만 그 중에서 유통, 외식, 기업 간 비즈니스 서비스 등에서 부각을 나타내고 있으며 최근 개인 서비스 분야에서도 프랜차이즈 성장률이 눈에 띈다.

프랜차이즈 판매형태가 직접 판매가 54%로 숭이나 소매점 44%에 비해 높다. 이 직접 판매에는 웹사이트, 전화, 이메일 등을 이용한 판매 등을 포함하고 있다.

최근 인터넷을 통한 가맹점 및 구인광고를 위한 가장 중요한 매체로 등극하였고 약 87%의 가맹사업자들이 이를 사용 하고 있다. 41%의 가맹점들이 프랜차이즈 사업과 관련된 전문정보사이트를 이용하고 있음으로 나타났다. 영국 프랜차이즈에서 헬스산업이나 어린이용품, 교육시장과 같이 특정 소비자 집단을 타겟으로 한 틈새시장을 노리는 사업본부가 증가하고 있다.



* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2010

<그림 1> 영국프랜차이즈 성장률

2.1.2 가맹본부와 가맹사업부의 특징

영국 내 프랜차이즈 기업의 수는 929개이며 77%의 가맹본부들은 독자적인 시스템을 운영하고 있고 12%의 자회사와 11%의 마스터라이센스를 기반으로 운영하는 체계이다. 평균 11년 동안 프랜차이즈 시스템을 유지하고 있다. 초기 투자비용은 155,000파운드이다.

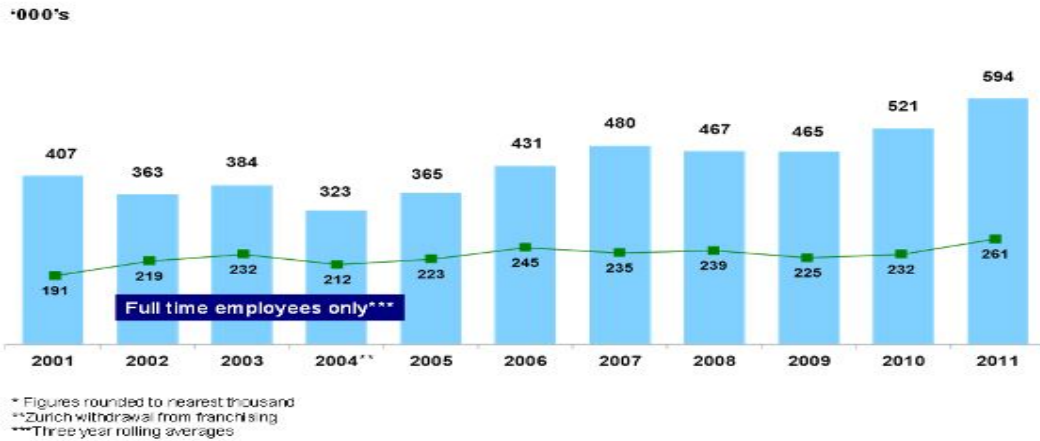
프랜차이즈 가맹사업자는 40,100여개로 조사된다. 36%가 독자적 거래기반을 갖추고 있고 15%는 파트너십, 그리고 49%는 유한회사 형태를 띠고 있다. 가맹사업자 평균 나이는 점차 증가하고 있어 현재는 40세 이하로 1/3 밖에 되지 않는다.

신규가맹사업자의 25%는 아시안, 영국계 인도인으로 프랜차이즈 산업에서 큰 비중을 차지하고 있다. 프랜차이즈 시장의 가맹사업자 중 개인 서비스 부분은 여성이 58%이나 교통/운송 분야는 7%에 불과하고 전체적으로 남성이 높은 비율을 차지하고 있다.

가맹사업자의 학력도 점차 증가세를 보여서 학위 소지자가 전체의 23%에 달하고 있으며 81%의 사업진행자가 기혼이며 평균 연령은 46세로 확인되었다.

<표 1> 프랜차이즈 시장 종사자 인구수, 2001-2011

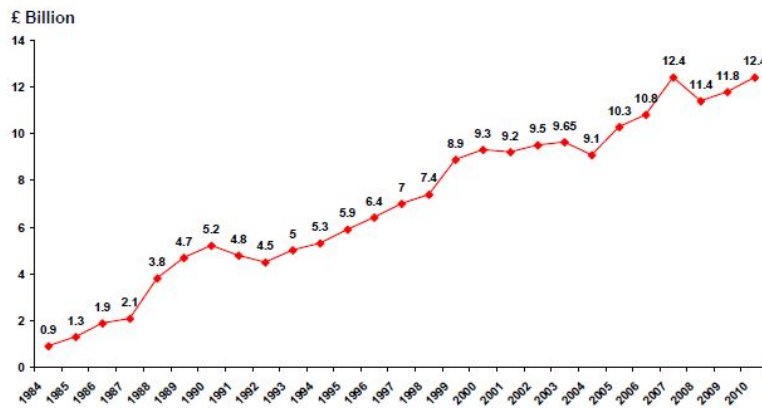
(단위:만명)



* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2011/Key Note

2.1.3 산업 규모 및 비중(지역분포 포함)

현재 영국 내 프랜차이즈 산업 규모는 업종별로 매우 다양하며 가맹본부의 초기 투자비용은 약 2만5천 파운드에서 25만 파운드까지 달하며 평균 17만 파운드에 달한다. 프랜차이즈는 2000년 이후 급속히 성장 추세에 있으며 2009년 118억 파운드에서 2010년에는 124억 파운드의 매출을 올리며 다시 성장을 시작하고 있다.



* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2010

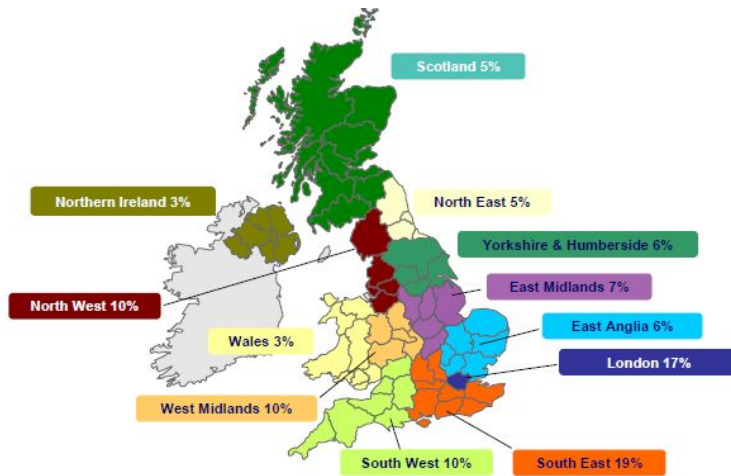
<그림 2> 프랜차이즈 시장 매출액, 1984~2010

영국 프랜차이즈 산업은 크게 유제품업과 비유제품 업으로 나뉘어져 분류되어있으나 유제품업의 거대한 규모로 인해 별도의 다른 산업으로 분류되어 있다. 따라서 통상적으로 프

랜차이즈 시장 분류는 유제품업을 제외한 나머지 시장에 대해서만 측정하고 있다.

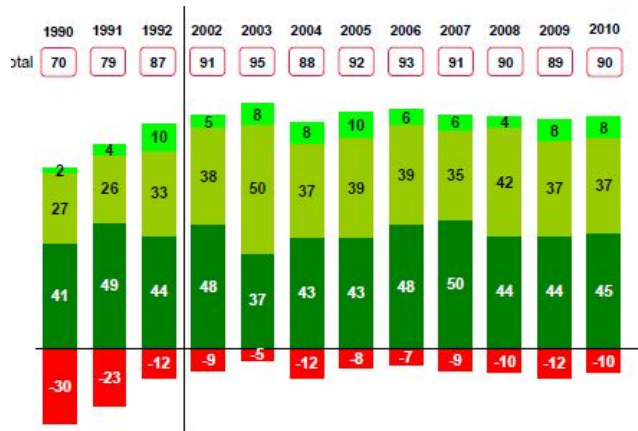
자산 및 개인서비스 영역이 영국 프랜차이즈 산업에서 가장 핵심 분야가 되고 있다.

프랜차이즈 사업체 절반 이상은 영국전역에 분포되어 있고 상대적으로 웨일즈나 east anglia, northern Ireland 등에 적은 수가 진출되어 있다. 주로 런던과 남동부, 남서부에 프랜차이즈가 분포되어 있다. 인구수 대비 south east와 south west에는 높은 점유율을 차지하고 있으나 East anglia는 단지 6%정도의 프랜차이즈가 분포되어 있다.



* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2010
 <그림 3> 프랜차이즈 사업체 지역적 분포현황, 2010

2.1.4 수익성



아래부터 차례로, 마이너스 수익률 / 중간수익률/ 높은 수익률/ 아주 높은 수익률

* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2010
 <그림 4> 프랜차이즈 수익성 분포, 2010

소매상점과 개인 서비스업에 대한 수익성에도 변화가 있을 것으로 보고 있다. 프랜차이즈가 아닌 독립사업체의 경우 경제의 지속적인 위협을 받고 있으며, 소비지출의 감소로 개인 서비스에도 타격이 있을 것으로 보고 있다. 가맹 점주들에 비해 가맹본부는 2009년 대비 43%의 수익성이 증가할 것으로 낙관적으로 바라보고 있다.

2.1.5 해외진출 현황

영국 프랜차이즈의 해외진출 현황을 살펴보면 유럽에 23%, 미국과 캐나다에 8%, 기타 지역에 14%가 진출해 있다. 해외진출에 어려움을 겪는 이유로는 각 나라의 지역화의 어려움으로 인하여 프랜차이즈를 천천히 성장시키고자하는 부분과 일반적인 경제 여건이 좋지 않음으로 인한 경영지원 등의 부족이 해외진출의 활성화가 되고 있지 않는 요인들이다.

2.2. 주요 업종 별 프랜차이즈 특징

2.2.1 업종별 규모

2005년도와 2010년도를 대비한 성장률 중 괄목할 만한 성장을 보여준 것이 헤어, 피트니스, 뷰티산업 등 개인 서비스 업종으로서 37%의 성장률을 보이고 있다. 부동산과 같은 자산 서비스 업종의 경우 2005년도 대비 성장률은 18%를 보이고 있으나 매장 수에서는 오히려 감소세를 나타내고 있어 부동산 가격의 하락과 경제 불황에 의한 것으로 보고 있다.

〈표 2〉 업종별(system) 프랜차이즈 규모, 2010

업종	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2005년도 대비 성장률
호텔 및 외식업	109	108	115	125	123	127	+17%
소매업	97	101	101	100	98	104	+7%
개인 서비스	144	153	159	171	181	197	+37%
부동산	182	189	202	205	203	215	+18%
교통, 운송	66	70	73	71	68	68	+3%
비즈니스 및 커뮤니케이션	158	157	156	163	170	186	+18%

* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2010

〈표 3〉 업종별(units) 프랜차이즈 규모, 2010

업종	2005	2006	2007	2008	2009	2010
호텔 및 외식업	7,050	7,450	8,100	7,000	8,200	8,400
소매업	4,785	4,860	5,100	3,700	4,400	5,300
개인 서비스	4,740	7,950	5,900	6,000	6,500	8,200
부동산	6,535	6,575	6,650	8,200	7,200	6,200
교통, 운송	2,575	2,580	2,925	2,700	2,200	2,900
비즈니스 및 커뮤니케이션	5,075	5,205	5,525	7,000	6,300	5,900

* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2010

2.2.2 업종별 특징

2.2.2.1. 외식 및 호텔업

영국 프랜차이즈 산업에서 가장 유망한 분야중 하나로 패스트푸드, 커피전문점, 배달음식점 등이 있음. 영국인들의 바쁜 라이프스타일에 따라 외식 빈도가 증가하고 있어서 간단하면서도 만족스러운 식사를 대체할 수 있는 음식의 소비가 늘고 있다.

〈표 4〉 외식업 프랜차이즈 매장 수 및 투자액 비교

가맹본부	사업유형	매장 수	총 투자액 (파운드)
버거킹	패스트푸드	470	n/a
도미노피자	피자배달 및 포장	379	228,000
KFC	패스트푸드	440	n/a
맥도널드	패스트푸드	463	300,000
오브리언스 샌드위치	샌드위치	142	120,000
사우스 후라이드 치킨	패스트푸드	408	100,000
웬피	패스트푸드	285	45,000

*운영자본 제외

* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2005/Key Note

2.2.2.2. 개인 서비스업

헬스, 미용, 아동, 애완동물 등에 대한 개개인의 니즈를 충족시켜주는 서비스 형태로 프랜차이즈 업체가 증가하고 있다.

〈표 5〉 개인서비스업 프랜차이즈 매장 수 및 투자액 비교

가맹본부	사업유형	매장 수	총 투자액(파운드)
Barking Mad	애완동물 관리	30	11,500
Pressing Matters	드라이클리닝	20	8,500
Diet & Fitness Clubs	다이어트 및 헬스	170	18,175
Surecare Community Services	개인 및 사회보호	70	65,000

* 운영자본 제외

* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2005/Key Note

2.2.2.3. 소매업

외식, 음료, B2B, 운송 등 여러 분야를 포괄하고 있다. 소매업 프랜차이즈는 특히 많은 투자가 요구되기 때문에 성장률은 다소 저조하다.

〈표 6〉 소매업 프랜차이즈 매장 수 및 투자액 비교

가맹본부	사업유형	매장 수	총 투자액(파운드)
Bargain Booze Plus	주류체인	360	10/25,000
The Body Shop	화장품	190	-
Global Travel Group	여행사	830	20,000
In-Toto	디자인 및 가구설비	47	70,000
Snappy Snaps	사진인화	165	150,000
Thormtons	과자제조	220	30/60,000

* 운영자본 제외

* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2005/Key Note

2.2.2.4. 교통 및 운송업

교통 및 운송업은 프랜차이즈의 장수 업종으로 매년 승용차와 대중 교통수단의 수가 증가함에 따라 성장률 또한 동반상승하고 있다.

〈표 7〉 교통 및 운송 프랜차이즈 매장 수 및 투자액 비교

가맹본부	사업유형	매장 수	총 투자액(파운드)
Chips Away	페인트 및 인테리어 수리	335	22,500
Mobile Car Valeting	발렛파킹	20	14,000
PVC Vendo	상업용 차량 세차	80	13,500
Superseal International	타이어 방수제	25	20,000

* 운영자본 제외

* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2005/Key Note

2.2.2.5. 자산관리 서비스업 및 빌딩 서비스업

부동산업 프랜차이즈는 현재 20여개로 추산되며 앞으로도 지속적인 사업 확장이 예상된다. 상업 및 주거 시설에 대한 정원이나 마당 가꾸기 등을 포함한 유지, 관리 및 보수 전문 역량을 말한다.

〈표 8〉 자산관리 서비스업 및 빌딩 서비스업 매장 수 및 투자액 비교

가맹본부	사업유형	매장 수	총 투자액(파운드)
Eves Countrywide	부동산 중개업	120	50,000
Belvoir Property Lettings	임대 및 자산관리	86	43,000
Martin & Co	입주자산 및 임대업	70	-
Complete Weed Control	잡초제거	48	16,750
Countrywide Grounds Maintenance	상업용지 관리	40	44,950
Dyno-Rods	배수 및 배관청소	100	53,000
Freedom Maintenance	엔지니어링 서비스	245	N/A
Mr Electric	전기설치	50	25,000

* 운영자본 제외

* NatWest/British Franchise Association Franchise Survey 2005/Key Note

2.3. 프랜차이즈 산업의 제도적 환경

2.3.1. 주요 경제현황

영국의 GDP는 2조 4089억 달러이며, 1인당 GDP는 3만 5,974달러이다. 경제 성장률은 0.9%이며, 실업률은 8.4%에 달하고 있다. 영국 재무부의 2012년 1% 내외로 성장할 것으로 전망하고 있다. 주택가격 하락세가 지속될 것이고, 정부지출 삭감, 부가세 인상 등 불안 요인이 상존하고 있다.

2015년까지 정부예산이 25%(810억 파운드)가 삭감, 공무원과 공공기관 50만 명 감원과 최소 2년간 임금 동결할 것임을 발표하여 소비가 위축될 것으로 보고 있다.

EU 시장이 대외 거래에 50%를 차지하고 있으므로 유로존 위기에 다른 영향도 지속 가능할 것으로 보인다.

2.3.2. 제도적 특징

영국정보는 BFA를 통한 프랜차이즈들의 독자적 운영을 신뢰하고 있어서 별도의 법적 규제는 없다. 1960년대 다단계 도는 피라미드 판매와 프랜차이즈가 부적절하게 연결되었던 사

레가 있어서 이를 방지하기 위한 조항이 생겼다. 공정거래법 118에서 123항에 의하면 광고 규제, 할부판매 계약 취소 보증제, 계약 조항규제 등이 적용되었다.

2.3.3. 세금관련 정책

영국 세금 조항은 다수 국가에 대해 두 배의 세금징수를 부과하고 있다. 사업자 및 개인의 직접세 뿐 아니라 간접세인 부가가치세까지 포함되어 있다. 법인세는 낮은 세율을 가지고 있으나 100여개의 이중과세협정 네트워크를 보유하고 있기도 하다. 외국기업 등록 시에는 사업장소 등록은 유한회사가 아닌 외국 기업들에게 허용되고 있다.

영국 내에서 사무실과 같은 물리적 기반이 없이 독립적 에이전시나 호텔 이용하는 일시적인 방문을 통한 경우에는 영국의 규제가 적용되지 않는다.

2.3.4. 외부적 환경

연료나 재료비 등의 원자재 가격이 전 세계적으로 증가하여 가맹본부와 가맹점주 모두에게 부담으로 작용한다. 최근 설탕 가격이 30년 만에 최고치를 경신하고 있어 특히 식품 등에 큰 영향을 줄 것으로 보인다. 호텔과 외식업의 경우 연료, 음식재료, 인건비 등의 증가가 높은 수준으로 증가하고 있으나 부동산업에서는 낮은 수준을 유지하고 있다.

2.4. 프랜차이즈 성공사례

2.4.1. Wasabi(일식 도시락)

재일교포 출신 한국인 경영자에 의해 2001년에 창립된 일식 도시락 전문 레스토랑으로 2003년도에 Villiers street에 처음 매장을 열었다. 원하는 날짜와 시간대에 도시락을 먹을 수 있는 배달 시스템도 운영하고 있다. 현재는 런던 주요 지역에 25개의 매장을 보유하고 있으며 영국에 부는 일본음식 선호 트렌드를 기회삼아 성공적으로 진출하여 현재 지속적인 성장세에 있다. 또한 스시 뿐 아니라 한국음식도 접목하여 판매하고 있다.

짧은 점심시간을 위한 도시락의 개념으로 영국에 진출하였고 웰빙 트렌드에 걸 맞는 음식으로서 패스트푸드보다 건강식이라는 의식이 자리 잡혀갔다. 소비자가 스스로 선택할 수 있는 셀프 바 형태로 운영되고 있고 종업원의 서빙이 없어서 임금절감 효과를 낼 수 있다.

2.4.2. Remax(부동산업)

Real Estate Maximiums라는 의미의 브랜드 네임을 가지고 있으며 2003년 영국에 첫 진출하여 전 세계적으로 65개국 7,000여개의 오피스와 120,000여개의 에이전시를 보유하고 있

는 1973년에 설립된 미국의 거대한 프랜차이즈업체이다. 영국에는 1999년을 시점으로 하여 200여개 이상의 지점이 분포되어 있다. 2007년 기준 부동산 시장이 활성화 된 영국에서 가장 유망한 프랜차이즈 기업을 선도하는 브랜드로서 지속적으로 성장하고 있다. 초기 투자 비용은 5만 파운드에서 10만 파운드에 달한다.

이 프랜차이즈는 이미 성공한 글로벌 비즈니스 모델이어서 영국에서도 어렵지 않게 자리 잡았으며 서비스와 윤리정신을 강조한 전략으로 성공의 기틀을 마련하였다.

2.4.3. Molly Maid(위생서비스)

1979년에 캐나다에서 창립되어 전 세계적으로 400여개의 가맹점을 소유한 글로벌 프랜차이즈 기업이다. 1984년에 영국에 진출하여 매년 천만 파운드 매출을 달성하였으며 투자비용은 16만 파운드에서 22만 파운드 수준이다.

초기훈련, 정보제공, 전문가 조언 등 높은 수준의 지원이 지속적으로 제공되고 있으며 브랜드 심벌 자체가 마케팅과 홍보에서 커다란 역할을 하고 있다. 영국에서 전문적 클리닝 업체에 대한 수요가 높아지면서 가정 방문을 통하여 전문적인 서비스를 제공하는 성공사례가 되었다.

2.4.4. O'briens sandwich bars(외식업)

1988년에 창립된 아일랜드 공화국 샌드위치 전문브랜드로 1996년에 영국에 진출하여 142여개가 넘는 프랜차이즈를 영국 내에 보유(2006년 기준)하고 있다. 레스토랑 형태이며 음식 출장 서비스를 보유하고 있다. 웰빙에 대한 영국인의 관심이 증가하면서 기존의 패스트푸드와 차별화시켰으며, 매장 분위기를 영국의 런던과 아일랜드의 소박한 느낌을 함께 조화시킨 것이 성공사례를 볼 수 있다.

2.5. 사업 전망 및 진출전략

2.5.1. 유망산업

2012년도 영국 집중 육성산업이 녹색산업 관련으로 에너지 절약 및 신재생 에너지와 그린 카 개발 등에 집중 투자할 예정이다. 인터넷 사업이 금융 산업과 맞먹는 1,000억 파운드 규모로 2015년까지 GDP대비 13%대로 성장할 것으로 예상하고 있다. 온라인 광고도 연간 35억 파운드로 세계 2위에 해당한다. 또한 런던올림픽 이후 관련 경기장과 선수촌에 영국판 실리콘 밸리를 조성하여 IT 산업을 육성하는 계획을 가지고 있다.

현재 영국 내 최대 규모의 프랜차이즈 사업군은 부동산 관련업이며 비즈니스/상업 서비스

업이 2위를 기록하고 있다.

유럽 내 총괄적인 프랜차이즈 정보를 제공하는 The franchise Europe의 조사결과에 따르면 Chemex International이 영국 프랜차이즈 랭킹 1위이고, 그 뒤를 Southern Fried chicken이 2위를 차지하고 있다. 영국 내 프랜차이즈 탑 20은 다음과 같다.

〈표 9〉 영국 프랜차이즈 TOP 20위

순위	업체	순위	업체
1	Chemex international 상업용 위생용품	11	Wimpy 식품 레스토랑
2	southern Fried chicken 식품 레스토랑	12	Prontaprint 제품 및 서비스
3	Oasca Pet Foods. 애완동물사료	13	Stagecoach 아동교육
4	Ovenu 위생용품	14	DynoRod 수리 및 배관
5	thorntons 과자류(캔디, 팝콘)	15	Amtrack Express Parcel 택배
6	Auditel 재무 서비스	16	The Original Pster company 문구
7	Toni % Guy 건강미용	17	Dublcheck 위생제품
8	Autosmart iternational 세차	18	Snappy Snaps 사진 및 액자
9	Rosemary conley diet club 건강미용	19	The Tanning Shop 건강미용
10	TaxAssist Direct 제품 및 서비스	20	Trophy Pet Foods 애완동물사료

이러한 영국시장의 특성에서 알 수 있는 것은 서비스업이 주를 이루는 TOP 20위안에 외식업체가 2곳이 포함되어 있다.

2.5.2. 문화적 특성

영국은 전형적인 섬나라로 일본과 같이 배타적 기질이 강한데다 중세 봉건 왕조체제가 민중봉기로 붕괴되지 않고 민주주의와 융합 발전돼온 배경을 가지고 있다. 때문에 수직적 사회질서가 없고 개개인이 독립적 주체로서 동등한 대우를 받고 역할의 다름을 인정받는 문화이다.

영국 속담에 ‘당신의 이웃을 사랑하라. 그러나 울타리는 철거하지 마라’는 속담이 있다. 이처럼 서로 아주 가까운 이웃관계라 할지라도 넘어선 안 되는 벽이 있는 것이니 이를 분명히 지켜야 한다는 의미이다. 이들의 성향은 비즈니스 관행에서도 서로 경계를 허물고 동질 의식을 느끼기 좋아하거나 집단주의 경향이 강한 우리나라 사람들과 문화적 충돌이 일어날 수 있다.

영국인들은 남에게 자신의 속내를 잘 드러내지 않으며 단체보다는 개인의 권익이 더 중요하다. 남에게 보여주는 공간은 최소화하고 자신만의 공간을 지키려는 성향이 강하다. 그

리므로 처음만난 이들에게 개인적인 이야기를 하거나 신체접촉은 큰 결례이다.

영국인들에게 신분은 계급의 차이가 아니라 역할의 차이로 받아들이기 때문에 총리나 공장 노동자도 서로 역할이 다를 뿐 우열이나 상하의 개념이 없다. 그러므로 비즈니스에서도 말단직원이라도 자신이 맡은 업무에서는 최고책임자이다. 즉 담당 책임자의 권한이 크므로 한국식의 수직적 계급 시각에서 무조건 상대 기업의 최고경영자만을 찾는다면 문제가 생길 수 있다.

이러한 문화는 고객을 대하는 것에도 차이가 있다. 무조건 고객이기 때문에 참지 않고 고객이 잘못했으면 정확히 따질 것은 따져서 고객의 무리한 요구를 들어주지 않고 규정대로 대처한다.

영국인들은 형식과 절차를 매우 중요시한다. 약속을 잡을 때도 이메일이나 전화 한통으로 이루어지지 않고 공식서한을 전달해 면담의 목적을 분명히 밝혀야 한다. 약속이 잡히기 까지 충분한 시간을 주어야 하며 시간낭비를 싫어하기 때문에 문서교환으로 해결 될 일에 만나는 것을 꺼려한다.

2.5.3. 진출전략

최근 영국의 프랜차이즈사업의 특징을 살펴보면 상업용 서비스업체들의 높은 점유에도 불구하고 신규 사업 등록이 지속적으로 증가하고 있으며 이는 치열한 경쟁 속에 보다 전문성과 경쟁성을 높인 형태로 발전하고 있는 추세이다.

고령화 사회로의 사회적 변화에 따른 노년층 인구를 겨냥한 상품 및 서비스업종 또한 점차 확대되고 있으며 대표적으로 Home Instead Senior Care UK 체인의 경우 이미 ‘Business Review 선정 2007 프랜차이즈50’에 포함되기도 하였다. 대중의 건강에 대한 관심의 증가에 따른 수요증가를 반영하듯 Prestige Nursing UK 등 건강관리 및 치료, 환자보호 시설 등을 갖춘 전문 서비스체인들도 새로운 프랜차이즈 사업으로 부각되고 있다.

가정용 서비스업종의 경우도 통합서비스형태보다는 보다 세분화된 서비스업종들이 속속들이 증가하고 있으며, 예를 들어 Surface Doctor나 Basic System Master 등 화장실, 부엌 등만 전문적으로 청소하는 업체들의 인기가 확대되고 있다.

한편 조류독감이나 기타 해충 구제를 전문으로 하는 서비스업종도 최근 영국 내 발병률 증가에 따른 필요성의 확대로 그 사업규모가 확대되고 있으며 대표적인 업체로는 NBC Bird and Pest Solutions UK를 들 수 있다.

기타 애완동물 관련 서비스업이나 각종 전문 교육시설 또한 점차 프랜차이즈 사업적 형태로 그 수적 팽창과 함께 시장 내에 강력한 브랜드를 구축하고 있으며 이 같은 현상은 더욱 가속화될 것으로 전망된다.

영국의 웰빙 시장도 확대될 것으로 보인다. 영국보건기관인 NHS가 ‘5 a Day’의 균형 잡

한 식사 습관을 권장하고 있으며 Waitrose, Sainsbury, Tesco 등의 대형 슈퍼마켓들도 ‘5 a Day’ 그리고 ‘Live Well’ 을 주제로 한 자사의 상품을 내놓았으며 영국인의 야채, 과일을 이용한 소비는 앞으로도 증가할 전망으로 보인다.

영국에서의 한국의 의류, 자동차는 상품과 그에 견줄만한 퀄리티를 보유하고 있고, 싸지만 디자인은 형편없는 중국산과는 분명한 차별성을 가진 것으로 인식되고 있다.

한국 프랜차이즈 기업들도 그간의 풍부한 사업 경험을 살려서 직접 진출 전략보다는 현지 전문가 및 기업들과 서비스를 연계한 마케팅 전략으로 소매, 서비스업, 외식업 순으로 단계적 진출을 시도하는 것이 위험을 최소화 할 수 있을 것이다.

III. 결론

현재 유럽 전반이 경제 위기로 인하여 영국 내에서도 성장률이 1%에 미치지 못하고 있는 실정이다. 세계 금융시장 불황 등 경제적 요인이 시장 진출에 큰 영향을 미칠 것으로 보인다. 그리고 부가세 인상, 공공기관의 인원감축 등 긴축재정 등으로 소비가 위축되고 있고 높은 물가로 서민생활이 불안정함에 따라 우리나라처럼 저가 상품에 대한 수요가 높으며 할인 경쟁 등이 치열해지고 있다. 그로 인하여 원 파운드 숍, 초저가 의류브랜드 등에 대한 소비자 니즈가 점차 증가하고 있다.

최근 영국에서도 웰빙, 유기농, 건강음식, 동양에 대한 관심과 선호도가 높으므로 이에 대한 시장 현황을 파악하는 것이 중요하다. 동양음식이 웰빙 음식, 건강음식으로 인식되어 있으며, Wasabi 성공사례와 같이 건강도 챙기면서 짧은 시간 안에 식사를 해결할 수 있는 프랜차이즈의 인기가 높아지고 있다. 아시아 문화에 대한 관심과 선호경향도 있으므로 일본이나 중국과는 다른 한국 고유의 문화를 대표할 수 있는 아이템과 아이디어가 요구되고 있다.

영국은 피트니스, 미용 등 개인 서비스에 대한 성장률도 점차 증가 추세에 있다. 영국의 개인주의적 문화적 특성과 맛볼려맞춤식 서비스에 대한 요구를 원하고 있으므로 우리나라 사람들의 발 빠른 유행 경향이나 미용에 대한 높은 관심이나 트렌드 등을 영국 시장에 접목한다면 좋은 결과가 있을 것으로 보인다.

그동안 국내 프랜차이즈 업체들의 해외진출이 꾸준히 이뤄져 왔지만 딱히 성공한 업체를 꼽기가 어렵다. 상대적으로 업력이 짧은 한국 프랜차이즈 기업들이 해외시장을 개척하는 데에 어려움을 겪는 것은 정상적인 과정이긴 하지만 보다 근본적인 문제가 존재한다. 현지 정착에 실패한 기업 대부분이 직접 진출방식을 택한 것이다.

이에 많은 국내 전문가들은 ‘세븐일레븐’이 한국에 진출한 방식과 같이 현지의 유망기업과 파트너십을 맺고 브랜드 사용권과 기본 사업 노하우를 전수하는 마스터프랜차이즈 방식을 통한 해외진출 방식을 적극 권장한다. 마스터프랜차이즈 방식은 실패에 대한 리스크가

적고 현지 파트너를 통해 초기 가맹비와 지속적인 로열티를 받을 수 있어 국내 프랜차이즈 기업들이 영국시장을 직접투자로 진출하여 시간과 자금의 손실을 줄이고 진입할 수 있는 가장 적합한 모델로 꼽을 수 있다.

한국 프랜차이즈가 영국에 효율적으로 진출하여 성공하기 위해서는 영국에 맞는 현지화 전략이 필요하다. 최적의 현지화 전략을 위해 지리적 거리, 문화적 거리, 해외에서의 경험, 브랜드 자산, 환경적 불확실성에 대한 철저한 사전조사가 필요하다. 또한 사전 조사를 통한 적합한 해외진출에 대한 프로세스 모델을 수립해야 한다. 다음으로 적합한 현지 컨설턴트를 활용하는 것을 고려할 필요가 있다. 사업개발 과정에서 시간과 자원의 투자가 수반되어야 하는 프랜차이즈 사업개발의 특성상, 현지의 전문적 노하우를 갖춘 유능한 컨설턴트를 이용하는 것이 오히려 경제적이 될 수 있다.

마지막으로 국제적으로 프랜차이즈가 보편화되어 있고, 다수의 국가에서 기업의 해외진출이 이루어지고 있지만, 해외로 진출한 기업들이 잘못된 의사결정이나 전략에 의해 실패하기도 한다(Konigsberg 1991). 하지만 진출하려는 국가의 특성을 제대로 파악하고 한국프랜차이즈 시스템의 장점인 특성들을 현지에 제대로 결합시키는 노력을 한다면 향후 성공적인 진출 사례가 증가 할 수 있을 것이다.

- 논문접수일 : 2012.10.08.
- 게재확정일 : 2012.12.14.

❖ 참고문헌 ❖

- 최종원 (2002). 국내 프랜차이즈업체의 해외진출에 전략에 관한 연구. 광운대학교 석사학위 논문.
- Konigsberg, Alex S. (1991). Analyzing the International Franchise Opportunity, in Gramatidis, Yanos and Dennis Campbell(eds.), *International Franchising: An Indepth Treatment of Business and Legal Techniques*, Kluwer Law and Taxation Publishers.
- NatWest/British Franchise Association Franchise Survey (2005).
- NatWest/British Franchise Association Franchise Survey (2010).
- 대한무역진흥공사 런던무역관 (<http://www.kotra.or.kr>).
- 영국 프랜차이즈 협회 (<http://www.thebfg.org>).
- 창업경영신문 (<http://www.sbiznews.com>).
- 프랜차이즈 유럽 (<http://www.franchiseeurope.com>).

A Study on the Franchise Business Environment and its Strategy in United Kingdom

Jang, Han-Byul* · Lee, Sang-Youn**

ABSTRACT

Franchise system in Korea has been developed in different way compared with American way of franchising based on mutual contract and intellectual property context. Korean franchising is mostly based on product distribution franchise concept rather than business format franchise in which franchisor makes revenue sources from providing their products as much as possible thru group purchasing and logistics rather than receiving royalty.

Many franchise enterprises from Korea drive to enter into global franchise market based on the successful performance of Korean way of franchising. Korean enterprises are required to prepare completely for research and survey regarding local culture, custom, way of life and legal matters etc. when entering into global franchise market to gain a substantial performance.

CaffeBene recently entered into American franchise business with success, and many other Korean franchise enterprises have a deep interest in proceeding with global franchise business modeling CaffeBene case. There is no Korean franchise enterprise in United Kingdom in which service franchise area in particular with personal service is considered to become a promising and potential franchise business and many people show a great interest in Oriental foods and beverages with well-being trend. Korean franchise enterprises have now access to United Kingdom easier because IT industry including internet of the country have been developed by leaps and bounds since London Olympic in 2012.

The purpose of this study is to suggest key success factors and basic strategy such as situation analysis, selecting business format, and marketing strategy for successful launching of franchise business in United Kingdom.

Key Words : Franchise System, Franchise Enterprise, Global Franchising, Franchise in U.K.

* Doctoral Student, School of Business Administration, Sejong University (awpower2092@naver.com)

** Professor, School of Business, Sejong University, Corresponding author (rmi21lee@hanmail.net)