碩士學位 請求論文

指導教授 金 大 浩

중국 시장 진출을 위한 신 프랜차이즈 전략에 관한 연구

- 청도 지역 BBQ 시스템을 중심으로 -

A Study on The New Franchise's strategy for the Chinese Market

- Focusing on the System of BBQ in the Region of Qingdao -

建國大學校 經營大學院

마케팅管理 專攻

金 星 滿

2007年 2月

중국 시장 진출을 위한 신 프랜차이즈 전략에 관한 연구

- 청도 지역 BBQ 시스템을 중심으로 -

이 論文을 經營學 碩士 學位論文으로 提出함

建國大學校 經營大學院

마케팅管理 專攻

金 星 滿

2007年 2月

감 사 의 글

본 논문의 처음 연구 계획에서부터 완성에 이르기까지 학문적 기틀을 잡아 주시고, 친절하고 소상한 가르침을 베풀어 주셨던 김대호 지도 교수님과 논문 심사 과정을 통하여 아낌없는 격려와 지도를 하여 주신 정헌수 교수님, 송균석 교수님께도 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. 그리고, 지난 2년 반 동안 좋은 가르침을 주셨던 모든 교수님들에게 진심으로 머리 숙여 감사의 말씀을 드립니다.

또한, 대학원 생활을 함께 동고동락한 동기 문홍근, 이희석, 임장혁, 최병두, 이주한, 안상은, 이혜진, 이은지와 동기 대표 이상우에게 고마움을 전하고자 하며, 본 논문 작성에 적극적으로 협조해 주신 씨에스에프(주) 중국 사업부 및 청도 BBQ 찬음 유한공사 직원 여분들에게 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. 더불어, 설문에 참여해 주신 모든 분들께도 진심으로 감사의 말씀을 드립니다.

그리고, 훌륭히 학업을 마칠 수 있도록 든든하게 후원해 준 사랑스런 아내 구한회에게 진심으로 감사를 드리며, 사랑스러운 우리 딸 김다솜, 김다빈과도 이 작은 기쁨을 함께 나누고자 합니다.

끝으로 배움의 기회를 제공해주시고, 보이지 않게 지원을 적극 베풀어 주신 씨에스에프(주) 이동현 대표이사님에게 진심으로 감사의 말씀을 전해 드리며, 이 작은 결실의 기쁨을 함께 하고자 합니다.

김성만올림

목 차

제 1장 서 론

제 1절 연구의 범위 및 연구 목적 ····· 1

제 2절 연구의 방법 및 연구 흐름도 ····· 2

1. 연구의 방법 ····· 2

2. 연구 흐름도 ····· 5

제 2장 BBQ의 중국 진출 배경 및 기본 전략

제 1절 중국 시장의 특성 및 프랜차이즈 현황 ····· 6

1. 중국 시장의 특성 ····· 6

2. 중국 프랜차이즈 시장의 특징 및 현황 ····· 8

3. 한국 프랜차이즈 기업의 중국 진출시 문제점 ····· 11

제 2절 BBQ의 중국 진출 배경 및 기본 전략 ····· 13

1. BBQ의 중국 시장 진출 배경 ····· 13

2. BBQ의 사업 기본 전략 및 현황 ····· 15

제 3장 외식 및 BBQ 이용 실태 분석

제 1절 설문 조사의 배경 및 목적 ····· 21

제 2절 외식 소비 성향 분석 ····· 23

1. 지역 조사 대상자의 특성 ····· 23

2. 외식 소비 성향 ····· 25

3. 브랜드 인지도 및 선호도 ····· 28
4. 1인당 평균 지출 비용 및 가격 수용 범위 ····· 30
5. 선호 제품의 유형 ····· 31
6. 판촉 활동에 대한 고객의 반응 ····· 34
7. 서비스에 대한 고객의 요구 사항 ····· 36
제 2절 이용 실태 분석 결과 ····· 37
1. 브랜드 인지도 현황 ····· 37
2. 이용 실태 ····· 38
3. 만족도 ····· 41
4. 불만 요인 및 요구 사항 ····· 44
제 3절 가맹점 분석 결과 및 가맹점주 요구 사항 ····· 52
1. 조사 대상자의 일반적 특성 ····· 52
2. 가맹점 점포 환경 분석 ····· 54
3. 가맹점 매출 분석 ····· 57
4. 주요 아이템 및 적정 판매가 분석 ····· 63
5. 판촉 활동에 대한 가맹점주의 반응 ····· 65

제 4장 청도 지역 진출을 위한 BBQ의 신 프랜차이즈 전략
제 1절 청도 지역 신 프랜차이즈 운영 방안 ····· 68
1. 조직 운영 전략 ····· 68
2. 마케팅 믹스 ····· 69
3. 신규 가맹점 모집 형태 ····· 71
4. 신규 가맹점 모집 형태에 대한 결과 ····· 73

제 2절 청도 지역 BBQ 활성화 방안 ····· 74
1. BBQ 이용 고객 만족도 증대 방안 ····· 75
2. 가맹점주 만족도 증대 방안 ····· 77
3. 시스템 보완 방안 ····· 81

제 5장 결론 ····· 83

참고문헌 ····· 85

영문초록(Abstract) ····· 86

표 목 차

〈표 2-1〉 BBQ 프랜차이즈 시스템의 정립 모델 ····· 16
〈표 3-1〉 설문 조사 대상 및 목적 ····· 21
〈표 3-2〉 설문 조사 항목 및 상세 내용 ····· 22
〈표 3-3〉 조사 대상자의 일반적 특성 ····· 23
〈표 3-4〉 주 평균 외식 및 서구식 패스트푸드의 이용 빈도 ····· 26
〈표 3-5〉 제품 속성에서의 고객 유인 요인 ····· 26
〈표 3-6〉 점포 환경 속성에서의 고객 유인 요인 ····· 27
〈표 3-7〉 서비스 속성에서의 고객 유인 요인 ····· 28
〈표 3-8〉 기타 고객 유인 요인 ····· 28
〈표 3-9〉 서구식 패스트푸드 브랜드 인지도 및 선호도 ····· 29
〈표 3-10〉 KFC, 맥도널드, 피자헛 선호 이유 ····· 30
〈표 3-11〉 1인당 평균 지출 비용 및 가격 수용 범위 ····· 31
〈표 3-12〉 피자 및 치킨류 선호도 ····· 32
〈표 3-13〉 햄버거류 선호도 ····· 32
〈표 3-14〉 맥주 판매 행위에 대한 반응 ····· 33
〈표 3-15〉 판촉 활동에 대한 관심도 ····· 34
〈표 3-16〉 선호하는 판촉물 유형 ····· 35
〈표 3-17〉 판촉 활동에 대한 정보 수집 방법 ····· 35
〈표 3-18〉 서구식 패스트푸드 서비스에 대한 고객의 요구사항 ····· 36
〈표 3-19〉 한국 브랜드에 대한 선호도 ····· 37

〈표 3-20〉 매장 이용 빈도 ····· 38
〈표 3-21〉 매장 이용 동기 ····· 39
〈표 3-22〉 매장 방문 시 동행 인원 현황 ····· 39
〈표 3-23〉 1인당 평균 지출 비용 ····· 40
〈표 3-24〉 BBQ 치킨류 만족도 ····· 41
〈표 3-25〉 BBQ 햄버거류 만족도 ····· 42
〈표 3-26〉 BBQ 제품 맛의 적합성 평가 ····· 42
〈표 3-27〉 서비스내용에 대한 만족도비교 ····· 43
〈표 3-28〉 매장에 대한 불만족 요인 ····· 45
〈표 3-29〉 매장에 대한 세부 불만 요인 ····· 46
〈표 3-30〉 서비스 효율성에서의 불만 요인 ····· 46
〈표 3-31〉 시설 장치에서의 불만 요인 ····· 47
〈표 3-32〉 환경, 위생, 분위기에서의 불만 요인 ····· 48
〈표 3-33〉 제품에서의 불만 요인 ····· 49
〈표 3-34〉 홍보 활동에서의 불만 요인 ····· 50
〈표 3-35〉 BBQ의 효과적인 판촉 활동 고지 방법 ····· 50
〈표 3-36〉 매장 이용 고객의 요구 사항 ····· 51
〈표 3-37〉 청도 가맹점주의 일반적 특성 ····· 53
〈표 3-38〉 가맹점의 소유 형태 ····· 54
〈표 3-39〉 가맹점의 초기 투자비 ····· 54
〈표 3-40〉 가맹점의 위치 선정 ····· 55
〈표 3-41〉 가맹점이 위치한 지역적 특성 ····· 55
〈표 3-42〉 가맹점의 점포 면적 규모 ····· 56

〈표 3-43〉 가맹점의 환경 및 서비스에 관한 견해 ····· 57
〈표 3-44〉 프랜차이즈 사업 동기 ····· 58
〈표 3-45〉 프랜차이즈 본사 역할의 중요 항목 ····· 58
〈표 3-46〉 투자 비용에 대한 견해 ····· 59
〈표 3-47〉 가맹점의 운영 기간 ····· 59
〈표 3-48〉 가맹점의 주요 고객 분석 ····· 60
〈표 3-49〉 주요 매출 방식 ····· 60
〈표 3-50〉 가맹점의 평균 객단가 ····· 61
〈표 3-51〉 가맹점의 일평균 매출 ····· 61
〈표 3-52〉 가맹점의 일평균 매출 만족도 ····· 62
〈표 3-53〉 물류 공급 시스템 분석 ····· 62
〈표 3-54〉 기존 아이템에 대한 반응 ····· 63
〈표 3-55〉 신규 아이템 추가에 대한 반응 ····· 64
〈표 3-56〉 적정 판매 가격 ····· 65
〈표 3-57〉 판촉 활동에 대한 관심도 ····· 65
〈표 3-58〉 가맹점 및 본사 지원 판촉 활동 방법 ····· 66
〈표 3-59〉 선호하는 판촉 물 유형 ····· 66
〈표 3-60〉 가맹점 판촉 활동 주기 ····· 67
〈표 3-61〉 프랜차이즈 신규 가맹점 형태 ····· 72
〈표 3-62〉 신규 가맹점 운영에 대한 반응 ····· 73
〈표 3-63〉 신규 가맹점 운영 시스템 선택 ····· 74

그 림 목 차

【그림 1-1】 연구 흐름도 ····· 5
【그림 2-1】 가격 포지셔닝 전략 ····· 19
【그림 4-1】 가맹 모집 좌표화 ····· 81

제 1 장 서 론

제 1 절 연구 범위 및 연구 목적

치킨 전문 프랜차이즈 브랜드 비비큐[1](이하: BBQ로 칭함)는 한국적 프랜차이즈 시스템[2]의 국내 성공에 힘입어, 2003년 3월 중국 최대 민영그룹인 동방희망그룹과 공동출자하여 합자회사를 설립, 중국 프랜차이즈 사업에 진출하였고, 2005년 2월 외자기업으로는 처음으로 '상업특허경영' 허가를 받아 성공적인 가맹사업[3]을 전개하고는 있으나, 다른 한국 프랜차이즈 브랜드와 마찬가지로 세계적 기업인 KFC나 맥도널드와 같이 중국 시장 내에서 완전한 시장 정착은 완료하지 못하고 있습니다.

그 이유는 자본력의 한계, 철저한 시장 조사 및 마케팅 부족, 현지화 적응 능력 부족, 과거 성공 경험에 대한 아집 등 여러 가지가 있겠으나, 업체별로 이유가 상이하기 때문에 본 연구에서는 연구 범위를 첫째, BBQ 브랜드로 둘째, BBQ 청도 지역만으로 한정하고 셋째, BBQ의 가맹 사업 운영 전략에만 집중하여 분석하고자 하였습니다.

---

1) 1995년 (주)제너시스가 1995년 설립한 치킨 전문 프랜차이즈 기업의 브랜드 및 기업명.

2) 한국 프랜차이즈 협회, 프랜차이즈 경영 가이드 총서 1, '프랜차이즈 경영 원론',
미국적 계약 문화에 의한 지적 재산권으로 정착되기 보다는 한국적 신뢰 및 정의 문화를 바탕으로 한 사업 경쟁력 강화 시스템으로 변형, 발전되었는데, 이른바 한국의 프랜차이즈 시스템은, 가맹본부가 가맹점으로부터 로열티를 받는 대신, 공동 구매 / 공동 물류 / 공동 마케팅을 활용하여 경쟁력을 높여, 이에 따른 이익을 가맹본부와 가맹점이 공동으로 향유하는 독특한 시스템.

3) 2006년 11월 현재 3개 지사와 1개 생산 공장을 보유하고, 총 49개의 가맹점(상해 지역 21개, 청도 지역 25개, 천진 지역 3개)을 운영 중

따라서, 본 연구가 중국 진출 기업 전체에 적용의 한계는 있겠으나, 중국 진출 선발업체로서 사례와 중국 현지 상황 분석에는 유용한 정보를 제공 할 수 있기 때문에 후발업체들에게 중국에 성공적으로 진출하는 데 있어 유용한 정보를 제공하고 또한, 중국 진출을 희망하는 국내의 외식 및 프랜차이즈 기업에게 도움이 되고자 하는 것을 주목적으로 하며, 부가적으로 BBQ 중국 사업 중, 청도 지역의 프랜차이즈 현황 및 문제점을 파악하고, 새로운 운영 전략을 수립함으로서 청도 지역의 성공적인 프랜차이즈 사업을 영위하고자 함이다.

제 2절 연구의 방법 및 연구 흐름도

1. 연구 방법

BBQ가 중국에서 가맹 사업을 개시하고, 이를 중국 전역으로 확산시키기 위해서는, 우선 외식 점포의 가장 기본적인 경쟁력이라 할 수 있는 제품의 '맛'이 현지에서 경쟁력이 있는지, 그리고 대 고객 서비스 측면에서 보완해야 하는 사항들이 무엇인지에 대해 조사하고, 그에 따른 전략 방안을 수립해야 하기 때문에, 프랜차이즈 사업 진출 초기, 중국 전문 리서치 기관인 'Horizin Research'에 3회[4]에 걸쳐 설문 조사를 의뢰하여 실시하였고, 이를 기초로 BBQ 사업의 현지화 전략[5]을 수립 시행하게 되었다.

---

4) 1차: Horizin Research, 'BBQ 북경시장 진출 타당성 조사 결과 보고서', 2001
2차: 'BBQ 1차 시식회 결과 보고서', 2001
3차: 'BBQ 2차 시식회 결과 보고서', 2002

5) BBQ, 'BBQ 중국 사업계획서', 2003

그 결과 현재와 같이 빠른 시간 안에 시장 진입을 할 수 있었기에, 시간적으로 상해보다 나중에 진출한 청도 지역도 시간적, 지리적 차이는 있지만, 가능한 동일한 조건 하에서, 동일한 설문 조사를 시행함으로서 지역적 차이에 의한 갭을 파악하고, 갭에 맞는 새로운 마케팅 방향을 재설정함으로서 빠른 시장 진입을 할 수 있기 때문에 하기와 같은 조사의 필요성이 대두 되었고 그 설문 조사의 이유 및 방법은 다음과 같다.

외식 및 BBQ 이용 실태 분석은 2002년 Horizin Research가 제작한 'BBQ 2차 시식회 결과 보고서 설문지'를 기초로 하였으며, 이유는 1차는 가맹점이 없는 상태에서 프랜차이즈 이용 실태 및 시장 현황 파악을 목적으로 한 반면, 2차는 가맹점을 오픈하고 가맹점을 이용하고 있는 고객을 대상을 설문 조사를 하여 현황 파악 및 대안을 찾고자 한 설문 조사이고, 이 조사를 기초로 BBQ의 중국 사업 전략이 도출 된 만큼, 본 조사와 동일한 조건, 동일한 방법으로 시행하여 결과의 상이함을 파악, 청도 지역에 맞는 새로운 운영 전략을 찾고자 하였으며, 더불어 2차 조사에서는 없었던 가맹사업을 하는 가맹점주 및 위탁점장[6]를 대상으로 가맹사업의 만족도를 조사함으로서 가맹 사업 현황을 파악하고, 차후 가맹사업의 방향 설정을 하기 위해 필요한 항목을 선정하여 설문지를 자체 제작하여 시행하였다.

따라서, 본 논문은 다음과 같이 총 5장으로 구성하였다.

제 1장 서론에서는 본 연구의 범위, 목적, 방법을 제시하였다.

제 2장에서는 중국 시장의 특징 및 프랜차이즈 현황에 대하여 이론을 요약 정리하였고, BBQ 중국 사업계획서(2003)를 기초로 BBQ 사업의 중국

6) 위탁 점장(점주)는 한국인 투자자가 투자를 하고, 월급 또는 인센티브로 매장을 위탁 운영해 주는 사람을 지칭하는데, 한국의 점장과는 다른 대리 사장의 역할을 수행 한다.

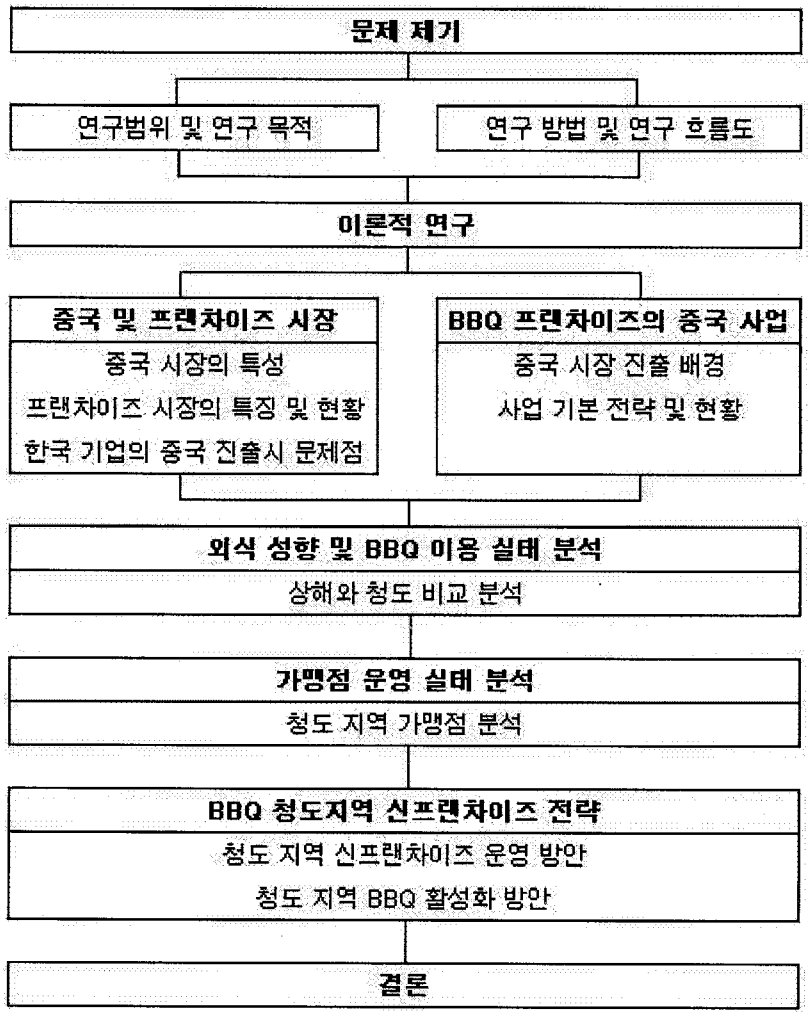
진출 배경 및 기본 전략에 대하여 간략하게 요약 정리하였다.

제 3장에서는 BBQ가 중국 정착을 하기 위해 2002년 Horizin Research에 의뢰하여 작성되었던 'BBQ 2차 시식회 결과 보고서' 설문지와 설문 조사 자료를 기초로 시간적 장소적 차이는 있지만, 동일 환경에서 동일 설문을 함으로서 상해 지역과 청도 지역의 차이를 분석하고, 상해와 달리 청도 지역의 외식 소비 성향과 고객들의 BBQ 이용 실태 및 요구 사항들을 분석하여 청도 지역에 맞는 마케팅 전략을 수립하고자 하였다.

제 4장에서는 설문 조사 결과를 토대로, 청도지역 신 프랜차이즈 전략을 도출하고, 청도지역 BBQ 활성화 방안을 제시하였다.

제 5장에서는 본 연구의 주요 내용을 요약하여 기술하고, 본 연구의 시사점과 연구의 한계점 및 앞으로의 연구방향을 제시하였다.

2. 연구 흐름도



[그림 1-1] 연구 흐름도

제 2 장 BBQ의 중국 진출 배경 및 기본 전략

제 1 절 중국 시장의 특성 및 프랜차이즈 현황

1. 중국 시장의 특성

중국 시장의 특성은 한마디로 사회주의와 자본주의의 혼합 시장이라 말할 수 있는데, 이것은 자본주의 시장과는 확연히 다른 중국 시장만의 독특한 특성을 나타내고 있다. 이를 좀 더 세분하여 살펴보면 하기와 같다.

1) 외자 기업의 내수 시장 진출 제한

중국이 지속적으로 개방되고 있으나 아직도 외자 기업이 중국의 내수 시장에 진입하는 데는 많은 어려움이 있다. 이는 공산주의 폐쇄성에서 오는 다양한 형태의 장벽으로, 관세 및 비관세 장벽의 점진적 완화에도 불구하고 지역 간 할거주의, 복잡한 유통 구조, 물류비용의 과다, 각종 행정적 규제, 변칙 무역 거래와 밀수에 의한 지하 경제 등 외자 기업의 내수 시장 진출을 여전히 제한적으로 만드는 요소이다. 그러나 중국의 WTO 가입으로 내수 시장의 개방 폭이 점진적으로 확대되고 있어, 이에 대한 적극적 대응도 필요할 것으로 판단된다.

2) 시장 경제와 관료적 통제가 병존하는 혼합 시장

중국을 피상적으로만 볼 경우, 자칫 완전한 자본주의 시장으로 착각 할 수

도 있지만 중국은 사회주의 국가라는 전제를 항상 잊어서는 안 된다. 수출입 쿼터, 수출입 제한 및 비관세 장벽 등을 통해 국가의 시장 통제가 유지되고, 또한 법규상의 모호성이 존재하는 불투명한 시장으로 이에 대한 주의가 필요하다.

3) 세계 최대 시장 잠재력의 신흥 거대 시장

중국은 1978년 개혁 개방 이후 20여 년간 연평균 9%이상의 고도성장을 지속, 2001년 말 현재 경제규모(GDP) 1억 6000억불로 세계 6위를 차지하고 있으며, 외화 보유고에 있어서 일본에 이어 세계 2위를 차지하고 있다. 대외 무역액 또한 1978 - 1998년까지 연평균 20%이상 증가세를 유지, 2001년에는 5,101억불로 세계6위를 차지하였다. 모건스탠리에 따르면 중국은 2005년까지 연평균 7%대의 경제 성장률로 완전한 시장 경제로 전환 한 뒤, 2006 - 2015년 사이에 9%의 성장률을 유지할 것으로 전망될 정도로 큰 시장 잠재력을 보유하고 있다.

4) 소득 수준 및 소비 형태가 큰 차이를 보이는 시장

중국인의 소득 수준은 도시와 농촌, 연해 지역과 내륙 지역, 소득 계층별로 큰 격차를 보이고 있다. 특히 동부 연안 지역과 중서부 내륙 지역 간의 빈부 격차는 더욱 심화되고 있으며, 이는 사회 문제로 비화 될 가능성이 있다.

중국인의 소비 형태는 기본적인 의식주 해결이 가능함에 따라 소비의 고급화, 모방화, 다층화, 다원화, 지역화 경향이 갈수록 뚜렷해지고 있으며, 도시 주민의 소비성 지출 총액 중 식비가 차지하는 비중이 하락하고 있는 반

면 의료, 보건, 교육, 오락, 문화비의 비중이 점차 증가세를 보이고 있다.

5) '공급자 시장' 에서 '구매자 시장'으로 급격히 전환

개혁 개방 초기 만성적인 수요 초과 현상이 빚어졌던데 비해, 최근에는 대부분의 공산품을 중심으로 공급 과잉 현상이 나타나면서 시장 주도 세력이 공급자에서 소비자로 급격히 전환되고 있다. 소비자의 선택의 폭도 넓어져 일부 고급품, 하이테크 소비재를 제외한 대부분의 소비재에서는 기업 간 경쟁이 점차 치열해지고 있으며 특히 가전제품에서는 가격 인하 등 출혈 경쟁이 격화되고 있으며, 제품의 라이프사이클 또한 점차 짧아지고 있다.

2. 중국 프랜차이즈 시장의 특징 및 현황

1) 프랜차이즈 발전 단계

(1) 제 1단계 프랜차이즈 맹아시기(1986-1992)

중국 지명도가 있는 브랜드들은 연합 경영, 브랜드 수출, 기술 수출 등 프랜차이즈와 연관 있는 방식으로 발전 도모, 계획성 및 규범성 등 면에서 낙후 된 면을 보였다.

(2) 제 2단계 프랜차이즈 초기 발전(1993-1996)

중국 본토 기업과 외국 기업의 합작 기업의 계획적인 프랜차이즈 방식으로 경영 시작, 외식업, 서비스업, 의류업 등에서 가장 활발하게 점포수가 늘어 나기 시작하였다.

(3) 제 3단계 규칙적인 발전 단계(1997-1999)

1997년 3월, 국가 무역부에서 프랜차이즈 정의, 기본 계약서 등을 포함하

는 '연쇄 경영 관리 규범 의견'을 발표하였으며, 11월에는 중국의 프랜차이즈를 규범화하는 '상업 프랜차이즈 경영 관리 방법 및 시행 조례'를 발표하여, 정상적인 발전을 할 수 있게 되는 시기였다.

(4) 제 4단계 가속적으로 발전하는 시기(2000-)

중국의 프랜차이즈의 시스템 및 양적, 질적 등 모든 방면에서 가속적으로 발전하는 시기로, 특히 서비스업의 프랜차이즈 발전 속도가 빠른 시기이다.

2) 중국 프랜차이즈의 특징

중국의 프랜차이즈 산업은 짧은 역사에도 불구하고 빠른 발전을 거듭했으나 외국 기업의 단순 모방, 맹목적인 확장, 중국 시장의 미성숙 등으로 선진국과 비교하면 아직까지 매우 낙후된 실정이다. 특히 시장 경제 체제 및 법제 환경의 미숙은 중국 프랜차이즈 발전의 커다란 장애 요인으로 작용해 왔으며, 다음과 같은 문제점으로 프랜차이즈 산업의 성장이 제한되고 있다.

(1) 계획 경제의 잠재와 시장질서 미비

전반적으로 자본주의 국가 대비 법적, 문화적으로 시장 경제 체제가 미진한 부분이 있어 기업 경쟁력이 떨어진다. 지역별, 계층별로 경제 수준이 차이가 있어 소비자의 분포가 균질하지 못해 사업 확정에 애로 사항으로 작용하고 있다.

(2) 법제 체제 미비

프랜차이즈에 대한 명확한 개념이 자리 잡지 못했으며 이를 뒷받침할 만한 관련 법규가 제정돼 있지 않고 있다. 또한 정부의 행정 간섭으로 기업의 독립 경영에 애로 사항이 있다.

(3) 문화적 배경

중국인은 전통적으로 사업심, 창업심, 독점욕이 강해 이익의 배분을 꺼려하며, 계약 관련 관념보다 관습에 의한 거래에 익숙해 계약이 가장 중요한 프랜차이즈 산업에 익숙하지 않은 특성을 가지고 있다. 이러한 이유로 가맹주와 가맹자간 자의적인 계약 위반 및 계약 파기 사례가 종종 발생하고 있다.

(4) 경영관리 발전수준

중국 서비스 산업의 경우 외국 기업과 대형 기업을 제외하고는 아직까지 경영 이념, 관리 기법, 서비스 품질, 종사자 자질 등이 낙후한 편이다.

3) 중국 프랜차이즈의 현황

(1) 외식, 소매업이 가장 많이 분포하며 중국 체인점 100대 기업 중에 11개의 외식 기업이 있다.

(2) 중국 패스트푸드 산업은 매년 20%이상(일반 외식업 8% 성장)의 성장률을 기록하고 있으며 미국의 KFC의 독주 체제 속에 대만 등 중화계 기업이 추격하고 있으며, 일본, 한국 등 외자 기업의 진출이 증가하고 있다.

(3) 2004년 말 기준 중국 프랜차이즈 시장 규모는 2,100개 체인본부, 12만 가맹점이 있다.[7] (2000년 410개, 2001년 600개, 2002년 1,200개, 2003년 1900개로 체인본부가 증가)

(4) 중국연쇄경영협회 전체 회원의 연간 평균 영업이익은 약 5,000억元(약 750억원)이며, 회원 중 70~80%가 대형 슈퍼마켓 체인이며, 그 다음으로 서비스업과 요식업, 자동차 수리, 세탁소, 필림 현상소 등의 순이다.

(5) 2005년 2월 중국 프랜차이즈 시장이 외국 기업에 전면 개방되어 프랜

7) 중국연쇄경영협회, 2004

차이즈 사업의 전성기를 맞고 있다.

3. 한국 프랜차이즈 기업의 중국 진출시 문제점

1) 문화적 측면의 문제점

언어 장벽에 의한 업무의 지장 및 사회주의적 사고방식으로 인한 업무상의 의사 결정 과정에서 마찰이 많아 어려움을 겪고 있다.

2) 합작시 문제점

합작 관계 시, 합작사와 트러블이 심하며 무리한 권리 주장으로 합작 진행이 어렵고, 적은 지분 참여에도 불구하고 혹자 규모 시, 경영 간섭을 심하게 한다.

3) 법제도 및 행정적 문제점

중국에서의 법제도와 관련해서는 전체적으로 미비 되어 있고, 자주 변경이 되고 있다. 또한 법 규정도 애매하고 해석의 차이가 커서, 일관성 없는 법 적용이 많으며, 불공평한 정부 간섭이 빈번하고 법보다는 내부 인맥에 의한 비공개적이고 불투명한 의사 결정을 하고 있다.

행정적인 면에서는 절차 처리에 시간이 너무 소요하고 휴일 때 행정 마비도 발생한다. 또한, 행정 부서 권한 남용으로 외자 기업 간섭이 심하며, 일관성이 부족하고 제반 절차가 성을 거쳐야 하므로 시간 소모가 많으며, 지방 보호주의가 많아 타 지역 업무 처리 시, 절차가 복잡하다.

4) 무역 통관의 절차적인 문제점

무역 통관 절차상에 있어서 복잡하고 까다로운 통관 절차 및 통관 기간이 지연 장기화가 발생하여 수출입에 애로 사항이 있고 서류 발급 등이 늦으며, 요구 서류에 대한 것이 많다. 또한 수출 가공 구내 통관 절차가 복잡하고 간접 수출에 대한 세관의 수출 인정 등의 문제가 미비하며, 엄격한 외환 관리를 실시하고 있다.

5) 인력 문제점

인력 고용에 있어서는 이직이 잦으며, 지방으로 갈수록 우수 인력 확보가 어렵고 기능인이 안정적으로 공급되지 않고 있으며, 노동 생산성이 열악하고 창의력과 책임감이 부족하다. 또한 중국인의 직장 윤리나 사고방식이 투철하지 않아, 능력 대비 비싼 임금이며 지나친 연휴 일수, 조세 성격의 복지비용(양로보험, 주택 공적금 등)으로 인건비가 상승하고 있다. 즉, 노동력은 풍부한데 정말 필요한 현지인의 관리 층이 부족하며, 애사심이 없고 우수한 관리층의 확보 및 고용이 어렵다.

6) 자금 문제점

자금적인 면에 있어서 위엔 화의 조달이 쉽지 않다. 긴급 운영 자금 융통 곤란 등 경영 자금 조달에 현지 금융을 활용할 수 없고, 대금 및 채권에 있어서는 내수 시장 공략 시, 적극적 영업이 곤란하고 수금 대신 물품으로 갚는 사례도 있으며, 외상 거래에 대한 채권 회수도 어렵다. 또한 대리상이 대금 지급에 적극성이 없으며, 계약 해지 시, 대금 회수가 불가피하고 채권 관련 분쟁 발생 시, 절차가 복잡하고, 법원 판결 집행에 애로 사항이 있다.

7) 물류 문제점

물류 인프라의 구축이 미흡한 실정으로, 물류 창고 관리 수준 미흡, 운반 차량의 노후, 도로 미정비로 이한 제품 손실이 빈번하고 진산 통신망, 인터넷 미비 등 통신 인프라도 부족하다, 또한 한국과의 통신비용이 많으며, 원재료의 확보가 어렵다.

제 2 절 BBQ의 중국 진출 배경 및 기본 전략

1. BBQ의 중국 시장 진출 배경

BBQ 프랜차이즈 사업이 해외 시장에 눈을 돌리게 된 배경에는 첫째, 국내 시장의 성공에 따른 신규 시장의 개척이 필요했고 둘째, 천연 자원이 부족한 국내에서 지식 산업이라 할 수 있는 프랜차이즈 산업의 해외 수출을 통해 국내 프랜차이즈 산업의 발전 및 이를 통한 국내 경제 발전에 기여하고자 하였으며 셋째는 세계적인 프랜차이즈 전문 그룹으로 도약하기 위해서였다.

이러한 배경 하에, BBQ는 1999년 말부터 해외 시장 진출을 본격적으로 준비하였고, 2007년까지 18개국에 진출 할 예정이며, 그 중 중국을 우선 진출 국가로 선정하였다.

1) 중국 진출 배경

BBQ가 첫 해외 진출 지역을 중국으로 설정한 배경은 다음과 같이 5가지로 설명 할 수 있다.

첫째, 과거 국내의 외식 산업이 1980년대 경제 성장에 따른 소득 증가와

아시안 게임 및 서울 올림픽을 전후하여, 다국적 해외 외식 기업의 국내 진출이 가속화되었고, 이에 따라 서구식 패스트푸드에 대한 국내 선호도가 높아져 외식 산업이 성장, 발전해 왔기 때문에, 중국의 경우도 시장이 개방되어 한국에서 진행된 산업화의 과정이 유사하게 진행되었으며, 중국 경제의 성장과 더불어 외식 산업에 대한 발전 가능성이 높다.

둘째, 중국에서는 지적 재산권을 인정하지 않고, 문화 및 습관이 한국과 유사하기 때문에, 중국에서 프랜차이즈 사업을 전개하는 데 있어서, 한국적 프랜차이즈 시스템이 서구의 시스템과 비교하여 볼 때 가장 강한 경쟁력을 가질 수 있다.

셋째, 중국의 사회 문화 특성상 남녀평등 사상에 따라 여성의 사회화 등이 일반화되고, 이로 인하여 맞벌이 문화가 정착되었다. 따라서, 외식 및 매식 문화가 발달되고 외국 브랜드에 대한 동경심이 강해졌다.

넷째, 중국의 1가정 1자녀 낳기 인구 정책으로 인하여, 청소년이 소황제로 되고, 이들 청소년의 서구식 패스트푸드에 대한 선호 증가가, 궁극적으로 가정의 패스트푸드에 대한 소비 증가로 이어졌다. 따라서, 중국의 외식 시장에 대한 성장 가능성이 매우 높다.

다섯째, 전 세계적으로 유명한 기업들의 각축장이라 할 수 있는 중국에서의 성공은, 전 세계에서도 성공을 보증할 수 있기 때문이다.

2) 상해 진출 배경

중국 진출 도시 중에서 상해를 첫 번째 도시로 선정하게 된 배경은 다음과 같이 4가지로 설명할 수 있다.

첫째, 상해는 상업 중심 도시이기 때문에, 타 도시 보다 사업을 추진하는

데 있어 인프라가 더 잘 구축되어 있고, 경쟁이 치열하지만 상해에서의 성공은 중국내 타 지역으로의 진출이 용이하였기 때문이다.

둘째, 상해는 상업 중심 도시로서, 주민들의 성향이 개방적이며, 변화에 민감하다.

셋째, 1인당 소득이 높고, 소비성향이 서구적이며, 외식에 대한 수요 및 외국 브랜드에 대한 동경심이 높다.

넷째, 사업 초기에 브랜드 인지도를 제고시키고, 상해의 국가 기관 등 관련 단체와의 '꽌시' 등을 활용하기 위해서는, 현지 합자 파트너의 브랜드 인지도 및 신뢰도를 최대한 활용해야 하는데, 현지 합자 파트너의 주 사업장이 상해이다.

3) 청도 진출 배경

중국 진출 도시 중에서 두 번째로 청도를 선정하게 된 배경은 다음과 같다.

첫째, 청도는 한국 기업의 중국 제 1의 투자 지역으로 20만 한인이 거주하고, 가장 많은 교포가 거주하는 지역이다.

둘째, 한국 기업이 재정 수입의 대부분을 소유하는 지역인 만큼, 한국과 한국 브랜드에 대한 동경심이 강하다.

셋째, 한국과 같은 상권으로 BBQ의 브랜드 충성도 확보를 위해 별도의 마케팅이 필요 없다.

2. BBQ의 사업 기본 전략 및 현황

중국에서의 BBQ 사업 기본 전략은 한국에서의 성공 노하우를 최대한 활

용하여 한국적인 맛과 시스템을 중국에 접목하여 한국적인 프랜차이즈 시스템의 성공을 이끌어 내는 것으로, 그 기본 전략은 다음과 같다.

1) 프랜차이즈 시스템의 정립

BBQ의 최대 강점은 가맹본부와 가맹점주간의 상호 Win-win 전략을 통한 사업 성공 모델의 확대 및 재생산이 가능한 프랜차이즈 시스템이라 할 수 있다. 이러한 관점에서, BBQ가 해외 시장 진출시 가장 기본적인 사업 방향을 설정하였는데, BBQ가 가지고 있는 최대 강점을 활용한 프랜차이즈시스템을 도입하여 현지 실정에 맞게 사업을 전개해 나가는 것이다.

[표 2-1] BBQ 프랜차이즈 시스템의 정립 모델

정립 모델	확정 내용
투자 & 수익 모델	* 투자 대비 효율성을 기준으로 모델 정립 투자비는 250,000元 이하 월평균 수입은 15,000元이상(부부공동운영) 투자비 회수 기간은 18개월 이내
가맹점 입지 모델	* 주택가 상권으로 주목표 고객의 접근이 용이한 지역 점포의 규모는 72m^2(21평) 이하
가맹점 운영 매뉴얼 모델	* 국내의 BBQ 운영 매뉴얼을 중국 현지화에 주력하고, 현지에서 보완해야 가는 방법을 채택
교육 & 관리 시스템 모델	* 국내와 동일하게, 중국에도 현지 교육 시설을 갖추고, 가맹점주에 대한 교육 프로그램 등을 정립 (현재 중국에서는 이러한 교육 시스템이 없음) * 시스템의 통일성을 유지하고 가맹점의 경영 활성화를 위한 경영 컨설턴트(슈퍼바이저: 이하 S/V라 한다) 제도 도입

2) BBQ의 핵심 성공 요인의 접목

BBQ는 국내에서 최단 시간에 가장 많은 가맹점을 보유한 프랜차이즈 전문 기업으로 성장했던 노하우를 살려, 중국 현지에서도 빠른 시간 내에 가맹사업을 성공적으로 전개해 나가기 위해서, 국내에서 성공하게 된 그 요인을 중심으로 현지에서 보완할 사항을 접목하여 새로운 방안을 수립 운영하였다.

(1) 맛의 경쟁 우위 활용 및 메뉴의 다양화 추진

첫째, 강력하고 간단한 BBQ의 의사 전달 메시지인 "세상에서 가장 맛있는 치킨"에서 알 수 있듯이, 외식업에 있어서 경쟁력의 가장 기본인 BBQ 제품의 "맛"의 경쟁 우위를 최대한 활용하기로 했다.

이를 위해 BBQ만의 노하우라 할 수 있는 인젝션(Injection)공법을 활용하여, 국내 BBQ 제품의 맛을 현지에서 재현하고, 현지에 적합한 맛을 접목시키는데 중점을 두었다.

둘째, 현지 고객들이 경험해 보지 못했던 제품을 제공하기 위해, 이미 중국에 진출한 업체와는 차별화된 다양한 메뉴를 확보하고 제공했다. 즉, 치킨 메뉴에 있어, 후라이드 치킨 이외에 스모크 치킨, 통다리 바비큐 치킨, 구아바 양념 치킨, 데리큐 치킨, 비비윙스, 골드윙거, 순살크래커 등 다른 경쟁업체와는 차별화된 다양한 메뉴를 제공했다.

(2) 배달 서비스의 도입

현지 고객들이 최고의 제품을 가정에서 편안하게 시식할 수 있게 하기 위하여 배달 서비스를 도입하여 적용키로 했다. 현재 중국에서는 배달에 대한 고객의 관심이 증대되고 있지만, 아직까지는 한국처럼 배달 문화가 활성화되어 있지 않기 때문에, 배달 서비스는 다른 경쟁 업체와의 차별화를 통한 경쟁 우위를 확보하는데 있어서 중요한 요소이다.

(3) 현지 S/V의 양성

현지에서의 가맹 사업 전체 시스템의 통일성을 유지하고, 가맹점 경영지도 및 관리를 위해, 현지 S/V 제도를 도입 운영했다.

(4) 배송 시스템 구축

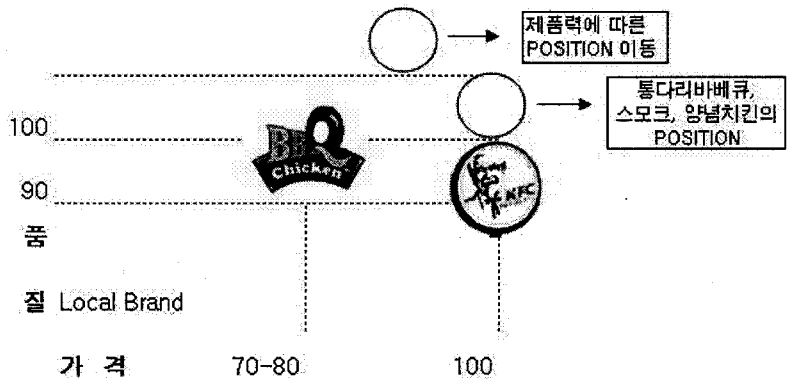
적기에 가맹점에 원자재를 공급하기 위해서는 물류 센터 및 배송 시스템이 구축 되어야 하는데, 사업 초기에 가맹점이 활성화 되어 있지 않은 상태에서 물류 센터의 건립은 운영 효율성 측면에서 불합리한 부분이 있어, 우선 현지 원자재 공급 업체의 공장을 물류 센터로 활용하기로 했으며, 배송 주기는 2일 간격으로 배송하는 것을 원칙으로 했다.

(5) 지속적인 제품 개발 및 품질 관리

지속적인 제품 개발 및 품질 관리에 주력하기 위해 국내의 치킨 대학 연구소를 최대한 활용했으며, 현지에서 신속한 현지화 및 품질 관리를 위해, 부설 연구소를 운영하였다.

3) 품질 및 가격 포지셔닝의 확정

BBQ는 중국 현지의 주고객층을 1차적으로 어린이, 청소년, 주부로 확정하였다. 점포의 입지는 사업 초기에 최대의 경쟁 업체라 할 수 있는 KFC와 정면 대응을 피하면서 사업을 확대하고자, 1차 고객층이 밀집한 아파트나 주택가, 학교 주변 등을 주 공략 지역으로 선정하여 틈새시장을 적극적으로 공략하기로 했다. 또한, [그림 2-1]에서 보는 바와 같이, 가격은 기존 중국 업체보다는 고가이면서 KFC 보다는 상대적으로 낮은 가격대를 유지하기로 했으며, 품질은 업계 최고의 수준을 유지하기로 했다.



[그림 2-1] 가격 포지셔닝 전략[8)]

4) BBQ 현황

BBQ는 2003년 3월 중국 최대 민영그룹인 동방희망그룹과 공동출자하여 합자회사를 설립함으로써 중국에 진출하였으며, 2003년 7월 중국 상해시에 직영점 4개 점포를 동시에 개점 하였고, 2005년 2월 외자기업으로는 처음으로 '상업특허경영' 허가를 받아 가맹사업을 전개하였다. 또한 가맹점에 원부재료의 안정적인 공급을 위한 자체 물류센터와 예비창업자를 성공창업자로 만들기 위한 교육센터를 상해시 송강구에 건립하여 운영하고 있다.

2005년 3월에는 중국 전역 확산을 위하여 산동성 지사와 천진 지사를 설립하였으며, 동북3성 진출을 위하여 중국 최대 계육 생산업체인 덕대그룹과 합자의향서를 체결하여 가맹사업을 확대하고 있다.

2006년 11월 현재 중국 BBQ 사업은 1개 가맹본부와 2개 지사, 그리고 1개 생산 공장을 보유하게 되었으며, 상해 지역에 21개 가맹점과 청도 지역에 25

8) 윤홍근, '한국 외식 프랜차이즈 시스템의 중국 시장 정착 방안에 관한 연구' 조선대학교 박사 논문, 2005, 재인용

개 가맹점, 천진 지역에 3개 가맹점 총 49개 가맹점을 운영하고 있으며, 2010까지 중국 전역에 1만개 가맹점을 목표로 운영하고 있다.

제 3 장 외식 및 BBQ 이용 실태 분석

제 1 절 설문 조사의 배경 및 목적

제 1장 연구 방법에서 기술한 것과 같이 상해 지역과 달리 지리적, 문화적 경제적 차이가 있는 청도 지역에서 상해와 같이 동일한 프랜차이즈 운영 전략을 수립하는 것은 운영상의 어려움이 많이 발생한다.

따라서, 이러한 지리적, 문화적, 경제적 차이점을 파악하고, 청도 지역만의 운영 전략을 수립하기 위하여, 본 연구에서는 2003년 중국 사업계획서의 기초가 된 2002년 'Horizin Research'가 시행한 'BBQ 2차 시식회 결과 보고서'를 기초로 비교하고자 하였으며, 따라서 가능한 동일한 조건 하에서, 동일한 설문 조사를 시행함으로서 두 지역의 차이점을 발견하고자 하였다.

또한, 2002년 조사에서는 없었던 가맹사업을 하는 가맹점주 및 위탁점장을 대상으로 가맹사업의 만족도를 조사함으로서 가맹 사업 현황을 파악하고자 하였으며, 따라서 가맹 만족도 분석에 필요한 항목을 선정하여 자체 설문지를 제작, 조사를 하게 되었다.

설문 조사 대상 및 목적, 설문 조사의 항목 및 상세 내용은 다음과 같다.

[표 3-1] 설문 조사 대상 및 목적

내용	상해	청도	비고
조사지역	상해 지역	청도지역	
장소	직영점 시음대	직영점 시음대	
시기	2002년	2006년 10월	
대상	최근 3개월 내	최근 3개월 내	외식 및 BBQ

	패스트푸드 구매 고객	패스트푸드 구매 고객	이용실태분석
	데이터 없음	청도 지역 BBQ 가맹점주 또는 위탁점장	가맹점분석
목적	* 매장에서 취급하고 있는 제품의 '맛'이 경쟁력이 있는가를 검증 * 점포 내에서의 대 고객 서비스에서의 보완점을 찾음 * 배달 서비스 시스템의 효율성을 탐지 * 가맹본부와 가맹점의 홍보 및 판촉을 위한 마케팅 전략을 수립	* 청도 지역 BBQ 가맹점의 주소를 파악 * 이를 기초로 가맹 사업의 개선 및 방향 설정 * 가맹점 분석 및 가맹점주 요구 사항을 파악 * 가맹점주의 가맹 사업에 대한 만족도를 평가	

[표 3-2] 설문 조사 항목 및 상세 내용

설문 항목		상세 내용
외식 및 BBQ 이용 실태 분석	외식소비 성향분석	* 조사 대상자의 일반적 특성 * 외식 소비 성향 * 브랜드 인지도 및 선호도 * 1인당 평균 지출 비용 및 가격 수용 범위 * 선호 제품의 유형 * 판촉 활동에 대한 고객의 반응 * 서비스에 대한 고객의 요구 사항
	이용실태 분석	* 브랜드 인지도 현황 * 이용 실태 및 만족도 * 불만 요인 및 요구 사항
가맹점	가맹점분석	* 조사 대상자의 일반적 특성

만족도 분석	및 가맹점주 요구사항	* 가맹점 점포 환경 분석 * 가맹점 매출 분석 * 주요 아이템 및 적정 판매가 분석 * 판촉 활동에 대한 가맹점주의 반응

제 2 절 외식 소비 성향 분석

일반적인 외식 소비 성향과 고객 유인 요인, 브랜드 인지도, 가격의 적정도, 제품 선호도, 판촉 활동에 대한 반응, 서구식 패스트푸드에 대한 고객의 요구 사항을 조사, 비교하였는데 그 결과는 다음과 같다.

1. 지역 조사 대상자의 특성

일반 고객들의 의식에 대한 소비 심리 및 소비 습관 등에 대해서 다음과 같은 방법으로 조사하여 분석했다. 먼저, 조사 대상자를 상해와 같이 최근 3개월 내의 패스트푸드 구매 고객을 모집단으로 설정하여 조사했다.

조사 대상자자의 성별, 연령별, 결혼 여부, 교육수준, 직업 분포 및 소득 수준에 대한 일반적 특성은 [표 3-3]에서 보는 바와 같다.

[표 3-3] 조사 대상자의 일반적 특성

(단위: 명, %)

구분		상해		청도	
		빈도수	구성비	빈도수	구성비
성별	남성	65	28.9	58	58.0
	여성	161	71.1	42	42.0
국적	중국(한족)			68	68.0
	중국(교포)			26	26.0

	한국			6	6.0
연령별	10~16세	58	25.7	17	17.0
	17~22세	69	30.5	27	27.0
	23~30세	51	22.6	30	30.0
	31~45세	48	21.2	26	26.0
결혼	기혼	67	29.6	32	32.0
	미혼	159	70.4	68	68.0
학력	초등, 중학교	65	28.9	9	9.0
	고등학교	76	33.6	47	47.0
	전문대 이상	80	35.4	44	44.0
	석사 이상	5	2.1	0	0.0
직업	사무직	51	22.6	29	29.0
	전문직	19	8.4	9	9.0
	기술직	2	0.9	6	6.0
	서비스직	12	5.3	29	29.0
	자영업	21	9.3	6	6.0
	학생	109	48.2	21	21.0
	기타	12	5.3	0	0.0
소득수준	800元이하	81	35.8	4	4.0
	801~1500元	32	14.2	21	21.0
	1501~3000元	38	16.9	24	24.0
	3001~5000元	24	10.6	18	18.0
	5001~8000元	3	1.3	2	2.0
	8000元이상	3	1.3	7	7.0
	기타(무고정수입)	45	19.9	76	76.0
계		226	100.0	100	100.0

성별 분포는 남성대 여성이 비율이 상해의 경우 161명으로 약 71%를 차지하고 있고 있으나, 청도의 경우는 남자의 비율이 58%로 여자보다 약간 높다.

연령별 분포도는 상해의 경우, 22세 이하가 56%로 22세 이상보다 높은데 비해, 청도의 경우는 22세 이하가 44%로 22세 이상의 고객의 비중이 더 높다.

결혼 유무와 학력별 분포를 보면, 미혼이 상해와 청도 모두 70% 정도로 압도적으로 많고, 석사 이상을 제외하고 학력별 차이는 비슷하게 나타났다.

직업별로 보면 상해의 경우, 학생이 48.2%로 거의 절반을 차지했고, 소득 수준은 800元 이하와 무고정 수입이 절대적으로 많았다. 그러나, 청도의 경우는 학생보다는 직장인들이 많았고, 상대적으로 1,501-3,000元과 무고정 수입이 가장 많았다.

이상의 일반적 특성에서 볼 때, 상해의 경우 BBQ의 주 고객은 10-30세의 젊은 층이(특히 학생)이 주류를 이루고 있고, 청도의 경우 20-40세의 직장인이 주류를 이루고 있다는 것을 알 수 있었다.

2. 외식 소비 성향

1) 외식 빈도

주 평균 외식 빈도를 조사 한 결과, [표 3-4]에서 보는 바와 같이 주 2-4회 이용이 가장 많은 것으로 나타났으며, 서구식 패스트푸드에 대한 주 평균 외식 빈도를 조사한 결과, 주 1회 이하 이용 고객이 전체의 대부분을 차지하는 것을 볼 수 있다.

그러나, 주 1회 이하의 패스트푸드 외식 빈도가, 주 평균 외식 빈도보다 높게 나타나고 있는데, 이것은 1회 이하 외식 고객은 주로 패스트푸드점을 이용하고 있음을 알 수 있고, 서구식 패스트푸드가 중국 시장에 깊이 자리

잡고 있음으로 상징적으로 나타내고 있다.

[표 3-4] 주 평균 외식 및 서구식 패스트푸드 이용 빈도

(단위: %)

구분	주 평균 외식 빈도		서구식 패스트푸드의 이용 빈도	
	상해	청도	상해	청도
1회 이하	7.0	26.0	68.4	76.0
2~4회	32.1	59.0	27.9	21.0
5~7회	30.9	15.0	3.0	3.0
8~14회	19.1	0.0	0.5	0.0
14회 이상	10.9	0.0	0.2	0.0
계	100	100.0	100.0	·00.0

2) 고객 유인 요인

(1) 제품

서구식 패스트푸드 이용 고객을 대상으로, 제품 측면에서 고객이 패스트푸드 제품을 선택하는 이유를 조사한 결과, [표 3-5]에서 보는바와 같이 '맛의 적합성'과 '위생'이 상해와 청도 모두 전체의 60% 이상으로 가장 높게 나타났는데, 이는 중국 식당과 달리 위생에 비중을 두는 서구식 패스트푸드에 대한 신뢰도와 맛의 보편성이 중국 소비자를 유인하는 것으로 판단된다.

[표 3-5] 제품 속성에서의 고객 유인 요인

(단위: %)

구분	맛의 적합성	위생	메뉴의 다양성	신제품 유무	맛의 통일성
상해	31.4	29.6	17.4	14.1	7.5
청도	34.0	31.0	19.0	7.0	9.0

주)복수 응답(상해 조사는 백분율로 재구성)

(2) 점포환경

현지 고객들이 점포의 환경적 측면에서 중요하게 생각하고 있는 요인은, [표 3-6]에서 보는 바와 같이 깨끗하고 청결함과 편안한 분위기가 전체의 50%이상으로 높게 나타나고 있으며, 다음으로는 화장실의 청결 상태, 배경음악 순으로 나타나고 있다. 이러한 요소들은 고객 입장에서는 재방문에 어느 정도 영향을 미칠 수 있는 요인으로 판단할 수 있음으로 매장의 청결에 S/V와 점장은 매장 운영에 있어 이 부분을 중점 관리하는 것이 중요하다고 판단 된다.

[표 3-6] 점포 환경 속성에서의 고객 유인 요인

(단위: %)

구분	깨끗함/청결	분위기	화장실 청결	배경음악	실내온도	실내조명
상해	27.8	20.6	15.8	13.6	11.7	10.5
청도	29.0	32.0	14.0	12.0	4.0	9.0

주) 복수 응답(상해 조사는 백분율로 재구성)

(3) 서비스

제품의 제공 시간 및 정확성, 종업원의 친절성 등 서비스 요인 중, 고객이 가장 중요하다고 생각하는 요인은, [표 3-7]에서 보는 바와 같이 주문한 제품의 제공 시간과 정확성이 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로는 종업원의 친절한 태도로 나타났다. 이는 고객 서비스에서 제일 중요한 것은 서구식 패스트 푸드의 고유의 속성을 원하는 것으로, 제품을 정확하고 빨리 제공해 주는 시스템을 확보해야 하나 BBQ의 경우는 즉석 조리를 통한 맛의 경쟁력으로 사업을 운영하는 시스템임으로, 고유의 아이덴터티는 유지하고 다른 방안으로서 고객의 집중도를 분산시킬 수 있는 잡지, 서비스 품목 제공, DVD 상

영 등의 부차적인 보상으로서 고객 유인 요인을 저해 시키는 요소를 제거해야 할 것이다. 또한, 종업원에 대한 친절 교육을 강화하여 고객 유인 요인의 극대화에 주력해야 할 것이다.

[표 3-7] 서비스 속성에서의 고객 유인 요인

(단위: %)

구분	제공속도/정확성	종업원의 친절성	시설 장치	어린이 놀이시설
상해	36.7	32.4	18.9	12.0
청도	52.0	29.0	15.0	4.0

주) 복수 응답(상해 조사는 백분율로 재구성)

(4) 기타

서구식 패스트푸드를 이용하는데 있어서 제품 및 점포 내 환경과 서비스 요인 이외의 고객 유인 요인에는 [표 3-8]에서 보는 바와 같이 주문의 편리가 가장 높게 나타났으며, 다음으로 휴식 장소, 젊은 분위기, 데이트 장소 등으로 보아, 젊은 층이 부담 없이 편하게 쉴 수 있는 장소라는 것이 고객 유인의 기타 요인으로 나타났다.

[표 3-8] 기타 고객 유인 요인

(단위: %)

구분	주문 편리	휴식 장소	젊은 분위기	주기적인 판촉	단체모임에 적합	브랜드 신뢰도	데이트 장소
상해	22.8	18.0	17.3	13.0	11.3	10.3	7.3
청도	26.0	15.0	21.0	2.0	10.0	5.0	21.0

주) 복수 응답(상해 조사는 백분율로 재구성)

3. 브랜드 인지도 및 선호도

총 조사 대상자 중 서구식 패스트푸드에 대한 브랜드 인지도를 조사한 결

과, [표 3-9]에서 보는 바와 같이 KFC가 71.6%와 42.5%로 가장 높았으며, 그 다음으로는 맥도널드, 피자헛 순으로 나타났다. 그리고, 브랜드 선호도 역시 동일한 결과를 나타내고 있는데, 그 이유는 KFC가 서구식 패스트푸드 중 최초로 중국에 진입하여 마케팅을 한, 선점 원리가 주요한 원인이라 판단 할 수 있으며, 그 외 본질적인 부분은 앞으로 살펴 보기로 하겠다.

[표 3-9] 서구식 패스트푸드 브랜드 인지도 및 선호도

(단위: %)

구분	브랜드 인지도		선호도	
	상해	청도	상해	청도
KFC	71.6	42.5	51.5	50.0
맥도널드	18.6	30.2	22.1	13.0
피자헛	6.9	7.2	21.6	0.0
기타	2.9	20.1	4.8	37.0
계	100.0	100.1	100.0	100.0

이러한 브랜드의 선호 이유를 살펴보면 [표 3-10]과 같이 상해의 경우는 외식업의 가장 기본적인 경쟁력이라 할 수 있는 '맛'을 우선으로 하여 다음으로 메뉴의 다양성을 볼 수 있는데, 청도의 경우는 '제품의 품질 및 위생'을 우선으로 하여 다음으로 '맛'을 뽑았으며, 상해와 달리 청도는 가격에도 일정 부분 선호도에 영향을 미치는 것으로 파악되었다.

이유는 문화적, 경제적 차이에 의한 부분을 확연히 알 수 있는 부분으로 상해의 경우 국제도시의 면모를 갖춘 만큼 위생 등의 기본적인 것은 모든 업체가 구축하고 있어 경쟁 요소가 될 수 없는 반면, 청도는 지역적 낙후에 의한 원초적인 부분이 경쟁력을 갖는 것으로 파악된다. 또한 경제적 소득 수준의 차이로 인해 상해에 비해 가격의 비중이 높은데, 프랜차이즈의 장점이

통일성에 나오는 것이라 할지라도 지역의 소득 수준과 문화적 수준을 고려하지 않은 통일화는 자칫 고객의 외면으로 이어질 수 있음으로 맛의 현지화와 더불어 제품의 판매 단위의 변형으로 인한 가격 저항선 해지 또는 가격의 현실화를 통한 시장 진입 등 다양한 방안을 고려해야 할 것으로 판단된다.

[표 3-10] KFC, 맥도널드, 피자헛 선호 이유

(단위: %)

구분	상해	청도
맛	58.4	23.0
메뉴의 다양성	10.0	6.0
적당한 가격	3.2	11.0
제품의 품질 및 위생	5.8	29.0
종업원의 서비스	2.6	17.0
점포의 환경	7.4	9.0
브랜드 인지도	4.2	5.0
기타	8.4	0.0
계	100.0	100.0

4. 1인당 평균 지출 비용 및 가격 수용 범위

일반 고객을 대상으로, 서구식 외식 패스트푸드 구매 시 1인당 평균 지출 비용 및 최대 가격 수용 범위에 대해 조사한 결과, 1인당 평균 지출 비용은 [표 3-11]에서 보는 바와 같이 상해는 21-30元이, 청도는 31-40元이 가장 많았으며, 평균적으로 30원대의 지출을 하는 것으로 파악되었다.

[표 3-11] 1인당 평균 지출 비용 및 가격 수용 범위

(단위: %)

가격범위	평균 지출 비용		가격 수용 범위	
	상해	청도	상해	청도
	구성비	구성비	구성비	구성비
10元이하	1.6	6.0	0.2	1.0
11~20元	20.0	15.0	1.9	24.0
21~30元	47.7	21.0	7.4	30.0
31~40元	12.6	26.0	14.9	22.0
41~50元	10.9	17.0	23.6	14.0
51~80元	4.9	9.0	16.5	6.0
81~100元	1.6	6.0	18.1	3.0
101元이상	0.7	0.0	17.4	0.0
계	100.0	100.0	100.0	100.0

그리고, 상해의 경우 50元 이상도 수용할 수 있는 가격이라고 한 것과 반대로 청도의 경우, 수용할 수 없는 가격으로 나타난 것으로 볼 때, 실제 지출 비용과 비교 시, 상해의 경우 서구식 패스트푸드의 가격에 대해서 민감하게 반응하지 않으나, 청도의 경우는 매우 민감하게 나타나는 것을 알 수 있다. 이것은 앞에서 기술한 것과 같이 문화적, 경제적 차이에 의한 것으로 맛의 현지화와 더불어 가격 저항선의 현지화도 필요하리라 판단된다.

5. 선호하는 제품의 유형

1) 제품 선호도

서구식 패스트푸드에서 선호하는 제품의 유형을 피자류, 치킨류, 햄버거류로 구분하여 조사하였으며, 그 결과는 다음과 같다.

먼저, 피자류 및 치킨류 유형에서 선호하는 제품을 조사한 결과, [표 3-12]에서 보는 바와 같이 피자는 20.7%, 12.0%의 선호도를 보였으며, 치킨류에서는 윙스가 31.6%, 46%로 선호도가 가장 높게 나타났다. 다음으로는 상해는 기타 부위(조각)가 청도에서는 닭다리로 나타났다.

이것은 상대적으로 조각 판매로서 가격 저항선을 쉽게 없앨 수 있는 윙스가 중국인의 소비 습성과 맞았고, 취식하기가 편리한 까닭에 선호도가 높은 것으로 추측된다. 따라서, BBQ의 사업 전략 중 가격 포지셔닝에 벗어나지 않는 범위 내에서 제품 포장 또는 변형에 의한 가격 조정 정책의 준비가 필요한 것으로 판단된다.

[표 3-12] 피자 및 치킨류 선호도

(단위:%)

구분	피자	윙스	닭다리	기타부위(조각)	횡거
상해	20.7	31.6	18.5	15.6	13.6
청도	12.0	46.0	30.0	10.0	2.0

주)복수 응답(상해 조사는 백분율로 재구성)

다음으로 햄버거 종류에서는 치킨버거에 대한 선호도가 27.8%과 41.0%로 가장 높게 나타났고, 다음으로는 상해는 쇠고기 버거, 돈가스 버거 순으로, 청도는 새우버거와 야채버거로 나타났다.

[표 3-13] 햄버거류 선호도

(단위:%)

구분	치킨버거	쇠고기버거	돈까스버거	새우버거	치즈버거	야채버거
상해	27.8	20.6	15.8	13.6	11.7	10.5
청도	41.0	12.0	7.0	18.0	5.0	17.0

주)복수 응답(상해 조사는 백분율로 재구성)

2) 맥주 판매 행위에 대한 반응

현지 조사 대상자들을 대상으로 서구식 패스트푸드 점포 내에서 맥주 판매 행위에 대한 반응을 조사한 결과, [표 3-14]에서 보는바와 같이 찬성 의견이 40.9%, 47.0%로 나타났으며, 반대 의견이 21.7%, 19.0%로 반대 의견에 비해 과반수에 가까운 인원이 찬성하는 것으로 나타났다.

[표 3-14] 맥주 판매 행위에 대한 반응

(단위:%)

구분	상해	청도
찬성	40.9	47.0
보통	37.4	34.0
반대	21.7	19.0
계	100.0	100.0

맥주 판매 행위에 대해 부정적인 의견의 대다수는 본인이 맥주를 싫어하는 이유가 가장 높았으며, 그 다음으로는 학생들이 주로 이용하기 때문에 맥주를 마시기에 적합하지 않다고 하는 이유 등으로 나타났다. 즉, 맥주 판매 행위에 대한 반대 의견은, 환경적인 특성이기보다는 본인의 맥주에 대한 선호/비선호가 이유인 것으로 밝혀짐으로서 서구식 패스트푸드 점포 내에서 맥주 판매 행위는 고객들로 하여금 재방문을 유도하는 데 있어 장애 요인은 아니라고 판단된 만큼 이를 적극 활용하여 할 것으로 판단된다.

이러한 부분은 설문 대상의 일반적 특성에서 나타난 것과 같이 상해와 달리 청도의 경우 맥주의 판매에 의해 소비 대상의 다변화가 일어난 것을 알 수 있는데, 지역적 특성을 고려 이를 적극 마케팅에 활용하여 매출 증진에 일조를 해야 할 것으로 판단된다.

6. 판촉 활동에 대한 고객의 반응

1) 판촉 활동에 대한 고객의 관심도

서구식 패스트푸드 업체의 판촉 활동이 고객의 구매 행동에 어떠한 영향을 미치는지를 조사한 결과, [표 3-15]에서 보는 바와 같이 대부분의 고객이 판촉 활동에 대해 관심이 있거나 중립적인 태고를 보이고 있다. 판촉활동이 고객의 구매행동에는 직접적인 영향을 끼치고 있지는 않지만, 판촉 활동에 대해 관심이 있는 고객의 비중이 50% 이상으로서, 중립적인 태도의 고객 보다 약간 많은 것으로 나타나, 판촉 활동이 구매 행동에 어느 정도 영향을 끼친다고는 할 수 있다.

특히, 중국에는 없는 배달 문화 시스템을 맛과 함께 브랜드 마케팅 포커스로 운영하는 BBQ의 입장에서는 판촉활동을 통한 음식 문화의 변화와 후발주자로서의 인지도 상승을 위해 적극적인 판촉 활동이 필요하리라 판단된다.

[표 3-15] 판촉 활동에 대한 관심도

(단위:%)

구분	상해	청도
매우 높음	10.7	30.0
높음	42.1	24.0
보통	38.6	40.0
낮음	8.6	6.0
계	100.0	100.0

2) 선호하는 판촉물 유형

현지 조사 대상자들을 대상으로 판촉 행사 시, 선호하는 판촉물에 대해 조사한 결과, [표 3-16]에서 보는 바와 같이 현지 소비자들이 가장 선호하는

판촉물에는 쿠폰 등 할인권이 가장 높았으며, 다음으로 상해는 장난감, 청도는 타제품의 제공으로 조사되었다. 이는 고객층의 상이로 파악 될 수 있음으로 청도의 경우, 단골 고객의 확보 차원에서 고객이 선호하는 판촉물 유형을 적극 활용해야 할 것으로 판단된다.

[표 3-16] 선호하는 판촉물 유형

구분	쿠폰등 할인권 제공	장난감	타제품 제공	시간대별 할인	추첨 활동	비율(%)
상해	56.3	30.8	18.3	12.9	12.0	100.0
청도	40.0	12.0	20.0	18.0	10.0	100.0

주)복수 응답

3) 판촉 활동에 대한 정보 수집 방법

조사 대상자들이 서구식 패스트푸드의 판촉 활동에 대한 정보를 얻는 방법에 대해서 TV를 제외하고 조사한 결과, [표 3-17]에서 보는 바와 같이 상해의 경우는 신문이 13.7%로 높게 나타났고, 다음으로 친구소개, 전단지 등으로 나타났고, 이와 상이하게 청도의 경우는 인터넷이 24%로 가장 쉽게 접할 수 있는 매체로 나타났으며, 다음으로 친구 소개, 점포 내 선전 등으로 나타났다. 따라서, 청도 지역은 현지에 맞은 판촉 활동으로서 온라인상에 커뮤니티를 형성, BBQ 브랜드 충성도를 확보하는 적극적인 판촉 활동을 시행해야 할 것으로 판단된다.

[표 3-17] 판촉 활동에 대한 정보 수집 방법

(단위: %)

구분	상해	청도	구분	상해	청도
신문	13.7	20.0	라디오	8.6	4.0
친구 소개	12.7	22.0	거리 광고판	8.0	14.0
전단지	11.9	20.0	지하철(버스) 광고	7.4	14.0

잡지	10.6	14.0	점원 소개	6.5	6.0
점포내 선전	9.3	22.0	DM	2.5	0.0
인터넷	8.8	24.0	계	100.0	100.0

주) 복수 응답(상해 조사는 백분율로 재구성)

7. 서비스에 대한 고객의 요구 사항

조사 대상자들이 서구식 패스트푸드의 서비스에 대해서 가장 관심을 보이고 있는 것은, [표 3-18]에서 보는 바와 같이 신속하고 정확한 주문 접수와 주문한 제품의 제공 시간 등 서비스 효율성이 가장 높게 나타났으며, 다음으로 종업원이 고객을 대하는 태도로서, 공손한 응대 및 고객에 대해 적절한 제품의 소개 등 서비스 태도인 것으로 조사되었다.

[표 3-18] 서구식 패스트푸드 서비스에 대한 고객의 요구사항

(단위: %)

구분	서비스 효율	서비스태도	환경/위생	시설	기타
상해	45.0	43.0	7.0	2.0	3.0
청도	18.1	36.5	18.1	0	27.3

그러나, 점포내의 시설이나 분위기 등은 상대적으로 비중이 낮은 것으로 나타났는데, 이는 서구식 패스트푸드의 점포 특성상 점포의 시설이나 인테리어 등은 이미 오랜 기간 검증을 통해 보완 된 것이기 때문으로 판단된다.

따라서, 서구식 패스트푸드 업체 간 주요 경쟁 요소는 외식 산업이 '인적 산업'이라는 특성을 갖고 있기 때문에, 고객에 대한 종업원의 태도 등 인적 서비스가 중요한 요인이라 할 수 있다.

이 부분은 한국에서 비비큐 치킨 대학이라는 교육 전문 기관을 설립 운영하여 성공한 사례와 같이, 중국에서도 전문 교육 시설을 확보 인적 산업의

특성에 맞게 교육 시스템의 강화를 해야 할 것으로 판단된다. 특히 상해와 달리 청도는 전용 교육장이 없는 현실을 감안하여 즉각적인 시설 확보가 선결 과제로 판단된다.

제2절 이용 실태 분석 결과

이용 고객에 대한 실태 조사의 주요 목적은 첫째, 매장에서 취급하고 있는 제품의 '맛'이 경쟁력이 있는가를 검증하고, 둘째, 점포 내에서의 대 고객 서비스에서의 보완점을 찾아내며, 셋째, 배달 서비스 시스템의 효율성을 탐지하고, 넷째, 가맹본부와 가맹점의 홍보 및 판촉을 위한 마케팅 전략을 수립하는데 두었다. 이용고객의 이용실태에 대한 주요 분석 결과는 다음과 같다.

1. 브랜드 인지도 현황

BBQ 이용 고객을 대상으로, 한국 브랜드에 대한 선호도에 대한 조사 결과, 상해의 경우 응답자의 약 93%이상이, 청도의 경우 100%가 한국 브랜드를 선호하는 것으로 나타났다. 이러한 결과로 볼 때, BBQ는 중국과 동질적 문화를 가지고 있는 한국의 브랜드라는 것과, 최근 확산이 되어가는 한류 열풍을 적극 활용하여 가장 한국적이고 친근한 브랜드 이미지을 중국인들에게 확립시켜 접근하는 것이 좋을 것으로 판단된다.

[표 3-19] 한국 브랜드에 대한 선호도

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
매우 높음	49	21.7	28	28.0

높음	121	53.5	53	53.0
보통	41	18.1	19	19.0
낮음	7	3.1	0	0.0
매우 낮음	8	3.6	0	0.0
계	226	100.0	100	100.0

3. 이용 실태

1) 이용 빈도

BBQ 제품을 소비한 고객을 대상으로 매장 이용 빈도를 조사한 결과, [표 3-20]에서 보는 바와 같이 2-4회 방문한 고객의 비중이 상해 35%와 청도 44%로 가장 높았다. 그 다음으로는 1회 이용이 많았으며, 한번 BBQ 매장을 이용한 고객의 경우, 1회 방문으로 그치는 것이 아니라 재방문으로 연결되고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는, BBQ 제품의 품질이 중국에 진출한 다른 유사 제품군의 경쟁사와 충분한 경쟁력이 있는 것으로 판단되고, 중국 시장에서 충분한 승산이 있는 것을 보여주는 것이라 생각할 수 있다.

[표 3-20] 매장 이용 빈도

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
1회	58	25.6	41	41.0
2-4회	79	35.0	44	44.0
4-10회	52	23.0	6	6.0
10회초과	37	16.4	9	9.0
계	226	100.0	100	0.0

2) 이용 동기

매장을 이용하는 고객을 대상으로 이를 이용하는 이유를 조사한 결과, [표 3-21]에서 보는 바와 같이 고객이 간편하고 시간이 절약되어 이용한다고 나타났으며, 다음으로는 BBQ 제품의 맛을 좋아해서 이용한다는 의견도 높게 나타났다.

[표 3-21] 매장 이용 동기

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
간편, 시간절약	67	29.6	52	52.0
맛	54	23.9	15	15.0
아이가 좋아함	22	9.7	24	24.0
타인 권유	20	8.8	0	0.0
배달 편리성	13	5.8	0	0.0
판촉활동	11	4.9	6	0.0
기타	39	17.3	3	3.0
계	226	100.0	100	100.0

3) 동행 인원

매장을 방문하는 고객을 대상으로 동행 인원에 대해 조사한 결과, [표 3-22]에서 보는 바와 같이 2명인 경우가 가장 높게 나타났으며, 다음으로는 3-5명으로 나타났다.

[표 3-22] 매장 방문 시 동행 인원 현황

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
1명	34	15.0	14	14.0
2명	99	43.8	53	53.0
3-5명	88	38.9	30	30.0

5명 이상	5	2.3	3	3.0
계	226	100.0	100	100.0

이러한 결과는 중국 현지 고객들이 정통 중국 정식이 아닌 일반 서구식 외식업소를 방문하는 경우에, 대규모 모임 보다는 소규모 모임일 경우에 방문을 한다고 판단되며, 이는 테이블 회전율과 점유율을 높위기 위해 매장 인테리어 구성 시 참조하여 테이블 구성을 해야 할 것으로 판단된다.

4) 1인당 평균 지출 비용

매장을 이용하는 고객의 1인당 평균 지출 비용을 조사한 결과, [표 3-23]에서 보는 바와 같이, 상해의 경우 11-20元대가 41.6%로 가장 높게 나타났으며, 청도의 경우는 21-30元대가 37%로 가장 높게 나타났다.

이는 BBQ의 판매 방식이 한국적인 판매 방식이 아닌 중국의 소비 수준과 서구식 패스트푸드와의 경쟁을 위해 조각 판매로 현지화 했음을 알 수 있다.

[표 3-23] 1인당 평균 지출 비용

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
10元이하	10	4.4	4	4.0
11~20元	94	41.6	15	15.0
21~30元	79	34.9	37	37.0
31~40元	21	9.3	19	19.0
41~50元	13	5.8	0	0.0
50元이상	9	4.0	25	25.0
계	226	100.0	100	100.0

4. 만족도

1) 제품별 만족도

매장에서 판매중인 제품에 대한 만족도를 조사한 결과, [표 3-24]에서 보는 바와 같이 주 메뉴라 할 수 있는 치킨류는 5점 만점에 3.83이상으로, 제품에 대한 만족도가 전반적으로 높게 나타났다.

제품별로 보면, 상해에서는 BB윙스가 4.18로 가장 높았으며, 청도에서는 통다리 바베큐 4.22가 가장 높았다. 다음으로는 상해의 경우 후라이드 치킨, 통다리 바비큐 치킨 순으로 나타났으며, 청도의 경우는 BB윙스, 골드윙거, 후라이드 치킨 순으로 나타났다.

[표 3-24] BBQ 치킨류 만족도(5점 만점)

구분		후라이드치킨	통다리 바비큐 치킨	스모크 치킨	양념치킨	BB윙스	골드윙거	순살크래커
치킨류	상해	4.1	4.11	3.89	3.83	4.18	3.99	3.88
	청도	4.2	4.22	3.98	4.03	4.13	4.07	3.48

햄버거류의 경우도 각 제품별 만족도는 5점 만점에 3.8이상으로 높게 나타나, 치킨류와 더불어 전반적으로 만족도가 높은 것으로 나타났다.

제품별로 보면 상해의 경우, 치킨버거가 4.13으로 가장 만족도가 높게 나타났으며, 다음으로 불갈비 버거, 돈가스 버거, 새우 버거 순으로 나타났으며, 청도의 경우는 불갈비 버가가 4.09로 높게 나타났으며, 다음으로 치킨 버거 등 모든 햄버거류가 대등하게 나타났다.

[표 3-25] BBQ 햄버거류 만족도(5점 만점)

구분		치킨버거	돈까스버거	치즈버거	새우버거	불갈비버거
만족도 (점수)	상해	4.13	3.91	3.8	3.91	4.03
	청도	3.97	3.63	3.86	3.81	4.09

또한, 치킨류와 햄버거류를 제외한 스낵 및 디저트류, 음료수에 있어서는, 팥빙수가 만족도가 높은 것으로 나타났으며, 이는 계절적인 요인과 더불어, 이들 제품들이 중국 현지에서는 접하기 어려운 특이한 제품인 관계로 만족도가 높게 나타난 것으로 판단된다.

2) BBQ 제품 맛의 적합성에 대한 평가

BBQ 제품을 구매한 고객을 대상으로 BBQ 제품 맛의 적합성 즉, 단맛, 매운맛, 짠맛, 신맛에 대한 고객의 선호도 외 BBQ 제품에 대한 평가를 비교한 결과, [표 3-26]와 같이 나타났다.

[표 3-26] BBQ 제품 맛의 적합성 평가(5점 만점)

구분		단맛	매운맛	짠맛	신맛
선호도	상해	1.94	2.02	1.9	1.79
	청도	1.83	2.35	2.05	1.77
BBQ 평가	상해	2.11	1.89	1.99	1.91
	청도	2.36	2.19	1.86	1.9

단맛의 경우에 있어서 고객이 요구하는 수준보다 BBQ 제품이 더 단맛이 있으며, 특히 청도의 경우는 더 심하게 느끼는 것으로 나타났다. 매운맛의 경우에는 상해나 청도 모두 고객이 요구하는 수준보다 BBQ 제품이 상대적으로 맵지가 않다고 평가하고 있다. 다음으로 짠맛의 경우, 상해의 경우 비

슷하나 청도의 경우는 덜 짠 것으로 평가되었다. 마지막으로 신맛의 경우는 상해와 청도 모두 신맛이 더 강한 것으로 판단되었다.

맛의 적합성과 선호도의 평가 차이는 차후 BBQ의 맛의 현지화 전략에 좀 더 적극적인 대응이 필요할 것으로 판단된다.

3) 서비스내용에 대한 만족도

매장 이용 고객을 대상으로 서비스 품질에 대한 만족도를 서구식 패스트푸드점과 비교하여 조사한 결과는 [표 3-27]와 같이 나타났다.

[표 3-27] 서비스 내용에 대한 만족도 비교

구분	상해		청도	
	서구식패스트푸드	BBQ	서구식패스트푸드	BBQ
화장실	3.98	4.1	3.77	3.48
주문 시 태도	4.02	4.24	3.71	3.75
제품 제공 시간	3.89	3.73	3.59	3.48
주문 정확성	4.26	4.27	3.74	3.85
기타 서비스 요구시 태도	3.97	4.11	3.56	3.67
배달 서비스	-	3.92	-	3.87

[표 3-27]에서 보면, 배달 서비스에 있어서는 3.92, 3.87의 만족도를 보였는데, 이는 상해의 경우 타 부분에 비해 만족도가 낮은 것으로 나타났다. 즉, 배달 문화가 서비스 만족도에는 큰 비중은 차지하지 않는다 할 수 있다.

그러나 청도의 경우 상해에 비해 만족도는 높지 않으나 전체적으로 가장 높은 것으로 나타나 상해와 달리 한국적 문화가 많은 청도의 경우 배달 문화는 서비스 만족도에 아주 중요한 부분임을 알 수 있다. 즉, 상해와 달리 청도의 경우 이를 적극 마케팅에 활용하여야 할 것이다.

다음으로 제품 주문 접수 시의 종업원의 응대 태도, 주문의 정확성, 주문 시 태도 등 전반적으로 BBQ가 서구식 패스트푸드점 보다 서비스 만족도는 높게 나타났다. 반면 화장실의 청결 상태에 있어서는 상해는 높으나, 청도의 경우는 낮은 것으로 나타나, 이에 대한 시급한 조취가 선행 되어야 할 것이다.

다음으로, 주문한 제품의 제공시간에 있어서는 앞에서 기술한 것과 같이 시스템의 특성상 만족도가 떨어지는 것으로 나타났다. 따라서, 주문한 제품의 제공시간에 대해서는 즉석 조리의 장점을 부각하고, 기다리는 시간을 최소화하기 위하여 다른 부가 서비스를 적극 활용하여 단점을 보완하는 적극적 프로모션을 해야 할 것으로 판단된다.

5. 불만 요인 및 요구 사항

1) 불만 요인

현지 고객들이 매장을 이용하면서 느끼는 불만 요인들에 대하여 6가지 분야에서 조사한 결과는 [표 3-28]과 같다.

6가지 분야란, 첫째 주문한 제품의 제공시간, 종업원의 고객 응대 태도와 같은 서비스 효율성, 둘째 점포의 규모 및 시설물의 편리성에 대한 시설장치, 셋째 점포 내 배경음악 및 점포의 분위기와 같은 환경, 위생, 분위기, 넷째 제품의 종류 · 맛· 가격과 같은 제품에 관한 사항, 다섯째 브랜드 및 제품에 대한 홍보 활동, 여섯째 기타이다.

[표 3-28] 매장에 대한 불만족 요인

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
서비스 효율성	59	29.2	6	6.0
시설장치	35	17.2	24	24.0
환경/위생/분위기	35	17.2	33	33.0
제품	52	25.6	18	18.0
홍보 활동	15	7.4	12	12.0
기타	7	3.4	6	6.0
계	203	100.0	100	100.0

위의 표와 같이 현지의 BBQ 매장 이용 고객들이 느끼고 있는 불만 요인 중 상대적으로 높은 비중을 차지하는 부분은, 상해의 경우, 주문한 제품의 제공 속도 및 종업원의 태도 등 '서비스 효율성' 분야에 대해 느끼는 불만 요인이 많은 것으로 나타난 반면, 청도의 경우는 환경, 위생, 분위기 및 시설 장치에 대하여 불만을 느끼는 것으로 나타났다.

이는 상해의 경우, 직영 체제로 운영하다 보니 상대적으로 점장이나 종업원의 주인 의식의 결여가 나타난 것으로 보이나, 청도의 경우는 가맹 체제로 주인이 직접 고객 접점에서 서비스를 하다 보니 불만족 요인이 상대적으로 적은 것으로 판단된다. 그러나 시설 및 환경에서는 적은 자본을 투자하여 운영하다보니 상대적으로 서구식 패스트푸드점과 비교 불만족을 느끼는 것으로 판단된다.

각각의 불만 요인 중에서 각 항목에서 가장 높게 나타난 세부적인 사항은 다음과 같다.

[표 3-29] 매장에 대한 세부 불만 요인

(단위: 명, %)

구분		상해		청도	
		빈도수	비율	빈도수	비율
서비스 효율성	제품제공속도	47	39.2	4	7.8
시설장치	점포의규모가작다	24	20.0	20	39.2
환경/위생/분위기	산만하다	10	8.3	5	9.8
제품	생각보다 비싸다	30	25.0	16	31.4
홍보 활동	광고가 적다	9	7.5	6	11.8
계		120	100.0	51	100

(1) 서비스 효율성

고객에 대한 종업원의 응대 태도 및 주문의 정확성, 주문 접수 후 제품의 제공 시간에 대한 '서비스 효율성'측면에서 고객이 가장 불만으로 여기고 있는 사항은, 앞의 BBQ 매장과 서구식 외식 패스트푸드점과의 서비스 내용에 대한 만족도 비교에서 언급하였던 것처럼, 주문한 제품의 제공 시간인 것으로 나타났다.

즉, 서비스 효율성 측면에서 불만을 표시한 응답자 중에서 대부분의 고객이 제품의 제공 시간에 대해 불만족하고 있는 것으로 나타났고, 다음으로는 종업원의 서비스 태도를 지적했다.

[표 3-30] 서비스 효율성에서의 불만 요인

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
제품의제공속도	47	79.7	4	66.7
종업원 태도	7	11.9	2	33..3
기타	5	8.4	0	0.0
계	59	100.0	6	100.0

(2) 시설 장치

매장의 인테리어 및 점포의 크기 등에 불만족을 토로한 고객의 비중은, 상해는 34.4%로 높지 않으나, 청도의 경우 54%로 높은 것으로 나타났다.

이와 같이 비중의 차이가 발생하는 이유는, 상해는 상업 도시이고 국제 도시인 관계로 임대료 등 물가가 높은 관계로 상해의 전체적인 점포 인테리어 및 규모가 서구식 패스트푸드점과 비교 큰 차이가 발생되지 않으나, 청도의 경우 임대료 등 물가가 상해에 비해 낮고, 북방 기질이 있어 대외적인 이미지를 중시하는 문화로 인해 대부분의 매장이 크다. 따라서, 상대적으로 느끼는 정도가 차이가 발생한 것으로 판단된다.

그러나, 매장 규모는 앞에서 기술한 BBQ 사업 전략의 하나인 만큼, BBQ만의 브랜드 아이덴터티를 홍보하여 규모의 판단을 없애는 데 노력해야 할 것으로 판단된다.

그 다음으로 많이 나타난 불만 요인은 화장실의 규모와 화장실 내의 시설로 나타났으며, 점포 내의 인테리어에 대해서는 특별한 불만 요인이 없는 것으로 나타났다.

[표 3-31] 시설 장치에서의 불만 요인

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
점포의 규모가 작다	24	68.6	20	83.3
화장실 규모가 작다	4	11.4	1	4.2
화장실내 시설물	4	8.6	0	0.0
기타	4	11.4	3	12.5
계	35	100.0	24	100.0

(3) 환경, 위생, 분위기

불만 요인 및 요구 사항에서 매장의 환경이나 위생 상태, 점포가 주는 전반적인 분위기 등에 있어서 고객들이 만족을 못하는 요인 부분이 전체 조사 대상자 중 상해는 17.2%, 청도는 33.0%가 불만을 표시했다.

따라서 이 부분을 좀 더 세분하여 조사한 결과, [표 3-32]에서 보는 바와 같이 산만하다, 한산하다, 음악이 단조롭다 등 의견이 나왔고, 일부 소수 의견으로 색상이 너무 선명하거나, 카운터가 혼잡하다는 의견들도 있었다.

결론적으로 환경, 위생, 분위기 등 점주의 조금의 노력과 좀 더 철저한 종업원 교육으로 즉시, 쉽게 개선할 수 있는 부분을 너무 방관하고 있지는 않나 하는 판단이 선다. 따라서, 이 부분은 적극적인 개선 방안을 마련하도록 할 예정이다.

[표 3-32] 환경, 위생, 분위기에서의 불만 요인

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
산만하다	10	28.6	5	15.2
한산하다	6	17.1	0	0.0
음악이단조롭다	4	11.4	27	81.8
기타	15	42.9	1	3.0
계	35	100.0	33	100.0

(4)제품

매장에서 판매하는 제품의 종류 ·맛· 가격에 대해서는 조사 대상자 중 불만을 표시한 고객은, 상해 25.6%, 청도 18.0%로 나타났는데, 이를 세부적으로 분석하면 [표 3-33]와 같이 나타난다.

[표 3-33] 제품에서의 불만 요인

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
생각보다 비싸다	30	57.7	16	88.9
종류가 적다	12	23.1	0	0.0
기타	10	19.2	2	11.1
계	52	100.0	18	100.0

제품 부문에서 불만을 제기한 대다수는 고객이 예상하는 가격에 비해서 상대적으로 높다는 것이 과반수이상으로 높게 나타났고 그 다음으로 높게 나타난 것은 제품의 종류가 다양하지 못하다는 의견으로 나타났다.

이들 2가지 이유가 80% 이상으로 나타나고, 제품의 맛에 대한 불만 요인이 없는 것으로 보아, 매장의 이용 고객들 대부분은 BBQ 제품의 '맛'에 대해서는 높은 만족도를 나타내고 있다고 할 수 있다.

따라서, 가격 포지셔닝 전략은 유지하되 전술적인 부분을 다양화하여, 가격 저항선을 없애야 할 것이다.

(5) 홍보 활동

BBQ의 홍보 활동, 즉 광고가 적고, 점포수가 많지 않고, 판촉 활동이 적은 것에 대해 불만을 표시한 고객은, 전체 고객의 7.4%와 12.0%로 나타났다.

이를 세부적으로 분석하면 [표 3-34]과 같이 나타난다.

[표 3-34] 홍보 활동에서의 불만 요인

구분	상해		청도	
	빈도수(명)	비율(%)	빈도수(명)	비율(%)
광고가 적다	9	60.0	6	50.0
점포수가 적다	3	20.0	1	8.3
판촉이 적다	3	20.0	0	0.0
기타	0	0.0	5	41.7
계	15	100.0	12	100.0

홍보 활동에 대한 불만 요인은 본격적인 가맹 사업을 전개해 나가기 위해서, BBQ 브랜드 인지도 제고를 위해서도 반드시 필요한 만큼, 본사 차원에서 새로운 홍보 활동을 적극적으로 모색해야 할 것으로 판단된다.

따라서, 홍보 활용을 위한 가장 좋은 방법을 모색하기 위하여 BBQ의 효과적인 판촉 활동 고지 방법으로 무엇이 좋은지를 매장 이용 고객을 대상으로, 조사한 결과, [표 3-37]에서 보는 바와 같이 나타났다.

[표 3-35] BBQ의 효과적인 판촉 활동 고지 방법

(단위: %)

구분	상해	청도	구분	상해	청도
신문	14.1	15.0	점원 소개	8.5	7.0
인터넷	12.8	14.0	거리 광고판	7.6	11.0
전단지	10.7	8.0	점포내 선전	7.6	8.0
잡지	10.0	11.0	친구 소개	5.2	7.0
라디오	10.0	3.0	DM	4.6	1.0
지하철(버스)광고	8.8	15.0	계	100.0	100.0

주) 복수응답. (상해 조사는 백분율로 재구성)

BBQ의 효과적인 판촉 활동 고지 방법에 대하여는 상해의 경우 신문, 인터넷, 전단지, 잡지, 라디오 순으로 나타났으며, 청도의 경우는 신문, 지하철(버

스) 광고, 인터넷, 잡지, 거리광고판 순으로 나타났다.

결과적으로 가장 효과적인 방법으로는 신문을 가장 저렴한 비용의 광고 수단으로는 인터넷이 선정되었고, BBQ는 이를 최대한 활용 브랜드 인지도 확보를 위해 노력해야 할 것으로 판단된다.

2) 요구 사항

위의 고객들의 불만 요인 및 요구 상항은 앞으로 BBQ가 중국에서 가맹 사업을 전개하기 위해서는 반드시 시정해야 할 사항들로서 아주 중요한 부분으로 사업 영위를 위해 적극 개선을 해 나가야 하며, 또한 앞으로도 지속적인 마케팅 조사를 통해 심도 있는 분석과 실행을 해야 할 것으로 판단된다.

[표 3-36] 매장 이용 고객의 요구 사항

(단위; 명, %)

구분		상해		청도	
		빈도수	비율	빈도수	비율
서비스 효율성	제공속도 제고	48	29.8	6	12.8
	종업원의 친절	0	0.0	4	8.5
제품	가격 조정	38	23.6	15	31.9
	메뉴의 다양성	22	13.7	2	4.3
홍보활동	판촉 활동 강화	15	9.3	0	0.0
	광고 활동 강화	14	8.7	1	2.1
시설 장치	점포의 규모 개선	17	10.6	9	19.1
환경/위생/분위기	배경 음악 개선	7	4.3	1	2.1
	화장실 청결	0	0.0	3	6.4
	위생 상태	0	0.0	6	12.8
계		161	100.0	47	100.0

제 3 절 가맹점 분석 결과 및 가맹점주 요구 사항

가맹 사업의 1차 고객인 가맹점주 또는 위탁 점장을 상대로 청도 BBQ의 현주소를 파악하고 이를 기초로 가맹 사업의 개선을 통한 발전 방향을 모색하고자 소비자 분석과 함께 가맹점 분석 및 가맹점주 요구 사항을 파악하였으며, 더불어 가맹점주의 가맹 사업에 대한 만족도를 평가 분석 하였다.

1. 조사 대상자의 일반적 특성

조사 대상자는 현재 청도 지역에서 BBQ 가맹점을 운영하거나 실제 위탁 경영을 하는 점장을 대상자로 선정하여 BBQ 가맹점의 현황과 가맹 사업의 만족도를 평가하기 위하여 실시했으며, 그 중 조사 대상자의 성별, 연령별, 결혼 여부, 교육 수준 및 소득 수준에 따른 일반적 특성을 살펴보면 [표 3-37]와 같이 나타난다.

성별 분포는 여성이 54.5%이 남성 45.5%로 비슷하게 나타나고 있으며, 연령별 분포 현황을 살펴보면, 30-40세의 비중이 81.9%로 가장 높은 비중을 보이고 있으며, 또한 미혼자가 63.6%로 압도적으로 많고, 고등학교 이상의 학력 소유자가 90.9%를 차지하고 있는 것으로 나타났다.

또한, 국적은 한국인이 36.4%, 교포가 63.6%로 100%가 한국인이 운영하고 있는 것으로 조사되었다.

그리고, 점포 운영은 점주가 직접 운영하는 점포가 45.5%이고, 위탁 운영하는 점포가 54.5%로 대부분의 투자자가 주업으로 하는 것이 아니라 투자자

의 와이프가 부업으로 또는 투자의 대상으로 운영되고 있는 것으로 판단되어, 한국의 경우와는 다른 형태의 운영 형태를 보여주고 있어 이에 대한 프랜차이즈 시스템 전략도 고려해야 될 것으로 판단된다.

마지막으로 프랜차이즈의 유사 경험 유무에 대한 조사 결과 63.6%가 경험이 있는 것으로 나타났다.

[표 3-37] 청도 가맹점주의 일반적 특성

(단위: 명,%)

구분		빈도수	구성비
성별	남성	6	54.5
	여성	5	45.5
국적	중국(한족)	0	0.0
	중국(교포)	7	63.6
	한국	4	36.4
연령별	20대	1	9.1
	30대	5	45.5
	40대	4	36.4
	50대	1	9.1
결혼여부	기혼	7	63.6
	미혼	4	36.4
학력	초등, 중학교	1	9.1
	고등학교	6	54.5
	전문대 이상	3	27.3
	석사 이상	1	9.1
직책	점주	5	45.5
	점장(위탁운영)	6	54.5
소득수준	800元이하	1	9.1
	801~1500元	5	45.5
	1501~3000元	2	18.2
	3001~5000元	0	0.0
	5001~8000元	2	18.2

	8000元이상	1	9.1
유사 경험	있음	4	63.6
	없음	7	36.4
계		11	100.0

2. 가맹점 점포 환경 분석

현재 운영 중인 가맹점의 소유 형태를 보면, [표 3-38]과 같이 100%가 임대 매장임을 알 수 있고, 평균 임대료는 37,750元으로 나타나고 있다.

평균 임대료는 가맹점의 초기 투자비 중 10.8%에 해당하는 것으로 나타나고 있다.

[표 3-38] 가맹점의 소유 형태

구분	빈도수	구성비(%)	평균 임대료
자가	0	0.0	35,750元
임대	11	100.0	
계	11	100.0	

가맹점의 초기 투자비는 30-50万元이 72.8%로 대부분을 차지하고 있는 것으로 나타났으며, 앞에서 기술한 가맹 사업 전략과 같이 월 15,000元의 이익이 발생 시 투자회수율이 2로 나타나 가장 이상적인 투자액임을 알 수 있다.

[표 3-39] 가맹점의 초기 투자비

구분	빈도수	구성비(%)	평균 투자비
20万元 이하	2	18.1	33万元
20万元 - 30万元 미만	1	9.1	
30万元 - 40万元 미만	4	36.4	
40万元 - 50万元 미만	4	36.4	
계	11	100.0	

가맹점의 위치 선정의 경우를 살펴보면 [표 3-40]와 같이, 본사의 권유로 선정한 곳이 45.5%로, 가맹점주가 직접 선택한 점포가 36.4%로 나타났다. 또한 점포 위치 만족도는 만족한다가 45.5%, 보통이다가 54.5%로 가맹점 위치에 대해서는 대부분 만족하는 것으로 나타났다.

[표 3-40] 가맹점의 위치 선정

구분		빈도수	구성비(%)
가맹점 위치 선택	본사의 권유	5	45.5
	직접시장조사	4	36.4
	기타	2	18.1
위치 만족도	만족한다	5	45.5
	보통이다	6	54.5
	불만족이다	0	0.0
계		11	100.0

가맹점이 위치한 지역적 특성을 살펴보면, [표 3-41]와 같이 살펴 볼 수 있는데, 배달 중심의 운영 시스템으로 인해 아파트 밀집 지역이 45.4%로 가장 많이 있었으며, 다음으로 상가 및 사무실 밀집 지역이 많은 것으로 파악되었다.

[표 3-41] 가맹점이 위치한 지역적 특성

구분	빈도수	구성비(%)
상가밀집지역	2	18.2
아파트밀집지역	5	45.4
학교주변지역	2	18.2
사무실밀집지역	0	0.0
기타	2	18.2
계	11	100.0

가맹점 점포 면적 규모를 살펴보면, 평균 면적이 72m^2 로 한국 평수로 환

산 시 21평 정도인 것을 알 수 있다. 이 평수는 앞에서 기술한 BBQ의 사업 전략으로 인해 발생된 것으로 배달 중심의 경영으로 매장의 경우, 최소 테이블만 위치하게 됨으로서 불필요한 공간이 제거되었기에 가능한 매장 평수라 판단된다.

단 이러한 규모로 인해 기존의 서구식 패스트푸드점을 생각하는 중국 소비자에게는 영세 브랜드 또는 사업장으로 비쳐질 수 있음으로, 앞에서 기술한 것처럼 적극적인 브랜드 아이덴터티를 홍보하여 브랜드 인지도를 확보하여야 할 것이다.

[표 3-42] 가맹점의 점포 면적 규모

구분	빈도수	구성비(%)	평균 면적
$40m^2$ 미만	2	18.1	$72m^2$ (한국평수21평)
$40m^2$ - $60m^2$ 미만	3	27.3	
$60m^2$ - $80m^2$ 미만	0	0.0	
$80m^2$ - $100m^2$ 미만	3	27.3	
$100m^2$ 이상	3	27.3	
계	11	100.0	

가맹점의 환경 및 서비스에 관한 견해를 살펴보면, [표 3-43]와 같다. 가맹점주의 입장에서 점포 환경 중에서 중요한 부분이라 판단하는 부분은 청결과 편안한 분위기가 72.8%로 중요하게 나타났으며, 이는 앞에서 기술했던 일반 소비자의 불만 요인과 유사함을 볼 수 있다.

다음으로는 서비스의 중요도를 살펴보면, 종업원의 친절과 주문한 제품의 제공시간 및 정확성이 91%를 차지하는데, 이 역시 일반 소비자의 불만 요인과 요구사항과 일치함을 볼 수 있다.

[표 3-43] 가맹점의 환경 및 서비스에 관한 견해

구분		빈도수	구성비(%)
점포 환경의 중요도	청결	4	36.4
	편안한 분위기	4	36.4
	실내조명	1	9.1
	적당한 실내 온도	2	18.1
서비스의 중요도	종업원의 친절	5	45.5
	잘 정돈된 설비	1	9.0
	주문한 제품의 제공시간 및 정확성	5	45.5
계		11	100.0

결론적으로, 가맹점주 및 일반 소비자의 불만 요인 및 요구 사항이 동일하다는 것은 이를 적극 개선하여, 마케팅에 활용한다면 가맹 사업의 1, 2차 소비자를 모두 만족시킬 수 있다는 것임으로 이 부분은 가맹 사업의 전략 부분의 일환으로 적극 활용해야 할 것이다.

3. 가맹점 매출 분석

청도 지역 가맹점주의 프랜차이즈 사업 동기를 살펴보면, [표 3-44]와 같다. BBQ 프랜차이즈 사업을 한 동기는 본부의 신뢰성이 45.4%로 가장 높았으며, 그 외 가맹점 개수, 적절한 투자 금액, 판매 상품의 유행 및 대중성을 뽑았다. 청도 지역의 가맹점주가 100%로 한국계임을 감안한다면, 한국에서의 프랜차이즈 성공과 브랜드 이미지가 중국에서도 연계된 것으로 파악되며, 이러한 부분이 한족에게도 전달될 수 있는 기업 이미지 홍보 작업이 필요 하다고 판단된다.

[표 3-44] 프랜차이즈 사업 동기

구분	빈도수	구성비(%)
가맹점 개수	2	18.2
적절한 투자 금액	2	18.2
본부의 신뢰성	5	45.4
판매상품의 유행 및 대중성	2	18.2
계	11	100.0

가맹점주들이 생각하는 프랜차이즈 본사 역할은 [표 3-45]과 같다. 본사의 역할은 오픈 후 지속적인 마케팅 및 홍보 관리가 27.3%로 가장 높았으며, 다음으로 지속적인 영업을 통한 매출 관리 및 가맹점의 문제점 해결이 22.7%로 높았다. 즉, 가맹점이 지속적 매출이 발생될 수 있도록 마케팅과 가맹점 관리가 필요하다는 것으로 판단된다.

[표 3-45] 프랜차이즈 본사 역할의 중요 항목

(단위: 점, %)

구분	빈도수	구성비
가맹점수를 최대한 늘려 고객들의 인식도가 높아지는 것	2	9.1
초기에 최적의 입지를 선정하여 권유해 주는 것	2	9.1
새롭고 지속적인 메뉴 개발로 유행에 뒤쳐지지 않는 것	4	18.2
지속적인 영업을 통한 매출관리 및 가맹점의 문제점 해결	5	22.7
오픈 후 지속적인 마케팅 및 홍보 관리	6	27.3
새로운 브랜드를 지속적으로 만들어 사업의 유동성을 만드는 것	3	13.6
계	22	100.0

주) 복수 응답

청도지역 가맹점주들의 투자 비용에 대한 견해를 살펴보면, [표 3-46]과 같다. 앞에서 기술한 것과 같이 전체적인 초기 투자비 및 투자 회수율은 적당하다라고 나타나고 있으나, 세부적인 투자 내역에 대해서는 다소 다른

의견이 발생되는 것을 볼 수 있다. 이를 해결하기 위해서는 정확한 비용 내용과 결과를 통보하여 1차 소비자의 만족도를 높여야 할 것으로 판단된다.

[표 3-46] 투자 비용에 대한 견해

(단위: %)

구분	아주비싸다	비싸다	적정하다	싸다
가맹비	36.4	36.4	27.2	0.0
보증금	36.4	36.4	27.2	0.0
교육비	36.4	36.4	27.2	0.0
인테리어비	36.4	45.5	18.1	0.0
간판비	54.5	27.3	18.2	0.0
환보시설비	27.3	36.4	36.4	0.0
집기시설비	27.3	45.4	27.3	0.0
인허가대행비	27.3	36.4	36.4	0.0
집기시설비	36.4	45.5	18.1	0.0

가맹점 운영 기간은 [표 3-47]와 같이, 평균 1년 미만으로 파악되며, 아직 청도 지역은 미성숙기에 있는 것을 알 수 있다.

[표 3-47] 가맹점의 운영 기간

구분	빈도수	구성비(%)
3개월 이하	3	27.3
3개월-6개월 이하	2	18.2
6개월-12개월 이하	2	18.2
12개월-18개월	4	36.4
계	11	100.0

가맹점의 주요 고객 분석을 해 보면 [표 3-48]과 같은데, 주요 고객 성별은 비슷하나 남자가 조금 많은 것으로 파악되며, 연령은 20-30대가 비중이

전체의 63.6%를 점유하고 있는 것으로 알 수 있다. 이는 앞에서 기술한 상해와 상이한 결과를 나타나는데, 이유는 주류의 영향과 산업 단지라는 지역적 특성이 작용한 것으로 판단된다.

[표 3-48] 가맹점의 주요 고객 분석

구분		빈도수	구성비(%)
성별	남자	6	54.5
	여자	5	45.5
연령	10세 - 16세	2	18.2
	17세 - 22세	2	18.2
	23세 - 30세	4	36.4
	31세 - 45세	3	27.2
계		11	100.0

가맹점의 주요 매출 방식은 [표 3-49]와 같은데, 배달이 45.5%로 가장 많으며, 다음으로 내점 판매 및 기타(테이크아웃 등)으로 나타났다. 이는 앞에서 기술한 것과 같이 지역적 특색에 의한 것으로 파악됨으로 이를 적극 마케팅에 활용해야 할 것이다.

[표 3-49] 주요 매출 방식

구분	빈도수	구성비(%)
배달 판매	5	45.5
내점 판매	4	36.4
기타	2	18.1
계	11	100.0

가맹점의 평균 객단가는 [표 3-50]와 같이, 21-30元이 36.4%로 가장 높은 점유율을 보이고 있으며, 다음으로 51-80元도 높은 비중을 차지하고 있다.

이 이유는 주류 판매로 인한 객단가 상승을 초래하는 것이고, 평균적으로

보면 20元대가 가장 보편적인 객단가이며, 전체적인 평균 객단가는 41.4元임을 감안하여, BBQ 메뉴 세팅을 할 경우 이를 적극 고려하여 준비하는 것도 매출 향상에 도움이 될 것으로 판단된다.

[표 3-50] 가맹점의 평균 객단가

구분	빈도수	구성비(%)	평균 객단가
21-30元	4	36.4	41.4元
31-40元	2	18.2	
41-50元	2	18.2	
51-80元	3	27.3	
계	11	100.0	

가맹점 일평균 매출은 [표 3-51]와 같이 나타나는데, 일 평균 매출을 2,136元정도 올리는 것으로 나타났으며, 이는 프랜차이즈 가맹 사업 기본 전략에서 기술한 것을 초과한 것으로 전체적인 투자 효율이 높은 것으로 나타났다.

그러나, 가맹점주의 일평균 매출 만족도는 [표 3-52]와 같이 3,125元으로 가맹점 평균 매출보다 989元이 높은 것으로 나타나, 가맹점주들은 좀 더 많은 매출을 기대하고 있어, 이 부분이 가맹본사의 적극적인 매출 드라이브 정책에도 불구하고 가맹점주들이 불만을 토로하게 되는 주된 이유로 나타났다.

[표 3-51] 가맹점의 일평균 매출

구분	빈도수	구성비(%)	평균 매출
800元이하	1	9.1	2,136元
801-1,500元	3	27.3	
1,501-3,000元	5	45.4	
3,001-5,000元	2	18.2	
계	11	100.0	

[표 3-52] 가맹점의 일평균 매출 만족도

구분	빈도수	구성비(%)	적정 매출액
만족한다	0	0.0	3,125元
보통이다	5	45.5	
불만족한다	6	54.5	
계	11	100.0	

물류 공급 시스템 분석을 살펴보면, [표 3-55]와 같이 나타나는데, 가맹점에 물품 공급 주기는 평균 3일정도로 나타났으며, 이는 BBQ의 중국 사업 기본 전략보다 1일 많은 것이지만, 대체로 중국 물류 수준 대비하여 대체적으로 물품 공급 주기에 대하여는 만족하는 것으로 파악되었다. 단, 물품 공급 가격에 대해서는 높다가 72.8%로 나타나 상기 일 평균 매출 만족도와 같이 불만족을 하고 있는것을 볼 수 있다. 이에 대하여, 가맹본부는 프랜차이즈 본부 수입 루트를 설명하고 가맹점의 적정 이익 창출도 중요하지만, 가맹본사의 운영 이익도 담보가 되어야, 브랜드 홍보 및 프랜차이즈 경영이 가능하다는 것을 인지시켜야 할 것이다.

[표 3-53] 물류 공급 시스템 분석

구분		빈도수	구성비(%)
물품 공급 가격	높다	8	72.8
	적정하다	3	27.2
	낮다	0	0.0
물품 공급 주기	1일 -2일	2	18.2
	3일	3	36.4
	6일 - 7일	5	27.3
	비정기적	1	9.1
물품 공급 주기의 만족도	좋다	4	36.4
	보통이다	7	63.6
	나쁘다	0	0.0
계		11	100.0

4. 주요 아이템 및 적정 판매가 분석

기존 주요 아이템의 1차 소비자, 가맹점주의 반응을 살펴보자면 [표 3-54]와 같다. 청도 지역 주요 매출 판매 상품은 치킨이 72.7%로 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, 그중 전통적인 제품인 후라이드와 양념 치킨이 63.7%를 차지하는 것을 알 수 있다. 그리고, 햄버거가 주요 매출 상품인 가맹점은 23.3%로 그중 치킨버거가 54.5%를 차지하고 있는 것을 알수 있다.

[표 3-54] 기존 아이템에 대한 반응

구분		빈도수	비율(%)
주요 매출 판매 상품	치킨	8	72.7
	햄버거	3	23.3
주요 매출 판매 치킨	후라이드 치킨	4	36.4
	양념 치킨	3	27.3
	BB윙스	1	9.1
	골드 훵거	1	9.1
	데리큐 골드	2	18.1
주요 매출 판매 햄버거	새우 버거	2	18.2
	치킨 버거	6	54.5
	소고기 버거	2	18.2
	불갈비 버거	1	9.1
객관적 관점에서의 가장 경쟁력 있을것 같은 아이템	치킨	7	63.6
	피자	2	18.2
	주류	2	18.2
객관점 관점에서의 제품 품질 및 맛의 평가	아주좋다	3	27.3
	좋다	8	72.7
	보통이다	0	0.0
계		11	100.0

가맹점주가 생각하는 경쟁력 있는 아이템으로는 치킨이 63.6%로 가장 많았으며, 다음으로 주류를 꼽았다. 현재 피자는 취급 예정 상품이나 만약 취

급시 경쟁력이 있는 아이템으로 판단하고 있는 것으로 보고 있으며, 따라서, 가맹본부는 매출 드라이브 정책의 일환으로 조속한 피자 공급을 해야 할 것으로 판단된다.

청도 지역 BBQ 프랜차이즈 사업은 가맹점의 매출 증진을 통한 가맹 사업의 확대를 위하여, 기존 아이템에 신규 아이템을 접목하는 I-TYPE를 기획하고 있고, 이에 대한 가맹점주들의 의견을 수렴하였는데, 그 결과 맥주는 100% 찬성하였고, 주류는 63.6%가 찬성, 밥류와 면류도 과반수 이상이 찬성하였다. 앞에서 기술한 가맹점주의 일평균 매출 만족도를 달성하기 위해서는 반드시 접목해야 하는 아이템이라 판단된다.

[표 3-55] 신규 아이템 추가에 대한 반응

(단위: %)

구분	찬성	보통	반대
맥주	100.0		
주류(소주 등)	63.6	36.4	
밥류(김밥 포함)	63.6	36.4	
면류(우동, 파스타 등)	54.5	45.5	
피자	100.0		

가맹점주들이 생각하는 적정 판매 가격을 살펴보면 [표 3-56]과 같다. 그 중 치킨류를 보면 한 마리의 경우 59元으로 15%정도 저렴해야 경쟁력이 있는 것으로 판단되며, 주류, 햄버거류는 현재 가격과 별 차이점이 없는 것으로 보아 적정 가격을 유지하는 것으로 볼 수 있다.

그리고, 차후 I-TYPE 진행 시, 아이스크림류, 피자류, 면류, 밥류 등은 하기와 같이 나타났다.

[표 3-56] 적정 판매 가격

구분		최고 가격	최저 가격	평균 가격
주류	병맥주	10	8	9.3
	호프	15	8	11
치킨류	한마리	60	30	47.8
	한조각	6	5	5.7
햄버거류		10	8	9
아이스크림류	팥빙수	10	8	9
	아이스크림	5	4	4.5
피자류		40	30	35
밥류		20	3	10.8
차류		10	10	10
면류	우동	15	15	15
	파스타	15	15	15

주) 미취급 품목은 예상 가격

5. 판촉 활동에 대한 가맹점주의 반응

판촉 활동에 대한 가맹점주의 관심도를 보면, 관심 있다가 전체의 81.9%로 나타나고 있어, 전체적으로 매출 향상을 위하여 관심이 많은 것으로 나타났다.

[표 3-57] 판촉 활동에 대한 관심도

구분	빈도수	비율(%)
매우 높음	3	27.3
높음	3	27.3
보통	3	27.3
낮음	2	18.1
계	11	100.0

가맹점주들이 생각하는 자체 판촉 방법 및 본사 지원 판촉 방법을 살펴

보면 [표 3-58]와 같이 나타난다. 가맹점주들의 자체 판촉 방법으로는 전단지가 45.5%로 가장 높았으며, 다음으로 신문&잡지, 판촉물 등으로 나타났다.

다음으로 본사 지원 판촉 활동으로서는 주위 구전 홍보가 54.5%로 가장 높았으며, 여기에서 주위 구전 홍보란 매스 미디어 등을 통한 이슈 개발과 이야기 거리 생성을 바라는 것으로 나타났다.

[표 3-58] 가맹점 및 본사 지원 판촉 활동 방법

(단위: %)

구분	자체 판촉 방법	본사 지원(희망) 판촉 방법
신문&잡지	18.2	27.3
주위 구전 홍보	9.1	54.5
라디오	0.0	0.0
전단지	45.5	0.0
판촉물	18.2	0.0
점포내 선전	9.1	0.0
거리 광고판	0.0	18.2

주) 복수 응답

가맹점주들이 선호하는 판촉물의 유형은 쿠폰 등 할인권 제공이 44.5%로 가장 높았으며, 다음으로 전단지 33.3%와 판촉물 22.2%가 차지하였다.

[표 3-59] 선호하는 판촉물 유형

구분	빈도수	비중(%)
쿠폰 등 할인권 제공	8	44.5
판촉물(장난감 증정)	4	22.2
전단지	6	33.3
계	18	100.0

주)복수 응답

가맹점 판촉 활동 주기를 살펴보면 1개월과 비주기적이 54.6%로 가장 많은 비중을 차지하고 있는 것을 알 수 있다.

현재 청도지역은 오토바이 배달의 아웃소싱화를 추진하여 기본급에 배달 매출 인센티브를 적용하여 시행하고 있으며, 배달과 동시에 배달 지역내의 홍보 활동을 동시에 진행함으로서 시간적, 경제적 절약을 하고 있다. 또한, 생수 배달 업체와 협업하여, 생수 배달시 홍보물 또는 전단지를 배달하게 함으로서, 소비자에게 직접 전달될 수 있는 다이렉트 마케팅을 실시하고 있다.

[표 3-60] 가맹점 판촉 활동 주기

구분	빈도수	비중(%)
매일	1	9.1
1주 간격	2	18.2
3-4주 간격	2	18.2
1개월 간격	3	27.3
비주기적	3	27.3
계	11	100.0

제 4 장 청도 지역 진출을 위한 BBQ의 신 프랜차이즈 전략

제 1절 청도지역 신 프랜차이즈 운영 방안

제 3장의 설문 조사 결과를 기초로, 청도 지역에서는 가맹점의 매출 향상과 가맹점주의 만족도 증대를 통한 가맹사업 확대를 위하여, BBQ만의 아이덴터티를 최대한 홍보하고, 매출 증진을 하기 위하여 신 프랜차이즈 운영 방안을 만들었다. 신 프랜차이즈 운영 방안을 보면 다음과 같다.

1. 조직 운영 전략

중국에서 프랜차이즈 산업에 성공하기 위해서는 BBQ의 한국 시스템을 유지하면서 중국 실정에 맞게 현지화 정책을 추구하는 것이 매우 중요하다. 따라서, BBQ 시스템의 중국 현지화를 성공시키기 위해서 중국의 문화 이해와 원활한 커뮤니케이션이 가능한 현지 인력을 중심으로 인력 인프라를 구성하고, 앞에서 기술한 것과 같이 프랜차이즈 산업은 인적 산업이므로 청도에 교육장을 개설, 인적 자원 능력 향상 및 시스템 교육에 주력하여 운영해야 할 것이다. 그리고, 각종 설문 등을 통한 마케팅 방법을 동원하여 시스템을 보완 개선하고, 고객에게 다가가는 마케팅으로 청도 지역의 지역 밀착형 브랜드 이미지를 만들어야 할 것이다.

2. 마케팅 믹스

(1) 제품

BBQ의 제품 전략 중 '맛'의 경우, 주문과 동시에 직접 조리하여 공급함으로서 이 부분에 대해서만은 타 브랜드보다 경쟁력이 있다는 것이 앞의 설문조사에서도 나타났다. 따라서, 강점인 부분을 최대한 부각하는 마케팅 전략을 운영해야 할 것이며, 단 앞에서 불만 요인으로 제시되었던 제품의 제공 속도에 대해서는 즉석 조리의 장점을 적극 홍보하고, 맛으로서 고객의 만족도를 높여주는 것이 브랜드의 아이덴더티를 확보하는 방법이며, 더불어 잡지, DVD, 서비스 제품 제공 등 고객들의 대기 시간의 무료함을 해소시켜 줄 수 있는 시스템을 만들어 불만요소를 제거해야 할 것이다.

더불어, 가맹본사 차원에서의 장기적인 제품 전략도 필요한데, 전통 재료와 요리법을 사용한 슬로우 푸드에 대응하는 건강식 제품 개발이나 기름기를 줄이고 선한 생야채를 많이 사용하는 건강식(Well-being) 메뉴의 업그레이드가 필요하다.

(2) 가격

제 2장에서 기술한 것과 같이 BBQ는 가격을 책정하는 데 있어서, 품질 수준은 최고의 수준을 유지하되, 가격은 중국의 자체 브랜드보다는 비싸지만 주 경쟁 업체인 KFC보다는 약간 낮은 가격대를 유지하는 가격 포지셔닝 전략을 원칙으로 세웠다. 따라서, 프랜차이즈의 통일성을 위해서 이 부분을 브랜드 홍보를 통한 가치를 제고시켜 고객이 느끼는 가격에 대한 저항감을 해소하는 방향으로 전력을 다 하는 것이 중요하며, 더불어 앞의 설문에서도 나타났듯이 지역적, 경제적 차이에 의해 발생되는 부분에 대해서는 메뉴의 다양화, 차별화를 통한 가격 저항선을 해지하는 것도 하나의 방안으로 고려해

야 한다.

(3) 입지

외식 산업은 한국에서도 그렇지만 입지가 매우 중요하다. 즉, 중국에서도 유동 인구가 많은 번화가에 점포를 얻는 것이 최고로 좋으나, 앞에서 기술한 BBQ의 사업 전략과 같이 투자회수율을 극대화하고, 브랜드의 고유 아이덴터티인 배달 문화에 의한 매출 확보를 위해서는 주 고객층이 밀집한 주택가 중심 상권으로 입점하는 것이 가장 효율적임으로 이에 맞춰 점포 개발에 노력해야 할 것이며 그 이유는 다음과 같다.

첫째, 시설 투자와 같은 초기 투자비 및 운영 비용(임차료, 인건비 등)이 절감되어 효율성을 기할 수 있다. 주력 매출 방식이 배달 매출인 만큼 점포의 규모를 크게 가질 필요가 없다.

둘째, 유동 인구가 조금 있는 주택가 중심 상권에 입점함으로서, 주 목표 고객의 시야에 그 점포가 위치하여, 신규 구매 욕구를 자극할 수 있고 브랜드를 각인시킬 수 있다.

셋째, 내점 고객으로 점포에 비어 있는 공간을 없게 하여, 공간의 낭비요소를 줄일 수 있고, 고객의 심리적인 만족도도 충족시킬 수 있다.

넷째, 점포의 인테리어는 한국의 인테리어 양식을 적용하면서, 중국식에 맞게 약간의 변화를 주는 것이 좋을 것으로 판단된다.

(4) 판촉

BBQ의 현재 가장 시급하고 중요한 것이, 어떠한 방법으로 BBQ 맛의 우월성과 브랜드 아이덴터티를 고객에게 알릴 것인가 하는 것인데, 이 방법은 앞의 설문 조사에서 제시되었던 효과적인 판촉 활동 고지 방법을 활용하는 것이 가장 효율적일 것이다. 즉, 청도의 경우는 신문, 버스 광고, 인터넷, 잡

지, 거리광고판 순으로 나타났는데, 그 중 서구식 패스트푸드의 판촉 활동에 대한 정보를 얻는 방법에 대한 조사한 결과와 같이 가장 효과적인 방법으로는 신문을 가장 저렴한 비용의 광고 수단으로는 인터넷을 활용하는 것이 좋으며, 특히 가맹점주가 선호하고 있는 전단지를 적극 활용하는 것도 좋을 것으로 판단된다.

따라서 청도 BBQ는 온라인에서는 온라인 커뮤니티를 형성, 활성화시켜, 이들을 BBQ 충성 고객으로 육성해서 입소문을 통한 구전 마케팅 전략을 전개하거나 인터넷을 활용해서 브랜드를 홍보하고, 오프라인에서는 효율적인 전단지 배포를 위하여, 생수 배달 업체와 협업, 신문 배달 사원과 협업, 그리고 배달 사원의 지역 배달 할당제 등 여러 가지 방안을 시행, 효율성 극대화에 적극 노력해야 한다.

더불어, 본사 차원에서의 매스 마케팅을 2008년 북경 올림픽, WTO 가입, 월드컵 본선 진출 등 중국 내 환경 변화에 대응한 미디어 접근이 필요하며, 청소년들의 선망의 대상인 중국 스포츠 스타를 활용한 공격적 Sports Marketing이나 한류를 이용한 브랜드 이미지 제고 전략도 좋은 방안임으로 적극 활용 하여야 한다.

3. 신규 가맹점 모집 형태

BBQ 브랜드의 고유 아이덴터티인 배달 방식과 투자 회수율, 시장 환경 등을 고려하여 청도 BBQ는 다음과 같은 신규 가맹점 형태를 고안하여 시행하고자 하였다.

신규 가맹점 형태는 크게 BBQ의 고유 아이덴터티를 극대화한 배달 전문점과 중국 청도의 외식 문화 형태를 고려한 배달 및 테이크아웃 전문점으로

구분하였다. 그리고, 매장의 형태는 배달 전문점은 주방 시설 외에는 시설 투자를 최소화하여 투자비를 최소화 하였으며, 이는 중국인들의 실제 평균 투자 비용을 감안하여 고안하였으며, 배달 및 테이크아웃 전문점은 한국인 투자자를 대상으로 중국 청도 지역 외식 문화를 고려하여 고안하였다.

중국의 외식 문화는 한국과 달리 식사와 음주 문화가 한곳에서 진행하는 문화로서 현재의 가맹 형태로는 이를 수용할 수가 없기 때문에 이를 보완하여 BBQ의 고유 아이덴터티를 확보하면서 중국 현지화를 하기 위한 방안으로 고안되었다. 이렇게 함으로서, 한국 가맹점주의 가장 큰 불만 요소인 매출액 증대의 문제를 해결 할 수 있으며, 중국인의 외식 성향에 맞춤으로서 현재와 같은 불안정한 현지화가 아닌 진정한 현지화를 이룰 수 있는 것이다.

[표 3-61] 프랜차이즈 신규 가맹점 형태

TYPE	D-TYPE	I-TYPE	비고
소개	배달전문	배달 및 테이크아웃 전문 홀 판매 가능	
매장평수	40평미만	100평이상	
아이템	치킨&피자	치킨&피자 밥류, 주류 음료류(차,커피,음료) 아이스크림류(팥빙수포함)	
가맹비	3만위엔	5만위엔	
보증금	1만위엔	2만위엔	
교육비	5천위엔	1만위엔	
인테리어비	3만8천위엔	9만5천위엔	평당950위엔
인테리어설계비	2천5백위엔	5천위엔	
간판비	1만위엔	2만위엔	아크릴간판
환보설비비	5천위엔	1만위엔	
집기시설		1만5천위엔	에어컨,탁자 등

인허가대행비	5천위엔	5천위엔	상권조사포함
주방시설비	3만위엔 후라이어 브로일러 피자오븐 샐러드&피자냉장고 냉장고 주방기구 싱크대	6만5천위엔 후라이어(일반,압력) 브로일러(그릴포함) 피자오븐 샐러드&피자냉장고 냉장고 면가마 주방기구 싱크대	
총투자비	135,500위엔	295,000위엔	임대료제외

4. 신규 가맹점 모집 형태에 대한 결과

상기와 같은 목적 하에 신규 가맹점 운영에 대한 반응을 조사한 결과 [표 3-62]와 같이 나타났다. 신규 가맹점에 대한 가맹점주들의 반응은 D-TYPE의 경우 찬성이 45.4%, 보통이 27.3%로 전체적으로 72.7%가 동의하는 것으로 나타났으며, I-TYPE의 경우는 찬성이 36.4%, 보통이 36.4%로 72.8%가 동의하는 것으로 나타났다.

[표 3-62] 신규 가맹점 운영에 대한 반응

(단위: %)

구분	찬성한다	보통이다	반대한다
D-TYPE	45.4	27.3	27.3
I-TYPE	36.4	36.4	27.2

그 중, 한가지 타입을 선택하게 된다면, 대부분 현재의 기존 타입을 유지하고자 하였으며 그 중, I-TYPE을 선호하는 것으로 나타났다. 이는 기존

매장 타입을 변경 시, 추가 투자 자금이 소요가 예상됨으로 가능한 현재의 방식을 유지하는 것을 희망하는 것으로 나타났다. 따라서, 신규 적용을 위해서는 본사에서 일부 인테리어 비용을 지원하거나, 홍보 지원이나 물품 공급 등 간접 지원을 하는 방법 등으로 통일화를 이루어 나간다면 원활한 가맹 사업 운영이 가능할 것으로 판단 된다.

[표 3-63] 신규 가맹점 운영 시스템 선택

(단위: %)

구분	D-TYPE	I-TYPE	기존 매장 타입 유지
빈도수	2	4	5
비중(%)	18.1	36.4	45.5

제 2절 청도지역 BBQ 활성화 방안

가맹 사업은 가맹본부와 가맹점이 별개의 독립된 사업주로 상호 Win-Win 전략을 추구하는 시스템으로, 가맹본부의 입장에서는 제 1차 고객은 가맹점주이며, 제 2차 고객은 실제 제품을 소비하는 최종 고객으로 볼 수 있다.

이러한 특성으로 가맹 사업을 활성화시키기 위해서는, 우선 제 1차 고객인 가맹점주의 만족도(매출 및 수익 극대화)를 제고시키지 못하고서는 가맹사업이 활성화 될 수 없으며, 제2차 고객은 최종 고객의 만족도 제고는 이루어 질 수 없는 특성을 갖고 있다.

따라서, BBQ가 사업을 전개하는 기본 방향은 가맹점을 통한 가맹 사업을 전개하는 것인 만큼 모든 전략의 기본 방향은 가맹점을 활성화시키는데 두고 있다. 이러한 측면에서 BBQ의 청도 지역에서의 BBQ 활성화 방안은, 설

문 조사에서 드러났던 보완해야 할 사항들을 보완하고 개선하여, 가맹점의 매출을 극대화시켜 가맹점주의 만족도를 높이고, 나아가 최종 고객의 만족도를 제고할 수 있는 측면에서 그 방안을 모색해야 한다. 이에 몇 가지 활성화 방안을 다음과 같이 제시하고자 한다.

1. BBQ 이용 고객 만족도 증대 방안

외식 프랜차이즈 사업에 있어서 가장 기본적인 경쟁 우위 요소는 음식의 '맛'에 달려 있다. 이러한 '맛'이 기본이 되지 않은 상태에서는 아무리 점포의 청결 상태나 위생 그리고 대 고객 서비스가 우수하다 하더라도 사업의 지속적인 운영에는 한계가 있기 마련이다.

따라서, BBQ가 상해에서 최종 고객으로부터 인정받는 브랜드로 성장하기 위해서는 다른 경쟁 업체보다 우선적으로 '맛'에 있어서의 독보적인 경쟁 우위를 확보해야 한다. 따라서 이러한 측면에서 대고객 만족도 제고 방안이 모색되어야 한다.

1) 맛

BBQ가 이미 중국에 진출한 업체와 경쟁을 하면서 현지에서 성공적으로 정착하기 위해서는, 앞에서도 언급했지만 BBQ만의 맛을 그대로 유지하면서 현지에 맞게 약간의 변화를 추진하고 있는 현재의 방향을 지속적으로 전개해야 한다. 이러한 맛의 경쟁 우위를 확고히 하기 위해서는 다음과 같은 사항들을 중점적으로 추진해야 한다.

첫째, 맛을 좌우하는 원부 재료의 품질 관리에 만전을 기해야 한다. 즉, 원부 재료별로 품질 관리 기준을 설정해서 공급업체에 대해 엄격한 품질 관리를 해야 한다. 또한, 품질 관리 담당자와 구매 담당자는 지속적으로 우수한 공급 업체를 발굴하여 업체 간 경쟁을 유도하고, 나아가 BBQ와 공급업체가 공존 공영하는 체제를 갖추는데 노력을 경주해야 한다.

둘째, 현지 고객들을 대상으로 지속적이며 정기적인 맛 테스트를 실시하며, 중국식을 반영한 신규 메뉴도 추가해야 한다. 즉, 현지의 문화를 반영하고 주방 설비의 추가 증설이 수반되지 않는 범위 내에서 간단한 식사 메뉴인 밥류, 피자류, 우동류, 죽류 등의 메뉴를 추가해야 한다.

2) 서비스

현지의 BBQ 고객을 대상으로 서비스에 대한 만족도를 조사한 결과, 고객들이 느끼는 가장 큰 불만 요인은, 제품을 주문하고 주문한 제품을 제공받기까지의 시간이 상대적으로 느리다는 것이었다.

이러한, 고객들이 느끼는 문제점을 해결하고 대 고객 서비스를 제고하는 방안은 다음과 같다.

첫째, 제품 제공 시간이 느린 이유 즉, BBQ의 모든 제품은 독특한 맛을 유지하기 위하여 고객으로부터 주문을 받은 후에 직접 조리하기 때문에 일반 패스트푸드 업체들이 미리 조리된 제품을 제공하는 제품의 맛과는 현격한 차이가 있고 또한 이것이 건강에도 유익하다는 것을 적극적으로 홍보해야 한다. 따라서, BBQ는 신선하고 깨끗한 제품을 고객들에게 제공하기 위해서 주문 후에 조리 한다는 것을, 고객의 눈에 잘 들어오는 위치에 부착하여 사전에 고객에게 고지해야 한다.

둘째, 고객에게 조리 시스템의 우수성을 알림과 동시에, 고객들이 느끼는 대기 시간을 줄이는 방법을 검토해야 한다. 즉, 고객들이 제품 주문 후 제품이 제공되기까지 대기 시간의 무료함을 해소하기 위해 점포 내에 간단한 잡지, DVD 상영, 인터넷 사용, 서비스 음식 제공 등을 제공하여 지루함을 느끼지 않도록 해야 한다.

3) 가격

BBQ 가격 포지셔닝 전략은, 품질 수준은 최고의 수준을 유지하되, 가격은 중국의 자체 브랜드보다는 비싸지만 주 경쟁 업체인 KFC보다는 약간 낮은 가격대를 유지하는 전략을 원칙으로 세웠다. 따라서, 프랜차이즈의 통일성을 위해서 이 부분을 변경할 수 없다면, 다른 대안으로서, 브랜드 홍보를 통한 가치를 제고시켜 고객이 느끼는 가격에 대한 저항감을 해소시켜 주거나, 아니면, 지역별로 지역의 특색에 맞는 세트 메뉴 등을 만들어 소비자의 가격 비교를 저지하는 즉, 메뉴의 다양화, 차별화를 통한 가격 저항선을 해지하는 것도 하나의 방안으로 고려해야 한다.

2. 가맹점주 만족도 증대 방안

가맹 사업은 그 표현에서 알 수 있듯이 가맹점이 존재하지 않으면 의미 자체가 없는 사업이다. 가맹 사업이 아이템만 있으면 누구나 할 수 있는 지식 산업임에는 틀림없지만, 다른 한편으로는 다른 어떤 사업보다도 어려운 사업이 또한 가맹 사업이다. 즉, 회사에서 모든 것을 종합 관리하는 직영체제인 경우에는, 시스템 구축에 많은 자금이 투입되더라도 시스템의 유지에 큰 어려움이 발생하지 않는다. 하지만, 가맹 사업의 경우에는 상대적으로 시

스템 구축에는 비용이 적게 투입되지만, 전체적이 시스템의 통일성을 유지하는 데에는 직영 체제 보다 더 많은 노력이 투입되어야 한다.

가맹점주의 경우, 계약을 통해 가맹본부의 상호 상표 제품을 취급하고 가맹본부 시스템의 통일성을 유지하겠다고 계약을 맺고 있다. 하지만, 일부 가맹점주는 전체적인 시스템의 통일성 보다는 해당 가맹점주의 개인적인 이익에만 급급해서, 진체 시스템의 통일성을 저해하는 행위를 하는 경우가 발생하고 있다. 따라서, BBQ는 청도에서 가맹사업을 전개하는 데 있어서 이러한 가맹점의 기본적인 속성을 파악하고. 가맹점의 만족도를 제고시켜 가맹점의 운영을 활성화시키는 방안으로서 다음과 같은 사항들을 중점적으로 추진해야 한다.

(1) 투자 수익 모델 제공

앞의 설문 조사에서도 나왔듯이 가맹점주에게 있어서 그들의 첫번째 만족요건은 가능한 적은 투자로 많은 이익을 남기는 투자의 효율성이라 할 수 있다. 따라서, 이 부분을 만족시켜 주기 위해서는 점포의 원가율은 매출액 대비 약 48%미만으로 하여 원가율을 최소화하고, 현재 일 평균 매출액인 2,136元에서 가맹점주 희망 매출인 3,125元으로 증대시켜 주기위해 가맹본부는 효율적인 마케팅을 시행하여, 가맹점주의 만족도를 높여주는 가맹점의 수익 모델을 제공하여야 한다.

(2) 경영컨설턴트(S/V) 제도의 강화

점포를 운영하는 과정에서 지속적인 가맹점주 만족 경영을 추구하기 위해서는 가맹점주와 가맹본부 간 원활한 의사 소통이 이루어져야 한다. 따라서

이러한 부분을 해결하기 위하여, 경영컨설턴트(S/V)의 제도가 중요하다 할 수 있는데 먼저 S/V의 역할을 살펴보자면, S/V는 첫째, 가맹점을 방문하고 운영 상황을 점검하여, BBQ 시스템이 매뉴얼에 의해 유지, 운영되고 있는지를 확인하고, 이에 의거 가맹점주를 교육하고 훈련시켜야 하며, 둘째 ,가맹본부의 마케팅 전략이 현장에서 실천 될 수 있도록 지도 감독하여 공동 마케팅의 장점을 극대화 시켜야 한다.

셋째, 점포 운영상의 문제점을 발굴하여 경영 지도를 해야 하며, 넷째, 가맹점주의 애로 사항과 건의 사항 경쟁사 현황에 대한 현장의 정보를 입수하여 경영진에 제공해야 한다.

그렇게 함으로서 가맹점주와 가맹본사의 커뮤니케이션이 원활하게 이루워질 수 있고, 따라서, 가맹사업의 가장 큰 장점인 통일성 및 동일한 품질의 유지를 할 수 있는 것이다. 그러나, 청도 지역은 이 부분이 미비하여 많은 혼선이 발생한 것이 사실이고, 따라서 S/V 제도의 정착 및 활성화는 청도 지역 활성화에 중요한 요소라 할 수 있다.

(3) 가맹점 판촉 지원

가맹본부 뿐만 아니라 가맹점주도 역시 현재 가장 시급하고 중요한 것이, 어떠한 방법으로 BBQ 맛의 우월성과 브랜드 아이덴터티를 고객에게 알릴 것인가 하는 것인데, 앞에서 살펴 본 것과 같이 가맹점주들이 생각하는 자체 판촉 방법 및 본사 지원 판촉 방법을 살펴보면, 판촉 지원에 대한 방향성이 나타난다. 즉, 현재 가맹점주들의 자체 판촉 방법으로 가장 많이 활용하고 있는 전단지 및 판촉물을 적극 지원하는 것이고, 더 나아가서는

가맹점주가 할 수 없는 판촉 활동인 매스 미디어 등을 통한 이슈 개발과 가맹본사 차원의 이벤트를 전체적으로 시행하는 것이라 볼 수 있다.

결국 이러한 판촉 지원은 가맹 사업의 증대를 위해서는 반드시 필요한 운영 수단임으로 적극적인 지원을 해 주워야 할 것이다.

3) 운영 매뉴얼 정립

매장 운영을 통해 나타난 운영상에서 발생하는 제반 사항들에 대해, 국내의 매뉴얼을 현지에 맞게 수정 보완해서 가맹점주에게 제공해야 한다.

가맹사업은 가맹본부가 최종 고객을 대상으로 직접 판매 행위를 하는 것이 아니라, 가맹점주가 최종 고객에게 제품을 판매하는 시스템이기 때문에, 가맹 사업의 전체적인 시스템을 일관되게 유지하고 관리하기 위해서는 모든 부문들이 시스템으로 매뉴얼화 되어 있어야 한다.

특히, 외식 프랜차이즈에 있어서 최종 고객에게 제공되는 음식은, 가맹본부에서 공급은 원부 재료를 가맹점에서 조리하고 가공해서 최종 고객에게 제공한다. 따라서 외식 프랜차이즈는 도소매나 서비스 프랜차이즈와 달리, 특별히 조리 및 가공 매뉴얼이 체계적으로 정립되어 있어야 한다. 그렇지 않으면, 가맹 사업의 특징인 통일적인 시스템을 유지하기가 매우 곤란하다. 그러므로 조리 매뉴얼은 반드시 완벽하게 정립되어 있어야 한다. 이러한 조리 매뉴얼에는 기본적으로 판매하는 제품의 특성, 판매하는 제품에 소요되는 원부 재료의 규격 사용량, 표준 조리 방법들이 상세하게 기록되어야 한다.

그리고, 가맹본부는 점포 운영에서 발생할 수 있는 모든 상황, 즉 주방 기기들에 대한 규격, 특성, 고장시의 응급 조치 요령, 점포의 청결과 위생 관리

를 위한 청소 방법, 고객에 대한 응대 방법 등 모든 것들을 규격화하여 가맹점주에게 제공하여야 한다.

3. 시스템 보완 방안

1) 가맹점 개설 원칙 규정

가맹 사업은 신규 가맹점의 개설 영업 및 다점포화가 핵심으로, 가맹 사업을 시작하기 전에 해당 지역의 상권을 분석하여 입점 예상 지역에 대한 '좌표화'를 실시해야 한다. 즉, 입점 예상 지역을 좌표화 함으로써 예측 경영이 가능하며 운영 및 물류의 효율성을 기할 수 있다. 또한, 특정 지역을 집중 공략함으로써 브랜드 인지도를 제고시킬 수 있고, 가맹점에 대해 수익성을 보장해 줌으로써 가맹점의 만족도를 제고시킬 수 있는 것이다.

NO	구분		가맹점수	행정현황				비고
	시명	구역		인구수(만)	가구수(만)	면적	학교수	
A	济南市	6区/3县/1市	19	588.12	196.04	8228.47	4676	
B	青岛市	7区/5市	25	851.35	283.78	13680.49	4167	
C	淄博市	5区/3县	15	440.92	146.97	6102.72	2003	
D	枣庄市	5区/1市	12	357.00	119.00	4552	1309	
E	泰安市	2区/2县/2市	15	532.66	177.55	7645.43	5439	
F	莱芜市	2区	3	123.00	41.00	2239	580	
G	潍坊市	4区/6市/2县	23	845.78	281.93	15570.69	4209	
H	烟台市	4区/7市/1县	23	639.53	213.18	13137.75	6778	
I	威海市	1区/3市	9	236.48	79.49	5260.16	2676	
J	济宁市	2区/3市/7县	21	722.82	240.94	10738.3	8479	
K	临沂市	3区/9县	27	964.39	321.46	17188.4	10374	
L	日照市	1区/2县	7	276.00	92.00	5310	1614	
M	荷泽市	8县/1区	17	848.00	282.67	12216	4646	
N	聊城市	1区/1市/8县	12	553.00	184.33	8678	5947	
O	德州市	1区/2市/8县	12	531.04	177.01	10326.46		
P	东营市	2区/3县	5	151.51	50.50	8352.2	1732	
Q	滨州市	1区/6县	9	427.69	142.56	9995.33	3300	
	합계	50区/80县/31市	254	9091.29	3030.43	159421.4		

[그림 4-1] 가맹 모집 좌표화

2) 교육장의 운영

서구식 패스트푸드 서비스에 대한 고객의 요구 사항에서 기술되었던 것처럼 고객의 서비스 불만 요소 중 2번째로 높은 것이 종업원의 근무 태도 및 고객에 대해 적절한 제품의 소개 등 종업원의 서비스 태도인 것으로 조사되었다. 즉, 프랜차이즈 사업은 앞에서도 기술했듯이 인적 산업이기 때문에 교육의 필요성은 가장 중요한 것이다. 따라서, 가맹 사업의 핵심이라 할 수 있는 교육 시스템을 정립하고, 청도 지역에 프랜차이즈 교육장을 운영, 직무에 맞는 능력 교육 및 프랜차이즈 전문가를 육성할 수 있는 교육장 개설 및 운영은 반드시 시행하여야 하는 것이다.

3) 물류 및 전산 시스템의 구축

가맹 사업은 물류 산업이라고도 하는 만큼 물류 시스템은 아주 중요하다. 그러나, 현재 청도 지역의 물류 시스템은 초기 가맹 모집의 산발화로 인해 정확한 물류 포스트를 구축하지 못했고 이 때문에, 현재도 원활한 물류 공급 시스템을 구축하지 못하고 있다. 따라서, 앞에서 기술한 가맹점 개설 영업의 원칙 규정에 맞추어 가맹 사업을 물류 포스트에 맞춰 진행을 해야 한다. 그렇게 함으로서 중국 프랜차이즈 사업의 전략과 같은 2일 배송 시스템이 구축 될 수 있으며, 또한 차후 종합 물류 센터 건립과 같은 물류 청사진이 가능하리라 판단된다. 더불어 청도의 가장 시급한 문제는 정보의 전산화일 것으로 판단된다. 설문 사항에는 없는 내용이었으나 POS 시스템의 조기 정착은 가맹사업의 열쇠라 할 수 있음으로 중추 신경 조직의 구축은 시급한 선결 과제라 할 수 있다.

제 5 장 결론

본 논문은 BBQ 중국 사업 중, 청도 지역의 프랜차이즈 현황 및 문제점을 파악하고, 새로운 운영 전략을 수립함으로서 청도 지역의 성공적인 프랜차이즈 사업을 영위하기 위한 목적도 있지만, 그 이유에 앞서, 앞으로 중국 진출을 희망하는 프랜차이즈 업체들에게, 중국 진출 선발업체로서 사례와 중국 현지 상황 분석 등 실용적인 정보를 제공하는 것을 가장 큰 목적으로 하였다. 이유는 최근에 국내 외식 프랜차이즈 업체의 중국 진출이 활발히 이루어지고 있지만, 아직까지 중국에 진출한 외식 프랜차이즈 업체 중 성공적으로 정착하여 사업을 추진하고 있는 업체는 전무하기 때문이다.

이에 본 논문에서는 먼저 선행 연구를 통해 중국 시장 특성 및 중국 프랜차이즈 특징 및 현황을 이론적인 고찰을 했으며, BBQ가 중국에 진출하게 된 배경 및 현황을 기술했다.

그리고 외식프랜차이즈 사업을 전개 하는데 있어서, 중국 현지인들의 외식 소비 성향과 BBQ 이용 고객의 이용 실태를 상해와 청도를 비교, 분석하여 두 지역의 문화적, 경제적 차이점에 의한 청도 지역만의 프랜차이즈 운영 전략의 필요성을 피력하였으며, 더 나아가 이 설문 조사 결과를 토대로 청도 지역의 신 프랜차이즈 시스템을 고안하였다.

그리고, 청도 지역에서의 BBQ 활성화 방안으로는 크게 3가지 측면으로 나누어 첫째, BBQ 이용 고객 만족도 증대 방안과 둘째 가맹점주 만족도 증대 방안, 그리고 시스템 보안 방안으로 제시하였다.

하지만 본 논문은 다음과 같은 한계점이 있다. 첫째, 본 논문의 제 조사를

위한 모집단이 중국 청도 지역 모든 고객들의 특성을 100%로 반영했다고 볼 수 없다. 또한 매장을 이용한 고객들의 BBQ에 대한 반응과 가맹점주의 만족도가 전체를 대변하기에는 한계가 있다. 둘째, 중국의 경우 외식 및 프랜차이즈 산업이 도입 단계에 있어, 국내 뿐만 아니라 중국 현지에도, 중국의 외식 및 프랜차이즈에 대한 선행 연구 자료의 부족으로 본 논문의 논리 전개가 미약할 수 있다. 셋째, 비교 자료인 상해의 자료가 청도의 설문 시점과 1-2년 정도의 차이가 있고, 이 기간에 프랜차이즈 산업이 빠른 속도로 변화된 만큼 차이점이 발생 할 수 있다. 또한, 상해와 청도의 소득 수준이 차이가 있는 만큼 이러한 점도 고려해야 한다.

따라서, 본 논문에서 드러난 한계를 극복하고 보다 효율적인 연구 결과를 획득하기 위해서는, BBQ가 중국 현지에서 가맹사업을 전개한 이후에 발생한 실질적인 경영 성과를 근간으로 성공 사례에 대한 연구가 다시 진행되어야 하겠다.

참 고 문 헌

* 윤홍근, '한국 외식 프랜차이즈 시스템의 중국시장 정착방안에 관한 연구', 조선대학교 박사 논문, 2005
* 한국 프랜차이즈 협회, '한국 프랜차이즈 총람', 제1권 프랜차이즈의 경영 원론, 2004
* BBQ, 'BBQ 중국 사업계획서', 2003
* Horizin Research, 'BBQ 북경시장 진출 타당성 조사 결과 보고서', 2001
* Horizin Research, 'BBQ 1차 시식회 결과 보고서', 2001
* Horizin Research, 'BBQ 2차 시식회 결과 보고서', 2002
* 중국연쇄경영협회 http://wwwccfa.org.cn
* 한국 프랜차이즈 협회 http://www.ikfa.or.kr
* 비비큐 http://www.bbq.co.kr
* 제너시스 그룹 http://www.genesiskorea.co.kr

ABSTRACT

A STUDY ON THE NEW FRANCHISE'S STRATEGY FOR THE CHINESE MARKET
- FOCUSING ON THE SYSTEM OF BBQ IN THE REGION OF QINGDAO -

KIM, SUNG- MAN
ADVISOR: PROF. KIM, DAE-HO, PH.D.
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL OF KUNKOOK UNIVERSITY

The dissertation which it sees in the BBQ Chinese enterprise - franchisee network of Qingdao grasped a present condition and a problem point, it establishes a new operation strategy as successful franchisee network of Qingdao enterprise and business there is also an objective for to the reason, in the objective which is big most to provide information, but it preceded it hopes the next Chinese advance of franchisee network at the enterprises, as the Chinese advance selection enterprise instance and Chinese local

state analysis back utility it did.

The reason becomes fixed domestic eating out of franchisee network the Chinese advance of the enterprise is become accomplished recently actively, so far eating out which advances to China the enterprise which the enterprise of franchisee network in the enterprise successfully and propels is because is wholly lacking.

Preceding research it leads first from the dissertation which it sees hereupon and Chinese market quality and China franchisee network feature and present condition it does an objection investigation, the BBQ advances to China and it described a background and the present condition.

And eating out of franchisee network , there was a place where it develops the enterprise, it was a Chinese actual place and the use actual condition of eating out consuming propensity and the BBQ use customer it compared, analyzed an injury about Qingdao and Shanghai culture of two areas, a system further with base franchisee network of Qingdao, bay due to an economic difference point of necessity an operation strategy, the express this question investigation result the New franchisee network of Qingdao devised.

And, with BBQ activation plan from Qingdao it shared a lot with 3 branch side and, with BBQ use customer satisfactory augmentation plan presented with second joining point week satisfactory augmentation plan and system security plan.

問 卷 調 查

您好!

首先，感謝大家在百忙之中抽出宝貴的時間來參与調查問卷，

您好，我是韓國 建國大學大學院 經營系 再讀碩士生，我爲了要了解中國青島地區的 餐飲消費的傾向及韓國的餐飲 品牌 進軍 中國市場的狀況，想打扰您几分鐘，幷請教您几个簡單的問題。

您所答妄的所有資料，僅將會以學問研究的 目的而使用，

且一切資料也將以佚名的方式來處理，對外絶對保密，不單獨向外發表，

謝謝您的帮忙!

2006年 10月

指導教授 : 建國大學大學院 經營系 金大浩 教授

研 究 者 : 建國大學大學院 經營系 碩士生 金星滿

地 址 : 京畿道 城南市 盆唐區 盆唐洞 154-1 101戶

聯系方式 : Tel) 82-31-734-0044, 82-11-9869-8202

e-mail) csfksm@csfood.com

<對西式快餐的問卷調查>

* 下面是您在外就餐時對于西式快餐的消費傾向的問卷。調查請在适当的選項后面打(v)對号。

1. 您 每周 平均在外就餐次數？

① 一次以下 ② 2 ~ 4次 ③ 5 ~ 7次 ④ 8 ~14次 ⑤ 15次以上

2. 您食用西式快餐（如麥当勞，肯德基）的每周平均次數？

① 1次以下 ② 2 ~ 4次 ③ 5 ~ 7次 ④ 8 ~14次 ⑤ 15次以上

3. 您購買西式快餐（如麥当勞，肯德基）的每周平均消費支出？

① 10元以下 ② 11 ~ 20元 ③ 21 ~ 30元 ④ 31 ~ 40元

⑤ 41 ~50元 ⑥ 51 ~80元 ⑦ 81 ~100元 ⑧ 101 以上

4. 您購買西式快餐（如麥当勞，肯德基）時 ，可以接受的价格？

① 10元以下 ② 11 ~ 20元 ③ 21 ~ 30元 ④ 31 ~ 40元

⑤ 41 ~50元 ⑥ 51 ~80元 ⑦ 81 ~100元 ⑧ 101 以上

* 下面是關于您選擇快餐的原因的調查問卷。請在适当的選項中打(v)來回答。

1. 您選擇産品時所考慮的有哪几項？

① 味道 ② 干淨 ③ 款式多樣 ④ 有新産品 ⑤所有店鋪的味道都一樣

2. 您對于店鋪环境所着重考慮的事項：

① 干淨 ② 舒适的气氛 ③ 洗手間的清洁狀態 ④ 好听的音樂

⑤室內照明 ⑥适当的室內溫度

3. 店鋪的服務当中，您所着重考慮的事項?

① 服務員是否親切 ② 所購産品的提供時間及正确性

③ 整理得很好的設備 ④ 有无儿童的玩具設施

4. 您利用西式快餐店鋪時，所考慮的其他事項？

① 購買方便 ②不消費也可以作爲休息的場所 ③ 實施周期性推銷

④ 有年輕的气氛 ⑤适合約會的場所 ⑥适合非正式的團体聚會

⑦跟隨世界潮流的品牌

* 下面是對于您所喜愛的品牌的調查問卷。 請在适当的選項中打(v)來回答。

1. 對于西式快餐的品牌名称，您所能想到的品牌？（填寫您想到所有品牌）

2. 您最喜歡的品牌？ （只填寫一种）

3. 您選擇上面兩條答案作爲回答的理由：（請選着下面的一种）

① 味道 ②款式多樣 ③ 价格合适 ④ 産品的質量和衛生

⑤ 服務員的服務態度 ⑥ 店鋪的环境 ⑦ 馳名中外的品牌

⑧ 有儿童游玩的設施 ⑨ 其他(　　)

* 下面是關于您所喜歡的産品的味道濃淡以及啤酒銷售的調查問卷。

請适当的事項中打(v)對号（可多選）

1. 在皮薩和炸鷄類（BBQ）当中，您所喜歡的産品：

① 皮薩 ② 炸鷄翅 ③ 鷄腿 ④ 鷄柳 ⑤ 其它部位(　　)

2. 漢堡包当中您所喜歡的産品：

① 奶酪漢堡 ② 鮮蝦漢堡 ③ 炸鷄漢堡 ④ 牛肉漢堡

⑤猪排漢堡 ⑥ 蔬菜漢堡

3. 您喜歡的味道是：(請單選一項)

① 甜：濃(　) 普通(　) 淡(　)

② 辣：濃(　) 普通(　) 淡(　)

③ 咸：濃(　) 普通(　) 淡(　)

④ 酸：濃(　) 普通(　) 淡(　)

4. 關于西式快餐店鋪里販賣啤酒，您如何感想？

① 贊成 ② 隨便 ③ 反對

* 下面是推銷活動的問卷調查,請在适当選項后面打(v)對号

1. 您對于推銷活動的關心程度?

① 非常關心 ② 關心 ③ 一般 ④不關心 ⑤ 完全不關心

2. 您喜歡的推銷方式的類型?(可選2項)

① 贈送玩具 ②提供代用券及打折券等 ③ 抽獎活動

④ 贈送其他産品 ⑤ 時間段打折

3. 您通過何种方式得到關于推銷活動的广告?(多選)

① 收音机 ②新聞 ③ 雜志 ④ 网絡 ⑤ 街道广告牌

⑥ 朋友介紹 ⑦ 公交車广告 ⑧店鋪內宣傳 ⑨ 服務員介紹 ⑩ 宣傳弹

⑪ DM(广告信)

*下面是西式快餐的服務態度及要求事項的調查問卷. 請在适当的選項中打對号

1. 對于点選産品時服務員的態度的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

2. 能否正确提供所点選産品的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

3. 對于点選産品的提供時間的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

4. 對于要求其他服務時服務員態度的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

5. 對于洗手間清洁狀態的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

6. 您對于 西式快餐的服務当中哪部分需要改善?(填寫所有想到的)

<關于BBQ的問卷調查>

* 下面是您對BBQ品牌的認知度及 普通的在外就餐消費傾向的問卷調查
請在适当的選項后面打(v)對号.

1. 您吃過BBQ産品嗎?

① 吃過 ② 沒吃過

1-1. 您知道BBQ産品嗎?(以未食用過的顧客爲限,若您食用過請不用回答)

① 知道 ②不知道

2. 您喜歡韓國的品牌?

① 非常喜歡 ② 喜歡 ③ 一般 ④ 不喜歡 ⑤ 非常不喜歡

3. 您就餐于 BBQ Model-shop的 次數?

① 1次以下 ② 2 ~ 3次 ③ 4 ~ 10次 ④ 10次以上

4. 您就餐于 BBQ Model-shop的理由?(只填寫一种)

①味道好 ② 簡單又節約時間 ③ 外賣便利 ④ 推銷活動

⑤ 他人的建議 ⑥ 子女喜歡 ⑦ 其他( )

5. 就餐 BBQ Model-shop時同行的人員 ?

① 1人 ② 2人 ③ 3 ~5人 ④ 5人以上

6. 您就餐于 BBQ Model-shop時 每人的平均消費?

① 10元 以下 ② 11 ~ 20元 ③ 21 ~ 30元 ④ 31 ~ 40元

⑤ 41 ~50元 ⑥ 50元 以上

*下面是對BBQ產品味道的調查問卷.請在适当的選項后面打(v)對号

1. 您對于BBQ各种炸鷄類產品的滿足程度?

① 酥脆炸鷄腿 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

②裹醬鷄 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

③ 春川燒烤 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

④熏香鷄 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

⑤ ＢＢ鷄翅 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

⑥ 香酥鷄脆餅 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

⑦ 黃金鷄柳 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

2. 您對于BBQ各种漢堡類產品的滿足程度?

① 烤汁鷄排堡 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

② 奶酪漢堡 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

③ 比比腿堡 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

④ 鮮蝦漢堡 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

⑤ 香炸猪排漢堡 : 非常滿意( ) 滿意( ) 一般( ) 不滿意( ) 非常不滿意( )

3. 您對于BBQ産品的味道濃淡?

① 甜 : 濃( ) 一般( ) 淡( )

② 辣 : 濃( ) 一般( ) 淡( )

③ 咸 : 濃( ) 一般( ) 淡( )

④ 酸 : 濃( ) 一般( ) 淡( )

* 下面是BBQ Model-shop的服務,滿意度和要求事項的問卷調查.

請在适当的選項后面(v)打對号.

1. 對于点選産品時服務員的態度的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

2. 對于外賣服務的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

3. 能否正确提供所点選産品的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

4. 對于点選産品的提供時間的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

5. 對于要求其他服務時服務員態度的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

6. 對于洗手間清洁狀態的滿意程度?

①非常滿意 ② 滿意 ③ 一般 ④ 不滿意 ⑤ 非常不滿意

7. 您就餐于BBQ Model-shop時所感到的不方便的事項中請選擇一條回答

① 服務效率性(産品的提供時間, 服務員的親切程度等) :

② 店鋪的規模及設施:

③ 店鋪的环境, 气氛, 衛生程度 :

④ 産品的种類,价格,味道

⑤ 推銷活動(广告 及 推銷次數, 店鋪數等) :

⑥ 其他 :

8. 您對于 BBQ-Modelshop的推銷活動形式中,感覺那种方法最好(可多選)

① 收音机 ②新聞 ③ 雜志 ④ 网絡 ⑤ 街道广告牌 ⑥ 朋友介紹

⑦ 公交車广告 ⑧店鋪内宣傳 ⑨ 服務員介紹 ⑩ 宣傳彈 ⑪ DM(广告信)

9. 您對于 BBQ-Modelshop的産品及店鋪設施,服務当中哪部分需要改善?

(填寫所有想到的)

<人口統計學的特性問卷調查,請适当的選項后面打(v)對号.>

1. 您的性別?

①男 ② 女

2. 您的國籍?

① 中國(漢族) ② 中國(僑胞) ③韓國 ④ 其他( )

3. 您的年齡?

① 10歲以下 或 45歲以上 ② 10歲 ~ 16歲 ③ 17 ~ 22歲

④ 23 ~ 30歲 ⑤ 31~ 45歲

4. 結婚与否?

① 已婚 ② 未婚

5. 您的學歷?

① 初中 ② 高中 ③ 大學 ④ 研究生

6. 您的職業?

①辦公室類 ② 專門職業類 ③ 技術職業類 ④ 服務行業類

⑤个体營業者 ⑥ 學生 ⑦ 其他

7. 您的月平均收入?

① 800元以下 ② 801 ~ 1,500元 ③ 1,501 ~ 3,000元 ④ 3,001 ~ 5,000元

⑤ 5,001 ~8,000元 ⑥ 8,000元以上 ⑦ 其他(无固定收人)

8. 您的子女年齡?

① 6歲以下 ② 7 ~ 12歲 ③ 13 ~ 18歲 ④ 18歲以上 ⑤ 沒有

<再次感謝您對本活動的參与>

설 문 지

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주신데 대하여 깊은 감사를 드립니다.

본인은 현재 건국대학교 대학원 경영학과 석사과정에 재학중인 대학원생 입니다.

본 설문지는 중국의 청도지역의 외식 소비 성향 및 한국의 외식 브랜드의 중국 시장에 정착하기 위한 방안에 관한 연구를 수행하기 위한 학문적 의도에서 출발하고 있습니다.

귀하께서 응답하신 모든 자료는 단지 학위 논문 연구 목적에만 사용될 것이며, 그 외의 목적으로 사용되지 않을 것을 약속드립니다.

본 설문지는 익명으로 처리되므로 정확한 연구결과를 얻을 수 있도록 한 문항도 빠짐없이 솔직히 응답하여 주시면 대단히 감사하겠습니다.

설문에 응해주신 귀하의 도움에 다시 한번 감사드리며, 귀하의 사업이 더욱 번창하시기를 기원합니다.

2006년 10월

지도교수 : 건국대학교 대학원 경영학과 김대호 교수

연 구 자 : 건국대학교 대학원 경영학과 석사과정 김성만

주 소 : 경기도 성남시 분당구 분당동 154-2 101호

연 락 처 :

e-mail) csfksm@csfood.com

<조사 대상자의 인구 통계학적 특성에 관한 설문입니다. 해당 사항을 찾아 표시(v)하여 주십시요>

1. 귀하의 성별은 어떻게 되십니까?

① 남 ② 여

2. 귀하의 국적은 어떻게 되십니까?

① 중국(한족) ② 중국(교포) ③ 한국 ④ 기타( )

3. 혼인 여부 어떻게 되십니까?

① 기혼 ② 미혼

4. 귀하의 최종 학력은 어떻게 되십니까?

① 중졸 이하 ② 고졸 ③ 대졸 ④ 대학원졸 이상

5. 귀하의 매장에서의 위치는 어떻게 되십니까?

① 점주 ② 점장(위탁경영) ③ 기타

6. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 기타

7. 귀하의 월평균 소득은 어떻게 되십니까?

① 800元 이하 ② 801 ~ 1,500元 ③ 1,501 ~ 3,000元 ④ 3,001 ~ 5,000元

⑤ 5,001 ~8,000元 ⑥ 8,000元 이상 ⑦ 기타(무고정 수입)

8. 귀하는 외식업 또는 유사한 경력을 소유하고 계십니까?

① 없다 ② 있다(경력은?)

<귀 점포의 경영 통계학적 특성에 관한 질문입니다. 해당 사항을 찾아 표시(v) 또는 서술하여 주십시요>

1. 귀하의 점포 소유 형태 및 비용은 어떻게됩니까?

① 자가(구매비용:) ② 임대(년임대비:)

2. 귀하의 점포가 위치한 지역적 특성은 어떻습니까?

① 상가 밀집지역 ② 아파트 밀집지역 ③ 사무실 밀집지역

④ 학교 주변지역 ⑤ 기타( )

3. 귀하의 점포 면적 규모는 어떻게 되십니까?

① 40평 미만 ② 40 ~ 60평 미만 ③ 60 ~ 80평 미만

④ 80평 ~ 100평 미만 ⑤ 100 ~ 150평 미만 ⑥ 150평 이상

4. 귀하는 귀 점포의 위치를 직접 선택하셨습니까?

① 본사의 권유로 선택 ② 직접 시장조사로 선택 ③ 기타( )

5. 귀하는 귀 점포의 위치에 만족하고 계십니까?

① 아주 만족한다 ② 만족한다 ③ 보통이다 ④ 불만족한다

⑤ 아주 불만족한다

6. 귀하의 매장을 오픈하게 된 가장 큰 동기가 무엇입니까?

① 가맹점 개수 ② 적절한 투자 금액 ③ 본부의 신뢰성

④ 판매상품의 유행 및 대중성 ⑤ 기타( )

7. 귀하의 점포 초기 투자액은 얼마입니까?

① 20만元 이하 ② 20만 ~ 30만元 미만 ③ 30만 ~ 40만元 미만

④ 40만 ~ 50만元 미만 ⑤ 50만 ~ 80만元 미만 ⑥ 80만元 이상

8. 투자 비용 중 항목 별 금액에 대한 귀하의 생각은 어떻습니까?

1) 가맹비는? ① 아주 높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주 낮다

2) 보증금은? ① 아주 높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주 낮다

3) 교육비는? ① 아주 높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주 낮다

4) 인테리어비는? ① 아주높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주낮다

5) 간판비는? ① 아주 높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주 낮다

6) 환보설비비는? ① 아주높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주낮다

7) 집기시설비는? ① 아주높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주낮다

8) 인허가대행비는?① 아주높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주낮다

9) 집기 시설비는? ① 아주높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주낮다

9. 귀하는 점포를 운영하신 기간이 어떻게 되십니까?

① 3개월 이하 ② 3개월 ~ 6개월 ③ 6개월 ~ 12개월

④ 12개월 ~ 18개월 ⑤ 18개월 이상

10. 귀 포점의 주요 고객 연령층은 어떻습니까?

① 10세 이하 혹은 45세 이상 ② 10세 ~ 16세 ③ 17세 ~ 22세

④ 23세 ~ 30세 ⑤ 31세 ~ 45세

10-1. 귀 포점의 주요 고객 성별은 어떻습니까?

① 남자 ② 여자

11. 귀 점포의 일평균 매출은 어떻습니까?

① 800元 이하 ② 801 ~ 1,500元 ③ 1,501 ~ 3,000元 ④ 3,001 ~ 5,000元

⑤ 5,001 ~8,000元 ⑥ 8,000元 이상

12. 귀하는 귀점의 일평균 매출에 만족하고 계십니까?

① 아주 만족한다 ② 만족한다 ③ 보통이다 ④ 불만족한다

⑤ 아주 불만족한다

12-1. 불만족 하신다면 적정 매출은 어느정도로 생각하고 계십니까?

13. 귀 점포의 주요 매출 방식은 무엇입니까?

① 배달 판매 ② 내점 판매 ③ Take-off 판매 ④ 기타( )

14. 귀 점포의 평균 객단가는 얼마입니까?

① 10元 이하 ② 11 ~ 20元 ③ 21 ~ 30元 ④ 31 ~ 40元 ⑤ 41 ~50元

⑥ 51 ~80元 ⑦ 81 ~100元 ⑧ 101 이상

15. 귀 점포의 주요 판매 상품은 무엇입니까?

① 치킨 ② 햄버거 ③ 피자 ④ 주류 ⑤ 아이스크림(팥빙수) ⑥ 기타( )

15-1. 귀하가 객관적 관점에서 판단하여 비비큐의 경쟁력있는 판매 상품은 무엇이라 생각하십니까?

① 치킨 ② 햄버거 ③ 피자 ④ 주류 ⑤ 아이스크림(팥빙수) ⑥ 기타( )

16. 귀 점포의 주요 판매 햄버거는 무엇입니까?

① 치즈버거 ② 새우버거 ③ 치킨버거 ④ 쇠고기버거

⑤ 돈까스버거 ⑥ 야채버거 ⑦ 불갈비버거

17. 귀 점포의 주요 판매 치킨은 무엇입니까?

① 후라이드 치킨 ② 양념 치킨 ③ 통다리바베큐치킨 ④ 스모크 치킨

⑤ BB윙스 ⑥ 순살 크래커 ⑦ 골드 윙거 ⑧ 데리큐골드

18. 귀하가 생각하시는 제품 품질 및 맛은?

① 아주 좋다 ② 좋다 ③ 보통이다 ④ 좋지않다 ⑤ 아주 좋지않다

19. 귀하가 생각하시는 물품 공급 가격은?

① 아주 높다 ② 높다 ③ 적정하다 ④ 낮다 ⑤ 아주 낮다

19-1. 귀하가 생각하시는 물품 공급 주기는 어떻게 생각하십니까?

① 아주 좋다 ② 좋다 ③ 보통이다 ④ 좋지않다 ⑤ 아주 좋지않다

19-2. 귀점포의 물품 공급 주기는 어느정도 입니까?

① 1일 ② 2일 ③ 3일 ④ 4 ~ 5일 ⑤ 6 ~ 7일 ⑥ 비정기적

20. 귀 점포의 환경에서 중요하게 생각하고 있는 사항은 무엇입니까?

① 깨끗하다 ② 편안한 분위기 ③ 화장실의 청결상태

④ 듣기 좋은 음악 ⑤ 실내 조명 ⑥ 적당한 실내 온도

21. 귀하께서 점포의 서비스에서 중요하게 생각하고 있는 사항은 무엇입니까?

① 종업원의 친절 ② 잘 정돈된 설비

③ 주문한 제품의 제공시간 및 정확성 ④ 기타( )

<귀점포의 프로모션 통계학적 특성에 관한 질문입니다. 해당사항을 찾아 표시(v) 또는 서술하여 주십시요>

1. 귀하께서는 판촉활동에 대해 어떻게 생각하고 계십니까?

① 관심이매우높다 ② 높다 ③ 보통이다 ④ 낮다 ⑤ 매우낮다

2. 귀하께서 선호하는 판촉물의 유형은?(2개 항목 선택 가능)

① 판촉물(장난감 증정) ② 쿠폰 등 할인권 제공 ③ 경품 추첨

④ 타 제품 증정 ⑤ 시간대별 할인 ⑥ 전단지 ⑦ 기타( )

3. 귀하께서는 본사가 어떠한 방법을 통해 판촉활동을 해 주기를 원하십니?(복수 선택)

① 라디오 & TV ② 신문 & 잡지 ③ 인터넷 ④ 인터넷

⑤ 거리 광고판 ⑥ 차량 광고 ⑦ 전단지 ⑧ 판촉물

⑨ DM(우편 배달) ⑩ 기타

4. 귀하께서는 어떠한 방법을 통해 판촉활동을 하고 있습니까?(복수 선택)

① 라디오 & TV ② 신문 & 잡지 ③ 인터넷 ④ 거리 광고판

⑤ 전단지 ⑥ 판촉물 ⑦ 차량 광고 ⑧ 점포내 선전

⑨ 주위 구전 홍보 ⑩ DM(우편 배달) ⑪ 기타( )

4-1. 귀 점포의 주요 판촉 활동 주기는 얼마입니까?

① 매일 ② 1주 간격 ③ 2주 간격 ④ 3~4주 간격 ⑤ 1개월 간격

⑥ 비주기적

5. 귀 점포의 매출 향상을 위한 홍보에 있어 가장 효과가 있었거나, 좋다라고 생각하는 것은 무엇입니까?

<신규프로젝트에 대한 귀하의 의견을 묻는 질문입니다. 해당사항을 찾아 표시(v) 또는 서술하여 주십시요>

1. 귀하께서는 점포내에서의 아이템 추가에 대해 어떻게 생각하고 계십니까?

1) 맥주? ① 찬성한다 ② 보통이다 ③ 반대한다

2) 주류(소주 등)? ① 찬성한다 ② 보통이다 ③ 반대한다

3) 밥류(김밥포함)? ① 찬성한다 ② 보통이다 ③ 반대한다

4) 면류(우동, 파스타 등)? ① 찬성한다 ② 보통이다 ③ 반대한다

5) 피자? ① 찬성한다 ② 보통이다 ③ 반대한다

2. 귀하가 판단하는 제품별 적정 판매 가격은?

(미취급 품목은 예상 가격을 기술)

1) 치킨류 : 한마리 - , 한조각 -

2) 햄버거류 :

3) 아이스크림류 : 팥빙수 - , 아이스크림 -

4) 밥류 :

5) 차류 :

6) 피자류 :

7) 면류 : 우동 - , 파스타 -

8) 주류 : 병맥주 - , 호프 - , 기타 -

3. 귀하께서는 현재의 가맹점과 다른 배달전문점과 배달 및 테이크아웃 전문점으로 양분하여, 매장을 구분한다면 어떻다고 생각하십니까?

* 배달전문점: 40평이하로 치킨과 피자만을 중심으로한 배달 전문점, 매장 내 판매 & 주류 판매 없음, 총 오픈 비용(임대료, 물대, 오픈 홍보비 제외): 14만위엔 이하

* 배달 & 테이크아웃전문점: 100평이상으로 배달전문점 메뉴에 밥류, 면류, 주류, 아이스크림류를 추가 하여 판매하는 배달&테이크아웃 전문점, 매장 내 판매없음(매장 크기에 따라 일부 허용) 총 오픈 비용(임대료, 물대, 오픈 홍보비 제외): 30만위엔 이하

1) 배달전문점? ① 찬성한다 ② 보통이다 ③ 반대한다
이유는?

2) 배달 & 테이크아웃 전문점? ① 찬성한다 ② 보통이다 ③ 반대한다
이유는?

3-1. 귀 점포를 2가지 유형 중 한개를 선택하라면 어느쪽을 선택하겠습니까?
① 배달전문점 ② 배달 & 테이크아웃 전문점 ③ 기존 매장 타입 유지

3-2. 3-1 질문에 대한 이유는?

4. 귀하께서 BBQ를 운영하면서 느끼는 불편사항에 대해 한가지만 답변해 주십시요.

① 서비스 효율성(제품의 제공시간, 비비큐 직원의 친절성 등) :

② 점포의 규모 및 시설(인테리어 포함) :

③ 점포내의 환경, 분위기, 위생 정도 :

④ 제품의 종류, 가격, 맛 :

⑤ 홍보 활동(광고 및 판촉 횟수, 점포수 등) :

⑥ 기타 :

5. 귀하께서는 BBQ 본사가 어떠 부분이 개선 되었으면 좋겠습니까?

(생각나는 대로 답해 주십시요)

<가맹점과 가맹본사와의 관계 사항>

1. 가맹점주 만족도 측정

다음은 귀하가 가맹점 사업 운영 후 본사에 처음 기대했던 점과 요구 사항에 대한 전반적인 귀하의 만족도를 측정하는 질문입니다.

해당번호에 V 표시를 해 주십시요.

문 항		매우불만족	불만족	보통	만족	매우만족
개점 전 지원 요소	1. 본사로부터 계약 전 계약내용의 충분한 설명여부					
	2. 개점 전 충분한 이론 및 현장교육 여부					
	3. 개점 전 원활한 인테리어 공사 여부					
	4. 오픈초기 지역성을 고려한 적절한 판촉 및 행사여부					
개점 후 지원 요소	5. 개점 후 지속적인 시설 관리 보수여부					
	6. 개점 후 지속적인 교육 여부 (위생 및 메뉴)					
	7. 가맹점 간의 상권 보호 여부					

	8. 가맹점 납품품목의 적절한 가격 설정여부					
	9. 상품의 원활한 공급여부(반품 및 교환)					
	10. 전반적인 사항들의 계약 전 과 개점후의 일치 여부					
매출 관리 지원 요소	11. 개점 후 지속적인 판촉 및 행사의 업그레이드 여부					
	12. 신 메뉴 개발 및 기존 메뉴 업그레이드 의 지속적인 관리여부					
	13. 매출상승 및 고객서비스를 위한 지속적 이고 효과적인 매출,영업관리 여부					

2. 본사의 신뢰도 측정

다음은 귀하가 가맹점 본사에 대한 전반적인 신뢰도를 측정하는 문항입니다. 해당번호에 V 표시를 해 주십시요.

문 항	매우그렇지않다	그렇지않다	보통	그렇다	매우그렇다
1. 본사 관리자들은 귀 가맹점에게 진실하게 대한다					
2. 귀하는 가맹점 운영 시 본사의 협조를 구한다					
3. 본사는 사업운영에 귀 가맹점의 조언을 얻는다					
4. 귀 가맹점 문제시 본사가 적극적으로 해결해 줄 것이라고 생각한다					
5. 본사가 지시하는 사항은 반드시 지킬 필요가 있다고 생각한다					
6. 본 프랜차이즈는 유행을 타지 않기 때문에 지속적인 사업성이 있다고 생각한다					

3. 결정적 요소

위의 설문 사항을 종합하여 아래 항목에 V 표시를 해 주십시요.

문 항	매우그렇지않다	그렇지않다	보통	그렇다	매우그렇다
1. 본 프랜차이즈는 타인에게 추천할만 하다					
2. 귀하의 본사에서 새로운 사업어이 있는 프랜차이즈 브랜드를 출시한다면 본사를 믿고 변경할 생각이 있다					
3. 귀가맹점의 본사를 전반적으로 신뢰하며 현재 거래 관계를 유지하고 싶다					

4. 마지막으로 귀하가 생각하는 프랜차이즈 본사의 역할에 있어 가장 중요하다고 생각되는 항목을 2가지만 체크하시기를 바랍니다

1. 가맹점수를 최대한 늘려 고객들의 인식도가 높아지는것( )
2. 초기에 최적의 입지를 선정하여 권유해 주는것( )
3. 새롭고 지속적인 메뉴개발로 유행에 뒤쳐지지 않는것( )
4. 지속적인 영업 및 매출관리로 문제점해결 및 고객관리를 해주는 것( )
5. 오픈 후 지속적인 마케팅 및 홍보관리( )
6. 새로운 브랜드를 지속적으로 만들어 사업의 유동성을 마련해 주는것( )
7. 기타( )

<지금까지 성의껏 설문에 응해주신데 대해 진심으로 감사 드립니다.>