

차액가맹금 환급 이후, 외식 프랜차이즈 본사가 점검해야 할 수익구조

차액가맹금 외 수익 채널과 4가지 대안의 현실적 한계, 본사 자가진단까지

FOR

외식 프랜차이즈 본사 대표 · 사업본부장 · CFO · 가맹사업본부장

ABOUT

피자헛 판결 이후 본사 수익구조 재검토 필요성이 커진 외식 가맹본부를 위한 손익 구조 분석 및 대안 검토 자료

DATA

외식 식자재 공급사 345곳
본사-가맹점 거래쌍 34,613건 (2024.01~2025.12)

PUBLISHED

2026 Q2

PUBLISHER

고위드 김병권
고객 전략 스쿼드 · 프랜차이즈 사업 개발
aaron@gowid.com · 010-5805-1431

피자헛 환급액 **215억**은 **일회성 비용**에 해당합니다.

환급 이슈 이후 본사가 더 주목해야 할 부분은,

이후 반복적으로 발생할 매출 공백입니다.

외식 공급망 매출은 환급 이슈 이전부터 이미 **매년 -11.3%씩 감소**해 왔습니다.

공정위 자료에 따르면 한국 외식 본사 **61.5%**가 차액가맹금을 수익원으로 활용하고 있습니다.

고위드 데이터로 추적한 외식 식자재 공급사 345곳의 매출도 2024→2025년 사이 **-11.3% 감소**했습니다.

이 자료는 **환급 이후의 본사 수익구조 점검**을 돕기 위해 작성되었습니다. 환급 소송 대응은 다루지 않습니다.

아래 **3가지 상황 중 하나라도** 해당된다면, 본 자료가 도움이 될 수 있습니다.

상황 1. 차액가맹금 환급 리스크를 점검해야 하는 본사

피자헛 215억 환급 확정 이후 20개 브랜드 2,491명 규모의 소송이 진행 중입니다. 정보공개서 내 차액가맹금 조항을 재검토할 필요가 있는 시점입니다.

상황 2. 환급 이슈 이전부터 매출 흐름이 둔화되고 있는 본사

가맹점 폐점이 증가하고 신규 모집은 어려워지는 추세입니다. 매출이 감소하고 있으나 구조적 원인을 명확히 파악하기 어려운 상황입니다.

상황 3. 현실적으로 검토 가능한 대안이 제한적인 본사

인테리어 마진, 가맹모집 광고, 직영 확대를 검토하고 있으나 본사 규모상 어떤 대안도 단독으로 실행하기 어려운 상황입니다.

본 자료는 공정위 실태조사 등 공개 자료와 고위드 자체 거래 데이터를 결합해 본사 수익구조와 **4가지 대안의 현실적 한계**를 정리했습니다. 마지막 자가진단으로 본사의 현재 위치를 확인할 수 있습니다.

5개 파트로 살펴보는 외식 본사 수익구조와 대안

01 PART 1. 215억 환급 판결의 의미와 매년 반복될 수익 공백

215억 환급 확정 · 소송 20개 브랜드 · 점주 2,491명

02 PART 2. 차액가맹금 채널의 구조적 한계와 진행 중인 본사 매출 감소

본사 수익 61.5% 연결 · 비로열티 매출 96% · 연 -11.3% 감소

03 PART 3. 본사가 검토 가능한 4가지 대안과 각 대안의 현실적 한계

로열티 · 가맹모집 · 인테리어 · 직영 — 단독 보완은 불가

04 PART 4. 전환 과정에서 참고할 수 있는 운영 인프라

식자재 · 가맹모집 · 상권 데이터 3가지 운영 도구

05 자가진단 + 다음 행동. 본사 상태 점검과 권장 대안

8문항 24점 자가진단 · 점수대별 권장 대안

판결이 본사 수익구조에 던진 질문

이번 판결의 의미는 환급 액수보다, **본사 수익모델에 적용되는 법적 기준이 새롭게 설정됐다**는 점에 있습니다.

215억 환급은 단발성 비용을 넘어, 본사 수익구조 재검토의 신호입니다

2026-01-15 대법원 확정 판결에서 피자헛 가맹점주 94명이 제기한 부당이득금 반환 청구 소송에 대해, 대법원은 **"명시적 합의가 없는 차액가맹금 수취는 법적 근거가 부족하다"**는 취지의 첫 확정 판결을 내렸습니다.

본 판결의 핵심은 가맹계약서에 차액가맹금 항목을 명시적으로 합의하지 않은 본사는 향후 동일한 청구에 노출될 수 있다는 점입니다. 개별 사례를 넘어, 한국 외식 가맹사업 전반의 수익구조에 적용되는 새로운 기준점입니다.

215억

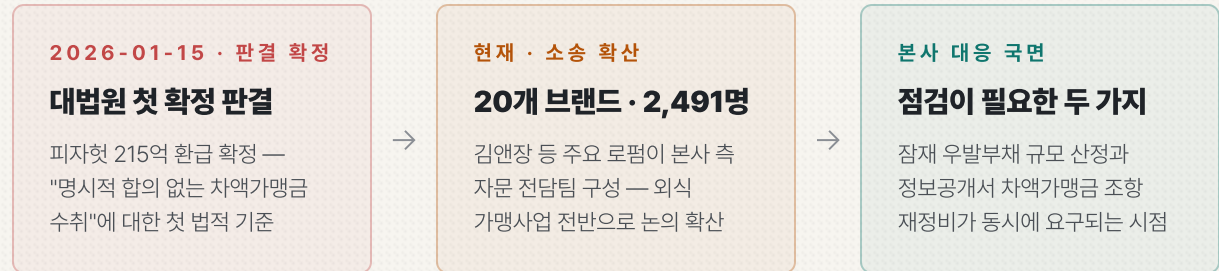
2016~2022년 환급 확정 규모 (피자헛)

20개

소송이 진행 중인 주요 브랜드 (BBQ·bhc·교촌·맘스터치 등)

2,491명

현재까지 소송에 참여한 점주 수



2026-01-15 · 판결 확정

대법원 첫 확정 판결

피자헛 215억 환급 확정 —
"명시적 합의 없는 차액가맹금 수취"에 대한 첫 법적 기준

현재 · 소송 확산

20개 브랜드 · 2,491명

김앤장 등 주요 로펌이 본사 측
자문 전담팀 구성 — 외식
가맹사업 전반으로 논의 확산

본사 대응 국면

점검이 필요한 두 가지

잠재 우발부채 규모 산정과
정보공개서 차액가맹금 조항
재정비가 동시에 요구되는 시점

본사가 점검해야 할 질문의 변화

표면적으로 떠오르는 질문과, 실질적으로 점검해야 할 질문이 다릅니다.

표면 질문. "우리 본사도 환급 대상에 해당할까?"

실질 점검 질문. "환급 이슈 이후, 매년 반복될 매출 공백을 어떤 수익 채널로 보완할 것인가?"

수익구조 재검토가 늦어질수록, 점주 인지율 변화에 따른 리스크가 커집니다

공정위 2025 가맹사업 실태조사에 따르면, 점주 중 자신이 내는 차액가맹금 액수를 정확히 인지하는 비율은 **33.9%** 수준입니다. 이는 본사 차원에서 차액가맹금 청구 내역이 점주에게 충분히 공유되지 않았거나, 본사 공급가와 시장가의 격차가 점주 입장에서 가시화되지 않은 상태로 해석할 수 있습니다.

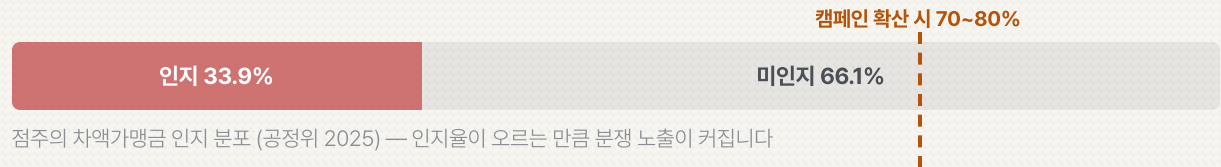
다만 환급 판결이 공론화된 이후로는 가맹점주 단체·언론·로펌을 통해 인지 캠페인이 확산되고 있습니다. 인지율이 **70~80% 수준까지 단기간에 상승할 수 있으며**, 인지율이 오르는 만큼 잠재 분쟁 규모도 커집니다.

33.9%

점주의 차액가맹금 인지율 (공정위 2025)

66.1%

인지율 상승 시 추가 리스크에 노출될 점주 비율



점주의 차액가맹금 인지 분포 (공정위 2025) — 인지율이 오르는 만큼 분쟁 노출이 커집니다

인지율이 33.9%에서 70~80% 수준으로 상승할 경우, 추가 분쟁 가능성도 함께 커질 수 있습니다. 본사가 자발적으로 정보공개서·공급가 구조를 재정비하는 시점이 빠를수록, 이후의 외부 환경 변화에 대응할 여유가 확보됩니다.

한국 외식 본사의 수익 구조: 식자재 유통 중심

미국 본사가 매출 4~12% 로열티 모델
중심이라면, 한국 본사는 **상당 부분 식자재 마진에
의존하는 구조로** 운영되고 있습니다.

한국 본사 10곳 중 6곳이 차액가맹금 채널에 수익을 집중하고 있습니다

차액가맹금은 본사가 가맹점에 식자재·원재료를 공급할 때 시장 도매가 대비 상위로 책정해 발생시키는 마진입니다. 한국 외식 가맹사업에서는 점주 매출 추적·정산 인프라가 부족한 환경에서 본사 수익을 안정적으로 확보하는 수단으로 굳어졌습니다. 공정위 2025 실태조사 기준 본사 수익원 구성은 아래와 같이 나타납니다.



한국 본사 매출의 약 96%가 비로열티 채널에서 발생합니다

고위드는 외식 가맹점에 정기적으로 공급하는 외식 식자재 공급사 345곳(가맹본사 및 식자재 유통회사 포함)을 대상으로, 2024~2025년 2년간 발행된 매출 세금계산서 34,613건을 분석했습니다. 총 공급액 **5,120억 원**을 항목별로 분해해 보면, 한국 외식 본사 수익 모델의 특성이 다음과 같이 드러납니다.

채널	비중	해석
식자재·원재료	32.3%	본사 매출의 주력 채널
로열티·관리	3.9%	비로열티 의존도가 높다는 점을 시사
포장·판촉	1.4%	보조 수익 채널
인테리어·장비	0.3%	세금계산서 채널 외에서 발생하는 항목

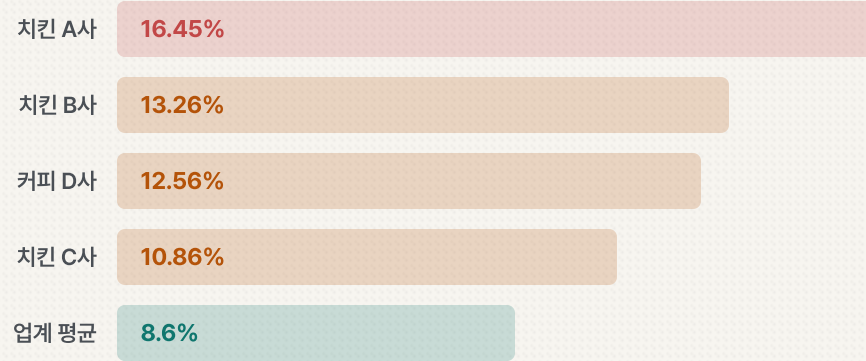
데이터가 보여주는 것. 한국 외식 가맹본부의 수익은 로열티보다 식자재·원재료 등 비로열티 채널에 더 크게 의존하고 있습니다. 매출 기준 **약 96%가 비로열티 채널에서 발생합니다.**

본사별 차액가맹금 의존도 분포

매출의 5~16%, 가맹점당 연 2,600만 ~3,000만 원 수준으로 차액가맹금 비중이 낮은 본사는 드뭅니다.

본사마다 의존도는 다르지만, 차액가맹금 비중이 낮은 본사는 드뭅니다

업종 표준화율이 높은 치킨·커피·피자 본사일수록 식자재 공급가 통제가 용이해 차액가맹금 비중이 높게 나타나는 경향이 있습니다. 외부 공시 자료에 따르면 동일 업종 내에서도 본사별 비중 격차가 5%p를 넘습니다.

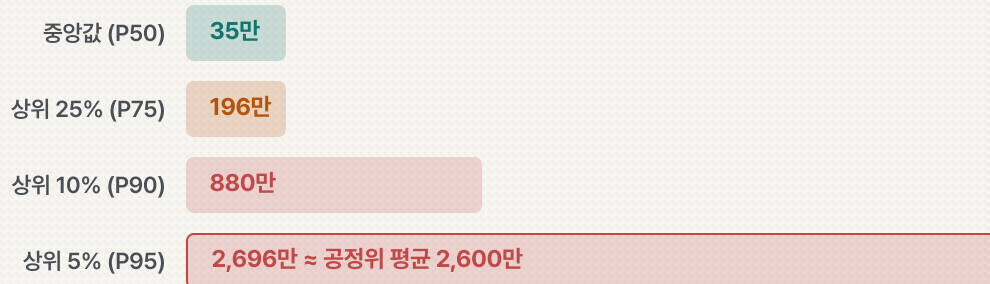


출처: 헤럴드경제, 공정위 2025 — 외식 가맹점당 평균 연 차액가맹금 2,600만 원 (+13% YoY)

외부 공시 평균값과 거래 데이터상 상위 5% 구간이 유사한 수준으로 관측됩니다

외부 통계는 보통 "가맹점당 평균 차액가맹금"으로 발표되지만, 본사·가맹점 관계는 규모와 매출 편차가 크기 때문에 평균만으로는 실제 부담 구조를 파악하기 어렵습니다.

고위드가 관측한 공급사-가맹점 거래쌍 34,613건의 연 거래 규모 분포를 보면, 중앙값(P50) 35만 원과 상위 5% (P95) 2,696만 원의 격차가 약 77배에 이릅니다. P95 구간이 공정위 발표 평균(2,600만 원)과 유사한 수준으로 나타나는 점은, 외부에서 인용되는 평균 차액가맹금 수치가 실제로는 상위 5% 가맹점의 부담 수준과 유사할 수 있음을 시사합니다.



거래쌍당 연 거래 규모 분포 — 중앙값 35만 대비 상위 5%는 약 77배

매출은 유지되지만 매출총이익은 크게 감소합니다

식자재 매입 비용은 동일하게 발생하므로, 가맹점 100개 본사 기준 시뮬레이션에서는 **영업이익이 적자로 전환**됩니다.

매출은 유지되지만, 매출총이익에 큰 폭의 감소가 나타날 수 있습니다

본사 회계에서 차액가맹금은 식자재 매출로 인식되며, 식자재 매입 비용은 매출원가로 동일하게 발생합니다. 따라서 차액가맹금 수익이 악화되더라도 식자재 매입 비용은 동일하게 유지되기 때문에 매출총이익이 직접적으로 감소하는 구조입니다.

시뮬레이션 가정: 가맹점 100개 본사 / 가맹점 평균 연매출 3.51억 / 차액가맹금 매출 비중 13%

현재 구조

차액가맹금이 수익원으로 작동하는 본사

본사 연매출 **100억**

↳ 차액가맹금 **13억**

매출원가 (식자재 매입) **60억**

매출총이익 **40억**

판관비 **30억**

영업이익 **+10억**

차액가맹금 수익 미발생 시나리오

매출원가는 동일 발생, 수익만 감소하는 경우

본사 연매출 **100억** (유지)

↳ 차액가맹금 **0원 (-13억)**

매출원가 **60억** (매입 비용 동일)

매출총이익 **27억 (-13억)**

판관비 **30억**

영업이익 **-3억 (적자 전환)**

시뮬레이션 가정은 실제 본사 데이터와 어떻게 부합하는가

앞 페이지의 시뮬레이션이 실제 외식 본사 구조와 어느 정도 일치하는지, 고위드 데이터로 **공급망 본사들의 평균값**을 점검했습니다.

위 시뮬레이션은 공급망 상위권 본사들의 실제 매출 구조와 유사한 수준입니다

고위드 데이터상 외식 식자재 공급사 345곳의 평균은 본사 1곳이 약 23개 가맹점에 연 20.4억 규모를 공급하는 형태로 관측됩니다. 청구는 연 5~6회 격월 주기로 발생하므로, 시뮬레이션에서 가정한 가맹점 100개 본사는 공급망 상위 본사 수준에 해당합니다.

또한 차액가맹금은 격월·분기 단위로 반복되는 정기 수익입니다. 채널이 변동되면 그 주기 그대로 본사 손익에 반영됩니다.

본사 1곳 평균 가맹점 수

23개

공급사 345곳 평균

본사 1곳 평균 연매출

20.4억

외식 공급망 풀 평균

청구 주기

연 5.6회

본사→가맹점 식자재 청구 —
채널 변동 시 격월·분기 단위로
손익에 반영

차액가맹금은 연 5~6회 주기로 청구되는 정기 수익원이며, 채널 변동 시 본사 손익에 분기·격월 단위로 반영됩니다.

환급 이슈 이전부터 본사 매출은 줄고 있었습니다

환급은 일회성 비용이지만, 본사 매출은 이미
매년 약 10%씩 줄고 있어 **누적 영향이 더 큽니다.**

A. 본사 손익 구조와 가맹점 매입 데이터에서 유사한 결론이 나타납니다

본사 측 추정과 가맹점 측 거래 데이터는 서로 다른 출발점에서 산출되지만, 두 수치 모두 차액가맹금이 본사·가맹점 양쪽 손익에 비슷한 규모로 작용한다는 결과를 보여줍니다.

본사 측 추정

29%

본사 매출의 약 29%가 차액가맹금으로 추정
(2,600만 × 23개 ÷ 20.4억)

가맹점 측 관측

2,696만

거래쌍별 P95 ~ 공정위 평균 2,600만 원

B. 환급 이슈 이전부터 외식 공급망 매출은 매년 약 10% 수준으로 감소하고 있습니다

고위드 데이터로 추적한 외식 식자재 공급사 345곳의 2024~2025년 매출 흐름을 보면, 환급 판결 공론화 이전부터 본사 측 공급 매출이 이미 두 자릿수로 감소하고 있었던 점이 확인됩니다.

지표	2024	2025	변화
본사 풀 총 공급액	2,713억	2,407억	-11.3%
거래처당 공급액	1,215만	1,094만	-9.9%
Active 거래처 수	22,328	21,997	-1.5%

→ 외식 폐점률 13.7% (역대 최고치) 및 가맹본부 역성장 -3.9%와 연동되는 흐름으로 해석할 수 있습니다.

전환 관점에서의 의미. 환급 이슈는 이미 진행 중인 매출 감소 추세 위에 더해지는 비용입니다. 일회성 환급 비용, 매년 반복될 차액가맹금 수익 공백, 연 -11.3% 매출 감소가 겹치면 **본사 손익에 누적 영향이 발생합니다.**

로열티 전환

점주 매출의 일정 비율을 본사 수익으로 인식하는 정통적 수익 모델로의 전환을 의미합니다.

정통적 모델이지만, 영세 본사에서는 실행이 쉽지 않습니다

로열티 모델은 본사가 점주 매출의 일정 비율(통상 매출의 4~12%)을 정기적으로 수취하는 방식입니다. 미국·유럽 가맹사업에서 일반적으로 운영되는 구조이며, 거래가 단순하고 투명하다는 장점이 있어 차액가맹금의 대체 수익원으로 자주 거론됩니다.

다만 한국 가맹시장은 점주 POS 매출 신고가 안정적이지 않은 본사가 많아, 매출 기반 로열티로 전환하려면 **신뢰 가능한 정산 인프라와 점주 동의 절차**가 먼저 갖춰져야 합니다.

기대 효과

- 매출 4~12% 수준의 정기 수익 확보
- 거래 투명성으로 점주 분쟁 가능성 감소
- 점주 매출 성장 시 본사 수익도 함께 증가하는 구조

현실적 한계

- 한국 가맹본부 72%가 점포 10개 미만 영세 본사
- 브랜드 파워가 약하면 점주 동의 확보 난도 높음
- POS·정산 디지털화가 선결 조건

검토 가능 본사

- 브랜드 파워가 검증된 본사
- 가맹점 평균 연매출 4억 원 이상
- POS·정산 통합 시스템이 운영 중인 본사

회복 속도

●●○ 중기

CAPEX 부담

●○○ 낮음

법적 리스크

●○○ 낮음

점주 갈등

●●○ 중

실행 시 점검 사항. 차액가맹금에 의존도가 높은 본사일수록 단기 수익이 급감할 수 있습니다. 전환 기간의 가교 수익원과 점주 커뮤니케이션 계획을 먼저 설계해야 합니다.

가맹모집 강화

신규 가맹점을 확보해 본사 수익원의 절대량을 늘리는 방식으로, **기존 수익 모델 자체는 유지**하면서 규모로 보완하는 접근입니다.

폐점률 13.7% 환경에서는 수익 보완 속도에 한계가 있습니다

신규 가맹점 1개는 본사 입장에서 연 2,600~3,000만 원 규모의 수익이 추가되는 효과를 가져옵니다. 가맹점 수가 늘어나는 만큼 공동광고비·식자재 매출 등 본사 수익 채널이 비례적으로 확대됩니다.

그러나 신규 모집 효율은 외식업 폐점률과 시장 전반의 가맹 의향에 직접적인 영향을 받습니다. 현재는 두 지표 모두 **본사에 비우호적인 방향**으로 움직이고 있어, 모집 강화만으로 차액가맹금 공백을 단기간에 메우기는 어려운 상황입니다.

기대 효과

- 가맹점 1개당 연 **2,600~3,000만 원** 수익 추가
- 공동광고비 매출 1~3% 추가 수익원
- 브랜드 노출 확대로 기존 가맹점 매출에도 긍정적

현실적 한계

- 외식 폐점률 **13.7%** (역대 **최고치**)
- 가맹본부 첫 역성장 **-3.9%** — 시장 자체 위축
- 모집 DB 단가 상승 (건당 20~30만 원)

검토 가능 본사

- BEP가 검증된 브랜드
- 신규 점포 ROI 18개월 이내 회수 가능
- 기존 가맹점주 만족도·재계약률이 안정적인 본사

회복 속도

●●○ 중기

CAPEX 부담

●●○ 중

법적 리스크

●○○ 낮음

점주 갈등

●○○ 낮음

실행 시 점검 사항. 모집 채널 효율, 신규 점포 회수 기간, 기존 가맹점 매출 안정성을 함께 점검해 모집 비용 대비 본사 수익 회수 시점부터 정량화해야 합니다.

인테리어 마진 강화

매장 인테리어·리뉴얼 단가에서 본사가 가져가는 마진을 확대해, 단기 회수가 가능한 수익 채널로 활용하는 방식입니다.

단기 회수는 빠르지만, 향후 규제 강화 가능성이 큰 영역입니다

본사가 지정한 시공업체를 통한 매장 인테리어·리뉴얼은 4가지 대안 중 가장 단기에 회수가 가능한 수익 채널입니다. 본사 지정 시공 시 평당 단가가 자유 시장 대비 약 78% 높게 형성되는 것으로 알려져 있으며, 5년 주기 리뉴얼이 가맹계약에 포함되는 경우가 일반적입니다.

문제는 리스크입니다. 본사·시공사 간 마진 구조와 평당 단가는 정보공개서 의무화 이후 점주·당국이 가장 주목하는 영역으로 떠오르고 있어, **의존도가 높아질수록 분쟁·규제 리스크가 누적**되는 경향이 있습니다.

<p>기대 효과</p> <ul style="list-style-type: none"> · 본사 지정 시공 시 평당 +78% 수준의 마진 · 5년 주기 리뉴얼 — 가맹점 100개 분산 시 연 14억 규모 · 4가지 대안 중 가장 짧은 회수 사이클 	<p>현실적 한계</p> <ul style="list-style-type: none"> · 차액가맹금에 이어 규제·분쟁 관심이 집중되는 영역 · BBQ 인테리어 강제 과징금 3억 (2018) 등 사례 존재 · 정보공개서 단가 공시 의무화로 마진 투명화 압력 증가 	<p>검토 가능 본사</p> <ul style="list-style-type: none"> · 점주 구성과 재계약률이 안정적인 본사 · 브랜드 통일성에 대한 점주 동의를 확보된 본사 · 시공 단가 투명화가 진행된 본사
---	---	---

<p>회복 속도</p> <p>●●● 단기</p>	<p>CAPEX 부담</p> <p>●○○ 낮음</p>	<p>법적 리스크</p> <p>●●● 높음</p>	<p>점주 갈등</p> <p>●●● 높음</p>
----------------------------	-------------------------------	-----------------------------	----------------------------

주요 리스크. 회수 효율은 가장 높지만, 차액가맹금 다음으로 점주·규제 당국의 관심이 집중되는 항목입니다. 의존도가 높아질수록 분쟁·규제 리스크가 함께 커지므로, 단기 회수 비중을 관리하는 운영 원칙을 함께 마련해야 합니다.

직영 확대

본사가 직접 매장을 운영해 매출 100%를 본사 손익으로 인식하는 방식으로, **가맹 사업 외 직영 매장 비중**을 확대하는 접근입니다.

분쟁 리스크는 낮지만, 자본 부담이 큰 대안입니다

직영점은 본사가 직접 매장을 운영해 점주 매출 전체를 본사 손익으로 인식하는 방식입니다. 가맹 분쟁의 원인 자체가 발생하지 않으며, 정책적으로도 1+1 직영 의무화 방향과 부합합니다. 직영점은 가맹 모집 시 신뢰 자산으로도 활용할 수 있습니다.

다만 점포당 인테리어·보증금·재고·운영 인력에 해당하는 자본이 본사 P/L에 직접 반영되기 때문에, **현금성 자산과 부채 여력이 충분한 본사에 한해 검토** 가능한 대안입니다.

기대 효과

- 매출 **100% 본사 귀속**
- 가맹 분쟁 가능성 낮음 / 1+1 정책 방향과 부합
- 직영점 자체가 가맹 모집 시 신뢰 자산으로 활용 가능

현실적 한계

- 본사 평균 직영 보유 1.1개 — 운영 노하우 부족
- 폐점률 13.7% 환경에서 운영 리스크 본사 직접 부담
- **점포당 CAPEX 3~5억 원** — 자본 부담 큼

검토 가능 본사

- 현금성 자산 충분 (월 매출 12개월 이상)
- 부채비율 100% 이하
- 자체 직영 운영 노하우 또는 운영 인력 확보 본사

회복 속도

●○○ 장기

CAPEX 부담

●●● 매우 높음

법적 리스크

●○○ 낮음

점주 갈등

●○○ 낮음

실행 시 점검 사항. 직영 확대는 본사 손익 구조의 위험·수익 비중을 동시에 키우는 방식입니다. 입지 분석·운영 인력·자금 조달 계획을 사전에 설계하고, 점포 단위 회수 시점을 정량화한 뒤 움직여야 합니다.

4가지 대안 비교 매트릭스 — 각 대안의 장단점

대안	회복 속도	CAPEX	법적 리스크	점주 갈등	적합 본사
① 로열티	●●○ 중기 (6~24개월)	●○○ 낮음	●○○ 낮음	●●○ 중	브랜드 파워 보유 본사
② 가맹모집	●●○ 중기 (12~24개월)	●●○ 중	●○○ 낮음	●○○ 낮음	BEP 검증 본사
③ 인테리어	●●● 단기 (즉시)	●○○ 낮음	●●● 높음	●●● 높음	점주 안정 본사
④ 직영	●○○ 장기 (24개월+)	●●● 매우 높음	●○○ 낮음	●○○ 낮음	현금 자산 충분 본사

결론 ① 단일 대안만으로는 매출 공백을 보완하기 어렵습니다

차액가맹금 13억 규모(연매출 100억 본사 기준)를 어느 하나의 대안만으로 보완하려면, 각 대안마다 현실적으로 달성하기 어려운 조건이 동시에 충족되어야 합니다. 단순 산술 기준으로 살펴보면 다음과 같습니다.

<p>로열티 단독</p> <p>매출의 13% 이상 로열티 수취 필요 시장 수용성 한계</p>	<p>모집 단독</p> <p>신규 점포 연 50개 이상 필요 현 환경 한계</p>	<p>인테리어 단독</p> <p>가맹점 200개 이상 1년 내 리뉴얼 필요 실행 어려움</p>	<p>직영 단독</p> <p>점포 3개 + CAPEX 15억 즉시 투입 자본 부담 큼</p>
---	---	--	---

시사점. 수익구조 전환은 단일 대안보다 **2~3개 대안을 결합하여 단계별로 실행**하는 방식이 현실적입니다. 본사 단계와 자원에 맞춰 순차 적용을 검토할 필요가 있습니다.

본사 규모별로 검토 가능한 조합이 다릅니다

영세 본사일수록 **단기 회수 항목에 의존할** 가능성이 큼니다.

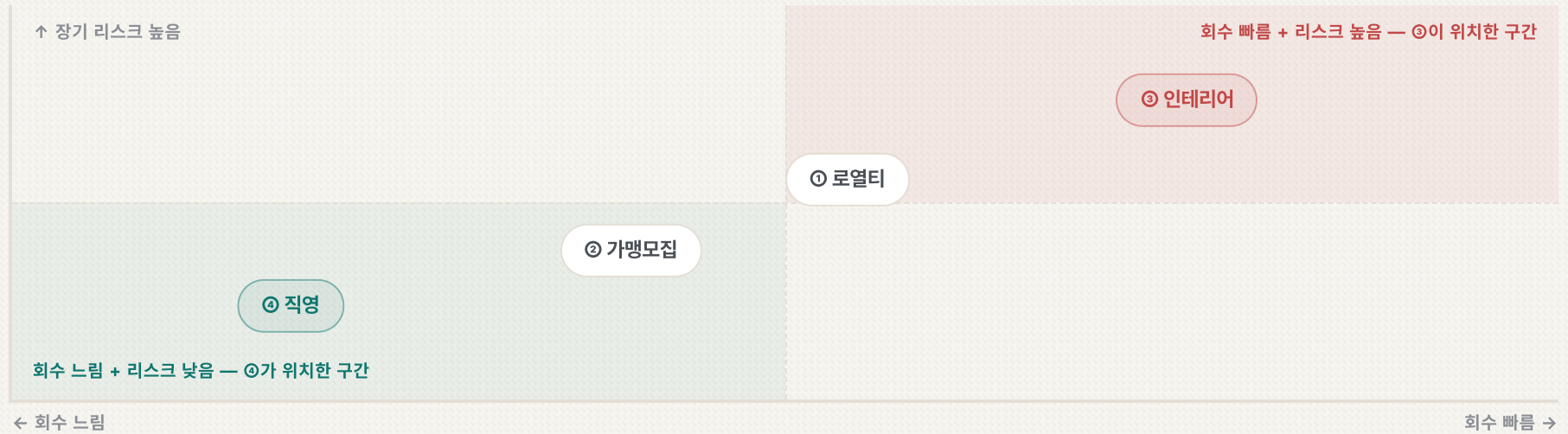
본사 규모는 가맹점 수·매출 규모뿐 아니라, 브랜드 파워와 현금성 자산 보유 수준에도 영향을 줍니다. 본사가 어떤 단계에 있는지에 따라 실행 가능한 대안과 권장 조합이 달라집니다.

본사 유형	검토 가능 조합	실행 제약이 큰 항목	시사점
영세 (점포 <30)	②모집 + ③인테리어	①로열티 / ④직영	단기 회수 항목 의존 가능성 / 후속 분쟁 리스크 점검 필요
중견 (30~100)	①로열티 + ②모집 + ③일부	④직영 (CAPEX 부담)	결합 적용 가능, 전환 기간 확보 필요
대형 (100+)	①로열티 + ④직영	—	대안 선택지 폭이 넓고, 시간적 여유도 상대적으로 확보 가능

한국 가맹본부의 **72%가 점포 10개 미만 영세 본사**로 분류됩니다. 이 본사들은 로열티 전환과 직영 확대 모두 현실적 제약이 큰 편입니다. 결과적으로 단기 회수가 가능한 인테리어 항목에 의존하기 쉬워지며, 이는 **향후 인테리어 분야의 규제·분쟁 리스크가 확대될 수 있는 구조적 배경**으로 작용할 수 있습니다.

단기 회수가 빠른 대안일수록, 장기 리스크가 누적될 가능성이 있습니다

대안 선택 시 단기 회수 속도만으로 우선순위를 결정하면, 향후 분쟁·규제 리스크가 함께 커질 수 있습니다. 4가지 대안의 회수 속도와 장기 리스크는 다음과 같이 반비례 관계로 관측됩니다.



③ 인테리어. 회수는 가장 빠르지만 규제·점주 분쟁 리스크가 누적됩니다 — 신중한 운영이 필요합니다. **④ 직영.** 회수는 느리지만 자산 내재화와 가맹 모집 신뢰 효과로 장기 안정성이 높습니다.

대안 ①(로열티)과 ②(가맹모집)는 회수 속도와 리스크 측면 모두 중간 수준에 위치하며, 본사 단계와 환경에 따라 ③·④ 사이의 중간 옵션으로 검토되는 경우가 많습니다. 본사가 가진 시간적 여유와 자본 수준을 종합적으로 고려해 우선순위를 두는 것이 합리적입니다.

대안 선택의 핵심은 "얼마나 빨리 회수할 수 있는가"보다, "지속 가능한 수익 채널을 어떻게 재설계할 것인가"에 가깝습니다.

전환 과정에서 참고할 수 있는 운영 인프라

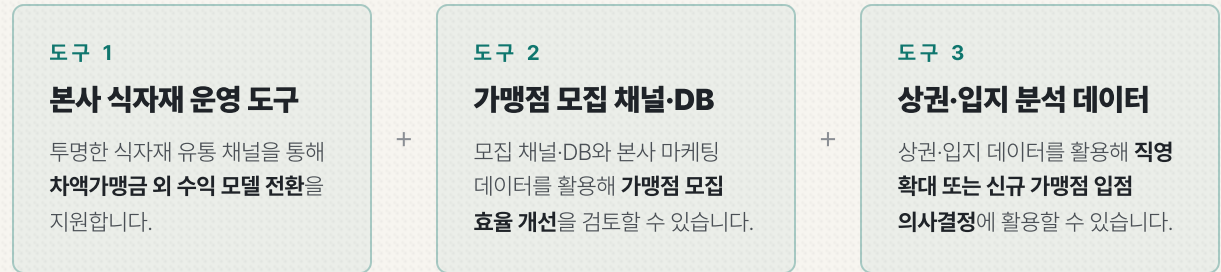
본사가 어떤 대안을 선택하든, **식자재·가맹모집·상권 데이터 기반의 운영 도구**를 함께 검토하면 실행 단계에서의 효율을 높일 수 있습니다.

어떤 대안을 선택하든, 공통적으로 검토되는 운영 도구가 있습니다

로열티 전환은 식자재 거래 투명성이 전제되어야 하고, 가맹모집과 직영 확대는 입지 분석과 모집 채널 운영이 함께 따라야 효과를 냅니다. 본사가 선택한 대안과 무관하게 식자재·모집·상권 데이터는 실행 단계에서 기본 인프라로 활용됩니다.

운영 인프라	① 로열티	② 가맹모집	③ 인테리어	④ 직영
본사 식자재 운영 도구	●	●	●	○
가맹점 모집 채널·DB	●	●	○	○
상권·입지 분석 데이터	○	●	○	●

● 해당 대안의 핵심 인프라 · ○ 보조 활용



고위드 활용. 본사 손익 구조 점검과 12개월 단위 시나리오 시뮬레이션을 위해 고위드 데이터 기반 분석 자문을 함께 활용할 수 있습니다.

본사 상태 자가진단 — 각 0~3점, 총 24점 기준

아래 8개 항목은 본사 수익구조의 차액가맹금 의존도, 손익 체력, 대안 실행 여력을 가능하기 위한 지표입니다. 본사 재무 담당자가 실제 수치를 기준으로 항목별 점수를 부여하면, 다음 페이지의 점수대별 권장 대안과 비교해 본사 위치를 확인할 수 있습니다.

Q1. 매출 중 차액가맹금 비중	0점 >16%	1점 10~16%	2점 5~10%	3점 <5%	내 점수 <input type="text"/>
Q2. 매출원가율	0점 >75%	1점 60~75%	2점 40~60%	3점 <40%	내 점수 <input type="text"/>
Q3. 가맹점당 연 차액가맹금 수익	0점 >3천만	1점 2~3천만	2점 1~2천만	3점 <1천만	내 점수 <input type="text"/>
Q4. 작년 폐점률 (업종 평균 13.7% 대비)	0점 2배+	1점 1.5배	2점 비슷	3점 절반 이하	내 점수 <input type="text"/>
Q5. 직영점 비중	0점 없음	1점 1+1 수준	2점 10~30%	3점 30%+	내 점수 <input type="text"/>
Q6. 매출 대비 광고선전비	0점 >5%	1점 3~5%	2점 1~3%	3점 <1%	내 점수 <input type="text"/>
Q7. 영업이익률	0점 적자	1점 0~5%	2점 5~10%	3점 >10%	내 점수 <input type="text"/>
Q8. 현금성자산 / 월 매출	0점 <3개월	1점 3~6개월	2점 6~12개월	3점 12개월+	내 점수 <input type="text"/>

합계 / 24점 — 다음 페이지에서 점수대별 권장 대안 확인

점수대별 권장 대안 — 점수는 본사가 보유한 대응 시간의 지표입니다

점수가 높을수록 검토 가능한 대안의 폭이 넓을 뿐, 본사가 직면한 구조적 과제 자체는 유사합니다. 점수는 본사가 수익구조 전환을 준비할 수 있는 시간적 여유의 지표이며, 점수 구간별 권장 대안은 아래 표와 같습니다.

0~5 긴급		6~11 위험	12~17 주의	18~24 안정
점수 합계	본사 상태	1순위 대안	2순위	
18~24	안정	① 로열티 전환 또는 ④ 직영 확대	—	
12~17	주의	① 로열티 + ② 가맹모집 병행	—	
6~11	위험	② 가맹모집 (전환 시간 확보 목적)	③ 단기 한정 운영	
0~5	긴급	M&A·매각 옵션 포함 종합 검토	④ 직영 전환 적합도 낮음	

점수와 무관하게 본사가 단기적으로 점검할 수 있는 4가지 항목

<p>1. 법무</p> <p>정보공개서 내 차액가맹금 항목 재검토 및 환급 리스크 시나리오 점검</p>	<p>2. 재무</p> <p>대안별 12개월 단위 손익 시뮬레이션 및 현금흐름 영향 점검</p>	<p>3. 운영</p> <p>식자재 유통 구조와 공급가 투명성 점검 — 운영 도구 도입 검토</p>	<p>4. 모집</p> <p>가맹점 모집 채널 효율과 DB 단가·회수 기간 점검</p>
--	--	--	---

이제는 환급 리스크 대응을 넘어, 환급 이후에도 지속 가능한 본사 수익구조를 점검할 시점입니다.

환급 이후의 본사 수익구조를 점검할 시점입니다

차액가맹금은 본사 매출의 5~16% 수준을 차지하며, 향후 수익 채널로서의 안정성은 낮아지고 있습니다.
본사 매출은 환급 이슈 이전부터 이미 연 -11.3% 감소하는 추세입니다.
단일 대안보다는 2~3개 대안을 본사 규모와 단계에 맞춰 결합적으로 검토할 필요가 있습니다.

ABOUT GOWID

법인 4,000곳이 쓰는 성장기업 금융, 고위드

외식 본사는 식자재를 현금으로 먼저 사들이고 정산은 뒤에 받습니다. 성장할수록 운전자금이 더
뭉치고, 흑자여도 잔고는 얇아집니다.

고위드는 잔고 대신 매출 흐름으로 한도를 설계합니다. 세금계산서·현금흐름으로 관측되는 본사
공급매출에 한도를 연동하고, 지출처를 식자재 매입에 묶어 안전하게 키웁니다 — 가맹점 매출이라는
본사의 진짜 힘에 맞춘 한도입니다.

NEXT ACTION · 30분 손익 점검



김병권

고위드 고객 전략 스쿼드
프랜차이즈 사업 개발

귀사 손익 데이터로 대안별 12개월 시나리오를 분석해 드립니다
— 점검 미팅을 신청하세요.

aaron@gowid.com · 010-5805-1431

출처. 공정위 2025 가맹사업 실태조사 등 공개 자료와 고위드 거래 데이터(2024~2025 익명 집계, 개별 법인 식별 정보 미사용) 기반.

면책. 본 리포트는 정보 제공 목적이며, 개별 본사의 의사결정 결과에 대해 고위드는 책임지지 않습니다.