심층분석보고서

이디야커피-공통직무(서울 본사)

2026.05.10

| 노영우 컨설턴트

심층분석보고서: 이디야커피(EDIYA COFFEE) 공통직무(서울 본사)

1장: 산업(섹터) 분석

1-1. 시장 규모와 매장 수 추이

글로벌 시장조사기관 유로모니터에 따르면 2024년 기준 한국인 1인당 연간 커피 소비량은 약 416잔으로 전 세계 평균(152잔)의 약 2.7배에 달하며, 미국(318잔)보다도 100잔 가까이 많은 세계 최상위 수준입니다. 이는 인구당 소비량 기준으로 한국이 더 이상 신흥 커피 시장이 아니라, 일본·미국과 어깨를 나란히 하는 '커피 성숙 시장'에 진입했음을 보여주는 지표입니다. Future Market Insights(FMI)는 2024년 한국 커피 시장 규모를 약 124억 6,000만 달러(약 15조 원)로 집계했고, 2025~2034년 연평균 9.7% 성장(CAGR)으로 2034년 약 314억 5,000만 달러까지 확대될 것으로 전망했습니다. 즉 향후 10년에도 외형 성장 자체는 지속되지만, 그 성장의 대부분은 신규 매장 출점이 아닌 기존 시장 안에서의 객단가 상승, RTD/원두/캡슐 등 비음료 제품 확장, 해외 진출이 견인할 가능성이 높다는 의미입니다.

매장 수 측면에서는 통계청 기준 커피·음료점 수가 2018년 4만 5,203개에서 2024년 9만 6,080개로 6년 만에 두 배 이상 늘어났고, 2025년 1분기에는 9만 5,337개로 처음 감소 전환하며 포화·구조조정 국면 진입 신호를 보였습니다. 카페의 평균 영업기간은 2.9년에 불과하며, 폐업률(약 12.6%)이 한식·제과점업보다 높은 상황입니다. 이는 본사 입장에서 신규 출점 수수료·인테리어 매출에 의존하던 전통적 가맹사업 수익 모델이 한계에 도달했음을 시사하며, 동시에 본사 공통직무 인재가 '점포 늘리기'보다 '점포당 매출 회복', '폐점률 관리', '재계약률 제고'를 본업으로 인식해야 함을 보여줍니다. 2018~2024년 매장 수 두 배 성장이 곧 시장 포화의 그림자를 드리웠다는 점에서, 본 산업은 이미 양적 확장기에서 질적 재편기로 국면이 바뀌었습니다.

1-2. 3계층 시장 구조와 K자형 양극화

시장은 고가(스타벅스 평균 5,000~6,000원, 폴바셋, 커피빈), 중가(투썸플레이스, 할리스, 엔제리너스, 이디야커피), 저가(메가MGC커피, 컴포즈커피, 빽다방, 더벤티 — 아메리카노 1,500~2,500원)의 3계층으로 구분됩니다. 2025년 공정거래위원회 가맹사업 현황 발표 기준 가맹점 수 상위는 메가MGC커피 3,325개, 컴포즈커피 2,649개, 이디야커피 2,562개, 빽다방 1,712개, 투썸플레이스 1,510개 순입니다. 매출 1위는 단연 스타벅스(SCK컴퍼니)로 2024년 3조 1,001억 원·영업이익 1,908억 원을 기록했고, 메가MGC커피 운영사 앤하우스(현 엠지씨글로벌)가 2024년 매출 4,660억 원·영업이익 1,076억 원(영업이익률 21.7%)으로 투썸플레이스(2024년 매출 5,201억 원·영업이익 327억 원)의 영업이익을 앞질렀습니다. MGC글로벌은 2025년 매출 6,469억 원·영업이익 1,113억 원·당기순이익 842억 원의 역대 최대 실적을 기록한 것으로 알려져 있습니다.

이러한 수치가 보여주는 핵심 메시지는 '가격이 낮을수록 본사 이익률이 높을 수 있다'는 역설입니다. 메가의 21.7%, 컴포즈의 40%대 영업이익률은 가맹점이 부담하는 원부재료 단가, 광고비, 인테리어 비용 구조에서 본사가 가져가는 마진이 높다는 것을 의미하며, 이는 동시에 가맹점주의 평당 매출이 정체될 때 갈등이 빠르게 표면화될 수 있는 잠재적 균열선이기도 합니다. 반면 스타벅스의 6.2%, 투썸플레이스의 6.3%는 직영 비중이 높거나 디저트·공간 운영비가 많이 드는 모델의 특성을 반영합니다.

이디야는 4.0% 수준으로 동종 가맹 모델 중에서도 낮은 편에 속하며, 이는 광고비 본사 100% 부담 정책 등 '점주 친화'를 위한 비용 구조가 본사 이익을 압박해온 결과로 볼 수 있습니다.

1-3. 메가커피의 매장 수 1위 등극과 그 의미

2024~2025년 핵심 이슈 중 첫 번째는 메가MGC커피의 매장 수 1위 등극입니다. 메가MGC커피는 2015년 12월 홍대 1호점 이후 10년 만인 2024년 5월 3,000호점, 2025년 4,000호점에 도달했습니다. 이는 이디야가 2019년 업계 최초로 3,000호점에 도달하기까지 18년이 걸렸던 것과 비교하면 약 2배 빠른 확장 속도이며, 그 배경에는 사모펀드 자본을 통한 공격적 마케팅, 가맹비·인테리어 부담 완화, 인기 연예인 모델 기용(손흥민·김건희 등) 등 자본 집약적 출점 전략이 자리 잡고 있습니다.

이디야 입장에서 이 사건의 함의는 단순한 순위 변동 이상이며, '저가 시장이 더 이상 별개의 영역이 아니라 중가 시장을 잠식하는 단계'에 들어섰다는 신호입니다. 1,500원 아메리카노가 일상 카페인 충전 수요를 흡수하면서, 3,200원대 이디야 아메리카노가 '비싼 편'으로 인식되는 가격 지각 변화가 일어난 것입니다. 따라서 본사 공통직무 인재는 가격이 절대값이 아니라 상대값임을 이해해야 하며, 동일 가격에 더 큰 용량(2025년 12월 14oz→18oz 증량), 더 풍성한 디저트, 더 강한 IP 협업으로 '체감 가격'을 낮추는 전략의 전사적 정합성을 읽어낼 필요가 있습니다.

1-4. 컴포즈커피 매각과 사모펀드 자본의 시장 재편

두 번째 이슈는 컴포즈커피의 졸리비 매각입니다. 2024년 7월 필리핀 졸리비푸즈가 컴포즈커피 지분 70%를 약 2억 3,800만 달러(3,300억 원)에, 로스팅 자회사 JMCF 포함 총 4,700억 원에 인수했습니다(엘리베이션PE 25%·타이탄펀드 5%). 메가커피도 2021년 사모펀드 프리미어파트너스·우윤파트너스가 약 1,400억 원에 인수한 이력이 있고, 투썸플레이스는 2021년 미국 칼라일이 8,750억 원에 인수했습니다. 한국 저가·중가 커피 브랜드의 사모펀드·글로벌 식음료 자본 의존도가 심화되면서, 향후 1~2년 내 추가 매각·합병·해외 진출 가속화 같은 자본 이벤트가 시장 점유율 지도를 빠르게 재편할 가능성이 높아졌습니다.

이디야는 문창기 회장 67%, 김선우 상임고문 25%, 문승환 사내이사 6%, 문지환 2% 등 사실상 오너가 100%에 근접한 지분을 보유한 비상장 가족기업입니다. 2017년 미래에셋대우 주관사 선정 후 IPO를 추진했고 2021년 재추진하기도 했으나, 코로나19와 가맹점주 반발 등으로 보류된 이력이 있습니다. 비상장 구조는 외부 자본의 압박 없이 장기 의사결정을 내릴 수 있다는 장점이 있는 반면, 경쟁사들이 사모펀드 자본을 활용해 마케팅·해외·M&A에 공격적으로 자금을 투입하는 환경에서 외형 확장 속도에서 밀릴 수밖에 없다는 구조적 한계도 안고 있습니다. 이 점은 본사 공통직무 인재가 '제한된 자본 안에서 ROI를 극대화하는 의사결정 감각'을 갖추어야 하는 이유와 곧장 연결됩니다.

1-5. 원두 가격 폭등과 글로벌 공급 사슬

세 번째 이슈는 원두 가격 폭등입니다. 2024년 12월 뉴욕 ICE에서 아라비카 선물가가 파운드당 3.44달러까지 올라 1977년 이후 사상 최고치를 갱신했고, 2024년 한 해에만 약 80% 급등했습니다. 로부스타도 t당 5,507달러로 연초 대비 두 배 가까이 올라 동서식품(2024년 11월 출고가 평균 8.9% 인상), 스타벅스(2024년 8월·11월), 폴바셋, 할리스 등의 연쇄 가격 인상이 단행되었습니다. 메가MGC커피도 2025년 4월 아메리카노 가격을 1,500원에서 1,700원으로 인상하며 '1,500원 시대'의 종언을 선언했습니다.

원두 가격 급등의 구조적 원인은 브라질이 2024년 8~9월 70년 만의 가뭄과 10월 폭우로 작황이 악화됐고, 베트남(로부스타 1위)도 가뭄·호우가 겹쳤다는 데 있습니다. 글로벌 거래업체 볼카페는 2025~26 글로벌 커피 공급이 850만 포대 부족(5년 연속)하다고 추산했습니다. 여기에 홍해 항로 차질, 환율 변동, EU 산림파괴방지법(EUDR) 시행 우려로 인한 선매수까지 가격 추가 상승 요인으로 작용했습니다. 산지 다변화, 직거래 확대, 선물 헤지, 자체 로스팅 비중 확대가 본사 차원에서 동시에 추진되어야 하는 이유가 여기에 있습니다.

1-6. 디지털·구독 전환과 멤버십 락인 경쟁

네 번째 이슈는 디지털·구독 전환입니다. 스타벅스가 2024년 12월 'Buddy Pass'(7,900원/30일) 정식 론칭, 리워드 회원 1,500만 명을 확보했습니다. 메가MGC커피, 컴포즈커피, 빽다방 모두 자체 앱·멤버십을 강화하고 있으며, 이는 단발 구매를 반복 구매로 묶어두는 락인(lock-in) 효과와 더불어 1차 구매 데이터(시간대, 위치, 선호 메뉴, 결제 수단)를 본사가 직접 보유하는 데이터 자산화 효과를 동시에 노립니다. 스타벅스는 사이렌오더로 '대기열을 없앤 카페'라는 운영 모델을 만들어냈고, 이는 동일 매장에서 더 많은 회전율을 가능하게 하는 직접적 매출 기여로 이어졌습니다.

이디야는 800만 명대로 추정되는 이디야멤버스 앱을 운영 중이지만, 회원 수의 절대값에 비해 활성 사용자(MAU) 비중과 앱 결제 비율이 경쟁사 대비 낮은 것으로 평가됩니다. 2025~2026년 멤버스 리뉴얼이 예고되어 있고, 신년 부적뽑기 같은 게이미피케이션 이벤트, 쿠팡이츠 단독 상품 출시 같은 외부 플랫폼 협업도 멤버십 환경의 한 축으로 작동하고 있습니다.

1-7. 가치사슬과 글로벌 동향

가치사슬은 첫째 생두 수입(브라질·베트남·에티오피아·콜롬비아 의존), 둘째 로스팅(SPC, 동서식품, 자체 공장 보유 브랜드), 셋째 본사 물류·MD, 넷째 가맹·직영 매장, 다섯째 소비자로 구성됩니다. 이 가치사슬에서 가장 변동성이 큰 구간은 1~2단계, 즉 산지부터 로스팅까지의 업스트림이며, 가장 부가가치가 큰 구간은 4~5단계, 즉 매장에서 소비자까지의 다운스트림입니다. 본사가 자체 로스팅 시설을 보유하면 업스트림 변동성을 일정 부분 흡수할 수 있고, 동시에 다운스트림에서의 가격 결정권을 강화할 수 있습니다. 이디야가 평택 드림팩토리에 400억 원을 투자한 전략적 이유가 바로 여기에 있습니다.

1-8. 한국 카페 시장의 폐업률·재계약률·가맹점 단위경제

카페의 평균 영업기간이 2.9년이라는 통계는 가맹점 한 곳을 5년 이상 운영해 안정 궤도에 올려놓는 것이 본사 전략의 핵심 KPI가 되어야 함을 시사합니다. 폐업률 12.6%는 매년 약 1만 2천 개의 카페가 사라지고 있다는 의미이며, 본사 입장에서는 신규 출점 비용보다 기존 가맹점의 재계약률·폐점률 관리가 더 큰 경제적 효과를 갖습니다. 가맹사업법상 정보공개서에 명시된 평균 영업기간, 평균 매출, 폐점 건수는 신규 가맹 희망자의 의사결정에 직접 영향을 미치며, 따라서 본사 공통직무 중 가맹사업본부의 SV(슈퍼바이저)·점포개발팀 업무는 단발성 영업이 아니라 '점주의 5년 손익을 책임지는 컨설턴트'에 가까운 성격을 띱니다.

1-9. 지원 전략 관점의 시사점

산업 전체가 점포 수 확장에서 점포당 효율·고객 경험·디지털·해외로 KPI가 이동하고 있으므로, 영업

·MD 마인드보다는 원두 원가/환율 민감도, 가맹점 단위경제(unit economics), 디지털 멤버십 전환율을 함께 읽을 수 있는 후보가 본사 공통직무 적합성에서 우위를 점합니다. 또한 사모펀드 중심 자본 구조의 경쟁사들이 단기 외형 확장에 강점을 가지는 환경에서, 비상장 토종 브랜드인 이디야는 '제한된 자본의 효율적 배분'이라는 의사결정 원칙이 모든 직무에 관통합니다. 이를 사전에 이해하고 지원 메시지에 녹여내는 것이 산업 분석 단계의 첫 번째 과제입니다.

2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

2-1. 5개 핵심 경쟁사 정량 비교

5개 핵심 경쟁사를 텍스트로 정리하면 다음과 같습니다. 첫째, 스타벅스코리아(SCK)는 2024년 말 매장 2,009개, 매출 3조 1,001억 원, 영업이익 1,908억 원, 영업이익률 6.2%로 100% 직영 운영, 아메리카노 가격 4,500~5,000원, 이마트가 67.5% 지분을 보유하고 있습니다. 둘째, 투썸플레이스는 매장 1,670개, 매출 5,201억 원, 영업이익 327억 원, 영업이익률 6.3%, 가맹과 직영 혼합 모델, 아메리카노 4,500원, 미국 칼라일이 2021년 8,750억 원에 인수했습니다. 셋째, 메가MGC커피(앤하우스/MGC글로벌)는 2024년 말 매장 3,420개·2025년 4,000호점, 매출 4,660~4,959억 원, 영업이익 1,076억 원, 영업이익률 21.7%, 가맹 99% 비중(직영 20개 미만), 아메리카노 1,500원에서 2025년 4월 1,700원으로 인상, 김대영 회장 100% 지분이며 우윤파트너스가 PEF 자본을 공급한 구조입니다. 넷째, 컴포즈커피는 매장 2,649개, 매출 897억 원, 영업이익 400억 원, 영업이익률 약 44.6%, 100% 가맹, 아메리카노 1,500~2,000원, 졸리비 70%·엘리베이션PE·타이탄펀드 자본 구조입니다. 다섯째, 빽다방(더본코리아)은 매장 1,712개·2025년 2분기 1,819개, 더본코리아 전체 매출 약 4,418억 원, 가맹비 무료 정책, 아메리카노 1,500~2,000원, 더본코리아가 상장사인 점이 특징입니다. 비교 대상인 이디야커피는 매장 2,581개, 매출 2,419억 원, 영업이익 97억 원, 영업이익률 약 4.0%, 가맹 중심·직영 소수, 아메리카노 3,200~3,500원이며 문창기 회장 67%·김선우 25% 지분 구조입니다.

2-2. 비즈니스 모델별 강약점

스타벅스는 직영 일관 운영으로 고정비 부담이 크지만 브랜드·디지털 락인이 강점이며, 영업이익률 6% 대를 유지합니다. 사이렌오더, 별 적립, 굿즈, 매년 시즌 다이어리·럭키백을 통한 충성고객 확보 모델은 사실상 카페 산업의 표준 문법이 되었지만, 이를 진정으로 복제할 수 있는 경쟁사는 없다는 것이 산업 컨센서스입니다. 그 이유는 직영 100% 모델에서만 가능한 통합 데이터·통합 운영 매뉴얼·통합 인사 시스템이 한꺼번에 작동하기 때문입니다.

투썸플레이스는 '디저트 카페' 정체성과 '스초생(스트로베리 초콜릿 생크림)' 등 시그니처 케이크로 차별화하며 칼라일 인수 후 외형은 성장했으나 영업이익률은 6%대로 하락했습니다. 매장 평균 면적이 큰 편이고 케이크·디저트 전용 쇼케이스 운영비가 들어가는 만큼 손익 구조에 부담이 있고, 칼라일이 유상감자 등으로 회수해간 자본도 일부 영향을 미쳤다는 분석이 제기됩니다.

메가MGC커피는 약 1,000만 원의 가맹비, 500만 원의 교육비, 합리적 원부재료 단가, 폐점률 0%대 유지(2024년 계약해지 13건)로 가맹점주 친화 이미지를 구축했고, 다점포 운영이 신규 매장의 40%를 차지할 정도로 시스템 안정성이 높습니다. 다점포 비중이 높다는 것은 동일 점주가 2호점, 3호점을

추가로 여는 비율이 높다는 의미이며, 이는 본사 신뢰가 점주 사이의 검증된 자산으로 굳어졌다는 강력한 신호입니다.

컴포즈커피는 100% 가맹·40%대 영업이익률의 효율 모델, 빽다방은 2022년부터 가맹비 무료 정책으로 가맹점 평당 매출이 줄어드는 중에도 본사 매출은 5년 새 3.3배(1,347억 원에서 4,418억 원)로 증가했습니다. 빽다방은 더본코리아라는 외식 그룹 전체의 인지도(백종원 IP)와 결합되어, 카페 단일 사업으로는 만들기 어려운 외부 신뢰 자산을 공유하고 있다는 점이 독특합니다.

2-3. 이디야커피의 포지셔닝 변화 — 1위에서 도전자로

이디야는 한때 '스타벅스 옆 가성비 카페'로 30% 저렴한 가격을 무기로 2019년 업계 최초 3,000호점을 돌파했으나, 후발 저가 브랜드(아메리카노 1,500원)가 등장하면서 '저가도 고가도 아닌 어중간한 위치'로 평가받고 있습니다(인하대 이은희 교수). 이는 마이클 포터의 본원적 경쟁전략 관점에서 '가운데 끼임(stuck in the middle)' 현상의 전형이며, 가격 우위 전략과 차별화 전략 중 하나를 명확히 선택하지 못한 결과로 해석할 수 있습니다.

2024년 폐업률은 12.6%로 2022년 2.7%에서 약 5배 상승했고, 가맹점 평당 매출은 2018년 990만 원에서 2024년 633만 원으로 하락했습니다. 평당 매출이 35% 이상 하락한 것은 동일 매장 면적에서 발생하는 매출이 그만큼 줄었다는 의미이며, 임대료·인건비가 동일하게 유지되었다면 점주의 영업이익은 매우 가파르게 줄어들 수밖에 없습니다. 이 수치는 본사 공통직무 인재가 가장 먼저 개선해야 할 핵심 지표 중 하나로 꼽힙니다.

2-4. 2025년 하반기 이후 이디야의 반격 시그널

2025년 12월 16일 이디야는 음료 사이즈를 라지(L)·엑스트라(EX)로 통일하고 기본 14oz를 18oz로 늘려 평균 제공 용량을 28.6% 확대하는 '용량 확대' 전략을 발표했습니다. 같은 가격에 더 많은 양을 제공하는 방식은 명목 가격 인하 없이 체감 가성비를 높이는 고전적 마케팅 기법이며, 동시에 메가·컴포즈가 1,700원으로 가격을 올리는 시점에 '용량으로 응수'하는 차별화 메시지를 만들어냈다는 점에서 전략적 의미가 큽니다.

2025년 10월에는 BOYNEXTDOOR(K팝 보이그룹), 넷플릭스 다이루어질지니, 2026년 1월에는 산리오 IP인 리락쿠마 협업 등 IP 마케팅을 강화했습니다. IP 협업의 본질은 단발 매출보다는 SNS 노출·인스타그램 후기 등 디지털 자산 확보에 있으며, 이는 MZ세대의 매장 방문 동기를 다시 만들어내는 데 핵심 역할을 합니다. 2026년 4월 공시 기준 2024년 매출은 2,387억 원(-1.4%·3년 연속 감소), 영업이익 96억 원, 그러나 영업활동 현금흐름은 62억 원 적자로 전환되어 재무 신호등에 황색이 들어왔습니다.

2-5. 이디야 강점 — 자체 인프라와 24년 노하우

이디야의 강점은 다섯 가지로 정리됩니다. 첫째, 평택 자체 로스팅 공장(드림팩토리, 400억 원 투자)으로 연 6,000톤 규모의 자체 로스팅이 가능하며, 이는 단일 브랜드·단일 공장 기준 업계 최대 규모입니다. 둘째, 24년의 가맹 운영 노하우는 점주 갈등 사례, 입지 분석 모델, 인테리어 표준 등 무형 자산으로 축적되어 있습니다. 셋째, 가맹점주 친화 정책으로 스타 마케팅 비용 본사 100% 부담은 경쟁사와의 분명한 차별화 포인트입니다. 넷째, 27개국 수출 인프라는 스틱커피·캡슐 등 패키지 제품 중심

이지만 글로벌 매장 사업의 마중물 역할을 하고 있습니다. 다섯째, 매일유업·동원홈푸드 등 안정적 협력사 네트워크는 신메뉴 R&D와 원부재료 수급에 안정성을 부여합니다.

2-6. 이디야 약점 — 위치, 외형, 자본

약점도 다섯 가지로 정리됩니다. 첫째, 가격 경쟁력 상실(아메리카노 3,200원 vs 메가 1,500~1,700원)은 일상 카페인 충전 수요에서 직접적 불리함을 만들고 있습니다. 둘째, 매장 수 1위 타이틀 상실은 가맹 희망자 풀에서 '검증된 브랜드'라는 인식 자산이 약화되는 효과를 낳습니다. 셋째, MZ세대 공간·디자인 차별화 부족은 회전율 중심 소형 매장 모델의 한계로 지적되어 왔습니다. 넷째, 매출 3년 연속 역성장과 영업현금흐름 적자는 신사업 투자 여력을 제약합니다. 다섯째, 비상장사로 자금 조달 한계가 있어 IPO 재추진 또는 전략적 투자 유치가 중장기 옵션으로 거론되어 왔습니다.

2-7. 경쟁사 대비 운영 모델 차이 — 가맹비·로열티·필수품목

가맹사업법상 정보공개서를 비교하면, 메가커피는 가맹비 약 1,000만 원·교육비 약 500만 원, 컴포즈도 비교적 낮은 가맹비 구조를 유지합니다. 이디야는 24년의 운영 누적 데이터를 바탕으로 가맹비·로열티·필수품목 단가가 상대적으로 표준화되어 있고, 광고비 본사 부담이라는 차별화 정책이 가맹비 구조 안에 내재되어 있습니다. 이런 정책은 가맹점주의 고정비 부담을 줄이는 효과가 있지만, 본사 입장에서는 그만큼 광고 ROI를 정밀하게 관리해야 한다는 의미이며, 마케팅 직무에서의 데이터 기반 의사결정 비중이 높아지는 배경이기도 합니다.

2-8. 지원 전략 관점의 시사점

이디야는 '공세적 1위'가 아닌 '회복·재정의를 시도하는 도전자' 포지션이므로, 지원자가 검증된 시스템을 답습하는 인재가 아니라, 가설 설정·실행·측정·개선의 풀사이클을 빠르게 돌려 가맹점 평당 매출 회복에 기여할 인재로 자신을 위치시키면 차별화가 가능합니다. 또한 메가·컴포즈와의 비교에서 영업이익률만 보면 이디야가 열위에 있어 보이지만, '점주 부담을 본사가 흡수하는 모델'이라는 관점에서 재해석하면 다른 의미를 가질 수 있다는 점도 산업 이해의 깊이를 보여주는 포인트입니다.

3장: 대상 회사 심층 분석

3-1. 회사 개요와 역사

㈜이디야는 2001년 3월 서울 중앙대점 1호점으로 출발했습니다. 2004년 동화은행 창립멤버 출신 금융인 문창기 회장이 매장 80여 개 시점에 인수했고, 2011년 사옥을 강남구 역삼동 GS타워로, 2016년 3월 강남구 논현로 636 자체 사옥(이디야빌딩)으로 이전했습니다. 부산(해운대 큐비e센텀 19층)과 광주(서구 운천로 스타타워)에 지역 거점을 두고 있습니다. 2025년 4월 1일 창립 24주년, 2026년 4월 1일 25주년 기념식을 거쳤으며, 캐치 자료 기준 평균 연봉은 약 3,960만 원, 사람인·NICE평가정보 기준 중견기업으로 분류됩니다. 대표이사는 문창기 회장과 조규동 대표이사 각자대표 체제(2024년 4월 김상수 전 롯데마트 신규사업본부장 영입 후 2025년 조규동 체제로 전환)이며, 가맹사업본부장(조규동), 경영전략본부장(문승환 사내이사) 구조로 운영됩니다.

문창기 회장의 인수는 한국 외식 프랜차이즈 역사에서 흥미로운 사례로 꼽힙니다. 금융인 출신이 80

여 개 매장 규모의 신생 브랜드를 인수해 24년 만에 2,500개 이상의 매장으로 키워낸 경로는, 같은 기간 한국에 진출한 글로벌 브랜드(스타벅스 등)의 성장률과 비교해도 결코 뒤지지 않는 성과입니다. 또한 인수 초기 사명을 '이디야'로 유지하고 가맹사업 모델을 유지한 의사결정은 당시 한국 시장에 직영 모델이 표준화되기 이전이라는 점에서 시기적으로 적절한 선택이었다고 평가됩니다.

3-2. 사업 구조 — 7개 사업 부문의 유기적 연결

사업은 일곱 부문으로 구성됩니다. 첫째, 가맹사업본부는 약 2,581개 가맹점·소수 직영점 관리, 점포 개발·SV(슈퍼바이저)·교육 기능을 수행합니다. 둘째, 브랜드/마케팅 부문은 이디야멤버스 앱 약 800만 명대 운영, IP 협업, 광고 집행을 담당합니다. 셋째, 제조 부문은 평택 포승공단 드림팩토리(대지 1만 2,982m²·연면적 1만 3,064m²·연 6,000톤 원두·아시아 최초 인피니티 로스터·스위스 뷸러·독일 프로밧 NEPTUNE 500 도입)에서 자체 로스팅을 수행합니다. 넷째, 물류는 이천 드림물류센터 5,500평에서 주 6회 일일 배송 자동화 시스템을 운영합니다. 다섯째, R&D는 2010년 사내 커피연구소 시작, 2016년 논현동 본사에 '이디야커피랩'을 오픈하여 '페르소나 블렌드' 등 자체 시그니처 원두를 개발해 왔습니다. 여섯째, 유통/온라인 부문은 스틱커피 '비니스트', 캡슐, RTD, 자사몰 이디야스토어(ediyastore.com)를 운영합니다. 일곱째, 해외사업은 2023년 괌 마이크로네시아몰점 1호, 2024년 말레이시아 엘미나점, 2025년 라오스·캄보디아·미얀마 코라오그룹 그랜드뷰프라퍼티와의 마스터프랜차이즈(2026년 6월 라오스 첫 매장 예정)로 확장 중입니다.

이 일곱 부문은 별개의 사일로가 아니라 신메뉴 출시 한 건에서도 함께 작동합니다. 예를 들어 디저트 신제품 한 종은 R&D에서 시제품을 만들고, 드림팩토리·매일유업 협력사가 원부재료를 공급하며, 드림물류센터가 가맹점에 배송하고, 마케팅이 IP·SNS 캠페인을 집행하며, 가맹사업본부 SV가 매장 교육을 담당하고, 멤버스 앱에서 디지털 노출이 이루어지며, 결과 데이터는 다시 R&D로 환류됩니다.

3-3. 매출·재무 추이 분석

연도별 추이를 텍스트로 정리하면 다음과 같습니다. 2019년 매출 2,207억 원·영업이익 194억 원·가맹점 2,661개·평당 매출 약 842만 원, 2020년 매출 2,239억 원·영업이익 141억 원, 2021년 매출 2,433억 원·영업이익 190억 원·가맹점 3,018개, 2022년 매출 2,778억 원·영업이익 100억 원·가맹점 3,019개·평당 매출 644만 원, 2023년 매출 2,756억 원·영업이익 82억 원·가맹점 2,821개, 2024년 매출 2,419억 원(또는 2,387억 원)·영업이익 96~97억 원·가맹점 2,581개·평당 매출 633만 원입니다.

영업이익률은 2019년 8.7%에서 2024년 약 4.0%로 절반 이하로 떨어졌고, 2024년 영업활동 현금흐름은 마이너스 62억 원으로 전환되었습니다. 단기 차입금 약 246억 원 대비 현금 및 현금성 자산이 13억 원 수준으로 유동성 안정 지표가 약화되었습니다. 이 수치들이 시사하는 바는 분명합니다. 첫째, 2022년이 매출 정점이었으며 그 이후 3년 연속 매출이 감소했습니다. 둘째, 영업이익 수치만 보면 2024년이 2023년 대비 회복된 것처럼 보이지만, 이는 판관비를 약 90억 원(970억 원에서 858~881억 원으로) 줄인 결과이며 매출 성장에 의한 회복이 아닙니다. 셋째, 영업현금흐름이 마이너스로 전환됐다는 것은 회계상 이익과 별개로 실제 현금이 빠져나가고 있다는 신호이며, 신사업 투자나 외형 확장에 사용할 수 있는 내부 재원이 제약된다는 의미입니다.

3-4. 주요 전략 방향(2024~2026) — 다섯 가지 축

첫째, 포지셔닝 재정의입니다. 2025년 12월 음료 기본 용량 14oz에서 18oz로(평균 28.6% 증량) 늘리고 사이즈를 L/EX로 통일했으며, 2024년 변우석을 창사 23년 만의 첫 연예인 모델로 발탁하여 TV 광고를 전개하고 마케팅 비용 100%를 본사가 부담하는 차별화 메시지를 강화했습니다. 변우석 발탁은 단순한 빅모델 마케팅이 아니라, '저가도 고가도 아닌 어중간한 브랜드'라는 시장 인식을 깨기 위한 전사 차원의 톤 앤 매너 재설정 시그널로 해석됩니다.

둘째, 트렌드 디저트·IP 협업 가속입니다. 2024년 11월 '딸기쏙쏙 모찌떡', 2025년 1월 쿠팡이츠 단독 '두쫀쿠'(첫날 5,000개 판매), 2025년 2월 '연유뿌린 버터쫀득모찌'(SNS 입소문으로 일시 공급 중단), 2026년 1월 리락쿠마 협업, 2025년 6월 FOURB 크림치즈 베이글, 2025년 10월 BOYNEXTDOOR·다 이루어질지니·에어부산 협업 등 월 단위로 전개되고 있습니다. 트렌드 디저트는 평당 매출 회복의 가장 빠른 수단이며, IP 협업은 SNS 자산을 빠르게 축적해 광고비 의존도를 낮추는 효과가 있습니다.

셋째, 이디야커피랩 플래그십 실험입니다. 논현동 본사 1·2층의 커피랩에 로스팅실·베이커리존·델리존을 결합한 실험 매장 모델을 운영해 콜드브루·시폰·푸어오버 등 스페셜티 영역과 다이닝 결합 가능성을 점검 중입니다. 이는 향후 다이닝 결합 매장(카페·베이커리·간편식)으로 사업 모델을 확장할 수 있는 R&D 거점이며, 평당 매출의 상한을 음료에서 식사·디저트로 끌어올리려는 시도입니다.

넷째, 글로벌 진출 확장입니다. 2023년 괌, 2024년 말레이시아, 2025년 라오스·캄보디아·미얀마(코라오그룹 협업) 마스터프랜차이즈 계약, 그리고 미국·일본(아라이상사 자회사 온가네 재팬을 통한 스틱커피 3종)·중국 티몰·호주·몽골 등 27개국 수출, 2024년 상반기 수출액은 전년 동기 대비 227% 급증했습니다. 코라오그룹은 한국계 동남아 자동차·유통 그룹으로, 라오스에서의 영향력을 이디야에 빌려준다는 의미가 있으며, 본사 입장에서는 현지 시장 리스크를 일정 부분 분담받는 구조입니다.

다섯째, ESG입니다. 한솔제지 협업 친환경 종이컵 직영점 도입, 텀블러 할인(지구의 날 400원), 굿네이버스 과테말라 식수위생 지원, '캠퍼스 희망기금'(가맹점주 자녀 장학금), '메이트 희망기금'(아르바이트생 지원), ESG 위원회 분기 1회 운영, 청각장애인 바리스타 자립 지원(10년째) 등을 진행 중입니다. ESG는 외부 투자자·소비자 메시지를 만드는 동시에 가맹점·아르바이트 생태계의 충성도를 높이는 이중 효과를 가집니다.

3-5. 차별화 포인트 — 다섯 가지 자산

차별화 포인트는 다섯 가지로 정리됩니다. 첫째, 단일 브랜드·단일 공장 기준 업계 최대 자체 로스팅 시설은 원두 원가의 변동성을 일정 부분 흡수할 수 있는 구조적 우위입니다. 둘째, '해외 로열티 미지급 순수 국내 브랜드' 메시지는 국내 외식 시장에서 점점 강해지는 토종 브랜드 선호와 맞물려 인지 자산이 됩니다. 셋째, '갓디야'로 불릴 정도의 가맹점주 친화 정책은 가맹 희망자 풀에서의 우위를 만듭니다. 넷째, 24년 운영 노하우 누적 데이터는 정보공개서·매뉴얼·교육 콘텐츠로 정량화되어 있어 신규 직무 인재가 빠르게 학습할 수 있는 자산입니다. 다섯째, 비상장 비공개 가족기업 구조는 외부 자본 압박 없이 장기 의사결정을 내릴 수 있는 자유도를 제공합니다.

3-6. 리스크 요인 — 다섯 가지 균열

리스크는 다섯 가지로 정리됩니다. 첫째, 메가·컴포즈의 매장 수 폭증과 가격 인상 추격(메가 2025년 4월 아메리카노 1,500원에서 1,700원)은 저가 시장 자체가 중가에 가까워지면서 이디야의 가격 차별

화를 더 약화시킬 수 있습니다. 둘째, 매출 3년 연속 감소와 현금흐름 적자는 신사업 투자 여력을 직접 제약합니다. 셋째, MZ세대 공간 차별화 부족(나무위키 등에서 회전률 중심 소형 매장 한계 지적)은 SNS 시대의 '사진 찍을 수 있는 카페' 트렌드와 어긋납니다. 넷째, 비상장 한계(2017년 미래에셋대우 주관사 선정 후 무산, 2021년 재추진도 코로나·가맹점주 반발로 보류)는 IPO 재추진의 변수가 됩니다. 다섯째, 동일 점포 내 디지털 전환·앱 사용자 락인 약세는 스타벅스의 사이렌오더, 메가의 전용 앱 등과 비교했을 때 객단가 상승의 동력을 제공하기 어렵게 만듭니다.

3-7. 문창기 회장 메시지와 비전

문 회장은 2025년 4월 창립 24주년 기념사에서 "지난 24년 동안 급변하는 시장 환경 속에서도 묵묵히 성장해왔다... 부서와 직급을 넘는 유연한 소통은 조직 역량을 극대화할 수 있는 핵심 요소", "속도감 있는 업무처리와 책임 있는 자세, 새로운 변화에 끊임없이 도전하는 태도"를 강조했고, 2026년 25주년 기념사에서는 "세계에 K-커피를 알리는 브랜드로 도약"이라는 글로벌 비전을 제시했습니다. 1993년생 장남 문승환 사내이사(이디야 지분 6%)는 BCG·AT커니·딜로이트 컨설팅 경력 후 2023년 말 경영전략본부장으로 합류, 2024년 4월 등기임원 선임으로 전략·해외사업·리브랜딩을 총괄하고 있으며, 차남 문지환 씨가 2%, 공동 창업자 김선우 상임고문이 25% 지분을 보유합니다.

문승환 본부장의 BCG·딜로이트 컨설팅 백그라운드는 본사 의사결정 톤이 가설 검증 기반·데이터 기반으로 빠르게 옮겨가고 있다는 신호이며, 이는 김상수(롯데마트), 조규동 등 외부 경영진 합류와 결합되어 전통적인 외식 프랜차이즈 본사의 톤을 컨설팅·대형 유통 출신 색채로 바꾸어가고 있습니다. 본사 공통직무 인재가 회사를 이해할 때 이 변화를 사전에 인지하고 있어야 합니다.

3-8. 지원 전략 관점의 시사점

이디야 본사는 '안정 운영형 본사'에서 '체질 전환형 본사'로 페이즈가 바뀌는 과도기이므로, 정해진 KPI를 정확히 수행하는 인재보다 문제 정의와 가설 검증 능력을 보여줄 수 있는 인재가 결정권자(문 회장 부자, 조규동 대표)의 메시지에 부합합니다. 또한 평택 드림팩토리, 이천 드림물류센터, 논현 커피랩이라는 세 개의 핵심 거점이 각각 어떤 역할을 하는지를 회사 이해의 기본 단위로 잡고, 그 위에서 글로벌·디지털·디저트의 세 축이 어떻게 작동하는지를 입체적으로 설명할 수 있어야 합니다.

4장: 인재상/조직문화

4-1. 이디야커피 공식 메시지에서 추출한 인재상

공식 홈페이지 브랜드 철학과 회장 메시지에서 일관되게 등장하는 키워드는 상생협력(고객·가맹점주·협력사 3주체), 정직과 신뢰, 유연한 소통(부서·직급 횡단), 속도감 있는 업무처리, 책임 있는 자세, 새로운 변화에 도전, 겸손함과 기본기(커피 맛에 충실), 고객의 말에 귀 기울이는 자세입니다. 또한 사업 다각화·글로벌 확장이 강조되면서 전략적 사고, 해외사업 감각, 데이터 기반 의사결정의 비중이 높아지고 있습니다. 이는 BCG·딜로이트 출신 오너 2세의 영입과 김상수(롯데마트), 조규동 등 외부 경영진 합류로 본사 의사결정 톤이 컨설팅·대형 유통 출신 색채로 변화한 것과 맥을 같이 합니다.

특히 '상생협력'이라는 키워드는 슬로건이 아니라 실제 정책으로 구현되어 있다는 점을 주목할 필요가 있습니다. 광고비 본사 100% 부담, 청각장애인 바리스타 자립 지원, 가맹점주 자녀 장학금(캠퍼스 희

망기금), 아르바이트생 지원(메이트 희망기금) 등은 모두 상생이라는 추상 개념을 운영 정책으로 구체화한 사례입니다.

4-2. 조직 문화의 정량·정성 정보

잡코리아·캐치·사람인 등에서 수집된 정량 정보 기준 ㈜이디야는 중견기업, 평균 연봉 약 3,960만 원, '20대 중심·눈치 안 보고 퇴근'으로 분류된 후기가 다수 존재합니다(익명 후기는 표본 편향이 있어 신중 해석 필요). 사옥은 강남구 논현로 636 이디야빌딩 단일 본사 체제로 부서 간 거리가 가깝고 임원·실무자 거리가 짧은 편이며, 문 회장이 매주 메시지를 보내는 등 '오너 가까이의 빠른 의사결정' 문화가 특징입니다. 24주년 기념사에서 "서로를 존중하고 자유롭게 의견을 나누는 건강한 조직 문화"를 직접 언급한 점, 가맹점주·협력사 100여 명을 25주년 기념식에 초청해 장기 운영 점주 시상·우수 협력사 공로패를 수여한 점은 '관계·의리'를 중시하는 한국 외식 프랜차이즈 본사의 전형적 문화 코드를 보여줍니다.

이러한 조직 문화의 두 축은 한편으로는 '오너의 빠른 의사결정과 실행 문화', 다른 한편으로는 '장기 관계 기반 외식 프랜차이즈 본사의 의리 문화'입니다. 이 두 축은 각각 본사 공통직무 인재에게 다른 적응을 요구합니다. 전자는 실행 속도, 가설 검증 사이클의 짧은 주기, 결정권자의 톤에 맞춘 보고서 작성 능력을 요구하며, 후자는 가맹점주·협력사·내부 부서와의 장기 신뢰 자산 축적, 갈등 상황에서의 균형 감각을 요구합니다. 두 축이 동시에 존재한다는 점이 이디야 조직 문화 이해의 핵심입니다.

4-3. F&B·프랜차이즈 도메인이 선호하는 보편적 인재 특성

도메인 인재 특성은 일곱 항목으로 정리할 수 있습니다.

첫째, 현장 감각(Store Sense)입니다. 본사 결정이 2,581개 가맹점 점주의 손익에 직결되므로, 매장에서 한 잔의 음료가 만들어지는 8~12단계 공정과 점주 입장에서의 동선·인건비를 시뮬레이션할 수 있어야 합니다. 본사에서 만든 신메뉴가 매장에서 5초씩 더 오래 걸린다면, 피크 시간대 회전율이 떨어지고 점주의 시간당 매출이 줄어듭니다. 이런 미시 단위의 영향까지 본사 직무 인재가 선제적으로 시뮬레이션할 수 있느냐가 직무 깊이의 차이를 만듭니다.

둘째, 트렌드 민감도입니다. 약과·포켓몬빵·탕후루·두바이초콜릿·두쫀쿠·봄동·버터떡·양쯔깐루로 디저트 유행 주기가 '월 단위'로 짧아지고 있어, 트렌드 캐치, 현지화 R&D, 가맹점 운영 매뉴얼, MD 입고를 90일 이내에 완료하는 압축적 실행력이 필요합니다. 단일 트렌드를 잘 잡는 것보다 트렌드 사이클의 흐름을 읽고 1년에 4~6번의 시즌 라인업을 안정적으로 운영하는 능력이 더 중요합니다.

셋째, 데이터 기반 사고로, 가맹점 평당 매출, 신메뉴 7일 판매율, 멤버십 재방문율, 캠페인 ROAS, 폐점률 등의 KPI를 SQL/Excel/BI 도구로 다룰 수 있어야 합니다. SQL 쿼리 한 줄로 답을 낼 수 있는 질문을 며칠 동안 사람을 모아 답해야 하는 조직과, 즉시 답을 내고 다음 의사결정으로 넘어가는 조직 사이의 속도 차이가 결국 시즌 캠페인 성과의 차이로 이어집니다.

넷째, 가맹점주 커뮤니케이션 역량입니다. 메가·투썸이 '광고비 점주 부담 갑질', '모바일 쿠폰 수수료' 등으로 잇따라 분쟁을 겪은 사례를 학습 자산으로 삼아, 본사·점주의 정보 비대칭과 이해 충돌을 사전 조율하는 협상력이 핵심입니다. 가맹사업법상 '필수품목', '광고비 분담', '계약 갱신' 등은 모두 갈등의 잠재 지점이며, 본사 직무 인재가 이를 점주 입장에서 미리 시뮬레이션하지 않으면 사후 분쟁 비용이

마케팅 예산 전체를 잠식할 수 있습니다.

다섯째, 빠른 실행력·멀티태스킹으로 시즌 캠페인은 2~4주 내 기획, 디자인, 매장 교육, 원부재료 발주, 광고 송출이 동시 진행됩니다. 한 직무 인재가 동시에 3~5건의 프로젝트를 운영하는 것이 외식 프랜차이즈 본사의 평균적 업무 부하이며, 우선순위 설정 능력이 곧 성과로 이어집니다.

여섯째, 고객 중심 사고로 이디야의 'Always Beside You' 슬로건과 직접 연결됩니다. 슬로건이 단지 브랜드 외부 메시지가 아니라 사내 의사결정 기준으로 작동할 때, 신메뉴의 가격 결정, 매장의 좌석 배치, 앱의 UI 흐름이 모두 같은 방향으로 정렬됩니다.

일곱째, 외식업 시즌 사이클 이해입니다. 1년 단위로 2~4월 봄 시즌(딸기·체리·벚꽃 텀블러), 5~8월 여름 시즌(생과일 음료·플랫치노·쉐이크·수박 라인), 9~10월 가을 시즌(밤·고구마·헤이즐넛), 11~1월 홀리데이 시즌(케이크·홀케이크·홀리데이 텀블러)으로 구성되며, 신메뉴 1차 기획은 약 3~6개월 전, 원부재료 SKU 확정은 D-90, 매장 배포·홍보는 D-14, 디지털 캠페인은 D-7부터 시작되는 표준 흐름이 있습니다. 본사 공통직무 지원자는 이러한 사이클 위에서 자신이 어떤 노드에 가치를 더할 수 있는지를 미리 그려둘 필요가 있습니다.

4-4. 오너 2세 시대의 새로운 인재 요건

문승환 경영전략본부장의 등판 이후 본사 의사결정 톤이 변화하면서, 전통적인 외식 프랜차이즈 본사 인재상에 더해 다음 네 가지 새로운 요건이 강화되고 있다고 해석됩니다. 첫째, 가설 기반 사고와 검증 사이클입니다. 컨설팅 출신 임원은 '느낌'보다 '가설'을 좋아하며, 가설은 명시적이고 측정 가능해야 합니다. 둘째, 영문 자료·해외 시장 이해입니다. 라오스·캄보디아·미얀마 진출은 영문 계약서, 현지 통계, 글로벌 식음료 트렌드 자료를 다루어야 하는 업무 환경을 만듭니다. 셋째, 비용 의식과 ROI 사고입니다. 영업이익률 4%대의 손익 구조는 모든 의사결정에서 '이 비용이 어떤 매출을 만드는가'라는 질문을 동반하게 만듭니다. 넷째, 변화 친화 마인드셋입니다. 정해진 매뉴얼을 그대로 따르기보다 매뉴얼 자체를 새로 쓰는 작업에 익숙해야 합니다.

4-5. 지원 전략 관점의 시사점

이디야는 '대기업형 매뉴얼 인재'보다 '오너 결정 속도에 맞춘 멀티 플레이어'를 선호하므로, 단일 직무 깊이보다는 문제·실험·데이터·개선의 작은 사이클을 1년에 여러 개 돌려본 경험 자산이 평가에서 우위를 점합니다. 동시에 본사·점주·협력사·고객의 4주체 사이의 균형을 잡는 감각, 즉 '관계 자산을 망치지 않으면서 변화를 만들어내는' 미세한 외교적 감각이 정량 능력만큼이나 중요한 평가 기준이 됩니다.

5장: 직무 분석

5-1. 외식 프랜차이즈 본사 핵심 직무군과 이디야 매핑

본사 내 직무군을 이디야 적용 사례와 함께 텍스트로 정리하면 다음과 같습니다.

첫째, 영업관리(SV)는 가맹점 매출·운영·QSC 관리, 점주 갈등 조정을 담당하며, 이디야에서는 2024년 폐점률 12.6%·계약해지 369건에 대응하는 핵심 직무입니다. 둘째, 마케팅은 신메뉴 캠페인, IP 협업, 디지털 광고, 브랜드 전반을 담당하며, 변우석 모델, 리락쿠마·BOYNEXTDOOR 협업, '신년 부적

뽑기' 앱 이벤트가 사례입니다. 셋째, MD/상품기획은 시즌 음료·디저트·텀블러·MD 굿즈 SKU 관리를 담당하며, 두쫀쿠·연유뿌린 버터쫀득모찌, '스프링 올라운드 텀블러'가 대표 사례입니다. 넷째, 물류·SCM은 드림물류센터 운영, 주 6회 일일 배송, 재고관리를 담당하며, 이천 5,500평 자동화 센터와 신선제품 콜드체인이 핵심 인프라입니다. 다섯째, R&D/품질은 원두 블렌딩·로스팅, 신메뉴 개발, HACCP 관리를 담당하며, 이디야커피랩, 평택 드림팩토리, '페르소나 블렌드'가 사례입니다. 여섯째, 점포개발은 입지 분석, 상권·예상 매출 추정을 담당하며, 수도권·대전·광주 권역으로 점포개발팀이 분산 배치되어 있습니다. 일곱째, 가맹기획은 가맹비·로열티·정보공개서, 상생 정책을 담당하며, 광고비 100% 본사 부담 정책 운용이 대표 업무입니다. 여덟째, 해외사업은 마스터프랜차이즈, 수출, 현지화를 담당하며, 코라오·아라이상사·괌·말레이시아 등이 대표 파트너입니다. 아홉째, 인사/총무는 채용·교육·조직개발·복리후생을 담당하며, 임직원과 가맹 직원을 합산한 다수의 인력을 관리합니다. 열째, 재무/회계는 결산·자금·IR·예산 통제를 담당하며, 2024년 영업현금흐름 마이너스 62억 원에 대응하는 자금 관리가 현재 핵심 과제입니다. 열한째, 온라인유통(AMD)은 자사몰 ediyastore, 쿠팡·티몰·H마트 운영을 담당하며, 27개국 수출과 쿠팡이츠 단독 메뉴 등이 사례입니다.

5-2. 업무 사이클 — 일·주·월·분기·연 단위

일 단위 업무는 매장 매출 모니터링, 가맹점 클레임 대응, 광고 노출 지표 점검, 신메뉴 판매 데이터 추출 등으로 구성됩니다. 가맹사업본부 SV는 매일 아침 담당 권역 매장의 전일 매출과 이슈를 확인하고, 마케팅은 진행 중인 캠페인의 노출·클릭·전환 지표를 점검하며, MD는 신메뉴 SKU별 판매 실적을 매장 단위로 추출합니다.

주 단위 업무는 신제품 회의, 가맹점 SV 미팅, 캠페인 결과 회고로 구성됩니다. 외식 프랜차이즈 본사 특성상 주간 단위 회의가 의사결정의 기본 리듬이며, 각 부서장이 결정권자에게 진행 상황을 보고하고 우선순위를 재조정합니다.

월 단위 업무는 신메뉴 1종 출시(이디야는 매월 1회 이상 신제품 출시 목표), 시즌 텀블러·MD 출시, 월간 매출·영업이익 결산으로 구성됩니다. 매월 신메뉴를 출시한다는 것은 한 직무 인재가 동시에 다음 달, 다다음 달, 그 다음 달의 신제품 라인업을 병렬로 관리해야 한다는 의미입니다.

분기 단위 업무는 시즌 캠페인 결산, ESG 위원회 회의, 분기 IR자료 준비로 구성됩니다. 비상장 기업이라 외부 IR 부담은 상대적으로 낮지만, 내부 보고와 협력사·가맹점 커뮤니케이션 자료는 분기 단위로 정리됩니다.

연 단위 업무는 차년도 사업계획·KPI 수립, 가맹점 박람회·창업설명회, 해외 마스터프랜차이즈 협상, 정보공개서 갱신, 협력사 정기 평가로 구성됩니다. 정보공개서 갱신은 가맹사업법상 의무사항이며, 신규 가맹 희망자에게 회사의 가장 정확한 모습이 노출되는 자료이므로 각 부서가 협력해 작성합니다.

5-3. 이해관계자 맵 — 내부, 외부 파트너, 글로벌, 규제

내부 이해관계자는 문창기 회장·문승환 본부장·조규동 대표(전략 의사결정), 가맹사업본부(SV·점포개발·교육), 마케팅본부(브랜드·디지털·CRM), 상품본부(MD·R&D), 운영지원본부(인사·재무·총무·법무), 드림팩토리·드림물류센터(생산·SCM)로 구성됩니다.

외부 파트너는 원두 산지·트레이더(브라질·콜롬비아·에티오피아), 매일유업·동원홈푸드 등 원부재료 협

력사, 한솔제지(친환경 컵), 광고대행사, 디자인 에이전시, 카카오·네이버·신한카드 멤버십·결제, 쿠팡이츠·배달의민족 등 배달 플랫폼, 연예인 매니지먼트사·IP 라이선서(산리오·넷플릭스 등)로 구성됩니다.

글로벌 파트너는 코라오그룹(라오스·캄보디아·미얀마), 아라이상사·온가네 재팬(일본), 괌·말레이시아 현지 가맹법인입니다.

규제·관계 파트너는 공정거래위원회(가맹사업법·정보공개서), 식품의약품안전처(HACCP), 환경부(일회용품 규제), 굿네이버스·청각장애인협회 등 사회공헌 파트너로 구성됩니다. 특히 공정거래위원회의 가맹사업법은 본사 모든 직무의 의사결정에서 가장 먼저 점검해야 하는 규범적 제약이며, 위반 시 본사 신뢰도와 신규 가맹 희망자 풀에 즉각 영향을 미칩니다.

5-4. 필요 역량 — 기술/지식, 경험 자산, 소프트스킬

기술과 지식 측면에서 요구되는 항목은 엑셀 고급(피벗·VBA), SQL, Tableau/Power BI, GA4·앱 분석, ERP/POS 데이터 이해, 가맹사업법·정보공개서 구조 이해, 식품 위생·라벨링 기초, 환율·원자재 선물 기초, 영어(해외 마스터프랜차이즈 협상 실무 가능 수준 가점)입니다. 이 중 가맹사업법과 정보공개서는 외식 프랜차이즈 본사 직무에 특화된 도메인 지식이며, 일반 대기업·금융권 직무에서 거의 다루지 않는 영역이라 차별화 포인트가 됩니다.

경험 자산 측면에서는 시즌 캠페인 운영, A/B 테스트 설계, 신제품 SKU 도입 프로젝트, 매장 운영 인턴십, 데이터 분석 공모전 수상 등이 평가됩니다. 경험의 양보다는 한 경험에서 가설·실행·측정·개선의 사이클을 어떻게 돌렸는지가 평가 핵심입니다.

소프트스킬 측면에서는 갈등 조정, 점주·협력사·내부 부서 3자 균형 감각, 빠른 학습력, 책임감(문 회장 메시지의 핵심 키워드), 문서화 능력(가맹본부의 모든 결정은 정보공개서·매뉴얼로 문서화됨)이 요구됩니다.

5-5. 주요 KPI — 본사 직무가 책임지는 9가지 지표

첫째, 가맹점 평당(3.3m²) 매출(2024년 633만 원, 회복 목표). 둘째, 가맹점 수·신규 출점·계약해지율(2024년 출점 126·해지 369로 적자 출점). 셋째, 신메뉴 출시 후 7일·30일·90일 판매율, 디저트 카테고리 매출 비중. 넷째, 멤버스 앱 MAU·재방문율·앱 매출 비중(이디야멤버스 리뉴얼 진행 중). 다섯째, 캠페인 ROAS(광고비 대비 매출), IP 협업 굿즈 소진율. 여섯째, 폐점률(2024년 12.6%, 동종업계 대비 높음·단일 자릿수 회복이 본사 과제). 일곱째, 해외 매장 수·수출액(2024년 상반기 수출 +227%). 여덟째, 영업이익률(현 약 4%·6% 이상 목표 추정). 아홉째, ESG 지표(친환경 컵 사용률, 텀블러 사용 건수, 협력사 공정거래 평가).

이 아홉 가지 KPI는 서로 독립적이지 않고 상호 영향을 미칩니다. 예를 들어 폐점률을 낮추려면 가맹점 평당 매출이 높아져야 하고, 평당 매출이 높아지려면 신메뉴 7일 판매율과 멤버스 앱 재방문율이 함께 움직여야 합니다. 따라서 본사 직무 인재가 한 KPI만 보고 의사결정을 내리면 다른 KPI에 부정적 영향을 미칠 수 있고, 이는 부서 간 협업의 필요성을 만듭니다.

5-6. 대표 업무 시나리오 A — 시즌 신메뉴 출시(2026 여름 디저트 가정)

첫째, 트렌드 스캔(SNS 양쯔깐루·일본 빙수). 둘째, 콘셉트 정의. 셋째, R&D 시제품(드림팩토리·커피랩

에서 1차 시제품 5종 개발 후 사내 시식). 넷째, MD 단가·원가 검증(원두 가격 80% 상승 반영). 다섯째, 가맹점 매뉴얼·QSC 교육 영상 제작. 여섯째, 쿠팡이츠 단독 출시 후 전국 확산(두쫀쿠 모델). 일곱째, 1·4·12주차 판매·재방문 분석.

이 시나리오의 핵심 의사결정 포인트는 두 군데입니다. 하나는 원가 검증 단계에서 가맹점 권장 판매가와 원부재료 단가의 차이를 검토할 때이며, 다른 하나는 쿠팡이츠 단독 출시에서 전국 확산으로 넘어가는 시점입니다. 단독 출시는 SNS 노출 효과를 극대화하는 마케팅 도구이지만, 동시에 일부 가맹점주의 '왜 우리 매장은 못 파느냐'는 클레임을 부를 수 있어 가맹사업본부와의 사전 합의가 필요합니다.

5-7. 대표 업무 시나리오 B — 가맹점 매출 부진 점포 케어

가맹사업본부 SV가 평당 매출 하위 10% 점포를 식별하는 것이 출발점입니다. 이후 입지·동선·메뉴 믹스 진단을 통해 부진 원인을 분류합니다. 입지 문제(인근 경쟁 매장 신규 오픈, 유동인구 변화)인지, 운영 문제(점주 인력 운영, QSC 미흡)인지, 메뉴 믹스 문제(시즌 신메뉴 비중 부족)인지에 따라 처방이 달라집니다.

다음 단계로 마케팅에 권역 LSM(Local Store Marketing) 캠페인을 의뢰하고, 재경팀과 임시 원두 단가 인하·결제수수료 지원 검토에 들어갑니다. 이런 지원은 본사 손익에 영향을 미치므로 한정된 예산 안에서 우선순위를 정해야 하며, 90일 후 KPI 회복 모니터링으로 결과를 검증합니다.

이 시나리오의 함의는 분명합니다. 메가·투썸의 '광고비 점주 부담' 분쟁을 반면교사로 삼아 비용 분담을 사전 합의하지 않으면, 부진 점포 지원 정책이 다른 점포의 형평성 문제를 야기할 수 있습니다. 따라서 가맹사업본부는 정책의 일관성과 점주 간 형평성 사이에서 균형을 맞추는 것이 핵심 과제이며, 이는 외식 프랜차이즈 본사 직무 인재가 매뉴얼만 따라서는 풀 수 없는 미세 조정 영역입니다.

5-8. 대표 업무 시나리오 C — 라오스 1호점 오픈(2026.6 예정)

해외사업팀이 코라오그룹과 점포 입지·메뉴(현지 한정 메뉴 포함)·마케팅 일정을 합의합니다. 드림팩토리에서 원두·시럽·파우더를 수출하며(비니스트 동남아 확대), 현지 가맹점 교육 매뉴얼을 번역합니다. 오픈 후 30·90일 매출 검증을 거쳐 캄보디아·미얀마 후속 진출 GTM(Go-To-Market)을 보완합니다.

이 시나리오에서 가장 큰 의사결정 변수는 현지화 수준입니다. 한국 메뉴를 그대로 가져갈 것인지, 라오스 현지 입맛에 맞춘 한정 메뉴를 추가할 것인지에 따라 R&D 인력 투입과 원부재료 공급망 설계가 달라집니다. 또한 환율 변동에 따른 손익 영향을 사전에 헤지할지, 코라오그룹과의 계약에서 로열티 구조를 어떻게 설계할지가 재무·법무 부서의 주요 의사결정 포인트입니다.

5-9. 직무별 차별화 메시지 정리

영업관리는 가맹점 평당 매출·QSC 사례를, 마케팅은 IP 협업 ROI·앱 락인을, MD는 디저트 트렌드 주기 단축 대응을, SCM은 원두 환율 헤지·콜드체인을, R&D는 18oz 사이즈 통일 대응 신메뉴를, 인사는 가맹 교육·청각장애인 바리스타 양성을, 재무는 영업현금흐름 회복·해외 마스터프랜차이즈 환위험 관리를 각자의 차별화 메시지로 만들 수 있습니다. 직무별로 서로 다른 KPI를 책임지지만, 모두 평당 매출 회복과 영업이익률 6% 이상 회복이라는 회사 전사 목표에 정렬되어 있다는 점을 함께 인식해야 합니다.

5-10. 지원 전략 관점의 시사점

본사 공통직무 지원 시 자신의 직무 가설을 한두 개 시나리오에 매핑하여 '나의 역량·회사의 KPI·가맹점의 손익'이 정렬되는 스토리를 정량(폐점률, 평당 매출, 신메뉴 7일 판매율, 영업이익률 등)으로 구성하면, 오너 2세 주도 체질 개선 국면에서 가장 강력한 적합성 신호가 됩니다. 또한 한 직무를 깊이 파고들면서도 인접 직무(마케팅 지원자라면 MD·가맹사업본부, MD 지원자라면 R&D·SCM)의 의사결정 흐름을 함께 이해하고 있다는 점을 보여주는 것이 차별화 포인트가 됩니다.

참고 레퍼런스

1. 이디야커피 공식 홈페이지 — https://www.ediya.com/
2. 드림팩토리 소개 — https://www.ediya.com/C/contents/dream_factory.html
3. 이디야커피랩 소개 — https://www.ediya.com/C/contents/lab_menu.html
4. 이디야커피 창업안내 — https://ediya.com/C/contents/franchise_01.html
5. 이디야스토어 공식 온라인몰 — https://ediyastore.com/
6. 이디야커피 채용 페이지 — https://ediya.recruiter.co.kr/
7. 저가 커피 공세에 반격 나선 이디야커피(나이트뉴스 2025.12) — https://news.nate.com/view/20251222n12477
8. 매장수 역전·이디야 절치부심(브릿지경제 2025.12) — https://www.viva100.com/article/20251218501836
9. 이디야 용량 확대·메뉴 강화(아시아타임즈 2025.12) — https://www.asiatime.co.kr/article/20251216500107
10. 이디야 매출 3년 연속 뒷걸음(비즈워치 2026.4) — https://news.bizwatch.co.kr/article/consumer/2026/04/20/0038
11. 이디야 매장 1년새 8.5% 감소(뉴시스 2025.9) — https://www.newsis.com/view/NISX20250917_0003333045
12. 이디야 다이닝 결합 리브랜딩(인사이트코리아) — https://www.insightkorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=235117
13. 이디야 2년 연속 매출 하락 리뉴얼(뉴스1) — https://www.news1.kr/industry/distribution/6001567
14. 위기 감도는 이디야커피 문창기 회장(신아일보) — https://www.shinailbo.co.kr/news/articleView.html?idxno=1804028
15. 이디야커피 24주년 기념사(헤럴드경제) — https://biz.heraldcorp.com/article/10455408

16. 이디야 라오스·캄보디아·미얀마 마스터프랜차이즈(헤럴드경제) — https://biz.heraldcorp.com/article/10401054

17. 30살 오너 2세 문승환 등판(뉴시스) — https://www.newsis.com/view/NISX20240430_0002718256

18. 이디야 2세 문승환 경영전략본부장(더벨) — https://www.thebell.co.kr/free/content/ArticleView.asp?key=202404261004469720106633

19. 변우석 모델·문승환 리브랜딩(여성경제신문) — https://www.womaneconomy.co.kr/news/articleView.html?idxno=227423

20. 졸리비 컴포즈커피 인수(인베스트조선) — https://www.investchosun.com/site/data/html_dir/2024/07/02/2024070280177.html

21. 컴포즈커피 4,700억 원 매각(이데일리) — https://marketin.edaily.co.kr/News/Read?newsId=01302166638951896

22. 메가커피 영업이익 1,076억(한국일보 2025.5) — https://www.hankookilbo.com/News/Read/A2025050514320001351

23. 메가커피 영업이익 1000억 돌파(아시아경제) — https://www.asiae.co.kr/article/2025040210262664969

24. MGC글로벌 2025 매출 6,469억(마이데일리) — https://news.nate.com/view/20260413n15110

25. 카페업계 지각변동(뉴시스 2025.5) — https://www.newsis.com/view/NISX20250502_0003162668

26. 스타벅스코리아 매출 3조 돌파(세계일보) — https://www.segye.com/newsView/20250211515770

27. 스타벅스 3조 클럽 이면(더스쿠프) — https://www.thescoop.co.kr/news/articleView.html?idxno=305167

28. 투썸플레이스 2024 실적(데일팝) — https://www.dailypop.kr/news/articleView.html?idxno=86365

29. 투썸 칼라일 유상감자 분석(씨저널) — https://www.c-journal.co.kr/articleView?num=1361

30. 아라비카 원두 사상 최고치(한국경제 2024.12) — https://www.hankyung.com/article/202412119839g

31. 아라비카 80% 급등(파이낸셜뉴스) — https://www.fnnews.com/news/202412111110317473

32. 커피 가격 상승 배경(빈브라더스) — https://www.beanbrothers.co.kr/goods/goods_view.php?goodsNo=1000001085

33. 2024 한국 커피시장 리뷰(테라로사 도서관) — https://terarosalibrary.com/tera-times/_tera-times/21037/

34. K커피 글로벌 진출 전략(이코노미스트 2026.4) — https://economist.co.kr/article/view/ecn202604070051

35. K-가성비 커피 글로벌 진출(PPSS) — https://www.ppss.kr/news/articleView.html?idxno=293652

36. 이디야 일본 스틱커피 론칭(아세안익스프레스) — https://www.aseanexpress.co.kr/news/article.html?no=11505

37. 이디야 드림팩토리 르포(핀포인트뉴스) — https://www.pinpointnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=137731

38. 드림팩토리 르포(뉴데일리) — https://biz.newdaily.co.kr/site/data/html/2022/08/24/2022082400037.html

39. 이디야 ESG 위원회·친환경 컵(그린포스트코리아) — https://www.greenpostkorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=130343

40. 이디야 두쫀쿠·연유뿌린 버터쫀득모찌 인기(핀테크경제) — https://www.fintechtimes.co.kr/news/article.html?no=54865

41. 두쫀쿠·버터떡 디저트 트렌드(디지털타임스) — https://www.dt.co.kr/article/12051579

42. 본사 영업이익 1위 메가커피(스카이데일리) — https://www.skyedaily.com/news/news_view.html?ID=256399

43. 가맹점 수 1위 메가, 평균매출 1위 투썸(ZDNet) — https://zdnet.co.kr/view/?no=20260415171203

44. 메가커피 출점경쟁 보도(중앙·다음) — https://v.daum.net/v/20251014050308521

45. 국내 커피시장 포화·구조조정(Studio24) — https://studio24.kr/3215

46. 2026 카페 창업 트렌드(ESG경제) — https://www.esgeconomy.com/news/articleView.html?idxno=14145

47. 1인당 405잔 소비량 그래픽(푸드투데이) — http://www.foodtoday.or.kr/news/article.html?no=181042

48. 이디야커피 위키백과 — https://ko.wikipedia.org/wiki/%EC%9D%B4%EB%94%94%EC%95%BC%EC%BB%A4%ED%94%BC

49. ㈜이디야 사람인 기업정보 — https://www.saramin.co.kr/zf_user/company-info/view/csn/c2pzR0ZqR045R3hEb0ZSc0dJMVA4dz09/

50. 이디야 캐치 기업정보·재무평가 — https://www.catch.co.kr/Comp/CompSummary/431239