



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

碩士學位論文

외식 프랜차이즈 가맹본부의 통제와
지원이 가맹점 경영성과 및
재계약의도에 미치는 영향



漢城大學校 經營大學院
호텔觀光外食經營學科
外食經營專攻
金 煥 基

碩士學位論文
指導教授 禹 聖 根

외식 프랜차이즈 가맹본부의 통제와
지원이 가맹점 경영성과 및
재계약의도에 미치는 영향

A Study on the Effect of Control and Support by
Franchisor on Management Efficiency and Recontract
Intention by Franchisees

2008年12月 日

漢城大學校 經營大學院
호텔觀光外食經營學科
外食經營專攻
金 煥 基

碩士學位論文
指導教授 禹 聖 根

외식 프랜차이즈 가맹본부의 통제와
지원이 가맹점 경영성과 및
재계약의도에 미치는 영향

A Study on the Effect of Control and Support by
Franchisor on Management Efficiency and Recontract
Intention by Franchisees

위 論文을 經營學 碩士學位論文으로 提出함

2008年12月 日

漢城大學校 經營大學院
호텔觀光外食經營學科
外食經營專攻
金 煥 基

감사의 글

어느 날 문득 부족한 나를 돌아보게 되었습니다.

그래서 시작한 만학의 길이 그리 순탄치 만은 않았지만 지금까지 저를 지켜준 서성자 제 아내에게 이 논문을 바칩니다.

그리고 딸래미 김희주, 딸 김희용, 우리 5남매 곁에서 항상 이해하시고 기다려주신 우리 엄마 배복실여사에게도 감사를 드립니다.

욕심은 많아 시작은 쉽게 하지만 항상 끝마무리가 부족한 저를 끝까지 잡아주시고 오늘에 저를 만들어주신 우성근 지도교수님, 최 웅 교수님, 허 진 교수님 진심으로 감사드립니다. 아직도 마음 한구석에는 최선을 다하지 못한 것 같아 죄송스럽기만 합니다.

경영대학원 학생들 뒷바라지에 하루해가 저무는 장성실연구원님 감사합니다.

그리고 항상 제 가는 길에 멘토이심을 자랑스러워하시는 박인양 교수님, 물심양면으로 고생 많이 한 강대훈 교수, 그리고 김재기형님, 강도용, 김인석, 이미숙, 서갑식 등 동기생들에게도 감사한 마음을 전합니다.

그리고 우리 인천 그랑모임의 형제들 이길주 서기관, 전인현 사장, 그리고 보배봉사단 정정숙 총무, 최문순 여사, 박경운 사장 등 항상 응원해주고 안타까워하고 격려해준 것 잊지 않겠습니다.

오늘 논문을 완성하며 감사의 글을 쓰게 될 줄은 정말 몰랐습니다.

내가 끝을 낼 수 있으리라고 감히 생각지 도 못했습니다.

감사합니다.

항상 격려와 충고로서 오늘의 저를 있게 해주신 모든 분들에게 깊은 감사를 드립니다.

2008년 12월

김 환 기

국문초록

한국의 프랜차이즈 시스템은 1979년 롯데리아 개점을 시작으로 외식업, 서비스업, 소매업 등의 다양한 사업 분야에서 양적으로 급속히 성장해 왔다. 그중에서도 외식업은 1997년 외환위기가 닥치면서 소비시장의 위축과 고객의 다양한 욕구 및 기업들의 구조조정으로 인한 대량 실직사태로 소자본 창업에 대한 일반인의 관심이 커지면서 성장과 변화의 소용돌이에 휘말리는 상황이 되었다.

외식프랜차이즈 사업은 소매 프랜차이즈의 전형적인 모습으로 가맹점이 가맹본부의 상호 또는 상표를 사용하며, 영업전반에 관한 지도 및 일정한 통제를 받는 것으로 가맹점을 이를 통해 영업에 필요한 전략을 지도받고 지속적인 지원을 받게 되는 것으로 단독브랜드로 시작하려는 자영업자에 비해 위험부담이 적고, 사업경험이 없는 초보자에게도 적은 자본만 있으면 가맹본부의 지원을 받아 비교적 쉽게 시장에 진입할 수 있을 뿐만 아니라, 기업으로서는 자기자본의 투자 없이도 사업 망을 신속하고 무한대까지 확장할 수 있다는 점에서 가맹본부와 가맹점 모두에게 많은 매력이 있는 것이다.

그럼에도 불구하고 프랜차이즈 산업이 도입된 지 약30년이 되었지만 오늘날까지 한국은 프랜차이즈에 대한 정확한 개념이 정립되어 있지 않을 뿐만 아니라, 프랜차이즈 사업을 제약하는 법률이 제정, 시행된 지 6년이 지났음에도 불구하고 일반인들에게 이러한 법률이 정확하게 알려지지 않고 있으며, 또한 업체의 증가와 더불어 프랜차이즈 가맹점들의 재계약 포기나 업종의 변환들도 눈에 많이 띄게 되었다.

국내에 프랜차이즈가 도입된 이후 수없이 많은 연구가 이루어지고 있으나 산업현장과 교육현장에서 조차 이렇다 할 교재가 미비한 실정이다. 이는 연구의 틀이 전임자의 답습이나 다른 연구자와의 차별을 위해 새로운 분야만을 찾은 것이 아닌 가 추정된다. 특히 외식프랜차이즈 업계의 부침

은 그 연구영역의 특성상 더욱 심한 듯 하기에 본 연구자의 관심이 고조된 듯하다.

이에 본 연구에서는 미래 외식산업이 점점 치열해지고 있는 가운데 외식 프랜차이즈 시스템상 가맹본부의 통제와 지원이 가맹점 경영성과와 재계약의도에 어떠한 영향을 미치는가를 분석해 보았으며, 외식 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부의 통제와 지원이 경영성과와 재계약의도에서 다음과 같은 연구 결론을 도출, 이를 요약하면 다음과 같다.

첫째, “가맹본부의 통제는 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.”라는 가설에서 가맹본부의 통제가 경영성과에 미치는 독립변수는 서비스 통제, 경영 통제, 지역 환경통제 모두 긍정적 영향을 미치고 있으며, 영향도에서는 서비스통제, 지역 환경통제, 경영통제의 순으로 나타났다.

둘째, “가맹본부의 지원은 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시한 결과 가맹본부의 지원이 경영성과에 미치는 독립변수는 물적지원, 경제적지원이 긍정적 영향을 미치고 있으며, 영향도에서도 물적지원, 경제적지원의 순으로 나타났다.

셋째, “가맹점의 경영성과는 재계약의도에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시한 결과 경영성과가 재계약의도에 미치는 변수는 재계약의도, 타인 추천 모두 긍정적 영향을 미치고 있으며, 영향도에서도 재계약의도, 타인 추천의 순으로 나타났음을 알 수 있었다.

지금까지의 연구 결과를 통해서 프랜차이즈는 무엇보다도 가맹본부와 가맹점간의 신뢰를 바탕으로 이루어져 할 것이며, 가맹본부의 체계적이고 효율적인 관리가 우선되어야 함을 보여주고 있는 것이다. 또한 가맹점은 프랜차이즈의 기본 이념을 정립하고 가맹본부의 통제와 지원에 적극적으로 임해야 할 것이다.

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 문제제기와 연구 목적	1
1. 문제의 제기	1
2. 연구의 목적	3
제 2 절 연구의 방법과 구성	5
제 2 장 이론적 배경	7
제 1 절 프랜차이즈시스템 이론	7
1. 프랜차이즈의 정의와 개념	7
2. 프랜차이즈시스템의 유형	9
3. 프랜차이즈시스템의 기능과 특성	10
제 2 절 가맹본부의 통제와 지원	13
1. 가맹본부의 통제	13
2. 가맹본부의 지원	17
제 3 절 가맹점의 경영성과	24
제 4 절 재계약의도	28
제 5 절 선행연구의 검토	30
제 3 장 연구의 설계	35
제 1 절 연구 모형과 가설의 설정	35
1. 연구모형의 설계	35
2. 연구가설의 설정	36
제 2 절 실증조사의 설계	38
1. 변수의 조작적 정의	38
2. 설문지의 구성	40
3. 실증분석 방법	42

제 4 장 실증분석 결과	42
제 1 절 표본자료의 수집	42
제 2 절 분석결과	43
제 3 절 연구가설의 검증	48
제 5 장 결론	53
제 1 절 요약 및 시사점	53
제 2 절 연구의 한계점과 제언	54
참고문헌	55
부록 : 설문지	62
ABSTRACT	67



표 차 례

<표2-1> 프랜차이즈 산업형태	9
<표2-2> 가맹점 지원 변수에 대한 정리표	22
<표3-1> 설문지 구성	41
<표4-1> 인구 통계학적 특성	44
<표4-2> 연구변수의 타당성과 신뢰성 분석 결과	47
<표4-3> 가맹본부 통제와 경영성과 간의 다중회귀분석 결과	48
<표4-4> 가맹본부 지원과 경영성과 간의 다중회귀분석 결과	50
<표4-5> 경영성과와 재계약의도 간의 다중회귀분석 결과	51



그 립 차 례

<그림3-1> 연구의 모형	35
----------------------	----



제 1 장 서 론

제 1 절 문제의 제기와 연구 목적

1. 문제의 제기

한국의 외식산업은 비교적 외식산업의 역사가 짧음에도 불구하고 외식업과 관련된 기술적인 발달과, 외식문화를 추구하는 문화적인 요인과 같은 외식산업의 성장배경으로 인하여 산업의 한 분야로 비약적으로 발전되었다. 이렇게 단기간 동안 괄목할 만하게 발전하게 된 것은 한국의 외식산업 시장의 잠재성을 파악한 외국의 프랜차이즈 시스템이 대거 진출하기 시작하면서 부터이다. 이러한 외국브랜드 프랜차이즈 시스템은 새로운 경영기법과 생산시스템, 그리고 파격적인 서비스를 내세우며 기존의 외식산업 시장을 선도하고 자극하였다. 이러한 현상은 외식산업을 하나의 국가산업으로 인정받을 정도로 성장시켰으며 외식산업이라는 용어를 일반화시키는데 일조하였다.

한국의 프랜차이즈 시스템은 1979년 10월 롯데리아 1호점이 개점하면서 양적으로 급속히 성장해 왔으며, 특히 1997년 IMF 외환위기는 소자본 창업의 붐과 예비창업자들의 관심이 고조되면서 양적인 팽창을 더욱 가속화시켰다. 그러나 양적인 성장에 비해 질적 성장은 소비시장의 위축과 고객의 다양한 욕구 등으로 지지부진한 실정이다.

외식 프랜차이즈 산업은 소자본 창업을 하려는 많은 사람들에게 단독으로 자영업하는 것 보다 위험부담이 적고, 사업경험이 없는 경우라도 소규모 자본만 있으면 가맹본부의 지원을 받아 비교적 용이하게 시장에 진입할 수 있고, 기업으로서도 자기자본의 투자 없이도 사업 망을 신속하고, 무한대로까지 확장할 수 있다는 점에서 가맹본부와 가맹점 모두에게 매력이 있는 산업이다.

그럼에도 불구하고 프랜차이즈 산업이 도입된 지 30년이 지난 오늘날까

지 한국은 프랜차이즈에 대한 정확한 개념이 정립 되어 있지 않을 뿐만 아니라, 프랜차이즈 사업 거래에 대한 제약을 통제하고 업종의 활성화를 돕고자 제정된 ‘가맹사업거래의 공정화에 관한 법률’이 시행된 지 6년이 지났음에도 불구하고 일반인들에게 이러한 법률이 정확히 알려지지 않고 있으며, 가맹본부와 가맹점간의 끊임없는 분쟁과 이로 인한 산업전체에 대한 불신감과 위기의식은 프랜차이즈 산업 전체를 다시 보게 하는 계기가 되고 있다. 이러한 외식 프랜차이즈 산업의 저해요인으로 업체의 양적 증가와 아울러 프랜차이즈 가맹점들의 재계약 포기나 업종의 변환도 눈에 띄게 증가하고 있다.

이렇게 눈부시게 발전되어온 외식산업¹⁾속에 아직까지도 외식 프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원요인에 대한 정확한 성격규명이 미미하여, 가맹본부는 가맹점들을 단순한 사업적 도구로나 부의 축적수단으로 인식하고 활용하는 경우가 있었으며, 이로 인한 피해를 연구해 볼 욕심도 있다. 또한 가맹점들을 이를 잘 활용하지 못하고 있는 것이 현 실정이다.

우선 가맹점들은 맹목적인 가맹본부에 대한 의존과 기대감으로 본부에 가입만한 것으로 모든 사업이 다 잘될 것이라는 환상을 가지게 되고 본인의 의지나 사업에 대한 철저한 준비를 소홀히하는 경우가 있다는 것이다. 가맹본부의 지원은 무엇이 있는지, 그것들은 내가 직접 사업을 준비할 때 보다 나은 것인지, 덜한 것인지 판단하고 요구할 수 있는 능력을 최소한 가지고 있어야 한다는 것이다.

1) 산업자원부는 2005년 12월 프랜차이즈 실태조사 발표에서 1987년 50여개사에 불과하던 가맹본부가 2002년 말과 2005년 말에는 각각 1,600개와 2,211개로, 가맹점은 120,000개에서 280,000개로, 종사자수는 57만 명에서 83만 명으로, 매출액은 41조에서 61조원으로 성장한 것으로 추정함.

2. 연구의 목적

프랜차이즈는 전 세계에서 가장 빨리 성장하고 있는 사업유형으로 2001년 미국 소매매출의 50%이상이 프랜차이즈 시스템을 통해서 유통되었고 앞으로도 지속적으로 성장할 것으로 예측되고 있다.

가맹본부와 가맹점사이의 상호이익률을 목적으로 상호 의존적인 관계에서 출발한 프랜차이즈 시스템은, 비교적 적은 투자로 기업 활동의 범위를 넓히고 필요한 지원, 정보 및 기술을 얻을 수 있어 경로 구성원 간 상호협력 수단의 일환으로 적극 활용되고 있다²⁾.

가맹본부와 가맹점간에 보다 큰 효과가 있게 하기 위해서는 프랜차이즈 시스템에 의한 조직적인 영업전개가 필요할 것이다. 즉, 하나의 가맹본부와 다수의 가맹점이 계약함으로써 프랜차이즈 형태가 된다. 그것에 의해서 프랜차이즈 시스템은 규모의 이익률도 획득 할 수 있으며 동시에 소비자에 대해서도 강력한 이미지를 추구할 수 있게 된다. 일반적으로 프랜차이즈 시스템을 채택하여 체인 전개 하는 것을 프랜차이즈 체인이라고 부른다. 이러한 프랜차이즈 산업이 건전하게 발전하기 위해서는 프랜차이즈 전문 인력 양성은 물론 가맹본부와 가맹점사업자간에 통제와 지원을 바탕으로 지속적인 관계 유지가 필요하며, 이러한 가맹본부의 통제와 지원이 가맹점의 경영성과에 성공적인 요인으로 프랜차이즈 시스템을 구축하게 되어야 할 것이다

프랜차이즈의 발전으로 그 중요성이 강조되어짐에 따라 여러 연구가 진행되어 왔는데, Tikoo³⁾는 프랜차이즈 시스템 연구를 통해 구성원간의 발전적인 관계형성에 영향을 미치는 다양한 요인들을 고찰할 수 있다고 하였으며, 오세조⁴⁾는 프랜차이즈 구성원간의 관계를 조정하고 발전시키는 것이 주요한 전략적 과제라고 하였다. 즉, 프랜차이즈 성과는 가맹본부와

2) 조규호.전달영, 『프랜차이즈 시스템에서 운영구조와 관계특성이 신뢰 및 몰입에 미치는 영향』, 경영학연구 32권5호, 한국경영학회, 2003, pp.1265-1289

3) S, Tikoo, "Franchiser influence strategy user and franchisee experience and dependence", *Journal of Retailing*, 78'(4), 2002, pp.183-192

4) 오세조, 『프랜차이즈 경로상에서의 관계결속에 대한 내부 정치경제적 영향』, 경영학연구 27권2호, 한국경영학회, 1990, pp.47-66

가맹점간의 장기적인 관계에서 상호 결속하는 정도에 따라 달라질 수 있기 때문에 시스템 상에서 상호작용에 의해 발생하는 관계특성에 대한 이해가 선행되어야만 교환 관계의 효율적인 관리를 할 수 있게 된다.⁵⁾고 볼 수 있다.

국내에 프랜차이즈가 도입된 이후 수없이 많은 연구가 이루어지고는 있으나 산업현장과 교육현장에서조차 이렇다 할 교범으로 사용되어지는 이론서가 미비한 실정이다. 이는 연구의 틀이 전임자의 답습이나 다른 연구자와의 차별을 위해 새로운 분야만을 찾은 것이 아닌 가 추정된다. 이는 모든 연구가 현실을 도외시 할 수 없으며, 현실에 적용가능하고 현실의 문제점을 개선하는 연구가 될 수밖에 없기 때문이다.

본 연구에서는 프랜차이즈 산업 중 특히 가장 대표적이며, 확산된 범위가 넓은 외식업의 경쟁이 점점 치열해지고 있는 가운데 외식 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부와 가맹점이 함께 상생할 수 있는, 수없이 많은 성공요인에 관한 연구 중에서 가맹본부의 가맹점에 대한 통제(서비스 통제, 경영통제, 지역 환경통제)와 지원(물적 지원, 교육적 지원, 경제적 지원)이 가맹점 경영성과(매출액, 이익률, 시장점유율)와 재계약의도(거래관계 유지, 타인 추천)에 어떠한 영향을 미치는가를 분석하는 것을 연구 목적으로 하였다.

이를 통해 국내 외식산업 프랜차이즈 업계의 전향적 정책방향과 가맹본부와 가맹점간의 효율적인 관계 유지를 위한 개선방안과 윈윈 전략을 제시하는 데 기여하고자 한다.

5) S. Chiou, C. Hsieh, & C. Yang, "The effect of franchisor's communication service assistance, and competitive advantage on franchisee's intention to remain in the franchise system", *Journal of Small Business Management*, 42(1), 2004, pp.19-36

제 2 절 연구의 방법과 구성

1. 연구의 방법

본 연구의 공간적 범위는 인천 및 경기남부권내(시흥,안산,부천지역으로 한함) 프랜차이즈 외식업체중 한식업종으로 제한하였으며, 설문지 배포 대상은 사업 운영기간에 상관하지 않고 가맹점으로 한정하였다. 직영 점포는 가맹본부의 샘플영업장으로 대상에서 제외하였고, 설문지 작성은 프랜차이즈 운영상의 모든 결정사항과 본사와의 관계특성에 대해 가장 풍부한 정보와 지식을 가지고 있는 가맹점주 혹은 편의상 점장까지 확대 하였으며, 이는 점포운영을 전문경영인에게 의뢰한 경우를 반영한 것이다. 또한 연구의 내용적 범위는 국내·외 프랜차이즈의 통제 및 지원관련 연구논문을 중심으로 하였다.

가맹점의 경영성과와 재계약의도에 영향을 미치는 요인으로 통제와 지원을 파악하기 위하여 문헌조사, 설문조사, 통계분석 등의 방법을 이용하였으며, 자료 수집은 가맹점주 및 점장을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이를 상세히 살펴보면 첫째, 프랜차이즈시스템의 이론 체계, 지원 및 통제수준, 가맹점의 경영성과 및 재계약의도에 관한 선행연구 문헌조사를 실시하였으며, 둘째, 가맹점주 및 점장을 대상으로 설문조사를 실시하고, 셋째, 회수된 설문지를 SPSS 통계프로그램을 이용하여 실증분석을 하였다.

2. 연구의 구성

본 연구의 주제에 대한 접근을 위해 총 5개의 장으로 논문을 구성하였다.

각 부문별 연구내용은 다음과 같다.

제1장은 서론으로서 문제제기, 연구목적, 연구의 방법과 구성으로 나

누어 설명하였다.

제2장은 프랜차이즈시스템의 개념, 지원 및 통제수준, 가맹점의 경영성과 및 재계약의도 등에 대해서 언급하였다.

제3장은 선행연구를 바탕으로 본 연구모형의 설계와 가설을 설정하였으며, 자료의 수집 및 변수의 조작적 정의 등을 기술하였다.

제4장에서는 실증분석을 위한 표본자료의 수집 및 분석방법과 가설검증에 대한 분석결과를 제시하였다.

마지막으로 제5장에서는 본 연구의 결론부분으로 본 연구의 요약과 시사점, 그리고 한계점과 향후 연구방향에 대하여 서술하였다.

3. 용어의 정리

본 연구에서 사용되는 용어를 정리하면 다음과 같다.

「가맹사업」은 가맹본부가 가맹본부로 하여금 자기의 상표·서비스표·상호·간판 그 밖의 영업표지를 사용하여 일정한 품질기준이나 영업방식에 따라 상품(원재료와 부재료 포함) 또는 용역을 판매하도록 함과 아울러 이에 따른 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육과 통제를 하며, 가맹본부는 영업표지의 사용과 경영과 영업활동 등에 대한 지원·교육의 대가로 가맹본부에 가맹금을 지급하는 지속적인 거래관계를 말한다.

「가맹사업자(franchisor)」는 가맹사업과 관련하여 가맹본부로부터 가맹점 운영권을 부여 받은 사업가를 말한다.

「가맹계약자(franchisee)」는 가맹사업과 관련하여 가맹본부로부터 가맹점 운영권을 협의하는 사업가를 말한다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 프랜차이즈시스템 이론

1. 프랜차이즈의 정의와 개념

국제프랜차이즈협회(IFA)는 “가맹본부가 가맹본부의 영업에 대하여 노하우(know-how)나 연구 등의 분야에서 계속적으로 이익률을 제공하기로 약정하고, 가맹본부는 자기자본으로 가맹본부가 보유 또는 통제하는 상호, 양식, 기타 절차에 따라 영업하기로 약정함으로써 성립하는 계약관계”라고 정의하고 있다⁶⁾.

일본에서는 “프랜차이즈라 함은 프랜차이저가 프랜차이지와 계약을 체결하여 자기의 상호, 상표, 서비스, 기타 영업의 상징인 표식 및 경영노하우를 사용하여 동일한 이미지로 상품의 판매 및 기타 사업을 행할 권리를 부여하고 반면에 프랜차이지는 그 반대급부로서 일정한 대가를 지급하며, 사업에 필요한 자금을 투자하여 프랜차이저의 지도 및 원조 하에서 사업을 행하는 양자 간의 지속적 관계”라고 설정해 놓고 있다⁷⁾.

우리나라 공정거래위원회 고시(1997-19호)에서는 “가맹본부(Franchisor)가 다수의 가맹계약자(Franchisee)에게 자기의 상표, 상호, 서비스표, 회장 등(영업표지)을 사용하여 자기와 동일한 이미지로 상품판매, 용역제공 등 일정한 영업활동을 하도록 하고 그에 따른 각종 영업의 지원 및 통제를 하며 가맹계약자는 가맹본부로부터 부여받은 권리 및 영업상 지원의 대가로 일정한 경제적 이익률을 지급하는 계속적 거래관계”라고 정의하고 있다.

6) M. Mendelsohn, “the guide to Franchising, 4th, ed., Oxford: Pengamon Press”, New York, 1985, pp.5-6

7) 이지호, 임봉영, 『외식산업경영론』, 형설출판사, 1996, p.282

이정희⁸⁾는 “프랜차이즈 시스템은 본사와 가맹점으로 구성되어 본사의 기업이념에 따라 기업운명 공동체로서 기업집단을 형성하여 고객에 대해 시스템 전체가 동일한 이미지를 갖게 하는 시스템을 말한다. 대개 하나의 본부와 다수의 가맹점이 계약에 의해 지속적인 사업형태를 취하는 것이 일반적이다”라고 하였다.

또한 가맹본부는 가맹점에 해당 지역 내에서의 독점적 영업권을 주는 대신 가맹본부가 취급하는 상품의 종류, 점포인테리어, 광고, 서비스 등을 직접 조직하고 관리하는 것은 물론 가맹점에 교육지원, 경영지원, 및 판촉지원 등 각종 경영 노하우도 제공한다. 이에 대해 가맹점은 가맹본부에 가맹비·로열티 등의 일정한 대가를 지불하고 가맹점 사업에 필요한 자금을 직접 투자해서 가맹본부와 지속적인 관계를 유지하는 것을 프랜차이즈라고 할 수 있으며, 프랜차이즈란 가맹본부와 가맹점간의 협력사업 시스템이라고 할 수 있다.

즉, 결론적으로 프랜차이즈란 가맹본부가 가맹본부와 계약에 의해 일정 지역 내에서의 독점적 영업권을 부여하면서 영업표지를 사용하여 일정한 품질기준에 따라 상품 또는 용역을 판매하도록 하는 대가로 가맹점업자로부터 일정한 경제적 이익률을 지급받는 시스템이다.

한편 프랜차이즈(Franchise)와 프랜차이즈 시스템(Franchise system)을 구분하여 개념을 정의한다는 것은 큰 차이는 없지만 사전적 의미에서 시스템이란 “어떤 목적을 위한 질서 있는 조직체계”, “필요한 기능을 실현하기 위하여 관련 요소를 어떤 법칙에 따라 조합한 집합체”라고 한다. 동일한 영역은 아니지만 모든 영역에서 시스템이라는 용어는 일반적으로 사요되고 있다. 즉, 프랜차이즈 보다는 프랜차이즈 시스템의 개념이 좀 더 확장되고 종합적으로 작용된다⁹⁾.

8) 이정희, 「프랜차이즈 레스토랑 선택행동에 관한 연구」, 경기대학교 박사논문, 2003, p.3

9) 허진, 「외식 프랜차이즈시스템의 서비스품질에 대한 가맹점주의 만족 및 재계약의도에 관한 연구」, 한성대학교 석사논문, 2008, p.9

2. 프랜차이즈시스템의 유형

프랜차이즈 시스템은 많은 학자들이 유통경로와 업종 및 업태의 운영방식, 운영목적 등에 따라 유형별로 구분하여 연구를 진행하고 있는데 한국프랜차이즈협회¹⁰⁾에서는 프랜차이즈의 유형을 <표 2-1>에서 보는 바와 같이 크게 제품유통형 프랜차이즈와 사업형 프랜차이즈로 구분하여 설명하고 있는데, 사업형 프랜차이즈와 제품유통형 프랜차이즈는 가맹본부가 가맹점에 대한 통제와 지원을 어느 정도 할 수 있는가에 의해 구분될 수 있다. 여기서 사업형이 제품유통형 보다 통제와 지원의 정도가 크게 나타나고 있다¹¹⁾.

<표 2-1> 프랜차이즈 산업형태

제품유통형 프랜차이즈 (product distribution franchises)	사업형 프랜차이즈 (business format franchises)
1. 가맹본부의 제품을 판매하는 공급자와 딜러 관계를 말한다. 2. 가맹본부는 가맹점에게 등록상표의 사용을 라이선싱해 주지만 사업운영에 필요한 시스템을 모두 제공하는 것은 아니다.	1. 가맹본부의 제품이나 서비스를 가맹본부의 등록상표로 판매하되 가맹본부가 제공하는 시스템에 의해 사업이 운영된다. 2. 가맹본부는 가맹점에게 교육훈련, 마케팅, 점포운영 등의 매뉴얼을 제공한다.
예) 청량음료(Coca-Cola), 자동차딜러십(Ford), 주유소(Texaco) 등	예) 패스트푸드(McDonlad's), 소매업(7-Eleven) 서비스업(Jani-King) 등

출처: 한국프랜차이즈협회, 2005년 중소기업 발전을 위한 연구,
프랜차이즈 산업편, 2005

10) 한국 프랜차이즈협회, 『2005년 중소기업 발전을 위한 연구-프랜차이즈산업편』, 2005, 재인용

11) 허진, 「전제논문」, 2008, p.13

3. 프랜차이즈시스템의 기능과 특성

프랜차이즈는 별개의 둘이상의 영업자가 마치 하나의 기업인과 같은 외관을 창출하여 영업을 수행함으로써 다른 영업방식보다 우월한 경제적 이익률을 획득하게 되는데, 이러한 '독립상인성'과 '동일 기업의 외관'이라는 고유의 특성은 법률적 측면에서는 거래 당사자가 아닌 프랜차이즈 본부에게 소비자의 피해 보상 책임을 지울 수 있다는 논거로도 작용할 수 있고, 그 반대의 논거로도 작용할 수 있다¹²⁾.

이러한 프랜차이즈의 장점을 프랜차이즈 본부 입장에서 보면 ① 프랜차이즈 가맹점의 자금으로 판매 창구가 개설되기 때문에 대자본의 투입 없이도 전국적 내지 세계적인 기업으로 성장할 수 있으며, ② 소규모의 중앙조직만으로 커다란 위험 부담 없이 이윤을 획득할 수 있고, ③ 지역 사정에 밝은 자가 프랜차이즈 가맹점주가 되므로 영업성과가 더 커지게 된다는 등의 효과를 들 수 있다.

한편 프랜차이즈 가맹점의 입장에서도 ① 비교적 적은 자금으로 사업을 개시할 수 있으며, ② 부족한 전문지식이나 경험을 프랜차이즈 본부의 비밀공정이나 노하우 기타 비법과 시장정보 및 경험 등을 활용하여 쉽게 보충할 수 있고, ③ 프랜차이즈 본부의 대량구매력과 교섭력으로부터 혜택을 받으며, ④ 프랜차이즈 본부의 상표에 대한 소비자들의 신뢰나 전국적 광고의 혜택을 직접적으로 누릴 수 있다는 등의 효과를 거둘 수 있다는 것이 장점이다¹³⁾.

프랜차이즈는 하나의 기업은 아니지만, 하나의 기업과 같은 외관을 창출함으로써 동일기업과 같은 수준의 경영효율을 가져 올 수 있다는 점이 그 장점이라 하겠다¹⁴⁾.

더불어 법률적으로는 완전히 별개의 기업이기 때문에 일방당사자의 손실(부채, 손해 배상 등)이 다른 당사자에게 직접적으로 전가되지 않는다는

12) 양재현, 「프랜차이즈 법률관계에 관한 연구」, 서강대 석사논문, 2000, p.10

13) 최영홍, 「가맹상 계약의 법률문제에 관한 연구」, 고려대 박사논문, 1991, pp.17-18

14) 김중호, 『한벌의 신지적재산권, 프랜차이즈의 특성과 동시시스템의 장.단점에 관한 연구(상)』, 특허정보 제30호, 특허청, 1995, pp.8-17

점도 프랜차이즈의 장점으로 들 수 있겠다¹⁵⁾.

그러나 역으로 외관만이 하나의 기업이지 실제로는 별개의 기업이기에 발생하는 단점도 있다. 즉, 프랜차이즈 본부의 입장에서는 ①프랜차이즈 가맹점이 독자적 영업에 필요한 노하우를 습득한 경우에는 곧바로 독립하려는 경향이 있으므로, 장차 자기와 경쟁자가 될 자를 지도하는 일일 수도 있으며, ②사업능력이나 감각이 뒤지는 자를 모집하게 되는 경우도 있으므로, 품질이나 서비스가 기준대로 지켜지는 지를 끊임없이 살펴봐야 하고, ③프랜차이즈 가맹점의 수입액에 대한 비율에 따라 로열티를 산정 할 경우에 그 수입액을 속이려 하는 경향이 있으므로 그 대책을 강구해야 한다는 어려움이 있고¹⁶⁾, 프랜차이즈 가맹점의 입장에서는 ①프랜차이즈 본부의 통제를 받아야만 하고, ②프랜차이즈 본부의 여러 가지 지원과 조력에 대한 대가를 지급하여야 한다는 점 등이 완전히 독립적으로 활동하는 다른 개인사업자에 비해 불리한 점이라 할 수 있다. 그러나 세계 각국에서 프랜차이즈가 번성하는 것을 통해서도 짐작할 수 있듯이, 프랜차이즈, 제 공자의 상표에 대한 일반 대중의 신뢰나 광고에 의한 선전 효과로 인해 일반 소비자들은 동종 영업의 개인사업자보다는 프랜차이즈 가맹점과 거래하는 것을 선호하며, 그러한 이윤 증대의 효과는 일반적으로 프랜차이즈의 제 단점을 극복하기에 충분한 것으로 여겨진다¹⁷⁾.

또한 프랜차이즈 시스템은 고용창출, 투자촉진 및 경기안정, 국민후생 증대와 지역간 격차해소, 선진 유통기업 개발에 기여, 경제성장 및 지역경제 활성화 등의 역할을 담당하는 중요한 특성을 가지고 있다.

최소연¹⁸⁾은 계약관계, 계약의 기본적인 내용, 그리고 기본적인 조건의 부과 등과 같은 3가지 기본적인 프랜차이즈 시스템상의 특성을 거론하였으며, 한국프랜차이즈협회¹⁹⁾는 가맹본부와 가맹점간의 상호관계를 통한 특

15) 강희갑, 김숙자, 『프랜차이즈 계약의 법적규제에 관한 연구』, 사회과학논총 제6집, 명지대학교 사회과학연구소, 1991, pp.1-33

16) 최영홍, 「전계논문」, p.18

17) 양재현, 「전계논문」, p.12

18) 최소연, 「외식프랜차이즈시스템에 대한 가맹계약자의 인식과 가맹만족의 관계」, 경원대학교 석사논문, 2005, p.13

19) 한국프랜차이즈협회, 『전계서』, 2005, 재인용

성으로 가맹점의 독립성, 파트너십, 시스템적 관리, 제품의 동질성, 낮은 불확실성, 소자본 창업 등을 들었다.

첫째, 가맹점의 독립성이란 가맹본부와 가맹점의 자율성이 인정되며, 독립된 이윤의 흐름을 보장한 다는 것이다. 즉, 자본을 달리하는 독립사업자들이 상호 협력하면서 동일자본 하에 있는 체인형태와 유사한 효과를 발휘할 수 있는 것이다.

둘째, 파트너십은 가맹본부와 가맹점간의 동반자적 관계를 근간으로 하는데, 일반적으로 프랜차이즈 관계가 장기계약에 이루어지고 있기 때문에 파트너십의 형성에는 신뢰와 몰입이 필수적이다. 이 때 환경변화를 적절히 반영하여 유연한 관계를 유지하도록 상호간에 노력하여야 한다. 만약 가맹본부와 가맹점 상호간에 파트너십이 존재하지 않을 경우에는 이익률이나 비용의 분배문제로 분쟁이 발생할 소지가 많고, 전체 시스템의 성과가 낮아질 가능성이 높다.

셋째, 시스템적 관리는 가맹본부의 지원과 역량이 핵심 성공요인으로서 독립적인 가맹점으로 구성된 전체 시스템의 유지 및 관리를 철저히 해야 하며, 환경변화에 신속적으로 적응할 수 있는 마케팅전략이나 교육훈련 프로그램의 개발이 되어야 한다. 또한 가맹점의 활동을 계획하고 통제할 수 있는 능력과 가맹점의 기회주의적 행동에 대한 감시감독 능력도 필요하다.

넷째, 제품의 동질성으로서 독립적인 경영자와 사업주체들로 구성되어 있지만 소비자들은 시스템 전체를 동질적인 것으로 인식하고 있다. 따라서 여러 지역에서 영업활동을 하지만 본사는 모든 지역에서 품질의 동질성을 유지하려는 노력을 계속적으로 기울이기 때문에 소비자들은 어느 지역에서 구매를 하든지 품질에 대한 확신을 가지고 구매행위를 할 수 있다.

다섯째, 낮은 불확실성으로 프랜차이즈 시스템의 확장은 현지시장에 밝은 가맹점사업자를 통해 이루어지는 경우가 많으므로 현지시장 정보의 부족에서 오는 의사결정에서의 불확실성을 추가 비용의 지출 없이 감소시킬 수 있는 특징 있다.

여섯째, 소자본 창업이 가능하다. 프랜차이즈는 자본보다는 아이디어와 네트워크 구축능력이 핵심요인으로서 가맹본부는 가맹점의 자본투자가 이

루어지므로 프랜차이즈시스템을 구축하고 확장하는데 있어 요구되는 자본 투자가 크지 않으며, 가맹점은 적은 투자로 가맹본부 시스템이 가지고 있는 브랜드자산이나 경영노하우 등을 자신의 사업을 위해 활용할 수 있다.

제2절 가맹본부의 통제와 지원

1. 가맹본부의 통제

가맹본부의 가맹점에 대한 성공요인에 관한 논문 중에서 가맹본부의 가맹점에 대한 통제를 다룬 논문이 그리 많지 않은 듯하다. 무엇보다도 가맹점의 성공을 위해서 프랜차이즈 본래의 모습인 동일성 유지, 즉 맛과 외관상의 동일성, 서비스의 일관성 등이 중요하지만 가맹점 성공을 위한 지원 부문에 대한 연구는 활발하나 그 통제에 대한 부문은 연구가 아직까지는 현저히 부족한 실정이다. 이는 통제라는 개념상의 부정적 이미지와 가맹점 운영에 있어서 자율성의 부여, 그리고 적극적 성공유도 보다는 수치맞는 사업을 위한 소극적 관심들이 한데 어우러진 결과가 아닌 듯싶다. 하지만 프랜차이즈에서 가맹점에 대한 통제는 경영 방법, 서비스의 일관성 유지, 제품 품질(맛)의 유지 등 프랜차이즈 전체의 성공을 설명하는 하나의 축이 되고 있다. 프랜차이즈에서 본부와 가맹점간의 외관적 모습이나 맛의 동일성유지가 필수적이고 중요한 이유는 더 이상 설명이 필요 없는 것이다.

정현정²⁰⁾은 “프랜차이즈 계약 내용 중 가맹본부의 사업성과 표준설정 및 통제에 관한 기재사항이 있는데 여기에 포함되는 조항으로 첫째 판매량 또는 매출액 할당 조항, 둘째 제품제한, 셋째 회계기록 요건, 넷째 본사의 가격통제, 다섯째 의무적인 운영시간 통제, 여섯째 점포시설 표준화 및

20) 정현정, 「국내진출 해외프랜차이즈 가맹점의 경영성과 결정요인에 관한 연구-외식산업을 중심으로」 경희대 박사논문, 2000, pp.17-23

검사권 등이다”라고 하였다.

정진호²¹⁾는 프랜차이즈 점포의 지배구조에 영향을 미치는 요인에 관한 연구에서 유통경로의 통제란 용어를 처음으로 사용하면서 “개별구성원, 구성원 집단, 구성원 조직이, 다른 개별구성원, 집단, 조직의 행동에 의도적으로 영향을 미치는 과정이다”라고 정의하고 있다.

이자형²²⁾은 통제와 지원이 프랜차이즈 동일성유지에 미치는 영향연구에서 김영국, 윤지환²³⁾등이 번역한 동일성유지를 위한 측정방법으로, 현장감사, 압행구매, 경영성과관리, 가맹점들 간의 감시라는 4가지 통제방법을 사용하였지만 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 통제 접근 방법을 서비스통제, 경영통제, 지역환경통제로 한정하여 활용하고자 한다.

1) 서비스통제

서비스통제는 가맹본부가 가맹점을 모집함에 있어서 프랜차이즈 사업을 성공적으로 이룰 수 있도록 계약관계, 가맹비 등과 가맹점등에 부여하게 될 자율권 등에 관한 사전 플랜이라 할 수 있다.

박주현, 장재남²⁴⁾은 프랜차이즈 패키지개발이라는 용어를 사용하면서 이익률계획을 수립하고, 경영노하우를 구체화시켜 실제적인 평가를 거쳐 이를 바탕으로 가맹점에 대한 지도, 통제를 의미한다고 보고 있으며, 황춘기²⁵⁾는 외식프랜차이즈 기업의 영향전략이 경영성과에 미치는 영향연구에서 가맹점 선정 기준의 엄격한 적용이 더 높은 사업성과를 가져온다고 보고 있다.

프랜차이즈가 갖는 여러 장점 중에 하나는 가맹점에 대해 통제를 행사

21) 정진호, 「프랜차이즈 점포의 지배구조에 영향을 미치는 요인에 관한 연구」, 서강대 석사논문, 2007, p.18

22) 이자형, 「외식프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원이 동일성 유지에 미치는 영향」, 경원대 박사논문, 2006, pp.32-37

23) 김영국, 윤지환, 『호텔기업의 리더쉽 유형이 구성원의 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향』, 관광학연구26권2호, 한국관광학회, 2002, pp.73-95

24) 박주현, 장재남, 『프랜차이즈 경영론』, 글로벌, 2004, pp.153-154

25) 황춘기, 「한국 외식프랜차이즈기업의 영향전략이 경영성과에 미치는 영향」, 경원대 박사논문, 2006, p.20

할 수 있다는 점이다. 프랜차이즈 이미지 제고, 제공되는 서비스의 일관성 유지, 제품 품질의 유지 등에 도움이 되는 가맹점 통제는 프랜차이즈 전체의 성공을 설명하는 하나의 축이 된다.

일반적으로 프랜차이즈에 있어 통제는 점포의 디자인이나 직원의 제복, 영업시간 제한, 생산방법과 회계 관행 강요, 가맹점의 참여나 재정지원을 요하는 판촉활동, 입지나 영역에 대한 제한 등을 생각할 수 있으나, 구재군²⁶⁾은 프랜차이즈의 검사, 통제권을 다른 어느 것보다 프랜차이즈 시스템의 동일성과 통합성을 이루기 위해 꼭 필요하고, 프랜차이즈 가맹본부가 사용을 허락한 상호, 상표 등 영업을 나타내는 표지가 갖는 인지도, 선호도, 신용도 등의 경제적 가치를 유지함으로써 영업을 효율성을 제고하기 위한 가맹점에 대한 전체적인 통제 수단이다 라고 하고 있다.

따라서 본 연구에서는 가맹점의 영업상 부여해 줄 수밖에 없는 어느 정도의 자유 재량권과, 항상 논란의 중심에 있는 가맹비의 적절성, 본사와의 계약내용의 이행성 등을 서비스통제항목으로 선정, 분석코자한다.

2) 경영통제

경영통제는 실제 가맹점을 운영하면서 필요한 운영상의 노하우와 자금 계정의 동일성 및 시설에 대한 통제가 모두 포함된 의미이다.

이자형²⁷⁾은 외식프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원이 동일성 유지에 미치는 영향 연구에서 가맹본부의 입장에서 가맹점을 대상으로 하는 경영통제는 사실상 어렵다고 보고 있다. 이는 가맹점 경영실적에 관한 정보를 얻기가 힘들기 때문이다. 만약 어느 가맹점의 손익계산서를 입수하였다 할지라도 이는 매달의 수익에 관한 정보를 얻는 것이 고작이다. 또한 어느 한 가맹점의 경영실적을 얻었다 할지라도 그 수치가 가맹본부가 정한 기준을 따른 것인지 확인하는 것도 곤란하다. 이러한 상황은 가맹점의 비용과 수익

26) 구재군, 「프랜차이즈 계약에 관한 연구」, 서울대 박사논문, 2000, p.64

27) 이자형, 「외식프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원이 동일성 유지에 미치는 영향」, 경원대 박사논문, 2006, pp.35-37

을 관리하고자 하는 가맹본부의 권한을 제한시키는 결과를 가져온다.

그 중 하나인 가맹본부가 가맹점들에게 상품 식자재를 공급하는 관계도 시스템 운영을 설명하는 중요한 요소가 된다. 조규호·전달영²⁸⁾은 본부의 특유한 재료나 우수한 상품들을 저렴하게 지속적으로 조달받는 것이 안정적인 사업운영의 기반이 되는 것이기에 원자재의 우수성을 확보하기 위한 가격, 품질, 감각적인 요소 등의 개발을 강조하고 있다. 이것은 본부측면에서 가맹점 유지관리에 노력을 기울이게 하는 요인도 되고 있다.

본 연구에서는 경영통제를 위한 변수로 가맹점에 대한 전반적인 운영실태, 자금에 대한 통제 가능성, 시설에 대한 통제력을 변수로 설정한다.

3) 지역 환경통제

지역 환경통제는 지역상권에 대한 분석과, 유사업종에 대한 정보, 상권내 고객들에 대한 정보 및 판촉 등을 포함하는 개념이다.

안창근²⁹⁾은 본사의 여러 기능 중 한가지인 판매촉진 활동을 가맹조건에 포함되어 있는 판매촉진 지원활동과 가맹조건과는 관계없이 본부의 영업전략과 가맹점의 수시 요구로 이루어지는 판촉활동으로 나누면서, 지역내 상권분석과 고객의 수입 수준분석 등을 통한 가맹점 관리를 강조하고 있다.

류만희³⁰⁾는 가맹점이 설치되어 있는 상권내에서 가맹점 상호간의 경쟁과 유사업종간의 경쟁이 가맹점 성과에 영향을 주는 요인으로서 가맹점의 상호경쟁, 유사업종간의 경쟁 등을 변수로 연구하였다.

Lusch³¹⁾는 소매점 운영에 있어서 일정한 상권에 기존의 가맹점이 형성되어 있음에도 불구하고 새로운 가맹점을 설치 할 경우의 수를 두고 경쟁

28) 조규호·전달영, 『전게서』, 2003, p20

29) 안창근, 「외식 프랜차이즈 전개에 따른 가맹본부와 가맹점의 역할 정립에 관한 연구」, 경기대 석사논문, 2000, p29

30) 류만희, 「가맹사업의 성공요인에 관한 실증연구」, 경원대 박사논문, 2006, p.57

31) R. F. Lusch and S. Y. Moon, "An Exploratory Analysis of the Correlates of Labor Productivity in Retailing", *Journal of Retailing*, 1984(fall), pp.50-67

에 대한 연구를 하였는데, 가맹점의 증가가 소비자에 대한 인지도의 증가로 인하여 성과 증가의 요인보다는 가맹점의 증가로 경쟁이 심해져 갈등의 증가 요인이 되어 성과가 감소하는 것으로 분석하였다.

이러한 지역 환경요인을 참조하여 본 연구에서는 상권에 대한 보장, 유사업종과의 경쟁상황에 대한 조정 역할, 상권에 대한 정확한 분석을 변수로 사용하였다.

2. 가맹본부의 지원

점포 운영을 하는데 있어 계약상에 따르도록 되어있는, 매뉴얼은 가맹점에 대한 통제역할을 어느 정도 수행하지만 가맹점 운영 전반에 대한 통제로는 한계가 있다고 본다.

따라서 통제는 본부의 체계화된 가맹점 지원과 병행되어야 한다.

프랜차이즈 본부는 가맹점에 대한 지원의무를 지니고 있는데 그러한 의무에는 가맹점 개업장소의 선정, 가맹점내의 배치, 점포의 내·외장, 제품의 판매, 마케팅 및 회계 등에 대하여 가맹점에게 조언을 하고 개점 시에 필요한 각종 사무용품 등을 매각하거나 무상으로 제공하는 등의 방법으로 가맹점 경영에 도움을 주어야 할 의무를 말한다. 이러한 지원 의무는 '통제권'과 더불어 프랜차이즈 영업을 다른 독립적인 영업형태와 구별하는 가장 특징적인 요소인 것이다³²⁾.

윤지환의 연구에서는 아이스크림 프랜차이즈 가맹본부의 지원을 개점 전 서비스(계약내용에 대한 충분한 설명, 가맹비의 적절성, 로열티와 임대료의 적절한 수정, 설비 시 가맹점의 자유 재량권, 입지/상권분석 지원, 충분한 교육), 주문 및 납품지원(주문 절차의 간편성, 주문의 신속한 처리, 주문변경의 용이성, 납기일 준수, 반품가능성), 커뮤니케이션 및 문제해결 능력(운영상 문제의 신속한 해결, 직원의 정기적 방문, 부실 가맹점 지원,

32) 구재균, 「전계논문」, 2000, p.73

세금/법적 문제 해결 지원, 정기적 모임)과 영업지원(적극적인 신상품개발, 충분한 브랜드 광고, 판촉행사 계획/지원, 파트타임 직원 채용 지원, 고객 관리 지원)으로 나누어 가맹점의 만족과 재계약 의도간의 관계를 조사하였다³³⁾.

본 연구에서는 가맹본부의 지원을 물적 지원, 교육적 지원, 경제적 지원으로 구분하여 설명하고자 한다.

1) 물적 지원

물적 지원은 가맹점포 운영을 함에 있어서 주문과 납품, 그리고 이 모든 것이 원활하게 이루어 질 수 있는 물류시스템을 통칭한다.

LaLonde와 Zinszer³⁴⁾은 물적 지원의 구성요소를 주문 수령시간, 제공시간, 주문의 이행확률, 제품 구색, 소비자의 편리성으로 제시하고 있다.

O'Neil and Iverson³⁵⁾은 실증연구를 통해 프랜차이즈 본부가 가맹점에 게 제공하는 제품의 질, 제품의 구색 정도, 신제품 등의 제품 관련 요인들은 성과에 직접적인 관계가 있다고 밝히고 있다.

Stock & Lambert³⁶⁾는 물류상의 지원을 원할 한 주문처리, 납기의 신뢰성, 주문 이행의 가능성, 제품 구색, 물류 편의제공 등으로 구성하였으며, 이를 다시 거래 전 지원, 거래 중 지원, 거래 후 지원으로 구분하여 접근하였다.

프랜차이즈는 가맹본부와 가맹점간의 계약으로 운영되는 형태로 성공적인 운영을 위해서는 서로간의 노력이 가장 중요한 요소이다³⁷⁾. 가맹본부는

33) 윤지환, 『아이스크림 프랜차이즈 가맹본부의 지원에 대한 가맹계약자의 만족과 재계약의도』, 외식경영연구, vol 6, no 3, 2003, pp.147-160

34) B. C. LaLonde. and P. H. Zinszer, "Customer Service Meaning and Measurement", *National Council of Physical Distribution Management*, Chicago, 1976, 재인용

35) O'Neil Brain F. and Jon L. Iverson, "An Operational Procedure for Prioritizing Customer Service Elements", *Journal of Business Logistics*, Vol. 12(2), 1991, pp157-178

36) J. R. Stock, and D. M. Lambert, 『Strategic Logistics Management』, 4th ed, Irwin/McGraw-Hill, 2000, 재인용

37) J. Stanworth, and P. J. Kaufmann, "Similarities and Differences in UK and US

브랜드의 가치를 높이고 유지하기 위해 가맹점들에게 다양한 지원서비스를 제공하게 된다.

이 뿐 아니라 가맹본부는 가맹점에게 상호, 상표, 지적재산권과 영업 노하우의 사용권을 부여하여야 하며 개점 이후 수시로 시장개발이나 판촉 또는 기술에 관한 자료를 제공해야 할 뿐만 아니라 지역적 또는 전국적으로 광고, 선전활동을 해야 한다. 그리고 가맹점의 판매, 마케팅 및 회계 등에 관한 자료를 분석하여 판촉업무나 영업상의 문제에 관해 상담을 하는 등 계속적으로 가맹점을 지원하여야 한다. 또한 영업현장에서 교육을 통하여 영업상의 미비한 점이나 잘못된 점을 시정하고 지도하여야 한다³⁸⁾.

가맹본부는 프랜차이즈 가치를 높이고 거래관계를 원활히 유지하기 위해 가맹점에게 다양한 지원서비스를 제공하게 된다. 따라서 계약체결 당시 다양한 지원서비스를 게재하게 되는데 점포 운영 시작 전에 입지선정, 점포의 구입 또는 임대 상담, 직원 교육프로그램(주방 및 홀), 점포 개점에 대한 상담 등이 포함되어 있다. 또한 중앙데이터 관리, 재고관리, 현장운영 평가, 홍보제작, 지역적 또는 국가적 모임 등에 대한 지속적인 정보 제공 및 물적 서비스를 제공하기도 한다³⁹⁾.

이러한 물적 지원에 대한 다양한 변수 중 본 연구에서는 원활한 주문처리를 위한 본부의 지원과 점포 운영의 생명과도 같은 주문 상품의 적시 공급 관리, 물류시스템에 대한 편의성을 변수로 설정한다.

Franchise Research Data: Towards a Dynamic Model of Franchisee Motivation. *International Small Business Journal*, 14(3), 1996, 재인용

38) 윤기열, 허지현, 『외식산업의 프랜차이즈 시스템에 관한 연구』, 외식경영연구, vol 5, no 2, 2002, pp.139-159

39) D. A. Baucus & N. S. Baucus, "Choosing a Franchise : How base fees and royalties relate to the value of the franchise", *Journal of Small business management*, 1993, pp.91-104.

2) 교육적 지원

교육적 지원은 가맹본부의 교육전담부서 유무와 그에 따른 가맹사업 개시전, 후에 이루어지는 가맹점에 대한 교육 및 슈퍼바이저 들의 활동능력 등을 총괄하는 의미이다.

Lewis and Lambert⁴⁰⁾는 “가맹점에게는 상품판매를 위한 활동이나 서비스 기능의 원활한 순환이 중요하기 때문에 가맹본부에서는 평소에 교육인력의 확보와 양성에 최선의 노력을 다하여야 한다” 고 주장하고 있다. 가맹점 교육에 있어서 개점 전, 후의 교육과 지속적인 관리는 본부와 가맹점 간의 만족스런 관계 유지 발전을 위해서 매우 중요한 요소이기 때문이다.

여춘돈, 안창근⁴¹⁾은 체인본부가 훌륭한 프랜차이즈 상품을 개발한다고 하더라도 소비자와 직접 접촉하는 가맹점이 소비자에게 적절한 판매활동과 서비스 기능을 수행하지 못한다면 아무런 의미가 없으며, 그래서 가맹본부가 소비자를 위하여 개발한 것을 가맹점이 올바르게 이해하고 소비자에게 정확하게 제공할 수 있도록 본사의 교육, 훈련기능의 중요성은 아무리 강조하여도 부족하지 않다고 보고 있다.

가맹점에 대한 교육훈련과 사후 지도를 통해 가맹본부와 가맹점 간의 관계는 증진될 수 있다. 교육, 지도를 통한 정보교환이 각자의 역할과 기능을 인식하게 하고 시장환경에 대한 적응능력과 경영능력을 키우는 것이기 때문이다⁴²⁾.

이에 본 연구에서는 가맹본부의 교육, 훈련능력과 교육전담부서의 유무, 정기적인 가맹점에 대한 교육 등의 변수를 설정한다.

40) M. C. Lewis & D. M. Lambert, "Model of Channel Member Performance, Dependence and Satisfaction", *Journal of Retailing*, 67(summer), 1991, pp.205-225

41) 여춘돈, 안창근, 『프랜차이즈 조직관리 노하우』, 도서출판 책읽는 사람들, 2002, p.117

42) 황춘기, 「전계논문」, p.19

3) 경제적 지원

경제적 지원은 가맹본부가 가맹점에게 지원해 줄 수 있는 금전적 지원이나 상담, 알선 등을 총칭하며 더불어 점포 운영상 나타날 수 있는 각종 애로사항에 대한 본부차원에서의 지원 등을 망라하였다. 가맹점의 초기 창업비는 점포구입비, 시설비, 인테리어비 등이며 가맹비는 점포개설에 따른 최초훈련비, 장소선정 지원비, 가맹사업 운영매뉴얼 제공비, 부가가치세 등을 포함하는 것이다.

유재은⁴³⁾은 초도상품비 또는 초도물품비라 하며 점포를 오픈하고 고객을 맞이하기 위한 오픈 초기 상품비를 초도상품비라 하였다.

김선호⁴⁴⁾는 가입비를 프랜차이즈 본사에서 가맹점을 내주면서 가맹본부의 노하우, 기술이전, 영업교육 등을 전수해주고 가맹본부의 상호 사용을 허용 받게 되는 합법적인 비용이다라고 하였다.

로열티는 가맹점이 본부에게 가맹본부의 상호, 상표, 서비스표, 휘장 등의 사용 및 경영지원에 대한 대가로 가맹본부에 지급하는 돈이다.

가맹점으로부터 받은 가입비와 로열티는 프랜차이즈 시스템을 유지하고 발전시키기 위한 재원이 된다. 하지만 국내 대부분의 프랜차이즈 형태는 가입비 및 로열티를 요구하지 않고 있다. 로열티를 제공하지 않는 가맹점은 본부로부터 체계적인 교육, 경영, 재무, 광고서비스를 받을 수 없게 되고 본부의 지원에 대해 불만을 느끼게 된다.

프랜차이즈 시스템에서 로열티와 기타 비용을 지불하지 않고 본사의 여러 경영지원이 없이도 운영할 수 있다는 것은 특별한 상품이나 경영노하우가 없다는 것을 뜻하므로 단기간에 실패할 가능성이 높다. 그러므로 가맹점 또한 로열티에 대한 긍정적인 인식을 가져야 할 필요가 있다⁴⁵⁾.

이에 본 연구에서는 경제적 지원요인으로 보상과 영업지원을 연구, 분석

43) 유재은, 『한국 사장의 프랜차이즈 전략』, 한국생산성본부, 2000, p24

44) 김선호, 「호텔기업 내부마케팅의 Empowerment 효과에 관한 연구」, 단국대 박사논문, 2005, p26

45) 김양주, 「외식 프랜차이즈 가맹점의 성공요인에 관한 연구」, 경성대학교 박사논문, 2006, pp.33-34

한 Etgar⁴⁶⁾의 연구를 토대로 가맹점 운영결과에 대한 금전적 인센티브 제공여부, 반품처리 비용에 대한 지원여부, 시설 및 지역적 판촉행사에 대한 지원 여부를 분석하였다.

<표 2-2> 가맹점 지원변수에 대한 정리표

연구자 (년도)	지원변수
Stock & Lambert (2000)	*물류상의 지원이 원활한 주문처리, 납기의 신뢰성, 주문 이행의 가능성, 제품 구색, 물류 편의제공 등 *이를 다시 거래 전 지원, 거래 중 지원, 거래 후 지원으로 구분
구재균 (2000)	*가맹점 개업장소의 선정, *가맹점내의 배치, *점포의 내. 외장, *제품의 판매. 마케팅 및 회계 *개점 시에 필요한 각종 사무용품 등을 매각하거나 무상으로 제공
윤기열. 허지현 (2002)	*개점 전 지원은 프랜차이즈 적격여부를 알아보는 선발, 입지선정 및 기획, 개점 전 교육으로 나누며, *개점 후 지원에는 운영과 통제, 마케팅, 자본금 조달지원으로 나눈다.
윤지환 (2003)	*개점 전 서비스(계약내용에 대한 충분한 설명, 가맹비의 적절성, 로열티와 임대료의 적절한 수정, 설비 시 가맹점의 자유재량권, 입지/상권분석 지원, 충분한 교육), *주문 및 납품지원(주문 절차의 간편성, 주문의 신속한 처리, 주문변경의 용이성, 납기일 준수, 반품가능성),

46) E. Michael, "Selection of an Effective Channel Control Mix", *Journal of Marketing Research*, 13, 1976, pp254-262

	*커뮤니케이션 및 문제해결 능력(운영상 문제의 신속한 해결, 직원의 정기적 방문, 부실 가맹점 지원, 세금/법적 문제 해결 지원, 정기적 모임) *영업지원(적극적인 신상품개발, 충분한 브랜드 광고, 판촉행사 계획/지원, 파트타임 직원 채용지원, 고객관리 지원)
배금광 (2004)	영업지원 만족은 정보제공, 영업지원, 광고, 교육 및 훈련, 경영지도, 원자재 공급 등
이자형 (2005)	*통제요인(현장 감사, 암행구매, 경영성과 관리, 가맹점들 간의 감시) *지원요인(물적 지원, 교육적 지원)
정진호 (2006)	*경제적 지원(보상 및 인센티브 제공, 시설물 지원, 반품처리비용 지원, 판촉행사), *비경제적 지원(인력지원, 정보제공, 교육과 훈련, 본사의 광고 및 홍보, POS시스템 지원, 제품에 대한 관리) *강압적 파워(본사의 압력, 지원금의 회수 및 삭감, 부당한 비용의 제공, 마진폭의 인하, 주문의 취소 등) *합법적 파워(본사의 전략에 순응, 계약조항, 규정과 절차 등)

출처 : 논자 작성

제3절 가맹점의 경영성과

일반적으로 조직의 성과는 어떤 기준, 예를 들어 목표한 관점에서 기업의 성취정도로 평가한다. 이념적으로 조직의 목표는 외적으로는 만족, 제품의 질 그리고 개인적 또는 사회적인 필요와 욕구에 관련해서 소비자 집단에게 바람직한 영향을 주어야 하고 내적으로는 바람직한 조직의 성과 또는 결과인 시장점유율, 매출성장률, 이익률성장률, 현금흐름 그리고 투자에 대한 회수 등이 달성되어야 한다⁴⁷⁾. 조직의 성과는 조직의 내적자원의 활용과 변화하는 외적환경의 적응을 고려하는데서 나타나게 된다⁴⁸⁾. 그러나 성과에 대한 단일 기준은 존재하지 않으며 성과가 다차원적 구조라는데 인식을 같이하고 있다. Ingene and Robert F. Lusch⁴⁹⁾는 소매점 성과를 위한 세 가지 척도로서 이익률, 소비자에 대한 경제적, 사회적 복지 및 피고용인의 만족을 주장하고 있다. Rosenbloom, B, ⁵⁰⁾은 전반적 재무성과와 상품화 성과란 두 가지 기준으로 소매점 시장성과를 제시하고 있다. Mohr, Jakki와 John R. Nevin⁵¹⁾은 만족도와 재무적성과를 성과 척도로 제시하면서 경로상에는 두 개의 단계로 구성되는데, 첫 단계는 만족도와 같은 정성적 척도이고, 다음 단계는 재무적 성과와 같은 정량적 척도라고 하였다.

경로 구성원 성과연구에서 주로 사용되는 재무성과 척도는 매출액, 시장점유율, 재고회전율, 이익률, 가격수준, 원가수준, 투자이익률율, 총자산수익율 등을 들 수 있겠다⁵²⁾.

47) A. T. Arthur, and A. J. Strickland, "Strategy Formulation and Implementation. reviseded. Plano", TX : Business Pubilcation, Inc. 1983, pp.24-25

48) D. A. Aaker, "Developing Business Strategy, New York, NY" : John Wiley & Sons, 1984, 재인용

49) Ingene and R. F. Lusch, "A model of Retail Structure." *Research in Marketing*. Vol 5, 1981, pp.101-164

50) B. Rosenbloom, "Retailing Marketing, New York, NY" : Random House, Inc, 1981

51) M. Jakki와 J. R. Nevin, "Communication Strategies in Marketing Channels : A Theoretical Perspective", *Journal of Marketing*, 1990(October), pp.36-51

52) J. Gaski, & R Nevin, "The differential effects of exercised & unexercised power sources in a marketing channel", *Journal of Marketing Research*, 1985(May), pp. 130-142

서병우⁵³⁾는 여러 각도에서 진행되는 경영성과 측정의 개념적 틀을 요약하면서, 일반적으로 경영성과를 크게 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누고 있다. 재무적 경영성과 지표로는 매출액 증가율, 비용통제, 운영이익률, 공헌이익률, 현금흐름, 투자수익률 등과 관련된 개념으로 사용되고 있으며, 비재무적 경영성과 지표로는 시장점유율, 신제품 개발, 시장개척, 연구개발, 경영자 리더십 등과 관련된 개념으로 사용되고 있다.

이호길⁵⁴⁾은 호텔의 경영성과 측정은 재무적 측정과 비재무적 성과를 동시에 고려하여 경영성과를 측정하는 것이 합리적 방법이라고 설명하고 있다.

비재무적 성과는 경영성과측정에 대한 질적 평가를 의미하며, 주로 재무성과에 대비하는 개념으로 제시된다, 재무적 성과 평가는 과거의 성과를 잘 나타내고 있지만 최근 중요시되고 있는 무형자산과 기업의 능력을 잘 나타내지 못한다⁵⁵⁾.

또한 비재무적 성과측정은 조직의 여지가 적고, 신속한 정보생산과 성과의 원천인 현장의 정보를 나타내는데, 이는 기업이 전략적 목표를 달성하는데 필요한 기업의 내부 능력을 향상시키기 위한 학습을 통해 업무개선 의 개선에 효과적일 수 있다⁵⁶⁾.

성과를 실질적으로 볼 수 있는 지표는 재무성과이다. 재무성과는 인지된 혹은 예측된 성과에 비해 객관적이고 실증적인 결과를 제시한다.

박정아⁵⁷⁾는 재무성과는 전통적인 성과측정으로서 기업의 이익률달성에 얼마나 기여했는가를 나타내는 측정지표라 하였으며, 경영성과 측정에 있어 재무적 정보에 기초한 전통적인 성과측정이라는 한계에도 불구하고 아직도 대부분의 성과측정에서 가장 널리 사용되고 있는 것이 재무적 성과

53) 서병우, 「경영전략과 회계정보시스템의 적합도가 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 청주대 박사논문, 2001, p.33

54) 이호길, 「호텔기업의 지식경영도입이 경영성과지각에 미치는 영향」, 대구대 박사논문, 2003, p.34

55) 박성일, 「프랜차이즈 본사의 시장지향성이 관계몰입과 가맹점 경영성과에 미치는 영향」, 동아대 석사논문, 2006, p.35

56) 김학범, 『경영관리 회계』, 경남대학교 출판부, 1998, pp.447-475

57) 박정아, 「관광호텔의 경영성과 평가를 위한 BSC평가 지표간의 인과관계」, 계명대 박사논문, 2002, p.34

측정치라 하였다.

Lingle and Schiemann⁵⁸⁾의 연구에서도 대부분의 경영자들이 재무적 성과 정보에 의존하고 있는 것으로 조사되었는데, 경영자들은 고객만족이라는 비재무적 성과 정보 가치는 가장 높게 평가하고 있으나, 그 정보에 대한 신뢰성은 낮게 평가하였다. 반면, 재무적 정보는 정보가치의 측면 및 신뢰도에 있어서도 매우 높은 수준으로 평가한 것으로 나타났다.

재무성과에 대한 연구에서 재무성과를 측정하기 위해 사용된 변수들은 신제품 성공에 대한 인식, 투자수익율, 매출수익율과 자산수익율(Song, Xie & Dyer, 2000, pp50~66), 결과물에 대한 만족(Ganesan, 1994, pp 1~19), 수익성, 매출과 시장점유율(Hewett & Bearden, 2001), 매출신장율, 매출기여도, 이익률기여도, 자격, 순응, 적응, 성장기여도, 고객만족(Hibbard, Kumar & Stern, 2001), 평당 월매출액과 재계약의도(신창훈, 김을성, 김철민, 2000) 등 다양하며, 재무성과는 여러 가지 차원으로 볼 수 있으나, 점포의 매출액이 가장 간단하게 표면적으로 나타내는 것이 재무성과 지표이다.

본 연구에서는 기존 연구를 바탕으로 매출액, 이익률, 시장점유율을 변수로 설정하였다.

1. 매출액

기업의 주요 영업활동 또는 경상적 활동으로부터 얻는 수익으로서 상품 등의 판매 또는 용역의 제공으로 실현된 금액을 말한다.

신재영.선동규⁵⁹⁾는 외식사업경영론에서 매출액을 “상품 등의 판매 또는 용역의 제공으로 실현된 금액이다. 매출액으로부터 매출원가를 차감하면 매출총이익이 산출된다. 매출총이익은 손익계산서에 표시되는 이익률 중에서 첫 단계에 선출되는 것으로 상품, 제품 등의 판매액과 그 원가를 대비 시킴으로써 판매비와 일반관리비 등 다른 비용을 고려하지 않은 상태에서

58) J. H. Lingle, and W. A. Schiemann, "From Balanced Scored to Strategic Gauges: Is measurement Worth it?", *Management review*, 1996, p.34

59) 신재영. 선동규, 『외식사업경영론』, 한국외식산업연구소, 백산출판사, 2000, pp.246-247

상품, 제품 등의 수익성 여부를 판단할 수 있는 중요한 이익지표가 된다”고 하였다.

고석면⁶⁰⁾은 “수입(revenue)이란 일정기간 동안의 기업이 창출한 재화나 용역을 고객에게 인도한 가치를 화폐액으로 표시한 것으로 매출액, 영업외 수익, 특별이익으로 구분한다”고 하였다.

2. 이익률

이익률이란 일정기간의 총수입에서 그것을 위하여 들인 비용을 빼 차액으로서 실질적인 이익이 아닌 장부상의 이익인 가공이익과 대비되는 개념이다.

고석면⁶¹⁾은 “이익률이란 일정기간 발생한 총수익에서 총비용을 차감하여 계산이 된 금액이다. 총비용이 총수익보다 크면 순손실이 발생한다. 기업회계기준에서는 이익을 매출총이익, 영업이익, 경상이익, 법인세차감전순이익, 당기순이익 등으로 구분하여 표시하도록 하고 있다”고 하였다.

황석하·이형래⁶²⁾는 혼자 떠나는 회계여행에서 “재산은 기업이 영업활동을 잘하면 증가하며 일정기간동안 영업활동을 한 결과 기초의 순재산(자본)에 비해 기말의 순재산(자본)이 증가하면 그 재산의 증가분이 이익(재산법)이다”라고 하였다. 이익이 얼마나 났는가 하는 것은 영업활동을 얼마나 잘했는가를 나타내는 영업성과의 척도가 된다. 영업활동이 성공적으로 수행되면 이익이 많이 생기고 영업활동이 부진하면 이익이 거의 없거나 손실이 발생하여 순재산이 감소하는 경우도 있다.

기업의 목적은 순재산을 증가시키는 것이고 순재산의 증가분은 이익이므로 이익의 극대화가 곧 기업의 목적이 되는 것이다.

60) 고석면, 『개정판 호텔경영론』, 기문사, 2005, p339

61) 『상계서』, p.340

62) 황석하·이형래, 『혼자서 떠나는 회계여행』, 한국미래경영연구소, 1996, pp.55-56

3. 시장점유율

특정 업종의 제품시장에서 취급되는 전체 거래량 중에서 특정 기업이 차지하는 비율을 말하며, 시장점거율이라고도 한다. 시장점유율은 어떤 산업의 독점도를 나타내는 유력한 지표로 이용된다. 기업이 점유율을 중시하는 이유는 그 기업의 시장에서의 평가를 반영한다고 생각하고, 점유율의 저하가 금융기관의 경계를 초래하여 경영자의 지위를 약화시킬 우려가 있다는 등의 이유 때문이다. 점유율은 이익률이나 이익액과 더불어 기업의 업적을 판정하는 척도인데, 특히 이익을 그다지 기대할 수 없는 신제품의 경우에는 유일한 판정척도가 된다.

박주관⁶³⁾은 “신규점의 매출 예측에는 시장 점유율을 이용하는 방법이 기본이다. 다시 말해 신규점의 상권을 설정해 그 상권의 시장규모(구매력 합계)를 산출하고 그 안에서 신규점은 과연 몇 %의 매출을 달성할 수 있을지 측정하는 방법이다. 상권내에는 경쟁력이 강한 점포와 약한 점포, 큰 점포와 작은 점포가 있지만 제아무리 크고 경쟁력있는 점포라고 해도 상권의 100%를 차지하는 것은 불가능하다”라고 하였다.

제4절 재계약의도

가맹점이 가지는 재계약 의도는 단순히 가맹점의 만족에 의해서만 결정되는 것이 아니라 가맹점 자체의 매출액, 본부와의 친밀한 관계 등과 같은 성과나 관계만족에 의해서도 이루어지고 있다⁶⁴⁾.

일반적으로 많은 연구자들은 만족을 최종 변수로 고려하고 있지만, 만족한 고객이 반드시 재 구매로 이어지는 것은 아니다. Bain & Company의 보고서에 의하면 자동차 산업에 있어서 기존 고객의 85~95%가 현 제품에

63) 박주관, 『실전 상권분석』, 박주관창업컨설팅, 21세기북스, p.189

64) 김승욱, 「외식산업 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 관계특성과 재계약의도의 구조적 관계」, 계명대 박사논문, 2006, p.34

대해 만족한다고 답변했으나 재 구매비율은 30~40% 수준에 불과 했고 여타 고객들은 타 브랜드의 제품을 구매함으로써 기업은 단순한 고객만족이 아닌 또 다른 최종변수를 찾아야 한다고 말하고 있다.⁶⁵⁾ Lewis, C. Lambert, D.⁶⁶⁾는 경로구성원의 전체 만족만을 재계약 의도의 결정요인으로 분석하였고, Oliver, R.⁶⁷⁾는 재계약 결정요인은 단순한 만족만이 아니라 그 이상의 무엇이 필요하다고 하였다.

Ganesan, S.⁶⁸⁾은 기업 간의 장기지향성에 대한 연구에서 재계약에 영향을 주는 선행요인으로 불확실한 시장 환경, 정기적인 재투자, 명성, 영업성과, 상호 만족 등이 중요한 요인임을 증명하였다.

Burnham, T. Frels, J. Mahajan, V.⁶⁹⁾과 Patterson, P. Smith, T.⁷⁰⁾ 등은 전환 장벽이 고객만족 변수보다 재구매, 재계약의도 변수를 더욱 적절히 설명한다고 주장하였다.

Lewis, Lambert⁷¹⁾는 프랜차이즈 가맹본부의 만족스러운 역할 수행은 가맹점의 초기 의사결정을 강화하며 가맹본부에 대한 만족은 가맹점으로 하여금 관계를 지속시키도록 만들어 서로에게 이익률을 가져온다고 밝혔다.

개점전 서비스, 주문 및 납품 지원, 그리고 의사소통 및 문제해결 능력 보다는 영업지원 즉 본사가 신상품개발에 적극적이고 광고, 판촉 행사를 잘하고 직원채용과 고객관리에 대한 지원이 잘 되었을 때 재계약의도가

65) F. Reichheld, "Learning from customer defections." *Harvard Business Review*, 1996(March-April), pp.56-69

66) C. Lewis, D. Lambert, "A model of channel member performance, dependence, and satisfaction." *Journal of Retailing*, 67(1), 1991, pp.205-224

67) R. Oliver, "Whence consumer loyalty" *Journal of Marketing*, 63, 1999, pp.33-44

68) S. Ganesan, "Determinants of Long term orientation in buyer seller relationship". *Journal of Marketing*, 58(April), 1994, pp.1-19

69) T. Burnham, J. Frels, V. Mahajan, "Consumer switching costs : A typology, antecedents, and consequences." *Journal of Academy marketing Science*, 31(2), 2003, pp.109-126

70) P. Patterson, T. Smith, "A cross cultural study of switching barriers and propensity to stay with service provider." *Journal of Retailing*, 79(1), 2003, pp.107-120

71) M. C. Lewis, & D. M Lambert, "Model of Channel Member Performance, Dependence and Satisfaction", *Journal of Retailing*, 67(summer), 1991, pp.205-225

높아진다고 할 수 있다⁷²⁾.

최서용⁷³⁾은 본사가 제공하는 서비스의 만족도가 높을수록 재계약 의도는 높은 것으로 나타났으며, 특히 홍보요인이 재계약에 가장 큰 영향을 미치는 요인임을 경로분석을 통하여 입증하였다.

제5절 선행연구의 검토

1. 가맹점 지원에 관한 연구

프랜차이즈 가맹점에 대한 서비스지원에 관한 연구로 김종훈(1987)⁷⁴⁾은 프랜차이즈 본사에서 가맹점에 대하여 영업지원이 크면 클수록 협력관계가 높아진다고 지적하였다. 그의 연구가 시사하는 점은 채널의 통합이 기업의 상황에 따라 다른데, 결국 기업내부의 질적인 요소와 프랜차이즈 본사가 가맹점에게 성과를 높일 수 있는 기회를 많이 제공하면 할수록 프랜차이즈 성과는 우수하게 나타난다는 것이다.

윤진원⁷⁵⁾은 편의점업계에서 프랜차이즈 본사가 가맹점의 성과 및 만족에 영향을 미치는 요인으로 영업지원을 변수로 사용하여 연구를 진행하였다. 그는 프랜차이즈 본사의 영업지원이 좋으면 가맹점의 경영성과가 증대되고 또 프랜차이즈 참여의사결정에 대한 가맹점의 만족이 강화 될 것이라는 가설을 설정하였다. 연구결과 가맹점에 대한 본사의 영업지원을 가맹점의 성과결정요인으로 보기 어렵다고 도출되었다. 이는 우리나라 편의점

72) 윤지환, 『전계서』, pp.147-160

73) 최서용, 「프랜차이즈 서비스요인이 가맹점주의 만족도에 미치는 영향 연구」, 경희대 석사논문, 2004, p.24

74) 김종훈, 『우리나라 중소기업의 창업실태분석과 그 지원방안에 관한 연구』, 중소기업 연구 14, 한국중소기업학회, 1987, pp.145-175

75) 윤진원, 「프랜차이즈 가맹점의 성과 및 만족에 관한 연구」, 서울대 석사논문, 1995, p.35

업체가 경쟁심화와 로열티 등의 문제로 본사와 마찰을 겪고 있기 때문에 많은 가맹점들이 성과와 관계없이 본사에 대한 불만을 가지고 있으며 이러한 현상이 반영된 것으로 판단했다.

최서용⁷⁶⁾은 가맹점주의 만족도에 미치는 서비스요인으로 개점전서비스, 홍보서비스, 물품지원서비스, 지속지원서비스로 나누어 서비스만족도와 가맹점주의 추천의도 및 재계약의도와의 영향여부를 확인하고 있으며,

배금광⁷⁷⁾은 영업지원 만족과 기업가정신이 가맹점주의 재계약의도에 긍정적 영향을 주며, 영업지원 만족과 재계약의도 사이에 기업가 정신이 조절효과가 있음을 확인하고 있다.

이자형⁷⁸⁾은 가맹점의 동일성 유지를 위한 연구에서 가맹점에 대한 통제요인을 처음으로 언급하였으며, 지원 부문을 물적 지원과 교육적 지원으로 나누어 가맹점의 동일성 유지에 어떠한 영향을 미치는지를 연구하였다. 연구결과 가맹본부의 가맹점 동일성 유지를 위해 직영점을 모델점포로 활용하고 있었으며, 가맹점과의 지속적이고 정기적인 모임을 통해 동일성 유지를 위한 노력을 하고 있는 것으로 나타났다.

이에 본 연구에서는 위에서 살펴본 바와 같이 가맹점의 지원에 관한 수많은 연구 중에서 이자형의 연구를 기반으로 하여 가맹점의 동일성유지만이 아니라 더 나아가 통제와 지원수준이 경영성과와 그를 통한 가맹점주의 재계약의도에 미치는 영향정도를 연구범위에 추가로 포함시켜 그들 변수간의 상관관계를 보고자 하는 것이다.

2. 가맹점의 경영성과에 관한 연구

Doutt⁷⁹⁾는 미국에서 패스트푸드 레스토랑의 성과에 영향을 주는 주요한

76) 최서용, 「전계논문」, pp.19-20

77) 배금광, 「가맹점주의 영업지원 만족이 재계약 의도에 미치는 영향」, 경주대 석사논문, 2004, p.47

78) 이자형, 「외식프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원이 동일성 유지에 미치는 영향」, 경원대 박사논문, 2005, pp.82-83

79) J. T. Doutt, "Comparative Productive Performance in Fast-food Retail Distribution" *Journal of Retailing*, Vol.60, 1984(fall), pp.98-106

요인들에 대한 인지를 분석하였다. 이를 위해 종합적 성과모델을 개발하였는데 여기서 총 요소로서 자본, 노동, 서비스산출 등을 포함한 다양한 요소들에 의해 영향을 받는다는 가정을 바탕으로 실증적인 연구를 시도하였다.

그의 연구에서는 독립점 운영에서 얻어지는 성과와 가맹사업화 된 가맹점의 성과를 비교할 경우 서로간의 긍정적 차이가 있을 것이라는 가설을 바탕으로 하였다. 이 연구 결과, 총 요소 생산성 모델에 포함된 다양한 독립변수 중 자본과 노동만이 긍정적 것으로 나타났고, 독립점과 가맹점의 형태와 서비스 산출은 별다른 관련이 없는 것으로 나타났다. 그리고 개별 레스토랑의 성과는 레스토랑 매출규모가 증가할 수록 향상되는 경향을 보였다.

정현정⁸⁰⁾은 국내에 진출한 외식산업의 경영성과에 미친 영향요인을 내부환경과 외부환경으로 구분한 후 다시 내부환경은 본부지원특성, 가맹점 특성, 관계특성 3가지 요인으로, 그리고 외부환경은 경쟁특성과 입지특성으로 구분하여 가맹점의 경영성과를 연구하였다. 그 결과 내부환경중 본부의 지원특성에서는 경영관리자원이 높게, 마케팅활동과 교육은 보통정도로 나타났으며, 가맹점특성에서는 품질관리능력이 높게, 경영관리능력과 종업원의 교육능력은 보통보다 약간 높은 것으로 나타났다. 관계 특성에서는 경영관리와 마케팅관리 등 전반적으로 보통을 약간 넘는 수준으로 나타났다. 외부환경 중 입지특성에서는 전반적으로 양호하였으며 경쟁특성은 약간 치열한 것으로 나타났다.

김소영⁸¹⁾은 연구논문에서 독립변수로 본부특성, 가맹점특성, 고객특성, 경쟁특성을 종속변수는 성과로 하여 연구한 결과 가맹점특성에서는 입지와 경쟁특성이 가맹점의 성과에 긍정적 것으로 나타났고, 본부의 영업지원, 물류지원, 관계적 특성과 고객특성 등은 유의하지 않은 것으로 나타났다.

80) 정현정, 「전계논문」, p.64

81) 김소영, 「외식산업 프랜차이즈 가맹점의 성과 결정요인에 관한연구」, 전주대 박사논문, 2003, pp.101-103

3. 가맹점의 재계약의도에 관한 연구

프랜차이즈 만족에 대한 연구에서는 만족을 최종 성과변수로 분석하였지만, 만족한 고객이라고 해서 반드시 재 구매 의사로 이어지는 것은 아니기에 기업은 단순한 고객만족이 아닌 또 다른 최종변수를 찾아야만 한다⁸²⁾. 그래서 Oliver, R.⁸³⁾은 충성도가 높은 고객은 만족도가 높은 고객일 수 있지만, 만족도가 높은 고객이라고 해서 반드시 충성도가 높다고는 할 수 없다고 지적하였다. 따라서 충성도나 재계약, 재구매 등과 같은 변수를 최종 성과 변수로 사용하여 연구하는 것이 타당하다고 할 수 있다. 이에 따라 최근에 와서는 프랜차이즈 만족에 의한 재계약 의사결정 여부까지 그 연구의 폭을 넓혀나가고 있다.

신창훈, 김철민, 김을성⁸⁴⁾의 연구에서 베이커리 업체를 대상으로 가맹점 재계약 의도에 영향을 미치는 선행요인을 파악하고 선행요인과 재계약 의도의 관계를 실증한 결과, 성과와 만족 모두 가맹점 재계약 의도에 인과관계가 있는 것으로 나타났다. 즉, 가맹점의 재계약 의도는 가맹점의 실제 성과와 만족에 긍정적 영향을 받고 있다⁸⁵⁾. 또한 아이스크림 프랜차이즈 재계약 의도는 다른 외식프랜차이즈에 비하여 관리가 용이하기 때문에 비교적 높게 나타났다. 이는 영업지원 부분 즉, 본사의 적극적인 신상품 개발, 광고 판촉행사, 직원채용과 고객관리의 지원에 따라 재계약 의도가 높아진다는 것을 보여준다⁸⁶⁾.

최서용⁸⁷⁾은 본사가 제공하는 서비스의 만족도가 높을수록 재계약 의도는 높은 것으로 나타났으며, 특히 홍보 요인이 재계약에 가장 큰 영향을 미치는 요인임을 경로분석을 통하여 실증하였다.

82) F. Reichheld. Ibid, 재인용

83) R. Oliver, ibid, 재인용

84) 신창훈, 김철민, 김을성, 『프랜차이즈 가맹점 계약의도의 결정요인에 관한 연구』, 마케팅관리연구, 제5권 제2호, 2000, pp.79-101

85) 김홍란, 「프랜차이즈 가맹점 만족의 결정요인에 관한 연구」 숭실대 석사논문, 1999, pp.7-8

86) 윤지환, 『전계서』, pp.147-160

87) 최서용, 「전계논문」, p.48

그러나 최승호⁸⁸⁾의 연구에서는 가맹본부의 서비스에 대한 만족보다 프랜차이즈 본사와 가맹점의 관계의 질이 재계약의도에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 프랜차이즈 시스템의 특성이 1년 이상의 계약기간을 갖고 가맹비, 시설투자비 등의 거래 특유 투자 부문에 대한 타산적 관계몰입 때문에 본사의 서비스지원이 만족스럽지 못하더라도 쉽게 계약을 포기하지 못하기 때문에 재계약으로 이어질 수 밖에 없다고 하였다. 이수범⁸⁹⁾은 재계약에 미치는 영향을 본사와 가맹점간의 커뮤니케이션과 지원, 사업적 성과를 요인으로 분석하였고, 이들의 만족이 클수록 재계약의사는 커진다고 하였다.

김관식⁹⁰⁾은 그의 연구에서 가맹점은 만족도가 높을수록 본부와의 관계유지를 원하며, 향후 추가적인 창업이나 타인 추천의도에 있어 추천의사가 있음을 실증적인 연구를 통하여 밝혀냈다.



88) 최승호, 「외식프랜차이즈시스템에서 가맹점주의 만족이 재계약의도에 미치는 영향」, 경주대 석사논문, 2004, p.50

89) 이수범, 『프랜차이즈 계약 중단 및 미재계약에 영향을 미치는 요인에 관한 분석』, 한국관광연구학회, 제16권 제1호, 2002, pp.61-74

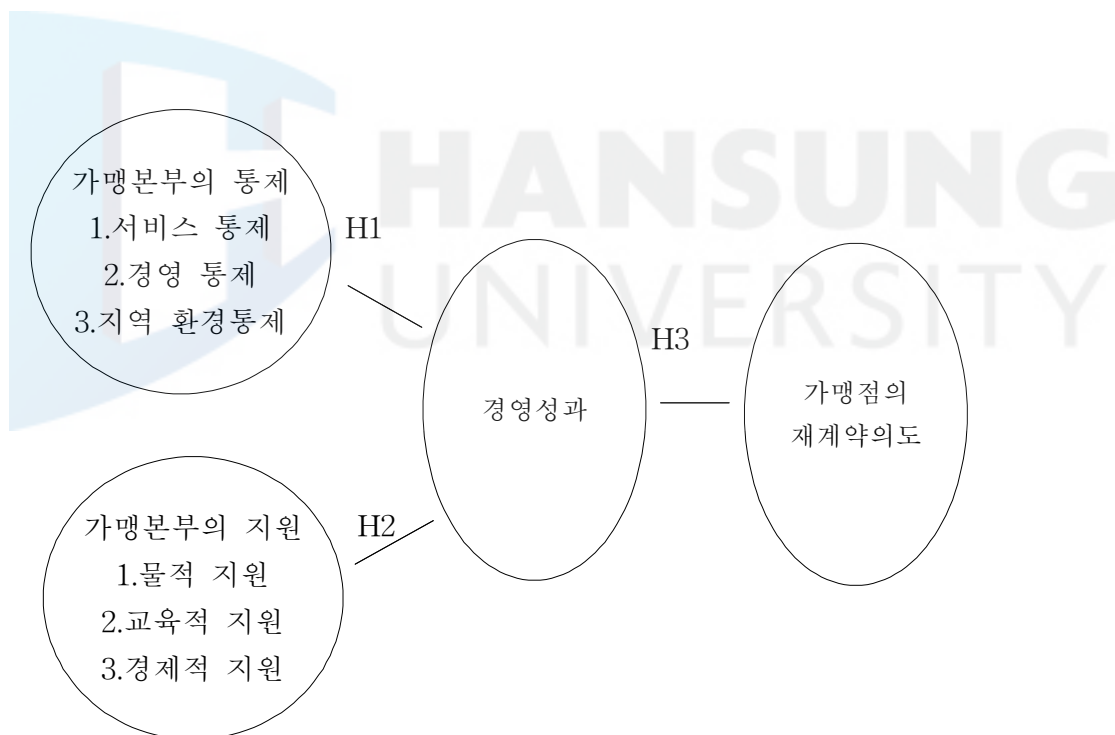
90) 김관식, 「프랜차이즈 레스토랑의 브랜드자산이 프랜차이지 만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 경희대 박사논문, 2005, p.20

제3장 실증분석을 위한 연구의 설계

제1절 연구모형 및 가설의 설정

1. 연구모형의 설계

본 연구에서는 가맹사업에서 가맹점의 경영성과와 재계약의도에 영향을 미치는 요인이 무엇인지를 가맹본부의 가맹점에 대한 지원 및 통제로 나누어, 이러한 요인들이 가맹점의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는 지를 분석해보고자 한다. 따라서 가맹사업의 가맹본부 지원수준과 통제수준 등이 가맹점의 성과를 높이고 나아가서는 가맹사업의 재계약에 기여할 것이라는 가정 하에 < 그림 3-1 > 과 같은 연구모형을 설계하였다.



< 그림 3-1 > 연구의 모형

2. 연구가설의 설정

프랜차이즈에서 가맹점에 대한 통제는 경영 방법, 서비스의 일관성 유지, 제품 품질(맛)의 유지 등 프랜차이즈 전체의 성공을 설명하는 하나의 축이 되고 있다. 프랜차이즈에서 본부와 가맹점간의 외관적 모습이나 맛의 동일성유지가 필수적이고 중요한 이유는 더 이상 설명이 필요 없는 것이다.

프랜차이즈 본부는 가맹점에 대한 지원의무를 지니고 있는데 그러한 의무에는 가맹점 개업장소의 선정, 가맹점내의 배치, 점포의 내·외장, 제품의 판매, 마케팅 및 회계 등에 대하여 가맹점에게 조언을 하고 개점 시에 필요한 각종 사무용품 등을 매각하거나 무상으로 제공하는 등의 방법으로 가맹점 경영에 도움을 주어야 할 의무를 말한다. 이러한 지원 의무는 '통제권'과 더불어 프랜차이즈 영업을 다른 독립적인 영업형태와 구별하는 가장 특징적인 요소인 것이다.

아울러 가맹점이 가지는 재계약 의도는 단순히 가맹점만의 만족에 의해서 결정되는 것이 아니라 가맹점 자체의 매출액, 본부와의 친밀한 관계 등과 같은 성과나 관계만족에 의해서도 이루어지고 있다.

Ganesan, 91)은 기업 간의 장기지향성에 대한 연구에서 재계약에 영향을 주는 선행요인으로 불확실한 시장 환경, 정기적인 재투자, 명성, 영업성과, 상호 만족 등이 중요한 요인임을 증명하였다.

Reichheld, 92)은 만족한 고객이라고 해서 반드시 재 구매(재계약) 의사로 이어지는 것은 아니라고 했다. 최근에 와서 프랜차이즈에 대한 연구는 최종변수를 만족이 아닌 재계약 의사결정 여부 등으로 연구의 한계성을 넓혀가고 있다.

91) S. Ganesan, Ibid, pp.1-19

92) F. Reichheld, ibid, 재인용

연구가설은 다음과 같다

가설 1 가맹본부의 통제는 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

1-1 가맹본부의 서비스통제는 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

1-2 가맹본부의 경영통제는 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

1-3 가맹본부의 지역 환경통제는 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 2 가맹본부의 지원은 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

2-1 가맹본부의 물적 지원은 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

2-2 가맹본부의 교육적지원은 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

2-3 가맹본부의 경제적지원은 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 3 가맹점의 경영성과는 재계약 의도에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

제2절 실증조사의 설계

1. 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 가맹점에 영향을 주는 요인들을 파악하기 위하여 가맹본부의 통제부문, 지원 부문, 가맹점의 경영성과, 가맹점주의 재계약의도, 응답자의 인구 통계적요인 등 5개 부문으로 설문지를 구성하였으며, 개별 변수에 대해 리커트 5점 척도를 이용하였다.

1) 서비스 통제

가맹본부의서비스 통제 변수는 가맹점의 경영성과를 향상시키기 위한 것으로 본 연구에서는 가맹점의 자유 재량권, 가맹비의 적절성, 계약내용의 충분한 설명 등을 변수로 사용하고자 한다.

2) 경영통제

가맹본부의 경영 통제는 가맹점의 경영 통제를 효율적인 운영과 경영성과를 높이는데 기여 한다는 것을 의미하는 것으로 본 연구에서는 운영통제, 자금통제, 시설 통제 등을 변수로 사용하고자 한다.

3) 지역 환경통제

가맹점의 활동하고 있는 지역의 환경특성, 예를 들면 경제적 특성, 사회문화적 특성, 지리적 특성도 가맹점의 성패에 영향을 미친다고 볼 수 있다.따라서 본 연구에서는 가맹본부의 지역 환경통제는 가맹점의 경영성과를 높이기 위해서 지역의 환경 특성을 중요하게 고려하게 한다는 의미로서 가맹점의 좋은 상권, 상권 내 동종 및 유사업종의 경쟁 상황, 상권 내 고객의 소득수준 등을 중요한 변수로 활용하고자 한다.

4) 물적 지원

가맹본부의 물적 지원은 가맹점의 물류상의 지원을 의미하여 구체적인 내용으로는 원활한 주문처리, 납기의 신뢰성, 주문이행의 가능성, 물류 편의제공 등을 중요한 변수로 활용하고자 한다.

5) 교육 지원

가맹본부와 가맹점간의 연계는 하나의 가맹사업시스템이 유기적으로 활동하는데 있어 필수적인 요건이라고 할 수 있으며, 가맹사업시스템이 유기적으로 활동할 수 있도록 하는 것은 교육훈련이라고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 가맹본부의 교육 지원은 교육훈련 요인을 가맹사업의 가치체계 및 팀워크의 강화기회를 부여하고 가맹점의 동기유발 등을 개발하여 가맹사업시스템의 개선을 위한 교육으로 정의하며, 본부의 교육훈련시스템, 교육전담부서의 활용정도, 본부직원의 업무에 대한 업무수행 매뉴얼 교육실시, 점포운영(서비스, 위생, 조리 등)의 정기적인 교육실시, 가맹점 직원 교육훈련에 대한 본부의 지원, 슈퍼바이저 육성교육시스템 등을 중요한 변수로 활용하고자 한다.

6) 경제적 지원

가맹본부의 경제적 지원은 가맹점의 보상 및 인센티브 제공, 시설물 지원, 반품처리 비용지원, 판촉행사 등의 중요한 변수로 활용하고자 한다.

7) 경영성과

프랜차이즈 기업성과는 가맹점 수, 최근 3년간 평균 매출규모, 가맹점 월 평균 매출규모, 당기순이익률 규모, 프랜차이즈 우수성 등 다양한 측정방법이 있으나⁹³⁾, 여기서의 경영성과는 프랜차이즈 기업이 객관적인 기업 성장에 따른 매출액, 이익률, 시장 점유율 등의 실제성과를 말한다.

93) 황춘기, 「한국 외식프랜차이즈 기업의 영향전략이 경영성과에 미치는 영향」, 경원대 박사논문, 2005, pp.62-63

8) 재계약의도

가맹점이 프랜차이즈 시스템을 지속시키기 위해 계약만료시점에서 다시 계약하려고 하는 의향의 정도를 말한다. 재계약 의도는 가맹본사의 서비스와 관계적 특성에 대해 다시 계약하고 싶은 정도로 정의하고, 현재의 거래관계 유지, 타인 추천을 포함하였다⁹⁴⁾.

2. 설문지의 구성

외식프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원수준이 경영성과 및 재계약의도에 미치는 영향을 조사하기 위하여 응답자가 직접 기입하는 자기 기입식 설문지를 이용하였으며, 설문지는 가맹점을 대상으로 본사로부터의 통제정도, 지원정도, 그리고 경영성과 및 재계약의도 및 외식프랜차이즈 가맹점에 대한 일반적인 현황 등에 대한 질문들로 구성하였다.

가맹점에 대한 통제와 지원정도를 묻는 각각 9개의 설문항목은 선행연구(최수근,2003: 배금광,2004: 최소연,2004 :황춘기,2005: 이자형,2005)를 바탕으로 구성하였는바, 통제는 상품의 질(맛), 브랜드이미지, 서비스의 일관성으로 가맹점 선정기준의 엄격한 적용, 점포외관 및 직원유니폼 통일, 영업시간에 대한 통제, 입지나 영역에 대한 제한, 본사의 가격 통제, 점포시설 표준화 및 검사권, 제품제한(맛에 대한 통제)으로 구성하였으며, 지원은 주문/납품에 대한 신속한 처리, 운영상 문제에 대한 신속한 해결, 적극적인 신상품 개발, 브랜드 광고, 경영지원을 위한 본사의 정기적 방문, 판촉행사 계획/지원으로 구성하였다. 이들 항목은 지원 및 통제 정도에 따라 리커트 5점 척도((1) 전혀 그렇지 않다, (5) 매우 그렇다)를 이용하여 측정하였다. 그리고 경영성과는 매출액, 이익률, 시장 점유율의 3개 항목으로 구성하였으며, 재계약의도는 거래관계유지, 타인 추천 등 2개 항목으로 구성하였다. 일반적인 현황을 파악하기 위하여 주요 판매아이템, 가맹점 운영기간, 계약기간, 가맹점 소유형태, 가맹점의 지역적 특성과 브랜드의 종류 등을 측

94) 최승호, 「전계논문」, p.35

정하였고, 마지막으로 응답자의 인구통계학적 특성으로 성별, 연령대, 최종 학력을 포함하였다.

<표 3-1> 설문지 구성

조사 영역		문항번호	문항수	출처
가맹본사 통제	서비스통제	I. 1-3	9	이자형(2005) 윤지환(2003) Stock & Lambert(2000)
	경영통제	I. 4-6		
	지역 환경통제	I. 7-9		
가맹본사 지원	물적 지원	II. 1-3	9	정진호(2006), 배금광(2004), 윤기열,허지현(2002)
	교육 지원	II. 4-6		
	경제적 지원	II. 7-9		
경영성과	매출액	III. 1	3	Ingene & Lusch(1981) Thompson & Strickland(1983)
	이익률	III. 2		
	시장점유율	III. 3		
재계약의도	거래관계유지 타인추천	IV. 1-2	2	연구자
인구 통계학적 특성	성별, 연령, 교육 정도, 계약기간, 지역적 특성	V. 1-6	6	연구자

3. 실증분석 방법

본 조사에서 수집된 자료의 통계처리는 데이터 코딩(data coding)과 데이터 크리닝(data cleaning) 과정을 거쳐, SPSS 12.0 for Windows 통계패키지 프로그램을 활용하여 분석하였다.

이용 통계기법으로는 크게 기술적 통계분석(descriptive statistics)과 다변량 통계분석(multivariate statistical analysis) 방법을 활용하였다. 기술적 통계는 모든 변수의 빈도분석표와 기술통계량을 제공받고자 단순빈도(simple frequency), 백분율(%), 평균(mean), 표준편차(std) 등을 산출하였으며, 신뢰도분석(reliability analysis), 요인분석(factor analysis), 다중회귀분석(multiple regression analysis) 등을 활용하였다.

제 4 장 실증분석 결과

제 1 절 표본자료의 수집

본 연구에서 가맹본부의 가맹점에 대한 통제와 지원변수의 실증조사를 위한 자료 수집은 인천 및 경기남부권내(시흥, 안산, 부천) 프랜차이즈 외식업체중 한식업종으로 제한하였으며, 감자탕, 추어탕, 치킨, 족발, 삼겹살 등의 한식집 중에서 설문지 배포 대상을 사업 운영기간에 상관하지 않고 가맹점으로 한정하였다. 설문응답자에게는 본 조사의 목적과 취지를 자세히 설명한 후, 사전에 준비된 설문지를 배포하여 응답자가 기재한 후 회수하였다.

조사 자료는 자기 기입식별 설문조사 방법을 이용하였으며, 폐쇄식 설문

으로 구성되었다. 폐쇄식 설문은 질문에 대해 응답자로부터 나올 수 있는 가능한 답을 미리 설정하고 제시하여 응답자로 하여금 제시된 응답 중에서 선택하게 하는 것으로 답이 표준화되어 비교하기 쉽고 결과를 부호화하고 분석하기 용이하며, 부적절한 응답률이 낮을 수 있다는 장점이 있어 본 조사에 적합할 것으로 고려되어 선택하였다.

조사기간은 2008년 9월 16일부터 9월 30일까지 15일에 걸쳐서 이루어졌으며, 설문지는 총200부를 배포하였고, 이 중 193부를 회수하였다. 이 중 응답에 성의가 없으며, 이중응답내용이 포함되어 있거나, 전체적으로 설문지에 응답하지 않아 유효하지 않은 것으로 판단되는 11부를 제외시킨 결과 182부의 유효 표본을 본 설문분석에 활용하였다. 설문지를 회수하면서 어려웠던 점은 우리나라 대부분의 국민들이 설문에 대한 거부감을 가지고 있다는 점이었다. 그리고 가맹점의 입장에서는 설혹, 설문의 대답이 가맹본부에 대한 불만사항으로 밝혀져, 가맹본부로부터 어떤 제재를 받지 않을 까하는 우려를 느낄 수 있었으며, 가맹본부 역시 설문으로 인한 자사의 내용 공개를 상당히 꺼리는 현상 때문에 조사에 상당한 어려움이 있었다.

제 2 절 분석결과

1. 인구통계학적 특성

본 연구의 표본에 대한 인구통계적 특성을 파악하기 위해 조사대상의 성별, 연령, 학력, 가맹점의 점포위치, 면적규모, 거래기간에 대해 빈도분석을 실시하였으며, 그 결과 <표4-1>을 제시하며 다음과 같이 나타났다.

실증 분석에 참여한 표본 전체 응답자 총 182명 중 여성이 85명(52.5%), 남성이 95명(47.8%) 이었고, 연령은 30대가 73명(40.1%)로 가장 많았고, 20대가 12명(6.6%)로 가장 낮은 빈도로 나타났다.

학력은 전문대졸이 72명(39.6%), 대졸 68명(37.4%), 고졸이하가 41명(22.5%)순으로 나타났다.

가맹점의 점포위치는 아파트밀집지역이 71곳(39.9%)으로 가장 높은 부분을 차지하였고, 그 다음으로 상가밀집지역이 68곳(37.4%)으로 그 다음을 차지하여 유동인구가 많고 인구밀집지역에 주로 위치하고 있음을 알 수 있다.

또한 계약기간은 평균 3년 7개월로 조사되었다.

<표 4-1> 인구통계학적 특성

구 분	변 수	빈도(명) (n=182)	비율(%)
성 별	여성	95	47.8
	남성	87	52.5
연 령	20대	12	6.6
	30대	73	40.1
	40대	66	36.3
	50대	31	17.0
	60대 이상	0	0
학 력	고졸	41	22.5
	전문대졸	71	39.0
	대졸	69	38.0
	대학원졸	1	0.5
점포위치	상가밀집지역	68	37.4
	아파트밀집지역	71	39.0
	사무실밀집지역	13	7.1
	학교주변	25	13.7
	기타	5	2.7
계약기간	1년	10	5.5
	2년	43	23.6
	3년	32	17.6
	4년	76	41.8
	5년 이상	21	11.5
계약기간	평 균	3년 7월	

2. 연구변수의 신뢰성과 타당성 분석

신뢰도는 동일한 측정수단을 둘 이상의 연구자가 사용하던가 동일한 연구자가 같은 측정수단을 두 번 이상 사용했을 경우 동일하고 일관된 결과를 얻는 정도를 지칭하는 개념이다. 따라서 측정이 신뢰성을 갖는다는 말은 측정이 안정성과 예측성을 갖는다는 것을 의미한다.

내적일관성을 검증하기 위한 방법으로는 두 가지 방법이 있는데, 즉 항목이분할(split-half)과 계수알파(coefficient alpha or Cronbach's α)를 이용할 수 있다. 먼저, 항목이분할이란 측정항목의 문항을 두 개의 그룹으로 분류하여 이들의 상관관계를 검토하는 방법이다. 만일, 이들의 상관관계가 높으면 그 만큼 신뢰도가 높은 것으로 이해할 수 있는데 이는 높은 상관관계를 지님으로써 이들 항목들이 서로 유사한 관련성이 있기 때문이다. 그렇지만 이들 항목들이 어떻게 두 집단으로 분류할 것인가 하는 방법이 하나의 문제점일 수 있다. 따라서 이 같은 문제점을 극복하기 위한 수단으로 조사자들은 계수 알파값(또는 크롬바흐 알파값)을 흔히 이용한다.

알파계수는 상관계수로 해석될 수 있기 때문에 값의 범위는 0에서 1의 값을 갖는다. 그리고 표준화된 알파계수란 분산의 1의 값을 갖도록 표준화시킨 것을 의미한다. 이는 측정항목의 타당성 검정을 통하여 추출된 하나의 개념에 대해 알파값을 구한 후 이 값이 .60 이상이면 측정항목의 신뢰성을 인정하는 방법이다.

본 연구에서는 신뢰성을 검증하기 위하여 전체항목과 구성요소별로 Cronbach's Alpha 계수를 이용하였다.

타당성이란 어떤 판단이 인식가치를 가지는 말로서 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 의미하는 것으로 보통 내용타당성(content validity), 기준타당성(criterion related validity), 개념타당성(construct validity)으로 구분할 수 있다⁹⁵⁾.

개념타당성(construct validity)은 조사자가 측정하려고 하는 개념을 측정

95) 채서일, 『마케팅조사론』, 학현사, 서울, 1997, p46

도구로 정확히 측정하였는가에 관한 것으로 이론적 연구를 하는데 있어서는 개념타당성의 확보에 어려움이 있다. 개념타당성은 집중타당성(convergent validity), 판별타당성(discriminant validity), 이해타당성(nomological validity)으로 구분이 가능하다. 개념타당성을 확보하기 위해서 본 연구에서는 선행연구의 변수를 적용하여 활용하였다.

본 연구에서 이용된 요인분석방법은 주성분분석을 이용하였고, 요인적재량을 단순화시키기 위하여 직각회전(orthogonal rotation)중에서 배리맥스회전(varimax rotation)을 실시하였다. 요인 수의 선정은 아이겐 값(eigen value)의 크기가 '1'이상인 항목에서 선정하거나 아이겐 값의 크기가 급격한 차이(sharp drop)를 보이는 것에서 선정할 수 있으며, 요인의 설명력에서도 선정할 수 있다.



<표 4-2> 연구변수의 타당성과 신뢰성 분석 결과

측정 변수	요 인 명	요인변수	요인 적재량	Eigen -value	신뢰도 계수
가맹 본부 통제	서비스통제	가맹점의 자유재량권 개맹비의 적절성 계약내용의 이행	0.82978 0.80435 0.79645	1.82635	0.8326
	경영통제	운영통제 자금통제 시설통제	0.81856 0.80311 0.73426	1.72563	0.82134
	지역 환경통제	가맹점의 좋은 상권 동종 및 유사업종 경쟁상황 상권내 고객 소득수준	0.78207 0.77517 0.70476	1.42846	0.81657
가맹 본부 지원	물적지원	원활한 주문처리 납기의 신뢰성 물류 편의제공	0.78186 0.76425 0.82763	2.49682	0.72642
	교육적지원	본부의 교육훈련지원 교육전담부서의 활용정도 정포운영의 정기적 교육	0.85734 0.83217 0.74527	1.54837	0.82736
	경제적지원	가맹점의 보상 및 인센티브 제공 반품처리 비용지원 시설물지원 및 판촉행사	0.73625 0.72671 0.71358	1.49583	0.78264
경영성과		매출액 이익률률 시장점유율	0.83625 0.73647 0.79672	1.23948	0.76385
재계약 의도		재계약의도 타인 추천	0.83865 0.82556	1.29384	0.75392

제 3 절 연구가설의 검증

1. 가설 1의 검증

H1 : 가맹본부의 통제는 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 1 “가맹본부의 통제는 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다”라는 가설을 검증하기 위하여 가맹본부의 통제요인인 서비스 통제, 경영 통제, 지역 환경통제가 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지를 다중회귀분석을 이용, 분석 하였다. 가맹본부의 통제요인을 독립변수로 하고 경영성과를 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 가맹본부 통제와 경영성과간의 다중회귀분석 결과

독립변수	비표준화계수		표준화계수	t값	p-value
	β	표준오차	Beta		
상 수	1.144	0.16897	-0.63268	-3.74	0.0002*
서비스통제	0.132	0.03089	0.45952	11.24	0.0001**
경영통제	0.494	0.04625	0.31869	6.54	0.0001**
지역 환경통제	0.256	0.02651	0.26189	7.63	0.0001**
모형요약					
모형	R	R제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차	
1	0.6964	0.4077	0.4216	0.6425	
분산분석 b					
모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1선형회귀분석	314.235	6	34.531	32.954	0.0001**
잔차	287.514	321	0.426		
합계	601.749	327			

** p<0.01, * p<0.05

독립변수로서 가맹본부의 통제(서비스 통제, 경영 통제, 지역 환경통제)를 설정하고 결과변수로서 경영성과를 선정한 회귀식에서 R-square값은 0.4077로 3가지의 원인변수가 총분산의 40.77%를 설명하고 있으며, 회귀식에 대한 F값은 32.95로서 유의수준($p < 0.05$)에서 통계적으로 긍정적 결과를 보여주고 있다. 가맹본부의 통제가 경영성과에 미치는 독립변수는 서비스 통제, 경영 통제, 지역 환경통제 모두 긍정적 영향을 미치고 있으며, 영향도에서는 서비스통제, 지역 환경통제, 경영통제의 순으로 나타났다.

이는 가맹계약과 그에 따른 가맹비, 로열티 등과 가맹점에게 주어지는 경영상의 자유재량 등이 가맹점 경영에 가장 긍정적 영향을 미치고 있으며, 지역 내 유사상권과의 충돌문제, 고객들의 수입 등을 고려한 고객층 등이 그 다음으로 경영성과에 영향을 미치고, 마지막으로 가맹본부에서의 가맹점에 대한 자금, 시설 및 점포운영 등의 경영통제가 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

따라서 가설 1인 가맹본부의 경영통제는 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되어 가설 1은 채택되었다.

2. 가설 2의 검증

H2 : 가맹본부의 지원은 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 2 “가맹본부의 지원이 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다” 라는 가설을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-4>와 같다. 제2장의 선행연구에서 검토한 바와 같이 가맹본부의 지원 구조를 이루고 있는 평가속성을 그대로 적용할 경우 측정항목이 방대하여 효율성을 기대하기 어렵다고 볼 수 있다. 이러한 맥락에서 본 연구에서는 경영성과에 영향을 미칠 것으로 평가할 수 있는 항목을 선행연구를 중심으로 정제화하여 실무적용에 유용한 도구로 활용하고자 하였다. 독립변수로서 가맹본부의 지원(물적 지원, 교육적 지원, 경제적 지원)을 설정하고 결과변수로서 경영성과를 선정한 회귀식에서 R-square값은 0.3957로 3가지의 원인변수가 총분산의 39.57%를 설명하

고 있으며, 회귀식에 대한 F값은 34.49로서 유의수준($p < 0.05$)에서 통계적으로 긍정적 결과를 보여주고 있다. 가맹본부의 지원이 경영성과에 미치는 독립변수는 물적 지원, 경제적 지원이 긍정적 영향을 미치고 있으며, 영향도에서는 물적 지원, 경제적 지원의 순으로 나타났다.

이는 가맹점 점포 운영상의 주문 상품에 대한 납기 및 원활한 물류시스템 등의 물적 지원과 영업 증진을 위한 인센티브, 반품처리에 대한 비용 지원, 지역적 판촉행사 등 경제적 지원이 가맹점의 경영성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

따라서 가설 2인 가맹본부의 경영지원은 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되어 가설 2는 부분 채택되었다.

<표 4-4> 가맹본부 지원과 경영성과간의 다중회귀분석 결과

독립변수	비표준화계수		표준화계수	t값	p-value
	β	표준오차	Beta		
상 수	1.065	0.21890	0.27262	4.46	0.0002**
물 적 지원	0.436	0.04182	0.32758	2.65	0.0001**
교육 적 지원	0.358	0.03042	0.26189	1.76	0.0584
경제 적 지원	0.290	0.04022	0.09972	2.48	0.0341
모형 요약					
모형	R	R제곱	수정 된 R제곱	측정값의 표준오차	
1	0.4513	0.3957	0.4017	0.6353	
분산분석b					
모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의 확률
1선형회귀분 석 잔차 합계	317.434	8	43.254	34.492	0.0001**
	216.535	326	0.316		
	533.969	334			

** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

3. 가설 3의 검증

H3 : 가맹점의 경영성과는 재계약 의도에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.

가설 3은 가맹점의 경영성과가 재계약 의도에 어떠한 영향을 미치는 지를 규명하고자 하였다.

가설 3 “경영성과는 재계약의도에 긍정적 영향을 미칠 것이다” 라는 가설을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-5>와 같다. 독립변수로서 경영성과(매출액, 이익률, 시장점유율)를 설정하고 결과변수로서 재계약의도를 선정한 회귀식에서 R-square값은 0.3243으로 원인변수가 총분산의 32.43%를 설명하고 있으며, 회귀식에 대한 F값은 43.64로서 유의수준($p < 0.05$)에서 통계적으로 긍정적 결과를 보여주고 있다. 경영성과가 재계약의도에 미치는 변수는 재계약의도, 타인 추천 모두 긍정적 영향을 미치고 있으며, 영향도에서는 재계약의도, 타인 추천의 순으로 나타났다.

이는 가맹본부의 가맹점에 대한 통제와 지원 등이 경영성과에 긍정적으로 나타날 때 이를 통한 재계약의도에도 긍정적으로 나타나는 것으로 볼 수 있다. 현재의 가맹본부와의 지속적인 거래관계 유지는 물론, 새로이 가맹점을 시작하려는 주변 잠재고객들에게도 적극적인 추천을 하는 것으로 분석되었다.

따라서 가설 3인 가맹점의 경영성과는 재계약의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되어 가설 3은 채택되었다.

<표 4-5> 경영성과와 재계약의도간의 다중회귀분석 결과

변 수	비표준화계수		표준화계수	t값	p-value
	β	표준오차	Beta		
상 수	1.096	0.27315	1.06554	3.975	0.0000**
재계약의도	0.626	0.07536	0.32652	4.844	0.0001**
타인 추천	0.427	0.08522	0.29043	3.576	0.0001**
모형 요약					
모형	R	R제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차	
1	0.4762	0.3243	0.3165	0.6438	
분산분석b					
모형	제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의 확률
1선형회귀분 석	102.651	5	34.154	43.646	0.0001**
잔차	264.756	341	0.635		
합계	367.407	346			

** p<0.01, * p<0.05

제 5 장 결 론

제 1 절 요약 및 시사점

본 연구는 현재 지속적인 성장을 보이고 있는 외식 프랜차이즈 산업에서 가맹본부의 통제와 지원이 가맹점의 경영성과와 재계약의도에 어떤 영향을 미치는가에 대해 알아보고자 하는 목적에서 시도되었다.

가맹본부와 가맹점간의 상호이익을 목적으로 상호 의존적인 관계에서 출발한 프랜차이즈 시스템은 비교적 자본이 적은 투자로 외식사업의 활동범위를 확장하고 필요한 지원과 정보, 기술을 있으면, 구성원 간 상호 협력수단의 하나로 적극 활용할 가치가 있는 것으로 밝혀졌다. 이러한 여러요인들을 분석하여 효율적으로 관리함으로써 가맹본부의 통제와 지원이 가맹점의 경영성과에 긍정적 영향을 미치며, 프랜차이즈 시스템의 발전적 미래형성에 지대한 영향을 미칠 것으로 기대하는 것이다.

이를 위하여 문헌 연구를 통하여 이론적 고찰을 시도한 결과 여러 가지요인 중에서 가장 합당하다고 판단되는 변수를 선정하였다.

통제요인으로는 서비스 통제, 경영통제, 지역 환경통제 요인을 사용하였으며, 지원요인으로는 물적 지원, 교육적 지원, 경제적 지원을 사용하였다. 경영성과의 요인으로 매출액, 이익률, 시장점유율을 살펴보았으며, 재계약의도로는 관계유지 및 타인 추천요인을 살펴보았다.

본 연구에서는 앞으로 외식산업의 경쟁이 점점 치열해지고 있는 상황에서 외식 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부의 통제와 지원이 경영성과와 재계약의도에서 다음과 같은 연구 결론을 도출, 이를 요약하면 다음과 같다.

첫째, “가맹본부의 통제는 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.”라는 가설에서 가맹본부의 통제가 경영성과에 미치는 독립변수는 서비스 통제, 경영 통제, 지역 환경통제 모두 긍정적 영향을 미치고 있으며, 영향도에서는 서비스통제, 지역 환경통제, 경영통제의 순으로 나타났다.

둘째, “가맹본부의 지원은 경영성과에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시한 결과 가맹본부의 지원이 경영성과에 미치는 독립변수는 물적지원, 경제적지원이 긍정적 영향을 미치고 있으며, 영향도에서도 물적지원, 경제적지원의 순으로 나타났다.

셋째, “가맹점의 경영성과는 재계약의도에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시한 결과 경영성과가 재계약의도에 미치는 변수는 재계약의도, 타인 추천 모두 긍정적 영향을 미치고 있으며, 영향도에서도 재계약의도, 타인 추천의 순으로 나타났음을 알 수 있었다.

지금까지의 연구 결과를 통해서 프랜차이즈는 무엇보다도 가맹본부와 가맹점간의 신뢰를 바탕으로 이루어져 할 것이며, 가맹본부의 체계적이고 효율적인 관리가 우선되어야 함을 보여주고 있는 것이다. 또한 가맹점은 프랜차이즈의 기본 이념을 정립하고 가맹본부의 통제와 지원에 적극적으로 임해야 할 것이다.

제 2 절 연구의 한계점과 제언

본 연구에서는 외식 프랜차이즈 산업에서 가맹본부의 통제와 지원이 가맹점의 경영성과와 재계약의도의 영향을 끼치는 것에 대한 연구에서 한계점으로 다음과 같은 점을 열거 할 수 있겠다.

첫째, 본 연구는 외식 프랜차이즈 가맹점만을 대상으로 지원과 통제를 연구했다는 한계를 지니고 있다. 외식 프랜차이즈 본사와 가맹점 양쪽 모두를 대상으로 하는 연구가 필요하며, 또한 더 나아가서는 소비자 측면에서도 가맹점과 본사에 대한 연구가 시급히 연구되어야 하겠다.

둘째, 외식 프랜차이즈의 업체 중에서 프랜차이즈 가맹점만을 대상으로 하였는데, 외식 프랜차이즈 업체와 일반 외식업체간으로 구분하여 경영성

과 비교와 업체 규모나 종업원수 대비 등으로 연구를 확대해야 해야 하겠다.

셋째, 본 연구가 지역적으로 인천과, 경기도 남부권내 가맹점만을 대상으로 진행이 되었다는 한계를 가지고 있어, 연구결과가 지역적으로 편중되었다.

우리나라 외식 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점간의 통제와 지원변수를 활용한 경영성과를 높이기 위한 방안을 살펴보고 국내 외식업체들의 실질적인 통제방법과 지원방식을 파악함으로써 가맹본부에게 효율적인 방안을 제시하였다는데 의미가 있다고 생각한다. 앞서 제시한 한계점을 극복할 수 있다면 앞으로의 연구에서는 가맹본부와 가맹점간의 효과적인 경영모델을 제시하기 위한 노력을 해야 할 것이다.

그동안 가맹본부들은 가맹점과의 지속적인 관계 관리를 염두에 두지 않고 가맹점 확보에만 목적을 두었던 사업 확장방식에서 한걸음 더 나아가 프랜차이즈 재계약을 통한 내부 고객의 이탈 방지라는 효과를 통하여 프랜차이즈 시스템의 안정화에도 관심을 제고하여야 할 것이다.

또한 재계약을 유도해 내기 위한 가맹본부의 세심한 관리의 필요성을 언급하고 세부적 관리방안과 방향을 제시하고 있는 데에서 커다란 실무적인 시사점이 있다고 할 수 있다.

마지막으로 소속된 업체별, 업종별 비교연구를 통해 높은 변수에 대한 연구가 필요할 것이다.

참 고 문 헌

1. 국내 문헌

- 강희갑, 김숙자, 『프랜차이즈 계약의 법적규제에 관한 연구』, 사회과학논총 제6집, 명지대학교 사회과학연구소, 1991
- 고석면, 『개정판 호텔경영론』, 기문사, 2005
- 구재균, 「프랜차이즈 계약에 관한 연구」, 서울대 박사논문, 2000
- 김관식, 「프랜차이즈 레스토랑의 브랜드자산이 프랜차이지 만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 경희대 박사논문, 2005
- 김근배, 『프랜차이즈 본사의 경영능력과 가맹점 만족도에 관한 연구』, 한국유통학회 춘계발표논문집, 1999
- 김선호, 「호텔기업 내부마케팅의 Empowerment 효과에 관한 연구」, 단국대 박사논문, 2005
- 김승옥, 「외식산업 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 관계특성과 재계약의도의 구조적관계」, 계명대 박사논문, 2006
- 김양주, 「외식 프랜차이즈 가맹점의 성공요인에 관한 연구」, 경성대학교 박사논문, 2006
- 김영구.윤지환, 『호텔기업의 리더쉽 유형이 구성원의 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향』, 관광학연구26권2호, 한국관광학회, 200
- 김중훈, 『우리나라 중소기업의 창업실태분석과 그 지원방안에 관한 연구』, 중소기업연구 14, 한국중소기업학회, 1987
- 김중호, 『한벌의 신지적재산권, 프랜차이즈의 특성과 동시시스템의 장.단점에 관한 연구(상)』, 특허정보 제30호, 특허청, 1995
- 김학범, 『경영관리 회계』, 경남대학교 출판부, 1998
- 김홍란, 「프랜차이즈 가맹점 만족의 결정요인에 관한 연구」, 숭실대 석사논문, 1999
- 류만희, 「가맹사업의 성공요인에 관한 실증연구」, 경원대 박사논문, 2006

- 박명호, 김종명, 『프랜차이즈 전략과 성과간에 관계특성의 효과』, 마아케팅 논
집, 제4호 제1권, 1994
- 박성일, 「프랜차이즈 본사의 시장지향성이 관계몰입과 가맹점 경영성과에 미치는
영향」, 동아대 석사논문, 2006
- 박정아, 「관광호텔의 경영성과 평가를 위한 BSC평가 지표간의 인과관계」, 계명
대 박사논문, 2002
- 박주관, 『실전 상권분석』, 박주관창업컨설팅, 21세기북스
- 박주현.장재남, 『프랜차이즈 경영론』, 글로벌, 2004
- 배금광, 「가맹점주의 영업지원 만족이 재계약 의도에 미치는 영향」, 경주대 석사
논문, 2004
- 서병우, 「경영전략과 회계정보시스템의 적합도가 기업성과에 미치는 영향에 관한
연구」, 청주대 박사논문, 2001
- 신재영. 선동규, 『외식사업경영론』, 한국외식산업연구소, 백산출판사, 2000
- 신창훈, 김철민, 김을성, 『프랜차이즈 가맹점 계약의도의 결정요인에 관한 연
구』, 마케팅관리연구, 제5권 제2호, 2000
- 양재현, 「프랜차이즈 법률관계에 관한 연구」, 서강대 석사논문, 2000
- 여춘돈.안창근, 『프랜차이즈 조직관리 노하우』, 도서출판 책읽는 사람들, 2002
- 오세조, 『프랜차이즈 경로상에서의 관계결속에 대한 내부 정치경제적 영향』, 경
영학연구27권2호, 한국경영학회, 1990
- 유재은, 『한국 사장의 프랜차이즈 전략』, 한국생산성본부, 2000
- 윤기열. 허지현, 『외식산업의 프랜차이즈 시스템에 관한 연구』, 외식경영연구,
vol 5, no 2, 2002
- 윤지환, 『아이스크림 프랜차이즈 가맹본부의 지원에 대한 가맹계약자의 만족과
재계약의도』, 외식경영연구, vol 6, no 3, 2003
- 윤진원, 「프랜차이즈 가맹점의 성과 및 만족에 관한 연구」, 서울대 석사논문,
1995
- 이수범, 『프랜차이즈 계약 중단 및 미재계약에 영향을 미치는 요인에 관한 분석
』, 한국관광연구학회, 제16권 제1호, 2002
- 이자형, 「외식프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원이 동일성 유지에 미치는 영

- 향」, 경원대 박사논문, 2006
- 이정희, 「프랜차이즈 레스토랑 선택행동에 관한 연구」, 경기대학교 박사논문, 2003
- 이지호. 임봉영, 『외식산업경영론』, 형설출판사, 1996
- 이호길, 「호텔기업의 지식경영도입이 경영성과지각에 미치는 영향」, 대구대 박사논문, 2003
- 정진호, 「프랜차이즈 점포의 지배구조에 영향을 미치는 요인에 관한 연구」, 서강대 석사논문, 2007
- 정헌정, 「국내진출 해외프랜차이즈 가맹점의 경영성과 결정요인에 관한 연구-외식산업을 중심으로」 경희대 박사논문, 2000
- 조규호.전달영, 『프랜차이즈 시스템에서 운영구조와 관계특성이 신뢰 및 몰입에 미치는 영향』, 경영학연구 32권5호, 한국경영학회, 2003
- 채서일, 『마케팅조사론』, 학현사, 서울, 1997
- 최서용, 「프랜차이즈 서비스요인이 가맹점주의 만족도에 미치는 영향 연구」, 경희대 석사논문, 2004
- 최소연, 「외식프랜차이즈시스템에 대한 가맹계약자의 인식과 가맹만족의 관계」, 경원대학교 석사논문, 2005
- 최소영, 「외식산업 프랜차이즈 가맹점의 성과 결정요인에 관한연구.」, 전주대 박사논문, 2003
- 최승호, 「외식프랜차이즈시스템에서 가맹점주의 만족이 재계약의도에 미치는 영향」, 경주대 석사논문, 2004
- 최영홍, 「가맹상 계약의 법률문제에 관한 연구」, 고려대 박사논문, 1991
- 한국 프랜차이즈협회, 『2005년 중소기업 발전을 위한 연구-프랜차이즈산업편』, 2005
- 허진, 「외식 프랜차이즈시스템의 서비스품질에 대한 가맹점주의 만족 및 재계약 의도에 관한 연구」, 한성대학교 석사논문, 2008
- 황석하.이형래, 『혼자서 떠나는 회계여행』, 한국미래경영연구소, 1996
- 황춘기, 「한국 외식프랜차이즈기업의 영향전략이 경영성과에 미치는 영향」, 경원대 박사논문, 2006

2. 외국 문헌

- Arthur, A. T., and Strickland, A. J. "Strategy Formulation and Implementation. revised. Plano", TX : Business Publication, Inc. 1983
- Aaker, D. A., "Developing Business Strategy, New York, NY" : John Wiley & Sons, 1984
- Baucus, D. A., & Baucus, N. S., "Choosing a Franchise : How base fees and royalties relate to the value of the franchise", *Journal of Small business management*, 1993
- Burnham, T., Frels, J., Mahajan, V., "Consumer switching costs : A typology, antecedents, and consequences." *Journal of Academy marketing Science*, 31(2), 2003
- Chiou, S., Hsieh, C. & Yang, C., "The effect of franchisor's communication service assistance, and competitive advantage on franchisee's intention to remain in the franchise system", *Journal of Small Business Management*, 42(1), 2004
- Doutt, J. T., "Comparative Productive Performance in Fast-food Retail Distribution" *Journal of Retailing*, Vol.60, 1984(Fall)
- Michael, Etgar., "Selection of an Effective Channel Control Mix", *Journal of Marketing Research*, 13, 1976
- Ganesan, S., "Determinants of Long term orientation in buyer seller relationship". *Journal of Marketing*, 58(April), 1994
- Gaski, J. & Nevin, R., "The differential effects of exercised & unexercised power sources in a marketing channel. *Journal of Marketing Research*, 1985(May)
- Hing, N., "Franchisee Satisfaction : Contributors and Consequences", *Journal of Small Business Management*, 1995(April)
- Ingers and Lusch, R. F., "A model of Retail Structure." *Research in Marketing*. Vol 5, 1981

- Jakki M. 와 Nevin, J. R., "Communication Strategies in Marketing Channels : A Theoretical Perspective", *Journal of Marketing*, 1990(October)
- LaLonde. B. C. and Zinszer. P. H., "Customer Service Meaning and Measurement", National Council of Physical Distribution Management, Chicago, 1976
- Lewis, M. C. & Lambert, D. M., "A Model of Channel Member Performance, Dependence and Satisfaction", *Journal of Retailing*, 67(summer), 1991
- Lingle, J. H. and Schiemann, W. A., "From Balanced Scored to Strategic Gauges: Is measurement Worth it?", *Management review* , 1996
- Lusch R. F. and Moon, S. Y., "An Exploratory Analysis of the Correlates of Labor Productivity in Retailing," *Journal of Retailing*, Fall, 1984
- Mendelsohn, M., "the guide to Franchising, 4th, ed., Oxford: Pengamon Press", New York, 1985
- Oliver, R., "Whence consumer loyalty" *Journal of Marketing*, 63, 1999
- O'Neil Brain F. and Jon L. Iverson, "An Operational Procedure for Prioritizing Customer Service Elements", *Journal of Business Logistics*, Vol. 12(2), 1991
- Patterson, P., Smith, T., "A cross cultural study of switching barriers and propensity to stay with service provider." *Journal of Retailing*, 79(1), 2003
- Reichheld, F., "Learning from customer defections." *Harvard Business Review*, 1996(March-April)
- Rosenbloom, B., "Retailing Marketing, New York, NY" : Random House, Inc, 1981
- Spriggs, T., "Relational contract theory as a framework for assessing channel member performance", The University of Wisconsin-Madison, Ph.D Dissertation, 1989

- Stanworth, J. and Kaufmann, P. J., "Similarities and Differences in UK and US Franchise Research Data: Towards a Dynamic Model of Franchisee Motivation. *International Small Business Journal*, 14(3), 1996
- Stock, J. R. and Lambert, D. M., 『Strategic Logistics Management』, 4th ed, Irwin/McGraw-Hill, 2000
- Tikoo, S., "Franchiser influence strategy user and franchisee experience and dependence", *Journal of Retailing*, 78'(4), 2002



설 문 지

“외식 프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원이 가맹점 경영성과 및 재계약 의도에 미치는 영향“

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 설문조사에 응해주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 설문지는 ‘프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원수준이 경영성과 및 재계약 의도에 미치는 영향’을 조사하고자 합니다.

본 설문에 응하는 귀하의 개인적 사항이나 설문내용과 관계되는 모든 사항은 통계법 13조에 의해 절대비밀을 보장할 것이며 무기명으로 처리하겠습니다

아울러 조사된 자료는 순수한 학문적 목적으로만 사용할 것이며 귀하의 소중한 응답을 본 연구의 귀중한 자료로 활용 하겠습니다. 본 설문지에는 정답과 오답이 없으므로 귀사의 현황과 생각을 기입하시면 됩니다. 설문내용에 의문이 있으시면 E-mail 또는 전화로 연락주시면 성심성의껏 대답해 드리겠습니다.

다시 한번 설문에 응해주심에 깊은 감사를 드립니다.

2008년 9월

지도교수 : 한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학과
경영학박사 우 성 근 교수

조 사 자 : 한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학과
외식경영전공 김 환 기

Tel : 010-5384-4981

E-mail : ssjkhk@naver.com

I. 다음은 현재 운영하고 계신 가맹점에 대한 가맹본사의 통제에 관한 질문입니다. 각 문항의 해당 항목에 v표 하여 주십시오.

측정문항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1. 가맹점의 자유재량권이 잘 보장된다.	①	②	③	④	⑤
2. 본사의 가맹비가 적절하다.	①	②	③	④	⑤
3. 본사와의 계약내용이 잘 이행된다.	①	②	③	④	⑤
4. 본사는 가맹점의 운영을 통제한다.	①	②	③	④	⑤
5. 본사는 가맹점의 자금을 통제한다.	①	②	③	④	⑤
6. 본사는 가맹점의 시설을 통제한다.	①	②	③	④	⑤
7. 가맹점의 좋은 상권을 유지한다.	①	②	③	④	⑤
8. 동종 및 유사업종의 경쟁상황을 조절한다.	①	②	③	④	⑤
9. 상권내 고객 소득수준을 잘 활용한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 현재 운영하고 계신 가맹점에 대한 가맹본사의 지원에 관한 질문입니다. 각 문항의 해당 항목에 v표 하여 주십시오.

측정문항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1. 원활한 주문처리가 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
2. 납기와 관련하여 신뢰할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 물류와 관련한 편의가 제공된다.	①	②	③	④	⑤
4. 본부의 교육훈련지원이 잘 지원된다.	①	②	③	④	⑤
5. 교육전담부서의 활용정도가 높다.	①	②	③	④	⑤
6. 점포운영의 정기적 교육이 실시된다.	①	②	③	④	⑤
7. 가맹점의 인센티브가 제공된다.	①	②	③	④	⑤
8. 반품처리의 비용이 지원된다.	①	②	③	④	⑤
9. 시설물 및 판촉행사가 지원된다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 현재 운영하고 계신 가맹점에 대한 경영성과에 관한 질문입니다. 각 문항의 해당 항목에 v표 하여 주십시오.

측정문항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그 렇 다
1. 프랜차이즈 가입전보다 매출액이 높아졌다.	①	②	③	④	⑤
2. 프랜차이즈 가입전보다 이익률이 증가하였다.	①	②	③	④	⑤
3. 프랜차이즈 가입전보다 시장점유율이 증가하였다.	①	②	③	④	⑤

Ⅳ. 다음은 현재 운영하고 계신 가맹점의 향후 가맹본사와의 재계약의도에 관한 질문입니다. 각 문항의 해당 항목에 v표 하여 주십시오.

측정문항	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그 렇 다
1. 가맹본부와 현재의 거래관계를 유지하고 싶다.	①	②	③	④	⑤
2. 본 프랜차이즈를 타인에게 추천할 것이다	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 귀 가맹점의 일반적인 현황에 대한 질문입니다.

- 해당번호에 "0" 이나 "v"를 체크해 주십시오.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남자 ② 여자

2. 귀하의 연령은?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상

3. 귀하의 교육정도는?

- ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원졸

4. 귀 점의 주요아이템은?

- ☐일반 한식류, ☐육류관련 한식류, ☐호프와 주점(요리주점), ☐분식류
☐외국계 음식류, ☐제과제빵류, ☐음료.커피.아이스크림(디저트), ☐치킨류

5. 귀 점이 본사와 체결한 계약기간은?

- ① 1년 ② 2년 ③ 3년 ④ 4년 ⑤ 5년 이상

6. 귀 가맹점이 위치한 지역적 특징은?

- ① 상가 밀집지역 ② 아파트 밀집지역 ③ 사무실 밀집지역 ④ 학교 주변지역 ⑤ 기타

성실하게 끝까지 설문에 응해주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

감사합니다.

ABSTRACT

A Study on the Effect of Control and Support by Franchisor on Management Efficiency and Recontract Intention by Franchisees

Kim, Hwan-ki
Major in Hotel & Restaurant Management
Department of Hotel, Tourism
and Restaurant Management
Graduate School of Business Administration
Hansung University

The franchise system in Korea has begun in 1979 when Lotteria opened its first store and has been prosperous since. However, financial chaos and the dollar crisis in 1997 has brought economic contraction and more diversified range of consumer desires has been the on the road to the development of the system.

The franchise system has merits not only to the franchisees but also to the franchisors: the franchisees can enjoy a lower risk as a business and can get into the business easily with a small amount of seed money and less experience; the franchisors can expand their net of businesses relatively easily and to infinity.

However, 30 years of history of the franchise system in Korea has not

established the precise concept of the system in the land yet and the law prohibiting the business, which was made 6 years ago, has not been known to the general public. While the number of franchise businesses has increased due to the development of the business, also found were a number of abandonment of re-contracts and changes of the businesses.

A systematic operation of the business by the franchise system would a greater effect between the franchisors and the franchisees. Contracts between a franchisor and a number of franchisees makes a franchise system.

Even though a number of studies have been made since the introduction of the system, there is not a descent text book about the system in the educational field yet. It is presumed that the frame of studies has been repeated or only new fields have been examined.

I analysed how the control and assistance of franchisor centers can influence on business operation and recontracts in the system.