



### 저작자표시 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.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원 저작자를 표시하여야 합니다.

- 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](#)



석사학위논문

가맹본부 특성이 가맹본부  
경영성과에 미치는 영향 연구  
-외식프랜차이즈 중심으로-



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 광 유



석사학위논문  
지도교수 전우소

가맹본부 특성이 가맹본부  
경영성과에 미치는 영향 연구

외식프랜차이즈 중심으로

A study on the relationship between the  
characteristics of franchisor and business performance  
–Focus on food service franchisor–

2018년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 광 유

석사학위논문  
지도교수 전우소

가맹본부 특성이 가맹본부  
경영성과에 미치는 영향 연구

외식프랜차이즈 중심으로

A study on the relationship between the  
characteristics of franchisor and business performance  
-Focus on food service franchisor-

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2018년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 광 유

이광유의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2018년 12월 일

심사위원장 \_\_\_\_\_(인)

심사위원 \_\_\_\_\_(인)

심사위원 \_\_\_\_\_(인)

## 국 문 초 록

### 가맹본부 특성이 가맹본부 경영성과에 미치는 영향 연구 -외식프랜차이즈 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이광유

본 연구는 가맹본부 특성이 가맹본부의 경영성과에 미치는 영향에 대하여 연구하였다. 가맹본부에게는 조직내부의 내부역량을 선별적으로 선택하여 효율적이고 효과적인 경영성과를 달성하는데 도움을 주고자 하였으며, 가맹점 사업을 희망하는 가맹희망자에게는 정보공개서에서 제공하는 가맹본부 데이터 확인을 통하여 합리적인 선택을 하는데 도움을 주고자 하였다. 이를 위하여 가맹본부 특성인 독립변수는 가맹점증가율, 신규개점증가율 및 가맹점평균 매출액증가율의 지표를 이용하였고, 종속변수인 가맹본부 경영성과는 재무성과 측정지표 중 수익성 비율인 매출액증가율과 자기자본영업이익증가율을 사용하였다.

실증분석 결과 첫째, 가맹점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 확인하였다. 둘째, 신규개점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 확인하였다. 셋째, 가맹점평균매출액증가율은 자기자본 영업이익증가율에 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 확인하였다.

연구결과에서 확인하듯 가맹본부는 경영성과를 달성하기 위한 방안으로 가맹점 유지 및 증가를 위하여 신규개점을 늘리고, 가맹점 매출액 증가를 위한 마케팅 및 영업지원 등을 가맹점에 제공했을 때, 가맹본부 경영성과를 달성한다고 말할 수 있겠다. 또한 가맹희망자는 정보공개서를 통하여 지속적인 가맹점 증가 및 신규점 출점을 하며, 가맹점에 대한 지원을 하는 가맹본부의 정보를 획득한다면 창업에 대한 성공 확률을 높일 수 있을 것이다.



주요어 : 프랜차이즈, 가맹본부, 가맹점, 경영성과, 정보공개서

## 목 차

제 1 장 서 론 .....	1
제 1 절 연구배경 .....	1
제 2 절 연구목적 .....	2
제 3 절 연구의 방법 및 구성 .....	3
제 2 장 연구의 이론적 배경 .....	4
제 1 절 프랜차이즈 개념 및 정의 .....	4
1) 프랜차이즈 개념 .....	4
2) 프랜차이즈 정의 .....	6
제 2 절 프랜차이즈의 발전과정 .....	7
1) 프랜차이즈의 발전과정 .....	7
제 3 절 프랜차이즈 산업 및 체인이 종류와 프랜차이즈 시스템의 장·단점 .....	9
1) 프랜차이즈 체인(chain)의 종류 .....	9
2) 프랜차이즈 시스템의 장·단점 .....	12
제 4 절 국내의 외식과 프랜차이즈 산업 현황 및 프랜차이즈 주요내용과 제도 .....	14
1) 국내의 외식과 프랜차이즈 산업 현황 .....	14
2) 국내 프랜차이즈 주요내용과 관련제도 .....	23
제 5 절 선행연구 .....	26
1) 프랜차이즈 시스템에 관련 이론 .....	26
2) 가맹본부 특성에 관한 연구 .....	30
3) 경영성과에 관한 연구 .....	33
4) 가맹본부 특성과 경영성과 연구 .....	35

제 3 장 연구방법 .....	40
제 1 절 연구모형 .....	40
제 2 절 연구가설 .....	41
제 3 절 변수의 조작적 정의 .....	43
제 4 절 자료의 조사수집 및 분석방법 .....	44
1) 자료의 조사수집 .....	44
2) 분석방법 .....	45
 제 4 장 연구결과 .....	46
제 1 절 변수의 상관관계분석 .....	46
제 2 절 변수의 회귀분석 .....	47
1) 가설 H1~H2의 다중회귀분석 .....	47
2) 가설 H4~H6의 다중회귀분석 .....	48
제 3 절 15년~16년 변수의 상관관계분석과 회귀분석 .....	51
1) 15년~16년 변수의 상관관계분석 .....	51
2) 16년 변수의 다중회귀분석 .....	52
3) 15년 변수의 다중회귀분석 .....	53
제 4 절 15년~17년 변수의 상관관계분석과 다중회귀분석 요약 .....	55
1) 15년~17년 변수의 상관관계분석 결과 요약 .....	55
2) 15년~17년 종속변수 매출액증가율에 대한 다중회귀분석 결과 요약 .....	56
3) 15년~17년 종속변수 자기자본영업이익증가율에 대한 다중회귀분석 결과 요약 .....	57
 제 5 장 결 론 .....	58
제 1 절 연구결과 요약 및 시사점 .....	58

1) 연구결과 요약 .....	58
2) 연구결과 시사점 .....	59
제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구과제 .....	60
참 고 문 현 .....	61
ABSTRACT .....	68



## 표 목 차

[ 표 2-1 ] 프랜차이즈 관련 주요 용어해설	5
[ 표 2-2 ] 각 체인형태의 비교	21
[ 표 2-3 ] 프랜차이즈 가맹본부에 장·단점	31
[ 표 2-4 ] 프랜차이즈 가맹점에 장·단점	41
[ 표 2-5 ] 2017년 전체 업종별·지역별 매출액 분포	61
[ 표 2-6 ] 2017년 프랜차이즈 업종별·지역별 매출액 분포	81
[ 표 2-7 ] 2017년 비프랜차이즈 업종별·지역별 매출액 분	02
[ 표 2-8 ] 2017년 외식 업종 분류별 사업실적	12
[ 표 2-9 ] 2017년 외식 프랜차이즈 업종 분류별 사업실적	22
[ 표 2-10 ] 2017년 외식 비프랜차이즈 업종 분류별 사업실적	32
[ 표 2-11 ] 가맹본부 특성	23
[ 표 2-12 ] 재무적 경영성과 지표	53
[ 표 2-13 ] 가맹본부 특상과 경영성과 지표(재무적 지표)	73
[ 표 3-1 ] 연구가설	24
[ 표 3-2 ] 변수의 조작적 정의	34
[ 표 4-1 ] 상관관계분석 결과	64
[ 표 4-2 ] 다중회귀분석 모형 요약	74
[ 표 4-3 ] 가설 H1~H3 다중회귀분석 계수	84
[ 표 4-4 ] 가설 H4~H6 다중회귀분석 모형 요약	94
[ 표 4-5 ] 가설 H4~H6 다중회귀분석 계수	94
[ 표 4-6 ] 가설검정 결과	95
[ 표 4-7 ] 16년 상관관계분석 결과	15
[ 표 4-8 ] 15년 상관관계분석 결과	15
[ 표 4-9 ] 16년 다중회귀분석 모형 요약	25
[ 표 4-10 ] 16년 다중회귀분석 계수	35
[ 표 4-11 ] 15년 다중회귀분석 모형 요약	45
[ 표 4-12 ] 15년 다중회귀분석 계수	45

[ 표 4-13 ] 15년~17년 상관관계분석 결과 요약	.....	5 5
[ 표 4-14 ] 15년~17년 다중회귀분석 결과 요약	.....	6 5
[ 표 4-15 ] 15년~17년 다중회귀분석 결과 요약	.....	7 5



## 그 림 목 차

[그림 3-1] 연구모형	.....	04
[그림 4-1] 연구모형	.....	85



# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구배경

국내 외식(음식점 및 주점업) 시장 규모는 2016년 기준 약 119조원을 기록하였으며, 18년은 136조원 수준으로 확대될 전망이다. 이는 식료품 제조업(약 106조원)과 음료제조업(약 13조원), 담배제조업(약 4조원)의 예상 시장 규모 합계를 상회하는 수준이며, 성장률도 약 14% 수준으로 비교적 높은 편이다(IBM, 2018).

그러나 한국은행에서 발표한 소비자심리지수는 2017년 1분기 최저점을 기록한 이후 2분기부터 다시 상승하였으나, 이후 약보합세를 보이며 2018년 5월 이후 다시 하락세를 보이고 있다(한국농수산식품유통공사, 2018).

또한 분기별 고용지수와 숙박 및 음식점의 취업자 수를 살펴보면 2016년 3분기 감소하던 지수가 2017년 1분기부터는 다시 반등하였으나, 지난해 4분기 이후 다시 하락 추세를 보이고 있다. 이는 2018년 1월부터 적용된 최저임금 인상으로 최저임금을 적용받는 근로자가 많은 외식업계의 근로자 감소가 영향을 준 것으로 보인다(한국농수산식품유통공사, 2018). 자영업 폐업도 급증하고 있다. 소상공인시장진흥공단에 따르면 18년 1분기 자영업자 매출은 전년 동기 대비 12.3% 떨어졌으며, 국세청의 국세통계와 소상공인연합회 등 의 전망에서도 올해 폐업하는 자영업자의 수가 사상 처음 100만 명을 넘어설 것으로 예상하고 있다. 이는 17년 대비 약 9%가 증가한 것으로 시장 상황이 급격히 나빠지고 있음을 반증한다(한국경제, 2018).

이에 프랜차이즈산업 곳곳에서도 흔들리는 조짐이 나타나고 있다. 우선 인건비 상승 및 경기 침체로 프랜차이즈산업의 성장 전망이 급속도로 얼어붙고 있다. 또한 각종 규제와 최근 불거지고 있는 가맹본부의 오너리스크는 프랜차이즈산업을 부정적으로 인식하는 계기가 되었다.

시장에서는 프랜차이즈 브랜드의 인수합병(M&A) 매물이 쏟아지고 있지만, 올해 상반기 프랜차이즈 브랜드를 인수하기에 바빴던 사모펀드들도 하반기부터 인수계획을 철회하고 있다. 이에 'A'커피를 비롯해 'B'햄버거, 'C'한식, 'D'레스토랑 등은 매수자가 없어 매각 계획을 잠정 중단했다(한국경제,

2018).

그러나 2016년 국내 외식 시장에서 프랜차이즈산업은 20.1% 규모를 보이고 있으며, 올해의 경우 매출액 기준 약 27.3조원으로 추정된다(IBK투자증권, 2018). 또한 외식 전체의 점포당 매출은 연평균 약 1억 6천만원 수준이지만 프랜차이즈 점포당 매출은 약 2억 5천만원으로 약 56%가 높았으며, 점포 당 고용인원도 2.96명으로 외식 전체 점포당 고용인원 보다 약 24%가 높았다(농림축산부, 2018).

이는 프랜차이즈산업이 국내 산업 전반에 긍정적인 기여를 하고 있으며, 외식 산업에 있어서도 구조의 고도화를 견인하는 역할을 하고 있음을 부인할 수 없다.

이에 본 연구는 가맹점 경영성과에 영향을 미치는 가맹본부 특성을 알아보며, 이러한 가맹본부 특성을 중심으로 가맹본부의 경영성과에 영향을 미치는 요인들을 연구할 것이다. 이를 위해 경영성과와 관련된 데이터를 통하여 객관적이고 실제적인 결과를 제시할 것이다. 따라서 본 연구의 방향은 유익수(2018)의 연구를 토대로 정보공개서에서 제공하는 실증데이터를 통하여 가맹본부 경영성과에 유의한 가맹본부 특성을 알아볼 것이다.

이것으로 가맹본부는 경영성과 달성을 위한 조직의 핵심역량을 파악할 수 있을 것이며, 내부 조직원에게 조직 내 자원집중과 개선방향 등을 제시할 수 있을 것이다. 또한 가맹희망자에게는 정보공개서에서 제공하는 가맹본부의 객관적인 데이터로 가맹본부 간 경쟁력을 비교 검증할 수 있는 토대를 제공하며, 더 나아가 창업에 대한 합리적인 판단을 내리는 데 도움이 될 것이다.

## 제 2 절 연구목적

본 연구의 목적은 외식 프랜차이즈 가맹본부의 특성이 가맹본부의 경영성과에 미치는 영향을 고찰하는 것이다. 외식 프랜차이즈 가맹본부에게는 내부역량의 집중과 선별적으로 선택하여 효율적이고 효과적인 경영성과를 달성하는데 도움을 주고자 함이며, 가맹점 사업을 희망하는 가맹희망자에게는 정보공개서에서 제공하는 가맹본부 데이터 확인을 통하여 최선의 선택을 하는데 도움을 주고자 하는 것이다.

이러한 연구목적을 달성하기 위하여 본 연구에서는 다음과 같은 연구를 수행 한다. 가맹본부의 특성인 가맹점증가율, 신규개점증가율, 가맹점평균매출액증가율을 알아보고, 이와 같은 가맹본부 특성이 가맹본부의 매출액증가율과 자기자본 영업이익증가율에 미치는 영향을 분석하여 가맹본부 경영성과를 달성하기 위한 방안을 알아보고자 한다.

### 제 3 절 연구의 방법 및 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 연구방법을 통해 연구를 수행하고자 한다. 첫째, 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지에서 제공하는 정보공개서 비교정보 중 가맹본부별 비교정보와 브랜드별 비교정보의 실증 데이터를 자료를 추출하여 변수간의 상관분석과 회귀분석을 통한 실증 분석을 진행하였다.

가맹본부 경영성과는 선행연구를 바탕으로 재무성과 측정지표 중 수익성 비율인 매출액증가율과 자기자본영업이익증가율을 사용하였으며, 가맹본부 특성은 가맹점증가율, 신규개점증가율 및 가맹점평균매출액증가율의 지표를 이용하여 가맹본부 특성과 가맹본부 경영성과 간의 관계를 분석하였다.

본 연구의 구성은 다음과 같다.

제1장 서론은 연구배경, 연구목적과 연구의 방법 및 구성에 대해 언급하였다. 제2장에서는 이론적 배경으로 프랜차이즈의 개념 및 정의, 프랜차이즈의 발전과정, 프랜차이즈의 산업 및 체인의 종류와 프랜차이즈 시스템의 장·단점, 국내 외식과 프랜차이즈 산업 현황 및 프랜차이즈 주요내용과 제도, 선행연구 등을 기술하였다. 제3장 연구방법에서는 본 연구의 모형과 연구가설 그리고 변수의 조작적 정의, 자료의 조사수집 및 분석방법을 제시하며, 제4장 연구결과는 변수의 상관관계분석 및 변수의 회귀분석 등의 결과를 기술하였다. 제5장 결론에서는 연구결과 요약 및 시사점을 기술하며, 연구의 한계점 및 향후 연구과제를 제시한다.

## 제 2 장 연구의 이론적 배경

### 제 1 절 프랜차이즈 개념 및 정의

#### 1) 프랜차이즈 개념

한국프랜차이즈 협회의 설명에 따르면 프랜차이즈(Franchise)라는 말은 프랑스어의 *franc*와 *francher*로 ‘자유를 준다’는 의미로 중세 카톨릭교회가 세금을 징수하는 관리에게 일정한 뜻은 관리 자신이 갖고 나머지를 교황에게 납부했던 것에서 기인한 것으로 보는 것이 일반적이다(한국프랜차이즈협회, 2004). 이를 보충하여 설명하자면, 중세에는 민권을 유지하고 세금부과와 징수를 담당하는 막강한 권한을 가진 ‘프랜차이지(franchise)’라는 사람들이 있었는데, 이들은 세금의 부과 및 징수권을 허용한 정부 기관이나 관리들에게 자신들이 거둔 세금의 일정 부분을 자신들에게 권리를 준 대가로 지불하였다(중앙일보, 2013). 더 거슬러 올라가 ’이야기인문학’의 조승연 저자는 프랜차이즈 어원을 ‘Frank’ + “~ize”, 즉 프랑스인의 조상인 프랑크인처럼 만든다는 뜻으로 말한다(조승연, 2018). 프랜차이즈 하면 체인을 떠올리는 경우가 많다. 하지만 국가가 특정 사업체에 주요 지원이나 사업권의 권한을 주는 것을 말했다가 지금은 본사에서 개인에게 사업권을 준다는 뜻으로 진화한 것이다.

#### 가) 프랜차이즈 관련 주요 용어해설

[표 2-1] 프랜차이즈 관련 주요 용어해설

주요용어	용어해설
가맹금	가맹본부가 가맹점 사업자에게 운영권을 부여하는 대가로 받는 금전.
가맹계약	가맹사업의 구체적인 내용과 조건 등에 있어 가맹본부와 가맹점사업자에 대한 권리와 의무에 관한 사항을 규정한 계약.
가맹계약서	가맹사업의 구체적인 내용과 조건 등에 있어 가맹본부와 가맹점사업자의 권리와 의무에 관한 사항을 기재한 문서.
가맹본부(franchisor)	가맹사업과 관련하여 가맹점사업자에게 가맹점운영권을 부여하는 사업자를 말함.
가맹사업(franchise)	가맹본부가 가맹점사업자로 하여금 자기의 상표·서비스표·상호·간판 그 밖의 영업표지(이하 "영업표지"라 한다)를 사용하여 일정한 품질기준이나 영업방식에 따라 상품(원재료 및 부재료를 포함한다. 이하 같다) 또는 용역을 판매하도록 함과 아울러 이에 따른 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육과 통제를 하며, 가맹점사업자는 영업표지의 사용과 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육의 대가로 가맹본부에 가맹금을 지급하는 계속적인 거래관계를 말함.
가맹사업거래법	공식 명칭은 "가맹사업거래의 공정화에 관한 법률"로 가맹사업의 공정한 거래질서를 확립하고 가맹점사업자를 보호하여 가맹본부와 가맹점사업자가 대등한 지위에서 상호보완적으로 균형 있게 발전시키기 위한 제정된 법.
가맹점사업자 (franchisee)	가맹사업과 관련하여 가맹본부로부터 가맹점운영권을 부여받은 사업자를 말함.
가맹점 운영권(franchise)	가맹계약에 의하여 가맹본부가 가맹사업을 영위하도록 가맹점 사업자에게 부여하는 권리.
가맹희망자	가맹계약을 체결하기 위하여 가맹본부나 가맹지역본부와 상담하거나 협의하는 자를 말함.
슈퍼바이저 (ssupervisor)	본부와 가맹점간의 정보를 상호전달 해 주고 가맹점이 원활한 영업활동을 할 수 있도록 관리, 지도해주는 사람.
시범점포 (model shop)	프랜차이즈 사업을 전개하기 위한 기준을 삼기 위해 본부에서 직영하는 점포.
운영매뉴얼 (operation manual)	프랜차이즈의 통일된 이미지와 시스템을 유지하기 위하고, 운영상의 효율성을 향상을 위해 업무의 내용과 과정을 표준화한 일종의 문서.
정보공개서	가맹본부의 사업현황, 임원의 경력, 가맹점사업자의 부담, 영업 활동 조건, 가맹점사업자에 대한 교육·훈련·지도·통제, 가맹계약의 해지·갱신 등 가맹사업과 관련된 사항을 수록한 문서.
정기지급금(royalty)	프랜차이즈 패키지(franchise package)의 금전적 대가로서 매출액의 일정부분을 지불하는 것.

출처 : 한국프랜차이즈 협회, 공정거래위원회, 가맹사업거래의 공정화에 관한 법률; 연구자 정리

## 2) 프랜차이즈 정의

프랜차이즈에 대한 성격과 의미에 대해 정의한 각국의 협회나 단체들의 정의는 다음과 같이 요약해 볼 수 있다(김진섭, 김혜영, 2002).

### 가) 국제프랜차이즈협회(The International Franchise Association : IFA).

IFA는 “프랜차이즈 사업이란 프랜차이저와 프랜차이지 사이의 계약 관계이고, 프랜차이저는 노하우와 훈련 등의 업무에 관하여 계속적으로 이익을 제공하고, 또는 이를 유지할 의무를 지며, 프랜차이지는 프랜차이저의 소유 또는 관리 하에 있는 공통의 트레이드 네임 포맷(Format) 및 수순에 따라 영업을 하며, 프랜차이지의 사업에 대하여 자신의 자본을 실질적으로 출자하는 자를 말한다.”고 공표한 바 있다(한국프랜차이즈협회, 2004).

위의 정의는 프랜차이즈 사업(Franchise operation)의 정의를 규정한 것이라 볼 수 있는데, 그럼에도 불구하고 이는 각종의 문헌 등에 거의 빠짐없이 인용되고 있다(한국프랜차이즈협회, 2004). 또한 IFA는 “프랜차이즈란 프랜차이저와 프랜차이지와의 사이의 계속적 관계로서 프랜차이저의 일련의 지식, 이미지, 성공, 제조 및 마케팅 기법을 프랜차이지에게 제공하고 대가를 지급하는 것을 말한다.”고 프랜차이즈를 정의하였다(한국프랜차이즈협회, 2004).

### 나) 일본프랜차이즈체인협회

일본프랜차이즈체인협회는 프랜차이즈를 “프랜차이즈란 사업자(‘프랜차이저’라 부른다)가 다른 사업자(‘프랜차이지’라 부른다)와의 사이에 계약을 체결하고 자기의 상표, 서비스마크, 트레이드 네임, 그 밖의 영업의 상징이 되는 표지 및 경영의 노하우를 사용하여, 동일한 이미지하에 상품의 판매 및 그 밖의 영업의 상징이 되는 표지 및 경영의 노하우를 사용하여, 동일한 이미지 하에 상품의 판매 및 그 밖의 사업을 사행할 권리를 부여하고, 한편 프랜차이지 는 그 반대급부로서 일정의 대가를 지급하며, 사업에 필요한 자금을 투입하여

프랜차이저의 지도 및 지원하에 사업을 수행하는 양자의 계속적 관계를 말한다.”고 정의하고 있다(한국프랜차이즈협회, 2004).

이 정의에 따르면, 프랜차이저가 프랜차이지에게 제공하는 것은 동일한 이미지 하에 사업을 수행할 권리이고, 제공내용은 영업의 상징이 되는 표지와 경영 노하우이다(한국프랜차이즈협회, 2004). 그리고 프랜차이지에 의한 대가의 지급과 자본투입, 양자간의 계약에 따른 계속성이 유지를 특색으로 하고 있다(한국프랜차이즈협회, 2004).

#### 다) 한국프랜차이즈협회(Korea Franchise Association : KFA)

프랜차이징이란 프랜차이저가 프랜차이즈를 사는 사람에게 프랜차이즈회사의 이름·상호·영업방법 등을 제공하여 상품과 서비스를 시장에 판매하거나, 기타영업을 할 수 있는 권리를 부여하며, 영업에 관하여 일정한 통제·지원을 하고, 이러한 포괄적 관계에 따라 일정한 대가를 수수하는 계속적 채권관계를 의미한다(한국프랜차이즈협회, 2004).

라) 우리나라 '가맹사업거래의 공정화에 관한 법률'에서는 가맹사업(franchising)을 가맹본부가 가맹점사업자로 하여금 자기의 상표·서비스표·상호·간판 그 밖의 영업표지(이하 "영업표지"라 한다)를 사용하여 일정한 품질기준이나 영업방식에 따라 상품(원재료 및 부재료를 포함한다. 이하 같다) 또는 용역을 판매하도록 함과 아울러 이에 따른 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육과 통제를 하며, 가맹점사업자는 영업표지의 사용과 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육의 대가로 가맹본부에 가맹금을 지급하는 계속적인 거래관계를 말한다(한국프랜차이즈협회, 2004).

### 제 2 절 프랜차이즈의 발전과정

#### 1) 프랜차이즈의 발전과정

프랜차이즈가 사업화되기 시작한 것은 미국인만큼 프랜차이즈 역사는 미국 프랜차이즈의 역사라고 해야 할 것이다(조현식, 2004). 최초의 상업적 프랜차이즈는 1858년 이삭싱어(Isaac Singer)의 재봉틀 회사인 싱어재봉회사(Singer Sewing Center)이다. 싱어는 재봉틀을 개발한 후 시장에 판매하게 되는데 두 가지의 장애물이 있었다. 하나는 고객들에게 재봉틀의 사용방법을 가르치는 것과 기계를 대량생산 하는데 필요한 자본을 확보하는 문제였다.

이에 싱어는 기계 사용방법을 교육할 수 있는 훈련자를 파견하는 권리를 사업가들에게 파는 아이디어를 생각해 냈다. 결과적으로 재봉틀의 판매는 엄청나게 증가하였고, 사업도 빠르게 성장하였다(양숙경, 2011). 20세기 초에 자동차의 대량생산과 보급은 미국인들의 문화뿐만 아니라 프랜차이즈를 근본적으로 변화시켰다. 핸리포드(Henry Ford)는 대량생산방식과 조립방식(Assembly Line)을 소개함으로써, 자동차의 대중화를 선도하였으며, 자동차의 판매방법에 있어서도 가장 효과적인 방식을 채택한다. 효과적인 판매방식은 오늘날 프랜차이즈 시스템과 유사한 대리점 방식과, 독립된 자동차 딜러에게 판매권을 부여하는 시스템이었다. 이에 자동차 제조업체들은 딜러들이 제공하는 자본을 이용하여 전국적인 유통체계를 구축할 수 있었다(양숙경, 2011).

외식 프랜차이즈 시스템의 효시는 맥도날드이다. 맥도날드는 리처드와 모리스라는 맥도날드 형제가 1937년에 캘리포니아의 산버나디노에서 시작한 드라이브 인에서 비롯되었다. 그러나 레이크록이 경영에 참여하면서 맥도날드는 새롭게 변신을 한다. 레이크록은 운영의 표준화와 매뉴얼화를 통하여, 전국 확장의 가능성을 확신하였다. 그는 1955년 시카고 1호점을 개점함하며, 본격적인 프랜차이즈 사업을 시작하여 현재는 세계 29,000여 매장을 운영하고 있는 전 세계에서 가장 큰 햄버거 왕국을 건설하였다. 레이크록의 이론이 성공을 거두면서 패스트푸드산업의 프랜차이즈화는 빠르게 확산되었다(양숙경, 2011).

국내 프랜차이즈 산업의 시초는 1975년 개점한 립스치킨으로 보는 견해와 1979년 7월 동숭동 샘터사 자리에 커피전문점으로 개점한 난다랑으로 보는 견해가 있으나 일반적으로는 1979년 10월 선진화된 프랜차이즈 시스템을 갖춘 롯데리아의 개점을 국내 프랜차이즈 산업의 효시로 보는 것이 일반적이다

(한국프랜차이즈협회, 2004).

1987년 5월 10일 한식전문 프랜차이즈 놀부가 문을 열었고, 그 뒤로 1988년 패스트푸드의 대표주자 미국의 맥도날드 등이 국내에 진출했다(한국프랜차이즈협회, 2004).

### 제 3 절 프랜차이즈 산업 및 체인의 종류와 프랜차이즈 시스템의 장·단점

#### 1) 프랜차이즈 체인(chain)의 종류

일반적으로 프랜차이즈 산업을 채택하여 점포 전개를 한 것을 프랜차이즈 체인이라고 부르는데 이러한 체인의 형태에는 레귤러 체인(regular chain, 직영점)과 자률 체인(voluntary chain), 프랜차이즈 체인(Franchise chain)이 있다(한국프랜차이즈협회, 2004).

프랜차이즈 체인은 상표만 빌려줄 뿐 영업에 관해서는 전혀 관여를 하지 않는 라인센싱(Licensing)과는 다른 것으로 레귤러 체인과 자률 체인의 장점을 적절히 혼합한 경영체계라 할 수 있다. 레귤러 체인이란 체인 본`가 신규로 자본을 투입하여 점포를 본부 자신이 직접 운영하는 방법이며, 자률 체인 이란 동일업종이 소매점이 경영의 독립성을 가지면서 매입, 판매촉진 등의 사업 활동을 공동으로 함으로써 규모의 이익과 분업의 효율성을 얻으려고 하는 체인 조직이다(한국프랜차이즈협회, 2004).

프랜차이즈 협회는 다음과 같이 프랜차이즈 체인의 형태를 정의하고 있다.

##### 가) 직영점(regular chain)

회사형 체인 또는 직영점 체인이라고 일컬어지는 것으로 단일자본에 의한 체인 스토어로 어떤 기업이 전부 자기자본으로 가맹점을 설립하여 점포전개를 하는 것이다(한국프랜차이즈협회, 2004). 가맹본부가 직접 점포마다 투자를 하고 직원들을 파견하여 관리해 나감으로써 브랜드의 이미지를 보다 강력하고 일관되게 통제하여 소비자에게 좋은 이미지를 심어주면서 경영하는 다

점포 방식이다(한국프랜차이즈협회, 2004).

자본이 너무 많이 든다는 단점이 있으나 전국 어디서나 같은 색깔을 확실하게 낼 수 있다는 장점을 가지고 있어 주로 대기업에서 많이 활용하고 있다(한국프랜차이즈협회, 2004). 그러나 급여생활자인 종업원들에 의해 모든 것이 이루어진다는 측면에서 볼 때 100% 이상의 효과를 올리기가 어렵다는 한계를 가지고 있다(한국프랜차이즈협회, 2004).

#### 나) 자율 체인(voluntary chain)

단독점포와 프랜차이즈의 중간 형태로서 특히 공동 브랜드나 동일업종을 조합하여 전개해 나가는 체인 방식으로 임의연쇄점이라고도 변역되어 있으며, 독립자본의 다수 소매점이 모여서 자기가 가지는 기능의 일부를 가맹본부에 위탁하고 있는 것이다(한국프랜차이즈협회, 2004). 체인 본부는 최소한의 기능만 하고 점포주는 자기만의 특성을 살려 융통성 있게 운영해 나갈 수 있다. 그래서 지역형 체인점 이미지를 만들어 갈 수 있고, 가격고정이나 상품 취급 등의 운영의 한계를 극복 할 수 있다. 하지만 자율은 있으나 체인 본부의 강력한 통제 안에 브랜드 이미지를 만들어 갈 수 없다는 단점이 있고 실제 성공한 사례도 찾아보기 힘들다(한국프랜차이즈협회, 2004).

#### 다) 프랜차이즈 체인(franchise chain)

일반적으로 널리 알려져 있는 형태로, 우리나라에서는 일본과 같이 가맹사업이라고 해석하고 있다. 개인에게 사업 기회를 주는 방식을 채택하므로 정확하게 정의하자면 사업지원형 가맹사업이다. 사업조직의 형태는 자를 체인과 협력하여 가맹본부와 가맹점이 모두 독립자본의 사업자이지만, 운영의 주체는 가맹본부에 있으며 가맹점은 체인 경영의 의사결정에 적극적으로 참가하지 않는다. 또한 가맹점끼리의 횡적 연락보다도 가맹본부와 가맹점 간에 종적 관계가 중시된다(한국프랜차이즈협회, 2004).

이러한 가맹사업은 가맹본부가 우선 개점 및 경영에 관한 노하우를 구축

해놓고 계약을 맺은 가맹점 사업자에게 여러 가지 노하우와 상호, 상품 공급권, 지역 독점권 등을 주고 영업을 지원하는 시스템으로 운영된다(한국프랜차이즈협회, 2004). 그러므로 개인은 가맹계약을 맺음으로써 여러 지원을 받아 손쉽게 자신의 사업을 할 수 있다.

체인 본부는 가맹점사업자를 지원의 일정의 대가 또는 로열티 등을 받아 수입을 올린다. 또한 자기자본을 들이지 않고 많은 체인에서 상품을 대량 소비하여 가맹점 사업자는 소매 마진을, 가맹본부는 도매 마진을 지속적으로 확보한다(한국프랜차이즈협회, 2004).

그러나 이러한 체인 방식은 계약에 따라 개인을 교육을 통한 브랜드 통일성 작업을 해야 한다는 단점이 있다. 다시 말해서, 특정 점포에서 실수를하게 되면 같은 브랜드를 사용하는 점포들 이미지가 흔들릴 수도 있는 것이다. 그러므로 가맹본부에서는 지속적인 가맹점의 교육과 훈련을 제공해야 한다.

한편으로 이러한 방식은 개인이 직접 투자하여 자기만의 사업을 하는 것 이므로 점주들이 자신의 역량을 발휘할 수 있다는 장점을 갖고 있다(한국프랜차이즈협회, 2004).

[표 2-2] 각 체인형태의 비교

항목	레귤러체인	자율체인	프랜차이즈체인
주체	기업본사	개인점포	프랜차이즈가맹본부
자본	단일자본	가맹점(본부와 별도)	가맹점(본부와 별도)
경영	비독립	독립	독립
점포경영	본부에서 위임한 점포 관리자	독립한 오너 또는 점포 경영자	독립한 오너 또는 점포 경영자
시장	새로운 점포개설과 시장 확대	기존점포의 가맹으로 점포 확대	기존점포의 가맹으로 점포 확대
계약범위	없음	경영일부	경영전반
가격통제	본부통제	자유	원칙은 본부추천
지도	슈퍼바이저가 순회	이용은 자유	원칙은 본부추천
판매촉진	본부에서 통일	이용은 자유	슈퍼바이저가 순회
본부통제	완전통제	약함	강함
본부와의 관계	전부통일	임의공동체	경영이념공동체
점포이미지	전부동일	기본적으로는 동일 이미지 유지	전부동일
원조	경영매뉴얼을 통해 실시	다양한 형태가 있지만 중요 점포에만 실시	경영매뉴얼을 통해 실시(본부의 지도)

출처 : 산업자원부·(사)한국프랜차이즈협회

## 2) 프랜차이즈 시스템의 장·단점

프랜차이즈 산업은 별개의 둘 이상의 영업자가 마치 하나의 기업인 듯 한 형태를 창출하여 영업을 수행함으로써 다른 영업 방식보다 우월한 경제적 이익을 획득하게 되는데, 이러한 ‘독립성’과 ‘동일 기업의 외관’이라는 고유의 특성은 법률적 측면에서는 거래 당사자가 아닌 프랜차이즈 제공자인 가맹본

부에게 소비자의 피해보상 책임을 지울 수 있는 논거로도 작용할 수 있고, 그 반대의 논거로도 작용할 수 있다(양재현, 2000). 이처럼 프랜차이즈 산업의 경제적 장·단점을 살피는 것은 프랜차이즈의 법리적 이해에 도움을 줄 수 있다고 할 것이다(양재현, 2000).

### 가) 프랜차이즈 산업의 장점

#### (1) 프랜차이즈 가맹본부에 장·단점

[표 2-3] 프랜차이즈 가맹본부에 장·단점

프랜차이즈 가맹본부에 장점	프랜차이즈 가맹본부에 단점
소규모 중앙조직만으로 커다란 위험부담 없이 이윤 획득 가능	적합한 가맹점주 모집 여부
직접 투자 없이 자기의 상호, 상표 등을 이용하는 사업 전개 가능	가맹본부 영업방침과의 대립
최소의 자금으로 전국적·국제적 확장 가능	가맹본부와 가맹점간의 불신 여부
기존판매망 밖에 있는 지역도 이용 가능	다른 사업 병행에 따른 충성도 미흡 여부
효율적인 인력관리 가능	로열티를 정할 경우 가맹점의 수입조작 여부
영업성과 극대화 가능	가맹점의 독립 여부

출처 : 한국프랜차이즈 협회; 연구자 정리

## (2) 프랜차이즈 가맹점에 장·단점

[표 2-4] 프랜차이즈 가맹점에 장·단점

프랜차이즈 가맹점에 장점	프랜차이즈 가맹점에 단점
영업지식이나 경험이 없어도 운영 가능	가맹본부의 통제
유명 상호, 상표, 서비스표 등의 영업권 이용 가능	가맹본부의 오너 리스크
가맹본부의 영업노하우 획득 가능	가맹본부의 검증 적절성
전반적인 영업 운영상의 교육 가능	조력에 대한 대가에 의한 비용
새로운 시장정보나 경험 획득 가능	적절한 상권 안분에 대한 적절성

출처 : 한국프랜차이즈 협회; 연구자 정리

## 제 4 절 국내외 외식과 프랜차이즈 산업 현황 및 프랜차이즈 주요내용과 제도

### 1) 2017년 국내외 외식과 프랜차이즈 산업 현황

2017년 외식업 경영실태 조사 보고서에 의하면, 외식업체의 2016년 연매출 평균은 1억 6,275만 원으로 전년 대비 증가하였고, ‘1억~5억 원 미만’에 해당하는 업체가 전체 중 40.5%로 가장 많았다. 업종별로는 일반음식점 중에서는 서양식(3억 745만 원)과 일식(2억 9,891만 원), 일반음식점 외 업종 중에서는 제과점업(3억 5,716만 원)의 매출액이 높았다. 지역별로는 서울권(2억 3,112만 원)과 수도권(1억 9,014만 원)의 매출액이 높은 것으로 조사됐다. 프랜차이즈 외식업체의 매출액은 전년도(2억 5,433만 원)보다 감소한 2억 1,661만 원으로 나타났고, 비프랜차이즈 외식업체는 전년도(1억 1,878만 원)보다 증가한 1억 4,873만 원으로 조사됐다.

전체 외식업체의 객단가 평균은 15,447원으로 전년(13,783원) 대비 상승 하였으며, 업종별로는 주점업(39,514원), 지역별로는 서울권(21,759원), 매출액 규모별로는 5억 원 이상 외식업체(54,011원)의 객단가가 높았다. 프랜차이즈 외식업체의 객단가는 10,870원 이었으나 비프랜차이즈의 객단가는 이보다 높은 16,638원 수준이었다.

전체 외식업체의 월 평균 근로자 수는 2.37명으로 전년 대비 약 0.1명이 감소하였으며, 업종별로는 제과점업(4.01명), 지역별로는 서울권(2.75명), 매출액 규모별로는 5억 원 이상(7.65명) 외식업체의 근로자 수가 많았다. 프랜차이즈 업체의 근로자 수는 2.96명, 비프랜차이즈는 이보다 적은 2.22명으로 조사됐다.

외식업체의 경영상 애로사항에 대해 조사한 결과, 식재료비 상승(82.6%)과 동일업종 내 경쟁(68.1%), 인건비 상승(67.8%) 등이 가장 어렵다고 응답하였다.

전체 외식업체의 2016년 업종 전환 비율은 1.9%로, 2015년 업종 전환 비율(3.3%)보다 감소하였으며, 업종별로는 서양식(2.4%), 지역별로는 호남권(2.4%), 매출액 규모별로는 5억 원 이상(2.5%) 외식업체의 업종 전환 비율이 높았다. 프랜차이즈 외식업체의 업종 전환 비율은 2.0%, 비프랜차이즈는 1.9%로 나타났다(농림축산식품부, 2017).

#### 가) 외식 전체 업종별·지역별 매출액 분포

일반음식점 외의 경우 제과점업의 매출액이 약 3억 6천만 원으로 가장 높게 나타났고, 주점업(1억 9천만 원)과 피자·햄버거·샌드위치 및 유사 음식점업도 1억 6천만 원으로 평균보다 높은 매출액을 기록하였다. 반면 간이음식포장 판매 전문점은 7천 5백만 원 미만으로 비교적 낮은 매출액을 기록하였다(농림축산식품부, 2017).

[표 2-5] 2017년 전체 업종별·지역별 매출액 분포

(단위: 명, %, 만 원)

구분		사례수	5천만원 미만	5천만~1억 원미만	1억~5억 원미만	5억 원 이상	평균매출액
2016년 전체	(4,989)	29.4	26.5	40.6	3.5	13,698	
2017년 전체	(5,042)	26.9	26.0	40.5	6.5	16,275	
업종 일반음식점	소계	(2,089)	25.0	25.3	43.9	5.7	16,541
	한식	(1,237)	25.8	25.7	43.0	5.5	15,909
	중식	(377)	25.7	25.4	44.0	4.8	15,744
	일식	(189)	8.6	17.6	63.2	10.5	29,891
	서양식	(231)	13.4	20.3	52.3	14.1	30,745
	기타 외국식	(95)	14.7	14.6	63.2	7.4	22,486
	소계	(2,953)	30.3	27.4	34.6	7.8	15,804
업종 일반음식점 외	기관구내식당	(144)	23.4	26.7	46.3	3.6	15,275
	출장음식 및 이동음식점업	(53)	31.5	29.0	30.0	9.5	15,603
	제과점업	(188)	3.5	9.0	64.6	23.0	35,716
	파자마거실·와치 및 유사음식점업	(259)	17.5	32.2	43.5	6.8	16,003
	치키전문점	(377)	28.6	32.6	36.7	2.1	11,126
	김밥 및 기타 간이 음식점	(440)	35.7	28.8	33.3	2.3	10,554
	간이음식 포장 판매 전문점	(137)	51.0	29.9	18.8	0.4	7,496
	주점업	(843)	35.6	25.8	25.8	12.8	19,005
	비알코올 음료점업	(512)	24.0	23.9	47.8	4.4	13,869
	서울권	(967)	15.1	25.3	46.5	13.1	23,112
지역	수도권	(1,036)	20.7	23.6	48.2	7.5	19,014
	충청권	(669)	29.8	23.5	40.0	6.7	15,633
	호남권	(720)	33.3	22.8	38.0	5.9	14,664
	경남권	(838)	31.0	29.3	37.4	2.3	12,377
	경북권	(812)	36.8	31.3	29.6	2.3	10,852

출처 : 농림축산식품부

## (1) 외식 프랜차이즈 업종별·지역별 매출액 분포

프랜차이즈 외식업체의 매출액 평균은 1억 1천 6백만 원으로, 전년도 조사 기준 약 2억 5천만 원 보다 감소한 것으로 조사됐다. 업종별로는 일반음식점의 경우 매출액이 약 3억 1천만 원 수준으로 나타난 반면, 일반음식점 외의 외식업체는 매출액 평균이 약 1억 8천만 원으로 조사됐다.

프랜차이즈 일반음식점 내에서는 서양식과 일식이 4억 4천만 원 이상으로 높게 나타난 반면, 한식은 약 2억 9천만 원으로 비교적 낮았다. 일반음식점 외 프랜차이즈 외식업체의 경우 제과점업은 3억 5천만 원 이상으로 높게 조사된 반면, 간이음식 포장 판매 전문점은 1억 4천만 원 미만으로 비교적 낮았다.

지역별로는 서울권 프랜차이즈 업체의 매출액이 3억 원 이상으로 가장 높았으며, 수도권(2억 1천 8백만 원), 충청권(1억 9천 7백만 원)의 프랜차이즈 외식업체도 매출액이 비교적 높게 나타난 반면, 경북권 프랜차이즈 업체는 1억 6천 5백만 원으로 가장 낮게 조사됐다(농림축산식품부, 2017).

[표 2-6] 2017년 프랜차이즈 업종별·지역별 매출액 분포

(단위:명, %, 만 원)

구분		사례수	5천만원 미만	5천만~1억 원미만	1억~5억 원미만	5억 원 이상	평균매출액
2016년 전체		(1,209)	6.5	14.6	68.6	10.3	25,433
2017년 전체		(1,177)	8.3	23.0	59.4	9.3	21,661
업종	일반음식점	소계	(409)	3.5	10.0	71.6	30,959
		한식	(224)	4.1	10.2	70.9	28,940
		중식	(48)	1.2	12.1	69.9	34,897
		일식	(39)	0.0	6.9	77.9	44,257
		서양식	(67)	2.8	8.7	70.5	44,737
		기타 외국식	(31)	0.9	7.1	81.0	29,192
		소계	(768)	10.2	28.0	54.7	18,090
업종	일반음식점외	제과점업	(53)	3.4	8.9	64.7	35,788
		파자햄버거선물점 및 유사음식점업	(123)	13.7	33.1	45.5	7.7
		치키전문점	(214)	14.1	35.8	46.4	3.7
		김밥 및 기타 간이 음식점	(89)	7.3	31.4	57.0	4.2
		간이음식 포장 판매 전문점	(33)	8.1	51.1	38.1	2.8
		주점업	(157)	9.8	26.1	59.2	4.8
		비알코올 음료점업	(99)	5.9	18.8	68.5	6.8
지역	서울권		(219)	4.5	22.1	55.7	17.8
	수도권		(257)	6.4	21.5	63.3	8.8
	충청권		(157)	8.3	24.4	60.3	6.9
	호남권		(167)	12.9	17.4	64.2	5.6
	경남권		(186)	9.0	23.9	61.7	5.3
	경북권		(191)	14.5	29.7	49.7	6.0

출처 : 농림축산식품부

## (2) 외식 비프랜차이즈 업종별·지역별 매출액 분포

비프랜차이즈 외식업체의 매출액 평균은 1억 4천 8백만 원으로, 전년도 조사 기준 1억 1천 8백만 원보다 증가하였으며, 업종별로는 일반음식점의 경우 매출액이 약 1억 5천만 원 수준으로 나타난 반면 일반음식점 외의 외식업체는 매출액 평균이 약 1억 4천만 원으로 조사됐다.

비프랜차이즈 일반음식점 내에서는 일식과 서양식이 각각 2억 5천 8백만 원으로 높게 나타난 반면, 중식과 한식은 1억 4천만 원 수준으로 낮았다. 일반음식점 외 비프랜차이즈 외식업체의 경우 제과점은 2억 9천만 원 이상으로 높게 조사된 반면, 간이음식 포장 판매 전문점은 6천 5백만원으로 비교적 낮았다.

지역별로는 서울권 비프랜차이즈 업체의 매출액이 2억 원 이상으로 가장 높았으며, 수도권(1억 8천만 원), 충청권(1억 4천 6백만 원)의 비프랜차이즈 외식업체도 매출액이 비교적 높게 나타난 반면, 경북권 프랜차이즈 업체는 9천 7백만 원으로 가장 낮게 조사됐다(농림축산식품부, 2017).

[표 2-7] 2017년 비프랜차이즈 업종별·지역별 매출액 분포

(단위: 명, %, 만 원)

구분		사례수	5천만원 미만	5천만~1억 원미만	1억~5억 원미만	5억 원 이상	평균매출액
2016년 전체		(3,780)	33.0	28.4	36.2	2.4	11,878
2017년 전체		(3,865)	31.8	26.8	35.6	5.7	14,873
업종	일반음식점	소계	(1,680)	27.2	26.8	41.2	15,120
		한식	(1,013)	27.7	27.1	40.5	14,734
		중식	(289)	27.6	26.4	42.0	14,293
		일식	(150)	11.1	20.6	59.1	25,820
		서양식	(164)	17.1	24.3	45.8	25,820
		기타 외국식	(64)	22.2	18.7	53.6	18,856
		소계	(2,185)	44.4	26.9	20.4	14,197
업종	기타음식점	기관구내식당	(144)	23.4	26.7	46.3	15,272
		출장음식 및 이동음식점업	(53)	31.5	29.0	30.0	15,603
	일반음식점외	제과점업	(135)	7.2	17.6	56.7	29,313
		파자마거시선도와치 및 유사음식점업	(136)	35.5	27.9	33.9	10,829
		치킨전문점	(163)	47.9	28.3	23.7	7,258
		김밥 및 기타 간이 음식점	(351)	51.0	27.4	20.4	7,656
		간이음식 포장 판매 전문점	(104)	57.3	26.8	15.9	6,546
	지역	주점업	(686)	40.9	25.8	18.9	19,563
		비알코올 음료점업	(413)	48.8	30.9	19.3	7,204
지역	서울권	(748)	18.4	26.3	43.6	11.7	20,854
	수도권	(779)	26.1	24.5	42.5	7.0	17,956
	충청권	(512)	34.9	23.3	35.2	6.6	14,670
	호남권	(553)	37.0	23.8	33.3	5.9	13,984
	경남권	(652)	35.8	30.5	32.0	1.6	11,304
	경북권	(621)	41.3	31.6	25.6	1.5	9,703

출처 : 농림축산식품부

## 나) 외식 업종 분류별 사업실적

일반음식점의 사업실적에서 영업이익률은 기타 외국식의 경우 26.9%로 다른 업종에 비해 높게 나타났으며, 서양식의 영업이익률은 20% 미만으로 비교적 낮았다. 매출액 대비 식재료 비중은 한식이 35.6%로 가장 높았고, 중식(33.6%), 일식(33.2%) 순으로 높게 나타났다. 기타 외국식은 28.1%로 비교적 낮았으며, 고용인 인건비 비중은 중식이 19.9%로 가장 높았고, 서양식(19.3%), 일식(18.6%) 등의 순으로 나타났다. 매출액 대비 임차료 비중은 기타 외국식(9.9%)과 일식(9.1%)이 높았다(농림축산식품부, 2017).

[표 2-8] 2017년 외식 업종 분류별 사업실적

(단위: 명, %, 만 원)

구분	전체		한식		중식		일식		서양식		기타외국식	
	(2,089)		(1,237)		(337)		(189)		(231)		(95)	
	평균	비율	평균	비율	평균	비율	평균	비율	평균	비율	평균	비율
1. 매출액	1,651	1000	1,599	1000	1,574	1000	2,291	1000	3,745	1000	2,246	1000
2. 영업비용	1,777	77.2	1,220	76.9	1,242	79.0	2,755	79.5	2,439	80.1	1,641	73.1
2-1. 식재료비	5,824	35.2	5,669	35.6	5,294	33.6	9,921	33.2	9,473	30.8	6,318	28.1
2-2. 고용인인건비	2,577	15.6	2,380	15.0	3,132	19.9	5,546	18.6	5,948	19.3	3,666	16.3
2-3. 본점기타 총자산비	1,523	9.2	1,468	9.2	1,530	9.7	2,659	8.9	2,359	7.7	2,061	9.2
2-4. 임차료	1,198	7.2	1,129	7.1	1,107	7.0	2,711	9.1	2,471	8.0	2,228	9.9
2-5. 세금	920	5.6	892	5.6	738	4.7	1,608	5.4	2,084	6.8	1,189	5.3
2-6. 기타	737	4.5	702	4.4	630	4.0	1,312	4.4	2,294	7.5	989	4.3
3. 영업이익	3,763	228	3,668	231	3,312	21.0	6,135	20.5	6,115	19.9	6,055	26.9

출처 : 농림축산식품부

## (1) 외식 프랜차이즈 업종 분류별 사업실적

프랜차이즈 일반음식점의 사업실적을 업종별로 분석한 결과는 다음과 같다.

매출액은 서양식과 일식이 4억 4천만 원 이상으로 높았고, 한식은 2억 9천만 원 미만으로 비교적 낮았다. 영업이익률은 중식(34.8%)과 기타 외국식(34.3%)이 높게 나타난 반면, 서양식(25.3%)과 일식(26.3%)은 비교적 낮았다. 매출액 대비 식재료 비중은 서양식(32.9%)이 높은 반면, 중식과 기타 외국식(23.8%)은 비교적 낮았다. 고용인 인건비 비중은 서양식(19.6%)이 가장 높았고, 한식(15.3%)이 비교적 낮았다. 매출액 대비 임차료 비중은 일식(12.5%)이 가장 높았다(농림축산식품부, 2017).

[표 2-9] 2017년 외식 프랜차이즈 업종 분류별 사업실적

(단위: 명, %, 만 원)

구분	전체		한식		중식		일식		서양식		기타외국식	
	(409)		(224)		(48)		(39)		(67)		(31)	
	평균	비율										
1. 매출액	3,999	100	2,949	100	3,497	100	4,257	100	4,737	100	2,192	100
2. 영업비용	2,916	67.6	1,928	66.4	2,765	65.2	3,066	73.7	3,047	74.7	1,912	65.7
2-1. 식재료비	841	22	7,866	27.2	828	23.8	1,074	27.3	1,337	32.0	639	23.8
2-2. 고용인 인건비	481	15.8	442	15.3	592	17.1	7316	165	870	19.6	483	16.5
2-3. 본점기록 총사업현금	2147	69	1,922	67	2,102	62	3,997	90	2,557	58	2,338	80
2-4. 임차료	281	91	251	88	323	92	557	125	2,987	67	2,734	94
2-5. 세금	140	46	139	46	130	40	1,955	44	2,804	63	1,238	42
2-6. 기타	126	40	117	39	175	50	1,746	39	1,952	44	1,130	39
3. 영업이익	1,003	32.4	972	33.6	1,232	34.8	1,121	26.3	1,130	25.3	1,000	34.3

출처 : 농림축산식품부

## (2) 외식 비프랜차이즈 업종 분류별 사업실적

비프랜차이즈 일반음식점의 사업실적을 업종별로 분석한 결과는 다음과 같다. 매출액은 일식과 사양식이 2천 5백만원 이상으로 높았고, 중식은 1억 4천 3백만 원으로 비교적 낮았다. 영업이익률은 한식이 21.2%로 가장 높았고, 기타 외국식

(20.8%), 중식(18.5%), 일식(17.7%) 순으로 나타났다. 매출액 대비 식재료 비중은 한식(37.1%)이 가장 높았고 서양식(30.1%)이 상대적으로 낮았다. 고용인 인건비 비중은 중식(20.4%)이 가장 높았고, 일식(19.5%), 서양식(19.2%) 등의 순으로 나타났다. 매출액 대비 임차료 비중은 기타 외국식(10.4%)과 서양식(8.9%)이 비교적 높았다(농림축산식품부, 2017).

[표 2-10] 2017년 외식 비프랜차이즈 업종 분류별 사업실적  
(단위: 명, %, 만 원)

구분	전체		한식		중식		일식		서양식		기타외국식	
	(1,680)		(1,013)		(289)		(150)		(164)		(64)	
	평균	비율	평균	비율	평균	비율	평균	비율	평균	비율	평균	비율
1. 매출액	1,520	100	1,474	100	1,428	100	2,580	100	2,580	100	1,886	100
2. 영업비용	1,195	79.2	1,160	78.8	1,139	81.5	2,229	82.3	2,510	84	1,496	79.2
2-1. 식재료비	559	36.8	541	37.1	507	54	931	36.1	771	31	592	31.7
2-2. 고용인 인건비	230	15.5	216	14.9	297	24	504	19.5	495	192	305	16.1
2-3. 본점기록 총사업비	141	9.7	145	9.7	142	10.4	229	8.8	229	88	192	10.1
2-4. 임차료	1,088	69	1,002	68	947	66	2,220	74	2,220	89	1,554	104
2-5. 세금	89	5.7	82	5.8	69	48	1,831	58	1,831	71	1,163	62
2-6. 기타	68	4.6	65	4.5	57	38	2,414	46	2,414	93	81	47
3. 영업이익	314	20.8	314	21.2	264	18.5	420	17.7	420	166	390	20.8

출처 : 농림축산식품부

## 2) 국내 프랜차이즈 주요내용과 관련제도

국내에서는 가맹사업의 공정한 거래질서를 확립하고 가맹본부와 가맹점사업자가 대등한 지위에서 상호 보완적으로 균형 있게 발전하도록 함으로써 소비자의 증진과 국민경제의 건전한 발전에 이바지하기 위해 가맹사업법을 2002년 11월 1일 제정·시행하였다(가맹사업법, 2002).

## (가) 주요내용

법 적용대상은 가맹사업과 관련하여 가맹점사업자에게 가맹점운영권을 부여하는 모든 사업자가 즉 가맹본부와 가맹사업과 관련하여 가맹본부로부터 가맹점운영권을 부여받은 모든 사업자가 가맹점사업자가 되며, 서면실태조사 위반 시의 처벌 등 일부 규정이 적용된다(가맹사업법, 2002).

법 적용 시 고려사항에서 법 적용제외 사항은 ① 가맹점사업자가 가맹금의 최초 지급일부터 6개월까지의 기간 동안 가맹본부에게 지급한 가맹금의 총액이 100만원을 초과하지 아니하는 경우, ② 가맹본부의 연간 매출액이 5천만원 미만(직영점 운영시 2억원)이면서 가맹점사업자의 수가 5개 미만인 경우 법 적용대상에서 제외되나 단, 가맹사업법 제9조(허위·과장된 정보제공 금지) 및 제10조(가맹금의 반환, 제1항 제1호는 제외)는 앞의 예외규정에도 불구하고 모든 가맹본부에 적용된다(가맹사업법, 2002).

다른 법률과의 관계에서 가맹사업거래에 관하여 가맹사업법의 적용을 받는 사항에 대해서는 공정거래법 제23조제1항 제1호(부당하게 거래를 거절하는 행위에 한함)·제3호(부당하게 경쟁자의 고객을 자기와 거래하도록 유인하는 행위에 한함)·제4호·제5호(거래의 상대방의 사업활동을 부당하게 구속하는 조건으로 거래하는 행위에 한함) 및 동법 제29조제1항의 규정을 적용하지 않는다(가맹사업법, 2002).

가맹사업법의 주요 내용으로는 ① 가맹본부는 가맹희망자에게 제공할 정보공개서를 공정위에 등록해야 하며, 기재사항 중 중요 사항이 변경된 경우에는 정해진 기한 이내에 공정위에 변경등록을 하여야 한다(공정거래위원회홈페이지, 2018). ② 가맹본부가 가맹점사업자로 하여금 가입비·입회비·가맹비·교육비 또는 계약금 등 법 제2조제6호 가목 및 나목에 해당하는 대가를 금전으로 지급받은 경우, 이를 직접 수령할 수 없으며 대통령령으로 정해진 예치기관에 일정기간 예치하도록 하여야 한다(공정거래위원회홈페이지, 2018). 다만, 가맹본부가 가맹점사업자피해보상보험계약 등을 체결할 경우에는 직접수령이 가능하다(공정거래위원회홈페이지, 2018). ③ 가맹본부는 가맹희망자에게 정보공개서 및 인근가맹점 현황문서를 제공해야 하며, 정보공개서를 제공한 후

14일(변호사 또는 가맹거래사의 자문을 받은 경우 7일)이 지나기 전에 가맹희망자와 가맹계약을 체결할 수 없다(공정거래위원회홈페이지, 2018). ④ 가맹본부는 가맹희망자나 가맹점사업자에게 정보를 제공함에 있어 사실과 다르게 정보를 제공하거나 사실을 부풀려 정보를 제공하는 행위, 계약의 체결·유지에 중대한 영향을 미치는 사실을 은폐하거나 축소하는 방법으로 정보를 제공하는 행위를 해서는 안되며, 가맹계약 체결 시 예상매출액 산정서를 제공해야 한다(공정거래위원회홈페이지, 2018). ⑤ 가맹본부는 상품이나 용역의 공급 또는 영업의 지원 등을 부당하게 중단 또는 거절하는 행위, 가맹점사업자가 취급하는 상품 또는 용역의 가격 등 사업활동을 부당하게 구속하거나 제한하는 행위, 거래상의 지위를 이용하여 부당하게 가맹점사업자에게 불이익을 주는 행위, 가맹점사업자에게 부당하게 손해배상 의무를 부담시키는 행위 등을 하여서는 안 된다(공정거래위원회홈페이지, 2018). ⑥ 가맹본부는 대통령령으로 정하는 정단한 사유 없이 점포환경개선을 강요해선 안되며, 일부 예외 사유에 해당하는 경우가 아니면 가맹본부는 가맹점사업자의 점포환경개선에 소요되는 비용 중 100분의 20~40에 해당하는 금액을 부담하여야 한다(공정거래위원회홈페이지, 2018). ⑦ 가맹본부는 정상적인 거래관행에 비추어 부당하게 가맹점사업자의 영업시간을 구속하는 행위를 하여서는 안 된다(공정거래위원회홈페이지, 2018). ⑧ 가맹본부는 가맹계약 체결 시 가맹점사업자의 영업지역을 설정하여 가맹계약서에 기재해야 하며, 정당한 사유 없이 가맹점사업자의 영업지역 안에 동일한 업종의 직영점이나 가맹점을 설치할 수 없다(공정거래위원회홈페이지, 2018). ⑨ 가맹점사업자는 10년을 초과하지 않는 범위 내에서 계약갱신을 요구할 수 있고, 가맹본부는 정당한 사유 없이 이를 거절하지 못한다(공정거래위원회홈페이지, 2018). ⑩ 가맹점사업자는 가맹점사업단체를 구성할 수 있으며, 가맹본부에 대해 거래조건의 협의를 요청할 수 있다(공정거래위원회홈페이지, 2018).

#### (나) 관련제도

가맹사업거래 분쟁조정 제도는 불공정거래행위로 발생한 가맹본부와 가맹점사업자간의 분쟁을 조정하기 위하여 한국공정거래조정원은 가맹사업거래분

쟁조정협의회를 설치하고 분쟁조정 업무를 수행 중에 있다. 조정이 설립된 경우 민사항 화해 효력(16.9.30부터는 재판상 화해 효력)이 발생하며, 공정거래위원회는 특별한 사유가 없는 한 조정이 성립된 경우 추가적인 시정조치를 하지 않는다. 분쟁조정은 통상 60일 기간 내에 처리되나, 사안에 따라 사실관계 확인 등에 소요되는 기간이 필요한 경우 60일의 기간이 초과될 수 있다. 다만, 분쟁당사자 일방이 소를 제기한 경우나 신청을 취하하거나, 신청내용에 대한 보완요구에 응하지 않는 경우 등에는 분쟁조정 절차가 중지된다.

법위반시 제재사항으로 행정적 제재는 첫째 시정권고로 공정거래위원회는 가맹사업법을 위반한 가맹본부에 대하여 시정방안을 마련하여 이에 따를 것을 권고 할 수 있다. 둘째 시정명령으로 공정거래위원회는 가맹사업법을 위반한 가맹본부에 대하여 가맹금의 예치, 정보공개서 등의 제공, 점포환경개선 비용의 지급, 가맹금 반환, 위반행위의 중지, 위반내용의 시정을 위한 필요한 계획 또는 행위의 보고 그 밖에 위반행위의 시정에 필요한 조치를 명할 수 있다(공정거래위원회홈페이지, 2018). 셋째 과징금으로 공정거래위원회는 가맹사업법을 위반한 가맹본부에 대하여 대통령령으로 정하는 매출액에 100분의 2를 곱한 금액(단, 매출액이 없거나 산정이 곤란한 경우 5억원)을 초과하지 아니하는 범위에서 과징금을 부과할 수 있다(공정거래위원회홈페이지, 2018).

벌칙으로는 공정거래위원회의 고발에 의해 5년 이하의 징역 또는 3억원 이하의 벌금에 처해질 수 있다(가맹사업법 제41조). 공정거래위원회는 허위자료제출, 조사거부·방해, 정보공개서 변경등록 미이행, 중요자료 미보관, 거짓신고 등의 행위에 대하여 과태료를 부과한다(공정거래위원회홈페이지, 2018).

## 제 5 절 선행연구

### 1) 프랜차이즈 시스템에 관련 이론

프랜차이즈 시스템에 관한 연구에서 주로 논의되는 내용은 다수의 기업들이 브랜드 확산 또는 성장정책으로 직영점 개설전략보다 가맹점확산 전략을

선호한다는 사실이다. 이러한 이론 연구는 프랜차이즈 관련 선행연구이론 중 대표적이라 할 수 있는 자원할당이론(resource allocation theory), 대리인이론(agency theory), 거래비용이론(transaction cost analysis), 탐색비용이론(search cost theory)으로 설명할 수 있다.

### 가) 자원할당이론

자원할당이론(resource allocation theory)은 Oxenfeldt & Kelly(1969)가 제시한 프랜차이즈의 라이프 사이클 모델에서 출발한 ‘자원희소이론’의 다른 표현이다(유익수 2018). Oxenfeldt & Kelly는 기업이 가맹사업을 하는 이유는 초기에 자신에게 부족한 자원인 유통망과 구매력, 브랜드 인지도를 강화시키기 위한 전략이라고 말한다(유익수 2018). Oxenfeldt & Kelly는 이 이론에서 부족한 자본을 가진 창업초기의 프랜차이즈 본사들이 브랜드가 성장하기 위해 가맹점사업자의 자원을 이용할 수밖에 없고 사업초기에는 가맹점 신규 개설에 투자를 계속하여 브랜드가 성장하면서 충분한 자원을 보유하게 되었을 때 축적된 자원으로 가맹점을 재인수하여 직영점 체제로 전환한다고 하였다(이상현, 2014). Dant and & Kaufmann(2003)은 자원할당이론이 맞는다면 가맹본부가 안정적인 성장 수준에 진입한 이후에는 가맹점을 모두 직영점으로 전환해야 하는 것이 합리적일 수 있다. 그러나 많은 실증 연구에서 그 결과는 유의미하지 못하였고, 실제로 국내 프랜차이즈 가맹본부들은 직영점 운영이 없는 경우가 50% 이상이 되는 것으로 나타났다(유익수, 2018). 반면 국외의 연구에서 Hunt(1973)는 패스트푸드업계에서는 가맹점보다 직영점 중심으로 변화해 가는 추세를 발견하였고, Caves and Murphy 도 레스토랑업계나 호텔업계에서도 이와 같은 변화의 경향을 확인하였다(이상현, 2014).

그러나 Rubin은 자원할당이론은 풍부한 자본을 가진 기업이 프랜차이즈 사업을 전개하는 이유를 정확하게 규명하지 못한다는 한계점과 상호관계성이 중요 전제인 프랜차이즈의 특성을 감안할 때 가맹점주 입장을 대변하지 못하는 점이 문제점으로 지적된다고 하였다(이상현, 2014)

## 나) 대리인이론

Jensen and Meckling(1976)은 대리인이론이 사회적 정의를 기업 조직적 해석의 정의로 발전시킨 이론을 의미하며, 기업을 본부(principal)와 대리인(agents)사이의 계약관계로 규정함으로써 대리인의 이익을 위해 권한을 행사하는 의미를 가진다고 하였다(이상현, 2014). Castrogiovanni and justis(2006)은 프랜차이즈 분야에서 대리인이론은 가맹본부와 가맹점사업자간에 재무적 성과를 극대화 하려는 목적이 있으며 가맹본부는 가맹점사업자에게 지원하는 각종 활동이 직영점에 비해 인건비를 비롯한 경상비 등을 절약하는 방편이며, 가맹점사업자는 가맹본부의 대리인 입장에서 지역에 대한 독점 운영권을 취득하는 것으로 정의했다. Shane(1998)의 연구에 따르면 대리인이론은 직영점에 보다 가맹점의 운영효율성이 높아 직영점 운영 구조의 임시 대안이라고 주장한다. 직영점은 일시적으로 예비가맹점의 모집이나 운영프로세스 연구에는 반드시 필요하지만 운영비용이 많이 소요되고 낮은 인센티브로 운영성과도 낮을 수밖에 없다. 따라서 더 이상 점포 확장이 불필요한 시점이 도래하면 모든 점포는 자연스럽게 운영효율성이 높은 가맹점 중심으로 전환된다고 주장하였다(Martin, 1988; 유익수, 2018).

대리인이론을 지지하는 실증연구로서 Brickley and Dark(1987)는 직영점 운영으로 인하여 발생하는 높은 직원인건비와 직영점창업 시 높은 투자비용, 거래빈도가 높은 충성고객 요인이 프랜차이즈 가맹사업을 선호하게 한다고 하였다(이상현, 2014).

한편 전성훈은 대리인이론에서 가맹본부가 적절한 수준의 가맹점이나 직영점 비율에 대한 문제보다 가맹점과의 최적화된 로열티 계약을 맺기 위한 전략에 대한 연구가 주를 이루고 있다고 말한다(유익수, 2018).

Fulop and Forward(1997)는 대리인이론에서 성공적인 프랜차이즈 시스템은 가맹점사업자에 대한 통제를 사전 또는 사후에 효율적으로 통제할 수 있어야 하지만 양 당사자 간 계약관계에서 가맹점사업자의 행위보다 가맹본부 성과에 더 치중한다는 지적을 하고 있다(Fulop and Forward, 1997). 그래서 임채운, 이수, 이호택 등은 이러한 가맹본부의 사후 기회주의에 대해 가맹본

부가 획득하는 가맹점 개설수익을 최소화시키고 로열티와 같은 성과공유시스템을 강화시키면 감소할 수 있다고 설명한다.

#### 다) 거래비용 이론

거래비용이론은 거래관계의 구조적 특성을 분석하여 기업의 형성원인과 이유를 설명하는 이론으로 Coase(1985)가 주장하고 Williamson(1985)에 의해 정립된 유통경로에 대한 이론이다(이상현, 2014).

거래비용은 환경적 요인(불확실성, 복합성, 소수의 거래당사자)과 인간적 요인(제한된 합리성, 기회주의)에 의해 발생되는 비용을 최소화시키기 위한 구조를 결정하는 것을 목적으로 한다. 이러한 거래비용 이론을 바탕으로 Anderson and Weitz(1986)는 마케팅 활동의 수행에 필요한 자원들을 기업내부에서 창출할 것인지 또는 기업외부에서 활용할 것인지에 관한 의사결정에 영향을 미치는 요인들을 제안하고 실증연구를 하였다. 일반적으로 거래구조 선택에 영향을 미치는 변수로 자산 특유성, 수요의 변동성, 시장 환경의 다양성, 거래빈도, 규모가 있다(Williamson, 1975/1985; 임채운, 2006). 거래비용 이론에서는 자산 특유성이 높고 수요의 변동성이 크며, 거래빈도, 규모가 적을 때는 시장에서의 거래가 높은 거래 비용이 발생하기 때문에 거래비용을 줄일 수 있는 수직통합의 의사결정을 하게 된다는 것이다(임채운, 2006).

Anderson and Narus(1990)은 거래비용이론이 프랜차이즈 사업에 적용 가능하도록 수정되어야 한다고 주장하며, 거래비용연구에서 서비스기업이 자산의 특유성, 환경의 불확실성, 행동의 불확실성 등 세가지 거래비용이론에 각각 다르게 반응한다고 보았다(이상현, 2014). 거래비용이론을 프랜차이즈 사업에 적용시켜 보면 가맹본부와 가맹점 간에 거래비용이 낮은 방안을 선택하는 것을 말하며, 이는 가맹본부와 가맹점 간의 거래에서 사업실패로 거래비용이 높게 나타나는 경우에 직영화를 시키는 것이 효율적이라고 보는 것을 말한다. 마찬가지로 시장거래란 직영점의 형태가 아닌 가맹점을 통하여 운영하는 가맹운영의 형태를 말하며 편의점 프랜차이즈 시스템에서 순수가맹과 위탁가맹의 경우는 100% 시장거래가 아닌 일부 가맹본부의 직영화를 택한

변형된 형태의 시장거래라고 할 수 있다(임채운, 2006).

정리하면 거래비용이론과 대리인이론은 가맹점사업자 또는 가맹본부가 사업성공을 위한 조직운영상의 효과적 이론으로 설명한다. 즉 가맹점에 대한 관리를 위해 가맹본부의 수입 중 일정부분을 가맹점사업자에게 투자하며, 가맹본부는 가맹점사업자의 수익성에 따라 차등 적용되는 로열티를 받을 수 있도록 하여 전체적 프랜차이즈시스템 운영을 합리적으로 할 수 있도록 한다(이상현, 2014).

#### 라) 탐색비용이론

Minkler(1992)는 탐색비용이론(search cost theory)에서 가맹본부가 가맹점 확장에 필요한 시장정보 기능을 가맹점사업자들을 활용하면 프랜차이즈 시장조사 비용이 절감된다고 보았다(이상현, 2014).

Martin(1988)과 Dnes(1992)는 가맹본부가 장기적 관점에서 가맹점사업자의 제품혁신 능력과 역동적인 시장 환경에 대한 정보력을 가질 필요가 있으므로 직영점과 별도로 가맹점을 유지할 필요가 있다고 주장한다(유익수, 2018). 또한 이상현(2014)은 경쟁이 치열한 시장 환경에서 가맹점의 마케팅 전략을 가맹본부에 의존하는 것도 필요하지만 경쟁시장에서 직접 표적고객을 상대하고 동일상권 내 소비자의 구매특성을 민감하게 파악하여 판매 전략에 활용하는 가맹점의 업무도 매우 중요하다고 설명한다.

탐색비용이론은 가맹본부와 가맹점사업자간의 시장 탐색기능에 대하여 상호 협력을 통해 시장조사 비용을 낮추어 상호 관계가 유지된다고 보고 있다. 이는 전체의 프랜차이즈 시스템을 설명하기 보다는 프랜차이즈 시스템의 일부를 설명하는데 적절하다고 볼 수 있다.

### 2) 가맹본부 특성에 관한 연구

유익수(2018)는 프랜차이즈 가맹본부 특성은 가맹점의 성과 및 만족에 영향을 미치는 가맹본부에 관한 특성을 말한다고 정의하며, 가맹본부의 특성은

인을 가맹본부 사업기간, 최초 가맹계약기간, 브랜드수, 가맹점사업자 부담금, 가맹점 비율 및 광고판촉비 비율로 설명하였다.

가맹본부 특성에 관한 연구는 프랜차이즈 특성상 가맹본부와 가맹점의 관계 변수로서 가맹본부와 가맹점의 협력관계, 지원, 갈등, 만족도 등을 변수로 사용한 연구가 대부분이다(이용, 2010). 이에 이용(2010)은 정보공개서를 토대로 사업연차, 가맹점수, 직영점수, 임원수, 직원수, 매출액, 총자산, 총자산 증감률, 매출액성장률, 매출액대비이익률, 가맹점증감률, 직영점증감률, 최초계약기간, 연장계약기간 등으로 구분하여 가맹본부 특성의 요인을 설명하였다.

온종훈(2018)의 연구에서는 가맹본부의 특성을 프랜차이즈 본부의 지원이 가맹점 성과에 미치는 영향으로 설명하며, 가맹본부에서 제공하는 마케팅, 교육, 점포개발, 물류 등의 지원을 하위 요인으로 연구하였다.

또한 가맹본부 특성과 관련하여 프랜차이즈 협회에서 2006년 제시한 중소 유통업 발전을 위한 연구보고서의 실증연구에서는 첫째 가맹본부의 규모가 가맹점사업자의 지속적인 성과에 영향을 미친다고 말하며, 가맹본부의 규모로 총점포수, 가맹사업기간 등을 설명하였다. 둘째 가맹점사업자가 느끼는 가맹본부의 태도는 가맹사업자의 지속적인 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 설명하며 높은 경쟁력과 지속적인 가맹점 지원은 가맹점 만족도를 향상시킨다고 말하였다. 셋째 가맹본부의 교육적 지원은 가맹사업자의 지속적인 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 설명하며 본부의 매뉴얼 보유수, 교육 훈련 횟수, 슈퍼바이저의 수, 로열티 부과 여부 등으로 말하였다. 넷째 가맹점사업자에 대한 관리 차원의 지원을 설명하며 운영시스템 및 물류시스템의 말하며, 이상의 가맹본부 특성이 가맹점 경영성과에 영향을 미치는 중요한 요인으로 설명하였다(박정권, 2018).

윤상용(2017)의 연구에서는 프랜차이즈 가맹점이 가맹본부로부터 지원받아야 할 가장 중요한 요소로 점포개발, 교육, 광고 및 홍보, 물류 등으로 구분하였다.

또한 소상공인시장진흥공단은 정보공개서를 등록 한 직영점 1개와 가맹점을 10개 이상 운영 중인 프랜차이즈 가맹본부 또는 가맹점이 20개 이상인 프랜차이즈 가맹본부 중 가맹본부의 신청을 받아 프랜차이즈 가맹본부 수준

평가를 진행한다(소상공인시장진흥공단홈페이지, 2018). 계약과 관련된 지표는 총점포수, 가맹점증가율 대비 계약종료율, 최초가맹계약기간, 갱신가맹계약기간, 계약해지 가맹점수, 계약종료 가맹점수, 명의변경 가맹점수, 가맹점증가율, 가맹점유지율 등이 있다(유익수, 2018).

이상의 선행연구를 정리하면 가맹본부의 특성은 가맹점의 경영성과에 영향을 미치는 가맹본부의 지원시스템 또는 지원활동을 의미한다.

다음은 선행연구를 바탕으로 가맹본부 특성의 하위 요인들을 정리한 내용이다.

#### [ 표 2-11] 가맹본부 특성

연구자	요인
유익수(2018)	가맹본부 사업기간, 최초 가맹계약기간, 브랜드수, 가맹점사업자 부담금, 가맹점 비율, 광고판촉비 비율
이용(2010)	사업연차, 가맹점수, 직영점수, 임원수, 직원수, 매출액, 총자산, 총자산증감률, 매출액성장률, 매출액대비이익률, 가맹점증감률, 직영점증감률, 최초계약기간, 연장계약기간
온종훈(2018)	마케팅지원, 교육지원, 점포개발지원, 물류지원
프랜차이즈협회 (2006)	총점포수, 가맹사업기간, 가맹본부의 높은 경쟁력, 지속적인 가맹점지원, 매뉴얼 보유수, 교육 훈련 횟수, 슈퍼바이저의 수, 로열티 부과여부, 운영시스템, 물류시스템
윤상용(2017)	점포개발, 교육, 광고 및 홍보, 물류
소상공인진흥공단	총점포수, 가맹점증가율 대비 계약종료율, 최초가맹계약기간, 갱신가맹계약기간, 계약해지 가맹점수, 계약종료 가맹점수, 명의변경 가맹점수, 가맹점증가율, 가맹점유지율

### 3) 경영성과에 관한 연구

경영성과는 조직의 목표달성을, 조직이 필요로 하는 자원획득을 위한 환경의 개척능력, 변화하는 환경에 대한 적응 및 생존능력, 인적자원개발과 구성원의 욕구를 충족 시킬 수 있는 조직능력, 기업의 생산성 또는 수익성 등으로 다양하게 정의된다(정소진, 2006; 김호철, 2012). 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 달성이되어야 한다(Thompson and Strickland, 1983; 김호철, 2012).

프랜차이즈 경영성과를 유형별로 구분하여 보면, 주체 차원(가맹본부·가맹점 성과), 관계특성 차원(만족·장기지향성·재계약의도) 및 내용 차원(재무적·비재무적 성과)으로 분류할 수 있다(유익수, 2018). 기업의 경영성과에 대한 연구는 산업 및 업종에 상관없이 경영성과 평가는 기업에 대한 경영 상태를 진단하고 효율적인 경영조직을 운영하기 위한 척도가 된다(유익수, 2018). 그러므로 조직이론, 전략이론, 산업조직론 등 경영학 분야에서 중요 종속변수로 연구되고 있으나 그 개념을 근본적으로 쉽게 정의할 수 없기 때문에 경영성과에 대한 개념적 정의와 측정 방법 등에 관하여 아직도 많은 연구가 진행되고 있다(유익수, 2018).

조현식(2003)은 경영성과는 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 연구되고 있는데 재무적 성과는 전통적인 경영성과 측정지표로 사용되어 왔으나 최근에는 비재무적 지표들이 기업의 성과 및 가치에 직접적으로 영향을 준다는 사실이 입증되고 있다(조현식, 2003). 일반적으로 측정하는 사업성과에 대한 지표는 재무적 성과이며, 재무적 성과는 수익성, 성장성, 생산성, 매출액, 당기순이익 등을 사용한다(유익수, 2018). 이러한 재무적 성과는 객관적이고 실제적인 결과를 제시한다. 서병우(2010)의 연구에서는 여러 각도에서 진행되는 경영성과 측정의 개념적인 틀을 요약하면 일반적으로 경영성과를

재무적 성과와 비재무적 성과로 나누고 있다. 재무적 경영성과 지표로는 매출액증가율, 비용통제, 운영이익률, 공현이익률, 투자수익률 등과 관련된 개념으로 사용되고 있다(서병우, 2010; 이상현, 2014).

프랜차이즈사업의 경영성과 측정과 관련해서 과거에는 제조성과 및 조직성과, 마케팅성과, 고객성과, 재무성과 등 분야별로 개별척도에 한정되어 기업의 경영성과로 평가되었다(황문환, 2017). 그러나 이러한 개별부분에 대한 성과측정은 2000년대에 들어 많은 학자들에 의해 논란이 제기되었는데 경영성과는 단편적인 하나의 척도에 의해 측정될 수 없고 성과측정은 단순히 현재의 성과수준을 파악하는데 그치지 않고 미래 기업활동의 방향을 제시하거나 지침이 되어야 한다고 하였다(Yavas and Habib, 2010; 이상현, 2014)

그래서 단일지표에 의한 성과측정의 한계를 극복하기 위하여 Bonoma and Clark(1988)은 성과측정을 수익성, 매출액, 시장점유율, 조직의 유효성 등으로 종합적인 지표를 고려하여 측정할 것을 권유하고 있다(유익수, 2018).

또한 Venkatraman and Ramanujan(1986)은 투자수익률, 총자산순이익률, 자기자본순이익률 등으로 성과를 측정하였다(유익수, 2018).

Zahra(1996)은 매출액 증가율이 성장 또는 성장률을 측정하는 대표적인 지표라고 하였다.

Nani(1998)는 수익성, 성장성, 생산성, 총매출액 등을 경제적 성과의 대표적인 지표로 재무적 성과를 측정할 수 있다고 하였고, 주로 매출증가율, 비용통제, 운영이익, 공현이익, 현금흐름, 투자수익률 등과 관련된 개념으로 사용되고 있다고 하였다(유익수, 2018).

정리하면 경영성과는 재무적 또는 비재무적인 조직의 성과로 구분되어 다양하게 정의되는데 재무적 성과는 객관적이고 실제적인 결과를 제시한다. 본 연구에서는 정보공개서의 실증 데이터를 바탕으로 객관적이고 실제적인 조사를 진행하기 때문에 재무적 경영성과를 이용한 분석을 진행한다.

다음은 선행연구를 바탕으로 재무적 경영성과 지표를 정리한 내용이다.

[표 2-12] 재무적 경영성과 지표

연구자	요인
Thompson and Strickland (1983)	시장점유율, 매출성장률, 이익률성장률, 현금흐름
조현식 (2003)	수익성, 성장성, 생산성, 매출액, 당기순이익
서병우 (2010)	매출액증가율, 비용통제, 운영이익률, 공현이익률, 투자수익률
Venkatraman and Ramanujan (1986)	수익성, 매출액, 시장점유율
Zahra (1996)	매출액 증가율
Nani (1998)	수익성, 성장성, 생산성, 총매출액
유익수 (2010)	매출증가율, 비용통제, 운영이익, 공현이익, 현금흐름, 투자수익률

#### 4) 가맹본부 특성과 경영성과 연구

온종훈(2018)은 한국 프랜차이즈 산업에서 가맹점의 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 실증적 연구에서 프랜차이즈 가맹본부의 마케팅 지원, 교육지원, 물류지원이 가맹점 경영성과인 매출증대, 순이익 향상, 투자수익률 향상, 향후 매출 증대, 수익성 향상, 가맹점 만족도 향상, 신뢰 향상, 재계약 향상, 홍보 향상에 정(+)의 영향이 미친다고 연구하였다(온종훈, 2018).

유익수(2018)은 외식 프랜차이즈 가맹본부 특성과 경영성과 간의 관계 연구에서 가맹점 관리지표인 가맹점비율, 가맹점증가율이 가맹본부 경영성과인 가맹본부 총자산영업이익률에 정(+)의 영향이 있다고 연구하였다(유익수, 2018).

김재열(2017)은 국내 가맹본부의 재무성과에 미치는 결정요인에 관한 연구에서 창업가정신, 브랜드자산 가맹본부 경영성과(가맹본부 매출액 증가, 가맹본부 순이익 증가, 가맹점의 매출액 증가, 가맹점의 순이익 증가, 가맹점수 증가)에 정(+)의 영향을 미친다고 연구하였다.

김하경(2017)은 프랜차이즈 시스템의 성과공유활동이 재계약의도와 경영성과(매출증가, 수익성 증가, 제품원가 감소, 거래비용 감소, 물류비용 감소, 납기일 정확성, 주문처리 속도 신속성, 품질관리 개선, 고객만족 향상)에 미치는 영향에서 성과공유활동 중 광고지원과 교육지원이 동적신뢰의 관계기반신뢰에 정(+)의 영향을 미치며 경영성과에도 영향을 미친다고 연구하였다.

윤상용(2017)은 프랜차이즈 가맹본부의 가맹점 지원 수준이 가맹점 확산 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 홍보지원과 점포 개발 지원은 경영성과(수익성, 순이익, 투자수익률, 매출, 근속년수, 만족도, 고객만족, 재계약, 대외활동)에 정(+)의 영향을 미친다고 연구하였다.

강영석(2017)은 외식프랜차이즈 본부의 가맹점 지원이 가맹점의 경영 성과와 만족도에 미치는 영향에서 가맹점지원, 운영정보지원, 가맹점에 대한 관리지원, 경영성과에 대한 홍보지원이 경영성과(수익성, 매출액의 상승, 시장점유율, 운영의 효율성, 순이익, 투자수익률)에 정(+)의 영향을 미친다고 연구하였다.

이해수(2017)는 외식 프랜차이즈 본사 지원의 형태의 만족과 신뢰가 경영성과와 재계약 의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 가맹점의 만족과 가맹점이 신뢰는 경영성과(매출, 영업이익, 순이익, 수익률, 재방문, 메뉴, 인지도)에 정(+)의 영향을 미친다고 연구하였다.

박민정(2015)은 외식 프랜차이즈 기업의 가맹점비율과 수익성간의 관계연구에서 가맹점비율과 총자산순이익률, 자기자본순이익률간에 유의한 관계가 존재한다고 연구하였다(박민정, 2015).

송승훈(2014)은 커피전문점 프랜차이즈 시스템이 결정요인과 가맹 본부의 수익성 비교에 관한 실증 분석에서 국내 커피전문점 가맹본부의 수익성을 분석한 결과, 가맹점 비율이 증가할수록 매출액영업이익률은 증가하나, 자기자본순이익률은 감소하였음을 연구하였다(유익수, 2018).

가맹본부의 마케팅 지원은 가맹점주의 만족도와 가맹점의 재무적 성과에 긍정적 영향을 미치고(김영대, 2011; 박찬황, 이경국, 2013; 우미나, 구철모, 2016; 강영석, 2017; 유익수, 2018), 전국적인 광고와 다양한 판매촉진 지원은 신규 고객을 창출하고 기존 고객들의 충성도를 높이며, 또한 가맹점의 매출 증대와도 직결되어 가맹점의 만족과 성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다(Inis and LaLonde, 1994).

선행연구에 보듯 가맹본부의 지원은 가맹점 경영성과에 영향을 미치며, 이는 가맹점 평균매출 증가와 관련있다고 말할 수 있다.

다음은 표[2-15]는 가맹본부 특성과 재무적 경영성과 지표의 선행연구를 정리한 내용이다.

[표 2-13] 가맹본부 특성과 경영성과 지표(재무적 지표)

연구자	연구내용	
	독립변수	종속변수(가맹본부)
유익수(2018)	가맹점비율 가맹점증가율	총자산영업이익
김재열(2017)	창업가정신 브랜드자산	가맹본부 매출액 가맹본부 순이익 가맹점의 매출액 가맹점의 순이익 가맹점수
박민정(2015)	가맹점비율	총자산순이익률 자기자본순이익률
송승훈(2014)	가맹점비율	매출액영업이익률

연구자	독립변수	종속변수(가맹점)
온종훈(2018)	마케팅 지원 교육지원 물류지원	매출 순이익 투자수익률 매출 증대, 수익성
김하경(2017)	광고지원 교육지원	매출 수익성 제품원가 거래비용 물류비용
윤상용(2017)	홍보지원 점포개발지원	수익성 순이익 투자수익률 매출
강영석(2017)	가맹점지원 운영정보지원 가맹점에 대한 관리지원 홍보지원	수익성 매출액 순이익 투자수익성
이해수(2017)	가맹점 만족 가맹점 신뢰	매출 영업이익 순이익 수익률

또한 유익수(2018)는 정보공개서 이용한 선행연구는 대부분 법률적인 연구이며(Rudnick and Ginsburg, 1974; Drahoszal, 2014; Spandorf and Tremaine, 2014; Stadfeld, 1979; Lowell, 1992; Peters, 2000; Pitegoff, 1989; Peters, 2000; Peters, 2004; Meiklejohn, 2008), 프랜차이즈 정보공개서의 중요성에 관한 연구들(Adler and Laidhold, 2010; Wright and Winzar,

2004)이 대부분라고 설명한다(유익수, 2018).

위에서 살펴본 바와 같이 대부분의 선행연구는 설문을 통하여 가맹본부 특성과 가맹본부 또는 가맹점의 재무적 경영성과의 대한 연구가 대부분이었다. 실제의 재무적 데이터를 이용한 연구는 최근 유익수(2018)가 연구한 외식 프랜차이즈 가맹본부 특성과 경영성과 간의 관계 연구이다(유익수, 2018). 이에 본 연구는 유익수(2018)가 실증분석을 통하여 연구한 외식 프랜차이즈 “가맹본부 특성과 경영성과 간의 관계 연구”와 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지 (<http://franchise.ftc.go.kr/main/index.do?null>)에 2018년 10월 22일 기준 게재된 2017년 정보공개서 등록 기준 외식 가맹본부 업종별 비교정보 중 성장성, 안전성, 수익성 지표를 이용한 실증분석 자료를 활용하여 연구한다(가맹사업거래홈페이지, 2018).



## 제 3 장 연구방법

### 제 1 절 연구모형

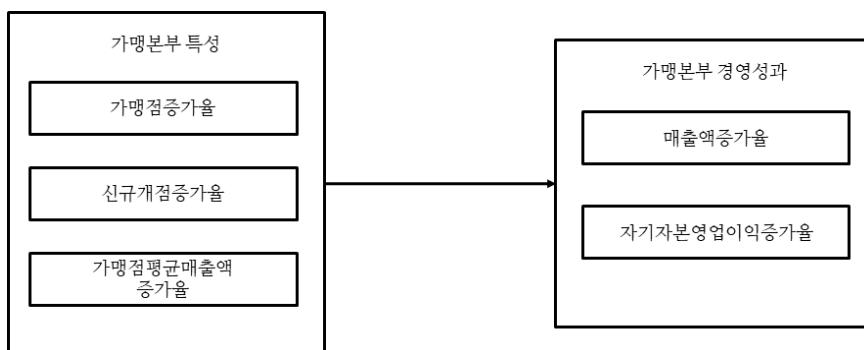
본 연구의 목적은 외식 프랜차이즈 가맹본부의 특성이 가맹본부의 경영 성과에 미치는 영향을 고찰하는 것이다. 외식 프랜차이즈 가맹본부에게는 내부역량의 집중과 선별적 선택을 통하여 효율적이고 효과적인 경영성과를 달성하는데 도움을 주고자 함이며, 가맹점 사업을 희망하는 가맹희망자에게는 정보공개서에서 제공하는 가맹본부 데이터 확인을 통하여 최선의 선택을 하는데 도움을 주고자 하는 것이다.

이에 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 연구를 수행하였다. 공정 거래위원회 가맹사업거래 홈페이지에서 제공하는 정보공개서 비교정보 중 가맹본부별 비교정보와 브랜드별 비교정보의 실증 데이터를 자료를 추출하여 변수 간의 상관분석과 회귀모형을 통한 실증 분석을 진행하였다.

변수의 설정은 가맹본부 특성인 17년도의 가맹점증가율, 신규개점증가율, 가맹점평균매출액증가율을 독립변수로 설정하고, 종속변수로는 가맹본부 경영성과인 매출액증가율, 자기자본영업이익증가율을 설정하였다.

상기 변수들 간의 연구모형은 [그림 3-1]과 같다.

[그림 3-1] 연구모형



## 제 2 절 연구가설

본 연구에서는 상기 연구모형을 중심으로 다음과 같은 연구가설을 진행하고자 한다.

가맹본부 특성에 대한 선행연구에서 이상현(2014)은 가맹본부의 사업성공을 위한 거래비용이론과 대리인이론을 조직운영상의 효과적인 이론으로 설명하며 가맹본부의 자기자본 투자와 관련하여 가맹본부의 이익의 일정부분을 가맹점사업자에게 투자하여, 가맹본부는 차등 적용되는 로열티를 획득하여 가맹본부 운영을 합리적으로 할 수 있다고 설명한다.

이용(2010)은 정보공개서를 토대로 사업연차, 가맹점수, 직영점수, 임원수, 직원수, 매출액, 총자산, 총자산증감률, 매출액성장률, 매출액대비이익률, 가맹점증감률, 직영점증감률, 최초계약기간, 연장계약기간 등으로 구분하여 외식프랜차이즈 업종에 따른 차이분석을 말하였다.

온종훈(2018)은 신규점증가율과 관련된 가맹본부의 점포개발 지원이 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다.

중소유통업 발전을 위한 보고서(2006)에서는 총점포수, 가맹사업기간 등이 가맹점 경영성과에 영향을 미치는 요인으로 설명한다.

윤상용(2017)은 신규점과 관련된 점포개발을 가맹본부로부터 지원받는 가장 중요한 요인 중 하나로 보았다.

소상공인시장진흥공단은 정보공개서의 내용 중 총점포수, 가맹점수, 가맹점증가율, 가맹점유지를 등 총점포수와 신규개점과 관련된 내용을 계약과 관련된 지표로 보고 있다(유익수, 2018).

또한, 장연(2007)의 프랜차이즈 기업의 성공요인에 관한 연구에서 총점포수가 많고, 가맹사업기간이 길며, 기업공개를 한 가맹본부와, 가맹점에 대한 계속지원을 많이 제공하는 가맹본부일수록 생존가능성이 높다라고 설명한다.

재무적 경영성과와 관련된 연구에서는 Thompson and Strickland(1983)가 매출성장률 및 이익률성장률을 말했으며, 조현식(2003)은 매출액과 당기순이익률, 서병우(2010) 매출액증가율 및 투자수익률, Venkatraman and Ramanujan(1986)은 매출액을, Zahra(1996)은 매출액증가율을, Nani(1998)

은 총매출액 및 수익성을, 서상수(2010)는 매출증가율, 투자수익률 등을 말하였다.

가맹본부 특성과 가맹본부의 경영성과에 대한 선행연구에서는 유익수(2018)가 가맹점증가율과 총자산영업이익을 정(+)의 영향으로 보았으며, 박민정(2015)과 송승훈(2014)은 가맹점비율이 자기자본순이익률과 매출액영업이익률에 정(+)의 영향을 미친다고 보았다.

가맹본부 특성과 가맹점 매출과 관련된 경영성과에 대한 연구에서 온종훈(2018) 가맹본부의 지원 요소가 매출 증대 및 투자수익율에 정(+)의 영향을 미친다고 보았고, 김하경(2017)은 가맹본부 지원요인이 가맹점 매출액에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 또한 윤상용(2017)은 연구에서 신규개점수와 관련된 가맹본부의 점포개발지원이 가맹점 매출 및 투자수익률에 영향을 미친다고 하였으며, 강영석(2017)은 가맹본부의 지원요인이 가맹점 매출액과 투자수익성에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다.

이에 본 연구의 가설은 다음 표[3-1]과 같다.

[표 3-1] 연구가설

H1	가맹점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2	신규개점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3	가맹점평균매출액증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4	가맹점증가율은 자기자본영업이익증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H5	신규개점증가율은 자기자본영업이익증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H6	가맹점평균매출액증가율은 자기자본영업이익증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 제 3 절 변수의 조작적 정의

본연구에서는 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지 (<http://franchise.ftc.go.kr/main/index.do?null>)에 2018년 10월 22일 기준 게재된 2017년 정보공개서 등록된 외식 가맹본부 업종별 비교정보 중 성장성, 안전성, 수익성 지표에 의해 변수를 선정하였다. 정의와 변수들의 측정방법은 다음 표와 같다(가맹사업거래홈페이지, 2018).

[표 3-2] 변수의 조작적 정의

구성 개념	변수	조작적 정의	선행연구
가맹 본부 특성	독립 변수	가맹점 증가율	이용(2010), 중소유통업 발전 보고서 (2006), 정보공개서, 장연(2007), 유익수(2018)
		신규개점 증가율	온종훈(2018), 윤상용(2017),
		가맹점평균 매출액증가율	김하경(2017), 윤상용 (2017), 강영석(2017)
가맹 본부 경영 성과	종속 변수	가맹본부 매출액증가율	Thompson and Strickland(1983), 조현식 (2003), 서병우 (2010), Venkatraman and Ramanujan ( 1986 ), Zahra(1996), Nani(1998), 서상수(2010),
		가맹본부 자기자본 영업이익증가율	이상현(2014), 서병우 (2010)

## 제 4 절 자료의 조사수집 및 분석방법

### 1) 자료의 조사수집

2008년부터 시행하고 있는 등록제도는 프랜차이즈 사업을 하는 가맹본부가 영업지표별로 가맹사업 정보를 등록하도록 의무적으로 규정하고 있다(유익수, 2018).

본 연구에서는 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지 (<http://franchise.ftc.go.kr/main/index.do?null>)에 2018년 10월 22일 기준 게재된 2017년 정보공개서 등록된 외식 가맹본부 업종별 비교정보 중 성장성, 안전성, 수익성 지표를 이용하여 가맹본부 표본을 176개로 선정하였다. 자료의 조사수집 과정은 아래와 같다(가맹사업거래홈페이지, 2018).

- ① 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지에 게재된 외식 업종개황 정보 중 가맹본부 수 : 4,263개 확인(2차자료 조사 진행)
- ② 외식 15개 업종 카테고리 중 업종 비교 및 구분이 어려운 기타외식 카테고리 제외하여 1차 구분 함 : 3,475개
- ③ 원활한 가맹본부 특성의 측정을 위해 전체 가맹점수의 80% 점유률을 가지는 상위 6개 업종(한식, 치킨, 분식, 커피, 주점, 제과제빵)카테고리의 가맹본부를 선정(가맹점수 100,226개 중 82,239개로 82.1% 점유)하여 2차 구분 함 : 2,667개
- ④ 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지의 외식 가맹본부 17년 업종별 비교정보에 등록된 가맹본부를 3차 구분 함 : 1,670개
- ⑤ 3차 구분한 1,670개의 외식 프랜차이즈 가맹본부 중 연구가설의 변수의 값 중 계량화가 안되는 값은 결측 값으로 판단하여 모두 제외 함 : 176개 선정

## 2) 분석방법

본 연구의 가설검증을 위한 분석방법은 Excel과 SPSS 22.0을 사용하였고, 분석방법은 다음과 같다. 가맹본부 특성과 가맹본부 경영성과 간의 미치는 영향을 검증하기 위하여 변수 간의 상관관계분석과 회귀분석을 통하여 가설 검증을 진행하였다.



## 제 4 장 연구결과

### 제 1 절 변수의 상관관계분석

회귀분석을 실시 하기에 앞서 변수들 간의 방향성과 밀집정도를 알아보기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계란 변수들 간의 관계를 말하는 것으로 상관관계의 정도는 0에서  $\pm 1$  사이로 나타나며,  $\pm 1$ 에 가까울수록 상관관계는 높아지고 0에 가까울수록 상관관계는 낮아진다(강성천, 2015).

가맹본부 특성과 가맹본부 경영성과에 간의 상관관계분석 결과는 다음과 같다. 매출액증가율은 가맹점증가율과 정(+)의 상관관계를 보였으며, 신규점증가율과도 정(+)의 상관관계를 보였다.

자기자본영업이익증가율은 가맹점평균매출액증가율과 강한 정(+)의 관계를 보였다.

다음 표는 변수간의 상관관계분석의 결과이다.

[표 4-1] 상관관계분석 결과

		매출액증가율	자기자본영업이익증가율	가맹점증가율	신규개점증가율	가맹점평균매출액증가율
매출액증가율	Pearson 상관계수	1	-.007	.551**	.469**	.022
자기자본영업이익증가율			1	-.076	-.015	.774**
가맹점증가율				1	.433**	-.005
신규개점증가율					1	.019
가맹점평균매출액증가율						1

\*\*. 상관이 0.01 수준에서 유의합니다(양쪽).

\*. 상관이 0.05 수준에서 유의합니다(양쪽).

## 제 2 절 변수의 회귀분석

본 연구에서는 가맹본부 특성이 가맹본부 경영성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 회귀분석을 실시하기 전, 잔차의 독립성과 관련하여 자기상관과 비슷한 변수가 독립변수에 포함될 경우가 있기에, 다중공선성과 분산분석을 검토하여야 한다.

종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson지수를 이용하였으며, 이 값의 검증은 1에서 3사이의 값을 보이면 독립성에 큰 문제가 없다고 할 수 있다. 또한 독립변수 간 다중공선성은 VIF지수를 이용하였고 다중공선성을 위해 10미만의 값이 나타나야 한다.

### 1) 가설 H1~H3의 다중회귀분석

본 연구에서 가맹본부 특성이 가맹본부 경영성과에 미치는 영향의 회귀분석은 다음과 같다.

종속변수간의 자기상관을 검증하기 위한 Durbin-Watson지수는  $d$ 값이 2에 가까우면 오차항들은 서로 독립이라고 할 수 있으며, 0에 가까우면 양의 자기상관(positive autocorrelation), 4에 가까우면 음의 자기상관(negative autocorrelation)이 있음을 의미한다. 또한 R제곱의 지수는 회귀식의 설명력을 설명한다.

본 연구의 가설 H1~H3의  $d$ 값은 1.889로 양의 자기상관을, R제곱은 .358의 설명력을 보였다. 이에 회귀식은 적합하다고 할 수 있다.

[표 4-2] 다중회귀분석 모형 요약

R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
.608 <sup>a</sup>	.369	.358	.6004833	1.889

a. 예측변수: (상수), 가맹점평균매출액증가율, 가맹점증가율

신규개점증가율

b. 종속 변수: 매출액증가율

독립변수인 가맹점증가율, 신규개점증가율, 가맹점평균매출액증가율과 종속변수인 매출액증가율의 회귀분석은 가맹점증가율과 신규개점증가율 두 개의 변수가 유의확률  $p=.000$  수준에서 회귀관계가 보였다. 또한 두 변수의 다중공선성을 검토하기위한 VIF 지수도 각각 1.230과 1.231로 10이하의 수준을 보여 양호하였다.

가맹점증가율의 표준계수  $\beta$ 값은 .428로 연구가설 H1, ‘가맹점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’를 채택하였다.

신규개점증가율의 표준계수  $\beta$ 값은 .284로 연구가설 H2, ‘신규개점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’를 채택하였다.

표[4-3]은 H1~H3 가설에 대한 다중회귀분석 결과이다.

[표 4-3] 가설 H1~H3 다중회귀분석 계수

모형	비표준 계수		표준 계수 베타	t	유의 수준	공선성 통계	
	B	표준 오차				허용 오차	VIF
(상수)	-1.145	.183		-6.247	.000		
가맹점 증가율	1.069	.168	.428	6.355	.000	.813	1.230
신규개점 증가율	.180	.043	.284	4.211	.000	.812	1.231
가맹점평균 매출액증가율	.024	.077	.019	.313	.754	.999	1.001

a. 종속 변수 : 매출액증가율

\* $P<.05$  \*\*  $p<.01$  \*\*\*  $p<.001$

## 2) 가설 H4~H6의 다중회귀분석

본 연구에서 가맹본부 특성이 가맹본부 경영성과에 미치는 영향의 회귀분석은 다음과 같다.

본 연구의 가설 H4~H6의  $d$ 값은 1.814로 양의 자기상관을, R제곱은 .598의 설명력을 보였다. 이에 회귀식은 적합하다고 할 수 있다.

[표 4-4] 가설 H4~H6 다중회귀분석 모형 요약

R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
.778 <sup>a</sup>	0.605	0.598	2.08358522	1.814

a. 예측변수: (상수), 가맹점평균매출액증가율, 가맹점증가율,  
신규개점증가율

b. 종속 변수: 자기자본영업이익증가율

독립변수인 가맹점증가율, 신규개점증가율, 가맹점평균매출액증가율과 종속변수인 자기자본영업이익증가율의 회귀분석은 가맹점평균매출액증가율 변수가 유의확률  $p=.000$  수준에서 회귀관계가 보였다. 또한 변수의 다중공선성을 검토하기위한 VIF 지수도 1.001로 10이하의 수준을 보여 양호하였다.

가맹점평균매출액증가율의 표준계수  $\beta$ 값은 .774로 연구가설 H6, 가맹점평균매출액증가율은 ‘자기자본영업이익증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’를 채택하였다.

표[4-5]은 H4~H6 가설에 대한 다중회귀분석 결과이다.

[표 4-5] 가설 H4~H6 다중회귀분석 계수

모형	비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
	B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
(상수)	-2.517	.636		-3.957	.000		
가맹점 증가율	-.809	.584	-.074	-1.386	.168	.813	1.230
신규개점 증가율	.007	.148	.003	.050	.960	.812	1.231
가맹점평균 매출액증가율	4.328	.269	.774	16.100	.000	.999	1.001

a. 종속 변수 : 자기자본영업이익증가율

\* $P<.05$  \*\*  $p<.01$  \*\*\*  $p<.001$

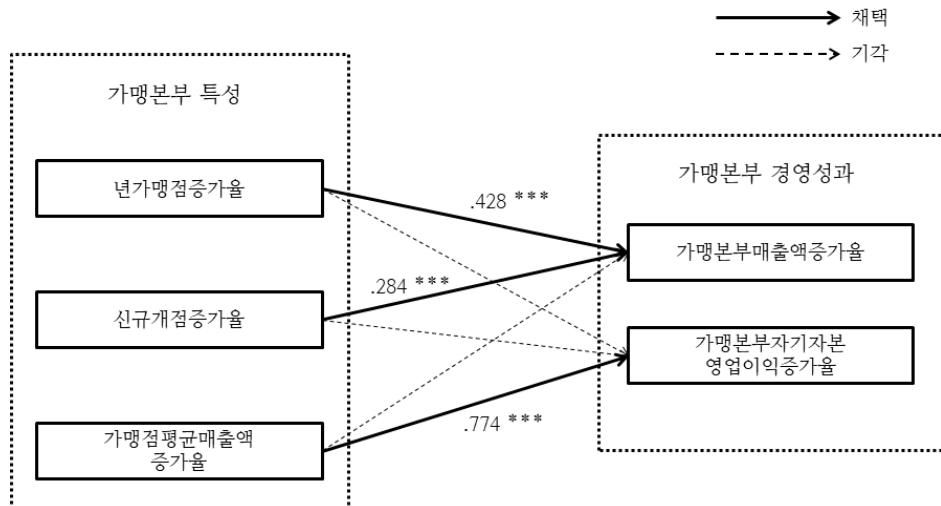
이상으로 본 연구의 가설검정 결과는 다음 표[4-6]와 같다.

[표 4-6] 가설검정 결과

연구가설		채택 여부
H1	가맹점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2	신규개점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3	가맹점평균매출액증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H4	가맹점증가율은 자기자본영업이익 증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H5	신규점증가율은 자기자본영업이익증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H6	가맹점평균매출액증가율은 자기자본영업이익 증가율에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

상기의 연구가설을 토대로 작성한 연구모형은 그림 [4-1]과 같다.

[그림 4-1] 연구모형



### 제 3 절 15년~16년 변수의 상관관계분석과 회귀분석

#### 1) 15년~16년 변수의 상관관계분석

본 연구에서는 변수간의 상관관계의 적합도 수준을 검증하기 위하여 추가적으로 15년~16년까지의 상관분석도 실시하였다. 16년은 매출액증가율과 가맹점증가율이 정(+)의 관계를 보였으나, 15년의 결과에서는 변수간의 상관관계가 나타나지 않았다.

[표 4-7] 16년 상관관계분석 결과

		16년매출액 증가율	16년자기자본 양립성이증가율	16년가맹점 증가율	16년신규개 점증가율	16년가맹점평 균매출액증가율
		Pearson 상관계수				
16년매출액증가율		1	.341**	.395**	.072	.108
16년자기자본영 업이익증가율			1	.132	.006	-.028
16년가맹점증가율				1	.327**	.257**
16년신규개점증 가율					1	.199*
16년가맹점평균 매출액증가율						1

\*\*. 상관이 0.01 수준에서 유의합니다(양쪽).

\*. 상관이 0.05 수준에서 유의합니다(양쪽).

[표 4-8] 15년 상관관계분석 결과

		15년매출액 증가율	15년자기자본 양립성이증가율	15년가맹점 증가율	15년신규개 점증가율	15년가맹점평 균매출액증가율
		Pearson 상관계수				
15년매출액증가율		1	.591**	.155	-.066	.040
15년자기자본영 업이익증가율			1	.030	-.120	.024
15년가맹점증가율				1	.093	.110
15년신규개점증 가율					1	.043
15년가맹점평균 매출액증가율						1

\*\*. 상관이 0.01 수준에서 유의합니다(양쪽).

\*. 상관이 0.05 수준에서 유의합니다(양쪽).

## 2) 16년 변수의 다중회귀분석

본 연구에서는 변수간의 회귀분석의 적합도 수준을 검증하기 위하여 추가적으로 15년~16년까지의 다중회귀분석도 실시하였다.

16년 종속변수 16년매출액증가율과 16년자기자본영업이익률  $d$ 값은 각각 1.537과 2.133으로 양의 자기상관을, R제곱은 .139와 -.002의 설명력을 보였다. 이에 종속변수가 16년매출액증가율과의 회귀식만 적합하다고 할 수 있다.

이상의 가설에 대한 검정 결과는 다음 표와 같다.

[표 4-9] 16년 다중회귀분석 모형 요약

R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
.400 <sup>a</sup>	.160	.139	.4982061	1.537

a. 예측변수: (상수), 16년가맹점평균매출액증가율, 16년가맹점증가율,  
16년신규개점증가율

b. 종속 변수: 16년매출액증가율

.150 <sup>a</sup>	.023	-.002	.3502580	2.133
-------------------	------	-------	----------	-------

a. 예측변수: (상수), 16년가맹점평균매출액증가율, 16년가맹점증가율,  
16년신규개점증가율

b. 종속 변수: 16년자기자본영업이익률

독립변수인 16년가맹점증가율, 16년신규개점증가율, 16년가맹점평균매출액증가율과 종속변수인 16년매출액증가율의 회귀분석은 16년가맹점증가율 변수가 유의확률  $p=.000$  수준에서 회귀관계가 보였다. 또한 변수의 다중공선성을 검토하기위한 VIF 지수도 1.170으로 10이하의 수준을 보여 양호하였다.

[표 4-10] 16년 다중회귀분석 계수

모형	비표준 계수		표준 계수 베타	t	유의 수준	공선성 통계	
	B	표준 오차				허용 오차	VIF
(상수)	-.731	.182		-4.020	.000		
16년가맹점 증가율	.867	.189	.412	4.575	.000	.855	1.170
16년신규개점 증가율	-.043	.057	-.066	-.744	.459	.879	1.138
16년가맹점평균 매출액증가율	.016	.091	.015	.176	.861	.919	1.088

a. 종속 변수 : 16년매출액증가율

\*P<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

(상수)	.157	.128		1.225	.223		
16년가맹점 증가율	.218	.133	.159	1.638	.104	.855	1.170
16년신규개점 증가율	-.014	.040	-.034	-.350	.727	.879	1.138
16년가맹점평균 매출액증가율	-.042	.064	-.062	-.660	.510	.919	1.088

a. 종속 변수 : 16년자기자본영업이익율

\*P<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

### 3) 15년 변수의 다중회귀분석

15년 종속변수 15년매출액증가율과 15년자기자본영업이익율에 대한 회귀식 모형에서  $d_{\text{값}}$ 은 각각 2.145와 2.101로 양의 자기상관을 보였으나, R제곱이 .000와 -.015의 설명력을 보였다. 이에 16년 회귀분석은 유효하지 않았다.

[표 4-11] 15년 다중회귀분석 모형 요약

R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
.176 <sup>a</sup>	.031	.000	.6903198	2.145
a. 예측변수: (상수), 15년가맹점평균매출액증가율, 15년가맹점증가율, 15년신규개점증가율				
b. 종속 변수: 15년매출액증가율				
.130 <sup>a</sup>	.017	-.015	.016787	2.101
a. 예측변수: (상수), 15년가맹점평균매출액증가율, 15년가맹점증가율, 15년신규개점증가율				
b. 종속 변수: 15년자기자본영업이익율				

또한 독립변수인 15년가맹점증가율, 15년신규개점증가율, 15년가맹점평균  
매출액증가율과 종속변수인 15년매출액증가율과 15년자기자본영업이익율의  
회귀분석 결과도 유효하지 않았다.

[표 4-12] 15년 다중회귀분석 계수

모형	비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
	B	표준 오차				허용 오차	VIF
(상수)	-.299	.362		-.825	.411		
15년가맹점 증가율	.499	.321	.159	1.555	.123	.980	1.020
15년신규개점 증가율	-.055	.068	-.082	-.803	.424	.990	1.010
15년가맹점평균 매출액증가율	.047	.187	.026	.253	.801	.987	1.013

a. 종속 변수 : 15년매출액증가율

\*P<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

(상수)	.527	.561		.940	.350		
15년가맹점 증가율	.189	.497	.039	.379	.705	.980	1.020
15년신규개점 증가율	-.128	.105	-.125	-1.215	.227	.990	1.010
15년가맹점평균 매출액증가율	.070	.290	.025	.242	.809	.987	1.013

a. 종속 변수 : 15년자기자본영업이익율

\*P<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

## 제 4 절 15년~17년 변수의 상관관계분석과 다중회귀분석 요약

### 1) 15년~17년 변수의 상관관계분석 결과 요약

15년~17년 상관관계분석 결과는 16년~17년 연속 2개년이 가맹점증가율과 매출증가율에 정(+)의 상관관계를 보였다. 신규가맹점증가율과 가맹점평균매출액증가율은 각각 17년 매출증가율과 자기자본영업이익증가율에 정(+)의 상관관계를 보였다. 그 외 15년~16년에서는 변수간의 상관관계가 없었다.

15년~17년 상관관계분석 결과 요약은 다음과 표[4-13]과 같다.

[표 4-13] 15년~17년 상관관계분석 결과 요약

			매출증가율			자기자본 영업이익증가율		
			15년	16년	17년	15년	16년	17년
가맹점증가율	15년		.155			.030		
	16년			.395**			.132	
	17년				.551**			-.076
신규개점증가율	15년		-.066			-.120		
	16년			.072			.006	
	17년				.469**			-.015
가맹점증가율×매출증가율	15년		.040			.024		
	16년			.108			-.028	
	17년				.022			.774**

표본의 수 15년 98개 / 16년 125개 / 17년 176개

## 2) 15년~17년 종속변수 매출액증가율에 대한 다중회귀분석 결과 요약

15년~17년 종속변수 매출액증가율에 대한 다중회귀분석 결과는 16년~17년 연속 2개년 가맹점증가율이 매출증가율에 유의확률  $p=.000$  수준에서 유의하였다. 또한 가맹점증가율의  $\beta$ 값은 17년 .428, 16년 .412로 신규개점증가율  $\beta$ 값 .284보다 값이 커졌다. 그 외 15년~16년 변수간의 회귀관계는 없었다.

15년~17년 다중회귀분석 결과 요약은 다음과 표[4-14]과 같다.

[표 4-14] 15년~17년 다중회귀분석 결과 요약

모형		조정된 R 제곱	Durbin-Watson	베타	유의수준	VIF
15년	가맹점 증가율	.000	2.145	.159	.980	1.020
	신규개점 증가율	.000	2.145	-.082	.990	1.010
	가맹점평균매출액 증가율	.000	2.145	.026	.987	1.013
16년	가맹점 증가율	.139	1.537	.412	.000	1.170
	신규개점 증가율	.139	1.537	-.066	.459	1.138
	가맹점평균매출액 증가율	.139	1.537	.015	.861	1.088
17년	가맹점 증가율	.358	1.889	.428	.000	1.230
	신규개점 증가율	.358	1.889	.284	.000	1.231
	가맹점평균매출액 증가율	.358	1.889	.019	.754	1.001

종속 변수 : 매출액증가율

## 2) 15년~17년 종속변수 자기자본영업이익증가율에 대한 다중회귀분석 결과 요약

15년~17년 종속변수 자기자본영업이익증가율에 대한 다중회귀분석 결과는 17년 가맹점평균매출증가율이 자기자본영업이익증가율에 유의확률  $p=.000$  수준에서 유의하였다. 또한 가맹점평균매출액증가율의  $\beta$ 값은 17년 .774였다. 그 외 15년~16년 변수간의 회귀관계는 없었다.

15년~17년 다중회귀분석 결과 요약은 다음과 표[4-15]과 같다.

[표 4-15] 15년~17년 다중회귀분석 결과 요약

모형		조정된 R 제곱	Durbin-Watson	베타	유의수준	VIF
15년	가맹점 증가율	-.015	2.101	.039	.980	1.020
	신규개점 증가율	-.015	2.101	-.125	.990	1.010
	가맹점평균매출액 증가율	-.015	2.101	.025	.987	1.013
16년	가맹점 증가율	-.002	2.133	.159	.104	1.170
	신규개점 증가율	-.002	2.133	-.034	.727	1.138
	가맹점평균매출액 증가율	-.002	2.133	-.062	.510	1.088
17년	가맹점 증가율	.598	1.814	-.074	.168	1.230
	신규개점 증가율	.598	1.814	.003	.960	1.231
	가맹점평균매출액 증가율	.598	1.814	.774	.000	1.001

종속 변수 : 자기자본영업이익증가율

## 제 5 장 결 론

### 제 1 절 연구결과 요약 및 시사점

#### 1) 연구결과 요약

최근 경기지수가 하락하는 경향을 보이고 있으며, 외식업체의 업황도 악화될 것으로 예상하고 있다. 또한 프랜차이즈 산업의 규제와 인건비 및 식재료비 등의 비용 상승은 당분간 가맹본부와 자영업자, 그리고 창업을 하고자 하는 가맹희망자에게 불안감을 안겨주고 있다.

이에 본 연구는 가맹본부 특성이 가맹망부의 경영성과에 미치는 영향에 대하여 연구하였으며, 가맹본부에게는 조직 내부역량 집중으로 효율적이고 효과적인 경영성과를 달성하는데 도움을 주고자 하였으며, 가맹점 사업을 희망하는 가맹희망자에게는 정보공개서에서 제공하는 가맹본부 실제 데이터 확인을 통하여 합리적인 선택을 하는데 도움을 주고자 하였다.

이러한 연구목적을 달성하기 위해 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지에서 제공하는 정보공개서 자료를 토대로 연구문제의 가설을 다음과 같이 검증하였다.

첫째 가맹점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 확인하였다. 그러나 자기자본영업이익증가율과는 유의하지 않았다.

둘째 신규개점증가율은 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 확인하였다. 그러나 자기자본영업이익증가율과는 유의하지 않았다.

셋째 가맹점평균매출액증가율은 자기자본영업이익증가율에 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 확인하였다. 그러나 매출액증가율과는 유의하지 않았다.

이상의 연구결과를 토대로 다음과 같이 정리하고자 한다.

첫째 가맹본부는 가맹점 지원을 통하여 가맹본부의 가맹점 점포수과 신규

점 개점을 증가시킬 수 있으며, 이에 대한 영향으로 가맹본부 매출액의 상승을 이끌 수 있을 것이다. 더불어 가맹본부는 가맹점 점포수를 유지하기 위하여 선행연구에서 나타난 가맹점 경영성과에 유의한 영향을 미치는 마케팅 및 홍보, 교육, 물류, 점포개발, 운영정보지원 등의 활동을 해야 할 것이며, 활발한 신규 개점을 위한 내부인력 확보로 가맹희망자에게 양질의 점포를 제공해야 할 것이다.

둘째 가맹본부 자기자본영업이익증가율에 영향을 미치는 변수는 가맹점평균매출액증가율이다. 따라서 가맹본부는 가맹점 경영성과 개선 및 성장을 위하여 가맹본부의 자원을 투자하여 가맹점 평균매출액 상승을 도모해야 한다. 가맹점의 경영성과 개선은 가맹본부의 투자수익율 증가로 나타나 가맹사업의 선순환 구조를 만들 수 있을 것이다.

셋째 가맹희망자는 소상공인진흥공단 또는 가맹본부에서 제공하는 정보공개서의 지표 확인을 통하여 보다 합리적인 의사결정을 할 수 있을 것이다. 가맹본부의 총점포수와 활발한 신규개점 활동을 영위하는 가맹본부를 취사 선택하여 가맹본부의 건전성을 확인 할 수 있을 것이며, 가맹본부의 가맹점 지원활동 등의 비용 지출 등을 확인하여 가맹점 경영성과 개선에 대한 가맹본부의 투자 정도를 확인 할 수 있다.

## 2) 연구의 시사점

본 연구는 17년 실증데이터 수집을 통한 분석으로 특정 시점에 관한 연구이다. 이에 대한 검증력을 높이기 위하여 15년, 16년에 대한 실증분석을 병행하였다. 연속된 분석결과에서 가맹점수증가율이 16년, 17년 연속 2개년 동안 가맹본부 경영성과 중 매출액증가율에 정(+)의 영향을 미치며 유의하였으며, 신규개점증가율 및 가맹점평균매출액증가율은 가맹본부 경영성과에 각각 17년에만 유의하였다. 따라서 가맹본부 경영성과에 가장 큰 영향을 미치는 변수는 가맹점증가율이며, 가맹본부는 가맹점증가율에 대한 조직 역량의 집중과 인적자원의 투자를 아끼지 말아야 할 것이다.

또한 가맹본부는 경영성과를 달성하기 위한 방안으로 가맹점 유지 및 증

가를 위하여 신규개점률을 늘리고, 가맹점 매출액 증가를 위한 마케팅 및 영업 지원 등을 가맹점에 제공했을 때, 가맹본부 경영성과를 달성한다고 말할 수 있겠다.

가맹희망자는 정보공개서를 통하여 지속적인 가맹점 증가 및 신규점 출점을 하며, 가맹점에 대한 지원을 지속적으로 제공하는 가맹본부의 정보를 획득한다면 창업에 대한 성공 확률을 높일 수 있을 것이다.

## 제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 17년 실증데이터 수집을 통한 분석으로 특정 시점에 관한 연구이다. 이에 대한 검증력을 높이기 위하여 15년, 16년에 대한 실증분석을 병행하였지만, 15년~17년 표본은 데이터의 결측치로 인하여 표본이 동일하지 않고 또 한 표본의 수도 차이가 있어 연구의 한계가 있었다.

둘째, 정보공개서를 통한 외식 프랜차이즈 6개 업종에 대한 정량적 분석으로 분석하였기 때문에 그 외 정성적인 부분이 제외되어 있음을 밝힌다.

다만 향후 연구과제로 정보공개서의 실제적인 자료로 가맹본부의 특성을 꾸준히 연구하고 가맹본부의 경영성과 달성에 영향을 미치는 요인에 대한 변수를 추가적으로 확보한다면, 본 연구에서 목표했던 효과적인 가맹본부의 경영성과 달성을 위한 정보를 제공할 수 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내문헌

- 강성천. (2015). “컨설팅 역량이 중소기업 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교, 석사학위논문
- 장영석. (2017). “외식프랜차이즈 본부의 가맹점 지원이 가맹점의 경영 성과와 만족도에 미치는 영향”. 광운대학교, 석사학위논문
- 김영대. (2011). “외식프랜차이즈 가맹점의 사업성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”. 중앙대학교, 석사학위논문
- 김재열. (2017). “국내 가맹본부의 재무성과에 미치는 결정요인에 관한 연구. 중앙대학교”. 석사학위논문
- 김하경. (2017). “프랜차이즈 시스템의 성과공유활동이 재계약의도와 경영성과에 미치는 영향”. 서울벤처대학원대학교, 박사학위논문
- 김호철. (2012). “커피프랜차이즈본사의 브랜드자산이 가맹점경영성과에 미치는 영향 연구”. 경기대대학교, 박사학위논문
- 김하경. (2017). “프랜차이즈 시스템의 성과공유활동이 재계약의도와 경영성과에 미치는 영향”. 서울벤처대학원대학교, 박사학위논문
- 박민정. (2015). “외식 프랜차이즈 기업의 가맹점비율과 수익성간의 관계”. 경희대학교, 석사학위논문
- 박정권. (2018). “프랜차이즈 편의점 가맹본부의 경영지원이 가맹점 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 중앙대학교, 석사학위논문
- 박찬황, 이경국. (2013). “프랜차이즈 가맹점 창업의 성공요인이 고객만족 및 매출성과에 미치는 영향 연구”. 『경영교육연구』, 79, 47–67.
- 서병우. (2010). “중소기업의 경영전략과 회계정보시스템이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 『유라시아연구』, 7(4), 101–125.
- 송승훈. (2014). “커피전문점 프랜차이즈 시스템의 결정요인과 가맹 본부의 수익성 비교에 관한 실증 분석”. 『한국유통학회』, 2014(10), 135–155.

- 양숙경. (2011). “외식 프랜차이즈 브랜드 선정요인과 사업만족도, 상과 관계 연구”. 호서대학교, 박사학위논문
- 양재현. (2000). “프랜차이즈의 법률관계에 관한 연구”. 서강대학교, 석사학위논문
- 온종훈. (2018). “한국 프랜차이즈 산업에서 가맹점의 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 실증적 연구”. 중앙대학교, 석사학위논문
- 우미나, 구철모. (2016). “외식 프랜차이즈 기업의 무형자원과 유형자원이 성과에 미치는 영향”. 『서비스경영학회지』, 17(2), 291–312.
- 유익수. (2018). “외식 프랜차이즈 가맹본부 특성과 경영성과 간의 관계 연구”. 충실대학교, 박사학위논문
- 윤상용. (2017). “프랜차이즈 가맹본부의 가맹점 지원 수준이 가맹점 확산 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 중앙대학교, 석사학위논문
- 이상현. (2014). “프랜차이즈 가맹점 경영성과와 본부지원서비스의 관계에 대한 연구”. 배재대학교, 박사학위논문
- 이용. (2010). “외식프랜차이즈기업 특성에 관한 연구”. 경희대학교, 석사학위논문
- 이해수. (2018). “외식 프랜차이즈 본사 지원의 형태가 경영성과와 재계약 의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 안양대학교, 박사학위논문
- 이상현. (2014). “프랜차이즈 가맹점 경영성과와 본부지원서비스의 관계에 대한 연구”. 배재대학교, 박사학위논문
- 임채운, 이수, 이호택. (2010). “외식 프랜차이즈 거래에서 지역제한이 미치는 영향”. 『한국유통학회』, 2010(5), 21–37.
- 장연. (2008). “프랜차이즈 기업의 성공요인에 관한 연구”. 우석대학교, 석사학위논문
- 정소진. (2006). “외식프랜차이즈 관계결속이 경영성과, 가맹점 만족 및 재계약의 도에 미치는 영향”. 동아대학교, 석사학위논문
- 임채운, 이수, 이호택. (2010). “외식 프랜차이즈 거래에서 지역제한이 미치는 영향”. 『한국유통학회』, 2010(5), 21–37.
- 조현식. (2003). “프랜차이즈 본부와 가맹점간의 관계의 질적 성향이 재무성과에

- 미치는 영향”. 연세대학교, 박사학위논문
- 최태선. (2009). “외식산업 프랜차이즈 가맹점 성과의 영향 요인에 관한 연구”. 청주대학교, 박사학위논문
- 황문환. (2017). “프랜차이즈 서비스 품질과 의사소통이 사업 만족도와 경영성과에 미치는 영향”. 청운대학교, 석사학위논문
- 홍정화, 김상영, 류만희. (2006). “가맹본부가 인식하는 가맹사업의 성공요인에 관한 연구”. 『회계정보연구』, 24(3), 245–269.
- 김진섭 외. (2002). 『프랜차이즈 시스템의 이해』. 대왕사.
- 최성근, 정궁식. (1994). 『프랜차이즈 관행에 관한 연구』. 한국법제연구원.
- 조승연. (2013). 『이야기 인문학』. 김영사.
- 김태현, 문경준. (2018). 『토종 외식 프랜차이즈 뜯다』. IBK투자증권
- 한국농촌경제연구원. (2017). 『2017 외식업 경영실태 조사 보고서』. 농림축산식품부
- 한국프랜차이즈협회. (2004). 『프랜차이즈 경영가이드 총서 1』. 산업자원부
- 한국프랜차이즈협회. (2004). 『프랜차이즈 경영가이드 총서 6』. 산업자원부
- 가맹사업거래. (2018). 검색일자: 2018. 10. 22. <http://franchise.ftc.go.kr/main/index.do>
- 가맹희망플러스
- 공정거래위원회. (2018). 검색일자: 2018. 10. 22. <http://www.ftc.go.kr/> 심결/법령
- 중앙일보. (2013). 프랜차이즈가 뭔가요. <https://news.joins.com/article/12089231>
- 한국경제. (2018). 위기의 프랜차이즈…사상 첫 '폐업'이 '창업' 앞질렀다. <http://news.hankyung.com/article/2018121214531>.
- 한국경제. (2018). 셔터 내리는 '성공신화'…"알만한 프랜차이즈 80여곳 매물로 나와". <http://news.hankyung.com/article/2018121213771>.

## 2. 국외문헌

- Adler, J. Y., & Laidhold, M. R. (2010). assessing materiality in franchise Disclosure Documents: a canada-US analysis. *Franchise IJ*, 30, 245.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *the Journal of Marketing*, 42–58.
- Anderson, E., & Weitz, B. A. (1986). Make-or-buy decisions: vertical integration and marketing productivity. *Sloan Management Review* (1986–1998), 27(3), 3.
- Bonomo, T. V. (1988). *Marketing performance assessment*. Harvard Business School Press
- Brickley, J. A., &Dark, F. H. (1987). The choice of organizational form the case of franchising. *Journal of financial economics*, 18(2), 401–420.
- Castrogiovanni, G. J., Justis, R. T., & Julian, S. D. (1993). Franchise failure rates: An assessment of magnitude and influencing factors. *Journal of Small Business Management*, 31(2), 105.
- Caves, R. E., & Murphy, W. F. (1976). Franchising: Firms, markets, and intangible assets. *Southern Economic Journal*, 572–586.
- Christina, F., & Jim, F. (1997). Insights into franchising: a review of empirical and theoretical perspectives. *Service Industries Journal*, 17(4), 603–625.
- Costello, K. R., Cave, B., Kirsch, M., Moaty, G. P., Spandorf, R. S., & Tremaine, D. W. (2014). Trademark Licensing: Avoiding the Accidental Franchise in Structuring Licenses.
- Dant, R. P., & Kaufmann, P. J. (2003). Structural and strategic dynamics in franchising. *Journal of Retailing*, 79(2), 63–75.

- Dnes, A. W. (1992). 'Unfair'Contractual Practices and Hostages in Franchise Contracts. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)/Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, 484–504.
- Drahozal, C. R. (2013). Disclosure of franchise disputes. *Stan. JL Bus. & Fin.*, 19, 281.
- Gul, F., Sonnenschein, H., & Wilson, R. (1986). Foundations of dynamic monopoly and the Coase conjecture. *Journal of Economic Theory*, 39(1), 155–190.
- Hunt, S. D., & Nevin, J. R. (1976). Full disclosure laws in franchising: An empirical investigation. *Journal of Marketing*, 40(2), 53–62.
- Innis, D. E., & La Londe, B. J. (1994). Customer service: the key to customer satisfaction, customer loyalty, and market share. *Journal of business Logistics*, 15(1), 1.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305–360.
- Lowell, H. B. (1992). Comments on Federal Franchise Disclosure and Relationship Bills. *Franchise Law Journal*, 10–12.
- Martin, R. E. (1988). Franchising and risk management. *The American Economic Review*, 954–968.
- Martin, R. E., & Justis, R. T. (1993). Franchising, liquidity constraints and entry. *Applied Economics*, 25(9), 1269–1277.
- Meiklejohn, A. M. (2008). Redressing Harm Caused by Misleading Franchise Disclosure: A Role for the Uniform Commercial Code. *Entrepreneurial Bus. LJ*, 3, 435.
- Minkler, A. P. (1992). Why firms franchise: A search cost theory. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)/Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, 240–259.

- Oxenfeldt, A. R. and Anthony O. Kelly (1969), Will successful franchise chains ultimately become wholly-owned chains?, *Journal of Retailing*, 44(4), 69–83
- Peters, L. (2000). The Draft UNIDROIT Model Franchise Disclosure Law and the Move Towards National Legislation. *Unif. L. Rev. ns*, 5, 717.
- Peters, L. (2000). UNIDROIT Prepares a Model Franchise Disclosure Law. *Bus. L. Int'l*, 279.
- Peters, L. (2004). Franchising: Recent Legislation and the UNIDROIT Model Franchise Disclosure Law. *Bus. L. Int'l*, 5, 33.
- Pitegoff, T. M. (1989). Franchise relationship laws: A minefield for franchisors. *The Business Lawyer*, 289–331.
- Rubin, P. H. (1978). The Theory of the Firm and the Structure of the Franchise Contract. *The Journal of law and economics*, 21(1), 223–233.
- Rudnick. (1974). The Illinois Franchise Disclosure Act. *Ill. Bar. J.*, 62, 256.
- Shane, S. A. (1998). Making new franchise systems work. *Strategic Management Journal*, 19(7), 697–707.
- Stadfeld, S. (1979). The FTC Franchise Disclosure Rule and Its Impact on Chapter 93A of the Massachusetts General Laws—A Source of Protection for Consumer Entrepreneurs. *W. New Eng. L. Rev.*, 2, 681.
- Venkatraman, N., &Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4), 801–814.
- Williamson, O. E. (2007). The economic institutions of capitalism. Firms, markets, relational contracting. In *Das Summa Summarum des Management* (pp. 61–75). Gabler.
- Wright, O., &Winzar, H. (2014). Franchise system investment disclosure:

- signaling value to prospective franchisees. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 26(3), 365–377.
- Yavas, U., & Habib, G. (1987). Correlates of franchisee satisfaction: The case of Saudi car dealers. *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*, 17(3), 46–55.
- Zahra, S. A. (1996). Technology strategy and new venture performance: a study of corporate-sponsored and independent biotechnology ventures. *Journal of business venturing*, 11(4), 289–321.



## ABSTRACT

A study on the relationship between the  
characteristics of franchisor and business performance  
—Focus on food service franchisor—

Lee, Gwang-Yu

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service &  
Consulting

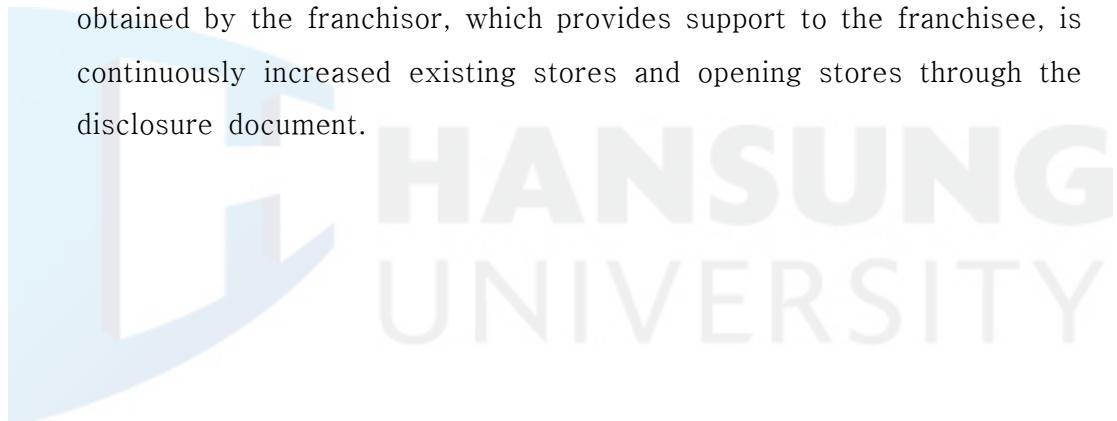
The Graduate School of Knowledge  
Service Consulting

Hansung University

The purpose of this study is to investigate the effect of franchisor characteristics on the performance of franchisor. It was designed for franchisor to select the internal capabilities of the organization to help achieve efficient and effective management performance and the franchisees who want the franchise business can do make a reasonable choice by checking the franchise headquarters data provided in the information disclosure book. To this purpose, independent variables, which are characteristics of the franchisor, using the indexes of franchise store growth rate, new store growth rate, and franchisee stores average sales growth rate, and the dependent variable of the franchisor performance used the rate of growth sales and the growth rate of equity

capital operating profit.

First, it was confirmed that the increase rate of the stores has a positive impact on the increase rate of sales. Second, it was confirmed that new stores growth rate has a positive impact on the growth rate of sales. Third, it was confirmed that franchisee stores average sales growth rate has a positive impact on the profit the growth rate of equity capital operating profit. As confirmed by the research results, the franchisor can say that it achieves the management performance of franchisor when it provides marketing and sales support to the franchisee to maintain and increasing the opening stores. In addition, the probability of success of starting a business can be increased if the information of the franchisee is obtained by the franchisor, which provides support to the franchisee, is continuously increased existing stores and opening stores through the disclosure document.



Key words: Franchise, franchisor, franchisee, management performance, disclosure document