석사학위논문

프랜차이즈 기업의 내부환경요인이 브랜드확장 및 경영 시너지에 미치는 영향

- 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과 -

2024년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미 래 융 합 컨 설 팅 학 과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

김 인 호

석 사 학 위 논 문
지도교수 김문명

프랜차이즈 기업의 내부환경요인이 브랜드확장 및 경영 시너지에 미치는 영향

- 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과 -

Effect of Internal Environmental Factors of Franchise Companies on Brand Expansion and Management Synergy : Moderating Effect According to Brand Extension Similarity

2024년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미 래 융 합 컨 설 팅 학 과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

김 인 호

석 사 학 위 논 문
지도교수 김문명

프랜차이즈 기업의 내부환경요인이 브랜드확장 및 경영 시너지에 미치는 영향

- 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과 -

Effect of Internal Environmental Factors of Franchise Companies on Brand Expansion and Management Synergy : Moderating Effect According to Brand Extension Similarity

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2024년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미 래 융 합 컨 설 팅 학 과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

김 인 호

김인호의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2024년 6월 일

심사위원장 주 형 근 (인)

심 사 위 원 서 민 교 (인)

심 사 위 원 김 문 명 (인)

국 문 초 록

프랜차이즈 기업의 내부환경요인이 브랜드확장 및 경영 시너지에 미치는 영향
- 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과 -

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미 래 융 합 컨 설 팅 학 과

창 업 & 프 랜 차 이 즈 컨 설 팅 전 공

김 인 호

현재 우리나라에서는 프랜차이즈 산업이 사업확장에 좋은 방법으로 인식되면서, 많은 기업과 개인들이 프랜차이즈 사업에 진출하고 있는 실정이다. 특히, 코로나 펜데믹 이후 지속적인 경기불황과 프랜차이즈 기업이나 본사에 대한 각종 규제강화에도 불구하고 프랜차이즈 브랜드 수는 늘어나고 있는 추세이며, 실제로 프랜차이즈 브랜드 5,068개 중 브랜드수가 2개 이상인 기업이 997개(19.7%)를 차지하는 것으로 나타났으며, 각 프랜차이즈 업계에서는 브랜드 확장이나 다 브랜드 전략으로 생존과 성장을 모색하고 있다(프랜차이즈산업통계현황, 2024).

경쟁에서 살아남기 위한 생존전략 모색과 지속적인 성장을 하기위한 수단으로 프랜차이즈 기업에서는 브랜드 확장을 경영전략으로 진행하고 있다. 그러나 최근까지 다양한 분야에서 브랜드 확장에 대한 연구가 진행되고 있지만, 현재 프랜차이즈기업의 브랜드 확장과 경영시너지에 대한 연구는 거의 미비한 실정이

다. 따라서 본 연구는 프랜차이즈 기업의 브랜드 확장에 대한 내부환경 요인들을 살펴보고 분석함으로써, 프랜차이즈기업의 지속성장과 생존을 위한 브랜드 확장 현황과 경영시너지에 관한 시사점을 도출하고자 한다. 실증분석을 위하여 가맹점 50개점이상, 브랜드를 2개이상 운영중인 기업의 임직원들을 대상으로 회수한 225개 설문을 기초하여 분석을 진행하였다.

본 연구의 결과를 분석 요약하면 다음과 같다.

첫째, 프랜차이즈 기업의 내부환경 요인은 브랜드확장에 관한 영향에서 내부환경요인이 브랜드확장에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조직특성, CEO특성, 부서특성 등 핵심요인 3가지 모두 브랜드확장에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 프랜차이즈 기업의 브랜드확장은 기업의 경영 시너지(재무적, 비재무적)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 통해 기업은 지속적인 성장과 생존, 직원들의 업무만족과 개개인의 능력도 향상되는 것으로 나타났다.

셋째, CEO의 특성이 브랜드 확장에 가장 많은 영향을 미치며, 브랜드 확장 전략 중 유사브랜드 확장에는 내부환경 요인 3가지 모두 영향을 미치지만, 비유사 브랜드 확장에는 부서특성은 영향이 없는 것으로 분석되었다.

그러므로 프랜차이즈 기업의 브랜드 확장 전략의 성공과 경영 시너지를 위해서는 기업 내부환경의 요인을 잘 분석하고 정렬하여 핵심역량을 집중하여야 한다

기존 선행연구에서 미비한 프랜차이즈 기업의 브랜드확장을 위한 환경요인 중에서 내부환경 요인들을 분석함으로써 기업내부 핵심 역량자원으로 육성, 강화해야 한다는 자료로서 의미가 있다. 뿐만 아니라 향후 추가연구 과제로 외부환경 요인 분석과 하부조직인 가맹점과의 관계, 고객의 브랜드에 대한 반응 연구도 제안하였다.

【주요어 】 프랜차이즈기업, 내부환경 요인, 브랜드확장, 조직특성, CEO특성, 부서특성, 경영시너지

목 차

I. 서 론 ····· 1

1.1 연구의 배경 및 문제제기 ····· 1
1.2 연구의 목적 ····· 4
1.3 연구의 방법 및 구성 ····· 5

II. 이론적 배경 ····· 7

2.1 프랜차이즈 브랜드 확장 ····· 7
2.1.1 브랜드 확장 ····· 7
2.1.2 프랜차이즈 브랜드 확장 현황 ····· 13
2.1.3 프랜차이즈 브랜드 확장에 관한 선행연구 ····· 18
2.2 내부 환경 요인 ····· 21
2.2.1 조직 특성 ····· 23
2.2.2 CEO 특성 ····· 25
2.2.3 부서 특성 ····· 28
2.2.4 내부 환경요인 선행연구 ····· 29
2.3 경영시너지 ····· 32

III. 연구 설계 ····· 34

3.1 연구모형 ····· 34
3.2 연구가설 ····· 35
3.2.1 내부환경 요인과 브랜드 확장 간의 관계 ····· 35
3.2.2 브랜드 확장과 경영 시너지 간의 관계 ····· 36
3.2.3 브랜드 확장 유사성 조절 효과 ····· 37
3.3 변수의 조작적 정의 ····· 38
3.3.1 내부 환경요인 ····· 38
3.3.2 브랜드 확장 ····· 40
3.3.3 경영 시너지 ····· 40

3.4 측정도구 구성 및 조사방법 ····· 42
3.4.1 연구방법 및 자료수집 ····· 42

IV. 연구결과 ····· 43

4.1 조사 대상자의 일반적 특성 ····· 43
4.2 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증 ····· 45
4.2.1 측정항목의 신뢰성분석 ····· 45
4.2.2 확인적 요인분석 ····· 46
4.3 연구 가설의 검증 ····· 49
4.3.1 연구모형의 검증 ····· 49
4.4 가설 검증 결과 ····· 51
4.4.1 프랜차이즈기업의 내부환경 요인과 브랜드 확장간의 관계 ····· 51
4.4.2 브랜드 확장과 경영 시너지간의 관계 ····· 51
4.4.3 브랜드 확장 유사성에 따른 다중집단분석 검증 결과 ····· 53

V. 결 론 ····· 55

5.1 연구결과 요약 ····· 55
5.2 연구의 시사점 및 향후과제 ····· 57
5.2.1 학문적 시사점 ····· 57
5.2.2 실무적 시사점 ····· 58
5.2.3 연구의 한계점 및 향후 연구 과제 ····· 60

참 고 문 헌 ····· 61

설문지 ····· 71

Abstract ····· 73

표 목 차

〈표 1-1〉 연구흐름도 ····· 6
〈표 2-1〉 브랜드 확장의 개념 및 정의 ····· 9
〈표 2-2〉 브랜드 확장전략의 장단점 ····· 12
〈표 2-3〉 프랜차이즈 보유 브랜드 수 현황 ····· 13
〈표 2-4〉 국내 프랜차이즈 브랜드 확장 유형 및 현황 ····· 17
〈표 2-5〉 프랜차이즈 브랜드 확장 선행연구 ····· 19
〈표 2-6〉 내부환경 구성요인 및 정의 ····· 22
〈표 3-1〉 내부환경 요인의 조작적 정의 ····· 39
〈표 3-2〉 표본 및 집단 설정 ····· 42
〈표 4-1〉 응답자 일반적 특성 ····· 44
〈표 4-2〉 측정항목의 신뢰성 측정결과 ····· 45
〈표 4-3〉 확인적 요인분석 결과 ····· 47
〈표 4-4〉 각 요인의 AVE값과 상관관계 제곱 값 ····· 48
〈표 4-5〉 이론 모형의 경로계수 ····· 49
〈표 4-6〉 내부환경 요인이 브랜드확장에 미치는 영향 검증 ····· 51
〈표 4-7〉 내부환경 요인이 경영시너지에 미치는 영향 검증 ····· 52
〈표 4-8〉 브랜드확장 유사성에 따른 조절효과 ····· 54

그 림 목 차

[그림 2-1] 가맹사업 전략 매트릭스 ····· 14
[그림 3-1] 연구모형 ····· 34
[그림 4-1] 이론모형의 경로계수 ····· 50

Ⅰ. 서론

1.1 연구의 배경 및 문제 제기

최근 프랜차이즈 업계는 지속적인 경기악화, 경쟁심화 및 정부규제 강화 등의 상황에도 불구하고 프랜차이즈 브랜드 수는 증가하고 있다. 2024년 프랜차이즈 산업통계 현황에 따르면 공정거래위원회에 등록된 프랜차이즈 브랜드 수는 11,295개(프랜차이즈산업통계현황, 2024)로, 현재 국내외 프랜차이즈업계의 경영환경은 그 어느 때보다 어려운 처지에 직면해 있다. 특히 코로나 팬데믹이후 프랜차이즈업계는 급변하는 소비패턴과 다양한 소비자의 니즈, 계속 증가되는 고객의 요구 등으로 지속적인 창조적 변화와 과감한 혁신이 요구되고, 이에 대처하기 위한 기업들의 다양한 경영전략이 매우 절실하다(김인욱,2022).

프랜차이즈산업의 성장 속에 프랜차이즈 3대 원칙이라 할 수 있는 표준화, 단순화, 전문화의 운영시스템과 사업의 핵심인 공생관계의 신뢰 구축과 기업성장을 위해 브랜드 확장 전략을 전개하고 있다. 또한 소비자들의 브랜드 만족도를 충족하기 위해서, 제공상품과 브랜드자산 활용을 위한 노력으로 모브랜드 이미지 구축과 브랜드 관리를 하는 등 경쟁시장에서 브랜드 가치의 경쟁우위를 위한 다양한 전략을 모색하고, 지속성장을 위해 브랜드 확장을 실행하고 있다((윤광옥,2014).

실제 프랜차이즈 브랜드 중 보유 브랜드수가 2개 이상인 기업이 997개(19.7%)를 차지하는 것으로 나타났으며, 각 프랜차이즈 업계에서는 브랜드 확장이나 다 브랜드 전략으로 생존과 성장을 모색하고 있다(프랜차이즈산업통계현황, 2024).

경쟁이 심화되고 있는 시장환경 속에서 제품수명주기(Product Life Cycle)는 빠르게 단축되고 있으며, 이러한 상황에서는 미래에 대한 실질적인 예측은 거의 불가능하게 되며, 기업은 위험감소를 위해서 신제품 개발을 줄이고 있으며, 또 신규 브랜드 런칭에 따른 비용이 증가할 수 밖에 없기때문

에 모브랜드 확장을 전략으로 구사하는 경향이 높다. 소비자들은 기존의 브랜드명에 친숙해져 있으므로, 기업은 이 전략을 통하여 새로운 브랜드에 따른 여러 가지 마케팅 비용과 실패의 위험을 줄이고 있다(김인욱,2022)

오늘날과 같은 무한 경쟁시대에 있어서, 시장에서의 경쟁의 극심화, 성장속도의 둔화, 소비자들의 다양한 니즈변화에 대응하기 위한 제품수명 주기 단축 등은 마케팅 비용의 효율적 관리과 이용에 집중하는 전략을 실행할 필요성이 크게 대두되고 있는 실정이다. 그래서 신제품 도입기나, 신규 브랜드 런칭시 비용 및 위험감소 등과 같은 효율성을 높일 수 있는 대안의 하나로 기존 제품의 브랜드를 확장함으로써 성장을 꾀하는 브랜드확장(Brand Extension)전략을 전개하고 있다(Kardes & Allen, 1991; Keller & Aaker,1992; Romen,1991). 대부분의 프랜차이즈 기업들은 기존 브랜드 관리보다는 모브랜드의 핵심적 성공 요인들을 활용한 브랜드확장 전략을 구사하고 있다. 그러나, 모브랜드와 유사성이 없이 브랜드 확장을 하는 경우 특히 프랜차이즈업계는 유행에 소비자 반응이 빠르기에 브랜드 확장에 실패할 경우 모브랜드와 확장브랜드의 신뢰 하락과 가맹점주들에게 많은 피해가 증가하므로 프랜차이즈 기업은 브랜드확장의 효과적인 전략추진이 필요하다(윤광옥,2014).

프랜차이즈 기업이 브랜드 확장 전략을 사용하는 것이 반드시 좋은 결과와 성공을 가져오는 것은 아니다. 때로는 모브랜드가 브랜드확장 제품이 시장진입의 실패와 고객의 외면으로 악영향을 줄 수 있다. 즉 지명도가 높거나 고객들에게 좋은 이미지가 형성되어 있는 제품일 경우에는 기존 브랜드에 대한 친밀감을 고객에게 그대로 이전하여 새로운 시장 진입에 따른 위험을 감소시켜 줄 수 있지만(Tauber,1981) 잘못된 브랜드 확장은 부정적 이미지가 확장제품에 연계되어 이를 시정하기 위해서는 상당한 시간과 비용을 들여야 하며, 다른 시장 기회를 잃어버릴 수도 있다(Al Ries&Jack Trout,1981)

지금까지 기존의 선행연구들은 대부분 서술적인 브랜드 확장 연구로, 실제 브랜드 확장의 이유나 시기 및 확장에 영향을 주는 요인 등에 대한 연구는 부족한 현실이다. 따라서 브랜드 확장시 고객의 평가과정에 영향을 주는 요인들을 발견하여, 이러한 요인들이 브랜드 확장 결과에 미치는 영향을 고찰

하는 것은 의의가 있다고 본다(조현복,2017)

기업은 경영성과를 개선하기 위하여 보유하고 있는 역량을 지속적으로 개발하고 이것을 바탕으로 기업의 특성과 적합한 경쟁전략을 개발 및 실행하여 경쟁우위를 확보해야 할 것이다(김금영,2017). 기업의 환경요인, 브랜드 확장, 핵심역량 및 경영성과 간의 관계 연구는 많이 진행되어 왔지만, 환경 요인과 브랜드 확장, 경영성과의 영향 관계 및 내부 환경요인과 브랜드 확장, 경영시너지 간의 영향관계를 분석한 연구는 거의 없었다(김인욱,2022)

따라서 본 연구에서는 프랜차이즈기업의 내부환경 요인이 브랜드 확장과 경영 시너지에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 하였다. 브랜드 확장에 영향을 줄 것으로 예상되는, 내부 환경요소의 핵심역량인 조직특성, CEO특성, 부서특성을 분석해 보고, 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과 및 브랜드 확장을 통한 경영 시너지에 어떠한 영향을 미치는지 분석하고자 한다

또한 재무적, 비재무적인 경영 시너지에 영향을 미치는 원인과 변수를 실증적으로 규명함으로써, 향후 프랜차이즈 기업의 경영전략 수립에 활용할 기초자료로 이용할 수 있을 것으로 기대한다.

1.2 연구의 목적

본 연구에서 프랜차이즈 기업의 내부 환경요인이 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과를 살펴보고, 브랜드 확장에 어떻게 영향을 미치는지, 결과적으로 어떤 경영 시너지(재무적 성과, 비재무적 성과)를 창출하는지 검증하고자 한다. 세부적으로 이번 연구의 목적을 다음과 같이 제시하였다. 첫째, 프랜차이즈 기업의 내외부 환경요인들 중에 핵심요인들을 살펴보고, 둘째, 내부환경 요인들이 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과 및 기업의 성장을 위한 브랜드 확장에 어떠한 영향을 주는지를 규명하고, 셋째, 어떻게 내부 환경요인이 브랜드확장을 통해 경영 시너지를 창출하는지를 연구모형을 통해 검증하고자 한다. 넷째, 이 연구모형의 실증분석과 검증을 한 결과를 바탕으로 학문적, 실무적 시사점을 제시하고 실제 프랜차이즈기업 운영시 필요한 제언을 제시하고자 한다.

1.3 연구의 방법 및 구성

본 연구는 브랜드 확장 프랜차이즈 기업의 내부 환경요인이 브랜드 확장 및 경영 시너지에 미치는 영향에 관해 연구를 하고자 하였다. 이를 위해 본 연구에서는 프랜차이즈기업의 내부환경 요인 중 조직특성, CEO특성, 부서특성 등에 대한 이론적 고찰과 브랜드 확장의 관계를 통해서 본 연구의 기반을 마련하고, 주요 핵심 요인들과의 상호관계를 파악하가 위하여 변수를 구성하여 실증분석을 하였다. 여러 문헌과 선행연구를 도출하여 측정요소를 구성하였으며, 이를 토대로 설문지를 구성하였다.

본 연구는 프랜차이즈기업 임직원을 대상으로 가맹점 50개 이상의 프랜차이즈 브랜드 중 브랜드 2개 이상을 가지고 있는 기업을 대상으로 20일간 설문조사를 실시하였다 회수된 설문지를 바탕으로 인구통계학적 특성을 분석하고, 본 연구모델의 신뢰성과 타당성의 검증을 위해 SPSS 21.0과 AMOS 21.0 프로그램을 이용하여 분석을 진행하였다

본 연구의 진행은 제1단계는 서론 부분으로 연구의 배경 및 문제를 제기하고, 본 연구의 목적, 본 연구의 방법 및 구성을 제시하였다. 제2단계는 이론적 배경 부분으로 선행논문과 문헌적 고찰을 통해 프랜차이즈 기업의 브랜드 확장과 핵심역량인 내부 환경요인 중 조직특성, CEO특성, 부서특성 등을 살펴보고 이를 통한 경영 시너지 창출에 대한 이론적 연구를 제시하였다. 제3단계는 연구 설계를 제시한 단계로 연구모형과 연구가설을 세우고, 요인들의 조작적 정의를 설정하였다. 변수를 측정하기 위하여 측정도구 및 조사방법 수립하여 설문지 문항을 구성, 개발하였다. 제4단계는 연구결과를 제시한 단계로 표본의 일반적 특성과 신뢰 및 타당성을 검증하고, 기술적 분석을 통해 이번 연구의 가설에 대한 검증과 분석 결과를 제시하였다. 또 분석결과를 바탕으로 다중집단분석을 진행하였다. 제5단계는 이번 연구의 결론으로 본 연구 내용을 정리 요약하고, 학문적, 실무적 시사점을 제시한 후, 이번 연구의 한계점 및 향후 추가적인 연구의 방향을 제시하였다.

이번 연구 내용 을 단계별로 도식화하면 〈표1-1〉연구 흐름도와 같다

〈표 1-1〉 연구 흐름도

Ⅰ. 서론		
본 연구의 배경 및 문제제기	본 연구의 목적	본 연구의 방법 및 구성
Ⅱ. 이론적 배경		
프랜차이즈 브랜드확장	내부환경요인	경영시너지
Ⅲ. 연구의 설계		
연구모형	가설 설정	측정도구 구성 및 조사방법
Ⅳ. 연구의 결과		
본 연구 표본의 일반적 특성	신뢰성 및 타당성 검증	본 연구 가설의 검증
Ⅴ. 결론		
본 연구결과의 요약	본 연구의 학문적, 실무적 시사점	본 연구의 한계점 및 향후 연구 과제

II. 이론적 배경

2.1 프랜차이즈 브랜드 확장

2.1.1 브랜드 확장

브랜드의 중요성이 부각됨에 따라, 새로운 제품에 기존 브랜드를 적극적으로 활용하는 마케팅전략이 활성화 되었는데, 이런 것들이 바로 브랜드 확장(Brand Extension)전략이다. Aaker(1991)는 브랜드 확장이란 “높은 브랜드 가치를 갖는 한 브랜드의 이름을 다른 제품군에 속하는 신제품의 이름에 확장하여 사용하는 전략”이라고 정의하였다. 따라서 브랜드 확장의 정의는 고객으로 하여금 잘 알려진 기존 브랜드로 고객의 인지와 이미지 우위를 바탕으로 신상품 영역에 진출하려는 전략으로서 신상품에 따른 위험부담의 감소와 도입 비용을 줄이고 엠브렐라 효과와 시너지 효과를 기대할 수 있는 마케팅 수단으로 정의할 수 있다(김현주,2007). 즉, 브랜드 확장은 기존 브랜드의 자산을 활용하여 새로운 제품을 출시하여 신시장 진입을 용이하게 하는 전략을 의미한다.

브랜드 확장 전략(brand extension strategy)이란 기업 간의 경쟁 과열로 인해 신상품 개발 및 도입 비용이 점점 증가하기에 기업들은 이러한 손실을 최소화하고 상품을 차별화하여 좀 더 안정적인 시장진입을 위해 많이 사용하는 것이다(박성수,2008). 이는 제품시장에서 성공을 거둔 기존의 브랜드를 새로운 제품군에 진입할 때 사용하여, 새로운 시장에 신제품을 소개하는데 발생할 수 있는 위험을 줄이는 마케팅 활동이며(Aaker,1991;임성경·유지헌 2010), 신제품 출시의 경우, 기존에 잘 알려진 브랜드를 신제품에 사용함으로써 이미 획득되어진 브랜드 인지도와 연상을 신제품에 전이시키려는 방법이라 하였다(Reddy,Holak&Bhat,1994).

현대 마케팅 활동에 있어서 브랜드확장 전략은, 가장 중요하고 가장 빈번하게 사용되고 있는 전략 방안 중 하나로 모브랜드에 대한 긍정적 평가를 바

탕으로 진행하고 모브랜드의 이름으로 신제품 또는 미지 영역을 개척하는 전략이다(Reddym Terblanche, Pitt and Parent 2009). 브랜드 확장 전략은 대부분 신제품 개발에 많이 이용한다. Tauber(2009)의 연구에 의하면 1970년 이후 10여 년간 시장에서 성공적으로 진입한 신제품 7천여 개 중에서 연간 매출액이 1천5백만달러 이상인 제품은 단지 92개 였으며, 이중 3분의 2에 해당한 제품이 브랜드 확장 전략을 이용한 것이다. 매우 빈번하게 브랜드 확장 전략이 사용되고 있는 이유는 브랜드 확장을 인식하는 메커니즘을 정확히 이해하면 쉽게 알 수가 있다. 성공적인 브랜드 확장을 위해서는 확고히 긍정적인 모브랜드 이미지가 필요하다. 긍정적인 모브랜드 이미지를 확장제품에 전이시킬 수 있어야 브랜드 확장이 성공할 수 있다(Tauber,1988).

브랜드 확장이란 브랜드 자산을 활용한 대표적인 마케팅 전략으로 모브랜드의 자산을 기반으로 브랜드 인지도, 충성도, 선호도 등 소비자가 브랜드에 대해 가지고 있는 긍정적인 이미지와 지식을 활용하여 마케팅 비용을 줄이고 신제품에 대한 성공률을 높이기 위하여 사용되는 대표적 마케팅 전략으로 기업의 지속적 성장을 위한 필수 전략이다(남지선,2018). 기업은 제한된 자원을 가지고 있기 때문에, 위험이나 비용을 효율적인 방법으로 관리하여야만 하고 이러한 위험이나 비용을 관리하는 방법중의 하나가 성공적이고 잘 유지된 브랜드 이름을 이용해서 새로운 시장에 진출하는 브랜드 레버리지(Brand leverage)를 통하는 것이라 하였다(김용준,1999). 또한 Baldinger(1990)는 브랜드 확장이란 좀 더 높은 판매 성장률과 투자 수익률(ROI), 그리고 광고나 촉진의 효율성을 얻기 위한 수단으로서 제품을 소개하기 위해서 브랜드를 사용하는 것이라고 정의를 내렸고, Kotler는 브랜드 확장을 새로운 제품을 시장에 소개할 때에 기존의 성공한 제품 이름을 따서 신제품에 그대로 적용하는 브랜딩 전략이라고 정의하고 있다. 안광호, 이학식, 현용진(2001)은 브랜드 확장이란 한 제품군에서 성공한 브랜드명을 다른 제품군에 사용하는 전략이라 했으며, 현진숙(2004)은 브랜드 자산을 강화하여 프랜차이즈 기업의 이익을 확대하기 위해서는 브랜드 확장이 경영전략 중에 중요한 수단의 하나라고 정의하였다.

Kardes&Allen(1991)은 새로운 제품의 항목에 제공하는 브랜드 확장

(brand extention)과 기존 브랜드 이름으로 확립된 브랜드명을 같은 제품에 새롭게 이용하는 라인확장(line extention)의 두가지를 제시하였다.

Aaker&Kelle(1990)는 다른 제품 항목에 새로운 제품을 소개하기 위하여 기존 브랜드이름을 사용하는 것이 브랜드 확장이라고 하였으며,

Tauber(1981)도 회사에서 이미 존재하고 있는 브랜드 이름을 이용하여 새로운 제품 항목에 적용하는 것이 브랜드 확장이라고 하였다. 이 외의 브랜드 확장의 유형으로는 기존 브랜드를 소유하고 있는 기업에 의하여 직접적으로 수행되는 것이 아닌 라이센싱(licensing)과 합작투자 등과 같은 같은 기업들간의 거래나 계약에 의하여 이루어지는 것도 있다(김용준,1999)

〈표2-1〉는 선행 연구자들의 브랜드 확장의 개념과 정의를 정리한 것이다

〈표 2-1〉 브랜드 확장 개념 및 정의

선행 연구자	개념 및 정의
최인형 (2017)	소비자들의 식별을 쉽게 하기 위해 사용하는 차별화된 이름과 상징물을 말한다
안성규 (2005)	서비스나, 제품 등을 차별화하기 위해 둘 이상의 결합을 의미한다
남지선(2018)	기업성장을 위한 필수전략이며, 모브랜드 자산을 이용하여 마케팅 비용을 줄이고, 신제품에 대한 성공 확률을 높이기 위한 대표적인 마케팅 전략이다
김용준 (1999)	모브랜드 이름을 이용해 새로운 시장의 진출을 위해 브랜드 래버리지를 통하는 것
안광호 외(1997)	다른 제품군에 한 제품군에서 성공한 브랜드명을 사용하는 전략
채서일,손영석 (1992)	동일 브랜드를 비슷한 제품항목에 사용하는 전략, 동일 브랜드를 사용하는 전략을 패밀리 브랜드화 전략
박충환, 오세조 (1997)	기존 브랜드를 새로운 시장에서 약간 변형하거나 그대로 사용하는 것. 4가지 브랜드 전략으로 분류
김광수 (1990)	개인의 내적, 전반적인 평가로 정의

▶자료 : 환경요인이 경영성과에 미치는 영향: 브랜드확장과 핵심역량을 매개로(김인욱,2022)

이러한 브랜드 확장은 많은 기업들의 성장전략의 근원으로 활용되어지며(Tauber,1988;Aaker&Keller,1990;Keller&Aaker,1992), 이미 알려진 브랜드로 인식되기 때문에 새로운 제품소개 비용인 광고, 거래 비용, 프로모션 비용이 낮게 요구되어, 확장브랜드 뿐 아니라 기존 제품군에도 그 이상의 이익을 줄 것이라 하였다(CollinsDodd&Louviere,1999;VÖlckner&Sattler,2006). 많은 프랜차이즈 기업들도 이미 성공한 브랜드를 무형의 자산으로 취급하고, 이를 보다 적극적으로 활용하기 위한 마케팅 전략의 일환으로 브랜드 확장을 이용하고 있다(김성혁·전정아,2006;박은아·권금택,2009).

브랜드 확장의 장단점에 대한 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다
브랜드 확장에는 기존 브랜드에 대한 소비자들의 인지도와 선호도, 지식을 확장브랜드에 이용하는 레버리지 효과를 얻을 수 있다는 장점이 있다(Kirmani, Sood,and Bridges, 1999). 즉, 이미 잘 알려진 브랜드로 인해 고객과 소비자들에게 인지시켜야 하는 제품의 인지비용(예: 거래, 촉진비용,광고)을 크게 절감할 수 있어, 그만큼 프랜차이즈 기업에게는 이익과 혜택을 준다. 프랜차이즈기업 입장에서는 비용대비 효과를 크게 높일 수 있어서 높은 효율성의 마케팅 전략이라고 할 수 있다(Smith and Pa가 1992).

일반적으로 새로운 시장으로 진입시, 브랜드 확장전략을 이용할 때는 기회요인와 위협요인의 두가지가 존재한다. 기회요인을 새로운 시장에서의 기업의 성장 가능성으로 표현되어질 수 있으며, 위협요인은 새로운 제품의 실패뿐만 아니라 전반적인 브랜드의 이미지 희석으로 인해 확장된 브랜드의 성공에도 영향을 미칠 수 있다(김용준,1999)

기업이 브랜드 확장을 통한 장점으로는 첫째, 브랜드 확장으로 기존 브랜드의 호의적인 감정이 이전됨으로 확장 브랜드에 대한 잠재적인 촉진효과로 소비자의 즉시적인 인지와 반응을 기대할 수 있다. 둘째, 신규 브랜드를 이용할 때 소요되는 막대한 유통비용과 커뮤니케이션 비용을 절감할 수 있다. 셋째, 브랜드 확장전략은 초기에 기초가 된 기존 모브랜드의 판매증대와 이미지 강화에 도움이 된다. 넷째, 프랜차이즈 기업은 다른 기업들이 자기 브

랜드를 확장을 할 수 있도록 브랜드에 대한 법적권리를 제공함으로써 로열티 수입을 높이 올릴 수 있다. 단점으로는 확장제품이 원 상품의 이미지를 해치는 경우가 있다. 또한 브랜드 확장을 계속할 경우 브랜드 포트폴리오를 형성하지 못하면 자기잠식 경쟁으로 시장효율이 저하될 수 있으며, 브랜드 희석이 일어날 수 있다

Keller(2003)는 다양한 브랜드 확장의 장점과 몇가지 고려해야 할 브랜드확장에 따른 위험인 단점을 제안하였다. 먼저 브랜드 확장의 장점으로는 브랜드 이미지 개선, 소비자위험 감소, 광고비용 흉율성 제고, 신제품 유통비용 절감, 새로운 브랜드 개발비용 절감, 기존 브랜드들에 대한 인지도을 높일 수 있는 빌보드 효과(billboard effect), 라인확장의 경우 브랜드 충성도와 시장점유률 높임, 폭 넓은 브랜드 의미로 시장기회 확대, 모브랜드 이미지 강화, 확장을 통한 새로운 고객층 확보와 시장 커버리지 확대, 브랜드 재활성화 등이며, 단점으로는 소비자들에게 브랜드 확장 자체가 혼란과 실망을 가져오고, 확장제품이 성공이 미흡하거나 실패시에도 모브랜드 연상과 일관성이 부족할 경우 모브랜드 이미지 손상, 진열 매대확보 측면에서 소매상들의 저항, 모브랜드 매출 잠식, 모브랜드 이미지 희석으로 원래 시장능력 감소, 확장에 의한 모브랜드 이미지 약화나 희석, 혁신적이고 경쟁력 있는 제품에 대해 브랜드 확장으로 새로운 제품에 새로운 브랜드 적용할 기회 소멸 등이다

김현주(2007)는 브랜드 확장 장점을 첫째, 잘 구축된 기존의 브랜드를 활용함으로써 신제품의 수용을 촉진시킨다. 둘째, 신제품 런칭시 소요되는 막대한 비용을 절감할 수 있다. 셋째, 브랜드 확장을 이용하여 성공한 신제품은 확장 기반이 된 모브랜드의 이미지를 강화한다. 넷째, 브랜드에 대한 법적관리 소유로 다른 기업으로 브랜드 확장시 높은 로열티 수입이 발생하며, 단점으로는 첫째, 브랜드 확장이 성공하더라도 모브랜드의 명성이나 특정 제품군에세 대표성이 희석될 수 있다. 이는 확장제품 그 자체는 성공했지만 기존의 제품군에서 소유하고 있는 기존의 브랜드 정체성을 감소시킬 수 있다. 둘째, 브랜드 확장 실패시에는 모브랜드에 대한 피드백 효과로 인한 부정적인 영향을 미칠 수 있으며, 이러한 부정적인 이미지를 극복하는데 상

당한 시간과 엄청난 비용이 소요된다. 셋째, 브랜드 확장이 잘못되면 시간과 자원의 손해를 입게 될 뿐만 아니라, 상대적으로 다른 시장으로 진입할 기회를 상실하게 되는 결과를 가져오게 된다.

〈표 2-2〉 브랜드 확장전략의 장단점

장점	단점
브랜드 이미지 개선 소비자 위험감소 광고비용 효율성 제고 신제품 유통비용 절감 새로운 브랜드개발비용 절감 해당 브랜드군에 대한 빌보드효과 라인확장 경우 브랜드 충성도와 시장 점유율 높일 수 있다 브랜드 의미를 확장 모브랜드 이미지 강화 새로운 고객확보 새로운 관심으로 브랜드재활성화	브랜드 확장 자체가 고객들을 살망과 혼란스럽게한다 기존 제품과 브랜드확장 제품의 재고로 소매점 저항 초래 확장제품 실패시 모브랜드 이미지 손상 모브랜드 매출 하락 가능 모브랜드의 특정 범주와 제품 관련 전형성 희석으로 원래 시장능력 감소 혁신적, 경쟁력 있는 새로운 브랜드 확장기회 상실

▶자료 : 외식 프랜차이즈 확장 평가 연구(조현복, 2016)

2.1.2 프랜차이즈 브랜드 확장 현황

2024 프랜차이즈 산업통계현황에 따르면, 전체 5,068개 프랜차이즈 기업 중 브랜드가 2개 이상인 기업이 전체의 19.7%를 차지하는 것으로 나타났으며, 이 중 외식업의 경우 보유 브랜드 수가 2개 이상인 기업이 824개로 나타났다.

〈표 2-3〉 프랜차이즈 보유 브랜드 수 현황

보유 브랜드 수	외식		서비스		도소매		합계		
	빈도	비중 (%)	빈도	비중 (%)	빈도	비중 (%)	빈도	비중 (%)	누적 (%)
1개	3,071	78.8%	720	83.9%	280	88.9%	4,071	80.3%	80.3%
2개	427	11.0%	87	10.1%	21	6.7%	535	10.6%	90.9%
3개	168	4.3%	29	3.4%	8	2.5%	205	4.0%	94.9%
4개~5개	132	3.4%	12	1.4%	4	1.3%	148	2.9%	97.8%
6개~7개	40	1.0%	4	0.5%	2	0.6%	46	0.9%	98.8%
8개~10개	26	0.7%	5	0.6%	0	0.0%	31	0.6%	99.4%
11개~15개	16	0.4%	1	0.1%	0	0.0%	17	0.3%	99.7%
16개~20개	5	0.1%	0	0.0%	0	0.0%	5	0.1%	99.8%
21개 이상	10	0.3%	0	0.0%	0	0.0%	10	0.2%	100%
합계	3,895	100%	858	100%	315	100%	5,068	100%	100%

*자료 : 2024 프랜차이즈 산업통계현황(서민교, 2024)

프랜차이즈산업의 성장 속에 프랜차이즈 특징이라 할 수 있는 표준화, 단순화, 전문화의 운영 시스템과 사업 핵심요소로 공생관계의 신뢰와 함께 브랜드 확장을 전개하고 있다. 또한 소비자들의 브랜드 만족도를 충족하기 위해서 제공 상품과 브랜드 자산활용을 위한 노력으로 모 브랜드 이미지 구축과 브랜드 관리를 하는 등 경쟁시장에서 브랜드 가치의 경쟁우위를 위한 다양한

전략을 모색하고, 또 브랜드 확장전략을 실행하고 있다(윤광옥,2014).

가맹사업 중인 가맹본부의 가맹사업 확장은 Ansoff(1957)의 성장 전략과 Kotler and Armstrong(2012)의 브랜드 개발전략을 응용하여 확장 유형을 구분할 수 있다. Ansoff(1957)의 성장전략과 Kotler and Armstrong(2012)의 브랜드 개발전략 모두가 제품을 한 축으로 삼지만, Ansoff(1957)는 외부 시장 환경에 초점을 맞추었고, Kotler and Armstrong(2012)는 기업 내 브랜드 전략 구성에 초점을 맞추었다.

〈그림 2-1〉 가맹사업 전략 매트릭스

(출처 : 외식프랜차이즈 가맹사업의 신규 확장 결정요인과 성과에 관한 연구(심지은,김주영.2020)

기존의 가맹사업과 관련된 카테고리이지만 새로운 영업표지로 신규 가맹사업을 한다면 브랜드 다각화 또는 멀티브랜드라고 한다. 예를 들면 '(주)이루에프씨'라는 가맹본부가 '땡큐맘치킨'이라는 (외식 프랜차이즈 가맹사업의 신규 확장 결정요인과 성과에 관한 연구)치킨전문점에 대해 가맹사업을 하고 있지만, '바른치킨'라는 영업표지로 기존과 같은 카테고리의 치킨전문점에 대해

새로운 가맹사업을 하게 된다면 유사 카테고리로 브랜드 다각화를 한 것이다. 기존의 가맹사업과 관련되지 않은 새로운 업종 카테고리로 가맹사업을 하기 위해 신규 가맹사업을 한다면 브랜드 확장이나 사업 다각화라고 할 수 있다. 브랜드 확장은 기존 가맹사업의 영업표지를 연상하게 하는 영업표지를 내세워 새로운 가맹사업을 하는 것을 일컫는다. 브랜드 확장에 대해 예를 들면 '(주)놀부'라는 가맹본부가 '놀부부대찌개'라는 영업표지로 한식전문 가맹사업을 하다가 기존 영업표지를 연상하게 하는 '놀부옛날통닭'이라는 영업표지로 새로운 치킨 전문 가맹사업을 하는 것을 브랜드 확장이라 할 수 있다.

사업 다각화는 기존 가맹사업과 관련되지 않은 카테고리이면서 새로운 영업표지로 신규 가맹사업을 하는 것이다. 사업 다각화에 대해 예를 들면 '(주)놀부'라는 가맹본부가 '놀부부대찌개'라는 영업표지로 한식전문 가맹사업을 하다가 기존 영업표지와 완전히 다른 '벨라빈스커피'라는 영업표지로 새로운 커피전문 가맹사업을 하는 것을 사업 다각화라 할 수 있다. 만약 '(주)놀부' 가맹본부가 외식업종이 아닌 도소매업종으로 사업을 확대하는 것도 사업 다각화라 할 수 있다.

국내 선행연구에서는 여러 브랜드를 보유하고 있는 외식 기업에 대해 브랜드 확장 관점과 다각화 관점에서 연구하였다. 본 연구는 외식 산업으로 한정지어 가맹본부를 대상으로 가맹사업 신규 확장 여부를 정보공개서를 이용해 조사하였고 확장이 어느 형태로 이루어지는지에 대해서 구분하지 않았다. 그래서 본 연구에서 가맹사업의 신규 확장은 브랜드 확장과 브랜드 다각화(멀티브랜드), 사업 다각화 개념이 모두 포함하였다.

브랜드 확장은 기업경영에서 매우 중요하며, 모제품과 유사성이 높을수록 브랜드 확장이 쉬워지며 모브랜드에 대한 긍정적 신념이 확장제품의 지각된 품질에 대한 단서로 작용한다. 이는 모브랜드와 확장브랜드간의 유사성에 대한 이론은 범주화 이론으로, 고객이나 소비자가 새로운 사실을 기존에 정의내렸던 범주로 평가하면 그 범주에 연관되어 있던 소비자들의 태도가 새로운 사실로 전이된다는 것이다. 또한 브랜드 확장 연구가 브랜드 유사성과 거리가 멀면, 즉 확장제품이 유사성이 낮을 때 확장방법으로 제안된 것이 순차적 확장 전략이다

(남상미,210). 유사성이 브랜드 확장에 미치는 영향을 보면, 모브랜드와 확장 제품간에 유사성이 클수록 확장제품에 대한 소비자 평가는 우호적으로 나타나며, 둘 간의 유사성이 클 경우 모브랜드에 대한 우호적 연상이 확장제품으로 잘 전이되기 때문이다. 유사성이 낮을 경우 모브랜드에 대한 태도가 잘 전이되지 않을뿐더러 부정적 연상을 불러 일으킬 수 있고 부정적인 확장평가가 일어난다. 범주화 과정과 연상형성 과정은 소비자들이 모제품과 확장제품간에 유사성을 느낄 경우 더욱 촉진된다(Aaker and Krller,1990). 즉 브랜드 확장에 있어서 모브랜드와 확장브랜드의 유사성이 높을수록 브랜드확장이 쉬워진다는 것이다

아래 〈표 2-4 〉는 국내 프랜차이즈 기업의 브랜드확장 사례이다

〈표 2-4〉 국내 프랜차이즈 브랜드 확장 유형 및 현황

기업명 (모브랜드)	구분	브랜드 명
본아이에프 (본죽)	유사확장	본죽, 본죽&비빔밥, 본도시락, 본설렁탕, 본우리반상
	비유사확장	멘지
놀부NBG (놀부보쌈)	유사확장	놀부부대찌개,놀부보쌈족발,놀부항아리갈비
	비유사확장	흥부찜닭, 담다, 공수간, 삼겹본능, 돈까스본능
BHC (BHC)	유사확장	BHC
	비유사확장	아웃백, 한우명가창고43, 그램그램, 큰맘할매순대국
제네시스 (BBQ)	유사확장	BBQ치킨, BBQ몰, 닭익는 마을
	비유사확장	우쿠야, 올떡,
더본코리아 (원조쌈밥)	유사확장	본가, 새마을식당, 백종원쌈밥
	비유사확장	빽다방, 롤링파스타,미정국수0410, 인생설렁탕, 역전우동, 연돈볼카츠,
원앤원	유사확장	원할머니 보쌈족발,
	비유사확장	박가부대&치즈닭갈비, 감탄계(숯불치킨)
교촌 에프엔비	유사확장	-
	비유사확장	FLAVERSE, MOON BEAR, 발효공방1991

▶자료 : 각 기업 정보공개서 확인

2.1.3 프랜차이즈 브랜드 확장에 관한 선행연구

프랜차이즈에서 이미 잘 알려진 기존의 브랜드로 고객의 인지도와 이미지 우위를 기반으로 신상품 영역에 진출하려는 전략으로서 신상품 런칭에 따른 초기 비용과 리스크 부담을 줄이고, 마케팅의 수단으로서 시너지 효과를 가져올 수 있다. 이러한 브랜드 간의 시너지 효과로 확장제품에 긍정적인 영향을 미친다(안광호·한상민·전성률,1999). .권봉헌 ·전정아(2009)는 “브랜드 컨셉 일치성 및 지각된 품질이 브랜드 확장 평가에 미치는 영향”을 연구한 결과, 브랜드 간 컨셉 일치성이 높을수록 고객이 확장 브랜드에 대해 긍정적인 태도로 나타났고 지각된 품질이 높을수록 확장 브랜드에 대한 평가가 더욱 높게 나왔다. 따라서 브랜드 간 컨셉 일치성이 브랜드 확장 평가에 영향을 줄 뿐만 아니라, 기존 브랜드에 대한 지각된 품질도 확장 브랜드 평가에 영향을 미친다는 것으로 나타났다.

프랜차이즈 기업의 다 브랜드 전략에 대한 선행연구는 브랜드 확장 관점의 연구와 다각화 관점의 연구로 나눌수 있다. 브랜드 확장에 대한 연구에서는 모브랜드 이미지나 자산이 확장브랜드의 태도나 구매의도에 영향을 미친다는 것이며, 모브랜드의 중요성을 강조하였다(김상현,2015; 고진현,정유경,2018; 서경화,이범수,2011). 프랜차이즈기업의 다각화에 대한 연구에서는 모브랜드 자산이 끼치는 영향이 아니라 프랜차이즈기업이 소유한 가맹 브랜드 사업간의 시너지 효과를 살펴보는 것에 초점을 맞춰져 있다 (서경화,2012, 민하나 외,2014)

외식기업의 브랜드 확장에 관한 국내 연구에서도 제품 수준의 유사성과 브랜드 개념 일치성이 확장브랜드 태도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인하였다(유세란 외2인, 2014). 프랜차이즈산업에서 모브랜드 자산이 확장브랜드 태도에 미치는 영향은 유사성과 컨셉 일치성에 의해 조절될 수 있다(채단비 외 2인, 2014) 외식기업의 브랜드 확장에서 음식 속성 유사성이 기술 유사성보다 브랜드 태도에 더 중요한 영향을 끼치는 것을 확인하였다(김기석,신봉섭,2011). 브랜드 다각화는 기업이 성장을 위해 새로운 시장에 신제품을 내놓는 전략에서 출발한 개념인 것처럼 다각화는 불확실한 환경에서

기업 존속을 위한 선택이다(유승훈,박영규,1999).

〈표 2-5〉 프랜차이즈 브랜드 확장 선행연구

구분	연구자	연구 주요 변수
브랜드 확장	유세란,고재윤(2018)	상품수준 유사성, 브랜드 개념 일치성, 가치지각, 현저성 확장브랜드 태도, 구매의도
	고진현,정유경(2018)	모브랜드 이미지, 확장브랜드 속성(이미지,유사성,가격,지각품질), 확장방향, 구매의도
	김지혜,김상현(2015)	브랜드친숙도,확장브랜드의교차구매의도, 관계기간,신뢰,만족
	유세란,고재윤,홍정화(2014)	상품유사성, 브랜드개념일치성,확장브랜드태도, 구매의도
	채단비,연광위 박진용(2014)	모브랜드자산(인지도,품질,이미지,충성도), 유사성,컨셉일치성 확장브랜드 태도, 이용의도
	김기섭,신봉섭(2011)	제품간 유사성, 확장제품에 대한 인지적 태도, 행동적 태도
	권금택(2009)	확장브랜드 이미지, 브랜드태도, 브랜드 충성도
	서경화,이범수(2011)	기업명성, 기업신뢰, 서비스품질, 적합성, 확장브랜드 태도
다각화	민하나,김인정 최규완(2014)	브랜드 다각화, 수익성, 자산, 부채비율, 광고집중도
	서경화(2012)	기업내부 자원, 핵심역량, 자원공유, 경재우위, 시너지

▶자료 : 외식프랜차이즈 가맹사업의 신규 확장 결정요인과 성과에 관한 연구 (심지은,김주영,2020)

Aaker&Kella는 브랜드 확장을 기존의 브랜드 이름을 다른 기업의 다른 제품을 소개하기 위해 사용하는 것으로 정의했으며, Tabber는 기존의 브랜드 이름을 회사의 신제품 항목에서 사용하는 것이라 정의했다. Baldinger는 광고나 촉진의 효율성을 높이기 위한 수단 및 판매 성장률과 함께 투자 수익률(ROI)을 높이기 위한 수단으로서, 제품 소개를 위해 브랜드를 사용하는 것이라고 정의했다. Kotler는 신제품을 시장에 런칭할 때 기존의 성공한 제품의 브랜드명을 따서 신제품에 그대로 사용하는 브랜딩 전략이라 정의했다. 이러한 선행 연구자들의 견해를 종합해 보았을 때, 브랜드 확장은 기존 긍정적인 브랜드의 자산을 활용하여 시장 상화에 맞춰 브랜드가 효율적으로 성장할 수 있는 전략이라 할 수 있다(김민승,2023)

성공적인 브랜드 확장을 위한 핵심요소는 모브랜드에 대한 품질과 신념, 사전경험, 마케팅 지원정도, 모브랜드와 확장브랜드의 결합정도와 적합성, 인지도가 없는 브랜드에 대한 위험지각과 소비자 혁신정도 등이다. 그 중 성공을 위한 요소 중에 비교적 중요한 우선순위로 모브랜드와 확장브랜드의 적합성, 모브랜드에 대한 신념과 사전경력, 마케팅 지원, 소비자의 경우 소매상들의 수용성으로 나타났다(Volckner et al,2006)

2.2 내부환경요인

기업의 내부환경이란 기업이 가지고 있는 무형, 유형의 인적 자원과 경영자원 그리고 최근 핵심역량을 말한다고 하였다(정민영, 2010). 즉 기업의 내부환경 분석은 일반적으로 인적자원, 경영자원, 핵심역량을 분석한 것이다.

내부환경 요인은 강점과 약점으로 나누며, 내부 환경분석은 기업내부의 인적, 물적자원, 조직구조, 조직문화 생산, 연구개발, 마케팅, 대 고객관계 등을 분석하여 강점과 약점을 찾아내는 것이다. 즉 기업의 내부환경 분석은 경영자원, 핵심역량, 조직구조, 기업문화, 리더십의 5가지를 말한다.

내부환경의 분석목적은 기업이 가지고 있는 능력과 자원을 평가하여, 핵심적인 경쟁우위의 장점과 단점을 파악, 분석하는데 있고, 다음 목적으로는 기업의 외부 기회에 대해 핵심역량이나 능력의 보유 및 개발을 통해 장점을 유지하거나 적극적으로 활용하고 단점을 꾸준히 보완하는데 있다

본 연구에서 조직특성은 기업의 내부한경 요인과 관련하여 회사의 직원 상호간 업무상 접촉빈도, 직원 상호간 원만한 인간관계, 적절한 경영정책 결정여부, 직원과의 약속준수, 직원들과 경영상 중요한 문제에 대한 견해 일치, 직원들과 열정 및 비전 공유 등을 의미한다(박민용, 2015).

CEO특성은 기업의 내부 환경요인과 관련하여, CEO와 직원들의 의사소통, 기업목표 및 비전 제시와 독려, 경영자원 적재적소 배치, 직원들이 적재적소 배치 등을 의미한다(박민용,2015).

부서특성은 기업의 내부 환경요인과 관련하여 회사의 부서간의 업무협력, 부서간의 상호교류, 부서간의 조화, 하급 관리자들의 부서간 업무 미팅, 부서간 고객니즈 정보공유, 부서간 시장의 트랜드 정보공유 등을 의미한다(전민영, 2010)

〈표 2-6〉 내부환경 구성요인 및 정의

구성요소	연구자	개념 및 정의
조직특성	문보경(2007)	사회관계에 기반한 사회적 소유관계, 사회적 목적의 실현을 위한 조직
	전민영(2010)	조직 구성원과 부서간 협력이 잘 되거나, 반대로 갈등관계의 존재 측정요인
	이민수(2020)	목적달성을 위해서 여러 요소나 개체들이 모여서 체계적인 집단을 이룬 것
CEO특성	김경영(2018)	고도화된 전문지식과 경영기술을 갖추고 있는 개인의 특성 정도
	이루리(2018)	조직의 전체 책임을 지고, 조직에 대한 목표를 추진하고 리드할 수 있는 사람을 의미함
	이민수(2020)	경영활동 결과에 따른 불확실성이나 위험에 대처하는 능력을 겸비한 자
부서특성	Ouchi(1981)	부서의 가치관, 신조, 행동 패턴을 규정하는 기준, 부서의 전통과 분위기로 정의. Z이론을 발표
	윤기열(2004)	각 조직 단위별로 정확하고 신속하게 관련 업무를 지원해 주는 부서
	이동기(2012)	이데올로기, 신념 및 기술, 지식 등이 결합된 행동의 틀. 부서 구성원들에 의해 형성, 계승되는 공유의 가치관과 관습

▶자료: 환경요인이 경영성과에 미치는 영향:브랜드확장과 핵심역량을 매개로(김인욱,2022)

본 연구에서는 브랜드 확장을 시행중인 프랜차이즈 기업의 내부환경 요인을 선행연구를 바탕으로 조직특성, CEO특성, 부서특성으로 구분하여 연구하고자 한다.

2.2.1. 조직특성

조직이란 어떤 목표를 달성하기 위하여 여러 요소나 개체들이 집단을 이룬 것으로 분업과 체계적인 통합을 가지고 공동의 목표를 달성하기 위한 사회적 단위를 말한다(이민수,2020)

조직 특유의 조직목표는 조직환경과 개인 및 물적 요인들이 유기적인 상호작용을 통해 목표달성에 기여하고 있다. 개인요소는 목표달성을 위해 자신의 역할을 다하고 조직은 직원들에게 직무를 부과하고 책임과 권한을 부여하여 목표에 기여하도록 요구한다.(김동기,2008). 기업의 역량(Competence)은 조직의 특성을 설명하기 위해 Selznick (1957)가 처음로 사용한 개념으로 한 조직이 다른 경쟁조직에 비해 보다 잘 수행할 수 있는 능력으로 정의된다(Meyer,1991). Woodside et al.(1999)는 기업역량을 조직성과에 직접적인 영향을 주는 기업의 가장 독특하고 특별한 능력으로 경쟁사와 차별적인 것이라고 했으며, Wemerfelt(1984)는 역량(또는 자원)은 기업의 강점이나 약점으로써 일정 시점에서 반영구적으로 기업과 연관된 자산이라고 정의하였다. 기업의 내부역량은 경쟁기업보다 잘하는 경영활동이나 경영능력이 아닌 상대적으로 차별적 경쟁우위를 기초로 하여 지속적인 부가가치를 창출할 수 있게 하는 기업의 독특한 자원과 역량의 조합이라고 하였다(장희복,2017)

조직특성에 대한 개념을 정의해 보면, A,Brown은 조직은 기업 목적을 위해 협조적인 노력이 중요하므로 효과적인 목적을 달성할 수 있도록 직무와 직원간 제반 관계를 명백히 해야 한다고 하였고, L. Allen은 사람들이 목적달성을 위해 효과적으로 업무를 협조할 수 있도록 편성하고 책임과 권한을 명확히 하고 위임하여 목적달성을 위해 서로 상호관계를 형성하는 것이라고 정의했다.

조직특성의 영향요인은 고용관리로서 시장경쟁 변화, 조직구조 변화, 경영전략 변화, 기술 등의 변화로 인해 조직 구성원이 조직에서 요구하는 업무수행에 필요한 것이나 역할기대, 조직의 규범과 가치 등에 대한 요인으로서 개인의 행동과 성과에 대한 피드백으로 보고 있으나, L. Greenhalgh와 Z. Rosenblatt는 개인의 조직에 대한 탐색의 주된 요인은, 미래 상황에 대한 불

확실성을 감소시키기 위해 조직의 경영환경 변화에 대한 예측과 대응, 통제해야 한다고 하였다. 이는 경영환경에 대한 예측이 조직 구성원의 성공적인 경력 축적에 매우 중요한 역할을 하게 되므로, 조직 구성원이 바라는 행동과 결과를 실질적으로 통제하는 것이 불가능하다고 느낄 때, 이에 대한 예측을 통하여 상황을 통제하려고 한다는 것이다. 이와 같은 예측을 위해서는 조직 구성원은 조직의 의무와 자신의 의무에 관한 정보를 숙지해야 조직의 의무에 대한 정보를 탐색하는 과정에서 조직의무에 대한 정보를 동시에 습득하게 된다고 하였다. 이러한 조직특성의 영향 요인은 조직구조 변화에 따른 고용불안에 영향을 미친다고 보고 있으나, 경영환경 변화의 주된 요인은 보상에 대한 의미를 가지고 있음을 뜻한다. 또한 조직특성의 영향요인으로 조직의 공정성과 리더십, 조직규모, 통제의 폭, 관리층의 비율, 상사와의 관계, 참여가치 등을 들 수 있다.(J.M. Stevens& J.M. Beyer, C.V. Fukami& E.W.Larson))

조직특성 요인과 직무 태도간의 관계를 검증한 선행연구를 보면 조직특성 요인 중 보상 공정성과 조직몰입과의 관계에 대한 연구한 결과 양자간에는 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다(Fukami&Larsom). 또한 높은 보상 수준은 조직에 대한 애착심으로 결국 조직몰입이나 직무몰입으로 이어진다(Lawer&O'Gara,1967). 이것은 보상 공정성 등이 제대로 이루어질 경우 조직몰입이나 직무몰입에 영향을 준다는 의미이다.

조직특성은 기업의 내부환경요인과 관련하여 회사의 직원 상호간 업무상 접촉빈도, 직원 상호간 원만한 인간관계, 적절한 경영정책 결정 여부, 직원과의 약속 준수, 직원들과 경영상 중요한 문제에 대한 견해일치, 직원들과 열정 및 비전공유 등을 의미한다(박민용,2015).

조직문화와 조직성과 사이에서 인적자원 역량의 매개효과에 대해서 조직성과는 구성원들의 인적자원 역량의 향상을 통해서 가능한 일이며 조직문화는 구성원들의 행동과 태도에 영향을 미치는 동시에 구성원들의 역량 향상을 도모할 수 있기에 조직에서 구성원들의 역량을 높이기 위해서는 이에 적합한 문화를 형성하는 것이 중요하다(장용선, 2018).

조직문화는 학습동기를 거쳐 구성원들의 역할내 행동의 성과에 유의적인

영향을 미쳤다(유민희외,2017). 조직특성과 지식경영간에 관계를 분석한 결과 지식경영의 성공을 위해서는 조직특성 변수중 조직구조와 조직문화에 초점을 맞추어야 하며, 특히 조직구조는 공식화 구조, 그리고 조직문화는 합리적 문화가 가장 중요하다는 점을 제시한다 (기호익, 박영규,201).

2.2.2. CEO특성

기업의 경영체제는 단순하게 2가지 형태로 구분할 수 있다 “오너 체제”와 “전문경영인 체제”이다 국내 프랜차이즈 경우 대부분이 오너경영인 체제이고, 2018년부터 일부 전문 경영인을 영입하여 회사를 경영하고 있는 추세다. 본 연구에서는 경영측면에서 모두를 CEO라 총칭하기로 한다. “CEO는 조직을 포괄적으로 책임지며 조직특성을 파악하여 목표를 설정하고 자원을 배분하는 경영자“라고 말하고 있다. 기업내 최고의 의사결정권자로서 대외적으로는 기업을 대표하며, 대내적으로는 조직과 회사 업무에 대한 결정과 집행을 담당한다.

기업의 최고 경영자를 CEO라 칭하며, 기업의 중요한 사항이나 업무에 최종적으로 의사결정을 할 수 있는 권한 행사할 수 있는 자를 말하며, 기업 경영활동 결과의 불확실성이나 위험에 대처하는 능력을 겸비한 사람이다(이민수,20230). CEO란 기업 조직에 대해서 모든 책임을 지고 그 조직에 대한 목표를 달성하도록 이끌 수 있는 사람을 의미한다(이루리,2018). 김경영은 CEO의 특성이란 자신이 속한 분야에 대한 경영자로 고도화된 전문지식과 경영기술을 갖추고 있는 개인적 특성의 정도로 정의되며, 기업을 경영하고 있는 CEO는 전문성이 미흡하면 조직과 구성원에게 영향을 미치지 못한다고 하니, 기업경영을 위한 직무분야 및 경영분야에 대한 전문지식을 반드시 갖추어야 한다고 하였다. 또한 이루리(2018)는 ”CEO란 기업조직의 모든 책임을 지고, 그 조직의 목표달성을 이끌 수 있는 사람“을 의미한다고 말하였다.

CEO의 성향, 교육적 배경지식, 자기분야의 축적된 경험, 조직내 지위 등은 최종적인 경영의 전략적 선택에 영향을 미칠 수 있는 것도 사실이지만, 그 외적으로 경영자 집단의 환경적 특성을 재빠르게 이해하고 올바른 시스템 구축을 기반으로 사회적 니즈의 가치를 공유할 수 있어야 하며, 더 나아가

기업 경쟁력을 위한 시야를 확보해야 하는 사람이며, CEO는 기업경영에 최고 의사결정 주체로서 경영활동을 전체적으로 지휘 감독하는 사람이다(김용성,2018).

CEO는 기업을 운영하는데 있어서 새로운 사업 기회를 발굴하고 기업의 생존과 관련된 의사결정에 관여하며 또한 조직원들을 독려하여 주어진 목표를 달성하는데 대부분 시간을 보내며, CEO는 기업을 둘러싼 환경의 변화에 민첩하게 반응하고 변화를 일으켜 새로운 가치를 만들어 낸다(서승진,2018).

CEO특성은 기업의 내부 환경요인과 관련하여 CEO와 직원들의 의사소통, CEO의 기업목표, 비전제시 및 독려, CEO의 경영자원 적재적소 배치, CEO가 직원을 적재적소에 배치 등을 의미한다(박민용, 2015). CEO의 역량이란 경영활동에 필요한 갖추어진 자격 능력의 정도, 경영 목표달성에 필요한 지식, 기술, 경험 등으로 경쟁우위의 성과창출, 경영 운영능력 등의 기본 특성이라고 할 수 있다(마창준, 2019). 또한 CEO의 역량은 소상공인의 경영성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있으며, 이러한 CEO특성 중에서도 기업가적 역량, 관리적 역량, 기술적, 기능적 역량으로 대표되는 CEO특성 역량이 비즈니스 모델 구성요소에 유의한 영향을 미친다 (신금자,2020). 기업의 전문경영인(CEO: Chief Executive Officer)의 역량은 매주 중요하다. 즉, 최고 경영자는 융합역량, 전략적 역량, 기술역량, 사업화 역량 등과 같이 시대가 요구하고 있는 전략을 잘 구사해야 하고, 새로운 기업가치 창출을 위해서 다양한 전략을 개발하며 기업 환경을 개편해 나가야만 한다.

CEO특성과 경영성과 간의 관계 연구에서 “소상공인의 기업가 정신과 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향 연구”를 진행한 Jang(2016)이 기업가 지향성과 CEO특성이 경영성과에 유의미한 영향을 미친다는 결론을 도출했다(김현수, 2018). CEO특성에 관한 연구 중에서는 CEO의 역량을 3가지로 구분한 Chandler와 Hanks(1994)의 연구를 일반적으로 많이 활용하고 있다. 첫 번째로 기업가적 역량(The entrepreneurial capability)은 벤처기업의 기회인식 능력과 성공을 위한 열정은 기업의 높은 성장을 가져온다. 두번째로는 관리적 역량(The managerial capability)은 원가의 절감 및 관리비용의 절감 등을 통해서 수익성에 영향을 주며, 기업에서 받은 교육과 실무경험을 통해

개발되고 축적된다. 세번째로 기술, 기능적 역량(Technical-functional capability)은 자기 분야에서 기술 보유능력과 전문적 기법으로 수익성이 높은 성공한 기업은 CEO가 해당 분야에 높은 기술적 능력과 교육수준 및 전문성을 확보하고 있다(백남욱,2020).

CEO가 가진 컨셉을 프랜차이즈화 하기 위해서는 먼저 자신의 사업아이디어나 비즈니스 모델이 프랜차이즈 형태의 사업모델로 활용할 수 있는지에 대한 철저한 검토와 분석이 필요하다. 첫번째는 사업의 컨셉이다. 프랜차이즈 사업을 하고자 하는 사업 아이템에 대한 시장에서의 가능성과 수익성을 확인해 봐야 한다. 이를 위해서는 시범점포(model shop)를 운영 해보고 프랜차이즈 가맹점에게 가맹비나 로열티를 비롯해 기타 비용을 어떤 식으로 받을지에 대한 수익구조도 명확해야한다. 두번째는 차별화 된 사업 컨셉이다 치열한 경쟁시장에서 살아남기 위해서는 프랜차이즈 시스템에 대한 남들과 구별되는 차별화가 있어야 된다. 차별화 된 상품과 서비스 및 브랜드 디자인 및 공급체계, 사업방식(business format) 그리고 마케팅 및 광고, 홍보전략을 갖고 있어야 한다. 세번째는 쉽게 이해되고 배울 수 있고, 이해되는 사업의 컨셉을 유지하기 위해서 프랜차이즈 창업기업이 팔고자하는 시스템이나 사업컨셉이 쉽게 이해되고 상대적으로 짧은 기간에 배울 수 있어야 한다. 만일 사업모델이나 시스템이 복잡하면 가맹점 창업을 희망하는 자들을 모집하는데 어려움이 생길 수 있다. 네번째는 자사만의 보호받을 수 있는 상표를 갖고 있어야 한다. 프랜차이즈 창업기업은 사업의 정체성을 갖고 사업에 사업에 관련된 요소를 모두 하나로 만들 수 있는 유효한 상표를 가지고 있으며 이를 등록하여야 한다. 그리고 등록한 상표나 상징적인 로고와 서비스를 표시하는 마크를 보호하고 관리해야 하며 타 기업들이 모방할 수 없도록 지적 재산권을 보호받도록 해두어야 한다. 마지막으로 충분한 사업자금 확보가 필요하다. 이러한 자금은 프랜차이즈 가맹점을 지원할 때 필요하며 사업모델에 대한 보완과 지속적인 개발 및 가맹점 창업자들의 교육과 마케팅 활동으로 광고와 홍보를 위한 것이다.

2.2.3. 부서특성

부서의 특성이란 부서 구성원들에 의해 만들어지고 계승되는 공유의 가치관과 신념, 관습 및 지식, 기술, 이데올로기 등이 모두 합쳐진 행동 준거의 틀로서 부서 구성원들의 사고와 행동에 영향을 준다(이동기,2012).

구성원 사이의 협조, 협력, 협업이 강조된 계기는 미국기업을 중심으로 1960년대 이후 글로벌 기업의 규모화와 다각화가 진행된 시기와 맥락을 같이 한다. 기업 조직내에서 구성원간의 협동(cooperation)은 “ 자원의 공유나 계획 등의 과정에서 상호간에 기본적으로 인적,물적, 지원을 제공”하는 개념이며, 협조(collegiality)는 “ 구성원들의 계획과 준비의 과정에 있어 상호학습의 보완적 형태 ”로 정의하였다. 이에 반해 협업(collaboration)은 “ 구성원 모두가 관계하는 작업 환경내에서 팀으로서 가치를 공유하고 팀원간 상호 긍정적인 영향을 미치는 의사결정을 가능하게 하는 협력적 환경”으로 볼 수 있고 협업이 협동이나 협조보다 상위개념이라고 주장하였다(Kruse,1999, 송재준,김문중,2013). 그리고 “협동은 구성원 사이에서 분리된 과업을 개인적으로 완수하는 것을 의미”한다고 주장하면서 협동을 통한 결과는 구성원들 각 개인적 산출(output)을 포함하는 개념으로 볼 수 있다. 조직은 기업이 추구하는 공통의 목표달성을 위해 다양한 능력을 가진 개개인들로 구성된 집합체의 총합이며, 그 구성원 개개인들의 다른 능력들이 유기적인 조화를 이룰 때 그 조직은 유지되고 지속적 발전이 가능한 것이다. 특히 현대사회의 다양한 조직들은 고도로 세분화 되고, 분업화 되어서 글로벌 마켓에서 무한경쟁하는 상황에서는 조직내 개개인이 수행하는 업무의 중요성은 협업이라는 과업을 통하여 기업와 조직의 생존을 결정하는 매우 중요한 요소로 인식되고 있다.

공유된 목표의식은 팀에게만 주어진 목표뿐만 아니라, 기업내 조직이나 팀에 공통적으로 부여된 과업수행과 목표달성이 동시에 이루어지게 됨으로, 조직내 구성원들 사이에 조직과 팀 전체의 목표는 반드시 달성한다는 인식이 합의적으로 선행되어야 한다. 이러한 특징은 조직 구성원의 자발적 노력과 더불어 과업수행이 공유된 인식(shared congnition)을 전제해야 한다는 것을 의미한다(송재준,2013).

팀은 정확한 목표와 주어진 목표달성을 통한 산출(output)로써 존재하며, 각 팀 성과(team performance)를 정확하게 도출하기 위하여 먼저 각자 주어진 역할과 책임을 팀원간 올바르게 인식해야 하며, 동시에 수행과업을 진행하기 위한 인적, 물적 자원을 반드시 확보해야 하는 것으로 볼 수 있다(송재준,2013). 조직 구성원들의 협동은 자원의 공유나 계획 등의 과정에서 기본적인 지원을 제공하는 개념이며, 협조는 구성원들의 계획과 준비의 과정에서 상호 학습의 형태로 정의하고 있다고 보았다(송재준,김문중, 2013) 송제준의 선행연구에서는 협업요인으로 공유된 목표, 명확한 책임과 역할, 보상과 균형, 솔선수범의 4개 요인으로 구분하였다

부서의 특성은 기업의 내부환경과 관련하여 회사의 부서간 업무협력, 부서간 상호교류, 부서간 조화, 하급관리자들의 부서간 업무미팅, 부서간 고객니즈 정보공유, 부서간 시장 트랜드 정보공유 등을 의미한다(전민영,2010), 프랜차이즈사업과 가맹점의 성공요인은 효율적 운영 시스템을 바탕으로한다(최성일,2017)

2.2.4 내부 환경요인 선행연구

기업환경의 특성은 기업구성원의 행태에 영향을 미치고 기업의 정책 설정과 조직 행동에 영향을 주고, 기업의 대응전략에 영향을 미치고 기업의 성장과 쇠퇴에 영향을 미친다. 기업이 성장하고 발전하기 위해서는 내외부적 환경요인과 특성을 잘 활용하여야 한다(이태용,2011)

기업들이 엄청난 경쟁 속에서 생존하기 위해서는 기업의 내부자원이나 속성이 기업마다 각기 다르고, 이러한 기업간의 내부자원이나 속성의 차이가 기업간 성과의 차이를 결정한다(강희경,2004). Barney(1991)는 지속적인 경쟁우위를 점유하기 위한 자원을 대부분의 연구들은 기업 내부의 장단점을 기업 외부의 기회와 위협을 분리시키거나, 혹은 전략을 선택하고 시행하는데, 이들이 어떻게 조화를 이를 수 있는가를 분석하는데 초점이 맞추어져 있다고 강조하면서, 지속적인 경쟁우위의 근본 원인을 찾기 위해서는 기업 자원의 이질성이 있어야 하고, 다른 경쟁기업보다 선점하기 위해서는 기업자원을 통

한 좀 더 나는 정보를 가지고 타사보다 먼저 전략을 수행할 수 있어야 한다. 한 기업의 자원과 역량은 전략수립에서 핵심내용이며, 이는 기업의 정체성과 전략의 틀을 확립하기 위한 주요한 요소이자 수익창출의 기반이라 하였다 (서경화,2012). 기업이 장기적으로 성장과 생존하기 위해서는 경쟁력 있는 자원을 끊임없이 축적하고 활용하여 경영전략을 수립하여야 한다.

자원준거이론(Wernerfelt,1984)에 따르면 기업은 내부에 보유한 자원에 의해 경영전략을 결정하고, 수익의 원천이 외부환경이 아닌 내부의 요인에 의해 결정된다고 하였다 (서민교,2011). 전민영(2010)은 “기업의 내부환경이란 기업이 가지고 있는 무형, 유형의 인적자원과 경영자원 그리고 가장 최근의 핵심역량을 의미한다”고 하였다 내부환경의 분석목적은 기업이 가지고 있는 능력(capability)과 자원(resource)을 평가하여 경쟁우위의 핵심이 되는 장단점을 파악하는데 있고, 다음 목적으로 외부 기회에 대해 핵심역량이나 능력의 보유와 개발을 통해서 장점을 지속적으로 활용하거나 유지하고 단점은 꾸준히 보완해 나가는데 있다. 윤성차(2018)는 “기업의 핵심역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다”고 하였다. 기업이 경영성과를 달성하기 위해서는 최고 경영자와 조직의 핵심역량과 학습지향성을 분리하여 관리할 대상이 아니라 체계적으로 관리가 필요한 대상이라고 강조하고 있다. 공자영(2016)은 개인역량 부분에 초점을 맞추어 업무성과에 영향을 미칠 수 있는 대인 유연성, 인지적 유연성, 스트레스 내성, 도전정신을 포함한 요인들을 강조하였다. 핵심역량의 가치성과 지속성은 경영성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 비즈니스 모델 혁신은 경영성과에 긍정적인 영향을 미침을 알수 있다(박진후(2018). 내부 환경요인 구성요소를 세부적으로 보면 이민수(2020)는 CEO특성, 조직특성, 조직내부 특유의 자원, 구성원의 사기, 사회적 자본 등의 5개의 변수로 구분하였으며, 핵심역량은 인적자원 역량, 내부 프로세스 및 대고객 역량 등의 3개로 구분하였으며, 경영 시너지는 재무, 비재무 성과 등 2개로 구분한 다음 CEO특성과 조직특성 경우에도 기업의 핵심역량과 경영성과에 상당한 영향력을 미치고 있다고 주장하였다. 기업은 핵심역량이 없으면 경쟁적 우위를 지속적으로 유지할 수 없으며 기업의 핵심역량은 시장이 형성되는 경쟁우위의 근원이다(문태수,최상민, 2009).

다수의 선행연구에서는 기업 내부환경 요인의 핵심역량은 기업의 지속적인 경영성과에 유의한 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있다. 기업에서 주요한 핵심역량은 경영성과에 어떤 형태로든 영향을 미치고, 적합한 경쟁전략을 선택하면 경영성과가 향상된다고 하였다(김금영, 20107)

프랜차이즈 기업이 새로운 시장에 진출하거나 체계적인 성장 시스템을 구축하여 발전하기 위해서는 자신이 보유한 핵심적인 내부역량을 기반으로 시장에서 경쟁우의 창출이 선행되어야 한다(Porter,1985). 즉 프랜차이즈 기업이 자신이 보유한 주요 자원 및 사업영역에 있어 어디에 어떠한 경쟁우위가 있는지를 살펴보아야 하며, 이에 따라서 타겟시장에서 성공할 수 있는 전략적 의사결정이 수반되어야 할 것이다. 프랜차이즈 성공 요인을 고찰한 결과 프랜차이즈 시스템, 교육프로그램, 사업수행역량, 영업망구축, 사업조직 유지, CEO역량, 제품차별성, 브랜드 관리 등이 주요한 요인으로 도출되었다 (김홍근2019, 박찬황,이경국,2013,김창봉,조경란,2020,Shumba&Zindiye,2018). 프랜차이즈 기업이 보유한 핵심적인 내부역량을 기반으로 시장내 경쟁우위를 창출해야하는 점을 토대로 프랜차이즈 성공요인을 고찰한 결과, 프랜차이즈 시스템, 브랜드, 교육프로그램, 사업수행역량, 영업망구축, 사업조직유지, CEO역량, 제품차별성, 관리 등이 주요한 요인으로 도출되었다(김장봉,조경란,2020, Merrilees&Frazer,2006, Johansson&Pedersen,2018)

2.3 경영 시너지

시너지를 기업경영 전략분야에 처음 소개한 연구자는 Ansoff(1965)이며, 그는 기업이 새로운 사업영역에 진출하여 기존의 사업부문과 새로운 사업부문을 함께 운영함으로써 발생되는 경영성과가 사업영역을 개별적으로 운영함으로써 발생되는 경영성과보다 더 큰 경우에 시너지 효과가 존재한다고 설명하였다. 또 자원의 매력도와 성과와의 관계에서 계열사의 보유자원의 가치가 높을수록, 자원의 보유수준이 높을수록 계열사의 성과에 긍정적인 영향을 미치며, 사업부 및 계열사의 자원공유와 시너지 효과 그리고 계열사 성과관계에서 사업부간 자원공유는 계열사 성과에 긍정적인 영향을 미친다(박경미,2007)

경영 시너지는 프랜차이즈 기업의 경영전략 및 기업 목표를 결정하기 위해서 고려해야 할 가장 중요한 변수는 성과변수라 할 수 있다. 경영 시너지란 조직이 필요로 하는 자원획득을 위한 환경의 개척 능력, 생존 능력 및 변화하는 환경에 대한 적응, 기업의 수익성 또는 생산성, 인적자원 개발과 구성원의 욕구를 충족시킬 수 있는 조직의 목표 달성도와 조직 능력 등으로 다양하게 정의한다(정소진, 2006). 사업성과, 기업성과 등으로도 말하는 경영성과는 조직의 목표 달성도, 기업의 수익성 또는 생산성, 기업 내외부의 조직 능력 등 다양한 측면에서 정의할 수 있다. 그러나 일반적으로 기업의 경영시스템에서 경영 시너지는 일정한 기간 투입요인에 대한 산출요인을 의미하며, 기업경영 활동의 효과성과 효율성을 측정하는 과정이다. 경영 시너지의 측정은 전통적으로 매출액, 순이익율, 투자수익률, 시장점유율 등의 수익성을 나타내는 계량화된 자료로 기업의 재무적 성과에 치중하였다.

기업과 조직의 경영 시너지를 변수로 사용하는 연구는 매우 많으며, 기업의 경영 시너지는 기업의 목표달성 여부의 결과로 재무적으로 나타나는 것이 일반적이다(안세홍,2020) 그러나 조직의 만족도나, 직무의 만족도, 조직의 활성화 등과 같이 경영에 영향을 미칠 수 있는 비재무적 특성으로 나타나기도 한다(Song,2016). 김재열(2017)은 국내 가맹본부의 재무성과에 미치는 결정적인 요인에 관한 연구에서 창업가정신, 브랜드 자산, 가맹본부 경영성

과(본부 매출액 증가, 순이익증가, 가맹점의 매출액 증가, 순수익 증가, 가맹점수 증가)에 정(+) 영향을 미친다고 연구하였다. 전승연(20187)은 리더십 역량, 진취성, 혁신성, 위험 감수성, 창의적 능력, 네트워크 능력, 재무적 성과와 비재무적 성과는 기업의 지속가능성에 영향을 준다고 주장하였다

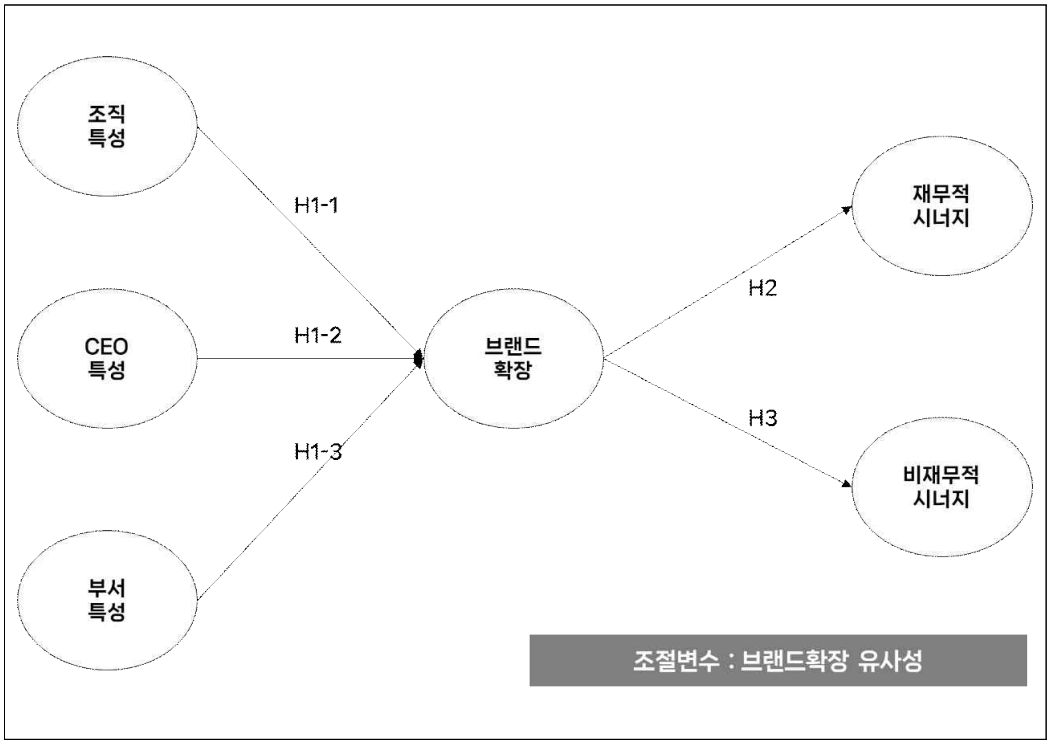
오늘날 많은 기업들은 재무적 성과지표 뿐만 아니라 비재무적 성과지표들도 함께 이용하고 있다. 비재무적 성과는 재무적 성과의 원천이 되고 있고 기업의 필수적인 성공요소를 탐색하여 활용 가능하다는 장점을 가지고 있다고 주장하였다(유희경,박선숙등,2007). 이러한 비재무적 경영성과와 연관된 선행연구들을 고찰해보면 비재무적 성과는 기업의 활동이 이익의 극대화 이외, 또 다른 운영성과에 영향을 주는 결과적 변수로서, 많은 학자들 사이에서 제시되었다(Klassen&McLaughlin,1996;Melnyk,Sroufe&Calantone,2003)

김인욱(2022)에 따르면 브랜드 확장은 기존제품의 확장에 대한 호의적인 느낌과 브랜드확장에 대해 좋은 느낌도 가지고 있으며, 신제품의 브랜드 확장에 대한 긍정적인 느낌도 가지고 있으며, 브랜드 확장에 대한 혁신적인 느낌도 가지고 있는 것으로, 이는 경영 시너지인 재무적, 비재무적 성과에 영향을 미친다고 하였다. 또 경영 시너지에 미치는 요인들을 검증한 결과 브랜드 가치, 브랜드 신뢰도, 브랜드 충성도, 브랜드 확장이 경영 시너지에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 기업의 브랜드확장은 경영 시너지(재무적 성과, 비재무적 성과)가 높아지므로 경영전략 수립시 브랜드확장을 중요한 가치로 인식해야 한다. 최성재(2016)는 브랜드확장의 요소인 브랜드 가치, 브랜드 신뢰도, 브랜드 충성도는 기업에 대해 지속적인 반복 구매를 유도함으로서 기업의 마케팅 비용을 줄여주며, 상대적인 기업의 판매 효율성을 증대시키고, 신규고객의 창출에 드는 마케팅 비용이 절감되어 기업의 긍정적인 경영성과를 도출하는데 중요한 역할을 한다고 하였다.

Ⅲ. 연구설계

3.1 연구모형

본 연구에서는 프랜차이즈기업의 내부 환경요인이 브랜드 확장 및 경영 시너지에 어떠한 영향을 미치는지를 확인하기 위하여 〈그림 3-1 〉과 같이 연구모형을 설정하였다



<그림 3-1> 연구모형

3.2 연구 가설

3.2.1 내부환경요인과 브랜드 확장 간의 관계

기업이 여러 브랜드로 사업을 구성할 때는 브랜드 다각화나 브랜드 확장을 한다. 다각화는 기존 사업과는 다르게 신규 시장에 새로운 제품을 출시하는 것이고, 브랜드 확장은 기존 브랜드 자산을 활용하여 새로운 제품을 출시하는 것을 말한다(Tauber,1988: Ansoff,1957). 본 연구는 브랜드 확장과 다각화를 구분하지 않고 신규 브랜드 확장에 초점을 맞추어 연구를 진행하고자 한다. 경영자원의 관점에서 보면 기업은 보유 자원을 효율적으로 활용하기 위하여 새로은 사업을 하며, 보유자원 중 유휴자원을 활용하여 기업의 가치를 높인다. 프랜차이즈 산업에서는 브랜드를 확장하는 것을 경영자원인 내부환경요인중 핵심역량으로 살펴볼 수 있다. 이 연구에서는 기업의 경영자원인 내부핵심역량으로 조직특성, CEO특성, 부서특성을 선정하였다.

서경화(2012)는 외식 프랜차이즈 기업의 무형적, 유형적 자원 수준이 핵심역량과 자원공유에 긍적인 영향을 미쳤으며, 인적자원은 핵심역량에 긍정적 영향을 미쳤고, 핵심역량과 자원공유의 수준은 기업의 경쟁전략에 긍정적 영향을 미쳤다고 하였다. 외식기업은 브랜드 확장의 시너지 효과로 매출증대와 기업 성장을 기대할 수가 있다.

따라서, 본 연구는 이러한 선행연구를 바탕으로 프랜차이즈 기업의 내부환경요인을 조직특성, CEO특성, 부서특성으로 구분하고, 이 내부 환경요인들이 브랜드 확장에 영향을 미친다는 가설을 설정했다

H1. 가맹본부의 내부환경요인은 브랜드 확장에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 조직특성은 브랜드 확장에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2. CEO특성은 브랜드 확장에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-3. 부서특성은 브랜드 확장에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 브랜드 확장과 경영시너지 간의 관계

브랜드 확장의 효과를 살펴보면 신제품 수용을 촉진시키고 모브랜드와 기업에 긍정적인 피드백 효과를 발생시킨다. 또한 소비자들에게 브랜드 연상과 품질 연상, 브랜드 인지를 강화시켜 지속적인 경쟁우위를 보장한다(Aaker,1996). 브랜드 확장으로 인한 지각된 품질과 가치, 고객만족 등은 재구매 의도에 유의한 영향을 미친다(조현복,2017). 서경화(2012)의 연구에서 프랜차이즈 기업의 무형적, 유형적 자원 수준이 핵심역량과 자원공유에 긍정적 영향을 미쳤으며 인적자원은 핵심역량에 긍정적 영향을 미쳤고, 핵심역량과 자원공유 수준은 기업의 경쟁전략에 긍정적 영향을 미친 것으로 나타났으며, 브랜드 확장 기업은 자원공유를 통해 시너지 효과를 얻었다. 브랜드 확장을 한 기업은 기존 브랜드와 자원공유를 할 수 있기 때문에 시너지 효과로 더 좋은 성과를 얻을 수 있다

따라서, 본 연구에서는 이전 연구를 바탕으로 브랜드 확장이 경영 시너지와 상관관계가 있는 것으로 보고, 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H2. 브랜드 확장은 재무적 경영 시너지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3. 브랜드 확장은 비재무적 경영 시너지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 브랜드 확장 유사성 조절효과

프랜차이즈 기업의 내부환경 요인들이 브랜드 확장에 영향을 미친다는 가설을 세우고 외식 프랜차이즈 기업의 임직원들을 대상으로 실증 분석을 하였다. 브랜드 확장의 성공에 영향을 미치는 것에 대한 조절변수로 브랜드 유사성과 비유사성을 제시하고, 브랜드 확장 유사성에 따른 조절 효과를 분석을 하였다. Anker는 브랜드 확장(Brand extension)이란 “높은 신뢰와 가치를 지닌 한 브랜드를 다른 제품군에 속하는 새로운 제품의 이름에 확장, 적용하여 사용하는 전략”으로 정의하고 있다. 브랜드 확장이란 강력한 브랜드로 구축된 기존의 브랜드를 다른 제품 카테고리로 확대 적용함으로써 브랜드 자산의 레버리지 효과를 위한 것이며, 즉, 브랜드 확장을 이용하는 중요한 동기는 이미 구축된 브랜드의 자산적 가치를 브랜드 확장 도입 및 성공을 보다 용이하게 하거나 자산의 가치를 높이고자 하는 것이다. 또한 Kotler & Armstrong(2012)의 브랜드 개발전략에서는 기업내 브랜드 전략구성에 초점을 맞추어 연구하였다. 국내 선행 연구에서는 여러 브랜드를 보유하고 있는 외식 프랜차이즈 기업에 대해 브랜드 확장 관점과 다각화 관점에서도 연구를 하였다. 본 연구에서는 이런 선행 연구를 바탕으로 브랜드 확장 유사성에 따라 내부환경요인, 브랜드 확장 및 경영 시너지간의 차이가 있을 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다

H4. 내부환경요인, 브랜드 확장 및 경영 시너지의 영향관계에서
브랜드확장 유사성에 따른 조절효과를 가질 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의

3.3.1 내부환경 요인

전민영(2010)은 “기업의 내부환경이란 기업이 가지고 있는 무형, 유형의 인적자원과 경영자원, 그리고 가장 최근의 핵심역량을 의미한다”고 하였다. 기업 내부환경 요인의 분석목적은 기업이 가지고 있는 자원(resource)과 능력(capability)을 평가하여, 경쟁우위의 핵심이 되는 장점과 단점을 파악하는데 있고, 외부기회에 대한 핵심역량을 발휘하는데 있다. 본 연구에서는 내부환경 요인을 조직특성, CEO특성, 부서특성 3가지 문항으로 구분하고(김인욱,2022). 첫째, 조직특성은 ‘우리 회사는 직원들과 동일한 비전과 열정을 공유하고 있다’, ‘우리회사는 직원들 상호간 업무상 자주 접촉한다’, ‘우리회사는 적절한 경영정책을 내리고 있다’, ‘우리회사는 기업 구성원들 개개인마다 풍부한 지식, 능력, 스킬이 있다’, ‘우리회사는 새로운 아이디어와 창의적 사고를 중시한다’. 둘째, CEO특성은 ‘CEO는 신규브랜드를 위하여 재정적 지원을 아끼지 않는다’, ‘CEO는 신규 브랜드의 모든 과정에 관심을 갖고 있다’, ‘CEO는 기업목표가 달성될 수 있도록 직원들에게 비전을 제시한다’, ‘CEO는 기업의 한정된 경영자원을 적재적소에 잘 배치한다’, ‘CEO는 직원의 능력을 잘 파악하여 적합한 업무를 할당하고 관리한다’ 셋째, 부서특성은 ‘팀의 구성원들은 다른 부서들과 상호 교류가 잘된다’, ‘팀의 구성원들은 업무수행을 위해 서로 잘 협력한다’, ‘팀의 구성원들은 각자의 역할과 책임에 대해 분명히 알고 있다’, ‘팀은 자유롭게 업무 미팅을 하고 있다’, ‘팀은 조직목표와 정책을 앞장서서 따른다’등의 각각 5가지 문항으로 구성되었으며 리커트 5점 측도를 측정하였다

본 연구의 이해를 돕기 위하여 내부 환경요인인 용어의 조작적 정의를 내리고자 하였고 그 내용과 출처는 다음 표와 같다.

〈표 3-1〉 내부환경 요인의 조작적 정의

변수	조작적 정의	측정항목	출 처
조직 특성	조직 구성원들에 만들어지고 계승되는 공유의 신념과 가치관, 지식 및 관습, 이데올로기, 기술 등이 모두 합쳐진 행동의 준거틀로서 조직 구성원들의 사고와 행동에 영향을 주는것	열정과 비전	김인욱 (2022) 이민수(2020) 이동기(2012) 이루리(2018) 윤성차(2018) 유민희 외(2017) 윤기열(2004)
		업무 교류	
		경영정책	
		개인 역량	
		창의력	
CEO 특성	CEO는 기업의 최고 경영자를 지칭하며, 최종적으로 기업의 중요한 의사결정의 권한을 행사할 수 있는 자를 말하며, 경영 활동과 위험이나 불확실성에 대처하는 능력까지 겸비한 자를 말한다	CEO의 지원	
		CEO의 업무관심도	
		비전과 미션 제시	
		경영자원 효율적 배치	
		직원 능력에 따른 업무할당	
부서 특성	조직 구성원들이 각 부서간 종사원들과 의사소통과 협업이 잘 이루어 지도록 하고, 협력부서의 업무지원 활동이 구서원들의 만족과 업무수행을 원활하게 하여 경영성과에 영향을 주는 내부활동	부서간 교류	
		부서간 업무협력	
		구성원의 책임과 역할	
		자유로운 업무제안, 미팅	
		구성원들의 솔선 수범	

3.3.2 브랜드 확장

브랜드 확장이란 모브랜드 자산이나 기존 인지도가 높은 브랜드 자산을 이용하여 브랜드 확장의 신제품에 대한 성공률을 높이고 비용을 줄이기 위한 마케팅 전략이며, 기업 성장을 위한 필수 전략이다. 많은 외식기업들이 성공한 브랜드를 무형의 자산으로 보고, 이를 보다 적극적으로 이용하고 있다. 외식 기업의 브랜드 확장에 관한 국내 연구에서도 제품수준의 유사성과 브랜드 개념 일치성이 확장 브랜드 태도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인하였다(유세란 외 2 : 2014) 본 연구에서는 Ansoff(1957)의 성장전략과 Kotle and Armsyrong(2012)의 브랜드 개발전략을 포함한 브랜드 확장을 의미한다. 본 연구에서는 브랜드 확장을 선행연구들에서 제시한 일부분를 본 연구에 적합하게 수정하여 '브랜드 확장은 전문성이 있다', '브랜드 확장에 대하여 긍정적인 느낌을 가자고 있다', '브랜드 확장은 혁신적이다', '브랜드 확장은 우리회사 이미지와 잘 어울린다'등으로 구분하고 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다

3.3.3 경영 시너지

경영 시너지란 기업 경영자원을 기반으로 새로운 가치 창출을 일으키는 긍정적인 성과를 말하며, 조직의 목표달성도, 조직이 필요로 하는 자원획득을 위한 환경의 개척능력, 변화하는 환경에 대한 적응 및 생존능력, 인적자원 개발과 구성원의 욕구를 충족시킬 수 있는 조직능력, 기업의 생산성 또는 수익성 등으로 다양하게 정의된다(정소진,2006; 김호철,2012). 이념적으로 조직의 목표는 외적으로는 브랜드에 대한 만족, 제품의 질, 그리고 개인적 또는 사회적 필요와 욕구에 관해서 소비자들에게 올바른 영향을 주어야하고, 내적으로는 바람직한 조직의 성과 또는 결과인 매출성장률, 이익성장률, 현금흐름, 시장점유율 그리고 투자에 대한 자금회수 등이 달성되어야 한다(Thompson and Strickland,1983, 김호철,20102). 즉, 이는 기업의 재무적, 비재무적 성과를 포함한다. 재무적 성과는 전통적인 경영성과 측정지표로 사용되어 왔으나, 최근에는 비재무적 지표들이 기업의 성과 및 가치에 직접적으

로 영향을 준다는 사실이 입증되고 있다(조현식,2003). 기업의 경영 시너지는 기업의 목표달성 여부의 결과로 일반적으로 재무적으로 나타나지만, 조직의 만족도나 조직의 활성화, 직무의 만족도 등과 같이 기업경영에 영향을 미칠 수 있는 부분에 대하여 비재무적으로 나타나기도 한다.

본 연구에서는 경영 시너지를 선행연구들에서 제시된 일부를 본 연구에 적합하도록 수정하여 재무적, 비재무적 시너지로 나누고 재무적 시너지를 '브랜드 확장을 통해 총매출이 증가', '브랜드확장을 통해 영업이익이 증가', '브랜드확장을 통해 시장점유율이 높아짐', '브랜드확장을 통해 가맹점수가 증가'로 구성하고, 비재무적 시너지를 '부서간 정보공유 및 협력이 잘 되고 있다', '직원의 업무역량과 서비스 수준이 향상되고 있다', '직원의 만족도가 향상되고 있다', '직원들의 업무 수행능력이 향상되고 있다'로 구성하여 매우 그렇다(5점)-전혀 아니다(1점)로 리커트 5점 측도를 측정 도구로 사용하였다.

3.4 측정도구 구성 및 조사방법

3.4.1 연구방법 및 자료수집

본 연구는 브랜드확장 프랜차이즈 기업의 내부환경 요인이 브랜드 확장 및 경영 시너지에 미치는 영향을 분석하고 고찰하는데 목적이 있다. 본 연구는 실효성을 높이기 위해 공정거래위원회 정보공개서와 각 브랜드 홈페이지 및 프랜차이즈 산업통계현황(서민교,2024)을 참고하여 브랜드확장 프랜차이즈 가맹본부 임직원들을 대상으로 설문하였다. 설문조사는 설문지법을 통해 자료수집을 진행하였고, 설문항목은 선행연구를 바탕으로 본 연구 목적에 부합하도록 설문 항목과 내용을 일부 수정하여 구성하였다. 설문자료 수집을 2024년 5월1부터 5월 20일까지 20일간 300부를 배포하였으며, 240부를 회수하고 불성실 답변자 15부를 제외한 225부를 분석에 사용하였다. 빈도분석 기법으로 수집된 표본의 일반적 특성을 파악하였으며, 연구가설의 검증에 앞서 확인적 요인분석과 상관분석을 진행하였다. 본 연구의 가설과 모형의 적합도 및 신뢰성에 대한 경로계수를 파악하기 위해서 구조방정식 모형 검증을 하였다. 모든 분석은 SPSS 21.0과 AMOS 21.0을 활용하였다

〈표 3-2〉 표본 및 집단 설정

표본 집단	브랜드확장 프랜차이즈 기업 임직원
표본 프레임	가맹점이 50개 이상 되는 프랜차이즈 브랜드 중 실제 운영브랜드를 2개 이상 보유한 프랜차이즈 기업
표본 브랜드	본아이에프, BBQ, 채선당, 더본코리아, 굽네치킨 BHC, 또래오래 등 20여개 브랜드
조사방법	설문조사
설문지 배포방법	설문지 배포
표본의 크기	300부 배포 / 240부 회수 / 225명 분석
조사기간	2024. 5월 1일 ~ 5월 20일

Ⅳ. 연구결과

4.1 조사 대상자의 일반적 특성

본 연구에서는 설문조사를 통하여 회수된 225의 유효 표본을 연구 결과 분석에 사용하였다. 조사분석에 사용된 응답자의 특성에 대해 빈도분석을 통해 살펴본 결과는 아래〈 표 4-1 〉와 같다. 일반적 특성으로는 성별, 연령, 직급, 브랜드 수, 브랜드 확장 유형으로 살펴 보았다.

본 연구의 설문조사를 위하여 설문지 총300부를 배포하여 240부를 회수하고 그 중 불성실한 응답자 15명을 제외한 225부(93.7%)를 최종분석에 활용하였다. 최종 분석시 빈도분석으로 살펴본 응답자의 특성 결과는 다음 〈표 4-1 〉과 같다. 인구통계학적 특성으로 성별, 연령, 직급을 분석하였다. 구체적으로 보면, 성별로는 남성이 158명(70.2%), 여성이 67명(29.8%)이며, 연령대별로는 20代24명(10.7%), 30代59명(26.2%), 40代91명(40.4%), 50代42명(18.7%), 60代이상9명(4.0%) 순으로 나타났다. 직급으로는 사원15명(6.7%), 주임22명(9.8%), 대리55명(24.4%), 과장76명(33.8%), 부장42명(18.7%), 임원급15명(6.7%)이며, 브랜드 수가 2개회사156개점(69.3%), 3개회사 35개점(15.6%), 4개회사 23개점(10.2%), 5개이상 회사 11개점(1.9%)로 2개브랜드인 회사가 가장 많으며, 브랜드확장 유형은 동일업종 유사확장이 113개점(50.2%), 이종업종 유사확장이 112개점(49.8%)로 나타났다

〈 표 4-1 〉 응답자 일반적 특성

구분		빈도	퍼센트
성별	남자	158	70.2
	여자	67	29.8
연령	20대	24	10.7
	30대	59	26.2
	40대	91	40.4
	50대	42	18.7
	60대 이상	9	4.0
직급	사원	15	6.7
	주임	22	9.8
	대리	55	24.4
	과장	76	33.8
	부장	42	18.7
	임원급	15	6.7
브랜드 수	2개	156	69.3
	3개	35	15.6
	4개	23	10.2
	5개 이상	11	4.9
브랜드확장 유형	동일업종 - 유사확장	113	50.2
	이종업종 - 비유사확장	112	49.8
합계		225	100%

4.2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증

4.2.1 측정항목의 신뢰성분석

본 연구의 확인적 요인분석에 앞서 사용된 측정항목들의 탐색적 요인분석을 통해서 해당 요인의 타당성과 신뢰성 분석을 실시하였다. 측정항목의 신뢰성을 평가하기 위해 Cronbach's alpha 계수에 의한 분석을 하였고〈표 4-2〉, 모든 요인의 측정항목에 대한 Cronbach's alpha 값이 0.8 이상으로 나타나 이번 연구에 측정항목의 신뢰성을 확보하였다고 볼 수 있다.

〈표 4-2〉 측정항목의 신뢰성 측정결과

요인		최초 항목	최종 항목수	Cronbach's Alpha
내부 환경요인	조직특성	5	5	0.854
	CEO특성	5	5	0.883
	부서특성	5	5	0.906
브랜드확장		4	4	0.944
경영 시너지	재무적시너지	4	4	0.938
	비재무적시너지	4	4	0.844

4.2.2 확인적 요인분석

본 연구에서는 설정한 이론적 모델을 검증하기 위하여 각 요인분석에 대한 측정모델을 검증하는 확인적 요인분석을 진행하였다. 확인적 요인분석은 측정모델에 대한 적합도를 살펴보는 것으로 측정모델은 개념(construct)과 측정항목(indicator)사이의 관계를 측정하는 것으로, 탐색적 요인분석의 결과를 토대로 본 연구에서 상정한 이론모형의 인과관계를 살펴보기 전에 측정변수들이 이론변수를 지지하고, 요인 구조가 타당한가를 분석하기 위해 실시하였다. 요인의 측정모델의 적합도를 알아보기 위해 확인적 요인분석을 실시하여 각각의 χ^2 값, p값과 GFI, AGFI, RMR, NFI, CFI값을 확인하였다.

분석 결과, χ^2 값은 907.566(df=308, p=0.000)이며 Q값(χ^2 /df)=2.947로 나타났다. 다른 적합도 지수를 파악해보면 GFI=0.871, CFI=0.928, NFI=0.896, RMR=0.046로 나타났다. 일반적으로 구조방정식을 시행하는 데 있어 모형의 적합도를 나타내는 것에는 기초부합치(GFI≥0.9), 원소 간 평균차이(RMR≤0.05), 표준적합지수(NFI≥0.9), 비교적합지수(CFI≥0.9) 등이 있는데 적합지수 옆의 괄호 속의 수치는 권장치를 나타낸다. 대부분의 값이 권장치를 상회하거나 근사한 값을 나타내고 있어 측정모델이 적합한 모형이라고 할 수 있다.

측정변수들의 집중타당성을 검증하기 위해 합성신뢰도(CCR)와 평균분산추출 값(AVE)을 산출하였다. 합성신뢰도는 0.7 이상이어야 집중타당도가 양호하다고 해석할 수 있다고 하였고(Anderson & Gerbing,1988), 평균분산추출 값(AVE)은 0.5이상 일 때, 관측변인과 타당한 관련성이 있다고 말하고 있다(Fornell & Larcker, 1981).

본 연구에서 측정도구의 연구 개념별 합성신뢰도(CCR)는 0.817이상, 평균분산추출(AVE)은 0.534이상으로 나타났고 이는 측정변수들의 집중타당성이 확보되었다는 것을 알 수 있다. 각 측정항목에 대한 표준화 계수, C.R.값, CCR 및 AVE 값은 〈표 4-3〉과 같다.

〈표 4-3〉확인적 요인분석 결과

측정 변수		표준화	Estimate	C.R.	AVE	CCR
조직 특성	조직1	0.793	1		0.574	0.870
	조직2	0.74	0.746	11.917***		
	조직3	0.628	0.637	8.007***		
	조직4	0.848	0.952	14.18***		
	조직5	0.763	0.924	12.384***		
CEO 특성	CEO1	0.807	1		0.680	0.913
	CEO2	0.682	0.938	11.114***		
	CEO3	0.836	1.093	14.62***		
	CEO4	0.914	1.064	16.64***		
	CEO5	0.866	1.013	15.387***		
부서 특성	부서1	0.718	1		0.625	0.892
	부서2	0.863	1.143	12.602***		
	부서3	0.78	0.973	11.383***		
	부서4	0.854	1.211	12.472***		
	부서5	0.727	1.245	10.594***		
브랜드 확장	확장1	0.906	1		0.763	0.928
	확장2	0.918	1.112	22.218***		
	확장3	0.813	0.974	16.858***		
	확장4	0.853	1.172	18.619***		
재무적 시너지	재무1	0.928	1		0.797	0.940
	재무2	0.952	1.051	27.216***		
	재무3	0.897	0.973	22.645***		
	재무4	0.785	0.785	16.435***		
비재무적 시너지	비재무1	0.868	1		0.534	0.817
	비재무2	0.787	0.752	12.762***		
	비재무3	0.648	0.579	10.088***		
	비재무4	0.585	0.538	8.89***		

- *** P < 0.001, ** P < 0.01, * P < 0.05
- 측정항목의 모수 추정치를 1로 고정시킨 값임
- 모든 C.R. 값은 p, 0.001수준에서 유의적으로 요인 적재되었음을 나타냄

다음으로, 측정변수의 판별 타당성을 조사하였다. 판별 타당성이란 서로 다른 개념을 동일한 측정도구를 사용하여 측정한 결과값들 간에 상관관계가 낮으면 타당성이 높다고 평가한다(김필성, 2021). 분산추출검증을 통해 각 요인의 분산 추출값(AVE)이 각 요인간의 상관관계 값의 제곱보다 클 경우 판별타당성을 입증 받을 수 있다(Fornell & Larcker, 1981).

분산추출검증은 〈표 4-4〉에서 보는 바와 같이 평균분산추출 값(AVE)의 최소값은 0.534으로 상관계수의 제곱 값의 최대치인 0.521보다 크게 나타났으며, 본 연구에서는 사용된 항목들이 판별 타당성을 확보되었다고 판단할 수 있다.

〈표 4-4〉각 요인의 AVE 값과 상관관계 제곱 값

항목	1	2	3	4	5	6
조직특성	(0.574)[1)]	0.464[3)]	0.476	0.521	0.389	0.338
CEO특성	0.681[2)]	(0.680)	0.464	0.448	0.282	0.224
부서특성	0.69	0.681	(0.625)	0.444	0.436	0.353
브랜드확장	0.722	0.669	0.666	(0.763)	0.424	0.269
재무적시너지	0.624	0.531	0.66	0.651	(0.797)	0.424
비재무적시너지	0.581	0.473	0.594	0.519	0.651	(0.534)

4.3 연구 가설의 검증

4.3.1 연구모형의 검증

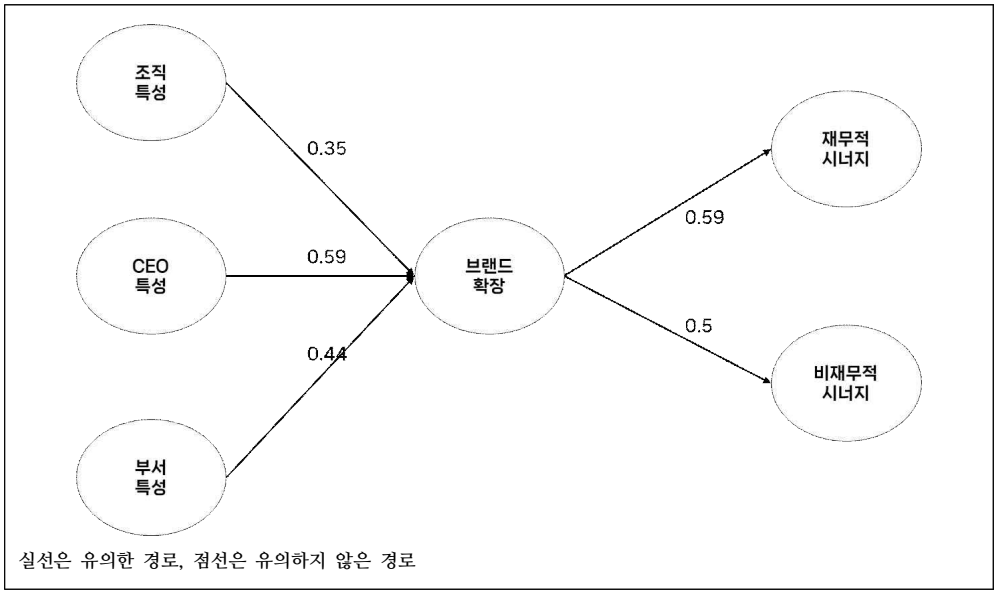
본 연구에서 설정한 이론모형을 검증하기 위해 구조방정식 모형(Structural Equation Modeling, SEM)분석을 실시하였다. 이 분석은 직접적으로 측정이 불가능한 잠재적 요인들을 측정변수를 통해 간접적으로 측정한 후, 잠재변수들 간의 이론적인 인과관계를 분석할 수 있는 통계기법이다.

구조방정식 모형 분석결과 산출된 연구모형의 적합도 분석결과를 살펴보면 χ^2 값은 1375.364(df=418, p=0.001)로 통계적으로 유의하게 나타났으며, 다른 적합도 지수를 살펴보면 GFI=0.907, CFI=0.942, RMR=0.031로 분석되어 대부분의 값이 기준치를 충족하거나 근사한 값을 나타내고 있어서 측정모델이 적합한 모형으로 평가될 수 있으며 구성개념들의 영향관계를 설명하는데 있어서 좋은 모형으로 볼 수 있다. 이를 바탕으로, 각 요인에 대한 경로계수를 살펴보면 〈표 4-5〉과 〈그림 4-1〉와 같다.

〈표 4-5〉 이론모형의 경로계수

가설검증			표준화계수	C.R.	P	결과
H1	H1-1	조직특성→브랜드확장	0.348	6.23	***	채택
	H1-2	CEO특성→브랜드확장	0.588	9.493	***	채택
	H1-3	부서특성→브랜드확장	0.444	7.527	***	채택
H2		브랜드확장→재무적시너지	0.598	8.9	***	채택
H3		브랜드확장→비재무적시너지	0.5	6.35	***	채택

*** P 〈 0.001



〈그림 4-1〉 이론모형의 경로계수

4.4 가설 검증 결과

4.4.1. 프랜차이즈기업의 내부환경 요인과 브랜드 확장 간의 관계

H1. 내부환경요인은 브랜드 확장에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 조직특성은 브랜드 확장에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2. CEO특성은 브랜드 확장에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-3. 부서특성은 브랜드 확장에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

프랜차이즈 기업의 내부환경 요인이 브랜드 확장에 미치는 영향에 관한 가설 검증 결과 〈표4-6〉와 같이 조직특성은 표준화 계수가 0.348, C.R. 6.23(p<0.001)이며, CEO특성은 표준화 계수가 0.588,C.R. 9.493(p<0. 001)이며, 부서특성은 표준화 계수가 0.444, C.R. 7.257(p<0.001)로 분석됨에 따라 내부환경 요인인 조직특성, CE0특성, 부서특성이 브랜드 확장에 영향을 주는 것으로 나타나 가설인 H1-1, H1-2, H1-3 모두 채택되었다

〈표 4-6〉 내부환경 요인이 브랜드 확장에 미치는 영향 검증

가설검증			표준화계수	C.R.	P	결과
H1	H1-1	조직특성→브랜드확장	0.348	6.23	***	채택
	H1-2	CEO특성→브랜드확장	0.588	9.493	***	채택
	H1-3	부서특성→브랜드확장	0.444	7.527	***	채택

▪ *** P < 0.001, ** P < 0.01, * P < 0.05

4.4.2. 브랜드 확장과 경영 시너지 간의 관계

H2. 브랜드 확장은 재무적 시너지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3. 브랜드 확장은 비재무적 시너지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

프랜랜차이즈 기업의 브랜드 확장이 경영 시너지 중 재무적, 비재무적 시너지에 미치는 영향에 대해 가설을 검증한 결과는 〈표4-7〉과 같이 브랜드 확장이 재무적 시너지에 미치는영향은 표준화 계수 0.598, C.R. 8.9(p〈0.001)로 분석되었으며, 비재무적 시너지에 미치는 영향은 표준화 계수 0.5, C.R. 6.35(p〈0.001)로 영향이 큰 것으로 분석되어 가설 H2, H3는 채택되었다

〈표 4-7〉 내부환경요인이 경영시너지에 미치는 영향 검증

가설검증		표준화계수	C.R.	P	결과
H2	브랜드확장→재무적시너지	0.598	8.9	***	채택
H3	브랜드확장→비재무적시너지	0.5	6.35	***	채택

▪ *** P 〈 0.001, ** P 〈 0.01, * P 〈 0.

4.4.3. 브랜드 확장 유사성에 따른 다중집단분석 검증 결과

조절효과(moderation effect)는 두 변수들 사이에 인과관계의 크기가 제3으 변수의 크기 혹은 특성 등에 의해 달라질 때 제3의 변수는 두 변수 간의 관계를 조절한다 하고 이르 조절변수(moderating variable : moderator)라고 한다(이학식, 임지훈, 2017).

본 연구에서는 프랜차이즈기업의 내부환경 요인인 조직특성, CEO특성, 부서특성이 브랜드 확장과 경영 시너지에 미치는 영향을 브랜드 유사확장 그룹(n=113)과 비유사확장 그룹(n=112)으로 나누어서 분류하고 다중집단분석(Multiple －Group Analysis)에 의한 조절효과 분석을 실시하였으며, 유사확장 그룹(n=113)과 비유사확장 그룹(n=112)의 경로계수가 동일하다는 제약모형을 설정하고 이를 비 제약모형과 비교하여 집단 간 조절효과를 분석하였다.

또한 어느 변수에서 조절효과가 나타났는지를 경로별로 확인하기 위해 경로별로 각각 제약하고 유사확장 그룹(n=113)와 비유사확장 그룹(n=112)에 대해 비 제약모델과 제약모델을 설정하여 경로별로 다중집단분석을 실시하였다.

분석결과, 프랜차이즈 기업의 내부환경이 브랜드 확장 및 경영 시너지에 미치는 영향 관계에서, CEO특성과 브랜드확장의 경로에서 비제약모형과 제약모형의 $\Delta\chi^2(1)=13.272(3.84<\Delta\chi^2)$로 나타나 확장브랜드 유사성에 따라 조절효과가 있다고 할 수 있다.

이에 대한 결과는 아래의 〈표 4-8 〉 브랜드확장 유사성에 따른 조절효과 분석결과와 같다.

〈표 4-8〉 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과

가설			유사확장 그룹(n=113)		비유사확장 그룹(n=112)		비 제약 모델 χ2 (df=638)	제약 모델 χ2 (df=639)	Δχ2 (df=1)
			β	P	β	P			
H1	H1-1	조직특성→ 브랜드확장	0.378	***	0.239	0.004**	1884.431	1884.498	0.067
	H1-2	CEO특성→ 브랜드확장	0.478	***	0.73	***	1884.431	1897.703	13.272
	H1-3	부서특성→ 브랜드확장	0.636	***	0.175	0.063	1884.431	1884.759	0.328
H2		브랜드확장→ 재무적시너지	0.62	***	0.551	***	1884.431	1885.535	1.104
H3		브랜드확장→ 비재무적시너지	0.512	***	0.515	***	1884.431	1884.745	0.314

*** P < 0.001, ** P < 0.01, * P < 0.05

Ⅴ. 결론

5.1 연구결과 요약

최근 프랜차이즈 기업은 지속적인 성장과 생존을 위해 브랜드 확장 전략을 시도하고 있다. 브랜드 확장전략이 성공하고 경영 시너지를 창출하기 위해서는 기업의 핵심역량이 중요하다. 이 핵심역량을 프랜차이즈 기업의 내부환경 요인 중에서 찾아 분석하고 검증하고자 하였다

본 연구는 프랜차이즈 기업의 환경요인이 경영성과에 미치는 영향과 내부환경 요인중 조직특성, CEO특성, 부서특성이 브랜드 확장과 경영 시너지에 영향을 미치는지를 실증연구를 통해 규명하였다. 기존의 국내외 문헌을 종합적으로 정리하여 이를 이론적 배경으로 하였으며 선행연구를 기반으로 연구모형과 거설을 설정하였고 가설검증을 위하여 실증 연구를 하였다

본 연구의 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

1)프랜차이즈 기 업의 내부환경 요인은 브랜드 확장에 정(+)의 유의한 영향을 미치고, 브랜드확장을 통해 경영 시너지인 재무적 시너지와 비재무적 시너지에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다

첫째, 내부환경 요인 중 조직특성은 브랜드 확장에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다 이는 기업 내부조직이 동일한 열정과 비전을 공유하고, 적절한 경영정책 결정을 위한 조직원들 간의 교류와 개개인이 지식과 능력을 갖추고, 아이디어와 창의력를 발휘하면 브랜드 확장과 경영 시너지 창출에 긍정적인 요소로 작용한다는 것이다.

둘째, 내부환경 요인 중 CEO특성은 브랜드확장에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 프랜차이즈 기업의 CEO가 신규 브랜드에 관심을 갖고 지원을 아끼지 않으며, 적재적소에 경영자원을 할당하고, 직원들의 능력을 잘 배치하면 브랜드 확장뿐만 아니라 경영 시너지(재무적, 비재무적)도

높일 수 있다는 것이다

셋째, 내부환경 요인중 부서특성은 유사 브랜드확장에 정(+)의 영향을 미치나 비유사브랜드 확장에는 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 이는 유사 브랜드 확장시에는 프랜차이즈기업 내부 각 부서들이 업무수행을 위해 서로 교류, 자유롭게 미팅과 지원을 하고, 구성원들이 자기 부서의 역할과 책임을 인식하고, 조직의 목표와 정책을 솔선하여 수행하면 브랜드확장과 경영성과를 창출하지만, 비유사 브랜드 확장시에는 이러한 부서특성은 브랜드 확장 전략 시행에 효과가 없는 것으로 나타났다.

2) 브랜드확장은 경영 시너지(재무적, 비재무적)에 정(+)의 영향을 미친다. 이는 브랜드확장으로 지속가능한 경영과 기업이 성장하기 위한 시너지를 창출하여, 고객 확보와 가맹점 증가로 이어져 기업의 매출과 이익이 증가하고, 직원들의 업무만족과 개개인의 능력도 향상된다는 것이다

3)내부환경 요인, 브랜드 확장 및 경영 시너지의 영향관계에서는 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과를 가지는 것으로 나타났다, 즉 이번 연구에서 내부환경 요인 중 CEO특성과, 부서특성과 브랜드 확장의 경로를 살펴본 바, 비제약모형과 제약모형이 확장브랜드의 유사성에 따라 조절효과가 있다고 분석되었다 ($\Delta x^2(1)=13.272(3.84<\Delta x^2)$로 나타나 확장 브랜드 유사성에 따른 조절효과가 있다는 것이다 즉, 유사브랜드 확장시보다 비유사브랜드 확장시 CEO특성의 영향이 더 크다는 것이며, 또한 부서특성은 유사 브랜드확장에는 영향을 미치나, 비유사 브랜드 확장에는 영향을 미치지 않는다는 것을 알 수 있다.

5.2 연구의 시사점 및 향후 과제

5.2.1 학문적 시사점

본 연구를 통하여 살펴본 시사점은 다음과 같다.

첫째, 프랜차이즈기업의 브랜드 확장과 경영 시너지를 창출하기 위한 기업 내부환경 요인의 중요성을 규명하였다. 대부분의 프랜차이즈기업은 경영전략으로 브랜드 확장을 기존 모브랜드를 활용한 확장전략을 사용하고 있다. 이 때문에 기업성장의 중요한 부분인 브랜드 확장을 성공하기 위해서는 기업 내부환경에 적합한 핵심요소를 분석하고 정렬하여 내부역량을 집중하여야 한다. 본 연구에서 프랜차이즈 기업이 브랜드 확장의 변수로 제시하였던 내부환경 요인인 조직특성, CEO특성, 부서특성의 핵심역량 부분을 중요한 가치로 인식해야 할 것이다.

둘째, 브랜드 확장에 있어서 CEO의 특성이 제일 중요한 것으로 분석되었다. CEO는 최종 결정권자로 불확실한 환경에 빠르고도 적극적으로 대처해야하며, 구성원들에게 비전과 열정 및 적절한 경영정책을 공유하고 기업내 각 부서의 조화 및 자유로운 분위기를 생성하여 기업의 목표가 달성될 수 있도록 관리하고 책임을 지는 것이 CEO의 역할이다. 이 연구의 결과와 같이 CEO의 신규 브랜드에 대한 인식과 적극적인 지원, 경영자원(인적,물적)을 적재적소에 배치, 적절한 업무할당 등이 브랜드 확장 및 경영 시너지에 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 인식되고 있다는 것이다

셋째, 브랜드 확장이 경영 시너지(재무적, 비재무적 시너지)에 미치는 중요한 요인으로 인식되었다. 프랜차이즈기업의 브랜드 확장은 경영전략 수립에 있어서 중요하고 필요한 전략으로, 기업이 외,내부적 환경에 적극적으로 대처하여 브랜드 확장에 대한 기업 내부환경 요인의 핵심역량을 갖추고 있으면 매출액, 영업이익, 현금흐름, 신규고객, 시장점유율 등 일반적인 경영성과인 재무적 성과뿐만 아니라 정보 및 협력, 매뉴얼 정비, 업무자동화 수준, 구성원들의 역량, 업무 프로세스의 표준화 및 직원 만족도에 이르는 비재무적 성과 또한 크게 향상 될 것이다. 즉 경영전략과 관련하여 브랜드 확

장은 기업이 성장하고 존속하기 위해서는 중요한 가치로 인식해야 된다는 것이다.

넷째, 브랜드 확장 유사성에 따른 조절효과에서는 유사확장 그룹에서는 가설로 세웠던 내부환경 요인인 조직특성, CEO특성, 부서특성 모두 브랜드확장에 조절효과가 있으나, 비유사 확장그룹에서는 내부환경 요인중 부서특성은 브랜드확장에 조절효과가 없으며, CEO특성이 비유사 브랜드 확장에는 조절효과가 큰 것으로 나타났음을 알 수 있다.

5.2.2 실무적 시사점

프랜차이즈 산업현황에 따르면, 브랜드 평균 존속연수는 4.11년이며 7년 이상 존속 브랜드는 19.8%에 불과한 것으로 나타 났다. 즉, 브랜드가 4년 정도되면 가맹본부는 제1브랜드의 성공경험을 바탕으로 제2브랜드에 의욕적으로 투자를 하게 되나, 대부분 역량부족과 전문조직의 부재로 브랜드확장이 실패하는 사례가 많다.

본 연구결과를 바탕으로 본 프랜차이즈기업이 브랜드확장 실패를 줄이기 위한 방안은 다음과 같다.

첫째, 프랜차이즈기업의 생존과 성장 및 구성원들의 만족과 역량 강화를 위해서는 브랜드 확장을 통한 경영 시너지가 지속되는 것이 중요하다. 이를 위해서는 조직의 핵심역량 강화, CEO의 역할 및 구성원들의 창의력과 적극적 솔선수범의 참여 자세와 긍정적인 수용태도 등 이런 프랜차이즈기업 내부환경이 절대적으로 필요하다.

둘째, 본 연구에서 유사확장과 비유사확장 전략을 비교한 결과, 모브랜드(제1브랜드)외 유사한 업종을 확장할 때 경영 시너지가 더 높게 나타났다. 즉, 브랜드 확장시 기존 운영중인 브랜드의 업종과 유사한 (예: 삼겹살전문점 – 갈비점문점, 국밥전문점-설렁탕전문점, 죽전문점-한식전문점 등) 업종으로 확장할 때 실패확률이 줄어들 수 있다. 예를 들어 기존 조직은 한식업종에 특화되어 운영되고 있는데, 전혀 새로운 업종인 커피업종을 기획/실행하게 되면 아이템에 대한 이해도와 전문성이 떨어지게 되어 성공적인 브랜드 확장이 어렵다는 것이다. 이와같이 다브랜드운영 프랜차이즈 기업 경우, 시

스템상 조직이 구분되어 있지않아 각 브랜드별 전문성이 부족하며, 신규 브랜드에 대한 경험부재가 경영능력 부재로 나타나 프랜차이즈 업계에 악영향을 끼치는 사례가 증가하게 된다

셋째, 브랜드 확장때 다브랜드 전략을 실행하려면, 각 브랜드를 담당할 부서장의 지휘하에 사업에 대한 책임과 권한을 위임하여 독립적인 사업을 진행하는 방식이 필요하다. 기존 조직에서 분리되지 않고 운영하게 되면 모브랜드(제1브랜드)의 가맹점 관리도 소홀해지고 구서원들의 업무가 과중되어 결국 경영시너지에 악영향을 미치게 된다. 한편, 브랜드 확장시 전문성을 높이기 위해 외부 경력사원을 채용하는 경우가 있는데, 이는 내부 조직과 외부 경력사원들 간의 협업부재로 실패할 확률이 높다.

넷째, 본 연구의 분석결과를 보면 브랜드 유사확장에 영향을 미치는 내부환경 요인의 중요도를 보면 부서특성, CEO특성, 조직특성의 순으로 나타나고 있으며, 부서간의 협업수준에 따라 경영시너지가 달라지며, 유사,비유사 브랜드 확장 모두에게 CEO 특성이 크게 영향을 미치며, 부서특성은 비유사 브랜드 확장에는 영향이 없다는 것이다.

특히 중요한 것은, 브랜드 확장시 확장브랜드(제2브랜드)의 기획 및 런칭에 필요한 자금은, 반드시 기존 모브랜드(제1브랜드)의 운영을 통해 획득한 수익이 아닌, 별도의 자금을 투입하여 조직과 경영전략을 구축해야한다는 것이다. 모브랜드(제1브랜드)를 통한 수익은 반드시 기존 가맹점들의 매출 활성화 및 경영지원을 위해서 사용하여야만 경영 시너지가 확대된다는 것이다.

5.2.3. 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구의 한계점과 향후 추가로 연구하여야 할 과제는 다음과 같다.

첫째, 표본분석에 있어서 프랜차이즈기업의 임직원들 대상으로 설문을 다양하게 집단을 표본분석하였지만 연구의 한계상 225개의 유효한 표본만 분석에 사용함으로써 논점을 일반화 하기에는 한계가 있다고 생각한다. 따라서 향후 연구에서는 표본의 크기를 더 확장할 필요가 있다. 특히 외식분야 프랜차이즈 기업위주 설문조사로 폭넓은 프랜차이즈업계 분석에는 미흡한 점이 있다

둘째, 프랜차이즈 기업환경 요인을 분석함에 있어서 외부환경 요인인 프랜차이즈 업계의 경기상황과 불확실성 , 업계 경쟁력, 정부규제, 제도 등도 추가하여 연구할 필요가 있으며, 내부환경 요인분석을 세가지 특성보다 좀 더 세부적으로 확장한 연구가 필요하다

셋째, 프랜차이즈기업 운영의 하부조직인 가맹점과 고객의 브랜드 반응과 수용도까지 폭넓은 연구가 추가로 필요할 것이다

넷째, 단일 브랜드와 다 브랜드를 추구하는 기업에 대한 성과를 심층분석하여 브랜드확장을 위한 경영전략 수립에 대한 제언도 필요할 것이다.

참고 문헌

1. 국내 문헌

강지호. (2016). “기업의 지속가능경영노력이 기업 신뢰, 비재무적 경영성과 및 사회적 가치 지각에 미치는 영향”. 동아대학교 대학원. 박사학위논문.

고진현. (2018). “외식브랜드의 확장속성이 브랜드 이미지와 구매의도에 미치는 영향: 고객혁신성의 조절효과”. 세종대학교 대학원. 박사학위논문.

김남규. (2010). “모브랜드의 특성이 브랜드 확장에 미치는 영향에 대한 연구 : 아웃도어 브랜드를 중심으로”. 청주대학교 대학원. 석사학위논문.

김동기. (2009). “조직구성원의 직무특성과 조직특성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 중부대학교 대학원 석사학위 논문. .

김문명. (2015). “외식프랜차이즈의 협력적 의사소통이 파트너십 품질과 관계성과에 미치는 영향”. 경희대학교 대학원. 박사학위논문.

김문호. (2016). “외식기업 모브랜드 이미지가 확장브랜드 소비자 태도 및 행동의도에 미치는 영향”. 세종대학교 대학원. 박사학위논문.

김민승. (2023). “브랜드 확장을 위한 트랜스 브랜딩 전략에 관한 연구” 이화여자대학교 디자인대학원. 석사학위논문.

김선완. (2017). “구성원 간 협업이 직무만족에 미치는 영향 : 성숙도의 조절효과를 중심으로” 가천대학교 경영대학원 석사학위논문.

김수일. (2020). “소기업의 내부역량이 전략적지향성을 통해 경쟁우위 및 프랜차이즈 사업화 의도에 미치는 영향 : 프랜차이즈 적합성을 조절변수로”. 호서대학교 벤처대학원 박사학위논문.

김영한. (2017). “팀 협업이 경영성과에 미치는 영향 - 자기계발 조절효과를 중심으로”. 가천대학교 경영대학원 석사학위논문.

김용준. (1999). “확장브랜드 개념일치성이 소비자 태도에 미치는 영향 : 소

비자지식,관여도,전형성의 조정역할을 중심으로” 명지대학교 대학원 석사학위논문.

김은현. (2022). “프랜차이즈 기업 최고경영자 특성이 조직몰입과 경영성과에 미치는 영향 : 경영형태에 따른 다중집단분석” 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.

김인욱. (2022). “환경요인이 경영성과에 미치는 영향 : 브랜드확장과 핵심역량을 매개로”. 부경대학교 대학원 박사학위논문.

김정수,& 김주영. (2023). 가맹본부의 다각화 결정요인과 성과에 관한 연구. 『流通硏究』, vol.28No2

김주연. (2011). “외식산업 프랜차이즈기업 본사의 조직특성과 직무특성 및 개인특성이 인적자원 소진에 미치는 영향”. 한양대학교 교육대학원 석사학위논문.

김지혜. (2015). “브랜드 경험을 활용한 외식브랜드 성과 모델에 대한 연구”. 세종대학교 대학원 석사학위논문.

김진희. (2017). “팀구성원의 협업이 직무만족에 미치는 영향 : 자기효능감의 조절효과를 중심으로”. 가천대학교 경영대학원 석사학위논문..

김창봉 (Changbong Kim),& 조경란(KyungRan Cho). (2021). 프랜차이즈 기업의 핵심 성공 요인이 경영성과에 미치는 영향 연구: 가맹점 수와 매출 규모의 조절효과. 『大韓經營學會誌』 vol.3.No2.

김현주. (2007). “브랜드 확장 전략이 외식기업 이미지에 미치는 영향 : 한삭당 프랜차이즈를 중심으로“ 경기대학교 대학원 석사학위논문.

남지선. (2018). ”성공적인 브랜드 확장을 위한 플렉서블 아이덴티티에 관한 연구 :(주)바른손 브랜드를 중심으로“. 한밭대학교 대학원 석사학위논문.

민하나. (2010). ”외식기업의 브랜드 다각화가 수익성에 미치는 영향에 관한 연구“ 경희대학교 대학원 석사학위논문.

박소현. (2011). ”모브랜드 이미지가 확장브랜드에 대한 소비자 태도에 미치는 영향 : 미용교육기관을 중심으로“. 서경대학교 경영대학원 석사학위논문.

박순신. (2011). ”외식 프랜차이즈 기업의 경영지원시스템이 브랜드 성장단계별 가맹점의 신뢰와 성과에 대한 만족에 미치는 영향“. 세종대학교 대학원 박사학위논문.

박운서. (2013). ”외식 프랜차이즈 기업의 브랜드자산이 고객행동에 미치는 연구“. 경기대학교 일반대학원 박사학위논문.

박재승. (2019). ”브랜드 확장의 적합 정도와 사회적 증거메시지가 확장브랜드의 태도 및 설득 효과에 미치는 영향 : 모브랜드의 태도를 조절변수로“. 숭실대학교 대학원 박사학위논문.

박진표. (2020). ”외식프랜차이즈 기업의 조직문화 유형이 조직구성원의 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향“. 한양사이버대학교 경영대학원 석사학위논문.

박충환. (1997). 브랜드 운영관리 전략의 새로운 경향. 『광고학연구』 vol.8.No2.

박형권. (2007). “기업 조직간 지식이전의 영향요인과 성과에 관한 연구 :외식 프랜차이즈 시스템을 중심으로”. 세명대학교 대학원 박사학위논문.

서경화. (2012). “브랜드 다각화 외식기업의 내부자원이 핵심역량, 자원공유, 경쟁우위 및 시너지에 미치는 영향에 관한 연구 : 자원준거이론을 중심으로”. 경희대학교 대학원 박사학위논문.

서민교. (2012). “프랜차이즈 기업의 핵심역량과 시장지향성 : 한경불확실성, 경쟁우위와 경영성과의 관계”. 세종대학교 대학원 벅사학위논문.

신정규. (2022). “프랜차이즈CEO의 기업가정신이 가치혁신전략 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.

심지은. (2020). “프랜차이즈 가맹본부의 가맹사업 신규 확장 결정요인과 효과”. 서강대학교 대학원 석사학위논문.

안성규. (2005). “제품특성이 서비스 브랜드 확장에 미치는 영향에 관한 연구”. 한국외국어대학교 대학원 석사학위논문.

안중민. (2016). “창의성이 요구되는 문제해결과 협업성과에 미치는 영향 요

인에 관한 연구". 금오공과대학 대학원 박사학위논문.

왕기명. (2020). "외식업체 경영주의 기업가정신, 전략적지향성, 학습지향성 및 경영성과 관계 연구". 상명대학교 일반대학원 박사학위논문.

유민희,김은비,김우철,이용환,& 조대연. (2017). The Effect of Adhocracy Organizational Culture on In-Role Behavior Performance: The Mediating Role of Learning Motivation. 『역량개발학습연구』 vol.12.No.4.

유세란. (2016). "외식 브랜드확장 적합성이 브랜드가치지각과 확장브랜드평가에 미치는 영향 : 브랜드지식 및 브랜드현저성의 조절역할". 경희대학교 대학원 박사학위논문.

윤광옥. (2014). "모 브랜드 자산이 확장 브랜드 태도 및 이용의도에 미치는 영향". 건국대학교 대학원 석사학위논문.

윤기열 (Yun Gi Yeol). (2004). 호텔내 협력부서의 업무지원에 관한 연구. 『관광경영연구』 vol.17.No.- 〔2004〕

윤성차. (2018). "중소기업 최고경영자의 학습지향성이 경영성과에 미치는 영향 : 조직 학습지향성, 전략지향성 및 핵심역량의 매개효과". 부산대학교 대학원 박사학위논문.

이광유. (2019). "가맹본부 특성이 가맹본부 경영성과에 미치는 영향 연구 : 외식프랜차이즈 중심으로". 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.

이동기. (2012). "조직문화와 경영전략이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구". 용인대학교 대학원 박사학위논문.

이미경. (2023). "외식산업의 실태와 경영성과에 영향을 미치는 요인에 대한 연구" 한세대학교 대학원 박사학위논문.

이민수. (2020). "통합적 모형을 활용한 기업의 핵심역량, 경쟁전략이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구". 위덕대학교 대학원 박사학위논문.

이성현. (2018). "외식 프랜차이즈 가맹본부의 CEO이미지와 브랜드자산이 예비 가맹점주의 신뢰 및 가맹계약여부에 미치는 영향에 관한 연구". 중앙대학교 산업창업경영대학원 석사학위논문.

이승국. (2020). “외식 프랜차이즈 업체의 서비스지향적 인적자원관리가 비재무적성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 시장지향성 매개효과를 중심으로”. 중앙대학교 산업창업경영대학원 석사학위논문.

이오생. (2019). “리더특성과 조직특성이 조직동일시, 응집력과 사기에 미치는 영향에 관한 연구”. 위덕대학교 대학원 박사학위논문.

이용순. (2004). “환경요인이 환경성과와 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 차원대학교 경영대학원 석사학위논문.

이용천. (2015). “외식창업자의 개인특성이 경영성과에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

이태용. (2011). “외식 프랜차이즈 가맹본부의 환경특성과 영향전략이 가맹점의 영역초월 행동과 경영성과에 미치는 영향”. 대구카톨릭대학교 대학원 박사학위논문.

정다운. (2012). “외식기업 브랜드 자산을 활용한 확장브랜드의 브랜드 이미지, 브랜드 태도, 브랜드 충성도의 영향관계에 관한 연구”. 세종대학교 대학원 석사학위논문.

정상만. (2016). “협업의 동기와 환경이 협업 활동 및 성과에 미치는 영향”. 가천대학교 일반대학원 박사학위논문.

정용덕. (2024). “외식 프랜차이즈 브랜드자산, 서비스품질, 서비스가치가 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구 : 프랜차이즈 업종에 따른 영향력의 차이”. 동의대학교 대학원 박사학위논문.

정진주. (2019). “외식기업 모브랜드 이미지가 확장브랜드 태도 및 구매의도에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 석사학위논문.

조경란. (2022). “국내 프랜차이즈 창업기업의 핵심성공역량과 지속가능 경영성과에 관한 실증연구 : 브랜드 자산의 매개효과를 중심으로”. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

조현복. (2017). “외식 프랜차이즈 브랜드 확장 평가 연구”. 배재대학교 대학원 박사학위논문.

주성희. (2019). “다점포 프랜차이징에 관한 연구 : 관계품질 특성을 중심으로”. 경희대학교 대학원 박사학위논문.

채선영. (2016). “외식기업의 지속가능경영활동이 기업신뢰 및 고객충성도에 미치는 영향 : 외식업태의 좇절효과를 중심으로”. 가천대학교 일반대학원 박사학위논문.

체렝돌람. (2016). “조직몰입과 협업이 성과에 미치는 영향”. 가천대학교 일반대학원 석사학위논문.

최인형. (2017). “모브랜드와 확장제품의 유사성, 확장제품의 유형이 브랜드 확장전략에 미치는 영향”. 한국교통대학교 일반대학원 박사학위논문.

2. 국외 문헌

Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California management review*, 38(3).

Alexander, L. D. (1983). Strategic Management & Business Policy: A Methodological Approach.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. Psychological bulletin, 103(3), 411.

Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard business review,* 35(5), 113-124.

Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard business review*, 35(5), 113-124.

Baldinger, A. L., & Rubinson, J. (1996). Brand loyalty: the link between attitude and behavior. *Journal of advertising research,* 36, 22-36.

Bottomley, P. A., & Doyle, J. R. (1996). The formation of attitudes towards brand extensions: Testing and generalising Aaker and Keller's model. International Journal of Research in Marketing, 13(4), 365-377.

Choi, J. Y. (2013). Concreteness of technological capabilities and Performance of technology based Start-up company. Asia-Pacific *Journal of Business Venturing and Entrepreneurship,* 8(1), 29-36.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.

Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management review,* 9(3), 438-448.

Gürhan-Canli, Z. (2003). The effect of expected variability of product quality and attribute uniqueness on family brand evaluations. *Journal of Consumer Research*, 30(1), 105-114.

Hosany, S., Prayag, G., Martin, D., & Lee, W. Y. (2013). Theory and strategies of anthropomorphic brand characters from Peter Rabbit, Mickey Mouse, and Ronald McDonald, to Hello Kitty. J*ournal of Marketing*

Management, 29(1-2), 48-68.

Jang, H., Kim, E. J., & Reeve, J. (2016). Why students become more engaged or more disengaged during the semester: A self-determination theory dual-process model. Learning and instruction, 43, 27-38.

Johansson, F., & Pedersen, A. (2018). Critical success factors: A study of Swedish restaurant franchisors.

Kardes, F. R., & Allen, C. T. (1991). Perceived variability and inferences about brand extensions. Advances in consumer research, 18(1).

Keller, K. L. (2003). Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge. *Journal of consumer research*, 29(4), 595-600.

King, B. G. (2015). Organizational actors, character, and Selznick's theory of organizations. In Institutions and ideals: Philip Selznick's legacy for organizational studies (Vol. 44, pp. 149-174). Emerald Group Publishing Limited.

Kirmani, A., Sood, S., & Bridges, S. (1999). The ownership effect in consumer responses to brand line stretches. Journal of Marketing, 63(1), 88-101.

Klassen, R. D., & McLaughlin, C. P. (1996). The impact of environmental management on firm performance. *Management science*, 42(8), 1199-1214.

Kotler, P., Armstrong, G., Ang, S. H., Leong, S. M., Tan, C. T., & Ho-Ming, O. (2012). Principles of marketing: an Asian perspective. London, UK: Pearson/Prentice-Hall.

Kruse, R., & Stünitz, H. (1999). Deformation mechanisms and phase distribution in mafic high-temperature mylonites from the Jotun Nappe, southern Norway. Tectonophysics, 303(1-4), 223-249..

Melnyk, S. A., Sroufe, R. P., & Calantone, R. (2003). Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. J*ournal of operations management,* 21(3), 329-351.

Melnyk, S. A., Sroufe, R. P., Calantone, R. J., & Montabon, F. (2005). Erratum: A Model of Site-Specific Antecedents of ISO 14001 Certification. Production and Operations Management, 14(4), 514-514.

Merrilees, B., & Frazer, L. (2006). Entrepreneurial franchisees have hidden

superior marketing systems. Qualitative Market Research: *An International Journal,* 9(1), 73-85.

Merrilees, B., & Frazer, L. (2013). Internal branding: Franchisor leadership as a critical determinant. *Journal of Business Research,* 66(2), 158-164.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human resource management review, 1(1), 61-89.

Mollahosseini, A., Zhaleh, Z. K., & Abassi, A. (2011). Identification and investigation of effective factors on consumer's primary attitudes formation towards brand extension of pegah company of Kerman. *Journal of Business and Retail Management Research,* 5(2).

Paul, S., & Datta, S. K. (2011, October). Astudy ON KEY DIMENSIONS OF DIFFERENT VARIABLES FOR CONSUMER ACCEPTANCE OF BRAND EXTENSION. In 4th Annual EuroMed Conference of the EuroMed Academy of Business.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (1985). Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance, Simons, 56-68.

Reddy, M., Terblanche, N., Pitt, L., & Parent, M. (2009). How far can luxury brands travel? Avoiding the pitfalls of luxury brand extension. Business Horizons, 52(2), 187-197.

Shumba, K., & Zindiye, S. (2018). Success factors of franchise entrepreneurs operating in a volatile business environment: A case of the fast food industry Harare, Zimbabwe. *The Social Sciences*, 13(4), 908-991.

Smith, D. C., & Park, C. W. (1992). The effects of brand extensions on market share and advertising efficiency. *Journal of marketing research*, 29(3), 296-313.

Song, J. (2016). Emotions and language teacher identity: Conflicts, vulnerability, and transformation. TESOL quarterly, 50(3), 631-654.

Tauber, A. I. (2009). Freud's philosophical path: From a science of mind to a philosophy of human being. The *Scandinavian Psychoanalytic Review, 3*2(1), 32-43.

Tauber, E. M. (1981). Brand franchise extension: new product benefits from

existing brand names. *Business Horizons*, 24(2), 36-41.

Tauber, E. M. (1988). Brand leverage: strategy for growth in a cost-control world.

Tauber, G. E. (1988). Canonical formalism and equations of motion for a spinning particle in general relativity. International j*ournal of theoretical physics,* 27, 335-344.

Thamaraiselvan, N., & Raja, J. (2008). How do consumers evaluate brand extensions-research findings from India. *Journal of Services Research,* 8(1), 43.

Völckner, F., & Sattler, H. (2006). Drivers of brand extension success. Journal of marketing, 70(2), 18-34.

Völckner, F., & Sattler, H. (2006). Drivers of brand extension success. *Journal of marketing,* 70(2), 18-34.

Völckner, F., & Sattler, H. (2007). Empirical generalizability of consumer evaluations of brand extensions. International *Journal of Research in Marketing, 2*4(2), 149-162.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. Strategic management journal, 5(2), 171-180.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. S*trategic management journal,* 5(2), 171-180.

Woodside, A. G., Sullivan, D. P., & Trappey III, R. J. (1999). Assessing relationships among strategic types, distinctive marketing competencies, and organizational performance. *Journal of Business research*, 45(2), 135-146.

설 문 지

안녕하십니까?
바쁘신 중에도 귀한 시간을 내주셔서 본 설문 조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.
본 설문은 "프랜차이즈 기업의 내부 환경요인이 브랜드 확장 및 경영 시너지에 미치는 영향"에 관한 연구를 수행하기 위해 작성되었습니다. 응답해주시는 자료는 통계적으로 처리되어 학문적인 목적을 위해서만 사용될 것을 약속드립니다.

***브랜드 확장이란 기존 브랜드 성공 이후 신규브랜드(제2브랜드)를 통해 프랜차이즈 사업영역을 확장하는 전략을 말합니다, ex: 본죽 - 본도시락, 놀부보쌈 - 놀부부대찌개 등**

2024. 05.

한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원
석사과정 김 인호
지도교수 김 문명
설문 관련 문의 : 전화 010-3518-2985 e-mail : ho2918kr@naver.com

A. 귀하께서 재직하시는 프랜차이즈 기업의 환경특성에 관한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하거나 유사한 곳에 "V"표시를 해주세요

조직특성	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 회사는 직원들과 동일한 열정과 비전을 공유하고 있다	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사는 직원 상호간 업무상 자주 접촉한다	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사는 적절한 경영정책 결정을 내리고 있다	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사는 기업 구성원 개개인마다 풍부한 지식, 스킬, 능력이 있다	①	②	③	④	⑤
5 우리 회사는 새로운 아이디어와 창의적인 사고를 증시한다	①	②	③	④	⑤

CEO 특성	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 회사 CEO는 신규 브랜드를 위하여 재정적인 지원을 아끼지 않는다	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사 CEO는 신규 브랜드의 모든 과정에 관심을 갖고 있다	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사 CEO는 기업의 목표가 달성되도록 직원들에게 비전을 제시한다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사 CEO는 한정된 기업의 경영자원을 적재적소에 잘 배치한다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리 회사 CEO는 직원의 능력을 파악하여 적합한 업무를 할당하고 관리한다	①	②	③	④	⑤

부서(팀)특성	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 팀의 구성원들은 다른 부서들과 상호 교류가 잘 된다	①	②	③	④	⑤
2. 우리 팀의 구성원들은 업무수행을 위해 서로 잘 협력한다	①	②	③	④	⑤
3. 우리 팀의 구성원들은 각자의 책임과 역할에 대해 분명히 알고 있다	①	②	③	④	⑤
4. 우리 팀은 자유롭게 업무 미팅을 하고 있다	①	②	③	④	⑤
5 우리 팀은 조직목표와 정책을 앞장서서 따른다	①	②	③	④	⑤

B. 다음은 귀사의 브랜드확장 및 핵심역량에 관한 질문 입니다. 귀하의 생각과 일치하거나 유사한 곳에 " V" 표시를 해주세요

브랜드 확장	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 회사의 브랜드 확장은 전문성이 있다	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사의 브랜드 확장에 대하여 긍정적인 느낌을 가지고 있다	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사의 브랜드 확장은 혁신적이다	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사의 브랜드 확장은 우리 회사 이미지와 잘 어울린다	①	②	③	④	⑤

C. 다음은 귀사의 경영성과에 대한 질문 입니다. 귀하의 생각과 일치하거나 유사한 곳에 "V"표시를 해주세요

재무적 시너지	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 회사는 브랜드 확장을 통해 총매출액이 증가하고 있다	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사는 브랜드 확장을 통해 영업 이익이 증가하고 있다	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사는 브랜드 확장을 통해 시장 점유율이 높아지고 있다	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사는 브랜드 확장을 통해 가맹점수가 증가하고 있다	①	②	③	④	⑤

비재무적 시너지	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 회사는 부서간 정보공유 및 협력이 잘 되고 있다	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사는 직원의 역량과 서비스 수준이 향상 되고 있다	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사는 직원 만족도가 향상되고 있다	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사의 직원들의 업무 수행능력이 향상되고 있다	①	②	③	④	⑤

D. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당하는 곳 V표해주십시오.

1. 성 별 ① 남자 ② 여자

2. 연 령
① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상

3. 회사에 근무한 연수
① 1년 미만 ② 1~3년 미만 ③ 3~5년 미만 ④ 5~7년 미만 ⑤ 7~10년 미만
⑥ 10년 이상

4. 회사에서 귀하의 직책
① 사원 ② 주임 ③ 대리 ④ 과장 ⑤ 부장
⑥ 임원급

5. 현재 근무하는 프랜차이즈 회사의 브랜드 명은?
( )

6. 귀하가 근무하는 회사의 프랜차이즈 브랜드 수는?
① 2개 ② 3개 ③ 4개 ④ 5개 이상

7. 귀하가 근무하는 부서는?
① 총무, 인사 ② 기획, 재무 ③ 가맹, 운영 ④ 인테리어 ⑤ 구매,물류
⑥ 기타

ABSTRACT

Effect of internal environmental factors of franchise co mpanies on brand expansion and management synergy

: Moderating effect according to brand extension similarity

Kim, In Ho

Major in Startups&Franchise Consulting

Dept. of Futures Convergence Consulting

Graduate School of Knowledge Service Consulting

Hansung University

Currently, in Korea, many companies and individuals are entering the franchise business as the franchise industry is recognized as a good way to expand the business. In particular, despite the continued economic recession and various regulations on franchise companies and headquarters after the COVID-19 pandemic, the number of franchise brands is on the rise, and 997 (19.7%) out of 5,068 franchise brands have two or more brands, and each franchise industry is seeking to survive and grow through brand expansion or multi-brand strategies (Franchise Industry Statistics, 2024).

As a means of seeking survival strategies and continuous growth to survive the competition, franchise companies are conducting brand expansion as a management strategy. However, although research on brand expansion has been conducted in various fields until recently, research on brand expansion

and management synergy of franchise companies is almost incomplete. Therefore, this study aims to derive implications for the current status of brand expansion and management synergy for the sustainable growth and survival of franchise companies by examining and analyzing internal environmental factors for brand expansion of franchise companies. For empirical analysis, the analysis was conducted based on 225 surveys collected from executives and employees of companies operating more than 50 franchises and two or more brands.

The analysis summary of the results of this study is as follows.

First, the internal environmental factors of franchise companies were found to have a positive (+) effect on brand expansion, and all three key factors, such as organizational characteristics, CEO characteristics, and department characteristics, had a positive (+) effect on brand expansion.

Second, it was found that the brand expansion of franchise companies had a positive (+) effect on the company's management synergy (financial and non-financial). Through this, it was found that companies continue to grow and survive, employees' work satisfaction, and individual capabilities are also improved.

Third, it was analyzed that the CEO's characteristics have the most influence on brand expansion, and all three internal environmental factors affect similar brand expansion among brand expansion strategies, but departmental characteristics have no effect on dissimilar brand expansion.

Therefore, for the success and management synergy of the franchise company's brand expansion strategy, it is necessary to focus core competencies by analyzing and aligning the factors of the company's internal environment

It is meaningful as data that it should be fostered and strengthened as a core competency resource within the company by analyzing internal environmental factors among environmental factors for brand expansion of

franchise companies that are insufficient in previous studies. In addition, as a task for further research in the future, an analysis of external environmental factors, relationships with affiliated stores, and responses to customers' brands were also proposed.

[Keywords] Franchise company, internal environmental factors, brand expansion, organizational characteristics, CEO characteristics, department characteristics, management synergy