

프랜차이즈 가맹점주의 개인특성 및 기업가 정신과 경영성과 인식과의 관계분석 연구

김선희*

논문 요약

프랜차이즈 산업은 전문 창업시스템을 구축한 가맹본부가 사업 초기부터 가맹점의 영업활동을 지원하고 사업 노하우(know-how) 및 경영 기술을 지원 해줌으로서 창업 활동을 용이하게 도와주고 있다. 프랜차이즈 가맹점 창업의 장점은 브랜드 인지도를 활용한 영업활동으로 창업초기부터 일정한 수익을 보장 받을 수 있는 이점이 있어 소상공인의 관심이 매우 높다. 본 연구에서는 프랜차이즈 지원서비스인 가맹본부의 상품공급 수준, 고객관리 지원, 슈퍼바이저지원, 교육훈련 지원, 마케팅지원이 가맹점주의 경영성과에 어떻게 영향을 미치는지를 연구함으로써, 가맹본부와 가맹점간의 서로 상생할 수 있는 지원서비스에 대한 전략적인 방법과 기업가정신과 개인 특성이 경영성과에 미치는 영향을 분석하는 것이다.

Keywords : 프랜차이즈, 고객관리, 기업가 정신, 경영성과

* 대전대학교 석사과정, 010-3163-5732, sunhh71@hanmail.net

제1장 서론

1. 연구의 목적 및 필요성

국내 프랜차이즈 산업은 급속히 발전하여 왔다. 프랜차이즈 산업의 비약적인 발전에도 불구하고, 프랜차이즈 가맹점은 대부분 영세하고, 사업의 실패율이 높다는 문제점을 가지고 있다. 따라서 프랜차이즈 산업의 문제점을 체계적으로 분석하고 성공요인을 파악하여 프랜차이즈 산업을 선진화시키는 방안을 모색하는 것은 중요한 연구과제이다. 본 연구의 목적은 프랜차이즈 가맹점 창업자의 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점간에 여러 요인들이 어떠한 상호관계를 갖고 있으며, 프랜차이즈 지원서비스인 가맹본부의 상품공급 수준, 고객관리 지원, 슈퍼바이저지원, 교육훈련 지원, 마케팅지원이 가맹점주의 경영성과에 어떻게 영향을 미치는지를 연구하고 가맹점주의 기업가 정신과 개인적 특성이 경영성과에 미치는 영향의 중요성 및 필요성에 대해 분석하여 프랜차이즈의 장기적인 발전에 도움이 되고자 한다.

프랜차이즈산업의 확대와 다양화에 대한 구성원의 역할도 커짐에 따라 구성원의 교육훈련을 통해서 성과의 극대화를 위해 본 연구에서는 프랜차이즈의 교육훈련이 프랜차이즈 조직의 성과에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 실증분석 하여 살펴보고 교육훈련의 가치를 알아보하고자 한다(김경조, 2013). 또한 프랜차이즈 본부와 가맹점과의 서비스에서 서비스제공자로서의 역할을 담당하는 사람은 슈퍼바이저로, 슈퍼바이저는 가맹점에 프랜차이즈 본부를 대표하여 정책과 방침을 전달하고, 가맹점의 효율적인 운영방안을 본부에 제안하는 커뮤니케이션 창구로서의 역할을 담당한다(이정철·김재곤·박재완, 2005). 따라서 슈퍼바이저가 가맹점에 대응하는 커뮤니케이션 유형이나 역량이, 가맹점이 프랜차이즈 본부에 대해 지각하는 신뢰, 결속, 갈등과 같은 관계품질에 절대적인 영향을 미치게 되고, 프랜차이즈 사업의 성패와도 직결되기 때문에 슈퍼바이저가 제공하는 커뮤니케이션 유형은 가맹점과의 관계품질과 장기지향성에 밀접한 영향계가 있을 것으로 판단된다. 따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 본부와 가맹점과의 우호이고 장기인 관계를 형성하는데 중요한 요인 중의 하나인 프랜차이즈 본부의 커뮤니케이션 유형이 가맹점과의 관계품질과 장기지향성에 미치는 영향에 대해 알아보하고자한다. 이러한 구성개념 간의 관계를 통하여 프랜차이즈 본부의 의사결정권자들에게 가맹점과의 장기적인 관계형성을 위한 의사결정의 기초자료를 제공하고, 프랜차이즈 본부와 가맹이 함께 상생할 수 있는 프랜차이즈 본부의 커뮤니케이션 방향과 운영에 관한 실무적 시사점을 제공하고자 한다.

2. 연구의 배경

프랜차이즈 산업은 시장 진입 장벽이 낮아 창업은 쉽게 할 수 있으나 성공적인 창업은 힘들고 대부분의 소상공인이 수익을 내지 못하고 실패하는 것이 현실이다. 프랜차이즈 산업의 성공적인 창업을 위해서는 본사의 자문, 사업 조직, 사업 선정, 경쟁구도가 매출 성과에 영향을 미친다고 했다(박상인·박찬황, 2009). 기존 연구에서는 프랜차이즈 본사의 고객관리, 교육 훈련이 성과에 영향을 미친다고 연구 했으며 고객관리 지원 시스템과 본부 지원, 슈퍼바이저, 교육 훈련, 마케팅이 실제 영향을 미치는지를 실증 연구하고자 했다(Smith, 1993; Terry, 1993; 김종근, 2009; 윤인철, 2011). 프랜차이즈 사업의 성공요인으로 고객 관리, 교육 훈련 등 여러 요인이 성과에 영향을 미친다고 기존 연구에서 증명했으나 본 연구에서는 기존 요인과 다른 요인과의 상관관계를 살펴보고 매출에 영향을 미치는 요인을 확인하고자 한다(박상인·박찬황, 2009). 국내 외식프랜차이즈는 현장에서의 세부적인 운영관리 방법에 대한 부문은 도외시하고 인테리어, 주방설비, 콘셉트(Concept), 상품공급 등 하드웨어적인 구성 정도만을 구축하여 가맹점에게 서비스를 제공하고 있는 실정이다. 실제 세부 운영관리를 하는데 있어서의 소프트웨어적인 시스템은 준비되어 있지 못한 실정이다. 따라서 이렇게 양산된 가맹점 주들에 의하여 운영되는 가맹점의 영업 상태는 매우 부실한 실정이며, 이에 따라 프랜차이즈사업이 예비창업자들에게 불신 또는 왜곡되고 있는 형편이다(한국프랜차이즈협회, 2008). 이를 극복하기 위해서는 점포 운영에 대한 전략과 컨설팅을 지원할 수 있는 슈퍼바이저시스템, 브랜드인지도 및 고객관리를 위한 광고 및 홍보서비스가 필요하며, 고객의 니즈에 맞게 계절별로 신 메뉴를 개발하여 가맹점에 교육을 통한 기술을 전수하는 차별화된 본 부의 지원시스템이 더욱 강하게 요구되고 있다. 기존의 선행연구는 본부의 사전지원서비스인 품질, 마케팅믹스를 중심으로 제품 지원, 광고 및 홍보지원, 교육 및 훈련, 정보지원, 물류지원 등과 프랜차이즈 영업지원과 물류지원활동 경영성과, 만족도, 재계약에 대한 연구가 주를 이루었고, 가맹점 의 지속적인 운영과 수익을 창출할 수 있는 본사의 사후관리 지원시스템 관한 연구는 미비한 편이다. 따라서 가맹점 지원서비스가 가맹점 경영성과, 만족도에 미치는 요인에 대해 세부적으로 연구할 여지가 많이 있다(이홍규의 공동연구, 2005; Yavas and Habib, 1987; Lewis and Lambert, 1991).

3. 연구의 문제

연구문제는

첫째, 프랜차이즈 가맹본부의 지원이 가맹점의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는가?

둘째, 프랜차이즈 가맹점주의 개인 특성은 가맹점의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는가?

셋째, 프랜차이즈 가맹점주의 기업가정신이 가맹점의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는가?

넷째, 프랜차이즈 가맹점의 개인특성이 프랜차이즈 가맹본부의 지원과 가맹점의 경영성과 간의 관계에 어떠한 영향을 미치는가?

다섯째, 프랜차이즈 가맹점주의 기업가정신은 프랜차이즈 가맹본부의 지원과 가맹점의 경영성과 간의 관계에 어떠한 영향을 미치는가? 를 알아보고자 하였다.

제2장 이론적 배경

1. 프랜차이즈의 개념

프랜차이즈 사업(franchise business)이란 가맹본부와 가맹점주가 프랜차이즈 계약을 체결하고, 가맹점주는 가맹본부에 가맹비와 로열티, 기술이전료를 지불하고, 가맹본부는 가맹점주에게 상품, 기술, 교육, 영업방식 등 사업에 필요한 물품과 노하우를 제공하는 사업형태를 말한다(Shane, 2005). 강병오 등(2010)은 프랜차이즈 사업의 성공요인에 관한 선행연구를 검토했으며 프랜차이즈 사업은 누구나 시도할 가능성이 있는 창업 형태로서 프랜차이즈 가맹점 성공을 위한 충분한 연구가 이루어져야 함에도 불구하고, 프랜차이즈 가맹점 특성이 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구는 상대적으로 부족한 실정이다. 프랜차이즈 가맹점 특성이 성과에 미치는 영향에 관한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. Fenwick과 Strombom(1997)은 가맹점 창업자의 사업에 대한 성취욕구, 적극성, 도전성, 교육열 등의 특성을 가질 때 경쟁력을 높일 수 있다고 지적했다. 윤성욱과 박성일(2008)은 가맹점의 진취성과 혁신성이 본사의 시장지향성에 영향을 미치며, 본사의 시장지향성은 가맹점과의 높은 관계몰입을 형성해 가맹점의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 밝히고 있다. 이러한 연구는 가맹점주에 대한 기업가 정신 교육 및 상권분석이나 점포 임대차에 관한 법제도적 보호 등 점포 관련 지원이 요구됨을 시사한다(강병오, 2010). 그러나 선행연구는 프랜차이즈 가맹점 창업자의 기업가정신과 개인적 특성이 일반적인 점포 창업자의 특성인지 또는 프랜차이즈 가맹점 창업자만의 특성인지 분명하지 않다는 한계점이 있다. 따라서 본 연구는 프랜차이즈 가맹점 창업자의 특성과 기업가정신 중에서 어떤 요인이 사업성과에 영향을 미치는지 확인하고, 프랜차이즈 가맹점 창업자의 특성이 일반 점포 창업자와 다른지와 구체적인 상이점에 대하여 실증적으로 고찰한다.

Schumpeter(1934)는 기업가는 경제 발전의 원동력이며, 기업가의 과업은 낡은 것을 파괴하고 새로운 전통을 창조하는 것이라고 주장한다. Kuratok와 Welsch(2001)는

기업가는 기회를 포착하고, 기회를 자신의 것으로 만들어 새로운 사업을 만들어내는 혁신가라고 정의한다. 본 연구는 기업가는 혁신을 통하여 자원을 재배치하여 위험을 관리하고 기회를 포착하여 최대의 이윤을 창출하는 사람으로 정의하고, 프랜차이즈 가맹점 창업자도 기업가에 포함된다고 간주한다. 기업가정신은 다양한 의미로 정의된다. 개인이나 조직에서 통제 가능한 자원에 구애받지 않고 기회를 추구하는 과정(Stevenson & Jarillo, 1990), 새로운 조직의 창조(Gratner, 1985), 기회에 초점을 두고, 총체적 접근방법과 균형 잡힌 리더십을 바탕으로 사고 및 추론을 바탕으로 하는 행동, 기업이 새로운 것을 창출하기 위해 탐색 및 행동하는 것(Baron & Shane, 2005) 등이 기업가 정신으로 된다. 기업가 정신은 연구자에 따라 다양하게 정의되고 있으나, 본 연구는 기업가정신을 변화를 기회로 활용하여 이윤을 창출하는데 영향을 미치는 행위로 정의한다.

2. 프랜차이즈 사업 경영성과 요인

1) 가맹본부의 상품공급

Schröder et al. (1986)은 생산시스템을 운영기능을 위한 장기적 계획 혹은 비전이라고 정의하면서 최고품질과 유연성, 최소원가와 높은 유연성의 사이에서 위치선택이 기업의 전략수행에 중요하며, 기업전략과 생산시스템간의 적합정도가 낮으면 경쟁력이 약화됨을 강조한다. 일반적으로 식재료의 흐름은 각각의 업체에 맞는 레스피인 개념의 설정에서 부터 출발한다. 즉, 컨셉(concept)에 맞는 정한 메뉴를 계획하게 되고, 계획한 메뉴에 따라 식재료의 구매, 검수, 운반 및 저장, 출고의 과정을 거쳐 식재료를 처리, 조리 가공하여 가맹점에 배송하면 가맹점에서는 간단한 조리 고객에게 제공하게 되는 것을 프랜차이즈 산업의 생산운영으로 요약된다. (Pickworth, 1988). 프랜차이즈 산업은 중앙공급센터(central kitchen)에서 가맹점으로 제공하는 시스템으로 운영되고 있다. Nettles, Gregrie, & Canter(1997)는 전통적인 생산 공정 시스템의 요인으로 레스토랑의 운영, 식재료원가, 주방의 설비배치, 식품의 품질, 물류공급, 조리기술 정보 등으로 분류하여 분석하였으며, 식품의 온도와 질감은 생산 공정 시스템과 상관관계가 있으나 독립운영레스토랑과 비교하여 최상의 품질을 유지하지는 않는다고 하다(Armstrong, 1999). 프랜차이즈의 생산 공정 시스템은 식품의 장, 식품의 품질, 메뉴유형에 따라 달라진다. 식재료의 구매는 시장상황을 예측하여 우수한 상품을 저렴하고 지속적으로 조달 받는 것이 안정적인 사업운영에 기반(조규호·전달영, 2003)이 되기 때문에 가격, 제품품질, 감각적인 요소 등을 고려하여 통일적으로 식자재를 개발하는 것이 필요 하다(황춘기·안치연, 2005). Khan(1991)은 제품의 다양성과 구색은 지속인 상품공급으로 가맹 성과와 상호협력적인 관계를 유지하는 중요한 요소로 강조하고, 또한 박주관(2002)은 식재료의 개발, 상품, 교육 훈련, 연구개발, 정보 제공 등의 변수로 분석하였으며 차별화된 새로운

상품, 적절한 가격의 공급, 상품의 적절한 구색, 조건변경에 따른 제공방법, 상품공급의 적정 시간 등이 경쟁력의 원천이라고 하였다(박주현, 장재남, 2004). 김두라·정보석(2002)은 주방 생산 시스템 개선을 통한 다점포화 분석에서 직접생산과 판매가 이루어지는 직영점포 운영과 생산과 판매가 분리되어 운영되는 위성점포운영의 형태별 비교에서 식재료의 원가절감, 메뉴개발, 균일한 맛, 구매절감, 숙련된 조리인력, 차별화 경쟁, 메뉴 개발, 완제품 배송, 유통과정, 재가열로 인한 맛과 질 등에 하여 장단을 비교분석하다. Yavas & Habib(1987)는 프랜차이즈 중앙본부에 한 가맹의 만족에 한 분석에서 교육, 본부의 상품공급 능력 등에 의하여 차이가 있음을 발견하였다. Lewis & Lambert(1991)는 중앙본부가 가맹점에 제공하는 제품의 질, 제품의 구색, 신제품 제공 등과 같은 변수들을 이용하여 분석하였다.

2) 고객관리

프랜차이즈 사업에 있어 본사의 고객관리 지원 시스템은 사업성과의 중요한 요인으로 고객을 관리하고 고객에 대한 응대를 어떻게 하느냐에 따라 성과에 차이가 발생한다(MaCallum, 1993; Macneil, 1978). 이인구와 지성구(2011)는 프랜차이즈 복수 지배구조 시스템 고객성과의 결정요인 연구에서 사업 성공을 위한 고객의 중요성을 말하고 사업성과에 고객이 미치는 영향관계를 설명했다. 특히 외식 프랜차이즈 사업에서 본사의 고객관리는 매출 및 성과에 밀접한 관계가 있다고 했다. 함성필(2011)은 프랜차이즈 베이커리 브랜드 충성도에 따른 선택 속성이 만족도에 미치는 영향 연구에서 남성고객에 대한 직원의 응대, 직원의 친절 정도, 부가서비스가 만족도에 영향을 미친다고 지적했다. 조준상(2011)은 프랜차이즈 사업의 성공 요인 연구에서 가맹 본부와 가맹점, 고객 3위 일체를 강조하고 점포 관리의 5원칙으로 품질, 신선도, 품목, 청결, 서비스를 강조 했다. 프랜차이즈 기업에 있어 가맹 본부의 역할 및 가맹점의 시장 친화적 경쟁력, 고객관리를 선행 연구를 통해 고찰 했으며 상호 밀접한 관계를 형성하는 것이 중요하다고 했다. 장영수와 허동욱 (2009)은 외식업체가 당면한 문제를 해결하기 위한 균형 성과지표 모형의 성과 측정치와 인과관계, 매개효과를 실증적으로 검증한 연구에서 학습 및 성장 관점은 내부 프로세스 관점, 고객관점, 재무 관점에 영향을 미친다고 했다.

3) 슈퍼바이저

Schellhase et al(1999)는 슈퍼바이저의 전문성을 강조하면서 슈퍼바이저의 능력이 가맹점과의 관계만족에 중요한 요인이라고 했다. 이인구와 지성구(2011)는 프랜차이즈 복수지배구조 시스템 고객성과의 결정요인 연구에서 가맹 본부의 지원 능력을 강조하고 본사의 신상품 출시시 본사 직원의 가맹 점포 교육 훈련과 고객의 다양한 욕구에 부응하기 위한 노력이 필요하다고 지적 했다. 슈퍼바이저에 대한 투자 정도, 가맹점 방문 횟수가 고객 성과에 중요한 요인이라고 했다. 슈퍼바이저는 본사 직원으로 본사에서 운영하는 가맹 점포나 직 영점포를 관리하는 일을 하고, 프랜차

이즈의 성격상 가맹업체의 슈퍼바이저 유무와 능력은 매우 중요한 역할을 한다. 외식 창업자에게 새로운 상품의 개발 및 메뉴 개발에 따른 부담을 경감시키고 사업에 필요한 전문 지식을 가맹본부의 직원이 가맹점포에 전달함으로써 영업 활동을 지원한다. 가맹본부의 직원인 슈퍼바이저의 역할은 성공적인 창업에 중요한 요인변수이다. 양인석 등(2011)은 프랜차이즈 가맹 본부의 관계지향성 노력에 대한 기대일치가 가맹점의 만족, 갈등과 재계약의도에 미치는 영향 연구에서 슈퍼바이저의 기대 일치가 만족에 영향을 미친다고 했다

4) 교육훈련

가맹본부는 가맹점의 사업 성공을 위해 본사의 교육 지원 프로그램 및 직원 교육 등 제반 교육 및 훈련을 지원한다. 함성필(2011)은 남성고객의 프랜차이즈 베이커리 브랜드 충성도에 따른 선택속성 이 만족도에 미치는 영향에 관한 연구에서 직원의 친절 교육 요인이 고객 만족에 영향을 미친다고 했다. 김상덕과 오세조(2007)는 외식 프랜차이즈 업체 120개 가맹점을 대상으로 한 조사에서 프랜차이즈 본부의 운영 전략 중 교육 훈련이 정서적 결속을 강화하고 보상은 관계 만족을 강화한다고 했다. 강병오 등(2009)은 직원의 능력을 사업 성공의 요인으로 분석했다. 박주현(2004)은 프랜차이즈 사업의 성공은 가맹점에 대한 교육에 달려있고 종업원에 대한 기본적인 직무 교육을 강조하면서 사업경험이 부족한 대다수 가맹점주에 대한 교육과 더불어 사업에 대한 이해가 있어야 한다고 했다.

5) 마케팅

Mendelsohn(1993)은 가맹본부가 가맹점에 지속적인 표준화된 시스템을 지원하며 마케팅 서비스를 제공할 때 가맹점이 잘 성장하고 사업을 잘 할 수 있다고 지적했다. 조준상(2011)은 고객 세분화 및 통합 마케팅을 통해 충성고객을 확보한 성공한 프랜차이즈 기업으로 파리바게뜨를 예로 들면서 기업의 경쟁 우위 확보를 위한 전략적인 마케팅 활동과 신제품 개발이 고속 성장의 바탕이 되었다고 했다. 함성필(2011)은 베이커리를 이용하는 남성 고객들에게 마케팅 요인이 고객 만족도에 영향을 미친다고 했다. 강병오 등(2009)은 브랜드 자산, 아이템(item)의 대중성, 제품 트렌드 포착 능력이 성공에 주요한 요인이라고 했다. Sibley and Michie(1982)는 가맹본부와 가맹점주간 기본적인 협력으로 마케팅 전략 과 운영상의 갈등을 해소하고 시스템의 효율성을 높여야 한다고 강조했다.

3. 기업가의 개인적 특성

기업가의 개인적 특성이 기업의 성과에 영향을 미친다고 인식되고 있다. 기업가는 일반인과 다른 개인적인 특성 및 행동양식을 지니고 있으며 이 개인적인 특성은

성과향상을 위한 의사결정의 중요한 작용을 하며 기업가의 행동에 영향을 주기 때문에 기업가정신 연구에서 중요하게 언급되어 왔다(오종근, 2010). 개인의 특성을 배경적 특성과 심리적 특성으로 구분할 수 있다. 기업가의 배경적 특성은 성별, 연령, 가정환경, 교육수준, 경험등과 관련된 인구통계학적인 특성을 의미한다. 기업성과는 최고경영자의 개인적 특성, 기업의 내외부의 환경특성, 조직구조상의 특성 등 많은 요인들과 상호 관련성이 있고(Cooper et al., 1994), 최고경영자의 심리적 특성은 성취욕구(need for achievement), 모호성 수용력(ambiguity tolerance)과 같은 변수로 설명된다.

1) 성취욕구

성취욕구(need for achievement)는 최고경영자의 행동과 많은 관련이 있다. Sexton과 Bowman(1985)은 성공적인 최고경영자들에게 뚜렷한 성취욕구가 나타남을 밝혀냈으며, Smith와 Miner(1983)의 연구에서는 성취욕구와 성장률 사이의 유의한 관련성을 발견하였다. Miner 등(1989)은 경영자의 성취동기와 기업의 성장 간에 정(+)의 관계가 있음을 증명하였다. 우리나라의 경우, 조형래(1995)는 성취 욕구와 기업성장 관련변수가 강한 상관관계가 있다는 것을 주장하였다. 이러한 여러 연구를 종합하여 볼 때 최고 경영자는 일반인에 비해서 성취욕구가 높은 것으로 판단되며, 이러한 높은 성취욕구는 성과에 유의한 영향을 줄 것으로 판단된다.

2) 모호성 수용력

모호성 수용력(ambiguity tolerance)이란 불확실한 상황에 대한 인내의 정도를 말한다(박영배, 윤창석, 2001). 개인이 충분한 정보를 가지지 못했을 때나 새롭거나 복잡하거나 해결이 어려울 때 모호성을 느끼게 된다. 이러한 모호성에 대한 인 내는 애매한 상황을 바람직하다고 느끼는 반면, 모호성감수능력이 없거나 부족하면 그러한 상황을 위협으로 받아들인다. Gasse(1982)는 성공적 창업자들은 불확실하 고 모호한 상황을 하나의 자극으로 받아들여 잘 극복한다고 하였다. Thomas과 Dacid(1987) 역시 모호성 감수에 대한 인내력이 동기를 부여하면 기업가적인 성공을 촉진시키며, 창업가는 창업가가 아닌 사람보다 모호성 수용력이 높다는 사실을 입증하였다.

3. 기업가정신의 구성요소

1) 혁신성

혁신(innovation)은 과거와는 다른 새로운 생각이나 방식으로 일하는 것 또는 새롭게 개혁하는 것으로 정의된다. Quinn과 Cameron(1983)은 혁신성을 창의적이거나 새롭게 문제를 해결하려는 정도라고 정의하였으며 Van de Ven(1992)은 혁신 성을

조직 내에서 새로운 아이디어와 행동들에 대한 필요성을 인식하기 위한 조직 문화적 관리라고 주장하였다. 본 연구에서 혁신성(innovativeness)은 혁신을 상대적으로 빨리 수용하려는 성향 또는 조직이 변화하려는 의지라고 정의한다.

2) 위험감수성

McClelland(1961), McClelland와 Winter(1969)가 기업가는 위험추구자라고 정의하는 등 위험감수성은 기업가의 주요 특성으로 인식되고 있다. 이춘우(1999)는 위험감수성이 불확실성이 매우 높음에도 불구하고 이에 도전하는 경영 의사결정을 행하거나 프로젝트를 추진하는 경영활동이라고 주장하였다. Sexton과 Bowman (1986)은 위험추구 성향은 불확실한 결과가 예상되는 상황에도 과감히 도전하려는 의지의 정도로서, 위험에 개의치 않고 위험을 즐기는 정도를 의미하는 것이라고 주장하였다. 또한 위험감수성은 낮은 위험의 프로젝트보다 높은 위험의 프로젝트를 선호하는 경향으로서 적극적으로 기회를 모색하고 추구하고자 하는 의욕을 의미한다(Slevin & Colvin, 1992) 위의 선행 연구들을 종합하면 위험감수성이 기업가정신의 중요한 구성요소임을 확인할 수 있다.

3) 진취성

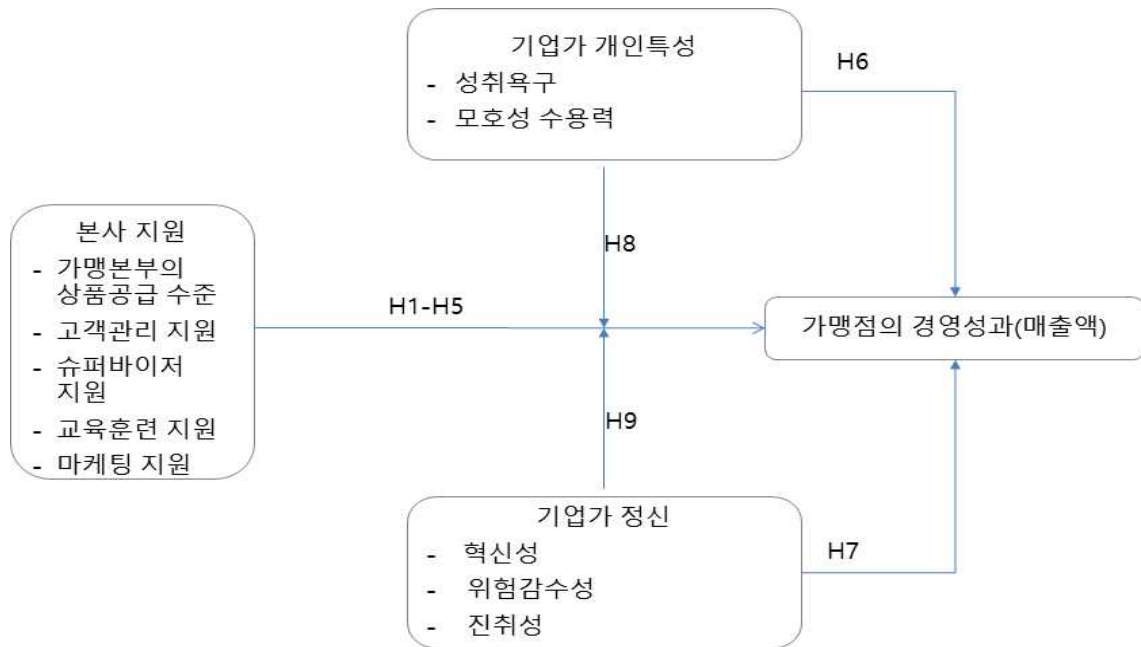
진취성은 적극적으로 새로운 시장수요에 부응하려는 경영활동을 말한다(이춘우, 1999). 여기에는 시장 내의 경쟁자에 대한 적극적인 경쟁의지를 보이거나 우월한 성과를 산출하려는 의지를 보이거나 시장 내 지위를 바꾸기 위해 경쟁사에 대해 직접적이고 강도 높은 수준으로 도전하려는 자세를 포함한다(Lumpkin & Dess, 1996). Slevin과 Colvin(1992)은 진취적 기업이란 다른 기업들보다 공격적으로 경쟁을 한다고 주장한다. Lumpkin과 Dess(1996)는 기업가의 진취성을 시장상황에서 미래수요를 예측하여 행동할 수 있는 시장리더로서의 역할을 수행하는 것이라고 하면서, 진취성은 기업이 시장기회를 빨리 포착하거나, 시장에서 주도적 지위를 차지하는 것으로 정의한다. 진취성은 시장기회에 대한 기업의 반응으로 볼 수 있다. 강한 진취적 성향은 기업으로 하여금 시장에서의 변화나 욕구를 예측할 수 있는 능력을 부여하게 되고, 시장에서 주도적으로 행동하는 경향을 볼 수 있으며, 진취성은 성과의 모든 측정치와 강한 정(+) 관계가 있음을 검증하였다.

제3장 연구모형 및 가설설정

1. 연구모형

본 연구는 프랜차이즈 사업의 경영성과에 영향을 미치는 본사지원요소로 가맹본

부의 상품공급 수준, 고객관리 지원, 슈퍼바이저 지원 교육훈련 지원, 마케팅 지원의 5개의 변수와 프랜차이즈 가맹점주의 개인적 특성으로 성취욕구와 모호성 수용력이 가맹점 경영 성과에 미치는 영향 차이를 확인하고 혁신성, 위험감수성, 진취성의 기업가정신구성요소들이 가맹점 경영성과에 미치는 영향 차이를 확인하는 데에 목적을 두고 분석하고자 한다.



(그림 1) 연구모형

2. 가설설정

본 연구는 프랜차이즈 성공에 미치는 영향관계를 측정하여 성공 요인과 매출 성과에 미치는 영향을 분석하고, 선행연구를 토대로 프랜차이즈 가맹점주의 개인적 특성으로 성취욕구와 모호성 수용력이 가맹점 경영 성과에 미치는 영향을 확인하고 혁신성, 위험감수성, 진취성의 기업가정신구성요소들이 가맹점 경영성과에 미치는 영향을 확인하는 데에 목적이 있다. 따라서 개인적 특성인 성취욕구와 모호성 수용력, 기업가정신의 구성요소인 혁신성, 위험감수성, 진취성 등 다섯 개의 변수가 본 연구의 모형에 기초하여 실증적으로 검증하려는 가설을 다음과 같이 설정하였다.

H1. 가맹본부 상품 공급은 가맹점의 경영성과(매출액)에 정(+)영향을 미칠 것이다.

H2. 고객관리는 가맹점의 경영성과에 정(+)영향을 미칠 것이다.

H3. 슈퍼바이저는 가맹점의 경영성과에 정(+)영향을 미칠 것이다.

H4. 교육훈련은 가맹점의 경영성과에 정(+)영향을 미칠 것이다.

- H5. 마케팅은 가맹점의 경영성과에 정(+) 영향을 미칠 것이다.
- H6. 기업가의 개인특성은 경영성과에 (+)영향을 미칠 것이다.
- H6-1. 기업가의 성취욕구는 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H6-2. 기업가의 모호성 수용력은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H7. 기업가의 정신은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H7-1.기업가의 혁신성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H7-2. 기업가의 위험감수성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H7-3. 기업가의 진취성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H8. 기업가의 개인특성이 가맹점에 대한 본사 지원과 경영성과 간의 관계를 정(+)의 방향으로 조절할 것이다.
- H9. 기업가의 정신이 가맹점에 대한 본사 지원과 경영성과 간의 관계를 정(+)의 방향으로 조절할 것이다.

제4장 연구방법

1. 변수의 조작적 정의

모든 변수의 측정항목은 1점(매우 그렇지 않다)에서 5점(매우 그렇다)사이의 리커드 척도를 사용하였다. 본 연구의 변수들의 설문문항들은 기존 선행논문들을 참조하였으며 본 연구의 취지에 맞게 일부 문항들을 수정 및 추가하였다.

Lusch and Moon(1984), 이인구와 지성구(2011), 함성필(2011), 조준상(2011)의 선행 연구의 고찰에서 인용된 문헌을 참고로 고객관리 5개의 설문 문항 중 3개를 도출했으며, 김상덕,오세조(2007), 임달호,사옥상(2008)등의 선행 연구 고찰에서 인용된 문헌을 참고로 가맹본부의 상품공급의 설문 문항 6개 중에서 3개 문항을 도출했다. Schellhase et al(1999), Hardock, Ohlwein(1999), 이인구와 지성구(2011), 양인석,(2011)의 선행 연구 고찰에서 인용된 문헌을 참고로 슈퍼바이저의 5개 설문 문항 중 4개를 도출하고 함성필(2011), 강병오(2009), 김종근(2009)등의 선행 연구의 고찰에서 인용된 문헌을 참고로 교육훈련 설문 문항 7개 중에서 4개를 도출 했다. 조준상(2011), 함성필(2011), 강병오 등(2009)의 선행 연구의 고찰에서 인용된 마케팅 문헌을 참고로 설문 문항 6개 중에서 4개를 도출했다. 김순진(2006), 김종근(2009), 백남길과 장미향(2011), 신창훈(2000), 박윤재(2004), 윤보현,박준병(2007)등의 경영성과 선행 연구의 고찰에서 인용된 설문 문헌을 참고로 설문 5개 문항 중에서 4개를 도출하였다.

강성일(2006), Gartner(1985), Zahra(1993), 김재근(2009), Smith&Miner(1993)등의 기업가정신과 개인적 특성에 대한 연구의 고찰에서 인용된 설문 문헌을 참고로 설문 문항 중에 각각 4개 문항을 도출하였다.

〈표1〉 변수의 조작적 정의

변수		조작적 정의	참고문헌
본사 지원	가맹본부의 상품공급 수준	신제품 및 원활한 제품공급	김상덕, 오세조(2007), 임달호, 사옥상(2008)
	고객관리 지원	지속적인 고객관리, 고객관리 지원시스템, 고객특성별 관리지원	Lush, Moon(1984), 이인구, 지성구(2011), 함성필(2011), 조준상(2011)
	슈퍼바이저 지원	매장체류, 매장 방문, 매장 운영상의 문제점 개선, 친절함	Schellhase, Hardock, Ohlwein(1999), 이인구, 지성구(2011), 양인석(2011)
	교육훈련 지원	정기적인 본사교육, 매뉴얼 교육 및 훈련, 위생교육, 고객관리서비스 교육	함성필(2011), 강병오(2009), 김종근(2009)
	마케팅 지원	본사의 적극적 광고, 신제품출시, 판촉행사, 차별화된 홍보활동	조준상(2011), 함성필(2011), 강병오(2009)
기업가 정신	혁신성	신제품 및 서비스 개발, 생산기술의 개선, 기술활상	강성일(2006) Gartner(1985) Zahra(1993) 김재근(2009)
	위험감수성	높은 위험의 프로젝트 선호 경향, 적극적으로 기회를 모색하고 추구하는 의욕	
	진취성	경쟁 의지, 성과 창출 의지, 경쟁업체에 대한 도전	
기업가 개인 특성	성취욕구	신속하고 가능한 잘 이행하려는 바람 또는 심리적 경향	Smith&Miner(1993)
	모호성수용력	불확실한 상황에 대한 인내의 정도	
경영 성과	가맹점의 경영성과	매출증가율, 운영만족도	윤보현, 박준병(2007)

2. 자료의 수집

가설 검증을 위해 선행연구를 참조하여 작성한 설문지를 국내 프랜차이즈 가맹점 중에서 대전지점에 속한 매장중심으로 롯데리아 가맹점을 대상으로 설문지를 발송해 회수하거나 전화 혹은 직접면담을 통해 2016년 10월부터 2017년 4월까지 연구의 취지상 롯데리아 가맹점의 가맹점주들을 대상으로 102부의 설문지를 받아서 분석하였다. 본 연구의 조사대상자들의 일반적 특성을 살펴보면 총 102명으로 부터 유효한 응답을 확보하였으며, 먼저 성별을 보면 남성이 77명(75.5%), 여성이 25명(24.5%)으로 나타났다. 연령대를 보면 30세 미만인 3명(2.9%), 30대 9명(8.8%), 40대 71명(69.7%), 50세 이상이 19명(18.6%)으로 구성되었다. 학력은 고졸 이하가 0명(0%), 전문대졸 29명(28.3%), 대졸 71명(69.7%), 대학원졸 2명(2.0%)으로 파악되어 본 연구에서는 설문 분석한 결과 기존 외식관련 프랜차이즈 사업에 관한 선행 논문에서는 가맹점주들의 일반적 특성에서 남성과 여성의 비율이 비슷하거나 일부 외식업 프랜차이즈에서는 여성의 비율이 컸다. 그러나 본 연구에서 프랜차이즈 사업 중에서 롯데리아를 대상으로 분석한 결과 남성의 비율이 여성의 비율보다 3배정도 컸으며 또한 연령대도 선행 논문에서 조사한 바로는 주로 30대가 많았으나 롯데리아를 대상으로 한 본 연구에서는 40대의 비율이 컸으며 운영기간이 7년 이상 된 경우에는 50대가 많은 것으로 봐서 40대에 운영을 시작하는 경우가 많은 것으로 조사되었다. 설문

응답자의 일반적 특성은 표와 같다.

〈표2〉 응답자의 일반적 특성

특성	구분	실수(N)	비율(%)
성별	남	77	75.5
	여	25	24.5
연령	30세 미만	3	2.9
	30-39세	9	8.8
	40-49세	71	69.7
	50세 이상	19	18.6
교육정도	고등학교 졸업 이하	0	0
	전문대 졸업	29	28.3
	대학교 졸업	71	69.7
	대학원 이상	2	2.0

다음으로 가맹점특성은 가맹점과 현재 운영기간은 1년 미만이 4명(3.9%), 1~3년 미만 11명(10.8%), 3~5년 미만 27명(26.5%), 5~7년 미만 23명(22.5%), 7년 이상이 37명(36.3%)으로 나타났다. 가맹점의 초기투자 금액(점포 보증금포함)은 2억 원미만이 3명(2.9%), 2억~5억 원 미만 82명(80.4%), 5억~10억 원 미만 17명(16.7%)으로 파악되었다. 가맹점의 월 평균 매출액은 3천~6천만 원 미만이 33명(32.4%), 6천~9천만 원 미만 55명 (53.9%), 9천~1억2천만 원 미만 13명(12.7%), 1억2천만 원 이상이 1명(1.0%)으로 파악되었는데 지점에 조사한 결과 2016년도 대전지점 소속된 가맹점의 월평균매출은 대략 6천만 원 내외인 것으로 파악되었다.

〈표3〉응답자의 가맹점 특성

특성	구분	실수(N)	비율(%)
초기 투자 금액	2억 미만	3	2.9
	2억-5억 미만	82	80.4
	5억-10억 미만	17	16.7
	10억 이상	0	0
운영기간	1년 미만	4	3.9
	1년-3년 미만	11	10.8
	3년-5년 미만	27	26.5
	5년-7년 미만	23	22.5
	7년 이상	37	36.3
매출규모	1,000만원 미만	0	0
	1,000-3,000만원 미만	0	0
	3,000-6,000만원 미만	33	32.4
	6,000-9,000만원 미만	55	53.9
	9,000-12,000만원 미만	13	12.7
	12,000만원 이상	1	1.0

제5장 실증분석 및 가설검증

1. 실증분석
2. 가설검증

제6장 결론

본 연구에서는 설문 분석한 결과 기존 외식관련 프랜차이즈 사업에 관한 선행 논문에서는 가맹점주들의 일반적 특성에서 남성과 여성의 비율이 비슷하거나 일부 외식업 프랜차이즈에서는 여성의 비율이 컸다. 그러나 본 연구에서 프랜차이즈 사업 중에서 롯데리아를 대상으로 분석한 결과 남성의 비율이 여성의 비율보다 3배정도 크게 나타났다. 따라서 본 연구는 프랜차이즈 사업의 분야별로 가맹점주들의 일반적 특성에 차이가 있다는 것에 가치가 있다.

참고문헌

- 강병오, 이정희, 김진수. 2009. 프랜차이즈 사업의 성공요인 분석을 통한 프랜차이즈 산업 육성정책 방안. 한국유통학회. 유통연구. 14(5): 153-179.
- 강병호(2010) 프랜차이즈 가맹본부의 가맹사업 전 직영점 운영활동이 가맹본부의 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구. 한국 산학 기술 학회 논문지.
- 김경조(2013).프랜차이즈 조직에 있어서 교육훈련의 성과에 관한 연구, 한국프랜차이즈경영학회 , 프랜차이즈경영연구.
- 김두라·정보연(2002). 주방 생산시스템 개선을 통한 다점포화 연구. 『외식경영연구』, 5(3): 65-90.
- 김상덕, 오세조. 2007. 프랜차이즈 본부의 운영전략이 가맹점의 정서적 결속, 직무만족, 그리고 고 영역초월행동에 미치는 영향. 한국마케팅학회. 마케팅연구. 22(2): 113-133.
- 김재근(2009). 가맹점 사업자의 기업가정신이 파트너십과 가맹점 경영성과에 미치는 영향 : 자율성의 매개효과를 중심으로. 광운대학교 박사학위논문.
- 김종근. 2009. 외식 사업 프랜차이즈 사업의 성공 요인에 관한 연구.한국조리 학회지.15(2):219-230.
- 박기용(2009) 외식산업의 기업가정신이 성과에 미치는 영향, 한국조리학회지
- 박상익 (2009) 국내 프랜차이즈 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 한국 벤처 창업학회
- 박주관(2002). 프랜차이즈 기업 평가모형 연구. 호서학교 박사학위논문.
- 박찬황 (2013) 프랜차이즈 가맹점 창업의 성공요인이 고객만족 및 매출성과에 미치는 영향 연구:외식프랜차이즈 가맹점을 중심으로
- 변현대 (2008) 한우 프랜차이즈의 경쟁력 강화 전략에 관한 연구
- 윤인철(2011) 프랜차이즈 지원서비스가 가맹점 경영성과 및 만족도에 미치는 영향
- 윤보현, 박준병. 2007. 벤처기업 경영자 특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 - 대덕 연구개발특구를 중심으로. 벤처창업연구. 2(3)호: 145-168.
- 이은지(2012) 프랜차이즈 가맹본부의 특성과 가맹점 사업 성과간의 영향에 관한 연구 : 정보공개서를 중심으로
- 이인구, 지성구. 2011. 프랜차이즈 복수지배구조 시스템 고객성과의 결정요인. 한국 마케팅관리학회.마케팅관리연구.16(3): 125-140
- 이정철·김재곤·박재완(2005). 외식 프랜차이즈 슈퍼바이저(Supervisor) 역할에 관한 연구. 『문화무역연구』, 5(1), 125-139.
- 임달호, 사옥상. 2008. 프랜차이즈 기업의 대 중국시장 진출 성공요인에 관한 연구: 제과 제빵관련 한국, 대만기업을 대상으로. 충북대학교 산업경영연구소. 산업과 경영 . 21(1): 1-19.
- 전윤철, 추승엽, 임성준 (2017). 프랜차이즈 가맹점주의 기업가정신과 성과. 한국콘

- 텐츠학회논문지, 17(3), 408-420.
- 조규호·전달영(2003). 프랜차이즈 시스템에서 운영 구조와 관계특성이 신뢰 몰입에 미치는 향. 「경영연구」, 32(5): 45-65
- 조준상. 2011. 프랜차이즈 기업의 신제품 개발 및 마케팅 전략: 파리바게뜨 사례. 한국경영학 회. 경영학연구. 14(3): 215-250.
- 조성호(Cho Sung Ho);정유경(Chong Yu Kyeong)한국외식경영학회 / 외식경영연구 11권 2호 / 2008 / 123-147
- 최명길 (2010) 프랜차이즈 가맹점 창업자의 기업가정신이 사업성과에 미치는 영향
- 최명길, 심재후, 김명기. 2012. 프랜차이즈 가맹점 창업자의 기업가정신이 사업성과에 미치는 영향. 한국경영교육학회. 경영교육연구. 27(3): 1-18.
- 함성필. 2011. 남성고객의 프랜차이즈 베이커리 브랜드 충성도에 따른 선택속성이 만족도에 미치는 영향에 관한 연구. 대한관광경영학회. 관광연구. 25(6): 481-496.
- 황춘기·안치언(2005). 외식 프랜차이즈 기업에서 원자재 공이 관계규범과 가맹의 재계약 의도에 미치는 향, 「한국조리학회지」, 11(4): 118-133.
- 홍희정,하동현(2015) 프랜차이즈 본사의 기업가 지향성이 본사와 가맹점 간의 정서적 결속과 가맹점의 외부 대표와 서비스이행에 미치는 영향 : 패스트푸드를 중심으로.
- .Armstrong, G. A.(1999). Sensory Quality and Consumer Acceptance of Sous Vide Products during Storage, Proceeding of the 3rd European Symposium on Sous Vide, Katholieke Universiteit, Leuven. 223-251.
- Gartner, W. B. (1985), "A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation," Academy of Management Review, 10, 696-706.
- Khan, M. A.(1991). Restaurant Franchising, New York, NY: Van Nostrand Reinhold.
- Lewis, C. & Lambert, D.(1991). A Model Channel Member Performance, Dependence, and Satisfaction, Journal of Retailing , 67 : 205-224.
- Nettles, M. F. & Gregorie, M. B.(1993). Operational characteristics of hospital foodservice department with conventional, cook/chill and cook/freeze system. Journal of the American Dietetic Association , 93 (4): 1161-1163.
- Lusch, R.F. and Moon, S.Y. 1984. An Exploratory Analysis of the Correlates of Labor Productivity in Retailing. Journal of Retailing. 60(3): 37-61.
- Pickworth, J. R.(1988). Service Systems in the food service industry. International Journal of Hospitality Management , London, Great Britain: 43-62.
- Schellhase, R, Hardock, P., and Ohlwein, M. 1999. Customer Satisfaction in

- Business-to-Business marketing. The Case of Retail Organizations and Their Suppliers. *Journal of Business & Business Marketing*. 14(5/6): 416-432.
- Smith N. R. and Miner J. B. 1983. Type of Entrepreneur, Type of Firm, and Managerial Motivation: Implications for Organizational Life Cycle Theory. *Strategic Management Journal*. 4: 325-340.
- Schroeder, R. G, Anderson, J. C, & Cleveland.(1986). The Content of Manufacturing Strategy: An Empirical study, *Journal of Operations Management* , 6 (4): 405-415.
- Yabas, U. & Habib, G.(1987). Correlates of Franchisee Satisfaction: The Case of Saudi Car Dealers, *International Journal of Physical Distribution and Materials Management* , 17 (3): 46-55.
- Zahra, S. A. (1993), "Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: A Taxonomic Approach," *Journal of Business Venturing*, 8, 319-340.