외식 프랜차이즈 가맹점의 주 메뉴에 따른 만족도 및 재계약 의도에 관한 연구

조 성 호[¶]

세종대학교 대학원 조리외식경영전공

A Study on Satisfaction and Recharter Intention According to the Main Menu of Franchises in the Food Service Industry

Sung-ho Cho[¶]

Department of culinary and foodservice Management The Graduate School of Sejong University

Abstract

This study investigates the satisfaction with the supply-supplying system and the kitchen operation for the main menu in the food service industry, expecially in the franchisor-franchisee relation. In order to accomplish this purpose of the study, it examines the research on the franchise food industry in terms of research methods and surveys experimental research actually. The total 600 copies of survey had been gathered and 278 copies were used to get the purpose of this study. The SPSS 12.0 version was used to analyze the data.

The finding suggests that pork is the very essential material of the supply-supplying system on all kitchen operation of cooking quality, management system, physical supplying system, prime cost and the food hygiene. Comparing results of mean statistic, pork shows much higher mean point than that of chicken on the kitchen operation efficiency. Also, the franchisees will give more satisfaction with main menu using pork than the menu using chicken on the recharter intention.

Key words: supply-supplying system, foodservice, franchisor, satisfaction, franchisee, kitchen.

I. 서 론

프랜차이즈는 세계 총생산(GDP)의 약 10%, 총소매업 매출액의 14%를 차지한다. 프랜차이즈 사업의 종주국인 미국의 경우 총소매업 매출액의 49%, 영국을 비롯한 유럽은 30%를 차지한다 (IFA 2004). 외식 프랜차이징은 지역의 토속음식 또는 전통음식을 규격화 및 표준화하여 프랜차이

즈화 되고 있는데 이는 기존 음식점의 치열한 경쟁, 임대료 상승, 인력 공급의 어려움, 짧아진 메뉴의 수명 주기, 낮은 생산성 등의 영향으로 프랜차이즈에 대한 관심이 높아지고 있기 때문이다 (Simon 1994).

또한 프랜차이즈의 특성은 생산과 소비의 이 원화(Peter 1990), 다양한 원식자재의 공급(Keiser 1989), 식자재의 물류시스템, 생산과 저장의 용이

^{¶:} 교신저자, 011-424-4145, ccc4897@naver.com, 서울 광진구 군자동 98

성(Kazarian 1989), 식품 가공 기술의 발전, 포장 기술의 발전(Senauer · Elaine · Kinset 1991) 등이 다. 본부는 식재료를 대량으로 구매하여 각종 소 스류, 육수류, 양념류 등의 생산과 육류가공품 등 을 가맹점에 공급하여 모든 가맹점이 동일한 맛 을 유지할 수 있도록 규격화하고 표준화하는 생 산기지이며 물류공급센타(Bowersox 1992)의 역 할까지도 담당하고 있다. 식품 규격, 식중독균, 대장균군, 미생물 검사 등 식품 위생(Bryan 1994) 을 통하여 일차적인 위해요소(Bryan 1988)를 제 거함으로서 안전한 식품을 가맹점에 공급한다. 프랜차이즈의 본부는 지속적으로 신 메뉴를 개발 하고 가맹점에 조리 기술을 전수함으로써 경쟁적 차별화 전략을 구사한다. 프랜차이즈 시스템은 본질적으로 자원과 운영 노하우가 부족한 가맹점 들이 본부와의 상호협력을 기대하며 참여하는 시 스템으로 시스템의 결속이 성공에 있어서 무엇보 다도 중요한 요인이라 할 수 있다(김상현 1997).

프랜차이즈의 생산 공급 과정(Swamidass & Newell 1987)에서 본부의 역할은 노하우 개발, 맛의 균질화, 식재료의 원가 조절, 식품 위생, 물류 수송, 조리 교육 등 외식 프랜차이즈 시스템에서 필요로 하는 핵심적인 역할을 담당하고 있다(신창훈·김을성・김철민 2000). (주)놀부¹⁾, (주)지호 한방삼계탕²⁾, (주)제너시스³⁾ 생산팀장들은 본부의 생산 공급을 받고 있는 가맹점은 최소의 조리 인력으로 조리 교육과 표준 레시피를 통한 조리 방법으로 가장 효율적인 생산을 하며, 초기 주방의 설비 및 장비의 시설이 단순화되어 있어 투자 비용이 절감될 뿐만 아니라 본부가 식재료를 대량구매하여 가맹점에 공급하기 때문에 식료 원가는절감 된다고 언급 하고 있다.

따라서 본 연구는 국내 외식 프랜차이즈 본부의 주 메뉴의 차이에 따른 생산 공급 시스템의 차이를 파악하고, 가맹점의 주방 업무 효율성이

가맹점 운영 만족도와 재계약 의도에 어떠한 영향을 미치는 지 파악하여 향후 국내 외식 프랜차이즈 기업의 경쟁력 강화에 기여 할 수 있는 유용한 정보 및 시사점을 제공하는 데 본 연구의목적이 있다.

II. 외식 프랜차이즈의 생산 공급 시스템에 관한 연구

1. 외식 프랜차이즈의 생산 공급 시스템

외식 프랜차이즈 기업의 생산 공급 시스템 환 경은 가장 중요한 고려 요소 중의 하나이며, 생산 공급 시스템은 외식 기업의 성과·환경·경쟁 전 략 및 생산 전략 간의 긴밀한 연결 관계에 달려 있다고 하였다(Skinner 1969). 최근의 생산 시스 템 연구에서도 환경을 중요한 요인으로 고려하고 있는데, 특히 시장의 환경, 경쟁 전략, 생산 전략 으로 이루어진 생산 공급 시스템 모형을 제시하 였으며(Hill 1994), 또한 환경의 유동성, 생산 전 략, 성과와의 연결 관계를 실증적으로 검증하였 다(Swamidass & Newell 1987). 환경이 이처럼 중 요하게 다루어지는 이유는 생산 공급 시스템의 한 구성요소로서 생산 전략 수립 과정에 지대한 영향을 미치기 때문이다. 여기서 생산 공급 시스 템이라 함은 물리적인 생산과정 뿐만 아니라 생 산에 직접 또는 간접적으로 영향을 미치는 모든 것을 포함하는 것으로 보아야한다. 환경은 내부 환경과 외부 환경으로 구분할 수 있는데 기업의 내부 환경은 경영층에 의해 결정되는 비전(vision) 과 정책(policy) 및 기술력 등과 같은 무형적인 것 과 중앙 본부의 규모, 입지, 종사원의 수 등과 같 은 유형적인 것을 포함한다. 경쟁기업의 동향, 고 객의 욕구, 식자재의 수급 동향, 정부의 정책, 법 적 규제, 품질 인증 등이 있다. 특히 외부 환경은 기업 자체적으로 통제할 수 없는 요인인 경우가

¹⁾ NOLBOO CO., LTD. Production Team Team Manager.

²⁾ JiHo Corporate., Son Sang Rack, Diretor Manager.

³⁾ GENESIS Food CO., LTD., Kim Eun Kyo, Plant Manager.

많기 때문에 환경을 고려하지 않은 생산 공급 시 스템의 수립은 상상하기 어렵다는 것이다.

Miller & Friesen(1983)은 외식 프랜차이즈 기 업의 환경은 메뉴와 조리기술 그리고 그 메뉴에 대한 시장 요구의 변동 정도(degree of change)로 설명될 수 있다고 하고 환경변동의 변수로 메뉴 와 서비스의 퇴화 속도, 메뉴와 서비스 및 조리공 정의 혁신 속도, 고객의 욕구 및 선호도의 변화속 도를 제시하였다. 이와 같은 수요와 공급의 불균 형은 경쟁을 야기 시키고, 경쟁은 음식의 양, 가 격, 질, 서비스, 시설, 판매촉진, 생산방식 운영방 식 등 외식업 경영전반에 영향을 미치는 모든 분 야에서 차별화와 새로운 대안이 출현하였는데, 주방의 환경을 생산방식, 사용하는 기기, 공간 분 배방식이 전통적인 주방시스템의 생산방식과는 많은 변화가 시도되고 있다. 이와 같은 생산 시스 템의 변화는 메뉴의 특성과 식자재의 상태에서 발견할 수 있으며 식자재 상태의 변화는 가맹점 주방 생산 업무에 대한 변화를 가져오고 있는 것 이다.

한편 생산 시스템에 대한 연구는 생산 시스템의 분류(Ferdows & Meyer 1988; Vastag & Narasimhan 1994; Tanincez 1997)와 생산 시스템의 성과 (Swamidass 1987; Vastag1994) 등 여러 각도에서 이루어져 왔는데, Schroeder(1986)는 생산 시스템 운영기능을 위한 장기적 계획 혹은 비전이라고 정의하면서 최고 품질과 유연성, 최소 원가와 높은 유연성의 사이에서 위치 선택이 기업의 전략수행에 중요하며, 기업 전략과 생산 시스템간의 적합 정도가 낮으면 경쟁력이 약화됨을 강조하였다. 생산 시스템은 기업이 속한 산업내의 환경과 그 기업의 능력을 바탕으로 수립되는 것이 일반적이다.

Skinner(1974)는 생산 시스템과 기업 전략과의 관계에서 인식에 실패한 기업은 경쟁우위의 확보 가 어려우며 생산 시스템은 필연적으로 생산성, 품질, 납기, 유연성 등과 같은 생산 과업간에 절 충과 타협이 필요하기 때문에 생산 시스템은 특

정의 생산과업을 중심으로 잘 선택되어야 하며, 이러한 생산과업은 외식 프랜차이즈 기업의 전략 적 목표에 의해서 정의되어야함을 제안하고 있 다. Richardson(1985)은 외식 프랜차이즈 기업은 전통적으로 생산 부문 관리자들은 투입과 산출의 비율인 능률의 관점에서 생산 부문과 성과(performance) 극대화를 추구하였으나 이제는 생산 시 스템의 관점에서 성과가 평가되어야 한다는 것을 학자들은 지적하고 있다. 즉, 생산 시스템의 성과 가 기업의 수준에서 정의된 기업의 성과에 얼마 나 잘 적합한가의 측면에서 평가되어야 하며, 생 산 시스템의 목표는 능률(efficiency)이 아니라 효 과나 만족에 있음을 지적하고 있다. Ferdows(1988) 는 인적 관리 측면, 시설의 구조적 변화 측면, 품 질 관리 측면, 자동화 측면 등으로 분류하고 인적 관리의 변수로 직무부여, 종업원 책임 부여 등을 제시하고 있으며, 시설의 구조적 변화 변수로 용 량확대, 공장의 재구성 등의 측정변수를 사용하 여 분석하였다. 그리고 품질관리 변수로는 보수 유지, 무결점 운동을 들었고, 자동화 변수로 기능 간 정보시스템의 통합과 직무자동화 등을 변수로 생산 시스템에 대하여 분석하였다. Vastag(1993) 는 우수한 생산 시스템을 가진 기업은 그렇지 않 은 기업보다 높은 성과를 갖는다고 주장하고 있 는데, 생산 시스템은 여러 가지 측정 가능한 성과 (즉, 리드타임, 비용, 품질, 납기, 고객 반응, 새로 운 제품과 공정의 도입 능력)와 관련되어 있으며, 이러한 생산 시스템은 경쟁우위와도 긍정적인 관 계가 있다고 주장하고 있다. 그리고 이들 간에 유 의한 상관관계가 있음을 실증적으로 증명하였다.

Ferdows & Meyer(1990)는 생산 시스템의 유연성이 증가함으로써 재무적 성과가 향상된다는 것을 증명하였는데, 이는 유연성과 재무적 성과와의 관계를 잘 보여주고 있으며, 제조향상 프로그램은 생산성과를 향상시키는 긍정적인 효과를 갖는다는 것을 발견하였다.

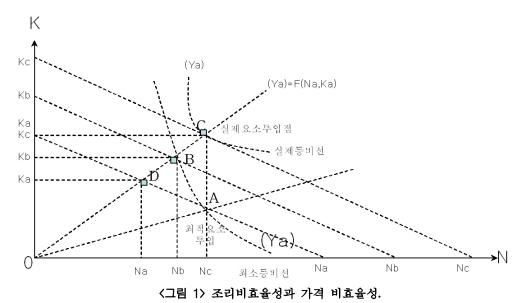
2. 가맹점 주방의 업무 효율성

효율성에 대한 논의는 Farrell(1957)로부터 시작되는데, 그는 기업 혹은 공장 단위의 생산에 있어서 비효율성을 가격 비효율성(price ineffciency)과 기술적 비효율성(teachnical ineffciency)의 두가지로 구분하고 있다. 가격 비효율성은 주어진상대적 요소 가격 체계에서 요소 결합의 선택과 관련된 개념으로 각 생산요소의 한계생산력을 해당요소의 가격으로 나눈 값이 요소간에 동일하면 가격 효율성이 존재하고 그렇지 않으면 가격 비효율성이 존재한다고 정의하고 있다. 즉, 가격 효율성이란 투입물의 최적 조합을 선택하는 것으로 일반적으로 말하는 요소투입물의 효율성과 비슷한 말이다. 반면에 기술적 비효율성은 기업의 기술적 특성에 의해 주어진 투입량으로써 최대의산출량을 생산하지 못하는 경우에 발생한다.

Charnes와 Cooper(1978)는 투입물간의 결합이 준최적 비율에서 결합됨으로써 발생하는 가격 비효율성(혹은 생산요소간의 투입 배분 비효율성)과 투입물이 주어진 생산량을 생산하기 위해서 필요한 최소 투입량보다 더 많이 투입됨으로써 발생하는 기술적 비효율성(혹은 생산요소 내 투입배분 비효율성)의 총체적 비효율성은 X-효율

성에 해당한다. 따라서 이러한 가격 효율성과 기술적 효율성 즉, X-효율성은 일정량의 생산요소를 이용하여 최대한의 생산량을 만들어 내는 함수관계를 나타내는 생산함수로부터 분석이 가능하다. 예컨데, 〈그림 1〉은 외식 프랜차이즈 기업에서 생산 공급된 식품과 가맹점 조리사의 두 가지 생산요소를 사용하여 산출물을 생산하는 A, B, C 가맹점의 가격 비효율성과 조리 비효율성을 각각 내타내고 있다.

외식 프랜차이즈 기업의 가맹점 주방 업무의 생산특성이 1차동차의 생산함수가 아니고, 생산 요소간의 대체관계가 성립한다고 전제하는 경우 생산규모가 최적이냐의 여부에 따라 과소규모 (suboptimal capacity)의 비효율성 또는 과대규모 (excess capacity)의 비효율성이 존재할 수 있다. 이와 같은 최적 규모 여부에 따른 효율성을 규모의 효율성(scale efficiency)이라고 부른다. 즉 어떤 외식 프랜차이즈 가맹점의 생산과정이 동태적관점에서 볼 때 최소의 비용으로 생산하는 규모인가의 문제이다. 따라서 최소 생산 비용의 기준을 장기 평균 비용 곡선의 최저점에서 생산이 이루어지지 않는



출처 Richmond. J. (1974). Estimating the Efficiency of Production. International Economic Review. 2(1):515-521.

경우 규모의 비효율성이 존재한다고 볼 수 있다 는 것이다

3. 외식 프랜차이즈 기업의 가맹점 만족과 재계약 의도 성과 측정

만족은 현재까지 제공된 상품이나 서비스의 성과에 대한 전반적인 평가로서 정의(Johnson & Fornell 1991)되고 고객충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 파악되고 있다(Fornell 1992; Fornell 1996). 이와 같이 전반적인 평가가 고객행동에 영향을 미쳐 긍정적인 재구매가 발생하게 된다 (Boulding 1993). 또한 만족은 상대방의 행동에 대한 협력이나 동의로써 정의되어지는데, Gaski & Nevin(1985)은 만족이란 중앙 본부의 가맹점에 대 한 만족할 만한 지원의 정도로써 해석하고 있다. Oliver & MacMillan(1992)은 만족과 재구매 행동 의 관계에 대한 실증분석 결과들을 보면, 이들의 관계가 정(+)의 관계가 있으며, 이들 관계는 단순 한 선형관계가 아닌 비선형관계에 있으며, 만족 이 상위의 일정 수준을 넘으면 재구매 행동이 증 가하고 만족이 하위의 일정 수준보다 낮아지면 재구매 행동이 감소하게 된다는 것이다. 반면 만 족이 상위와 하위의 일정 수준사이에 있으면 만 족과 재구매 행동에 영향을 미치지 않는다고 하 였다.

또한 Frazier(1983)도 유사한 방법으로 두 변수간의 관계를 개념화시켰다. 고객만족이 재구매의도에 긍정적인 영향을 미치는지에 대한 의문을 제기하는 연구는 인지 부조화 이론을 도입하여고객만족이 재구매의도에 미치는 영향이 약하다는 것을 시사한 바 있다(Geva & Goldman 1990). 만족은 이미 실행된 행동을 정당화하려는 욕구를 반영하기 때문에 고객만족 측정시 만족 점수가 높게 측정될 수 있는 반면, 재구매는 과거 경험에서 얻은 교훈을 반영하기 때문에 다음 번 구매에서는 동일한 제품을 구매하지 않는다고 응답할가능성이 높다는 것이다(박정은・이성호・채서일 1998). 즉, 고객만족과 재구매의도는 다른 선

행요인에 의해 영향을 받기 때문에 그 관련성이 낮을 수 있다는 가능성을 보여준다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 가설설정

본 연구는 중앙 본부 생산 공급 시스템과 가맹점 주방 업무 효율성 및 가맹점 운영 만족도는 가맹점의 주메뉴에 따라 어떠한 차이가 나는지 선행연구(Doutt 1984; Ferdows & Meyer 1988; Vastag & Narasimhan 1994; Tanincez 1997; Swamidass 1987; Vastag 1994; Yavas & habib 1987; Stern & EL-Ansary 1988; 이창호 2006; 이수범 2006; 윤지환·이자형 2005), 배일현 2005; 황춘기 2005; 윤지환,2003, 조규호 등 2003; 신창훈 등 2000)를 근거로 다음의 연구가설을 설정하였다.

H1. 중앙 본부 생산 공급 시스템 만족도는 가 맹점의 주메뉴에 따라 유의적인 차이가 있을 것이다.

H2. 가맹점 주방 업무 효율성은 가맹점의 주메 뉴에 따라 유적인 차이가 있을 것이다.

H3. 가맹점 운영 만족도는 가맹점의 주메뉴에 따라 유의적인 차이가 있을 것이다.

2. 조사 대상자 선정

본 연구의 분석에 이용된 자료는 국내 외식 프 랜차이즈 기업의 중앙 본부로부터 원식자재, 완제품, 반제품 등을 공급받는 국내 외식 프랜차이즈 가맹점으로부터 수집하였다. 즉, 외식 프랜차이즈의 경우 중앙 본부에서 노하우의 핵심인 식자재의 공급이 매우 중요하다고 할 수 있다. 중앙본부가 생산한 소스류, 양념류, 육수류 등 식품의공급과 함께 조리기술지원을 받고 있는 국내 외식 프랜차이즈 가맹점 중 보쌈과 돌솥밥순두부, 부대찌개와 철판구이, 놀부집항아리 갈비, 솥뚜 껑삼겹살, 유황오리진흙구이, 시골상차림, 순대국밥, 놀부갈비 등 8개 외식 브랜드를 운영하고 있는 (주)놀부와 BBQ, 닭익는 마을, 유나인,

BHC, 참스, 오션스타 등 6개 외식 브랜드를 운영 하고 있는 (주)제너시스 2개사의 국내 외식 프랜 차이즈 기업의 가맹점을 조사 대상자로 설문조사 를 실시하였다.

3. 설문지의 구성

본 연구의 분석을 위한 설문지의 구성항목은 중앙 본부 생산 공급 시스템의 선행연구(Vastag & Narasimhan 1994; Tanincez 1997; Swamidass 1987; Vastag 1994; Schroeder 1986; 윤지환 2003; 조규호 2003); 신창훈 2000) 등의 설문항목을 바탕으로 35문항을, 가맹점운영수행도(Doutt 1984; Yavas & habib 1987; Stern & EL-Ansary 1988; 윤지환 2005; 이수범 2006) 등의 설문항목을 바탕으로 20문항을, 가맹점 운영 만족도와 재계약의도(이창호 2006; 이수범 2006; 윤지환·이자형 2005; 배일현 2005)에서 사용된 설문과 이론을 근거로 설문지를 발췌하여, 본 연구자의 연구목적에 적합하도록 수정 보완하여 문항을 작성하였다.

설문지 항목은 리커트(Likert) 5점 척도를 기준으로 응답하도록 하였으며, 각 척도의 기준으로 1점은 전혀 만족하지 않음, 3점은 보통임, 5점은 매우 만족함으로 제시하였다.

4. 자료의 수집 및 분석

자료의 수집을 위하여 2006년 8월 1일부터 10월 15일까지 조사 대상 가맹점의 점주 및 점장들에게 설문지가 배포되었으며, 설문조사는 연구자의 가맹점 직접 방문, 우편 발송, 사전 교육된 전문 조사 요원의 방문, 가맹 본부의 슈퍼바이저 등의 방문에 의한 직접 실시하는 방법 등으로 진행하였다. 설문지는 총 600부를 배포하였으며, 그 중302부(50.3%)가 회수되었고, 회수된 설문지 중 성실하게 응답되지 않은 24부를 제외한 278부(46.3%)에 대하여 SPSS 11.0 통계패키지 프로그램을 이용하였다.

설문항목들의 내용타당성을 검증하기 위해 요 인분석을 실시하였으며 베리맥스(varimax)회전방 식과 주성분분석(principle component analysis)의 방법을 이용하여 요인을 추출하였다. 추출된 요인 들의 항목간 내적 일관성은 크론바하 알파값(Cronbach α-value)를 이용하여 확인하였다. 가설검정 을 위해서 각 변수간의 영향력 규명을 위해 차이 분석을 실시하였다.

Ⅳ. 실증분석

1. 표본의 일반적 특성

〈표 1〉설문지의 구성

변수	문항수	측정척도	내용
본부 생산 공급 시스템 만족도	35	리커드 5점 척도	식품 품질 신뢰성, 식품 품질 신선도, 식품 품질 저장 기간, 식자재 전 처리 상태, 신 메뉴 개발 능력, 식료 원가, 식품의 위해 요소 정도 식품 품질 노하우, 경쟁 업소와의 식품 품질 차별화,식품 품질 통일된 맛, 식품 품질 표준화, 식품 품질 규격화, 식품 품질 경쟁력 정기적인 조리 센터 조리 기술 교육 등
가맹점 주방 업무 효율성	20	리커드 5점 척도	생산의 간소화, 전문 인력 불필요성, 식자재 경쟁력, 맛의 일관성, 조리 방법, 식품의 재가열, 식품의 외형, 축산물 가공 상태, 식재료의 가격, 음식 생산 시간 등
만족도	2	리커드 5점 척도	전체적인 가맹점 운영 성과의 만족도 전반적인 가맹점 영업 성과 만족도
재계약 의도	1	리커드 5점 척도	전체적인 가맹점 운영 재계약 의도
일반사항	11	명목척도	업종, 업태, 주메뉴 식재료, 성별, 센트럴 키친 운영, 소유 형태, 업소 운영 년수, 계약 기간

⟨표 2⟩ 표본의 일반적 특성

 항목	 구분	빈도(%)	항목	 구분	빈도(%)
성별	남 여	158(56.8) 120(43.2)	업소의 주메뉴	돼지고기 닭고기	152(54.7) 126(45.3)
직위	· 소유주 소유주 겸 점장 고용된 점장 기타	190(68.3) 57(20.5) 29(10.4) 2(0.7)	주메뉴 식재료의 종류	냉장식품 냉동식품 공산품 임가공품 기타	228(82.0) 41(14.7) 2(0.7) 5(1.8) 1(0.4)
주메뉴 식재료의 지원 형태	완제품 반제품 완제품과 원식자재 반제품과 원식자재	46(16.5) 68(24.5) 54(19.4) 110(39.6)	찬류 식재료의 지원 형태	완제품 반제품 완제품과 원식자재 반제품과 원식자재	90(32.4) 49(17.6) 28(10.1) 111(39.9)
업소의 소유 형태	자가 소유 임대형태	117(39.9) 161(57.9)			

자료로 코딩된 278부의 인구통계학적 특성에 유치기준을 1.0 이상인 요인들이 선정되도록 하 대한 빈도분석 결과는 〈표 2〉와 같다.

2. 측정항목의 타당성 및 신뢰성

정항목의 타당성을 검증하기 위하여 〈표 3, 4〉와 향 요인인 조리 품질, 경영 시스템, 물류 품질, 식 같이 탐색적 요인분석을 실시하였는데, 이때 고 료 원가, 식품 위생을 비롯하여, 가맹점 주방 업

였으며, 요인적재량이 0.4 이상이면 유의한 것으 로 간주하였다.

탐색적 요인분석을 수행한 결과인 〈표 3, 4〉를 중앙 본부 생산 공급 시스템 만족도에 속한 측 살펴보면, 중앙 본부 생산 공급 시스템 만족도 영

〈표 3〉 생산 공급 시스템 만족도에 대한 신뢰성과 타당성분석 결과

요인명/신뢰도	요인명/신뢰도 측정변수		아이겐값	분산율	누적분산율
	조리 교육 내용	0.814			
	조리 교육 정도	0.812			
	조리 직무 매뉴얼	0.771			
조리 품질	조리 기술 교육	0.768	14.020	41.200	41.200
cronbach's α =0.920	조리 정보 제공	0.724	14.039	41.290	41.290
	방문 조리 교육	0.701			
	식자재 공급 능력	0.436			
	식품 개선 의지	0.419			
	식품 신뢰성	0.765			
	식품 신선도	0.764			
	식품 표준화	0.748			
경영 시스템	식품 규격화	0.722	2.507		10.660
cronbach's α =0.887	식품 경쟁력	0.621	2.507	7.372	48.662
	맛의 일관성	0.506			
	식품 노하우	0.483			
	식품 차별화	0.473			

〈표 3〉 계속

요인명/신뢰도	측정변수	요인적재량	아이겐값	분산율	누적분산율
	물류 배송 신속	0.814			
	배송 식자재 신선도	0.672			
	주문 절차 간편성	0.646			
n -	물류 배송 신뢰도	0.644			
물류 품질 cronbach's α=0.898	주문 배송 정확성	0.640	2.143	6.304	54.966
Cionoaciis a =0.838	소량 주문 용이성	0.631			
	긴급 주문 신속성	0.583			
	반품 교환 용이성	0.536			
	품절시 대처 능력	0.508			
	신메뉴 도입 속도	0.712			
	메뉴 다양성	0.664		4.252	50.210
식료 원가	메뉴 개발 연구	0.542	1.446		
cronbach's $\alpha = 0.832$	차별 식자재	0.529	1.446	4.253	59.219
	전체 식료 원가	0.520			
	식재료 가격	0.429			
alar olul	전처리 상태	0.647			
식품 위생 cronbach's $\alpha = 0.724$	식품 저장 기간	0.602	1.184	3.482	62.701
Cionoacii s -0.724	=0.724 식품 위해 요소				

^{*} Varimax 회전 후 아이겐 값이 1을 넘는 요인들을 축출하였으며 요인별 설명분산의 누적계수는 62.70.

〈표 4〉가맹점 주방 업무 효율성에 대한 신뢰성과 타당성분석 결과

요인명/신뢰도	측정변수	요인적재량	아이겐값	분산율	누적분산율
	식자재 신선도	0.834			
	식자재 위생	0.794			
	온도 배송	0.693			
차별화 성과	맛의 노하우	0.677	0.544	47.720	47,720
cronbach's α =0.901	포장 편리성	0.564	9.544	47.720	47.720
	맛 차별화	0.513			
	식자재 사용 편리성	0.509			
	조리 교육	0.490			
	전문인력 불필요성	0.759			
	식자재 경쟁력	0.655			
77 117	조리 기술 습득	0.650			
공급 성과 cronbach's α=0.867	조리 간소화	0.592	1.484	7.421	55.142
crombach's $\alpha = 0.807$	반조리 식품 맛	0.571			
	조리 시간 만족	0.539			
	맛의 일관성	0.536			

〈표 4〉 계속

요인명/신뢰도	측정변수	요인적재량	아이겐값	분산율	누적분산율
	초기 설비 자금	0.827			
v1	구매 절감	0.674			
비용성과 cronbach's α=0.822	식자재 가격 경쟁력	0.655	1.098	5.490	60.632
crombach's $\alpha = 0.822$	축산물 가공 경쟁력	0.649			
	인력 인건비	0.610			

^{*} Varimax 회전 후 아이겐 값이 1을 넘는 요인들을 축출하였으며 요인별 설명분산의 누적계수는 60.63.

무 효율성의 매개요인인 차별화 성과, 공급 성과, 비용성과는 연구자의 설문 구성 의도대로 해당 측정 항목들이 각 요인별로 분리·적재되었음을 알 수 있다.

4. 가설검증

1) 중앙 본부 생산 공급 시스템 만족도에 따른 차이 검증

국내 외식 프랜차이즈 기업의 중앙 본부 생산 공급 시스템 만족도에 대한 차이 검증을 위하여 가맹점의 주메뉴 유형에 따른 영향 요인인 구성 개념들에 대해서 차이 검증을 〈표 5〉와 같이 실 시하였다.

분석 결과, 중앙 본부의 생산 공급 시스템에 대

한 만족도를 의미하는 5개 영향 요인별 차이분석 결과 〈표 5〉와 같이 두 가맹점간 5개 구성개념별 만족도 평균값을 비교해 보면 5개 요인 모두에서 돼지고가 높은 수치를 기록하고 있음을 알 수 있 다. *t*-test를 이용한 통계적인 차이 검증 결과 모 두 유의적인 차이가 있는 것으로 분석되었다.

2) 기맹점 주방 업무 효율성에 따른 차이 검증 가맹점 주방 업무 효율성 만족도에 대한 차이 검증을 위하여 가맹점의 주메뉴 유형에 따른 영 향 요인인 구성개념들에 대해서 차이 검증을 〈표 6〉과 같이 실시하였다.

분석 결과, 가맹점 주방 업무 효율성을 의미하는 3개 구성 개념별 차이분석 결과는 두 가맹점 간 3개 성과 요인 평균값을 비교해 보면 차별화

〈표 5〉 구성개념별 주메뉴에 따른 차이분석 결과

(돼지고기: n=152, 닭고기: n=126)

요인	구성개념	주메뉴	SD 평균±표준편차	t	자유도	<i>p</i> -value
	그기 프리	돼지고기	3.716±0.669	-7.179	263.242	0.000**
	조기 품질	닭고기	3.127±0.691	-7.201	276.000	0.000**
	경영 시스템	돼지고기	4.104±0.530	-4.946	253.657	0.000**
		닭고기	3.767 ± 0.592	-4.997	276.000	0.000**
영향	북튜 포직	돼지고기	3.800±0.626	-4.933	251.386	0.000**
요인		닭고기	3.399±0.711	-4.991	276.000	0.000**
	식료 원가	돼지고기	3.400±0.627	-3.434	266.972	0.001**
		닭고기	3.142±0.624	-3.432	276.000	0.001**
	식품 위생	돼지고기	3.807±0.563	-4.348	241.947	0.000**
		닭고기	3.476±0.683	-4.426	276.000	0.000**

^{**} p<0.01.

〈표 6〉 구성개념별 주메뉴에 따른 차이분석 결과

(돼지고기: n=152, 닭고기: n=126)

요인	구성개념	주메뉴	SD 평균±표준편차	t	자유도	<i>p</i> -value
	차별화 성과 	돼지고기	4.012±0.531	-6.585	251.703	0.000**
		닭고기	3.560 ± 0.602	-6.663	276000	0.000**
매개		돼지고기	3.871±0.539	-5.910	254.592	0.000**
요인		닭고기	3.464 ± 0.598	-5.968	276.000	0.000**
비용 성과	돼지고기	3.349±0.713	-1.368	275.499	0.178	
	닭고기	3.240±0.616	-1.349	276.000	0.173	

^{**} p<0.01.

성과와 공급 성과에서 돼지고기가 닭고기보다 상 t-test를 이용한 통계적인 차이 검증 결과 가맹점 의 경우에는 차이가 미미한 것으로 조사되었다. t-test를 이용한 통계적인 차이 검증 결과 차별화 성과와 공급 성과에서는 유의적인 차이를 보여 주었지만 비용성과의 경우에는 유의적이지 않은 결과를 나타냈다.

2) 가맹점 운영 만족도에 따른 차이 검증

가맹점 운영 만족도에 대한 차이 검증을 위하 여 가맹점의 주메뉴 유형에 따른 영향 요인인 구 성개념들에 대해서 차이 검증을 〈표 7〉과 같이 실시하였다.

분석 결과, 가맹점 운영 성과의 만족도와 재계 약 의도를 의미하는 2개 종속 요인별 차이분석 결과, 두 가맹점간 2개의 종속 요인 평균값을 비 교해 보면 돼지고가 닭고기보다 상대적으로 높은 수치를 보이고 있으며, 특히 재계약 의도 면에서 는 비교적 큰 차이가 있는 것으로 조사되었다.

대적으로 높은 수치를 보여주고 있으며, 비용성과 운영성과의 만족도 및 재계약 의도 모두 유의적 인 차이를 보이는 것으로 분석되었다.

Ⅴ. 결론 및 시사점

최근의 국내 외식 프랜차이즈는 신유통업의 중심으로 부상하고 있고, 가맹 본부 수는 해외 및 국내 브랜드를 합하여 600여 업체에 달하고 있으 며, 가맹점 수는 120.000여 개에 육박하고 있다. 이처럼 외식 프랜차이즈 가맹점이 증가하고 있는 시점에서 환경의 적절한 대처와 더불어 내부적인 생산 공급 시스템을 통해 경쟁우위를 확보해야 하는 과제를 안고 있다. 따라서 본 연구의 목적은 국내 외식 프랜차이즈 기업의 중앙 본부 생산 공 급 시스템과 가맹점 주방 업무 효율성을 파악하 여, 국내 외식 프랜차이즈 기업의 경쟁력 강화에 기여 할 수 있는 유용한 정보 및 시사점을 제공 하고자 하였다.

〈표 7〉 구성개념별 주메뉴에 따른 차이분석 결과

(돼지고기: n=152, 닭고기: n=126)

요인	구성개념	주메뉴	SD 평균±표준편차	t	자유도	<i>p</i> -value
	운영 만족도 종속	돼지고기	3.747±0.666	-4.808	264.777	0.000**
종속		닭고기	3.357±0.678	-4.816	276.000	0.000**
요인		돼지고기	4.145±0.624	-8.304	210.137	0.000**
재계약 의도	닭고기	3.333±0.938	-8.611	276.000	0.000**	

^{**} p<0.01.

이를 위해 중앙 본부 생산 공급 시스템 만족도 와 가맹점 주방 업무 효율성의 차이 검증을 실시 한 결과 구성 개념간 유의적인 차이가 있는 것으 로 나타났다.

먼저 중앙 본부의 생산 공급 시스템에 대한 만 족도를 의미하는 5개 영향 요인별 차이분석 결과 는 두 가맹점간 5개 구성개념별 만족도 평균값을 비교해 보면 조리 품질, 경영 시스템, 물류 품질, 식료 원가, 식품 위생 등 5개요인 모두에서 돼지 고기가 높은 수치를 기록하였으며, t-test를 이용 한 통계적인 차이 검증 결과 모두 유의적인 차이 가 있는 것으로 분석되었다. 이는 중앙 본부의 조 리교육부문, 식품의 경쟁력, 메뉴부문, 식자재원 가 등의 속성들이 닭고기를 주메뉴로 하고 있는 중앙 본부로 하여금 더욱 경쟁력 있는 경영 시스 템을 요구하는 것이 반영된 결과라고 사료된다. 국내 외식 프랜차이즈 기업의 가맹점은 계속 증 가하고 있고 가맹점에서의 문제점은 가맹점을 이 용하는 고객과 직결되는 만큼 중앙 본부 생산 공 급 시스템에 대한 속성들에 대해 경쟁우위의 시 스템을 구축해야 할 것으로 판단된다.

둘째, 가맹점 주방 업무 효율성을 의미하는 3 개 구성개념별 차이분석 결과는 두 가맹점간 3개 성과요인 평균값을 비교해 보면 차별화 성과와 공급 성과에서 돼지고기가 닭고기보다 상대적으로 높은 수치를 보여주고 있으며, 비용성과의 경우에는 차이가 미미한 것으로 조사되었다. t-test를 이용한 통계적인 차이 검증 결과 차별화 성과와 공급 성과에서는 유의적인 차이를 보여 주었지만 비용성과의 경우에는 유의적이지 않은 결과를 나타냈다. 이는 비용성과의 경우 돼지고기 가맹점과 닭고기 가맹점과 닭고기 가맹점 모두 초기설비자금, 구매절감, 차별화된 경쟁력, 인건비 등에서 만족하지 못하고 있는 것으로 이해 할 수 있다.

셋째, 가맹점운영성과의 만족도와 재계약 의도를 의미하는 2개 종속 요인별 차이분석 결과, 두 가맹점간 2개의 종속 요인 평균값을 비교해 보면 돼지고기가 닭고기보다 상대적으로 높은 수치를

보이고 있으며, 특히 재계약 의도 면에서는 비교적 큰 차이가 있는 것으로 조사되었다. *t*-test를 이용한 통계적인 차이 검증 결과 가맹점 운영 성과의 만족도 및 재계약 의도 모두 유의적인 차이를 보이는 것으로 분석되었다.

국내 외식 프랜차이즈 시스템에서 중앙 본부생산 공급 시스템에 대한 가맹점의 주방 업무 효율성이 전체적인 가맹점 운영 만족도 및 재계약의도에 미치는 영향을 파악함에 있어 실시한 설문조사에서 돼지고기와 닭고기를 주메뉴로 하는가맹점들을 대상으로 하였다. 이 가맹점들은 국내외식 기업에서 돼지고기와 닭고기가 프랜차이즈의 대부분을 차지하고 있다는 점에서는 큰의의가 있지만 쇠고기와 수산물 등 기타 주메뉴에따른 가맹점들의 인식에는 기본적인 차이가 존재한다는 점에서 본 연구결과를 모든 국내외식가 맹점으로 일반화하기에는 한계가 있다. 따라서향후 연구에서는 대상 가맹점을 확대하여 주메뉴에따른 연구가 있어야할 것으로 사료된다.

참고문헌

- 김상현 (1997): 사업형 프랜차이즈 시스템에서 프랜차이즈 관계특성: 기업간 몰입의 선행변수와 결과변수. 유통연구 3(4):142-231.
- 2. 박정은 · 이성호 · 채서일 (1998) : 서비스 제 공자와 소비자간의 관계의 질이 만족과 재구 매 의도 관계에 미치는 조정역할에 관한 연 구. 마케팅연구 13(2):122-123.
- 3. 배일현·박세준 (2005): 힘의 불균형 계약관 계에서 프랜차이즈 본부의 상호작용공성성이 가맹점의 몰입, 도덕적 해이 및 지각성과에 미치는 영향. 마케팅관리연구 10(2):23-43.
- 4. 신창훈·김을성·김철민 (2000) : 프랜차이즈 가맹점 재계약 의도의 결정요인에 관한 연구. 마케팅관리연구 5(2):79-101.
- 5. 송병화·안성식·박주연 (2006) : 가맹 희망 자들의 프랜차이즈 계약체결 선택속성에 관

- 한 차이 연구. 관광연구 20(3):97-117.
- 6. 윤지환 (2003): 아이스크림 프랜차이즈 가맹 사업자의 지원에 대한 가맹계약자의 만족과 재계약 의도. 외식경영연구 6(3):147-160.
- 7. 윤지환·이자형 (2005) : 프랜차이즈 가맹사 업자와 가맹계약자의 관계. *외식경영연구* 8(2): 211-228.
- 8. 이행순·이수범 (2006): 외식 프랜차이즈 선택동기, 지원 서비스, 브랜드 자산이 LMX의 질과 재계약에 미치는 영향에 관한 연구. 관광·레저연구 18(2):97-115.
- 9. 이창호·최수근·최승환 (2006) : 외식산업 프 랜차이즈 가맹점주의 만족, 관계의 질이 재계 약 의도에 미치는 영향. *외식경영연구* 9(1): 173-195.
- 10. 이창호 (2006): 외식 프랜차이즈 가맹본사의 윤리경영이 가맹점주의 만족에 미치는 영향. 관광연구 20(3):119-140.
- 11. 정유경·이종길·곽동경 (2004): 특급호텔 조 리부서와 구매부서의 부서간 협조가 조리사 의 식자재 관리 수행도와 구매시스템 만족도 및 직무 만족도에 미치는 영향. 한국조리과학 회지 20(2):196-203.
- 12. 조규호·전달영 (2003) : 프랜차이즈 시스템 에서 운영 구조와 관계특성이 신뢰 및 몰입 에 미치는 영향. *경영연구* 32(5):45-65.
- 13. 황춘기·안치언 (2005) : 외식 프랜차이즈 기업에서 원자재 공급이 관계규범과 가맹점의 재계약 의도에 미치는 영향. 한국조리학회지 11(4):118-133.
- 14. Bowersox DJ · Patricia J · Daugherty · Cornelia L · Droge RG · Dale SR (1992) : Logistical Execllence: It's not Business as Usual. Bedford, MA: Digital Press.
- Bryan FL (1988): Risk of practices, procedures and Process that Lead to Outbreaks of Foodborne Diseade. J. Food prot. 51(5):663-673.
- 16. Bryan FL (1994): HACCP: Present status and

- future in contribution to food safety. *Dairy*, *Food and Environ*, *Sanitat*. 14(7):650-655.
- 17. Cnarnes A · Cooper WW · Rhodes E (1978):

 Short Communication Measuring the Efficiency of Decision Making Units. *European Journal of Operational Research* 2:429-444.
- 18. Farrel MJ (1957): The Measurement of Productivity Efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society, Series A. Pt* 3:253-281.
- Ferdows K · De Meyer A (1988): European manufacturers: the dangers of complacency. Columbia Journal of World Business 23(3): 15-24.
- 20. Fornell C · Larcker DF (1981): Evaluating Structural Models with Unobservable and Measurement Error. *Journal of Marketing Research* 18:39-50.
- 21. Fornell C · Johnson M · Anderson EW · Cha T · Bryant BE (1996) : The American Customer Satisfaction Index : Nature, Purpose and Findings. *Journal of Marketing* 60(4):7-18.
- 22. Grant RM (2002): Contemporary Strategy Analysis, Blackwell Publishers, Oxford. 14-15.
- 23. Keiser JR (1989): Principle and Practice of Management in the Hospitality Industry, 2nd ed. 3-12.
- 24. Kiesler CA (1971): The Psychology of Commitment: Experiments Linking Behavior to Belief, New York and London: Academic Press, Inc.
- 25. Miller D · Friesen PH (1983): Strategy-making and environment: the third link. *Strategic Management Journal* 4(3):221-235.
- 26. Richardson PR · Taylor AJ · Gordon JRM (1985)
 : A Strategic Approach to Evaluating Manufacturing Performance, Interface, 15(6):15-16.
- 27. Richmond J (1974): Estimating the Efficiency of Production. *International Economic Review* 2(1):515-521.
- 28. Schroeder RG · Anderson JC · Cleveland (1986)

- : The Content of Manufacturing Strategy: An Empirical study. *Journal of Operations Management* 6(4):405-415.
- 29. Simon CW (1994): Restaurant and Foodservice Marketing: Into the 21st century, *Journal of Restaurant and Foodservice Marketing* 1(1): 1-19.
- Skinner W (1969): Manufacturing-missing link in corporate strategy, *Harvard Business Review* May-June:136-145
- 31. Skinner W (1974): The focused factory, *Harvard Business Review* May-June:113-121.
- 32. Swamidass PM · Newell WT (1987): Manufacturing strategy, environmental uncertainty and performance: a path analysis model, *Management Science* 33(4):509-524.

- 33. Taniecz G (1997): Core practices, performances, problems, Industry Week, Dec. 1:20-22.
- 34. Vastag G · Narasimhan R (1993) : Global relations between inventory, manufacturing lead time and delivery date promises. *International Journal of Production Economics* 29(3):563-569.
- 35. 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.
- 36. http://www.ikfa.or.kr/

2007년 4월 23일 접수 2007년 9월 20일 게재확정