

외식 프랜차이즈 기업의 생산 전략이 가맹점의 조리 역량과 만족도 및 재계약 의도에 미치는 영향

조 성 호[¶]

배재대학교 관광문화대학 호텔·컨벤션경영학과

The Effects of Production Strategies in Foodservice Franchisors on Franchisees' Culinary Competence, Satisfaction, and Recontract Intention

Sung-Ho Cho[¶]

Dept. of Hotel & Convention Management, Paichai University

Abstract

The purpose of this study is to determine the effects of production strategies operated by franchisors in the food service industry on the franchisees' culinary competence and subsequently franchisees' satisfaction with performance and recontract intention. In order to accomplish this purpose, two franchised enterprises which used mass-purchasing and mass-producing before distributing to each franchisee for the production strategies were participated and eventually 287 franchisees responded to this survey. Factor analysis and Cronbach's alpha showed the validity and internal consistency for the survey questionnaire. LISREL(8.72) was used to test the relationships between variables; production strategy, culinary competences, franchisee satisfaction, and recontract intention of the franchisees. The results present that the franchisees' satisfaction with the management system, quality of distribution, and quality of foods influenced on differentiation performance and supply performance of franchisees. On cost performance, only satisfaction with the food cost had an impact. The higher franchisee satisfaction with the franchisees' operations was, the higher recontract intention was in the franchise business. The results suggest the critical points for improving foodservice supplying system as well.

Key words : production strategy, culinary competences, franchisor, franchisees, satisfaction.

I. 서 론

급속한 경제 발전과 식생활의 서구화, 가치관의 변화, 다양한 레저문화의 유입과 국민 소득 증가에 따른 가처분 소득의 증가로 인한 소비 생활 양식의 변화는 식생활 전반에 큰 영향을 미치면

서 식품이나 음식의 소비 형태나 양상을 크게 변화시키고 있다.

산업자원부가 실시한 2005 프랜차이즈 산업 실태조사에 따르면 국내 프랜차이즈 전체 매출은 61조원으로 GDP(국내총생산) 대비 7.9%를 점유함으로써 국가의 중요한 산업으로 성장했으며, 본

[¶] : 교신저자, 011-424-4145, ccc4897@naver.com, 대전광역시 서구 도마동 14

사의 총 매출액이 평균 478억원으로 3년 전의 117억원에 비해 큰 폭으로 증가하여 높은 성장세를 보인 것으로 나타났다. 프랜차이즈 주력 업종은 외식업이 42.5%로 가장 높은 비중을 차지했고, 프랜차이즈 산업의 총 가맹본부 수는 2,211개, 가맹점 수 28만개, 종사자 수 약 83만명으로 추산된다(www.gs1kr.org).

국내 외식 프랜차이즈는 지역의 토속음식 또는 전통음식을 규격화 및 표준화하여 프랜차이즈화되고 있는데, 이는 기존 음식점의 치열한 경쟁, 임대료 상승, 인력 공급의 어려움, 짝아진 메뉴의 수명 주기, 낮은 생산성 등의 영향으로 프랜차이즈에 대한 관심이 높아지고 있다(Simon 1994). 외식 프랜차이즈는 생산과 소비의 이원화(Jones 1990), 다양한 원식자재의 공급, 식자재의 물류시스템, 생산과 저장의 용이성(James 1989), 식품가공기술의 발전, 포장기술의 발전(Senauer & Elaine & Kinset 1991) 등은 외식 프랜차이즈의 특성상 중앙본부에서 식재료를 대량으로 구매하여 노하우의 핵심이 되는 각종 소스류, 육수류, 양념류 등의 생산과 육류 가공으로 모든 가맹점에서 동일한 맛을 유지할 수 있도록 규격화 및 표준화의 공정관리로서의 생산기지이며, 물류공급센터(Bowersox 1992)로서의 역할까지도 담당하고 있다.

프랜차이즈의 생산 전략(Swamidass & Newell 1987)에서 중앙본부의 역할은 노하우 개발, 맛의 균질화, 식재료의 원가 조절, 식품 위생, 물류 수송, 조리교육 등 외식 프랜차이즈 시스템에서 필요로 하는 핵심적인 역할을 담당하고 있다(신창훈·김을성·김철민 2000).

지금까지 유통 경로 구성원으로서 프랜차이즈 가맹점 성과에 관한 연구는 대부분 거시 경제적 또는 마케팅 측면에서 이루어졌으며, 중앙본부의 가맹점 생산 전략에 대한 연구는 미미한 수준이다. 그러므로 본 연구는 국내 외식 프랜차이즈 기업의 본부 생산 전략이 가맹점의 조리 역량과 가맹점 운영 만족도 및 재계약 의도에 미치는 영향

을 실증적으로 규명하여 체계적인 운영 방안을 제시하는 것에 본 연구의 목적을 둔다.

II. 외식 프랜차이즈 기업의 생산 전략에 관한 연구

1. 외식 프랜차이즈의 생산 전략 성과 측정

일반적으로 식재료의 흐름은 각각의 업체에 맞는 레스피적인 개념의 설정에서부터 출발한다. 즉, 컨셉(concept)에 맞는 적절한 메뉴를 계획하게 되고, 계획한 메뉴에 따라 식재료의 구매, 검수, 운반 및 저장, 출고의 과정을 거쳐 식재료를 전처리, 조리 및 가공하여 가맹점에 배송하면 가맹점에서는 간단한 조리나 재가열하여 고객에게 제공하게 되는데, 외식 프랜차이즈 시스템의 생산 운영으로 요약된다(Pickworth 1988).

먼저 주메뉴를 계획하고 메뉴 생산에 맞는 주방 레이아웃, 설비 및 장비, 인력, 수익률, 계절 음식, 부가 메뉴, 잔반 처리 등을 통하여 메뉴를 계획하고 분석함으로써 최종적으로 메뉴 가격을 결정하는 하부 절차를 거치게 된다(조성호 2007).

식재료의 구매는 시장 상황을 예측하여 우수한 상품을 저렴하고 지속적으로 조달 받는 것이 안정적인 사업 운영에 기반(조규호·전달영 2003)이 되기 때문에 가격, 제품 품질, 감각적인 요소 등을 고려하여 통일적으로 식자재를 개발하는 것이 필요하다(황춘기·안치연 2005).

외식 프랜차이즈의 생산 전략과 관련된 선행 연구들을 살펴보면 메뉴의 다양성과 구색은 지속적인 상품 공급으로 가맹점 성과와 상호협력적인 관계를 유지하는 중요한 요소로 보고되고 있다(Khan 1991). 식재료의 개발, 상품, 교육 및 훈련, 연구개발, 정보 제공 등의 변수로 분석하였으며, 차별화된 새로운 상품, 적절한 가격의 공급, 상품의 적절한 구색, 조건 변경에 따른 제공 방법, 상품 공급의 적정 시간 등이 경쟁력의 원천이다(박주관 2002).

가맹점 주방의 생산시스템 개선을 통한 다점포화는 직접 생산과 판매가 이루어지는 직영 점포

운영과 생산과 판매가 분리되어 운영되는 위성 점포 운영 등 두가지 형태로 운영되고 있다. 이러한 두 가지 운영 형태에 대한 분석으로써 식재료의 원가 절감, 메뉴 개발, 균일한 맛, 구매 절감, 숙련된 조리 인력, 차별화 경쟁, 신규 투자 자금, 반조리, 완전 조리, 인건비 절감, 시설 투자비 절감, 메뉴 노하우, 메뉴 관리, 신메뉴 개발, 완제품 배송, 유통과정, 재가열로 인한 맛과 질 등에 대하여 장단점을 비교 분석하였다(김두라·정보석 2002).

외식 프랜차이즈 기업의 본부에 대한 가맹점의 만족에 대한 분석에서 교육, 본부의 상품 공급 능력 등에 의하여 차이가 있음을 발견하였으며(Yavas & Habib 1987), 본부가 가맹점에 제공하는 제품의 질, 제품의 구색, 신제품 제공 등과 같은 변수들을 이용하여 분석하였다(Lewis & Lambert 1991). 또한, 본부가 가맹점에 제공하는 연구변수 중 레이아웃, 설비 및 배치 등을 강조하고 있다(Stern & El Ansary 1992).

선진국에서는 인건비의 급격한 상승과 숙련된 조리사의 부족, 낮은 생산성 및 고객에게 공급되는 식품의 온도와 품질에 있어서 비효율적인 운반과 서비스의 문제를 해결하고자 다양한 형태의 생산 전략이 연구되어 1960년대 이후 변형된 생산 전략이 소개되었다. 새로운 생산 전략은 조리 과정과 음식의 소비가 시간적으로 연속되어지는 기존의 전통적인 형태가 아닌, 시간적으로 조리 과정과 소비를 분리시키고, 또한 장소에 있어서도 조리하는 장소와 식사하는 장소를 거리적으로 분리시켜 공급하는 경우를 말한다(나정기 1998).

생산 전략은 전통적 생산 전략, 중앙공급식 생산 전략, 예비저장식 생산시스템, 조합식 생산 전략의 네 가지 형태로 분류하고 있다(Unklesbay 1997). 이 중 예비저장식 생산 전략은 식품을 조리한 후 냉장 또는 냉동시스템을 이용하여 저장하고, 서비스를 할 때 재가열 처리하는 형태로 쿡칠 시스템 냉동저장 시스템(cook freeze system)에 비해 에너지의 효율이나 음식의 품질 면에서

더 우수한 것으로 알려지고 있다(Nettles 1993; Kinton 1989).

2. 조리 역량

외식 프랜차이즈 기업은 중앙공급센터(Central kitchen)에서 가맹점으로 공급하는 시스템으로 운영되고 있다. 기기와 장비, 포장기술의 발전으로 생산공급이 이루어지고 있으며, 식재료의 대량 구매, 대량 생산, 조리기기의 현대화와 조리공정의 표준화 및 규격화 등으로 괄목할 만한 발전을 가져왔다(Jones 1988). 이러한 생산 전략은 조리-보온-보관(Cook-Hot-Hold), 조리-냉동(Cook-Freeze), 단기저장 조리냉동(Short Shelf-Life Cook-Chill System)과 장기저장 조리냉장(Long Shelf-Life Cook-Chill System)으로 분류하고 있다(Rodgers 2005). 외식 프랜차이즈의 생산 전략은 가맹점이 증가하거나 사업의 규모가 커질수록 증가한다고 하였다(Miey & Williams 2002). Greathouse(1987)는 외식기업의 생산 전략에 대한 조사에서 조리 기술 요인으로 정규 직원, 조리원의 기술 수준, 주방의 규모, 메뉴와 조리 시간, 구성원의 요인으로 레스토랑의 규모, 음식 생산량 등을 요인으로 분석하였다. Pickworth et al.(1988)는 외식 프랜차이즈 기업의 주방 계획, 주방 배치, 메뉴, 식품 생산 등의 요인으로 분석하였다.

Nettles & Gregrie & Canter(1997)는 전통적인 생산 전략의 요인으로 레스토랑의 운영, 식재료 원가, 주방의 설비 배치, 식품의 품질, 물류 공급, 조리 기술 정보 등으로 분류하여 분석하였으며, 식품의 온도와 질감은 생산 전략과 상관관계가 있으나 독립 운영 레스토랑과 비교하여 최상의 품질을 유지하지는 않는다고 하였다(Armstrong 1999). 외식 프랜차이즈의 생산 전략은 식품의 저장, 식품의 품질, 메뉴 유형에 따라 달라진다. 장기저장 조리냉장(Long Shelf-Life Cook-CHill System) 시스템은 수요 예측이 불가능한 외식 프랜차이즈의 가맹점 운영에서 다양한 메뉴를 선택할 수 있는 시스템에 적합하다. 나정기(1998)는 주방의 생산

활동을 조리 인력과 조리기술의 숙련 정도, 주방 공간, 주방의 기기 및 장비, 단위주방에서 중앙주방으로 전환하면 생산활동을 최소화됨을 주장하였다. 장미향·최웅(2002)은 외식 프랜차이즈의 조리생산 활동에서 조리사의 능력, 조리생산 과정 중의 조리원의 이동, 조리원의 교체, 식품 위생 등을 고려해야 한다고 하였다. 이러한 선행 연구를 종합해 볼 때 외식 프랜차이즈 기업에서의 생산 전략은 주방의 식재료 구매, 생산 공정, 작업 동선, 메뉴 납기, 주방기기의 배치, 메뉴 전략, 인원의 적재적소 배치 등 인적·물적자원을 효율적으로 배분하여 기업 전략에 부합하는 하위 전략이라고 할 수 있다(강석우 2007).

3. 외식 프랜차이즈 기업의 가맹점 만족과 재계약 의도 성과

만족은 상대방의 행동에 대한 협력이나 동의로써 정의되어지는데, Gaski & Nevin(1985)은 만족이란 중앙본부의 가맹점에 대한 만족할만한 지원의 정도로서 해석되어진다. Oliva & Oliver & Mac-Millan(1992)은 만족과 재구매 행동의 관계에 대한 실증분석 결과들을 보면, 이들의 관계가 정(+)의 관계가 있으며, 이들 관계는 단순한 선형관계가 아닌 비선형관계로 나타나고 있다. 즉, 만족이 상위의 일정 수준을 넘으면 재구매 행동이 증가하며, 만족이 하위의 일정 수준보다 낮아지면 재구매 행동이 감소하게 된다는 것이다. 반면 만족이 상위와 하위의 일정 수준 사이에 있으면 만족과 재구매 행동에 영향을 미치지 않는다고 하였다.

또 다른 연구에서는 다른 요인들에 의해 만족과 재구매 의도 관계가 달라질 수 있음을 시사하고 있는데(Halstead & Page 1992), 이러한 요인들로 제시된 개념들 중에서 중요한 요인으로 애호의 기간 정도를 들 수 있다. 애호의 기간 정도가 증가할수록 만족이 재구매 의도에 미치는 영향은 감소한다는 것이다(Rust & Zahorik 1993). 다시 말하면 만족의 정도가 낮더라도 애호의 기간 정도가 높을 경우 재구매 의도가 높아진다는 것이

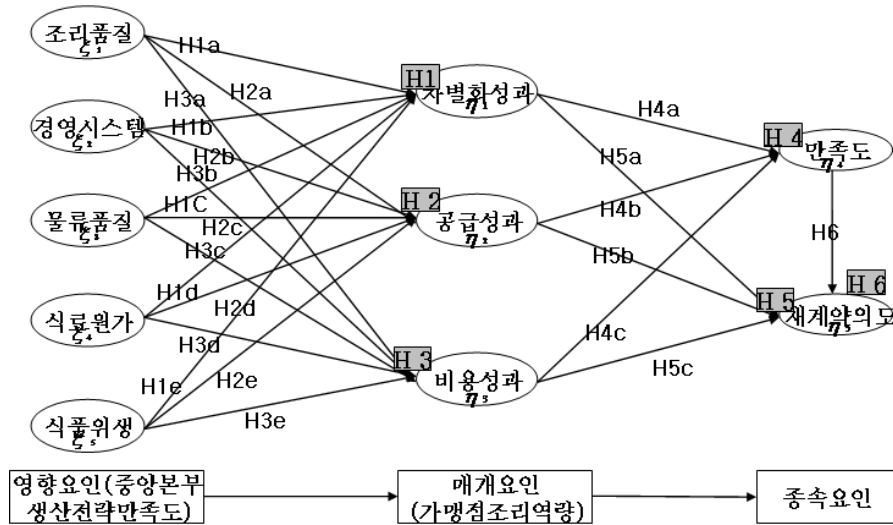
다. 고객 만족이 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미치는지에 대한 의문을 제기하는 연구는 인지부조화 이론을 도입하여 고객 만족이 재구매 의도에 미치는 영향이 약하다는 것을 시사한 바 있다(Geva & Goldman 1990). 만족은 이미 실행된 행동을 정당화하려는 욕구를 반영하기 때문에 고객 만족 측정시 만족 점수가 높게 측정될 수 있는 반면, 재구매는 과거 경험에서 얻은 교훈을 반영하기 때문에 다음 번 구매에서는 동일한 제품을 구매하지 않는다고 응답할 가능성이 높다는 것이다(박정은·이성호·채서일 1998). 즉, 고객 만족과 재구매 의도는 다른 선행요인에 의해 영향을 받기 때문에 그 관련성이 낮을 수 있다는 가능성을 보여준다.

이러한 연구결과를 받아들이면 프랜차이즈 시스템에서 중앙본부의 역할 수행은 가맹점의 만족에 영향을 미친다는 것이 논리적이라 할 수 있다. 그러나 유통경로구성원의 수행과 만족간의 관계가 직접적이라는 의미와는 다르다. 이러한 관계가 직접적이지 못한 이유는 인지가 유통경로의 관계에서 매우 중요한 역할을 하기 때문이다. 이를테면 프랜차이즈 시스템에서 중앙본부에 대한 가맹점의 만족은 가맹점이 중앙본부에 갖는 신뢰 또는 불신의 정도에 기인한다는 것이다. 만약 가맹점이 자신의 업무 수행 성과에 만족한다면 어느 정도 신뢰가 중앙본부에 주어질 것이다. 프랜차이즈 중앙본부 생산 전략에 대한 만족과 재계약 의도는 가맹점이 본부에 대해 갖는 업무 성과의 정도가 커짐에 따라 증가될 수 있다는 것이다.

III. 연구설계

1. 연구모형 및 가설설정

선행 연구와 관련 자료를 종합하여 외식 프랜차이즈 기업 생산 전략의 체계적인 운영 방안을 위한 연구모형을 본부 생산 전략, 가맹점 조리 역량, 가맹점 운영 만족도, 재계약 의도로 나타낼 수 있으며, 이를 <그림 1>과 같이 도식화하였다.



〈그림 1〉 연구 모형도.

1) 중앙본부 생산 전략 만족도와 가맹점 조리 역량과의 관계

생산 전략은 일차적으로 투자 수익률과 성장에 영향을 미쳐 경영성과에 기여하게 되며, 마케팅 능력과의 관련성 정도에 따라 시장점유율 확대에 영향을 미치게 된다(White 1996). 외식 프랜차이즈 기업에서 본부가 가맹점에 공급하는 활동 중 원자재 공급은 중요한 부분이며, 원자재의 공급은 안정적으로 영업활동을 유지할 수 있다(황춘기·안치언 2005).

Doutt(1984), Yavas & habib(1987), Stern & EL-Ansary(1988) 등의 연구에서 본부지원은 프랜차이즈 본부가 가맹점 업무 수행 성과에 영향을 미치는 요인으로서 기회 제공, 서비스 제공, 정보 제공, 광고 등을 영업지원으로 보고 영업지원을 변수로 분석하였다. Lusche & Moon(1984)은 점포입지, 높은 점포 가격 수준, 제품 구색 수준, 광고비 지출, 점포 형태 점포의 법적인 소유권 형태, 임금 수준, 점포 규모는 가맹점의 성과와 관계가 있다는 것을 조사하였다.

윤지환 등(2005)은 프랜차이즈 가맹사업자와 가맹계약자의 관계에서 개점 전 서비스 지원 요인으로 인테리어, 시설 배치, 운영 매뉴얼 지원 등

을 사용하였으며, 지속적인 서비스 지원 요인으로는 신상품 개발, 판촉 행사의 계획 및 지원, 주문 반품의 신속한 처리 등을 사용하여 분석하였다. 본부 공급은 제품과 서비스, 마케팅 활동, 경영 관리적 측면 등에서 본부가 가맹점을 얼마나 공급해 주느냐에 따라 가맹점의 조리 역량이 달라진다는 것을 의미한다.

- H1: 중앙본부 생산 전략에 대한 인식의 정도는 가맹점의 조리 역량(차별화 성과)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1a: 조리 품질은 차별화 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1b: 경영 시스템은 차별화 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1c: 물류 품질은 차별화 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1d: 식료 원가는 차별화 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1e: 식품 위생은 차별화 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2: 중앙본부 생산 전략에 대한 인식의 정도는 가맹점의 조리 역량(공급 성과)에 유의한

정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H2a: 조리 품질은 공급 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H2b: 경영 시스템은 공급 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H2c: 물류 품질은 공급 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H2d: 식료 원가는 공급 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H2e: 식품 위생은 공급 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H3: 중앙본부 생산 전략에 대한 인식의 정도는 가맹점의 조리 역량(비용 성과)에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H3a: 조리 품질은 비용 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H3b: 경영 시스템은 비용 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H3c: 물류 품질은 비용 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H3d: 식료 원가는 비용 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H3e: 식품 위생은 비용 성과에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

2) 가맹점 조리 역량과 가맹점 운영 만족도 및 재계약 의도와와의 관계

가맹점이 가지는 재계약 의도는 단순히 가맹점의 만족에 의해서만 결정되는 것이 아니라 가맹점 자체의 매출액, 본부와의 친밀한 관계 등과 같은 성과나 관계만족에 이루어지고 있고, 실제 성과와 만족에 유의한 영향을 받고 있는 것으로 조사되었다(신창훈 등 2000).

Lewis & Lambert(1999)의 연구에서는 재계약의 결정요인은 단순한 만족만 아니라 그 이상의 무엇이 필요하다고 하였고, Ganesan(1994)은 기업간(business to business)의 장기지향성(long-term orientation)에 대한 연구에서 재계약에 영향을 주

는 선행요인으로 불확실한 시장 환경, 정기적인 재투자, 명성, 영업성과, 상호만족 등이 중요한 요인임을 증명하였다.

이창호 등(2006)은 가맹점의 만족과 재계약 의도에 대한 조사에서 만족요인으로 경영지도, 영업활동, 제품정보의 변수를 사용했으며, 관계의 질 요인으로는 신뢰, 커뮤니케이션, 수익률 등의 변수를 사용하였는데, 모두 재계약 의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이와 같은 토대로 본 연구의 가설을 설정하였다.

H4: 가맹점의 조리 역량은 가맹점 운영 만족도에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H4a: 차별화 성과는 가맹점 운영의 만족도에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H4b: 공급 성과는 가맹점 운영의 만족도에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H4c: 비용 성과는 가맹점 운영의 만족도에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H5: 가맹점의 조리 역량은 재계약 의도에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H5a: 차별화 성과는 재계약 의도에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H5b: 공급 성과는 재계약 의도에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

H5c: 비용 성과는 재계약 의도에 유의한 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

3) 가맹점 운영 만족도와 재계약 의도와와의 관계

만족과 재구매의 관계에 대한 분석결과들을 살펴보면, 이들의 관계가 정(+)²의 관계에 있으며, 이들 관계는 단순한 선형관계가 아닌 비선형관계로 나타나고 있다. 즉, 만족이 상위의 일정 수준을 넘으면 재구매 행동이 증가하며, 만족이 하위의 일정 수준보다 낮아지면 재구매 행동이 감소한다는 것이다. 반면, 만족이 상위와 하위의 일정 수준 사이에 있으면 만족은 재구매 행동에 영향을 미치

지 않는다(Oliver & MacMillan 1992).

본부나 가맹점 모두 프랜차이즈 시스템에서 원하는 것은 만족할만한 성과일 것이다. 만족할만한 성과를 얻지 못할 때 계약관계에서 이탈하려 할 것이기 때문에 본부와 가맹점의 행동보다 더 중요한 것이 지각성과라고 볼 수 있다. 지각성과란 객관적인 성과와 달리 성과에 대한 만족 정도를 말한다. 그렇기 때문에 고객 만족 이론이나 서비스품질이론으로 지각성과를 설명할 수 있다.

기대불일치패러다임(Oliver 1997)에 의하면 기대한 성과와 실제 얻은 성과를 비교하여 넘치면 만족하고 모자라면 불만족한다는 것이다. 만족은 이미 실행된 행동을 정당화하려는 욕구를 반영하기 때문에 고객 만족 측정시 만족 점수가 높게 측정될 수 있는 반면, 재구매는 과거 경험에서 얻은 교훈을 반영하기 때문에 다음번 구매에서는 동일한 제품을 구매하지 않겠다고 응답할 가능성이 높다(박정은·이성호·채서일 1998). 즉, 만족과 재계약 의도는 다른 선행요인에 의해 영향을 받기 때문에 그 관련성이 낮을 수 있다는 가능성을 보여주고 있다. 따라서 상기의 선행 연구를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H6: 가맹점 운영 만족도는 재계약 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 프랜차이즈 기업 선정

본 연구에서는 국내 외식 프랜차이즈 기업 중 소스류, 육수류, 양념류 및 육류 가공품 등을 공급하는 (주)놀부, (주)제너시스 2개사의 외식기업을 선정하였다. 이들 기업은 중앙본부에서 식재료를 대량 구매, 대량 생산하여 식재료 원가를 절감시키고 일차적인 식품의 위해요소를 제거하여 가맹점에 공급하는 국내 외식 프랜차이즈 기업이다. 조사대상자는 중앙본부가 생산한 식품의 공급과 함께 조리기술지원을 받고 있는 국내 외식 프랜차이즈 가맹점 중 보쌈과 돌솥밥순두부, 부대찌개와

철판구이, 놀부집항아리 갈비, 솔뚜껍삼겹살, 유황오리진흙구이, 시골상차림, 순대국밥, 놀부갈비 등 8개 외식 브랜드와 BBQ, 닭익는 마을, 유나인, BHC, 찹스, 오션스타 등 6개 외식 브랜드의 가맹점을 조사대상자로 설문조사를 실시하였다.

3. 설문지의 구성

본 연구의 분석을 위한 설문지의 구성 항목은 중앙본부 생산 전략의 선행 연구(Swamidass 1987; Schroeder 1986; 윤지환 2003; 조규호 2003), 신창훈 2000) 등의 설문항목을 바탕으로 35문항을, 가맹점의 조리 역량(Doutt 1984; Yavas & Habib 1987; Stern & EL-Ansary 1988; 윤지환 2005; 이수범 2006) 등의 설문항목을 바탕으로 21문항을, 가맹점 운영 만족도와 재계약 의도(이창호 2006; 이행순 2006; 윤지환 2005; 배일현 2005)에서 사용된 설문과 이론을 근거로 본 연구자의 연구목적에 적합하도록 수정 보완하여 문항을 작성하였으며 5개 부분 총 70문항으로 구성하였으며, 설문지 항목은 리커트(Likert) 5점 척도를 기준으로 측정하였다.

4. 조사도구의 개발

자료의 수집을 위하여 2006년 8월 1일부터 10월 15일까지 조사대상 가맹점의 점주 및 점장들에게 설문지가 배포되었으며, 설문조사는 연구자의 가맹점 직접 방문, 우편 발송, 사전 교육된 전문 조사 요원의 방문, 가맹본부의 슈퍼바이저 등의 방문에 의한 직접 실시하는 방법 등으로 진행하였다. 설문지는 총 600부를 배포하였으며, 그 중 302부(50.3%)가 회수되었고, 회수된 설문지 중 성실하게 응답되지 않은 24부를 제외한 278부(46.3%)에 대하여 SPSS 12.0, LISREL(8.72)통계 패키지 프로그램을 이용하였다.

IV. 실증분석

1. 표본의 일반적 특성

조사로부터 얻어진 278명의 가맹점주들의 인구통계학적 특성을 요약하면 <표 1>과 같다. 남성 가맹점주(158명, 56.8%)가 여성(120명, 43.2%)보다 다소 높게 나타났으며, 대부분(190명, 68.3%)이 점포의 소유주였다.

그 외에도 점포의 주메뉴와 주요 식재료 종류, 식재료의 지원 형태 등에 대한 정보도 수집하였으며, 주로 냉장식품이 많은 부분을 차지하였고, 주메뉴에서 완제품만을 납품받는 경우는 상대적으로 적었으나, 찬류의 경우는 완제품만 공급받는 경우가 주메뉴의 경우보다는 높게 나타났다.

2. 측정변수의 타당성 및 신뢰성 검증

가설 검증에 앞서 측정변수의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위하여 SPSS 12.0을 이용한 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis: EFA) 및 LISREL(8.72)를 이용한 일련의 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)을 실시하였다.

1) 생산 전략과 가맹점 조리 역량에 대한 확인적 요인분석

중앙본부 생산 전략 만족도 요인과 가맹점 조리 역량의 매개요인에 속한 측정변수의 타당성을 검증하기 위하여 <표 2, 3>과 같이 탐색적 및 확인적 요인분석을 실시하였다.

2) 확인적 요인분석을 이용한 타당성 검증

확인적 요인분석 모형들의 적합도 지수를 정리해 보면 <표 4>와 같은데, 물류 품질 구성개념을 제외한 나머지 7개 구성개념에서는 RMR이 권장기준치(0.05 이하)를 충족시키고 있는 것으로 확인되었다.

또한, GFI(Goodness-of-fit-index, 적합도지수), AGFI(Adjusted GFI, 수정적합도지수)와 관련하여 일부 구성개념들의 수치가 다소 낮게 나타났으나, NFI(Normed fit index, 표준적합도지수), CFI(Comparative fit index, 비교적합도지수) 등의 수치가 적합도 판단 권장기준치(0.90 이상)를 충족하고 있어서 단일차원성 검증에 적합한 것으로 확인이 되었다(Schumacker & Lomax 1996).

3) 판별타당성 검증

확인적 요인분석을 통해 단일차원성과 집중타당성이 입증된 각 구성개념들에 대해서 서로 상이한 개념들인지를 점검하기 위해 판별타당성 분석을 실시하였다. 일반적으로 두 구성개념들 각각의 평균 분산추출값이 두 구성개념들간 상관계수의 제곱값을 상회하면 두 구성개념에 판별타당성이 존재하는 것으로 볼 수 있다(Fornell & Larcker 1981).

판별타당성의 확인을 위한 각 구성개념들의 평균분산추출값(표 5)과 구성개념들간의 상관계수

<표 1> 표본의 일반적 특성

항목	구분	빈도(%)	항목	구분	빈도(%)
성별	남	158(56.8)	업소의 주메뉴	돼지고기	152(54.7)
	여	120(43.2)		닭고기	126(45.3)
직위	소유주	190(68.3)	주메뉴 식재료의 종류	냉장식품	229(82.3)
	소유주 겸 점장	57(20.5)		냉동식품	41(14.7)
	고용된 점장	29(10.4)		공산품	2(0.7)
	기타	2(0.7)		임가공품	5(1.8)
주메뉴 식재료의 지원 형태	완제품	46(16.5)	찬류 식재료의 지원 형태	완제품	90(32.4)
	반제품	68(24.5)		반제품	49(17.6)
지원 형태	완제품과 원식자재	54(19.4)		완제품과 원식자재	28(10.1)
	반제품과 원식자재	110(39.6)		반제품과 원식자재	111(39.9)

〈표 2〉 생산 전략에 대한 확인적 요인분석 결과

구성개념	측정변수	Factor loading	t값	분산추출값
조리 품질 ($\alpha=0.920$)	조리 교육 내용	0.814	-	0.597
	조리 교육 정도	0.812	15.518	
	조리 직무 매뉴얼	0.771	16.257	
	조리 기술 교육	0.768	15.969	
	조리 정보 제공	0.724	14.450	
	방문 조리 교육	0.701	15.038	
	식자재 공급 능력	0.436	12.539	
	식품 개선 의지	0.419	11.520	
경영 시스템 ($\alpha=0.887$)	식품 신뢰성	0.765	-	0.498
	식품 신선도	0.764	11.644	
	식품 표준화	0.748	10.980	
	식품 규격화	0.722	11.001	
	식품 경쟁력	0.621	11.790	
	맛의 일관성	0.506	10.117	
	식품 노하우	0.483	11.729	
	식품 차별화	0.473	11.939	
물류 품질 ($\alpha=0.898$)	물류 배송 신속	0.814	-	0.509
	배송 식자재 신선도	0.672	11.752	
	주문 절차 간편성	0.646	11.956	
	물류 배송 신뢰도	0.644	11.011	
	주문 배송 정확성	0.640	12.031	
	소량 주문 용이성	0.631	11.881	
	긴급 주문 신속성	0.583	11.566	
	반품 교환 용이성	0.536	10.851	
품질시 대처 능력	0.508	10.439		
식료 원가 ($\alpha=0.832$)	신메뉴 도입 속도	0.712	-	0.448
	메뉴 다양성	0.664	8.075	
	메뉴 개발 연구	0.542	8.609	
	차별 식자재	0.529	9.123	
	전체 식료 원가	0.520	8.709	
식품 위생 ($\alpha=0.724$)	식재료 가격	0.429	8.844	0.468
	전처리 상태	0.647	-	
	식품 저장 기간	0.602	9.053	
	식품 위해 요소	0.573	10.549	

제공값을 비교한 결과, 비교되는 두 구성개념들의 분산추출값이 이들의 상관계수제공값에 비해 모두 낮은 경우는 없는 것으로 나타나 판별타당성이 있는 것으로 분석된다.

또한, 95% 신뢰구간에서 두 구성개념간 상관관계의 절대값이 1이 아닐 경우에도 판별 타당성이 있는 것으로 볼 수 있는데(Anderson & Gerbing 1988), 역시 〈표 5〉의 자료를 통해 본 연구모형에

<표 3> 가맹점 조리 역량에 대한 확인적 요인분석 결과

구성개념	측정변수	Factor loading	t값	분산추출값
차별화 성과 ($\alpha=0.901$)	식자재 신선도	0.834	-	0.541
	식자재 위생	0.794	14.052	
	온도 배송	0.693	11.854	
	맛의 노하우	0.677	13.796	
	포장 편리성	0.564	12.985	
	맛 차별화	0.513	13.203	
	식자재 사용 편리성	0.509	12.840	
공급 성과 ($\alpha=0.867$)	조리교육	0.490	11.839	0.491
	전문인력 불필요성	0.759	-	
	식자재 경쟁력	0.655	10.641	
	조리 기술 습득	0.650	10.836	
	조리 간소화	0.592	8.818	
	반조리 식품 맛	0.571	9.189	
	조리시간 만족	0.539	10.028	
비용 성과 ($\alpha=0.822$)	맛의 일관성	0.536	10.930	0.482
	초기 설비 자금	0.827	-	
	구매 절감	0.674	9.110	
	식자재 가격경쟁력	0.655	10.635	
	축산물 가공경쟁력	0.649	10.300	
인력 인건비	0.610	9.319		
모형적합도	$\chi^2=3860.484, df=1448, p=0.000, RMR=0.065, GFI=0.668, AGFI=0.634, NFI=0.944, CFI=0.964$			

<표 4> 각 구성개념별 모형의 적합도 지수

구성개념	χ^2	df	p	RMR	GFI	AGFI	NFI	CFI	최초 항목	최종 항목
조리 품질(ξ_1)	200.2	20	0.000	0.050	0.847	0.725	0.931	0.938	8	8
경영 시스템(ξ_2)	248.4	20	0.000	0.081	0.817	0.670	0.886	0.852	8	8
물류 품질(ξ_3)	217.6	27	0.000	0.065	0.851	0.752	0.921	0.930	9	9
식료 원가(ξ_4)	44.9	9	0.000	0.047	0.949	0.880	0.952	0.961	6	6
식품 위생(ξ_5)	0.000	0	1.000	0.000	1.000	1.000	1.000	1.000	3	3
차별화 성과(η_1)	205.7	20	0.000	0.064	0.843	0.718	0.908	0.916	8	8
공급 성과(η_2)	18.4	14	0.190	0.025	0.981	0.963	0.987	0.997	7	7
비용 성과(η_3)	43.3	5	0.000	0.053	0.941	0.823	0.932	0.938	5	5

포함되어 있는 모든 구성개념들 간에 판별 타당성이 있음을 확인할 수 있다.

3. 연구모형의 분석과 가설검증

1) 연구모형의 적합도 검증

본 연구의 중앙본부 생산 전략 만족도의 설명변수 5개인 외생변수와 매개변수인 가맹점 조리역량의 구성개념인 차별화 성과, 공급 성과, 비용

〈표 5〉 본부 생전략과 가맹점 조리 역량의 상관관계행렬 분석결과

구성 개념	조리 품질	경영 시스템	물류 품질	식료 원가	식품 위생	차별화 성과	공급 성과	비용 성과	만족도	재계약 의도
조리 품질	1.000									
경영 시스템	0.576 (0.332)	1.000								
물류 품질	0.603 (0.363)	0.593 (0.351)	1.000							
식료 원가	0.716 (0.512)	0.607 (0.369)	0.688 (0.474)	1.000						
식품 위생	0.561 (0.315)	0.657 (0.431)	0.567 (0.321)	0.584 (0.341)	1.000					
차별화 성과	0.662 (0.438)	0.709 (0.502)	0.701 (0.492)	0.654 (0.428)	0.590 (0.348)	1.000				
공급 성과	0.595 (0.354)	0.660 (0.435)	0.629 (0.396)	0.557 (0.311)	0.552 (0.305)	0.806 (0.649)	1.000			
비용 성과	0.614 (0.377)	0.558 (0.311)	0.594 (0.352)	0.689 (0.474)	0.527 (0.277)	0.662 (0.438)	0.621 (0.386)	1.000		
만족도	0.628 (0.395)	0.599 (0.358)	0.559 (0.312)	0.638 (0.407)	0.567 (0.321)	0.664 (0.441)	0.538 (0.289)	0.571 (0.326)	1.000	
재계약 의도	0.550 (0.302)	0.494 (0.244)	0.395 (0.156)	0.483 (0.233)	0.468 (0.219)	0.572 (0.327)	0.594 (0.353)	0.418 (0.175)	0.579 (0.335)	1.000

주) 각 셀 안의 값은 상관계수를 의미하며, ()안의 값은 상관계수의 제곱값임.

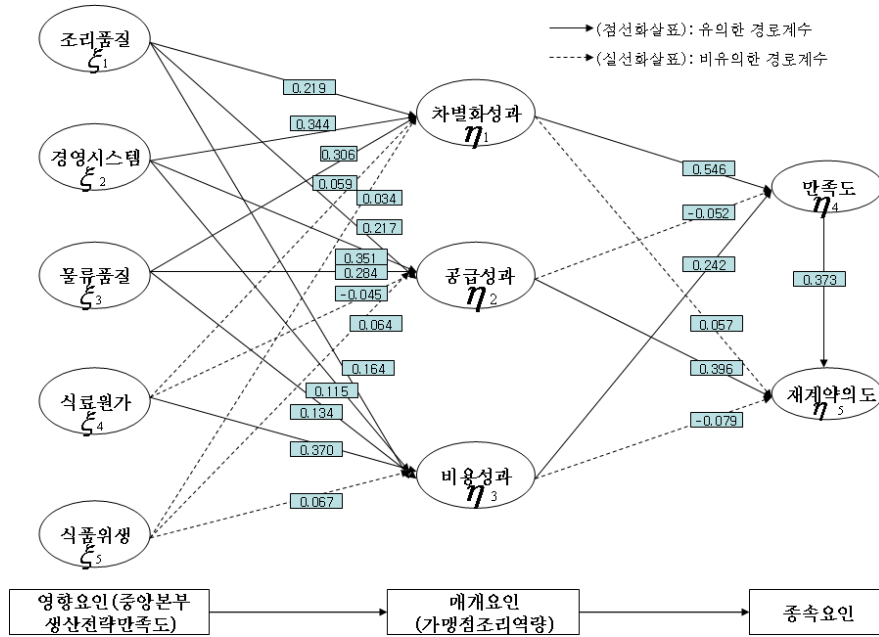
성과와 결과변수인 만족도와 재계약 의도에 대한 내생변수의 확인적 요인분석 결과를 공분산 구조 분석을 이용하여 연구모형 및 가설을 검증하였다.

〈그림 2〉에 보이는 바와 같이 연구모형에 대한 LISREL 분석결과 $\chi^2=187.127$ ($df=13, p=0.000$)으로 나타난 가운데, GFI(0.881)와 AGFI(0.496)가 권고지수를 만족시키지 못하는 것으로 나타났으나, NFI(0.960) 및 CFI(0.963) 등의 적합도지수가 권고지수를 상회하고 있어 본 연구의 특성상 탐색적인 면을 고려할 때 변수들간의 관계를 추정하는 데 큰 문제는 없는 것으로 판단된다.

가설검증을 위한 〈그림 2〉의 구조모형 분석 결과에서 영향 요인인 중앙본부 생산 전략 만족도와 매개요인인 가맹점 조리 역량간의 관계를 살

펴보면 가맹점 조리 역량의 차별화 성과에 대해 조리 품질, 경영 시스템, 물류 품질이 영향 요인에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 식료 원가와 식품 위생은 제외되었으며, 공급 성과에는 조리 품질, 경영 시스템, 물류 품질이 유의적인 영향을 미치며, 식료 원가와 식품 위생은 비유의적인 것으로 밝혀졌다.

또한, 가맹점 조리 역량 요인인 비용 성과에 대해서는 조리 품질, 경영 시스템, 물류 품질, 식료 원가가 유의적인 영향을 미치는 반면, 식품 위생은 유의적인 영향을 미치는 못하는 것으로 나타났다. 그리고 가맹점 조리 역량 요인과 만족도와 의 관계에서는 차별화 성과, 비용 성과가 유의적인 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 공급 성과는 만족도에 비유의적인 것으로 나타났다. 가



$\chi^2=187.127, df=13, p=0.000, RMR=0.065, RMSEA=0.081$
 GFI=0.881, AGFI=0.496, NFI=0.960, CFI=0.963

〈그림 2〉 연구 모형의 LISREL 분석결과.

맹점 운영 성과와 재계약 의도와 의 관계에서는 공급 성과가 유의적으로 나타난 반면, 차별화 성과와 비용 성과 비유의적으로 밝혀졌으며, 만족도는 재계약 의도에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2) 연구가설의 검증결과

국내 외식 프랜차이즈시스템의 중앙본부 생산 전략 만족도와 가맹점 조리 역량 및 가맹점 운영 만족도와 재계약 의도에서 설정한 전체 22개 가설에 대한 검증 결과를 요약하면 <표 6>과 같다. 전체 22개 연구가설 중에 t값의 절대값이 1.645 미만으로 나타난 8개를 제외한 14개 가설이 채택된 것으로 분석되었다.

V. 결론 및 시사점

본 연구는 국내 외식 프랜차이즈 시스템에서 본부 생산 전략이 가맹점의 조리 역량과 가맹점

운영 만족도 및 재계약 의도에 어떤 영향을 미치는가를 가맹점 표본을 대상으로 실증분석하였다. 실증분석 결과를 바탕으로 확인한 사실을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 국내 외식 프랜차이즈 시스템에서 영향 요인인 본부 생산 전략 요인의 조리 품질, 경영 시스템, 물류 품질이 높을수록 가맹점 조리 역량 요인인 차별화 성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 식료 원가와 식품 위생은 차별화 성과에 유의적이지 못한 결과로 나타났다.

둘째, 본부 생산 전략 요인의 조리 품질, 경영 시스템, 물류 품질이 높을수록 가맹점 조리 역량 요인인 공급 성과에 유의한 것으로 나타났으나 식료 원가와 식품 위생은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, 본부 생산 전략 요인의 조리 품질, 경영 시스템, 물류 품질, 식료 원가가 높을수록 가맹점 조리 역량 요인인 비용 성과에 유의적인 것으로 나타났으나 식품 위생은 비용 성과에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다.

〈표 6〉 전체 연구모형의 모수추정 결과

가설	경로	추정치	표준오차	t값	표준부하량	결과
H1a(+)	조리 품질 → 차별화 성과(η_1)	0.219	0.053	4.095	0.219	채택
H1b(+)	경영 시스템 → 차별화 성과(η_1)	0.344	0.052	6.640	0.344	채택
H1c(+)	물류 품질 → 차별화 성과(η_1)	0.306	0.052	5.857	0.306	채택
H1d(+)	식료 원가 → 차별화 성과(η_1)	0.059	0.059	1.001	0.059	기각
H1e(+)	식품 위생 → 차별화 성과(η_1)	0.034	0.050	0.671	0.034	기각
H2a(+)	조리 품질 → 공급 성과(η_2)	0.217	0.061	3.536	0.217	채택
H2b(+)	경영 시스템 → 공급 성과(η_2)	0.351	0.060	5.886	0.351	채택
H2c(+)	물류 품질 → 공급 성과(η_2)	0.284	0.060	4.722	0.284	채택
H2d(+)	식료 원가 → 공급 성과(η_2)	-0.045	0.067	-0.666	-0.045	기각
H2e(+)	식품 위생 → 공급 성과(η_2)	0.064	0.058	1.111	0.064	기각
H3a(+)	조리 품질 → 비용 성과(η_3)	0.164	0.063	2.626	0.164	채택
H3b(+)	경영 시스템 → 비용 성과(η_3)	0.115	0.061	1.899	0.115	채택
H3c(+)	물류 품질 → 비용 성과(η_3)	0.134	0.061	2.191	0.134	채택
H3d(+)	식료 원가 → 비용 성과(η_3)	0.370	0.069	5.397	0.370	채택
H3e(+)	식품 위생 → 비용 성과(η_3)	0.067	0.059	1.136	0.067	기각
H4a(+)	차별화 성과 → 만족도(η_4)	0.546	0.060	9.156	0.549	채택
H4b(+)	공급 성과 → 만족도(η_4)	-0.052	0.057	-0.922	-0.053	기각
H4c(+)	비용 성과 → 만족도(η_4)	0.242	0.055	4.395	0.243	채택
H5a(+)	차별화 성과 → 재계약 의도(η_5)	0.057	0.070	0.824	0.059	기각
H5b(+)	공급 성과 → 재계약 의도(η_5)	0.396	0.058	6.826	0.405	채택
H5c(+)	비용 성과 → 재계약 의도(η_5)	-0.079	0.058	-1.356	-0.081	기각
H6(+)	만족도 → 재계약 의도(η_6)	0.373	0.062	6.027	0.379	채택
모형의 예측력	차별화 성과(dif)의 $R^2=0.661$ 공급 성과(sup)의 $R^2=0.550$ 비용 성과(cos)의 $R^2=0.535$				만족도(sat)의 $R^2=0.467$ 재계약 의도(rec)의 $R^2=0.427$	

넷째, 가맹점 조리 역량 요인인 차별화 성과와 비용 성과가 높을수록 만족도에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 공급 성과는 만족도에 매개역할을 하지 못하는 것으로 나타났다. 다섯째, 가맹점 조리 역량 요인인 공급 성과가 높을수록 재계약 의도에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 차별화 성과와 비용 성과는 재계약 의도에 매개 역할을 하지 못하는 것으로 나타났다. 종속 요인인 만족도와 재계약 의도와와 관계

에서 만족도가 높을수록 재계약 의도에 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

본 연구의 결과는 국내 외식 프랜차이즈 기업의 본부 생산 전략에 대한 가맹점 조리 역량과 가맹점 운영 만족도 및 재계약 의도에 관한 연구로써 중앙본부의 생산 전략에서 가맹점 조리 역량에 대한 세부적인 지원방법과 방향을 제시하는데에서 커다란 실무적 시사점이 있다고 하겠다. 첫째, 국내 외식기업이 가맹점의 조리업무의 효

출성을 높이기 위해서는 무엇보다도 프랜차이즈 시스템을 구축하고 차별화되고 경쟁력 있는 조리 기술 노하우를 확보하며, 지속적인 가맹점의 조리교육이 사후관리로써 필요하다는 지적이다. 이는 본부에서 생산지원만을 하는 것이 아니라 가맹점의 조리업무에 지속적인 조리교육과 정보를 제공함으로써 가맹점의 업무 성과가 향상되고 발전하는 것이기 때문이다.

둘째, 본부에서의 대량 구매에 의한 물류 확보와 식자재의 원활한 공급도 강화해야 할 사항이다. 가맹점에서는 항상 예측이 불가능한 영업상황이 발생할 수 있기 때문에 소량 및 추가 주문, 물류배송이 신속하게 이루어져야 한다. 또한, 식품이나 식자재가 중앙본부에서 생산되어 거점물류센터를 경유하여 가맹점으로 배송되는 절차가 복잡하기 때문에 신선도 유지가 무엇보다도 중요하다.

셋째, 본부 생산 전략의 식료 원가 요인이 가맹점 조리 역량의 비용 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이 결과는 가맹점의 인건비, 개점 시 설비 투자 자금, 구매 비용 등이 가맹점 운영에 매우 중요한 요인으로 작용하고, 따라서 중앙본부에서는 가맹점에 대한 비용 성과 요인을 최소화시키는 방향으로 관리되어야 함을 시사한다.

넷째, 중앙본부 생산 전략의 식품 위생 요인이 가맹점 조리 역량에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났는데, 이 결과는 가맹점에서 식품 위생에 대한 중요성을 인식하지 못하고 있는 것으로 판단된다. 따라서 중앙본부에서는 가맹점에 대한 지속적인 식품 위생 교육을 강화해야 함을 시사한다.

본부 생산 전략 만족도의 설문 대상을 국내 외식기업의 가맹점들로 한정하였는데, 국내 외식기업은 다국적 외식기업에 비해 시스템의 구축이 아직은 미미한 수준임을 감안할 때 전체적인 외식 프랜차이즈 기업으로 일반화하기에는 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 다국적 프랜차이즈 기업으로 확대하여 연구하여야 할 것으로 사료된다.

참고문헌

1. 강석우 (2006) : 레스토랑 생산주방의 생산 전략이 생산성과에 미치는 영향. *외식경영연구* 9(4):253-269.
2. 김두라·정보연 (2002) : 주방 생산시스템 개선을 통한 다점포화 연구. *외식경영연구* 5(3): 65-90.
3. 나정기 (1998) : 호텔주방의 생산성 향상에 관한 연구. *관광연구* 11(1):171.
4. 박정은·이성호·채서일 (1998) : 서비스 제공자와 소비자간의 관계의 질이 만족과 재구매 의도 관계에 미치는 조정역할에 관한 연구. *마케팅연구* 13(2):122-123.
5. 박주관 (2002) : 프랜차이즈 기업 평가모형 연구. 호서대학교 대학원 박사학위논문.
6. 신창훈·김을성·김철민 (2000) : 프랜차이즈 가맹점 재계약 의도의 결정요인에 관한 연구. *마케팅관리연구* 5(2):79-101.
7. 윤지환·이자형 (2005) : 프랜차이즈 가맹사업자와 가맹계약자의 관계. *외식경영연구* 8(2): 211-228.
8. 이창호 (2006) : 외식 프랜차이즈 가맹본사의 윤리경영이 가맹점주의 만족에 미치는 영향. *관광연구* 20(3):119-140.
9. 이행순·이수범 (2006) : 외식 프랜차이즈 선택동기, 지원 서비스, 브랜드 자산이 LMX의 질과 재계약에 미치는 영향에 관한 연구. *관광·레저연구* 18(2):97-115.
10. 조규호·전달영 (2003) : 프랜차이즈 시스템에서 운영 구조와 관계특성이 신뢰 및 몰입에 미치는 영향. *경영연구* 32(5):45-65.
11. 조성호 (2007) : 외식 프랜차이즈 가맹점의 주 메뉴에 따른 만족도 및 재계약 의도에 관한 연구. *한국조리학회지* 13(3):20-32.
12. 장미향·최용 (2002) : 프로젝트 관리기법에 따른 외식업체의 선택적 조리생산기법. *호텔경영학회지* 11(2):185-197.

13. 황춘기·안치언 (2005) : 외식 프랜차이즈 기업에서 원자재 공급이 관계규범과 가맹점의 재계약 의도에 미치는 영향. *한국조리학회지* 11(4):118-133.
14. 물류유통진흥원, 프랜차이즈 총람, 2008. 6. 10. <http://www.gs1kr.org/ssmr/dmbd/main.asp>
15. Armstrong GA (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.
16. Anderson JC · Gerbing DW (1988) : Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin* 103(3):411-423.
17. Anderson JC · Narus JA (1980) : A model of the distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationship. *Journal of Marketing* 48(3):86-91.
18. Bowersox DJ · Patricia J · Daugherty · Cornelia L · Droge RG · Dale SR (1992) : *Logistical Excellence: It's not Business as Usual*. Bedford, MA: Digital Press.
19. Burt DN (1989) : Managing suppliers up to speed. *Harvard Business Review* 67(4):127-135.
20. Bryan FL (1979) : Factors that contribute to outbreaks of foodborne disease. *J. Food Protect* 41(2):816-819.
21. Cremer ML · Chipley JR (1980) : Hospital read-prepared type foodservice system: Time and temperature conditions, sensory and microbiological quality of scrambled eggs. *J Food Science* 45(1):1422-1424.
22. Dahl CA · Matthews ME · Marth EH (1978) : Cook chill foodservice systems: Microbiological quality of beef loaf at five process stages. *J. Food Protect* 41(3):788-892.
23. Doult JT (1984) : Comparative productivity performance in fast-food retail distribution. *Journal of Retailing*. Fall.
24. Dennis C · Stringer M (1992) : *Chilled Foods; A Comprehensive Guide*. Ellis Horwood. West Susses, England.
25. Fornell C · Larcker DF (1981) : Evaluating structural models with unobservable and measurement error. *Journal of Marketing Research* 18: 39-50.
26. Gaski JF · Nevin JR (1985) : The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel. *Journal of Marketing Research* 22(5).
27. Ganesan S (1994) : Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing* 52(10):52-67.
28. Geva A · Goldman A (1990) : Duality in consumer post-purchase attitude. *Journal of Economic Psychology* 12.
29. Greathouse KR (1987) : *Financial and Operational Parameters Affecting Selection of Food Service System*, Ph. D. Thesis, Kansas State University, Manhattan, KS.
30. Grover V · Jeong SR · Kettinger WT · Teng JTC (1995) : The implementation of business process reengineering. *Journal of Management Information Systems* 12(1):109-144.
31. Halstead D · Page TJ (1992) : The effects of satisfaction and complaining behavior of consumer repurchase intentions. *Journal of Consumer Satisfaction. Dissatisfaction and Complaining Behavior* 5.
32. Hill TJ (1994) : *Manufacturing Strategy: Text and Cases*, 2nd ed., Irwin, Burr Ridge, IL.
33. James KR (1998) : *Principle and Practice of Management in the Hospitality Industry*, 2nd ed 3-12.
34. Jones (1990) : *Managing foodservice production*

- vity in the long term: strategy, structure and performance. *Int. J. of Hospitality Management* 9(2):142-154.
35. Khan MA (1991) : Concepts of Foodservice Operations and Management, 2nd, VNR.
 36. Kinton R · Ceserani V (1989) : The Theory of Catering. 6th ed. Edward. Arnold. London.
 37. Lewis MC · Lambert DM (1991) : A model of channel member performance, dependence, and satisfaction. *Journal of Retailing* 67(1): 1251-1262.
 38. Lusch RF · Moon SY (1984) : An exploratory analysis of the correlates of labor productivity in retailing. *Journal of Retailing* 61(Fall): 50-67.
 39. Mieh RA (1986) : Cook/chill catering. *J. Environmental Health* 10-94.
 40. Miller D · Friesen PH (1983) : Strategy-making and environment: the third link. *Strategic Management Journal* 4(3):221-235.
 41. Miey R · Williams P (2002) : Food service trends in new south wales. *Food Service Technology* 2(2):95-103.
 42. Nettles MF · Gregorie MB (1993) : Operational characteristics of hospital foodservice department with conventional, cook/chill and cook/freezesystem. *J. Am. Dietet. Assoc.* 93(4):1161-1163.
 43. Nettles M · Gregorie M · Canter D (1997) : Analysis of the decision to select a conventional or cook-chill system for hospital food service. *Journal of the American Dietetic Association* 97(6):626-631.
 44. Jones (1990) : Managing foodservice productivity in the long term: strategy, structure and performance. *Int. J. of Hospitality Management* 9(2):142-154.
 45. Jones P (1988) : Food Service Operation, Cassell, London 8.
 46. Oliva TA · Oliver RL · MacMillan C (1992) : A catastrophe model for developing service satisfaction strategies. *Journal of Marketing* 56(3):83-95.
 47. Oliver RL (1980) : A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research* 17(4):460-469.
 48. Porter NE (1985) : Competitive Advantages: Creating and Sustaining Superior Performance, The Free Press.
 49. Pickworth JR (1988) : Service systems in the food service industry. *International Journal of Hospitality Management*. London, Great Britain: 43-62.
 50. Richardson PR · Taylor AJ · Gordon JRM (1985) : A strategic approach to evaluating manufacturing performance. *Interface* 15(6):15-16.
 51. Rinke WJ (1976) : Three major systems reviewed and evaluated. *Hospitals* 16(72):509-518.
 52. Rondeau PJ · Vonderembse MA · Ragu-Nathan TS (2000) : Exploring work system practices for time-based manufactures: their impact on competitive capabilities. *Journal of Operations Management* 18(5):509-529.
 53. Rust TR · Zahorik AJ (1993) : Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing* 69(Summer).
 54. Schumacker RE · Lomax RG (1996) : A Beginners Guide to Structural Equation Modeling, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
 55. Schroeder RG · Anderson JC · Cleveland (1986) : The content of manufacturing strategy: An empirical study. *Journal of Operations Management* 6(4):405-415.
 56. Schumacker RE · Lomax RG (1996) : A Be-

- ginn's Guide to Structural Equation Modeling, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
57. Senauer B · Elaine A · Kinsey J (1991) : Food Trends and the Changing Consumer, Eagan Press, 287.
58. Simon CW (1994) : Restaurant and foodservice marketing: Into the 21st century. *Journal of Restaurant and Foodservice Marketing* 1(1): 1-19.
59. Skinner W (1974) : The focused factory, *Harvard Business Review* May-June:113-121.
60. Stern LW · El-Ansary AI (1988) : Marketing Channels, Englewood Cliffs, New Jersey; Prentice-Hall, Inc., 348.
61. Swamidass PM · Newell WT (1987) : Manufacturing strategy, environmental uncertainty and performance: a path analysis model, *Management Science* 33(4):509-524.
62. Unklesbay NF (1997) : Monitoring for quality control in alternate foodservice systems. *J. Am. Diet. Assoc.* 71(2):423-428.
63. Vonderembse MA · Raghunathan TS · Rao SS (1997) : A post-industrial paradigm: To integrate and automate manufacturing. *International Journal of Production Research* 35(9): 2579-2599.
64. White GP (1996) : A meta-analysis model of manufacturing capabilities. *Journal of Operations Management* 14:313-331.
65. 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.
-
- 2008년 4월 13일 접수
2008년 5월 19일 1차 논문수정
2008년 6월 10일 2차 논문수정
2008년 6월 13일 게재확정