

외식 사업 프랜차이즈 사업의 성공 요인에 관한 연구

김 근 종[¶]
건양대학교 관광학과[¶]

A Study on the Success Factors of the Foodservice Franchise Business

Keun-Jong Kim[¶]
Dept. of Tourism Management, Konyang University[¶]

Abstract

The purpose of this research was to investigate the success factors of the foodservice franchise business. This study examined relevant literatures, set up some hypotheses to solve main questionable consideration and made a corresponding empirical analysis. For the empirical analysis, a questionnaire survey was applied to total 120 franchisers who have operated franchise business around Seoul. The result from the multiple regression model shows that the success of the franchise business is influenced by the operating system, the brand system, the educational system, and the franchisees' activities. As mentioned in the literature review and empirical analysis, it is found that the above mentioned four systems are equally affected by franchisers' success factors. The limits of this study include the fact that it has selected and researched around Seoul and four factors. Future research should be done from the perspective of such factors as culture, economy, region, menu, service and so on.

Key words : franchisee, franchiser, factor, operating system, brand system, educational system, franchisee's activity.

I. 서 론

100여 년 전 미국에서 시작된 프랜차이즈 시스템(franchise system)은 이미 미국과 일본에서는 활성화 단계에 있으며, 국내 외식 업계에서도 다양한 형태로 프랜차이즈 사업이 활성화되어지고 있다. 즉, 프랜차이즈 사업은 경험이 없이도 할 수 있다는 장점으로 인해 외식 사업 분야에서는 새로운 경영 형태의 제도로 급속히 도입되고 있는 실정이다. 이제 프랜차이즈 사업은 단지 외식

사업에서만 적용되는 것이 아니라 전 업종에 걸쳐 프랜차이즈 사업이 활발하게 진행될 것으로 보고 있다. 일본의 경우, 이미 전 업종에 걸쳐 프랜차이즈 사업이 활발하게 진행되고 있으며, 외식 사업의 경우 예비 창업자나 기존의 외식 사업을 운영하는 사람들에게 큰 호응을 얻고 있는 실정이다. 국내의 경우, 2005년 산업자원부의 프랜차이즈 실태조사에 의하면 2005년 7월 말 현재 국내 프랜차이즈 가맹 본부 수는 2,211개, 가맹점 수 약 28만 개, 관련업계 종사자 수 약 104만 명,

[¶] : 김근종, 016-402-8235, kimkj@konyang.ac.kr, 충남 논산시 대학로119 건양대학교 관광학과

시장 규모 약 61조 3,100억 원, 2004년 추정명목 GDP 778조 원 대비 7.9%의 규모로 추정되고 있으며, 이는 2002년 말 현재 가맹 본부 1,600개, 가맹점 12만개, 종사자 57만 명, 시장 규모 약 41조 7,000억 원, GDP의 7.6%에 비해 양적으로 크게 증가한 수치이다(2005 산업자원부). 이는 국내 프랜차이즈 시장이 짧은 역사에도 불구하고 얼마나 빨리 급성장하여 최소한 양적인 측면만 보면 프랜차이즈 사업이 활발하게 진행되고 있다는 것을 증명하는 것이다.

프랜차이즈 사업이 활발하게 움직임에 따라 가맹 본점이라고 할 수 있는 프랜차이저(Franchisor)에서는 국내 외환 위기 이후 기업의 구조 조정과 정부의 지원 정책에 편승하여 준비되지 않은 가맹 본부의 과도한 창업은 동업자인 가맹점과 원원 하지 못하고 오히려 가맹 점주들을 경제적으로 더욱 힘들게 하였다. 가맹 점주들은 가맹 사업에 대한 정확한 이해 없이 가맹 본부가 홍보하는 결과물에만 집착한 나머지 자기의 역할을 스스로 하지 못하고 지나치게 가맹 본부에게 의존함으로써 좋은 성과를 얻지 못하였다(유만희 2006). 연구의 경우에 있어서도 대부분의 프랜차이즈 관련 연구는 가맹점을 중심으로 가맹 본부에 대한 만족도, 브랜드, 인적 서비스 등 가맹 업체에 대해서만 중점적으로 연구가 진행되어져 왔다. 그러나 프랜차이즈 사업의 경우, 가맹점도 중요하지만 가맹 본부야말로 가맹 사업의 중추적 역할을 수행한다고 볼 때 가맹 사업의 성공 요인에 대해서는 가맹점보다는 가맹 본점에 대한 성공 요인 분석에 대한 연구가 매우 절실하다고 할 수 있다. 가맹 본부가 활성화됨으로써 계속적으로 안정적인 가맹 계약이 이루어지면 가맹점 역시 안정적으로 영업을 영위해 나갈 수 있는 것이다.

가맹 본점에 대한 경영 노하우, 브랜드, 인적 서비스 등 다양한 방면에 대한 노력이 필요하다고 본다. 특히 가맹 본점의 운영시스템이나 브랜드에 대한 홍보 시스템 등은 가맹 본점의 성공과 실패에 상당한 영향을 미친다고 할 수 있다. 따라

서 본 연구는 가맹 본점 경영주 대상 설문조사를 통해 나타난 문제점을 면밀히 검토하여 프랜차이즈 사업의 효율적인 운영방안을 제시하고 더 나아가 가맹 사업을 성공적으로 이끌기 위한 기초적 전략 방안을 수립하는데 있다고 할 수 있다.

II. 이론적 배경

1. 프랜차이즈의 개념과 분류

프랜차이즈는 사업적인 관점에서 보면 주체가 어떤 개인 또는 집단에게 부여하는 특정 권한을 의미하며, 이러한 권한을 가지고 그 분야에서 마케팅 또는 유통기법으로 사업화하는 방법을 일컫는다(Kahn 1992). 즉, 프랜차이즈는 계약에 의해 가맹점이 가맹 본부의 물품을 일정한 형식에 의하여 판매하는 마케팅 전략의 하나이며, 다른 사람의 시간과 노동력 또는 돈을 통해 물품을 유통시키는 사업 전략이라고 할 수 있다(김창욱 2002). 프랜차이즈라고 하는 것은 원래 프랑스어 *franc* 와 *francher*에 어원을 둔 것으로 그 뜻은 “자유를 준다”는 의미로 중세 카톨릭 교회가 세금을 징수하는 관리인에게 일정한 대가를 지불하고 나머지는 교황에게 납부했던 것에서 기인한 것으로 보는 것이 일반적이다(산업자원부 2004). 국제프랜차이즈협회(IFA)에 의하면 가맹 사업이란 “가맹 본부가 가맹점으로 하여금 자기의 상표, 서비스표, 상호, 간판, 그 밖의 영업표지를 사용하여 일정한 품질기준에 따라 상품 또는 용역을 판매하도록 함과 동시에 이에 따른 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육의 대가로 가맹 본부에게 가맹금을 지급하는 지속적인 거래관계를 말한다.”라고 규정을 하고 있다. 프랜차이즈 사업의 성격, 내용, 조직 등 여러 가지 방법에 의해 분류를 할 수 있다. 최근에는 전 업종에 걸쳐서 프랜차이즈 사업이 활발하게 진행됨에 따라 이들 사업에 대한 프랜차이즈 사업의 분류도 제조업자-소매업자, 제조업자-도매업자, 도매업자-소매업자, 서비스제조업자-소매업자 등 다양한 방식으로 분류를 하

〈Table 1〉 Classification of franchise businesses by assistance, control

Product distribution franchise	Business format franchise
Supplier-Dealer relation selling franchisor's product. Franchisor's is not providing all system business operating but is licencing registration ticket for the franchisee.	Franchisor's product & service is sold by franchisor's registration level and is operated franchisor's supplier system. Franchisor provides education, marketing, agent for franchisee.
ex: Coca-cola, Ford, Texaco	ex: McDonald, 7-Eleven, Jani-king

자료: 산업자원부(2005 12). 중소기업발전을 위한 연구.

고 있다. 그러나 중요한 것은 프랜차이즈 사업이 이루어지는 시장 형태와 고객의 유형, 가맹점 또는 협력업체들과의 사업관계에 따라 분류할 수도 있다는 것이다. 본점과 가맹점간의 법률적 계약 관계에 따라서도 분류할 수 있다. 본 연구에서는 이러한 다양한 분류 체계를 지면 관계상 모두 나열할 수가 없어 본 연구의 목적과 부합되는 내용 중심으로 분류 체계를 정리하였다. 즉, 가맹 본부(Franchisor)가 가맹점(Franchise)을 어떠한 방식으로 통제, 감독하는가에 따른 분류 체계와 사업주체에 따른 분류 체계를 중심으로 설명하였다. 이외에도 프랜차이즈의 분류는 너무 광범위하여 모두 나열할 수 없으나 통상적으로 권리 및 독립권의 이양 범위에 따른 분류, 가맹 본부가 채용하는 목적에 따른 분류, 가맹점 형태에 따른 분류 등 상당히 범위를 넓게 분류를 하고 있다. 본 연구에서는 분류 체계를 산업자원부에서 발행한 중소기업 발전에 관한 연구 자료를 근거로 지원과 통제 형태에 따른 분류, 사업 주체에 따른 분류로 〈Table 1〉과 같이 정리를 하여 놓았다.

2. 성공 요인 관련 선행 연구 고찰

프랜차이즈 성공 요인과 관련된 연구는 국내외 학자들에 의해 활발하게 진행이 되고 있다. 특히 연구자들은 프랜차이즈 사업의 업종에 상관없이 공통되게 적용 가능한 가맹 사업 성공 모형을 제시하고 있는데, 1981년에서 1983년 사이에 사업을 시작한 미국 내 27산업 157개 기업을 대상으로 1984년에서 1995년 사이의 경영 성과를 포함한 다양한 정보를 수집하여 분석을 하였다(Shane

A & Spell C 1998). 이들이 분석한 성공지표는 신규 가맹 본부의 생존 혹은 실패의 확률을 연구 하였는데, 이들의 연구에 따르면 외식, 소매, 서비스의 세 업종 중 외식 가맹 사업의 초기 실패율이 소매나 서비스에 비해 다소 높은 것으로 나타났다. 외식 가맹 사업의 실패율은 소매나 서비스에 비해 빠르게 감소하는 것으로 나타났다. 외식 사업의 경우에는 점차 프랜차이즈 본점으로서의 가맹수가 늘어남에 따라 프랜차이즈 본점 차원에서의 성공 요인과 가맹점 차원에서의 성공 요인과 관련된 경영문제에 대해 성공하는 요인이 무엇인지를 두고 품질, 서비스, 인적자원, 유통 등에 걸쳐 연구가 진행되고 있다. 특히 상품의 질, 상품 유통과 관련된 프랜차이즈 본점과 가맹점과의 상관 관계를 규명한 연구 논문은 프랜차이즈 사업의 성공 요인과 직결되는 것으로 프랜차이즈 관련 사업을 진행하는 사람들에게 좋은 연구 자료를 제공하고 있다고 할 수 있다. Lee(1987)의 연구에 따르면 제품의 품질, 표준화, 적응성, 마케팅 주도의 사업, 최소 규모(critical mass)를 중심으로 연구를 진행하였다. 가맹점이 아닌 가맹 본부를 중심으로 연구를 진행, 가맹점의 성공 및 실패 요인이 업종별로 다른 것인가를 통계적으로 검증하고 있는 몇 안 되는 연구 중의 하나로 미국과 캐나다. 멕시코의 가맹 본부를 대상으로 한 분석 결과를 보면, 가맹점의 성공 및 실패 요인에 대한 가맹 본부의 인식은 네 가지 사업 유형(외식, 비즈니스, 서비스, 소비자 서비스, 기타 소매)에 있어 차이가 없는 것으로 나타나고 있다(Falbe & Welsh 1993). 또한, 이들은 가맹점의 성공과 실패 요인

중에서 시스템의 질이 가맹점의 성과에 영향을 미치는 요인이라고 하였다. 즉, 가맹 본점의 경우 시스템의 질이 중요한 변수로 작용한다는 의미라고 해석을 할 수 있다. 브랜드와 관련된 연구에서는 프랜차이즈 가맹 사업 시스템은 브랜드의 명성이 높고 가치 있는 시장에서 성공할 가능성이 높다고 하였다. 이는 브랜드의 가치는 프랜차이즈 사업에서 성공을 하는데 있어 중요한 변수로 작용할 수 있다는 의미로 해석을 할 수가 있다. Mathewson & Winter(1985)는 가맹 사업 시스템은 브랜드를 공유하기 때문에 브랜드의 명성이 높고 가치 있는 시장에서 번성할 가능성이 높다고 하였다. 이는 프랜차이즈 시스템에서 브랜드의 가치 없이는 절대 성공을 할 수 없다는 의미와 일맥상통한다고 할 수 있다. Morris(1998)는 프랜차이즈 가맹점의 활동과 관련하여 무엇보다도 가맹 본부라고도 할 수 있는 가맹 본점 점주의 활동에 대해 프랜차이즈 사업에 영향을 미치는 다양한 요인들에 대해 연구를 진행한 바 있다. Kaufmann & Rangan(1990), Fenwick & Strombom(1998)은 프랜차이즈 가맹점의 사업 성과에 영향을 미치는 요인으로 인구밀도가 높거나 쇼핑몰 내에 위치한 입지와 일정 한도 내의 기업가 정신을 가진 가맹 점주의 사업 자세를 지목하였다. Stern & El-Ansary(1988)는 가맹 사업자가 가맹 계약자에게 제공하는 서비스를 초기 서비스와 지속적 서비스로 나누었다. 초기 서비스로는 시장 조사와 입지 선정, 인테리어와 설비 배치, 임대 협상의 자문, 재무 상담, 운영 지도, 관리자 교육 훈련에 관한 프로그램, 가맹점의 종사원 교육 등이며, 지속적 서비스에는 현장 감독, 판매 및 촉진 활동 자료의 제공, 관리자 및 종사원의 재교육, 전국적인 홍보 활동, 품질 검사, 시장 정보의 제공과 경영 지도, 중앙 집중 구매, 감사와 장부 기록, 관리자 보고서 작성, 집단 보험 계획 등이 있다. 국내 연구자의 경우에 정현정(2000)은 국내 진출 해외 프랜차이즈 가맹점의 경영 성과 결정 요인에 관한 연구에서 국내에 진출한 외식 산업의 해외 프랜차

이즈 가맹점의 경영 성과에 미치는 영향 요인을 내부 환경과 외부 환경으로 구분하고 내부 환경은 본부 지원 특성, 가맹점 특성, 관계 특성의 3가지 요인으로, 그리고 외부 환경은 경쟁 특성과 입지 특성으로 가맹점의 경영 성과를 분석을 하고 있다. 박주현(2004)은 가맹 본부의 가맹점에 대한 교육의 필요성을 가맹점 종업원들에 대한 직무교육과 사업 경험이 부족한 대다수 가맹 점주에 대한 교육, 사업 전반에 걸친 기술의 이해에 관한 교육 등의 중요성을 통해 프랜차이즈 교육의 중요성을 강조하였다. 신창훈(2000)은 사업형 프랜차이즈 시스템의 한 형태로 발전하고 있는 베이커리 업계를 대상으로 실증분석을 통해 연구를 하였는데, 분석을 통해 도출된 결과는 물품에 대한 안정적인 공급과 물류지원이 가맹점 만족에 영향을 미치는 요소라고 하였다. 본부 입장에서 제공하는 식자재와 완제품 관리를 통해 전체 가맹점들의 동일한 음식 맛과 수준을 유지하여야 기대하는 고객 만족을 얻을 수 있으며, 가맹점 입장에서 본부의 입장에서 일정 품질 이상의 식자재를 저렴하게 안정적으로 공급받는 측면에서 가맹점의 성과와 만족에 영향을 미친다고 하였다. 임영균(1998)은 장기적 협력관계의 성패의 결정 요인으로 관계규범, 거래윤리, 신뢰, 몰입, 힘의 균등화 등 다섯 가지 관계를 성공의 핵심 요인으로 제시하고 있다. 김근배(1999)는 가맹 본부의 개점 지원, 상품 공급 능력, 영업 지원, 문제 해결 능력, 직영점 운영 경험 유무 등을 성과변수인 가맹점의 만족에 영향을 주는 요인으로 제시하였으며, 외식 사업의 경우에는 식자재 물류체계의 구축 여부가 중요한 영향 요인으로 작용함을 밝혔다. 신창락(1993)은 편의점 가맹점을 대상으로 가맹점의 성과에 대한 결정 요인에 관한 연구에서 본부의 영업 지원, 가맹점의 재무 능력, 본부와 가맹점의 협력관계, 고객의 수요는 경영 성과에 유의적이었으며, 가맹점의 상호경쟁은 부정적인 것으로 나타났다. 이상건(2000)은 패스트 푸드 가맹점의 관계 결속과 그 영향 요인인 영향 전략과 같

등을 분석함으로써 패스트푸드 가맹 사업과 관계 결속에 관한 연구의 중요성을 제기하였다. 유만희(2006)는 가맹 사업의 성공 요인에 대해 가맹 본부 차원에서 실증 연구를 시도하였는데, 그의 연구는 성공 요인에 대해 시스템 요인, 가맹점 활동 요인, 지역 환경 요인, 교육 훈련 요인, 브랜드 요인 등 다섯 요인으로 나누고 성과에 대해 매출액 이익률, 투자 수익률, 시장 점유율을 적용하여 독립변수와 종속변수인 성과 관계를 규명하고자 하였다. 선행 연구 고찰을 통해 살펴보면 이전의 선행 연구에서는 주로 외식업, 소매업, 서비스업 등 산업 분류별로 상호비교분석을 시도한 바 이들 요인에 대해 본 연구에서는 각각 4가지 요인들의 변수사이에 인과관계, 가설 검증을 위한 연구모형을 설정하였다. 따라서 본 논문은 외식업에 한정해서 연구를 시도한 것이 다소 차이가 있다고 할 수 있다.

III. 실증분석

1. 연구의 모형

본 연구의 목적을 달성하기 위해 프랜차이즈 본점의 성공에 영향을 미치는 요인이 무엇인지를 규명함과 동시에 프랜차이즈 가맹 본점의 성공 요인을 시스템 요인, 브랜드 요인, 교육 요인, 가맹점 활동 요인 등 4개의 부문으로 나누어 이들 성공 요인들이 매출액 대비 수익률에 유의한 영향을 미치는지를 면밀히 분석하고, 이들 각각의

세부적인 성과 대비, 매출 대비 수익률이 프랜차이즈 사업을 성공적으로 발전하여 계속해서 가맹점 수가 늘어나는 것에 유의한 영향을 미치는지를 분석하고자 한다. 연구 모형은 (Fig. 1)과 같다.

2. 가설 설정

본 연구는 수도권 지역 프랜차이즈 업종 중에서 외식 사업을 전문적으로 취급하는 가맹 본점을 대상으로 프랜차이즈 가맹 본점 점주들이 가맹 계약을 체결한 가맹점을 대상으로 본점에서 제공하는 요인들에 대해 이미 선행 연구를 통해 시스템 요인, 브랜드 요인, 입지 요인, 가맹점의 활동 요인 등이 가맹 본점의 성공에 영향을 미치는 선행변수라고 가정하고 이들 요인들과 가맹점의 매출 증대, 지속적인 가맹 사업의 전개 등에 있어서의 관계를 규명하고자 하는 것이므로 모든 가설들은 수도권 지역 프랜차이즈 가맹 본점 170 개를 대상으로 설정하였다.

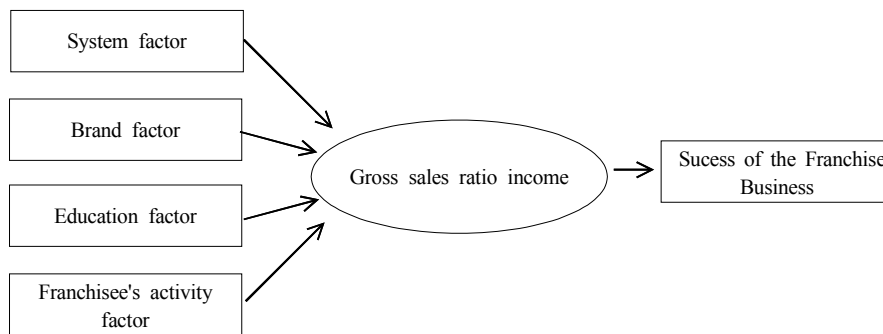
〈가설 1〉 가맹 본부의 시스템은 매출액 대비 수익률에 유의한 영향을 미칠 것이다.

〈가설 2〉 가맹 본부의 브랜드 요인은 매출액 대비 수익률에 유의한 영향을 미칠 것이다.

〈가설 3〉 가맹 본부의 교육 요인은 매출액 대비 수익률에 유의한 영향을 미칠 것이다.

〈가설 4〉 가맹 본부의 활동요인은 매출액 대비 수익률에 유의한 영향을 미칠 것이다.

〈가설 5〉 매출액 대비 수익률은 프랜차이즈 사업의 성공에 유의한 영향을 미칠 것이다.



〈Fig. 1〉 The research model.

3. 표본 선정 및 자료 수집

본 연구의 목적을 달성하기 위해 설문조사 방법을 사용하였다. 현재 외식 사업 분야에서 프랜차이즈 사업을 전개해 나가고 있는 프랜차이즈 본점으로 영업을 하고 있는 수도권 지역 170개 업체를 대상으로 2008년 12월 5일에서 2009년 2월 5일까지 설문조사를 실시하였다. 설문문항의 경우, 전문가와의 충분한 토의를 거친 후 가맹 본점 점주와 상담을 한 후 총 설문문항 25개로 선정하여 설문조사가 이루어졌다. 가맹점 성과에 관한 사업에서는 개별 변수들에 대해 5점 척도를 이용하였다. 본 연구에서는 종속변수를 매출 대비 수익률로 하였다. 매출 대비 수익률로 인해 가맹점 수의 증가라고 하는 것은 가맹 사업의 운영 시스템이 다른 가맹 본점과의 차별화가 이루어진다면 가맹점 수는 지속적으로 증가할 것이다. 독립변수로는 가맹 본점에서 가맹 사업을 계속해서 진행하는 과정에서 자신들만의 다른 가맹 본점과의 차별성을 나타낼 수 있는 시스템, 브랜드, 교육, 가맹 본부의 활동 일체를 일컫는다고 할 수 있다. 따라서 본 논문에서는 선행 연구에서 도출된 성공 요인들에 대해 독립변수로 설정을 하였다.

4. 분석 방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해 설문지는 170부를 발송하여 140부를 회수하였으며, 불성실한 답변을 한 20부를 제외한 120부를 연구 분석에 활용하였다. 본 연구의 설문지 구성은 인구 통계적 특성을 비롯하여 가맹 본점의 성공에 영향을 미칠 수 있는 요인을 중심으로 설문지를 구성하였다. 가맹 본부의 경우 사업 기간, 가맹점 수, 남녀 구분, 연령, 월수입, 교육 수준에 대해서 설문조사가 이루어졌다. 분석 방법으로는 측정항목에 대한 요인분석, 신뢰도분석, SPSS/WIN 통계 프로그램을 이용하여 분석을 실시하였다.

5. 분석결과

1) 표본자료의 기초통계분석

가맹 본부에 대한 특성을 조사해 본 결과, 전체 가맹 본점의 경영주는 여자 14명(11.7%), 남자 106명(88.3%)으로 남자가 훨씬 많은 것으로 조사되었으며, 연령대는 41~50대(45.0%)가 가장 높은 것으로 조사되었다. 월 수입의 경우, 상당수의 프랜차이즈 본점들이 2001~3,000만원(39.2%) 사이에서 수입이 주를 이루고 있으며, 학력의 경우 전문대졸 48명(40%), 가맹점 수 41~50개 44명(36.7%), 사업 기간은 1~3년 미만 46명(38.3%)이 가장 높은 것으로 나타나, 상당수의 프랜차이즈 본점들이 사업 기간은 그리 길지 않다는 것이 특징이다.

〈Table 2〉 Demographic data of the respondents

Factor	Section	Frequency	Percentage(%)
Gender	Male	106	88.3
	Female	14	11.7
Age	Under 30	8	0.7
	31~40	30	25.0
	41~50	54	45.0
	51~60	28	23.3
Monthly income (won)	Under 10,000,000	15	12.5
	10,000,001~20,000,000	30	25.0
	20,000,001~30,000,000	47	39.1
	30,000,0001~40,000,000	26	21.7
	Over 40,000,000	2	1.7
Educational background	Under high school	22	18.3
	College	48	40.0
	University	32	26.7
	Graduate school	18	15.0
Number of franchisees	Under 30	22	18.3
	31~40	12	10.0
	41~50	44	36.7
	51~60	24	20.0
	Over 60	18	15.0
Business period	Under 1 years	28	23.3
	Under 1~3 years	46	38.4
	Under 3~5 years	34	28.3
	Under 5~10 years	12	10.0

2) 신뢰성 및 타당성 분석

<Table 3> Reliability analysis

Variable	Cronbach's α
Brand factor	0.757
Sucess Franchisee's activity factor	0.861
factor System factor	0.899
Education factor	0.819

0.837

본 연구에서는 프랜차이즈 사업의 성공 요인 변수를 중심으로 분석한 4개 요인들에 대해 각 요인에 묶인 변수들을 하나의 척도로 분석하기 위해 Cronbach's α 테스트로 수행한 결과 <Table 3>에서 보는 바와 같이 그 값은 모두 0.6 이상으로 나타나 4개의 성공 요인 모두를 가설 검증에 이용하였다. 연구의 목적을 달성하기 위해 제시된 가설을 검증하기 위해 회귀분석 방법을 실시

<Table 4> Feasibility analysis of the success factors

Variables	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	
Teamwork of the staff	0.42	0.13	0.63	0.01	
Communication with franchisees	0.22	0.11	0.71	0.21	
communication system	0.23	0.31	0.26	0.01	Exclude
Menu Standard	0.39	0.21	0.69	-0.02	
Staff organization of the franchisor	0.22	0.11	0.75	0.16	
Franchisor's distribution system	0.23	0.22	0.71	0.22	
Franchisor's personnel system	0.10	0.22	0.21	-0.21	Exclude
Franchisor's national advertising	0.56	0.23	0.02	0.19	
Franchisor's local advertizing	0.69	0.31	0.11	0.15	
Franchisor's brand recognition	0.66	0.41	0.03	0.08	
Franchisor's brand image	0.75	0.31	0.05	-0.03	
Contest participation of franchisees	0.64	0.15	0.26	0.20	
Reputation of a franchise owner	0.71	0.17	0.22	0.19	
Franchisor's product popularity	0.76	0.22	0.28	0.15	
Educational manual	0.11	0.32	0.28	0.68	
Educational background of the staff of the franchisor	0.08	0.33	0.31	0.69	
Franchisor's education	0.31	0.22	0.06	0.58	
Educational training system	0.21	0.31	0.17	0.59	
Educational training evaluation	0.11	0.23	-0.00	0.32	Exclude
Training for franchise owners	0.15	0.17	-0.01	0.59	
Foundation experience of franchisee operators	0.27	0.68	0.21	0.28	
Social activities of a franchise owner	0.33	0.55	0.23	0.31	
Management capability of a franchise owner	0.16	0.66	0.29	0.06	
Services of a franchise owner	-0.15	0.76	0.08	0.01	
Positive efforts of a franchise owner	0.05	0.75	0.15	0.22	
Menu development of a franchise owner	0.20	0.66	-0.07	0.17	
Sufficient funds of a franchise owner	0.21	0.22	-0.07	0.20	Exclude
E:gen value	5.07	4.79	4.22	3.55	
Variation(%)	20.77	16.55	14.22	9.08	
Accumulation(%)	20.77	37.32	51.54	61.34	

하였다.

또한, 본 연구에서는 타당성 검증을 위해 요인 분석을 실시하였는데, 회전방식으로는 직각회전방식을 채택하였다. 분석 결과, 누적분산비율은 61.34, 각 요인별 적재 값의 경우 요인 3에 묶인 통신시스템, 본점의 인사시스템, 요인 4에 묶인 교육 훈련 평가, 요인 2에 묶인 가맹점주의 충분한 사업 자금을 제외한 나머지 문항 등은 아이겐 값 1.0 이상, 요인 적재치 0.4 이상으로 나타나 모두 검증되었다. Factor 1은 프랜차이즈 본점의 전국 광고, 지역 광고, 브랜드의 인지도, 브랜드의 이미지와 같은 변수들이 적재되어 브랜드 요인으로 명명하였다. Factor 2는 프랜차이즈 운영자의 경험, 프랜차이즈 운영자의 사회 활동, 프랜차이즈 운영자의 관리 능력, 프랜차이즈 운영자의 서비스 능력과 같은 변수들이 적재되어 활동요인으로 명명하였다. Factor 3은 프랜차이즈 직원의 팀워크, 커뮤니케이션 시스템, 프랜차이즈 조직, 프랜차이즈 유통시스템 등과 같은 것이 적재되어 시스템 요인 측면으로 명명하였으며, factor 4는 교육 메뉴얼, 직원의 교육 정도, 본점 경영주의 교육 수준, 교육 훈련 시스템 등으로 변수들이 적재되어 교육적 요인으로 명명하였다.

3) 가설 검증

<가설 1> 가맹 본부의 시스템은 매출액 대비

수익률에 유의한 영향을 미칠 것이다.

회귀분석을 실시한 결과, F값 통계량은 5.784로 나타났으며, 이에 대한 본점 직원과의 팀워크, 가맹점과의 의사소통, 본점의 유통시스템은 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 22.7%의 설명력을 가진다고 할 수 있다. 그러나 가맹 본점의 메뉴의 표준화, 본점 직원의 조직구조에 대해서는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 <가설 1>은 부분적으로 채택되었다.

<가설 2> 가맹 본부의 브랜드 요인은 매출액 대비 수익률에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<가설 2>에 대한 회귀분석 결과 본점에 대한 브랜드 인지, 본점의 브랜드 이미지, 본점 상품의 대중인지도 등은 유의 수준에서 유의한 것으로 나타났고, 나머지는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 <가설 2>는 부분적으로 채택되었다.

<가설 3> 가맹 본부의 교육 요인은 매출액 대비 수익률에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<가설 3>에 대한 회귀분석 결과, F값은 6.299 이에 대한 본점의 교육, 교육 훈련 시스템, 가맹

<Table 5> Result of the regression analysis <H1>

Independent variable	Dependent variable		Gross sales ratio earning rate			
			Unstandardized coefficient	Standardized coefficient	f	p-value
	B	Standard error	B			
(Constants)	1.52	0.35	0.17	4.55	0.00	
Teamwork of the staff	0.16	0.10	0.21	1.70	0.09*	
Communication with franchisees	0.25	0.15	-0.01	1.73	0.09**	
Menu Standard	-0.01	0.11	-0.00	-0.06	0.97	
Staff organization of the franchiser	-0.10	0.12	0.33	-0.08	0.48	
Franchisor's distribution system	0.31	0.14	0.11	2.63	0.01***	
$R^2=0.227, F=5.784$						

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.00$.

<Table 6> Results of the regression analysis <H2>

Independent variable	Dependent variable: Gross sales ratio earning rate				
	Unstandardized coefficient		Standardized coefficient	f	p-value
	B	Standard error	B		
(Constants)	1.77	0.31		5.44	0.00
Franchisor's national advertising	0.06	0.06	0.10	1.01	0.31
Franchisor's local advertizing	0.07	0.06	0.10	-0.68	0.50
Franchisor's brand recognition	0.17	0.10	0.21	1.84	0.05*
Franchisor's brand image	0.15	0.00	0.22	1.85	0.06**
Contest participation of franchisees	-0.06	0.08	-0.06	-0.69	0.50
Reputation of a franchise owner	-0.06	0.09	-0.07	-0.79	0.42
Franchisor's product popularity	0.20	0.11	0.22	1.50	0.06***

$R^2=0.248, F=0.043$

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$.

<Table 7> Results of the regression analysis <H3>

Independent variable	Dependent variable: Gross sales ratio earning rate				
	Unstandardized coefficient		Standardized coefficient	f	p-value
	B	Standard error	B		
(Constants)	1.52	0.31	-0.07	5.26	0.00
Educational manual	-0.07	0.12	0.01	-0.57	0.55
Educational background of the staff of the franchisor	0.01	0.08	0.22	0.14	0.79
Education of the franchisor	0.18	0.10	0.30	1.82	0.07
Educational training system	0.30	0.12	0.01	2.70	0.01
Educational training evaluation	0.01	0.08	0.21	0.12	0.78
Training for franchise owners	0.02	0.13		1.73	0.09

$R^2=0.275, F=6.299$

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$.

<Table 8> Results of the regression analysis <H4>

Independent variable	Dependent variable: Gross sales ratio earning rate				
	Unstandardized coefficient		Standardized coefficient	f	p-value
	B	Standard error	B		
(Constants)	2.25	0.31		7.44	0.00
Foundation experience of franchisee operators	0.18	0.11	0.18	1.78	0.08
Social activities of a franchise owner	0.03	0.11	-0.03	-0.22	0.80
Management capability of a franchise owner	-0.21	0.08	-0.23	-2.54	0.01
Services of a franchise owner	0.18	0.12	0.19	1.79	0.19
Positive efforts of a franchise owner	0.43	0.12	0.44	3.95	0.00
Menu development of a franchise owner	-0.02	0.10	-0.04	-0.15	0.87
Sufficient funds of a franchise owner	-0.02	0.10	-0.04	-0.24	0.80

$R^2=0.282, F=7.514$

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$.

점주 교육에 대해서는 유의 수준에서 유의한 것으로 나타났으며, 나머지는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 27.5%의 설명력을 가진다고 할 수 있다.

〈가설 4〉 가맹 본부의 활동요인은 매출액 대비 수익률에 유의한 영향을 미칠 것이다.

〈가설 4〉에 대한 회귀분석 결과, 가맹점주의 창업 경험, 가맹점주의 관리능력, 가맹점주의 적극성 노력은 유의 수준에서 유의하다고 할 수 있으며, 나머지는 유의하지 않은 것으로 나타났으며, 28.2%의 설명력을 가진다고 할 수 있다.

〈가설 5〉 매출액 대비 수익률은 프랜차이즈 사업의 성공에 유의한 영향을 미칠 것이다.

〈가설 5〉에 대한 회귀분석 결과, 〈Table 9〉와 같이 *F*통계량 값은 18.291, 설명력 *R*은 28.2%를 가진다고 할 수 있다. 따라서 매출액 대비 수익률은 프랜차이즈 사업의 성공에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증한 결과 매출액 대비 수익률은 프랜차이즈 사업의 성공에 유의한 영향을 미치는 것으로 조사되어 〈가설 5〉는 모두 채택되었다.

IV. 결 론

1. 연구의 결과

본 연구는 현재 전국적으로 확산되고 있는 외

식 산업 관련 프랜차이즈 사업에서 프랜차이저 (Franchisor)라고 할 수 있는 가맹 본점의 성공 요인을 분석하고자 연구를 진행하였다. 연구의 목적을 달성하기 위해 서울을 비롯한 수도권을 중심으로 170개 업체를 임의 선정하여 연구를 진행하였는데, 이는 본 연구의 목적을 통해 프랜차이즈 사업에 대한 전반적인 실태를 조사하는 것은 물론 이들 가맹 사업을 진행하는 본점의 경영주를 대상으로 연구가 중점적으로 이루어졌다. 연구의 결과를 통해서 볼 때 외식 관련 프랜차이즈 사업을 성공적으로 이끌기 위해서는 가맹점의 매출 증대에 직접적인 영향을 줄 수 있는 요인들에 대한 검증이 필요하다고 본다. 따라서 본 연구에서는 성공 요인이 프랜차이즈 본점의 시스템, 브랜드, 교육, 가맹 활동 등 4가지 요인에 의해 가맹점의 매출 증대가 이루어진다는 사실을 가설을 통해 입증하였다. 이러한 가맹점의 매출 증대는 프랜차이즈 사업을 전개해 나가는데 있어 성공 모델로 이어지기 때문에 매우 중요하다고 할 수 있다. 특히 최근 프랜차이즈 본점에서는 가맹점수를 늘리기 위해 막대한 비용을 들여 전국적인 광고를 앞 다투어 실행하고 있다. 그러나 전국적인 광고나 지역적인 광고 모두는 실제 가맹점의 매출 증대에는 영향을 미치지 못한다는 연구결과를 참고할 때 프랜차이즈 사업을 진행하는 본점의 경영주는 귀담아 들을 필요가 있다고 본다. 또한, 프랜차이즈 사업을 진행해 나가면서 명심할 사항은 사업은 본점의 과도한 교육 평가나 본점 직원의 조직 구조, 메뉴의 표준화, 본점 직원의 교육 수준, 가맹점주의 사회활동, 가맹점주의 사

〈Table 9〉 Results of the regression analysis 〈H5〉

Dependent variable	Franchisee business success				
	Unstandardized coefficient		Standardized coefficient	<i>f</i>	<i>p</i> -value
	B	Standard error	B		
Independent variable					
(Constants)	1.03	0.38		3.19	0.00
Gross sales ratio earning rate	0.29	0.07	0.27	3.01	0.00
$R^2=0.282, F \text{ value}=18.291$					

업 자금 등은 실제 가맹점의 매출 이익을 내는데 있어 중요한 요인으로 작용하지 않는다는 연구 결과를 참고한다면 향후 이런 부분에 대한 과도한 투자는 프랜차이즈 본점의 경영 악화로 이어져 결국 가맹점주의 매출 하락은 물론 지속적인 프랜차이즈 사업을 전개해 나가는데 있어 커다란 장애요인으로 작용할 수 있다는 사실을 명심할 필요가 있다고 본다. 외식 사업과 관련하여 최근 프랜차이즈 사업이 급속도로 증가함에 따라 이에 따른 부작용도 속출하고 있다. 따라서 성공한 프랜차이즈 사업의 성공 모델을 연구하여 참고할 필요가 있으며, 특히 외식업분야 이외의 프랜차이즈 사업에서도 참고할 만한 성공 요인들을 심도 있게 연구할 필요가 있다고 본다.

2. 연구의 한계

본 연구의 목적을 달성하는데 있어 4가지 요인(시스템, 브랜드, 교육, 가맹 활동)으로 분석을 시도하였다. 그러나 보다 연구의 역량을 넓혀 프랜차이즈 사업과 관련된 연구를 심도 있게 진행하기 위해서는 다양한 요인들에 대한 분석이 이루어져야 할 것으로 본다. 특히 최근에는 외식 산업뿐만 아니라 전 업종에 걸쳐 프랜차이즈 사업이 활발하게 진행된다고 볼 때 타 업종과의 교차분석도 이루어져야 할 것으로 본다. 서비스업종의 분야가 다양함에 따라 이들 각 업종은 프랜차이즈 진출을 도모하고 있다. 외식업과 비교하여 성공한 프랜차이즈 본점에 대한 선행 연구가 이루어져 이들 성공 요인들에 대해 외식업 분야에 적용이 가능하다면 도입할 필요가 있다고 본다. 최근 들어서는 프랜차이즈에 대한 인식이 확산됨에 따라 피해를 단지 가맹점의 수를 늘리기 위해 무리하게 투자를 하여 손해를 보는 가맹 본점이 속출하여 사회적으로 큰 문제가 되고 있다. 이에 본 연구를 통해서 도출된 결과를 활용하여 무리하게 막대한 돈을 들여 결국 재정적인 압박으로 이어져 도산을 하는 것을 볼 때 본 연구결과가 시사하는 바는 매우 크다고 본다. 뿐만 아니라 외식 산업의 경우 매출 이

익률 투자 대비 수익률, 시장점유율, 지역 내 브랜드 인지도, 시장 규모 등 다양한 부문에 대해 분석이 이루어져야 할 것으로 보나, 현행 연구의 범위와 내용을 선정하는데 있어 다소 어려움이 따라 매출액 대비 수익률로 본 연구를 진행하였다. 또한, 최근 프랜차이즈 사업의 경우 매출액에 대한 가맹점의 지대한 관심으로 인해 이를 중요한 요인으로 선정하였다. 또한, 서울, 수도권을 중심으로 할 것이 아니라 도 단위, 광역시 단위, 시 단위 등 세부적으로 인구 통계적 조사가 이루어져, 이들 각각에 대한 비교분석도 이루어진다면 향후 외식 프랜차이즈 사업을 전개해 나가는데 있어 시장 분석 차원에서도 상당한 효과를 발휘할 수 있다고 본다. 프랜차이즈 사업을 성공적으로 이끌어 가기 위한 노력이 국내뿐만 아니라 국외에서도 활발하게 연구가 진행되고 있는 바 이제는 프랜차이즈 본점의 차별화를 통한 프랜차이즈 사업 활성화 방안에 대한 연구가 절실히 필요하다고 본다.

한글초록

본 연구는 프랜차이즈 사업의 성공 요인을 조사하기 위한 것이다. 연구는 이론적 배경과 실증분석을 통해 서울 인근 지역의 120개 업체 프랜차이즈 본점을 운영하는 운영자를 대상으로 설문조사가 이루어졌다. 프랜차이즈의 사업에 대한 성공 요인을 요인분석과 다중 회귀 방정식을 통해 얻어진 연구의 결과, 프랜차이즈의 성공 요인은 다양한 요인 즉 운영 시스템, 브랜드 시스템, 교육 시스템, 가맹점주의 활동 등 다양한 요인 등에 의해 영향을 받는 것으로 조사되었다. 이론적 문헌조사와 실증연구의 결과를 종합해 볼 때 상기의 설명한 4가지 요인은 프랜차이즈 가맹점의 성공 요인에 크게 영향을 받는 것으로 실증조사를 통해 결과도출되었다. 연구의 진행과정에서 나타난 문제점은 본 조사가 단지 서울 인근 주변의 프랜차이즈를 중심으로 이루어졌다는 것이 연구의 한계점이라고 할 수 있으며, 보다 연구의 명확성을 높이기

위해서는 이들 4가지 요인 이외의 것들을 중심으로 연구가 이루어져야 할 것으로 본다. 예를 든다면 문화적 요인, 경제적 요인, 지역적 요인, 메뉴 서비스 요인 등 다양한 요인에 의해 교차분석이 이루어진다면 보다 프랜차이즈 사업을 전개해 나가는데 있어 성공을 확신할 수 있다고 본다.

참고문헌

1. 김근배 (1998). 프랜차이즈본사의 경영능력과 가맹점만족도에 관한 연구. *한국유통학회 춘계발표*
2. 김근중 (2007). 외식프랜차이즈 본점-가맹점간의 서비스 품질 만족도에 관한 연구. *한국조리학회지* 13(3):239-241.
3. 박주현 (2004). 프랜차이즈경영원론 프랜차이즈 경영가이드 총서 1.
4. 산업자원부 (2005). 2005년 중소기업발전을 위한 연구-프랜차이즈 편. 22-24,
5. 산업자원부·한국프랜차이즈협회 (2004). 프랜차이즈가이드총서 1권. 3-4,
6. 신창락 (1993). 가맹 사업가맹점의 성과결정 요인에 관한 연구. 단국대학교, 25-26, 경기.
7. 양주 (2006). 외식프랜차이즈 가맹점의 성공 요인에 관한 연구. 경성대학교, 6-9, 부산.
8. 유만희 (2006). 가맹 사업의 성공 요인에 관한 실증연구. 경원대학교, 3-9, 경기.
9. 이상건 (2000). 패스트푸드 프랜차이즈 시스템의 영향전략과 갈등이 관계결속에 미치는 영향에 관한 연구. 세종대학교, 28-30, 서울.
10. 임영균 (2005). 프랜차이즈기업의 성공 요인.

광운대학교, 9-10 서울.

11. 정현정 (2000). 국내진출 해외프랜차이즈 가맹점의 경영 성과 결정 요인에 관한 연구. *경희대학교*, 28-30, 서울.
12. Falbe CM · Welsh DHB (1997). A model for managing system conflict during franchisee expansion. *Journal of Retailing* 66(2):73-76.
13. Kaufmann PJ · Rangan VK (1990). A model of managing system conflict during franchisee expansion. *Journal of Retailing* 65(2):73-78.
14. Khan MA (1992). Menus & Planning, VNR's Encyclopedia of Hospitality & Tourism, New York. VNR 10:88-90.
15. Lee DR (1987). Why some succeed where others fail. *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly* Nov(28):7-31.
16. Mathewson and Winter (1985). Franchising selecting a strategy for rapid growth. 24(2):55-56.
17. Morris MH (1998). Entrepreneurial Intensity, Westport, Conn : Quorum Books: 75.
18. Spell SC (1997). Enhancing New Franchisor Survival : A Model & Empirical Test, "Society of Franchising Conference Proceedings, International Society of franchising, St. Paul, Minnesota, USA. 63(4):70-78.

2009년 4월 2일 접수
 2009년 5월 4일 1차 논문수정
 2009년 5월 19일 2차 논문수정
 2009년 6월 5일 3차 논문수정
 2009년 6월 11일 게재확정