

가맹본부의 관리적 특성이 창업 가맹점주의 공정성 인지도에 미치는 효과

김길선(프랜차이즈 청정고을순대 대표)*

안관영(상지대학교 경영학과 교수)**

국 문 요 약

프랜차이즈는 사업경험과 지식이 없어도 독자적이고 성공적인 브랜드의 상호 및 상표, 마케팅기술과 노하우의 활용, 점포 운영을 위해 필요한 경영 및 마케팅의 지원을 받아 안정적인 창업 준비와 성공적인 사업을 영위할 수 있는 하나의 창업방법이다. 이러한 프랜차이즈는 법률적으로 독립적인 두 당사자인 가맹본부와 가맹점 사업자, 생산자로 부터 소비자에게 상품 및 용역을 유통시키는 기업 활동이라는 마케팅 개념과 상품을 사람에게 전달하는 유통의 개념 측면을 포함하는 종합적인 사업방식이다. 가맹본부는 자신의 사업방법의 공급, 상표와 특허를 자신의 관리 아래 다른 사람들이 사용하도록 허용하는 법률적 존재를 말하며, 생산자가 되기도 하고, 중간도매상이 되기도 한다. 그리고 가맹점 사업자는 가맹본부나 프랜차이즈 기업과의 합의에 의해 사업을 운영하는 개인 또는 개인들로 상표나 상호를 사용하고, 상품이나 서비스를 거래 하거나 판매하며, 경영지원이나 훈련을 지원 받고, 마케팅 및 광고 지원을 받으며, 프랜차이즈의 브랜드 및 인지도의 혜택을 받는다.

따라서 가맹점사업자는 프랜차이즈로부터 상호의 사용권, 제품의 판매권, 기술, 상권분석, 점포 디스플레이, 관계자 훈련 및 교육지도 등을 제공받아 소비자에게 상품이나 용역을 유통시키거나 전달하는 소매상이라고 할 수 있을 것이다. 이러한 양자 관계에서 가맹점은 가맹점 본부에 대해 불공정성을 인지하는 경우가 존재한다. 이에 대해 본 논문에서는 가맹본부의 관리적 특성이 양자관계에서의 공정성에 미치는 효과를 실증분석하고자 하였다. 가맹점본부와 가맹점과의 관계에서 본부의 관리적 특성으로서 의사소통, 메뉴개발, 보상은 모두 분배공정성과 절차공정성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 관리적 시사점을 제시하고자 한다. 따라서 가맹점주들로 하여금 본부에 대한 분배공정성과 절차공정성에 대한 인지도를 높이기 위해서는 본부의 가맹점에 대한 투자, 시설 및 인테리어나 비품지원, 법률적 지원, 판촉 및 교육 지원, 그리고 본부와 가맹점간의 원활한 의사소통 및 정보 공유, 다양하고도 적시의 메뉴개발, 가맹점의 서비스향상이나 고객문제해결에 따른 보상 시스템 등을 제공하는 것이 필요하다.

핵심주제어: 프랜차이즈, 분배공정성, 절차공정성, 본부지원, 의사소통, 메뉴개발, 보상

I. 서론

오늘날 국내외의 경제발전에서 서비스산업의 비중이 매우 커지고 있으며, 미래사회에도 지속적으로 증가될 것으로 예측되며, 이러한 서비스산업의 경영방식의 하나로 프랜차이즈시스템이 확산되고 있다. 프랜차이즈 시스템(Franchise System)은 선진국에서 인기를 끌고 있는 선진국형 유통형태이며, 유통시장 개방 이후 국내에서는 외국유명브랜드를 중심으로 급속한 성장세를 보이고 있다. 이로 인해 국내 제조 및 유통업계에서는 미래유망업종으로 프랜차이즈시스템에 대한 관심이 커지고 있다(오세조, 김상덕, 조현식, 강보현, 2003).

일반적으로 본부와 가맹점과 계약관계에서 사회적으로 정의된 역할 중 하나는 신뢰, 결속, 책임, 공정성 등과 같은 거래윤리이다(Gundlach and Murphy, 1993).

이들 거래 윤리 중 '공정성'은 상대적 약자인 가맹점 본부에 기대하는 역할을 말하며, 최근 프랜차이즈 계약의 급증으로 그 중요성이 더욱 강조 되고 있다. 하지만 유통경로의 혁신을 주도하고 있는 프랜차이즈 시스템에서의 공정성에 관한 연구는 매우 부족하다고 할 수 있다.

특히, 프랜차이즈 가맹점의 공정성 지각이 가맹점의 만족(Anderson and Narus, 1984), 신뢰(Moorman, Zaltman and Deshpande, 1992) 결속(Dwyer, Schurr and Oh, 1987)뿐만 아니라 재무적 성과(Stern and El-Ansary, 1988)등을 강화한다는 실증 연구들이 발표되는 상황에서 과연 가맹점의 공정성 지각을 강화하기 위해 본부가 어떠한 노력을 기울여야 하는지를 파악하는 것은 매우 중요하다. 따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 시스템의 성공을 위해 가맹본부와 가맹점의 지속적인 관계 유지와 재계약을 높이기 위한 필요한 경영정책은 무엇

* 책임저자, 프랜차이즈 청정고을순대 대표, p3j8b52@yahoo.co.kr

** 교신저자, 상지대학교 경영학과 교수, kyahn@sangji.ac.kr

· 투고일: 2012-05-23 · 게재확정일: 2012-06-11

인지를 알아볼 필요성이 있다.

기존 연구에서는 가맹본부와 가맹점간의 관계결속을 결정짓는 요인에 대한 연구가 주류를 이루었으나(오일두, 2001 ; 한상린, 2003), 본부와 가맹점간의 장기적인 관계에서 상호 결속하는 정도에 따라 프랜차이즈 성과는 달라질 수 있기 때문에(Chiou and Yang, 2004) 프랜차이즈시스템 상에서 상호작용에 의해 발생하는 관계결속에 대한 이해를 통하여 가맹본부와 가맹점의 효율적인 관계 관리를 도모할 수 있게 된다.

따라서 전적으로 공정성과 같은 거래상대방의 행위에 의존할 수밖에 없다(Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995). 특히, 힘의 우위가 큰 파트너의 공정성에 대한 힘의 열위에 있는 파트너의 지각은 파트너간의 신뢰와 결속을 증가시켜 관계의 질을 향상시킬 수 있기 때문에 공정성의 중요성은 무엇보다 더 크게 대두되고 있다. 이에 본 연구에서는 국내 외식사업의 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부의 관리적 특성이 가맹점주의 인지된 공정성에 미치는 효과를 실증분석하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 프랜차이즈의 개념 및 특성

프랜차이즈란, 상호·상표·특허·노하우를 가진 본부(Franchisor)가 계약을 통해 가맹점(Franchisee)에게 해당지역 내에서의 독점적 영업권을 주는 대신에 가맹본부가 취급하는 메뉴와 식재료·광고·인테리어·서비스 등을 직접 구성하고 관리하는 것은 물론 가맹점에게 교육지원·경영지원·판촉지원 등 각종 경영에 관한 노하우를 제공하는 것을 뜻한다. 이에 대해 가맹점은 가맹본부에게 가맹비·로열티 등 일정한 대가를 지불하고, 사업에 필요한 자금을 직접 투자하여 가맹본부의 지도와 협조를 통해 독립된 사업을 영위하게 된다(박기용, 2004).

Khan(1991)은 본부가 가맹점에게 특정한 조건하에서 상품이나 서비스를 팔 수 있는 특권이나 권리를 부여하는 계약이 프랜차이즈라고 정의하고 있다. Steinhoff and Burgess(1989)는 “모회사가 독립기업에게 상호·로고 등 성공에 필요한 모든 것을 포함하여 모회사의 노하우와 경험을 허락하는 모회사(본부)와 독립기업(가맹점)간의 지속적인 계약관계”로 프랜차이즈를 정의하였다.

임종원(1988)은 “프랜차이즈 시스템이란 특정 지역 내에서 일정기간 동안 모기업이 비교적 규모가 작은 개인 기업에게 자신들의 제품, 서비스, 상표, 상호, know-how 및 기타 기업 운영방식을 계약에 의해 사용하여 영업할 수 있는 권한이나 특권을 허가해주는 유통형태”라고 정의하였다. 그리고 국제 프랜차이즈 협회(The International Franchise Association)에 의하면 프랜차이즈(franchising)이란 프랜차이즈 회사가 프랜차이즈(franchisee)에게 조직·교육·상품전개·상품관리 등의 기법을 면허와 함께 제공하여 사업을 영위케하는 지속적 관계라고 정의하고 있다.

이상과 같이 정의 되는 프랜차이즈는 소비자, 가맹본부 및 가맹점주 측면에서 다음과 같은 특성을 갖는다.

먼저 소비자측면에서 프랜차이즈 시스템의 장점은 우수한 메뉴나 제품들이 표준화되어 균질의 서비스로 언제 어디서든 이용하거나 받을 수 있으며, 우수한 경영기법의 가맹본부들이 보다 효율적인 시스템을 개발하고 지원하여 상품판매에 대한 코스트를 억제하여 줌으로 엽가의 품질 좋은 상품들을 제공받을 수 있다. 이에 비해 단점은 가맹본부의 힘이 너무 강하게 작용하여 가맹점들이 불리한 입장에 놓이게 되면 가격, 서비스 등에 있어서 결과적으로 소비자에게 불이익이 돌아올 위험성과 영업상의 책임소재가 불명확하여 상품에 대한 문제가 발생 시 그 문제해결을 해 주는 곳이 불분명하다고 하겠다.

둘째로 프랜차이즈 가맹본부측면의 장점은 자기자본이 아닌 가맹점을 하려고 하는 예비가맹점자본으로 사업을 전개할 수 있어서 적은 투자로 짧은 시간 내에 많은 판매망을 확보할 수 있어 브랜드력을 높여 나갈 수 있을 뿐만 아니라 통일된 이미지를 강하게 어필하여 가맹사업을 가속화할 수 있고, 그에 따른 상품의 안정된 판매망으로 지속적인 가맹비나 로열티를 확보할 수 있어 안정된 사업추구를 할 수 있다. 또 주변 환경이나 전체적인 상황을 체크하면서 탄력적인 운영이 가능하여 지속적인 성장을 할 수 있다. 단점으로는 가맹점의 발전을 위해 지속적인 관리와 지도를 위해 슈퍼바이저 활동을 강화해 나가야 하는데 그에 따른 비용과 노력이 더욱 늘어갈 것이며, 가맹점이 급증할 경우 가맹본부의 지도 관리력 한계의 우려와 가맹점이 무조건 가맹본부의 시스템에만 의존하여 안이하게 대처할 경우에 활성화에도 한계가 나타날 것이다. 또한, 투자의 효율성을 지나치게 강조한 나머지 직영점보다는 가맹점위주로 전개할 우려와 차후 부실한 가맹점에 따른 부실 채권의 위험성도 내포되어 있다.

끝으로 가맹점의 장점은 프랜차이즈 가맹본부의 패키지를 이용하여 사업경험이 없더라도 안정된 사업으로 실패의 위험성을 줄이고 단독으로 시작하는 것보다 적은 자본으로 사업전개가 가능하다. 또한, 가맹본부의 명성과 지명도를 이용하여 곧 바로 매출과 직결시킬 수 있고 가맹본부의 일괄적인 판촉으로 더욱 효율적인 점포경영이 가능해지며, 가맹본부가 우수한 품질의 상품을 대량으로 구매하여 저렴한 가격으로 안정적인 공급망을 확보할 수 있고 환경변화에 보다 적합한 사업경영이 가능하다. 그리고 판매활동이외의 노무, 세무, 법률, 점포디자인, 메뉴개발 등에서도 지도와 지원을 받을 수 있으며 이외에도 가맹점이 성공하여 제2, 3의 가맹점을 개설할 수 있는 등의 사업 확대가 가능하다. 이에 대해 가맹점측면의 단점은 가맹본부에 대한 의뢰심이 높아져 스스로 해결하려는 노력이 부족하게 되고 가맹점주협의회체도라는 것이 운영이 되나 아직 가맹점에서 보다 우수한 제품이나 개선안들을 제안하여도 표준화된 시스템이라는 명목 하에 접목에 한계가 있으며, 가맹본부의 정책이 각 가맹점의 현실에 맞지 않는 경우도 생길 수 있다. 그리고 가맹본부와 가맹점간의

이해가 상반되는 경우 쌍방이 독립된 사업자이기 때문에 분쟁의 소지가 내포되어 있으며, 한 가맹점이 운영에 실패하거나 이미지 훼손 시 전 가맹점에까지 신뢰에 문제가 발생될 수 있다.

2.2 가맹본부의 관리적 특성

프랜차이즈의 가맹본부와 가맹점주는 상호 간의 관계에서 가맹본부는 가맹점에게 상품, 경영정보, 점포 레이아웃, 상권 분석 및 인테리어 등에 관하여 지원하는 대신 가맹점주는 가맹본부에게 일정한 로열티나 사용료를 지불하게 된다. 이러한 상호관계에서 갈등이 발생하기도 하며 불공정성 문제가 제기되기도 한다.

2.2.1 지원

프랜차이즈 시스템은 프랜차이저(Franchisor)라 불리는 가맹본부가 프랜차이지(Franchisee)라 불리는 가맹점에게 일정 기간 동안 일정 지역에서 정해진 방법에 따라 자신의 상호 또는 상표를 부착한 제품 또는 서비스를 판매할 수 있도록 허가하고, 그 대가로 초기 가입비와 로열티를 받는 계약관계에 기초한 시스템이다(Zeidman, 1998).

프랜차이즈 본부의 지원은 가맹점과의 장기적인 거래 관계를 유지하기 위한 필수 조건이다. 왜냐하면, 가맹점과의 관계를 유지하고, 강화하기 위해서는 가맹점이 본부와와의 관계로 인한 혜택(Dwyer, Schurr and Oh, 1987; Ganesan, 1994; 오세조, 김상덕, 조현식, 강보현, 2003)과 본부가 가맹점에 대한 관계투자(Smith and Barclay, 1997)를 인지하여야 하기 때문이다.

프랜차이즈 시스템에 있어서 상대기업과의 관계강화가 경쟁우위의 주요 원천이며, 관계수준을 향상시키기 위해서는 상대 기업이 관계로 인한 혜택을 인지할 수 있도록 관계에 대한 투자가 필요하다(김상현, 1997).

이러한 프랜차이즈 가맹본부의 가맹점에 대한 지원은 주로 제품지원 활동, 광고 및 홍보지원 활동, 교육 및 훈련지원 활동, 정보지원 활동 등과 같은 물류외적 지원 활동과 생산지에서 소비지까지 완제품, 원자재, 중간재, 관련 정보의 이동 및 보관을 효율적으로 수행하기 위한 총체적 과정을 포함하는 물류적 지원활동으로 정의내릴 수 있다.

2.2.2 의사소통

의사소통(Communication)은 유통경로를 연결시켜주는 매개체이며, 기업 간 관계에 있는 공식적 또는 비공식적인 경로를 통해 적절하고 중요한 최신 정보들을 교환하고 공유하는 활동으로 정의할 수 있다(Anderson and Narus, 1984). 프랜차이즈 시스템의 경우 가맹본부와 가맹점간의 관계가 지속되면서 물질적, 화폐적 자원의 교환뿐만 아니라, 정보, 호의, 사회적 공정성, 영향력 등의 교환이 거래 구성원 간 경제적 효율성

추구와 사회적, 정치적 적응의 과정을 통해 이루어지게 된다.

의사소통에 관한 선행연구는 주로 관계강화의 측면에서 일반적인 경영관리와 운영관리 등을 중심으로 연구되어 왔다(김상현, 1997; 조규호, 전달영, 2003; Anderson, Lodish and Weitz, 1987). 한편, 가맹점에 대한 본부의 지속적인 지도 및 관리는 가맹점과 본부의 상호 만족스런 협력관계의 유지·발전을 위해 프랜차이즈 본부에서 해야 하는 매우 중요한 역할이다.

의사소통은 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부와 가맹점들 함께 유지하는 접착체로서 설명 될 수 있다(Mohr and Nevin, 1990). 따라서 가맹본부와 가맹점간의 효율적인 의사소통은 안정된 거래관계를 실현하는 데 있어서 조정 매커니즘으로 매우 필요하다. 프랜차이즈 시스템과 같이 본부와 가맹점간 상호의존성이 높은 유통경로 구조에서는 효율적이고, 효과적인 의사소통이 없을 때, 상호 간의 오해가 생기고 신뢰가 부족하게 되며, 기회주의적 행동을 통제할 수 없게 되어 상호 간의 갈등을 증폭시킬 수 있다. 결국 의사소통이 원활하게 이루어지지 않을 때 프랜차이즈 시스템의 결속이 약화된다고 할 수 있다(김상덕, 2005).

2.2.3 메뉴

이용기 등(2005)은 마케팅믹스로서의 제품이 고객만족에 영향을 미치는 변수라고 보았고, Biong(1993)은 제품을 품질, 브랜드, 그리고 제품계열로서 설명하였다. Schellhase et al.(1999)은 고품질의 제품유지, 회전율이 빠른 제품의 제공, 그리고 성공적인 신제품의 제공 등이 소매업자 만족에 영향을 미친다고 하였다. Wilson(1994)은 제품의 품질에 대한 만족이 기업들이 원재료 등을 구매하는 의사결정에 있어서 중요한 기준이 된다고 하였다.

외식 프랜차이즈의 경우 제품의 관점에서 식자재를 평가할 때 우선 식자재 품질과 지속적인 품질의 유지가 가맹점 만족의 중요한 요인이 될 것이며 아울러 신제품 개발 측면에서 보면 적절한 시점에서 신 메뉴가 출시되어 가맹점의 매출 증대와 경쟁력 제고에 도움을 주는 것이 만족의 또 다른 주요 변수가 될 것이다.

2.2.4 보상

적절한 보상정책은 종업원으로 하여금 높은 품질의 서비스를 수행하게 하고, 고객의 불평에 성실하게 대응하게 한다(Bowen and Johnston, 1999). 이러한 보상은 종업원의 만족에 유의적인 영향을 미친다(Farrell and Rusbult, 1981; Brown and Peterson, 1993). 왜냐하면, 성과에 대한 보상은 종업원의 정해진 역할 또는 추가적인 역할에 대한 조직적인 인정이고, 비교적 낮은 수준의 급여를 받고 있는 종업원 입장에서는 매우 큰 관심이기 때문이다(Forrester, 2000).

외식업체의 보상체계와 관련된 연구는 대부분 쿠폰연구가 주류를 이루고 있는데, 원갑연, 한은혜(2001)는 외식업체 고객

의 인구통계적 특성과 쿠폰에 대한 비용 및 가치지각에 따라 쿠폰이용 행동에 부분적으로 차이가 있음을 밝혔다. 남외자 박현진(2002)은 패밀리레스토랑의 브랜드별로 거의 모든 선택 속성요인이 차이를 보였고, 레스토랑 선택요인 중 종업원서비스와 음식의 질이 만족과 재구매 의도에 긍정적인 영향을 주었는데, 이중 '대고객 서비스'는 고객보상체계와도 관련이 있는 요인으로서 패밀리 레스토랑별로 유의한 차이를 보였다. 일반적으로 고객들은 자신이 받은 최종적인 결과를 통하여 공정성 여부를 평가하며(Gilliland, 1993), 보상 공정성의 보상적 관점은 교환의 공정성을 의미한다. 따라서 보상은 프랜차이즈 시스템을 위한 바람직한 행동을 강화하고 권유하고 유지하는 수단으로 볼 수 있다.

2.3 가맹관계와 공정성

프랜차이즈는 가맹본부와 가맹점과의 신뢰관계를 바탕으로 이루어진다. 그런데 정보나 경영능력 면에서 강자적 입장인 가맹본부와 가맹본부로부터 각종 지원을 받는 가맹점의 관계가 때로 가맹점주들이 일반적으로 불공정하다고 인지하는 경우가 발생하게 된다. 이러한 불공정성에 대한 인지도가 높다면 프랜차이즈는 상당한 타격을 입게 된다. 이에 본 항에서는 공정성에 대한 개념과 가맹본부의 관리적 특성이 공정성에 미치는 효과에 대한 선행연구를 살펴보고자 한다.

2.3.1 공정성의 개념 및 유형

공정성은 일반적으로 철학자들, 심리학자들, 그리고 사회학자들이 사회생활의 중심적인 주제로 다루어오고 있다. 이러한 개념이 경영학에선 주로 인사조직에서 중심적인 주제로 연구되어 왔는데, 지금까지 대부분의 인사조직의 연구 결과들을 살펴보면 공정성이 직무만족과 조직결속 등 제반 조직유효성을 신장시키는데 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다(Lind and Tyler, 1988; Alexander and Ruderman, 1987). 이러한 공정성에 대해서 일반적으로 공정성의 유형은 분배공정성과 절차공정성이라는 두 가지 차원으로 나누어 연구하고 있다(Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995).

분배공정성이론이 조직공정성이론으로서 본격적으로 연구되기 시작한 것은 Adams(1965)가 형평이론을 제시한 이후이다. 그는 Homans(1961)의 분배정의 연구, Stouffer의 상대적 박탈감 연구, Festinger의 사회비교이론과 인지부조화이론 등 기존 연구결과들의 토대 위에서 형평이론을 제시하였다. 이 이론은 사람들의 산출과 투입의 비율을 다른 사람의 그것과 비교한다는 사실을 주장한다. Goodman(1977)은 공정성을 직무에 대한 종업원의 노력 또는 업적에 대한 대가로서 그들이 받는 보상사이의 긍정적인 연상(Positive Associations)이라고 정의하였으며, 이는 조직에 보다 많은 것을 기여하는 조직구성원은 조직으로부터 보다 많은 보상을 받으리라는 믿음이라고 보았다.

분배공정성(distributive fairness)이란 의사결정의 과정을 거쳐

최종적으로 지급되는 결과물에 대하여 지각하는 공정성을 말한다. 분배공정성은 자원이나 보상이 거래 당사자 간에 분배되는 방법에 대한 설명을 해준다.

유통경로에서 있어서의 분배공정성은 유통업자가 공급업자와의 관계를 통해서 받는 소득과 기타 결과물의 공정성에 대해 지각하는 것을 뜻한다. 이러한 분배공정성은 혜택과 부담을 구분하는 것과 관련이 있으며, 유통업자 각각의 공헌이나 투입을 공급업자의 상대적 보상(또는 손실)과 비교하여 평가를 내리게 된다.

절차의 공정성에 대한 연구가 이루어지기 시작한 것은 Thibaut와 Walker(1975)의 연구였는데 그들은 다양한 분쟁해결 절차들을 통해서 분쟁당사자들에게 주어지는 통제의 유형을 연구하였다. 이후 Leventhal(1976)에 의해 절차공정성의 연구는 발전되었다. 특히, Leventhal의 연구에서는 형평이론을 여러 가지 면에서 비판하였으며, 한편, 조직 구성원들은 분배결정이 이루어지기까지의 절차의 공정성을 꾸준히 평가하며, 이런 절차의 평가는 결과 자체의 공정성 지각에 결정적인 영향을 미친다고 주장함으로써 분배의 결과 그 자체보다 절차가 더 중요할 수 있음을 시사했다. 절차공정성(procedural fairness)은 거래관계에 있어서의 수단 및 절차, 과정의 진행을 의미하는 공정성으로 정의된다(Folger and Konovsky, 1989). 즉 모든 의사결정의 절차가 공정하게 실시되고 있는가에 대한 지각이라고 볼 수 있다. 절차적 공정성은 갈등해결을 위한 노력의 결과가 이해 관계자 어느 한편 또는 양편에게 만족스럽지 못한 경우라 할지라도 이해관계자 사이의 지속적인 생산적 관계를 촉진할 수 있는 상태를 유지시켜주는 것을 목적으로 하기 때문에 매우 중요하다.

2.3.2 관리적 특성과 공정성

관리적 특성은 프랜차이즈 시스템의 운영부문을 지원하는 업무영역으로 점포의 활성화를 위한 총괄적인 지원계획 수립, 조직운영 계획, 인력수급, 자금수급 계획, 가맹점 수급계획, 기술 개발 계획, 교육프로그램 개발, 각종 매뉴얼 개발 계획, 각종 데이터를 기초로 한 보고서 작성 등을 주요 업무로 한다. 또한 지역사회와의 원활한 유대관계를 유지하여 회사의 이미지를 상승시키는 광고, 홍보 활동도 주요업무영역에 속한다. 예를 들면 각 점포에 모금함을 비치 모금을 하여 각종 불우이웃돕기 행사에 지원을 하는 제도 등을 말한다. 기업의 좋은 이미지 관리는 결국은 매출로 이어지게 되고, 장기적인 성장과 발전의 원동력이 되고 있다.

관리적 운영시스템은 점포를 경영하는데 있어서 통일적이고 합리적인 운영이 가능할 수 있도록 가맹본부 및 가맹점에서 보유하고 있어야 할 업무시스템이라고 정의할 수 있다. 가맹점 운영에 대한 전략수립 및 분석과정, 가맹점주와의 활발한 의사교류를 위한 회의시스템, 슈퍼바이저의 점포를 관리할 수 있는 각종 지도, 평가시스템, 세부적으로 점포에서 운영관리할 수 있는 각종 운영지침 등이 점포운영관리시스템의 근

간이라고 할 수 있다. 특히, 가맹본부에서의 관리적 시스템도 중요하겠으나, 가맹점주가 현장에서 활용할 수 있는 가맹점 운영 매뉴얼 시스템의 구축은 매우 중요한 요소이다. 가맹점 운영 매뉴얼 시스템의 효과는 첫째, 사업에 대한 통일된 컨셉을 제시하여 동일 브랜드 하에 있는 각 구성원의 사업 마인드를 일치시키며, 둘째, 점포를 운영하는데 있어서의 각종 관리기법을 초보자라도 쉽게 이해할 수 있도록 한다. 또한, 제일 중요한 포인트로서 각 점포의 운영관리절차를 시스템화하여 모든 고객에게 표준화된 서비스를 제공한다는 점이다.

그러므로 가맹점 운영 매뉴얼 등의 도구를 활용하여 관리적인 특성이 잘 갖추어지면, 가맹본부와 가맹점간의 관계가 원활하게 되며 분배의 공정성(노력과 투자 대비 분배 이익의 공정성, 역할과 책임대비 분배 이익의 공정성, 경쟁 가맹점 대비 분배 이익의 불공정성, 가맹본부 이익 대비 분배 이익의 공정성)과 절차공정성(가맹본부가 가맹점에 대해 사용한 절차와 과정의 공정성에 대해 가맹점 인지하는 것)인지가 쉽게 이루어 질 수 있다는 것이다(하세나, 2007).

프랜차이즈 본부의 지원활동은 가맹점의 신뢰형성 과정에 긍정적 영향을 미칠 것이며, 본부의 전문성과 능력에 대한 가맹점의 신뢰성과 신빙성을 증가시키게 된다는 것이다. 본부와 가맹점간의 장기적 관계에서 형성된 규범은 당사자 간에 상호작용하면서 신뢰성과 공정성을 높이게 된다는 것이다(신봉화, 2006). 또한 가맹본부의 각종 지원과 교육훈련, 메뉴 개발 및 정보제공, 본부와 가맹점간의 원활한 의사소통은 양자 간의 신뢰관계를 돈독하게 해주며 결과적으로 가맹점주의 공정성에 대한 인지도를 높이게 된다는 것이다(Jones & Suh, 2000; Chiou, et al., 2004). 이상과 같은 선행연구의 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

가설 1: 가맹본부의 관리적 특성은 분배공정성에 긍정적 영향을 미치게 될 것이다.

가설 2: 가맹본부의 관리적 특성은 절차공정성에 긍정적 영향을 미치게 될 것이다.

III. 연구의 설계 및 분석

3.1 자료수집 및 분석방법

본 연구는 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 관계에 대하여 분석하고자 하였다. 이에 필요한 자료수집을 위하여 가맹점주들을 대상으로 하는 설문지 수집방법을 이용하였다. 설문 배부와 회수는 2011년 12월 25일부터 2012년 1월 15일 사이에 이루어졌다. 설문의 배부와 회수에 따른 협조를 구하기 위하여 일차적으로 한국 프랜차이즈협회 강원지역의 도움을 얻어 프랜차이즈 본부 내지 강원지역 본부로부터 강원도 영서지역에 위치하는 프랜차이즈 가맹점에 대한 리스트를 작성하였다. 총 280부의 설문을 배부하였으며, 이 중 228부가 회수되었다. 회수된 설문 중 누락된 문항이 많거나 반복적인

응답이 많은 것을 제외한 218부가 본 연구의 분석자료로 활용되었다.

응답자들에 대한 구성비를 업종, 가맹점 운영기간, 성별, 연령, 본부의 창립역사 등에 따라 살펴보면 다음과 같다. 업종에 대하여는 한식 프랜차이즈가 56건(25.7%), 중식이 4건(1.8%), 일식 8건(3.7%), 패스트 푸드/피자가 42건(19.3%), 치킨이 26건(11.9%), 기타가 82건(37.6%)으로 나타났다. 업종경험에 대하여는 1년이 40건(18.3%), 2년 59건(27.1%), 3년이 41건(18.8%), 4년이 17건(7.8%), 5년이 21건(9.6%), 6년 이상 40건(18.3%)로 나타났으며, 평균은 3.67년 표준편차는 2.766으로 각각 나타났다. 점포면적은 20평 이하가 71건(32.6%), 21-30평 52건(23.8%), 31-40평 41건(18.8%), 41평 이상이 54건(25.8%)으로 각각 집계되었으며, 점포면적 평균은 35.18평 표준편차 25.872로 나타났다. 가맹점주의 성별은 전체 유효응답자 218명 중 남성이 108명(49.8%), 여성이 109명(50.2%)으로 나타나 남녀가 거의 동수로 구성되었다. 가맹점주의 연령분포는 20-30대가 78명(35.8%), 40대가 107명(49.1%), 50대 이상이 33명(15.1%)으로 각각 나타나 40대가 주축을 이루는 것으로 나타났다. 이들의 평균 연령은 41.99세이며 표준편차는 7.145로 나타났다.

본 연구에서는 연구모형을 바탕으로 설정한 가설을 검증하기 위하여, 수집된 설문지 응답 자료를 바탕으로 상관관계분석과 다중회귀분석을 실시하였다.

3.2 변수의 측정

본 연구에서는 본부와 가맹점간의 관리적 특성이 공정성에 미치는 효과를 실증분석하고자 하였다. 이를 실증분석하기 위한 변수의 측정은 다음과 같다. 먼저 관리적 특성에 대하여는 본부의 지원정도, 본부-가맹점간의 의사소통, 본부의 메뉴개발, 본부의 보상정도를 측정하고자 하였다. 설문문항은 선행연구에서 검증된 것을 본 연구의 취지에 맞도록 응용하여 사용하였다(하세나, 2007; 김승욱, 2006; 한규철, 2007).

본부의 지원정도에 대하여는 가맹본부의 가맹점 영입에 필요한 투자지원, 시설관리 지원, 법률적 자문이나 지원, 서비스개선을 위한 교육지원에 대하여 설문하였다. 그리고 본부-가맹점간 의사소통은 적절한 정보의 공유정도, 제품개발시 가맹점의 의견반영, 본부-가맹점간 협의 정도, 본부-가맹점간의 일반적 의사소통정도, 본부-가맹점간의 상호 이해정도를 설문하였다. 메뉴개발은 메뉴개발시 본부의 최근 트렌드 반영정도, 새로운 메뉴개발, 메뉴개발에 따른 매출실적 향상, 메뉴의 맛과 다양성 등에 대한 문항을 제시하였다. 보상에 대하여는 가맹점의 서비스향상에 따른 보상실시, 고객 평가에 따른 보상실시, 고객문제 해결에 따른 보상실시, 불평 고객의 만족시 보상실시에 대한 설문을 제시하였다.

공정성에 대하여는 분배공정성과 절차공정성을 제시하였다. 분배공정은 가맹점의 투자 대비 분배이익의 공정성, 본부의 가맹점에 대한 대우, 투자대비 수익과 결과의 정도, 본부의

노력과 가맹점의 분배이익의 공정성 정도를 설문하는 문항을 제시하였다. 이에 대하여 절차공정성은 본부-가맹점의 상호 의사소통 노력, 본부의 일관성 있는 정책과 의사결정, 계약변경시 가맹점의 의견방영, 가맹점들의 특수성 반영노력에 대하여 설문하였다(신봉화, 2006; 하세나, 2007). 그리고 가맹점주의 개인적 특성에 관하여는 가맹점주의 성별, 연령, 현 업종에 대한 경험기간 등을 설문하였고, 점포특성에 대해서는 업종, 점포면적에 대하여 설문하였다.

IV. 조사결과의 분석

상관관계 분석은 연구변수들 간의 대체적인 관계를 나타내 준다. 따라서 본격적인 분석에 앞서 변수들 간의 다중공선성을 고려하지 않는 상태에서의 관계를 이해하는데 도움을 주게 된다. 구체적으로 가설 검증을 실시하기에 앞서 모든 연구가설에서 사용되는 중요 변수들 간의 관계의 강도를 제시함으로써 변수 간 관련성에 대한 대체적인 윤곽을 제시해준다. 따라서 상관관계분석은 모든 분석에 앞서 요구되는 선행조건이기도 하다.

본 연구에서 사용된 관련 변수들의 상관관계는 <표 1>과 같다. 종속변수인 분배공정성과 절차공정성은 서로 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 다음으로 가맹점 본부의 관리적 특성요인으로서 본부지원, 의사소통, 메뉴개발, 보상은 모두 종속변수인 분배공정성 및 절차공정성과 유의적 정의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

그리고 분배공정성과 절차공정성의 결정요인인 본부지원, 의사소통, 메뉴개발, 보상정도는 높은 유의적 상관관계를 갖는 것으로 분석되었다. 분배공정성의 경우 메뉴개발($r=0.644$), 의사소통($r=0.536$), 보상($r=0.501$), 본부지원($r=0.463$)의 순으로 나타났으며, 절차공정성의 경우에는 의사소통($r=0.646$), 메뉴개발($r=0.595$), 보상($r=0.550$), 본부지원($r=0.520$)의 순으로 나타났다($p<.01$). 가맹점주의 개인적 특성인 성별은 종속변수 및 관리적 특성과 유의적 관계가 없는 것으로 나타났으며, 업종 경험은 절차공정성, 의사소통, 보상과 각각 유의적이며 긍정적 관계가 있는 것으로 나타났다.

<표 1> 연구변수에 대한 기술통계 및 상관계수

	평균	표준 편차	분배 공정성	절차 공정성	본부 지원	의사 소통	메뉴 개발	보상	성별	업종 경험
분배공정성	4.179	1.073	1.000							
절차공정성	4.387	1.165	.714**	1.000						
본부지원	4.248	1.171	.463**	.520**	1.000					
의사소통	4.540	1.226	.536**	.646**	.501**	1.000				
메뉴개발	4.651	1.060	.644**	.595**	.628**	.597**	1.000			
보상	4.039	1.257	.501**	.550**	.551**	.437**	.467**	1.000		
성별a)	-	-	.024	.013	-.009	.032	.073	-.029	1.000	
업종경험b)	3.665	2.766	.080	-.158*	.061	.212**	.061	.217**	-.086	1.000

a) 성별의 경우 여=0, 남=1
b) 업종경험기간은 현 가맹점 운영기간

다음으로 가설 1, 가설 2를 검증하기 위하여 관리적 특성(본부지원, 의사소통, 메뉴개발, 보상)을 독립변수로 하고, 공정

성(분배공정성, 절차공정성)을 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 가맹점주의 성별과 업종경험 기간을 통제변수로 하였다. 다중회귀분석결과는 <표 2>와 같다.

<표 2> 다중회귀분석결과

종속변수	분배공정성		절차공정성	
	1 단계	2 단계	1 단계	2 단계
예측변수				
성별a)	.031	-.003	.027	-.021
업종경험b)	.085	-.020	.161*	.010
본부지원		-.069		.043
의사소통		.230**		.368**
메뉴개발		.412**		.229**
보상		.237**		.248**
△R2		.462		.502
R2	.008	.470	.026	.528

a) 성별의 경우 여=0, 남=1
b) 업종경험기간은 현 가맹점 운영기간

분배공정성을 종속변수로 하는 다중회귀분석에서 1단계에서는 통제변수인 성별과 업종경험을 독립변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과 설명력(R²)은 .008로 나타났으며, 통제변수인 성별과 업종경험은 모두 분배공정성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 다음으로 2단계에서는 1단계에서 투입된 통제변수(성별, 업종경험)에 추가적으로 관리적 특성인 본부지원, 의사소통, 메뉴개발, 보상을 독립변수로 투입하였다. 분석결과 설명력(R²)은 .470으로 나타났으며, 관리적 특성 중 본부지원을 제외한 의사소통, 메뉴개발, 보상은 모두 분배공정성에 긍정적 영향을 미친 것으로 나타났다.

그리고 절차공정성의 경우 1단계에서 통제변수인 성별과 업종경험을 독립변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과 설명력(R²)은 .026으로 나타났으며, 통제변수인 성별은 유의적 영향이 없고 업종경험은 절차공정성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다음으로 2단계에서는 1단계에서 투입된 통제변수(성별, 업종경험)에 추가적으로 관리적 특성인 본부지원, 의사소통, 메뉴개발, 보상을 독립변수로 투입하였다. 분석결과 설명력(R²)은 .528로 나타났으며, 관리적 특성 중 본부지원을 제외한 의사소통, 메뉴개발, 보상은 모두 절차공정성에 긍정적 영향을 미친 것으로 나타났다.

V. 결론 및 제언

근래 세계경제가 지식경제사회로 진입하면서 각국에서 서비스산업이 차지하는 비중이 점차 높아지는 추세를 보이고 있다. 선진국의 경우 프랜차이즈 산업은 양적 규모가 클뿐더러 질적으로도 사업서비스, 건강 및 개인관리, 금융 등 지식서비스가 큰 비중을 차지하고 있다. 프랜차이즈 산업이 가장 발달한 미국의 경우 연관산업을 포함하면 총 고용의 14%, 총 산출의 10%를 점유하는 것으로 나타났다. 업종의 경우도 패스트푸드, 숙박, 소매업뿐 아니라 사업서비스, 금융, 부동산, 건강관련 서비스, 개인편의 서비스 등 다양한 프랜차이즈가 활성화되고 있다.

우리나라의 경우 프랜차이즈 총 매출액은 2005년 기준으로

약 61조 원 정도로 GDP 대비 7.3%에 이를 정도로 외형적으로 크게 성장하고 있다. 점포수와 종사자의 경우 가맹본부 2,211개, 가맹점 약 28만개, 상시 종업원 약 83만명, 비정규직 포함 104만 명으로 추산되고 있다(이성호, 2008). 프랜차이즈 산업이 국민경제에서 차지하는 비중이 매우 높아지고 있는 시점에서 프랜차이즈의 양 당사자인 가맹본부와 가맹점간의 관계에 대한 연구는 매우 필요한 분야라 하겠다. 이에 본 연구에서는 강원 영서지역에 입지한 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 관계가 공정성인지가 경영성과에 미치는 관계에 대하여 실증분석하였다. 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

가맹점본부와 가맹점과의 관계에서 본부의 관리적 특성으로서 의사소통, 메뉴개발, 보상은 모두 분배공정성과 절차공정성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 관리적 시사점을 제시하고자 한다. 따라서 가맹점주들로 하여금 본부에 대한 분배공정성과 절차공정성에 대한 인지도를 높이기 위해서는 본부의 가맹점에 대한 투자, 시설 및 인테리어나 비품지원, 법률적 지원, 판촉 및 교육 지원, 그리고 본부와 가맹점간의 원활한 의사소통 및 정보 공유, 다양하고도 적시의 메뉴개발, 가맹점의 서비스향상이나 고객문제해결에 따른 보상 시스템 등을 제공하는 것이 필요하다.

이상과 같은 연구결과는 주로 강원 영서지역에 입지한 프랜차이즈 가맹점주들을 상대로 설문조사한 결과를 바탕으로 이루어진 것이다. 따라서 연구결과를 지역적으로 일반화하는 데는 한계가 있을 것이다. 그리고 실증분석의 자료는 전적으로 가맹점주들의 주관적 판단에 근거한 설문조사를 바탕으로 하는 횡단적 조사에 의존하였다. 이러한 분석방법의 장점은 일정기간 내에서 다수에 대한 정태적 상황을 반영할 수 있다는 것이지만, 가맹점주들의 시간적 흐름에 따른 의식의 변화와 본부-가맹점과의 관계변화와 같은 동태적인 특성을 반영하지 못한다는 단점이 있다. 따라서 추후 연구에서는 이러한 점들이 보완되어야 할 것이다.

참고문헌

김상덕(2005), 프랜차이즈 본부의 의사소통 전략이 가맹점의 결속과 매출에 미치는 영향, *서비스경영학회지*, 6(3), 189-208.
 김상현(1997), 사업형 프랜차이즈 시스템에서의 프랜차이즈와 프랜차이지간 효율적인 관계 정립에 관한 연구, *유통연구*, 2(1), 87-114.
 김승옥(2006), *외식산업 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점과 관계특성과 재계약의도의 구조적 관계*, 계명대학교 대학원, 박사학위논문.
 남외자, 박현진(2002), 패밀리레스토랑 브랜드별 선택속성 차이분석(부산지역 중심으로), *외식경영연구*, 5(3), 91-108.
 박기용(2004), *21세기 글로벌 경쟁시대의 외식산업 경영학*, 대왕사.
 신봉화(2006), *관계규범이 결속에 미치는 영향에 있어서 공정성 차원의 매개효과에 관한 연구*, 연세대학교 대학원 박사학위논문.
 오세조, 김상덕, 조현식, 강보현(2003), 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 결속이 가맹점의 매출에 미치는 영향, *연세경영연구*,

40(1), 23-46.
 오일두(2001), *관계기간에 따른 관계결속인지, 통계기재내부정치경제요인에 관한 연구*, 연세대학교 대학원 석사학위논문.
 원갑연, 한은혜(2001), 외식업체에 쿠폰이 구매행동에 미치는 영향에 관한연구, *외식경영연구*, 4(2), 129-148.
 이용가, 임현철, 윤남수(2005), 외식산업 프랜차이즈 가맹점 만족도에 미치는 도구적과 관계지향성 요인의 영향, *호텔관광연구*, 7(3), 156-178.
 임종원(1988), *현대마케팅원론*, 법문사.
 하세나(2007), *프랜차이즈 시스템 공정성의 선행요인과 결과요인에 관한 연구*, 경남대학교 대학원 석사학위논문.
 한규철(2007), *외식 프랜차이즈 가맹점 만족의 영향요인에 관한 연구*, 세종대학교 대학원, 박사학위논문.
 한상린(2003), 산업재 시장에서 구매자-공급자 관계의 선행변수와 거래성과에 관한 연구, *유통연구*, 8(1), 1-19.
 Adams, J. S.(1965), *Inequity in Social Exchange, Advances in Experimental Social Psychology*, NY: Academy Press, 2, 267-299.
 Alexander, S. and Ruderman, M.(1987), The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior, *Social Justice Research*, 1(2), 177-198.
 Anderson, J. C. and Narus, J. A. (1984), A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working relationship, *Journal of Marketing*, 48(4), 62-74.
 Anderson, E., Lodish, L. and Weitz, B.(1987), Resource allocation behavior in conventional channels, *Journal of Marketing Research*, 24(1), 85-97.
 Biong, H.(1993), Satisfaction and loyalty to suppliers within the grocery trade, *European Journal of Marketing*, 27(7), 21-38.
 Bowen, David E. and Johnston, R.(1999), Internal Service Recovery; Developing a New Construct, *International Journal of Service Industry Management*, 10(2), 118-131.
 Brown, S. P. and Peterson, R. A.(1993), Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction; Meta Analysis and Assessment of causal Effects, *Journal of Marketing Research*, 30(1), 63-77.
 Chiou, Jyh-Shen, Chia-Hung Hsieh and Ching-Hsien Yang(2004), The Effect of Franchisors' Communication, Service Assistance, and Competitive Advantage on Franchisees' Intentions to Remain in the Franchise System, *Journal of Small Business Management*, 42(1), 19-36.
 Dwyer, F. R., Schurr, Paul H. and Oh, S.(1987), Developing Buyer-Seller Relationship, *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
 Farrell, D. and Rusbult, C. E.(1981), Exchange Variables as Predictors of Job Satisfaction, Job Commitment, and Turnover; The Impact of Rewards, Costs, Alternatives, and Investments, *Organizational Behavior and Human Performance*, 28(1), 78-95.
 Folger, R. and Konovsky, M. A.(1989), Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions, *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
 Forrester, R.(2000), Empowerment; Rejuvenation a Potent

- Idea, *Academy of Management Executive*, 14(3), 67-80.
- Ganesan, S.(1994), Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationship, *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Gilliland, S. W.(1993), The Perceived Fairness of Selection Systems; An Organizational Justice Perspective, *Academy of Management Review*, 18(4), 694-734.
- Homans, G. C.(1961), *Social Behavior: Its Elementary Forms*, New Yorks; Harcourt Brace Jovanovich.
- Jones, M. A. and Suh, J.(2000), Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: An Empirical Analysis, *Journal of Service marketing*, 14(2), 147-159.
- Khan, M. A.(1991), *Restaurant Franchising*, New York; Van Nostrand Reinhold.
- Kumar, N., Scheer, L. K. and Steenkamp, J. E. M.(1995), The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers, *Journal of Marketing Research*, 32(1), 54-65.
- Lind, E. A. and Tyler, T. R.(1988), *The Social Psychology of Procedural Justice*, New York; Plenum Press.
- Moorman, C., Zaltman, G. and Deshpand, R.(1992), Relationship Between Providers and Users of Market Research; The Dynamics of Trust Within and Between Organizations, *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328.
- Mohr, J. J. and Nevin, J. R.(1990), Communication strategies in marketing channels: A theoretical perspective, *Journal of Marketing*, 54(4), 36-51.
- Schellhase, R., Hardock, P. & Ohlwein, M.(1999). Customer satisfaction in business to business marketing: The case of retail organizations and their suppliers. *The Journal of business & Industrial Marketing*, 14(5-6), 416-432.
- Smith, J. and Barclay, D.(1997), The effect of organizational differences and trust on the effectiveness of selling partner relationship, *Journal of Marketing*, 61(1), 3-21.
- Steinhoff, D. and Burgess, J. F.(1989), *Small Business Management Fundamentals*, 5th ed., McGraw-Hall.
- Stern, Louis W. and Adel EI-Ansary(1988), *Marketing channel*, 3rd ed. Englewood Cliffs, NJ; Prentice-Hall, Inc.
- Thibaut, John W.(1975), *Procedural justice. A psychological analysis Hillsdale*. NJ; Lawrence Erlbaum.
- Wilson, E. J.(1994). The relative Importance of supplier selection criteria: A review and update. *International Journal of Purchasing Material Management*, 30(3), 34-46.
- Zeidman, P. F.(1998), *Franchising, International Franchise Association*, Educational Foundation, Inc., 1-3.

The effect of managerial characteristics of franchisor on the perceived justice of franchisee

Kim, Gil Sun*
Ahn, Kwan Young**

Abstract

The specific gravity is heavily focused on the service industry in the economic development of domestic and overseas in these days. This will be predicted to increase persistently in the future society. Therefore the franchise system has been diffused as one of a management methods for these service industry. The franchise system is an advanced country's circulation system which has been populated in an advanced country. After the opening of circulation market, rapid growing trend has been showing on foreign country's popular brands in the local domestic market. So the franchise system has been largely focused on among the domestic manufacturing and the circulation companies.

This study is to review how the management characteristics(headquarters' supports, communication, menu development, compensation) will affect the fairness perception of franchisee owner. The results of my study are as follows; It appeared that communication, menu development and compensation affected all the distribution fairness and the procedure fairness affirmatively.

KeyWords: franchising industry, distribution fairness, procedure fairness, headquarters' supports, communication, menu development, compensation

* Chief Executive of Franchise Chongjung Goeul

** Professor, Dept. of Management in Sangji University