The Korean Journal of Culinary Research
Vol. 20, No. 6, pp. 175~189 (2014)

외식 프랜차이징의 규모, 마케팅 역량, 운영특성과 재무성과 간의 관계연구

강 석 우·나 영 선¶
대구보건대학교 호텔외식조리학부·신안산대학교 호텔조리과¶

Study on the Relationship among the Size, Marketing Competency, Operational Characteristics and Financial Performance of Food Service Franchising

Seok-Woo Kang · Young-Sun Na¶
Dept. of Hotel, Restaurant & Culinary Arts, Daegu Health College, Daegu, Korea
Dept. of Hotel & Culinary Arts, Sinansan University, Ansan, Korea¶

Abstract

This study was intended to provide fundamental data concerning franchising companies'characteristics and performance in foodservice business by employing financial data from the firms' IDS(Information Disclosure Statements). Multiple regression analysis method was used to identify any correlations among franchising size, marketing competency, operational characteristics, and performance according to technique based upon 169 IDS data as of 2013. In terms of franchisor size and performance, the number of company-operated stores had statistically significant corelation with sales, net income, the total number of stores, and the number of franchisees. With respect to marketing competency and performance, advertising expenses showed statistically significant correlation with sales, the total number of stores, promotion expenses with sales, net income, and the total number of stores. On the other hand, there was no statistically significant correlation with current year's net income. At last, present study found significant correlations among business years, sales, current year's net income, and the total number of stores by regarding operational characteristics and performance, but there was no significant correlation between brands and performance. This study is cross-sectional study which is a limitation to be overcome in further studies. In addition, it is required to review the possibility for franchise management style to contribute to expanding the Korean traditional foods.

Key words: information disclosure statements, financial performance, marketing competency, operational characteristics, size, food service, franchising

Ⅰ. 서 론

최근 서비스 산업에서 성장과 관련하여 부각되는 것은 외식 프랜차이징 기업의 성장일 것이다. 특히, 도소매업이나 사업지원 서비스보다도 외식업 관련 프랜차이징의 성장과 발전이 두드러지고 있다. 공정거래위원회에 등록된 가맹본부의 비율을 보면 외식업의 가맹본부 수는 2013년 기준

¶ : 나영선, +82-17-237-6937, ysna6937@hanmail.net, 안산시 단원구 신안산대학로 135 신안산대학교

2,089개(70.3%)이며, 브랜드 수는 2,623개(71.3%)이다. 2012년 말 외식업 가맹점수는 84,046개(44.1%), 직영점 수는 3,959개(31.4%)로 나타났다. 반면에, 국제프랜차이즈협회(IFA)에 의하면 2013년도 미국 내 퀵서비스레스토랑의 프랜차이지는 15,425개(20.2%), 풀 서비스 레스토랑은 36,436개(4.8%)이며, 기타 산업을 포함한 프랜차이지는 757,055개였다. 이에 비추어 보면 우리나라의 프랜차이징 업종은 외식업종에 상당한 비중을 차지하고 있고, 양적인 성장의 측면이 강하다는 것을 알 수 있다. 또한, 프랜차이징의 대부분이 중소기업기본법의 범주에 속하고, 소유구조에서 자사 직영점 수가 적으며, 다수의 영업표지를 운영하고 있는 것이 특징이다.

이렇듯 프랜차이징의 사업적 기회의 급성장에 비해, 프랜차이징 영역의 학술적인 연구는 제한적인 성과가 이루어졌다. 최근 국내 외식 프랜차이징과 관련된 연구는 두 가지 영역에서 이루어져 왔다. 첫째는 가맹본부와 가맹점사업자 간의 법적인 분쟁 쟁점이나 가맹사업거래의 공정화에 관한 법률(이하“가맹사업법”이라함)의 개선에 관한 연구(Kwon OS 2011; Song IB 2012; Han DY 2012; Kang SW ·Na YA 2013; So JS ·Ryu SH 2014), 둘째로는 프랜차이징의 특성과 성과에 관한 연구가 있었다. 세부적으로는 프랜차이징 특성과 성과에서 비재무적인 자료를 이용한 연구와 재무적 자료를 이용한 연구 영역으로 구분될 수 있다. 비재무적인 연구에서는 프랜차이징의 운영특성과 성과 간의 연구(Lee SB *et al* 2014; Jang HR 2014; Suh TS ·Park SH 2013; Lee TY ·Ha DH 2012; Jun YM ·Kim YG 2011; Lee YK *et al* 2014)가 있고, 재무적 자료를 이용한 연구는 정보공개서 재무적 자료를 이용한 연구(Lee EJ ·Cho CH 2013; Lee EJ ·Cho CH 2012; Kim JY ·Yoo BM 2013)가 있으며, 금융감독원에 공시된 회계기간 종료시점 감사보고서를 바탕으로 한 연구 등이 있다(Min BB ·Choi KW 2011). 국외 연구에서도 외식 프랜차이징과 관련된 재무성과를 종단적인 연구(Madanoglu *et al* 2011; Aliouche EH *et al* 2012)와 프랜차이징의 광고효과 지속성에 관한 연구가 있다(Park KW & Jang SC 2011). 이상의 연구 성과에 비추어 보면, 외식프랜차이징 기업을 대상으로 재무적 자료를 이용한 연구는 상당히 부족하며, 더불어 세부적인 영역으로 한 연구 시도는 부족하다. 이에 본 연구에서는 공정거래위원회에서 구분한 패스트푸드, 기타 외식, 제과제빵, 주점 중에서 기타 외식으로 추출된 정보공개서를 바탕으로 외식 프랜차이징의 재무성과를 관찰하였다.

따라서 본 연구 목적으로는 첫째, 외식 프랜차이징의 규모와 매출액, 당기순이익, 총점포수와의 관계을 파악하며, 둘째로는 외식 프랜차이징의 마케팅 역량과 매출액, 당기순이익, 총점포수와의 관계을 파악하는 것이다. 마지막으로 외식 프랜차이징의 운영특성과 매출액, 당기순이익, 총점포수와의 관계를 파악하는데 목적이 있다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위해 가맹사업 거래 공정화에 관한 법률에 따라 공정거래위원회에 등록된 외식 프랜차이징 기업의 정보공개서를 표본으로 하여 분석하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 정보공개서와 관련 연구

정보공개서 등록 제도는 가맹사업법이 2007년 8월에 개정되면서 시행된 제도이며, 가맹사업법 제2조에 명시되어 있다. 제도의 취지는 정보공개제도는 “협의의 정보공개제도”와 “등록제도”로 구분되어진다. 협의의 정보공개제도란 가맹본부 측이 자기와 프랜차이즈 계약을 체결하려는 가맹사업희망자에 대하여 프랜차이즈 계약이나 가맹본부에 관한 정보를 사전에 제공하는 제도이다. 이에 반해 “등록제도”는 프랜차이즈 계약과 가맹본부에 관한 정보를 행정당국 등 기타 제3의 공정한 기관에 등록해 두고, 가맹사업 희망자가 이를 열람하거나, 등사 등을 할 수 있게 하는 제도이다

(Lee HM 2009). 정보공개서의 제공 의무는 당사자 쌍방의 정보력 격차가 있어 정보의 불균형을 해소함으로써 양자 간에 존재하는 힘의 불균형을 보완할 수 있다. 외국의 경우, 가맹본부가 가맹점사업자에게 정보공개서를 제공하는 것을 법으로 명시하고 있는데, 미국의 경우, 통일 프랜차이즈 청약 회람서 작성지침(UFOC: uniform franchise offering circular guidelines)과 연방 거래 위원회 규칙(FTC: federal trade commission) 및 주법에서 정보의 공개와 등록에 관한 제도를 두고 있다.

정보공개서에 관한 연구는 법학적 연구와 경영적 분석 연구로 나뉘어 살펴볼 수 있다. 첫째로, 법학적 법리 연구이다. 가맹사업법에 정보공개제도가 입법되기 전에는 정보공개제도의 의의와 필요성의 연구가 진행되었고, 이후에는 정보공개제도의 문제점과 개선방안에 대한 고찰이 주된 연구 대상이었다. 이와 관련된 가맹사업 관련 연구에는 Song IB(2004), Kang SW와 Na YA(2013), So JS와 Rye SH(2014) 등의 연구 성과가 있다. 두 번째 연구 영역으로는 경영학적 연구방법 이다. 이 영역에서는 공시된 정보공개서에 나타난 가맹본부의 특성이나 재무제표 등을 바탕으로 종단·횡단적 분석이 이루어지고 있다. 정보공개서를 바탕으로 Lee EJ와 Cho CH(2013)는 가맹본부의 특성과 성과 간의 종단적 연구에서 업종, 영업지역 보호, 직영점 여부와 사업성과와는 차이가 있는 것으로 나타났다. Kim JY와 Yoo BM(2012)은 558개의 정보공개서를 대상으로 발전단계 관점에서 프랜차이즈시스템을 도입, 발전, 급성장, 성숙, 변환의 5단계로 분류하였고, 성과와 지원 및 소유구조에서 차이가 있다는 것을 입증하였다. 또한, 정보공개서를 바탕으로 프랜차이징 기업의 성공요인과 성과 간의 연구(Lee EJ·Cho CH 2012)에서 성공요인 변수와 프랜차이즈 사업 성과와는 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다.

2. 외식 프랜차이징의 규모, 마케팅 역량, 운영 특성

일반적으로 프랜차이징을 설명하는 이론적 근거는 대리이론과 자원부족이론이 고려되는데, 자원부족이론에 따르면, 프랜차이징은 자본, 관리, 정보의 제약을 해결해 주는 운영방식으로 알려져 있다. 즉, 프랜차이징은 부족한 자본을 가맹점사업자가 투자하고, 관리운영능력 및 지역 정보와 지식을 얻을 수 있다는 이점이 있다(Castrogiovannli GJ *et al* 2006). 이는 가맹본부 측면에서는 대리인 문제를 해결할 수 있고, 낮은 자본 투자비용과 활용성, 운영의 효율성 증대로 프랜차이징의 중요한 성공요인으로 설명된다. 자원기반이론(resources based view theory)은 일반적으로 조직의 내부적 자원이며, 조직구조 내의 물적·인적 자원 집합을 의미하는데, Rahman NZA & Ramli A(2014) 등은 마이클 포터의 경쟁우위전략과 자원기반전략으로 이론적 연구모형을 연구하였다. Dada O & Waston A(2013)는 프랜차이즈시스템의 사업지향성과 성과연구에서, 사업지향성의 선행변수로 마케팅지원·계약·기업규모·사업기간 등으로 정의하였고, 사업지향성의 성과변수로는 이익 및 매출액증가율 등이었다. 연구결과, 두 변수 간에는 긍정적인 상관관계가 있었고, Chen *et al*(2013) 등의 최근 연구에서는 마케팅관련 능력과 마케팅능력은 재무성과에 유의한 것으로 나타났다. 하지만 기업규모와 시장의 불확실성 등과 같은 통제변수를 적용 한 분석에서는 유의하지 않는 것으로 나타났다. 이전 연구에서 마케팅 능력의 정도는 브랜드자산을 높여주고, 고객의 가격 민감도를 낮게 하여 가격상승과 기업의 재무성과를 향상시키는 것으로 나타났다(Rust RT & Zeithaml VA 2004). 이런 점은 기업의 마케팅능력에 따라 브랜드 전환의 가능성을 감소시키고, 신규 고객을 유치하는데 기여하기 때문이다(Morgan V & Mason CH 2009). 외식 프랜차이징의 광고효과 연구(Park KM & Jang SC 2013)에서, 광고는 매출액 증가률에서 장기간에 긍정적인 효과가 있으며, 무형적인 가치(intangible Value)는 장·단기간에 효과가 있었다. 이점은 가맹본부와 가맹점사업자와 밀접하게 연

관되어 있어 가맹본부의 광고비용이 증가될수록 브랜드 명성이 높아져 가맹점사업자의 이익이 향상되고 최종적으로 가맹본부 운영의 안전성에 기여함을 의미한다.

한편, 외식 프랜차이징의 특징 중 하나는 동일 프랜차이징 내에 다양한 브랜드를 가지고 있다는 것이다. 이와 관련해 동일 프랜차이징에 속하는 브랜드 수와 성과와 관련된 연구는 이루어지지 않고 있다. 최근 유사 연구(Roh EY & Choi KW 2010)에서 DEA(data envelopment analysis) 접근방법으로 체인 레스토랑 브랜드 수의 효과성에 관한 비교 연구가 이루어졌으며, 브랜드 수에 따라 유의적인 차이가 있었다. Comb JG & Castrogivannli GJ(2004) 등은 65개의 외식 프랜차이징 기업을 대상으로 한 연구에서 ROA · 매출액증가율 · 시장가치 대비 장부가비율과 브랜드 명성은 매출액 성장률에 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다.

외식프랜차이징의 규모 및 마케팅 역량과 운영특성과 관련된 국내 연구에서, Kim JY와 Yoo BM(2012)은 프랜차이징 가맹본부의 발전단계에 따른 성과, 지원, 소유구조 특성에 차이 있다고 평가하였다. Lee EJ와 Cho CH(2012) 연구에서는 가맹본부의 성공요인은 가맹사업기간 · 총점포수 · 초기투자비 · 직영점비율 · 광고비 · 판촉비와 연평균 매출액과의 관계에서 유의하였다. 같은 연구에서 연평균 당기순이익은 가맹사업기간 · 초기투자비 · 직영점비율 · 광고비 · 판촉비와 유의한 것으로 나타났다.

3. 외식 프랜차이징의 재무성과

프랜차이징이 재무성과를 향상시키는 구조는 자원부족이론, 대리이론(Lafontaine F 1992), 위험분산이론(Martine RE 1988)으로 설명된다. 이와 관련된 대부분의 연구에서 프랜차이징 기업이 비프랜차이징 기업보다 재무적 성과는 훨씬 높다는 것을 발견하였다. Michael S(2002) 연구에 의하면 프랜차이징의 재무성과 효과는 양(+)의 관계로 기여하였고, 프랜차이즈 기업들은 시장진입 초기에 시장점유율을 향상시킴으로 재무성과를 높였다. 유사연구로 Aliouche EH *et al*(2009) 등은 외식기업의 재무자료(1993년~2002년)를 이용하여 프랜차이징과 비프랜차이징 기업의 성과(시장부가가치 · 경제적부가가치 · 투자자산수익률 · 주주수익률)를 *t*-test로 검증하였다. 그 결과, 프랜차이징 기업의 재무성과는 높았지만, 유의수준 .05에 유의하지 않았다. 반면에, Madanoglu *et al*(2011)등의 연구에서는 비프랜차이징 기업보다 프랜차이징 레스토랑 기업의 성과가 높았다. Hsu LT & Jang SC(2009) 등도 *t*-test로 82개의 프랜차이징과 비프랜차이징 외식기업을 세 가지 변수 즉, 총자산수익률 · 자기자본이익률 · 토빈의 q로 측정하였다. 그 결과, 프랜차이징 기업이 비프랜차이징 기업보다 재무적 성과가 높았다. 기업규모, 부채레버리지, 광고비용 등을 통제한 후 분석에서는 토빈의 q 변수에서는 프랜차이징 기업과 비프랜차이징 기업 간에 유의적인 차이가 없었다. Comb JG *et al*(2004) 등은 외식기업의 성과변수로 총자산이익률, 매출액 성장률, 시가장부가비율로 측정하였는데, 전략집단이 다른 집단보다 성과가 높았다. Ketchen DJ *et al*(2006) 등도 유사한 연구결과를 발견하였고, 2자료를 이용한 또 다른 연구(Leleux B *et al* 2003)에서, 그들은 상장기업 프랜차이징 기업과 S&P 500 지수와 비교 연구에서 총주주수익률은 상장된 프랜차이징 기업이 높았다.

국내 연구에서 패널데이터를 이용한 재무성과 연구(Jeon IB와 Jeong AJ 2009)는 한국생산성본부에서 발표하는 국가고객만족도지수(2004년도부터 2006년까지)의 자료와 금융감독원 전자공시시스템에서 공시되는 재무제표 자료를 사용하였다. 연구결과, 마케팅지출과 시장성과에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Min BB와 Choi KW(2011) 등은 52개 외식기업의 재무자료를 이용하여 재무성과를 측정하였고, Lee EJ와 Cho CH(2013) 등은 가맹본부 특성과 사업성과와의 긍정적인 관계를 입증하였다. 그들은 가맹본부

특성으로 가맹사업기간·총점포수·광고비·판촉비, 반면에 종속변수는 연평균매출액·연평균당기순이익·가맹점수로 정의하였다. 가맹사업기간은 모든 성과변수에서 유의하지 않았으며, 총점포수는 2011년 연평균매출액과 연평균당기순이익에 유의하였고, 총점포수와 가맹점 수는 2011년 및 2012년에 유의하였다. 광고비와 판촉비는 모든 연도에서 가맹점사업 성과에 유의한 것으로 나타났다. 이상의 연구를 종합하여 본 연구에서는 외식 프랜차이징의 규모와 마케팅역량, 운영특성과 재무성과와 관련된 가설을 개발하여 III장에 제시하였다.

Ⅱ. 연구내용 및 방법

1. 연구가설 및 변수의 조작적 정의

1) 연구의 모형 및 가설

패널 데이터를 이용한 연구에서, 외식프랜차이징의 가맹점 비율이나 규모의 크기에 관한 성과연구(Roh YS 2002), 마케팅역량과 성과연구(Jindal R 2011; Hua N ·Lee S 2014), 운영특성과 성과연구(Madanoglu M *et al* 2011; Lee EJ와 Cho CH 2013), 프랜차이징 비교연구(Hsu LT & Jang SC 2009) 그리고 Min BB와 Choi KW(2011) 등의 연구가 선행되었다. 이와 같은 연구를 토대로 외식 프랜차이징의 규모, 마케팅역량, 운영특성과 재무성과 간의 관계를 파악하기 위해 <Fig. 1>과 같은 모형과 가설을 설정하였다.

H1: 외식 프랜차이징의 규모(직영점수, 가맹점수)는 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 외식 프랜차이징의 규모는 매출액에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 외식 프랜차이징의 규모는 당기순이익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 외식 프랜차이징의 규모는 총점포수에 정(+)의 영향을 미칠칠 것이다.

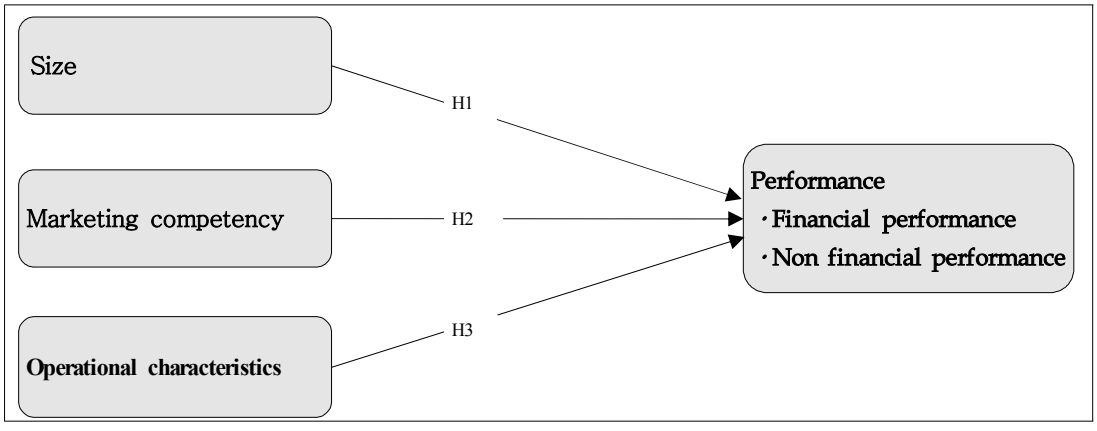
H2 : 외식 프랜차이징의 마케팅 역량(광고비, 판촉비)은 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 외식 프랜차이징의 마케팅 역량 매출액에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H 2-2: 외식 프랜차이징의 마케팅 역량은 당기순이익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H 2-3: 외식 프랜차이징의 마케팅 역량은 총점포수에 정(+)의 영향을 칠 것이다.

H3 : 외식 프랜차이징의 운영특성(사업기간, 브랜드수)은 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



<Fig. 1> The proposed model.

H 3-1: 외식 프랜차이징의 운영특성은 매출액에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H 3-2: 외식 프랜차이징의 운영특성은 당기순이익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H 3-3: 외식 프랜차이징의 운영특성은 총점포수에 정(+)의 영향을 칠 것이다.

2) 변수의 조작적 정의

본 연구는 선행연구를 바탕으로 연구 목적에 적합하게 관련변수를 조작적 정의하였다. 광고비와 판촉비는 마케팅 역량으로, 직영점수와 가맹점수는 규모로, 브랜드 수와 사업기간은 프랜차이징의 운영특성으로 도출하였으며, 재무성과 변수로는 연 매출액, 연 당기순이익, 비재무적성과로는 총점포수로 정의하였다. 이와 관련된 변수의 조작적 정의는 다음과 같다.

(1) 외식 프랜차이징의 규모, 마케팅 역량, 운영특성

Dada O & Waston A(2013) 등의 연구를 바탕으로 프랜차이징의 규모 요인으로 직영점수와 가맹점 수는 각각 '2013년도 기타 외식 가맹본부가 자기책임 하에 직접 운영하는 연평균 직영점 수' 및 '가맹사업공정화에 관한 법률에 따라 2013년도 기타 외식 가맹본부와 가맹사업자 간에 계약을 맺은 연평균 가맹점수'로 조작적 정의하였다. Lee EJ와 Cho CH(2013)의 연구를 토대로 프랜차이징의 마케팅 역량으로 광고비는 '정보공개서에 나타난 기타 외식 가맹본부의 마케팅 활동으로 연평균 광고비 지출액(2013년)', 판촉비는 '정보공개서에 나타난 기타 외식 가맹본부의 마케팅 활동으로 판매촉진을 위한 연평균 지출액(2013년)'으로 정의하였다. 또한, Roh EY & Choi KW (2014), Dada O & Waston A(2013)의 연구를 바탕으로, 가맹본부의 운영특성은 사업기간과 브랜드 수로 각각 '정보공개서에 나타난 기타 외식 가맹본부의 사업자 등록일로부터 2013년도까지의 사업기간'이며, 브랜드 수는 '2013년도 정보공개서에 나타난 기타 외식 가맹본부의 브랜드 총수'로 정의하였다.

(2) 재무성과

Rahman NZA & Ramli A(2014)의 연구를 바탕으로, 재무성과는 외식 프랜차이징의 사업적 성과로 재무적 성과와 비재무적성과로 구분하였다. 재무성과는 Comb JG *et al*(2004), Lee EJ와 Cho CH(2012)의 연구를 바탕으로, 연 매출액과 연 당기순이익으로 각각 '정보공개서에 나타난 2013년 기타 외식 가맹본부 연평균매출액 및 2013년 기타 외식 가맹본부 연평균 당기순이익'으로 조작적 정의 하였다. 비재무적성과 변수로 연평균 총점포수는 '정보공개서에 나타난 기타 외식 가맹본부의 2013년 가맹점 수 및 직영점 수의 합계'로 조작적 정의하였다.

2. 자료수집과 범위

외식 프랜차이징과 관련된 재무성과 연구에서 재무자료를 이용한 연구가 이루어져 왔는데, 최근 국내에서는 Min BB와 Choi CW(2011)는 52개 외식기업의 재무자료를 이용하여 연구하였다. 국외에서는 Hsu LT & Jang, SC(2009) 등은 COMPUST의 SIC Code 5812의 82개의 레스토랑 기업을 대상을 표본으로 하였고, Roh YS(2002)도 COMPUST SIC Code 5800~5899의 33개 기업을 표본으로 하였다. Park KM & Jang SC(2011) 등도 COMPUST의 SIC Code 5812의 131개 외식기업을 표본으로 하였다.

이에 본 연구의 표본 프레임 목록은 공정거래위원회에 등록된 정보공개서를 바탕으로 공시된 패널 데이터를 활용하였다. 2014년 6월 20부터 6월 30일까지 공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지에 공시되고, 2013년에 등록된 정보공개서를 열람하여 자료를 수집하였다. 수집된 자료의 추출방법으로는 정보공개서 열람 창에서 기타 외식을 설정하고, 가맹점사업자수가 50개 이상이며 1,000개 미만을 설정하여 조회하였다. 이는 가맹본부가 시장에 진입한 영업표지가 50개 이상 되었다면

성장 가능성이 있다고 판단되어 최소기준으로 하였고, 가맹점이 1,000개 이상은 이상치로 판단되어 제외하였다. 최초의 자료는 211개 기업이었으며, 불확실성 자료를 제외한 169 기업의 정보공개서를 선별하였고, 정보공개서의 재무자료(매출액, 당기순이익), 가맹점 수, 직영점 수, 판촉비, 광고비 및 사업기간, 브랜드 수 등의 정보를 이용하였다.

3. 분석방법

분석도구로는 SPSS 18.0을 사용하였다. 표본의 특성을 파악하기 위해 빈도분석과 기술통계량, 변수간의 상관성을 파악하기 위해 상관관계분석을 하였으며, 외식 프랜차이징의 규모, 마케팅 역량, 운영특성과 재무성과 간의 관계를 파악하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

Ⅳ. 연구결과 및 고찰

1. 표본의 일반적인 특성

<Table 1>은 표본의 일반적 특성으로, 사업기간은 5년 미만(20.1%), 5년 이상 10년 미만(49.7%), 10년 이상 15년 미만(18.4%), 15년 이상(11.8%)로 나타났으며, 법인사업자는 95.3%로 나타났다. 표본의 업종은 한식(52.1%), 외국식(47.9%)이었으며, 식음료 구분에서 음식점업(89.1%), 커피전문점 등과 같은 음료업체(10.1%), 브랜드 수가 1개(63.3%), 2개 이상(36.7%)로 나타났으며, 가맹점사업자의 영업지역을 보호하는 가맹본부는 82.2%로 나타났다.

2. 관련 변수의 상관관계

본 연구는 실증분석 전단계로 변인간의 상관관계를 분석하였다(Table 2). 분석결과 각 변인들은 유의수준 $p<.01$ 또는 $p<.05$에 유의한 상관관계가 있다. 브랜드수와 당기순이익 및 총점포수와는 상관관계가 성립하지 않았다. 변수들의 방향성은 모두 정(+)의 관계가 있는 것을 나타났다.

3. 가설검증

1) 외식 프랜차이징 규모와 성과 간의 관계 분석

<Table 1> General characteristics of the sample

Characteristics		Frequence(n)	Percent(%)	Characteristics		Frequence(n)	Percent(%)
Business Years	Less than 5 years	34	20.1	Business category	Korean-style food	88	52.1
	At least 5 years to less than 10 years	84	49.7		Foreign-style food	81	47.9
	At least 5 years to less than 15 years	31	18.4				
	15 years or Longer	20	11.8	Food & beverage	Food	152	89.9
Ownership structure	Corporation	161	95.3		Beverage	17	10.1
	Sole proprietorship	8	4.7	Number of brands	One	107	63.3
Protection of business area	Protected	139	82.2		At least two	62	36.7
	Non-protected	30	17.8				

<Table 2> Analyses of correlation among variables

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. The number of company-operated stores	1								
2. The number of franchisees	.338**	1							
3. Advertising expenses	.519**	.579**	1						
4. Promotion expenses	.881**	.394**	.376**	1					
5. Number of brands	.015	.036	.006	.016	1				
6. Business years	.376**	.188*	.188*	.300**	.360**	1			
7. Sales	.591**	.474**	.474**	.451**	.186*	.512**	1		
8. Current year's net income	.550**	.283**	.283**	.554**	.036	.256**	.415**	1	
9. The total number of stores	.462**	.933**	.668**	.459**	.035	.254**	.428**	.309**	1

*p<.05 **p<.01

프랜차이징의 규모와 성과간의 관계를 다중회귀분석 한 결과는 <Table 3>, <Table 4>, <Table 5>와 같으며, 회귀모형은 유의수준(p<.000)에서 적합한 것으로 나타났고, 다중공선성은 없었다. 프랜차이징의 규모(직영점수)와 재무성과와의 유의수준은 매출액(Adj. R^2=.352, p<.01), 당기순이익(Adj. R^2=.296, p<.01)에서 유의하였고, 가맹점수에서는 유의하지 않는 것으로 나타났다.

비재무성과로 가맹점수와 직영점수는 총점포수와이 관계에서 유의(Adj. R^2=.893, p<.01)하게 나타났다. 이는 비재무성과(총점포수)에는 가맹점수(t=32.598)가 더 영향력이 있고, 재무성과에는 자사의 직영점이 더 영향력이 있는 것으로 추정되었다. 따라서 가설 1-1, 가설 1-2는 부분채택되었고, 가설 1-3은 채택되었다.

2) 외식 프랜차이징의 마케팅 역량과 성과간의 관계분석

<Table 3> Analysis of regression between franchisor size and sales

Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	p-value
	B	Standard error	β		
(Constant)	.001	.062		.023	.982
The number of franchisees	.107	.066	.107	1.618	.108
The number of company-operated stores	.556	.066	.555	8.375	.000***
R^2=.359; Adj. R^2=.352; F=46.267; p<.000; D.W.=1.178					

***p<.01

<Table 4> Analysis of regression between franchisor size and current year's net income

Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	*t*	*p*-value
	B	Standard error	β		
(Constant)	.001	.065		.589	.987
The number of franchisees	.041	.069	.041	.589	.557
The number of company-operated stores	.538	.069	.537	7.777	.000***
R^2=.304; Adj. R^2=.296; F=36.095; p<.000; D.W.=1.966					

***p<.01

<Table 5> Analysis of regression between franchisor size and the total number of stores

Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	*t*	*p*-value
	B	Standard error	β		
(Constant)	.000	.025		.017	.982
The number of franchisees	.877	.027	.877	32.598	.000***
The number of company-operated stores	.165	.027	.165	6.133	.000***
R^2=.894; Adj. R^2=.893; F=697.734; p<.000; D.W.=1.562					

***p<.01

프랜차이징의 마케팅 역량과 성과간이 분석결과는 <Table 6>, <Table 7>, <Table 8>과 같다. 마케팅 역량과 매출액, 당기순이익, 총점포수의 회귀모형은 유의(p<.000)한 것으로 나타났으며, 다중공선성은 없었다. 광고비와 판촉비는 매출액과의 관계에서 유의(Adj. R^2=.303, p<.01)하였으며, 총점포수도 유의(Adj. R^2=.491, p<.01)하게 나타났다. 당기순이익에는 단기적인 성과가 목표인 판촉비만이 유의(p<.01)하였고, 브랜드이미지 등을 향상시키는 광고비는 영향력이 없었다. 분석결과에 비추어 보면, 마케팅역량이 프랜차이징의 재무적인 성과에 기여하는 것은 매출액에서는 광고비(t=5.102), 당기순이익에서는 판촉비(t=7.508), 총점포수에는 광고비(t=9.720)가 높은 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1과 2-3은 채택되었고, 2-2는 부분 채택되었다. 가설 2 검증결과, 프랜차이징

<Table 6> Analysis of regression between marketing competency and sales

Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	*t*	*p*-value
	B	Standard error	β		
(Constant)	8.217			.000	1.000
Advertising expenses	.355	.069	.355	5.102	.000***
Promotion expenses	.318	.069	.318	4.572	.000***
R^2=.311; Adj. R^2=.303; F=37.521; p<.000; D.W.=1.158					

****p<.01

<Table 7> Analysis of regression between marketing competency and current year's net income

Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	*t*	*p*-value
	B	Standard error	β		
(Constant)	−7.565	.064		.000	1.000
Advertising expenses	.087	.069	.087	1.252	.212
Promotion expenses	.521	.069	.521	7.508	.000***
R^2=.313; Adj. R^2=.305; F=37.838; p<.000; D.W.=1.935					

***p<.01

<Table 8> Analysis of regression between marketing competency and the total number of stores

Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	*t*	*p*-value
	B	Standard error	β		
(Constant)	−3.594	.055		.000	1.000
Advertising expenses	.577	.059	.577	9.720	.000***
Promotion expenses	.243	.059	.243	4.087	.000***
R^2=.497; Adj. R^2=.491; F=82.086; p<.000; D.W.=1.798					

***p<.01

은 성과목표에 따라 마케팅 역량을 달리 적용해야 한다는 점을 시사해 주고 있다.

3) 외식 프랜차이징의 운영특성과 성과 간의 관계분석

프랜차이징의 운영특성과 성과 간의 관계를 다중회귀분석한 결과는 <Table 9>, <Table 10>, <Table 11>과 같다. 회귀모형은 유의(p<.01)하였으며, 다중공선성은 나타나지 않았다. 사업기간은 매출액, 당기순이익에서 각각 유의(Adj. R^2=.253, p<.01; Adj. R^2=.058, p<.01)하였다. 총점포수에서도 사업기간만 유의(Adj. R^2=.057, p<.01)하였다. 프랜차이징의 운영특성 변수에서 사업기간이 재무적성과(매출액 t=7.153) 및 비재무적 성과(총점포수 t=3.453)에서 영향력이 높았다. 브랜드 수는 영향관계가 없었다. 가설 3-1, 가설 3-2, 가설 3-3은 부분 채택되었다. 이상의 분석결과에 비추어 볼 때, 프랜차이징 기업의 설립연도가 높을수록 사업의 다각화나 경영노하우로 인해 재무적성과 및 비재무적성과가 있음을 시사하고 있고, 프랜차

<Table 9> Analysis of regression between operational characteristics and sales

Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	*t*	*p*-value
	B	Standard error	β		
(Constant)	−9.935	.066		.000	1.000
Number of brands	.002	.071	.002	.034	.973
Business years	.511	.071	.511	7.153	.000***
R^2=.262; Adj. R^2=.253; F=29.488; p<.000; D.W.=1.140					

***p<.01

<Table 10> Analysis of regression between operational characteristics and current year's net income

Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	*t*	*p*-value
	B	Standard error	β		
(Constant)	−9.391	.075		.000	1.000
Number of brands	−.064	.080	−.064	−.796	.427
Business years	.279	.080	.279	3.475	.001***
R=.069; Adj. R^2=.058; F= 6.158; p<.003; D.W.=1.626					

***p<.01

<Table 11> Analysis of regression between operational characteristics and the total number of stores

Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	*t*	*p*-value
	B	Standard error	β		
(Constant)	−4.065	.075		.000	1.000
Number of brands	−.064	.080	−.064	−.801	.424
Business years	.277	.080	.277	3.453	.001***
R^2=.068; Adj. R^2=.057; F=6.074; p<.000; D.W.=1.675					

***p<.01

이징 기업들이 다 브랜드 전략을 성장전략으로 선택할 때 신중한 고려가 필요하다는 것을 알려주고 있다.

Ⅴ. 결 론

외식산업에서 가장에서 빠르게 성장하는 유통경로 방식으로 수직적인 프랜차이즈시스템이다. 이러한 프랜차이징의 성장 배경의 설명은 자원부족이론과 대리 비용이론을 근거로 하고 있다는 것이 다수 의견이다. 프랜차이징이 급성장하면서 가맹본부와 가맹점사업자 간의 분쟁의 발생이 증가하고 있고, 관련된 법 제도도 부작용을 최소화하게끔 강화되고 있는 추세이다. 개정된 가맹사업법은 ① 과도한 위약금 부과 금지, ② 심야 영업강제 금지, ③ 점포 환경 개선(매장 리뉴얼) 강요금지, ④ 정보공개서 및 예상 매출액 산정서 제공 등이 담겨져 있다. 특히 가맹본부가 제공하는 정보공개서는 가맹본부의 현황, 주요 거래조건, 매출액 등 계약체결 의사결정을 위한 정보가 담긴 문서로, 가맹사업법의 가장 핵심적인 제도이다. 이에 외식 프랜차이징 연구에서 정보공개서를 활용한 연구가 거의 미진한 것이 사실이며, 본 연구에서는 가맹본부가 등록한 정보공개서의 재무자료 등을 이용하여 프랜차이징의 규모, 마케팅역량, 운영특성과 성과에 관해 연구하였다. 본 연구의 가설검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 가설검증에 앞서 변수 간의 상관관계분석에 브랜드 수를 제외한 모든 변인에서 p<.05 또는p<.01에서 유의한 것으로 나타났다.

둘째, 프랜차이징의 규모와 재무성과에 관해 다중회귀분석으로 가설을 검증하였다. 가설검증 결과, 프랜차이징의 규모와 관련된 변수인 직영점수는 재무성과 변수인 매출액과 당기순이익에 유의(t=8.375, p<.01; t=7.777, p<.01)하였지만, 가맹점수는 유의하지 않았다. 프랜차이징의 규모와 총점포수와의 관계에서는 가맹점수가 더 영향력(t=32.598, p<.01)이 있는 것으로 나타나, 가설 1-1과 1-2는 부분 채택되었고, 1-3은 채택되었다. 이는 Lee EJ & Cho CH(2013) 연구와 Dada O &

Waston A(2013) 연구에서도 총점포수와 기업의 성과와는 관계가 있는 것으로 나타났다.

셋째, 외식프랜차이징의 마케팅 역량과 성과간의 가설검증에서, 마케팅 역량 변수인 판촉비는 재무성과인 매출액과 당기순이익에 유의(t=4.572, p<.001; t=7.508, p<.01)하였지만, 광고비와 당기순이익 간에는 유의적인 관계가 없었다. 마케팅역량 변수와 비재무적인 성과인 총점포수와는 유의(t=9.720, p<.001; t=4.087, p<.01)적으로 나타나, 가설 2-1과 2-3은 채택되었고 가설 2-2는 부분채택되었다. 이러한 결과는 유사 연구(Morgan N *et al* 2009)와 맥락을 같이 하고, Park KM과 Jang SC (2012)의 연구에서도 광고비는 기업의 성과와 관련하여 장기적 효과가 있었다.

넷째, 프랜차이징의 운영특성과 성과간의 관계에서 사업기간 변수는 재무성과에 유의수준(p<.01)에서 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났으며, 비재무성과인 총점포수에서는 사업기간만 유의수준(p<.01)에서 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 따라서, 가설 3-1, 가설 3-2, 가설 3-3은 부분채택되었고, 이는 선행연구(Comb JG *et al* 2004)와 유사한 결과이다.

이상의 연구결과를 비추어, 연구의 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 가설 1의 결과에 비추어 보면, 기타 외식에 속한 외식 프랜차이징 기업들의 성장성과 수익성 지표는 가맹점보다는 자사 소유의 직영점에서 높게 나타났다. 이는 프랜차이징 가맹본부가 가진 우월적 경영전략과 마케팅 노하우 및 자원의 투입량이 영향을 미친 것으로 판단된다. 총점포수에서는 직영점수보다는 가맹점수가 더 영향력이 있었다. 즉, 직영점 수보다 가맹점 수가 약 5배 이상 총점포수에 효과성이 있는 것으로 파악되어, 기타 외식에 속하는 표본 외식프랜차이징 기업들은 자기자본의 직접적인 투자보다는 독립사업자인 가맹점주의 투자 의존도가 높음을 시사해 주고 있다.

둘째, 마케팅 역량과 성과에 측면의 시사점은 다음과 같다. 일반적으로 광고비와 매출액과는 상관관계가 있는 것으로 나타나는데, 기타 외식 프랜차이징 기업들에게도 유사하게 나타났다. 즉, 매출액과 같은 성장성 변수에는 광고비가 판촉비보다는 더 영향력이 있었고, 총점포수와의 관계에서도 광고비가 판촉비보다 두 배 이상 영향이 있었다. 이는 기타 외식에 속한 외식프랜차이징 기업들이 매출액 증가 및 총점포수 확장을 위한 프로모션 도구로 판매촉진보다는 광고 도구를 이용하는 것이 유리하며, 예산 계획도 광고비에 우선적으로 배정해야 함을 시사하고 있다. 반면에, 당기순이익이 측면에서는 광고비보다는 판매촉진 비용의 효과가 여섯 배 정도 높으므로 전략적인 의사결정 또한 필요할 것으로 판단된다. 특히, 외식시장에서 도전 또는 추종 외식프랜차이징 기업들이 성장 중심적인 경영전략을 추구한다면, 마케팅역량 중 획기적인 광고 콘텐츠 개발과 광고모델 선정 그리고 광고태도 등에 면밀한 관찰과 분석으로 시장에 대응해야 함을 시사하고 있다.

셋째, 기타 외식 프랜차이징에서 멀티 브랜드의 운영이 성과에 미치는 영향은 미약한 것으로 나타났으며, 특히 당기순이익에는 부(−)의 영향인 것으로 분석되어 멀티 브랜드 전략 구사에 신중히 접근해야 할 필요성을 제시해 주고 있다. 그리고 사업기간 즉 업력은 매출액 같은 성과 변수에 영향력이 있었고, 당기순이익 및 총점포수는 유의 하였지만 설명력은 낮았다. 이는 외식 프랜차이징 기업들이 사업기간이 늘어날수록 사업에 대한 집중도나 경로구성원 간의 갈등관리 그리고 마케팅능력 향상에 기인하는 것으로 판단된다.

본 연구의 한계와 후속연구에 대한 제안으로는, 첫째 본 연구는 공정거래위원회에 등록된 외식 프랜차이징 기업의 정보공개서를 바탕으로 경영성과에 관한 연구로서 표본에서 제외된 패스트푸드, 제과제빵, 주점 프랜차이징 기업이 있으므로 제한적으로 수렴되어야 한다. 둘째로는, 본 연구가 외식 프랜차이징의 경영성과를 재무적 성과와 비재무적성과로 규명하는데 있어서 연구적 가

치가 있음에도 불구하고, 횡적 재무성과 자료의 한계로 종적 연구와는 차이가 있을 수 있다. 이러한 점에서 해석과 실무에 적용하는 데에는 몇 가지 제약점이 있다.

추후 연구를 제언 한다면, 무엇보다도 외식 프랜차이징의 성장에도 불구하고, 성장의 효과성과 효율성을 규명하는데 연구자원은 부족한 것이 현실이다. 특히, 서구 및 아시안 외식업을 중심으로 한 프랜차이징의 성장과 성공이 우리음식의 국내·외적으로 성장하는데 최적의 경영해법으로 견인차할 것인가? 하는 물음에 지속적인 관심과 연구가 필요할 것이다.

한글초록

본 연구는 정보공개서의 재무자료를 이용하여 외식 프랜차이징 기업의 기업 특성과 성과를 관한 기초적인 정보를 제공하는데 목적이 있었다. 이에 본 연구에서는 2013기준 169개의 정보공개서를 바탕으로 프랜차이징의 규모, 마케팅역량, 운영특성과 성과에 관해 다중회귀분석으로 검증하였다. 첫째, 프랜차이징 규모와 성과에서 직영점수는 매출액, 당기순이익, 총점포수에 유의하였고, 가맹점수는 총점포수에만 유의한 것으로 나타났다. 둘째, 마케팅 역량 변수와 성과에서는 광고비는 매출액, 총점포수, 판촉비는 매출액, 당기순이익, 총점포수에 유의하였고, 광고비는 당기순이익에 유의하지 않게 나타났다. 마지막으로 운영특성과 성과에서는 사업기간 만이 매출액, 당기순이익, 총점포수에 유의하였고, 브랜드 수는 성과에 영향이 없었다. 본 연구의 가치로는 정보공개서를 이용하여 기타 외식 프랜차이징 기업의 규모, 마케팅역량, 운영특성 변수와 성과를 검증하는데 의의가 있었다. 시사점으로는 외식프랜차이징 기업의 재무성과에 영향을 주는 변수로는 직영점수, 광고비, 판매촉진비, 업력 등이 재무성과에 기여하였고, 비재무성과에는 광고비, 가맹점수 등에서 영향력이 높게 나타나, 기업의 경쟁의 위치에 따라 전략적 선택이 필요함을 시사해주고 있다. 한편, 횡단적 연구방법은 본 연구의 한계점으로 추후 연구에서는 이를 보완하여 종적인 패널데이터를 이용하여 연구한다면 더욱 가치 있는 연구가 될 것으로 사료된다.

참고문헌

이한무 (2009). 가맹사업법해설: 실무 및 소송의 쟁점, 법률정보센터. p.105. 서울.

Aliouche EH, Kaen F, Schlentrich U (2009). Does franchising create value? an analysis of the financial performance of the u.s. public restaurant franchisors. *International Journal Contemporary of Hospitality Management* 10(2): 93-108.

Aliouche EH, Kaen F, Schlentrich U (2012). The market performance of franchise stock portfolios. *International Journal Contemporary of Hospitality Management* 24(5):791-809.

Aliouche EH, Kaen F, Schlentrich U (2011). Towards a strategic model of global franchise expansion. *Journal of Retailing* 87(3):345-365.

Castrogiovannli GJ, Combs JG, Justis RT (2006). Resource scarcity and agency theory predictions concerning the continued use of franchising in multi-outlet networks. *Journal of Small Business Management* 44(1):27-44.

Chen YC, Li PC, Arnold TJ (2013). Effects of collaboration communication on the development of market-relating capabilities and relational performance metrics industrial markets. *Industrial Marketing Management* 42:1181-1191.

Combs JG, Castrogiovannli GJ (2004). Franchising a review and avenues to greater theoretical diversity. *Journal of Management* 30(6):907-931.

Combs JG, Ketchen DJ, Hoover VL (2004). A strategic groups approach to the franchising-performance relationship. *Journal of Business Venturing* 19:877-897.

Dada O, Waston A (2013). Entrepreneurial orientation and the franchise system: Organizational antenchdents and performance outcomes. *European Journal of Marketing* 47:790-812.

Han DY (2012). Problem of convenience store franchise as seen in the judicial precedents of japan. *Kangwon Law Review* 37:1-67.

Hua N, Lee S (2014). Benchmarking firm capabilities for sustained financial performance in the u.s. restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management* 36(5):137-144.

Hsu LT, Jang SC (2009). Effects of restaurant franchising: Does an optimal franchise proportion exist? *International Journal of Hospitality Management* 28(5):204-211.

http://www.ftc.go.kr/

http://www.ifa.org

Jang HR (2014). Effect of the support characteristic on relationship commitment and relationship performance on the franchiser's in the franchise system of food service business. *Journal of Hospitality and Tourism Studies* 16 (2):420-427.

Jeon IS, Jeong AJ (2009). The classification system for measuring marketing expenditure and marketing performance. *Asia Marketing Journal* 11(1):39-72.

Jindal R (2011). Reducing the size of internal hierarchy: the case of multi-unit franchising. *Journal of Retailing* 87(4):549-562.

Jun YM, Kim YG (2011). The relationships of governance structures, conflicts and performance in food service franchising systems. *Journal of Tourism Science* 35(8):127-143.

Kang SW, Rha YA (2013). An analytical study on difference between the type of dispute in food service franchises and the relevant corporate information. *The Korean Journal of Culinary Research* 19(5):264-279.

Ketchen DJ, Combs JG, Upson JW (2006). When does franchising help restaurant chain performance?. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 47(1):14-26.

Kim JY, Yoo BM (2013). Characteristics of franchise systems in different development stages. *Journal of Channel and Retailing* 18(1):25-55.

Kim JY, Yoo BM (2012). Characteristics of franchise systems in different development stages. *Korean Distribution Association (October)*:3-26.

Kwon OS (2011). A review on the disputed points of the fair franchise deal act. *Business Law Review* 25(1):273-296.

Lafontaine F (1992). Agency theory and franchising: some empirical results. *Journal of Economics* 23(2):14-26.

Lee EJ, Cho CH (2013). A longitudinal study on the effects of franchise's factors and performance-disclosure agreement. *Korean Journal of Business Administration* 26(8):2185-2209.

Lee EJ, Cho CH (2012). A study on the effects of franchise's success factors and performance: analysis disclosure agreement. *Korean Journal of Business Administration.* Autumn:315-327.

Lee SB, Park Kim KE, Kim MM (2014). Effects of food-service franchise educational programs in relation to educational effectiveness and relationship performance. *Journal of Tourism & Leisure Research* 26(3):321-336.

Lee TY, Ha DH (2012). The effects of franchisor's influence strategic on franchisee's boundary spanning behaviors in the food-service industry:

moderating effect of franchisor's entrepreneurship. *The Korean Journal of Culinary Research* 18(5):16-32.

Lee YK, Yoo DK, Lee DI, Yu JP, Han SH, Yang JJ (2014). Food service franchisor's conflict resolution activities effects on relationship satisfaction and relationship performance. *Journal of Hospitality and Tourism Studies* 16(1): 255-268.

Leleux B, Spinelli S, Birley S (2003). An analysis of shareholder return in public franchisor companies. *The Journal of Private Equity* 6(3): 56-67.

Madanoglu M, Lee K, Castrogiovannli GJ (2011). Franchising and firm financial performance among U.S. restaurant. *Journal of Retailing* 87 (3):406-417.

Martin RE (1988). Franchising and risk management. *American Economic Review* 78:954-968.

Michael SC (2000). The effect of organizational form on quality: the case of franchising. *Journal of Economic Behavior and Organization* 43(3):295-318.

Min BB, Choi KW (2011). The effect of franchise system on firm performance in restaurant industry. *Journal of Tourism & Leisure Research* 23(6):457-470.

Morgan N, Vorhies D, Mason CH (2009). Market orientation, marketing capabilities and firm performance. *Strategic Management Journal* 30 (8):909-920.

Park K, Jang S (2012). Duration of advertising effect: considering franchising in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management* 31:257-265.

Rahman NAA, Ramli A (2014). Entrepreneurship management, competitive advantage and firm performances in the craft industry: Concept and Framework. *Procedia-Social and Behavioral Science* 145:129-137.

Roh EY, Choi K (2010). Efficiency comparison of multiple brands within the same franchise: data envelopment analysis approach, *International Journal of Hospitality Management* (29):92-98.

Roh YS (2002). Size, growth rate and risk sharing as the determinate of propensity to franchise in chain restaurants. *International Journal of Hospitality Management* 21:43-56.

Rust RT, Lemon KN, Zeithaml VA (2004). Return on marketing: using customer equity to focus marketing strategy. *Journal of Marketing* 68 (1):109-127.

Suh TS, Park SH (2013). A study on the effects of the relational norm factor of food service franchising on perceived fairness and intention to remain. *The Korean Journal of Culinary Research* 19(1):57-69.

Song IB (2012). Legal review on protection of franchisee: focusing on the regulations of unreasonable cancellation charge fee. *Korean Law Association* 50:137-163.

Song IB (2004). A study of franchise disclosure in franchise contracts. *Business View Review* 18 (2):131-156.

So JS, Ryu SH (2014). So die untersuchung über die gelügten bzw. übertreibten Information sanbietung im revidierten beitrittsunternehmensgesetz. *Chonbuk Law Review* 41(May):1-29.

2014년 10월 12일 접수
2014년 11월 10일 1차 논문수정
2014년 11월 20일 2차 논문수정
2014년 11월 30일 3차 논문수정
2014년 12월 05일 논문게재확정