# 관광 서비스 산업에서 프랜차이즈 계약 요인이 프랜차이즈 계약 만족에 미치는 영향

## Influences of Franchise Contract Factors to Franchise Contract Satisfaction in Hospitality Service Industry

**정현영**
세명대학교 호텔관광학부

Hyun-Young Chung(rebels88@dreamwiz.com)

**요약**

서비스 산업에서 기업들은 시장에서의 위험을 줄이고 사업을 확장하는 방편으로, 그리고 사업자들은 프랜차이즈 회사의 마케팅이점, 재무적 이점 및 운영에 대한 제반 이점들을 이용하여 빠른 시간 내에 시장에서의 인지도를 높이고 정상적인 시업궤도에 진입하기 위하여 프랜차이즈 시스템을 많이 이용하고 있다. 본 연구에서는 가맹점들이 프랜차이즈 시스템을 이용하여 사업을 시작하고자 하는 요인들은 무엇이며, 이들 요인들이 프랜차이즈 계약의 전반적인 만족에 어떤 영향을 미치는지에 대하여 연구를 하였다. 연구결과 프랜차이즈 계약의 만족에 영향을 미치는 요인들은 마케팅 요인, 재무적 요인, 운영적 요인, 그리고 계약의 공정성 요인이었다. 그리고 각각의 요인들이 프랜차이즈 계약의 만족에 미치는 영향에는 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

■ 중심어: | 프랜차이즈계약 | 가맹점 | 프랜차이즈 회사 | 마케팅 |

**Abstract**

In hospitality industry many firms choose the franchise system in order to enlarge their market share and to decrease risks. Small businessmen also accept the franchise contract as a good way of starting their business. With the contract franchisees take advantages of marketing, fiance, and operations from franchisors by paying several related fees or royalties. In this study factors influencing franchisees' satisfaction for the contract were identified. And the study also found that there was a significant difference in the degree of influencing among the factors.

■ Key words: | Franchise Contract | Franchisee | Franchisor | Marketing |

## I. 문제의제기 및 연구목적

최근 많은 서비스업체들이 기업을 확장하는 방법으로 프랜차이즈 시스템을 선호하고 있다. 서비스업체들의 측면에서 보면 프랜차이즈를 통하여 위험을 줄일 수 있고, 적은 자본으로 사세를 확장할 수 있다는 장점 때문에, 그리고 가맹점들의 입장에서 보면 성공한 서비스업체들의 비즈니스 개념, 마케팅지원, 재무지원, 영업지

접수번호 : #070410-002
접수일자 : 2007년 04월 10일
심사완료일 : 2007년 05월 21일
교신저자 : 정현영, e-mail : rebels88@dreamwiz.com

원 등을 효과적으로 이용함으로써 짧은 시간 내에 소비자들의 인지도를 높이고 시장에서의 경쟁력을 확보할 수 있다는 장점 때문에 프랜차이즈 계약을 선호하고 있다. 그러나 프랜차이즈 회사(franchisor)와 가맹점(franchisee)간의 추구하는 목표가 모두 일치하는 것은 아니기 때문에 많은 갈등의 소지가 내재되어 있다. 그럼에도 불구하고 프랜차이즈 계약을 통한 서비스 업체들의 시장진입이 날로 확대되는 것은 프랜차이즈를 통한 이점이 계약 당사자들 간의 갈등으로부터 오는 불리한 점보다 크기 때문일 것이다. 이렇게 근래에 들어 프랜차이즈를 통한 비즈니스 개념이 서비스산업에 대표적인 사업유형이 되고 있음에도 불구하고 프랜차이즈 시스템을 선택하는 주된 요인들이 무엇이며, 이 요인들 중 프랜차이즈 계약의 만족도에 미치는 영향에 차이가 있는지에 대한 실증적인 연구는 미흡한 편이다. 기존의 외국 연구들에 따르면(e.g. Mendelsohn, Diaz, Housden) 프랜차이즈 가맹점들이 프랜차이즈 계약을 통하여 얻고자하는 주된 이점은 마케팅에 관련된 이점, 재무관련 이점, 그리고 업장의 운영에 따른 이점들이라고 밝히고 있다. 그러나 위 연구들에 있어서도 각 요인들이 프랜차이즈 계약에 영향을 미치고 있다고 파악하고 있으나 어떤 요인들이 상대적으로 계약의 만족도에 더 많은 영향을 미치고 있는지에 대해선 밝히고 있지 않다.

본 연구에서는 프랜차이즈 계약을 통하여 사업을 하고 있는 서비스 업체들을 선택하여 그들이 프랜차이즈 계약을 선택한 중요한 요인들은 무엇이며, 이들 요인들 중 프랜차이즈 계약의 만족도에 미치는 영향에는 차이가 있는지에 대하여 알아보고자 한다.

## 1. 프랜차이즈계약을 통한 마케팅 효과

가맹점주가 프랜차이즈 회사와 프랜차이즈 계약을 맺는 주요한 이유 중의 하나는 계약과 동시에 프랜차이즈 회사의 입증된 마케팅 개념을 바로 이용 할 수 있다는 것이다. Mendelsohn[11]은 가맹점주가 프랜차이즈 계약을 통하여 프랜차이즈 회사의 비즈니스에 대한 경험과 전문성을 적절히 이용할 수 있으므로 사업 초기에 원활하지 못한 운영으로 인하여 발생하는 불필요한 시간과 금전적 비용을 획기적으로 줄일 수 있는 장점이 있으며, 또한 프랜차이즈 회사를 통하여 시장에 대한 정보를 적은 비용으로 효과적으로 이용할 수 있는 장점을 갖고 있다고 하였다. 그리고 Diaz[2]는 프랜차이즈 계약의 장점은 기성화(ready made) 되어있는 사업 아이디어를 구매할 수 있는 것이라고 하였다.

가맹점주들은 그들이 사업을 시작하면서 필수적이지만 경험, 인력, 자본, 아이디어 등의 부재로 인하여 획득할 수 없는 사업의 구성요소들을 프랜차이즈 계약을 통하여 패키지 형태로 구매 하고자 한다. 이렇게 가맹점주들이 프랜차이즈 회사를 통하여 구매하는 사업의 구성요소들은; 잘 알려진 점포의 이름과 명성, 광범위하게 광고된 브랜드, 소비자들에게 인기 있는 점포 디자인, 사업성을 고려한 위치의 선정, 표준화된 업무의 흐름과 운영, 그리고 초창기부터 지속적으로 유지되는 영업지원체계 등이다. 그러나 이러한 프랜차이즈 계약을 통하여 얻을 수 있는 이점들은 프랜차이즈 회사의 지명도가 낮거나 또는 지원체계들이 잘 형성되어 있지 못한 경우 얻어질 수 없다. 가맹점들은 비즈니스 시스템을 개발하고 자신들의 업장에 대한 생존 가능성을 측정함에 있어서 전적으로 프랜차이즈 회사의 능력에 의존하기 때문에 가맹점들은 그들의 프랜차이즈 회사에 대한 입증되지 않은 기대를 통한 피해를 볼 수 있다. 실제로 새로운 프랜차이즈 시스템이나 업장이 많지 않은 프랜차이즈의 경우 규모의 경제를 통한 이점이나 시장에서의 인지도와 같은 장점을 얻을 수 있는 가능성은 매우 낮다. 또한 프랜차이즈 회사는 가맹점에게 그들이 판매하는 상품이나 서비스에 대하여 심한 통제를 가하게 되고 이는 가맹점들의 수익성에 많은 영향을 미치게 된다. 그리고 프랜차이즈 계약의 목적이 프랜차이즈 회사는 시장의 확대를 통한 매출의 증가를 모색하는 반면, 가맹점은 수익성 확대를 원하는 경우 계약 당사자들 간에 갈등이 생기게 되고 이는 가맹점의 수익성에 부정적인 영향을 주게 된다. 또한 프랜차이즈 회사의 자사 제품이나 서비스 방식에 대한 지나친 통제는 가맹점들이 현지 소비자들의 상품이나 서비스에 대한 요구에 대하여 적절하게 대처 하여 수익성을 올릴 수 있는 기회를 박탈하기도 한다[5].

가맹점주가 프랜차이즈 계약을 통하여 얻을 수 있는 또 다른 이점은 소비자들에게 널리 인지된 브랜드이다. 잘 알려진 브랜드 때문에 가맹점들은 사업을 오픈하면서 즉각적인 고객 흡인력을 갖게 되며[10], 브랜드에 대한 충성도가 높은 고객들은 프랜차이즈 시스템의 신뢰성과 지속적이고 강력한 광범위한 마케팅 캠페인을 통하여 얻어진다[1][5]. 광고에서도 가맹점은 프랜차이즈 회사에게 매출의 일정 비율을 광고비 명목으로 지불해야 하지만 광고의 효과는 지불하는 광고비 보다는 훨씬 더 많은 효과를 보는데 그 이유는 프랜차이즈 가맹점들이 프랜차이즈 회사를 통하여 연합광고(co-advertising)를 할 수 있고 규모의 경제 효과와 프랜차이즈 회사의 조직능력 때문이다[5].

마케팅 측면에서의 프랜차이즈에 대한 또 다른 이점은 영업지역에 대한 배타적인 권리를 부여 받을 수 있다는 것이다. 그러나 가맹점을 보호하기 위한 이 배타적인 권리는 시장을 확대 할 수 있는 기회를 제한하며 또한 새로운 가맹점주의 진입을 어렵게 하는 장애요소로 작용하기도 한다.

위에서 기술한바와 같이 프랜차이즈 계약을 통하여 가맹점이 느끼는 마케팅 측면에서의 이점은 미리 준비된 기성화 된 사업을 시작할 수 있으며, 해당 사업에서의 잘 알려진 인지도를 이용 할 수 있다는 것이고, 반면에 마케팅 측면에서의 불리한 점은 프랜차이즈 회사의 상품의 구색과 가격에 대한 통제라고 할 수 있다.

따라서 마케팅 이점들은 프랜차이즈 계약의 주요요인 중의 하나이며, 마케팅 요인에 대한 만족은 프랜차이즈 계약의 만족도에 영향을 미치게 될 것이란 가정을 한다.

## 2. 프랜차이즈 계약의 재무 효과

마케팅에 대한 이점과 마찬가지로 가맹점주들은 프랜차이즈 계약을 통하여 재무적 이점들을 얻고자 한다. 프랜차이즈 계약을 통한 재무적 이점은 수익성을 증대하고 재무적 위험을 감소시키는 것이다. Mendelson[11]은 프랜차이즈 시스템으로 운영되는 점포들이 독립적인 운영을 하는 점포들보다 더 빨리 유리한 현금흐름에 도달할 수 있는데 그 이유는 프랜차이즈를 통하면 점포의 인지도를 높일 수 있고, 불필요하게 들어갈 수 있는 초기 비용을 최소화 할 수 있기 때문이라고 한다. 프랜차이즈 시스템으로 운영되는 점포는 독립 운영 점포보다 상대적으로 수익성이 더 높은 것으로 알려져 있는데 이에 대한 주된 이유는 프랜차이즈를 통하면 운전자금(working capital)을 줄일 수 있고, 신용구매의 조건을 유리하게 할 수 있고 기간을 연장 할 수 있으며, 또한 물건과 장비 및 설비들을 저렴하게 구입할 수 있기 때문이다[5]. 이와 같이 프랜차이즈 계약에 의하여 운영되는 점포들이 상대적으로 수익성이 높고 시장에서 입증된 비즈니스의 개념으로 인하여 프랜차이즈 점포들이 독립 운영되는 점포들보다 생존할 확률이 높은 것으로 보인다[14].

프랜차이즈 계약에 의하여 운영되는 점포들이 독립적으로 운영되는 점포들보다 훨씬 더 높은 생존력을 보이는 또 다른 이유는 사업에 필요한 자금을 쉽게 융자 또는 대출을 받을 수 있기 때문이다. 은행이나 금융기관에서는 대출이나 융자 결정을 할 때 사업성이나 수익성을 고려하는데 이를 평가하는 중요한 수단 중의 하나가 해당 비즈니스를 해본 경험이 있느냐 하는 것이다. 그러나 이러한 조건은 개인이 독립적으로 운영하는 점포에서는 사업 초반에 실현하기 어려운 것들이다[1].

그리고 일단 업장을 오픈하고 운영을 시작하게 되면 프랜차이즈 계약을 통하여 운영되는 점포들은 그들이 필요한 품목들을 독립 운영되는 점포들보다 더 저렴한 가격으로 구매할 수 있다. 이는 프랜차이즈를 통한 규모의 경제 또는 구매력의 증가로부터 오는 장점이라 할 수 있다. 구매력 증가로부터 오는 또 다른 장점은 업장의 사정에 맞게 미리 프로세스가 되고 표준 적량으로 미리 배분된 맞춤식 제품을 제공 받을 수 있다는 것이다. 이는 안정된 공급원을 확보함으로써 재고량을 관리하는데서 오는 비용을 대폭 줄일 수 있다는 장점이 될 수 있다.

그러나 이러한 프랜차이즈 시스템의 재무적 장점들에도 불구하고 규모의 경제 및 구매력 증가로 인한 원가의 절감이 항상 프랜차이즈 가맹점들에게 이로운 것은 아니다[3][6][7]. 더구나 프랜차이즈 회사들은 가맹점들이 규모의 경제 및 구매력 증가에 의하여 수익성이

증대된다는 것을 염두에 두고 있기 때문에 가맹점들이 판매하는 상품에 대하여 간섭을 하게 되고, 심지어는 판매 가격을 미리 정하여 그 가격에 판매하도록 하는데 일반적으로 프랜차이즈 회사에 의해 정해진 가격은 가맹점들이 원하는 가격보다 낮기 때문에 가맹점의 원하는 수익을 떨어뜨리는 결과를 가져온다.

위에 거론한 프랜차이즈 시스템의 재무적 장점들을 누리기 위하여 가맹점들은 독립적으로 운영 하는 업장들이 지불하지 않아도 되는 프랜차이즈 가맹비(initial franchise fee), 로열티 그리고 광고비 부담금(advertising levy)을 프랜차이즈 회사에게 지불하여야 한다. 프랜차이즈 계약에서 처음 지급하는 프랜차이즈 가맹비(initial franchise fee)는 가맹점의 입장에서 보면 프랜차이즈 회사로부터 아직 제공 받지 아니한 서비스나 편익에 대하여 미리 서비스 fee를 지불하는 것이며 이 fee는 환불되지 않는 지불금액이다.

프랜차이즈 계약에서 가맹점들은 상대적으로 사업초기에 더 많은 혜택을 받게 되는데 그 이유는 사업초기엔 가맹점들이 사업에 대한 노하우나 시장에서의 인지도가 낮기 때문에 프랜차이즈 계약을 통한 많은 이점들을 얻는다. 반면에 매출 규모의 일정한 비율로 정해진 로열티는 사업의 초기이기 때문에 가맹점의 매출의 규모가 낮아 가맹점이 프랜차이즈 회사에게 지불하는 fee는 그 액수가 적기 때문이다. 따라서 사업기간이 짧은 가맹점들은 지불하는 fee에 대하여 충분한 가치가 있다고 인지하게 된다. 그러나 사업의 성숙기에 들어가면 프랜차이즈 회사로부터 얻을 수 있는 이점은 낮아지지만 반대로 매출의 규모는 늘어나기 때문에 프랜차이즈 회사에게 지불하는 fee의 금액은 높아지게 된다. 따라서 프랜차이즈 회사와 가맹점들 간의 갈등은 사업의 초기보다는 가맹점이 성숙기에 들어간 이후부터 발생하는 경우가 많다.

위에서 논의한 바와 같이 프랜차이즈 계약에서 재무적 이점들은 가맹점들이 프랜차이즈 계약을 하는 주요한 이유가 되며, 재무적 요인들에 대한 만족 정도는 프랜차이즈 계약의 만족도에 영향을 미칠 것이라는 가정을 할 수 있다.

### 3. 프랜차이즈계약의 점포운영 효과

사업자들이 프랜차이즈 시스템을 이용하는 또 다른 중요한 이유는 사업 초기에 가맹점들이 미리 준비된 사업을 이용할 수 있다는 이점 때문이다. 업장 운영에 대한 제반적인 사항들이 실제 경험을 바탕으로 수정 보완되고 메뉴얼화 되어 있기 때문에 사업을 시작하는 입장에서 시행착오를 적게 겪고 사업을 정상화 시킬 수 있다. 메뉴얼화 되어있는 프랜차이즈 회사의 운영 시스템은 건축의 청사진 같은 역할을 하며 가맹점들로 하여금 영업장 운영에 대한 참고자료로 이용되고 가장 효과적인 운영을 할 수 있게끔 도와준다[13].

운영에 따른 프랜차이즈 시스템이 갖는 또 다른 이점은 프랜차이즈를 통하여 안정적인 사업을 할 수 있을 뿐만 아니라 가맹점주가 프랜차이즈 회사로부터 독립권을 부여 받을 수 있다는 것이다[11]. 그러나 다른 학자들은 프랜차이즈 시스템이 가맹점들에게 사업상의 독립성을 부여한다고는 하지만 표준화를 구실로 가맹점들에게 가하는 통제가 많기 때문에 독립성이 많이 훼손된다고 주장하고 있다[9][12]. 실제로 대부분의 프랜차이즈 계약서에는 가맹점들이 지켜야 할 많은 제한과 의무사항들이 명시되어있다. 이러한 조항들은 회사마다 차이가 있을 수 있겠으나 대부분의 경우 원자재 공급의 원천, 제공되는 상품, 상품의 가격, 영업시간, 그리고 영업장이나 설비들의 규격 및 관리, 종업원 및 서비스의 수준, 프랜차이즈 회사에게 지불하는 연회비 및 광고비 등이 계약서상에 명시되어 있다(Housden 1984).

프랜차이즈 계약은 대부분 프랜차이즈 회사에게 유리한 가중치가 주어져 있기 때문에 계약 쌍방에 분쟁의 소지가 매우 크다고 할 수 있다[4-6]. 또한 프랜차이즈 계약은 프랜차이즈 회사와 가맹점주 간의 상호의존적인 계약이므로 쌍방간의 분쟁이 일어날 경우 계약 당사자들 간에 서로 인정할 수 있는 해결방안을 모색해야 함에도 불구하고 가맹점주들은 자신들이 상대적으로 낮은 교섭능력을 갖고 있으므로 자신들에게 불리한 방향으로 해결된다고 생각하고 있다[8]. 그러므로 프랜차이즈 회사와 가맹점들 간의 분쟁을 효과적으로 해결하기 위하여 계약 당사자 간의 의사소통의 방법이 원활하

게 이루어 질수 있는 방법이 모색되어야 하며 갈등을 조정하는 조정위원회가 설치되어야 한다.

따라서 업장 운영에 대한 이점들은 프랜차이즈 계약의 주요 요인으로 작용하며, 운영요인에 대한 만족은 프랜차이즈 계약의 만족에 영향을 미칠 것이란 가정을 할 수 있다.

## II. 조사 설계 및 방법

### 1. 표본의 선정

본 연구에 대한 표본은 국내에서 프랜차이즈 계약을 맺고 영업을 하고 있는 사업체로 정하였다. 연구에 이용된 사업체 수는 총 118개 업체로 그 중 한국계 프랜차이즈 회사에 가맹되어 있는 업체가 66(56%)이고, 외국계 프랜차이즈 회사에 가맹되어 있는 업체가 44(37%)이었으며, 두 유형의 합작 형태의 프랜차이즈 회사에 가맹되어 있는 업체가 8(7%) 이었다.

연구에 이용된 표본들을 유형별로 보면 패스트푸드점이 27(23%), 훼밀리레스토랑 34(29%), 기타식음료가 33(28%)이었고, 비식음료업체가 23(20%) 이었으며 1업체가 결측값(0.8%) 이었다.

**표 1. 표본의 유형**

| 국 적 | | 사업체의 유형 | |
|---|---|---|---|
| 한국계 | 66(56%) | 패스트푸드 | 27(23%) |
| 외국계 | 44(37%) | 훼밀리 레스토랑 | 34(29%) |
| 한국& 외국합작 | 8(7%) | 기타식음 | 33(28%) |
| 합계 | 118 (100%) | 비식음료 | 23(20%) |
| | | 결측값 | 1(0.8) |
| | | 합계 | 118 (100%) |

### 2. 조사의 방법

조사 방법은 설문지를 이용 하였다. 설문 문항들은 외국 문헌들을 고찰하여 가맹점들이 들이 프랜차이즈 계약을 통하여 사업을 시작하는 주된 요인들이 되는 것으로 알려져 있는 마케팅요인, 재무적 요인, 그리고 영업지원 요인들에 대한 속성들에 대하여 가맹점의 입장에서 얼마나 만족하는지에 대하여 가맹점주, 가맹점주가 부재중인 경우 가맹점의 매니저에게 조사 요원이 방문하여 조사의 목적을 설명하고 설문지에 자기기입법을 통하여 작성 하도록 하였다. 척도는 리커트의 5점 척도를 이용하였다( 5-매우 만족, 1-매우불만족). 조사기간은 2006년 10월 5 일부터 19일까지로 2주일 이었으며, 이 기간이 추석 연휴였던 관계로 배포된 250부의 설문지 중 바쁜 업무와 기타 이유로 하여 응답을 원하지 않는 업장들이 있어 118부의 설문지를 수집할 수 있었다.

### 3. 타당성검증을 위한 신뢰도분석과 요인분석

본 연구의 타당성 검증을 위하여 요인분석과 신뢰도 분석을 하였다. 요인분석은 측정도구에 대한 타당성을 검증하는 것으로 외적타당성을 검증하는 방법으로 이용되었고, 신뢰도 분석은 응답자들이 동일한 변수에 대하여 일관된 응답을 하고 있는지에 대한 것으로 내적 타당성을 검증하는 방법으로 이용되었다.

프랜차이즈 가맹점들의 프랜차이즈 계약에 대한 만족도에 영향을 미치는 변수들의 공통적인 요인을 찾아내기 위하여 요인 분석을 실시하였다. 요인분석에 사용된 방법은 주성분 분석이며, 요인회전을 위해서는 베리맥스 회전방법을 이용하였다.

**표 2. KMO와 Bartlett 검정**

| | | |
|---|---|---|
| KMO 측도 | | 0.759 |
| Bartlett 구형성 검정 | 근사카이제곱 | 495.959 |
| | 자유도 | 91 |
| | 유의확율 | 0.000 |

KMO와 Bartlett 검정을 통하여 14개의 변수를 이용하여 요인 분석을 하여도 모델형성에 문제가 없는지에 대하여 알아보았다. 요인 분석결과 KMO 측도 값은 0.759 이므로 14개의 변수를 이용하여 요인분석을 하여도 모델형성에 문제가 없음을 알 수 있었다. 또한 Bartlett 구형성 검정 결과에서도 검정 값이 495.950, 유의수준 0.00으로 나타나므로 요인분석의 결과가 유의하며 4개의 요인들로 묶이는 것을 알 수 있다. 요인의 수는 고유치가 1.0 이상인 것을 선택하였다.

**표 3. 설명된 총분산**

| 성 분 | 초기고유값 | | | 추출제곱 적재값 | | | 회전제곱 적재값 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 전체 | %분산 | %누적 | 전체 | %분산 | %누적 | 전체 | %분산 | %누적 |
| 1 | 4.345 | 31.035 | 31.035 | 4.345 | 31.035 | 31.035 | 2.450 | 17.498 | 17.498 |
| 2 | 1.696 | 12.111 | 43.145 | 1.696 | 12.111 | 43.145 | 2.343 | 16.738 | 34.236 |
| 3 | 1.437 | 10.267 | 53.413 | 1.437 | 10.267 | 53.413 | 2.240 | 15.997 | 50.233 |
| 4 | 1.183 | 8.452 | 61.865 | 1.183 | 8.452 | 61.865 | 1.628 | 11.632 | 61.865 |
| 5 | .876 | 6.259 | 68.124 | | | | | | |
| 6 | .773 | 5.521 | 73.645 | | | | | | |
| 7 | .702 | 5.011 | 78.656 | | | | | | |
| 8 | .600 | 4.287 | 82.943 | | | | | | |
| 9 | .500 | 3.574 | 86.517 | | | | | | |
| 10 | .483 | 3.448 | 89.965 | | | | | | |
| 11 | .459 | 3.277 | 93.242 | | | | | | |
| 12 | .407 | 2.906 | 96.148 | | | | | | |
| 13 | .278 | 1.984 | 98.132 | | | | | | |
| 14 | .262 | 1.868 | 100.00 | | | | | | |

* 추출방법 : 주성분분석

위의 도표에서 보는 바와 같이 고유값(아이겐 값)이 1.0 이상인 변수들은 4개 이므로 4가지 요인들이 추출됨을 알 수 있다. 또한 4 요인들에 의해서 설명되는 누적 분산 값이 62% 정도에 달하는 것을 알 수 있다. 따라서 추출된 요인들을 계약공정성 요인, 마케팅지원요인, 재무지원요인, 그리고 영업지원요인 으로 명명 하였다.

**표 4. 추출된 요인과 요인 명**

| 계약공정성 | 요인 1 | 요인 2 | 요인 3 | 요인 4 |
|---|---|---|---|---|
| 분쟁해결 방법 | 0.838 | | | |
| 분쟁위원회 조정 | 0.830 | | | |
| 의사소통 | 0.641 | | | |
| 계약의 공정성 | 0.464 | | | |
| 마케팅지원 | | | | |
| 회사의 명성 | | 0.824 | | |
| 준비된 사업 | | 0.810 | | |
| 상품범위 및 구색 | | 0.670 | | |
| 회사지정 상품가격 | | 0.486 | | |
| 재무지원 | | | | |
| 회사에 지불하는 비용 | | | 0.769 | |
| 지역독점권 | | | 0.717 | |
| 원료 및 제품 공급가격 | | | 0.638 | |
| 독립성 부여 | | | 0.484 | |
| 운영지원 | | | | |
| 단축되는 시간과 업무량 | | | | 0.839 |
| 사업자금 대출의 이점 | | | | 0.710 |
| 신뢰값(alpha) | 0.8203 | | | |
| 고유값 | 4.345 | 1.696 | 1.437 | 1.183 |
| 분산(%) | 31.035 | 12.111 | 10.267 | 8.452 |
| 누적분산(%) | 31.035 | 43.145 | 53.413 | 61.865 |
| KMO 측도 | 0.759 | | | |
| Bartlett 구형성 검정 | 495.950, 유의도=0.000 | | | |

위의 표에서 보는바와 같이 14개의 변수들에 대한 공통요인을 찾고 변수간의 관계를 단순화하기 위하여 행한 요인분석 결과 가맹점들의 프랜차이즈 회사에 대한 만족에 영향을 미치는 요인들은 계약의 공정성, 마케팅 지원, 재무적 지원, 그리고 영업지원 4가지 요인으로 나타났다. 외국의 논문들에서는 프랜차이즈 계약의 만족도에 영향을 미치는 요인들이 마케팅, 재무, 그리고 운영지원 3가지 요인으로 보고되었으나 우리나라의 경우엔 계약 및 분쟁해결과 관련된 요인을 기존의 3가지 요인들 중에서 분리하여 다른 하나의 요인이 추가 되는 것을 알 수 있다.

또한 내적 타당성을 평가하는 신뢰도 분석에 있어서도 14개의 변수들에 대한 신뢰 값(alpha)이 0.8230을 보이고 있어 높은 신뢰성을 보이고 있다. 따라서 본 연구에서의 14개 변수들에 대하여 응답자들이 각 변수들에 대하여 일관된 응답을 하는 것으로 나타났다.

## III. 가설의 검증

가맹점들이 프랜차이즈 계약에 대한 만족에 영향을 미치는 요인들이 무엇이며 각각의 요인들이 프랜차이즈 계약에 어떤 영향을 미치는지 알아보기 위하여 요인분석을 통하여 나타난 요인들을 4개의 독립변수들로 정하고, 가맹점들이 프랜차이즈 계약에 대하여 인지하는 만족의 정도를 종속변수로 정하여 선형회귀분석을 실시하였으며 변수입력 방법은 Enter방식을 이용하였다.

**표 5. 독립변수들과 종속변수간의 회귀분석 모형 적합도**

| R | $R^2$ | 수정된 $R^2$ | 추정값 표준 오차 | F | 유의도 |
|---|---|---|---|---|---|
| $0.672^a$ | 0.452 | 0.433 | 0.57 | 23.298 | 0.000 |

a : 예측값: (상수), 운영지원, 재무지원, 마케팅지원, 계약공정성
b: 종속변수: 계약만족도

[표 5]의 모형의 적합도에서 보는 바와 같이 $R^2$ 값이 0.452로써 회귀모형의 설명력은 다소 낮은 것으로 나타났다. 그러나 두 변수간의 상관계수(R)는 0.672로써 요인분석을 통한 변수들과 종속 변수간의 상관관계는 보통 이상인 것을 알 수 있다. 또한 F값이 23.298이고 유의도가 0.000 이므로 회귀분석의 모형이 유의한 것으로 나타났다.

다중회귀분석에서의 분산분석(ANOVA) 테이블은 복수의 독립변수들을 한 그룹으로 보고 이 그룹과 종속변수와의 관계가 있는지의 여부를 파악하기 위하여 사용한다. 회귀분석의 성립여부는 분산분석을 통하여 알 수 있는데 도표에서 보는 바와 같이 F값이 23.298이고, 자유도는 4와 113이다. 또한 유의확률이 0.000이므로 이 변수들을 갖고 회귀분석을 실시하여도 문제가 없음을 알 수 있다.

**표 6. 분산분석**

| 모 형 | 제곱합 | 자유도 | 평균제곱 | F | 유의도 |
|---|---|---|---|---|---|
| 선형회귀분석 | 29.860 | 4 | 7.465 | 23.298 | $0.000^a$ |
| 잔 차 | 36.208 | 113 | 0.320 | | |
| 합 계 | 66.068 | 117 | | | |

**표 7. 회귀분석**

| 모형 | 비표준화 계수 | | 표준화계수 | t 값 | 유의도 | 공선성 통계량 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | B | 표준오차 | 베타 | | | 공차한계 | VIF |
| (상수) | 3.390 | 0.52 | | 65.052 | 0.000 | | |
| 계약공정성 | 0.338 | 0.52 | 0.450 | 6.463 | 0.000 | 1.000 | 1.000 |
| 마케팅지원 | 0.197 | 0.52 | 0.262 | 3.763 | 0.000 | 1.000 | 1.000 |
| 재무지원 | 0.257 | 0.52 | 0.342 | 4.909 | 0.000 | 1.000 | 1.000 |
| 운영지원 | 0.190 | 0.52 | 0.253 | 3.627 | 0.000 | 1.000 | 1.000 |

* 종속변수 : 전반적 만족도

위의 회귀분석에 대한 결과를 보면 계약의 공정성, 마케팅지원, 재무지원, 그리고 운영지원 요인들이 프랜차이즈에 대한 가맹점들의 만족도에 영향을 미치며, 각각의 요인들이 프랜차이즈 계약의 만족도에 서로 다른 정도의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다중 회귀분석에서 어떤 독립변수가 종속변수에 더 많은 영향을 미치는가를 파악하기 위해서는 t 값이나 Bets 값을 갖고 평가하게 된다. [표 7]의 회귀분석 결과에 따르면 가맹점주 들의 프랜차이즈 계약에 대한 만족에 가장 많은 영향을 미치는 요인은 계약의 공정성(t=6.463)이고, 그 다음으로는 재무지원요인(t=4.909)이며, 마케팅지원 요인(t=3.763)과 운영지원 요인(3.627)들은 거의 비슷한 정도의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러므로 프랜차이즈 계약의 만족에 영향을 미치는 요인들을 회귀식으로 설명하면; Y= 0.338x1 + 0,197x2 + 0.257x3 + 0.190x4 + 3.390 (x1= 계약공정성, x2=마케팅지원, x3= 재무지원, x4=운영지원)으로 나타낼 수 있다.

회귀분석을 통하여 가설을 검증한 결과 마케팅요인, 재무요인, 운영요인, 그리고 계약의 공정성 요인이 프랜차이즈 계약만족에 영향을 미치며 각각의 요인들이 계약만족에 미치는 정도에는 차이가 있는 것으로 검증 되었다.

## IV. 결론

본 논문은 최근 많은 서비스 업체들이 프랜차이즈 계약을 통하여 사업을 시작하고 있는데 그 주된 요인은 무엇이며, 그 요인들이 프랜차이즈 계약의 만족에 어떤 영향을 미치는가에 대하여 알아보고자 시도 되었다. 국내의 118개 서비스 업체를 표본으로 하여 실증 연구를 한 결과 프랜차이즈 가맹점들이 프랜차이즈 회사를 통하여 얻고자하는 주된 요인들은 마케팅 요인, 재무적 요인, 업장 운영요인, 그리고 계약에 대한 공정성 요인으로 나타났다. 또한 각각의 요인들은 많은 차이를 보이지는 않으나 프랜차이즈 계약의 만족도에 서로 상이한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

기존의 외국연구들에서는 프랜차이즈 계약의 만족에 영향을 미치는 요인들은 마케팅, 재무, 그리고 운영 3가지 요인으로 파악되었으나 국내의 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 한 본 연구에서는 계약의 공정성 여부가 또한 프랜차이즈 계약의 만족도에 영향을 미치는 또 하나의 요인으로 파악되었다. 이는 많은 가맹점들이 자신들보다 규모가 큰 프랜차이즈와 계약을 체결하면서 불리한 입장에 있으며, 계약 쌍방간에 분쟁이 발생하는 경우 이를 공정하게 조정할 수 있는 기관이 필요로 하는 것으로 파악되었다. 회귀분석의 결과 다른 요인들보다 계약의 공정성 및 분쟁해결의 공정성 요인이 프랜차이즈 계약의 만족도에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타나는데 이는 소규모의 가맹점들이 불리한 계약조건에 의하여 적지 않은 피해를 보고 있는 것으로 이해할 수 있다. 따라서 프랜차이즈 회사의 입장에서는 더 많은 가맹점들을 확보하여 기업을 화장시키기 위해서는 가맹점들에게 공정한 계약을 하고 있다는 믿음을 줄 수 있어야 하고, 프랜차이즈 계약을 통하여 만족스런 사업을 하기 위해선 프랜차이즈 회사와 동등한 입장에서 공정한 계약을 해야 하며 분쟁의 소지가 있는 경우 이를 공정하게 조정해 줄 수 있는 방법을 미리 확보할 수 있어야 한다.

## 참 고 문 헌

[1] R., Bucknell, *Franchising as a way to grow business in Australia. In K. M., Renfrew and C. F. McCrosker (eds)*, The Growing Small Business: Proceedings of the Fifth National Small Business Conference. Institute of Industrial Economics, University of Newcastle, NSW., pp.191-215, 1990.

[2] R. M. Diaz and S. Gurnick, *Franchising,* Hasting House, New York, 1969.

[3] R. Fitzgerald, "The confidential operations manual. In Franchisors Association of Australia," Business Format Franchising in Australia, International Business Commissions,

Redfern, NSW., pp.103-107, 1991.

[4] A. J. Hough, "Power and Authority and their Consequences in Franchising Organizations; A Study of the Relationship betweenFranchisors and Franchisees," Unpublished doctorial dissertation, Polytechnic of Central London, 1986.

[5] J. Housden, *Franchising and Other Business Relationships in Hotel and Catering Services*, Heinemann, London, 1984.

[6] S. D. Hunt, "The Socioeconomic consequences of the franchise system of distribution," Journal of Marketing, Vol.36, pp.32-38, 1972.

[7] S. D. Hunt and J. R. Nevin, "Tying Agreements in Franchising," Marketing Channels, Vol.2, pp.308-320, 1997.

[8] R. M. Knight, "The independence of the franchise entrepreneur," Journal of Small Business Management, Vol.22, pp.53-61, 1984.

[9] J. Lewis, J. Stanworth, and A. Gibb, *Success and Failure in Small Business*, Gower Publishing Company Ltd., Vermouth, 1984.

[10] C. F. McCosker, "The Profile and Performance of Franchisees," Accounting Research Study No.11, AMF Scholarships and Publication Fund, University of New England, Armidale, NSW., 1989.

[11] M. Mendelson, *The franchisee's Guide,* Franchisors Association of Australia, Wilberforce, NSW., 1990.

[12] T. O. Donnell, "No entrepreneurs need apply," *Forbes* 3, pp.124-130, Dec. 1984.

[13] U. B. Ozanne and S. D. Hunt, *The Economic Effects of Franchising*, US Government Printing Office, Washington, D.C., 1971.

[14] A. J. Williams, *Data on franchise firms and their owner/managers in Australia (1970 to 1990)*. In Franchising Task Force, 1992.

## 저 자 소 개

**정 현 영(Hyun-Young Chung)** 정회원

- 1988년 : 미, 네바다주립대(UNLV), 호텔경영학사
- 1990년 : 미, 플로리다주립대(FIU), 호텔경영학석사
- 2000년 : 청주대학교 경영학 박사(마케팅)

- 현재 : 세명대학교 호텔관광학부 교수

<관심분야> : 호텔 & 외식 서비스 마케팅, 인터넷마케팅, HIS