

외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템이 가맹점 신뢰와 재무적 성과 그리고 다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 연구

김창봉 (중앙대학교 경영학부 교수)*

박원순 (중앙대학교 창업학과 박사수료)**

국 문 요 약

본 연구의 목적은 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템이 가맹점 신뢰와 재무적성과 그리고 가맹사업자의 다점포 운영의도간의 영향 관계를 규명하는데 있다. 연구 목적을 달성하기 위해 가맹사업 거래 공정화에 관한 법률 제9조를 참고하여 브랜드 가맹점 숫자가 100개 이하인 국내 중소형 외식 프랜차이즈 가맹사업자 111명을 대상으로 설문 결과를 수집하였으며, 가설 검증에는 구조방정식 모형 분석을 활용하였다. 연구 결과는 다음과 같다. 첫째, 가맹본부의 지원시스템 중 점포개발지원, 교육지원, 물류지원, 슈퍼바이저지원은 가맹점 신뢰에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났으나, 홍보지원은 유의미한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 둘째, 가맹본부 지원시스템 중 점포개발지원은 가맹점 재무적 성과에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났으나, 교육지원, 물류지원, 슈퍼바이저지원, 홍보지원은 유의미한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 셋째, 가맹점 신뢰는 재무적 성과와 다점포 운영의도에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 넷째, 가맹점의 재무적성과는 다점포 운영의도에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 마지막으로 신뢰와 다점포 운영의도 영향에서 재무적 성과의 매개 효과를 확인해 본 결과 간접적인 영향을 미치는 것으로 확인 되었다.

본 연구는 중소형 외식 프랜차이즈 지원시스템, 가맹점 신뢰, 재무적성과, 다점포 운영의도 간의 영향 관계를 확인 하였으며, 특히 국내 중소형 외식 프랜차이즈 가맹점의 성과와 가맹본부의 시스템의 질적 성장을 통해 동반성장 할 수 있는 영향관계를 확인하였다는데 의의가 있다고 판단된다.

핵심주제어: 외식 프랜차이즈, 지원 시스템, 신뢰, 재무적성과, 다점포 운영의도

1. 서론

프랜차이즈 시스템이란 가맹본부가 가맹점에 본부의 상표, 시스템, 노하우, 경영지도, 교육을 제공하고 가맹점으로부터 가맹금을 받는 선진화된 유통시스템으로 사업경험과 능력이 부족한 예비 창업자들이 시장에 빠르고 쉽게 진입이 가능한 장점을 가지고 있다(이상현, 2014). 이러한 프랜차이즈 시스템의 특성은 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점이 상호 협력하는 방식으로 가맹본부는 지속적인 지원시스템을 통해 가맹점을 지원하며, 가맹점은 본부가 구축한 지원 시스템을 통한 사업 운영으로 안정적인 수익을 창출하고 고객에게 동일한 서비스를 제공하여 브랜드 이미지 구축에 긍정적으로 기여한다(임해근 외, 2017).

2015년 기준 공정거래 위원회에 등록된 정보공개서의 통계를 보면 국내 프랜차이즈 산업규모는 100조원을 상회하고 가맹본부의 수는 3910개이며, 가맹점수는 20만개가 넘는다는 결

과를 내놓았다. 이러한 양적성장에도 불구하고 국내 프랜차이즈 산업은 진입장벽이 쉬운 외식업에 전체 73.3%가 집중되어 있고 그에 따른 과다경쟁으로 인한 문제점으로 프랜차이즈 본부 평균 존속기간이 34.4개월에 그치는 것으로 나타났으며, 가맹점 수가 100개 미만인 브랜드가 전체 5044개 중 약 4708개(91.1%)를 차지하고 있다. 프랜차이즈 시스템은 부실화 되지 않고 성공하기 위해서는 일반적으로 시스템이 오래되거나 많은 가맹점을 확보하여야한다(전인우·문선웅, 2011). 하지만 국내 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부의 시스템은 대부분 영세하고 규모가 작고, 시스템운영이 짧고, 가맹점 수가 적고, 브랜드 인지도가 높지 않아 가맹점에 대한 지원체계가 완전하지 않은 가맹본부들이 많은 실정이다(박원순, 2015).

아울러 대부분의 가맹본부는 가맹점에 대한 지원서비스 보다는 가맹점 확장에만 관심을 가지고 있어 이로 인해 가맹점 경영의 부실을 야기할 뿐만 아니라 가맹점과의 관계에서도 신뢰를 잃어가고 있어 프랜차이즈 산업의 질적 발전을 저해하는 요소로 부각되고 있다.

* 주저자, 중앙대학교 경영학부 교수, kimchangbong@cau.ac.kr

** 교신저자, 중앙대학교 창업학과 박사수료, pws1919@naver.com

투고일: 2018-09-10 · 수정일: 2018-10-25 · 게재확정일: 2018-10-31

최근 지속되는 불황에서도 프랜차이즈 창업의 고려 기준으로 브랜드의 다점포율이 부각되고 있다(강동완, 2016). 다점포 운영은 한 브랜드에서 가맹사업자가 두 개 이상의 점포를 운영하는 것을 수치화한 것으로 한 개의 점포가 잘 될 때나 브랜드가 시장에서 성장 가능성이 높을 때 가맹사업자가 기존 가맹점에서 획득한 운영 노하우를 바탕으로 추가 출점하여 수익을 극대화 하려하는 것을 말한다. 가맹본부들은 단일 점포를 운영하는 가맹점보다는 다수의 점포를 동시에 운영하는 다점포 가맹사업자를 선호하고 있다(정태석·김영택, 2014). 이는 가맹점들이 다점포를 운영할수록 본부가 직접 관리해야 하는 가맹점의 숫자가 줄어들어 관리 비용이 감소되며, 신규 가맹점 유치에 투자하는 마케팅 비용도 감소된다(김형진, 2016).

또한 다점포율이 높다는 것은 브랜드에 대한 가맹사업자의 신뢰와 만족이 높다는 것을 간접적으로 보여주는 지표이기도 하다. 다점포 프랜차이즈 조직형태는 프랜차이즈 시스템 성장과 확장, 가맹점의 표준화된 시스템과 의사소통에 있어 긍정적인 효과를 주는 것으로 검증되었다(Bradach, 1995; Kaufmann & Dant, 1996).

김태희 외(2013)는 한식 프랜차이즈 가맹점 경영형태 연구에서 다점포 프랜차이즈 형태가 사업성장 뿐만 아니라 본부와 관계 품질과 갈등관리에도 유리하다고 확인하였다.

이에 따라 본 연구에서는 성장을 추구하는 국내 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점이 동반성장 함으로써 시장에서 긍정적인 브랜드 이미지를 구축할 수 있고 본부의 질적 성장과 관계품질에 있어 중요한 부분으로 작용하는 가맹점 사업자의 다점포 운영 의도에 대한 연구가 중요한 연구 주제로 판단된다.

가맹사업 거래 공정화에 관한 법률 제9조에서 연매출 200억 원 이상 본부 또는 가맹점 숫자가 100개 이상의 본부에 대해서는 가맹점 개점 전에 사업 타당성 분석을 통한 예비 가맹점 사업자에게 가맹점 계약 체결 시 예상매출을 산정하여 제시하도록 규정하고 있다. 하지만 국내 프랜차이즈 브랜드의 91.1%가 100개 이하의 중소형 프랜차이즈 본부이기 때문에 법의 적용에서 예외 되고 있다.

외식 프랜차이즈 사업에서 가맹 점포의 입지와 상권요인은 가맹점 성과에 가장 중요한 요소이다. 본부와 가맹사업자가 가맹점포의 입지선정에 실패하여 매출이 부진할 경우 가맹사업자뿐만 아니라 본부도 피해를 입게 될 것이며, 아울러 가맹점 폐점율이 높아져 신규 가맹점을 유치하는데 어려움을 겪을 가능성이 높아진다. 따라서 본부는 출점 상권에 대한 정확한 상권 분석을 통한 입지 선정이 필요하다(장재남, 2010). 특히 사업 타당성 분석에 어려움을 겪는 초보 가맹사업자가 다수인 중소형 외식 프랜차이즈 본부의 점포개발 지원은 본부의 브랜드에 맞는 출점 전략을 바탕으로 정확한 상권분석을 통해 예상 매출을 산정하여 점포를 개발하여 지원해야 한다(박원순, 2015).

하지만 대다수의 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부는 시스

템이 갖춰지지 않은 상태에서 개설비용의 저렴함을 앞세운 홍보 전략으로 가맹점을 모집하고 있고(김성수, 2013), 개설 이후 지원과 지도가 적절히 이루어지지 않고 있는 경우가 많이 나타나고 있다(양숙경, 2011).

프랜차이즈 본부의 지원은 본부와 가맹사업자 거래관계에 필수요소이며, 강력하고 지속적인 관계유지에 필요한 요인이다(Dwyer et al., 1987; Ganesan, 1994). 아울러 박주영 외(2008)는 본부의 지원이 많을수록 가맹점 운영이 성공적이고 프랜차이즈 시스템이 성장 할 수 있다 하였다. 하지만 가맹점 숫자가 적어 시스템이 완벽하지 않은 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부에서는 많은 지원시스템의 마련보다는 규모에 맞는 전략적인 지원시스템의 마련이 필요 할 것이며, 특히 시스템 성장에 결정요소인 신규 가맹점 유치 전략에 따른 지원시스템과 마케팅 전략이 필요할 것으로 사료 된다.

이처럼 본부의 시스템 성장과 가맹점성과 그리고 관계 유지에 결정적인 영향을 미치는 요인으로 선행연구에서 본부의 지원시스템에 대한 연구가 많이 이루어져 왔으나 개념화와 측정치의 개발이 상당히 미흡한 채 본부의 지원을 마케팅, 물류, 교육, 운영, 슈퍼바이저지원 등으로 나누어 살펴보고 있다(권용덕, 2012; 윤인철, 2011; 김문정 외, 2015).

이러한 연구들은 교육과 가맹점 운영지원 등에 관한 개념에 머무르고 있으며, 외식 프랜차이즈 가맹점 성과에 핵심적인 지원활동 중의 하나인 점포 개발 지원까지 포함한 연구는 부족한 상황이다. 또한 기존 선행 연구들은 외식 프랜차이즈 본부 시스템의 규모와 특성을 고려하지 않은 연구들이 대부분이다. 그러나 국내 중소형 외식 프랜차이즈의 산업의 양적, 질적 성장과 가맹점의 경영성과를 통한 관계형성을 달성하기 위해서는 국내 가맹본부의 대다수인 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부의 특성을 고려한 전략적 지원시스템 개발에 대한 연구가 필요한 시점이다.

따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 본부 지원시스템 관한 선행 연구의 한계점을 극복하고 국내 외식 프랜차이즈 본부의 대다수를 차지하는 가맹점 수 100개 이하인 중소형 외식 프랜차이즈 브랜드 가맹점을 대상으로 실증 분석하여 중소형 외식 프랜차이즈 가맹점의 성과를 통한 관계성과와 가맹본부의 질적 성장을 향상시키기 위해 필요한 매커니즘을 규명하고자 한다.

구체적으로 본 연구의 목적은 첫째, 가맹점 사업자의 다점포 운영의도의 선행요인인 재무적 성과와 신뢰에 영향을 미칠 수 있는 본부의 지원을 점포개발지원, 교육지원, 물류지원, 슈퍼바이저지원, 홍보지원으로 나누어 구체화하고 둘째, 본부의 지원이 재무적 성과와 신뢰에 상이한 차이를 보이는지 살펴보고자한다. 마지막으로 재무적 성과와 신뢰가 가맹사업자의 다점포 운영의도에 미치는 효과를 규명함으로써 국내 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부의 질적 성장에 대한 전략적 방안을 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 외식 프랜차이즈 지원시스템

프랜차이즈는 가맹본부와 가맹점간의 상호 신뢰를 바탕으로 책임과 의무를 명시한 계약관계이다(안중기, 2014). 이러한 계약관계에서 가맹본부의 지원은 가맹본부와 가맹점 상호간에 강력하고 지속적인 거래관계를 유지하기 위한 필수 조건이며(Dwyer et al., 1987; Ganesan, 1994), 프랜차이즈 가맹본부가 가맹점에게 각종 지원을 제공함으로써 가맹점의 사업위험을 줄여주고 이러한 활동을 통해 본부는 많은 가맹점을 확보하여 프랜차이즈 전체 시스템의 빠른 성장을 가능하도록 한다는 점이 경쟁력의 기반이 된다(김중훈, 2007).

가맹점에게 본부의 지원은 중요한 사항이며, 가맹점을 창업하게 된 것은 본부의 브랜드 사용 및 안정적인 물류공급 등 여러 요소가 있지만 본부로부터 각종 지원과 교육을 받으려는 데에 근본적인 목적이 있다(장재남, 2010). 이처럼 프랜차이즈 본부의 가맹점에 대한 지원은 법적, 경제적으로 중요한 의미를 가질 뿐만 아니라 본부의 존립과 깊은 연관성이 있다(장혁래, 2015).

또한 프랜차이즈 시스템은 본부와 가맹점간의 신뢰 구축에 있어 다양한 결과로 발전되고 본부가 개발한 차별적 시스템에 대한 의존도가 높을수록 본부에 대한 신용, 신뢰, 협조체제가 좋아진다(이상현, 2014). 아울러 외식 프랜차이즈에서 본부의 지원시스템은 상호 관계를 유지하는데 중요한 변수이며, 프랜차이즈 사업과 가맹점 성공요인은 효율적이고 지속적인 지원시스템을 바탕으로 한다(Sibley & Mickie, 1982; Dwyer et al., 1987). 가맹본부가 가맹점에 지원하는 시스템을 제공시기 별로 크게 개점 전 지원서비스와 개점 후 지원서비스로 구분할 수 있다(Stern & El-Ansary, 1992). 개점 전 지원은 상권분석 및 입지선정, 점포 설계 디자인, 임대지원, 운영지도, 금융지원, 가맹점 경영 및 종업원 교육 등이 포함되며(한상호 외, 2011), 개점 후 지원은 현장 지도감독, 경영자 및 종업원 재교육, 상품구색, 촉진활동에 대한 자료제공, 경영보고서 등이 포함되고 가맹점의 성과를 향상시키기 위해서는 이와 같은 영업지원을 하여야 한다(이재한 외, 2010).

이와 같이 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템은 본부 및 가맹점 성과 그리고 지속적인 거래 관계를 유지하기 위해 매우 중요한 요인이다.

선행연구에서는 외식 프랜차이즈 지원시스템을 다양한 차원으로 분류하고 있으나 본 연구에서는 가맹점에 제공하는 본부의 통합 서비스 관점으로 선행연구(윤인철, 2011; 정대석, 2013; 장혁래, 2015; 김문정 외, 2015; 최성일, 2017)를 바탕으로 점포개발지원, 교육지원, 슈퍼바이저지원, 홍보지원, 물류지원으로 구성하고 연구를 진행하였다.

첫째, 점포개발지원은 가맹본부가 가맹점을 개설하기 전 출점 상권에 대한 정확한 상권분석을 통한 입지 선정을 하기위

해 필요하다(장재남, 2010). 상권분석이 필요한 이유는 신규 후보 점포의 매출을 예측하여 신규 출점 가맹점의 출점 여부를 판단키 위함이다(이임동, 2009). 가맹점 매출에 상권 및 입지가 결정적인 영향요인이며, 본부는 객관적이고 유용한 상권정보를 가맹점주에게 제공하여야 하며(이오준, 2011), 기존 가맹점의 누적 데이터를 활용한 전문적인 상권분석 서비스를 가맹점에게 제공하는 것이 필요하다(이혜영·최명길, 2017). 따라서 본부는 출점상권에 대한 정확한 상권분석을 통해 예비 가맹 점포 개발 및 가맹점 계약지원의 활동이 필요하다(박원순, 2015).

둘째, 교육지원은 본부가 동일한 제품과 서비스를 가맹점에 제공하기 위해서 가맹점주나 종업원에게 이론적, 실무적 교육을 통한 가맹점에 대한 지원이며, 개점 전, 후 교육과 지속적인 교육 지원이 본부와 가맹점 상호간의 관계형성 및 유지발전에 매우 중요한 요소이다(권용덕, 2012). 이와 관련 가맹점에게 상품 판매나 서비스 기능의 순환이 중요하기 때문에 평소에 본부는 교육인력의 확보와 양성에 최선을 다해야 한다(Lewis & Lambert, 1991).

셋째, 물류지원은 가맹점주가 가맹점을 운영함에 있어서 주문 납품 등이 원활하게 이루어질 수 있도록 하는 물류 시스템을 통칭한다(김환기, 2009). 차별화된 신상품, 적절한 가격의 공급, 적절한 상품구색, 조건변경에 따른 제공법, 상품공급 적정시간 등은 프랜차이즈 시스템에서 경쟁력의 원천이다(박주현, 2004). 또한 주로 공급하는 물류, 그 물류의 가격결정, 하자처리 및 결제조건 등이 가맹본부의 지원의 중요한 역할이다(김영관, 2011).

넷째, 슈퍼바이저지원은 본부의 슈퍼바이저가 본부와 가맹점 사이의 정보를 교환해주고 가맹점이 원활히 운영될 수 있도록 관리하고 지도해 주는 역할을 하며(이정철 외, 2005), 가맹점 운영에 대한 분석을 통해 대책수립과 계획실시 그리고 가맹점 상황을 체크 분석과 매출관리를 지도한다. 또한 가맹점 애로 접수와 브랜드 관리를 위한 매뉴얼 상태 점검하는 역할을 통해 지원한다(윤인철, 2011). 슈퍼바이저지원을 통해 업무 외적인 신뢰관계 구축과 가맹점의 경영 의욕을 고취시킬 수 있는 조언이나 상담 등의 상거래도 중요하다(김문정, 2011). 성공한 프랜차이즈 본부들의 공통적인 사항 중 하나는 가맹점 교육 및 운영을 지원하기 위한 슈퍼바이저가 과학적이고 체계적으로 경영 지도를 하고 있다(이동철, 2012).

다섯째, 홍보지원은 가맹본부가 광고 및 판촉활동으로 가맹점 홍보 및 본부의 브랜드 인지도 증대 차원에서 가맹점을 지원하는 것이다(임해근 외, 2017). 가맹본부의 가맹점에 대한 촉진지원은 가맹점 매출과 직접적인 관계를 맺고 있어 본부의 촉진지원은 가맹점의 만족을 강화하는 역할을 한다(Yavas & Habib, 1987). 이처럼 프랜차이즈 가맹본부 차원의 브랜드 홍보, 광고지원, 디자인지원, 그리고 가맹점에 대한 판촉행사지원 등의 변수들이 가맹점의 매출 증가율 변동에 크게 영향을 준다(이상현, 2014).

2.2 가맹점 신뢰

신뢰는 거래 당사자 간 상대방의 말 또는 약속이 믿을만하고 거래관계에서 의무를 다할 것이라는 믿음으로 상호 관계에서 협력, 의무, 책임을 다할 것이라는 기대를 의미한다(Morgan & Hunt, 1994). 가맹본부와 가맹점간의 신뢰는 장기적인 관계를 지속시키는데 가장 중요한 요소 중 하나이며(Garbarino & Johnson, 1999), 박홍재·양영석(2007)은 상호 관계의 질을 구성하는 요인 중 신뢰는 장기적인 결속에 가장 큰 영향 요인이라 하였다. 가맹점의 입장에서 가맹본부의 말이나 약속이 믿을만하고 거래관계에서 책임과 의무를 다할 것이라고 믿는 정도가 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰이다(Kee & Knox, 1970). 우종필·이인호(2011)는 가맹점 신뢰를 가맹본부가 제공하는 정보, 본부의 사업능력, 약속이행 의지, 사업성이나 경쟁력 등에 호감과 믿음을 갖는 호의적인 심리 상태를 의미한다 하였다. 본부와 가맹점간의 활발한 의사소통과 본부의 효율적인 지원, 가맹점 성과를 통한 만족도 향상, 분쟁과 갈등의 예방 및 해결을 통한 신뢰 형성이 매우 중요한 사항이다(배준호 외, 2010; 한철용, 2017). 또한 본부와 가맹점간의 의견 불일치가 신뢰를 저하 시키는데 이를 극복하기 위해서는 가맹점 수익 증대를 통한 경제적 만족을 실현 시키는 것이 선행 되어야 한다(김중훈, 2007).

2.3 가맹점 경영성과

2.3.1 재무적성과

프랜차이즈 가맹점 사업에 대한 결과의 만족은 고객 서비스와 가맹본부의 경영성과에 영향을 미치기 때문에 프랜차이즈 사업의 결정적 성공요인으로 작용할 수 있다(Gillis & Combs, 2009; 이재한 외, 2010). 프랜차이즈 유통 경로 상 실질적인 성과를 볼 수 있는 지표는 재무적성과로 가맹본부의 다양한 서비스나 지원활동의 궁극적인 목표인 재무적성과는 보다 객관적이고 실증적인 결과를 제시할 수 있으며, 이러한 재무적 성과는 일반적으로 매출액, 수익성, 시장 점유율, 수익성, 투자 수익률 등으로 측정될 수 있다(Kalwani & Narayandas, 1995; 박순신, 2011). 한편 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부가 가맹점에 지원하는 서비스의 궁극적인 목표는 가맹점의 경영성과를 위함이고 이러한 지원시스템에 대한 가맹점들의 신뢰는 프랜차이즈 시스템에 대한 경제적 만족으로 이어진다고 볼 수 있다(이은용·이수범, 2009). 가맹점의 경영성과를 높이기 위해서는 본부와 가맹점 사이의 공동체 의식이 중요하며(박순신, 2011), 프랜차이즈 기업의 객관적인 성장에 따른 경영, 매출, 수익 등의 실제성과(박주관, 2002) 본부와 가맹점의 상호관계 내에서 서로의 성장과 목표 달성을 위한 경영 및 운영 능력 등이 수익성, 생산성, 매출에 공헌 정도 등으로 정의된다(윤인철, 2009). Denton & White(2000)는 기업 목표를 재무적 성과에 맞춰 강조할 경우 단기적 성과에 집착할 수 있기 때문에 비재무적 성과 측정요인을 포함하여 경영성과를 측정

해야 한다 하였다. 프랜차이즈 가맹점의 재무적성과가 단기적으로 가맹점 경영성과에 대한 만족도를 높이지만 가맹점과 고객의 만족, 충성도, 장기지향성 등과 같은 비재무적 성과도 장기적으로 재무적 성과로 귀결되므로 중요한 성과측정 요인이다(이나겸, 2017).

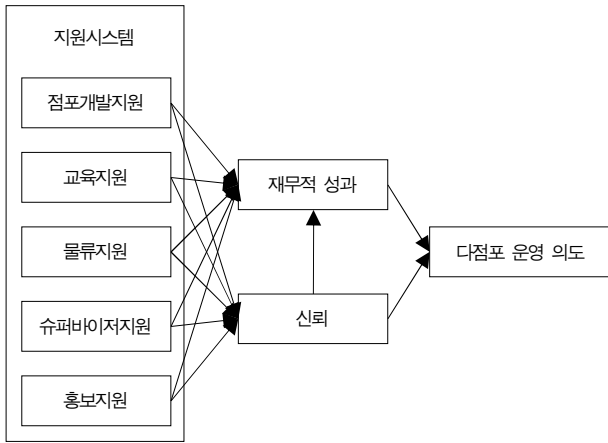
2.3.2 다점포 운영의도

최근 프랜차이즈 산업에서 가맹본부는 기업의 성장 및 시장 확대를 위해 새로운 가맹점주를 찾기 보다는 기존 가맹점주에게 가맹점을 추가하는 방법을 선호한다(정태석·김영택, 2014). 하나 이상의 점포를 소유한 가맹점주에 의해 운영되는 다점포의 조직 형태는 프랜차이즈 시스템의 성장과 확장, 가맹점과의 의사소통에 있어 긍정적인 효과를 준다(Bradach, 1995; Kaufmann & dant, 1996). 다점포 프랜차이즈는 성장, 성숙단계의 표준화된 프랜차이즈 구조의 특징을 갖고 있다(Castrogiovanni & Justis, 1998). 이러한 다점포 전략은 거래기업 상호간 파트너십을 통한 몰입으로 재무적, 비재무적 성과를 높이는 중요한 요소이다(김형진, 2016). Bradach(1995)는 검증되지 않은 새로운 가맹점주 보다 기존 가맹점주에게 가맹점을 추가 할 수 있는 권한을 주는 것이 덜 위험하다고 주장하였다. 이는 다점포 가맹점주와 계약 체결이나 업무처리가 효율적이고 가맹점들이 다점포를 운영할수록 본부가 직접 관리해야 하는 가맹점 숫자가 줄어들기 때문에 관리에 따른 비용이나 노력이 감소된다(정태석·김영택, 2014; 김형진, 2016). 또한 가맹점주에게 다점포 운영을 허용할수록 프랜차이즈 시스템의 성장이 빨라진다는 장점이 있다. 가맹점 입장에서도 다점포를 운영하는 것이 경제적으로 효율적이다. 불확실한 시장 환경에서 새로운 모험보다는 안정적이고 검증된 브랜드를 그동안의 경험을 활용하여 규모의 경제에 의한 비용절감도 가능하다. 최근 예비 창업자 프랜차이즈 브랜드 선택 기준의 하나로 브랜드의 다점포율이 중요하게 작용하고 있다(강동완, 2016). 다점포 운영은 기존 점의 운영의 성과와 가맹본부에 대한 신뢰가 있어야 가능하다. 기존 프랜차이즈 관련 선행연구의 결과변수는 대부분 경영성과와 제 계약의도가 주를 이루고 있으며, 본부의 지속적인 성장과 가맹점 경영성과에 중요한 이슈인 다점포 운영의도에 관한 연구는 매우 부족한 실정이다.

III. 연구설계

3.1 연구모형

본 연구에서는 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템인 점포개발지원, 교육지원, 물류지원, 슈퍼바이저지원, 홍보지원이 가맹점 신뢰와 가맹점 재무적 성과 그리고 다점포 운영의도에 미치는 영향 관계를 살펴보기 위한 연구 목적을 달성하기 위해 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정 하였다.



<그림 1> 연구의 모형

3.2 가설설정

3.2.1 지원시스템과 가맹점 신뢰와의 관계

프랜차이즈 시스템에서 가맹본부가 가맹점에 제공하는 지원 시스템이 클수록 가맹점과의 신뢰가 높아져 협력관계 및 성과가 좋아진다(Sibley & Mickie, 1982; 최성일, 2017). 아울러 가맹본부의 지원은 가맹점과 장기적인 관계를 구축하고 유지하기 위해 필수적인 것으로 가맹점과의 관계투자나 다양한 지원이 필요하다(Dwyer et al., 1987; 김형진·이호택, 2016). Anderson & Weitz(1989)는 유통경로 구성원 상의 목표 일치성이 상호간에 신뢰를 증가시킨다고 제안하였다. 이는 본부와 가맹점의 목표가 일치할 경우 높은 가치창출을 통해 상호 신뢰성이 증가하는 것으로 이를 위해서는 파트너로서 본부의 지원이 중요한 역할을 한다고 볼 수 있다.

따라서 본부는 가맹점에 대해 일관적이고 지속적인 지원을 통해 가맹점이 장기적인 관계를 유지하고 싶은 생각을 갖는 것이 중요하다(임해근 외, 2017). 이처럼 외식 프랜차이즈 시스템에서 본부가 제공하는 지원시스템은 서로의 신뢰관계 구축을 위한 중요한 변수이다(김중훈, 2007). 이와 같이 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템이 가맹점 신뢰에 정(+)의 영향을 미친다는 선행연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원은 가맹점의 신뢰에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

- 1-1. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 점포개발지원은 가맹점의 신뢰에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- 1-2. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 교육지원은 가맹점의 신뢰에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- 1-3. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 물류지원은 가맹점의 신뢰에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- 1-4. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 슈퍼바이저지원은 가맹점의 신뢰에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- 1-5. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 홍보지원은 가맹점의 신뢰에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

3.2.2 지원시스템과 재무적 성과와의 관계

외식 프랜차이즈 가맹점 성과에 본부의 초기 지원 서비스와 지속적인 서비스의 정도와 질, 그리고 가맹사업자의 경험과 재무능력, 입지요인이 중요한 영향요인이다(신창락, 1993). 또한 본부가 영업지원과 물류지원을 적절히 지원하면 가맹점의 만족이 증가하여 매출 또는 시장 점유율에 영향을 미친다(Bernard et al., 1994).

강병오 외(2009)는 상권의 크기와 입지는 가맹점 성과에 큰 영향을 주는 요인으로 본부는 가맹점 입지에 신중해야 한다고 하였다. 아울러 박원순(2015)은 중소형 가맹본부의 점포개발지원은 가맹점 경영성과에 가장 큰 영향요인이지만 홍보지원은 영향요인이 없다고 주장하였다. 이오준(2011)은 가맹점에 대한 교육지원이 재무적 성과에 영향을 주며, 윤인철(2011)은 슈퍼바이저지원, 마케팅지원, 신 메뉴 개발 지원이 경영성과와 만족에 영향을 주는 요인으로 실증 분석하였다. 이와 같이 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템이 가맹점 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다는 선행 연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정 하였다.

가설 2. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원은 가맹점의 재무적 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

- 2-1. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 점포개발지원은 가맹점의 재무적 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- 2-2. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 교육지원은 가맹점의 재무적 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- 2-3. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 물류지원은 가맹점의 재무적 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- 2-4. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 슈퍼바이저지원은 가맹점의 재무적 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- 2-5. 외식 프랜차이즈 가맹본부의 홍보지원은 가맹점의 재무적 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

3.2.3 가맹점 신뢰와 재무적 성과와의 관계

많은 연구에서 신뢰는 갈등을 감소시키고 개인의 성과가 향상되고 개인과 조직간 협력을 증진하는 역할을 하며(Beccerra & Gupta, 1999), 기업 간의 상호 신뢰는 인지된 성과에 긍정적인 영향을 준다는 연구 결과를 제시하고 있다(Dahlstrom & Nygaard, 1995). 최성일(2017)은 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부의 투자와 지원이 가맹점 만족과 신뢰를 통해 장기 지향성에 영향을 주며, 이때 단기적으로 가맹점 재무적 성과에 대한 만족이 장기적으로는 고객 만족이 포함된다 하였다. 아울러 한상호 외(2011)는 외식 프랜차이즈 본부의 개점 전 지원이 관계품질에 영향을 미치며, 관계 품질은 재무적, 비재무적 경영성과에 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 또한 이나겸(2017)은 가맹점의 신뢰가 가맹점의 경영성과에 직접적인 영향을 주지 않고 관계 결속이나 몰입을 통해 간접 영향을 미친다고 하였다. 이와 같이 프랜차이즈 가맹점 신뢰가 가맹점

재무적성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것으로 예측하고 가맹점 신뢰와 재무적 성과의 영향관계에 대해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 가맹점 신뢰는 가맹점의 재무적성과에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

3.2.4 가맹점 신뢰와 다점포 운영의도와와의 관계

거래관계에서 신뢰는 상대방의 능력, 배려, 정직성을 통해 기대수준이 충족 되었을 때, 나타나는 것이므로 신뢰수준의 증가는 계산적 몰입을 증가시킨다(최용호, 2005). 또한 고객과 기업은 관계 매력성이 높은 대상에 추가적인 자원과 역량을 투자하고자 하는 성향을 가지고 있다(Bendapudi & Berry, 1997).

Chiou et al.(2004)은 프랜차이즈 시스템에서 가맹점의 지각된 신뢰는 지속적인 관계와 시스템 참여에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 또한 김형진·이호택(2016)은 식음료 프랜차이즈 지원시스템을 마케팅지원과 경영지원으로 나눈 연구에서 가맹점 신뢰와 몰입을 통해 다점포 운영의도에 영향을 미친다 하였다. 이와 같이 프랜차이즈 시스템에서 가맹점 신뢰가 다점포 운영의도에 정(+)¹의 영향을 미칠 것으로 예측하고 가맹점 신뢰와 다점포 운영의도의 영향관계에 대해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4. 가맹점 신뢰는 가맹점의 다점포 운영의도에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

3.2.5 재무적 성과와 다점포 운영의도와와의 관계

가맹본부와 가맹점간의 안정적인 관계를 유지하는 것은 가맹본부와 가맹점 모두에게 중요하다. 특히 상호 신뢰를 기반으로 하는 관계는 본부와 가맹점뿐만 아니라 프랜차이즈 시스템의 성과를 제고하고 안정된 관계를 통한 향후 유지발전에 중요하다(김태희 외, 2013). 프랜차이즈 시스템에서 다점포를 운영하는 경우는 단일 점포를 운영하는 사람보다 가맹점 운영 경험이 많고(Bates, 1998), 가맹점을 운영하는 과정에 참여의사가 높으며, 규모의 경제로 인해 높은 소득을 기대하는 것으로 나타났다(Grünhagen & Mittelstaedt, 2002).

이와 같이 프랜차이즈 가맹점의 재무적 성과가 다점포 운영의도에 정(+)¹의 영향을 미칠 것으로 예측하고 재무적 성과와 다점포 운영의도의 영향관계에 대해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5. 가맹점의 재무적 성과는 가맹점의 다점포 운영의도에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설 6. 가맹점의 신뢰가 다점포 운영의도 영향에서 재무적 성과로의 정(+)¹의 간접효과 영향이 있을 것이다.

3.3 표본특성

본 연구의 연구 대상은 서울 경기도에서 브랜드 가맹점 숫자가 100개 이하인 중소형 외식 프랜차이즈를 가맹점을 운영 중인 가맹사업자를 대상으로 설문조사를 실시하였다.

설문조사는 2018년 4월 2일부터 2018년 6월 10일까지 진행되었으며, 125명의 가맹사업자가 설문에 응답하였으나 이중 불성실하거나 미 응답 문항이 있는 14명의 응답을 제외한 111명을 최종 연구 대상으로 선정하였다. 구체적인 연구대상의 일반적 특성은 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 연구대상자의 일반적 특성

일반적 특성		빈도	퍼센트
성별	남	69	62.16
	여	42	37.84
연령	20대	2	1.80
	30대	21	18.92
	40대	46	41.44
	50대	32	28.83
	60대 이상	10	9.01
업종	한식(고기)	50	45.05
	중식	1	.90
	일식(횟집)	1	.90
	분식	15	13.51
	치킨/피자	19	17.12
	커피(음료)	13	11.71
	주점(포차)	2	1.80
거래기간	기타	10	9.00
	5년 미만	54	48.65
초기 투자 금	5년 이상	57	51.35
	1억 원 미만	6	5.41
	1~2억 원 미만	35	31.53
	2~3억 원 미만	41	36.94
	3~4억 원 미만	12	10.81
월 평균매출	4억 이상	17	15.32
	2천만 원 미만	11	9.91
	2~3천만 원 미만	23	20.72
	3~4천만 원 미만	33	29.73
	4~5천만 원 미만	15	13.51
	5~6천만 원 미만	13	11.71
월 순수익	6천만 원	16	14.41
	3백만 원 미만	16	14.41
	3~5백만 원 미만	35	31.53
	5~7백만 원 미만	26	23.42
	7~1천만 원 미만	17	15.32
합계	1천만 원	17	15.32
		111	100.00

3.4 변수의 조작적 정의 및 측정도구 신뢰성과 타당성 검증

3.4.1 변수의 조작적 정의

본 연구의 목적은 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템이 가맹점 신뢰와 재무적성과 그리고 다점포 운영의도에 미치는 영향관계를 규명하는 것이다.

본부의 지원 시스템 중 ‘점포개발 지원’은 정태석(2013), 박원순(2015)의 연구를 참고 하여, 연구에 적합하게 수정하여 5 문항(입지 및 상권 정보, 부동산 관련 정보, 예상매출 정보, 점포 부동산 계약지원, 예비 점포 제공정도)을 사용하였고, 입지 및 상권 분석을 통한 지속 가능한 가맹점 개설에 필요한 본부의 활동으로 조작적 정의를 하였다.

‘교육지원’은 이오준(2011), 권용덕(2012), 이상현(2014)의 연구를 참고하여 6문항(점포운영 실습, 메뉴조리, 위생관리, 고객서비스, 종업원관리, 정기적 재교육)을 사용하였고, 성공적으로 가맹점을 운영하기에 효율적인 본부의 교육활동으로 조작적 정의를 했다.

‘물류지원’은 박순신(2011), 정태석(2013), 이상현(2014)의 연구를 참고하여, 5문항(주문/반품 절차, 정확한 시간, 정확한 수량, 가격 경쟁력, 품질우수제품)을 사용하였고, 경쟁력 있는 제품을 생산하기위해 필요한 물류 활동으로 조작적 정의를 하였다.

‘슈퍼바이저지원’은 최자영·박주영(2007), 윤인철(2009), 김문정(2011), 정태석(2013)의 연구를 참고하여, 6문항(정기적 방문, 문제점 개선, 방문 횟수, 체류시간, 친절성, 의사소통)을 사용하였고, 가맹점을 지속적으로 관리하기위한 경영컨설팅 활동으로 조작적 정의하였다.

‘홍보지원’은 윤지환·이자형(2005), 최자영·박주영(2007), 박순신(2011)의 연구를 참고하여, 5문항(매체광고, 정기적 광고, 판촉지원, 광고활동 차별성, 효율적인 활동)을 사용하였고, 브랜드의 마케팅 활동을 통한 가맹점 지원활동으로 조작적 정의 하였다.

‘가맹점 신뢰’는 장혁래(2015), Dwyer et al.(1987), 김종훈(2007)의 연구를 참고하여, 5문항(본부약속, 진실성, 이익향상, 확신, 정보신뢰)을 사용하였고, 본부의 약속에 대한 믿음과 확신으로 조작적 정의를 하였다.

‘재무적 성과’는 양숙경(2011), 이상현(2014)의 연구를 참고하여, 4문항(매출액, 순이익, 수익률, 경쟁점대비 영업성)을 사용하였고, 사업운영을 통한 경제적 이익으로 조작적 정의를 하였다.

3.4.2 연구 도구 및 신뢰도

본 연구의 연구가설을 확인하기 위한 연구도구로 ‘다점포 운영의도’는 정태석(2013), 김형진(2016)의 연구를 참고하여, 4 문항(추가운영, 지속적 확대, 투자 의도, 다점포 운영추천)을 사용하였고, 기존 브랜드 지속적 확대 의향으로 조작적 정의를 하였다. 신뢰도는 .966이다.

모든 변수는 리커트 5점 척도를 사용 하였다.

측정 변인의 신뢰도를 확인하면 다음과 같다. 지원의 각 하위 요인별 신뢰도는 .862~.945로 모든 하위변인이 신뢰도가 .6 이상으로 신뢰할 수 있는 것으로 조사되었으며, 지원을 측정하는 27문항에 대한 전체 신뢰도는 .963으로 매우 신뢰할 수 있는 것으로 조사되었다, 그리고 신뢰를 측정하는 5문항에 대한 신뢰도는 .948, 성과를 나타내는 4문항의 신뢰도는 .906, 다점포를 측정하는 4문항에 대한 신뢰도는 .966으로 나타나 매우 신뢰할 수 있는 것으로 확인되었다.

본 연구에서 사용한 설문지 구성 및 신뢰도는 <표 2>에 제시되어 있다.

<표 2> 설문지 구성

변인명	하위요인	문항번호	문항수	신뢰도
지원 시스템	점포개발	1,2,3,4,5	5문항	.913
	교육	6,7,8,9,10,11	6문항	.945
	물류	12,13,14,15,16	5문항	.862
	슈퍼바이저	17,18,19,20,21,22	6문항	.933
	홍보	23,24,25,26,27	5문항	.938
	전체		27문항	.963
가맹점 신뢰		28,29,30,31,32	5문항	.948
재무적성과		33,34,35,36	4문항	.906
다점포 운영의도		37,38,39,40	4문항	.966

3.4.3 연구 도구의 타당도

측정 변인의 타당성 검증을 위해 각 측정 변인의 문항에 대한 확인적 요인분석을 수행하였다. 확인적 요인분석의 적합성 여부를 파악하기 위해 χ^2 , χ^2/df , CFI, TLI, SRMR, RMSEA(95% CI)를 확인하였고 수렴타당성을 확인하기 위해 분산추출지수(AVE)와 개념 신뢰도(CR)를 확인하였다.

각 측정 변인의 확인적 요인분석 결과는 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 측정 변인의 확인적 요인분석

관측변수	잠재변수	B	β	S.E.	t	p	CR	AVE	
점포1	점포 개발 지원	1.000	.821	.000	.000	FIX	.913	.678	
점포2		1.098	.813	.112	9.778	***			
점포3		1.126	.819	.114	9.888	***			
점포4		1.138	.824	.114	9.972	***			
점포5		1.096	.839	.107	10.216	***			
χ^2	df	p	CMIN/df	TLI	CFI	SRMR	RMSEA	Lo	Up
10.418	5	.064	2.084	.969	.985	.0261	.099	.000	.185
관측변수	잠재변수	B	β	S.E.	t	p	CR	AVE	
교육1	교육지원	1.000	.848	.000	.000	FIX	.945	.743	
교육2		1.112	.909	.086	13.009	***			
교육3		.998	.859	.085	11.729	***			
교육4		1.059	.903	.082	12.871	***			
교육5		1.060	.894	.084	12.620	***			
교육6		.825	.750	.088	9.418	***			
χ^2	df	p	CMIN/df	TLI	CFI	SRMR	RMSEA	Lo	Up
17.303	9	.044	1.923	.977	.986	.0232	.092	.014	.156

관측변수	잠재변수	B	β	S.E.	t	p	CR	AVE	
물류1	물류 지원	1.000	.717	.000	.000	FIX	.851	.542	
물류2		.652	.572	.115	5.656	***			
물류3		.726	.601	.122	5.939	***			
물류4		1.092	.834	.134	8.158	***			
물류5		1.128	.900	.133	8.471	***			
χ^2	df	p	CMIN/df	TLI	CFI	SRMR	RMSEA	Lo	Up
6.994	5	.136	1.399	.972	.989	.0280	.082	.000	.182
관측변수	잠재변수	B	β	S.E.	t	p	CR	AVE	
슈퍼바이저1	슈퍼바이저 지원	1.000	.913	.000	.000	FIX	.929	.689	
슈퍼바이저2		.885	.884	.062	14.216	***			
슈퍼바이저3		.913	.870	.067	13.690	***			
슈퍼바이저4		.868	.855	.066	13.151	***			
슈퍼바이저5		.672	.664	.081	8.309	***			
슈퍼바이저6		.787	.767	.074	10.577	***			
χ^2	df	p	CMIN/df	TLI	CFI	SRMR	RMSEA	Lo	Up
16.772	9	.033	1.864	.972	.985	.0240	.100	.028	.167
관측변수	잠재변수	B	β	S.E.	t	p	CR	AVE	
홍보1	홍보 지원	1.000	.807	.000	.000	FIX	.934	.741	
홍보2		.946	.768	.057	16.456	***			
홍보3		.823	.807	.083	9.901	***			
홍보4		1.032	.937	.083	12.412	***			
홍보5		.982	.965	.076	12.905	***			
χ^2	df	p	CMIN/df	TLI	CFI	SRMR	RMSEA	Lo	Up
4.230	5	.376	.846	.999	1.000	.0096	.023	.000	.147
관측변수	잠재변수	B	β	S.E.	t	p	CR	AVE	
신뢰1	신뢰	1.000	.893	.000	.000	FIX	.948	.784	
신뢰2		.972	.885	.056	17.325	***			
신뢰3		1.066	.841	.087	12.215	***			
신뢰4		1.070	.896	.077	13.974	***			
신뢰5		1.022	.911	.071	14.458	***			
χ^2	df	p	CMIN/df	TLI	CFI	SRMR	RMSEA	Lo	Up
5.285	5	.259	1.057	.994	.998	.0105	.054	.000	.162
관측변수	잠재변수	B	β	S.E.	t	p	CR	AVE	
성과1	성과	1.000	.777	.000	.000	FIX	.948	.784	
성과2		1.259	.903	.121	10.415	***			
성과3		1.400	.913	.133	10.526	***			
성과4		1.069	.752	.128	8.362	***			
χ^2	df	p	CMIN/df	TLI	CFI	SRMR	RMSEA	Lo	Up
5.932	2	.000	2.660	.923	.909	.0430	.093	.025	.154
관측변수	잠재변수	B	β	S.E.	t	p	CR	AVE	
다점포1	다점포 운영의도	1.000	.940	.000	.000	FIX	.967	.879	
다점포2		.962	.936	.050	19.403	***			
다점포3		1.016	.928	.054	18.789	***			
다점포4		1.060	.945	.053	20.144	***			
χ^2	df	p	CMIN/df	TLI	CFI	SRMR	RMSEA	Lo	Up
6.368	2	.041	3.184	.976	.992	.0750	.098	.024	.000

*** p<.001

확인적 요인분석 결과, 모든 요인의 표준 적재치가 .5 이상으로 개념 타당성을 확보되었다. 모형의 적합성을 확인하기 위해 적합도 확인결과, TLI는 .923~.999로 .9이상으로 적합하였고, CFI는 .909~1.000으로 .9이상으로 적합하였다. 또한, SRMR은 .0096~.0750으로 .8이하로 적합하였다. 그리고 RMSEA도 .023~.100으로 1이하의 기준에 적합한 것으로 확인되었다. CR .7 이상, AVE .5 이상의 기준을 모두 만족하여 연구 도구를 타당성을 확보하였다.

3.5 자료 분석

본 연구에서 설문을 통해 수집된 연구 자료는 SPSS 22 프로

그램과 AMOS 21 프로그램을 사용하여 분석하였다.

연구대상자의 일반적 배경을 확인하기 위해 빈도분석을 실시하였고, 연구 도구의 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach's a 계수를 산출하였다. 또한 연구 도구의 타당성 검증을 위해 확인적 요인분석을 수행하였다. 측정 변인의 일반적 경향을 평균과 표준편차를 통해 확인하였고 다변량 정규분포를 왜도와 첨도를 통해 확인하였다. 측정변인들 간에 직간접 인과관계를 규명하기 위해 경로분석을 실시하였으며, 연구모형의 적합성을 파악하기 위해 χ^2 , χ^2/df , CFI, TLI, SRMR, RMSEA(95% CI)를 통해 적합성 여부를 확인하였다. 또한, 간접효과의 유의성을 확인하기 위해 Bootstapping을 통한 간접효과의 95% CI를 확인하였다. 모든 통계 검증은 $\alpha=.05$ 수준에서 검증하였다.

IV. 실증분석

4.1 기술통계

측정 변인의 기술정보를 파악하기 위해 평균과 표준편차를 확인하였다. 그리고 정규분포 가정 여부를 확인하기 위해 왜도와 첨도를 확인하였다. 이때에 왜도의 절댓값이 3이하이고, 첨도의 절댓값이 10이하이면, 변인의 정규분포를 가정할 수 있다(Kline, 2011).

본 연구의 분석에 사용된 변인의 전체 평균은 2.44~3.43으로 나타났다. 그리고 전체 변인의 왜도는 -.30~.07, 첨도는 -1.15~.29로 조사되어 정규분포를 가정하는 것으로 확인되었다.

<표 4> 기술통계 결과

	N	평균	표준편차	왜도	첨도
점포	111	2.98	.85	-.30	-.47
교육	111	3.07	.93	-.09	-.50
물류	111	3.43	.72	-.24	.29
슈퍼바이저	111	3.09	.94	-.27	-.15
홍보	111	2.44	.92	.07	-.65
지원	111	3.00	.72	-.02	-.28
신뢰	111	3.09	.91	-.15	.11
성과	111	2.80	.76	-.11	-.03
다점포	111	2.78	1.12	-.16	-1.15
전체	111	2.44~3.43	.72~1.12	-.30~.07	-1.15~.29

4.2 상관분석

측정 변인인 지원, 신뢰, 성과, 다점포의 관계를 살펴보기 위하여 Pearson의 적률상관분석을 실시한 결과는 다음 <표 5>와 같다.

<표 5> 측정변인 간 상관 분석 결과

	점포	교육	물류	슈퍼 바이저	홍보	지원	신뢰	성과	다점포
점포	1								
교육	.70***	1							
물류	.47***	.52***	1						
슈퍼 바이저	.60***	.71***	.54***	1					
홍보	.60***	.72***	.48***	.56***	1				
지원	.82***	.90***	.71***	.84***	.83***	1			
신뢰	.77***	.70***	.61***	.69***	.57***	.81***	1		
성과	.43***	.35***	.37***	.45***	.27**	.45***	.47***	1	
다점포	.67***	.65***	.52***	.61***	.54***	.73***	.75***	.67***	1

** p<.01, *** p<.001

측정 변인들 간에는 .27~.90의 정적상관이 있는 것으로 확인 되었으며 통계적으로 유의하였다. 특히 지원, 신뢰, 성과, 다 점포 간에는 .4이상의 상관관계가 존재하였으며 통계적으로 유의미하여(p<.001), 인과관계 확인을 위한 기본 전제를 충족 하는 것으로 확인되었다.

4.3 연구모형 적합도

연구 모형의 적합성을 확인하기 위하여 χ^2 , χ^2/df , CFI, TLI, SRMR, RMSEA(95% CI)의 적합지수를 확인한 결과 다음 <표 6>과 같다.

<표 6> 연구모형의 적합도

CMIN	DF	P	CMIN/DF	SRMR	CFI	TLI	RMSEA	LO90	HI90
-	-	.05 이상	30이하	.08 이하	.9 이상	.9 이상	.08 이하	-	-
7.086	5	.214	1.417	.0220	.997	.983	.061	.000	.155

본 연구의 모형 적합성을 검토한 결과, Chi-square 값은 7.086이며 df 값은 5로 나타났다. p값이 .05보다 높게 나타나 모형이 적합한 것으로 확인되었다(p=.214). χ^2 값을 df로 나눈 χ^2/df 의 값을 확인한 결과 3 보다 적은 것으로 나타나 적합한 것으로 나타났다.

본 연구에서는 χ^2 와 함께 구조방정식 모형의 적합도 중 SRMR, CFI, TLI 그리고 RMSEA의 적합도 지수를 확인하였다. SRMR 적합도는 .0220으로 .08 이하의 적합기준을 만족하는 것으로 확인되었으며, CFI 적합도는 .997으로 .9 이상으로 확인되어 CFI 값이 기준 값을 만족하였으며, TLI 적합도는 .983으로 .9 이상으로 적합기준보다 크게 나타나 TLI 값이 기준 값을 만족하였다. 그리고 RMSEA 적합도는 .061로 .08 이하의 적합기준보다 작으므로 RMSEA 값이 기준 값을 만족하였다. 다양한 적합도를 고려해 보았을 때 본 연구 모형은 적합한 것으로 나타났다.

4.4 경로분석(직접효과)

본부지원 시스템과 가맹점 신뢰 그리고 재무적 성과가 다점 포운영 의도에 미치는 영향에 대한 경로분석 결과는 다음 <표 7>과 같으며 연구 모형의 최종 결과는 <그림 2>와 같다.

<표 7> 경로분석 직접효과

독립	종속	β [ROW-HI]	B	SE	CR	p
점포 개발 지원	→	.308[-.117~.140]	.343	.078	4.403***	.000
교육 지원	→	.180[.161~.454]	.175	.087	2.011*	.044
물류 지원	→	.194[.044~.362]	.246	.088	2.813**	.005
슈퍼 바이저 지원	→	.302[.007~.353]	.281	.076	3.716***	.000
홍보 지원	→	.010[.167~.471]	.010	.068	.140	.889
점포 개발 지원	→	.302[.315~.130]	.299	.116	2.570**	.010
교육 지원	→	-.020[.157~.399]	-.017	.122	-.139	.889
물류 지원	→	-.091[.299~.107]	-.102	.125	-.822	.411
슈퍼 바이저 지원	→	.135[.271~.221]	.112	.110	1.014	.311
홍보 지원	→	-.101[.081~.537]	-.085	.094	-.904	.366
가맹점 신뢰	→	.384[.153~.637]	.341	.130	2.621**	.009
재무적 성과	→	.474[.393~.556]	.668	.088	7.625***	.000
가맹점 신뢰	→	.476[.370~.571]	.596	.078	7.668***	.000

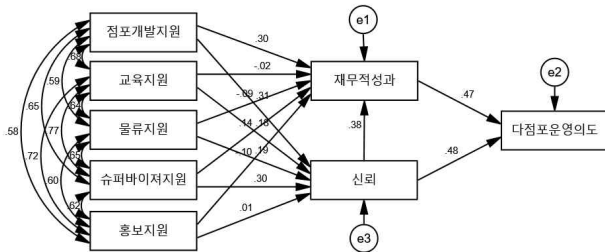
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

경로분석 확인 결과, 가맹점 신뢰에 점포개발지원은 정적(β =.308[-.117~.140])인 영향을 미쳤으며(p<.001), 교육지원도 정적(β =.180[.161~.454])으로 직접적인 영향을 미쳤다(p<.05). 또한 물류지원은 정적(β =.194[.044~.362])으로 직접적인 영향을 미쳤다(p<.01). 그리고 슈퍼바이저지원도 정적(β =.302[.007~.353])으로 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.001). 하지만 홍보지원은 신뢰에 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다.

재무적성과에 미치는 점포개발지원의 영향력은 정적(β =.302[-.315~.130])으로 직접적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다(p<.01). 하지만 교육지원, 물류지원, 슈퍼바이저지원, 홍보 지원은 재무적 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다.

가맹점 신뢰는 재무적성과에 정적(β =.384[.153~.637])으로 직

접적인 영향을 미쳤으며($p < .01$), 재무적성과는 다점포운영의도에 정적($\beta = .474[.393 \sim .556]$)으로 직접적인 영향을 미쳤다($p < .001$). 그리고 가맹점 신뢰는 다점포운영의도에 정적($\beta = .476[.370 \sim .571]$)으로 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다($p < .001$).



<그림 2> 경로분석 결과(직접효과)

4.5 경로분석(간접효과)

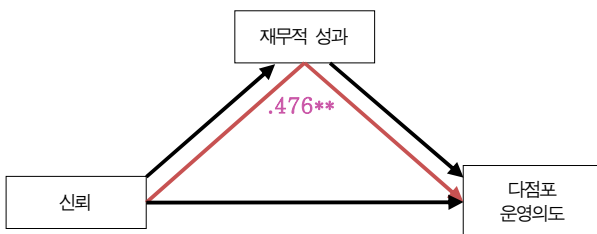
연구 모형에서 신뢰에서 다점포 운영의도로 미치는 간접 영향을 확인한 결과 <표 8>과 같으며, 이를 모형 화하면 <그림 3>과 같다.

<표 8> 경로분석 간접효과

종속	독립	독립	β [ROW-HI]	B	SE	p
가맹점 신뢰	→	재무적 성과				
		→	다점포 운영의도	.476[.392~.554]**	.227	.091

** $p < .01$.

가맹점 신뢰에서 다점포운영의도의 영향중에서 재무적 성과의 매개효과를 확인해본 결과, 정적($\beta = .476[.392 \sim .554]$)으로 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다($p < .01$).



<그림 3> 경로분석 결과(간접효과)

V. 결론

5.1 요약 및 시사점

본 연구는 목적은 국내 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템이 가맹점 신뢰와 재무적성과 그리고 가맹사업자의 다점포 운영의도간의 영향관계를 규명하여 가맹점 성과를 통한 가맹본부의 질적 성장을 이루어 동반성장 할 수 있

는 전략적 방안을 제시하는데 있다. 이를 위해 본부의 지원시스템이 가맹점 신뢰와 재무적성과 그리고 다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 구조적 관계를 설정하고 구조모형을 이용하여 분석하였다. 분석결과 요약과 시사점은 다음과 같다. 첫째, 가맹본부의 지원시스템이 가맹점 신뢰에 미치는 영향에서는 점포개발지원, 교육지원, 물류지원, 슈퍼바이저지원은 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 홍보지원은 영향력이 없는 것으로 나타났다. 이는 가맹점에 대한 가맹본부 지원시스템 수준이 높을수록 본부를 신뢰한다는 선행연구(Sibley & Mickie, 1982; 최성일, 2017; Dwyer et al., 1987; 김형진·이호택, 2016; Anderson & Weitz, 1989; 임해근 외, 2017; 김중훈, 2007) 결과와 일치한다. 그러나 홍보지원은 선행연구 결과와 일치하지 않았다. 이러한 결과는 중소형 외식 가맹본부의 시스템이 성숙되지 않은 상황에서 가맹점에 대한 홍보 및 관측지원 보다는 신규 가맹점 유치에 필요한 가맹점 모집 광고에 전념하고 있는 현실에서 나오는 결과라 판단된다. 그러나 프랜차이즈의 브랜드의 지속 가능한 경영을 위해서는 브랜드 이미지를 향상시키는 본부의 마케팅 활동은 필요하다. 즉 브랜드 이미지의 향상에서 오는 결과가 가맹점의 성과에 도움이 될 것이고 이로 인해 본부에 대한 신뢰가 높아 질 것이라 판단된다. 따라서 중소형 가맹본부가 가맹점과 장기적인 관계를 구축하고 유지하기 위해서는 구색 맞추기의 형식적인 지원시스템이 아닌 가맹점의 신뢰를 얻을 수 있는 지원시스템 마련이 필요 할 것이다.

둘째, 가맹본부의 지원시스템이 가맹점 재무적 성과에 미치는 영향에서는 점포개발 지원은 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 교육지원, 물류지원, 슈퍼바이저지원, 홍보 지원은 영향력이 없는 것으로 나타났다. 이는 가맹점에 대한 본부의 지원시스템이 높을수록 가맹점 경영성과가 좋아 진다는 선행연구(신창락, 1993; Bernard et al., 1994; 이오준, 2011; 윤인철, 2011; 박원순, 2015) 결과와 부분 일치한다. 이는 중소형 가맹본부의 지원시스템이 부실하고 형식적인데서 오는 결과로 판단된다. 대부분의 중소형 가맹본부가 영세하여 개점 이후 가맹점에 대한 지원체계가 완전하지 않다는 박원순(2015)의 주장이 확인 된 결과이다. 이러한 결과는 경쟁이 치열한 국내 외식산업 환경에서 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템이 신규 가맹점 유치와 개점 전 지원에 집중되어 있고 개점 이후 본부의 사후 지원서비스가 미비하여 가맹점의 재무적 성과에 도움이 되지 못하고 있는 현실의 결과로 판단된다. 즉 가맹본부의 사후 지원서비스에 대한 가맹사업자의 부정적인 인식의 결과이다. 따라서 가맹본부가 가맹점의 재무적 성과를 높이기 위해서는 브랜드에 맞는 점포개발 시스템 마련을 통해 가맹점 개점을 지원하고 개점 이후 정기적인 재교육과 역량 있는 슈퍼바이저를 통한 가맹점의 경영지원 그리고 경쟁력 있는 물류 및 촉진 지원 등 가맹점 재무적 성과를 향상 시킬 수 있는 사후 지원서비스 시스템의 질적 향상을 통해 가맹점을 지원해야 할 것이다.

셋째, 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰는 가맹점의 재무적

성과와 다점포 운영의도에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 가맹본부 지원 시스템에 대한 가맹점의 신뢰가 높을수록 재무적성과 영향을 미치는 다는 선행연구 (Beccerra & Gupta, 1999; Dahlstrom & Nygaard, 1995; 한상호 외, 2011; 이나겸, 2017) 결과와 일치하고 가맹본부의 지원시스템에 대한 가맹점의 신뢰가 높을수록 다점포 운영의도에 영향을 미친 다는 선행연구(Bendapudi & Berry, 1997; Chiou et al., 2004) 결과와도 일치한다. 이러한 결과는 중소형 외식 프랜차이즈 지원 시스템이 질적으로 완전하지 않지만 가맹본부의 사업 능력 또는 지원 시스템의 질적 성장에 대한 믿음으로 본부를 신뢰하고 적극적으로 참여하는데서 오는 결과로 판단된다. 따라서 가맹본부는 가맹점 사업자가 본부를 신뢰할 수 있도록 본부의 지원시스템의 질적 성장을 이루어야 가맹점의 성과가 좋아 질 것이고, 또한 본부에 대한 믿음으로 추가적인 투자가 가능할 것으로 판단된다.

넷째, 가맹점의 재무적성과는 다점포 운영의도에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 가맹 본부의 지원시스템에 대한 상호 신뢰를 바탕으로 가맹점 재무적 성과가 높을수록 다점포 운영의도에 영향을 미친다는 선행연구(김태희 외, 2013; Grünhagen & Mittelstaedt, 2002) 결과와 일치한다. 이는 확실한 시장에서 가맹사업자가 운영하고 있는 가맹점의 재무적 성과가 높으면 새로운 모험을 하기 보다는 검증된 기존의 브랜드를 선택 할 확률이 높다. 따라서 가맹본부는 가맹점의 재무적 성과를 높일 수 있는 지원시스템의 질적 성장을 높여야 할 것이다.

다섯째, 가맹점 재무적 성과는 가맹점 신뢰와 다점포 운영의도 사이에 간접적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 단지 가맹점의 재무적 성과가 높을수록 가맹사업자의 다점포 운영의도가 높아지지 않는다는 결과이다. 가맹사업자의 다점포 운영의도에 기존 가맹점의 재무적 성과도 어느 정도 영향을 미치지만 가맹점 재무적 성과에 영향을 미치는 본부의 지원시스템을 통해 즉 본 연구의 결과인 점포개발 지원의 활동을 통해 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가맹사업자의 다점포 운영의도를 높이기 위해서는 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부는 가맹점에 대한 점포개발 지원시스템의 질을 높여야 할 것이다.

국내 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부가 대형 프랜차이즈로 성장하기 위해서는 신규 가맹점을 유치하여 많은 가맹점을 확보해야 성장 할 수 있다. 하지만 대부분의 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부는 신규 가맹점 유체에 어려움을 겪고 있다. 이러한 이유는 가맹본부의 지원시스템의 문제로 인해 나타난 결과로 가맹점 사업자가 본부 지원시스템을 신뢰하지 못하고 가맹점 재무적 성과가 기대이하로 나타나면 경쟁 브랜드로의 전환 또는 폐업이 많아지며, 이는 곧 브랜드의 부정적인 면이 부각되어 신규 가맹점 유체에 어려움을 겪는다.

본 연구는 이러한 현실을 반영하여 국내 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템에 초점을 맞추고 가맹사업자의 다점포 운영의도에 영향을 미치는 구조적인 관계를 연구

하였다. 연구 결과를 통해 얻을 수 있는 실무적 시사점은 첫째, 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부가 가맹사업자의 다점포율을 높이기 위해서는 지원시스템의 질적 향상을 통해 가맹점의 신뢰를 얻어야 할 것이며, 특히 재무적 성과에 중요한 영향 요인인 점포개발 지원시스템의 마련이 선행 되어야 할 것이다. 그러기 위해서는 브랜드 콘셉트에 맞는 출점전략을 바탕으로 점포개발 능력을 높여야 하고 가맹점 개점 후 예상되는 매출을 산출 할 수 있는 시스템의 마련이 필요할 것이다.

5.2 연구의 한계 및 향후 연구 방향

마지막으로 본 연구는 국내 중소형 외식 프랜차이즈 가맹사업자의 다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 시사점을 제시하고 있지만, 다음과 같은 한계점 및 향후 연구에 대한 필요성을 지니고 있다.

첫째, 본 연구의 표본 설정에 있어 서울, 수도권 지역만을 대상으로 데이터를 수집하여 일반화하는데 한계점을 지니고 있다. 향후 전국적인 표본설정으로 일반화 할 필요가 있다.

둘째, 본 연구의 조사대상 인구 통계학적 특성 총111개의 표본 중 한식(고기)업종이 50개로 45%를 차지하고 있어 연구결과의 일반화 측면에 한계점을 가지고 있다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 업종의 특성과 비즈니스 모델별(매장중심, 배달중심) 특성에 맞는 연구가 필요할 것이다.

셋째, 가맹점의 재무적 성과와 다점포 운영의도에 미치는 가맹본부의 지원시스템 변수를 5가지로 분류하여 조사하였으나 설정한 변수 외에 추가적인 많은 변수들이 있을 것이라 판단된다. 따라서 본 연구에서 설정한 이외의 변수들을 설정하여 추가적인 연구를 진행한다면 프랜차이즈 산업발전에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

넷째, 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점간의 관계에서 가맹사업자의 다점포 운영의도의 영향을 미치는 선행변수로 긍정적인 영향을 미치는 요인에 초점을 맞춘 한계점을 가지고 있다. 따라서 향후 연구에서는 다점포 운영의도에 영향을 미치는 부정적인 요인도 추가하여 종합적인 연구가 필요할 것이다.

마지막으로, 본 연구에서는 중소형 외식 프랜차이즈 가맹본부를 100개 이하의 가맹점 수로 일반화하여 연구를 진행한 한계점을 지니고 있다. 중소형 가맹본부라도 브랜드 년 수와 가맹점의 거래 기간에 따라 결과가 달라 질 수 있을 것이다. 따라서 브랜드 연령과 거래 기간을 조절 변수로 설정하여 추가적인 연구가 필요할 것이다.

REFERENCE

강동완(2016.9.10.). 한 명이 두개 이상의 점포를 운영하는 다점포 유통 높아지고 있어, 머니투데이, Retrieved from URL.

<http://mnb.moneys.mt.co.kr/mnbview.php?no=2016090810048041449>

- 강병오·이정희·김진수(2009). 프랜차이즈 산업의 성공요인 분석을 통한 프랜차이즈 육성정책 방안, *유통연구*, 14(5), 153-179.
- 권용덕(2012). *프랜차이즈 가맹본부의 지원 통제 일치성이 가맹점 사업자의 만족 및 반응전략에 미치는 영향*, 박사학위논문, 세종대학교.
- 김문정(2011). *프랜차이즈 본부의 지원이 가맹점의 갈등과 협력, 그리고 만족에 미치는 영향에 관한 연구, 재무적 성과의 조절 효과를 중심으로*, 석사학위논문, 연세대학교.
- 김문정·오세조·노원희(2015). 프랜차이즈 본부의 운영지원과 슈퍼마켓이 지원이 가맹점의 결속과 관계만족, 협력에 미치는 영향, *유통연구*, 20(2), 115-137.
- 김성수(2013). 프랜차이즈산업의 법률적 갈등요인 조정을 통한 상생방안, *월간법제*, 2013(2), 56-77.
- 김영관(2011). *외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원이 가맹점 재계약 의도에 미치는 영향*, 석사학위논문, 건국대학교.
- 김중훈(2007). 프랜차이즈시스템의 지원과 불일치가 경제적 만족, 갈등, 신뢰, 몰입에 미치는 영향, *유통연구*, 12(1), 33-63.
- 김태희·주성희·이인옥(2013). 단일점포 가맹점과 다점포 가맹점 경영형태 비교 연구: 한국 외식 프랜차이즈 중심으로, *식품流通研究*, 30(4), 89-116.
- 김형진(2016). *가맹본부의 경영지원이 가맹점 신뢰, 다차원적 몰입과 관계성공에 미치는 영향*, 박사학위논문, 계명대학교.
- 김형진·이호택(2016). 가맹본부의 경영지원이 가맹점의 신뢰, 다차원적 몰입과 관계성공에 미치는 영향, *유통연구*, 21(2), 25-54.
- 김환기(2009). *외식 프랜차이즈 가맹본부의 통제와 지원이 가맹점 경영성과 및 재계약의도에 미치는 영향*, 석사학위논문, 한성대학교.
- 박순신(2011). *외식 프랜차이즈 기업의 경영지원 시스템이 브랜드 성장단계별 가맹점의 신뢰와 성과에 대한 만족에 미치는 영향*, 박사학위논문, 세종대학교.
- 박원순(2015). *프랜차이즈 가맹금과 지원서비스가 가맹점 경영성과 및 만족도에 미치는 영향에 관한 연구: 중소형 외식 프랜차이즈를 중심으로*, 석사학위논문, 중앙대학교.
- 박주관(2002). *프랜차이즈 기업 평가모형에 관한 연구*, 박사학위논문, 호서대학교.
- 박주영·노기엽·최자영(2008). 외식 산업에서의 가맹본부의 지원이 가맹점 충성도 및 성과에 미치는 영향, *디지털 정책 연구*, 6(2), 77-86.
- 박주현(2004). *프랜차이즈 경영원론*, 서울: 한국프랜차이즈 협회.
- 박홍재·양영석(2007). 외식업체 프랜차이즈 가맹점의 공정성 지각이 관계의 질에 미치는 영향 연구, *벤처창업연구*, 2(2), 69-91.
- 배준호·신현균·이준재(2010). HMR 이용객의 식음료 정보인식수준의 세분화에 관한 연구: HMR 영양정보를 중심으로, *관광경영연구*, 14(2), 67-82.
- 신창락(1993). *프랜차이즈 가맹점의 성과 결정요인에 관한 연구*, 박사학위논문, 국민대학교.
- 안중기(2014). *외식창업과 프랜차이즈*, 서울: 두남.
- 양숙경(2011). *외식 프랜차이즈 브랜드 선정요인과 사업만족도 상관관계 연구*, 박사학위논문, 호서대학교 대학원.
- 우종필·이인호(2011). 외국 프랜차이즈의 사업성, 커뮤니케이션, 모델헤저드가 프랜차이즈의 위험지각과 재계약의도에 미치는 영향, *유통연구*, 16(1), 1-27.
- 윤인철(2009). *외식프랜차이즈 본부의 지원 서비스가 가맹점 경영 성과 및 만족도에 미치는 영향에 관한 연구*, 석사학위논문, 중앙대학교.
- 윤인철(2011). 프랜차이즈 지원서비스가 가맹점 경영성과 및 만족도에 미치는 영향, *경영교육연구*, 26(3), 477-500.
- 윤지환·이자형(2005). 프랜차이즈 가맹사업자와 가맹계약자의 관계: 프랜차이즈 비용과 성과 중심으로, *외식경영연구*, 8(2), 211-228.
- 이나겸(2017). *프랜차이즈본부의 시장지향성과 기업의 사회적 책임이 관계품질 및 가맹점의 경영성과에 미치는 영향*, 박사학위논문, 부산대학교.
- 이동철(2012). *외식 프랜차이즈 슈퍼바이저의 핵심역량에 대한 상대적 중요도와 우선순위에 관한 연구*, 박사학위논문, 세종대학교.
- 이상현(2014). *프랜차이즈 가맹점 경영성과와 본부지원서비스의 관계에 대한 연구*, 박사학위논문, 배재대학교.
- 이오준(2011). *프랜차이즈사업의 가맹점 교육요인과 지원 특성이 성과에 미치는 영향 연구: 한식프랜차이즈를 중심으로*, 박사학위논문, 경기대학교.
- 이은용·이수범(2009). 외식 프랜차이즈 기업의 시장 지향적 지식과 브랜드 지향성이 신상품 개발, 차별성, 신뢰 및 경영성과에 미치는 영향, *호텔경영학연구*, 18(2), 109-129.
- 이임동(2009). *편의점 매출에 영향을 미치는 입지요인에 대한 실증 연구*, 석사학위논문, 부산대학교.
- 이재한·이용기·한규철(2010). 외식 프랜차이즈 가맹본부의 사후 지원 서비스가 가맹점의 관계품질과 경영성과에 미치는 영향, *유통연구*, 15(3), 1-28.
- 이정철·김재곤·박재환(2005). 외식 프랜차이즈 슈퍼바이저 역할에 관한 연구, *문화산업연구*, 5(1), 125-139.
- 이혜영·최명길(2017). 베이커리 프랜차이즈 가맹본부의 특성과 가맹점의 특성이 가맹점 성과와 재계약 의도에 미치는 영향, *벤처창업연구*, 12(3), 177-190.
- 임해근·김소정·김원겸(2017). 프랜차이즈 지원, 교육, 신뢰 및 재계약의도의 관계, *프랜차이즈저널*, 3(1), 87-103.
- 장재남(2010). *프랜차이즈 사업의 특성이 가맹점의 성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 박사학위논문, 경희대학교.
- 장혁래(2015). *국내 외식 프랜차이즈 본부지원 특성이 가맹점 신뢰와 관계결속 및 성과에 미치는 영향*, 박사학위논문, 순천향대학교.
- 전인우·문선운(2011). 프랜차이즈 가맹본부의 이미지와 지원활동 및 윤리적 가치가 가맹점의 성과에 미치는 효과, *중소기업연구*, 33(3), 73-89.
- 정태석(2013). *프랜차이즈 편의점 가맹본부의 지원 서비스에 대한 연구*, 석사학위논문, 경기대학교.
- 정태석·김영택(2014). 프랜차이즈 편의점 가맹본부의 지원서비스와 만족, 신뢰, 재계약, 다점포운영, 추천의도와와의 관계, *서비스경영학회지*, 15(3), 237-260.
- 최성일(2017). *커피프랜차이즈 지원시스템이 만족, 신뢰, 경영성과 및 재계약의도에 미치는 영향*, 박사학위논문, 경희대학교.
- 최용호(2005). *산업재 시장에서 신뢰와 다차원 몰입이 관계유지의도에 미치는 영향*, 박사학위논문, 경원대학교.
- 최자영·박주영(2007). 외식 프랜차이즈업의 프랜차이즈와 프랜차이즈의 관계에 있어서 인지적 신뢰와 감정적 신뢰의 선행변수 및 결과변수, *마케팅관리연구*, 12(2), 61-76.
- 한상호·배기철·이재한(2011). 외식 프랜차이즈 가맹본부 개점 전 지원서비스가 가맹점 관계품질과 경영성과에 미치는 영향, *프랜차이즈경영연구*, 2(1), 152-172.
- 한철용(2017). *외식 프랜차이즈 시스템이 가맹점 충성도에 미치는 영향: 슈퍼바이저 역량의 조절효과*, 박사학위논문, 상지대학교.

- Ahn, J. K.,(2014). *Franchise Business and Franchise*, Seoul: DUNAM.
- Anderson, E., & Weitz, B.(1989). Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads, *Marketing Science*, 8(4), 310-323.
- Bae, J. H., Shin, H. K., & Lee, J. J.(2010). A Segmentation of Home Meal Replacement(HMR) Customer's F&B information recognition, *Journal of Tourism Management Research*, 14(2), 67-82.
- Bates, T.(1998). Survival Patterns among Newcomers to Franchising, *Journal of Business Venturing*, 13(2), 113-130.
- Beccerra, M., & Gupta, A. K.(1999). Trust within the Organization: Integrating the Trust Literature with Agency Theory and Transaction Costs Economics, *Public Administration Quarterly*, 23(2), 177-203.
- Bendapudi, N., & Berry, L. L.(1997). Customers' Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers, *Journal of retailing*, 73(1), 15-37.
- Bernard., Pras., Laurent., Gilles., & Lilien, Gary L.(1994). *Research Traditions in Marketing*, Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Bradach, J. L.(1995). Chains within Chains: The Role of Multi-unit Franchisees, *Journal of Marketing Channels*, 4(1-2), 65-81.
- Castrogiovanni, G. J., & Justis, R. T.(1998). Franchising Configurations and Transitions, *Journal of consumer marketing*, 15(2), 170-190.
- Chiou, J. S., Hsieh, C. H., & Yang, C. H.(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.
- Choi, J. Y., & Park, J. Y.(2007). Antecedents and Consequences of Cognitive and Affective Trust in Franchiser-franchisee Relationships in the Context of Restaurant Franchise, *Journal of Marketing Management Research*, 12(2), 61-76.
- Choi, S. I.(2017). *The Effect of Coffee Franchiser's ongoing Support on Franchisee's Satisfaction, Trust, Business Performance and Intent to Renew a Contract in Coffee Franchisers*, Doctoral Dissertations, Kyung Hee University Graduated School.
- Choi, Y. H.(2005). *The Impact of Trust and Multidimensional Commitment on Intention to Relationship Retention in Industrial Market*, Doctoral Dissertations, Kyungwon University Graduated School.
- Chung, T. S.(2013). *A Study on the Effects of Convenience Store Franchiser's Support Services*, Master Thesis, Kyonggi University Graduated School.
- Chung, T. S., & Kim, Y. T.(2014). Research on the Relationship among Franchiser's Support Services, Satisfaction, Trust, Multi-Store Operation, Contract, Recommendation, *Journal of the Korea Service Management Society*, 15(3), 237-260.
- Dahlstrom, R., & Nygaard, A.(1995). An Exploratory Investigation of Interpersonal trust in New and Mature Market Economies, *Journal of retailing*, 71(4), 339-361.
- Denton, G. A., & White, B.(2000). Implementing a Balanced-scorecard Approach to Managing Hotel Operations: The Case of white Lodging Services, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(1), 94-107.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S.(1987). Developing Buyer-seller Relationships, *The Journal of marketing*, 51(2), 11-27.
- Ganesan, S.(1994). Determinants of Long-term Orientation in Buyer-seller Relationships, *The Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Gang, D. W.(September 10, 2016). *Multi-store Ratio of One or more Stores is Increasing*, *Money Today*, Retrieved from URL. <http://mnb.money5.mt.co.kr/mnbview.php?no=2016090810048041449>
- Garbarino, E., & Johnson, M. S.(1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, *the Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Gillis, W. E., & Combs, J. G.(2009). Franchisor Strategy and firm Performance: Making the Most of Strategic Resource Investments, *Business Horizons*, 52(6), 553-561.
- Grünhagen, M., & Mittelstaedt, R. A.(2002). Is Bigger better? The Anticipation of Scale Efficiencies and Decision Participation as Motivations for Aspiring Multi-unit Franchisees, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 8(3), 188-200.
- Han, C. Y.(2017). *The Effect of a Restaurant Franchise System on Franchisee Loyalty: Moderating Role of Supervisor Competency*, Doctoral Dissertations, Sangji University Graduated School.
- Han, S. H., Bae, G. C., & Lee, J. H.(2011). The Effect of Franchisor's Pre-open Support Services on Franchisee's Relationship Quality and Performance in Foodservice Franchise system, *The Korean Journal of Franchise Management*, 2(1), 152-172.
- Jang, J. N.(2010). *A Study on the Effects of the Characteristics of Franchise Business Members on the Outcomes of Affiliates*, Doctoral Dissertations, Kyung Hee University Graduated School.
- Jang, H. R.(2015). *A Study on Influence of Characteristic of Franchisor Support of Domestic Foodservice Franchisers upon the Confidence and Relation Solidarity of the Franchisee*, Doctoral Dissertations, Suncheonhyang University Graduated School.
- Jun, I. W., & Moon, S. U.(2011). Regular Papers: The Effect of Franchisors' Image, Support Activities, and Ethics on Franchisees' Performance in Korea, *Small Business Research*, 33(3), 73-89.
- Kalwani, M. U., & Narayandas, N.(1995). Long-term Manufacturer-supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?, *The Journal of marketing*, 59(1), 1-16.
- Kang, B. O., Lee, J. H., & Kim, J. S.(2009). Franchise Industry Promotion Policy through Analysis of Success Factors of Franchise Business, *Journal of Channel and Retailing*, 14(5), 153-179.
- Kaufmann, P. J., & Dant, R. P.(1996). Multi-unit Franchising:

- Growth and Management Issues, *Journal of Business Venturing*, 11(5), 343-358.
- Kee, H. W., & Knox, R. E.(1970). Conceptual and Methodological Considerations in the Study of Trust and Suspicion, *Journal of Conflict Resolution*, 14(3), 357-366.
- Kim, H. J., & Yi, H. T.(2016). The Effect of Franchisor's Business Support on Franchisee's Trust, Multi-dimensional Commitments and Relational Performance, *Journal of Channel and Retailing*, 21(2), 25-54.
- Kim, H. J.(2016). *The Influence of Franchisor's Business Support on Franchisee's Trust:multi-dimensional Commitment towards Franchisor and Relational Performance*, Doctoral Dissertations., eimyung University Graduated School.
- Kim, H. k.(2009). *A Study on the Effect of Control and Support by Franchisor on Management Efficiency and Recontract Intention by Franchisees*, Master Thesis, Hansung University Graduated School.
- Kim, J. H.(2007). The Ympact of Support and Dispenses on Economic Satisfaction, Conflict, Trust, and Commitment in the Franchise System, *Journal of Channel and Retailing*, 12(1), 33-63.
- Kim, M. J.(2011). *A Study on the Effects of Frenchisor's Support on Conflict, Cooperation, and Satisfaction: The Moderating Effect of Financial Performance*, Master Thesis, Yonsei University Graduated School.
- Kim, M. J., Oh, S. J., & Noh, W. H.(2015). The Effects of Franchisor's Operation and Supervising Support on Commitment, Relationship Satisfaction and cooperation, *Journal of Channel and Retailing*, 20(2), 115-137.
- Kim, S. S.(2013). A Plan of Coexistence through Adjustment of Legal Conflict in the Franchise Industry, *Legal Panel Trend/research Report*, 2013(2), 56-77.
- Kim, T. H., Joo, S. H., & Lee, I. O.(2013). A Study of the Difference between Single Unit and Multi Unit Franchising Business Management - Focused on Restaurant Franchise in Korea-, *Korean journal of food marketing economics*, 30(4), 89-116.
- Kim, Y. G.(2011). *The effects of franchiser's support on recontract intention of franchisees in restaurant franchising*, Master Thesis, Konkuk University Graduated School.
- Kline, R. B.(2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: Guilford Press
- Kwon, Y. D.(2012). *A Study on the Effect of Franchisors' Support, Control, and congruency on Franchisees*, Doctoral Dissertations, Sejong University Graduated School.
- Lee, D. C.(2012). *A Study on Relative Importance and Ppriority about Core Competencies of Supervisors in Foodservice Franchise: Using AHP method*, Doctoral Dissertations, Sejong University Graduated School.
- Lee, E. Y., & Lee, S. B.(2009). The Effects of Franchisor's market oriented intelligence and Brand Orientation on new product development, Differentiation, trust and performance in the foodservice industry, *Korean Journal of Hospitality and Tourism*, 18(2), 109-129.
- Lee, H. Y., & Choi, M. G.(2017). The Effects of Franchisors' and Franchisees' Characteristics on the Performance and Recontract Intention in Bakery Franchise Industry, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(3), 177-190.
- Lee, I. D.(2009). *The Study of Site Factors Affecting the Sales of Convenience stores*, Master Thesis, Busan University Graduated School.
- Lee, J. C., Kim, J. G., & Park, J. W.(2005). A Study on Functions of Franchise's Supervisor for Food Service, *Journal of Cultural Industry Studies*, 5(1), 125-139.
- Lee, J. H., Lee, Y. G., & Han, G. C.(2010). The Effect of After-sales Service of Franchise Headquarters on the Relationship Quality and Business Performance of Franchisees, *Journal of Channel and Retailing*, 15(3), 1-28.
- Lee, N. G.(2017). *The Effects of Franchise Headquarter's Market Orientation and Corporate Social Responsibility on Relationship Quality and Management Performance of Franchisees*, Doctoral Dissertations, Busan University Graduated School.
- Lee, O. J.(2011). *Effect of Franchisee Training and Support Method on Korean Food franchise Business Performance*, Doctoral Dissertations, Kyunggi University Graduated School.
- Lee, S. H.(2014). *A Study on the Relationship between Franchisee Business Performances and Franchisor Support Services*, Doctoral Dissertations, Baejae University Graduated School.
- Lewis, M. C., & Lambert, D. M.(1991). A Model of Channel Member Performance, Dependence, and Satisfaction, *Journal of Retailing*, 67(2), 205.
- Lim, H. G., Kim, S. J., & Kim, W. G.(2017). Relationship between Franchise Support, Education, Trust and Renewal Intention, *Journal of Franchising*, 3(1), 87-103.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D.(1994). The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing, *The Journal of marketing*, 58(3), 20-38.
- Park, C. Y., Noh, K. Y., & Choi, J. Y.(2008). The Influence of Franchisors' Supportive Activities on Franchisees' Loyalty and Performance in the Franchised Restaurants, *Journal of Digital Convergence*, 6(2), 77-86.
- Park, H. J., & Yang, Y. S.(2007). A Study on the Effect of the Fairness of Franchisee on Relationship Quality in Food Service Industry, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 2(2), 69-91.
- Park, J. K.(2002). *A Study on the Evaluation Model of Franchisor*, Doctoral Dissertations, Hoseo University Graduated School .
- Park, J. Y.(2004). *Franchise Management Principles*, Seoul: Korea Freanchise Association.
- Park, S. S.(2011). *Management Supporting System Influencing Franchisees' Trust and Satisfaction based on Brand Life Cycle Steps in Food Service Franchise*, Doctoral Dissertations, Sejong University Graduated School.
- Park, W. S.(2015). *The Study of Effects on Franchisee Satisfaction and Business Performance by Franchisor's*

- Support and Franchise Fee: Focused No Small and Medium Food Service Franchise*, Master Thesis., Chung-Ang University Graduated School.
- Shin, C. R.(1993). *A Study on Performance Determinants of Franchise Franchisees*, Doctoral Dissertations. Kookmin University Graduated School
- Sibley, S. D., & Mickie, D. A.(1982). An Exploratory Investigation of Cooperation in a Franchise Channel, *Journal of Retailing*, 58(4), 23-45.
- Stern, L. W., & Adel, El-Ansary.(1992). *Marketing Channels*. 4th ed, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Yang, S. K.(2011). *A Study on the Relation between Selection Factors of Franchise Brand and Business Satisfaction, Performance*, Doctoral Dissertations, Hoseo University Graduated School.
- Yavas, U., & Habib, G.(1987). Correlates of Franchisee Satisfaction: The Case of Saudi Car Dealers, *International Journal of Physical Distribution & Materials Management*, 17(3), 46-55.
- Yoon, I. C.(2009). *The Study of Impacts on Business Performance and Satisfaction in the Food Service Industry by the Supports Provided to the Franchisee by the Franchiser*, Master Thesis, Chung-Ang University Graduated School.
- Yoon, I. C.(2011). The Study of Effects on Franchisee Satisfaction Business Performance by the Supports of the Franchise, *Korean Business Education Review*, 26(3), 477-500.
- Yoon, J. H., & Lee, J. H.(2005). The Relationship between Franchisor and Franchisee's Performance, *Journal of Foodservice Management*, 8(2), 211-228.
- Yu, J. P. & Lee, I. H.(2011). The Study on the Unfluence of Selection Characteristics of Franchise System, Business Possibility, Communication, Moral Hazard on Franchisee's Perceived risk, and Recontracting Intention in the Food Service Franchise Industry, *Journal of Channel and Retailing*, 16(1), 1-27.

A Study on the Effect of Food Service Franchise's Support System on Franchisee's Trust, Financial Performance and Intention of Multi-Store Operation

Kim, ChangBong*

Park, WonSun**

Abstract

The purpose of this study is to determine the impact of food service franchise's support system on franchisee's trust, financial performance and intention of multi-store operation. For this purpose, the results of the survey were collected for 111 small and mid-sized food service franchisees in Korea with less than 100 brand franchises, referring to article 9 of the act on Fair Trade. Structural equation model analysis was used for hypothesis testing.

The results of the study are as follows; First, a support for store development, education, logistics, and supervisors among franchise's support system were found to have a significant impact on the franchisee's trust, but public relations support was not significantly affected. Second, a support for store development had significant influence on the financial performance, but the support for education, logistics, supervisors and public relations did not significantly affect the financial performance. Third, franchisee's trust has been shown to have a significant impact on financial performance and intention of multi-store operation. Fourth, financial performance was shown to have a significant impact on the intention of multi-store operation. Finally, confirming the mediated effects of financial performance on the effect of franchisee's trust and intention of multi-store operations also proved to have indirect effects.

This study identified the impact relationship between the small and medium-sized food service franchise support system, franchisee's trust, financial performance and intention of multi-store operation. In particular, it is deemed meaningful that the performance of Korea's small and medium-sized food service franchises and the relationship of influence that can grow together through the qualitative growth of the franchise's system.

Keywords: Food Service Franchise, Support System, Franchisee's Trust, Financial Performance, Intention of Multi-Store Operation

* First Author, Associate Professor, Chung-ang University, kimchangbong@cau.ac.kr

** Corresponding Author, Ph. D Candidate, Chung-ang University, pws1919@naver.com