

Success Factors Analysis of Domestic Franchise Business - A Study on the CEO of Kwangju and Jeonnam -

Ji-Hyun Song*, Gye-Beom Jo**

Abstract

In this paper, We conducted to find out what factors may affect the development of franchise businesses by reviewing the success factors of the domestic franchise business. The research was conducted by the CEOs of Gwangju and Jeonnam Franchise Business and a total of 137 items were used in the empirical analysis. Factors influencing success of the franchise business were designed in five areas : ability of the franchise CEO, franchise system, brand management, capacity of the parent store, and product differentiation. We conducted multiple regression analysis and simple regression analysis for the research assumptions, Validation of the relationship between variables revealed that the ability of the franchise CEOs, franchise systems, brand management, and product differentiation did not significantly affect the increase in member sales, so the ability of the shareholders to increase their sales was important. However, the impact on revenue growth at franchise headquarters has all been significant, The increase in sales of franchises has a significant influence on the increase in profits of franchise headquarters, the report said. It was also found that an increase in the sales of franchises has a significant influence on the success of franchises. Finally, it was revealed that increasing profits at franchise headquarters significantly affects the success of the franchise business.

▶ Keyword: Franchise, success, Factor analysis, Franchise business

I. Introduction

2014년 산업통상자원부의 프랜차이즈 산업 실태조사에 의하면, 2014년 기준 국내 가맹본부 총 등록 수는 3,360개, 브랜드(영업표지) 총 등록 수 4,199개, 임직원 수는 174,542명, 브랜드 총 점포 수 212,758개, 가맹점 수는 197,858개, 직영점 수는 14,900개이며, 가맹본부 총 매출액은 50조 992억 원이며, 가맹본부 영업이익의 총액은 2조 4,726억 원이었다.

가맹본부 매출액(비중)의 총액은 1위 도,소매업 32.4조원, 2위 외식업12.6조원, 3위 서비스업 5.1조원으로 국내 프랜차이즈 산업의 전체 시장규모는 약 100조원대로 추정된다[1].

2017년 최근 공정거래위원회 정보공개서 통계를 기초 조사하여 분석하면 2017년 프랜차이즈 가맹본부 수는 4,554개,

브랜드 수는 5574개, 직·가맹점수는 249,314개로 조사 되었다 [2]. 이는 국내 프랜차이즈 시장이 길지 않은 역사임에도 불구하고 급성장하였는지 그리고, 최소한 양적인 측면에서 보더라도 프랜차이즈 사업의 성장가능성을 증명하는 것이다.

프랜차이즈 사업은 예비 창업자들에게 선호되는 이유가 편익성, 일관성, 소자본 창업 등이 가능하기 때문이다. 그러나 최근에는 프랜차이즈의 수가 급격히 증가되었으나 경험 및 작은 자본 때문에 실패하는 수도 그만큼 늘어났다.

대부분의 창업자가 프랜차이즈 본부의 브랜드 파워에 의존하며 창업하지만 본인의 경영능력 부족과 가맹본부의 지원 미흡으로 좋은 성과를 얻지 못하였다[3].

• First Author: Ji-Hyun Song, Corresponding Author: Gye-Beom Jo

*Ji-Hyun Song (kyemma@hanmail.net), Dept. of Franchise start-up management, Chosun College of Science & Technology

**Gye-Beom Jo (kyemma@hanmail.net), Business administration, Honam University

• Received: 2018. 02. 26, Revised: 2018. 03. 09, Accepted: 2018. 04. 12.

Table 1. General status of franchise businesses in Korea

Sortation	2012Year	2013Year	2014Year	2015Year	2016Year
Number of member headquarters	2,678	2,973	3,482	3,910	4,268
Brand number	3,311	3,691	4,288	4,844	5,273
Number of member stores	176,788	190,730	194,199	208,104	218,997
Number of stores directly operated	11,326	12,619	12,869	15,459	16,854

Table 2. Status of franchise headquarters and franchises in Korea by industry

Sortation		2013Year	2014Year	2015Year	2016Year
Number of member headquarters	Dining out business	2,089	2,251	2,865	3,219
	Service industry	601	648	691	769
	Wholesale and retail trade	283	313	354	280
	Total	2,973	3,482	3,910	4,268
Brand number	Dining out business	2,623	3,142	3,587	4,017
	Service industry	743	793	862	944
	Wholesale and retail trade	325	353	395	312
	Total	3,691	4,288	4,844	5,273
Number of member stores	Dining out business	84,046	88,953	99,544	106,890
	Service industry	65,107	61,374	62,134	67,200
	Wholesale and retail trade	41,577	43,872	46,426	44,907
	Total	190,730	194,199	208,104	218,997
Number of stores directly operated	Dining out business	3,959	4,432	5,131	5,506
	Service industry	3,006	2,534	3,194	4,181
	Wholesale and retail trade	5,654	5,903	7,134	7,167
	Total	12,619	12,869	15,459	16,854

본 연구의 경우에 있어서도 많은 프랜차이즈 연구가 가맹점을 중심으로 가맹 본부에 대한 인적 서비스, 만족도, 브랜드 등 가맹점에 대해서만 중심적으로 관련연구가 진행되어 왔다.

프랜차이즈사업의 경우에 있어서 물론 가맹점도 중요하지만, 가맹본부는 가맹 사업의 중심적 역할을 한다고 볼 때 가맹 사업의 성공요인에 있어서는 가맹 본부에 대한 성공 요인 분석 연구가 더 많이 필요하다고 할 수 있다.

가맹본부에 대한 경영노하우, 브랜드, 인적서비스 등 다양한 방면에 대한 노력이 필요하다고 본다. 특히 가맹본부의 운영시스템이나 브랜드에 대한 홍보시스템 등은 가맹본부의 성공과 실패에 상당한 영향을 미친다고 할 수 있다[4][5].

따라서 본 연구는 광주, 전남 프랜차이즈 경영자 대상으로 설문조사를 통해 프랜차이즈사업의 성공요인을 분석하고 더

나아가 프랜차이즈 사업의 효율적인 운영방안을 제시하고 가맹사업을 성공적으로 이끌기 위한 기초적 전략 방안을 수립하고자 한다.

II. Preliminaries

1. Domestic trend

공정거래위원회 가맹사업거래 홈페이지 통계자료(2012~2016)

에 의한 국내 프랜차이즈의 가맹사업 일반현황 및 국내 프랜차이즈의 업종별 가맹본부, 가맹점 수 추이 현황은 아래 <Table 1>, <Table 2>와 같다.

2. Related works

프랜차이즈사업의 선행연구로는 주로 성공요인, 분석 등에 관한 연구가 대부분이다. 변수는 가맹점의 특성에 초점을 맞춘 연구, 가맹본부의 특성에 초점을 맞춘 연구, 가맹본부-가맹점-소비자 등 3자간 관계특성에 초점을 맞춘 연구, 가맹본부와 가맹점간의 관계특성에 초점을 맞춘 연구, 그리고 가맹점 특성, 가맹본부 특성, 가맹본부와 가맹점간의 관계특성 등을 전체적으로 고려한 다섯 가지 연구가 주로 구성되어졌다.

첫째, 가맹본부의 특성에 중점을 다룬 연구는 가맹본부의 존속기간, 가맹본부의 규모, 그리고 사회 내 행위자들의 인정에 초점을 맞춘 연구, 외식 프랜차이즈 가맹본부의 중앙 생산, 공급 시스템에 대한 가맹점의 만족도에 초점을 맞춘 연구, 가맹사업 전 직영점 운영의 중요성을 강조한 연구, 가맹본부 CEO의 리더십에 초점을 맞춘 연구 등이 있다[6].

Shane and Foo(1999)는 성공한 프랜차이즈 시스템이 성공할 가능성이 계속 높으며 오랜동안 시스템 일 경우 더 많은 가맹점을 가지고 있으며 확실한 경쟁력을 가지고 있을 가능성이 높다고 했다. 가맹점의 입장에서는 성공적인 시스템에 가입하는 것은 실패의

위험은 줄이지만 많은 로열티와 가맹비를 지불해야 하는 문제점도 있다[7][8].

프랜차이즈 본사의 선택 결정요인인 기업가정신, 표준화, 교육 지원, 브랜드명성, 마케팅지원, 메뉴관리, 신뢰, 갈등관리, 지식공유의 9가지 요인은 가맹점의 경영성과에 중요한 영향을 미치며, 계약 약 의도에 영향을 미친다고 하였다[9].

이러한 연구들을 통해서 가맹본부의 특성에 초점을 맞춘 성공요인으로는 본부 운영의 표준화, 효율화, 직영점포 운영, 물류시스템, 가맹본부의 규모, CEO의 리더십, 존속기간 등이 중요하다.

둘째, 가맹점 특성에 중점을 다룬 연구는 가맹점의 기업가 정신 및 입지에 초점을 맞춘 연구가 있다. 가맹점의 입지가 가맹점의 성과에 미치는 영향이 크며, 점포입지를 선정할 때에는 점포가 입점할 상권이 크기와 해당상권 혹은 몰(mall)내 점포의 위치 등 2개의 요소를 고려해야 한다고 말했다[10].

가맹점의 진취성과 혁신성이 본사의 시장지향성에 영향을 미치며, 이는 가맹점과의 높은 관계몰입을 형성해 가맹점의 경영성과의 높은 관계몰입을 형성해 가맹점의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 말했다[11]. 따라서 가맹 점주에 대한 기업가정신 교육, 실무교육 등 교육관련 지원과 상권분석이나 점포입대차에 관한 법제도적 보호 점포관련 지원 등이 주요 정책 과제임을 시사 한다고 할 수 있다.

가맹본사가 가맹점의 자기개발 욕구를 충족시켜 준다면, 가맹점은 더욱 책임감을 가지고 가맹점경영에 임해 더 높은 이윤을 창출할 뿐 아니라 자체적으로 위험에 대처할 능력도 증가하고, 긍정적이고 친밀한 관계 유지가 가능하다고 주장했다[12].

셋째, 가맹본부와 가맹점간의 관계특성에 중점을 다룬 연구는, 적당한 수준의 가맹비와 royalty의 지불을 강조한 연구, 가맹본부에서 안정된 물류지원 및 상품은 공급에 중점을 둔 연구, 프랜차이즈 종속수준 등 관계특성에 초점을 맞춘 연구, 가맹점과의 커뮤니케이션, 가맹점의 통제 전략을 강조한 연구 등이 있다.

가맹비가 크면 가맹본부는 기회가 있을 때마다 기존 계약을 해지하고, 새로운 계약을 체결하려 할 것이기 때문에 가맹비는 크지 않아야 하며, 로열티는 가맹본부의 가장 중요한 수입원이자 향후 투자 자금원이기 때문에, 프랜차이즈 사업성공을 위해 로열티 부가가 필요하다 말했다[13]. 가맹점에 대한 다양한 자원과 더불어 체계적인 관리와 통제를 기해야 가맹점의 안정적인 수익을 보장 하면서도 가맹본부의 성공도 동시에 달성할 수 있음을 알 수 있다

프랜차이즈 본사와 가맹점의 관계의 질 결속에는 커뮤니케이션, 문제해결지원, 정보제공, 상품, 규모, 의사소통은 프랜차이즈 관계의 질에서 신뢰와 결속을 높인다고 하였다[14].

넷째, 가맹점, 가맹본부, 소비자 간의 관계특성에 초점을 맞춘 연구로는 외식 프랜차이즈기업의 브랜드 지향성, 시장지향적 지식에 초점을 맞춘 연구가 있다.

고객 지향적 지식은 신상품개발, 차별성, 고객의 신뢰에 영향을 미쳐 가맹점의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치고, 가맹본부의 브랜드 지향성 활동은 차별성과 가맹점의 신뢰를 확보해 가맹점의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 말했다[15].

브랜드 자산과 고객만족과의 관계에서는 브랜드 인지와 브랜드 품질, 브랜드 신뢰가 고객만족에 영향을 미친다고 했다[16].

다섯째, 가맹본부, 가맹점, 가맹본부와 가맹점간의 관계, 고객, 입지, 경쟁은 프랜차이즈사업의 3자 구도 특성을 모두 고려한 연구들이 있다.

가맹본부의 영업지원이 많을수록, 가맹점의 재무능력이 클수록, 가맹본부와 가맹점간의 협력관계가 높을수록, 고객의 수요가 많을수록, 그리고 가맹점간의 상호경쟁 및 동종업종 점포와의 상호경쟁이 적을수록 가맹점의 경영성과가 높아진다고 말했다[17].

환경 불확실성이 증가할수록 가맹점은 프랜차이즈 사업의 서비스산업 특성상의 획일화가 환경에 유연하게 대처하는데 도움이 되지 않는다고 인식하고, 이는 가맹점의 신뢰를 저하시켜 거래성과에 부정적인 영향을 미친다고 하였다[18].

프랜차이즈 창업 단계의 성공요인은 첫째, 사회적 환경에 부합하는 사업 아이템의 선정 둘째, 창업의 성공을 위한 철저한 사업 준비 셋째, 창업자의 성격 및 태도, 적성과 같은 인성적인 측면과 사회성 측면에서 사업에 대한 적합성이 중요하며 넷째, 대외 환경에 대한 분석을 통해 자사 사업 아이템의 경쟁력이 중요하며 다섯째, 사회 환경과 법과 제도 그리고 고객의 성향에 부합하는 업종 선택과 창업이전에 마케팅, 재무, 인사 및 향후 운영 능력이 중요하다고 할 수 있다[19].

가맹본부, 가맹점 그리고 소비자의 삼자구도의 측면에서 가맹본부 측면의 가장 중요한 항목은 가맹본부 CEO의 역량 및 경영철학이었고, 물류장악력이 2위를 기록했으며 본부직원의 능력, 가맹본부의 해외진출 전략, 공격적인 출점전략, 가맹본부의 규모 등이 그 뒤를 따랐다. 가맹점측면의 중요한 항목은 가맹점주의 능력 및 태도였고, 가맹점의 상권 및 입지가 2위를 기록했으며 가맹점 개설 수익(비용), 가맹본부의 지원, 가맹본부의 감독·통제가 그 뒤를 이었다. 소비자(시장) 측면에서의 중요한 항목은 브랜드 자산이었고, 트렌드 포착능력(적응성)이 근소한 차이로 그 뒤를 이었다[20].

프랜차이즈 시스템에서는 가맹본부 관리자의 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 가맹본부에 대한 신뢰도와 감정적인 몰입, 경영성과, 만족도에 큰 영향을 끼친다. 이는 일반적인 리더십 연구에서 보여지는 결과와는 달리 프랜차이즈 시스템에서 거래적 리더십은 가맹점의 가맹본부에 대한 계산적인 몰입 외에 가맹점의 가맹본부에 대한 신뢰와 감정적 몰입, 그리고 가맹점의 경영성과, 만족에 유리한 영향을 미치지 않는다고 여겨진다는 점을 시사한다[21].

미용실 프랜차이즈의 중요 성공 요소로서는 먼저, 성취욕과 리더십, 교육욕에 관한 경영자의 특성이 필요하며 품질관리, 자금관리, 운영관리, 시설관리 능력, 조직의 체계적 운영을 위한 경영관리 능력 등을 꼽았다.

그리고 본부의 지원 활동은 가맹점의 성공여부에 중요한 요인이었으며, 브랜드 이미지가 가맹점의 성과와 만족에 매우 중요한 요인으로 나타났다[22].

프랜차이즈산업에서 가맹점주의 경영관리능력, 및 기업가 자질 그리고, 프랜차이즈 본부의 직간접 적인 지원 등이 가맹점의 경영성과에 영향을 미치는가를 알아보는 연구를 하였다. 이종업종간 경쟁

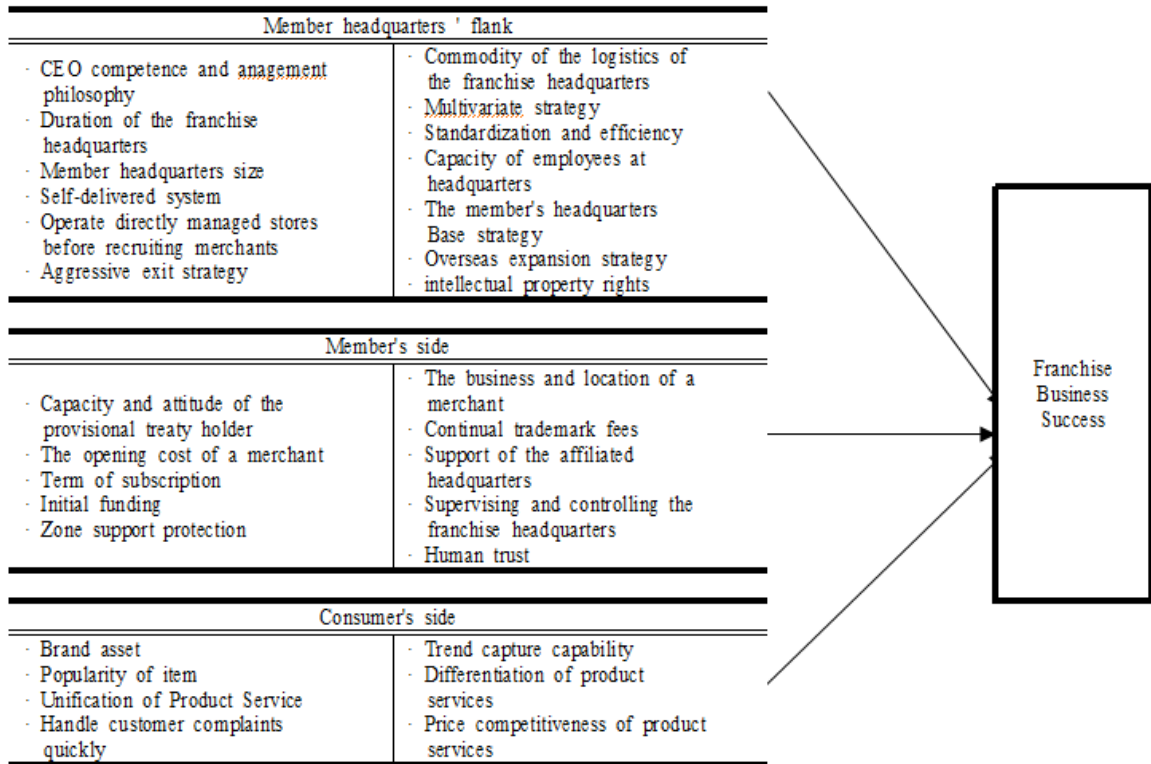


Fig. 1. System Architecture

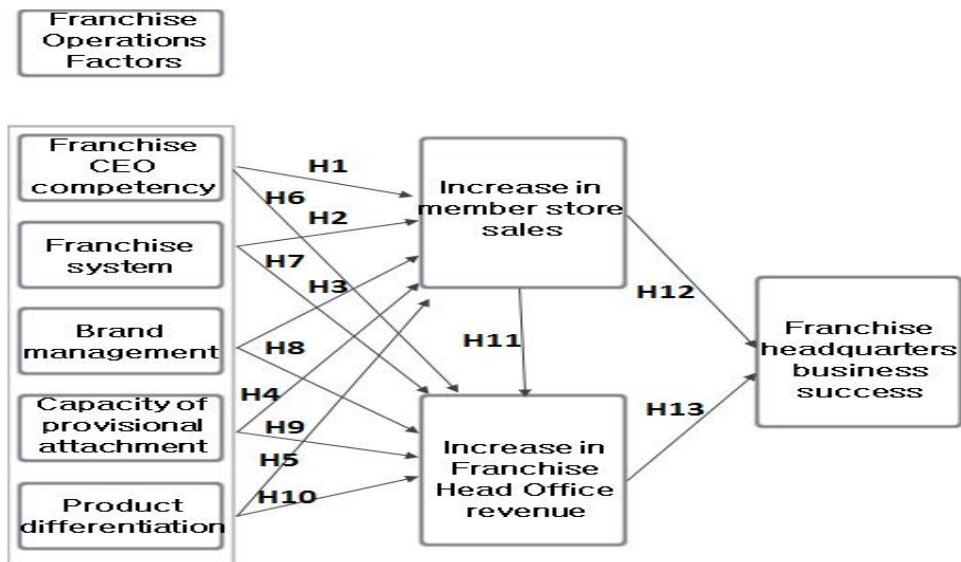


Fig. 2. Research Model

수준 결과 성취속, 운영관리요인이 유의한 정의 차이를 보이고, 유사업종간 경쟁수준 결과 성취속, 운영관리, 직접지원, 간접지원의 4개 요인이 유의한 정의 차이를 보이고, 창업경험의 유무에서는 도전적 요인이 재무성과와 만족성과간의 상관관계는 측정변수간의 유의한 정의 관계가 존재한다고 주장했다[23].

가맹점 성공에 영향을 미치는 요인 중에서 운영시스템요인, 브랜드요인, 지역환경요인, 교육훈련요인, 가맹점활동요인으로 나누어 분석한 결과 시스템요인, 브랜드요인, 지역환경요인, 교육요인,

가맹점 활동요인들 중에서 일부변수만을 제외되고 모든 변수들이 종속변수인 투자수익률, 매출이익률, 시장점유율에 유의한 정 (+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 위와 같은 가맹점 성과는 가맹점의 사업지속기간에 영향을 미치며 나아가 가맹산업의 안정적인 발전에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다[24]. 프랜차이즈 사업의 성공요인을 포괄적으로 정리하면 아래 Fig 1과 같다[25].

III. Research Method

1. Related works

본 연구의 목적을 달성하기 위해서 프랜차이즈사업의 성공에 주된 영향을 미치는 성공요인이 무엇인지 알아보고 아울러 프랜차이즈의 운영 요인을 프랜차이즈 CEO의 역량요인, 프랜차이즈 시스템 구축 요인, 브랜드 관리 요인, 가맹점주의 역량요인, 상품의 차별화 요인 등 5개 부문으로 나누어 이 운영요인들이 가맹점 매출증가와 프랜차이즈본사 수익증가에 유의한 영향을 미치는지를 분석하고, 이들 각각의 성과들이 프랜차이즈 사업에 성공으로 나타나는 지 분석하고자 Figure 2와 같이 연구모형을 설계하였다.

2. ReSearch Hypotheses Generating

프랜차이즈 운영 요인들에 대해 선행 연구를 통해 프랜차이즈 CEO역량, 프랜차이즈 시스템, 브랜드 관리, 가맹점주 역량, 상품 차별화 등이 프랜차이즈 사업의 성공에 영향을 주는 선행요인변수라고 가정하고 이들 요인들이 가맹점 매출증가, 프랜차이즈 본사 수익증가 및 프랜차이즈 사업의 성공에 있어서 관계를 알아보하고자 하는 것이다. 이 모든 가설들은 광주·전남 지역 프랜차이즈사업을 운영하는 CEO 및 임원, 본부장을 대상으로 설정하였다. 가설내용은 다음과 같이 정리하였다.

**가맹 본부의 프랜차이즈 운영요인은 가맹점 매출증가에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.**

<가설 H1> 프랜차이즈 CEO역량은 가맹점 매출증가에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설 H2> 프랜차이즈 시스템은 가맹점 매출증가에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설 H3> 브랜드관리는 가맹점 매출증가에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설 H4> 가맹점주 역량은 가맹점 매출증가에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설 H5> 상품차별화는 가맹점 매출증가에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

**가맹 본부의 프랜차이즈 운영요인은 프랜차이즈 본사 수익
증가에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.**

<가설 H6> 프랜차이즈 CEO역량은 프랜차이즈 본사 수익증
가에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설 H7> 프랜차이즈 시스템은 프랜차이즈 본사 수익증
가에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설 H8> 브랜드관리는 프랜차이즈 본사 수익증가에 정
(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설 H9> 가맹점주 역량은 프랜차이즈 본사 수익증가에
정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설H10> 상품차별화는 프랜차이즈 본사 수익증가에 정

(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설H11> 가맹점 매출증가는 프랜차이즈 본사 수익증가에
정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설H12> 가맹점 매출증가는 프랜차이즈 사업성공에 정
(+)
의 영향을 미칠 것이다.

<가설H13> 프랜차이즈 본사 수익증가는 사업성공에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

3. Sample selection and data collection

본 연구의 기초적인 자료로 모집단은 광주·전남 지역 프랜차이즈
사업을 운영하는 대표이사, 임원, 또는 본부장을 대상으로 표본은
편의표본 추출법을 활용하여 추출하였고 설문조사를 진행하였다.

설문지는 2017년 11월 01일부터 11월 30일까지 약 4주간
에 걸쳐 실시하였으며, 조사방법은 직접 설문방법으로 총 150
부를 배포하여, 미회수 및 불성실한 응답을 한 13부를 제외시
키고 실증분석에서 137부가 사용되었다. 표본 설계 내용은 다
음 <Table 3>와 같다.

설문결과를 토대로 한 실증분석은 분석의 대상과 연구목적에
따라 SPSS통계 패키지 20.0을 이용하여 통계적 유의성을 검증
하였다. 설문문항간의 신뢰성, 타당성을 검증하기 위해 분석방
법은 신뢰도분석(Reliability Analysis), 요인분석(Factor
Analysis)을 각각 실시하였다. 표본의 특성을 알아보기 위하여
빈도분석(Frequencies Analysis)을 실시하였다. 그리고 연구
가설들을 검증하기 위해서, SPSS 18.0을 이용하여 다중회귀분
석과 단순회귀분석을 실시하였다. 이 모든 실증분석방법들은
관련선행연구 결과들을 그 기초로 하였고, 설정된 연구모형에
대한 변수간의 관계 특성을 알아보기 위해서 진행되었다.

Table 3. Sample audience and content

Sortation	content
Parent group	Ceo runs a franchise business in Gwangju and Jeonnam
Method of investigation	A self-administered questionnaire
Research period	2017Year 11Month 01Day - 11Month 30Day
Sample size	Total Distribution questionnaire 150
	145 copies of the retrieval questionnaire
	Ineffective questionnaires 8
	137 final valid questionnaires

4. Organize the questionnaire

본 연구의 전체적인 설문지 구성은 선행연구, 기존문헌 등을
기초자료로 활용하였고, 신뢰도가 없는 일부항목은 제외시켰다.
인구통계학적 특성 변수는 명도척도를 사용하였고, 총 29개 설
문지 항목은 리커트 5점 척도법을 통해 측정하였다. 설문지 구
성내용은 아래 <Table 4>와 같다.

Table 4. Organize the questionnaire

Measured variable Measurement contents	Franchise CEO capacity	Franchise system	Brand management	Capacity of provisional attachment	Product differentiation	Yard stick	Sources
Streamline systems and provide optimal products		0				Rickert's five- point scale	Kang,ByungOh (2006)
Standardization ensures equal quality		0					Yoon,InChul (2008)
Training and superbizing of franchises		0					Lee,IlHan (2011)
Franchise National Advertising			0				Yoo,YoungJi, Song,JungSun (2010)
Franchise district advertising			0				Jeon,TaeYoo, Park,Nohyun (2010)
Brand awareness			0				
Training and Learning for the Management of the Headquarters	0						Jang,InSuk (2004)
Employees and Constant Friendship	0						Kim,SangDuk (2005)
Improve problems by communicating continuously	0						Jung,TaeSuk, Kim,Young Taek(2014)
Characteristics, diversity of products					0		Cho,JoonSang (2011)
The price of an article					0		Lee,MyungHo (2014)
Promotion of products					0		
Positive operation of store in store				0			Fenwick, Strombom (1998)
Service Level for Customers				0			Kim,SangDuk (2005)
Goal management communication				0			Lee,SoonAh, Lee,SangMok Ham,SungPil (2015)
Demographic characteristics						Brightness scale	

IV. Research Result

1. Domographic Characteristics

자료 수집을 위한 설문조사는 2017년 11월 01일부터 11월30일 까지 약 4주간 실시되었으며, 광주·전남 지역 프랜차이즈사업을 운영하는 CEO를 대상으로 총 150부를 배포하여 145부가 회수되었고, 그 중에서 응답에 일체성이 없거나 정확치 않다고 확인되는 설문지 8부를 제외한 총 137부가 실증분석에 사용되었다. 표본의 인구통계학적 특성은 아래 <Table 5>와 같다.

2. Domographic Characteristics

본 연구에서는 측정항목들에 대한 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's α 값으로 검정하였다. 타당성 분석은 요인추출방법으로 주성분 분석을 실시하였으며, 요인적재치의 단순화를 위해서 직교회전방식으로써 고유치가 1이상인 요인 값만을 채택하였다. 분석결과 독립변수인 프랜차이즈 운영요인의 상품차별화 요인의 두 번째 문항인 '경쟁업체와 비교해 볼 때 상품의 가격은 적절하다.'는 요인 값이 수렴되지 않아 제외하고 14문항이 최종분석에 사용되었다.

요인분석결과 프랜차이즈 운영요인은 프랜차이즈CEO역량, 프랜차이즈 시스템, 브랜드관리, 가맹점주 역량, 상품차별화 등 5개의

요인으로 나타났으며, 가맹점 매출증가, 프랜차이즈 본사 수익증가, 프랜차이즈 사업성공은 각각 단일요인으로 추출되었다. 각 변수별 분석 결과는 <Table 6>, <Table 7>과 같다.

3. Testing and analysis of research hypotheses

프랜차이즈 운영요인이 가맹점 매출증가에 미치는 인과관계 분석을 위한 가설은 전체 회귀모형의 설명력인 R^2 값이 0.562로 분석되어 56.2%의 설명력을 가지고 있으며, F변화량이 120.360으로 .000의 유의확률을 나타냈으며, Durbin-Watson 값은 1.718, 공차한계가 모두 0.1이상의 수치를 나타내어 독립 변수 간 다중공선성에는 문제 없는 것으로 확인되었다.

프랜차이즈 운영요인과 가맹점 매출증가 간의 영향관계를 파악한 결과, H1, CEO역량($\beta=.240, t=4.924$), H2, 프랜차이즈 시스템($\beta=.174, t=3.109$), H3, 브랜드관리($\beta=.255, t=5.027$), H5, 상품차별화($\beta=.180, t=3.627$)가 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 H4, 가맹점주 역량은 유의하지 않은 것으로 나타나 [가설 H4]는 기각되었다.

프랜차이즈 운영요인이 프랜차이즈 본사 수익 증가에 미치는 인과관계 분석을 위한 가설은 전체 회귀모형의 설명력인 R^2 값이 0.632로 분석되어 63.2%의 설명력을 가지고 있으며, F변화량이

Table 5. Demographic characteristics

Sortation		Frequency	Ratio(%)	Sortation		Frequency	Ratio(%)
Gender	Man	85	62.0	Operating period	Less than a year	46	33.6
	Woman	52	38.0		1 - 3 years	47	34.3
Headquarters position	Gwangju	84	61.3		3-5 Years	36	26.3
	Jeonnam	53	38.7		5~10 Years	8	5.8
Age	The twentieth	9	6.6		more than ten years		
	The Thirtieth	29	21.2	Initial expenses	Less than 30,000-50,000 won	34	24.8
	The forties	46	33.6		50 to100 million won	79	57.7
	The fifties	43	31.4		Less than 100 million won to 300 million won	15	10.9
	The Sixty	10	7.3		300 million to 500 million won	9	6.6
academic background	Less than a high school diploma	3	2.2	Store size	Less than 10pyeong	21	15.3
	University reappointment	3	2.2		10 to 19 pyeong	22	16.1
	Graduation from college	115	83.9		20 to 29 pyeong	60	43.8
	Graduate student	5	3.6		30 to 39 pyeong	31	22.6
	Graduate school	11	8.0		40 to 49 pyeong	3	2.2
Line of business	Dining out business	96	70.1				
	Sales business	37	27.0				
	Service industry	4	2.9				

Table 6. Feasibility Study & Reliability Analysis Results for Franchise Operations Factors

Sortation	Measurement items	Factor value	Eigen value	Cumulative total distributed description	Cronbach'α
CEO Capabilities	Relevant education and learning related to the operation of franchise headquarters are regularly provided.	.836	2.979	21.276	.885
	The company is discussing ways to develop the franchise headquarters through ongoing consultations with employees.	.786			
	We are improving problem through continuous communication with member store.	.812			
Franchise system	Through the rationalization of our distribution system, provides the best products.	.701	2.892	41.936	.835
	The quality is maintained by the merchant through standardization of the menu and the products sold.	.693			
	The institution periodically provides the member store education and supervising.	.590			
Brand management	Local advertising is being carried out to increase brand awareness.	.810	2.471	59.587	.844
	Local advertising is being carried out to increase brand awareness.	.772			
	Through brand management, the company raises the public awareness of menus and products.	.634			
Capacity of provisional attachment	The owners are very aggressive about running the store.	.751	1.868	72.933	.853
	The service levels of shop owners are high.	.827			
	The provisional controlling point is in constant communication with the staff to manage the target.	.884			
Product differentiation	Sales menu and product are distinctive compared to other brands.	.669	1.274	82.035	.801
	Product promotion is carried out regularly.	.717			
KMO=.935, Bartlett's Spheroidness Test value=4966.717, Significance probability=.000					

160.980으로 .000의 유의확률을 나타냈으며, Durbin-Watson값은 1.805, 공차한계는 모두 0.1이상의 수치값을 나타내어 독립변수 간 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 확인되었다. 프랜차이즈 운영요인과 프랜차이즈 본사 수익 증가 간의 영향관계를 파악한

Table 7. Results of feasibility analysis on increased franchise sales, increased franchise headquarters revenue, and successful franchise business variables

Sortation	Measurement items	Factor value	Eigen value	Cumulative total distributed description	Cronbach'α
Increase in member store sales	Continuous management of the merchant's business at the member's headquarters helps the merchant increase sales.	.742	4.248	30.346	.804
	The company contributes to the activation of the merchant through product development at the member headquarters.	.746			
	Consumer awareness is rising through continued promotional marketing efforts.	.730			
	The family manager agrees positively and cooperate with the decision of the company.	.649			
Franchise headquarters revenue	Quality of products and services plays an important role in increasing profits.	.789	3.348	54.262	.900
	Consumer brand preference plays an important role in revenue growth.	.768			
	The satisfaction level with the head office of the parent store plays an important role in increasing the profits	.820			
	The number of member stores plays an important role in increasing profits.	.766			
Franchise Business Success	The entrepreneurship of the franchise headquarters ' CEO has a significant influence on the growth of the headquarters.	.764	2.471	59.587	.844
	The relationship between franchise headquarters and merchants and trust will be a win-win situation.	.865			
	Franchise headquarters are seeing a lot of publicity and promotion for the franchises.	.789	1.868	72.933	.853
	Persistent business wind development may increase the satisfaction of the family and consumers.	.878			
	Positive results can be achieved by establishing an effective logistics system.	.604			
	Through continued training at franchise headquarters, the capacity of the provisional owners can be enhanced.	.793	1.274	82.035	.801
KMO=.930, Bartlett's Spheroidness Test value=4571.101, Significance probability=.000					

Table 8. Causal Relationships Between Franchise Operations Factors and Increase in Merchant Sales

Model		Nondisstance coefficient		Standardization factor	t	Significance probability	Air permeability statistic	
		B	Standard error	β			Tolerance	VIF
(Constant)		.852	.123		6.918	.000		
CEO Capabilities	H1	.205	.042	.240***	4.924	.000	.394	2.539
System	H2	.161	.052	.174**	3.109	.002	.299	3.346
Brand management	H3	.254	.050	.255***	5.027	.000	.363	2.751
Capacity of provisional attachment	H4	.036	.042	.042	.862	.389	.399	2.504
Product differentiation	H5	.158	.044	.180***	3.627	.000	.381	2.623
Dependent variables : Increase in member store sales					R²=.562	F=120.360	p=.000	

*: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

결과, H6, CEO역량(β=.219, t=4.902), H7, 프랜차이즈 시스템(β=.261, t=5.085), H8, 브랜드관리(β=.349, t=7.515), H9, 가맹주역량(β=.114, t=2.563), H10, 상품차별화(β=.163, t=3.599)가 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 [가설 H6-10] 은 모두 채택 되었다. 가맹점 매출증가가 프랜차이즈 본사 수익증가에 미치는 인과관계 분석을 위한 가설은 전체 회귀모형의 설명력인 R²값이 0.516로 분석되어 51.6%의 설명력이 있으며, F변화량이

Table 9. Causal Relationships between Franchise Operations Factors and Revenues in Franchise Head Office

Model		Nondisstance coefficient		Standardization factor	t	Significance probability	Air permeability statistic	
		B	Standard error	β			Tolerance	VIF
(Constant)		.881	.106		8.330	.000		
CEO Capabilities	H6	.175	.036	.219***	4.902	.000	.394	2.539
System	H7	.226	.045	.261***	5.085	.000	.299	3.346
Brand management	H8	.326	.043	.349***	7.515	.000	.363	2.751
Capacity of provisional attachment	H9	.092	.036	.114*	2.563	.011	.399	2.504
Product differentiation	H10	.135	.037	.163***	3.599	.000	.381	2.623

Dependent variables : Franchise headquarters revenue R²=.632 F=160.980 p=.000

*: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

Table 10. A Causal Relationship between the Increase in Merchant Sales and the Increase in Franchise Head Office Revenue

Model		Nondisstance coefficient		Standardization factor	t	Significance probability
		B	Standard error	β		
(Constant)		1.156	.116		10.009	.000
Increase in member store sales	H11	.673	.030	.718***	22.447	.000

Dependent variables : Franchise headquarters revenue R²=.516 F=503.878 p=.000

*: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

Table 11. A Causal Relationship between the Sales Growth of Merchant and the Success of Franchise Business

Model		Nondisstance coefficient		Standardization factor	t	Significance probability
		B	Standard error	β		
(Constant)		1.141	.166		6.870	.000
Increase in member store sales	H12	.581	.043	.527***	13.472	.000

Dependent variables : Franchise Business Success R²=.277 F=181.491 p=.000

*: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

Table 12. The Causal Relationships between Franchise Head Office Income and Franchise Business

Model		Nondisstance coefficient		Standardization factor	t	Significance probability
		B	Standard error	β		
(Constant)		1.322	.180		7.324	.000
Franchise headquarters revenue	H13	.545	.048	.463	11.374	.000

Dependent variables : Franchise Business Success R²=.215 F=129.369 p=.000

*: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

Table 13. Impeller of Research Scholars and Results of Adoption

Hypothesis of research		Dismissal/adoption
CEO Capabilities	H1	adoption
System	H2	
Brand management	H3	
Capacity of provisiona attachment	H4	
Product differentiation	H5	
CEO Capabilities	H6	adoption
System	H7	
Brand management	H8	
Capacity of provisional attachment	H9	
Product differentiation	H10	
Increase in member sales	H11	adoption
Increase in member sales	H12	adoption
Increase in Franchise Head Office revenue	H13	adoption

160.980으로 .000의 유의확률을 나타냈으며, H11, 가맹점 매출증가(β =.718, t=22.447)가 프랜차이즈 본사 수익증가에 유

의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 [가설 H11]은 채택 되었다.

가맹점 매출증가가 프랜차이즈 사업성공에 미치는 인과관계 분석을 위한 가설은 전체 회귀모형의 설명력인 R²값이 0.277로 분석되어 27.7%의 설명력을 가지고 있으며, F변화량이 181.491로 .000의 유의확률을 나타냈으며, H12, 가맹점 매출 증가($\beta=.527, t=13.472$)가 프랜차이즈 사업성공에 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 [가설 H12]는 채택 되었다.

마지막으로 프랜차이즈 본사 수익이 프랜차이즈 사업성공에 미치는 인과관계 분석을 위한 가설은 전체 회귀모형의 설명력인 R²값이 0.215로 분석되어 21.5%의 설명력이 있으며, F변화량이 129.369로 .000의 유의확률을 나타냈으며, H13, 프랜차이즈 본사 수익($\beta=.463, t=11.374$)이 프랜차이즈 사업성공에 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 [가설 H13]은 채택 되었다.

연구 가설 기각 및 채택에 대한 결과를 정리하면 다음 <Table 13>와 같다.

IV. Conclusions

본 연구는 국내 프랜차이즈 사업 성공요인 분석을 위해서 현황 조사와 설문분석을 토대로 실시하였으며, 프랜차이즈사업의 성공요인에 대한 보다 많은 연구가 계속 진행되어 프랜차이즈 산업의 발전에 적극 활용되어야 할 것이다. 서론에서는 지금까지 대부분 프랜차이즈 관련연구가 가맹점을 중심으로 진행되어 왔다면 가맹본부측면에서의 성공요인분석에 대한 연구가 더 필요함을 제시하였고, 프랜차이즈사업 성공 요인에 대한 선행연구로는 가맹점의 특성에 중점을 맞춘 연구, 가맹본부의 특성에 중점을 맞춘 연구, 가맹본부와 가맹점간의 관계특성에 중점을 맞춘 연구, 가맹본부, 가맹점, 소비자등 3자간 관계특성에 중점을 맞춘 연구를 살펴보았다. 프랜차이즈사업의 성공에 영향을 미치는 운영요인을 프랜차이즈 CEO역량, 프랜차이즈 시스템 구축, 브랜드 관리, 가맹점주 역량, 상품의 차별화요인 5개 부문으로 나누어 구분하였고, 이 운영요인들이 가맹점 매출 증가 및 프랜차이즈 본사 수익증가에 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 지 알아보았다. 본 연구에서 제시했던 가설에 대한 검증결과 CEO역량($\beta=.240, t=4.924$), 프랜차이즈 시스템($\beta=.174, t=3.109$), 브랜드 관리($\beta=.255, t=5.027$), 상품 차별화($\beta=.180, t=3.627$)는 가맹점 매출증가에 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 가맹점주 역량($\beta=.042, t=0.863$)은 유의한 영향을 나타내지 못하는 것으로 나타났다. 하지만 프랜차이즈 본사 수익증가에 대한 영향은 CEO역량($\beta=.219, t=4.902$), 프랜차이즈 시스템($\beta=.261, t=5.085$), 브랜드관리($\beta=.349, t=7.515$), 가맹주역량($\beta=.114, t=2.563$), 상품차별화($\beta=.163, t=3.599$)

모두 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 가맹점 매출증가($\beta=.718, t=22.447$)는 프랜차이즈 본사 수익증가에 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 가맹점 매출증가($\beta=.527, t=13.472$)는 프랜차이즈 사업성공에 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 끝으로 프랜차이즈 본사 수익($\beta=.463, t=11.374$)증가는 프랜차이즈 사업성공에 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로도 나타났다. 본 연구에서는 프랜차이즈의 운영요인을 5개 부문으로 나누어 프랜차이즈 본사 수익증가, 가맹점 매출증가, 프랜차이즈 사업성공에 대한 영향을 조사, 분석하였는데 좀 더 세분화되고 보다 구체적인 다양한 운영요인들을 적용할 필요가 있다. 연구가 지역적인 한계는 있었지만, 기존의 많은 프랜차이즈본사의 가맹점 전국 확산전략이 실패로 돌아가는 이유들을 본 연구와의 결과를 토대로 부분 활용 되었으면 한다. 중앙형 프랜차이즈와 지역형 프랜차이즈의 차이가 다를 수 서로 잘 활용하고, 기존의 서울 수도권 중심에 대한 연구뿐만 아니라, 각 지자체마다의 세부적인 특색은 요인 분석을 적용하는 연구는 전국형 프랜차이즈의 사업전개방식에 있어서 활용하는 기초자료가 될 수 있을 것이다. 아울러, 프랜차이즈사업특징중 하나는 표준화, 시스템으로 그동안 많은 시행착오 속에서도 성공 또는 실패했던 프랜차이즈본부에 대한 지속적인 성공과 실패 요인분석에 대한 연구가 계속되어 잘 활용된 최적화된 모델들이 프랜차이즈산업으로 적용 되어야 할 것이다.

REFERENCES

- [1] <https://www.motie.go.kr>
- [2] <https://franchise.ftc.go.kr>
- [3] M. S. Kim, and U. J. Park, "Analysis of Success Factor of Domestic restaurant business franchise," Journal of Cultural Industry Studies, Vol. 2010, No. 2, pp. 101-118, 2010.
- [4] Dant. R. P, N. I. Nasr, "Control Techniques and Upward Flow of InFormation in Franchising Markets: Conceptualization and Preliminary Evidence." Journal of Business Venturing, Vol. 13, No. 1, pp. 3-28, 1998.
- [5] K. I. Kim, "A Study on the success Factors of the Foodservice Franchise Business," Culinary science and hospitality research, Vol. 15, No. 2, pp. 219-230, 2009.
- [6] S. C. Han, "Jeju Franchise Industry Promotion Plan," Jeju Research Institute, Vol. 2011, No. 4, pp. 88-89, 2011.
- [7] Shane. S, Foo. M, "New Firm survival: An institutional explanation for Franchisor mortality." Management Science, Vol. 45, No. 2, pp. 142-159, 1999.
- [8] S. I. Park, and C. H. Park, "The Study on the Success Factors for Starting Korean Franchises Business," Global

- Business Administration Review, Vol. 6, No. 2, pp. 63-82, 2009.
- [9] A. Y. Jeong, J. H. Lee, "The effects of determinant factors of selecting food service franchisor on management performance and intention of recontract," Korean Journal of Hospitality and Tourism, Vol. 25, No. 2, pp. 107-124, 2016.
- [10] Fenwic. G. D, Strombom. M, "The Determinants of Franchise Performance: An Empirical Investigation." International small Business Journal, Vol. 16, No 4, pp. 28-45, 1998.
- [11] S. W. Youn, and siPark, "The Impact of Entrepreneurship of Franchisees on Their Business Performance : Mediation Effects of Market Orientation and Relationship Commitment," Journal of Channel and Retailing, Vol. 13, No. 3, pp. 101-126, 2008.
- [12] S. H Park, T. H. Kim, et al., "The Effect of Franchisees' Attitude Toward Business on Satisfaction with Franchise decision and Intention to Remain in the Franchise System," Korean Journal of Hospitality and Tourism, Vol. 17, No. 1, pp. 119-135, 2008.
- [13] Shane, Scott A, "From Ice Cream to the Internet: Franchising to Drive the Growth and Profits of Your Company, London: PEARSON Prentice Hall, 2005.
- [14] H. J. Lee, Y. K. Lee, "The Effect of Franchising Supports and Features of the Relationship on Quality of the Relationship in Korean travel industry," Korean Journal of Hospitality and Tourism, Vol. 17, No. 6, pp. 169-189, 2008.
- [15] E. Y. Lee, S. B. Lee, "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, Vol. 18, No. 2, pp. 109-129, 2009.
- [16] Y. G. Jeon, and Y. K. Park, "The effect of brand equity of foodservice franchise firms to customer satisfaction and customer loyalty," Korean Journal of Hospitality and Tourism, Vol. 26, No. 4, pp. 191-205, 2017.
- [17] C. L. Shin, "A Study on Performance Determinants of Franchise Franchisees," Kuk-Min University Doctoral degree, 1993.
- [18] S. L. Han, M. Y. Baek, "Effects of Environmental Uncertainty on Transaction and Industry Characteristics in the Franchising Markets," Journal of Channel and Retailing, Vol. 13, No. 3, pp. 55-77, 2008.
- [19] S. I. Park, C. H. Park, "The Study on the Success Factors for Starting Korean Franchises Business," Global Business Administration Review, Vol. 6, No. 2, pp. 63-82, 2009.
- [20] B. O. Kang, J. H. Lee, et al., "Franchise Industry Promotion Policy through Analysis of Success Factors of Franchise Business," Journal of Channel and Retailing, Vol. 14, No. 5, pp. 153-179, 2009.
- [21] H. N. Lee, "Influence of the Leadership of Franchise Supervisor on Franchisee Satisfaction and Performance," Kuk-Min University Doctoral degree, 2008
- [22] J. H. Ji, "The Comparative Research on Factors of Business Revitalization by Beauty Franchise Brands in Korea," Journal of Cultural Product & Design, Vol. 15, No. 2, pp. 460-475, 2009.
- [23] Y. J. Kim, "A study on the factors of successful in food franchisee," Kyung-Sung University Doctoral degree, 2006
- [24] M. H. Ryu, "A Study on the Franchisee Success Factors as Franchise Perceived by the Franchisor," Kyung-Won University Doctoral degree, 2006
- [25] S. C. Han, "Jeju Franchise Industry Promotion Plan," Jeju Research Institute, Vol. 2011, No. 4, pp. 88-89, 2011.

Authors



Ji Hyun Song received the B.S. degree in Mechanical engineering and from Suncheon national University, Korea, in 1995. He received the M.S. and the Ph.D. degrees in Design Management from Chosun University, Korea, in 2005 and 2015. He is

Currently a Professor in the Chosun College of Science & Technology. He is interested in management information system, Franchise Business, and Mibile system.



Gye Beom Jo received the B.S. degree in Biology from Chosun University, Korea, in 2003. He received the M.S. degrees in Food Science from Daegu Catholic University, Korea, in 2015. He is studing the Doctoral program of Bussiness administration at

Honam University. He is currently a Professor in the Department of Franchise system, in the Chosun College of Science & Technology. He is interested in management information system, Franchise Business, and Franchise system.