

## 피부관리 가맹점의 성과결정요인에 관한 연구

### The Decision Factor of Franchisee Performance in Esthetic Store

박영근(Park, Yeung-kurn)\* · 김판준(Kim, Pan-jun)\*\* ·

이봉춘(Lee, Bong-choon)\*\*\*

#### 〈차 례〉

- I. 서 론
- II. 이론적 논의
- III. 지적자본 측정·평가에 대한 적용모델의 틀
- IV. 결 론

### 【국문초록】

피부관리센터가 전문화, 세분화, 고급화, 대형화됨으로서 단순히 이론적인 지식의 차원을 뛰어넘어 현장경험을 가미한 전문적인 교육의 필요성이 대두되고 있으며, 환경변화에 능동적으로 대처하는 피부관리센터 경영의 중요성이 인식되고 있다.

피부관리센터 프랜차이즈 시스템은 국내시장이 개방되면서 외국 유명브랜드를 중심으로 급속한 증가현상을 보이고 있고 이러한 추세에 따라 각종 매체마다 프랜차이즈 가맹점 모집 광고가 끊어질 않고 있으며, 유망업종으로 인식되고 있다.

특히 프랜차이즈의 경우 본부와 가맹점이 서로 유기적인 관계 속에서 협조를 하며 성장을 도모한다면 그 성공 가능성이 매우 높다고 할 수 있다.

프랜차이즈 시스템의 확산과 함께 프랜차이즈에 대한 연구도 다양한 관점에서 전개되고 있다. 그러나 지금까지의 연구는 대부분의 기업의 성과와 본사의 관점에서 이루어졌을 뿐 가맹점 차원의 연구는 매우 적은 편이다. 그러나 프랜차이즈 시스템 본부의 사업성과는 가맹점들의 성과의 합계로 나타나기 때문에 가맹점 성과의 결정요인을 살펴보는 것도 매우 중요하다.

본 연구에서는 가맹점 차원에서 가맹점 성과에 영향을 미치는 결정적 요인들이 실제로 가맹점의 성과에 영향을 미치는지를 실증 분석해 보고, 가맹점성과가 본사와의 재계약의도와 어떠한 관계가 있는지를 살펴보고자 한다. 이를 통해 프랜차이즈 가맹점의 성과 향상에 기여할

\* 창원대학교 경영학과 교수.

\*\* 창원대학교 경영경제연구소 연구원.

\*\*\* 어드밴스테크(주) 대표이사.

결정요인을 도출할 수 있을 것이며, 또한 피부관리실 프랜차이즈 가맹점의 효율적인 마케팅 전략적 시사점을 제시하고자 하였다.

주제어 : 피부관리센터, 프랜차이즈 시스템, 가맹점 성과

## I. 서론

현대사회의 구성원들은 생활수준과 경제 여건에 있어서 이전 사회와는 비교할 수 없을 정도로 향상되었다. 또한 전통적이고 보수적인 사회에서 벗어나 다양성을 추구하며 개인의 개성을 존중하는 사회로 나아가고 있다. 이렇게 사회환경이 변화함에 따라 사회구성원들은 개인의 자아실현과 자기개발에 힘쓰게 되었고 남녀노소를 가리지 않고 건강에 대해 많은 관심을 갖고 있으며, 건강에 대한 투자를 아끼지 않고 있다. 이러한 건강에 대한 요구는 신체적 건강을 넘어 아름다움을 가꾸고자 하는 미용건강에 대한 관심이 고조되고 있다.

피부미용업이 국내에 체계적으로 도입된 지 20년이 지나면서 피부미용 분야는 피부관리실의 양적인 팽창뿐만 아니라 피부미용의 기술, 기법 등의 변화와 성장을 가져왔다. 피부관리 서비스업이 활성화되기 전의 초기 단계에서는 피부관리실의 분포가 수요보다 적어서 시설이 설치되기만 하면 고객이 유입되었다. 그러나 점차적으로 피부관리실의 수가 늘어나면서 시설이나 기술 그 자체기능만으로는 고객의 욕구를 충족시키지 못하게 되었고 영업방법, 서비스의 형태 등의 종합적인 만족 여부가 고객유입의 결정적 요인으로 적용하였다(원운경 1999).

또한 1997년 메디칼에스테틱(medical

esthetic)이라는 의미로 피부과 개원의를 중심으로 피부미용 서비스를 제공하기 시작하였고 최근에는 종합병원까지 확산되었다. 이러한 상황은 피부미용업계가 상당한 전환기를 맞이하고 있다는 것을 시사한다(고혜정 2003). 피부관리 분야는 과거에 비해 점차 확대되어서 비만관리, 체형미관리, 전신마사지, 경락마사지, 발마사지, 네일케어, 피부스켈링 등 갈수록 다양화, 세분화되어 가고 있으며 프랜차이즈 시스템을 도입하여 체계적인 뷰티와 다이어트를 제공하는 업체들도 많이 생겨나고 있다.

프랜차이즈 시스템의 확산과 함께 프랜차이즈에 대한 연구도 다양한 관점에서 전개되고 있다. 그러나 지금까지의 연구는 대부분의 기업의 성과와 본사의 관점에서 이루어졌을 뿐 가맹점 차원의 연구는 매우 적은 편이다. 그러나 프랜차이즈 시스템 본부의 사업성과는 가맹점들의 성과의 합계로 나타나기 때문에 가맹점 성과의 결정요인을 살펴보는 것도 매우 중요하다.

따라서 본 연구에서는 가맹점 차원에서 가맹점 성과에 영향을 미치는 결정적 요인들이 실제로 가맹점의 성과에 영향을 미치는지를 실증 분석해 보고, 가맹점성과가 본사와의 재계약의도와 어떠한 관계가 있는지를 살펴보고자 한다. 이를 통해 프랜차이즈 가맹점의 성과 향상에 기여할 결정요인을 도출할 수 있을 것이며, 또한 피부관리실 프랜차이즈 가맹점의 효율적인 마케팅 전략적

시사점을 제시할 것이다.

## II. 가맹점 성과결정요인

### 1. 본부특성

프랜차이즈 시스템에서의 본부 지원활동에 관한 기존 연구들은 주로 마케팅믹스(Marketing Mix)를 중심으로 제품지원, 광고 및 홍보지원, 교육 및 훈련, 정보지원, 물류서비스 지원활동들이 성과에 영향을 미친다고 밝히고 있다

가맹점이 가지는 성과에는 성과지각과 매출액을 통한 매출성으로 크게 구분할 수 있는데 이러한 성과는 가맹점의 영업지원과 물류지원에 의해서 영향을 받는 것으로 밝혀졌고 만족변수 또한 본부의 영업지원과 물류지원에 의해서 영향을 받는다(김소영 2003).

Doutt(1984)는 프랜차이즈 가맹점화 된 기업과 독립소매점에 대한 성과를 비교하는 가설을 설정하고 검증하였으며 가맹점이 독립소매점보다 성과가 높다는 결과를 얻고 그 이유를 성과에 영향을 미치는 노동력, 서비스제공방법, 자본조달 능력의 효과가 높기 때문이라고 설명하고 있다.

Stern과 EI-Ansary(1992)는 프랜차이즈 본부에서 가맹점에게 제공하는 영업지원에 대하여 본부가 초기에 지원하는 영업지원 사항과 계속적으로 지원하는 사항으로 나누어 설명하고 있다.

Lewis와 Lambert(1991) 또한 정보제공, 종업원의 교육 및 훈련, 광고 및 촉진, 제품, 물류서비스 요인이 가맹점 성과의 결정요인을 밝히고 있다. 가맹점의 성과는 본부의 역

할에 대한 만족에 간접적으로 영향을 미치며, 본부의 역할 성과에 대한 가맹점 만족은 본부의 역할성과에 대한 전체적인 만족에 영향을 미치고 있음을 입증하였다.

Daniel와 Bernard(1994)는 본부가 영업지원과 물류지원활동을 적절하게 제공하면 만족이 증가하고 그로 인해 매출이나 시장점유율에 영향을 미친다는 것을 실증하였다.

Yabas와 Habib(1987)는 자동차 딜러 체인에 대한 프랜차이즈 구성원으로서 만족의 원천이 본부의 명성, 본부의 광고활동 및 교육, 본부의 부품공급능력 등의 과정에 기인한다고 가설을 세우고 연구하였다.

본 연구에서 물류지원이란 가맹점들이 필요로 하는 상품구색, 상품공급에 대한 신속성, 정확성, 불량 및 반품정도, A/S 등을 지원하는 것을 말한다.

가맹점입장에서는 본사의 우수한 상품을 지속적인 지원으로 조달 받는 것은 피부관리 가맹점 사업운영의 기반이 되며 지속적인 상품의 조달관계는 상호 협력적인 관계를 유지하는 데에는 매우 중요한 요소가 된다고 볼 수 있다.

이와 같은 선행연구에서 본부특성 요인을 프랜차이즈 본부가 가맹점의 성과에 영향을 미치는 요인으로서 정보제공, 종업원의 교육 및 훈련, 광고 및 촉진 등을 영업지원으로 보고 또한 제품, 물류서비스의 요인을 물류지원으로 하여 영업지원과 물류지원을 변수로 사용하여, 본부의 지원특성은 가맹점 성과에 주요한 영향을 미치게 됨을 입증하고 있으므로 본 연구에서도 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H<sub>1</sub> : 본부 특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

$H_{1-1}$  : 본부의 영업지원은 가맹점성과에 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미칠 것이다.

$H_{1-2}$  : 본부의 물류지원은 가맹점성과에 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미칠 것이다.

## 2. 가맹점 특성

가맹점 특성이란 가맹점 스스로 판매증대를 위하여 실시하는 영업수단이다. Smith(1993)는 가맹점 전략을 가맹점이 환경에 적응하기 위하여 가맹점 스스로 사업을 운영하는 수단으로 정의하였다.

가맹점 특성과 소비자 점포선택과의 관계를 다룬 연구들은 대부분 점포이미지 형성 요인으로서의 점포특성을 다룬 연구들이 대부분이다. 이들 연구에서는 점포이미지가 소비자의 점포선택과 높은 상관관계를 갖고 있다는 가정 하에 소비자들이 점포선택시 사용하는 평가기준에 포함된 점포특성과 이 특성들의 중요도를 파악하려고 노력한다.

Tathman, Douglass와 Bush(1972)는 프랜차이즈 본부가 가맹점을 선발하는 기준으로서 가맹점 경영자의 자격요건에 대하여 연구하였는데 경영자의 신용과 재무상태, 경영자 개인의 업무수행능력, 과거 경영경험, 적절한 사업동기, 교육배경 등이 고려되어야 한다고 주장하였다. 또한 경영자의 신용과 재무상태가 경영자 경험보다 더 중요한 요소임을 강조하고 있다.

Lewis와 Lambert(1991)는 가맹점 특성인 재투자액, 재투자수준, 신용, 사장의 역할 등을 연구하였는데 그 결과를 보면 이들 변수 모두 받아들여졌으며, 이는 프랜차이즈 종속수준은 재투자액, 해당기간의 성과, 프랜차이즈 가맹점의 신용, 사장의 역할 등에 영향을 받고 있다는 것이다.

Lusch와 Moon(1984)은 하드웨어 점포와 건축자재 공급점포를 중심으로 경영자가 통제 가능한 결정변수에 중점을 두고 점포입지, 점포소유형태, 종업원의 임금 등은 생산성과 관계가 있다라고 가설을 세우고 연구한 결과 소매업 생산성과 밀접한 상관관계를 맺고 있는 변수는 입지, 점포규모, 점포소유형태, 임금, 점포유형 등으로 나타났다.

본 연구에서는 이러한 연구결과들을 근거로 하여 가맹점특성 변수 중에서 가맹점의 물리적 특성, 종업원 특성, 경영자 특성, 재무능력, 입지 등의 변수를 중심으로 피부관리 가맹점 성과와 관계가 있다라는 가설을 설정하고자 한다.

물리적 특성은 가맹 점포설비의 현대성과 외형, 청결, 주차시설 그리고 내부분위기 등은 고객이 점포를 평가할 때 중요한 속성들이다(Baker et. al., 2002; Dabholkar et. al., 1996)

종업원 특성은 서비스를 제공하는 종업원들의 대고객 서비스와 종업원간의 협력정도, 업무수행능력을 말한다.

경영자 특성은 가맹점을 운영하는 경영자 개인이 다른 업종에 종사하면서 얻은 경험과 개인적인 자질, 그리고 사업을 운영 할 수 있는 능력뿐만 아니라 신용까지 포함된다.

가맹점의 재무능력은 가맹점을 개설할 때 투자되는 재무능력에 해당하는 점포 소유형태, 매장면적, 설비투자액 등과 점포를 운영할 때 소요되는 자금, 재투자액 등을 말한다.

입지는 가맹점이 재화나 용역을 판매, 인도함에 있어서 지리적으로 어떤 관계에 의해서 결정되어지는 것인지 시장에 대한 지리적 거점으로서 점포시설에 대한 중심성을 의미한다.

H<sub>2</sub> : 가맹점 특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-1</sub> : 가맹점의 물적 특성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-2</sub> : 가맹점의 종업원 특성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-3</sub> : 가맹점의 경영자 특성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-4</sub> : 가맹점의 재무능력은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-5</sub> : 가맹점의 입지는 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3. 관계특성

프랜차이즈 시스템 특성에는 본부와 가맹점포 사이에 강력하고 지속적인 협력관계가 존재하여야 하는데, 이러한 양자간의 관계를 관계특성이라 할 수 있다. 신창락(1993)은 관계특성의 개념을 본부와 가맹점간의 상호 관계를 중요시하는 요인이라고 설명하고 있다. 관계특성이란 본부와 가맹점포 간의 강력하고 지속적인 관계로서 정의되며 가맹점 성과에 영향을 미치는 요인으로 판단되며, 프랜차이즈 시스템의 특성상 관계특성이 강조되고 있다.

프랜차이즈 시스템 특성을 보면, 본부와 가맹점간에 책임과 의무를 규정한 계약이 존재하며(Kunt 1972), 가맹점은 기본적으로 본부의 상표와 마케팅 계획 하에 운영되므로 여타 마케팅 시스템보다 관계특성이 대단히 중요한 유통경로 시스템으로 볼 수 있다. Webster(1992)에 따르면 프랜차이즈 시스템에서 관계특성이 무엇보다 중요함을 강

조함으로써 프랜차이즈 시스템을 관계마케팅의 한 종류인 전략적 동맹의 형태로 규정하고 있다. Hoffman과 Prebe(1991)도 현대 산업 구조에 있어서 급격한 성장전략으로 프랜차이즈 시스템을 들고 있으며 프랜차이즈 시스템이 전략적 동맹의 중요한 형태임을 강조하고 있다.

Stern과 Reve(1980)의 연구를 보면 경로구성원들 간에 상호 작용을 규정하는 지배적 감정과 행동을 두 가지 주요한 차원으로 구분하여 협력과 갈등을 제시하였다. 그리고 그들은 협력을 성과를 위하여 참여하려는 의지 또는 목적, 목표, 상호이익이 되는 가치를 위하여 다른 집단과 합치는 과정이라고 설명하고 있다. 반면에 갈등은 집권화를 거부하는 행위이다.

Sibley와 Michie(1982)의 연구결과에 의하면 유통경로의 협동과 프랜차이즈 본부의 합법적, 준거적, 전문적, 보상적 권력사이에 강한 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 그러나 유통경로 협동과 프랜차이즈 본부의 강압적 권력간에는 음의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 이는 본부의 강압적 권력 수준이 높으면 협력관계가 감소한다는 가설로 받아들일 수 있을 것이다.

Lusch(1976)는 프랜차이즈가 설치되어 있는 장소에 새로운 프랜차이즈가 더 많이 증가할 경우 각 프랜차이즈 가맹점화 된 기업은 갈등을 겪게 될 것이고 그 결과 가맹점의 이익이 줄어든다고 하였다.

Kim(1989)은 마케팅 채널 통합의 유효성에 관한 연구를 통하여 프랜차이즈 가맹점성과 결정요인을 분석하였는데, 그는 본부와 가맹점의 협력관계가 프랜차이즈 성과에 중요한 요인으로 보았다.

Lewis와 Lambert(1991)는 가맹점의 수행 성과는 프랜차이즈 본부의 역할수행에 대한 가맹점의 만족에 영향을 끼치고 유통경로의 관계를 더욱 강화시키지만 이러한 가맹점의 만족은 프랜차이즈 본부를 신뢰하거나 불신하는 정도에 따라 변화한다고 하였다. 이는 본부와의 갈등, 즉 불신정도는 가맹점의 성과와 상관관계가 있다고 볼 수 있다.

이러한 연구결과를 종합하여 관계특성 요인은 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 상호관계를 중시하는 요인으로서 협력관계, 갈등을 변수로 사용하여 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

H<sub>3</sub> : 관계특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

H<sub>3-1</sub> : 협력은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>3-2</sub> : 갈등은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

#### 4. 고객특성

고객특성요인은 프랜차이즈 고객의 특성이 가맹점의 성과에 영향을 미치는 요인으로서 독립변수로는 고객의 가격의식성, 고객욕구의 다양성 등을 변수로 사용한 연구이다.

Lichtenstein, Ridgway와 Netemeyer(1993)은 고객의 가격의식성이란 점포의 일반 고객들이 저가격에 관심을 집중하는 수준으로서 정의된다고 주장하고 있다.

고객욕구의 다양성은 프랜차이즈 가맹점이 설치된 상권내의 수요에 대해 고객에게 제공하는 상품, 서비스에 대한 소비자 욕구의 다양성을 의미하는 것이다.

Zeller, Achabal와 Brown(1980)등의 연구는 프랜차이즈 시스템에 있어서 시장침투와

고객수요에 관하여 수요모형을 일정시점에서 일정지역에 대한 고객욕구의 다양성과 잠재수요를 가지고 프랜차이즈 가맹점 설치 여부를 결정하여야 한다고 주장하였다. 만일 이를 고려하지 않은 상태에서 가맹점의 설치에 대한 결정은 시장침투가 어려우며, 이는 곧 가맹점간의 갈등요인이 되어 만족과 성과를 기대하기 어렵다고 강조하고 있다.

본 연구에서는 고객특성 요인은 프랜차이즈 고객특성 변수가 가맹점의 성과에 영향을 미치는 요인으로서 고객의 가격의식성, 고객욕구의 다양성 등을 변수로 사용하고자 하며 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

H<sub>4</sub> : 고객특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

H<sub>4-1</sub> : 고객의 가격의식성은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>4-2</sub> : 고객요구의 다양성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 5. 경쟁에 관한 특성

경쟁특성 요인은 프랜차이즈 가맹점의 상권 내 가맹점의 경쟁특성에 관한 연구로서 프랜차이즈 가맹점 상호간의 경쟁이 가맹점의 성과에 영향을 주는 요인으로서 가맹점 상호간의 경쟁, 유사업종간의 경쟁 등을 변수로 사용한 연구이다.

Lusch(1976)는 경쟁특성 변수로서 동일상권에 새로운 프랜차이즈 가맹점이 등장할 경우 경쟁으로 인한 갈등의 정도를 분석하였다. 이에 가맹점의 증가가 소비자에 대한 인지도 증가로 인하여 성과 증가의 요인보다는 가맹점의 증가로 경쟁이 심해져서 갈등의 증가요인이 되어 성과가 감소하고 있음을 발견하였다.

Kelly와 Peters(1977)는 프랜차이즈 가맹점 간의 비교연구에서 가맹점의 상호경쟁을 변수로 연구하였는데 이들은 패스트푸드, 호텔, 자동차, 산업재, 소비재 등의 가맹점 집단을 구분한 후 이들 간의 상호만족도를 분석한 결과 자동차 가맹점의 경우가 가장 낮게 나타났다.

Ghosh와 Craig(1990)는 새로운 상권결정에 있어서 경쟁으로 인한 기존 가맹점 및 유사업종의 고려가 어느 정도 이루어지고 있는지에 대해 기존 가맹점들에 대한 성과가 줄어들지 않도록 유사업종간의 경쟁에 대한 갈등을 제거하는데 더욱 노력을 해야 하고 상호간의 관계를 동시에 고려해야 한다고 주장하였다. 이러한 연구결과를 종합하여 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

H<sub>5</sub> : 경쟁특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

H<sub>5-1</sub> : 상호간 경쟁은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>5-2</sub> : 마케팅전략 경쟁은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

## II. 가맹점성과와 재계약의도

일반적으로 많은 연구자들은 만족을 최종 성과변수로 고려하고 있지만 만족한 고객이 반드시 재구매로 이어지는 것은 아니다. 예컨대, Brain & Company의 보고서에 따르면 자동차 산업에 있어서 기존 고객의

85-95%가 현 제품에 대해 만족한다고 답변했으나, 재구매 비율은 30~40% 수준에 불과했고 여타 고객들은 타 브랜드의 제품을 구매함으로써 기업은 단순한 고객만족이 아닌 또 다른 최종변수를 찾아야 한다고 말하고 있다. 또한 애호도(loyalty)나 재계약, 재구매 등과 같은 변수를 최종성과 변수로 사용하여 연구하는 것이 타당하다고 말하고 있다.

Lewis와 Lambert(1991)의 연구에서와 같이 기존의 유통경로에 관한 연구에서는 경로구성원의 전체만족만을 재계약 의도의 결정요인으로 분석하고 있다.

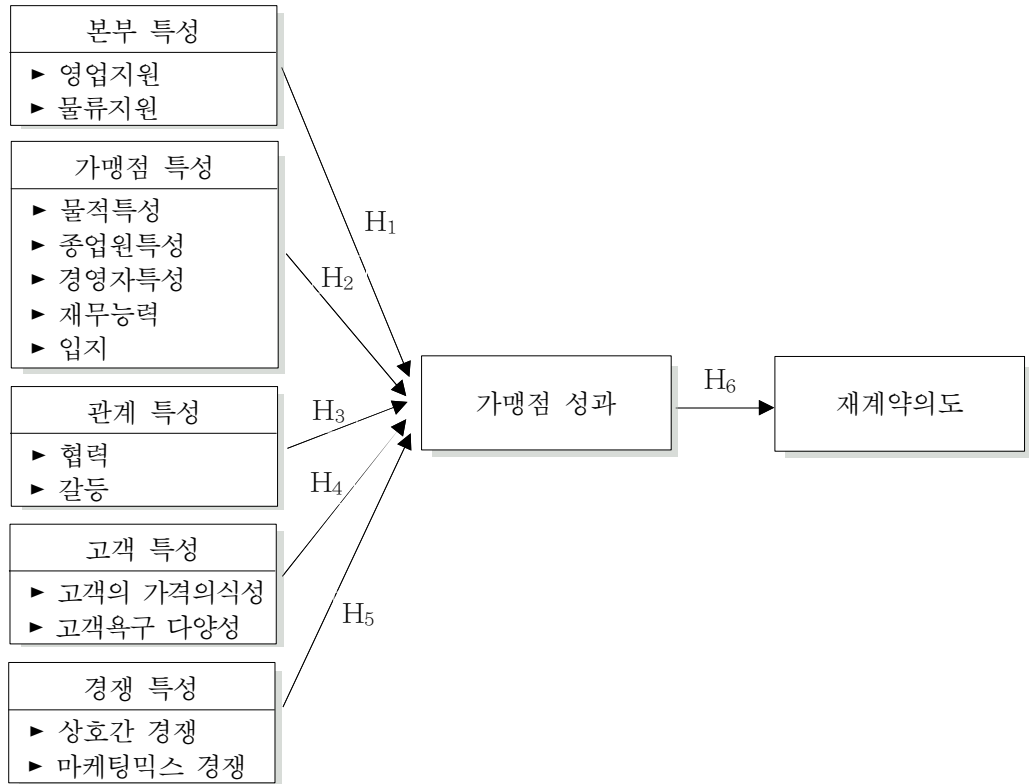
Oliver(1999)는 고객만족과 고객애호도를 연결하는 요인을 밝히는 연구에서 만족(satisfaction)과 애호도(loyalty)간의 6가지 관계 형태를 제시하면서 애호도가 높은 고객은 만족도가 높은 고객일수 있으나 만족도가 높은 고객이라 해서 반드시 애호도가 높지는 않다는 점을 지적하고 있다. 따라서 향후 연구는 단순히 고객만족의 영향요인에 관한 연구에서 벗어나 재구매, 구전효과 등과 같은 고객의 활동에 관한 변수에 초점을 두고 이루어져야 한다고 강조하였다.

이처럼 가맹점이 가지는 재계약의도는 단순히 가맹점의 만족에 의해서만 결정되는 것이 아니라 가맹점 자체의 매출액, 본부와의 친밀한 관계 등과 같은 성과나 관계만족에 의해서도 이루어지고 있다.

이러한 연구결과를 종합하여 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

H<sub>6</sub> : 가맹점 성과는 재계약의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

〈그림 1〉 연구모형



### Ⅲ. 조사방법

#### 1. 표본설계

본 연구의 표본 프레임은 전국의 피부관리실 가맹점주를 대상으로 하였다.

기초자료는 연구자와 사전에 설문조사 방법에 대하여 소정의 교육을 받은 연구 보조자에 의해 취지와 목적을 설명하고, 설문응답을 의뢰한 다음 실시하였다.

예비조사는 2005년 3월 7일부터 3월 16일까지 10일에 걸쳐 경남지역에 위치한 피부

관리실 가맹점 점포주를 대상으로 예비조사가 실시되었다. 예비조사결과 연구의 신뢰성과 타당성을 높이기 위해 불필요한 문구를 삭제하였고, 설문지의 구성에 대한 수정이 이루어졌다. 본 조사는 2005년 3월 21일부터 4월 17일까지 4주에 걸쳐 실시되었으며, 설문지는 200부를 배포하여 140부를 회수하였고, 이 중 응답이 불성실하거나 일관성이 없다고 판단되는 설문지 13부를 제외하고 127부의 유효 설문지를 대상으로 통계분석을 사용하였다. 설문 응답자의 표본 특성을 보면 〈표 1〉과 같다.



〈표 1〉 피부관리실 가맹점의 표본 특성

구 분		빈도	비율(%)	구 분		빈도	비율(%)
매장 면적	20평 미만	9	7.1	유사 업종 경영 기간	1년 미만	15	11.8
	20~40평 미만	26	20.4		1년~2년 미만	24	18.9
	40~60평 미만	28	22.0		2년~3년 미만	32	25.2
	60~80평미만	11	8.7		3년~4년미만	21	16.5
	80~100평 미만	19	15.0		4년~5년 미만	12	9.5
	100평 이상	34	26.8		5년 이상	9	7.1
투자 비용	5천만원 미만	9	7.1	사업의 연관성	무응답	14	11.0
	5천~7천만원 미만	26	20.4		전혀 없다	11	8.7
	40~60평 미만	28	22.0		거의 없다	17	13.4
	60~80평미만	11	8.7		보통이다	42	33.1
	80~100평 미만	19	15.0		높다	52	40.9
	100평 이상	34	26.8		매우 높다	5	3.9
가맹점 영업 기간	6개월 미만	48	37.8	고객의 소득 수준	100만원 미만	5	3.9
	6개월~1년 미만	17	13.4		100~200만원 미만	57	44.9
	1년~2년 미만	27	21.2		200~300만원 미만	35	27.6
	2년~3년 미만	18	14.2		300~400만원 미만	15	11.8
	3년~4년미만	10	7.9		400~500만원 미만	8	6.3
	4년이상	7	5.5		500만원 이상	7	5.5

## 2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구를 수행하기 위하여 앞에서 제시한 각 변수들에 대한 개념정의뿐만 아니라 측정 가능한 조작적 정의를 설정하여 요약

하면 〈표 2〉와 같다.

설정된 변수들의 측정은 리커트(Likert)의 5점 척도를 사용하였다.

〈표 2〉 측정변수의 조작적 정의

변수	하위변수	측정변수		비고
가맹점성과 결정 요인	본부 특성	영업 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 신속한 정보 제공정도</li> <li>▶ 표준화된 프랜차이즈 운영매뉴얼</li> <li>▶ 종업원에 대한 본사의 교육훈련시스템</li> <li>▶ 체계적인 교육과 훈련정도</li> <li>▶ 적절한 신상품 개발</li> <li>▶ 환경변화에 맞는 프랜차이즈전략</li> <li>▶ 우수한 상품의 품질</li> <li>▶ 적절한 가격의 상품</li> <li>▶ 가맹점에 대한 본사의 관심과 배려</li> <li>▶ 광고·판촉활동 지원</li> </ul>	Lewis and Lambert(1991) Daniel and Bernard(1994) 김소영(2003)

		물류 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 주문처리의 정확성</li> <li>▶ 신속한 상품공급</li> <li>▶ 적절한 상품구색</li> <li>▶ 불량 및 반품에 대한 처리정도</li> <li>▶ A/S정도</li> <li>▶ 불평 · 불만처리에 대한 대응정도</li> </ul>	
가맹점성과 결정 요인	가맹점 특성	물적 특성	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 점포의 외관과 주위환경</li> <li>▶ 주차시설</li> <li>▶ 내부분위기(향기, 음악, 조명 등)</li> </ul>	Smith(1993) Doutt(1984) Lewis and Lambert(1991) Baker, parasuraman, Grewal and Voss(2002) Dabholkar et. al.(1996)
		종업원 특성	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 종업원의 대고객서비스</li> <li>▶ 종업원간의 협력</li> <li>▶ 종업원의 업무능력 우수성</li> </ul>	
		경영자특성	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 유사업종 경험정도</li> <li>▶ 영업기간</li> </ul>	
		재무능력	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 매장면적</li> <li>▶ 투자액</li> </ul>	
		입지	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 점포주변의 유동인구</li> <li>▶ 점포의 지리적 위치</li> <li>▶ 대형 인구 집합시설</li> <li>▶ 버스정류장 · 지하철 유무</li> <li>▶ 유통레저시설의 밀집도</li> </ul>	
가맹점성과 결정 요인	관계특성	협력 관계	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 성과에 대한 기여도</li> <li>▶ 판매노력에 대한 인센티브 정도</li> <li>▶ 장기적인 거래관계</li> <li>▶ 좋은 협력관계 유지정도</li> <li>▶ 본사와 일심동체적 노력</li> <li>▶ 경쟁적 우위 확보</li> </ul>	Sibley and Michie(1982) Lewis and Lambert(1991) 신창락(1993) 김소영(2003)
		갈등	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 광고 및 판매촉진 활동</li> <li>▶ 상품의 개발 및 공급</li> <li>▶ 상품구입대금의 지불방식 및 지불 기일 결정,</li> <li>▶ 상품의 품질수준</li> <li>▶ 본사의 가맹점에 대한 경영지도</li> <li>▶ 재고품 및 파손품의 반품조건</li> </ul>	
가맹점성과 결정 요인	고객특성	가격 의식성	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 적절한 가격을 찾고자 하는 노력 정도</li> <li>▶ 적절한 가격을 찾기 위해 한 개 이상의 점포들을 이용하는 정도</li> </ul>	Lichtenstein, Ridgway and Netemeye(1993) Zeller, Achabal and Brown(1980)
		고객 욕구의 다양성	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 고객들의 서비스 다양성 반응정도</li> <li>▶ 다양한 상품과 서비스를 원함</li> <li>▶ 소비자들의 욕구가 더욱 다양해짐</li> <li>▶ 고급스러운 점포분위기 연출시 가격 인상정도</li> </ul>	
	경쟁특성	상호간	▶ 동일 상권내의 경쟁가맹점 수	

	경쟁	▶ 미래에 동일 상권내에 경쟁 가맹점의 입점정도	
	마케팅 전략 경쟁	▶ 경쟁 가맹점과의 가격경쟁 정도 ▶ 경쟁 가맹점과의 품질경쟁 정도 ▶ 경쟁 가맹점과의 서비스경쟁 정도 ▶ 경쟁 가맹점과의 판촉경쟁 정도	Craig(1990) 김소영(2003)
성과		▶ 목표대비 매출액 달성도 ▶ 목표대비 수익률 달성도	Lewis and Lambert(1991) Oliver(1999)
재계약의도		▶ 계약기간 만료시 재계약의도 ▶ 타 가맹점과 재계약의사 ▶ 계약기간 만료시 동일사업을 계속할 의사	Lewis와 Lambert(1991), Oliver(1999)

## IV. 실증분석결과

### 1. 신뢰성 분석

피부관리실 프랜차이즈 가맹점의 성과결정요인인 본부특성, 가맹점 특성, 관계특성,

고객특성, 경쟁특성과, 가맹점 성과, 재계약의도 변수들간에 대한 신뢰성 검증결과 Cronbach's  $\alpha$  계수가 모두 .7674이상으로 측정항목들간의 내적 일관성이 확보되었다고 할 수 있다.

〈표 3〉 측정도구의 신뢰도 분석결과

변수	하위변수	측정변수	문항수	Cronbach's $\alpha$
가맹점 성과 결정 요인	본부 특성	영업지원	10	.8151
		물류지원	6	.8073
	가맹점 특성	물적특성	3	.7674
		종업원특성	3	.7681
		경영자특성*	2	.421**
		재무능력*	2	.419**
		입지	5	.8622
		협력관계	6	.8470
	관계 특성	갈등	7	.7571
		가객 특성	가객의식성*	2
	경쟁 특성	고객욕구의 다양성	4	.7937
		상호간경쟁*	2	.625**
		마케팅전략 경쟁	4	.9341
		가맹점 성과*	2	.763**
	재계약의도	3	.8356	

\* : 상관계수 \*\*p<0.01

## 2. 타당성 분석

확보된 이론 및 검증의 타당성을 확보하고자 하였으며, 설문지 구성의 타당성을 확인하기

본 연구에서는 기존의 선행연구들로부터

〈표 4〉 가맹점 성과결정요인에 대한 요인분석결과

성분	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7	요인8	요인9	요인10	Alpha ( $\alpha$ )값	
경쟁5	.883										.9293	
경쟁4	.864											
경쟁2	.859											
경쟁3	.844											
경쟁1	.839											
경쟁6	.765											
협력4		.803									.8470	
협력1		.803										
협력3		.782										
협력5		.610										
협력2		.485										
협력6		.479										
영업4			.810								.8433	
영업3			.735									
영업1			.733									
영업9			.628									
영업2			.619									
입지3				.833								.8622
입지5				.801								
입지2				.777								
입지4				.747								
입지1				.690								
갈등2					.849						.7288	
갈등3					.818							
갈등5					.753							
갈등6					.618							
물류5						.777						.8141
물류4						.738						
물류1						.675						
물류2						.637						
물류6						.630						
물적2							.810				.7674	
물적1							.726					
물적3							.617					
고객요구2								.817				.7136
고객요구3								.785				
고객요구1								.552				
종업원3									.823		.7681	
종업원2									.660			
종업원1									.614			
가격의식1										.728		na
가격의식2										.705		
아이젠값	9.231	5.991	3.501	2.416	2.058	1.845	1.649	1.540	1.460	1.298		
설명된 분산	21.979	14.265	8.335	5.753	4.900	4.394	3.926	3.666	3.476	3.091		
누적된 분산	21.979	36.243	44.578	50.331	55.231	59.625	63.551	67.216	70.693	73.783		

위하여 요인분석을 실시하였다. Kerlinger (1966)는 측정도구의 타당성을 측정하는 가장 강력한 방법의 하나로 요인분석을 들고 있는데, 이러한 요인분석의 사용범위는 변수들의 구성형태에 따른 새로운 개념을 발견하려는 탐사적 목적과 요인분석의 결과를 추후 분석에 이용하려는 측정 목적이 있다. 본 연구에서 사용된 가맹점 성과결정요인인 본부특성, 가맹점특성, 관계특성, 고객특성, 경쟁특성의 요인분석 결과는 <표 4>과 같다.

가맹점 성과요인을 구성하는 52개의 항목에 대해 요인분석을 실시하였다. 요인추출모형으로는 주성분 분석(principle component analysis)의 방식을 따랐으며, 요인회전 방식으로는 varimax회전방식을 취하였다. 이 때 평가기준은 아이겐 값이 1을 넘는 요인들을 추출하고 요인적재값이 .4이상 추출된 요인 중에서 요인적재값이 .4이상, 요인설명력은 .4이상을 설정하였다(Bagozzi and Yi 1988; Challaglla and Shervani 1996).

### 3. 가설검증

본 연구에서는 연구모형을 중심으로 가설을 설정하였고, 실증자료를 수집하여 통계적 검정을 수행하였다. 가설은 크게 2가지 유형으로 구분할 수 있다. 첫째, 가맹점 성과결정

요인인 본부특성, 가맹점 특성, 관계특성, 고객특성 경쟁특성과 가맹점 성과간의 관계, 둘째, 가맹점 성과와 재계약의도간의 관계로 구분할 수 있다. 이들 관계를 분석하기 위한 통계적 기법으로 회귀분석을 실시하였다.

#### 1) 본부 특성과 가맹점성과의 관계

본부특성과 가맹점 성과간의 관계를 알아보기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H<sub>1</sub> : 본부특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

H<sub>1-1</sub> : 본부의 영업지원은 가맹점성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>1-2</sub> : 본부의 물류지원은 가맹점성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H<sub>1</sub>)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이 때 종속변수는 가맹점 성과를 측정하는 2개 문항의 평균값으로 측정되었다. 독립변수는 요인분석을 통해 추출된 영업지원 5개 문항, 물류지원 5개 문항의 평균값으로 측정되었다.

본부특성과 가맹점성과간의 관계를 분석하기 위해서 사용된 회귀모형의 결정계수는 .282, 회귀모형의 F값은 24.305, F값에 대한 p값이 .000으로 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다.

<표 5> 본부특성과 가맹점 성과간의 회귀분석

Model	비표준화 계수		t값	p값	F값 (p값)	R <sup>2</sup>
	베타계수	표준오차				
(Constant)	.763	.337	2.264	.025	24.305 (.000)	.282
영업지원	.533	.104	5.107	.000		
물류지원	.126	.092	1.368	.174		

〈표 5〉에서 보듯이, 영업지원은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 (H<sub>1-1</sub>)는 채택되었다. 하지만 물류지원은 가맹점 성과에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 (H<sub>1-2</sub>)은 기각되었다.

## 2) 가맹점 특성과 가맹점 성과의 관계

본부특성과 가맹점 성과간의 관계를 알아보기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H<sub>2</sub> : 가맹점 특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-1</sub> : 가맹점의 물적 특성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-2</sub> : 가맹점의 종업원 특성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-3</sub> : 가맹점의 경영자 특성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-4</sub> : 가맹점의 재무능력은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>2-5</sub> : 가맹점의 입지특성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설(H<sub>2</sub>)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이 때 종속변수는 가맹점 성과를 측정하는 2개 문항의 평균값으로 측정되었다. 독립변수는 요인분석을 통해 추출된 물적 특성 3개 문항, 종업원 특성 3개 문항, 입지특성 5개 문항으로 측정하였고 재무능력 3개 문항, 경영자 특성 3개 문항은 비율척도의 평균값으로 측정되었다.

가맹점 특성과 가맹점성과간의 관계를 분석하기 위해서 사용된 회귀모형의 결정계수는 .439, 회귀모형의 F값은 18.177, F값에 대한 p값이 .000으로 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다.

〈표 6〉 가맹점특성과 가맹점 성과간의 회귀분석

Model	비표준화 계수		t값	p값	F값 (p값)	R <sup>2</sup>
	베타계수	표준오차				
(Constant)	1.350	.366	3.691	.000	18.177 (.000)	.439
물적특성	.270	.092	2.940	.004		
종업원 특성	.351	.091	3.849	.000		
경영자 특성	-9.4E-02	.042	-2.251	.026		
재무능력	.145	.041	3.4967	.001		
입지특성	-5.2E-02	.074	-.706	.481		

〈표 6〉에서 보듯이, 물적 특성, 종업원 특성, 재무능력은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 (H<sub>2-1</sub>), (H<sub>2-2</sub>), (H<sub>2-4</sub>)는 채택되었다. 하지만 경영자 특성은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 (H<sub>2-3</sub>)는 기각되었다.

또한 입지특성은 가맹점 성과에 통계적으

로 유의하지 않은 것으로 나타나 가설 (H<sub>2-5</sub>)은 기각되었다.

## 3) 관계 특성과 가맹점성과의 관계

관계특성과 가맹점 성과간의 관계를 알아보기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H<sub>3</sub> : 관계 특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

H<sub>3-1</sub> : 협력은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>3-2</sub> : 갈등은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설(H<sub>3</sub>)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이 때 종속변수는 가맹점 성과를 측정하는 2개 문항의 평균값으로 측정되었다. 독립변수는 요인분석을 통해 추출된 협력 6개 문항, 갈등 4개 문항의 평균값

으로 측정되었다.

관계특성과 가맹점성과간의 관계를 분석하기 위해서 사용된 회귀모형의 결정계수는 .315, 회귀모형의 F값은 28.535, F값에 대한 p값이 .000으로 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다.

〈표 7〉에서 보듯이, 협력은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설(H<sub>3-1</sub>)는 채택되었다. 하지만 갈등은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설(H<sub>3-2</sub>)는 기각되었다.

〈표 7〉 관계특성과 가맹점 성과간의 회귀분석

Model	비표준화 계수		t값	p값	F값 (p값)	R <sup>2</sup>
	베타계수	표준오차				
(Constant)	.568	.342	1.662	.099	28.535 (.000)	.315
협력	.181	.087	2.074	.040		
갈등	.533	.101	5.252	.000		

#### 4) 고객 특성과 가맹점성과의 관계

고객특성과 가맹점 성과간의 관계를 알아보기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H<sub>4</sub> : 고객특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

H<sub>4-1</sub> : 고객의 가격의식성은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>4-2</sub> : 고객요구의 다양성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설(H<sub>4</sub>)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이 때 종속변수는 가맹점 성과를 측정하는 2개 문항의 평균값으로 측정

되었다. 독립변수는 요인분석을 통해 추출된 고객의 가격의식성 2개 문항과 고객요구의 다양성 3개 문항의 평균값으로 측정되었다.

고객특성과 가맹점성과간의 관계를 분석하기 위해서 사용된 회귀모형의 결정계수는 .245, 회귀모형의 F값은 20.148, F값에 대한 p값이 .000으로 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다.

〈표 8〉에서 보듯이, 고객의 가격의식성은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 고객요구의 다양성은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설(H<sub>4-1</sub>), (H<sub>4-2</sub>)는 채택되었다.

〈표 8〉 고객특성과 가맹점 성과간의 회귀분석

Model	비표준화 계수		t값	p값	F값 (p값)	R <sup>2</sup>
	베타계수	표준오차				
(Constant)	1.938	.378	5.126	.000	20.148 (.000)	.245
고객의 가격의식성	-.380	.134	-2.828	.005		
고객요구의 다양성	.838	.143	5.848	.000		

5) 경쟁 특성과 가맹점성과의 관계

경쟁특성과 가맹점 성과간의 관계를 알아보기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H<sub>5</sub> : 경쟁특성은 가맹점 성과에 영향을 미칠 것이다.

H<sub>5-1</sub> : 상호간 경쟁은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H<sub>5-2</sub> : 마케팅전략 경쟁은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H<sub>5</sub>)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이 때 종속변수는 가맹점 성과를 측정하는 2개 문항의 평균값으로 측

정되었다. 독립변수는 상호간 경쟁 2개 문항과 마케팅전략 경쟁의 4개 문항의 평균값으로 측정되었다.

경쟁특성과 가맹점성과간의 관계를 분석하기 위해서 사용된 회귀모형의 결정계수는 .126, 회귀모형의 F값은 8.977, F값에 대한 p값이 .000으로 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다.

〈표 9〉에서 보듯이, 상호간 경쟁은 가맹점 성과에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 (H<sub>5-1</sub>)는 채택되었다. 하지만 마케팅전략 경쟁은 가맹점 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 (H<sub>5-2</sub>)는 기각되었다.

〈표 9〉 경쟁특성과 가맹점 성과간의 회귀분석

Model	비표준화 계수		t값	p값	F값 (p값)	R <sup>2</sup>
	베타계수	표준오차				
(Constant)	4.209	.227	18.575	.000	8.977 (.000)	.126
상호간 경쟁	-.589	.155	-3.809	.000		
마케팅전략 경쟁	.407	.152	2.666	.009		

6) 가맹점성과와 재계약의도간의 관계

가맹점 성과와 재계약의도간의 관계를 알아보기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H<sub>6</sub> : 가맹점성과는 재계약의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H<sub>6</sub>)을 검증하기 위하여 다중회귀분

석을 실시하였다. 이 때 종속변수는 재계약 의도를 측정하는 3개 문항의 평균값으로 측정되었다. 독립변수는 목표대비 매출액 달성도, 목표대비 수익률 달성도 2개 문항으로 측정되었다.

가맹점성과와 재계약의도간의 관계를 분석하기 위해서 사용된 회귀모형의 결정계



수는 .349 귀모형의 F값은 33.287, F값에 대한 p값이 .000으로 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다(표 10).

즉 유의수준 .05에서 회귀식에 사용된 독립변수들 중에서 통계적으로 중요한 변수가 하나이상 존재하는 것으로 발견되었다. 재계약의도에 영향을 미치는 개별 독립변수 중에서 '목표대비 수익률 달성도( $\beta = .838, p$

$= .000$ )' '목표대비 매출액 달성도( $\beta = .582, p = .009$ )'가 재계약의도에 영향을 미치는 것으로 발견되었다.

따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 '가맹점 성과는 재계약의도에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.'라는 가설 ( $H_6$ )은 채택되었다.

〈표 10〉 가맹점성과와 재계약의도간의 회귀분석

Model	비표준화 계수		t값	p값	F값 (p값)	R2
	베타계수	표준오차				
(Constant)	1.757	.643	2.734	.007	33.287 (.000)	.349
목표대비 매출액 달성도	.582	.219	2.654	.009		
목표대비 수익률 달성도	.838	.221	3.785	.000		

## V. 결론

IMF 외환위기 이후에 피부관리실 시장에서 외형의 성장보다는 수익성에 치중하며, 특정 분야에 특화시키는 전문화 경향 등의 커다란 변화들이 일어나고 있다. 또한 선진화된 외국 프랜차이즈 업체들이 국내 진출로 발생하는 가맹점 이탈현상이나 재계약포기 등의 열악한 상황을 보다 효과적으로 해결해 나갈 수 있게 하고 이미 확보된 기존 가맹점을 유지할 수 있는 전략적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 피부관리실 프랜차이즈 가맹점 성과결정요인들을 추출하여 제시하고 있다는 데 의의가 있다.

둘째, 프랜차이즈 본부는 가맹점에 조직, 교육, 상품공급, 영업 및 경영관리 등의 노하우를 제공하여야 하며, 본부의 적극적인 광고와 판촉행사의 빈도를 높여 브랜드인지도

를 향상시켜야 하며 전 운영시스템에 있어 매뉴얼화가 구체적으로 이루어져야 한다.

셋째, 가맹점특성에 있어 프랜차이즈 관리자는 가맹점주 및 종업원들이 고객에게 가격만을 판매하는 것이 아니라 점포의 가치를 판매하는 대리인으로서의 역할을 수행할 수 있도록 서비스훈련과 교육을 시켜야 할 것이다. 이를 위해서는 종업원들에 대해서 서비스표준 매뉴얼을 통하여 서비스 모의훈련, 대인간 훈련 등을 실시하여 서비스 기술을 향상시키도록 하는 것이 필요하다.

넷째, 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 관계특성에 있어 협력을 통한 결속을 강화하고 갈등을 최소화함으로써 목표한 성과를 달성할 수 있을 것이다. 그렇기 위해서는 프랜차이즈 본부는 마케팅활동과 관련하여 가맹점 의견을 수렴하고, 이를 의사결정에 적극 반영하여야 하며, 가맹점은 본부의 협조와 조언에 적극적인 자세를 보여야 한다. 또한 빈번한 커뮤니케이션을 통해 다양한 정

보가 원활히 교류되어야 할 것이다.

다섯째, 피부관리실 프랜차이즈 가맹점의 경우 고객들이 피부관리실 선택기준에 있어 경험비용을 비용이라기보다는 혜택이라고 인식할 수도 있도록 만들 필요성이 있다. 그렇기 위해서는 피부관리실 관리자는 고객의 생각을 바꾸기 위한 리포지셔닝 전략이 필요하다고 본다.

여섯째, 프랜차이즈 본부는 가맹점주의 진정한 서비스만족을 위한 하드웨어적인 시스템구축은 물론, 가맹점을 진심으로 이해하고자 하는 노력이 요구된다. 이를 위해 가맹점에 대한 프랜차이즈 본부의 지속적인 관계적인 노력이 무엇보다도 중요하다.

프랜차이즈 본부는 슈퍼바이저를 통해 가맹점의 다양한 욕구를 정확히 파악하여 이를 만족시켜주는 과정을 통하여 만족을 증대시키고 가맹점성과를 극대화 시킴으로써 장기적인 관계형성의 결과인 재계약의도에 큰 영향을 미칠 수 있다는 것을 명심해야 한다.

## 참고문헌

- 고혜정(2003), “살롱에스테틱과 메디칼에스테틱 살롱 내점고객의 유형분석”, 한국미용학회지.
- 김소영(2003), “외식산업 프랜차이즈 가맹점의 성과결정요인에 관한 연구”, 전주대학교 대학원 박사학위논문.
- 신창락(1993), “프랜차이즈 가맹점의 성과결정요인에 관한 연구”, 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 원윤경(2000), “미용서비스업에서의 고객만족을 위한 관계마케팅 연구: 피부미용업을 중심으로”, 숙명여대 경영대학원 석사학위논문.
- 이상윤(2005), “프랜차이즈 본부의 균형성과지표 개발에 관한 연구”, 유통과학연구, 3(1), 69-90
- Baker, Julie, A. Parasuraman, Dhruv Grewal, & Glenn B. Voss(2002), “The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions,” *Journal of Marketing*, 66(2), 120-141.
- Dabholkar, P., D. I. Thorpe and J. O. Rnetz(1996), “A Measure of Service Qquality for Retail Stores: Scale Development and Validation,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24, 3-16.
- Doutt J. T.(1984), “Comparative Proudtive Performance in Fast-food Retail Distribution,” *Journal of Retailing*, Vol. 60, Fall, pp. 98-106.
- Ghosh A. and C. S. Craig(1990), “Minimizing Spatial Conflict in Franchise Distribution Systems,” *AMA Educators Pricedding*, AMA, p. 260.
- Good W. S.(1984), “Productivity in the Retail Grocery Trade,” *Journal of Retailing*, Vol. 60, Fall, pp.81-97.
- Hoffman, Richard C., and John F. Prebe (1991), “Franchising : Selecting a Strategy for Rapid Growth,” *Long Range Planning*, 24(4), pp. 74-85.
- Hunt Shelby D.(1972), “The Socioeconomic Consequences of the Franchise System of Distribution,” *Journal of Marketing*, Vol. 36, July, pp. 32-38.
- Hunt Shelby D.(1977), “Franchising: Promises, Problems, Prospects,” *Journal of Retailing*, Vol. 53, Fall, p.71.

- Kelly J. S. and J. I. Perters(1977), "Vertical Conflict: A Comparative Analysis of Franchisess and Distributors," AMA Educators Proceeding, Series #41, American Marketing Association, pp.380-384.
- Kim Jong Hoon(1989), "The Effect of Marketing-Channel Integration on Channel Performance: A Coutingency View," University of Georgna, Ph.D., pp. 1-255.
- Lewis M. C. and D. M. Lambert(1991), "A Model of Channel Member Performance, Dependence, and Satisfaction," *Journal of Retailing*, Vol. 67, Summer, pp. 205-225.
- Lichtenstein, Donald R., Nancy M. Ridgway, and Richard G. Netemeyer(1993), "Price Perceptions and Consumer Shopping Behavior: A Field Study," *Journal of Marketing Research*, 30(May), 234-45.
- Lusch R. F.(1976), "Channel Conflict: It's Impact on Retailer Operating Performance," *Journal of Retailing*, Vol. 52, Summer, pp.3-12.
- Lusch R. F. and Soo-Young Moon(1984), "An Exploratory Analysis of the Correlates of Labor Productivity in Retailing," *Journal of Retailing*, 37-61.
- Oliver L. Richard(1999), "Whence Consumer Loyalty?," *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 33-44.
- Sibley S. D. and D. A. Michie(1982), "A Exploratory Investigation of Cooperation in a Franchise Channel," *Journal of Retailing*, Vol. 58, Winter, pp.15-36.
- Smith M. F.(1993), "A Descriptive Study of Franchisor-Franchisee Working Relationships: Implications Small Business Management," American Marketing Association, Summer, pp. 417-423.
- Stern L. W., and A. I. E1-Ansary(1988), *Marketing Channels*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Stern L. W., and Toger Reve(1980), "Distribution Channels as Political Economics: A Framework for Comparative Analysis," *Journal of Marketing*, Vol. 44, 52-64.
- Tathman Ronald L. Robert Douglass and Ronald F. Bush(1972), "An Analysis of Decision Criteria in Franchisor / Franchisee Selection Processes," *Journal of Retailing*, Vol. 48, Spring, pp. 17-21.
- Yavas U. and G. Habib(1987), "Correlates of Franchisee Satisfaction: The Case of Saudi Car Dealers," *IJPD and MM*, Vol. 17, pp.46-55.
- Webster, Frederick E. Jr.(1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporation," *Journal of Marketing*, Vol. 56, 1-17.
- Zeller R. E., D. D. Achabal and L. A. Brown(1980), "Market Penetration and Locational Conflict in Franchise Systems," *Decision Sciences*, Vol. 11, January, 58-80.

## Abstract

### The Decision Factor of Franchisee Performance in Esthetic Store

Park, Yeung-kurn\* · Kim, Pan-jun\*\* · Lee, Bong-choon\*\*\*

The esthetic center skips over the dimension of simply theoretical knowledge by the specialization, segmentation, and gentrification and the importance of the technical education which introduced into the spot experience is raising its head. And the esthetic center's importance which copes with the environment changing actively is being cognized.

The franchisee system of esthetic shows that while the domestic market is opened, the appearance of foreign famous brand-centered is increasing rapidly. According to this kind of trend, every kind of mediums will not stop the classified ad of franchisee and it will be recognized as the promising sector.

Especially, the situation of franchisee is that franchisors and franchisees in the limited relationship and just plan the growth, so the success possibly can be very high.

The diffusion of franchisee system and the study about the franchisee are developed on the diverse view points. But still now, the study is just formed from the enterprise's success and the franchisors view point, the study about the franchisees dimension is very small. But it is also very important to exam the decision factors of franchisees success because the franchisors result of franchisee system will come out with franchisee performance totally.

In this paper, it will actually proof if the decisive factors that exert influence on the franchisee performance in the franchisee dimension, exert influence on the franchisee performance in substance; and exam what kind of relationship the franchisee performance have with the franchisors and recontract intention. According to this, we can draw out the rest decision factors of improving the franchisee performance, and also show the strategic implication of franchisee efficient marketing.

Keywords : esthetic center, franchisee system, franchisee performance

---

\* Professor, Dept. of Business Administration, Changwon National University

\*\* Researcher, The Institute of Business and Economic Research, Changwon National University

\*\*\* CEO, Adtech Co., Ltd.