

프랜차이즈 레스토랑의 CSFs 성숙도 예측

김락상^{1*}
¹청주대학교 경영학부

Forecast about of CSFs Maturity Franchise Restaurants

Kim, Lark Sang^{1*}

¹Department of Business Administration, Cheongju University

요약 프랜차이즈 레스토랑의 성공을 위한 연구는 그동안 많이 이루어졌다. 본 논문은 대형화되고 있는 프랜차이즈 레스토랑의 주요성공요인에 대한 연구로서 프랜차이즈 레스토랑의 마케팅, 판매를 위한 기초자료를 경영자에게 제공될 수 있다. 연구에서는 성공적인 프랜차이즈 레스토랑 경영을 위한 고객의 만족도와 프랜차이즈 레스토랑의 성공을 위한 성숙도를 예측하였다. 연구 결과, 레스토랑의 메뉴, 분위기, 접근성 면에서는 요인의 중요성에 비례하여 상당한 수준에 도달하여 고객이 크게 불편을 느끼지 않은 것으로 나타났다. 그러나 브랜드, 서비스, 음식, 가격, 규모 등 요인은 고객의 만족도가 높지 않은 것으로 나타나 향후 프랜차이즈 레스토랑 산업의 성공을 위해 보완해야 할 분야라고 판단된다. 또한 프랜차이즈 레스토랑의 성공을 위한 요인의 성숙 예측 시점은 대부분 5년 미만인 것으로 나타났다

Abstract Over the past several years many researchers have attempted to explore the determinants of franchise restaurant success. This study is a research on the critical success factors of the franchise restaurant management which is expanding. The purpose of this study is to present right information to the managers of franchise restaurant for their marketing and sales. The information is achieved from studying customers' intention. I also measured customers' satisfaction for management of franchise restaurant and assessed maturation extent. In conclusion, The results show franchise restaurant's menu, atmosphere and accessibility are a considerable level in research results. However, franchise restaurant's brand, service, food, price and size are low level(determinants fact). Therefore, franchise managers have to complement a those factors. The result indicated that the points in time of forecast about the franchise restaurants CSFs are in 5 years mainly.

Key Words : Franchise Restaurant, Critical Success Factors, Maturation Cognitional timeliness

1. 서론

프랜차이즈(Franchise) 사업의 대형화와 체인화가 급속도로 확산되고 있다. 대부분의 기업이 주 5일 근무제를 시행하면서 패밀리 레스토랑, 피자점, 제과점 등 프랜차이즈 유형의 시장 규모가 커지고 있다. 따라서 프랜차이즈 레스토랑을 포함한 외식시장의 마케팅환경이 급격히 변화되고 있고 경영시스템의 변화도 클 것으로 예상된다. 프랜차이즈 경영에 대한 연구는 많은 연구자들이 연구하고 있고, 프랜차이즈 레스토랑에 관한 연구는 레스토랑의 선택행동 위주의 연구 또는 프랜차이즈 시스템의 연구가 주를 이루고 있다. 그렇지만 그들의 기능적으로 상호보완

적 연구는 미흡한 것으로 연구되었다. 또한 프랜차이즈 레스토랑의 고객만족과 경영관리의 양면적인 연구를 시도하고 있다[4].

국내 보고서에 의하면 프랜차이즈 사업은 외식업을 시작으로 숙박업, 부동산업, 교육사업 등 다양한 분야로 확산되고 있으며 국내 시장 규모가 2004년까지 약 61조 3천억 원을 초과하는 것으로 발표되었다[2]. 또한 국제프랜차이즈협회(International Franchise Association)의 연구에 의하면 미국의 프랜차이즈 업계의 매출이 1조 1,640억 달러(1998년 기준)에 이르고 있으며 전체 소매의 40% 이상을 점유하고 있는 것으로 추정하였다[9]. 그러나 이러한 급성장에도 불구하고 프랜차이즈 사업에 대한 부정적

* 교신저자: 김락상(lskim@cju.ac.kr)

연구도 많다. 프랜차이즈 사업의 독립성에 대해 논란과 프랜차이즈 가맹점의 생존율이 매우 낮은 것으로 연구되었다[8,10,15].

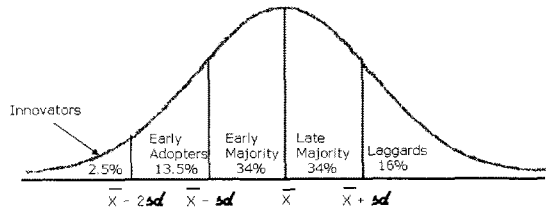
따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 산업이 성공적 경영을 위해 현재 어떤 수준까지 발전했는지를 연구하고자 한다. 이를 위해 프랜차이즈 사업 중 가장 확산 속도가 높은 프랜차이즈 레스토랑 사업 분야의 성공요인(Success Factor)을 통하여 발전 수준과 만족도 분석을 시도하였다. 이를 통해 프랜차이즈 레스토랑의 주요성공요인 성숙 시점을 예측하였다.

2. 이론적 연구

2.1 혁신확산 및 수용 이론

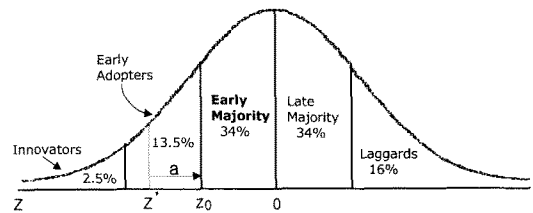
혁신확산(Diffusion of Innovations)에 대한 연구는 문화 인류학, 사회학, 교육학, 의학 등 다양한 사회과학 분야에서 연구되었다. 혁신확산의 일반적 정의는 어떤 혁신이 사회시스템을 구성하는 구성원 간에 시간의 흐름에 따라 일정한 경로를 통해 전달되는 과정으로 정의할 수 있다. 확산을 구성하고 있는 요소들을 개인이나 일반적인 조직 단위가 아이디어, 실행, 사물 등의 새로운 생성 또는 변화를 느끼는 혁신, 개인 또는 구성원 상호간의 혁신적 정보를 공유하는 과정 또는 의사전달과정 등을 포함하는 의사소통 경로, 어떠한 목적을 달성하기 위해 구성된 개별 또는 공동 구성원의 조직 등의 사회적 시스템, 혁신이 개인 또는 조직에게 확산되는데 걸리는 시간(Time) 등으로 구분하였다[5]. J. C. Brancheau & J. C. Wetherbe는 기술 혁신의 초기 및 후기 채택에 관한 연구를 통하여 시간의 경과에 따른 확산 방식과 혁신이 수용될 시간의 길이를 예측하기 위한 틀을 제공하였다[11].

E. M. Rogers는 혁신결정과정을 구성하고 있는 단계가 지식(Knowledge), 설득(Persuasion), 결정(Decision), 실행(Implementation), 확인(Confirmation)단계로 구성된다고 정의[6]하고, 기술 수용자 범주에 따라 혁신결정과정의 길이가 다르다고 주장하였다. 5가지 분류의 기술 수용 집단은 시간이 흐름에 따라 얼마나 빠르게 혁신을 수용하는가에 따라 혁신수용자(Innovators, I), 선각수용자(Early Adopters, EA), 전기다수수용자(Early Majority, EM), 후기다수수용자(Late Majority, LM), 지각수용자(Laggards, L)등으로 분류하였다. 이 분류는 정규분포의 형태를 취하는데 편차 정도에 따라 각 수용자 층의 비율이 그림 1과 같다고 발표하였다.



[그림 1] 혁신 수용자 범주[6]

이 연구 모델을 통하여 오상영은 어떠한 산업의 성공요인의 성숙시간을 이론적으로 예측할 수 있는 연구모형을 제시하였다. 이 연구 모형은 그림 2의 전기다수수용자(Early Majority) 층이 시작하는 시점을 확률변수 z_0 지점으로 정하고, 현재 요인 중요도 수준을 확률변수 z 에서 0사이 값에서 찾아내어 확률변수 값으로부터 확률변수 z_0 까지의 차이를 계산하는 모형이다. 이때 얻어진 차이 값은 델파이 기법에 의해 얻어지는 관련사업의 성장예측시간과 비례하여 적용하면 시간(Time)으로 환산할 수 있다. 즉, 찾아낸 현재 요인 중요도 수준을 z' 이라고 각 확률변수의 값인 ' $z-z_0$ '의 수식에 의해 도출된 값의 환산 값이 요인의 성숙시간('a'의 화살표 길이)이라 할 수 있다[3].



[그림 2] Rogers이론 접목한 표준정규분포의 요인성숙시간 예측개념도[3]

E. M. Rogers는 혁신확산의 중요성은 혁신을 특성을 관측가능성(Observability), 상대적 이점(Relative Advantage), 적합성(Compatibility), 시험 가능성(Trialability), 복잡성(Complexity)등 다섯 가지 유형으로 구분하고 수용(Acceptance)하는 수용자의 주관적 인식이 더욱 중요하다고 했다[8].

2.2 소비자 선택행동 이론

프랜차이즈 산업은 주로 외식산업과 연계되어 사업되고 있다. 그러므로 프랜차이즈 산업에 대한 인식은 단순히 먹을거리를 제공하는 측면보다는 인간의 삶의 질적 측면에서 바라보아야 할 것이다. 특히 프랜차이즈 레스토랑 사업

은 고객의 라이프 스타일의 변화, 소득 수준, 여가 활동의 인식 변화 등 다양한 측면에서 연구되어야 한다. 이러한 연구를 위해 소비자의 선택 행동에 대한 이정희[4]의 프랜차이즈 레스토랑 선택행동 연구를 보면 백용창, Filliatrault and Ritchie, Khan, Morganm, N.R.A[1][7][12][13][14]의 연구 결과를 토대로 측정변수를 설정하여 고객의 선택 속성에 대한 요인을 브랜드, 서비스, 음식, 가격, 메뉴, 분위기, 접근성, 규모 등으로 구분하였다. 본 연구는 요인의 연구보다는 요인의 성숙 시점을 분석하고자 하는 것으로 이정희 연구에서 활용된 성공 요인을 적용하였다.

3. 연구의 설계

3.1 연구 방법

표준정규분포를 EA층이 시작되는 시점 z_1 , EM층이 시작되는 시점의 확률변수 z_0 의 확률 P는 각각 $P(z_0)=0.34$, $P(z_1)=0.475$ 이다. 이때 확률 P에 대해 표준정규분포를 보면 확률변수 $z_0=1.0$, $z_1=1.96$ 이며, z_0 와 z_1 값을 확률밀도함수에 대입하면 다음과 같이 $f(z_0), f(z_1)$ 값을 알 수 있다.

$$f(z_0) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}} = 0.2419,$$

$$f(z_1) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1.96^2}{2}} = 0.0584$$

따라서 $f(z_0)$ 값은 언젠가는 도달해야 하는 목표이다. 이 점을 C라고 하면 각 요인의 목표수준까지 성숙하지 못한 요인들은 [그림 3]에서 표기한 C점에서 C'점 사이에 존재할 것이다. 이때 P로 표기한 요인의 현재수준을 C에서 C'사이에서 찾아 확률변수 z방향으로 수직으로 내려 만나 z_1' 점, z_2' 점이 요인의 현재 수준에 대한 확률변수 값으로 z_1' 점, z_2' 점의 확률변수 값에서 1.0까지의 차이가 요인이 성숙하는 시간이다.

그림 3에서 z_1' 값을 계산하기 목표수준과 현재수준을 측정 후 수식(1)과 같이 비례 수식에 의해 현재중요도에 해당하는 확률밀도함수 값을 계산한다.

$$X_1 : X_2 = 0.2419 : \chi, (X_1=\text{목표수준}, X_2=\text{현재수준}) \quad (1)$$

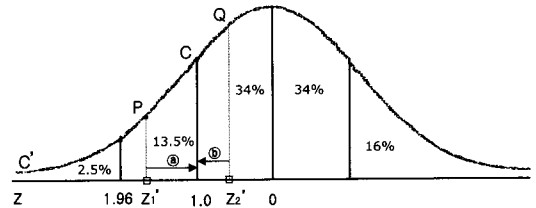
$$\text{즉, } f(z) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}z^2} \text{ 이므로}$$

$$\frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{1}{2}z^2} = \chi \text{ 이므로 } z \text{ 값은 다음과 같이}$$

구할 수 있다.

$$z = \sqrt{(-2) \cdot \ln(\sqrt{2\pi} \cdot \chi)}$$

여기서 z값은 [그림 3]의 z_1' , z_2' 값에 해당하므로 C점의 확률변수 값인 1.0까지의 시간은 'z -1.0'값으로 z_1' 값일 경우에는 양수(+), z_2' 값일 경우에는 음수(-)값이 산출된다.



[그림 3] 성숙시점까지의 성숙시간 예측[3]

3.2 설문문의 구성 및 자료 수집

설문의 구성은 이정희[4] 등 이론 연구에서 제시한 연구자들이 활용한 공통 요인 중 중복적으로 활용된 요인들로 선정하여 구성하였다. 요인 내용은 브랜드, 서비스, 음식, 가격, 메뉴, 분위기, 접근성, 규모 등 8개의 요인으로 측정하였다. 설문은 요인의 목표 중요도(성공요인 중요도), 주요인식단계(요인이 일반적으로 중요하게 인식되는 단계), 현재 중요도(요인 중요성의 현재 수준) 등으로 설계하였다. 또한 프랜차이즈 레스토랑의 활성화 시기는 전문적 견해가 필요하여 경영자 10명을 선정하여 직접 질의한 결과를 이용하였다.

본 연구를 위한 설문 조사는 2008년 11월 10일부터 12월 15일까지 수도권 일부와 대전·충청권의 프랜차이즈 레스토랑 대상으로 실시하였다. 회수 설문 중 유효 설문 62부의 응답을 연구에 활용하였다. 설문은 리서치 전문 회사인 G사를 통하였으며 데이터 분석은 통계분석 패키지인 SPSS R10.1.3을 활용하였다. 설문 구성의 신뢰성을 측정하는 Cronbach α 값은 0.6467로 나타나 유의한 것으로 판단하였다.

4. 연구의 결과

4.1 성공요인의 성숙도 예측

프랜차이즈 레스토랑의 최적 활성 시기를 질의한 결과 평균 3.4년으로 나타났다. 따라서 F(z)의 전체 평균값인 1.17에 대해 EA층 발생 시점인 확률변수 값 1.0을 뺀 0.17에 대해 3.2로 나눈 값을 1년으로 전제하면 약 0.053임을 알 수 있다. 본 연구에서는 1년에 해당하는 값을 0.053으로 설정하고 표 1과 같이 예측하였다.

【표 1】 성공요인 성숙기간 예측

성공 요인	목표 중요도(X ₁)	중요 인식 단계(a)	현재 중요도(X ₂)	기울기 (A)	표준수준 (F(z))	성숙시간 (T ₁)	성숙 예측기간 (T ₂)	성숙도 순위
브랜드	4.0806	1.9355	2.8710	0.6250	1.3050	0.3050	5.75	5
서비스	4.1129	1.9677	2.7742	0.6803	1.3369	0.3369	6.35	7
음식	4.2258	1.9839	3.0484	0.5935	1.2857	0.2857	5.39	4
가격	3.9032	1.9839	2.6129	0.6504	1.3426	0.3426	6.46	8
메뉴	3.5161	1.9355	3.3065	0.1083	1.0596	0.0596	1.12	3
분위기	3.0323	1.9032	3.5645	-0.2797	0.8224	-0.1776	-3.36	1
접근성	3.1774	1.9355	3.5000	-0.1667	0.8980	-0.1020	-1.93	2
규모	3.8065	1.9194	2.6613	0.5966	1.3098	0.3098	5.84	6

* $A = (X_1 - X_2)/a$, $F(z) = \sqrt{(-2) \cdot \ln(\sqrt{2\pi} \cdot (X_2 \cdot 0.242)/X_1)}$, $T_1 = 1 - F(z)$, $T_2 = T_1/0.053$

표 1 프랜차이즈 레스토랑의 성공요인 성숙기간 예측을 분석해 보면 목표 중요도, 중요 인식단계, 현재 중요도 수준 등 평균값을 이용하여 기울기를 구하였다. 기울기는 목표 중요도 값에서 현재 중요 수준 값을 뺀 후 인식 단계 값으로 나누기 때문에 기울기가 0에 가까울수록 성숙도는 높아진다고 할 수 있다.

연구 결과를 보면 레스토랑의 분위기, 접근성 면에서는 고객이 요구하는 수준에 이미 도달해 있는 것으로 분석되었다. 또한 레스토랑의 메뉴 요인도 1.12년 이후이면 고객의 만족이 목표 점에 도달하는 것으로 분석되어 중요도에 비해 상당한 수준에 접근해 있음을 알 수 있다. 그러나 브랜드, 서비스, 음식, 가격, 규모 등의 요인은 요인의 중요도에 비해 상당히 수준이 낮은 것으로 나타났다. 연구에서 설정한 시간 값 0.053으로 계산해보면 향후 5년~6년 후에는 목표점에 도달 할 수 있을 것으로 나타났다.

5. 결론

본 연구에서는 국내의 프랜차이즈 레스토랑 산업의 활성화를 위해 성공요인의 분석을 통한 산업의 활성화 시점을 성공요인별로 예측해 보았다. 연구 방법은 E. M. Rogers의 혁신 이론을 토대로 하였으며 프랜차이즈 레스토랑에 대한 기존 연구 이론을 기반으로 주요성공요인(CSF)을 분석하고, 선정된 요인을 측정 변수로 하여 설문을 통해 연구하였다. 연구 결과의 특징은 레스토랑의 메뉴, 분위기, 접근성 면에서는 요인의 중요성에 비례하여 상당한 수준에 도달하여 고객이 크게 불편을 느끼지 않은 것으로 나타났다. 그러나 브랜드, 서비스, 음식, 가격, 규모 등 요인은 고객의 만족도가 높지 않은 것으로 나타

나 향후 프랜차이즈 레스토랑 산업의 성공을 위해 보완해야 할 분야라고 판단된다.

본 연구의 의의는 혁신확산이론을 접목하여 사회과학 분야에서 성공요인의 만족 수준을 측정하고 미래 어느 시점에서 성공요인의 수준이 목표점에 도달 할 수 있는 것에 대한 예측한 것이다. 향후 본 연구 분야에 대해 심도 있는 분석을 하기 위해서는 표본 수를 늘리고, 측정 변수를 다양하게 늘리면 좋은 연구가 될 것이다.

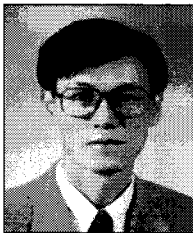
참고문헌

- [1] 백용창, “프랜차이즈 레스토랑 이용고객의 구매의사 결정에 관한 연구”, 동아대학교 대학원 박사학위논문, 2000.
- [2] 산업자원부/한국유통물류진흥원/대한상공회의소, 중소기업발전을 위한 연구-프랜차이즈편, 2005.
- [3] 오상영, “전자상거래 경영기술 패러다임 분석을 통한 한국 전자상거래 주요성공요인별 성숙기간 예측에 관한 연구”, 충북대학교 대학원, 박사학위논문, 2001.
- [4] 이정희, “프랜차이즈 레스토랑 선택행동에 관한 연구”, 청주대학교 산업경영연구 제29권 4호(제50집), 2006.
- [5] Cooper, B. R. and Zmud, R. W., "Information Technology Implementation research: A Technological Diffusion Approach," Management Science Vol. 36, No. 2, Feb. 1990.
- [6] Rogers, E. M., The Diffusion of Innovations, New York: The free Press, 4th ed., pp.175-187, 1995.
- [7] Filliatrault, P. and Ritchie, J.R.B., "The Impact of Situational Factors on the Evaluation of Hospitality Services," Journal of Travel Research, Vol.27, No.4., 1988.

- [8] Holmberg, S. and Morgan, K.B., "Franchise Turnover and Failure: New Research and Perspectives," *Journal of Business Venturing*, 18, p403-418, 2003
- [9] IFA, *Answers to the 20 Most Frequently Asked Questions About Franchising*, 2005.
- [10] Bates, T., "Analysis of Survival Rates Among Franchise and Independent Small Business Startups," *Journal of Small Business Management*, 33, p26-36, 1995.
- [11] Brancheau, J. C. and Wetherbe, J. C., "The Adoption of Spreadsheet Software: Testing Innovation Diffusion Theory in the Context of End-User Computing," *Information Systems Research*, Vol. 1, No. 2, pp.115-143, 1990.
- [12] Khan, M. A., *Concept of Food Service Operations and Management*, N.Y:V.N.R., 1991.
- [13] Morgan, M. S., "Benefit Dimensions of Midscale Restaurant Chains," *The Cornell H.R.A. Quarterly*, Vol.34, No.2, Apr., 1993.
- [14] National Restaurant Association, *Consumer attitude and behavior study*, National Restaurant Association Research and Information Service Department, Sep., 1997.
- [15] Shane, S. A. and Spell, C., "Factors for New Franchise Success," *Sloan Management Review*, 39(3), p43-49, 1998.

김 락 상(Lark Sang Kim)

[정회원]



- 1983년 3월 : 한양대학교 산업공학과 학사
- 1986년 5월 : University of Iowa 산업공학 석사
- 1993년 5월 : Arizona State University 경영학박사

<관심분야>

인공지능(AI), 데이터마이닝