

# 프랜차이즈 본부 및 가맹점 평가척도 개발에 관한 연구

김 성 수(Kim, Sung-Soo)\*

## < 차 례 >

- I. 서론
- II. 국내프랜차이즈 산업 경영환경의 이해
- III. 본부 및 가맹점 평가척도 개발의 틀
- IV. 본부 및 가맹점 평가척도 개발 및 검증
- V. 결론 및 제언

## I. 서 론

### 1. 연구방향 및 목적

선진국형 유통산업의 경영시스템으로 알려진 프랜차이즈 산업은 1930년경 미국에서 시작되었다. 국내에서도 프랜차이즈 산업이 도입된 지 어언 20여 년이 지났으나 아직도 가맹 본부 및 가맹점에 대한 표준화와 경영시스템의 도입은 걸음마 단계에 있는 안타까운 실정이다. 특히, 가맹 본부 및 가맹점에 대한 평가기준은 사실상 전무한 상태이다.

이러한 상황에서 유통산업의 대표 주자로 각광받고 있는 프랜차이즈 산업에 대한 선진화된 경영시스템 도입과 객관적인 평가 시스템구축이 절실히 요구되고 있다. 따라서 본 연구에서는 다양한 선행 평가모델을 비교연구하고, 가맹 본부 및 가맹점 조사시범 업체를 선정하여 가맹 본부 및 가맹점평가척도 개발을 위한 기초 설문조사를 사전에 실시하였다.

본부 및 가맹점 기초 설문조사 결과 분석을 통해 가맹 본부 및 가맹점이 안고 있는 경

\* 굿파트너컨설팅 대표

본 연구는 산업자원부 지원으로 (사)한국프랜차이즈협회의 2003년 프랜차이즈 경영가이드북 집필사업 일환으로 연구되었음.

영상의 문제점, 애로사항 개선방안은 물론, 본부 및 가맹점의 평가부문 중요도 순위를 파악하여 「가맹 본부 및 가맹점 평가 척도 개발(평가 개발항목 : 본부 500항목, 가맹점 500항목) 연구에 참조키로 했다.

프랜차이즈 가맹사업의 핵심적 특성은 가맹 본부가 가맹점 사업자에게 가맹계약에 의해 가맹점 사업 전반에 걸쳐 운영상 필요한 지도나 지원을 하게 되어있다. 프랜차이즈 가맹계약의 요소에는 영업표지등의 사용허락, 프랜차이즈 가맹점의 독립적 지위, 가맹 본부의 통제 및 조력 등을 통해 본부는 가맹점으로부터 금전적 대가인 가맹비나 로열티(royalty)등을 받을 수 있게 되어있다. 이를 통해 가맹 본부는 조직과 운영시스템을 구축하고 가맹점에 대해 지속적인 교육, 훈련, 영업, 경영기법을 전수하고 지원하는 관계이다. 즉 프랜차이즈 산업은 계약과 시스템 산업이라 할 수 있다.

국내의 프랜차이즈 산업은 산업자원부와 (사)한국프랜차이즈협회가 실시한 '2002프랜차이즈 산업 실태 조사'에 의하면 국내 프랜차이즈 시장은 약 45조 원으로 놀라운 양적 성장을 가져왔다. 현재 영업 중인 국내 프랜차이즈 본 부수는 약 1,600개로 조사되었고, 가맹점수는 2002년 10월 기준으로 약 12만개에 이른다.

그러나 본부의 사업지속 기간은 평균 5.4년으로 나타났고 본부 운영상 애로 사항은 첫째로 자금부족현상이 43%, 가맹점 통제의 어려움이 32%로 나타났다. 가맹본부의 경우 5년 이내에 3분의 2정도가 도산하는 안타까운 현실도 조사되었다. 우리나라의 프랜차이즈 산업은 선진국에 비해 아직은 역사가 짧고 가맹 본부 및 가맹점이 비교적 영세할 뿐만 아니라 가맹 본부마저 몇몇 중견업체를 제외하고는 약간의 경험과 판단으로 쉽게 진출한 나머지 프랜차이즈 시스템의 구축미비는 물론 일부 잘못된 업종의 본부들에 의해 사회적으로 프랜차이즈 산업에 대한 부정적 시각마저 확산되기도 했다.

국내 프랜차이즈 산업과 시장은 선진 프랜차이즈 산업과 업체 등과 비교해볼 때 사업 규모가 영세하고 본부 시스템구축과 운영기법 등이 미숙하여 양적 성장에 비해 질적인 측면의 기술개발과 연구가 절실한 형편이다. 프랜차이즈산업은 이제 새로운 창업수단이며 일자리의 창출을 통해 고용을 확대하고, 삶의 질을 향상시키려는 모든 분들에게 비전을 제시하는 인기 산업으로 자리 잡았다. 또한, 국민경제 발전과 안정에 크게 기여하는 21세기 유망 산업임에 틀림이 없다.

그러나, 프랜차이즈 산업이 날로 팽창해 가는 과정에서 가맹 본부와 계약의 통해 가맹점을 시작하려는 가맹점사업자와 새로운 창업자들에게 일부 가맹 본부의 상도에 어긋나는 행위들로 인해 사회적 물의를 일으키고 있으며 가맹 본부 선택 기준에 혼란과 오해 등을 가중시켜 프랜차이즈 산업에 대한 불신을 조장시켜온 것이 사실이다. 이에 정부에서는 프랜차이즈 산업과 시장의 무질서를 바로잡고 건전한 프랜차이즈산업 발전을 도모하기 위하여 공정거래 위원회에서 「가맹사업거래 공정화에 관한 법률」을 제정하고 올해 11월 1일부터 시행에 들어가게 되었다. 가맹사업거래 공정화에 관한 법률에 의해 정보공개서(disclosure document)의 사전공개 등으로 향후 본부 및 가맹점의 분쟁 요인 등은 줄어

들 것으로 보이나 프랜차이즈 산업이 워낙 복잡하고 다양한 업태에 의한 본부 등이 구성되어 있어 가맹 본부를 객관적으로 평가하기란 그리 쉬운 일이 아니다. 특히 프랜차이즈 산업은 종합적인 유통 서비스산업인 만큼 다양한 유형의 복합적인 프로세스와 속성을 안고 있어 정부의 법률만으로 효과를 거둘 수는 없다. 따라서 「가맹 본부 및 가맹점 평가 척도 개발」을 통해 프랜차이즈 업계의 자체적 평가에 의한 자정 노력이 함께 필요로 할 것이다. 프랜차이즈 산업 발전에 장애 요인이 되고 있는 준비되지 않고 능력과 자질이 부족한 본부를 가려내고 진정한 옥석을 찾아낼 수 있는 「가맹 본부 및 가맹점 평가척도」시스템이 필요하게 되었다.

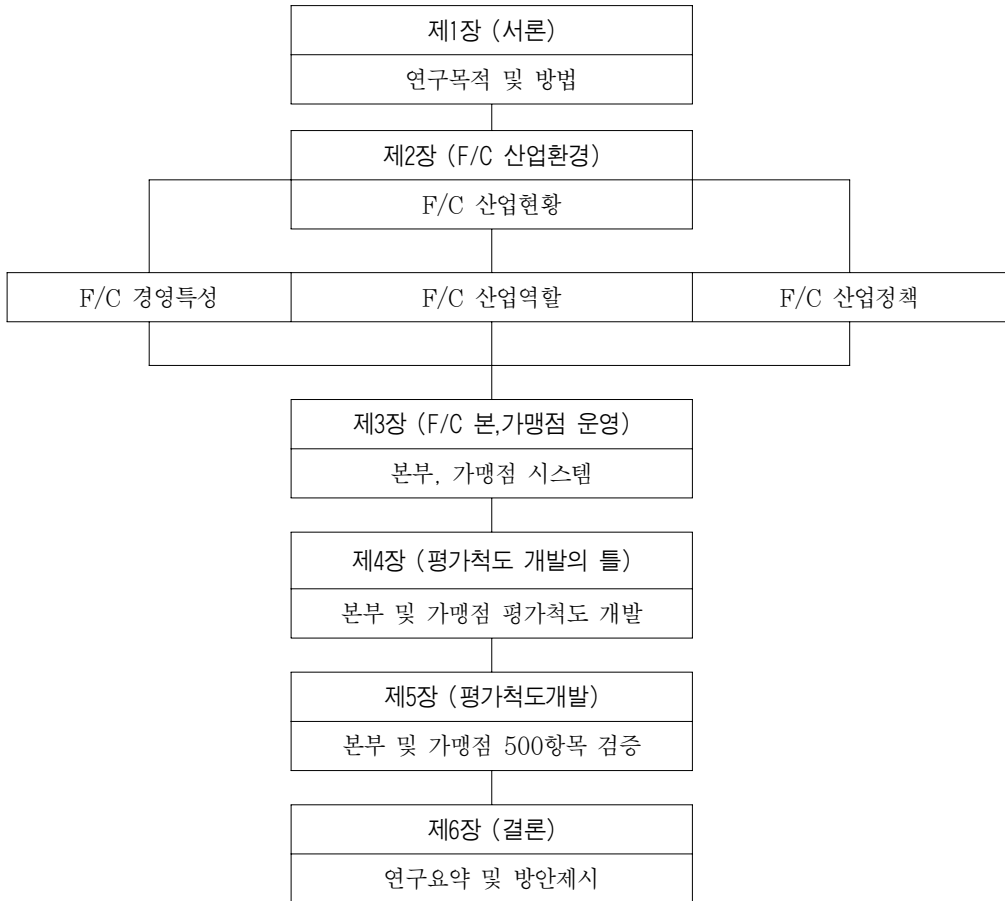
본 연구과제는 프랜차이즈 업계는 물론 가맹 본부 및 가맹점 운영과 관리에 많은 도움이 될 것으로 본다. 아울러 예비 창업자에 대한 올바른 본부 평가를 통한 정보 제공은 물론 유망업종 선택 등의 길잡이가 될 것으로 확신한다. 본 연구의 방법은 각종 평가의 기준이 될 수 있는 자료와 함께 경영전반은 물론 중소기업과 프랜차이즈 관련문헌에 중점을 두고 광범위한 문헌조사를 실시하였다. 또한, 「가맹 본부 및 가맹점 평가척도 개발」연구에 대한, 논리전개와 객관성을 높이기 위해 가맹 본부 및 가맹점 사전 설문조사를 통해 실증 분석을 병행하였다. 프랜차이즈 산업의 특수성을 고려하여 업계전문가의 관련논문, 자료, 의견, 등을 수렴하고 반영하는데도 노력을 아끼지 않았다. 그리고, 업계에 이렇다할 연구 자료가 아직은 부족하고 체계적이지 못한 가운데 그나마 수집된 자료 등은 종합적으로 정리하고 인용하는데 역점을 두었다.

특히 「가맹 본부 및 가맹점 평가척도」개발을 위해 (사)한국프랜차이즈 협회의 한국프랜차이즈 대상 심사기준을 근간으로 했으며, 전문기관들의 각종인증제도의 심사 및 평가 기준도 참조하였다. 또한, 조사 시범업체를 대상으로 본부 및 가맹점 평가 기초 설문조사 분석 결과를 실증연구 자료로 제시했다. 아울러 평가척도의 검증을 위한 전문가 설문을 마지막으로 실시하기도 했다.

## 2. 연구의 범위 및 방법

본 「가맹 본부 및 가맹점 평가척도 개발」연구에 대한 범위는 <그림 1-1>본부 및 가맹점 평가척도 개발 연구 범위와 구성에 의해 연구범위를 설정하였다.

〈그림 1〉 가맹본부 및 가맹점 평가척도개발 연구의 구성



특히, 본 경영가이드북 연구과제가 12개 전문분야로 구성되어 있어 프랜차이즈 산업에 대한 개념적이고 일반적인 내용들은 가급적 제외하고 가맹 본부 및 가맹점 평가척도 개발과 관련한 연구와 본부 및 가맹점 평가항목 개발에 역점을 두고 있다.

또한, 기존의 각종 평가기준을 파악하여 프랜차이즈 특성에 맞게 평가척도를 개발하는데 주안을 두었고, 프랜차이즈 산업이 본부와 가맹점간의 계약에 의한 공동운명체적인 동질성을 감안하여 본부 및 가맹점 평가 항목을 개발했다. 본부 및 가맹점 평가 문항 각각 500개 문항이라는 총 1,000개 문항의 엄청난 평가 설문지를 개발하는데 이론적 배경과 현장의 경험 없이는 개발이 불가능했을 것으로 여겨진다. 아울러 본 평가 척도가 유통업계를 비롯한 가맹 본부 및 가맹점 경영과 운영에도 적용이 가능할 수 있도록 현장감 있는 평가항목 개발에 주력했다.

프랜차이즈 업계는 물론 창업에 관심 있는 모든 분들이 쉽게 도입하여 응용이 가능하도록 가급적 평이하게 접근하여 본 「가맹 본부 및 가맹점 평가척도」모델이 개발되었다.

## II. 국내프랜차이즈 산업 경영환경의 이해

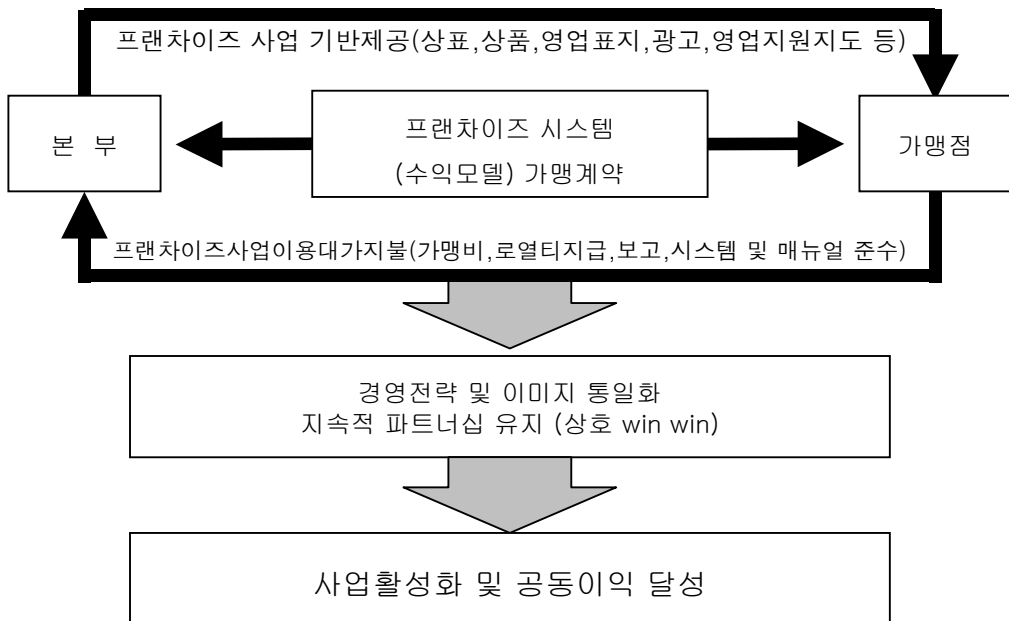
### 1. 프랜차이즈 산업의 경영특성

#### 1) 프랜차이즈 산업에 대한 이해

프랜차이즈 산업에 대한 정의를 국제프랜차이즈협회(IFA)의 용어 정의에 의하면 “프랜차이즈시스템이란, 가맹본부가 가맹점에 대하여 일정한 보수의 대가로써 사업 활동을 행하는 권리를 부여하고 영업권을 인정하는 것이며, 조직, 교육훈련, 머천다이징, 경영관리 등에 관한 지속적인 관계이다”로 정의하고 있다.

그리고 사단법인 한국프랜차이즈협회에서는 “프랜차이즈란 사업자(가맹본부)와 가맹점간에 계약을 체결하여 자기의 상호, 상표, 기타영업의 상징이 되는 것과 경영의 노하우를 이용하여 동일한 이미지 아래에서 상품의 판매 등 기타 사업을 행할 권리를 부여하며 가맹자는 그 대가로 일정한 대가를 지급하고 사업에 필요한 자금을 투입하여 가맹본부의 지도 및 원조 아래 사업을 행하는 양자의 지속적인 관계를 말한다.”고 정의하고 있다. 즉 “프랜차이즈사업이란 가맹본부와 가맹점간 일정한 계약에 의해 공동의 사업목표를 달성하기 위하여 지속적인 거래관계를 유지하는 것”으로 정리된다.

〈그림 2-1〉 가맹 사업의 본부와 가맹점간 관계구도



## 2) 프랜차이즈 산업의 특성과 성공조건

프랜차이즈산업의 경영특성을 한마디로 말한다면, 계약 산업이며, 시스템 사업으로 요약된다. 계약관계란 가맹 본부와 가맹점간의 가맹계약을 의미하며 시스템사업이란 지식 산업에 의한 시스템화를 뜻한다. 프랜차이즈 시스템은 단순화, 표준화, 전문화가 전제되어야 하며 다점포화 된 가맹점을 통일된 이미지로 관리하기 위해서는 현장에서 도입이 가능한 각종 매뉴얼이 구축되어야 만이 프랜차이즈 사업의 전개가 가능하다. 즉, 프랜차이즈 사업은 본 가맹점간 경영 전략과 시스템을 공유하기로 하고, 한배를 탄 공동운명체적인 공동사업자이기도 한 것이다.

프랜차이즈산업이 시스템에 의해 성공하기 위해서는,

첫째, 본 가맹점간 경영전략과 방침이 통일성을 유지해야 한다.

둘째, 아이템과 수익모델이 가지는 독특한 이미지의 통일성이 함께 유지되어야 한다.

셋째, 본 가맹점간 시장정보를 공유하고 상호개선의 의지가 있어야 한다.

넷째, 다점포에 의한 규모의 경제를 실현하고 부가가치를 창출할 수 있어야 한다.

다섯째, 무형의 자산 가치를 인정하는 마인드가 필수조건이다.

여섯째, 차별화 된 전략과 know-how를 상호 존중해야 한다.

일곱째, 프랜차이즈 사업의 성공여부는 본 가맹점간 신뢰구축이 전제되어야 한다.

프랜차이즈 산업은 계약 산업인 만큼 계약자의 관계에 의해 성패가 좌우된다. 즉 어떤 가맹 본부를 선택할 것인가? 프랜차이즈 계약관계의 성립은 평생을 맡길 배우자를 고르는 일이 일생에서 가장 중요하듯이 사업에 있어서도 가맹 본부를 선택하는 것이 매우 중요하며 마음에 드는 가맹 본부를 선택하고 계약하기란 그리 쉬운 일이 아니다. 프랜차이즈 계약관계는 서로가 다른 남녀가 혼인에 이르는 과정과 같다고 해도 무방할 것이다. 그리고 프랜차이즈 산업의 경영특성상 가맹 본부와 계약관계만으로 일이 끝나는 것도 아니고 사업이 잘된다는 보장도 없다. 가맹점의 경우 독립된 사업체로써 끊임없는 노력을 통해서만 사업의 목표를 달성할 수 있기 때문이다.

프랜차이즈 산업은 시스템에 의한 공동사업자관계의 비즈니스 형태임으로 상호 win win 할 수 있는 자세와 기업문화가 요구된다. 본부와 가맹점이 동반 성장하기 위해서는 무엇보다 상호의 역할을 명확히 하고 규정을 성실히 준수하는 진실한 태도가 필요하다. 프랜차이즈 시스템에 의한 3대원칙인 단순화(simplification), 표준화(standardization), 전문화(specialization)가 매뉴얼에 의해 본 가맹점간 상호 분담되어 실천되어야 한다. 가맹 본부에서의 역할은 우수한 시스템을 개발 개선하고 경쟁력 있는 상품을 지속적으로 개발해야 할 것이며 가맹점에 대한 각종지원과 지도를 아끼지 말아야 할 것이다. 특히 본부는 가맹점이 있어야 본부가 존재할 수 있다는 원칙을 잊어서는 안 될 것이다.

가맹점 역시 본부의 시스템과 매뉴얼을 준수하고 철저한 고객관리를 통한 서비스를 통해 지역사회에 봉사하고 상권변화에 대응하며 경영성과 달성에 최선을 다해야 할 것이다.

그러나 국내 프랜차이즈 산업의 현실은 아직도 난립성과 영세성 신뢰성을 잃고 있으며

선진국에 비해 가맹 본부수가 상대적으로 많은 특징을 보여주고 있다. 가맹 본부의 사업 지속 기간이 평균 5.4년으로 나타났으며 본부운영상 가장애로사항은 자금부족이 43%로 나타났다. 또한 가맹점관리 및 통제의 어려움도 32%로 나타나 본부와 가맹점 관리와 지도에 많은 어려움을 겪고 있는 실정이다.

우리나라의 프랜차이즈 및 소자본창업의 현실은 사업개시 1년 이내에 40%가 실패한다는 사실과 가맹 본부 역시 5년 이내에 3분의2 정도가 도산한다는 조사결과가 나온바 있어 프랜차이즈 산업에 대한 도전과 열의는 좋으나 프랜차이즈에 대한 대박의 꿈보다는 차근 차근 성실히 준비하여 사업에 접근하는 자세가 무엇보다 요구된다.

## 2. 프랜차이즈 산업의 역할

프랜차이즈 산업은 유통산업의 한 부문으로 국내에 새로운 프랜차이즈 시스템이 도입된 이래 놀라운 성장을 거듭해오고 있다. 국내 프랜차이즈 산업은 이제 산업의 한 분야로 그 비중이 날로 커지고 있다. 특히, 98년 IMF 위기 때는 환란극복의 견인차역할을 하기도 했다. 고용창출과 투자촉진 등 국가경제 발전에 크게 이바지하고 있다 해도 과언이 아닐 것이다. 1996년 유통시장 개방이후 해외 프랜차이즈 업체의 국내진출은 국내 프랜차이즈 업계의 새로운 위기였다. 거대한 자본과 노하우로 인해 경쟁력을 상실할 것으로 예측되기도 했었다.

그러나 이제는 국내 토종 프랜차이즈 업계의 약진으로 세계굴지의 다국적 프랜차이즈 업체와 어깨를 나란히 하고 있을 뿐만 아니라 순수우리 고유브랜드로 중국 등 해외 진출을 통한 로열티 수입도 벌어들이는 수준에 이르렀다. 또한, 프랜차이즈 산업은 정부의 중소기업 지원정책의 주요과제가 되고 있고 3차 산업의 꽃이며 핵심동력산업으로 자리잡아가고 있다.

그리고 국내 창업환경은 프랜차이즈 산업과 프랜차이즈 업종을 빼고는 대화가 되지 않을 정도가 되었다. 프랜차이즈 산업의 눈부신 발전은 우리주변의 구멍가게와 식품점등을 편의점으로 24시간 쾌적한 쇼핑공간으로 바꾸어 놓았다. 전국 어디서나 똑같은 품질, 동일한 가격, 동일한 서비스를 받을 수 있게 되었다. 프랜차이즈 산업의 확산은 비단 편의점 뿐만 아니라 외식업을 비롯한 다양한 업종에서 프랜차이즈 시스템을 도입하고 새로운 프랜차이즈 모델 개발에 열중하고 있다. 다시 말해 지구상에 존재하는 그 어떤 사업도 프랜차이즈 비즈니스가 가능하다는 점이다.

프랜차이즈 산업은 본부는 규모의 이익 실현이 가능하며, 가맹점은 독립된 사업주체로 분업의 이익실현이 가능하다. 또한, 시스템에 의해 발생하는 이익을 상호 공유할 수 있는 매력을 가지고 있다. 특히, 개인인 경우 소자본과 무경험으로도 잘 구축된 시스템과 매뉴얼의 도입만으로도 사업 전개가 가능한 장점을 지니고 있다.

이러한 많은 장점들을 가진 프랜차이즈 산업의 발전을 통한 역할에 대해 살펴보자.

첫째 유통 서비스 산업의 현대화를 꾀할 수 있다. 프랜차이즈 시스템은 선진경영기법으로 프랜차이즈 산업 발전을 통한 유통구조 혁신과 유통서비스산업의 현대화를 도모할 수 있다.

둘째, 프랜차이즈 산업을 통한 우수중소기업 발굴과 육성이 가능하다. 대기업 편중의 기업구조를 유망 프랜차이즈 기업 육성을 통한 바람직한 기업구조와 구도가 가능해질 것이다.

셋째, 창업기회의 확대와 청년창업으로 실업을 해소할 수 있다. 소자본, 아이디어 등의 지식 기반 산업으로 창업 장벽이 낮아 쉽게 창업이 가능하여 청년실업을 해소하는데 도움이 될 것이다.

넷째, 전국 네트워크 구축으로 지역 간 격차를 좁히고 균형적인 발전이 가능하다. 프랜차이즈 시스템에 의한 전국체인망을 통해 전국어디서나 동일한 품질의 상품을 동일한 가격과 서비스를 제공받을 수 있게 되어 지역 간 격차가 해소되고 균형적인 발전을 도모할 수 있다.

다섯째, 자유경쟁체제에 의한 선의의 경쟁으로 고객 서비스가 한층 높아질 것이다. 치열한 경쟁을 통해 고객 만족도가 제고 될 것이며 소비자의 권익도 동반 신장될 것이다. 이는 고객서비스의 품질향상에도 크게 기여할 것이다.

여섯째, 프랜차이즈 산업과 연계된 관련 산업의 발전이 가속화될 것이다. 새로운 아이디어 발굴, 새로운 상품개발, 물류정보화, 서비스 품질, 설비, 시설, 포장 등이 새롭게 개발되며 첨단화 될 것이다.

일곱째, 정부차원의 각종 법률 제정과 개선을 통해 지원정책과 규제들이 완화될 것이다. 프랜차이즈 독립법안 제정은 물론 관련법안의 보완 개선 등을 통해 프랜차이즈 산업 육성에 법률이 뒷받침 되게 지원될 것이다.

여덟째, 프랜차이즈 산업의 해외진출을 통해 수출에도 크게 기여 할 것이다. 해외로 로열티만 지불하는 입장에서 국내 프랜차이즈 업체의 해외진출은 로열티 수익은 물론 무역 및 수출에도 많은 기여를 할 것이다.

아홉째, 프랜차이즈 산업을 통한 산학연계 활동이 더욱 활발해질 것이다. 대학정규과목에 프랜차이즈 전문과정이 개설될 것이며, 특수대학원, 평생교육원, 창업동아리 등의 다양한 교육과정에 산학 연계된 프로그램이 개설되고 상호간 연구와 협력이 확대될 것이다.

프랜차이즈 산업의 역할을 요약하면 가맹 본부의 역할이 커짐으로 인해 유통업 파워의 급진장을 가져올 것이며, 특히 생산자(제조업)의 자세와 소비자의 큰 변화를 가져올 것으로 본다. 생산자(제조업)는 가맹 본부와 소비자의 정보를 더욱 소중히 해야 할 것이고, 본부 또한 치열한 프랜차이즈 업계에서 살아남기 위해서는 고객의 소리를 더욱 귀담아 듣고 고객의 입장에서 받아들이고 해결하는 경영자세가 요구된다. 국내 프랜차이즈 산업의 발전은 전산업의 선진화를 가져올 것이며 프랜차이즈 산업은 소비자에게 더욱 가까워서



사랑 받는 매력적인 산업 분야가 될 것이다.

끝으로, 프랜차이즈 산업의 눈부신 발전은 산업전반에 큰 영향을 줄 것이며 특히 유통 서비스 산업의 현대화, 고용창출, 관련 산업의 동반발전에 제일 많이 기여할 것으로 기대된다.

### 3. 국내외 프랜차이즈 산업현황

프랜차이즈 산업은 1930년 미국에서 개발되어 표준화된 시스템과 매뉴얼을 통해 혁신을 가져온 새로운 경영기법이다. 국내 프랜차이즈 산업은 1980년대 중반부터 본격적으로 도입되어 최근에는 창업열기와 더불어 각광을 받고 있는 산업분야가 되었다.

국내 프랜차이즈 시장은 토종 프랜차이즈 업체와 외국계 업체와의 수성과 침투전략 공방이 치열하다. 아울러, 국내에서 선전하고 있는 몇몇 토종프랜차이즈 등은 중국을 비롯한 해외진출에 눈을 돌리고 적극적인 해외시장 공략에 나서고 있다.

#### 1) 한국프랜차이즈 산업현황과 전망

국내 프랜차이즈 산업현황은 (사)한국프랜차이즈 협회가 20002년 말 기준으로 조사한 자료에 의하면, 매출액은 연간45조원에 이르며 약1600여 개 가맹 본부에 가맹점수는 약 12만개에 달하고 있다.

〈표 2-1〉 한국프랜차이즈 산업현황

구 문	내 용	비 고
매출액	약 45조원	-GDP의 7.6%차지 -종사자 57만 명
본부수	약 1,600개	
가맹점수	약 12만개	

자료:(사) 한국프랜차이즈협회.2002

프랜차이즈 산업 업종별 구성변화 추이는 점포기준으로 2002년의 경우 외식업이 42%, 소매업이37% 서비스업이 21%로 나타났다. 향후 업종별 구성변화추이는 2010년 예측기준으로 외식업 26%, 서비스업 37%로 외식업 구성이 점차 감소하고 서비스업이 증가할 것으로 전망하고 있다.

〈표 2-2〉 점포수 기준 업종별 구성 변화추이

(단위 : %)

구분 \ 년도별	2002	2005	2007	2010
외식업	42	36	32	26
소매업	37	37	37	37
서비스업	21	27	31	37

〈표 2-3〉 매출액 기준 업종별 구성변화추이

(단위 : %)

구분 \ 년도별	2002	2005	2007	2010
외식업	27	25	23	19
소매업	62	63	64	66
서비스업	11	12	13	15

프랜차이즈 업종별 매출액은 2002년 현재 소매업이 62%, 외식업이 27% 서비스업이 11%순으로 나타났다. 향후전망은 2010년 기준으로 소매업이 66%, 외식업이 19% 서비스업이 15%로 변화될 것으로 예측하고 있다. 국내 프랜차이즈산업의 시장규모에 대한 매출액 전망은 2005년이 약 60조원 2010년이 약 113조원으로 전망되고 있으며, GDP대비 비중은 2002년 7.6%에서 2010년에는 11.0%로 증가될 것으로 예측하고 있다.

〈표2-4〉 한국프랜차이즈 산업의 매출액 전망

(단위 : 백억 원, %)

구분 \ 년도별	2002	2005	2007	2010
매출액	4.169	6.063	7.783	11.319
GDP 대비비중	7.6	8.7	9.6	11.0

(주) 매출액은 매년 10%성장, 3%인플레이션, GDP 매년 5% 성장가정

## 2) 해외프랜차이즈 산업현황

2002년 국제 프랜차이즈 협회(IFA : The International Franchise Association) 자료에 의하면 세계프랜차이즈 산업현황은 아래 〈표 2-5〉와 같다.

〈표 2-5〉 세계 프랜차이즈 관련 통계추정치

(단위 : 십억 달러, 개, 명)

지역별	매출액	가맹본부수	가맹점수	고용창출
북미	1,098	3,200	401,000	9,000,000
남아메리카	15	1,569	46,890	365,650
유럽	126,4	5,955	221,152	969,411
아시아	156,2	3,949	415,600	1,290,000
퍼시픽	60,0	1,047	63,400	768,000
아프리카	5,9	478	23,625	586,000

자료 : IFA, 2002

〈표 2-6〉 미국 프랜차이즈 산업현황

구 분	내 용	비 고
매출액	1조 1,640달러	GNP의 14%차지 소매매출의 45%차지 미국소매점포의 40%차지
점포수	52만 7,000개	
본부수, 가맹점수	1,500개	
	31만 6,000개	

자료 : IFA, 1998년

프랜차이즈 산업 종주국인 미국의 프랜차이즈 산업 현황은 프랜차이즈 산업비중이 GNP의 41%를 차지하고 있으며, 전체 소매업 매출의 45%를 프랜차이즈 산업이 차지하고 있다. 특히 미국전체소매업 점포의 40%를 차지할 정도로 프랜차이즈산업의 종주국으로써 성숙된 면모를 보여주고 있다.

미국프랜차이즈 산업의 최근자료에 의하면 2002년 현재 미국 내 가맹 본부수는 약 5,300여 개로 집계되고 있다. 참고로 현재 미국에서 프랜차이즈 업종으로 인기를 누리고 급성장하고 있는 미국프랜차이즈 베스트10 을 “앙트레프레너(entrepreneur)”자료를 인용해 공개하면 〈표 2-7〉과 같다.

〈표 2-7〉 美國프랜차이즈 베스트10

순위	업체명	업종	점포수(개)	홈페이지
1	Subway	샌드위치 전문점	17,709	www.ubway.com
2	curves	여성전용헬스클럽	4,190	www.buycurves.com
3	7-eleven	편의점	24,454	www.7-eleven.com
4	Mcdonalds	햄버거 체인점	30,220	www.macdonalds.com
5	Janiking	청소대행업	9,627	www.janiking.com
6	Tacobell	멕시코요리전문점	6,902	www.tacobell.com
7	Quiznos	샌드위치 전문점	1,663	www.quiznos.com
8	Super 8	저가형 숙박시설	2,088	www.Super 8.com
9	Jcksonhewitt	사업지원서비스업	3,816	www.jcksonhewitt.com
10	Sonicdrivein	드라이브숍	2,482	www.sonicdrivein.com

일본의 프랜차이즈 산업은 2001년 기준으로 가맹점수 약 22만개에 매출액 17조 6,142억 엔으로 나타났다. 프랜차이즈 업종별 구성비는 소매업이 65%로 단연 으뜸이고, 그 다음이 외식업이 21%, 서비스업 14% 순으로 나타났다. 일본의 경우 소매업 비중이 높은 이유는 다른 나라와는 달리 편의점이 프랜차이즈 산업에 의해 발전되었기 때문이다.

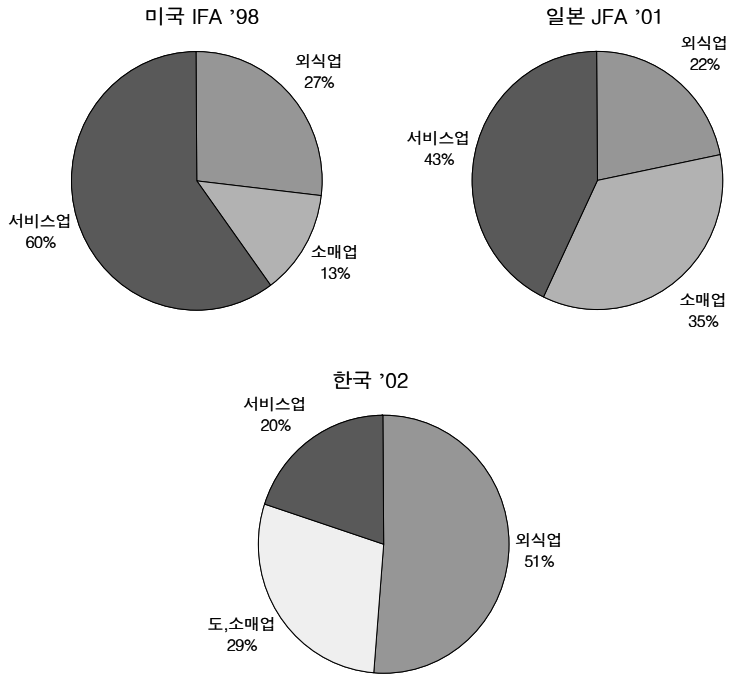
〈표 2-8〉 일본프랜차이즈 업종별 구성

(단위 : 개, 억엔, %)

구분	가맹점수	구성비	매출액	구성비
소매업	77,005	35	11조 4,131	65
외식업	48,812	22	3조 6,326	21
서비스업	92,995	43	2조 5,684	14
합계	218,812	100	17조 6,142	100

자료 : JFA, 2001

〈그림 2-2〉 각국별 프랜차이즈 업종별 구성비



### Ⅲ. 본부 및 가맹점 평가척도 개발의 틀

#### 1. 본부 및 가맹점 평가척도 개발항목 접근

##### 1) 본부 및 가맹점 평가척도 개발접근방법

본부 및 가맹점 평가척도 개발 접근방법은 각종 평가 선행연구 자료와 (사)한국프랜차이즈 협회의 한국프랜차이즈대상 심사기준을 기초로 하여 본부 및 가맹점 평가척도 연구에 접근하였다. 아울러, 시범 가맹 본부 및 가맹점을 선정하여 설문조사를 통한 실증분석결과를 평가척도 개발연구에 적용하기도 했다. 특히, 본부 및 가맹점 평가에 대한 부문별 배점 기준은 조사결과를 토대로 했으며, 프랜차이즈 본부 및 가맹점 사업 특성을 현실적으로 고려하기도 했다. 본부 및 가맹점 평가개발 항목이 각각 500개 문항이라는 전제 하에 문항을 개발하다보니 업무내용과 속성에 따라 차등을 두지 않고 동일한 문항수로 접근하는 데는 적지 않은 어려움이 따랐다. 문항별 질문이 넘치기도 하고 부족하기도 했기 때문이다.

또한 본부 및 가맹점 총 문항수가 1,000개 문항이다 보니 질문내용이 다소 유사하거나 본부와 가맹점 관계상 부득이 중복을 피할 수 없는 문항도 간혹 있었다. 평가에 있어서 세부항목별 배점을 세분화하지 않고 본부 및 가맹점 평가를 5개 부문으로 나누어 부문별 배점을 중요도에 따라 정해 평가한 후 종합 평가는 5개 부문 평가 점수를 합산하는 방법으로 결정했다.

#### 2. 본부 및 가맹점 평가척도 개발 선행연구

##### 1) 각종 인증제 부문

##### (1) 한국프랜차이즈大賞 심사기준

〈표 3-1〉가맹본부평가항목

( )안은 평가지수임

구 분	주 요 평 가 항 목
1. 경영자평가 (200)	· 정책참여도(창업가이드북, 중소상인교육, 소비자보호시책 등) · 경영자의자질 및 경영철학(인품, 사업경력·실적, 리더십·관리력, 사업마인드·경영혁신의지등)
2. 경영시스템, 경영상태 및 경영성과 (240)	· 가맹사업연수, 기업형태 · 경영조직과 인적자원 · 재무구조·손익계산서 공개여부, 경상이익률(3년간) · 연구개발-원·부자재개발, 연구부서,개발비

3. 사업전망 및 경영전략 (200)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 마케팅-광고선전비 및 판매촉진 (가맹점에 대한 관촉지원 및 관촉비 부담)</li> <li>· 물류관리-리드타임,배송운임부담,물류센터 운영</li> <li>· 정보화수준-PC보급률,홈페이지,POS도입,ARS상품주문</li> <li>· 경영전략-시장정보수집 빈도, 정보제공, 중장기사업계획 매출기장· 파악</li> <li>· 상품 및 서비스-브랜드 및 상품 서비스 등록여부, 시장점유율, 신상품 매출 공헌도, 본부상품 공급률</li> <li>· 사업전망-업종전망, 사업아이디어,사업의 차별성</li> <li>· 가맹점 지역적 분포 및 증가현황</li> </ul>
4. 가맹점과의 관계 (140)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 가맹계약서-불공정항목 여부, 추가항목여부, 본사현황 사전공시여부</li> <li>· 가맹시스템-가맹비, 로얄티, 상품 대금의 결제 방법, 본사의 가맹점 리콜제, 분쟁시스템</li> <li>· 가맹점 지원-가맹점매뉴얼, 수퍼바이저 방문</li> </ul>
5. 가맹점 만족도 (220)	<p>리콜제도 시행여부, 수퍼바이저 방문 여부, 물류 공급, 지속적 광고, 관촉물지 원교육, 상권보호, 반품처리, 가맹점 경영참여 여부, 가맹점관리매뉴얼</p>

〈표3-2〉 가맹점평가항목

( )안은 평가지수임

구분	주요 평가항목
1. 시스템에 대한 이해도(170)	시스템의 기본에 대한 이해도, 경영방침의 이해도, 경영방침의 준수태도
2. 매뉴얼(110)	시스템 매뉴얼의 구비실태
3. 교육훈련(120)	본사교육훈련에 대한 참여실태, 점포내 교육훈련 실태
4. 품질관리(130)	상품의 품질관리 실태, 원재료의 품질관리 실태
5. 서비스(130)	차별화된 서비스전략의 유무, 고객정보관리의 실태
6. 청결도(100)	청결도 유지를 위한 기준서의 유무, 종업원의 복장관리 유무
7. 경영실태(130)	연차적 매출액 변동추이, 투자 수익률(연차별)
8. 종업원(60)	이직률
9. 기타(50)	차별화되고, 경쟁력 있는 특수전략

〈표 3-3〉 본사현황평가표(종합)

회 사 명 :  
 브랜드명 :  
 심사위원 :

평가항목	주요항목	평가기준	문항수	배점	평점
1. 경영자평가	경영자	실사	1	100	
	프랜차이즈산업발전기여도	실사	1	100	
	<b>소 계</b>		2	200	
2. 경영시스템, 사업의 성장성 및 안정성	성장성·안정성	평가표	8	80	
	인적자원	평가표	3	30	
	연구개발	평가표	3	30	
	판매촉진	평가표	3	30	
	유통물류	평가표	3	30	
	정보화시스템	실사	4	40	
	<b>소 계</b>		24	240	
3. 사업전망 및 경영전략	경영전략	평가표	5	50	
	상품 및 서비스	평가표	4	70	
	사업전망	실사	2	50	
	가맹점 현황	평가표	3	30	
	<b>소 계</b>		14	200	
4. 가맹점과의 관계	가맹계약서	실사	3	70	
	가맹시스템	평가표	4	60	
	가맹점지원	평가표	1	10	
	<b>소 계</b>		8	140	
5. 가맹점 만족도	가맹점	실사	11	220	
	<b>소 계</b>		11	220	
<b>합 계</b>			59	1,000	

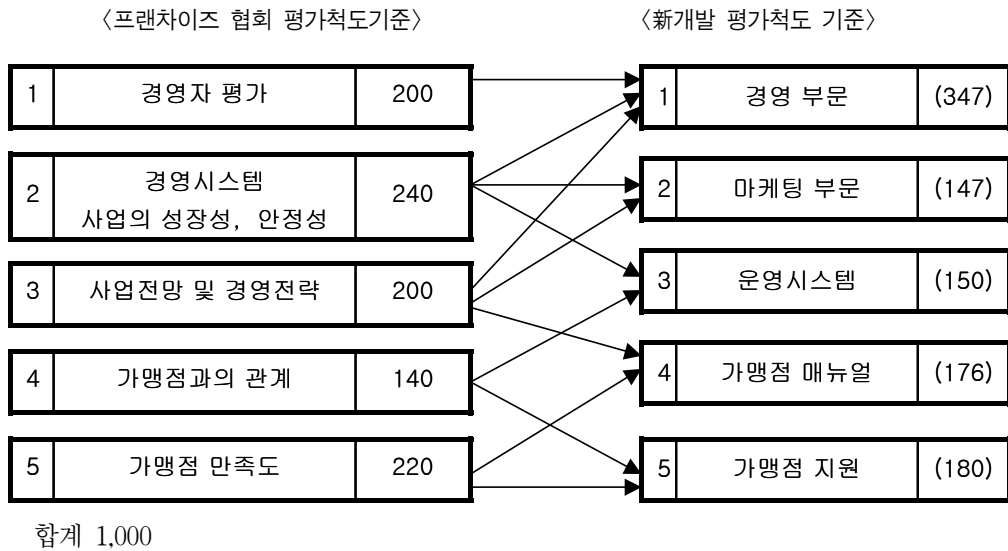
## Ⅵ. 본부 및 가맹점 평가척도 개발 및 검증

### 1. 본부 및 가맹점 평가척도 개발 항목 설정

#### 1) 평가척도 부문별 평가내역 및 항목구성

##### (1) 본부평가척도 부문별 비교

〈그림 4-1〉 본부평가척도 비교표

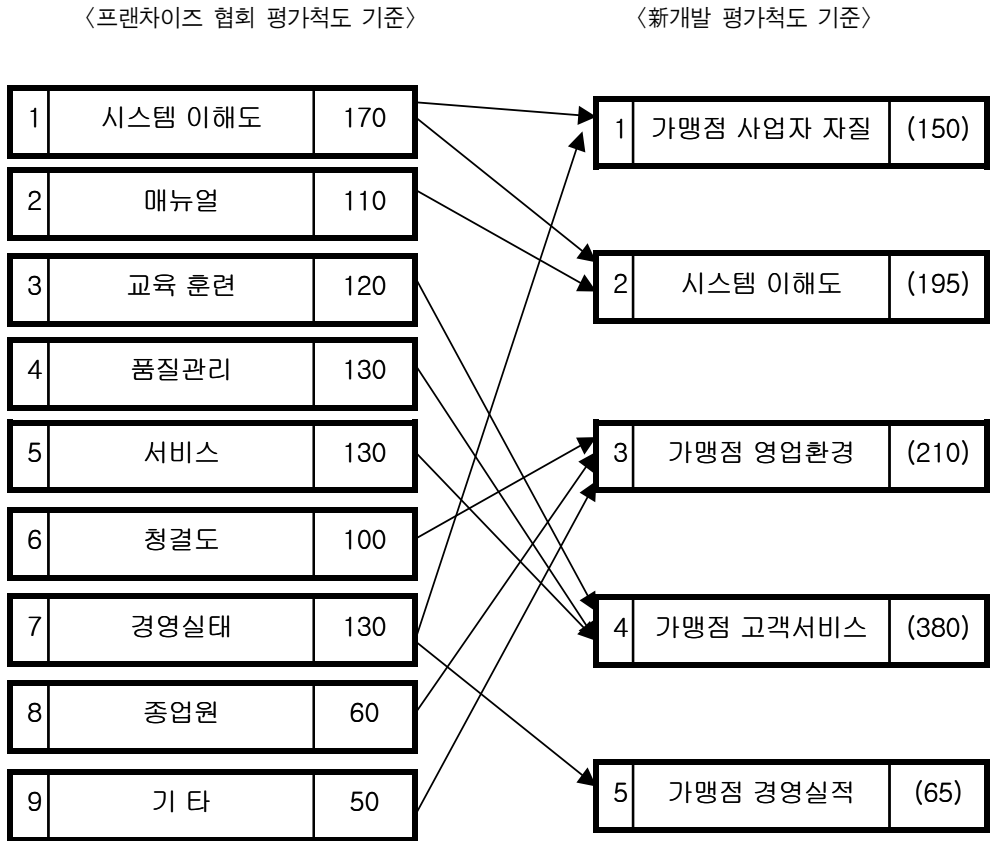


단, 新개발평가기준의 부문별 ( )안의 배점은 편의상 비교하기 위한 수치이며, 연관성이 있는 협회의 본부평가척도 항목 중 비중이 가장 높은 부문은 본부의 경영부문인 것으로 나타났으며, 가장 낮은 부문은 운영시스템 부문으로 나타났다.



(2) 가맹점 평가척도 부문별 비교

〈그림 4-2〉 가맹점평가척도 비교표



합계 1,000

가맹점의 경우 비중이 가장 높은 항목은 가맹점 고객서비스로 나타났으며, 가맹점 경영실적이 가장 낮게 나타났다.

(3) 본부 평가내역 및 항목 구성

부문별	평가내역	부문별	평가내역
1. 경영 부문	1) 경영자 능력 2) 경영조직 및 인적자원 3) 경영전략 4) 사업전망 및 경영성과 5) 사업기반 및 안정성	4. 가맹점 운영매뉴얼 부문	1) 점포관리매뉴얼 2) 품질관리매뉴얼 3) 메뉴 및 조리매뉴얼 4) 집객서비스매뉴얼 5) 판매 및 회계관리

	6) 재무구조 건전성 7) 경영혁신 8) 사회공헌도 9) 기업문화 10) 윤리경영		6) 컴플레인 처리매뉴얼 7) 상품 수.발주 매뉴얼 8) 경쟁점 및 시장조사 9) 교육훈련매뉴얼 10) 시설 및 장비 관리매뉴얼
2. 마케팅 부문	1) 상품 및 브랜드력 2) 가격경쟁력 3) 마케팅 차별화 4) 연구개발 5) 신제품개발 6) CI, BI 이미지 7) 광고, 홍보 8) 제휴 및 아웃소싱 9) 사이버마케팅 10) 수상경력	5. 가맹점 지원 부문	1) 가맹계약의 공정성 2) 가맹점 만족수준 3) 가맹점 지원정도 4) 매뉴얼 도입수준 5) 슈퍼바이저 운영 6) 상권 및 영업권보장 7) 수익성 및 영업성과 8) 상품공급율 9) 여신거래제도 10) 본,가맹점 커뮤니케이션
3. 운영 시스템 부문	1) 법률 및 계약관계 2) 조직 및 인사관리 3) 회계 및 자금관리 4) 점포개발시스템 5) 점포운영시스템 6) 식자재공급 및 재고관리 7) 물류시스템 8) 정보화시스템 9) 교육훈련시스템 10) 회의체 운영	○ 1개부문×10개평가내역 ×10개 평가항목 = 100개 평가항목  ○ 5개부문×100개평가항목 = 500개 평가항목으로 구성	

(4) 가맹점 평가내역 및 항목구성

부문별	평가내역	부문별	평가내역
1. 가맹점 사업자 질	1) 경영 철학 2) 경영 마인드 3) 본부 협조도 4) 사업 경력 5) 리더십 6) 관리 능력 7) 혁신 의지 8) 신뢰성 9) 자금력 10) 창조성	4. 가맹점 고객 서비스	1) 고객정보관리 및 활용 2) 서비스 품질관리 3) 제품 품질관리 4) 접객 서비스 5) 시설 및 위생관리 6) 상품배달 및 포장 7) 고객 인센티브 8) 소비자보호 및 컴플레인 9) 친환경서비스 도입 10) 고객만족 및 업무성과

<p>2. 시스템 이해도</p>	<p>1) 본부와의 시스템공감대 2) 프랜차이즈시스템 이해수준 3) 경영방침 이해 및 준수 4) 본,가맹점간 준수사항 이행 5) 정보화 투자수준 6) 안전시스템 구축 7) 업무분장의 명확성 8) 인터넷 및 정보활용도 9) 프로세스 원활화 정도 10) 커뮤니케이션 시스템</p>	<p>5. 가맹점 경영 실적</p>	<p>1) 매출신장률 2) 신제품 판매기여도 3) 매출이익률 4) 재고관리 및 로스 5) 순이익 개선 6) 투자수익률 7) 영업지표 향상추이 8) 경영제도 개선 및 성과 9) 판매관리비 절감 10) 대외수상경력</p>
<p>3. 가맹점 영업환경</p>	<p>1) 시장성 2) 경쟁력 3) 상권 및 입지 4) 점포운영 실태 5) 조직 및 종업원 6) 시설 및 장비수준 7) 인테리어 수준 8) 분위기 및 연출 9) 청결 및 위생상태 10) 고객 편의시설</p>	<p>○ 1개부문 10개평가내역 × 10개 평가항목 = 100개 평가항목</p> <p>○ 5개부문×100개평가항목 = 500개 평가항목으로 구성</p>	

(5) 본, 가맹점 500개 평가항목 구성 기준

부문별	평가내역	평가항목	비고
<p>5개 부문</p>	<p>50개 평가내역 (1개부문 10개평가내역)</p>	<p>500개 평가항목 (1개부문 100개평가항목)</p>	<p>본,가맹점 500개평가 항목수 동일 (총 500×2 =1,000항목)</p>
	<p>5개부문×10개평가내역×50 개평가내역</p>	<p>10개평가내역×각10개평가항목 = 100개평가항목×5개부문 = 500개평가항목 또는 50개 평가내역×각10개평가항목 = 500개평가항목</p>	

2. 평가척도의 검증

1) 본부 및 가맹점 평가척도 항목별 배점기준 검증

본부 및 가맹점 평가척도의 검증을 위해 부문별 평가항목에 대한 배점기준은 기초설문 조사 중요도 순위결과와 본 연구자의 의견을 토대로 하여 배점기준안을 설정한 후 평가기

준의 공정성과 객관성을 높이기 위해 마지막으로 7명의 전문가 설문조사를 통해 검증했으며, 전문가 조사결과를 본부 및 가맹점 평가척도 배점기준 최종확정에 반영하는 절차를 밟았다.

〈표 4-1〉 본부평가척도 배점기준 검증

평가항목	구 분	본 연구조사 (중요도순위)	전문가 (평균)	본연구자(안)	최종확정
1. 경영부문		5	18.6	15	20
2. 마케팅부문		3	17.9	20	20
3. 운영시스템부문		4	17.9	15	15
4. 가맹점운영 매뉴얼부문		2	21.3	20	20
5. 가맹점지원부문		1	24.3	30	25
합 계			100	100	100

〈표 4-2〉 가맹점평가척도 배점기준 검증

평가항목	구 분	본 연구조사 (중요도순위)	전문가 (평균)	본연구자(안)	최종확정
1. 가맹점사업자 자질		1	27.1	30	25
2. 시스템이해도		3	15.8	15	15
3. 가맹점영업환경		4	20.0	15	20
4. 가맹점고객서비스		2	17.1	20	20
5. 가맹점경영실적		5	20.0	20	20
합 계			100	100	100

## 2) 본부 및 가맹점 평가척도 배점기준 확정 근거

본부평가척도 배점기준에 있어 전문가설문 검증결과가 본부의 마케팅부문과 운영시스템부문이 배점이 동일하게 조사되었다. 배점 최종확정에서 본 연구조사 부문별 중요도 순위 결과와 본 연구자의 배점안을 고려하여 본부의 마케팅 부문 배점을 운영시스템부문보다 5점 높게 책정했다. 본 연구조사결과와 근거로 마케팅부문이 운영시스템부문보다 중요도순위가 1단계 높은 것으로 나타났다.

5개 평가부문 중 마케팅부문 중요도 순위는 3위로 나타났으나, 운영시스템부문은 4위로 평가되었다. 따라서 마케팅부문은 20점으로 하고, 운영시스템부문을 15점으로 조정 확정했다. 또한 연구자의 배점안 의견에서도 운영시스템부문보다 마케팅부문을 5점 높게 평가했으며, 이는 프랜차이즈 사업특성 상 본부의 마케팅 중요성을 감안했으며 특히, 경쟁이

치열한 프랜차이즈업계의 경영환경을 고려하지 않을 수 없었다.

가맹점 평가척도 배점기준은 검증결과 큰 견해차이가 없었다. 전문가 설문결과에서 가맹점사업자 자질에서 평균배점이 27.1점으로 조사되었으나, 5개 부문별 평가중요도를 감안하고 배점격차를 줄이기 위해 가맹점 사업자 자질항목을 가맹점 평가척도에서 가장 높은 배점인 25점으로 조정했다.

결과적으로 본부 및 가맹점 평가척도 배점기준은 가장 높은 배점이 25점, 중간수준이 20점, 그리고 가장 낮은 배점은 15점으로 하여 3단계로 구성하였으며, 배점단계별 격차는 5점 단위로 큰 편차를 두지 않고 책정했다.

(1) 본부평가척도배점 (사례)

(사)한국프랜차이즈협회		업계전문가 평가기준		능률협회(service)	
평가항목	배점	평가항목	배점	평가항목	배점
경영자 평가	200	마케팅	30	리더십	120
경영시스템	240	운영	30	서비스품질	150
사업의 성장성		고객서비스	20	시설, 환경	150
안전성	200	경영	20	업무프로세스	150
사업전망 및 경영전략				인적서비스	150
가맹점과의 관계	140			고객정보	150
가맹점만족도	220			업무성과	180
합 계	1,000	합 계	100	합 계	1,000

발표논문기준		본연구조사결과		연구자배점(안)	
평가항목	중요도 순위	평가항목	중요도 순위	평가항목	배점
시스템부문	1	경영부문	5	경영부문	15
가맹점지원	2	마케팅부문	3	마케팅부문	20
본부경쟁력	3	운영시스템부문	4	운영시스템부문	15
		가맹점운영매뉴얼	2	가맹점운영매뉴얼	20
		가맹점지원부문	1	가맹점지원부문	30
합 계				합 계	100

(2) 가맹점 평가척도배점 (사례)

(사)한국프랜차이즈협회		본연구조사결과		연구자배점기준(안)	
평가항목	배점	평가항목	중요도 순 위	평가항목	배점
1. 시스템이해도	170	1. 가맹점주자질	1	1. 가맹점주자질	30
2. 매뉴얼	110	2. 시스템이해도	3	2. 시스템이해도	15
3. 교육훈련	120	3. 가맹점영업환경	4	3. 가맹점영업환경	15
4. 품질관리	130	4. 가맹점고객서비스	2	4. 가맹점고객서비스	20
5. 서비스	130	5. 가맹점경영실적	5	5. 가맹점경영실적	20
6. 청결도	100				
7. 경영상태	130				
8. 종업원	60				
9. 기타	50				
합 계	1,000			합 계	100

3. 평가척도 도입 및 응용방안

1) 평가척도 운영방안

가맹 본부 및 가맹점 평가 척도 개발 항목에 대한 평가기준과 항목별 설문답변요령을 구체적으로 제시해 두고자한다.

〈표 4-3〉 평가 기준 및 설문답변요령

평가기준 및 설문답변 해석	매우낮다	낮은편이다	보통이다	높은편이다	매우높다
	매우부적절하다 (해당사항없음)	부적절하다	불확실하다	적절하다	매우적절
	전혀아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우그렇다
척도점수	1	2	3	4	5
100분율	20%이하	40%이하	60%이하	80%이하	100%이하
평가기준	아주못함	미흡	양호(보통)	우수함	탁월함

그리고 본부 및 가맹점 평가척도에 의한 평가점수 산정 방식은 아래와 같다.

- 평가 점수 산정 방식

〈부문별 평가점수 산정방식 : 500개 문항〉

$\frac{\text{문항평가점수 합계( )}}{5\text{점} \times \text{문항수 } 100} \times \text{평가부문별배점( )} = [\text{부문별 평가점수}]$
<p>예 시     <math>\frac{(420)}{5 \times 100} \times (25) = [21]</math></p>

〈부문별 평가점수 산정방식 : 50개 문항〉 기초설문조사용

$\frac{\text{문항평가점수 합계( )}}{5\text{점} \times \text{문항수 } 10} \times \text{평가부문별배점( )} = [\text{부문별 평가점수}]$
<p>예 시     <math>\frac{(33)}{5 \times 10} \times (25) = [16.5]</math></p>

〈종합평가〉

\* 500개 문항과 50개 문항 종합평가방법은 동일함.

<p>본부 종합평가 = 부문별 평가점수(5개 부문)합산</p> <p>가맹점 종합평가 = 부문별 평가점수(5개 부문)합산</p>
--

참고로, 본부 및 가맹점 평가척도에 대한 배점에 대한 기준은 (사)한국프랜차이즈협회 대상 심사기준, 외국프랜차이즈 업체, 업계전문가 관련논문, 정부기관과 각종인증기준, 그리고 전문가 설문조사 검증결과와 프랜차이즈 산업의 특성을 고려하여 배점 기준을 확정하였다.

〈표 4-4〉 본부 및 가맹점 평가척도 배점 기준

구분	부문별	주요항목	배 점
본 부 평 가	1. 경영부문	경영자 능력, 경영전략, 재무구조, 사회공헌도 등	20
	2. 마케팅부문	상품 및 브랜드력, 마케팅 차별화, 광고홍보, 수상경력	20
	3. 운영시스템부문	법률 및 계약관계, 조직 및 인사관리 점포운영 시스템, 물류시스템	15
	4. 운영매뉴얼부문	점포관리매뉴얼, 메뉴 및 조리매뉴얼 접객 서비스 매뉴얼	20
	5. 가맹점지원부문	가맹계약공정성, 매뉴얼도입수준 슈퍼바이저 운영, 상품공급률	25
<b>합 계</b>			<b>100</b>
가 맹 점 평 가	1. 가맹점사업자 자질부문	경영마인드, 본부협조도 리더십, 신뢰성	25
	2. 시스템이해도 부문	본부와의 시스템 공감대 경영방침 이해 및 준수	15
	3. 영업환경부문	시장성, 경쟁력 상권 및 입지, 점포운영실태	20
	4. 고객서비스부문	고객정보관리 및 활용 서비스 품질관리, 접객서비스	20
	5. 경영실적부문	매출신장률, 매출이익률 순수익 개선, 판매관리비 절감	20
<b>합 계</b>			<b>100</b>

## V. 결론 및 제언

우리경제는 물론 세계경제의 큰 틀이 3차 산업, 즉 프랜차이즈 산업과 같은 서비스 산업이 확대되고 유통산업의 비중이 국내외적으로 점차 높아지고 있다. 미국 최고의 기업인 동시에 세계최대의 유통회사인 월마트(wal-mart) 역시 유통서비스 산업체이다.

국내에 유통산업이 일반국민에게 알려지기 시작한 것도 1993년 할인점이 국내에 처음으로 선보이면서 유통산업에 대한 관심이 높아지고, 국민의 입에 오르내리기 시작했다.



유통산업의 대표적 업체인 백화점이 국내에 도입된 지는 70년이 넘었으나 프랜차이즈 산업이 국내에서 시작한다는 20여 년 밖에 되지 않았다. 비교적 짧은 역사에도 불구하고 프랜차이즈 산업은 고용 창출 및 노동시장 유연성제고는 물론 전후방 관련 산업발전을 도모하는 신 동력 산업으로 각광을 받고 있다. 또한, 국가적 차원에서 볼 때 국민 경제적 효과가 높은 산업으로 자리 잡아가고 있다.

우리나라의 경제상황과 노동시장은 조기명퇴, 불안정한 직장생활 등으로 평생직장에서 평생직업을 선택하려는 창업시장이 더욱 확대될 것이다. 특히, 비교적 쉽게 창업이 가능한 프랜차이즈 업종이 각광을 받을 수밖에 없게 되어있다. 프랜차이즈 업계도 이제는 산업규모에 걸맞은 경영마인드와 경영체질을 새롭게 다짐하고 구축해야 할 것이다. 그러기 위해서는 무엇보다 프랜차이즈 산업에 대한 체계를 정비하고, 가맹 본부 및 가맹점을 객관적으로 평가 할 수 있는 평가척도에 의한 평가모델이 필요하다.

본 연구과제에서 개발된 본부 및 가맹점 평가 척도는 프랜차이즈 산업의 성장과정에서 나타날 수 있는 불합리한 요소 등을 사전에 예방하고 본 평가모델을 통해 가맹 본부에 대한 옥석을 가려낼 수 있는 토대가 마련되었으면 한다. 아울러 선량한 투자자가 프랜차이즈 산업을 통해 피해를 당하는 일이 없어야 할 것이며 자정노력을 통한 선의의 경쟁으로 프랜차이즈 업계가 바람직한 방향으로 성장하는데 본 연구가 일조하기를 기대한다.

끝으로 본 가맹 본부 및 가맹점 평가척도 개발 연구 과제를 수행하는 과정에서 느낀 아쉬움, 애로, 생각 등을 정리하여 향후 프랜차이즈 산업의 건전한 발전을 위해 제안하고자 한다.

- 본부 및 가맹점 각500 항목 평가문항의 설정과 전제조건에 대한 논의가 필요하다
- 평가 모델로써의 5점 평가척도의 적합성에 대한 논의가 필요하다.
- 평가자에 의한 평가결과의 객관성에 대한 논란여지가 있을 수 있다.
- 사업 업종 및 아이템 특성에 맞는 평가 척도 항목개발의 애로와 한계가 있었다.
- 본부 및 가맹점간의 관계에 의한 평가 문항의 구분, 중복 등의 애매함이 많았다.
- 5점 평가척도문항 외 별도 일반문항의 설문내용의 한정과 일반문항의 평가에 대한 문제가 대두되었다.
- 프랜차이즈 업계는 물론, 본부 및 가맹점 평가 모델 선행연구 자료 등의 미비와 미정비로 인한 상당한 혼란이 초래되었다.
- 기업의 규모, 업종특성에 따라 부득이 평가 항목이 다소 무관한 내용이 포함될 수밖에 없었다.
- 사전 설문조사 업체와 표본수의 부족에 따른 심층 분석 자료가 당초 기대에 미치지 못하고 미흡했다.
- 향후 프랜차이즈 사업 영역(시장형/기술형)전문성을 고려한 세분화된 평가 척도가

개발되어야 할 것으로 본다.

- 평가 부문을 프랜차이즈산업 특성에 맞게 본부 만족도, 상품 및 서비스 만족도, 가맹점의 고객만족도, 시스템과 매뉴얼 만족도, 정보 및 물류만족도 등으로 세분화된 평가가 요구된다.
- 평가 부문별 배점기준에 대한 객관적이고 논리적인 접근이 아쉬웠으며 충분한 연구가 필요하다.
- 평가척도에 대한 검증과 새로운 평가모델개발이 요구되며 향후 인증제도에 대한 연구지원이 필요하다.

본 연구에서의 평가 척도 개발 모델은 가급적 기업평가 등의 공인기관인 한국능률협회, 한국생산성본부, 한국경영·기술 컨설팅 협회의 선행연구 자료와 기업평가 사례 등을 충분히 반영하려고 노력했다. 또한 평가 척도 문항 개발 과정에서 종합 평가와 분석을 용이하게 하기 위해 평가항목수를 업무 중요도 등에 관계없이 일률적으로 적용한 것 등이 아쉬운 점이기도 했다.

프랜차이즈 산업 현장에서 누구나 평가를 쉽게 할 수 있도록 학문적 접근을 피하고 본부 및 가맹점 평가 항목 각 50개 항목 개발에 따른 질문 문항의 개발에 충실하려고 노력했다. 본 연구를 계기로 앞으로도 가맹 본부 및 가맹점에 대한 다양한 평가 모델이 개발될 수 있는 여건이 조성되었으면 한다. 아울러, 더욱 객관적이고, 과학적인 접근을 통해 새롭고 진보된 평가 척도모델이 개발되기를 기대한다.

## 참 고 문 헌

- 공정거래위원회(2003), “가맹점 거래의 공정화에 관한 법률의 운영방향”
- 김성국(1997), “조직과 인간행동”, 명경사
- 김성수(2003), “프랜차이즈 계약서 작성 및 관리”, 성균관대 대학원
- 김성수(2003), “강릉초당골두부잔치 프랜차이즈사업계획서”, (주)굿파트너비즈
- 김영철(2003) “프랜차이즈 유통관리”, 대구대 출판부
- 김현희(1996), “식당창업 이렇게 하면 성공한다”, 한국외식 정보(주)
- 능률협회컨설팅(2003), “국가고객만족도(KCSI)평가기준”
- 능률협회컨설팅(2003), “서비스 품질 등급 인증제(service-Q마크)”
- 대한상공회의소(2002), “10만개 가맹점 창업지원방안”
- 로버트스펙트/이수영 역(1997), “노드스트림의 서비스신화”, 세종서적
- 매일경제신문사(2002), “한국유통대賞심사사례”
- 박주관(1999), “사업타당성 분석&사업계획서 작성”, 21세기북스
- 박주관(2002), “프랜차이즈 기업평가모형 연구” (박사논문), 호서대학교
- 박해철(2003), “전략적 품질 경영을 위한 국제공인품질 인증제도” 미래품질 환경 컨설팅
- 산업자원부(2002), “프랜차이즈 산업 실태조사”
- 산업자원부(2002) “한국서비스 품질 우수기업인증 평가표”, 한국서비스 경영 진흥원
- (사)한국프랜차이즈 협회(2002), “프랜차이즈 창업가이드북”
- (사)한국프랜차이즈협회(2003), “프랜차이즈 경영가이드북”, 집필 회의 자료
- (사)한국프랜차이즈협회(2003), “한국프랜차이즈 대賞심사기준”
- 삼성경제 연구소(1994), “대기업병”, 윤수봉
- 서성무 외(1991), “경영학원론”, 형설출판사
- 설봉식(2001), “유통채널”, 영진출판사
- 송현수 외(2001), “고객행복경영”, 새로운제안
- 알리스, 잭 트라우트/박길부역(1994), “마케팅 불변의법칙”, 십일월출판사
- 이강원(2002), “프랜차이즈가맹선택시의 평가기준과 만족에 관한연구(석사논문)”, 고려대학교
- 이종철(2003), “프랜차이즈 성과의 결정변수에 관한 연구(석사논문)”, 숭실대학교
- 우제형(2001), “유통영업사례분석”, 한,언
- 윤명길 외(2002), “유통정보시스템”, 두남출판사
- 오세조 외(2002), “실전 프랜차이즈 마케팅전략”, 중앙경제평론사
- 이광중(1988), “프랜차이즈시스템 경영기법”, 한수협출판부
- 이유재(1995), “서비스마케팅”, 학현사
- 월간 창업&프랜차이즈(2002~2003), 월간자료
- 조동성의“전략 평가시스템Ⅱ (STRATEGIC EVALUATION SYSTEM)”, 서울경제경영
- 중앙일보(2002~2003), 일간지 자료
- 중앙일보VM(2002~2003), BIZNET TIMES주간지자료
- 중앙일보 이코노미스트(2002~2003), 주간지자료
- 중소기업협동 조합 중앙회(2003), “중소기업지원제도”

조선일보(2002~2003), 일간지자료  
한동철(1996), "소매관리", 영풍문고  
한국경제신문(2002~2003), 일간지자료  
한국경영기술컨설팅협회(2003), "중소기업컨설팅 기본모델"  
한국능률협회(2000), "CRM의 이론과 사례", 한국 NCR  
한국프랜차이즈 연구원(2003), "한국프랜차이즈 연감"  
한국생산성본부(2003), 한국경영생산성大賞 심사기준  
한국법제연구원(1994), "프랜차이즈 관행에 관한연구"  
홍두성(1992), "사회조사분석", 다산출판사

〈외국문헌〉

Arthur Andersen(1996), International Expansion by U.S Franchisors, Arthur Andersen LLP  
Chicago, Illinois in cooperation with the International Franchise Association,  
Washington, D.C  
Boyle, Emily(1999), "A Study of the Impact of Environmental Uncertainty on Franchise  
System : the Case of Petrol Retailing in the UK," Journal of consumer Marketing,  
Volume 16, Number 2,  
Ackerman, K,D,E. Bush,and R. T. justice(1994), "Determinants of Internationalization of  
Franchise Operations by US Franchisors," International Marketing Review, 11( NO.  
4),  
Alon, Ilan and david L. McKee(1999), "The Internationalization of Professional Business  
Service Franchise," Journal of Consumer Marketing, 16(Number 1)  
Journal of Retailing Volume79, Issue #2 2003 Food TECHNOLOGY August 2003  
Journal of Consumer Research · March 2003 An Interdisciplinary Quarterly

〈홈페이지〉

산업자원부. [www.mocie.go.kr](http://www.mocie.go.kr)  
공정거래위원회. [www.ftc.go.kr](http://www.ftc.go.kr)  
중소기업청. [www.sbdc.or.kr](http://www.sbdc.or.kr)  
대한상공회소. [www.korcham.net](http://www.korcham.net)  
(사)한국프랜차이즈협회. [www.ikfa.or.kr](http://www.ikfa.or.kr)  
한국능률협회. [www.kma.or.kr](http://www.kma.or.kr)  
한국생산성 본부. [www.kpc.or.kr](http://www.kpc.or.kr)  
삼성경제연구소. [www.seri.org](http://www.seri.org)  
LG경제연구원. [www.lgeri.com](http://www.lgeri.com)  
한국경영기술컨설팅협회. [www.kmtca.or.kr](http://www.kmtca.or.kr)  
(주)굿파트너 비즈. [www.dububiz.com](http://www.dububiz.com)  
박주관컨설팅(주). [www.pcg.co.kr](http://www.pcg.co.kr)  
월간창업& 프랜차이즈. [www.bizhouse.co.kr](http://www.bizhouse.co.kr)  
프랜차이즈타임즈. [www.franchisetimes.co.kr](http://www.franchisetimes.co.kr)  
비즈넷 타임즈. [www.biznettimes.com](http://www.biznettimes.com)  
IFA [www.franchise.org](http://www.franchise.org)