

판매 프랜차이즈 가맹본부의 관계지향적 노력이 가맹점의 관계품질과 재계약의도에 미치는 영향*

황재광*** · 양인석** · 이윤복***

본 연구는 판매(도소매 포함) 프랜차이즈 가맹본부의 관계지향적 노력(유연성, 문제해결지원, 고객화, 정보교환, 그리고 슈퍼바이저 특성)이 가맹점의 관계품질(만족, 신뢰, 몰입)과 재계약의도에 미치는 영향을 분석하기 위한 것이다. 연구모형을 검증하기 위해서 233명의 판매가맹점으로부터 데이터가 수집되었으며, 수집된 데이터는 SPSS/PC 18.0 and AMOS 18.0을 이용하여 분석되었다. 각 연구단위들에 대한 단일차원성과 법칙타당성을 검증하기 위해서 신뢰도 분석과 확인요인분석이 실시되었다.

분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 관계지향적 노력은 관계품질(만족, 신뢰, 몰입)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 만족은 신뢰에 정(+)의 영향을 미치나, 재계약의도에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, 신뢰는 몰입과 재계약의도에 각각 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로, 몰입은 재계약의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 논문의 마지막에 관리적 시사점과 향후 연구방향이 제시되었다.

주제어: 관계지향적 노력, 관계품질, 재계약의도, 판매 프랜차이즈

I. 서론

프랜차이즈는 가맹본부의 상품과 경영기법을 기반으로 가맹점의 자본을 이용하여 빠른 성장과 이익을 얻을 수 있는 시스템으로, 가맹점은 가맹본부의 검증된 사업 개념을 통해 자신의 사업을 운영하므로 위험을 줄일 수 있다(황의록·김의근, 1999). 한편, 프랜차이즈 산업은 외식, 판매(도소매 포함), 서비스 업종 등을 중심으로 다양한 아이템과 서비스를 기반으로 한 브랜드 중심의 가맹점을 출시하기 때문에 내수시장 확대와 함께 일자리 창출에 기여하며, 자영업자의 경쟁력 제고와 서비스 산업의 활성화를 위한 유용한 수단이다. 공정거래

* 본 논문은 제2저자의 박사학위 논문 중 일부를 이용하여 수정·보완한 논문입니다.

* (주저자) 세종대학교 경영학과 박사과정, 연구관심 분야 : 프랜차이즈·마케팅, stupid2006@naver.com

** 양인석 지도자교실 대표, 연구관심 분야 : 프랜차이즈·마케팅, lg4101@naver.com

*** (교신저자) 세종대학교 경영학과 박사과정, ㈜우리서비스네트워크 전무, lyb1801@naver.com

위원회 자료(2015)에 의하면, 국내 프랜차이즈 브랜드 수는 2010년 2,550개에서 2014년 4,288개이며, 이에 따라 가맹점 수는 2010년 148,719개에서 2014년 194,199개로 증가되어 이를 뒷받침하고 있다. 따라서 국내 프랜차이즈 산업은 GNP의 약 8%를 차지할 정도로 국민 경제에 미치는 영향력도 높아지고 있다.

그러나 프랜차이즈 산업이 성장하면서 가맹본부와 관련한 분쟁 및 갈등도 2009년 366건에서 2014년 887건으로 2.4배 이상이 증가되었다(공정거래위원회 자료, 2015). 이러한 가맹본부와 가맹점 간의 분쟁 및 갈등은 양자 간의 관계가 상생이 아닌 상호 해지 및 소송 등 공멸의 관계로 발전할 수 있는데, 이는 가맹본부가 체계적인 교육·경영·재무·광고지원서비스 등을 지원하지 않았기 때문일 수도 있지만, 가맹점 계약 체결 후 가맹본부가 가맹점과의 동반성장 노력을 하지 않고 가맹점을 통한 이익 창출을 위한 노력만 한다면 가맹점과의 갈등이 증가할 것이다. 이러한 갈등은 결과적으로 가맹점의 관계만족과 관계성과(이용기·유동근·이동일·우종필·한상호·양재장, 2014), 또는 재계약 의도에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

따라서 가맹본부가 가맹점과의 우호적인 관계를 어떻게 유지할 것인가에 대한 노력이 관계지향성 또는 관계지향적 노력의 개념으로 연구되어 왔다(이용기·임현철·윤남수, 2005). 관계지향성은 관계의 지속성에 대한 기대라고 할 수 있는데(Noordewier, John & Nevin, 1990), 이것은 가맹본부가 가맹점의 재계약 의도를 높이기 위해 지속적인 관계 개선 노력이 필요하며, 이러한 관계 개선 노력은 만족, 신뢰, 몰입 등 관계품질과 재계약 의도에 영향을 미칠 것이라는 것을 의미한다. 이런 관점에서 보면, 가맹본부의 가맹점에 대한 관계지향적 노력은 시장지향적 노력과도 일치한다고 할 수 있다. 한편, 만족이 향후 상대방의 행동을 보다 잘 예측할 수 있을 뿐만 아니라 더 나아가서 관계의 장기적인 관계 형성을 유도하는 요인이며(오세조·김상덕·오일두, 2003), 만족의 결과 요인으로 설명되어지는 신뢰가 거래쌍방 간의 상호작용의 질을 높이고 협력관계의 수준을 높이며, 성과를 향상시켜 장기지향성에 영향을 미친다고 한 연구들(Schurr & Ozanne, 1985; Ganesan, 1994)에 따르면, 관계지향적 노력이 가맹점과의 장기적 관계를 지속시키는 매우 중요한 요인이라는 것을 알 수 있다.

그러나 국내 프랜차이즈에 관한 연구는 프랜차이즈 역사가 30년에 달하고, 프랜차이즈 본부가 2002년 1,600개에서 2013년 3,800개로 성장하였음에도 불구하고, 외식업을 중심으로 연구가 되어왔으며, 판매 및 서비스 분야에 대한 연구는 매우 미약하다(국민은행 경영연구소, 2012). 따라서 본 연구에서는 선행이론을 바탕으로 도소매 프랜차이즈 산업을 중심으로 하여 가맹본부의 관계지향적 노력이 가맹점의 전반적 만족, 신뢰, 몰입, 그리고 재계약의도의 구조적 관계를 분석하는데 있다.

본 연구의 결과는 판매(도소매) 프랜차이즈 가맹본부의 관계지향 노력이 가맹점의 태도와 행동에 미치는 메카니즘을 파악할 수 있다는 점에서 그 의의가 있다. 한편, 관계지향적 노력이 가맹점의 재계약뿐만 아니라 가맹본부의 경영성과(Camarero, 2007)로 이어진다는 점에

서 가맹점, 특히 도소매 가맹점이 재계약의도를 높이기 위한 관계지향적 시스템을 어떻게 구축할 것인가에 대한 시사점을 제시할 것이다.

II. 이론적 고찰

2.1. 관계지향적 노력

관계지향적 노력은 거래관계에 있는 양자가 지속적인 애호관계를 형성하면서 거래와 관련된 선택대안을 줄이려는 노력을 의미한다(Sheth & Parvatiyar, 1995). 관계지향성은 거래에 있어 거래 상대방과의 관계를 중요하게 생각하는 것이며(Boyle & Dwyer, 1992), 양자간의 관계를 지속하기 위한 기대라고 볼 수 있다(Noordewier, John & Nevin, 1990). 관계지향적 노력의 결과는 높은 몰입의 수준에 의해서 그 결과가 나타나는데(Janda, Murray & Burton, 2002), 가맹점과의 유대(bonding)로 이어질 수 있다는 점에서 그 중요성이 높다.

Heide & John(1992)은 관계지향적 노력을 유연성, 정보교환, 그리고 결속(solidarity)의 3가지 요인, Camarero(2007)는 관계투자로 설명하며, 의사소통, 고객화, 개인화(특별대우), 그리고 개인적 관계의 4가지 요인으로 구분하였으며, Janda, Murray & Burton(2002)은 공급자 유연성, 공급자 지원, 공급자에게 제공된 정보, 공급자 통제, 연속성의 5가지 요인으로 제시하였다. 한편, 이용기 등(2005)은 이러한 선행연구들을 종합적으로 정리하여, 관계지향적 노력을 유연성, 문제해결지원, 정보교환, 고객화와 슈퍼바이저의 5가지 요인으로 설명하였다.

따라서 본 연구에서의 관계지향적 노력은 가맹본부와 가맹점의 관계에 있어서 가맹본부에 대한 가맹점의 만족에 영향을 미치는 요인으로 정의하며, 이용기 등(2005)의 연구를 중심으로 측정하고자 한다. 선행연구들을 살펴보면, 관계지향적 노력의 요인으로 제시되는 변수는 유연성(Noordewier, John & Nevin, 1990), 문제해결지원(Noordewier, John & Nevin, 1990), 고객화 노력(Doney & Cannon, 1997), 그리고 정보교환(Cannon & Perreault, 1999) 등이 있다. 그리고 슈퍼바이저 요인은 이용기 등(2005)의 연구에 따라 가맹본부와 가맹점의 고객접점에서 만족과 신뢰에 영향을 미치는 중요한 요인(Schellhase, Hardock & Ohlwein, 1999; Doney & Cannon, 1997)이므로 본 연구에서 포함시켰다.

가맹본부의 유연성은 조직이 조직의 관리통제 능력을 증가시키고, 통제력을 제고시키기 위하여 활성화 될 수 있는 다양한 관리적 능력과 속도의 정도로 정의되는데(Volberda, 1996), 예측 할 수 없는 변화로 인하여 사전에 예측되지 않는 상황들에 대한 반응(Noordewier et al., 1990)을 가맹본부가 얼마나 하는 정도라고 할 수 있다. Ivens(2002)는 사업 관계가 환경적 요인들에 의해서 영향을 받을 때, 유연성이 더욱 필요하게 된다고 하였다. 그러므로 가맹본부의 유연성은 가격, 재고유지, 긴급 배달 등과 같은 현재의 관계에 대한 가

맹점 요구에 대하여 가맹본부가 어떻게 대처하는 가로 설명될 수 있다(Noordewier et al., 1990). 가맹본부의 유연성은 가맹점 계약으로도 이어질 수 있기 때문에(Vázquez, 2007), 가맹본부가 가맹점과의 관계에 있어서 조정에 대한 유연성을 보인다면, 강력한 관계를 유지할 의미하는 구체적인 거래로 바꾸는 전략적 도구로 활용될 수 있다(Macneil, 1981).

이런 관점으로 볼 때, 유연성은 성공적 사업성과의 한 조건(Young, Sapienza & Baumer, 2003)이며, 경쟁적 우위의 중요 원천(Grant, 1996)으로 간주된다. 이것은 유연성이 경쟁적 우위의 관계관점(relationship-based view of competitive advantage)(Dyer & Singh, 1998)과 자원관점(resource-based view of the firm)(Conner, 1991; Conner & Prahalad, 1996; Grant, 1996)에서 자산으로 간주될 수 있다는 것을 의미한다. 유연성이 있는 행동들은 기업학습에 대한 거래 파트너의 의무와 책임의 수용을 증대 시킨다(Young et al., 2003).

가맹본부의 문제해결에 대한 지원은 가맹점과 가맹본부의 관계에 있어서 가맹본부가 가맹점을 지원하려는 것으로 가맹본부가 즉각적 또는 명시적인 보상을 바라지 않고 기꺼이 희생하는 것으로(Noordewier, John & Nevin, 1990), 갈등해결을 할 수 있는 중요한 결정요인이다(Strutton, Pelton & Lumpkin, 1993). 이것은 가맹본부의 유연성과 밀접한 관계가 있지만 개념적으로 구분된다(임현철, 2004).

가맹점에 대한 가맹본부의 고객화는 관계에 있어서 가맹점만을 위한 특이한 투자를 하려고 하거나, 실제로 하는 것을 말한다(Doney & Cannon, 1997). 이것은 가맹점만을 위한 특이한 투자를 하는 기업들은 관계의 지속을 위협하는 기회주의적 행동을 하지 않다는 것을 의미한다(Williamson, 1985). 이런 관점에서 고객화는 이질적인 고객의 욕구를 충족시키기 위한 기업의 노력을 나타내는 정도로서, 만족을 높인다(Anderson, Fornell & Rust, 1997). Ganesan(1994)은 그러한 가맹점만을 위한 특이한 투자는 가맹본부가 장기적 관계를 유지하려고 하며, 가맹점을 위하여 희생을 하려는 것을 증명해주는 것으로 가맹본부에 대한 가맹점 만족을 증가시킬 것이라고 하였고, 또한 이것은 가맹본부가 가맹점을 위하여 특이한 투자를 한다는 지각을 가맹점들에게 주어 가맹본부를 신뢰할 수 있도록 한다고 하였다. 이용기, 최병호, 문형남(2002)는 고객화가 만족과 충성도를 높이는 요인이라고 하였다.

정보교환은 파트너들이 파트너에게 유용한 정보를 적극적으로 제공할 것이라는 양자간의 기대를 말한다(Heide & Jones, 1992). Howe(2003)는 커뮤니케이션을 통한 정보공유는 가맹점과 가맹본부의 공유된 관심을 이해하도록 해주며, 브랜드에 활력을 주고, 성장을 강화하도록 해준다고 하였고, Kane(2001)는 이런 관점에서의 커뮤니케이션은 가맹점과의 관계를 굳건하게 하는 초석이 된다고 하였다.

Bassuk(2001)은 가맹본부와 가맹점의 관계에 있어서 커뮤니케이션이 필요한 이유는 다음과 같다고 하였다. 첫째, 가맹본부는 프랜차이즈 시스템에서 발생하는 문제들에 대하여 가맹점으로부터 해결방안을 얻을 수 있다. 둘째, 가맹점들은 프랜차이즈 시스템의 눈과 귀이

다. 셋째, 가맹본부와 가맹점은 서로의 성공을 위하여 필연적으로 연결되어 있다. 넷째, 가맹점의 노력이 의사결정에 포함되도록 하는 것이다. 이러한 커뮤니케이션은 상황에 따라 결정되어야 하는 가맹점의 의사결정에 가맹본부가 지원을 할 수 있도록 해준다. 그러므로 가맹본부는 가맹점과의 효율적인 커뮤니케이션을 유지해야 할 필요가 있다(Moserowitz, 2001).

가맹본부의 관점에서 정보교환은 가맹점이 가맹본부의 운영에 영향을 줄 수 있는 예측하기 어려운 정보를 제공할 수 있다는 기대를 할 수 있는 안전장치라고 할 수 있다(임현철, 2004). 일반적으로, 정보교환은 경로구성원들을 통제하기 위한 영향전략의 하나로 사용되어, 경로구성원들의 태도와 행동에 영향을 미친다(Frazier & Summers, 1986)

슈퍼바이저 특성은 가맹점과 접촉하는 슈퍼바이저의 능력에 대한 가맹점의 욕구를 말한다(Schellhase, Hardock & Ohlwein, 1999). 많은 구매자-판매자 마케팅 문헌들에 따르면, 고객과 접촉하는 종업원들이 관계만족(Schellhase et al., 1999)과 신뢰(Doney & Cannon, 1997)의 중요 요소로 제시되고 있다.

Schellhase et al.(1999)은 소매업자들이 제품과 시장에 대한 지식, 고객화된 컨셉을 만들어내고 이를 실천할 수 있는 능력을 가진 영업사원에 만족해하고, 이러한 영업사원들과 거래를 하는 소매업자들이 그들을 얼마나 좋아하는가를 나타내는 감정적 측면도 가지고 있어야 한다고 하였다.

한편, 가맹본부의 관계지향적 노력은 기대일치 관점(양인석, 양재장, 이희열, 2011)에서 연구가 되었으나, 서비스품질의 연구들에 따르면, 지각된 성과가 고객만족에 중요한 결정요인이라는 점에서 본 연구에서는 관계지향적 노력은 가맹점의 지각된 관점에서 측정하고자 한다.

2.2. 관계품질

관계마케팅의 중요성이 부각되면서 관계적 교환에 대한 관심이 커지게 되었으며, 이러한 현상들은 관계품질의 개념으로 설명될 수 있다. Morgan & Hunt(1994)의 자동차 타이어 소매점을 대상으로 한 연구에서 관계 품질을 몰입과 신뢰로 구분하여 연구하였으며, Ramsey & Sohi(1997)의 자동차 제조와 유통업체에 대한 연구에서는 신뢰와 만족으로 구분하여 연구하였다. 또한, Dwyer, Schurr & Oh(1987)의 자동차 딜러 프랜차이즈에 대한 연구에서 만족, 신뢰, 그리고 기회주의로 구분하여 연구하였다. 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 본 연구에 맞게 수정된 만족, 신뢰, 그리고 몰입으로 구분하여 연구하고자 한다.

2.2.1. 만족

만족은 다른 상대방과의 일을 통한 관계 속에서 상대방의 모든 요소에 대한 산출물로부터 나오는 긍정적인 감정의 상태를 말한다(Anderson & Narus, 1984).

Geyskens, Steenkamp & Kumma(1999)는 경로구성원 만족을 다른 기업과의 업무관계로 인한 모든 관점에 대한 평가로부터 발생하는 긍정적 감정 상태라고 하였고, Ganesan(1994)은 경로 구성원의 만족을 경로 구성원간의 사기와 협력을 증가시키고, 관계의 종결을 줄이고, 법적문제를 감소시키는 역할을 수행한다고 하였다.

거래당사자 간의 관계만족에 관한 연구를 살펴보면, Anderson & Narus(1990)는 관계만족을 두 경로구성원 사이의 관계에 대한 전반적인 평가로서, 경험한 만족의 수준은 조직간 관계의 결과로 나타난다고 하였고, Dwyer, Schurr & Oh(1987)는 구매자와 판매자의 상호의존성이 가장 진보된 단계인 해지단계에서 교환파트너들이 유사한 혜택을 제공할 수 있는 다른 주요 교환파트너들을 실제로 배제하는 교환과정을 거침으로써 일정 수준의 만족을 성취한다고 하였다.

가맹점 만족은 본부와의 관계로부터 발생하는 경제적 만족, 제품 및 서비스 질에 대한 만족, 슈퍼바이저에 대한 만족 등 본부와 관계된 모든 범주를 포함하여 말한다(Ruckert & Churchill, 1984). Oliver(1980)와 Yi(1990)는 가맹점 만족을 가맹본부가 가맹점을 위하여 얼마나 잘 관리하고 지원하는가에 대한 미래 결과에 대한 평가도 포함된다고 하였고, Anderson & Narus(1984)는 가맹점 만족을 한 기업이 다른 기업과의 모든 업무관계에 대한 평가로부터 긍정적인 정서 상태라고 정의할 수 있다고 하였다. 즉, 프랜차이즈의 가맹점 만족은 경로관계에 대한 경로구성원의 전반적인 인정이라고 정의될 수 있으며, 가맹본부에 대한 협력, 또는 동의이고, 가맹본부에 대한 가맹점의 대체적인 찬성이라 할 수 있다(Gaski & Nevin, 1985; Frazier, Gill & Kale, 1989).

가맹점의 만족을 측정한 연구는 다음과 같이 나누어진다.

첫째, 가맹점 만족은 구매 후 경험(post-purchasing)으로 고객이 특정거래에 대해 선택 후 내리게 되는 지각된 성과를 기대와 비교한 평가적 판단이다(Oliver, 1993). 둘째, 가맹점 만족은 가맹점이 자신의 역할을 수행하면서 가지는 직무만족이다(Gauzente, 2003). 셋째, 가맹점 만족은 수직적 프랜차이즈 시스템 내에서 구성원으로서 느끼는 감정이다(Lewis & Lambert, 1991).

따라서 본 연구에서는 가맹점 만족을 가맹본부의 행위로부터 가맹점이 느끼는 전반적인 만족으로 정의한다.

2.2.2. 신뢰

신뢰는 상대방의 말이나 약속이 믿을 만하고, 교환 관계에서 의무를 다할 것이라는 믿음으로서 거래 상대방이 쌍방관계에서 협력을 원하고 의무와 책임을 다할 것이라는 기대를 말한다(Morgan & Hunt, 1994). 또한, Anderson & Weitz(1989)는 신뢰를 미래에 상대방의 행동이 자기의 필요를 충족시켜 주리라는 믿음이라고 하였다. 그리고 Robinson(1996)은 신뢰를 타인의 미래행동이 자신에게 호의적이거나 또는 최소한 악의적이지 않을 가능성에 대한 기대와 믿음이라고 하였다.

Moorman, Zaltman & Deshpande(1992)는 신뢰가 존재하기 위해서는 상대방에 대한 믿음(belief)과 상대방에 대해 의존하고자 하는 행동의도(behavioral intention)가 결합되어야 한다고 하였다. 이는 상대방에 대한 믿음은 있지만, 상대방에게 의존하고자 하는 행동의도가 없다면, 제한된 신뢰에 불과하고 믿음 없이 의존만 하는 것은 신뢰가 아니라 힘의 통제를 의미한다. 그래서 소매상과 공급자간의 장기지향성 획득에 신뢰와 의존이 중요한 역할을 한다(Ganesan, 1994).

신뢰란 일련의 상호 기대 또는 서로의 행위와 관련된 기대로서 상대방이 이기주의적인 태도로 행동하지 않을 것이라는 인지된 가능성으로 조직간 협력체계에서는 반드시 필요하다(Wilson, 1995). 따라서 기업 간 관계에서는 신뢰를 교환 상대방에 대한 일종의 신념이나 확신으로 보고(Ganesan, 1994), 신뢰자와 피신뢰자의 상호의존성(inter-dependence)을 강조하거나 불확실성과 관련하여 정의되고 있다(이형택, 이동진, 임용빈, 2007).

Anderson & Narus(1990)는 기업 간 교환관계에서의 신뢰를 타 업체가 자신의 회사에 긍정적인 결과를 가져다주는 행위를 수행할 것이라는 신념이라고 하였으며, Sabel(1993)은 어느 한쪽도 다른 쪽의 취약점을 이용하지 않을 것이라는 확신이라고 하였다. 그리고 Bradach & Eccles(1989)는 한 기업의 거래 당사자가 기회주의적 행위를 할지도 모른다는 두려움을 없애주는 한 형태의 기대감이라고 하였다.

따라서 본 연구에서는 신뢰를 가맹본부와 가맹점, 즉 기업을 대상으로 신뢰자와 피신뢰자간의 상호의존성 관점에서 교환상대자인 가맹본부의 말이나 약속이 믿을 만하고 교환관계에서 의무를 다할 것이라고 믿는 정도로 정의한다.

2.2.3. 몰입

몰입은 거래 당사자들간의 관계지속성에 대한 묵시적 또는 명시적 서약을 말한다(Dwyer, Schurr & Oh, 1987). 몰입은 장기지향성의 관계에서 없어서는 안 될 필수적 요인으로 가장 핵심적인 개념으로 결속(bonding)이 있다(이선익, 2007). 또한 몰입은 상호성, 충성도, 여타 대안에 대한 포기 등과 같은 경로구성원과의 관계지향적인 요소를 포함한다(Morgan & Hunt, 1994). 그러므로 몰입은 합리성에 근거한 경제성의 문제나 단속적 거래로는 설명하기 어려운 부분들을 설명한다.

구매자-판매자의 관계에서의 관계몰입은 거래 상대방과의 지속적인 관계를 유지하기 위해서 최대한의 노력을 기울이고자 하는 교환 당사자의 믿음으로 정의된다(Moorman, Zaltman & Deshpande, 1992).

관계몰입에 관한 선행 연구들을 살펴보면, Anderson & Weitz(1992)는 조직 간의 관계에서 장기지향성을 설명하는 중심개념으로 몰입의 개념을 제시하였고, Moorman et al.(1992)은 기업 간 관계몰입의 핵심을 특정 기업 간의 가치 있는 관계를 유지하려는 지속적인 욕구라고 하였다. 또한, Morgan & Hunt(1994)는 기업 간의 사업성과는 이러한 관계몰입에 직접적으로 영향을 받는다고 하였다. 그러므로 몰입은 조직 내뿐만 아니라 조직간 관계, 특히 가맹본부와 가맹점 관계에서 사용되는 가장 일반적인 변수라 할 수 있다(Dwyer, Schurr & Oh, 1995).

Allen and Meyer(1990)는 관계몰입을 다차원적(multidimensional) 개념으로 보고 몰입을 감정적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 분류하여 척도를 개발하였다. 감정적 몰입은 관계 당사자들이 관계를 유지하고 싶은 욕구 때문에 관계 유지를 원하는(want to) 것이며, 지속적 몰입은 관계가 종결될 경우에 발생하는 비용 인식 때문에 지속적인 관계유지를 필요로 하므로(need to) 관계를 지속하는 것이다. 그리고 규범적 몰입은 관계유지에 대한 의무감 때문에(ought to) 형성되는 것이다.

따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 시스템에서의 가맹본부와 가맹점간의 몰입을 조직과 조직 간의 관계에서의 몰입으로 보고, 쌍방 간의 가치 있는 관계를 유지하려는 지속적인 욕구로 정의한다.

2.3. 재계약 의도

재계약의도는 가맹계약기간이 끝나는 시점에서 기존의 가맹점 운영평가를 통해 만족 상태, 관계의 질, 거래특유투자에 대한 감가상각 및 프랜차이즈 본부와의 우호적 관계 등을 고려해서 쌍방 간의 합의를 통해 다시 계약할 것인지를 결정하는 미래 행동에 대한 의도를 말한다(남기찬, 정태석, 1999). 김승옥(2006)에 따르면, 가맹점이 가지는 재계약의도는 단순히 가맹점의 만족에 의해서만 결정 되는 것이 아니라 가맹점 자체의 매출액, 본부와의 친밀한 관계 등과 같은 성과나 관계만족에 의해서도 이루어진다. 따라서 재계약의도는 가맹점 계약이 만료되는 시점에서 가맹점이 현재 가맹본부와 계속적인 거래를 통해 가맹점을 운영할 것인지 아니면 다른 가맹본부를 선택하여 운영할 것인지, 또는 가맹점 계약 조항을 수정할 것인지 아니면 현재와 동일하게 가맹점 계약을 할 것인지를 결정하는 미래 행동에 대한 의도로 볼 수 있다.

기업 간의 장기지향성에 관한 연구에서는 재계약에 영향을 주는 선행요인으로 불확실한 시장 환경, 장기적인 투자, 명성, 영업성과, 그리고 상호 만족 등이 제시되고 있다(Ganesan,

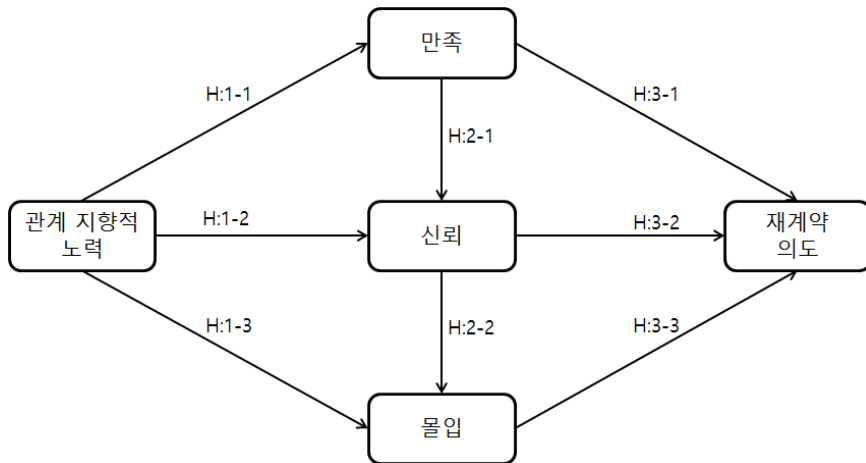
1994). 이는 가맹본부가 불확실한 시장 환경 속에서 경영능력과 운영능력, 장기적인 지원 등 가맹점과의 모든 업무관계가 재계약의도에 중요한 요인으로 작용한다는 것이다.

이창호, 최수근, 최송호(2006)는 외식프랜차이즈 가맹점주의 만족, 관계의 질, 그리고 재계약 의도에 관한 연구에서 재계약의도를 가맹본부의 서비스와 관계적 특성에 대해 다시 계약하고 싶은 정도라고 하였고, 조현식(2003)은 재계약을 하기 위해서는 가맹본부와 가맹점이 관계 결속의 상태에 도달했는지의 여부가 매우 중요하다고 하였다. 따라서 재계약의도는 가맹점의 만족, 성과뿐만 아니라 가맹본부와 가맹점간의 관계 또한 중요한 요인으로 볼 수 있다.

Ⅲ. 연구 설계

3.1. 연구모형

앞서 기술한 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다. 본 연구에서는 프랜차이즈 산업에서 가맹본부의 관계지향 노력의 증가가 가맹점의 가맹본부에 대한 만족, 신뢰, 몰입, 그리고 재계약 의도를 할 수 있도록 하는 마케팅적 시사점을 도출하고자 한다.



<그림 1> 연구모형

3.2. 연구가설

3.2.1. 관계지향적 노력과 관계품질과의 관계

Ostrom & Iacobucci(1995)는 서비스제공기업과 지속적인 관계가 형성된 소비자는 다른 소비자보다 우수한 서비스를 제공받을 수 있고, 다양한 관계혜택을 받을 수 있기 때문에 서비스에 대해 만족할 가능성이 높으며(Hennig-Thurau, Gwinner & Gremler, 2002; Reynolds & Beatty, 1999), 신뢰와 몰입이 성공적인 관계 형성에 중요한 요인이라고 하였다(Morgan & Hunt, 1994). 한편, 이용기 등(2002)은 고객화가 만족과 충성도를 높인다고 하였다. 또한, Lee, Lee, Lim & Seong(2009)은 슈퍼바이저의 리더십이 가맹점의 신뢰와 몰입에 영향을 미친다고 하였다. 이용기 등(2005)은 가맹본부의 관계지향적 노력이 가맹점의 만족에 영향을 미친다고 하였으며, 양인석 등(2011)은 가맹본부의 관계지향적 노력에 대한 기대일치가 가맹점의 갈등, 만족과 재계약의도에 영향을 미친다고 하였다. 최낙환, 김영아, 이호정(2001)은 관계지향성이 높을수록 관계유지의도 또한 높게 나타난다고 하였다. 따라서 관계지향적 노력을 통한 파트너와의 관계 강도가 높아지면, 만족, 그리고 몰입이 증가할 것이다.

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 근거로 하여 다음과 같은 연구가설이 설정되었다.

H1-1: 관계지향 노력이 높아질수록 만족이 높아질 것이다.

H1-2: 관계지향 노력이 높아질수록 신뢰가 높아질 것이다.

H1-3: 관계지향 노력이 높아질수록 몰입이 높아질 것이다.

3.2.2. 관계품질간의 관계

만족과 신뢰의 연구에서는 만족을 신뢰의 선행요인으로 보는 관점(Ganesan, 1994; Garbarino & Johnson, 1999; Morgan & Hunt, 1994)과 신뢰를 만족의 선행요인으로 보는 관점(Anderson & Narus, 1984)이 있다. 그러나 최근 연구에서는 신뢰를 만족의 선행요인으로 보고 신뢰 관계를 구축하기 위해서는 교환상대의 만족이 선행되어야 한다고 보고 있다(김용만·허진·이계석, 2005; 황선아·황선진, 2005).

마요곤(2008)은 지속적인 관계에서 과거 결과의 만족은 공정성이 그 교환에 존재한다고 인지하게 되며, 반대로 과거관계의 불만족은 불공정성으로 인지하게 되어 유통경로구성원 사이의 신뢰를 감소시킨다고 하였다. 또한 Dwyer, Schurr & Oh(1987)와 김종훈(2007)도 만족은 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰를 증가시킨다고 하였다.

신뢰가 몰입에 긍정적인 영향을 준다는 것은 유통경로에 관한 연구들에서 거의 모두 일치된 결과로 보여주고 있다(김종훈, 2007). Morgan & Hunt(1994)는 특정의 교환 당사자가 관계에 몰입하는 이유 중 한 가지는 상대방과의 지속적인 관계 유지를 위해 최대한 노력할

만큼 중요하다고 신뢰하기 때문이라고 하였고, 연구결과에서도 관계신뢰는 관계몰입을 증가시키는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 근거로 하여 다음과 같은 연구가설이 설정되었다.

H2-1: 만족이 높아질수록 신뢰가 높아질 것이다.

H2-2: 신뢰가 높을수록 몰입이 높아질 것이다.

3.2.3. 관계품질과 재계약의도의 관계

소매업체의 과거 결과에 대한 만족은 공급업체와 소매업체 사이에 도덕심과 협력을 증가시키고 이로 인해 관계가 지속될 것이다(Hunt and Nevin, 1974). 또한 만족은 향후 상대방의 행동을 보다 잘 예측할 수 있을 뿐만 아니라 더 나아가서 관계의 장기지향성을 유도할 수 있다(오세조, 김상덕, 오일두, 2003). Selnes(1998)는 구매자가 공급자와의 관계에 만족할수록, 공급자와 관계를 지속적으로 유지하고자 한다고 하였다.

Oliver(1993)는 만족이 구매와 소비경험에 기초한 전반적인 평가로서 진정한 만족은 하나의 형태로 나타나지 않고 지속적인 재구매에서 다양하게 형성된다고 하였으며, 만족이 태도에 영향을 미치고 이 태도에 대한 영향은 다시 지속적인 이용의도에 영향을 미친다는 가설을 세워 입증하였다.

Anand & Stern(1985)은 오해를 방지하고 통합적인 합의를 이끌어내면 거래 두 당사자는 만족한다고 하였으며, 연구결과에서도 과거 결과에 대한 만족은 장기지향성에 영향을 미치는 걸로 나타났다. 그러므로 유통경로에 관한 연구에서는 경로구성원의 전체만족을 재계약의도의 결정요인으로 분석할 수 있다(Lewis & Lambert, 1991).

신뢰는 거래쌍방간의 상호작용의 질을 높이고 협력관계의 수준을 높이며, 성과를 향상시켜 장기지향성에 영향을 미친다(Schurr & Ozanne, 1985; Ganesan, 1994). 또한 프랜차이즈 경로상에서 신뢰는 장기지향성에 영향을 미침으로서 소매업체의 이탈을 감소시킨다(오세조·송영욱·성민, 2002; 이찬·임영균, 1997).

김은희(2005)는 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰수준이 높을수록 쌍방의 몰입이 강화되며, 이러한 몰입이 강화될수록 쌍방의 장기지향성은 강화된다. 따라서 경로 구성원간의 관계가 신뢰적일수록 협력적이며, 갈등이 발생하더라도 순기능적인 결과를 가져다주며, 장기지향성을 보이게 된다(Ganesan, 1994; Morgan & Hunt, 1994).

몰입은 가치 있는 중요한 관계를 지속적으로 유지하고자 하는 최대한의 노력이다(Morgan & Hunt, 1994). 그러므로 마요곤(2008)은 프랜차이즈 시스템에 몰입하고 있는 가맹점들은 투자한 거래특유자산을 보호하기 위해 체인구성원간의 협력관계를 중시하고, 단기적 이익추구를 희생하더라도 가맹본부와의 장기적인 관계를 지향한다고 하였다.

Garbarino & Johnson(1999)의 서비스 산업에 관한 연구에서 관계몰입의 정도에 따라 장기지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이차우(2000)의 대형유통업체와 상품제조·납품업체를 대상으로 한 연구에서는 신뢰와 몰입은 장기지향성에 긍정적 요인임이 입증되었다.

기업 간 몰입의 가장 중요한 요소는 특정 기업간 관계를 장기간에 걸쳐 유지, 발전시키려는 경향으로 정의되는 관계지속성이다(Dant & Schul, 1992). 그러므로 프랜차이즈 시스템에 있어서 가맹본부와 가맹점간의 계약이 만료되었을 경우 재계약을 하기 위해서는 관계몰입의 상태에 도달했는지 여부가 매우 중요하다(조현식, 2003).

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 근거로 하여 다음과 같은 연구가설이 설정되었다.

H3-1: 만족이 높아질수록 재계약 의도가 높아질 것이다.

H3-2: 신뢰가 높아질수록 재계약 의도가 높아질 것이다.

H3-3: 몰입이 높아질수록 재계약 의도가 높아질 것이다.

3.3 조사 설계

3.3.1. 샘플링

본 연구의 조사 대상으로 프랜차이즈 가맹점이 선정되었으며, 설문조사는 2009년 9월 16일부터 2009년 9월 30일까지 2주간 실시되었고, 설문서는 유통업 프랜차이즈 가맹점에게 300부가 배포되어 250부가 수거되었다. 이 중 불성실하게 응답된 17부를 제외한 233부가 분석에 이용되었다.

3.3.2. 변수의 측정

본 연구에 이용된 측정항목들은 “1점 = 전혀 그렇지 않다”에서 “7점 = 매우 그렇다”의 7점 척도로 측정되었다.

가맹본부의 관계지향적 노력은 선행연구를 참조하여 가맹본부의 유연성(Noordewier, John & Nevin, 1990), 문제해결지원(Noordewier, John & Nevin, 1990), 고객화 노력(Doney & Cannon, 1997), 정보교환(Cannon & Perreault, 1999), 그리고 슈퍼바이저 특성(Schellhase, Hardock & Ohlwein, 1999) 등을 나타내는 5개 항목으로 측정되었다(<표 2> 참조).

만족은 Gassenheimer, Baucus & Baucus(1996)가 개발한 항목을 본 연구 상황에 맞게 수정하여, 3개 문항으로 측정되었으며, 신뢰는 Doney & Cannon(1997)이 개발한 항목을 본 연구 상황에 맞게 수정하여, 3개 문항으로 측정되었다. 또한, 몰입은 Morgan & Hunt(1994)가 개발한 항목을 본 연구 상황에 맞게 수정하여, 4개 문항으로 측정되었으며, 재계약의도는 Lewis &

Lambert(1991)와 Ganesan(1994)이 사용한 2개 문항으로 측정되었다.

IV. 실증분석

4.1. 표본의 일반적 특성

본 연구에 대한 표본의 일반적 특성은 다음과 같다. 먼저, 성별은 남자가 165명(70.8%), 여자가 68명(29.2%)의 순으로 나타났으며, 연령은 30~40세 미만이 90명(38.6%), 40~50세 미만이 76명(32.6%), 30세 미만이 48명(20.6%), 그리고 50세 이상이 19명(8.2%)의 순으로 나타났다.

교육수준은 대학교 졸업이 106명, 전문대 졸업이 77명(33.0%), 고등학교 졸업이 31명(13.3%), 대학원 졸업 이상이 10명(4.3%), 무응답이 8명(3.4%), 그리고 중학교 졸업이 1명(0.1%)의 순으로 나타났으며, 직위는 소유주겸 점장이 115명(49.4%), 고용된 점장이 60명(25.8%), 소유주가 41명(17.6%), 그리고 무응답이 17명(7.3%)의 순으로 나타났다.

매장 규모는 40평 이하가 9명(25.3%), 20평 이하가 57명(24.5%), 30평 이하가 50명(21.5%), 50평 이하가 26명(11.2%), 60평 초과가 21명(9.0%), 그리고 무응답이 20명, 8.6%의 순으로 나타났으며, 직원 수는 3~4명이 111명(47.6%), 2명 이하가 59명(25.3%), 5~6명이 38명(16.3%), 9명 이상이 9명(3.9%), 그리고 무응답이 6명(2.6%)의 순으로 나타났다.

4.2. 측정 모형의 분석

척도들의 집중타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 검증하기 위하여 먼저, 신뢰도 분석 후, 본 연구 모델에 포함된 모든 연구단위들에 대한 측정모형(measurement model) 분석이 <표 1>과 같이 실시되었다.

먼저, 각 연구단위들에 신뢰도를 검증한 결과, 관계지향적 노력, 만족, 신뢰, 몰입, 그리고 재계약의도에 대한 신뢰도 값(α)은 각각 0.826, 0.848, 0.829, 0.862, 그리고 0.770으로 나타나 각 연구단위들에 대한 신뢰도 수준은 일반적으로 요구되어지는 기준인 0.7을 초과하는 것으로 나타나 추후 분석이 실시되었다.

다음으로, 확인요인분석을 이용한 측정모형분석 결과, 적합도 지수는 $\chi^2=171.082$, $df=109$ ($\chi^2/df=1.570$), $p=0.000$, $RMR=0.060$, $CFI=0.975$, $NFI=0.935$, $GFI=0.923$, $RMSEA=0.050$ 으로 구조모형을 분석하기 위해 무리가 없는 것으로 나타났다.

〈표 1〉 확인적 요인분석

변수명	Standardized Factor Loadings	CCR	AVE
관계지향적 노력($\alpha=0.826$)			
가맹본부는 신속하게 배송을 해주었다.	0.694		
가맹본부는 우리의 욕구를 충족시키는데 있어서 나타날 수 있는 문제들에 대하여 조언을 해주었다.	0.648		
가맹본부는 가맹점을 위해서 기꺼이 도구와 장비(설비, 비품, 기물, 소모품 등)에 투자하였다.	0.719	0.718	0.487
우리는 공급과 수요 예측에 대한 정보를 서로 공유하였다.	0.737		
우리는 슈퍼바이저의 현장에서의 카운슬링 역할(사업 및 환경변화에 대한 불안 등에 대한 상담 등)에 대해서 만족하였다.	0.689		
만족($\alpha=0.848$)			
전반적으로, 가맹본부에 대해 매우 만족한다.	0.852		
전반적으로, 가맹본부는 매우 협조적이다.	0.776	0.789	0.661
전반적으로, 가맹본부는 우리의 기대에 부응한다.	0.810		
신뢰($\alpha=0.829$)			
가맹본부는 우리에게 한 약속을 지킨다.	0.860		
우리는 가맹본부가 제공하는 정보를 믿는다.	0.773	0.752	0.634
가맹본부는 무엇이 우리에게 최선인가를 항상 생각하고 있다.	0.751		
몰입($\alpha=0.862$)			
우리는 가맹본부에 대해 좋은 느낌을 가지고 있다.	0.845		
우리는 가맹본부와 우리 가맹점의 계약을 오랫동안 유지하고자 한다.	0.795	0.783	0.611
우리는 가맹본부의 문제가 마치 우리 가맹점의 문제인 것처럼 느껴진다.	0.730		
우리는 가맹본부와 우리 가맹점이 우호적인 관계라고 생각한다.	0.753		
재계약 의도($\alpha=0.770$)			
우리는 이 가맹본부와의 계약기간이 만료되면 재계약을 할 것이다.	0.889		
우리는 이 가맹본부와의 계약기간이 만료되더라도 다른 가맹본부와의 신규 계약은 고려하지 않는다.	0.705	0.677	0.644

$\chi^2=171.082$, $df=109$ ($\chi^2/df=1.570$), $p=0.000$, $RMR=0.060$, $CFI=0.975$, $NFI=0.935$, $GFI=0.923$, $RMSEA=0.050$

타당성 분석 결과, 단일차원으로 입증된 각 연구단위별 척도들에 대하여 연구단위들 간의 관계가 어떻게 형성되어 있으며, 어느 정도의 관계를 갖는지를 알아보기 위하여 구조모형의 분석 결과 나타난 상관관계를 알아보았다. 본 연구에서 신뢰와 몰입은 상관관계 값의 자승값(0.818=0.669)이 각각의 AVE 값보다 높게 나타나(0.634, 0.611) 판별타당성이 검증되지 않았으나, 신뢰와 몰입이 다른 개념으로 정의되고, 사용되므로, 분석에 이용되었다. <표 2>에서와 같이, 각 연구단위들 간의 관계는 $p < 0.01$ 수준에서 유의적인 정(+)의 방향으로 나타나 연구모형과 연구가설에서 제시한 연구 단위들 간의 관계 방향은 일치하는 것으로 나타났다.

<표 2> 평균, 표준편차 그리고 상관관계행렬

	1	2	3	4	5
1. 관계지향적 노력	1.000				
2. 만족	0.617**	1.000			
3. 신뢰	0.712**	0.766**	1.000		
4. 몰입	0.693**	0.728**	0.818**	1.000	
5. 재계약의도	0.578**	0.639**	0.728**	0.699**	1.000
평균	4.321	4.290	4.276	4.139	3.715
표준편차	1.050	1.118	1.115	1.108	1.168

** $p < 0.01$

4.3. 연구가설 검증

본 연구에 이용된 연구단위 간의 전체적 구조모형을 검증한 결과, 적합도는 $\chi^2 = 14.523$, $df = 2$, $p = .001$, $GFI = .976$, $AGFI = .822$, $RMR = .029$, $NFI = .969$, $CFI = .985$ 을 갖는 최적모형이 도출되었다. 한편, 외생변수가 내생변수에 의해서 설명되는 설명력(R^2)을 살펴 본 결과, 태도는 R^2 값이 만족은 0.381(38.1%), 신뢰는 0.679(67.9%), 몰입은 0.694(69.4%), 그리고 재계약 의도는 0.566(56.6%)으로 나타났다.

본 연구에 이용된 연구 단위들 간의 관계에 대한 가설을 검증하기 위하여 분석한 결과를 표로 나타내면, <표 3>과 같다.

〈표 3〉 연구단위 간의 가설 검증 결과

가설	경로	경로계수	t-값	p-값	검증결과
H1-1	관계지향적 노력 → 만족	0.617	11.941	0.000	채택
H1-2	관계지향적 노력 → 신뢰	0.385	8.158	0.000	채택
H1-3	관계지향적 노력 → 몰입	0.225	4.357	0.000	채택
H2-1	만족 → 신뢰	0.529	11.191	0.000	채택
H2-2	신뢰 → 몰입	0.657	12.709	0.000	채택
H3-1	만족 → 재계약의도	0.129	1.915	0.055	기각
H3-2	신뢰 → 재계약의도	0.407	4.538	0.000	채택
H3-3	몰입 → 재계약의도	0.275	3.654	0.000	채택

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

 $\chi^2 = 14.523$, $df=2$, $p=0.001$, $GFI=0.976$, $AGFI=0.822$, $RMR=0.029$, $NFI=0.969$, $CFI=0.985$

연구가설 H1-1, H1-2, H1-3은 관계지향 노력과 관계품질과의 관계를 설명하는 것이다. 먼저, 관계지향 노력이 높아질수록 가맹본부에 대한 만족이 높아질 것이라는 H1-1을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.617, t값은 11.941로 관계지향 노력은 가맹본부에 대한 만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($p<0.01$). 따라서 H1-1은 지지되었다. 또한, 관계지향성 노력이 높아질수록 가맹본부에 대한 신뢰가 높아질 것이라는 H1-2를 검증한 결과, 경로계수 값은 0.385, t값은 8.158으로 관계지향 노력은 가맹본부에 대한 신뢰에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($p<0.01$). 따라서 H1-2는 지지되었다.

마지막으로, 관계지향 노력이 높아질수록 가맹본부에 대한 몰입이 높아질 것이라는 H1-3를 검증한 결과, 경로계수 값은 0.225, t값은 4.357로 관계지향 노력은 가맹본부에 대한 몰입에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($p<0.01$). 따라서 H1-3는 지지되었다.

연구가설 H2-1, H2-2는 관계품질간의 관계를 설명하는 것이다. 분석 결과 가맹본부에 대한 만족이 높아질수록 가맹본부에 대한 신뢰가 높아질 것이라는 H2-1을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.529, t값은 11.191로 가맹본부에 대한 만족은 가맹본부에 대한 신뢰에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($p<0.01$). 따라서 H2-1은 지지되었다. 또한, 가맹본부에 대한 신뢰가 높아질수록 가맹본부에 대한 몰입이 높아질 것이라는 H2-2를

검증한 결과, 경로계수 값은 0.657, t값은 12.709로 가맹본부에 대한 신뢰는 가맹본부에 대한 몰입에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($p < 0.01$). 따라서 H2-2는 지지되었다.

연구가설 H3-1, H3-2, H3-3은 관계품질과 재계약 의도간의 관계를 설명하는 것이다. 먼저, 가맹본부에 대한 만족이 높아질수록 재계약 의도가 높아질 것이라는 H3-1을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.129, t값은 1.915로 가맹본부에 대한 만족은 재계약 의도에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($p > 0.01$). 따라서 H3-1은 기각되었다. 또한, 가맹본부에 대한 신뢰가 높아질수록 재계약 의도가 높아질 것이라는 H3-2를 검증한 결과, 경로계수 값은 0.407, t값은 4.538로 가맹본부에 대한 신뢰는 재계약 의도에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($p < 0.01$). 따라서 H3-2는 지지되었다.

마지막으로, 가맹본부에 대한 몰입이 높아질수록 재계약 의도가 높아질 것이라는 H3-3을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.275, t값은 3.654로 가맹본부에 대한 몰입은 재계약 의도에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($p < 0.01$). 따라서 H3-3은 지지되었다.

V. 결론

본 연구는 국내 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 가맹본부의 관계지향성이 만족, 신뢰, 몰입, 그리고 재계약 의도에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 연구하기 위한 것으로, 이를 본 연구에서는 관계지향 노력 요인을 유연성, 문제해결 지원, 고객화 노력, 정보교환, 슈퍼바이저 특성의 5가지로 구분하여, 관계지향 노력 요인을 통해 가맹본부에 대한 가맹점의 만족, 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰, 가맹본부에 대한 가맹점의 몰입, 그리고 가맹점의 재계약 의도에 미치는 영향이 분석되었다.

관계지향적 노력은 가맹본부에 대한 관계품질에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 프랜차이즈는 가맹본부와 가맹점 간의 계약관계에 의해서 유지되는 시스템으로 지속적인 관계를 유지하기 위해서는 많은 노력과 함께 기대관리가 필요하다. 가맹본부는 신규 가맹점 모집에 역량을 집중할 필요도 있지만, 기존 가맹점의 이탈을 방지하기 위해 관계 지향 노력에도 역량을 분산할 필요가 있다. 결과적으로는 현재 가맹점을 운영하고 있는 가맹점주의 가맹점에 대한 신뢰와 몰입이 신규 가맹점의 모집과 경영성과에 영향을 미칠 수도 있으므로 가맹점주의 관계품질 관리가 중요할 수 있다.

가맹점의 가맹본부에 대한 만족은 재계약 의도에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 만족이 신뢰를 매개로 하여 몰입과 재계약의도에 영향을 미친다는 것을 의미한다. 도소매 프랜차이즈 가맹점은 완성된 제품을 공급받아 소비자에게 판매하는

형태로 외식업이나 서비스업과 같이 가맹점에서 재가공하지 않고 직접 판매하는 형태를 보인다. 따라서 가맹본부의 직접적인 지원에 대한 만족보다는 가맹본부와의 유대관계를 통한 신뢰와 몰입을 통해 재계약 의도에 영향을 미친다.

본 연구에서는 관계지향 노력을 가맹본부의 전반적인 관계지향 노력으로 보았는데, 향후 연구에서는 관계지향 노력을 유연성, 문제해결 지원, 고객화 노력, 정보교환, 슈퍼바이저 특성을 다문항으로 측정(이용기 등, 2005)하여 각 요인들이 재계약의도에 미치는 영향에 대한 연구도 필요한 것으로 보인다. 또한, 본 연구에서는 도소매 프랜차이즈에 대한 연구가 되었으나, 향후 연구에서는 외식업과 서비스업에 대한 비교연구가 필요하다. 한편, 관계품질을 구성하는 만족, 신뢰, 그리고 몰입의 상관관계 값이 높아 판별타당성에 문제가 있으므로 향후 연구에서는 세 요인의 판별타당성을 보다 정교하게 하는 변수들의 사용이 고려되어야 할 것이다. 마지막으로, 본 연구모형의 풍부한 설명력을 증가시키기 위하여 가맹본부와 가맹점의 관계구축에 영향을 줄 수 있는 관계기간 변수를 조절변수로 사용하여 분석할 필요가 있다.

● 논문접수일 : 2014. 12. 01 ● 게재확정일 : 2014. 12. 15

❖ 참고문헌 ❖

- 김승욱 (2006). *외식산업 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 관계특성과 재계약의도의 구조적관계*. 계명대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 김용만·허진·이계석 (2005). 프로축구 관중의 관람동기가 관람만족, 신뢰, 몰입 및 재관람 의도에 미치는 영향. *한국체육학회지*, 44(6), 725-737.
- 김종훈 (2007). 프랜차이즈 시스템의 지원과 불일치가 경제적 만족, 갈등, 신뢰, 몰입에 미치는 영향. *유통연구*, 12(1), 33-63.
- 남기찬·정태석 (1999). 정보시스템 아웃소싱의 계약통제 요인에 관한 연구. *서강경영 논총*, 10(단일호), 49-72.
- 마요곤 (2008). *프랜차이즈 시스템에서의 본부와 가맹점간 신뢰 및 몰입의 영향요인에 관한 한 중 비교연구*. 경희대학교 대학원, 박사학위논문.
- 오세조·김상덕·오일두 (2003). 관계기간에 따른 통제 및 관료화가 프랜차이즈 가맹점의 결속과 관계 만족에 미치는 영향. *유통연구*, 8(1), 47-67.
- 오세조·송영욱·성민 (2002). 프랜차이즈 경로상에서 관계규범, 거래특유투자, 그리고 신뢰가 결속에 미치는 영향. *연세경영연구*, 39(1), 47-73.

- 양인석·양재장·이희열 (2011). 프랜차이즈 가맹본부의 관계지향성 노력에 대한 기대일치가 가맹점의 만족, 갈등과 재계약의도에 미치는 영향. *호텔관광연구*, 13(4), 171-187.
- 이선익 (2007). *외식 프랜차이즈의 본부 지원이 가맹점의 신뢰, 관계결속, 몰입, 성과에 미치는 영향*. 동아대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 이용기·임현철·윤남수 (2005). 외식산업 프랜차이즈 가맹점 만족에 미치는 도구적과 관계지향성 요인의 영향. *호텔관광연구*, 7(3), 156-178.
- 이용기·유동근·이동일·우종필·한상호·양재장 (2014). 외식 프랜차이즈 본부의 갈등해결 행동이 관계만족과 관계성과에 미치는 영향. *호텔관광연구*, 16(1), 255-273.
- 이용기·최병호·문형남 (2002). 관계혜택이 고객의 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 그리고 고객충성도에 미치는 영향. *경영학연구*, 31(2), 373-404.
- 이차우 (2000). *공급자와 소매업자간 장기적 관계 형성 영향요인에 관한 연구*. 동아대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 이찬·임영균 (1997). 거래의 경제적 차원과 관계적 차원이 경로구성원의 이탈성향에 미치는 영향. *유통연구*, 2(1), 115-141.
- 이창호·최수근·최승호 (2006). 외식산업 프랜차이즈 가맹점주의 만족, 관계의 질, 재계약의도에 관한 연구. *외식경영연구*, 9(1), 173-195.
- 이형택·이동진·임용빈 (2007). 서비스 제공자에 대한 신뢰 형성에 있어서 신뢰 차원들의 상대적 효과 검증: 불확실성의 조절 효과 중심으로. *소비자학연구*, 18(1), 195-224.
- 임현철 (2004). *프랜차이즈 가맹점의 관계만족 결정요인에 관한 연구: 외식산업을 중심으로*. 경기대학교 서비스경영전문대학원, 박사학위 논문.
- 조현식 (2003). *프랜차이즈 본부와 가맹점간의 관계의 질적 성향이 재무성과에 미치는 영향*. 연세대학교 대학원, 박사학위논문.
- 최낙환·김영아·이호정. (2001). 관계지향성의 구성요인 및 원인과 성과에 관한 연구. *Asia Marketing Journal*, 3(3), 1-23.
- 황선아·황선진 (2005). 종업원의 고객지향성에 따른 관계 질(만족, 신뢰, 몰입)이 재방문의도에 미치는 영향에 관한 연구. *서비스경영학회지*, 6(2), 151-186.
- 황의록·김의근 (1999). 프랜차이즈의 통제와 자율성 부여 정도가 프랜차이즈의 성과에 미치는 영향에 관한 연구. *유통연구*, 4(1), 161-182.
- 국민은행 경영연구소 (2012). KB daily 지식 비타민: 프랜차이즈 업계 현황 및 특성 (2012-20호).
- 공정거래위원회 자료(2015). 가맹사업 일반 현황 (<https://franchise.ftc.go.kr/franchise/statistics.jsp>).
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). Organizational Socialization Tactics Alongitudinal Analysis of Links to Newcomers' Commitment and Role Orientation. *Academy of*

- Management Journal*, 33(4), 847-858.
- Anand, P. & Stern, L. W. (1985). A Sociopsychological Explanation for Why Marketing Channel Members Relinquish Control. *Journal of Marketing Research*, 22(4), 365-376.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Rust, R. T. (1997). Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Differences Between Goods and Services. *Marketing Science*, 16(2), 129-145.
- Anderson J. C. & Narus, J. A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Anderson, E. & Weitz, B. (1989). Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads. *Marketing Science*, 8(3), 310-323.
- Anderson, E. & Weitz, B.(1992). The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18-34.
- Anderson, J. C. & Narus, J. A. (1984). A Model of The Distributor'S Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships. *Journal of Marketing*, 48(4), 86-92.
- Bassuk, H. (2001). Communication something worth talking about. *Franchising World*, 33(7), 17-18.
- Boyle, B. & Dwyer, F. R. (1992). Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures. *Journal of Marketing Research*, 29(4), 462-473.
- Bradach, J. L., & Eccles, R. G. (1989). Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms. *Annual review of sociology*, 15, 97-118.
- Camarero, C. (2007). Relationship Orientation or Service Quality? What is The Trigger of Performance in Financial and Insurance Services?. *International Journal of Bank Marketing*, 25(6), 406-426.
- Cannon, J. P. & Perreault, W. D., Jr. (1999). Buyer-Seller Relationships in Business Markets. *Journal of Marketing Research*, 36(4), 439-460.
- Conner, K. R. (1991). A Historical Comparison of Resource-based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of The Firm?. *Journal of Management*, 17(1), 121-154.
- Conner, K. R. & Prahalad, C. K. (1996). A Resource-based Theory of The Firm: Knowledge Versus Opportunism. *Organization Science*, 7(5), 477-501.
- Dant, R. P. & Schul, P. (1992). Conflict Resolution Processes in Contractual Channels of Distribution. *Journal of the Marketing*, 56(1), 38-54.
- Doney, P. M. & Cannon, J. P. (1997). An Examination of The Nature of Trust in

- Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. J. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Dyer, J. H. & Singh, H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Frazier, G. L., Gill, J. D. & Kale, S. H. (1989). Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country. *Journal of Marketing*, 53(1), 50-69.
- Frazier, G. L. & Summers, J. O. (1986). Perceptions of Interfirm Power and its Use Within a Franchise Channel of Distribution. *Journal of Marketing Research*, 23(2), 169-176.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long Term Orientation in Buyer Seller Relationship. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Garbarino, E. & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, Commitment in Customer Relationship. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Gaski, J. F., & Nevin J. R. (1985). The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources In a Marketing. Understanding the Customer Base of Service Providers: An Channel. *Journal of Marketing Research*, 22(2), 130-142.
- Gauzente, C. (2003). Measuring Franchisee's Satisfaction: Theoretical Considerations and Empirical Testing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(10), 508-517.
- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. E. M., & Kumar, N. (1999). A Meta-analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationship. *Journal of Marketing Research*, 36(1), 223-238.
- Grant, R. M. (1996). Prospering in Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration. *Organization Science*, 7(4), 375-387.
- Heide, J. B. & John G. (1992). Do Norms Matter in Marketing Relationships?. *Journal of Marketing*, 56(2), 32-44.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes an Integration of Relational Benefits and Relationship Quality. *Journal of service research*, 4(3), 230-247.
- Howe, M. C. (2003). Keys to Successful Franchisor-Franchisee Relationship. *Franchising World*, 35(6), 13-14.
- Hunt, S. D., & Nevin, J. R. (1974). Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences. *Journal of Marketing Research*, 11(1), 186-193.

- Ivens, B. S. (2002). Governance Norms in Relational Exchange: What We do Know and What We do not Know. *In Proceedings of the 18th Annual IMP Conference*, 5(7), 1-21.
- Janda, S., Murray, J. B., & Burton, S. (2002). Manufacturer-Supplier Relationships: An Empirical Test of a Model of Buyer Outcomes. *Industrial Marketing Management*, 31(5), 411-420.
- Kane, J. R. (2001). Communications: The Road to Solid Franchisee Relations. *Franchising World*, 33(1), 28-29.
- Lee, H., Lee, S., Lee, Y., & Seong, B. (2009). The Influence of Franchise Supervisor's Leadership on Franchisee's Trust and Commitment. *유통연구*, 14(2), 57-66.
- Lewis, M. C., & Lambert, D. M. (1991). A Model of Channel Member Performance, Dependence and Satisfaction. *Journal of Retailing*, 67(2), 205-225.
- Macneil, I. R. (1981). Economic Analysis of Contractual Relations: Its Shortfalls and The Needs for a Rich Classificatory Apparatus. *Northwestern University Law Review*, 75(6), 1018-1063.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Moserowitz, R. (2001). Good Franchisee Support Equals Great Franchisee Relations. *Franchising World*, 33(8), 28-29.
- Noordewier, T. G., John, G., & Nevin, J. R. (1990). Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships. *Journal of Marketing*, 54(3), 80-93.
- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of The Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Oliver, R. L. (1993). Cognitive, Affective, and Attribute Bases of The Satisfaction Response. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 418-430.
- Ostrom, A., & Iacobucci, D. (1995). Consumer Trade-Offs and The Evaluation of Services. *Journal of Marketing*, 59(1), 17-28.
- Ramsey, R. P., & Sohi, R. S. (1997). Listening lo Your Customers: The Impact Of Perceived Salesperson Listening Behavior On Relationship Outcomes. *Journal of the Academy of Marketing science*, 25(2), 127-137.

- Reynolds, K. E., & Beatty, S. E. (1999). Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing. *Journal of Retailing*, 75(1), 11-32.
- Robinson, S. (1996). Trust and Breach of The Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574-599.
- Ruekert, W. R., & Churchill, G. A. Jr. (1984). Reliability and Validity of Alternative Measures of Channel Member Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 21(2), 226-233
- Sabel, C. F. (1993). Studied Trust: Building New Forms of Cooperation in a Volatile Economy. *Human Relation*, 46(9), 1133-1170.
- Schellhase, R., Hardock, P., & Ohlwein, M. (1999). Customer Satisfaction in Business-to-Business Marketing: The Case of Retail Organizations and Their Suppliers. *Journal of Business & Business Marketing*, 14(5/6), 416-432.
- Schurr, P. H., & Ozanne, J. L. (1985). Influences on exchange processes: buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness. *Journal of Consumer Research*, 11(1), 939-953.
- Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, 32(3/4), 305-322.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences. *Journal of the Academy Marketing Science*, 23(3), 255-271.
- Strutton, D., Pelton, L. E., & Lumpkin, J. R. (1993). The Influence of Psychological Climate on Conflict Resolution Strategies in Franchise Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(3), 207-215.
- Tversky, A. (1969). Intransitivity of Preferences. *Psychological Review*, 76(1), 31-48.
- Vázquez, L. (2007). Determinants of Contract Length in Franchise Contracts. *Economics Letters*, 97(2), 145-150.
- Volberda, H. W. (1996). Toward the Flexible Form: How to Remain Vital in Hyper-Competitive Environments. *Organization Science*, 7(4), 359-374.
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. New York: The Free Press.
- Wilson, D. T. (1995), An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 335-345.
- Yi, Y. (1990). A Critical Review of Consumer satisfaction. *Review of marketing*, 4(1), 68-123.

Young, G., Sapienza, H., & Baumer, D. (2003). The Influence of Flexibility in Buyer-Seller Relationships on the Productivity of Knowledge. *Journal of Business Research*, 56(6), 443-451.

Impact of Sales Franchisor's Relationship-oriented Efforts on Relationship Quality and Recontract Intentions: From the Franchisee Perspective

Hwang, Jae Kwang^{*} · Yang, In Seok^{**} · Lee, Yun Bok^{***}

ABSTRACT

This study is to examine the impact of sales franchisor's relationship-oriented efforts (flexibility, problem solving support, customization, information exchange, and supervisor characteristics) on relationship quality (satisfaction, trust, and commitment) and recontract intentions.

In order to analyze proposed model, this study collected the 233 franchisees with owner or hired manager. The data were analyzed with SPSS/PC 18.0 and AMOS 18.0. First, to test unidimensionality and nomological validity of the measures of each construct we employed a scale refinement procedure. The result of reliability test with confirmatory factor analysis warranted unidimensionality of the measures for each construct.

The findings are as follows: First, relationship-oriented efforts had positive effects on relationship quality (satisfaction, trust, and commitment) of franchisee. Second, satisfaction had positive effect on trust, but did not on recontract intentions. Third, trust had positive effects on commitment and recontract intentions, respectively. Finally, commitment had a positive effect on recontract intentions. At the end of this paper, managerial implications and limitations and future research directions were suggested.

Key words : Relationship-orientated efforts, Relationship quality, Recontract intentions, Sales franchises