

Print ISSN 2093-9582, Online ISSN 2508-4593
http://dx.doi.org/10.21871/KJFM.2018.03.9.1.41

Does Mandatory Influence Strategy Influence Relationship Satisfaction, Relationship Trust, and Recontract Intentions in Food-service Franchises Context?

프랜차이즈 외식업체의 강제적 영향전략이 관계만족, 관계신뢰, 그리고 재계약의도에 영향을 미치는가?

Sung-Man Ahn(안성만)*, Jae-Han Lee(이재한)**, Eun-Jung Kim(김은정)***

Received: February 20, 2018. Revised: March 01, 2018. Accepted: March 01, 2018.

Abstract

Purpose – In franchise system, how to build the relationship between the franchisor and franchisee through influence strategy is very important, because it affects on the long-term orientation like recontract intentions. Thus, this study examines the effect of mandatory influence strategy on relationship satisfaction, relationship trust, and recontract intentions in the context of food-service franchise industry. This study suggests the guidelines on how franchisor uses their influence strategy on franchisee to maintain and increase the recontract intentions.

Research design, data, and methodology - This study examines the structural relationship between mandatory influence strategy, relationship satisfaction, relationship trust, and recontract intentions from the franchisee's perspective. Mandatory influence strategy divide into three sub-dimensions such as request, legalistic plea, threat. In order to test the purposes of this study, research model and hypotheses were developed. Every constructs were measured by multiple items tested and developed in the previous research. Also, the constructs utilized in this research are measured using 7-point scales anchored by "1=strongly disagree" and 7=strongly agree". The data were collected from 496 owner and owner manager franchisees and were analyzed using SPSS 21.0 and Smart PLS 3.0. program. Analysis of frequency was conducted to identify the demographics and general characteristics of the survey subjects. In order to measure the reliability and validity of the measurement tools, confirmatory factor analysis and correlation analysis were conducted and structural model analysis was conducted to verify the proposed research model.

Result – The results of this study are as follows. First, this research found that mandatory influence strategy is positively related to relationship satisfaction and relationship trust, but not to recontract intention directly. Second, this research also found that the full mediating role of relationship satisfaction and relationship trust between the mandatory influence strategy and recontract intention.

Conclusions – The findings of this research indicate that franchisor should use properly mandatory influence strategy to improve recontract intentions through relationship satisfaction and relationship trust.

Due to the nature of food-service franchise industry, which needs high relationship quality, franchisor must manage their franchisee using influence strategy in order to improve satisfaction and trust. If franchisee perceives higher relationship quality, they will show higher intention to recontract. At the end of this paper, limitations and future research directions were suggested.

Keywords: Mandatory Influence Strategy, Request, Legalistic Plea, Threat, Relationship Satisfaction, Relationship Trust, Recontract Intention

JEL Classifications: L1, L21, M30.

* First author, Professor, Human Resource Development, Hanseo University, Korea. E-mail: woody@hanseo.ac.kr

** Lecture, Graduate School of Business, Sejong University, Korea.

E-mail: moobongli@hanail.net

*** Corresponding author, Lecturer, Department of Hotel and Restaurant Service, Gangdong University, Korea. E-mail: ej0822@naver.com

1. 서론

영향전략이란 유통경로에서 경로 파트너의 행동을 변화시키기 위해 원천기업의 힘의 원천을 사용하는 의사소통의 구조와 내용이 담긴 영향력 행사의 방법을 의미한다(Cao, 2017; Lee, Kim, Bae, Kim, & Lee, 2016; Lin & Guan, 2015). 최근 유통경로에서 구성원 간의 상생관계에 대한 관심이 높아지고, 기업들의 상생관계를 구축하는 것이 결국 기업의 경쟁력을 높이는 것이라는 인식이 높아짐에 따라 영향전략이 유통경로 구성원 간 관계에서 핵심적인 개념으로 연구되고 있다(Chen, Lin, & Yen, 2014).

프랜차이즈는 법적으로는 독립적이지만 경제적으로는 상호의존적인 시스템일 뿐만 아니라, 프랜차이즈(franchisor)와 프랜차이지(franchisee)가 긴밀한 업무관계를 맺는 사회적 시스템이기도 하다(Tikoo, 2005). 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간의 관계는 본질적으로 밀접할 수밖에 없으며, 상호간의 부정적 갈등을 감소시키기 위해서는 강한 협력 관계를 수립할 수 있는 효율적 관계관리가 필수적이다. 따라서 프랜차이즈 가맹본부는 여러 가지 영향전략을 사용하여 가맹점과의 협력관계를 효과적으로 유지하여 재계약의도를 높이는 등의 궁극적으로 장기적인 관계 유지에 따른 경로 성과를 창출해야 한다. 또한 프랜차이즈 본사와 가맹점 간의 장기적인 관계를 유지하기 위해서는 관계만족과 관계신뢰와 같은 관계품질이 재계약의도를 높이는 중요한 역할을 하기에 영향전략을 통해 가맹점이 지각하는 관계만족과 신뢰를 높이는 것이 중요하다고 할 수 있다(Chun, Goo, & Yin, 2012; Hausman, 2001; Lai, 2007). 따라서 프랜차이즈 본부와 가맹점 간 효과적인 의사소통과 메시지 전달을 위해 사용하는 영향전략의 방식은 갈등을 상쇄시키고 관계만족과 관계신뢰를 높이는 역할을 수행할 수 있게 해야 한다(Hausman, 2001; Lai, 2007).

한편, 2016년 프랜차이즈 산업은 전년 대비 영업표지(브랜드) 수가 8.9% 증가한 5,273개(2015년 4,844개), 가맹본부 수는 9.2% 증가한 4,268개(2015년 3,910개), 가맹점 수는 5.2% 증가한 218,997개(2014년 208,104개), 가맹점 연평균 매출액 3억 825만 원(2015년 기준)으로 모두 지속적으로 성장하는 추세이다(Fair Trade Commission, 2017). 또한 영업표지(브랜드) 수는 외식업이 76.2%(4,017개), 도소매업이 5.9%(312개), 서비스업이 17.9%(994개)로 외식업 부문 영업표지 비중이 현저히 높은 것을 알 수 있다. 반면, 2016년 말 기준 가맹본부의 평균 가맹사업 기간은 4년 8개월이며, 도소매업이 6년 3개월로 가장 길고, 외식업이 4년 3개월로 가장 짧은 것으로 나타났다(Fair Trade Commission, 2017). 이렇듯 외식업은 프랜차이즈 산업에서 가장 많은 비중을 차지하고 있으나 그 지속기간은 다른 산업에 비해 가장 짧아 외식 프랜차이즈 본사는 가맹점의 효과적인 관리와 운영 방안의 재고(再考)가 절실히 필요한 시점이라 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 외식업체의 영향전략이 관계신뢰와 관계만족을 통하여 재계약의도에 어떠한 영향을 미치는가를 확인하고 궁극적으로 외식 프랜차이즈 가맹본부의 가맹점 관리에 대한 효과적인 관리 방안을 제시하고자 한다.

2. 이론적 고찰

2.1. 강제적 영향전략(Mandatory influence strategy)

영향전략은 대상 기업들이 규정을 준수하도록 하기 위해 원천 기업이 시도하는 커뮤니케이션의 수단으로 정의된다(Frazier & Summers, 1984). 경로관계에서 경로구성원 간의 의미 있는 커뮤니케이션은 신뢰의 필수적인 선행 요건이며, 차후 이러한 기간이 지속되어 신뢰가 축적되면 더 나은 커뮤니케이션을 가져온다(Kiessling, Harvey, & Garrison, 2004). 유통경로에서 영향전략은 공급업자의 행동과 자세에 영향을 미치는 제조업자에 의해 사용되는 커뮤니케이션의 내용과 구조로 일컬어진다(Chu, Chang, & Huang, 2012).

지금까지 많은 연구자들에 의해 사용된 가장 인기 있는 영향전략의 분류체계는 강제적 영향전략과 비강제적 영향전략을 구분하는 것이었다(Geyskens, Steenkamp, & Kumar, 1999). 강제적 영향전략은 유통경로에서 원천기업인 영향력 행사자가 표적기업인 파트너의 불순응에 대해 부정적인 결과를 초래할 수 있다는 것을 강조하면서 파트너가 특정 행동을 수행하도록 직접적으로 압력을 가하는 것을 의미한다. 비강제적 영향전략은 영향력 행사자가 표적기업의 일반적인 사업 이슈와 이익을 위한 행동들을 권유하고 기업 간의 합의에 초점을 맞추면서 직접적으로 압력을 가하지 않는 영향전략을 의미한다.

다수의 연구자들은 영향전략을 위협, 약속, 법적 소원, 요구, 추천 그리고 정보 교환의 여섯 가지 영향전략으로 분류하고 있다. Shamdassani, Tat Keh, and Ter-Sin Chan(2001)는 그 중 위협, 법적 소원, 요구를 강제적 전략으로, 약속, 정보 교환, 추천을 비강제적 전략으로 구분하였다. Frazier and Summers(1984)는 직접적(법적 소원, 약속, 요구, 위협)과 간접적(정보 교환, 추천)으로 영향전략을 분류하였고, Mohr and Nevin(1990)은 일반적(정보 교환)과 특정적(추천, 법적 소원, 약속, 요구, 위협)으로 구분하였다.

한편, Venkatesh, Kohli, and Zaltman(1995)는 영향전략을 강한 강압적 영향전략, 약한 강압적 영향전략 그리고 비강압적 영향전략으로 이 세 가지로 구분하였으며, 강한 강압적 영향전략에는 위협과 법적 소원, 약한 강압적 영향전략에는 약속과 추천, 그리고 비강압적 영향전략에는 정보 교환과 요구를 포함시켰다. Lai(2009)는 영향전략을 강한 강압적 전략(위협과 법적 소원), 약속 전략, 비강압적 전략(요구, 추천, 정보 교환)으로 분류하여 설명하였다. 또한, Payan and Nevin(2006)의 연구에서도 요구는 비강압적 전략으로 분류되었다.

이와 달리, Chang and Huang(2012)는 영향전략을 강한 강압적 전략(위협, 법적 소원, 약속), 요구 전략, 그리고 비강압적 전략(추천과 정보 교환)으로 분류하였으며 비강압적 영향 전략에 요구를 포함시키지 않은 것은 요구 전략이 단순히 제안일 뿐만 아니라 유추된 제재보다는 유추된 주장에 근거하기 때문이라 하였다. Lai(2007)은 영향전략을 강압적 전략(위협, 법적 소원, 약속), 요구, 비강압적 전략(추천, 정보 교환)으로 구분하였고, 요구 전략은 정보 교환과 추천보다

더 강압적이라고 하였으며, 이는 대상기업들이 요구 전략을 명령으로 생각하고 단순히 제안으로만 생각하지 않기 때문이라 주장하였다. 한편, Lee et al.(2016)은 영향전략은 관계적 영향전략과 강제적 영향전략 이 두 가지로 구분하였으며 추천, 정보 교환, 약속은 관계적 영향전략으로, 요구, 법적 소원, 위협은 강제적 영향전략으로 구분하였다.

프랜차이즈 가맹점을 조직화하기 위해 프랜차이즈 가맹점과 가맹 본부 사이에서 상호작용을 하는 가맹본부의 직원들은 추천, 정보 교환, 약속, 요구, 위협 그리고 법적 소원을 포함한 다양한 방법으로 커뮤니케이션 한다(Tikoo, 2002). Tikoo(2002)에 의하면, 요구는 프랜차이즈 본사가 어떠한 추후 제재에 관한 언급 없이 가맹점에게 행동하도록 요구하는 것을 뜻하며, 법적 소원은 프랜차이즈 본사가 프랜차이즈 가맹점에게 공식적 계약에 의하여 계약 내용을 준수하도록 하는 것, 그리고 위협은 프랜차이즈 가맹본부가 가맹점에게 본부의 방침을 따르지 않으면 부정적인 제재를 가할 것이라는 사실을 알려주는 것을 말한다. Chu et al.(2012)에 따르면, 위협은 제조업자가 공급업자에게 바람직한 행동을 전달하는 것을 실패할 경우에 향후 비즈니스 기회를 잃을 것이라고 적시하는 전략이며, 법적 소원은 제조업자가 공급업자들에게 특정한 행동을 하도록 강제하기 위하여 구매 계약에 의무사항을 명시하는 것을 말한다.

위와 같이, 여러 연구자들에 의해 영향전략은 다양하게 분류되고 있는 실정이며 본 연구에서는 앞서 언급한 선행연구들을 바탕으로 영향전략을 강제적 영향전략의 구성요소인 요구(request), 법적 소원(legalistic plea), 위협(threat)으로 구분하여 연구하고자 한다.

2.2. 관계만족(Relationship satisfaction)

관계만족은 유통경로에서 한 경로관계 구성원의 다른 구성원과의 관계에 대한 전반적인 인정으로 정의된다(Gaski & Nevin, 1985). 경로관계에서 만족한 경로 구성원들은 파트너십을 끊거나 경로 구성원들에게 반대하는 소송을 할 가능성이 적기 때문에 만족은 매우 중요하다(Benton & Maloni, 2005). 유통경로에서 관계만족은 의사결정에 영향을 줄 뿐만 아니라 구성원들 간의 마찰 및 갈등을 감소시키고 경로 능률을 증대시킨다. 또한 관계만족은 프랜차이즈 가맹점이 본부와의 계약 전과 후에 가지는 기대치의 차이에 의해 결정된다고 할 수 있다(Altinay, Brookes, Madanoglu, & Aktas, 2014; Grace & Weaven, 2011). 본 연구에서는 관계만족을 프랜차이즈 본부의 행위로부터 가맹점이 느끼는 전반적인 만족으로 정의하였다.

2.3. 관계신뢰(Relationship trust)

경로관계에서 신뢰는 거래상대방이 거래 당사자의 긍정적 성과를 위해 행동할 것이며, 부정적인 성과를 초래하는 예기치 않은 행동을 자제할 것이라는 믿음과 확신이다(Anderson & Narus, 1990; Hausman & Johnston, 2010). 신뢰는 상대의 미래행동이 자신에게 호의적이고, 교환관계에서 의무를

다할 것이라는 믿음이며 거래 상대방이 협력관계를 원하고 책임을 위해 노력할 것이라는 기대이다(Morgan & Hunt, 1994). 위험감수성 면에서 신뢰의 역할에 대한 선행연구에 따르면 신뢰는 위험감수에 대한 의지로 표현할 수 있으며, 신뢰 수준은 위험감수의 정도가 얼마만큼 인가로 나타난다(Schoorman, Mayer, & Davis, 2007). Mayer, Davis, and Schoorman(1995)는 신뢰에 관한 명확한 개념을 제시하고자 하였는데, 신뢰의 객체와 주체 사이의 관계를 놓고 보았을 때 주체가 호의를 베풀며 행동할 것이라는 객체의 믿음과 기대를 반영하고, 객체의 행동 또한 주체의 성과에도 긍정적 영향을 미칠 수 있는 상호의존적 개념으로 신뢰를 설명하고 있다. 따라서 본 연구에서는 관계신뢰를 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간 관계에서 가맹점이 상호의존성의 관점에서 교환대상자인 가맹본부가 교환관계 의무를 다할 것이라고 믿는 정도라 한다.

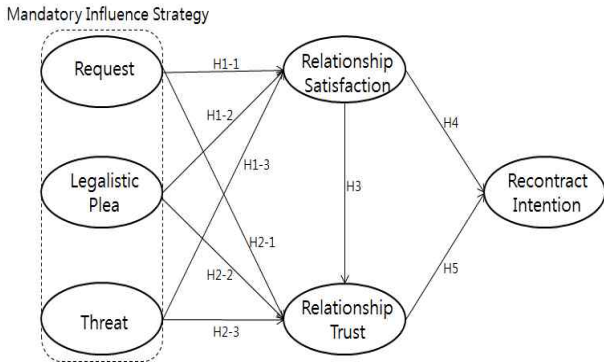
2.4. 재계약의도(Recontract intention)

재계약의도는 가맹본부와 가맹점 사이의 과거 업무에서 발생한 성과에 대한 만족도를 바탕으로 미래에도 지속적인 거래를 유지할 것인지, 아니면 관계를 매듭지을 것인지에 대한 행동 의지이다(Patterson & Smith, 2003). 또한, Patterson and Smith(2003)는 재계약의도를 향후 현재의 파트너와 다시 거래하고 싶은 미래행동 의도로서 재계약 시점에서 현재 거래관계를 맺고 있는 가맹본부와의 관계가 중요하다 판단하여 거래관계를 장기적으로 유지하고자 하는 의도라고 하였다. 재계약의도는 관계만족, 관계신뢰 등과 같은 전체적인 관계품질에 의해서 결정될 뿐만 아니라 가맹점 자체의 매출액, 가맹본부와의 친밀도 등과 같은 성과에 의해서도 이루어진다. 따라서 재계약의도는 가맹점 계약이 만료되는 시점에서 현재의 가맹본부와 동일한 조건으로 가맹점을 운영할 것인지, 아니면 가맹점 계약 조항을 수정하여 계약을 할 것인지를 결정하는 가맹점의 미래 행동에 대한 의도로 여겨진다(Lee, Lee, & Hong, 2013).

3. 연구설계

3.1. 연구모형

프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간의 관계에서 본부에 대한 가맹점의 만족과 신뢰를 바탕으로 한 지속적인 관계유지 및 관계관리는 가맹점의 수익 증대는 물론 가맹본부의 성과 창출에도 도움이 될 것으로 판단된다. 따라서 본 연구는 프랜차이즈 가맹본부의 강제적 영향전략이 가맹본부와 가맹점 간의 관계만족과 관계신뢰를 증가시키고 재계약의도에 긍정적 효과를 미칠 것이라는 전제 하에 <Figure 1>의 연구모형을 설정하였다.



<Figure 1> Research model

3.2. 연구가설

3.2.1. 강제적 영향전략과 관계만족 간의 관계

Chiou, Hsieh, and Yang(2004)은 프랜차이즈 가맹 본부의 커뮤니케이션, 서비스 지원, 그리고 경쟁우위가 프랜차이즈 가맹점이 프랜차이즈 시스템을 유지하려는 의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 커뮤니케이션의 방법인 영향전략은 본사에 대해 지각하는 가맹점의 신뢰와 전반적 만족에 유의한 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. Frazier and Summers(1986)은 요구 전략은 원천기업이 대상기업에게 규정 준수 또는 비준수에 따르는 결과를 말하지 않거나 드러내지 않고, 대상기업에 의해 행해지기를 원하는 행동을 대상기업에게 분명하게 말하는 것이라 하였으며, 관계만족에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

Lai(2007)은 대만 자동차 시장에서 영향전략이 딜러 만족과 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 강한 강압적 전략(위협, 법적 소원)은 경제적·사회적 만족에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것을 증명하였고, Lee et al.(2016)의 연구에서는 요구, 법적 소원, 위협과 같은 강압적 방법을 사용한 강제적 영향전략이 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과가 나타났으며, 이는 강압적 환경에도 불구하고 강제적 영향전략과 만족 간의 관계가 오직 부정적이지만은 않음을 뜻한다. 만족과 정(+)의 관계를 보인 것처럼 예외적 결과도 있을 수 있다.

Geyskens et al.(1999)는 마케팅 경로 관계에서 만족에 대한 메타분석을 통하여 위협의 전략을 사용하는 것은 주요 경로 구성원들의 경제적·비경제적 만족을 감소시킴을 증명하였으며, 이는 그들이 강압적 힘을 사용하는 파트너들과 연관되는 것을 꺼리기 때문이라고 하였다. 즉 위협은 규정의 준수를 용이하게 하는데 비효과적이라고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 다음의 연구가설을 설정한다.

<H1-1> 프랜차이즈 본사의 요구는 관계만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H1-2> 프랜차이즈 본사의 법적 소원은 관계만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H1-3> 프랜차이즈 본사의 위협은 관계만족에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 강제적 영향전략과 관계신뢰 간의 관계

강제적 영향전략은 특정한 행동을 장려하기 위하여 불이행의 불리한 결과에 대한 전달함으로써 직접적 압력을 적용하는 것을 말하며, 이러한 전략은 위협, 법적 소원 그리고 요구의 단독 또는 혼합사용을 통해 표현된다(Lee et al., 2016). 위협은 대상기업이 원천기업의 바라는 바를 이행하지 않는 경우 원천기업에 의해 부과된 처벌에 대한 약속으로 정의되며, 이는 기업 간 갈등의 가능성 때문에 대가가 큰 방법으로 간주된다(Frazier & Summers, 1984).

Clemens and Douglas(2006)은 강압적 영향 전략은 규정 준수에 영향을 미친다는 연구 결과를 발표하였으며, 이 같은 결과가 나오게 된 이유로는 강압적 힘에 본질적으로 내재된 잠재적 비용과 법적 책임을 피할 수 있고 더욱 광범위하고 엄한 규제를 벗어날 수 있으며 프랜차이즈 본사의 처리 방법에 대한 불확실성을 최소화할 수 있기 때문이라고 주장하였다.

전술한 바와 같이 영향전략은 커뮤니케이션의 한 방법이며, 프랜차이즈 시스템에서의 좋은 커뮤니케이션 관계는 시스템 내부에서 프랜차이즈 가맹점의 가맹본부에 대한 충성도를 향상시키는 신뢰와 만족을 증가시킬 수 있다(Chiou, Hsieh, & Yang, 2004). 또한, 커뮤니케이션은 프랜차이즈 시스템에서 신뢰적 관계를 형성하는 중요한 역할을 한다.

따라서 본 연구에서는 다음의 연구가설을 설정한다.

<H2-1> 프랜차이즈 본사의 요구는 관계신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H2-2> 프랜차이즈 본사의 법적 소원은 관계신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H2-3> 프랜차이즈 본사의 위협은 관계신뢰에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 관계만족과 관계신뢰 그리고 재계약의도 간의 관계

본사에 대한 프랜차이즈 가맹점의 관계만족, 관계신뢰와 같은 관계의 질은 가맹본부와의 관계를 지속하려는 재계약 의도에 유의한 영향을 미친다고 할 수 있다. Chiou et al. (2004)는 프랜차이즈 가맹점의 가맹본부에 대한 신뢰는 가맹점이 기존 프랜차이즈 시스템에 남아 있도록 하는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 신뢰는 집단 간이나 사람 간의 행동에 영향을 미치는 가장 중요한 변수이며(Kiessling et al., 2004), 가맹점이 지각하는 관계신뢰는 프랜차이즈 시스템을 유지하고자 하는 미래 행동의도에 긍정적인 영향을 미친다(Doney & Cannon, 1997).

따라서 본 연구에서는 다음의 연구가설을 설정한다.

<H3> 프랜차이즈 본사에 대한 관계만족은 관계신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- <H4> 프랜차이즈 본사에 대한 관계만족은 재계약의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <H5> 프랜차이즈 본사에 대한 관계신뢰는 재계약의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 변수의 정의 및 측정

모든 항목들은 7점 리커트 척도("1점 = 전혀 그렇지 않다"에서 "7점 = 매우 그렇다")로 측정되었다.

3.3.1. 강제적 영향전략

강제적 영향전략은 요구, 법적 소원, 위협의 3가지 하위 차원으로 제시되었다. 요구는 프랜차이즈 본사가 가맹점에 게 부수적인 제재나 보상에 대한 언급이 없이 행동하기를 요청하는 것, 법적 소원은 본사가 가맹점이 정식 계약에 의거해서 순응을 해야 한다고 주장하는 것, 위협은 본사가 가맹점에 순응하지 않을 때에 부정적인 제재가 따른다는 것을 알려주는 것으로 정의되었다. 본 연구에서 강압적 영향전략은 Boyle, Dwyer, Robicheaux, and Simpson(1992)의 선행연구를 바탕으로 본 연구 상황에 맞게 수정되어 요구는 4개 항목, 법적 소원과 위협은 각각 5개 항목씩 총 14개의 항목으로 측정되었다.

3.3.2. 관계만족

관계만족은 프랜차이즈시스템에서 가맹점이 느끼는 본부의 행위에 대한 전반적인 만족으로 정의되며, Gassenheimer, Baucus, and Baucus(1996), Oliver(1980), 그리고 Lee, Lee, and Yoo(2000)의 선행연구를 바탕으로 본 연구상황에 맞게 수정되어 6개 항목으로 측정되었다.

3.3.3. 관계신뢰

관계신뢰는 거래상대방인 본사가 가맹점의 긍정적 성과를 위해 행동할 것이라는 믿음으로 정의되며, Doney and Cannon(1997)의 선행연구를 바탕으로 본 연구상황에 맞게 수정되어 5개 항목으로 측정되었다.

3.4. 표본설계 및 분석방법

본 연구는 연구가설을 검증하기 위하여 서울지역과 경기도에 위치한 외식 프랜차이즈 가맹점의 가맹점주와 점장을 대상으로 설문조사가 실시되었다. 설문지는 총 500부를 배포하여 이 중 불성실하다고 판단된 4부를 제외한 총 496부가 분석에 이용되었다. 수집된 자료는 SPSS 21.0과 SmartPLS 3.0 통계패키지 프로그램을 이용하여 분석이 실시되었다. 조사대상자의 인구통계 및 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석이 실시되었으며, 측정도구의 신뢰성과 타당성을 측정하기 위해 확인적 요인분석 및 상관관계 분석, 그리고 제안된 연구모형 검증을 위해 구조모형분석이 실시되었다.

4. 실증분석

4.1 표본의 일반적 특성

본 연구에 이용된 496명의 응답자에 대한 일반적 특성은 다음과 같다. 먼저, 성별은 남자(60.1%)가 여자(33.9%)보다 많은 것으로 나타났고, 연령은 40-49세(31.1%)가 가장 많았고, 그 다음으로 30-39세(30.2%), 29세 이하(28.6%), 50세 이상(8.9%) 순으로 나타났다. 교육수준은 대학교 졸업(39.1%)이 가장 많이 나타났고, 그 다음으로 고등학교 졸업(31.3%), 전문대 졸업(27.0%), 대학원 이상(2.0%) 순으로 나타났다. 마지막으로, 종업원 수는 8명 이상(32.2%)이 가장 많았고, 그 다음으로 4-5명(24.2%), 6-7명(20.4%), 3명 이하(19.8%) 순으로 나타났다.

<Table 1> Demographic Profiles

	Category	Frequency (n=496)	%
Gender	Male	298	60.1
	Female	198	39.9
Age	Under 30 years old	142	28.6
	30-39 years old	150	30.2
	40-49 years old	154	31.1
	Over50 years old	44	8.9
	No responses	6	1.2
Education	Less than high school	155	31.3
	Some college	134	27.0
	College/university graduate	194	39.1
	Graduate school or more	10	2.0
	No responses	3	0.6
Numbers of employee	≤3	95	19.8
	4-5	120	24.2
	6-7	101	20.4
	≥8	163	32.2
	No responses	17	3.4

4.2. 측정항목의 타당성 및 신뢰성 검증

다항목으로 구성된 각 연구단위의 단일차원성이 SmartPls 3.0을 이용하여 분석되었다(Hair, Sarstedt, Ringle, & Mena, 2012; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2016). 다항목으로 구성된 각 연구단위의 단일차원성이 SmartPls 3.0을 이용하여 분석되었다(Hair, Sarstedt, Ringle, & Mena, 2012; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2016).

먼저, 신뢰성 분석은 Cronbach's α 와 연구단위 신뢰도

(composite reliability: CR)를 이용하여 분석되었다. <Table 2>에서와 같이, 강압적 영향전략의 하위차원인 요구, 법적 소원, 위협에 대한 Cronbach's α 는 .902, .924, .927, CR 값은 .932, .942, .944 그리고 관계만족, 관계신뢰, 재계약의도 연구단위에 대한 Cronbach's α 는 .935, .922, .920, CR 값은 .949, .941, .950으로 일반적으로 요구되어지는 기준인 .70을 넘는 것으로 나타났다. 다음으로, 타당성은 수렴타당성과 판별타당성으로 구분되어 검증되었다.

<Table 2> Measurement model

Constructs and Items	Factor loadings	α	rho-A	C.R	AVE
Request		.902	.920	.932	.773
1. Asks for our compliance to their requests, not indicating any positive or negative outcome for our business contingent upon our compliance.	.800				
2. Asks us to accept new ideas without an explanation of what effect it will have on our business.	.917				
3. Asks our cooperation in implementing new programs without mentioning rewards for complying, or punishments for refusing.	.899				
4. Asks our cooperation in implementing new programs without mentioning rewards for complying, or punishments for refusing.	.897				
Legalistic plea		.924	.943	.942	.766
1. Refers to portions of our franchise agreement which favor their position to gain our compliance on a particular demand.	.858				
2. Makes a point to refer to any legal agreements we have when attempting to influence our actions.	.873				
3. "Reminds us" of any of our obligations stipulated in our sales agreement.	.879				
4. Uses sections of our sales agreement as a "tool" to get us to agree to their demands.	.892				
5. Makes biased interpretations of our selling agreement in order to gain our cooperation in following a request.	.873				
Threats		.927	.960	.944	.770
1. Makes it clear that failing to comply with their requests will result in penalties against our business.	.815				
2. Threatens poorer service to our business should we fail to agree to their requests.	.873				
3. Uses threats of disturbing our business, such as higher prices for supplies and slow delivery times.	.900				
4. Communicates their ability to make "things difficult" for our business if specific demands are not met.	.903				
5. States that specific services will be discontinued for not complying to requests.	.893				
Relationship satisfaction		.935	.937	.949	.756
1. Overall, we are very satisfied with deal of my franchisor.	.869				
2. Overall, my franchisor is cooperative with franchisees.	.879				
3. Overall, my franchisor has been met with regard to our expectations.	.898				
4. We are satisfied with our decision to contract this franchisor.	.874				
5. Our feelings toward this franchisor's service can best be described as very satisfied.	.846				
6. We are satisfied with this franchisor's service.	.850				
Relationship trust		.922	.925	.941	.763
1. This supplier keeps promises it makes to our firm.	.884				
2. This franchisor is always honest and trustworthy with us.	.900				
3. This franchisor is sincere.	.858				
4. This franchisor is open and favorable to franchisee's opinions or suggestions.	.877				
5. We have a confidence with a franchisor.	.847				
Recontract intentions		.920	.925	.950	.862
1. I am planning to renew the contract once the contract expires.	.945				
2. I will not switch to another franchisor even if they offer better terms.	.903				
3. I will contract the current franchisor first, compared to other franchisors, even though the contract expires.	.938				

<Table 2>에서와 같이, 각 요인에 적재된 요인적재 값이 .70 이상이며, AVE(average variance extracted) 값이 .50 이상으로 나타나 각 연구단위들의 수렴타당성이 입증되었다. 한편, 판별타당성은 AVE 값의 제곱근(square root)이 상관관계 계수 값보다 크면 판별타당성이 있는 것으로 설명되는 Fornell-Larcker 기준을 살펴본 결과, <Table 3>에서와 같이, AVE 값의 제곱근 값이 상관관계 계수 값보다 크고, 쌍을 이룬 연구단위들 간의 상관관계 계수 값의 자승값이 AVE 값보다 작은 것으로 나타나 본 연구에서 이용된 각 연구단위들 간의 판별타당성이 확보되었다. 그리고 상관관계 계수 값의 이질성-단질성 특성비율을 나타내는 HTMT(heterotrait-monotrait) 값을 살펴본 결과, <Table 4>에서와 같이, .044 - .844(p<.01)로 나타나 판별타당성이 입증되었다(Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015)

<Table 3> Fornell-Larcker Criterion, Mean, and Standard Deviation (SD)

	1	2	3	4	5	6
1. Legalistic plea	.875					
2. Recontraction intentions	.049	.929				
3. Relationship satisfaction	.371	.425	.870			
4. Relationship trust	.379	.448	.787	.873		
5. Request	.711	.021	.322	.337	.879	
6. Threats	.710	-.015	.126	.112	.630	.877
Mean	3.733	4.463	4.230	4.173	3.767	3.190
SD	1.262	1.199	1.023	1.053	1.294	1.239

**p<.001, - Bold numbers indicate the square root of AVE.

<Table 4> Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	1	2	3	4	5	6
1. Legalistic plea	1					
2. Recontraction intentions	.076	1				
3. Relationship satisfaction	.388	.456	1			
4. Relationship trust	.397	.482	.844	1		
5. Request	.779	.044	.342	.362	1	
6. Threats	.771	.053	.130	.110	.678	1

4.3. 연구모형의 평가

본 연구에서는 연구모형을 평가하기 위하여 SmartPls 3.0 이 이용되었다(Chin, 1998). PLS(partial least squares)는 내생변수의 설명력 최대화, 즉 분산설명력의 최대화 또는 구조오차 최소화를 위한 연구에 적합한 분석 방법(Vinzi, Trinchera, & Amato, 2010)으로, 설명력과 예측적합도 평가 도구로 다음과 같은 방법이 사용되었다(Hair, Ringle, & Sarstedt, 2013; Tenenhaus, Vinzi, Chatelin, & Lauro, 2005). 첫째, 다중공선성을 진단하기 위하여 분산팽창요인 (variance inflation factor: VIF)이 5보다 작아야 하는데, 본 연구에서는 1.242-2.892로 나타나 다중공선성 문제가 없는 것으로 나타났다.

<Table 5> Structural estimates (PLS)

	Paths	Estimate	t-value	p	f	Results
H1-1	Request → Relationship satisfaction	.200	2.659	.008	.023	Supported
H1-2	Legalistic plea → Relationship satisfaction	.463	5.319	.000	.101	Supported
H1-3	Threats → Relationship satisfaction	-.329	4.698	.000	.062	Supported
H2-1	Request → Relationship trust	.087	2.112	.035	.010	Supported
H2-2	Legalistic plea → Relationship trust	.147	3.021	.003	.021	Supported
H2-3	Threats → Relationship trust	-.138	2.660	.008	.023	Supported
H3	Relationship satisfaction → Relationship trust	.721	27.210	.000	1.155	Supported
H4	Relationship satisfaction → Recontraction intentions	.192	2.786	.005	.018	Supported
H5	Relationship trust → Recontraction intentions	.297	4.002	.000	.043	Supported
		<i>R</i> ²		<i>Q</i> ²		
	Relationship satisfaction	.195		.137		
	Relationship trust	.637		.453		
	Recontraction intentions	.215		.172		

4.4. 연구가설의 검증

4.4.1. 연구가설의 검증

강압적 영향전략인 요구, 법적 소원, 위협이 관계만족, 관계신뢰, 그리고 재계약의도에 미치는 구조적 관계를 분석한 결과는 <Table 5>와 같다.

H1-1-H1-3은 강압적 영향전략이 관계만족에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로, 요구($\beta=200$, $t\text{-value}=2.659$, $p<.01$), 법적 소원($\beta=.463$, $t\text{-value}=5.319$, $p<.01$), 위협($\beta=-.329$, $t\text{-value}=4.698$, $p<.01$)이 관계만족에 미치는 영향은 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, H1-1-H1-3은 모두 채택되었다. H2-1-H2-3은 강압적 영향전략이 관계신뢰에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로, 요구($\beta=.087$, $t\text{-value}=2.112$, $p<.05$), 법적 소원($\beta=.147$, $t\text{-value}=3.021$, $p<.01$), 위협($\beta=-.138$, $t\text{-value}=2.660$, $p<.01$)이 관계신뢰에 미치는 영향은 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, H2-1-H2-3은 모두 채택되었다.

H3-H4은 관계만족이 관계신뢰와 재계약의도에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로, 관계만족이 관계신뢰($\beta=.721$, $t\text{-value}=27.210$, $p<.01$)와 재계약의도($\beta=.192$, $t\text{-value}=2.786$, $p<.01$)에 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나, H3과 H4는 모두 지지되었다.

마지막으로, H5는 관계신뢰가 재계약의도에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로, 관계신뢰가 재계약의도($\beta=.297$, $t\text{-value}=4.002$, $p<.01$)에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, H5는 지지되었다.

4.4.2. 효과크기(f^2)분석

효과크기(effect size, f^2)분석은 종속변수들에 대한 독립변수의 상대적 효과를 설명하는데(Chin, 1998), .02(소), .15(중), .35(대)의 세 기준으로 분류된다(Cohen, 1988). <Table 5>에서 보는 바와 같이, 독립변수인 요구(.023), 법적 소원(.101), 위협(.062)이 관계만족에 미치는 효과는 약하거나 중간 정도의 크기로 나타났다. 그리고 요구(.010), 법적 소원(.021), 위협(.023)이 관계신뢰에 미치는 효과는 매우 약하게 나타났다. 마지막으로 관계만족(.018)과 관계신뢰(.043)가 재계약의도에 미치는 효과는 거의 없거나 약하게 나타났으나, 관계만족(1.155)이 관계신뢰에 미치는 효과는 아주 강한 것을 알 수 있다.

4.4.3. 매개역할 분석

부트스트래핑(Bootstrapping)을 이용한 매개역할 분석이 실시되었다. 분석 결과, 강압적 영향전략과 재계약의도 간의 관계에서 요구, 법적 소원, 위협이 재계약의도에 미치는 직접적인 영향은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러나 <Table 6>과 같이 강압적 영향전략, 관계만족, 관계신뢰, 그리고 재계약의도 간의 관계에서 요구, 법적 소원, 위협은 재계약 의도에 통계적으로 유의한 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 관계만족과 관계신뢰가 요구, 법적 소원, 위협, 그리고 재계약의도 간의 관계에서 매개역할을 하는 것을 알 수 있다.

<Table 6> Specific indirect effects

Paths of mediating role	Indirect effects	t-value	p-value
Legalistic plea → Relationship satisfaction → Recontraction intentions	.089	2.505	.012
Request → Relationship satisfaction → Recontraction intentions	.038	1.940	.052
Threats → Relationship satisfaction → Recontraction intentions	-.063	2.507	.012
Legalistic plea → Relationship trust → Recontraction intentions	.044	2.303	.021
Legalistic plea → Relationship satisfaction → Relationship trust → Recontraction intentions	.099	3.103	.002
Request → Relationship satisfaction → Relationship trust → Recontraction intentions	.043	2.139	.032
Threats → Relationship satisfaction → Relationship trust → Recontraction intentions	-.071	3.041	.002
Request → Relationship trust → Recontraction intentions	.026	1.992	.046
Threats → Relationship trust → Recontraction intentions	-.041	2.165	.030
Legalistic plea → Relationship satisfaction → Relationship trust	.334	5.304	.000
Request → Relationship satisfaction → Relationship trust	.145	2.639	.008
Threats → Relationship satisfaction → Relationship trust	-.237	4.627	.000

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

5. 결론

5.1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 프랜차이즈 본사의 강압적 영향전략이 가맹점의 관계만족과 관계신뢰, 그리고 재계약의도에 어떻게 영향을 미치는가를 실증적으로 검증하였다. 따라서 실증분석 결과를 바탕으로 프랜차이즈 본사의 경영성과 및 가맹점 관계관리를 위한 본사의 강압적 영향전략 활용에 대한 중요한 시사점을 제공하고자 한다.

첫째, 프랜차이즈 본사의 강압적 영향전략 중 요구와 법적 소원이 가맹점의 관계만족과 관계신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 위협은 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 유통경로에서 외식 프랜차이즈 본사와 같이 원천기업의 파워가 강할 경우 강제적 영향전략이 오히려 가맹점이 지각하는 관계만족과 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과와 유사하다(Lee et al., 2016). 이는 프랜차이즈시스템의 안정과 일정한 서비스 수준 및 품질 유지를 위해서는 가맹점들의 본사 가맹 시스템에 반하는 불법적 상황에 대처하는 법적 제소와 운영 전반에 바람직한 요구 등과 같은 강압적 관리 감독이 필요하다는 것을 시사해주고 있다. 그러나 가맹점의 전체 프랜차이즈시스템 기준에 부합하지 않는 행동에 대한 위협과 같은 강한 강압적 영향력 행사는 만족과 신뢰에 부정적인 영향을 미쳐 가맹점과의 갈등을 유발할 수 있으므로 적절한 관리 감독이 필요하다고 할 수 있다. 이러한 시사점은 최근 불황에서도 많은 신규 창업자나 실패한 사업가들이 자영업에 비해 일정한 수준의 수익성과 경영지원을 보장 받을 수 있는 프랜차이즈 가맹 사업에 관심을 보이게 되는 중요한 요인이라고도 판단된다.

둘째, 프랜차이즈 본사의 강제적 영향력은 직접적으로는 재계약의도에 유의한 영향을 미치지 않지만, 관계만족과 관계신뢰를 통해 재계약의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 유통경로에서 영향전략이 만족과 신뢰를 통해 장기지향성에 영향을 미친다는 선행 연구결과와도 유사하다(Yu & Han, 2009). 이는 외식 프랜차이즈 시스템에서는 본사의 강제적 영향전략이 재계약의도에 직접적으로 영향을 미치지 않지만, 어느 정도의 강제적 영향력 행사는 가맹점이 지각하는 관계만족과 관계신뢰를 향상시켜 재계약의도를 높이는 것을 알 수 있다. 특히, 가맹점이 본사와의 관계에서 지각하는 만족과 신뢰는 재계약의도에 직접적으로 영향을 미치기도 하지만, 만족을 통한 신뢰관계가 형성되면 더욱더 높은 재계약의도를 보여 장기적인 관계형성을 할 수 있을 것이다. 따라서 프랜차이즈 가맹본부는 적절한 강압적 영향전략을 통해 가맹점이 만족하고 신뢰를 가질 수 있는 관계품질을 높여 프랜차이즈시스템을 계속 유지할 수 있는 동기를 부여한다면 재계약의도가 향상되어 장기적인 관계가 유지될 것이다.

5.2. 연구의 한계점 및 향후 과제

본 연구는 프랜차이즈시스템에서 강제적 영향전략의 활용으로 관계만족, 관계신뢰, 그리고 재계약의도에 관한 통합모

형을 제시하고, 이를 실증적으로 분석하여 중요한 시사점을 제시하였다. 그럼에도 불구하고 다음과 같은 연구의 한계점이 있다. 이에 따라 향후 연구 과제를 제시하면, 다음과 같다.

먼저, 본 연구는 서울과 경기도에 위치한 외식 프랜차이즈 가맹점만을 대상으로 조사하였다는 점에서 연구를 일반화 시키는 점에 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 전국적으로 프랜차이즈시스템을 갖추고 있는 호텔, 소매점, 서비스 업체 등을 대상으로 연구할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 다른 선행연구와 마찬가지로 횡단면적인 연구가 진행되어 변수 간의 인과관계만 제시되었다. 특히 외식 프랜차이즈는 빠른 속도로 트렌드가 변화 되고 있어 트렌드의 변화는 프랜차이즈 본사와 가맹점의 관계에도 많은 영향을 미친다. 따라서 향후 연구에서는 프랜차이즈 관계관리 변수간의 인과관계뿐만 아니라 프랜차이즈 가맹계약 기간에 따른 상호 연관성을 알 수 있는 종단면적인 연구가 진행되어야 할 것이다.

마지막으로, 본 연구는 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간의 영향전략과 관계관리에 대한 중요한 시사점을 제시하였다. 그러나 관계관리에 있어 관계품질에 영향을 미치는 다양하고 결정적인 변수가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 프랜차이즈 환경을 투명하게 할 수 있는 프랜차이즈의 시장 지향성과 윤리적 방향 등과 같은 다양한 변수를 활용하여 연구가 이루어져야 할 것이다.

References

- Altinay, L., Brookes, M., Madanoglu, M., & Aktas, G. (2014). Franchisees' trust in and satisfaction with franchise partnerships. *Journal of Business Research*, 67(5), 722-728.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Benton, W., & Maloni, M. (2005). The influence of power driven buyer/seller relationships on supply chain satisfaction. *Journal of Operations Management*, 23(1), 1-22.
- Boyle, B., Dwyer, F. R., Robicheaux, R. A., & Simpson, J. T. (1992). Influence strategies in marketing channels: Measures and use in different relationship structures. *Journal of Marketing Research*, 29(4), 462-473.
- Cao, G. (2017). The influence of channel environment on use of power. *Journal of Business Administration Research*, 6(1), 39.
- Chang, K.-H., & Huang, H.-F. (2012). Using influence strategies to advance supplier delivery flexibility: The moderating roles of trust and shared vision. *Industrial Marketing Management*, 41(5), 849-860.
- Chen, Y.-H., Lin, T.-P., & Yen, D. C. (2014). How to facilitate inter-organizational knowledge sharing: The impact of trust. *Information & Management*,

- 51(5), 568-578.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-336.
- Chiou, J. S., Hsieh, C. H., & Yang, C. H. (2004). The effect of franchisors' communication, service assistance, and competitive advantage on franchisees' intentions to remain in the franchise system. *Journal of Small Business Management*, 42(1), 19-36.
- Chu, P.-Y., Chang, K.-H., & Huang, H.-F. (2012). How to increase supplier flexibility through social mechanisms and influence strategies? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(2), 115-131.
- Chun, D.-Y., Goo, H.-K., & Yin, J.-H. (2012). Effects of operational practices of contract foodservice management company on relationship quality and recontract intention. *Journal of the Korea Contents Association*, 12(5), 331-345.
- Clemens, B., & Douglas, T. J. (2006). Does coercion drive firms to adopt 'voluntary' green initiatives? Relationships among coercion, superior firm resources, and voluntary green initiatives. *Journal of Business Research*, 59(4), 483-491.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 20-26.
- 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.
- Fair Trade Commission(<https://franchise.ftc.go.kr>)
- Frazier, G. L., & Summers, J. O. (1984). Interfirm influence strategies and their application within distribution channels. *Journal of Marketing*, 48(3), 43-55.
- 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.
- Gaski, J. F., & Nevin, J. R. (1985). The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel. *Journal of Marketing Research*, 22(2), 130-142.
- Gassenheimer, J. B., Baucus, D. B., & Baucus, M. S. (1996). Cooperative arrangements among entrepreneurs: An analysis of opportunism and communication in franchise structures. *Journal of Business Research*, 36(1), 67-79.
- Geyskens, I., Steenkamp, J.-B. E., & Kumar, N. (1999). A meta-analysis of satisfaction in marketing channel relationships. *Journal of Marketing Research*, 36(2), 223-238.
- Grace, D., & Weaven, S. (2011). An empirical analysis of franchisee value-in-use, investment risk and relational satisfaction. *Journal of Retailing*, 87(3), 366-380.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hausman, A. (2001). Variations in relationship strength and its impact on performance and satisfaction in business relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 16(7), 600-616.
- Hausman, A., & Johnston, W. J. (2010). The impact of coercive and non-coercive forms of influence on trust, commitment, and compliance in supply chains. *Industrial Marketing Management*, 39(3), 519-526.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Kiessling, T., Harvey, M., & Garrison, G. (2004). The importance of boundary-spanners in global supply chains and logistics management in the 21st century. *Journal of Global Marketing*, 17(4), 93-115.
- Lai, C.-S. (2007). The effects of influence strategies on dealer satisfaction and performance in Taiwan's motor industry. *Industrial Marketing Management*, 36(4), 518-527.
- Lai, C.-S. (2009). The use of influence strategies in interdependent relationship: The moderating role of shared norms and values. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 426-432.
- Lee, H., Lee, Y., & Yoo, D. (2000). The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 14(3), 217-231.
- Lee, J., Lee, Y., & Hong, J. (2013). A study on the effects of franchisee performance and relationship satisfaction with franchisor on the recontract intention in bakery franchise industry. *Korea Research Academy Distribution Management*, 16(3), 19-30.
- Lee, Y.-K., Kim, S.-H., Bae, G. C., Kim, J., & Lee, J.-H. (2016). Effects of influential strategies on closeness, relationship quality, and cooperation: Franchisees' perspectives in food-service industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(sup1), S129-S154.
- Lin, X., & Guan, J. (2015). Determinants of influence strategies in international strategic alliances.

- Journal of Asia Business Studies*, 9(3), 273-288.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Mohr, J., & Nevin, J. R. (1990). Communication strategies in marketing channels: A theoretical perspective. *Journal of Marketing*, 54(4), 36-51.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Patterson, P. G., & Smith, T. (2003). A cross-cultural study of switching barriers and propensity to stay with service providers. *Journal of Retailing*, 79(2), 107-120.
- Payan, J. M., & Nevin, J. R. (2006). Influence strategy efficacy in supplier-distributor relationships. *Journal of Business Research*, 59(4), 457-465.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: Past, present, and future. *Academy of Management Review*, 32(2), 344-354.
- Shamdasani, P., Tat Keh, H., & Ter-Sin Chan, K. (2001). The efficacy of power and influence strategies in a conventional channel: A Singapore perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 16(1), 21-38.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y.-M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159-205.
- Tikoo, S. (2002). Franchiser influence strategy use and franchisee experience and dependence. *Journal of Retailing*, 78(3), 183-192.
- Tikoo, S. (2005). Franchisor use of influence and conflict in a business format franchise system. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(5), 329-342.
- Venkatesh, R., Kohli, A. K., & Zaltman, G. (1995). Influence strategies in buying centers. *Journal of Marketing*, 59(4), 71-82.
- Vinzi, V. E., Trinchera, L., & Amato, S. (2010). *PLS Path Modeling: From Foundations to Recent Developments and Open Issues for Model Assessment and Improvement*. Handbook of Partial Least Squares (pp. 47-82): Springer.
- Yu, J.-P., & Han, K.-C. (2009). A study on the impacts of power sources, influence, economic & non-economic satisfaction, and trust on long-term orientation between manufacturers and retailers: Focused on local discount stores. *Korean Journal of Business Administration*, 22(1), 1-26.