# 프랜차이즈 시스템에서 환경불확실성이 가맹본부의 영향 전략과 관계 성과에 미치는 영향

채정협(계명대학교 경영학과 일반대학원 박사과정(chaejunghyup@hanmail.net)
김경호(계명대학교 경영학과 부교수(khkim@kmu.ac.kr)
이호택(계명대학교 경영학과 부교수(hotaekyi@kmu.ac.kr)

# Ⅰ. 서론

- 프랜차이즈시스템 이란 : 가맹본부가 가맹점에게 상표, 상호 등을 사용하여 동일한 이미지로 영업 활동을 하도록 하고, 그에 따른 지원 및 통제를 하고, 가맹본부가 가맹점으로부터 일정한 경제적 이익을 지급받는 관계(한경 경제용어사전)

- 2020년 말 가맹본부는 5,602개 이며, 브랜드 숫자는 7,094개, 가맹점 숫자는 258,889개로 5년 연속 증가 (공정거래위원회, 2020년도 가맹 산업 현황)

- 현재는 라이프 스타일 변화, 인터넷 기술의 발달 및 코로나19라는 팬더믹은 산업 전반에서 불확실성을 높이고 있으며, 이런 환경불확실성이 클수록 우리나라 산업에 많은 비중을 차지하고 있는 프랜차이즈 산업은 큰 타격 임
이런 상황에 가맹본부와 가맹점의 관계 구축에 어떤 전략을 사용 해야 효율성을 높일 수 있는지 살려봐야 함

# Ⅰ. 서론

## 영향전략이란

- 불확실한 사업 환경 속에서 가맹본부와 가맹점의 안정적인 관계구축을 위해서는 원활한 의사소통이 선행되어야 할 것이며, 가맹본부와 가맹점 사이에서 효과적으로 사용하는 의사소통 전략이 영향 전략 임

- 원천 기업이 거래 대상 기업에게 힘을 행사하는데 사용하는 내용과 의사소통 구조(Frazier and Rody 1991)

---

- 프랜차이즈 산업에 관련한 선행 연구는 크게 두 가지 영역에서 진행
  - 가맹본부의 지원 및 운영에 관한 연구 들이 있으며, 이는 가맹본부의 지원과 프랜차이즈 시스템 성공의 상관관계 규명
  - 가맹본부와 가맹점 사이의 장기적 관계에 관한 연구들이며, 관계구축 이라는 관점에서 다양한 관계 변수를 규명

## 연구의 목적

- 첫째, 환경 불확실성이 높을수록 가맹본부가 가맹점에 어떤 영향 전략을 사용 해야지 효과적인지 알아 봄
- 둘째, 환경 불확실성 상황에서 어떠한 영향 전략이 가맹점의 신뢰에 영향을 주는지 알아 봄
- 셋째, 가맹본부의 신뢰가 관계 성과에 어떤 영향이 있는지 알아 봄

# II . 이론적 배경

## 2.1 환경불확실성

- 급변하는 사업 환경에서 경영자는 불확실성을 느끼게 되는데, 사업 환경이 복잡함에 따라 시장도 불확실해 짐 기업들은 도태되지 않기 위해 어떻게 해야 할지 관심을 가져야 하며, 환경 변화에 적극적으로 반응하여 불확실성을 극복해 나가고자 노력해야 함(Aaker 1984)

- **환경불확실성이란** 관계의 기업이 거의 또는 완전히 통제 할 수 없는 힘을 의미하고, 동시에 관계의 성과에 영향을 미치는 힘으로 정의(Selnes and Sallis 2003)

- 프랜차이즈 산업이 성장함에 따라 가맹본부와 가맹점 수도 같이 증가하였지만, 역으로 계약연장 포기 및 업종의 전환도 증가하였는데, 그에 대한 원인을 외부 환경 불확실성이라 지적(한상린, 백미영 2008)

- 선행연구들에서는 환경 불확실성은 거래관계를 악화 시킨다는 결과도 있으나, 시장 환경이 불안할수록 그 불안을 줄이기 위해 거래관계를 더 확실하게 하려는 의도도 있음

# Ⅱ. 이론적 배경

## 2.2 영향전략

- 거래 상대 기업의 행동을 수정하도록 하는 영향력에 이용되는 의사소통의 내용으로 힘에 원천의 사용법으로 정의 (Frazier and Summers 1984)

- 비강압적 영향전략이란 거래 상대 기업에 신념과 태도에 중심을 맞추면서 압력을 가하지 않는 전략 (Payan and McFarland 2005)

- 강압적 영향전략은 거래 상대 기업에 순응하지 않으면 부정적 결과를 강조하며 특정한 행동을 하도록 직접적인 압력을 가하는 전략(Frazier and Rody 1991)

- 대부분의 선행연구에서는 비강압적인 영향 전략은 관계 질에 긍정의 영향을 주고, 강압적 영향 전략은 부정의 영향을 준다는 결론을 도출

# Ⅱ. 이론적 배경

## 2.3 신뢰

- 상대방의 행동에 대한 기대에 대하여 신용으로, 그리고 상대방의 의도 및 동기에 대한 호의로 구분해 정의했고, 이 두 가지는 다른 차원이라고 정의(Ganesan 1994)

- 프랜차이즈 사업의 가맹본부와 가맹점의 신뢰를 위해서는 가맹본부는 가맹점이 사업에 실패하지 않도록 경쟁력 강화 및 체계적인 교육과 서비스 제공을 위해 운영되어야 하며, 가맹점 또한 프랜차이즈시스템의 적용 및 가맹본부의 교육 및 서비스 제공에 적극 참여하여야 함(장재남 2010)

- 가맹본부와 가맹점의 신뢰를 높이기 위해서는 지속적인 지원과 소통을 통한 관계를 형성해야지 관계 지속에 좋은 영향이 있으며, 가맹본부의 지원을 통해 가맹점의 신뢰가 쌓인다면 재계약 확률이 높아짐(강창동, 이정희, 왕일웅 2010)

- 대부분의 선행 연구에서 신뢰를 협력적 관계의 필수 요인으로 보며, 가맹본부와 가맹점의 관계 성과에 모두 긍정적 영향을 준다고 봄

# II . 이론적 배경

## 2.4 관계지속의도

- 관계에서 비롯된 지속 의도는 신뢰의 판단 근거로 볼 수 있으며, 기업과 고객 또는 가맹본부와 가맹점의 행동에서 비롯됨. 일반적으로 기업이 요구하는 행동은 목적에 따라 의도를 달리 드러내며, 고객은 기업의 요구하는 행동에 따라 태도 및 관계를 형성하게 됨

- 관계지속의도를 서로에게 유익하다는 상호의존성에 대한 지각으로 형성된 의도로 거래업체의 관계에 국한된 장기적인 현상이라 하였고, 특정 거래업체와의 관계를 지속적으로 유지하려는 경향이라 정의(Ganesan 1994)

- 가맹본부와 가맹점의 장기적  관계에서는 신뢰에 따른 협력적 관계의 유지가 필수적이며, 장기적인 관계를 유지 하고자 하는 욕구까지 포함됨. 결국에는 관계지속의도는 가맹본부와 가맹점의 미래의 거래가 만족할 거라 기대하고, 거래를 지속하고자 하는 의도 임

# II . 이론적 배경

## 2.5 다점포운영의도

- 다점포운영의도는  프랜차이즈 가맹점이 현재 프랜차이즈내 다수의 점포를 운영하고자 하는 의도라 정의 (김형진, 이호택 2016)

- 가맹본부는 단일 점포를 운영하는 가맹점 보다 다 점포 가맹점 사업자를 선호함. 이는 계약체결이나 업무진행에 효율적이기 때문. 결국 가맹본부 입장에서는 관리해야하는 가맹점 숫자가 감소하기 때문에 관리에 따른 부대 비용과 노력이 감소 (정태석, 김영택 2014)

- 프랜차이즈 사업의 성공적인 운영에서 가맹점 사업자들의 다점포운영의도가 매우 중요한 사항(김형진, 이호택 2016). 또한 기존 프랜차이즈 선행 연구들의 결과 변수는 대부분 경영성과나 재계약의도가 대부분이며, 가맹본부의 성장과 가맹점의 성과에 중요 지표인 다점포운영의도에 대한 연구는 매우 부족한 실정. 본 연구에서는 신뢰가 관계성과의 다점포운영의도에 어떠한 영향을 미치는지 규명 함

# Ⅲ. 가설설정 및 연구모형

## 3.1 프랜차이즈 시스템에서 환경불확실성이 영향전략에 미치는 영향

- 환경불확실성이 높아지면 거래관계에서 긴밀한 관계를 맺고 조직에 필요한 자원을 충분하게 공급받고 환경불확실성을 감소시켜 거래관계를 발전시키는 동기가 됨(Galaskiewicz 1985). 환경이 불확실해질수록 그것을 줄이기 위해 현재의 거래 관계를 더욱 더 강하게 하려는 경향이 있음

- 가맹본부와 가맹점이 수행해야 할 과정에 대한 역할을 정하여야 할 것이고, 서로의 활동을 조율해야 할 필요도 생기게 됨. 그렇기에 영향 전략은 가맹본부와 가맹점의 관계를 조정하고 효과적인 갈등 관리를 위해 반드시 필요 함

- 대부분의 선행연구에서는 비강압적 영향 전략은 거래관계에 긍정적인 영향을 주고, 강압적 영향 전략은 부정적 영향을 준다고 하였지만 가맹점의 입장에서 환경불확실성의 증가는 가맹본부의 두 가지 영향 전략에 각각 어떠한 영향을 주는지 살펴보고자 다음과 같이 가설을 정 함

- **가설1a : 프랜차이즈 시스템에서 환경불확실성은 영향전략 중 비강압적 영향전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**
- **가설1b : 프랜차이즈 시스템에서 환경불확실성은 영향전략 중 강압적 영향전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**

# III . 가설설정 및 연구모형

## 3.2 영향전략이 신뢰에 미치는 영향

- 거래관계에서 신뢰 구축 정도는 중요한 관심사이며, 가맹본부와 가맹점의 신뢰가 강할 때 공동의 목표는 성공 함

- 환경 불확실성을 인식하는 정도에 따라 가맹본부 특성이 신뢰에 미치는 영향이 변할 것이라는 하였음(서상윤, 장재남 2012). 결국 환경 불확실성의 특성에 따라 가맹본부의 영향 전략은 가맹본부에 대한 신뢰에 영향을 줄 수밖에 없음

- 신뢰가 형성된 거래관계에서는 효과적인 문제 해결과정을 거치고, 신뢰가 구축되어 있지 않을 경우는 거래관계의 태도와 행동에서 불일치성이 높아 짐. 결국 비강압적인 영향 전략은 거래관계에 긍정적인 영향을 주고 강압적 영향 전략은 부정적 영향을 줌. 이에 비강압적 영향 전략과 강압적 영향 전략은 신뢰에 차별적 영향을 미칠 것 이므로, 가설을 설정하면 다음과 같음

- **가설2a: 영향 전략 중 비강압적 영향 전략은 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**
- **가설2b: 영향 전략 중 강압적 영향 전략은 신뢰에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.**

# III . 가설설정 및 연구모형

## 3.3 신뢰가 관계성과에 미치는 영향

- 신뢰를 바탕으로 하는 관계는 프랜차이즈 시스템의 성과와 안정적 관계를 통해 발전에 중요(김태희, 주성희, 이인옥 2013)

- 가맹본부와 가맹점의 특성이 신뢰에 영향을 주고, 신뢰는 재계약 의도를 포함한 가맹본부에 대한 만족에 긍정적인 영향을 미친다고 하였음(서상윤, 장재남 2012). 가맹본부의 만족도가 높으면 지속적으로 관계를 유지하기를 원하며, 추가적인 창업 의사가 있다고 하였음(이행순, 이수범 2006)

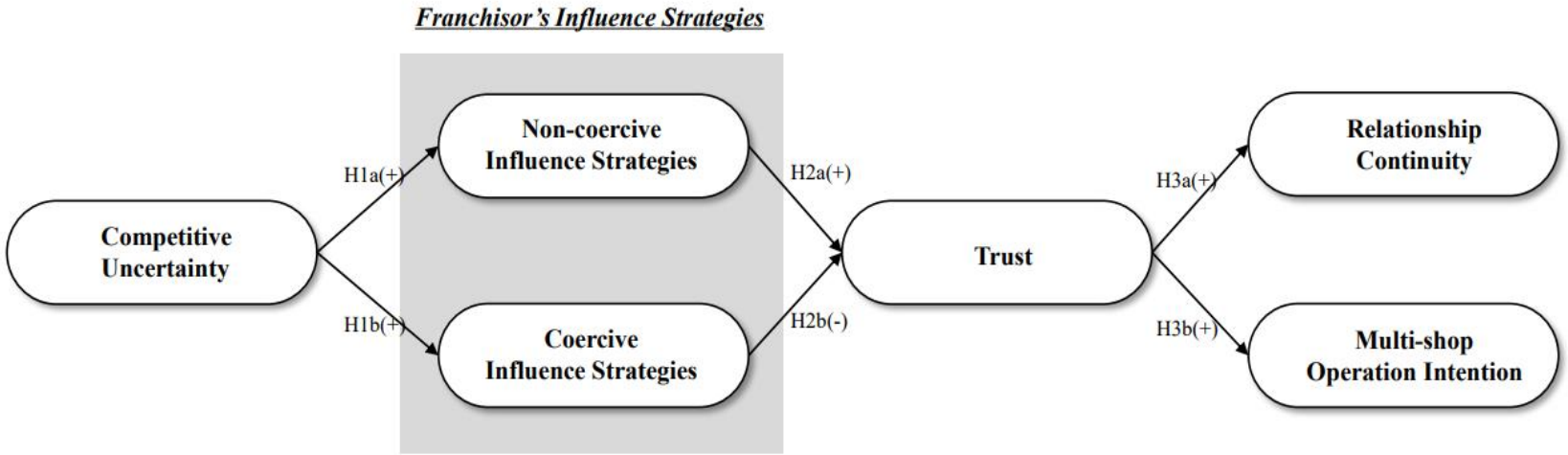
- 거래관계에서 신뢰는 상대방의 기대수준이 충족 되었을 때 나타나는 것이라 신뢰의 증가는 계산적 몰입의 증가로 이어지고 (최용호 2005), 계산적 몰입은 관계지속의도와 다점포운영의도에 영향을 미친다고 하였음(김형진, 이호택 2016)
  결국 가맹본부와 가맹점의 관계유지 및 확대는 상호 거래관계에 있어서 신뢰를 바탕으로 한 바람직한 관계성과라서 신뢰가 관계지속의도 및 다점포운영의도에 미치는 영향과 관련하여 다음과 같이 가설을 설정

- **가설3a: 신뢰는 관계성과의 관계지속의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**
- **가설3b: 신뢰는 관계성과의 다점포운영의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**

# III . 가설설정 및 연구모형

## 3.4 연구모형

- 본 연구는 프랜차이즈 시스템에서 환경불확실성이 영향 전략의 비강압적 영향 전략(가설1a)과 강압적 영향 전략(가설1b)에 영향을 미친다고 가설을 세웠으며, 두 가지의 영향 전략은 신뢰(가설2a, 가설2b)에 차별적 영향을 준다고 가설을 세웠고, 그리고 신뢰는 관계지속의도(가설3a)와 다점포운영의도(가설3b)에 영향을 미칠 것으로 가설을 세웠음. 이러한 가설은 아래의 연구 모형 <그림 1>로 도식화 함




**<그림 1> 연구모형**

# IV . 연구방법 및 결과

## 4.1 자료의 수집

- 본 연구에 이용된 자료는 대구 지역 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 설문조사 실시하여, 총 206부의 설문지를 통계적으로 가설검증 실시

- 설문 대상자 별 특성을 살펴보면, 프랜차이즈 업종은 베이커리/제과점이 62개(30.1%), 식음료(커피숍) 51개(24.8%), 편의점 38개(18.4%), 뷰티 및 화장품 35개(17.0%), 패스트푸드가 6개(2.9%) 등이고, 운영 매장 수는 1개 점포가 143명(69.4%), 2개 점포가 39명(18.9%), 3개 점포가 15명(7.3%), 4개 점포가 2명(1.0%) 5개 이상이 7명(3.4%) 순으로 나타났음. 자세한 통계학적 자료는 <표 2>와 같음

**<표 2> 표본의 특성**

| 구 분 | | 빈도 | 퍼센트 | 구 분 | | 빈도 | 퍼센트 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 업종 | 식음료(커피숍) | 51 | 24.8 | 매장수 | 1개 | 143 | 69.4 |
| | 뷰티 및 화장품 | 35 | 17.0 | | 2개 | 39 | 18.9 |
| | 베이커리/제과점 | 62 | 30.1 | | 3개 | 15 | 7.3 |
| | 훼미리레스토랑 | 3 | 1.5 | | 4개 | 2 | 1.0 |
| | 패스트푸드 | 6 | 2.9 | | 5개이상 | 7 | 3.4 |
| | 편의점 | 38 | 18.4 | 재계약 횟수 | 최초계약임 | 96 | 46.6 |
| | 기타 | 11 | 5.3 | | 2회 | 51 | 24.8 |
| 운영기간 | 1년 미만 | 14 | 6.8 | | 3회 | 33 | 16.0 |
| | 1년이상~3년미만 | 66 | 32.0 | | 4회이상 | 26 | 12.7 |
| | 3년이상~5년미만 | 56 | 27.2 | 종업원수 | 1명 | 23 | 11.2 |
| | 5년이상~7년미만 | 22 | 10.7 | | 2명 | 31 | 15.0 |
| | 7년이상~9년미만 | 15 | 7.3 | | 3명 | 35 | 17.0 |
| | 9년이상 | 33 | 16.0 | | 4명 | 37 | 18.0 |
| 응답자 성별 | 남자 | 124 | 60.2 | | 5명 | 28 | 13.6 |
| | 여자 | 82 | 39.8 | | 6명 이상 | 52 | 25.2 |

# IV . 연구방법 및 결과

## 4.2 변수의 조작적 정의 및 측정

| 변 수 | 조작적정의 | 측정항목 | 연구자 |
|---|---|---|---|
| 환경 불확실성 | 관계의 기업이 거의 또는 완전히 통제할 수 없는 힘을 의미하고, 동시에 관계의 성과에 영향을 미치는 힘 | 고객 수요변화 예측의 어려움, 판매 실적 예측의 어려움, 마케팅 전략 변화 예측의 어려움, 고객 취향 변화 예측의 어려움, 구매행동 변화 예측의 어려움 | John and Weitz 1989<br>Ganesan 1994<br>강보현, 오세조 2005 |
| 비강압적 영향전략 | 거래 상대 기업에 신념과 태도에 중심을 맞추면서 압력을 가하지 않는 전략 | 정보교환 : 정보 제공 뿐 행동 요구하지 않음, 경쟁자 정보 제공, 회사정보 제공하지만 본부의 목표를 설명하지 않음<br>권고 : 기대되는 좋은 점에 대한 청사진 보여줌, 본부의 요청에 따랐을 때의 좋은 결과 제시, 조언에 따랐을 때 금전적 성공 제안<br>요구 : 상벌 얘기하지 않고 본부의 생각 수용을 요청, 상벌 얘기하지 않고 본부 요청을 따를 수 있는지 물음, 인센티브 없이 가맹점이 특정한 행동을 바람 | Payan and McFarland 2005<br>노원희, 오세조 2010 |
| 강압적 영향전략 | 거래 상대 기업에 순응하지 않으면 어떤 부정적 결과를 강조하며 특정한 행동을 하도록 직접적인 압력을 가하는 전략 | 위협 : 본부에 순응하지 않으면 제재, 혜택의 중단으로 위협, 좋지 않을 것이라 말함<br>법적호소 : 영향을 주기위해 법적인 계약사용, 가맹 계약 상 의무를 상기, 가맹 계약을 도구로 사용 | Payan and McFarland 2005<br>노원희, 오세조 2010 |
| 신뢰 | 상대방의 행동에 대한 기대에 대하여 신용으로, 그리고 상대방의 의도 및 동기에 대한 호의로 구분 | 거래의 정직성, 가맹본부 약속의 믿음, 해당 분야에 대한 가맹본부의 지식과 노하우 보유, 가맹점에 대한 관심, 문제 발생 시 해결 방법 및 도움 | Ganesan 1994 |
| 관계지속 의도 | 서로에게 유익하다는 상호의존성에 대한 지각으로 형성된 의도로 거래 업체의 관계에 국한된 장기적인 현상이고, 특정 거래 업체와의 관계를 지속적으로 유지하려는 경향 | 가맹본부와 장기적 관계는 유익, 장기적인 관계는 모두에게 중요, 계약만료 후 재계약, 거래만족으로 지속적인 관계유지 | Ganesan 1994 |
| 다점포 운영의도 | 프랜차이즈 가맹점 점주가 현재 프랜차이즈내 다수의 점포를 운영하고자 하는 의도 | 추가적 점포 개설 가능성, 추가적 점포 개설 희망, 계약기간 만료 전 추가점포 개설 계약, 다점포 운영 시 수익성 강화 기대 | 오세조 2006 |

# IV . 연구방법 및 결과

## 4.3 신뢰성 및 타당성 검증

- 본 연구의 가설 검증에 앞서 각 변수의 측정 도구의 신뢰성과 타당성을 살펴보기 위해 Cronbach's alpha test와 확인적 요인분석 (confirmatory factor analysis)을 시행하였고,

- 그 결과 모든 수치가 양호한 것으로 나타나 수용 가능할 것으로 판단 하였음(Hair, Babin, Black, Anderson and Tatham 2006) 또한 확인적 요인분석을 통해 얻은 개념 신뢰도(CR)와 평균분산 추출값(AVE)은 모두 허용 수준을 상회하는 것으로 나타났음(Bagozzi and Yi 1988)

**<표 3> 확인적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과**

| measurement item | construct | st. estimate | S.E. | C.R. | AVE | CR | cronbach's a |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 정보교환 | 비강압적 영향전략 | 0.469 | | | 0.374 | 0.636 | 0.860 |
| 권고 | | 0.694 | 0.340 | 4.822 | | | |
| 요청 | | 0.648 | 0.344 | 4.710 | | | |
| 위협 | 강압적 영향전략 | 0.820 | | | 0.720 | 0.837 | 0.942 |
| 법적탄원 | | 0.876 | 0.161 | 6.844 | | | |
| 영향전략_정보교환3 | 정보교환 | 0.800 | | | 0.731 | 0.890 | 0.889 |
| 영향전략_정보교환2 | | 0.935 | 0.081 | 14.273 | | | |
| 영향전략_정보교환1 | | 0.823 | 0.081 | 13.146 | | | |
| 영향전략_권고1 | 권고 | 0.903 | | | 0.808 | 0.926 | 0.925 |
| 영향전략_권고2 | | 0.930 | 0.051 | 20.269 | | | |
| 영향전략_권고3 | | 0.862 | 0.056 | 17.657 | | | |
| 영향전략_요청1 | 요청 | 0.876 | | | 0.798 | 0.922 | 0.920 |
| 영향전략_요청2 | | 0.944 | 0.055 | 19.167 | | | |
| 영향전략_요청3 | | 0.858 | 0.061 | 16.658 | | | |
| 영향전략_위협1 | 위협 | 0.905 | | | 0.880 | 0.957 | 0.956 |
| 영향전략_위협2 | | 0.959 | 0.044 | 24.611 | | | |
| 영향전략_위협3 | | 0.950 | 0.047 | 24.014 | | | |
| 영향전략_법적탄원1 | 법적탄원 | 0.913 | | | 0.864 | 0.950 | 0.950 |
| 영향전략_법적탄원2 | | 0.949 | 0.044 | 24.207 | | | |
| 영향전략_법적탄원3 | | 0.927 | 0.048 | 22.740 | | | |
| 환경불확실성5 | 환경 불확실성 | 0.821 | | | 0.733 | 0.932 | 0.939 |
| 환경불확실성4 | | 0.831 | 0.053 | 19.585 | | | |
| 환경불확실성3 | | 0.905 | 0.073 | 15.573 | | | |
| 환경불확실성2 | | 0.868 | 0.072 | 14.589 | | | |
| 환경불확실성1 | | 0.854 | 0.072 | 14.227 | | | |
| 신뢰_신용1 | 신뢰 | 0.890 | | | 0.648 | 0.879 | 0.899 |
| 신뢰_신용2 | | 0.897 | 0.063 | 16.544 | | | |
| 신뢰_신용3 | | 0.666 | 0.069 | 10.738 | | | |
| 신뢰_신용4 | | 0.743 | 0.066 | 12.640 | | | |
| 관계지속의도4 | 관계지속 | 0.881 | | | 0.771 | 0.931 | 0.936 |
| 관계지속의도3 | | 0.772 | 0.048 | 18.415 | | | |
| 관계지속의도2 | | 0.918 | 0.052 | 19.474 | | | |
| 관계지속의도1 | | 0.932 | 0.051 | 20.002 | | | |
| 다점포운영의도1 | 다점포운영 | 0.901 | | | 0.789 | 0.937 | 0.937 |
| 다점포운영의도2 | | 0.919 | 0.051 | 20.828 | | | |
| 다점포운영의도3 | | 0.897 | 0.052 | 19.671 | | | |
| 다점포운영의도4 | | 0.833 | 0.056 | 16.713 | | | |

Model fit: $x2=617.884$, $df=440$, $RMR=0.035$, $RMSEA=0.044$, $GFI=0.850$, $NFI=0.906$, $IFI=0.971$, $TLI=0.967$, $CFI=0.971$

# IV . 연구방법 및 결과

## 4.3 신뢰성 및 타당성 검증

- 본 연구의 가설 검증에 사용된 변수들의 개략적인 관계를 검토하기 위해 상관관계 분석을 실시 함 그 결과 <표 4>에서 보는 바와 같이 가설에서 설정한 변수들의 인과관계들이 가설과 일치하는 방향성을 보이는 것으로 나타났음. 또한 잠재 요인 각각의 AVE 값과 잠재 요인 간의 상관관계 제곱보다 크게 나타나 판별타당성을 갖는 것으로 확인되었음(Fornell and Larcker 1981)

**<표 4> 상관관계 분석결과**

| 변수 | 평균 | 표준편차 | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 환경불확실성(1) | 3.068 | 0.694 | 1 | | | | | |
| 강압적영향전략(2) | 3.046 | 0.767 | .176* | 1 | | | | |
| 비강압적영향전략(3) | 3.138 | 0.530 | .025 | .334** | 1 | | | |
| 신뢰(4) | 3.540 | 0.611 | -.168* | -.027 | .329** | 1 | | |
| 관계지속의도(5) | 3.574 | 0.713 | -.125 | -.022 | .329** | .526** | 1 | |
| 다점포운영의도(6) | 3.052 | 0.904 | -.159* | .205** | .434** | .420** | .525** | 1 |

**p < 0.01, *p <0.05

# IV . 연구방법 및 결과

## 4.4 가설검증 결과

- 본 연구의 가설 검증을 위해 구조방정식 모형 분석을 이용하였음. 일부 지수를 제외한 대부분의 적합도 지수들이 권고치를 상회하는 것으로 나타나 적정한 수준이라고 판단(Hair et al. 2006) <표 5>에서 보는 바와 같이 가설 1a을 제외한 모든 가설은 지지 됨

- 가설1a는 경영환경의 불확실성이 증가하면 가맹본부는 비강압적 영향 전략에 비해 강압적 영향 전략을 강화하는 것으로 나타나기 때문 임 이는 환경 불확실성이 높을수록 가맹본부는 가맹점에게 통제를 강화함으로써 불확실한 환경에 대응하려 하는데(Kim, 2000), 가맹본부의 통제가 강화될수록 가맹점은 어쩔 수 없이 따를 수밖에 없는 것 임

**<표 5> 가설검증 결과**

| 가설 | 경로 | st. estimate | S.E. | t-value | p-value | 결과 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1a | 환경불확실성 → 비강압적영향전략 | -0.023 | 0.043 | -0.258 | 0.796 | 지지되지 않됨 |
| 1b | 환경불확실성 → 강압적영향전략 | 0.214 | 0.084 | 2.487 | 0.013 | 지지됨 |
| 2a | 비강압적영향전략 → 신뢰 | 0.517 | 0.263 | 4.148 | *** | 지지됨 |
| 2b | 강압적영향전략 → 신뢰 | -0.172 | 0.078 | -2.255 | 0.024 | 지지됨 |
| 3a | 신뢰 → 관계지속의도 | 0.586 | 0.077 | 8.392 | *** | 지지됨 |
| 3b | 신뢰 → 다점포운영의도 | 0.498 | 0.098 | 7.034 | *** | 지지됨 |

Model fit: $\chi^2$=664.21, df=444, RMR=0.082, RMSEA=0.049, GFI=0.841, NFI=0.899, IFI=0.964, TLI=0.959, CFI=0.964

# V. 결론

## 1. 연구의 요약

- 본 연구는 프랜차이즈 시스템에서 환경불확실성이 가맹본부의 영향 전략에 미치는 영향과 그러한 영향 전략이 신뢰와 관계 성과에 미치는 영향을 규명하고자 하였음

---

- 첫째, 환경불확실성은 비강압적 영향 전략에 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타남. 환경 불확실성에 따라 정보에 대한 필요성이 증가하게 될 것이고, 가맹본부에 대한 의존도가 높아지게 되어 결국에는 협력적인 관계보다 힘에 대한 의존성이 높을 수밖에 없음. 따라서 **가설1a는 지지 되지 않았음**

- 하지만 환경불확실성은 강압적 영향 전략에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 불확실성이 높을수록 강압적 영향 전략이 강화됨을 알 수 있음. 환경 불확실성이 커질수록 그것을 줄이기 위해 거래 관계를 더욱 더 강하게 하려는 경향이 있는 것으로 판단 되며, 효과적인 사업 운영 목표 달성을 위해 행동에 대한 압력을 가할 수 있어 **가설1b는 지지 되었음**

# V. 결론

## 1. 연구의 요약

- 둘째, 비강압적 영향 전략은 가맹본부에 대한 신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났음
  가맹본부의 영향 전략은 신뢰에 영향을 줄 수밖에 없음. 비강압적 영향 전략은 공동의 목표를 지지할 수 있는 신념을 강화시키는 역할(Bonoma 1976)을 하고 또한 토론, 정보공유 및 권유 등을 기초하기 때문(Frazier and Rody 1991)에 가맹점 입장에서는 호의로 받아들여 신뢰수준이 높아질 것임. 그러므로 **가설2a는 지지 되었음**

- 하지만 강압적인 영향 전략은 신뢰에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났음. 이는 가맹본부와 가맹점 사이에 갈등을 야기할 수 있어서 부정적인 결과를 초래하기 때문임. 그리고 신뢰가 구축된 상태에서는 강압적 영향 전략이 심리적 저항까지 불러일으킬 수 있음. 따라서 **가설2b는 지지 되었음**

- 이와 같은 내용은 영향 전략과 신뢰와의 관계를 연구한 오영애(1996)의 결과와도 일치함. 비강압적 영향 전략은 신뢰를 증가시키고, 강압적 영향 전략은 신뢰를 감소시킴을 알 수 있음

# V. 결론

## 1. 연구의 요약

- 마지막으로, 가맹본부에 대한 신뢰는 관계지속의도와 다점포운영의도에 정(+)의 영향이 있는 것으로 나타나 가설 3a와 3b는 지지 되었음

- 가맹본부의 지원시스템에 대한 신뢰가 높을수록 관계 성과에 영향을 미친다는 선행연구(김형진 2015)와도 일치
  이런 결과는 프랜차이즈 시스템이 완전하지는 않지만 가맹본부 지원의 질적 성장에 대한 믿음과 신뢰의 결과이며, 가맹본부를 신뢰하면 추가적인 투자 가능성이 높아져 관계지속의도와 다점포운영의도에 영향을 미치는 것으로 확인

- 관계 마케팅 차원에서 거래 관계에서 구축된 신뢰는 관계를 더욱 몰입하게 하고, 궁극적으로 이러한 관계는 거래 관계의 상호 간 결속된 형태의 결과로 나타남

# V. 결론

## 2.1 이론적 시사점

- 첫째, 코로나19라는 팬더믹은 산업 전반에서 불확실성을 높이고 있음. 불확실성이 클수록 강압적 영향 전략을 사용하는데 그 이유는 위기의식이 높아질수록 불확실성 해소를 위해 거래 관계를 더욱더 강하게 하려는 경향이 있음 하지만 거래 성과 측면에서는 부정적 영향이 있을 수 있어 거래 관계 만족을 위한 정책적 전략 수립이나 효과적인 의사소통 방안 마련 등을 통해 환경 불확실성을 극복할 필요가 있음

- 두번째로 강압적 영향 전략이 관계 성과에 직접적인 영향을 미치지는 않았지만, 어느 정도 영향력이 있음을 확인 함 가맹본부와의 관계에서는 신뢰가 관계 성과에 직접적인 영향을 미쳐 긍정적인 영향을 준다고 입증하였기에 가맹본부는 적절하게 강압적 영향 전략을 사용하여 신뢰가 생길 수 있는 방안 마련한다면, 거래관계가 장기적으로 유지될 것 임

# Ⅴ. 결론

## 2.2 실무적 시사점

- 첫째, 가맹본부의 비강압적 영향 전략은 거래관계에 긍정적인 효과가 있음을 확인. 그 결과는 기존에 제시되었던 영향 전략의 선행연구와 일치하는 내용으로 프랜차이즈 시스템에서 다시 확인 됨. 결국 가맹본부는 가급적 비강압적 영향 전략을 사용하여 관계 유지에 노력해야 함

- 두 번째로 강압적 영향 전략으로 신뢰가 낮아졌다면 높이기 위해 노력해야 함. 가맹본부의 일반적인 요청, 위협 및 법적 호소는 부정적인 영향을 미칠 수 있어 상대적으로 제한할 필요가 있고, 또한 가맹점의 제안이나 요청에 대한 의사결정 참여 등을 통해 의견의 수용 및 반영하여 신뢰를 높여 관계 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있도록 해야 함

- 마지막으로 프랜차이즈 업계에서 관심이 많은 다점포 운영의도와 같은 가맹 본부와 가맹점의 관계 성과를 규명 함. 새로운 가맹점을 확보하는 것 보다 기존 가맹 점주가 추가로 점포를 운영하는 것은 경제적인 측면에서 상당히 유리. 결국 가맹본부와 가맹점의 관계유지 확대는 신뢰를 바탕으로 한 바람직한 성과임. 이러한 관점에서 다점포 운영의도에 영향을 미칠 수 있는 선행 요인을 규명하여 실무적 기여가 있음

# Ⅴ. 결론

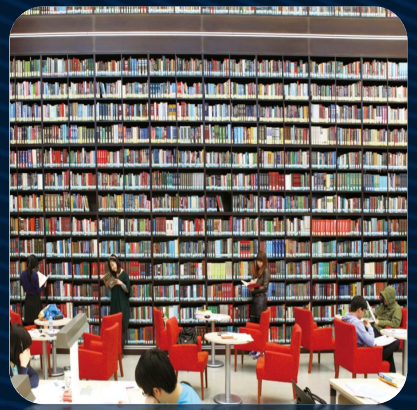
## 3. 연구의 한계점 및 향후연구방향

- 첫째, 대구지역에 위치한 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 자료를 수집하여 연구를 했기 때문에 표본의 선정 및 자료수집에 대한 특정지역에 편중된 한계를 가지고 있음. 향후에는 조사대상을 확대할 필요가 있음

- 둘째, 영향 전략의 효과적인 연구와 규명을 위하여 비강압적 영향 전략과 강압적 영향전략으로 단순화하여 연구를 진행하였지만, 더 나아가 하위개념인 정보교환, 권고, 요청, 위협, 법적 호소 등 이 각각 어떠한 차별적 영향을 줄 수 있는지를 세분화 하여 연구할 필요가 있음

- 셋째, 본 연구는 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간의 두 가지의 영향 전략이 신뢰에 차별적 영향력이 있음을 제시하였음. 거래관계에서 거래 품질에 영향을 주는 다양하고 결정적인 변수가 있을 수 있어, 향후 연구에는 다양한 변수를 활용하여 영향력을 살펴 볼 필요가 있음

- 마지막으로 편의를 위하여 프랜차이즈를 중심으로 연구를 진행하였음. 따라서 결과가 프랜차이즈가 아닌 다른 사업 영역으로 일반화하기에는 한계가 있어, 추후 연구에서는 사업 영역을 넓혀 일반화 가능성을 높일 필요가 있음



# THANK YOU