

안경업 프랜차이즈 가맹본부와 가맹사업자와의 관계특성이 관계성과에 미치는 영향

양 회 창*, 홍 계 훈**, 이 영 철***

국문초록

본 연구는 안경 프랜차이즈 산업에서 가맹사업자가 인지하는 가맹본부와의 의사소통, 지원, 갈등, 공정성과 같은 관계특성이 가맹본부와의 관계만족에 미치는 영향에 관하여 분석하였다. 안경 프랜차이즈 산업 가맹점들을 조사대상으로 한 실증분석 결과 의사소통과 관계만족, 관계만족과 장기적 결속간의 가설들이 지지되었다. 공정성에 대해서는 선행연구와 다른 결과가 나타나서 이에 대한 현상적인 해석을 시도하였다. 이러한 결과에 따라 안경프랜차이즈 산업에서는 원활한 의사소통이 매우 중요하며, 이를 위해서는 가맹본부의 특성과 가맹사업자의 특성을 이해하고 이를 반영한 적합성에 대한 노력이 선행되어야 한다는 결론이 도출되었다.

주제어 : 프랜차이즈, 관계특성, 관계만족, 장기적 결속

I. 서론

우리나라의 소매업은 최근 프랜차이즈 산업의 확대와 함께 지금까지 소매업의 근간이던 대다수 독립소매점포의 쇠퇴라는 변화의 과정을 겪고 있다. 기업 확장을 위한 주요자본조달의 원천으로 도입된 프랜차이즈 시스템은 경영능력과 자본이 부족한 개인들의 창업수단으로 중요시되고 있으며, 특히, 외환위기와 지속적인 경기침체로 인하여 증가하는 실직자들과 독립소매점포주들에게 새로운 출발을 할 수 있는 희망을 주고 있다.

20여 년간 지속적인 성장을 하고 있는 한국 프랜차이즈 산업은 2005년 기준 약 61조원의 매출로 GDP 대비 7.9%를 점유하고 있어 2002년 42조원에 비해 47.1%의 괄목할 성장을 거두고 있으며, 2010년 GDP대비 10%를 점유할 것으로 예상하고 있으나 선진국과 달리 아직 제대로 시스템을 갖추지 못하고 있는 등의 여러 가지 문제점을 나타내고 있다. 예를 들면, 프랜차이즈 산업이 외식업(2005년 기준 36%), 소매업(37%) 등의 일부업종에만 편중되고 있으며, 프랜차이즈 사업의 소득 원천이자 사업핵심인 프랜차이즈 비즈니스 패키지(Franchise business package)나 가맹본부가 제공하는 매뉴얼의 부재, 취약한 유통인프라 및 교육의 부재 등은 선진국에 비해 경쟁력을 약화시킬 수 있는 요인이 되고 있다.

또한, 프랜차이즈 산업에 대한 학문적 접근은 유통/마케팅과 관련한 다른 분야에 비해 상대적으로 취약하다. 2009년 현재 “프랜차이즈”로 검색한 결과 국회도서관의 국내 석/박사 학위논문은 628건, 한국학술정보(KISS) 188건, 누리미디어(DBPIA) 438건으로 나타나, “유통”으로 검색된 국내 학위논문 17,887건, 한국학술정보 6,332건, 누리미디어 5,850건, “마케팅”으로 검색된 학위논문 21,002건, 한국학술정보 4,012건, 누리미디어 5,427건에 비해 절대적으로 부족하다. 특히, “프랜차이즈”로 검색된 학술지(누리미디어 기준) 논문의 경우 총 62건으로 이중 외식업과 관련한 연구가 27건 (43.5%)이나 되는 것으로 나타났으며 정보제공을 꺼리는 폐쇄적인 업종의 특성상 의료관련 프랜차이즈 분야에 대한 연구는 전무한 상황이다. 그리고 지금까지 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 관계특성에 대한 종합적이며 체계적인 성과에 대한 연구는 미흡한 실정이며, 이와 관련된 연구도 외식산업 중심의 본부 차원에서 행해지는 전략이나 특성에 대한 연구(신창훈, 김윤성, 김철민, 2000; 조규호, 전달영, 2003)가 주를 이루었고, 실증적으로 분석한 연구도 매우 미흡한 실정이다.

이에 본 연구에서는 신봉화 등(2008)이 보고했던 외식산업의 관계특성과 관계성과에 대한 연구를 근거로 국민의 눈 건강과 관련된 전문업종인 안경프랜차이즈 산업을 대상으로 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점사업자의 관계특성에 따른 종합적이고 체계적인 측면에서의 프랜차이즈 시스템의 성과를 분석하고자 한다. 특히, 안경업의 경우 안경 프레임류는 공산품으로 취급되고 있어 도소매업으로 분류될 수 있으나 안경점의 시력검사 및 시력교정 분야는 보건복지부의 통제아래 준 의료서비스를 제공하고 있기 때문에 안경업 가맹점사업자가 중요하게 인지하는 관계특성과 관계만족이 장기적인 결속에 미치는 영향을 분석함으로써 의료서비스 등 전문적인 서비스를 제공하는 프랜차이즈 산업뿐 아니라 전체 프랜차이즈 산업의 발전을 위한 전략적 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 프랜차이즈의 개념과 경제적 효과

1) 프랜차이즈의 개념

프랜차이즈(Franchise)란 넓게 보면 자기 사업을 타인에게 허용해 주는 것으로 일종의 라이선싱(Licensing)이라고 할 수 있으며, 보다 구체적으로는 법적으로 독립적인 프랜차이즈 가맹본부(Franchisor)와 프랜차이즈 가맹점 사업자(Franchisee)간의 관계에 기초한 마케팅/유통시스템이다 (오세조 등, 2005). 이러한 유통시스템으로서의 프랜차이즈 방식은 프랜차이즈 본부와 독립사업자인 가

* 아주대학교 경영연구소 연구원 양희창, 주저자

E-mail: pricezzang@ajou.ac.kr

** 아주대학교 경영연구소 연구원 홍계훈, 공저자, E-mail: nuno14@naver.com

*** 장안대학교 유통경영과 교수, 교신저자, E-mail: leeyc@jangan.ac.kr

맹점이 서로 협력하는 형태로서, 본부와 가맹점 간에는 계약된 범위 내에서만 서로 통제하거나 특정한 요구를 수행한다는 특징을 갖는다.

프랜차이즈의 개념을 Hall(1979)은 '어떤 모회사가 개인이나 비교적 작은 기업들에 대하여 일정한 장소에서 상당한 기간에 걸쳐서 사전에 제시한 방법으로 영업할 수 있는 권리나 특권을 사용할 수 있도록 허가해주는 제도라고 하였고, Stern과 El-Ansary(1988)에 의하면 프랜차이즈 시스템은 '가맹본부 가맹점사업자에게 자신의 상호, 상표, 서비스마크, 노하우, 그리고 기타의 기업운영방식을 사용하거나 제품이나 서비스를 판매할 수 있도록 포괄적인 기업방식을 허가하는 것을 말한다.'라고 정의하고 있다.

IFA(International Franchise Association: 국제 프랜차이즈 협회)에서는 '본사가 가맹점으로부터 일정한 대가를 받고 영업을 할 수 있는 특권을 부여함과 동시에 교육, 관리 및 경영, 상품화 등의 협조를 제공하는 지속적인 관계'로 정의(Mendelsohn, 1985)하고 있으며, 우리나라의 가맹사업법에서는 '가맹사업이라 함은 가맹본부(franchisor-가맹사업과 관련하여 가맹점사업자에게 가맹점 운영권을 부여하는 사업자)가 가맹점사업자(franchisee-가맹사업과 관련하여 가맹본부로부터 가맹점 운영권을 부여받은 사업자)로 하여금 자기의 상표·서비스표·상호·간판 그 밖의 영업표지를 사용하여 일정한 품질기준 기타 영업방식에 따라 상품(원재료 및 부재료 포함) 또는 용역을 판매하도록 함과 아울러, 이에 따른 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육과 통제를 하며, 가맹점사업자는 영업표지의 사용과 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육의 대가로 가맹본부에 가맹금을 지급하는 계속적인 거래관계를 말한다.'고 규정하고 있다(가맹사업거래의 공정화에 관한 법률 제2조 제1호~제3호).

이상을 정리하면, 프랜차이즈란 상표·서비스표·상호·특허·노하우를 가진 가맹본부가 계약을 통해 가맹점사업자에게 해당지역 내에서의 독점적 영업권을 주는 대신에, 가맹본부가 취급하는 상품·용역·광고·인테리어·서비스 등을 직접 구성하고 관리하는 것은 물론, 가맹사업자에게 교육지원·경영지도·판촉지원 등 각종 경영에 관한 노하우를 제공하는 것이라고 할 수 있다. 한편, 이에 따라 가맹사업자는 가맹본부에게 가맹비·로열티 등 일정한 대가를 지불하고, 사업에 필요한 자금을 직접 투자하여 가맹본부의 지도와 협조를 통해 독립된 사업을 영위하게 된다(박기웅, 2004).

프랜차이즈 안경원의 경우 프랜차이즈 산업의 특징인 체계적인 마케팅과 효율적인 가맹점 운영 지원 등으로 높은 인기를 끌고 있으나, 외식산업과는 다르게 관행적으로 가맹사업자가 가맹본부를 통하지 않고 개별 유통업체와 독자적인 제품거래를 할 수 있어 가맹본부가 제품유통 사업을 통해 얻어야 할 수익을 가맹사업자가 편취하는 구조가 가능할 뿐 아니라 가맹점의 독자적인 마케팅, 홍보 등으로 인해 발생하는 가맹본부와의 불협화음은 가맹사업자와 가맹본부 간에 관계불만을 발생시키기도 한다. 특히, 매출이 높은 가맹점의 경우 장기적인 가맹관계를 꺼리거나 관계증진에 방관적인 자세를 견지하게 되어 가맹본부와 가맹사업자간의 결속력은 상대적으로 낮은 특징이 있다.

2) 프랜차이즈의 경제적 의의

프랜차이즈 시스템은 일반적으로 다음과 같은 경제적 효과를 가진다(김성수, 2004).

첫째, 고용창출의 효과로 가맹점 1개를 개설할 경우 평균적으로 약 4.5명의 직원을 고용해야 하기에 고용창출효과가 매우 크다고 할 수 있으며, 저렴한 투자비, 낮은 실패확률로 손쉽게 시작할 수

있다

둘째, 중소기업의 발전효과로 프랜차이즈 산업은 대기업보다는 중소기업에 적합한 사업으로 다품종 대량·소매 유통에 적합하기에 중소기업 발전에 효과가 있다.

셋째, 신 경영기법의 지속적 창출이 가능한데 이는 프랜차이즈 산업은 다수의 공동사업경영으로 신 경영기법을 지속적으로 개발하고, 동종업간에 선의의 경쟁효과가 배로 나타나는 효과가 있다.

넷째, 벤처기업 및 아이디어 산업의 육성이 가능한데 프랜차이즈 산업은 틀에 짜여 있는 획일화된 사업이 아닌 창의적인 사업으로 다양한 업종 즉, 외식업, 서비스업, 도·소매업, 환경업 등에 적용이 가능하며, 아이디어 및 시스템만 있으면 적은 자본으로 손쉽게 참여할 수 있기에 벤처기업 및 아이디어 산업의 육성에 효과적이다.

다섯째, 건전한 유통구조의 확립에 기여함으로 프랜차이즈 산업은 공동구매, 공동물류로 생산비, 물류비 절감에 따른 국가경제의 경쟁력을 제고시키게 하고 소비자가격의 인하를 유도하며, 선의의 경쟁으로 품질, 서비스의 고급화를 가져온다.

안경 프랜차이즈의 경우에도 공동구매, 공동광고 등을 통한 일반적인 경제적인 효과와 함께 상권보호, 자사브랜드의 독점적 공급 등의 효과가 있어 독립안경원에 비해 상대적으로 수월한 경영관리가 가능할 뿐 아니라 국민의 눈 건강 향상에 이바지할 수 있는 다양한 교육프로그램 운영 등을 통한 수익창출의 기회가 있다.

2. 관계특성

프랜차이즈 시스템에서 가맹본부와 가맹사업자와의 관계는 매우 중요하다. 두 거래 당사자 간에는 사업적 관계와 법률적 관계가 동시에 이루어지므로 서로가 동반자관계로서 연대감을 가지고 관계를 유지·발전시켜나가야 할 책임이 있는 것이다. 신창락(1993)은 관계특성의 개념을 가맹본부와 가맹점간의 상호관계에 필요한 주요 요인들이라고 설명하였고, 김영국, 윤지환(2003)은 두 거래당사자간에 강력하고 지속적인 협력관계를 유지하는데 필요한 관계를 관계특성이라고 하였다. 이처럼, 관계특성은 가맹본부와 가맹점 사이에 강력하고 지속적인 관계유지에 필요한 요인으로 정의되며, 궁극적으로 가맹점의 성과에 영향을 미치게 되는 주요 요인이라 할 수 있다.

관계특성의 구성요소에 대해서는 여러 학자들의 연구가 진행되어 왔는데, Morgan과 Hunt(1994)는 의사소통을 기업 간 관계특성의 핵심개념으로 간주하였고, 의사소통이 신뢰와 결속의 선행변수로 작용한다고 하였다. Sibley와 Michie(1982)는 비강제적 힘의 원천과 유통거래 구성원간의 협력관계를 주요한 요인으로, Lusch(1976)는 가맹본부와 가맹점간의 갈등수준이 가맹점의 성과에 영향을 주는 주요요인이라고 정의하였다. Wilson(1995)은 관계특성의 구성요소로 협력, 상호목적, 상호의존성, 성과를 제시하였고, Day(1999)는 정보교환과 상호이익, Macneil(1979)는 상호교환관계와 계약적 규범을 제시하였다.

본 연구에서는 관계특성의 구성요소 중 김영국과 윤지환(2003)의 이론과 Morgan과 Hunt(1994), Sibley와 Michie(1982)의 이론 등 선행연구를 종합하여 의사소통, 지원, 갈등을 관계특성을 구성하는 요소로 파악하고 연구하고자 한다.

1) 의사소통(communication)

의사소통은 기업 간 관계에 있어서 공식적 또는 비공식적 경로

를 통해 적절하고 중요한 최신 정보들을 교환하고 공유하는 활동으로 정의할 수 있다(Anderson and Weitz, 1989). 프랜차이즈 시스템의 경우, 가맹본부와 가맹사업자간의 관계가 지속되면서 물질적, 화폐적 자원의 교환뿐만 아니라 정보, 호의, 사회적 공정성, 영향력 등의 교환이 거래 구성원 간 경제적 효율성 추구하고 사회적, 정치적 적응의 과정을 통해 이루어지게 된다. 특히 가맹본부와 가맹사업자의 관계는 관계시스템 내 구성원들의 사회적 상호작용과정으로 인식되어 기업 간 단순한 거래관계(business relationship)이상의 기업 간 협력적 상호작용을 강조한다. 따라서 의사소통은 지속적인 경로관계(channel relationship)에서 핵심요소가 된다(Guiltinan, Rejab and Rodgers, 1980).

Perry(1991)는 프랜차이즈의 성공을 위해서는 공개적이고 솔직한 상호간 의사교환이 필요하다고 결론짓고 있다. 이는 의사소통활동이 유통경로 구성원들 간의 상호이익을 실현하는데 중요한 역할을 하며(Mohr and Nevin, 1990), 정보의 개방적 공유를 통해 관계지속에 대한 확신을 강화할 뿐 아니라 역기능적인 갈등을 감소시키는 역할을 하며(Anderson and Weitz, 1989), 기업 간 파트너십의 중요한 개념인 신뢰와 결속의 선행변수로 작용하기 때문이다 (Morgan and Hunt, 1994).

2) 지원(support)

프랜차이즈 관계에 있어서 가맹사업자에 대한 가맹본부의 지원은 가맹본부가 가맹사업자에게 표출하는 관계의 중요성과 관계의 지속에 대한 신호로 인식될 것이다. 따라서 가맹본부의 가맹사업자에 대한 지원의 증가는 가맹본부와 가맹사업자간의 결속을 다져주어, 가맹사업자로 하여금 가맹본부와의 관계에 더욱 충실하게 만들 것이다.

프랜차이즈 시스템에서의 가맹본부의 지원활동에 관한 기존 연구들은 물류적 지원활동 (Stock and Lambert, 1986; Christopher et al. 1979; O'Neil and Iveson, 1991; Lalonde and Zinszer, 1976; Emerson and Grimm, 1998; Inneis and LaLonde, 1994), 운영지도, 경영자교육훈련 프로그램, 가맹점의 종업원 교육 (Stern and El-Ansary, 1992; 김상현, 1997; 신창훈 등, 1999) 등이 성과에 영향을 미치는 직·간접적으로 가맹점의 매출증대 및 만족도에 큰 영향을 미칠 수 있다고 하였다.

프랜차이즈 시스템의 경우 가맹본부는 가맹사업자의 성공적 운영을 위해 물류적 지원과 함께 종업원 훈련, 마케팅 지원 등 계속적 지원을 제공할 책임과 법적의무가 있다. 그러므로 가맹본부가 제공하는 서비스 지원의 우수성에 대한 가맹사업자의 인식도가 높을수록 가맹본부에 대한 계속적 몰입은 커질 것이다 (김상현, 1997). 또한, 가맹사업자들은 가맹본부의 지원활동의 소홀함을 그들에 대한 관심부족으로 해석하여 다른 기회를 적극 추구하는 등 시스템에 대한 몰입을 감소시켜 결과적으로 태도적 몰입을 낮아지게 할 것이다. 따라서 가맹본부의 가맹점에 대한 지원은 프랜차이즈 관계특성의 주요 변수라 할 수 있다.

3) 갈등 (conflict)

갈등관계에 대한 최초의 연구는 Pondy(1967)로, 그 뒤에 Raven과 Kruglanski(1970)와 Lusch(1976)등에 의한 갈등분류가 행해졌다. 갈등 원인에 대한 연구로는 Stern과 Gorman(1969)의 연구를 시초로 갈등을 생성단계에 따른 연구(Raven and Kruglanski, 1970; Lusch, 1976)와 갈등을 유통경로와 관련하여 분류하는 연구

(Palamountain, 1969; Bowersox et al. 1980)로 분류할 수 있는데, 이들은 갈등의 원인으로 역할의 차이, 희소자원에 대한 쟁점, 지각의 차이, 기대의 차이, 의사소통 영역의 불일치, 목표의 차이, 의사소통의 왜곡 등을 들었다.

이중 Bowersox 등(1980)은 유통경로의 한 구성원이 다른 구성원에게 손해를 입히거나, 방해하거나, 희소한 자원의 획득을 목적으로 적대적인 행위를 한다고 인식하는 상황을 갈등이라 정의하고 있는데, 이를 정리하면 프랜차이즈 유통경로 갈등은 경로구성원 간 의견충돌 상태라고 볼 수 있다.

가맹본부와 가맹사업자는 계약관계로 맺어져 상호의존적이지만 소유관계는 서로 독립적인 조직들이기 때문에 이들 간의 갈등발생은 필연적이고, 가맹본부와 가맹사업자 양자는 계약 수립시 서로에 대한 계약이행과 함께 그 이상의 요구에 대한 서비스를 충분히 지원해 줄 것을 기대하며, 프랜차이즈의 이러한 제도적 특징이 양자의 기대가 충족되지 않을 때 갈등관계를 수반하게 된다(김상현, 1997). 즉, 가맹본부와 가맹점사업자간 관계에 관한 발생 가능한 모든 세세한 사항들을 법률적 계약으로 규제할 수 없을 뿐 아니라 계약에 명시된 사항도 전부 통제할 수는 없기 때문에 가맹본부와 가맹점사업자간의 갈등이 발생하게 되며 (전타식, 2006), 이런 갈등이 원인이 되어 상호 몰입도를 낮추고 결국 계약을 해지하게 된다.

4) 공정성(equity)

가맹사업자는 자신의 지각된 작업산출과 지각된 작업투입의 비율을 타인의 경우와 비교하게 되는데, 이러한 비교에서 양쪽의 비율이 같으면 공정한 상태가 되어 만족을 느끼게 되지만 양쪽의 비율이 같지 않으면 불평등을 느끼게 된다(안운석 등, 1999). 비록 결과가 자신의 이익에 반한 것일지라도 그 결과가 이루어지기까지의 의사결정과정이 공정하다고 지각할 때 우호적으로 반응하기도 한다. 결국 개인은 자신이 투입한 것과 받은 것을 상대방의 투입과 산출에 비교하여 교환관계가 공정성을 유지하고 있는지를 판단하게 된다. 조직이론에서 공정성에 대한 차원은 주로 분배공정성(distributive justice), 절차공정성(procedural justice)과 상호작용공정성(interactional justice)으로 분류하며, 많은 연구들에서 상호작용공정성은 절차공정성에 포함된 것이라고 보고 있다(Kumar et al. 1995).

이러한 공정성의 중요성에도 불구하고 현재까지 유통채널에서의 연구는 매우 한정적으로 이루어졌으며, 특히, 다차원으로서의 공정성에 대한 연구는 매우 미흡하다(Brown et al. 2005; 신봉화 등, 2008). 또한, 안경업 가맹사업자의 경우 가맹본부가 제시하는 다양한 기준(절차)이나 제품공급을 통한 수익배분 등에 있어서 민감할 뿐 아니라 상권 내에서 스스로 할 수 있는 다양한 영업행위에 대한 가맹본부의 제한사항과 가맹본부가 제품을 공급해서 얻는 이익의 원천은 결국 가맹사업자가 가맹본부를 통하지 않고 직접 공급업체와 거래할 때 얻을 수 있는 이익을 줄이는 결과로 인지될 가능성이 높아 공정성을 인지하는 가맹사업자의 결과는 다른 프랜차이즈 업종과는 다른 결과가 나타날 가능성도 있다.

3. 관계성과

프랜차이즈 시스템에서의 관계성과는 가맹본부, 가맹사업자, 그리고 상호간의 성과로 볼 수 있으며 이러한 관계성과의 여러 영향요인에 대한 다양한 연구가 진행되어 왔다. 경제적인 현상에서 나아가 프랜차이즈 시스템을 조직간 교환관계로 볼 때, 프랜차이즈

가 추구하는 궁극적인 목표는 시스템 전체의 성과를 높이는 것이며, 이는 관계상대와의 일체감을 형성하고, 관계에 대한 선호도를 강화시켜 결국 관계성과를 높이게 된다.

1) 장기적 결속(commitment)

Anderson과 Weitz(1992)는 관계에서의 장기지향성을 결속이라고 하였으며, 상호간의 결속은 결과적으로 독립적인 경로구성원들이 고객의 필요에 따른 향상된 지원과 상호간의 이익을 더 증가시킬 수 있도록 같이 일하게 된다고 보고하였다. Morgan과 Hunt(1994)는 구매자-판매자 관계에서의 결속을 관계결속이라고 정의하면서 거래 상대방과의 지속적인 관계를 유지하기 위해서 최대한의 노력을 기울이고자 하는 교환당사자의 믿음을 뜻한다고 하였다. 이처럼 결속이 성공적인 장기적 관계의 핵심적인 요소로 간주되고 있는 것은 관계의 지속성이나 미래의 안정성을 결정짓기 때문이다. 결속이 이루어진 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부의 시장정보를 보다 원활하게 얻을 수 있고, 신제품을 보다 효과적으로 개발하여 출시할 수 있으며, 가맹점들이 대안을 탐색하고 관계를 해지하려는 의도를 줄일 수 있다. 또한, 결속된 관계를 형성하는 가맹점사업자의 경우 고객들이 원하는 제품을 보다 쉽게 얻을 수 있으며 자신들을 경쟁 프랜차이즈와 차별적 위치에 놓을 수 있는 기회를 갖게 된다(Stern and El-Ansary, 1988). 따라서 관계결속에 도달한 구성원들은 호혜적인 측면에서 이해하고 양보하는 노력을 기울임으로써 기회주의 성향의 억제와 효율성에 더 높은 가치를 두게 되어, 전반적인 시스템의 성공을 불러올 수 있다 (조현진, 2005).

이런 장기적 결속의지는 재계약 의도와 밀접한 관련이 있다. 이와 관련하여 Lewis와 Lambert(1991)는 가맹본부의 만족스러운 역할 수행은 가맹점의 초기 의사결정을 강화하며 가맹본부에 대한 만족은 가맹사업자로 하여금 관계를 지속시키도록 만들어 서로에게 이익을 가져온다고 밝혔다.

안경 프랜차이즈의 경우 장기적 결속이 이루어지는 경우는 가맹본부에 대한 만족 정도나 경제적 이익때문이기도 하지만 단순히 가맹사업자의 상권보호를 위해 지불하는 로열티(loyalty)가 부담스럽지 않은 경우 계약관계를 유지하는 경우도 있다.

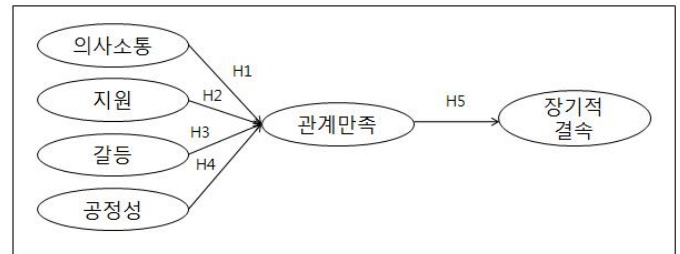
2) 관계만족(satisfaction)

유통경로에서 성과측정을 위한 척도로 결과기준 성과척도와 행동성과 기준 척도가 있는데, 특히, 매출액 분석이 주로 이용되는 것으로 조사되었다. 그러나 이런 결과기준 성과척도는 특히 전문성이 요구되거나 의료관련 업종에서는 가맹사업자가 결과를 보고하기 꺼려할 뿐 아니라 이런 결과 척도들이 과거의 성공 또는 실패만을 측정할 뿐 전략선택 이유, 전략의 성공 또는 실패원인, 성과개선을 위한 미래의 대안 등에 대한 정보를 제공하지 못하고 있으며, 경로관계에서 경로 구성원들 간에 마케팅전략을 조화시킬 필요가 있을 때 결과기준 성과척도는 이러한 경로문제를 포함하지 않고 있다.

성과의 또 다른 지표로 거래당사자 간의 만족을 들 수 있는데 Lewis와 Lambert(1991)은 가맹점의 만족을 성과변수로 보았으며, 가맹본부의 지원서비스가 가맹사업자의 만족을 증가시킨다는 점을 발견하고 가맹본부와 가맹사업자의 종속관계의 정도는 가맹점의 만족에 영향을 미친다고 주장하였다. 본 연구에서는 Lewis와 Lambert(1991)와 같이 거래당사자 간의 만족지표로 관계만족을 이용하여 분석하고자 한다.

III. 가설 설정과 연구모형

본 연구의 모델은 가맹본부와의 관계특성으로 의사소통, 지원, 갈등, 가맹사업자가 인지하는 공정성을, 관계성과로는 장기적 결속과 관계만족의 여섯 개 연구 개념으로 구성되어 있다(<그림 1> 참조). 이중 의사소통, 지원, 갈등, 공정성은 관계만족의 선행요인으로 작용하며 관계만족이 장기적 결속에 영향을 미치는 것으로 설정되어 있다. 가맹본부와 가맹사업자 사이의 바람직한 관계는 원활한 의사소통, 수준 높은 지원과 낮은 갈등 그리고 장기적 결속의지와 함께 높은 수준의 공정성 인지가 가맹사업자의 만족도를 증대시킬 것이며, 관계만족이 증가하게 되면 계속적인 계약유지를 할 것이라 예상하고 있다. 본 연구는 이러한 가맹본부와 가맹사업자 사이의 관계만족에 가장 영향을 미치는 선행요인에 대한 관심과 함께 외식산업에 비해 상대적으로 폐쇄적이며 전문적인 안경프랜차이즈 업종이 외식산업과 달리 관계만족에 미치는 요인에 차이가 있을 것이라는 가정 하에 이들을 연구모델로 설정하였다.



<그림1> 연구모형

이 연구모델에서 가맹본부와의 원활한 의사소통과 적극적인 지원과 함께 가맹사업자가 인지하는 가맹본부의 공정성이 관계만족을 증가시키고, 가맹본부와의 갈등은 관계만족을 감소시키며, 높은 수준의 관계만족은 장기적 결속에 긍정적인 영향을 줄 것이라 설정하였다.

1. 의사소통과 관계만족

마케팅 경로에서의 의사소통은 설득적인 정보가 전달되고 (Frazier and Summers, 1984), 참여적 의사결정이 조성되며, 프로그램이 조정되고 (Anderson and Weitz, 1989) 파워가 행사되며, 몰입과 충성이 촉진되는 과정(More and Nevin, 1990)으로 다뤄지고 있다. 즉, 제조업자와 유통업자 간의 교환관계에서 의사소통은 자사의 제품이나 서비스에 대한 정보를 제공하고, 서로의 욕구를 파악하며, 서로의 의사를 올바르게 전달하여 거래 환경을 정확하게 파악하고 상호만족을 얻게 한다. 또한, 의사소통이 원활히 이루어지지 않는 경우 프랜차이즈 경로 상에 있어서 가맹본부와 가맹사업자 간에 불신을 낳게 되며, 이는 관계만족을 해칠 뿐 아니라 서로 간의 몰입에 중요한 영향을 미치게 되어 기회주의 행동을 하게 되거나 거래가 중단될 가능성이 높아진다.

가설 1: 가맹본부와 가맹사업자의 의사소통이 원활할수록 가맹사업자의 관계만족 정도는 높아질 것이다.

2. 지원과 관계만족

Stern과 El-Ansary(1992)는 프랜차이즈 본부가 가맹점들에게 제공하는 서비스에는 초기 서비스(initial services)와 계속적 서비스(continuous services)가 있다고 설명하고, 초기서비스에 포함되는 요인으로 운영지도, 경영자 교육훈련 프로그램, 가맹점의 종업원 교육 등이 포함된다고 하였다. 또한, 계속적 서비스(continuous services)에서도 경영자 및 종업원 재교육이라는 요인이 포함되어 있다. 신창훈 등(1999)은 제품지원활동, 광고홍보활동, 교육 및 훈련지원 활동, 정보지원 활동 등은 가맹점의 경영활동에 대한 부담을 줄여주고 가맹점의 업무수행 능력 및 고객서비스 능력을 높일 수 있게 함으로써 직·간접적으로 가맹점의 매출증대 및 만족도에 큰 영향을 미칠 수 있다고 하였다.

가설 2: 가맹본부의 지원활동이 높을수록 가맹사업자의 관계만족은 높아질 것이다.

3. 갈등과 관계만족

유통경로 상에서 본부와 가맹점간의 이해관계에 의한 충돌을 반영하는 구조적 갈등과 정보 수신 및 주문 처리과정에서 비롯되는 태도적 갈등, 의견 차이에서 발생하는 갈등빈도에 대해서 많은 학자들의 연구가 진행되어 왔다. 이러한 갈등은 본부와 가맹점 사이의 거래나 지원의 부족으로 인하여 발생한다. 이에 대해 신창훈 등(2000)의 연구에서는 본부와 가맹점 사이의 거래나 제 활동(반품, 회수 등)에 의해서 발생하는 경로 구성원간의 의견 불일치 및 기대 불일치 등을 원인으로 하는 갈등을 다루었으며, Tikoo(2002)는 유통경로 구성원들은 강압적 영향력이 구성원 간에 갈등을 유발하는 경향이 있으므로 비 강압적인 영향력의 사용을 선호한다고 하였다.

프랜차이즈시스템에서 갈등은 정도에 차이는 있겠지만 늘 존재하고 있다. 예를 들어 Frazer와 Weaven(2002)의 연구에서는 2002년 호주에 위치한 프랜차이즈 가맹본부의 19%가 가맹점과 실질적인 분쟁을 겪은 것으로 조사되었다.

가설 3: 가맹본부와의 갈등이 높아질수록 가맹사업자의 관계만족은 낮아질 것이다.

4. 공정성과 관계만족

본 연구에서는 공정성을 가맹본부와 가맹사업자 간의 관계에 중요한 변수로 설정한 학자들의 연구(신봉화 등, 2008; 하세나, 김상덕, 2008)와 달리 공정성을 관계만족의 선행변수로 설정하였다. 이는 비대칭적인 의존구조 하에서 의존성이 높은 경로구성원이 거래 상대방의 기회주의적 행동이나 강압적인 영향력 행사로부터의 적절한 보호책이 존재하지 않기 때문이다. 즉, 전적으로 거래대상의 행위, 예를 들어 공정성과 도덕성, 그리고 거래특유투자, 만족, 신뢰 등에 의존할 수밖에 없는(Kumaer, et. al. 1995; 신봉화 등, 2008) 외식업종의 경우 공정성이 중요한 의미를 가질 수 있으나, 전술한 것처럼 안경 프랜차이즈의 경우 상대적으로 비대칭적인 의존구조가 아닐 뿐 아니라 독자적인 제품 구입 등이 용인되고 있기 때문에 다른 업종에 비해서는 공정성의 중요성은 상대적으로 영향이 작을 수밖에 없다.

또한, 가맹본부의 절차공정성에 대한 가맹점의 평가는 가맹본부와의 직접적인 상호행동과 가맹본부의 행동에 대한 관찰에 의해서 비교적 쉽고 명확하게 결정되는 반면에 분배공정성에 대한 평가는 가맹점으로 하여금 상호관계 내, 외적 요인들을 추측하고 가정하도록 하는 복잡한 과정을 거치도록 하며(신봉화 등, 2008) 업종의 특성상 결과에 대한 자기중심적 해석이 가능하도록 하기 때문이다. 따라서 윤지환, 이영재(2005)의 연구결과에서 나타난 외식업종이나 여행업의 공정성과 관계만족과 비교할 경우 영향의 정도는 낮게 나타날 것으로 예상하였다.

가설 4: 가맹본부의 공정성을 높게 인식할수록 가맹사업자의 관계만족은 증가할 것이다.

5. 관계만족과 장기적 결속

Wilson과 Mummalaneni(1988)는 거래 상대방에 대한 인간적인 만족은 두 거래 당사자들을 더욱 친밀하게 만들어 그들의 관계를 견고하게 만들어 준다고 하였으며, Rusbult(1983)의 연구에서도 관계에 대한 만족도가 커질수록 그 관계에 대한 개인의 관심 및 결속도는 높아지는 것을 보여주었다.

프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 관계는 각각의 독립적인 사업체들이 함께 공동의 목표와 이익을 위해 노력하는 교환관계의 전형적인 형태라 할 수 있는데, 이러한 시스템 하에서 성공적인 협조관계 구축을 위한 근본적인 필수 조건을 나타내는 관계특성이 결속 또는 몰입이다 (김상현, 1997). 이처럼 결속이 성공적인 장기적 관계의 핵심적인 요소로 간주되고 있는 것은 관계의 지속성이나 미래의 안정성을 결정짓기 때문이다. 결속은 그 자체로서 상호성, 충성도와 같은 관계성에 대한 요소를 다분히 포함하는 것으로 교환 구성원들간의 관계의 지속에 대한 암시적, 명시적 서약을 말한다. 따라서 장기적인 결속은 재계약의도와 관련이 있는 것으로 판단되는데 Ganesan (1994)은 기업간의 장기지향성(long-term orientation)에 대한 연구에서 재계약에 영향을 주는 선행요인으로 불확실한 시장환경, 정기적인 재투자, 명성, 영업성과, 상호만족 등이 중요한 요인임을 증명하였다. 기업 간 재계약 의도에 영향을 미치는 요인에 대한 연구는 현재까지 거의 없는 실정이나 Lewis와 Lambert (1991)는 프랜차이즈 가맹본부의 만족스러운 역할 수행은 가맹점의 초기 의사결정을 강화하며 가맹본부에 대한 만족은 가맹계약자로 하여금 관계를 지속시키도록 만들어 서로에게 이익을 가져온다고 밝혔다.

가설 5: 가맹사업자의 관계만족이 증가하면 장기적 결속의지도 증가할 것이다.

IV. 연구방법

1. 연구 설계 및 자료수집

본 연구는 안경업 프랜차이즈 업체의 본사와 가맹점간의 유통경로에 대한 연구이기 때문에 안경 프랜차이즈 가맹사업자들 대상으로 정량적인 조사방법인 설문조사를 실시하였다.

본 연구에서 조사된 안경업체는 전국 규모의 안경 프랜차이즈

인 A안경의 가맹본부에 가맹한 가맹사업자로서 슈퍼바이저들이 설문기간 중 방문한 가맹점의 가맹사업자에 대해 진행되었으며, 가맹본부와 분쟁이 있는 가맹점들을 제외한 138개 가맹사업자의 설문지를 이용하였다.

2. 조작적 정의 및 측정

본 연구를 수행하기 위하여 사용된 변수들은 의사소통, 지원, 갈등, 공정성, 관계만족, 장기적 결속 등이며, 모두 1점(전혀 그렇지 않다)에서 5점 (매우 그렇다) 사이의 리커트(Likert) 척도를 사용하였다.

관계특성에서 의사소통은 Mohr와 Nevin(1990)에 의해 개발된 빈도, 방향, 형식, 정보의 양과 질을 포함한 8개 항목의 평균치로 측정하였다.

지원은 가맹점에 대한 정보제공, 교육훈련, 제품강화, 그리고 광고 촉진 변수로서 Inneis와 LaLonde(1994)의 연구에서 사용한 14개 항목의 평균치로 측정하였다.

갈등은 Gaski와 Nevin(1985)의 연구에서 사용된 본사의 가맹점에 대한 부정적인 입장을 측정한 10개 항목의 평균치로 측정하였다.

공정성은 불공정행위금지로 측정하였는데 공정성에는 일방적 계약내용변경, 일방적 물류공급 등의 중단, 로열티, 물품비용의 과다, 부당한 계약해지요구, 계약의 이행, 부당이득, 수익의 공정성에 대한 8개 항목의 평균치로 측정하였다.

관계만족은 프랜차이즈 가맹점의 재무성과 만족을 측정한 Smith(1993)의 연구에서 사용된 척도 중 5개 문항을 추출하여 평균치로 측정하였다.

장기적 결속은 가맹본부에 대해 가맹점이 프랜차이즈 관계를 지속시키려는 의지로서 Morgan과 Hunt(1994)의 6개 항목을 평균치로 측정하였다. 변수의 조작적 정의는 <표 1>과 같다.

<표 1> 변수의 조작적 정의

변수	문항	조작적 정의
의사소통	8	가맹본부와 가맹점이 거래환경을 정확하게 파악하기 위한 의견 교환 활동
지원	14	가맹본부가 가맹사업자의 사업 활성화를 위해 제공하는 제품, 정보, 경영지도, 관리, 교육, 광고 및 판촉활동에 대한 평가
갈등	10	가맹사업자의 수익실현에 방해가 되는 가맹본부의 정책, 통제 정도에 대한 가맹사업자의 평가
공정성	8	가맹본부가 행하는 불공정행위금지의 절차, 과정 및 분배의 공정성
관계만족	5	가맹본부와 거래하는 제품, 서비스, 거래로 인한 재무성과, 비전 등에 대한 가맹사업자의 평가
장기적 결속	6	본부와의 동일시와 관련되는 감정을 기반으로 본부와의 관계를 유지하려는 가맹사업자의 의도

3. 조사대상의 특성

수거된 설문지를 통해 분석한 조사 대상의 특성은 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 가맹사업자 인구 통계적 분석

특 성	구 분	빈 도	비 율(%)
성별	남자	120	87.0
	여자	18	13.0
최종학력	고졸	8	5.8
	전문대졸	91	65.9
	대졸	31	22.5
	대학원졸	8	5.8
월평균 매출	2800만 원 이하	34	24.6
	2800~3200만 원 이하	36	26.1
	3200~4000만 원 이하	37	26.8
	4000만원 초과	31	22.5

V. 실증분석

1. 변수의 신뢰성 및 타당성

1) 변수의 신뢰성

본 연구에서는 2개 이상의 설문문항들로 구성된 항목 간에 내적 일관성이 존재하는지를 확인하기 위해 사용되고 있는 Cronbach's α 계수를 이용하여 신뢰성을 측정하였다. 우선 각 변수를 측정하기 위한 모든 항목들을 포함하여 α 를 측정한 후 신뢰성이 낮은 변수에 대해서 신뢰성을 저해하는 항목들을 제거해 나감으로써 신뢰성을 개선하는 방식을 취했다. 그 결과는 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 변수의 신뢰성

변수	기준문항 수	최종문항 수	Cronbach's α
의사소통	8	7	.881
지원	14	6	.855
갈등	10	10	.930
공정성	8	5	.861
관계만족	5	3	.769
장기적 결속	6	5	.779

2) 변수의 타당성

변수의 타당성 검토를 위한 확인적 요인분석결과 각 요인들의 표준적재치가 0.5 이상이기 때문에 개념타당성(construct validity)은 확보되었으며, 각 변수들의 분산추출지수도 0.5 이상으로 수렴타당성(convergent validity)이 확보되었다고 할 수 있다(김계수, 2007).

<표 4> 변수의 타당성

변수	문항수	개념신뢰도	분산추출지수
의사소통	1,2,3,4,5,6,7,8	.92	.63
지원	1,2,3,4,5,6	.96	.70
갈등	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	.96	.71
공정성	1,2,3,6,7	.89	.62
관계만족	1,4,5	.96	.90
장기적 결속	2,3,4,5,6	.97	.89

2. 가설검증

연구모델에 포함된 여섯 개 변수 사이의 상관관계계수는 <표 5>와 같다.

<표 5> 개념간 상관계수, 평균 및 표준편차 (N=138)

	평균	표준 편차	의사소통	지원	갈등	공정성	관계 만족	장기적 결속
의사소통	2.80	.74	-					
지원	2.80	.39	.03	-				
갈등	3.00	.59	.11	-.28**	-			
공정성	2.70	.73	.04	-.19**	.10	-		
관계만족	2.66	.69	.66**	.02	.08	-.19*	-	
장기적 결속	3.20	.58	.71**	.14	.06	-.08	.54**	-

* : $p < .05$, ** : $p < .01$

1) 상관관계 분석

<표 5>는 연구모형에 제시되어 있는 개념 간의 상관계수와 각 개념의 평균 및 표준편차를 보여주고 있다.

의사소통과 관계만족, 의사소통과 장기적 결속, 관계만족과 장기적 결속 개념 간의 상관계수는 $p=.05$ 수준에서 모두 정(+)의 유의적인 값을 가지는 것으로 나타나고 있다. 지원과 갈등 간에는 부(-)의 유의적인 값을 가지는 것으로 나타났으며, 특이한 점은 공정성과 관계만족은 $p=.01$ 수준에서 부(-)의 상관관계 값을 나타냈으며, 지원과 갈등은 모두 관계만족과 장기적 결속과 상관관계가 나타나지 않았으며 공정성 또한 장기적 결속과는 상관관계가 나타나지 않았다.

안경업 가맹사업자의 독자적인 영업이 가능한 특성을 고려하여 월매출액과 위의 개념들과의 상관관계분석 결과 갈등($r=.71$, $p<.01$), 공정성($r=.23$, $p<.01$)과는 정(+)의 상관관계를 나타냈으나 오히려 지원($r=.36$, $p<.01$)과는 부(-)의 상관관계를 나타냈으며 관계만족($r=.09$, $p=.28$), 장기적 결속($r=.02$, $p=.82$)과는 상관관계가 나타나지 않았다.

2) 가설의 검증

의사소통, 지원, 갈등 및 공정성으로 세분된 관계특성이 관계만족에 영향을 줄 것이라는 <그림 1>의 가설들을 검증하기 위하여 다중회귀분석(multiple regression)을 실시한 결과 <표 6>에서 보는 바와 같이 전체설명력이 .478이고, 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 관계만족에 영향을 미치는 요인으로는 의사소통이 .62로 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1은 채택되었다. 따라서 가맹본부와의 활발한 의사소통은 관계만족에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있었다.

<표 6> 관계특성이 관계만족에 미치는 영향력

독립변수	β	t	R^2	F	Sig.
(Constant)	1.63	3.23	.478	30.48	.000
의사소통	.62	10.50**			
지원	.02	.31			
갈등	-.07	-.60			
공정성	-.22	-.36**			

* : $p < .05$, ** : $p < .01$

그러나 가설 2, 3, 4는 통계적으로 유의미하지 않은 결과를 나타냈는데, 특히, 공정성과 관계만족과는 -.22의 부(-)적 영향을 보여 이의 원인을 유추해보면 첫째, 공정성과 관련된 설문지가 외식업종에서 사용된 것으로 안경업의 특성을 반영하지 못한 이유일 수 있고, 둘째, 안경업 가맹사업자의 공정성에 대한 인지의 수준이나 정도가 다른 업종과는 전혀 다를 수 있을 것으로 추측할 수 있다. 즉, 안경원은 본부와의 거래나 통제와 무관하게 독자적으로 영업활동이 가능하며 오히려 가맹본부가 제시하는 표준화를 위한 통제가 가맹점의 영업에 걸림돌이 된다고 생각하는 경우가 많기 때문이며, 가맹점의 이익창출을 기준으로 볼 때 제도화·표준화 등이 가맹사업자에 대한 간섭으로만 인지되는 경우 관계 만족에 부(-)의 영향을 줄 수 있을 것으로 판단된다.

관계만족이 장기적 결속에 영향을 줄 것이라는 가설 5의 분석을 위해 회귀 분석한 결과는 <표 7>와 같다.

<표 7> 관계만족이 장기적 결속에 미치는 영향력

독립변수	β	t	R^2	F	Sig.
(Constant)	1.99	11.86	.540	55.88	.000
관계만족	.456	7.48**			

* : $p < .05$, ** : $p < .01$

관계만족의 설명력은 .456으로 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 5는 채택되었다. 장기적 결속은 재계약 의도를 이끌어 내는 개념으로 가맹본부와 가맹사업자간의 관계만족은 장기적 결속에 중요한 요인이라 설명할 수 있다.

VI. 논의 및 결론

본 연구는 이론적 측면에서 두 가지 의의를 갖는다.

첫째, 그 동안 전혀 다루어지지 않았던 의료관련 프랜차이즈 업체를 대상으로 하여 가맹본부와의 의사소통, 가맹본부의 지원, 가맹본부와의 갈등, 가맹본부의 공정성에 대한 가맹사업자의 관점에서 관계특성과 관계만족과의 관계, 관계만족이 장기적 결속에 미치는 영향을 분석한 본 연구는 상대적으로 폐쇄적인 의료관련 프랜차이즈 시스템에서의 가맹본부와 가맹사업자간의 관계를 체계적으로 이해하는 시발점이 될 것이다. 즉, 본 연구는 그동안 외식산업 중심으로 본부 차원에서 행해지는 다양한 지원이 성과에 미치는 영향을 중심으로 다루고 있는 연구(신창훈 등, 2000; 조규호, 전달영, 2003)와 프랜차이즈 시스템의 지원과 불일치가 경제적 만족, 갈등, 신뢰, 몰입에 미치는 영향에 대한 김종훈(2003)의 연구, 전타식(2006)의 연구 이후에 여행업 프랜차이즈를 연구한 윤지환과 이영재(2005) 및 외식산업의 관계특성과 관계성과에 대한 연구로 신봉화 등(2008)의 연구 등이 그간 다루어왔던 외식업, 여행업 등과 달리 안경업 프랜차이즈 관계특성과 관계성과에 대한 연구를 수행함으로써 향후 국가가 정한 기준의 면허를 획득해야 사업을 영위할 수 있는 의료관련 업종의 프랜차이즈 가맹본부와 가맹사업자에 대한 연구의 시발점이 될 것이다.

둘째, 본 연구의 결과는 김종훈(2003)등의 연구자들이 제시한 가맹본부의 지원과 몰입(장기적 결속)과의 관계 및 의사소통과 관

계만족 등 선행연구가 제시한 결과에 대해 일관된 결과를 재차 확인함과 동시에 공정성이 관계만족에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타나 매뉴얼과 표준화, 공동상호 사용 등의 프랜차이즈 비즈니스 패키지를 경쟁력으로 하는 프랜차이즈 업종에 따라 다를 수 있다는 것을 추정할 수 있게 하였다. 이는 최근 심리학에서 보고되고 있는 사람과 조직의 적합성에 대한 연구(Kristof-Brown et al. 2005)에서처럼 가맹본부와 가맹사업자가 사업성과를 극대화하기 위해서는 프랜차이즈 업종에 따른 가맹본부의 특징과 가맹사업자의 특징을 명확히 파악하고, 상호간의 특징이 적합할 수 있도록 시스템을 구축하고 운영함으로써 성과를 증진시킬 수 있기 때문이다.

본 연구 결과의 실무적 시사점들은 다음과 같다.

첫째, 가맹사업자가 인지하는 가맹본부와의 원활한 의사소통이 가맹본부와 가맹사업자간의 관계만족에 양(+)의 영향을 미치나 가맹사업자가 인지하는 가맹본부의 공정성 기준은 오히려 관계만족에 음(-)의 영향을 미치는 것으로 나타난 것이다. 이는 양희창(2005)의 연구에서 볼 수 있듯이 최근 안경 프랜차이즈 가맹본부들은 규모의 경제를 실현하고, 통합물류 적용을 통한 원가절감 노력 등으로 괄목한 성장을 거두었으나, 경쟁력없는 가맹본부들의 인수합병으로 인해 2~3개 프랜차이즈 가맹본부만 전국규모의 시장을 장악하게 되고 거대화를 통한 사업의 독과점이 가능하게 되었으나 그간 자사브랜드(private brand)의 개발과 공급, 교육훈련을 통한 양질의 슈퍼바이저 확보와 적극적인 가맹점 경영지원에 소홀하였을 뿐 아니라 가맹점 사업 활성화를 위한 노력보다는 표준화·합리화를 표방한 틀에 박힌 영업방식을 고수함으로써 가맹본부가 제시하는 기준에 대해 가맹사업자들이 불편함을 느끼고 있는 것으로 판단할 수 있다. 따라서 안경 프랜차이즈 가맹본부는 가맹점의 만족도를 높이기 위해 지속적인 가맹점 지원과 지도교육의 강화 등을 통해 가맹사업자가 가맹점에 대한 신뢰를 확보할 수 있도록 하여야 하며, 이런 신뢰를 바탕으로 가맹본부가 제시하는 다양한 기준의 공정성을 인지하고 수용하며 만족할 수 있도록 하여야 할 것이다.

둘째, 프랜차이즈 시스템에서는 원활한 의사소통이 매우 중요하며, 이를 위해서는 다양한 형태의 의사소통 시스템을 갖추어야 한다는 것이다. 안경 프랜차이즈 가맹본부는 지금까지 월 1회 영업직원(또는 슈퍼바이저)의 방문과 홈페이지를 통한 한정된 의사소통 채널을 제공하였으나, 가맹사업자들이 좀 더 쉽게 가맹점의 상황과 요구사항을 전달할 수 있는 다양한 의사소통 프로그램을 개발·적용함으로써 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 사이에 존재할 수 있는 기대와 반응 면에서의 다양한 불일치를 해소 또는 완화시키는 노력을 계속해야 할 것이다. 즉, 상호교류와 정보교환이 가능한 프로그램 및 활동을 진행하고 프랜차이즈 시스템 전체의 공동체 의식, 공유된 가치관 개발을 통해 가맹사업자가 능동적으로 가맹본부와의 동질감과 공유가치 실현을 위한 노력을 다할 수 있도록 하여야 할 것이다. 이는 본 연구에서 유의미한 영향이 없는 것으로 분석된 갈등관리에도 도움이 될 수 있을 것이다.

본 연구에는 몇 가지 한계점이 있다.

첫째, 본 연구에서 관계특성으로 구성한 개념들 외에도 더 중요한 개념들이 있을 수 있다는 것이다. 예를 들어 가맹사업자의 개인특성(individual difference)이나 가맹본부의 리더십 유형, 신뢰와

같은 개념들은 중요한 개념일 수 있음에도 불구하고 다루지 않았다는 점이다. 둘째, 다른 연구들도 대부분 그렇지만 본 연구는 가맹사업자의 관점에서 접근하였고 가맹본부의 입장을 고려하지 않고 있다는 것이 또 다른 한계이다. 셋째, 본 연구는 조사대상을 A 안경 프랜차이즈 가맹점들에 국한하여 전체 안경프랜차이즈 가맹점들에 대한 일반화에는 한계가 있다. 아울러 외식산업 프랜차이즈를 연구한 선행연구의 측정척도를 그대로 사용한 결과 선행연구보다 많은 문항을 제거하게 되어 측정척도에 대한 신뢰성과 타당성에 약간의 불확실성을 보여주었다는 점이다.

향후 연구에서는 본 연구에서 누락된 연구 개념들을 추가적으로 포함시켜 조사해볼 필요가 있다. 특히, 가맹사업자와 가맹본부간의 적합성을 확보할 수 있는 더욱 정교한 측정척도의 개발과 적용 노력이 추가되어야 할 것이며, 조사의 대상도 상대적으로 폐쇄성이 강한 타 의료관련 프랜차이즈 가맹점들로 확대할 필요가 있다. 또한, 프랜차이즈 가맹본부의 입장에서 접근하거나 프랜차이즈 가맹본부와 가맹사업자를 동시에 연구하는 노력을 계속한다면 우리나라 프랜차이즈 산업의 발전에 큰 도움이 될 것이다.

논문접수: 2010. 4. 27

수정보완: 2010. 5. 6

게재확정: 2010. 5. 13

참고문헌

- 김계수 (2007), **구조방정식 모형분석**, 한나래출판사.
- 김상현 (1997), 사업형 프랜차이즈 시스템에서의 프랜차이즈와 가맹점간 효율적관계 정립에 관한 연구, 유통연구, 2(1), 87-114.
- 김성수 (2004), 프랜차이즈 본부 및 가맹점 평가척도 개발에 관한 연구, 유통과학연구, 2(1).
- 김영국, 윤지환 역(2003), **프랜차이즈조직의 이해**, 백산출판사.
- 김중훈 (2003), 프랜차이즈 시스템의 지원과 불일치가 경제적 만족, 갈등, 신뢰, 몰입에 미치는 영향, 유통연구, 12(1), 33-63.
- 박기용 (2004), **21세기 글로벌 경쟁시대의 외식산업 경영학**, 대왕사
- 신봉화, 오세조, 정연승(2008), 프랜차이즈산업에서 관계규범이 결속에 미치는 영향에 있어서 공정성 차원의 매개효과에 관한 연구, 유통연구, 13, 2, 1-27.
- 신창락 (1993), 프랜차이즈 가맹점의 성과결정요인에 관한 연구, 국민대학교 대학원, 박사학위논문.
- 신창훈, 김철민, 김울성 (1999), 사업형 프랜차이즈에서 가맹본부의 지원활동이 가맹점의 성과, 만족 및 재계약의도에 미치는 영향에 관한연구, 로지스틱연구, 7(2), 43-59.
- 신창훈, 김울성, 김철민 (2000), 프랜차이즈 가맹점 재계약 의도의 결정요인에 관한 연구, 마케팅관리연구, 5(2), 79-101
- 안운석, 장형섭, 박종원 (1999), **현대사회와 경영**, 삼우사
- 양희창(2005), 우리나라 프랜차이즈 산업의 유통시스템개선에 관한 연구, 한국유통학회 춘계학술대회 발표논문집, 127-137.
- 윤지환, 이영재 (2005), 한국 여행업 프랜차이즈의 공정성과 신뢰가 경영성과에 미치는 영향, 관광학연구, 29(3), 185-203.
- 전타식 (2006), 중소형 프랜차이즈 유통시스템에서 가맹점의 갈등에 관한 질적 연구-토대이론 접근법을 활용하여-, 유통과학

- 연구, 4(2), 21~40.
- 조규호, 전달영 (2003), 프랜차이즈 시스템에서 운영 구조와 관계 특성이 신뢰 및 몰입에 미치는 영향, *경영학연구*, 32(5), 1265-1289.
- 조현진 (2005), 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 내부장치가 결속 및 관계성과에 미치는 영향, *유통연구*, 10(2), 27-47.
- 하세나, 김상덕 (2008), 프랜차이즈 시스템 공정성의 선행요인과 결과요인에 관한 구조방정식 모형분석, *유통연구*, 13(1), 35-60.
- Anderson, E. and Weitz, B. (1989), "Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads" *Marketing Science*, 8(Fall), 310-323.
- Bowersox, D. J., Cooper, M. B., Lambert, D. & Taylor, D. A. (1980), *Management in Marketing Channels*, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Brown, J.R., Cobb, R. F. and Lusch, R.F. (2005), "The Roles Played by Interorganizational Contracts and Justice in Marketing Channel Relationships", *Journal of Business Research*, 59, 166-175.
- Christopher, M., Schary, P. and Lasen, T. (1979), *Customer service and distribution strategy*, New York: Wiley-Halstead.
- Day, G. (1999), *Market driven organization*, Simon and Schuster Inc.
- Emerson, J. & Grimm, C. (1998), "The relative importance of logistics and marketing customer service: strategic perspective", *Journal of Business Logistics*, 19(1), 55-84.
- Frazer, L. and Weaven, S.(2002), "Franchising Australia 2002". Griffith University/ Franchise Council of Australia: Brisbane, 1-57.
- Ganesan, S. (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Gaski, J. and Nevin, R. (1985), "The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel", *Journal of Marketing Research*, 22(May), 130-142.
- Guiltinan, J., Rejab, I. and Rodgers, W. (1980). "Factors influencing coordination in a franchise channel", *Journal of Retailing*, 56(3), 41-58.
- Hall, W. P. (1979), *Franchising*, Lexington, Massachusetts: D.C. Heath and Company. 1-2.
- Inneis, E. and LaLonde, B. (1994), "Customer service: The key to customer satisfaction, customer loyalty and market share", *Journal of business Logistics*, 15(1), 1-27.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005), "Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit", *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- Kumar, Nirmalya, Scheer, Lisa K., Jan-Benedict, E. and Steenkamp, M. (1995), "The Effect of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers", *Journal of Marketing Research*, 32(Feb.), 54-65.
- Lalonde, C. and Zinszer, P. (1976), *Customer service meaning and measurement*. National Council of Physical Distribution Management, Chicago.
- Lewis, C. and Lambert, D. (1991), "A model of Channel member performance, dependence, and satisfaction", *Journal of Retailing*, 67(1), 205-224.
- Lusch, R. (1976), "Channel conflict: Its impact on retailer operating performance", *Journal of Retailing*, 52(2), 3-13.
- Macneil, I. (1979), *The nature of contract*, Yale University Press.
- Mendelsohn, M. (1985), *The Guide to Franchising*, (4th ed.), Pergamon Press: Oxford, New York, 5-6.
- Mohr, J. and Nevin, J. (1990), "Communication strategies in marketing channels: A theoretical perspective", *Journal of Marketing*, 54, 36-51.
- Morgan, M. and Hunt, s. (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing", *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- O'Neil, F. and Iveson, J.(1991), "An operational procedure for prioritizing customer service elements", *Journal of Business Logistics*, 12(2), 157-178.
- Palamountain, J. C. (1969), *Vertical Conflict*. In L.W. Stern (ed.), *Distribution Channels: Behavioral Dimensions*. Boston, Houghton Mifflin, 133-139.
- Perry, J. (1991), "Marketing policy by trial and error: Meritpay in the federal service", *Polish Studies Journal*, 17, 389-405.
- Pondy, L. R. (1967), "Organizational Conflict: Concepts and Models", *Administrative Science Quarterly*, 12, 296-320.
- Raven, B and Kruglanski, A. (1970), *The Structure of Conflict*. New York. Academic Press, 69-109.
- Rusbult, E. (1983), "A longitudinal test of the investment model: The development (and deterioration) of satisfaction and commitment in hetero sexual involvement", *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 101-111.
- Sibley, S. and Michie, D. (1982), "An exploratory investigation of corporation in franchise channel", *Journal of Retailing*, 58(Winter), 23-45.
- Smith, B. (1993), "The Phase transition in constraint satisfaction problems: A closer look at the mushy region". Technical Report RR. 93(41).
- Stern, L. W. & El-Ansary, A. I. (1988), *Marketing Channels*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 407-408.
- Stock, R. and Lambert, D. (1986), *Strategic logistics management*, US.
- Tikoo, S. (2002), "Franchiser influence strategy use and Franchisee experience and dependence", *Journal of Retailing*, 78(3), 183-192.
- Wilson, D. (1995), "An integrated models of buyer-seller relationship", *Journal of Academy of Marketing Science*, 23, 335-345.
- Wilson, T. and Mummalaneni, V. (1988), *Modeling and measuring buyer-seller relationships*, research paper 3-1988, ISBM, University Park, PA: The Pennsylvania State University.

Abstract

Impacts of Relational characteristics between Optical Franchisor and Franchisees on Relational Performance

Yang, Hoe-Chang*, Hong, Gye-Hoon**,
Lee, Young-Chul***

This study attempted to investigate the impact of relational characteristics just like level of perceived communication, support, conflict and justice between optical franchisor and franchisees on relational performance. Data collected from A Optical Franchisees supported two hypotheses such as communication and relational satisfaction, relational satisfaction and long-term commitment that were proposed. Another result between justice and relational satisfaction in this study shows that the other research and interpretation for this phenomenon was attempted. In accordance with the results, the following conclusion was made: it is very important to communicate with franchisor, and the core mean for that would be the enhancement of the long-term commitment of franchisees through the perceived relational satisfaction of franchisee's in optical franchise system. To accomplish this, to understand characteristics of franchisor and franchisees and fit of their characteristics should be preceded.

Keyword: franchise, optical franchise, relational characteristics, relational satisfaction, commitment

* Researcher, Institute of Management, Ajou University

** Researcher, Institute of Management, Ajou University

*** Professor, Dept. of Distribution Management, Jangan University