

Effects of Core Competence and Resource Sharing on the Relational Bond among Franchisees and on Re-contract Intention in the Franchising Parent Companies

프랜차이즈 모기업 핵심역량 자원이 가맹점 관계결속과 재계약의도에 미치는 영향*

Yeong-Uk Huh(허영욱)**, Mal-Chan Ju(주말찬)***

Received: March 05, 2014. Revised: March 11, 2014. Accepted: April 14, 2014.

Abstract

Purpose – The domestic franchise industry has made significant contributions to industry such as investment, employment, and community economy development, facilitating growth potential. The franchise industry provides management knowhow transfer between parent companies and franchisees as per contracts addressing use of business signs, franchisees' independent position, franchisor support, and royalties to be paid to the franchisors. However, many franchisors lack management knowhow and provide insufficient support because of poor control of franchisees and not having a systematic approach to support. This results in dissatisfied franchisees and failure to establish long-term relationships. Few studies have examined relational commitment and/or re-contract intention by support resources between franchisors and franchisees, despite a considerable output of theories and studies of the growth of the franchise industry. The purpose of this study, therefore, was to examine the effects of the ability to provide resources on relational commitments and re-contract intention, and to suggest causal relationships and implications.

Research design, data, and methodology – The subject was domestic franchisors registered with the Association of Franchise with more than 50 franchisees. Franchisees under contract for 2 years and considering re-contract of their franchise 2 years later were used. The subjects totaled 300 franchisees in Seoul. A questionnaire survey was used to investigate the subject of fran-

chisees' concessions during the 10 days from November 21, 2013 to November 30, 2013. After excluding 16 surveys with poor answers, 284 responses were finally used. Four areas and 44 questions were used. A nominal scale was used for four common characteristics questions including gender, ages, educational background, and franchise managing time. Questions regarding ability, relational commitment, and re-contract intention made use of a Likert 5-point scale. Data coding and data cleaning were used. SPSS 18.0 was used as follows. First, frequency analysis was done to investigate demographic characteristics. Second, exploratory factor analysis was done to verify validity of testing tools, and Cronbach's α coefficient was used to verify reliability. Third, correlation analysis and multiple regression analysis were done. An exploratory factor analysis was done to verify validity of concepts. A correlation analysis was done to test relationships between the variables, and multiple regression analysis was done to verify franchisor's ability, franchisees' relational commitment, and re-contract intention.

Results - The following were the outcomes. First, store operation management, finance operation management, and human resource management affected the calculated bond. Second, store operation management and finance operation management affected the emotional bond. Third, store operation management, finance operation management, human resource management, and marketing management affected the prescriptive bond. Fourth, calculated bond and prescriptive bond had an effect on re-contract intention.

Conclusions - As stated above, in franchise management, parent companies' offer and instruction of core competence to their franchisees as an information resource could improve the relational bond by helping them grow together through the resource sharing. Consequently, core competence factors were promoting factors that could improve franchisees' re-contract intention for a long time.

Keywords: Franchisees, Competence and Resource, Relational

* This work was supported by the research grant of the Youngdong University in 2014.

** First Author, Ph. D Professor, Department of Hotel & Food service Culinary Arts, Youngdong University, Republic of Korea. Tel: +82-10-8734-7560. E-mail: mihwa7570@hanmail.net.

*** Corresponding Author, Professor in Division of Food service Industry, Baekseok Culture University, Republic of Korea. Tel: 82-10-7113-6139. E-mail: joomc@lycos.co.kr.

Bond, Recontract Intention.

JEL Classifications: L14, L24, M14, P42, P47.

1. 서론

국내 프랜차이즈 산업은 투자, 고용 창출과 지역 경제 활성화 등 산업 기여도가 높고 향후 성장 잠재력이 큰 산업이다(Lee & Kim, 2011). 프랜차이즈 산업은 프랜차이즈 계약에 의해 모기업 본사와 가맹점간 산업 전반에 걸쳐 운영상 필요한 노하우를 제공하고 영업표지 등의 사용, 가맹점의 독립적 지위와 가맹본부의 지원을 제공하고 로열티를 받는 시스템으로 계약과 시스템에 의해 운영되는 산업적 특성을 갖는다(Kim, 2012). 하지만 많은 가맹본부들은 가맹점에 대한 통제 및 관리능력의 부재와 체계화된 지원 시스템 미비로 경영노하우에 대한 핵심역량을 공유하거나 지원받지 못해 가맹점주의 불만지속으로 장기적 관계가 지속되지 못하고 단절되는 사례가 많아 왔다.

모든 사업이나 기업 활동을 영위함에 있어서 가장 기본이 되는 덕목은 지속 경영이다. The Ministry of Knowledge Economy (2012)의 조사보고에 따르면, 프랜차이즈 가맹본부의 평균업력이 6.7년에 불과한 실정이라서 계약의 지속성은 프랜차이즈 산업에 있어서도 상당히 심각하고도 중요한 현안으로 나타나고 있다. 프랜차이즈 가맹본부는 지속적인 재계약을 위한 방안으로 고객인 가맹점의 욕구를 충족시키기 위해 보다 나은 가치를 제공할 때 신뢰와 만족을 통해 높은 충성도로 나타나게 될 것이다.

Rosenberg and Czepiel (1984)은 신규 고객을 확보하는 비용이 기존 고객을 유지하는 비용보다 5배 이상 들고, Reichheld and Sasser (1990)는 기업이 기존 고객 중 5% 이상을 유지함으로써 이들 5%의 고객을 대상으로 거의 100%에 가까운 이익을 증대시킬 수 있다고 하였다. 이는 새로운 고객을 창출하는 것보다는 기존의 고객을 유지하는 것이 경제적으로 매우 이익이 되며 (Eyuboglu & Buja, 2007), 신규 가맹점의 확보 이상으로 기존 가맹점과의 재계약을 통한 관계의 유지가 매우 중요함을 시사한다 (Rosenberg & Czepiel, 1984). 이처럼 이전의 많은 선행연구들은 새로운 고객을 창출하는 것보다는 기존의 고객을 유지하는 것이 경제적으로 이익이 됨을 지적하고 있으나, 현실적으로 대다수의 가맹본부는 신규오픈이나 운영수입(물류, 로열티)에 의존적인 사업 형태로 운영되고 있다. 그 중에서도 신규오픈에 의존적인 프랜차이즈 사업본부가 더 많은 실정이며, 이러한 사업구조로 인해 가맹점의 신규오픈에 비해 기존 가맹점의 유지나 장기지향성에 대한 중요도가 낮게 평가되어지는 경향이 있다. 그러나 신규 고객의 발굴보다 기존 고객의 관계결속을 통한 재계약이 더 효율적임은 많은 관련 연구를 통해 지지되고 있다(Kim, 2010; Lee & Kim, 2011; Seo & Jung, 2013).

특히, 프랜차이즈 산업에서의 핵심역량은 프랜차이즈 시스템으로 대표될 수 있는데 프랜차이즈 기업에 가맹점이 프랜차이즈 기업의 브랜드명, 로고, 복합적 의미의 상품, 경영 노하우, 마케팅 능력과 기술, 운영 및 관리 매뉴얼, 사업과 관련된 지식, 정보 등에 대해 일정한 대가를 계약에 의해 지급하고 상호 경영목표인 이윤을 달성하기 위해 지속적이면서 체계적으로 운영되는 시스템이 그 대상이 될 수 있다(Sin & Lee, 2006). 따라서 프랜차이즈에서의 핵심역량과 사업역량을 높이기 위해서는 새로운 전략적 성장을 도모하고, 나아가 지속적인 경쟁우위를 위해 기술, 제품, 서비스에

서 가맹점과의 핵심역량 자원을 통해 경제적 이익공유와 사회적 유대 및 친숙한 관계를 안정적이고 장기적으로 지속시킴으로써 관계결속을 증진시켜 나갈 수 있다.

이처럼 프랜차이즈 모기업과 가맹점간의 우호적인 관계의 결속과 유지가 프랜차이즈 사업의 재계약을 지속시킬 수 있는 중요한 요인임에도 불구하고 가맹본부와 가맹점 간의 핵심역량 자원 요인이 가맹점의 관계결속 및 재계약에 중요한 변수임을 그다지 크게 인식하지 못해 왔다(Kim, 2007; Lee et al., 2010). 프랜차이즈시스템의 지속적인 관계유지에 관한 기존 선행연구들을 살펴보면 다각적인 측면에서 관련연구가 수행되어왔다. 예를 들면 가맹점 자체의 성공요인에 초점을 맞춘 연구(Shane & Spell, 1998; Shane & Foo, 1999), 가맹본부의 경영성과에 초점을 맞춘 연구(Kidwell et al., 2007; Lee & Cho, 2013), 프랜차이즈 기업의 핵심역량과 발상의 전환을 통한 신규브랜드 접목연구(Seo & Jung, 2013), 마케팅요소와 프랜차이즈시스템의 역량관계에 관한 연구(Michael, 2002), 가맹본부의 리더십유형과 가맹사업자의 매출과의 관계연구(Yang & Lee, 2009) 등이 있다. 그러나 프랜차이즈산업의 성장에 따른 프랜차이즈 핵심역량 자원을 주제로 한 연구들이 상당한 이론 및 실무적 성과를 거두고 있음에도 불구하고 가맹본사와 가맹점간 핵심역량 자원을 통한 관계결속과 재계약을 다룬 연구는 거의 없는 실정이다.

따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 모기업과 가맹점주와의 핵심역량 자원에 대한 요인이 관계결속 및 재계약의도에 어떠한 영향이 미치는가를 실증조사 후 상호인과관계와 시사점을 제안하는데 본 연구의 목적을 갖는다.

2. 이론적 배경

2.1. 프랜차이즈 핵심역량

Barney (1991)는 기업 역량을 기업이 다른 경쟁자가 실행할 수 없는 가치 창조적인 전략을 구상하고 실행할 수 있게 하는 것이라고 하고, 기업이 급변하는 외부환경에 대응하면서 지속적 경쟁우위의 확보를 위해 개발하여야 하는 기업 자원 가운데서 가장 중요시해야 할 역량이 바로 핵심역량이라고 하였다.

미국과 일본 기업 간의 전략적 특성의 차이를 연구한 Prahalad and Hamel (1990)의 연구에 의하면 핵심역량은 조직 내에서 수행되는 집단적인 학습의 과정과 결과를 통해서 형성되며, 이는 직원들이 직접적으로 활용을 해도 소멸하지 않고 기업 내부 부문 간 공유를 통한 다양한 활동을 통해 가치 창출의 잠재력을 갖는 능력이라 하였다. 또한 핵심역량을 판단하는 기준으로 다양한 시장에 대한 접근 가능성, 고객이 요구하는 가치를 창출할 수 있는 수준, 그리고 경쟁기업에 의해 모방이 쉽게 되지 않는 어려움 등의 세 가지 기준을 제시하였다. 또한 Kim (2005)은 핵심역량을 과거부터 현재까지 그 기업을 이끌어 왔으며, 또한 적절하게 전환되거나 추가의 역량을 축적하면서 미래 성장의 견인차 역할을 할 수 있는 능력, 기술, 지식을 의미하는 것으로 보았다. 즉, 핵심역량은 여러 사업의 경쟁력 기반이 될 수 있는 자원이나 능력을 의미하는 것으로 경쟁우위의 뿌리 역할을 한다.

기업의 경쟁우위와 관련하여 자원준거이론에서 공통적으로 제시하고 있는 핵심개념은 기업의 자원과 능력이다(Wade & Hulland, 2004). 자원은 물적자원, 인적자원, 조직자원과 같은 해

당 기업들의 특정한 투입물 전체 또는 광범위한 범위에서의 투입을 의미하며, 능력은 기업 활동에 이용되는 내적 자원의 결합 및 활용을 통하여 가치 활동을 수행할 수 있는 능력을 의미한다(Forst et al., 2002). 따라서 기업의 내적자원에 기초한 우월한 능력이 경쟁우위의 기초가 된다. 이처럼 자원준거에 관한 관점들은 경쟁기업이 모방할 수 없는 기업의 고유자원과 더불어 이들 자원을 결합하고 활용할 수 있는 기업의 역량이 요구되는 이유이다.

이러한 핵심역량은 기업이 가지고 있는 단순한 기능별 능력(functional capability)으로 인식되어서는 안 되며, 단순히 기업의 생산, 마케팅 등 기능별 조직의 능력으로 나타나기 보다는 이러한 기능별 능력을 통합하고 조정하고 융합함으로써 시너지 효과로 나타나는 조직상의 능력으로 드러난다(An et al., 2013). 이는 기업 경쟁력에 의한 차별성에서 특히 기능별 조직의 역량의 차이보다는 그 역량을 아우르는 조직체계, 의사결정과정, 기업 문화 그리고 최고경영층의 리더십 등이 더 크게 작용하기 때문이다. 이와 같은 핵심역량은 자원준거이론과 조직학습에서 발전된 개념으로 학습과정은 특정기업에 속한 것인 바, 기업은 학습과정을 통해 기업 특유의 자산과 스킬을 축적하게 되고, 나아가 이러한 자산과 스킬을 신제품과 새로운 과정으로 전환하게 된다(Seo, 2012).

핵심역량과 사업역량이 기업 내에서 상당한 효과가 있으려면 지속적인 조직학습을 통해 계속적으로 발전하고 변해야 한다(Seo & Jung, 2013). 즉, 기업은 내부에 산재해 있는 여러 역량 중에서 경쟁적 우위를 확보할 수 있는 핵심적 역량을 명확히 설정하고, 이를 전략적으로 통합·조정·관리할 수 있는 방법을 구현해 내어야 한다. 기업은 핵심역량을 발견하고 이것을 전사적 차원에서 이용할 뿐 아니라 기존의 핵심역량에 새로운 기술·제품·서비스 등에 연계시켜 성장분야를 다각화할 필요가 있다. 이것이 핵심역량 경영의 전략이며, 이러한 핵심역량 경영을 통하여 독특한 기업문화와 경쟁력을 키워나가야 한다(Lee & Chung, 2013). 그러므로 기업은 핵심역량의 육성을 위하여 필요한 노력을 하여야 하고, 경쟁사를 앞지를 수 있는 새로운 비즈니스 개발을 위하여 회사의 전 부서에 역량을 투입해야 한다. 따라서 핵심역량과 사업역량을 개선하기 위해서는 계속적으로 투자하는 기업만이 새로운 전략적 성장을 도모하고 나아가서 지속적인 경쟁우위를 기대할 수 있게 된다는 점에서 중요성을 갖는다. 이에 위의 이론적 준거를 바탕으로 본 연구에서의 핵심역량은 프랜차이즈 모기업의 고유자원이며, 가맹점의 성공적인 정착과 발전을 위해 공유될 수 있는 정보자원으로 매장운영, 재무운영, 인적자원, 마케팅 관리 등을 고유속성으로 반영하여 측정하고자 한다.

2.2. 관계결속

관계결속은 구매자와 판매자간의 관계에서의 결속을 말하며, 서로 장기적인 관계를 유지하기 위해 노력을 기울이는 상호간의 믿음이며(Morgan & Hunt, 1994), 관계의 안정성 개발욕구, 안정성 지속에 관한 믿음, 그리고 관계를 위해 단기적 희생을 감수할 의지이다(Ganesan, 1994). 관계의 지속의도를 나타내는 결속은 관계의 핵심적 구성요소로서 많은 연구의 대상이 되어 왔으며, 구매자-판매자의 관계연구에서 가장 보편적인 변수로 인식되어왔다(Kim, 2012; Lee & Kim, 2012).

다차원적 속성을 갖는 결속에 대한 연구는 조직행동 분야에서 다루어져 왔는데 관계결속은 도구적 결속, 태도적 결속, 그리고 지속적인 결속으로 구분된다(Lee, 2008). 여기서 도구적 결속은 명시적 서약, 거래특유투자, 구체적인 자원의 할당 등 계산적인 행동

들이다. 즉, 한번 적용되고 나서 다른 경로관계에서 다시 적용되기 어려운 요소들로 관계로부터의 이탈비용을 증대시키게 된다. 태도적 결속은 관계결속의 정서적 차원, 심리적인 애착, 동일시, 가입, 가치일치 등을 의미하는 것으로 상기의 도구적 결속과 보완적인 역할을 수행하며, 지속적 결속은 구성원 간의 관계를 계속 유지하기를 원하는 상태로 도구적 결속과 태도적 결속의 상호작용은 지속적 결속에 영향을 미친다(Lee, 2008; So, 2013).

Lee et al. (2004)의 연구에서는 결속을 계산적 결속과 정서적 결속으로 구분하였다. 계산적 결속과 정서적 결속은 조직간 관계결속에서 가장 널리 연구되고 관련된 결속의 차원이며(Gilliland & Bello, 2002), 계산적 결속이 기업 간의 경제적 측면을 나타내는 반면, 정서적 결속은 기업 간 관계의 사회적인 측면을 나타낸다(Lee et al., 2004). 또한 결속의 유형에 대해 Mathieu and Zajac (1990)은 결속을 정서적 결속과 계산적 결속으로 구분하였는데 계산적 결속이란 거래가 끝나는 시점에서 발생하게 되는 이익, 또는 손실에 대한 인식으로부터 발생하는 제품 및 서비스에 대한 결속을 말한다. 정서적 결속은 거래 대상과의 사회적 유대 및 친숙한 관계를 통해 안정적이고 장기적으로 거래를 지속하려는 성향을 의미한다. 정서적 결속은 심리적 애착, 동일시, 가치 일치 등을 바탕으로 하며, 경제적 필요성을 바탕으로 관계를 지속하는 계산적 결속과 달리 정서적 결속의 당사자들은 개인적이고 사회적인 보상에 의해 자발적으로 관계를 지속하는 특징을 나타낸다. 이러한 정서적 유대감과 일체감은 제공하는 서비스 브랜드 이미지나 라이프스타일 등과 관련이 깊다. 따라서 정서적 결속을 강화시키기 위해서는 사회적, 대인적 결속과 브랜드 이미지를 제고시켜야 한다(Lee, 2005).

더불어 계산적 결속과 정서적 결속은 병존하지만 각각에 영향을 주는 선행변수에는 차이가 있음을 알 수 있다(Gilliland & Bello, 2002). 계산적 결속은 거래를 유지하는 동기가 경제적인 이익이나 전환비용, 거래를 지속하면서 얻게 되는 물리적 편익에 있는 반면, 정서적 결속은 거래를 지속하면서 얻게 되는 심리적인 만족감에 기인한다고 할 수 있다. 이렇듯 서비스기업들은 고객충성도를 유지하기 위하여 이들 관계결속의 차원 외에도 구조적 결속을 사용한다. 즉, 구조적 결속은 기업이 고객문제에 대한 해결책을 고안함으로써 고객관계를 강화하는 것을 의미하며, 이러한 해결책은 고객들에게 가치가 있는 것이지 다른 자원들로의 지속적인 이용가능성에 대한 것이 아니다(Hsieh et al., 2002). 예를 들면, 기업들은 그들의 파트너들에게 통합된 서비스를 제공하거나 고객들의 필요와 욕구에 의한 혁신적인 제품과 서비스를 제공한다. 결과적으로 관계결속은 교환관계에서 거래 당사자들이 공통된 것을 교환하여 파트너 사이에서 상호가치 있는 어떤 결과를 달성하기 위한 핵심변수로 간주되는데 본 연구에서의 관계결속을 위한 측정변수로 앞의 논의를 바탕으로 계산적, 정서적, 규범적 결속요인을 반영하여 측정한다.

2.3. 재계약의도

재계약의도란 가맹본부의 서비스와 관계적 특성에 대해 다시 계약하고 싶은 정도로서, 가맹점이 현재 거래 관계를 맺고 있는 가맹본부와 지속적으로 거래관계를 유지하려고 하는지, 아니면 거래관계를 중단하려고 하는지에 관련된 미래 행동의 의도를 말한다(Lee et al., 2006). 이를 바탕으로 한 프랜차이즈 시스템에서의 재계약은 계약이 만료되는 시점에서 가맹점이 가맹 본부에 대한 만족 상태 및 경제적 성과, 본부와와의 유대적인 관계 등에 의해 형성

된 평가와 합의를 통해 거래를 다시 약속하는 것을 의미한다. 여기서 재계약의도란 가맹점이 일련의 평가 과정을 통해 현재 사업을 수행하고 있는 가맹본부와 다시 계약을 하여 미래에 관계를 지속시킬지 여부에 대한 의지라고 할 수 있다(Yang, 2012).

한편, 재계약의도에 영향을 미치는 요인에 대한 국내외의 선행 연구를 볼 때, 경로구성원의 만족과 의존성을 재계약의도의 결정 요인으로 보고, 만족뿐만 아니라 가맹본부와 가맹점간의 힘과 의존 관계 또한 재계약의도의 중요한 요인으로 보았다(Lewis & Lambert, 1991). Chiou et al. (2004) 또한 재계약의도는 가맹점의 만족, 성과뿐만 아니라 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 관계 또한 중요한 요인임을 지적하고, 가맹점의 재계약의도로 가중되는 경영 환경의 불확실성과 프랜차이즈 본부와 가맹점 사이에 힘의 불균형 상태의 발생으로 인해 가맹계약자의 만족은 프랜차이즈 본부의 강압적인 힘(coercive power)과 비 강압적인 힘(noncoercive power)에 따라 달라짐을 보여 주었다.

또한 프랜차이즈 산업에서의 관계특성과 재계약의도를 연구한 Kim (2006)은 결속과 성과가 모두 재계약의도에 영향을 준다고 하였고, Choi and Lee (2005)의 연구에서는 가맹본부와 가맹점간의 관계의 질이 재계약의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Cho (2003)은 재계약에 미치는 영향을 가맹본부와 가맹점간의 커뮤니케이션과 지원, 사업적 성과를 요인으로 분석하였고, 이들의 만족이 클수록 재계약의도가 높다고 하였다.

즉, 재계약의도는 향후 현재의 파트너와 거래를 다시 체결하고 싶은 의도로서 재계약의 결정요인은 단순한 만족 그 이상이며, 프랜차이즈 시스템의 관계에서도 가맹점의 만족이 반드시 재계약으로 연결되는 것은 아니기 때문에 영향을 줄 수 있는 다른 변수들도 함께 연구되어야 한다. 따라서 이와 같은 이론적 준거를 바탕으로 재계약의도에 영향을 미치는 선행요인들에 대해 살펴본 결과 만족, 신뢰, 의존, 그리고 몰입 등의 관계품질이 재계약의도의 선행변수로 다루어지고 있으며, Ganesan (1994)과 Bendapudi and Berry (1997)는 장기지향성의 한 축을 신뢰로, 다른 한 축을 의존으로 보았고, 몰입을 신뢰, 만족을 통한 능동적 형태의 몰입과 의존을 통한 수동적 형태의 몰입의 총합으로서 설명하였다. 따라서 본 연구에서는 이러한 선행이론에 근거하여 신뢰, 의존, 몰입을 재계약의도의 선행요인으로 선정하여 측정하고자 한다.

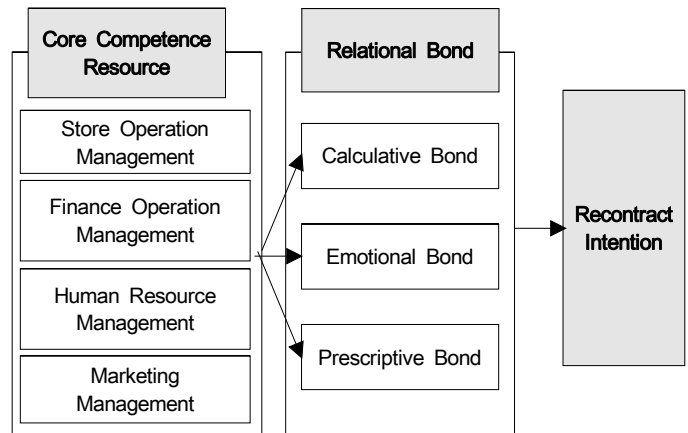
3. 연구방법론

3.1. 연구모형 및 가설설정

기업이 가지고 있는 내부자원에 중점을 두고, 기업의 경영성과를 파악하는 연구가 활발하게 이뤄진 것은 자원준거 관점을 통해 기업의 자원공유에 대한 협력이 결국 기업의 경영성과에 직접적인 영향을 미친다는데 기초한다(Brush & Artz, 1999). 이는 Diericks and Cool (1989)의 연구에서 기업성장 특히, 경쟁우위를 위한 핵심역량이 장기적 결속과 계약에 영향을 미친다고 하였다.

Goo (2009)는 기업의 핵심역량 중 마케팅 관리, 상품관리, 상품개발 및 서비스 관리는 재무적 경영성과에 유의한 영향이 미치는 것으로 분석되었고, 또한 인사관리, 마케팅관리, 상품개발 및 서비스 관리 등도 비재무적 성과에 유의한 영향이 미치는 것으로 분석되었다. Jung and Yang (2008) 또한 한국과 중국의 중소기업 대상의 연구에서 핵심역량이 직접적으로 경영성과에 유의한 영향을

준다고 주장하였다. 이와 같은 기존연구를 바탕으로 본 연구에서는 프랜차이즈 모기업과 가맹 기업간 핵심역량 자원으로서 매장운영, 재무운영, 인적자원, 마케팅관리가 상호 장기적 관계결속과 재계약의도에 미치는 영향을 알아보고자 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.



<Figure 1> Research Model

외식 프랜차이즈 모기업의 지속적인 핵심역량 자원을 가맹점에서 지원하기 위해서는 동일하고 일관성 있는 사업내용과 일관성 있는 이미지를 표준화된 매뉴얼에 맞게 활용하는 것이 핵심역량이다(Erwin, 2007). 또한 외식 프랜차이즈에서 가맹본부와 가맹점의 관계에서의 지원업무는 상호관계의 특성상 가맹본부의 계약과 동시에 가맹점에 지원 의무를 지니게 된다. 가맹본부가 가맹점에 영업전반에 필요한 사항을 제공함으로써 가맹점의 사업에 위험을 줄여주고, 신규 가맹점 확보를 통한 전체 시스템의 빠른 성장이 가능하다는 점에서 경쟁력의 기반이 된다(Kim, 2007).

Yang and Kim (2011)는 전체 프랜차이즈 산업에서 외식산업이 차지하는 비중이 대단히 높지만 소비시장이 다양화되고 양극화된 만큼 고객의 요구도 변화함에 따라 사업성공에 대한 불확실성이 높아지고 있다고 하였다. 또한 Stern and El-Ansary (1988)는 프랜차이즈 본사에서 가맹점에 제공하는 영업지원에 대하여 가맹점의 영업성과와 만족을 향상시키기 위해서는 끊임없는 영업에 대한 핵심역량 자원에 대한 지원이 필요함을 밝히고 있듯이 프랜차이즈 본사에서 가맹점에 대한 영업지원이 클수록 협력관계가 높아질 것인 바, 이와 같은 이론적 준거를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정한다.

H1. 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원은 가맹점 관계결속에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H1-1. 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원은 가맹점 계산적 결속에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-2. 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원은 가맹점 정서적 결속에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H1-3. 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원은 가맹점 규범적 결속에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

기업의 상호교환관계의 관점에서 관계결속은 견고한 관계결속을 통해 경쟁우위에 있을 수 있고, 교환 당사자 간 수익성이 증가하며, 관계결속을 통해 합리적인 규모의 경제를 실현할 수 있다. 이는 관리의 비효율성을 제거할 수 있는 점에서 보면 경영성과를

나타내는 선행변수로 간주할 수 있다(Anderson & Weitz, 1992). 즉, 관계결속은 교환 당사자에게 서로가 맺고 있는 관계가 중요하며, 앞으로도 그 관계를 장기적으로 유지할 것이라는 바람 등을 암시한다(Kim, 2012).

기업간의 관계에서 가장 강조되는 요소는 거래 당사자 간의 관계를 장기간에 걸쳐 지속적으로 발전시키려는 경향으로 관계결속이 잘 이루어진 프랜차이즈 시스템 하에서 가맹본부는 시장상황에 대한 빠른 정보획득과 판단을 내릴 수 있어 새로운 제품을 보다 빠르게 시장에 내놓을 수 있으며, 가맹점들의 재계약 의도율도 높일 수 있다(Chang, 2011). 따라서 가맹점의 경우 가맹본부와의 관계결속을 통해 고객의 요구를 파악해 원하는 제품을 얻고 다른 경쟁 프랜차이즈와의 관계에 있어서도 경쟁적 우위를 선점하는 기회를 얻게 될 것인 바(Stern & El-Ansary, 1992), 이와 같은 이론적 준거를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정한다.

H2. 가맹점 관계결속은 재계약의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H2-1. 가맹점 계산적 결속은 재계약의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-2. 가맹점 정서적 결속은 재계약의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-3. 가맹점 규범적 결속은 재계약의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2. 조사대상 및 기간

본 연구의 조사대상이 되는 모집단은 국내 프랜차이즈 기업이며, 표본은 프랜차이즈 협회에 등록되어 있으며, 가맹점 수가 50개 이상인 업체로 한정하였다. 일반적으로 2년 이후에 프랜차이즈의 재계약이 일어나는 점을 고려하여 2년 이상이 경과한 가맹점만을 표본으로 선정하였다. 즉, 서울지역 소재 프랜차이즈 가맹점주 300명을 대상으로 설문지 조사방법을 사용하였다. 설문조사 기간은 2013년 11월 21일부터 11월 30일까지 총 10일간 실시하였으며, 구조화된 설문지를 이용하여 각 가맹점주에 직접 양해를 구하고 조사하였다. 총 300부의 설문지를 배포하여 이 중 불성실 응답자와 결측치 16부를 제외한 284부를 통계분석에 사용하였다.

3.3. 측정도구의 조작적 정의 및 설문지 구성

설문지의 각 항목들은 선행연구에서 사용된 설문과 이론을 근거로 총 4개 영역의 총 44문항으로 구성하였다. 먼저 성별, 연령, 학력, 가맹점 운영기간의 일반적 특성 요인은 4문항은 명목적으로 구성하였고, 핵심역량, 관계결속, 재계약의도의 항목은 Likert 5점 척도를 사용하였는데, '매우 그렇다' 5점, '그렇다' 4점, '보통' 3점, '그렇지 않다' 2점, '전혀 그렇지 않다' 1점으로 측정하여 점수가 높을수록 각 문항에 대한 인식이 높은 것으로 볼 수 있다.

3.3.1. 핵심역량 자원

프랜차이즈 핵심역량은 프랜차이즈 기업의 사업 성공을 위한 마케팅 역량과 운영역량으로 정의한다(Kim, 2005). 본 연구에서의 프랜차이즈 핵심역량은 Barney (1991)의 척도를 국내 반영한 Seo (2012)의 척도를 바탕으로 매장운영관리, 재무운영관리, 인적자원관리, 마케팅관리로 구분하여 각 5문항씩 총 20문항의 Likert 5점

척도로 측정된 것을 의미한다.

3.3.2. 관계결속

관계결속은 거래 당사자인 프랜차이즈 본부와 가맹점이 지속적인 관계를 유지하기 위해 최대한의 노력을 기울이고자 하는 교환 당사자의 믿음의 정도로 정의한다(Lee, 2008). 본 연구에서는 So (2013)과 Lee (2008)의 척도를 바탕으로 계산적 결속, 정서적 결속, 규범적 결속으로 구분하여 각 5문항씩 총 15문항의 Likert 5점 척도로 측정된 것을 의미한다.

3.3.3. 재계약의도

재계약의도는 가맹본부와 가맹점간의 관계에 있어 가맹점이 현재 거래를 맺고 있는 가맹본부와의 거래계약관계가 중요하다고 판단되어 거래를 장기적으로 유지할 것인지, 아니면 거래를 중단하고 다른 가맹본부의 거래를 체결할 것인지에 대한 미래의 행동에 대한 의도를 의미한다. 본 연구에서는 Kim (2006)과 Lim (2012)의 척도를 바탕으로 총 5문항의 Likert 5점 척도로 측정된 것을 의미한다.

<Table 1> Questionnaire Composition

Factor		Question	Scale	Source
Core Competence Resource	Store Operation Management	1-5	Likert 5 points	Barney (1991), Seo (2012)
	Finance Operation Management	6-10		
	Human Resource Management	11-15		
	Marketing Management	16-20		
Relational Bond	Calculative Bond	1-5	"	So (2013), Lee (2008)
	Emotional Bond	6-10		
	Prescriptive Bond	11-15		
Recontract Intention	Recontract Intention	1-5	"	Kim (2006), Lim (2012)
General Characteristics	Gender, Age, Academic Background, Franchise Operation Period	1-4	Nominal scale	
Total				

3.4. 자료분석방법

자료분석방법으로 수집된 자료의 통계처리는 데이터 코딩과 데이터 크리닝 과정을 거쳐, SPSS v. 18.0 통계 패키지 프로그램을 활용하여 분석하였다. 첫째, 조사대상자의 인구통계학적 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 측정도구의 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 신뢰도 검증을 위해 Cronbach's α 계수를 산출하였다. 셋째, 각 변수간에 상관관계를 알아보기 위하여 상관관계분석을 사용하였으며, 각 변수간 인과관계를 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

4. 실증분석

4.1. 조사대상자의 일반적 특성

다음 <Table 2>는 조사대상자의 인구통계학적 특성에 대해 분석한 결과이다. 분석결과 성별은 남 175명(61.6%), 여자 109명(38.4%)으로 나타났고, 연령은 30대 이하 82명(28.9%), 40대 121명(42.6%), 50대 이상 81명(28.5%)으로 나타났다. 학력은 고졸 이하 71명(25.0%), 2년제 대학졸업 79명(27.8%), 4년제 대학졸업 106명(37.3%), 대학원 이상 28명(9.9%)으로 나타났고, 가맹점 운영기간은 2년 미만 30명(10.6%), 2-5년 미만 56명(19.7%), 5-8년 미만 76명(26.8%), 8-10년 미만 54명(19.0%), 10년 이상 68명(23.9%)으로 나타났다.

<Table 2> General Characteristics of Those Surveyed

Characteristics		N	%
Gender	Male	175	61.6
	Female	109	38.4
Age	Under 30s	82	28.9
	40s	121	42.6
	Over 50s	81	28.5
Academic background	Less High School Education	71	25.0
	2-Year College Graduation	79	27.8
	4-Year College Graduation	106	37.3
	Higher than Graduate School Education	28	9.9
Franchise Operation Period	Under 2 Years	30	10.6
	Under 2-5 Years	56	19.7
	Under 5-8 Years	76	26.8
	Under 8-10 Years	54	19.0
	Over 10 Years	68	23.9
Total		284	100.0

4.2. 측정도구의 타당성 및 신뢰도 검증

변수의 타당성을 검증하기 위해 본 연구에서는 구성개념 타당도를 검증하기 위한 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 사용하였다.

타당성이란 측정을 위해 개발한 도구를 사용하여 측정하고자 하는 개념이나 속성을 얼마나 정확하게 측정할 수 있는가를 나타내는 지표이다. 특히, 요인의 수를 최소화하여 정보의 손실을 최소화하기 위해 주성분분석(principal components analysis)방식을 이용하였고, 회전방식은 직각회전인 베리맥스(varimax)방식을 사용하였다. 요인의 수 결정은 고유값(eigen value)이 1 이상인 요인만을 선택하였으며, 각 변수와 요인간의 상관하였음을 나타내주는 요인 적재치(factor loading)는 그 값이 0.4 이상인 경우를 유의한 것으로 판단하였다. 또한 본 연구에서 다 문항 척도로 측정된 문항이 동질적인 문항들로 구성되었는지 신뢰도를 검증하기 위해 문항간의 내적 일치도를 보는 Cronbach's α 계수를 산출하였다. 일반적으로 신뢰도의 척도인 Cronbach's α 값은 정해진 기준이 없지만 .60 이상이면 신뢰도가 있다고 보며, .50 이상이면 분석하는데 큰 문제가 없는 것으로 본다(Nunnally, 1978).

4.2.1. 핵심역량 자원에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

다음 <Table 3>은 핵심역량 자원에 대한 20개의 문항에 대하여 요인분석을 실시한 결과이다. 그 결과 총 4개의 요인이 도출되었고, 각 요인을 구성하는 문항들의 중심개념을 바탕으로 요인 명을 부여하였다.

요인 1(20.206%)은 '매장운영관리'로 명명하였고, 요인 2(19.014%)는 '재무운영관리'로 명명하였다. 또한 요인 3(18.501%)은 '마케팅관리'로 명명하였고, 요인 4(15.427%)는 '인적자원관리'로 명명하였다. 이 4개의 요인 적재 값이 ± 0.4 이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 분석되었으며, 신뢰도 또한 모두 .6 이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

<Table 3> Validity and Reliability of Core Competence Resource

Factor	Constituent			
	Store Operation Management	Finance Operation Management	Marketing Management	Human Resource Management
2. Standardization of Service Quality	.873	.169	.117	.178
4. Observance of Manual	.866	.172	.110	.133
3. Customer Complaints Handling	.840	.198	.221	.104
1. Franchise Management Diagnosis Ability	.785	.202	.290	.121
5. Business Guide to Sales Increase	.752	.234	.242	.121
6. Verification of Competitors' Prices	.209	.829	.251	.216
9. Fund Management Method	.174	.796	.263	.283
10. Tax-Related Business Management	.217	.786	.345	.284
7. Analysis of Sales Profit or Loss Data	.287	.776	.297	.226
8. Budget-Related Financial Evaluation	.285	.640	.127	.281
17. Development of Promotional Materials	.210	.241	.842	.182
16. Local Marketing Plan	.160	.204	.838	.117
18. Store Environment Analysis and Alternative Presentation	.148	.339	.751	.249
19. Evaluation of Competitors' Marketing	.239	.342	.711	.081
20. Advice and Guidance on Sales Promotion Activities	.333	.064	.697	.339
13. Education and Talent Training Guidance	.097	.218	.144	.775
12. Maintenance of Working Environment	.143	.148	.266	.719
14. Guidance on Communication Ability	.180	.086	.198	.689
11. Employee Motivation	.029	.317	.007	.682
15. Minimization of Turnover Intention	.186	.382	.169	.611
Eigen Value	4.041	3.803	3.700	3.085
Distributed Variance%	20.206	19.014	18.501	15.427
Cumulative Variance%	20.206	39.221	57.721	73.148
Cronbach's α	.927	.928	.908	.817

4.2.2. 관계결속에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

다음 <Table 4>는 관계결속에 대한 15개의 문항에 대하여 요인분석을 실시한 결과이다. 그 결과 총 3개의 요인이 도출되었고, 각 요인을 구성하는 문항들의 중심개념을 바탕으로 요인 명을 부여하였다.

요인 1(27.097%)은 '규범적 결속'으로 명명하였고, 요인 2(26.650%)는 '정서적 결속'으로 명명하였으며, 요인 3(26.432%)은 '계산적 결속'으로 명명하였다. 이 3개의 요인 적재 값이 ± 4 이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 분석되었으며, 신뢰도 또한 모두 .6 이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

<Table 4> Validity and Reliability of Relational Bond

Factor	Constituent		
	Prescriptive Bond	Emotional Bond	Calculative Bond
14. My Franchise Feels Duty about Business Relations with My Main Headquarters.	.863	.165	.214
13. My Franchise Feels Sorry when My Franchise Breaks off Business Relations with My Main Headquarters.	.831	.262	.197
12. My Franchise Feels Responsibility about Business Relations with My Main Headquarters.	.816	.291	.285
15. My Franchise takes Business Relations with My Main Headquarters for Granted.	.779	.311	.265
11. My Franchise Thinks my Franchise should Maintain Bsness Relations with My Main Headquarters based on Social Norms.	.767	.242	.243
10. My Franchise has a Strong Attachment to My Main Headquarters.	.170	.853	.221
9. My Franchise has an Emotional Bond with My Main Headquarters.	.251	.810	.398
8. My Franchise has a Sense of Comradeship with My Main Headquarters.	.304	.809	.352
6. My Franchise has a Good Image about My Main headquarters.	.363	.797	.305
7. My Franchise's Business with My Main Headquarters is Always Happy.	.362	.745	.262
5. A Deal with My Main Headquarters Helps My Franchise's Economic Gains.	.194	.318	.822
3. A Deal with My Main Headquarters Helps My Franchise's Financial Gains.	.224	.210	.819
1. In Stopping a Deal with My Main Headquarters, It is Difficult for My Franchise to Find an Alternative.	.319	.209	.799
4. In Stopping a Deal with Our Main Headquarters, My Franchise's Loss is Expected.	.276	.373	.780

2. In Changing My Main Headquarters to Other Franchises, My Franchise will Spend many Times and Moneys.	.232	.323	.764
Eigen Value	4.065	3.998	3.965
Distributed Variance%	27.097	26.650	26.432
Cumulative Variance%	27.097	53.748	80.180
Cronbach's α	.929	.947	.929

4.2.3. 재계약의도에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

다음 <Table 5>는 재계약의도에 대한 5개의 문항에 대하여 요인분석을 실시한 결과이다.

<Table 5> Validity and Reliability of Recontract Intention

Factor	Constituent
	Recontract Intention
1. In Next Recontract, I will Use My Headquarters under the Current Contract.	.892
5. I will Continue to Use the Current Contractual Franchises.	.879
2. Although the Franchises in Competition with the Current Contractual Headquarters Offer better Price Terms, I will Use the Present Headquarters.	.871
3. Although the Price of the Current Contractual Franchises is Raised to some Degree, I will Continue to Use the Franchises.	.869
4. It is Important for Both My Franchise and Franchise Headquarters to Maintain Long-term Relations with Franchise Headquarters.	.861
Eigen value	3.824
Distributed variance%	76.482
Cumulative variance%	76.482
Cronbach's α	.922

그 결과 총 1개의 요인이 도출되었고, 요인 1(76.482%)은 '재계약의도'로 명명하였다. 이 1개의 요인 적재 값이 ± 4 이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 분석되었으며, 신뢰도 또한 모두 .6 이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

4.3. 가설의 검증

본 연구에서는 상관관계분석을 실시하여 앞서 제시한 각 항목 변수의 관계를 검증하였고, 상관관계분석을 통하여 검증된 프랜차이즈 모기업 핵심역량 자원과 가맹점의 관계결속, 재계약의도간의 관계를 다중회귀분석을 실시함으로써 각 변수들의 인과관계를 검증하였다.

4.3.1. 각 변수간 상관관계 검증

다음 <Table 6>은 각 변수간 상관관계를 알아보기 위하여 상관분석을 실시한 결과이다. 분석결과 먼저 프랜차이즈 모기업 핵심역량 자원의 하위요인별 매장운영 관리, 재무운영 관리, 인적자원 관리, 마케팅 관리는 관계결속의 하위요인별 계산적 결속, 정서적 결속, 규범적 결속과 통계적으로 유의미한 정(+)의 상관관계가 나타났다($p < .001$), 재계약의도와도 통계적으로 유의미한 정(+)의 상

관관계가 나타났다($p<.001$). 또한 관계결속의 하위요인별 계산적 미한 정(+의 상관관계가 나타났다($p<.001$).
결속, 정서적 결속, 규범적 결속은 재계약의도와 통계적으로 유의

<Table 6> Evaluation of Relationships between Each Variables

Classification	Core Competence Resource				Relational Bond			Recontract Intention
	Store Operation Management	Finance Operation Management	Human Resource Management	Marketing Management	Calculative Bond	Emotional Bond	Prescriptive Bond	
Store Operation Management	1							
Finance Operation Management	.544***	1						
Human Resource Management	.407***	.628***	1					
Marketing Management	.528***	.633***	.514***	1				
Calculative Bond	.455***	.464***	.399***	.301***	1			
Emotional Bond	.389***	.473***	.368***	.371***	.684***	1		
Prescriptive Bond	.541***	.591***	.512***	.565***	.596***	.638***	1	
Recontract Intention	.417***	.509***	.505***	.403***	.502***	.455***	.557***	1

*** $p<.001$

4.3.2. 가설 1의 검증

H1. 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원은 가맹점 관계결속에 유의미한 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원은 가맹점 계산적 결속에 유의미한 정(+의 영향을 미칠 것이다.

다음 <Table 7>은 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원이 계산적 결속에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과이다.

<Table 7> Effects of Core Competence Resource on Calculative Bond between Franchisees in Franchising Parent Companies

Dependent Variables	Classification	Nonstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	p	F	R2
		B	S.E.	β				
Calculative Bond	(Constant)	1.099	.266		4.141	.000	28.973***	.283
	Store Operation Management	.348	.072	.301	4.813***	.000		
	Finance Operation Management	.305	.087	.266	3.512**	.001		
	Human Resource Management	.212	.083	.167	2.534*	.012		
	Marketing Management	-.136	.084	-.112	-1.631	.104		

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

H1-2. 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원은 가맹점 정서적 결속에 유의미한 정(+의 영향을 미칠 것이다.

다음 <Table 8>은 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원이 정서적 결속에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과이다.

분석결과 회귀모형의 설명력은 24.5%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다($F=23.959$, $p<.001$). 독립변수별로

분석결과 회귀모형의 설명력은 28.3%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다($F=28.973$, $p<.001$). 독립변수별로는 매장운영 관리, 재무운영 관리, 인적자원 관리가 계산적 결속에 통계적으로 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다($p<.05$). 즉, 매장운영 관리가 높아지면 계산적 결속은 .301의 상승이 있는 것으로 나타났고, 재무운영 관리가 높아지면 계산적 결속은 .266의 상승이, 인적자원 관리가 높아지면 계산적 결속은 .167의 상승이 있는 것으로 나타났다. 따라서 가맹점 계산적 결속 향상을 위해서는 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원의 하위요인별 매장운영 관리, 재무운영 관리, 인적자원 관리가 중요한 요인임을 알 수 있다.

는 매장운영 관리, 재무운영 관리가 정서적 결속에 통계적으로 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다($p<.05$). 즉, 재무운영 관리가 높아지면 정서적 결속은 .294의 상승이 있는 것으로 나타났고, 매장운영 관리가 높아지면 정서적 결속은 .166의 상승이 있는 것으로 나타났다. 따라서 가맹점 정서적 결속 향상을 위해서는 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원의 하위요인별 매장운영 관리, 재무운영 관리가 중요한 요인임을 알 수 있다.

<Table 8> Effects of Core Competence Resource on Emotional Bond between Franchisees in Franchising Parent Companies

Dependent Variables	Classification	Nonstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	p	F	R2
		B	S.E.	β				
Emotional Bond	(Constant)	1.370	.273		5.027	.000	23.959***	.245
	Store Operation Management	.192	.074	.166	2.591*	.010		
	Finance Operation Management	.336	.089	.294	3.779***	.000		
	Human Resource Management	.114	.086	.090	1.331	.184		
	Marketing Management	.061	.086	.050	.711	.478		

*p<.05, ***p<.001

H1-3. 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원은 가맹점 규범적 결속에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다음 <Table 9>는 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원이 규범적 결속에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과이다.

<Table 9> Effects of Core Competence Resource on Prescriptive Bond between Franchisees in Franchising Parent Companies

Dependent Variables	Classification	Nonstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	p	F	R2
		B	S.E.	β				
Prescriptive Bond	(Constant)	-.077	.248		-.309	.757	60.872***	.458
	Store Operation Management	.300	.067	.242	4.439***	.000		
	Finance Operation Management	.271	.081	.221	3.350**	.001		
	Human Resource Management	.226	.078	.167	2.903**	.004		
	Marketing Management	.276	.078	.212	3.540***	.000		

p<.01, *p<.001

분석결과 회귀모형의 설명력은 45.8%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다(F=60.872, p<.001). 독립변수별로는 매장운영 관리, 재무운영 관리, 인적자원 관리, 마케팅 관리가 규범적 결속에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.01). 즉, 매장운영 관리가 높아지면 규범적 결속은 .242의 상승이 있는 것으로 나타났고, 재무운영 관리가 높아지면 규범적 결속은 .221의 상승이, 마케팅 관리가 높아지면 규범적 결속은 .212의 상승이, 인적자원 관리가 높아지면 규범적 결속은 .167의 상승이 있는 것으로 나타났다. 따라서 가맹점 규범적 결속 향상을 위해서는 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원의 하위요인별 매장운영 관리, 재무운영 관리, 인적자원 관리, 마케팅 관리가 중요한 요인임을 알 수 있다.

4.3.3. 가설 2의 검증

H2. 가맹점 관계결속은 재계약의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다음 <Table 10>은 가맹점 관계결속이 재계약의도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 34.9%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다(F=51.655, p<.001). 독립변수별로는 계산적 결속, 규범적 결속이 재계약의도에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.001). 즉, 규범적 결속이 높아지면 재계약의도는 .385의 상승이 있는 것으로 나타났고, 계산적 결속이 높아지면 재계약의도는 .242의 상승이 있는 것으로 나타났다. 따라서 가맹점 재계약의도 향상을 위해서는 관계결속의 하위요인별 계산적 결속, 규범적 결속이 중요한 요인임을 알 수 있다.

<Table 10> Effects of Relational Bond between Franchisees on Recontract Intention

Dependent Variables	Classification	Nonstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	p	F	R2
		B	S.E.	β				
Recontract Intention	(Constant)	1.119	.215		5.216	.000	51.655***	.349
	Calculative Bond	.254	.072	.242	3.533***	.000		
	Emotional Bond	.046	.075	.044	.618	.537		
	Prescriptive Bond	.376	.063	.385	5.931***	.000		

***p<.001

5. 결론

본 연구는 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원이 가맹점의 관계결속과 재계약의도에 미치는 영향을 알아보는데 목적을 갖고 실증조사하였는데 그 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원이 계산적 결속에 미치는 영향을 검증한 결과 매장운영 관리, 재무운영 관리, 인적자원 관리가 계산적 결속에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.05). 즉, 매장운영 관리가 높아지면 계산적 결속은 .301의 상승이 있는 것으로 나타났고, 재무운영 관리가 높아지면 계산적 결속은 .266의 상승이, 인적자원 관리가 높아지면 계산적 결속은 .167의 상승이 있는 것으로 나타났다. 이는 핵심역량 자원이 영업지원을 통해 금전적 이익과 상호 경제적 이익을 가장 우선으로 인지하고 있음을 의미하며, 반대로 관계해지로 인한 손실과 전환시 시간비용에 대한 부담 감소와 동시에 본부와의 거래 지속에 대한 우호적 관계의 강한 애착으로 해석될 수 있다.

둘째, 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원이 정서적 결속에 미치는 영향을 검증한 결과 매장운영 관리, 재무운영 관리가 정서적 결속에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.05). 즉, 재무운영 관리가 높아지면 정서적 결속은 .294의 상승이 있는 것으로 나타났고, 매장운영 관리가 높아지면 정서적 결속은 .166의 상승이 있는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 심리적 공감과 가치 일치 등 사회적 보상에 대한 정서적 유대감과 일체감을 높게 긍정적으로 인식하고 있음을 그 이유로 해석할 수 있다.

셋째, 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원이 규범적 결속에 미치는 영향을 검증한 결과 매장운영 관리, 재무운영 관리, 인적자원 관리, 마케팅 관리가 규범적 결속에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.01). 즉, 매장운영 관리가 높아지면 규범적 결속은 .242의 상승이 있는 것으로 나타났고, 재무운영 관리가 높아지면 규범적 결속은 .221의 상승이, 마케팅 관리가 높아지면 규범적 결속은 .212의 상승이, 인적자원 관리가 높아지면 규범적 결속은 .167의 상승이 있는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 규범적 결속이 상호 경제적 결속뿐만 아니라 상호 책임감, 의무감, 관계 종결시 핵심역량 자원 지원 등의 노력에 대한 죄의식이나 미안함의 윤리의식을 가지고 있기 때문인 것으로 해석할 수 있다.

넷째, 가맹점 관계결속이 재계약의도에 미치는 영향을 검증한 결과 계산적 결속, 규범적 결속이 재계약의도에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<.001). 즉, 규범적 결속이 높아지면 재계약의도는 .385의 상승이 있는 것으로 나타났고, 계산적 결속이 높아지면 재계약의도는 .242의 상승이 있는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원의 제공과 기술, 제품, 서비스의 지원은 장기적인 관계결속으

로 나타나고 이는 종국적으로 지속적인 재계약으로 이어짐을 의미한다.

이상의 연구결과 프랜차이즈 모기업의 핵심역량 자원을 위한 매장운영, 재무운영, 인적자원, 마케팅관리가 관계결속과 재계약의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 프랜차이즈 경영에 있어 모기업의 정보자원으로서의 핵심역량의 가맹점에서 제공과 지도를 통한 자원공유를 통해 동반성장할 수 있는 관계결속을 높여 종국적으로 오랫동안 재계약의도를 높일 수 있는 촉진요소임을 실증해 준 것이라 할 수 있다. 즉, 외식 프랜차이즈 본사와 가맹점 모두 성공하기 위해서는 무엇보다도 가맹본부와 가맹점간의 핵심역량 자원을 바탕으로 한 긍정적인 관계결속과 장기 지속적인 관계의 정립이 이루어져야 한다. 가맹본부와 가맹점간의 추천의도와 재계약 의도는 가맹점포의 이탈을 방지하고 가맹점의 경쟁력을 강화시켜주기 때문이다.

이와 같은 결과를 볼 때 기존 가맹점에 물품중심의 공급관계에서 벗어나 가맹본부와 가맹점 간의 정보자원의 공유를 통한 발전을 위해 Brown et al. (1995)이 밝힌 모기업으로부터 우호적인 반응을 얻기 위해 경로구성원 영향력을 수용한다는 경제적 결속과 그리고 동일화와 내부화로 구성된 규범적 결속의 중요성을 지지해 준다. 여기서 동일화란 만족스런 관계를 유지하기 위해 경로구성원이 영향력을 수용하는 것을 말하며, 내부화란 경로구성원이 어떤 행동을 했을 때 보상을 받을 경우 상대방의 경제적 영향력을 수용한다는 점에서 본 변수의 중요성을 뒷받침해 준다. 특히, Gruen et al. (2000)이 제시한 세차원에서의 결속의 중요성도 뒷받침해 준다. 여기서 경제적 결속은 경로구성원이 프랜차이즈 계약관계를 이탈하는 것과 관련된 비용 때문에 조직과 심리적으로 유대를 갖는 정도를 말하며, 규범적 결속은 조직과의 관계를 유지하기 위한 윤리적 의무감 때문에 조직과 심리적으로 유대를 갖으며, 그리고 정서적 결속은 조직에 대해 느끼는 우호적 감정 때문에 조직과 심리적으로 더 밀접한 유대를 갖는 점에서 프랜차이즈 본사와 가맹점간 경제적, 정서적, 규범적 관계결속의 사용이 권장된다.

마지막으로 본 연구에서는 조사대상이 전국적 표본이 아닌 특정지역에 국한된 점에서 결과를 일반화하는데 제한을 갖는 바, 향후 연구에서는 다양한 지역과 연령층의 특성을 고려한 전국적 조사가 요구된다.

References

An, Seong-Beom, Song, In-Am, & Hwang, Hee-Joong (2013). The Influence of the Car Master's Recognized Core Capability level in Achieving Customer Satisfaction. *Journal of Distribution Science*, 11(4), 37-49.

- Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29, 32-34.
- Barney, J. (1991). Firm Resource and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bendapudi, N., & Berry, L. L. (1997). Customers' Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers. *Journal of Retailing*, 73(1), 15-37.
- Brown, J. R., Lusch, R. F., & Nicholson, C. Y. (1995). Power and Relationship Commitment: The Impact on Marketing Channel Member Performance. *Journal of Retailing*, 71(4), 363-392.
- Brush, T. H., & Artz, K. (1999). Toward a Contingent Resource Based Theory: The Impact of Information Asymmetry on the Value of Capabilities in Veterinary Medicine. *Strategic Management Journal*, 20(3), 223-250.
- Chang, Jang-Yee (2011). *The Effect of Perceived Justices on Relational Bonds, Recontracting and Recommendations in Franchising industry Context*. Seoul, Korea: Thesis for Doctorate in Sejong University.
- Chiou, J., Hsieh, C., & Yang, C. (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.
- Cho, Hyun-Shik (2003). *The Effects of Relationship Quality Propensities on Financial Performance between Franchisors and Franchisees*. Seoul, Korea: Thesis for Doctorate in Yonsei University.
- Choi, Seung-Ho, & Lee, Chang-Ho (2005). Franchisee Satisfaction and Recontract Intention in Food Service Industry. *Essays for Academic Research Presentation in Korea Academic Society of Tourism Management*, 285-302.
- Diericks, I., & Cool, K. (1989). Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. *Management Science*, 35(12), 1504-1511.
- Erwin, J. K. (2007). *Franchise Bible: How to Buy a Franchise* (6th ed.). Irvine, CA: Entrepreneur Press.
- Eyuboglu, N., & Buja, A. (2007). Quasi-darwinian Selection in Marketing Relationships. *Journal of Marketing*, 71(4), 48-61.
- Forst, G. J., Fried, A., Lee, Y. N., & Wert, B. (2002). Comparisons of Box Model Calculations and Measurements of Formaldehyde from the 1997 North Atlantic Regional Experiment. *Journal of Geophysical Research*, 107(12), 40-60.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-term Orientation in Buyer-seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Gilliland, D. I., & Bello, D. C. (2002). Two Sides to Attitudinal Commitment: The Effect of Calculative and Loyalty Commitment on Enforcement Mechanism in Distribution Channel. *Journal of Academy of Marketing Science*, 30(1), 24-43.
- Goo, Jung-Dae (2009). A Study on the Relationship among Core Competence, Non-Financial and Financial Management Performances of Hotel Industry. *Korean Journal of Tourism Research*, 23(4), 259-277.
- Gruen, T. W., Summers, J. O., & Acito, F. (2000). Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behaviors in Professional Associations. *Journal of Marketing*, 64(3), 34-49.
- Hsieh, Y. C., Lin, N. P., & Chiu, H. C. (2002). Virtual Factory and Relationship Marketing: A Case Study of Taiwan Semiconductor Manufacturing Company. *International Journal of Information Management*, 22(2), 109-126.
- Jung, Dae-Yong, & Yang, Jun-Hwan (2008). The Effects of Core Competence and Networking on Firm Performance. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 3(2), 43-69.
- Kidwell, R. E., Nygaard, A., & Silkoset, R. (2007). Antecedents and Effects of Free Riding in the Franchisor-franchisee Relationship. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 522-544.
- Kim, Dong-Soo (2012). How Commitment of Relationship in Korean Franchise Restaurants Affects Reliability, Satisfaction and Reassignment of Its Branches. *Korea Tourism Research Association*, 26(5), 305-324.
- Kim, Jeong-Kwon (2005). The Roles of Core Competency for securing Sustainable Competitive Edge. *Marketing*, 39(3), 40-47.
- Kim, Jong-Hoon (2007). The Impact of Support and Dissensus on Economic Satisfaction, Conflict, Trust, and Commitment in the Franchise System. *Journal of Distribution Research*, 12(1), 33-63.
- Kim, Seung-Og (2006). Relationship Characteristics and Recontracting intention Between Franchisors and Franchisees in a Food Service Franchise System. Daegu, Korea: Thesis for Doctorate in Keimyung University.
- Lee, Chang-Ho, Choi, Soo-Keun, & Choi, Seong-Ho (2006). Franchisee Satisfaction, Relationship Quality, and Recontract in Food Service Industry. *Journal of Foodservice Management*, 9(1), 173-195.
- Lee, D., Sirgy, M., Brown, J. R., & Bird, M. M. (2004). Importers' Benevolence toward Their Foreign Export Suppliers. *Journal of Academy of Marketing Science*, 32(1), 32-48.
- Lee, Dong-Jin (2005). *Strategic Relationship Marketing*. Seoul, Korea: Pakyoungsa.
- Lee, Dong-Keun, & Kim, Min-Kyung (2012). A Study on the Effects of the Relationship Factors of Coffee Shops on Relationship Commitment and Performance. *Korea Tourism Research Association*, 26(5), 463-479.
- Lee, Eui-Joon, & Kim, Sang-Deok (2011). A Study on Antecedents and the Consequences of Leadership Styles for Korean the Franchise System. *Journal of Distribution*

- Science*, 9(4), 63-73.
- Lee, Eun-Ji, & Cho, Chul-Ho (2013). A Longitudinal Study on the Effects of Franchise's Factors and Performance. *Korea Journal of Business Administration*, 26(8), 2185-2209.
- Lee, Jea-Han, Lee, Yong-Ki, & Han, Kyu-Chul (2010). The Effect of Franchisor's On-going Support Services on Franchisee's Relationship Quality and Business Performance in the Foodservice Industry. *Journal of Distribution Research*, 15(3), 1-28.
- Lee, Seon-Ik (2008). The Influence of Franchisor's Support of Foodservice Franchising on Trust, Relational Bonding, Commitment and Performance of Franchisee. Busan, Korea: Thesis for Doctorate in Dong-A University.
- Lee, Soo-Hee, & Chung, Kyoo-Yup (2013). The Correlation between Core Competency and Evaluation Criteria of Hotel Employees. *Korea Tourism Research Association*, 27(2), 75-96.
- Lewis, M. C., & Lambert, D. M. (1991). A Model of Channel Member Performance, Dependence, and Satisfaction. *Journal of Retailing*, 67(2), 205-225.
- Lim, Jin-Hyung (2012). The Influence of the Important Factors in the Corporate Company Decision for the Contracted Hotel on Switching Barriers and Recontract Intentions. Seoul, Korea: Thesis for Doctorate in Sejong University.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Michael, S. C. (2002). Can a Franchise Chain Coordinate?. *Journal of Business Venturing*, 17(4), 325-341.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*(2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Reichheld, F. F., & Sasser, E. W. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Rosenberg, L., & Czepiel, J. A. (1984). A Marketing Approach in Customer Retention. *Journal of Consumer Marketing*, 1(2), 45-51.
- Seo, Min-Kyo (2012). Franchisor's Core Competency and Market Orientation. Seoul, Korea: Thesis for Doctorate in Sejong University.
- Seo, Min-Kyo, & Jung, Tae-Hwan (2013). The Case Study of Successful Strategies for Launching New Brands in Franchise Companies through Core Competence and Paradigm Shift. *Journal of Franchise Management*, 3(2), 55-78.
- Shane, S., & Foo, M. D. (1999). New Firm Survival: Institutional Explanations for New Franchisor Mortality. *Management Science*, 45(2), 142-159.
- Shane, S., & Spell, C. (1998). Factors for New Franchise Success. *Sloan Management Review*, 39(3), 43-50.
- Sin, Hong-Cheol, & Lee, Jun-Jae (2006). Study of Development of Measurement Indicators on Franchise System. *Korean Journal of Hospitality Administration*, 15(5), 183-203.
- So, Seong-Bae (2013). A Study on the Effect of Switching Barriers on Switching Intention for Selecting Hotels' Banquet & Convention Venue: Focusing on the Moderating Effect of Relationship Commitment. Kyonggi, Korea: Thesis for Doctorate in Kyonggi University.
- Stern, L., & El-Ansary, A. (1992). *Marketing channels* (4th ed). Prentice-Hall. New Jersey: Englewood Cliffs, Inc.
- Stern, L. W., & El-Ansary, A. I. (1988). *Marketing Channels, Englewood Cliffs*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- The Ministry of Knowledge Economy (2012). *The Current State and Characteristics of Franchise Industry*. Gwacheon, Korea: The Ministry of Knowledge Economy.
- Wade, M., & Hulland, J. (2004). Review: The Resource-Based View and Information Systems Research: Review, Extension and Suggestions for Future Research. *Journal MIS Quarterly*, 28(1), 107-142.
- Yang, Hoe-Chang, & Lee, Young-Chul (2009). An Empirical Study in Relationship between Franchisor's leadership Style and Franchisee's Revenue. *Journal of Distribution Science*, 7(4), 5-26.
- Yang, Jeong-Seok (2012). The Effects of Food Service Franchisee's Perceived Relationship Benefits, Environment Factors, Transaction Specific investments and Power Position on Recontracting Intention. Seoul, Korea: Thesis for Doctorate in Sejong University.
- Yang, Sook-Kyeong, & Kim, Sun-Bae (2011). An Empirical Study on the Relationship between Selection factors of Franchise brand and Franchisee's Business Satisfaction, Performance. *Asia-Pacific Journal of Business and Venturing*, 6(1), 39-58.