

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.14.7.201607.101>

The Effects of the Benefit-Sharing Activities through Dynamic Trust on Recontract Intention in Foods-Service Franchisers

외식 프랜차이즈 사업의 성과공유활동이 동태적 신뢰를 통해 재계약의도에 미치는 영향

Ha-Kyung Kim(김하경)*, Hyeon-Suk Park(박현숙)**

Received: July 06, 2016. Revised: July 12, 2016. Accepted: July 15, 2016.

Abstract

Purpose – The aim of this study is to investigate the benefit-sharing activities. They affect contract renewal intention between franchisers and franchisees that are linked through a contract with the intention of building their relationship from the level based on dynamic trust. This study will show a new approach on qualitative growth and consolidation of competitive power and may well be able to suggest practical ways to strengthen directions in the field of franchise industries.

Research design, data, and methodology – In this study, based on literature review, we separated logistical-supporting activities and non-logistical-supporting activities from benefit-sharing activities. We modeled how benefit-sharing activities influence contract renewal intention of franchisees by dynamic trust. In particular, considering the possibility of trading concepts and characteristics of trust between providers opportunistic behaviors was defined as variables, depending on the situation and dynamic characters reveal their relationship trust concept. That is, dynamic trust having the possibility of changing depending on opportunistic risks and interdependencies by Lewis & Weigert(1985, 2012) was classified into transitional-based trust, calculated based trust, relational-based trust and balance-based on trust. The total of 104 samples from domestic franchisees being with franchisees were collected by using a structural composed questionnaire.

Results – The results are as following. Benefit-sharing activities in logistical supporting activities appeared to affect the multidimensional concept of transitional trust, calculated based on trust, relationship-based trust and balance based on trust dynamic trust with all-defined impact. Non-logistical supporting activities appeared to affect significantly the positive (+) to the dynamic trust concept except transitional trust.

Lewis & Weigert(1985; 2012) have proposed a dynamic confidence calculated from relations within-based trust relationship based on trust appears to affect the significant positive (+) to the balance-based confidence transactions confidence mechanism of the system side in the verified relationship. Finally, a relationship based on trust and confidence in the balance based on the Influence of dynamic renewed confidence showed significantly affect the positive(+). In particular, the balance based trust showed the acts as a mediating factors between relational trust and confidence and renew calculated.

Conclusion – From the above these results, the significance from this study is as following. First, the proposed activity is to share and validate the approach by identifying the potential in the relationship from the contract with building dynamic trust, and one of the ways from the franchise headquarters and affiliated merchants mutual growth through win-win cooperation in sharing activities. Next, the dynamic segmentation confidence to suggest the possibility can be broken down over the validity and reliability test for each concept. In addition, by identifying the relationship between the dynamic level of confidence

* First Author, Ph. D Candidate in Seoul venture University, Korea.
 E-mail: isaacs37@naver.com.

** Corresponding Author, Professor, Seoul Venture University, Korea.

Tel: +82-2-3470-5244. E-mail: hspark@svu.ac.kr.

granular multi-dimensional concept, to determine the level of trust with a dynamic relationship between risk and interdependencies can be possible in franchise industries. In order to maintain and develop their mutual relationship, franchise industries should propose confidence-building steps to promote their quality improvement.

Keywords: Benefit-Sharing Activities. Dynamic Trust, Re-Contract Intention, Foods-Service Franchisers.

JEL Classifications: D30, M14, M55.

1. 서 론

1980년대부터 도입되기 시작한 국내 프랜차이즈 산업은, 영세 소상공인들의 일자리 창출과 지역경제 성장의 중요한 축을 담당하는 산업으로 발전되어 왔으며, 80년대 후반부터는 글로벌 프랜차이즈 업체의 국내 진출과 함께 국내 프랜차이즈 기업의 시장경쟁 참여로 산업의 양적인 성장이 이루어졌다(Kim, 2013). 국내 프랜차이즈 산업의 양적인 성장은 고용인원 증대, 지역경제 활성화 등 다양한 측면에서 경제성장에 긍정적인 측면도 있지만, 질적인 성장 관점에서 다양한 문제점들도 함께 제기되고 있다. 글로벌 프랜차이즈 기업의 경우는, 브랜드 통합, M&A등을 통해 대형화, 대기업화되면서 기업 운영의 효율성을 극대화하기 위한 노력을 기울이고 있는 반면, 국내 브랜드의 경우는, 양적인 성장 정체를 겪고 있으며, 소수의 대기업 프랜차이즈 사업을 제외하면 대부분 영세적 사업규모를 벗어나지 못하고 있어 사업영위의 신뢰성과 자생적 경쟁력 확보에 많은 어려움을 지니고 있다(Coo, 2011).

최근 프랜차이즈 산업의 성장률을 살펴보면, 먼저 업종별로는 전체 프랜차이즈 산업 내 외식업의 비중이 2012년 67.6%에서, 2014년에는 72.4%로 증가하였으며, 서비스업이 2012년 19.2%에서 2014년 18.6%으로 소폭 하락, 도소매업이 2012년 13.3%에서 2014년 9.0%로 비율이 감소한 것으로 나타나고 있다. 또한 동기간 전체 가맹본부와 브랜드 수는 매년 15% 정도씩 증가한 반면, 가맹점 수는 본부증가율의 절반수준인 약 7%씩 증가하는데 그치고 있는 것으로 나타나, 그동안 다양성을 기반으로 업종 개발 및 업종내 품목 개발 등 빠른 성장세를 보여온 프랜차이즈 산업이 어느 정도 포화상태에 이른 것으로 볼 수 있다. 특히 가맹본부의 증가율에 비해 상대적으로 절반수준의 성장률을 보이는 가맹점 수는 프랜차이즈 산업이 극심한 경쟁상황에 놓여있다는 것으로 보여주고 있으며, 일부 가맹본부의 일방적인 계약관계 취소나 과도한 밀어내기식 관리방법으로 산업의 질적인 성장까지 저해하고 있는 것으로 지적되고 있다.

Kim(2013)에 의하면, 국내 프랜차이즈 가맹본부의 평균 사업운영기간은 5.4년 정도이며, 심지어 전체 가맹본부 60%가 넘는 기업이 5년 미만의 영업기간을 가지는 것으로 조사되고 있다. 이는 가맹본부의 사업경험 부족과 불명확한 비즈니스 모델에도 불구하고 무분별한 가맹점 모집으로 가맹점의 경영부실을 야기하고, 이로 인해 가맹본부와 가맹점과의 분쟁 야기 등 다양한 문제점이 발생하고 있음을 보여준다. 또한 Jin(2000)은 소규모 프랜차이즈 본사의 난립으로 인한 경영부실이 유통산업의 정착과 발전을 저해하는 일차적인 원인으로 보았으며, 미비한 사회 및 제도적 인프라 구축, 프랜차이즈 산업 발전에 요구되는 동반성장 및 상생을 위한 충분한 학문 및

기술적 연구접근이 부족한 것도 유통산업을 저해하는 요인으로 제시하였다.

최근 프랜차이즈 사업의 운영부실문제와 더불어 가맹본부의 일방적 월권행위, 불공정행위들에 관한 분쟁들은 프랜차이즈 산업뿐만 아니라 기업 간 거래에 있어 공급망 전반의 발전을 저해하는 사회문제로 부각되고 있다. 정부차원에서 가맹본부와 가맹점 간의 이러한 불공정거래에 있어서 쌍방간 성과공유제의 도입을 확산시키기 위해 부단한 노력을 기울이고 있지만 프랜차이즈 산업 내에서는 실질적으로 성과공유 활동은 거의 이루어지지 않고 있다.

성과공유 개념은 기업 간 거래, 특히 전·후방 공급망에서 대기업과 중소기업 간의 협력적 관계구축의 일환으로 제시되었으며, 기업성과와의 관계를 규명한 연구들이 있다(Kaufman et al., 2000; Yoon et al., 2010; Kim, 2013). 하지만 대부분의 연구가 제조기업 중심으로 이루어지고 있어, 가맹본부에 의존하는 프랜차이즈 산업도 대·중소기업 간 구조와 유사한 산업임에도 불구하고 성과공유 활동에 따른 프랜차이즈 사업성과와의 관계를 규명한 연구는 거의 이루어지지 않고 있다. 따라서 프랜차이즈 산업의 질적 향상과 가맹본부와 가맹점 간의 신뢰 구축 및 상생협력 관점에서 프랜차이즈 산업 환경 특성이 고려된 성과공유 활동 접근의 연구가 필요한 실정이다.

이에 본 연구에서는 국내 운영 중인 프랜차이즈 가맹본부의 성과공유 활동이 가맹본부와 가맹점의 신뢰구축을 통해 지속적인 관계강화 활동인 사업성과 및 재계약 의도와 연계되는 일련의 과정에 대한 인과 관계적 특성을 분석하고자 하였다. 가맹본부의 성과공유 활동이 계약자인 가맹점에 어떠한 신뢰를 구축하게 되는지를 동태적 신뢰 차원에서 구분하고 이와인 관계를 규명하고자 하였으며, 사업지속의도와와의 관계에 미치는 일련의 프로세스적 특성을 구조방정식을 활용하여 검증하고자 하였다. 이를 위해, 국내 외식업 프랜차이즈 사업을 운영 중인 가맹점들을 대상으로 가맹본부의 성과공유 활동과 재계약 사이의 동태적 신뢰간의 관계 모형을 구성하고, 그 관계를 규명하고자 하였다. 따라서 본 연구의 구성 및 연구내용을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 가맹본부의 성과공유 활동을 기존 선행연구를 통해 프랜차이즈 본부와 가맹점 사이의 물적 지원활동과 비물적 지원활동 측면으로 구분하여 성과공유 활동에 따른 프랜차이즈 사업자간 구축되는 신뢰와의 관계를 규명하고자 하였다. 즉, 프랜차이즈 성과공유 활동이 가맹본부와 가맹점의 신뢰관계 구축에 미치는 인과관계를 밝히고자 하였다. 둘째, 가맹본부의 성과공유 활동으로 구축된 신뢰관점을 상대방에 대해 지속적인 거래 및 정보수집을 통해 신뢰 확률을 조정하는 정태적 신

로 관점이 아닌, 상황에 따라 발생가능한 기회주의적 행동에 대한 불안요소가 될 수 있는 사업자간 변화 가능한 신뢰 관점인 동태적 신뢰 관점에서 개념을 구분하여 접근하고자 하였다(Kim, 2004). 셋째, 동태적 신뢰를 세분화하여 그 수준과 관계를 규명하고, 동태적 신뢰간의 관계와 구축된 동태적 신뢰가 사업자간 재계약 의도에 미치는 영향을 밝히고자 하였다.

이러한 연구를 통해 가맹본부와 가맹점과의 상호 밀접한 파트너십 신뢰관계 형성을 통해 프랜차이즈 산업의 질적인 성장과 경쟁력 확보 및 동반성장을 위한 하나의 새로운 접근 방안을 제시하고자 하였다. 또한 최근 동반성장 측면에서 가맹본부와 가맹점주의 투명하고 협력적인 발전 관계를 기반으로 하는 동반성장 접근을 통해 전략적 시사점 및 접근 방안을 제시할 수 있을 것으로 기대한다.

2. 이론적 배경

2.1. 프랜차이즈 관련 연구

프랜차이즈란 프랜차이저(franchisor: 프랜차이즈 본사)가 프랜차이지(franchisee: 프랜차이즈 가맹사업자)와 매장운영에 관련 계약을 체결하고, 프랜차이저가 프랜차이지에게 본사의 브랜드, 상표, 영업노하우나 기법 등을 제공하여 판매 및 기타 영업행위의 행사권리를 부여한다. 즉 프랜차이즈 사업자는 계약을 통해 일정한 대가나 금액을 지불하고 투자를 통해 가맹본부의 경영기법이나 물류 등의 지원을 통해 사업을 운영하는 일련의 비즈니스 활동을 하는 것을 말한다. 즉 양자의 공존과 공영을 위해 프랜차이즈 본사와 가맹점간의 사업자간의 계약을 통해 그 권리와 의무가 수행되는 것이다(Cho, 2006; Lee, 2013; Hunt & Nevin, 1974). 이를 통해 개별 사업자가 스스로 시장개척 및 브랜드 구축, 사업성과 등 쉽게 달성하기 어려운 성과를 프랜차이즈 본부차원에서 체계적이고 전문적인 사업노하우와 시스템을 활용하여 효과적으로 창출해 내는 것을 말한다.

일반적으로 가맹점 사업자는 창업에 있어, 사업아이템 선정에 어려움과 사업운영에 두려움과 위험을 가지고 있어, 사업성공까지 겪어야 할 많은 시행착오를 줄이며, 전문적인 업무노하우를 지원해줄 수 있는 대리인을 선정함으로써 이러한 위험을 회피하려는 심리를 갖는다(Osborne, 1993). 따라서 이에 대한 부담을 줄이고자 프랜차이즈 사업에 동참하게 된다는 것이다(Aldrich & Auster, 1986). 프랜차이즈 본부는 프랜차이즈 사업에 필요한 브랜드에 관한 기본 투자를 바탕으로 사업을 전개하며, 가맹점은 사업 수행결과에 책임을 가지고 사업성과에 대한 동기부여를 통해 사업에 집중하게 된다. 따라서 프랜차이즈 본부와 가맹점 사업자의 관계는 상호의존적이며, 성공적인 사업성과를 위한 절대적이고 강력한 하나의 상생시스템으로 볼 수 있다(Lim, 2004). 따라서 프랜차이즈 본부 차원에서는 사업의 연속과 지속적 성장을 위해 가맹 사업자의 상호 협력적 활동 등 적극적인 참여가 요구되며, 상호 신뢰적 관계 구축을 통해 사업을 효과적으로 전개해 나아가야 할 것이다(Castrogiovanni & Justis, 2006).

즉 프랜차이즈 사업과 같이 사업자간 상호 협력적 관계에서는 상호 관계형성에 집중하여 강력하고 지속적인 관계, 즉 관계 특성을 구축하여야 한다. 이러한 프랜차이즈 사업에서의 관

계특성은 독립된 사업자간의 장기간 공동의 목표와 성과 달성을 위해 노력하는 전형적인 관계교환 형태로서, 상호의존성, 몰입의 수준, 장기적 성향이 강하다. 이와 같이 프랜차이즈 본부와 가맹점 사업자의 긴밀한 관계는 프랜차이즈 시스템에서 매우 중요한 요소로서 상생관계로서의 협업과 상생 시스템을 실행할 때 그 성과는 극대화 될 수 있을 것이다.

‘가맹사업 공정화에 대한 법률’(2005년 11월 제정)에서는 프랜차이즈본부의 가맹사업자에 대한 지원서비스는 대가성 있는 지속 거래관계에서의 지원으로 보고 있는데, 프랜차이즈사업은 프랜차이즈 본부가 가맹점 사업자에게 지원서비스와 통제 등을 수행하고, 그 대가로 가맹금이나 로열티를 받아 지속적인 거래관계를 유지하기 때문이다(가맹사업거래에 관한 공정화에 관한 법률 제2조 1호). 또한 프랜차이즈 본부와 가맹점사업자의 계약을 통해 특정지역 내 독점적 영업권이나 상품 및 재료 지원, 교육, 인테리어 및 광고 등 경영전반에 관한 노하우를 제공하고 있기 때문이다(Khan, 1992).

이처럼 프랜차이즈본부의 가맹점 지원서비스는 가맹사업자의 경영성과뿐만 아니라 상호 협력적이며 우호적인 관계형성의 중요한 활동의 하나가 되고 있다. 따라서 프랜차이즈본부와 가맹사업자는 지원 서비스를 통해 상생을 추구하며, 상호 지속적으로 관계를 유지·발전시켜 나아가야 한다(Jones & Suh, 2000). 특히, 프랜차이즈 본부의 가맹사업자에 대한 지원서비스는 다른 사업유형과 구별되는 독특한 한 특징이며(Koo, 2000), 사업자간 관계에 몰입할 수 있는 중요한 변수가 되어(Oh et al. 2004), 가맹사업자의 참여와 투자를 이끌며, 상호의 준도가 높아지며 나아가 신뢰와 충성도도 증가한다(Ganesan & Ramsey, 1994). 따라서 프랜차이즈 본부 차원에서 효과적이고 효율적인 가맹점 관리를 위해 요구되는 경영 전반의 업무지원과 함께 보다 체계적인 통제가 요구된다.

Park et al.(2009)은 프랜차이즈 본부의 교육 및 훈련 지원 서비스가 가맹점 성과에 미치는 효과를 밝혔으며, Anderson & Narus(1990), Stern & El-Ansary(1992)는 프랜차이즈 사업의 지원서비스가 가맹점사업자의 만족과 성과 제고의 주요 요인으로 보았다. Kim & Min(2006)은 프랜차이즈본부의 지원이 많을수록 성공적 프랜차이즈 운영이 가능하고 시스템 역시 성장할 수 있다고 보았다. Gaski(1984)는 프랜차이즈 본부의 지원 서비스 및 활동이 가맹점사업자에게 비강압적 관계로 인식되어 갈등을 줄이는 요소라고 하였다. 또한 프랜차이즈 본부의 지원서비스는 가맹사업자의 신뢰 형성과정에 판단기준으로 작용되며(Chiou et al., 2004), 효과적인 지원활동은 전문성과 사업능력에 신뢰를 증가시키며 의존성도 높일 수 있다고 하였다(Ha & Kim, 2008). Lewis & Lambert(1991) 연구에서도 프랜차이즈본부의 지원서비스와 가맹점 성과관계의 유의성을 검증하였으며, 상호간 관계유지 및 강화를 위해 보다 규칙적이며, 전문적이어야 한다고 하였다(Ganesan, 1994).

이러한 프랜차이즈 사업의 지원활동에 대해 Shin et al.(1999)은 거래 단계별로 구분되는 물적지원활동과 제품지원활동, 교육지원 활동, 정보지원활동, 홍보지원활동으로 구분하는 물적의 지원활동으로 구분하였으며, Lee(2005)는 가맹점사업자의 지원요인을 시설 및 물류 지원, 인테리어지원, 홍보 및 판촉활동 지원, 교육지원 등으로 구분하였다. Kim et al.(2006)은 가맹점에 대한 프랜차이즈본부의 지원을 물류지원과 영업지원활동으로 구분하였는데, 물류지원활동으로 주문수령 및 제공시간, 주문이행확률, 제품구색과 소비자 편리성 등으로, 영업지원활동으로는 제품, 홍보, 교육 및 정보지원 등을 제시하

였다. Stern & El-Ansary(1992)는 프랜차이즈 가맹본부의 지원활동을 프랜차이즈 가맹점의 성과 및 만족에 영향을 미치는 본부에 관한 특성으로 정의하고, 물적 지원활동을 생산지에서 소비지까지 이르는 관련 정보의 이동 및 보관을 효율적으로 수행하기 위한 총체적인 과정을 포함하는 활동이라 하였으며, 마케팅 믹스를 중심으로 광고 및 홍보, 제품 지원, 교육 및 훈련 지원, 정보 지원 등을 물적 지원활동으로 보았다(Hunt & Nevin, 1974; Lee, 2007). Oh et al.(2004)은 대표적인 지원서비스를 교육과 훈련, 정보, 홍보지원이라 하고, 가맹사업자는 이를 통해 마케팅, 재무성과, 점포운영에서의 효과로 기대한다고 하였다.

이외에도 Lee(2007)는 프랜차이즈 본부의 가맹사업자에 대한 지원활동을 장기적 관점에서 지속적으로 지원하는 조직화된 시스템이라 하고, 그 활동을 물적지원활동과 영업적 지원으로 구분하였다 Lee(2009)는 프랜차이즈본부의 지원활동을 사전과 사후적으로 구분하고, 물적 지원, 경제적 지원, 교육적 지원으로 나누어 제시하였다.

이처럼 프랜차이즈 관련 연구에서는 연구자마다 다양한 기준으로 그 지원활동을 분류하고 있지만, 기본이 되는 물적지원활동을 중심으로 상품 및 홍보지원, 교육지원활동 등 영업지원활동으로 구분하여 제시되고 있으며, 프랜차이즈 본부의 경영성과뿐만 아니라 가맹점의 만족도도 함께 증대시키는 요인으로 제시되고 있다. 본 연구에서도 선행연구를 바탕으로 지원활동을 물적 지원활동과 비물적지원활동으로 구분하고 지원활동에서 이루어지는 성과공유를 위한 활동정도를 파악하고자 하였다. 물적지원활동은 프랜차이즈 시업에서 핵심적으로 이루어지는 거래활동인 상품공급에서의 지원 활동으로 보았으며, 그 외 영업과 관련된 경영지도, 교육, 홍보 등은 비물적지원활동으로 구분하여 제시하였다.

2.2. 성과공유 활동과 프랜차이즈

성과공유제(Benefit Sharing)란 모기업이 협력기업과 함께 새로운 기술을 개발하거나 생산성 향상을 위해 공정의 개선 등에서 상호 협력적 활동을 수행하여 나타난 성과를 상호 합의된 계약이나 사항에 기반하여 성과를 상호 공유 및 분배하는 방식을 말한다. 성과공유제는 초과달성한 이익에 대해 이를 나누고 공유하는 초과이익공유제(Profit Sharing)와는 다르게 모기업과 협력기업이 공동의 참여로 비용절감, 생산성 향상, 공동 기술 및 연구개발 등의 활동으로 경쟁력을 높이려 하는 것이다. 즉 모기업이 협력사를 일방적으로 지원해주는 것이 아니라 상호 협력을 통해 경쟁력 강화를 이끌어 낼 수 있는 상생협력 개념인 것이다.

성과공유제는 1950년대 일본의 도요타 자동차(Toyota Motor Corporation)가 시초가 되었는데, 당시 가신(家臣)제 유습하에서 귀속에 기반을 둔 협력사와의 신뢰관계를 기반으로 공동의 경쟁력을 향상시키고, 혁신활동에 대한 동기부여를 위해 고안된 제도로 오늘날 일류 자동차 브랜드 회사의 밑거름으로 평가받고 있다. 이후 미국 및 유럽에 소개되면서 성과공유제를 도입하는 기업이 급격히 증가하면서 산업차원에서 상생협력 활동을 통한 경쟁력 강화에 중요한 경영전략으로 부상하였다.

국내의 경우, 포스코(Posco) 기업의 자발적 도입이 시초가 되었는데, 자재와 외주부문의 협력기업과 함께 비용절감, 제품 품질개선, 부품 국산화, 외주비용 절감 등을 위한 제안과 평가,

협력활동 및 수익에 대해 사전에 정한 방법에 의해 협력기업과 배분한다. 정부 역시 성과공유제의 유용성에 주목하여 2006년 「대·중소기업 상생협력 촉진에 관한 법률」제8조(상생협력 성과의 공정한 배분)에 법적근거를 마련하여 제도로서의 기반을 구축했다. 또한 2010년 12월 동반성장위원회 발족 이후 성과공유제를 동반성장 정책의 구체적 실천모델로 인식하고, 2012년 3월 대통령 주재 ‘위기관리대책회의’에 「성과공유제 확산방안」을 마련하고 이를 추진함으로써 발판을 마련할 수 있었다.

성과공유제의 대상이 되는 활동으로는 원가절감을 목적으로 하는 과제가 가장 높은 비중을 차지하고 있었으나, 현재는 신제품·신기술 개발(R&D)외에 생산성향상, 해외동반진출, 기술이전, 공정·성능개선, 서비스용역개선 등 다양한 분야로 확산되고 있다. 성과공유제의 구체적인 방법으로는 이익의 현금분배, 공급 단가 보상, 장기계약, 물량 공급 확대, 특허공유, 협력사 내 입찰 기회 우선권 부여 등 광범위하게 이루어지고 있다.

성과공유제 관련 연구에서는 주로 대기업과 중소기업의 관계에서 경쟁 우위 획득과 지속적 경쟁우위에 성과공유제의 역할을 밝히고 있다(Dyer & Chu, 2003; Dyer & Nobeoka, 2000; Kim, 2011). 급변하는 기업 환경에서 대기업이 효과적으로 혁신을 하기 위해서는 중소기업의 상호 협조적인 관계와 지원이 수반되어야 함에 따라, 첨단산업뿐만 아니라 전통산업 등에서도 다양하고 독특한 노하우(know-how)를 공유하고 활용하지 않고서는 경쟁 우위 확보와 유지가 어려운 실정이다(Dyer & Hatch, 2006; Kraus et al., 2007). 따라서 중소기업은 경쟁력 확보를 위해 요구되는 다양한 자원획득에서의 규모와 범위에서 경제적 열세를 극복하면서 중소기업으로서 유연성을 유지하기 위해 대기업과 네트워크 구축이 무엇보다 필요한 실정이다(Dyer & Hatch, 2006).

하지만, 상호 긴밀한 협력체계 구축을 통한 혁신 구현에는 그 필요성을 같이 하지만, 독립된 이해관계자로서 자사의 이익을 위해 발생할 수 있는 기회주의적 행동에 대한 염려는 하나의 장애요인으로 작용하고 있다(Bensaou & Venkatraman, 1995; Kim, 2009). 또한, 상호 교환되는 혁신적 아이디어의 가치평가가 어렵고 상호 혁신실행 과정에서 발생할 수 있는 불확실성은 공유된 정보를 통해 아이디어 도용, 납품가격 인하 압력 등 기회주의적 행동을 더욱 부각시키고 있다. 이를 개선하기 위해, 대기업 중심으로 상호간 불신을 줄이고 혁신적 노력을 고취하기 위해 공동 혁신 노력에 대한 성과를 공정하게 나누고자 하는 성과공유제가 도입되었다. 이를 통해 대기업은 혁신에 대한 성공 기대감을 가지며 성과공유과정을 통해 중소기업 지원하고 독려하며, 발생한 성과에 대한 배분, 계약 연장 및 개선, 마진을 확대 등으로 보상을 해줌으로써 동기부여를 할 수 있다(Kim, 2011).

이후 성과공유제는 가치공학(VE, Value Engineering)이나 가치분석(VA, Value Analysis) 등 다양한 기법들과 함께 다양한 분야로 발전 및 확대되면서, 이와 결합된 성과공유제는 품질개선 및 원가절감에 주로 적용되면서 직간접적으로 이뤄낸 성과를 상호 분배해야 할 대상으로 삼았다. 당연히 성과공유제는 그 산업과 참여 이해관계자에게 확대되었는데, 이를 추진하는 대기업의 경우, 판매 목표를 설정하고, 목표 달성 시 수익의 일정 부분을 인센티브 등으로 공유함으로써 성과달성 제고 및 재고 등의 부담감소 등을 이룰 수 있었다(Cachon & Lariviere, 2005; Chen & Jeter, 2008; Sheu, 2011).

이처럼 성과공유제는 대기업과 협력기업 간 협력 네트워크

의 발생가능한 위험을 줄이고, 상호 공통된 목표에 집중시켜 공동의 이익을 증가시킬 수 있으며, 이 과정을 통해 상호 핵심 노하우 공유, 생산성 향상을 위한 연구개발 등 다양한 부문에서의 몰입과 노력을 고취시키는 역할을 해왔다(Acharya & Goyal, 2007; Ryals & Humphries, 2007; Sarmah et al., 2008). Ellis(2007)는 성과공유활동 중 정보 공유를 많이 할수록 성과공유 정도가 높았으며, 성과공유 정도가 강할수록 기업 간 신뢰나 협력, 단결력에 대한 몰입 역시 크다는 것을 밝혔다. Stuart(1993)는 동반자적인 협력에서 상호 협력성공을 공유함으로써 참여에 대한 동기를 부여하는 것이 가장 중요하다고 하였으며, Stuart(1993)와 Sheu(2011)는 성과공유제 도입이 기업 간 성과에서 장단기 이익을 증가시키는 것을 검증하였다. Krause et al.(2000)와 Krause & Scannell(2002)의 연구에서도 대기업 차원에서의 자금 및 인력투자 등의 지원활동이 기업 간 장기적 이익과 정의 관계가 있다는 점을 밝히고, 이를 위해 상대적으로 규모의 경제를 고려하여 많은 중소기업을 개발 및 지원하여야 한다고 하였다. 국내연구로 Kim(2009)은 한미일 3국간 성과공유제 비교분석을 통해 각국의 상생협력 문화 차이로 인해 성과공유제 유형에도 차이가 있음을 밝혔으며, Yoon et al.(2010)은 기업간 전략 방향이 일치될수록 상호 관계지속성에 긍정적 영향을 미치고, 관계지속성은 다시 성과공유제에 긍정적 영향을 미치는 것을 규명하였다.

이처럼 성과공유제는 프랜차이즈 사업에서도 본점과 가맹점 사이의 거래 특징적인 투자를 유도하고, 프랜차이즈 본점차원의 적절한 지원활동을 통해 성과를 공정하게 분배함으로써 네트워크는 가치 창출에 필요한 독특한 자원을 가질 수 있어 경쟁력을 향상시킬 수 있다(Humphrey, Li, & Chan, 2004). 또한 소수 기업과의 관계에서도 상호보완적인 자원을 가진 복수의 기업과의 성과공유가 더욱 효과적이게 된다(Talluri et al., 2010). 따라서 프랜차이즈 사업에서의 가맹본부와 가맹점 사이에서도 상생협력을 통한 동반성장의 관심이 요구되고 있어, 프랜차이즈산업 차원에서도 성과공유활동을 통한 신뢰구축 및 성과와의 관계를 규명할 필요성이 있다.

2.3. 신뢰관계구축과 성과

신뢰란 관계를 형성하고 유지하는데 필수적인 구성요소로, 프랜차이즈 기업에 있어 신뢰는 가맹점과의 관계를 유지하며, 재계약 유도, 장기지향성, 관계 몰입과 같은 성과를 가져올 수 있어 매우 중요한 변수이다. 가맹본부와 가맹점 상호 신뢰를 바탕으로 상호 협력을 통한 상생방안과 상호의 이익을 위해 사업을 수행해야 한다. 프랜차이즈 본부에 대한 가맹점사업자의 신뢰는 본부가 가지는 사업역량 및 전문성이 성공적인 사업을 수행할 수 있다는 기대나 믿음으로, 사업성공을 위해 약속한 서비스를 이행하고 도덕적인 측면에서도 진실할 것이라는 정도라 할 수 있다. 이처럼 프랜차이즈 관계에서 신뢰는 단일차원으로 한정하여 정의하는 것보다는 다차원의 개념으로 이를 세분화하여 구성하는 것이 보다 타당하다(Cho, 2001; Kim & Oh, 2007; Lee, 2012; Lee et al., 2005).

기업 간 거래에서 신뢰 연구는 공급망의 태생적 특성에 기인한다. 즉, 거래관계의 불완전성과 위험들은 거래자들 간 위험과 불안감을 인지하게 되며(Jung, 2015), 이러한 공급사슬에서 기업간 발생가능한 문제의 해결 요소로 거래관계의 성과변수인 신뢰를 이용할 수 있다. 최근 공급사슬에서도 거래 차원에서 기업지배구조에서의 효율성을 증대시키기 위한 관점에서

도 신뢰는 주요한 요소로 부각되고 있다.

신뢰는 사회적 제도나 문화적 배경 속에서 하나의 사회적 실체로 형성되며 그 의미를 가질 수 있는데(Lewis & Weigert, 1985, 2012), 신뢰에 관련된 연구주제를 분류해보면, 일반적으로 거래 관련자들 간의 관계구축 선행요인 관점에서의 신뢰연구와 관계 성과요인으로서 신뢰형성이 이루어진다는 성과측면의 신뢰연구로 구분할 수 있다. 이러한 관계구축의 선행요인과 성과측면의 신뢰의 개념들은 대표적인 정태적 신뢰의 개념으로 설명할 수 있는데, 이와 달리 동태적인 신뢰 메커니즘은 두 가지 요소인 위험과 상호의존성을 기반으로 한다(Rousseau et al., 1998). 여기서 위험이란 의사결정자가 직각하는 손실의 확률이나 정도이며, 신뢰의 기회를 생성하고 신뢰는 다시 위험을 감수하는 개념으로 설명된다(Chiles & McMackin, 1996; Rousseau et al., 1998). 즉, 정태적 신뢰는 상대방에 대해 신뢰할 수 있는지에 대해 끊임없이 정보를 수집하면서 신뢰 확률을 조정하는 신뢰로서, 한번 그 신뢰가 구축되면 지속적으로 거의 변함없이 지속적으로 상대방을 신뢰한다.

반면, 동태적 신뢰는 사건으로서의 신뢰를 말하는데, 상황에 따라 가변적으로 그 신뢰가 변화할 수 있는 신뢰를 의미한다(Kim, 2004). 동태적 신뢰를 처음 제시한 Lewis & Weigert(1985, 2012)는 위험과 상호의존성의 정도에 따라 신뢰유형을 과도적 기반(transitional-based) 신뢰, 계산기반(calculus-based) 신뢰, 관계기반(relational-based) 신뢰 그리고 균형기반(balance-based) 신뢰로 유형화할 수 있다고 하였다(Jung, 2015). 일반적으로 이해관계자간 관계에서 위험감수는 기대되는 행동이 나타났을 때 더욱 더 강화되는 측면이 있으며(Das & Teng, 1998), 상호의존성은 상대방에 의존하지 않고서는 이익을 창출할 수 없을 것이라는 관계를 의미한다(Rousseau et al., 1998). 따라서 신뢰관계에서 위험과 상호의존성은 모두 필요조건이자 상호역동적 관계에 있다고 할 수 있다(Lewis & Weight, 1985).

계산기반 신뢰는 손실에 대한 위험과 상호의존성이 모두 낮은 경우로 공정한 거래에 대해 합리적으로 계산되어져 형성된다(Gambetta, 1998; Lewicki & Bunker, 1996). 따라서 신뢰에 따른 긍정적 보상과 계산기반의 합리적 선택에 보다 중점을 두게 된다(Barber, 1983). 과도적 기반신뢰는 손실은 높으나 상호의존성이 낮은 경우로 조직에 의해서나 외부압력에 의해 무리한 관계가 형성될 수 있으며, 신뢰상실로 인한 손실이 기대한 이익보다 크게 발생할 수 있다(Ring & Van, 1992). 관계기반 신뢰는 손실 및 상호의존성이 모두 높은 경우로 일반적으로 상호작용 속에서 손실을 충분히 감수하는 관계 속에서 형성된다. 따라서 관계기반 신뢰에서 신뢰는 오랜 기간 동안 경험과 학습으로 형성되지만 거래에 따른 이익이나 성과가 큰 경우에는 오히려 상호의존성이 떨어질 수 있다. 반면 균형기반 신뢰는 신뢰의 수준에 따라 상호간 기대 이익을 증가할 수 있어 진정한 의미에서의 신뢰 기반이 된다(Lewicki, et al., 1998; Sitkin & Roth, 1993).

외식 프랜차이즈 사업에서도 가맹본부와 가맹점간의 신뢰는 많은 학자들에 의해 다루어져왔으며, 각 분야마다 본질 및 정의 등에 대해 연구자별 독특한 접근과 설명을 제시하고 있다(Jeon & Choi, 2005; Zaheer et al., 1998). 경제적 거래가 이루어지는 상황에서의 신뢰에 대한 정의는 어떠한 거래이든 이해관계자간 합리적이고 조화롭게 행동하기 위한 노력과 정직하게 협상에 참여하며, 기회주의적 행동의 기회가 발생하더라도 상대를 기만하지 않을 것이라는 기대감으로 정의한다(Dasgupta, 1988). Kee & Knox(1970)는 신뢰를 주관적인 상태

에서의 신뢰와 신뢰하는 행동으로서의 신뢰로 나누어 제시하고 있는데, 주관적 상태에서의 신뢰를 타인을 신뢰하는 사전적 성향으로 보고 본인이 의지하는 사람이 본인에게 기대하지 않는 결과를 초래하는 어떠한 행동도 하지 않을 것이라는 주관적 신념이나 자신감으로 보고 있다.

마케팅 관점에서의 신뢰는 상대방에 대한 신념이나 확신정도로 신뢰하는 자와 신뢰 받는자의 상호의존성이나 불확실성과 관련지어 정의하고 있다(Ganesan, 1994; Lee et al., 2007). 여기서 상호의존성과 관련된 신뢰의 의미를 Zucker(1986)는 이해관계자간 거래에서 공유되는 관계에 대한 일관된 기대의 집합으로 보았으며, Sabel(1993)은 교환관계에서 어느 이해관계자도 상대방의 취약점을 부당하게 이용하지 않을 것이라는 확신정도로 하였다. Anderson & Narus(1990)도 상대방에 대해 자신의 조직에 긍정적인 성과나 결과를 가져올 행동을 수행할 것이라는 신념이라 하였다. Moorman et al.(1993)도 신뢰를 언어, 약속, 문서 등의 형식을 통해 개인이나 집단에서 의해 형성되어지는 기대감으로 보고, 상대방의 믿음적 행위나 위협 등을 포함한 약속에 대한 확신이라고 하였다. 불확실성과 관련된 정의의 경우, Bradach & Eccles(1989)는 상대방의 기회주의적 행위에 대한 두려움을 없애주는 기대감이라고 하였으며, Mayer et al.(1995)와 Gambetta(1998)는 신뢰자의 감시나 통제 능력과 상관없이 본인에게 중요한 행위를 할 것이라는 기대에 의해 상대방의 행동을 기꺼이 수용하는 것이라 하였다.

본 연구에서는 신뢰의 개념을 거래 상대자의 말, 약속, 행동이 믿을 만하고 거래관계에 있어 본인의 의무를 다할 것이라고 믿는 정도로 정의하고자 하였다. 기업간의 신뢰는 상호의존성 관점에서의 신뢰 의미가 강하며 거래이행 관점에서 경험적인 관계를 통해 쌓아온 상대방의 행위에 대한 확신으로 볼 수 있기 때문이다. 즉 외식 프랜차이즈 산업에 있어 본부와 가맹점은 상호 협력을 기대하고 당사자들의 의무와 책임을 다할 것이라는 하나의 규정된 계약에 기반하기 때문에 상호의존성 관계에서의 신뢰로 보는 것이 바람직할 것이다(Lee, 2008).

한편, Frazier(1983)는 유통경로 상에서의 만족을 상대방과의 거래활동과 관계에서 나오는 매출이나 마진율, 할인정도 등의 경제적 결과의 평가인 경제적 만족(economic satisfaction)과 이해관계자간 상호작용에 있어 역할에 대한 충실도, 상대방에 대한 자세 등을 통해 학습된 심리적 측면에서의 평가인 사회적 만족(social satisfaction)으로 구분하여 측정하였다(Ivens, 2005). 여기서 경제적 만족이 높은 이해관계자는 목표달성 정도를 관계로 인지하고 있으며, 사회적 만족이 높은 이해관계자의 경우는 거래 상대자와의 거래행위에서 개인적 수준차원에서 가질 수 있는 관심이나 존경심이 높으며, 아이디어 공유 등 협업에 보다 적극적인 성향을 보인다고 하였다(Grewal & Dharwadkar, 2002). Lee et al.(2005)은 관계에 대한 만족은 프랜차이즈 본부와 가맹점사업자, 또는 가맹점사업자와 고객간의 상호서비스에 의해 극대화 되는 것을 확인하고, 가맹점사업자가 만족하기 위해서는 상호 신뢰관계가 형성되어야 하며 이러한 신뢰를 기반으로 가맹점사업자는 가맹점의 경영성과를 높일 수 있다. 또한 이는 고객들 서비스에 영향을 미쳐 결과적으로 프랜차이즈 사업에서의 경영성과와 만족으로 직결되기 때문에 결정적인 성공요인으로 작용할 수 있다(Gillis & Combs, 2009).

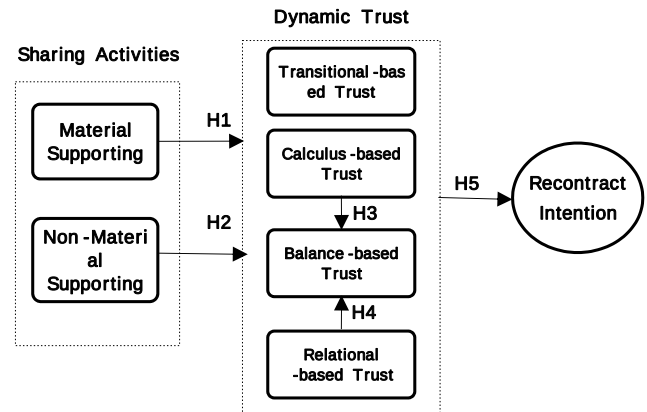
즉 프랜차이즈 사업의 재계약에서는 프랜차이즈본부와 가맹점사업자와의 관계의 결속정도가 중요하며, 단순한 만족뿐만 아니라 그 이상의 경영성과를 기대할 수 있는 요인으로 작용

한다. 이처럼 프랜차이즈의 가맹본부와 가맹점사업자간 구축된 관계는 경영성과 뿐만 아니라 재계약의도에 영향을 미치는 주요 요인이라고 볼 수 있다(Cho, 2003; Lee, 2014; Norton & Jenny, 2009)

3. 연구설계

3.1. 연구모형

본 연구에서는 국내 외식 프랜차이즈 가맹점들을 대상으로 가맹본부의 성과공유 활동이 동태적 신뢰를 통하여 사업지속 의도에 미치는 관계를 규명하고자 하였다. 이를 위해 사업자간 성과공유 활동을 기존 선행연구를 통해 프랜차이즈 본부와 가맹점 사이의 물적 지원활동과 비물적 지원활동 측면에서의 활동으로 구분하고 프랜차이즈 사업자간 구축되는 신뢰와의 관계를 규명하고자 하였다. 특히 성과공유 활동으로 구축되는 신뢰 개념을 공유활동에서 상황에 따라 발생가능한 기회주의적 행동 요소를 고려하여 변화가능한 동태적 신뢰 관점에서 그 개념을 구분하여 접근하고자 하였다(Kim, 2004). 즉, 동태적 신뢰를 세분화하고 구축된 동태적 신뢰를 통해 사업자간 재계약 의도에 미치는 영향을 밝히고자 하였다.



<Figure 1> Research Model

3.2. 연구가설

3.2.1. 성과공유활동과 동태적 신뢰

성과공유활동은 모기업이 협력사와 함께 원가절감이나 생산성 혁신 등의 성과 등 목표달성을 위해 신기술 개발, 공정과정의 개선, 비효율성 제거 등의 활동을 추진하고 그 성과를 상호 공유하는 방식으로 일방적인 지원활동이 아닌 상호 경쟁력 강화를 이끌어주는 개념이다. 성과공유제의 대상이 되는 활동으로는 원가절감을 목적으로 하는 과제가 가장 높은 비중을 차지하고 있었으나, 최근 생산성향상, 해외동반진출, 기술이전, 공정·성능개선, 서비스용역개선 등 다양한 분야로 확산되고 있다. 이러한 성과공유활동은 사업자간 관계에서 경쟁 우위 획득과 지속적 경쟁유지에 중요한 역할을 차지하고 있다(Dyer &

Chu, 2003; Dyer & Nobeoka, 2000; Li et al., 2006; Michiel et al., 2006; Takeishi, 2000; Kim, 2011). 프랜차이즈 사업에서도 사업자간 거래 특정한 투자를 유도하고, 프랜차이즈 본점차원의 적절한 지원활동을 통해 성과를 공정하게 분배함으로써 네트워크는 가치 창출에 필요한 독특한 자원을 가질 수 있어 경쟁력을 향상시킬 수 있다(Humphrey et al., 2004). 따라서 프랜차이즈 사업에서의 가맹본부와 가맹점 사이에서도 상생협력을 통한 동반성장의 관심이 요구되고 있어, 프랜차이즈산업 차원에서도 성과공유활동을 통한 신뢰구축 및 성과와의 관계를 규명할 필요성이 있다.

프랜차이즈 기업에 있어서 신뢰는 가맹점과의 관계를 유지하며, 재계약 유도, 장기지향성, 관계 몰입과 같은 성과를 가져올 수 있어 매우 중요한 변수로 인식되고 있으며, 가맹본부의 사업 역량 및 전문성이 성공적으로 사업을 이끌어내기에 충분할 것이라는 믿음 또는 기대로 대변되거나 사업성공을 위해 약속한 서비스를 이행하고 도덕적으로 진실할 것이라는 믿음 등으로 정의되고 있다. 이처럼 신뢰는 사회적 제도나 문화적 맥락 속에서 형성되는 사회적 실체로서 그 의미를 가지고 있다(Lewis & Weigert, 1985; 2012), 단일차원으로 한정하여 정의하는 것보다는 다차원의 개념으로 이를 세분화하여 구성하는 것이 보다 타당하다(Jo, 2001; Kim & Oh, 2007; Lee, 2012; Lee et al., 2005).

이러한 신뢰에 관한 연구는 거래 관련자들 간의 관계를 구축하는 선행요인으로서의 신뢰와 관계 성과요인으로서 신뢰가 형성된다는 성과측면으로 구분하고 정태적 신뢰의 개념으로 설명하고 있다. 반면, 동태적인 신뢰 메커니즘은 의사결정자가 지각하는 손실의 확률이나 신뢰의 기회를 생성하고 신뢰는 다시 위험을 감수하는 위험과 상호의존성을 기반으로 설명된다(Chiles & McMackin, 1996; Rousseau et al., 1998). 즉, 동태적 신뢰는 사건으로서의 신뢰를 말하는데, 상황에 따라 가변적으로 그 신뢰가 변화할 수 있는 신뢰를 의미한다(Kim, 2004).

Lewis & Weigert(1985; 2012)는 이러한 위험과 상호의존성의 정도에 따라 동태적 신뢰유형을 과도적기반 신뢰, 계산기반 신뢰, 관계기반 신뢰, 그리고 균형기반 신뢰로 유형화하고, 이해관계자간 관계에서 위험감수는 기대하는 행동이 나타났을 때 더 강화되며(Das & Teng, 1998), 거래관계에서의 상호의존성은 상대방에 의존하지 않을 때 이익을 기대할 수 없는 것으로 설명되고 있다(Rousseau et al., 1998). 동태적 신뢰 관계에서 위험과 상호의존성 모두는 상호 필요조건이며 동시에 상호 역동적인 관계(Lewis & Weight, 1985)에 있다고 할 수 있다. 성과공유활동과 같이 사업자간 공유활동은 상호 협력적인 아이디어 공유나 가치평가가 어렵고, 이해관계자의 이익에 기반한 정보편취, 아이디어 도용, 공유된 정보를 이용한 납품가격 인하압력 등 기회주의적 행동 가능성이 공존하고 있고(Bensaou & Venkatraman, 1995; McIvor et al., 2006; Kim, 2009), 위험과 상호의존성의 상호 역동성이 강해 성과공유활동이 활발히 이루어질수록 가변적인 상황에 의한 성과공유활동의 결과로 구축되는 동태적 신뢰 유형을 지니게 된다(Kim, 2004; Jung, 2015; Lewis & Weight, 1985). 따라서 위의 연구를 근거로 다음과 같은 가설을 세우게 되었다.

<H1> 프랜차이즈 물적 지원활동 차원의 성과공유활동은 동태적 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H1-1> 프랜차이즈 물적 지원활동 차원의 성과공유활동은 가맹점의 과도기적 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H1-2> 프랜차이즈 물적 지원활동 차원의 성과공유활동은 가맹점의 계산기반 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H1-3> 프랜차이즈 물적 지원활동 차원의 성과공유활동은 가맹점의 관계기반 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H1-4> 프랜차이즈 물적 지원활동 차원의 성과공유활동은 가맹점의 균형기반 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H2> 프랜차이즈 비물적 지원활동에서의 성과공유활동은 동태적 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H2-1> 프랜차이즈 비물적 지원활동 차원의 성과공유활동은 가맹점의 과도기적 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H2-2> 프랜차이즈 비물적 지원활동 차원의 성과공유활동은 가맹점의 계산기반 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H2-3> 프랜차이즈 비물적 지원활동 차원의 성과공유활동은 가맹점의 관계기반 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H2-4> 프랜차이즈 비물적 지원활동 차원의 성과공유활동은 가맹점의 균형기반 신뢰에 정의 영향을 미친다.

동태적인 신뢰개념을 제시한 Lewis & Weigert(1985; 2012)는 이러한 위험과 상호의존성의 정도에 따라 동태적 신뢰유형을 과도적기반(transitional-based) 신뢰, 계산기반(calculus-based) 신뢰, 관계기반(relational-based) 신뢰, 균형기반(balance-based) 신뢰로 유형화하였으며, 특히 균형기반 신뢰는 신뢰에 따른 상호간 기대 이익을 증가할 수 있기 때문에 진정한 의미의 신뢰기반이 된다고 하였다(Lewicki et al., 1998; Sitkin and Roth, 1993). 따라서 거래관계에서의 신뢰구축 관계는 계산기반 신뢰를 통해 균형기반 신뢰로 연결되는 것을 의미하며, 운영적 관점에서의 신뢰구축 관계는 관계기반 신뢰를 통해 균형기반 신뢰로 연결되는 것을 의미한다고 볼 수 있다(Jung, 2015).

<H3> 계산기반 신뢰는 균형기반 신뢰에 정의 영향을 미친다.

<H4> 관계기반 신뢰는 균형기반 신뢰에 정의 영향을 미친다.

3.2.2. 신뢰와 재계약의도

신뢰는 거래 당사자 간에 긍정적인 성과를 수행할 것으로 기대하며 불확실성을 통제할 수 있다는 기대로서, 신뢰는 단순한 심리적 상태만을 의미하는 것이 아니라 행동까지 포함하는 개념이다(Park, 1999). 신뢰기반의 행동은 그 자체로 감정적 연대감 강화 등 사회적 관계를 확장시키며, 인지적 차원에도 영향을 미친다.

Lee & Lee(2006)는 외식프랜차이즈 관련 연구에서, 가맹본부의 서비스 활동과 관계적 특징에 대하여 다시 계약하고 싶은 정도를 재계약의도라 하고, 가맹본부와 가맹점 간 구축된 관계의 수준에 따라 가맹점의 성과뿐만 아니라 재계약 의도에도 영향을 미친다고 하였다(Yang, 2009). Ganesan(1994)도 재계약 의도의 주요 선행요인으로 불확실성, 장기적 투자, 브랜드 등의 명성, 영업성과 및 만족 등을 제시하였다. Kang et al.(2010)은 프랜차이즈 산업에서 가맹본부와 가맹사업자 간의 지속적인 관계형성을 통해 구축된 높은 신뢰는 재계약에 대한 확률이 높아진다고 하였다. 즉, 신뢰는 상호간 미래에 대한 지속적인 관계를 유지시키기 위한 주요 요소로, 재계약의도의 선행요인이 되며, 신뢰의 확보와 제고를 통해 가맹점주와의 재계약 의도에 영향을 미친다(Hwang & Kim, 2009). Chiou & Yang(2004)의 연구에서도 지각된 신뢰는 가맹사업자가 프랜차이즈 관계 및 시스템에 지속적으로 참여하려는 의도에 긍정적

영향을 미친다고 하였다.

이처럼 외식프랜차이즈 산업에서의 가맹점과 가맹본부 간의 높은 신뢰는 상호간 관계를 지속적으로 유지하려는 행동에 영향을 끼쳐 가맹본부와의 재계약 의사에 중요한 요소로 작용한다. 따라서 프랜차이즈 사업에서도 동태적 신뢰는 잠재적인 실행요인인 재계약의도에도 영향을 미칠 것이다.

- <H5> 가맹점의 동태적 신뢰는 지속 계약의도에 정의 영향을 미친다.
- <H5-1> 가맹점의 과도기적 신뢰는 지속 계약의도에 정의 영향을 미친다.
- <H5-2> 가맹점의 계산기반 신뢰는 지속 계약의도에 정의 영향을 미친다.
- <H5-3> 가맹점의 관계기반 신뢰는 지속 계약의도에 정의 영향을 미친다.
- <H5-4> 가맹점의 균형기반 신뢰는 지속 계약의도에 정의 영향을 미친다.

3.3. 변수 개념 및 측정변수

성과공유 활동은 공동의 성과를 획득하여 전략적 차원에서 상호간 협력하는 활동으로 기존 연구에서는 주로 공동이익에 대한 배분만을 대상으로 하지만, 최근에는 인적지원에 대한 교류, 기술지원, 동반 시장진출, 공동마케팅 등 다양한 기업협력 활동을 모두 포함하고 있는 개념으로 확대되고 있다. 본 연구에서도 프랜차이즈 산업에서의 가맹점과 가맹사업자 간의 성과공유 활동을 핵심적 지원활동인 물적 지원활동과 영업지원, 교육지원, 홍보지원 등의 비물적 지원활동 차원으로 구분하였다. 물적 지원활동에서의 성과공유 활동은 상품 및 재료의 지원활동에 있어, 최상의 품질의 상품과 재료 지원과 처리, 문제 발생시 해결노력, 관련 비용 및 시간 개선에 대한 노력과 이에 대한 보상을 위한 활동과 노력 정도를 의미하며, 측정항목으로는 상품 및 주문절차 개선을 위한 상호협력적 활동 및 개선 정도(MS1), 상품 및 재료 등의 신속한 전달을 위한 활동 정도(MS2), 불량재료 및 상품에 대한 반품과 이에 대한 책임정책과 개선노력(MS3), 품질제고를 위한 공유활동 정도(MS4), 물류비용 및 시간단축 등 노하우 공유에 따른 보상정도(MS5)로 구성하였다.

비물적 지원활동에서의 성과공유활동은 프랜차이즈 사업 운용에 요구되는 물적 지원활동 외 분야에서 지원되는 성과공유 활동으로서 홍보활동에 따른 합리적 비용분담 정도(NMS1), 브랜드 강화 노력에 따른 보상정책 정도(NMS2), 교육프로그램 개발 및 참여확대를 위한 상호 협력적 활동 정도(NMS3), 상호 정보공유 정도(NMS4), 적절한 점포회생 프로그램 지원 정도(NMS5) 등으로 구성하였다.

과도기적 기반 신뢰는 거래 초기나 불안정한 거래 관계에서 나타나는 관계유형으로 프랜차이즈 산업에서는 프랜차이즈 가맹본부의 업력이 짧거나 가맹본부와의 깊은 신뢰기반이 구축되지 못한 관계라 할 수 있다. 이를 측정하기 위해, 프랜차이즈 가맹본부와의 거래시 부담정도(TBT1), 발생가능한 위험에 대한 대비책 정도(TBT2), 거래에 대한 기대정도(TBT3), 거래 파기 위험으로부터의 대비책(TBT4) 항목으로 구성하였다. 계산기반 신뢰는 명확한 계약이행(계약관리 준수)과 더불어 투명한 거래관계를 구축하는 관계를 의미하며, 거래기업과의 공정하고 투명한 거래를 통해 형성가능하며, 협력에 대한 공정하고

합리적인 대가와 보상이 이루어진다. 따라서 측정항목으로는 거래 기업에 공정한 대가 지불정도(CBT1), 적은 거래위험(계약파기, 가맹본부 폐업 등) 지각정도(CBT2), 계약관계의 정확성(CBT3) 등으로 구성하였다. 관계기반 신뢰는 장기적인 거래관계로 인한 상호간 믿음의 정도가 높고 거래파기로 인한 상호간 불이익이 발생하기 때문에 암묵적으로 상호 협력적인 관계를 형성하는 특징을 지닌다. 하지만 신규거래(신규 프랜차이즈와의 거래)의 이점이 클 경우 기존 거래처와의 계약을 파기할 수도 있다. 따라서 측정항목으로는 계약파기로 인한 손실인지 정도(RBT1), 장기간 거래를 통해 쌓아진 믿음 정도(RBT2), 일체감 정도(RBT3), 계약 파기 후 타가맹점 선택에 대한 어려움 정도(RBT4)와 시간적 부담감(RBT5), 비용부담감(RBT6)으로 구성하였다. 균형기반 신뢰는 장기적인 거래관계로 인해 가맹본부와 가맹점이 상호간 협력을 통해 시장의 위험을 낮추고 상호 의존적 관계가 높게 나타나는 신뢰유형으로서 가맹본부의 일방적 지원이라기 보다는 가맹점과 가맹본부 간에 협력적인 관계를 형성하여 이로 인해 상호간 이익을 추구하는 관계라고 할 수 있다. 구성항목으로는 거래단절에 대한 낮은 위험인지 정도(BBT1), 가맹본부 선택의 운영상 장점(BBT2), 협업정도(BBT3), 공통적/암묵적 운영규칙 정도(BBT4), 가맹본부의 가맹점에 대한 특성이해정도(BBT5), 거래 주체간 공동이익 노력정도(BBT6)로 구성하였다.

마지막으로 재계약 의도는 현재 가맹본부와의 지속적인 관계유지에 대한 가맹사업자의 재계약 의지로서, 계약만료후 가맹본부와의 재계약 의도(RI1), 계약 만료 후 현 가맹본부와의 우선 계약 고려 정도(RI2), 타 가맹사업자의 우수 조건에도 현 가맹본부와의 재계약 의지(RI3) 등으로 구성하였다.

3.4. 데이터 수집 및 기술적 통계

먼저 본 조사에 앞서 수행된 Pilot test를 통해 단어의 선택 및 중복성 등에 대한 검토를 통해 최종 설문지를 구성하였으며, 최종 조사기간은 2016년 5월 2일부터 약 3주간 동안 진행되었다. 조사대상은 국내 외식 프랜차이즈 사업주 및 관리자를 대상으로 리서치 전문 기관 M사와 한국외식프랜차이즈협회 등을 통해 배포되어 수집된 105부 중 2부를 제외한 103부가 분석에 사용되었다.

수집된 자료는 남자가 50명(48.5%), 여자가 53명(51.5%)으로 조사되었으며, 연령별 분포에서는 40대가 53명(51.5%), 30대가 21명(20.4%), 50대가 19명으로 (18.4%), 20대 이하가 7명(8.8%), 60대 이상이 3명(2.9%)로 조사되었다. 사업장 규모로는 전국매장이 200개 미만의 중소형 프랜차이즈가 60개(58.3%), 전국매장 200개 이상인 프랜차이즈가 43개(41.7%)로 조사되었다.

3.5. 신뢰도 및 타당성 분석

측정변수의 타당성과 신뢰성 검증은 SPSS 18.0과 AMOS 18.0을 이용해 분석을 실시하였다. 먼저 탐색적 요인분석을 통해 각 구성개념의 타당성 검증을 실시하였다. 탐색적 요인분석은 구성개념을 측정하는 측정항목들이 통계적으로 같은 요인으로 구성가능한지를 살펴보는 방식으로, 주성분 추출방법, 베리맥스 회전방식, 고유값(eigen-value) 1이상 및 요인적재값 0.5이상 기준으로 분석하였다.

<Table 1> Exploratory Factor Analysis and Reliability Analysis

Measuring items		Component	Eigen value	Common variance by explained by the model (accumulation & distribution)	Cronbach's α
NMS	NMS2	.764	7.902	23.94% (23.94%)	0.964
	NMS3	.818			
	NMS4	.826			
	NMS5	.849			
MS	NS1	.804	4.837	14.66% (38.60%)	0.933
	NS2	.877			
	NS3	.794			
	NS4	.845			
TBT	TBT1	.778	3.263	9.89% (48.49%)	0.896
	TBT2	.775			
	TBT3	.821			
	TBT4	.809			
RBT	RBT4	.620	2.596	7.86% (58.36%)	0.843
	RBT5	.771			
	RBT6	.525			
RI	RI1	.748	2.486	7.53% (63.89%)	0.854
	RI2	.625			
	RI3	.642			
CBT	CBT2	.627	2.384	7.23% (71.11%)	0.842
	CBT3	.656			
	CBT4	.525			
BBT	BBT3	.837	2.213	6.44 (77.55%)	0.839
	BBT5	.798			
	BBT6	.557			

분석결과 <Table 1>과 같이, 초기에 구성한 7개 요인으로 추출되었으며, 각 요인별로 실시한 내적일관성 판단을 위한 Cronbach's α 분석에도 모든 요인에서 일반적인 수용기준인 0.7값을 넘고 있어 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 판단하였다. 단 분석과정에서 특정요인으로 분류되지 않고 두 요인에 이상에서 0.5 이상의 요인적재값이 나타난 NMS1, MS5, RBT1, RBT2, RBT3, BBT1, BBT2, BBT4는 분석에서 제외하였다.

다음으로는 탐색적 요인분석을 통해 추출된 요인에 대하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석은 단일차원성, 신뢰성 및 타당성에서 보다 탐색적 요인분석에서보다 정밀한 결과를 가져올 수 있다(Song, 2014). 분석결과 <Table 2>과 같이 $\chi^2=308.019$, $df=231$, $GFI=0.890$, $AGFI=0.853$, $RMSE=0.056$, $CFI=0.973$ 등 대체로 모형적합도 평가기준에 만족하고 있는 것으로 나타났다. 또한 평균분산추출값(AVE)의 경우, 모든 요인에서 일반적 판단기준인 0.5 이상 값이 나타났으며, 잠재요인 신뢰도(CR)에서도 모두 0.7 이상 값으로 나타나 측정 변수들 간에는 집중타당성은 문제가 없는 것으로 확인하였다(Hair et al., 1998).

<Table 2> Average Variance Extracted & Construct Reliability

Factors	items	Standard Loading	t-value	AVE	CR
MS	MS1	0.918	-	0.814	0.906
	MS2	0.922	15.851		
	MS3	0.857	13.093		
	MS4	0.911	15.329		
NMS	NMS2	0.932	-	0.844	0.893
	NMS3	0.927	17.185		
	NMS4	0.920	16.721		
	NMS5	0.896	15.399		
TBT	TBT1	0.970	-	0.877	0.929
	TBT2	0.980	29.858		
	TBT3	0.887	17.270		
	TBT4	0.906	18.755		
CBT	CBT2	0.874	-	0.626	0.885
	CBT3	1.008	16.977		
	CBT4	0.851	12.246		
RBT	RBT4	0.896	-	0.646	0.877
	RBT5	0.986	17.724		
	RBT6	0.900	14.376		
BBT	BBT3	0.832	-	0.531	0.786
	BBT5	0.839	10.018		
	BBT6	0.853	10.259		
RI	RI1	0.964	-	0.682	0.919
	RI2	0.926	19.936		
	RI3	0.970	25.228		
Model-fit-indices	x ² =308.019, df=231, p=0.001, RMR=0.089, GFI=0.890, AGFI=0.853, NFI=0.903, CFI=0.973, RMSE=0.057				

판별타당성은 확인적 요인분석을 통해 단일차원성 및 집중타당성이 확보된 구성개념들에 대한 상이한 개념으로 구분될 수 있는 개념인지에 대한 검증으로, 일반적으로 분산추출값의 제공근 값과 구성요인간 상관관계 값을 비교하여, 각 구성개념의 평균분산추출값(AVE)의 제공근 값이 상관계수 값보다 상회하는 경우 판별타당성을 가진다고 판단한다(Fornell & Larcker, 1981). 분석결과 <Table 3>과 같이 모든 구성개념의 평균분산추출값의 제공근 값이 상관계수보다 큰 것으로 나타나 구성개념들간의 판별타당성이 있는 것으로 판단하였다.

<Table 3> The result of the correlation matrix and discriminant validity analysis

Construct	MS	NMS	TBT	CBT	RBT	BBT	RI
MS	0.902						
NMS	0.401	0.919					
TBT	0.520	0.360	0.937				
CBT	0.535	0.563	0.470	0.791			
RBT	0.342	0.360	0.174	0.476	0.804		
BBT	0.725	0.577	0.484	0.674	0.589	0.729	
RI	0.555	0.357	0.314	0.513	0.573	0.698	0.826

* The Bold entries on the diagonal are the square root of AVE

<Table 4> The result of model fit

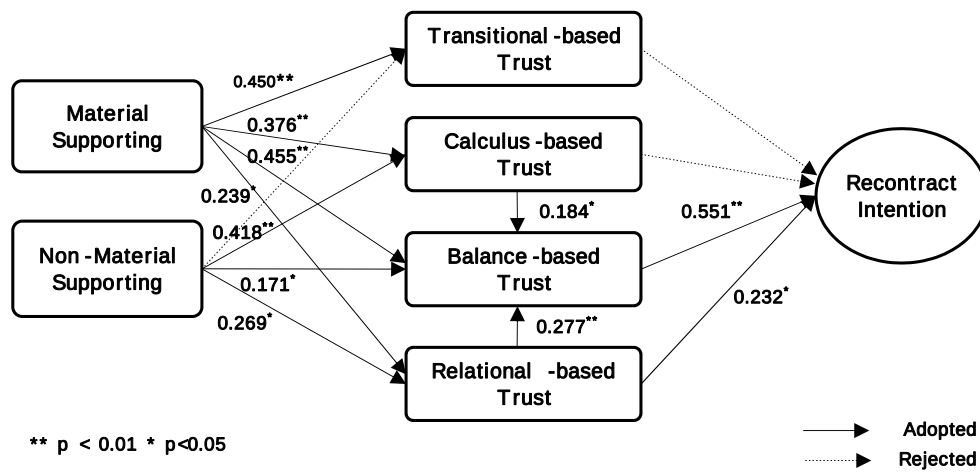
Suitable Index	reference	research model
ABI	$\chi^2(p)$	$p \geq 0.05-0.10$
	df	-
	χ^2/df	< 3.0
	GFI	$\geq 0.8 \sim 0.9$
	RMSE	$\leq 0.05-0.10$
IFI	AGFI	$\geq 0.8 \sim 0.9$
	NNFI (TLI)	≥ 0.9
	CFI	≥ 0.9
	IFI	≥ 0.9
PFI	PNFI	≥ 0.6
	PGFI	$\geq 0.5-0.6$

4. 가설검증

본 연구에서는 구조방정식을 통해 가설검증을 실시하였다. 기본 모형 적합도인 기초 적합도 지수(GFI), 조정된 적합도 지수(AGFI), 비교 적합도 지수(CFI), 표준화된 적합도 지수(NFI), 원소간 평균차이(RMSEA), 원소간 평균 표준잔차(RMSE)등을 비교하였다. 분석결과 모형적합도는 $GFI=0.82$, $AGFI=0.795$ 등은 기준에 다소 못 미치는 값을 가지는 것으로 나타났다. 하지만, GFI를 0.8 이상 값의 경우도 수용할 만한 수준으로 학자들마다 제시하고 있으며, Normed χ^2 의 경우, 기준치인 3값보다 작은 $1.288(\chi^2/df=302/234=1.288)$ 으로 나타났으며, $NFI=0.904$, $CFI=0.977$, $RMSEA=0.053$ 로 나타나 전반적으로 적합도 기준에 가깝거나 만족하고 있어, 모형 적합도에는 크게 문제되지 않은 것으로 판단하였다.

가설검증결과는 물질지원 성과공유허동(MS)은 동태적 신뢰 유형인 과도기적 신뢰(TBT), 계산적 신뢰(CBT), 관계적 신뢰(RBT) 및 균형적 신뢰(BBT)에 모두 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설 1-1, 1-2, 1-3, 1-4 채택). 반면, 비물질 성과공유 활동(NMS)은 과도기적 신뢰(TBT)를 제외한(가설 2-1 기각), 계산적 신뢰(CBT), 관계적 신뢰(RBT) 및 균형적 신뢰(BBT)에 모두 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설 2-2, 2-3, 2-4 채택).

동태적 신뢰 간의 인과관계에서는 계산적 신뢰(CBT), 관계적 신뢰(RBT)가 균형적 신뢰(BBT)에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나(가설 3, 가설4 채택), 가설5의 분석결과, 관계적 신뢰(RBT)와 균형적 신뢰(BBT)만이 프랜차이즈 재계약의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설 5-3, 5-4 채택, 가설 5-1, 5-2 기각). 이상의 결과를 요약하면 <Figure 2>, <Table 5> 와 같다.

**<Figure 2>** Results of hypothesis testing

<Table 5> The result of Hypothesis

Hypothesis			Results			
			B	Std. Error	C.R	remark
H1	H1-1	MS → TBT	0.450**	0.121	4.603	Adopted
	H1-2	MS → CBT	0.376**	0.061	4.258	Adopted
	H1-3	MS → RBT	0.239*	0.122	2.296	Adopted
	H1-4	MS → BBT	0.455**	0.088	4.716	Adopted
H2	H2-1	NMS → TBT	0.181	0.098	1.896	Rejected
	H2-2	NMS → CBT	0.418**	0.076	4.716	Adopted
	H2-3	NMS → RBT	0.269*	0.101	2.595	Adopted
	H2-4	NMS → BBT	0.171*	0.065	4.754	Adopted
H3		CBT → BBT	0.184*	0.078	2.108	Adopted
H4		RBT → BBT	0.277**	0.059	3.684	Adopted
H5	H5-1	TBT → RI	-0.011	0.090	-0.125	Rejected
	H5-2	CBT → RI	0.040	0.122	0.413	Rejected
	H5-3	RBT → RI	0.232*	0.104	2.452	Adopted
	H5-4	BBT → RI	0.551**	0.163	3.956	Adopted

5. 결론

본 연구에서는 국내 외식 프랜차이즈 가맹점들을 대상으로 가맹본부의 성과공유 활동이 동태적 신뢰를 통한 가맹본부와의 재계약 의도의 관계를 규명하고자 하였다. 이를 위해 프랜차이즈 사업자간 성과공유 활동을 프랜차이즈 본부와 가맹점 사이의 물적 지원활동과 비물적 지원활동 구분하고, 성과공유 활동에서 발생가능한 기회주의적 행동요소를 고려하여 동태적 신뢰개념으로 세분화하여 사업자간 재계약 의도에 미치는 영향을 밝히고자 하였다.

우선 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 물적지원활동에서의 성과공유활동은 동태적 신뢰의 다차원 개념인 과도기적 신뢰, 계산기반 신뢰, 관계기반 신뢰 및 균형기반 신뢰에 모두 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 프랜차이즈 사업자간 주요 거래 활동인 물적 지원활동 분야에서의 성과공유 활동이 지속적인 거래에 의해 형성되는 정태적 신뢰 외에도 거래에 따른 상호작용과 발생가능한 위험에 따라 가변적인 신뢰구축에도 영향을 미칠 수 있다는 것을 말한다. 따라서 계약기반으로 이루어지는 거래활동일지라도 하더라도 발생가능한 위험에 대한 상호 이해가능한 책임분배나 지속적인 사업 파트너 관계에서 상생을 위한 활동이 요구된다. 둘째, 비물적 지원활동 요인의 경우, 과도기적 신뢰를 제외한 계산기반, 균형기반, 관계기반의 동태적 신뢰개념에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 프랜차이즈 거래 특성상 가맹본부의 주도로 이루어지는 경영 및 운영지원활동, 교육지원활동과 홍보지원활동에서도 상생목적의 이익창출이나 비용절감, 경쟁력 강화를 위한 공유활동에서도 가변적 신뢰구축관계가 검증됨에 따라, 계약기반의 정태적 활동보다 경영 및 운영지원활동에서의 공동의 비용절감 노력, 세

미나 및 워크샵 등에서의 새로운 비즈니스 창출에 대한 아이디어 공유 활동도 장기적 신뢰관계 구축에서 주요한 역할을 기대할 수 있을 것이다. 셋째, Lewis & Weigert(1985; 2012)가 제시한 동태적 신뢰 내에서의 관계에서 계산기반 신뢰, 관계기반 신뢰가 균형기반 신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 거래자간 거래관점에서 신뢰 구축 및 형성관계가 검증되었으며, 결과적으로도 동태적 신뢰가 재계약의도에 미치는 영향에도 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 단기적 관점에서 프랜차이즈 계약기간내 계약 내용에 충실한 통상적인 거래 활동도 중요하지만, 장기적 관점에서 성과공유 활동을 통한 신뢰관계 구축을 위해 투명하고 공정한 대가와 보상체계를 통한 계산기반 신뢰구축과 위험에 따른 위험요소에 대한 구체화된 계약과 행동을 통해 관계기반 신뢰를 구축하여 상호 의존적 관계를 높여 장기적인 협력관계간의 신뢰를 구축할 수 있으며, 나아가 가맹 사업자의 구체적인 행동인 재계약까지 이어갈 수 있을 것이다. 넷째, 과도기적 기반 신뢰는 재계약의도 및 균형기반 신뢰와 인과관계가 나타나지 않았다. 이는 비교적 짧은 업력의 가맹본부와의 거래로 인해 가맹사업자와의 성과에 대한 기대가 낮은 신뢰유형으로 투명한 공유활동 및 지속적 상호 협력적 공유활동의 기반을 마련할 수 있는 방안들이 마련되어야 할 것으로 보인다.

다음으로 이상의 연구를 통해 본 연구의 의의는 다음과 같다.

첫째, 프랜차이즈 사업의 질적 성장을 위해 단방향적이고 계약기간 중심의 일방향적 지원활동차원을 넘어선 상생적 협력관계 구축관점에서의 접근가능한 활동요인, 즉 성과공유활동이 상호간 신뢰구축 및 재계약의도에 미치는 관계를 규명하였다는 점이다. 이러한 결과는 거래중심적 관계에서의 상호 이해관계 중심적 행동으로 인해 발생가능한 위험을 상호의존적 관계로 발전시켜서 상생협력을 통한 동반성장 신뢰구축을 위한 하나의 새로운 방안을 제시하였다는 것에 의의가 있을 것이다. 둘째, 동태적 신뢰를 세분화하여 각 개념에 대한 타당성과 신뢰성 검증을 통해 세분화 될 수 있음을 검증하였으며, 세부 차원의 동태적 신뢰 개념간의 관계도 제시하였다. 프랜차이즈 산업의 경우는 가맹본부와 가맹사업자간 계약을 통해 역할과 활동이 정해지지만, 본 연구에서는 산업내에 공동의 성과를 가지는 거래 특정적 관계이면서 상생이 요구되는 관계에서 가변적인 상황에 따라 형성되는 각 수준별 신뢰관계를 단계별로 제시함으로써 프랜차이즈 산업의 질적 향상 도모를 위한 상생협력활동의 목표와 방향을 제시하였다는 점에서 또한 의의가 있다고 할 것이다. 셋째, 성과공유활동이 동태적 신뢰구축을 통해 재계약 의도에 미치는 관계를 규명함으로써, 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간 상생협력을 통한 동반성장의 방안의 하나로 성과공유활동의 접근가능성을 검증하여 제시하였다. 성과공유활동을 통해 사업자간 신뢰구축이 가능하며, 장기적이고 지속적 관계유지 가능성을 확인할 수 있었다.

그러나 본 연구를 수행함에 있어 다음과 같은 한계가 있어, 이를 향후 연구에 반영하도록 해야 할 것이다.

첫째, 데이터 수집의 한계로 인한 제한적 표본수로 인해 일반적으로 적용하는 모형 적합도 기준에 다소 못 미치는 부분이 있었다. 따라서 이러한 연구가 외식프랜차이즈 및 프랜차이즈 산업 전반에 일반화되기 위해서는 더 많은 표본수를 확보할 필요가 있을 것이다. 둘째, 본 연구에서는 동태적 신뢰 개념의 완전매개를 전제로 한 모형검증만이 이루어졌으므로, 향후 연구에서는 동태적 신뢰 개념간 상호작용, 성과공유활동의 재계약 의도와 직접적 관계를 포함한 분석이 요구되며, 프랜

차이즈 유형별 비교나 신뢰 이외에도 경영성과 요인과의 관계, 성과공유활동에 있어 요구되는 몰입 등 그 과정적 접근이 보다 필요할 것으로 보인다.

References

- Aldrich, H., & Auster, E. R. (1986). Even Dwarfs Started Small: Liabilities of Age and Size and Their Strategic Implications. in B. M. Staw & L. L. Cummings(Eds.). *Research in Organizational Behavior*, Greenwich. CT: JAL Press Inc
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54(Jan.), 42-58.
- Barber, B. (1983). *The Logic and Limits of Trust*, New Jersey, Rutgers University Press.
- Bensaou, M., & Venkatraman, N. (1995). Configurations of Interorganizational Relationships: A Comparison between U.S. and Japanese Automakers. *Management Science*, 41, 1471-1492.
- Castrpgiovanni, G. J., Combs, J. G., & Justis, R. T.(2006). Resource Scarcity and Agency Theory Predictions Concerning the Continued Use of Franchising in Multi-outlet Networks. *Journal of Small Business Management*, 44(1), 27- 44.
- Cachon, G. P., & Lariviere, M. A. (2005). Supply Chain Coordination with Revenue-Sharing Contracts: Strengths and Limitations. *Management Science*, 51(1), 30-44.
- Chen, H. & Jeter, D. (2008). The Role of Auditing in Buyer-Supplier Relations. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 4(1), 1-17.
- Chiles, T. H. & McMackin, J. F. (1996). Integrating Variable Risk Preference, Trust and Transaction Cost Economies. *Academy of Management Review*, 21(1), 73-99.
- 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.
- Cho, H. J. (2006). The Effect of Transactional Characteristics on Trust and Satisfaction in the Franchise System - Focus on the Domestic Foodservice Franchising. *Korea Research Academy of Distribution and Management Review*, 9(3), 71-93.
- Cho, J. H., & Lee, S. Y. (2011). A Study on the Activation Plan of Domestic Franchise Companies Third Party Logistics. *The International Journal of Industrial Distribution & Business*, 2(2), 15-24.
- Cho, J. H. (2006). *Appreciation in Depth about Franchise Systems*. Paju, Korea: Korean Studies information.
- Das, T. K., & Teng, B. S. (2003). Partner Analysis and Alliance Performance. *Scandinavian Journal of Management*, 19, 279-308.
- Dyer, J. H., & Chu, W. (2003). The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Costs and Improving Performance: Empirical Evidence from the United States, Japan and Korea. *Organization Science*, 14(1) 57-68.
- Dyer, J. H., & Nobeoka, K. (2000). Creating and Managing a High-Performance Knowledge-Sharing Network: The Toyota Case. *Strategic Management Journal*, 21(3), 345-367.
- Dyer, J. H., & Hatch, N. W. (2004). Using Supplier Networks to Learn Faster. *MIT Sloan Management Review*, 45(3), 57-63.
- Ellis, S. C. (2007). Toward Supplier Portfolio Management Theory : An Empirical Study of Buyer-Supplier Relationships in the U.S. Automotive Components Industry. Doctoral dissertation of State University of New York at Buffalo.
- Frazier, G. L. (1983). Inter-organizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective. *Journal of Marketing*, 47(4), 68-78.
- Gambetta, D.(1988). *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*. Cambridge : Basic BlackWell,
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-term Orientation in Buyer-seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Gaski, J. F. (1984). The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution. *Journal of Marketing*, 124.
- Gassen, J. B., & Ramsey, R. (1994). The Impact of Dependence on Dealer Satisfaction: A Comparison of Reseller- Supplier Relationships. *Journal of Retailing*, 70(3), 27-45.
- Ha, S. N., & Kim, S. D. (2008). A Study on Antecedents and Consequences of Franchise System Fairness. *Journal of Channel and Retailing*, 11(1), 35-40.
- Humphrey, P. K., Li, W. L., & Chan, L. Y. (2004). The Impact of Supplier Development on Buyer- Supplier Performance. *Omega*, 32, 131-143.
- Hunt, S. D., & Nevin, J. R. (1974). Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences, *Journal of Marketing Research*, 11(May), 186-193.
- Jones, M. A., & Suh, J. B. (2000). Transaction-Specific Satisfaction and Overall Satisfaction: An Empirical Analysis. *Journal of Services Marketing*, 58(4), 500-507.
- Jung, B. Y. (2015). *A Study on the Effects of Suppliers Selection Factors on the SCM Performance*. Thesis for Doctorate in Soongsil University.
- Kaufman, A., Wood, C. H., & Theyel, G. (2000). Collaboration and Technology Linkages: a Strategic Supplier Typology. *Strategic Management of Journal*, 21, 649-663.
- Khan, M. (1992). *Restaurant Franchising*, New York, NY:

- Van Nostrand Reinhold.
- Kim, D. H., & Kim, G. H. (2010). A Study on the Effect of Conflict Degree which Follows Franchisor's Control and Support to Franchisee's Recontract Intent. *The Journal of Welfare Administration*, 26, 3-34.
- Kim, G. H. (2011). A Study on the Effects of Franchisers' Control and Support on Conflict and Renewal Intention of Franchisees. Thesis for Doctorate in Anyang University.
- Kim, G. M. (2011). Collaborative Innovation and Fairness : The Influence of Suppliers' Innovative Knowledge Sharing on Integrative Negotiation. *Korean Academy of Management*, 16(1), 51-79.
- Kim, G. M. (2013). A New Perspective on Collaborative Innovation between Manufacturers and their Suppliers: Benefit-sharing Attributes, Conflicts, and Conflicts Resolution Techniques. *The Korean Association of Small Business Studies*, 35(4), 235-267.
- Kim, J. H. (2007). The Impact of Support and Dissensus on Economic Satisfaction, Conflict, Trust, and Commitment in the Franchise System, *Journal of Channel and Retailing*, 12(1), 43-55.
- Kim, S. D., & Oh, S. J. (2007). The Effects of Environmental Dynamism on Franchisee's Long Term Orientation: Moderating Effects of Relationship Life Cycle and Trustful Channel Climate, *Journal of Korean Marketing Association*, 22(2), 113-133.
- Kim, S. H. (2013). *A Study on the Competitiveness Enhancement for Small& Medium Franchise Businesses*. Korea Small Business Institute.
- Kraus, D. R., Handfield, R. B., & Tyler, B. B. (2007). The Relationships between Supplier Development, Commitment, Social Capital Accumulation and Performance Improvement, *Journal of Operation Management*, 25(2), 528-542.
- Krause, D. R., & Scannell, T. V. (2002). Supplier Development Practices: Product - and Service - Based Industry Comparison. *Journal of Supply Chain Management*, 38, 13-21
- Krause, D. R., Scannell, T. V., & Calantone, R. J. (2000). A Structure Analysis for the Effectiveness of Manufacturing Firms' Strategies to Improve Supplier Performance. *Decision Sciences*, 31, 33-55.
- Lee, J. Y. (2013). The Relationships among Environmental Dynamism, Control Mechanism, Franchisee's Performance, and Recontracting Intention: Focus on the Franchise System. Thesis for Doctorate in Keimyung University.
- Lee, J. J., Shin, H. C., & An, S. G. (2007). A Study on the Standard of Measurement Indicators Through Weight Grant of Franchise System. *Journal of Foodservice Management*, 10(4), 295-317.
- Lee, M. H., Kim, K. J., & Park, K. Y. (2014). The Influence of Franchise Packages by Franchisor to Franchisee's Performance, Satisfaction and Intention of Contract Renewal: Focused on Food Service Industry. *Journal of Foodservice Management*, 17(3), 261-278.
- Lee, O. J. (2010). Effect of Franchisee Training and Support Method on Franchise Business Performance. The Graduate School of Tourism, Thesis for Doctorate in Kyonggi University.
- Lee, S. H. (2013). Study on the Relationship between Franchisee Business Performances and Franchisor Support Services, Graduate School Of Consulting, Thesis for Doctorate in Paichai University.
- Lee, S. I. (2007). The Influence of Franchisor's Support of Foodservice Franchising on Trust, Relational Bonding, Commitment and Performance of Franchisee, Thesis for Doctorate in DongA University.
- Lee, Y. K., Lim, H. C., & Yoon, N. S. (2005). The Impact of Instrumental and Relational Oriented Factors on Franchisees' Satisfaction with Franchisors in Food Service Industry. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 7(3), 156-178.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J., & Bies, R. J. (1998). Trust and Distrust: New Relationships and Realities. *Academy of Management Review*, 23(3), 438-458.
- Lewis, C., & Lambert, D. (1991). A Model of Channel Member Performance, Dependence and Satisfaction, *Journal of Retailing*, 67(2), 205-224.
- Lewis, J. D., & Weigert, A.J. (1985). Trust as a Social Reality. *Social Forces*, 63(4), 967-985.
- Lewis, J. D., & Weigert, A. J. (2012). The Social Dynamics of Trust: Theoretical and Empirical Research. *Social Forces*, 91(1), 25-31.
- Lim, H. C. (2005). A Study of Determinants of Franchisee Relationship Satisfaction with Franchisor in Food Service Industry. Thesis for Doctorate in Kyungjki University.
- Mayer R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-34.
- Mclvor, R., Humphreys, P., & Cadden, T. (2006). Supplier Involvement in Product Development in the Electronics Industry : A Case Study. *Journal of Engineering and Technology Management*, 23, 374-397.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1993). Factors Affecting Trust in Market Research Relationship. *Journal of Marketing*, 57(1), 81-101.
- Nigro, G. L., & Abbate, L. (2011). Risk Assessment and Profit Sharing in Business Networks. *International Journal of Production Economics*, 131, 234-241.
- Oh, S. J., Kim, S. D., & Oh, I. D. (2003). The Effects of Bureaucracy and Control Mechanisms Based on the Length of Relationship on Commitment and Relational Satisfaction of Franchisee, *Journal of Channel and Retailing*, 8(1), 21-47.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline

- View of Trust. *Academy of Management Review*, 23, 393– 404.
- Ryals, L. J., & Humphries, A. S. (2007). Managing Key Business-to-Business Relationships: What Marketing Can Learn from Supply Chain Management. *Journal of Service Research*, 9(4), 312-326.
- Sarmah, S. P., Acharya, D., & Goyal, S. K. (2007). Coordination and Profit Sharing between a Manufacturer and a Buyer with Target Profit under Credit Option. *European Journal of Operational Research*, 182, 1469-1478.
- Sheu, J. (2011). Marketing-Driven Channel Coordination with Revenue-Sharing Contracts under Price Promotion to End-Customers. *European Journal of Operational Research*, 214, 246-255.
- Shin, C. H., Kim, C. M., & Kim, U. S. (1999). Empirical Study on the Influence of the Franchiser's Support Activities to the Performance, Satisfaction and Recontract Intention of the Franchisee. *Korean Journal of Logistics*, 7(2), 27-45.
- Shin, C. S., Hwang, G. S., Lee, H. W., & Cho, S. R. (2015). The Impact of Korean Franchise Coffee Shop Service Quality and Atmosphere on Customer Satisfaction and Loyalty. *The Asian Journal of Business Management*, 5(4), 47-57.
- Sitkin, S. B., & Roth, N. L. (1993). Explaining the Limited Effectiveness of Legalistic Remedies for Trust/Distrust. *Organization Science*, 4(3), 367-392.
- Takeishi, A. (2001). Bridging Inter- and Intra-Firm Boundaries: Management of Supplier Involvement in Automobile Product Development. *Strategic Management Journal*, 22(5), 403–433.
- Talluri, S., Narasimhan, R., & Chung, W. (2010). Manufacturer Cooperation in Supplier Development under Risk. *European Journal of Operational Research*, 207, 165-173.
- Yang, H. C., & Ju, Y. H. (2011). Positive Integration of the Franchise System: A New Perspective on Leadership, Followership, Trust and Group Efficacy. *The Asian Journal of Business Management*, 1(1), 5-8.
- Yang, I. S. (2010). The Effect of Expectation Disconfirmation in Relationship Orientation on Relationship Quality and Recontracting Intention in the Franchise Industry. Thesis for Doctorate in Sejong University.
- Yoon, B. S., Kim, K. H., & Jang, J. I. (2010). Benefit Sharing System, Success Factors, Trust, Relationship, Between Large And Small To Medium Enterprises, *The Korean Association of Small Business Studies*, 32(2), 83-113.