

외식 프랜차이즈 가맹본부 개점 전 지원서비스가 가맹점 관계품질과 경영성과에 미치는 영향

한상호* · 배기철** · 이재한***

본 연구는 국내 외식프랜차이즈 시스템에서 가맹점에 대한 가맹본부의 관계품질에 영향을 미치는 변수를 개점 전 지원서비스가 가맹점의 관계품질(신뢰, 만족, 몰입)과 경영성과 등에 미치는 포괄적인 모형을 개발한 것이다. 제안된 모형을 검증하기 위하여 서울 및 경기 지역 외식 프랜차이즈 가맹점을 운영하고 있는 경영자 500명을 대상으로 설문 조사를 실시하였으며, SPSS 및 AMOS 통계 프로그램을 통해 실증 분석하였다.

분석결과는 첫째, 개점 전 지원서비스 요인인 정보교환 및 법적 지원, 시장조사 및 시장 선정 지원, 점포 인테리어 및 설비 지원, 교육/훈련 및 전문가파견 지원 그리고 판매 및 홍보 지원 모든 항목이 신뢰에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며 둘째, 관계품질요인들은 신뢰가 만족과 몰입에 긍정적인 영향을 미치며, 만족은 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 신뢰와 만족 그리고 몰입은 재무적 성과와 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 본 연구의 분석결과와 시사점 그리고 연구의 한계점과 향후 연구방향이 제시하였다.

주제어 : 외식프랜차이즈, 본부지원, 관계품질, 경영성과, 만족, 신뢰, 몰입

I. 서론

우리나라 전체 프랜차이즈 업종의 약 60%가 일반 외식 관련 브랜드로(한국프랜차이즈협회 2011), 이들 프랜차이즈 가맹점들의 폐업율은 평균 31.1%를 기록하고 있다(박재호, 2002). 통계청 조사에 따르면, 일반 숙박 및 음식점은 2004년부터 2009년까지 연평균 12만

* 주 저 자 : 세종대학교 일반대학원 경영학과 박사과정 (email : sang72@gmail.com)

** 공동저자 : 대명 광고 기획 대표 (email : dmtops@empal.com)

*** 교신저자 : SeM 경영 연구소(주) 대표 (email : moobongli@hanmail.net)

4299개가 개업하고 12만 4800개가 폐업 한 것으로 나타났으며, 3년 이내에 반 이상이 폐업을 하는 것으로 나타났다(통계청, 2011). 이는 숙박 및 음식 업체의 개업 시 진입 장벽이 낮고 업체 간의 경쟁이 치열하기 때문이며, 프랜차이즈 본사 또한 창업에 필요한 고려사항에 대한 잘못된 판단과 가맹본부들의 가맹점 모집 및 관리에 대한 인식부족, 수익구조의 구조적인 문제로 인한 무분별한 점포 확장전략과, 전문 인력 부재로 인한 체계적인 관리와 지원을 못하고 있는 실정을 반영하고 있다.

이러한 환경을 고려해 볼 때 외식 프랜차이즈 가맹본부의 전문적이고 정확한 개점 전 지원을 통한 예비 가맹점주의 불안감을 해소는, 본사와 가맹점간 경영 성과를 극대화하고 장기적으로 관계를 유지하는 것이 새로운 과제로 떠오르고 있다.

창업을 위한 과정 중 철저한 시장 조사와 사업계획서 작성은 매장의 생산성 향상과 지속 가능 경영을 위하여 매우 중요한 요소이다. Coughlan, Anderson, Stern, & El-Ansary, 2001, Stern & El-Ansary(1992)등은 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부가 가맹점들에게 제공하는 지원서비스를 개점 전 지원서비스(초기서비스)와 개점 후 지원서비스(지속서비스)로 구분했다. 그 중에서 예비 가맹점주를 위한 프랜차이즈 본사의 개점 전 지원서비스인 정보공개서 및 계약내용의 숙지, 상권분석 및 수익성분석, 개점 전 교육 등의 창업이전 과정은 창업 후 가맹본부와 가맹점 간의 갈등과 분쟁을 약화시키고 가맹점 폐점률을 줄여주는 매우 중요한 요인들이다. 그러나 가맹본부의 지원에 대한 기존의 연구들은 주로 물류지원, 제품지원, 마케팅지원 등의 개점 후 지원서비스를 중심으로 진행되어 왔고(Hunt & Nevin 1974; Innis & LaLonde 1994; Lewis & Lambert 1991), 반면에 개점 전 지원서비스 요인에 대한 중요성과 지원범위 및 그 결과에 대한 포괄적인 연구는 미약한 편으로 거래주체간의 관계 품질과 생산성을 향상하기 위해 개점 전 지원서비스 요인에 대한 연구가 절대적으로 필요하며 어떠한 요인들이 인과관계를 갖는지에 대한 구체적이고 체계적인 접근이 요구되고 있는 실정이다.

특히, 프랜차이즈 본부와 가맹점의 장기적인 관계를 유지하는데 있어서 가맹점과 본사와의 관계 품질은 중요한 단서로(Abdul-Muhmin, 2005), 가맹점의 가맹본부에 대한 관계만족은 프랜차이즈 사업성공의 중요한 결정요인이라고 했다(Anderson & Sullivan, 1993). 그러나 Thibaut & Kelley(1959)에 의하면 교환당사자간의 관계 지속의 여부는 교환의 성과에 대한 평가결과에 의해 결정된다고 하였으며, 신뢰, 만족, 그리고 몰입과 같은 다차원적인 관계 품질이란 개념(Bauer, Grether, & Leach 2002; Smith 1998)을 도입하여 경영성과의 인과관계를 규명함으로써 관계결속을 강화시켜 생산성을 향상시킬 수 있는 요인을 모색할 필요가 있다고 했다.

따라서 본 연구의 목적은 외식 프랜차이즈 시스템에서 생산성 향상을 위해 가맹점에 대한 가맹본부의 관계품질에 영향을 미치는 변수를 개점 전 지원서비스로 설정하고, 가맹점에 대한 개점 전 지원서비스 요인이 실제 운영 시에 지각하는 관계품질(신뢰, 만족, 몰입)과 경영성과(재무적 성과, 비재무적 성과)에 어EJs 영향을 미치는지에 대해 분석하고자 한다. 즉

본 연구는 개점 전 지원서비스가 개점 후의 경영성과에 미치는 영향을 설명하고, 예비 가맹 점주에 대한 본사의 효율적인 지원에 대한 방향을 제시함은 물론 가맹본부의 가맹점에 대한 생산성 향상과 지속가능 경영을 위한 효율적인 개점 전 지원방안을 모색하고자 하는데 그 의의가 있다.

II. 이론적 배경

2.1. 개점 전(開店 前) 지원서비스

프랜차이즈 본부가 가맹점들에게 제공하는 서비스는 크게 초기서비스(initial services)와 지속서비스(continuous services)로 구분할 수 있으며(Stern et al., 1992; Coughlan et al., 2001), 외식 프랜차이즈 시스템은 본부가 가맹점에게 각종 지원(support)을 제공함으로써 가맹점의 사업위험을 줄여주고, 가맹점 확보를 통한 전체 시스템의 빠른 성장을 가능하게 한다는 점이 특징이다(김중훈, 2007).

초기서비스에는 시장조사 및 입지선정, 점포설계디자인 및 배치, 점포임대지원, 금융지원, 운영지도, 경영자훈련, 그리고 가맹점의 종업원교육 등이 포함되며, 가맹점의 영업성과를 향상시키기 위해 현장의 지도 감독, 상품구색, 경영자 및 종업원재교육, 품질검사, 광고, 중앙집권적 기획, 시장정보와 지도, 장부기록과 감사, 경영보고서, 그리고 보험기획 등이 포함되는 지속 서비스와 같은 영업지원을 의미한다.

이런 프랜차이즈 본부의 지원은 가맹본부와 가맹점 사이에 강력하고 지속적인 관계유지에 필요한 요인이며, 궁극적으로 가맹점과의 장기적인 거래관계를 유지하기 위한 필수 조건이며(Dwyer, Schurr & Oh, 1987; Ganesan, 1994), 현실적인 관점으로 보았을 때 가맹점으로 하여금 관계에 몰입하게 하는 가장 중요한 변수는 가맹본부의 가맹점에 대한 지원이라고 했다(오세조, 2003).

따라서 본 연구에서는 외식 프랜차이즈 가맹본부의 개점 전 지원서비스 개념을 선행연구들의 정의를 참고하여, 가맹본부가 가맹점에게 장기적인 수준에서 가맹점의 기대를 만족시킬 목적으로 개점 전에 지원하는 조직화된 시스템이라 정의한다.

2.2. 관계품질

관계품질은 거래주체간의 관계의 강도에 대한 전반적인 평가로 정의된다(Garbarino &

Johnson, 1999). 이전의 선행연구들은 관계품질을 다차원의 속성을 지닌 것으로 Crosby, Evans, & Cowles(1990)는 관계품질 차원으로 관계만족과 신뢰를 제안하였으며, Wulf, Gaby, & Dawn(2001)는 관계품질 차원으로써 몰입을 추가할 것을 주장하였다. 따라서 본 연구에서는 Wulf et al.,(2001)의 관점에 따라, 관계품질 차원으로 만족, 신뢰, 몰입을 고려하였으며, 이들 각 차원들은 개념적으로 분명하지만, 구매자들은 분명한 차원을 구분하기가 어렵고 그것을 하나로 간주하는 경향이 있으며(Crosby et al., 1990), 이러한 성향은 외식산업계의 가맹점에게도 동일한 것으로 판단되어 진다.

2.2.1. 신뢰

Morgan & Hunt(1994)는 신뢰란 상대방의 말이나 약속이 믿을 만하고, 교환관계에서 의무를 다할 것이라는 믿음으로서 거래 상대방이 쌍방관계에서 협력을 원하고 의무와 책임을 다할 것이라 했으며, Anderson & Weitz(1989)는 신뢰를 미래에 상대방의 행동이 자기의 필요를 충족시켜 주리라는 믿음이라고 했으며, Robinson(1996)은 신뢰를 타인의 미래행동이 자신에게 호의적이거나 또는 최소한의 악의적이지 않을 가능성에 대한 기대와 믿음이라고 했다.

기업 간 신뢰에 대한 선행연구를 보면, 기업 간 교환 관계에서의 신뢰를 타 업체가 자신의 회사에 긍정적인 결과를 가져다주는 행위를 수행할 것이라는 신념이라고 했으며 (Anderson & Narus, 1990), 한 기업의 거래 당사자가 기회주의적 행위를 할지도 모른다는 두려움을 없애주는 기대감(Bradach & Eccles, 1989)이라고 했다.

따라서 본 연구에서는 신뢰를 기업을 대상으로 신뢰자와 피신뢰자 간의 상호의존성 관점에서 가맹본부와 가맹점의 신뢰를 교환상대자인 가맹본부의 말이나 약속을 믿을만하고 교환관계에서 의무를 다할 것이라는 믿음 정도로 정의한다.

2.2.2. 만족

관계에 대한 만족은 고객만족이론에 기초로 본부와 가맹점과의 관계에 중요한 결과로 간주된다(Crosby et al., 1990). Lagace, Dalstrom, & Grassenheimer(1991)은 고객 만족을 상호작용의 경험을 바탕으로 하는 반응에서 발생하는 감정적 상태라고 했으며, 프랜차이즈에서의 관계만족은 본부와 가맹점과의 관계에 대한 전반적인 평가결과 생겨나는 가맹점의 긍정적인 감정 상태(Anderson et al., 1990)를 의미한다. 즉, 관계의 주체인 본부의 활동과 행위에 대한 가맹점의 가맹점주 및 담당 종업원의 만족을 포함한다. 따라서 관계만족을 이성적인 결과와 반대되는 감정적 상태로 개념화할 수 있다. 특히거래특유적 관점에서의 만족보다는 관계의 전 과정에 대한 누적된 효과로 나타나는 전반적 만족으로 간주한다

따라서 본 연구에서는 가맹점 만족을 가맹본부의 행위로부터 가맹점이 느끼는 전반적인 만족으로 정의 한다.

2.2.3. 몰입

선행연구에서 몰입은 교환당사자들 간의 관계지속성에 대한 묵시적 또는 명시적 서약이라고 정의(Dwyer et al., 1987) 하였으며, Moorman et al.,(1992)은 기업 간 관계몰입의 핵심을 특정 기업 간의 가치 있는 관계를 유지하려는 지속적인 욕구라고 하였다. 또한, Morgan et al.,(1994)는 기업 간의 사업성과는 관계몰입에 직접적으로 영향을 받는다고 했으며 몰입은 조직 내뿐만 아니라 조직 간 관계에서 사용하며, 특히 가맹본부와 가맹점 관계에서 사용되는 일반적인 변수라고 했다(Dwyer et al., 1987).

따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 시스템에서의 가맹본부와 가맹점간의 몰입을 조직과 조직 간의 관계에서의 몰입으로 보고, 쌍방 간의 가치 있는 관계를 유지하려는 지속적인 욕구로 정의한다.

2.3. 경영성과

김범중(1990)은 경영성과는 조직의 목표달성도, 조직이 필요로 하는 자원획득을 위한 환경의 개척능력, 변화하는 환경에 대한 적응 및 생존능력, 인적자원개발과 구성원의 욕구를 충족시킬 수 있는 조직능력, 기업의 생산성 또는 수익성 등으로 다양하게 정의하고 있다.

기업의 규모가 증대되고 환경이 복잡해지면서 과거 기업의 성과평가는 주로 재무적인 성과의 평가에만 치우쳤으나, 더 이상 재무적인 성과의 측정만으로는 기업의 성과를 제대로 평가할 수 없게 되면서 점차 비재무적인 성과에 대한 측정과 평가에 관심을 돌리게 되었다(김성대, 2003; 안운석, 강선희, 오종철, 2003).

추현(1992)은 재무적 성과란 기업의 생존 및 수익성, 장기적인 성장을 위해 중요하게 고려해야 하는 기업이 가지고 있는 시장점유율과 매출액증가율, 순이익증가율 등을 이용하여 객관적으로 측정 가능하고 신뢰성이 있는 방법으로, 기업의 재무적 성과는 기업의 전략적인 목표와 연결하여 기업의 성과를 구체적으로 나타내고 균형을 유지하는데 있다고 했다.

안운석(2003) 등은 비재무적 성과의 장점으로 재무적인 성과인 시장점유율, 고객만족도, 품질, 생산성에 대한 투자에 비하여 단기적인 수익 향상에는 직접적으로 영향을 주지 못하지만 장기적으로는 기업의 수익성에 기여 할 수 있다고 하였으며, 기업의 비재무적 성과 측정이 중요한 이유로 경영자나 관리자의 효과적인 통제를 위한 기업의 전반적인 업무활동 자체에 대한 정보를 제공하는 것에 있다고 했다.

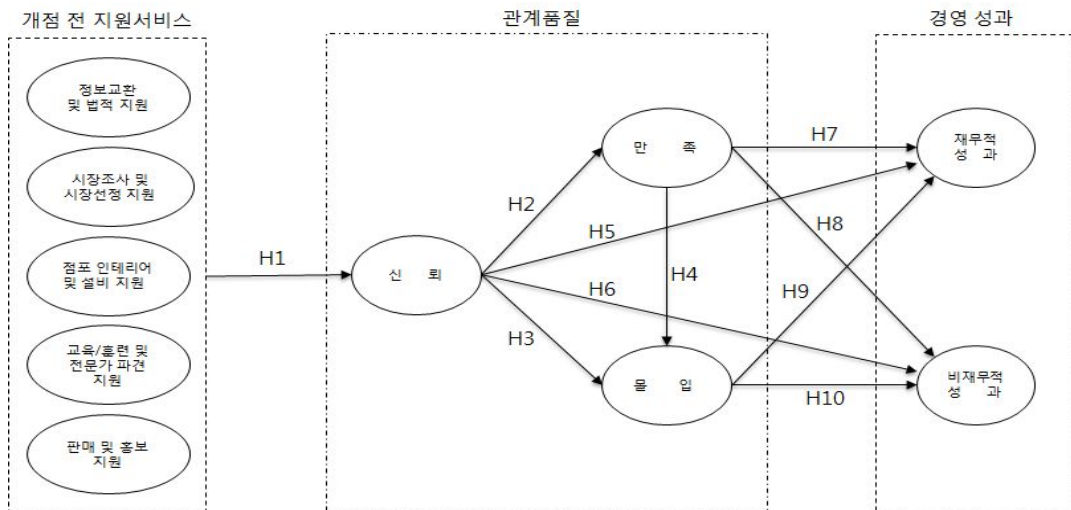
따라서 본 연구에서는 경영성과를 외식 프랜차이즈의 가맹본부와 가맹점간 관계에 대한 가맹점의 목표충족에 공헌하는 정도로 정의하고, 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누어 측정하였다.

Ⅲ. 연구모형 및 연구가설

3.1. 연구 모형

본 연구는 외식 프랜차이즈 시스템에서 가맹점에 대한 가맹본부의 관계품질에 영향을 미치는 변수를 개점 전 지원서비스로 설정하고, 이들 개점 전 지원서비스 요인이 가맹점주가 운영하면서 느끼는 관계품질(신뢰, 만족, 몰입)과 경영성과(재무적 성과, 비재무적 성과)에 어떻게 영향을 미치는지를 살펴봄으로써 가맹본부와 가맹점이 상생할 수 있는 바람직한 관계를 실현할 수 있는 개점 전 지원서비스에 대한 구체적인 방향을 제시하고, 더 나아가 가맹본사의 예비 가맹점에 대한 효율적인 지원관리방안을 모색하고자 하는데 있다. 따라서 이러한 연구목적을 수행하기 위해 선행연구의 이론적 고찰에서 도출한 여러 가지 요인에 근거하여 [그림 1]과 같이 연구모형을 설정하였다.

3.2. 연구 가설 설정



[그림 46] 연구 모형

3.2.1. 개점 전 지원서비스와 신뢰의 관계

김종훈(2007)은 외식 프랜차이즈 [그림 46] 연구 모형 시스템에서 프랜차이즈 본부가 제공하는 지원 활동은 서로간의 신뢰 관계 구축을 위해서 가장 중요한 변수 중의 하나라고 했으며, 많은 선행 연구의 결과가 보여주는 것처럼 유통경로의 신뢰는 파트너가 제공하는 지

원에 의해서 증가할 수 있다고 했다(Anderson et al., 1989; Chiou, Hsieh & Yang, 2004; Dyer & Chu, 2000). 본부의 효과적이고 원활한 지원은 가맹점이 본부의 전문성과 능력에 대한 신뢰성을 증가시킬 수 있으며, 이를 위해 Chiou et al.,(2004)는 프랜차이즈 본부의 지원활동은 바로 가맹점의 신뢰 형성과정에 필요한 본부에 대한 판단의 기준으로서 작용할 것이라고 했다. 또한, 본부의 지원은 본부가 가맹점 편에서 프랜차이즈를 운영하고 있다는, 가맹점의 본부에 대한 우호성 평가를 강화시킬 것이며 이는 가맹점의 본부에 대한 신뢰를 높여 줄 것이다. 그리고 가맹본부와 가맹점들이 정보 교환을 원활히 하고, 서로의 역할을 준수하면 프랜차이즈 시스템 구성원은 프랜차이즈 가맹 관계에서 믿음을 가지며 신뢰관계를 유지하게 된다(Hing, 1995). 또한 영업 사원의 전문적인 지식 및 경험은 신뢰도를 높여준다고 하였다(Johnson & Grayon, 2005). 따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H1: 가맹본부의 개점 전 지원서비스 요인(H1-1: 정보교환 및 법적 지원, H1-2: 시장조사 및 시장선정 지원, H1-3:점포 인테리어 및 설비 지원, H1-4: 교육, 훈련 및 전문가 파견 지원, H1-5: 판매 및 홍보 지원)은 가맹점의 신뢰에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2. 관계품질간 관계: 신뢰, 만족, 몰입간 관계

선행연구에서 신뢰와 만족과의 관계는 신뢰가 만족에 긍정적인 영향을 미친다(Anderson et al., 1989; Anderson et al., 1990)고 하였으며, Doney & Cannon(1997), Siguaw, Simpson & Baker(1998)등은 상대방에 대한 신뢰는 현재 거래관계에 대한 만족에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 이를 프랜차이즈 산업에서 보면 본부에 대한 가맹점의 신뢰가 높을수록 협력을 유발하고 갈등은 감소하게 될 것이므로 본부에 대한 만족 수준은 높아진다고 할 수 있다.

신뢰가 몰입에 긍정적인 영향을 준다는 것에 대해서는 유통경로에 관한 연구들이 거의 모두 일치된 결과를 보여주고 있으며(Crosby et al., 1990; Geyskens, Steenkamp & Kumar, 1999; Morgan et al., 1994), Chiou et al.,(2004)은 교환관계에 대한 몰입은 양 당사자에게 모두 취약성(vulnerability)을 동반하며, 따라서 당사자들은 신뢰할만한 상대만을 찾게 된다고 했다. 그러므로 신뢰는 교환관계의 유지를 위한 몰입이 있기 위한 필수 요소이며(Doney et al., 1997; Ganesan, 1994), 신뢰와 몰입과의 관계에서 프랜차이즈 본부에 대한 가맹점의 신뢰는 가맹점의 몰입 성향을 증가시킬 것이다.

많은 선행연구들은 만족과 몰입의 관계에 대해서 관계만족이 관계몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 했다(Lewis & Lambert, 1991; Ramaseshan, Yip & Pae, 2006; Nuchai, 1999). 특히 선행 연구에서 구매자와 판매자간의 관계연구에서 만족이 몰입에 긍정적인 영향을 주

는 것으로 입증했고(Smith, 1998), 또 다른 연구 결과에서도 만족이 관계 해지 의도를 감소시키고 몰입을 증가시키는 요인으로 입증되었다(Hocutt, 1988). 따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 토대로 신뢰, 만족, 몰입에 대하여 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H2: 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰는 가맹점의 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3: 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰는 가맹점의 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4: 가맹본부에 대한 가맹점의 만족은 가맹점의 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3. 관계품질간과 경영성과 간 관계: 신뢰, 만족, 몰입과 재무적, 비재무적 성과 간 관계

선행연구들을 보면 파트너에 대한 신뢰 정도가 높은 상황일 때 경영성과가 높아진다고 하고 있으며(이재유, 이용석, 2004), 시장 환경에서 기업 간의 상호 신뢰는 인지된 성과에 긍정적 영향을 미친다는 연구 결과를 제시하고 있다(Dahlstrom & Nygaard, 1995). 따라서 신뢰가 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 할 수 있다. 또 다른 연구에서 신뢰와 만족이 증가한 공급사슬은 효과적으로 목표를 달성하고 성과를 증진하는 것으로 나타났으며(Ross, Anderson, & Weitz, 1997; Anderson & Narus, 1990; Anderson & Weitz, 1989), 기업 내 종사원의 신뢰와 몰입은 기업의 무형적인 성과 향상에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 실증분석 하였다(Cote & Latham, 2006). 또한, 프랜차이즈에서, 가맹점의 관계몰입은 가맹점 경영 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 규명하였으며(Morrison, 1997), 또 다른 연구에서 가맹점이 지각하는 가맹본부와의 관계몰입 정도는 가맹점의 지각성과에 유의한 영향을 미친다는 사실을 입증하였다(배일현, 박세준, 2005). 따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H5: 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰는 가맹점의 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6: 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰는 가맹점의 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H7: 가맹본부에 대한 가맹점의 만족은 가맹점의 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H8: 가맹본부에 대한 가맹점의 만족은 가맹점의 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H9: 가맹본부에 대한 가맹점의 몰입은 가맹점의 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H10: 가맹본부에 대한 가맹점의 몰입은 가맹점의 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

IV. 연구 방법

4.1. 변수의 조작적 정의 및 측정

개점 전 지원서비스란 가맹점 개점 시 가맹점의 만족을 높이기 위한 본부의 지원 활동으로 정의할 수 있다. 이는 가맹점에 대한 개점 전 지원서비스는 가맹점의 만족에 대해서 영향을 미치는 요인들을 말하기 때문이다(이수동, Li, 1993). 본 연구에서는 Stern & El-Ansary(1992), Smith(1993), 김종훈(2003)의 연구를 바탕으로 개점 전 지원서비스 요인으로 5개 하위 변수와 총 22개 문항으로 측정되었고, 각 연구 단위 별 측정 항목은 반영척도(reflective scale)가 아닌 형성척도(formative scale)로 단순 평균한 값이 사용되었다.

관계품질 중 신뢰는 Doney et al.(1997)의 연구에서 사용된 측정항목들을 수정, 적용하여 5개 항목으로 측정하였다. 만족은 선행연구를 바탕으로 6개 항목으로 측정하였다(Gassenheimer, Baucus, & Baucus, 1996; Oliver, 1980; Spreng, Mackenzie, & Olshavsky, 1996). 몰입은 Morgan & Hunt(1994)의 연구를 바탕으로 7개 항목으로 측정하였다.

경영성과는 중 재무적 성과는 Schoeffler, Buzzell, & Heany(1974)와 이광현(1998)의 연구를 바탕으로 7개 항목, 비재무적 성과는 Buzzell, Gale, & Sultan(1975)의 연구를 바탕으로 8개 항목으로 측정하였다(표3 참조).

본 연구에 이용된 모든 측정항목들은 리커트형 7점 척도(1점: 매우 그렇지 않다 ~ 7점: 매우 그렇다)로 측정하였다.

4.2. 표본 선정과 자료 수집

본 조사의 표본이 되는 가맹점은 공정거래위원회에 정보공개서가 등록되어 있고, 한국프랜차이즈협회 및 한국프랜차이즈 경제인협회에 등록된 서울, 경기지역의 프랜차이즈본부의 가맹점(점포) 경영자를 대상으로 다 항목으로 구성된 설문지법을 사용하여 면접원을 통한 직접 면접법으로 설문조사를 실시하였다.

그리고 설문조사를 위하여 설문서에 대하여 사전 교육을 받은 대학원생 및 대학생들을 면접원으로 활용하여, 가맹점의 경영주들에게 설문조사의 목적을 설명하고, 가급적 설문조사에 동의한 가맹점의 경영자를 대상으로 하였고, 업종 특성상 경영자가 거의 나오지 않거나 접촉이 어려운 경우에는 관리자를 대상으로 하였다.

사기간은 2010년 11월 01일부터 11월 30일까지 약 30일 동안 실시되었고, 총 500부의 설문지를 배포하여 500부를 회수하였고, 이 중 응답이 불성실하다고 판단된 5부를 제외하고 495부가 분석에 이용되었다.

V. 실증 분석

5.1. 표본의 일반적 특성

본 연구에 이용된 응답자는 여성이 16.8%, 남성이 83.2%로 남성이 많은 것으로 나타났으며, 연령별로는 30세 미만인 3.0%, 30-35세 미만이 7.9%, 35-40세 미만이 33.2%, 40세-45세 미만이 18.8%, 45세-50세 미만이 21.3%, 50세 이상이 15.8%로 나타났다. 교육 수준별로는 고졸 이하가 15.1%, 전문대졸이 25.6%, 대졸이 58.3%, 대학원 이상이 1%로 나타났다.

그리고 응답자들의 가맹본부와의 거래기간은 1년 미만이 10.7%, 1-2년 미만이 28.4%, 2-3년 미만이 24.7%, 3-4년 미만이 13%, 4-5년 미만이 10.7%, 5년 이상이 12.6%으로 나타났으며, 가맹점의 업태는 일반한식류가 10.4%, 육류관련 한식류가 16.1%, 요리주점(호프포함)류가 19.9%, 분식류가 9.1%, 외국계음식류가 10.4%, 제과·제빵류가 9.6%, 디저트(음료·커피·아이스크림)류가 13.0%, 치킨류가 11.6%로 나타났다.

〈표 1〉 관계품질에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석

요인명	항 목	요인적재치	아이겐값	분산비율	신뢰도
신뢰	본부는 우리에게 한 약속을 지킨다.	.764	2.918	58.366	.874
	우리는 본부가 제공하는 정보를 믿는다.	.692			
	가맹본부는 우리가 성공하기를 원하고 있다.	.780			
	가맹본부는 자신의 이익뿐만 아니라 우리의 이익도 함께 고려한다.	.776			
	가맹본부는 무엇이 우리에게 최선인가를 항상 생각하고 있다.	.803			
만족	전반적으로, 가맹본부에 대해 매우 만족한다.	.810	3.541	59.013	.894
	전반적으로, 가맹본부는 매우 협조적이다.	.673			
	가맹본부는 우리의 기대에 부응한다.	.766			
	현재 가맹본부에 대한 우리의 감정은 좋다	.767			
	현재 가맹본부의 지원서비스에 대하여 좋게 생각한다.	.788			
	현재 가맹본부와의 계약 결정에 대하여 만족한다.	.798			
몰입	우리는 가맹본부에 대해 좋은 느낌을 가지고 있다.	.741	3.859	55.216	.895
	가맹본부와의 관계는 우리 가맹점 운영에 중요하다.	.734			
	우리는 가맹본부와의 관계유지를 위해 최선의 노력을 해야 된다고 생각한다.	.736			
	우리는 가맹본부와 우리 가맹점의 계약을 오랫동안 유지하고자 한다.	.732			
	우리는 가맹본부의 문제가 마치 우리 가맹점의 문제인 것처럼 느껴진다.	.696			
	우리는 가맹본부와 우리 가맹점이 우호적인 관계라고 생각한다.	.768			
	우리는 가맹본부와 지속적으로 관계를 유지할 것이다	.787			

요인명	항 목	요인적재치	아이겐값	분산비율	신뢰도
재무적 성과	본부와의 거래가 우리에게 경제적 이익을 준다.	.793	4.010	57.287	.902
	본부와의 거래로 우리의 매출이 증대된다.	.720			
	본부와의 거래를 통하여 우리의 투자수익률이 증대된다	.708			
	본부와의 거래는 우리의 현금흐름에 좋은 영향을 미친다	.746			
	본부와의 거래를 통하여 우리의 수익성이 증대된다	.751			
	본부와의 거래가 우리의 원가절감에 기여를 한다.	.784			
	본사와의 거래는 불경기 때에도 다른 거래에 비해 우리에게 안정적인 이익을 준다.	.792			
비재무적 성 과	본부와의 거래를 통하여 우리 점포의 이미지가 향상된다.	.740	4.444	55.555	.908
	본부와의 거래가 우리점포의 신용도를 높인다.	.756			
	본부와의 거래를 통하여 우리 점포의 운영노하우를 갖게 된다.	.747			
	본부와의 거래를 통하여 우리 점포의 경쟁력이 향상된다.	.749			
	본부와의 거래가 우리 점포의 성장에 기여한다.	.737			
	본부와의 거래가 우리 점포 직원의 고용유지에 기여한다.	.758			
	본부와의 거래가 우리 점포 직원의 업무능력 향상에 기여한다.	.780			

5.2. 단일차원성과 상관관계분석

5.2.1. 관계품질간 및 경영성과에 대한 요인 분석과 신뢰도 분석

신뢰, 만족, 몰입 및 재무적 성과, 비재무적 성과 등의 다항목들에 대하여 단일차원성을 구하기 위하여 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다.

먼저, 각 연구단위별로 사각회전 방식에 의한 최우도추정법(Maximum Likelihood Method)에 의해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 평가기준은 요인적재값 .3이상, 요인의 설명력은 .5이상을 설정하였다(Bagozzi, & Yi, 1988).

요인분석 결과<표 1>과 같이 관계품질 및 경영성과의 연구 단위들 모두가 사용되었다.

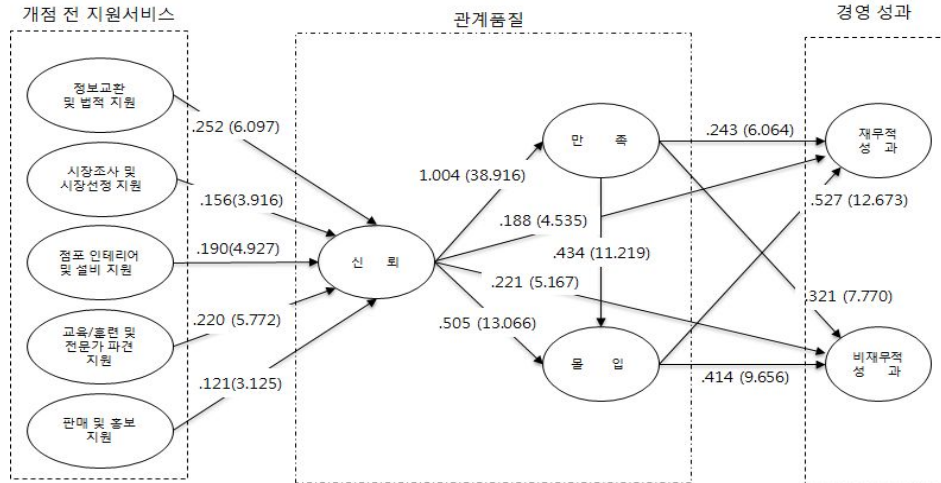
5.2.2. 상관관계분석

<표 2>에서와 같이 평균, 표준편차, 그리고 상관관계 값을 알아보았다. 분석결과 각 연구 단위들 간의 상관관계는 $p = 0.01$ 수준에서 유의적인 정(+)의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타나 각 연구 단위들 간의 관계를 분석하는데 적절한 것으로 나타났다. 또한 연구 단위들에 대한 판별타당성 검증이 검증되었다. 판별타당성은 모든 ϕ 계수의 신뢰구간($\phi \pm 2SE$)에 1.0이 포함되고 있지 않으므로(Anderson, & Ggerbing, 1988), 판별타당성이 있음을 알 수 있다.

〈표 2〉 각 연구단위들 간의 평균, 표준편차와 상관관계

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
정보교환 및 법적 지원	1									
시장조사 및 시장선정 지원	.834**	1								
점포 인테리어 및 설비 지원	.830**	.833**	1							
교육/훈련 및 전문가 파견 지원	.794**	.823**	.823**	1						
판매 및 홍보 지원	.793**	.819**	.819**	.817**	1					
신뢰	.793**	.814**	.804**	.808**	.818**	1				
만족	.790**	.835**	.815**	.807**	.804**	.875**	1			
몰입	.778**	.802**	.796**	.795**	.824**	.885**	.876**	1		
재무적 성과	.774**	.806**	.801**	.789**	.809**	.867**	.869**	.906**	1	
비재무적 성과	.788**	.818**	.802**	.791**	.809**	.868**	.877**	.891**	.899**	1
평균	4.624	4.734	4.549	4.682	4.658	4.659	4.708	4.612	4.587	4.637
표준편차	.881	.967	.929	.937	.953	.924	.951	.898	.921	.896

*. 상관계수는.05 수준양쪽에서유의합니다



[그림 2] 구조모형 분석 결과

*p< .05, ** p< .01, 경로계수(t-값)

$\chi^2=81.848$ df=19, p= .000, GFI=.970, AGFI=.912, RMR=.020, RMSEA=.082, NFI=.988, CFI=.991, TLI=.979

5.3. 연구 가설 검정

5.3.1. 연구모형의 분석 및 가설 검증

본 연구에서 제시한 연구모형을 검정하기 위하여 AMOS를 이용한 경로분석이 실시되었다. 경로분석은 외생변수들이 형성적도로서 단순 평균한 값이 사용되었으므로 내생변수들도 단순 평균한 값이 사용되었다. 연구단위 간의 구조모형을 검증한 결과, $\chi^2=81.848$ $df=19$, $p=0.000$, $GFI=.970$, $AGFI=.912$, $RMR=.020$, $RMSEA=.082$, $NFI=.988$, $CFI=.991$, $TLI=.979$ 을 갖는 [그림 2]와 같은 양호한 모델 적합도가 도출되었다. 한편 내생변수가 외생변수에 의해서 설명되는 설명력 R^2 값은 신뢰는 .764(76.4%), 만족은 .749(74.9%), 몰입은 .827(82.7%), 그리고 재무적 성과 .854(85.4%), 비재무적 성과 .842(84.2%)로 나타났다.

본 연구에 이용된 연구 단위들 간의 관계에 대한 가설을 검증한 분석 결과는 <표 3>와 같다.

(표 3) 연구단위 간의 가설 검증 결과 요약

가설	경로	비표준화 계수	표준화 계수	t-값	P	검증 결과	
H1-1	정보교환 및 법적 지원 → 신뢰	.222	.252	6.097	***	채택	
H1-2	시장조사 및 시장선정 지원 → 신뢰	.156	.160	3.916	***	채택	
H1	H1-3	점포 인테리어 및 설비 지원 → 신뢰	.182	.190	4.927	***	채택
H1-4	교육/훈련 및 전문가 파견 지원 → 신뢰	.244	.220	5.772	***	채택	
H1-5	판매 및 홍보 지원 → 신뢰	.124	.121	3.125	***	채택	
H2	신뢰 → 만족	1.033	1.004	38.916	***	채택	
H3	신뢰 → 몰입	.515	.505	13.066	***	채택	
H4	만족 → 몰입	.434	.434	11.219	***	채택	
H5	신뢰 → 재무적성과	.188	.188	4.535	***	채택	
H6	신뢰 → 비재무적성과	.215	.221	5.167	***	채택	
H7	만족 → 재무적성과	.235	.243	6.064	***	채택	
H8	만족 → 비재무적성과	.303	.321	7.770	***	채택	
H9	몰입 → 재무적성과	.540	.527	12.673	***	채택	
H10	몰입 → 비재무적성과	.413	.414	9.656	***	채택	

** $p<.05$, *** $p<.01$ $\chi^2=81.848$ $df=19$, $p=.000$, $GFI=.970$, $AGFI=.912$, $RMR=.020$, $RMSEA=.082$, $NFI=.988$, $CFI=.991$, $TLI=.979$

5.3.2. 개점 전 지원서비스 요인과 관계품질간의 관계

연구가설 H1는 개점 전 지원서비스 요인과 관계품질 요인인 신뢰, 만족, 몰입간의 관계를 설명하는 것이다. 정보교환 및 법적 지원(H1-1: 경로계수=.252 t-값=6.097), 시장조사 및 시장선정 지원(H1-2: 경로계수=.156 t-값=3.916), 점포 인테리어 및 설비 지원(H1-3: 경로계수=.190 t-값=4.927), 교육, 훈련 및 전문가 파견 지원(H1-4: 경로계수=.220 t-값=5.772), 판매 및 홍보 지원(H1-5: 경로계수=.121 t-값=3.125)인 개점 전 지원 서비스가 신뢰에 모두 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 모든 가설이 채택되었다.

5.3.3. 관계품질간 관계: 신뢰, 만족, 몰입

연구가설 H2, H3, H4은 관계품질 요인인 신뢰, 만족, 몰입간의 관계를 설명하는 것이다. 신뢰는 만족(H2: 경로계수=1.004, t-값=38.916)과 몰입(H3: 경로계수=.505, t-값=13.066)에 유의한 영향을 미쳤으며, 만족은 몰입(H4: 경로계수=.434, t-값=11.219)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 모두 채택되었다.

5.3.4. 관계품질간과 경영성과간 관계

연구가설 H5~H10는 관계품질 요인인 신뢰, 만족, 몰입과 가맹점의 경영성과 요인인 재무적 성과와 비재무적 성과의 관계를 설명하는 것이다. 신뢰는 재무적 성과(H5: 경로계수=.188, t-값=4.535)와 비재무적 성과(H6: 경로계수=0.221, t-값=5.167)에 유의한 영향을 미쳤다. 만족은 재무적 성과(H7: 경로계수=.243 t-값=6.064)와 비재무적 성과(H8: 경로계수=.321, t-값=7.770)에 모두 유의한 영향을 미쳤고, 몰입도 재무적 성과(H9: 경로계수=.527, t-값=12.673), 비재무적 성과(H10: 경로계수=.414, t-값=9.656)에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 모두 채택되었다.

VI. 결 론

6.1. 연구결과 요약 및 시사점

본 연구는 국내 외식프랜차이즈 가맹본부의 개점 전 지원서비스 요인의 각 차원들이 관계품질에 미치는 영향과 관계품질 간의 상호 관계 및 경영성과(재무적 성과, 비재무적 성과)에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 실증분석 결과 연구모형은 만족스러운 모형 적합도를 보여주었으며, 본 연구에서 제시한 14개의 가설 모두 통계적으로 유의한 결과를 보여주었다.

본 연구 결과의 요약과 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 개점 전 지원서비스 요인인 정보교환 및 법적 지원, 시장조사 및 시장선정 지원, 점포 인테리어 및 설비 지원, 교육/훈련 및 전문가파견 지원 그리고 판매 및 홍보 지원 모두 신뢰에 영향을 미친다는 결과는 예비 가맹 점주에 대한 본부의 개점 전 지원이 어떠한가에 따라 창업에 따른 불확실성에 대한 불안감을 해소시킬 수 있으며, 그 결과 예비 가맹 점주의 본사에 대한 신뢰가 높아지는 것을 의미한다. 특히 창업에 대한 법적인 부분과 새로운 정보에 대한 지원, 그리고 교육과 전문가 지원을 통한 가맹 본부의 지원을 가장 필요로 하고 있는 것임을 확인할 수 있었다. 따라서 본사는 직원들에 대한 교육 특히 슈퍼바이저들에 대한 전문적인 교육, 양성 그리고 정보의 공유를 활성화 하도록 함으로써, 예비 가맹 점주의 필요한 부분들을 적절하게 조절하여 지원할 수 있도록 하여 창업에 관한 불안감을 해소하고 가맹점과의 업무 관계를 좋게 유지하면서 신뢰 관계를 형성하도록 해야 한다.

둘째, 관계품질요인들 간의 관계는 신뢰가 만족과 몰입에, 만족이 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이런 관계품질 요인들은 모두 재무적 성과와 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 관계품질 요인인 신뢰, 만족, 몰입의 관계에서 신뢰가 만족과 몰입의 선행 요인임을 알 수 있다. 즉, 가맹점이 가맹본부에 만족하기 위해서는 신뢰 관계 형성이 선행되어야 하고, 가맹본부와의 신뢰가 생성되고, 만족한 관계가 유지될 때 가맹점은 가맹본부와의 관계에 몰입하게 된다. 따라서 가맹본부는 예비 가맹 점주와의 관계품질이 경영성과에도 영향을 미친다는 것을 인식하고, 본사에 대한 신뢰에 영향을 미치는 개점 전 지원서비스를 적극적이고 전문적으로 제공함으로써 예비 가맹 점주에게 신뢰를 높임으로써, 가맹본부에 대한 만족과 몰입의 수준을 높이도록 해야만 한다.

본 연구의 이론적 시사점을 첫째, 본 연구는 기존의 연구들에서 가맹본부의 지원요인을 개점 후의 지원 등의 측면에서 연구되었지만, 본 연구에서는 가맹점의 관계품질에 영향을 미치는 지원요인을 Stern and El-Ansary(1992), 김종훈(2007)의 연구에 따라 개점 전 지원서비스 요인으로 구분하고 그 상관관계를 실증 분석하였다는 점에서 그 의의가 있다. 둘째, 가맹점과 가맹본부 간의 관계에서 구성되는 관계품질을 Wulf, Gaby & Dawn(2001); Dorsch, Swanson, & Kelley(1998)의 연구에 따라 신뢰, 만족, 몰입으로 구분하고, 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과(Schoeffler et al., 1974; Buzzell & Sultan, 1975)로 구분하여 이를 국내 외식프랜차이즈 업계에 적용하여 관계품질과 경영성과에 대한 보다 구체적인 이해를 도모하였다는 점이다.

다음으로 가맹본부의 개점 전 지원서비스 요인 중 어떠한 요인들이 관계품질 요인이 신뢰, 만족, 몰입, 그리고 경영성과에 미치는 영향의 차이를 국내 외식프랜차이즈 산업을 대상으로 연구하였다는 점에서 향후 국내 외식프랜차이즈 가맹본부들이 가맹점과의 관계를 어떻게 구축하여야 하는가에 대한 지침을 제공하였다는 측면에서 본 연구의 관리적 시사점이 있다고 할 수 있다.

또한 본 연구의 결과는 가맹본부들의 개점 전 지원 서비스가 가맹점의 신뢰 향상과 장기적인 만족을 높이는 데 중요한 역할을 한다는 것을 보여주었다. 따라서 가맹본부는 가맹점에 대해 철저하고 정확한 개점 전 지원서비스를 통해 가맹점과의 신뢰를 향상시키고, 본사와 가맹점, 상호 관계만족과 몰입이라는 관계정립으로 높은 이익 창출과 장기적인 관계를 유지하고 발전시켜야 할 것이다.

6.1. 연구의 한계 및 향후 연구 방향

이와 같은 이론적, 관리적 시사점이 있음에도 불구하고, 본 연구는 다음과 같은 한계점이 있으며, 이에 따라 향후 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 외식프랜차이즈 가맹본부만을 대상으로 연구하였다는 점에서 프랜차이즈 시스템 전반에 대한 일반화에 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 외식업종 이외에 편의점 등과 같은 유통업종, 서비스업종 등 다른 산업에서도 연구를 실시하여 본 연구의 결과를 적용할 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서 제시한 개점 전 지원서비스 요인 이외에 관계품질과 경영성과를 결정짓는 다른 요인들이 존재할 수도 있을 것이다. 따라서 향후 연구에서는 이러한 연구 단위들을 포함한 보다 포괄적인 연구가 이루어져야 할 것으로 보인다. 마지막으로, 본 연구가 본부의 입장은 배제하고 가맹점의 입장에서 접근하였고, 자료 분석도 가맹점의 응답으로 이루어졌다는 것이 또 다른 연구의 한계이다. 따라서 향후 연구에서는 프랜차이즈 본부의 입장에서 접근하는 연구 내지는 본부와 가맹점 양자를 동시에 연구하는 노력도 프랜차이즈 연구의 발전에 큰 도움이 될 것이다.

• 논문접수일 : 2011. 5. 11

• 게재확정일 : 2011. 5. 21

❖ 참고문헌 ❖

- 김상덕, 오세조 (2007). 프랜차이즈 본부의 운영전략이 가맹점의 정서적 결속, 직무만족, 그리고 영역초월행동에 미치는 영향. 마케팅연구, 22(2), 113-133.
- 김성대 (2003). 호텔과 여행사간 성공적 협력관계의 결정요인과 관계성과에 관한 연구. 경기대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김종훈 (2007). 프랜차이즈 시스템의 지원과 불일치가 경제적 만족, 갈등, 신뢰, 몰입에 미치는 영향. 유통연구, 12(1), 43-55.
- 박재호 (2002), 외식 프랜차이즈의 생존률 분석에 관한 연구: 신문광고 모집분석을 중심으로. 외식경영연구, 제5권 3호, 10월, 외식경영학회, 7-212.

- 박형희 (2006), 한국외식연감, 한국외식정보(주).
- 배일현, 박세준 (2005), 힘의 불균형 계약관계에서 프랜차이즈 본부의 상호작용공정성이 가맹점의 몰입, 도덕적 해이 및 지각성과에 미치는 영향. 한국마케팅저널, 제6권 제4호 (1월), 23-43.
- 신창훈, 김철민, 김을성 (1999). 사업형 프랜차이즈에서 가맹본부의 지원활동이 가맹점의 성과, 만족 및 재계약의도에 미치는 영향에 관한 연구. 로지스틱연구, 제7권 제2호, 33-43.
- 안운석, 강선희, 오종철 (2003). E-business의 활용과 경영성과와의 관련성 고찰. The Journal of Namseoul Univ., 131-132.
- 오세조, 김상덕, 오일두 (2003). 관계기간에 따른 통제기제 및 관료화가 프랜차이즈 가맹점의 결속과 관계만족에 미치는 영향. 유통연구, 8(1), 47-67.
- 오세조, 김상덕, 조현식, 강보현 (2003). 프랜차이즈 본부와 가맹점 간의 결속이 가맹점의 매출에 미치는 영향. 연세경영연구, 제40권 제1호, 23-46.
- 오세조, 윤홍근, 이수동, 변명식, 임영균 (2006), 프랜차이즈 경영원론, 두남출판사.
- 이용기, 임현철, 윤남수 (2005), 외식산업 프랜차이즈 가맹점 만족도에 미치는 도구적과 관계지향성 요인의 영향. 호텔관광연구, 제7권 제3호 (통권19호), 156-178.
- 이재유, 이용석 (2004), 국제합작투자의 통제구조와 경영성과에 관한 연구: 파트너간 신뢰와 기회주의의 조절효과를 중심으로. 국제경영연구, 15(2), 31-58.
- 이정란, 유동근, 이용기 (2004), e-브랜드에 있어서 웹 상호작용성이 관계품질과 고객충성도에 미치는 영향. 한국경영학회지, 29(4), 73-93.
- 이흥규, 이은용, 이수범 (2005), 프랜차이즈 서비스요인이 가맹점주의 만족도에 미치는 영향. 관광연구저널, 제19권 제2호, 357-372.
- 추현 (1992), 현대 경영학원론, 형설출판사.
- 통계청 (2006), 도·소매업 통계조사보고서.
- 한국프랜차이즈 협회, 한국 프랜차이즈 총람 (2006), <http://www.ikfa.or.kr/>
- 한국프랜차이즈 협회, 한국 프랜차이즈 실태조사 (2011), <http://www.ikfa.or.kr/>
- Abdul-Muhmin A. G. (2005), Instrumental and interpersonal determinants of relationship Satisfaction and commitment in industrial markets. Journal of Business Research, 58, 619-628.
- Anderson, E. and Weitz, B. (1992), The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. Journal of Marketing Research, 29(1), 18-34.
- Anderson, E. W. & Sullivan, M. W. (1993), The Antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. Marketing Science, Vol. 12 (spring), 125-143.
- Anderson, J. C. & Narus, J. A. (1990), A model of distributor firm and manufacturer firm working partnership. Journal of Marketing, Vol. 54 (Jan), 42-58.

- Bagozzi, Richard P. and Y. Yi. (1988), On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.16 No.1, 74-94
- Bauer, Hans H., Mark Grether, and Mark Leach. (2002), Building Consumer Relations over the Internet. *Industrial Marketing Management*, Vol.31 No.2, 155-163.
- Beier, Frederick J. and Louis W. Stern. (1969), Power in Distribution Channels in *Distribution Channels: Behavioral Dimensions*. Louis W. Stern, ed., Boston: Houghton Mifflin Co., 92-116.
- Bradach, J. and Eccles, R. (1989), Markets versus hierarchies from ideal types to plural type's in Scott, R. (Ed.). *Annual Review of Sociology*, 15, 97-118.
- Buzzell Robert D., Bradley T. Gale, and Ralph G. M. Sultan. (1975), Market Share-a Key to Profitability. *Harvard Business Review*, 53(1), 97-106.
- Chiou, Jyh-Shen, Chia-Hung Hsieh, and Ching-Hsien Yang. (2004), The Effect of Franchisors' Com-munication, Service Assistance, and Competitive Advantage on Franchisees' Intentions to Remain in the Franchise System. *Journal of Small Business Management*, 42 (1), 19-36.
- Chughlan, Anne T., Erin Anderson, Louis W. Stern & El-Ansary. (2001), *Marketing Channels*, Sixth Edition, Upper Saddle Rive. New Jersey: Prentice-Hall.
- Cote, J. & Latham, K. (2006), Trust and Commitment: Intangible Drivers of Interorganizational Performance, *Advances in Management Accounting*, 15, 293-325.
- Crosby, Lawrence A., Evans, K. R. & D. Cowles. (1990), Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective. *Journal of marketing*, Vol.54 (July), 68-81
- Dahlstrom, R., & Nygaard, A. (1995), An exploratory investigation of interpersonal trusts in new and mature market economies. *Journal of Retailing*, 71(4), 339-361.
- Doney, P. M. & Cannon, J. P. (1997), An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61(2), 35-52.
- Dorsch, Michael J., Swanson, Scott R. & Schott W. Kelley. (1998), The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 9 No. 4 (summer), 128-142.
- Dwyer, F. R., Paul H. Schurr & Oh, S. J. (1987), Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing Research*, 51(2), 11-27.
- Dyer Jeffrey H. and Wujin Chu. (2000), The Determination of Trust in Supplier-automaker Relationships in the U.S, Japan, and Korea. *Journal of International Business Studies*, 31 (Second Quarter), 259-285.
- Ganesan, S. (1994), Determinants of Long-Term Orientation in Buy-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.

- Garbarino, E. and Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, Commitment in Customer Relationship. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Gassenheimer, J. B., Baucus, D. B., and Baucus, M. S. (1996), Cooperative arrangements among entrepreneurs: An analysis of opportunism and communication in franchise structures. *Journal of Business Research*, 36(1), 67-79.
- Geyskens, I. & Steenkamp, P. (2000), Economic and Social Satisfaction: Measurement and Relevance to Marketing Channel Relationships. *Journal of Retailing*, 76(1), 11-32.
- Geyskens, I., Steenkamp, P. & Kumar, N. (1999), A meta-analysis of satisfaction in marketing channel relationships. *Journal of Retailing*, 36, pp. 223-238.
- Hing, Nerilee. (1995), Franchisee Satisfaction: Contributors and Consequences. *Journal of Small Business Management*, 33 (April), 12-25.
- Hocutt, Mary Ann. (1998) Relationship dissolution model: antecedents of relationship commitment and the likelihood of dissolving a relationship. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9 Iss: 2, pp.189 - 200
- Hunt, S. D. & Nevin, J. R. (1974), Power in a channel of distribution: sources and consequences. *Journal of Marketing Research*, 23(November), pp. 387-393.
- Innis, E. & LaLonde, B. (1994), Customer service: The Key to customer satisfaction, customer loyalty and market share. *Journal of business Logistics*, 15(1), pp. 1-27.
- Johnson, D. & Grayson, K. (2005), Cognitive and affective trust in service relationships. *Journal of Business Research*, 58(4), 500-507.
- Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer, and Jan-Benedict E. M. Steenkamp. (1995), The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes. *Journal of Marketing Research*, Vol.32 No.1, 54-65.
- Lagace, R. R., R. Dalstrom and J. B. Grassenheimer. (1991), The relevance of ethical salesperson behavior on relationship quality: The pharmaceutical industry. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(4), 39-47.
- Lewis, C. & Lambert, D. (1991), A Model of Channel Member Performance, Dependence and Satisfaction. *Journal of Retailing*, vol.67 No.2, 205~224.
- Moorman, C., Zaltman, G., and Deshpande, R. (1992), Relationships between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328
- Morgan, R. M. and Hunt, S. D. (1994), The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Morrison, Kimberly A. (1997), How Franchise Job Satisfaction and Personality Affects Performance, Organizational Commitment, Franchisor Relations, and Intention to

- Remain. *Journal of Small Business Management*, 35(July), 39-67.
- Noordewier, Thomas G., Geroge John & John R. Nevin. (1990), Performance outcomes of purchasing arrangements in Industrial buyer-vendor relationships. *Journal of Marketing*, 54(3) (October), 80-93.
- Nuchai, C. (1999), Structure of Relationship Commitment and Its Impact on Cooperation and Perceived Performance: An Investigation in the Advertising Agency Industry. Ph. D. Maryland University.
- Oliver R. L. (1980), A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4) (November), 460-496.
- Oliver R. L. (1999), Whence consumer loyalty. *Journal of Marketing*, Vol.63, 33-44.
- Ramaseshan, B., Yip, L. S. C., and Pae, J. H. (2006), Power, Satisfaction, and Relationship Commitment in Chinks Store-Tenant Relationship, and their Impact on Performance. *Journal of Retailing*, 82(1), 63-70.
- Robinson, S. (1996), Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 580.
- Ross, W. T. Jr., E. Anderson and B. Weitz. (1997), Performance in principal agent dyads: The causes and consequences of perceived asymmetry of commitment to the relationship. *Management Science*, 43(5), 680-704.
- Schoeffler, Sidney, Robert D. Buzzell, and Donald F. Heany. (1974), Impacts of Strategic Planning on Profit Performance. *Harvard Business Review*, 52 (March-April): 13745.
- Siguaw, Judy A., Penny M. Simpson and Thomas L. Baker. (1998), Effects of Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributor Perspective. *Journal of Marketing*, 62(3), 99-111.
- Smith, J. B. (1998), Buyer-seller Relationships: Similarity Relationship Management, & Quality. *Psychology and Marketing*, 15(1), 3-21.
- Spreng, R. A., Mackenzie, S. B., and Olshavsky, R. W. (1996), A Reanimation of the Determinants of Consumer Satisfaction. *Journal of Marketing*, 60(3), 5-32.
- Stern, L. W. & El-Ansary, A. I. (1992), *Marketing Channels*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp.407-408
- Thibaut, J. W., and H. H. Kelley. (1959), *The Social Psychology of Groups*, New York, NY: John Wiley & Sons.
- Wulf, K. De., Gaby, O. S., and Dawn, I. (2001), Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration. *Journal of Marketing*, 65(4), 33-50.
- Yi, Y. J. (1990), A critical review of customer satisfaction, in review of marketing. Valarie zeithaml. Chicago. American Marketing Association, 68-123.

The Effect of Franchisor's Pre-open Support Services on Franchisee's Relationship Quality and Performance in Foodservice Franchise System

Han, Sang-Ho* · Bae, Gi Cheol** · Lee, Jae-Han***

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of franchisor's pre-open support services on franchisee's relationship quality and performance in foodservice franchise system. The analysis data was collected from 500 franchisees located in Seoul and Gyeonggi-do of Republic of Korea. The findings are as follows: firstly, the factors of information providing, market researching, interior and equipment supporting, education and training supporting, sale and promotion supporting, and legal supporting influence positively franchisee's satisfaction. Second, regarding relationship among relationship quality, satisfaction positively influences trust and commitment, and trust positively influences commitment. Third, relationship quality influences positively both financial and non-financial performance.

Key words : foodservice franchise system, support services, relationship quality, business performance, satisfaction, trust, commitment

* Graduate School, Sejong University (sang72@gmail.com)

** President, Dea Myung Advertising Planning (dmtops@empal.com)

*** Corresponding Author: President, SEM Management & Research Inc., (moobongli@hanmail.net)