

석사학위논문

프랜차이즈 본부의 관계적 노력이 재계약
의도에 미치는 영향 분석

- 재무적 만족과 신뢰를 중심으로 -

2026년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

이 상 화

석사학위논문
지도교수 주성희

프랜차이즈 본부의 관계적 노력이 재계약
의도에 미치는 영향 분석
- 재무적 만족과 신뢰를 중심으로 -

The Impact of Franchisor's Relational Efforts on
Intention to Renew:
Focusing on Economic Satisfaction and Trust

2025년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

이 상 화

석사학위논문
지도교수 주성희

프랜차이즈 본부의 관계적 노력이 재계약 의도에 미치는 영향 분석

- 재무적 만족과 신뢰를 중심으로 -

The Impact of Franchisor's Relational Efforts on
Intention to Renew:
Focusing on Economic Satisfaction and Trust

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2025년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

이 상 화

이상화의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2025년 12월 일

심사위원장 주형근 (인)

심사위원 서민교 (인)

심사위원 주성희 (인)

국 문 초 록

프랜차이즈 본부의 관계적 노력이 재계약 의도에 미치는 영향 분석:재무적 만족과 신뢰를 중심으로

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미 래 융 합 컨 설 팅 학 과

창 업 & 프 랜 차 이 즈 컨 설 팅 전 공

이 상 화

국내 프랜차이즈 산업은 양적 성장을 거듭하며 국가 경제의 중요한 축으로 성장하였으나, 최근 브랜드 간 과당 경쟁과 시장 포화로 인해 신규 출점보다는 기존 가맹점의 유지가 더욱 중요한 경영 과제로 대두되고 있다. 특히 생계형 창업 비중이 높은 외식 프랜차이즈 시장에서 가맹점의 재계약 의사결정은 단순한 관계적 유대를 넘어 실질적인 경제적 성과에 의해 좌우될 가능성이 높다. 이에 본 연구는 가맹본부의 마케팅지원, 관계지향적 슈퍼바이징과 계약의 공정성이 가맹점주의 재무적 만족과 신뢰를 매개로 하여 재계약 의도에 미치는 영향을 실증적으로 규명하고자 하였다.

이를 위해 국내 외식 프랜차이즈 가맹점을 운영하고 있는 가맹점주를 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 수집된 데이터는 SPSS 25와 AMOS 21 통계 패키

지를 활용하여 빈도분석, 요인분석, 신뢰도 분석, 상관관계 분석 및 구조방정식 모형(SEM) 분석을 수행하였다.

본 연구의 주요 실증분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 가맹본부의 마케팅지원과 계약의 공정성은 가맹점주의 재무적 만족에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 계약의 공정성이 재무적 만족에 미치는 영향력이 가장 크게 나타났다. 반면, 관계지향적 슈퍼바이징은 재무적 만족에 유의한 영향을 미치지 못하였다.

둘째, 가맹본부의 마케팅지원은 신뢰에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 관계지향적 슈퍼바이징과 계약의 공정성은 신뢰에 유의한 영향을 미치지 못하였다.

셋째, 가맹점주의 재무적 만족은 신뢰와 재계약 의도 모두에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 신뢰는 재계약 의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 치열한 경쟁 환경 속에서 가맹점주의 재계약 의사결정은 정서적 신뢰보다는 실질적인 수익성(재무적 만족)에 의해 주도됨을 시사한다.

본 연구는 프랜차이즈 재계약 결정요인으로서 '신뢰'의 한계와 '재무적 만족'의 중요성을 입증하였다는 점에서 학문적 의의가 있다. 또한, 실무적으로는 가맹본부가 재계약을 유도하기 위해서는 단순한 유대 관계 형성이나 관리 중심의 슈퍼바이징에서 벗어나, 가맹점의 매출을 견인할 수 있는 실효성 있는 마케팅 지원과 공정한 계약 문화 정착, 그리고 수익 개선을 위한 컨설팅형 슈퍼바이징으로의 전환이 필요함을 시사한다.

【주요어】 프랜차이즈, 마케팅 지원, 슈퍼바이징, 계약의 공정성, 재무적 만족, 신뢰, 재계약 의도

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 배경 및 문제 제기	1
1.2 연구의 목적	3
1.3 연구의 방법 및 구성	4
II. 이론적 배경	6
2.1 프랜차이즈 시스템	6
2.2 프랜차이즈 본부의 관계적 노력	7
2.2.1 관계적 노력의 개념 및 정의	7
2.2.2 관계적 노력의 구성요소	8
2.2.2.1 마케팅 지원	9
2.2.2.2 관계지향적 슈퍼바이징	10
2.2.2.3 계약의 공정성	11
2.2.3 관계적 노력 관련 선행연구	12
2.3 재무적 만족	14
2.3.1 만족의 정의	14
2.3.2 재무적 만족의 개념	14
2.3.3 재무적 만족의 선행연구	15
2.4 신뢰	17
2.4.1 신뢰의 정의	17
2.4.2 신뢰의 선행연구	17
2.5 재계약 의도	19
2.5.1 재계약 의도의 개념	19
2.5.2 재계약 의도의 선행연구	19
III. 연구설계	21
3.1 연구모형	21
3.2 연구 가설	22
3.2.1 관계적 노력과 관계성과의 관계	22

3.2.2	관계성과 간 및 관계성과와 재계약 의도의 관계	24
3.3	변수의 조작적 정의	28
3.3.1	마케팅 지원	28
3.3.2	관계지향적 슈퍼바이징	28
3.3.3	계약의 공정성	29
3.3.4	재무적 만족	30
3.3.5	신뢰	30
3.3.6	재계약 의도	31
3.4	측정도구 구성 및 조사방법	32
3.4.1	연구방법 및 자료수집	32
3.4.2	설문지 구성	34
IV.	연구 결과	35
4.1	표본의 특성	35
4.1.1	가맹점 운영 관련	35
4.1.2	인구통계학적 특성	38
4.2	신뢰성 및 타당성 검증	40
4.2.1	신뢰성 분석	40
4.2.2	탐색적 요인분석	40
4.2.3	확인적 요인분석	42
4.2.4	판별 타당성 검증	46
4.3	연구가설의 검증	46
4.3.1	구조방정식 모형의 적합도 검증	46
4.3.2	가설검증 결과	47
4.3.3	가설검증 결과 종합	51
V.	결 론	52
5.1	연구결과 요약	52
5.2	연구의 시사점	53
5.2.1	학문적 시사점	53
5.2.2	실무적 시사점	54
5.3	연구의 한계점 및 미래 연구 방향	55
참 고 문 헌	57	

설 문 지 66

ABSTRACT 70

표 목 차

<표 1-1> 가맹본부 · 브랜드 · 가맹점 수 및 증감률	1
<표 2-1> 관계적 노력 관련 선행연구	13
<표 2-2> 신뢰에 관한 선행연구 요약	18
<표 3-1> 연구가설 요약	27
<표 3-2> 마케팅 지원 측정항목	28
<표 3-3> 관계지향적 슈퍼바이징 측정항목	29
<표 3-4> 계약의 공정성 측정항목	29
<표 3-5> 재무적 만족 측정항목	30
<표 3-6> 신뢰 측정항목	31
<표 3-7> 재계약 의도 측정항목	31
<표 3-8> 표본 및 집단 설정	33
<표 3-9> 설문지 구성	34
<표 4-1> 가맹점 운영 관련 특성	36
<표 4-2> 인구통계학적 특성	39
<표 4-3> 독립변수에 대한 탐색적 요인분석 결과	41
<표 4-4> 매개변수 및 종속변수에 대한 탐색적 요인분석	42
<표 4-5> 적합도 지수의 의미 및 기준	43
<표 4-6> 확인적 요인분석 결과	44
<표 4-7> 상관관계 분석 및 판별타당성 검증 결과	45
<표 4-8> 이론 모형의 적합도 지수	46
<표 4-9> 가설검증 결과	47
<표 4-10> 마케팅 지원이 관계성과에 미치는 영향	48
<표 4-11> 관계지향적 슈퍼바이징이 관계성과에 미치는 영향	49
<표 4-12> 계약의 공정성이 관계성과에 미치는 영향	49
<표 4-13> 관계성과 간 및 관계성과가 재계약 의도에 미치는 영향	50

그림 목 차

<그림 1-1> 연구흐름도	5
<그림 2-1> 슈퍼바이저의 역할	11
<그림 3-1> 연구모형	21
<그림 4-1> 이론 모형의 표준화 경로계수	46

I. 서론

1.1 연구의 배경 및 문제제기

국내 프랜차이즈 산업은 지난 수십 년간 급격한 양적 성장을 이루며 국가 경제의 한 축을 담당하는 거대 산업으로 자리 잡았다. 그러나 최근 발표된 통계 지표들은 시장이 성숙기를 넘어 구조적인 변곡점에 도달했음을 시사하고 있다.

2025년 4월 공정거래위원회가 발표한 「2024년 가맹사업 현황 통계」에 따르면, 2024년 말 기준 전체 가맹본부 수는 8,802개, 브랜드 수는 12,377개, 가맹점 수는 365,014개로 집계되었다. 주목해야 할 점은 전년 대비 가맹점 수는 3.4% 증가하며 완만한 성장세를 유지하고 있으나, 가맹본부 수의 증가율은 0.5%에 그쳐 성장 추세가 급격히 둔화 되었다는 사실이다. 특히 가맹 브랜드 수는 전년 대비 0.4% 감소하였는데, 이는 2016년 이후 지속적으로 증가하던 브랜드 수가 처음으로 감소세로 돌아선 것이다. 표로 정리하면 아래와 같다.

<표 1-1> 가맹본부 · 브랜드 · 가맹점 수 및 증감률

구분	2023년 (가맹점 수는 2022년)		2024년 (가맹점 수는 2023년)	
	개수	증감률	개수	증감률
가맹본부 수	8,759	7.0%	8,802	0.5%
브랜드 수	12,429	4.9%	12,377	-0.4%
가맹점 수	352,866	5.2%	365,014	3.4%

출처 :공정거래위원회, 「가맹사업 현황 통계 발표」 (2024년)

이러한 현상은 외식업 분야에서 더욱 두드러진다. 외식업 브랜드 수는 전년 대비 1.4% 감소하였으며, 치킨 업종의 경우 가맹점 수는 증가(3.4%)한 반면 브랜드 수는 무려 7.6%나 감소하는 등 가장 치열한 경쟁 구조를 보이고 있다. 이는 시장 포화와 과당 경쟁 속에서 경쟁력을 갖추지 못한 브랜드는 시장에서 도태되고 있음을 보여주는 방증이라 할 수 있다.

과거 프랜차이즈 가맹본부의 성장은 신규 가맹점을 얼마나 많이 개설하느냐

에 달려 있었다. 하지만 브랜드 자체가 감소하는 현재의 시장 환경에서 신규 출점만으로는 성장의 한계에 봉착할 수밖에 없다. 오히려 기존 가맹점의 이탈을 방지하고 안정적인 재계약을 유도하는 것이 가맹본부의 지속 가능한 생존과 수익성 확보를 위한 핵심 전략으로 대두되고 있다. 기존 가맹점의 유지 관리는 신규 가맹점 유치에 비해 마케팅 비용이 절감될 뿐만 아니라, 숙련된 가맹점주를 통해 브랜드의 품질과 서비스 수준을 유지할 수 있다는 점에서 경영 효율성을 극대화할 수 있기 때문이다.

그동안 프랜차이즈 재계약 의도에 관한 선행연구들은 가맹본부와 가맹점 간의 '신뢰(Trust)'나 '결속(Commitment)'과 같은 관계적 요인을 가장 중요한 선행 변수로 강조해 왔다. 즉, 본부와 점주가 서로 믿고 의지하는 관계가 형성되면 자연스럽게 계약이 연장된다는 논리였다.

그러나 생계형 창업이 주를 이루는 국내 프랜차이즈 현실에서, 과연 '정서적 신뢰'만으로 재계약이라는 중요한 경제적 의사결정이 이루어지는지에 대해서는 재고의 여지가 있다. 가맹점주에게 프랜차이즈 가맹점 운영은 곧 생계 수단이며, 본사에 대한 막연한 믿음보다는 내 가게의 '통장에 찍히는 수익'이 재계약 도장에 서명하게 만드는 더 강력한 동인이 될 수 있기 때문이다. 따라서 기존의 신뢰 중심적 접근에서 벗어나, 가맹점주가 체감하는 실질적인 경제적 성과가 재계약 의사결정에 미치는 영향을 규명하는 것은 현시점에서 매우 시급하고 중요한 과제라 할 수 있다.

1.2 연구의 목적

본 연구는 치킨, 커피 등 경쟁이 치열한 외식 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 가맹본부의 관계적 노력(마케팅 지원, 관계지향적 슈퍼바이징, 계약의 공정성)이 가맹점주의 '재무적 만족'과 '신뢰'에 미치는 차별적 영향을 분석하고, 최종적으로 무엇이 재계약을 견인하는 핵심 동인인지를 밝히는 데 목적이 있다. 본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 가맹본부의 관계적 노력 요인이 가맹점의 성과 인식인 재무적 만족과 신뢰에 미치는 차별적 영향력을 규명한다. 가맹본부의 다양한 지원 활동 중 마케팅 지원, 슈퍼바이징, 계약의 공정성이 가맹점주의 경제적 만족(재무적 만족)과 심리적 믿음(신뢰) 중 어느 쪽에 더 강력한 영향을 미치는지 실증적으로 분석한다. 이를 통해 가맹본부가 목표로 하는 성과 지표에 따라 어떤 전략적 노력을 우선시해야 하는지 판단 근거를 제시한다.

둘째, 재계약 의사결정의 핵심 경로로서 '신뢰'와 '재무적 만족'의 상대적 중요성을 비교·검증한다. 선행연구에서 지배적으로 다루어 온 '신뢰'와 본 연구에서 주목하는 '재무적 만족'이 재계약 의도에 미치는 영향력을 직접 비교한다. 이를 통해 과포화된 경쟁 시장에서 가맹점주를 붙잡아두는 힘이 정서적 유대감인지, 아니면 실질적인 경제적 보상인지를 명확히 규명하여 기존 이론의 한계를 보완한다.

셋째, 현행 프랜차이즈 슈퍼바이징 시스템의 실효성을 재진단한다. 전통적으로 강조되어 온 슈퍼바이징이 실제 가맹점주의 재무적 성과나 신뢰 형성에 유의미한 기여를 하고 있는지 검증한다. 이를 통해 관행적인 관리 중심의 슈퍼바이징에서 벗어나, 가맹점의 수익 구조를 개선할 수 있는 컨설팅 중심의 새로운 슈퍼바이징 모델의 필요성을 제기한다.

넷째, 가맹본부의 지속 가능한 성장을 위한 실무적 재계약 전략을 수립한다. 연구 결과를 바탕으로 가맹본부가 가맹점 이탈을 방지하고 장기적인 파트너십을 구축하기 위해 집중해야 할 구체적인 지원 정책과 계약 문화 정착 방안을 제시한다. 이는 가맹본부 경영자들에게 한정된 자원을 어디에 투입해야 재계약률을 극대화할 수 있는지에 대한 전략적 가이드라인을 제공할 것이다.

1.3 연구의 방법 및 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌 연구와 실증 연구를 병행하였다. 먼저 문헌 연구에서는 국내외 프랜차이즈 관련 학술지, 학위논문, 단행본 등을 고찰하여 가맹본부의 마케팅 지원, 관계지향적 슈퍼바이징, 계약의 공정성, 재무적 만족, 신뢰, 재계약 의도에 대한 이론적 배경을 정립하고, 이를 바탕으로 연구 모형과 가설을 설정하였다.

실증 연구를 위한 조사 대상은 현재 국내에서 프랜차이즈 가맹점을 운영하고 있는 가맹점주로 설정하였다. 치킨, 피자, 커피 등 다양한 외식 업종의 가맹점주를 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 표본의 다양성을 확보하기 위해 수도권 및 지방 소재 가맹점을 포괄하였고, 표본의 품질을 위해 가맹점 수가 50개 이상인 브랜드의 가맹점주를 대상으로 진행하였다.

수집된 데이터의 통계 처리는 SPSS 25와 AMOS 21을 활용하여 분석하였다. 인구통계학적 특성을 파악하기 위한 빈도분석, 측정도구의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위한 탐색적 요인분석(EFA)과 확인적 요인분석(CFA), 그리고 신뢰도 분석(Cronbach's α)을 실시하였다. 변수 간의 관련성을 확인하기 위해 상관관계 분석을 수행하였으며, 최종적으로 구조방정식 모형(Structural Equation Modeling; SEM)을 구축하여 설정된 연구 가설을 검증하고 변수 간의 구조적 인과관계를 분석하였다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 제 1장 서론에서는 연구의 배경과 문제제기, 연구의 목적, 연구의 방법 및 구성을 기술하였다. 제 2장 이론적 배경에서는 가맹본부의 특성, 재무적 만족, 신뢰, 재계약 의도에 관한 선행연구를 고찰하고 각 변수의 개념을 정의하였다. 제 3장 연구 설계에서는 연구 모형과 가설을 설정하고, 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성 등 실증 분석 방법을 제시하였다. 제 4장 실증분석 결과에서는 수집된 자료를 바탕으로 인구통계학적 특성을 분석하고, 측정모형의 신뢰성과 타당성을 검증한 뒤 구조방정식 모형을 통해 가설을 검증하였다. 마지막 제 5장 결론에서는 연구 결과를 요약하고, 이에 따른 학문적·실무적 시사점과 연구의 한계 및 향후 연구 방향을 제시하였다. 각 단계별 연구 내용을 도식화 하면 <그림 1-1>과 같다.

I. 서론				
연구의 배경 및 문제제기	연구의 목적		연구의 방법 및 구성	
II. 이론적 배경				
프랜차이즈 시스템	관계적 노력	재무적 만족	신뢰	재계약 의도
III. 연구의 설계				
연구모형	가설 설정	변수의 조작적 정의	측정도구 구성 및 조사방법	
IV. 연구의 결과				
표본의 특성	신뢰성 및 타당성 검증		연구 가설의 검증	
V. 결론				
연구결과의 요약	연구의 시사점		한계점 및 향후 연구방향	

<그림 1-1> 연구흐름도

II. 이론적 배경

2.1 프랜차이즈 시스템

국제프랜차이즈협회(IFA: International Franchise Association)는 프랜차이즈를 가맹본사(franchisor)가 일정한 지역의 가맹점주(franchisee)에 대하여 자기의 상호, 상표 등 영업을 상징하는 표식을 사용하여 제품 또는 서비스를 판매하거나 기타 영업을 할 수 있는 권리를 부여하는 것을 말한다. 또한 IFA는 프랜차이즈 사업이 가맹본사와 가맹사업자 사이의 관계이며, 가맹본사는 노하우와 훈련 등의 업무에 관하여 계속적으로 이익을 제공하거나 이를 유지할 의무를 지고, 가맹사업자는 자기 자본을 실질적으로 출자하여 본부가 보유 또는 통제하는 상호, 양식, 기타 절차에 따라 영업하기로 약정함으로써 성립한다고 정의한다.

우리나라 공정거래위원회는 프랜차이즈를 가맹본부가 가맹점사업자로 하여금 자기의 상호, 서비스표, 상호, 간판 그 밖의 영업표지를 사용하여 일정한 품질 기준에 따라 상품 또는 용역을 판매하도록 함과 아울러 이에 따른 경영 및 영업 활동 등에 대한 지원, 교육과 통제를 하며, 가맹점 사업자는 영업표지의 사용과 경영 및 영업활동 등에 대한 지원, 교육의 대가로 가맹비를 지급하는 지속적인 거래관계로 정의하고 있다.

Stern and El-Ansary(1992)는 프랜차이즈 시스템을 가맹본사가 가맹점에게 가맹본사의 상호, 상표, 서비스마크, 노하우, 그리고 기타 기업 운영방식을 사용하여 제품이나 서비스를 판매할 수 있도록 포괄적인 기업 운영방식을 허가하여 부가하는 것이라고 정의하였다. Vaughn(1979)은 프랜차이즈 시스템을 특정 지역 내에서 일정 기간 이상 모기업이 개인이나 혹은 비교적 작은 기업에게 규정된 방식대로 사업을 할 수 있는 권한이나 특권을 허가해 주는 마케팅 혹은 분배의 형태라고 정의를 내렸다.

Mendelsohn(1992)은 프랜차이즈를 조직 훈련, 머천다이징(merchandising), 그리고 경영 지원 등을 포함한 거래를 하기 위한 판매 및 영업 특권을 가맹점에게 제공하고, 가맹점은 가맹본부가 제공하는 도움과 영업형태를 가지고 사업체

의 독자적인 운영을 해나가며, 가맹본부에게 그 교환으로 일정한 대가를 지불하는 지속적인 관계로 정의할 수 있다고 하였다.

결론적으로, 프랜차이즈란 상호, 상표, 특허, 노하우를 가진 가맹본부가 계약을 통해 가맹점에게 해당지역 내에서의 독점적 영업권을 주는 대신에, 가맹본부가 취급하는 메뉴의 식재료, 광고, 인테리어, 서비스 등을 직접 구성하고 관리하는 것은 물론, 가맹점에게 교육지원, 경영지도, 판촉지원 등 각종 경영에 관한 노하우를 제공하는 것을 뜻한다. 가맹점은 이에 대해 가맹본부에게 가맹비, 로열티 등 일정한 대가를 지불하고, 사업에 필요한 자금을 직접 투자하여 가맹본부의 지도와 협조를 통해 독립된 사업을 영위하게 된다.

따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 시스템이 가맹점이 가맹본부의 브랜드명, 로고, 상호, 복합적 의미의 상품, 경영노하우, 마케팅 능력과 기술, 운영 및 각종 매뉴얼, 서비스 관리, 교육 등을 제공받고 그 대가로 가맹비, 로열티, 광고판촉비, 교육비 등을 지급하며 상호 간 계약에 의해 운영되어지는 시스템이라고 정의할 수 있다.

2.2 프랜차이즈 본부의 관계적 노력

2.2.1 관계적 노력의 개념 및 정의

관계적 노력(Relational Efforts)은 거래 관계에 있는 양 당사자가 장기적인 협력 관계를 유지하고 강화하기 위해 수행하는 일련의 활동을 의미한다. Sheth and Parvatiyar(1995)는 이를 거래와 관련된 선택 대안을 줄이고 지속적인 애호 관계를 형성하려는 활동으로 정의하였으며, Noordewier et al.(1990)은 양자 간의 관계를 지속하기 위한 미래에 대한 기대로 보았다.

본 연구에서는 이러한 선행연구를 바탕으로 관계적 노력을 “한 조직(또는 개인)이 다른 조직과의 장기적 협력 관계를 유지하고자 할 때, 신뢰, 소통, 유연성, 지원, 공정성 등을 통해 관계의 질을 향상시키기 위해 기울이는 적극적이고 전략적인 행동”으로 정의한다.

특히 프랜차이즈 시스템의 맥락에서 가맹본부의 관계적 노력은 더욱 구체적

인 의미를 갖는다. 프랜차이즈는 상호 독립적인 경영 주체 간의 결합이므로, 본부의 노력은 가맹점에 대한 단순한 통제나 규제 수단이 되어서는 안 된다. 대신 가맹점의 성공과 만족을 최우선으로 고려하여 본부가 기울이는 ‘파트너십 중심의 노력’이 필수적이다(오세조·김상덕·오일두, 2003). 이는 가맹본부가 가맹점과의 우호적이고 밀접한 관계 결속(Relationship Commitment)을 형성하기 위해 단기적인 희생을 감수하더라도 장기적인 관점에서 지원과 공정성을 제공하려는 의지적 행동으로 해석될 수 있다(Ganesan, 1994; Morgan & Hunt, 1994).

2.2.2 관계적 노력의 구성요소

프랜차이즈 시스템에서 가맹본부와 가맹점 간의 관계 지속을 위한 관계적 노력은 다차원적인 요인으로 구성된다. 선행연구들은 관계의 질을 결정짓는 핵심적인 하위 요인으로 신뢰 구축 행동, 적극적인 소통, 실질적 지원 제공, 공정한 대우, 그리고 유연성 등을 제시하고 있다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 신뢰 구축 행동(Trust Building)이다. 이는 가맹본부가 약속을 성실히 이행하고, 투명한 정보를 제공하며, 정직한 거래를 유지하려는 노력을 의미한다. 신뢰는 관계적 교환의 핵심 기제로서, 상대방이 기회주의적 행동을 하지 않을 것이라는 믿음을 주어 관계의 불확실성을 감소시킨다(Morgan & Hunt, 1994).

둘째, 적극적인 소통(Active Communication)이다. 가맹본부와 가맹점 간의 정기적인 피드백 교환, 정보의 공유, 그리고 상호 존중에 기반한 쌍방향 의사소통을 포함한다. 원활한 의사소통은 갈등을 사전에 예방하고 목표의 일치성을 높이는 데 기여한다(Mohr & Nevin, 1990).

셋째, 지원 제공(Support Provision)이다. 이는 가맹점의 경쟁력 강화를 위해 본부가 제공하는 교육 훈련, 마케팅 활동, 기술적 지원 등 실질적인 도움을 의미한다. 가맹본부의 적극적인 지원은 가맹점의 성과를 높이고 관계 만족을 유도하는 직접적인 선행 요인이다(Lewis & Lambert, 1991).

넷째, 공정한 대우(Fair Treatment)이다. 계약 조건의 합리성, 수익 배분의 형평성, 그리고 목표 설정 과정에서의 절차적 공정성을 유지하는 것을 말한다.

힘의 비대칭이 존재하는 프랜차이즈 관계에서 가맹본부의 공정성 준수는 가맹점의 순응과 결속을 이끌어내는 필수적인 요소이다(Kumar, Scheerr & Steenkamp, 1995).

다섯째, 유연성(Flexibility)이다. 이는 표준화된 정책을 기본으로 하되, 급변하는 시장 환경이나 개별 가맹점의 특수한 상황에 맞춰 규정을 탄력적으로 조율하고 협상하려는 본부의 태도를 의미한다. 유연한 대처는 경직된 계약 관계를 넘어 파트너십을 공고히 하는 역할을 한다(Heide, 1994).

따라서 본 연구에서는 이러한 관계적 노력의 다양한 구성요소 중, 본부의 실질적인 역할 수행인 '마케팅 지원(지원 제공)', 소통과 유연성의 매개체인 '관계 지향적 슈퍼바이징', 그리고 제도적 신뢰의 기반인 '계약의 공정성(공정한 대우)'을 핵심 변수로 선정하여 연구를 진행하고자 한다.

2.2.2.1 마케팅 지원

마케팅 역량은 사업 성공을 결정짓는 필수불가결한 요소로, 효과적인 판매와 서비스, 그리고 홍보 및 판촉 활동을 포괄한다. 선행 연구들은 기업인이 갖추어야 할 여러 자질 중에서도 마케팅 능력이 성과에 가장 결정적인 변수임을 지속적으로 제시해 왔다(박윤제 외, 2004). 그러나 2020년 이후 급변하는 경영 환경 속에서 마케팅 지원의 개념은 기존의 물리적 판촉 및 광고를 넘어, '디지털 전환(Digital Transformation)'과 '데이터 기반 타겟팅(Data-driven Targeting)'을 포함하는 포괄적 개념으로 재정의되고 있다.

현대의 마케팅 지원은 단순히 브랜드를 알리는 것을 넘어, 가맹점이 시장의 변화를 즉각적으로 감지하고 대응할 수 있는 '시장 반응성(Market Responsiveness)'을 제고함으로써 재무적 성과로 직결되는 핵심 기제로 작용한다. 특히 Bui et al.(2023)과 Sahu(2024) 등 최근 연구에 따르면, 팬데믹 이후 가맹본부의 마케팅 지원은 전통적인 브랜드 광고를 넘어 배달 앱 최적화, 로컬 SEO(검색 엔진 최적화), 데이터 기반 고객 관리(CRM) 등 실질적인 디지털 역량 지원으로 확장되었다. 이러한 '디지털 마케팅 지원'은 외부 환경 변화에 취약한 개별 가맹점의 매출 불확실성을 감소시키고 안정적인 수익 창출을 돕는 핵심 자원으로 기능한다.

따라서 가맹본부의 역할은 변화하는 시장 환경에 적응하여 새로운 방향을 설정하는 전략적 리더십을 발휘하는 데 있다. 우수한 가맹본부는 경영 환경에 민감하게 반응하고 미래를 예견하여 최적의 마케팅 포지셔닝을 수립해야 하며, 끊임없이 새로운 마케팅 전략을 제안하고 점포의 구조적 혁신을 단행하지 않으면 경쟁에서 도태될 수 있음을 인식해야 한다(김헌희, 2003).

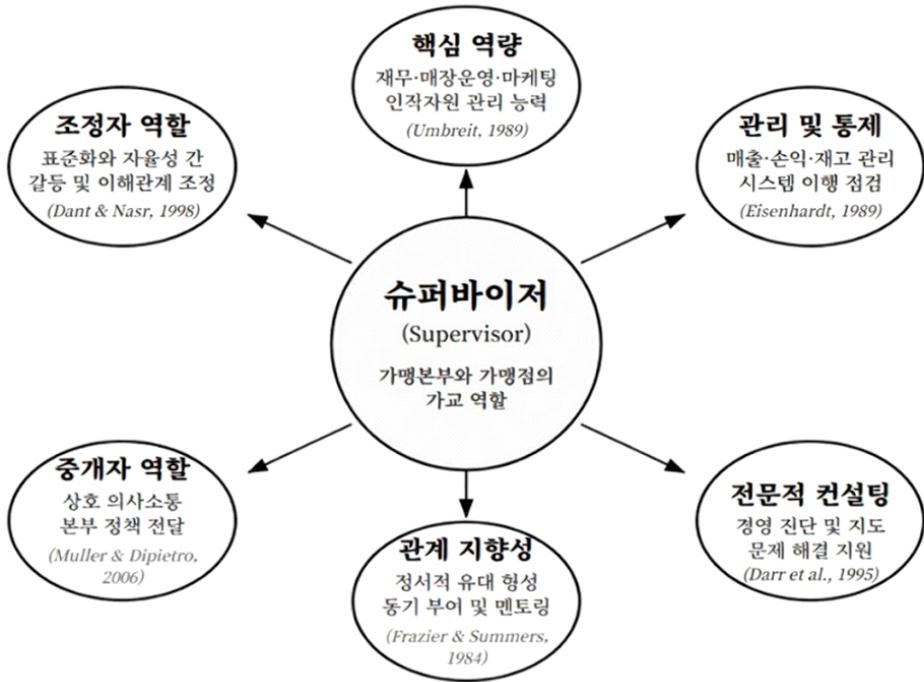
나아가 프랜차이즈 본사는 고도화된 정보 수집 기능을 바탕으로 고객이 누구인지, 어디에 존재하는지, 선호하는 메뉴는 무엇인지, 그리고 고객이 가맹점에서 느끼는 핵심 가치와 구매 범위를 정밀하게 탐색해야 한다. 지속 가능한 경쟁우위는 본사가 파악한 새로운 시장의 욕구와 데이터를 가맹점이 수용할 수 있도록 효과적으로 전파하고, 시장 상황 변화와 경쟁자의 전략에 대한 깊은 이해를 반영한 '시장 지향적 마케팅 전략'을 수립 및 실행하는 데서 비롯된다(윤성욱·박성일, 2008).

2.2.2.2 관계지향적 슈퍼바이징

관계지향적 슈퍼바이징은 슈퍼바이저가 본부의 대리인으로서, 본부의 정책이나 의견을 전달할 때 위협이나 약속과 같은 직접적인 방법을 취하기보다 정서적인 유대관계를 바탕으로 가맹점에 유용한 정보를 제공해 주는 간접적인 영향 전략을 취하는 것을 강조한다(Frazier & Summers, 1984). 이러한 방식은 본부와 가맹점 간의 신뢰를 구축하고 결속을 강화시키는 데 매우 중요하다. 그러나 최근 양지현(2024)과 Głodziński et al.(2025)은 슈퍼바이저의 역할이 단순한 본사 지침 전달이나 유대 관계 형성을 넘어, 가맹점의 손익을 분석하고 매출 증대 전략을 제시하는 '컨설팅 역량' 중심으로 재편되고 있음을 주장하였다. 이는 시장 경쟁 심화로 인해 가맹점주들이 단순한 관리나 친목보다는 실질적인 경영 성과 개선을 요구하는 수준이 높아졌기 때문이다.

슈퍼바이저의 관계적 역량 수행은 프랜차이즈의 원활한 운영을 위한 필요 역량이며, 운영의 질을 향상시키는 기반이 된다. 슈퍼바이저는 가맹점의 점포 경영에 대한 애로사항에 공감하거나 적극적인 문제 해결 노력의 표출을 통해 유대감을 형성하고, 가맹점의 경영 의욕 고취와 점포 성과를 높일 수 있는 전문적인

상담이나 조언 능력을 갖추어야 한다(김선희, 2017). 또한 가맹점은 슈퍼바이저와의 상호작용을 통해 본부의 지식이나 경험에 접근할 수 있으며(Doherty & Alexander, 2004; Paswan & Wittmann, 2009), 슈퍼바이저가 지닌 다양한 경험이나 지식 등의 업무 전문성은 이러한 지식 접근 측면에서 상당히 유용하다.



<그림 2-1> 슈퍼바이저의 역할

2.2.2.3 계약의 공정성

공정성은 일반적으로 철학자들, 심리학자들, 그리고 사회학자들이 사회생활의 중심적인 주제로 다루어오고 있다. 공정성 이론에 따르면, 사람들은 자신의 투입에 따른 경제적 결과와 다른 사람들의 투입에 따른 경제적 결과를 비교했을 때의 비율이 균형을 이룰 때 공정성을 지각하지만, 이 두 비율 간에 차이가 있을

때 불공정을 지각하며, 정신적 불편함을 느낀다(김홍범, 김태구, 2003). 그 결과가 자신의 이익에 반한 것일지라도, 그 결과가 이루어지기까지의 의사 결정 과정이 공정하다고 지각할 때 우호적으로 반응하기도 한다.

Anderson and Weitz(1989)는 유통 경로상 상호 관계에서의 공정성을 거래 쌍방 간의 신뢰 형성 관계에 필요하다고 주장하였고, 공정성에 대한 평가는 파트너 공급업체에 더 많은 믿음을 갖고, 결속에 대한 기대를 낳는다고 주장했다.

그러나 최근 연구들은 공정성을 단순한 심리적 만족이나 관계 유지의 도구를 넘어, 실질적인 재무 성과를 견인하는 선행요인으로 확장하여 해석하고 있다. 특히 Lanchimba et al.(2025)은 네트워크 이론을 기반으로, 가맹본부의 절차적·분배적 공정성이 가맹점의 재무적 관계 성과(FRP)를 향상시키는 핵심 기제임을 규명하였다. 또한 2024년 미국 FTC의 정책 보고서는 투명한 수수료 체계와 공정한 계약 조건이 가맹점주의 수익성 보호에 필수적임을 강조하고 있다. 이는 공정성이 곧 경제적 이익의 보전이라는 인식을 강화시키며, 공정성을 단순한 윤리적 덕목이 아닌 경제적 성과의 필수 조건으로 격상시킨다.

2.2.3 관계적 노력 관련 선행연구

앞서 논의한 프랜차이즈 본부의 관계적 노력과 관련된 주요 선행연구들을 본 연구의 핵심 변수인 관계지향적 슈퍼바이징, 마케팅 지원, 공정성으로 구분하여 요약하면 다음 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 관계적 노력 관련 선행연구

구분	연구자	주요 내용
마케팅 지원	Innis & Lalonde (1994)	전국적 광고와 판매 촉진은 신규 고객 창출 및 기존 고객 충성도를 높여 가맹점 만족을 이끌어냄
	하세나, 김상덕 (2008)	지원 활동은 본부가 가맹점 입장에서 운영한다는 믿음을 주며 긍정적 관계 형성의 의지로 표출됨
	Ganesan (1994)	마케팅 지원의 결과로 가맹본부에 대한 의존도가 높아지고 신뢰와 호의적인 태도가 강화됨
	Bui et al. (2023)	‘디지털 마케팅 지원’은 가맹점의 매출 불확실성을 감소시키는 핵심 자원으로 작용함
관계지향적 슈퍼바이징	Frazier & Summers (1984)	강압적 통제 대신 정서적 유대와 유용한 정보 제공이 가맹점의 결속력을 강화함
	Parry (1996)	슈퍼바이저의 관계적 역량(공감, 문제해결)은 신뢰 구축 및 최적의 파트너십 발휘의 핵심임
	김상현 (1997)	관계지향적 노력은 장기적 관계 유지를 위한 관계 결속(Relationship Commitment)으로 이어짐
	양지현 (2024)	슈퍼바이저의 역할이 가맹점의 손익을 분석하고 매출 증대 전략을 제시하는 ‘컨설팅 역량’ 중심으로 재편됨
계약의 공정성	Kumar et al. (1995)	의존성이 높은 가맹점은 본부의 기회주의적 행동에 취약하므로 공정거래 행위에 의존할 수밖에 없음
	신봉화 등 (2008)	가맹본부와 가맹점은 정보 및 힘의 비대칭적 구조를 가져, 가맹점에게는 본부의 공정성이 매우 중요함
	Lanchimba et al.(2025)	가맹본부의 절차적·분배적 공정성이 가맹점의 재무적 관계 성과(FRP)를 향상시키는 핵심 기제임을 규명함

*선행연구 바탕으로 연구자가 작성

2.3 재무적 만족

2.3.1 만족의 정의

Anderson and Narus(1984)는 만족을 다른 기업과의 관계에 대한 긍정적인 평가로 나타내고 있으며, 상대방의 호의적인 행동이 곧 만족을 나타낸다. 또한 가맹점 만족은 하나의 기업이 다른 기업과의 모든 업무 관계에 대한 평가로부터 발생하는 긍정적인 정서 상태라고 정의된다. 즉, 프랜차이즈의 가맹점 만족은 경로 관계에 대한 경로 구성원의 전반적인 인정이라고 정의할 수 있으며, 가맹본부에 대한 협력 또는 동의이고, 가맹본부에 대한 가맹점의 대체적인 찬성이라고 할 수 있다.

Lewis and Lambert(1991)는 가맹점의 만족을 성과 변수로 보았으며, 체인 본사의 지원 서비스가 가맹점의 만족을 증가시킨다는 점을 발견하고, 체인 본부와 가맹점의 종속 관계 정도에 따라 가맹점 사업자의 만족에 영향을 미친다고 주장하였다. 만족은 심리적 과정의 끝에서 발생하는 제품, 서비스의 소비 후 평가로 정의되며, 가맹본부가 가맹점을 위하여 얼마나 잘 관리하고 지원하는가에 대한 미래 결과에 대한 평가도 포함된다.

프랜차이즈 시스템 하에서의 가맹점 만족은 가맹본부와의 계약 체결 후, 지속적인 거래를 통해 지각하는 심리적 충족 상태로서, 가맹본부의 사업적 지원, 경쟁력 제고를 위한 노력, 빈번한 커뮤니케이션, 본부의 건전성 및 열의 등으로 가맹점이 지각하는 판단이라고 할 수 있다. Ruekert와 Churchill(1984)은 가맹점의 만족을 가맹본부와의 관계로부터 발생한 경제적 만족, 제품 및 서비스 질에 대한 만족, 슈퍼바이저에 대한 만족 등 프랜차이즈 가맹본부와 관계된 모든 범주를 포함한 것이라고 정의할 수 있다고 했다.

2.3.2 재무적 만족의 개념

먼저 본 연구에서는 재무적 만족이 경제적 만족과 동일한 의미로 사용되었다. Geyskens, Steenkamp, and Kumar(1999)는 경제적 만족을 '경제적으로 만족

한 경로 구성원은 목표 성취의 관점에서 거래 상대방과의 관계에 대한 일반적 효과성과 생산성에 대한 만족'이라고 주장하였다. 이러한 경제적 만족은 파트너와의 관계로부터 발생하는 매출액 양호, 수익성 제공, 판매 결정 만족, 고품질의 마케팅 및 판매 지원 등으로 측정될 수 있다.

재무 성과는 인지된 혹은 예측된 성과에 비해 객관적이고 실증적인 결과를 제시한다. 재무 성과를 측정하기 위해 매출 신장률, 시장 점유율, 수익성, 투자 수익률 등의 재무적 지표를 이용하여 측정되어왔다 (Song, Xie and Dyer, 2000; Hewett and Bearden, 2001). 결국, 점포의 손익은 가장 간단하게 표면적으로 나타나는 재무 성과의 지표이며, 가맹본부와 가맹점 간의 결속이 잘 될수록 전반적인 시스템의 시너지 효과로 인해 가맹점의 이익은 증가할 것이다.

2.3.3 재무적 만족의 선행연구

프랜차이즈 시스템에서 가맹점의 재무적 만족은 가맹본부와의 관계 형성 및 성과에 영향을 미치는 핵심 변수로 인식되어 왔다. 프랜차이즈 관계에서 가맹본부는 가맹점에 대해 강압적 힘(coercive power)과 비강압적 힘(non-coercive power)을 행사할 수 있는데, 강압적 힘은 계약 해지, 벌금 부과, 제재 등의 위협을 통해 가맹점을 통제하는 방식이며, 비강압적 힘은 보상 제공, 전문지식과 노하우 공유, 마케팅 및 운영 지원 등 긍정적 인센티브를 통해 가맹점에게 영향력을 행사하는 방식을 의미한다. 선행 연구들은 주로 비강압적 힘의 행사가 경제적 만족을 증가시키는 결과를 검증하였으며(Lusch, 1976; Geyskens & Steenkamp, 2000), 이는 가맹본부의 지원적이고 협력적인 방식이 강압적 통제보다 가맹점의 재무적 만족에 더 긍정적인 영향을 미친다는 것을 시사한다.

Ganesan(1994)의 연구에서는 가맹점의 경제적 만족이 본부에 대한 신뢰 형성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 신뢰가 장기간의 교환 관계 경험을 통하여 형성되며 미래에 대한 기대의 속성을 지니고 있기 때문에, 과거에 발생한 상호작용의 결과인 경제적 만족이 신뢰 형성에 긍정적으로 작용하는 것이다. 그러나 Goodman(1980)은 프랜차이즈 가맹점의 62%가 프랜차이즈 경험을 만족스럽게 생각하지만, 불공평한 계약, 지속적이지 못한 지원 서비스와

불충분한 수입으로 인하여 프랜차이즈 가맹본부와 갈등을 빚게 된다고 주장하였다.

Stanworth and Kaufman(1996)의 연구에서는 불만족스러운 가맹점 계약자에 비해 만족스러운 가맹점 계약자는 수익 비율과 계산상의 다양한 제약 부분에 대해서 호의적인 태도를 보였고, 기대했던 것보다 적은 시간의 노동으로 많은 이윤을 남겼으며, 본부를 성공적인 파트너로서 인식하는 것으로 나타나, 재무적 만족이 가맹점의 태도와 행동에 중요한 영향을 미침을 확인하였다. 최근 Jirásek et al.(2020)은 성과 피드백 이론(performance feedback theory)을 적용하여 독일과 오스트리아 가맹점을 대상으로 재무적 성과, 서비스 성과, 관계 성과의 세 가지 차원이 가맹점 만족에 영향을 미치는 것을 검증하였으며, 특히 관계 품질(relationship quality)이 가맹점 만족을 지속적으로 예측하고 경쟁자 대비 재무적 성과가 만족에 미치는 효과를 매개하는 것으로 확인하였다.

Bui et al.(2022)의 체계적 문헌 고찰 연구는 2013년부터 2021년까지 40편의 논문을 분석하여 가맹점 성과에 영향을 미치는 본부 관련 요인, 가맹점 관련 요인, 관계 요인, 외부 환경 요인을 도출하였으며, 재무적 및 비재무적 지원이 가맹점의 만족과 협력 의지를 높이고 갈등을 최소화하며 신규 가맹점 모집을 촉진한다는 것을 확인하였다. McDermott and Butler(2023)는 자원 희소성 이론을 적용하여 낮은 재무적 만족이 높은 이직률, 낮은 참여도, 생산성 감소를 초래하여 가맹점의 재무적 성과에 부정적 영향을 미친다는 것을 밝혔다. Newbery et al.(2025)은 피라미드 저변 시장에서 기업 로직, 시장 로직, 관계 로직의 상호작용을 통해 가맹점 성과를 이해하는 새로운 프레임워크를 제시하였으며, 가족 소유 프랜차이즈가 독특한 상대적 이점을 가지며 더 높은 재무적 성과를 보인다는 것을 확인하였다. 이러한 연구들은 재무적 만족이 단독으로 작용하기보다는 관계 품질, 신뢰, 커뮤니케이션과 상호작용하여 복합적으로 가맹점의 태도, 행동, 궁극적 성과에 영향을 미친다는 것을 일관되게 보여주고 있다.

2.4 신뢰

2.4.1 신뢰의 정의

신뢰(trust)는 일관성 있고 결점 없는 서비스의 제공을 의미하며, 서비스에서는 가장 중요한 속성이다. 신뢰는 교환 관계에 있는 상대방에 대한 믿음과 정직함을 지각하는 것으로서 일관성, 능력, 정직성, 공정성, 책임성, 유용성 등의 개념과 관련되며, 상대방에게 도움을 주려는 장기간의 관심으로 상대방의 행동을 신뢰할 수 있는 확실한 믿음이다.

신뢰는 거래 상대방이 쌍방 관계에서 협력을 원하고 의무와 책임을 다할 것이라는 기대이며 (Dwyer, Schurr, and Oh, 1987), 상대방의 말이나 약속이 믿을 만하거나 상대방에 대한 의무를 다하려는 것이라고도 하였다 (Schurr & Ozanne, 1985). 신뢰는 한 사람이 다른 사람의 의도 또는 행동에 대한 긍정적인 기대감을 기반으로 관계 또는 거래상의 취약점을 수용하는 심리적 상태로 정의되기도 한다 (Chang et al., 2013). 신뢰는 거래 당사자의 기회주의적인 행동에 대한 두려움을 제거하는 기대감이기도 하다 (Bradach와 Eccles, 1989). 프랜차이즈 시스템에서 가맹점 신뢰는 가맹본부가 하는 말이나 약속이 믿을 만한 정도, 상호 거래 관계에서 가맹본부가 책임과 의무를 다할 것이라는 믿음의 정도로 정의된다.

2.4.2 신뢰의 선행연구

신뢰는 효과적인 사업 관계를 형성하는 가장 중요한 요소로서, 상호 당사자의 다양한 경험을 통해 더욱 커지며, 다른 사람들의 행동 예측 능력을 증가시킨다. 마케팅 상황에서 신뢰는 기업에 대한 충성도의 바탕이 된다 (Berry, 1995).

프랜차이즈 시스템에서 가맹본부의 경영 지원 활동이 가맹점의 신뢰 형성에 중요한 판단 기준이며, 경영 지원 활동에서 전문성과 능력에 대한 신뢰성이 증가한다 (하세나·김상덕, 2008). 가맹본부의 지원은 신뢰 및 몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다 (김상현, 1997). 특히 가맹본사의 시스템 관련 매뉴얼 유지,

영업 시스템 구축, 광고 판촉 지원, 전문가 지원 등이 활발하면 가맹점은 선택한 브랜드에 대한 신뢰도가 높아질 것이라고 하였다 (최자영·박주영, 2007).

고객이 서비스 기업이 공정하다고 믿게 되면, 고객들은 신뢰와 몰입을 바탕으로 지속적인 관계를 형성하게 된다 (Bowen, Gilliland & Folger, 1999). 경제적 만족은 신뢰 형성의 정(+)의 원인으로 작용하는 것으로 나타났다 (Ganesan, 1994). 또한 거래 기간이 길수록, 거래 관계가 지속성이 있을수록, 판매업자의 지원이 많을수록 구매자의 신뢰가 증가한다고 주장되었다 (Dyer와 Chu, 2000).

Anderson and Weitz(1989)는 제조업자(본부)의 지원이 많을수록 신뢰가 증가하지만, 유통 경로 구성원 간의 힘이 불균형할수록 신뢰가 감소한다고 발표하였다. 신뢰가 낮아질 경우 가맹점주가 가맹본사로부터 이탈하는 원인으로 작용할 수 있다고 하였다.

<표2-2> 신뢰에 관한 선행연구 요약

구분	연구자	주요 내용
본부 지원과 신뢰	최자영, 박주영 (2007)	본부의 경영 지원 활동(전문성, 능력)은 가맹점 신뢰 형성의 중요한 판단 기준임
	하세나, 김상덕 (2008)	가맹본부의 지원은 가맹점의 신뢰 및 몰입에 영향을 미침
	김상현 (1997)	매뉴얼, 시스템, 광고 판촉, 전문가 지원 등이 활발할수록 브랜드 신뢰도가 높아짐
공정성 및 만족	Bowen et al. (1999)	기업에 대한 공정성 믿음은 신뢰와 몰입을 바탕으로 지속적인 관계를 형성하게 함
	Ganesan (1994)	경제적 만족은 신뢰 형성의 정(+)의 원인으로 작용함
관계 특성과 신뢰	Dyer & Chu (2000)	거래 기간이 길고 관계 지속성이 있을수록, 판매업자의 지원이 많을수록 신뢰가 증가함
	Anderson & Weitz (1989)	본부 지원은 신뢰를 높이나, 힘의 불균형은 신뢰를 감소시켜 가맹점 이탈의 원인이 됨

*선행연구 바탕으로 연구자가 작성

2.5 재계약 의도

2.5.1 재계약 의도의 개념

재계약 의도는 구매자와 공급자 간 과거의 거래 경험에 기반하여 지속적으로 계약 관계를 유지하려는 특정적 태도로서, 미래에 상호작용 기회를 지속적으로 이어나가려는 기대감으로 여겨지고 있다 (Noordewier et al., 1990). 이는 계약 기간이 끝나는 시점에서 기존 운영 평가를 통한 가맹점의 만족 상태, 관계의 질, 거래 특유 투자에 대한 감가상각 기간, 가맹본부와의 우호적인 관계 등 쌍방 간 합의를 통해 다시 계약을 할 것인지를 결정하는 미래 행동에 대한 의도라고 할 수 있다 (남기찬, 정태석, 1999).

Patterson & Smith(2003)는 재계약 의도를 현재의 거래 당사자와 향후 계약을 다시 체결하고 싶은 장기적 지속 의도라 정의하였고, 이창호 등(2006)은 가맹본부의 서비스와 관계적 특성에 대해 다시 계약하고 싶은 정도로 정의하였다. 재계약 의도는 가맹점의 만족에 의해서만 결정되는 것이 아니라, 가맹점 자체의 매출액, 본부와의 친밀한 관계 등과 같은 성과나 관계 만족에 의해서도 이루어지고 있다.

재계약률은 가맹본부의 건전성과 지속적인 성장 가능성의 중요한 지표로 활용되며, 창업 예비 가맹자들도 가맹본부를 선택할 때 기존 가맹점들의 재계약률을 중요한 판단 기준으로 삼고 있다 (이훈영, 2011).

2.5.2 재계약 의도의 선행연구

재계약 의도에 영향을 미치는 선행 요인 연구 결과, 프랜차이즈 본부에 대한 가맹점의 관계 만족과 의존성이 재계약의 핵심 동인임을 알 수 있었다 (Lewis and Lambert, 1991). Lewis and Lambert(1991)는 본부의 역할 수행과 지속적인 만족이 거래 관계를 유지하고 상호 이익을 가져오는 요인이라고 주장하였다. Oliver(1999)는 재계약 결정 요인이 단순한 만족 그 이상이며 가맹점의 실제 성과

또한 고려되어야 한다고 주장하였다. 신창훈 등(2000)은 성과와 만족 모두가 재계약 의도에 영향을 준다고 주장하였다.

신뢰는 재계약 의도에 가장 중요한 변수로 작용한다. 신뢰와 몰입은 재계약 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 특히 신뢰가 몰입보다 높은 영향력을 미치는 것으로 나타났다 (김영금, 2014). 신뢰는 장기 지향적 관계 형성을 통해 재계약 의도를 증대시키는 데 기여한다 (강창동, 2010).

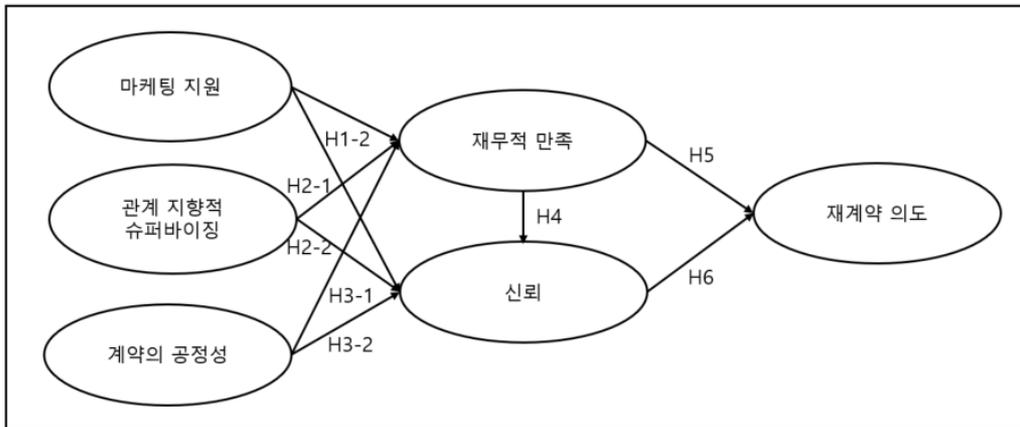
가맹본부의 지원 서비스도 중요하게 작용한다. 윤지환(2003)은 개점 전 지원이나 의사소통 능력보다는 본사의 광고 및 판촉 행사 지원과 고객 관리에 대한 영업 지원이 잘되었을 때 재계약 의도가 높아진다는 것을 발견하였다. 또한, 가맹점은 높은 성과를 얻거나, 성과는 높지 않더라도 가맹본부에 대한 공정성을 인지한다면 재계약 의도가 높아질 것이라고 주장되었다.

Ⅲ. 연구설계

3.1 연구모형

본 연구는 프랜차이즈 본부의 관계적 노력이 재무적 만족, 신뢰를 매개로 하여 가맹점주의 재계약 의도에 미치는 영향을 규명하고자 한다.

이를 위해 가맹본부의 ‘마케팅 지원’, ‘관계지향적 슈퍼바이징’, ‘계약의 공정성’을 독립변수로 설정하고, 가맹점주가 지각하는 재무적 만족과 신뢰를 매개변수로, 최종적인 재계약 의도를 종속변수로 설정하여 변수 간의 구조적 관계를 설정하였다. 또한 재무적 만족이 신뢰에 미치는 영향 관계를 포함하여 각 경로가 재계약 의도에 미치는 메커니즘을 실증적으로 분석함으로써, 가맹본부의 효율적인 가맹점 관리 전략 수립과 지속 가능한 성장을 위한 시사점을 도출하고자 한다. 이러한 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 앞서 살펴본 선행연구를 토대로 연구모형을 <그림 3-1>과 같이 구성하였다.



<그림 3-1> 연구모형

3.2 연구 가설

3.2.1 관계적 노력과 관계성과의 관계

3.2.1.1 마케팅 지원과 관계성과의 관계

프랜차이즈 본사와 가맹점 사이의 마케팅 전략 공유는 효과적인 성과 도출과 다양한 구매 유도 구현을 가능하게 하는 주요 요인으로 나타난다 (Olson, Slater, & Hult, 2005). 가맹본부의 전국적인 광고 및 판매 촉진 지원은 신규 고객 창출과 기존 고객의 충성도를 높여, 결과적으로 가맹점주의 매출에 긍정적 영향을 주고, 이는 가맹점의 만족을 높이는 결과를 가져온다 (Innis and Lalonde, 1994). 이러한 지원 활동은 가맹점주에게 가맹본부가 가맹점주의 입장에서 사업을 운영하려 한다는 믿음을 이끌어낼 수 있으며, 가맹본부에 대한 가맹점의 의존도를 높이고 신용과 호의적인 태도를 커지게 한다 (하세나, 김상덕 2008; Ganesan 1994). 또한, 가맹본부의 지원 활동이 활발하면 가맹점은 해당 브랜드에 대한 신뢰도가 높아지고 만족도는 증가할 것이다 (최자영·박주영, 2007). 경제적 만족은 거래 상대방과의 관계로부터 발생하는 매출액 양호, 수익성 제공, 매력적인 할인, 효과적인 마케팅 정책, 고품질의 마케팅 및 판매 지원 등으로 측정될 수 있다 (Geyskens and Steenkamp, 2000).

따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 마케팅 지원과 관계성과와의 관계를 규명하기 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H1. 마케팅 지원은 가맹점사업자의 관계성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 마케팅 지원은 가맹점사업자의 재무적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 마케팅 지원은 가맹점사업자의 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.1.2 관계지향적 슈퍼바이징과 관계성과의 관계

슈퍼바이저가 본부의 정책을 전달할 때 위협이나 약속과 같은 직접적인 방법 보다는 정서적인 유대관계를 바탕으로 유용한 정보를 제공하는 간접적인 영향 전략을 취하는 것이 가맹점의 결속을 강화시키는 데 매우 중요하다 (Frazier & Summers, 1984). 가맹점은 슈퍼바이저와의 상호작용을 통해 본부의 지식이나 경험에 접근할 수 있으며, 슈퍼바이저의 업무 전문성은 이러한 측면에서 상당히 유용하다 (Doherty & Alexander, 2004; Paswan & Wittmann, 2009; 김선희, 2017). 슈퍼바이저의 경영 지원 활동은 신뢰 형성에 중요한 판단 기준이 되며, 전문성과 능력에 대한 신뢰성을 증가시킨다 (하세나·김상덕, 2008).

이러한 선행 연구를 토대로 관계 지향적인 슈퍼바이징이 관계성과에 유의한 영향관계가 있음을 알 수 있으며, 이를 통해 성과측정에 대한 중요한 시사점을 도출할 것으로 예상하여 이에 관련된 가설을 설정하였다.

H2. 관계지향적 슈퍼바이징은 가맹점사업자의 관계성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H2-1. 관계지향적 슈퍼바이징은 가맹점사업자의 재무적 만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H2-2. 관계지향적 슈퍼바이징은 가맹점사업자의 신뢰에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

3.2.1.3 계약의 공정성과 관계성과의 관계

프랜차이즈 시스템은 상호의존적인 관계임에도 불구하고, 가맹본부와 가맹점은 정보 및 힘의 비대칭적 구조를 가지고 있어, 의존성이 높은 가맹점에게는 본부의 공정성이 매우 중요하다 (신봉화 등, 2008). 이러한 비대칭적인 의존구조 하에서는 가맹점은 결국 가맹본부의 공정 거래 행위에 의존할 수밖에 없다 (Kumar, Scheerr & Steenkamp, 1995; 하세나·김상덕, 2008).

공정성에 대한 평가는 파트너 공급업체에 더 많은 믿음을 갖게 하고, 결속에 대한 기대를 낳는다고 주장된다 (Anderson and Weitz, 1989). 고객이 서비스 기업이 공정하다고 믿게 되면 신뢰와 몰입을 바탕으로 지속적인 관계를 형성하게 된다 (Bowen, Gilliland & Folger, 1999).

선행연구를 바탕으로 이러한 공정성은 가맹점의 재무적 만족과 본사에 대한 신뢰에 긍정적인 영향이 있을 것임을 예상할 수 있으며, 관계를 규명하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3. 계약의 공정성은 가맹점사업자의 관계성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1. 계약의 공정성은 가맹점사업자의 재무적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2. 계약의 공정성은 가맹점사업자의 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 관계성과 간 및 관계성과와 재계약 의도의 관계

3.2.2.1 재무적 만족과 신뢰의 관계

재무적 만족은 거래 상대방과의 관계로부터 발생하는 경제적 결과에 대한 평가를 말한다 (Geyskens & Steenkamp, 2000). 경제적으로 만족한 경로 구성원은 목표 성취 관점에서 거래 관계의 효과성과 생산성에 만족을 느낀다고 주장되었다 (Geyskens, Steenkamp, & Kumar, 1999).

신뢰는 상대방의 말이나 약속이 믿을만하고 교환 관계에서 의무를 다할 것이라는 믿음이며 (Schurr & Ozanne, 1985), 장기간의 교환 관계 경험을 통하여 형성된다. 선행 연구에서는 가맹점의 경제적 만족은 본부에 대한 신뢰 형성으로 이어진다는 것을 실증하였다 (Ganesan, 1994). 과거에 발생한 상호작용의 결과라고 볼 수 있는 만족(경제적 만족 포함)이 높을수록 신뢰가 높아진다는 연구 결과도 있다 (마요곤, 2008). 만일 가맹점이 자신의 수행 성과에 만족한다면 프랜차이즈 본부에 갖는 신뢰의 정도가 커짐에 따라 만족도 증가할 것이다 (윤인

철, 2011).

이에 본 연구에서는 선행연구의 결과를 바탕으로 재무적 만족이 신뢰와의 영향 관계가 있음을 규명하고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H4. 가맹점사업자의 재무적 만족은 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2.2 재무적 만족과 재계약 의도의 관계

프랜차이즈 시스템에서 가맹점의 만족은 추후 재계약에 긍정적인 영향을 미치며, 지속적인 운영을 이끌어낸다. 만족한 가맹점 계약자는 불만족스러운 계약자에 비해 수익 비율에 대해 호의적이며 (Stanwotth and Kaufman, 1996), 본 부와의 거래 관계에서 만족스러운 역할 수행은 가맹점의 초기 의사결정을 강화하고 관계 지속을 유도하여 서로에게 이익을 가져온다고 밝혀졌다 (Lewis & Lambert, 1991). 성과와 만족은 모두 재계약 의도에 영향을 주는 중요한 선행 요인이다 (신창훈 등, 2000).

이에 본 연구에서는 선행연구의 결과를 바탕으로 재무적 만족이 신뢰와의 영향 관계가 있음을 규명하고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H5. 가맹점사업자의 재무적 만족은 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2.3 신뢰와 재계약 의도의 관계

신뢰는 거래 상대방과의 장기적인 관계 유지를 위한 최대한의 노력이 정당화될 정도로 중요하다고 거래 당사자가 믿는 정도이다 (Morgan and Hunt, 199

4). 신뢰는 관계의 한 참여자가 상대방에 대하여 가지고 있는 성실, 신뢰성, 확신을 포함하는 개념이다 (Moorman et al., 1992).

프랜차이즈 시스템에서 신뢰와 몰입은 재계약 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 확인되었다 (김영금, 2014). 특히, 여러 선행 연구에서 신뢰는 재계약 의도에 가장 큰 영향력을 미치는 요인이라고 주장되었다 (강창동, 2010; 김하경, 2017; 최성일, 2017). 신뢰가 형성되었을 때 지속적인 거래 관계가 될 수 있으며 (이상현 등, 2010), 신뢰가 경영 성과보다도 우선적으로 재계약 의도에 영향을 미친다는 연구 결과도 있다 (박흥재, 2017).

이에 본 연구에서는 선행연구의 결과를 바탕으로 재무적 만족이 신뢰와의 영향 관계가 있음을 규명하고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H6. 가맹점사업자의 신뢰는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

따라서 본 연구의 가설을 요약하면 <표3-1>과 같다.

<표3-1> 연구가설

구분	가설 번호	가설 내용
마케팅 지원	H1	마케팅 지원은 가맹점사업자의 관계성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	H1-1	마케팅 지원은 가맹점사업자의 재무적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	H1-2	마케팅 지원은 가맹점사업자의 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
관계지향적 슈퍼바이징	H2	관계지향적 슈퍼바이징은 가맹점사업자의 관계성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	H2-1	관계지향적 슈퍼바이징은 가맹점사업자의 재무적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	H2-2	관계지향적 슈퍼바이징은 가맹점사업자의 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
계약의 공정성	H3	계약의 공정성은 가맹점사업자의 관계성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	H3-1	계약의 공정성은 가맹점사업자의 재무적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	H3-2	계약의 공정성은 가맹점사업자의 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
재무적 만족 → 신뢰	H4	가맹점사업자의 재무적 만족은 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
재무적 만족	H5	가맹점사업자의 재무적 만족은 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
신뢰	H6	가맹점사업자의 신뢰는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의

3.3.1 마케팅 지원

마케팅 지원을 측정하고 연구하기 위해 이대식(1997), 이군상(2004), 임현철(2004) 등의 연구를 참고하였으며, 본 연구에서는 마케팅 지원을 가맹본부가 가맹점주의 영업 활동을 활성화하고 매출 극대화를 위해 제공하는 홍보, 판촉 및 전략적 지원 활동에 대한 가맹점주의 지각 정도로 정의하고자 한다. 총 3가지 항목에 대해 전혀 그렇지 않다(1점)-매우 그렇다(5점)으로 리커트(likert) 5점 척도를 측정척도로 이용하였다. 측정항목은 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 마케팅 지원 측정항목

측정항목
1. 가맹본부가 가맹점의 판촉행사를 지원하는 편이다.
2. 가맹본부의 홍보 판촉지원에 대해 효과적으로 운영한다.
3. 가맹본부는 가맹점의 개별홍보를 위한 마케팅 방법을 지도해준다.

3.3.2 관계지향적 슈퍼바이징

관계지향적 슈퍼바이징을 측정하고 연구하기 위해 한국프랜차이즈협회(2004), 김선희(2017), 이정철 외(2005) 등의 연구를 참고하였으며, 본 연구에서는 관계 지향적 슈퍼바이징을 가맹본부의 슈퍼바이저가 가맹점과의 원활한 관계 유지를 위해 정기적인 지도를 수행하고, 문제 해결을 위해 공감하며, 전문적인 조언을 제공하는 행위의 정도에 대한 가맹점주의 지각으로 정의하고자 한다. 총 3가지 항목에 대해 전혀 그렇지 않다(1점)-매우 그렇다(5점)으로 리커트(likert) 5점 척도를 측정척도로 이용하였다. 측정항목은 <표 3-3>과 같다.

<표 3-3> 관계지향적 슈퍼바이징 측정항목

측정항목

1. 슈퍼바이저는 매장직원들과 좋은관계를 유지한다.
2. 우리의 가맹점은 독립적으로 운영되는 것이 아닌 가맹본부와 함께 하는 것이다.
3. 우리 가맹점은 독립적으로 운영되는 것이 아닌 가맹본부의 슈퍼바이저와 함께 하는 것이다.

3.3.3 계약의 공정성

계약의 공정성을 측정하고 연구하기 위해 Kumar et al.(1995), Leventhal (1980), Folger et al.(1989) 등의 연구를 참고하였다. 본 연구에서는 계약의 공정성을 프랜차이즈 거래 관계에서 가맹본부가 분배하는 경제적 결과와 의사결정 절차에 대하여 가맹점주가 공정하다고 지각하는 정도로 정의하고자 한다. 총 3 가지 항목에 대해 전혀 그렇지 않다(1점)-매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다. 측정항목은 <표 3-4>와 같다.

<표3-4> 계약의 공정성 측정항목

측정항목

- 1 가맹본부는 우리 가맹점을 지원하는데 있어 어느 정도 융통성을 가지고 있다.
- 2 우리 가맹점의 노력과 투자에 비해 얻어진 결과는 비교적 공정하다고 생각한다.
- 3 가맹본부는 부당하게 판매목표를 설정하고 이를 달성하도록 강요한 적이 없다.

3.3.4 재무적 만족

재무적 만족은 경제적 만족과 같은 개념으로 측정하고 연구하였으며, Geyskens et al.(2000), Brown et al.(1991) 등의 연구를 참고하였다. 본 연구에서는 재무적 만족을 가맹점 운영으로부터 발생하는 매출액 양호, 수익성 양호, 매출액 성장 등 경제적 성과에 관한 가맹점주의 긍정적인 감정적 반응에 대한 지각 정도로 정의하고자 한다. 총 4가지 항목에 대해 전혀 그렇지 않다(1점)-매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다. 측정항목은 <표 3-5>와 같다.

<표3-5> 재무적 만족 측정항목

측정항목
1. 현재 전반적인 가게의 재정 상태에 만족한다.
2. 경쟁자들에 비해 현금흐름에 만족한다.
3. 본사와의 거래에 만족하고 있다.
4. 경쟁자들에 비해 매출이 높은 편이라 가맹점 운영에 만족한다.

3.3.5 신뢰

신뢰를 측정하고 연구하기 위해 Moorman et al.(1992), Crosby et al. (1990), Chen et al.(2003), 등의 연구를 참고하였다. 본 연구에서는 신뢰를 가맹본부와 관계에서 성실하고 능력 있으며, 호의적으로 행동할 것이라는 긍정적인 기대감을 기반으로 하는 가맹점주의 믿음의 정도로 정의하고자 한다. 총 3가지 항목에 대해 전혀 그렇지 않다(1점)-매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다. 측정항목은 <표 3-6>와 같다.

<표3-6> 신뢰 측정항목

측정항목
1. 가맹점에 어려움이 있을 때 가맹본부와 협의할 수 있다.
2. 가맹본부의 브랜드는 우수하다고 생각한다.
3. 가맹본부를 전반적으로 신뢰한다.

3.3.6 재계약 의도

재계약 의도를 측정하고 연구하기 위해 남기찬 외(1999), Barnes(1997), Patterson et al.(2003) 등의 연구를 참고하였다. 본 연구에서는 재계약 의도를 가맹점이 현재 계약을 체결하고 있는 가맹본부와 계약 종료 후에도 지속적으로 거래 관계를 유지하고 싶어하는 미래 행동에 대한 태도로 정의하고자 한다. 총 4가지 항목에 대해 전혀 그렇지 않다(1점)-매우 그렇다(5점)로 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다. 측정항목은 <표 3-7>와 같다.

<표3-7> 재계약 의도 측정항목

측정항목
1. 계약 만료 후 현 가맹본부와 재계약을 할 것이다.
2. 나는 지금 운영하는 가맹점의 브랜드 가맹본부와 계약을 지속적으로 유지하고 싶다.
3. 가맹점 계약기간이 끝나도, 현 가맹본부를 우선 계약대상으로 생각할 것이다.
4. 가맹점 계약기간 만료 시 동일한 사업을 계속할 의사가 있다.

3.4 측정도구 구성 및 조사방법

3.4.1 연구방법 및 자료수집

본 연구는 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점주 간의 장기적인 관계 유지에 결정적인 영향을 미치는 요인들을 규명하는 데 주요 목적이 있다. 구체적으로, 가맹본부가 제공하는 마케팅 지원, 관계 지향적 슈퍼바이징, 그리고 계약의 공정성과 같은 핵심 선행 요인들이 가맹점주의 재무적 만족 및 신뢰라는 관계 성과에 미치는 영향을 실증적으로 규명하는 것을 목표로 한다.

나아가 본 연구는 이러한 관계 성과가 궁극적으로 가맹점의 재계약 의도에 미치는 영향 관계를 분석함으로써, 가맹본부와 가맹점주 사이의 지속적인 거래 관계를 유지하고 프랜차이즈 시스템의 건전성과 성장 가능성을 확보하는 데 필요한 핵심 요인들을 제시하고자 한다.

본 연구의 실효성을 높이기 위해 가맹점이 50개 이상인 외식 프랜차이즈 브랜드 가맹사업자를 대상으로 설문문을 진행하였다.

설문조사는 설문지법을 통해 자료 수집을 진행하였다. 설문 항목은 선행연구를 바탕으로 구성하였다. 자료수집은 2025년 11월 4일부터 11월 15일까지 12일간 279부를 수집하고 불성실한 응답을 제외한 200부를 분석에 사용하였다. 수집된 표본의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석과 교차분석을 진행하였다. 연구 가설의 검증에 앞서 타당성 평가를 위해 신뢰도와 평균 분산(average variance extracted; AVE)을 추출 값을 검토하였다.

구조방정식 모형 검증을 통해 해당 연구의 가설과 모형의 적합도 및 신뢰성에 대한 경로계수를 파악하였다. 모든 분석은 SPSS 25 ver.과 AMOS 21 ver.을 사용하였다.

<표 3-8> 표본 및 집단 설정

표본 집단	프랜차이즈 브랜드 가맹사업자
표본 프레임	2025년 기준 가맹점 50개 이상의 프랜차이즈 브랜드
조사방법	설문조사(자기 기입법)
설문지 배포방법	온라인 설문지 배포
표본의 크기	279부 회수 / 200명 분석(유효 표본율 71.7%)
조사기간	2025년 11월 4일 ~ 11월 15일

3.4.2 설문지 구성

해당 연구는 선행연구 및 관련 문헌을 바탕으로 수집한 자료를 토대로 하여 프랜차이즈 본부의 관계적 노력이 재무적 만족과 신뢰를 매개로 재계약 의도에 미치는 영향을 중심으로 설문 문항을 작성하였으며, 인구통계학적 특성의 항목을 제외한 모든 변수는 리커트(Likert) 5점 척도를 적용하였다. 설문지의 모든 항목은 설문 대상자가 답변하기에 적절하도록 이해하기 쉬운 문장으로 구성하였으며, 기존 선행연구를 통해 이미 그 타당성이 검증된 항목들을 바탕으로 수정하고 보완하여 설문에 활용하였다.

<표 3-9> 설문지 구성

주요 변수		설문 문항수	출처	척도
가맹점 운영 관련		9		
관계적 노력	마케팅 지원	3	배선경(2022) 윤인철(2009) 박대일(2020)	Likert type 5점 척도
	관계지향적 슈퍼바이징	3	최은성(2020) 정우식(2012)	
	계약의 공정성	3	정지철(2014) 김길선(2008) 박선경(2019)	
관계성과	재무적 만족	4	김숙정(2009) 강신욱(2011) 김길선(2008)	
	신뢰	3	양종희(2018) 김지윤(2018)	
재계약 의도		4	김지윤(2018) 양종희(2018) 박선경(2019)	
인구통계학적 특성		5		

IV. 연구결과

4.1 표본의 특성

4.1.1 가맹점 운영 관련

본 연구에서는 총 200부의 유효 표본을 대상으로 가맹점 운영 특성을 분석하였다. 분석 항목은 업종, 브랜드 선택 이유, 운영 지역, 점포 형태, 운영 기간, 재계약 횟수, 점포 면적, 초기 투자금, 평균 수익률로 구성되었으며, 이에 대한 빈도분석 결과는 <표 4-1>과 같다.

먼저 업종 분포를 살펴보면, 전체 200명 중 커피/음료가 72명(36.0%)으로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 다음으로 치킨/피자가 44명(22.0%)으로 나타났다. 이어서 분식 23명(12.0%), 한식 20명(10.0%), 패스트푸드 16명(8.0%) 순으로 조사되었다. 이는 커피 및 음료 시장의 지속적인 강세와 더불어 치킨/피자 업종이 여전히 창업 시장의 주류를 형성하고 있음을 보여준다.

브랜드 선택 이유에서는 ‘브랜드 인지도’라고 응답한 비율이 109명(55.0%)으로 과반수를 차지하여 가장 높게 나타났다. 그 뒤를 이어 ‘낮은 창업비용’이 44명(22.0%), ‘수익성’이 27명(14.0%), ‘브랜드 발전 가능성’이 17명(9.0%) 순으로 나타났다. 이는 예비 창업자들이 브랜드를 선택할 때 비용이나 당장의 수익성보다는 브랜드가 가진 인지도를 최우선 고려 요인으로 삼고 있음을 시사한다.

운영 지역은 수도권(서울, 경기, 인천)이 106명(53.0%)으로 전체의 절반 이상을 차지하였으며, 충청권과 강원권이 각각 26명(13.0%)으로 동일한 비율을 보였다. 호남권과 영남권은 각각 21명(11.0%)으로 나타나, 가맹점 운영이 수도권에 집중되어 있는 경향을 보였다.

점포 형태는 단독매장(배달/포장 포함)이 120명(60.0%)으로 가장 많았으나, 배달/포장 전문매장 또한 73명(37.0%)으로 비교적 높은 비중을 차지하였다. 이는 비대면 소비 트렌드와 배달 시장의 성장이 반영된 결과로 해석된다.

운영 기간은 3년 이상~5년 미만이 101명(51.0%)으로 가장 많았고, 1년 이

상~3년 미만인 74명(37.0%)으로 뒤를 이었다. 재계약 횟수는 1회가 73명(37.0%), 2회가 67명(34.0%)으로 나타나, 상당수의 가맹점이 창업 후 안정적인 운영 단계에 진입하여 계약을 연장하고 있음을 알 수 있다.

점포 면적은 10평 이상~20평 미만이 102명(51.0%)으로 가장 높게 나타났으며, 20평 이상~30평 미만도 66명(33.0%)을 차지하였다. 초기 투자금은 1억 5천만원 이상~2억 원 미만이 98명(49.0%)으로 약 절반을 차지하였고, 1억 원 이상~1억 5천만원 미만이 61명(31.0%)으로 조사되었다. 이는 대다수의 가맹점이 중소형 규모의 매장과 1억 원 중반대의 투자금으로 창업되고 있음을 보여준다.

마지막으로 평균 수익률은 15% 이상~20% 미만 구간이 120명(60.0%)으로 압도적인 비중을 보였으며, 10% 이상~15% 미만 구간이 53명(27.0%)으로 그 뒤를 이었다.

종합하면, 본 연구의 표본은 수도권 소재의 10~20평형대 매장을 운영하며, 브랜드 인지도를 중시하여 창업한 3~5년 차 가맹점주가 주를 이루는 것으로 분석되었다. 특히 커피/음료 및 치킨/피자 업종의 비중이 높고, 안정적인 수익률(15~20%)을 유지하며 재계약을 이어가는 특성을 보인다.

<표 4-1> 가맹점 운영 관련 특성

구분		빈도	비율
업종	한식	20	10%
	중식	4	2%
	일식	8	4%
	분식	23	12%
	커피/음료	72	36%
	치킨/피자	44	22%
	패스트푸드	16	8%
	빵/간식류	6	3%
	요리주점/호프	7	4%
브랜드 선택 이유	브랜드 인지도	109	55%
	수익성	27	14%
	낮은 창업비용	44	22%
	브랜드 발전 가능성	17	9%
	본사의 지원	2	1%

	기타	1	1%
운영 지역	수도권 (서울, 경기, 인천)	106	53%
	충청권 (대전, 세종, 충북, 충남)	26	13%
	호남권 (광주, 전북, 전남)	21	11%
	영남권 (부산, 대구, 울산, 경북, 경남)	21	11%
	강원권	26	13%
점포 형태	단독매장(배달/포장 포함)	120	60%
	배달/포장 전문매장	73	37%
	샵인샵 매장	5	3%
	무인매장	2	1%
운영 기간	1년 미만	10	5%
	1년 ~ 3년 미만	74	37%
	3년 ~ 5년 미만	101	51%
	5년 ~ 7년 미만	15	8%
재계약 횟수	0회	55	28%
	1회	73	37%
	2회	67	34%
	3회	4	2%
	4회 이상	1	1%
점포 면적	10평 미만	30	15%
	10평 ~ 20평 미만	102	51%
	20평 ~ 30평 미만	66	33%
	30평 ~ 40평 미만	2	1%
초기 투자금	1억원 미만	35	18%
	1억원 ~ 1억5천만원 미만	61	31%
	1억5천만원 ~ 2억원 미만	98	49%
	2억원 ~ 2억5천만원 미만	6	3%
평균 수익률	10% 미만	1	1%
	10% ~ 15% 미만	53	27%
	15% ~ 20% 미만	120	60%
	20% ~ 25% 미만	25	13%
	25%이상	1	1%
합계		200	100%

4.1.2 인구통계학적 특성

본 연구에서는 설문에 참여한 200명의 응답자를 대상으로 성별, 연령, 혼인 여부, 직업, 가맹점 운영 경험 등 인구통계학적 특성을 빈도분석 하였으며 그 결과는 다음과 같다.

먼저 성별은 여성 102명(51.0%), 남성 98명(49.0%)으로 나타나 비교적 균형 잡힌 성비를 보였다. 연령별로는 40대가 79명(39.5%)으로 가장 많았고, 30대가 78명(39.0%)으로 그 뒤를 이었다. 이어 50대 30명(15.0%), 20대 12명(6.0%), 60세 이상 1명(0.5%) 순으로 조사되었다. 이는 30~40대가 전체의 78.5%를 차지하여, 해당 연령층이 가맹점 운영의 핵심 주체임을 보여준다.

혼인 여부는 기혼이 107명(53.5%)으로 미혼(93명, 46.5%)보다 높게 나타나, 가맹점주 과반수가 가정을 꾸린 상태에서 창업에 참여하고 있음을 시사한다.

창업 전 직업은 회사원이 80명(40.0%)으로 가장 높은 비중을 차지했고, 자영업(타 프랜차이즈 포함) 종사자가 73명(36.5%)으로 뒤를 이었다. 그 외 무직(7.5%), 전문직 및 공무원(각 5.0%), 전업주부(4.5%) 등으로 집계되어, 주로 조직 생활 경험이 있는 회사원이나 기존 자영업자가 시장에 진입함을 알 수 있다.

타 가맹점 기운영 여부는 ‘아니오’가 119명(59.5%)으로 과반수였으나, 유경험자(‘예’) 비율도 81명(40.5%)에 달해 재창업이나 업종 전환 또한 활발함을 확인하였다.

타 가맹점 운영 경험자(81명)의 브랜드 변경 사유로는 ‘현재 브랜드에 대한 기대감’이 20명(10.0%)으로 가장 높았다. 이어 ‘계약 조건 불만’(6.5%), ‘브랜드 인지도 하락’(6.0%), ‘수익성 불만족’ 및 ‘본사의 지원 부족’(각 5.5%) 순으로 나타나, 브랜드 변경 시 미래 가치와 운영 환경을 복합적으로 고려하는 것으로 분석되었다.

종합하면, 본 연구의 표본은 30~40대 회사원 및 자영업 출신 기혼자가 주축을 이루며, 상당수가 과거 운영 경험을 바탕으로 브랜드의 성장 가능성과 운영 조건을 중시하여 창업을 결정한 것으로 파악된다.

<표 4-2> 인구통계학적 특성

구분		빈도	비율
성별	남성	98	49%
	여성	102	51%
연령	20대	12	6%
	30대	78	39%
	40대	79	39.5%
	50대	30	15%
	60세이상	1	0.5%
혼인여부	기혼	107	53.5%
	미혼	93	46.5%
이전경험 또는 직업	회사원	80	40%
	전문직	10	5%
	공무원	10	5%
	자영업(타 프랜차이즈 포함)	73	36.5%
	학생	2	1%
	전업주부	9	4.5%
	경제활동 경험 없음(퇴직 포함)	15	7.5%
	기타	1	0.5%
타 가맹점 기운영	예	81	40.5%
	아니오	119	59.5%
변경이유	수익성불만족	11	5.5%
	본사의 지원 부족	11	5.5%
	브랜드 인지도 하락	12	6%
	본사와 갈등	9	4.5%
	계약 조건 불만	13	6.5%
	본사 정책 변화로 인한 부담	2	1%
	점포 입지 또는 상권 변화	3	1.5%
	현재 브랜드에 대한 기대감	20	10%
	합계	81	40.5%
결측	시스템 결측값	119	59.5%
	합계	200	100%

4.2 신뢰성 및 타당성 검증

4.2.1 신뢰성 분석

본 연구에서는 가설검증에 앞서 측정도구의 신뢰성 및 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석(EFA)과 확인적 요인분석(CFA)을 실시하였다. 또한 각 구성개념 간의 관계를 파악하고 판별타당성을 확보하기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다.

4.2.2 탐색적 요인분석

4.2.2.1 독립변수에 대한 탐색적 요인분석

본 연구의 독립변수인 가맹본부의 마케팅 지원, 관계지향적 슈퍼바이징, 계약의 공정성에 대한 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인추출방법은 주성분 분석(Principal Component Analysis)을 사용하였으며, 요인회전방식은 직교회전방식인 베리맥스(Varimax) 방식을 채택하였다.

분석 결과, KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 측도는 .788로 나타나 표본의 적합도는 양호한 것으로 판단되었으며, Bartlett의 구형성 검정 결과 근사 카이제곱값은 633.941(df=36, $p < .001$)로 나타나 요인분석을 실시하기에 적합한 것으로 나타났다.

요인분석 결과 고유값(Eigen Value) 1.0 이상을 기준으로 총 3개의 요인이 도출되었다. 제 1요인은 '계약의 공정성', 제 2요인은 '마케팅 지원', 제 3요인은 '관계지향적 슈퍼바이징'으로 명명하였다.

구체적인 분석 결과는 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 독립변수에 대한 탐색적 요인분석 결과

요인명	측정항목	요인적재량	공통성	분산%	누적분산 %	Eigen Value	α
마케팅 지원	A1	0.827	0.714	23.615	23.615	2.125	0.79
	A2	0.771	0.636				
	A3	0.854	0.777				
관계지향적 슈퍼바이징	A4	0.866	0.771	23.134	46.749	2.082	0.775
	A5	0.752	0.605				
	A6	0.796	0.701				
계약의 공정성	A7	0.873	0.793	24.31	71.059	2.188	0.814
	A8	0.791	0.687				
	A9	0.808	0.712				
표본 적절성의 KMO 측도				0.788			
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱			633.941			
	자유도			36			
	유의확률			0.0000			

4.2.2.2 매개변수 및 종속변수에 대한 탐색적 요인분석

본 연구의 매개변수인 재무적 만족, 신뢰와 종속변수인 재계약의도에 대해서도 동일한 방식으로 탐색적 요인분석을 실시하였다. 분석 결과, KMO 측도와 Bartlett의 구형성 검정 결과 모두 기준치를 상회하여 요인분석에 적합한 것으로 나타났다.

요인분석 결과 고유값 1.0 이상을 기준으로 총 3개의 요인이 추출되었으며, 제 1요인은 '재계약의도', 제 2요인은 '신뢰', 제 3요인은 '재무적 만족'으로 명명하였다. 측정항목들의 요인적재량은 모두 0.5 이상으로 나타나 타당성이 확보되었다.

<표 4-4> 매개변수 및 종속변수에 대한 탐색적 요인분석 결과

요인명	측정 항목	요인 적재량	공통성	분산%	누적분산 %	Eigen Value	α
재무적만족	B1	0.797	0.799	29.898	29.898	3.289	0.914
	B2	0.771	0.775				
	B3	0.818	0.795				
	B4	0.781	0.795				
신뢰	B5	0.925	0.885	20.887	50.785	2.298	0.855
	B6	0.715	0.76				
	B7	0.725	0.77				
재계약의도	C1	0.719	0.715	25.845	76.63	2.843	0.857
	C2	0.79	0.736				
	C3	0.744	0.733				
	C4	0.775	0.666				
표본 적절성의 KMO 측도				0.921			
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱			1460.876			
	자유도			55			
	유의확률			0.0000			

4.2.3 확인적 요인분석 결과

탐색적 요인분석을 통해 도출된 요인들에 대하여 측정변수들이 잠재변수를 적절히 설명하고 있는지 검증하기 위하여 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였다.

분석 과정에서는 적합도 평가를 위해 χ^2 (카이제곱), χ^2/df , GFI, AGFI, RMR, RMSEA, CFI, NFI, IFI 등의 지수를 종합적으로 검토하였다. 이러한 적합도 지수는 모형의 절대적합도, 조정적합도, 증분적합도를 평가하기 위한 지표이며, 일반적인 기준치는 <표 4-5>와 같다.

<표 4-5> 적합도 지수의 의미 및 기준

지수	의미	기준치
χ^2 , $\chi^2/df(q)$	<ul style="list-style-type: none"> • χ^2값이 작을수록 좋은 모형 • χ^2/df(normed chi square)값 • 유의수준 $\alpha=0.05$인 경우 모형이 현실 반영 	$1 < \chi^2/df < 5$
절대 적합도 지수	GFI 절대부합지수의 하나인 기초 부합치	0.9 이상
	AGFI 조정부합지수	0.9 이상
	RMSEA 많은 모수들을 포함하는 복잡한 모델에 의한 외견상의 적합도 상승을 조정한 지표	0.08 이하(양호) 0.05 이하(우수)
증분 적합도 지수	CFI NFI를 보완하는 지표	0.9 이상
	IFI NFI를 보완하는 지표	0.9 이상

모형의 적합도 검증 결과 $\chi^2=205.461(df=155, p=.000)$, $CMIN/DF=1.326$ 으로 나타났으며, $RMR=.034$, $GFI=.914$, $NFI=.916$, $TLI=.973$, $CFI=.978$, $RMSEA=.040$ 으로 분석되었다. 일반적으로 CFI, TLI, GFI, NFI가 .90 이상, RMR과 RMSEA가 .05~.08 이하일 때 적합한 모형으로 간주하므로, 본 연구의 측정모형은 전반적으로 양호한 적합도를 보이는 것으로 판단된다.

또한 수렴타당성(Convergent Validity)을 확인하기 위하여 개념신뢰도(CR)와 평균분산추출값(AVE)을 산출하였다. 분석 결과 모든 잠재변수의 CR값은 0.7 이상, AVE값은 0.5 이상으로 나타나 수렴타당성이 확보되었다고 볼 수 있다. 확인적 요인분석의 결과값은 아래 <표4-6>와 같다.

<표 4-6> 확인적 요인분석 결과

요인	변수	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	CR	AVE
마케팅 지원	A1	0.757				0.827	0.615
	A2	0.684	0.091	8.777	***		
	A3	0.812	0.103	9.864	***		
관계지향적 슈퍼바이징	A4	0.778				0.851	0.658
	A5	0.632	0.097	7.935	***		
	A6	0.792	0.116	9.052	***		
계약의 공정성	A7	0.805				0.829	0.618
	A8	0.758	0.081	10.656	***		
	A9	0.755	0.087	10.615	***		
재무적 만족	B1	0.864				0.919	0.681
	B2	0.845	0.062	15.437	***		
	B3	0.831	0.064	15.007	***		
	B4	0.871	0.058	16.289	***		
신뢰	B5	0.732				0.889	0.729
	B6	0.83	0.107	11.125	***		
	B7	0.862	0.104	11.462	***		
재계약의도	C1	0.824				0.888	0.605
	C2	0.75	0.075	11.549	***		
	C3	0.835	0.083	13.258	***		
	C4	0.686	0.082	10.308	***		

$\chi^2=205.461(df=155, p=.000)$, $CMIN/DF=1.326$, $RMR=0.034$, $GFI=0.914$, $NFI=0.916$, $TLI=0.973$, $CFI=0.978$, $RMSEA=0.040$

- *** $p < .001$ ** $P < 0.01$, * $P < 0.05$
- 측정항목의 모수 추정치를 1로 고정시킨 값임
- 모든 CR 값은 $p, 0.001$ 수준에서 유의적으로 요인 적재되었음을 나타냄

4.2.4 판별타당성 검증

구성개념 간의 관계 방향성을 확인하고 판별타당성(Discriminant Validity)을 검증하기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 판별타당성은 서로 다른 잠재변수 간에 차이가 있는지를 확인하는 것으로, 평균분산추출값(AVE)이 각 변수 간의 상관계수의 제곱(r^2)보다 크면 확보된 것으로 판단한다.

분석 결과, 대각선에 제시된 AVE값이 각 구성개념 간 상관계수의 제곱값보다 모두 크게 나타나 본 연구의 측정도구는 판별타당성을 확보한 것으로 확인되었다.

<표 4-7> 상관관계 분석 및 판별타당성 검증 결과

	마케팅 지원	관계지향적 슈퍼바이징	계약의 공정성	재무적 만족	신뢰	재계약의도
마케팅 지원	0.615	0.137	0.202	0.331	0.349	0.394
관계지향적 슈퍼바이징	0.370	0.658	0.228	0.224	0.253	0.204
계약의 공정성	0.449	0.478	0.618	0.581	0.426	0.466
재무적 만족	0.575	0.473	0.762	0.681	0.579	0.591
신뢰	0.591	0.503	0.653	0.761	0.729	0.437
재계약의도	0.628	0.452	0.683	0.769	0.661	0.605

- 대각선의 굵은 글씨는 AVE(평균분산추출) 값임.
- 대각선 아래의 값은 상관계수이며, 대각선 위의 값은 상관계수의 제곱(r^2)임

4.3 연구가설의 검증

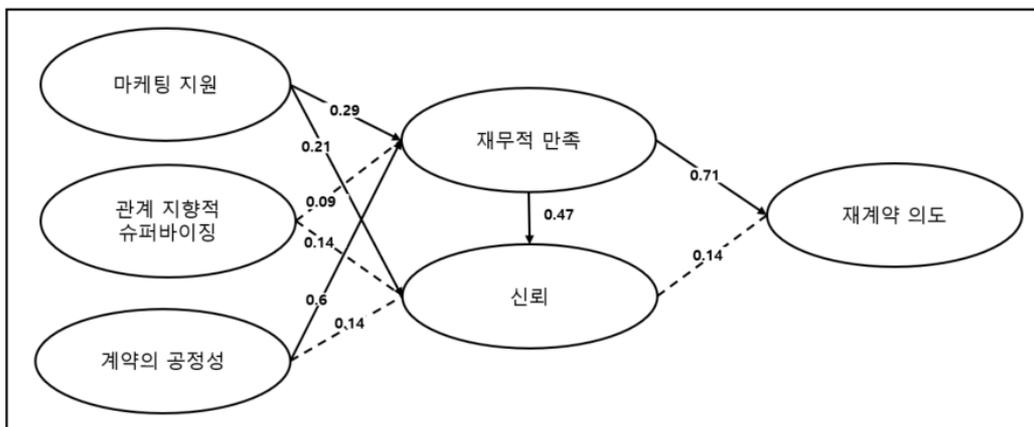
4.3.1 구조방정식 모형의 적합도 검증

본 연구에서 설정한 연구모형의 적합도 검증을 위해 구조방정식 모형분석(SEM)을 실시하였다. 모형의 적합도 지수는 $\chi^2=217.306(df=158, p=.000)$, CMIN/DF=1.375, GFI=.910, NFI=.911, TLI=.968, CFI=.974, RMSEA=.043으로 나타났다. 모든 적합도 지수가 권장 기준치를 충족하고 있어, 본 연구모형은 자료를 설명하기에 적합한 것으로 판단되었다. 표로 나타내면 <표 4-8>과 같다.

<표 4-8> 이론 모형의 적합도 지수

적합도	χ^2	DF	P	CMIN/DF	RMR	CFI	TLI	IFI	GFI	NFI	RMSEA
연구모형	205.461	155	0	1.326	0.034	0.978	0.973	0.978	0.914	0.916	0.04

구조방정식 모형을 통해 도출된 경로계수를 바탕으로 연구가설을 검증한 결과를 살펴보면 <그림 4-1>, <표 4-9>과 같다.



[그림 4-1] 이론 모형의 표준화 경로계수

<표 4-9> 가설검증 결과

가설			Estimate	표준화	S.E.	C.R.	P
H 1-1	마케팅 지원	→ 재무적 만족	0.338	0.29	0.083	4.081	***
H 1-2	마케팅 지원	→ 신뢰	0.171	0.206	0.068	2.531	0.011
H 2-1	관계지향적 슈퍼바이징	→ 재무적 만족	0.118	0.087	0.096	1.227	0.22
H 2-2	관계지향적 슈퍼바이징	→ 신뢰	0.137	0.141	0.072	1.898	0.058
H 3-1	계약의 공정성	→ 재무적 만족	0.639	0.599	0.09	7.112	***
H 3-2	계약의 공정성	→ 신뢰	0.104	0.137	0.085	1.22	0.222
H4	재무적 만족	→ 신뢰	0.331	0.466	0.088	3.778	***
H5	재무적 만족	→ 재계약의도	0.593	0.707	0.088	6.73	***
H6	신뢰	→ 재계약의도	0.161	0.137	0.117	1.381	0.167

*** P < 0.001, ** P < 0.01, * P < 0.05

4.3.2 가설검증 결과

본 연구에서는 관계적 노력(마케팅 지원, 관계지향적 슈퍼바이징, 계약의 공정성)과 관계성과(재무적 만족, 신뢰), 재계약 의도 간의 영향관계를 파악하고자 하였다.

4.3.2.1 관계적노력과 관계성과의 관계

H1. 마케팅 지원은 가맹점사업자의 관계성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H1-1. 마케팅 지원은 가맹점사업자의 재무적 만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H1-2. 마케팅 지원은 가맹점사업자의 신뢰에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

마케팅 지원이 관계성과에 미치는 영향에 대한 가설검증 결과, 관계성과중 재무적 만족의 표준화 계수는 0.29, C.R 4.081(P<0.001), 신뢰의 표준화 계수는 0.206, C.R 2.531(P<0.011)로 분석되어 마케팅 지원이 두 요인에 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타나 가설 H1-1과 H1-2는 채택되었다.

<표 4-10> 마케팅 지원이 관계성과에 미치는 영향

측정 변수		표준화 계수	Estimate	C.R.	p-value	결과
H 1-1	마케팅 지원 → 재무적 만족	0.29	0.338	4.081	***	채택
H 1-2	마케팅 지원 → 신뢰	0.206	0.171	2.531	0.011	채택

H2. 관계지향적 슈퍼바이징은 가맹점사업자의 관계성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H2-1. 관계지향적 슈퍼바이징은 가맹점사업자의 재무적 만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H2-2. 관계지향적 슈퍼바이징은 가맹점사업자의 신뢰에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

관계지향적 슈퍼바이징이 관계성과에 미치는 영향에 대한 가설검증 결과, 관계성과 중 재무적 만족의 표준화 계수는 0.087, C.R 1.227(P<0.22), 신뢰의 표준화 계수는 0.141, C.R 1.898(P<0.058)로 분석되어 관계지향적 슈퍼

바이징이 두 요인에 유의한 영향이 없는 것으로 나타나 가설 H2-1과 H2-2는 기각되었다.

<표 4-11> 관계지향적 슈퍼바이징이 관계성과에 미치는 영향

측정 변수	표준화 계수	Estimate	C.R.	p-value	결과
H 2-1 관계지향적 슈퍼바이징 → 재무적 만족	0.087	0.118	1.227	0.22	기각
H 2-2 관계지향적 슈퍼바이징 → 신뢰	0.141	0.137	1.898	0.058	기각

H3. 계약의 공정성은 가맹점사업자의 관계성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1. 계약의 공정성은 가맹점사업자의 재무적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2. 계약의 공정성은 가맹점사업자의 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

계약의 공정성이 관계성과에 미치는 영향에 대한 가설검증 결과, 관계성과 중 재무적 만족의 표준화 계수는 0.599, C.R. 7.112(P<0.001)로 나타나 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 신뢰의 표준화 계수는 0.137, C.R 1.22(P<0.222)로 분석되어 유의한 영향이 없는 것으로 나타나 가설 H2-1은 채택되었으며, H2-2는 기각되었다.

<표 4-12> 계약의 공정성이 관계성과에 미치는 영향

측정 변수	표준화 계수	Estimate	C.R.	p-value	결과
H 3-1 계약의 공정성 → 재무적 만족	0.599	0.639	7.112	***	채택
H 3-2 계약의 공정성 → 신뢰	0.137	0.104	1.22	0.222	기각

4.3.2.2 관계성과와 재계약 의도의 관계

H4. 가맹점 사업자의 재무적 만족은 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

재무적 만족이 신뢰에 미치는 영향에 대한 가설검증 결과, 표준화 계수는 0.466, C.R. 3.778($P < 0.001$)로 분석되어 가설 H4는 채택되었다.

H5. 가맹점 사업자의 재무적 만족은 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

재무적 만족이 재계약 의도에 미치는 영향에 대한 가설검증 결과, 표준화 계수는 0.707, C.R. 6.73($P < 0.001$)로 분석되어 가설 H5는 채택되었다.

H6. 가맹점 사업자의 신뢰는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

신뢰가 재계약 의도에 미치는 영향에 대한 가설검증 결과, 표준화 계수는 0.137, C.R. 1.381($P < 0.167$)로 분석되어 가설 H6은 기각되었다. 따라서 관계성과가 재계약 의도에 미치는 영향은 아래와 같다.

<표 4-13> 관계성과 간 및 관계성과가 재계약 의도에 미치는 영향

	측정 변수	표준화 계수	Estimate	C.R.	p-value	결과
H4	재무적 만족 → 재계약 의도	0.466	0.331	3.788	***	채택
H5	재무적 만족 → 재계약 의도	0.707	0.593	6.73	***	채택
H6	신뢰 → 재계약 의도	0.137	0.161	1.381	0.167	기각

4.3.3 가설검증 결과 종합

본 연구에서 설정한 총 9개의 세부 가설 중 5개가 채택되었고 4개가 기각되어 연구모형의 경로가 부분적으로 지지되었다. 분석 결과, 가맹본부의 관계적 노력 요인들은 가맹점의 재무적 만족과 신뢰에 각기 다른 양상으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

마케팅 지원, 관계지향적 슈퍼바이징, 계약의 공정성으로 구성된 관계적 노력 요인 중, 계약의 공정성은 가맹점주의 재무적 만족에 표준화 경로계수 0.599로 가장 강력한 정(+)의 영향을 미쳤으며, 마케팅 지원 또한 0.290의 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 반면 관계지향적 슈퍼바이징은 재무적 만족에 유의한 영향을 주지 못했다. 신뢰 형성에는 오직 마케팅 지원만이 표준화 경로계수 0.206으로 유의한 정(+)의 영향을 미쳤을 뿐, 관계지향적 슈퍼바이징과 계약의 공정성은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 못했다. 이는 가맹점주들이 본사의 정서적 유대나 제도적 공정성보다는, 실질적인 매출 증대 활동(마케팅)을 경험할 때 본사를 신뢰하게 됨을 의미한다.

재무적 만족은 신뢰 형성에 표준화 경로계수 0.466으로 강한 정(+)의 영향을 미쳤으며, 최종 종속변수인 재계약 의도에는 경로계수 0.707로 압도적인 영향력을 미치는 핵심 요인으로 나타났다. 이는 가맹점의 경제적 성과에 대한 만족이 본사에 대한 믿음을 강화할 뿐만 아니라, 재계약 여부를 결정짓는 가장 직접적인 동인임을 시사한다. 반면 신뢰는 재계약 의도에 미치는 영향이 기각($p=0.167$)되었다. 이는 신뢰가 형성되더라도 그것이 반드시 재계약이라는 경제적 의사결정으로 직결되지는 않음을 보여주는 결과이다.

종합하면, 본 연구는 가맹본부의 공정한 계약과 마케팅 지원이 가맹점주의 재무적 만족을 제고하고, 이렇게 높아진 재무적 만족이 재계약 의도를 결정하는 핵심 경로임을 실증하였다. 특히 기존 연구들에서 중요하게 다루어졌던 신뢰와 관계지향적 슈퍼바이징의 영향력이 기각되고 재무적 만족의 영향력이 지배적으로 나타난 결과는, 생계형 창업 비중이 높은 국내 프랜차이즈 시장에서 가맹점주들에게는 정서적 관계보다 실질적인 수익성이 재계약을 위한 전략적 최우선 순위임을 시사한다.

V. 결론

5.1 연구의 요약

본 연구는 외식 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 가맹본부의 관계적 노력이 가맹점주의 재무적 만족과 신뢰를 매개로 하여 최종적으로 재계약 의도에 미치는 영향을 실증적으로 규명하고자 하였다. 이를 위해 커피, 치킨 등 프랜차이즈 가맹점주를 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 수집된 데이터를 바탕으로 실증분석을 수행한 결과는 다음과 같다.

첫째, 가맹본부의 관계적 노력이 재무적 만족에 미치는 영향을 분석한 결과, 마케팅 지원과 계약의 공정성은 재무적 만족에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 계약의 공정성이 재무적 만족에 미치는 영향력이 가장 크게 나타났다. 반면, 관계지향적 슈퍼바이징은 재무적 만족에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이는 가맹점주들이 슈퍼바이저의 방문이나 소통보다는 실질적인 매출 증대로 이어지는 마케팅 활동이나 계약 조건의 합리성을 통해 경제적 만족을 느낀다는 것을 시사한다.

둘째, 가맹본부의 관계적 노력이 신뢰에 미치는 영향을 분석한 결과, 마케팅 지원만이 신뢰에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 관계지향적 슈퍼바이징과 계약의 공정성은 신뢰 형성에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이는 프랜차이즈 시장의 치열한 경쟁 상황에서 가맹점주들은 본사의 정서적 지원이나 계약 조항 자체보다는, 내 매장을 알리고 손님을 끌어올 수 있는 마케팅 능력을 보여줄 때 본사를 신뢰하게 됨을 보여준다.

셋째, 매개변수 간의 관계인 재무적 만족이 신뢰에 미치는 영향은 유의한 정(+)의 관계로 나타났다. 즉, 가맹점주가 운영을 통해 경제적 이익에 만족할수록 본사에 대한 믿음이 강해진다는 것을 확인하였다.

넷째, 재무적 만족과 신뢰가 재계약 의도에 미치는 영향을 분석한 결과, 재무적 만족은 재계약 의도에 매우 강력한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 신뢰는 재계약 의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 본 연구의 가장 특징적인 결과로, 생계형 창업이 많은 프랜차이즈 업계에서 가맹점주가 재계약을 결정하는 핵심 요인은 본사와의 인간적인 신뢰 관계가 아니라, '돈을 벌 수 있는가'라는 실질적인 경제적 성과임을 명확히 보여준다.

5.2 연구의 시사점

5.2.1 학문적 시사점

본 연구는 국내 외식 프랜차이즈 산업의 성숙기와 과당 경쟁이라는 특수한 상황을 반영하여, 기존 프랜차이즈 관계 마케팅 연구의 흐름을 새로운 관점에서 조명하였다는 점에서 다음과 같은 학문적 의의를 갖는다.

첫째, 프랜차이즈 재계약 결정요인에 있어 '정서적 신뢰'의 신화를 깨고 '재무적 성과'의 결정적 영향력을 규명하였다. 기존의 다수 선행연구들은 가맹본부와 가맹점 간의 신뢰(Trust)가 형성되면 자연스럽게 재계약(Loyalty)으로 이어진다는 '관계 지향적' 경로를 지지해 왔다. 그러나 본 연구 결과, 신뢰는 재계약 의도에 유의한 영향을 미치지 못한 반면, 재무적 만족은 재계약 의도를 결정짓는 가장 강력한 변수로 확인되었다. 이는 생계형 창업 비중이 높은 국내 프랜차이즈 현실에서 가맹점주는 '파트너십'보다 '경제적 효용'을 우선시하는 합리적 의사결정자임을 실증한 것으로, 향후 연구에서는 관계적 변수보다 경제적 변수의 비중을 높여 다루어야 함을 시사한다.

둘째, 전통적인 '관계지향적 슈퍼바이징' 개념의 한계를 드러내고 역할 재정립의 필요성을 제기하였다. 본 연구에서 관계지향적 슈퍼바이징(유대감, 소통 중심)은 가맹점의 재무적 만족과 신뢰 그 어느 것에도 유의한 영향을 미치지 못하였다. 이는 단순히 우호적인 관계를 유지하거나 본사의 지침을 전달하는 과거의 슈퍼바이징 방식이 더 이상 가맹점주에게 성과 요인으로 인식되지 않음을 의미한다. 따라서 학문적으로 슈퍼바이징을 측정할 때, '친밀감' 차원이 아닌, 고객 클레임에 대한 신속한 대처 등 현장의 '문제 해결 능력'이나, 상권 특성에 맞는 판촉 전략(LSM) 수립 및 원가 절감 방안 제시와 같은 전문적인 '컨설팅 역량'

등 실질적 지원 차원으로 척도를 고도화해야 할 필요성을 제시한다.

셋째, '계약의 공정성'이 재무적 만족을 형성하는 핵심 선행변수임을 입증하였다. 마케팅 지원과 함께 계약의 공정성은 가맹점주의 재무적 만족에 매우 큰 정(+)의 영향을 미쳤다. 이는 공정성이 단순한 심리적 안정감을 넘어, 가맹점주가 자신의 투자 대비 성과를 긍정적으로 평가하게 만드는 경제적 인식의 토대가 됨을 보여준다. 즉, 제도적 공정성이 담보될 때 가맹점주는 자신의 수익성을 더 높게 지각한다는 심리-경제적 연결고리를 확인하였다는 점에서 의의가 있다.

종합적으로 본 연구는 국내 프랜차이즈 연구의 패러다임이 추상적인 '관계의 질(Relationship Quality)' 중심에서 구체적인 '경제적 교환 가치(Economic Exchange Value)'와 '구조적 공정성(Structural Fairness)'으로 전환되어야 함을 강력히 시사한다. 성숙기에 접어든 시장 환경에서 가맹점주는 정서적 소구의 대상이 아닌 철저한 손익 계산에 기반한 경제적 주체로 재정의되어야 하며, 향후 학문적 논의 역시 감성적 유대감을 넘어 실질적인 수익 창출 기제와 시스템적 투명성을 규명하는 방향으로 확장되어야 할 것이다.

5.2.2 실무적 시사점

본 연구 결과는 치열한 경쟁 환경에 놓인 외식 프랜차이즈 가맹본부 경영자들에게 재계약 유도를 위한 명확하고 구체적인 전략적 방향을 제시한다.

첫째, '수익 중심'의 가맹점 관리 전략으로의 전환이 필요하다. 연구 결과, 신뢰가 재계약 의도에 미치는 영향은 기각된 반면, 재무적 만족은 강력한 영향을 미쳤다. 이는 가맹본부가 가맹점주와의 '가족 같은 관계', '소통'을 강조하는 감성적 접근보다는, 실제 가맹점의 순수익을 높여주는 전략에 집중해야 함을 의미한다. 가맹본부는 재계약 시점에 다가온 점포들에 대해 단순한 친밀감 형성보다는 객관적인 수익률 데이터와 향후 매출 증대 비전을 제시하는 것이 효과적일 것이다.

둘째, 슈퍼바이저(SV)의 역량을 '관리형'에서 '컨설팅형'으로 고도화해야 한다. 본 연구에서 슈퍼바이저가 재무적 만족과 신뢰에 영향을 미치지 못했다는 점은 현재의 슈퍼바이저 시스템이 가맹점주들에게 실질적인 도움이 되지 못하고 있다

는 경고 신호이다. 슈퍼바이저가 단순히 본사의 매뉴얼 준수 여부를 감시하거나 물류를 체크하는 수준에 머물러서는 안 된다. 상권 분석, 로컬 마케팅 제안, 배달앱 특화 전략 등 가맹점의 매출을 직접적으로 올려줄 수 있는 '매출 활성화 컨설턴트'로서의 전문성을 갖추도록 본사 차원의 교육과 시스템 개편이 시급하다.

셋째, 마케팅 지원의 구체화 및 계약 조건의 투명성 강화가 요구된다. 마케팅 지원은 재무적 만족과 신뢰를 동시에 높이는 유일한 변수였다. 따라서 전국 단위의 브랜드 광고뿐만 아니라, 가맹점이 위치한 지역 특성에 맞는 개별 판촉 행사 지원(LSM)을 강화해야 한다. 또한, 계약의 공정성이 재무적 만족에 큰 영향을 미친 만큼, 물품 대금 결제 방식, 인테리어 리뉴얼 강요 금지, 영업지역 보호 등 계약 조항을 가맹점주가 '공정하다'고 느낄 수 있도록 투명하게 운용하는 것이 장기적인 브랜드 경쟁력이 될 것이다.

종합적으로 실무적 관점에서 가맹본부는 추상적인 '상생'이나 '동반성장'의 구호에서 탈피하여, 가맹점의 생존과 직결되는 '가시적 수익성'을 최우선 가치로 삼는 경영 전략의 대전환이 요구된다. 이는 슈퍼바이저를 단순 관리자가 아닌 매출 증대 솔루션을 제공하는 컨설턴트로 육성하고, 마케팅과 계약 시스템을 가맹점주가 체감할 수 있는 실질적 혜택과 공정성 중심으로 재편해야 함을 시사한다. 결국 치열한 경쟁 속에서 재계약을 이끌어내는 핵심 열쇠는 정서적 호소가 아닌, 본사의 시스템이 내 점포의 수익을 확실히 보장해준다는 '경제적 효능감'을 심어주는 데 있다.

5.3 연구의 한계점 및 미래 연구 방향

첫째, 표본의 대표성과 일반화의 한계이다. 본 연구의 조사 대상은 인구통계학적 특성상 커피/음료(36%)와 치킨/피자(22%) 업종이 전체의 과반수를 차지하고 있으며, 지역적으로는 서울 및 수도권(53%)에 집중되어있다. 따라서 본 연구의 결과를 외식업 전체나 도소매·서비스업 등 다른 프랜차이즈 산업으로 확대 해석하거나, 지방 상권에 일괄적으로 적용하는 데에는 주의가 필요하다. 향후 연구에서는 한식, 분식, 서비스업 등 다양한 업종의 표본을 고르게 확보하고, 전국

단위의 조사를 통해 연구 결과의 일반화 가능성을 높여야 할 것이다.

둘째, 본 연구는 횡단면적 연구(Cross-sectional Study)로서 특정 시점에서의 가맹점주 인식을 측정하였다. 특히나 외식업에서 연중 가장 비수기로 여겨지는 11월에 설문을 진행한 만큼, 시기적 요인이 연구결과에 반영되었을 가능성이 있다. 가맹점의 성과나 재계약 의도는 계절적 요인, 경기 변동, 브랜드의 성장 주기(Life Cycle)에 따라 유동적으로 변화할 수 있으므로, 향후에는 시계열적인 변화를 추적하는 종단적 연구(Longitudinal Study)를 수행하여 변수 간의 인과관계를 보다 명확히 규명할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 슈퍼바이징을 '관계지향적' 측면으로만 한정하여 측정하였다는 한계가 있다. 기존의 다수 선행연구들은 슈퍼바이징 활동이 가맹점의 만족과 신뢰를 제고하고 이를 통해 재계약 의도에 긍정적인 영향을 미친다는 인과관계를 지지해 왔다. 그러나 본 연구 결과, 관계적 속성에 초점을 맞춘 슈퍼바이징은 재무적 만족과 신뢰에 유의한 영향을 미치지 못하여, 최종 종속변수인 재계약 의도까지 유의미하게 이어지지 못하였다. 이는 현재의 시장 환경에서는 단순한 유대관계 형성 중심의 슈퍼바이징이 더 이상 유효한 성과 요인이 아님을 방증한다. 따라서 향후 연구에서는 슈퍼바이징 변수를 단순한 빈도나 친밀감이 아닌, '통제적 슈퍼바이징', '지원적 슈퍼바이징', '문제해결형 슈퍼바이징' 등으로 세분화하여 측정함으로써, 구체적으로 어떤 유형의 활동이 가맹점의 실질적 성과와 재계약을 견인하는지 규명하는 변수의 정교화 노력이 필요하다.

종합적으로 향후 연구는 본 연구가 확인한 '수익과 공정성'의 중요성을 기반으로, 연구 대상의 외연을 넓히고(업종·지역 다양화), 시간적 변화를 추적하며(종단 연구), 핵심 변수를 정교화(슈퍼바이징 유형 세분화)하는 방향으로 나아가야 한다. 본 연구의 한계점을 극복한 후속 연구들이 축적된다면, 한국형 프랜차이즈 생태계에 적합한 보다 입체적이고 일반화 가능한 '가맹점 성과 및 재계약 메커니즘 모델'을 완성할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강병오. (2006). “외식 프랜차이즈사업의 성공요인에 관한 연구: 원할머니 보쌈 사례를 중심으로”. 중앙대학교 대학원 석사학위논문.
- 강영석. (2017). “외식프랜차이즈 본부의 가맹점 지원이 가맹점의 경영 성과와 만족도에 미치는 영향”. 광운대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 강창동. (2010). “프랜차이즈 가맹점의 재계약 의사결정 요인에 관한 실증연구”. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 권명철. (2016). “외식프랜차이즈본부의 지원서비스가 가맹점이 지각하는 관계신뢰, 가맹만족 및 경영성과에 미치는 영향: 자율성의 조절효과를 중심으로”. 중앙대학교 산업·창업경영대학원 석사학위논문.
- 김길선. (2008). “외식사업 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부와 가맹점 관계가 공정성 인지와 성과에 미치는 효과”. 상지대학교 대학원 석사학위논문.
- 김문정, 오세조, 노원희. (2012). 프랜차이즈 본부의 지원이 가맹점의 갈등과 협력, 그리고 만족에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국유통학회 학술대회 발표논문집』, 301-320.
- 김민정, 김태희, 박선희. (2009). 한식프랜차이즈 가맹본부의 경로과위가 가맹점의 갈등, 만족 및 기대된 성과에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』, 18(6), 153-175.
- 김상덕, 오세조. (2007). 프랜차이즈 본부의 운영전략이 가맹점의 정서적 결속, 직무만족, 그리고 영역초월행동에 미치는 영향. 『마케팅연구』, 22(2), 113-133.
- 김상현. (1997). 사업형 프랜차이즈 시스템에서의 프랜차이저와 프랜차이지간 효율적인 관계정립에 관한 연구. 『유통연구』, 2(1), 87-114.
- 김선희. (2017). “프랜차이즈 가맹본부의 지원과 경영성과의 관계분석연구”. 대전대학교 대학원 석사학위논문.

- 김숙정, 김상덕, 성민. (2009). 프랜차이즈 가맹점 재계약 의도의 선행요인에 관한 연구. 『마케팅논집』, 17(2), 119-155.
- 김승옥. (2007). “외식산업 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 관계특성과 재계약 의도의 구조적 관계”. 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 김영금. (2014). “위탁산업의 신뢰, 몰입, 전환 장벽이 재계약의도에 미치는 영향”. 순천향대학교 대학원 박사학위논문.
- 김의근, 정소진, 장준호. (2007). 외식프랜차이즈 관계결속이 경영성과, 가맹점 만족 및 재계약의도에 미치는 영향. 『관광학연구』, 31(1), 287-308.
- 김종대. (2018). “한식외식업 프랜차이즈본부의 지원서비스가 가맹점주의 만족도와 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 중앙대학교 산업창업경영대학원 석사학위논문.
- 김중훈. (2007). 프랜차이즈 시스템의 지원과 불일치가 경제적 만족, 갈등, 신뢰, 몰입에 미치는 영향. 『유통연구』, 12(1), 33-63.
- 김지윤. (2018). “외식프랜차이즈 가맹본사의 지원서비스 품질 분류와 가맹점주 만족도에 관한 연구”. 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 김하경. (2017). “프랜차이즈 시스템의 성과공유활동이 재계약의도와 경영성과에 미치는 영향”. 서울벤처대학교 대학원 박사학위논문.
- 김하윤. (2006). “외식 프랜차이즈 몰입에 대한 연구: 만족 및 조절변수를 중심으로”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 김현희. (2003). 『외식프랜차이즈 경영전략』. 서울: 백산출판사.
- 김홍범, 김태구. (2003). 호텔의 서비스 회복에 대한 공정성 지각이 고객의 자발적 파트너십에 미치는 영향. 『관광학연구』, 27(1), 121-139.
- 남기찬, 정태석. (1999). 정보시스템 아웃소싱의 계약 통제 요인에 관한 연구. 『서강경영논총』, 10, 49-72.
- 마요곤. (2008). “프랜차이즈시스템에서의 본부와 가맹점간 신뢰 및 몰입의 영향 요인에 관한 한·중비교연구”. 경희대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 민용기. (2016). “프랜차이즈 선택속성과 가맹본부의 브랜드자산이 신뢰 및 계약 의도에 미치는 영향”. 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 박대일. (2020). “외식업프랜차이즈 본사의 지원시스템과 슈퍼바이저 역량이 관

- 계결속 및 관계갈등에 미치는 영향에 관한 연구”. 중앙대학교 산업창업 경영대학원 석사학위논문.
- 박선경. (2019). “가맹본부의 공정성이 재계약의도 및 추천의도에 미치는 영향”. 호남대학교 대학원 박사학위논문.
- 박윤재, 이종철, 박주영. (2004). 프랜차이즈 성과의 결정변수에 관한 연구. 『한국유통학회 동계학술대회』, 209-229.
- 박주영, 박경원. (2011). 『프랜차이즈 슈퍼바이징 원론』. 서울: 인플로우.
- 박홍재. (2017). “외식프랜차이즈산업에서 브랜드 진정성, 브랜드 신뢰, 재계약의도의 관계에 관한 연구”. 대전대학교 대학원 박사학위논문.
- 배선경. (2022). “외식업 프랜차이즈 가맹본부의 지원 및 불공정행위가 가맹점 만족도에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로”. 호서대학교 벤처대학원 박사학위논문.
- 성대권. (2012). “외식프랜차이즈 가맹점 성과 및 재계약 의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”. 세종대학교 경영전문대학원 석사학위논문.
- 신봉화, 오세조, 정연승. (2008). 프랜차이즈 산업에서 관계규범이 결속에 미치는 영향에 있어서 공정성 차원의 매개효과에 관한 연구. 『유통연구』, 13(2), 47-67.
- 신창훈, 김을성, 김철민. (2000). 프랜차이즈 가맹점 재계약의도의 결정요인에 관한 연구. 『마케팅관리연구』, 5(2), 79-101.
- 양중희. (2018). “외식프랜차이즈 조직의 공정성이 관계결속과 재계약의도에 미치는 영향: 신뢰를 매개변수로”. 안양대학교 대학원 박사학위논문.
- 양지현. (2024). “프랜차이즈 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 연구: 편의점 프랜차이즈 가맹점주를 중심으로”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 오세조, 김상덕, 오일두. (2003). 관계기간에 따른 통제기제 및 관료화가 프랜차이즈 가맹점의 결속과 관계 만족에 미치는 영향. 『유통연구』, 8(1), 47-67.
- 윤성욱, 박성일. (2008). 프랜차이즈 가맹점의 창업정신이 경영성과에 미치는 영

- 향. 『유통연구』, 13(3), 101-126.
- 윤인철. (2009). “외식프랜차이즈 본부의 지원서비스가 가맹점 경영성과 및 만족도에 미치는 영향에 관한 연구”. 중앙대학교 산업·창업경영대학원 석사학위논문.
- 윤인철. (2011). 프랜차이즈 지원서비스가 가맹점 경영성과 및 만족도에 미치는 영향. 『경영교육연구』, 26(3), 47-50.
- 윤지환. (2003). 아이스크림 프랜차이즈 가맹점사업자의 지원에 대한 가맹계약자의 만족과 재계약의도. 『외식경영연구』, 6(3), 147-160.
- 이균상. (2004). “프랜차이즈 본부의 사후지원이 가맹점의 성과, 만족 및 장기적인 관계에 미치는 영향 연구”. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 이대식. (1997). “프랜차이즈의 운영 실태와 개선방안에 대한 연구”. 한양대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 이상현. (2010). 프랜차이즈 선택결정요인에 관한 연구. 『유통정보학회지』, 13(5), 111-132.
- 이상현. (2014). “프랜차이즈 가맹점 경영성과와 본부지원서비스의 관계에 대한 연구”. 배재대학교 컨설팅대학원 박사학위논문.
- 이정철, 김재곤, 박재완. (2005). 외식프랜차이즈 슈퍼바이저 역할에 관한연구. 『문화무역연구』, 1, 125-139.
- 이창호, 최수근, 최승호. (2006). 외식산업 프랜차이즈 가맹점주의 만족, 관계의 질, 재계약의도에 관한 연구. 『외식경영연구』, 9(1), 171-196.
- 이형남. (2008). “가맹본부 관리자의 리더십이 가맹점 만족과 성과에 미치는 영향”. 국민대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 이훈영. (2011). 『우수외식프랜차이즈 평가방안』. 서울: 농수산물유통공사.
- 임현철. (2004). 외식프랜차이즈 가맹점의 가맹본부에 대한 만족도 결정요인에 관한 연구. 『한국조리학회지』, 10(4), 96-117.
- 정우식. (2012). “슈퍼바이저 관계결속 노력이 가맹점의 장기지향성에 미치는 영향”. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 정지철. (2014). “가맹점사업자가 지각하는 공정성이 신뢰, 결속과 재계약 의도에 미치는 영향”. 숭실대학교 중소기업대학원 석사학위논문.

- 정지철, 유재원. (2018). 가맹본부 의사소통과 역량에 대한 가맹점이 지각하는 공정성 지원인식 및 결속의 연구. 『프랜차이징저널』, 3(2), 54-81.
- 최성일. (2017). “커피프랜차이즈 지원시스템이 만족, 신뢰, 경영성과 및 재계약 의도에 미치는 영향”. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 최은성. (2020). “외식프랜차이즈 슈퍼바이저의 감성적 리더십이 가맹점의 만족도와 재계약에 미치는 영향: 가맹 매출성과를 조절변수로”. 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 최자영, 박주영. (2007). 외식프랜차이즈업의 프랜차이저와 프랜차이지의 관계에 있어서 인지적 신뢰와 감정적 신뢰의 선행변수 및 결과변수. 『마케팅관리연구』, 12(2), 61-76.
- 하세나, 김상덕. (2008). 프랜차이즈 시스템 공정성의 선행요인과 결과요인에 관한 구조방정식 모형분석. 『유통연구』, 13(1), 35-60.

2. 국외문헌

- Anderson, E. & Weitz, B. (1989). Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads. *Marketing Science*, 8(4), 310-323.
- Anderson, E. & Weitz, B. (1992). The Uses of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18-34.
- Anderson, J. C. & Narus, J. A. (1984). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnership. *Journal of Marketing*, 48(4), 62-74.
- Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing of Services—Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Bowen, D. E., Gilliland, S. W. & Folger, R. (1999). HRM and Service Fairness: How Being Fair with Employees Spills over to Customers. *Orga*

nizational Dynamics, 27(3), 7–23.

- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Bradach, J. L. & Eccles, R. G. (1989). Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms. *Annual Review of Sociology*, 15, 97–118.
- Bui, T. T. H., Jambulingam, M., Amin, M., & Hung, N. T. (2023). Impact of COVID–19 pandemic on franchise performance from franchisee perspectives: the role of entrepreneurial orientation, market orientation and franchisor support. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 13(1), 264–282.
- Chang, M. K., Cheung, W. & Tang, M. (2013). Building Trust Online Interactions among Trust Building Mechanisms. *Information & Management*, 50(7), 439–445.
- 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.
- Crosby, L. A., Evans, K. R. & Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54, 68–81.
- Doherty, A. M. & Alexander, N. (2004). Relationship development in international retail franchising: case study evidence from the UK fashion sector. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1215–1235.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H. & Oh, S. (1987). Developing Buyer–Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11–27.
- Dyer, J. H. & Chu, W. (2000). The Determination of Trust in Supplier–automaker Relationships in the U. S., Japan, and Korea. *Journal of International Business Studies*, 31, 259–285.
- Folger, R. & Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributiv

- e Justice on Reactions to Pay Raise Decision. *Academy of Management Journal*, 32, 115–130.
- Frazier, G. L. & Summers, J. O. (1984). Interfirm Influence Strategies and Their Application within Distribution Channels. *Journal of Marketing*, 48(2), 43–55.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long–Term Orientation in Buyer–Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1–19.
- Geyskens, I., Steenkamp, J. B. E. M. & Kumar, N. (1999). A Meta–Analysis of Satisfaction in Marketing Channel Relationship. *Journal of Marketing Research*, 36(2), 223–238.
- Geyskens, I. & Steenkamp, J. B. E. M. (2000). Economic and Social Satisfaction: Measurement and Relevance to Marketing Channel Relationships. *Journal of Retailing*, 76(1), 11–32.
- Głodziński, E., Ferreira, M., & Skala–Gosk, A. (2025). Competence gap of franchisee candidates – case study of the largest convenience store chain in Central and Eastern Europe. *Procedia Computer Science*, 270, 4543–4552.
- Goodman, J. (1980). *Franchisor–Franchisee conflicts of interest as perceived by selected non–food franchisees*. New York: New York University.
- Heide, J. B. & John, G. (1992). Do Norms Matter in Marketing Relationships?. *Journal of Marketing*, 56(2), 32–44.
- Hewett, K. & Bearden, W. O. (2001). Dependence, Trust, and Relational Behavior on the Part of Foreign Subsidiary Marketing Operations: Implications for Managing Global Marketing Operations. *Journal of Marketing*, 65(4), 51–66.
- Innis, D. E. & La Londe, B. J. (1994). Customer service: the key to customer satisfaction, customer loyalty, and market share. *Journal of Business Logistics*, 15(1), 1–27.
- Kumar, N., Scheer, L. K. & Steenkamp, J. B. E. M. (1995). The Effects of

- Supplier Fairness on Vulnerable Resellers. *Journal of Marketing Research*, 32(1), 54–65.
- Leventhal, G. S. (1980). What Should be Done With Equity theory? New Approaches to the study of Fairness in Social Relationship. In Gergen, K., *Social exchange: Advanced in theory and research*. New York: Plenum.
- Lewis, M. C. & Lambert, D. M. (1991). A Model of Channel Member Performance, Dependence, and Satisfaction. *Journal of Retailing*, 67(2), 205–225.
- Lusch, R. F. (1976). Channel Conflict: Its Impact on Retailer Operating Performance. *Journal of Retailing*, 52(Summer), 3–12.
- Mendelsohn, M. (1992). *The franchisee's Guide*. Wilberforce, NS.: Franchisor.
- Mohr, J. & Nevin, J. R. (1990). Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective. *Journal of Marketing*, 54(4), 36–51.
- Moorman, C., Zaltman, G. & Deshpand, R. (1992). Relationship 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. & Hunt, S. D. (1994). The Commitment–Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Noordewier, T. G., John, G. & Nevin, J. R. (1990). Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer–Vendor Relationships. *Journal of Marketing*, 54(3), 80–93.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty?. *Journal of Marketing*, 63, 33–44.
- Olson, E. M., Slater, S. F. & Hult, G. T. M. (2005). The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure

- ure, and strategic behavior. *Journal of Marketing*, 69(3), 49–65.
- Paswan, A. K. & Wittmann, C. M. (2009). Knowledge Management and Franchise Systems. *Industrial Marketing Management*, 38(2), 173–180.
- Patterson, P. G. & Smith, T. (2003). A cross-cultural study of switching barriers and propensity to stay with service providers. *Journal of Retailing*, 79, 107–120.
- Ruekert, W. R. & Churchill, G. A. Jr. (1984). Reliability and Validity of Alternative Measures of Channel Member Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 21(2), 226–233.
- Schurr, P. H. & Ozanne, J. L. (1985). Influences on Exchange Processes: Buyer's Preconceptions of Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness. *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939–953.
- Sheth, J. N. & Parvatiyar, A. (1995). The evolution of relationship marketing. *International business review*, 4(4), 397–418.
- Song, X. M., Xie, J. & Dyer, B. (2000). Antecedents and Consequences of Marketing Managers' Conflict-Handling Behaviors. *Journal of Marketing*, 64(1), 50–66.
- Stanworth, J. & Kaufmann, P. (1996). Similarities and Differences in UK and US Franchise Research Data: Towards a Dynamic Model of Franchisee Motivation. *International Small Business Journal*, 14(3), 57–70.
- Stern, L. W. & El-Ansary, A. I. (1992). *Marketing Channels (4th ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Vaughn, C. L. (1979). *Franchising: It's Nature, Scope, Advantages, and Development*. Lexington Massachusetts Toronto: D. C. Heath and Company.
- Welsh, D. H. B., Lanchimba, C., & Bausch, M. (2025). Retail franchise ecosystem dynamics: Insights from countries of varied development levels. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 82, 104096.

부록

설문지

본 설문지는 『프랜차이즈 본부의 관계적 노력이 재계약 의도에 미치는 영향 분석』에 관한 연구를 수행하기 위해 작성되었습니다. 응답해 주시는 자료는 통계적으로 처리되어 학문적인 목적을 위해서만 사용될 것을 약속드립니다. 협조에 감사드립니다.

가맹점 수가 50개 이상인 외식 프랜차이즈 브랜드의 가맹점을 운영하시는 분들만 답변 부탁드립니다.

2025년11월

한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원
미래융합컨설팅학과 창업&프랜차이즈 컨설팅 전공

석사과정 이상화
지도교수 주성희

설문 관련 문의: E-mail : dl5325@naver.com

I. 다음은 귀하의 가맹점 운영에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 v표 해주십시오

1. 현재 운영하는 가맹점의 업종은 무엇입니까?

- ①한식 ②중식 ③일식 ④분식 ⑤커피/음료
⑥치킨/피자 ⑦패스트푸드 ⑧빵/간식류 ⑨요리주점/호프 ⑩ 기타

2. 현재 운영하는 브랜드를 택한 이유는 무엇입니까?

- ①브랜드인지도 ②수익성 ③낮은 창업비용
④브랜드 발전 가능성 ⑤본사의 지원 ⑥기타

3. 현재 운영하는 가맹점의 지역 어디입니까?

- ①수도권(서울, 경기, 인천) ②충청권(대전, 세종, 충북, 충남)
③호남권(광주, 전북, 전남) ④영남권(부산, 대구, 울산, 경북, 경남)
⑤강원권 ⑥제주권

4. 현재 운영하는 가맹점의 점포 형태는 무엇입니까?

- ①단독매장(배달/포장포함) ②배달/포장전문매장 ③샵인샵매장
④무인매장 ⑤기타

5. 귀하의 현재 가맹점 운영기간은 얼마나 되십니까?

- ①1년 미만 ②1년~ 3년 미만 ③3년~ 5년 미만
④5년~ 7년 미만 ⑤7년 이상

6. 현재 운영중인 가맹점의 가맹본부와 재계약 횟수는 몇 회입니까?

- ①0회 ②1회 ③2회 ④3회 ⑤4회이상

7. 현재 운영중인 가맹점의 총 면적은 몇 평입니까?

- ①10평 미만 ②10평~ 20평 미만 ③20평~ 30평 미만
④30평~ 40평 미만 ⑤40평이상

8. 현재 운영하는 가맹점의 초기투자금(점포비용포함)은 얼마입니까?

- ①1억 원 미만 ②1억 원 ~ 1억 5천만 원 미만
③1억 5천만 원~ 2억 원 미만 ④2억 원 ~ 2억 5천만 원 미만
⑤2억 5천만 원 이상

9. 현재 운영하는 가맹점의 평균 수익률은 어느정도입니까? (가맹점사업자 인건비 포함)

- ①10%미만 ②10% ~ 15% 미만 ③15% ~ 20% 미만
④20% ~ 25% 미만 ⑤25%이상

II. 다음은 “가맹본부의 관계적 노력”에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 표해 주십시오.

No	마케팅 지원	전혀아니다 보통 매우그렇다				
		①	②	③	④	⑤
1	가맹본부가 가맹점의 판촉 행사를 지원하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
2	가맹본부의 홍보 판촉 지원에 대해 효과적으로 운영한다.	①	②	③	④	⑤
3	가맹본부는 가맹점의 개별 홍보를 위한 마케팅 방법을 지도해준다.	①	②	③	④	⑤

No	관계지향적슈퍼바이징	전혀아니다	보통	매우그렇다		
1	슈퍼바이저는 매장 직원들과 좋은 관계를 유지한다.	①	②	③	④	⑤
2	우리의 가맹점은 독립적으로 운영되는 것이 아닌 가맹본부와 함께하는 것이다	①	②	③	④	⑤
3	우리의 가맹점은 독립적으로 운영되는 것이 아닌 가맹본부의 슈퍼바이저와 함께하는 것이다.	①	②	③	④	⑤

No	계약의공정성	전혀아니다	보통	매우그렇다		
1	가맹본부는 우리 가맹점을 지원 하는데 있어 어느정도 융통성을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 가맹점의 노력과 투자에 비해 얻어진 결과는 비교적 공정하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	가맹본부는 부당하게 판매 목표를 설정하고 이를 달성하도록 강요한 적이 없다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 “본부에 대한 재무적 만족과 신뢰”에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 v표 해주십시오.

No	재무적만족	전혀아니다	보통	매우그렇다		
1	현재 전반적인 가계의 재정상태에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	경쟁자들에 비해 현금흐름에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3	본사와의 거래에 만족하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	경쟁자들에 비해 매출이 높은 편이라 가맹점 운영에 만족한다.	①	②	③	④	⑤

No	신뢰	전혀아니다	보통	매우그렇다		
1	가맹점에 어려움이 있을 때 가맹본부와 협의할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
2	가맹본부의 브랜드는 우수하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	가맹본부를 전반적으로 신뢰한다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 운영중인 가맹점의 “재계약의도”에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 v표 해주십시오.

No	재계약의도	전혀아니다	보통	매우그렇다		
1	계약 만료 후 현 가맹본부와 재계약을 할 것이다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 지금 운영하는 가맹점의 브랜드 가맹본부와 계약을 지속적으로 유지하고 싶다.	①	②	③	④	⑤
3	가맹점 계약기간이 끝나도, 현 가맹본부를 우선 계약대상으로 생각할 것이다.	①	②	③	④	⑤
4	가맹점 계약기간 만료 시 동일한 사업을 계속 할 의사가 있다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 귀하의 “일반적특성”에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 v표 해주십시오.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까?

- ① 남자 ② 여자

2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상

3. 귀하의 혼인 여부는 어떻게 되십니까?

- ① 기혼 ② 미혼

4. 귀하의 가맹사업 이전 사회적 경험(또는 직업)은 무엇이었습니까?

- ① 회사원 ② 전문직 ③ 공무원 ④ 자영업(타 프랜차이즈 포함)
⑤ 학생 ⑥ 전업주부 ⑦ 경제활동 경험 없음(퇴직 포함) ⑧ 기타

5. 귀하께서는 타 프랜차이즈 가맹점을 운영 해보신 적이 있으십니까?

- ① 예 ② 아니오

5-1. 타 프랜차이즈 브랜드에서 지금의 브랜드로 변경한 가장 중요한 이유는 무엇입니까?

- ① 수익성 불만족 ② 본사의 지원 부족 ③ 브랜드 인지도 하락
④ 본사와 갈등 ⑤ 계약 조건 불만 ⑥ 본사 정책 변화로 인한 부담
⑦ 점포 입지 또는 상권 변화 ⑧ 현재 브랜드에 대한 기대감
⑨ 기타(_____)

- 소중한 시간 내어주셔서 감사합니다. -

ABSTRACT

The Impact of Franchisor's Relational Efforts on Intention to Renew: Focusing on Economic Satisfaction and Trust

Lee, Sang-Hwa

Major in Startups & Franchise Consulting
Dept. of Futures Convergence Consulting
Graduate School of Knowledge Service &
Consulting

Hansung University

While the domestic franchise industry has grown quantitatively to become a significant pillar of the national economy, maintaining existing franchisees has emerged as a more critical management task than opening new stores due to excessive competition and market saturation. Particularly in the food service franchise market, where livelihood-based start-ups are prevalent, renewal decisions are likely driven by substantial economic performance rather than mere relational bonds. This study aims to empirically examine the impact of franchise headquarters' support characteristics (marketing support, relationship-oriented supervising) and contract fairness on renewal intention, mediated by franchisees' financial satisfaction and trust.

To achieve this, a survey was conducted targeting franchisees operating food service franchises in Korea. The collected data were analyzed using SPSS 25 and AMOS 21 statistical packages, performing frequency analysis,

factor analysis, reliability analysis, correlation analysis, and Structural Equation Modeling (SEM).

The major empirical results of this study are as follows:

First, marketing support and contract fairness of the headquarters had a significant positive (+) effect on franchisees' financial satisfaction. In particular, contract fairness showed the most significant impact. However, relationship-oriented supervising did not have a significant effect on financial satisfaction.

Second, marketing support had a significant positive (+) effect on trust, whereas relationship-oriented supervising and contract fairness did not significantly affect trust.

Third, franchisees' financial satisfaction had a significant positive (+) effect on both trust and renewal intention.

Fourth, trust did not have a significant effect on renewal intention. This suggests that in a fiercely competitive environment, franchisees' renewal decisions are driven more by tangible profitability (financial satisfaction) than by emotional trust.

This study is academically significant in that it verified the limitations of 'trust' and the importance of 'financial satisfaction' as determinants of franchise renewal. Practically, it suggests that to encourage renewal, franchise headquarters must move beyond simple relationship building or management-focused supervising. Instead, they need to transition toward effective marketing support that drives sales, the establishment of a fair contract culture, and consulting-type supervising aimed at profit improvement.

【Keywords】 Franchise, Marketing Support, Supervising, Fairness of Contract, Financial Satisfaction, Trust, Renewal Intention