



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

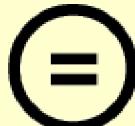
다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원 저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리와 책임은 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)



석사학위논문

프랜차이즈 슈퍼바이저의 컨설팅역량이 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 연구 – 편의점 프랜차이즈 가맹점주를 중심으로 –

2024년

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

양지현

석사학위논문
지도교수 김문명

프랜차이즈 슈퍼바이저의 컨설팅역량이
인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와
다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 연구
– 편의점 프랜차이즈 가맹점주를 중심으로 –

A study on the impact of franchise supervisors' consulting capabilities
on cognitive and emotional trust, re-contract intention, and
multi-store operation intention

– Focusing on convenience store franchise owners –

2023년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

양지현

석사학위논문
지도교수 김문명

프랜차이즈 슈퍼바이저의 컨설팅역량이
인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와
다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 연구
– 편의점 프랜차이즈 가맹점주를 중심으로 –

A study on the impact of franchise supervisors' consulting capabilities
on cognitive and emotional trust, re-contract intention, and
multi-store operation intention

– Focusing on convenience store franchise owners –

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2023년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

양지현

양지현의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2023년 12월 일

심사위원장 서민교(인)

심사위원 주성희(인)

심사위원 김문명(인)

국 문 초 록

프랜차이즈 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 인지적, 정서적 신뢰 및
재계약 의도와 다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 연구
- 편의점 프랜차이즈 가맹점주를 중심으로 -

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과
창업 & 프랜차이즈 컨설팅 전공
양지현

현재까지 이루어진 프랜차이즈 산업과 가맹본부의 슈퍼바이저에 대한
많은 선행연구에 의하면 가맹본부를 대표하여 가맹점주에게 핵심적인 역할을
제공하는 것은 슈퍼바이저이다. 코로나 이후 프랜차이즈의 가맹본부와 브랜드
수, 점포는 조금씩 꾸준히 성장하고 있으나, 슈퍼바이저의 컨설팅역량에 대한
구체적인 연구가 활발히 진행되지 않았다. 본 연구는 국내 슈퍼바이저가 가져
야 하는 핵심역량 중 컨설팅역량이 가맹점주의 신뢰와 재계약 의도와 다점포
운영 의도에 미치는 영향에 대한 학문적 토대를 제공하는 동시에 실무적인
기준을 제시한다.

슈퍼바이저가 가맹본부를 대표하여 컨설팅역량을 발휘하여 가맹점주의 가맹
점운영에 관계적 측면의 신뢰에 어떻게 영향을 미치며, 슈퍼바이저와 가맹점
주간 인지적, 정서적 신뢰가 가맹점주의 재계약 의도와 다점포 운영 의도에
어떻게 영향을 미치는가에 대하여 본부임차형, 점주임차형에 따라 어떤 차이

가 있는지 집단차이 분석도 실시하였다. 다른 연구와 차별점은 2022년 말 기준 100개 이상 가맹점을 운영하는 편의점 프랜차이즈 가맹점주를 대상으로 진행하였다는 점이다. 국내에서 가장 많은 프랜차이즈 가맹점을 보유한 편의점 프랜차이즈 가맹점주를 대상으로 보다 현실적인 한국 프랜차이즈 기업의 슈퍼바이저의 컨설팅역량에 대한 가맹점주의 의도를 반영하여 신뢰 및 가맹점 재계약 의도와 다점포 운영 의도 간의 영향을 파악했다는 것이다.

이러한 실질적인 영향적 관계를 조사하기 위해, 편의점 프랜차이즈 4개사의 가맹점주 265명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 슈퍼바이저의 컨설팅역량 4가지 인지적역량, 관리적역량, 성취적역량, 소통적역량 중 어떠한 역량이 슈퍼바이저와 가맹점주간 인지적, 정서적 신뢰에 미치는 우선순위에 대해 파악하였다. 4가지 역량 중 소통적역량, 관리적역량, 인지적역량, 성취적역량 순으로 가맹점주의 인지적 신뢰에 영향을 주었다. 인지적 신뢰를 구축하는 데 있어 슈퍼바이저가 가진 소통역량인 커뮤니케이션 역할, 대화능력 및 카운슬링 능력의 필요와 중요성을 확인할 수 있었다. 정서적 신뢰의 경우 인지적역량, 소통적역량, 관리적역량, 성취적역량의 순으로 나타났다. 정서적 신뢰 구축을 위하여 기본적으로 슈퍼바이저가 가맹점주를 컨설팅하기 위해 가맹점 운영을 위한 전반에 대한 업무관리지식과 매뉴얼에 대한 숙지가 반드시 필요하다는 점을 도출할 수 있었다. 다음으로 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 슈퍼바이저와 가맹점주간 신뢰가 미치는 영향에 대한 분석 결과로는 동일한 결과로 인지적 신뢰가 높게 나타났다. 슈퍼바이저와 가맹점주간 형성되는 인지적 신뢰는 슈퍼바이저의 가맹점 점포운영관리에 대한 분석을 기반으로 하는 조언하고 전달하는 신뢰인 인지적 신뢰를 좀 더 긍정적으로 판단한다는 것을 알 수 있었다. 이번 연구에서 가맹점의 가맹유형을 본부임차형과 점주임차형으로 구분하여 살펴본 결과 각 요인별 본부임차형 경우가 전체 요인에 대해 점주임차형 보다 응답값이 높게 나타난 것으로 분석되었다. 또한 신뢰 측면에서도 본부임차형인 경우 평균값이 더 높은 것으로 분석되었으며 가맹점주의 재계약 의도와 다점포의도 분석에서도 가맹점의 가맹유형이 본부임차형인 경우 점주임차형의 경우보다 응답값이 높게 나타난 것으로 나타났다. 마지막으로 가맹점의 브랜드에 따른 각 요

인별 평균값을 비교한 결과, 브랜드에 따라 평균값이 높게 나타나는 요인들이 다양하게 나타났다.

본 연구는 슈퍼바이저의 컨설팅역량을 가맹점주간의 관계를 통해 파악하고, 프랜차이즈 본부가 향후 슈퍼바이저의 컨설팅역량에 대한 투자와 교육을 진행한다고 할 때, 가맹점주간의 신뢰와 재계약과 다점포 운영의도에 미치는 영향을 고려하여 체계적으로 접근해야 할 것이다. 슈퍼바이저의 컨설팅역량 중 신뢰를 높이기 위한 소통역량과 인지적역량 향상을 위한 이론 지식 전달과 더불어 롤플레잉교육, 사례교육의 지속적인 진행이 필요할 것이며, 나아가 가맹점주의 재계약과 다점포 운영 의도에 끼치는 역량에 대해서도 슈퍼바이저의 현장 실무에 대한 적극적인 이해를 바탕으로 접근해야 할 것이다.

【주요어】 프랜차이즈, 슈퍼바이저 컨설팅역량, 인지적 신뢰, 정서적 신뢰, 재계약 의도, 다점포 운영 의도

목 차

I. 서론	1
1.1 연구의 배경 및 문제제기	1
1.2 연구의 목적	5
1.3 연구의 방법 및 구성	6
 II. 이론적 배경	 8
2.1 프랜차이즈 사업	8
2.2 슈퍼바이저 역량 특성	11
2.2.1 슈퍼바이저의 개념 및 중요성	11
2.2.2 슈퍼바이저의 핵심역량	13
2.3 컨설턴트 역량 특성	15
2.4 슈퍼바이저의 컨설턴트 역량	16
2.5 신뢰	17
2.6 재계약 의도	21
2.7 다점포 운영 의도	22
 III. 연구설계	 24
3.1 연구모형	24
3.2 연구 가설	25
3.2.1 슈퍼바이저 컨설팅역량과 신뢰와의 관계	25
3.2.2 신뢰와 재계약 의도와의 관계	28
3.2.3 신뢰와 다점포 운영 의도와의 관계	31
3.3 변수의 조작적 정의	32
3.3.1 슈퍼바이저 컨설팅 역량	32
3.3.2 인지적 신뢰, 정서적 신뢰	33
3.3.3 재계약 의도 및 다점포 운영 의도	34

3.4 측정도구 구성 및 조사방법	35
3.4.1 연구방법 및 자료수집	35
3.4.2 설문지 구성	37
IV. 연구결과	38
4.1 조사 대상자의 일반적 특성	38
4.2 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증	42
4.2.1 측정항목의 신뢰성분석	42
4.2.2 확인적 요인분석	43
4.3 연구 가설의 검증	45
4.3.1 연구모형의 검증	45
4.4 가설 검증 결과	47
4.4.1 슈퍼바이저 컨설팅역량과 신뢰와의 관계	47
4.4.2 신뢰와 재계약 의도와의 관계	50
4.4.3 신뢰와 다점포 운영 의도와의 관계	51
4.5 가맹유형에 따른 평균비교	52
4.6 가맹브랜드에 따른 평균비교	53
V. 결론	54
5.1 연구결과 요약	54
5.2 연구의 시사점	57
5.2.1 학문적 시사점	57
5.2.2 실무적 시사점	59
5.3 연구의 한계점	62
참 고 문 헌	64
설 문 지	74
ABSTRACT	77

표 목 차

[표 1-1] 업종별 브랜드와 가맹본부 수	19
[표 1-2] 연구흐름도	21
[표 3-1] 표본 및 집단 설정	29
[표 3-2] 설문지 구성	31
[표 4-1] 조사대상자의 일반적 특성	33
[표 4-1 계속] 조사대상자의 일반적 특성	41
[표 4-2] 측정항목의 신뢰성 측정결과	42
[표 4-3] 확인적 요인분석 결과	43
[표 4-4] 이론모형의 경로계수	46
[표 4-5] 슈퍼바이저 컨설팅역량과 인지적 신뢰에 미치는 영향 검증	48
[표 4-6] 슈퍼바이저 컨설팅역량과 정서적 신뢰에 미치는 영향 검증	49
[표 4-7] 신뢰가 재계약 의도에 미치는 영향 검증	50
[표 4-8] 신뢰가 다점포 운영 의도에 미치는 영향 검증	51
[표 4-9] 가맹유형에 따른 요인별 평균 비교	52
[표 4-10] 브랜드에 따른 요인별 평균 비교	53

그 립 목 차

[그림 3-1] 연구모형 24

I. 서론

1.1 연구의 배경 및 문제제기

2022년 12월 31일 기준 공정거래위원회에 등록된 정보공개서 통계결과 가맹본부 수는 6,729개이며 브랜드 수는 9,820개, 가맹점 수는 256,871개로 집계되었으며, 매년 조금씩 증가하고 있다(공정거래위원회, 2022). 2020년 2 월부터 시작된 COVID-19 상황 속에서도 브랜드 수는 전년 대비 0.2% 증가하였으며, 가맹본부의 창업 노력이 지속적으로 이루어지고 있다.

<표 1-1> 업종별 브랜드와 가맹본부 수

구분		외식		서비스		도소매		계
		수	증감률	수	증감률	수	증감률	
가맹 본부 수	2020년	3,138	1.9%	780	▲2.3%	262	0.3%	4,180
	2021년	3,436		733		296		4,465
브랜드 수	2020년	3,906	2.1%	933	▲2.4%	296	0.2%	5,135
	2021년	4,282		866		329		5,477

*2022년 말 정보공개서 등록 기준

가맹사업 본부와 가맹점은 서로 다른 목표와 목적을 지향하는 독립적 사업의 주체이지만, 경제적으로는 상호의존적이며 고객 입장에서는 서로 구별되지 않는 다원화된 조직구조를 이루고 있다(Chiou, Hsieh, Yang, 2004). 대부분의 가맹본부는 가맹점주의 성공을 지원하기 위해 슈퍼바이저 제도를 활용하여 가맹점주를 위한 지원프로그램을 제공하고 있다(김문정 외, 2012). 이러한 프랜차이즈 사업 성공은 가맹본부와 가맹점 간의 협력적 관계에 달려 있다고 할 수 있으며(박정민, 고영섭, 2010; 박주영, 박경원, 2011), 슈퍼바이징 시스템의 최적화는 가맹본부와 가맹점주의 협력적 성과를 이끄는 핵심적인

요인이라고 할 수 있다(백진성, 2018). 슈퍼바이저는 가맹본부의 대리인으로 가맹본부의 핵심 정책을 가맹점에게 전달하고 가맹본부의 시스템 또는 지시 사항, 공지사항을 제대로 실천하고 있는지 관리한다. 슈퍼바이저는 가맹본부의 중개역할로 가맹점의 애로사항을 본부에게 전달하여 가맹본부와 가맹점 간 발생되는 갈등을 해결하는 핵심적인 역할을 한다(Lee, Kim, Bae, Kim, Lee, 2016). 슈퍼바이저와 가맹점과의 관계에 대한 중요성이 점점 중요시되면서, 가맹본부와 가맹점 간 의사소통 매체 역할을 하는 슈퍼바이저의 중요성이 더욱더 강조되고 있다(이재한, 한상호, 김규원, 양재장, 2012). 슈퍼바이저들은 가맹점 매출을 높이기 위한 운영 매장 관리 및 각종 운영지원, 가맹점 내외부 환경분석, 문제상황에 대한 분석과 보완사항 접수 등 가맹본부에 수시로 보고하고 철저한 점포 운영매뉴얼 관리를 통해 가맹점의 경영성과를 높일 수 있는 역량이 필요하다고 할 수 있다(윤인철, 2011). 선행연구는 슈퍼바이저 역량과 가맹본부의 지원시스템에 따라 가맹점 경영성과와의 관계를 규명한 연구는 활발히 진행되었으나(김선희, 2017; 박찬황, 이경국, 2013; 윤인철, 2011), 슈퍼바이저의 핵심역량 중 컨설팅역량이 가맹점주와의 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향에 초점을 둔 연구는 진행되지 않았다.

코로나를 겪으면서 침체된 경기가 회복할 것이라는 기대감에 비해 코로나가 종료된 엔데믹 이후의 경기 회복은 당초 예상에 비해 긍정적이지 않은 상황이다. 코로나 기간동안 프랜차이즈 외식업을 비롯하여 다양한 업종이 피해를 보았으며, 코로나 종료 후 쉽게 회복이 되지 않고 있는 실정이다. 이와 더불어 지속적인 시간당 최저임금의 상승은 프랜차이즈를 가맹점을 운영하는 사업자인 가맹점주들에게 큰 부담이 되고 있다. 코로나가 종료된 이후 프랜차이즈업을 포함한 소상공인 모두가 어려운 환경에 놓여있다 (편의점산업협회, 2021). 프랜차이즈 산업에 대한 규제강화, 코로나 어려운 상황에도 불구하고 프랜차이즈 브랜드는 계속 증가하고 있다. 외식프랜차이즈 진흥원에서 발표한 2023 프랜차이즈 산업 통계현황에 따르면, 공정거래위원회에 등록된 프랜차이즈 브랜드 수는 9,820개이며, 가맹점 숫자는 25만여 개로 5년 연속 증가세를 유지하고 있다고 밝혔다(서민교, 2023).

예측이 어렵고 빠르게 변화하는 경영환경에서 특히 고객의 욕구는 시시각각 변해가고 있으며, 이에 맞추어 경쟁 프랜차이즈 브랜드들 역시 새로운 가격 전략이나 마케팅 전략을 시도하며 계속해서 차별화를 진행하고자 하고 있다. 이로 인해 빠르고 지속적인 주위 환경 변화는 가맹점주에게 상당한 스트레스와 압박으로 작용하게 된다(Michael, 2009). 이때 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점은 서로 독립 계약관계에 의해 상호의무를 수행하며 운영되는 협력시스템이므로, 가맹점주도 스스로 내외부 시장의 변화에 맞춰 빠른 대처가 현실적으로 쉽지는 않다고 할 수 있다.

결국 이러한 급변하는 프랜차이즈 산업에서 가맹본부와 가맹점주 간 신뢰를 바탕으로 환경에 빠르게 대응하는 능력은 가맹본부 조직의 생존과 가맹점주와의 공존공영 사업성과를 위한 중요한 조건이 될 수 있다.

프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 경영성과와 관련된 많은 연구결과 중에는 프랜차이즈 가맹본부의 역할 및 지원서비스와 가맹점의 경영성과 관계에 대해 규명한 연구(윤인철, 2011; 이문희·김광지·박기용, 2014; 박원순, 2015; 권명철, 2016)은 수행되었지만 이에반해 가맹본부의 지원업무 및 가맹본부와 가맹점 사업자 간의 관계유지와 관련하여 이를 위해 핵심적인 역할을 하는 슈퍼바이저와 관련된 연구들(이동철, 2012; 김은정, 2016)은 많이 없다. 본 연구에서는 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부와 가맹점의 신뢰관계, 재계약 의도 및 다점포 운영 의도라는 가맹점주의 경영성과 달성을 위해서는 가맹점 관리를 위한 전문성을 갖춘 슈퍼바이저가 필요하고 특히 중요하다는 관점에서 시작한다. 이러한 관점에서 프랜차이즈 본부가 시스템의 성공적인 운영을 위해 슈퍼바이저에 대한 역량을 파악하고 그러한 역량 중 슈퍼바이저가 갖추어야 할 컨설팅 역량과 가맹점의 신뢰, 재계약 의도 및 다점포 운영 의도 간에 관련 정도를 분석한다는 측면에서 본 연구는 필요하다고 판단 된다.

따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 간의 관계에서 중요한 핵심적인 역할을 하는 슈퍼바이저 컨설팅역량이 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향을 검증하기 위한 목적으로 연구를 수행하고자 한다. 이를 통해 프랜차이즈 산업 내의 양적인 성장 뿐아

니라 질적 성장을 촉진 하는 데에 있어 향후 프랜차이즈 슈퍼바이저와 관련한 연구들이 활발히 진행될 수 있는 기초 및 참고가 되는 자료를 제공하고자 한다. 최근과 같은 빠른 환경변화와 함께 예측이 어렵고 불확실성이 증가하고 있는 시대에, 프랜차이즈 본부와 가맹점주간 지속적인 공존공영의 신뢰관계와 연대를 유지하기 위해 중요한 정보 제공이 가능할 것으로 기대된다.

1.2 연구의 목적

본 연구에서는 프랜차이즈 가맹본부의 슈퍼바이저 컨설팅 역량이 가맹점주의 신뢰, 재계약 의도, 다점포 운영 의도 어떠한 영향을 미치며, 궁극적으로 가맹본부와의 신뢰관계, 계약관계라고 할 수 있는 재계약 및 다점포 운영에 대한 영향을 검증하고자 한다. 이에 구체적으로 본 연구의 목적을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 프랜차이즈 가맹본부의 슈퍼바이저 핵심역량 중 컨설팅역량을 구성하는 요인을 파악하고자 한다. 둘째, 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주의 신뢰에 미치는 영향을 규명하고자 한다. 셋째, 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주의 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향에 대한 연구 모형을 설정하고 검증하고자 한다. 이러한 연구모형 검증의 실증분석 결과를 바탕으로 하여 학문적, 실무적 기여가 가능한 시사점을 제시하고자 한다.

1.3 연구의 방법 및 구성

본 연구에서는 프랜차이즈 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향을 검증하기 위한 목적으로 연구하고자 한다. 이를 위해 본 연구에서는 가맹본부의 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주와의 신뢰를 통해 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 대한 이론적 고찰을 실시 하여 본 연구의 토대를 마련하고, 주요 요인들 상호 간의 관계를 파악하기 위해 변수를 구성하여 실증분석을 하였다. 이를 위해 여러 선행연구와 문헌을 고찰 및 참고하여 측정요소를 구성하였으며, 설문지를 작성하였다.

본 연구는 가맹점 100개 이상의 프랜차이즈 편의점 프랜차이즈 가맹점주를 대상으로 24일간 설문을 실시하였다. 설문 자료 결과를 통해 응답자의 인구통계학적 특성을 데이터 분석하고, 타당성 및 신뢰성을 검증하기 위해 본 연구 모델을 검증하고자 한다. SPSS 20.0과 AMOS 20.0 프로그램을 사용하여 분석을 진행하였다.

본 연구의 분석결과를 바탕으로 하여 학문적 시사점과 실무적 시사점을 도출하고 연구의 한계점 및 연구 방향에 대해 제시하고자 한다.

본 연구는 다음과 같이 5단계로 진행되었다. 제1단계 서론에서는 연구 배경 및 문제를 제기하고 연구의 목적과 연구 방법 및 구성을 제시하였다. 제2단계는 문헌적 고찰을 통해 프랜차이즈 슈퍼바이저 컨설팅역량이 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향에 관한 이론적 연구를 제시하였다. 제3단계는 연구의 설계에 대해 제시한 단계로, 연구모형과 연구의 가설을 설정하고, 그 후 요인들의 조작적 정의를 설정하였다. 변수를 측정하기 위해 설문지 문항을 구성하고 개발하였고, 자료수집과 분석 방법을 제시하였다. 제4단계는 연구의 결과를 제시한 단계로, 조사 대상자의 다양한 일반적 특성과 조사응답 특성과 측정 변수들의 타당성 및 신뢰성 검증 그리고 기술 분석을 통해 본 연구의 가설에 대한 분석 결과를 제시하였다. 제5단계는 연구 수행의 결론을 제시한 부분으로서, 본 연구의 결과에 대해 요약하고 시사점을 제시하였으며

그 후 연구의 한계 및 향후 추가적인 연구 방향성에 대하여 제시하였다. 각 단계별 연구 내용을 도식화하면 <표 1-2>와 같다.

<표 1-2> 연구흐름도

I. 서론		
연구의 배경 및 문제제기	연구의 목적	연구의 방법 및 구성
II. 이론적 배경		
슈퍼바이저 컨설팅 역량	신뢰	재계약 의도 다점포 운영 의도
III. 연구의 설계		
연구모형	가설 설정	측정도구 구성 & 조사방법
IV. 연구의 결과		
표본의 일반적 특성	신뢰성과 타당성 검증	연구 가설 검증
V. 결론		
연구결과의 요약	연구의 시사점	한계점 & 향후 연구방향

II. 이론적 배경

2.1 프랜차이즈 사업

프랜차이즈는 '자유'라는 뜻의 프랑스어에서 유래한 단어로, 권리, 권한, 면책 등을 뜻한다. 프랜차이즈는 상업적인 측면에서는 다음과 같은 의미를 가진다. 첫째, 특정 사업을 하기 위해 사업자가 자신의 상호, 상표, 기업이미지 등을 가맹점에게 줘서, 가맹본부의 지도와 통제 아래에서 가맹점이 그 사업을 하는 것이다. 둘째, 제품이나 서비스를 만들거나 파는 사업자가 자신의 브랜드를 가맹점에게 넘겨주고, 가맹점이 그 브랜드로 소매업을 하는 것이다. 셋째, 특정 제품이나 서비스의 판매 방식이나 영업표지 등을 가맹점에게 파는 것이고, 가맹점이 그것을 써서 판매 활동을 하는 것이다. 이런 관계는 계속되고 상호 협력하는 것이어야 한다. 미국 중소기업청은 프랜차이즈를 제품이나 서비스를 만들거나 공급하는 사업자가 가맹점에게 그것을 판매, 마케팅, 유통 할 수 있는 권한을 주는 사업화 방식이라고 정의하고 있다 (Kahn, 2014; Stern & El-Ansary, 1992).

한국 프랜차이즈협회는 프랜차이즈를 프랜차이즈 본부가 프랜차이즈 구매자에게 프랜차이즈 본부의 영업방법, 상호와 이름 등을 제공하여 시장에서 서비스 및 상품을 판매하고 그 밖의 영업 행위를 할 수 있는 권리를 부여하는 것이라고 정의하는 것을 확인할 수 있다. 또한 가맹점 영업에 관하여 일정한 지원을 제공하고 통제를 하며 이와 같은 관계에 따라 일정한 대가를 지불하는 계속적인 협력관계라고 설명할 수 있다. 현대 사회의 프랜차이즈는 프랜차이즈 가맹본부의 통제 하에, 메뉴, 상품, 서비스 등을 통일하여 운영하고 기획하는데, 이것은 프랜차이즈의 특징을 잘 나타내는 예시라고 할 수 있다(김영대, 2011).

국제프랜차이즈협회(IFA)는 프랜차이즈를 가맹본부와 가맹점 사이에 계속되는 계약관계로 설명하고 있다. 이 관계에서 가맹본부는 조직, 교육, 면밀

이정, 경영, 마케팅 등 정보를 가맹점에 계속 제공하고 유지할 책임을 가지고 있다. 가맹점은 가맹본부의 통제와 관리를 받으면서 상호와 상표 등을 활용하여 가맹본부의 기준에 맞게 사업을 하고, 그 대가로 가맹본부에 자신의 자본을 실질적으로 투자하는 것이다(이상현, 2014).

법률 측면에서, 공정거래위원회(2011)는 가맹사업거래의 공정화에 대한 법률에서 가맹본부와 가맹사업자 간의 관계를 설명하고 있다. 이에 따르면, 가맹본부는 자사의 상표, 서비스, 상호, 간판 등을 사용하여 특정한 품질기준이나 영업방식에 따라 상품이나 용역을 판매하도록 하며, 이와 관련된 경영과 영업활동을 지원하고 교육을 제공하며 통제한다. 가맹사업자는 이러한 영업표지의 사용과 경영, 영업활동 등을 위해 가맹본부에 대가로 가맹비를 지불하는 계속적인 거래 관계에 있다.

프랜차이즈 특성을 프랜차이즈 연구원(2013)은 다음과 같이 설명한다. 첫째로, 가맹점의 독립성은 가맹본부와 가맹점의 자율성을 인정하며 각각의 이익을 추구함으로써 독립적으로 운영하고 있는 체인 형태와 유사한 효과를 보여 주고 있다. 둘째로, 프랜차이즈 시스템적 관리는 가맹본부의 지원에 따라 시스템의 성공을 결정하는 요인으로, 가맹본부는 가맹점들을 관리하고 교육, 전략적 홍보, 보상 등 프로그램을 개발하고 이를 지원하기 위한 능력이 필요하다. 셋째로, 파트너십의 형성은 기본적으로 가맹본부와 가맹점 간의 동반자적인 관계를 형성하며, 이를 위해서는 상호간의 신뢰와 협력이 필요하다고 본다. 넷째로, 제공하는 제품의 동일성 측면은 독립적인 업주들로 구성되어 있지만, 소비자들은 시스템 전체를 일관되게 인지하여 제품품질에 대한 확신을 가지고 구매하는 경향이 있다. 다섯째로, 불확실한 상황에서의 확장은 현재 시장에 부족한 정보를 가지고 있을 때, 지역 가맹점포를 통해 불확실성을 줄일 수 있는 가능성을 제시한다.

프랜차이즈 기업은 가맹본부의 노하우를 활용하여 가맹점포를 확보하는 데 특화되어 있어, 적은 투자로도 짧은 기간 내에 시장을 확장시킬 수 있는 특성을 갖고 있다(한국프랜차이즈연구원, 2013). 이러한 특성으로 프랜차이즈 사업은 보통의 사업 방식과는 다르게 출발점부터 가맹점포를 확대하고 운영

하는 데 많은 자본 투입이 필요하지 않는다. 가맹점주들에게는 매우 편리한 시장 진입 방법으로 여겨지며, 특히 외식업에서는 인테리어, 메뉴 개발, 설비 구축부터 매뉴얼 개발, 직원 교육까지 다양한 부분을 프랜차이즈 가맹본부가 지원합니다. 이를 통해 일정한 대가를 지불하고 가맹본부의 노하우를 전수받아 비교적 쉽게 사업을 시작할 수 있다(김영대, 2011).

2.2 슈퍼바이저의 역량 특성

2.2.1 슈퍼바이저의 개념 및 중요성

1) 슈퍼바이저의 개념

프랜차이즈 시스템에서의 슈퍼바이저는 가맹 사업자가 가맹본부의 시스템을 올바르게 적용하는지 관리하고 감독하는 역할을 맡는다. 동시에, 가맹점의 경영 성과를 높이기 위해 지도, 교육, 자문, 상담 등의 기능을 담당하는 사람을 지칭하고 있다(장재남, 2012). 슈퍼바이저는 관리자, 감독자, 지휘자, 지도자의 의미를 내포하며, 프랜차이즈 시스템에서는 핵심적인 역할을 수행 한다. 가맹점 운영을 지도하고 감독하는 역할뿐만 아니라, 프랜차이즈 시스템 내에서 중요한 요소인 본사와 가맹점 간의 의사소통을 중재하는 역할을 담당하고 있다(장재남, 아라이 미나리찌, 2009).

프랜차이즈 본사는 경영방침, 이념, 전략, 영업 정책, 마케팅 전략 등을 가맹점에 정확하게 전달하고 실행되는지 확인해야 한다. 가맹점은 프랜차이즈 시스템의 기준을 유지해야 하며, 이는 프랜차이즈 계약서에 명시되어 있다. 하지만 우수한 시스템과 교육을 갖추더라도 실제 운영은 사람에 의해 이루어지기 때문에 본사의 의도와 약간의 차이가 발생할 수 있다. 이러한 경쟁이 치열한 사회에서는 일관된 이미지를 구축해야만 살아남을 수 있습니다. 그래서 프랜차이즈 체인의 생존을 결정짓는 사람이 슈퍼바이저이며, 이를 지원하는 것이 슈퍼바이징 시스템이라고 확인 할 수 있다(서민교, 2014).

장재남(2012)은 슈퍼바이저가 가맹점주의 부족한 경영 능력을 보조하여 가맹점의 성과를 높이는 데 필수적이며, 이는 본부의 목표 달성을 도와 연결된다 고 언급했다(김기만, 박주영, 2012). 가맹점과 본부 간의 중요한 연결고리인 슈퍼바이저는 회사를 대표하는 관리자 역할을 맡으며, 가맹점 운영을 개선하고 성장시키는 것뿐만 아니라, 양쪽 간의 정보 전달과 가맹점이 원활한 영업 활동을 할 수 있도록 관리하고 지도 한다(이정철, 김재곤, 박재완, 2005).

프랜차이즈 시스템에서는 가맹본부와 가맹점은 서로 지원을 제공하는데,

이는 계약과 동시에 가맹본부가 가맹점에 대한 지원 의무를 갖게 된다. 가맹본부의 지원은 가맹점의 사업 위험을 줄이고, 이를 통해 많은 가맹점을 확보하여 전체 시스템의 신속한 성장을 가능하게 한다(김종훈, 2007). 이에 슈퍼바이저는 단순히 점포의 운영에 대한 관리하는 역할을 넘어서 가맹본부를 대표하여 점포 운영을 지도하고, 가맹본부와 가맹점 간의 의사소통 창구 역할과 함께 지속적인 방문, 지도, 조언 역할을 수행하는 존재가 되어야 한다.

2) 슈퍼바이저의 중요성

성공한 프랜차이즈 가맹본부들의 공통적인 사항 중 하나는 효율적으로 가맹점 교육 및 운영을 지원하기 위하여 슈퍼바이저가 체계적이고 과학적으로 경영지도를 하고 있다는 것이다(박원휴, 2004). 프랜차이즈 시스템에서 핵심적인 가맹점 관리를 하는 슈퍼바이저의 역할은 매우 중요하기 때문에 슈퍼바이저는 대리인으로서 가맹본부의 정책을 가맹점에 전달 및 설득하고, 가맹점의 애로 사항을 가맹본부에 보고하는 의사소통의 매체로서의 역할을 수행해야 한다(이형남, 이수동, 임영균, 성백순, 2009). 가맹본부와 가맹점이 상호신뢰를 바탕으로 갈등을 극복하고 협력적인 관계를 유지하기 위해서는 슈퍼바이저의 역할이 매우 중요하다(이재한, 한상호, 김규원, 양재장, 2012).

프랜차이즈 시스템에서는 슈퍼바이저가 여러 지역의 가맹점을 책임지며 책임 있는 관리를 실시합니다. 이들은 가맹본부에서 제시한 매뉴얼을 기준으로 가맹점의 수행 상황을 확인하는 역할을 하고 있습니다 (DiPietro, Murphy, Rivera & Muller, 2007).

슈퍼바이저는 가맹점 경영지도와 효율적인 점포관리를 위해 문제 해결 능력과 기본적인 지식이 필요하다(배기철, 2012; 이재한 외, 2012; 정우식, 2012). 특히, 슈퍼바이저는 가맹점과 가맹본부 사이의 의사소통을 중심으로 순회방문을 통한 운영상 지적사항과 교육을 반복적으로 진행하고, 정기적인 가맹본부와 가맹점 간 미팅을 통해 프랜차이즈 시스템의 협력 관계를 강화하여 경영성과에 상당한 시너지 효과를 가져오고 있다(이정철, 김재곤, 박재완, 2005).

슈퍼바이저의 역할은 가맹점을 관리하는 것뿐만 아니라 가맹본부를 대변하여 가맹점의 운영을 유지하고 발전시키는 것이 중요하다. 그들은 가맹점의 제안이나 불만을 프랜차이즈 가맹본부에 전달하는 중개자 역할을 하며 이중 방향의 의사소통을 수행하게 된다(이재한, 2012). 슈퍼바이저는 다양한 분야에서 활동하게 된다. 주로 마케팅(홍보) 관리, 가맹점의 매출 및 손익 관리, 인사(채용) 관리, 매장 시설 관리, 상품 관리 등을 맡고 있으며, 교육, 지도, 상담을 통해 가맹점주의 경영 의지를 촉진하고 중장기 경영전략 수립에 지원 한다. 또한 세무, 회계, 운영상의 문제를 발견하면 가맹본부와 협의하여 문제점을 개선하는데 기여한다(윤인철, 2011). 이들은 가맹점의 활성화를 촉진하는 핵심 역량을 갖추고 있다고 평가할 수 있다(배기철, 2012).

2.2.2 슈퍼바이저의 핵심역량

프랜차이즈 기업들은 경쟁적인 환경에서 점주와 고객들의 다양한 요구를 충족시키며, 공급망 및 물류 파트너와의 협력을 강화하기 위해 슈퍼바이저의 역량을 개발하고 강화해야 한다. 또한 조직상황이 요구하는 슈퍼바이저의 역량모델 개발로 여러 가지 혜택을 얻을 수 있다.(김은정, 2016)

실제 국내외 슈퍼바이저에 관한 연구가 활발하게 이루어지지 않았고 많지 않기 때문에 슈퍼바이저의 핵심역량 요인 또한 명확한 정의가 내려지지 않았다. 선행연구에서는 역량에 관한 용어로서 ‘역량’(Boak & Coolican, 2001), ‘업무차원’(Umbreit, 1989), ‘특성’(Edgar, 2012), ‘자질’(박주영과 박경원, 2011), ‘핵심성공요인’(Key Success Factor)(DiPietro et al., 2007), ‘속성과 태도’(Muller & Campbell, 1995), ‘관리역량’(Brzezicki, 2008)과 같은 용어들을 혼재하여 사용했다. 하지만 이들의 공통된 내용은 다점포 관리자는 개별매장 관리자나 일반기업의 중간관리자와는 다른 역량요인을 갖는다는 것이다(Umbreit, 1989; Garvin & Levesque, 2008; Edgar, 2012).

Umbreit는 다점포를 관리하는 슈퍼바이저를 대상으로 하여 자신들이 인식하는 핵심역량의 중요도 연구와 단일점포 관리자에서 다점포 관리자로의 업무 이행을 위해 요구되는 역량에 대한 연구, 시장의 변화에 따른 다점포

관리자의 역할 변화에 대한 연구 등을 일관되게 진행해 왔다(Umbreit, 1989; Mone & Umbreit, 1989; Umbreit & Smith, 1991; Umbreit, 1991). 슈퍼바이저의 핵심 역량으로, Umbreit(1989)는 재무회계관리 능력, 매장운영 관리 능력, 마케팅과 프로모션 관리 능력, 인적자원 관리 능력, 시설 및 안전 관리 능력을 도출했다. 이후 이와 유사한 많은 연구들에서도 대부분의 연구자들이 매장운영 관리 능력을 가장 중요한 역량으로 강조했지만, 다수의 슈퍼바이저들이 다점포를 관리하면서 가장 어려움을 겪거나 승진 시 가장 필요한 역량은 '인적자원 관리 능력'이라는 결론을 얻었다. 이러한 연구 결과들을 통해 Umbreit 와 그 외 연구자들은 인적자원관리능력 중에 Soft 기술(동 기부여, 리더십, 코칭, 피드백 등과 같이 사람을 다루는 기술)에 대한 교육훈련의 필요성을 강조했다(Brzeziski, 2008; Umbreit, 2001에서 재인용).

최근 우리나라 프랜차이즈 업계에서도 가맹점 지원 및 관리를 위한 슈퍼바이징 시스템의 중요성을 인식하고, 개설보다는 가맹점의 관리 품질을 높이고, 가맹점과 지속적인 협력을 통해 동반 성장해야 함을 강조하고 있다(박주영·박경원, 2011; 장재남, 2012). 국내외 슈퍼바이저에 관한 연구가 많지 않기 때문에 이들의 핵심역량 요인 또한 명확히 정의 내려지지 않았다(김은정, 2016). 슈퍼바이저의 업무차원에서 재무관리 능력, 마케팅 및 프로모션 관리 능력, 매장운영 관리능력, 인적자원 관리능력, 시설 및 안전 관리능력을 슈퍼바이저의 핵심역량 요인으로 파악하고 도출하였다Umbreit(1989). 그 이후 국내·외 연구(Muller & DiPietro, 2006; Brzezicki, 2008; 이동철, 2012; 김은정, 2016)에서 Umbreit의 핵심역량 요인을 기반으로 슈퍼바이저의 핵심역량을 분석하였다.

2.3 컨설팅 역량 특성

“경영 컨설팅이란 경영과 사업의 문제들을 해결하고, 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 서비스이다.” (Milan Kubr, 1996)이라는 정의는 제네바에 본부를 둔 국제노동

기구(ILO)에서 출판한 '경영 컨설팅'의 내용으로 국제적으로 통용되는 컨설팅의 정의이다. Larry Gartner & Robert Metzger(1983)에 따르면 경영컨설팅을 계약을 통해 특별히 훈련된 자격을 갖춘 사람들이 조직에 자문을 제공하며, 고객을 객관적이고 독립적인 방식으로 지원하고 경영 문제를 규정하고 해결 방안을 제시하며 실행을 지원하는 것으로 정의했다. 컨설턴트 역량은 전문적 지식과 경험을 기반으로 기업의 이슈와 문제를 분석하고 객관적이고 합리적인 해결책을 제시하여 목표 달성을 돋고 의견을 제시하는 데 필요한 전문성과 개인적 역량, 특성을 의미하고 있다. 컨설턴트 역량에 대한 선행연구를 바탕으로 컨설턴트의 외형적 특성과 내형적 특성을 고려한 능력(ability), 자세(attitude), 지식(knowledge)의 3가지 특성을 제시하였다. (최영석, 2011). 능력(ability)은 문제를 발견하고 분석 및 진단하는 능력, 문제에 대한 대안 제시 능력, 정보수집부터 의사소통 능력에 이르기까지 컨설턴트의 행동을 포함하였다. (이화수, 2012). 자세(attitude)는 컨설턴트가 해당 컨설팅 프로젝트에 참여하여 보이는 성실한 태도 및 사고방식을 뜻한다. 자세는 어떤 문제에 대한 개인적인 감정을 말하는데 이는 개인들이 가진 가치를 반영하고 있으며 개인적인 선호와 이 결과로 발생하는 경쟁우위 중 하나를 선택해야 하는 상황에서 나타난다. (최영석, 2012)

컨설턴트의 역량은 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 컨설턴트의 지속적인 학습, 자기 계발, 능력 배양을 통한 전문적 지식의 함양이 경영 컨설팅 서비스에 긍정적인 영향을 미치고 컨설팅 성과로 나타난다고 하였다. (김후진, 2014)

2.4 슈퍼바이저의 컨설팅 역량

선행연구에서 제시하고 있는 컨설턴트의 역할은 프랜차이즈 본부의 슈퍼바이저와 같은 역할을 수행한다고 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 슈퍼바이저의 컨설턴트 역할은 프랜차이즈 가맹본부를 대표하여 가맹점주와 매출 및 이익 향상을 위한 점포운영관리, 재무설계, 나아가 가맹계약, 각종 인허가 관

련 법에 이르기까지 본부의 정책방향을 바탕으로 한 자료를 근간으로 하여 객관적·합리적 의사 결정을 유도하고 가맹점의 경영활동에 직접 혹은 간접으로 참여와 실행하는 실행 주체라고 정의하고자 한다. 이러한 관점에서 경영컨설턴트가 업무수행을 진행 하기위해 필수적으로 갖추어야 할 기본적 태도와 경영일반에 대한 기본 지식, 차별화된 전문 지식 그리고 다양한 경험과 지식으로 이들이 보유한 핵심적 요인들이 컨설턴트의 역량이라고 판단 할 수 있으며, 슈퍼바이저가 가맹본부를 대표하여 가맹점주와의 상호 관계에서 요구되는 역할 및 역량은 컨설턴트의 역할과 역량과 동일성을 내포하고 있다.(김문준, 2015)

본 연구에서는 슈퍼바이저의 컨설턴트 역량을 정의하기 위하여 슈퍼바이저 핵심 역량 특성과 컨설턴트 역량에 대한 일부 선행연구를 통해 이들의 공통역량을 도출하였다. 슈퍼바이저의 컨설턴트 역량이란 슈퍼바이저가 가맹점주로 하여금 경영활동을 하는데 있어서 개인의 기본적 자질에서 나타나는 능력과 업무를 수행하며 외적으로 발휘되는 능력이라 정의하고, 인지적 역량(이동범, 2014), 관리적 역량 (최태선, 2017), 성취적 역량(백진성, 2018), 소통역량(이동범, 2014) 으로 슈퍼바이저의 컨설팅역량(Muller & DiPietro, 2006; Brzezicki, 2008; 이동철, 2012; 김은정, 2016; Umbreit, 1989)을 구분하였다.

2.5 신뢰

신뢰(Trust)는 협력과 상호의존을 필요로 하는 모든 사회적 상황에서 기본적인 특징을 가지고 있는 개념으로 프랜차이즈 연구 분야에서 가맹본부와 가맹점 간에 신뢰에 대하여 많은 학자들에게 관심을 받는 개념이다(이선익, 2008). 다른 연구에서는 신뢰를 교환 상대에 대한 일종의 신념이나 확신으로 간주하여 설명하였으며 상대방의 전문성, 신뢰성, 의도로부터 뿐어지는 교환적 성격의 파트너에 대한 믿음, 감정, 또는 기대로 해석하며, 이를 신용(credibility) 그리고 우호성(benevolence) 두 가지 요소로 구성된다고 설명하였다(Ganesan, 1994). 또한 신뢰를 인지적 측면과 감정적 측면으로 나누어, 개인 간, 조직 간 그리고 개인과 조직 간의 높은 신뢰는 이성적 계산 뿐만 아니라 공감 또는 감정적인 속성을 포함하여 형성된다고 언급하였다(Johnson & Grayson, 2005).

이들은 신뢰의 인지적 측면에 영향을 미치는 선행변수로 서비스 제공자가 가지는 전문성과 인지된 상품의 성과, 그리고 거래에 대한 만족을 언급하며, 감정적 신뢰에 영향을 미치는 변수로는 기업 명성, 동질성, 그리고 인지적 신뢰를 분석하였다.

이에 어떤 서비스와 조직과 관련하여 신뢰 수준의 판단 및 결정은 인지적 신뢰 및 감정적 신뢰 둘 다에 기초하여 형성된다고 볼 수 있다. 인지적 신뢰는 신뢰자의 경쟁력과 확실성에 기대하는 피신뢰자의 신뢰감, 자발성이고, 어느 정도 수준의 신뢰를 가지고 그 의무를 다할 가능성에 대한 예측은 축적된 지식으로부터 가능하게 한다고 설명하고 있다(Morgan & Hunt, 1994). 또한 감정적 신뢰는 상호간의 걱정과 관심의 수준에 따라 야기된 감정을 기반으로 평가 되는 신용이다.

인지적 신용보다는 개인적 경험이나 서로 간의 상호작용에서 얻는 경험을 더 중요시하며, 평판이나 감정을 통한 신뢰도 감정적 신뢰에 영향을 준다는 것을 강조한다. 또한, 이선익(2008)은 신뢰를 프랜차이즈 가맹점(franchisee)이 말하거나 약속한 것을 믿을 만하며, 교환 관계 상태에서 의무를 다할 것이라 믿는 정도라고 정의하고 있다. 이는 기업 대상의 신뢰이며, 신뢰자와 피

신뢰자 상호 간의 의존성 관점에서 발생하는 신뢰라고 할 수 있다.

따라서, 이 연구는 신뢰의 차원을 인지적 신뢰와 감정적 신뢰라는 두 가지 측면으로 나누어 살펴보고, 프랜차이즈 영업에서의 신뢰의 중요성에 대해 탐구하고자 한다. (최지영, 박주영, 2007)

(1) 인지적 신뢰

인지적 신뢰는 고객의 신용과 고객이 서비스 제공자의 역량과 믿을 만함에 의존하려는 태도를 말한다(Moorman et al., 1992). 이는 서비스 제공자가 자신의 의무를 다하리라는 것에 대한 어느 정도의 확신을 가지고 미래 예측을 가능하게 하는 축적된 지식으로부터 비롯된다(Johnson & Grayson, 2005). 이를 Rempel,Homes, & Zanna(1985)은 예측가능성이라고 정의하였다.

지식은 주로 상대방의 행동을 관찰하거나 다른 관계에서 생긴 평판을 통해 형성될 수 있어요. 이러한 평판의 영향력이 강할 때, 초기 상호작용은 이미 존재하는 고객의 인식을 강화하거나 약화시키는 기회로 작용할 수 있다. 인지적 신뢰는 지식을 기반으로 하지만, 신뢰는 모든 지식이 완벽하지 않다는 가정에 기반하고 있다. 이러한 점에서 우리는 항상 완벽한 정보를 갖고 있지 않기 때문에 신뢰가 발생하는 것으로 이해할 수 있다. 거래 파트너의 미래 행동에 대한 완전한 확실성을 가질 수 있다면 이는 위험을 감소시켜줄 뿐만 아니라 이러한 상황에서의 신뢰는 불필요한 것이 될 것이다(Johnson & Grayson, 2005). 또한 지식이 전무한 상태에서는 그것에 대해 일종의 도박은 할 수 있을지 몰라도 신뢰할 수는 없는 것이다(Lewis & Weigert, 1985).

신뢰는 지식만으로 형성되는 것이 아닙니다. 신뢰의 인지적 측면은 신뢰 대상에 대한 이전 경험에 필요하지만, 오직 그 경험만으로 신뢰가 완성되는 것은 아니라고 한다. 인지적 신뢰는 종종 고객의 예상을 뛰어넘는 인지적 도약으로 특징화될 수 있습니다. Luhmann(1993)은 인지적 신뢰 형성과정에 대한 지식을 기반으로 하는 '과장'이라고 설명하기도 하였다. 이는 종종 신뢰가 지식 이상으로 확장된다는 개념을 나타낸다. 각 개인은 일반적으로 자신의 특

정 심리적 상태에 의해, 다른 사람과의 유대관계로부터 그러한 도약을 만들어 낼 수 있는 것으로 간주되고 있다(Lewis & Weigert, 1985).

인지적 신뢰라는 것은 기업 간의 관계에서 발생하는 계산적 신뢰(calculative trust)로 볼 수도 있다 (Williamson, 1993). 기업 간의 관계에서의 계산적 신뢰는 계약적 보장 조항 등을 통해 불확실성과 기회주의적 행동을 최소화할 수 있는 이유가 되기 때문이다(Johnson & Grayson, 2005).

(2) 정서적 신뢰

정서적 신뢰란 거래 상대방에 의한 배려와 관심에 의해 생겨나는 감정 상태이다(Rempel et al., 1985). 이는 안심할 수 있다는 느낌과 관계에 대한 인지된 강도에 의해 특징지어질 수 있다. 정서적 신뢰는 인지적 신뢰와 달리 특정 거래 상대방과의 개인적 경험에 의해 결정되는 것이 일반적이다 (Rempel et al., 1985).

정서적 신뢰의 핵심은 거래 상대방에서 정서적으로 의존할 수 있다는 것이다. 정서적 유대관계가 깊어질수록 거래 파트너에 대한 신뢰는 지식에 의한 것보다 초월하게 된다(Johnson & Grayson, 2005). 이러한 신뢰의 정서적 측면은 객관적 위험에 대해 관계의 투명성을 감소시키게 된다(Johnson & Grayson, 2005).

정서적 신뢰는 거래 상대방의 내적으로 동기화된 행위에 대한 지각과 밀접한 관련이 있다(Rempel et al., 1985). 다시 말해, 신뢰의 정서적 측면의 경우 거래 관계 내에 참여하고 있는 당사자들 사이의 감정적 유대에 의해 형성되어 진다고 할 수 있다. 이러한 정서적 측면은 신뢰의 모든 형태에서 나타날 수 있지만, 일반적으로 가까운 사람들 사이에서 더욱 강하게 형성되는 경향이 있다.

정은 한국인의 인간관계에서 나타나는 대표적인 심리특성이라 할 수 있는데 정이 얼마나 깊은가에 따라 서로 관련된 두 사람 혹은 그 이상의 사람들 사이의 친밀함의 정도를 측정할 수 있다(최상진·최수향, 1990). 또한 정은 오랜 접촉을 통해 자연발생적으로 생기면서 아껴주는 인간관계로(최상진, 2000)

정이 들면 서로가 상대방에 대한 경계심이 없어지고, 거부당할 것이라는 불안이 없으면 웬만한 것은 이심전심으로 이해가 된다(박종희, 2004). 정의 정의와 이러한 특성은 정서적 신뢰의 정의에서 나타나는 특징과 유사하다고 판단되기 때문에 본 연구에서 정서적 신뢰를 정의 개념으로 측정하고자 한다.

한국을 비롯한 동양사회는 서양과는 다르게 집단과 관계 중심적인 사회구조를 가지고 있습니다. 이러한 사회적 맥락으로 인해 한국 사람들은 자신의 생각, 태도, 행동을 결정하는 데 있어 주변과의 관계에서 가치를 찾게 됩니다. 한국 소비자들은 제품을 선택하고 소비함으로써 그 제품에 정서적 유대를 형성하는 경향이 있다. 이러한 특징은 서구 사회에서 찾아보기 힘든 독특한 소비감정을 형성하는 원인으로 지적되고 있습니다. 임지훈(2002) 또한 박종희, 김도일, 김선희(2006a, 2008)의 연구 결과에 따르면, 판매자에 대한 감정적 유대를 형성한 고객은 관계를 유지하려는 의도와 향후 제품 구매 의도가 높아지며 긍정적인 입소문도 만들어진다고 밝혀졌다.

이러한 정(情)은 한국의 어느 곳에서나 있어 왔으며 가장 한국적이고 민족적인 개념으로 국민 누구나 공감할 수 있는 보편성이 있고 동질성이 있는데(박종희 등, 2008) 정(情)이 가지는 이러한 보편성과 동질성, 확장성에 의하여 기업과 소비자뿐만 아니라 기업과 기업 간의 거래 관계에서도 정(情)은 긍정적 영향을 미칠 것이라 예상한다.

2.6 재계약 의도

재계약 의도란 가맹점주가 가맹본부의 서비스 및 관계적 특성에 만족하여 가맹본부와의 거래를 유지하고자 하는 행동의지(정태석, 김영택, 2014)라고 하였으며, Ganesan(1994)은 현재의 거래 당사자와 계약 종류 후, 다시 계약을 체결하고 싶은 정도라고 하였다. 또한, 가맹점이 가맹본부와의 거래관계를 통해서 만족과 신뢰에 대한 직접적인 태도가 결과적으로 재계약 의도로 표현된다고 볼 수 있다.

따라서 가맹본부는 신규계약을 확대해 가며 가맹점을 확보하는 것도 중요한 사업성과라고 할 수 있지만 기존 가맹점과 다시 맺는 재계약을 통해 장기적인 상호간 거래관계를 유지하는 것 또한 중요하다. 왜냐하면 가맹점의 가맹본부에 대한 재계약률이 가맹본부의 운영 건전성과 지속적인 성장 가능성 을 나타내는 중요한 지표이기 때문이다. 본 연구에서는 재계약 의도를 현 상황에서 거래관계를 체결하고 있는 거래 대상과의 계약관계가 중요하다고 판단되어 계속 거래를 유지할 것인지, 아니면 현재의 거래를 해지하고 다른 대상과 거래나 계약을 체결할 것인지에 대한 미래에 진행할 행동 의도로 다점포 운영 의도와 마찬가지로 종속변수로 설정하여 슈퍼바이저 컨설팅 역량과 의 관계 규명을 통해 살펴 보고자 한다. (여찬구, 장명균 2023)

2.7 다점포 운영 의도

프랜차이즈 시스템에 대한 전통적인 관점은 보통 가맹본부와 개별 가맹점 간의 계약에 초점을 맞추고 진행되어 왔다. 그러나 1990년대 초부터 연구자들은 다점포 가맹점이 늘어나는 현상에 주목하며 이에 대한 연구를 진행하였다(Peter Balsarini, Claire Lambert, Marie M. Ryan.2020). 이후에 많은 프랜차이즈 시스템에 대한 일반적인 확장 형태로 인식되었고 (Garg et al., 2013; Hussain et al., 2018), 복수 단위(다점포) 가맹점(franchisee)이 프랜차이즈 단위의 상당한 비율을 차지하게 되었다(Weaven & Frazer, 2007). Boulay,J., Caemmerer, B., Evanschitzky, H., & Duniach, K.(2016)은 “Growth, Uniformity, Local Responsiveness, and System-Wide Adaptation in Multiunit Franchising”에 관한 연구에서 다점포가맹점 (multi unit franchisee)과 상호간 성과에 관한 연구를 하였다.

McCallum(1993)은 프랜차이즈 가맹본부의 가맹점 확장 유형에 대한 다양한 구분을 제시하였다. 그 중 하나는 지역개발 프랜차이징(area development franchising)으로, 이는 한 지역에서 여러 개의 가맹점을 운영하는 방식을 설명하는 개념이라고 할 수 있다. 그러나 한국의 경우 시장이 비교적 좁고, 가맹점주들의 자금 조달 능력이 높지 않아 본부의 직접적인 통제 하에 단계적으로 가맹점을 늘려가는 점차적인 다점포 프랜차이징(sequential multi-unit franchising)이 발전하고 있음을 살펴볼 수 있다. 가맹점주 관점에서 성공적인 운영을 경험했던 노하우로 추가점포에 적용하여 규모의 경제를 실현할 수 있기 때문에 여러 점포를 동시에 운영하는 것이 경제적 측면에서 효율적이다 (정연승, 오세조, 2007). 따라서 최근 들어 편의점과 외식업을 중심으로 하여 단일점포를 운영하는 가맹점주보다 다점포 가맹점주가 늘어나고 있다.(김형진 이호택, 2016). 브랜드 선택 측면에서 이미 검증된 가맹점을 선택하는 이유는 검증된 가맹점을 운영함으로써 신규 창업에 대한 위험을 줄일 수 있고, 운영 방침제공, 지속적 서비스와 함께 소비자들에게 이미 잘 알려진 브랜드를 통한 사업이라고 생각하기 때문이다(Knight, 1986). 김창봉과 박원순(2018)은 불확실한 시장에서의 창업 대신 검증된 브랜드를 선택하고 추가 점포를 개설하여

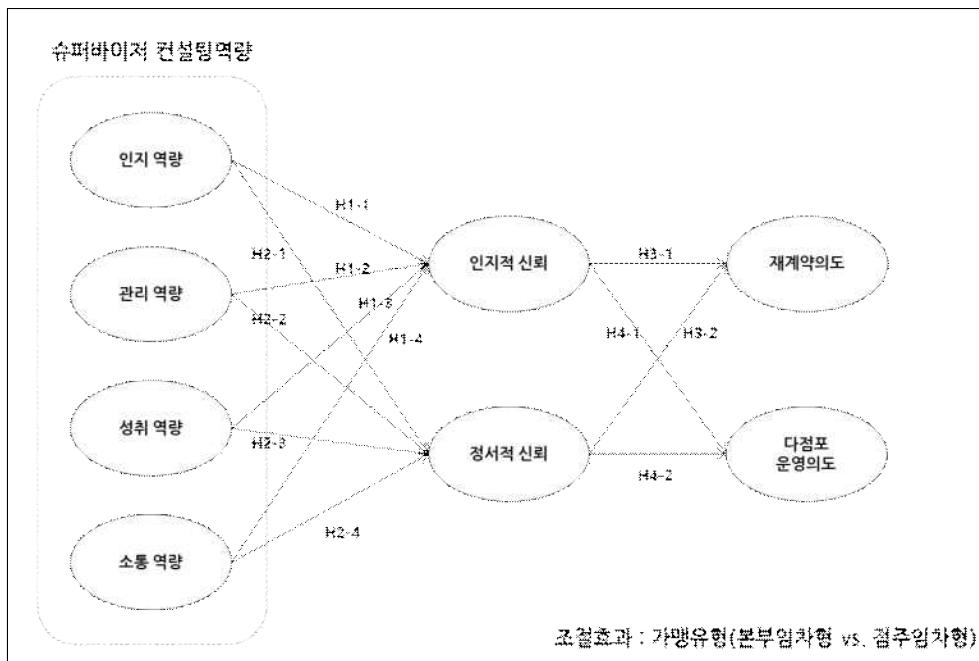
운영 노하우를 활용하는 것이 안정적인 경제 규모를 이루는 데 도움이 될 수 있다고 제시했다. Bradach(1995)는 가맹점의 다중 운영이 매장에 추가 수익을 제공함으로써 가맹점 주인들에게 더 높은 동기 부여를 제공하고, 이로 인해 가맹본부는 모니터링 비용을 줄일 수 있다고 언급했다. 또한 정태석과 김영택(2014)은 기존 가맹점에 추가적인 점포 개설 기회를 제공하는 것이 가맹본부에게 적은 위험을 안겨줄 수 있다고 언급했다. Balsarini 외(2020)는 다점포 프랜차이징이 기존 가맹점을 활용하여 지역 대응과 시스템 전반적인 적응에 높은 효과를 가질 수 있는 이유로 대리이론 측면을 강조하였다.

이렇게 다점포를 운영하는 가맹사업자는 프랜차이즈 시스템의 성장, 확장, 본부와 의사소통에 긍정적인 효과를 주며(Bradach, 1995; Kaufmann & dant, 1996), 다점포 프랜차이징은 성장과 성숙단계에 이르기까지 표준화된 프랜차이즈 구조의 특징을 포함하고 있다(Castrogiovanni & Justis, 1998). 김경애(2013)와 김은정(2016)은 사업지속 의도는 현재 창업가가 일에 대한 만족으로 현재 업종을 지속하는 것이며, 다점포 운영은 프랜차이즈 가맹점 계약관계에서 성과를 통한 사업모델로서, 사업의 지속성장과 확장 가능성을 의미한다고 하였다. (권용석, 2022)

III. 연구설계

3.1 연구모형

본 연구에서는 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향을 검증하기 위한 목적으로 연구를 수행하고자 한다. 본 연구의 목적을 달성하기 위해 앞에서 살펴본 다양한 선행연구를 토대로 [그림 3-1]과 같이 연구 모형을 구성하였다.



<그림 3-1> 연구모형

3.2 연구 가설

3.2.1 슈퍼바이저 컨설팅역량과 신뢰와의 관계

Johnson & Grayson(2005)은 제품성과가 고개의 인지적 신뢰에 긍정적 영향을 미친다는 것을 검증하였고 Busch & Wilson(1976)에 의하면 인지된 전문성의 수준의 질이 높을수록 서비스 제공자에 대한 신용(credibility)과 믿을만함(trustworthiness)의 정도가 강화된다고 하였다. 종종 서비스 제공자의 능력은 서비스 품질을 평가하는 중요한 요소이다. 그러나 종종 이러한 능력이 고객에게 명확히 드러나지 않으면, 이것이 고객의 신뢰를 형성하는 데 큰 영향을 미치지 않을 수 있다. 고객은 종업원의 신뢰도를 판단하는 데 단순히 능력이나 지식만이 아니라 종업원의 태도와 행동, 그리고 고객과의 상호작용에서 느껴지는 상호 신뢰와 믿음이 중요하다. 이러한 요소들이 종업원의 신뢰도와 서비스 품질에 영향을 미칠 수 있다. 또한 환대기업의 관리능력이 뛰어나더라도 고객에게 가시적 실행의 성과로 드러나지 않는다면 당해 기업의 능력을 평가하기 위한 고객의 정보는 미흡할 것이다(Sirdeshmukh et al., 2002).

신뢰는 조직간 관계의 성공을 위한 주요 요소(Anderson & Narus 1990; Bordonaba-Juste & Polo-Redondo 2004; Garbarino & Johnson 1999; 김지혜와 김상현, 2014)라고 했으며, 신뢰가 증가할수록 기업 간의 관계는 긴밀해지며,(Chowdhury, 2005; Holste & Fields, 2005; Huang et al., 2011; Mentzer et al., 2001; Moberg et al., 2002) 협력관계의 수준과 성과를 향상시킨다고 했다(Schurr & Ozanne, 1985).

신뢰(Trust)는 협력과 상호의존을 필요로 하는 모든 사회적 상황에서 기본적인 특징을 가지고 있는 개념으로 프랜차이즈 연구 분야에서 가맹본부와 가맹점 간에 신뢰에 대하여 많은 학자들에게 관심을 받는 개념이다(이선익, 2008). Ganesan(1994)은 신뢰를 상대방에 대한 신념이나 확신으로 간주하며, 이는 상대방의 전문성, 신뢰성, 의도에 대한 믿음, 감정, 기대로 해석된다. 그는 신뢰가 신용(credibility) 그리고 우호성(benevolence) 두 가지 요소로 구성

된다고 설명했다. Johnson & Grayson(2005)은 신뢰를 다음의 두 가지, 인지적 측면과 감정적 측면으로 나누어 다루었다. 개인 간, 조직 간, 개인과 조직 간의 높은 신뢰 형성은 이성적인 계산뿐만 아니라 공감적 속성 또는 감정적 속성을 기반으로 하는 평가 기준에 의해 결정된다고 주장했다.

그들이 강조한 인지적 신뢰에 영향을 미치는 선행변수로는 서비스를 제공하는 제공자의 전문성, 인지된 상품의 성과, 그리고 이전 거래에 대한 만족 등이 있었고, 감정적 신뢰에 영향을 미치는 변수로는 기업 명성, 공감 관계, 인지적 신뢰 등을 분석했다.

프랜차이즈 본부가 프랜차이즈 시스템 내에서 제공하는 지원 활동, 특히 슈퍼바이저의 역할은 상호 신뢰 관계를 구축하는 데 있어 가장 중요한 요소 중 하나로 인식이 된다. 가맹점이 프랜차이즈 본부의 지원을 높게 평가할수록 그들은 본부에 대한 신뢰를 갖게 되며, 이로써 양측 간의 상호 관계가 더 발전할 것으로 예상된다. 이러한 관계는 프랜차이즈 시스템 내에서 상호작용과 협력을 촉진하며, 신뢰를 기반으로 한 긍정적 상호작용이 시스템 전체의 효율성을 높일 수 있다. 또한, 가맹본부와 가맹점들이 정보 교환을 원활히 하고, 서로의 역할을 준수하면 프랜차이즈 시스템 구성원은 프랜차이즈 가맹 관계에서 믿음을 가지며 신뢰관계를 유지하게 된다(Hing, 1995). Dahlstorm & Nygaard(1995)의 연구에서 프랜차이즈 구조에 따라 가맹본부가 가맹점으로부터 신뢰를 얻을 수 있다고 발견했으며, 이러한 신뢰가 상호간 형성되면 거래 불균형을 무시할 수 있음을 확인할 수 있었다.

감정적 신뢰는 서로의 걱정과 관심의 수준에 의해 야기된 감정을 토대로 평가 되어지는 신용이다(김영식, 2016). 개인적인 경험 혹은 서로간의 상호작용에서 생긴 경험을 중시하며, 평판이나 감정을 통한 신용도 감정적 신뢰에 영향을 미친다 (이선익, 2008). 상호 의존성 관점에서의 감정적 신뢰는 자신의 목적 달성을 위해 자신이 필요로 하는 자원을 상대가 가지고 있으며, 상대는 자신에게 호의적인 행동을 할 것이라는 믿음을 의미한다고 볼 수 있다 (Frazier & Rody, 1991). Morgan& Hunt(1994)는 이와 같이 감정적 신뢰는 개인적인 심리 상태라기 보다는 지속적인 교환관계에서 발생하는 사회·심리적 속성이며, 이는 거래의 불확실성을 줄여 주고 협력활동을 강화하는 등 향후

관계 활동에 영향을 미친다고 하였다.(최태선,2017)

따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 슈퍼바이저 컨설팅역량과 인지적, 정서적 신뢰와의 관계 규명을 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H1. 슈퍼바이저 컨설팅역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 인지 역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 관리 역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3. 성취 역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4. 소통 역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2. 슈퍼바이저 컨설팅역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1. 인지 역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2. 관리 역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3. 성취 역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-4. 소통 역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 신뢰와 재계약 의도와의 관계

가맹본부와 가맹점 간의 신뢰 구축은 가맹점의 재무적 성과 뿐 아니라 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 점은 여러 선행연구들에서 입증되고 있다. 이선익(2008)은 외식 프랜차이즈 가맹점주를 대상으로 한 조사에서, 프랜차이즈 본부의 지원이 가맹점과 본부 간의 신뢰 형성에 유의한 영향을 미치며, 이러한 신뢰는 관계 결속과 몰입에 유의한 영향을 미친다고 밝혔다. 더불어, 관계 결속이 몰입과 성과에 유의한 영향을 미치며, 몰입이 성과에도 유의한 영향을 미친다는 결과를 도출하였다. 또한 감정적 신뢰가 인지적 신뢰 보다 성과에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 Johnson & Grayson(2005)은 신뢰를 인지적 측면에서의 신뢰와 감정적 측면에서의 신뢰로 구분하였고 신뢰변수는 매출 효율성과 거래 지속의도에 두가지 측면 모두 긍정적인 영향을 미친다고 분석하고 있다.

김형진과 이호택(2016)의 연구결과에 따르면, 가맹본부의 경영지원이 가맹점의 신뢰 및 다차원적인 몰입과 관계성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인할 수 있다. 이는 가맹본부의 마케팅 및 가맹점 운영 지원활동이 가맹점 내에서 본부에 대한 신뢰를 증진시키는 긍정적인 영향을 지니며, 정서적 몰입은 관계의 지속 의도, 다차점포 운영 의도, 브랜드 확장 의도에 긍정적인 영향을 미친다는 결과가 나타난다고 할 수 있다. 또한 가맹점주의 신뢰가 경영 성과에 큰 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 이 연구에서 경영 성과는 매출액의 성장 전망과 더불어 프랜차이즈 본사와의 계약 만료 시점에서의 결정과 관련된 미래 행동에 대한 판단으로 정의되었다(장준석, 2017).

프랜차이즈 산업에서, 여러 선행 연구들에서 가맹본부와 가맹점 간의 신뢰 구축이 가맹점의 성과에 긍정적 영향을 미친다는 것이 입증되었다. 이선익(2008)의 연구에서 외식프랜차이즈 가맹점을 운영하는 경영자를 대상으로 한 조사에서, 프랜차이즈 본부의 지원이 가맹점의 본부에 대한 신뢰 형성에 유의한 영향을 미치고, 이러한 신뢰는 관계결속과 몰입에도 중요한 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 또한, 관계결속과 몰입은 가맹점의 성과에도 유의한 영향을 미쳤으며, 가맹점 본부에 대한 신뢰가 최종적으로 성과에 영향을 미친다는 결

론을 도출하였다.

김형진과 이호택(2016)의 연구에서는 가맹본부의 경영지원이 가맹점의 신뢰, 다양한 차원의 몰입, 그리고 관계성과에 미치는 영향 모형이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 가맹본부의 지원이 가맹점의 신뢰를 높이고, 가맹점 운영에 몰입하는 데 도움을 주며, 가맹점과 본부 간의 관계성과도 향상 시킨다는 것을 시사한다고 할 수 있다. 또한 가맹점주의 신뢰가 경영 성과에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다(장준석, 2017). 이 외에도 많은 선행 연구(송현주, 한명애, 2010; 양정석 외, 2012; 황인창, 김미남, 2009)에서 프랜차이즈 가맹본부에 대한 신뢰는 가맹점의 지속적 경영, 즉 재계약 의도에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같이 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점 상호 간의 신뢰는 가맹점의 성과에 중요한 역할을 한다고 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 가맹점이 가맹본부에 대하여 가지는 신뢰가 가맹점의 관계성과, 즉 지속적 경영에 긍정적인 영향을 줄 것으로 예측하였다. 이것은 가맹점이 본부에 대한 신뢰를 갖게 되면, 가맹점과 본부 간의 관계성과 협력이 강화되어 지속적인 경영에 도움을 줄 것으로 예상된다는 것을 시사한다고 할 수 있다.

또한, 프랜차이즈 산업에서 가맹본부와 가맹점 사업자 간의 관계의 질은 중요한 요소 중 하나이다. 선행연구들을 통해 만족과 관계성과의 상호작용에 대한 이해가 높아졌다. Hing(1995)의 연구에 따르면 가맹점 사업자의 만족이 재계약 의도에 긍정적이고 밀접한 관련이 있음을 보여주었으며, Anderson 등 (1997)은 만족이 재계약 의도에 유의한 영향을 미친다고 밝혔다. 이창호, 최수근, 그리고 최승호(2006)의 연구는 한국프랜차이즈협회 회원 중 외식 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 진행 하였는데, 이 연구를 통해 가맹점 사업자의 만족도가 재계약 의도에 긍정적 영향을 미치며, 수익률, 신뢰, 커뮤니케이션으로 구성된 관계의 질도 재계약 의도에 긍정적인 영향을 미친다는 결론을 밝혔다. 더불어, 가맹본부와 가맹점 사업자 간의 관계의 질적 측면이 서비스의 만족보다 재계약 의도에 더 큰 영향을 미친다는 것을 확인했다. 연구 결과로부터, 가맹본부는 슈퍼바이저를 통해 가맹점의 다양한 욕구를 정확히 파악하고, 가맹점주와의 신뢰를 기반으로 하는 우호적인 관계형성에 지속적인

관심을 가져야 한다는 점이 강조되었다.

따라서, 슈퍼바이저 컨설팅 역량에 따른 인지적 신뢰와 감정적 신뢰가 가맹점의 재계약 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보고, 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H3. 신뢰는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1. 인지적 신뢰는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2. 정서적 신뢰는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 신뢰와 다점포 운영 의도와의 관계

가맹점주는 가맹본부의 지원 활동이 가맹점에 대한 관계 지속의지의 표현이라고 판단하는 경향이 있으며(Anderson & Weitz, 1989), 가맹점주가 가맹본부 지원시스템에 대해 신뢰가 높을수록 다점포 운영 의도에 영향을 미친다(Bendapudi & Berry, 1997; Chiou et al., 2004). ‘프랜차이즈 가맹본부의 지원서비스와 만족, 신뢰, 재계약 의도, 다점포 운영 의도, 추천 의도와의 관계’ 연구에서 본사 지원서비스라고 할 수 있는 점포개발, 정보시스템 지원, 그리고 영업지원은 가맹점 만족에 영향을 미치고 가맹점 만족은 결국 다점포 운영 의도에 정(+)의 영향을 미는 것으로 나타났다(정태석, 2014). 그러나 투자지원은 다점포 운영 의도에 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이처럼 가맹점 만족은 특정 행동을 수행하려는 개인의 동기에 영향을 미쳐 다점포 운영 의도에 영향을 미친다고 볼 수 있다(Han & Ryu, 2012)

따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 슈퍼바이저 역량에 따른 인지적, 정서적 신뢰와 다점포 운영 의도와의 관계를 규명하고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H3. 신뢰는 다점포 운영 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1. 인지적 신뢰는 다점포 운영 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2. 정서적 신뢰는 다점포 운영 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의

3.3.1 슈퍼바이저 컨설팅 역량

슈퍼바이저가 업무수행을 위해 반드시 갖추어야 하는 전문지식, 관리능력, 의사소통 능력, 전문분야에 대한 지식과 통찰력, 리더십 등은 가맹점의 성과를 제고하는 전문 컨설턴트로서의 역할을 수행하며, 가맹본부의 생존과 가맹점의 경쟁력 향상을 위해 필수적으로 요구되는 역할 및 역량 측면에서 슈퍼바이저의 컨설팅 역량으로 해석할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 슈퍼바이저의 주요 역할을 컨설팅적 역량으로 보고, 이를 4가지 차원(인지역량, 관리역량, 성취역량, 소통역량)으로 구분하였다.

인지역량은 기술과 지식은 프랜차이즈 본부의 슈퍼바이저가 업무를 수행하는 데 있어 필수적으로 학습하고 갖추어야 할 기술과 지식의 정도를 의미한다. 이러한 인지적 역량은 고성과자들의 행동을 통해 눈으로 관찰이 가능하므로 훈련 및 교육을 위한 조직의 우수한 수행척도로서(안정선, 윤정혜, 2011; 이홍민, 2009) 모델링이 가능하다는 것이다 이에 이동범(2014), 백진성(2018) 등의 선행연구에 참고하여 개발된 도구를 이용하였다. 전혀 아니다 (1점)–매우 그렇다 (5점) 리커트 5점 척도를 측정척도로 이용하였다.

관리역량은 가맹점의 문제해결능력, 가맹점 경영진단 능력, QSC관리 능력, 발주시스템관리, 매출향상 영업지도의 요인으로 구성되어 있다.(Muller&Dipietro, 2006 ; 이동철, 2012). 이러한 관리능력은 일관된 회사 표준, 시스템, 절차강화, 상품 품질 평가, 새로운 시스템 평가, 긍정적인 고객 서비스 전달 감독, 신상품 도입감독, 개별매장활동 지도로 세부역량을 살펴 볼 수가 있다. (Umbreit, 1989) 이러한 슈퍼바이저의 컨설팅역량 중 관리능력은 프랜차이즈 가맹본부를 대표하여 가맹점주와의 관계를 통한 경영성과를 내는 컨설팅 역량의 일부라고 정의하고, 전혀 아니다 (1점)–매우 그렇다 (5

점) 리커트 5점 척도 측정척도로 이용하였다.

성취역량은 프랜차이즈 가맹본부의 슈퍼바이저가 경영성과를 내는 컨설팅으로서 직무를 수행하는 데 있어 문제를 해결하고, 가맹점주와 함께 공존공영의 자세로 목표를 설정하려는 역량을 의미한다. 이러한 성취역량은 일과 사람을 조화시켜 직무성과를 높이며, 담당 지역의 가맹점의 경영상 이익에도 관심을 가져 가맹점주의 경영성과에 영향을 미치게 된다(백진성,2018). 전혀 아니다 (1점)-매우 그렇다 (5점) 리커트 5점 척도 측정척도로 이용하였다.

마지막으로 소통역량은 프랜차이즈 본부의 대표로서 역할을 수행하는 슈퍼바이저의 컨설팅 역량 중 경영성과를 내는 데 있어 가맹점주와의 신뢰 관계구축에 영향을 주는 중요한 컨설팅역량이라고 할 수 있다. 가맹본부와 가맹점주 간의 정보, 의견, 상호작용 등 커뮤니케이션 역할 및 관계의 기본이 되는 계약에 대한 이해 및 전달, 가맹점주가 경영성과를 낼 수 있도록 동기부여 위한 카운슬링 가능한 대화능력으로 구성된다. 전혀 아니다 (1점)-매우 그렇다 (5점) 리커트 5점 척도 측정척도로 이용하였다.

3.3.2 인지적 신뢰, 정서적 신뢰

인지적 신뢰는 고객의 신용과 고객이 서비스 제공자의 역량과 믿을 만함에 의존하려는 태도를 말한다(Moorman et al., 1992). 이는 서비스 제공자가 자신의 의무를 다하리라는 것에 대한 어느 정도의 확신을 가지고 미래 예측을 가능하게 하는 축적된 지식으로부터 비롯된다(Johnson & Grayson, 2005). 이를 Rempel, Homes, & Zanna(1985)은 예측가능성이라고 정의하였다. 신뢰의 인지적 측면은 종종 고객의 기대를 뛰어넘는 '인지적 도약'으로 설명되기도 한다. Luhmann(1993)은 이러한 인지적 신뢰 형성과정에 대해 지식을 기반으로 한 '과장'이라고 표현한 바 있다. 이는 신뢰가 형성될 때 지식이나 정보가 과장되거나, 지나치게 크게 해석될 수 있다는 것을 나타낸다. 즉, 사람들은 종종 특정 대상에 대한 정보를 과대평가하거나 지나치게 높게 평가

할 수 있다는 것을 의미한다. 전혀 아니다(1점)–매우 그렇다(5점) 리커트 5점 척도 측정척도로 이용하였다.

정서적 신뢰란 거래 상대방에 의한 배려와 관심에 의해 생겨나는 감정 상태이다(Rempel et al., 1985). 정서적 신뢰는 거래 상대방의 내적으로 동기화된 행위에 대한 지각과 밀접한 관련이 있다(Rempel et al., 1985). 두 당사자 간의 거래 관계에서 신뢰는 정서적 연결을 기반으로 형성된다고 할 수 있다. 이러한 정서적 측면은 신뢰와 관련한 모든 형태에서 나타날 수 있지만, 보통 가까운 관계에서는 더 강하게 나타나곤 한다. 전혀 아니다 (1점)–매우 그렇다 (5점) 리커트 5점 척도 측정척도로 이용하였다.

3.3.3 재계약 의도 및 다점포 운영 의도

재계약 의도란 가맹점주가 가맹본부의 서비스 및 관계적 특성에 만족하여 가맹본부와의 거래를 유지하고자 하는 행동의지(정태석, 김영택, 2014)라고 하였으며, Ganesan(1994)은 현재의 거래 당사자와 계약 종류 후, 다시 계약을 체결하고 싶은 정도라고 하였다. 또한, 가맹점이 가맹본부와의 거래 관계에서 보이는 만족과 신뢰에 대한 태도가 재계약 의도와 밀접한 관련이 있는 것이다. 이러한 이유로 가맹본부는 신규 가맹점 계약뿐만 아니라 기존 운영하는 가맹점과의 재계약을 통해 장기적인 거래 관계를 유지하는 것 역시 중요하다고 볼 수 있다. 전혀 아니다 (1점)–매우 그렇다(5점) 리커트 5점 척도 측정척도로 이용하였다.

가맹점주 관점에서 성공적인 운영을 경험했던 노하우로 추가점포에 적용하여 규모의 경제를 실현할 수 있기 때문에 여러 점포를 동시에 운영하는 것이 경제적 측면에서 효율적이다(정연승, 오세조, 2007). 따라서 최근 들어 편의점과 외식업을 중심으로 하여 단일점포를 운영하는 가맹점주보다 다점포 가맹점주가 늘어나고 있다.(김형진 이호택, 2016). 전혀 아니다(1점)–매우 그렇다(5점) 리커트 5점 척도 측정척도로 이용하였다.

3.4 측정도구 구성 및 조사방법

3.4.1 연구방법 및 자료수집

본 연구는 프랜차이즈 슈퍼바이저의 컨설팅역량이 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향을 규명하는 데 목적이 있다. 본 연구의 실효성을 높이기 위해 편의점 프랜차이즈 4개 브랜드의 공정 거래위원회 등록된 정보공개서 및 각 브랜드 홈페이지를 참고하여 편의점 4개 브랜드 프랜차이즈에 종사하는 가맹점의 가맹점주를 대상으로 설문하였다. 설문조사는 설문지법을 방식으로 자료 수집을 진행하였다. 설문항목은 선행연구를 바탕으로 참고 수정하였으며, 본 연구 목적에 부합하도록 설문 항목을 수정 변경을 하여 구성하였다. 자료 수집은 2023년 10월 20일부터 11월 13일까지 24일간 300부를 배포하였으며, 290부의 자료를 수집하고 불성실한 응답을 제외한 265부를 분석에 사용하였다.

수집된 표본의 일반적인 특성을 파악하기 위하여 빈도분석과 교차분석을 진행하였다. 연구 가설의 검증에 앞서 타당성 평가를 위해 신뢰도와 평균 분산(average variance extracted; AVE)을 추출 값을 검토하였다.

연구의 가설과 모형의 적합도 및 신뢰성에 대하여 다음의 경로계수를 파악하기 위해 구조방정식 모형 검증을 실시하였다. 모든 분석은 SPSS 22.0과 AMOS 22.0을 활용하였다.

<표 3-1> 표본 및 집단 설정

표본 집단	편의점 프랜차이즈 4개사 가맹점 운영 가맹점주
표본 프레임	2023년 9월말 기준 가맹점 100개 이상의 프랜차이즈 편의점 프랜차이즈
표본 브랜드	미니스톱, 세븐일레븐, CU, GS25
조사방법	설문조사(자기 기입법)
설문지 배포방법	설문지 배포
표본의 크기	300부 배포 / 265명 분석(유효 표본율 88.3%)
조사기간	2023년 10월 20일 ~ 11월 13일

3.4.2 설문지 구성

본 연구는 선행연구 및 관련 문헌을 통하여 수집한 자료를 토대로 프랜차이즈 슈퍼바이저 컨설팅 역량이 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향을 중심으로 하여 설문 문항을 작성하였으며, 인구통계학적 특성을 나타내는 항목을 제외한 모든 변수는 리커트(Likert) 5점 척도를 적용하였다. 설문지의 모든 항목들은 설문 대상자가 이해하기 쉬운 문장으로 구성하였으며, 기존 선행연구에서 이미 타당성이 검증된 항목을 바탕으로 하여 수정하고 보완하여 사용하였다.

<표 3-2> 설문지 구성

주요 변수	설문항수	출처	척도
슈퍼바이저 컨설팅 역량	인지 역량	4	이동범 (2014), 백진성 (2018) 최태선 (2017)
	관리 역량	4	
	성취 역량	4	
	소통 역량	4	
신뢰	인지적 신뢰	4	이관재 (2022)
	정서적 신뢰	4	
재계약 의도	4	정태석 (2012)	Likert type 5점 척도
다점포 운영 의도	4	정용덕 (2019)	

IV. 분석 결과

4.1. 연구 대상자의 인구통계학적 특성

본 연구에서는 설문조사를 통해 회수한 290부 중 불성실한 응답을 한 25부를 제외한 265부를 최종 분석에 활용하였다. 최종 분석 결과에 사용된 질의 응답자 특성에 대해 빈도 분석으로 살펴본 결과는 다음 <표 4-1>과 같다.

인구통계학적 특성으로 성별과 연령, 가맹점 운영기간, 가맹유형, 브랜드, 평균 매출, 슈퍼바이저 방문 횟수를 분석하였다.

먼저 성별을 살펴보면, 남성은 220명(83.0%), 여성은 45명(17.0%)으로 나타났으며, 연령은 충분한 사회경험과 경제적 능력을 보유하였다고 판단되는 50대 이상이 전체 응답자의 47.2%를 차지하였다. 구체적으로는 50대 이상 125명(47.2%), 40대 92명(34.7%), 30대 38명(14.3%), 20대 10명(3.8%) 순으로 나타났다.

가맹점 운영기간은 5년 미만 가맹점이 66.8%를 차지해 12.5%의 비중을 차지하는 10년 이상 장기간 운영 가맹점에 비해 현저하게 많은 것으로 나타났다. 1년이상 3년미만 가맹점이 100개(37.7%)로 가장 많았으며, 1년 미만 40개(15.1%), 5년이상 7년미만 40개(15.1%) 순으로 나타났다.

가맹유형은 본부임차형 가맹점이 153개(57.7%)이며 점주임차형 가맹점이 112개(42.3%)로 차지했다.

<표 4-1> 조사대상자의 일반적 특성

구분		빈도	%
성별	남자	220	83.0%
	여자	45	17.0%
연령	20대	10	3.8%
	30대	38	14.3%
	40대	92	34.7%
	50대 이상	125	47.2%
가맹점 운영기간	1년 미만	40	15.1%
	1년~3년미만	100	37.7%
	3년~5년미만	37	14.0%
	5년~7년미만	40	15.1%
	7년~10년미만	15	5.7%
	10년이상	33	12.5%
가맹유형	본부임차형	153	57.7%
	점주임차형	112	42.3%
합계		265	100.0%

다음으로 운영하는 가맹점의 브랜드를 살펴보면 총 4개 브랜드 중 세븐일레븐 가맹점이 98개(37.0%)로 가장 많았으며, 이어 GS25 브랜드 가맹점이 67개(25.3%), CU 브랜드 가맹점이 62개(24.3%), 마지막으로 미니스톱 브랜드 가맹점이 38개(14.3%)를 차지했다.

가맹점당 평균 매출액은 5,000만원 미만 가맹점이 52.1%를 차지해 4.5%의 비중을 차지하는 9,000만원 이상 높은 매출의 가맹점에 비해 현저하게 많은 것으로 나타났다. 3,000만원이상 5,000만원미만 가맹점이 110개(41.5%)로 가장 많았으며, 5,000만원이상 7,000만원미만 가맹점 75개(28.3%), 7,000만원이상 5,000만원미만 가맹점이 40개(15.1%), 3,000만원 미만 가맹점 28개(10.6%), 9,000만원 이상 가맹점 12개(4.5%) 순으로 나타났다.

가맹유형은 본부임차형 가맹점이 153개(57.7%)이며 점주임차형 가맹점이 112개(42.3%)로 차지했다.

슈퍼바이저가 가맹점을 방문하는 횟수에 대해 주1회 방문한다고 응답한 가맹점이 170개(64.2%), 월 2~3회로 응답한 가맹점이 50개(18.9%), 주2회 방문한다고 응답한 가맹점이 45개(17.0%)로 차지했다.

<표 4-1 계속> 조사대상자의 일반적 특성

	구분	빈도	%
브랜드	미니스톱	38	14.3%
	세븐일레븐	98	37.0%
	씨유	62	23.4%
	GS25	67	25.3%
평균 매출액	3,000만원미만	28	10.6%
	3,000만원~5,000만원미만	110	41.5%
	5,000만원~7,000만원미만	75	28.3%
	7,000만원~9,000만원미만	40	15.1%
슈퍼바이저 방문 횟수	9,000만원이상	12	4.5%
	주 2회	45	17.0%
	주 1회	170	64.2%
	월 2~3회	50	18.9%
합계		265	100.0%

4.2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증

4.2.1 측정항목의 신뢰성분석

본 연구의 확인적 요인 분석을 실시하기 앞서 사용된 측정항목들의 탐색적 요인분석을 통해 해당 요인의 타당성 및 신뢰성 분석을 실시하였다. 측정 항목의 신뢰성을 평가하기 위해 Cronbach's alpha 계수에 의해 분석하였고 <표 4-2>와 같다. 모든 요인의 측정항목의 Cronbach's alpha 값이 0.8 이상으로 나타나 측정 항목의 신뢰성을 확보하였다고 볼 수 있다.

<표 4-2> 측정항목의 신뢰성 측정결과

요인	최초항목	최종항목수	Cronbach's Alpha
슈퍼바이저 컨설팅 역량	인지적역량	4	0.864
	관리적역량	4	0.856
	성취적역량	4	0.879
	소통적역량	4	0.810
신뢰	인지적신뢰	4	0.825
	정서적신뢰	4	0.829
재계약 의도	4	4	0.879
다점포 운영 의도	4	4	0.860

4.2.2 확인적 요인분석

본 연구에서는 설정한 이론적 모델을 검증하기 위해 각 요인에 대한 측정모델을 검증하는 확인적 요인 분석을 시행하였다. 확인적 요인분석은 측정모델에 대한 적합도를 살펴보는 것이라 설명되며, 측정모델은 개념(construct)과 측정항목(indicator) 사이의 관계를 측정하는 것이다. 탐색적 요인 분석의 결과를 토대로 하여 본 연구에서 상정한 이론모형의 인과관계를 살펴보기 전에 측정변수들이 이론변수들을 지지하고 요인 구조가 타당한가를 분석하는 목적으로 실시하였다.

요인의 측정모델에 대한 적합도를 알아 보기 위해 확인적 요인 분석을 실시하였으며 각각의 χ^2 값, p값과 GFI, AGFI, RMR, NFI, CFI값을 확인하였다.

분석 결과, χ^2 값은 945.575(df=436, p=0.000)이며 Q값(χ^2/df)=2.169로 나타났다. 다른 적합도 지수를 파악해보면 GFI=0.844, CFI=0.926, NFI=0.872, TLI=0.916, RMR=0.039로 나타났다. 일반적으로 구조방정식을 시행하는 데 있어 모형의 적합도를 나타내는 것에는 기초부합치(GFI \geq 0.9), 원소 간 평균차이(RMR \leq 0.05), 표준적합지수(NFI \geq 0.9), 비교적합지수(CFI \geq 0.9) 등이 있으며 적합지수 옆의 괄호 속의 수치는 권장치를 나타낸다. 대부분의 값이 권장치보다 높거나 근사한 값을 나타내고 있어 측정모델은 적합한 모형이라고 할 수 있다.

측정변수들의 집중 타당성을 검증하기 위한 방법으로 합성신뢰도(CCR)와 평균분산추출 값(AVE)을 산출하였다. 합성신뢰도는 0.7 이상이어야 집중타당도가 양호하다고 해석할 수 있다고 하였고(Anderson & Gerbing, 1988), 평균분산추출 값(AVE)은 0.5 이상 일 때, 관측변인과 타당한 관련성이 있다고 말하고 있다(Fornell & Larcker, 1981).

본 연구에서 측정도구의 연구 개념별 합성신뢰도(CCR)는 0.811이상, 평균분산추출(AVE)은 0.511이상으로 나타났고 이는 측정변수들의 집중 타당성이 확보되었다는 점을 알 수 있다. 각 측정항목에 대한 표준화 계수, C.R.값, CCR 및 AVE 값은 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 확인적 요인분석 결과

측정 변수		표준화	Estimate	C.R.	AVE	CCR
인지적 역량	인지1	0.833	1		0.624	0.869
	인지2	0.763	1.057	15.558***		
	인지3	0.799	0.976	16.556***		
	인지4	0.763	0.808	15.552***		
관리적 역량	관리1	0.846	1		0.601	0.857
	관리2	0.806	0.985	17.18***		
	관리3	0.703	0.791	14.226***		
	관리4	0.737	0.82	15.164***		
성취적 역량	성취1	0.876	1		0.655	0.883
	성취2	0.862	0.917	20.253***		
	성취3	0.703	0.674	14.823***		
	성취4	0.784	0.821	17.472***		
소통적 역량	소통1	0.708	1		0.518	0.811
	소통2	0.675	0.996	11.714***		
	소통3	0.757	1.049	13.087***		
	소통4	0.736	0.952	12.74***		
인지적 신뢰	인지신뢰1	0.624	1		0.511	0.804
	인지신뢰2	0.617	0.816	9.662***		
	인지신뢰3	0.778	1.129	11.522***		
	인지신뢰4	0.817	1.19	11.908***		
정서적 신뢰	정서신뢰1	0.768	1		0.582	0.848
	정서신뢰2	0.779	1.008	15.26***		
	정서신뢰3	0.749	0.885	14.566***		
	정서신뢰4	0.754	0.871	14.685***		
재계약 의도	재계약1	0.677	1		0.549	0.829
	재계약2	0.809	1.408	13.459***		
	재계약3	0.7	1.143	11.821***		
	재계약4	0.771	1.094	12.903***		
다점포 의도	다점포1	0.781	1		0.586	0.847
	다점포2	0.792	1.072	15.526***		
	다점포3	0.578	0.848	10.749***		
	다점포4	0.88	1.227	17.575***		

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

■ 측정항목의 모두 추정치를 1로 고정시킨 값임

■ 모든 C.R. 값은 p, 0.001수준에서 유의적으로 요인 적재되었음을 나타냄

4.3 연구 가설의 검증

4.3.1 연구모형의 검증

본 연구에서 설정한 이론모형을 검증을 위한 방법으로 구조방정식 모형 (Structural Equation Modeling, SEM) 분석을 실시하였다. 이 분석은 직접적으로 측정이 불가능한 잠재적 요인들을 측정변수를 통해 간접적으로 측정한 후, 잠재변수들 간의 이론적인 인과관계를 분석할 수 있는 통계기법이다(이영훈, 2014).

구조방정식 모형 분석결과 산출된 연구모형의 적합도 분석결과를 살펴보면 χ^2 값은 945.575($df=436$, $p=0.000$)이며 $Q\chi^2(\chi^2/df)=2.169$ 로 나타났다. 다른 적합도 지수를 파악해보면 $GFI=0.844$, $CFI=0.926$, $NFI=0.872$, $TLI=0.916$, $RMR=0.039$ 로 나타났다. 대부분의 값이 기준치를 충족하거나 근사한 값을 나타내고 있어서 측정모델이 적합한 모형으로 평가될 수 있으며 구성개념들의 영향관계를 설명하는 데 있어서 좋은 모형으로 볼 수 있다. 이를 바탕으로, 각 요인에 대한 경로계수를 살펴보면 <표 4-4>와 같다.

<표 4-4> 이론모형의 경로계수

가설검증			표준화 계수	C.R.	P	결과
H1	H1-1	인지적역량 → 인지적신뢰	0.296	3.261	0.001**	채택
	H1-2	관리적역량 → 인지적신뢰	0.302	3.501	***	채택
	H1-3	성취적역량 → 인지적신뢰	0.267	3.158	0.002**	채택
	H1-4	소통적역량 → 인지적신뢰	0.52	7.271	***	채택
H2	H2-1	인지적역량 → 정서적신뢰	0.377	3.893	***	채택
	H2-2	관리적역량 → 정서적신뢰	0.292	3.247	0.001**	채택
	H2-3	성취적역량 → 정서적신뢰	0.253	2.826	0.005**	채택
	H2-4	소통적역량 → 정서적신뢰	0.33	3.175	***	채택
H3	H3-1	인지적신뢰 → 재계약 의도	0.409	3.977	***	채택
	H3-2	정서적신뢰 → 재계약 의도	0.241	2.596	0.009**	채택
H4	H4-1	인지적신뢰 → 다점포의도	0.425	4.061	***	채택
	H4-2	정서적신뢰 → 다점포의도	0.246	2.777	0.005**	채택

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

4.4 가설 검증 결과

4.4.1. 슈퍼바이저 컨설팅역량과 신뢰와의 관계

H1. 슈퍼바이저 컨설팅역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 인지 역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 관리 역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3. 성취 역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4. 소통 역량은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

슈퍼바이저의 컨설팅역량과 인지적 신뢰에 미치는 영향에 대한 가설 검증 결과 가설 검증 결과 <표4-5>와 같이 인지적 역량은 표준화 계수가 0.296, C.R. 3.261($P<0.01$)이며, 관리적 역량은 표준화 계수가 0.302 C.R. 3.501($P<0.001$)이며, 성취적 역량은 표준화 계수가 0.267, C.R. 3.158 ($P<0.01$)으로 분석되었고, 마지막으로 소통적 역량은 표준화 계수가 0.52, C.R. 7.271($P<0.001$)로 분석됨에 따라 가맹본부의 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주의 인지적 신뢰에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타나 가설 H1-1, H1-2, H1-3, H1-4 는 채택되었다.

<표 4-5> 슈퍼바이저 컨설팅역량과 인지적신뢰에 미치는 영향 검증

가설검증		표준화 계수	C.R.	P	결과	
H1	H1-1	인지적역량 → 인지적신뢰	0.296	3.261	0.001**	채택
	H1-2	관리적역량 → 인지적신뢰	0.302	3.501	***	채택
	H1-3	성취적역량 → 인지적신뢰	0.267	3.158	0.002**	채택
	H1-4	소통적역량 → 인지적신뢰	0.52	7.271	***	채택

■ *** P < 0.001, ** P < 0.01,

H2. 슈퍼바이저 컨설팅역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1. 인지 역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2. 관리 역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3. 성취 역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-4. 소통 역량은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

슈퍼바이저의 컨설팅역량과 정서적 신뢰에 미치는 영향에 대한 가설 검증 결과 가설 검증 결과 <표4-6>와 같이 인지적 역량은 표준화 계수가 0.377, C.R. 3.893(P<0.001)이며, 관리적 역량은 표준화 계수가 0.292 C.R. 3.247(P<0.01)이며, 성취적 역량은 표준화 계수가 0.253, C.R. 2.826 (P<0.01)으로 분석되었고, 마지막으로 소통적 역량은 표준화 계수가 0.33, C.R. 3.175(P<0.001)로 분석됨에 따라 가맹본부의 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주의 정서적 신뢰에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타나 가설 H1-1, H1-2, H1-3, H1-4 는 채택되었다.

<표 4-6> 슈퍼바이저 컨설팅역량과 정서적신뢰에 미치는 영향 검증

가설검증		표준화계수	C.R.	P	결과
H2	H2-1	인지적역량 → 정서적신뢰	0.377	3.893	*** 채택
	H2-2	관리적역량 → 정서적신뢰	0.292	3.247	0.001** 채택
	H2-3	성취적역량 → 정서적신뢰	0.253	2.826	0.005** 채택
	H2-4	소통적역량 → 정서적신뢰	0.33	3.175	*** 채택

■ *** P < 0.001, ** P < 0.01

4.4.2 신뢰와 재계약 의도와의 관계

H3. 신뢰는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1. 인지적 신뢰는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2. 정서적 신뢰는 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가맹점주의 슈퍼바이저에 대한 신뢰가 재계약 의도에 미치는 영향에 대한 가설 검증에서는 <표 4-7>과 같이 먼저 슈퍼바이저에 대한 가맹점주의 인지적 신뢰가 재계약 의도에 미치는 영향에 대한 표준화 계수 0.409, C.R. 3.997($P<0.001$)로 분석되었으며, 가맹점주의 슈퍼바이저에 대한 정서적 신뢰가 재계약 의도에 미치는 영향은 표준화 계수가 0.241, C.R. 2.596($P<0.01$)로 분석되어 슈퍼바이저에 대한 인지적 신뢰와 정서적 신뢰 모두 가맹점주의 재계약 의도에 의미가 있는 영향이 있는 것을 볼 수 있어 가설 H3-1, H3-2는 채택되었다. 즉, 가맹점주의 슈퍼바이저에 대한 인지적 신뢰와 정서적 신뢰를 향상할 수 있는 슈퍼바이저의 업무경험 확대와 체계적인 교육을 통해 가맹점주의 재계약 의도를 높일 수 있다는 결과를 보였다.

<표 4-7> 신뢰가 재계약 의도 미치는 영향 검증

가설검증			표준화계수	C.R.	P	결과
H3	H3-1	인지적신뢰 → 재계약 의도	0.409	3.977	***	채택
	H3-2	정서적신뢰 → 재계약 의도	0.241	2.596	0.009**	채택

■ *** $P < 0.001$, ** $P < 0.01$

4.4.3 신뢰와 다점포 운영 의도와의 관계

H4. 신뢰는 다점포 운영 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4-1. 인지적 신뢰는 다점포 운영 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4-2. 정서적 신뢰는 다점포 운영 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가맹점주의 슈퍼바이저에 대한 신뢰가 다점포 의도에 미치는 영향에 대한 가설 검증에서는 <표 4-8>과 같이 먼저 슈퍼바이저에 대한 가맹점주의 인지적 신뢰가 다점포 의도에 미치는 영향에 대한 표준화 계수 0.425, C.R. 4.061($P<0.001$)로 분석되었으며, 가맹점주의 슈퍼바이저에 대한 정서적 신뢰가 다점포 의도에 미치는 영향은 표준화 계수가 0.246, C.R. 2.777($P<0.01$)로 분석되어 슈퍼바이저에 대한 인지적 신뢰와 정서적 신뢰 모두 가맹점주의 다점포 의도에 의미 있는 영향이 있는 것을 볼 수 있어 가설 H3-1, H3-2는 채택되었다. 즉, 가맹점주의 슈퍼바이저에 대한 인지적 신뢰와 정서적 신뢰를 향상할 수 있는 슈퍼바이저의 업무경험 확대와 체계적인 교육을 통해 가맹점주의 다점포 의도를 높일 수 있다는 결과를 보였다.

<표 4-8> 신뢰가 다점포의도 미치는 영향 검증

가설검증		표준화계수	C.R.	P	결과	
H4	H4-1	인지적신뢰 → 다점포의도	0.425	4.061	***	채택
	H4-2	정서적신뢰 →다점포의도	0.246	2.777	0.005**	채택

■ *** $P < 0.001$, ** $P < 0.01$

4.5 가맹유형에 따른 평균비교

추가로, 가맹점의 가맹유형에 따른 각 요인별 평균값을 비교한 결과, 가맹점의 가맹유형이 본부임차형이라고 응답한 경우, 점주임차형의 경우와 대비하여 각 역량별 응답값이 높게 나타난 것으로 분석되었다. 또한 신뢰 측면에서도 가맹점의 가맹유형이 본부임차형인 경우 평균값이 더 높은 것으로 분석되었으며 가맹점주의 재계약 의도와 다점포 의도 분석에서도 가맹점의 가맹유형이 본부임차형인 경우 점주임차형의 경우보다 응답값이 높게 나타난 것으로 나타났다.

<표 4-9> 가맹유형에 따른 요인별 평균비교

구분	본부임차형 (n=153)		점주임차형 (n=112)		합계 (n=265)	
	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
인지적역량	2.423	0.609	2.372	0.709	2.401	0.653
관리적역량	3.348	0.680	3.293	0.756	3.324	0.713
성취적역량	2.867	0.844	2.719	0.884	2.804	0.863
소통적역량	3.327	0.657	3.265	0.688	3.301	0.670
인지적신뢰	3.369	0.616	3.312	0.700	3.344	0.653
정서적신뢰	3.390	0.665	3.248	0.712	3.329	0.688
재계약의도	3.598	0.600	3.498	0.711	3.555	0.651
다점포의도	3.394	0.701	3.284	0.787	3.347	0.740

4.6 가맹브랜드에 따른 평균비교

또한, 가맹점의 브랜드에 따른 각 요인별 평균값을 비교한 결과, 브랜드에 따라 평균값이 높게 나타나는 요인들이 다양하게 나타났다. 역량 요인에서는 인지적 역량에 대한 평균이 높게 나타났으며, 관리적 역량은 브랜드 GS25, 성취적 역량과 소통적 역량에서는 브랜드 씨유가 높게 나타났다. 신뢰의 요인별 평균값은 인지적 신뢰에 대한 평균값은 브랜드 GS25, 정서적 신뢰에 대한 평균값은 브랜드 세븐일레븐이 높게 나타났다. 가맹점주의 재계약 의도와 다점포 의도에 대한 요인별 평균값은 브랜드 세븐일레븐이 모두 높게 나타난 것으로 분석되었다.

<표 4-10> 브랜드에 따른 요인별 평균비교

구분	미니스톱		세븐일레븐		씨유		GS25	
	평균	md	평균	md	평균	md	평균	md
인지적 역량	2.35	0.66	2.56	0.73	2.40	0.65	2.28	0.54
관리적 역량	3.16	0.75	3.22	0.68	3.35	0.71	3.49	0.72
성취적 역량	2.75	0.79	2.73	0.87	2.84	0.86	2.76	0.99
소통적 역량	3.12	0.78	3.20	0.67	3.35	0.66	3.33	0.59
인지적 신뢰	3.28	0.56	3.27	0.60	3.34	0.69	3.49	0.58
정서적 신뢰	3.15	0.74	3.45	0.64	3.35	0.69	3.32	0.67
재계약 의도	3.42	0.67	3.65	0.61	3.56	0.67	3.55	0.58
다점포 의도	3.24	0.72	3.43	0.66	3.36	0.76	3.32	0.77

V. 결론

5.1 연구결과 요약

본 연구는 프랜차이즈 슈퍼바이저의 컨설팅역량이 인지적, 정서적 신뢰 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향을 규명하는 데 목적을 가지고 분석하였다. 연구를 통한 결과물로 프랜차이즈 기업에게 슈퍼바이저의 컨설팅역량의 중요성을 제시하는 것은 물론, 그러한 슈퍼바이저 컨설팅 역량이 가맹본부와 가맹점주간 인지적, 정서적 신뢰에 대한 이해를 통한 컨설팅 역량 향상, 재계약 및 다점포 진행시 판단에 기여하기 위한 목적을 가진다. 이를 위해 슈퍼바이저의 컨설팅 역량, 신뢰, 재계약 의도, 다점포 운영 의도에 대한 선행 연구를 바탕으로 하여 이론적 배경 및 근거를 제시하였다.

본 연구에서는 다음의 2가지 통계 프로그램 SPSS 21 ver.과 AMOS 21 ver.을 사용하여 조사 자료를 분석하였다. 빈도분석을 실시하여 이를 통해 인구통계학적 특성을 분석하였다. 탐색적 요인분석과 기술통계, 확인적 요인분석을 사용하였으며, 측정변수들의 타당성 및 설문지 항목들의 적합성, 측정모형의 적합도, 상관분석을 사용하여 각 요인 사이의 방향성과 연관성 정도를 파악하였다. 신뢰성 분석과 수정지수분석을 사용하여 구조모형 적합도 향상 분석을 하였다. 그리고, 가설검증을 위해 구조방정식 모델분석(SEM)을 실시하였다.

선행연구에서 제시된 이론적 배경을 바탕으로 하여 실증연구를 수행하기 위하여 22년 말기준 가맹점 수 100개 이상 편의점 프랜차이즈 4개사의 가맹점주를 대상으로 설문을 수집하였으며, 총 265부의 설문을 바탕으로 하여 연구모형의 타당성, 신뢰성 그리고 적합성 등을 검토하여 가설을 검증하였다.

그 결과 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주와의 인지적, 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미쳤고, 또한 이러한 인지적, 정서적 신뢰가 가맹점주의 재계약 의도와 다점포 운영 의도에도 정(+)의 영향을 미쳤다.

본 연구에서 설정한 가설에 대한 검증 결과는 아래와 같이 요약된다.

첫째, 슈퍼바이저의 컨설팅 역량과 인지적 신뢰에 미치는 영향에 대한 가설 검증 결과 가맹본부의 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주의 인지적 신뢰에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며 가설이 채택되었다. 컨설팅 역량 중 소통적 역량이 가맹점주의 인지적 신뢰에 미치는 영향이 가장 높게 나타났다. 소통적 역량은 가맹점주와의 관계에서 정보, 의견, 상호작용의 커뮤니케이션 역할 및 관계의 기본이 되는 이해 및 전달 그리고 카운슬링 가능한 대화능력으로 구성된다. 이러한 슈퍼바이저의 소통적 역량을 통해 인지적 신뢰가 향상될 수 있다는 부분에서 여러 컨설팅 역량 중 특히 슈퍼바이저의 소통적 역량에 대한 중요성이 크다고 해석할 수 있다.

둘째, 슈퍼바이저의 컨설팅역량과 정서적 신뢰에 미치는 영향에 대한 가설 검증 결과 마찬가지로 가맹본부의 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주의 정서적 신뢰에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며 가설이 채택되었다. 본 연구에서 정의된 4가지 슈퍼바이저의 컨설팅 역량 중 인지적 역량이 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 인지적 역량은 기술과 지식측면에서 프랜차이즈 본부의 슈퍼바이저가 업무를 수행하는 데 있어 필수적으로 학습하고 갖추어야 할 기술과 지식의 정도를 의미한다. 슈퍼바이저의 컨설팅 역량 중 인지적 역량이 가맹점주의 정서적 신뢰에 가장 높은 영향을 주는 부분에 있어 인지적 역량의 향상이 필요하다고 판단 할 수 있다.

셋째, 가맹점주의 슈퍼바이저에 대한 신뢰가 재계약 의도에 미치는 영향에 대한 가설 검증에서는 슈퍼바이저에 대한 인지적 신뢰와 정서적 신뢰 모두 가맹점주의 재계약 의도에 의미가 있는 영향이 있는 것으로 나타나 가설이 채택되었다. 다수의 선행연구에서 가맹본부의 신뢰가 관계의 질이나 경영성과, 재계약 의도 미치는 영향은 연구를 통해 확인 되었다.(정태석, 김영택, 2014) 이 번 연구결과에서 가맹점주의 신뢰가 재계약 의도에 긍정적 영향을 끼친다는 점에서 가맹점주의 신뢰 형성에 슈퍼바이저의 컨설팅역량의 역할과의 연관성이 크다고 볼 수 있다.

넷째, 가맹점주의 슈퍼바이저에 대한 신뢰가 다점포 의도에 미치는 영향에 대한 가설 검증에서는 슈퍼바이저에 대한 인지적 신뢰와 정서적 신뢰 모

두 가맹점주의 다점포 의도에 의미 있는 영향이 있는 것으로 나타나 가설은 채택되었다. 가맹점 관점에서 성공적인 운영을 경험했던 노하우로 추가점포에 적용하여 규모의 경제를 실현할 수 있기 때문에 여러 점포를 동시에 운영하는 것이 경제적 측면에서 효율적이라는 것은 선행 연구에서도 확인 할 수 있었다.(정연승, 오세조, 2007) 앞서 신뢰와 재계약 의도와의 가설 검증에서와 마찬가지로 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주의 신뢰와 다점포 운영 의도에 영향을 끼친다고 해석할 수 있다. 슈퍼바이저의 컨설팅역량이 가맹점주의 신뢰, 재계약 의도, 다점포 운영 의도에 영향을 준다는 해석이 가능 하다는 것은 가맹본부의 경영성과와 지속 가능한 성장을 위해서도 슈퍼바이저가 컨설팅역량을 향상시키기 위한 슈퍼바이저 본인 뿐 아니라 가맹본부의 역할이 필요하다고 판단된다.

5.2 연구의 시사점

5.2.1 학문적 시사점

본 연구가 가지는 학문적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 슈퍼바이저의 컨설팅역량이 인지적 신뢰에 미치는 영향에서 4가지 컨설팅 역량 모두 영향을 끼친다는 것을 알 수 있었다. 영향력이 높은 순으로는 소통적 역량, 관리적 역량, 인지적 역량, 성취적 역량 순으로 나타나, 소통적역량이 중요함을 알 수 있었다. 그 중 소통적 역량이 가장 높게 인지적 신뢰에 영향을 준다는 것을 확인 할 수 있었다. 가맹본부와 가맹점간 인지적 신뢰에 슈퍼바이저의 컨설팅 역량 중 소통역량이 중요하다는 것에 비추어 가맹본부는 다음의 교육적 노력을 고려할 필요가 있다. 슈퍼바이저 컨설팅 역량 중 가맹본부와 가맹점주 간 인지적 신뢰를 높게 형성하기 위해 슈퍼바이저의 소통역량을 향상 시킬 수 있는 체계적인 소통(커뮤니케이션) 교육 프로그램 구성하는 것이다. 슈퍼바이저 교육 초기 단계부터 이론 교육에 그치는 것이 아니라 다양한 사례 습득과 함께 롤플레잉과 같은 실제와 같은 습득방식도 도움이 될 것이며, 향후 경력이 누적 되었을 때 적극적인 신뢰관계 맺음의 밑바탕이 될 것이다.

슈퍼바이저의 핵심역량이 가맹점주의 신뢰, 재계약 의도 그리고 다점포 운영 의도에 미치는 영향에 관한 연구는 계속 이어져 왔다. 그러나 이러한 연구는 대부분 슈퍼바이저의 역량을 관리적 측면으로 보는 경우가 많아 프랜차이즈 가맹본부를 대표하는 슈퍼바이저의 핵심역량을 컨설팅 역량으로 보고 가맹본부와 가맹점주간 신뢰, 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향에 대한 국내의 연구가 다소 부족하였다. 이에 본 연구에서는 선행연구들을 기초로 하여 프랜차이즈 사업에서 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주와의 신뢰와 재계약 의도 및 다점포 운영 의도에 영향을 준다는 가설을 정하고 해당 업무를 담당하는 가맹본부에서의 슈퍼바이저에 대한 지각된 가치와 경영 성과와의 관계를 연구한 측면에서 학문적 시사점을 도출하였다.

슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹본부와 가맹점주간의 관계에 미치는 영

향에 대한 연구는 경영성과 결과 측면에서도 중요한 부분에 위치해 있음에도 불구하고 슈퍼바이저의 역량을 점포운영관리능력 측면에서 대부분의 많은 연구가 논의 되었다. 이러한 연구들은 가맹본부의 슈퍼바이저의 점포운영관리능력 측면에 집중하다 보니 프랜차이즈 가맹본부의 슈퍼바이저가 집중하는 직무가 대부분 점포운영관리의 컨설팅 측면에서 이루어 진다는 점을 다소 파악하지 못한 아쉬운 부분이 많았다. 이에 슈퍼바이저의 컨설팅역량 측면에서 가맹점주와의 관계결속 및 향상에 대한 가맹본부의 성과도출 측면을 고려할 때 현 상황에서 연구되어 진 것으로 학문적인 자료로써의 가치를 더 하였다고 할 수 있다.

5.2.2 실무적 시사점

슈퍼바이저의 컨설팅역량은 가맹본부와 가맹점주간 신뢰구축과 재계약 의도 및 다점포 운영 의도에 상당한 역할을 하며, 경험이 많고 성과가 나는 프랜차이즈 브랜드일수록 이러한 슈퍼바이저의 점포운영관리 컨설팅역량에 대한 고민과 능력 수준을 높이기 위한 노력을 아끼지 않을 것이다. 슈퍼바이저의 컨설팅역량 향상을 위해서 가맹본부 입장에서는 필수적으로 시간비용과 교육 예산이 수반 된다. 이러한 다양한 관계자들의 이해를 돋고 슈퍼바이저의 컨설팅역량 향상을 위한 필요성 인식과 의지를 가지게 만드는 설득력 있는 자료로써 의미를 지닌다고 볼 수 있다. 실무적인 차원에서 살펴보면 컨설팅역량 육성이 체계적으로 이루어진 슈퍼바이저 양성이 향후 가맹본부와 가맹점주간의 신뢰, 경영성과 창출, 재계약, 그리고 다점포 운영으로 이어지는 중요한 연결기반이 될 것이다. 슈퍼바이저의 컨설팅 역량 향상을 단순히 교육에 대한 성과적 측면으로만 볼 것이 아니라 장기적 관점에서 가맹본부의 중요한 자산으로 생각하고 투자하여 기업경영에 있어 슈퍼바이저 컨설팅역량 향상에 대한 개념 정립과 실질적인 교육체계 정립과 적용이 필요하다고 본다. 슈퍼바이저의 컨설팅 역량 향상을 위한 프랜차이즈 기업의 시간과 비용의 투자를 통해 가맹점주가 가맹본부에 대한 신뢰를 향상 시키는데 있어 큰 긍정적 효과를 가져올 것이라 기대한다.

슈퍼바이저의 컨설팅역량이 정서적 신뢰에 미치는 영향에서 4가지 컨설팅역량 모두 영향을 끼친다는 것을 알 수 있었다. 마찬가지로 영향력이 높은 순을 살펴보면 인지적역량, 소통적역량, 관리적역량, 성취적역량 순으로 나타나, 소통적역량보다 인지적역량이 좀 더 높은 영향을 준다는 것을 확인 할 수 있었다. 슈퍼바이저의 컨설팅역량 중 인지적역량은 가맹점 관리에 대한 전반적인 지식 및 운영매뉴얼에 대한 지식을 가지고 있는지, 이러한 지식을 바탕으로 매출분석 및 이익창출방법에 대한 지식을 가지고 가맹점관리 전반에 대한 전문지식을 가지고 있음을 의미한다. 슈퍼바이저의 컨설팅역량 중 인지적역량이 정서적신뢰에 영향을 높게 준다는 것은 가맹본부의 대표

역할을 하는 슈퍼바이저에 대한 가맹점주의 우선적인 기대 역할이 가맹점 관리 전반에 대한 지식수준, 가맹점주의 가맹점 운영에 슈퍼바이저의 지식이 필요하고 이러한 슈퍼바이저의 지식이 정서적신뢰 형성의 기초가 된다는 것을 의미있게 살펴볼 필요가 있다. 이에 가맹본부는 가맹점주의 정서적 신뢰를 높이기 위한 슈퍼바이저 인지적역량 향상을 위한 노력이 필요할 것이다. 초기부터 슈퍼바이저의 기본지식에 대한 교육 뿐 아니라 정기적인 보수교육과 다양한 사례교육을 체계적으로 진행하여 가맹점주의 정서적 신뢰의 정도를 높이는 것이 필요하다. 또한 슈퍼바이저 컨설팅역량 향상을 위해 실제 업무가 이루어지는 현장 실무에 대한 이해도를 함께 고려하여 지속적인 컨설팅역량 향상의 체계를 마련하고 개선해 가는 것이 필요하다.

마지막으로, 이러한 가맹점주의 인지적, 정서적 신뢰가 가맹점주의 재계약 의도, 현재 운영하고 있는 프랜차이즈 기업과의 지속적인 관계 유지에 대한 응답은 인지적 신뢰가 더 높은 영향력을 가지는 것으로 나타났다. 가맹점주의 입장에서 슈퍼바이저의 조언이 점포운영 경영성과를 높이는 데 도움이 된다는 신뢰가 재계약 의도로 연결된다는 것으로 판단 할 수 있다. 가맹점주의 재계약 의도가 긍정적일 경우 해당 상권에서 지속적인 우수 가맹점 유지는 물론, 고객에게 좋은 서비스를 제공한다는 측면에서도 고려할 수 있다. 특히 점주 임차형 점포의 경우 가맹계약기간 만료 후 브랜드 변경이 가능한 부분을 고려할 때 이러한 가맹본부와 가맹점주간의 인지적 신뢰관계 형성의 필요성과 중요성은 크다고 할 수 있다.

마찬가지로 다점포 운영 의도에 대한 영향력도 인지적 신뢰가 높다는 부분에서 가맹점주는 가맹본부를 대표하여 가맹점 운영관리를 컨설팅하는 슈퍼바이저의 조언이 경영성과 창출에 긍정적인 영향력을 기대하고 있음을 알 수 있다. 물론 다점포 운영 가맹점주의 점포관리 능력 및 경영자세가 고려사항에 들어가는 것은 당연하지만, 다점포 운영 의도를 가진 가맹점주가 많다는 것은 가맹본부에 대한 신뢰가 높다는 것으로 해석할 수 있다. 이러한 부분을 고려 할 때 가맹본부는 가맹본부를 대표하여 일선에서 가맹점주를 컨설팅 하는 슈

퍼바이저가 인지적 신뢰를 향상시킬 수 있도록 컨설팅역량을 향상시키는 노력에 대한 투자가 지속적으로 이루어져야 할 것이다.

5.3 연구의 한계점

본 연구는 프랜차이즈 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 가맹점주의 인지적·정서적 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향을 규명하는 데 목적을 가지고 분석하였다. 프랜차이즈 가맹본부를 대표하여 가맹점주에 컨설팅을 하는 슈퍼바이저의 컨설팅역량이 가맹점주의 인지적·정서적 및 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 미치는 영향에 대한 검증을 하기 위해 연구모형과 가설을 설정하고 분석하였으나, 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 이에 따라 한계점을 보완할 수 있는 향후 연구 방향에 대해 몇 가지 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구는 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 신뢰, 재계약 의도 및 다점포 운영 의도에 미치는 영향을 연구하면서 실제 다양한 프랜차이즈 기업이 아닌 가맹점의 수가 100개 이상인 편의점 프랜차이즈에 한정하여 연구하여, 향후 타 프랜차이즈 브랜드에 대한 확대 연구가 필요할 것으로 판단된다. 또한 본 연구는 서울·수도권 지역을 한정하여 표본을 구성하였다는 점에서 대표성에 대한 일부 제약을 지니고 있다. 프랜차이즈 점주임차형의 경우 수익측면에서 부동산 임차시세 및 경기 상황에 대한 고려를 할 여지가 크다. 한국의 지역별 부동산 임차시세 및 경기 상황이 다른점을 고려할 때 가맹점주의 재계약 의도와 다점포 운영 의도에 다른 판단이 가능할 수 있기 때문에 본 연구의 설문은 다소 서울·수도권 지역의 가맹점주의 판단일 수 있다.

둘째, 한국에서도 이미 다수의 프랜차이즈 기업이 오랜 역사를 가지고 운영되고 있는 실정이다. 이러한 상황에서 프랜차이즈 기업의 역사가 오래된 경우 가맹점주의 평균 점포 운영 기간과 슈퍼바이저의 평균 경력과의 차이가 발생하는 경우가 생긴다. 본 연구에서는 슈퍼바이저의 근무경력을 고려하지 않고 가맹점주의 경력만을 고려하여 집중하여 살펴보았다. 후 연구에서는 본 연구에서 활용한 일부 변수 이외에 다양한 변수를 도입해서 연구할 필요성이 있다고 판단된다.

셋째, 프랜차이즈 슈퍼바이저가 가맹점주와의 신뢰, 재계약 의도, 다점포 운영 의도를 구축하는 데 있어 슈퍼바이저의 컨설팅 역량이 영향을 준다는

부분을 이번 연구를 통해 확인할 수 있었다. 하지만 가맹점주와의 관계 구축에서는 슈퍼바이저의 컨설팅 역량 뿐 아니라 다양한 가맹본부의 지원시스템의 역할도 고려가 필요하다. 프랜차이즈 본부의 지원이 다양한 측면에서 영향을 줄 수 있다는 점을 파악하지 못한 부분에서 본 연구의 한계가 있다. 향후 본 연구에서 활용한 변수 이외에 보다 다양한 변수를 도입해 연구하여 연구가 진행될 필요가 있다.

참 고 문 현

1. 국내문현

- 권명철 (2016). “외식프랜차이즈본부의 지원서비스가 가맹점이 지각하는 관계 신뢰, 가맹반족 및 경영성과에 미치는 영향: 자율성의 조절효과를 중심으로”, 중앙대학교 석사학위논문.
- 김기만, 박주영 (2012). “프랜차이즈 슈퍼바이저의 역할수행에 대한 지각 및 기대가 프랜차이즈 관계의 질에 미치는 영향” 숭실대학교 대학원 석사 학위논문
- 김문정·오세조·노원희 (2012). “프랜차이즈 본부의 지원이 가맹점의 갈등과 협력, 그리고 만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국유통학회 학술 대회 발표논문집, 301-320
- 김문준 (2015). “컨설턴트 역량이 조직성과에 미치는 영향 : 경영자 특성과 조직지원의 조절효과를 중심으로”. 공주대학교 대학원 박사학위논문
- 김선희 (2017). “프랜차이즈 가맹본부의 지원과 경영성과의 관계분석연구”. 대전대학교 대학원 석사학위논문
- 김영대 (2011). “외식프랜차이즈 가맹점의 사업성과에 영향을 미치는 요인에 대한 연구”. 중앙대학교대학원 석사학위논문.
- 김은정 (2016). “슈퍼바이저 핵심역량이 가맹본부와의 관계의 질, 재무적 성과, 재계약의도에 미치는 영향 연구: 외식 프랜차이즈 가맹점주를 중심으로”, 경희대학교 박사학위논문. 김의근·정소진(2006). “외식프랜차이즈 관계결속이 경영성과, 가맹점 만족 및 재계약의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국관광학회 학술대회 발표논문집, 188-206.
- 김종훈 (2007). “프랜차이즈 시스템의 지원과 불일치가 경제적 만족, 갈등, 신뢰, 몰입에 미치는 영향”, 유통연구, 12(1), 33-63.
- 김지혜, 김상현 (2014). 사업형 프랜차이즈 시스템에서 관계품질이 지식공유 태도와 행동에 미치는 영향. 유통연구. 19(1)
- 김창봉, 박원순 (2018). 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원시스템이 가맹점 신

- 뢰와 재무적 성과 그리고 다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 연구, 한국벤처창업학회, 87-102(16pages), 학술저널
- 김형진·이호택 (2016). “가맹본부의 경영지원이 가맹점의 신뢰, 다차원적 몰입과 관계성과에 미치는 영향”, 유통연구, 21(2), 25-54.
- 김후진 (2014). 경영컨설팅서비스와 경영컨설턴트의 역량이 경영성과에 미치는 영향, 창원대학교 석사논문
- 박원휴(2004). “프랜차이즈 성공 사례연구”, 프랜차이즈협회.
- 박정민, 고영섭 (2010). 프랜차이즈 본점과 가맹점간의 협력관계, 서비스품질 및 성과의 구조적 관계에 관한 연구. 산업경제연구. 23(3). 1399-1416.
- 박종희, 김도일, 김선희(2006a,2008). 소매상의 정(情)이 B2B 관계의 협력과 갈등 장기지향성에 미치는 영향, 한국경영학회, 1-36(36pages), 학술대회자료
- 박주영, 박경원 (2011). 프랜차이즈 슈퍼바이저 원론 . 인천:인플로우.
- 박찬황, 이경국 (2013). 프랜차이즈 가맹점 창업의 성공요인의 고객만족 및 매출성과에 미치는 영향 연구, 경영교육연구 , 47-67.
- 박통희 (2004). 가족주의 개념의 분할과 경험적 검토 – 가족주의, 가족이기주의, 의사가족주의, 한국가족학회, 93-125(33pages), 학술저널
- 배기철 (2012). “가맹본부 슈퍼바이저의 영향전략이 가맹점의 관계의 질과 협조에 미치는 영향에 관한 연구 : 외식프랜차이즈를 중심으로”, 세종대학교 박사학위논문.
- 백진성 (2018). “프랜차이즈 슈퍼바이저 역량이 가맹점의 지속적 경영에 미치는 영향에 관한 연구 : 가맹본부와 가맹점의 관계 질의 매개변수”. 중앙대학교 산업창업경영대학원 석사학위논문
- 서민교 (2014). 프랜차이즈경영론 . 서울:(주)벼리커뮤니케이션.
- 서민교. (2014). 프랜차이즈사업 당신도 쉽게 할 수 있다 . 서울:중앙경제평론사.
- 서민교 (2023). 2023 프랜차이즈 산업통계현황: 빅 데이터로 평가한 상위 3% 가맹하고 싶은 프랜차이즈 300. 서울 : 벼리커뮤니케이션.

- 송현주·한명애 (2010). “프랜차이즈 베이커리사업에서 커뮤니케이션과 서비스 지원이 가맹점의 신뢰, 만족도와 재계약의도에 미치는 영향”, 한국관광학회 제68차 학술발표대회, 81-97.
- 안정선, 윤정혜 (2011). 사회복지관 슈퍼바이저의 역량분석에 관한 연구: 슈퍼바이저의 지식, 기술, 태도 역량을 중심으로. 한국콘텐츠학회. 11(2).
- 양정석·이용기·한규철 (2012). “외식 프랜차이즈 가맹점의 지각된 관계 혜택이 신뢰, 의존, 몰입, 그리고 재계약 의도에 미치는 영향”, 한국전략마케팅학회 마케팅논집, 20(3), 35-64.
- 여찬구, 장명균 (2023). 가맹점주의 조절초점이 가맹본부에 대한 재계약 의도 및 다점포 운영의도에 미치는 영향, 한국유통학회, 23-37(15pages), 학술저널
- 윤인철 (2011). 프랜차이즈 지원서비스가 가맹점 경영성과 및 만족도에 미치는 영향. 경영교육연구. 제 26 권 제 3 호 통권 제 67 호.
- 이동범 (2014). 슈퍼바이저의 역량이 신뢰기반구축을 통한 관계성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 외식사업 프랜차이즈를 중심으로, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학교, 석사학위논문
- 이동철 (2012). “외식 프랜차이즈 슈퍼바이저의 핵심역량에 대한 상대적 중요도와 우선순위에 관한 연구”. 세종대학교 박사학위논문.
- 이문희·김광지·박기용 (2014). “가맹본부의 프랜차이즈 패키지가 가맹점사업자의 성과와 만족, 재계약의도에 미치는 영향: 외식산업을 중심으로”, 외식경영연구, 17, 261-278.
- 이상현 (2014). “프랜차이즈 가맹점 경영성과와 본부지원서비스의 관계에 대한 연구”, 배재대학교 박사학위논문.
- 이선익 (2008). “외식 프랜차이즈의 본부 지원이 가맹점의 신뢰, 관계결속, 몰입, 성과에 미치는 영향”, 동아대학교 박사학위논문.
- 이재한·한상호·김규원·양재장 (2012). “외식프랜차이즈 가맹본부 슈퍼바이저의 변혁적 리더십이 가맹점의 조직신뢰와 집단응집성, 그리고 조직몰입에 미치는 영향”, 한국외식산업학회지, 8(1), 163-186.

- 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): 173-195.
- 이학식, 임지훈 (2002). 소비관련 감정척도의 개발, 한국마케팅학회, 55-91(37pages) 학술저널
- 이형남·이수동·임영균·성백순 (2009). “가맹본부 관리자의 리더십이 가맹점의 가맹본부에 대한 신뢰와 몰입에 미치는 영향”, 유통연구, 14(2), 31-56.
- 이홍민 (2009). 역량평가. 리드리드출판. 서울.
- 이화수 (2012). 컨설턴트의 역량과 경영자특성이 컨설팅서비스품질과 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 프랜차이즈 본사를 중심으로, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학교, 석사학위논문
- 장재남, 아라이이찌나리 (2009). 수퍼바이징의 이해. 서울.대진출판사.
- 장재남 (2012). 프랜차이즈 슈퍼바이징. 서울. 대진출판사
- 장준석 (2017). “프랜차이즈 가맹본부의 프로모션 활동이 가맹점의 신뢰와 경영성과에 미치는 영향 연구: 외식산업을 중심으로”, 안양대학교 박사학위논문.
- 정연승, 오세조 (2007). 소매-공급업체간 커뮤니케이션 유형과 결속이 관계성 과에 미치는 영향에 관한 연구, 한국유통학회, 49-77(29pages), 학술 저널
- 정우식 (2012). 슈퍼바이저 관계결속 노력이 가맹점의 장기지향성에 미치는 영향: 슈퍼바이저와 가맹본부의 친밀성과 관계강도의 매개역할. 박사학위논문. 세종대학교.
- 정태석, 김영택 (2014). 프랜차이즈 편의점 가맹본부의 지원서비스와 만족, 신뢰, 재계약, 다점포운영, 추천의도와의 관계, 한국서비스경영학회, 237-260(24pages), 학술저널
- 정태석, 김영택 (2014). 프랜차이즈 편의점 가맹본부의 지원서비스와 만족, 신뢰, 재계약, 다점포운영, 추천의도와의 관계, 한국서비스경영학회,

237-260(24pages), 학술저널

- 최상진 (2000). 한국인의 심정심리 (心情心理) : 한국인의 마음을 이해하기 위한 핵심개념, 성곡언론문화재단, 479-514(36pages)
- 최상진,최수향 (1990). 俗談을 통해서 본 韓國人的 社會表象, 중앙대학교 한국문화유산연구소, 157-180(24pages)
- 최영석 (2011). “컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약의도에 미치는 영향; 컨설팅서비스 신뢰를 매개효과로”, 금호공과대학교 컨설팅대학원 석사학위논문.
- 최지영·박주용 (2007). 외식 프랜차이즈업의 프랜차이저와 프랜차이지의 관계에 있어서 지적 신뢰와 감정적 신뢰의 선행변수 및 결과변수. 마케팅 관리연구, 12(2), 61-76.
- 최태선 (2017). “외식 프랜차이즈 가맹본부의 슈퍼바이저 핵심역량이 가맹점의 신뢰와 경영성과에 미치는 영향”, 외식경영연구, 20(5), 73-95.
- 홍창현 (2016). “외식 프랜차이즈 본부의 지원 시스템이 가맹점의 추천의도에 미치는 영향”, 울산대학교 석사학위논문.
- 황인창·김미남 (2009). “비대칭적 의존구조 하에서 대리점의 본사에 대한 특성인식이 관계성과 및 재계약 의도에 미치는 영향”, 한국비즈니스리뷰, 2(2), 141-168.

2. 국외문헌

- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of marketing*, 54(1), 42–58.
- Anderson, E., & 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., Fornell, C., & Rust, R. T. (1997). Customer satisfaction, productivity, and profitability: Differences between goods and services. *Marketing science*, 16(2), 129–145.
- Balsarini, P., Lambert, C., Ryan, M. M., & MacCarthy, M. (2021). Subjective knowledge, perceived risk, and information search when purchasing a franchise: A comparative exploration from Australia. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(8), 338.
- Bendapudi, N., & Berry, L. L. (1997). Customers' motivations for maintaining relationships with service providers. *Journal of retailing*, 73(1), 15–37.
- Boak, G., & Coolican, D. (2001). Competencies for retail leadership: accurate, acceptable, affordable. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(5), 212–220.
- Bordonaba-Juste, M. V., & Polo-Redondo, Y. (2004). Relationships in franchised distribution system: the case of the Spanish market. *The international review of retail, distribution and consumer research*, 14(1), 101–127.
- Boulay, J., Caemmerer, B., Evanschitzky, H., & Duniach, K. (2016). Growth, uniformity, local responsiveness, and system-wide adaptation in multiunit franchising. *Journal of Small Business Management*, 54(4), 1193–1205.
- Bradach, J. L. (1995). Chains within chains: The role of multi-unit franchisees. *Journal of Marketing Channels*, 4(1–2), 65–81.
- Brzezicki, W., & Oles, A. M. (2008). Quantum phase transition in the one-dimensional XZ model. *arXiv preprint arXiv:0805.3904*.
- Castrogiovanni, G. J., & Justis, R. T. (1998). Franchising configurations and

- transitions. *Journal of consumer marketing*, 15(2), 170–190.
- Caves, R. E., & Murphy, W. F. (2014). Franchising: Firms, markets, and intangible assets. *In Franchising* (pp. 81–102). Routledge.
- 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.
- Dahlstrom, R., & Nygaard, A. (1999). An empirical investigation of ex post transaction costs in franchised distribution channels. *Journal of marketing Research*, 36(2), 160–170.
- DiPietro, R. B., Murphy, K. S., Rivera, M., & Muller, C. C. (2007). Multi-unit management key success factors in the casual dining restaurant industry: A case study. *International journal of contemporary hospitality management*, 19(7), 524–536.
- Frazier, G. L., & Rody, R. C. (1991). The use of influence strategies in interfirm relationships in industrial product channels. *Journal of marketing*, 55(1), 52–69.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of marketing*, 58(2), 1–19.
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of marketing*, 63(2), 70–87.
- Garg, S., Gentry, C., & Halevi, S. (2013). Candidate multilinear maps from ideal lattices. In *Advances in Cryptology–EUROCRYPT 2013: 32nd Annual International Conference on the Theory and Applications of Cryptographic Techniques*, Athens, Greece, May 26–30, 2013. Proceedings 32 (pp. 1–17). Springer Berlin Heidelberg.
- Hing, N. (1995). Franchisee satisfaction: contributors and consequences. *Journal of Small Business Management*, 33(2), 12.

- Holste, J. S., & Fields, D. (2005, August). THE RELATIONSHIP OF AFFECT AND COGNITION BASED TRUST WITH SHARING AND USE OF TACIT KNOWLEDGE. *In Academy of Management Proceedings* (Vol. 2005, No. 1, pp. B1–B6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Chowdhury, S. (2005). The role of affect—and cognition—based trust in complex knowledge sharing. *Journal of Managerial issues*, 310–326.
- Tzeng, G. H., & Huang, J. J. (2011). Multiple attribute decision making: methods and applications. *CRC press*.
- Hussain, N., Rigoni, U., & Orij, R. P. (2018). Corporate governance and sustainability performance: Analysis of triple bottom line performance. *Journal of business ethics*, 149, 411–432.
- Johnson, D., & Grayson, K. (2005). Cognitive and affective trust in service relationships. *Journal of Business research*, 58(4), 500–507.
- Kaufmann, P. J., & Dant, R. P. (1996). Multi-unit franchising: Growth and management issues. *Journal of Business Venturing*, 11(5), 343–358.
- Knight, R. M. (1984). The independence of the franchisee entrepreneur. *Journal of Small Business Management* (pre-1986), 22(000002), 53.
- Lewis, J. D., & Weigert, A. J. (1985). Social atomism, holism, and trust. *The sociological quarterly*, 26(4), 455–471.
- Luhmann, N. (1993). Observing re-entries. *Graduate Faculty Philosophy Journal*, 16(2), 485–498.
- McCallum, R. A. (1993). Overcoming incomplete perception with utile distinction memory. *In Proceedings of the Tenth International Conference on Machine Learning* (pp. 190–196).
- Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2001). Defining supply chain management. *Journal of Business logistics*, 22(2), 1–25.
- Kubr, M. (Ed.). (2002). Management consulting: A guide to the profession.

International Labour Organization.

- Moberg, C. R., Cutler, B. D., Gross, A., & Speh, T. W. (2002). Identifying antecedents of information exchange within supply chains. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 32(9), 755–770.
- Mone, M. A., & Umbreit, W. T. (1989). Making the transition from single-unit to multi-unit fast-service management: what are the requisite skills and educational needs?. *Hospitality Education and Research Journal*, 13(3), 319–331.
- Moorman, C., Zaltman, G., & 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., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20–38.
- Muller, C. C., & Campbell, D. F. (1995). The attributes and attitudes of multiunit managers in a national quick-service restaurant firm. *Hospitality Research Journal*, 19(2), 3–18.
- Rempel, J. K., Holmes, J. G., & Zanna, M. P. (1985). Trust in close relationships. *Journal of personality and social psychology*, 49(1), 95.
- Schurr, P. H., & Ozanne, J. L. (1985). Influences on exchange processes: Buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness. *Journal of consumer research*, 11(4), 939–953.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of marketing*, 66(1), 15–37.
- Umbreit, W. T. (1989). Multi-unit management: Managing at a distance. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 30(1), 52–59.
- Umbreit, M. S. (1991). Mediation of youth conflict: A multi-system perspective. *Child and Adolescent Social Work Journal*, 8, 141–153.
- Weaven, S., & Frazer, L. (2007). Mature franchise systems use multiple unit franchising to leverage learning economies and sustain systemwide growth.

- Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 19(2), 107–126.
- Williamson, O. E. (1993). Calculativeness, trust, and economic organization. *The journal of law and economics*, 36(1, Part 2), 453–486.

- 설문지 -

안녕하십니까?

본 설문은 **편의점 슈퍼바이저 역량이 재계약 의도 및 다점포 운영의도에 미치는 영향에 관한 학술연구**를 수행하기 위해 작성되었습니다. 응답해주시는 자료는 **통계적으로 처리되어 학문적인 목적을 위해서만 사용될 것을 약속드립니다.** 어떠한 항목도 정답은 없으므로, 귀하게서 느끼신 바를 솔직하고 정확하게 표시해 주시면 됩니다. 설문에 응해주셔서 진심으로 감사합니다.

한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원

석사과정 양지현

설문관련문의 : 전화 010-8520-5849 이메일 yangjicap@naver.com

A. 슈퍼바이저의 역량에 관련된 질문입니다. 귀 가맹점을 현재 담당하는 슈퍼바이저에 대하여 귀하의 생각과 일치하거나, 유사한 곳에 ○표해주십시오.

인지적 역량	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 슈퍼바이저는 가맹점 관리에 필요한 전반적인 지식을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 슈퍼바이저는 가맹점 운영매뉴얼에 대한 지식을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 슈퍼바이저는 가맹점의 매출분석과 이익창출방법 등의 지식을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 슈퍼바이저는 가맹점 관리와 관련된 기타 전문지식을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤

관리적 역량	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 슈퍼바이저는 가맹점문제 해결능력 역량을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 슈퍼바이저는 가맹점경영 진단능력 역량을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 슈퍼바이저는 QSC(품질,서비스,청결) 관리능력 역량을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 슈퍼바이저는 매출향상 영업지도능력 역량을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤

성취적 역량	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 슈퍼바이저는 신속하고 효율적인 일 처리 방법을 찾아낸다.	①	②	③	④	⑤
2. 슈퍼바이저는 구체적이고 도전적인 목표를 설정한다.	①	②	③	④	⑤
3. 슈퍼바이저는 일과 사람을 적절히 조화시킴으로써 직무성과를 높인다.	①	②	③	④	⑤
4. 슈퍼바이저는 경영상 이익을 분석한 후 실행하는 것에 관심을 가진다.	①	②	③	④	⑤

소통 역량	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 슈퍼바이저는 가맹점본부와 가맹점 간의 정보, 의견, 감정, 상호작용 등 커뮤니케이션 역할을 충분히 해낼 수 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 슈퍼바이저는 가맹계약의 근거를 논리화하여 설명할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 슈퍼바이저는 가맹점사업자에 자신감과 동기부여를 위한 키운슬링이나 대화능력을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 슈퍼바이저는 경청자세로 가맹점사업자와의 커뮤니케이션을 진행한다.	①	②	③	④	⑤

B. 다음은 슈퍼바이저에 대한 신뢰와 관련한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하거나, 유사한 곳에 해 주십시오.

인지적 신뢰	전혀 아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 슈퍼바이저의 조언을 듣지 않는다면 나에게 손해가 될 것이다	①	②	③	④
2. 슈퍼바이저의 조언을 믿을 수 있다.	①	②	③	④
3. 슈퍼바이저의 철저한 분석을 거친 후에 다음 행동을 취한다.	①	②	③	④
4. 슈퍼바이저는 가맹점의 이익을 위해 노력한다.	①	②	③	④
정서적 신뢰	전혀 아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 슈퍼바이저는 내가 가진 문제를 이야기하면 관심을 가지고 반응해 줄 것이다.	①	②	③	④
2. 슈퍼바이저는 나에게 따뜻하고 진심 어린 태도를 취한다.	①	②	③	④
3. 슈퍼바이저는 점포 운영에 대해 편하게 이야기할 수 있다.	①	②	③	④
4. 슈퍼바이저는 나에게 호의적인 태도를 취한다.	①	②	③	④

C. 다음은 재계약 의도에 대한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하거나, 유사한 곳에 ○표 해주십시오.

재계약 의도	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 앞으로도 이 가맹본부와 사업을 계속 할 것이다	①	②	③	④	⑤
2. 티 프랜차이즈 브랜드를 운영할 기회가 생겨도 현재 가맹본부를 선택할 것이다.	①	②	③	④	⑤
3. 다음 계약 만기일에 이 가맹본부와의 계약을 갱신할 것이다.	①	②	③	④	⑤
4. 이 프랜차이즈 사업을 타인에게 적극 추천할 것이다.	①	②	③	④	⑤

D. 다음은 다점포운영의도에 대한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하거나, 유사한 곳에 ○표 해주십시오.

다점포 운영의도	전혀 아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 다점포를 운영할 의사가 있다	①	②	③	④
2. 다점포를 앞으로 지속적으로 확대해 나갈 의사가 있다.	①	②	③	④
3. 다점포 운영은 나와 가맹본부 모두에게 도움이 될 것이다.	①	②	③	④
4. 나는 투자비가 있다면 다점포를 운영할 의사가 있다.	①	②	③	④

E. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당하는 곳에 ○표 해주십시오.

1. 성 성

2. 연 설

① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

3. 현재 가맹점은 몇 년 동안 운영 하셨습니까?

- ① 1년 미만 ② 1~3년 미만 ③ 3~5년 미만 ④ 5~7년 미만 ⑤ 7~10년 미만
⑥ 10년 이상

4. 귀 가맹점의 최근 2년간의 월 평균 매출액은?

- ① 3,000만원미만 ② 3,000만원
~5,000만원미만 ③ 5,000만원
~7,000만원미만 ④ 7,000만원
~9,000만원미만 ⑤ 9,000만원이상

5. 귀 가맹점의 규모는? ()평

6. 귀 가맹점의 종업원 수는? ()명

7. 귀 가맹점에 슈퍼바이저(FC) 방문횟수는 ?

- ① 주 3회 이상 ② 주 2회 ③ 주 1회 ④ 월 2-3회 ⑤ 월 1회이하

8. 프랜차이즈 가맹점은 현재까지 몇 개 운영하셨습니까(현재 가맹점 포함)?

- ① 1개 ② 2개 ③ 3개 ④ 4개 ⑤ 5개 이상

9. 귀 가맹점의 브랜드는 무엇입니까?

- ① 미니스톱 ② 세븐일레븐 ③ 이마트 24 ④ 지에스 24 ⑤ 씨유
⑥ 기타 ()

10. 귀하의 가맹유형은 무엇입니까?

- ① 본부 임차형 ② 점주 임차형 ③ 기타 ()

설문에 응해주셔서 진심으로 감사합니다.

ABSTRACT

A study on the impact of franchise supervisors' consulting capabilities on cognitive and emotional trust, re-contract intention, and multi-store operation intention

- Focusing on convenience store franchise owners -

Yang, Ji Hyun

Major in Startups&Franchise Consulting

Dept. of Futures Convergence Consulting

Graduate School of Knowledge Service
Consulting

Hansung University

According to many preceding studies on the franchise industry and the supervisor of the franchise headquarters conducted so far, it is the supervisor that provides a key role to the franchisees on behalf of the franchise headquarters. After COVID-19, the franchise headquarters, the number of brands, and stores of the franchise are growing steadily, but specific studies on the supervisor's consulting capabilities have not been actively conducted. This study provides an academic foundation for the impact of consulting capabilities on the trust and contract intention of franchisees and the intention to operate multi-store among the core competencies that domestic supervisors must have, and presents practical

standards at the same time.

A group difference analysis was also conducted on how supervisors influence the trust of franchisees in relational aspects of franchisees' operation by demonstrating consulting capabilities on behalf of the franchise headquarters, and how cognitive and emotional trust between supervisors and franchisees affects franchisees' intention to renew contracts and operate multi-store operations. The difference from other studies is that it was conducted on franchisees of convenience store franchises that operated more than 100 franchises as of the end of 2022. For convenience store franchises' franchisees with the largest number of franchisees in Korea, the impact between trust and franchise renewal intention and multi-store operation intention was identified by reflecting the franchisees' intention to more realistic consulting capabilities of supervisors of Korean franchise companies.

In order to investigate this real impact relationship, a survey was conducted on 265 franchisees of four convenience store brands. The summary of the research results is as follows. First, the priorities of which of the four competencies of the supervisor's consulting competencies, management competencies, achievement competencies, and communication competencies on cognitive and emotional trust between the supervisor and the franchisee were identified. Among the four competencies, communication competency, management competency, cognitive competency, and achievement competency influenced the cognitive trust of the franchisee in order. The necessity and importance of the communication role, conversation ability, and counseling ability of the supervisor in building cognitive trust were confirmed. In the case of emotional trust, cognitive competency, communication competency, management competency, and achievement competency appeared in order.

In order to build emotional trust, it was possible to derive that in order for the supervisor to consult the franchisee, it is necessary to know the overall business management knowledge and manual for the operation of the franchisee. Next, as a result of the analysis of the effect of trust between the supervisor and the franchisee on the intention to renew the contract and operate multi-store, cognitive trust was high with the same results. It was found that the cognitive trust formed between supervisors and franchisees considered the cognitive trust, which is the trust that advises and delivers based on the supervisor's analysis of the operation and management of franchise stores, more positively. In this study, as a result of dividing the franchise types of franchisees into headquarters tenancy type and store owner tenancy type, it was analyzed that the headquarters tenancy type for each factor had a higher response value to all factors than the store owner tenancy type. In addition, in terms of trust, it was analyzed that the average value was higher in the case of the headquarters tenancy type, and in the analysis of the franchisee's renewal intention and multi-store intention, the response value was higher in the case of the franchisee's franchise type than in the case of the store owner tenancy type. Finally, as a result of comparing the average value of each factor according to the brand of the franchisee, there were various factors that showed higher average values depending on the brand.

This study should be systematically approached in consideration of the trust, renewal, and multi-store operation intentions among franchisees when identifying the consulting capabilities of supervisors through the relationship between franchisees and the franchise headquarters investing and training on the consulting capabilities of supervisors in the future. It will be necessary to continue role-playing education and case education, along with the transfer of theoretical knowledge to improve

communication and cognitive capabilities among supervisors' consulting capabilities, and furthermore, based on an active understanding of the supervisor's on-site practice, the capabilities of franchisees on renewal and multi-store operation intentions should be approached.

【key words】 Franchise, supervisor consulting capacity, cognitive trust, emotional trust, intention to renew contract, intention to operate multiple stores