



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 원저작자를 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 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#)

經營學碩士 學位論文

프랜차이즈 시스템내의 갈등원인, 갈등
그리고 관계해지의도간의 관계에 관한 연구

- 환경의 동태성의 조절효과를 중심으로 -



2011년 2월

부경대학교 대학원

경영학과

황 평

經營學碩士 學位論文

프랜차이즈 시스템내의 갈등원인, 갈등
그리고 관계해지의도간의 관계에 관한 연구

- 환경의 동태성의 조절효과를 중심으로 -

指導教授 金 完 敏

이 논문을 經營學碩士 學位論文으로 제출함.

2011년 2월

부경대학교 대학원

경영학과

황 평

黃 鵬의 經營學碩士 學位論文을 認准함

2011년 2월 일



주 심 경영학박사 배 상 욱 印

위 원 경영학박사 허 원 무 印

위 원 경영학박사 김 완 민 印

- 목 차 -

Abstract

제1장 서론	1
제1절 연구의 배경	1
제2절 연구의 목적	3
제3절 연구의 방법과 논문구성	4
제2장 이론적 배경	6
제1절 갈등(Conflict)	6
1) 갈등의 정의	6
2) 갈등의 분류	7
제2절 갈등 원인	9
1) 파워(Power)	11
2) 역할(Role)	14
3) 불공정성(Unfairness)	15
제3절 관계해지의도(Relationship Dissolution Intension)	19
제4절 환경의 동태성(Environmental Dynamism)	23
제3장 연구방법	27
제1절 연구가설 및 연구모형	27
1) 강압적 파워행사와 갈등의 관계	27
2) 역할불이행과 갈등의 관계	28
3) 불공정성과 갈등의 관계	29

4) 갈등과 관계해지의도의 관계	30
5) 환경의 동태성의 조절효과	31
제2절 변수의 조작적 정의	33
1) 강압적 파워	33
2) 역할불이행	33
3) 불공정성	33
4) 갈등	34
5) 관계해지의도	34
6) 환경의 동태성	34
제3절 조사방법 및 조사대상	37
1) 조사방법	37
2) 조사대상	37
제4장 실증분석	39
제1절 표본의 구성	39
제2절 신뢰성 및 타당성 검증	41
제3절 가설검증 결과	45
제5장 결론 및 시사점	50
제1절 연구결과의 요약	50
제2절 연구의 시사점	52
제3절 연구의 한계 및 향후 연구 방향	54
참고문헌	55
설 문 지	62

- 표 목 차 -

<표 2-1> 힘의 원천의 정의	12
<표 3-1> 변수의 조작적 정의	35
<표 3-2> 변수의 측정항목	36
<표 4-1> 응답자의 특성	40
<표 4-2> 구성요소에 대한 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석	42
<표 4-3> 내외생변수에 대한 확인적 요인분석(CFA)결과	44
<표 4-4> 상관계수 제곱과 분산 추출값의 비교	44
<표 4-5> 연구모형에 대한 구조방정식 분석 결과	46
<표 4-6> 조절효과 가설검증 결과	48

- 그림 목 차 -

<그림3-1> 연구모형	32
<그림4-1> 연구모형 검증결과(전체 집단)	46
<그림4-2> 연구모형검증결과(동태성이 높은 집단)	49
<그림4-3> 연구모형검증결과(동태성이 낮은 집단)	49

The Study on the Relationship among Conflict's Causes,
Conflict and Dissolution Intention in the Franchise System
-Focused on the Moderation Effect of Environmental Dynamism-

HUANG PENG

Department of Business Administration
Graduate School of Pukyong National University

Abstract

This study investigated the structural causal relationship among conflict's causes, conflict and dissolution intention between franchisors and franchisees in the franchise system. In particular, we focused on the moderation effect of environmental dynamism on this structural relationship.

In the context of Chinese clothes' franchise industry, survey was conducted from the perspective of franchisees in order to verify the proposed 5 hypotheses.

The 321 responses were used in final analysis. Testing these 5 hypotheses from perspective of franchisees, we found that (1) the exercise of coercive power, nonfulfillment of roles and distributive unfairness have positive impacts on conflict, but procedural unfairness has no impact on conflict in the statistics, (2) conflict has strong positive impact on the dissolution intention, and (3)

environmental dynamism has the moderation effect only on the path between nonfulfillment of roles and conflict.

Key Word: Conflict, Exercise of Coercive Power, Nonfulfillment of Roles, Distributive Unfairness, Procedural Unfairness, Dissolution Intention, Environmental Dynamism.



제 1장 서 론

제 1절 연구의 배경

계약에 의해 가맹점에게 일정기간 동안 특정지역 내에서 자신들의 상표, 상호, 사업운영방식 등을 사용하여 제품이나 서비스를 판매할 수 있는 권한을 허가해 주며, 가맹점은 이에 대한 대가로 초기 가입비와 매출액에 대한 일정비율의 로열티 등을 지급하는 유통경로의 수직적 통합의 형태가 프랜차이즈 시스템이다. 이런 프랜차이즈 시스템은 처음 미국에서 시작되었고, 현재는 선진국뿐만 아니라 중국과 같은 후진국에서도 끊임없이 발전을 거듭하는 산업으로 각광을 받고 있다.

중국의 경우에는 2009년 말까지 프랜차이즈 본부 수는 4000개를 넘어가고, 33만여개의 가맹점을 운영하고 있는 것이다. 2008년에 비해서 프랜차이즈 본부 수와 가맹점 수는 각각 15%와 10%를 증가하였다.

그러나 프랜차이즈 산업이 성장함에 따라 업체의 증가뿐만 아니라 가맹점들의 재계약 포기나 업종의 변환도 점점 증가하고 있는 추세이다(한상린과 백미영, 2008). 미국의 경우 매년 200개 이상의 프랜차이즈 시스템이 생겨나는 것으로 보고되고 있으나, 신생 프랜차이즈 시스템의 4분의 3은 12년 이내에 실패하는 것으로 알려져 있다(Shane and Spell, 1998).

실패한 이유가 여러 가지 있지만 그 중에 일부는 가맹본부가 가맹점과의 거래에서 분쟁이 계속되고 있고 여러 가지 원인으로 인해 갈등이 심해지며 최종적으로 계약관계를 해지하게 되기 때문이다. 일반적으로 유통경로 갈등은 유통경로의 효율에 부정적인 영향을 초래한다고 알려져 있으며(Rosenbloom, 1973), Etgar(1979)는 경로 갈등이 유통경로의 생존에 위협적이라고까지 주장하였다. 관계마케팅이론에서도 관

계해지를 촉진시키는 중요한 요인 중에 하나로 갈등을 들 수 있다. 관계해지는 구매자-판매자의 교환관계가 종결되어 더 이상의 교환거래가 없는 상태로 정의될 수 있다(강보현과 오세조, 2005a). 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부와 가맹점간의 관계가 해지되면 물론 가맹점주가 큰 영향을 받겠지만(예: 계약비의 착복, 반품 거부, 보증금의 차복 등), 가맹본부에 대해 여러 가지 부정적인 영향을 미칠 수도 있다(예: 수익률 하락, 브랜드 이미지 감소, 부정적인 구전 등).

또한 외부 환경이 프랜차이즈 시스템 내의 가맹본부와 가맹점간의 관계에 중요한 영향을 미치는 것을 보수 있다. 오늘날처럼 지속적으로 변화하는 경쟁업체의 활동과 급속히 전개되는 고객의 선호 등과 같은 특징을 지닌 동태적인 환경에 기업이 얼마나 잘 적응하느냐는 조직의 생존에 중요한 열쇠가 된다(Achrol and Kotler, 1999; Joshi and Campbell, 2003). 중국의 경우에는 2001년 11월부터 WTO를 가입한 3년 후에 전면개방으로 자금력과 기술력이 뛰어난 외국 프랜차이즈 업체의 중국 국내진출이 가속화되고 있는 현재의 상황에서 중국 프랜차이즈 업체는 신규 가맹점의 확보이상으로 기존 가맹점을 유지하는 것이 매우 중요하다. 특히 의류 프랜차이즈 산업에서 상품 속성으로 인해 생명주기가 일반 내구재 상품보다 짧기 때문에 외부 환경의 영향을 보다 더 쉽게 받을 수 있다고 볼 수 있다. 하지만, 이러한 중요성에도 불구하고 외부환경의 동태성이 프랜차이즈 시스템 내에서 가맹본부와 가맹점간의 관계에 어떠한 영향을 미칠 것인지에 대한 연구는 많지 않은 실정이다.

제 2절 연구의 목적

본 연구는 프랜차이즈 시스템에서 갈등이 생기는 원인부터 갈등, 관계해지의도의 구조적 관계를 파악한 다음에 환경의 동태성이 이 구조적 관계에 조절효과 역할을 파악함으로써 본부와 가맹점간의 갈등을 최소화하고 관계해지를 방지하는 대책을 제시하고자 한다. 본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 기존의 연구를 중심으로 갈등을 초래할 수 있는 갈등원인들을 규명한 다음에 프랜차이즈 시스템 내의 갈등에 어떠한 영향을 미칠 것인지를 살펴보고자 한다.

둘째, 이런 갈등원인들이 갈등을 통해서 최종적으로 관계해지의도에 어떤 영향을 미치는 것을 규명하고자 한다.

셋째, 환경의 동태성의 정도에 따라서 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부와 가맹점간의 관계가 어떻게 변화할 것인지를 밝히는 것이다.

마지막으로, 환경의 동태성의 정도에 의해 가맹본부가 프랜차이즈 시스템 내의 갈등을 최소화하고 관계해지를 방지하는 대책을 제시하고자한다.

제 3절 연구의 방법과 논문구성

1) 연구방법

본 연구는 프랜차이즈 시스템에서 갈등이 생기는 원인, 갈등, 관계해지의도의 구조적 관계를 실증 분석하고자 한다. 강압적 파워행사, 역할불이행, 불공정성, 갈등, 관계해지의도, 그리고 환경의 동태성과 관련된 문헌연구조사와 함께 이를 바탕으로 연구모형을 도출하고 가설을 설정하며, 실증연구를 통해 이를 검증하고 결론을 제시하고자 한다.

먼저 문헌연구를 통해 강압적 파워행사, 역할불이행, 불공정성, 갈등, 관계해지의도, 그리고 환경의 동태성에 대한 개념과 그 측정 방법을 검토하였다. 이러한 문헌 연구를 기초로 하여 각 연구변수들을 도출하여 연구모형과 연구가설을 설정한다.

실증분석에서는 변수들의 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach' α 계수를 이용하였으며 요인분석을 통해서 연구문항에 대한 타당성을 평가했다. 본 연구에서 사용되고 있는 연구 변수들 간의 가설관계를 분석하기 위해 구조방정식 모형분석을 활용하였다.

2) 논문구성

본 연구는 서론을 포함하여 총 5장으로 구성되어 있고, 각 장 별 주요 내용은 다음과 같다.

제1장 서론에서는 제1절에서 연구를 시작하게 된 배경을, 제2절에서 연구의 목적을, 제3절에서 전체적인 연구방법 및 논문구성내용을 제시하였다.

제2장 이론적 배경을 검토하였는데, 제1절에서는 갈등에 대해 살펴보았으며, 제2절에서는 갈등원인(강압적 파워행사, 역할 불이행, 불공정성)에 대한 선행 연구를

검토하였다. 제3절에서는 관계해지의도를 살펴보고, 제4절에서는 환경의 동태성의 개념과 국내외 환경에 대한 연구를 제시하였다.

제3장 연구방법에서 제1절에서는 연구가설 및 연구모형을 도출하였고, 제2절에서는 변수의 조작적 정의를 제시하였다. 제3절에서는 조사방법 및 조사대상에 대해 제시하였다.

제4장 실증분석에서 제1절에서는 표본의 구성을 살펴보고, 제2절에서는 신뢰성 및 타당성 검증하고, 제3절에서는 가설검정결과를 제시하였다.

제5장 결론 및 시사점에서는 제1절에서 연구결과를 요약해서 제시하였고, 제2절에서는 연구의 시사점을 제시하였고, 제3절에서는 연구의 한계 및 향후 연구방향을 제시하였다.



제 2장 이론적 배경

제1절 갈등(Conflict)

1) 갈등의 정의

일반적으로 갈등이란 사회생활을 영위하면서 가장 흔히 겪게 되는 현상이다. 갈등에 대한 정의는 학자에 따라 다양하게 내려지고 있다. 한 정의에 의하면 갈등이란 실제적 혹은 바람직한 반응들의 비양립성으로 야기되는 둘 혹은 그 이상의 사회적 실체인 즉 개인, 집단 또는 대규모조직 사이의 긴장이라 말하기도 한다(Raven and Kruglnski, 1970).

마케팅경로에 있어서의 갈등의 정의는 Rosenbloom(1973)에 의하면 유통경로 갈등을 ‘상호의존적인 다른 구성원이 자신의 목표와 효율적인 성과의 달성을 방해하는 경우에 다른 구성원이 느끼는 욕구불만의 상태’라고 정의 하였다. Etgar(1979)는 하나의 경로구성원이 그의 목표나 효율적인 유통성과를 달성하는데 있어서 다른 경로구성원이 방해하고 있다는 인식으로부터 발생한다고 하였다. 또한 Brown and Day(1981)는 유통경로 갈등이란 ‘한 경로구성원이 그의 목표를 달성하는데 다른 경로구성원이 방해하거나 장애되는 행위로 지각하는 상태’라고 정의하고 있다. 이러한 모든 정의로부터 공통점을 찾아보면 유통경로갈등은 “자신의 목표달성이 다른 경로 구성원에 의해 방해되고 있어 그 결과 좌절이나 긴장을 지각하고 있는 한 경로구성원의 느낌이라고 보아야 할 것이다”.

2) 갈등의 유형

갈등의 분류에 대한 연구는 크게 2 방법으로 나누어진다. 첫째는 유통경로와 관련하여 분류하는 방법이고, 둘째는 갈등의 형성단계에 따라 나누는 방법이다.

유통경로와 관련된 분류로 Palamoun(1969)은 유통경로에서 형성되는 갈등을 수평적 갈등(Horizontal Conflict), 형태간 갈등(Intertype Conflict), 수직적 갈등(Vertical Conflict)으로 분류하였다.

수평적 갈등은 동일한 경로단계에 있는 비슷한 경로기관 사이에서 발생하는 갈등으로 이는 경제학에서의 경쟁과 같은 개념이다.

형태간 갈등은 유통경로의 동일한 단계에 있는 이종의 업체 간에 이루어지는 경쟁을 말하는데, 이는 동일한 고객을 대상으로 경합하는 이종의 기관 사이에 생기는 수직적 갈등의 유형으로 볼 수 있다.

수직적 갈등은 동일한 경로 내에서 상이한 단계에 있는 구성원 사이의 갈등을 말하는 것으로서 제조업자와 도매상 또는 도매상과 소매상간의 갈등이 이에 해당한다.

본 연구에서 살펴보고자 하는 프랜차이즈 본사와 가맹점간의 발생하는 갈등은 프랜차이즈 시스템의 특성상 수평적 갈등이 아닌 수직적 갈등이다.

갈등의 형성단계에 따른 분류로는 학자들에 따라서 여러 단계로 분류하였는데 Raven and Kruglanski(1970)는 갈등이 밖으로 드러난 상태인 명백한 갈등(Manifest Conflict)과 개인 간의 매력, 관심, 욕망을 포함한 갈등의 잠재상태인 내재적 갈등(Underlying Conflict)으로 분류하였으며, Lusch(1976)는 갈등행동의 선행상태인 잠재적 갈등(Latent Conflict), 상대방에 대한 스트레스, 긴장, 적대감을 느끼는 상태인 정서적 갈등(Affective Conflict), 타인의 목표달성을 방해하는 명백한 갈등(Manifest Conflict)으로 분류하였다.

또한 경로갈등의 효과에 의하면 역기능적 갈등과 순기능적 갈등을 나눌 수 있다.

순기능적 갈등은 통합적 경로시스템에서 나타나게 되며, 경로구성원이 더 나은 성과를 기약할 수 없을 것으로 생각할 때 순기능적 결과를 가져올 수 있다. 역기능적 갈등은 노력의 중복이 존재하는 경우와 경로구성원들이 건설적인 해결책을 구하기보다 오히려 갈등을 연장시키며 고조시키는데 그들의 자원을 낭비하는 경우에서 역기능적 결과를 가져온다(Rosenberg and Stern, 1970).

전통적으로 유통경로에서 갈등은 역기능적이라고 생각되어 왔는데 이러한 관점에서 갈등은 상호의존적인 관계에서 다른 경로구성원에게 피해를 주며, 방해하고 통제하기 위해 의도된 행동으로 정의된다.



제 2절 갈등의 원인

갈등을 보는 수준에 따라 여러 가지 형태의 갈등유형이 존재하기 때문에 갈등의 원인도 분야에 따라 다양하게 연구되고 있다.

외국에서 유통경로상의 갈등원인에 관한 연구를 살펴보면 다음과 같다.

Assael(1968)은 경로 내에서 발생하는 갈등의 원인을 경제적 목표의 불일치(Differences in Economic Objectives), 기능의 흡수(Functional Absorption), 그리고 이념의 차이(Ideological Difference)라고 하였다. 그의 연구결과는 많은 산업에서 갈등의 기반과 영역이 유사하다는 것을 제안하였다. 또한 Rosenberg and Stern(1970)은 갈등과정 모형을 제시하였다. 이 모형은 갈등원인이 유통경로의 구조적 요인에 의하여 갈등수준에 영향을 미치며, 갈등수준은 행동적 반응을 통해 갈등결과를 초래하고 갈등결과는 갈등원인에 다시 피드백되는 과정으로 보았다. 이 결과 의사결정에 대한 목표, 지각, 지배의 불일치가 비록 각 구성원간의 갈등원인이 되지는 않지만 각 원인은 최소한 두 구성원 간에 대해 중요한 의미를 갖는다는 것을 발견하였다. 그리고 Etgar(1979)는 갈등의 원인을 크게 경로구성원의 태도적 원인과 구조적 원인으로 구분하였다. 태도적 원인은 경로구성원이 그들의 경로와 환경에 관한 정보의 수신 및 처리과정 방법의 차이에서 비롯되는 것으로 역할, 기대, 지각, 의사소통을 들고, 구조적 원인은 상대방의 이익과의 충돌을 반영하는 것으로 목표불일치, 자원에 대한 욕구, 희소자원에 대한 경쟁을 들고 있다. 그의 연구결과는 (1) 갈등의 태도적 원인은 표출된 갈등보다 감정적 갈등과 좀 더 많은 상관관계를 갖는 반면에, 구조적 원인은 감정적 갈등보다 표출된 갈등에 좀 더 많은 상관관계를 갖는다. (2) 갈등의 태도적 원인은 두 가지 갈등상황에 모두 중요하다. (3) 표출된 갈등에서 가장 중요한 갈등원인은 기대의 불일치, 역할의 불명확성, 지각의 불일치, 희소자원에 대한 경쟁이다. (4) 감정적 갈등에서 가장 중요한 갈등원인은 지각의 불

일치와 목표의 불일치이다.

한국국내에서 유통경로상의 갈등원인에 관한 연구를 살펴보면 다음과 같다.

김진병(1992)은 Stern and Gorman(1969)과 Etgar(1979)의 연구결과를 바탕으로 유통경로의 갈등원인(태도적 갈등원인과 구조적 갈등원인)과 갈등유형(감정적 갈등과 표출된 갈등)사이의 상관관계를 살펴보았다. 그의 분석결과를 보면 태도적 갈등원인은 행동으로 표출된 갈등보다는 감정적으로 표현된 갈등과 약간 더 깊은 관계가 있는 것으로 나타났고 구조적 갈등원인은 감정적 갈등보다는 표출된 갈등과 약간 깊은 관계가 있는 것을 발견하였다.

정용길(1993)은 경로내 갈등의 원인을 크게 목표불일치, 영역불일치, 지각의 불일치로 나누어 살펴보고, 경로구성원의 상호의존성이 증가할수록 비교적 사소한 목표와 영역의 차이가 갈등을 초래한다는 관점에서 상호의존성을 갈등의 원인변수에 포함시켜 알아보았고 유통성과를 최적화하기 위해서 유통경로를 구성하는 조직 간의 갈등을 효과적으로 관리하는 방안을 제시하였다.

배병렬, 박용수(1999)는 Etgar(1979)의 연구결과를 토대로 경유대리점과 주유소간의 유통경로에서 발생하는 수직적 갈등을 중심으로 갈등원인(태도적 원인과 구조적 원인), 갈등수준(감정적 갈등과 표출된 갈등) 및 만족간의 관계를 분석하였다. 분석결과는 태도적 갈등원인은 감정적 갈등원인과 더 깊은 관계가 있는 것으로 나타나 Etgar(1979)의 결과와 동일하고 구조적 갈등원인은 감정적 갈등보다 표출된 갈등과 더 깊은 관계가 있는 것으로 나타나지 않아 Etgar(1979)의 결과와는 다른 결과를 보이고 있다. 그리고 갈등수준과 만족과의 관계를 분석한 결과는 감정적 갈등이 표출된 갈등에 비해 더 많은 영향을 주는 것으로 나타났다.

한상린(2004)은 한국국내의 가전제품 시장과 석유 시장을 중심으로 조사하며 갈등원인으로서의 힘의 불균형, 역할 명확성, 본사 역할 불이행, 가맹점 역할 불이행, 인식의 차이, 의사소통 장애 등을 들고 이러한 갈등이 거래성과에 미치는 영향을 알아보았다. 그의 분석결과를 요약해보면, 갈등원인 중, 힘의 불균형, 본사의 역할불

이행, 가맹점의 역할불이행, 지각의 차이, 의사소통의 장애는 갈등과 정의 관계를 가지나 역할명확성은 갈등과 부의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 또한 갈등에 가장 큰 영향을 미치는 갈등원인은 본사의 역할불이행으로 나타났다.

한편, 마케팅 분야에서 갈등이 힘과의 관계에 대해 많은 연구를 해왔다. Lusch(1976)는 자동차 산업의 경로를 대상으로 가맹본부의 강압적 파워와 비강압적 파워가 가맹점들이 지각하는 갈등에 미치는 영향을 분석하였다. 연구의 결과는 강압적 파워는 갈등을 증가시키는 반면 비강압적 파워는 갈등을 감소시키는 효과를 밝혀내었다. Gaski and Nevin(1985)은 중장비산업 딜러를 대상으로 하여 파워원천을 행사된 파워원천과 아직 행사하지 않는 파워원천으로 구분하여 갈등과의 관계를 살펴보았다. 그 결과, 강압적 파워의 행사는 행사하지 않는 것에 비해 갈등에 훨씬 부정적인 영향을 미치고, 비강압적 파워의 행사는 행사하지 않는 것에 비하여 갈등에 훨씬 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한 최근에 마케팅 분야에서 공정성이 경로구성원 간의 관계의 질에 미치는 영향에 관한 연구들이 많이 이루어져왔다. 신봉화, 오세조, 정연승(2008)은 프랜차이즈에서 본사와 가맹점간의 관계의 질을 높이기 위해서는 우선 힘의 우위가 큰 본사의 공정성에 대한 가맹점의 지각을 높일 필요가 있다는 것을 주장하고 있다.

따라서 본 연구에서는 마케팅 분야에서 주로 사용되는 갈등의 원인인 (1) 강압적 파워의 행사, (2) 역할불이행, (3) 불공정성을 사용하였다.

1) 파워(Power)

(1) 파워의 정의

사회과학분야에 있어 파워에 대한 정의는 학자에 따라 다소의 차이는 있으나 대체로 Dahl(1957)의 정의와 Emerson(1962)의 정의가 많이 인용된다.

Dahl(1957)은 파워를 ‘어느 일방이 상대방의 행동에 변화를 불러일으킬 수 있는 능력’으로 정의하고 있으며, Emerson(1962)은 파워를 ‘어느 일방이 상대방에 의존하

는 정도의 역의 개념'으로 정의하고 있다.

또한 Hunt and Nevin(1974)은 타인의 행동을 지배하거나 영향력을 사용할 수 있는 개인 또는 집단의 능력을 파워로 간주하였으며, Gaski(1984)는 누군가 시키지 않으면 하지 않았을 일을 하게 하는 능력을 파워라고 정의하였다.

(2) 파워원천에 따른 파워의 분류

Robicheaux and El-Ansary(1976)는 파워원천이란 상대방의 목적달성을 돕거나 방해할 수 있는 수단을 가리키기도 하고, 다른 경로구성원의 목표달성에 영향을 미칠 수 있는 방법으로도 볼 수 있다고 하였다.

여러 학자들이 초기 연구에서 파워원천을 다양하게 정의하였다. 그 중에 French and Raven(1959)연구의 6가지 파워원천 분류가 가장 대표적이다. 즉, 보상적 파워, 강압적 파워, 합법적 파워, 준거적 파워, 전문적 파워, 정보적 파워로 아래 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 파워의 원천의 정의

파워의 원천	정의
보상적 파워	B의 보상을 중재할 수 있는 A의 능력
강압적 파워	B를 처벌할 수 있는 A의 능력
합법적 파워	B를 지시할 수 있는 A의 인식된 권리
전문적 파워	B에 의해 A가 지닌 것으로 인식되고 있는 뛰어난 지식 혹은 통찰력
준거적 파워	A의 매력을 공유하고자 하는 B의 욕망
정보적 파워	B에 의해 적절하게 고려되고 있지 않은 정보 혹은 우발사건을 A가 논리적으로 설명할 수 있는 능력

<유통관리>, 임영균, 안광호, 김상용 (2006), 학현사

파워원천은 대개 이분법적 분류를 통해서 강제성을 포함하고 있는가, 포함하고 있지 않은가에 따라서 강압적 파워-비강압적 파워(Hunt and Nevin, 1974), 경제적 보상과 처벌이 활용되고 있는가, 활용되고 있지 않은가에 따라서 경제적 파워-비경제적 파워(Etgar, 1977), 상대방의 성과에 대한 통제가 직접 이루어지는가, 간접적으로 이루어지는가에 따라서 직접적 파워-간접적 파워(Kasulis, Spekman and Bagozzi, 1979), 보상이나 처벌이 외부요소, 특히 상대방에 의해 통제되는가, 자신에 의해 통제되는가에 따라서 확정적 파워-불확정적 파워(John, 1984) 등으로 구분하여 연구가 진행되어왔다.

유통경로에서 발휘되는 파워원천의 내용에 따라 갈등의 수준이 달라진다는 것이다. 이러한 연구를 종합해 보면 강압적 또는 경제적 파워원천을 사용하면 제조업자와 유통업자 사이에 갈등이 많아지고, 비강압적 또는 비경제적 파워원천을 사용하면 경로내의 협조도 잘 이루어지고 갈등도 줄어들 수 있다고 하였다.

프랜차이즈 시스템은 유통구조상 그 구성원이 되는 가맹본부와 가맹점간의 관계에 있어서 높은 의존성으로 인해 서로 대등한 관계는 거의 불가능하고 일반적으로 가맹본부가 가맹점보다 월등한 위치에서 계약 및 운영이 이루어지고 있어, 유통경로 중 파워의 불균형이 가장 심한 유형이라 할 수 있다(김민정, 김태희와 박선희, 2009). 또는 경로선도자는 구성원의 활동을 조정하기 위해 다양한 파워 원천을 활용한다. 프랜차이즈 조직에서 가맹점은 가맹본부에 기업브랜드와 같은 핵심자원을 전적으로 의지할 수밖에 없기 때문에 본부는 가맹점에 영향력을 행사하는 파워 우위를 가지게 됨을 알 수 있다.

그러므로 가맹본부가 가맹점과의 관계를 처리할 때에는 강압적 파워가 많이 쓰여 보인다. 프랜차이즈 시스템에서 강압적 파워는 보상적 파워와 동전의 양면과 같은 것으로써 처벌이나 부정적 제재의 범주에 속하는 것으로는 마진폭의 축소, 독점적 판매지역권의 철회, 상품공급의 지연, 상품결제 기일의 단축, 대리점 보증금의 인상, 인접지역에 새로운 점포의 개설허용 등을 들 수 있다.

한편 이런 영향력 우위에 있는 가맹본부가 강압적 파워를 사용할 경우 약자로서의 가맹점은 가맹본부의 의도에 대해 항상 불안 하고 의심을 갖게 되어 경로 관계의 신뢰수준은 감소하게 된다(이수동과 이영건, 1999). 또한 강압적 파워는 경로내 갈등을 증대시키고 만족을 감소시키며, 관계해지에 대한 의미도 내포하고 있고(Frazier and Summer, 1984), 가맹본부는 가맹점을 통제하는데 강압적 파워를 남용하는 경우가 많으며 이 경우 여러 가지 갈등을 유발할 수 있다(Dant and Gundach, 1999).

2) 역할(Role)

Stern and Gorman(1968)의 연구에 의하면 역할불일치는 갈등을 초해할 수 있는 주요한 요인들 중 하나이다.

역할이란 경로구성원이 마땅히 취해야 할 행동을 명시해 주는 일련의 행동규범으로 자신이 타구성원에게 기대하는 권리(성과)뿐만 아니라 타구성원에 의해 기대되는 자신의 의무를 결정지어 준다(Gill and Stern, 1969). 즉 경로갈등은 각 경로기관이 해야 할 권리와 의무가 불균형이라고 인식될 때 발생하는 것으로 경로구성원이 자신의 확립된 역할로부터 이탈하여 다른 구성원이 기대하는 만큼 수행하지 못하는 경우와 모든 경로 참가자들 사이에 그들의 역할이 명확하게 정의되어 있지 못할 때 발생하게 된다(한상린 2004).

Stern and Gorman(1968)에 의하면 역할이란 한 경로구성원이 다른 경로 구성원으로부터 받을 수 있는 것으로 기대되는 공헌이라고 정의되는 하나의 행동규범이며, 각 경로구성원에게서 적절한 성과를 기대할 수 있고 이것이 한 시스템 내에서 조화를 이루어 나가는 것이 중요하다고 보았던 것이다.

프랜차이즈 시스템을 구성하는 가맹본부와 가맹점은 기능의 분화에 따른 각자의 역할을 수행하면서 공동의 목표를 추구하는 것이다. 프랜차이즈 시스템에 있어서 가맹점이 지각된 가맹본부의 역할은 주로 가맹본부가 가맹점에 대한 제품지원, 관

고 및 홍보지원, 교육 및 훈련, 정보지원, 물류서비스 지원 활동 등이 있다. Stern and El-Ansary(1992)의 연구에 의하면 프랜차이즈 본부가 가맹점들에게 제공하는 서비스(가맹점이 지각된 가맹본부의 역할)에는 초기서비스(Initial Services)와 계속적 서비스(Continuous Services)가 있다고 설명하고, 초기서비스에 포함되는 요인으로 운영지도, 경영자 교육훈련 프로그램, 가맹점의 종업원교육 등이 포함된다고 하였다. 또한, 계속적서비스에서도 경영자 및 종업원 재교육이라는 요인이 포함되어 있다.

Robicheaux and El-Ansary(1975-1976)는 역할불일치(Role Discrepancy)는 역할 수행과 역할규정과 차이 및 역할모호성에서 기인한다는 것을 제안하였다. 한상린(2004)의 연구에서 역할불일치에 대해 역할불이행과 역할명확성으로 나누어서 갈등에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았다. 역할불이행은 본사와 가맹점이 각각 정의된 역할을 잘 이행하지 못한 것이고 역할모호성은 본사와 가맹점의 역할이 명확하게 정의되어지는 정도를 규명하였다. 연구의 결과에 의하면 역할불이행이 갈등에 정(+)의 영향을 미치고 역할모호성이 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

하지만 프랜차이즈 산업이 계약형 유통경로 시스템이기 때문에 가맹본부가 가맹점과의 거래관계를 맺기 전에 계약서에서 각각 해당되는 역할을 미리 규명하였다. 그러므로 역할모호성이 프랜차이즈 구성원간의 관계에 큰 영향을 미치지 않는 것을 간주할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 한상린(2004)에 의해 역할불이행이라는 개념만을 사용하여 프랜차이즈 시스템 내의 갈등에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

3) 불공정성(Unfairness)

공정성과 불공정성은 동전의 양면과 같은 개념이기 때문에 불공정성을 충분히 이해하기 위해서는 공정성 이론부터 살펴보아야 한다. 공정성에 대한 연구는 각 분야에 따라 다르지만 주로 공정성이 신뢰, 만족, 관계결속에 대한 연구를 많이 해왔다.

기존에 공정성은 조직분야에서 많이 다루어 진 반면, 마케팅 분야에서 최근에 도

입되는 것이다. 특히 비대칭적인 의존구조의 특성을 지니는 프랜차이즈산업에서 공정성이 더 중요하다는 것을 볼 수 있다. 왜냐하면 의존성이 높은 가맹점은 전적으로 가맹본부의 행위에 의존할 수 밖에 없으며, 상호 Win-Win 체제 구축을 위해서는 서로간의 신뢰와 결속을 증가시켜 관계의 질을 향상시켜야 된다. 이러한 관점에서 우선 힘의 우위가 큰 가맹본부의 공정성에 대한 가맹점의 지각을 높일 필요가 있기 때문이다.

Adams(1965)는 공정성을 교환관계에 있는 상대방과의 '투자 대 산출'의 비율 차이로 개념화 하였다. 하지만 Adams(1965)의 공정성 이론은 성과나 보상의 배분에만 주의를 기울이고, 성과나 보상이 결정되기까지의 과정과 절차에 대해서는 간과하고 있다. 그 이후에 많은 연구들에서는 공정성을 분배공정성과 절차공정성으로 구분하여 접근하였다(Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995).

조직이론에서 공정성에 대한 차원은 주로 분배공정성(Distributive Justice), 절차공정성(Procedural Justice), 그리고 상호작용공정성(Interactional Justice)으로 분류하며, 많은 연구들에서 상호작용공정성은 절차공정성에 포함된 내용이라고도 보고 있다(Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995).

마케팅 분야에서는 일반적으로 분배공정성과 절차공정성이라는 두 가지 차원으로 나누어 연구하고 있다(Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995). 분배공정성은 거래상대방으로부터 제공되는 이익 및 혜택의 공정성에 대한 거래당사자의 지각으로 정의되며(Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995), 절차적 공정성은 거래관계에 있어서의 수단 및 절차, 과정의 공정성으로 정의된다(Folger and Konovsky, 1989; Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995).

절차공정성과 분배공정성에 대한 기존 논문을 보면, 상반된 연구 결과들이 보고되고 있다. 절차공정성이 분배공정성보다 더 큰 영향력을 갖고 있다는 것을 보여줌으로써 절차공정성 우위론을 거론하고 있는 논문도 있는 반면, 임금 만족이나 경제적 요소에 대한 영향력에 있어서는 분배공정성이 절차공정성보다 더 큰 영향을 미

친다고 주장하는 논문들도 다수다(신봉화, 오세조와 정연승, 2008).

한국 마케팅 분야에서 공정성에 관한 연구는 주로 권영식, 임영균(1998), 하세나, 김상덕(2008), 신봉화, 오세조, 정연승(2008), 허원무, 박진용, 김민성(2008) 등이 있다. 자세히 살펴보면 다음과 같다.

권영식, 임영균(1998)은 비대칭적인 의존구조를 지니고 있는 업체 간의 장기거래 지향성에 영향을 미치는 선행변수를 거래윤리차원과 관계차원으로 구분하여 장기거래지향성에 어떠한 영향을 미치는가에 분석하였다. 관계차원은 거래특유투자, 신뢰, 만족 등을 포함하고 있고, 거래윤리차원은 공정성, 도덕성을 포함하고 있다. 그의 결과는 절차공정성이 신뢰에 유의적인 영향을 미치고 분배공정성이 신뢰에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 만족에 대해서는 절차공정성과 분배공정성이 모두 유의하게 미치는 영향으로 나타났다.

하세나, 김상덕(2008)은 프랜차이즈 시스템에 있어서 공정성에 영향을 미치는 선행요인과 공정성의 결과요인을 규명하였다. 선행요인으로는 지원, 보상, 의사소통을 결과요인으로는 결속, 수익성을 살펴보았다. 그들의 연구결과를 살펴보면 절차공정성과 분배공정성 모두 가맹점의 결속을 강화시키는 결과를 나타냈지만, 수익성에는 분배공정성만이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

신봉화, 오세조, 정연승(2008)은 프랜차이즈산업을 대상으로 관계규범이 결속(경제적 결속과 사회적 결속)에 미치는 영향에 있어서 공정성(절차공정성과 분배공정성)의 매개효과를 연구하였다. 그들의 연구결과는 가맹점의 절차공정성에 대한 지각이 경제적 결속에 미치는 영향은 유의하게 나타나지 않았고 분배공정성이 경제적 결속과 사회적 결속에 모두 유의하게 영향을 미치고 절차공정성이 사회적 결속에 미치는 영향은 유의하게 나타났다.

또한 허원무, 박진용, 김민성(2008)은 공정성을 절차공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성 3가지로 구분하여 관계성과 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았다. 그들의 연구결과에 의하면 절차공정성을 제외하고 관계성과 긍정적인 영향을 미치는

것으로 나타났다.

불공정성 이론에서는 주로 기업이 불공정한 대우를 받고 파트너간의 갈등이나 관계해지의도에 촉진시키는 효과를 많이 연구해왔다. 대표적인 연구는 Halinen and Tahtinen(2002)이다. Halinen and Tahtinen(2002)은 불공정성이 불공정한 대우를 받은 기업을 분노하게 만들 수 있다고 주장하였고 관계해지를 시작하게 하는 주요한 원인 중 하나로 불공정성이 알려져 있다.

오세조, 강보현, 김상덕(2004)은 저결속 구매자-판매자 관계에서 관계해지의 완화 요인과 촉진요인에 대해 연구하였다. 관계해지의 촉진요인 중에 불공정성이 제일 큰 영향을 미치는 것을 발견하였고 파트너와의 가치 있는 관계를 지속시키기 위해서는 먼저 파트너를 공정하게 대해 주어야 한다는 것을 주장하였다.

또한 최근에 강보현, 오세조(2009)는 관계해지의도의 선행변수들과 관계해지의도 간의 관계에 있어서 의존과 갈등의 매개역할을 살펴보았다. 그들은 불공정성이 직접 관계해지의도를 증가시킨다고 보기 보다는 먼저 갈등을 증가시킨다고 보는 것이 타당할 것이라고 주장하고 있고 연구결과도 불공정성이 갈등에 유의미하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

제 3절 관계해지의도(Relationship Dissolution Intension)

관계해지는 구매자-판매자의 교환관계가 종결되어 더 이상의 교환거래가 없는 상태라는 것이다(오세조, 강보현과 김상덕, 2004). 관계가 악화되는 단계에서 적어도 한 쪽에서 불만을 겪으며 관계해지를 생각하고, 대안을 탐색하며, 관계를 종결하려는 의도를 발생하기 시작된다(Jap and Ganesan, 2000). 관계를 유지시키고 발전시키기 위해서는 반드시 구매자-판매자 양방의 노력이 필요하지만, 관계해지는 한 쪽에 의해서도 충분히 일어날 수 있다(오세조, 강보현과 김상덕, 2004). 프랜차이즈 산업에서 가맹본부와 가맹점이 거래관계를 맺기 전에 명백한 계약이 존재하기 때문에 관계를 종결하는 것은 쉬운 일이 아니다. 왜냐하면 계약 기간 내에 관계를 종결하게 된다면 종결비용(예를 들면, 위약금 등)이 많이 발생되어 해약하기 힘들기 때문이다. 그러나 한 거래당사자가 일방적인 관계해지의도가 있다면 자신의 역할을 다하지 않거나 기회주의 행동과 같은 부정적인 행위를 취하면서 결국 거래성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 이러한 저항행위(Resist Behavior)는 Ping(1993, 1999)에 의해 태만(Neglect)으로 설명할 수 있다. 즉 경로파트너는 전환비용이 높기 때문에 즉시적으로 관계에서 이탈할 수 없지만 태도적으로 혹은 행동적으로 관계의 유지나 강화에 대해서 더 이상 투자하지 않고 더 높은 관계단계에 향해 노력하지 않는 것이다. 또한 프랜차이즈 산업이 신속하게 성장하는 상황하에 가맹점주가 선택할 수 있는 대안이 많기 때문에 계약기간이 지나면 재계약을 포기할 경우도 많다.

Hirschman(1970)은 이탈(Exit), 발언(Voice), 그리고 충성심(Loyalty)을 사용하여 조직에서 관계가 악화되는 반응에 대한 개념적인 틀을 제시하면서 관계해지에 대해 최초의 연구를 하였다. Dwyer, Schurr and Oh(1987)는 구매자-판매자의 교환관계를 (1)인지(Awareness), (2)탐구(Exploration), (3)확장(Expansion), (4)결속

(Commitment), 그리고 (5)해지(Dissolution)의 5단계의 발전과정으로 분류하여 5번째 단계인 관계해지를 설명하였다. 그들의 연구에 의하면 관계해지는 인지에서 결속에 이르는 전과정에서 일어날 수 있다고 하였다.

지금까지의 관계해지에 대한 연구는 크게 두 가지로 진행되어 왔다고 할 수 있다. 한 가지는 관계해지가 일어나는 이유들이 무엇인가 하는 것이고, 다른 한 가지는 관계해지가 어떤 과정을 거쳐 일어나는가 하는 것이다(오세조, 강보현과 김상덕, 2004).

관계해지를 일으키는 원인을 중심으로 탐구하는 대표적인 외국논문은 Ping(1993, 1994, 1999) 등이 있다. Ping(1993)은 Hirschman(1970)의 이탈-발언 모형을 토대로 마케팅 유통경로에서의 관계해지에 대해 연구하였다. 연구결과에 의하면 만족도가 이탈의도에 긍정적인 영향을 미치는 반면에 대안 매력도가 이탈의도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 관계에 대한 투자와 전환비용은 이탈의도에 영향을 미치지 못한다는 것을 발견하였다. 또한 Ping(1994)은 대안 매력도와 이탈의도간의 관계에 있어서 만족도의 조절효과를 추가적으로 연구하였다. 결과에 따라 만족도가 낮을 경우에는 대안 매력도가 이탈의도에 영향을 미칠 수 있는 것이고 만족도가 높을 경우에는 대안 매력도가 이탈의도에 영향을 미치지 못한다는 것을 나타냈다. Ping(1999)은 이탈경향(Exit-Propensity)과 기타 행동대안(충성한 행위, 발언, 태만), 및 이탈비용(Cost to Exit) 간의 관계를 규명하였다.

최근에 한국에서 관계해지의도를 일으키는 원인을 중심으로 많이 연구해왔다. 대표적인 연구는 임영균, 이찬, 박태훈(1995), 이찬, 임영균(1997), 오세조, 강보현, 김상덕(2004), 강보현, 오세조(2005a, b), 강보현, 오세조(2009)등이 있다.

임영균, 이찬, 박태훈(1995)은 Dwyer, Schurr, Oh(1987)가 제시하고 있는 관계발전모형 상의 부정적 전환과정을 Hirschman(1970)의 이탈-발언모형에 기초하여 유통경로 구조의 형태로서 경로구성원의 이탈행위에 영향을 미치는 요인들 규명하였다. 이찬, 임영균(1997)은 관계형 교환의 핵심개념들을 경제적 차원과 관계적 차원

으로 구분하여 경로구성원의 이탈에 어떠한 영향을 미치는가에 대해 살펴보았다. 그들의 연구결과에 의하면 경제적 차원 중, 성과관련변수보다는 비용관련 변수가 미치는 영향이 더 큰 것으로 나타났고 관계적 차원 중, 이탈성향에 가장 큰 영향을 미치는 변수는 몰입인 것으로 나타났다. 그 이후에 오세조, 강보현, 김상덕(2004)은 구매자-판매자의 관계가 높은 결속에 이르지 못한 상태에서 관계해지를 촉진시키는 요인들과 관계해지를 완화시키는 요인에 초점을 맞추어 실증적으로 고찰하였다. 또한 강보현, 오세조(2005a, b)는 환경의 차원을 도입해서 관계해지의도에 어떠한 영향을 미칠 것인지를 제시하였고 강보현, 오세조(2009)는 한국국내 우유 산업의 유통 경로를 대상으로 지금까지 명확하게 밝혀지지 않은 관계해지의도에 영향을 미치는 변수들인 관계종결비용, 대안의 매력도, 목표불일치, 불공정성, 의존, 그리고 갈등과 관계해지의도와의 관계를 밝혀보았다.

관계해지를 과정으로 보는 관점은 Duck(1982), Ping and Dwyer(1992), 그리고, Halinen-Kaila and Tahtinen(2002)에 의하여 제시하였다(강보현, 오세조 2005b). 이와 유사하게 최근 강보현, 오세조(2005b)는 관계해지의 단계를 관계해지를 고려하는 단계, 대안의 탐색단계, 커뮤니케이션의 단계, 완전한 관계해지단계로 나누어 설명하고 있다.

그들에 의하면 관계해지를 고려하는 단계에서는 일반적으로 지금까지의 발전적인 관계에서 벗어나 거래 상대에 대한 냉정한 평가를 하며, 현재의 파트너와의 관계를 유지하는 것과 해지하는 것의 손익을 평가하며, 관계해지에 대한 고려를 하게 된다.

대안의 탐색단계에서는 현재의 파트너를 대체할 대안을 탐색하게 되는데, 만약 적절한 대안을 찾게 되면, 관계해지는 급격히 다음 단계로 진행하게 되고, 그렇지 못하면, 관계해지는 더 이상 진행되지 못하고 현재의 파트너와 관계를 계속 유지하기 위한 해결점을 모색하게 된다.

커뮤니케이션의 단계에서는 어느 한 쪽에 의해 은밀히 진행되던 관계해지 과정이 공식적인 의사소통을 통해 원인과 그 동안의 과정이 토의된다. 이러한 의사소통의

횟수와 양은 매우 많을 수도 있고, 거의 없을 수도 있다.

완전한 관계해지단계에 이르게 되면 관계를 형성했던 기업들은 더 이상의 거래나 상호작용을 하지 않게 된다. 그리고 주변의 관련 네트워크가 가지게 될 관계해지에 대한 부정적인 인식을 완화시키려고 노력할 것이다. 그러나 다시 관계를 형성할 가능성은 배제할 수 없다.



제 4절 환경의 동태성(Environmental Dynamism)

유통경로 연구에서 환경의 동태성이 등장하게 된 시기는 환경에 관한 초기 연구가 시작된 1970년대다. 대표적인 초기 학자인 Etgar(1977)는 환경 희소성(Scarcity), 변동성(Volatility), 경로 간 경쟁, 셀프서비스 기술 수준이 변하는 환경의 수준이 공급자 주도적인 유통경로 내 의사결정의 집중화와 리더십의 정도에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 그 이후에 Achrol, Reve and Stern(1983)은 환경이 마케팅 유통경로의 내부 정치경제적인 요소에 강하게 영향을 미치는 것을 주장하고 환경의 수요성(풍부함/빈약함), 환경의 동질성-이질성, 환경의 안정성-불안정성, 환경의 집중성-분산성, 환경의 혼란성 다섯 가지의 환경 차원을 제시하고 있다. 또한 Dwyer and Oh(1987)는 환경 차원 중의 환경의 풍요성(Environmental Munificence)이 마케팅 경로 내의 정치경제요소에 어떠한 영향을 미치는가에 대해 연구하였다. 결과에 의하면 환경의 풍요성이 공급업체와 유통업체간의 중앙집권화, 공식화에 부정적인 영향을 유의미하게 미치는 것을 발견하였다.

그 이후에 Achrol and Stern(1988)은 외부환경요소들과 행동의 불확실성간의 관계를 검토한 후, 고객 간의 다양성(Diversity among Customers), 동태성(Dynamism), 집중성(Concentration), 수용성(Capacity) 네 가지 환경요소들이 의사결정의 불확실성을 일으키는 것을 살펴보고 향후에 이들 요소에 대한 연구에 주의를 기울일 것을 주장하였다. 또한 한상린, 백미영(2008)은 환경에 관한 연구는 유통경로의 관계특성을 연구함에 있어서 필수적으로 고려해야 할 중요한 선행 변수라 할 수 있다.

본 연구에서 환경의 동태성에 초점을 맞추는 이유는 환경의 동태성은 여러 가지 환경의 차원들 중에서 환경의 불확실성에 대한 가장 강력한 결정변수이기 때문이다(이종하와 오세조, 1991; Duncan, 1972; Li and Roy, 1998).

Achrol and Stern(1988)에 의하면 환경의 동태성이란 환경의 요소들이 자주 변환하거나 본질적으로 바뀌어 전이되는 현상이다. 이종태, 오세조, 성민(2005)은 기존 연구들을 토대로 환경의 동태성에 대해 정의하였다. 즉 환경 속의 마케팅 영향요인들이 변화하는 정도 즉, 경쟁사 및 자사의 마케팅 전략과 개인 소비자의 선호가 변화하는 정도를 말한다.

환경의 동태성은 고객동태성, 경쟁자동태성, 그리고 기술동태성으로 구분되기도 하며(Jaworski and Kohli, 1993), 자사동태성, 경쟁자동태성, 그리고 고객동태성(Achrol and Stern, 1988)의 세 가지 측면으로 파악하기도 한다.

Dwyer and Welsh(1985)는 환경의 동태성이 클수록 보다 통합된 형태의 유통경로구조가 나타나고 의사결정에 대한 공급업자의 통제가 증가한다는 것을 살펴보았다. Achrol and Stern(1988)은 의사결정의 불확실성을 유발하는 환경 차원 중에서 수용성(Capacity)과 동태성(Dynamism)이 의사결정과의 가장 강력한 관계가 있다는 것을 발견하였다. 환경의 수용성은 의사결정의 불확실성에 부(-)의 영향을 미친 반면, 환경의 동태성은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Oh, Dwyer and Dahlstrom(1990)은 환경의 풍요성(Munificence)과 동태성(Dynamism)이 유통경로의 구조와 과정에 어떻게 영향을 미치는지를 연구하였다. 연구결과에 의하면 환경의 동태성은 경로 파트너의 성과 예측과 측정을 어렵게 하고 관계성을 방해하여 장기적인 경로관계를 어렵게 만드는 것을 주장하고 있다.

Li and Roy(1998)는 소유권과 성과 간에 있어서 환경의 동태성의 조절효과를 연구하였다. 그들의 연구결과에 의하면 환경의 동태성이 강한 조건하에 소유권이 증가할수록 수익성이 높아질 것으로 나타났다.

최근에 Achrol and Etzel(2003)은 가맹점을 대상으로 조사하여 재판매자(Reseller)의 목표 구조와 거래성과 간의 관계에 있어서 환경의 풍요성과 동태성의 조절효과를 살펴보았다. 결과를 살펴보면 환경의 풍요성이 풍부한 경우에는 적응적 목표(Adaptation Goal)가 성과에 중요한 영향을 미치는 반면에 환경의 풍요성이 빈약한

경우에는 가맹점이 기대하는 성과를 달성하기 위해서 우선 생산적 목표를 고려하는 경향이 있다. 환경의 동태성이 낮은 경우에는 생산적 목표가 성과에 영향을 미치는 중요한 요소이고 환경의 동태성이 높은 경우에는 가맹점이 우선 적응적 목표를 선택하는 것을 살펴보았다.

한국 국내에서 환경에 대한 연구는 주로 환경의 동태성과 환경의 불확실성에 이루어졌다. 환경의 동태성에 관한 대표적인 연구들로는 오세조, 심종섭(1990), 이종하, 오세조(1991), 박종희(1993), 강보현, 오세조(2005a), 이종태, 오세조, 성민(2005), 김상덕, 오세조(2006) 등이 있고, 환경의 불확실성에 관한 대표적인 연구는 임영균(1990), 오세조, 임영균, 박종희, 이승찬(1995), 한상린(1998), 강보현, 오세조(2005b), 한상린, 백미영(2008) 등이 있다.

이들의 연구는 주로 환경이 관료적 구조화와 관계의 질에 미치는 영향과 환경이 유통경로의 구조에 미치는 영향을 고찰하였다. 연구결과, 임영균(1990)은 환경의 불확실성이 몰입에 미치는 영향은 몇몇 힘의 원천에 의해 증가되는 것으로 나타났고 이종하, 오세조(1991)는 환경의 동태성이 경로시스템내부의 정치경제적 변수들인 관료적 구조화와 갈등에 그다지 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 다만 관료적 구조화변수들 중 공식화만이 환경의 동태성과 뚜렷한 상관관계를 나타내었다. 또한 강보현, 오세조(2005a)는 환경의 동태성은 관계해지의도에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 그 과정에서 목표불일치와 갈등이 매개변수로서의 역할을 하는 것으로 나타났다. 강보현, 오세조(2005b)는 환경의 불확실성이 관계해지의도의 촉진 또는 완화 작용에 대해서 통계적으로 유의하게 조절효과를 가지는 것으로 볼 수 없다는 것을 밝혔다. 또한, 이종태, 오세조, 성민(2005)은 환경의 동태성은 기회주의 수준과 갈등 수준을 증가시키는 것으로 나타났다. 김상덕, 오세조(2006)는 수요부문의 환경의 동태성과 경쟁부문의 환경의 동태성이 프랜차이즈 시스템 구성원 간 장기지향성에 어떠한 영향을 미치는 지를 밝혔다. 연구의 결과에 의하면, 수요부문 환경의 동태성은 프랜차이즈 가맹점의 장기지향성에 부(-)의 영향을 미친 반면, 경쟁부문 환경의 동

태성은 프랜차이즈 가맹점의 장기지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편, 한상린, 백미영(2008)은 프랜차이즈 시스템의 특성을 거래특성과 산업특성으로 구분하여 환경의 불확실성이 이 두 가지 특성에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았다. 연구결과는 환경의 불확실성은 거래특성 중에서 커뮤니케이션에는 영향을 미치지 않지만 대체안 비교수준에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 산업특성이 환경의 불확실성에 부정적으로 유의한 영향을 받는 것으로 나타났다.



제 3장 연구방법

제 1절 연구가설 및 연구모형

프랜차이즈 산업이 지속적으로 발전하기 위해서는 가맹본부가 가맹점과의 관계를 중요시해야 되고 가맹점의 관계해지의도를 방지하는 대책을 미리 수립해야 된다. 프랜차이즈업체와 같은 비대칭적인 의존구조 하에서 각 구성원들 간의 관계에 부정적인 영향을 미치는 중요한 변수는 갈등이다. 그러므로 갈등을 초해할 수 있는 변수들부터 살펴보고 각 변수들이 갈등을 통해서 최종적으로 관계해지의도를 어떠한 영향을 미칠 것인지를 연구할 필요가 있다. 또한 불안정한 외부환경이 이러한 구조적 관계에 큰 영향을 미치는 것을 볼 수도 있다. 따라서 이 장에서 아래와 같은 각 변수들 간의 관계를 규명하고자 한다.

1) 강압적 파워행사와 갈등의 관계

유통경로 내의 파워란 어떠한 경로구성원이 상이한 레벨에 있는 다른 구성원의 의사결정 변수를 통제할 수 있는 능력이다(El-Ansary and Stern, 1972).

하지만 단순히 파워와 갈등이 정(+)의 상관관계가 있다고 단정하기는 어렵다. 이는 파워의 원천에 따라 그 관계가 다르게 나타난다는 연구결과들 때문이며, 이에 따라 파워와 갈등의 관계를 살펴볼 때는 파워원천에 따라 파워를 강압적/비강압적으로 구분하여 그 영향력을 알아 볼 필요가 있다(김민정, 김태희와 박선희, 2009). 본 연구에서 사용하는 강압적 파워란 영향력 행사에 따르지 않을 때 처벌이나 제재를 가할 수 있는 능력이다(French and Raven, 1959).

프랜차이즈 시스템의 갈등에 대해서는 Lusch(1976)가 강압적 파워가 갈등을 증가시키는 한편 비강압적 파워가 갈등을 감소시키는 경향이 있음을 보여준 바 있다.

또한 여운승, 신중국(1994)의 연구에서도 강압적 파워가 갈등에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 오세조, 김성일, 김천길(1994)의 연구결과는 단기적 안목으로는 강압적 파워행사보다 비강압적 파워행사가 갈등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로, 장기적 안목으로는 비강압적 파워행사보다 강압적 파워행사가 갈등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이상과 같은 문헌을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 프랜차이즈 가맹점이 지각된 강압적 파워행사는 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 역할불이행과 갈등의 관계

역할이란 경로상의 위치에 따라 경로구성원의 행동이 어떠해야 하는가를 정해 놓은 규정이다(Gill and Stern, 1969). 그것은 각각의 경로구성원에게 기대된 행동의 이행뿐만 아니라 다른 경로구성원에게 기대할 수 있는 행동의 이행까지도 결정한다.

김진병(1992)은 역할을 역할불명료성, 제조업자의 역할불이행 그리고 특약점의 역할불이행으로 구분하여 갈등에 어떤 영향을 미칠 것인지를 살펴보았다. 결과에 의하면 역할불명료성, 제조업자의 역할불이행 그리고 특약점의 역할불이행이 모두 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

또한 한상린(2004)은 유통경로에 있어서 갈등발생요인과 갈등의 관계, 갈등이 경영성과에 미치는 영향을 살펴보았다. 결과에 의하면 유통경로상의 갈등원인 중 힘의 불균형, 본사의 역할불이행, 가맹점의 역할불이행, 지각의 차이, 의사소통의 장애는 갈등과 정(+)의 관계를 가지나 역할명확성은 갈등과 부(-)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 따라서 이상과 같은 문헌을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였

다.

가설 2: 프랜차이즈 가맹점이 지각된 역할불이행은 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 불공정성과 갈등의 관계

공정성에 대해 마케팅 분야에서는 일반적으로 분배공정성과 절차공정성이라는 두 가지 차원으로 나누어 연구하고 있다. 분배공정성은 거래상대방으로부터 제공되는 이익 및 혜택의 공정성에 대한 거래당사자의 지각으로 정의되며(Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995), 경로구성원간의 이익과 의무의 분할, 즉 개개 경로 구성원의 기여 혹은 투입과 비교할 때 이들이 획득한 상대적 보상에 대한 평가의 의미를 지닌다(Frazier and Summers, 1986). 절차공정성은 거래관계에 있어서의 수단 및 절차, 과정의 공정성으로 정의된다(Folger and Konovsky, 1989; Kumar, Scheer and Steenkamp, 1995).

Kumar, Scheer and Steenkamp(1995)는 공급자(Supplier)와 재판매자(Reseller) 간의 관계에 있어서 공급자의 공정성이 재판매자와의 장기적인 관계에 어떠한 영향을 미칠 것인지를 살펴보았다. 그들의 연구결과에 의하면 분배공정성과 절차공정성이 모두 갈등에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 관계의 질에 대해서 분배공정성보다 절차공정성이 더 큰 영향력이 가지는 것을 발견하였다.

Folger and Konovsky(1989)는 분배공정성은 임금만족변수에만 유의적인 영향을 미치는 반면, 절차공정성의 지각은 임금만족, 조직몰입, 상사에 대한 신뢰 등의 변수에 유의적인 영향을 미친다고 하였다.

McFarlin and Sweeney(1992)의 연구에서도 분배공정성과 절차공정성의 차등적 효과가 지지되고 있다. 따라서 이상과 같은 문헌을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 프랜차이즈 가맹점이 지각된 불공정성은 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1: 프랜차이즈 가맹점이 지각된 분배불공정성은 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2: 프랜차이즈 가맹점이 지각된 절차불공정성은 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4) 갈등과 관계해지의도의 관계

갈등은 관계를 유지하고 구매자와 판매자 사이에서 다양한 원인에 의해 지각되는 긴장의 상태를 말한다. 이러한 갈등은 파트너와의 과거 커뮤니케이션이 원활하고 파트너가 협력하는 표시를 나타냈을 때 순기능적인 갈등으로 인지되며, 파트너와의 신뢰가 확립되어 있을 때 또한 순기능적인 갈등으로 인식한다. 그러나 갈등이 적절히 해결되거나 통제되지 않고 그 수준이 높아지면 관계해지의 가능성을 높일 수 있다(Morgan and Hunt, 1994). 김경민, 나준희, 이영찬(2006)의 연구결과에 의하면 갈등은 관계해지의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또는 Ping(1999, 1995, 1993), Hocutt(1998), Stewart(1998)은 목표불일치나 갈등이 발생하는 경우 관계해지는 촉진될 수 있다는 것을 제시하였다. 할인점과 공급업체의 거래 관계에서 양자 간의 갈등이 증가할수록 공급업체의 할인점에 대한 관계해지의도가 증가할 것이라는 가설을 입증하였다(오세조와 강보현, 2005a). 따라서 이상과 같은 문헌을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4: 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 갈등은 가맹점의 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

5) 환경의 동태성의 조절효과

기업의 전략적 계획수립의 본질은 환경에 의해 야기되는 성장기회와 위협에 대해 기업이 어떻게 대처해 나가느냐 하는 데에서 찾아야 할 것이다(Abell and Hammond, 1979; Kotler, 1984). 더욱이 오늘날처럼 지속적으로 변화하는 경쟁업체의 활동과 급속히 전개되는 고객의 선호 등과 같은 특징을 지닌 동태적인 환경에 기업이 얼마나 잘 적응하느냐는 조직의 생존에 중요한 열쇠가 된다(Achrol and Kotler, 1999).

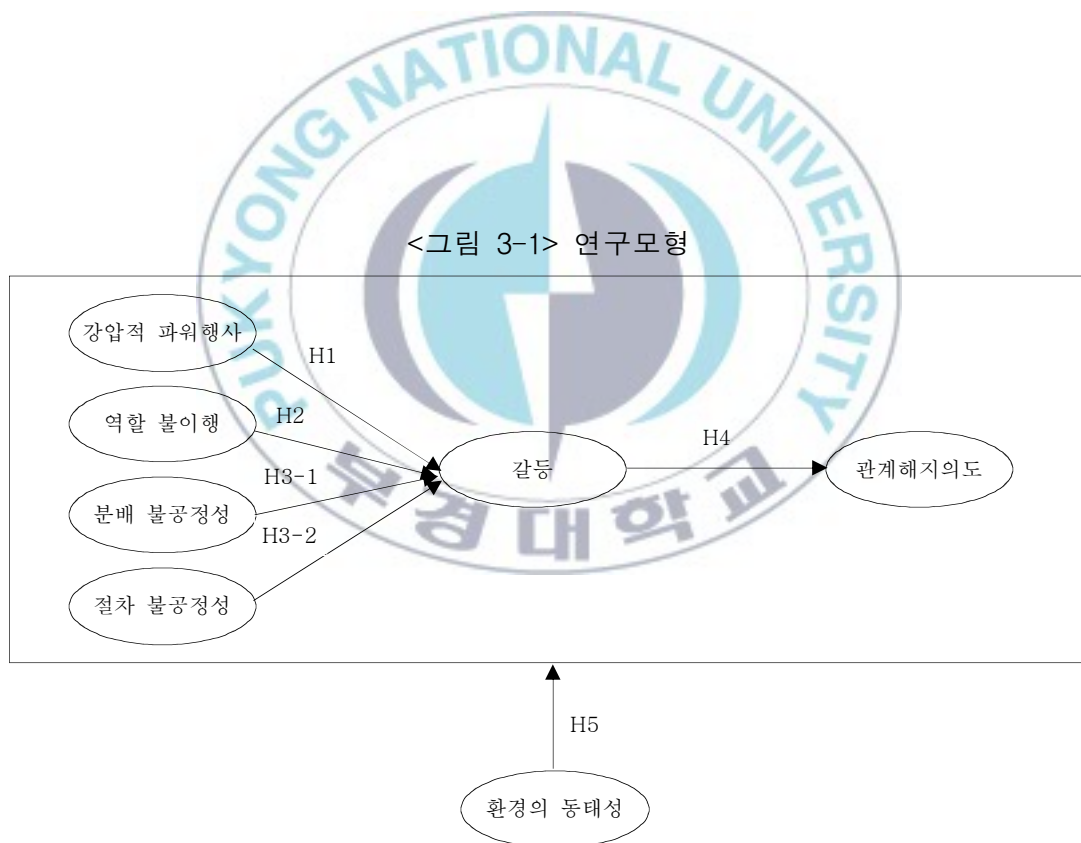
물론 Etgar(1977) 이후 일부 학자들에 의해 환경의 동태성에 대한 중요성이 강조되었는데, 그러한 기존의 연구들은 주로 환경의 동태성이 유통경로의 내부 정치·경제의 구조와 과정에 미치는 영향을 연구하였다. 그러나 이상의 연구들은 환경의 동태성이 유통경로에 영향을 미치는 메커니즘을 다양한 관계특성 측면에서 다루지 않았다.

환경의 동태성 연구를 살펴보면, Achrol and Etzel(2003)은 재판매사업자의 목표와 성과의 관계에서 환경 동태성의 조절효과에 대해 연구하였다. 그들은 동태적인 환경에서 조직의 가장 중요한 우선사항은 발생하는 변화를 이해하고 효과적인 적응 전략을 개발하는 것이며, 이러한 시장적응 목표가 성과에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 발견했다. 반면, 동태적인 환경에서는 기업이 직면한 외부의 우발적인 상황이 커지고 수요예측 관리가 곤란해지기 때문에 생산성을 극대화하기 위한 전략을 강조함으로써 얻을 수 있는 수익이 불안정해진다. 그러므로 동태적인 환경에서 생산성 목표는 성과에 부(-)의 영향을 미친다는 것을 발견했다.

또한 강보현, 오세조(2005b)는 환경을 직접 영향변수로 보기보다는 조절변수로 보는 접근방법은 이해하기도 쉬울 뿐만 아니라 활용하기도 매우 용이할 것이라고 주장하고 있다. 따라서 이상과 같은 문헌을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5: 환경의 동태성에 따라서 프랜차이즈 시스템에서 갈등원인, 갈등 그리고 관계해지의
도간의 관계에 차이가 있을 것이다.

제시된 가설들을 도식화하여 나타내면 아래 <그림 3-1>과 같다.



제2절 변수의 조작적 정의

1) 강압적 파워행사

강압적 파워(Coercive Power)는 경로구성원 A의 영향력 행사에 경로구성원 B가 따르지 않을 때, B가 처벌이나 기타 부정적인 제재를 받을 것이라는 지각에 의해 A의 요구에 응하게 되는 것을 정의하고, Boyle, Dwyer, Robicheaux and Simpson(1992)의 사전계약에 대한 강조, 계약상 의무 조항 상기, 불응에 따른 불이익 언급, 불응에 따른 서비스 축소, 불응에 따른 각종 지원 가소 등 5항목을 본 연구에 맞게 재구성하여 측정하였다.

2) 역할불이행

역할불이행은 “본사와 가맹점이 각각 정의된 역할을 잘 이행하지 못한다는 것”(한상린, 2004)으로 정의하고, 한상린(2004)의 역할수행 정도, 제품배달 지연, 판매지원, 제품가격 수준, 재고부족 정도 등 5항목을 본 연구에 맞게 재구성하여 측정하였다.

3) 불공정성

분배불공정성은 “거래상대방으로부터 제공되는 이익 및 혜택의 불공정성에 대해 거래 당사자가 지각하는 것”으로 정의하고, 신봉화, 오세조, 정연승(2008)의 노력과 투자에 비해 우리가 얻어진 결과, 다른 가맹점이 얻은 결과에 비해 우리가 얻어진 결과, 우리를 통해서 본사가 얻은 수익에 비해 우리가 얻은 결과, 우리가 기여한 정도에 비해 우리가 얻은 결과 등 4항목을 본 연구에 맞게 재구성하여 측정하였다.

절차불공정성은 “거래 관계에 있어서의 수단 및 절차, 과정의 불공정성에 대해

거래 당사자가 지각하는 것 ”으로 정의하고, 신봉화, 오세조, 정연승(2008)의 모든 가맹점들에게 일관된 정책과 의사결정 절차, 가맹점들의 견해의 고려, 정책상의 변화에 대한 타당한 원인의 설명, 특정한 상황으로부터 배우의 노력 등 4항목을 본 연구에 맞게 재구성하여 측정하였다.

4) 갈등

프랜차이즈 경로에서의 갈등은 “경로구성원의 행위가 자기의 목표달성이나 행동 패턴의 효율적인 수행을 방해하고 있다고 생각될 때 존재하는 것”으로 정의하고, Etgar(1979)의 본사와의 관계에 대한 만족정도, 본사의 영업능력에 대한 만족정도, 본사의 가맹점정책에 대한 만족정도, 언쟁의 정도, 소송제기의 정도 등 5항목을 본 연구에 맞게 재구성하여 측정하였다.

5) 관계해지의도

관계해지의도는 “프랜차이즈 가맹점이 가맹본부와의 관계를 해지하려는 의도”로 정의하고, Ping(1995)의 사업관계를 그만두는 의도, 다른 업체로 바꾸고 싶은 의도, 거래를 지속하고 싶지 않은 의도 등 3항목을 본 연구에 맞게 재구성하여 측정하였다.

6) 환경의 동태성

환경의 동태성은 “환경의 요소들이 자주 변환하거나 본질적으로 바뀌어 전이되는 현상”으로 정의하고, (Achrol and Stern 1988)의 경쟁사 및 자사의 마케팅전략과 영업전략 변경 정도, 판매촉진 및 광고의 변경 정도, 품질 및 가격 변동 정도 등 6항목을 본 연구에 맞게 재구성하여 측정하였다.

변수의 조작적 정의를 제시하면 아래<표3-1>과 같다.

<표3-1> 변수의 조작적 정의

구성개념	정의
강압적 파워행사	경로구성원 A의 영향력 행사에 경로구성원 B가 따르지 않을 때, B가 처벌이나 기타 부정적인 제재를 받을 것이라는 지각에 의해 A의 요구에 응하게 되는 것
역할불이행	본사와 가맹점이 각각 정의된 역할을 잘 이행하지 못한다는 것
분배불공정성	거래상대방으로부터 제공되는 이익 및 혜택의 불공정성에 대해 거래 당사자가 지각하는 것
절차불공정성	거래 관계에 있어서의 수단 및 절차, 과정의 불공정성에 대해 거래 당사자가 지각하는 것
갈등	경로구성원의 행위가 자기의 목표달성이나 행동패턴의 효율적인 수행을 방해하고 있다고 생각될 때 존재하는 것
관계해지의도	프랜차이즈 가맹점이 가맹본부와의 관계를 해지하려는 의도
환경의 동태성	환경의 요소들이 자주 변환하거나 본질적으로 바뀌어 전이되는 현상

각 변수의 설문항목들을 제시하면 아래<표3-2>와 같다.

<표 3-2>변수의 측정 항목

변수		측정 항목
강압적 파워 행사	Pow1	본사가 갈등이 생길 때 사전계약에 대해 강조함
	Pow2	본사가 갈등이 생길 때 계약상 의무 조항을 언급함
	Pow3	본사가 우리의 불응에 대해 불이익을 언급함
	Pow4	본사가 우리의 불응에 대해 서비스를 축소함
	Pow5	본사가 우리의 불응에 대해 지원을 가소시킴
역할 불이행	Rol1	본사가 수행해야 할 역할을 잘 하지 않음
	Rol2	본사가 제품배달을 자주 지연함
	Rol3	본사가 판매지원을 잘 하지 않음
	Rol4	본사가 적정수준의 제품가격을 제시하지 않음
	Rol5	본사가 충분한 재고를 가지고 있지 않음
분배 불공정성	Unf-D1	노력과 투자에 비해 얻어진 결과가 불공정함
	Unf-D2	다른 가맹점이 얻은 결과에 비해 얻어진 결과 불공정함
	Unf-D3	우리를 통해서 본사가 얻은 수익에 비해 얻은 결과 불공정함
	Unf-D4	우리가 기여한 정도에 비해 얻은 결과 불공정함
절차 불공정성	Unf-P1	본사가 가맹점들에게 일관된 정책과 의사결정 절차를 적용하지 않음
	Unf-P2	본사가 가맹점들의 견해의 고려하지 않음
	Unf-P3	본사가 정책상의 변화에 대한 타당한 원인의 설명하지 않음
	Unf-P4	본사가 특정한 상황으로부터 배우려고 노력하지 않음
갈등	Con1	본사와의 관계에 대해 만족하지 않음
	Con2	본사의 영업능력에 대해 만족하지 않음
	Con3	본사의 가맹점 정책에 대해 만족하지 않음
	Con4	본사와 자주 언쟁함
	Con5	본사가 소송제기해본 적이 있다
관계 해지의도	Der1	다른 경쟁업체로 전환하고 싶음
	Der2	본사와의 관계를 중단하고 싶음
	Der3	본사와의 거래를 지속하고 싶지 않음
환경의 동태성	Dyn1	우리회사가 마케팅 전략과 영업 전략을 자주 바꿈
	Dyn2	경쟁회사가 마케팅 전략과 영업 전략을 자주 바꿈
	Dyn3	우리회사가 판매촉진 및 광고를 자주 바꿈
	Dyn4	경쟁회사가 판매촉진 및 광고를 자주 바꿈
	Dyn5	우리회사가 제품의 품질 및 가격을 자주 바꿈
	Dyn6	경쟁회사가 제품의 품질 및 가격을 자주 바꿈

제 3절 조사방법 및 조사대상

1) 조사방법

본 연구는 가설 검증을 위해 다음과 같은 절차로 실시하였다. 첫째, 표본의 특성을 파악하기 위해서 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 수집된 자료들을 토대로 신뢰성과 타당성을 확인하였다. 신뢰성 검증을 위하여 Cronbach's α 를 사용하였으며, 타당성을 검증하기 위하여 탐색적, 확인적 요인분석을 실시하였다. 셋째, 각 변수들 간의 관련성 정도를 확인하기 위하여 상관관계분석을 실시하였다. 넷째, 앞서 제시한 연구가설들과 조절효과를 검증하기 위하여 구조방정식모형분석을 실시하였다. 이러한 분석절차를 위해서 SPSS 12.0 통계패키지를 사용하였으며, 확인적 요인분석과 연구모형 적합성, 가설검증, 조절효과분석은 AMOS 7.0 통계패키지를 사용하였다.

2) 조사대상

본 연구는 의류 프랜차이즈 업체의 본사와 가맹점간의 유통경로에 대한 연구이기 때문에 의류업체 프랜차이즈 가맹점을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

먼저 본 연구에서 조사된 의류업체는 모두 백화점에 들어와 있는 가맹점이며, 가맹점이 소속하는 브랜드의 인지도가 높고 본사가 프랜차이즈경영을 오랜 동안 해오고 있다.

설문은 연구의 타당성을 증대시키기 위해 직원들을 제외하고 본부와의 관계를 명확히 이해하는 프랜차이즈 점주와 점장을 대상으로 실시하였다.

설문조사는 2010년 7월 초부터 8월 중에 실시하였고 연구에 이용된 가맹점은 중국 연태시의 4개 유명한 백화점에서 운영하고 있으며, 각 백화점의 표본 수를 각각 100개씩 할당하였고, 총 400부를 배포하여 348부를 회수하여 87%의 회수율을 기록

했으나 본사의 관계 문항에 불성실한 응답을 한 27부를 제외한 321부를 대상으로 분석을 하였다.



제 4장 실증분석

제 1절 표본의 구성

본 연구는 중국에 있는 의류 프랜차이즈 산업을 배경으로 하여 가맹점주의 관점을 대상으로 설문조사를 수행하여 실증분석을 하였다. 설문 응답자의 일반적인 정보를 얻기 위하여 직책, 거래기간, 월평균 매출액, 남은 계약 기간, 직원 수에 대한 빈도 분석을 실시하였다. 수집한 설문지를 통해서 분석한 조사대상의 특성은 <표 4-1>과 같다.

첫째, 설문에 참여한 응답자들은 가맹점의 점주가 32.4%(104명)이고, 점장이 67.6%(217명)로 나타났다. 둘째, 거래기간은 1년-3년 미만(38%) 가장 높게 나타났고, 다음으로 3년-5년 미만(26.5%)로 나타났다. 셋째, 월평균 매출액은 RMB5만원-10만원 미만(36.1%)에서 가장 높게 나타났으며 RMB1만원-5만원 미만(27.7%) 순으로 나타났다. 넷째, 남은 계약 기간은 1년-3년 미만(40.8%)가 가장 높게 나타났다. 마지막으로 직원 수는 3명 미만(37.4%)가 가장 높게 나타났고, 3명-7명 미만(29.3) 순으로 나타났다.

<표 4-1> 응답자의 특성

구분		응답자	%	합계
직책	점주(사장)	104	32.4%	321 (100%)
	점장	217	67.6%	
거래 기간	6개월-1년 미만	21	6.5%	321 (100%)
	1년-3년 미만	122	38%	
	3년-5년 미만	85	26.5%	
	5년 이상	93	29.0%	
월평균 매출액	RMB1만원 미만	11	3.4%	321 (100%)
	RMB1만원-5만원 미만	89	27.7%	
	RMB5만원-10만원 미만	116	36.1%	
	RMB10만원-15만원 미만	55	17.1%	
	RMB15만원 이상	50	15.6%	
남은 계약 기간	1년 미만	70	21.8%	321 (100%)
	1년-3년 미만	131	40.8%	
	3년-5년 미만	50	15.6%	
	5년 이상	70	21.8%	
직원수	3명 미만	120	37.4%	321 (100%)
	3명-7명 미만	94	29.3%	
	7명-10명 미만	46	14.3%	
	10명 이상	61	19.0%	

제 2절 신뢰성 및 타당성 검증

가설 검증에 앞서 본 연구에서 사용된 개념변수인 강압적 파워의 행사, 역할불이행, 불공정성, 갈등, 관계해지의도, 고객동태성의 측정항목에 대해 신뢰성 분석과 타당성 분석을 실시하였다. 본 연구에서는 측정 도구의 타당성을 검증하기 위해 먼저 탐색적 요인분석을 이용하였으며, 요인분석의 초기 추출 방법으로 주성분분석(Principal Component Analysis)을 사용하였으며, 회전방식으로는 직각회전 방식 중 VARIMAX 방법을 이용하였다.

먼저 연구모형에서 포함된 변수들의 단일 차원성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하여 측정된 변수가 구성개념을 얼마나 정확하게 측정하고 있는가를 살펴본 후, 연구모형에 포함된 요인들을 구성하는 항목들의 내적일관성에 대해서는 Cronbach's α 값을 이용하여 신뢰성을 확인하고, 확인적 요인분석을 통해 측정항목들의 타당성을 통계적 관점에서 재검증하였다.

본 연구에서는 일차적으로 측정척도의 유효성과 타당성을 검증하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하기 전, 아이젠값 1 이상을 기준으로 한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 이와 함께 요인부하량 0.5 미만인 문항과 전체신뢰도를 낮추는 문항을 제거하였다. 내적 일관성은 <표4-2>에 나타난 바와 같이 Cronbach's α 값을 이용하여 평가하였다. 그결과 모든 측정 변수의 Cronbach's α 값이 기준값인 0.6보다 높은 것으로 나타나 매우 신뢰성을 갖는 것으로 평가되었다. 탐색적 요인분석 결과는 <표4-2>과 같다.

<표 4-2> 구성요소에 대한 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

측정항목		성분							아이겐값	분산설명력 (64.74%)	Crobach's α
		1	2	3	4	5	6	7			
강 압 적 과 위 의 행사	Pow3	.813	.065	.198	.097	-.005	.096	.075	8.821	29.404	.869
	Pow4	.803	.241	.140	-.038	.034	.193	-.040			
	Pow5	.788	.230	.171	.004	.051	.149	-.050			
	Pow1	.700	-.021	.096	.138	.306	.070	.142			
	Pow2	.685	.036	.158	.206	.263	.034	.141			
역 할 불 이 행	Rol2	.021	.792	.102	.046	.045	.159	.040	2.495	8.316	.834
	Rol5	.104	.782	.084	.150	.139	.045	-.050			
	Rol3	.244	.705	.085	.119	.291	.169	-.001			
	Rol1	.116	.647	.202	.175	.037	.296	-.037			
	Rol4	.115	.572	.364	.199	.174	.014	.112			
갈 등	Con2	.165	-.026	.754	.096	.062	.073	.089	2.007	6.690	.788
	Con3	.185	.088	.717	.172	.207	.007	.037			
	Con1	.125	.309	.693	.023	.040	.019	.024			
	Con4	.091	.235	.611	.164	.095	.139	.072			
	Con5	.206	.101	.519	.388	.199	.075	.018			
관 계 해 지 의도	Ter2	.104	.178	.153	.834	.050	.217	.012	1.922	6.407	.884
	Ter1	.078	.142	.160	.818	.016	.174	.025			
	Ter3	.076	.179	.218	.813	.051	.207	-.052			
절 차 불 공 정성	UnfP6	.015	.041	.134	.054	.715	.297	.096	1.754	5.845	.782
	UnfP8	.230	.239	.140	.014	.701	.266	.036			
	UnfP7	.240	.280	.045	.136	.660	.222	.077			
	UnfP5	.113	.128	.332	-.026	.551	.134	-.054			
분 배 불 공 정성	UnfD3	.186	.116	.073	.196	.261	.706	-.031	1.419	4.730	.835
	UnfD2	.106	.225	.101	.201	.206	.665	-.136			
	UnfD4	.154	.201	.113	.173	.338	.659	.087			
	UnfD1	.195	.174	-.001	.348	.270	.614	.067			
환 경 의 동 태성	Dyn2	.058	.072	.095	-.131	-.134	.035	.777	1.004	3.346	.685
	Dyn3	.013	-.038	.071	.126	.300	-.146	.710			
	Dyn1	-.056	.038	.156	-.067	-.125	.343	.703			
	Dyn4	.216	-.054	-.093	.105	.198	-.205	.633			

신뢰도 분석 결과를 거친 측정항목들에 대하여 연구단위별로 측정모델을 도출하기 위한 확인요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석은 기존의 이론이나 경험적인 연구결과로부터 분석대상이 되는 변수에 관한 사전 지식이나 이론적 결과를 가지고 그 내용을 가설 형식으로 모델화하기 위한 방법이다(노형진, 2002).

각 단계별로 항목구성의 최적상태를 도출하기 위해 적합도 평가는 χ^2 , GFI(Goodness of Fit Index), AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index), RMR(Root Mean Square)을 이용하여 각 요인에 대한 단일차원성을 저해하는 항목을 제거하였다. “강압적 과위의 행사”, “역할불이행”, “분배불공정성”, “갈등”의 측정항목에 대한 확인적 요인분석 결과, 통제성과 신뢰에서 각각 2, 2, 2, 1 개의 항목이 제거되었다.

분석결과를 구체적으로 살펴보면, 전반적인 적합도를 평가하는 지표들의 값이 <표 4-3>와 같이, $\chi^2=1.510(P=0.000)$, $df=137$, $GFI=0.938$, $AGFI=0.913$, $TLI=0.970$, $CFI=0.976$, $RMR=0.046$ 등으로 적합도 지수가 만족스러운 수준이며, 각 연구 단위들에 대한 표준요인 부하량 또한 모두 유의적으로 나타나 집중타당성이 입증되었다.

한편 척도들이 해당 값들에 대해 대표성을 갖는지를 평가하기 위해 분산추출값(Variance Extracted)을 계산하였다. 그 결과 <표 4-4>에 나타난 바와 같이, 갈등은 0.461로 분산추출값이 다소 낮은 것으로 나타났으나 대부분의 분산추출값은 0.5 이상으로 나타나 대표성이 있음이 입증되었다. 연구에 포함된 모든 개념의 판별타당성은 두 개념 간 상관계수의 제곱과 분산추출값을 비교함으로써 판단할 수 있다(Fornell and Larcker, 1981). 두 개념 간 상관계수 제곱의 값이 분산추출값보다 작은 경우 이 두 개념은 상호 판별타당성이 있는 것으로 판단한다. <표 4-4>에서 보면 상관계수 제곱이 분산추출값 보다 작아 연구에 사용된 모든 개념은 판별타당성을 가진다고 할 수 있다. 그리고 개념 간 상관계수값을 보면 이를 다시 확인할 수 있다.

<표 4-3> 내·외생변수에 대한 확인적 요인분석(CFA) 결과

구분	표준화 요인 부하량	측정 오차	CFA 이전 항목수	CFA 이후 항목수	복합 신뢰성	분산 추출값	적합도
Pow	.715	.597	5	3	.839	.689	$\chi^2=1.510$ (d.f=137) P=0.000 GFI=0.9438 AGFI=0.913 TLI=0.970 CFI=0.976 RMR=0.046
	.895	.251					
	.869	.333					
Rol	.653	.691	5	3	.710	.517	
	.826	.427					
	.665	.764					
Con	.612	.633	5	3	.686	.461	
	.660	.729					
	.757	.519					
Unf-D	.754	.533	4	4	.812	.560	
	.692	.552					
	.757	.523					
	.786	.462					
Unf-P	.616	.672	4	3	.787	.587	
	.819	.372					
	.843	.358					
Ter	.798	.392	3	3	.875	.722	
	.893	.208					
	.855	.322					

<표 4-4> 상관계수 제곱과 분산추출값의 비교

	Pow	Rol	Con	Unf-D	Unf-P	Ter
Pow	<u>.689</u>					
Rol	.274	<u>.517</u>				
Con	.215	.300	<u>.461</u>			
Unf-D	.181	.404	.246	<u>.560</u>		
Unf-P	.198	.403	.245	.474	<u>.587</u>	
Ter	.069	.230	.352	.321	.114	<u>.722</u>

.689형태로 제시된 값들은 분산추출값에 해당하며 나머지 값들은 상관계수 제곱의 수치들이다.

제 3절 가설검증 결과

본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 위해 공분산구조방정식분석법을 통한 모형의 적합도와 모수들을 추정하였다. 전체 모형에 대한 모수는 AMOS7.0의 최대우도법(Maximum Likelihood Estimation)을 통하여 검정하였다. 가설검증은 표준화된 경로계수의 값, 영향의 방향, 이에 관련된 t값을 기준으로 평가하였다. 연구모형을 중심으로 분석한 결과는 <표 4-5>에 나타난 바와 같다.

첫째, 프랜차이즈 가맹점이 지각된 강압적 파워행사는 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1을 검증한 결과, 경로계수값이 0.161($p < 0.05$)로 가맹점이 지각된 강압적 파워행사는 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 프랜차이즈 가맹점이 지각된 역할불이행은 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2를 검증한 결과, 경로계수값이 0.299($p < 0.01$)로 가맹점이 지각된 역할불이행은 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 프랜차이즈 가맹점이 지각된 분배불공정성은 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 3-1을 검증한 결과, 경로계수값이 0.288($p < 0.01$)로 가맹점이 지각된 불공정성은 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 프랜차이즈 가맹점이 지각된 절차불공정성은 갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 3-2을 검증한 결과, 경로계수값이 0.050로 유의하지 않게 나타났으니 가맹점이 지각된 절차불공정성은 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 것을 지지 못한다.

다섯째, 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 갈등은 가맹점의 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 4를 검증한 결과, 경로계수값이 0.649($p < 0.001$)로 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 갈등은 가맹점의 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

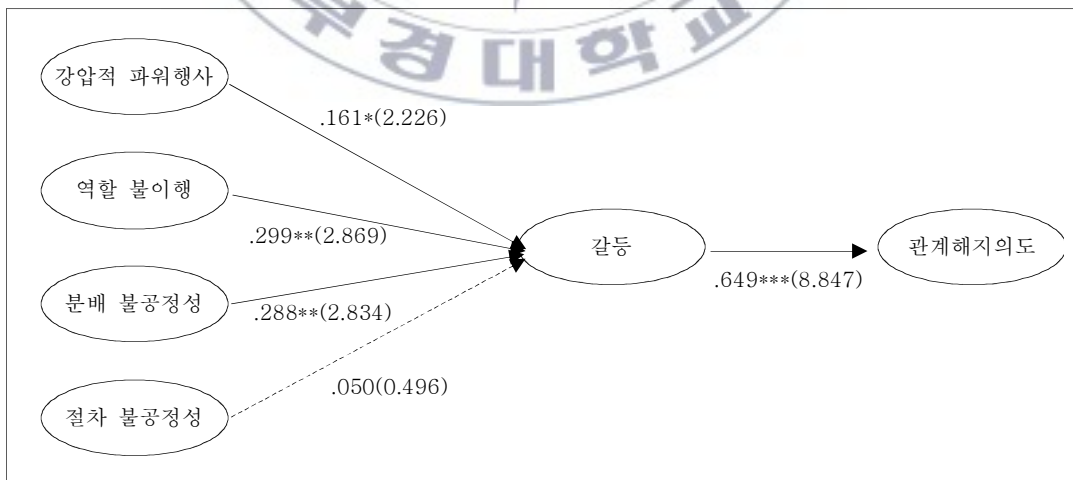
<표 4-5> 연구모형에 대한 구조방정식 분석결과

가설	경로	표준화 계수	표준오차	t-value (C.R)	가설 채택여부
H1	Pow→Con	.161 *	.058	2.226	채택
H2	Rol→Con	.299 **	.263	2.869	채택
H3-1	Unf-D→Con	.288 **	.093	2.834	채택
H3-2	Unf-P→Con	.050	.087	0.496	기각
H4	Con→Ter	.649 ***	.085	8.847	채택

$\chi^2=242.859(p=0.000)$ d.f=141 GFI=.928 AGFI=.904 TLI=.957 CFI=.965
 RMR=.062

∗: p<0.05, ∗∗: p<0.01 ∗∗∗: p<0.001

<그림 4-1> 연구모형 검증결과(전체집단)



여섯째, 인과모형에서 집단 간의 차이를 살펴보기 위해 환경의 동태성을 조절변수로 설정하였고, 두 집단 간의 경로계수의 차이가 통계적으로 의미가 있는지 살펴보기 위해 환경의 동태성의 차이에 따라 경로갈등의 원인들이 갈등에 미치는 영향정도, 그리고 갈등이 관계해지의도에 미치는 영향정도가 통제적으로 유의미한지 두 계수를 동일하다는 등가제약을 가한 모델을 추정하고, 두 계수에 대해 제약을 가하지 않는 자유모형을 추정한 다음 두 모델 간 χ^2 차이검증을 실시한 결과는 계수 간에 유의한 차이를 보였다($p < 0.05$, $\Delta \chi^2 > 3.84$). 또한 조절효과를 검증하기 위해 가맹점이 지각하는 환경의 동태성에 대한 중앙값인 2.250을 기준으로 양분하였다. 그 결과 고객동태성이 높은 집단 140개와 고객동태성이 낮은 집단 181개 구분되었다.

갈등원인, 갈등, 관계해지의도의 관계에 있어서 환경의 동태성의 조절효과를 살펴본 결과, 강압적 파워와 갈등간의 경로계수는 환경의 동태성이 높은 집단(-0.043)은 비유의적으로 나타났고 낮은 집단(0.213)은 유의적으로 나타났다. 또 이러한 경로계수의 차이가 통계적으로 유의한지를 검증하기 위해서 χ^2 차이 검증을 해본 결과, χ^2 의 변화량($\Delta \chi^2$)이 2.537로 비유의적으로 나타남으로써 환경의 동태성의 조절효과는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

분배불공정성과 갈등간의 경로계수는 환경의 동태성이 높은 집단(0.093)은 비유의적으로 나타났고, 낮은 집단(0.291)은 유의적으로 나타났다. 또 이러한 경로계수의 차이가 통계적으로 유의한 검증하기 위해서 χ^2 차이 검증을 해본 결과, χ^2 의 변화량($\Delta \chi^2$)이 0.580으로 비유의적으로 나타남으로써 환경의 동태성의 조절효과는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

절차불공정성과 갈등간의 경로계수는 환경의 동태성이 높은 집단과 낮은 집단은 모두 비유의적(0.177 vs 0.013)으로 나타났고, χ^2 의 변화량($\Delta \chi^2$)도 0.613으로 비유의적으로 나타남으로써 환경의 동태성의 조절효과는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

역할불이행과 갈등간의 경로계수는 환경의 동태성이 높은 집단(0.664)은 유의적으

로 나타났고, 낮은 집단(0.202)은 비유의적으로 나타났다. 또한 χ^2 차이 검증을 해 본 결과, χ^2 의 변화량($\Delta \chi^2$) 이 4.094로 유의적으로 나타남으로써 환경의 동태성의 조절효과가 있는 것을 인정하였다.

마지막으로 갈등이 관계해지의도에 영향을 미치는데 있어서 환경의 동태성의 조절효과를 살펴본 결과, 두 집단은 경로계수(0.666 vs 0.653)가 비슷하게 나타났고 χ^2 의 변화량($\Delta \chi^2$) 이 0.133으로 비유의적으로 나타남으로써 환경의 동태성의 조절효과는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

그러므로 가설5는 부분적으로 지지되었다.

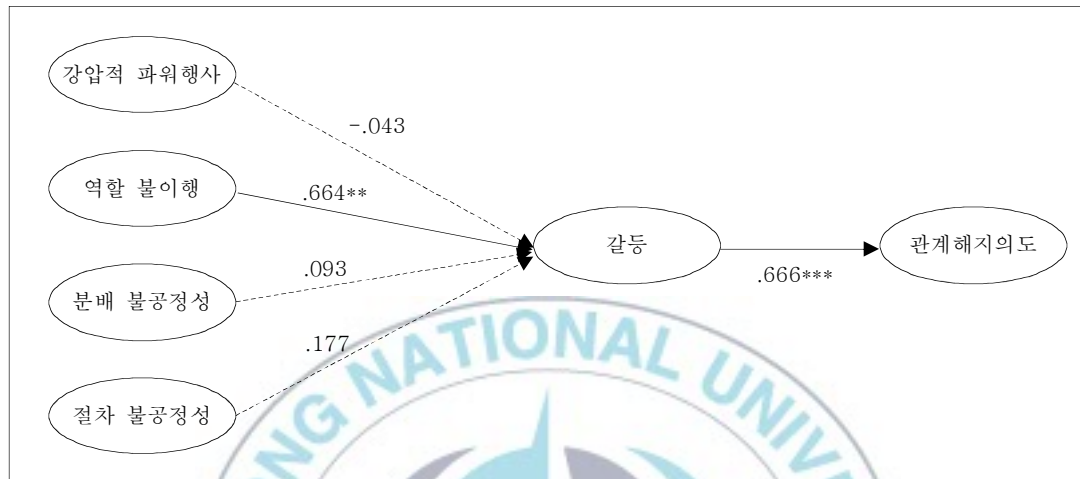
본 연구의 조절효과검증결과는 <표 4-6>에 나타난 바와 같다.

<표 4-6> 조절 효과 가설검증 결과

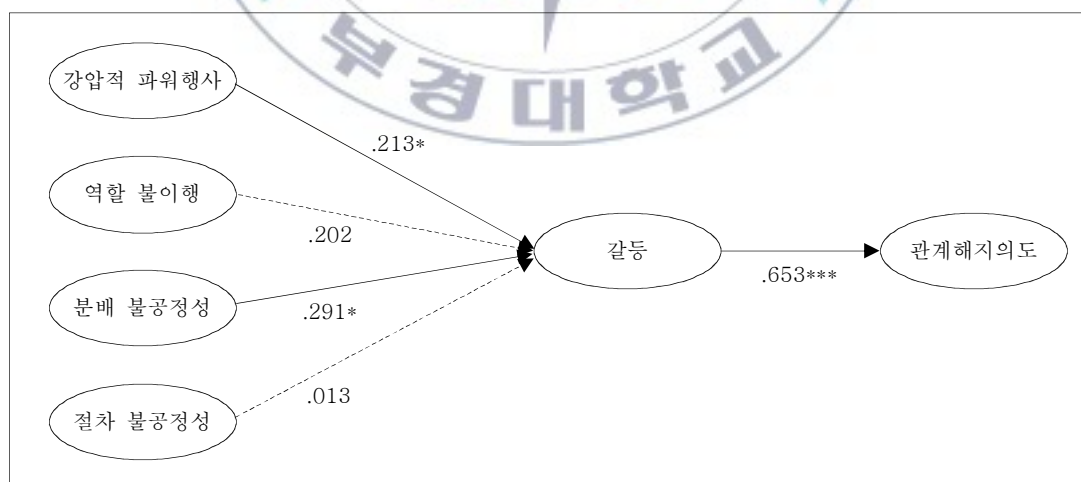
Path	환경의 동태성				기본 모형	제약 모형	차이검 증 ($\Delta \chi^2$)
	높은 집단		낮은 집단				
	계수	p값	계수	p값			
Role--> Conflict	.664	.003	.202	.135	497.999	502.093	4.094
Power--> Conflict	-.043	.093	.213	.028	497.999	500.536	2.537
UnfairD--> Conflict	.093	.600	.291	.043	497.999	498.580	0.580
UnfairP--> Conflict	.177	.193	.013	.935	497.999	498.613	0.613
Conflict--> Termination	.666	<.001	.653	<.001	497.999	498.133	0.133

p<0.05, $\Delta \chi^2$ > 3.84 경우 계수 간 차이 존재함(배병렬, 2005)

<그림 4-2>연구모형 검증결과(동태성이 높은 집단)



<그림 4-3>연구모형 검증결과(동태성이 낮은 집단)



제 5장 결론

제 1절 연구결과의 요약

본 연구에서는 의류 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부와 가맹점간의 관계에 있어서 갈등을 야기는 원인이 무엇인가를 밝히고, 또는 갈등이 생기면 관계해지의도에 어떤 영향을 미칠 것인지를 살펴보고 이를 토대로 환경의 동태성의 조절효과를 살펴보고자 하였다. 가설 검증으로부터 얻어진 연구결과를 요약하여 설명하면 다음과 같다.

첫째, 갈등원인은 연구 대상의 특성에 따라 여러 가지로 정리될 수 있으나 본 연구에서 가맹본부의 강압적 파워의 행사, 가맹본부의 역할 불이행, 가맹본부의 분배 불공정성, 또한 절차 불공정성의 네 가지로 정리하여 보았다. (1) 가맹본부의 강압적 파워의 행사는 프랜차이즈 경로의 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 프랜차이즈 가맹본부가 힘의 우위를 바탕으로 가맹점을 위협하거나 법적인 절차를 이용하여 가맹점과의 갈등을 유발할 수 있는 중요한 요인으로 볼 수 있으며, 이는 그 동안의 선행연구와 같은 결과라고 볼 수 있다(Lusch, 1976; Gaski and Nevin, 1985). (2) 가맹본부의 역할불이행은 프랜차이즈 경로의 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 본사가 역할을 수행하는 정도가 떨어질수록 경로 갈등이 더 심해진다는 것을 의미한다. 가맹점이 프랜차이즈 시스템을 선택하는 것은 일반적으로 프랜차이즈 시스템이 가진 이점을 기대하기 때문이다. 예를 들면 본부의 우수한 상품, 상표, 경영기법 등을 사용해서 사업을 수행하기 때문에 처음부터 효과적인 판매가 가능하거나 상업에 대한 경험이 없더라도 본부의 교육프로그램, 각종 지도에 의해 사업을 수행할 수 있거나 본부가 일괄적으로 광고 캠페인을 하기 때문에 개별적으로 하는 것보다 훨씬 큰 광고효과를 가진다. 가맹점

들이 이러한 이점을 가지는 프랜차이즈 시스템에 가입하기 위해 자신의 자율성을 상당부분 포기하고 있다. 가맹본부가 그럼에도 불구하고 자신의 역할을 제대로 수행하지 않으면 가맹점들로 하여금 실망이나 분노를 느끼게 되고 최종적으로 시스템의 효율성을 줄이게 될 것이다. (3) 가맹점에 대해 가맹본부의 불공정성이 본 연구에서 분배불공정성과 절차불공정성을 나누어서 살펴보았다. 분석결과에 의하면 분배불공정성이 프랜차이즈 경로의 갈등에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고 절차불공정성이 프랜차이즈 경로의 갈등에 미치는 영향은 통계적으로 유의미하지 않는 것으로 나타났다. 이는 프랜차이즈 가맹점 입장에서는 본부가 과업에서 아무리 불공정해도 가맹점의 수익성을 만족시킬 수 있다면 그만큼 본부와 갈등을 참을 수 있을 것으로 추측할 수 있다. 하지만 가맹점이 자기의 투입과 노력에 비해 가맹본부에서 얻어진 결과가 불공정하다고 느끼게 되면 가맹본부와의 갈등이 더 심해지고 결과적으로 재계약을 포기할 가능성이 높아질 것이다.

둘째, 갈등은 관계해지의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 갈등이 관계해지의도의 핵심적인 역할을 수행하는 것으로 나타나는데, 이는 갈등의 선행변수인 파워의 행사, 역할이행정도, 공정성 등이 적절히 통제되거나 해결되지 않고 그 수준이 높아지면 관계해지의 가능성이 높아진다는 것이 밝혀졌다.

셋째, 갈등원인, 갈등, 관계해지의도 사이에 있어서 환경의 동태성의 조절효과는 부분적으로 나타나는 것으로 밝혀졌다. 특히 환경의 동태성이 높은 집단에서는 역할불이행만 갈등에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 시장 환경이 불확실하거나 자주 변동할 때에 가맹점들은 가맹본부가 의무적으로 적당한 조치를 찾아내고 전체 프랜차이즈 시스템에 대한 불리한 상황을 유리한 상황으로 변화시켜야 된다는 것으로 생각한다. 따라서 가맹본부가 이러한 인식을 충분히 인식 못하면 프랜차이즈 시스템 내의 갈등이 더 심하게 발생될 것이다.

제 2절 연구의 시사점

유통경로를 하나의 시스템으로 볼 때 경로구성원들 간에는 끊임없는 상호작용이 발생하고 그 과정에서 여러 가지 행동적인 특성들이 나타나게 된다. 결국 제조업체(본사)와 유통업체(가맹점)의 효과적인 의사소통을 통해 상호 win-win 하면서 장기적으로 경쟁력 있는 시스템을 만들어 나가는 것이 유통경로 관리 측면에서 발생하는 파워, 갈등, 의존, 커뮤니케이션 등의 문제를 해결하고 협력적인 관계구축을 통해 효과적인 경로 정책을 집행해 나갈 수 있다. 본 연구 결과를 바탕으로 시사점을 제안하면 다음과 같다.

첫째, 갈등에 가장 큰 영향을 미치는 갈등 원인은 본사의 역할 불이행으로 나타나고 있으며 그만큼 역할에 충실하고 협력하는 것이 갈등관리에 중요하다는 것을 보여주고 있다. 따라서 프랜차이즈 본부가 가맹점과의 갈등을 방지하기 위해서 계약서에서 규명한 자기역할에 따라 전적으로 수행해야 되고 가능하다면 가맹점에게 많이 지원해주어야 된다.

둘째, 환경의 동태성의 조절효과에서 동태성이 높은 집단이 본사의 역할 불이행에 대해 더 중요시한다는 것을 볼 수 있다. 따라서 프랜차이즈 본부가 시장 환경이 심하게 변할 때 자기역할을 충분히 수행해야 할 뿐만 아니라 이러한 환경변화에 따라 스스로 역할을 적절히 조정하고 더 많은 책임을 져야 한다.

셋째, 불공정성 차원에 따라 갈등에 미치는 영향이 다름을 알 수 있다. 즉 분배불공정성은 갈등에 유의한 영향을 미치고, 절차불공정성은 유의한 결과가 나타나지 않았다. 따라서 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 갈등을 줄이기 위한 전략대안으로는 본부의 절차공정성에 대한 가맹점의 지각보다는 분배공정성에 대한 가맹점의 긍정적 지각을 우선적으로 제고해야 할 것이다.

넷째, 본 연구의 통계적 결과를 보면 갈등이 관계해지의도와 높은 상관관계를

가지는 것을 볼 수 있다. 이는 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부에 대해 가맹점의 갈등으로 인한 불만족이 높을수록 가맹점이 더 좋은 대안을 찾기 시작해서 계약기간을 지나게 되면 가맹본부와의 관계를 떠나는 의도가 높아질 것이다. 따라서 가맹본부가 가맹점과의 가치 있는 관계를 지속시키기 위해서는 갈등을 야기할 수 있는 갈등원인을 고려하여 즉시적으로 갈등 문제를 해결하도록 노력해야 한다.



제 3절 연구의 한계 및 향후 연구 방향

본 연구의 한계점 및 미래 연구 방향을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 유통경로관계는 어느 한쪽의 일방적인 행동으로 결정되는 것이 아니고 경로구성원의 쌍방에 의해서 작용되는 것이므로 자료수집에 있어 본사와 가맹점 모두로부터 자료가 수집되어 쌍방이 서로 무엇을 기대하고 있는지를 밝혀낼 필요가 있다.

둘째, 표본 및 분석에 관한 문제이다. 본 연구는 설문조사는 한 도시에 있는 하나의 유통업체를 대상으로 자료를 수집했기 때문에 일반화 가능성에 한계를 가질 수 있다. 따라서 본 연구의 결과가 일반화 가능성을 획득하기 위해서는 다른 기업이나 다른 산업을 대상으로 한 추가적인 연구들이 필요 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 계약형 유통경로시스템만을 대상으로 연구하였다. 이는 기업형 또는 관리형 유통경로에서는 다른 결과가 나타날 수도 있다. 향후에는 기업형 또는 관리형 유통경로에도 연구가 확장되어야 할 것이다.

참고문헌

< 국 내 문 헌 >

- 강보현, 오세조 (2005a), “환경의 동태성이 관계해지의도에 미치는 영향,” *유통연구*, 제10권 제1호, 85-107.
- 강보현, 오세조 (2005b), “환경의 불확실성이 관계해지의도의 촉진과 완화에 미치는 조절효과에 관한 연구,” *경영학연구*, 제34권 제5호, 1501-1533.
- 권영식, 임영균 (1998), “비대칭적 의존구조하에서의 장기거래지향성 결정요인에 관한 연구,” *마케팅연구*, 제13권 제1호, 43-60.
- 김민정, 김태희, 박선희 (2009), “한식프랜차이즈 가맹본부의 경로과위가 가맹점의 갈등, 만족 및 기대된 성과에 미치는 영향,” *호텔경영학연구*, 제18권 제6호, 153-175.
- 김상덕, 오세조(2006), “환경동태성이 프랜차이즈 본부와 가맹점간 장기지향성에 미치는 영향,” *한국유통학회 동계학술대회 발표논문집*, 15-42.
- 김진병 (1992), “유통경로내 수직적 갈등의 원인과 유형,” *경영학연구*, 제9호, 1-22.
- 박종희 (1993), “프랜차이즈 경로상에서의 환경동태성, 경로간 경쟁이 내부정치경제에 미치는 영향에 관한 연구,” *경영학연구*, 제23권 제3호, 391-422.
- 배병렬 (2005), “LISREL구조방정식모델-이해, 활용 및 프로그래밍,” 서울: 청람
- 배병렬, 박용수 (1999), “유통경로의 갈등원인, 갈등수준 및 만족간의 관계,” *대한경영학회지*, 제20호, 79-102.
- 신봉화, 오세조, 정연승 (2008), “프랜차이즈산업에서 관계규범이 결속에 미치는 영향에 있어서 공정성 차원의 매개효과에 관한 연구,” *유통연구*, 제13권 제2호, 1-27.
- 오세조, 강보현, 김상덕 (2004), “저결속 구매자-판매자 관계에서 관계해지의 완화요인과 촉진요인,” *유통연구*, 제9권 제3호, 21-47.
- 오세조, 김성일, 김천길 (1994), “지속적인 구매자 - 판매자 교환관계 속에서 영향전략의 사용에 대한 관계적 규범의 역할,” *경영학연구*, 제23권 제3호, 57-82.
- 오세조, 심종섭 (1990), “기업형 수직적 유통경로에서 시장환경의 풍요성과 동태성이 내부정치경제에 미치는 영향,” *산업과경영*, 제27권 제1호, 454-470.
- 오세조, 임영균, 박종희, 이승찬 (1995), “유통경로구조의 결정요인에 관한 연구,” *유통연구*, 제1권 제1호, 147-196.

- 이수동, 이영건 (1999), “유통경로상의 상쇄투자과 관계결속이 경로구성원의 성과에 미치는 영향,” *유통연구*, 제4권 제2호, 1-20.
- 여운승, 신종국 (1994), “프랜차이즈 시스템하에서의 대기업-중소기업간의 파워, 갈등, 만족에 관한 연구,” *중소기업연구*, 제16권 제2호, 269-296.
- 임영균, 안광호, 김상용 (2006), <유통관리>, 학현사.
- 임영균, 이찬, 박태훈 (1995), “지각된 거래특성이 경로구성원의 이탈의도에 미치는 영향,” *경영학연구*, 제24권 제3호, 113-144.
- 이종태, 오세조, 성민 (2006), “환경의 동태성이 유통경로 시스템에서 관계특성, 그리고 신용과 호의에 미치는 영향,” *유통연구*, 제11권 제2호, 29-57.
- 이종하, 오세조 (1991), “환경의 동태성이 마케팅경로상의 관료적 구조화와 갈등에 미치는 영향,” *마케팅연구*, 제6권 제1호, 26-42.
- 이찬, 임영균 (1997), “거래의 경제적 차원과 관계적 차원이 경로구성원의 이탈성향에 미치는 영향,” *유통연구*, 제2권 제1호, 115-141.
- 하세나, 김상덕 (2008), “프랜차이즈 시스템 공정성의 선행요인과 결과요인에 관한 구조방정식 모형분석,” *유통연구*, 제13권 제1호, 35-60.
- 한상린 (1998), “산업채 공급자와 조직 구매자 간의 관계요인에 관한 연구,” *마케팅연구*, 제13권 제1호, 157-172.
- 한상린 (2004), “유통경로상의 갈등원인, 갈등 및 거래성과에 관한 연구,” *유통연구*, 제9권 제1호, 93-110.
- 한상린, 백미영 (2008), “환경불확실성이 프랜차이즈 시스템의 거래특성과 산업특성 및 성과에 미치는 영향,” *유통연구*, 제13권 제3호, 55-77.
- 허원무, 박진용, 김민성 (2008), “소매업체-공급업체 관계에서 윤리경영 평가가 관계성과에 미치는 영향,” *유통연구*, 제13권 제2호, 59-78.

< 국 외 문 헌 >

- Achrol, Ravi S., Kotler, Philip (1999), “Marketing in the Network Economy,” *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 146-163.
- Achrol, Ravi S. and Louis W. Stern(1988), “Environmental Determinants of Decision Making Uncertainty in Marketing Channels,” *Journal of Marketing Research*, 25(Feb), 36-50.

- Achrol, Ravi S. and M. J. Etzel (2003), "The structure of reseller goals and performance in marketing channels," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 146-163.
- Achrol, Ravi S., Toger Reve, and Louis W. Stren (1983), "The Environment of Marketing Channel Dyads: A Framework for Comparative Analysis," *Journal of Marketing*, 47(Fall), 55-67.
- Adams, J. S. (1965), "Inequity in Social Exchange," In L. Berkowitz(des.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299, N.Y.: Academic Press.
- Aldrich, Howard E. (1979), *Organizations and Environments*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Assael, Henry (1968), "The Political Role of Trade Associations in Distributive Conflict Resolution," *Journal of Marketing*, 32(April), 21-28.
- Boyle, Brett, F. Robert Dwyer, Robert A. Robicheaux, and James T. Simpson (1992), "Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures," *Journal of Marketing Research*, 29(November), 462-473.
- Brown, James R. and Ralph L. Day (1981), "Measures of Manifest Conflict in Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 18(August), 263-274.
- Dahl, R. A. (1957), "The Concept of Power," *Behavioral Science*, 2(July), 201-215.
- Dant, R. P. and G. T. Gundlach (1999), "The challenge of Autonomy and Dependence in Franchised Cannels of Distribution," *Journal of Business Venturing*, 14(1), 35-67.
- Duck, Steven W. (1982), "A Topography of Relationship Disengagement and Dissolution," in *Personal Relationship*, 4: *Dissolving Personal Relationships*, Steven Duck and Robin Gilmour, eds. NY: Academic press, Inc.
- Duncan, R. B. (1972), "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty," *Administrative Science Quarterly*, 17, 313-327.
- Dwyer, F. Robert and M. Ann Welsh (1985), "Environmental Relationships of the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 12(Nov), 397-414.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh (1987), "Developing Buyer-Seller

- Relationships," *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- Dwyer, F. Robert and Sejo Oh (1987), "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 24(November), 347-358.
- El-Ansary, Adel I. and Louis W. Stern (1972), "Power Measurement in the Distribution Channel," *Journal of Marketing Research*, 9(February), 47-52.
- Emerson, R. M. (1962), "Power-Dependence Relations," *American Sociological Review*, 27(February), 31-41.
- Etgar, Micael (1977), "Channel Environment and Channel Leadership," *Journal of Marketing Research*, 14(February), 69-76.
- Etgar, Michael (1979), "Sources and Types of Intra channel Conflict," *Journal of Retailing*, 55(Spring), 61-78.
- Folger, Robert and Mary A. Konovsky (1989), "Effects of Procedural and Distribute Justice on Reactions to Pay Raise Decisions," *Academy of Management Journal*, 32(March), 115-130.
- Fornell, Claes and David F. Larcker (1981), "Valuating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, 18(February), 39-50.
- Frazier, Gary and John Summers (1984), "Interfirm Influence Strategies and Their Application within Distribution Channels," *Journal of Marketing*, 48(Summer), 43-55.
- Frazier, Gary and John Summers (1986), "Interfirm Power and Its Use Within a Franchise Channel of Distribution," *Journal of Marketing Research*, 23(May), 169-176.
- French Jr., John R. P. and Bertram Reven (1959), "The Bases of Social Power," in *Studies in Social Power*, Dorwin Cartwright (ed.), Ann Arbor, MI: Institute for Social Research, University of Michigan, 150-167.
- Gaski, John F. (1984), "The Theory of Power and Conflict in Channel of distribution," *Journal of Marketing*, 48(Summer), 9-29.

- Gaski, John F. and John R. Nevin (1985), "The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources in a Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 22(May), 130-142.
- Gill, Lynn E. and Louis W. Stern (1969), "Roles and Role Theory in Distribution Channel Systems," in Louis W. Stern ed., *distribution Channels: Behavioral Dimensions*(NY: Houghton Mifflin Co.), 22-47.
- Halinen, Aino and Jaana Tahtinen (2002), "A process Theory of Relationship Ending," *International Journal of Service Industry Management*, 13, 2.
- Hirschman, Albert O. (1970), "Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States," Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hocutt, Mary Ann (1998), "Relationship Dissolution Model: Antecedents of Relationship Commitment and the Likelihood of Dissolving a Relationship," *International Journal of Service Industry Management*, 9(2), 189-200.
- Hunt Shelby D. and John R. Neven (1974), "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences," *Journal of Marketing Research*, 21(May), 186-193.
- Jap, Sandy D. and Shankar Ganesan (2000), "Control Mechanisms and the Relationship Life Cycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment," *Journal of Marketing Research*, 37(May), 227-245.
- Jaworski, Bernard and Ajay K. Kohli (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, 57(July), 53-70.
- Joshi, A. W. and A. J. Campbell(2003), "Effect of Environmental Dynamism on Relational Governance in Manufacturer-Supplier Relationships: A Contingency Framework and an Empirical Test," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 176-188.
- Kasulis, J. J., R. E. Spekman and R. P. Bagozzi (1979), "A Taxonomy of Channel Influence: A Theoretical-Operational Framework," in *Future Directions for Marketing: Proceedings of Two European Colloquia*, George Fisk, Johan Arndt And Kjell Gronhaug, editors, Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute, 165-184.

- Kotler, P.(1984), "Marketing Management: Analysis, Planning and Control," 5th Edition, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer, and Jan-Benedict E. M. Steenkamp (1995), "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers," *Journal of Marketing Research*, 32(1), 54-65.
- Li, Mingfang and Roy L. Simerly (1998), "The Moderating Effect of Environmental Dynamism on the Ownership and Performance Relationship," *Strategic Management Journal*, 19, 169-179.
- Lusch, R. F. (1976), "Sources of Power: Their Impact on Intrachannel Conflict," *Journal of Marketing Research*, 13(November), 382-390.
- McFarlin, D. B., and Sweeney, P. D. (1992). "Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes," *Academy of Management Journal*, 35, 626-637.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(July), 20-38.
- Oh, Sejo, F. Robert Dwyer, and Robert Dahlstrom (1990), "External Influences on Channel Relationships: Lessons from a Negotiation Lab," *Advances in Distribution Channel Research*, Greenwich: JAI Press, Inc., 47-91.
- Palamountain, Joseph C. Jr. (1969), "The Politics of Distribution," Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1955, also Vertical Conflict in Louis Stern, ed..
- Ping, Robert A., Jr. (1993), "The Effects of Satisfaction and Structural Constraints on Retailer Exiting, Voice, Loyalty, Opportunism, and Neglect," *Journal of Retailing*, 69(3), 320-52.
- Ping, Robert A., Jr. (1994), "Does Satisfaction Moderates the Association Between Alternative Attractiveness and Exit Intention in a Marketing Channel," *Academy of Marketing Science*, 22(4), 364-371.
- Ping, Robert A., Jr. (1995), "Some Uninvestigated Antecedents of Retailer Exit Intention," *Journal of Business Research*, 34(November), 171-80.
- Ping, Robert A., Jr. (1997), "Voice in Business-to-Business Relationships: Cost-of-Exit

- and Demographic Antecedents," *Journal of Retailing*, 73(2), 261-81.
- Ping, Robert A., Jr. (1999), "Unexplored Antecedents of Exiting in a Marketing Channel," *Journal of Retailing*, 75(2), 218-241.
- Ping, Robert A., Jr. and F. Robert Dwyer (1992), "A Preliminary Model of Relationship Termination in Marketing Channels," in *Advances in Distribution Channel Research*, Gary L. Frazier, eds., Greenwich JAI Press.
- Raven, Bertram H. and Arie W. Kruglanski (1970), "Conflict and Power," in the *Structure of Conflict*, Paul Swingle, ed., NY: Academic Press, 69-109.
- Robicheaux, R. A. and Adel, I. El-Ansary (1976), "A General Model for Understanding Channel Member Behavior," *Journal of Retailing*, 52(Winter), 13-30.
- Rosenberg, Larry J. and Stern, Louis W. (1970), "Toward the Analysis of Conflict in Distribution Channels: A Descriptive Model," *Journal of Marketing*, 34(October), 40-46.
- Rosenbloom, Bert (1973), "Conflict and Channel Efficiency: Some Conceptual Models for the Decision Maker," *Journal of Marketing*, 35(3), 26-30.
- Shane, Scott A. and Chester Spell (1998), "Factors for New Franchise Success," *Sloan Management Review*, 39(3), 43-49.
- Stern, Louis W. and El-Ansary, A. I. (1992), *Consumer Behaviour: An Information Processing Perspective*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Stern, Louis W. and Ronald H. Gorman (1969), "Conflict in Distribution Channels: An Exploration," in L.W. Stern, ed., 156-175.
- Stewart, Kate (1998), "The Customer Exit Process- A Review and Research Agenda," *Journal of Marketing Management*, 14, 235-250.

설 문 지

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주신데 대해 깊은 감사를 드립니다.

본 설문은 프랜차이즈 본사와 가맹점간의 관계를 알아보기 위한 연구입니다.

여러분이 작성하신 설문은 철저히 익명으로 통계처리됩니다. 또한 수집된 자료는 응답자 개인을 평가하기 위한 것이 아니며, 순수하게 연구의 목적으로만 활용됩니다.

따라서 귀하께서 평소에 본사와 거래를 하실 때, 느끼셨던 점들을 있는 그대로 응답해 주시면 감사하겠습니다. 귀하의 솔직하고도 성의 있는 응답은 학술 연구의 소중한 자료로 이용되므로 다시 한 번 성의 있는 응답을 부탁드립니다.

바쁘신 시간에 본 설문에 응해주신 것을 다시 한 번 감사드립니다.

2010.7.

부경대학교 경영대학 경영학부

교수 김완민

석사과정 황평

연락처 : 010-2235-0218

E-Mail : fengyuewuguang@hotmail.com

[1] 귀하의 직책은 ① 점주 ② 점장 (둘 다 아니면 면접 중단)

[2] 귀하께서 xxx 가맹점을 운영하신 지는 얼마나 되셨습니까?

① 6개월-1년 미만 ② 1-3년 미만 ③ 3-5년 미만 ④ 5년 이상

(6개월 미만은 면접 중단)

※ 다음은 귀 가맹점이 영업활동을 수행하실 때 느끼시는 사업 환경에 관한 질문들입니다. 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 항목에 V 표시해 주시기 바랍니다.

1. 다음은 귀하의 가맹점 환경을 확인하기 위한 문항입니다.

순번	환경의 동태성	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	우리회사가 마케팅 전략과 영업 전략을 자주 바꾼다.	①	②	③	④	⑤
2	경쟁회사가 마케팅 전략과 영업 전략을 자주 바꾼다.	①	②	③	④	⑤
3	우리회사가 판매촉진 및 광고를 자주 바꾼다.	①	②	③	④	⑤
4	경쟁회사가 판매촉진 및 광고를 자주 바꾼다.	①	②	③	④	⑤
5	우리회사가 제품의 품질 및 가격을 자주 바꾼다.	①	②	③	④	⑤
6	경쟁회사가 제품의 품질 및 가격을 자주 바꾼다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 귀하의 가맹점이 본사를 어떻게 평가하는가를 확인하기 위한 문항입니다.

순번	분배 불공정성	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	우리의 노력과 투자에 비해 얻어진 결과는 공정하지 않다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
2	본사와 거래하고 있는 다른 가맹점에 비해 우리가 얻은 결과는 공정하지 않다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
3	우리를 통해 본사가 얻은 수익을 생각할 때 우리가 얻은 결과가 공정하지 않다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
4	본사의 서비스에 대한 마케팅 노력에 우리의 기여를 비교해 우리가 얻은 결과는 공정하지 않다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤

순번	절차 불공정성	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	본사는 모든 가맹점들에게 일관된 정책과 의사결정 절차를 적용하지 않다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
2	본사는 자신의 정책과 프로그램에 대한 가맹점들의 견해를 진지하게 고려하지 않다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
3	본사는 가맹점에게 영향을 주는 그 어떤 정책상의 변화에 대한 타당한 원인을 설명하지 않다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
4	본사는 우리가 갖고 있는 특정한 상황으로부터 배우려고 노력하지 않다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤

3. 다음은 귀하의 가맹점과 본사의 관계를 확인하기 위한 문항입니다.

순번	강압적 파워의 행사	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이 다	그렇다	매우 그렇다
1	본사와 갈등이 생길 때 본사가 사전계약에 대해 강조한다.	①	②	③	④	⑤
2	본사와 갈등이 생길 때 본사가 항상 계약상 의무 조항을 언급한다.	①	②	③	④	⑤
3	본사는 우리의 불응에 대해 불이익을 언급한다.	①	②	③	④	⑤
4	본사는 우리의 불응에 대해 서비스를 축소한다.	①	②	③	④	⑤
5	본사는 우리의 불응에 대해 각종 지원을 감소시킨다.	①	②	③	④	⑤

4. 다음은 귀하의 가맹점에 대한 본사의 역할수행 여부를 확인하기 위한 문항입니다.

순번	역할 불일행	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이 다	그렇다	매우 그렇다
1	본사는 수행해야할 역할을 잘 하지 않는다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
2	본사는 제품배달을 자주 지연한다고 생각된다,	①	②	③	④	⑤
3	본사는 판매지원을 잘 하지 않는다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
4	본사는 적정수준의 제품가격을 제시하지 않는다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
5	본사는 자주 충분한 재고를 가지고 있지 않는다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤

5. 다음은 귀하의 가맹점과 본사 간의 문제발생 과정을 확인하기 위한 문항입니다.

순번	갈등	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	우리는 본사와의 관계에 대해 만족하지 않다.	①	②	③	④	⑤
2	우리는 본사의 영업능력에 대해 만족하 지 않다.	①	②	③	④	⑤
3	우리는 본사의 가맹점정책에 대해 만족 하지 않다.	①	②	③	④	⑤
4	본사는 본사와 자주 언쟁한다.	①	②	③	④	⑤
5	본사가 우리에게 소송제기해본 적이 있다	①	②	③	④	⑤

6. 다음은 귀하의 가맹점이 본사와의 관계유지의도를 확인하기 위한 문항입니다.

순번	관계해지의도	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	우리는 다른 경쟁업체로 전환하고 싶다.	①	②	③	④	⑤
2	우리는 본사와의 관계를 중단하고 싶다.	①	②	③	④	⑤
3	우리는 본사와의 거래를 지속하고 싶지 않다.	①	②	③	④	⑤

※ 다음은 통계처리를 위한 질문들입니다.

1. 귀 가맹점의 월평균 총 매출액은 얼마 정도 입니까?
① RMB 1만원 미만 ② RMB 1만원-5만원 미만 ③ RMB 5만원-10만원 미만
④ RMB 10만원-15만원 미만 ⑤ RMB 15만원 이상
2. 귀하의 가맹점이 본부와의 남은 계약기간은 어느 정도 되십니까?
① 1년 미만 ② 1-3년 미만 ③ 3-5년 미만 ④ 5년 이상
3. 귀하의 가맹점의 직원은 현재 몇 명입니까?
① 1-3명 ② 3-7명 ③ 7-10명 ④ 10명 이상



※ 수고하셨습니다. 끝까지 성의껏 응답해 주셔서 대단히 감사합니다. ※