

프랜차이즈 관계에서 가맹점 순응과 영향요인에 관한 연구 -편의점 가맹점주를 대상으로-

정대용¹, 김춘광^{2*}, 엄태영³

¹송실대학교 벤처중소기업학과, ²중앙대학교 산업·창업경영대학원,
³(주)누리마루

A study on franchise relationship about an influence factors and franchisee compliance -Focused on convenience store franchisee-

Dae-Yong Chung¹, Choon-Kwang Kim^{2*} and Tae-Yeung Eom³

¹Department of Venture and Entrepreneurship, Soongsil University

²School of Industrial and Entrepreneurial Management, Chung-Ang University

³Nuri Maru

요약 본 연구는 프랜차이즈 본사의 성과에 직접적인 영향을 미치는 가맹점 순응과 선행 영향요인을 관계교환이론 관점에서 살핀 실증연구이다.

연구결과 본사에 대한 가맹점 신뢰가 갈등과 순응 사이에서 완전매개 효과를 갖는 것으로 나타났다. 이는 프랜차이즈 시스템에서 성공적인 가맹점 관리를 위해 신뢰 구축이 중요함을 의미한다. 본사와 가맹점 상호 간에 형성된 신뢰는 계약서에 명기되지 않은 영역까지 관계적 지배의 영향력을 발휘한다. 또한 이해의 불일치와 불공정한 힘의 관계로 빈번히 발생하는 갈등을 감소시키고 가맹점 순응을 유발한다는 점에서 대단히 중요하다.

이와 같은 연구결과는 갈등과 신뢰 그리고 가맹점 순응으로 이어지는 관계의 메커니즘을 이론적 논의 및 실증분석을 통해 규명했다는 점에서 이론적·실무적 공헌이 크다.

Abstract This research is an empirical research that surveys the influence factors of franchisee's compliance and precedence, which have a direct effect on the success of franchisor, from the view of relation exchange theory.

The results herein show that the trust of franchisees towards franchisor has a complete mediating effect between conflict and compliance. This means that in a franchise system, it is important to build trust in order to successfully manage franchisees. Trust built between franchisor and the franchisee has a dominating effect based on relationship even on domains not specified on the contract. Also, it is very important in that it decreases frequently occurring conflicts caused by disagreement of interests and unfair relationship of power, and effectuates compliance of franchisees.

Such result is a meaningful theoretical and practical contribution in that it has for the first time domestically investigated the mechanism of relationship leading from conflict and trust to compliance of franchisees by methods of theoretical discussion and empirical analysis.

Key Words : Franchisor, Franchisee, Conflicts, Trust, Compliance, Relation Exchange Theory

본 논문은 2011년도 송실대학교의 연구비 후원으로 수행되었음.

*교신저자 : 김춘광(mania0720@hanmail.net)

접수일 11년 10월 18일

수정일 (1차 11년 11월 16일, 2차 11년 12월 21일)

게재확정일 12년 01월 05일

1. 서론

프랜차이즈(franchise)는 본사(franchisor)와 가맹점(franchisee) 간의 관계(relationship)를 기반으로 다양한 사업협력을 통해 구체화 되는 독특한 비즈니스 유형이다 [2,5,18,25]. 따라서 본사와 가맹점 간에 잘 조정된 기업가적 파트너십(entrepreneurial partnership)은 보다 높은 성과를 창출하는 기반이 된다[4,14]. 특히 본사에게 가맹점은 새로운 제품개발 및 출시, 신규 진출지역의 수요확인, 적절한 자본의 공급 및 위험관리 차원 등에서 없어서 안 될 파트너(partner)이자 성공의 도구이다[17,21].

이처럼 본사의 성공척도인 가맹점 경영자는 사업 초기에 높은 본사 의존성을 갖지만 근본적으로는 기업가적 의도(entrepreneurial intention)를 가졌기 때문에 시간이 지날수록 지속적 의존과 독립 사이에서 갈등을 느끼게 된다[27]. 목표와 지향점이 서로 다른 본사와의 관계는 가맹기업가에게 내적갈등 혹은 관계갈등을 유발하기 쉽상이며 이는 기존 계약관계에도 불구하고 불순응 행위를 유발하게 된다.

때문에 현장에서는 가맹점의 기업가적 자율성과 본사에 대한 순응(compliance) 사이의 균형을 유지관리하는 것이 프랜차이즈사업 성공을 위한 중요한 도전과제로 최근 등장하고 있다[8].

본사의 결정에 대한 가맹점의 불순응 행위는 단순 계약위반 차원을 넘어 프랜차이즈 전체의 가치를 훼손시킬 뿐만 아니라 총체적 성과에도 직접적인 악영향을 미친다. 따라서 가맹점 순응 여부가 본사에게는 지속적인 관리위험(managerial risk) 요소이며 중요한 관리대상이 되는 것이다[8,4].

또한 미래계획(future-plan)을 관리하고, 투자를 통한 성장을 추구하고자 하는 본사는 자신의 기업가적 열망을 성취하기 위해서라도 가맹점 순응을 이끌어내는 것이 핵심 선결과제 중의 하나이다[10]. 때문에 많은 프랜차이즈 본사들이 효과적인 정책과 인센티브를 어떻게 활용하여 가맹점 순응을 이끌어 낼 것인가에 대해서 고민한다[8]. 일부 연구에서 본사 정책에 순응하지 않는 가맹점들의 수익이 평균에 미치지 못한다는 사실이 확인된 것은 본사뿐만 아니라 가맹점에게도 본사 정책에 대한 순응의 당위성을 제공하는 근거가 될 수 있다[11].

하지만 가맹점 순응과 유발메커니즘(mechanism)에 대한 기존의 이해는 여전히 부족하다[8]. 물론 관련연구도 국내에는 전무한 실정이다. 이에 따라 본 연구는 이 부분을 구체적으로 살펴보고자 한다. 즉 관계교환이론(relational exchange theory)을 근거로 가맹점 순응의 영향요인들 간 관계를 국내 프랜차이즈가맹점을 대상으로

실증고찰하고자 한다. 이는 국내 첫 시도라는 점에서 탐색적 성격을 갖지만 가맹점 순응에 관한 정확한 정보를 제공한다는 차원에서 이론적·실무적 함의가 클 것으로 기대된다.

2. 이론적 배경 및 가설설정

2.1 본사-가맹점 간 갈등과 신뢰, 순응의 관계

본사와 가맹점은 출발부터 이해와 목표가 다르다. 때문에 내부적인 우선순위, 전략방향 설정, 수입의 흐름 등 다양한 갈등발생의 여지가 있다[12,20]. 실제로 기업가적 의도를 가진 가맹기업가들은 가맹점 수익 증대를 위한 본사의 세심한 주의와 관심을 기대하는 반면, 본사는 자신의 권리를 유지하면서 전체시스템의 성장관리에 더 많은 관심을 둔다[23].

가맹기업가는 처음부터 이러한 본사의 의도를 충분히 인식하지 못한 상태에서 자본을 투자했을 뿐만 아니라 본사로부터 계약관계에 의한 강압적 통제를 지속적으로 받아야 하기 때문에 강한 기업가적 의도를 가질수록 더 큰 갈등을 겪게 된다. 그밖에도 우선순위, 시간계획, 소득형태 등에 관한 차이를 포함해 관계의 다양한 영역에서 발생하는 본사와 가맹점 간 기대와 방향의 불일치는 가맹기업가의 기대를 계속 좌절시킨다[12,26]. 지속적으로 좌절된 가맹점의 기대는 결국 갈등으로 표출된다. 이렇게 표출된 갈등은 본사에 대한 신뢰를 무너뜨리는 원인이 되며 가맹점으로 하여금 본사가 요구하는 계약사항이나 운영상의 룰에 대해서 불순응하도록 유도한다.

이에 대하여 Davies et al.[8]은 본사의 방향과 목표가 자신과 다름을 인지하고 이에 대해서 정당하지 않다고 느끼는 가맹점들은 본사와의 갈등을 느끼며 이는 신뢰를 깨뜨리고 더나가서 상호관계를 악화시키는 원인이 된다고 했다. 이는 갈등이 신뢰와 순응에 악영향을 끼침을 의미하며 반대로 신뢰와 순응의 유지 관리를 위해 본사가 가맹점과의 갈등을 적절하게 관리할 필요성이 높음을 보여주는 결과라고 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 1. 갈등이 높을수록 가맹점 순응에는 부정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 갈등이 높을수록 본사에 대한 가맹점의 신뢰에는 부정적인 영향을 미칠 것이다.

2.2 본사에 대한 가맹점의 신뢰와 순응의 관계

만약 본사에 대한 가맹점의 신뢰가 높다면 본사는 가맹점에게 자신의 요구와 기대를 전달하기가 쉬울 것이다 [24]. 나아가 기대-목표 관점에서 본다면, 신뢰가 깊을수록 목표와 기대를 만족시킬 확률은 더욱 높아지게 되고 이는 본사에 대한 가맹점 순응을 강화시키는 기능을 하게 된다[8].

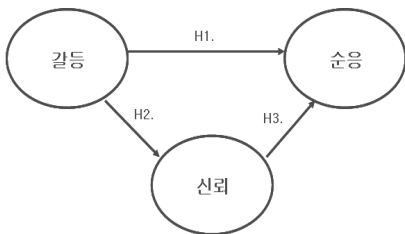
경험이 부족한 초기 가맹기업가일수록 본사가 자신의 성공을 도울 뿐만 아니라 자신을 위해 노력해줄 것이라고 기대한다. 이는 본사에 대한 신뢰를 의미하며, 이 때문에 가맹점은 경영에 관한 본사의 지시에 대체로 순응한다. 그러나 기대 충족과 신뢰의 유지는 본사의 명성이나 규모에 의해서 되는 것이 아니라 이후로 갖게 되는 반복적이고 지속적인 관계가운데에서 경험적으로 구축되는 것이다. 따라서 지속적인 신뢰의 구축과 유지가 되지 않는다면 당연히 가맹점은 본사의 충고나 요구사항에 불성실하게 응하거나 심지어는 불순응하게 될 것이다.

실제로 Geyskens et al.[14]은 신뢰는 순응의 강한 선행 요인이라는 사실을 발견하였고, Dickey et al.[9] 역시 프랜차이즈 본사가 정직하고 능력이 뛰어나다면 가맹점의 순응에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 발견하였다. 또한 Davies et al.[8] 역시 신뢰가 순응에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과를 제시하면서 본사가 가맹점에 대해서 영향력을 행사할 때, 계약에 의한 통제의 공백을 관계를 통해서 채울 수 있음을 주장했다. 따라서 이상의 논의를 근거로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 3. 본사에 대한 가맹점의 신뢰는 순응에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2.3 연구모형

이상의 논의를 근거로 다음과 같은 연구모형을 수립하였다.



[그림 1] 연구모형
[Fig. 1] Research Model

3. 연구방법

3.1 변수의 측정 및 조작적 정의

본 연구의 측정은 설문지를 통해 이루어 졌으며, 각 변수의 조작적 정의는 Davies et al.[8]의 정의를 따랐다. 구체적으로 첫째, 갈등은 “당사자 간 목표 달성을 방해하는 관점에 대한 인식 차이”로 정의하였으며[13,7], 신뢰는 “가맹점이 프랜차이즈 본사를 대상으로 평가한 위험 수준을 자신있게 받아들이는 정도”로 정의하였다[6]. 마지막으로 순응은 행동적 정의를 채택하였는데, “책임, 동기 그리고 한 당사자가 원하는 것을 행하기 위해 다른 당사자의 결정을 공동으로 끌어내는 인지과정의 결과”로 정의하였다[8].

3.2 표본대상 및 자료수집 방법

본 연구의 모집단은 국내 프랜차이즈에 가맹하여 가맹점을 직접 운영하고 있는 가맹기업가들을 대상으로 하였다. 이를 위해 현재 편의점 가맹점을 경영하고 있는 가맹기업가를 대상으로 설문지를 배포·회수하는 방식으로 자료를 수집하였다. 이는 편의점이 국내 프랜차이즈 중에서 가장 대중화되고 일반화 된 비즈니스로서 대표성을 갖기 때문이다[8]. 총 400부의 설문조사 시도를 통해 총140부를 회수하였으나 불성실한 응답을 제외한 133부가 분석에 활용되었다.

4. 실증분석

4.1 표본의 일반적 특성

수집된 표본의 일반적 특성은 표 1과 같다.

[표 1] 가맹 기업가들의 일반적 특성
[Table 1] Result of Frequency Analysis

항목	범주	빈도	%	항목	범주	빈도	%
학력	고졸	55	41.4	종업원 수	0~2명	19	14.3
	전문대졸	16	12.0		3~5명	88	66.2
	대졸	59	44.4		6~8명	19	14.4
	대학원졸	3	2.3		9~11명	4	3.1
					12명이상	3	2.3
연령	20대	11	8.3	성별	남	88	66.2
	30대	21	15.8		여	45	33.8
	40대	46	34.6				
	50대	50	37.6				
	60대 이상	5	3.8				
Total		133	100	Total		133	100

4.2 측정도구의 평가

4.2.1 신뢰성 및 타당성 분석 결과

신뢰성 검증을 위해 Cronbach's α 값을 확인하고, 타당성 검증을 위해 확인적 요인분석(CFA)을 실시하였다. 분석결과 각 변수의 신뢰성 및 타당성이 모두 확보된 것으로 나타났다(표 2 참조).

[표 2] 변수의 신뢰성 및 타당성 분석 결과
[Table 2] Result of Reliability Analysis and Validity

개념	항목	표준화 계수	S.E.	C.R.(p)	Cronbach's α	AVE
갈등	갈등3	.795	.	.	.912	.765
	갈등4	.928	.095	12.436(***)		
	갈등5	.926	.096	12.418(***)		
신뢰	신뢰1	.857	.162	8.25(***)	.853	.634
	신뢰2	.800	.155	7.864(***)		
	신뢰3	.765	.153	7.592(***)		
	신뢰4	.670	.	.		
순응	순응1	.804	.	.	.868	.793
	순응2	.961	.098	11.5(***)		
	순응3	.737	.094	9.386(***)		

Model Fit : $\chi^2=40.645$, $df=32$, $p=.141$, $GFI=.945$, $AGFI=.905$, $RMR=.037$, $NFI=.953$, $TLI=.985$, $CFI=.989$, $RMSEA=.045$

*** $p<0.01$

다음으로 판별타당성 분석을 실시하였다. 분석은 대각선에 표기된 AVE값과 그 아래 상관계수의 제곱값을 비교하는 방식을 선택하였다.

[표 3] 각 변수별 판별타당성 분석
[Table 3] Result of Discriminant Validity

변수명	1	2	3
1. 갈등	.765		
2. 신뢰	.308	.643	
3. 순응	.077	.319	.793

· 대각선은 AVE, 나머지는 상관계수 제곱

표 3에서 볼 수 있듯이 각 변수의 AVE 값을 초과하는 상관관계 제곱값이 없어서 변수들 간 판별타당성은 확보된 것으로 볼 수 있다.

4.3 가설검증

마지막으로 가설검증을 위하여 구조방정식 모형분석을 실시하였다. 우선 전체적인 연구모형 수준에서 각각의 적합도 지수들이 대체로 기준치를 초과하는 것으로 나타

나서 가설검증에는 무리가 없는 것으로 나타났다.

이에 따른 가설검증 결과를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 갈등이 가맹점 순응에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 했던 가설 1은 표준화 계수가 .052, C.R.값은 .508로 나타나서 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나서 기각되었다. 둘째, 갈등이 신뢰에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 했던 가설 2의 분석결과 표준화 계수가 -.555, C.R.값이 -5.226으로 나타나서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2는 채택되었다. 마지막으로 신뢰는 순응을 유발할 것이라고 했던 가설 3은 표준화 계수가 .594, C.R.값이 4.642로 나타나서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 채택되었다. 이상의 분석결과를 정리한 것이 표 4이다.

[표 4] 가설검증 결과
[Table 4] Result of Hypothesis

가설	표준화 계수	S.E.	C.R.	p	채택 여부
H1.	.052	.079	.508	.612	기각
H2.	-.555	.078	-5.226	***	채택
H3.	.594	.135	4.642	***	채택

Model Fit : $\chi^2=40.645$, $df=32$, $p=.141$, $GFI=.945$, $AGFI=.905$, $RMR=.037$, $NFI=.953$, $TLI=.985$, $CFI=.989$, $RMSEA=.045$

*** $p<0.01$

5. 결론 및 논의

본 연구는 프랜차이즈 본사의 성과에 직접적이고 중요한 영향을 미치는 가맹점 순응, 선행요인인 갈등, 그리고 신뢰의 관계를 실증·고찰한 연구이다. 표 4의 주요 연구 결과를 근거로 한 의의는 다음과 같다.

우선, 갈등이 순응에 직접 영향을 미치지 않은 가설 1의 결과는 이해당사자 상호 간에 추구하는 이해가 불일치하거나 제약수행 절차에 공정성이 결여되었다고 느낀 당사자의 행위가 곧바로 불순응으로 이어지지 않음을 의미한다. 이는 Davies et al.[8]가 논의했던 관계교환이론의 관점을 반영하는 결과로서 본사와의 갈등을 느낀 가맹점 행위가 영역초월행동에 부정적인 영향을 직접 미치지 않지만, 교환관계의 질이나 만족 등과 같은 매개변수를 거쳐 영향 미친다고 한 정대용 외.[4]의 연구결과와 유사한 결과구조를 갖는다. 즉, 당사자 간 이해불일치와 절차 공정성의 결여에서 발생하는 갈등이 이론적으로는 불순응 유발요인이기는 하지만 부정적인 영향을 직접 미치는 것은 아니라는 사실이 확인된 것이다. 이러한 결과는 매

개변인의 정체를 규명하기 위한 근거로서 이론적 진보의 의의를 갖는다.

비록 갈등이 순응에 직접적인 영향을 미치지 않는다 할지라도 신뢰에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 가설 2의 결과는 의사소통의 불화를 특징으로 하는 갈등이 전반적인 신뢰에 부정적인 영향을 미친다고 주장했던 Chiou et al.[3]의 연구결과와 일치한다. 이를 관계적 관점에서 보면, 가맹점의 요구를 공정하고 효과적으로 충족시킬 수 있을 뿐만 아니라 그러한 의지와 능력이 충분하다는 신뢰를 확보한 본사만이 가맹점의 상호 호혜적인 대우까지 이끌어 낼 수 있으며 본사 정책에 관한 충실한 순응을 기대할 수 있다[8]. 또한 기존 연구들이 단순한 감정적 어긋남에 해당하는 갈등의 감정을 다룬 반면 관계교환 이론을 토대로 한 본 연구의 갈등은 양자의 관계에서 역기능적 갈등에 중점을 두었다는 차이점이 존재한다. 특히 분배공정성이나 절차공정성에 대해서 불공정성을 지각한 가맹점들은 프랜차이즈 본사가 신뢰를 저버렸다는 생각을 가지게 된다. 이는 관계 갈등을 비롯한 불공정성에 대한 지각으로 발생한 갈등이 신뢰를 무너뜨리는 주요 요인이 됨을 보여주는 결과라는 점에서 기존 연구들과 다른 차별적 시사점을 제공하는 결과일 것이다 [15,19,1]. 이상의 연구결과는 가맹점에 대한 이해와 갈등을 관리하는 것이 본사가 충분한 신뢰를 확보하는데 도움이 될 수 있음을 증명한다. 신뢰 확보는 문서상 계약이 모든 가능성을 한정할 수 없다는 점에서 매우 중요하다 [8]. 즉, 상호관계에서의 신뢰구축을 통해 본사는 가맹점에게 문서상 명기되지 않은 부분까지 관계적 영향력을 확장할 수 있게 된다. 이러한 영향력이 가맹점의 기회주의를 배제시킬 수 있으며 독립의지를 가진 가맹기업가의 기업가적 의지와 순응의 균형을 조절할 수 있는 좋은 도구가 된다는 점이 중요하다. 따라서 갈등 유무가 가맹점 순응에 직접적인 영향을 미치지 않는다 할지라도 신뢰형성 차원에서 대단히 중요할 뿐만 아니라 이를 통한 신뢰의 형성 및 구축에 대해서 본사가 충분한 관심을 기울여야 할 부분임을 보여주는 결과라고 할 수 있다[8].

마지막으로 본사에 대한 가맹점의 신뢰가 순응에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 가설 3의 결과는 신뢰와 책임의 인과적 관계 즉, 순응을 유발하는 강력한 선행요인이 신뢰임을 주장했던 Geyskens et al.[14]와 Davies et al.[8]의 연구결과와 일치한다. 연구결과로 미루어 볼 때, 만약 본사가 제시하는 방향이나 충고, 그리고 약속에 대한 가맹점의 신뢰가 없다면 당연히 순응도 이루어지지 않을 것이다[22]. 따라서 가맹점 불순응의 직접적인 타격을 피하기 위하여 본사는 가맹점과 관계적 차원의 신뢰를 구축하기 위해서 적잖은 노력을 해야 한다. 다수의 프

랜차이즈 관련 기존연구들이 단순히 양적 관리 차원의 가맹점 관리만 강조한 반면, 관계적 차원의 신뢰의 중요성을 강조한 본 연구의 관점은 기존 연구들의 질적 관계의 공백을 채워준다는 차원에서 중요하다. 더불어 조직의 절차에 순응하는 가맹점의 동기나 이러한 행동에 영향을 미칠 수 있는 관계적 특성에 관한 기존 이해가 매우 부족했다는 점에서 연구결과는 중요한 의의와 공헌을 갖는다.

마지막으로 연구결과는 기업가적 협력에 관한 요인을 명백하게 보여줌으로써 이론적 토대를 제공한다[8]. 이는 Venkataraman[28]이 그의 연구에서 확인하고자 했던 신뢰에 기초한 협력 관계가 성공적인 기업가정신 구현에 어떻게 도움이 되는지를 관계교환이론을 통해 설계된 연구모형에 의해 증명해 보임으로써 기존 연구결과의 보완적 차원에서 의의가 있다[9].

본 연구는 다수의 긍정적인 기여에도 불구하고 특정 업종의 제한된 표본을 활용한 실증분석으로 인해 결과의 일반화에는 제약이 있다. 따라서 향후 연구에서는 본 연구의 결과를 근거로 다양한 관련업종 및 대규모 표본을 활용한 연구결과까지 도출된다면 보다 의미 있는 공헌을 학계 및 실무업계에 추가적으로 제시할 수 있을 것으로 기대된다.

References

- [1] Antia, K.D., and Frazier, G.L., "The severity of contract enforcement in interfirm channel relationships", *Journal of Marketing*, 65(4), pp. 67-81, 2001.
- [2] Baucus, D.A., Baucus, M.S., and Human, S.E., "Consensus in franchise organizations: a cooperative arrangement among entrepreneurs", *Journal of Business Venturing*, 11, pp. 359-378, 1996.
- [3] Chiou, J., Hsieh, C., and Yang, C., "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), pp. 19-36, 2004.
- [4] Chung, Dae-yong, Kim Choon-kwang, and Lee, Se-Ho, "A study on antecedents and outcomes of the quality of franchisor-franchisee exchange", *business education review*, 57, pp. 349-374, 2009.
- [5] Chung, Dae-yong, Eom, Tae-Yeung, and Kim Choon-kwang, "The effects of franchising on first mover advantage and firm performance", *business education review*, 60, pp. 113-131, 2010.
- [6] Coleman, J., "Foundations of social theory", Harvard

- University Press, Cambridge, MA, 1990.
- [7] Dant, R., Brown, J.R., and Bagozzi, R., “Unravelling the casual links amongst trust, commitment satisfaction and conflict in channels of distribution”, *University of South Florida Working Paper*, pp. 06-03, 2006.
- [8] Davies, M., A.P., Lassar, W., Manolis, C., Prince, M., and Winsor, R.D., “A model of trust and compliance in franchise relationships”, *Journal of Business Venturing*, 26(3), pp. 321-340, 2011.
- [9] Dickey, M.H., McKnight, D.H., and George, J.F., “The role of trust in franchise organizations”, *International Journal of Organizational Analysis*, 15(3), pp. 251-282, 2007.
- [10] Elango, B., and Fried, V.H., “Franchising research: a literature review and synthesis”, *Journal of Small Business Management*, 35(3), pp. 68-82, 1997.
- [11] Fenwick, G.D., and Strombom, M., “The determinants of franchisee performance: an empirical investigation”, *International Small Business Journal*, 16(4), pp. 28-45, 1998.
- [12] Garg, V.R., and Rasheed, A.A., “An explanation of international franchisors' preference for multi-unit franchising”, *International Journal of Entrepreneurship*, 10, pp. 1-20, 2006.
- [13] Gaski, J.F., and Nevin, J.R., “The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel”, *Journal of Marketing Research*, 22, pp. 130-142, May, 1985.
- [14] Geyskens, J.B., Steenkamp, E.M., and Kumar, N., “Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis”, *International Journal of Research in Marketing*, 15, pp. 223-248, 1998.
- [15] Geyskens, I., Steenkamp, J.B.E.M., and Kumar, N., “A meta-analysis of satisfaction in marketing channel relationships”, *Journal of Marketing Research*, 36(2), pp. 223-238, 1999.
- [16] Kaufmann, P.J., and Dant, R.P., Editors, “*Franchising: contemporary issues and research*”, Haworth Press, Binghamton, NY, 1998.
- [17] Kaufmann, P.J., and Eroglu, S., “Standardization and adaptation in business format franchising”, *Journal of Business Venturing*, 14(1), pp. 69-86, 1999.
- [18] Leblebici, H., and Shalley, C.E., “The organization of relational contracts: the allocation of rights in franchising”, *Journal of Business Venturing*, 11, pp. 403-418, 1996.
- [19] Michael, S.C., “Investments to create bargaining power : the case of franchising”, *Strategic Management Journal*, 21(4), pp. 497-514, 2000.
- [20] Michael, S.C., and Combs, J.G., “Entrepreneurial failure: the case of franchisees”, *Journal of Small Business Management*, 46(1), pp. 73-90, 2008.
- [21] Minkler, A.P., “Why firms franchise: a social cost theory”, *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 148(2), pp. 240-259, 1992.
- [22] Payan J.M., and McFarland, R.G., “Decomposing influence strategies: argument structure and dependence as determinants of the effectiveness of influence strategies in gaining channel member compliance”, *Journal of Marketing*, 69(3), pp. 66-79, 2005.
- [23] Pizanti I., and Lerner, M., “Examining control and autonomy in the franchisor-franchisee relationship”, *International Small Business Journal*, 21(2), pp. 131-159, 2003.
- [24] Schurr P.H., and Ozanne, J.L., “Influence on exchange processes: buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness”, *Journal of Consumer Research*, 11(7), pp. 939-953, 1985.
- [25] Shane S.A., and Hoy, F., “Franchising: a gateway to cooperative entrepreneurship”, *Journal of Business Venturing*, 11, pp. 325-327, 1996.
- [26] Shane S., and Cable, D., “Entrepreneurship, opportunism and trust”, *Working paper, Massachusetts Institute of Technology*, Boston, MA, 1997.
- [27] Stanworth, J., “The franchise relationship: entrepreneurship or dependence?”, *Journal of Marketing Channels*, 4(1/2), pp. 161-176, 1995.
- [28] Venkataraman, S., “*The Distinctive domain of entrepreneurship research, Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*”, JAI Press, pp. 119-138, 1997.

정대용(Dae-yong Chung)

[정회원]



- 1988년 12월 : 고려대학교 경영학 박사.
- 1983년 3월 ~ 현재 : 숭실대학교 벤처중소기업학부 교수
- 1993년 12월 ~ 1995년 7월 : 미국 펜실베이니아대학교 와튼스쿨 방문교수
- 2001년 8월 ~ 2002년 7월 : 미국 케네소우 주립대학교 초빙교수
- 2007년 7월 ~ 2008년 12월 : 한국창업학회 회장

<관심분야>

기업가정신, 창업전략, 사회적 기업, 사회적 자본, 리더십

김 춘 광(Choon-kwang Kim)

[정회원]



- 2010년 2월 : 숭실대학교 경영학 박사. 기업가정신 및 창업 전공
- 2010년 2월 ~ 현재 : (주)TSP 중소벤처경영전략연구소 선임연구원
- 2011년 9월 ~ 현재 : 중앙대학교 산업창업경영대학원 겸임교수
- 2009년 8월 ~ 현재 : (사)한국소호진흥협회 이사

<관심분야>

기업가정신, 사회적 자본, 사회적 네트워크, 기업가적 리더십, 창업전략, 프랜차이즈

엄 태 영(Tae-yeung Eom)

[정회원]



- 2010년 8월 : 숭실대학교 경영학 박사. 기업가정신 및 창업 전공
- 2005년 12월 ~ 현재 : (주)누리마루 이사
- 2004년 8월 ~ 2005년 11월 : (주)삼원가든
- 1999년 4월 ~ 2004년 7월 : (주)KOOD 신선설농탕
- 1996년 3월 ~ 1999년 3월 : (주)진주햄 외식사업부

<관심분야>

기업가정신, 프랜차이즈, 외식창업전략, 창업컨설팅