Journal of Channel and Retailing
Volume 28, Number 1(January), pp.23-37, 2023.

Korea Distribution Association(http://www.kodia.or.kr)
pISSN:1226-9263, eISSN:2383-9694
https://doi.org/10.17657/jcr.2023.1.31.2

가맹점주의 조절초점이 가맹본부에 대한 재계약 의도 및 다점포 운영의도에 미치는 영향

여찬구*, 장명균**

최근 동종 산업에서 프랜차이즈 브랜드가 증가하고 공식적인 계약이 표준화되면서 가맹본부의 지원, 명성, 영업성과 등의 차이가 줄어들었다. 그러다보니 가맹점은 동종 산업에서 다른 프랜차이즈 브랜드로 전환하는 것이 쉬워졌으며, 가맹본부와 가맹점 간의 관계에서 발생하는 특유자산이나 신뢰 수준이 재계약 의사에 미치는 영향 또한 과거에 비해 감소하였다. 이에 따라, 본 연구는 가맹점과 가맹본부 간 관계에서 가맹점의 재계약 의사에 영향을 미치는 요인을 가맹점의 개별적인 특성에서 살펴보았다. 동종 산업에서 다양한 프랜차이즈 브랜드가 존재하고 진입장벽이 낮고 위험이 높은 업종인 외식산업을 선정하여 본 연구를 진행하였다. 가맹점주의 성향을 향상 초점(promotion focus)과 예방 초점(prevention focus)으로 구분하고, 이러한 개별적 성향이 관계 몰입에 미치는 영향, 그리고 관계 몰입이 재계약 의도와 다점포 운영의도에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다. 가맹점주의 성향이 향상초점을 형성하는 경우 정서적 몰입과 관계적 몰입에 각각 정(+)의 영향을, 가맹점주의 성향이 예방초점을 형성하는 경우 정서적 몰입과 관계적 몰입에 각각 부(－)의 영향을, 가맹점의 가맹본부에 대한 정서적 몰입은 재계약 의도와 다점포 운영의도에 각각 정(+)의 영향을, 가맹점의 가맹본부에 대한 계산적 몰입은 재계약 의도와 다점포 운영의도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 끝으로 연구 내용을 바탕으로 이론적 · 실무적 시사점을 제시하였다.

주제어 : 향상초점, 예방초점, 정서적 몰입, 계산적 몰입, 재계약의도, 다점포 운영의도

Ⅰ. 서론

프랜차이즈 산업은 국가 GDP의 6.4%(매출 122조원), 경제활동 인구의 4.7%(종사자 133만 명)를 차지하는 국가 기반산업이다. 2021년 프랜차이즈 산업현황을 살펴보면, 2020년 프랜차이즈 산업의 매출은 전년 대비 －1.1%로 소폭 감소한 120.8조원으로 나타났다. 최근 프랜차이즈 산업의 증가율 추이를 고려하면, 그 성장세가 주춤하고 있으나 코로나19의 확산 및 영향이 2020년부터 시작되었음을 감안한다면 여전히 산업의 규모가 지속적으로 확대되고 있음을 알 수 있다(산업통상자원부, 2021). 또한, 공정거래위원회가 발표한 2021년 가맹사업현황에 따르면 국내 프랜차이즈 브랜드 수는 1만 1,218개로 나타났으며, 가맹점 수는 270,485개로 전년대비 각각 58.1%, 4.5% 증가한 것으로 나타났다. 이와 같이, 프랜차이즈 산업이 경제적인 관점에서 매우 비중이 높은 산업으로 성장함에 따라, 가맹본부와 가맹점의 관계에 대한 연구 역시 다양하게 확대되고 있는 실정이다.

가맹본부와 가맹점 간 관계를 법률적인 측면에서 살펴보면 서로 다른 목적과 목표를 가지고 운영하는 독립된 주체로 볼 수 있지만, 경제적인 측면에서 살펴보면 상호의존적이고 보완적인 관계로 볼 수 있다. 이러한 상호의존적이고 보완적인 관계는 가맹본

* 군산대학교 무역학과 조교수(ckyeo@kunsan.ac.kr), 제1저자
** 백석문화대학교 경영회계학부 조교수(mgjang3118@bscu.ac.kr), 교신저자

부와 가맹점 간 계약에 의해 구체화 되고, 명시적인 계약은 가맹본부와 가맹점 모두에게 이익을 실현할 수 있는 수단으로 해석될 수 있다(조효신, 이호택, 2021; Williamson & Ghani, 2012).

전통적으로 프랜차이즈 산업에서 계약에 관한 연구들을 살펴보면, 계약 불이행에 관한 연구(Poppo & Zenger, 2002), 계약에 미치는 요인들에 관한 연구(Shane, 1996), 계약관계에 있어 가맹본부가 가맹점을 통제하는 매커니즘에 관한 연구(이호택, 2018; 한창남, 이호택, 2022; Bello & Gilliland, 1997), 가맹점의 재계약 의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구(황재광 외, 2014; Oliver, 1999) 등이 있다. 특히, 재계약 의도에 영향을 미치는 요인들에 관한 연구는 대부분 가맹점 측면에서 가맹본부의 역할에 대한 평가로 볼 수 있다. 예를 들어, 가맹점주가 느끼는 가맹본부의 지원, 명성, 영업성과에 대한 만족, 가맹본부에 대한 신뢰(정태석, 김영택, 2014; Ganesan, 1994; Kaufman & Stern, 1988) 등이 있다.

그러나 최근 동종 산업에서 프랜차이즈 브랜드가 증가하고 공식적인 계약이 표준화되면서 가맹본부의 지원, 명성, 영업성과 등의 차이가 줄어들었다. 그러다보니 가맹점은 동종 산업에서 다른 프랜차이즈 브랜드로 전환하는 것이 쉬워졌으며, 가맹본부와 가맹점 간의 관계에서 발생하는 특유자산이나 신뢰 수준이 재계약 의사에 미치는 영향 또한 과거에 비해 감소하였다.

이에 따라, 본 연구는 가맹점과 가맹본부 간 관계에서 가맹점의 재계약 의사에 영향을 미치는 요인을 가맹점의 개별적인 특성에서 살펴보았다. 물론, 가맹본부와 가맹점 간 관계에서 발생하는 거래특유자산이나 신뢰 수준과 관련된 요인들이 중요하지 않다고 주장하는 것이 아니라 재계약 의사에 영향을 미치는 새로운 요인을 가맹점의 개별적인 특성에서 살펴본 연구라고 볼 수 있다.

본 연구에서 가맹점의 개별적인 특성은 가맹점주의 특성으로 적극적이고 능동적이며 부정적인 결과보다 긍정적인 결과에 초점을 두고 어느 정도 위험을 감수(risk taking)하려는 경향을 보이는 성향과 관련된 문제에 대해 수동적이고 위험을 회피하고자 하는 동기를 지니고 있으며 긍정적인 결과보다 부정적인 결과에 초점을 두고 손실을 회피하고 안전을 우선하시 하는, 즉 위험을 회피(risk averse)하려는 경향을 보이는 성향(Higgins, 1997; Zhu & Meyers-Levy, 2007)으로 구분하였다.

지금까지 서술한 내용을 바탕으로 본 연구의 목적을 살펴보면 다음과 같다. 본 연구의 목적은 가맹본부와 가맹점 간 관계에서 가맹주의 재계약 의사를 가맹점주의 개별적 특성을 바탕으로 살펴보는 데 있다. 가맹점주의 성향을 향상 초점(promotion focus)과 예방 초점(prevention focus)으로 구분하고, 이러한 개별적 성향이 관계 몰입에 미치는 영향, 그리고 관계 몰입이 재계약 의도와 다점포 운영의도에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보는 데 있다. 특히, 동종 산업에서 다양한 프랜차이즈 브랜드가 존재하고 진입장벽이 낮고 위험이 높은 업종인 외식산업을 선정하여 본 연구를 진행하였다.

Ⅱ. 이론적 고찰

1. 조절초점

사람은 자신이 이루고자 하는 목표를 설정하고, 설정한 목표에 도달하고자 그에 맞는 행동을 하려고 노력한다. Higgins(1997)는 조절초점(regulatory focus)이라는 개념을 통해 목표에 부합하는 행동을 유발하는 동기를 설명하였다.

조절초점은 향상초점(promotion focus)과 예방초점(prevention focus)으로 분류된다(Higgins, 1997). 향상초점의 성향을 가진 사람은 관련된 문제에 대한

적극적이고 능동적으로 대처하고자 하는 동기를 지니고 있으며, 열망(aspiration), 쾌락(hedonic), 희망(hope) 등의 상황에서 더 강하게 반응한다(Higgins, 1997; Zhu & Meyers-Levy, 2007). 또한, 부정적인 결과보다 긍정적인 결과에 초점을 두고, 어느 정도 위험을 감수(risk taking)하려는 경향(Crowe & Higgins, 1997)을 보이며, 본인의 목표 달성, 새로운 기회 창출 등을 중요하게 여긴다(Higgins, 1997; Pham & Chang, 2010).

예방초점의 성향을 가진 사람은 관련된 문제에 대해 수동적이고 위험을 회피하고자 하는 동기를 지니고 있으며, 책임(responsibility), 직무(duty), 의무(obligation) 등의 상황에서 더 강하게 반응한다(Higgins, 1997; Zhu & Meyers-Levy, 2007). 또한, 긍정적인 결과보다 부정적인 결과에 초점을 두고, 손실을 회피하고 안전을 우선시하는 경향, 즉, 위험을 회피(risk averse)하려는 경향이 강하게 타나난다(Crowe & Higgins, 1997).

김희영 외(2022)의 연구를 살펴보면, 개인의 조절초점에 따라 반응 및 행동이 달라질 것이라고 주장하였다. 따라서 본 연구에서는 가맹점주의 성향을 향상초점과 예방초점으로 구분하고 이러한 성향이 관계몰입에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다.

2. 관계몰입

관계몰입은 거래 대상과 지속적으로 거래를 유지하고 싶은 심리적 애착이나 열망, 결속 등을 의미하며(Anderson & Weitz, 1992; Moorman et al., 1992), 이를 다차원적으로 구분하여 살펴보려는 시도가 많이 이루어지고 있다. Geysekens et al.(1996)의 연구를 바탕으로 관계 몰입을 정서적, 관계적 몰입으로 구분하거나 Meyer and Allen(1997)의 연구에 따라 정서적, 계산적, 규범적 몰입 등으로 구분하기도 한다.

본 연구에서는 프랜차이즈 거래 관계 측면에서 관계몰입을 정서적 몰입과 계산적 몰입으로 구분하였다. 규범적 몰입은 프랜차이즈 본부와 가맹점이 서로의 관계를 유지해야 한다고 느끼는 의무감을 말하는데(이성수, 성영신, 2001), 최근 프랜차이즈 산업의 경쟁이 심화되면서 보다 개방적이고 프랜차이즈 브랜드 전환이 쉬워짐에 따라 규범적 몰입을 업종별 동일한 측정항목으로 측정하는 것이 어렵다고 판단된다. 따라서 본 연구에서는 계산적 몰입과 감정적 몰입만을 적용하였다. 정서적 몰입은 가맹점주가 가맹본부에게 느끼는 심리적 애착과 호감으로, 지속적으로 관계를 유지하기 원하는 것을 의미한다. 계산적 몰입은 성과 및 지원에 따른 수치화 할 수 있는 몰입 수준으로 거래가 단절 될 경우 받게 되는 손실이나 불이익 때문에 관계를 유지하고자 하는 것을 의미한다(윤만희, 김동복, 2008).

3. 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 거래관계에서 만족과 신뢰에 대한 직접적인 태도가 재계약 의도로 나타난다고 볼 수 있다.

따라서 가맹본부는 신규계약을 통해 가맹점을 확보하는 것도 중요하지만 기존 가맹점과 재계약을 통해 장기적인 거래관계를 유지하는 것도 중요하다. 왜냐하면 가맹점의 가맹본부에 대한 재계약률은 가맹본부의 운영에 대한 건전성과 지속적인 성장 가능성에 대한 중요한 지표이기 때문에 신규계약을 유치하는 데 있어 중요한 자료로 평가된다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 재계약 의도를 현재 거래를 맺고 있는 거래 대상과의 계약관계가 중요하다고 판단되어

거래를 유지할 것인지, 아니면 거래를 해지하고 다른 대상과 거래를 체결할 것인지에 대한 미래행동의도로 다점포 운영의도와 함께 종속변수로 설정하여 몰입과의 관계를 살펴보고자 한다.

4. 다점포 운영의도

다점포 운영의도는 프랜차이즈 가맹점주가 현재 운영하고 있는 프랜차이즈 내 복수의 점포를 운영 및 관리하고자 하는 의도를 의미한다. 가맹점주의 다점포 운영이 증가하게 되면 프랜차이즈 가맹본부는 계약처리, 업무 처리 등의 효율성이 증대하고 직접 관리하는 매장의 수가 감소함으로써 이들을 관리하는 비용이나 노력이 줄어든다(정태석, 김영택, 2014). 프랜차이즈 가맹점들 또한 기존 점포를 성공적으로 운영했던 성공적인 사업경험을 활용하고 규모의 경제를 실현할 수 있다는 점에서 복수의 점포를 동시에 운영하는 것이 경제적인 측면에서 더욱 효율적이다(박성진 외, 2018).

본 연구에서는 다점포 운영의도를 종속변수로 설정함으로써 재계약 의도를 넘어서 가맹본부에 대한 가맹점주의 관계몰입에 대한 결과를 현실적인 차원에서 확장하여 살펴보고자 한다.

Ⅲ. 가설설정 및 연구모형

1. 조절초점과 몰입

가맹점주의 성향은 개인마다 다르게 나타난다. 목표를 달성하기 위해 진취적이고 긍정적이며, 어느 정도 위험을 감수해서라도 성과를 도출하고자 하는 성향을 가지고 있는 가맹점주는 향상초점의 성향을 가지고 있다고 할 수 있다. 이러한 성향을 가지고 있는 가맹점주는 목표를 달성하고자 다양한 노력을 함으로써 가맹본부와 관계에서 심리적인 애착과 호감이 발생할 수 있으며, 수치상으로 작은 손해가 발생하더라도 가맹본부와의 관계를 긍정적으로 생각하고 목표를 달성하기 위해 위험을 감수하고자 할 것이다. 즉, 가맹점주의 성향이 향상초점의 성향을 지닐 경우, 가맹본부에 대한 정서적 몰입과 관계적 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출하였다.

H1: 가맹점주의 성향이 향상초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2: 가맹점주의 성향이 향상초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 계산적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

반면에 가맹점주의 성향이 예방초점의 성향을 가지고 있을 경우, 책임과 의무를 바탕으로 가맹본부와의 관계가 수동적이며 소극적일 가능성이 높다. 가맹본부와의 관계에서 진취적인 목표를 달성하기보다 현재를 유지하고 위험을 회피하고자 하며, 부정적인 결과 발생을 예방하고자 노력하기에 가맹본부에 심리적으로 애착을 갖기보다 현재 상황을 유지하는 데 초점을 둘 것으로 판단된다. 또한, 어느 정도 손실이 예상될 때, 자신을 희생하며 가맹본부와 관계를 유지하기보다 안전하고 손실을 회피할 수 있는 대안을 찾으려고 노력 할 가능성이 높다고 판단된다. 즉, 가맹점주의 성향이 예방초점의 성향을 지닐 경우, 가맹본부에 대한 정서적 몰입과 관계적 몰입에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출하였다.

H3: 가맹점주의 성향이 예방초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 정서적 몰입에 부(–)의 영향을 미칠 것이다.

H4: 가맹점주의 성향이 향상초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 계산적 몰입에 부(–)의 영향을 미칠 것이다.

2. 몰입과 재계약의도 및 다점포 운영의도

가맹점이 가맹본부와 재계약 및 다점포를 운영하고자 하는 의도는 가맹점과 가맹본부 간 단순한 만족과 신뢰에 의해서만 결정되는 것이 아니라 가맹점의 가맹본부에 대한 관계몰입에 의해 나타난다. 가맹점이 가맹본부에 대한 심리적 애착과 결속을 느낄 경우, 가맹본부와의 거래관계를 유지하고자 할 것이며, 가맹본부와 계약이 종료될 경우 다시 계약을 체결하고자 하는 의도로 나타날 것이다. 또한, 현재 가맹본부와의 관계가 만족스럽고 정서적으로 관계 몰입도가 높은 경우, 프랜차이즈 내 복수의 점포를 운영하고 관리하고자 하는 의도 또한 높게 나타날 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출하였다.

H5: 가맹본부에 대한 정서적 몰입은 가맹본부와의 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6: 가맹본부에 대한 정서적 몰입은 가맹점의 다점포 운영의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

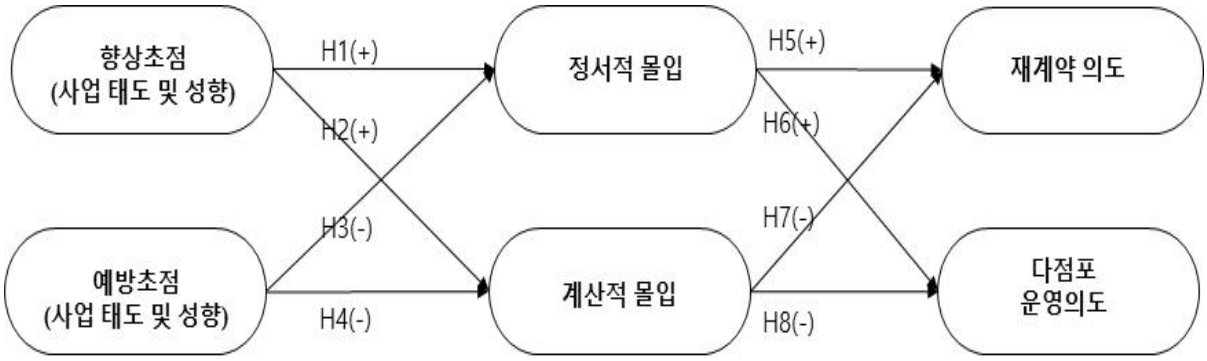
반면에 가맹점이 가맹본부와의 관계를 유지하는 이유가 객관적으로 판단되는 손실을 회피하고 현재를 유지하고자 할 경우, 재계약 의도에 회의적일 수 있다. 왜냐하면, 재계약 의도는 거래관계에서 만족과 신뢰에 대한 직접적인 태도로 현재의 관계를 유지하는 것을 넘어 미래의 관계를 추구하는 장기적인 관계 형성의 출발점이기 때문이다. 또한, 가맹본부와 현재 관계를 유지하고자 하는 가맹점은 자신의 사업경험을 활용하고 규모의 경제를 실현하기 위해 복수의 점포를 운영하기보다 현재 점포를 운영하고 유지하는 데 초점을 둘 것으로 판단된다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출하였다.

H7: 가맹본부에 대한 계산적 몰입은 가맹본부와의 재계약 의도에 부(–)의 영향을 미칠 것이다.

H8: 가맹본부에 대한 계산적 몰입은 가맹점의 다점포 운영의도에 부(–)의 영향을 미칠 것이다.

3. 연구모형

본 연구의 연구모형은 <그림 1>과 같이 제시하였다. 가맹점주의 태도 및 성향이 향상초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 정서적, 계산적 몰입에 정(+)의 영향을, 가맹점주의 태도 및 성향이 예방초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 정서적 몰입과 계산적 몰입에 부(－)의 영향을, 가맹본부에 대한 정서적 몰입은 가맹본부와의 재계약 의도와 가맹점의 다점포 운영의도에 정(+)의 영향을, 가맹본부에 대한 계산적 몰입은 가맹본부와의 재계약 의도와 가맹점의 다점포 운영의도에 부(－)의 영향을 미칠 것으로 예상하였다.



<그림 1> 연구모형

IV. 연구 결과

1. 자료수집 및 표본의 특성

본 연구는 외식 프랜차이즈 가맹점을 운영하고 있는 가맹점의 점주를 대상으로 설문을 진행하였다. 응답자는 총 150명을 대상으로 설문을 받았으며 회수된 모든 응답 값을 분석에 사용하였다.

응답자의 성별에 대한 특성을 살펴보면 남성 68명(45.3%), 여성 82명(54.7%)으로 나타났으며, 업종은 치킨류 41개 점포(27.3%), 기타 31개 점포(20.7%), 분식/김밥 22개 점포(14.7%), 한식류 19개 점포(12.7%), 제과/제빵류 17개 점포(11.3%), 패스트푸드 15개 점포(10.0%), 일식/중식 3개 점포(2.0%), 호프/요리주점 2개 점포(1.3%) 순으로 나타났다. 거래기간은 3년 미만 67개 점포(44.7%), 3년 이상 5년 미만 34개 점포(22.7%), 7년 이상 28개 점포(18.6%), 5년 이상 7년 미만 21개 점포(14.0%) 순으로 나타났다(<표 1> 참조).

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서는 선행연구와 문헌을 토대로 적용될 변수를 측정하고 검증하기 위하여 각 변수에 대하여 다음과 같이 조작적 정의와 측정도구를 선정하였다.

향상초점은 긍정적 결과 발생을 중점으로 목표 달성을 위해 위험을 감수하고자 하는 정도로 Crowe and Higgins(1997), 김희영 외(2022)의 연구를 바탕으로 '나는 사업에 관한 다양한 정보를 본부와 공유함으로써 더 나은 성과를 달성하고자 한다', '나는 사업 환경 변화에 적극적으로 대응한다', '나는 목표달성을 위해 위험을 감수한다' 등 3개의 항목으로 본 연구에 적합하게 측정하였다.

예방초점은 부정적 결과 발생을 중점으로 위험을 회피하고 현재를 유지하고자 하는 정도로 Crowe and Higgins(1997), 김희영 외(2022)의 연구를 바탕으로 '나는 사업성장보다는 현상유지에 관심이 있다', '나는 설정한 목표를 달성하는 것보다 실패의 위험을 줄이는 게 더 중요하다', '나는 새로운 영업 전략을 수락할 때, 매우 엄격한 기준을 적용한다' 등 3개의 항목으로 본 연구에 적합하게 측정하였다.

정서적 몰입은 가맹본부에게 느끼는 심리적 애착과 호감으로 Geysekens et al.(1996), Meyer and Allen(1997)의 연구를 바탕으로 '우리 가맹점에 있어서 가맹본부는 특별히 의미가 있다', '가맹본부의 좋은 점에 대해 다른 사람들과 이야기 하는 것을 좋아 한다', '우리 가맹점은 가맹본부를 가족의 일원으로 생각한다', '우리 가맹점은 가맹본부를 동일시하고 있다' 등 4개의 항목으로 본 연구에 적합하게 수정하여 측정하였다.

계산적 몰입은 거래가 단절될 경우 받게 되는 손실

<표 1> 표본의 특성

구분		빈도	%	구분		빈도	%
업종	한식류	19	12.7	거래기간	3년 미만	67	44.7
	일식/중식	3	2.0		3년 이상 ~ 5년 미만	34	22.7
	호프, 요리주점	2	1.3		5년 이상 ~ 7년 미만	21	14.0
	분식/김밥	22	14.7		7년 이상	28	18.6
	패스트푸드	15	10.0	성별	남성	68	45.3
	치킨류	41	27.3		여성	82	54.7
	제과/제빵류	17	11.3				
	기타	31	20.7				

이나 불이익 때문에 관계를 유지하고자 하는 것으로 Geysekens et al.(1996), Meyer and Allen(1997)의 연구를 바탕으로 '우리 가맹점이 당장 계약해지를 추진한다면 피해가 생기기 때문에 해지를 하고 싶더라도 당분간은 기존의 가맹본부와 거래를 계속하는 것이 낫다', '가맹본부와 관계를 끝내면 우리가 어려워지기 때문에 관계를 지속하는 편이 낫다', '계약해지를 추진하더라도 지금의 가맹본부를 대신할만한 마땅한 대안이 없다' 등 3개의 항목으로 본 연구에 적합하게 수정하여 측정하였다.

재계약 의도는 현재 거래를 맺고 있는 거래 대상과의 계약관계가 중요하다고 판단되어 거래를 유지할 것인지, 아니면 거래를 해지하고 다른 대상과 거래를 체결할 것인지에 대한 미래에 대한 행동 의도로 이창호 외(2006), 김성훈(2012)의 연구를 바탕으로 '나는 가맹본부와의 현재의 거래관계를 유지하고 싶다', '나는 가맹본부와 장기적으로 재계약 할 의사가 있다', '가맹본부와의 관계를 지속적으로 유지하는 것은 우리 가맹점과 가맹본부 모두에게 매우 중요하다' 등 3개의 항목으로 본 연구에 적합하게 수정하여 측정하였다.

다점포 운영의도는 동일 브랜드의 다수의 점포를 운영하고자 하는 현 가맹점 운영자의 의도로 정태석과 김영택(2014)의 연구를 바탕으로 '현재 운영하고 있는 프랜차이즈 브랜드에 대한 점포 확장을 할 수 있다', '나는 현재 운영하고 있는 프랜차이즈 브랜드의 추가적인 점포 개설을 희망한다', '나는 현재 운영하고 있는 프랜차이즈 브랜드 가맹본부와 계약기간이 끝나기 전에 추가점포 개설계약을 할 예정이다', '나는 다점포 운영 및 관리 시 매출이나 수익성이 향상할 것으로 기대하고 있다' 등 4개의 항목으로 본 연구에 적합하게 수정하여 측정하였다.

3. 구성개념의 신뢰성 및 타당성 검토

본 연구에서는 측정도구의 신뢰성을 확인하기 위하여 Cronbach's Alpha 계수를 이용한 내적 일관성 방법을 사용하였으며, 타당성 확보를 위하여 AMOS 21.0을 활용한 확인적 요인분석(CFA)을 수행하였다. 연구에 사용된 6개 변수를 측정한 항목의 Cronbach's Alpha 값은 모두 0.7을 초과하여 신뢰성을 확보하였다고 판단할 수 있다. 신뢰성을 확인한 항목들을 대상으로 단일 차원성 검증을 위한 확인적 요인분석을 수행한 결과, χ^2=242.1 *df*=155, Q=1.56, RMR=0.04, RMSEA=0.06, GFI=0.86, TLI=0.90, CFI=0.92로 나타났다. Q값은 자유도의 증감에 따른 χ^2의 변화로 3 이하일 때 전반적으로 적합도를 확보하였으며, RMR은 0.05 이하, RMSEA는 0.08 이하, GFI, TLI, CFI는 모두 0.8 이상이면 적합하다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서 설정한 이론적 모형의 전반적인 적합도는 양호하다는 것을 검증하였다(Steiger, 1990).

평균분산추출(average variance extracted) 값과 합성신뢰도(composite reliability) 값을 통해 측정항목들이 해당 연구단위에 대해 대표성을 확보하였는지 확인하였다. 모든 측정 항목의 AVE 값과 CR 값이 각각 허용수준인 0.5와 0.7을 초과하여 모든 측정항목들이 해당 연구단위에 대한 대표성을 가지고 있는 것을 확인하였다(Bagozzi & Yi, 1988). 신뢰도 검증 및 확인적 요인분석에 대한 결과는 <표 2>와 같다. 추가적으로 판별타당성을 확인하기 위하여 구성개념 간 상관계수의 제곱이 AVE 값보다 낮게 나타나는지 확인하였으며(<표 3>), 판별타당성이 확보되었음을 확인할 수 있었다(Fornell & Larcker, 1981).

4. 가설검증

본 연구에서는 가설검증을 위하여 AMOS 21.0을 이용한 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 분석결과 χ^2=254.90, *df*=161, Q=1.58, RMR=0.05, RMSEA=0.06, GFI=0.86, TLI=0.90, CFI=0.91으로 적합도 지수들이 권고치를 충족하는 것으로 나타나 모형은 수

<표 2> 확인적 요인 분석결과

Items	Construct	Std. Estimate	S.E.	C.R.	AVE	CR	Cronbach's α
RE1	향상초점	0.69			0.53	0.77	0.77
RE2		0.76	0.27	5.42			
RE3		0.73	0.22	4.76			
PR1	예방초점	0.76			0.55	0.79	0.78
PR2		0.82	0.15	7.46			
PR3		0.64	0.11	6.87			
AF1	정서적 몰입	0.68			0.50	0.80	0.79
AF2		0.70	0.17	5.38			
AF3		0.70	0.17	5.92			
AF4		0.75	0.14	5.70			
CA1	계산적 몰입	0.78			0.52	0.76	0.71
CA2		0.50	0.17	5.51			
CA3		0.83	0.14	7.10			
REC1	재계약 의도	0.73			0.50	0.75	0.76
REC2		0.72	0.26	5.93			
REC3		0.67	0.21	6.20			
MU1	다점포 운영의도	0.89			0.71	0.91	0.90
MU2		0.79	0.08	12.07			
MU3		0.80	0.07	12.23			
MU4		0.88	0.06	14.51			

χ^2=242.1, *df*=155, Q=1.56, RMR=0.04, RMSEA=0.06, GFI=0.86, TLI=0.90, CFI=0.92.

<표 3> 상관관계 분석결과

Construct	M	Std. D	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
향상초점(1)	3.90	0.45	1.00	0.12	0.47	0.29**	0.50**	0.19*
예방초점(2)	3.59	0.80		1.00	-0.03	0.10	-0.15	-0.21*
정서적 몰입(3)	3.96	0.49			1.00	0.23**	0.60**	0.20*
계산적 몰입(4)	3.80	0.58				1.00	0.15	0.01
재계약 의도(5)	3.98	0.53					1.00	0.32**
다점포 운영의도(6)	3.21	0.86						1.00

*p<.05, **p<.01.

용할 수 있는 것으로 확인되었다(Hair et al., 2006).

<표 4>는 본 연구에서 설정한 H1부터 H8까지의 검증 결과를 보여주고 있다. H1은 가맹점주의 태도 및 성향이 향상초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설로 지지된 것을 확인할 수 있었다(γ =0.78, p<0.01). H2는 가맹점주의 태도 및 성향이 향상초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 계산적 몰입에 정(+)의

<표 4> 가설검증 결과

Hypothesis(direction)		Std. Estimate	S.E.	C.R.	Results
H1(+)	향상초점 → 정서적 몰입	0.78**	0.26	4.36	Supported
H2(+)	향상초점 → 계산적 몰입	0.48**	0.21	3.84	Supported
H3(-)	예방초점 → 정서적 몰입	-0.23*	0.06	-2.39	Supported
H4(-)	예방초점 → 계산적 몰입	-0.75**	0.14	-4.31	Supported
H5(+)	정서적 몰입 → 재계약 의도	0.93**	0.15	4.97	Supported
H6(+)	정서적 몰입 → 다점포 운영의도	0.38**	0.24	3.39	Supported
H7(-)	계산적 몰입 → 재계약 의도	-0.07	0.07	-0.79	Not supported
H8(-)	계산적 몰입 → 다점포 운영의도	-0.08	0.19	-0.83	Not supported

*p<.05, **p<.01.
χ^2=254.90, df=161, Q=1.58, RMR=0.05, RMSEA=0.06, GFI=0.86, TLI=0.90, CFI=0.91.

영향을 미칠 것이라는 가설로 지지된 것을 확인할 수 있었다(γ=0.48, p<0.01). H3은 가맹점주의 태도 및 성향이 예방초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 정서적 몰입에 부(−)의 영향을 미칠 것이라는 가설로 지지된 것을 확인할 수 있었다(γ=−0.23, p<0.05). H4는 가맹점주의 태도 및 성향이 예방초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 계산적 몰입에 부(−)의 영향을 미칠 것이라는 가설로 지지된 것을 확인할 수 있었다(γ=−0.75, p<0.01). H5는 가맹본부에 대한 정서적 몰입은 가맹본부와의 재계약 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설로 지지된 것을 확인할 수 있었다(β=0.93, p<0.01). H6은 가맹본부에 대한 정서적 몰입은 가맹점의 다점포 운영의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설로 지지된 것을 확인할 수 있었다(β=0.38, p<0.01). H7은 가맹본부에 대한 계산적 몰입은 가맹본부와의 재계약 의도에 부(−)의 영향을 미칠 것이라는 가설로, 통계상 유의미한 결과가 나타나지 않아 지지되지 않았음을 확인할 수 있었다(β=−0.07, p>0.05). H8은 가맹본부에 대한 계산적 몰입은 가맹점의 다점포 운영의도에 부(−)의 영향을 미칠 것이라는 가설로, 통계상 유의미한 결과가 나타나지 않아 지지되지 않았음을 확인할 수 있었다(β=−0.08, p>0.05).

V. 결론

1. 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 가맹점주의 개별적 성향이 가맹본부와의 관계 몰입에 어떤 영향을 미치는지, 이러한 관계 몰입이 가맹본부와의 재계약 의도, 가맹점의 다점포 운영의도에 어떤 영향을 미치는지 살펴보았다. 그 결과를 다음과 같이 요약하였다.

첫째, 가맹점주의 성향이 향상초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 정서적 몰입과 계산적 몰입에 각각 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다(H1, H2). 즉, 가맹점주의 성향이 위험을 감수해서라도 성과를 도출하고자 하는 진취적이고 긍정적인 성향일 경우, 가맹본부와의 관계를 긍정적으로 생각하고 발전시키고자 노력하는 모습을 보인다고 판단할 수 있다. 이러한 경우, 가맹점주는 가맹본부의 명성에 대한 심리적인 애착뿐만 아니라 계산적으로 작은 손해가 발생하더라도 가맹본부를 믿고 관계를 유지하려는 노력을 하는 것으로 해석할 수 있다.

둘째, 가맹점주의 성향이 예방초점을 형성하는 경우 가맹본부에 대한 정서적 몰입과 계산적 몰입에 각각 부(−)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다(H3, H4). 즉, 가맹점주의 성향이 위험을 회피하고자

하는 소극적이며 수동적인 성향일 경우, 가맹본부와의 관계를 발전시키기보다 부정적인 결과 발생을 예방하려는 모습을 보인다고 판단할 수 있다. 이러한 경우, 가맹점주는 가맹본부에 심리적인 애착을 갖기보다 현재 상황을 유지하거나 새로운 대안을 찾으려고 노력하는 것으로 해석할 수 있다.

셋째, 가맹점의 가맹본부에 대한 정서적 몰입은 가맹본부와의 재계약 의도와 다점포 운영의도에 각각 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(H5, H6). 즉, 가맹점이 가맹본부에 대한 결속과 심리적 애착을 가질 경우, 가맹본부와의 거래관계를 유지, 확장하고자 하며 계약이 종료될 경우 재계약을 하고자 하는 의도가 나타날 것으로 판단된다.

넷째, 가맹점의 가맹본부에 대한 계산적 몰입은 가맹본부와의 재계약 의도와 다점포 운영의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(H7, H8). 이러한 결과가 나온 이유를 살펴보면, 외식산업 내에서 운영하는 프랜차이즈 브랜드가 희소하여 대안이 없거나 다른 대안으로의 전환비용이 높다면 현재 프랜차이즈 브랜드를 유지하려고 노력하겠지만, 최근 외식산업 내 유사한 프랜차이즈 브랜드가 증가하고 가맹본부에 대한 명성, 영업성과, 지원 등의 차이가 줄어들어 가맹본부와 가맹점 간 관계에서 발생하는 신뢰나 거래특유자산이 줄어든 것이 이유라고 해석할 수 있다.

연구 내용을 바탕으로 학문적 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 가맹점과 가맹본부 간 관계를 가맹점주의 개별적인 요인에서 살펴보았다는 데 의의를 둘 수 있다. 특히 가맹점주의 개별적인 성향은 가맹본부의 다양한 노력에 의해 형성되는 것이 아니라 선천적으로 타고나는 특징으로 볼 수 있다. 이러한 가맹점주의 개별적인 성향은 가맹본부와의 관계에 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 둘째, 많은 프랜차이즈 연구들은 프랜차이즈 산업 현황에서 가맹점의 개점률이나 폐점률에 관한 자료를 바탕으로 연구가 이루어지고 있으나 계약종료 시점에서 재계약 및 점포 확장에 관한 연구를 진행했다는 점에서 의의를 찾을 수 있다. 이는 가맹본부가 프랜차이즈 브랜드를 유지하고 확장하는 데 있어 가맹점주의 어떠한 특징들을 고려해야 하는지를 보여주고 있다. 셋째, 관계 몰입을 다차원적으로 구분하고 가맹점과 가맹본부 간 관계를 살펴보았으며, 정서적 몰입의 역할이 재계약 의도 및 다점포 운영의도에 있어 중요하다는 것을 확인하였다는 데 이론적 의의가 있다.

본 연구의 이론적 시사점과 더불어 실무적 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 가맹본부는 신규계약을 통해 가맹점을 확보하는 것도 중요하지만 기존 가맹점과 재계약을 통해 장기적인 거래관계를 유지하는 것도 중요하다. 왜냐하면, 가맹점의 가맹본부에 대한 재계약률은 가맹본부의 운영에 대한 건전성과 지속적인 성장 가능성에 대한 중요한 지표이기 때문에 신규계약을 유치하고 가맹본부의 명성을 유지하는 데 있어 중요한 자료로 평가되기 때문이다. 따라서, 가맹점주의 재계약 의사에 영향을 미치는 요인을 가맹점주의 개별적 특성을 바탕으로 계약초기부터 잘 관리해주는 것 필요하다. 둘째, 최근 동종산업에서 프랜차이즈 브랜드가 증가하고 공식적인 계약이 표준화되면서 가맹본부의 지원, 명성, 영업성과 등의 차이가 줄어들다보니 가맹점은 동종 산업에서 다른 프랜차이즈 브랜드로 전환하는 것이 쉬워졌다. 따라서, 가맹본부는 가맹점에게 단순한 계산적인 만족을 주는 것을 넘어서 가맹점주의 정서적인 부분을 관리해줄 필요가 있다. 이러한 정서적인 부분에 대한 관리를 통해 심리적 전환비용을 높이는 것이 재계약을 통해 관계를 유지하고 점포를 확장하는 데 있어 유리하다고 판단된다.

2. 한계점 및 향후 연구방향

본 연구의 이론적 · 실무적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 정리해 보았다.

첫째, 연구결과의 일반화 문제이다. 본 연구는 진입장벽이 낮고 경쟁적 위험도가 높은 외식산업을 선택해서 연구를 진행하였다. 하지만 외식산업 이외에도 편의점, 미용실 등 도소매업과 서비스업의 가맹점을 대상으로 연구를 진행해 볼 필요가 있다. 프랜차이즈 브랜드를 운영하는 다양한 산업에서 동일한 결과가 나오는지 추후 연구가 진행된다면 연구 결과의 외적 타당성과 일반화 가능성을 높일 수 있을 것이라고 사료된다.

둘째, 가맹점주의 개별적 특성을 향상초점과 예방초점 둘로 구분한 한계점을 제시할 수 있다. 본 연구에서는 동기가 부여되는 개별적 특성으로 조절초점을 제시하였지만 가맹점주의 개별적 특성을 나타낼 수 있는 요인인 다양할 것으로 판단된다. 추후 연구에서는 가맹점주의 개별적 특성을 나타낼 수 있는 다양한 요인을 선행변수로 선정하여 연구를 진행한다면 보다 폭 넓은 이론적・실무적 시사점을 도출할 수 있을 것이라 판단된다.

셋째, 본 연구는 실증분석을 통해 통찰력을 제공하였지만 상대적으로 표본의 크기가 다소 부족하다는 한계가 있다. 표본의 크기가 좀 더 컸다면 보다 강력한 연구가 될 수 있었을 것으로 판단된다. 추후 연구가 보완된다면 더 많은 표본을 바탕으로 연구가 진행된다면 연구의 타당성과 신뢰성을 향상시킬 수 있을 것이다.

논문접수일: 2022.12.13.
1차 수정본 접수일: 2023.1.6.
게재확정일: 2023.1.10.

참고문헌

김성훈 (2012). 외식프랜차이즈 가맹본부의 통제가 가맹점과의 관계결속 및 재계약의도에 미치는 영향. *호텔관광연구*, *14*(1), 214-227.

김희영, 박용완, 허정 (2022). 제품유형과 조절초점이 사전예약판매 전략의 성과에 미치는 영향. *유통연구*, *27*(2), 1-19.

박성진, 박경도, 이호택 (2018). 프랜차이즈 가맹본부에 대한 지각된 전환비용이 가맹점의 관계몰입과 관계성과에 미치는 영향. *유통연구*, *23*(1), 79-98.

윤만희, 김동복 (2008). 기업간(B2B) 거래에서의 다차원몰입에 관한 연구: 신뢰와 의존성의 영향과 관계지속의도에 미치는 영향. *경영학연구*, *37*(5), 1233-1262.

이성수, 성영신 (2001). 구매자-판매자 관계에서 소비자 몰입: 다차원적 접근. *한국심리학회지: 소비자·광고*, *2*(2), 31-60.

이창호, 최수근, 최승호 (2006). 외식산업 프랜차이즈 가맹점주의 만족, 관계의 질, 재계약의도에 관한 연구. *외식경영연구*, *9*(1), 173-195.

이호택 (2018). B2B 거래관계에서 통제메커니즘과 관계성과에 대한 연구. *유통과학연구*, *16*(11), 65-72.

정태석, 김영택 (2014). 프랜차이즈 편의점 가맹본부의 지원서비스와 만족, 신뢰, 재계약, 다점포운영, 추천의도와의 관계. *서비스경영학회지*, *15*(3), 237-260.

조효신, 이호택 (2021). 프랜차이즈의 성공적 운영을 위한 계약 메커니즘에 대한 연구: 관계적 계약과 공식적 계약이 파트너십과 가맹점 성과에 미치는 영향. *유통연구*, *26*(3), 1-26.

한창남, 이호택 (2022), 가맹본부의 사전 통제가 가맹본부에 대한 가맹점의 신뢰, 몰입, 관계성과에 미치는 영향: 사후 통제의 조절 효과를 중심으로. *유통연구*, *27*(1), 1-31.

황재광, 양인석, 이윤복 (2014). 판매 프랜차이즈 가맹본부의 관계지향적 노력이 가맹점의 관계품질과 재계약의도에 미치는 영향. *프랜차이즈경영연구*, *5*(2), 25-49.

산업통상자원부 (2021). *2021 프랜차이즈 실태조사*.

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.

Bagozzi, R. P. & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *16*(1), 74-94.

Bello, D. C. & Gilliland, D. I. (1997). The effect of output controls, process controls, and flexibility on export channel performance. *Journal of Marketing*, *61*(1), 22-38.

Crowe, E. & Higgins, E. T. (1997). Regulatory focus and strategic inclinations: Promotion and prevention in decision-making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *69*(2), 117-132.

Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39-50.

Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, *58*(2), 1-19.

Geyskens, I., Steenkamp, J. B. E., Scheer, L. K., & Kumar, N. (1996). The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A trans-Atlantic study. *International Journal of Research in Marketing, 13*(4), 303-317.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. (2006). *Multivariate data analysis*. Pearson University Press.

Higgins, E. T. (1997). Beyond pleasure and pain. *American Psychologist*, *52*(12), 1280-1300.

Kaufmann, P. J. & Stern, L. W. (1988). Relational exchange norms, perceptions of unfairness, and retained hostility in commercial litigation. *Journal of Conflict Resolution*, *32*(3), 534-552.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Sage Publications.

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.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of Marketing*, *63*(1), 33-44.

Pham, M. & Chang, H. H. (2010). Regulatory focus, regulatory fit, and the search and consideration of choice alternatives. *Journal of Consumer Research*, *37*(4), 626-640.

Poppo, L. & Zenger, T. (2002). Do formal contracts and relational governance function as substitutes or complements?. *Strategic Management Journal*, *23*(8), 707-725.

Shane, S. A. (1996). Hybrid organizational arrangements and their implications for firm growth and survival: A study of new franchisors. *Academy of Management Journal*, *39*(1), 216-234.

Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate Behavioral Research*, *25*(2), 173-180.

Williamson, O. & Ghani, T. (2012). Transaction cost economics and its uses in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *40*(1), 74-85.

Zhu, R. & Meyers-Levy, J. (2007). Exploring the cognitive mechanism that underlies regulatory focus effects. *Journal of Consumer Research*, *34*(1), 89-96.

The Effect of Franchise Owner's Regulatory Focus on Renewal and Multi-Store Operation Intention

Chankoo Yeo*, Myoung-gyun Jang**

ABSTRACT

Purpose: As franchise brands have recently increased in the same industry and formal contracts have been standardized, the difference in support, reputation, and sales performance of franchisor has narrowed. As a result, it has become easier for franchisees to switch to other franchise brands in the same industry, and the influence of the unique assets or trust level arising from the relationship between franchise headquarters and franchisees on the intention to renew contracts has also decreased compared to the past. Accordingly, this study examined the factors affecting the franchisee's willingness to renew the contract in the relationship between the franchisee and the franchisor, from the individual characteristics of the franchisee.

Research design, data, and methodology: This study was conducted by selecting the food service industry, which has a variety of franchise brands in the same industry and has low entry barriers and high risk. The characteristic of the franchisee was divided into promotion focus and prevention focus, and the effect of this individual characteristics on relationship commitment and the effect of relationship commitment on contract renewal intention and multi-store operation intention were examined.

We postulated that the promotion focus has a positive impact on affective commitment (H1), has a positive impact on calculative commitment (H2), the prevention focus has a negative impact on affective commitment (H3), has a negative impact on calculative commitment (H4). And we postulated that the affective commitment has a positive impact on renewal and multi-store operation intention (H5, H6), the calculative commitment has a negative impact on renewal and multi-store operation intention (H7, H8).

Results and Conclusions: To verify the research model and hypothesis, we first run a CFA to test the validity and reliability of the proposed model. Overall, the verification results show that the measurement model exhibits acceptable fit of the Model (x^2=242.1, *df*=155, Q=1.56, RMR=0.04, RMSEA=0.06, GFI=0.86, TLI=0.90, CFI=0.92). It is confirmed that all measurement items are representative of the unit of study, with average

* Assistant Professor, Department of International Trade, Kunsan National University, First Author
** Assistant Professor, Department of Business & Accounting, Baekseok Culture University, Corresponding Author

variance extracted values and composite reliability values exceeding the acceptable levels of 0.5 and 0.7 respectively.

To verify the proposed research model and hypothesis, the author utilized the structural equation model. Most of the model fit indices were accepted as a result of the analysis (x^2=254.90, *df*=161, Q=1.58, RMR=0.05, RMSEA=0.06, GFI=0.86, TLI=0.90, CFI=0.91). All of hypotheses were supported and are shown in the table below.

<Table 1> Results of hypotheses test

Hypothesis (direction)		St. Estimate	S.E.	C.R.	Results
H1(+)	Promotion focus → Affective commitment	1.12**	0.26	4.36	Supported
H2(+)	Promotion focus → Calculative commitment	0.81**	0.21	3.84	Supported
H3(-)	Prevention focus → Affective commitment	-0.15*	0.06	-2.39	Supported
H4(-)	Prevention focus → Calculative commitment	-0.35**	0.14	-4.31	Supported
H5(+)	Affective commitment → Renewal intention	0.72**	0.15	4.97	Supported
H6(+)	Affective commitment → Multi-store operation intention	0.83**	0.24	3.39	Supported
H7(-)	Calculative commitment → Renewal intention	-0.05	0.07	-0.79	Not supported
H8(-)	Calculative commitment → Multi-store operation intention	-0.16	0.19	-0.83	Not supported

Model fit: χ^2=254.90, *df*=161, Q=1.58, RMR=0.05, RMSEA=0.06, GFI=0.86, TLI=0.90, CFI=0.91.

Overall, this study introduces the individual characteristics of the franchisee that have not been adequately explained by previous studies, and suggested practical and academic implications through this empirical research results.

Keywords: Promotion Focus, Prevention Focus, Affective Commitment, Calculative Commitment, Renewal Intention, Multi-Store Operation Intention