

## 관계혜택이 고객의 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 그리고 고객충성도에 미치는 영향

이용기

충주대학교 경영학과 조교수  
(ykleo@gukwon.chungju.ac.kr)

최병호

신흥대학 호텔조리과 겸임교수  
(sogong2001@yahoo.co.kr)

문형남

숙명여자대학교 정보통신대학원 조교수  
(moonhn@saokmyung.ac.kr)

본 연구는 호텔 식음료업장을 이용하는 고객들이 지각하는 관계혜택이 무엇인가를 살펴보고, 고객들에 의하여 지각되는 관계혜택의 차원을 제시하였다. 그리고 이러한 관계혜택들이 종업원과 식음료업장에 대한 만족과 고객충성도에 미치는 영향에 관한 구조적 관계를 설정하고 구조모형을 이용하여 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 관계혜택의 차원은 Gwinner et al. (1998)이 제시한 사회적, 심리적, 경제적, 고객화 혜택과는 달리 사회적, 심리적, 고객화의 3가지 요인이 도출되었다. 둘째, 관계혜택 중 심리적 혜택과 고객화가 종업원과 식음료업장에 대한 만족에 직접적 영향을 미치며, 그 결과 고객충성도를 높이는 요인으로 나타났다. 셋째, 장기간의 관계를 유지하는 고객일수록 사회적 혜택, 심리적 혜택, 종업원에 대한 만족, 식음료업장에 대한 만족, 그리고 고객충성도가 높은 것으로 나타났다. 끝으로 본 연구의 이론적 공헌, 시사점, 한계점, 그리고 미래 연구방향을 제시하였다.

### 1. 서 론

최근 기업간 경쟁이 치열해짐에 따라 많은 기업들은 강력한 고객관계 구축을 기업의 경쟁우위 수단으로 활용하고 있다 (McKenna 1991; Reichheld 1993; Vavra 1992). 따라서 기업은 고객관계관리에 대하여 많은 관심을 가지고 있으며 이를 위한 체계적인 관리기법을 연구하고 있다. 특히 서비스조직에서 고객관계관리는 서비스조직에 의해서 제공되는 서비스품질이 고객과의 인카운터 시점에서 종업원에 의하여 생산, 제공되어 주관적으로 측정 및 평가되기가 어렵기 때문에 더욱 중요하다.

고객관계관리는 기업에게 이익을 가져다주기 때문에 경쟁이 치열한 환경 하에서 매우 중요한 고객보유와 수익획득의 수단으로 인식되고 있으며 (Curry and Curry 2000), 기업생존의 지침으로까지 언급되고 있다(Lee 2000). Rosenberg and Czepiel (1984)은 신규고객을 확보하는 비용이 관계마케팅 전략을 통해서 기존 고객을 유지하는 비용보다 5배 이상이 든다고 하였으며, Reichheld and Sasser (1990)는 기업은 기존 고객 중 5% 이상을 유지함으로써 거의 100%의 이익을 증대시킬 수 있다고 하였다. 그리고 Heskett(1987)는 기업이 관계마케팅을 통하여 고객을 이해함으로써 더 나은 경제적 결과를 달성할 수 있다고 하였으며, Grönroos(1994)는 만

족스러운 관계의 지속은 고객과 기업이 거래비용과 품질비용을 감소시키도록 해준다고 하였다. 이외에도 Cram (1994), Payne (1994), Rust, Zorhorik, and Keiningham (1994) 등도 관계마케팅이 기업에게 주는 경제적 혜택을 언급하였다.

관계마케팅은 기업에게 뿐만 아니라 고객에게도 많은 혜택을 준다. Sheth and Parvatiyar (1995), Berry (1995)와 Gwinner, Gremler, and Bitner (1998) 등은 밀접한 관계로 인하여 편안함과 같은 심리적 혜택(psychological benefits)을 받는다고 하였다. 그리고 고객은 친밀성, 개인적 인지, 우정과 같은 사회적 혜택(social benefits)도 받을 수 있다 (Buttle 1996; Czepiel 1990; Gwinner et al. 1998). 또한 고객들은 장기적 관계로 인하여 할인과 같은 경제적 혜택(economic benefits)도 받을 수 있다 (Gwinner et al. 1998; Peterson 1995). 마지막으로 고객들은 서비스제공자들이 고객들의 구체적 요구에 부응하도록 함으로써 고객화 혜택(customization benefits)을 받을 수 있다 (Berry 1995; Gwinner et al. 1998).

기업이 고객에게 제공하는 이러한 혜택들은 고객 충성도를 구축하는데 결정적인 역할을 하는 것으로 나타나고 있다. 따라서 많은 기업들은 고객들이 관계 교환(relational exchange)에 언제, 어떻게, 왜 참여하는가에 대하여 관심을 가지게 되었다 (Morgan and Hunt 1994). 이러한 이유는 충성고객이 기업의 이익을 증대시킬 수 있으며 (Reichheld 1993, 1996; Schlesinger and Heskett 1991), 이익과 매출액을 예측가능 하게 하며 (Aaker 1992), 추가적으로 재화와 서비스를 구매할 가능성이 높기 때문이다 (Clark and Payne 1994; Reichheld 1996). 그리고 충성고객은 전환율이 낮으며 (Reichheld and Sasser 1990),

구전 커뮤니케이션을 통하여 새로운 사업기회를 제공하기도 한다 (Reichheld 1996; Reichheld and Sasser 1990; Schlesinger and Heskett 1991; Zeithaml, Berry, and Parasuraman 1996). 또한 만족한 충성고객은 서비스하는데 비용이 적게 들며 (Reichheld 1996), 판매, 마케팅과 초기비용이 장기적인 고객으로 있는 동안에 상환되기 때문에 (Clark and Payne 1994) 비용이 감소된다 (Jarvis and Wilcox 1977; O'Boyle 1983; Reichheld 1993).

이상과 같이 기업과 고객간의 장기적 관계는 기업과 고객 모두에게 이익을 주는 것을 알 수 있으나 관계혜택에 대한 실증적 연구는 그리 많지 않은 편이다 (Barnes 1994; Berry 1995; Bitner 1995; Peterson 1995; Sheth and Parvatiyar 1995). Bendapudi and Berry (1997)도 고객 관계관리의 선행요인과 결과요인에 대한 이론적 관점을 제시하였으나 실증적 연구를 실시하지는 않았다. 그러나 Gwinner et al. (1998)은 고객관점에서 관계혜택을 사회적 혜택, 심리적 혜택, 경제적 혜택, 고객화 혜택의 네 가지로 구분하고 중요성과 지각 정도를 실증적으로 분석하고 만족, 충성도, 전환행동 등에 영향을 미친다고 하였다. 그리고 Reynolds and Beatty (1999)는 기능적 혜택과 사회적 혜택을 제시하고 종업원과 기업에 대한 만족, 그리고 종업원과 기업에 대한 충성도의 관계에 대하여 연구하였다.

한편 관계혜택에 대한 연구는 국내에서 거의 이루어지지 않았다. 따라서 인적 서비스가 매우 중요한 서비스조직에서 관계 교환이 어떻게 이루어지고 있으며, 그 결과 고객과 기업이 갖는 관계혜택이 무엇인가에 대하여 연구하는 것은 매우 의의가 있을 것이다. 그러므로 본 연구는 호텔 식음료업장을

연구맥락으로 하여 이러한 식음료업장을 이용하는 고객들은 어떠한 관계혜택을 지각하는가, 그 결과 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 그리고 고객충성도에 어떠한 영향을 미치는 가를 실증적으로 분석하고자 한다.

본 연구의 목적을 구체적으로 제시하면

첫째, 고객들이 호텔 식음료업장을 이용하면서 지각하는 관계혜택은 무엇인가,

둘째, 고객들이 지각하는 관계혜택의 차원 중 어떠한 차원이 종업원 만족, 식음료업장 만족, 고객충성도에 영향을 미치는가,

셋째, 식음료업장을 이용하는 기간에 따라 관계혜택, 종업원 만족, 식음료업장 만족, 그리고 고객충성도는 어떠한 차이를 보이는가 등이다.

## II. 이론적 배경과 연구가설의 도출

### 2.1 관계유지의 동기

Barnes (1994)와 Sheaves and Barnes (1996)는 관계마케팅에 있어서 고객들이 서비스관계 유지에 있어서 민감한가 아닌가에 대하여 주의를 기울이지 않았다는 문제점을 제기하였다. 이것은 서비스기업의 모든 고객들이 서비스조직 또는 종업원들과 장기적 관계를 갖거나 바라지 않는다는 것을 의미한다. 관계유형은 서비스제공자와 상이한 서비스환경에 따라서 달라지기 때문이다. 따라서 이 분야에 대한 연구의 부족으로 고객의 관계유지 민감도에 따라서 세분화하는 것은 현재로서는 가능하지 않다(Lovelock 1983; Oldano 1987).

그러나 Gwinner et al. (1998)은 사회적, 심리

적, 경제적, 고객화 등의 네 가지 관계혜택을 제시하고 고객들이 중요시하는 정도와 지각 정도를 분석함으로써 관계혜택에 의한 시장세분화 가능성을 제시하였다. 고객관계를 구축하고 유지하는 과정에는 투자와 기회비용이 포함되기 때문에 서비스기업은 관계유지에 민감한 고객이 누구인가를 확인함으로써 혜택을 얻을 수 있다. 관계구축에 소요되는 투자비용은 고객의 '원하는 바'를 관망, 확인하고, 이러한 고객의 '원하는 바'에 대응할 수 있는 재공물을 수정하고, 성과를 수정하는 것이 포함된다.

서비스기업은 이러한 비용을 투입함으로써 관계마케팅의 대상을 선정할 수 있다. 만약 이러한 서비스기업의 노력이 이루어지지 않는다면 관계마케팅 노력에 저항하는 고객들에게 자원이 투자됨으로써 낭비가 될 수 있다. 기업에 대한 대가는 관계가 지속될 때에만 나타나기 때문이다. Becker (1964)는 사이드 벳 이론(side bet theory)에서 관계는 기업의 비용을 보상하고 혜택을 높일 때만 이익이 된다고 하였다. 결과적으로 기업은 기업과 장기적 관계를 유지하고자 하는 고객들을 확인하는데 초점을 두어야 한다. 이러한 관점에서 고객들이 기업과 장기적 관계를 유지하고자 하는 이유는 첫째, 경제적 관점과 심리적 관점 둘째, 관계혜택의 관점으로 구분될 수 있다.

먼저, 고객-기업의 관계유지에 대한 경제적 관점은 관계에 있어서 머무는 것과 떠나는 것의 비용과 혜택을 비교하여 관계유지가 계속된다는 것이다(예: Becker 1964; Williamson 1975). 이러한 관점에서의 관련문헌들은 전환비용, 관계파트너에 대한 의존성, 대안 파트너의 매력성 등에 강조를 두어 의존-매개 관계유지(dependence-mediated relationship maintenance) 즉 제약에 근거한 관계유지(constraint-based relationship main-

tenance)에 강조를 둔다(Anderson and Narus 1990; Anderson and Weitz 1989).

반면에 심리적 관점은 관계에 있어서 상대방의 감정적 반응에 따라 관계가 유지된다는 것이다(예: Hinde 1979; Duck 1994). 이러한 관점은 만족, 상대방과의 일체감, 관계유지를 할 것인가 아닌가를 위한 관계파트너에 대한 태도적 몰입 영향에 강조를 두는 것이다. Moorman, Zaltman, and Deshpande (1992)는 몰입을 가치있는 관계를 유지하기 위한 지속적 바람으로 정의하였다. 따라서 이러한 관점은 고객들이 적극적으로 관계를 바라기 때문에 관계유지가 된다는 것을 강조한다.

한편 Gwinner et al. (1998)은 고객들이 서비스제공자 또는 기업과 관계를 유지하는 이유를 관계혜택의 관점에서 설명하였다. 관계혜택은 사회적, 심리적, 경제적, 고객화 혜택 등 네 가지로 구분된다.

관계와 서비스 관련 문헌들을 살펴보면 고객들은 서비스기업과의 장기적 관계로부터 사회적 혜택을 얻어내는 것으로 나타나고 있다(Barlow 1992; Berry 1995; Czepiel 1990; Jackson 1993). McCallum and Harrison (1985, p.25)은 "서비스 인카운터는 최고의 사회적 인카운터"라고 하여 사회적 관계의 중요성을 언급하였다. 사회적 혜택에는 우정과 같은 관계도 포함되는데, 이에 대해 Goodwin (1994)은 서비스관계에 있어서 종종 발생하는 우정의 경험을 "서비스 커뮤니티(service communality)"라고 하면서 "추가되었지만 추구하지 않은 보너스"(added but unsought bonus)라고 하였다. Price, Arnould, and Hausman (1996)은 제공자와 고객간에 "상업적 우정"(commercial friendships)도 개발될 수 있다고 하였다.

사회적 혜택은 친밀감의 감정, 개인적 인지, 우정, 래포트(rapport), 사회적 지원 등이 포함된다(Barnes 1994; Berry 1995). 헬스클럽, 체중감량 프로그램, 또는 휴가목적지 등과 같은 상황에서 사회적 혜택은 고객-제공자 상호작용뿐만 아니라 고객-고객 상호작용과 우정에서 발생될 수 있다(Zeithaml and Bitner 1996, chap. 13). 사회적 혜택은 고객과 종업원간의 개인간 관계의 정도가 높은 서비스에서 나타난다(Gwinner et al. 1998).

심리적 혜택은 고객들이 서비스제공자와의 장기적 관계로부터 자신이 받는 서비스에 대한 확신을 경험하는 것을 말한다. 이것은 고객이 서비스제공자와 관계를 가지면서 갖게 되는 위험이 줄어든다는 것을 의미하는데(Berry 1995), 이러한 위험감소는 서비스제공자가 고객에게 신뢰를 주며, 약속을 지킬 것인가에 따라서 결정된다(Barnes 1994; Bitner 1995; Grönroos 1990). 신뢰는 교환에 있어서 파트너의 신뢰성과 순수함에 대한 확신으로 정의한 Morgan and Hunt(1994)의 주장처럼 교환관계에 있어서 중요한 매개변수이다. 확신과 신뢰는 핵심서비스의 품질과 필연적으로 관련되어 있다. 그러나 확신과 신뢰는 소비자가 시장에서 서비스제공자가 제공하는 비교가능한 품질이 있다고 지각할 때 장기관계와는 독립된 혜택이라고 지각될 수 있다.

따라서 심리적 혜택은 소비자가 서비스제공자와의 관계를 가지면서 가지게 되는 편안함 또는 안전하다는 느낌을 말한다. 그리고 이러한 느낌들은 불안감의 감소, 신뢰와 확신의 개발로 나타나게 된다.

경제적 혜택은 소비자들이 기업과의 관계를 개발함으로써 느끼는 경제적 이점을 말한다. 예를 들

면, 소비자들은 금전적 혜택이라는 기본적 동기 때문에 기업과 관계를 가진다(Peterson 1995). 여기서 소비자들은 기업과 지속적 관계를 가지면서 할인 또는 가격파괴와 같은 특별한 가격 혜택을 통하여 보상을 받을 수 있다. 최근 항공사, 이동통신, 레스토랑 등 많은 기업들이 제공하는 마일리지 혜택을 대표적인 예로 들 수 있다.

한편 소비자들은 금전적 보상 혜택 이외에 관계를 가지면서 비경제적 혜택을 경험한다. 이것은 소비자가 서비스제공자를 전환하는데 관련되는 학습비용이 발생될 때 경험하게 된다 (Klemperer 1987; Soellner 1994; Wernerfelt 1985). 이것은 소비자들 이 서비스제공자와의 관계를 통하여 소유부터 의사결정까지 자유롭게 할 수 있다는 것을 의미한다.

또한 소비자들은 대안을 추가로 탐색하지 않음으로써 대안 탐색에 따르는 에너지와 시간 비용을 줄일 수 있다는 것을 의미한다 (Rosenblatt 1977). Sheth and Parvatiyar (1995)도 소비자는 마케터와 지속적 충성관계를 가짐으로써 선택에 따르는 위험을 감소시키는 것을 좋아한다고 하였으며, 이것이 관계마케팅의 기본적 축이라고 하였다.

고객화 혜택은 소비자가 기업과 장기적 관계를 가지게 됨으로써 비정규적 소비자들과 달리 받게

되는 특별한 대우, 우선적 대우, 특별한 주의 또는 개인적 인지와 특별한 서비스 등과 같은 혜택을 말한다. Zeithaml (1981)은 소비자들은 기업과 장기적 관계를 유지함으로써 "최적 만족"(optimum satisfaction)을 획득하는 것이 가능하다고 하였다. 이것은 소비자들이 기업과 장기적 관계를 가지게 됨으로써 서비스제공자가 소비자의 기호와 선호를 알게 해주어 더 나은 대우를 지속적으로 하도록 하며(Berry 2002), 소비자 만족에 더 많은 관심을 가지도록 하도록 하기 때문에 가능하게 된다.

따라서 고객화 혜택은 서비스제공자가 고객충성도에 대한 보상을 하기 위하여 특별한 대우를 제공하는 방법이라고 할 수 있는데, Crosby (1991)는 "핵심 서비스의 업그레이딩"(core service upgrading), Berry (1983)는 "서비스 확장"(service augmentation)으로 표현하였다.

Gwinner et al. (1998)이 제시한 고객이 서비스제공자와 장기적 관계로 인하여 받게 되는 관계혜택의 유형과 내용을 정리하면 <표 1>과 같다.

## 2.2. 관계혜택의 결과와 관련변수

고객과의 장기적 관계 구축은 고객만족과 충성도 (Berry and Parasuraman 1991; Czepiel

<표 1> 관계혜택의 유형과 내용

관계혜택의 유형	관계혜택의 내용
사회적 혜택	친목, 우정, 개인적 인지
심리적 혜택	불안감 감소, 신뢰/확신
경제적 혜택	할인/가격파괴, 시간절약
고객화 혜택	우선적 대우, 부가적 서비스 또는 고려, 고객욕구파악과 관리

자료: Gwinner, Kevin P., Dwayne D. Gremler, and Mary Jo Bitner (1998), "Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (2), 106-107.

1990; Reynolds and Berry 1999), 우호적 구전 커뮤니케이션의 양 (Berry and Parasuraman 1991; Griffin 1995; Reynolds and Berry 1999), 구매 (Berry and Parasuraman 1991; Reynolds and Berry 1999)를 증가시키는 것으로 나타나고 있다. 본 연구에서는 관계혜택이 만족과 충성도에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보기로 한다.

### 2.2.1 만족

만족의 결정요인은 제품이 고객의 '원하는 바'에 일치하는 정도로서 여겨지는 지각된 품질 또는 성과이다 (Fornell, Johnson, Anderson, Cha, and Bryant 1996; Anderson, Fornell, and Lehmann 1994). 그러나 소매에 있어서 점포만족모델을 살펴보면 소매점은 그들이 판매하는 제품과는 다른 만족을 소비자에게 제공하는 것으로 나타나고 있다 (Maddox 1977).

Singh (1991)은 소비자들이 만족을 판단하는데는 구별되며, 분리된 대상이 있다고 하였다. 예를 들면, 병원 서비스를 판단하는데 있어서 환자들은 의사, 병원, 간호사, 그리고 보험회사 등으로 구분하여 만족을 평가할 수 있을 것이다. 따라서 고객들은 각 대상별로 분리된 기대를 가지고 평가를 하게 된다. 이런 관점에서 고객들의 전반적 만족은 점포와 종업원으로 구분하여 측정하는 것이 바람직할 것이다 (Reynolds and Beatty 1999). Oliver and Swan (1989)은 이런 관점을 채택하여 종업원과 점포 만족의 선행요인과 결과의 관점에서 차이가 있다는 것을 발견하였다.

물론 전반적 만족에 점포와 종업원의 만족이 포함되어 나타나게 되지만 관계마케팅 관점에서 본다면 종업원에 대한 만족과 점포에 대한 만족은 구분되어

측정되는 것이 바람직할 것으로 본다. 이것은 관계의 관점에서 종업원 역할 즉, 종업원과 고객과의 상호작용이 고객의 만족에 미치는 영향이 매우 크다는 주장 (Crosby, Evans, and Cowles 1990)과 일치하는 것이다. 즉 고객이 제품/서비스를 획득하는데 있어서 종업원으로부터 관계혜택을 바라거나 받게 된다 (Beatty, Mayer, Coleman, Reynolds, and Lee 1996; Bitner 1995). 따라서 고객들은 서비스제공자인 종업원들과의 관계로부터 받게 되는 관계혜택으로 인하여 종업원에 대한 만족을 경험하게 되며, 종업원이 제공하는 관계혜택이 어느 정도인가에 대한 기대도 가질 것이다. Reynolds and Beatty (1999)는 백화점 고객을 대상으로 한 연구에서 사회적, 기능적 관계혜택이 종업원만족에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

한편 종업원에 대한 만족은 기업의 만족에 영향을 미친다. 제품구매의 다른 측면인 종업원 또는 딜러에 대한 만족은 구체적 제품 또는 제조업자에 대한 만족으로 이어진다 (예: Goff, Boles, Bellenger, and Stojack 1997). Beatty et al. (1996)은 고객들의 종업원에 대한 긍정적 감정은 기업에 전이된다고 하였다. Goff et al. (1997)은 자동차 구매자들에 관한 연구에서 종업원에 대한 만족은 딜러에 대한 만족에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. Oliver and Swan (1989)과 Crosby, Evans, and Cowles (1990)도 이러한 견해를 지지하였으며, Reynolds and Beatty (1999)도 백화점 고객을 대상으로 한 연구에서 실증적으로 증명하였다.

### 2.2.2 고객충성도

고객충성도도 전술한 만족의 개념과 같이 종업원과 기업에 대한 충성도로 구분된다. 이러한 관점은 고객-종업원과 고객-기업 관계간에 차이가 존재한

다는 주장과 일치하는 것이다 (Iacobucci and Ostrom 1996). 더 나아가 Oliver (1997)는 종업원에 대한 충성도 또는 개인간 충성도(interpersonal loyalty)는 브랜드 또는 점포 충성도 같은 충성도보다 더 중요하다고 하였다. 이것은 개인간 수준에서의 충성도는 인간관계에서 더 많은 깊이를 나타내는 신뢰, 애착, 몰입의 기초를 구축하게 된다 (Czepiel 1990). 이런 관점에서 종업원에 대한 충성도가 강한 고객들은 종업원이 해당 기업 또는 점포를 떠나게 될 경우, 제품이 유사하다고 판단하면 종업원을 쫓아서 가게 되는 경우도 있다. 이러한 이유로 Macintosh and Lockshin (1997)은 종업원과 기업에 대한 충성도는 구별되는 개념이라고 하였다.

만족도가 높았던 고객들은 충성고객이 되며 (Fornell 1992; Fornell and Wernerfelt 1987; Parasuraman, Berry, and Zeithaml 1991; Reichheld and Sasser 1990), 만족은 충성도의 선행요인으로 제시되고 있다 (Bitner 1990; Dick and Basu 1994; Fornell et al. 1996; Oliva, Oliver, and MacMillan 1992). 그리고 만족은 충성도에 대한 감정적 선행요인으로 개념화되고 있다 (Dick and Basu 1994). 또한 점포에 대한 만족은 점포충성도에 대한 선행요인이며 (Macintosh and Lockshin 1997), 서비스에 대한 만족은 고객 보유에 긍정적으로 영향을 미친다 (Gwinner et al. 1998).

Macintosh and Lockshin (1997)도 종업원 충성도가 점포충성도의 선행요인이라고 하였는데, 이러한 관점에서 보면 종업원에 대한 긍정적 감정은 기업에 대한 감정에 영향을 미친다고 할 수 있다 (Beatty et al. 1996; Goff et al. 1997). Reynolds and Beatty (1999)도 백화점 고객을

대상으로 한 연구에서 종업원에 대한 충성도가 점포 충성도에 영향을 미친다는 실증적 연구를 하였다.

한편 충성도는 Zeithaml, Berry, and Parasuraman (1996)에 의하면 구전과 재구매의도로 이루어진다. 여기서 비공식적 대화인 구전은 제품과 브랜드에 대한 의견이 개발되고 표현되고 퍼지는 가장 오래된 메카니즘으로 (Arndt 1967) 다양한 제품과 서비스에 대한 소비자의 의사결정에 있어서 중요한 것으로 여겨지고 있다 (Freiden and Goldsmith 1988; Gremler 1994; Murray 1991).

높은 만족은 긍정적 구전과 같은 행동의 결과로 이어진다 (Howard and Sheth 1969; Oliver 1980; Reichheld and Sasser 1990; Singh 1990). 만족한 고객은 기업과 종업원에게 종종 좋은 증거점을 주기도 한다 (Crosby et al. 1990). Griffin (1995)은 고객과의 관계 구축은 고객을 옹호자(advocacy)로 만들며, 그러한 곳에서는 구전이 왕성하게 발생한다고 하였다. Beatty et al. (1996)은 관계고객들은 확장적인 구전 광고에 참여한다고 하였으며, Bendapudi and Berry (1997)는 관계 옹호는 고객이 관계를 지속적으로 하기를 원하기 때문에 관계가 존재하는 헌신적 기반의 관계(dedication-based relationship)로부터 발생한다고 하였다.

### 2.2.3 관계의 기간

관계기간이 길어질수록 고객은 관계로 인하여 더 많은 혜택을 얻는 것으로 제시되고 있다 (Gwinner et al. 1998; Reynolds and Beatty 1999). 따라서 고객이 종업원이나 기업과 관계를 오래 가질수록 관계혜택을 더 많이 받을 수 있으며, 그 결과 만족, 충성도에도 영향을 미칠 수 있다.

### III. 실증조사의 준비

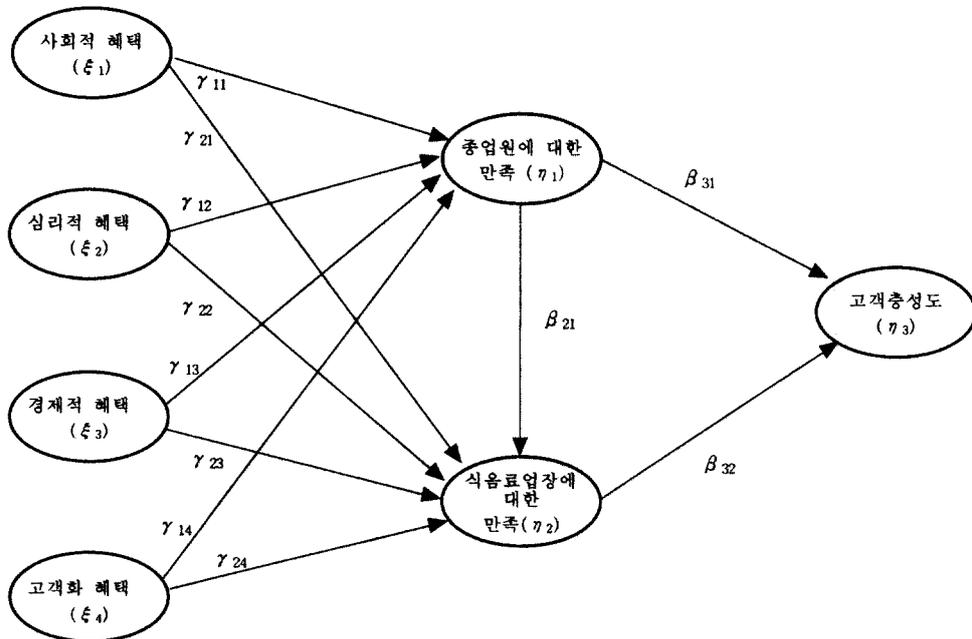
#### 3.1 연구모형

본 연구는 고객들이 서비스제공자 또는 기업과의 관계에 있어서 느끼는 관계혜택을 Gwinner et al. (1998)이 제시한 사회적, 심리적, 경제적, 고객화 혜택의 네 가지로 구분하고 이러한 관계혜택이 종업원과 식음료업장에 대한 만족과 고객충성도에 영향을 미친다는 전제 하에 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정한다.

그리고 종업원에 대한 만족은 식음료업장에 대한 만족에 영향을 미치며, 그 결과 고객충성도에 영향

을 미친다. 그리고 종업원만족과 식음료업장에 대한 만족은 관계혜택과 고객충성도간의 관계에 있어서 매개역할을 하는 것을 알 수 있다. 따라서 <그림 1>은 식음료업장이 관계혜택을 이용하여 고객충성도를 높일 수 있지만 종업원과 식음료업장에 대한 만족을 통해서 고객충성도를 더욱 높일 수 있다는 것을 제시하고 있다.

한편 고객이 지각하는 관계혜택은 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 그리고 고객충성도에 상호작용을 통하여 영향을 미칠 수 있을 것으로 판단되나 본 연구에서는 이를 분석하지 않고 관계혜택들 중 어느 관계혜택이 영향을 더 미치는가에 대하여만 분석하고자 한다.



$\gamma$ : 외생변수와 내생변수의 관계  
 $\beta$ : 내생변수와 내생변수의 관계

<그림 1> 연구모형

### 3.2 연구가설

#### 3.2.1 관계혜택과 만족의 관계

본 연구에서는 고객이 서비스제공자 또는 기업과의 장기적 관계를 맺고자 하는 이유가 무엇인가에 대하여 관계혜택의 개념을 이용하고 Gwinner et al. (1998)이 제시한 바와 같이 사회적, 심리적, 경제적, 고객화의 네 가지 관계혜택을 제시하였다.

먼저, 사회적 혜택은 친밀감의 감정, 개인적 인지, 우정, 래포트(rapport), 사회적 지원 등을 말하는데 (Barnes 1994; Berry 1995), 고객-제공자 상호작용뿐만 아니라 고객-고객 상호작용과 우정에서 발생할 수 있다 (Zeithaml and Bitner 1996, chap. 13). 사회적 혜택은 고객과 종업원 간의 개인간 관계의 정도가 높은 서비스에서 나타나는데, 고객만족을 높이는 선행요인으로 제시되고 있다 (Gwinner et al. 1998). 한편 고객들은 제품획득과 관련하여 추가적으로 종업원으로부터의 혜택을 바라거나 받기를 원하는데 (Beatty et al. 1996; Bitner 1995), Reynolds and Beatty (1999)는 실증분석을 통하여 사회적 혜택이 종업원 만족에 유의적 영향을 미치는 것을 증명하였다.

한편 사회적 혜택이 식음료업장에 직접적 영향을 미치는 것으로 제안한다. 이와 같은 주장은 사회적 혜택으로 인하여 종업원에 대한 만족을 높이며, 그 결과 식음료업장에 만족을 높이기도 하지만 특급호텔과 같이 분위기 좋은 이용 장소에서 고객-제공자, 고객-고객의 상호작용과 우정을 느낀다면 식음료업장에 대한 만족으로 이어질 수 있기 때문이다. 즉 방문한 식음료업장에서 종업원과 이용 고객들에 대하여 친밀감, 개인적 인지, 우정과 같은 사회적 혜택을 지각하는 고객들일수록 자신이 이용한 식음료업장에 대하여 만족할 것이다.

따라서 본 연구에서는 사회적 혜택과 만족에 관련된 이러한 선행연구들과 추론을 근거로 하여 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H1: 고객들의 사회적 혜택에 대한 지각이 높을수록 종업원 (H1-1)과 식음료업장 (H1-2)에 대한 만족도는 높아질 것이다.

둘째, 심리적 혜택은 고객이 서비스제공자와의 장기적 관계를 맺는 경험의 결과인 확신 즉 편안함과 안전함을 말하는데, 고객의 위험지각을 감소시키는 역할을 한다 (Berry 1995). 신뢰는 Morgan and Hunt (1994)의 주장처럼 교환관계에 있어서 중요한 매개변수이다. Gwinner et al. (1998)은 이러한 심리적 혜택을 지각한 고객들은 만족이 높아진다고 하였다. 이러한 주장은 서비스접점에서 서비스제공자인 종업원과 기업이 고객에게 심리적으로 편안함과 안전하다는 느낌을 줄 때 고객이 만족이 할 수 있다는 것으로 고객이 종업원과 기업에 대한 만족을 느끼는데 큰 역할을 한다는 것을 의미한다. Gwinner et al. (1998)은 이러한 심리적 혜택이 고객 만족을 높이는 역할을 한다고 하였다.

한편 심리적 혜택이 식음료업장 만족에 직접적 영향을 미치는 것으로 제안한다. 이와 같은 주장은 전술한 바와 같이 사회적 혜택이 식음료업장에 대한 만족을 높인다는 주장과 일치한다. 즉 특급호텔을 이용하는 고객들은 자신이 지불하는 가격에 대한 대가로서 이용에 따른 위험을 감소시키고 편안함과 안전함을 추구하고자 할 것이다. 따라서 식음료업장을 이용하는 고객들이 주문한 식음료가 정확하게 제공되며, 종업원의 서비스에 대하여 확신을 가지는 심리적인 편안함을 느낀다면 식음료업장에 대한 만족도는 높아진다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 심리적 혜택과 만족에 관련된 이러한 선행연구들과 추론을 근거로 하여 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H2: 고객들의 심리적 혜택에 대한 지각이 높을수록 종업원 (H2-1)과 식음료업장 (H2-2)에 대한 만족도는 높아질 것이다.

셋째, 경제적 혜택은 소비자들이 기업과의 관계를 개발, 유지하기 위한 기본적 동기라고 할 수 있는데 (Peterson 1995), 이것은 할인 또는 가격파괴와 같은 특별한 가격 대우를 통한 보상을 말한다. 한편 소비자들은 금전적 보상 혜택 이외에 관계를 가지면서 소유부터 의사결정까지 자유스럽게 할 수 있는 비경제적 혜택도 경험한다 (Klemperer 1987; Soellner 1994; Wernerfelt 1985).

또한 소비자들은 대안을 추가로 탐색하지 않으므로써 대안 탐색에 따르는 에너지와 시간 비용을 줄일 수 있다 (Rosenblatt 1977). Sheth and Parvatiyar (1995)도 소비자는 마케터와 지속적 충성관계를 가짐으로써 선택에 따르는 위험을 감소시키는 것을 좋아한다고 하였으며, 이것이 관계마케팅의 기본적 축이라고 하였다. Reynolds and Beatty (1999)는 시간절약, 편리함, 패션충고, 더 나은 의사결정 등의 기능적 혜택이 종업원과 기업에 대한 만족을 높인다는 실증연구를 하였다. 그리고 Gwinner et al. (1998)은 이러한 경제적 혜택이 고객만족을 높이는 역할을 한다고 하였다.

한편 경제적 혜택이 식음료업장 만족에 직접적 영향을 미치는 것으로 제안한다. 이와 같은 주장은 특급호텔의 종업원들이 고객의 '원하는 바가 무엇 인지를 알아 신속하게 처리해줌으로써 식음료업장에 대한 만족도를 높인다는 것을 의미한다. 예를

들어, 고객이 음료수를 다 마셨을 경우 고객의 요구가 없음에도 불구하고 종업원이 음료수를 보충하여주거나 과자와 같은 다과를 주는 모습 등은 식음료업장에 대한 만족도를 높이는 요인이 될 수 있을 것이다.

따라서 본 연구에서는 경제적 혜택과 만족에 관련된 이러한 선행연구들과 추론을 근거로 하여 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H3: 고객들의 경제적 혜택에 대한 지각이 높을수록 종업원 (H3-1)과 식음료업장 (H3-2)에 대한 만족도는 높아질 것이다.

넷째, 고객화 혜택은 소비자가 기업과 장기적 관계를 가지게 됨으로써 비정규적 소비자들과 달리 받게 되는 특별한 대우, 우선적 대우, 특별한 주의 또는 개인적 인지와 특별한 서비스 등과 같은 혜택을 말한다. Zeithaml (1981)은 소비자들은 기업과 장기적 관계를 유지함으로써 "최적 만족"을 획득하는 것이 가능하다고 하였다. 이것은 소비자들이 기업과 장기적 관계를 가지게 됨으로써 서비스제공자가 소비자의 기호와 선호를 알게 해주어 더 나은 대우를 지속적으로 하도록 하며, 소비자 만족에 더 많은 관심을 가지도록 하도록 하기 때문에 가능하게 된다. 따라서 고객화 혜택은 서비스제공자가 고객충성도에 대한 보상을 하기 위하여 특별한 대우를 제공하는 방법이라고 할 수 있는데, Crosby (1991)는 "핵심 서비스의 업그레이딩", Berry (1983)는 "서비스 확장"으로 표현하였다.

Gwinner et al. (1998)은 이러한 고객화 혜택이 고객만족을 높이는 역할을 한다고 하였다. 서비스의 특성 상 고객과 종업원이 만나는 접점에서 서비스가 생산되고 판매되기 때문에 종업원의 행동과

태도는 고객의 서비스품질에 대한 판단을 하는데 매우 중요한 역할을 한다. 따라서 고객들의 입장에서 보면 다른 고객들에 비하여 자신에게 더 많은 관심을 주는 종업원의 행동과 태도에 대하여 고객이 만족한다는 것은 자명한 사실이며, 서비스품질에 관련된 많은 논문들에서 이를 증명하고 있다.

한편 고객화 혜택은 종업원에 대한 만족을 통하여 식음료업장에 영향을 미치지만, 식음료업장에 대한 만족도에 직접적으로 영향을 미치는 요인이라고 제안한다. 이와 같은 주장은 고객에 대한 특별대우, 우선적 인지, 특별한 주의와 특별한 서비스가 고객충성도에 대한 보상이라는 관점에서 고객이 이용하는 식음료업장에서 이러한 고객화 혜택을 느낀다면 식음료업장에 대한 만족을 즉시 느낄 수 있다는 것이다. 즉 종업원이 제공하는 특별혜택들이 식음료업장 또는 호텔에서 제공하는 특별한 대우로서 인지할 수 있다는 것이다.

따라서 본 연구에서는 관계혜택과 만족에 관련된 이러한 선행연구들과 추론을 근거로 하여 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H4: 고객들의 고객화 혜택에 대한 지각이 높을수록 종업원 (H4-1)과 식음료업장 (H4-2)에 대한 만족도는 높아질 것이다.

한편 이러한 관계혜택들은 고객충성도에 간접적인 영향을 미치는 것으로 제시되고 있어 (Reynolds and Beatty 1999) 본 연구에서도 관계혜택이 고객충성도에 미치는 간접영향을 살펴보기로 한다.

3.3.2 종업원과 식음료업장에 대한 만족과 충성도  
본 연구에서는 Reynolds and Beatty (1999)의 연구를 근거로 하여 만족을 종업원과 식음료업

장에 대한 만족으로 구분한다. 특정한 제품 또는 제조업자에 대한 전반적 만족은 판매원 또는 대리점에 대한 만족과 같은 제품구매에 관련된 다른 측면에 대한 만족에 선행되는 것으로 나타나고 있다 (cf. Goff, Boles, Bellenger, and Stojack 1997). Beatty et al. (1996), Reynolds and Beatty (1999)도 판매원에 대한 긍정적 감정과 만족은 점포에 대한 만족에 영향을 미친다고 하였다. Goff et al. (1997)은 자동차 구매자들에 대한 연구에서 판매원에 대한 만족이 대리점 만족에 영향을 미친다고 하였으며, Oliver and Swan (1989)과 Crosby et al. (1990)도 이러한 주장을 지지하였다.

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구들을 근거로 하여 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H5: 종업원에 대한 만족이 높을수록 식음료업장에 대한 만족이 높아질 것이다.

많은 연구들에 있어서 만족한 고객이 충성스런 고객이 되며 (Fornell 1992; Fornell and Wernerfelt 1987; Parasuraman, Berry, and Zeithaml 1991; Reichheld and Sasser 1990), 만족은 충성도의 선행요인으로 제시되고 있다 (Bitner 1990; Dick and Basu 1994; Fornell et al. 1996; Oliva, Oliver, and MacMillan 1992). 그리고 만족은 충성도에 대한 감정적 선행요인으로 개념화되고 있다 (Dick and Basu 1994). 이러한 관점에서 보면 점포에 대한 만족은 점포충성도에 대한 선행요인으로 볼 수 있다 (Macintosh and Lockshin 1997). Reynolds and Beatty (1999)도 점포에 대한 전반적 만족이 기업에 대한 충성도에 영향을 미친다고 하였는데,

이들의 주장과 연구결과를 종합해보면 점포에서 제공하는 서비스에 대한 만족이 고객보유에 긍정적으로 영향을 미친다는 Gwinner et al.(1998)의 주장과 일치하는 것이다.

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구들을 근거로 하여 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H6: 식음료업장에 대한 만족이 높을수록 고객충성도는 높아질 것이다.

그리고 종업원에 대한 긍정적 감정은 기업에 대한 감정에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다(Beatty et al. 1996; Goff et al. 1997). 즉 종업원은 기업을 대표하는 대표자로서의 역할을 수행하기 때문에 종업원에 대한 만족은 고객충성도로 이어질 수 있다. 특히 관계혜택이 강하게 작용하는 산업일수록 관계혜택을 제공해주는 종업원에 대한 만족이 구전이나 재구매의도로 구성되는 고객충성도에 직접적 영향을 줄 것이다. 따라서 식음료업장에서 종업원에 대한 만족이 높을수록 고객충성도가 높아질 것이다.

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구들을 근거로 하여 다음과 같은 연구가설을 설정한다.

H7: 종업원에 대한 만족이 높을수록 고객충성도는 높아질 것이다.

### 3.2.3 관계기간과 관계혜택, 만족, 충성도의 관계

Reynolds and Beatty (1999)는 백화점과 관계를 맺고 있는 고객의 구매경험을 3년 이하(제1집단), 4년 이상(제2집단)으로 구분하여 사회적 혜택, 기능적 혜택, 종업원과 기업에 대한 만족, 종업원과 기업에 대한 충성도, 종업원과 기업에 대한 구

전, 그리고 구매점유율이 차이가 있는 가를 분석하였다. 분석 결과, 제2집단이 각 변수들에 대하여 높은 값을 나타냈으나 사회적 혜택 ( $p = .0001$ ), 종업원에 대한 충성도 ( $p = .008$ ), 종업원에 대한 구전 ( $p = .002$ ), 기업에 대한 구전 ( $p = .0003$ ) 등에서만 유의적 차이가 있는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서도 고객들이 레스토랑을 이용한 기간에 따라 사회적 혜택, 심리적 혜택, 경제적 혜택, 고객화 혜택 등의 관계혜택, 종업원과 기업에 대한 만족도, 충성도(구전, 재구매의도)의 차이가 있을 것이라는 연구가설을 다음과 같이 설정한다.

H8: 고객들의 식음료업장 이용기간에 따라 관계혜택(사회적 혜택(H8-1), 심리적 혜택(H8-2), 경제적 혜택(H8-3), 고객화 혜택(H8-4)), 종업원(H8-5)과 식음료업장(H8-6)에 대한 만족도, 고객충성도(H8-7)는 차이가 있을 것이다.

## 3.3 조사설계

### 3.3.1 표본설계

본 연구에서는 연구의 목적을 달성하기 위하여 서울시에 소재하고 있는 12개 특급 호텔의 한식, 중식, 일식, 양식, 바 등의 식음료업장을 연구맥락으로 하고, 이러한 식음료업장을 이용하고 있는 고객들을 연구대상으로 설문지를 이용한 실증조사를 실시하였다.

연구에 이용된 설문지는 다음과 같은 과정을 거쳐서 작성하였다. 먼저, 관계혜택에 관련된 선행연구들을 검토하여 관련교수와 논의를 하여 1차로 설문지를 작성하고, 2차로 식음료업장 관리자들에게 설문지를 나누어주어 문항에 대한 수정을 받았

다. 그리고 2차에서 수정받은 설문지를 다시 관련 교수와 상의하여 3차로 설문지를 완성하였다.

설문지는 서울에 소재하고 있는 12개 특급 호텔의 한식, 중식, 일식, 양식, 바 등의 식음료업장 지배인들과 사전에 협의를 하여 각 식음료업장마다 5부씩 총 300부 (= 12개 호텔 × 5개 업장 × 5부)를 배포하여 196부를 회수하였으며 (회수율 65.3%), 이 중 응답이 불성실한 7부를 제외하고 총 189부를 분석에 이용하였다. 설문조사기간은 2001. 3월 1개월 동안에 실시하였다.

### 3.3.2 변수의 측정

본 연구에 이용된 연구단위들은 관계혜택에 관련된 사회적, 심리적, 경제적, 고객화 혜택의 네 가지 하위차원, 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 고객충성도 등으로 7점 척도로 측정하였다.

#### (1) 관계혜택

관계혜택은 고객이 서비스제공자 또는 레스토랑과 관계를 유지 및 개발하면서 지각하는 혜택을 말한다. 본 연구에서는 Gwinner et al. (1998)이 제시한 사회적, 심리적, 경제적, 고객화 혜택의 네 가지 하위차원을 기본으로 하여 본 연구자와 관련 교수, 실무담당자들의 자문을 얻어 설문항목을 수정하여 측정하였다. 연구에 이용된 관계혜택의 변수들은 사회적 혜택이 6개 문항, 심리적 혜택이 5개 문항, 경제적 혜택이 4개 문항, 그리고 고객화 혜택이 4개 문항이다.

먼저, 사회적 혜택은 ① 종업원들은 나를 알아본다, ② 나는 이 업장에서 새로운 사람을 사귀는 등의 특정한 사회적 관계를 즐길 수 있다, ③ 나는 종업원과 우정과 같은 관계를 유지하고 있다, ④ 나는 종업원(들)과 친하다, ⑤ 나는 종업원과 어떤

주제나 분야에 대하여 토론을 하곤 한다, ⑥ 종업원(들)은 나의 이름이나 직함을 불러준다 등이다.

심리적 혜택은 ① 이 업장에서 서비스가 정확하게 수행될 것이라는 확신을 가지고 있다, ② 종업원으로부터 받은 서비스가 편안하다, ③ 나는 이 업장에서 모든 일이 잘될 것이라고 믿는다, ④ 내가 이 업장에 들어오면, 종업원은 내가 원하는 바가 무엇인가를 안다, ⑤ 나는 종업원을 신뢰할 수 있다고 확신한다 등이다.

경제적 혜택은 ① 내가 서비스를 원할 때, 종업원을 찾는 시간이 오래 걸리지 않는다, ② 나는 종업원으로부터 대부분의 고객들이 받지 못하는 할인과 같은 대우를 받는 편이다, ③ 종업원은 매번 내가 '원하는 바'를 잘 알고 있다, ④ 종업원은 내가 얘기하지 않아도 식음료 무료 서비스를 해준다 등이다.

고객화 혜택은 ① 나는 다른 고객들에 비하여 신속한 서비스를 제공받는다, ② 내가 이 업장에 오면, 종업원은 내가 선호하는 좌석 (또는 별실)으로 안내 해준다, ③ 종업원은 나의 식음료에 대한 취향에 따라 서비스를 제공한다, ④ 종업원은 내가 좋아하는 음악을 선곡하여 준다 등이다.

#### (2) 만족

만족은 Reynolds and Beatty (1999)의 연구를 참조하여 종업원과 레스토랑에 대한 만족의 두 가지 연구단위로 분리하여 측정하였다. 설문문항은 Lee, Lee, and Yoo (2000)의 연구를 참조하여 본 연구에 맞게 설문문항을 수정하여 각각 3개 문항으로 측정하였다.

측정된 문항은 종업원에 대한 만족이 ① 이 식음료업장의 종업원을 알게 된 것에 대하여 '전혀 만족하지 않는다' 1점, 매우 만족한다 '7점', ② 이 식음료업장의 종업원 서비스에 대하여 '매우 나쁘

게 생각한다' 1점, '매우 좋게 생각한다' 7점, ③ 이 식음료업장의 종업원 서비스에 대하여 전반적으로 '매우 불만족 한다' 1점, 매우 만족한다 '7점'이다. 그리고 레스토랑에 대한 만족은 ① 이 식음료업장의 이용 결정에 대하여 '전혀 만족하지 않는다' 1점, 매우 만족한다 '7점', ② 이 식음료업장의 상품(식·음료)에 대하여 '매우 나쁘게 생각한다' 1점, 매우 좋게 생각한다 '7점', ③ 이 식음료업장에서 제공받은 서비스에 대하여 전반적으로 '매우 불만족 한다' 1점, '매우 만족한다' 7점 등이다.

### (3) 고객충성도

고객충성도는 구전과 재구매의도로 구성된 연구단위로 Zeithaml, Berry, and Parasuraman (1996)이 이용한 문항을 수정한 3개 문항으로 '1점'은 '전혀 그렇지 않다', '7점'은 '매우 그렇다'의 7점 척도로 측정하였다.

측정된 3개 문항은 ① 나는 다른 사람들에게 이 업장의 좋은 점에 대하여 이야기할 것이다, ② 나는 식음료업장에 대하여 다른 사람들이 나에게 조언을 구한다면 이 식음료업장을 추천할 것이다, ③ 나는 앞으로 식음료업장을 선택할 때 이 업장을 우선적으로 선택할 것이다 등이다.

### (4) 이용기간

이용기간은 Reynolds and Beatty (1999)의 연구를 참조하여 해당 식음료업장을 이용한 기간을 년단위로 측정하였다.

## IV. 실증분석

### 4.1 표본의 일반적 특성

본 연구에 이용된 응답자 189명의 일반적 특성을 살펴보면 <표 2>와 같다. 먼저, 무응답을 제외하고 성별로는 남자가 155명, 여자가 32명, 연령별로는 20대가 10명, 30대가 34명, 40대가 79명, 50대가 54명, 60대 이상이 9명이며, 학력별로는 고졸 이하가 9명, 대졸이 135명, 대학원 이상이 43명이다. 그리고 해당 식음료업장을 이용한 기간은 3년 이하가 74명, 4년 이상이 112명이다.

### 4.2 단일차원성과 상관관계 분석

다항목으로 측정된 연구단위들에 대하여 단일차

<표 2> 표본의 일반적 특성

	구분	빈도(명)		구분	빈도(명)
성별	남	155	연령	20대 이하	10
	여	32		30대	34
	무응답	2		40대	79
학력	고졸이하	9	50대	54	
	대졸	135	60대 이상	9	
	대학원 이상	43	무응답	3	
이용기간	3년 이하	74	-	-	
	4년 이상	112	-	-	
	무응답	3	-	-	

원성을 검증하기 위하여 1차로 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하고 2차로 측정모형 (measurement model) 분석을 실시하였다.

#### 4.2.1 요인분석과 신뢰도 분석

연구에 이용된 연구단위들의 타당성과 신뢰도를 분석하기 위하여 요인분석과 신뢰도분석을 실시하였다. 요인분석은 주성분분석에 의한 직각회전 방식을 이용하였으며, 아이겐 값이 1 이상인 요인만 분석에 이용하였다. 신뢰도 분석은 요인분석 결과 남은 변수들에 대하여 Cronbach  $\alpha$  값을 이용하여 실시하였으며, corrected item-total correlation 값이 .4 이상인 변수들만을 분석에 이용하였다.

먼저, 관계혜택 연구단위에 대한 요인분석을 실시한 결과 <표 3>에서와 같이 본래 제시하였던 4개의 요인보다 1개 적은 3개의 요인이 도출되었다. 여기서 다른 요인에 .4 이상의 적재값을 나타낸 변수와 해당 요인을 설명하기에 부적합한 변수들은 제거되었다. 분석 결과, 요인 1은 선호하는 좌석 안내, 다른 고객들보다 신속한 서비스 제공받음, 종업원의 식음료 취향에 따른 서비스 제공, 종업원이 원하는 바를 항상 알고 있음

식음료 취향에 따른 서비스 제공, 종업원이 원하는 바를 항상 알고 있음 등의 변수가 적재되어 "고객화", 요인 2는 업장에서 다른 사귀는 등의 사회적 관계를 즐길 수 있음, 종업원과 사회적 관계를 가짐, 종업원과 우정의 관계 가짐 등의 변수가 적재되어 "사회적 혜택", 그리고 요인 3은 업장에서 모든 일이 잘될 것이라고 믿음, 편안한 서비스를 제공받음, 종업원을 신뢰할 수 있다고 확신 등의 변수가 적재되어 "심리적 혜택" 요인이라고 명명하였다.

이와 같은 결과는 사회적, 심리적, 경제적, 고객화 등 4가지 관계혜택을 제시하고 요인분석 결과, 심리적, 사회적, 고객화 혜택의 3개 요인으로 관계혜택을 설명한 Gwinner et al. (1998)의 연구와 일치하나 Gwinner et al. (1998)의 연구와는 달리 경제적 혜택 변수 중 3개 변수가 제거된 것이 다른 점이다.

그리고 아이겐 값은 요인 1이 3.022, 요인 2가 2.580, 요인 3이 2.537이며, 요인의 설명력은 요인 1이 30.022%, 요인 2가 25.797%, 요인 3이 25.369%로 나타나 요인들의 총 설명력은 81.389%

<표 3> 관계혜택 연구단위에 대한 요인분석과 신뢰도분석

변수	요인 적재값	요인명	아이겐값 (설명력)	corrected item-total correlation	$\alpha$ 값
선호하는 좌석 안내	.833	고객화	3.022 (30.022)	.841	.922
다른 고객들보다 신속한 서비스 제공받음	.809			.840	
종업원의 식음료 취향에 따른 서비스 제공	.774			.852	
종업원이 원하는 바를 항상 알고 있음	.739			.796	
업장에서 다른 사귀는 등의 사회적 관계를 즐길 수 있음	.862	사회적 혜택	2.580 (25.797)	.739	.883
종업원과 사회적 관계를 가짐	.821			.794	
종업원과 우정의 관계 가짐	.786			.785	
업장에서 모든 일이 잘될 것이라고 믿음	.850	심리적혜택	2.537 (25.369)	.753	.863
편안한 서비스를 제공받음	.818			.736	
종업원을 신뢰할 수 있다고 확신	.800			.737	

로 나타났다.

한편 도출된 고객화, 사회적 혜택, 심리적 혜택의 3개 요인에 대하여 각각 신뢰도 분석을 실시하였다. 분석 결과, <표 3>에서와 같이 Cronbach  $\alpha$  값은 요인 1인 고객화 혜택의 4개 변수가 .922, 요인 2인 사회적 혜택의 3개 변수가 .883, 요인 3인 심리적 혜택의 3개 변수가 .863으로 나타나 일반적으로 요구되어지는 기준인 .7 이상으로 나타났다. 이러한 수치는 국내 마케팅분야 연구의  $\alpha$  계수 평균값인 .7685에 비하여 높은 값이다 (이학식, 김영 1997).

종업원만족과 식음료업장 만족 연구단위에 대한 요인분석을 실시한 결과, <표 4>에서와 같이 종업원 만족에 대한 3개 변수의 요인 적재값은 .855 - .926이었으며, Cronbach  $\alpha$  값은 .886으로 높게 나타났다. 그리고 식음료업장 만족 연구단위에 대한 요인분석을 실시한 결과, <표 4>에서와 같이 식음료업장 만족에 대한 3개 변수의 요인 적재값은

.944 - .952이었으며, Cronbach  $\alpha$  값은 .943으로 높게 나타났다.

마지막으로 고객충성도 연구단위에 대한 요인분석을 실시한 결과, <표 5>에서와 같이 고객충성도에 대한 3개 변수의 요인 적재값은 .928 - .953이었으며, Cronbach  $\alpha$  값은 .932로 높게 나타났다.

#### 4.2.2 측정모형 분석

척도들의 집중타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 검증하기 위하여 본 모델에 포함된 모든 연구단위들 전체의 측정모형(measurement model)을 분석하였다.

분석 결과, <표 6>과 같이 적합도 지수는  $\chi^2 = 250.266$ , 자유도 (d.f) = 137, p = .000, GFI = .877, AGFI = .830, RMSEA = .066, NFI = .926, CFI = .963으로 구조모형을 분석하는데는 무리가 없는 것으로 나타났다. 연구단위들에 대

<표 4> 종업원과 식음료업장 만족 연구단위에 대한 요인분석과 신뢰도분석

변수	요인적재값	요인명	아이젠값 (설명력)	corrected item-total correlation	$\alpha$ 값
종업원서비스에 대한 전반적인 만족-불만족	.926	종업원	2.442	.822	.886
종업원서비스에 대한 나쁨- 좋음	.923	만족	(81.391)	.816	
종업원을 알게 된 것에 대하여 만족-불만족	.855			.698	
식음료업장 서비스에 대한 전반적 만족-불만족	.952	식음료업장	2.697	.891	.932
식음료업장 서비스에 대한 나쁨- 좋음	.949	만족	(89.908)	.883	
식음료업장 이용 결정에 대한 만족-불만족	.944			.873	

<표 5> 고객충성도 연구단위에 대한 요인분석과 신뢰도분석

변수	요인적재값	요인명	아이젠값 (설명력)	corrected item-total correlation	$\alpha$ 값
식음료 업장의 추천	.953	고객	2.658	.889	.932
식음료업장에 대하여 좋은 점 이야기	.942	충성도	(88.611)	.865	
차후 이용 시 우선 선택	.928			.842	

〈표 6〉 전체 연구단위들에 대한 측정모형 분석 결과

연구단위 및 척도	표준 요인적재값 (t값)	연구단위 신뢰도	AVE
<b>고객화 혜택</b>		.952	.869
선호하는 좌석 안내	.858 (14.532)		
다른 고객들보다 신속한 서비스 제공받음	.855 (14.444)		
종업원의 식음료 취향에 따른 서비스 제공	.896 (15.555)		
종업원이 원하는 바를 항상 알고 있음	.845 (14.177)		
<b>사회적 혜택</b>		.955	.878
업장에서 다른 사람을 사귀는 등의 사회적 관계를 즐길 수 있음	.793 (12.579)		
종업원과 사회적 관계를 가짐	.867 (14.328)		
종업원과 우정의 관계 가짐	.860 (14.098)		
<b>심리적 혜택</b>		.971	.961
업장에서 모든 일이 잘될 것이라고 믿음	.758 (12.630)		
편안한 서비스를 제공받음	.801 (13.164)		
종업원을 신뢰할 수 있다고 확신	.835 (13.321)		
<b>종업원만족</b>		.964	.900
종업원서비스에 대한 전반적인 만족-불만족	.931 (16.686)		
종업원서비스에 대한 나쁨-좋음	.918 (16.279)		
종업원을 알게 된 것에 대하여 만족-불만족	.728 (11.418)		
<b>식음료업장 만족</b>		.971	.918
식음료업장 서비스에 대한 전반적 만족-불만족	.937 (16.980)		
식음료업장 서비스에 대한 나쁨-좋음	.917 (16.359)		
식음료업장 이용 결정에 대한 만족-불만족	.919 (16.462)		
<b>고객충성도</b>		.972	.920
식음료 업장의 추천	.909 (16.043)		
식음료업장에 대하여 좋은 점 이야기	.916 (16.231)		
차후 이용 시 우선 선택	.879 (15.148)		

$\chi^2=250.644$ ,  $d.f=137$ ,  $p=.000$ ,  $GFI=.877$ ,  $AGFI=.830$ ,  $RMSEA=.066$ ,  $NFI=.926$ ,  $CFI=.963$ .

한 척도들의 표준 요인부하량(standardized loadings)이 모두 유의적으로 나타나 ( $t>12$ ) 집중타당성이 입증되었다. 또한 〈표 7〉에 제시된 바와 같이 연구단위들을 한 번에 두 개씩 추출하여 상관관계 계수를 계산한 결과 모든 상관관계 계수들이 통계적으로 유의한 수준에서 1보다 작게 나타나 판별타당성이 입

증되었다 (Challagalla and Shervani 1996).

추가적으로 〈표 6〉은 척도들이 해당 연구단위들에 대한 대표성을 갖는지를 평가하기 위하여 연구단위 신뢰도 (construct reliability)와 추출된 분산의 평균 (AVE: average variance extracted)의 계산 결과를 보여준다. 각 연구단위에 있어서

〈표 7〉 각 연구단위들 간의 평균, 표준편차, 상관관계행렬

	Mean	SD	1	2	3	4	5	6
1.종업원 만족	5.02	1.29	1.00					
2.식음료업장 만족	5.05	1.30	.900	1.00				
3.고객충성도	5.02	1.23	.828	.843	1.00			
4.사회적 혜택	3.93	1.63	.506	.459	.421	1.00		
5.심리적 혜택	4.80	1.32	.799	.800	.704	.574	1.00	
6.고객화혜택	4.68	1.15	.744	.656	.609	.741	.777	1.00

\* 모든 연구단위들간의 관계는  $p < .000$ 임.

연구단위 신뢰도의 경우 일반적 추천 기준치인 .70보다 높게 나타났으며, 분산추출 값의 경우 추천 기준치인 .50보다 높게 나타나 본 연구에서 사용된 항목들은 해당 연구단위들에 대한 대표성을 갖는다고 할 수 있다 (Hair et al. 1998).

#### 4.2.3 상관관계 분석

타당성과 신뢰도 분석 결과, 단일차원성이 입증된 각 연구단위별 척도들에 대하여 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지를 알아보기 위하여 구조모형의 분석 결과 나타난 상관관계를 알아보았다. 〈표 7〉에서와 같이 각 연구단위들간의 관계는  $p = .001$  수준에서 유의적인 정(+)의 방향으로 나타나 연구모형과 연구가설에서 제시한 연구단위들간의 관계 방향은 일치하는 것으로 나타났다.

#### 4.3 연구가설의 검증

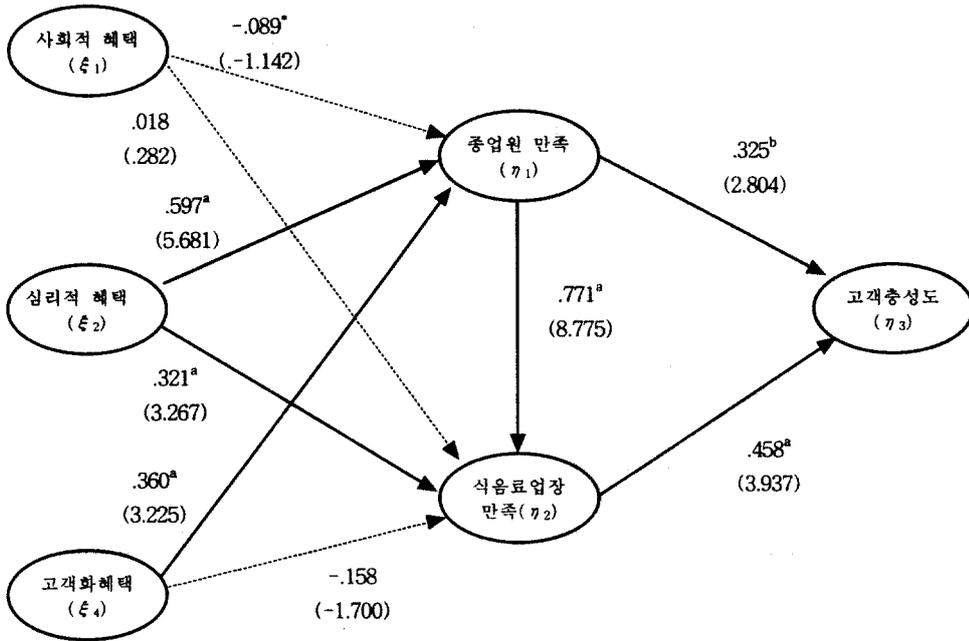
관계혜택의 구성 요인으로 제시하였던 사회적, 심리적, 경제적, 고객화 혜택에 대한 요인분석 결과, 경제적 혜택 요인의 구성변수들 중 3개 변수가 다른 요인에 .4 이상으로 높게 적재되고, 고객화 혜택 요인에 1개가 적재되어 경제적 혜택에 관련된 연구가

설의 검증은 제외시키고 분석을 실시하였다.

##### 4.3.1 연구모형의 검증

본 연구에 이용된 사회적, 심리적, 고객화 혜택, 종업원 만족, 식음료업장 만족, 그리고 고객충성도 연구단위들간의 전체적 구조모형(overall model)을 검증한 결과, 적합도는  $\chi^2 = 327.160$ ,  $d.f = 158$ ,  $p$ 값 = .0000,  $GFI = .852$ ,  $AGFI = .803$ ,  $RMSEA = .075$ ,  $NFI = .911$ ,  $CFI = .950$ 을 갖는 〈그림 2〉와 같은 최적모형이 도출되었다.

여기서 〈그림 2〉의 전체적 구조모형에 대한 적합도는 구조모형에 대한 적합도 기준보다 낮은 것으로 나타났으나 그리 심각한 문제는 아니라고 생각된다. 더욱이 기존의 다른 연구들에서도  $GFI$  값이 .90 이하인 경우가 다수 있었다 (예; Achrol and Stern 1989 ( $GFI = .746$  and  $.764$ ,  $RMSR = .46$ ); Anderson and Narus 1990 (poor goodness); Babin and Boles 1996 ( $GFI = .861$ ); Crosby, Evans, and Cowles 1990 ( $GFI = .946$ , 경로분석); Ping, Jr. 1993 ( $GFI = .79$ ,  $AGFI = .74$ ,  $RMSR = .055$ ,  $CFI = .91$ ); Reynolds and Beatty 1999 ( $GFI = .97$ , 경로분석)). 특히 이러한 연구들 중 Crosby, Evans, and Cowles (1990)와 Reynolds and



a)  $p < .001$ , b)  $p < .01$ , \* 경로계수 (t값)  
 점선: 비유의적임, 실선: 유의적임

〈그림 2〉 전체적 구조모형

Beatty (1999)는 구조모형에 이용된 연구단위들이 많기 때문에 다항목의 평균 합을 이용하여 경로 분석을 하였다. 따라서 본 연구의 구조모형도 각 연구단위들간의 구조적 관계 분석에 이용된 항목들이 많기 때문에 적합도 결과에 대한 해석은 크게 문제가 되지 않는다고 볼 수 있다.

#### 4.3.2 연구가설의 검증과 논의

본 연구에 이용된 사회적, 심리적, 고객화 혜택, 종업원 만족, 식음료업장 만족, 그리고 고객충성도 등 연구단위들간의 관계에 대한 가설을 검증하기 위하여 분석한 결과를 표로 나타내면 〈표 8〉과 같다.

#### 1) 관계혜택과 종업원과 식음료업장 만족에 대한 관계

먼저, 고객들의 사회적 혜택에 대한 지각이 높을수록 종업원에 대한 만족이 높아질 것이라는 H1-1을 검증한 결과, 경로계수 값은  $-.089$ , t값은  $-1.142$  ( $p > .05$ )로 고객들의 사회적 혜택에 대한 지각은 종업원에 대한 만족에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 H1-1은 지지되지 않았다. 이러한 결과는 사회적 혜택에 대한 지각이 높을수록 고객만족이 높아진다는 Gwinner et al. (1998)과 Reynolds and Beatty (1999)의 연구와 일치하지 않는 것이다.

고객들의 사회적 혜택에 대한 지각이 높을수록 식음료업장에 대한 만족이 높아질 것이라는 H1-2

〈표 8〉 각 가설별 연구단위들간의 관계 분석결과

가설	경로	경로계수	표준오차	t값	
직접관계					
H1	H1-1	사회적 혜택 → 종업원 만족	-.089	.078	-1.142
	H1-2	사회적 혜택 → 식음료업장 만족	.018	.062	.282
H2	H2-1	심리적 혜택 → 종업원 만족	.597	.105	5.681
	H2-2	심리적 혜택 → 식음료업장 만족	.321	.098	3.267
H4	H4-1	고객화 혜택 → 종업원 만족	.360	.112	3.225
	H4-2	고객화 혜택 → 식음료업장 만족	-.158	.093	-1.700
H5		종업원 만족 → 식음료업장 만족	.771	.088	8.775
H6		식음료업장 만족 → 고객충성도	.458	.116	3.937
H7		종업원 만족 → 고객충성도	.325	.116	2.804
간접관계					
		사회적 혜택 → 고객충성도	-.053	.057	-.928
		심리적 혜택 → 고객충성도	.552	.087	6.381
		고객화 혜택 → 고객충성도	.172	.085	2.025

\* H1-3은 요인분석에서 제외되어 분석에 포함되지 않았음.

를 검증한 결과, 경로계수 값은 .018, t값은 .282 (p>.05)로 고객들의 사회적 혜택 지각 정도는 식음료업장에 대한 만족에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 H1-2는 지지되지 않았다. 이러한 결과는 사회적 혜택에 대한 지각이 높을수록 고객만족이 높아진다는 Gwinner et al. (1998)과 Reynolds and Beatty (1999)의 연구와 일치하지 않는 것이다.

다음으로 고객들의 심리적 혜택에 대한 지각이 높을수록 종업원에 대한 만족이 높아질 것이라는 H2-1을 검증한 결과, 경로계수 값은 .597, t값은 5.681 (p<.001)로 고객들의 심리적 혜택에 대한 지각은 종업원에 대한 만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H2-1은 지지되었다. 이러한 결과는 사회적 혜택에 대한 지각이 높을수록 고객만족이 높아진다는 Gwinner et al. (1998)과 Reynolds and Beatty (1999)의 연구와 일치하는 것이다.

고객들의 심리적 혜택에 대한 지각이 높을수록 식음료업장에 대한 만족이 높아질 것이라는 H2-2를 검증한 결과, 경로계수 값은 .321, t값은 3.267 (p<.001)로 고객들의 심리적 혜택에 대한 지각은 식음료업장에 대한 만족에 직접적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H2-2는 지지되었다. 이러한 결과는 심리적 혜택에 대한 지각이 높을수록 고객만족이 높아진다는 Gwinner et al. (1998)과 Reynolds and Beatty (1999)의 연구와 일치하는 것이다.

그리고 고객들의 고객화에 대한 지각이 높을수록 종업원에 대한 만족이 높아질 것이라는 H4-1을 검증한 결과, 경로계수 값은 .360, t값은 3.225 (p<.001)로 고객들의 고객화에 대한 지각은 종업원에 대한 만족에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H4-1은 지지되었다. 이러한 결과는 고객화에 대한 지각이 높을수록 고객만족이 높아진다는 Gwinner et al. (1998)과

Reynolds and Beatty (1999)의 연구와 일치하는 것이다.

고객들의 고객화에 대한 지각이 높을수록 식음료업장에 대한 만족이 높아질 것이라는 H4-2를 검증한 결과, 경로계수 값은  $-.158$ ,  $t$ 값은  $-1.700$  ( $p > .05$ )로 고객들의 고객화에 대한 지각은 식음료업장에 대한 만족에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H4-2는 지지되지 않았다. 이러한 결과는 심리적 혜택에 대한 지각이 높을수록 고객만족이 높아진다는 Gwinner et al. (1998)과 Reynolds and Beatty (1999)의 연구와 일치하지 않는 것이다.

## 2) 종업원, 식음료업장 만족과 고객충성도에 대한 관계

고객들의 종업원에 대한 만족이 높을수록 식음료업장에 대한 만족이 높아질 것이라는 H5를 검증한 결과, 경로계수 값은  $.771$ ,  $t$ 값은  $8.775$  ( $p < .001$ )로 고객들의 종업원에 대한 만족은 식음료업장에 대한 만족에 정(+)의 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H5는 지지되었다. 이러한 결과는 종업원에 대한 만족이 높을수록 점포에 대한 만족이 높아진다는 Beatty et al. (1996), Crosby et al. (1990), Goff et al. (1997), Oliver and Swan (1989), Reynolds and Beatty (1999)의 연구와 일치하는 것이다.

마지막으로 고객들의 식음료업장에 대한 만족이 높을수록 고객충성도가 높아질 것이라는 H6을 검증한 결과, 경로계수 값은  $.458$ ,  $t$ 값은  $3.937$  ( $p < .001$ )로 고객들의 종업원에 대한 만족은 고객충성도에 정(+)의 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H6은 지지되었다. 이러한 결과는 점포에 대한 만족이 점포충성도의 선행요인이

된다는 Macintosh and Lockshin (1997)의 연구와 일치하는 것이다.

종업원에 대한 만족이 높을수록 고객충성도가 높아질 것이라는 H7을 검증한 결과, 경로계수 값은  $.325$ ,  $t$ 값은  $2.804$  ( $p < .001$ )로 고객들의 종업원에 대한 만족은 고객충성도에 정(+)의 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H7은 지지되었다. 이러한 결과는 고객만족이 높을수록 고객충성도가 높아진다는 고객만족에 관련된 많은 선행연구들(예: Fornell 1992; Fornell and Wernerfelt 1987; Parasuraman, Berry, and Zeithaml 1991, Dick and Basu 1994)과 종업원 충성도가 점포충성도의 선행요인이라는 Macintosh and Lockshin (1997) 연구와 일치하는 것이다.

한편 사회적, 심리적, 고객화 혜택 등의 관계혜택이 고객충성도에 미치는 간접효과를 살펴 본 결과, <표 8>에서와 같이 사회적 혜택이 고객충성도에 미치는 간접적인 경로계수는  $-.053$ ,  $t$  값이  $-.928$  ( $p < .05$ )로 유의적인 영향을 미치지 않았으나, 심리적 혜택이 미치는 간접적인 경로계수는  $.552$ ,  $t$  값이  $6.381$  ( $p < .001$ ), 고객화가 미치는 간접적인 경로계수는  $.172$ ,  $t$  값이  $2.025$  ( $p < .05$ )로 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 3) 이용기간과 관계혜택, 종업원과 식음료업장 만족, 그리고 고객충성도에 대한 관계

고객들이 이용하는 식음료업장의 이용기간을 Reynolds and Beatty (1999)와 마찬가지로 3년 이하를 I 집단, 4년 이상을 II 집단으로 구분하고 관계혜택, 종업원과 식음료업장 만족, 그리고 고객충성도에 대한 고객들의 지각 차이를  $t$ -test를 이용하여 분석하였다.

분석 결과, <표 9>에서와 같이 4년 이상 식음료업

〈표 9〉 관계기간에 따른 관계혜택, 만족과 고객충성도의 차이 분석 결과

	3년 이하 (I) (n = 72)	4년 이상 (II) (n = 112)	t 값	p 값
사회적 혜택	3.39 (1.61)*	4.28 (1.57)	-3.703	.000 <sup>a</sup>
심리적 혜택	4.46 (1.39)	5.02 (1.24)	-2.840	.005 <sup>b</sup>
고객화 혜택	3.96 (1.50)	4.61 (1.45)	-2.896	.004 <sup>b</sup>
종업원만족	4.54 (1.34)	5.35 (1.16)	-4.318	.000 <sup>a</sup>
식음료업장 만족	4.75 (1.43)	5.26 (1.17)	-2.539	.012 <sup>c</sup>
고객충성도	4.70 (5.24)	5.24 (1.21)	-2.928	.004 <sup>b</sup>

\* 평균(표준편차), a)  $p < .001$ , b)  $p < .01$ , c)  $p < .05$

장을 이용한 II 집단고객들이 3년 이하 식음료업장을 이용한 I 집단 고객들보다 사회적 혜택 ( $p < .001$ ), 심리적 혜택 ( $p < .01$ ), 고객화 ( $p < .01$ ), 종업원에 대한 만족 ( $p < .001$ ), 식음료업장에 대한 만족 ( $p < .05$ ), 그리고 고객충성도 ( $p < .01$ )에 대한 지각 정도가 유의적으로 높은 것으로 나타났다. 따라서 H8에 관련된 하위가설들은 모두 지지되었다.

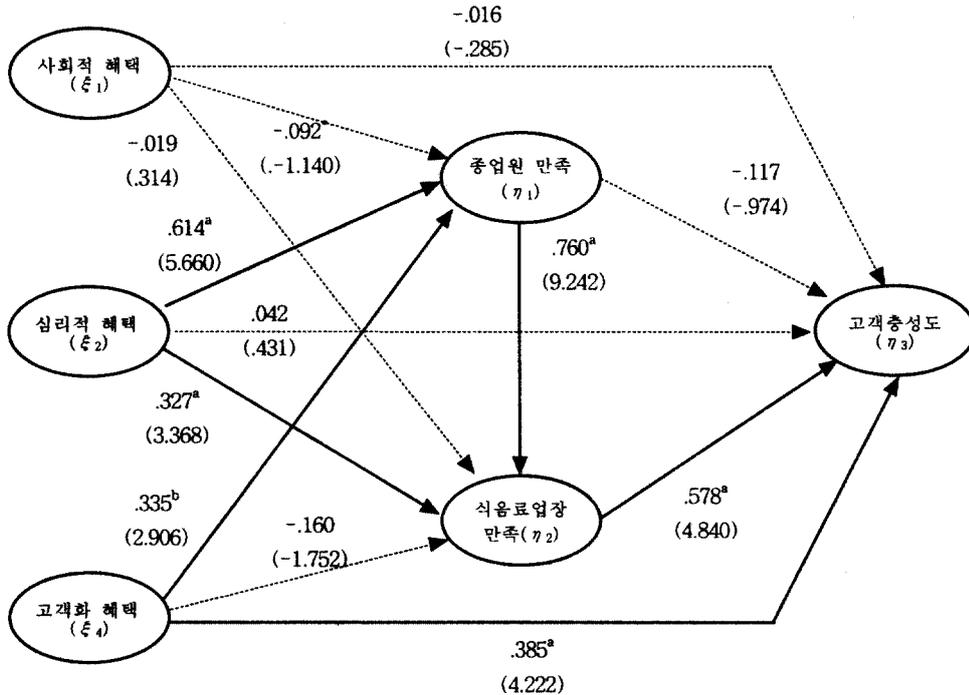
#### 4.3.3 대안모형 분석

〈그림 2〉의 구조모형은 사회적, 심리적, 고객화 등의 관계혜택이 고객충성도에 미치는 직접적 관계를 고려하지 않았다. 그러나 Gwinner et al. (1988)은 관계혜택과 고객충성도간에 강한 상관관계가 있다고 하였으며, Gremler and Brown (1996)은 사회적 혜택과 유사한 개인간 결속이 서비스 충성도의 강력한 예측변수라고 하였다. 따라서 본 연구에서는 관계혜택과 고객충성도의 직접적 관계를 고려한 대안모형을 〈그림 3〉과 같이 분석하였다.

분석 결과, 대안모형의 적합도는  $\chi^2 = 273.609$ ,  $d.f = 155$ ,  $p$  값 = .0000, GFI = .873, AGFI = .828, RMSEA = .063, NFI = .924, CFI = .962로 나타났다. 대안모형은 〈그림 2〉의 초기모형

에 비하여 〈표 10〉에서 보는 바와 같이 우수하다는 것을 알 수 있다. 이와 같은 결과는 가설검증을 위한 초기모형의  $\chi^2$  값 (327.160)과 관계혜택 → 고객충성도의 관계를 고려한 대안모형의  $\chi^2$  값 (273.609)의 차가 53.551,  $d.f$  (자유도)의 차이가 3으로 나타나 두 모형의  $\chi^2$ ,  $d.f$ 의 차의 결과를 정규분포표 상에서 찾아 본 결과  $p < .001$ 에서 유의적인 것에서 알 수 있다 (Mackenzie, Lutz, and Belch 1986; Venkatraman 1989). 또한 GFI, AGFI, CFI, NFI 값도 초기모형이 대안모형보다 더 좋은 것으로 나타났다.

한편 관계혜택 중 고객화만이 고객충성도에 직접적으로 미치는 영향의 경로계수가 .385,  $t$  값이 4.222 ( $p < .001$ )로 나타나 고객화가 높을수록 고객충성도가 높아진다는 것을 알 수 있다. 그리고 기초모형에서 종업원에 대한 만족 → 고객충성도의 관계 (경로계수 = .325,  $t$  값 = 2.804,  $p < .01$ )가 정(+)의 유의적 관계였으나, 대안모형에서는 경로계수 = -.117,  $t$  값 = -.974 ( $p > .10$ )로 나타나 고객화가 고객충성도에 직접적으로 미치는 영향이 큰 것으로 나타났다.



a)  $p < .001$ , b)  $p < .01$ , \* 경로계수 (t값)

점선: 비유의적임, 실선: 유의적임

〈그림 3〉 대안모형

〈표 10〉 초기모형과 대안모형의 비교 분석

모형	$\chi^2$	d.f	p값	GFI	AGFI	RMSEA	CFI	NFI
초기모형	327.160	158	.0000	.852	.803	.075	.950	.911
대안모형	273.609	155	.0000	.873	.828	.063	.962	.924
$\Delta$	53.551	3	0	.006	.037	.012	.014	.013

## V. 결론

본 연구는 호텔의 한식, 중식, 일식, 양식, 바 등의 식음료업장을 이용하는 고객들이 지각하는 관계혜택이 무엇인가를 살펴보고, 고객들에 의하여 지각되는 관계혜택의 차원을 제시하였다. 그리고 이

러한 관계혜택들이 종업원과 식음료업장에 대한 만족과 고객충성도에 미치는 영향에 관한 구조적 관계를 설정하고 구조모형을 이용하여 분석하였다.

분석 결과, 본 연구의 요약과 이에 따른 토의 및 시사점은 다음과 같다.

첫째, 관계혜택의 차원은 Gwinner et al. (1998)이 제시한 사회적, 심리적, 경제적, 고객화

혜택과는 달리 사회적, 심리적, 고객화의 3가지 요인이 도출되었다. 이러한 결과는 사회적, 심리적, 경제적, 고객화 등 4가지 관계혜택을 제시하고 요인분석 결과, 확신, 사회적, 특별대우 혜택의 3개 요인으로 관계혜택을 설명한 Gwinner et al. (1998)의 연구와 일치하나 Gwinner et al. (1998)의 연구와는 달리 경제적 혜택 변수들이 3개 제거된 것이 다르나 본 연구의 요인분석 결과 나타난 심리적 혜택은 확신 혜택, 고객화는 특별대우 혜택과 동일한 개념으로서 Gwinner et al. (1998)의 연구와 일치한다고 할 수 있다.

둘째, 관계혜택 중 심리적 혜택과 고객화가 종업원과 식음료업장에 대한 만족에 직접적 영향을 미치며, 그 결과 고객충성도를 높이는 요인으로 나타났다. 이러한 결과는 고객에게 편안하다는 확신을 주는 심리적 혜택과 특별대우를 제공한다는 고객화가 식음료업장의 생존에 중요한 변수로 기여한다는 것을 제시해주는 것이다. 그리고 고객들에게 제공하는 서비스에 대한 확신과 특별대우의 혜택을 이용하여 관계 고객세분화 (relationship customer segmentation)가 가능할 수 있다는 것을 의미하는 것이다.

셋째, 지속적인 관계를 유지하는 고객들은 종업원에 대하여 만족하게 되며, 그 결과 식음료업장에 대한 만족과 구전 및 재구매의도 등의 고객충성도도 높아지는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 지속적인 관계종업원에 대한 긍정적 감정은 본 연구의 맥락과는 다르지만 기업에 대한 긍정적 감정으로 이어진다는 주장을 한 Beatty et al. (1996)과 실증적 연구를 제시한 Goff et al. (1997)과 일치한다는 점을 제시해주는 것이다. 즉 종업원에 대한 만족은 기업에 대한 만족과 고객충성도의 선행변수로서 작용한다는 점을 제시해줌으로써 Reynolds and

Beatty (1999)의 연구를 지지해 주어 앞으로 이 분야에 관련된 연구를 활성화시키는데 기여를 할 수 있을 것으로 보인다.

넷째, 장기간의 관계를 유지하는 고객일수록 사회적 혜택, 심리적, 혜택, 종업원에 대한 만족, 식음료업장에 대한 만족, 그리고 고객충성도가 높은 것으로 나타나 고객보유를 위해서는 고객관계관리 프로그램의 개발이 절대적으로 필요하다는 것을 제시해주고 있다. 따라서 고객에 대한 정확한 데이터 베이스를 근거로 하여 표적고객을 선정하는 고객관계관리 프로그램의 시행이 있어야 할 것이다.

다섯째, 관계혜택 → 고객충성도의 관계를 고려한 대안모형에서 종업원에 대한 만족이 고객충성도에 직접적 영향을 미치기보다는 식음료업장에 대한 만족의 매개를 통해서 고객충성도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 종업원과 식음료업장에 만족하는 고객일수록 그들을 지지하는 옹호자가 된다는 점에서 관계혜택(본 연구의 결과에서는 심리적 혜택과 고객화 혜택)을 통한 고객의 가치지각을 높이는 노력이 있어야 한다는 것을 제시해주는 것이다.

한편 고객에 대한 특별대우인 고객화 혜택이 고객충성도에 영향을 주는 것으로 나타나 호텔 레스토랑과 바의 관리자와 종업원들이 고객의 '원하는 바'가 무엇인가를 고객 데이터베이스를 이용하여 파악하고, 이를 영업활동에 활용하도록 하여야 한다는 것을 제시해주고 있다. 예를 들면, 조선호텔의 고객슬립정보(customer slip information)의 활용과 같이 한 번 찾아 온 고객의 정보를 데이터 베이스화하여 다음에 방문 시 고객의 '원하는 바'에 따라 선호하는 좌석을 안내해주거나, 원하는 식음료를 고객이 주문하기 전에 제공한다면 고객감동으로 이어지며, 그 결과 종업원과 호텔에 대하여 만

족할 것이다.

여섯째, 사회적 혜택이 종업원만족, 식음료업장 만족, 그리고 고객충성도에 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 지각된 고객화 혜택과 심리적 혜택의 평균값이 각각 4.68과 4.80인데 비하여 사회적 혜택의 평균값이 3.93으로 다른 관계혜택에 비하여 낮게 나타났기 때문으로 사료된다. 즉 본 연구대상이 특급호텔인 점으로 미루어 보아 사회적 혜택보다는 이용 고객들이 심리적 혜택과 고객화 혜택을 더욱 중시하기 때문인 것으로 생각된다. 그러나 <표 7>에서 살펴보면, 사회적 혜택과 종업원만족, 식음료업장 만족, 고객충성도의 상관계수가 각각 .506 ( $p < .001$ ), .459 ( $p < .001$ ), .421 ( $p < .001$ )로 나타나 사회적 혜택이 종업원만족, 식음료업장 만족, 고객충성도와 전혀 유의적 관계가 없다고 할 수 없는 것으로 생각된다.

한편 본 연구는 본 연구의 연구맥락인 특급 호텔들의 식음료업장에 대하여 고객들이 지각하는 관계혜택이 사회적, 심리적, 고객화의 세 가지 혜택이라는 것을 제시하고, 이러한 관계혜택이 종업원과 식음료업장 만족, 그리고 고객충성도에 어떠한 영향을 미치는가를 실증적으로 연구함으로써 향후 관계혜택에 대한 이론적 연구방향을 제시하였다는 점에서 그 의의가 있을 것이다. 즉 향후의 연구에서는 연구의 한계점에서도 밝혔듯이 관계마케팅 관점의 고객관계관리가 기업에게 어떠한 결과를 가져다 줄 것인가에 대한 연구가 가능할 것이며, 이를 위한 서비스기업의 선행요인(예: 시장지향성)이 무엇인가에 대한 연구가 가능할 수 있을 것이다.

또한 본 연구는 다음과 같은 점에서 관리적 시사점을 가지고 있다. 첫째, 특급호텔의 식음료업장을 이용하는 고객들이 지각하는 심리적 혜택과 고객화

혜택이 고객충성도를 높이는 직·간접요인으로 나타나 관계혜택에 의한 시장세분화 전략의 구사 가능성도 제시해준다는 점에서 실무적 시사점도 있을 것이다.

둘째, 고객에게 제공하는 관계혜택은 식음료업장을 대표하는 종업원에 의해서 제공된다는 점에서 종업원에 대한 내부마케팅 전략의 수립에 대한 방향을 제공해준다고 할 수 있다. 따라서 서비스기업은 고객접점 종업원들의 서비스품질에 의한 금전적 보상과 비금전적 보상(예: 이 달의 최우수사원 선발과 포상), 서비스훈련과 기술의 향상을 위한 프로그램을 개발하는 등 조직의 서비스지향성(organizational service orientation)에 대한 명확한 정책과 방향을 수립하여야 할 것이다 (Lee, Park, Yoo 1999).

본 연구는 전술한 바와 같이 점포 및 기업 차원에서 관계혜택에 관련된 몇 가지 시사점을 제공해주고 있음에도 불구하고, 다음과 같은 연구의 한계점이 있다.

첫째, 본 연구에 포함된 표본들이 호텔만을 대상으로 하였다는 점이다. 물론 한식, 중식, 일식, 양식, 바 등의 식음료업장을 대상으로 하여 연구의 편차를 줄이고자 노력하였으나 본 연구결과를 타산업에도 적용하는 일반화에는 한계점이 있다. 예를 들면, Reynolds and Beatty (1999)의 연구처럼 고급의류점과 본 연구의 연구맥락은 다르다. 따라서 향후 타산업(예: 법률, 은행, 병원, 광고대행사, 대학교, 헬스센터, 이·미용실 등)을 대상으로 하여 본 연구에 이용된 연구단위들간의 관계를 비교·연구하여야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서 본래 제시하였던 할인과 같은 경제적 혜택 변수들이 고객들에 의하여 관계혜택 차원으로 부각되지 않았다. 이것은 연구배경으로

삼은 호텔 식음료업장들이 특급 호텔의 식음료업장들이기 때문이다. 즉 이러한 식음료업장들은 중저가의 식음료업장들과는 달리 고객들에게 경제적 혜택보다는 심리적 혜택이나 고객화 혜택 등에서 차별화하고 있다는 것을 의미하므로 향후 연구에서는 경제적 혜택이 많이 제공되는 식음료업장들을 대상으로 하여 본 연구의 결과를 비교·분석하는 것이 바람직 할 것이다.

셋째, 본 연구는 횡단면적 연구를 하였다는 점이다. 물론 본 연구가 선행연구 등을 근거로 하여 이론적인 면에서 큰 문제가 없으나 연구단위들간의 관계는 종단면적인 관계를 가지고 있으므로 향후 연구에서는 실험연구와 같은 개선책이 있어야 할 것이다. 그리고 본 연구에 이용된 연구단위들은 사전에 측정되었으나 실험연구와 같은 경우에는 다른 측정치들이 나타날 수 있을 것이다.

마지막으로, 본 연구에서는 관계혜택의 결과에 관련된 연구단위를 종업원과 식음료업장에 대한 만족과 고객충성도로 제한하였으나 유대(bonding), 밀접함(closeness), 몰입, 신뢰, 공유된 가치, 커뮤니케이션과 연구단위들간의 관계를 분석하는 것도 바람직할 것이다.

## 참고 문헌

- 이학식, 김영 (1997), "연구디자인이 Cronbach's  $\alpha$  계수에 미치는 영향," *마케팅연구*, 12권 1호(6월), 한국마케팅학회, 209-221.
- Aaker, David A. (1992), "The Value of Brand Equity," *Journal of Business Strategy*, 13 (July/August), 27-32.
- Achrol, Ravi S. and Louis W. Stern (1989), "Environmental Determinants of Decision-Making Uncertainty in Marketing Channels," *Journal of Marketing Research*, 25 (February), 36-50.
- Anderson, Eugene W., Claes Fornell, and Donald R. Lehmann (1994), "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings From Sweden," *Journal of Marketing*, 58 (July), 53-66.
- Anderson, James C. and Barton Weitz (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads," *Marketing Science*, 8 (Fall), 310-323.
- Anderson, James C. and J. A. Narus (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships," *Journal of Marketing*, 54 (January), 42-58.
- Ardnt, Johan (1967), *Word of Mouth Advertising: A Review of the Literature*. New York: Advertising Research Foundation.
- Babin, Barry J. and James S. Boles (1996), "The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction," *Journal of Retailing*, 72 (Spring), 201-214.
- Barlow, Richard G. (1992), "Relationship Marketing - The Ultimate in Customer Services," *Retail Control*, 60 (March), 29-37.
- Barnes, James G. (1994), "The Issue of Establishing Relationships with Customers in Service Companies: When are Relationships Feasible and What Form Should They Take?," Presented at the third annual "Frontiers in Services", Vanderbilt University, Nashville, TN, October 6-8.
- Beatty, Sharon E., Morris L. Mayer, James E. Coleman, Kristy Ellis Reynolds, and Jungki Lee (1996), "Customer-Sales Associate Retail Relationships," *Journal of Retailing*, 72 (Fall), 223-247.

- Becker, Gary (1964), *Human Capital*. New York: Columbia University Press.
- Bendapudi, Neeli and Leonard L. Berry. (1997), "Customers' Motivations for Maintaining Relationship With Service Providers," *Journal of Retailing* 73(Spring), 15-37.
- Berry, Leonard L. (1983), "Relationship Marketing," In *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Eds. Leonard L. Berry, G. Lynn Shostack, and Gregory D. Uph. Chicago: American Marketing Association, 25-28.
- Berry, Leonard L. (1995), "Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Fall), 236-245.
- Berry, Leonard L.(2002), "Relationship Marketing of Services-Perspectives from 1983 and 2000", *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59-77.
- Berry, Leonard L. and A. Parasuraman (1991), *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York: The Free Press.
- Bitner, Mary Jo (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses," *Journal of Marketing*, 54 (April), 69-82.
- Bitner, Mary Jo (1995), "Building Service Relationships: It's All About Promises," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Fall), 246-251.
- Buttle, Francis (1996), "Relationship Marketing," In *Relationship Marketing: Theory and Practice*. Ed. Francis Buttle. New York: Paul Chapman, 1-16.
- Challagalla, Goutam N. and Tasaddug A. Shervani (1996), "Dimensions and Types of Supervisory Control: Effects on Salesperson Performance and Satisfaction," *Journal of Marketing*, 60 (January), 89-105.
- Clark, Moira and Adrian Payne (1994), "Achieving Long-Term Customer Loyalty: A Strategic Approach," *Working Paper*. Centre for Services Management, Cranfield School of Management.
- Cram, T. (1994), *The Power of Relationship Marketing: Keeping Customers for Life*. London: Pitman.
- Crosby, Lawrence A. (1991), "Building and Maintaining Quality in the Service Relationship," In *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*. Eds. Stephen W. Brown, Evert Gummesson, Bo Edvardsson, and BengtOve Gustavsson. Lexington, MA: Lexington Books, 269-287.
- Crosby, Lawrence A., Kenneth R. Evans, and Deborah Cowles (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54 (July), 68-81.
- Curry, Jay and Adam Curry (2000), *The Customer Marketing Method: How To Implement and Profit from Customer Relationship Management*, The Free Press.
- Czepiel, John A. (1990), "Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research," *Journal of Business Research*, 20, 13-21.
- Dick, Alan S. and Kunal Basu (1994), "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (Spring), 99-113.
- Duck, Steve (1994), *Dynamics of Relationships*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fornell, Claes (1992), "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience," *Journal of Marketing*, 55 (January), 1-21.
- Fornell, Claes and Birger Wernerfelt (1987), "Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis," *Journal*

- of Marketing Research*, 24 (November), 337-346.
- Fornell, Claes, Michael D. Johnson, Eugene W. Anderson, Jaesung Cha, and Barbara Everitt Bryant (1996), "The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings," *Journal of Marketing*, 60 (October), 7-18.
- Freiden, Jon B. and Ronald E. Goldsmith (1988), "Correlates of Consumer Information Search for Professional Services," *Journal of Professional Services Marketing*, 4 (1), 15-29.
- Goff, Brent G., James S. Boles, Danny N. Bellenger, and Carrie Stojack (1997), "The Influence of Salesperson Selling Behaviors on Customer Satisfaction with Products," *Journal of Retailing*, 73 (Summer), 171-184.
- Goodwin, Cathy (1994), "Between Friendship and Business: Communal Relationships in Service Exchanges," Working Paper. University of Manitoba.
- Gremler, Dwayne D. (1994), "Word-of-Mouth About Service Providers: An Illustration of Theory Development in Marketing," Pp.62-70 C. Whan Park and Daniel C. Smith (Eds.), *Marketing Theory and Applications*, X. C. Chicago: American Marketing Association.
- Gremler, Dwayne D. and Stephen W. Brown (1996), "Service Loyalty: Its Nature, Importance, and Implications," In *QUIS 5 - Advances Service Quality: A Global Perspective*. Eds. B. Edvardsson, S. W., Brown R. Johnson, and Eberhard E. Scheuing. New York: International Service Quality Association, 171-180.
- Griffin, Jill (1995), *Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It*. New York: Lexington Books.
- Grönroos, Christian (1990), "Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface," *Journal of Business Research*, 20, 3-11.
- Grönroos, Christian (1994), "From Marketing to Relationship Marketing: Toward A Paradigm Shift in Marketing," *Management Decision*, 32(2), 4-20.
- Gwinner, Kevin P., Dwayne D. Gremler, and Mary Jo Bitner (1998), "Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (2), 101-114.
- Hair, Joseph F. Jr., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, and Willam C. Black. (1998), *Multivariate Data Analysis: With Readings*. New York: Macmillan.
- Heskett, James L. (1987), "Lessons in the Service Sector," *Harvard Business Review*, 65(March-April), 118-126.
- Hinde, R. A. (1979), *Toward Understanding Relationships*. London: Academic Press.
- Howard, John A. and Jagdish N. Sheth (1969), *The Theory of Buyer Behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Iacobucci, Dawn and Amy Ostrom (1996), "Commercial and Interpersonal Relationships: Using the Structure of Interpersonal Relationships to Understand Individual-to-Individual, Individual-to-Firm, and Firm-to-Firm Relationships," *International Journal of Research in Marketing*, 13 (February), 53-72.
- Jackson, Don (1993), "The Seven Deadly Sins of Financial Services Marketing and the Road to Redemption," *Direct Marketing*, 55 (March), 43-45, 79.
- Jarvis, Lance P. and James B. Wilcox (1977), "The Vendor Loyalty or simply Repeat Purchase Behavior," *Industrial Marketing Management*, 6 (February), 9-14.

- Klemperer, Paul (1987), "Markets With Consumer Switching Costs," *Quarterly Journal of Economics*, 102 (May), 375-394.
- Lee, Dick (2000), *The Customer Relationship Management Survival Guide*. HYM Press.
- Lee, Haksik, Yongki Lee, and Dongkeun Yoo (2000), "The Determinants of Perceived Service Quality and Its Relationship with Satisfaction," *Journal of Services Marketing*, 14 (3), 217-231.
- Lee, Yongki, Daehwan Park, and Dongkeun Yoo (1999), "The Structural Relationships between Service Orientation, Mediators, and Business Performance in Korea Hotel Firms," *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 4 (1), 59 - 70.
- Lovelock, Christopher (1983), "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights," *Journal of Marketing*, 47 (Summer), 9-20.
- MaCallum, Richard J. and Wayne Harrison (1985), "Interdependence in the Service Encounter," In *The Service Encounter: Managing Employee/Customer Interaction in Services Business*. Eds. John A. Czepiel, Michael R. Solomon, and Carol F. Suprenant. Lexington, MA: Lexington Books, 35-48.
- Macintosh, Gerrard and Lawrence S. Lockshin (1997), "Retail Relationships and Store Loyalty: A Multi-Level Perspective," *International Journal of Research in Marketing*, 5 (December), 487-497.
- Mackenzie, Scott B., Lutz, Richard J., and George E. Belch (1986), "The Role of Attitude Toward the Ad as a Mediator of Advertising Effectiveness: A Test of Competing Explanations," *Journal of Marketing Research*, 23 (May), 130-143.
- Maddox, R. Neil (1977), "Consumers' Satisfaction with Supermarkets: A Factor Analytic Study," Pp. 163-166 in Ralph L. Day (Ed.), *Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*. Bloomington: Indiana University, School of Business, Division of Research.
- McKenna, Regis (1991), "Marketing is Everything," *Harvard Business Review*, 69 (January-February), 65-79.
- Moorman, Christine, Gerald Zaltman, and Rohit Deshpande (1992), "Relationships Between Providers and Users of Marketing Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations," *Journal of Marketing Research*, 29 (August), 314-329.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38.
- Murray, Keith B. (1991), "A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities," *Journal of Marketing*, 55 (January), 10-25.
- O'Boyle, James (1983), "Telemarketing Turns Customer Into a Profit Center," *Telemarketing*, 2 (September), 12-15.
- Oldano, T. L. (1987), "Relationship Segmentation: Enhancing the Service Provider/Client Connection," pp.143-146 in C. Suprenant (ed.), *Add Value to Your Service: The Key to Success*, Proceedings of the 6th Annual Services Marketing Conference, American Marketing Association, San Diego, September 27-30.
- Oliva, Terence A., Richard L. Oliver, and Ian C. MacMillan. (1992), "A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies," *Journal of marketing*, 46 (July), 83-95.
- Oliver, Richard L. (1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17 (November), 460-469.

- Oliver, Richard L. (1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Oliver, Richard L. and John E. Swan (1989), "Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Approach," *Journal of Marketing*, 53 (April), 21-35.
- Parasuraman, A. Leonard L. Berry, and Valerie A. Zeithaml (1991), "Understanding Customer Expectations of Service," *Sloan Management Review*, (Spring), 39-48.
- Payne, Adrian (1994), "Relationship Marketing-Making the Consumer Count," *Managing Service Quality*, 4 (6), 29-31.
- Peterson, Robert A. (1995), "Relationship Marketing and the Consumer," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Fall), 278-281.
- 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(Fall), 320-352.
- Price, Linda L., Eric J. Arnould, and Angela Hausman (1996), "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationship Dynamics," Presented at the Frontiers in Services Conference, Vanderbilt University, Nashville, TN.
- Reichheld, Frederick F. (1993), "Loyalty-Based Management," *Harvard Business Review*, 71 (March-April), 64-73.
- Reichheld, Frederick F. (1996), *The Loyalty Effect*. Harvard Business School Press.
- Reichheld, Frederick F. and W. Earl Sasser (1990), "Zero Defections: Quality Comes to Services," *Harvard Business Review*, 68 (September-October), 105-111.
- Reynolds, Kristy E. and Sharon E. Beatty (1999), "Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing," *Journal of Retailing*, 75 (1), 11-32.
- Rosenberg, Larry J. and John A. Czepiel (1984), "A Marketing Approach to Customer Retention," *Journal of Consumer Marketing*, 1, 45-51.
- Rosenblatt, Paul C. (1977), "Needed Research on Commitment in Marriage," In *Close Relationships: Perspectives on the Meaning of Intimacy*. Eds. George Levinger and Harold L. Raush. Amherst: University of Massachusetts Press, 73-86.
- Rust, Roland T., Anthony J. Zahorik, and Timothy L. Keiningham (1994), *Return on Quality: Measuring the Financial Impact of Your Company's Quest for Quality*. Chicago: Probus.
- Scheaves, Daphne E. and James G. Barnes (1996), "The Fundamentals of Relationships: An Exploration of the Concept to Guide Marketing Implementation," *Advances in Services Marketing and Management*, 5, 215-245.
- Schlesinger, Leonard and James Heskett (1991), "Breaking the Cycle of Failure in Services," *Sloan Management Review*, 32 (Spring), 17-28.
- Sheth, Jagdish N. and Atul Parvatiyar (1996), "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Fall), 255-271.
- Singh, Jagdip (1990), "Voice, Exit, and Negative Word-of-Mouth Behaviors: An Investigation Across Three Service Categories," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18 (Winter), 1-15.
- Singh, Jagdip (1991), "Understanding the Structure of Consumers' Satisfaction Evaluations of Service Delivery," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19 (Summer), 223-244.

- Soellner, Albrecht O. E. (1994), "Commitment in Exchange Relationships: The Role of Switching Costs in Building and Sustaining Competitive Advantages," In *Relationship Marketing: Theory, Methods and Applications*. Eds. Jagdish Sheth and Atul Parvatiyar. Atlanta, GA: Emory University.
- Vavra, Terry (1992), *Aftermarketing: How to Keep Customer for Life Through Relationship Marketing*. Burr Ridge, IL: Business One Irwin.
- Venkatraman, N. (1989), "The Concept of Fit in Strategy Research: Toward Verbal and Statistical Correspondence," *Academy of Management Review*, 14 (3), 423-444.
- Wernerfelt, Birger (1985), "Brand Loyalty and User Skills," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 6 (December), 381-385.
- Williamson, Oiver E. (1975), *Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press.
- Zeithaml, Valarie A. (1981), "How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services," In *Marketing of Service*. Eds. James H. Donnelly and William R. George. Chicago: American Marketing Association, 186-190.
- Zeithaml, Valarie Z. and Mary Jo. Bitner (1996), *Service Marketing*. New York: McGraw-Hill.
- Zeithaml, Valarie Z., Leonard L. Berry, and A. Parasuraman (1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality," *Journal of Marketing*, 60 (2), 31-46.

# The Effects of Relational Benefits on Customer's Employee and Restaurant Satisfaction, and Customer Loyalty

Yong-ki Lee\* · Byung-ho Choi\*\* · Hyung-nam Moon\*\*\*

## Abstract

This study examined the benefits customers perceive from relationship with hotel restaurant employee. And this study investigated the effect of relational benefits on employee and store, and customer loyalty.

For these purposes the authors developed a structural model which consists of several variables. The one hundred and eighty nine customers responded to the questionnaire. The data were analyzed with LISREL 8.3W. The results can be summarized as follows:

First, the three factors of social and psychological benefits, and customization were retained for each of the four relational benefits. Second, the perception of psychological benefits and customization are positively associated with employee satisfaction and restaurant satisfaction, in turn, with customer loyalty. Third, long-term customers perceive higher relational benefits, score higher on employee and restaurant satisfaction, and customer loyalty. At the end of the paper, theoretical contributions, managerial implications, limitations, and future research directions are discussed.

Key words: relational benefits, customer satisfaction, customer loyalty

---

\* Assistant Professor of Marketing, Dept. of Business Administration, Chungju National University

\*\* Concurrent Professor, Dept. of Hotel and Culinary Arts, Shinheung College

\*\*\* Assistant Professor, Graduate School of Information and Communication, Sookmyung Women's University