

# 점포충성도의 상호순차적인 영향관계에 관한 연구\*

서근하\*\* · 윤기호\*\*\* · 양연조\*\*\*\* · 서미옥\*\*\*\*\*

## (요 약)

본 연구는 관계적 관점에서 고객접점 서비스에 대하여 점포충성도를 유발하거나 매개역할을 하는 변수들의 구조적 관계를 규명하고자 하는 것이었다. 이를 위하여 고객접점 종업원의 자발적 서비스는 개인간 관계와 점포만족을 통하여 점포충성도를 유발시키는 요소라는 것을 확인하였다. 그러나 비자발적 서비스는 개인간 관계에는 유의하지 않지만 점포만족을 거쳐서 점포충성도에 영향을 미치는 요소임을 확인하였다. 이 과정에서 점포충성도는 인지적, 감정적, 의도적, 행위적 충성도로써 각각의 충성도 개념 변수간에 상호 순차적인 영향을 준다는 사실과 더불어 점포충성도는 낮은 수준의 충성도가 누적되어야 차상위의 높은 수준의 충성도로 단계적으로 발전한다는 흥미로운 사실을 발견하였다.

이러한 연구결과는 다음과 같은 전략적 시사점을 제공하여 준다. 향후 종업원에 대한 지도관리 및 평가 시에는 현재 종업원의 매출실적 및 계량적 평가방식에서 행위적 실적평가로 확대 개선 할 필요성을 제시하고 있으며, 점포충성도를 유발하기 위하여는 고객의 인지적 차원에서 점포와 브랜드 홍보 및 타 점포에 대한 차별화를 우선적으로 실시하여야 함을 보여주고 있다. 이러한 사실들은 현재 소매업체의 실태를 감안할 때 향후 정부 및 중소기업지원 유관기관 등에서 활용할 수 있는 시사점으로써 그 의미는 매우 크다고 볼 수 있다.

주제어 : 종업원 서비스, 개인간관계, 점포 만족, 인지, 감정, 의도, 행위적 충성도

## I. 서 론

오늘날 기업경영에 있어서 고객만족을 경영의 최대과제로 삼고 있다. 그러나 예들 들어 경쟁하는 두개의 소매점포가 있고, 이 경쟁 소매점포의 년 간 판매량과 년 간 고객수가 동일하다고 가정할 때 소매점포들의 경쟁력을 차이나게 하는 핵심역량은 무엇일까? 이에 대한 답변으로 고객충성도(Customer Loyalty)가 부각되고 있다.

격심한 불황기와 경쟁상황에서 기업의 생존경쟁은 극심할 수 밖에 없으며, 기업들은 나름대로 고객들을 충성 고객화하는 방안들을 모색하고 있다. 이처럼 기존고객들의 중요성은 기존고객의 5% 이탈방지는 기업의 이익률을 25-85%까지 향상시킨다는 연구결과에서 볼 수 있듯이 기존고객들을 유지하는 것은 재무구조 향상에 있어서 그 중요성은 매우 높다고 할 수 있다(Reichheld and Sasser, 1990).

고객 충성도에 대한 지금까지의 연구는 만족과 서비스의 질에 대한 경로분석과 상

\* 본 논문을 위하여 유익한 조언을 하여주신 익명의 두 분 심사자님께 감사드립니다.

\*\* 부·울 중기청/경남 정보대학 경영정보계열 겸임교수

\*\*\* 영산대학교 경영학부 겸임교수

\*\*\*\* 동아대학교 대학원 경영학과 박사과정

\*\*\*\*\* 파라다이스 부산/동아대학교 대학원 경영학과 박사과정

관관계 탐색에서 점차 발전하여, 장기간 기업 비즈니스에서 최대의 이익을 제공하는 경로로써 충성도 결정요인을 새롭게 찾아내고자 하고 있다. 하지만 아직까지의 고객충성도에 대한 연구는 서비스적 관점과 고객 만족을 매개로 한 고객의 재구매 의도 및 행동이라는 단일 항목으로 된 종속변수에 대하여 제한적 의미의 충성도에 대한 연구만이 이루어져 왔었지만 이제는 고객충성도를 점포충성도 관점에서 새롭게 살펴볼 필요가 있다. 점포 충성도에 관한 기존의 연구들은 점포 이미지와 서비스 품질, 다양성 추구성, 대안 매력도, 전환비용 등 물질적인 속성에서 시작하여 인지, 감정, 의도 그리고 애호도에 이르기까지 고객의 인식적 개념절차에 대해서도 다양한 연구가 이루어져 왔다(Fisk et al. 1993; Oliver 1980; Oliver and DeSarbo 1988; Oliver and Swan 1989; Oliver 1999). 그러나 현 상황에서 요구하는 점포충성도에 관한 연구는 단순한 서비스품질과 고객지향성 그리고 재구매 의도만을 물어보는 방식과 고객 만족과 지각된 품질 및 가치에 관한 변수들의 상관관계를 밝히는 방식에서 좀 더 나아가야 할 필요가 있다고 보여진다.

본 연구에서는 이러한 고객접점 종업원의 심리적 상태를 연구의 시발점으로 보고, 이들의 서비스행동과 심리적 표현이 점포충성도에 미치는 영향을 알아보려고 한다. 이를 위하여 고객접점 서비스를 Betterncourt and Brown (1997)이 정의한 종업원의 내적 심리적 반응이 표출된 행동으로써 자발적 및 비자발적인 서비스로 규정할 수 있는 제한된 서비스를 제공하는 종업원과 특별한 서

비스를 제공하는 종업원에 대하여 고객이 지각하는 평가가 점포 충성도에 대하여 어떠한 영향을 미치는가를 알아보려고 한다. 본 연구목적을 달성하기 위하여 고객이 지각하는 평가와 가치에 대하여 다음과 같은 의문점을 제기하고자 한다.

첫째, 고객접점의 서비스는 개인간 관계와 점포만족에 어떠한 영향을 미치는가?

둘째, 개인간 관계와 점포만족의 관련성은 어떠한가?

셋째, 점포만족은 인지적 충성도, 감정적 충성도, 의도적 충성도, 행위적 충성도에 대하여 어떠한 영향을 주고 있는가?

넷째, 인지적, 감정적, 의도적, 행위적 충성도의 상호 순차적인 관계와 영향은 어떠한가?

이를 효과적으로 알아보기 위하여 점포충성도의 개념을 기존의 재 구매 및 재 방문 의도와 구전효과를 묻는 방식과는 달리하여, Oliver(1999)가 연구한 통합적 관점에서 바라본 점포충성도를 토대로 하여 고객의 인식적인 차원에서 실증적 점포충성도를 검증하고자 한다. 이와 같은 고객접점의 서비스 유형이 점포 충성도에 미치는 영향에 관한 연구는 기존의 연구자들마다 상이하게 정의 하였던 고객충성도와 서비스충성도를 점포 충성도 차원에서 체계적으로 재정립함과 동시에 서비스기업의 경영개선 및 장기적인 단골고객 획득에 대하여 마케팅 측면에서 상당히 많은 전략적 시사점을 제시하여 주리라고 보여진다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 고객접점의 서비스

고객접점은 진실의 순간(Moments of Truth)과 같이 고객이 점포와 종업원에 대하여 첫 인상의 이미지를 느끼는 접점이며, 실제적인 서비스 품질을 경험하게 되는 최초의 순간이다(Carlzon 1987). 고객접점은 서비스기업, 종업원, 고객이라는 삼각관계의 상호작용에 의하여 발생하며, 이처럼 상호간의 조화가 적절할 때 이익효과가 창출되는 것으로 볼 수 있다. 이와 같은 고객접점의 서비스 질에 관한 연구는 서비스기업에서 고객의 자발적 행위(Customer Voluntary Performance)를 이끌어 내기 위한 고객접점 종업원의 친 사회적 행동을 규명하는데서 주목받았다(윤만희 2000; Zeithaml et al. 1996; Bettencourt 1997). 점포충성도를 소매 서비스품질(Retail Service Quality)과 관련한 연구들을 살펴보면, 소매 서비스품질은 기술적 품질(technical quality)과 기능적 품질(functional quality)구분할 수 있으며, 고객이 최종적으로 느끼는 서비스 성과는 공정절차를 강조하는 예절동작 측면이 강한 기능적인 품질이 고객에게 유의한 영향을 미치는 것으로 되어있다. 이것은 기술적 서비스 품질은 제품품질과 가치인식에는 유의하였으나, 고객의 재구매 의도에는 직접적인 영향을 미치지 못하였고, 기능적인 서비스품질은 기술적 서비스품질에 영향을 주고 또한 소비자의 구매의사에 간접적인 영향을 미침을 알 수 있었다.(Gronroos 1984; Sweeney, Soutar

and Johnson 1996).

이러한 기존연구들을 바탕으로 많은 연구자들이 고객접점 서비스 제공자들의 특별한 서비스 또는 규정된 한정된 서비스만 제공하는 서비스 성과 및 행동결과에 대한 동기들을 규명하고자 하였다. Bettencourt and Brown(1997)은 고객접점 종업원이 서비스를 제공할 때에 직무분석서와 업무매뉴얼 등에 명기된 규정되어 있는 역할의 행동을 하는 것을 규정된 고객서비스이라고 하였고, 고객에게 예외적 서비스와 특별한 관심과 보너스를 제공하여 고객을 감동시키는 것을 규정된 역할 이상의 고객서비스로 정의하였다. 따라서 본 연구에서는 서비스 기업에서 제시하는 종업원의 형식적이고 규정된 서비스를 비자발적 서비스라고 하고, 종업원의 마음에서 발현되는 서비스를 자발적 서비스라고 정의한다. 기존의 종업원 서비스에 관한 연구는 조직지원과 상사지원 및 고객참여가 종업원의 자발적인 작업개선 노력과 직무만족, 그리고 서비스 품질에 미치는 영향경로를 밝히고자 하였으며(Bettencourt and Brown 1997; Bettencourt 1997), 최근 국내에서는 종업원의 규정된 역할과 비 규정된 역할이 점포애호도, 참여, 협조와 같은 고객의 자발적 행위에 미치는 영향력을 밝혀내고자 하였다(윤만희 2000; 이용기 2001).

종업원의 서비스와 직결되는 개인간 관계는 고객이 고객접점의 종업원에 대하여 종업원과의 내부 인간관계에 신뢰를 느끼는 정도로 정의하고 있다(Price and Arnould 1999; Jones et al. 2000; Colgate and Lang 2001; Weun et al. 2004). 개인간 관계는 종업원과 고객간의 인간적 신뢰관계이기에,

고객 입장에서는 종업원이 형식적인 접객이 아닌 인격적인 감정측면에서 보다 특별하게 대해 주는 정도가 좋은 서비스 평가로 나올 수가 있다. 최낙환(1997)은 판매원의 고객지향성에 대한 조직몰입과 적응성의 매개적 역할에 관한 연구에서 기업차원의 시장지향성은 판매원의 고객지향성에 간접적인 영향을 주며, 기업차원의 행동기준평가는 직접적인 효과를 미치고 있음을 밝힘으로서 종업원의 고객지향적 태도의 변화가능성과 더불어 종업원 태도가 고객에게 유의한 영향을 미칠 수 있다는 점을 간접적으로 시사하여 주었다. Martine(1993)은 고객과의 장기적 거래관계에 관한 연구에서 종업원과 고객의 상호작용에 영향을 미치는 결정요인으로서 신뢰, 대화의 빈도, 대화의 질과 유연성, 정보교환, 결속 등을 제시하였으며, 이러한 요인들이 종업원과 고객과의 장기적 거래를 위한 관계지속에 긍정적인 영향을 미침을 알아냈다.

이러한 선행연구들에서 나타난 바와 같이 종업원의 서비스는 점포 충성도에 유의한 영향을 미치는 과정에서 개인간 관계에 직접적인 영향을 미칠 것으로 보고 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

H1a: 자발적인 서비스는 개인간 관계에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H2a: 비자발적인 서비스는 개인간 관계에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

Dabhokar et al. (1996)은 서비스품질을 소매점포차원에서 더욱 세분화시킨 소매점 서비스 측정모델(Retail Service Quality)을

개발하였다. 소매점포 서비스품질 결정요소를 물리적 외형(외관, 편의성), 신뢰성, 개인간 상호작용, 문제 해결성, 점포정책 등의 5개 차원으로 구분하고 공변량 구조방정식 분석방식으로 소매점포 서비스를 측정하여 기존 척도들인 SEVEQUAL, SERVPERF 모형과 비교하여 모델 적합도가 우수한 척도로 주목받고 있다. 이와 더불어 SERV\*OR에서는 고객처리 방법의 향상을 위한 서비스 지향성 정도를 측정하고자 하였다(Lytle et al. 1998). 서비스 지향성은 서비스접점에서 고객과 종업원의 상호작용에서 고객이 느낀 진실의 순간처럼 고객접점 종업원의 서비스성도가 고객만족으로 직결되는 것으로 보았다(e.g., Carlzon 1987; Lytle et al. 1998). 이처럼 소매서비스 품질을 지각된 가치와 더불어 살펴본다면 소매서비스 품질은 Gronroos (1984)의 기술적 품질과 기능적 품질로 구분할 수 있다. Sweeney et al. (1996)의 연구에 의하면 고객이 최종적으로 느끼는 서비스 성과는 서비스 공정절차를 강조하는 기능적인 품질이 기술적 품질에 비하여 서비스성도에 더 영향을 주는 것으로 나타났다. 이처럼 기술적 서비스품질은 제품의 품질과 가치인식에 영향을 주었지만 고객의 재구매 의도에는 영향을 미치지 못한 것에 비하여, 기능적 서비스품질은 기술적 서비스품질에도 영향을 주었고 소비자의 구매의사에도 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 종업원의 자발적인 서비스에 대한 관심을 촉진시키는 계기가 되었다.

최근의 연구는 규정된 역할과 비 규정된 역할을 하는 종업원들의 역할 수행능력이

이를 지각하는 고객들의 자발적인 참여활동, 협조, 점포 애호도 등과 같은 고객의 친사회적 행동에 미치는 상관관계를 규명하고자 하였다. 이러한 종업원의 역할 수행능력과 서비스는 종업원의 친 사회적 정도와 직업에 대한 만족 등과 같은 다양한 개인적 변수들에 의하여 종업원들의 서비스 성과가 다르게 나타나는 것을 나타냈다(Bettencourt and Brown 1997; Bettencourt 1997; 윤만희 2000). 이처럼 친 사회적 행동성이 높은 종업원은 서비스 자발성이 높으며, 종업원의 자발적 서비스는 서비스 전달 시 고객의 우호적인 평가를 이끌어내고 점포 충성도와 더불어 판매성적을 높이는 것으로 나타났다. 이와 더불어 고객과 종업원의 관계에 있어서 종업원의 친 사회적 행동 못지 않게 고객의 자발적 행위도 서비스 성과에 대하여 중요한 영향을 미치기도 한다(윤성욱, 서근하 2004; Bitner et al. 1990). 안홍복 등(2004)의 연구에서는 종업원의 대응성과 친절성이 고객의 전반적인 만족에 유의한 영향을 줌과 동시에 고객만족은 호텔의 재방문 의도와 타인에 대한 추천에도 유의한 영향을 준다는 실증결과를 제시하였다. 이와 같이 서비스를 성심 성의껏 제공하는 종업원의 행위는 고객과의 개인간 관계와 더불어 점포만족에 직접적으로 유의한 영향을 미치는 것을 알 수 있다(Sweeney et al. 1996; Sirohi et al. 1998). 또한 고객접점의 종업원의 서비스를 이용한 윤성욱과 서근하(2004)의 연구에서도 종업원의 자발적 서비스뿐만 아니라 매뉴얼에 근거한 비자발적 서비스도 서비스제공자에 대한 만족에 유의한 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 이러한

연구결과를 토대로 종업원 서비스가 점포만족에 대하여 직접적인 영향을 미칠 것으로 보고 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

H1b: 자발적인 서비스는 점포만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H2b: 비자발적인 서비스는 점포만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

## 2. 개인간 관계

개인간 관계는 앞서 논의된 바와 같이 고객과 종업원과의 인간적인 결속상태이며, 고객 입장에서는 고객접점의 순간에 고객을 좀 더 특별하게 대해 주는 정도에 따라서 해당 종업원과의 개인간 관계를 지각하게 된다. 서비스복구에 관한 최근 연구에서 Weun et al.(2004)은 종업원과 고객간의 관계가 밀접할수록 서비스 실패상황을 비교적 관대하게 받아들이는 경향이 있음을 알아냈는데, 이는 개인간 관계가 종업원과 기업에 대하여 장기적인 관계지향에 있어서 유의한 영향을 미치는 요인임을 시사하는 것이다. 이처럼 고객과 종업원간의 관계의 질이 양호할수록 서비스 실패의 원인에 대한 긍정적인 귀인(attribution)을 하기에, 점포의 재방문 및 재구매 의도에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(윤성욱 2002; Weun et al.2004).

조광행과 임채운(1999)은 고객만족이 점포애호도에 미치는 연구에서 고객에게 지각된 서비스 질은 점포이미지와 고객만족에 직접적으로 유의한 영향을 미침을 알아냈다. 박정은 등(1998)은 서비스 제공자와 고

객간의 관계의 질에 따라서 고객 만족과 재구매 의도가 달라짐을 확인하였다. 이러한 연구결과는 종업원의 특성이 고객과의 접촉 빈도와 규범, 대화의 질, 재 방문 및 구전효과등과 같은 서비스 성과에 대하여 높은 설명력을 가지고 있음을 시사하여 주고 있다. 윤성욱과 김수배(2003)는 대기시간이 서비스 품질평가와 애호도에 미치는 영향에 관한 연구에서 서비스 접점에서 발생한 고객의 부정적인 감정은 해당점포에 대한 서비스 품질평가 및 애호도에 부정적인 영향을 미침을 밝혀냈다. 이처럼 고객에게 지각된 서비스의 질은 고객만족과 전환장벽에 유의적인 영향을 미침과 동시에 점포의 태도, 구매의도, 구매행동과 같은 점포애호도의 중요한 결정요인이 되고 있다.

성심 성의껏 서비스를 제공하는 종업원의 친절한 행위는 고객과 종업원간의 개인간 관계를 통하여 점포 만족을 느끼게 한다. 이처럼 점포만족은 종업원과 고객의 상호작용인 개인간 관계와 더불어 발생하며, 장기적으로 고객과의 거래 관계를 지속시켜 줌과 동시에 재방문 의도와 타인에 대한 추천에 대하여 유의한 영향을 줄 수 있다. 이러한 기존 연구결과를 토대로 개인간 관계는 점포 만족, 전환장벽, 점포충성도에 직접적인 영향을 미칠 것으로 보고 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

H3: 개인간 관계는 점포 만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 3. 점포만족

점포만족에 관한 기존의 연구들을 살펴보면 대체적으로 두 가지 형태로 구분된다. 첫 번째는 소비경험의 결과로서 기대성과 불일치 여부와 구매 후 평가와 같은 소비평가 과정으로 보는 것과, 두 번째는 제품을 사용한 후에 느끼는 감성적 반응과 인지적 반응에 대한 심리적인 결과물 관점에서 보는 것이다(Oliver1980; Oliver and DeSarbo 1988; Oliver 1999). 이처럼 점포충성도는 고객이 기대한 서비스를 종업원에 의하여 실제로 수행된 서비스 성과와 비교하거나, 서비스와 점포를 이용하면서 누적된 고객만족과 점포간의 상호작용에 관한 실증적 연구로서 서비스 품질측정과 점포 충성도에 대하여 많은 연구결과들이 제시되었다(Dick and Basu 1994; Oliver and DeSarbo 1988). 제미경과 김효정(2000)은 미용실 이용후의 긍정적 감정상태가 고객만족에 가장 큰 영향을 미치는 변수임을 밝혀내었고, 그 다음이 신뢰성, 부정적 감정상태, 반응 및 확신성의 순으로 나타났다. 여기에 반하여 소비자의 개인적 특성은 고객만족에는 영향을 미치지 못한다는 흥미로운 연구결과를 제시하였다. 소비자들이 느끼는 점포만족에는 소비자의 학력과 성별항목에 관한 관심도는 점포만족에 영향에 미치지 못하는 것으로 나타나, 점포만족과 서비스결과에 대하여 감정적 차원의 접근을 할 필요성을 제기하여 주는 연구결과로 보인다.

이처럼 점포만족은 소비자가 구매경험으로 느꼈던 서비스로 인한 지각된 가치로 구매의 전 단계로서, 이것은 고객의 인지와 감정의 요소로 구성되어 있는 것으로 볼 수 있다. 점포만족의 목표는 고객과의 장기적

거래관계이고, 점포만족은 구매의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 알 수 있다. 이러한 고객과 판매자의 입력과 성과에 대한 결과물이 공정성과 우선 선호도를 거쳐서 만족으로 연결되며 만족은 재 구매 의도로 직결되는 것으로 보았다(Fornell 1992; Bitner et al. 1990; Oliver and Swan 1989). 이 과정에서 점포만족도가 높은 기업이 얻을 수 있는 혜택은 기존고객의 충성도 향상, 가격 민감도의 감소, 기존고객 이탈방지, 마케팅 실패비용 감소, 신규고객 창출비용 감소, 기업명성 향상과 같은 효과가 있음을 규명하였다(Fornell 1992; Oliver 1999; 조광행, 박봉규 1999; 김철민, 조광행 2004). 김철민(2002, 2004)은 서비스 충성도에 관한 연구에서 상품가치와 서비스 질은 서비스 만족과 점포충성도에 직접적인 영향을 미침을 밝혔다. 이러한 연구결과를 토대로 소비자의 점포에 대한 만족은 점포에 대한 지각된 가치와 더불어 점포충성도에 직접적인 영향을 미칠 것으로 보고 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

- H4a: 점포에 대한 만족은 인지적 점포 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H4b: 인지적 점포 충성도는 감정적 점포 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H4c: 감정적 점포 충성도는 의도적 점포 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H4d: 의도적 점포 충성도는 행위적 점포 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 4. 상호순차적인 점포충성도

소기업(small companies)에 대한 최근의 연구를 살펴보면 소기업의 기업적 성과와 경쟁력 향상에 대한 효율성에 초점이 맞추어져 왔다(Bruce, Cooper and Vazquez 1999). 이러한 노력에도 불구하고 소기업들은 그들의 비즈니스 성과를 향상시키기 위하여 점포 이미지, 상품가치, 서비스 향상 등과 같은 결정요인들을 찾고자 하지만 아직까지는 점포충성도에 대한 관점에서의 연구는 부족한 실정이다. 기업과 점포들은 자사의 경쟁력을 향상시키기 위한 방법으로써 일반소비자들이 특정기업과 점포에 대한 애호도를 향상시키기 위한 노력을 하게 되며, 이러한 고객충성도(customer loyalty)는 브랜드충성도(brand loyalty), 서비스충성도(service loyalty), 점포충성도(store loyalty), 납품업체 충성도(vendor loyalty)로 구분하여 볼 수 있다(Dick, Basu, 1994). 이 중에서 점포 충성도의 속성을 알아내기 위한 연구는 점포 이미지부분과 상품의 가치, 서비스의 품질, 다양성 추구성, 대안 매력도, 전환비용 등 물질적인 속성에서, 인지, 감정, 의도 그리고 재 구매행동에 이르기까지의 인식적인 절차에 대하여 다양한 연구가 이루어져 왔다(Fisk et al.1993; Oliver 1999).

이처럼 점포충성도에 관한 연구는 점포 이미지에 주안점을 두고 해당 점포의 가격, 진열, 인사관리, 분위기, 서비스, 품질 등의 요소를 결정요인으로 보고, 점포 경영자와 종업원의 점포 운영기법, 점포 외관, 인격적인 서비스, 판매촉진 전략, 가격 비교성, 상품의 품질 등을 방문고객의 해당 점포에 대

한 인식된 가치로 전환시켜서 이러한 인식된 가치가 점포 충성도에 직접적으로 연결되는 것으로 보았다. 그러나 이러한 메커니즘에서 서비스부문이 점포의 이미지 형성에 결정적인 중요한 요소로 작용하지 않고, 고객들의 눈에 보이는 가격과 판매촉진 등이 점포충성도에 직접적으로 연결되는 인식된 가치에 대하여 직접적인 결정요소로 작용하는 것으로 보았다. 그러나 점포이미지가 점포충성도에 미치는 설명력을 알기 위하여 회귀분석을 한 결과 15-20% 내외이며, 사회경제적 특성 및 지역애호도 등을 추가요인을 포시커도 변량이 30% 미만을 설명하는 것으로 나타났다(Sirgy and Samli 1985; Sirohi, Mclaughlin and Wittink 1998).

이러한 분석을 통하여 기존 연구들에서 간과되어 온 고객접점 종업원의 서비스가 점포 충성도에 어느 정도의 영향력을 미치는가를 알아봄과 동시에, 점포충성도의 개념을 단순한 재구매 의도 및 재방문 의도와 구전효과를 묻는 단일항목에서 벗어나고, Oliver et al.(1988, 1989)이 탐색적으로 연구한 점포 충성도를 기초로 하여 과연 실증적으로 인지적, 감정적, 의도적, 행동적 충성도 단계로 검정하여 볼 필요가 있다. Oliver (1999)는 점포충성도를 성과에 대한 평가방식과 인지적 관점을 통합한 인지적 충성도, 감정적 충성도, 의도적 충성도과 더불어 새롭게 행동속성 차원에서의 행위적 충성도를 추가한 네 단계의 충성도로 보아야 한다고 주장하였다. 인지적 충성도는 과거와 현재의 외부적 환경에서 현재와 미래의 인간행동을 연결하는 앎과 지식에 대한 차원이며, 고객이 해당 점포와 서비스에 대하여 경쟁

업체와 비교하여 선호할 수 있게 만드는 가장 낮은 단계의 충성도이다. 감정적 충성도는 어떤 대상과 상황에 대하여 고객들이 가지는 호감과 비 호감 그리고 호의적과 비 호의적 척도로 표현될 수 전반적인 감정으로서 고객이 해당 점포와 서비스를 이용 한 후에 느끼게 되는 만족도가 누적되어 대상에 대하여 좋은 감정 및 태도로 개념화 된 것이다. 이러한 점포에 대한 전반적인 감정은 점포에 대한 긍정적인 태도로 표현될 수 있다. 의도적 충성도는 어떤 일을 하고자는 고객의 몰입정도 및 재 구매 의도로 볼 수 있다. 의도적 충성도는 감정적 충성도 다음의 충성도로서 세 단계에 속하는 개념으로써 점포와 서비스를 사용 한 후에 느끼는 긍정적인 감정의 반복된 경험의 결과로 인하여 형성된 것으로 소비자는 이를 통하여 강한 재구매 의도를 나타나게 된다. 마지막으로 행위적 충성도는 구매하는 과정에서 생길 수 있는 장애를 극복하고 실제로 구매행동을 실시하는 단계로 볼 수 있다. 소비자는 이 단계를 통하여 제품에 대하여 강한 몰입과 재구매 의도를 강한 실천적 행동으로 바꾸자고 노력한다. 이와 같이 Oliver(1999)는 점포 충성도가 최초단계의 인지, 감정, 의도, 행동 차원의 단계별 순서를 거치면서 하위 충성도는 상위단계의 충성도와 연결되면서 점차적으로 발전되는 것으로 보았다. 본 연구에서는 이러한 점포충성도가 단계별로 나타나는 지각, 인지, 태도 과정의 점포충성도에 대해서도 직접적인 영향을 미칠 것으로 보고 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

H5a: 인지적 점포충성도는 감정적 점포충



- 성도에 긍정적인 영향에 미칠 것이다
- H5b: 감정적 점포충성도는 의도적 점포충성도에 긍정적인 영향에 미칠 것이다
- H5c: 의도적 점포충성도는 행위적 점포충성도에 긍정적인 영향에 미칠 것이다
- H5d: 인지적 점포충성도는 의도적 점포충성도에 긍정적인 영향에 미칠 것이다
- H5e: 인지적 점포충성도는 행위적 점포충성도에 긍정적인 영향에 미칠 것이다
- H5f: 감정적 점포충성도는 행위적 점포충성도에 긍정적인 영향에 미칠 것이다

### III. 연구모형과 가설경로

#### 1. 연구모형

이상에서 언급한 내용을 토대로 <그림 1>과 같은 연구모형과 가설경로를 설정하였다

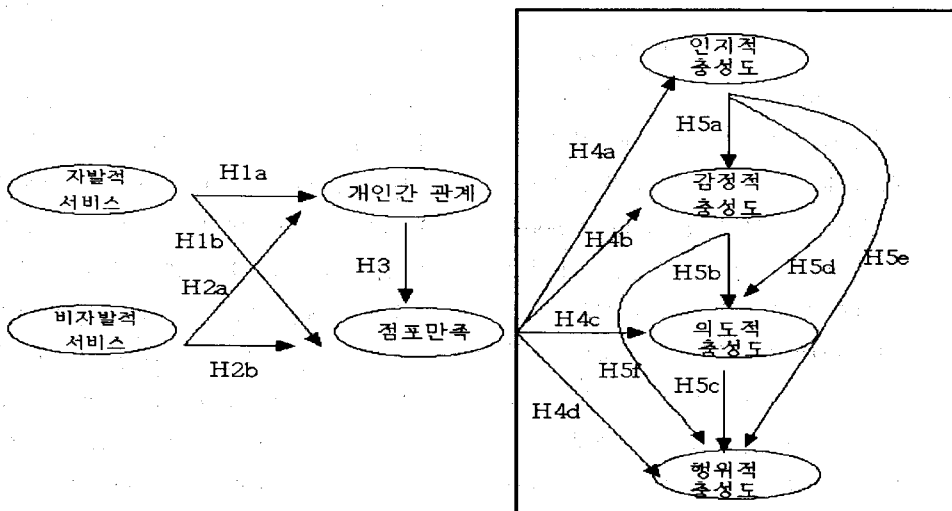
#### 2. 변수의 조작적 정의 및 측정

변수의 조작적 정의와 측정은 기존에 신뢰성과 타당성이 검증된 척도를 해당 개념에 적합하도록 수정하여 사용하였다. 이들 척도는 각각 Likert 5점 척도에 의하여 측정되었으며 척도 정제 후 분석에 사용된 최종 항목은 다음과 같다

##### 1) 종업원의 자발적 및 비자발적 서비스

종업원의 자발적인 서비스는 고객에 대한 종업원의 마음에서 우러나오는 행동이 서비스로 나타난 것으로 점포에서 제시하는 형식적인 규정된 서비스를 넘어선 종업원이 자발적으로 서비스를 하는 것에 대한 고객이 느끼는 특별한 서비스 정도로 정의를 하였다 (Bettemcourt and Brown 1997; Bettencourt 1997). 그리고 비자발적 서비스는 종업원 의지와는 상관없이 점포에서 정하여 준 업무규정과 친절서비스 매뉴얼에 따라 실시하

<그림 1> 연구모형 및 가설경로



는 서비스의 정도의 정의하였다. 이를 측정하기 위한 조작적 정의는 Organ(1998) 및 Bettencourt and Brown (1997)의 연구에서 사용된 문항을 의류점 점포 서비스에 적합하도록 수정하여 사용하였다. 종업원의 자발적인 서비스에 대한 설문 내용은 매장 종업원의 정해진 표준절차에 따라 서비스를 이행하는 정도, 매장 종업원이 고객이 기대한 서비스를 수행하는 정도, 매장 종업원의 자신이 해야 할 서비스를 제대로 수행하는 정도에 대하여 3개 항목을 사용하였다. 종업원 자발적 서비스에 대하여 사용된 설문의 내용은 매장 종업원의 고객이 기대한 이상으로 고객을 돕는 정도, 매장 종업원의 고객이 요청한 도움 이상의 것이라도 기꺼이 행하는 정도, 고객을 도울 방안을 다방면으로 찾는 정도, 매장 종업원이 규정에 맞지 않더라도 고객만족을 위해서라면 기꺼이 행하는 정도, 매장 종업원의 마음에서 우러나오는 서비스 등에 대하여 5개 항목을 사용하였다.

## 2) 개인간 관계

개인간 관계는 고객접점 서비스를 제공하는 종업원과 고객간의 인간적인 결합(Personal Bonds)의 강도크기로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Jones et al.(2000)와 Colgate and Lang(2001) 그리고 Price and Arnould(1999)의 연구에서 사용된 문항을 개인간 관계에 적합하도록 수정하였으며 설문의 내용은 고객이 매장에서 판매원에 대하여 개인적 유대관계가 있다고 생각하는 정도, 매장 직원들이 고객과 개인적 유대관계를 가지려고 노력하는 정도, 고객이 매장의 직원

들에 대하여 인간적으로 좋아하는 정도, 매장 직원들이 고객에게 특별한 대우를 하는 것 같은 정도, 매장 직원들이 고객이 무엇을 원하는지를 잘 아는 정도에 대하여 5가지 항목을 사용하였다.

## 3) 점포 만족

점포 만족은 고객이 점포를 방문하였을 때 해당점포의 속성들에 대하여 유형과 무형에 대하여 고객이 평가한 가치를 점포만족으로 정의하였으며, 이를 측정하기 위한 조작적 정의로서 Jones et al.(2000)와 Nguyen and LeBlanc(1998)의 연구에서 사용된 척도를 점포만족에 적합하도록 수정하였으며 설문의 내용은 매장에 대한 전반적인 만족도, 해당 매장에서 쇼핑의 즐거움, 매장에 대한 호감도, 매장에서 쇼핑할 때 느끼는 행복도, 매장의 서비스에 대하여 만족도 등에 대하여 5가지 항목을 사용하였다

## 4) 점포충성도

점포의 충성도는 고객이 점포에 대하여 느끼는 점포이미지, 추천도, 재 방문의도, 그리고 재 방문빈도 등으로 나타날 수 있다. 이러한 점포 충성도의 경로는 Oliver(1999)의 연구에 따르면 인지적 충성도, 감정적 충성도, 의도적 충성도, 행위적 충성도로 나타난다. 본 연구에서는 충성도를 고객이 해당 점포에 대하여 거래행위를 현재뿐만 아니라 다음에도 지속적으로 이용하고자 하는 의도라고 정의하였다. 이를 측정하기 위한 조작적 정의로 Price and Arnould(1999)의 연구에서 사용된 척도를 다음과 같이 의류점 상황에 맞도록 수정하였으며 설문의 내

용은 인지적, 감정적, 의도적, 행위적 충성도로 구분하였다. 인지적 충성도의 설문 내용은 매장에 대한 평판도, 매장에 대한 인상, 해당 매장의 이용하고 싶은 분위기, 매장 분위기의 세련성 등에 대하여 4가지 항목을 사용하였다. 감정적 충성도의 설문내용은 매장을 다른 사람에게 추천하고 싶은 정도, 매장의 좋은 점들을 다른 사람에게 홍보하고 싶은 정도, 매장에서 불편한 경험을 다른 사람에게 알리고 싶은 정도(R) 등에 대하여 3가지 항목을 사용하였다. 의도적 충성도의 설문내용은 이 매장의 가격이 오르더라도 계속 이용하고자 하는 정도, 다음에도 해당 매장을 이용하고 싶은 정도, 매장의 단골고객이 되고 싶어 하는 정도에 대하여 사용하였다. 행위적 충성도는 타 점포와 비교하여 해당 매장을 방문하는 빈도, 해당 점포의 이용 빈도 등에 대하여 질문하였다.

#### IV. 연구 결과 및 토의

##### 1. 표본의 일반적인 특성

고객접점의 종업원서비스가 점포충성도에 미치는 영향을 알기 위하여, 종업원의 인적서비스가 고객의 재 구매 행동에 직접적으로 영향을 미치는 업종을 선택하고자 하였다. 이러한 연구의 목적을 위하여 유명브랜드 체인의류점을 선정하였으며, 조사기간은 2003년 4월부터 5월말까지 실시하였다. 부산과 서울의 의류매장 4개점을 방문한 고객들을 주 대상으로 하여 소비자가 경험한 의류점 종업원의 자발적 서비스와 비자발적

〈표 1〉 점포 충성도 응답자의 일반적인 특성

변 수	개 수	퍼센트 (%)
응답자의 성별		
남	62	37.6%
여	101	61.2%
응답자의 학력 수준		
고졸이하 및 대재	68	71.7%
대졸	15	22.4%
대학원졸	17	3.3%
응답자의 연령		
만 20세 미만	2	1.2%
만 20세 이상 30세 미만	62	37.6%
만 30세 이상 40세 미만	50	30.3%
만 40세 이상 50세 미만	46	27.9%
만 50세 이상	3	1.8%
총 계	165	100.0%

서비스 경험을 기초로 하여 해당 의류점의 점포충성도에 답하도록 하였다. 배부한 설문지는 총 200부 이었으며, 이 가운데 180부가 회수되었으며 이 중에서 설문지의 응답이 성실하지 못한 응답자는 제외하고 분석에는 총 165부가 이용되었다. 165명의 응답자의 특징을 살펴보면 다음과 같다.

응답자의 성별분포는 남자62명(37.6%), 여자 101명(61.2%)이었다. 연령별 분포는 10대 2명(1.2%), 20세-29세 이하 62명(37.6%), 30세-39세 이하 50명(30.3%), 40세-49세 이하 46명(27.9%), 50세-59세 이하 3명(1.8%)이었다. 이러한 남녀 및 연령에 대한 비율이 인구통계학적으로 의류점을 이용하는 소비자측면에서 편의없이 표본 되었음을 알 수 있다.

##### 2. 신뢰성과 타당성 검증

본 연구에서 설정된 연구모형을 검정하기 신뢰성과 타당성분석은 SPSS 10.0을 이용하였다. 자발적 서비스, 개인간 관계, 고객만족, 점포 충성도의 측정항목들의 내적 일관성을 알아보기 위하여 Cronbach's alpha 분석을 실시하였다. α계수는 자발적 서비스(3개 항목) 0.84, 비자발적 서비스(5개 항목) 0.80, 개인간의 관계(5개 항목) 0.87, 고객만족(4개 항목) 0.87, 인지적 점포충성도(3개 항목) 0.81, 감정적 점포충성도(2개 항목) 0.81,

행동적 점포충성도(2개 항목) 0.75, 재구매 의도(2개 항목) 0.85 등으로 측정변수들 모두 0.7이상을 나타내므로 측정항목들간의 내적 일관성은 높은 것으로 판단할 수 있다. 또한 본 연구에서 사용된 변수들간의 타당성 검증을 위해서는 탐색적 요인분석을 실시하였다.

이를 위하여 고객접점 서비스 개념항목, 만족관련 개념항목, 점포충성도 개념으로 구분하여 각각 요인분석을 실시하였다. 아

〈표 2〉 신뢰도 및 타당도 분석결과

구분	변수항목		요인 부하량				연구단위 신뢰도 (Cronbach's α)
	잠재변수	관측변수	요인1	요인2	요인3	요인4	
고객접점 서비스 변수	자발적 서비스	EMV3	.839				.84
		EMV4	.824				
		EMV2	.678				
	비자발적 서비스	EMR2		.725			.80
		EMR4		.703			
		EMR5		.692			
		EMR3		.655			
만족관련 변수	개인간 관계	IPR2			.865	.83	
		IPR1			.775		
		IPR4			.759		
		IPR3			.706		
		IPR5			.592		
	점포만족도	SAT2				.852	.87
		SAT1				.826	
		SAT3				.773	
		SAT4				.729	
	점포충성도 변수	인지적 충성도	LOYC7	.833			.81
LOYC5			.760				
LOYC6			.700				
LOYC3			.587				
감정적 충성도		LOYA3		.848		.81	
		LOYA2		.819			
의도적 충성도		LOYI2			.834	.75	
		LOYI3			.719		
재구매 행동		LOYB2				.894	.85
	LOYB3				.834		

이겐값(eigen value)이 1이상 요인적재량이 0.5이상인 값을 요인으로 추출하였으며, 측정항목에 대하여 주성분분석(principal component analysis)을 실시한 후에 변수들이 한 요인에 몰리도록 하기 위하여 kaiser 정규화가 있는 직각회전(varimax)방식을 적용하였다. 분석결과 고객접점 서비스 관련 결정변수들에 대하여는 자발적 서비스 및 비자발적 서비스로, 만족관련 결정요인 변수로는 개인간 관계와 점포만족도가 4개 요인으로 추출되었다. 이들 4개 요인은 전체 충성도 변량의 65.93%를 설명하였다. 점포충성도의 개념은 인지적, 감정적, 의도적, 행위적충성도와 같이 4개의 요인으로 추출되었으며, 이들 4개의 요인은 전체 충성도의 변량에 76.99%를 설명하고 있다. 이와 같은 변량을 보게 되면 본 연구에서 사용한 측정도구들의 신뢰도와 내적 타당도는 <표 2>와 같이 양호한 것으로 인정될 수 있다.

이와 같은 탐색적 요인분석 후 Lisrel 8.30의 Maximum Likelihood Estimate을 이용한 각 연구 개념별 척도에 대한 평균과

표준편차 및 상관관계 등을 살펴 본 결과는 다음의 <표 3>같다.

### 3. 연구기설 검증결과 및 토의

본 연구의 전체 구조모형을 검증하기 위하여 Lisrel 8.30 통계패키지를 이용하였다. 분석결과 연구모형의 적합도 지표는  $\chi^2=34.13$ ,  $df=12$ ,  $p=0.0019$ ,  $GFI=0.95$ ,  $AGFI=0.86$ ,  $RMSEA=0.099$ ,  $RMR=0.036$ ,  $NFI=0.93$ ,  $NNFI=0.89$ ,  $CFI=0.95$  등으로 나타나 전반적인 지수들의 모델 적합도는 양호한 것으로 평가할 수 있다.

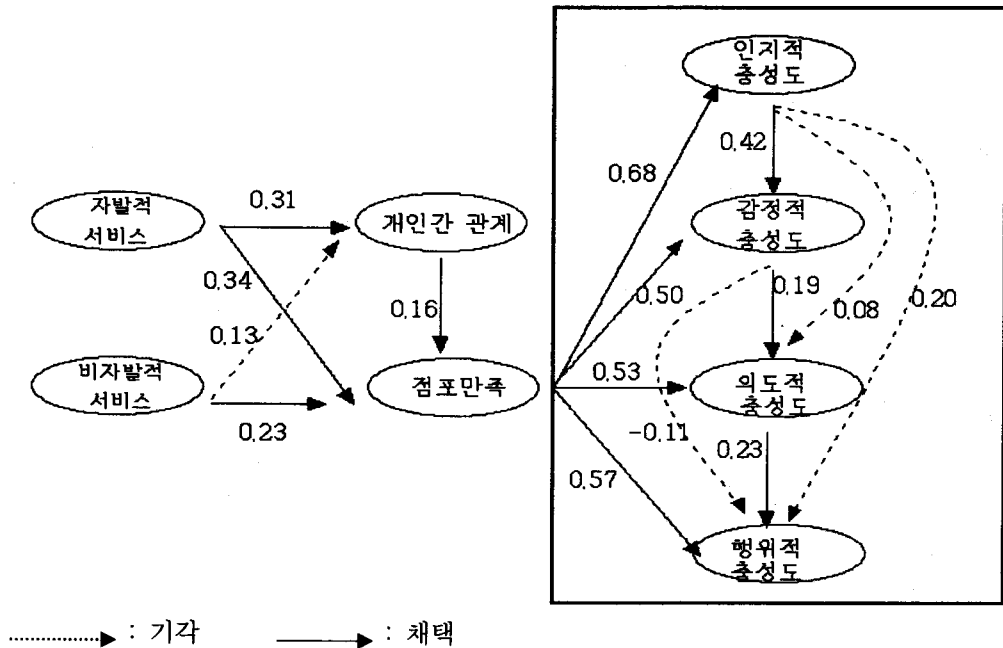
가설 1에서 고객접점의 서비스를 자발적 및 비자발적 서비스로 구분하여 세부적인 역할과 경로를 검증하고자 하였다. 이를 위하여 자발적 서비스가 개인간 관계 및 점포만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가설을 설정하였다. 가설 H1a의 종업원의 자발적 서비스는 고객과 개인간 관계에 유의적인 정(+)의 효과를 미치는 것으로 나타났

<표 3>구성개념간 상관관계 분석

구분	평균	편차	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 개인간 관계	2.02	1.15	1.00							
2. 점포 만족도	3.10	0.67	0.33**	1.00						
3. 인지적 충성도	3.17	0.68	0.23**	0.68**	1.00					
4. 감정적 충성도	3.06	0.87	0.20**	0.61**	0.59**	1.00				
5. 의도적 충성도	2.91	0.76	0.22**	0.65**	0.52**	0.55**	1.00			
6. 행위적 충성도	3.06	0.90	0.20**	0.59**	0.48**	0.35**	0.50**	1.00		
7. 비자발적 서비스	2.79	0.74	0.20**	0.37**	0.25**	0.22**	0.24**	0.22**	1.00	
8. 자발적 서비스	2.53	0.87	0.31**	0.47**	0.32**	0.29**	0.31**	0.28**	0.30**	1.00

\*\* : p<0.01. \* : p<0.05

〈그림 2〉 경로계수 추정결과



으며, 또한 가설 H1b의 종업원의 자발적인 서비스는 점포만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설도 채택되었다. 이러한 결과는 자발적인 서비스에 대한 새로운 역할을 규명하여 준 것으로서 절차와 행동을 중시하는 기능적 서비스와 같은 자발적인 서비스는 개인간 관계와 점포만족에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 의류점을 이용하는 고객의 의식상태가 점포에 대한 만족과 개인간 관계에 대하여는 똑같은 인식을 가지는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 조광행과 임채운(1999) 연구 결과와 같이 상품의 가치와 지각된 서비스의 질은 점포이미지와 점포만족에 긍정적인 영향을 준 결과와 대체적으로 일치하였으며, 종업원의 서비스의 개인간 관계와 점포만족과 경로와 구조적 역할에 대하여는 기존연구

구에 없었던 새로운 사실을 밝혀 주었다.

가설 2에서는 종업원의 비자발적 서비스가 개인간 관계 및 점포만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가설을 설정하였다. 그러나 가설 H2a의 종업원의 비자발적 서비스는 고객과 개인간 관계에는 유의적인 정(+)의 효과를 미치지 못하는 것으로 나타나 가설은 기각되었지만, 가설 H2b의 종업원의 비자발적인 서비스는 점포만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설은 지지되었다. 이러한 결과의 흥미로운 점은 기술적 서비스와 같은 비자발적 서비스는 개인간의 관계에 영향을 미치지 못하지만, 해당 점포의 종업원들이 점포의 업무수행에 관련된 규정된 종업원의 업무를 나름대로 수행하고 있다는 면에서는 문제가 없다고 인식함으로써 비자발적인 서비스가 점포만족에 유의한 영

향을 미치는 결과가 나온 것으로 추정된다. 이러한 연구결과는 기존연구들이 개인의 서비스 품질은 쇼핑 만족도에 유의한 영향을 미치고 전환비용, 타 점포의 매력성, 개인간 관계등의 상호작용성의 변수에는 유의한 영향을 미치지 못한다는 연구들과 달리 고객접점 서비스측면의 흥미로운 점을 시사하여 주었다(e.g., 김철민 2002; 김철민, 조광행 2004; 윤성욱, 서근하 2004).

가설 3은 개인간 관계가 점포만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가설을 설정하였다. 검증 결과 개인간 관계와 점포만족에 대한 가설인 H3의 가설은 채택되었다. 따라서 해당 의류점의 종업원과 개인간 관계가 좋을수록 소비자들은 의류점에 대한 점포만족도가 좋아지게 된다고 할 수 있다. 이러한 결과는 조광행과 박봉규(1999)의 연구결과와 같이 상품의 가치와 지각된 서비스의 질은 점포이미지와 점포만족에 긍정적인 영향을 준 결과와 대체적으로 일치하였으나, 고객접점 종업원의 서비스유형에 대한 개인간 관계와 점포만족과의 경로와 구조적 역할에 대하여는 기존연구에 없었던 새로운 사실을 밝혀 주었다.

가설 4에서는 점포 만족도가 인지적, 감정적, 의도적, 행위적 점포충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가설을 설정하였다. 검증결과 점포만족도가 점포충성도에 미치는 영향에 관한 가설 H4a, H4b, H4c, H4d의 4개 가설은 모두 채택되었다. 즉 점포만족도는 인지적, 감정적, 행위적, 의도적 점포충성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 소비자들이 해당

의류점을 이용하게 될 때 고객접점 서비스는 개인간 관계(H1a)와 점포만족(H4)을 거쳐서 충성도의 네 가지 단계별 유형에 대하여 모두 영향을 미치는 것으로 나타나 만족과 점포충성도와 관계를 알 수 있었다.

가설 5는 점포충성도간의 상호 순차적인 영향관계에 대하여 알아보하고자 하였다. 이를 위하여 점포충성도가 인지적 단계로부터 시작하여 감정적, 의도적, 행위적 충성도에 도달하는 네 단계 과정의 질차적인 흐름에 관한 가설인 H5a, H5b, H5c이 검증결과 3개의 가설은 모두 채택되었다. 이를 통하여 인지적 충성도는 감정적 충성도에 유의한 영향을 미치고, 감정적 충성도는 의도적 충성도에, 그리고 의도적 충성도는 재구매 행동에 단계적 누적질차를 통하여 상호순차적인 영향을 미침을 알 수 있다. 이는 만족한 점포에 대하여 고객의 지각은 인지, 감정, 의도적 충성도의 단계적 질차를 통하여 재구매 행동으로 나아가는 것으로 해석할 수 있다. 그러나 충성도간의 상호 순차적인 관계를 규명하기 위하여 설정한 인지적 충성도는 의도적, 행위적 충성도에 직접적인 영향을 미칠 것이라는 가설 H5d, H5e는 기각되었다. 이러한 결과는 각 단계의 충성도가 단계별로 인지적, 감정적, 행위적 충성도의 질차를 통하여 최초의 낮은 단계 충성도로 시작하여 점차적으로 높은 수준의 충성도로 상호 순차적인 형태로 발전하며, 낮은 단계의 충성도가 성공적으로 누적이 되어야만 상위개념의 충성도가 형성된다는 사실들을 새롭게 규명하여 주었다.

이러한 구조 모델에 따른 연구결과를 요약하면 다음의 <표 4>와 같다.

〈표 4〉 각 가설의 분석결과

가설		경로	경로 계수	표준 오차	t값	채택 여부
H1a	γ11	자발적 서비스→개인간의 관계	0.31	0.09	3.54**	채택
H1b	γ21	자발적 서비스→점포 만족도	0.34	0.07	4.93**	채택
H2a	γ12	비자발적 서비스→개인간의 관계	0.13	0.09	1.46	기각
H2b	γ22	비자발적 서비스→점포만족도	0.23	0.07	3.29**	채택
H3	γ21	개인간 관계→ 점포만족	0.16	0.06	2.64**	채택
H4a	β32	점포만족→ 인지적 점포충성도	0.68	0.06	12.04**	채택
H4b	β42	점포만족→ 감정적 점포충성도	0.50	0.10	4.73**	채택
H4c	β52	점포만족→ 의도적 점포충성도	0.53	0.09	5.60**	채택
H4d	β62	점포만족→ 행위적 점포충성도	0.57	0.13	4.40**	채택
H5a	β43	인지적 점포충성도→ 감정적 점포충성도	0.42	0.11	4.01**	채택
H5b	β54	감정적 점포충성도→ 의도적 행동	0.19	0.067	2.90**	채택
H5c	β65	의도적 점포충성도→ 재구매 행동	0.23	0.10	2.34*	채택
H5d	β53	인지적 점포충성도→ 의도적 점포충성도	0.08	0.09	0.84	기각
H5e	β63	인지적 점포충성도→ 행위적 점포충성도	0.20	0.12	1.69	기각
H5f	β64	감정적 점포충성도→ 의도적 점포충성도	-0.11	0.09	-1.25	기각

다중다승 상관치(Squared Multiple Correlations for Structural Equations)

η1: 0.11 η2: 0.31 η3: 0.47 η4: 0.43 η5: 0.46 η6: 0.39

\*: p < 0.05수준에서 유의함

\*\* : p < 0.01수준에서 유의함

## V. 결론 및 향후 연구방향

### 1. 연구결과 및 전략적 시사점

본 연구에서는 서비스제공자와 고객과 상호관계인 고객접점의 서비스가 점포충성도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 고객서비스를 자발적 서비스와 비자발적인 서비스로 구분하여 점포충성도에 대하여 어떠한 영향을 미치는가에 대하여 알아보고자 하였다. 본 연구는 이러한 점포충성도의 상호순

차적인 영향관계 규명을 통하여 점포충성도 개념발전에 이론적으로 기여하고, 기업의 실무적 전략 수립에 도움이 되고자 하였다. 이를 위해 관련된 기존 연구를 검토하고 연구문제 해결을 위한 가설을 설정하여 이를 실증 분석한 결과로 얻어진 전략적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 종업원 서비스에 관한 기존의 연구들은 대체적으로 두 가지 관점에서 이루어져 왔다. 첫 번째 관점은 종업원 직무만족과 종업원에 대한 각종 지원활동들이 종업원의 친 사회적 행동과 조직시민행동에 미치는 영향을 알아보기 위한 연구이며, 두 번째 관점은 종업원 서비스를 제공받은 고객들이



해당 점포에 대하여 지각하게 되는 서비스 품질과 재 구매 행동에 영향을 미치는 반응 과정들에 관한 연구이다(Bettencourt and Brown 1997; Bettencourt 1997; 윤만희 2000). 하지만 본 연구에서는 종업원 서비스를 고객에게 지각된 종업원의 행동속성 차원과 점포충성도와와의 구조적 관계와 역할차원에서 규명하고자 하였다. 이는 고객접점 종업원 서비스를 설명함에 있어서 친 사회적 행동이론(Bettencourt 1997)과 조직시민 행위이론(Organ 1988)등과 같은 기존연구들에서 다루지 않았던 새로운 영향요인(e.g., 개인간 관계, 인지적, 감정적, 의도적, 행위적 점포충성도)들을 제시하여 이들 변수간 구조적 관계와 매개역할을 밝혔다는 점에서 이론적인 공헌을 하였다고 볼 수 있다.

둘째, 이 연구는 종업원과 고객간에 생길 수 있는 관계차원의 현상을 다루는 연구(Organ 1988; Bettencourt 1997)에서 종업원의 고객접점 서비스를 점포충성도 차원에서 발생할 수 있는 현상들을 설명할 수 있도록 확장 발전시켰다는 점이다. 윤만희(2000)와 이용기(2001)는 종업원 서비스를 향상시키기 위한 조직지원과 상사의 지원역할 또는 종업원 서비스가 고객의 애호도, 참여, 협조와 같은 자발적 행동을 유발시키는 원인 요소에 대하여 규명하고 있지만 본 연구에서는 이를 확장하여 종업원 서비스를 점포충성도에 이르기까지의 구조적 역할과 현상들을 밝히는데 기여했다는 점이다.

셋째, 마케팅 분야에서 소기업 및 소규모 점포충성도에 대한 연구들은 외국에서는 상당히 많은 연구들이 이루어져 왔지만, 국내에서는 이와 같은 연구들이 거의 이루어지

지 못한 실정이다. 고객과 직접적인 상호작용을 통하여 서비스 품질을 결정하고 기업의 경쟁적 우월성의 핵심원천인 종업원의 역할을 고려하여 볼 때, 이러한 연구는 향후 마케팅 분야에서 종업원과 점포충성도에 대한 관심들을 증대시키는 계기가 될 수 있을 것이라고 본다.

마지막으로 본 연구에서는 점포 충성도의 상호 순차적인 영향 관계에 대하여 새로운 사실을 밝혀 주었다. 점포충성도에 대한 기존의 연구들은 재 방문의도, 재 구매 의도를 측정하는 단일 개념의 결정요인에 대한 인과 관계 분석이었지만, 본 연구는 Oliver (1999)의 이론을 토대로 하여 점포 충성도가 인지적, 감정적, 의도적, 행위적 충성도로 발전할 수 있다고 보았다. 이러한 충성도 결정요인들의 발전단계와 상호 순차적인 영향관계 분석은 향후 점포충성도에 관한 각종 분석모형의 설정에 있어서 이론적 토대를 제공할 것으로 보여진다.

이상과 같은 전략적 시사점을 살펴볼 때 본 연구결과는 영업현장에서 사용할 수 있는 다음과 같은 실무적인 시사점도 제공하여 준다.

첫째, 기존 연구들은 종업원의 서비스에 대하여 고객만족을 향상시키기 위한 차원에서 조직지원, 상사지원과 고객의 자발적 행위를 유도시키는 변수들을 규명하고자 하였다. 하지만 본 연구에서는 고객만족 개념에서 점포충성도에 도달하기 위한 점포만족과 종업원과 고객의 개인간 관계, 그리고 인지적, 감정적, 의도적, 행위적 점포충성도의 상호 순차적인 관계를 규명하고자 하였다. 종업원 자발적 서비스행동은 친 사회적

행동과 같이 개인간 관계와 점포만족에 유의한 영향을 주었으나, 비자발적 서비스는 개인간 관계에 영향을 미치지 못하고 점포만족에만 유의한 영향을 주었다. 이는 현대인의 업무지향적인 특성을 나타내는 것으로 고객접점의 서비스가 비자발적이더라도 업무규정에는 적합한 서비스라고 인식된다면 고객은 점포만족을 느낀다는 흥미로운 사실을 밝혀 주었다. 그러나 서비스가 점포만족에 미치는 설명력을 살펴보면 비자발적인 서비스는 25%임에 비하여 자발적 서비스는 40%의 설명력을 나타냄으로써 향후 자발적 서비스에 대한 추가적 역할과 새로운 매개변수와와의 관계를 살펴볼 필요성을 제기하여 주었다.

둘째, 본 연구를 통하여 고객접점 서비스와 개인간 관계와 점포만족 그리고 단계별 점포충성도와 상호 순차적인 구조적 관계가 유의함을 실증적으로 확인할 수 있었다. 여기에서 밝혀진 흥미로운 사실은 고객의 점포충성도 형성에서 유형적인 부분은 상품의 가치이며, 무형적인 부분은 종업원의 자발적, 비자발적 서비스이지만 이러한 종업원 서비스가 비자발적인 규정에 의한 강제적인 업무지침으로서 행하는 서비스만으로는 고객과의 개인간 관계를 통한 성공적인 점포충성도를 이루어 낼 수는 없다는 것이다. 이러한 연구결과는 종업원을 지도 관리함에 있어서 공식적인 업무지침과 매뉴얼만으로는 종업원의 행동지침과 역할에 관하여 전부를 규정하지는 못하지만, 종업원의 규정된 역할이상으로 종업원 스스로가 자발적인 서비스를 실시하도록 유도하여야 한다는 것을 실증적으로 시사하여 준다. 이를 위하

여 종업원 관리자들은 고객접점 종업원이 자발적으로 규정역할 이상으로 서비스를 할 수 있도록 하기 위한 필수적 선행요건이라고 할 수 있는 기업자체의 내부마케팅 시스템 등을 개발하고 구축할 필요가 있다고 보여진다.

셋째, 지금까지의 충성도에 대한 연구는 연구자들마다 다소 상이하게 서비스 충성도 및 고객 충성도 등으로 연구가 이루어져 왔으나, 이러한 모호한 개념을 Oliver(1999)의 연구에 기초하여 보다 체계적인 형태로 재정립하였다는데 그 의의가 크다고 볼 수 있다. 특히 이러한 충성도에 대하여 효과적으로 밝히기 위하여 의류점을 선정하여, 고객접점 종업원의 자발적 서비스와 비자발적 서비스와 더불어 개인간 관계와 점포만족인지, 감정, 의도적 단계별 충성도를 통하여 낮은 단계의 충성도가 누적되면 점차 높은 단계로 상호 순차적인 절차에 의하여 최종적인 점포충성도에 도달하는 것을 고객접점 서비스 차원에서 새롭게 밝혀냈다. 또한 이 과정에서 점포만족도가 인지, 감정, 의도, 행위적 충성도에 직접적인 영향을 미치며, 이러한 영향력은 각 충성도 요소들의 간접적인 10-20% 효과 보다 월등하게 높은 60%이상의 설명력을 나타냄으로써 충성도 발전에 큰 기여를 하고 있음이 밝혀졌다. 따라서 점포 운영자들은 우선적으로 방문고객들의 고객만족을 위한 다양한 정책수립과 실행에 관심을 가져야 할 것이다.

넷째, 단계별 점포충성도 변수들인 인지적, 감정적, 의도적, 행위적 충성도의 다중자승 상관계수들은 살펴보면 각각 .47, .43, .46, .39 등으로 비교적 높게 나타나 점포충

성도에 대한 높은 설명력을 보여주고 있으며, 또한 단계별 충성도가 순차적으로 다음 단계를 거치지 않고는 차상위 충성도 개념으로 나갈 수 없는 상호 순차적인 영향관계에 있다는 흥미로운 사실을 새롭게 밝혀 주었다. 이러한 결과는 고객의 점포충성도가 인지적 충성도부터 시작된다는 것으로써 고객에게 판촉을 위한 각종 마케팅전략 수립시 단순히 경품제공, 이벤트 행사와 같은 감정적인 재구매 의도의 증가를 위한 행사 못지 않게, 점포 본래의 브랜드 충성도 확보를 위한 인지적 차원에서의 차별화가 우선되어야 한다는 사실을 보여준다.

마지막으로는 본 연구에서는 가설을 도출하여 검증은 하지는 않았지만 사후분석을 통하여 알아 본 결과 고객접점의 서비스 변수가 점포충성도에 이르는 직접 및 간접효과에 대해서는 종업원의 자발적 서비스가 27%, 종업원의 비자발적 서비스가 17%로서 점포 충성도에 대하여 각각의 간접효과를 미치고 있음을 실증적으로 밝혀냈다. 이러한 실증적인 검증결과를 토대로 관리자는 종업원 서비스를 상품의 가치 못지 않게 고객들이 해당점포에 대한 강한 점포충성도를 가질 수 있도록 관리하여야 할 것이며, 또한 종업원 입장에서 이러한 서비스를 자발적으로 자연스럽게 연출하고자 하는 노력이 필요하다고 보여진다. 이상과 같은 연구 결과들을 종합하여 보면 고객접점 종업원 즉 의류점에서의 판매원은 의류상품의 지식과 같은 기술적 서비스와 규정된 서비스를 실시하는 것 못지 않게 규정이상의 친절한 접객 매뉴얼이상의 자발적 마음을 가지고 고객에 대하여 좀 더 진지한 개인적인 관심을 가질 수 있도록 하여야 한다. 이를 통하

여 고객접점 종업원들은 고객에 대하여 능적이면서도 자발적인 서비스를 실시하면서도, 역으로 고객이 즐거워하는 기쁨을 종업원들도 양방향 차원에서 직접 느낄 수 있도록 육성되어야 한다. 이러한 노력의 결과는 신규고객 창출 못지 않은 단골고객의 타점포로 이탈방지를 위한 전환장벽 설치효과와 기존의 많은 경쟁점포들 중에서 독보적이면서도 강한 점포충성도를 획득하는데 많은 도움을 줄 것이라고 보여진다.

## 2. 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

이상과 같은 이론적, 실무적 기여와 마케팅 시사점에도 불구하고 본 연구의 한계점과 향후 연구 방향을 정리하면 다음과 같다.

첫째는 주요 결정변수 선정의 한계점이다. 점포충성도 결정요인에는 매우 다양한 변수들이 내재하고 있다. 이러한 측면에서 다양성추구, 대안매력도, 즐거움 추구 등과 같은 다양한 가치를 물어보는 추가변수 대하여 폭 넓게 살펴 볼 필요가 있었다. 또한 종업원의 서비스에 대한 개념도 조직 및 상사지원 그리고 직무만족과 작업노력 등에서 더 나아가 눈에 보이는 친절, 태도, 공손함 그리고 기업 서비스교육의 집중화, 형식화, 조직지원 등의 다양한 요인변수가 있으며 이러한 변수들을 포함한 종합적 관점에서 연구하였으면 보다 더 많은 전략적 시사점이 나왔으리라 여겨진다.

둘째는 본 연구에서 제시된 가정들의 관계와 구성개념과의 경로를 보다 더 정교화 할 필요가 있다고 보인다. 이를 위하여 점포 특성에 맞는 소비자 성향 및 소비자 관

여도와 같은 상황변수를 도입하여 조절효과 등을 살펴 볼 필요가 있다. 관여도의 차이와 같은 다양한 상황의 변화에 따라서 매개 변수들간의 관계 및 선행변수들과의 관계에도 변화가 있을 것이며 다양한 시사점들이 나타나리라 보여진다.

마지막으로 본 연구는 의류점만을 대상으로 설문조사를 실시하였다는 단점을 가지고 있다. 비록 이러한 의류점들이 점포충성도 차원에서는 BPS복합 측정척도(Budget, Patronage, Switching)에 의한 결과가 슈퍼마켓 및 식품분야의 점포충성도의 45%의 범위보다 높은 60%의 수치를 보인 의류업종을 선정하였지만, 다양한 소매 점포들을 대표하는 업종의 표본이라고 하기에는 외적 타당성이 떨어진다고 본다. 따라서 본 연구에서의 개념적 모형에 대한 설명력이 높다 하더라도 소매업 전체에 대하여 일반화시키기에는 부족함이 많으므로, 이러한 문제점을 해결하기 위하여 다른 서비스 및 소매업태에서 대표업종들을 선택하여 보다 더 다양한 표본을 이용한 반복연구와 비교분석이 필요하다고 보여진다.

### 참고문헌

김철민(2002), "서비스충성도의 결정요인에 관한 연구," 마케팅관리연구, 7(2), 87-115.  
 김철민, 조광행(2004), "인터넷 쇼핑몰에서의 소비자 충성도(e-충성도) 분석모형", 경영학연구, 33(2), 100-125.  
 박정은, 이성호, 채서일(1998), "서비스 제공

자와 소비자간의 관계에 질이 만족과 재구매 의도 관계에 미치는 조정역할에 관한 탐색적 연구," 마케팅연구, 13(4), 119-139.

안홍복, 권기정, 이미숙 (2004), "호텔기업의 서비스 품질, 고객만족 및 고객반응의 관련성 분석," 경영연구, 19(1), 163-186.  
 윤만희(2000), "서비스 점점종업원 지원이 고객의 서비스품질 평가에 미치는 영향," 경영학 연구, 29(2), 65-83.  
 윤만희 (2000), "서비스종업원 조직시민행위의 사회교환론적 선행변수와 서비스 품질에 관한 연구: 종업원 분석수준," 경영학연구, 29(4), 23-47.  
 윤성욱 (2002), "The Role of Relationship Quality in the Case of Service Failure," 경영연구, 17(1), 181-199.  
 윤성욱, 김수배 (2003), "의료서비스점점에서 대기시간이 서비스 품질평가와 애호도에 미치는 영향," 한국마케팅저널, 5(1), 1-22.  
 윤성욱, 서근하 (2004), "종업원 서비스와 점포충성도 구조적 관계에 관한 연구," 한국마케팅저널, 6(4), 35-60.  
 윤성욱, 황경미 (2004), "서비스 복구형태가 고객관계에 미치는 영향: 음식점을 대상으로 한 CIT 접근," 소비자학 연구, 15(1), 135-158.  
 이인구, 김종배, 이문규(2000), "지각된 서비스 품질, 소비자 태도, 재이용 의도 사이의 인과관계 모형," 한국마케팅저널, 2(3), 44-63.  
 이용기 (2001), "고객접점 종업원의 친 사회적 행위에 대한 고객지각이 종업원 서비

- 스품질평가, 고객만족과 고객의 자발적 행위에 미치는 영향," *마케팅연구*, 16(3), 105-125.
- 제미경, 김효정 (2000), "미용실 이용고객의 서비스 품질결정요인과 고객만족," *소비문화연구*, 3(2), 177-196.
- 조광행, 박봉규 (1999), "점포충성도에 대한 전환장벽과 고객만족의 영향력에 대한 실증적 연구," *경영학연구*, 28(1), 127-149.
- 조광행, 임채운 (1999), "고객만족 및 전환장벽이 점포애호도에 미치는 효과에 관한 연구," *마케팅연구*, 14(1), 47-74.
- 전광호, 김재욱, 모순래 (2003), "영업사원 이직의도의 관계론적 선행변수에 관한 연구," *마케팅연구*, 제18권 제2호, 95-122.
- 최낙환(1997), "판매원의 고객지향성에 대한 조직몰입과 적응성의 매개적 역할," *마케팅연구*, 12(4), 43-65.
- 허경옥, 유소이 (2001), "제품과 서비스의 소비자 불만 및 소비자불평행동 결정요인 분석: 이단계 추정방법의 응용," *소비문화연구*, 4(2), 57-83.
- Anderson, J. C. and D. W. Gerbing (1988), "Structure Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Beckwith, H. (1997), *Selling The Invisible*, Warner Books, Inc., New York.
- Bettencourt, L. W.(1997), "Customer Voluntary Performance: Customers As Partners In Service Delivery," *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.
- Bettencourt, Lance W.and Stephen W. Brown (1997), "Contact Employees: Relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors," *Journal of Retailing*, 73(3), 39-61.
- Bitner, M. J., B. H. Booms, and M. S. Tetreault (1990), "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents," *Journal of Marketing*, 54(January), 71-84.
- Bitner, M. J., B. H. Booms, and L. A. Mohr (1994), "Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint," *Journal of Marketing*, 58(October), 95-106.
- Bruce, M., R. Copper, and D. Vazquez (1999). "Effective Design Management for Small Business," *Design Studies*, 20, 297-315.
- Carlzon, J. (1987), *Moments of Truth*, Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company.
- Colgate, M. and B. Lang (2001), "Switching Barriers in Consumer Markets : An Investigation of the Financial Services Industry," *Journal of Consumer Marketing*, 18(4), 332-347.
- Dabhokar, P. D., D. I. Thorpe, and J. O. Rentz (1996), "A Measure of Service Quality for Retail Store: Scale Development and Validation," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 3-16.
- Dick, A. S. and K. Basu (1994), "Customer Loyalty: Toward an Integrated

- Conceptual Framework," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Ganesan, S.(1994), "Determinants of Long-term Orientation in Buyer-Seller Relationship," *Journal of Marketing*, 58(April), 35-47.
- Gronroos, Christian (1984), "A Service Quality Model and It's Marketing Implications," *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Fisk, R. P., S. W. Brown, and M. J. Bitner(1993), "Tracking the Evolution of the Service Marketing Literature," *Journal of Retailing*, 69(1), 61-103.
- Fornell, C. (1992), "A National Customer Satisfaction Barometer Evolution of the Service Marketing Literature," *Journal of Retailing*, 69(1), 61-103: The Swedish Experience, " *Journal of Marketing*, 56(January), pp.6-21.
- Jones, M., D. L. Mothersbaugh, and S. E. Beatty (2000), "Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services," *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.
- Laaksonen, M. (1993), "Retail Patronage Dynamics: Learning About Daily Shopping Behavior in Contexts of Changing Retail Structures," *Journal of Business Research*, 28(2), 3-174.
- Lytle, R. S., P. W. Hom and M. P. Mokwa (1998), "SERV\*OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Oriented Orientation," *Journal of Retailing*, 74(4), 455-489.
- Knox, S. D. and T. J. Dension (2000), Store Loyalty: Its Impact on Retail Revenue, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 7, 33-45.
- Martine, S.(1993), "Maintaining Relationship with Customer: Some Critical Factors," *Enhancing Knowledge Development in Marketing, AMA*: 21-27.
- Nguyen, N. and G. Leblanc (1998), "The Mediating Role of Corporate Image on Customers Retention Decisions," *International Journal of Bank Marketing*, 16(2), 52-65.
- Oliver, R. L (1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
- Oliver, R. L. and W. S. DeSarbo (1988), "Response Determinants in Satisfaction Judgements," *Journal of Consumer Research*, 14, 495-507.
- Oliver, R. L., and J. E. Swan (1989), "Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach ," *Journal of Marketing*, 53(April), 21-35.
- Oliver, R. L. (1999), "Whence Consumer Loyalty," *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33-44.
- Organ, Dennis W.(1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books,

- MA: Lexington.
- Petroshius, S. M. and K. B. Monroe (1987), "Effect of Product-Line Pricing Characteristics on Product Evaluations," *Journal of Consumer Research*, 13(March), 511-519
- Price, L. L. and E. J. Arnould (1999), "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context," *Journal of Marketing*, 63(October), 38-56.
- Puffer, S. M.(1987), "Prosocial Behavior, Noncompliant Behavior, and Work performance Among Commission Salespeople," *Journal of Applied Psychology*, 72, 615-621.
- Richardson, P. S., A. S. Dick, and A. K. Jain (1994), "Extrinsic and Intrinsic Cue Effects on Perceptions of Store Brand Quality," *Journal of Marketing*, 58(October), 28-36.
- Reichheld, F. and W. Sasser (1990), "Zero Defections: Quality Comes to Services," *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Sirgy, M. J. and A. C. Samli (1985), "A Path Analytic Model of Store Loyalty Involving Self-Concept, Store Image, Geographic Loyalty, and Socioeconomic Status," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 12(Summer), 265-291.
- Sirohi, N, E., W. Mclaughlin, and D. R. Wittink (1998), "A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer," *Journal of Retailing*, 74(2), 223-245.
- Sweeney, J. C., G. N. Soutar, and L. W. Johnson (1996), "Retail Service Quality and Perceived Value," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4(1), 39-48.
- Weun, S., S. E. Beatty, M. A. Jones (2004), "The Impact of Service Failure Severity on Service Recovery Evaluations and Post-Recovery Relationships," *Journal of Services Marketing*, 18(2), 133-146.
- Zeithaml, V. A.(1988), "Consumer Perceptions of Price, Quality and Value," *Journal of Marketing*, 52(July), 12-18.
- Zeithaml, V. A., L. L. Berry, and A. Parasuraman (1996), "The Behavioral Consequences of Service Quality," *Journal of Marketing*, 60(April), 31-46.

〈Abstract〉

## A Study of Influencing Sequential Relationship on the Loyalty

Suh, Geun Ha<sup>\*</sup> · Ki Ho Youn<sup>\*\*</sup> · Yeon Jo Yang<sup>\*\*\*</sup> · Mi Ok Seo<sup>\*\*\*\*</sup>

This study is to investigate structure relationship between factors influencing or mediating store loyalty in service encounter. The result of study suggests salesperson's voluntary service has an effect on store loyalty through interpersonal relationship and store satisfaction. On the other hand, nonvoluntary service doesn't statistically influence interpersonal relationship but influences store loyalty through store satisfaction. Interestingly this results shows that store loyalty is consisted of cognitive loyalty, affective loyalty, intentional loyalty, and behavioral loyalty and each loyalty have an affect in sequence each other.

Managerial implications on research result is followed as

first, as an evaluation method of salesperson, it is useful to evaluate salesperson's behavioral performance. second, to build store loyalty, it must make an effort for marketer to differentiate through store promotion in terms of customer's cognitive perspectives. It is meaningful for these results to apply to current retailing situations practically.

Key Words: employee services, interpersonal relationship, store satisfaction, store loyalty.

---

\* Concurrent Professor, Kyung-Nam Information Technology College

\*\* Concurrent Professor, Dept. of Business Administration, Young-San University

\*\*\* Doctoral Student, Dept. of Business Administration, Dong-A University

\*\*\*\* Doctoral Student, Dept. of Business Administration, Dong-A University