

고객관계관리가 고객 충성도에 미치는 영향에 관한 연구 : 서비스 품질을 매개로

한 동 균* · 조 성 민** · 이 선 로***

A Study on the Impacts of CRM on the Customer Loyalty : Mediation of the Service Quality

Dong Gyun Han* · Sung Min Cho** · Sunro Lee***

Abstract

This study intends to examine the effects of CRM on the customer loyalty. Service quality, customer satisfaction, and organizational commitment have been tested as mediating factors between the customers' perceived relational efforts and their loyalty. From 236 customers of insurance firms survey data have been collected and analyzed based on the structural equation modeling. The results show that firms' relational efforts have positive impacts on service quality and customer loyalty. Also, this study shows that service quality can play an important mediating role between CRM activities and customer satisfaction as well as organizational commitment, which have shown positive impacts on customer loyalty. Consequently, firms need to design their CRM activities paying more attentions to the service quality attributes, rather than asking too much from the target customers.

Keywords : CRM, Customer Loyalty, Service Quality, Relational Commitment, Customer Satisfaction

논문접수일 : 2006년 07월 05일 논문게재확정일 : 2006년 12월 18일

* 주저자, 연세대학교 대학원 경영정보학과 박사과정

** 연세대학교 대학원 경영정보학과 박사과정

*** 교신저자, 연세대학교 경영정보학과 교수, e-mail : troylee@yonsei.ac.kr

1. 서론

그 동안 대형 금융기관, 통신업체에 국한되었던 CRM의 수요가 증권기업, 공공부문으로 확산되고 있어 향후 시장 확대에 대한 기대감을 높이고 있다. 실제로 최근 병무청에 이어 국제청 등 여러 공공기관들이 CRM의 도입을 검토하고 있으며, 1분기에만 LG 엔시스·볼보건설기계 등 증권기업들이 CRM의 도입을 시작하였다[전자신문, 03/28/2005]. 우정사업본부 관계자는 “1905년 우체국 예금사업을 시작한 이후 올해로 100주년을 맞이하는 우체국 예금보험이 이번 BI 선포식을 계기로 서민적이고 안정적인 이미지에 전문성을 갖춘 종합금융기관으로 새롭게 탄생하는 계기를 마련할 것”이라며 “금융서비스 품질향상과 함께 직원의 전문성 강화, 고객 정보 DB(데이터베이스)를 활용한 CRM(고객관계관리) 강화, 위험관리 및 자산부채종합관리 시스템 구축 등을 통해 한층 업그레이드된 금융서비스를 제공할 예정”이라고 말하였다[디지털타임스, 03/25/2005].

CRM의 효과는 크게 경제적 이익과 비경제적 이익으로 나누어 설명할 수 있으며 이러한 효과는 기업뿐만 아니라 고객에게도 이익이 될 수 있다고 보고 있다[Colgate and Danaher, 2000]. 기업측면에서 볼 때 CRM의 도입은 기업가치 증대와 관계가 있다. 고객 만족은 충성 고객을 양성하고 이로 인해 고객 당 거래건수, 거래단가, 거래기간 등을 증가시키고, 고객의 양적 증대에서 질적 전환은 직접적인 마케팅 원가절감, 향상된 판매력, 더 효과적인 마케팅 캠페인, 고객 확보 및 유지하기 위한 비용의 절감 등의 효과를 가져 오고 있다[이현수, 서영호, 2003].

Kalakota and Robinson[1999]은 CRM을 ‘전략적인 관점에서 통합된 마케팅, 세일즈 및 고객 서비스 전략을 통하여 개별 고객의 평생가치

를 극대화하는 것’이라고 정의하였으며, Imhoff and Gentry[2000]는 CRM을 ‘모든 고객과의 상호작용에서 각 고객과 기업 사이에 이로운 관계를 촉진시키기 위하여 기업 전략, 기업문화와 조직 그리고 정보기술 지원 등을 결합하는 것’이라고 정의하였다. 또한, Flanagan and Saffie[1998]는 CRM을 ‘단지 정보기술에 의해 이루어진 시스템이라기보다는 하나의 프로세스이다’라고 정의하였고, Swift[2000]는 ‘고객 획득, 고객 유지, 고객 로열티, 고객 수익성을 향상시키기 위해 의미 있는 커뮤니케이션을 통해 고객 행동을 이해하고 영향을 주는 전자적인 접근방법’이라고 정의하였다. 국내의 CRM 연구에서는 CRM을 ‘고객 관리에 필수적인 요소들(기술 인프라, 시스템 기능, 사업전략, 영업 프로세스, 조직의 경영능력, 고객과 시장에 관련된 영업 정보 등)을 고객 중심으로 정리 및 통합하여 고객교류활동(customer interaction)을 개선함으로써, 고객과의 장기적인 관계를 구축하고 기업의 경영성과를 개선하기 위한 새로운 경영방식이다’라고 정의하였다[최정환, 이유재, 2001].

CRM의 선행 연구는 초기 연구로써 성공적인 CRM의 도입을 위하여 기업이 가장 우선적으로 고려해야 할 핵심 성공 요소를 분석하는 연구와 CRM의 도입이 활발하게 진행된 후에 기업이 CRM을 도입하여 얻을 수 있는 성과를 측정하고자 하는 CRM의 후기 연구로 구분해 볼 수 있다. 최근 CRM의 성공요인과 도입성과의 직접효과와 더불어 매개 변수를 통한 간접효과를 측정하는 경향을 보여주고 있다. 그러나 CRM의 성과 측정과 관련된 대부분의 선행연구의 특징은 고객 관점보다 기업의 수익 모델 실현을 위한 전략 도구 차원에서 진행되어 왔으며[서창적, 방해경, 2005], 고객 관점의 성과 측정 연구에서는 분석 단위가 조직 수준으로 실제 고객 관점을 반영하는데 한계를 보여 왔다. 즉, 기업

차원에서 고객의 만족 요소와 불만족 요소를 파악하여 고객관계를 증진하고자 하는 노력보다는 마케팅의 효율성 증진을 위한 도구로써 CRM의 성공요인과 성과를 측정하고자 하였다. 따라서 기존 연구에서는 CRM의 성과(예: 비용절감, 수익성 등)를 기업 입장에서 측정하여 왔으며, 고객 이해도와 고객 관계 강화와 같은 고객 지향적인 성과 측정에 있어서도 성과 선행 요인을 기업이 고객에게 제공할 수 있는 지원 시스템의 수준(예: 조직 및 정보시스템의 지원 등)으로 정의하여 성과를 측정하는 경향을 보여 왔다. 이러한 연구결과들은 기업과 고객 입장에서 느낄 수 있는 고객 관계 노력의 성과가 일치한다는 가정 하에서는 유효하지만 일치하지 않을 경우에는 고객 관계 증진을 위한 선행 요인은 고객 관점에서 수정될 필요가 있다고 볼 수 있다.

따라서 본 연구에서는 분석단위를 고객 수준으로 통일하여 기업이 CRM을 도입하여 고객에게 서비스를 제공할 때 고객이 인지할 수 있는 요인들(예: 관계적 노력, 서비스 품질, 고객 만족, 관계 몰입, 고객 충성도) 중심으로 CRM의 성과를 (1) 지각된 관계적 노력, 서비스 품질이 고객 만족과 관계 몰입에 주는 영향, (2) 고객 만족과 관계 몰입이 고객 충성도에 주는 영향, (3) 지각된 관계적 노력이 고객 충성도에 주는 영향으로 측정하여 구조 방정식 모형으로 검증하고자 한다.

2. CRM 선행 연구

2.1 CRM에 관한 선행 연구

앞서 기술한 바와 같이 CRM 관련 초기 연구로는 CRM 도입 기업의 사례 분석을 통하여 도입 목적 및 성공 요인을 분류하고, CRM 도입시 문제점을 지적하였다. 예를 들면, Mankoff[2001]

는 대부분의 기업들이 판매수익, 생산성, 고객 만족을 위하여 CRM을 운영하고 있으며, CRM 솔루션을 성공적으로 도입하였을 경우, 수익성 향상을 기대할 수 있지만, CRM의 운영에 있어서 비용 상의 문제나 최종 사용자의 수용 등의 경우에서 문제점이 발생할 수 있다고 하였다. 이러한 문제점을 해결하기 위해서 CRM을 도입할 때 고려해야 할 10가지의 성공요소(측정 가능한 비즈니스 목표설정, 비즈니스 목표에 따른 CRM 구현, 비즈니스와 IT 운영기능의 통합, 최고 경영진의 지원, 커스터마이징의 최소화, 경험 있는 컨설턴트 활용, 최종 사용자의 참여, 최종 사용자를 위한 교육 투자, 체계적인 스케줄 활용, 시스템 효과성 측정 및 모니터링)를 제시하였다. Hansotia[2002]는 CRM은 고객과 기업 간 상호작용의 관리를 필요로 하고 성공적인 구현을 위한 요소로 환경, 문화, 프로세스에 대한 최고 경영진의 몰입이 필요하다고 주장하였으며, 조직의 준비 및 철저한 기획, 적절한 분석 도구 및 기술의 적용을 강조하였다.

두 번째 연구 형태는 CRM의 성공요인과 도입성과간의 직접적인 효과를 실증적으로 측정하려는 노력으로 나타났다. 안영면, 김정승[2002]는 CRM의 성공요인으로 조직적 특성 요인(최고 경영자의 적극적 의지, 실무자의 전략적 중요도 인식, 의사 결정의 집중화/분권화)과 경영 환경 특성 요인(정보지향성, 고객지향성, 경영 환경 변화에 대한 이해력)과 기술적 특성 요인(고객 데이터의 통합 관리)의 3가지 요인들이 CRM 성과(고객 이탈률 감소, 잠재고객 창출, 충성 고객 유지)에 직접적인 영향을 줄 수 있다는 것을 보여준 바 있다. 또한 정경수, 노미진[2004]은 프로세스 특성(고객과의 상호작용, 프로세스 개선), 관리적 특성(최고 경영층의 지원, 사용자의 태도 및 참여), 기술적 특성(정보의 질, 시스템의 질)이 CRM 성과(사용자 만족, 효

과성)에 영향을 준다는 연구 결과를 보여준 바 있다.

한편 CRM 성공요인과 도입성과간의 매개 역할을 할 수 있는 변수를 찾아내고 이를 통한 간접효과를 측정하는 연구가 진행되었다. Johnson and Gustafsson[2000]은 기업에서 CRM을 도입하여 얻을 수 있는 성과는 시스템의 내부 데이터(예: 고객 정보)의 품질과 효과적으로 개선된 프로세스의 유지를 통하여 고객 만족도와 고객 충성도에 긍정적인 영향을 줄 수 있으며, 이는 기존 고객 유지 및 신규 고객 창출에 기여하여 기업에게 비용 절감과 이익을 향상시켜 준다고 하였다. Roh et al.[2005]은 CRM 시스템의 성공을 측정하는 변수로 프로세스 적합성, 고객 정보 품질, 시스템의 지원을 강조하였고, 이러한 변수들은 시스템의 효율성과 고객 만족으로 연결되어 기업의 수익성 창출에 영향을 미친다고 하였다. 이학식, 임지훈[2003]은 지각된 관계적 노력이 고객의 지각된 관계적 편익(지각된 사회심리적 편익, 지각된 경제적 편익)에 영향을 미치며, 고객의 관계 몰입에 미치는 영향에는 지각된 관계적 편익이 매개역할을 하고, 고객의 지각된 관계적 편익은 관계 몰입의 매개에 의해 고객의 행동 의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 고객의 지각된 사회 심리적 편익은 지각된 경제적 편익보다 관계 몰입에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 서창적, 방혜경[2005]은 기존 CRM 연구들에서 일반적으로 검토되고 있는 고객의 만족요소보다는 불만족 요소가 기업 성과에 더 크게 작용할 것이라 생각하며 기대-성과 불일치(expectancy-performance disconfirmation) 개념[Oliver, 1993]을 적용하여 고객의 만족과 불만족에 미치는 영향을 연구하였다. 그 결과, 기업 측면에서는 일대일 직접 커뮤니케이션이라는 보다 저비용·고효율적인 전략도구를 통해 기업의 수익성을 향상시

켜 줄 것이라 기대하였지만, 소비자의 관점에서 볼 때는 업체들 간의 과다 경쟁에 따라 기업의 판촉 정보가 고객들에게 집중되기 때문에, 차별화되지 않은 CRM 정보는 고객만족보다는 고객 불만족에 더 큰 영향을 미친다고 하였다. 따라서 CRM이 고객 만족 경로를 통한 반복구매보다는 해당 기업에 대한 이미지 실추나 고객 이탈의 결과로 이어져 기업은 CRM을 통한 수익성 향상을 기대할 수 없다고 하였다. 최지호 외[2005]는 가전 대리점과 같은 소규모 소매업체의 CRM 활동 수행에 영향을 미치는 요인을 규명하여 그러한 활동이 CRM의 성과에 미치는 영향을 조사한 결과 고객 정보 가치에 대한 지각, CRM 프로그램의 용이성, 상권 내 경쟁 정도가 CRM 활동의 수행강도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 CRM 활동의 수행 강도는 매출 효과, 고객관계 강화, 마케팅 비용 절감과 같은 CRM의 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

CRM의 선행 연구들을 정리해 보면(<표 1> 참조), CRM 도입의 주요 성공 요인으로 최고 경영층의 리더십, 고객지향적인 비즈니스 프로세스의 재정립과 이를 위한 다양한 IT 지원들을 수 있으며, 기업의 특성에 따라 CRM의 도입 전략과 성공 요인이 다르게 나타날 수 있다는 것을 알 수 있다. 또한 CRM 도입의 성과에 영향을 주는 요인으로 (1) 기업 관점에서 고객 지원을 위한 노력(예를 들면, 고객정보 품질 제고를 위한 시스템 지원 등)과 (2) 고객 관점에서 고객이 실제로 긍정적으로 지각하는 기업의 관계적 노력으로 정리할 수 있다.

2.2 서비스 품질

Gronroos[1984]는 서비스 품질은 '소비자의 지각된 서비스와 기대 서비스의 비교 평가의 결과'라고 정의하고 서비스 품질은 기대된 서비스

〈표 1〉 CRM에 관한 선행 연구

연구자	독립 변수	매개변수	종속 변수
안영면, 김정승 [2002]	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 조직적 특성 요인 ◦ 경영환경 특성 요인 ◦ 기술적 특성 요인 	-	<ul style="list-style-type: none"> ◦ CRM 실행성과 고객 이탈률 감소, 잠재고객 창출, 충성 고객 유지)
정경수, 노미진 [2004]	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 프로세스 특성 ◦ 관리적 특성 ◦ 기술적 특성 	-	<ul style="list-style-type: none"> ◦ CRM 성과(사용자 만족, 효과성)
이학식, 임지훈 [2003]	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 지각된 관계적 노력 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 지각된 사회 심리적 편익 ◦ 지각된 경제적 편익 ◦ 관계 몰입 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 행동 의도(전환 감소 의도, 긍정적 구전 의도)
최지호, 김문태, 전성일 [2005]	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 대리점의 경쟁정도 ◦ 프로그램 용이성 ◦ 고객정보의 가치인식 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ CRM 실행 강도(정보관리, 정보 활용) 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 매출 증대 효과성 ◦ 고객관계 강화 ◦ 마케팅 비용 효율성
서창적, 방혜경 [2005]	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 기업 CRM 정보 차별성 및 빈도에 대한 고객기대 일치·불일치 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 고객 만족도 ◦ 고객 불평도 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 반복구매, 고객 추천 ◦ 기업이미지 개선 ◦ 고객 충성도향상 ◦ 제품/기업 이미지 실추 ◦ 고객 이탈
Johnson and Gustafsson [2000]	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 내부 데이터의 품질 ◦ 프로세스 유지 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 외부 품질 ◦ 고객 만족도 ◦ 고객 유지 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 가치 ◦ 고객 충성도 ◦ 비용 절감 ◦ 이익 증대
Roh et al. [2005]	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 프로세스 적합성 ◦ 고객 정보 품질 ◦ 시스템 지원 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 효율성 ◦ 고객 만족 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 수익성

와 지각된 서비스의 두 가지 구성요소와 기업의 이미지(기술적 품질, 기능적 품질)를 바탕으로 결정된다고 하였다. Parasuraman et al.[1988]은 서비스 품질을 '서비스의 우수성에 관련된 소비자의 전반적인 판단이나 태도'라고 정의하고 기대와 지각 개념을 지각된 품질 개념과 연결하여 지각된 서비스 품질을 '소비자의 지각과 기대 사이의 차이의 방향과 정도'라고 하였다. 이러한 서비스 품질의 정의를 바탕으로 서비스 품질은 소비자의 지각과 관련된 소비자 지향적인 태도와 유사한 개념, 서비스 품질은 단지 결과만의 평가가 아니라 과정에 대한 평가, 미리 평가할 수 있는 것이 아닌 경험을 바탕으로 소비자가 판단하는 경험적인 평가, 기대와 수행의 비교에 의해 결정 등의 특성을 지닌 것이라고 하였다. Cronin et al.[2000]은 서비스 제품에 대한

복잡한 의사결정 과정에서 고객의 행동 의도에 직/간접적으로 영향을 주는 서비스 품질, 가치, 만족과 행동 의도간의 관계를 규명하는 연구에서 서비스 품질은 서비스 가치와 만족을 통해 행동의도에 간접적 영향을 주고, 서비스 가치는 만족을 통해 행동 의도에 간접적 영향을 준다고 하였다. 연구 결과를 바탕으로 서비스 품질과 서비스 가치의 간접적인 효과를 고객의 행동 의도 강화의 한 방법으로 제안할 수 있다고 하였다.

서비스 품질이 고객 만족과 고객 충성도에 직/간접적으로 긍정적인 영향을 미친다는 실증연구는 다양한 산업에서 발견되고 있다. 예를 들면, 장대성 외[2004]는 패스트푸드 고유의 서비스 품질 요인들과 고객 만족 및 재구매 의도와와의 인과관계를 분석하는 연구에서 유형성이 고객

<표 2> 서비스 품질 관련 선행 실증 연구

연구자	독립변수	매개변수 / 조절변수	종속변수
장대성 외 [2004]	<ul style="list-style-type: none"> • 유형의 서비스 품질 • 무형의 서비스 품질 	-	<ul style="list-style-type: none"> • 고객 만족 • 재구매 의도
최동오, 이광배 [2006]	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스 과정 품질(응대성, 편의성, 물리적 환경) • 서비스 성과 품질(문제해결지향성, 신뢰성, 독창성) 	• 고객 만족	• 고객 충성도
Cronin et al. [2000]	<ul style="list-style-type: none"> • 획득 비용 • 서비스 품질 	• 서비스 가치, 만족	• 행동 의도
Venetis and Ghauri [2004]	<ul style="list-style-type: none"> • 구조적 유대감 • 신뢰 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 유대감 • 서비스 품질 	<ul style="list-style-type: none"> • 관계 몰입(계산적 몰입, 정서적 몰입) • 관계 의도

만족과 재구매 의도에 긍정적인 영향을 주는 것을 보여 준 바 있다. 최동오, 이광배[2006]는 서비스 차원을 서비스 과정 품질과 서비스 결과 품질로 구분하여 고객 만족과의 관계를 조사하였으며, 서비스 과정 품질 중 편의성이 고객 만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 서비스 성과 품질 중에서는 문제해결 지향성과 독창성이 고객 만족에 유의적인 영향을 줄 수 있다는 것을 보여준 바 있다.

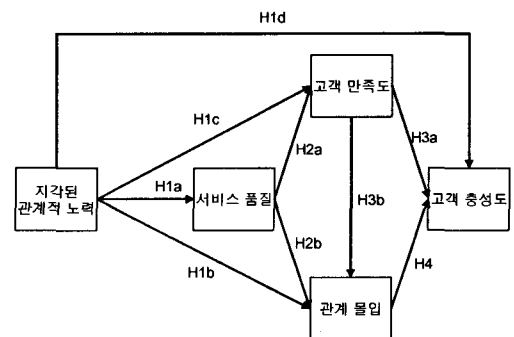
Venetis and Ghauri[2004]는 관계적 관점에서 고객의 행동 의도에 미치는 서비스 품질의 영향을 연구하였는데, 연구 결과 신뢰와 서비스 품질은 정서적 몰입에 영향을 주어 고객의 행동 의도에 직/간접적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 특히 장기적인 고객 관계 구축과 고객 행동 의도에 서비스 품질은 매우 중요한 매개 변수 역할을 할 수 있으며, 서비스 제공자는 고객 세분화를 통해 서비스 품질을 향상시켜 고객과의 관계구축에 노력을 기울일 필요가 있다고 주장한 바 있다.

정리해 보면(<표 2> 참조), 서비스 품질은 고객 만족, 관계 몰입 및 고객 충성도에 의미 있는 선행 변수가 되며, 고객 만족과 관계 몰입을 매개로 고객의 충성도에 간접적으로 영향을 줄 수 있다는 것을 알 수 있다.

3. 연구 모형 및 가설 설정

3.1 연구 모형 및 연구 가설

본 연구는 기존의 고객관계관리와 고객 충성도에 관한 연구를 바탕으로 지각된 관계적 노력이 고객 충성도에 미치는 영향을 연구하기 위해서 <그림 1>와 같은 모형을 구성하였다. 즉, 본 연구 모형은 선행연구의 단편적이며 제한된 연구 모형을 종합함으로써 고객 관점에서 지각된 기업의 관계적 노력이 서비스 품질, 고객 만족도 및 관계 몰입에 영향을 줄 수 있으며, 직/간접적으로 고객의 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 통합적으로 나타내고 있다.



<그림 1> 고객관계관리가 고객 충성도에 미치는 영향에 관한 연구 모형

(1) 지각된 관계적 노력

본 연구에서는 관계적 노력을 이학식, 임지훈 [2003]의 연구에서 사용한 ‘기업이 기존 고객의 유지를 위하여 실시하는 CRM 활동’으로 정의하였다. 이는 기업의 다른 마케팅 활동과 구별되는 기존 고객 관리만을 개념화한 것으로, CRM에 대한 협의의 견해를 따르는 것이라고 할 수 있다. 김학윤, 정낙철[2005]의 연구에서는 관계적 노력을 관계적 정서와 관계적 편익으로 구분하여 지각된 관계적 노력이 서비스 품질에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았는데, 지각된 관계적 노력이 서비스 품질에 유의한 영향을 줄 수 있으며 관계유지 의도에도 긍정적인 영향을 줄 수 있다는 것을 보여준 바 있다. 또한 이정란 외[2005]의 연구에서는 인터넷 쇼핑물 사용자들을 대상으로 기업의 관계적 노력을 e-mail, 특별대우, 보상 및 개인화로 분류하고, 서비스 품질과의 구조적 관계를 실증적으로 분석한 결과 e-mail과 특별대우가 지각된 서비스 품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 김용덕, 안철경[2002]은 보험회사를 통한 실증 연구에서 기업이 신규고객을 유치하고 기존 고객을 계속 유지하여 우수 고객을 만들기 위해서 고객에게 관계적 노력을 지속적으로 제공하는데 그 성과를 서비스 품질로 측정할 수 있다고 하였다. 따라서 CRM 활동을 기업이 고객에 대한 관계적 노력으로 정의한 본 연구에서는 관계적 노력과 서비스 품질에 관한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1a : 지각된 관계적 노력은 서비스 품질에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

몰입이란 ‘가치 있는 관계를 유지하려는 지속적인 열망’이라고 Moorman et al.[1993]은 정의하였다. 기업이 고객을 계속하여 유지하려는 노력을 하고, 그에 따른 편익을 고객이 지각하게

되면 자연스럽게 그것을 지속적으로 얻으려는 열망이 발생할 것이고, 결국 몰입이 높아질 것이다[이학식, 임지훈, 2003]. Solomon et al.[1985]은 서비스 마케팅에서 서비스 제공자와 고객 간의 역할에 대하여 각자가 기대하는 바가 있고 그 기대에 부합되도록 역할이 수행되었을 때 상호간의 몰입이 높아진다고 하였다. 이들의 주장을 정리해 보면, 고객의 입장에서는 자신이 기업과 지속적인 관계를 유지할 경우 기업은 고객을 유지하기 위하여 성실히 노력할 것으로 기대하며, 기업의 입장에서는 지속적인 관계적 노력을 하면 고객이 다른 기업으로 전환하려는 기회주의적 행동을 하지 않고 지속적으로 파트너로서의 역할을 기대한다는 것이다. 고객과 기업 양자간 서로에게 기대하는 바가 있고, 이러한 기대가 성실하게 수행될 때 몰입의 수준을 높일 것으로 생각할 수 있는 것이다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1b : 지각된 관계적 노력은 관계 몰입에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

CRM 활동이 고객만족에 미치는 영향에 관한 선행연구에서는 판매자가 구매자에게 제공하는 CRM 활동에 따라서 만족 정도가 다르지만, CRM 활동의 수준이 높다고 하여 고객들이 반드시 만족하지는 않는다고 하였고[김상현, 오상현, 2002], 그 CRM 활동에는 신뢰와 만족을 바탕으로 한 인적관계가 중요하다는 것을 밝히기도 하였다. 고객 충성도는 ‘선호하는 상품이나 서비스를 재구매하려는 행동 양식으로, 환경의 영향이나 상품 교체의 마케팅에도 불구하고 동일한 브랜드를 향후에도 계속적으로 재구매하는 것’으로 정의하였다[Oliver, 1999]. 이는 고객이 기업으로부터 제공받는 호의적인 대우와 서비스 결과를 자발적인 행위로 보답하고자 하는 고객 충성 행위를 뜻하는 것이다. 또한, 고객은

서비스 기업에 대한 그간의 자신의 경험이 긍정적인 경우 자신의 재구매 의도 혹은 행위는 물론, 그들의 만족한 경험을 다른 고객들과 공유하고자 하거나 해당 기업의 뛰어난 서비스 혹은 우수성을 다른 사람을 대상으로 강력하게 추천한다고 하였다[Cronin and Taylor, 1992]. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1c : 지각된 관계적 노력은 고객 만족도에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

H1d : 지각된 관계적 노력은 고객 충성도에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 서비스 품질

서비스 품질과 고객 만족도는 밀접한 관련성을 갖는 개념[Cronin and Taylor, 1992; Oliver, 1993]이라고 할 수 있다. 서비스 품질과 고객 만족도의 관계는 첫째, 서비스 품질은 만족에 비해 보다 구체적인 판단의 근거를 필요로 한다는 점. 둘째, 서비스 품질을 지각하는 경우 만족보다 훨씬 더 적은 지각에 토대를 둔다는 점. 셋째, 만족은 서비스 품질과 달리 서비스나 제공자에 대한 경험을 필요로 한다는 점. 넷째, 서비스 품질은 만족과는 달리 개념상의 선행변수를 필요로 하지 않는다는 점을 들어 서비스 품질과 고객 만족도의 관계를 설명하고 서비스 품질이 고객 만족도에 선행한다는 입장을 취하고 있다. 최동오, 이광배[2006]는 서비스 품질이 고객 만족을 경유하여 고객의 행동의도에 유의한 영향을 미치는 요인 변수로 검증함으로써, 기업은 서비스 품질의 개선을 통해 고객 만족도를 향상시켜 고객평생가치 향상전략을 수립하는 것이 유용하다는 점을 강조하였다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2a : 서비스 품질은 고객 만족도에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

Garbarino and Johnson[1999]은 고객과의 관계 정도에 따라 만족과 몰입에 미치는 영향이 상이함을 증명하면서 관계가 강한 고객은 약한 고객에 비하여 높은 수준의 관계 몰입을 나타내었으며, 이에 다른 지속적인 미래 의도를 가진다고 설명하였다. 최근 고객의 행동 의도에 미치는 서비스 품질의 영향에 관한 연구에서 Venetis and Ghauri[2004]는 관계 몰입에 가장 중요한 영향을 미치는 변수로 서비스 품질을 강조하였다. 고객이 서비스를 구매할 경우에 그 효과성을 즉시 알 수 없을 뿐만 아니라 품질을 평가하기 어렵기 때문에 고객과의 커뮤니케이션 효과성이 서비스 품질과 관계 몰입에 가장 큰 영향을 준다고 주장한 바 있다. 따라서 기업에서 제공하는 서비스에 대한 품질이 고객의 필요에 부응한 것이라면 이용자들은 계속적으로 해당 서비스를 재이용할 가능성이 높고 이에 따른 다른 상품의 탐색 시간을 허비하지 않고 쉽게 몰입하게 될 것으로 추론할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2b : 서비스 품질은 관계 몰입에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

(3) 고객 만족도

만족과 재구매 의도 간의 관계의 강도에 대해서는 연구자들 간의 이견이 있으나, 만족이 재구매 의도에 긍정적 영향을 끼친다는 점에는 대부분의 연구자들이 동의하고 있다. Cronin and Taylor[1992]는 서비스 품질과 고객 만족이 구매 의도에 미치는 영향을 나타내는 구조 모형을 설정하고 이를 검증하는 실증연구에서 고객 만족이 구매 의도에 의미 있는 영향을 미치는 것을 발견하였다. Cronin and Taylor[1992]는 총 6개의 산업에서 실증 분석을 실시하여 서비스 가치와 만족이 구매 의도에 대한 영향이 부분적으로 유의한 관계가 존재한다는 것을 밝혀내었

다. 또한 고객 만족과 재구매 행동의 관계에 대해서 고객만족은 평가 대상에 대해 긍정적인 태도를 형성하고, 긍정적인 태도는 다시 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 인터넷쇼핑몰 사용자들을 대상으로 한 연구에서는 쇼핑몰에서의 만족도가 고객 충성도를 높이는 요인으로 작용하는 것으로 나타났으며[유일 외, 1999], 쇼핑몰 서비스 품질에 관한 이민호 외[2002]의 연구에서도 쇼핑몰에 대한 고객 만족은 후속적인 행위 의도, 즉 재구매 의도나 구전 활동에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같이 고객 만족과 재구매 의도 간의 관계를 검증한 연구들에 근거를 두고 고객 만족이 고객 충성도에 영향을 미칠 것이라고 추론할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**H3a : 고객 만족도는 고객 충성도에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.**

**H3b : 고객 만족도는 관계 몰입에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.**

(4) 관계 몰입

관계 몰입과 고객 충성도에 관한 여러 선행 연구들에서는 관계 몰입이 고객 충성도에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다. Garbrino and Johnson[1999]은 기업과의 관계 정도가 약한 고객의 경우와 관계 정도가 강한 고객의 경우를 구분하여 만족과 신뢰, 그리고 관계 몰입에 대한 연구를 실행하였는데 관계가 강한 고객이 관계가 약한 고객에 비하여 높은 수준의 관계 몰입을 나타내었으며, 이에 따른 지속적인 구매 의도를 가진다고 주장하였다. 또한, 온라인 커뮤니티 특성을 통한 이용자들의 몰입과 미래 이용 의도에 관한 강명수[2002]의 연구에도 이용자들 간의 태도적 몰입, 행동적 몰입을 통하여 회원 유지 의도, 참여 의도, 거래수행 의도 등의

미래 이용의도에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. Venetis and Ghauri[2004]는 관계 몰입을 개인의 욕구에 의해 지속되는 정서적 몰입과 개인의 필요에 의해 지속되는 계산적 몰입으로 구분하고, 관계 몰입(정서적 몰입과 계산적 몰입)이 고객의 행동의도에 미치는 영향을 연구한 결과, 개인의 욕구에 의한 정서적 몰입이 고객의 행동의도에 중요한 영향을 미친다고 하였다. 이러한 현상은 장기적인 관점에서의 고객가치를 중시하는 CRM 환경에서도 적용될 수 있으므로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**H4 : 관계 몰입은 고객 충성도에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.**

4. 변수정의

4.1 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서 사용한 변수의 조작적인 정의는 다음의 <표 3>와 같다.

지각된 관계적 노력은 기업이 기존 고객을 유지하기 위해서 실시하는 노력으로 이학식, 임지훈[2003]의 연구에서는 백화점 고객을 대상으로 기업에서 고객에게 제공하는 신속한 행사정보 제공, 할인쿠폰 제공, 기념일 축하메시지 제공, 이용실적에 따른 사은품 제공 등으로 측정하였다. 본 연구에서의 지각된 관계적 노력은 CRM 활동으로 정의하고, 각 기업의 CRM 담당자와 인터뷰를 실시한 후 기업 측면에서 고객에게 제공하는 CRM 활동을 확인하여 이를 설문 항목에 이용하였다. 각각의 항목들은 새로운 보협 상품 및 서비스 정보를 제공, 감사 편지나 사은품 제공, 고객 불만 처리부서와 고객전담관리 제도를 운영, 각듯한 전화 예절과 성의있는 일 처리, 고객의 불만 사항이나 요구를 신중하게 반영 등의 5가지의 항목으로 측정하였다.

<표 3> 변수의 조작적 정의

변수명	조작적 정의	출처	
지각된 관계적 노력	기업이 기존 고객을 유지하기 위해 실시하는 노력	이학식, 임지훈[2003], 자체개발	
서비스 품질	신뢰성	약속한 서비스를 믿을 수 있고 정확하게 수행할 수 있는 능력	Parasuraman et al.[1988]
	반응성	고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하려는 자세	
	설득성	서비스를 수행하는데 필요한 기술, 지식, 서비스 제공자의 진실성과 정직성이 되는 신용도	
	공감성	서비스 기업이 고객들에게 기울이는 관심과 개인적인 배려	
	유형성	서비스의 물리적 증거	
고객 만족도	선택된 대안에 대한 사전적 신념과 일치되었다는 평가	Oliver[1999]	
관계몰입	가치 있는 관계를 유지하려는 지속적인 열망	Moorman et al.[1993]	
고객 충성도	과거의 경험이나 미래에 대한 기대를 바탕으로 지속적으로 특정 제품이나 서비스 제공자와 거래하려는 행동 경향	Oliver[1999]	

서비스 품질은 크게 5가지 구체적인 차원(유형성 : 5문항, 신뢰성 : 5문항, 반응성 : 4문항, 설득성 : 4문항, 공감성 : 5문항)의 총 23문항으로 이루어져 있다. 고객 만족도는 선택된 대안에 대한 사전적 신념과 일치되었다는 평가, 관계몰입은 가치 있는 관계를 유지하려는 지속적인 열망, 고객 충성도는 과거의 경험이나 미래에 대한 기대를 바탕으로 지속적으로 특정 제품이나 서비스 제공자와 거래하려는 행동 경향으로 각각 정의하였으며, 기존의 선행연구를 바탕으로 고객만족도는 4문항, 관계몰입은 5문항, 고객 충성도는 구전효과와 재구매 의도로 구분하여 총 5문항으로 설문을 구성하였다.

5. 실증 분석

5.1 실증 분석

(1) 표본 특성

조사를 위한 연구 대상은 현재 여러 기업의 형태 중 고객관계관리가 중요한 업무로써 핵심을 이루고 있는 자동차 보험회사를 선택하여 설문을 하였다. 자료의 수집 기간은 2004년 12월 20일부터 2004년 12월 27일로 대상은 On-Line 기업과 Off-Line 기업 중 각 기업 형태의 대표적인 기업을 선택하여 해당 기업 자동차보험에 가입되어 있는 가입자를 대상으로 총 236부의 설문을 수집하고 이를 통계에 이용하였다. 응답자들의 인구 통계학적 분석은 <표 4>와 같다.

<표 4> 인구 통계학적 특성 분석

특성	구분	빈도(%)
성별	남자	158(66.9)
	여자	78(33.1)
나이	20~30세	20(8.5)
	31~40세	110(46.6)
	41~50세	96(40.7)
	51~60세	10(4.2)
직업	주부	56(23.7)
	학생	15(6.4)
	직장인	99(41.9)
	자유전문인	11(4.7)
수입	자영업	55(23.3)
	100만원 이상	15(6.4)
	100~200만원	27(11.4)
	200~300만원	135(57.2)
	300~400만원	34(14.4)
차량	400만원 이상	25(10.6)
	1000cc 이상	10(4.2)
	1000cc~1500cc 이상	125(53.0)
	1500cc~2000cc 이상	59(25.0)
	2000cc 이상	27(11.4)
보험변경유무	6인 이상 RV 차량	15(6.4)
	예	79(33.5)
	아니오	157(66.5)
보험변경사유	변경 안함	157(66.5)
	가격 저렴성	10(4.2)
	다양하고 특화된 보상 범위	1(0.4)
	가입 권유자와의 친분	16(6.8)
	서비스(부가 서비스, 보상의 신속성)	52(22.0)

(2) 신뢰성 검증

본 연구에서는 변수들의 다항목 척도간의 신뢰성 검증을 위하여 내적 일관성을 측정하기 위한 Chronbach's Alpha 계수를 사용하였다.

<표 5> 신뢰성 분석 결과

변수	항목	항목수	Cronbach's Alpha
지각된 관계적 노력	지각된 관계적 노력(PC)	5	.819
서비스 품질 (SEQ)	신뢰성(REL)	5	.831
	반응성(RPB)	4	.811
	설득성(ASS)	4	.779
	공감성(EMP)	5	.797
	유형성(TAN)	5	.794
고객 만족도	고객 만족도(CS)	4	.776
관계 몰입	관계 몰입(RC)	5	.779
고객 충성도	구전 효과(BC)	2	.745
	재구매 의도(RP)	3	.725

분석 결과 위의 <표 5>와 같이 지각된 관계적 노력, 서비스 품질, 경제적 편익, 고객 만족도, 관계 몰입, 고객 충성도 모두 Chronbach's Alpha 계수가 0.7 이상으로 나타나 모든 측정항목들이 내적 일관성을 가지고 있는 것으로 나타났다.

(3) 타당성 검증

개념 타당도(Construct Validity)란 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 나타내는 개념이다. 본 연구에서는 요인 분석(Factor Analysis)을 통하여 개념 타당도를 알아보았으며, 다차원으로 구성된 주요 개념에 대해 주요인 분석(Principal Factor Analysis) 방법 중 직교회전법(Varimax Rotation)을 이용하여 요인 분석을 수행하였다(<표 6>과 <표 7> 참조).

<표 6> 타당성 검증(독립변수)

개념 및 요인		설문문항	요인적재량	고유값	분산
지각된 관계적 노력 (PC)		PC5	.812	2.910	58.194
		PC4	.805		
		PC2	.772		
		PC1	.761		
		PC3	.653		
서비스 품질 (SEQ)	신뢰성 (REL)	REL5	.837	1.962	17.838
		REL4	.762		
		REL1	.540		
	설득성 (ASS)	ASS4	.807	1.738	15.800
		ASS3	.680		
	반응성 (RPB)	RPB2	.837	1.736	15.784
		RPB1	.654		
	유형성 (TAN)	TAN4	.811	1.501	13.649
		TAN3	.708		
	공감성 (EMP)	EMP2	.839	1.484	13.487
EMP3		.572			
고객 만족도 (CS)		CS3	.853	2.400	59.995
		CS1	.754		
		CS2	.745		
		CS4	.740		
관계 몰입 (RC)		RC3	.753	2.656	53.121
		RC4	.729		
		RC2	.729		
		RC5	.717		
		RC1	.715		

<표 7> 타당성 검증(종속변수)

개념 및 요인		설문문항	요인적재량	고유값	분산
고객 충성도 (CL)	재구매 의도 (RP)	RP2	.920	1.864	37.282
		RP3	.724		
		RP1	.629		
	구전 효과 (BC)	BC2	.900	1.716	34.327
BC1	.811				

검증결과 서비스 품질의 측정항목(신뢰성, 설득성, 반응성, 유형성, 공감성)에서 요인적재량이 0.5 미만인 항목들이 나타나 가설 검증에서 제외되었다.

5.2 연구 모형의 검증

(1) 연구 모형의 적합도 검증

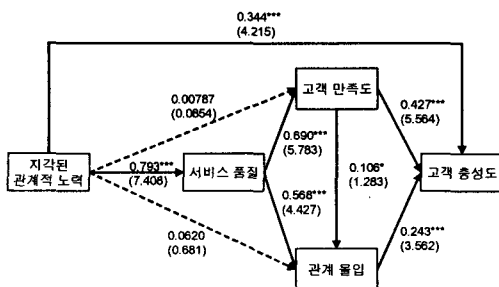
본 연구에서 사용한 연구 모형의 적합도는 <표 8>과 같다. 전체적인 모형의 적합도를 평가하기 위한 카이제곱통계량, 카이제곱에 대한 유의확률, RMSEA, NNFI, CFI, IFI, RMR 등의 기준을 이용한 결과를 보면 $X^2 = 965.840$ ($P = 0.000$), $RMSEA = 0.0271$, $NNFI = 0.924$, $CFI = 0.932$, $IFI = 0.934$, $RMR = 0.0991$ 로 나타나 모형이 적합하다는 것을 알 수 있다.

<표 8> 모형의 적합도

지수명	의미	기준값	모형 적합도
RMSEA	Root Mean Square Error of Approximation	< 0.05	0.0271
NNFI	Non-Normed Fit Index	> 0.90	0.924
CFI	Comparative Fit Index	> 0.90	0.932
IFI	Incremental Fit Index	> 0.90	0.934
RMR	Standardized Root Mean Square Residual	< 0.10	0.0991

(2) 가설의 검증

본 연구 모형에서 설정한 총 9개의 연구가설 가운데 7개의 가설이 지지되었으며 그 결과는 아래 <그림 2>와 같이 나타났다.



주) * : $P < 0.1$, ** : $P < 0.05$, *** : $P < 0.01$

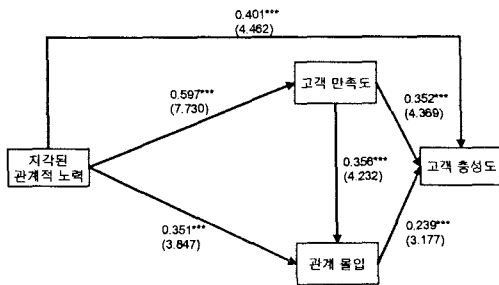
<그림 2> 가설 검증을 위한 경로분석 결과

가설 1a, 가설 1b, 가설 1c, 가설 1d는 지각된 관계적 노력이 서비스 품질과 관계 몰입, 고객 만족도와 고객 충성도에 정(+)의 영향을 미치는 것을 살펴보는 내용이었다. <그림 2>에 나타나 있듯이 서비스 품질($t = 7.408$, $p < 0.01$)과 고객 충성도($t = 4.215$, $p < 0.01$) 2개의 변수는 유의한 결과를 나타내었다. 그러나 지각된 관계적 노력이 관계 몰입($t = 0.681$)과 고객 만족도($t = 0.0854$)로 직접적인 영향을 미치는 것을 연구한 가설 1b와 가설 1c는 기각되었다.

이러한 결과는 기업에서 고객에게 실시하는 관계적 노력이 고객으로 하여금 기업의 서비스 품질 평가에 긍정적인 영향을 줄 경우 해당 고객의 만족도와 관계몰입 수준이 높아질 수 있으며 고객의 충성도에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 의미한다고 볼 수 있다. 이학식, 임지훈[2003]의 연구에서도 지각된 관계적 노력과 관계 몰입 간의 직접 경로는 유의하지 않게 나타났다으며, 지각된 관계적 노력의 영향은 지각된 사회 심리적 편익과 지각된 경제적 편익에 의해 매개된다는 것을 보여준 바 있다. 본 연구에서는 서비스 품질을 매개 변수로 지각된 관계적 노력이 관계 몰입과 고객 만족도에 미치는 간접 영향을 연구하기 위해 지각된 관계적 노력이 고객 만족도와 관계몰입에 직접적으로 미치는 영향과 서비스 품질을 매개로 고객 만족도와 관계 몰입에 미치는 영향의 비교하였다.

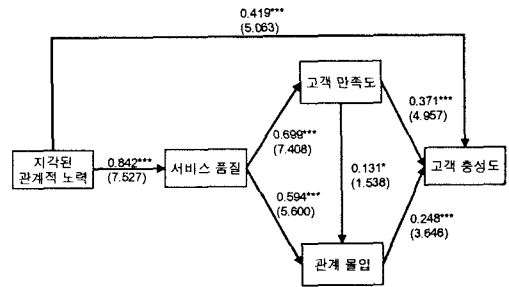
아래 <그림 3>과 <표 9>는 지각된 관계적 노력이 고객 만족도와 관계 몰입에 직접적인 효과를 측정했는 것으로, 지각된 관계적 노력은 고객 만족도($t = 7.730$, $p < 0.01$)와 관계몰입($t = 3.847$, $p < 0.01$)에 모두 유의한 결과를 나타내었다. 적합도 중, RMR 지수(0.135)는 유의하지 않은 결과를 나타내었으나, 다른 지수들이 유의한 결과를 보이고 있으며, 서비스 품질 변수를 추가하여 측정된 매개 효과 모델과 직접 및 매개

효과 모델에서 RMR지수는 유의한 결과를 보이고 있어, 직접 효과 모델보다는 서비스 품질을 매개로 한 모델이 더 적합하다는 것을 알 수 있다. 한편 <그림 4>와 <표 9>는 서비스 품질이 지각된 관계적 노력과 고객만족도, 관계 몰입의 관계에서 매개 효과를 측정한 것으로, 지각된 관계적 노력은 서비스 품질($t=7.527, p<0.01$)에 유의한 효과를 미치고, 서비스 품질은 고객 만족도($t=7.408, p<0.01$)와 관계 몰입($t=5.600, p<0.01$)에 유의한 결과를 나타내었다.



주) *: $P<0.1$, **: $P<0.05$, ***: $P<0.01$

<그림 3> 지각된 관계적 노력의 직접 효과 모델



주) *: $P<0.1$, **: $P<0.05$, ***: $P<0.01$

<그림 4> 서비스 품질의 매개적 효과 모델

종합해 보면, 지각된 관계적 노력은 고객 만족도와 관계 몰입에 유의적인 직접 효과가 나타났으며, 서비스 품질을 매개로 한 효과를 검증한 결과에서도 유의적인 간접 효과를 나타내고 있다. 그러나 직접 효과와 매개 효과를 동시에 고려한 모델(<그림 2>와 <표 9>)에서는 지각된 관계적 노력이 고객 만족도($t=0.0854$)와 관계 몰입($t=0.681$)에 유의하지 않은 결과를 볼 때 서비스 품질이 완전 매개 역할을 하고 있음을 알 수 있다.

<표 9> 매개 효과 검증을 위한 모델 간의 비교

모 델	경 로 계 수			적 합 도		
직접 효과 모델 <그림 3>	변 수	직접 효과 모델		RMSEA	0.0365	
		고객 만족도	관계 몰입	NNFI	0.904	
	지각된 관계적 노력	0.597*** (7.730)	0.351*** (3.847)	CFI	0.914	
매개 효과 모델 <그림 4>	변 수	매개 효과 모델			IFI	0.917
		서비스 품질	고객 만족도	관계 몰입	RMR	0.135
	지각된 관계적 노력	0.842*** (7.527)	-	-	RMSEA	0.0294
	서비스 품질	-	0.699*** (7.408)	0.594*** (5.600)	NNFI	0.922
직접 효과 및 매개 효과 모델 <그림 2>	변 수	직접 및 매개 효과 모델			CFI	0.930
		서비스 품질	고객 만족도	관계 몰입	IFI	0.932
	지각된 관계적 노력	0.793*** (7.408)	0.00787 (0.0854)	0.0620 (0.681)	RMR	0.0976
	서비스 품질	-	0.690*** (5.783)	0.568*** (4.427)	RMSEA	0.0271
				NNFI	0.924	
				CFI	0.932	
				IFI	0.934	
				RMR	0.0991	

가설 2a, 가설 2b는 서비스 품질은 고객 만족도와 관계 몰입에 정(+)의 영향을 미치는가에 대한 추론이었다. <그림 2>와 같이 서비스 품질은 각각 고객 만족도($t = 5.783, p < 0.01$)와 관계 몰입($t = 4.427, p < 0.01$)에 유의한 결과를 나타내었다. 기존 연구에서도 Parasuraman et al.[1988]은 지각된 서비스 품질이 높을수록 고객 만족은 증가하며, Cronin and Taylor[1992]도 서비스 품질이 고객 만족의 선행변수임을 실증연구를 통하여 검증하였다. 이러한 결과는 기존의 선행연구 결과와 마찬가지로 고객은 기업의 제공하는 제품이나 서비스의 품질을 통해서 만족을 느끼고 관계 몰입을 하게 된다는 확인할 수 있다.

가설 3a, 가설 3b는 고객 만족도가 고객 충성도와 관계 몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 내용이었다. <그림 2>에서 나타나듯이 고객 만족도는 고객 충성도($t = 5.564, p < 0.01$)와 관계 몰입($t = 1.283, p < 0.1$)에 유의한 결과를 나타내었다. Morgan and Hunt[1994]는 높은 수준의 만족은 고객에게 관계에 대한 매력을 증대시켜 관계 몰입의 수준을 증가시킨다고 주장하였으며, Oliver[1981]는 고객 만족의 긍정적인 태도는 충성도(재구매 의도)에 긍정적인 영향을 미친다고

하였다. 고객만족은 고객 충성도와 관계 몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 고객은 만족을 통하여 충성도를 나타내고, 기업에 몰입할 수 있다는 결론을 얻을 수 있다.

가설 4는 관계 몰입이 고객 충성도에 정(+)의 영향을 미친다는 내용이었다. <그림 2>에서 나타나듯이 관계 몰입은 고객 충성도($t = 3.562, p < 0.01$)에 유의한 결과를 나타내었다. Oliver[1993]와 Westbrook and Black[1985]은 몰입의 긍정적 감정은 충성도에 영향을 주고, 부정적인 감정은 충성도에 부정적 영향을 준다고 하였다. Anderson and Weitz[1992]는 몰입을 심리적 애착심으로 표현하고, 고객 충성도는 몰입의 결과라고 하였다. 본 연구의 결과는 기존의 선행연구의 결과에 부합하는 결과를 나타낸 것으로 고객은 기업에 관계 몰입을 함으로써 기업에 대한 충성도가 높아진다는 결론을 얻을 수 있다.

(3) On-Line 기업과 Off-Line 기업 간의 비교

Cao[2002]는 On-Line 기업과 Off-Line 기업 간에는 편리성, 정보, 배달, 서비스, 가격 인식, 보안 등 몇 가지 차원에서 차이점을 다음의 <표 10>과 같이 보여주고 있다.

<표 10> 온라인과 오프라인 선호 관점

속 성	대표적 견해	선 호
편리성 (Convenience)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 소비자의 시간과 노력을 절감 ◦ 인터넷은 더 빠르고 지속적이며 더 많은 상호작용과 선택권을 소비자에게 제공 	On-Line(+)
정보 (Information)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 인터넷은 소비자에게 더 많은 정보를 제공 ◦ 소비자는 상품을 찾는데 필요한 정보를 더 쉽게 이용 ◦ 더 좋은 온라인 정보를 통한 부적절한 정보의 제거 	On-Line(+)
배달 (Delivery)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 소비자는 상품 배달에 있어서 Off-Line 기업만큼 On-Line 기업을 신뢰하지 못함 	Off-Line(+)
서비스 (Service)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 빈약한 On-Line 서비스는 인터넷에서 제공되는 편리성을 압도해 고객이 On-Line 거래를 종결하고 Off-Line 구매로 돌아갈 수 있음 	Off-Line(+)
가격인식 (Price Perception)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ On-Line 기업에서의 가격은 Off-Line 기업에서의 가격보다 더 낮음 	On-Line(+)
보안 (Security)	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 소비자는 일반적으로 온라인 거래의 보안에 대한 확신이 부족함 	Off-Line(+)

Cao[2002]의 연구를 바탕으로 본 연구에서는 추가적으로 On-Line 기업과 Off-Line 기업간의 비교를 실시하였다. <표 11>에서 볼 수 있듯이 Off-Line 기업이 On-Line 기업보다 지각된 관계적 노력과 서비스 품질, 고객 만족도, 관계 몰입, 고객 충성도 모두에서 높은 평균값을 나타내고 있었으며, 이러한 결과는 서비스 품질 측면에서 On-Line기업보다 Off-Line 기업을 더 선호하고 있다는 Cao[2002]의 결과와 유사하다고 볼 수 있다.

<표 11> On-Line 기업과 Off-Line 기업의 비교

	기업 간의 분류				P > F
	A기업 (Off-Line 기업)		B기업 (On-Line 기업)		
	평균	표준 편차	평균	표준 편차	
지각된 관계적 노력	4.195	0.314	3.047	0.340	0.000
서비스 품질	4.350	0.188	3.255	0.320	0.000
고객 만족도	4.266	0.410	3.219	0.482	0.000
관계 몰입	4.308	0.363	3.349	0.470	0.000
고객 충성도	4.306	0.329	3.292	0.507	0.000

6. 결 론

본 연구에서는 기업에서 실시하고 있는 고객 관계관리(CRM)가 고객 충성도에 미치는 영향을 분석하고자 하였다. 이를 위하여 본 연구 모형에 고객이 지각하고 있는 기업의 관계적 노력, 고객관계관리의 성과를 측정할 수 있는 서비스 품질, 그리고 고객 충성도를 측정하기 위한 고객 만족도, 관계 몰입을 연구 변수로 포함하였다.

분석 결과에 따르면 기업이 고객에게 실시하는 지각된 관계적 노력은 서비스 품질과 고객 충성도에 영향을 주는 것으로 나타났고, 서비스 품질은 고객 만족도와 관계 몰입에 영향을 주고

있었으며, 고객 만족도는 관계 몰입과 고객 충성도에 영향을 주는 것으로 나타났다. 마지막으로 관계 몰입은 고객 충성도에 영향을 주는 것으로 나타났다.

지각된 관계적 노력이 고객 만족도와 관계 몰입에 직접적인 영향을 줄 수 있다는 추론은 기각되었다. 즉, 지각된 관계적 노력이 고객 만족도와 관계 몰입에 직접적인 영향을 미치는 것보다는 서비스 품질과 같은 변수를 통해서 간접적으로 고객 만족도와 관계 몰입에 영향을 미칠 수 있는 것으로 나타났다. 이러한 간접적 영향은 기업이 고객에게 제공하는 일련의 관계적 노력을 통하여 고객이 기업에 몰입하여 충성도를 높일 수 있다고 보기보다는 관계적 노력이 서비스 품질과 연결되어 고객의 만족과 관계 몰입이 이루어 질 수 있다는 것을 의미한다고 볼 수 있다.

이러한 서비스 품질의 매개 역할은 이학식, 임지훈[2003]의 연구에서 지적한 지각된 노력의 다양성 확보를 위한 틀을 제공할 수 있다고 판단된다. 다시 말하면, 기존의 연구에서 강조한 기업의 고객관계 증진 노력은 고객이 실질적으로 그러한 노력을 긍정적으로 인식할 수 있도록 재설계될 필요가 있으며, 서비스 품질 개념은 인지된 관계 노력을 측정해 볼 수 있는 중요한 척도로 활용될 수 있다는 것을 보여주고 있다. 즉, 기업이 고객 관점에서 관계증진을 위한 CRM 전략을 수립할 경우 서비스 품질을 결정하는 요인(예: 신뢰성, 반응성, 설득성, 공감성 및 유형성)에 초점을 맞추어 고객이 실질적으로 고객 관계 증진 노력을 지각할 수 있도록 설계될 필요가 있다고 판단되며, 운영 CRM을 지원하는 정보 기술(IT) 또한 서비스 품질 요인을 향상시킬 수 있도록 설계될 필요가 있다고 사료된다. 한편 On-Line 기업과 Off-Line 기업의 고객이 받아들이는 기업의 관계적인 노력, 서비스 품질, 고객 만족도, 관계 몰입, 고객 충성도는 On-Line

기업보다 Off-Line 기업이 더 높게 나타났다는 것은 적어도 자동차 보험 영역에서는 고객이 On-Line 서비스 보다 Off-Line 서비스에 보다 가치를 두고 있다는 것을 의미하며 이는 On-Line 서비스를 통한 고객관계관리에 보다 신중해야 할 필요가 있다는 것을 암시한다고 볼 수 있다.

본 연구의 실증분석 결과는 고객관점에서 서비스 품질을 중심으로 고객관계관리의 성과 요인을 분석하고, 서비스 품질 요소가 관계 몰입과 고객만족의 고객 충성도에 대한 중요한 매개 역할을 설명하고 있으나, 본 연구는 몇 가지 한계점을 지니고 있다. 첫째, On-Line 기업과 Off-Line 기업 표본수의 부족에 따른 좀 더 다양한 통계적인 분석이 미흡하였다. 예를 들면, 보다 풍부한 표본수가 확보되었다면 On-Line 기업과 Off-Line 기업의 구조 방정식 모형을 의미 있게 비교할 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구의 분석 대상은 자동차 보험회사로 한정되어 있었으며, 하나의 기업군의 분석 결과만으로 연구 결과를 일반화하기에는 어려움이 있다고 판단되며 향후 다양한 산업군을 분석할 필요가 있다고 본다.

참고 문헌

- [1] 강명수, "온라인 커뮤니티 특성이 커뮤니티 몰입과 이용의도에 미치는 영향에 관한 연구", *경영저널*, 제3권 제1호, 2002, pp. 77-98.
- [2] 김상현, 오상현, "인터넷 쇼핑몰 공급자 특성이 만족, 신뢰 및 애호도에 미치는 영향", *중소기업연구*, 제24권 제2호, 2002, pp. 237-271.
- [3] 김용덕, 안철경, "보험회사 부문별 및 산업별 CRM 성공요인에 관한 실증연구", *리스크 관리연구*, 제13권 제1호, 2002, pp. 121-153.
- [4] 김학윤, 정낙철, "고객관점에서 CRM 효과의 구조적 관계에 관한 연구", *대한경영학회 추계학술대회 논문집*, 2005, pp.119-156.
- [5] 서창적, 방혜경, "고객관점에서의 CRM 평가와 개선방안에 관한 실증연구", *경영학연구*, 제34권 제2호, 2005, pp. 423-444.
- [6] 안영면, 김정승, "CRM 구축요인과 실행성과간의 관계에 관한 연구", *경영논총(동국대학교 경영문제연구소)*, 제23권, 2002, pp. 5-26.
- [7] 유일, 나광운, 최혁라, "인터넷쇼핑몰의 서비스품질이 전자 상거래 성과에 미치는 영향", *한국정보전략학회 추계공동학술대회 논문집*, 1999, pp. 65-80.
- [8] 이민호, 박광태, 손영우, "국내 인터넷쇼핑몰의 서비스품질에 관한 연구", *POSRI 경영연구*, 제2권 제2호, 2002, pp. 174-200.
- [9] 이정란, 윤남수, 김명선, 이용기, "인터넷쇼핑몰에서 기업의 관계노력이 관계품질, 전환비용과 고객충성도에 미치는 영향", *전자상거래학회지*, 제6권 제4호, 2005, pp. 49-70.
- [10] 이현수, 서영호, "지식경영의 조직요인, CRM의 시스템요인, 신뢰가 CRM의 성과에 미치는 영향에 관한 연구", *Information Systems Review*, 제5권 제1호, 2003, pp. 113-127.
- [11] 이학식, 임지훈, "CRM이 고객의 행동의도에 미치는 영향 : 고객의 지각된 관계적 편익과 관계 몰입의 매개적 역할", *경영학연구*, 제32권 제5호, 2003, pp. 1317-1347.
- [12] 장대성, 신충섭, 김민수, "패스트푸드 프랜차이즈의 서비스품질과 고객만족 및 재구매 의도에 관한 인과연구 연구", *경영학연구*, 제33권 제6호, 2004, pp. 1711-1733.
- [13] 정경수, 노미진, "조직의 특성을 고려한 CRM 성공요인에 관한 실증연구", *한국경영정보학회 2004 춘계학술대회 논문집*, 2004, pp. 342-349.

- [14] 최동오, 이광배, “서비스품질을 통한 고객 충성도 형성요인에 관한 연구”, *산업경제연구*, 제19권 제1호, 2006, pp. 373-387.
- [15] 최정환, 이유재, *죽은 CRM 살아있는 CRM*, 한언, 2001.
- [16] 최지호, 김문태, 전성일, “고객관계관리 실행의 선행요인과 성과”, *중소기업연구*, 제27권 제2호, 2005, pp. 259-282.
- [17] Anderson, E. and Weitz, B., “The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels?”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, No. 1, 1992, pp. 18-34.
- [19] Cao, Y., “Three Essays on E-Tailer’s Pricing, Service and Customer Channel Usage in the Internet Market Place”, Ph.D. Dissertation, The University of Iowa, 2002, p. 113.
- [20] Colgate, M. R., and Danaher, P. J., “Implementing a Customer Relationship Strategy : The Asymmetric Impact of Poor Versus Excellent Execution”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 3, 2000, pp. 375-387.
- [21] Cronin, Jr. J. J. and Taylor, S. A., “Measuring Service Quality : A Reexamination and Extension”, *Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 3, 1992, pp. 55-68.
- [22] Cronin, Jr. J. J., Brady M. K., and Hult, G. T., “Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments”, *Journal of Retailing*, Vol. 76, Issue 2, 2000, pp. 193-218.
- [23] Flanagan, T., and Safdie, E., *Building a Successful CRM Environment*, Technology Guide, 1998.
- [24] Garbarino, E. and Johnson, M. S., “The Different Role of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationship”, *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 2, 1999, pp. 70-88.
- [25] Gronroos, C., “A Service Quality Model and Its Marketing Implication”, *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No. 4, 1984, pp. 37-40.
- [26] Hansotia, B., “Gearing up for CRM : Antecedents to successful implementation”, *Journal of database marketing*, Vol. 10, No. 2, 2002, pp. 121-132.
- [27] Imhoff, C. and Gentry, J., *CRM Building an Environment for the Future*, Technology Guide, 2000.
- [28] Johnson, M. D. and Gustafsson, A., *Improving Customer Satisfaction, Loyalty and Profit*, JosseyBass, 2000.
- [29] Kalakota, R. and Robinson, M., *e-Business : Roadmap for Success*, Addison Wesley, 1999.
- [30] Mankoff, S., *Ten Critical Success Factors for CRM, Siebel systems*, White papers, 2001.
- [31] Moorman, C., Deshpande, R., and Zaltman, G., “Relationships Between Providers and Users of Market Research : The Role of Personal Trust”, *Report : Marketing Science Institute*, No. 111, 1993.
- [32] Morgan, R. M. and Hunt, S. D., “The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing”, *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3, 1994, pp. 20-38.
- [33] Oliver, R. L., “Measurement and Evalu-

ation of Satisfaction Process in Retail Setting”, *Journal of Retailing*, Vol. 57, No. 3, 1981, pp. 25-48.

- [34] Oliver, R. L., “Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 20, No. 3, 1993, pp. 418-430.
- [35] Oliver, R. L., “Whence Customer Loyalty?”, *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 4, 1999, pp. 33-44.
- [36] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L., “SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”, *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, 1988, pp. 12-40.
- [37] Roh, T. H., Ahn, C. K., and Han, I., “The priority factor model for customer relationship management system success”, *Expert systems with applications*, Vol. 28, No. 4, 2005, pp. 641-654.
- [38] Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A., and Gutman, E. G., “A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions : The Service Encounter”, *Journal of marketing*, Vol. 49, No. 1, 1985, pp. 99-111.
- [39] Swift, R. S., *Accelerating approach to CRM*, America’s Network, 2000.
- [40] Venetis, K. A. and Ghauri P. N., “Service Quality and Customer Retention : Building Long-Term Relationship”, *European Journal of Marketing*, Vol. 38, No. 11, 2004, pp. 1577-1598.
- [41] Westbrook, R. A. and Black. W. C., “A Motivation-Based Shopper Typology”,

Journal of Retailing, Vol. 61, No. 1, 1985, pp. 78-103.

■ 저자소개 ■



한 동 균

연세대학교 경영정보학과를 졸업하고, 연세대학교 대학원에서 경영정보학 석사학위를 취득하였으며, 동 대학원 박사과정에 재학 중이다. 주요

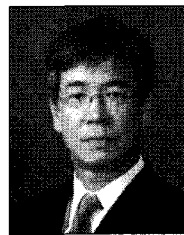
관심분야는 고객관계관리, 유비쿼터스 비즈니스 모델 전략, B2B e-Marketplace 등이다.



조 성 민

연세대학교 경영정보학과를 졸업하고, 연세대학교 대학원에서 경영정보학 석사학위를 취득하였으며, 동 대학원 박사과정에 재학 중이다. 주요 관

심 분야는 정보기술수용, SFA(Sales Force Automation), U-Work, 모바일 비즈니스, 디지털 콘텐츠 등이다.



이 선 로

미국 Rensselaer Polytechnic Institute(RPI)에서 경영정보학 박사학위를 취득하고 홍콩과 학기술대학에서 조교수로 재

직한 바 있으며, 현재 연세대학교 경영정보학과 교수로 재직하고 있다. 주요 연구분야는 정보기술 수용 및 생산성 평가, 정보시스템 통합, 웹 기반 협업, 및 U-Work 등이며 관련 논문을 국내 외 주요 학술지에 발표해 오고 있다.