

## B2B 시장에서의 서비스 편의성이 관계성과에 미치는 영향 : 관계적 요인의 매개효과 분석\*

한상린\*\*

이성호\*\*\*

\*\*\*\*\*

B2B 시장에서 구매자와 판매자간의 관계는 매우 밀접하고 장기화되는 것이 특징이므로 결국 단순한 제품을 판매하는 것에 그치는 것이 아닌 지속적인 서비스에 대한 중요성이 날로 커지고 있다. 산업재 연구 전반에 걸쳐서도 서비스에 대한 중요성과 관심이 증대되면서 고객이 서비스를 사용하는데 있어서 그 서비스의 품질과 함께 최근 소비자들은 얼마나 빠르고 쉽게 서비스가 제공되어 투입되는 노력을 최소화시킬 수 있는가를 매우 중요하게 생각하기 때문에 편의성이 중요한 요인으로 고려되어지고 있다. 이에 따라, 본 연구에서는 산업재 시장에서 관계만족과 관계성과를 형성하는데 중요하게 생각할 수 있는 새로운 요인이 어떤 것인가라는 의문점에서 출발하여, 서비스 편의성과 관계성과 사이의 구조적 관계를 조사하고자 하였다. 이 연구의 가장 큰 학문적 기여점은 산업재 연구에서 주류를 이루고 있는 관계품질과 관계성과의 새로운 선행요인을 검증한 것이다. 또한 소비재 시장에서 주로 연구되었던 서비스 편의성 척도를 산업재 시장에 적용하여 그 활용도를 실험해 보았다는 데 의의가 있다.

본 연구는 서비스 편의성의 구성요소인 서비스 편의성을 결정편의성, 접근편의성, 거래편의성, 편익편의성, 사후편익편의성 다섯가지 차원으로 구분하고 관계적 요인인 관계만족에 미치는 영향과 이러한 관계만족이 관계몰입과 관계성과에 어떠한 영향을 미치는가를 분석하여 서비스 편의성의 관리와 투자에 대한 마케팅 측면의 중요성을 제시하고 있다. 실증분석을 위해 산업재 서비스를 이용하고 있는 기업의 직원들을 대상으로 설문을 통해 데이터를 수집하였으며 서비스 편의성 → 관계만족 → 관계몰입 → 관계성과에 대한 인과적 구성모델에 대해 구조방정식 모델분석으로 검증하였다.

구성모델에 대한 분석결과 서비스 편의성을 구성하는 요소 중 접근편의성을 제외한 나머지 결정편의성, 거래편의성, 편익편의성, 사후편익편의성은 모두 관계적 요인들에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 그 중 편익편의성이 관계적 요인에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 추가적으로 매개효과검증을 실시하여, 서비스 편의성과 관계성과의 관계를 살펴보는 데 있어서, 서비스 편의성이 관계만족과 관계몰입을 통해서 관계성과에 긍정적인 영향을 주는 구조적

\* 본 연구 논문은 2010년 한국연구재단 한국사회기반연구(SSK) 사업의 연구비 지원을 받아 수행된 연구임.

\*\* 한양대학교 경영학부 교수(sihan@hanyang.ac.kr)

\*\*\* 교신저자, 한양대학교 대학원 박사수료(33havana@hanyang.ac.kr)

인 관계를 가지고 있음을 알 수 있었다. 이는 높은 서비스 편의성에 대한 관리와 투자가 구매자로 하여금 관계에 만족하게 만들고 이렇게 형성된 관계만족은 관계에 몰입하게 하여 결과적으로는 관계성과를 가져올 수 있음을 시사한다.

주제어: 산업재 서비스, 결정편의성, 접근편의성, 거래편의성, 편익편의성, 사후편익편의성, 서비스편의성, 관계만족, 관계몰입, 관계성과

\*\*\*\*\*

## I. 서론

오늘날 산업재 시장에서도 소비자 시장과 마찬가지로 고객의 요구에 얼마나 빠르게 대응하는가에 따라 기업 경영의 성패가 좌우될 수 있다. 특히 고객만족을 높이기 위해서 기업들은 새로운 가치를 창출할 수 있는 전략적 관점에서 서비스 부문을 논의하고자 하는 움직임이 활발하다(전지완 2004). 산업재 서비스는 제조업이나 서비스업에 제공되는 중간재적 성격의 서비스로서 전체 서비스 산업에서 매우 빠르게 성장하는 부분인 동시에 높은 비중을 차지하고 있기 때문에 특히 산업재 시장에서 서비스의 중요성은 부인될 수 없다. 또한 B2B 시장의 특성상 일반적으로 제품 업그레이드, 유지 및 보수, 지원서비스를 비롯하여 필요한 부품을 지속적으로 공급 받기 위해 특정 공급업자에 대한 의존성이 높기 때문에, 구매자는 판매자와 지속적인 거래관계를 갖게 된다. 따라서 B2B 시장에서 구매자와 판매자간의 관계는 매우 밀접하고 장기화되는 것이 특징이므로 결국 단순한 제품을 판매하는 것에 그치는 것이 아닌 지속적인 서비스에 대한 중요성

이 날로 커지고 있다고 볼 수 있다.

마케팅관점에서 볼 때, 과거 기업이 높은 성과를 달성하기 위해서는 다양한 홍보 활동을 통해 차별적인 기술을 지닌 제품과 서비스를 낮은 가격으로 적기에 공급하는 것이 가장 중요하였다. 따라서 마케팅에서도 제품(product), 가격(price), 유통(place), 촉진(promotion) 관점에서의 전략이 꾸준히 강조되어 왔다. 하지만 경쟁이 심화되면서 기업들의 생산물들의 독특한 특징이 줄어들고 점점 더 유사해지면서, 경쟁우위를 점하기 힘들어 지고 있다. 심지어 대부분의 경우에 단지 상품을 개발하는 것만으로는 더 이상 지속적인 경쟁적 이점을 이끌어내지 못한다. 그러므로 경쟁이 심화된 요즘은 바로 서비스만이 마케팅을 위한 경쟁우위 방법으로 남게 되는 것이다. 가격변수를 이용하는 것 또한 지속적인 경쟁 이점을 만들어 내지 못하기 때문에 고객서비스는 또한 경쟁의 중요한 수단이 된다고 주장하였다(Grönroos 2004).

전통적으로 산업재 시장에서 주요한 전략들은 비즈니스 고객들이 원하는 제품 요구사항들을 알아내고, 그들의 요구사항들을 맞추기 위해 고품질의 제품을 생산하는데 초

점을 맞추고 있다. 또한 경쟁적 가격으로 제품을 마케팅 하려 해왔다. B2B 마케팅 영역의 연구들 또한 이러한 제품위주가 대부분이었다. 그러나 현재는 경쟁이 치열해지고 시장이 글로벌화 되면서 고객들의 요구들이 늘어나게 되고 이러한 비즈니스 환경의 변화는 전통적인 마케팅 믹스만 가지고는 효과적으로 경쟁하기 어렵게 만들었다. 이러한 상황은 실무자나 연구자들로부터 관계마케팅에 대한 중요성을 증가시키는 중요한 원인이 되었다. 그리고 장기적으로 고객을 보유하는 것이 이러한 관계마케팅의 중심이 되었고 그 핵심은 고객에게 제품을 판매하는 것에서 얼마나 효과적으로 고객에게 서비스 하느냐로 이동하고 있다(Parasuraman 1998).

이처럼 산업과 연구전반에 걸쳐 서비스에 대한 중요성과 관심이 증대되면서 고객이 서비스를 사용하는데 있어서 그 서비스의 품질이 중요한 조건이 됨은 분명해졌다. 이러한 서비스 품질과 함께 최근 소비자들은 얼마나 빠르게 서비스가 제공되어 투입되는 노력을 최소화시킬 수 있는가를 매우 중요하게 생각하기 때문에 편리성이 중요한 요인으로 고려되어지고 있으며, 소비자들은 편리성에 대해 매우 민감하게 반응하고 있다(Berry, Seider, and Grewal 2002). 또한 서비스의 품질이나 금전적인 가치가 높더라도 사용하는 데 불편함이 발생하면 소비자는 서비스업체를 교체한다던가, 다른 대안을 찾을 것이다.

Reichheld and Scheffer(2000)는 고객들이 가격이 아닌 더 많은 편리함을 얻기 위해서 온라인으로 이동하고 있다고 하였다. 그리고 온라인 환경에서 더 이상 차별화된

가격이 경쟁 무기가 되지 않는다고 주장하였다. 산업재 시장에서도 역시 이와 같은 편리함에 대한 고객들의 요구를 반영하여 e-market place의 이용이 빈번해지고 있다. 국내 B2B 전자상거래 규모는 2007년 동기 기준 105조 7,000억원에서 127조 1,110억원으로 무려 20.3% 가량 증가하였으며, 전체 전자상거래 규모의 91.8%를 B2B 전자상거래가 차지하고 있다(통계청 2008). 이처럼 산업재 전반에 걸쳐 서비스의 편의성에 대한 요구가 증대되고 있음에도 불구하고 산업재 시장의 서비스 편의성에 대한 연구는 전무한 상태이다.

앞서 언급한 산업재 시장의 거래관계에 있어서 서비스편의성이 강조되어야 하는 이유를 함축해보면, 차별화된 경쟁우위관점과 장기지향적인 거래관계 관점에서 살펴볼 수 있다. 즉, 산업재 시장의 치열한 경쟁 가운데, 제품이나 서비스의 품질이 평준화되면서 서비스구매와 사용의 편리함이 가져다주는 비금전적 비용절감이 경쟁우위를 가져다주는 차별화 요인이 될 수 있다는 것이다. 또한 장기지향성이라는 산업재 거래의 특성상 지속적인 보수나 개선 등의 파생 서비스들을 이용하는데 있어서 편리함이 효율성 측면에서 무엇보다도 필요하기 때문에 산업재 시장에서의 서비스 편의성이라는 개념을 깊이 고려해보아야 하는 것이다.

따라서 본 연구의 목적은 산업재 시장에서의 서비스 편의성에 대해 살펴보고 이러한 산업재 서비스 편의성이 실제로 관계성과를 가져올 것인지를 밝히는 데 있다. 구체적인 연구목적은 다음과 같다.

첫째, 앞에서 언급한 이러한 서비스의 편리함이 산업재 거래에서의 중요성에 대한

의문과 소비재 시장을 바탕으로 개발된 서비스 편의성 척도가 산업재 시장에서도 적용될 수 있는지를 먼저 살펴보고자 한다.

둘째, 서비스 편의성이라는 척도를 바탕으로 산업재 시장 상황에서 서비스 편의성이 관계적 요인을 통해서 관계성과를 실현하는데 어떻게 영향을 주는지를 알아보고자 서비스 편의성이 관계적 만족과 신뢰, 몰입, 그리고 관계성과에 미치는 구조적 관계에 대해 살펴보고자 한다.

셋째, 관계요인들에 대한 서비스 편의성의 하위요인들의 상대적 영향력을 알아보고 마케팅 실무자들이 더욱 집중해야 할 서비스 편의성 구성요인들의 우선순위를 살펴보고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 산업재 시장에서의 서비스

마케팅 연구자들은 산업재 시장에서의 서비스는 소비재 서비스와 유사한 특성을 가지고 있다고 주장한다: 무형성, 비분리성, 이질성, 소멸성(Boyt and Harvey 1997). 하지만 산업재 시장에서의 특히 제품관련 서비스는 종종 조직의 니즈를 충족시키기 위해 소비재 시장에서의 서비스보다 더 고객화 될 필요가 있다. 또한, 이러한 서비스는 소비재 시장에서의 서비스보다 조직이 원하는 니즈의 복잡성이 크기 때문에 근본적으로 더 기술적인 경향이 있다(Jackson and Cooper 1988). 이처럼 산업재 시장에서의 서비스는 소비재시장의 서비스에 비해 다소

복잡하고 다양한 형태를 가지게 된다. B2B 마케팅 영역에서는 이러한 다양한 산업재 서비스 유형에 대한 연구가 드물게 있어왔다.

산업재 시장 상황에서 서비스는 엔지니어링 서비스, 관리 컨설팅, 계약 유지 등으로 나타나며 주요 시스템의 전체적이고 포괄적인 디자인, 설치, 운영을 담당한다. 반면 어떤 서비스는 단순히 수송과 같은 지원 서비스에만 관여한다. 예를 들어, 산업 유통업자가 제공하는 물류 지원은 또한 서비스의 한 형태로 볼 수 있다(Rangan and Isaacson 1994).

Fitzsimmons, Noh, and Thies(1998)는 산업재 서비스의 중요성과 어디에 포커스를 두는지에 따라 서비스의 유형을 자산과 관련된 설비지원서비스(facility support), 장치 지원서비스(equipment support), 인적자원과 관련된 직원지원서비스(employee support), 직원개발서비스(employee development), 프로세스와 관련된 촉진서비스(facilitator), 전문서비스(professional)로 나누었다.

또한 산업재 서비스는 서비스 공급 시기와 관련하여 세 가지 단계로 나눌 수 있다. 판매 전, 판매과정, 판매 후가 그것이다. 판매 전, 판매과정 단계(before, during sale)에서의 서비스는 광고, 서류, 교육훈련, 설치 등이 있다. 그리고 판매 후(after sale) 서비스는 보증업무, 일반서비스, 여분의 공급, 전문가 지원, 온라인 서비스, 현장서비스, 그리고 물류지원이 있다(Kumar and Kumar 2004).

### 2.2 서비스 편의성

마케터들은 편의성에 대한 고객의 요구에 지속적인 증가를 인식해왔다. 실질적으로, 기

업은 더 효과적인 고객 관리로의 전략적 움직임의 한 부분으로 편의성을 제공하는 원천에 노력을 기울여야 할 것이다(Seiders, Voss, Godfrey, and Grewal 2007).

연구자들 또한 고객 행동에 있어서 편의성의 효과를 이해하는데 관심이 증가하고 있다. 그리고 최근 실증연구들은 편의성이 고객 평가, 구매행동 같은 중요한 마케팅 결과에 영향을 준다고 지적한다. 즉, 비록 편의성이 고객 충성도를 확신하기에는 충분하지 않다 하더라도 고객 관계를 유지하기 위한 필수 초기 조건임을 밝히고 있다(Seiders, Voss, Grewal, and Godfrey 2005; Seiders et al. 2007).

또한 서비스 품질을 평가하는데 있어서도 이러한 편의성을 측정항목으로 묻고 있지만, 단순히 이용이 편한가를 묻는 정도이다. 하지만 편의성은 단순한 항목이 아니다. 다차원으로 구성된 개념임을 여러 학자들이 밝히고 있다. Berry et al.(2002)에 의해서 개념화된 서비스 편의성은 서비스를 사고, 이용 하는데 관련된 고객들의 지각된 시간과 노력으로 정의된다. 특히 고객들은 서비스 구매나 사용 결정과 관련된 시간과 노력 비용, 서비스 인수를 시작하는 것과 관련된 시간과 노력비용, 제공된 서비스의 핵심 편익을 경험하는 것에 관련된 시간과 노력비용, 거래를 마무리하는 것에 관련된 시간과 노력비용, 기업과 사후 접촉을 재수립하는 것에 관련된 시간과 노력비용으로 서비스 편의성을 인지한다. 이러한 서비스 편의성의 순차적 개념화 접근은 각각의 경험적 소비 과정상에서 편의성의 평가가 다양하다는 것을 반영한다(Seiders et al. 2007). Berry et al.(2002)은 이러한 시간과 노력을 감소

시켜주는 매우 중요한 요인으로 서비스 편의성을 의사결정편의성, 접근편의성, 거래편의성, 편익편의성, 사후편익편의성 다섯 가지 차원으로 구분하고, 성과변수와의 관계를 가정한 프레임워크를 제시하였다. 결정 편의성은 고객이 서비스 구매와 사용을 결정하게 만드는 지각된 시간과 노력의 지출을 서비스제공자가 줄여주는 것을 의미한다. 서비스를 찾고 구매를 결정하는 측면에서 시간과 노력이라는 비금전적 비용을 줄여줌으로써 구매자에게 편리함을 제공하는 것이다. 접근편의성은 초기 서비스 전달에 대한 지각된 시간과 노력의 지출 정도로 정의된다. 서비스 업체의 장소, 서비스운영시간, 서비스업체와 접촉하는 방법 등이 주로 여기에 해당하며, 서비스 제공자에 의한 이러한 접근의 용이성과 신속성으로 인해 구매자는 서비스에 대한 편리함을 지각하게 된다. 거래편의성은 효과적으로 거래하기 위한 시간과 노력의 지출을 줄여주는 것을 의미한다. Berry et al.(2002)은 거래에 있어서의 불편함은 서비스에 대해 고객이 어떤 편익을 경험하기도 전에 비금전적 비용과 금전적 비용 모두를 발생시킨다고 주장하였다. 예를 들어, 거래 시 문제가 발생하거나 복잡한 대금지불절차로 인해 구매기업에게는 상당한 손실이 발생할 수도 있는 것이다. 편익편의성은 서비스의 핵심 편익을 경험하기 위한 시간과 노력의 지출 정도로 정의된다. 즉, 서비스 편익대비 적은 노력과 시간이 투입되었을 때 편익편의성이 달성된다. 예를 들어, 물류회사의 핵심 서비스 편익은 운송이다. 중요한 기계의 부품이나 물품이 늦게 배송된다거나 늦게 배송되는 물건을 추적하거나 검색해보는 노력과 시간,

또한 늦어진 중요부품으로 인해 발생한 생산이나 거래의 차질을 다시 잡기 위한 노력과 시간은 구매기업에게 좋지 못한 영향을 미치게 된다. 마지막으로, 사후편익편의성은 서비스 사용 이후에 해당기업과 재 접촉하기 위한 시간과 노력의 지출 정도로 정의한다. 수선, 유지, 보수, 교환 등이 여기에 해당되며 이러한 활동들을 서비스 받기 위해 드는 구매기업의 시간과 노력을 줄여줌으로써 사후편익편의성이 달성된다. 산업재 기업들은 제품이나 서비스를 구매하여 재생산하는 활동이 주를 이루므로 이러한 사후관리가 더욱 중요하다. 만약 구매한 제품이나 서비스에 대한 사후관리가 이루어지지 않는다면, 과생되는 재생산활동에 큰 지장을 불러올 뿐만 아니라 유통채널을 구성하는 다른 기업들에게까지 연쇄적으로 영향을 미치므로 소비재 시장에서보다 더 큰 과장을 일으킬 수 있다.

하지만 서비스 편의성에 대한 실증적 연구가 부족함이 여러 연구자들에 의해 지적되었다. 이러한 한계점을 극복하기 위해 Seiders et al.(2007)은 SERVCON이라는 소비과정의 여러 단계들에 있어서 고객 노력의 유형들을 반영하는 5가지 차원들로 구성된 서비스편의성 척도를 개발하고 성과변수인 만족, 재구매 의도 등과의 관계를 실증적으로 검증하여 다차원적 편의성의 효용성을 확인하였다.

또한 최근에 Colwell, Aung, Kanetkar, and Holden(2008)은 Berry et al.(2002)의 서비스 편의성 개념을 기반으로 서비스 편의성을 측정할 수 있는 척도를 개발하고, 핸드폰과 인터넷 서비스를 중심으로 서비스 편의성이 만족에 미치는 영향에 대해 연구하

였다.

이러한 소비재시장에서 개발된 서비스편의성척도는 B2B시장에서의 서비스에 대한 편의성을 측정하는데 유용할 수 있다. 서비스편의성 척도는 Berry et al.(2002)에 의해 소비재시장에서 소비자가 구매를 결정하는 단계부터 사후서비스를 받는 단계까지 순차적인 흐름에 따라 경험적 소비 과정을 반영하고 있다. 본 연구에서 중점적으로 다루고 있는 산업재시장의 서비스구매는 소비재시장과 달리 서비스의 구매과정과 형태가 복잡하고 다양하기 때문에 오히려 서비스의 편의성을 구매결정을 위한 정보를 수집하는 결정단계부터 보수나 개선을 위한 사후서비스 단계까지 나누어 보아야한다. 이러한 의미에서 비록 소비재시장을 중심으로 연구된 서비스편의성 척도이지만 서비스의 형태와 구매과정이 다소 복잡하고 다양한 산업재시장에 활용도가 높다고 할 수 있다. 또한 산업재시장의 구매는 Buying center의 구성원들 각각의 역할이 나누어져있기 때문에 단일차원으로 서비스편의성을 묻기 보다는 의사결정편의성, 접근편의성, 거래편의성, 편익편의성, 사후편익편의성의 각 차원별로 나눠 편의성을 측정하는 것이 더 의미가 있다고 볼 수 있다. 특히 Kumar and Kumar(2004)의 연구에서처럼 B2B서비스를 공급시기와 관련해서 분류해 볼 때, 서비스 제공의 순차적 흐름을 반영한 서비스편의성 척도는 B2B 시장의 서비스 편의성을 측정하는데 많은 시사점을 제공해줄 것이다.

## 2.3 관계만족

관계마케팅의 중요한 핵심개념이며 관계의 질을 평가하는 요인으로 관계만족을 말할 수 있다. 또한 관계만족은 공급업체와 구매업체 사이의 관계 유지와 개발에 있어서 중요한 변수가 되어왔다. 이러한 만족은 구성요소들에 대한 만족과 과정에 대한 만족으로 구성된 전반적인 평가이다(Garbarino and Johnson 1999).

관계만족은 여러 선행적인 연구에서 관계마케팅의 중심개념으로 제시되어 왔다. 관계만족은 기업 간의 거래 관계에 있어서 모든 측면의 평가로부터 유발되는 긍정적인 감정의 상태로 정의하였다(Anderson and Narus 1990; Dwyer and Oh 1987; Ganesa 1994; Lusch and Brown 1982). Lusch and Brown(1982)은 이러한 채널에서의 만족은 당사자 사이의 마찰을 줄이고, 역기능적인 갈등을 낮추며, 경료효율성을 증가시킨다고 제시하였다. 또한 Ganesan (1994)은 그의 연구에서 채널 멤버의 과거 결과에 대한 만족은 관계에서 획득한 결과에 기반한 긍정적인 감정 상태를 반영하는 것이라고 주장했다.

여기서 정의된 관계만족은 기대 불일치 프레임웍에서 주축이 되는 특정 제품이나 거래에 특화된 만족과 다르며(Oliver 1980), 하나의 특정 거래와 상호작용에서의 만족이라기보다는 오히려 공급자와 구매자간의 관계에서 지속적으로 발전된 전반적인 만족수준으로 보고 있다(Homburg and Stock 2004). Anderson, Fornell, and Rust(1997)의 연구에서도 이러한 관계만족을 단순히

특정 거래의 결과가 아닌 관계의 과정을 통해서 발전된 누적된 감정으로 보았다. 즉, 교환 파트너와의 제품과 거래 특화된 만족은 특정한 제품이나 거래 접점에서 고객 경험을 다루는 반면, 관계만족은 관계의 수명기간에 걸쳐 제품과 거래접점 전반에 걸친 총체적인 고객경험을 다루고 있다는 점에서 구분된다.

## 2.4 관계몰입

관계몰입은 성공적인 장기적 관계를 확보하는데 핵심적인 부분으로서 산업재 거래를 거래적 교환에서 벗어나 관계적 교환관계로 본다는 측면에서 중요한 요인으로 작용하고 있다. Berry and Parasuraman(1991)의 서비스 관계마케팅 연구에서도 관계는 상호몰입의 발견에 의해서 생성된다고 주장하면서 관계에 있어서 몰입의 중요성을 강조하고 있다.

Moorman(1992)은 관계에 몰입하는 것은 가치 있는 관계를 유지하기 위한 지속적인 욕구로 정의하였고 Morgan and Hunt (1994)는 신뢰와 함께 관계몰입을 관계마케팅의 중요한 구성개념으로 간주하였다. 그들은 신뢰-몰입이론에서 관계몰입을 거래당사자가 상대방과 지속적인 관계를 유지하기 위한 최대한의 노력이 정당화될 만큼 중요하다고 믿는 정도로 정의했다. 즉, 몰입된 파트너는 관계가 끊임없이 지속될 것을 확신하고 일할 가치가 있다고 믿게 되는 것이다.

또한 기업 간 거래에서 관계몰입은 거래쌍방이 상호 가치 있는 결과를 달성하기 위한 핵심요소로 안정적인 관계를 유지시키고

자 하는 욕구, 관계를 유지하기 위해 단기적인 희생을 감수할 수 있는 용의, 관계지속성에 대한 묵시적인 약속으로 정의했다 (Anderson and Weitz 1992; Dwyer, Schurr, and Oh 1987).

한상린(1998)은 몰입이 높은 거래상대방은 장기적인 이익의 실현을 위해 기꺼이 단기적인 희생을 감내하고자 하는 의도를 가질 수 있는 것으로 보고, 성공적인 관계마케팅을 수행하기 위해 신뢰와 더불어 몰입이 요구되며, 결국 구매자-공급자 관계의 지속성이나 미래 안정성은 그 관계에 대한 결속의 정도로 측정될 수 있다고 언급했다.

## 2.5 관계성과

성과는 공급업체 선정 결정과 미래 구매 의도에 있어 중요한 기준이 된다(Doney and Cannon 1997). 그러나 거래 관계와 성과를 체계적으로 연결시킨 연구는 매우 부족하고 더구나 연구자들마다 성과에 대한 접근방법이 다르기 때문에 아직까지 성과를 측정함에 있어 일관된 접근 방법이 없다고 할 수 있다(한상린 2003).

기업 간의 관계를 통한 성과, 즉 관계성과는 상호조직적 교환활동의 유효성과 효율성의 정도로 정의했다. 그래서 효율성과 유효성에 관련된 항목들을 통해서 관계의 성과를 측정했다(Boyle and Dwyer 1995). Boyle and Dwyer(1995)는 관계성과를 기업 간의 교환활동이 성공적으로 계획되고 실행되는 정도로, 유통업체와 그 유통업체가 선택한 공급업체 사이의 전반적 성과수준을 측정하기 위해 사용하였다.

또한 한상린(2003)의 연구에서도 구매자 측면에서의 관계성과를 알아보기 위하여, 효율성과 유효성의 측면을 고려하였다. 거래비용과 관련된 비용절감, 매출·수익성 향상 정도를 경제적 성과로 보고, 납기일 준수, 긴급주문 시 해결정도, 관리적 자원의 효율적 이용, 거래관계로 인한 당사의 품질 관리 개선정도를 관리적 성과라고 하여 관계적 성과를 평가하였다.

Hausman(2001)은 관계적 성과를 사용하여 산업 비즈니스 관계에서의 성과를 측정하였다. 이 연구에서 성과는 관계가 성공적이라는 기업의 믿음을 측정하기 위하여 성과를 객관적 측정보다는 오히려 보고자의 인지된 성과를 사용하는 것이 옳다고 밝히고 있다. 따라서 본 연구에서도 성과를 효율성과 유효성을 고려한 인지된 관계성과를 사용하였다.

## III. 가설설정 및 연구모형

### 3.1 서비스편의성과 관계만족

시간과 노력비용은 비용-품질-가치의 일반적인 관계에서 가치지각에 매우 중요한 역할을 하고 있다. 기존의 유용성, 즐거움, 정확성, 신뢰성, 품질과 같은 요인도 가치증대에 중요한 역할을 하지만, 만약 비용을 높게 지각하면 가치는 더욱 낮아진다는 측면에서 시간과 노력비용이 가치증대에 더 중요한 요소임을 알 수 있다(양희진, 이수형 2008). 이처럼 거래에 있어서 시간과 노력이 적게 들면 거래의 효율성이 증가하게



된다. 증가된 효율성으로 인해 기업은 가치를 얻게 되기 때문에 거래관계에 만족하게 되고, 이렇게 만족된 거래관계를 지속하기 위하여 해당기업은 장기적인 관계를 가지려 하게 된다. 결국 서비스 편의성의 가장 중요한 핵심이 시간과 노력비용을 감소시키는 것이므로 이를 통해 서비스 편의성과 관계만족, 장기지향성 사이에 인과관계를 추론해 볼 수 있다.

또한 거래관계에 있어서 장기적인 관계구축의 다양한 이점들을 통해서도 비용과 관계만족과의 관계가 설명될 수 있다. 서비스 공급자측면에서 장기적인 관계구축은 새로운 고객을 유인하는데 소요되는 자원과 비교하여 더 높은 반복매출과 교차판매의 기회를 통해 안정적인 수익원을 확보할 수 있다(Kotler 1994). 한편, 서비스 사용자측면에서도 관계의 교체에 따라 새로운 파트너를 탐색하여 관계를 시작하는 비용을 제거하고, 학습비용과 경험효과를 통한 경제성을 획득할 수 있다(Crosby, Kenneth, and Deborah 1990). 이러한 이점들을 얻기 위하여 서비스 참여자간에 장기적인 교환관계가 구축되고, 고객이 관계지속에 대한 기대를 형성하기 위해서는 공급자와의 거래 및 서비스 과정상에서 발생하는 관계에 대한 만족이 우선적으로 이루어져야 한다(정철호, 정영수 2007).

결과적으로, 거래에서 발생하는 비용을 제거시켜 관계만족과 나아가 장기적인 관계구축을 유도하듯이, 서비스 과정상에서 발생하는 시간과 노력의 지출을 줄여주는 서비스의 편의성을 통해 장기적인 관계구축에 있어서 우선적으로 이뤄져야 할 관계만족을 이끌 수 있게 되는 것이다.

서비스 편의성과 관계만족의 긍정적 관계는 B2B 서비스 품질요인과 관계품질에 대한 연구를 통해서도 유추해 볼 수 있다. B2B 서비스 품질요인과 관계품질에 대한 긍정적인 관계를 증명하면서, 서비스 품질요인의 측정항목으로 편의성 부분을 고려하고 있다. Cunningham and Roberts(1974)는 엔지니어링 산업에서 고객 서비스를 편의성요인과 신뢰성 요인으로 나누어 측정하고 있으며, 이러한 편의성 요인은 업무를 단순화시켜 제품의 가치를 부가하는 요인으로 공급자의 선택이나 결정에 영향을 주는 중요한 변수로 고려하고 있다. 이와 비슷한 관점에서, Lewis and Carven(1995)은 제품과 관련된 서비스 품질의 차원을 신뢰성차원, 상호작용차원과 함께 편의성 차원을 포함시켜 서비스의 편의성으로 인한 업무의 단순화가 가치를 제공한다는 입장에서 논의하였으며, 이러한 차원들은 관계를 발전시키거나 유지하는데 중요한 역할을 하고 있다고 주장하였다. 즉, B2B 서비스 품질요인으로 고려된 서비스 편의성차원이 관계품질과 긍정적인 관계가 있으며, 이러한 장기적인 교환관계 구축이나 관계지속에 대한 기대형성을 위해 관계만족이 선행되어야 할 것이다.

또한 서비스 편의성과 만족의 긍정적 관계를 연구한 Colwell et al.(2008)의 연구에서는 서비스 편의성으로 인해 시간과 노력의 비금전적 비용이 줄어들어 결과적으로 만족을 강화시킨다고 주장하였다. 비록 그 연구는 소비재시장을 대상으로 하였지만, 연구에서 사용된 만족은 한번의 거래시점에서 느끼는 단속적인 만족(transaction specific satisfaction)이 아니라 전반적인 만족과 관

련된 누적된 만족(cumulative satisfaction)이라 정의하고 있다. 산업재 시장에서 말하는 관계만족 역시 한번의 특정거래의 결과물이 아니라, 관계의 과정을 통해 발전된 누적된 감정이다(Anderson et al. 1997). 앞서 Colwell et al(2008)의 연구에서 누적된 총체적인 만족이라는 개념이 산업재 마케팅에서 말하는 관계만족과 개념적으로 일치하고 있음을 알 수 있다. 이를 통해서 소비재 시장의 서비스 편의성이 산업재 시장에 적용하여 관계만족과의 긍정적 관계를 유추해 볼 수 있다.

따라서 서비스편의성과 관계만족에 대해서 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

- 가설1. 서비스편의성은 관계만족에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
  - 가설1-1: 결정편의성은 관계만족에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
  - 가설1-2: 접근편의성은 관계만족에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
  - 가설1-3: 거래편의성은 관계만족에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
  - 가설1-4: 편익편의성은 관계만족에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
  - 가설1-5: 사후편익편의성은 관계만족에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

### 3.2 관계만족과 관계몰입

산업재 시장을 대상으로 구매자와 공급자의 관계만족과 관계몰입 사이의 관계를 규명하는 연구들이 있어왔다. Cann(1998)은 구매자와 공급자 사이의 만족이 높을수록, 양쪽

모두 관계에 더욱 몰입하게 되어 지속적인 관계를 이끌어낸다고 주장하였다. 또한 Ganesan (1994)은 그의 연구에서 관계에 있어서 몰입은 과거 결과물에 대한 만족과 중요하게 연관됨을 증명하였다. 구매자와 판매자 간의 관계에 있어서 최근의 관점은 단 한번의 거래로 그치는 단속적인 거래보다는 고객의 만족을 형성하고 이를 통한 장기적이고 지속적인 관계를 형성해야 한다는 점에 의견을 같이한다(권준희 1999). 또한 오세조 등(2003)은 관계만족을 조직간 교환 모형에서 거래 상대방과의 장기적인 유대감을 형성하는데 핵심적인 요소로 인식될 수 있다고 주장하였다.

이와 같이 관계에 대한 만족은 관계에 대한 몰입의 수준에 영향을 준다고 볼 수 있으며 따라서 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

- 가설2. 관계만족은 관계몰입에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

### 3.3 관계만족과 관계성과

실무자들과 학자들 모두 관계만족이 협력이나 장기지향성과 같은 가치 있는 관계적 결과물들을 가져오기 때문에 관계만족에 관심을 가져왔다(Ganesan 1994; Abdul-Muhmin 2005).

이러한 관계만족과 관계성과 간의 연관성은 산업재 시장에서의 구매자 만족과 실제 성과간의 인과관계를 다룬 연구를 통해서도 지지될 수 있다. 거래기업간의 만족스러운 거래관계가 형성되면서 재구매 혹은

계약 등으로 이어져 거래관계의 효율성과 유효성이 달성될 수 있고, 여기서 획득된 효율성과 유효성을 통하여 기업의 성과에 긍정적으로 기여할 수 있게 된다. 따라서 관계만족은 거래관계에 있어서 효율성과 유효성을 고려한 개념인 관계적 성과와의 밀접한 상관관계를 유추해 볼 수 있다. 실제로, 산업계 기계장비 산업에서, 판매량의 대부분은 재주문에 의해 결정되는 것이 보통이고 이러한 재주문들은 만족된 고객들에 의해 이루어진다(Singh and Ranchhod 2004).

즉, 거래 경험의 전반적인 만족이 높을수록, 협력이 쉽게 이루어지고 효과적인 작업 관계가 형성되어 결과적으로 성공적인 교환과 업무수행이 이루어지게 되는 것이다. 따라서 관계만족과 관계성과에 관한 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

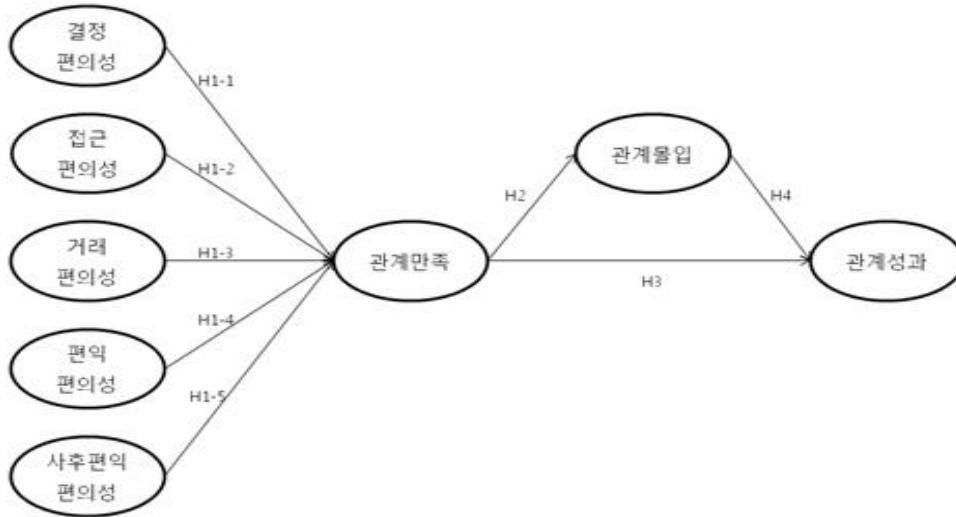
- 가설3. 관계만족은 관계성과에 정(+의) 영향을 줄 것이다.

### 3.4 관계몰입과 관계성과

관계몰입은 신뢰와 함께 관계마케팅에서 효율성, 생산성, 효과성과 관련된 관계성과의 중요한 선행요인으로 고려되어왔다. 관계몰입은 교환파트너와의 협력을 통해서 관계투자를 보존하려고 노력하게 만들고, 현존하는 파트너관계를 유지하면서 기대되는 장기이익 때문에 단기적 이익추구를 배제하게 하며, 잠재적으로 높은 위험이 있는 행동을 파트너들이 기회주의적으로 행동하지 않으리라는 믿음 때문에 신중한 것으로 여기게 된다. 그러므로 관계몰입과 신뢰가 존

재할 때, 효율성과 생산성, 그리고 효과성을 촉진시키는 결과를 낳는다. 요약하면, 관계몰입과 신뢰는 관계마케팅의 성공을 이끄는 협력적 행동들을 직접적으로 유도하게 된다(Morgan and Hunt 1994).

또한 구매자와 공급자간의 거래가 여러 요인들에 의해 장기화되고 관계적 몰입의 수준이 높아질때 이에 따라 거래성과도 높아진다는 연구들이 있어왔다. Kalwani and Narayandas(1995)는 구매자들과 장기적인 관계를 구축하는 공급자는 단속적인 거래에 초점을 두고 거래하는 기업들에 비해 수익성을 보다 잘 유지하거나 증대시킬 수 있다고 주장하였다. 한상린(2003)은 두 거래기업간의 관계에서 몰입의 수준이 높아질수록 거래성과도 높아진다는 연구결과를 통해서 몰입과 성과간의 인과관계를 밝혔다. 또한 관계에 몰입하게 되면 거래 당사자들은 장기적 관점에서 거래를 바라보기 때문에 단기적 목적에서의 기회주의적 행동을 하지 않게 되면서, 이러한 기회주의적 행동의 감소는 규모의 경제를 실현할 수 있고 내부화로 인해 생길 수 있는 관리비용을 절감할 수 있다고 주장하였다. 이처럼 관계몰입을 통한 규모의 경제와 관리비용의 절감은 상호 조직적 교환활동의 유효성과 효율성의 정도로 정의되는 관계성과를 가져오는 선행요인이라 할 수 있을 것이다. 즉, 관계유지 노력이나 장기적 관계에 대한 기대와 투자가 높아질수록, 서로의 관계에 결속하게 되고, 이러한 관계몰입으로 인해 발생하는 교환활동의 효율성과 유효성 때문에 기업간의 효과적인 작업관계와 협력이 이루어지며 결과적으로 업무수행을 성공적으로 이루게 될 것이다. 따라서 이러한 이론적 근거를



<그림 1> 연구모형

바탕으로 본 연구에서는 관계몰입과 관계성과에 관한 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

- 가설4. 관계몰입은 관계성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

위에서 설명한 모든 가설은 <그림1>에 요약되어 있다.

#### IV. 변수의 정의와 측정

서비스편의성의 척도를 연구한 Seiders et al.(2007)과 Colwell et al.(2008)의 연구는 Berry et al.(2002)의 서비스편의성에 대한 개념적 연구를 기반으로 하고 있기 때문에 그 측정항목에 있어 대부분이 유사하다. 하지만 Seiders et al.(2007)의 척도는 오프

라인 소매점 쇼핑상황에서의 편의성 항목으로 구성되어 있고, Colwell et al.(2008)의 연구는 핸드폰과 인터넷서비스 사용자 환경에서 서비스 편의성을 측정할 척도이기 때문에 접근편의성이나 편익편의성에 있어서 약간의 차이가 있다. 본 연구에서 관심을 가지는 공급업체와 구매업체 간의 서비스 구매상황은 오프라인 상의 물리적인 접촉과 사후관리를 비롯하여 온라인 상의 접촉 및 구매결정 등 다양한 서비스 형태와 구매 상황 모두를 포함하기 때문에 물리적인 구매 환경에서 실험된 Seiders et al.(2007)의 17개항목과 온라인서비스 환경에서 연구된 Colwell et al.(2008)의 17개항목에서 공급업체의 서비스와 구매업체의 서비스 구매상황에 입각한 5개요인의 총 21개 항목으로 구성되었다.

결정 편의성은 서비스 구매와 사용을 결정하게 만드는 지각된 시간과 노력의 지출 정도로 정의된다. 측정항목은 Seiders et al.

(2007)와 Colwell et al.(2008)의 연구를 바탕으로 공급업체로부터 받은 서비스에 대한 정보가 '구매를 선택하기 쉽게 하였는지', '서비스를 사용하고 싶어 하는 마음이 쉽게 생기게 했는지', '받은 정보가 정확하고 이해하기 쉬웠는지', '우리 회사가 그 서비스 구매를 선택하는데 도움이 되었는지', '특별한 정보와 정확한 비용을 알려주었는지'의 5가지 항목으로 구성되었다.

접근편의성은 초기 서비스 전달에 대한 지각된 시간과 노력의 지출 정도로 정의된다. 측정항목은 Seiders et al.(2007)와 Colwell et al.(2008)의 연구를 바탕으로 '서비스 필요할 때마다 이용 가능한지', '다양한 방법으로 접근 가능한지', '서비스 이용시간이 편리한지', '직원과 접촉이 편리한지'의 4가지로 구성되었다.

거래편의성은 효과적으로 거래하기 위한 시간과 노력의 지출 정도로 정의된다. 측정항목은 Seiders et al.(2007)와 Colwell et al.(2008)의 연구를 바탕으로 '쉬운 서비스 구매', '신속한 서비스 구매', '신속한 서비스 대금지불 절차', '구매하는 동안에 문제가 발생하지 않았는지'의 4가지 항목을 사용하였다.

편익편의성은 서비스의 핵심 편익을 경험하기 위한 시간과 노력의 지출 정도로 정의된다. 측정항목은 Seiders et al.(2007)와 Colwell et al.(2008)의 연구를 바탕으로 '서비스 편익대비 적은 노력 투입여부', '서비스 편익대비 적은 시간투입여부', '특별한 문제점 없이 회사의 필요 충족여부', '편익을 얻기 위해 사용되는 시간이 이해할 수 있는 수준인지'의 4가지로 구성되었다.

사후편익편의성은 서비스 사용 이후에

해당기업과 재 접촉하기 위한 시간과 노력의 지출 정도로 정의한다. 측정항목은 Seiders et al.(2007)와 Colwell et al.(2008)의 연구를 바탕으로 '이용 중 경험했었던 문제들의 쉬운 해결', '쉬운 사후 서비스', '구매 후 발생한 문제에 대한 신속한 해결', '의문발생 시, 공급자의 문제해결 가능성'의 4가지 항목을 사용하였다.

관계만족은 거래관계에 있어서 관계에 대한 긍정적인 감정의 상태로 정의된다. 측정항목은 Dwyer and Oh(1987)와 Gaski and Nevin(1985) 그리고 Homburg and Stock(2004)의 연구로부터 사용되었으며, '상품/서비스에 만족', '첫 번째 구매 고려대상', '거래 경험의 전반적인 만족', '관계 만족'의 4가지로 구성하였다.

관계몰입은 구매업체와 공급업체가 서로 간의 거래 관계에 얼마나 깊이 참여하고 또 그 관계를 오래 지속시키려고 하는가에 대한 정도로 정의된다. 측정항목은 Morgan and Hunt(1994)의 연구로부터 '관계 유지 노력의 가치', '장기적 관계 유지의 중요성', '장기적 관계 기대', '제공되는 서비스를 위한 투자 노력 의향'의 4가지 항목을 사용하였다.

관계성과는 상호 조직적 교환활동의 유효성과 효율성의 정도를 말한다. 측정항목은 Boyle and Dwyer(1995)의 연구로부터 사용되었으며, '효과적인 작업관계', '쉬운 협력', '성공적인 계획수립과 교환', '업무수행의 완수'로 구성하였다.

## V. 실증분석

### 5.1 표본의 특성 및 연구방법

본 연구에서 설정된 연구가설과 연구모형을 검증하기 위하여 산업재 서비스를 이용하고 있는 기업들을 대상으로 조사하였으며 설문에는 산업재의 서비스유형으로 전문서비스, 시설 및 설비, 장치와 관련된 서비스, 담당직원과 관련된 서비스, 생산활동과 기술 서비스의 4가지 큰 유형과 세부적인 서비스의 예들을 제시하여 조사되었다. 조사 방법으로는 설문조사를 이용하며, 1차 예비 조사를 실시하고, 이에 따라서 수정, 보완한

설문문항으로 본 조사에 착수했다. 본 조사는 조사원에 의한 직접 면접과 우편조사, 온라인 조사를 병행한 결과 125매의 설문지가 회수되어 불성실한 응답을 제외한 최종 119매가 분석에 사용되었다. 대상은 실제로 산업재 서비스를 사용하고 있는 직장인을 주 대상으로 설문에 응했다. 본 연구에 사용된 표본의 특성은 남자가 72.3%, 여자가 27.7%이었으며, 연령은 20대 30.2%, 30대 36.1%, 40대 26.1%, 50대 이상이 7.5%였다. 학력은 대졸이 84.8%로 대부분을 차지하였다. 서비스 유형별로 전문서비스(51.4%), 시설 및 설비, 장치와 관련된 서비스(31.0%), 담당직원과 관련된 서비스(9.2%), 기타(8.4%) 순으로 나타났다.

<표 1> 표본의 일반적 특성

구분		빈도	비율
성별	남자	86	72.3
	여자	33	27.7
연령	20대	36	30.2
	30대	43	36.1
	40대	31	26.1
	50대 이상	9	7.5
학력	고졸	5	4.2
	대졸	101	84.8
	대학원이상	8	6.7
	기타	5	4.2
서비스유형	수선, 장비대여	14	11.7
	시스템설치, 유지, 보수	23	19.3
	보관, 저장관리	9	7.6
	직원교육	11	9.2
	컨설팅, 리서치, 회계, 광고	4	3.4
	보안경비서비스	7	5.9
	보험서비스	4	3.4
	운송서비스	8	6.7
	금융서비스	29	24.4
	기타	10	8.4

본 연구에서 자료분석을 위해 부분최소자승법(partial least squares: PLS)을 이용하는 SmartPLS 2.0가 사용되었다. PLS(Partial Least Square)는 LISREL, EQS, AMOS등의 구조 모델링 분석기법에 비해 상대적으로 적은 샘플 수에서도 복잡한 인과모형의 설명력을 나타낼 수 있을 뿐만 아니라, 변수의 타당성을 측정하는 측정모형과 변수의 경로와 설명력을 나타내는 구조모형을 동시에 측정할 수 있다(Chin 1998).

PLS에서 구조 모형의 검증은 경로계수의 크기와 부호, 통계적 유의성, 선행 변수를 통해 설명되는 종속변수의 결정 계수 값을 통하여 이루어진다(Chin 1998). 한편, 본 연구에서는 모든 경로의 유의성을 검증하기 위하여 부트스트랩 재표본(bootstrap resampling) 절차를 수행하였다(Cotterman and Senn 1992).

## 5.2 측정도구의 타당성과 신뢰성 분석

측정모형에 대한 평가는 일반적으로 수렴타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 이용한다. 수렴타당성은 구성개념에 대한 복합신뢰도(CR: composite reliability)와 평균분산추출(AVE: average variance extracted) 등에 의하여 평가될 수 있다(Fornell and Larcker 1981). 복합신뢰도는 측정변수의 내적 일관성을 평가하는 것으로 0.7 이상이 평가기준이고, 평균분산추출은 구성개념에 대하여 측정변수가 설명할 수 있는 분산의 크기를 의미하는 것으로 0.5 이상이 평가기준이다. 한편, 판별타당성을 평가하는 방법은 구성개념 간 상관관계수가 평균분산 추출 값의 제곱근보다

작은가를 검증함으로써 평가된다(Chin 1998; Fornell and Larcker 1981).

분석결과 구성개념에 대한 측정변수의 적재치를 통해서 최초 결정편의성의 5개 항목 중 기준보다 낮은 한 개 항목이 제거되었다. <표 2>에서 보는 바와 같이 나머지 구성개념에 대한 측정변수의 적재치가 모두 0.7이상을 상회하고, 모두 유의한 t-값을 가지는 것으로 나타났다. 또한, 복합신뢰도(CR)가 모두 0.7 이상이고, 평균분산추출값(AVE)도 기준치인 0.5 이상을 상회하고 있어 구성개념들의 수렴타당성이 확보되었다. 한편, 판별타당성에 관한 검증결과, 모든 구성개념 간 상관관계수값(0.346~0.818)에서 최대값이 0.818로 평균분산추출값의 제곱근(0.892~0.954)에서 최소값 0.892보다 작게 도출되어 판별타당성에도 문제가 없는 것으로 판명되었다. 또한 신뢰성 검증을 위한 크론바하 알파값(Cronbach's alpha) 역시 최소 0.892 이상으로 양호한 수준을 보였다. 따라서 각 차원의 지시변수들의 타당성 및 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있다.

추가적으로, 독립변수가 되는 서비스 편의성의 다차원척도가 서비스구매 의사결정의 단계부터 구매 후 사후관리차원까지의 순차적인 분류개념을 적용하였기 때문에 발생할지 모르는 변수들의 다중공선성 문제를 공차한계와 VIF의 공선성통계량을 통해서 검증해보았다. 분석결과, <표 3>에서와 같이 공차한계가 최소값 0.34로 기준치 0.1을 상회하고, VIF값 또한 최고값 2.92로 기준치 10이하이므로 다중공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다.

<표 2> 측정모형

측정변수	표준화적재치	t-값	CR	AVE	Cronbachs Alpha
결정편의성1	0.940*	63.553	0.958	0.851	0.941
결정편의성2	0.915*	72.576			
결정편의성3	0.897*	42.143			
결정편의성4	0.937*	71.180			
접근편의성1	0.878*	29.024	0.939	0.796	0.914
접근편의성2	0.908*	49.894			
접근편의성3	0.889*	44.201			
접근편의성4	0.892*	40.788			
거래편의성1	0.878*	34.396	0.924	0.752	0.892
거래편의성2	0.889*	38.203			
거래편의성3	0.848*	26.924			
거래편의성4	0.853*	23.226			
편익편의성1	0.924*	55.488	0.950	0.827	0.930
편익편의성2	0.887*	26.922			
편익편의성3	0.900*	50.341			
편익편의성4	0.926*	68.893			
사후편익편의성1	0.857*	25.939	0.946	0.815	0.924
사후편익편의성2	0.933*	80.117			
사후편익편의성3	0.921*	54.497			
사후편익편의성4	0.896*	28.728			
관계만족1	0.954*	117.77	0.967	0.881	0.954
관계만족2	0.935*	90.916			
관계만족3	0.918*	59.792			
관계만족4	0.945*	89.224			
관계몰입1	0.913*	58.136	0.963	0.867	0.949
관계몰입2	0.939*	76.348			
관계몰입3	0.951*	91.286			
관계몰입4	0.921*	72.508			
관계성과1	0.962*	158.475	0.976	0.912	0.968
관계성과2	0.957*	137.637			
관계성과3	0.953*	93.597			
관계성과4	0.948*	88.762			

\*) p < 0.01

<표 3> 독립변수의 공선성 통계량

독립변수	공선성 통계량	
	공차한계	VIF
결정편의성	0.482	2.075
접근편의성	0.398	2.515
거래편의성	0.468	2.136
편익편의성	0.342	2.922
사후편익편의성	0.462	2.163



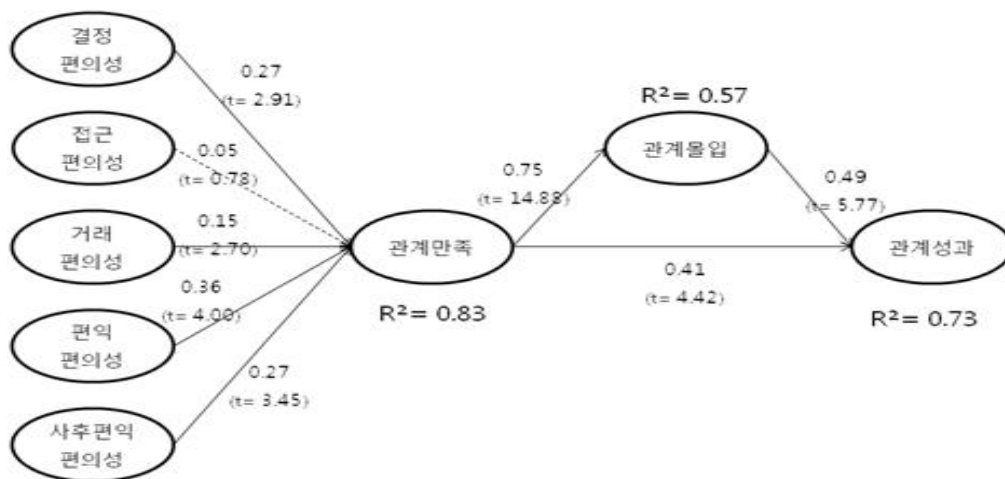
### 5.3 구조모형의 적합성 및 가설검정

PLS 경로모형의 구조모형에 대한 평균적인 적합도 평가는 각 내생변수 별 경로모형에 대한 평가로서 해당 내생변수의 R<sup>2</sup>값으로 평가한다. 본 연구의 실험결과 내생변수인 관계만족, 관계몰입, 관계성과의 R<sup>2</sup>값은 각각 0.83, 0.57, 0.73으로 높게 나타났기 때문에 본 구조모형의 적합성이 존재하는 것으로 나타났다.

최근에 들어 PLS는 모델의 전반적인 적합도를 평가하는 객관적 평가기준이 없다는 한계점의 지적과 함께 모델의 적합성을 평가하는 인덱스를 개발하여 적합성 평가에 적용하고 있다. Tenenhaus, Vinzi, Chatelin, and Lauro(2005)는 PLS 구조모형의 적합성을 평가하기 위하여 GoF 인덱스를 개발하였고, GoF 값은 공통성의 평균과 R<sup>2</sup>의 평균의 기하평균으로 정의된다. 일반적으로 GoF값은 0에서 1사이의 값을 가지며, PLS 모델의 적합성을 평가하기 위한 GoF값은 소=0.10, 중=0.25,

대=0.36로 평가기준값을 제시하고 있다. 본 연구에서는 GoF의 평가기준 0.36을 초과하는 GoF=0.77을 얻었으며, 이 값은 본연구에서 사용한 구조모형이 좋은 적합도를 가지고 있다는 것을 의미한다.

이러한 구조모형의 적합성을 토대로 구조모형의 각 경로의 유의성을 검증하기 위해 부트스트랩 재표본(bootstrap resampling)절차를 수행하여 각 연구가설의 검정을 실시하였다. 부트스트랩 재표본 기법은 표본자료로부터 복원추출에 의해 동일한 분포를 갖는 추정치를 추정하는 방법으로서 PLS경로모형에서 주로 경로계수의 유의성을 평가하기 위해 일반적으로 사용되는 방법이다(Cotterman and Senn 1992). 최종 구조방정식모형 분석 결과는 다음의 <표 4>와 <그림 2>에 나와 있으며 결과에서 보는 바와 같이 처음에 연구자가 세웠던 연구가설 중에 한가지(접근편의성이 관계만족에 미치는 정의 영향)는 그 결과가 통계적으로 유의하지 못하여 지지되지 않았다. 그 이유는 접근편의성은 초기 서



<그림 2> 구조모형 분석결과

〈표 4〉 가설검증 결과

가설	경로계수	t-value	방향	가설검정
1 결정 편의성→ 관계만족	0.27	2.91*	+	채택
2 접근 편의성→ 관계만족	0.05	0.78	+	기각
3 거래 편의성→ 관계만족	0.15	2.70*	+	채택
4 편익 편의성→ 관계만족	0.36	4.00*	+	채택
5 사후편익 편의성→ 관계만족	0.27	3.45*	+	채택
6 관계만족→ 관계몰입	0.75	14.88*	+	채택
7 관계만족→ 관계성과	0.41	4.42*	+	채택
8 관계몰입→ 관계성과	0.49	5.77*	+	채택

\*) p&lt; 0.01

비스 전달에 대한 단속적인 편의성이므로 누적된 거래관계의 만족에 대한 영향력은 다소 떨어질 수 있을 것으로 보이며, 산업재 특성상 시·공간적 접근 편의성 보다는 서비스 품질의 우수성이나 가격, 편익, 사후관리 등의 상대적인 중요도가 더 높았을 것으로 추정해볼 수 있다. 그러나 접근편의성을 제외한 나머지 모든 연구가설은 통계적 유의성과 함께 채택이 되었으며 특히 편익 편의성이 관계만족에 미치는 영향이 가장 크게 나타났는데 이것은 B2B 거래에서 서비스 편의성 요인 중 편익편의성의 중요성을 나타내주는 결과라 할 수 있겠다.

〈표 4〉은 연구가설의 검증결과를 종합적으로 나타내주고 있다.

#### 5.4 매개효과 검증

Chin(1998)은 매개변수가 연구모델에 포함되었을 때의 R<sup>2</sup>값이 매개변수가 포함되지 않았을 때보다 높아진다면 매개변수가 연구모델에 포함되는 것이 보다 바람직하다고 보았다. 이 경우, R<sup>2</sup>값을 이용해 효과크

기인 f<sup>2</sup>값을 계산함으로써, 매개변수가 포함된 연구모델의 적합성을 평가하는 방법을 제시하였다. 모든 매개변수들이 포함된 연구모델을 완전(full)모델이라고 하고 매개변수가 제거된 모델을 감소(reduced)모델이라고 할 때, f<sup>2</sup>값을 다음과 같이 구할 수 있다.

$$f^2 = (R^2_{\text{included}} - R^2_{\text{excluded}}) / (1 - R^2_{\text{included}})$$

R<sup>2</sup>included: 완전모델

R<sup>2</sup>excluded: 감소모델

이때, 계산된 f<sup>2</sup>값은 다음과 같은 기준에 의해 그 효과의 정도가 평가된다. Cohen (1988)은 f<sup>2</sup>값의 기준을 소=0.02, 중=0.15, 대=0.35로 제시하고 있다. 〈표 5〉에서 알 수 있듯이 분석결과 서비스 편의성과 관계성과 사이에 관계만족과 관계몰입이 매개변수로 작용한 원래 연구모델이 관계만족과 관계몰입을 제외한 감소모델 보다 높은 설명력을 가짐으로 관계만족과 관계몰입이 포함된 매개모형이 본 연구를 더 잘 설명해주고 있음을 알 수 있다. 또한 관계만족과 관

&lt;표 5&gt; 매개효과와 효과크기

모델	R <sup>2</sup>	f <sup>2</sup>
완전모델	0.73	0.148
감소모델 (관계만족, 관계몰입)	0.69	

&lt;표 6&gt; 매개효과 검증결과

매개경로	결합경로계수	Z값	검증결과
결정편의성→ 관계만족→ 관계몰입	0.203	3.081**	채택
거래편의성→ 관계만족→ 관계몰입	0.112	2.729**	채택
편의편의성→ 관계만족→ 관계몰입	0.270	3.983**	채택
사후편의편의성→ 관계만족→ 관계몰입	0.204	3.042**	채택
결정편의성→ 관계만족→ 관계성과	0.111	2.582**	채택
거래편의성→ 관계만족→ 관계성과	0.061	2.364*	채택
편의편의성→ 관계만족→ 관계성과	0.147	3.047**	채택
사후편의편의성→ 관계만족→ 관계성과	0.111	2.764**	채택
관계만족→ 관계몰입→ 관계성과	0.367	5.530**	채택

\*)p&lt;0.05, \*\*)p&lt;0.01

계몰입이 모두 포함된 매개효과는 f<sup>2</sup>값 0.148로 그 효과의 크기가 중간정도의 0.15에 가깝게 나타났다. 그러므로 서비스 편의성이 관계만족과 관계몰입을 거쳐 관계성과로 이어지는 구조적인 관계를 가지고 있는 모형이 서비스 편의성과 관계성과의 관계를 더욱 잘 설명해주는 적절한 모형임을 알 수 있다.

본 연구모형은 매개경로를 포함하고 있으므로, 가설이 입증된 경로들에 대해<표 6>과 같이 결합경로계수와 Sobel Z)값을 계산하여 매개경로에 대한 통계적 유의성을 검증하였으며, 그 결과는 모든 매개경로가 유의한 것으로 나타났다. 즉, 매개효과검증을 통하여 결정편의성, 거래편의성, 편의편의성, 사후편의편의성은 모두 관계만족을

매개하여 관계몰입과 관계성과에 유의한 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

## VI. 요약 및 결론

### 6.1 연구결과 및 시사점

본 연구는 산업재 시장에서 관계만족과 관계성과를 형성하는데 중요하게 생각할 수 있는 새로운 요인이 어떤 것인가라는 의문점에서 출발하였으며, 서비스 편의성 척도를 활용하여 서비스 편의성과 관계성과 사이의 구조적 관계를 조사하고자 하였다. 이

1) z-value =  $a*b/\sqrt{b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2}$

연구의 가장 큰 학문적 기여점은 산업재 연구에서 주류를 이루고 있는 관계품질과 관계성과의 새로운 선행요인을 검증한 것이다. 또한 소비재 시장에서 주로 연구되었던 서비스 편의성 척도를 산업재 시장에 적용하여 그 활용도를 실험해 보았다는 데 의의가 있다.

본 연구는 서비스 편의성과 관계성과 사이의 구조적 관계를 연구한 결과, 다음과 같은 몇 가지 특징을 살펴볼 수 있다.

첫째, 연구결과 서비스 편의성의 구성개념 중 결정편의성, 거래편의성, 편익편의성, 사후편익편의성은 관계만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이렇게 형성된 관계만족은 관계몰입을 통하여 관계성과로 연결될 수 있음이 입증되었다. 또한 서비스 편의성 요인 중 가장 큰 영향력을 주는 것은 편익편의성이었고 사후편익편의성, 결정편의성, 거래편의성 순이었다. 이를 통해서 해당기업이 투자한 노력과 시간 대비 이용하는 서비스의 핵심편익을 얻는데 느끼는 편리함이 거래관계에 있어서 가장 큰 만족을 주는 것으로 설명될 수 있다. 사후 편익편의성 또한 편익편의성과 같이 서비스 사용 이후에 해당기업과 재 접촉하기 위한 시간과 노력을 줄여줌으로써 거래관계에 만족을 느끼게 되는 중요한 요인으로 작용하고 있었다. 이는 빠른 기술의 변화와 지속적인 거래관계를 맺는 산업재의 특성상, 제공받는 서비스의 사후관리와 개선이 무엇보다 중요하기 때문이다. 결과적으로, 산업재 서비스 거래에서는 의사결정을 돕는 정보의 편의성과 서비스 결제와 관련된 거래편의성보다는 서비스를 통한 궁극적인 편익과 사후의 지속적인 편익을 제공하는 것

이 보다 중요하게 여겨진다고 볼 수 있다. 이러한 결과는 기업측면에서는 단일차원의 편의성을 활용하기보다는 다차원적 편의성을 활용함으로써 서비스 제공업체에게 서비스 편의성에 있어서 어떠한 활동에 더 우선적으로 투자와 집중을 해야 할지를 결정하는데 도움이 될 것이다.

둘째, 산업재 서비스에서 관계품질과 관계성과에 영향을 주는 서비스 편의성 요인 중 접근 편의성은 통계적으로 유의미한 영향력이 없는 것으로 나타났다. 접근편의성이 초기 서비스 전달에 대한 지각된 시간과 노력을 줄여주는 것임에도 불구하고 관계의 만족에는 중요한 요인은 아닐 수 있다는 것이다. 물론 해당 서비스에 대한 접근의 편의성은 서비스 편의성의 중요한 요소임에 틀림없다. 하지만 관계만족이 단속적인 거래만족이 아닌 누적된 거래관계의 만족이라는 점을 생각해볼 때, 초기 서비스 전달에 대한 단속적인 편의성의 영향력이 떨어질 수 있는 것으로 보인다. 또한 소비재와는 달리 거래처를 바꾸기가 상대적으로 어려운 산업재는 필요한 원자재나 기술 또는 전문 서비스를 거래하는데 있어서 시·공간적 접근 편의성 보다는 서비스 품질의 우수성이나 가격, 편익, 사후관리 등에 더 집중하는 것으로 해석할 수 있다.

셋째, 관계에 대한 만족과 몰입이 관계성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관계만족과 관계몰입은 서비스 편의성과 관계성과의 매개역할을 하고 있음이 실증되었다. 이러한 연구결과로 인해, 서비스 편의성이 기업 간의 거래에 있어서 관계 품질을 결정하고 평가하는데 있어서 강력한 단서로 여겨질 수 있고, 또한 편의성을 갖

준 서비스 공급업체와의 관계를 통해서 기업의 성과를 높일 수 있다는 것을 알 수 있다. 본 연구결과를 토대로, 산업재 구매자와 공급업자들에게 거래관계의 성과를 평가하고 개선시키는데 유용하게 이용될 수 있는 개념적 틀로 서비스 편의성과 관계품질을 제시하는 것이 실무적 시사점이라 할 수 있겠다.

## 6.2 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있으므로, 향후 이러한 한계점을 보완한 추가적인 연구가 필요하다.

첫째, 본 연구는 다양한 산업재 서비스 유형을 반영한 충분한 표본을 확보되지 못했다. 산업재 서비스 유형을 포괄적으로 반영하기는 하였으나 표본의 수가 적어 대표성이 결여될 수 있다는 한계점과 여러 산업재 서비스 유형별 특징들을 파악할 수 없었다는 단점이 있었다. 그러므로 향후에는 산업재 서비스 유형별 특징을 탐색해 볼 수 있을 만큼의 충분한 표본을 가지고 서비스 유형이나 혹은 Buying center의 각 역할에 따라 서비스 편의성 요인들의 상대적인 중요도와 조절효과를 연구해볼 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 성과를 측정하는데 있어서 경제적 성과를 반영하지 않고 관계적 성과만을 다루었다는 한계점이 있다. 산업재 서비스의 편리함이 경제적 성과를 직접적으로 야기한다기보다는 관계만족, 관계몰입 등과 함께 관계성과를 사용하는 것이 논리적 흐름으로는 적당하겠지만, 산업재 시장에 있어서 경제적 성과는 전반적인 성과에 있어서 차지하는 비중이 매우 크다고 볼 수

있다. 기업의 실제적인 매출이나 이익과 같은 객관적 수치를 활용한 성과지표를 이용하는 연구가 향후에 필요하겠다.

셋째, 본 연구에서는 소비재 시장 연구에서 주로 사용되어온 서비스 편의성 척도를 활용하여 산업재 시장의 서비스편의성을 측정하였다. 소비재 시장과는 다른 산업재 시장의 특징들이 존재하므로 향후에는 산업재 시장에 특화된 서비스편의성 척도를 개발해보는 연구가 필요할 것으로 사료된다.

논문접수일 : 2011. 08. 08

게재확정일 : 2011. 08. 30

## 참고문헌

- 통계청 (2008), 2008년 1/4분기 전자상거래 통계조사 결과.
- 권준희 (1999), “고객만족과 거래성향이 관계지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 연세대학교 대학원 박사학위 논문.
- 양희진, 이수형 (2008), “다차원적 접근법에 의한 기술기반셀프서비스 편리성과 비금전적 비용, 고객가치의 관계,” *경영연구*, 23(2), 329-363.
- 오세조, 김상덕, 오일두 (2003), “관계기간에 따른 통제기제 및 관료화가 프랜차이즈 가맹점의 결속과 관계 만족에 미치는 영향,” *유통연구*, 8(1), 47-67.
- 전지완 (2004), “제조기업의 서비스 전략에 대한 서비스 품질 요인의 영향에 관한 연구,” *서비스경영학회지*, 5(2), 93-115.

- 정철호, 정영수 (2007) “ASP 서비스의 관계교  
환특성이 관계지속기대에 미치는 영향:  
관계만족의 매개효과를 중심으로,” *경영  
경제연구*, 29(2), 73-94.
- 한상린 (1998), “산업재 공급자와 조직구매자간  
의 관계요인에 관한 연구,” *마케팅 연구*,  
13(1), 157-173.
- 한상린 (2003), “산업재 시장에서 구매자-공급  
자 관계의 선행변수와 거래성과에 관한  
연구,” *유통연구*, 8(1), 1-19.
- Abdul-Muhmin A. G. (2005), “Instrumental and  
interpersonal determinants of relation-  
ship satisfaction and commitment in  
industrial markets,” *Journal of Business  
Research*, 58(5), 619-628.
- Anderson, J. and Narus, J. (1990), “A model of  
distributor firm and manufacturing firm  
working partnership,” *Journal of Marketing*,  
54(1), pp.42-58.
- Anderson, E. and Weitz, B. (1992), “The use of  
pledges to build and sustain commitment  
in distribution channels,” *Journal of  
Marketing Research*, 29(February), 18-34.
- Anderson, E., Fornell C. and Rust R. T. (1997),  
“Customer Satisfaction, Productivity, and  
Profitability: Differences between Goods  
and Services,” *Marketing Science*, 16(2),  
129-145.
- Berry, L.L and Parasuraman, A. (1991),  
*Marketing Service: Competing through  
Quality*, New York: The Free Press.
- Berry, L.L., Seiders, K. and Grewal, D. (2002),  
“Understanding service convenience,”  
*Journal of Marketing*, 66(July), 58-69.
- Boyt T. and Harvey M. G. (1997), “Classification  
of Industrial Services: A Model with  
Strategic Implications,” *Industrial  
Marketing Management*, 26(4), 291-300.
- Boyle, B. and Dwyer, F. R. (1995), “Power,  
bureaucracy, influence, and performance;  
their relationships in industrial distribution  
channels,” *Journal of Business Research*,  
32(3), 189-200.
- Brady Michael K and Cronin Jr J Joseph (2001),  
“Some new thoughts on conceptualizing  
perceived service quality: a hierarchical  
approach,” *Journal of Marketing*, 65(3),  
34-49.
- Cann, C. W. (1998), “Eight steps to building a  
business-to-business relationship,” *Journal  
of Business & Industrial Marketing*,  
13(4), 393-405.
- Chin, W. W. (1998), *The Partial Least Squares  
Approach for Structural Equation Modeling*,  
In Marcoulides GA. ed., *Modern Methods  
for Business Research* Mahwah, NJ:  
Lawrence Erlbaum Associates.
- Chin, W. W. (1998), “Issues and Opinion on  
Structural equation Modeling,” *MIS  
Quarterly*, 22(1), 7-16.
- Cohen J. (1988), *Statistical Power Analysis  
for the Behavioral Sciences* 2nd ed.,  
Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Colwell, S. R., Aung, M., Kanetkar, V., and  
Holden, A. L. (2008), “Toward a measure  
of service convenience: multiple-item  
scale development and empirical test,”  
*Journal of Services Marketing*, 22(2),  
160-169.
- Cotterman, W. and Senn, J. (1992), *Challenges*

- and Strategies for Research in Information Systems Development*, Chichester, John Wiley&Sons.
- Crosby, L. A., Kenneth, R. F., and Deborah, C. (1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- Cronin, J. J., Brady, M. K. and Hult, G. T. M. (2000), "Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments," *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Cunningham, M. T. and Roberts, D. A. (1974), "The role of customer service in industrial marketing," *European Journal of Marketing*, 8(1), 15-28.
- Doney, P. M., and Cannon, J. P. (1997). "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships," *Journal of Marketing*, 61(April), 35-51.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H. and Oh, S. (1987), "Developing buyer-seller relationships," *Journal of Marketing*, 51(April), 11-27.
- Dwyer, F. R., and Oh, S. (1987), "Output sector munificence effects on the internal political economy of marketing channels," *Journal of Marketing Research*, 24(November), 347-358.
- Fitzsimmons, J. A., Noh, J. and Thies E. (1998), "Purchasing business services," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13(4/5), 370-380.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, 18(February), 39-50.
- Ganesan, S. (1994), "Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships," *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19.
- Garbarino, E. and Johnson, M. S. (1999), "The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships," *Journal of Marketing*, 63(April), 70-87.
- Gaski, J. F. and Nevin, J. R. (1985), "The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel," *Journal of Marketing Research*, 22(May), 130-142.
- Grönroos, C. (2004), "The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99-113.
- Hausman, A. (2001), "Variations in relationship strength and its impact on performance and satisfaction in business relationships," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 16(7), 600-616.
- Homburg, C. and Stock, R. M. (2004), "The Link between Salespeople's Job Satisfaction and Customer Satisfaction in a Business-to-Business Context: A Dyadic Analysis," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(2), 144-158.
- Jackson, R. W. and Cooper, P. D. (1988), "Unique aspects of marketing industrial services," *Industrial Marketing Management*, 17(1), 111-118.

- Jackson, R. W., Neidell, L. A., and Lunsford, D. A. (1995), "An empirical investigation of the differences in goods and services as perceived by organizational buyers," *Industrial Marketing Management*, 24(2), 99-108.
- Kalwani, M.U. and Narayandas, U. (1995), "Long-term Manufacturer-supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?," *Journal of Marketing*, 59(January), 36-51.
- Kumar, R. and Kumar, U. (2004), "A conceptual framework for the development of a service delivery strategy for industrial systems and products," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(5), 310-319.
- Kotler, P. (1994), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 8th ed., Prentice-Hall.
- Lewis, B. R. and Carven, P. (1995), "The role of customer service in buyer-seller relationships: evidence from the industrial gases market," *Interaction, Relationships and Networks, Proceedings of the 11th IMP International Conference*, September 7-9, Manchester, 762-786.
- Lusch, R. F. and Brown, J. R. (1982), "A Modified Model of Power in the Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 19(August), 312-323.
- Meuter, M. L., Ostrom, A. L., Bitner, M. J and Roundtree, R. (2003), "The influence of technology anxiety on consumer use and experiences with self-service technologies," *Journal of Business Research*, 56(11), 899-906.
- Moorman C., Zaltman G, Deshpande R. (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.
- Moorman, C., Deshpande R. and Zaltman G (1993), "Factors affecting trust in marketing research relationships," *Journal of Marketing Research*, 57(January), 81-101.
- Morgan, R. M. and Hunt, S. D. (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing," *Journal of Marketing*, 58(July), 20-38.
- Oliver R. (1980), "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decision," *Journal of Marketing Research*, 17(November), 460-469.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1988), "SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality," *Journal of Retailing*, 64(1), 12-37.
- Parasuraman, A (1998), "Customer service in business-to business markets: an agenda for research," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 13(4/5), 309-321.
- Reichheld, F. F. and Scheffer, P. (2000), "Your secret weapon on the web," *Harvard Business Review*, 78(4), 105-113.
- Rangan, K. and Isaacson, B. (1994), "What is industrial marketing?," *Harvard Business*



School Teaching Note, September 23.

Singh, S. and Ranchhod A. (2004), "Market orientation and customer satisfaction: Evidence from British machine tool industry," *Industrial Marketing Management*, 33(2), 135-144.

Seiders, K., Voss, G. B., Grewal, D., and Godfrey, A. L. (2005). "Do satisfied customers buy more? Examining moderating influences in a retailing context," *Journal of*

*Marketing*, 69(4), 26-43.

Seiders, K., Voss, G. B., Godfrey, A. L., and Grewal, D. (2007), "SERVCON: development and validation of a multidimensional service convenience scale," *Academy of Marketing Science*, 35(1), 144-156.

Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., and Lauro, C. (2005), "PLS Path Modeling," *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159-205.

## Effect of Service Convenience on the Relationship Performance in B2B Markets: Mediating Effect of Relationship Factors

Han, Sang-Lin\*  
Lee, Seong Ho\*\*

### <Abstract>

As relationship between buyer and seller has been brought closer and long-term relationship has been more important in B2B markets, the importance of service and service convenience increases as well as product. In homogeneous markets, where service offerings are similar and therefore not key competitive differentiator, providing greater convenience may enable a competitive advantage. Service convenience, as conceptualized by Berry et al. (2002), is defined as the consumers' time and effort perceptions related to buying or using a service. For this reason, B2B customers are interested in how fast the service is provided and how much save non-monetary cost like time or effort by the service convenience along with service quality. Therefore, this study attempts to investigate the impact of service convenience on relationship factors such as relationship satisfaction, relationship commitment, and relationship performance. The purpose of this study is to find out whether service convenience can be a new antecedent of relationship quality and relationship performance. In addition, this study tries to examine how five-dimensional service convenience constructs (decision convenience, access convenience, transaction convenience, benefit convenience, post-benefit convenience) affect customers' relationship satisfaction, relationship commitment, and relationship performance.

The service convenience comprises five fundamental components - decision convenience (the perceived time and effort costs associated with service purchase or use decisions), access convenience(the perceived time and effort costs associated with initiating service delivery), transaction convenience(the perceived time and effort costs associated with

---

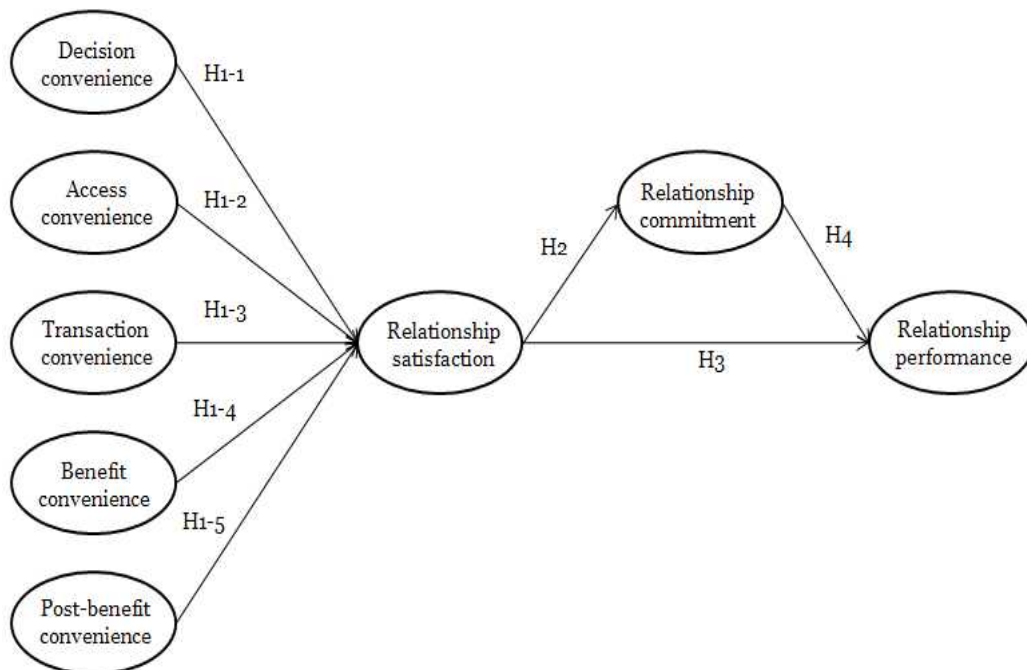
\* Professor, School of Business, Hanyang University

\*\* Doctoral Candidate, School of Business, Hanyang University

finalizing the transaction), benefit convenience(the perceived time and effort costs associated with experiencing the core benefits of the offering) and post-benefit convenience(the perceived time and effort costs associated with reestablishing subsequent contact with the firm).

Earlier studies of perceived service convenience in the industrial market are none. The conventional studies that have dealt with service convenience have usually been made in the consumer market, or they have dealt with convenience aspects in the service process.

This service convenience measure for consumer market can be useful tool to estimate service quality in B2B market. The conceptualization developed by Berry et al. (2002) reflects a multistage, experiential consumption process in which evaluations of convenience vary at each stage. For this reason, the service convenience measure is good for B2B service environment which has complex processes and various types. Especially when categorizing B2B service as sequential stage of service delivery like Kumar and Kumar (2004), the Berry's service convenience measure which reflect sequential flow of service deliveries suitable to establish B2B service convenience.



For this study, data were gathered from respondents who often buy business service and analyzed by structural equation modeling. The sample size in the present study is 119. Composite reliability values and average variance extracted values were examined for each variable to have reliability. We determine whether the measurement model supports the convergent validity by CFA, and discriminant validity was assessed by examining the correlation matrix of the constructs. For each pair of constructs, the square root of the average variance extracted exceeded their correlations, thus supporting the discriminant validity of the constructs. Hypotheses were tested using the SmartPLS 2.0 and we calculated the PLS path values and followed with a bootstrap re-sampling method to test the hypotheses.

Among the five dimensional service convenience constructs, four constructs (decision convenience, transaction convenience, benefit convenience, post-benefit convenience) affected customers' positive relationship satisfaction, relationship commitment, and relationship performance. This result means that service convenience is important cue to improve relationship between buyer and seller.

One of the five service convenience dimensions, access convenience, does not affect relationship quality and performance, which implies that the dimension of service convenience is not important factor of cumulative satisfaction. The Cumulative satisfaction can be distinguished from transaction-specific customer satisfaction, which is an immediate post-purchase evaluative judgment or an affective reaction to the most recent transactional experience with the firm. Because access convenience minimizes the physical effort associated with initiating an exchange, the effect on relationship satisfaction similar to cumulative satisfaction may be relatively low in terms of importance than transaction-specific customer satisfaction. Also, B2B firms focus on service quality, price, benefit, follow-up service and so on than convenience of time or place in service because it is relatively difficult to change existing transaction partners in B2B market compared to consumer market.

In addition, this study using partial least squares methods reveals that customers' satisfaction and commitment toward relationship has mediating role between the service convenience and relationship performance. The result shows that management and investment to improve service convenience make customers' positive relationship satisfaction, and then the positive relationship satisfaction can enhance the relationship commitment and relationship performance.

And to conclude, service convenience management is an important part of successful relationship performance management, and the service convenience is an important

antecedent of relationship between buyer and seller such as the relationship commitment and relationship performance. Therefore, it has more important to improve relationship performance that service providers enhance service convenience although competitive service development or service quality improvement is important.

Given the pressure to provide increased convenience, it is not surprising that organizations have made significant investments in enhancing the convenience aspect of their product and service offering.

Key Words: Business service, decision convenience, access convenience, transaction convenience, benefit convenience, post-benefit convenience, service convenience, relationship satisfaction, relationship commitment, relationship performance