

## 종사원의 적응판매가 고객만족과 충성도에 미치는 영향 - 특급호텔 레스토랑을 중심으로 -

송 흥 규<sup>¶</sup>

장안대학교 외식산업과<sup>¶</sup>

## A Study on the Impact of Adaptive Selling Strategies on Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Focused on the Restaurants of Deluxe Hotels in Seoul

Heung-Gyu Song<sup>¶</sup>

Dept. of Food Service Industry, Jangan University<sup>¶</sup>

### Abstract

The focus of this study is on investigating an appropriate selling strategy for the guests of a fine dining restaurant in deluxe hotels located on seoul. As survey methods, questionnaires were prepared and distributed to the customers who visited the restaurants of five-star hotels in Seoul. The survey was carried out from July 1 to August 30, 2010. Total 223 copies of questionnaire were used for final analysis. Frequency analysis, descriptive statistics, exploration factor analysis, and reliability analysis were conducted through SPSS 18.0 for final analysis, and path analysis was conducted through AMOS 18.0 for verification of hypotheses. The hypothesized relationships among the models were tested simultaneously by using a structure equation model(SEM). The proposed model provided an adequate fit to the date,  $\chi^2 = 143.934(df=120, p<.001)$ , GFI= 0.935. AGFI= 0.907, RMR=0.022, CFI=0.983. The study results are as follows. First, the restaurant employee's adaptive selling strategies consist of persuasion-suggestion, kindness-rapidity. Second, in the result of analysis to understand the influences between customer satisfaction and adaptive selling strategies, customer satisfaction is shown to have an influential relationships with persuasion-suggestion strategy and kindness-rapidity strategy of employee's adaptive selling. Third, all adaptive selling strategies did not affect customer loyalty. Finally, customers who are satisfied with such services have a significant effect on customer loyalty and supports the existing previous studies.

**Key words:** Employee, Adaptive Selling Strategy, Customer Satisfaction, Customer Loyalty

### I. 서 론

그동안 서비스산업을 중심으로 고객만족을 통한 성과목표를 달성하고자 다양한 마케팅적 접근이 활용되어 왔다(Baldauf A & Cravens DW 2002

: Baldauf A et al. 2001). 고객만족을 위한 노력의 일환으로 고객의 성향을 파악하고 행동을 예측하는 맞춤식 서비스는 산업의 분야별, 업태별, 기업별, 품목별, 그리고 고객형태 별로 접근하여왔다 (Giacobbe RW et al 2006). 이중에서도 인적서비

스에 의한 적응판매가 요구되는 곳이 호텔산업의 분야이고(Woo SK 등 2009), 호텔에서도 적응적 판매가 상대적으로 요구되는 곳이 레스토랑이다. 이곳에서는 고객을 맞이하는 순간부터 주문, 그리고 서비스가 종료 될 때까지 지속적인 종사원에 의한 적응적 서비스가 요구되고 있기 때문이다(Kim BY 2008). 적응적 서비스를 제공하기 위해서는 고객을 이해하는 노력이 선행되어야 하는데, 먼저 고객의 유형이나 성향, 또는 기호, 속성 등을 파악하고 접근하는 합리적이고 적절한 적응 판매가 요구된다(Bae BR 2001). 이러한 적응판매는 영업장에서 고객의 경험에 의한 고객관리의 기초 자료가 되며, 향후 고객만족과 고객충성도를 향상시키는데 활용될 수 있다는 점에서 중요하다(Kohli AK et al 1998 ; Spiro RL & Weitz BA 1990). 때문에 적응판매의 당위성은 고객의 다양한 욕구에 맞추어 제공하는 맞춤식 인적서비스로 지금의 경쟁사회에서는 기업의 생존을 위한 서비스마케팅의 중요한 수단으로 표현된다(Kim GS 등 2009).

이처럼 적응판매는 고객의 접점에 있는 다양한 산업분야에서 적용시켜 왔고 고객 성향에 따른 가장 적합한 판매방법을 제안하여 기업의 영업성과를 향상시켜왔다(McFarland RG et al 2006 ; Payan JM & McFarland RG 2005). 국내에서도 영업 분야를 중심으로 적응판매는 비교적 체계적으로 연구되어 왔고(Kim GS 등 2009), 일부 호텔의 세일즈 분야에서도 적응판매의 중요성을 직무만족에서 부각시켜 다루어 왔다(Kim BY 2008 ; Kim BY 2007). 하지만 서비스산업을 대표하는 외식분야에서는 아직 체계적이지도 못하며, 서비스의 표준이라고 하는 호텔외식에서 조차 이에 대한 연구는 전무한 실정이다. 물론 호텔 레스토랑에서는 체계화된 교육시스템으로 고객을 응대하고 관리하고 있다. 그러나 순간적으로 이루어지고 있는 레스토랑에서의 고객 응대는 획일적인 서비스 교육만으로는 해결할 수 없는 한계점을 가지고 있다. 이에 외식산업의 분야에서 적응판

매를 다루어 본다는 것은 의의가 있을 것으로 보며 레스토랑의 영업성과에서도 긍정적인 결과를 가져올 뿐만 아니라 장기적으로는 충성고객을 확보할 것으로 기대할 수 있다.

본 연구는 외식산업의 분야에서 종사원의 적응판매의 중요성을 인식시키고, 이를 활용하여 영업성과를 높이는 방안을 제시하고자 수행하였다. 수행된 연구의 결과는 종사원의 적응판매 기법이 고객만족과 고객충성도를 향상시키는 고객응대 방안으로 제시할 수 있다는 점에서 관련업계에 기여할 것으로 기대된다.

## II. 이론적 배경

### 1. 적응판매(Adaptive Selling)

적응(adaptation)이란 상호작용에 의한 조정과정에서 개인이 경험을 통하여 얻은 지식의 탐색, 문제해결의 노력, 그리고 자아충족과 그 정도 등 3가지 평가로 요약된다(Taylor SE 1983). 이러한 의미에서 고객에 대한 적응판매는 판매상황의 본질에 관하여 지각된 정보를 고객과 상호작용하는 과정에서 판매행동을 변경하는 것을 의미하기도 하며(Sheth JN 2002 ; Weitz BA et al. 1986), 종사원이 고객의 상황에 따라 판매방법을 유동적으로 바꾸는 판매방식을 의미하기도 한다(Sujan H 1986). 또한 적응판매는 판매 상황에 대한 본질의 정보를 기초로 고객과의 상호작용이 없을 때에도 판매 행동을 변화시키는 활동까지도 포함한다(Spiro RL & Weitz BA 1990). 따라서 적응판매의 기본은 판매상황의 성격을 이해하는 것이고, 고객과 상호작용하는 과정에서 판매원이 고객의 성향과 상황에 따라 판매방법을 유동적으로 적응시키는 것이다(Porter SS et al. 2003 ; Spiro RL & Weitz BA 1990 ; Weitz BA et al. 1986).

적응판매의 반대되는 개념으로 비적응판매(Nonadaptive Selling)가 있는데, 이는 상황에 관계없이 모든 고객에게 적용 가능한 판매기법을 행하는 것으로, 동일한 방법으로 생각 없이 고객

을 대하는 종업원은 실수하기가 쉽고, 고객의 개별 욕구를 충족시키기 어려운 단점을 가지고 있다(Ashforth B & Hamphrey RH 1995). 따라서 판매상황에 따라 적절한 판매 전략을 선택하는 것과 고객과의 상호작용 동안에 적절한 판매방법을 수정하는 것은 적응적 판매의 가장 큰 핵심이라고 할 수 있다(Baldauf A & Cravens DW 2002 ; Baldauf A et al. 2001).

적응판매의 연구 분야는 크게 종사원의 판매능력과 영업성과 면에서 이루어졌다. 먼저 종사원의 판매능력에서는 종사원이 성취상황에서 갖게 되는 목적지향성의 개념과 유사하게 이해되어 왔다(Kim BY 2008 ; Kim BY 2008 ; Kim SH 2007 ; McFarland RG 2003 ; Kim GD 1999 ; Choi NH 1997 ; Sujan H et al. 1994 ). Sujan H 등(1994)은 판매원의 목적지향성을 학습지향성과 성과지향성으로 구분하고, 학습지향성을 지닌 판매원은 판매기술과 능력을 개선시키고 그들이 수행하는 과업을 숙달하려는 강한 욕구를 갖고 있으며, 성과지향성을 지닌 판매원은 그들의 성과를 외재적 보상의 수단으로 보았다. 요즘과 같이 경쟁이 치열한 서비스 산업에서는 높은 학습지향성과 성과지향성을 가진 판매원이 요구되고 있다(Yoo CJ · Youn DG 2006 ; Kohli AK et al. 1998). 적응판매의 또 다른 연구 분야는 영업성과이다. 이는 보다 많은 성과를 얻기 위해 고객과 상호작용에서 다양한 판매기법의 적용을 시도하는 것인데, 이러한 판매기법의 향상은 학습에 기인한다(Park JY 2002 ; Bae BR 2001 ; Spiro RL & Weitz BA 1990). 위의 연구를 종합해보면 적응판매에서 종사원은 먼저 고객의 다양한 신념과 욕구로 인하여 발생하는 고객의 차이를 인식해야하며, 상황에 따라 판매방법을 변경함으로써 고객만족을 수행하고 영업성과를 향상시키는 데 있다고 볼 수 있다.

이러한 관점에서 McFarland RG 등(2006)은 그들의 연구에서 먼저 고객의 차이를 인식하고 각 고객의 유형에 따른 적응판매기술을 제안하였다.

그들은 적응판매에서 Payan JM & McFarland RG(2005)의 연구를 일부 보완하여 고객을 이성적 고객과 감성적 고객으로 나누고 각각에 해당되는 6가지 전술을 제안하였다. 이성적 고객에게는 정보교환전술, 제안전술, 약속전술을, 그리고 감성적 고객에게는 협박전술, 환심사기전술, 감성호소전술을 제시하였다. 이는 고객의 유형에 따른 판매 전술을 초점을 맞춘 접근법으로 매우 유효한 전략으로 평가받고 있다(Kim GS 등 2009).

적응판매는 판매성과 외에 종사원의 직무만족에서도 주요하게 다루어 왔다(Park JE & Holloway BB 2003 ; Porter SS et al. 2003 ; Park JY 2002 ; Kim GD 1999). 하지만 본 연구에서는 종사원의 영업성과를 향상시킨다는 면에서 접근하였기에 직무만족은 제외하였다. 결국, 적응판매의 목적은 기업의 지속적인 성장을 위해 영업성과 면에서 단기적으로는 고객만족, 장기적으로는 고객충성도에 있다고 보아야 할 것이며, 적응판매의 판매전술은 고객만족과 고객충성도를 향상시키는데 중요한 동인으로 볼 수 있다.

## 2. 고객만족(Customer Satisfaction)

고객만족은 소비경험의 인지적 평가과정에서 발생하는 기대수준의 상태로 만족스러우면 재구매가 이루어지고 불만족스러우면 다른 대안검색으로 이어지는 복합적인 심리상태로 정의된다(Oliver RL 1997 ; Dick AS & Basu K 1994 ; Oliver RL 1981 ; Oliver RL 1980). 고객만족에 대한 평가는 서비스의 구체적인 차원에 초점을 맞추고 평가되었지만, 서비스품질에 대한 그 자체의 평가보다는 좀 더 넓은 개념으로 이해되어 왔다(Zeithaml VA & Bitner MJ 2003 ; Taylor AS & Thomas LB 1994 ; Crosby LA et al. 1990). 이러한 이유는 고객만족의 수준은 개인의 개별적인 특성, 연령, 환경, 환경수준, 문화적 배경에 의하여 좌우되기 때문에 철저한 검증을 결치지 않고서는 서비스기업은 고객만족을 실현하기 어렵기 때문이다(Lee SI · Chae BS 2006).

일반적으로 고객만족은 개념적인 면에서 전반적인 만족(overall satisfaction)과 거래적인 만족(transactional satisfaction)으로 나눠 설명된다. 전반적인 만족은 시간 경과에 따른 거래 및 소비경험이 누적되면서 형성 또는 유지되는 경험으로 정의되고. 거래적인 만족은 특정상품에 대한 구매 상황에서 사후평가가 기준이 되는 정의이다(Oliver LA 1997). 고객과의 관계지향적인 측면에서 보면 전반적인 만족이 장기적으로 거래적인 만족보다는 적합하다는 것이 일반적이다(Ravald A & Grönroos C 1996). 이러한 면에서 기업은 장기적인 관점에서 고객충성도를 높이기 위한 전략으로 고객만족을 선행적으로 실천해왔다(Olsen SO 2007 ; Olsen SO et al. 2005).

고객만족은 그 정도가 높아지면 긍정적인 구전효과를 얻을 수 있고, 장기적인 관점에서 고객충성도가 높아지는 것으로 알려져 있다(Fornell C et al. 1996 ; Fornell C 1992). 이러한 면에서 고객만족은 기업의 업무성과의 정성적인 평가에서 중요한 변수로 채택되어 서비스기업의 성과변수로 측정되어 왔으며(Gustafsson AM et al. 2005), 장기적인 면에서 고객충성도를 실현시키는 동인변수로 인식되어 왔다(Rauyruen P & Miller KE 2007 ; Olsen SO 2007). 이에 본 연구에서도 종사원의 적응판매에 대한 성과변수를 고객만족으로 보았고, 고객만족에 대한 결과변수로 고객충성도를 채택하였다.

### 3. 고객충성도(Customer Loyalty)

고객충성도는 고객만족의 결과변수로 구전의 도와 재구매의도, 그리고 더 지불한 의도와 같은 궁극적인 목적으로 간주되어져 왔고, 기업의 지속적인 성장을 추구한다는 면에서 고객만족의 결과변수로 인식되어 왔다(Rauyruen P & Miller KE 2007 ; Olsen SO 2007 ; Gustafsson AM et al. 2005 ; Lee JG · Bae ME 2006; Yoon SJ · Oh HC 2002). 이러한 면에서 서비스기업은 고객만족을 통하여 기업에 대한 신뢰를 쌓고 재구매를 하게

하는 고객충성도의 동인이 되도록 해왔다(Lee SI · Chae BS 2006 ; Fornell C et al. 1996 ; Fornell C 1992). 고객충성도는 소비자의 단순 구매 혹은 일시적인 고객만족에 의해 형성되는 것이 아니라 장기적인 구매에 의해서 설명되어 지며(Oh ST · Kwon NW 2011 ; Kang BN 등 2009 ; Dick AS & Basu K 1994), 소비자들은 높은 수준의 만족을 제공하는 기업의 서비스 상품에 대하여 관계를 지속하거나 동일한 제품이나 서비스를 반복 구매 함으로써 충성도를 향상시켜오고, 경쟁제품에 대하여 저항을 하는 것으로 알려져 있다(Zeithaml VA et al. 1996 ; Anderson EW & Sullivan MW 1993). 따라서 고객충성도는 높은 고객만족도에 의해 야기된다고 할 수 있으며(Jones TO & Sasser WE Jr 1995 ; Anderson EW & Sullivan MW 1993 ; Fornell C 1992), 기업에서의 효과적인 고객만족 접근방법은 고객들 사이의 고객충성도를 창출하게 하는 방안으로 볼 수 있다(Clarke K 2001 ; Fornell C et al 1996).

서비스산업에서 종사원의 적응판매에 의한 고객만족도가 높아지면 고객의 재구매와 타인에게 긍정적인 구전을 할 가능성이 높아지고, 경쟁사로 전환할 가능성이 낮아진다고 할 수 있으며, 결국 고객충성도를 향상시키는데 영향을 미친다고 볼 수 있다. 따라서 레스토랑에서 적응판매에 의한 서비스 품질의 향상은 고객만족과 고객충성도에 영향관계에 있다고 본다.

## III. 연구 설계

### 1. 표본설계

본 연구는 종사원의 적응판매(Adaptive Selling)가 영업성과에 미치는 관계 및 지속적인 충성관계를 확인하고자 외식산업에 있어 비교적 적응판매가 요구되는 특급호텔의 서양식 레스토랑을 이용하는 고객들을 모집단으로 선정하였다. 조사기간은 2010년 7월 1일부터 8월 30일까지 약 2개월간 서울시내 특급 호텔 레스토랑을 이용한 고객

을 대상으로 조사하였다. 설문지의 배포는 강북의 특1급 1곳(L호텔), 특 2급 2곳(P, R호텔), 강남의 특1급 3곳(R, L, I호텔), 특2급 4곳(P, R, M, B 호텔)을 선정하여 300부 배포하여 251부 회수하였다. 설문지를 코딩 하던 중 최근 3개월 간 본 연구에서 선정한 등급의 레스토랑을 방문한 경험 이 1회 이하인 응답자를 제외한 총 223부가 최종적으로 분석에 사용되었다.

## 2. 설문지 구성

연구모형을 검정하기 위한 변수의 조작적인 정의는 선행연구에서 제시된 것에 기초하였다. 먼저 레스토랑에서 종사원의 적응판매는 먼저 고객이 다양한 신념과 욕구를 갖고 있으며, 이들 고객의 차이로 인해 판매방법을 적용할 필요성을 갖게 되었다(Sujan H et al 1994). 본 연구에서는 McFarland RG 등(2006)이 Payan JM & McFarland RG(2005)의 연구에서 보완한 6가지 전술항목에 서 일부 문항을 레스토랑의 환경에 적용이 가능하도록 수정 보완하였는데, 이는 MaFarland RG 등(2006)이 제시하였던 환심사기기술(3문항)과 협박전술(3문항)은 호텔 레스토랑에서에서는 적용이 어렵다는 부분이 고려되어, 이들 6문항을 제외하고 측정 문항을 구성하여 레스토랑의 환경에 적합하도록 수정하였다. 그리고 고객만족과 고객충성도는 서비스 환경과 레스토랑에서 측정하였던 Lee JG · Bae ME(2006)과 Lee SI · Chae BS (2006) 연구의 문항을 중심으로 재구성하였다. 고객만족은 소비 경험의 인지적 평가과정에서 발생하는 재구매와 대안검색의 복합적인 심리상태로 측정으로(Dick AS & Basu K 1997 ; Oliver RL 1981), 고객만족에 대한 평가차원에 초점을 맞춘 넓은 개념으로 구성하였기에(Zeithaml VA, & Bitner MJ 2003), 이에 서비스 환경에서 측정하였던 Lee JG와 Bae ME(2006)의 문항을 중심으로 재구성하였다. 그리고 고객충성도는 고객만족의 결과변수로 구전의도, 재구매의도, 더 지불한 의도와 같은 궁극적인 목적으로 고객만족의 결과변

수로 간주되어 왔듯이(Olsen SO 2007 ; Olsen SO et al. 2005 ; Gustafsson AM et al. 2005). 이를 기초로 레스토랑 환경에서 측정하였던 Lee SI · Chae BS(2006)의 연구 문항을 중심으로 재구성하였다. 이에 본 연구에서는 적응판매 12문항, 고객만족 5문항, 고객충성도 3문항으로 하였다. 각 항목의 척도는 5점 척도로 구성하였고, 전혀 동의하지 않는 경우는 1점, 보통의 경우는 3점, 적극 동의하는 경우는 5점 등으로 응답하도록 하였다.

## 3. 통계처리

본 연구의 설정된 가설을 실증으로 분석하고 검증하기 위하여 수집된 자료는 데이터 코딩(Date Coding)과정을 거쳐 통계 패키지 SPSS Window 18.0과 AMOS 18.0을 이용하여 분석을 하였다. 인구통계학적 특성은 빈도분석을 하고 가설검증을 위한 기초분석은 신뢰도와 요인분석을 실시하였다. 또한 가설의 검증은 구조방정식(Structural Equation Modeling)을 이용한 다변량 분석법(Multivariate Analysis)을 사용하였다.

## 4. 가설설정

### 1) 적응판매와 고객만족, 고객충성도 간의 관계

구매자에 대한 판매자의 적응(adaptation)이란 상호작용에 의한 조정과정을 말하는 것으로 판매 상황의 본질에 관해 지각된 정보를 토대로 고객과 상호작용하는 동안 판매행동을 변경하는 것을 의미한다(Sheth JN 2002; Weitz BA et al. 1986). 이러한 면에서 적응판매는 서비스 기업의 영업성과를 향상시키는 동인으로 다루어 왔는데(Kim BY 2008 ; Kim SH 2007), 결국 적응판매의 목적은 단기적인 관점에서는 기업의 고객만족과 기업의 지속적인 성장을 위한 장기적인 관점에서는 고객충성도를 향상 시키는데 있다고 할 수 있다(Kim GS 등 2009). 적응판매에 의한 고객만족은 고객이 소비경험에서 발생하는 인지적 평가과정

에서 재구매와 대안검색의 복합적인 심리상태를 측정하는 것으로 서비스의 환경에서 매우 의미 있게 다루어 왔다(Lee JG · Bae ME 2006 ; Lee SI · Chae BS 2006). 고객만족에 대한 적응판매가 고객과 상호작용하는 판매상황에서 종사원이 고객 및 상황에 따라 판매방법을 유동적으로 바꾸는 판매방식을 말하는 것으로(Sujan H et al 1994), 적응판매에 의해 성과를 측정하는데 유효하게 다루어 왔다(Kim GS 등 2009; Porter SS et al. 2003 ; Baulauf A & Cravens DW ; Baulauf A et al. 2001). 그리고 적응판매의 고객충성도는 종사원의 판매기법에 의해 신뢰가 쌓인 동인의 결과 면에서 보면 장기적인 면에서 적응판매의 판매기술에 의해 영향을 받은 것으로 본다(Lee SI · Chae BS 2006; Barsky J & Nash L 2002). 결과적으로 적응판매의 목적은 영업성과 면에서 고객만족을 향상시키고 기업의 지속적인 성장을 위한 장기적인 관점에서 고객충성도에 중요한 영향 변수로 작용하고 있다고 본다. 이러한 기준연구는 다음의 가설이 도입되게 한다.

**가설1.** 레스토랑 고객에 대한 적응판매기술은 고객만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

**가설2.** 레스토랑 고객에 대한 적응판매기술은 고객충성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 2) 고객만족과 고객충성도간의 관계

고객만족의 정도가 높아지면 긍정적인 구전효과를 얻을 수 있고, 장기적인 관점에서 고객충성도가 높아지는 것으로 알려져 왔다(Kang BN 등 2009 ; Lee JG · Bae ME 2006). 고객만족을 통한 고객과의 긴밀한 관계구축은 고객들로 하여금 기업의 신뢰를 증진시키고 재방문 혹은 서비스나 제품을 재구매를 하게 하는 동인이 된다(Jung JW 등 2011 ; Olsen SO 2007 ; Gustafsson AM et al. 2005). 이러한 면에서 고객충성도는 서비스를 제공한 기업에 대한 고객의 호의적인 인지적 태도로 정의되고(Dick AS & Basu K 1994), 장기적인

면에서 높은 고객만족도에 의한 긍정적인 영향의 결과변수로 측정되어 왔다(Oh ST · Kwon NW 2011 ; Kang BN 등 2009 ; Olsen SO 2007; Gustafsson AM et al. 2005 ; F Jones TO & Sasser WE 1995 ; Anderson EW & Sullivan MW 1993). 따라서 선행연구에서 다루어 왔듯이 레스토랑 환경에서도 다음과 같은 연구가설을 개발할 수 있다.

**가설3.** 고객만족은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

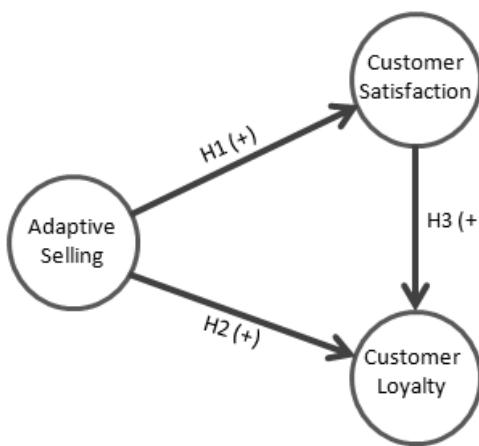
## 5. 연구모형

레스토랑은 탁월한 메뉴와 서비스를 고객에게 전달하여 지속 가능한 경쟁우위(sustainable competitive edge)를 확보하여야 한다(Lee S I · Chae BS 2006). 또한 서비스의 고객접점 환경에서 있어서 효과적인 판매성과를 위해서 고객의 행동을 이해하고 실천하는 적응판매는 매우 유효한 전략이다(Kim GS 등 2009; Porter SS et al. 2003; Barsky J & Nash L 2002). 고객들은 어떠한 현상에 대하여 인지(Awareness)를 하면, 믿음(Belief)이 생겨 관심(Interest)을 갖고 실제 사용하거나 구매를 한 다음, 만족(Satisfaction)과 충성도 여부를 결정한다(Kim SK 2008). 본 연구에서는 레스토랑 종사원에 의한 적응판매가 어떻게 영업성과에 영향을 미치는지를 확인하고자 적응판매의 성과라고 할 수 있는 고객만족과 고객충성도의 관련성을 가시화시켜 연구모형을 작성하였다. 레스토랑이라는 환경에서 고객에게 적합한 적응판매기술은 고객으로 하여금 구매만족과 충성도에 영향을 미칠 것이다. 또한 구매만족은 고객충성도에 영향을 미칠 것이다. 선행 연구 결과를 바탕으로 구성된 연구 모형은 <Fig. 1>과 같다.

## IV. 분석결과

### 1. 표본의 인구통계학적 특성

총 223명의 유효한 응답자의 인구통계학적 특



### **<Fig. 1> Research Model**

성을 살펴보면 <Table 1>과 같이 분석되고 있음을 확인해 볼 수 있다.

## 2. 신뢰도와 타당성 검증

본 연구에서는 연구모형을 구성하고 있는 다양  
한 측정 항목들의 타당성 및 신뢰성분석을 위해  
탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 하였다. 탐색  
적 요인분석은 주성분 분석과 요인 적재치(factor  
loading)를 높이기 위한 베리맥스(varimax with  
kaiser normalization) 방식으로 실시하였다. 분석  
결과, 12개의 측정변수 중에서 2개의 변수의 신뢰  
도(Cronbach's  $\alpha$ )가 현격히 낮아 이를 제외하고,  
요인점수의 고유치(eigen-value)가 1 이상인 요인

의 수에 의해 결정하였으며, 각각 변수에 대하여 *Table 2*와 *Table 3*과 같이 분석되었다. 먼저 적응판매에 대한 KMO는 0.872로 Bartlett 구형성 검증 값은 811.025( $p<0.001$ )로 나타나 유의한 것으로 나타났으며 분산의 설명력은 57.60%, 2개의 요인으로 구분되었고, 고객만족도의 KMO는 0.846로 Bartlett 구형성 검증 값이 410.982( $p<0.001$ ), 고객충성도의 KMO는 0.657, Bartlett 구형성 검증 값이 94.580( $p<0.001$ ) 등으로 모두 유의한 것으로 나타났다.

적응판매에서 분류된 2개의 요인명은 선행연구에서 사용된 용어를 활용하여 각각 설득제안기술, 친절신속기술로 명명하였다. 각 요인별 신뢰

**Table 1** Demographic Characteristics of the Sample

Characteristics		N	%	Characteristics		N	%
Gender	Male	108	48.4	Job	Businessman	96	43.0
	Female	115	51.6		Professional	66	29.6
Age (Year)	20-29	56	25.1		Self-employed	33	14.8
	30-39	83	37.2		Others	28	12.6
	40-49	59	26.5		~200	63	28.3
	50~	25	11.2	Income (1000 won)	201 ~ 300	68	30.5
Education level	~College	11	4.9		301 ~ 400	31	13.9
	University	168	75.3		401 ~ 500	30	13.5
	Graduate School	44	19.7		501 ~	31	13.9
		223	100			223	100

〈Table 2〉 Exploratory factor analysis on adaptive selling

Factors	Variables	Factor loading	Eigen-value	Variance (%)	Cronbach's α
Persuasive proposals strategy	The staff came in to help you select the menu.	0.609			
	The staff offered you helpful menu information.	0.762			
	The staff offered useful explanations.	0.672			
	The staff has a strong pride in their job.	0.667	4.427	44.270	0.849
	The staff has provided services for you delicately.	0.683			
	The staff was trying to fit your situation	0.780			
Friendly fast strategy	The staff was accurate and prompt to requests.	0.711			
	The staff's appearance was neat and clean.	0.773			
	The staff was nice and friendly to you.	0.825	1.333	13.333	0.757
The staff served you quickly.					

a. KMO= 0.872 , Bartlett's Test of Sphericity = 811.025(p=.000) df=45

〈Table 3〉 Exploratory factor analysis on customer satisfaction and customer loyalty

Factors	Variables	Factor loading	Eigen-value	Variance (%)	Cronbach's α
Customer satisfaction	I am satisfied with the services of staff.	0.839			
	Those who accompanied me were happy.	0.827			
	I want to get help from the staff in the future.	0.773	3.044	60.887	0.837
	I am pleased with the restaurant menu.	0.772			
	I am satisfied with the staff's consideration.	0.681			
a. KMO = 0.846 , Bartlett's Test of Sphericity = 410.982(p=0.000) df=10					
Customer loyalty	I will continue to visit the restaurant.	0.792			
	The restaurant will be the first consideration when choosing a restaurant.	0.774	1.796	59.64	0.720
	I am willing to pay more if the price rises.	0.750			
a. KMO = 0.657, Bartlett's Test of Sphericity = 94.580(p=0.000) df=3					

도는 개념 신뢰도(0.7 이상)를 상회하고 있고, 분산추출지수(0.5이상)가 임계치 이상을 보여 신뢰성과 수렴타당성은 확보되었다. 확인요인분석 결

과 〈Table 4〉와 같으]  $\chi^2 = 237.210(p<.001)$ , df=129, CMIN/DF=1.839, RMR=0.027, GFI=0.899. AGFI =0.867, NFI=0.872, CFI=0.936 등으로 조사되어

〈Table 4〉 Confirmatory factor analysis and reliability analysis

Factors	Estimate	S.E	C.R	p-value
Persuasive proposals strategy	The staff came in to help you select the menu.	0.272	.028	9.886 ***
	The staff offered you helpful menu information.	0.363	.037	9.826 ***
	The staff offered useful explanations.	0.373	.039	9.475 ***
	The staff has a strong pride in their job.	0.411	.042	9.896 ***
	The staff has provided services for you delicately.	0.357	.037	9.745 ***
	The staff was trying to fit your situation	0.205	.024	8.363 ***
Friendly fast strategy	The staff was accurate and prompt to requests.	0.273	.030	8.962 ***
	The staff's appearance was neat and clean.	0.232	.025	9.223 ***
	The staff was nice and friendly to you.	0.397	.040	9.996 ***
Customer satisfaction	The staff served you quickly.	0.242	.025	9.666 ***
	I am satisfied with the services of staff.	0.296	.031	9.435 ***
	Those who accompanied me was happy.	0.242	.028	8.766 ***
	I want to get help from staff in the future	0.235	.026	9.119 ***
	I am pleased with the restaurant's menu.	0.202	.024	8.503 ***
Customer loyalty	I am satisfied with the staff's interest.	0.264	.029	8.987 ***
	I will continue to visit the restaurant here.	0.256	.033	7.826 ***
	First to consider when choosing a restaurant	0.174	.033	5.275 ***
	I are willing to pay more for that if the price raises	0.286	.032	8.833 ***

 $\chi^2 = 237.210(p=0.000)$ , df=129, GFI= 0.899. AGFI= 0.867, NFI=0.872 TLI=0.924 CFI=0.936 RMR=0.027, RMSEA= 0.061

\*\*\*p&lt; 0.001

〈Table 5〉 Correlation Analysis of Adaptive Selling, Customer Satisfaction and Customer Loyalty

		A	B	C	D
Adaptive Selling	A. Persuasive proposals strategy	1			
	B. Friendly fast strategy	0.484**	1		
C. Customer satisfaction		0.765***	0.501**	1	
D. Customer loyalty		0.539**	0.292**	0.691***	1
	M	3.561	3.804	3.686	3.731
	± SD	0.556	0.583	0.596	0.479

\*\*p<0.01. \*\*\*p<0.001.

비교적 신뢰할 만한 수준인 것으로 나타났다

<Table 4>.

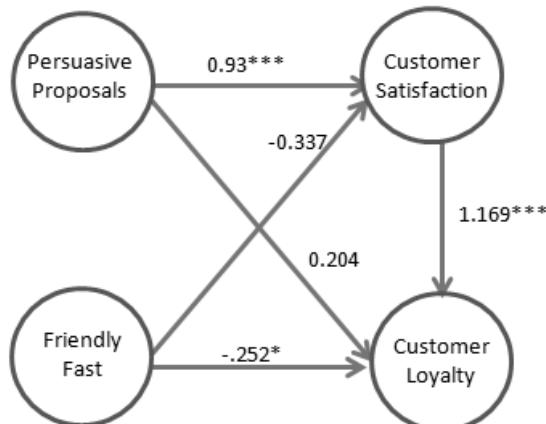
### 3. 구성개념간의 상관관계분석

적응판매(설득제안기술, 친절신속기술), 고객만족, 고객충성도의 구성개념들 간 상관분석을 실시하였다. 그 결과, 구성개념들 간의 방향성은 모두 정(+)의 방향으로 본 연구의 가설 방향성이 적절함을 확인하였다. 적응판매의 구성개념 중 고객만족과 관련하여서는 설득제안기술이 0.765로 높은 상관관계를 보였고, 고객충성도에서도 0.539로 비교적 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 고객만족과 고객충성도와의 상관관계는 0.691 높은 상관관계를 보여주고 있다.

### 4. 연구가설 검증

가설 검증을 위한 분석방법으로 구조방정식 모형을 사용하였으며, 초기 이론 모형의 적합도 지수는  $\chi^2 = 237.210(p<.001)$ , df=129, CMIN/DF=1.839, RMR=0.027, GFI= 0.899, AGFI= 0.867, NFI=0.872, CFI=0.936 등으로 조사되어 비교적 신뢰할 만한 수준인 것으로 나타났다. 분석 결과  $\chi^2$ 에 대한 p-value는 0.001로 통계적으로 유의하게 나타났으나 본 연구의 표본은 225개이므로 표본 크기 및 모델 적합성에 민감하게 반응하는  $\chi^2$  값의 적합도가 낮다고 결정하는 것은 부적절하다고 판단하였다. 따라서 보다 적합한 모형 탐색을 위해 수성지수를 참고하여 GFI, NFI, CFI 등의 충분 적합도 지수 값이 수용할 수 있는 기준인 0.9 이상으로 도출 될 수 있도록 이론 모형을 수정하

Standardized estimate in parentheses; \*p<0.05, \*\*\*p<0.001



〈Fig. 2〉 Structural equation model

였다. 그 결과 최종 모형 수정 모형의 적합도 지수는  $\chi^2=148.934(df=120, p<.001)$ , CMIN/DF=1.214, RMR=0.022, GFI=0.935, AGFI=0.907, CFI=0.983, RMSEA=0.033로 도출되었으며, 연구모형은 적합한 것으로 판명되었다. 구조방정식 모형을 통해 검증된 경로계수는 <Fig. 2>와 <Table 6>과 같다(<Fig. 2>, <Table 6>).

종사원이 고객에게 적응 판매하는 기술 중에서 ‘설득제안기술( $t=6.918 < \pm 1.96$ )은 고객만족에 영향을 미친다는 연구가 설은 채택되었고, 친절신속기술( $t=2.005 < \pm 1.96$ )은 채택되었으나 미미한 수준이다. 이는 레스토랑의 환경에서 고객에게 도움이 되는 설득제안기술은 고객만족에 직접적으로 유의하게 작용하는 것으로 선행연구의 결과를 지지하였다. 그러나 친절신속기술은 고객만족에는 미치는 결과는 다르게 조사되었다. 그리고 적응판매기술에 의한 고객충성도의 관계에 있어서 친절신속기술( $t=-2.405 < \pm 1.96$ )이 다소 유의하게 나왔으나, 설득제안기술은 기각되었다. 이는 고객충성도에 미치는 관계는 적응판매기술에 의해 바로 나타나는 것이 아니라, Barsky J (1992)의 연구와 같이 고객만족에 의해 나타나는 것과 같다. 따라서 적응판매에 의한 충성도 관계는 영향관계에 있어서 직접적인 관계에 있다고 볼 수 없다. 마지막으로 적응판매기술에 의한 고객만족은 고객충성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $t=4.483 < \pm 1.96$ ). 이 결과는 고객만족

이 고객충성도에 영향을 미친다는 기존 연구를 뒷받침하는 결과라고 할 수 있다(Barsky J & Nash L 2002 ; Zeithaml VA et al. 1996 ; Jones TO & Sasser WE 1995 ; Anderson EW & Sullivan MW 1993 ; Fornell C 1992).

## V. 결 론

외식분야에서의 핵심 과제는 무엇보다도 레스토랑의 업무성과를 향상시키는 것이고, 이러한 성과측정은 고객만족이 주요 결과변수로 다루어 왔다(Kim GS 등 2009; Kim SK 2008 ; Lee JG · Bae ME 2006 ; Lee SI · Chae BS 2006 ; Porter SS et al. 2003 ; Baulauf A & Cravens DW ; Baulauf A et al. 2001). 이곳 레스토랑에 근무하고 있는 종사원은 최 일선의 고객접점에 있기 때문에 업무성과를 향상시키는 직접적인 원인을 제공하는 관리인이라는 점에서 매우 중요하다(Kim BY 2008 ; Kim SH 2007 ; McFarland RG et al. 2006 ; Payan JM & McFarland RG 2005). 그동안 고객접점에 있는 종사원의 적응판매는 다양한 산업에서 분야별, 업태별, 기업별, 품목별, 그리고 고객형태별 등 고객만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되어 왔다(Giacobbe RW et al. 2006). 이에 본 연구는 호텔외식분야에서 적응판매에 대한 연구가 필요함에도 매우 미흡한 실정에 있다는 것에 착안하여 영업성과의 측정지표를

<Table 6> Results of the analysis of a structural equation model

Hypothesized relationship	Estimate	Standardized estimate	C.R.	Results
H1 Adaptive Selling → Customer Satisfaction				
H1a Persuasive proposals strategy → Customer Satisfaction	0.930	0.760	6.918***	Supported
H1b Friendly fast strategy → Customer Satisfaction	0.204	0.209	2.005*	Supported
H2 Adaptive Selling → Customer Loyalty				
H2a Persuasive proposals strategy → Customer Loyalty	-0.337	-0.325	-1.390	Rejected
H2b Friendly fast strategy → Customer Loyalty	-0.252	-0.305	-2.405*	Supported
H3 Customer Satisfaction→Customer Loyalty	1.169	1.378	4.483***	Supported
$\chi^2 = 148.934(df=120 p<0.001)$ , CMIN/DF=1.241 GFI= 0.935. AGFI= 0.907, NFI=0.920, CFI=0.983, TLI=0.978 RMR=0.022, RMSEA= 0.033				

\* p<0.05, \*\*\* p<0.001

고객만족과 고객충성도로 설정하고 특급호텔 레스토랑을 이용하는 고객을 대상으로 종사원의 적응판매가 레스토랑 영업성과에 미치는 관계를 조사하기 위해 수행하였다.

분석결과, 적응판매는 선행연구의 측정항목을 주요 변수로 채택하여 2개의 요인으로 분류되었고, 각각 설득제안기술, 친절신속기술로 명명하였다. 레스토랑에서의 적응판매는 설득제안기술이 고객만족에 유의한 영향관계에 있는 것으로 나타났고, 친절신속기술은 미약하게 유의한 것으로 조사되었다. 그리고 적응판매가 고객충성도에 미치는 관계에서는 설득제안기술은 영향관계가 없고 친절신속기술이 고객충성도에 미미한 수준에서 유의한 것으로 조사되었다. 이는 적응판매의 설득제안기술이 고객만족도에 미치는 관계에는 직접적인 영향을 미칠 수 있으나 고객충성도에는 직접적인 관계에 있지는 않는 것으로 볼 수 있으며, 종사원의 친절신속기술은 고객만족과 고객충성도에서 미약한 유의한 관계에 있는 것으로 볼 수 있다. 즉, 종사원의 친절신속기술은 고객만족에 있어서 고객이 당연시 하는 경향으로 약한 수준에서 유의한 관계에 있다고 판단되며, 향후 고객충성도 미치는 관계에서는 레스토랑에 대한 신뢰도를 쌓아가는 과정에서 중요한 변수로 해석된다. 따라서 종사원의 친절신속기술은 지속적인 훈련을 통해 개선이 가능할 것으로 보며, 제안설득기술은 직접적인 영업성과에 미치는 변수이기 때문에 그 중요성을 부각시키는 전문화 교육이 필요하다고 제안할 수 있다. 마지막으로 적응판매에 의한 고객만족은 고객충성도에 대한 영향관계는 Lee JG · Bae ME(2006)가 선행연구를 통해 제시하였던 결과와 같이 매우 유의한 것으로 조사되었다. 결론적으로 특급호텔 레스토랑의 환경에서 고객만족에 대한 적응판매기술은 Kim GS 등 (2009)이 제시한바와 같이 단기적인 면에서 고객만족에 유의한 변수이고, 장기적인 면에서 고객충성도에 유의한 변수로 조사되었으며, 고객만족 또한 고객충성도에 유의한 변수로 확인되었다.

또한 본 연구에서는 단기적인 면에서 영업성과를 기대할 수 있는 변수로는 적응판매의 제안설득기술이 주요변수이며 친절신속기술은 단기와 장기적인 면에서 모두 유의한 변수로 확인되었다.

본 연구의 의의는 외식서비스분야에서 적응판매의 연구가 미흡하다는 판단아래 탐색적으로 접근하였다는 것이고, McFarland RG 등(2006)과 Kim GS 등 (2009)의 선행연구에서 일부 밝히지 못했던 설득제안기술이 직접적인 영향관계에 있다는 것과 친절신속기술이 간접적인 영향관계에 있다는 것을 제시하였다 것이다. 하지만 아쉬운 부분은 선행연구에서는 측정하였던 변수를 일부 보완하는 과정에서 고객의 유형별 적응판매기술을 세분화시키지 못했다는 점과 특급호텔의 레스토랑에 국한시킨 점은 연구의 결과를 보편화시키는데 연구의 한계점으로 지적 받을 수밖에 없다. 향후에는 선행연구에서 측정되었던 변수를 일부 수정하고 보완하여 적응판매에 대한 측정변수를 고객유형별로 측정하고 특급호텔 보다는 직접적인 외식산업의 넓은 분야의 레스토랑에 적용시킨다면 의미 있는 연구결과를 얻을 것으로 기대된다.

## 한글 초록

본 연구는 특급호텔 레스토랑을 이용하는 고객을 대상으로 종사원의 적응판매가 영업성과에 미치는 관계를 조사하기 위해 성과지표를 고객만족과 고객충성도에 미치는 관계로 설정하여 수행하였다. 분석결과, 적응판매는 선행연구의 측정항목을 주요 변수로 채택하고 일부를 보완했는데도 불구하고 2개의 요인으로 구분되었고, 각각 설득제안기술, 친절신속기술로 명명하였다. 레스토랑에서의 적응판매는 설득제안기술이 고객만족에 유의한 영향관계에 있는 것으로 나타났다. 그리고 적응판매가 고객충성도에 미치는 관계에서는 친절신속기술만이 미미한 영향관계를 나타냈다. 결론적으로 설득제안기술의 적응판매가 고객만

족도에 영향에는 직접적인 영향을 미칠 수 있으나 고객충성도에는 직접적인 관계에 있지는 않다고 판단된다. 마지막으로 적응판매에 의한 고객만족이 고객충성도에 미치는 관계는 선행연구와 같이 매우 유의한 것으로 조사되었다. 따라서 특급호텔 레스토랑의 환경에서 적응판매의 설득제안기술에 의한 고객만족은 단기적인 면에서 고객만족에 매우 유효한 변수이며, 장기적으로 고객만족은 고객충성도에 유의한 변수로 작용하고 있음을 입증하였다. 본 연구의 의의는 레스토랑에서의 적응판매의 설득제안기술이 영업성과의 지표인 고객만족에 중요한 실천사항임을 확인하였다는 것이고 장기적으로 고객만족이 고객충성도에 결과변수로 재확인하였다는 것이다.

### 참고문헌

- Anderson EW, Sullivan MW (1993). The Antecedents and Consequence of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Sci.* 12(1): 125-143.
- Baldauf A, Cravens DW, Piercy NF (2001). Examining the Consequences of Sales Management Control Strategies in European Field Sales Organization. *International Marketing Rev.* 18(5): 474-508.
- Baldauf A, Cravens DW (2002). The Effect of Moderators on the Salesperson Behavior Performance and Salesperson Outcome Performance and Sales Organization Effectiveness Relationship, *European J Marketing*, 36(11/12): 1367-1388.
- Bae BR (2001). The Effects of Salesperson's Goal Orientations on Adaptive Selling : The Roles of Supervisory Orientations and Coworker Feedbacks. *Korean J Marketing* 3(3): 89-109.
- Barsky J (1992). Customer satisfaction in the hotel industry: meaning and measurement. *Hospitality Res J*, 16(1): 51-73
- Barsky J, Nash L (2002). Evoking emotion: Affection Keys to Hotel Loyalty, *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*. 43(1): 39-46.
- Cadotte ER, Turgeon N (1988). Key factor in guest satisfaction, *Cornell Hotel Restaurant Administration Quarterly*. 28(4): 44-51.
- Choi NH (1997). The Mediating Roles of Organization Commitment and Adaptation Level on the Salespeople's Customer-Oriented Behavior. *Korean J Marketing* 12(2): 43-65.
- Clarke K (2001). What Price on Loyalty When a Brand Switch is Just a Click Away?: Qualitative Market Research, *An International J.* 4(3): 160 - 168.
- Crosby LA, Evans KR, Cowles D (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *J Marketing*. 54 (July): 68-81.
- Dick AS, Basu K (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *J Academy Marketing Sci.* 22(2): 99-113.
- Fornell C (1992). National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, *J Marketing*. 56(1): 6-21.
- Fornell C, Johnson MD, Anderson EW, Cha J, Bryant BE (1996), The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings, *J Marketing*. 60(Oct): 7-18.
- Giacobbe RW, Jackson DW, Crosby LA, Bridges CM (2006). A Contingency Approach to Adaptive Selling Behavior and Sales Performance : Selling Situations and Salesperson Characters. *J Personal Selling & Sales Management* 2(Spring): 115-142.
- Gustafsson AM, Johnson D, Roos I (2005). The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on

- Customer Retention. *J Marketing* 69(Oct.): 210-218.
- Jones, TO, Sasser, WE Jr. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard Business Rev* 73(6): 88-102.
- Jung JW, Kang YS, Park HJ (2011). A Study on the Effects of the Selection Attributes of Korean Restaurant Menu on Customer Satisfaction and Revisit Intention. *Korean J Culinary Res* (17)2: 1-17.
- Kang BN · Jung YM · Park DS, Moon SS (2009). The Effects of Service Quality on Customer Satisfaction nad Loyalty of Hotel Buffet Restaurants` Customer at Special 1st Grade Hotels. *Korean J Culinary Res* (12)2: 161-172.
- Kim BY (2008). Adaptive selling behavior and sales performance: The moderating effect of salespeople resources and selling environment. *Korean J Tourism Res*. 23(1): 439-460.
- Kim BY (2007). Research Articles : Salespeople's goal orientations, sales behaviors, and sales performance in the hotel industry. *Korean J Tourism Res* 22(3): 183-204.
- Kim GD (1999). A Structural Analysis of the Relationships of Personal Values, Customer Orientation Adaptability, and Salesperson Performance. *J Korean-Japanese Econo & Management*. 18 : 93-118.
- Kim GS, Choi ST, Song JG (2009). Adaptive Selling: A Marketing Strategy to Approach Each Segment According to Customer Orientation *Korean Management Rev* 38(3): 669-693.
- Kim MK, Moon JH (2011). The Effects of Storytelling on Customer Satisfaction, Revisit Intention, and Word-of-Mouse in Hotel Restaurants. *J Hospitality & Tourism Studies* 13(2): 137-150.
- Kim SH (2007). A Study on Relationship of Salesperson's Attachment Tendency, Relationship Beliefs, and Adaptive Selling, *Korean J Marketing* 22(2): 135-175.
- Kim SK (2008). Analysis of the Effects of Customer-type-based Service. *J Korean Beauty Art Soc* 2(2): 35-41.
- Kohli AK, Shervani TA, Challagalla GN (1998) Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors. *J Marketing Res* 35(2): 263-274.
- Lee JG, Bae ME (2006). The Impact of Interpersonal Relationships on Department Stores Customer Satisfaction and Trust, Loyalty. *J Distribution Sci* 5(1): 27-52.
- Lee SI, Chae BS (2006). Effects of Promotion Menu Characteristics on Customer Satisfaction, and the Customer Royalty. *J Korean Hospitality & Tourism* 8(4): 93-111.
- McFarland RG (2003). Crisis of Conscience: The Use of Coercive Sales Tactics and Resultant Felt Stress in the Sales-person. *J Personal Selling & Sales Management* 23(Fall): 311-325.
- McFarland RG, Challagalla GM, Shervani TA (2006). Influence Tactics for Effective Adaptive Selling. *J Marketing* 70(Oct): 103-117.
- Oh ST · Kwon NW (2011). A Study on the Effect of the Importance of Selection Attributes for Chicken Specialty Store on Customer Satisfaction and Loyalty: Focusing on Undergraduate and Graduate Students in Daejeon City. *Korean J Culinary Res* (17)4: 169-184.
- Oliver RL (1999). Whence consumer loyalty? *J Marketing* 63 (Special issue): 33-44.
- Oliver RL (1981). Measurement and evaluation of satisfaction process on retail setting. *J Retailing* 57: 25-48.
- Oliver RL (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction de-

- cisions. *J Marketing Res* 17(4): 460-469.
- Olsen SO (2007). Repurchase Loyalty: The Role of Involvement and Satisfaction. *Psychology & Marketing* 24(4): 1-28.
- Olsen SO, Wilcox J, Olson U (2005). Consequences of Ambivalence on Satisfaction and Loyalty. *Psychology & Marketing* 22(3): 247-269.
- Park JE, Holloway BB (2003). Adaptive selling behaviour revisited: An empirical examination of learning orientation, sales performance, and job satisfaction. *J Personal Selling & Sales Management* 23(3): 239 - 252.
- Park JY (2002), The Effects of Salespeople's Goal Orientations on Performance. *Korean Assoc Small Business Studies* 24(1): 159-185.
- Payan JM & McFarland RG (2005). Decomposing influence strategies: Augment structure and dependence as determinants of the effectiveness of influence strategies in gaining channel member compliance. *J Marketing* 69(3): 66 - 79.
- Porter SS, Wiener JL, Frankwick GL (2003). The moderating effect of selling situation on the adaptive selling strategy-selling effectiveness relationship. *J Business Res* 56(4): 275-281.
- Ravald A, Grönroos C (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing* 30 (2). 19-30.
- Rauyruen P & Miller KE (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *J Business Res* 60(1): 21-31.
- Sheth JN (2002). A Generic Concept of Customer Behavior. *J Customer Behavior* 1(1): 7-18.
- Spiro RL, Weitz BA (1990). Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity, *J Marketing Res* 27 (Feb). 61-69.
- Sujan H (1986). Smarter versus Harder: An Exploratory Attributional Analysis of Salesperson Motivation. *J Marketing Res* 23(Feb): 41-49.
- Sujan H, Weitz BA, Kumar N (1994). Learning orientation, working smart, and effective selling. *J Marketing*, 58(3): 39-53.
- Taylor AS, Thomas LB (1994). An Assessment of the Relationship Between Service Quality & Customer Satisfaction in the Formation of Consumers' Purchase Intentions. *J Retailing* 70(2): 163-178.
- Taylor SE (1983). Adjustment to Threatening Events: A Theory of Cognitive Adaptation. *Am Psychologist* 38(11): 1161-1173.
- Weitz BA, Sujan H, Sujan M (1986). Knowledge, Motivation and Adaptive Behavior: A Framework for Improving Selling Effectiveness. *J Marketing* 50(Oct): 174-191.
- Williams KC, Spiro RL (1985). Communication style in the salesperson-customer dyad. *J Marketing Res* 22(2) : 434-442.
- Woo SK, Yun SC, Ahn SK (2009). A Study on Selective Attribute of Western Restaurant in Deluxe Hotel by the types of customers. *J Hotel Resort*. 8(1): 119-134.
- Yoo CJ, Youn DG (2006). In-depth Study on Performance Difference between Successful and Unsuccessful Sales Persons. *Korean J Marketing* 8(2): 63-91.
- Yoon SJ, Oh HC (2002). A Study of the Influence of Airlines' Images on the Customer Loyalty. *Commerce & Econo Rev* 18(1): 109-125.
- Zeithaml VA, Bitner MJ (2003). Services Marketing. Integrating Customer Focus across the Firm. 3rd Edition. 668, McGraw-Hill Irwin

---

2011년 12월 14일 접 수  
2012년 01월 26일 1차 논문수정  
2012년 04월 20일 2차 논문수정  
2012년 05월 08일 3차 논문수정  
2012년 05월 14일 게재 확정