Print ISSN 2093-9582, Online ISSN 2508-4593
http://dx.doi.org/10.21871/KJFM.2018.12.9.4.7

Effects of Franchise Restaurant Selection Attributes on Perceived Value, Customer Satisfaction and Loyalty*

프랜차이즈 레스토랑의 선택속성이 지각된 가치와 고객만족 및 고객충성도에 미치는 영향

Shuo Wang(왕수오)**, Yong-Ki Lee(이용기)***, Sung-Hwan Kim(김성환)****

Received: October 30, 2018. Revised: December 01, 2018. Accepted: December 05, 2018.

Abstract

Purpose – Recently, global management in Korea franchise industry is becoming an important keyword. As an important branch market, Chinese market plays a major role not only by making experience of the competitiveness among global brands which offers a foothold to become a top global brand, but also by actualizing an economies of scale in production, sales, etc. Therefore, it is necessary to identify key successful factor influencing customer evaluation and responses of Korean franchise restaurant targeting Chinese consumers in China context. The purpose of this study is to examine the effects for Korean franchise restaurant selection attributes on perceived value, customer satisfaction and customer loyalty in Chinese context with SmartPLS 3 and Artifical Neural Network(ANN).

Research design, data, and methodology – For these purposes, the authors developed several hypotheses. A questionnaire survey was conducted on the panel of online survey companies for Chinese consumers who have visited Korean franchise restaurants. A total of 404 data were analyzed using structural equation modeling(SEM) and artifical neural network(ANN) with SPSS 22.0 and SmartPLS 3.0.

Result – The findings of this study are as follows: First, the alternative model findings show that facilities & atmosphere, employee service, and menu influenced on utilitarian value, customer satisfaction, and customer loyalty directly. Second, employee service influenced on customer satisfaction. Third, menu influenced on hedonic value. Fourth, brand reputation influenced on utilitarian value. Fifth, hedonic value increase customer satisfaction and customer loyalty. Sixth, hedonic value increase customer loyalty. Seventh, customer increase customer loyalty. And, the ANN analysis shows that utilitarian value is the first most important factor influencing customer satisfaction, followed by hedonic value, facilities & atmosphere, menu and employee service. However, the ANN analysis shows that customer satisfaction is the first most important factor influencing customer loyalty, followed by utilitarian value, hedonic value, brand reputation, menu, and employee service.

Conclusions – This study provides practical implications for enhancing customer satisfaction and customer loyalty by applying the ANN technique that complements the limitations of the linear structural relationship analysis using the proposed model and the alternative model. In other words, the SEM-ANN model provides guidelines on how Korean franchise restaurants should formulate facilities & atmosphere, employee service, and menu mix strategies in China. In addition, ANN 's analysis shows that restaurant brand reputation plays a pivotal role in increasing customer loyalty. The fact suggests that Korean franchise companies should establish their domestic brand reputation prior to their entry into overseas markets such as China.

Keywords: Franchise Restaurant Selection Attributes, Perceived Value, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Chinese Customers, SmartPLS 3, ANN.

JEL Classifications: L83, M50, M54.

* This paper is a revision of the master dissertation of the first author.

** First Author, XinZheng City, HeNan Prov., P.R. China. E-mail: wangshuohanguo@163.com
*** Co-author, Professor, School of Business, Sejong University, Seoul, Korea. E-mail: yongki2@sejong.ac.kr
**** Corresponding Author, President, Sun systems Co., Ltd., Seoul, Korea. E-mail: shk@sunsystems.co.kr

1. 서론

최근 외식 프랜차이즈 산업은 사회적·경제적 환경 변화로 인하여 차별화된 서비스 전략을 구사해야 할 필요성이 급증되고 있으며, 이미 포화된 한국 외식 프랜차이즈 시장(약 3,900개 가맹사업본부, 약 20만 개의 가맹점)에서 한국 프랜차이즈산업은 글로벌 경영이 중요한 키워드로 인식 되고 있다(Xin & Kim, 2017). 또한, 한류 열풍과 웰빙에 대한 인식이 높아지면서 한식에 대한 해외 소비자의 관심이 증대되고 있으며, 한식 프랜차이즈 업체들은 중국 및 일본 등의 해외 시장에 진출했을 뿐 아니라 꾸준한 성장을 하고 있다(Yoon, 2015). 중국시장은 한국기업이 글로벌 브랜드 경쟁력을 시험하는 시장이며, 생산 및 판매 등에 있어서 규모의 경제를 실현하고 경쟁력을 유지할 뿐 아니라 글로벌 브랜드로 성장할 수 있는 발판을 제공하는 점에서 중요한 시장으로 인식된다.

2002년 중국이 WTO에 가입됨에 따라, 글로벌 프랜차이즈 기업 진출을 가속화시켰으며, 중국의 고속 경제 성장은 라이프 스타일 향상과 서구화를 통해 외식 프랜차이즈 산업을 발전시켰다(Yoo, Lu, & Park, 2015). 또한, 중국 내수시장이 확대되면서 중국의 외식 프랜차이즈 시장은 급속도로 성장하였으며, 외식 프랜차이즈에 관한 법적 규제 완화를 통해 패스트푸드를 중심으로 외식 프랜차이즈 산업은 일대 호황기를 맞이하고 있다(Kim, 2009). 따라서 한국 외식 프랜차이즈 기업들은 최근 한류 열풍의 확산을 바탕으로 새로운 목표 시장을 중국시장으로 눈을 돌리고 있으며, 거대한 중국 시장의 성장을 통해 보다 큰 이익을 추구하기 위해서 중국 진출에 많은 노력을 기울이고 있다.

2015년 한국농수산식품유통공사의 해외 진출 외식기업 실태조사에 따르면, 국내 외식 프랜차이즈 해외 진출 기업은 138개, 해외 매장 수는 4,656개로 나타났으며, 이 중 중국에 진출한 기업은 약 70%인 96개 업체, 1,814개의 매장인 것으로 나타났다. 2002년부터 중국에 진출한 한국 외식 프랜차이즈 기업은 놀부, BHC치킨, 한스비빔밥, 파리바게뜨, 미스터피자, 카페베네 등이 있으나 경영성과는 성업 또는 부도 등 기업마다 큰 차이가 있는 것으로 나타났다(Wang & Chang, 2016). 이러한 결과는 중국의 문화 및 경제 발전의 정도, 소비자의 생활양식과 가치관 그리고 중국내에서의 지역과 환경 차이 등에 대한 현지화 마케팅 전략에 관한 선행연구가 중요하다는 것을 제시해준다(Yoon, 2015).

따라서 중국에 진출한 한국 외식 프랜차이즈 기업들이 고객 점유율을 높이고, 고객욕구를 충족시키기 위하여 메뉴와 직원 서비스 등 소비자들이 선택할 수 있는 프랜차이즈 레스토랑의 선택 속성이 무엇인가를 파악하는 것은 매우 중요하다. 그 이유는 이러한 프랜차이즈 레스토랑의 선택속성은 소비자의 만족도와 재방문의도에 영향을 미치기 때문이며, 본 연구는 이러한 문제를 해결하기 위한 것이다. 본 연구의 결과는 중국에 진출한 한국 프랜차이즈 레스토랑에 대한 중국 소비자들의 행동모델을 이해하여 한국 외식 프랜차이즈 기업의 현지화 마케팅 전략 개발에 중요한 역할을 할 것이다.

중국에 진출한 한국 외식 프랜차이즈 기업에 대한 여러 선행연구를 살펴보면, 중국 현지인의 한식에 대한 인식과 한식 레스토랑 만족도 및 재방문의도(Seo & Ryu, 2009), 중국 진출 한식당의 메뉴선택 속성에 대한 고객만족과 재방문 의도(Park, An, & Kwon, 2013), 한국 프랜차이즈 외식기업의 중국진출에 따른 전략적 대응 방안(Yoon, 2015), 중국진출 한국 프랜차이즈 커피전문점을 중심으로 이용고객의 지각된 서비스품질과 서비스가치(Kim & Kim, 2017) 등의 연구로 진행되었다. 그러나 이러한 선행연구들은 중국에 진출한 한국 외식 프랜차이즈 산업에서 중국 소비자의 선택속성이 지각된 가치 (실용적, 쾌락적)와 고객만족 및 고객충성도와 어떠한 인과관계가 있는지를 파악하기에는 미흡하다. 그러므로 본 연구는 한국 프랜차이즈 레스토랑의 선택 속성, 실용적 가치, 쾌락적 가치 고객만족 그리고 고객충성도에 대한 구조모델을 개발하고(<Figure 1>), 중국 소비자를 대상으로 실증적으로 검증하여 효과적인 중국 진출을 위한 한국 외식 프랜차이즈 마케팅 전략을 수립하는데 목적이 있다.

2. 이론적 고찰

2.1. 프랜차이즈 레스토랑의 선택속성

프랜차이즈 레스토랑의 선택속성은 음식의 양과 품질, 종업원의 태도와 용모, 청결과 관련된 서비스 품질, 종업원의 경험과 의사소통능력, 메뉴선택의 다양성과 가격, 물리적 환경인 편리한 위치와 주차시설, 건물의 외양, 실내 장식과 분위기 등을 의미한다(Ko, Hong, & Yoo, 2013). 이러한 레스토랑의 선택속성은 고객의 요구를 충족시킬 뿐 아니라 고객만족과 재방문과 관련된 고객충성도에 영향을 미치는 주요 요인으로 간주된다(Cadott & Turgeon, 1988; Tsaur, Chiu, & Huang, 2002). 또한, 레스토랑의 물리적 환경을 서비스 환경(Servicescape)이라고 하며, 조명, 재질, 색채, 벽면 장식과 온도 등과 관련된 시설과 분위기는 심리적인 인식과 조화되어 고객에게 친근감을 준다(Bitner, 1992; Kim & Kim, 2017). 외식 프랜차이즈 레스토랑의 시설은 설비, 규모, 주차장 시설, 각종 집기, 비품, 기자재 등이 있으며, 분위기는 조명의 조화, 벽지, 테이블 및 의자의 색상, 꽃 등의 장식, 특수효과 등으로 구성된다(Jin & Kwon, 2016).

레스토랑 서비스에 대한 선택속성은 식당의 분위기와 종업의 친절한 서비스로 구분되며(Filitrault & Ritchie, 1988), Yi and La (2002)는 서비스를 음식의 질과 맛에 대한 적정한 가격, 각종 쿠폰, 프로모션 이벤트 등 다양한 제휴 서비스, 종업원의 친절함과 능숙한 응대를 나타내는 접객력, 주방 및 음식의 청결 요인으로 보았다. 또한, Kim(2010)는 서비스 선택속성을 외식업의 기본 3대 요소인 Q·S·C로 맛을 의미하는 품질(Quality), 접객 서비스를 의미하는 서비스(Service), 위생과 관련된 청결(Cleanliness)로 보았다.

메뉴에 대한 선택속성은 음식의 영양과 품질, 적당한 양과 맛, 메뉴 구성의 다양성, 적절한 가격 정책 등이 있다(Cadott & Turgeon, 1988). 또한 메뉴 특성은 가격과 제시되는 목록의 상품이자 계획과정으로 레스토랑 판매 촉진 도구이며, 고객의 자극을 유발하고, 음식 이미지에 영향을 줄뿐

아니라 음식의 종류와 음식 구매를 결정하게 한다(Pickworth, 1987). 메뉴 선택속성에 영향을 미치는 요인은 본질적 요인인 조리 방법, 음식의 맛, 향기, 색, 요리의 외형, 지명도, 메뉴의 다양성, 교체시기, 메뉴판에서의 순서이며, 비본질적 요인인 상황적 요인, 광고, 개인의 식습관 등으로 개인적 요인, 사회· 경제적 요인 그리고 사회· 심리적 요인이다(Jang & Lee, 2016; Kim & Jeon, 2013). 브랜드 평판은 기업의 행동이나 특성에 대한 소비자의 경험뿐만 아니라 브랜드에 대해 전해 듣거나 읽은 것 등으로 만들어지며, 고객의 소비활동에서 거래비용을 줄이는데 도움을 준다(Roberts & Dowling, 2002). 프랜차이즈 레스토랑 브랜드 평판은 소비자가 시간을 갖고 형성한 특정 제품의 이미지, 인지도, 신뢰성 등에 대한 전적인 평가이며(Kapferer, 2012), 상품과 서비스 시장에서 경쟁 우위에 기여할 수 있는 무형의 자산으로 간주된다(Barney, 2002). 또한, 프랜차이즈 기업은 시장 진입 장벽이 낮아 브랜드 평판 관리가 중요하며(Park & Lee 2013), 프랜차이즈 레스토랑브랜드 구축은 고객이 보고, 듣고, 경험하며, 느낄 수 있는 레스토랑의 모든 대상물과 관련이 있다(Chang, Roh, & Gye, 2009). 본 연구에서는 프랜차이즈 레스토랑 선택속성을 시설과 분위기, 직원 서비스, 메뉴특성, 브랜드 평판 네 가지 차원으로 구분하고자 한다.

2.1.1. 지각된 가치

가치는 상품 또는 서비스 효용 가치에 대한 전반적인 평가이며(Zeithaml, 1988), 상품의 품질과 가격에 대한 혜택으로 정의된다(Monroe,1990). 즉, 가치는 이용 상황에 따른 목적과 고객의 욕구에 부응한 제품 및 서비스에 대한 평가로 이루어진 소비자의 지각된 선호이다(Woodruff, 1997). 가치는 서비스 품질, 지각된 위험 그리고 이미지에 의해 영향을 받으며, 단순히 가격이나 효용에 대한 평가뿐 아니라 서비스 환경 요인에 의해 영향을 받는다(Zeithaml, 2006). 또한, 소비자의 지각된 가치는 실용적 가치와 쾌락적 가치로 구분하며 여러 가지 중요한 소비 변수와 관련이 있다(Bridges & Florsheim, 2008; Voss, Spangenberg, & Grohmann, 2003).

실용적 가치는 의도된 결과에 대한 의식 있는 유형 추구의 결과이며, 업무 중심적이며 합리적인 업무로 간주된다(Gursoy, Spangenberg, & Rutherford, 2006). 또한, 실용적인 평가는 전통적으로 기능적, 도구적, 인지적이며, 소비자가 제품이나 서비스에 대해 가질 수 있는 기계적 기대치의 성취를 나타낸다(Ryu, Han, & Jang, 2010). 즉, 실용주의적 관점에서 소비자는 최소한의 자극으로 목표를 달성하기 위해 효율적이고, 시의 적절한 방법으로 제품을 구매하는 경향이 있다(Babin, Darden, & Griffin, 1994). 반면, 쾌락적 가치는 실용적인 가치보다 주관적이고 개인적인 것으로 정의되며, 업무보다는 소비의 즐거움에서 더 많이 자극 된다(Hirschman & Holbrook, 1982; Babin et al., 1994). 또한, 쾌락적인 평가는 정서적이고 경험적이며 비실질적인 소매업체 및 제품 속성과 관련이 있을 뿐 아니라 소비 경험의 즐거움과 놀이로부터 미리 지정된 목표의 성취로 발생된다(Hirschman & Holbrook, 1982; Ryu, Han, & Jang, 2010). 또한, 실용적 가치와 쾌락적 가치는 단순히 소비현상을 넘어서 소비자 경험에 대한 소비자의 평가를 이해하는 데 있어 근본적으로 중요한 요인으로 간주된다(Babin et al., 1994; Bridges & Florsheim, 2008; Hirschman & Holbrook, 1982; Homer, 2008). 따라서 본 연구에서는 소비활동의 전반적인 가치에 대한 평가를 나타내는 지각된 가치를 실용적 가치와 쾌락적 가치로 구분하고자 한다.

2.1.2. 고객만족

만족은 어떤 특정 제품이나 서비스의 구매과정에 대한 소비자의 전반적이고 주관적인 평가로 정의된다(Westbrook, 1981). 또한, 고객만족은 구매 후 정서적 또는 인지적으로 충족된 상태를 의미하며(McKinney, Yoon, & Zahedi, 2002), 구매경험에서 발생된 가치에 대한 소비자의 평가 결과이다(Cronin, Brady, & Hult, 2000). Oliver(1980)는 기대에 비해 성과가 높은 경우 만족이 발생하며, 기대에 비해 성과가 낮은 경우 불만족이 발생한다고 보았다. 즉, 만족은 고객의 주관적인 판단의 결과로 추구하는 기대치보다 상품이나 서비스를 높게 지각할 경우, 상대적으로 만족도가 높아지는 경향이 있다(Kim, Ferrin, & Rao, 2009). 또한, Ganesan(1994)은 고객의 최종 욕구를 충족시키기 위해 거래 당사자들이 맺고 있는 장기적인 관점에서 각자의 활동이라고 하였으며, 상대에 의해 자신의 성공이 결정될 수 있는 동반자적 사고가 지배하는 거래 관계라고 하였다. 고객만족은 제품 자체뿐만 아니라 판매원 및 서비스 종사원의 태도, 기업이미지, 소비경험, 구매의사결정 경험, 매장 등 외적 가치와 내적 가치가 모두 포함된 것을 의미한다(Fiore, Kim, & Lee, 2005). Cardozo(1965)는 제품이나 서비스에 대한 기대가 쇼핑 경험 및 제품 소비 평가로 이루어진 고객만족에 직접적인 영향을 미친다고 하였다. 따라서 본 연구에서 고객만족은 프랜차이즈 레스토랑에 대한 전반적인 만족으로 소비자의 사전기대와 실제로 느낀 성과 간 차이의 평가에서 기인하는 총체적인 판단과 평가로 측정하고자 한다.

2.1.3. 고객충성도

충성도는 제품 및 브랜드, 서비스에 대한 애착이나 애정과 같은 감정 상태로 정의된다(Zeithaml, Leonard, & Parasuraman, 1996). 고객충성도는 특정 제품과 서비스에 대한 소비자의 확신, 태도 및 의도이며, 판매자와 구매자 사이의 장기적인 관계에서 발생하는 지속적으로 제품이나 서비스를 반복하는 구매 행동이다(Park, Lee, & Yoo, 2015; Reisenwitz & Gupta, 2011). Oliver (1999)는 소비자가 제품이나 서비스에 대해 긍정적이거나 호의적인 인식을 형성하게 되면 충성도가 생긴다고 보았다. 즉, 제품이나 서비스, 브랜드 이미지와 결합된 소비자의 인식과 긍정적인 태도의 연관성은 충성도를 향상시킨다(Hansen & Hem 2004; Kim, Han, & Cho, 2017). 또한, 고객충성도는 일관되고 지속적인 거래에 있어서 소비자의 강한 호의적 태도를 통한 브랜드나 기업에 대한 몰입을 의미한다(Sheth, Mittal, & Newman, 1999). 고객충성도는 먼저 감정반응을 통해 형성되며(Tomkins, 1981), 이러한 감정반응은 재 구매, 재방문 등으로 나타난다(Zajonc & Markus, 1982). 서비스나 기업에 만족한 고객들은 기업에 대한 호의적인 추천과 구전, 경쟁자에

대한 비 호의적인 추천, 재이용 및 반복 이용 등의 긍정적인 고객충성도가 형성된다(Kotler, 1997). 또한, 고객충성도는 특정 상품이나 서비스에 대한 과거 구매 경험과 그 평가를 바탕으로 추 천 및 재 구매하려는 소비자의 신념이다(Zeelenberg, 2004). 따라서 본 연구에서 고 객충성도는 소비자들이 프랜차이즈 레스토랑에 대한 만 족을 경험한 후 형성되는 구전의도와 재방문의도로 측정하고자 한다.

3. 연구설계

3.1. 연구가설

3.1.1. 프랜차이즈 레스토랑의 선택속성이 지 각된 가치에 미치는 영향

레스토랑 환경에서 소비자가 지각하는 서비스 품 질은 가치에 영향을 미치며 이러한 지 각된 가치는 고 객만족과 구매행동에도 영향을 미 친다(Taylor & Baker, 1994). 또한, Jang and Young (2009)은 음식, 환경, 서비스를 나타내는 레스토랑의 선택속성이 이 용 경험과 관계된 가치에 영향을 미 친다고 보 았으며, 레스토랑의 환경보다 음식과 서비스가 소비자의 가치 와 행동에 더 긍정적인 영향을 미 친다고 보았다. Jang and Lee (2016)은 한식 뷔페 레스토랑 선택속성(음식의 품 질, 물리적 환경 , 서비스, 건강식, 프로모션)은 지 각된 가치(기능적 가치 , 감정적 가치)에 긍정적인 영향을 미 친다고 하였다. 또한, 커피전문점 선택속성은 지 각된 가치에 영향을 미치며 커피품질, 물리적 시 설, 서비스품질, 메뉴 다양성, 판촉 이벤트의 경 우 기능적 가치에 긍정적인 영향을 미 친다(Cho & Kim, 2013). Park, Lee, and Lee (2015)은 프랜차이즈 커피전문점의 환경 특성인 시 설 및 분위기는 쾌락적 가치에 영향을 미치며, 직원의 서비스는 쾌락적 가치와 실용적 가치에 긍정적인 영향을 미 친다고 보 았다. 또한, 외식프랜차이즈의 서비스 품 질인 물리적 환경, 메뉴, 서비스는 쾌락적 가치에 긍정적인 영향을 미 쳤으며, 실용적 가치에는 물리적 환경을 제외한 메뉴와 서비스가 긍정적인 영향을 미 친다(Han, Lee, & Lee, 2016). 레스토랑의 선택속성인 서비스 품질, 음식의 질, 청결, 편리성은 조 명, 배경음악, 향기, 색채 등을 나타내는 분위기 요인 조 절 역할을 통해 지각된 가치에 영향을 미 친다(Lee & Sun, 2008). Lee, Yoon, Shin, Jung, Shin, and Yang (2011)은 국내 체류 외국인을 대상으로 한식당의 서비스품질인 음식품질, 인적서비스, 가격, 편리성이 효용적 가치 와 쾌락적 가치에 긍정적인 영향을 미 친다고 보 았다. 따라서 본 연구에서는 선행연구를 토대로 다 음과 같은 가 설을 제시하였다.

<H1> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성은 실 용적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<1-1> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성(시설 및 분위기)은 실용적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<1-2> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성(직원 서비스)은 실용적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<1-3> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성(메뉴특성)은 실 용적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<1-4> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성(브랜드 평판)은 실 용적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<H2> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성은 쾌락적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<2-1> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성(시설 및 분위기)은 쾌락적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<2-2> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성(직원 서비스)은 쾌락적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<2-3> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성(메뉴특성)은 쾌락적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<2-4> 프랜차이즈 레스토랑 선택속성(브랜드 평판)은 쾌락적 가치에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

3.1.2. 지각된 가치가 고 객만족, 충성도에 미치는 영향

소비자가 상품이나 서비스를 이 용한 후 지각된 가치는 만족과 충성도에 영향을 미치는 주요 요인이다(Swait & Sweeney, 2000; Sanjeev, 2001). Choi, Ahn, and Lee (2015)은 기 능적 가치와 감정적 가치가 고 객만족에 긍정적인 영향을 미 친다고 보 았으며, 지각된 가치는 고 객충성도에도 유의한 영향을 미 친다(Lee, Oh, & Nam, 2000). 모든 소비활동에서 지 각되는 기 능적인 수준인 실 용적 가치와 심리적 수준인 쾌락적 가치는 고 객만족을 충족시키는 중요한 역할을 한다(Oliver, 1997). 또한, Jones, Reynolds, and Arnold (2006)은 실 용적 가치와 쾌락적 가치는 소비에 있어서 만 족에 긍정적인 영향을 미 친다고 하였으며, 쾌락적 가치는 실 용적 가치보다 만 족에 더 큰 영향을 미친다고 보 았다. Babin, Lee, Kim, and Griffin (2005)은 소비 경험의 가치에 대한 지각은 만 족도 평가에 영향을 미치며 , 쾌락적 가치와 실용적 가치는 만 족과 영향관계에 있다고 보 았다. Dodds and Monroe(1991)는 지 각된 가치가 구매 의도에 긍정적인 영향을 미 친다고 하였으며, Bolton and Drew(1991)는 서비스 품질에 지 각된 고 객가치가 관 계를 지속시키며, 긍정적인 추 천을 유발함으로써 고객충성도에 유의한 영향을 미치는 결정변수라고 하였다 . 또한, 소비자의 지 각된 가치가 고 객만족과 고객충성도를 결정하는 주요 요소로 인식되며(Kandampully & Duddy, 1999), 고객이 지 각하는 가치가 고 객만족과 재 구매 의도에 긍정적인 영향을 미 친다(Patterson & Spreng, 1997). 따라서 본 연구에서는 다 음과 같은 가 설을 제시하였다.

<H3> 실용적 가치는 고 객만족에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<H4> 쾌락적 가치는 고 객만족에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<H5> 실용적 가치는 고 객충성도에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

<H6> 쾌락적 가치는 고 객충성도에 정(+)의 영향을 미 칠 것이다.

3.1.3. 고객만족이 고객충성도에 미치는 영향

고객만족은 향후 수익 창출과 직접적 관련이 있는 고객의 구매 후 평가와 충성도에 영향을 미친다(Yi & La, 2002). Oliver and Swan(1989)은 소비자의 만족이 높을수록 재구매 및 고객충성도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 또한, 소비자의 서비스에 대한 만족도는 구전 및 재구매의도에 긍정적인 영향을 미치며(Hallowell, 1996), 서비스 품질에 대한 고객만족은 구매 후 행동에 영향을 미친다(Cronin & Taylor, 1992). Jung and Yoon (2010)은 패밀리레스토랑의 물리적 환경에 대한 고객만족이 재방문 의도에 유의한 영향을 미친다고 하였으며, Yang (2018)은 외식산업 속성평가에 관한 연구에서 고객만족이 고객충성도에 긍정적 영향을 미친다고 주장하였다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시하였다.

<H7> 고객만족은 고객충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2. 변수의 측정

본 연구의 연구모형과 설정된 가설을 검증하기 위하여 설문지에 사용된 모든 항목들은 “1점=전혀 그렇지 않다”에서 “7점=매우 그렇다”의 7점 리커트 척도로 측정되었다.

먼저, 프랜차이즈 레스토랑 선택속성은 시설 및 분위기(9개 항목), 직원 서비스(5개 항목), 메뉴 특성(9개 항목), 그리고 브랜드 평판(3개 항목)의 네 가지 하위차원으로 측정되었다(Keyt, Yavas, & Riecken, 1994; Ryu & Jang, 2008; No & Lee, 2017; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988; Kim, 2010; Kivela, Inbakaran, & Reece, 2000; Morgan, 1993; Lee, Lee, & Park, 2006; Chen & Peng, 2015; Lee & Kim 2003). 지각된 가치는 두 개의 하위차원으로 구분하여 실용적 가치 (4개 항목)와 쾌락적 가치 (4개 항목)로 측정되었다(Lee et al., 2014, 2016). 고객만족은 프랜차이즈 레스토랑 선택 속성에 대한 만족 정도를 측정하기 위해 4개 항목(Lee et al., 2016), 그리고 고객충성도는 재방문과 지인 추천등과 관련하여 5개 항목(Lee et al., 2014)으로 측정되었다.

3.3. 표본설계 및 분석방법

연구가설을 검증하기 위하여 중국에 진출한 한국 프랜차이즈 레스토랑을 이용한 20~50대 소비자를 대상으로 설문조사가 실시되었으며, 총 404부가 회수되어 분석에 활용되었다. 수집된 자료는 SPSS 22.0과 SmartPLS 3.0 통계패키지 프로그램을 이용하여 분석이 실시되었다. 조사대상자의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석, 측정도구의 신뢰도와 타당도 측정을 위해 확인적 요인분석 및 상관관계 분석, 제안된 연구모형 검증을 위해 구조모형분석이 실시되었다.

4. 실증분석

4.1. 표본의 일반적 특성

본 연구의 설문 응답자 404명의 일반적 특성은 <Table 1>과 같다. 응답자의 성별은 남성(49.0%)과 여성 (51.0%)이 고르게 나타났으며, 연령은 40~50세(27.7%)가 가장 많았다. 학력은 고졸 이하(25.0%), 전문대 졸업(25.0%), 4년제 대학 졸업(25.7%), 대학원 이상(23.0%)로 고르게 분포되어 있으며, 월 평균 소득은 3,000~4,999위안(23.3%)이 가장 많았으며, 7,000위안 이상(21.3%), 1000위안 이하(20%), 5,000~6,999위안(18.1%), 1,000~2,999위안(17.3%)의 순으로 나타났다. 레스토랑 방문 빈도는 2개월마다 1회 미만 (23.3%)이 가장 높게 나타났으며, 1주일에 적어도 1회 이상 (23.3%), 2개월마다 1회 이용(20.8%), 1개월에 2-3회(18.1%), 1개월에 1회 73명(18.1%)의 순으로 높게 나타났다.

<Table 1> Respondent’s Profiles(n=404)

	Item	Frequency(n)	%
Gender	Male	198	49.0
	Female	206	51.0
Age	20-30	84	20.8
	30-40	101	25.0
	40-50	112	27.7
	50 and over	107	26.5
Education Level	under High school	101	25.0
	Two-year college	106	26.2
	Completed university	104	25.7
	Graduate school and over	93	23.0
Monthly income	1,000CNY below	81	20.0
	1,000-2,999CNY	70	17.3
	3,000-4,999CNY	94	23.3
	5,000-6,999,CNY	73	18.1
	7,000,0CNY over	86	21.3
Frequency of visiting	Less than once per 2 months	94	23.3
	Once per 2 months	84	20.8
	Once per 1 months	59	14.6
	2-3 per 1 months	73	18.1
	more than once per 1 weeks	94	23.3

<Table 2> Measurement model assessment

Constructs and items	Factor loadings
Facilities & atmosphere(Cronbach's Alpha=.866, CR=.908, AVE=.711)	
1. The restaurant non-smoking area was well maintained.	.842
2. The number of seats in the restaurant was reasonable.	.846
3. The restaurant was well equipped with facilities for children.	.822
4. The cooling and heating temperature of the restaurant was reasonable.	.863
Employee service(Cronbach's Alpha=.883, CR=.913, AVE=.678)	
1. The restaurant provided prompt service to the customer's needs.	.792
2. Restaurant reservation management of customer is good.	.837
3. The staff at the restaurant were friendly.	.796
4. All food take-out services in the restaurant were in progress.	.869
5. The delivery service of the restaurant was being carried out.	.820
Menu(Cronbach's Alpha=.909, CR=.927, AVE=.646)	
1. The food in the restaurant was delicious.	.703
2. The food in the restaurant is clean and sanitary.	.853
3. The food in the restaurant is safe.	.840
4. The food in the restaurant was rich in nutrition.	.870
5. Restaurant food was more appropriate than price.	.814
6. The menu of the restaurant varied.	.753
7. The restaurant has a menu for children.	.781
Brand reputation(Cronbach's Alpha=.832, CR=.899, AVE=.748)	
1. The restaurant had a good brand image.	.862
2. Restaurants were highly brand aware.	.860
3. Restaurant brand reliability was high.	.873
Utilitarian value(Cronbach's Alpha=.822, CR=.882, AVE=.652)	
1. The dining at the restaurant was relatively economical.	.767
2. Dining in the restaurant is beneficial.	.839
3. Eating at a restaurant is more valuable than eating at another restaurant.	.822
4. Comparing expenditure expense, eating at a restaurant was of a high quality.	.799
Hedonic value(Cronbach's Alpha=.879, CR=.917, AVE=.734)	
1. Dining in the restaurant gives me pleasure.	.865
2. At the restaurant, the meal was a meal I could enjoy.	.880
3. The meals at the restaurant gave me an interest.	.842
4. The meal at the restaurant gave me joy.	.839
Customer satisfaction(Cronbach's Alpha=.893, CR=.925, AVE=.756)	
1. I am satisfied with the decision to use the restaurant.	.877
2. My feelings for the restaurant are satisfactory.	.856
3. I think restaurants are good.	.837
4. I am generally satisfied with the restaurant.	.907
Customer loyalty(Cronbach's Alpha=.916, CR=.937, AVE=.748)	
1. I am willing to visit the restaurant often.	.823
2. I am willing to re-use the services offered at the restaurant.	.868
3. I will continue to visit the restaurant next time.	.858
4. I will recommend a restaurant to acquaintance.	.896
5. I am willing to tell other people about the restaurant well.	.879

Note: CR : Composite Reliability, AVE : Average Variance Extracted

4.2. 측정항목의 신뢰성과 타당성 검증

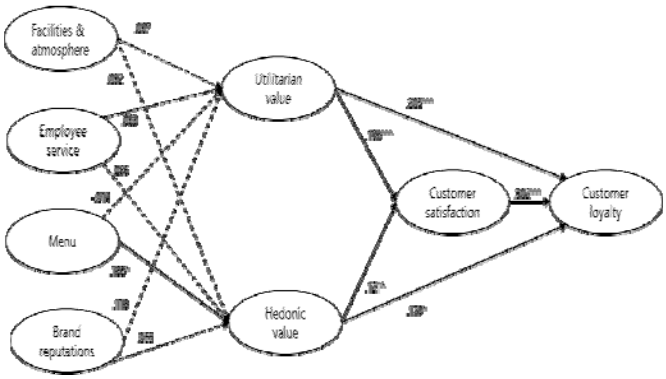
다항목으로 측정된 연구단위의 신뢰성과 타 당성은 SmartPls 3.0을 이용하여 검증되었다(Hair, Hult, Ringle, and Sarstedt 2016)(<table 2> 참조). 먼저, Cronbach's α와 연구단위 신뢰도(composite reliability: CR)를 이 용하여 신뢰성 분석이 실시된 결과, 모든 연구단위에 대한 Cronbach's α는 .822 ~ .916, CR 값은 .882 ~ .937로 일 반적으로 요구되어지는 기준인 .70을 넘어 신뢰성이 확보되었다. 다음으로, 타당성은 수 렴타당성과 판별타당성으로 구 분되어 검증되었는데, 각 요인에 적재된 요인적재 값이 0.50 이상, AVE 값이 .50 이상으로 나타나 각 연구단위들의 수 렴타당성이 입증되었다. 그리고 <table 3>에서와 같이, AVE의 제 곱근(square root) 값이 상관관계 값보다 크면 판별타당성이 있는 것으로 설명되는 Fornell-Larcker 기준을 살펴본 결과, 이러한 기준을 충족시키는 것으로 나타나 각 연구단위들 간의 판별타당성이 있는 것으로 나타났다. 또한, 상관계수 값의 이 질성-단질성 특성 비 율을 나타내는 HTMT(the heterotrait–monotrait) 값이 .85나 .90보다 작으면 판별타당성이 있는데, .126 ~ .766 (p <.01)로 나타나 기준을 충족시키는 것으로 나타났다. 한편, VIF 값을 이 용하여 공통 방법편의를 체 크한 결과, VIF 값이 3.3 이하로 나타나 공통방법편의는 문제가 되지 않는 것으로 나타났다.

4.3. 연구모형의 평가

연구모형은 SmartPLS 3을 이 용하여 다 음의 방법으로 평가되었다(Chin 1998; Hair et al. 2016; Hulland 1999; Tenenhaus, Vinzi, Chatelin, and Lauro 2005). 먼저, 분산팽창요인(variance inflation factor: VIF) 값을 이 용하여 다중공산성 문제를 살펴 본 결과, 1.064 ~ 2.037로 기준치인 5보다 작아 기준을 충족시키는 것으로 나타났다. 둘째, 내생변수의 설명력(R^2)을 분석한 결과, 실용적 가치 .049(4.9%), 쾌락적 가치 .096(9.6%), 고객만족 .066(6.6%) 그리고 고 객충성도 .230(23.0%)로 Falk and Miller(1992)가 제시한 .10 (10%)보다 높게 나타나 예측적합도가 있는 것으로 나타났다. Chin(1998)은 설명력의 크기 기준을 .67(강), .33(중), .19 (약)로 제시하기도 하였다. 셋째, 예측적합도를 설명하는 연구단위 교차타당성 중 복성(construct cross-validated redundancy; Q^2) 값이 0보다 커야 하는데, 실용적 가치 .043, 쾌락적 가치 .061, 고객만족 .158, 고객충성도 .026으로 기준을 충족시키는 것으로 나타났다. 마지막으로, 모형의 예측력을 설명하는 SRMR(standardized root mean square residual) 값이 .045로 기준인 1 또는 .080보다 작아 기준을 충족시키는 것으로 나타났다.

4.4. 연구가설의 검증

프랜차이즈 레스토랑의 선택 속성이 지각된 가치, 고객만족, 고객충성도에 미치는 구조적 관 계를 분석한 결과는 <Table 4>와 같다.



<Figure 1> The estimated structural proposed model

프랜차이즈 레스토랑 속성이 지각된 가치에 미치는 영향(H1)을 분석한 결과, 시설 및 분위기(β=.087, t=1.479, n.s), 직원 서비스(β=.088, t=1.276, n.s), 메뉴 특성(β=-.014, t=.173, n.s), 브랜드 평판(β=.118, t=1.787, n.s)이 실 용적 가치에 정 (+)의 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 H1-1, H1-2, H1-3, H1-4는 모 두 지지되지 않았다. 프랜차이즈 레스토랑 속성이 쾌락적 가치에 미치는 영향 (H2)을 분석한 결과, 시설 및 분위기(β=.082 t=1.629, n.s), 직원 서비스(β=.066, t=1.101, n.s), 브랜드 평판(β=.053, t=.785, n.s)은 쾌락적 가치에 정 (+)의 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 H2-1, H2-2, H2-4는 모 두 지지되지 않았다. 그러나 메뉴 특성(β=.185, t=2.549, p<.01)은 정 (+)의 유의적 영향을 미치는 것으로 나타나, H2-3은 지지되었다. 지각된 가치인 실용적 가치 (β=.198, t=4.221, p<.01), 쾌락적 가치 (β=.121, t=2.439, p<.01)는 고 객만족에 정 (+)의 유의적 영향을 미치는 것으로 나타나 H3, H4는 지지되었다. 지각된 가치인 실 용적 가치(β=.205, t=4.301, p<.01), 쾌락적 가치 (β=.179, t=3.417, p<.01)는 고 객충성도에 정 (+)의 유의적 영향을 미치는 것으로 나타나 H5, H6은 지지되었다. 고객만족(β=.302, t=5.770, p<.01)은 고 객충성도에 정 (+)의 유의적 영향을 미치는 것으로 나타나 H7은 지지되 었다.

종속변수들에 대한 독립변수들의 상대적 효과를 설명하는 효과 크기(effect size, f^2) 분석이 실시되었다(Chin 1998). 효과 크기는 .02(소), .15(중), .35(대)의 세 기준으로 분류된다 (Cohen, 1992). <Table 4>에서 보는 바 와 같이, 독립변수인 프랜차이즈 레스토랑 선택속성인 시 설 및 분위기(.006), 직원 서비스(.005), 메뉴 특성(.000), 브랜드 평판(.008)은 실 용적 가치에 미치는 효과 크기가 작거나 거의 없는 것으로 나타났으며, 시설 및 분위기(.006), 직원 서비스(.003), 브랜드 평판(.002)도 쾌락적 가치에 미치는 효과 크기가 작게 나타났으나 메뉴 특성(.019)은 중 간 이상으로 나타났다. 또한, 실용적 가치 (.039)는 고 객만족에 미치는 효과 크기가 크게 나타났으며, 쾌락적 가치(.015)는 고 객만족에 미치는 효과 크기가 중 간으로 나타났다. 반면, 실용적 가치 (.049)와 쾌락적 가치(.039)는 고 객충성도에 미치는 효과 크기가 크게 나타났으며, 고객만족(.110)은 고 객충성도에 효과 크기가 매 우 큰 것으로 나타났다.

<Table 3> Fornell-Larcker Criterion and Correlation Matrix)

Item	1	2	3	4	5	6	7	8
Brand reputations	**.865**							
Customer satisfaction	.109	**.869**						
Employee service	.461	.210	**.823**					
Facilities & atmosphere	.352	.178	.422	**.843**				
Hedonic value	.236	.170	.223	.193	**.857**			
Customer loyalty	.201	.379	.236	.206	.281	**.865**		
Menu	.668	.168	.528	.349	.284	.209	**.804**	
Utilitarian value	.180	.228	.172	.161	.246	.318	.142	**.807**

Note: Diagonal elements (bold) are the square root of the variance shared between the constructs and their measures (AVE). Off-diagonal elements are the correlations among constructs. For discriminant validity, diagonal elements should be larger than off-diagonal elements.

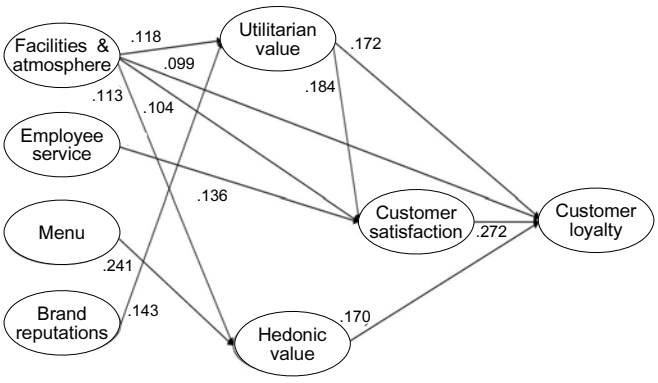
<Table 4> Standardized structural estimates (Proposed model)

	Paths	Estimate	t-value	p-value	f^2	Results
H1-1	Facilities & atmosphere → Utilitarian value	.087	1.479	.139	.006	Rejected
H1-2	Employee service → Utilitarian value	.088	1.276	.202	.005	Rejected
H1-3	Menu → Utilitarian value	-.014	.173	.863	.000	Rejected
H1-4	Brand reputation → Utilitarian value	.118	1.787	.074	.008	Rejected
H2-1	Facilities & atmosphere → Hedonic value	.082	1.629	.103	.006	Rejected
H2-2	Employee service → Hedonic value	.066	1.101	.271	.003	Rejected
H2-3	Menu → Hedonic value	.185	2.549	.011	.019	Accepted
H2-4	Brand reputation→ Hedonic value	.053	.785	.433	.002	Rejected
H3	Utilitarian value → Customer satisfaction	.198	4.221	.000	.039	Accepted
H4	Hedonic value → Customer satisfaction	.121	2.439	.015	.015	Accepted
H5	Utilitarian value → Customer loyalty	.205	4.301	.000	.049	Accepted
H6	Hedonic value → Customer loyalty	.179	3.417	.001	.039	Accepted
H7	Customer satisfaction → Customer loyalty	.302	5.770	.000	.110	Accepted
		R^2	Q^2			
Utilitarian value		.049	.043			
Hedonic value		.096	.061			
Customer satisfaction		.066	.158			
Customer loyalty		.230	.026			

f^2 Evalution criteria: .02(small), .15(medium), .35(large)

4.5. 대안모형 분석

<Figure 1>의 제안모형은 프랜차이즈 레스토랑 선택 속성 중 시설 및 분위기가 고객만족과 고객충성도에 미치는 직접적 관계를 고려하지 않았다. 그러나 Xin and Hong Gi Kim (2017)은 중국에 진출한 한국 외식 프랜차이즈의 물리적 환경과 종업원 및 상품의 서비스 품질이 고객만족에 강한 상관관계가 있다고 하였으며, Kim, Han, and Eu (2015)는 외식 프랜차이즈 점포의 물리적 환경이 고객만족과 재방문의도의 강력한 예측 변수라고 보았다. 따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 레스토랑 선택속성과 고객만족 및 고객충성도의 직접적인 관계를 고려한 대안 모형을 <Figure 2>와 같이 분석하였다.



<Figure 2> The structural estimates of alternative model

제안모형에서 프랜차이즈 레스토랑 선택속성 중 시설 및 분위기는 쾌락적 가치에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으나 대안모형에서는 시설 및 분위기(β=.113, t=0.052, p<.01)는 쾌락적 가치에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한, 브랜드 평판도 제안모형과 달리, 대안 모형에서는 브랜드 평판(β=.143, t=2.901, p<.01)이 실용적 가치에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석된 차이점을 보였다. 반면, 프랜차이즈 레스토랑 선택속성 중 시설 및 분위기((β=.014, t=0.051, p<.01), (β=.099, t=0.045, p<.01)는 고객만족과 고객충성도에 직접적으로 유의한 영향관계에 있다는 것을 확인하였다. 직원 서비스(β=.099, t=0.045, p<.01)도 고객만족에 직접적인 영향관계에 있으며 이러한 영향력으로 인해 쾌락적 가치가 고객만족에 미치는 영향력이 약해진 것으로 분석된다. 또한, 내생변수의 설명력(R^2)을 분석한 결과, 고객만족 .090(9.0%), 쾌락적 가치 .089(8.9%), 실용적 가치 .046(4.6%) 그리고 고객충성도 .216(21.6%)로 Falk and Miller(1992)가 제시한 .10(10%)보다 높게 나타나 예측적합도가 있는 것으로 나타났다.

4.6. 민감도 분석

각 변수들의 상대적 중요도를 분석하기 위하여 SPSS 24.0의 인공 신경망(artifical neural network; ANN)을 이용한 민감도 분석(sensitivity analysis)이 실시되었다. ANN은 영향변수들의 선형관계를 분석하는 구조모형분석과 달리 선형과 비선형 관계 모두를 분석하는데 적합하다(Shumueli & Koppius, 2011; Priyadarshinee, Raut, Jha, & Gardas, 2017). ANN은 SPSS 22.0을 이용하여 다층퍼셉트론(multi-layer perceptron, MLP)을 이용하여 데이터 분할은 훈련과 검증 비율을 90:10, 설계에서은 닉층 뉴런(hidden neurons)은 시그모이드 기능(sigmoid function)이 은닉층과 결과 층에 모두 이용되었으며, 시냅스 가중 값(synaptic weights)이 사용되지 않았다. 민감도 분석은 프랜차이즈 레스토랑 선택 속성과 지각된 가치가 고객만족(Model 1)과 고객 충성도(Model 2)에 미치는 중요도를 평가한다(<Talbe 5>). 분석 결과, 고객만족을 종속변수로 할 경우, 실용적 가치(.275), 쾌락적 가치(.272), 시설 및 분위기(.160), 종업원 서비스와 메뉴(.143)의 순으로 영향을 미쳤다. 그러나 고객충성도를 종속변수로 할 경우, 고객만족(.333)이 가장 크게 영향을 미쳤으며, 다음으로 실용적 가치(.213), 쾌락적 가치(.174), 시설 및 분위기(.114), 브랜드 명성(.083), 메뉴(.079)의 순으로 나타났다.

<Table 5> Sensitivity analysis

Dependent variables / Independent variables	Customer satisfaction (Model 1)		Customer loyalty (Model 2)	
	Mean importance	Normalized importance	Mean importance	Normalized importance
Utilitarian value	0.275	100.0%	0.213	63.8%
Hedonic value	0.272	98.8%	0.174	52.3%
Facilities & atmosphere	0.160	58.2%	0.114	34.3%
Employee service	0.143	51.8%	0.003	0.9%
Menu	0.143	51.9%	0.079	23.6%
Brand reputation	0.007	2.4%	0.083	25.0%
Customer satisfaction			0.333	100.0%

5. 결론

5.1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 중국에 진출한 한국 프랜차이즈 레스토랑 선택속성이 실용적 가치, 쾌락적 가치를 매개로 고객만족과 고객충성도에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하여 중국 소비자가 지각하는 한국 프랜차이즈 레스토랑 선택속성이 프랜차이즈 기업에 대한 효과적인 방향 제시를 위한 실무적 가치를 지니고 있는지에 대해 검증하고자 하였다.

첫째, 프랜차이즈 레스토랑 선택속성 중 시설 및 분위기, 직원 서비스, 메뉴 특성, 브랜드 평판은 모두 실용적 가치에 유의하지 않은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 대안 모형에서는 시설 및 분위기와 직원 서비스가 고객만족과 고객충성도에 직접적인 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 브랜드 평판은 실용적 가치에 제안모형과 달리 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 프랜차이즈 레스토랑의 최적화된 분위기, 고객을 위한 금연석 운영, 적당한 좌석 수 그리고 어린이를 위한 시설은 실용적 가치와 긍정적인 연관관계가 있다는 것을 알 수 있다. 예를 들어, '놀부부대찌개'는 1960년대 복고 분위기를 현대적 감성으로 재해석한 '레트로 모던' 스타일을 적용하여 방문고객들에게 마치 새로운 외식 브랜드 매장에 방문한 듯 한 신선함을 선사하였다. 또한, 테이블마다 인덕션 레인지를 설치해 편의성과 위생성을 향상시켜 고객이 혜택을 받고 있다고 지각하는 실용적 가치를 높인 사례라고 볼 수 있다. 또 다른 프랜차이즈 '강호동 백정'은 100석 규모의 테이블과 20석 규모의 단체석 및 가족석이 같이 만들어져 있어서 남녀노소 온 가족이 함께 외식하기에 안성맞춤으로 시설과 분위기의 선택속성을 강화한 사례이다.

또한, 프랜차이즈 레스토랑의 브랜드 이미지나 인지도 및 신뢰성은 다른 레스토랑에서 식사하는 것보다 더 가치가 있다고 여기는 실용적 가치에 영향을 주는 것으로 해석할 수 있다. 예를 들어, '강호도 백정'은 연예인 강호동이 운영하는 외식 프랜차이즈 기업으로 강호동이 직접 경영에 참여하고 있으며, 돼지고기 전문점인 브랜드 이미지와 잘 어울릴 뿐 아니라 소비자에게 강호동 스타 이미지의 보증으로 브랜드 인지도와 신뢰도를 높인 사례라 볼 수 있다. 반면, 직원 서비스와 메뉴특성은 실용적 가치에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 음식의 맛과 질에 관련된 메뉴특성 속성은 실용적 가치에 영향을 주지 않는 것으로 설명할 수 있으며, 레스토랑 직원의 친절과 신속한 서비스에 해당하는 서비스 속성도 실용적 가치에는 크게 영향을 주지 않는 것으로 해석할 수 있다.

둘째, 프랜차이즈 레스토랑 선택속성 중 메뉴특성만이 쾌락적 가치에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 프랜차이즈 레스토랑 음식의 맛과 양, 청결하고 위생적인 음식, 신선한 식재료를 이용하고, 영양이 풍부한 음식, 그리고 합리적인 가격, 다양한 메뉴를 나타내는 메뉴특성은 레스토랑에서의 식사를 즐거움과 흥미 그리고 기쁨으로 지각하는 쾌락적 가치와 긍정적인 연관관계가 있는 것으로 파악할 수 있다. 예를 들어, '강호동 백정'은 고기와 관련된 다

양한 식사 메뉴를 갖춰 소비자가 골라먹는 재미가 있으며, 고기를 구워 함께 먹기에 좋은 소스와 양념, 야채들이 잘 차려져 나오고, 특히 불판위에 함께 부어주는 달걀찜의 익는 모습을 보는 것과 따끈한 달걀찜을 고기와 같이 먹을 수 있다는 즐거움을 통해 메뉴특성 선택속성을 강화시켜 쾌락적 가치를 높인 '강호동 백정'만의 독특한 성공사례로 볼 수 있다.

셋째, 소비자의 지각된 실용적 가치와 쾌락적 가치는 고객만족과 고객충성도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 30년 이상 장수하는 '투다리'는 가맹점 지원 서비스인 '투다리 대혁신운동'을 추진하여 소비자의 충성도를 높이는 마케팅 전략을 실행하고 있다. 노후 된 가맹점의 주방시설과 간판, 매장 내부 도색 등의 시설물을 보수지원하거나 유니폼과 메뉴 북을 무상으로 지원하여 실용적 가치를 강화하고 있다. 또한, 만화가 이현세의 '공포의 외인구단'과 콜라보레이션한 마케팅은 '투다리' 핵심 고객층인 30~50대의 추억 감성을 자극하여 쾌락적 가치를 높이는 전략을 구사하고 있다. 이러한 소비자의 지각된 가치는 프랜차이즈 기업에 대한 만족과 충성도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 해석할 수 있다.

또한, 고객만족은 고객충성도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이러한 결과는 프랜차이즈 레스토랑에 느낀 호의적인 감정이 재방문 및 지인추천과 관련된 충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다. 예를 들어, '안심 먹거리, 정직한 브랜드'를 강조하며 100% 갈매기살만을 고객들에 제공해온 '신마포 갈매기'는 가짜 갈매기살 파문에도 고객충성도가 이어지고 있다. 신마포 갈매기는 국내산 갈매기살 공급량이 적은 현실을 감안하여 국내에 수입되는 미국산 갈매기살 물량의 50%를 확보해 전 매장에서 100% 갈매기살만을 제공하고 있다. 또한, 갈매기살 신선도 유지를 위해 수입 당시와 동일한 박스 단위로 매장에 납품하고 있으며, 이후 매장에서 직접 가공하여 고객에게 고기를 제공할 뿐 아니라, 매장에 공급되는 모든 가공품은 HACCP 인증 시설이 갖춰진 본사에서 일괄 관리하기 때문에 위생적인 식자재 관리를 하고 있다. 따라서 고객만족을 위한 프랜차이즈 기업의 속성 및 마케팅 전략은 고객충성도를 높인다고 볼 수 있다.

한편, 본 연구는 제안모형과 대안모형을 이용한 선형적 구조관계 분석의 한계점을 보완하는 ANN 기법을 적용하여 고객만족과 고객충성도를 높이기 위한 실무적 시사점을 제공하였다. 즉, SEM-ANN 모형은 한국 프랜차이즈 레스토랑이 중국 진출 시 선택 속성 중 시설 및 분위기, 직원 서비스, 메뉴 믹스전략을 어떻게 구성할 것인가에 대한 지침을 제시해주고 있다. 또한, ANN의 분석 결과는 레스토랑 브랜드 명성이 고객충성도에 미치는 영향이 중요하다는 것을 보여줘 한국 프랜차이즈 기업들이 중국 등 해외진출에 앞서 국내에서의 브랜드 명성을 구축해야 한다는 것을 제시해주고 있다.

5.2 연구의 한계 및 향후 연구 과제

본 연구는 중국에 진출한 한국 프랜차이즈 레스토랑 이용자를 대상으로 프랜차이즈 레스토랑 선택속성(시설 및 분위기, 직원 서비스, 메뉴특성, 브랜드평판), 지각된 가치(실용적 가치, 쾌락적 가치), 고객만족, 고객충성도 간의 영향관계를 실증적으로 제시하였으며 이를 바탕으로 이론적, 실무적 시사점을 도출하였다. 그러나 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구에서 선정한 프랜차이즈 레스토랑의 선택속성 외에 한국 프랜차이즈 레스토랑 뿐 아니라 다른 나라 레스토랑의 특성을 비교할 필요가 있다. 또한, 중국 소비자의 개인 특성에 따라 다른 속성을 추가적으로 고려하여 다른 요인들의 영향력을 파악하는 것이 필요하다. 둘째, 본 연구의 대상자를 중국 내 도시가 아닌 지방 북쪽(하남성, 허베이성, 산시성 등)에 거주하는 소비자들로 한정되어 있어 표본의 대표성에 문제가 제기된다. 따라서 향후 연구에서는 중국 각 지역의 상황을 구분하여 지역에 따른 차이를 분석할 필요가 있다. 마지막으로, 본 연구의 설문지는 웨이브(weibo), 위챗(WeChat), 이메일 등 온라인 방식으로 실시되어 설문조사에 대한 한계점이 있다. 따라서 향후 연구에서는 좀 더 정확한 소비자 정보를 얻기 위해 방문, 면담 등의 방식을 병행하여 연구를 진행하는 것이 필요하다.

References

Babin, B. J., Lee, Y., Kim, E., & Griffin, M. (2005). Modeling consumer satisfaction and word-of-mouth: Restaurant patronage in Korea. *Journal Service Marketing*, *19*(3), 133–9.

Babin, B.J., Darden, W.R., & Griffin, M. (1994). Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of Consumer Research, 20*(4), 644-56.

Barney, J. B. (2002). Strategic management: From informed conversation to academic discipline. *The Academy of Management Executive*, *16*(2), 53-57.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: the impact of physic all surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, *56*(2), 57-71.

Bolton, R. N., & Drew, J. H. (1991). A multistage model of customers' assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, *17*(4), 375-384.

Bridges, E., & Florsheim, R. (2008), Hedonic and utilitarian shopping goals: The online experience. *Journal of Business Research*, *61*(4), 309-14.

Cadott, E. R., & Turgeon, N. (1988). *Key factors in guest satisfaction*. The Cornell H.R.A Quarterly, 45–51.

Cardozo, R. N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, *2*(3), 244-249.

Chang, Woo-Sung, Roh, Soon-Seok, & Gye, Sang-Jin (2009). Brand reputation factor effect on attitudinal loyalty and Behavioral Loyalty in cosmetic brand: Based on mediation effect of attitudinal loyalty. *The Korean Journal Of Advertising*, *20*(5), 131-153.

Chen, A., Peng, N., & Hung, K. (2015). Examining guest

chefs' influences on luxury restaurants' images. *International Journal of Hospitality Management, 53*, 129–132.

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling, *modern methods for business research*, *295*(2), 295-336.

Cho, W.-S. & Kim, P.-Y. (2013). The effect of selection attributes on perceived value and behavioral intention. *Journal of The Korea Academic Society of Tourism and Leisure*, *25*(4), 189-206.

Choi, S. G., Ahn, J. S., & Lee, S.-B. (2015). The effects of the selective attributes of coffee shop on perceived value and customer loyalty. *Journal of The Korea Academic Society of Tourism and Leisure*, *27*(7), 319-340.

Cohen, J. (1992). *A power primer*. Psychological bulletin, *112*(1), 155-159.

Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., & 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.

Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. J*ournal of Marketing*, *56*(3), 55.

Dodds, W., Monroe, K., & Grewal, D. (1991). Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 307-319.

Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. University of Akron Press.

Filiatrault, P. & J. R. B. Ritchie (1988). The impact of situational factors on the evaluation of hospitality service. *Journal of Travel Research, 26*(4), 20-37.

Fiore, A. M., Kim, J., & Lee, H. H. (2005). Effect of image interactivity technology on consumer responses toward the online retailer. *Journal of Interactive Marketing, 19*(3), 38-53.

Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *the Journal of Marketing, 58*(2), 1-19.

Gursoy, D., Spangenberg, E.R., & Rutherford, D.G. (2006). The hedonic and utilitarian dimensions of attendees' attitudes toward festivals. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, *30*(3), 279-94.

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling(PLS-SEM)*, sage publications.

Hallowell, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: An empirical study. *International Journal of Service Industry Management, 7*(4), 27-42.

Han, I.-S., Lee, P.-S., & Lee, Y.-K. (2016). Impact of food-service franchise`s service quality on perceived values and revisit intention. *Journal of Hotel & Resort*, *15*(4), 105-122.

Hansen, H., & Hem, L. E. (2004), Brand extension evaluations: Effects of affective commitment, involvement, price consciousness and preference for bundling in the extension category. *Advances in Consumer Research*, *31*(1), 375-391.

Hirschman, E., & Holbrook, M. (1982). Hedonic consumption emerging concepts, methods and prepositions. *Journal of Marketing, 46*(3), 92-101.

Homer, P.M. (2008). Perceived quality and image: When all is not rosy. *Journal of Business Research*, *61*(7), 715-23.

Hulland, J. & Richard Ivey School of Business (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies, *strategic management Journal*, *20*(2), 195-204.

Jang, N.-Y. & Lee, G.-M. (2016). A study on the effect of Korean buffet restaurant selection attributes on the perceived value, customer satisfaction and loyalty. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, *19*(6), 93-114.

Jang, S. S., & Namkung, Y. (2009). Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: Application of an extended Mehrabian–Russell model to restaurants. *Journal of Business Research*, *62*(4), 451-460.

Jin, Y. H. & Kwon, H. S. (2016). A study on the effect franchise restaurant selection motives on visiting intention: focusing on the moderator effects of consumer attitude. *The Korean Journal of Culinary Research*, *22*(5), 52-63.

Jones, M. A., Reynolds, K. E., & Arnold, M. J. (2006). Hedonic and utilitarian shopping value: Investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*, *59*(9), 974-981.

Jung, H. S. & Yoon, H. H. (2010). The effect of physical environment of family restaurant upon customers` emotions, satisfaction and revisit intention: focused on the moderating roles of gender and age-. *Culinary Science & Hospitality Research*, 16(4), 190-205

Kandampully, J., & Duddy, R. (1999). Competitive advantage through anticipation, innovation and relationships. *Management Decision*, *37*(1), 51-56.

Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management*. Advanced insights and strategic thinking. Kogan page publishers.

Keyt, J. C., Yavas, U., & Riecken, G. (1994). Importance-performance analysis: A case study in restaurant positioning. *International Journal of Retail & Distribution Management, 22*(5), 35-40.

Kim, D. J., Ferrin, D. L., & Rao, H. R. (2009). Trust and satisfaction, two stepping stones for successful e-commerce relationships: A longitudinal exploration. *Information systems research*, *20*(2), 237-257.

Kim, H. S. & Jeon, H. M. (2013). The effect of environmentally friendly food choice attributes on perceived value and repurchase. *Journal of Korea Hotel Resort Association*, *12*(3), 255-270.

Kim, H.-R., Han, Y.-W., & Cho, H.-D. (2017). The effects of franchise firm's reputation on trust and loyalty. *Korean*

Journal of Franchise Management, *8*(2), 37-47.

Kim, I. S. (2009). China`s franchise industry: A study of market environment and entry strategy for Korean Firms. *Journal of the Korean Association for Contemporary Chinese Studies, 11*(1), 195-242.

Kim, J. M., Han, K. C.,, & Yoon, S. E. (2015). The effect of physical environments of food service franchise stores on satisfaction and revisit intentions-focused on premium Kimbab specializing restaurants. *Journal of Foodservice Management, 18*(5). 187-202

Kim, J. Y. & Kim, N. Y. (2017). Effects of the coffee choice attributes on satisfaction, revisit intention and long-term orientation: A study on based on differences between franchise coffee shops and privately owned coffee shops. *Global e-Business Association, 18*(5), 3-18

Kim, K. J. (2010). Research articles: The relative effects of three dimensions of family restaurants service quality through mediating customer satisfaction on loyalty. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, *13*(3), 103–121.

Kivela, J., Inbakaran, R., & Reece, J. (2000). Consumer research in the restaurant environment. Part 3: Analysis, findings and conclusions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *12*(1), 13-30.

Ko, J.-Y., Hong, S.-S., & Yoo, E.Y. (2013). The study of relation between life style of dining-out consumers and menu selection attributes in Korean restaurants. *Journal of The Korea Academic Society of Tourism and Leisure*, *25*(2), 155-175.

Kotler, Philip (1991). *Marketing management*: Aiuilysis, planning. implementation, and control, 7th cd. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Lee, G. H. & Sun, S. H. (2008). Restaurant selection attributes and perceived value moderated by consumer response level to atmospherics, and customer satisfaction & behavioral consequences. *International Journal of Tourism Management and Sciences*, *23*(1), 461-482.

Lee, I. S., Lee, H. H., Yoon, S. J., Shin, H. S., Jung, W. R., & Yeo, J. Y. (2011). The effects of service quality in Korean restaurants upon customers` utilitarian value, hedonic value and satisfaction of foreigners living in Korea. *Journal of Foodservice Management Society of Korea, 14*(1), 259-278.

Lee, J.-S., & Kim, E.-K. (2003). The relationship among image, guests' satisfaction, and brand loyalty of Family Restaurant. *Journal of The Korea Academic Society of Tourism and Leisure*, *15*(2), 99-118.

Lee, Y. K., Kim, S., Lee, C. K., & Kim, S. H. (2014). The impact of a mega event on visitors' attitude toward hosting destination: Using trust transfer theory. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(4), 507-521.

Lee, Y.-K., Lee, D.-H., & Park, Y.-K. (2006). The effect of restaurant environment on restaurant value and overall restaurant quality. *Journal of the Korean Foodservice Association*, *2*(1), 9–49.

Lee, Y.-K., Oh, M. G., & Nam, J. H. (2000). Service orientation of service employees: Focused on T.G.I. Fridays. *Korean Academy of Marketing Science*, *5*, 43-56.

Li, D. X., Kim, S., Lee, Y. K., & Griffin, M. (2016). Sustainable Environmental Development: The Moderating Role of Environmental Identity. *Asian Journal of Social Psychology*, *19*(4), 298-310.

McKinney, V., K. Yoon, & F. Zahedi. (2002). The measurement of web-customer satisfaction: An expectation and disconfirmation approach. *Information Systems Research*, *13*(3) 296–315.

Monroe, K. B.(1990). *Pricing, marketing profitable decisions*, second edition. New York, Mc-Graw-Hill Book Company.

Morgan, M. S. (1993). Benefit dimensions of midscale restaurant chains. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, *34*(2), 40-45.

No, J. H. & Lee, E. S. (2017). Effects of the physical environment of a LEED-certified green restaurant on customers perceived value, satisfaction, and loyalty. *Journal of Tourism Management Research Organizatio*n, *32*(4), 23-41.

Oliver R. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill.

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and cnsequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, *17*(4), 460–469.

Oliver, R. L. (1999). Whence customer loyalty?. *Journal of Marketing*, *63*(5), 33-44.

Oliver, R. L., & Swan, J. E. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: A field survey approach. *The Journal of Marketing, 53*(2), 21-35.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, *64*(1), 12.

Park, C.-H., & Lee, K.-K. (2013). Study on the effect of the factors for success in franchise business on the customer satisfaction and sales performances. *Korean Association of Educational Business Administration, 28*(3), 47-67.

Park, H.-J., Lee, Y.-K., & Lee, J.-W. (2015). The impact of environment characteristics on perceived value and visit intention in franchise coffee shops. *Korean Journal of Franchise Management*, *6*(2), 105-122.

Park, K.-G., An, J.-S., & Kwon, B.-H. (2013). A study on the effect of Korea's restaurants characteristics of menu selection on customer satisfaction and customer's intention for return visit. *Journal of the Korean Foodservice Association*, *9*(2), 97–106.

Park, S.-K., Lee, Y.-K., & Yoo, D.-K. (2015). Effect of perceived value on memories, attitudes, and loyalty: Social enterprise products. *Journal of Distribution and Management Research, 13*(12), 73-84.

Patterson, P. G., & Spreng, R. A. (1997). Modelling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business, services

context: an empirical examination. *International Journal of Service Industry Management, 8*(5), 414–434.

Pickworth, J. R. (1987). Minding the Ps and Qs: linking quality and productivity. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, *28*(1), 40-47.

Priyadarshinee, P., Raut, R. D., Jha, M. K., & Gardas, B. B. (2017). Understanding and predicting the determinants of cloud computing adoption: A two staged hybrid SEM-Neural networks approach. *Computers in Human Behavior, 76*, 341-362.

Reisenwitz, T. H., & Gupta, S. (2011). Assessing the effectiveness of a product warranty in a health-care setting. *Journal of Medical Marketing*, *11*(2), 109-118.

Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal, 23*(12), 1077-1093.

Ryu, K., & Jang, S. (2008). Influence of restaurant's physical environments on emotion and behavioral intention. *The Service Industries Journal, 28*(8), 1151-1165.

Ryu, K., Han, H., & Jang, S. (2010). Relationships among hedonic and utilitarian values, satisfaction and behavioral intentions in the fast-casual restaurant industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *22*(3), 416-432.

Sanjeev, A. & Kenneth, R. T. (2001). Cross-national applicability of a perceived risk-value model. *The Journal of Product and Brand Management*, *13*(4/5), 242-256.

Seo, S. H. & Ryu, K. M. (2009). Chinese customers` perception of Korean foods and satisfaction and revisit intentions to Korean cuisine restaurants: A focus on visiting experience and frequency of visits. *Journal of the Korean Society of Dietary Culture, 24*(2), 126–136.

Sheth, J. N., Mittal, B., & Newman, B. I. (1999). *Consumer behavior and beyond.* NY: Harcourt Brace.

Shmueli, G., & Koppius, O. R. (2011). Predictive analytics in information systems research. *MIS Quarterly*, *35*(3), 553-572.

Swait, J. & Sweeney, J. C.(2000), Perceived value and its impact on choice behavior in a retail setting. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *7*(2), 77-88.

Taylor, S. A., & Baker, T. L. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. *Journal of Retailing*, *70*(2), 163-178.

Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling, *computational statistics & data analysis, 48*(1), 159-205.

Tomkins, S. S. (1981). The quest for primary motives: Biography and autobiography of an idea. *Journal of Personality and Social Psychology, 41*(2), 306–329.

Tsaur, S. H., Chiu, Y. C., & Huang, C. H. (2002). Determinants of guest loyalty to international tourist hotels—a neural network approach. *Tourism Management, 23*(4), 397-405.

Voss, K.E., Spangenberg, E.R., & Grohmann, B. (2003). Measuring the hedonic and utilitarian dimensions of consumer attitude. *Journal of Marketing Research, 40*(3), 310-20.

Wang, C., Chang, D.-H. (2016). Risk management of Korean food & beverage enterprises entering China. *Journal of International Trade Studies, 12*(2), 355-373.

Wang, X., Kim, H. G. (2017). A study on the effects of service quality factors of Korean franchises foodservice industry in China on customer satisfaction and loyalty. *Journal of Distribution and Management Research, 20*(2). 85-92

Westbrook, R. A., & Oliver, R. L. (1981). Developing better measures of consumer satisfaction: Some preliminary results. *Advances in Consumer Research, 8*, 94-99.

Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the academy of marketing science, 25*(2), 139.

Yang, S. P. (2018). Influence of local restaurant patrons' user motivations and selection attributes for their perceived value and behavioral intentions: Focusing on Jeju local restaurants. *International Journal of Tourism Management and Sciences*, *33*(1), 205-226.

Yi, Y. J. & La, S. A. (2002). The moderating role of customer loyalty: The relationship of customer satisfaction, adjusted expectation and repurchase intention. *Journal of Consumer Studies*, *13*(3), 51-78.

Yoo, J. W., Yoo, H., Lu, L., & Park, J. Y. (2015). Modeling the selection on fast-food of Chinese consumers franchises. *Korean Corporation Management Review*, *61*(0), 1-22.

Yoon, S.-H. (2015). The influences of service quality of main Korean restaurant franchise in Beijing, China on customer satisfaction, customer trust, and customer loyalty, *Journal of Foodservice Management Society of Korea, 18*(2), 151-174

Zajonc, R. B., & Markus, H. (1982). Affective and cognitive factors in preferences. *Journal of Consumer Research*, *9*(2), 123-131.

Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2004). Beyond valence in customer dissatisfaction: A review and new findings on behavioral responses to regret and disappointment in failed services. J*ournal of Business Research*, *57*(4), 445-455.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price. quality. and value a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, *52*(3). 2-22.

Zeithaml, V. A. Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). *Services marketing*: Integrating customer focus across the firm. Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Zeithaml, V. A. Leonard, L. B., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, *60*(2), 31-46.