

The Effects of Franchise Customers' Acquisition Utility and Exchange Utility on Customer Loyalty and Customer Citizenship Behavior

외식 프랜차이즈 고객의 획득효용과 교환효용이 고객충성도와 고객시민행동에 미치는 영향

Sang-Duck Kim(김상덕)*, Hyang-Mi Im(임향미)**, Ki-Hong Seo(서기홍)***,
Ok-Sook Yoon(윤옥숙)****, Jong-Hun Kim(김종헌)*****

Received: December 18, 2018. Revised: January 06, 2019. Accepted: February 05, 2019.

Abstract

Purpose - Customer loyalty and citizenship behavior are key success factors of franchise system. They make the management of franchisee more effective and efficient. Prior studies, however, mainly dealt with only acquisition utility of customer, such as perceived product/service quality and brand reputation to explain customer loyalty and citizenship behavior, which explains only on one side. We tried to investigate the effect of exchange utility of customer, such as relationship strength and psychological obligation together with the acquisition utility. In addition, we tried to investigate the relationship between customer loyalty and citizenship behavior in franchise context.

Research design, data, and methodology - This study used data collected from the dining franchisee managers of 342 franchisors in South Korea. The franchisors consist of more than ten franchisees, the majority of which participated directly in the transaction with franchisor and have worked for more than six months. To test the hypotheses, the study used structural equation model analysis.

Results - H1-1, 1-2, 1-3 predicted that acquisition utility would increase customer loyalty to franchisee. In support of H1-1, 1-2, 1-3, the results indicated that acquisition utilities such as perceived product value, perceived service value, and franchise brand reputation had positive effects on customer loyalty. H2-1, 2-2 predicted that exchange utility would increase customer loyalty to franchisee. In support of H2-2, the result indicated that psychological obligation had positive effects on customer loyalty like other acquisition utilities. However, H2-1 was not supported. Relationship strength had no significant effect on customer loyalty. H3 predicted that customer loyalty would increase customer citizenship behavior. In support of H3, the results indicated that customer loyalty had positive effect on customer citizenship behavior. Overall, the evidences generally supported the hypotheses.

Conclusion - The results of the study show that not only acquisition utility but also exchange utility increases customer loyalty to franchisee and also show that customer loyalty increases customer citizenship behavior. Interestingly, however, relationship strength has no significant effect on customer loyalty. These results have two implications. The one is that increasing exchange utility can improve customer loyalty as acquisition utility can. The other one is that both of customer utilities can improve customer citizenship via customer loyalty.

Keywords: Franchise, Acquisition Utility, Exchange Utility, Customer Loyalty, Customer Citizenship Behavior.

JEL Classifications: L81, M12, M30

* First Author, Professor, Department of Business Administration, Kyungnam University, Korea. E-mail: sdkim@kyungnam.ac.kr

** Doctoral Candidate, Department of Business Administration, Kyungnam University, Korea.

*** Doctoral Candidate, Department of Business Administration, Kyungnam University, Korea.

**** Doctoral Candidate, Department of Business Administration, Kyungnam University, Korea.

***** Corresponding Author, Doctoral Candidate, Department of Business Administration, Kyungnam University, Korea. Tel:+82-55-243-2329. E-mail: nudge23@naver.com

1. 서론

1980년대 중반이후로 사회 구조와 과정들 그리고 경제적 행동의 발생 메커니즘에 관한 연구들이 많은 관심을 받았다(Granovetter, 1985; Uzzi, 1997; Aldrich & Fiol, 1994). 이러한 연구들에서 주로 다루어진 개념이 사회적 배태성이다(social embeddedness) (Granovetter, 1985). 배태성은 초기에는 사회적 그리고 문화적 요인이 경제적 교환에 미치는 영향에 대해 다루어졌고, 최근에는 사회적 네트워크의 중요성과 역할에 대한 관심으로 이어지고 있다(Jack & Anderson, 2002; McKeever, Anderson, & Jack, 2014).

이러한 배태성은 사회적 행동이 어떻게 활성화되고, 어떻게 억제되는지 심도있는 이해를 가능하게 한다(Portes & Sensenbrenner, 1993). 예를 들어, Frenzen and Davis(1990)는 관계배태성이 있는 배태적인 시장(embedded market)에서 구매행동이 사회적 구매행동(social buying behavior)을 보인다는 것을 실증하였다. 그들의 연구에 의하면 소비자들이 구매로부터 얻는 효용은 제품과 관련된 효용인 획득효용(acquisition utility)과 판매자와의 사회적 관계와 관련된 효용인 교환효용(exchange utility) 모두가 구매행동에 영향을 미친다는 사실을 발견하였다. 이러한 현상은 관계배태성이 나타날 가능성이 높은 인적판매 맥락(Erevelles & Fukawa, 2013), 서비스 공급자가 명확한 서비스마케팅 맥락(Berry, 1995; Kim & Cho, 2011)에서 강하게 나타난다. 특히, 정(情)이 행동의도에 강한 영향력을 가지고 있는 우리나라의 현실을 고려해 보았을 때(Park, Kim, & Kim, 2006) 교환효용과 관련된 연구는 매우 중요하다고 할 수 있다. 하지만 소비자의 구매행동을 다룬 대부분의 연구들은 제품으로부터 얻게 되는 획득효용에 초점을 맞추고 있고, 교환효용에는 관심이 부족한 상태이다(Frenzen & Davis, 1990; Rassega, Troisi, Torre, Chino, Santoro, & Prudents, 2015).

이에 본 연구는 획득효용과 교환효용을 동시에 포함하는 연구모형을 개발하고, 그 모형의 실증분석을 통해 교환효용이 가지는 메커니즘을 규명하고자 한다. 이 때, 연구모형에 포함되는 소비자 행동으로는 고객충성도(Gitomer, 1998)와 고객시민행동(customer citizenship behavior) (Yi & Gong, 2008)을 선정하였다. 이는 고객충성도가 고객만족보다 더 최종적인 행동 변수이고, 고객시민행동은 충성도를 가진 고객에게서 주로 나타나는 친사회적 행동(prosocial behavior)이기 때문이다.

요컨대, 본 연구의 목적은 첫째, 고객의 획득효용과 교환효용이 고객충성도에 미치는 영향을 규명하는 것이고, 둘째, 고객충성도가 고객시민행동에 미치는 영향을 규명하는 것이다. 한편 이상의 연구모형을 실증하기 위해 외식 프랜차이즈 산업을 연구대상 산업으로 선정하였다. 이는 외식프랜차이즈는 제품(음식)과 서비스를 동시에 판매하면서 종업원의 인적판매적인 요소를 가지고 있기 때문에 교환효용과 획득효용 모두가 측정될 수 있다고 판단하였기 때문이다.

2. 이론적 배경 및 가설수립

2.1. 사회적 구매행동

대부분의 소비자행동 연구는 구매가 제품이나 서비스로부터 제공되는 편익을 획득하고자 하는 소비자들의 동기에 의해서 이루어진다고 주장한다. 하지만 이러한 가정은 사회적 관계에

얽혀 있지 않은 상태에서 적용될 수 있다(Ben-Porath, 1980; Blau, 1964). 예를 들어, 사회적 관계가 전혀 없는 순수한 경제적 세상에서 구매자들은 추가적인 편익을 자유롭게 추구하고, 다른 사람들의 영향을 받지 않는다(Granovetter, 1985). 이 경우는 가정이 성립된다. 하지만 보다 현실세계에서는 구매자들은 많은 사회적 관계에 얽혀 있고, 때때로 다른 사람들과의 관계를 유지 또는 강화하기 위한 구매를 한다. 예를 들어 Akerloff(1982)의 순수(부분) 선물교환 실험에서는 구매자들이 상품의 가격을 지불했지만 상품의 소유권을 받지 않거나 의도적으로 판매자의 이익을 위해 손해를 감수했다. 만약 구매자가 오직 그들이 구매한 제품으로부터 얻는 효용 때문에 구매한다고 하면 Akerloff(1982)의 실험에서처럼 구매자들이 비이성적인 손실을 감수하기는 어렵다. 그러나 구매자들이 판매자들로부터 얻는 효용이 있다면 이 교환에서는 관계적인 이익을 얻을 수 있다.

이처럼 구매자들은 사회적 관계(social ties)에 의해 연결된 판매자들과의 교환을 통해 효용을 얻는다. 이 때 사회적 관계는 사회자본(social capital) (Coleman, 1988; Woolcock & Narayan, 2000; Lin, 2017)으로 이해할 수 있다. 즉, 사회적 관계는 귀속성업적성(ascription achievement) 과정의 결과로서 사회자본을 획득한다(Wilensky & Lawrence, 1979). 예를 들어, 두 개인이 귀속적인 관계를 공유한다면 그들은 도움을 주고 받거나 자원을 공유할 의무감을 갖게 된다. 그리고 이러한 사회자본을 누적시키면서 더 높은 수준의 신뢰와 도움의지를 형성하게 된다(Blau, 1964). 그러나 사회적 관계는 영원하지는 않다. 어느 한쪽이 상대방의 호의를 반복적으로 받기만 한다면 쉽게 약화된다. 또한 사회자본이 충분한 관계보다 부족한 관계에서 더 쉽게 약화된다.

2.2. 고객충성도

고객 충성도는 제품, 서비스, 브랜드 또는 조직에 대한 고객의 전반적인 애착이나 깊은 몰입을 의미한다(Oliver, 1999). 일반적으로 충성 고객은 더 많이 반복해서 구매하고, 가격에 덜 민감하며, 잠재고객에게 긍정적인 구전을 일으킨다(Katrine & Harini, 2018; Cronin, Brady, & Hult, 2000; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996; Krishnamuthi & Raj, 1991). 기업이 신규 고객을 유치하기 위해 지불하는 비용은 기존 고객을 유지하기 위한 비용의 6배 이상이기 때문에(Rosenberg & Czepiel, 1984), 기존 고객의 충성도를 관리하는 것은 오늘날 기업의 성패에 매우 중요한 요인이 되고 있다(Choi, 2018). 그 기업이 서비스의 성격이 강한 기업일수록 더 그러하다(Reichheld & Sasser, 1990). 서비스 기업의 경우 서비스의 비분리성(inseparability)은 서비스의 품질이 서비스가 제공되는 그 순간에 결정되고, 서비스공급자가 아닌 고객에 의해서 결정된다는 것을 의미한다(Seay, Seaman, & Cohen, 1996). 이러한 서비스의 품질 지각은 특정 브랜드와 다른 브랜드의 차별적인 인식을 갖게 하고, 그 차별적인 인식이 고객충성도의 근간이 되기 때문이다.

Evanschitzky, Ramaseshan, Woisetschlager, Richelsen, Blut, and Backhaus(2011)의 연구에서는 기업에 대한 결속 또한 고객 충성도에 영향을 준다는 사실을 발견하였다. 이는 교환효용을 다루는 본 연구에서 매우 의미있는 발견이라 할 수 있다. 즉, 프랜차이즈 기업에 속한 종업원들과의 관계 또한 제품이나 서비스의 지각된 품질처럼 고객충성도에 영향을 줄 수

있음을 함의하기 때문이다.

2.3. 상품과 서비스의 지각된 가치

현대 미시경제학의 기초인 효용이론은 가치의 개념을 제시하고 있다. Caruana, Money, and Berthon (2000)에 의하면 많은 경우 고객들은 제품 자체를 사는 것이 아니라 제품의 속성들의 조합이 제공하는 효용에 따른 가치를 구매한다고 주장한다. 다시 말해 가치는 고객이 제품이나 서비스, 공급업자, 그리고 그것의 사용으로부터 얻게 되는 편익과 비용(희생) 간의 지각된 순 상쇄(perceived net trade-off)라고 할 수 있다. 따라서 제품이나 서비스의 가치는 지각된 가치로서 이해될 수 있다(Garcia-Fernandez, Galvez-Ruiz, Fernandez-Gavira, Velez-Colon, Pitts, & Bernal-Garcia, 2018; Raghuraj, 1998; Flint & Woodruff, 2001; Snoj, Korda, & Mumel, 2004). 이러한 지각된 가치는 제품으로부터 소비자가 얻는 편익이 소비자가 그 제품 때문에 지불해야 하는 장기적인 비용보다 클 때 발생한다(Slater & Narver, 2000). 지각된 가치는 소비자의 측면에서 보면 소비 가치라 할 수 있기 때문에(Jung, Goo, Kim, & Kim, 2014), 소비자의 행동을 결정하는 중요한 요인으로 소비자의 태도나 행동을 예측하는 예측지표이기도 하다. 때문에 모든 마케팅활동의 목표라 할 수 있는 고객충성도와도 밀접한 관련을 가지고 있다(Yang & Peterson, 2004). 목적-행동이론(goal and action theory) (Sirdeshmukh, Singh, & Sabol, 2002) 의하면, 고객의 가치는 상위목적(superordinate goal)이고, 고객충성도는 행동적 의도로서 하위목적(subordinate goal)이라 할 수 있다. 때문에 지각된 가치는 더 우월한 가치를 제공하는 교환에 대해 행동적 의도인 충성도를 가지게 한다(Sirdeshmukh, Singh, & Sabol, 2002, p.21). 기존 실증연구들 또한 이러한 사실을 뒷받침하고 있다(Bolton & Drew, 1991; Chang & Wildt, 1994; Yang & Peterson, 2004).

이러한 지각된 가치는 제품뿐 아니라 서비스에 대해서도 나타난다(Liljander & Strandvik, 1993; Leblanc & Nguyen, 1999). 따라서 지각된 서비스가치 또한 고객충성도를 강화시킨다고 할 수 있다(Kuo, Wu, & Deng, 2009; Park, Lee, & Yoo, 2015).

본 연구의 대상산업인 외식프랜차이즈의 경우 고객은 음식을 먹으면서 그 음식이 주는 맛, 향, 포만감 등의 편익과 실제 지불한 가격, 시간, 노력 등의 비용 간 순 상쇄 가치를 제품의 가치로 인식할 것이다. 뿐만 아니라 매장의 점주, 매니저, 또는 종업원들과의 상호작용을 통해 서비스에 대해서도 유사한 과정을 통해 가치를 지각할 것이다. 이렇게 지각된 상품과 서비스에 대한 가치는 프랜차이즈 매장에 대한 고객충성도를 강화시킨다고 할 수 있다. 이상의 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 수립할 수 있다.

H 1-1: 프랜차이즈 고객의 지각된 제품가치는 고객의 점포 충성도를 강화할 것이다.

H 1-2: 프랜차이즈 고객의 지각도니 서비스가치는 고객의 점포 충성도를 강화할 것이다.

2.4 브랜드 평판

평판(reputation)은 이미지와는 다른 개념으로 이미지가 비

교적 최근 가지게 된 신념이라면 평판은 비교적 장기간의 활동에 대한 가치판단이라고 할 수 있다(Balmer, 1997). Hwang, Kang, and Yoon(2014)의 연구에 의하면 평판이 제품이나 서비스에 국한되기 보다는 기업 전체에 대한 가치임을 발견하였고, Fombrun(1996)은 경제적 측면 뿐 아니라 전략적, 통합적, 관리적 차원에서 평판을 이해해야 한다고 주장하였다. 이러한 평판은 세가지 측면에서 프랜차이즈 기업의 가치를 반영한다. 먼저 신호이론(signalling theory) (Morris, 1987)에서 주장하는 것처럼 평판은 기업의 수행성과 정보를 제공하는 신호로 여겨지기 때문에 제품 및 서비스에 대한 신뢰를 향상시킨다(Choi, 2016; Herbig & Milewicz, 1993; Lee & Dubelaar, 2005). 다음으로 평판은 프랜차이즈 산업에서 잠재적 경쟁자들에 대한 진입장벽으로 작용하기 때문에 경쟁자들이 고객들의 선택대안(consideration set)에 포함되지 못하게 한다(Dellarocas, Dini, & Spagnolo, 2006). 평판은 또한 중요한 무형자산이 되어 프랜차이즈 기업의 가치를 증대시킨다(Boyd & Bergh, 2010; Park-Poaps & Kang, 2018).

이러한 평판은 단지 기업에게만 적용되는 개념이 아니다. 제품이나 브랜드(Selnes, 1993), 판매원(Echchakoui, 2016) 등에도 평판은 적용된다. 제품이나 브랜드, 판매원도 고객들에 의해 장기간 형성된 가치판단을 가질 수 있다. 본 연구에서 관심을 가지고 있는 프랜차이즈 브랜드의 평판은 브랜드의 수거적은 경우 프랜차이즈 본부의 평판과 유사한 평판을 보이겠지만 브랜드가 다양할 경우 브랜드별로 다른 평판을 가질 수 있다. 브랜드 평판은 브랜드에 대한 신뢰를 향상시키고, 경쟁자들을 선택대안에 포함시키지 못하게 하고, 브랜드 자체의 지각된 가치를 증가시켜서 개별 제품의 가격이 인상되더라도 소비자가 덜 민감하게 반응하게 한다(Herbig & Milewicz, 1993; Lee & Dubelaar, 2005; Dellarocas, Dini, & Spagnolo, 2006; Boyd & Bergh, 2010; Erdem, Swait, & Louviere, 2002).

화장품 브랜드 평판이 고객 충성도에 미치는 영향에 대하여 연구한 Chang, Roh, and Gye(2009)은 브랜드 평판이 고객의 브랜드에 대한 정서적 충성도 뿐 아니라 행동적 충성도도 강화한다는 사실을 발견하였고, Ou, Shih, and Chen(2012) 연구 또한 평판이 고객과의 관계품질을 향상시키고, 고객충성도를 강화한다는 연구결과를 발표하였다. 이러한 관계는 본 연구의 대상산업인 프랜차이즈에서도 나타난다고 할 수 있다. 품질과 서비스의 균일성에 대한 신뢰가 절대적으로 필요한 프랜차이즈의 경우 평판이 좋다는 것은 품질과 서비스를 신뢰할 수 있다는 의미이다. 이러한 신뢰는 곧 브랜드에 대한 고객의 충성도로 이어진다고 할 수 있다. 이상의 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 수립할 수 있다.

H 1-3: 프랜차이즈 브랜드의 평판은 고객의 점포 충성도를 강화할 것이다.

2.5. 관계 강도

관계강도(relationship strength)은 고객이 제품, 점포, 판매원 등에 대해 자아연관성, 결속의 정도를 강하게 지각하고 있는 상태를 의미한다(Aaker, Fournier, & Brasel, 2004). 최근 네트워크이론을 이용한 마케팅 분야들의 주요 이슈 중 하나이다(Gummesson, 2002). 여기서 관계강도는 개인과 개인 간의 관계뿐 아니라, 소비자와 브랜드, 제품, 서비스가 연계되는 관계 마케팅 분야에서 주로 이루어지고 있다(Fincham & Bradbury,

1987; Park & Jung, 2010). Aaker, Fournier, and Brasel(2004)은 관계강도가 자아연관성(self-connection), 친밀성(intimacy), 만족(satisfaction), 결속(commitment) 등의 개념들로 구성되어 있다고 주장하였다.

본 연구의 관심은 외식프랜차이즈 가맹점의 점주 또는 종업원과 고객 간의 관계이다. 비록 종업원-고객 간의 관계강도가 중요한 인적판매(Levy & Sharma, 1994; Erevelles & Fukawa, 2013)는 아니지만 외식프랜차이즈 가맹점의 점주나 종업원들은 서비스 공급자로서 고객과의 관계를 형성하고, 관계강도가 높은 경우 인적판매의 판매원-고객 간 관계와 유사한 현상을 보인다고 할 수 있다(Berry, 1995; Kim & Cho, 2011). 특히, 한국의 경우 관계강도가 정(情)이라는 독특한 형태로 나타내기도 한다(Park et al., 2006).

이러한 관계강도는 고객으로 하여금 관계편익을 갖게 하여(Chen & Hu, 2010), 제품이나 서비스로부터 얻는 획득효용과는 다른 교환효용을 창출하기도 한다. 커피 프랜차이즈를 대상으로 한 Chen and Hu (2010)의 연구에서는 실제로 관계강도가 고객충성도를 강화하기도 하였다. Park and Jung(2010) 연구 또한 고객과의 관계강도가 점포충성도까지 연결됨을 실증하였다.

본 연구의 대상인 외식프랜차이즈의 경우 고객이 매장에 반복적으로 방문하면서 점주나 종업원들과 관계를 형성하게 되면, 일반 고객과는 다른 차별적인 서비스를 제공받게 된다. 이는 고객이 그 매장을 더 자주 방문하게 하는 이유가 되고, 프랜차이즈 가맹점에 대한 충성도로 이어지게 된다. 이상의 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 수립할 수 있다.

H 2-1: 프랜차이즈 가맹점 종업원과 고객 간의 관계강도는 고객의 점포 충성도를 강화할 것이다.

2.6. 심리적 의무감

사회교환이론(social exchange theory)은 행위자들이 사회적 교환을 통해 물질적, 비물질적 보상을 주고받는다 주장한다(Blau, 1964). 이 때 나타나는 현상이 호혜성(reciprocity)의 원리이다(Tadajewski, 2009). 이 호혜성 원리는 거래 파트너 간에 어느 한 쪽이 무언가를 주면 상대방으로부터 무언가를 받기를 기대하고, 무언가를 받으면 상대방에게 갚고자 하는 심리적 부담을 갖는다는 것이다(Levy, 2018). 호혜성의 원리가 잘 지켜지는 관계에서는 자연스럽게 상호 심리적 기대와 부담을 가지는 상호규범(mutuality norm)이 발생하는데(Campbell, 1997), 이 때 느끼는 심리적 부담이 심리적 의무감(psychological obligation)이고, 이 심리적 의무감을 거래파트너 상호간에 느끼는 것이 상호의무감이다. Frenzen and Davis (1990)은 고객들이 심리적 의무감을 가질 때 실제 더 많이 구매한다는 사실을 발견하였다. 이는 제품이나 서비스가 더 우월해서 느끼는 획득효용 때문이 아니라 판매원과의 사회적 관계에서 얻는 교환효용 때문이다. 앞서 언급한 것처럼 사회적 관계는 귀속성업적성 과정의 결과로서 사회자본을 획득한다(Wilensky & Lawrence, 1979). 그리고 귀속적인 관계를 공유한다면 그들은 도움을 주고 받거나 자원을 공유할 의무감을 갖게 된다(Blau, 1964). 이는 고객으로 하여금 교환효용을 위해 판매원과의 관계를 지속하게 만들고, 결국 판매원에 대한 고객충성도로 나타난다(Reynolds & Arnold, 2000).

본 연구의 대상인 외식프랜차이즈 가맹점의 경우도 이러한 현상이 나타난다. 점주 또는 종업원들에게 다른 고객과 차별적인 서비스를 제공받은 고객은 그에 보답을 해야한다는 심리적 의무감을 가질 수 있다. 이 심리적 의무감 때문에 그 매장을 더 자주 이용하고, 경쟁매장에 가지 않으려 한다. 이는 곧 고객 충성도라 할 수 있다. 이상의 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 수립할 수 있다.

H 2-1: 프랜차이즈 가맹점 종업원에 대한 고객의 심리적 의무감은 고객의 점포 충성도를 강화할 것이다.

2.7. 고객시민행동

고객시민행동(customer citizenship behavior)은 조직시민행동에서 파생된 개념이다(Groth, 2005). 직접적이거나 명시적인 보상이 없음에도 자율적인 행동으로 조직의 효율적 기능을 촉진시키려는 행동인 조직시민행동(Organ, 1988)처럼 고객시민행동은 서비스 제공시점 또는 그 이후 고객이 자발적으로 행하는 서비스 생산과정 요구역할 이외의 행동이라 할 수 있다(Yi & Gong, 2008; Nguyen, Groth, Walsh, & Hennig-Thurau, 2014). 구체적으로 고객시민행동은 서비스 공급자에게 특별한 기대나 보상의 요구 없이 그들과 공감하며, 그들 또는 다른 고객에게 이득을 주기 위해 자발적으로 행동하는 것을 의미한다(Chen, Chen, & Guo, 2018; Groth, 2005). Suh, Kang, and Ahn(2010) 연구에서 고객시민행동은 고객과 서비스 공급자 간 관계발전을 위해 필수적인 요인임을 발견하면서, 비록 성숙된 관계에서 나타나는 행동이지만 그 행동으로 인해 그 관계가 더 강화될 수 있음을 주장하였다.

한편 고객시민행동은 고객충성도와 밀접한 관련이 있다. 충성도에 대한 태도적 관점과 행동적 관점을 고려할 때, 충성고객은 제품이나 서비스, 또는 판매원에 대한 태도적인 충성도를 가지기도 하지만(Aaker et al., 2004; Park et al., 2006), 행동적인 충성도를 보이기도 한다(Cronin, Brady, & Hult, 2000; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996; Yi & Gong, 2008; Nguyen et al., 2014). 이러한 행동에는 단순히 재구매, 구전 등과 같은 개인적 차원의 행동을 넘어서, 서비스 공급자와의 호혜성에 기반한 친사회적 행동(prosocial behavior)을 포함한다(O'Reilly & Chatman, 1986). 예를 들면, 서비스의 수준을 향상시키기 위해 건설적인 제안을 한다든지, 서비스 공급자가 업무를 쉽게 하도록 돕는다든지, 다른 사람들에게 서비스에 대해 잘 설명한다든지 하는 행동들을 할 수 있다(Yi & Gong, 2008). 이것이 곧 고객시민행동이다. 실제로 Woo(2018) 연구에서는 고객충성도가 고객시민행동에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다. 따라서 다음과 같은 가설을 수립할 수 있다.

H 3: 프랜차이즈 가맹점에 대한 고객충성도는 고객시민행동을 강화할 것이다.

이상의 내용을 그림으로 나타내면 다음 연구모형과 같다.

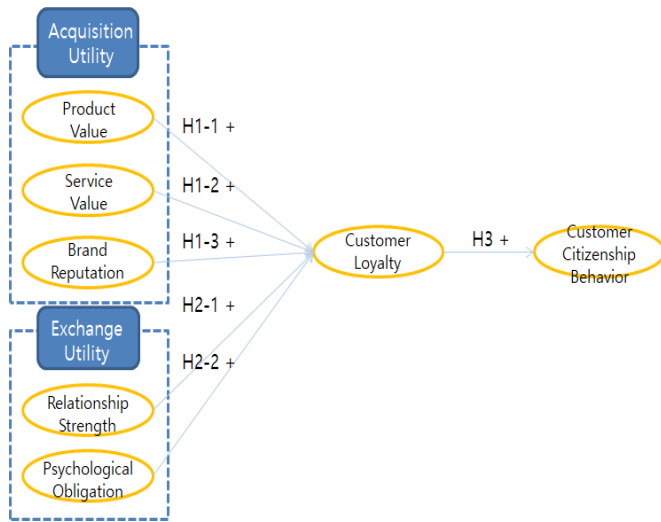


Figure 1: Research Model

3. 연구방법

3.1. 자료수집 및 연구설정

본 연구에서는 프랜차이즈 가맹점의 획득효용으로 상품가치, 서비스가치, 브랜드 평판과 교환효용으로 관계강도와 심리적 의무감이 고객충성도와 고객시민행동에 미치는 영향을 연구하기 위해 표본을 6개월 이상 이용하고 있는 단골 프랜차이즈가 있는 고객을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

설문조사는 훈련받은 면접원들이 직접 고객을 만나 대면면접 방식으로 실시하였고, 2017년 6월 1일부터 6월 30일까지 대면 설문조사를 실시해 총 360부의 설문지를 수집하였다. 이중 불성실하거나 분석이 어렵다고 판단되는 설문지를 제거한 342부의 설문지를 대상으로 분석을 실시하였다.

3.2. 변수의 조작적 정의

본 연구에서 다루어진 변수들은 관련 분야 연구에서 신뢰성과 타당성이 검증된 측정도구를 사용하였다. 먼저, 획득효용 변수 중 상품가치와 서비스가치는 Ulaga and Chacour(2001)의 연구를 토대로 외식프랜차이즈 산업에 맞게 개발하여 각각 4문항, 4문항으로 측정하였다. 다음으로 브랜드 평판은 Selnes(1993)의 연구를 토대로 외식프랜차이즈 산업에 맞게 5문항으로 측정하였다. 다음으로 관계강도는 Shi, Shi, Chan, and Wang(2009)의 척도를 활용하여 4문항으로 측정하였고, 심리적 의무감은 Moon and Choi(2012)의 척도를 활용하여 3문항으로 측정하였다. 다음으로 고객충성도는 Bowen and Chen(2001)의 척도를 활용하여 외식 프랜차이즈 산업에 맞게 4문항으로 측정하였다. 마지막으로 고객시민행동은 Yi and Gong(2008)을 이용하여 10문항으로 측정하였다. 자세한 측정 문항은 부록에 제시하였다.

3.3. 자료분석 및 가설검정

3.3.1. 분석대상 표본의 특성

연구대상인 가맹점의 특성을 파악하기 위하여 기술통계량 분석을 실시하였으며, 분석결과는 <Table 1>에 제시되어 있다. 먼저 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 성별은 남자가 101명(29.5%), 여자는 241명(70.5%)으로 나타나 여자의 비율이 높았다. 응답자의 연령은 20세 미만이 5명(1.5%), 20대가 99명(28.9%), 30대가 83명(24.3%), 40대는 101명(29.5%), 50대는 50명(14.6%), 60대 이상은 4명(1.2%)으로 나타나 20대에서 50대 이상까지 비교적 고른 분포로 나타났다. 직업으로는 회사원은 81명(23.7%), 공무원은 17명(4.9%), 교사는 35명(10.2%), 전문직은 57명(16.7%), 자영업은 44명(12.9%), 학생은 59명(17.3%), 기타는 49명(14.3%)으로 전반적으로 고르게 나타났다. 또한, 응답자가 이용한 프랜차이즈 가맹점 업종은 외식 업종은 238개로 69.5%로 나타났고, 서비스 업종은 68개로 19.9%, 도소매 업종은 36개로 10.6%로 나타나 외식 프랜차이즈를 이용한 고객 비중이 높은 편이었다.

Table 1: Characteristics of Respondents

Demographic Properties		Frequency	Percent(%)
Gender	Male	101	29.5
	Female	241	70.5
Age	Under 20	5	1.5
	20~29	99	28.9
	30~39	83	24.3
	40~49	101	29.5
	50~59	50	14.6
	Over 60	4	1.2
Job	Salaried Worker	81	23.7
	Public Official	17	4.9
	Educator	35	10.2
	Profession	57	16.7
	Self-employment	44	12.9
	Student	59	17.3
	Etc.	49	14.3
Franchise Industry	Dining	238	69.5
	Service	68	19.9
	Retail	36	10.6
Total		342	100

3.3.2. 구성개념의 신뢰성 및 타당성 검토

3.3.2.1. 측정변수의 타당성 검증

연구에 사용된 변수의 타당성 검증에는 확인적 요인분석 활용하였다. 확인적 요인분석에서 측정모델의 적합도 판정에는 일반적으로 GFI, AGFI, CFI, TLI, RMSEA가 사용된다. GFI, AGFI, CFI, TLI는 0.8~0.9 이상, RMSEA는 0.03~0.08일 때 수

용 가능한 것으로 평가된다(Bagozzi & Yi, 1988). 본 연구의 확인적 요인분석 결과, GFI(.844), CFI(.950), TLI(.943), RMSEA(.066)로 나타나 모든 적합도 지수가 권장치를 충족하는 것으로 확인되었다. 아울러 각 측정변인들에 대한 집중타당성과 판별타당성을 확인하였다. 먼저, 집중타당성 검증에는 개념신뢰도(Construct Reliability; C.R.)와 평균분산추출지수(Average Variance Extracted; AVE)가 활용된다. C.R. 값은 0.70이상인 이상적이며(Nunnally & Bernstein, 1994; Fornell & Larcker, 1981), AVE 값은 0.5 이상이면 적합하다고 제시된다(Bagozzi & Yi, 1988). 분석결과, 본 연구에 사용된 변수 모두

충족요건인 C.R. 0.7, AVE 0.5를 상회하는 것으로 나타나 집중타당성이 확보되었다.

마지막으로 판별타당성은 두 구성개념 간 상관계수 제공값(λ^2)보다 각 구성개념의 AVE 값이 클 때 확보되는 것으로(Fornell & Larcker, 1981), 본 연구에서 사용된 변수들은 AVE > λ^2 를 모두 충족하여 판별타당성이 확보되었다. 이상의 확인적 요인분석 및 집중타당성 분석 결과는 <Table 2>에 제시되어 있으며, 기초통계량, Pearson 상관관계 및 판별타당성 분석 결과는 <Table 3>에 나타나 있다.

Table 2: Measurement Reliability and Convergent Validity

Construct	Item	Unstandardized Coefficient	Standard Error	Critical Ratio	Loadings(λ)	Composite Reliability	
Acquisition Utility	Product Value	VP3	1.000	-	-	.931	0.904
		VP2	.950	.034	27.578	.894	
		VP1	.931	.036	25.565	.869	
		VP4	.961	.033	29.063	.910	
	Service Value	PJ3	1.000	-	-	.811	0.874
		PJ2	1.062	.054	19.632	.884	
		PJ1	1.182	.057	20.796	.921	
		PJ4	.944	.054	17.403	.814	
	Brand Reputation	V23	1.000	-	-	.800	0.755
		V29	.925	.064	14.501	.759	
		V27	1.016	.063	16.119	.838	
	Exchange Utility	Relationship Strength	V57	1.000	-	-	.920
V56			.995	.034	28.960	.915	
V55			.978	.034	29.056	.916	
V58			.931	.037	25.196	.870	
Psychological Obligation		V61	1.000	-	-	.936	0.898
		V60	1.015	.026	38.787	.971	
		V59	.883	.031	28.880	.895	
Customer Loyalty	V88	1.000	-	-	.763	0.845	
	V90	1.143	.066	17.231	.877		
	V91	1.232	.068	18.043	.923		
Customer Citizenship Behavior	CB1	1.000	-	-	.837	0.929	
	CB2	1.047	.046	22.544	.909		
	CB3	1.106	.046	23.820	.936		
	CB5	.943	.049	19.107	.826		
	CB6	1.028	.053	19.490	.836		
	CB7	.974	.051	18.957	.822		
	CB8	1.007	.048	20.943	.872		
chi-square/d.f = 823.366/329 GFI=.844, CFI=.950, TLI=.943, RMSEA=.066							

Table 3: Descriptive Statistics and Measurement Discriminant Validity

Construct	Mean	Standard Deviation	1	2	3	4	5	6	7
1. Product Value	4.0015	1.25607	(.702)						
2. Service Value	4.7507	1.14564	.554**	(.635)					
3. Brand Reputation	4.3051	1.17630	.584**	.631**	(.507)				
4. Relationship Strength	2.6827	1.47705	.321**	.161**	.244**	(.644)			
5. Psychological Obligation	2.4162	1.47951	.282**	.067	.183**	.860**	(.747)		
6. Customer Loyalty	4.1706	1.11588	.663**	.487**	.518**	.306**	.305**	(.646)	
7. Customer Citizenship Behavior	4.8095	1.10965	.490**	.649**	.558**	.135*	.043	.607**	(.651)

note. () Average Variance Extracted, ** p<0.01

Table 4: Results of Structural Equation Model Analysis

Hypothesis	Path	Standardized Coefficient	Standard Error	Critical Ratio	p Value	Result
H1-1	Product Value → Customer Loyalty	.361	.051	7.016	.000	Supported
H1-2	Service Value → Customer Loyalty	.125	.063	1.974	.048	Supported
H1-3	Brand Reputation → Customer Loyalty	.180	.072	2.524	.012	Supported
H2-1	Relationship Strength → Customer Loyalty	-.096	.082	-1.170	.242	Not Supported
H2-2	Psychological Obligation → Customer Loyalty	.158	.081	1.956	.050	Supported
H3	Customer Loyalty → Customer Citizenship Behavior	.766	.068	11.342	.000	Supported

Chi-square/d.f = 661.227/323
GFI=.884, CFI=.966, TLI=.960, RMSEA=.055

3.3.2.2. 신뢰성 검증

타당성이 확보된 요인들에 대한 내적 일관성 검증을 위해 신뢰도 분석을 실시하였다. 하나의 변수를 여러 문항으로 측정할 경우 신뢰성 검증은 Cronbach's α 계수가 대표적으로 활용되는데, 사회과학분야에서 수용 가능한 신뢰도 수준은 0.6이상으로 권고된다(Nunnally & Bernstein, 1994).

신뢰도 분석 결과, 상품가치(.945), 서비스가치(.916), 브랜드 평판(.830), 관계강도(.947), 심리적의무감(.953), 고객충성도(.887), 고객시민행동(.953)로 나타났다. 따라서 본 연구에서 요인으로 집합된 측정 항목들의 Cronbach's α 값이 모두 권장치를 상회하여 내적 일관성을 갖고 있음을 확인하였다.

3.3.3. 가설검정

본 연구는 구조방정식 모형 분석을 통해 프랜차이즈 가맹점의 획득효용과 고객충성도간의 관계를 상정한 가설 1과 가맹점의 교환효용과 고객충성도간의 관계를 상정한 가설 2를 검증하였다. 이에 따른 최적 모형에 대한 적합도 통계량과 분석 결과는 <Table 4>에 제시되어 있다.

먼저 적합도 분석 결과를 살펴보면, GFI(.884), CFI(.966), 그리고 TLI(.960)는 모두 권장치인 0.8을 상회하는 것으로 나타났다. 또한 RMSEA(.055) 역시 기준치를 충족하는 것으로 분석되었다.

연구가설 검증 결과는 다음과 같다. H1-1은 상품의 가치가 고객충성도에 긍정적인 영향을 준다는 가설로서 $p < .001$ 수준에서 유의적인正的 영향을 미쳤다($\gamma = .361$, $t = 7.016$). 따라서 H1-1은 지지되었다. 즉, 프랜차이즈 고객이 지각하는 상품의 가치는 고객충성도를 강화한다고 할 수 있다. 가설 1-2는 서비스 가치가 고객충성도에 긍정적인 영향을 준다는 가설로서 $p < .05$ 수준에서 유의적인正的 영향을 미쳤다($\gamma = .125$, $t = 1.974$). 따라서 H1-2도 지지되었다. 즉, 프랜차이즈 고객이 지각하는 서비스의 가치는 고객충성도를 강화한다고 할 수 있다. 가설 1-3은 브랜드 평판이 고객충성도에 긍정적인 영향을 준다는 가설로서 $p < .05$ 수준에서 유의적인正的 영향을 미쳤다($\gamma = .180$, $t = 2.524$). 따라서 H1-3도 지지되었다. 즉, 프랜차이즈 브랜드의 평판은 고객충성도를 강화한다고 할 수 있다. 반면 가맹점의 교환효용인 관계 강도가 고객충성도에 미치는 영향력에 대한 H2-1을 검증한 결과, 관계 강도는 고객충성도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 H2-1은

지지되지 않았다. 즉, 프랜차이즈 가맹점의 종업원과 고객간의 관계강도는 고객충성도를 강화시키지 않았다. 이는 흥미로운 결과인데, 아마도 관계마케팅이 가지고 있는 역기능적 효과로 인한 것이라고 판단된다. 자세한 내용은 결론에서 다시 언급하겠다. 다음으로 H2-2는 가맹점과 고객간의 심리적의무감이 고객충성도에 긍정적인 영향을 준다는 가설로서 $p < .1$ 수준에서 유의적인正的 영향을 미쳤다($\gamma = .158$, $t = 1.956$). 따라서 H2-2는 지지되었다. 즉, 프랜차이즈 가맹점 고객의 심리적 의무감은 고객충성도를 강화한다고 할 수 있다. 끝으로 H3은 고객충성도가 고객시민행동에 긍정적인 영향을 준다는 가설로서 $p < .001$ 수준에서 유의적인正的 영향을 미쳤다($\gamma = .766$, $t = 11.342$). 따라서 가설 3도 지지되었다. 즉, 프랜차이즈 고객 충성도는 고객의 시민행동을 유도한다고 할 수 있다.

4. 결론

4.1. 연구결과 요약 및 경영학적 함의

이상의 가설검정 결과, 총 6개의 가설 중 5개의 가설이 채택되었다. 요약해 보면 회식 프랜차이즈 고객의 획득효용 중 상품가치와 서비스가치, 그리고 브랜드평판, 교환효용 중 심리적 의무감은 모두 고객충성도를 강화하였고, 고객충성도는 고객시민행동을 강화하였다. 즉, 외식 프랜차이즈 고객은 가맹점의 획득효용 뿐 아니라 교환효용에 의해서도 충성도가 강화되고, 그 충성도로 인하여 고객시민행동을 한다.

대부분의 가설들이 기대대로 지지되었지만 관계강도가 고객 충성도를 강화한다는 가설 2-1은 지지되지 않았다. 그 이유는 관계마케팅이 가지는 부정적인 측면의 성격때문인 것으로 추측된다. 구체적으로 관계마케팅은 그 자체로 충성도를 포함한 거래파트너 간의 관계성고를 강화하지만 결속상태에서 어느 수준까지는 추가적인 관계투자 없이도 관계유지가 가능하기 때문에 오히려, 파트너의 희생을 가볍게 여기거나 기회주의에 노출될 가능성이 생긴다(Anderson & Jap, 2005). 아마도 관계 강도가 매우 강한 고객들이 가지는 부정적인 효과와 가설수립에서 제시한 긍정적인 효과가 혼재되어 나타나기 때문에 가설이 지지되지 않은 것이 아닌가 추측된다.

이상의 내용을 토대로 경영학적 함의를 찾아보면 다음과 같다. 먼저, 외식 프랜차이즈에서 고객들은 상품이나 서비스의 가치, 그리고 프랜차이즈 브랜드 평판 등의 교환효용으로 인해

충성도를 가지게 된다. 따라서 프랜차이즈 본부는 지속적으로 상품과 서비스의 지각된 가치를 증대시키기 위해 노력해야 하며, 브랜드의 대외적인 평판 관리에도 소홀히 해서는 안된다. 둘째, 외식프랜차이즈의 경우 점주 및 종업원에 대한 고객의 심리적 의무감이 존재하고, 그로 인해 고객충성도가 발생한다. 따라서 프랜차이즈 관리자는 가맹점의 종업원과 고객과의 관계형성을 유도하는 것이 필요하며, 판매 이외의 부가적인 편익을 제공함으로써 고객으로 하여금 심리적 의무감을 느끼게 하는 것이 필요하다. 셋째, 고객충성도가 강화된 고객들은 자발적으로 가맹점이나 종업원들을 대상으로 고객시민행동을 행한다. 이는 비용절감이나 가맹점 관리 측면에서 매우 유용한 현상이다. 따라서 가맹점의 고객충성도 관리를 위한 다양한 충성도관리 프로그램을 개발하고 실천할 필요가 있다.

4.2. 연구의 공헌

먼저 본 연구의 이론적 공헌은 첫째, 외식 프랜차이즈 고객이 가맹점에 대해 느끼는 효용을 획득효용과 교환효용으로 구분함으로써, 기존의 제품이나 서비스에 기반한 소비자 동기를 관계동기로 확대하였다. 즉, 고객이 점주나 종업원과 관계, 사회자본을 형성하는 경우 그 또한 고객의 충성도로 이어질 수 있음을 실증하였다. 이는 외식 프랜차이즈 또한 인적판매와 유사한 사회적 판매가 가능함을 보여준다고 할 수 있다. 둘째, 본 연구는 프랜차이즈 분야에서 거의 다루어지지 않았던 고객 시민행동의 개념을 프랜차이즈에 접목시킴으로써 고객시민행동의 적용범위를 확대하였다. 이는 향후 프랜차이즈 관리이론의 발전에 기여할 수 있다.

한편 본 연구의 실무적인 함의는 외식 프랜차이즈 관리자에게 고객의 효용관리를 위한 지침을 제공하고 있다. 현재 대부분의 프랜차이즈업체들은 획득효용 중심의 효용관리를 하고, 이를 중심으로 한 고객충성도 관리를 하고 있다. 하지만 본 연구의 결과에 따르면 향후 고객 충성도 관리를 위해서는 점주 및 종업원과 관계를 측정하고, 관리해야 한다. 예를 들면, 가맹점 주는 매장에서 직접 고객과 소통하고, 그들과 친밀한 관계를 형성해야 하고, 종업원을 또한 고객과 매칭시켜 주는 정책이 필요하다. 업종은 다르지만 서비스 프랜차이즈인 미용실의 경우 고객과 미용사를 매칭시켜주는 전담 미용사제도를 통해 고객과의 교환효용을 높이고 있다. 둘째, 본 연구는 고객 시민행동을 이용한 프랜차이즈 본부의 가맹점 운영관리에 지침을 제공하고 있다. 고객시민행동은 고객이 자발적으로 가맹점과 종업원을 위해 하는 행동을 의미하기 때문에, 가맹점 관리비, 광고홍보비, 판촉비 등을 절감하면서, 고객의 충성도를 더욱 강화할 수 있게 한다. 따라서 프랜차이즈 본부는 고객의 고객시민행동을 유도하기 위한 노력을 게을리 해서는 안된다. 예를 들어, 프랜차이즈 본부는 고객충성도를 강화하기 위해 상품이나 서비스, 브랜드 관리, 종업원과 관계관리를 위한 정책을 수립, 이행해야 하며, 고객이 망설이지 않고, 시민행동을 할 수 있도록 시민행동에 대한 추가적인 보상을 제공해야 할 것이다.

4.3. 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 다음과 같은 연구의 한계를 가지고 있다. 첫째, 외식프랜차이즈 종업원과 고객 간의 관계특성에 관한 심도 있는 연구설계가 필요하다. 예를 들어, 종업원과 고객 간 관계에

변수로는 신뢰, 협력, 관계규범, 유사성 등 다양한 변수들이 있을 수 있다. 향후 보다 많은 변수의 추가가 필요하다. 둘째, 조직패턴에 따른 보다 정교한 연구설계가 필요하다. 본 연구는 프랜차이즈 본부와 가맹점 만을 다루었지만 직영점의 경우는 다를 수가 있다. 아무래도 순환근무를 하는 직영점은 가맹점과 다를 수 있기 때문이다. 향후 이를 고려한 연구가 필요하다. 셋째, 관계수명주기가 고려된 연구설계가 필요하다. 특히, 본 연구에서 지각된 가설인 관계강도 관련 가설은 관계수명주기로 충분히 설명이 가능하기 때문이다. 마지막으로, 일반화의 한계를 가지고 있다. 본 연구는 외식 프랜차이즈만을 대상으로 하였는데, 향후 도소매, 서비스 프랜차이즈까지 연구표본을 확대할 필요가 있다.

References

- Aaker, J., Fournier, S., & Brasel, S. A. (2004). When good brands do bad. *Journal of Consumer Research*, 31(1), 1-16.
- Akerlof, G. A. (1982). Labor contracts as partial gift exchange. *The Quarterly Journal of Economics*, 97(4), 543-569.
- Akiyama, H., Antonucci, T. C., & Campbell, R. (1997). Exchange and reciprocity among two generations of Japanese and American women. *The Cultural Context of Aging: Worldwide Perspectives*, 163-178.
- Anderson, E., & Jap, S. D. (2005). The dark side of close relationships. *MIT Sloan Management Review*, 46(3), 75.
- Aldrich, H. E., & Fiol, C. M. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645-670.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Balmer, J. M. T. (1997). *Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing*. Forthcoming.
- Ben-Porath, Y. (1980). The F-connection: Families, friends, and firms and the organization of exchange. *Population and Development Review*, 6(1), 1-30.
- Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing of Services-Growing Interest, emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York, NY: Wiley.
- Bolton, R. N., & Drew, J. H. (1991). A longitudinal analysis of the impact of services changes on customer attitudes. *Journal of Marketing*, 55(1), 1-9.
- Bowen, J. T., & Chen, S. L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.
- Boyd, B. K., Bergh, D. D., & Ketchen, D. J. Jr. (2010).

- Reconsidering the reputation—performance relationship: A resource-based view. *Journal of Management*, 36(3), 588-609.
- Caruana, A., Money, A. H., & Berthon, P. R. (2000). Service quality and satisfaction – the moderating role of value. *European Journal of Marketing*, 34(11/12), 1338-1352.
- Chang, T. Z., & Wildt, A. R. (1994). Price, product information, and purchase intention : An empirical study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 16–27.
- Chang, W. S., Roh, S. S., & Gye, S. J. (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, X., Chen, Y., & Guo, S. (2018). Relationship between organizational legitimacy and customer citizenship behavior: A social network perspective. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(1), 1-14.
- Chen, P. T., & Hu, H. H. (2010). The effect of relational benefits on perceived value in relation to customer loyalty: An empirical study in the Australian coffee outlets industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 405-412.
- Choi, S. (2018). Effects of customer relationship quality, customer perceived power, and brand reputation on compliant behaviors. *Journal of Distribution Science*, 14(9), 111-120.
- Choi, S. (2018). A study on salesperson brand relationships, customer orientation, and customer store loyalty. *Journal of Distribution Science*, 16(11), 57-64.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Cronin, J. J. Jr., 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.
- Dellarocas, C., Dini, F., & Spagnolo, G. (2006). *Designing Reputation (Feedback) Mechanisms*.
- Echchakoui, S. (2016). Relationship between sales force reputation and customer behavior: Role of experiential value added by sales force. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 54-66.
- Erdem, T., Swait, J., & Louviere, J. (2002). The impact of brand credibility on consumer price sensitivity. *International Journal of Research in Marketing*, 19(1), 1-19.
- Erevelles, S., & Nobuyuki, F. (2013). The Role of Affect in Personal Selling and Sales Management. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 33(1), 7-24.
- Evanschitzky, H., Ramaseshan, B., Woisetschläger, D. M., Richelsen, V., Blut, M., & Backhaus, C. (2012). Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 625-638.
- Fincham, F. D., & Bradbury, T. N. (1987). Cognitive processes and conflict in close relationships: An attribution-efficacy model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(6), 1106.
- Flint, D. J., & Woodruff, R. B. (2001). The initiators of changes in customers' desired value. *Industrial Marketing Management*, 30(4), 321-337.
- Fombrun, C. J., & Rindova, V. (1996). Who's tops and who decides? The social construction of corporate reputations. *New York University, Stern School of Business, Working Paper*, 5-13.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.
- Frenzen, J. K., & Davis, H. L. (1990). Purchasing behavior in embedded markets. *Journal of Consumer Research*, 17(1), 1-12.
- Garcia-Fernandez, J., Galvez-Ruiz, P., Fernandez-Gavira, J., Velez-Colon, L., Pitts, B., & Bernal-Garcia, A. (2018). The effects of service convenience and perceived quality on perceived value, satisfaction and loyalty in low-cost fitness centers. *Sport Management Review*, 21(3), 250-262.
- Gitomer, J. H. (1998). *Customer Satisfaction is Worthless, Customer Loyalty is Priceless: How to Make Customers Love you, Keep Them Coming Back and Tell Everyone They Know*. Austin, TX: Bard Press.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Groth, M. (2005). Customers as good soldiers: Examining citizenship behaviors in internet service deliveries. *Journal of Management*, 31(1), 7-27.
- Gummesson, E. (2002). Relationship marketing and a new economy: it's time for de-programming. *Journal of Services Marketing*, 16(7), 585-589.
- Herbig, P., & Milewicz, J. (1993). The relationship of reputation and credibility to brand success. *Journal of Consumer Marketing*, 10(3), 18-24.
- Hwang, Y. H., Kang, Y. Y., & Yoon, S. J. (2014). The impacts of corporation reputation on the perceived store attribution, loyalty and store equity. *Proceedings of the Korean Academic Association of Business Administration Conference*, 11, 257-280.
- Jack, S. L., & Anderson, A. R. (2002). The effects of embeddedness on the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 17(5), 467-487.
- Jacobs, R. S., Evans, K. R., Kleine, R. E. III., & Landry, T. D. (2001). Disclosure and its reciprocity as predictors of key outcomes of an initial sales

- encounter. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(1), 51-61.
- Jung, S. H., Goo, H. K., Kim, J. H., & Kim, S. Y. (2014). The Effect of Attitude and loyalty on Consumption Values by the Firm types. *Journal of the Korea Service Management Society*, 15(5), 255-276.
- Katrine, D., & Harini, C. (2018). The analysis of effect of sense, feel, think, act, and relate as the experiential marketing variables to customer loyalty of Andelir hotel Samarang. *Journal of Management*, 4(4), 1-19.
- Kim, K. E., & Cho, S. D. (2011). Antecedents and Roles of Relational Embeddedness in the relationship between Service Employees and Customers. *Korea Marketing Review*, 26(3), 15-41.
- Krishnamurthi, L., & Raj, S. P. (1991). An empirical analysis of the relationship between brand loyalty and consumer price elasticity. *Marketing Science*, 10(2), 172-183.
- Kuo, Y. F., Wu, C. M., & Deng, W. J. (2009). The relationships among service quality, perceived value, customer satisfaction, and post-purchase intention in mobile value-added services. *Computers in Human Behavior*, 25(4), 887-896.
- Leblanc, G., & Nguyen, N. (1999). Listening to the customer's voice: examining perceived service value among business college students. *International Journal of Educational Management*, 13(4), 187-198.
- Lee, B. C., Ang, L., & Dubelaar, C. (2005). Lemons on the Web: A signalling approach to the problem of trust in Internet commerce. *Journal of Economic Psychology*, 26(5), 607-623.
- Levy, M. (2018). State incentives to promote organ donation: honoring the principles of reciprocity and solidarity inherent in the gift relationship. *Journal of Law and the Biosciences*.
- Levy, M., & Sharma, A. (1994). Adaptive selling: the role of gender, age, sales experience, and education. *Journal of Business Research*, 31(1), 39-47.
- Liljander, V., & Strandvik, T. (1993). Estimating zones of tolerance in perceived service quality and perceived service value. *International Journal of Service Industry Management*, 4(2), 6-28.
- Lin, N. (2017). Building a network theory of social capital. In *Social capital* (pp. 3-28). Abingdon-on-Thames, England: Routledge.
- McKeever, E., Anderson, A., & Jack, S. (2014). Entrepreneurship and mutuality: social capital in processes and practices. *Entrepreneurship & Regional Development*, 26(5-6), 453-477.
- Moon, Y. H., & Choi, J. H. (2012). Felt Obligation as a Mediator of Customer Contact-Loyalty Relationships. *Journal of Product Research*, 30(3), 91-99.
- Morris, R. D. (1987). Signalling, agency theory and accounting policy choice. *Accounting and Business Research*, 18(69), 47-56.
- Nguyen, H., Groth, M., Walsh, G., & Hennig-Thurau, T. (2014). The impact of service scripts on customer citizenship behavior and the moderating role of employee customer orientation. *Psychology & Marketing*, 31(12), 1096-1109.
- Nothwehr, D. M. (2005). *Mutuality: A Formal Norm for Christian Social Ethics*. Eugene, OR: Wipf and Stock Publishers.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory (McGraw-Hill Series in Psychology) (Vol. 3)*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492.
- Ou, W. M., Shih, C. M., Chen, C. Y., & Tseng, C. W. (2012). Effects of ethical sales behaviour, expertise, corporate reputation, and performance on relationship quality and loyalty. *The Service Industries Journal*, 32(5), 773-787.
- Park-Poaps, H., & Kang, J. (2018). An experiment on non-luxury fashion counterfeit purchase: the effects of brand reputation, fashion attributes, and attitudes toward counterfeiting. *Journal of Brand Management*, 25(2), 185-196.
- Park, J. H., Kim, D. Y., & Kim, S. H. (2006). The Effect of Cheong on Behavior Intention in the Service Industry. *Asia Marketing Journal*, 8(1), 77-104.
- Park, H. H., & Jung, G. O. (2010). Study on the Impact of the Congruence of Store Personality and Self-Image toward Relationship Strength and Store Loyalty. *Journal of Marketing Studies*, 18(2), 45-68.
- Park, S., Lee, Y., & Yoo, D. (2015). Effect of Perceived Value on Memories, Attitudes, and Loyalty. *Journal of Distribution Science*, 13(12), 73-84.
- Portes, A., & Sensenbrenner, J. (1993). Embeddedness and immigration: Notes on the social determinants of economic action. *American journal of sociology*, 98(6), 1320-1350.
- Raghubir, P. (1998). Coupon value: a signal for price?. *Journal of Marketing Research*, 35(3), 316-24.
- Rassega, V., Troisi, O., Torre, C., Cucino, V., Santoro, A., & Prudentis, N. (2015). Social Networks and the Buying Behavior of the Consumer. *Journal of Global Economics*, 3(4), 163-168.
- Reichheld, F. F., & Sasser, J. W. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Reynolds, K. E., & Arnold, M. J. (2000). Customer loyalty

- to the salesperson and the store: examining relationship customers in an upscale retail context. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 20(2), 89-98.
- Rosenberg, L. J., & Czepiel, J. A. (1984). A marketing approach for customer retention. *Journal of Consumer Marketing*, 1(2), 45-51.
- Seay, T., Seaman, S., & Cohen, D. (1996). *Measuring and Improving the Quality of Public Services: A Hybrid Approach*.
- Selnes, F. (1993). An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of Marketing*, 27(9), 19-35.
- Shi, G., Shi, Y. Z., Chan, A. K., & Wang, Y. (2009). Relationship strength in service industries: a measurement model. *International Journal of Market Research*, 51(5), 1-20.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15-37.
- Snoj, B., Korda, A. P., & Mumel, D. (2004). The Relationships among Perceived Quality, Perceived Risk and Perceived Product Value. *Journal of Product and Brand Management*, 13(3), 156-167.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (2000). The positive effect of a market orientation on business profitability: A balanced replication. *Journal of Business Research*, 48(1), 69-73.
- Suh, M. S., Kang, M. J., & Ahn, J. W. (2010). The Roles of Customer Participation Behavior and Citizenship Behavior in the Relationship Development. *Korea Marketing Review*, 25(1), 159-193.
- Tadajewski, M. (2009). Eventualizing the marketing concept. *Journal of Marketing Management*, 25(1-2), 191-217.
- Ulaga, W., & Chacour, S. (2001). Measuring customer-perceived value in business markets: a prerequisite for marketing strategy development and implementation. *Industrial Marketing Management*, 30(6), 525-540.
- Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35-67.
- Wilensky, H. L., & Lawrence, A. T. (1979). Job assignment in modern societies: A re-examination of the ascription-achievement hypothesis. *Societal Growth: Processes and Implications*, 202-248.
- Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social capital: Implications for development theory, research, and policy. *the World bank Research Observer*, 15(2), 225-249.
- Woo, M. N. (2018). Antecedents of Customer Citizenship Behavior in Airline Service: Focusing on Customer Satisfaction and Loyalty. *Journal of Aviation Management Society of Korea*, 16(3), 3-22.
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & Marketing*, 21(10), 799-822.
- Yi, Y., & Gong, T. (2008). The effects of customer justice perception and affect on customer citizenship behavior and customer dysfunctional behavior. *Industrial Marketing Management*, 37(7), 767-783.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.