

할인점에서 고객관계의 선행변수 및 결과변수에 관한 연구

정경역*
전인수**
배일현***

본 연구는 B to C 거래이지만, B to B 거래의 특징을 갖는 할인점과 고객 간의 거래를 연구대상으로 하고 있다. 할인점과 고객간의 거래를 고객만족의 관점이 아니라 고객관계의 관점으로 보는 것이 본 연구의 주요 특징이다. 고객관계의 선행변수를 소매마케팅믹스로 한정할 것 또한 특징이며(기존의 관계마케팅모델과 다름), 결과변수로 행동의도와 실제행동(지갑점유율) 두 변수 모두를 사용한 것도 본 연구의 특징이다. 연구목적을 검증하기 위해 13개 가설을 설정하여 이 중 10개 가설이 지지되었으며 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 소매마케팅믹스 중에서 커뮤니케이션이 고객관계에 미치는 영향이 지지되지 않았다. 이것은 고객관계에 대한 일반모델의 결과와는 다르다. 소매업의 경우 일상적으로 반복구매가 이루어지기 때문에 커뮤니케이션의 중요성이 약할 수도 있는 것으로 해석할 수 있다. 둘째, 가치프로세스인 가치의 창조(제품구색, 가격, 점포디자인), 소통(커뮤니케이션), 제공(고객서비스, 애호도 프로그램)에서 제공이 고객관계에 미치는 영향이 가장 크다는 점이 기존연구와 다른 점이다. 기존 연구는 창조가 가장 중요한 것으로 보고 있다. 셋째, 고객관계가 행동의도와 실제행동(지갑점유율)에 미치는 영향이 입증되었다. 끝으로, 흥미로운 사실은 반복쇼핑의도와 고객추천의도와 실제행동인 지갑점유율의 관계가 지지되지 않은 점이다. 이는 행동의도를 지금까지 중요한 결과변수로 사용하는 것은 비판적으로 검토해볼 필요가 있음을 시사한다.

주제어: 소매마케팅믹스, 고객관계, 반복쇼핑의도, 상향구매의도, 추천의도, 지갑점유율

* (주)아신(Aseen Corporation) 부사장(kenychung@yahoo.co.kr)
** 홍익대학교 경영대학 교수(jiss@hongik.ac.kr)
*** 협성대학교 경영대학 유통경영학과 부교수(baeih102@empal.com)

I. 문제제기와 연구목적

1990년대 후반에 도입된 고객만족은 이제 기업경영 및 공공조직 경영의 핵심으로 자리 잡아가고 있다. 고객만족은 특히 내구성 소비재의 애프터서비스에서 출발하여 이제는 서비스업 전반에 걸쳐 ‘기업’ 중심이 아닌 ‘고객’ 중심으로 사고(思考)하는데 지대한 공헌을 했다고 할 수 있다. 이처럼 경영에 큰 공헌을 한 고객만족은 “어떤 제공물에 대한 기대와 성과의 일치 여부로 판단하는 고객의 성취반응(fulfillment response)”으로 정의된다(Oliver 1997).

이러한 정의를 보면 교환이 반복적으로 이루어지고 있어 딱히 기대란 것이 새로울 것도 없고, 성과 또한 그러한 경우에도 고객만족을 적용해야 하는가? 하는 의문이 든다. 상업적 거래가 아니라 극단적인 예이지만 부부관계에 만족이란 개념을 적용할 수 있는지를 생각해 볼 수 있다. 그냥 상대를 믿고 좋아서 같이 사는 것이지, 부부관계에 만족하냐고 질문을 받았을 때 아마도 망설임 없이 답하기는 어려울 것이다. 비즈니스에서도 유사한 예를 볼 수 있다. 반복적으로 거래가 이루어지는 B to B 거래에서 거래에 만족하냐고 물었을 때 선뜻 그렇다고 답하기가 쉽지 않다는 것이다.

B to C에서도 그 예를 찾을 수 있다. 단골로 이용하는 서비스점이나 소매점에 만족하냐고 물었을 때 “그냥 믿고 이용하는 것이 만족이라니, 글썽요.”라고 적당히 답할 수 있다. 지금까지 우리는 고객만족을 모든 거래에 적용할 수 있는 것으로 보고 별다른 의심을 하지 않았다. 하지만, 이제는 거래상

황에 더욱 적합한 개념을 사용할 필요성이 있다고 본다. 다시 말해, 고객만족을 새롭게 해석하여, 한 단계 위로 올려야 할 필요가 있다고 본다.

본 연구는 반복적으로 빈번히 이루어지는 거래에서는 고객만족보다 고객관계가 더 설명력이 높을 수 있다는 전제에서 시작한다. 일찍이 Arndt(1979)는 시장은 점차 내부화되어 간다고 하여 관계가 중요함을 시사하였다. 이러한 생각을 반영하여 특히 B to B에서는 오래전부터 관계를 중요시해왔다. 대표적으로 Dwyer, Schurr and Oh(1987) 등은 구매자와 판매자가 관계로 발전하는 단계를 제시하고 있다. 이들은 인지, 탐색, 확장, 몰입, 종식의 5단계로 관계발전을 설명하고 있다. 하지만, B to C에 관계를 적용한 것은 비교적 최근이다. Morgan and Hunt(1994)는 쓰내기가 아닌 단골을 만들기 위해 관계마케팅이 필요하다고 했고, 이를 정의하고 측정하는 모델을 제시하였다. 우리나라에서는 관계의식이 오히려 감시를 늘리게 하고 그 결과 몰입과 행동의도가 높아진다는 연구가 있다(전인수, 이진기 2003). 이후 여러 연구에서 관계는 중요한 쟁점으로 등장하고 있다. 더구나 2004년도 미국마케팅학회에서 내린 새로운 마케팅정의에서 관계(relationship)는 가치(value)와 함께 핵심어로 등장하고 있다.

이렇게 볼 때 고객관계란 B to B와 B to C 모두에 적용할 수 있는 마케팅사상으로 이미 정착되어 가고 있음을 알 수 있다. 한편, 고객만족은 기업이 원하는 실질적 구매로 이어진다는 증거가 부족하여 한계를 안고 있다는 지적이 일고 있다(Seiders, Voss, Grewal, and Godfrey 2005; Cooli, Keiningham, Aksoy, and Hsu 2007). 이러한 추세를 고

려하여 본 연구에서는 다음과 같은 쟁점을 탐색적으로 알아보려 한다.

첫째, 할인점에서 고객관계라는 개념이 의미 있는 개념인지를 확인하려 한다. 관계마케팅에서 고객관계라는 개념은 제시되고는 있으나 보다 설명력이 높은 상황이 어떤 것인지에 대한 논의는 없는 것으로 알고 있기 때문이다. 둘째, 고객관계의 선행변수를 알아보려 한다. 본 연구에서는 2004년도 미국마케팅학회에서 정한 마케팅정의의 핵심 개념인 가치의 창조, 소통, 그리고 제공이라는 프로세스관점에서 소매마케팅믹스를 분류하고 이들과 고객관계를 분석하려 한다. 셋째, 고객관계의 결과변수이다. 지금까지 고객만족의 결과변수로 긍정적 행동의도로 한정해왔으나, 실질적 구매로 이어진다는 증거가 부족하다는 비판이 있었다. 따라서 본 연구에서는 긍정적 행동의도뿐만 아니라 실제행동을 결과변수로 택하여 이 비판이 타당한지를 알아보려 한다.

본 연구는 소매업태 중에서 특히, 대형할인점을 연구대상으로 한다. 1993년에 최초로 우리나라에 개점한 대형할인점, 소위 말하는 대형마트는 2007년 말 기준으로 전체 소매지출 151.6조 원 중 28.1조 원으로 18.5%를 차지하고 있어 타 업태를 월등히 앞서고 있다(대한상공회의소 2007). 또한, 대형할인점을 이용하는 빈도수가 1주일에 1~2번으로 그 어느 상거래보다 빈번한 거래가 이루어지고 있어, 본 연구가 의도한 목적에 맞는다고 보았기 때문이다.

II. 이론적 배경과 가설의 설정

2.1 관계의 정의와 고객관계

2.1.1 관계의 정의와 차원

관계(relationship; relation)는 “둘 이상의 사람, 사물, 현상 따위가 서로 관련을 맺거나 관련이 있음(間의 맥락)”을 의미하기도 하고, “어떤 사람이나 사물이 다른 사람이나 사물에 영향을 미치는 것(영향의 맥락)”을 의미하기도 한다. 논문에서 선행변수와 결과변수 간의 관계라고 할 때는 후자의 의미로 사용되고, 비즈니스에서 관계라고 하면 전자의 의미로 사용되는 것이 일반적이다. 마케팅 분야에서는 주로 기업과 고객 간, 기업과 협력업체 간, 브랜드와 고객 간 등과 같이 ‘간(間)’의 맥락에서 주로 사용되고 있다.

‘간’의 맥락을 과거에는 ‘거래’로 보았으나 시장의 내부화가 진전되고 신규고객의 창출이 어렵고 기존고객 유지의 가치가 커짐에 따라 ‘관계’로 보게 된 인식의 전환이 이루어지는 것이 지금의 현실이다. 특히 주목할 만한 것은 2004년도 미국마케팅학회의 마케팅정의에서 관계를 가치와 함께 핵심어로 지목하고 있다는 것이다. 거래와 비교하면 관계는 장기적이라는 차이도 있지만 상호간에 주체로 인식하는 즉, 서로를 파트너로 인식한다는 커다란 차이가 있다. 따라서 ‘관계’에서는 고객 또한 객이 아니라 주인의식을 갖는 또 하나의 주체로 인식될 수 있다.

마케팅 분야에서 ‘관계’라는 개념이 처음 주목을 받기 시작한 분야는 산업재마케팅이

다. 산업재마케팅(B to B)에서 시작하여 지금은 B to C 분야로 확대되고 있다. 특히 고객과의 관계에서 장기적 수익을 확보해야 하는 유통, 통신, 금융 등 지속성이 중요한 서비스분야에서 관계의 중요성이 높아지고 있다. 따라서 고객 '간'의 맥락을 거래가 아닌 관계로 인식하는 것은 상황적 요구라고 볼 수 있다(Pressey and Mathews 2000).

'간'의 맥락을 관계로 보기 이전에는 고객 만족이 이를 대신했다고 볼 수 있다. 따라서 고객만족과 고객관계는 혼돈될 수 있고 구분을 해야 하는 개념이다. 고객만족은 기대와 성과의 부합성 여부로 정의하는 것이 일반적인데(Oliver 1997), 이 정의의 전제인 기대는 상대를 잘 모르는 경우에 사용하는 표현이기에 '거래중심적 사고'라고 볼 수 있다. 따라서 고객관계와 고객만족은 다음과 같이 구분될 수 있다.

첫째, '고객관계'는 장기적, 반복적인 거래에서 사용되는 개념이고 '고객만족'은 단기적, 단속적인 거래에 적합한 개념이라고 할 수 있다. 둘째, '고객관계'는 서로를 능동적 주체로 인식하고 있지만, 만족은 고객을 수동적 주체로 인식하고 있다. 끝으로, '고객만족'과 '고객관계'는 상호 밀접한 영향을 미칠 수가 있다. 만족이 관계에 영향을 미칠 수도 있고 그 반대도 가능하기 때문이다. 따라서 고객관계가 고객만족을 대체하는 것이 아니라 상황에 따라 선택적으로 사용할 필요가 있다. 소매업이나 서비스업처럼 거래가 반복적으로 이루어지는 경우는 만족보다 관계로 고객을 인식하는 것이 더 의미가 있다.

2.1.2 고객관계에 대한 기존연구

고객관계, 관계품질, 관계만족 등이 고객 관계를 정의하고 측정하는 데 혼돈을 야기한다. 기본적으로 관계품질과 관계만족을 고객관계의 하위 차원으로 보는 견해가 있고, 반대로 고객관계와 관계만족을 관계품질의 하위 차원으로 보는 견해도 있다. 관계마케팅 분야에서는 인적요인에 의해 형성되는 것을 고객관계로 개념화하고, 교환파트너의 진실성에 근거한 신뢰의 정도를 말한다(Crosby, Evans, and Cowles 1990). 또한, 고객관계는 고객지향성과 윤리의식(Dorsch, Swanson, and Kelley 1998), 공정성(Kumar, Scheer, and Steenkamp 1995; Boles, Johnson, and Barksdale 2000), 친밀성(Barnes 1997; Yang and Kim 2007), 몰입(Kumar, Scheer, and Steenkamp 1995) 등 매우 다양한 구성개념을 포함하는데, 일반적으로 교환파트너에 대한 신뢰와 관계에 대한 만족이 고객관계를 구성하는 기본 차원으로 간주한다. 그러나 몰입에 대한 견해는 연구마다 다소의 차이를 보인다. 예를 들어 몇몇 연구들은 몰입을 고객관계의 구성개념으로 보는 반면(Kumar, Scheer, and Steenkamp 1995; Morgan and Hunt 1994), 일부 실증적 연구들은 고객관계에 따른 결과변수로서 몰입을 제시하기도 한다(Smith 1998).

특히 이러한 고객관계는 판매영역에서 많이 사용되고 있다. 많은 연구가 판매영역에서 고객관계가 고객과의 추후 상호작용을 예측하는 중요한 변수임을 밝혀왔다(Crosby, Evans, and Cowles 1990; Smith 1998; Boles, Johnson, and Barksdale 2000). 여기서 고객관계는 고객만족 모델에서 제시된

지각된 가치와 유사하게 선행요인들과 결과 변수들의 관계를 매개하는 역할을 한다. 이와 관련하여 Crosby et al.(1990)은 고객관계가 판매원과 고객의 유사성, 전문성, 관계 지향적 행동의 판매수행과 추후 상호작용에 대한 효과를 조절하는 모델을 제안하였으며, Boles et al.(2000)은 지각된 공정성을 선행변수로 추가하는 모델을 B to B 상황에서 반복 연구하였다. 이들이 제안하는 관계 지향적 행동은 관계유지에 수반되는 행동적 경향성으로서 교환파트너 간 상호작용의 강도, 상호노출, 협동적 의도를 포함하는 개념이다. 또한 Smith(1998)는 관계에 대한 투자, 관계주의, 개방적 커뮤니케이션으로 구성된 관계관리(relationship management) 개념을 관계품질의 선행요인으로 제시하였다. 여기서 관계에 대한 투자는 관계에 대한 노력(Brown and Peterson 1994)을 반영하고, 관계주의(relationalism)는 능동적이고 목표지향적인 관계추구를 의미하며, 개방적 커뮤니케이션은 솔직하고 실질적이며 성실한 의사소통의 정도를 의미한다(Smith 1998).

2.2 고객관계의 선행변수 및 결과변수에 대한 기존모델

2.2.1 일반모델

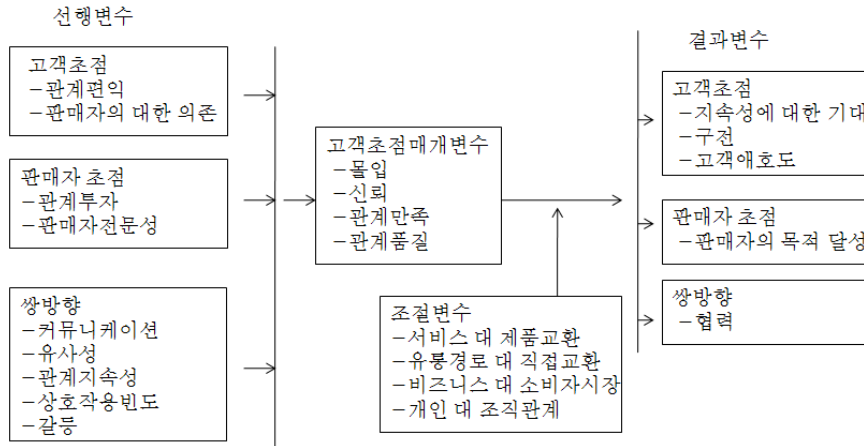
관계마케팅과 관련한 연구들은 1980년대 후반부터 이루어졌으며, 1990년대 이후 본격적으로 진행되었다. 특히, 1995년에는 JAMS에서 특별 주제로 선정되어, 23권 4호에서는 관계마케팅에 대한 논문만이 게재되기도 하였다. 이후 약 10년 동안은 관계마케팅에 대한 연구의 폭발이라고 할 정도로

많은 연구가 이루어져 왔다(Palmatier, Dant, Grewal, and Evans 2006). 이들 연구는 관계마케팅을 “성공적인 관계적 교환을 설정, 개발, 유지하기 위한 모든 활동”으로 정의하고 있다. 특히 1995년 이후 약 10년 동안 관계마케팅이 많이 연구된 이유는 서비스마케팅에 대한 연구가 활성화되었기 때문일 것이다.

서비스마케팅에서는 재화마케팅과는 달리 고객의 획득보다는 유지와 향상이 수익성과 직결되는 것으로 보기 때문이다. 서비스마케팅에서는 고객의 유지와 향상을 위한 노력을 관계마케팅으로 정의하고 있다. 이러한 관계마케팅의 성과를 측정하기 위해서 고객자산(customer equity)이라는 개념이 새로 출현하게 된 것이다. 따라서 관계마케팅에 대한 연구는 일반모델과 서비스마케팅 모델로 구분하여 접근할 수 있다. 먼저, 지금까지 관계마케팅의 연구결과를 메타분석한 일반모델의 연구결과를 요약하면 <그림 1>과 같다(Palmatier, Dant, Grewal, and Evans 2006).

첫째, 관계마케팅의 매개변수이다. 대체로 관계품질, 몰입, 신뢰, 관계만족 등 4가지로 정리되고 있다. 특히 관계품질은 관계의 밀착도와 강도로 나누어 다차원으로 정의하고 측정하고 있다.

둘째, 관계마케팅의 선행변수이다. 선행변수는 고객초점선행변수, 판매자초점선행변수, 쌍방향 선행변수 등 세 가지로 분류되고 있다. 고객초점선행변수는 관계편익과 판매자에 대한 의존으로 다시 나누어지고, 판매자초점선행변수는 관계투자와 판매자전문성으로 나누고 있다. 쌍방향 선행변수는 커뮤니케이션, 유사성, 관계지속성, 상호작용



〈그림 1〉 일반모델

자료: Robert W. Palmatier, Rajiv P. Dant, Dhruv Grewal, and Kenneth R. Evans(2006), "Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis," *Journal of Marketing*, 70(October), 136-153.

용빈도, 갈등 등으로 나누고 있다.

셋째, 관계마케팅의 결과변수이다. 이것은 고객초점결과변수, 판매자초점결과변수, 쌍방향 결과변수 등으로 나누어진다. 쌍방향 결과변수는 협력을 말하고, 판매자초점 결과변수는 판매자의 객관적 성과를 말한다. 가장 많이 연구되는 결과변수가 고객초점결과변수이며 지속성에 대한 기대, 구전, 고객 애호도 등으로 나누어진다.

끝으로 조절변수이다. 서비스 대 재화, B to B 대 B to C, 개인관계 대 조직관계, 유통경로교환 대 직접교환 등으로 나누어 조절효과를 비교하는 연구들이 있다.

2.2 서비스마케팅모델

한편, 서비스마케팅에서 관계마케팅을 다

음과 같이 정리하고 있다. 여러 연구를 종합적으로 메타분석을 하지 않고 대표적인 연구를 소개한다(Zeithaml, Bitner, and Brown 2008, p.192). 이 모델에서는 서비스에서의 고객관계를 애호도로 정의하고 선행변수와 결과변수를 다음과 같이 나누고 있다.

먼저, 선행변수를 관계의 원동력으로 부르고 핵심서비스제공, 관계유대, 전환장벽 등의 세 가지로 나누고 있다. 핵심서비스제공이란 서비스의 핵심을 말하는 것으로 예컨대, 음식점이 맛이 정갈한 음식을 정성껏 제공하는 것이다. 이것은 서비스에 대한 만족, 지각된 서비스품질, 지각된 가치 등으로 정의하고 측정한다(Mckenna 1991). 전환장벽은 고객의 타성과 전환비용을 말한다. 특히 전환비용은 시간, 돈, 노력의 투입을 포함하여 시작비용, 탐색비용, 학습비용, 그리

고 계약비용 등으로 정의하여 측정한다 (Burham, Frels, and Mahajan 2003).

다음으로, 관계유대다. 관계유대는 선행변수이지만 상대적으로 비중이 높아 따로 논의하는데 재무적 유대, 사회적 유대, 고객화 유대, 구조적 유대 등 네 가지로 나누어진다. 재무적 유대란 단골고객에게 금전적 편익을 제공하는 것으로 구매량과 구매빈도에 따른 보상, 안정된 가격책정, 묶음판매 및 교차판매 등으로 나누어진다. 사회적 유대란 종업원과 고객 간, 고객과 고객 간의 인적인 교류를 말하는 것으로 지속적 관계, 개인적 관계, 고객들 간의 사회적 유대 등으로 나누고 있다. 고객화유대란 고객의 요구에 맞는 개별화된 서비스를 제공하는 것을 말하는 것으로 고객친밀성, 대량고객화, 예상과 혁신 등으로 나누고 있다. 구조적 유대는 거래 양자가 구조적으로 묶인 것을 말하고 공유된 프로세스와 장비, 공동투자, 통합된 정보시스템 등으로 나누고 있다. 이들 관계유대는 단계가 있는데 재무적 유대, 사회적 유대, 고객화 유대, 구조적 유대 등으로 단계가 높아진다고 한다(Bansal, Irving, and Taylor 2004).

끝으로, 서비스마케팅에서 편익으로 나타나는 관계마케팅의 성과다. 이와 같은 성과로서의 편익은 고객편익과 기업편익의 두 가지 관점에서 접근할 수 있다. 고객이 관계를 통해 얻게 되는 편익은 신뢰편익, 사회적 편익, 특별대우 편익 등이 있고, 기업이 얻게 되는 편익은 경제적 편익, 고객행동 편익, 인적자원관리 편익 등이 있다.

일반모델과 서비스마케팅모델을 수평적으로 비교하기는 어렵지만 차이는 분명히 있다. 선행변수를 보는 관점이 다르다. 서비

스마케팅모델은 관계의 원동력이라고 하여 마케팅노력을 강조하는데 반해, 일반모델에서는 고객입장과 쌍방향적 처지를 반영한 추상적인 개념들을 선행변수로 제시하고 있다. 또한, 고객관계를 매개변수로 보는 점은 같으나 정의의 다양성에서 큰 차이를 보이고 있다. 하지만, 결과변수에서는 고객입장과 기업입장으로 나누는 점은 같아 큰 차이를 보이지 않고 있다.

2.3 소매마케팅믹스와 고객관계

소매마케팅믹스란 고객의 구매결정에 영향을 미치고 고객욕구의 충족을 위해 소매점이 활용하는 통제 가능한 수단을 말한다 (Levy and Weitz 2007). 소매업자들은 경쟁자들보다 더 효율적으로 목표시장을 공략하기 위해 이러한 소매마케팅믹스를 혁신하고 있다. 소매마케팅믹스의 구성요소에 대해서는 학자마다 견해가 다르다(Dennis, Fenech and Merrilees 2005). 즉, 입지, 시간의 편리성, 점포분위기, 상품구색, 가격, 정보수집과 사회적 상호작용, 점포서비스, 머천다이징, 촉진 등 다양한 요인들을 포함하고 있다. 최근에는 인터넷 상거래가 활성화되면서 편의성(convenience), 고객가치와 편익(customer value and benefit), 고객대응 비용(cost to the customer), 고객지원시스템 관리, 고객 프랜차이즈 등을 e-소매믹스로 분류하기도 한다.

그러나 Levy and Weitz(2007)의 견해가 가장 널리 받아들여지고 있다. 따라서 본 연구에서는 이들이 주장한 소매믹스를 연구에 포함하고자 한다. Levy and Weitz(2007)는

“소비자의 욕구를 충족시킬 수 있고 소비자의 점포선택에 영향을 주는 요소들을 모아 놓은 것”을 소매마케팅믹스(retail marketing mix)라고 했다. 소매믹스의 요소들은 입지(location) 또는 점포위치의 편리성(location), 제품구색(merchandise assortments), 가격(pricing), 커뮤니케이션믹스(communication mix), 점포디자인과 진열(store design and display), 고객서비스(customer service), 애호도 프로그램(loyalty program) 등으로 이루어진다. 이들 소매마케팅믹스 중 입지는 한번 결정되면 돌이키기 어려운, 다시 말해 마케터가 통제 불가능한 변수에 속하기 때문에 제외하고 본 연구에서는 애호도 프로그램을 추가하여 소매믹스를 다음과 같이 분류한다.

소매마케팅믹스를 2004년 미국마케팅학회의 마케팅정의에 나오는 가치프로세스로 분류하는 것이 본 연구의 특징이다. 서비스마케팅모델에서는 관계적 유대, 핵심서비스 제공, 전환장벽 등으로 마케팅노력을 정의하고 있다. 본 연구에서는 제품구색과 가격 및 점포디자인을 가치창조에, 커뮤니케이션을 가치소통에, 고객서비스와 애호도 프로그램을 가치제공에 해당하는 것으로 각각 분류한다.

먼저, 고객관계의 선행변수로서 가치창조에 해당하는 소매마케팅믹스와 관련된 가설이다. 관계마케팅의 서비스마케팅모델에 따르면 핵심서비스제공이 고객관계를 높인다. 소매업의 핵심서비스는 다름 아닌 머천다이징과 가격일 것이다. 머천다이징은 넓이와 깊이로 나눌 수 있고 가격은 EDLP(everyday low pricing)이다. 고객이 원하는 브랜드와 제품이 충분히 갖추어져 있고, 가격이 적절할 때 소매

업체는 소비자에게 편익을 줄 수 있어, 타 업체로의 전환을 어렵게 할 수 있을 것으로 보아 가설1.1과 가설1.2를 설정한다. 한편, 서비스마케팅에서는 서비스시설을 핵심서비스로 본다. 따라서 고객이 쇼핑하는데 편리함을 느끼는 요소인 점포디자인 및 디스플레이도 핵심서비스의 하나로 볼 수 있어 가설1.3을 설정한다.

- 가설1.1: 제품구색이 풍부할수록 고객관계는 좋을 것이다.
- 가설1.2: 가격구조가 적정할수록 고객관계는 좋을 것이다.
- 가설1.3: 점포디자인이 편리할수록 고객관계는 좋을 것이다.

다음으로, 고객관계의 선행변수로서 가치소통에 해당하는 소매마케팅믹스와 관련된 가설이다. 서비스마케팅모델에서는 커뮤니케이션을 선행변수로 거론하지 않고 있지만, 관계마케팅의 일반모델을 따르면 쌍방향 선행변수로서 커뮤니케이션을 들고 있다 (Anderson and Weitz 1992; Mohr, Fisher, and Nevin 1996; Morgan and Hunt 1994). 커뮤니케이션이 원활할수록 관계품질이 높아진다는 것이 기존연구결과이다. 이러한 논리에 근거하여 가설1.4를 설정한다.

- 가설1.4: 고객커뮤니케이션이 원활할수록 고객관계는 좋을 것이다.

세 번째로, 고객관계의 선행변수로서 가치제공에 해당하는 소매마케팅믹스와 관련된 가설이다. 서비스마케팅모델에서는 핵심서비스제공과 전환장벽이란 개념으로 서비

스의 중요성을 강조하고 있다. 서비스품질이 높고 서비스직원과 알게 되면 전환비용을 발생하게 하여 타 업체로의 이동을 하지 않는 것으로 보고 있다(Zeithaml, Bitner, and Brown 2008, p.192). 관계마케팅의 일반모형을 따르면 서비스의 전문성이 고객관계를 높인다고 한다(Crosby, Evans, and Cowles 1990; Doney and Cannon 1997; Morgan and Hunt 1994). 이러한 기존연구에 근거하여 가설1.5를 설정한다.

- 가설1.5: 고객서비스가 좋을수록 고객관계는 좋을 것이다.

끝으로, 고객관계의 선행변수로서 가치제공에 해당하는 소매마케팅믹스와 관련된 가설이다. 서비스마케팅모델에서는 관계적 유대란 개념으로 애호도 프로그램을 강조하고 있다(Zeithaml, Bitner, and Brown 2008, p.192). 서비스마케팅모델에 따르면 관계적 유대를 재무적 유대, 사회적 유대, 고객화 유대, 구조적 유대 등으로 나누고 있는데, 애호도 프로그램은 재무적 유대에 해당한다. 관계마케팅의 일반모형을 따르면 고객이 관계편익을 많이 느낄수록 관계품질은 높아진다고 한다(Hennig-Thurau, Gwinner, and Gremler 2002; Morgan and Hunt 1994; Reynolds and Beatty 1999). 이러한 기존연구에 근거하여 가설1.6을 설정한다.

- 가설1.6: 애호도 프로그램이 잘 되어 있을수록 고객관계는 좋을 것이다.

2.5 고객관계와 긍정적 행동의도

고객관계로 말미암아 기업이 얻게 되는 편익은 우선 비용적인 편익이 있다. 기존고객을 유지하는 비용이 새로운 고객을 끌어들이는 비용의 1/3에 불과하다고 한다. 따라서 비용절감이 고객관계로 말미암아 기업이 얻게 되는 첫 번째 편익이라고 할 수 있다. 그 다음으로 얻게 되는 편익은 수요의 예측가능성이다. 단골고객이 있고 일정하게 이용하게 되면 수요예측이 가능하여 소매점이나 서비스 점포는 상품이나 식재료를 적절하게 구입하여 손실을 줄일 수 있다. 더구나 수요가 예측 가능하면 서비스인력도 적절히 조절할 수 있어 인력의 시간손실을 최소화할 수 있다.

끝으로, 기업이 얻게 되는 것은 고객의 재구매와 상향구매 및 고객추천 즉 긍정적 구전이다. 재구매가 반복되고 상향구매로 이어진다면 기업입장에서는 고객자산(customer equity)을 확보하게 되는 것이다. 또한, 고객추천은 가장 효과적이고 효율적인 고객확보 방안임은 주지의 사실이다. 하지만, 재구매, 상향구매, 고객추천은 고객의 능동적 참여 없이는 어려운 일이기 때문에 어떤 조건에서 왜 이러한 행동이 이루어지는지를 논의할 필요가 있다.

2.5.1 고객관계와 반복소핑의도

B to B 거래에서 게임이론에 의하면 고객관계가 좋으면 거래 쌍방의 기회주의적 행동을 통제할 수 있어 둘 다 이익을 얻게 된다고 한다(Hill 1990). 그 이유는 반복거래의 기대 때문이다. 구매자입장에서는 반

복소평의도(frequent shopping intentions)를 보임으로써, 다시 말해 반복거래의 가능성을 말함으로써 상대의 기회주의적 행동을 제어할 수 있다고 생각할 수 있다. 따라서 고객관계가 좋을수록 상대가 준지대를 독식하는 것을 막으려고 강한 반복소평의도를 보인다고 할 수 있다.

한편, B to C 거래에서 일반적인 논리는 이렇다. 고객관계는 소비자의 비금전적 비용을 절감시켜주기 때문에 재구매로 이어진다고 한다. 비금전비용에는 시간비용, 탐색비용, 불편비용, 심리비용 등이 포함된다. 특히 고객관계는 시간비용, 탐색비용, 심리비용 등을 줄여줄 수 있어 재구매로 이어지게 한다는 것이다. 이렇게 비금전비용으로 재구매의도를 설명하는 논리는 고객만족이 구매의도에 미치는 영향을 설명하는 논리와 같아 여러 연구에서 그 결과를 확인할 수 있다.

예컨대, 서비스에 대한 소비자들의 이용의도를 연구한 Dorsch, Grove, and Darden (2000)은 소비자들이 과거의 경험에 의해 자신이 얻게 될 편익을 기대하게 되고, 그로 말미암아 과거에 이용한 서비스에 대한 재이용 의도를 형성한다고 하였다. 이외에도 많은 선행 연구들이 고객만족과 재구매/재방문의도와와의 관계를 입증하고 있다 (Bolton 1998, Oliver 1997, Spreng, Harrell, and Mackoy 1995).

본 연구의 대상은 소매거래로 거래의 특징이 B to C이면서도 B to B적 특징도 함께 가지고 있기 때문에 두 논리에 근거하여 가설2를 설정한다. 첫 번째 논리를 요약하면 상대의 기회주의적 행동을 통제하여 준지대를 나누어 가지려고 반복소평의도를 의

도적으로 보인다는 것이고, 두 번째 논리는 경험을 통해 비금전비용을 절감할 수 있어서 반복소평의도를 보인다는 것이다.

- **가설2: 고객관계가 좋을수록 반복소평의도가 높을 것이다.**

2.5.2 고객관계와 상향구매의도

거래를 할 때 따르는 '교섭, 감시, 이행비용'이 거래비용이다(Rindfleisch and Heide 1997). 이러한 비용이 발생하는 이유는 인간의 기회주의적 행동 때문이다. 기회주의적 행동에 언제나 노출되는 것이 아니라 자산특유성, 환경 불확실성, 행동불확실성 등이 높을 때 노출된다. 따라서 거래 쌍방은 이러한 거래비용을 줄이고자 여러 가지 거래구조를 마련하는데 그 종류는 다음과 같다(Williamson 1985).

첫 번째가 내부화다. 거래비용이 매우 높은 경우에는 상호 간에 지배구조를 통해 내부화를 하는데 외부에서 자원을 조달하다가 직접 생산하는 것이 그 예다. 두 번째가 계약이다. 계약을 통해 거래조건을 미리 정해 놓으면 거래 때마다 발생하는 거래비용을 줄일 수 있기 때문이다. 세 번째가 제3자에게 거래를 조정하게 하는 것이다. 거래비용이 많이 발생하는 경우 제3자가 개입하여 거래비용을 줄이는 방식이다. 끝으로 암묵적 약속이다. 거래비용을 줄이는 방식 중 가장 약한 방식으로 명시적 약속인 계약에 대비하여 계약서가 없는 계약을 암묵적 약속이라고 한다.

거래비용을 줄이는 이들 네 가지 방식 중 고객관계는 암묵적 약속에 해당하는 것

이다. 따라서 관계품질이 높으면 거래비용을 낮출 수 있어 보다 고가인 상향구매(up-buying) 및 다른 제품의 구매인 교차구매(cross-buying)까지도 높아질 것으로 보아 가설3을 설정한다. 상향구매인 경우 고가라 거래비용이 더 많이 발생할 수 있기 때문에 거래비용을 절감할 수 있는 관계가 중요한 선행변수가 될 수 있을 것으로 볼 수 있다. 따라서 다음과 같이 가설 3을 설정한다.

- 가설3: 고객관계가 좋을수록 상향구매 의도가 높을 것이다.

2.5.3 고객관계와 추천의도

대리인이론에 따르면 주인과 대리인의 이해가 다르고 목적이 다르므로 어쩔 수 없이 대리인문제는 발생한다. 대리인문제가 발생하는 상황은 두 가지로 대리관계를 맺기 전에 발생하는 경우와 관계를 맺은 후 발생하는 경우가 있다. 이처럼 주인이 대리인을 선별하기 위해 부담하는 선별비용(screening cost)과 대리인의 도덕적 해이를 감시하기 위해 부담하는 감시비용(monitors cost)을 대리인비용(agency cost)이라고 한다(Bergen, Dutta and Walker, Jr. 1992).

관계를 맺기 전 선별하고 감시하는 대리인비용을 줄이고자 고객은 여러 가지 방식을 동원할 것이다. 우선 본원적 욕구를 충족할 수 있는지를 확인할 것이고, 또한 감정적인 욕구나 자기표현적인 욕구의 충족 여부를 검사할 것이며, 끝으로 어느 정도의 반복비용을 통해 이것을 재차 검토할 것이다.

고객관계는 일종의 주인-대리인관계로 볼 수 있는데 고객이 이미 선별비용과 감시비용을 여러 가지 방식을 통해 줄였다고 보기 때문에 지인에게 그 편익을 제공하기 위해 추천의도를 갖게 된다고 볼 수 있다. 따라서 가족, 친지, 친구 등 그 편익을 공유할 가치가 있는 사람들에게 추천할 것으로 볼 수 있어 가설4를 설정한다.

- 가설4: 고객관계가 좋을수록 추천의도가 높을 것이다.

2.6. 긍정적 행동의도와 지갑점유율

2.6.1 반복쇼핑의도와 지갑점유율

최근 지갑점유율(SOW: share of wallet)에 대한 개념이 많은 연구자의 관심의 대상이 되고 있는데, 그 이유는 고객만족이 실질적 구매행동으로 이어지는지를 기업은 알고 싶어 하기 때문일 것이다. 고객만족과 지갑점유율의 관계에 관한 초기연구들은 둘 사이의 관계가 유의적이라는 결과를 보고하고 있다(Bowman and Narayandas 2004; Keiningham, Perkins-Munn, and Evans 2003; Perkins-Munn, Aksoy, Keiningham, and Estrin 2005).

Perkins-Munn et al.(2005)은 트럭운송회사와 제약회사를 표본으로 하여 두 분야의 산업에서 SOW를 소비자 실제구매의 대응변수로 사용하는 것이 적절한지를 검증하였다. 즉, SOW를 실제구매 및 재구매의 관점에서 유사성과 차이점에 대한 핵심 요인을 도출해 보았다. 분석결과 SOW가 실제구매의 대응변수로 받아 들일만 하다고 한다.

Jones and Sasser(1995)는 “충성도에 대한 궁극적 측정치는 카테고리 안에서의 SOW이다.”라고 말한다. 비록 이런 주장이 과장된 면이 있지만, 종종 연구자들에 의해 충성도를 대신하는 실제행동을 측정하는 지표로 사용되고 있다(Bowman and Narayandas 2004). Rust, Lemon, Zeithaml(2004)은 고객 만족과 기쁨은 고객유지와 고객 충성도에 매우 강한 영향을 미치며, 이러한 결과는 고객을 더 오랫동안 유지할수록 더 많은 SOW를 얻을 수 있다고 강조하였다.

지갑점유율, 즉 SOW는 소매업자에게 점차 중요하게 인식되고 있다. 동시에 여러 업체의 소매점을 이용하는 소비자의 일반적인 특성 때문이다. 신규고객을 끌어들이기가 어려운 요즘, 어떻게 하면 고객의 총 소비 카테고리 내에서 경쟁업체보다 자신의 점포에서 고객이 더 많은 소비를 하게 할 수 있을지가 사업전략의 핵심적 고려요소가 되어 가고 있다.

앞서 고객관계가 반복쇼핑의도를 높이는 이유를 설명했다. 만약 반복쇼핑의도가 높은데도 불구하고 SOW가 낮은 경우, 기업은 이 고객에 대해 어떻게 생각할까? 단기적으로는 신뢰하겠지만, 장기적으로는 기회주의적 행동을 하고 있음을 알 것이고 이 때문에 기업은 나름대로 이익을 찾는 방식을 모색하게 될 것이다. 그 결과 죄수의 딜레마에 빠지게 되고 모두가 손해를 보게 될 수 있다. 따라서 고객은 구매의도를 보일 뿐만 아니라 실제 소비지출도 가능한 높일 것으로 추론하여 가설5를 설정한다.

- 가설5: 반복쇼핑의도가 높을수록 지갑 점유율이 높을 것이다.

2.6.2 상향구매의도와 지갑점유율

상향구매의도(up-buying intention)란 고객이 점포나 기업에서 구매한 제품에 대해 만족한 후 그 점포나 기업에서 자신이 주로 구매한 제품보다 더 고가의 제품을 기꺼이 구매하려고 하는 의도를 말한다. 비슷한 개념인 교차구매의도(cross-buying intention)는 주로 구매하는 제품 이외의 다른 종류의 제품을 구입하는 것을 말한다. 위의 두 개념은 업계에서는 비슷한 의미로 사용된다. 이러한 상향구매나 교차구매는 새로운 고객을 창조하기 어려운 시대에, 기업이나 점포들이 초점을 두는 마케팅전략의 하나이다.

상향구매나 교차구매와 의미는 다르지만 비슷한 맥락으로 논의되는 지불의향(WTP: willingness to pay)이 있다. 지불의향은 고객이 지불할 의사가 있는 최대화폐가치이다(Cameron and James 1987; Krishna 1991). 따라서 WTP는 화폐단위로 측정된 소비경험, 혹은 이용경험에 대해 한 사람이 할당하는 측정가치이다. 이러한 WTP는 광고(Kalra and Goodstein 1998), 소비자 거래 패턴(Krishna 1991), 그리고 시제품 시장테스트(pre-test market)와 같은 마케팅 분야에서도 연구되고 있다.

지금까지의 연구결과들을 바탕으로 중요한 문제가 대두하는데 그것은 고객만족이 과연 제품 또는 서비스에 대한 WTP에 어떤 영향을 미칠 것인가이다. 이 관계가 중요한 것은 고객만족을 화폐가치(price)와 직접 연결한다는 점 때문이다. 그리고 이 화폐가치는 기업의 수익성과 직접적으로 연결된다(Finkelmann 1993; Reichheld 2003).

이러한 중요성에도 지금까지의 연구들에

서는 고객만족의 화폐가치관련 성과의 관계에 대하여 별다른 관심을 두지 않았다. 다만, 지금까지의 연구들에서 Anderson(1996)이 이러한 관계에 관한 연구를 하였고, 기업수준에서 고객만족과 화폐가치의 관계가 분명하지 않고 혼합된 결과를 나타낸다고 보고하였다.

Homburg, Koschate, and Hoyer(2005)는 Anderson(1996)과 Gotlieb, Grewal, and Brown(1994)의 선행연구의 연구결과를 바탕으로 하여 WTP에 대하여 고객만족이 정(+)의 강력한 효과가 존재하며 실망이론(disappointment theory)에 근거한 비선형적 함수 구조를 제시하였다. 덧붙여 관계의 동적(dynamic) 측면을 시험하여 만족의 누적적 효과가 특정한 거래에서의 만족보다 WTP에 더욱 강한 효과를 가진다는 증거를 제시하였다.

본 연구에서는 상향구매의도와 교차구매의도를 WTP의 증분으로 해석하여 고객의 관계품질이 높을수록 더 많은 구매를 하는지를 검증하고자 한다. 상향구매의도는 고객이 특정 점포에서 상품카테고리의 범위를 넓히거나 동일 카테고리 내에서 더 높은 가격의 상품을 구매하려는 의도이다. 문제는 상향구매의도가 과연 소비지출의 선행지표가 될 수 있는가이다. 상향구매의도를 향후 의도로 본다면 현재의 지갑점유율에 영향을 미친다고 볼 수 없지만, 고가구매의도로 본다면 현재의 소비지출에 영향을 미칠 것이다. 따라서 본 연구에서는 후자 관점에서 가설6을 설정한다. 만약 이 가설이 입증된다면 상향구매의도가 지갑점유율의 선행지표가 될 수 있기 때문에 기업은 이것의 측정을 관리적 의미에서 고려해볼 필요가 있

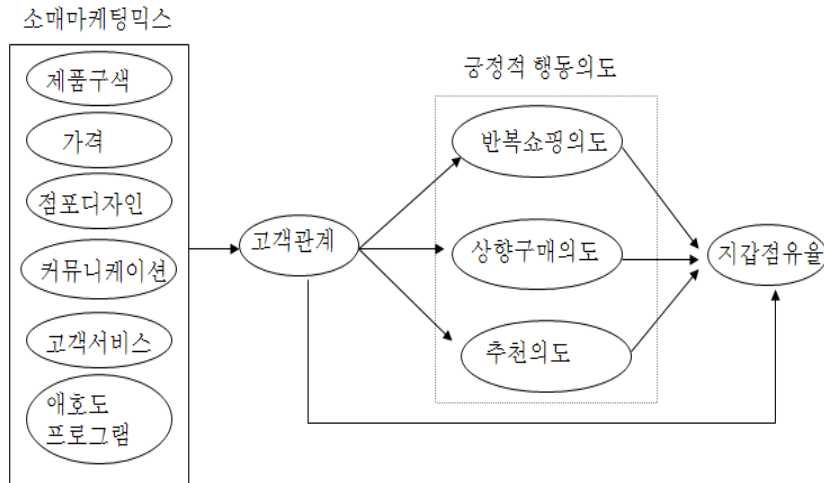
는 것이다.

- 가설6: 상향구매의도가 높을수록 지갑점유율이 높을 것이다.

2.6.3 추천의도와 지갑점유율

Reichheld(2003)는 순추천자점수(Net Promoter Score)가 고객만족지수와 비교할 때 가장 좋은 예측치이며, 덧붙여 “성장에 필요한 가장 중요한 숫자”라고 주장한다. 이후 많은 경영자가 순추천자(Net Promoter)에 대해 관심을 두기 시작하였다. Reichheld(2003)의 가장 중요한 메시지는 고객만족과 고객유지에 대한 측정이 기업성장 달성에 별도로움이 되지 않는다는 것이다. 대신 구전이 성장과 관련된 가장 중요한 측정기준이라는 것이다. 그러나 구전 측정기준인 NPS를 계산하기 위해 특별한 방법으로 디자인되어야 한다(Reichheld 2003). 첫째, 조사 응답자들은 그들이 임의의 기업을 추천할 가능성을 평가하기를 요구받는다. 둘째, 기업 평가 시 9점 또는 10점의 등급에 응답한 응답자(promoter)에서 6점 이하의 등급을 선택한 응답자(detractors)를 차감한 차이를 기업의 NPS(Net Promoter Score)라 한다.

많은 문헌에서 Net Promoter에 대해 언급을 하였으나 Net Promoter의 가장 중요한 메시지는 “기업의 성장 능력에 대한 하나의 가장 신뢰성 있는 지표”라는 것이다. 덧붙여 Reichheld(2003)는 “Net Promoter는 개별적 고객의 행동에 대해서는 약간 덜 정확하지만, 기업의 성장을 예측하기 위해서 다항목 조사를 통한 데이터를 바탕으로 한 모델을 사용하는 것보다 훨씬 더 정확한 사



〈그림 2〉 연구모델

업 전반의 성장 추정치”라고 보고하고 있다.

최근 들어 이와 같은 순고객추천지수가 고객만족지수를 대체하여 사용할 수 있다는 논리가 등장하고 있다. 추천의 가치는 그 스스로 존재하지만, 만약 추천의도가 고객 자신의 지갑점유율에까지 영향을 미친다면 매우 중요한 지표임을 발견하게 될 것이다. 가설7은 특별한 이론적 바탕 없이 과연 추천의도가 추천이라는 본래 의미 외에도 자신의 소비지출인 지갑점유율에 영향을 미치는지를 확인하기 위해 설정하였다.

- 가설7: 추천의도가 높을수록 지갑점유율이 높을 것이다.

2.7 고객관계와 소비지출

고객관계는 반복쇼핑의도, 상향구매의도, 추천의도 등을 통해 지갑점유율에 영향을

미치기도 하겠지만, 직접적으로 영향을 미칠 가능성도 있다. 그 이유는 게임이론, 거래비용이론, 대리인이론 등으로 설명할 수 있다. 이들 세 논리에 따르면 다음과 같이 고객관계는 소비지출에 직접적인 영향을 미칠 수 있다.

첫째, 고객관계로 상대가 기회주의적 행동을 하지 않으면 준지대를 상호 간에 공유할 수 있기 때문에 특정 업체에 대한 지출을 높일 것이다. 둘째, 고객관계로 거래비용을 절감할 수 있기 때문에 그러한 편익을 더 누리기 위해 특정업체 소비지출을 늘릴 것이다. 셋째, 선별비용과 감시비용을 절감했기 때문에 새로운 거래처로 바꾸어 굳이 새로운 비용을 감수하려 하지 않을 것이다. 이들 세 가지 논리에 근거하여 가설8을 설정한다.

- 가설8: 고객관계가 높을수록 지갑점유율이 높을 것이다.

Ⅲ. 연구방법

3.1 연구개념의 조작적 정의와 측정

3.1.1 소매마케팅믹스

관계품질의 선행변수를 일반적으로 관계요인이라고 하는데, 본 연구는 관계요인을 소매마케팅믹스로 한정한다. 그 이유는 할인점과 고객 간의 관계가 연구대상이기 때문이다. 소매마케팅믹스는 Levy and Weitz (2007)의 견해를 바탕으로 다음과 같이 정의하고 측정한다.

첫째, 제품구색에 대한 인식이다. 제품구색을 계열의 다양성, 다양한 브랜드, 충분한 재고, 신선도 등으로 정의하고 다음과 같이 7점 리커트척도로 측정한다(예: 내가 지금 이용하는 할인점은 다양한 제품을 갖추고 있다).

둘째, 가격에 대한 인식이다. 소매점의 가격을 저렴성, 실리성, 적정성, 바구니가격으로 정의하고 이를 7점 리커트척도로 측정한다(예: 내가 지금 이용하는 할인점의 제품 가격은 전반적으로 경쟁점보다 저렴하다).

셋째, 커뮤니케이션에 대한 인식이다. 판촉세일의 다양성과 이에 대한 정보제공, 구매시점광고, 웹서비스를 할인점의 마케팅커뮤니케이션으로 정의하고 7점 리커트척도로 측정한다(예: 내가 지금 이용하는 할인점은 세일이나 여타 판촉정보를 고객들에게 잘 제공하고 있다).

넷째, 점포디자인에 대한 인식이다. 점포디자인은 내부동선과 인테리어, 제품레이아웃, 제품진열 등으로 정의하고 7점 리커트

척도로 측정한다(예: 내가 지금 이용하고 있는 할인점은 내부의 동선이나 디자인이 쇼핑하는데 편리하게 잘되어 있다).

다섯째, 고객서비스에 대한 인식이다. 고객서비스는 전반적 서비스, 편의시설, 종업원의 노력과 성의, 생활편의시설, 반품교환 등으로 정의하고 7점 리커트척도로 측정한다(예: 내가 지금 이용하는 할인점의 전반적인 서비스는 마음에 든다).

여섯째, 애호도 프로그램에 대한 인식이다. 애호도 프로그램은 포인트 적립제도의 구비와 현금화의 용이성 두 가지를 7점 리커트척도를 측정하였다(예: 내가 지금 이용하는 할인점은 포인트 적립제도가 잘 되어 있다).

3.1.2 고객관계

본 연구에서는 고객관계를 고객만족에 대비하여 정의한다. 고객관계란 거래경험을 통해 거래 쌍방이 갖게 되는 감정적, 인지적 연대의식으로 정의한다. 예컨대, 거래경험을 통해 갖게 되는 몰입, 신용, 호의, 애착 등을 총칭한다. 따라서 고객관계는 이러한 감정적, 인지적 연대의식의 정도로 측정할 수 있다. 인지적 연대의식은 특정 소매점이 자신에게 득이 되게 한다는 믿음(credibility)으로 정의하고, 감정적 연대의식은 좋아하는 호의와 애착(attachment)으로 정의한다. 본 연구에서는 위와 같은 정의를 Reynolds and Beatty(1999)의 연구를 참조하여 4개의 설문항목을 사용하였으며 대표적인 예는 다음과 같다(예: 나는 지금 이용하고 있는 할인점에서 앞으로도 계속 쇼핑할 것이다).

3.1.3 긍정적 행동의도

첫째, 상용쇼핑의도는 이용의지, 이용의 유리함, 고객으로서의 시민행동 등으로 정의하였다. 특히 고객시민행동은 유념해야 할 내용이다. 본 연구에서는 위와 같은 정의를 Neese and Taylor(1994)의 연구를 참조하여 7점 리커트척도 3가지 항목으로 측정한다(예: 내가 지금 이용하는 할인점을 다음에도 이용할 것이다).

둘째, 상향구매의도란 몇 가지 의미를 함축하는 넓은 의미로 정의한다. 먼저, 고가를 구매할 의도이고 다음이 교차구매이다. 교차구매는 지금 구입하고 있는 품목뿐만 아니라 다른 품목까지도 구입할 의도를 말한다. 세 번째로 더 많이 더 지출하는 것도 상향구매의도에 포함한다. 이렇게 정의한 개념을 Homburg, Koschate, and Hoyer(2005)의 연구를 참조하여 우리나라의 할인점 실정에 맞게 수정하였다(예: 나는 내가 지금 이용하는 할인점에서 내가 주로 구매하는 제품보다 더 고가의 제품을 구입할 용의가 있다).

셋째, 추천의도란 기업과의 거래에 만족한 후에 나타나는 행동으로서 다른 사람에게 그 기업에 대해 추천하거나, 긍정적인 구전을 하는 행동의도를 말한다. 추천은 두 가지로 소극적 추천과 적극적 추천으로 나누며 Price and Arnould(1999)의 정의를 참조하여 3개의 설문항목을 사용하였다(예: 나는 나의 조언을 들으려는 누군가에게 주로 사용하는 이 할인점을 추천할 것이다).

3.1.4 지갑점유율

지갑점유율(share of wallet)은 해당 카테고리에 대한 전체지출 중 특정 소매점에서 구입하는 액수가 차지하는 비율을 말한다. 가령 월 10만 원 정도의 맥주를 구매하는 가정에서 인근 할인점에서 3만 원 정도를 구입한다면 30%가 지갑점유율이 된다. 할인점에 중요한 것은 단골고객이 다른 경쟁점포보다 자사점포에서 더 많은 지갑을 열어 많은 지출을 하는 것이다. 본 연구에서는 Cooil, Keiningham, Aksoy, and Hsu (2007)의 연구를 참고하여 비율척도로 소비지출을 측정하였다(예: 나의 월 총 소비지출 중 식품의 소비지출을 100%로 가정할 때, 내가 지금 이용하는 할인점에서의 지출 비율은 월평균 약 () %이다.).

3.2 조사방법 및 표본의 특성

본 연구에서 설정한 연구가설을 검증하기 위해 대표적인 대형할인점인 이마트와 홈플러스의 고객을 대상으로 하여 서울의 대표적인 점포(이마트 양재점, 이마트 역삼점, 홈플러스 동대문점, 홈플러스 가양점, 홈플러스 금천점)에서 표본을 추출하였다. 자료수집기간 동안 각 조사대상자를 접촉하여 설문응답에 대한 협조를 부탁하고 참여 의사를 밝힌 대상자들에 한하여 설문조사를 하였으며, 응답자들에게는 설문조사 전에 소정의 보상품을 제공하여 성실한 응답을 유도하였다. 설문조사를 위해 총 600부의 설문지가 배포되어 599부가 회수되었는데, 불성실하게 응답한 59명을 제외한 540부가 자료 분석에 사용되었다.

표본의 구성을 보면 여성이 438명(81%)으로 압도적으로 많았으며, 연령대는 30대(219명, 42%)가 가장 많았다. 결혼 여부를 조사하지는 않았으나 이러한 결과는 30대 여성 주부들의 할인점 이용도가 매우 높을 것이라는 예측을 가능하게 한다.

스 0.835, 애호도 프로그램 0.759, 고객관계 0.932, 반복쇼핑의도 0.860, 상향구매의도 0.848, 추천의도 0.922로 나타났다. 이는 일반적 신뢰성 기준을 넘어서고 있어 내적 일관성이 확보된 것으로 본다.

IV. 척도의 정제, 조작도 검증 및 가설검증

4.1.2 타당성 검증

척도에 따라 신뢰성을 검증해야 하는지는 여러 견해가 있다. 반영척도는 필요하고 형성척도는 필요 없다는 견해가 있다(예: Jarvis, MacKenzie, and Podsakoff 2003). 형성척도인 소매 마케팅믹스를 제외한 변수들인 고객관계, 반복쇼핑의도, 상향구입의도, 추천의도에 대한 타당성분석을 하였다. 각 항목의 타당성 평가를 위해 AMOS 6.0을 이용하여 측정모델수준에서 1차 확인요인분석을 실시하였다. 한편, 선행변수인 제품구색, 가격, 커뮤니케이션, 점포디자인, 고객서비스, 애호도 프로그램은 평균값을 사용하여 분석에 사용하였다. 반복쇼핑의도, 상향구매의도 그리고 추천의도는 3개의 측

4.1 자료의 정확

4.1.1 신뢰성 검증

각 연구개념의 측정항목들에 대한 내적 일관성의 검정은 Cronbach's α 값으로 검정하였으며 신뢰성을 저해하는 항목들은 제거하였다. <표 1>에서와 같이 연구개념 별 α 계수 값은 제품구색 0.788, 가격 0.838, 커뮤니케이션 0.849, 점포디자인 0.776, 고객서비스

<표 1> 신뢰성 분석결과

구분	측정항목	선택된 항목	신뢰성 계수
제품구색	4	4	0.788
가격	4	4	0.838
커뮤니케이션	4	4	0.849
점포디자인	3	3	0.776
고객서비스	6	5	0.835
애호도 프로그램	3	2	0.759
고객관계	4	4	0.932
반복쇼핑의도	3	3	0.860
상향구매의도	4	3	0.848
추천의도	3	3	0.922

〈표 2〉 1차 확인요인분석 결과

	χ^2	<i>p-value</i>	<i>GFI</i>	<i>NFI</i>	<i>CFI</i>
고객관계	4.211	0.122	0.991	0.994	0.997
반복쇼핑의도	just-identified				
상향구매의도	just-identified				
추천의도	just-identified				

정항목으로 이루어져, just-identified 되었다. 이는 자유도가 0인 것을 의미하며 이 경우 적합도 지수는 계산되지 않기 때문에, 이 항목들에 대해서는 요인부하량(factor loading)을 이용하여 집중 타당성만을 확인하였다. <표 2>에서 보는 바와 같이 연구 개념을 구성하는 항목의 적합도는 1차 확인요인분석 결과 대체로 우수한 것으로 나타났다.

신뢰성분석과 1차 확인요인분석을 한 결과, 1차 확인요인분석에서 항목을 제거할 필요는 없었으며, 이 자료를 바탕으로 2차 확인요인분석을 실시하였다. 분석결과, 하나의 항목이 다른 항목들과 높은 공분산을 갖는 것으로 나타나(modification indices 결과

covariance가 높게 나타남), 이 두 항목에 공분산을 설정하였다. 2차 확인요인분석 결과에 의한 적합도는 $\chi^2=218.819$, *p-value*=0.00, *GFI*=0.940, *RMSR*=0.055, *NFI*=0.959, *CFI*=0.969로 나타나 전반적으로 Hair et al.(2006)이 제시한 기준을 넘어서는 것으로 나타났다. 또한, 각 항목의 요인부하량은 모두 유의적이었으며, 표준화 요인부하량 역시 대체로 기준치를 웃도는 것으로 나타났다. 그리고 AVE(평균분산추출; average variance extracted)를 계산하였는데, 모두 기준치 이상으로 나타나 집중타당성(convergent validity)이 확인되었다(AVE>0.5가 바람직함). 각 값의 계산된 값과 2차 확인요인분석 결과는 다음의 <표 3>과 같다.

〈표 3〉 2차 확인요인분석 결과

	최종 항목 수	Item	<i>p-value</i>	<i>t</i>	표준화된 회귀계수	AVE
고객관계	4	item1	-	-	0.819	0.725
		item2	0.00	26.977	0.924	
		item3	0.00	23.586	0.846	
		item4	0.00	22.198	0.812	
반복쇼핑의도	3	item1	-	-	0.795	0.622
		item2	0.00	19.045	0.791	
		item3	0.00	18.764	0.780	
상향구매의도	3	item1	-	-	0.669	0.648
		item2	0.00	16.554	0.869	
		item3	0.00	16.505	0.861	
추천의도	3	item1	-	-	0.862	0.758
		item2	0.00	27.367	0.889	
		item3	0.00	25.948	0.861	

〈표 4〉 변수들의 상관관계

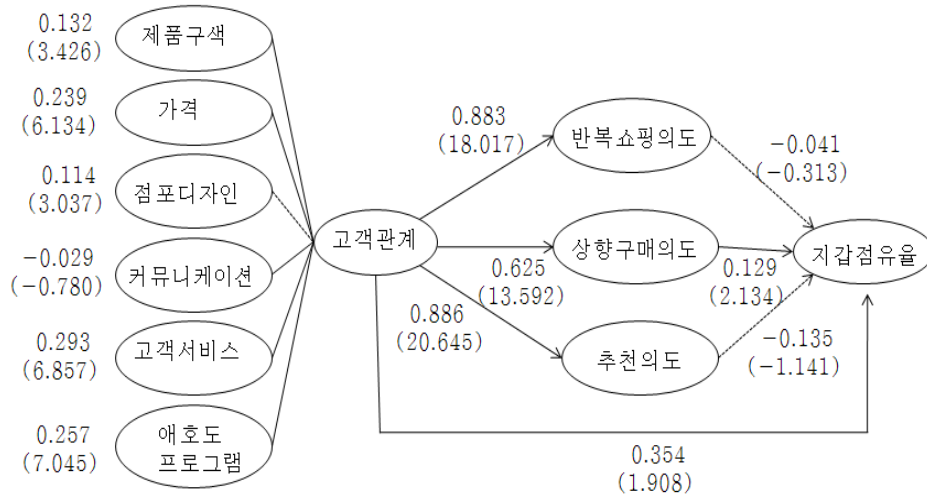
	고객관계	반복쇼핑의도	상향구매의도	추천의도
반복쇼핑의도	0.848			
	0.719			
상향구매의도	0.599	0.579		
	0.358	0.335		
추천의도	0.865	0.784	0.611	
	0.748	0.614	0.373	

* 각 셀의 위에 굵게 표기된 값은 상관관계 값을 의미하며, 아래에 있는 값은 상관관계의 제곱 값이다.

마지막으로 판별타당성(discriminant validity)의 확인을 위해 Fornell and Larcker(1981)가 제안한 방법(AVE>Corr²이면 판별타당성이 있다)을 이용하여 확인하였다. <표 4>는 두 연구개념 간의 상관관계와 그 제곱 값을 나타낸다. <표 4>에 나타난 바와 같이, 각 상관관계의 제곱 값은 AVE값보다 대부분 작게 나타나 본 연구의 척도들의 판별타당성이 확인되었다.

4.2 가설의 검증

두 단계의 확인요인분석 후 정제된 항목으로 AMOS 6.0을 이용하여 가설검증을 하였다. 연구모델의 분석결과 $\chi^2=401.901$, p-value=0.00, GFI=0.929, RMSR=0.241, NFI=0.945, CFI=0.964로 나타나 전반적으로 우수한 것으로 나타났으며 가설검증의 결과는 <그림 3>과 같다.



〈그림 3〉 가설검증의 결과

가설1은 소매마케팅믹스가 고객이 원하는 대로 잘 되어 있으면 고객관계가 높을 것이라는 가설이다. 분석 결과 커뮤니케이션이 고객관계에 미치는 영향($t=-0.780$)을 제외한 나머지 소매믹스는 모두 유의적으로 긍정적(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 고객관계가 긍정적 행동의도 및 지갑점유율에 미치는 영향은 모두 지지되었다. 하지만, 가설5(반복쇼핑의도와 지갑점유율), 가설7(추천의도와 지갑점유율)의 경우 계수 값이 $-0.041(t=-0.313)$, $-0.135(t=-1.141)$ 로 유의하지 않아 가설은 지지되지 않았다.

가설검증의 결과에 따른 의미는 다음과 같다. 첫째, 커뮤니케이션을 제외한 모든 소매마케팅믹스가 고객관계에 유의한 영향을 미쳤다. 즉, 할인점의 제품구색, 제품가격, 점포디자인, 고객서비스, 애호도 프로그램을 긍정적으로 판단할수록 고객관계는 높아지는 것으로 나타났다. 특히 커뮤니케이션과 고객관계 간의 관계가 유의한 결과가 나타나지 않았다는 것은 생각해볼 여지가 있다. 이는 대부분 식품 및 생활필수품에 대한 정보와 같이 반복적인 거래가 이루어지는 상황에서는 판촉이나 세일을 이미 알고 있기 때문으로 짐작되지만, 마케팅커뮤니케이션의 중요성이 확인되지 않은 점은 시사하는 바가 크다고 할 수 있다. 연구결과에서 다시 논의하기로 한다.

둘째, 소매마케팅믹스 중에서 애호도 프로그램, 고객서비스, 가격, 제품구색, 점포디자인의 순서로 고객관계에 미치는 영향이 큰 것으로 나타났다. 할인점 초기에는 가격과 제품구색이 점포의 차별화요인으로 점포 경쟁력의 가장 큰 원천이었으나, 지금은 거의 동질화되고 있음을 시사하고 있다. 바꾸

어 말해 성숙기에 접어들면 애호도 프로그램과 고객서비스가 차별화의 원천이 될 수 있음을 시사하고 있다. 당연한 논리로 볼 수 있지만, 업의 초기에는 가치제안의 창조나 소통이 중요할 수 있지만, 성숙기에 접어들수록 가치제공 및 가치향상이 중요함을 시사하고 있다.

셋째, 고객관계는 반복쇼핑의도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 설정을 위한 논리로 지속적 관계의 의도는 상대의 기회주의적 행동을 통제하려는 의도에서 행해진다고 했다. 반복쇼핑의도가 지갑점유율로 연결되지 않음을 가설5의 결과에서 확인했기 때문에 이러한 논리적 추론은 더 큰 의미가 있다고 볼 수 있다. 따라서 반복쇼핑의도는 할인점의 기회주의적 행동을 통제하려는 다분히 의도된 답이라고 할 수 있다.

넷째, 고객관계는 상향구매의도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 거래비용이론에 따르면 고객관계가 높은 경우 위험이 수반되는 고가제품이나 다른 제품을 구입하는데 따르는 거래비용을 줄일 수 있기 때문에 상향구매의도를 가질 것이라는 논리는 성립한다고 볼 수 있다. 이는 할인업체 간 경쟁이 심화하고 시장이 성숙하면서 업 트레이딩(up-trading)상품을 보장하여 기존 고객의 객단가 상승을 유도하는 할인점 전략과 일맥상통한다.

다섯째, 고객관계는 추천의도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고객관계를 통해 절감한 대리인비용을 지인들과 공유하려고 한다는 논리를 입증할 수 있었다. 하지만, 추천의도가 실제행동인 지갑점유율로 이어지지 않아, 이 또한 상대방의 기회주의적 행동을 줄이려는 의도된 답이라고

추론할 수 있다.

여섯째, 상향구매의도와 지갑점유율은 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 할인점들이 고객관계를 높여 상향구매의도를 높이면 고객들의 주머니에서 좀 더 많은 지출이 이루어질 수 있음을 시사하고 있다.

끝으로, 고객관계가 바로 지갑점유율로 이어지는 것을 확인하였으나 반복쇼핑의도, 추천의도는 그렇지 못하였다. 이러한 결과는 고객만족에서 결과변수로 주로 사용하는 긍정적 행동의도가 실제행동(지갑점유율)의 지표가 되지 않을 수 있음을 시사한다.

V. 연구결과 및 연구의 한계

5.1 연구결과의 이론적, 실무적 시사점

5.1.1 이론적 시사점

본 연구는 B to C 거래이지만, B to B 거래의 특징을 갖는 할인점과 고객 간의 거래를 연구대상으로 하고 있다. 할인점과 고객 간의 거래를 고객만족의 관점이 아니라 고객관계의 관점으로 보는 것이 본 연구의 주요 특징이다. 고객관계의 선행변수를 소매마케팅믹스로 한정된 것 또한 특징이며 (기존의 관계마케팅모델과 다름), 결과변수를 행동의도와 실제행동(지갑점유율) 둘 다를 사용한 것도 본 연구의 특징이다. 연구 목적을 검증하기 위해 13개 가설을 설정하여 이 중 10개 가설이 지지되었으며 연구결과 및 그 의미는 다음과 같다.

첫째, 본 연구결과는 전반적으로 B to C

거래이지만 B to B적 특징을 갖는, 즉 빈번히 그리고 반복적으로 이루어지는 거래일 때 고객관계로 접근하는 것이 실제행동을 예측하는데 유리할 수 있음을 시사한다. 본 연구는 어디까지나 고객관계로 보는 것이 타당할 수 있음을 보여주고 있다. 향후 연구에서 고객만족을 매개변수로 한 연구와 비교할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 2004년도 미국마케팅학회에서 마케팅을 가치창조, 가치소통, 가치제공의 프로세스로 보는데 착안하여 소매마케팅믹스를 가치제안창조(제품구색, 가격, 점포디자인), 가치제안소통(커뮤니케이션), 가치제안제공(고객서비스, 애호도 프로그램) 등으로 나누고 있다. 이들 중 가치제안창조와 가치제안제공은 관계품질을 높이지만, 가치제안소통은 그렇지 못한 것으로 나타났다. 특히 가치제안제공에 비해 가치제안제공의 의미가 큰 것을 발견하였다. 그 이유는 할인점이라는 업태의 수명주기에서 찾을 수 있을 것이다.

셋째, 결과변수를 긍정적 행동의도(세 가지)와 실제행동(지갑점유율)으로 나누어 보려 한 것이 본 연구의 중요한 공헌이라고 볼 수 있다. 연구결과에 따르면 상향구매의도가 실제구매행동의 의미 있는 선행지표가 될 수 있음을 시사하고 있다. 그렇다고 반복쇼핑의도나 추천의도가 무의미한 것은 아니다. 현재의 쇼핑을 유지하거나 긍정적 구전을 하겠다는 의도이기 때문에 이들은 그 자체로서 의미가 있는 것으로 보아야 할 것이다.

끝으로, 본 연구는 관계마케팅의 새로운 버전을 제시하고 있다. 일반모델과 서비스마케팅모델의 후속인 소매마케팅모델로 명

명할 수 있다. 이 모델의 특징은 소매마케팅믹스를 선행변수로 설정한 것이고, 결과변수로 행동의도(반복쇼핑의도, 상향구입의도, 추천의도)와 실제행동(지갑점유율)으로 정리한 것이다.

5.1.2 실무적 시사점

본 연구결과에 근거하여 다음과 같은 실무적 시사점을 제안할 수 있다.

첫째, 우리나라에서 할인점은 이제 포화상태로 성숙기에 접어들었다고 볼 수 있다. 수명주기상 성숙기에 접어들수록 마케팅 프로세스에서 가치제안제공이 중요하다고 할 수 있다. 특히, 애호도 프로그램이 가장 중요한 것으로 밝혀졌다. 따라서 CRM으로 고객자산을 관리하는 여러 가지 프로그램이 개발되어 소개되고 있는 것은 적절한 조치라고 할 수 있다. 또한, 요즈음 소매업체들이 문화프로그램을 고급화하려는 움직임은 기존의 재무적 애호도 프로그램에 비해 직접성이 떨어지지만, 감정적 연대를 형성하는 데는 매우 효과적일 수 있다.

둘째, 고객만족을 모든 거래에서 긍정적 행동의 선행변수가 되는 것으로 지금까지 사용하였다. 본 연구의 결과에 따르면 고객관계가 빈번히 거래가 이루어지는 상황에서는 오히려 더 의미 있는 매개변수가 될 수 있음을 시사한다. 따라서 고객만족과 관계품질을 동시에 조사할 것을 소매업체에 제안한다.

셋째, 반복쇼핑의도, 추천의도 등이 사실은 고객의 지갑점유율로 연결되지 않는다는 점이다. 최근 들어 고객만족지수를 대신하는 지수로 순고객추천점수(NPS)가 많이 거

론되고 있다. 본 연구결과에 따르면 NPS 또한 지갑점유율에 대한 선행지표가 되지 못함을 알 수 있다. 따라서 상향구입의도를 측정하는 새로운 지표의 개발이 필요하다고 볼 수 있다.

끝으로, 소매마케팅믹스 중 커뮤니케이션이 관계품질에 유의적이지 않았다. 그 이유를 논의하는 데 도움이 되고자 기존의 할인점 커뮤니케이션에 대해 간단히 논의한다. (1)할인점에서 주로 사용하는 커뮤니케이션 수단은 전단지이며, 소매점은 전단이 가장 영향력이 큰 것으로 알고 있다. 전단은 1주일 혹은 2주일에 1회 발행하여 신문삽지로 상권내의 고객에게 배포하고 있다. 많은 고객이 전단광고를 보고 구매하여, 특히 전단배포 당일 전단효과로 인해 전단계제 상품의 매출이 상승한다. (2)최근 증가하는 웹사이트가 있다. 대부분의 여성들인 고객이 웹사이트를 잘 이용하지 않아 커뮤니케이션의 효과가 떨어진다고 할 수 있다. (3)점포 내 커뮤니케이션이다. 평상시 점포에는 너무나 많은 커뮤니케이션 도구들이 어지럽게 게시되어 있어 일부 고객은 “무당집 같다.”는 표현을 한다. 복잡한 상황에서, 고객은 관심품목의 POP 광고나 점내 관측사원의 관측활동에 영향을 받아 현장에서 구매 결정을 하게 되는 경우가 많아 커뮤니케이션효과가 낮을 수 있다. 이들 3가지 이유 때문에 커뮤니케이션의 고객 영향력은 전반적으로 미미한 것으로 볼 수 있다. 본 연구는 이러한 기존의 커뮤니케이션이 문제가 있다는 것을 말하는 것은 아니다. 다만, 이러한 커뮤니케이션 방식으로는 관계품질로 이어지지 않음을 지적하고 있다.

5.2 한계점과 미래연구를 위한 제언

탐색적인 연구라 한계가 많다. 한계점을 짚어보고 향후 연구를 위해 몇 가지를 제안한다.

첫째, 본 연구는 여러 형태의 소매업체중 할인점을 대상으로 했기 때문에 소매업체 전체로 일반화하기에는 무리가 있다. 즉, 소매업체의 선두주자라고 할 수 있는 할인점들의 고객을 대상으로 했기 때문에 향후 연구에서는 백화점, 인터넷쇼핑, 홈쇼핑, MWC(Membership Wholesale Club) 등 다양한 업체를 대상으로 비교 연구하는 것이 필요할 수 있다.

둘째, 본 연구의 샘플링 대상인 이마트와 홈플러스가 할인점을 대표하는 기업이지만 모집단을 대표하는 데는 한계가 있다. 롯데마트, 하나로 마트 등도 중요한 플레이어다. 따라서 향후 연구에서는 할인점의 고객을 대표할 수 있는 고른 샘플링이 필요할 수 있다.

셋째, 본 연구는 시간과 비용의 제약으로 인하여, 횡단적인 설문조사로 결과를 도출하였다. 또한, 설문조사를 실시한 지역이 전국이 아닌 서울지역의 점포만을 대상으로 하였다. 따라서 차후 연구에서는 한 점포의 고객을 시간차이를 두고 조사하는 연구와 전국의 점포를 대상으로 하는 연구가 필요함을 제안한다.

끝으로, 고객만족과 고객관계 중 어느 것이 설명력이 높은 개념인지를 비교하려면 양자를 동시에 측정하여 모델 적합도를 비교할 필요가 있다. 이러한 비교를 통할 때 고객관계는 고객만족의 상향 버전이 될 수

있을 것이다.

논문접수일 : 2010. 08. 16

게재확정일 : 2011. 01. 24

참고문헌

- 전인수, 이진기(2003), “내부화된 시장에서 지각된 마케팅노력, 몰입, 모니터링 및 행동의 향간의 영향,” *소비자학연구*, 14(1), 1-20.
- Anderson, Eugene W.(1996), “Customer Satisfaction and Price Tolerance,” *Marketing Letters*, 7(3), 19 - 30.
- Anderson, Erin and Barton A. Weitz(1992), “The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels,” *Journal of Marketing Research*, 29 (February), 18 - 34.
- Arndt, Johan(1979), “Toward a Concept of Domesticated Markets,” *Journal of Marketing*, 43(4), 69-75.
- Bansal, H. S., P. G. Irving, and S. F. Taylor(2004), “A Three Component Model of Customer Commitment to Service Providers,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(Summer), 234-250.
- Barnes, J. G.(1997), “Closeness, Strength, and Satisfaction: Examining the Nature of Relationship Between Providers of Financial Services and Their Retail Customer,” *Psychology and Marketing*, 14(8), 765-790.

- Bergen, Mark, Shantanu Dutta, and Orville C. Walker, Jr.(1992), "Agency Relationships in Marketing: A Review of the Implications and Applications of Agency and Related Theories," *Journal of Marketing*, 56(July), 1-24.
- Boles, J. S., J. T. Johnson, and H. C. Barksdale Jr.(2000), "How Salespeople Build Quality Relationships: A Replication and Extension," *Journal of Business Research*, 48(1), 75-81.
- Bolton, Ruth N.(1998), "Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction," *Marketing Science*, 17(1), 45 - 65.
- Bowman, Douglas and Das Narayandas(2004), "Linking Customer Management Effort to Customer Profitability in Business Markets," *Journal of Marketing Research*, 41(November), 433 - 447.
- Brown, S, P. and R. A. Peterson(1994), "The Effects of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction," *Journal of Marketing*, 58(2), 70-80.
- Burnham, T.A., J. K. Frels, and V. Mahajan (2003), "Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(Spring), 109-26.
- Cameron, Trudy A. and Michelle D. James (1987), "Estimating Willingness to Pay from Survey Data: An Alternative Pre-Test-Market Evaluation Procedure," *Journal of Marketing Research*, 24 (November), 389 - 395.
- Cooil, Bruce, Timothy L. Keiningham, Lerzan Aksoy, and Michael Hsu (2007), "A Longitudinal Analysis of Customer Satisfaction and Share of Wallet: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics," *Journal of Marketing*, 71(January), 67 - 83.
- Crosby, L. A., K. R. Evans, and D. Cowles(1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
- Dennis, Chrles, Tino Fenech and Bill Merrilees(2005), "Sale the 7Cs: Training Aid for the E-retail Mix," *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38(3), 179-93.
- Doney, Patricia M. and Joseph P. Cannon(1997), "An Examination of the Nature of Trust in Buyer - Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 61(April), 35-51.
- Dorsch, Michael J., S. R. Swanson, and S. W. Kelley(1998), "The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers," *Journal of Academy of Marketing Science*, 26(2), 128-42.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Finkelman, Daniel P.(1993), "Crossing the 'one of Indifference,'" *Marketing Management*, 2(3), 22 - 32.
- Fornell, Clase and David F. Larcker(1981),

- “Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error,” *Journal of Marketing Research*, 18(February), 39-50.
- Gotlieb, Jerry B., Dhruv Grewal, and Stephan W. Brown(1994), “Consumer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or Divergent Constructs?,” *Journal of Applied Psychology*, 79(6), 875 - 85.
- Hair, Joseph F. Jr., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, and William C. Black(2006), *Multivariate Data Analysis with Readings*, 6th ed., New York: MacMillan Publishing Company.
- Hennig-Thurau, Thorsten, Kevin P. Gwinner, and Dwayne D. Gremler (2002), “Understanding Relationship Marketing Outcomes: An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality,” *Journal of Service Research*, 4(February), 230 - 47.
- Hill, Charles W. L.(1990), “Cooperation, Opportunism, and The Invisible Hand: Implication for Transaction Cost Theory,” *Academy of Management Review*, 15(July), 500-513.
- Homburg, Christian, Nicole Koschate, and Wayne D. Hoyer(2005), “Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship Between Customer Satisfaction and Willingness to Pay,” *Journal of Marketing*, 69(April), 84 - 96.
- Jarvis, Cheryl Burkes, Scott B. MacKenzie, and Philip M. Podsakoff (2003), “A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Missspecification in Marketing and Consumer Research,” *Journal of Consumer Research*, 30 (September), 199-218.
- Jones, Thomas O. and W. Earl Sasser Jr. (1995), “Why Satisfied Customers Defect,” *Harvard Business Review*, 73(November - December), 88 - 99.
- Kalra, Ajay and Ronald C. Goodstein(1998), “The Impact of Advertising Positioning Strategies on Consumer Price Sensitivity,” *Journal of Marketing Research*, 25(May), 210 - 224.
- Keiningham, Timothy L, Tiffany Perkins-Munn, and Heather Evans (2003), “The Impact of Customer Satisfaction on Share of Wallet in a Business-to-Business Environment,” *Journal of Service Research*, 6(August), 37 - 40.
- Krishna, Aradhna(1991), “Effect of Dealing Patterns on Consumer Perceptions of Deal Frequency and Willingness to Pay,” *Journal of Marketing Research*, 28(November), 441 - 451.
- Kumar, Nirmalya, L. K. Scheer, and Jan-Benedict E. M. Steenkamp(1995), “The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers,” *Journal of Marketing Research*, 32(1), 54-65.
- Levy, Michael and Barton A. Weitz(2007), *Retailing Management*, 6th ed., New York: McGraw-Hill.
- McKenna, Regis(1991), *Relationship Marketing*, New York: Addison Wesley.
- Mohr, Jakki J., Robert J. Fisher, and John R.

- Nevin(1996), "Collaborative Communication in Interfirm Relationships: Moderating Effects of Integration and Control," *Journal of Marketing*, 60(July), 103 - 115.
- Morgan, R. M. and Hunt, S. D.(1994), "The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38.
- Oliver, Richard L.(1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill/Richard D. Irwin.
- Palmatier, Robert W., Rajv P. Dant, Dhruv Grewal, and Kenneth R. Evans(2006), "Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis," *Journal of Marketing*, 70(October), 136-153.
- Perkins-Munn, Tiffany, Lerzan Aksoy, Timothy L. Keiningham, and Demitry Estrin (2005), "Actual Purchase as a Proxy for Share of Wallet," *Journal of Service Research*, 7(3), 245 - 256.
- Pressey, Andrew D. and Brian P. Mathews (2000), "Barriers to Relationship Marketing in Consumer Retailing," *Journal of Service Marketing*, 14(3), 272-286.
- Price, Linda L. and Eric J. Arnould(1999), "Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context," *Journal of Marketing*, 63(October), 38-56.
- Reichheld, Frederick F.(2003), "The One Number You Need to Grow," *Harvard Business Review*, 81(12), 46 - 57.
- Reynolds, K. E. and S. E. Beatty(1999), "Customer Benefits and Company Consequences of Salesperson Relationship in Retailing", *Journal of Retailing*, 75, 11-31.
- Rindfleisch, Aric and Jan B. Heide(1997), "Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications," *Journal of Marketing*, 61(October), 30-54.
- Rust, Roland T., Katherine N. Lemon, and Valarie A. Zeithaml(2004), "Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy," *Journal of Marketing*, 68(January), 109-127.
- Seiders, Kathleen, Glenn B. Voss, Bhruv Grewal, and Andrea L. Godfrey(2005), "Do Satisfied Customers Buy More? Examining Moderation Influences in a Retailing Context," *Journal of Marketing*, 69(October), 26-43.
- Smith, J. B.(1998), "Buyer-Seller Relationships: Similarity, Relationship, Management, and Quality," *Psychology and Marketing*, 15(1), 3-21.
- Spreng, R. A., G. D. Harrell, and R. D. Mackoy(1995), "Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions," *Journal of Services Marketing*, 59(1), 15-23.
- Williamson, Oliver E.(1985), *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: The Free Press.
- Yang, Byunghwa and Youngchan Kim(2007), "The Structural Model for the Effects of Psychological Antecedents and Perceives

Customer-Salesperson Relation on Sales Performance,” in *Marketing Theory and Application*, Andrea L. Dixon and Karen A. Machleit. eds. Chicago: American Marketing Association, 18, 376-85.

Zeithaml, Valarie A., Mary Jo Bitner, and Dwayne D. Gremler(2006), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm*, New York: McGraw-Hill.

An Exploratory Study on The Antecedents and Consequences of Customer Relationship in The Discount Store

Chung, Kyung-yuck^{*}
Jeon, In-soo^{**}
Bae, Il-hyun^{***}

Abstract

A shifting of marketing paradigms from transaction to relationship has shown in many studies. Although there are many researches about relationship marketing, few of them focuses on relationship marketing combined with retail mix. This study define and measure customer relationship, and find the antecedents and consequences of the customer relationship. For the research, data were collected from 540 persons who are currently customers of five branches of E-mart and Homeplus in Seoul, Korea. Data analysis was performed under the AMOS 6.0. The results are summarized as following; Firstly, the relationship among elements of retail marketing mix and the relationship quality appears significant except communication program. This finding means that communication effect decreases at some point when communication program is excessive. Secondly, the relationship of customer relationship and three factors (frequent shopping intention, up-buying intention and recommend intention) are significant. Thus, this result supports the reasoning why discount stores make an effort to improve customer relationship. Thirdly, the relationship between share of wallet and two factors (frequent shopping intention and recommend intention) appears insignificant. Fourthly, the relationship between share of wallet and up-buying intention is significant. This result implies that up-buying intention is an important factor for discount stores,

* Vice President, Aseen Corporation, Ph. D. in Business Administration.

** Professor, School of Business Administration, Hongik University.

*** Associate Professor, College of Business Administration, Hyupsung University.

because up-buying intention is directly linked to financial performance of discount stores.

Finally, the direct path between customer relationship and share of wallet is significant relation. For this reason, customer relationship should be managed consistently by discount stores.

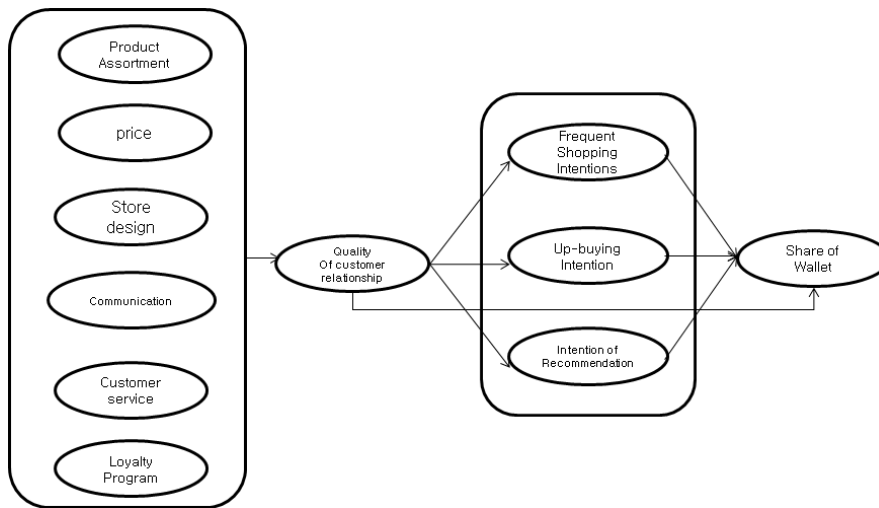
1. Research Background and Research Hypothesis

Many empirical studies continuously identifies relationship quality as a key antecedent to repurchase and satisfaction. Although prior research points to several variables that may moderate the satisfaction-repurchase relationship, empirical results are equivocal and difficult to reconcile(Seiders et al. 2005). Although many studies about relationship marketing, few of them focuses on relationship marketing combined with retail mix which are product assortment, price, store design, communication, customer service and loyalty program. So the purpose of this study is to define and measure customer relationship, and to find the antecedents and consequences of the customer relationship.

We suggest the following large 8 hypotheses to attain research purpose. Hypotheses are as follows:

- H1: The retail mix has on positive impact on quality of customer relationship.
 - H1-1 : The abundance of product assortment has on positive impact on quality of customer relationship.
 - H1-2 : The appropriateness of price has on positive impact on quality of customer relationship.
 - H1-3 : The convenience of store design has on positive impact on quality of customer relationship.
 - H1-4 : The ease of communication has on positive impact on quality of customer relationship.
 - H1-5 : The customer service has on positive impact on quality of customer relationship.
 - H1-6 : The loyalty program has on positive impact on quality of customer relationship.

- H2 : The quality of customer relationship has on positive impact on frequent shopping intentions.
- H3 : The quality of customer relationship has on positive impact on up-buying intentions.
- H4 : The quality of customer relationship has on positive impact on intention of recommendation.
- H5 : The frequent shopping intentions has on positive impact on share of wallet.
- H6 : The up-buying intention has on positive impact on share of wallet.
- H7 : The intention of recommendation has on positive impact on share of wallet.
- H8 : The quality of customer relationship has on positive impact on share of wallet.



〈Figure 1〉 Research Model

2. Research Method and Result

Data were collected from 540 customers of 2 branches of E-Mart(Yeoksam, Yangjae) and 3 branches of Home Plus(Geumcheon, Gayang, Dongdaemun). The data were analyzed by using SPSS 16.0 and Amos 6.0. The result of the overall model analysis are as follows;

$$\chi^2=401.901, p\text{-value}=0.00, GFI=0.929, RMSR=0.241, NFI=0.945, CFI=0.964.$$

And the result of hypotheses are appeared at Table 1.

〈Table 1〉 Result of Hypothesis Test

	Hypothesis	Standardized Coefficient	t-value	Result
H1-1	abundance of product assortment → customer relationship	0.132	3.426	supported
H1-2	appropriateness of price → customer relationship	0.239	6.134	supported
H1-3	store design → customer relationship	0.114	3.037	supported
H1-4	communication → customer relationship	-0.029	-0.780	not supported
H1-5	customer service → customer relationship	0.293	6.857	supported
H1-6	loyalty program → customer relationship	0.257	7.045	supported
H2	customer relationship → frequent shopping intentions	0.883	18.017	supported
H3	customer relationship → up-buying intentions	0.625	13.592	supported
H4	customer relationship → intention of recommendation	0.886	20.645	supported
H5	frequent shopping intentions → share of wallet	-0.041	-0.313	not supported
H6	up-buying intention → share of wallet	0.129	2.134	supported
H7	intention of recommendation → share of wallet	-0.135	-0.141	not supported
H8	customer relationship → intention of recommendation	0.354	1.908	supported

3. Conclusion and managerial implications

The results and implications of this study are as follows:

Firstly, the retail mix has a significant impact on quality of customer relationship except communication. This finding means that communication effect is decreased at some point when communication is excessive. And also, this result supports the reasoning why discount stores make an effort to improve quality of customer relationship.

Secondly, a quality of customer relationship has a significant impact on frequent shopping intentions, up-buying intentions and intention of recommendation. For this result, a quality of customer relationship should be consistently managed by discount

store.

Thirdly, up-buying intention, only one factor, has a significant impact on share of wallet, but frequent shopping intentions and intention of recommendation don't have a significant impact on share of wallet.

Fourthly, direct path between a quality of customer relationship and share of wallet creates significant relation.

Finally, most retail mix are confirmed as a significant antecedents of a quality of customer relationship. And also, intention of recommendation, up-buying intention and share of wallet are confirmed as a significant consequences.

The results of this study have a managerial implication that discount store pay more attention to retail mix and a quality of customer relationship.

Key Words: retail marketing mix, customer relationship, frequent shopping intention, up-buying intention, recommend intention, share of wallet