

# 금융기관에서 관계편익이 브랜드충성도에 미치는 구조적 영향

장정빈\* · 김신\* · 최정일\*\*†

\*승실대학교 대학원 경영학과

\*\*승실대학교 경영학부

## The Structural Effects of Relational Benefits on Brand Loyalty in Financial Institute

Jang, Jungbin\* · Kim, Shin\* · Choi, Jeongil\*\*†

\* Graduate School of Business, Soongsil University

\*\* College of Business Administration, Soongsil University

### ABSTRACT

**Purpose:** This study evaluated the effect of customer relationship management (CRM) on customer's brand loyalty in the holistic perspective of relational benefits, relationship quality and relation value. This paper attempted to find out the psychological process that links the relational benefits and brand loyalty.

**Methods:** The data was collected by using the structured questionnaires to VIP customers and general customers of major domestic banks. The proposed research model is empirically tested using 324 valid questionnaires using SPSS 23 and AMOS 23.

**Results:** This research indicated the partially positive relationship between the relational benefits and relation values, and between relational benefits and relationship quality. The relation value and relationship quality positively affects the relation commitment and the relation commitment also positively affects brand loyalty. This study also shows that the relation value affects the brand loyalty through the mediation of relation commitment, but also the relationship quality affects the brand loyalty through the media of relation commitment.

**Conclusions:** This study investigates the role of perceptual factors(relational value and relationship quality) and affective factors(relation commitment) to find the relationship between relational benefits and brand loyalty. It also suggest the relative influence of relational benefits on relation value.

**Key Words:** Brand Loyalty, Customer Relationship Management, Relational Benefits, Relationship Quality

● Received 3 February 2017, 1st revised 26 February 2017, accepted 27 February 2017

† Corresponding Author(jichoi@ssu.ac.kr)

© 2017, The Korean Society for Quality Management

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>) which permits unrestricted non-Commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

\* 본 논문은 장정빈의 승실대 대학원 경영학박사 논문을 일부 수정하여 작성한 것임을 밝힙니다.

# 1. 서론

고객관계관리(customer relationship management, 이하 CRM)의 초기 연구들은 1980년대 이후 시작되었으며 Berry(1983)는 고객과의 일회적인 거래보다는 지속적인 거래와 관계유지를 강조했다. 이후 1999년 미국마케팅학회(American Marketing Association)가 발행한 Journal of Marketing 특별호에서 Srivastava et al.(1999)은 고객이 치창출을 위한 기업의 대표적인 활동들로 신제품개발, 공급사슬관리와 더불어 CRM을 논의하며 산학계에서 CRM의 중요성이 더욱 부각되었다. 이러한 학계의 움직임과 함께 전 세계의 많은 기업들 역시 CRM을 기업경영에 도입하였으나 비즈니스 온라인 웹진 CustomerThink의 조사자료에 따르면 CRM 도입 기업들의 상당수가 실패를 경험한 것으로 나타났다(Honig 2010; Park 2017). 그러나 이는 마케팅 프로세스로서의 CRM의 실패가 아닌 데이터베이스마케팅 솔루션으로서의 CRM이 실패한 것으로 CRM 분야의 연구자들이 지속적 관계유지의 동기로 강조하였던 감정적 애착이나 상호편익이 고려되지 않은 판매지향적 마케팅 수단의 실패라고 할 수 있다.

장기적이고 고객지향적인 관점의 CRM은 기업에게 매출증대, 수익률 향상 등의 편익을 제공하며 이는 고객생애가치 증대를 가져온다(Rust et al. 2000). 고객 역시 기업과의 장기적인 거래를 통해 제품이나 서비스 이외의 다양한 관계편익을 지각하게 되며(Reynold and Beatty 1999) 전통적인 소비자행동 이론에서는 소비자가 ‘인지(cognition) → 감정(affect) → 행동의도(behavioral intention)’의 단계를 통해 최종 구매행동을 결정한다고 가정하고 있다(Fishbein and Ajzen 1975). 본 연구는 이러한 소비자행동의 프로세스를 CRM 맥락에 적용하여 최근 CRM활동이 활발해지고 있는 금융기관에서 고객이 지각하는 관계편익이 관계가치와 관계품질에 어떤 영향을 미치며, 이러한 인지적 평가가 관계몰입의 어떤 영향을 통해, 브랜드충성도에 영향을 미치는지를 구조적으로 조사하는 것을 목적으로 한다. 특히 CRM에 대한 고객의 인지적 평가와 행동의도 사이에서 관계몰입의 매개적 역할을 중점적으로 살펴보고자 하며 나아가 CRM의 관계편익에 비해 비교적 적은 수의 연구에서만 고려되었던 관계가치의 개념을 연구모형에 적용해 관계유지를 통해 고객이 획득하는 편익과 희생간의 상쇄관계를 확인하고자 한다.

## 2. 이론적 배경 및 선행연구

### 2.1 CRM의 편익

기업이 CRM 노력을 효과적으로 수행할 때 얻을 수 있는 관계편익은 고객만족 및 충성도 제고, 매출증가, 시장점유율 증가 등 기업성과의 향상이라고 할 수 있다. Rust et al.(2000)은 CRM을 통해 기업이 얻는 궁극적인 편익을 고객자산으로 개념화하였으며 고객이 기업의 제품, 브랜드, 관계형성 및 유지프로그램에 부여하는 가치인 가치자산, 브랜드자산, 유지자산이 CRM의 3단계인 고객유치, 고객유지, 가치증대 단계에 영향을 미친다고 주장하였다. 최근 많은 기업들은 ‘고객중심경영’에 나서면서 기존 CRM의 차원을 넘어 상품과 서비스를 구매해 보이지 않는 잠재고객들에게도 기업과 접촉하여 만족스러운 경험을 하게 함으로써 구매에 영향을 미치도록 노력하는 고객경험관리(CEM)을 도입하고 있다(Choi et al. 2016).

한편 고객이 CRM을 통해 지각하는 관계편익은 B to B 상황과 B to C 상황에 따라 다르게 나타난다. 먼저 B to B 상황의 관계편익에 대해 Homberg et al.(2005)은 기업고객이 지각하는 관계편익을 핵심편익과 부가편익의 두 가지 유형으로 제시하였다. Barry and Terry(2008)는 이를 핵심제공물 편익, 원천 편익, 운영 편익으로 제시하였으며

Uлага and Eggert(2006)는 제품 편익, 서비스 편익, 노하우 편익, 사회적 편익, 시장적시성 편익으로 분류하였다. B to C 상황에서 개인고객이 지각하는 관계편익의 유형은 일반적으로 Gwinner et al.(1998)가 제안한 확신성 편익, 사회적 편익, 특별취급 편익의 세 가지 유형이 대표적이데(Ruiz-Molina et al. 2015) 이는 이전 연구들이 관계편익을 연구자의 직관에 의해 단편적으로 제시했던 것에 비해 이를 문헌연구→정성조사→실증분석의 3단계를 거쳐 체계화하였다는 점에서 큰 차이점을 갖는다. 이후 여러 학자들이 관계편익의 유형을 다르게 제시하기도 하였는데 Reynolds and Beatty(1999)는 개인고객이 지각하는 관계적 편익을 기능적 편익과 사회적 편익의 두 가지로 분류하였으며, Lee and Lim(2003)은 사회심리적 편익과 경제적 편익의 두 가지로 분류하였다.

## 2.2 관계가치

경영분야에서의 가치 개념은 미시적인 관점에서 고객이 지불하는 가격과 이를 통해 얻는 편익 간의 관계를 의미한다(Zeithaml 1988). Kotler and Levy(1969)의 마케팅 확장론 이후 가치의 개념은 교환(exchange)의 개념으로 평가되어 지불가격과 그로 인한 편익과 대가사이의 관계에 대한 부분이 마케팅 활동에서 중요한 역할을 차지하여 왔다(Uлага and Eggert 2006). 미국마케팅학회(AMA)는 최근 마케팅의 개념을 '고객과 클라이언트, 파트너 그리고 사회를 위해 가치 있는 제공물을 만들어내고, 전달하고, 교환하는 기업의 활동, 제도 및 프로세스'라고 정의하고 있다(AMA 2008). 이러한 AMA의 마케팅에 대한 정의는 마케팅 활동에서 가치를 주요한 내용으로 고려하고 있으며, 가치창조를 통해 조직과 그 이해관계자들(stakeholders)의 이익을 실현할 수 있음을 기술하고 있다(Lee and Lim, 2014).

한편, Zeithaml(1988)은 이러한 가치의 개념을 다음과 같이 네 가지로 정리하였다. 첫째, “가치는 가격”이다. 둘째, “가치는 주는 것에 대한 반대급부”이다. 셋째, “가치는 가격과 편익간의 상쇄관계”이다. 마지막으로 “가치는 주관적인 개념”이다. 이중 두 번째 개념과 세 번째 개념은 희생과 편익 간의 상쇄관계와 관련된 것으로 최근 연구들에서는 이러한 가치의 정의를 대부분 수용하고 있다(Zeithaml 1988). 본 연구에서도 관계가치의 개념을 Zeithaml(1988)이 제시한 미시적 관점의 가치 중 희생과 편익의 상쇄관계를 수용하여 “은행고객이 은행과 관계유지를 통해 획득하는 사회적 편익, 확신성 편익, 경제적 편익, 고객화 편익과 이러한 편익의 획득을 위해 희생하는 것들 간의 상쇄관계”로 정의하고자 하여 연구하고자 한다.

## 2.3 관계품질

관계품질(relationship quality)은 ‘관계의 질’이라는 용어로도 사용되며 CRM 분야에서는 인적요인으로서의 고객 관계를 의미한다. 관계품질은 연구의 상황에 따라 다양한 하위요인을 갖는 것으로 고려되었지만, 일반적으로 관계몰입, 관계만족, 신뢰 등의 하위요인으로 구성된다(Uлага and Eggert 2006). 이중 관계만족과 신뢰는 관계품질의 기본 요인이라는 점에서 논란의 여지없이 받아들여지지만(Henning-Thurau et al. 2002) 관계몰입의 경우 일부 연구들에서는 관계품질의 하위요인으로 고려하기도 하며(Morgan and Hunt 1994; Smith, 1998), 관계품질의 결과요인으로 간주되기도 한다(Bennett and Barkensjo 2005; Uлага and Eggert 2006).

본 연구에서는 관계품질의 하위요인으로 신뢰와 관계만족만을 고려하고, 관계몰입은 관계품질의 결과요인으로 설정하고 있다. 이는 관계품질의 하위요인인 신뢰와 관계만족이 기업과의 관계에 대한 인지적 판단인 반면 관계몰입은 관계의 지속성을 유도하는 정서적 유대의 성격을 갖기 때문이다. 따라서 브랜드충성도와 같은 행동의도를 유도하는 직접적인 원인변수는 관계품질보다 관계몰입의 영향이 클 것으로 예상할 수 있다.

## 2.4 관계몰입

관계몰입은 “가치있는 관계를 유지하려는 지속적인 바람”으로 정의되며(Moorman et al. 1993) CRM 분야의 대표적 연구자인 Morgan and Hunt(1994)는 CRM의 핵심변수로 신뢰와 함께 관계몰입을 고려하였고 CRM 분야의 연구들도 관계몰입의 중요성을 일반적으로 수용하고 있다. 가령 Berry and Parasuraman(1991)은 관계가 거래당사자 간 상호몰입의 토대 위에서 형성된다고 주장하였고 Morgan and Hunt(1994)는 신뢰와 몰입이 기업 간 관계에서 주요 성과요인이라고 제안하였다.

관계몰입은 장기적으로 지속되는 관계를 개발하고 유지하는데 있어서 매우 중요한 역할을 하며 기존 고객의 유지에 있어서 결정적인 원인이 된다(Fullerton 2003). Lee and Jang(2002)은 Morgan and Hunt(1994)가 제안한 것과 같이 신뢰와 몰입이 CRM의 핵심변수이지만, 신뢰는 B to B 기업 간의 관계에서 중요한 개념인 반면 관계몰입은 B to C 상황 내의 기업과 개인고객 간의 관계에서 특히 중요한 개념으로 제안하였다. 이들의 견해에 따르면 신뢰보다는 몰입이 CRM의 성과인 브랜드충성도에 보다 큰 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있을 것이다. 본 연구에서는 관계몰입에 대해 기존 연구결과를 토대로 “은행이용 고객이 거래하는 은행과 지속적인 관계를 유지하고자 하는 감정적 애착”으로 정의해 연구하고자 한다.

## 2.5 브랜드 충성도

브랜드충성도는 일반적으로 반복구매행동을 통해 측정할 수 있다. Jacoby and Chestnut(1978)은 브랜드충성도와 관련된 연구들을 검토한 결과 대부분의 연구들이 일반화된 정의 없이 다양한 측정항목을 통해 연구가 이루어졌음을 확인하고, 특정 상표에 지속적으로 편향된 구매행동을 하는 것을 브랜드충성도로 정의하였다. 그런데 Jacoby and Chestnut(1978)를 포함한 관련 연구들이 제시한 정의에 브랜드 충성도는 횡단적 연구가 아닌 시계열적 연구로만 정확한 측정이 가능하다는 점과 특정 브랜드에 대한 반복구매의 이유를 정확히 확인할 수 없다는 두 가지 문제점을 가지고 있다. 따라서 Jacoby and Chestnut(1978)의 브랜드충성도 개념은 실제 연구에 적용하기에는 큰 한계점을 가지며 대부분의 마케팅 연구에서는 Oliver(1997)가 제안한 태도론적 접근의 브랜드충성도를 적용하고 있다. Oliver(1997)는 특정 브랜드에 대해 호의적인 태도를 갖고 그 브랜드를 반복적으로 구매하려는 의도를 브랜드충성도로 제안하였다. 그는 브랜드충성도가 인지적, 감정적, 행동의도적 요소를 모두 포함하는 것으로 제안하였는데, 여기서 인지적 충성도는 제품이나 서비스의 속성에 대한 평가에 기초하며, 감정적 충성도는 특정 브랜드에 대한 애착과 느낌을 포함하는 것이고, 행동의도적 충성도는 미래에 특정 브랜드를 계속 사용할 의도를 의미한다(Lee et al. 2012).

CRM 분야의 기존 연구들에서는 CRM의 최종 성과변수로 브랜드충성도를 중요하게 고려한다(Henning-Thurau et al. 2002). 이는 마케팅 분야의 연구들이 대부분 실제 고객의 구매행동을 반복적으로 측정하기 어려운 횡단적 연구로 이루어지기 때문이며, 구매행동의 측정을 통해서만 고객의 감정적 요인을 확인할 수 없기 때문이다. 횡단적 연구로 이루어진 본 연구에서도 고객의 반복적인 구매행동을 측정할 수 없는 한계가 존재하기 때문에 Oliver(1997)의 태도론적 접근 중 행동의도적 요소를 적용하여 브랜드 충성도를 “은행이용고객이 관계를 형성하고 있는 은행과 향후에도 지속적인 거래를 하려는 의도”로 정의하여 연구하고자 한다.

### 3. 연구모형 및 가설

#### 3.1 연구모형

모든 CRM의 출발점은 기업의 관계적 노력이며 그 최종점은 기업 재무성과의 향상이라고 할 수 있으나 기업의 CRM 노력이 기업 재무성과 향상으로 연결되기까지는 이월효과가 발생할 수 있으며, 기업 재무성과에 미치는 CRM의 순효과를 확인하는 것은 불가능에 가깝다. 따라서 기업의 관계적 노력이 고객의 지각된 편익에 영향을 미치며, 브랜드충성도가 기업 재무성과에 긍정적 영향을 미친다는 것을 당위적으로 가정할 수밖에 없다. 때문에 본 연구는 이러한 제약사항들을 고려하여 횡단연구를 통해 고객이 CRM 노력으로 인해 갖는 인지적, 감정적, 행동의도적 심리상태를 조사한다. 선행연구를 바탕으로 구성한 본 연구의 연구모형은 Figure 1.과 같다.

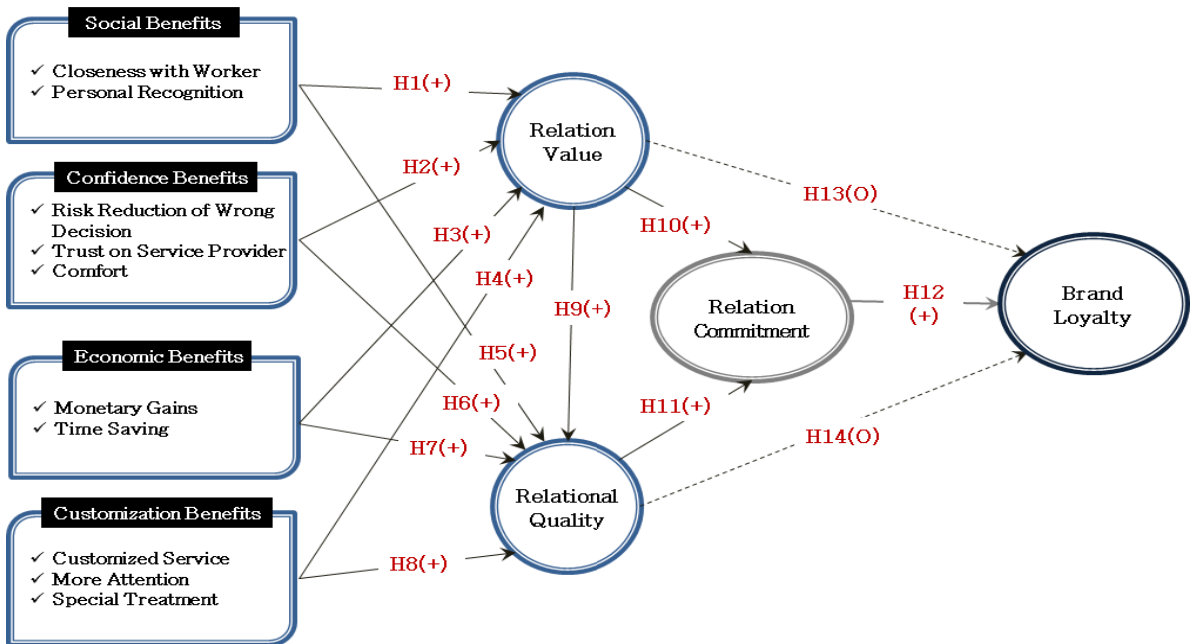


Figure 1. Research Model

## 3.2 연구가설

### 3.2.1 관계편익이 관계가치에 미치는 영향

관계가치가 관계편익과 희생 간의 상쇄관계(Zeithaml 1988)라는 점을 고려할 때, 기업이 고객의 지각된 관계가치를 높이기 위해서는 동일한 희생의 크기보다 지각된 관계편익을 높일 수 있도록 해야 한다. 관계편익이 관계가치에 정(+ )의 영향을 미친다는 사실은 Barry and Terry(2008), Ulaga and Eggert(2003) 등의 연구를 통해 실증적으로 확인되었다. 이러한 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설1. 사회적 편익은 관계가치에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.
- 가설2. 확신성 편익은 관계가치에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.
- 가설3. 경제적 편익은 관계가치에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.
- 가설4. 고객화 편익은 관계가치에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.2 관계편익이 관계품질에 미치는 영향

관계품질이 기업-고객 간 관계에서 고객이 지각하는 기업의 인적/물리적/제도적 성과에 대한 전반적인 평가라는 점을 고려할 때, 다양한 관계적 편익은 관계품질에 영향을 미칠 수 있을 것이다. Gremler and Gwinner(2000)는 고객과 직원 간의 유대감이 서비스 제공자에 대한 평가에 유의적인 영향을 미친다는 점을 지적하였고, Reynolds and Beatty(1999)는 고객화된 서비스가 서비스 성과 그 자체로도 고객에게 지각되지만 고객의 관계만족에 유의적인 영향을 미칠 것이라고 제안하였다. 이러한 논의들을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설5. 사회적 편익은 관계품질에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.
- 가설6. 확신성 편익은 관계품질에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.
- 가설7. 경제적 편익은 관계품질에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.
- 가설8. 고객화 편익은 관계품질에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.3 관계가치가 관계품질에 미치는 영향

CRM 분야에서 관계가치를 다룬 기존 선행연구에서 관계가치가 관계품질에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Ruiz-Molina et al. 2015; Ulaga and Eggert 2006). 관계가치는 제품이나 서비스를 제공받는 시점과는 독립적인 개념이다. 즉, 고객은 제품이나 서비스의 가치를 구매 이전에 지각할 수도 있고 구매 이후에 지각할 수도 있다. 그러나 관계품질은 명확하게 상대방이 제공한 제품이나 서비스에 대해 사후적으로 지각하는 개념이다. 따라서 인과관계의 흐름상, 관계가치가 관계품질에 영향을 미치는 것으로 고려할 수 있으며 이러한 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설9. 관계가치는 관계품질에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.4 관계가치와 관계품질이 관계몰입에 미치는 영향

고객이 반복적으로 구매한 제품이나 서비스에 대해 높은 가치를 느끼거나 전반적으로 좋은 평가를 하게 될 경우,

이는 고객의 긍정적 경험을 강화시키게 되고 이는 강한 감정적 유대를 유도한다(최정일 외, 2007). 즉, 관계가치와 관계품질이 높아질수록 관계몰입 또한 높아지게 되며(Henning-Thurau et al. 2002), 이러한 논의를 토대로 다음의 가설을 설정한다.

가설10. 관계가치는 관계몰입에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

가설11. 관계품질은 관계몰입에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.5 관계몰입이 브랜드충성도에 미치는 영향

기업이 고객과 장기적인 관계를 형성하기 위해서는 기업-고객 간 상호편익이 존재해야만 한다(Berry 1995). Moorman et al.(1993)은, 고객의 몰입수준이 높아질수록 자연스럽게 그것을 지속하려는 열망이 높아질 것이라고 제안하였다. 이는 고객의 몰입수준이 높아질수록 브랜드충성도가 높아질 것이라는 것을 의미한다. 또한 Lee and Lim(2003)은 실증연구를 통해 Berry and Parasuraman(1991)의 주장과 같이 진정한 브랜드충성도는 관계몰입을 통해서만 가능함을 강조하였다. 본 연구에서는 이상의 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설12. 관계몰입은 브랜드충성도에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.6 관계몰입의 매개역할

Wieseke et al.(2014)에 의하면 관계몰입 없이 브랜드충성도가 높은 고객이 주도적으로 가격인하를 압박하는 “충성도 디스카운트(loyalty discount)” 효과가 발생할 수 있다. 이는 고객이 자신이 들이는 희생보다 큰 관계편익을 누리거나 관계에 대해 전반적으로 좋은 평가를 하더라도 관계몰입이 존재하지 않는 경우 허위적 브랜드충성도를 가질 수 있음을 의미한다. 본 연구에서는 반복구매만을 고려하는 행동적 접근의 브랜드충성도가 아닌 태도적 접근을 적용하였기 때문에, 관계가치와 관계품질은 관계몰입의 매개를 통해서만 브랜드충성도에 영향을 미칠 것으로 제안하며 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설13. 관계몰입은 관계가치와 브랜드충성도간의 관계를 매개할 것이다.

가설14. 관계몰입은 관계품질과 브랜드충성도간의 관계를 매개할 것이다.

## 4. 실증분석

### 4.1 자료의 수집 방법 및 대상

본 연구를 위해 국내 한 시중은행의 수도권 소재 10개 영업점의 거래고객을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사의 대상은 20대 이상의 성인남녀로 총 450부의 설문지를 배포하여 403부의 설문지를 회수하였으며, 이 중 불성실한 응답자 78명의 응답을 제외한 324명의 설문응답으로 분석을 실시하였다.

**Table 1.** Demographic Characteristics

	Classification	Frequency	%
Gender	Men	120	37.0
	Woman	204	63.0
Age	20s	43	13.3
	30s	59	18.2
	40s	83	25.6
	50s	87	26.9
	60s	36	11.1
	70s	15	4.6
	No answer	1	0.3
Customer Rating	VIP	163	50.3
	Mass	161	49.7
Main Creditor	Yes	245	75.6
	No	63	19.4
	No answer	16	4.9
Transaction Period	Less than 1 year	13	4.0
	1 ~ 3 years	41	12.7
	3 ~ 5 years	41	12.7
	5 ~ 10 years	63	19.4
	More than 10 years	164	50.6
	No answer	2	0.6
The Uses of Monthly Branches	Less than 1 time	85	26.2
	About 1 or 2 times	129	39.8
	About 3 or 4 times	64	19.8
	More than 5 times	46	14.2
Internet Banking Experience	Used	199	61.4
	Not Used	124	38.3
	No answer	1	0.3
Mobile Banking Experience	Used	153	47.2
	Not Used	170	52.5
	No answer	1	0.3
Transaction Size	Less than 10 million	87	26.9
	10 ~ 30 million	42	13.0
	30 ~ 50 million	33	10.2
	50 ~ 100 million	38	11.7
	100 ~ 500 million	66	20.4
	More than 500 million	58	17.9



## 4.2 신뢰도 및 타당성 분석

### 4.2.1 신뢰성 분석

가설검증을 위해 사용한 측정항목의 내적일관성을 확인하기 위해 변수의 Cronbach's  $\alpha$ 를 계산한 결과, 모든 변수에서 0.8 이상으로 나타나 일반적인 추천치 0.7 이상을 충족하였으며(Nunnally 1978), 내적일관성을 저해하는 항목은 없는 것으로 나타나 제거되는 항목들은 없었다.

**Table 2.** Cronbach's  $\alpha$  of Variables

Variables	Number of Items	Cronbach's alpha
Social Benefit	5	.942
Confidence Benefit	4	.837
Economic Benefit	4	.898
Customization Benefit	5	.927
Relation Value	5	.946
Relational Quality	5	.925
Relation Commitment	4	.917
Brand Loyalty	5	.943

### 4.2.2 타당성 분석

전체 변수를 대상으로 확인적 요인분석을 실시하여 수정지수를 기준으로 교차적재 되는 항목들을 제거하여(사회적 편익 1·2번, 확산성 편익 3번, 경제적 편익 1번, 고객화 편익 3·4번, 관계품질 4번, 관계몰입 1번) 모형적합도를 개선하였다. 제거된 변수를 제외한 전체 변수들의 확인적 요인분석 결과는  $\chi^2 = 622.213$ , d.f. = 349,  $p = .000$ , NFI = .938, CFI = .972, RMSEA = .049로 대체적으로 수용할 만한 것으로 나타났으며 측정항목들이 해당 변수에 유의적으로 적재 되었다.(표준화 요인부하량  $\geq .7$ ,  $t \geq 15$ ). 이후 변수들의 판별타당성을 측정하기 위해 상관관계분석을 실시한 결과 Table 4.에 제시한 것과 같이 모든 정(+)의 방향으로 나타났으며, 그 관계는 모두 유의적인 것으로 나타났다.

**Table 3.** Correlation Matrix of Variables

	SOB	COB	ECB	CUB	REV	REQ	REC	BL
SOB								
COB	.421							
ECB	.554	.570						
CUB	.521	.621	.653					
REV	.473	.599	.651	.682				
REQ	.391	.602	.540	.581	.681			
REC	.318	.563	.466	.465	.588	.584		
BL	.419	.590	.626	.640	.736	.607	.667	

\* 변수 간 모든 상관관계는 유의적임( $P < 0.1$ )

\* SOB = Social Benefit, COB = Confidence Benefit, ECB = Economic Benefit, CUB = Customization Benefit, REV = Relation Value, REQ = Relationship Quality, REC = Relation Commitment, BL = Brand Loyalty

### 4.3 가설검정

가설1 ~ 가설12까지의 가설을 검정하기 위한 모형의 분석결과는 다음 Figure 2와 같다. Figure 2.에 제시된 계수는 표준화된 값이다.

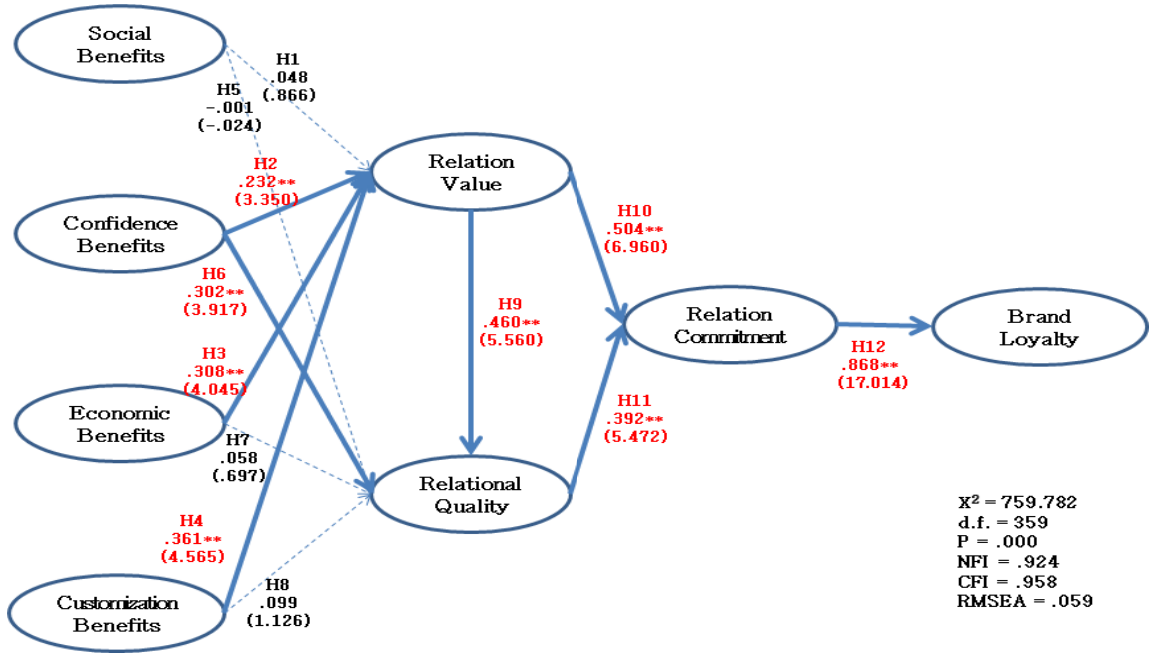


Figure 2. Result of Hypothesis Testing

\* 경로계수값은 표준화된 값이며, ( )안의 값은 t값을 의미함. 그림에서 굵은 실선으로 표시한 경로는 가설이 지지된 것이며, 파선으로 표시한 경로는 가설이 지지되지 않은 것을 의미함.  
 \*\* p<.01.

#### 4.3.1 관계편익이 관계가치에 미치는 영향에 대한 가설검정

사회적 편익이 관계가치에 미치는 영향과 관련된 가설1을 검정한 결과, 방향은 가설과 같은 정(+)의 방향으로 나타났으나 비유의적으로 나타나 지지되지 않았다( $\gamma_{11}=.048, t=.866$ ). 본 연구의 가설1~가설4는 다른 관계적 편익이 함께 고려될 때 각각의 편익이 관계가치에 미치는 영향과 관련된 것이다. 따라서 다른 관계적 편익을 고려하지 않은 상황에서 사회적 편익이 관계가치에 미치는 영향을 조사하기 위해 사회적 편익과 관계가치 간의 관계를 단순회귀분석을 통해 분석하였다. 분석결과, 사회적 편익은 관계가치에 강한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Table 4. Result of Regression Analysis between SOB and REV

Classification	Regression Coefficient	STD. Error	STD. Regression coefficient	t	p
constant	2.118	.100		21.104	.000
SOB	.446	.029	.653	15.489	.000

확신성 편익이 관계가치에 미치는 영향과 관련된 가설2를 검정한 결과, 연구가설은 지지되었으며( $\chi^2=232$ ,  $t=3.350$ ) 경제적 편익, 고객화 편익과 관계가치 간의 관계에 대한 가설 역시 지지되었음을 알 수 있다( $\chi^2=308$ ,  $t=4.045/\chi^2=361$ ,  $t=4.565$ ). 추가적으로 어떤 변수가 관계가치에 가장 큰 영향을 미치는지 알아보기 위해 추가분석을 실시하였다. 관계가치에 가장 큰 영향을 미치는 것은 고객화 편익으로 나타났다. 분석을 더욱 엄격하게 검정하기 위해 모든 경로계수를 동일하게 설정한 제약모형을 개발하여 자유모형과 비교하였는데 Table 6.와 같이 자유모형과 제약모형 간의  $\chi^2$ 차이검정 결과, 그 차이는 유의적으로 나타났다( $\Delta\chi^2=23.794$ ,  $\Delta d.f.=3$ ,  $p<.05$ ). 따라서 관계적 편익이 관계가치에 미치는 상대적 영향력의 크기에는 차이가 있다고 할 수 있다.

Table 5. Result of  $\chi^2$  Test

Free Model			Restricted Model			Results		
$\chi^2$	d.f.	p	$\chi^2$	d.f.	p	$\Delta\chi^2$	$\Delta d.f.$	$\chi^2(3)_{.05}$
759.782	359	.000	783.576	362	.000	23.794	3	7.814

4.3.2 관계편익이 관계품질에 미치는 영향에 대한 가설검정

확신성 편익이 관계품질에 미치는 영향에 대한 가설6을 검정한 결과, 연구가설은 지지되었으며( $\chi^2=302$ ,  $t=3.917$ ), 이는 이 분야의 기존 연구들(Henning-Thurau et al. 2002; Molina et al. 2007)과 동일한 결과를 나타내었다.

한편 사회적 편익, 경제적 편익, 고객화 편익이 관계품질에 미치는 영향과 관련된 가설을 검정한 결과는 모두 지지되지 않았다. 이러한 결과는 가설1의 검정에서 논의한 것과 같이 다른 관계적 편익의 영향 때문인 것으로 생각할 수 있다. 따라서 다른 관계적 편익을 고려하지 않은 상황에서 사회적 편익, 경제적 편익, 고객화 편익이 관계품질에 미치는 영향을 조사하기 위해 단순회귀분석을 실시하였다. 각 경로별 단순회귀분석 결과 세 변수들 모두 관계품질에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Table 6. Result of Regression Analysis between Relational Benefits and REV

Route	Classification	Regression Coefficient	STD. Error	STD. Regression Coefficient	t	p
SOB → REQ	Constant	2.566	.110		23.423	.000
	Social Benefit	.413	.031	.591	13.157	.000
ECB → REQ	Constant	1.552	.146		10.666	.000
	Economic Benefit	.639	.038	.680	16.649	.000
CUB → REQ	Constant	1.594	.135		11.814	.000
	Customization Benefit	.638	.036	.703	17.713	.000

4.3.3 관계가치가 관계품질에 미치는 영향에 대한 가설검정

관계가치가 관계품질에 미치는 영향과 관련된 가설9를 검정한 결과, 연구가설은 지지되었다( $\beta_{21}=.460, t=5.560$ ). 이러한 결과는 기존 연구들(Yang 2008; Ulaga and Eggert 2006)의 결과와 동일하다. 관계가치 → 관계품질 간의 관계가 유의적으로 나타남에 따라 관계적 편익 → 관계품질 간의 관계에서 관계가치의 매개역할을 확인할 수 있게 되었다. 따라서 관계가치의 매개효과를 확인하기 위해 대안모형을 개발하여 분석을 실시하였다. 분석결과 경제적 편익과 관계품질, 고객화 편익과 관계품질 간의 관계에 대한 두 대안모형은 모두 적합한 것으로 나타났으며 관계가치는 두 경로에서 각각 완전매개 역할을 하고 있음을 알 수 있었다. 연구모형과 대안모형의  $\chi^2$  차이검정 결과는 Table. 8과 같다.

Table 7. Result of  $\chi^2$  Test

경로	Free Model			Restricted Model			Results		
	$\chi^2$	d.f.	p	$\chi^2$	d.f.	p	$\Delta\chi^2$	$\Delta d.f.$	$\chi^2(1)_{.05}$
ECB → REQ	759.782	359	.000	760.259	360	.000	.477	1	3.841
CUB → REQ	759.782	359	.000	761.030	360	.000	1.248	1	3.841

4.3.4 관계가치와 관계품질이 관계몰입에 미치는 영향에 대한 가설검정

관계가치가 관계몰입에 미치는 영향과 관련된 가설 H10을 검정한 결과, 가설 H10은 지지되었다( $\beta_{31}=.504, t=6.960$ ). 또한 관계품질이 관계몰입에 미치는 영향과 관련된 가설 H11도 지지되었다( $\beta_{32}=.392, t=5.472$ ). 이는 관계가치, 관계품질이 관계몰입 영향을 미친다는 기존의 연구와 같은 결과를 나타내었다(Henning-Thurau and Klee 1997; Henning-Thurau et al. 2002; Smith 1998).

4.3.5 관계몰입이 브랜드충성도에 미치는 영향에 대한 가설검정

관계몰입은 브랜드충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 H12를 검정한 결과 지지되었으며( $\beta_{43}=.868, t=17.014$ ) 관계몰입은 브랜드충성도 분산의 75.3%를 설명하는 것으로 나타났다(squared multiple correlation = .753).

4.3.6 관계몰입의 매개역할에 대한 가설검정

구조방정식모형에서 매개역할을 규명하기 위해서는 매개변수를 제외한 변수들의 직접경로가 비유의적으로 나타나야 하며 Sobel test 결과가 유의적으로 나타나야 한다. 관계몰입의 매개변수를 제외한 직접경로 대안모형을 개발해 분석한 결과 관계가치 → 브랜드충성도 간의 직접경로는 유의적으로 나타나( $\beta_{41}=.550, t=8.063$ ), 가설13은 지지되지 않았다. 이에 비해 관계품질 → 브랜드충성도 관계는 비유의적으로 나타났다( $\beta_{42}=.071, t=1.088$ ). 관계품질 → 브랜드충성도 관계에서 관계몰입의 매개효과를 검정한 Sobel test 결과, 매개효과는 유의적으로 나타났다( $Z=3.897$ ,

$p < .05$ ). 따라서 가설14는 지지되었다. 또한 가설13의 검증결과, 관계가치가 관계몰입의 매개를 통해서뿐만 아니라 브랜드충성도에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 전환비용에 기인한 것으로 생각할 수 있다. 본 연구의 조사상황이 은행거래 상황이었음을 고려할 때, 현재 은행과의 거래에서 높은 가치를 지각하는 경우 그 관계에 심리적 애착이 없다하더라도 관계를 포기하고 새로운 은행으로 전환하기에는 지각된 손실이 너무 클 수 있을 것이다.

#### 4.4 추가분석

추가적으로 고객등급에 따른 인과관계의 차이를 확인하기 위해 집단을 분류하여 연구모형의 분석을 실시하였다. 분석결과 관계적 편익 → 관계가치 관계에서 VIP 고객그룹은 경제적 편익과 고객화 편익이 관계가치에 영향을 미치는 것으로 나타난 반면 일반 고객그룹은 경제적 편익과 고객화 편익 이외에 확신성 편익이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 관계적 편익 → 관계품질 관계에서 VIP 고객그룹은 확신성 편익이 관계품질에 영향을 미치는 것으로 나타난 반면 일반 고객그룹은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

### 5. 결 론

본 연구는 소비자의 심리적 프로세스인 “인지 → 감정 → 행동의도”의 프레임으로 CRM에 대한 고객의 심리적 프로세스를 구조적으로 조사하였다(Fishbein and Ajzen 1975). 본 연구는 이 분야의 기존 연구와 다음과 같은 점에서 차별점을 가진다.

첫째, 본 연구는 국내 연구에서는 예외적으로 CRM 분야에 관계가치의 개념을 도입하여 다른 변수들과의 인과관계를 조사하였다는 점에서 차별점을 갖는다. CRM 분야의 기존 연구들은 대부분 관계편익만을 고려하고 관계가치를 고려하지 않았다. 고객은 기업과의 장기적인 관계를 통해 다양한 관계편익을 지각하기도 하지만 이를 위해 고객 본인도 들여야 하는 희생이 존재할 수밖에 없다. 따라서 기업-고객 간 장기적인 관계가 지속적으로 유지되기 위해서는 고객이 지각하는 편익이 희생보다 커야만 할 것이다. 그러나 CRM에서 관계가치를 고려한 소수의 연구들을 제외하고는 관계가치가 특별히 고려되지 않았다.

둘째, 본 연구는 관계편익이 고객의 “인지 → 감정 → 행동의도”의 어떤 심리적 변수를 거쳐 브랜드충성도에 영향을 미치는지를 체계적으로 조사하였다. 이 분야의 기존 연구들은 관계편익의 유형을 단순히 분류하거나, 관계편익이 다른 인지적 성과변수, 관계편익이 인지적 성과변수와 행동의도적 성과변수에 미치는 영향을 조사하였다. 예외적으로 Lee and Lim(2003)의 연구에서는 관계편익 → 관계몰입 → 행동의도의 관계를 조사하였으나 본 연구에서와는 다르게 인지적 성과변수를 고려하지 않았다. 고객이 지각하는 관계편익 → 인지적 요인(관계가치, 관계품질) → 감정적 요인(관계몰입) → 행동의도적 요인(브랜드충성도) 간의 관계를 구조적으로 조사한 연구는 본 연구만의 차별적 특징이자 이론적 공헌점이라 할 수 있다.

셋째, 본 연구에서는 관계가치와 관계품질이 브랜드충성도에 영향을 미치는데 있어서 관계몰입의 매개역할을 조사하였다. 실증분석 결과, 관계품질은 관계몰입의 매개를 통해서만 브랜드충성도에 영향을 미치는 것으로 나타난 반면 관계가치는 관계몰입의 매개를 통해서 뿐만 아니라 직접적으로도 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 고객이 기업의 CRM 노력에 높은 가치를 부여할 경우 그 관계를 지속하고자하는 열망(관계몰입)이 크지 않더라도 브랜드충성도를 가질 수 있음을 의미하며 이는 기업의 CRM 노력에 대해 고객이 허위의 애호도를 가질 수도 있다는 점을 시사한다. 그리고 허위의 애호도를 가진 고객의 경우 관계가치가 감소할 경우 얼마든지 그 은행과의 관계를 정리할 가능성이 존재한다. 따라서 CRM을 실시하는 은행은 고객에게 단순히 높은 가치를 제공할 뿐만 아니라 그 관계유지에

지속적인 열망을 가질 수 있도록 노력할 필요가 있을 것이다.

끝으로, 본 연구에서는 관계편익이 관계가치에 미치는 상대적 영향력의 크기를 확인하였고 Gwinner et al.(1998)의 연구결과와는 다르게 본 연구결과에서는 관계편익 유형 중 고객화 편익 > 경제적 편익 > 확신성 편익으로 순서로 관계가치에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 최근 금융서비스는 고객의 개인상황을 고려한 맞춤형 컨설팅이 강조되고 있다. 과거와 같이 특정 상품을 불특정 다수의 고객에게 판매하는 형태에서 벗어나 고객의 자산수준, 라이프스타일, 투자목적 등을 고려한 컨설팅을 통해 상품판매가 이루어지는 것이다. 이러한 상황에서 고객이 CRM을 통한 관계편익 중 고객화 편익을 가장 중요하게 생각하는 것은 시대적 상황이 반영된 것으로 볼 수 있다. 또한 금융서비스의 특성상 경제적 편익의 중요성도 크게 고려된 것으로 해석할 수 있으며, 금융사기에 대한 사회적 이슈가 부각되면서 확신성 편익도 관계가치에 영향을 미치는 것으로 생각된다. 이러한 점에서 본 연구는 실무적 차원에서의 기여도를 찾을 수 있다.

이러한 기여에도 불구하고 본 연구는 다음과 같이 여러 가지 한계점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 CRM의 전체 프로세스를 연구범위로 다루지 못했다. 둘째, 본 연구는 특정 시점에서 이루어진 횡단적 조사의 한계로 인해 기업관점이 아닌 고객관점에서만 연구가 이루어졌다. 셋째, 본 연구는 은행이용 고객들을 대상으로 한 설문조사 결과를 토대로 연구결과를 도출하여 다른 산업에 적용하는데 있어서는 일반화 가능성의 한계를 갖는다. 앞서 언급한 연구의 기여도와 한계점을 바탕으로 향후 연구에서는 연구의 범위를 더욱 확장하고 다른 서비스 산업에 적용하는 등 더욱 균형적인 시각을 확보할 필요가 있을 것으로 보인다.

## REFERENCES

- American Marketing Association. 2008. "The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing." Accessed July 21 2016. <https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf>.
- Bennett, Roger, and Anna Barkensjo. 2005. "Relationship Quality, Relationship Marketing, and Client Perceptions of the Level of Service Quality of Charitable Organizations." *Journal of Service Management* 16(1):81-106.
- Berry, Leonard L. 1995. "Relationship Marketing of Services Growing Interest, Emerging Perspectives." *Journal of the Academy of Marketing Science* 23(4):236-245.
- Choi, Jeongil, Youn-Sung Kim, Han-Joo Yoo, Jeong-Bin Jang, and Jo-Hye Hwang. 2016. *Service Management 4.0*, Seoul: Munwoosa.
- Fishbein, Martin, and Icek Ajzen. 1975. *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*, MA: Addison-Wesley.
- Gwinner, Kevin P., Dwayne D. Gremler, and Mary Jo Bitner. 1998. "Relational Benefits in Services Industry: The Customer's Perspective." *Journal of the Academy of Marketing Science* 26(Spring):101-114.
- Henning-Thurau, 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(3):230-247.
- Henning-Thurau, Thorsten, and Alexander Klee. 1997. "The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention - A Critical Reassessment and Model Development." *Psychology and Marketing* 14(December):737-765.
- Homberg, Christian, Sabine Kuester, Nikolas Beutin, and Ajay Memnon. 2005. "Determinants of Customer Benefits in Business-to-Business Markets: A Cross-Cultural Comparison." *Journal of International Marketing* 13(3):1-31.
- Honig, Adam. 2010. "Why SFA Failure Rates Will Increase." Accessed January 16, 2017. [http://customerthink.com/why\\_sfa\\_failure\\_rates\\_will\\_increase/](http://customerthink.com/why_sfa_failure_rates_will_increase/).
- Jacoby, Jacob, and Robert Chestnut. 1978. *Brand Loyalty: Measurement and Management*, New York: John Wiley.
- Kotler, Philip, and Sidney J. Levy. 1969. "Broadening the Concept of Marketing." *Journal of Marketing* 33(January):10-15.
- Lee, Hak-Sik, and Ji-Hoon Lim. 2003. "The Effects of a Firm's CRM on Customers' Behavioral Intention: The Mediating Roles of Customers' Perceived Relational Benefits and Relationship Commitment." *Korean Management Review* 32(5): 1317-1347.
- Lee, Hak-Sik, Kwang-Ho Ahn, and Young-Won HA. 2012. *Consumer Behavior*, Seoul: Bobmunsa.
- Lee, Ho-Bae, and Ju-Young Chang. 2002. "The Influences of On-line Membership on Customer Loyalty : Focused on the Moderating Roles of Commitment and Identification." *Korean Management Review* 31(3):787-816.
- Molina, Arturo, David Martin-Consuegra, and Agueda Esteban. 2007. "Relational Benefits and Customer Satisfaction in Retail Banking." *International Journal of Bank Marketing* 25(4):253-271.
- Moorman, Christine, Rohit Desphandé, and Gerald Zaltman. 1993. "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships." *Journal of Marketing* 57(January):81-101.
- Morgan, Robert M., and Shelby D. Hunt. 1994. "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing* 58(July):20-38.
- Nunnally, Jum C. 1978. *Psychometric Theory*, New York: McGraw-Hill.
- Oliver, Richard L. 1997. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, London: McGraw-Hill.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry. 1988. "SERVQUAL: A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." *Journal of Retailing* 64(Spring):12-40.

- Park, Cheol. 2017. "Big Data Marketing." *Future Korea Weekly*. Accessed January 16, 2017. <http://www.futurekorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=36115>.
- Reynolds, Kristy E., and Sharon E. Beatty. 1990. "Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing." *Journal of Retailing* 75(Spring):11-32.
- Ruiz-Molina, María-Eugenia, Irene Gil-Saura, and Beatriz Moliner-Velázquez. 2015. "Relational Benefits, Value, and Satisfaction in the Relationships between Service Companies." *Journal of Relationship Marketing* 14(1):1-15.
- Rust, Roland T., Valarie A. Zeithaml, and Katherine N. Lemon. 2000. *Driving Customer Equity*, New York: The Free Press.
- Srivastava, Rajendra J., Tasadduq A. Shervani, and Liam Fahey. 1999. "Marketing, Business Processes, and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Discipline of Marketing." *Journal of Marketing* 63(Special Issue):168-179.
- Ulaga, Wolfgang, and Andreas Eggert. 2006. "Relationship Value and Relationship Quality: Broadening the Nomological Network of Business-to-Business Relationships." *European Journal of Marketing* 40(2):311-327.
- Wieseke, Jan, Sascha Alavi, and Johannes Habel. 2014. "Willing to Pay More, Eager to Pay Less: The Role of Customer Loyalty in Price Negotiations." *Journal of Marketing* 78(6):17-37.
- Yang, Byung-Hwa. 2008. "The Effects of Customer Satisfaction and Relationship Marketing on Behavioral Intention." *Korean Management Review* 37(1):35-66.