

Print ISSN 2093-9582, Online ISSN 2508-4593
http://dx.doi.org/10.21871/KJFM.2018.09.9.3.45

The Effects of Non Verbal Communication of Restaurant Employees on Customer Emotion, Customer Satisfaction, Customer Trust, and Revisit Intention

외식업 직원의 비언어적 커뮤니케이션이 고객감정, 고객만족, 고객신뢰 그리고 재방문의도에 미치는 영향

Bo-Yeong Kim(김보영)*, Jae-Hyeon Jun(전재현)**, Sang-Ho Han(한상호)***

Received: August 01, 2018. Revised: September 05, 2018. Accepted: September 09, 2018.

Abstract

Purpose – Non-verbal Communication with customers in restaurant business can play an important role because it affects customer behavior and attitudes as a means to develop and maintain long-term relationships with customers. The purpose of this study is to analyze the effect of non-verbal communication with customers and the effect of the influence on customer satisfaction, trust, and revisit intention.

Research design, data, methodology - In order to verify the research models and hypotheses of this study, questions were prepared for each variable and data were collected through questionnaires. The questionnaire survey was conducted from March 27, 2018 to April 17, 2018, for those who agreed with the citizens of the Jeju area who visited the restaurant recently. 50 out of 100 were conducted by internet survey and 50 were surveyed. Thus, a total of 100 responses were used using structural equation modeling with Smartpls 3.0.

Results - The results of the study are as follows. First, non-verbal communication has a significant impact on customer emotion. Second customer emotion have a significant impact on customer trust and satisfaction. Third, Customer satisfaction had positive a significant effect on revisit intention. Fourth, Customer trust had positive a significant effect on revisit intention.

Conclusions - The implications of this study are following as: The food service company should continuously provide non-verbal communication training to employees so that they can respond to customers with the right attitude and bright smile. In particular, in the case of restaurant franchises, customer response manuals should be created and distributed to the franchisees, and a regular training program for the franchisees should be implemented to provide the same service to the customer. Second, CEOs should have to worry about what kind of experience he or she has left since leaving the store. It is also necessary to constantly look at what customers experience in their stores or in their brands, and what emotions they form through their experiences. Third, the more satisfied or trusted customers are formed through the service of the employee, the more loyal the restaurant business will be, and the more likely it is to make continuous revisit and positive word-of-mouth activities..

Keywords: Non Verbal Communication, Customer Emotion, Customer Satisfaction, Customer Trust, Revisit Intention
Franchise industry, Smartpls 3.0.

JEL Classifications: M31, M10, L90.

* Senior Student, Department of Hotel & Restaurant Management, Cheju Halla University, Korea.
Tel: + ✉ 개인정보 표시제한 E-mail: boyoung4727@naver.com

** Senior Student, Department of Hotel & Restaurant Management, Cheju Halla University, Korea.
Tel: + ✉ 개인정보 표시제한 E-mail: cnrm1616@naver.com

*** Corresponding author, Assistant Professor, Department of Hotel & Restaurant Management, Cheju Halla University, Korea.
Tel: +82-64-741-6526, E-mail: ilu-2@daum.net

1. 서론

Kim and Moon(2018)의 보고서에 따르면 올해 국내 외식 시장의 규모는 136조 원에 이를 것으로 예상되고 있으며, 이는 2016년(119조 원)보다 14.3%로 성장된 것이다. 또한, 국내 외식프랜차이즈 시장은 전체 외식 시장의 약 20%를 차지하고 있으며, 그 규모는 27조 3,000억 원에 이를 것으로 추정하고 있다.

외식프랜차이즈의 가맹본부 수는 3,927개, 브랜드 수는 4,874개에 달하며 빠른 성장세를 보이고 있다. 그러나 시장의 경쟁이 치열해지고, 여러 외부 영향으로 인해 가맹본부의 증가율은 2012년 40개에서 2016년 33개로 감소하고 있다. 이는 외식프랜차이즈 산업의 발전과 동시에 업체 간의 경쟁 또한 높아지고 있음을 보여주고 있다. 따라서 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점들은 높아지는 경쟁 속에서 다른 기업들과의 차별화를 이루어야 함과 동시에 브랜드와 업체에 우호적인 고객을 확보하는 것이 생존에 매우 중요한 요소라고 할 수 있다.

특히 제주도의 경우, 소상공인시장진흥공단의 상권정보시스템에 따르면, 외식업소 숫자가 2017년 상반기에 17,573개에서 2017년 하반기 16,947로 3.56% 감소한 것으로 나타나고 있다. 그러나 매출통계를 살펴보면 2017년 상반기 월 평균매출액이 2,740만 원에서 2017년 하반기 3,010만 원으로 증가된 것으로 나타나고 있다. 이러한 통계치는 제주도 또한 외식업의 경쟁이 심화되고 있는 것과, 제주도의 외식문화가 발전하고 있음을 나타내는 것이라 할 수 있다.

외식업의 특성상 직원과 고객 간의 관계는 고객이 입장하는 시점부터, 주문과 정산하고 퇴장하는 시점까지의 모든 과정 속에서 이루어지며, 직원과 고객 간의 관계는 상호 커뮤니케이션으로 이루어지기 때문에 고객과 지속적으로 의사를 주고 받는 과정은 매우 중요하다(Brik & Prau, 1990). 또한 고객과의 커뮤니케이션은 고객과의 관계를 발전하거나 장기적으로 유지할 수 있는 수단으로 고객의 행동과 태도에 영향을 미치기도 한다(Anderson & Narus, 1990). 따라서 고객과 관계를 유지하고 고객을 확보하기 위해서는 직원들과 고객 간의 커뮤니케이션이 중요하다(Lee & Lee, 2014).

이러한 커뮤니케이션은 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션 두 가지로 구분할 수 있다(Delmonte, 1991). 특히, 비언어적 커뮤니케이션은 언어적 커뮤니케이션보다 상대방에게 전달하는 의미가 다양하고 느낌이나 감정이 더 정확하게 전달되며, 이는 고객의 행동과 결정에 영향을 주기 때문에 중요한 서비스 요소라 할 수 있다(Delmonte, 1991; Chandon, Leo & Philippe, 1997).

따라서 외식업체 직원의 비언어적 커뮤니케이션은 고객을 유지하고, 다른 경쟁 외식업체와 차별화를 할뿐만 아니라 충성고객을 만들고 유지할 수 있는 중요한 수단이라고 할 수 있다(Lee, Chung, & Chung, 2013).

고객이 매장을 이용하면서 직원과의 커뮤니케이션 과정에서 느끼는 마음이나 기분을 고객 감정이라 할 수 있다. 즉, 고객감정은 매장이나 직원과의 관계 속에서 지각하고 경험하면서 느끼는 감정이라는 것이다(Westbrook, 1987). 고객이 매장을 이용하면서 긍정적인 감정을 가지고 있다면, 그 고객

은 매장 또는 직원과 친밀함을 느끼게 되며, 이러한 친밀함은 재방문 의도나 구전효과에도 영향을 미치게 된다.

현재까지 외식업체 직원의 커뮤니케이션에 대한 연구는 지속적으로 연구되어왔다. 하지만, 외식업체 직원의 비언어적 커뮤니케이션에 대한 연구는 미흡한 부분이 있어서 외식업체 직원의 비언어적 커뮤니케이션이 고객에게 어떠한 영향을 주는지 연구가 필요하다고 판단하였다.

본 연구는 외식업체를 대상으로 서비스 직원의 비언어적 커뮤니케이션의 능력을 측정하고 이러한 비언어적 커뮤니케이션이 고객에게 어떠한 영향을 미치며 그 영향이 고객의 만족, 신뢰, 재방문까지 미치는 영향에 대해 분석하고자 한다. 그 결과를 참고하여 외식업체의 비언어적 커뮤니케이션의 정책과 방향성을 제시하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1. 비언어적 커뮤니케이션

비언어적 커뮤니케이션이란 언어적 커뮤니케이션보다 직원과 고객 간에 더 많은 의미와 감정들을 신속하고 정확하게 전달할 수 있는 방법이다(Delmonte, 1991). 또한 비언어적 커뮤니케이션은 자신의 감정과 태도, 기분을 상대방에게 전달하는 기능을 담당하고 있다. Birdwhistell(1952)은 그의 연구에서 상대방과에게 의미를 전달함에 있어서 비언어적 커뮤니케이션이 65% 이상, 언어적 커뮤니케이션이 35%의 역할을 한다고 하였다. 즉, 비언어적 커뮤니케이션이 언어적 커뮤니케이션보다 더 많은 의미와 감정을 표현하는데 더 효과적이라고 할 수 있다(Argyle, 2013). 따라서 외식 프랜차이즈 가맹점에서 직원이 고객과의 관계에서 비언어적 커뮤니케이션을 얼마나 효과적으로 활용하는가는 매우 중요하다고 할 수 있다.

비언어적 커뮤니케이션은 크게 신체적 언어, 공간적 언어, 의사적 언어, 외양적 언어로 나눌 수 있다(Sundaram & Webster, 2000).

먼저, 신체적 언어는 비언어적 커뮤니케이션에서 몸의 움직임(body movement)을 나타내며 이러한 움직임은 미소, 시선 맞춤, 자세 등 외적인 모습을 말한다(Argyle 1994). 즉, 직원이 고객과의 눈 맞춤과 고개 고덕이기 등의 호응, 손짓, 몸짓 등을 말한다는 것이다. 이러한 비언어적 커뮤니케이션은 고객에게 친밀성과 공손함을 전달할 수 있도록 도와준다. 또한, 고객에게 편안하고 존중받고 있다는 긍정적인 감정을 가질 수 있도록 도와준다(Burgoon, Brik, & Pfau, 1990).

둘째, 공간적 언어는 상대방과의 커뮤니케이션에서 적당한 공간 혹은 거리를 의미한다(Hall, 1959). 즉, 직원이 고객과의 대화를 위해 멀지도 않고 가깝지도 않은 적당한 거리를 유지함으로써 상대방에게 신뢰와 경계심, 관심 등을 인지하도록 하며, 소속감과 상호교감 등 다양한 긍정적인 효과가 나타나 전반적으로 친밀감을 높이는데 도움이 된다(Price, Arnold & Tierney, 1995).

셋째, 의사적 언어는 언어의 발음, 목소리의 크기, 억양,

빠르기 등을 의미한다(Lee, 2002). 예를 들어 목소리의 크기가 지나치게 큰 경우 고객에게 불쾌감과 공격적인 인상을 주며 지나치게 작은 경우 소심함과 자신감이 없어 보이는 인상을 주어 고객에게 부정적인 영향을 미치게 된다(Wainwright, 1999; Chu & Lee, 2011). 따라서 적절한 의사적 언어의 사용은 고객에게 신뢰와 안정감을 줄 수 있다.

넷째, 외양적 언어는 상대방과의 상호작용에서 나타나는 신체상의 매력, 헤어스타일, 옷차림 등을 의미한다(Chaiken, 1979). 이러한 외양적 언어는 상대방에 대한 첫인상과 인식 또는 선입견까지도 영향을 주는 비언어적 요소라고 할 수 있다. 고객은 처음 매장을 방문하여 종업원의 옷차림이나 헤어스타일 등의 외양적인 모습을 가지고 매장을 평가하기도 하며, 자신의 태도와 식당에서의 행동도 결정하기도 하기 때문에 중요한 비언어적 커뮤니케이션이라고 할 수 있다(Bugoon, Buller & Woodal, 1996).

이러한 비언어적 커뮤니케이션은 고객 점접에서 서비스를 제공하는 외식업체의 특성상 고객과의 관계를 유지하고 발전시키는 데 중요하다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 외식업에서 종업원의 비언어적 커뮤니케이션이 고객의 감정과 재방문 의도에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

2.2. 고객감정

고객 감정은 고객이 매장을 이용하면서 어떤 현상이나 일에 대한 자극에서 일어나는 마음이나 느끼는 기분이라고 정의할 수 있다(Zajonc, 1980).

이러한 고객감정은 두 가지 독립적인 형태로 분류할 수 있는데 고객이 소비를 통해 느낄 수 있는 긍정적 감정(좋은 느낌)과 부정적 감정(나쁜 느낌)으로 분류할 수 있다(O'Leary, 1993). 고객이 외식업체에서 경험한 감정을 바탕으로 고객의 행동의도가 달라질 수 있기 때문에 고객이 매장에서 느끼는 긍정적인 감정은 기업의 목표인 고객만족과 재방문, 고객확보, 구전홍보와 같은 중요한 역할을 한다(Kwon & Lee, 2015; Kim & Beack, 2010).

또 다른 차원의 고객감정은 경험적 차원에서의 감정으로 살펴볼 수 있다. 즉, 매장과 직원들의 행동이나 분위기를 인식하거나 지각하면서 경험하고 느낄 수 있는 정신적인 현상이라는 것이다(Westbrook, 1987).

이러한 경험적 감정은 직원의 비언어적 커뮤니케이션을 어떻게 인지하고 경험하는가에 따라 다르게 나타날 수 있다. 고객이 경험한 직원의 긍정적인 비언어적 커뮤니케이션은 고객의 긍정적인 감정(만족/행복/믿음/즐거움/편안)을 불러 일으켜 고객과 직원의 관계에 친밀감을 형성하는 좋은 요소가 된다(Burgoon et al., 1990). 반면에, 직원이 고객에게 주는 부정적인 비언어적 커뮤니케이션은 고객에게 불만족스러운 감정(짜증/불쾌/실망/후회/화남)을 불러 일으켜 고객과 직원의 관계에 있어서 거리감이 생기고 회피하는 요인이 된다(Bitner, Booms, & Tetreault, 1990). 결국 외식업체 직원을 통해 전달되는 비언어적 커뮤니케이션은 고객의 감정과 경험, 행동에 중요한 영향을 주게 된다는 것이다(Soloman et al., 1985).

본 연구에서 고객감정은 직원의 비언어적 커뮤니케이션이 고객에게 어떠한 영향과 감정을 경험하게 되는지를 알아보기 위하여 직원이 서비스를 하는 상황에서 고객이 느끼는 감정으로 정보처리 과정이 아닌 심리적 정서적인 의미가 있는 경험적 감정 상태로 정의하였다(Kim, Choi, & Kwon, 2009).

2.3. 고객신뢰

신뢰란 서로의 관계에서 의무를 다하고 상대방의 행동이나 말을 믿는 것이라고 정의된다(Schurr & Ozanne, 1985). 또 신뢰는 다양한 표현으로 믿음, 의지, 기대 등으로 정의할 수 있다(Min & Cheon, 2010).

신뢰의 중요한 역할은 상대방과의 관계를 지속적으로 유지하고 고객이 다른 외식업체를 이용하는 것을 감소시키는 효과를 나타낸다고 할 수 있다(Ji & Byun, 2011; Hwang, & Lee, 2014). 불확실한 상황 속에서 고객은 직원과 지속적으로 상호커뮤니케이션을 해야 하는데 불확실성을 줄일 수 있는 가장 효과적인 방법이 신뢰이기 때문이다(Seo, 2012). 특히 비언어적 커뮤니케이션에 대한 신뢰는 고객과의 상호작용에서 반복적인 비언어적 커뮤니케이션에서 발생하며, 발생된 신뢰는 직원의 능력과 상관없이 고객의 기대와 의도에 만족하게 함으로 직원에 대한 긍정적인 행동을 의미하게 된다(Mayer, Davis, & Schoorman, 1995; Min & Cheon, 2010).

하지만 신뢰에는 잠재적인 위험이 있기 때문에 지속적인 관계를 유지하기 위해서는 조심하고 꾸준히 노력해야 한다(Luhmann, 1979; Jung, 2009). 직원 또한 사람이기 때문에 고객에게 행동을 할 때 피해와 실수를 할 수 있는 잠재적인 위험이 있음에도 불구하고 고객은 직원이 자기를 만족시켜 줄 것이라는 기대를 가지고 있기 때문이다(Park, 2002). 이러한 신뢰는 위험과 기회의 불안정한 상황에서 상대방의 행동을 믿으려는 의지에서 나타 났다(Wilams, 2001). 따라서 직원은 고객의 신뢰를 형성해 상대방과의 효과적인 커뮤니케이션을 통하여 서로의 문제와 요구 상황을 해결하는 역할을 해야 한다(Mohr & Spekman, 1994).

2.4. 고객만족

Cardozo(1965)에 의해서 고객만족(customer satisfaction)의 개념이 처음으로 제시되었다. 이후에 많은 연구 주제로 진행하면서 학자들에 따라 고객만족의 개념이 다양하게 정의하고 있다.

Tse and Wilton(1988)은 고객만족이란 고객이 제품 및 서비스를 실제로 이용한 후 이용하기 전의 기대치와의 비교를 통하여 감성적 반응이라고 하였다. Han, Yang, and Lee(2018)은 만족을 절차만족과 행동만족으로 나누어 살펴보았다. 먼저 절차 만족은 고객의 과정을 중심으로 접근하는 방식으로 고객이 소비를 통해 최소한으로 기대되었던 것 보다 좋았다고 평가하는 것이라고 정의하였고, 사전적으로 가지고 있던 과정과 결과를 통해 둘 사이의 차이에 대해 보이

는 고객의 반응을 고객만족을 의미한다(Tse & Wilton, 1988). 행동만족이란 고객의 결과를 중심으로 접근하는 방식으로 고객의 결과에 대해 적절하게 또는 부적절하게 보았다고 느끼는 심리적 또는 정신적 상태를 의미한다.(Yi, 2000).

고객이 제품 및 서비스의 사용전과 사용 후의 기대 치의 대한 감정상태가 일치하여야 고객감정의 충족상태를 나타내 고객만족으로 이어져 기업의 이익을 창출하게 된다(Kim & Han, 2012; Lee, 2010; Oliver, 1997). 그리고 사용 전과 사용 후의 기대 치 비교의 대한 불만족스러운 감정 상태에 대한 것은 고객의 욕구충족을 위해서 개선보완 해야 하는 기업 활동이라고 할 수 있다(An & Moon, 2011). 하지만, 고객 만족은 고객이 개개인마다 느끼는 만족이나 경험의 차이가 있으므로 동일한 제품과 동일한 직원의 서비스 제공을 하여도 차이가 있고, 고객의 기대와 경험에서 발생하는 제품에 대한 만족과 불만족은 재방문과 구전효과에 밀접한 관계가 있고 구전 효과는 신규고객확보 등으로 나타나게 되어 중요한 역할을 한다(Woo et al., 2001).

2.5. 재방문 의도

Stevens, Knutson, and Patton(1995)은 외식업 서비스에 대한 연구에서 재방문 고객이 5%만 증가하여도 이익이 두 배로 증가한다고 하였다. 직원에게 서비스를 충분히 받지 못한 고객은 평균적으로 8~9명에게 부정적인 영향을 준다고 하였다.

재방문은 고객이 지속적으로 외식업체의 서비스를 이용할 의도가 있고 서비스 이용을 위해 지속적인 방문의지가 보이며 실제 행동을 실천하는 행위적 의도라고 정의할 수 있다(Brady, Robertson, & Cronin, 2001). 또 재방문은 고객이 외식업체가 제공하는 서비스를 이용한 후 만족하여 다시 구매하는 행동이라고도 정의할 수 있다(김현덕, 2011).

재방문에 있어서 고객만족은 고객태도에 영향을 주어 재방문으로 이어지게 된다(Oliver, 1980). 고객이 긍정적인 만족을 얻게 되면 재방문을 하겠지만 부정적인 만족을 얻게 되면 재방문을 하지 않아 고객만족은 재방문에 결정적인 요인이 된다고 할 수 있다(Pearce, 1988).

따라서 고객이 외식업체를 재방문함으로써 외식업체는 고정고객을 확보할 수 있고 외식업체의 성장과 큰 투자 없이도 이익을 창출할 수 있어 외식업체가 가장 핵심적으로 중요하다고 생각하는 부분이라고 할 수 있다.

3. 연구설계

3.1. 연구가설

3.1.1. 비언어적 커뮤니케이션과 고객 감정 간의 관계

외식업 직원의 비언어적 커뮤니케이션이 고객 감정을 형성하는데 중요한 요인으로 외식업 직원의 표정과 미소가 고객

의 미소를 유발시키는 감염효과를 나타내며, 긴장감을 완화시켜 편안함을 주는 역할을 한다(Han & Kim, 2010). Kim(2007)은 직원과 고객의 서비스상황에서 직원의 밝은 표정과 미소, 단정한 복장과 헤어스타일 등 비언어적 커뮤니케이션을 통해 고객에게 편안함과 즐거움 등의 긍정적인 감정을 경험하게 하고 감정들을 증가시킬 수 있는 중요한 역할을 한다고 하였다. Cha(2012)는 커뮤니케이션과 고객 감정 간의 관계를 일본인 관광객 대상으로 연구한 결과 비언어적 커뮤니케이션의 신체적 언어와 의사적 언어가 고객에게 긍정적인 감정에 영향을 하였다. 따라서 직원의 비언어적 커뮤니케이션은 고객감정에 영향력이 있다고 볼 수 있다.

이러한 연구 선행연구들을 바탕으로 하여, 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

<H1> 비언어적 커뮤니케이션은 고객 감정에 영향을 미칠 것이다.

3.1.2. 고객감정과 고객만족의 관계

Kim, Choi, and Kwon(2009)은 호텔 레스토랑의 고객의 감정과 만족간의 영향관계에 대한 연구로서 실 증분석을 통해 즐거움과 경각성의 고객감정이 고객만족에 긍정적인 영향을 준다고 하였고, Jung and Yoon(2010)의 패밀리 레스토랑을 대상으로 한 연구에서도 고객의 긍정적인 감정은 고객만족도에 영향을 준다고 하였다. Lee(2011)는 호텔 직원의 비언어적 커뮤니케이션에 대한 연구에서 고객의 감정이 고객만족에 긍정적으로는 정(+의) 영향을 주고 부정적으로는 부(-)의 영향을 준다고 하였다. 선행연구를 보면 연구의 대상의 차이는 있지만 긍정적인 고객 감정은 고객만족을 충족시켜줄 수 있는 매우 중요한 요인으로 살펴볼 수 있다.

이러한 연구 선행연구들을 바탕으로 하여, 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

<H2> 긍정적 고객감정은 고객만족에 정(+의) 영향을 미칠 것이다.

3.1.3. 고객감정과 고객신뢰의 관계

신뢰는 상대방과의 관계에 대한 경험을 토대로 형성되고 고객이 직원에 대해 느끼는 감정에 영향을 주게 된다(Kim, Lee, & Yoon, 2014). Lee and Kim(2011)은 고객이 레스토랑을 이용하는 동안에 느끼는 만족, 행복, 즐거움, 편안함 등 긍정적인 감정이 생겨날수록 직원에 대한 신뢰가 형성되고 이는 효과적인 커뮤니케이션을 할 수 있는 매우 중요한 요소라고 하였다. 그리고 Walsh and Mitchell(2010)은 고객이 외식업 직원의 서비스를 받는 과정에서 형성된 부정적인 감정은 직원에 대한 고객의 신뢰도를 감소시킨다고 하였다. 따라서 고객감정은 고객신뢰에 영향을 미치는 것을 알 수 있고 고객 감정은 고객신뢰를 형성할 수 있는 매우 중요한 요소라고 볼 수 있다.

이러한 연구 선행연구들을 바탕으로 하여, 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

<H3> 긍정적 고객 감정은 고객신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.4. 고객만족과 재방문 의도와 의 관계

Oh(2000)는 고객만족도는 재방문에 중요한 요인이 된다고 하였다. Fornell(1992)은 고객은 직원이 제공하는 서비스에 대해 기대 이상으로 만족하게 되면 고객은 직원에 대한 충성도가 향상되고 다른 기업으로 이탈하는 것을 방지할 수 있고 타인에게 추천 의지가 높아져 구전효과를 가져와 신규고객을 창출하며 지속적으로 재방문을 하게 된다고 하였다. 또한 Oh(2003)는 직원이 고객의 요구사항 이상으로 서비스를 제공하면 고객만족으로 연결되어 이러한 과정을 통해 고객은 재방문을 한다고 하였다. 고객의 재방문은 서비스 기업의 경쟁에서 경쟁우위를 차지할 수 있는 중요한 요인으로 볼 수 있다.

이러한 연구 선행연구들을 바탕으로 하여, 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

<H4> 고객만족은 재방문 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.5. 고객신뢰와 재방문 의도와 의 관계

Chaudhuri and Holbrook(2001)는 소비자가 브랜드에 대한 신뢰가 높을수록 해당 브랜드를 자주 이용한다고 하였다. Kim and Bae(2005)는 고객이 직원에 대한 신뢰가 높을수록 외식업 기업의 충성도가 증가하여 재방문에 영향을 준다고 하였다. Kim(2005)도 고객의 신뢰와 재방문의 대한 관계에서 신뢰는 재방문에 긍정적인 영향을 준다고 하고, Son, and Park(2006)도 고객신뢰가 높을수록 재방문 의도가 높아진다고 하였다. 따라서 신뢰는 고객과의 지속적인 관계를 유지하기 위해서는 매우 중요하며 신뢰는 재방문에 중요한 요인이다. 이러한 연구 선행연구들을 바탕으로 하여, 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

<H5> 고객만족은 재방문 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2. 표본설계

본 연구의 연구모형과 가설을 검증하기 위하여, 각 변수에 대하여 문항을 작성하고 설문조사를 통하여 자료를 수집하였다. 설문조사는 최근 식당을 방문한 제주도 내의 대학교 학생 및 주변 도민들 중 동의한 사람들을 대하여 2018년 3월 27일부터 2018년 4월 17일까지 실시되었다. 총 100부 중 50명은 인터넷, 나머지 50명은 오프라인으로 설문조사가 실시되었다. 본 연구는 비 언어적 커뮤니케이션, 고객감정, 고객만족, 재방문, 고객신뢰에 미치는 영향을 알아보기 위해 Smartpls3 통계패키지 프로그램을 이용하여 분석이 실시되었다. 조사대상자의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석, 측정도구의 신뢰도와 타당도 측정을 위해 확인적 요인분석

및 상관관계 분석이 실시되었으며, 제안된 연구모형 검증을 위해 구조모형분석이 실시되었다.

3.3. 변수의 측정

본 연구의 연구모형과 설정된 가설을 검증하기 위하여 설문지에 이용된 모든 항목들은 5점 리커트 척도로 측정되었다. 먼저, 비언어적 커뮤니케이션은 언어적 보다 느낌이나 감정을 전달하는 측면에서 정의되었으며, Hong(2007)이 이용한 문항을 본 연구의 상황에 맞게 수정하여 5개 문항으로 측정하였다. 고객감정은 고객이 직원의 서비스를 받는 과정에서 느끼는 감정으로 긍정적인 감정과 부정적인 것을 뜻하며, 지각적인 정보 처리 과정이 아닌 정서적, 심리적 상태를 의미로 정의되었으며, Park(2007)이 이용한 문항을 본 연구의 상황에 맞게 수정하여 5개 문항으로 측정되었다. 고객만족은 고객이 제품 및 서비스를 실제로 이용한 후와 이용하기 전의 기대치를 비교를 통하여 평가하는 과정으로 정의되었으며, Lee(2016)가 이용한 문항을 본 연구의 상황에 맞게 수정하여 5문항으로 측정되었다. 고객신뢰는 직원과 고객의 관계에서 의무를 다하고 상대방의 행동이나 말을 믿는 것으로 정의되었으며, Ko(2015)가 이용한 문항을 본 연구의 상황에 맞게 수정하여 8문항으로 측정되었다. 재방문 의도는 고객이 외식업체가 제공하는 제품 및 서비스를 이용한 후 만족하여 다시 구매하는 활동으로 정의되었으며, Choi(2015)가 이용한 문항을 본 연구의 상황에 맞게 수정하여 5문항으로 측정되었다.

<Table 1> Demographic Characteristics

Constructs	Division	Frequency(n)	Percentage(%)
Gender	Female	51	51
	Male	49	49
Age	20-29	84	84
	30-39	7	7
	40-49	2	2
	Over 50	7	7
Marriage	Single	85	85
	Married	15	15
Job	Student	63	63
	Employee	11	11
	Self-Employed	6	6
	Sales / Service	5	5
	Business Owner	6	6
	Homemaker	5	5
Frequency of eating out (per week)	Etc	3	3
	under 3	48	48
	4-6	41	41
	7-9	7	7
	Over 10	4	4
Foodservice Style	Korean	52	52
	Eastern	24	24
	Chinless	7	7
	Japanese	11	11
	Etc	6	6

4.2. 측정항목의 타당성과 신뢰성 검증

다항목으로 구성된 연구단위의 단일차원성은 SmartPls 3.0을 이용하여 분석되었다(Ahn, Lee, & Kim, 2018; Lee, Kim, Lee, & Lee, 2018; Han, Lee, & Lee, 2018). 먼저, 신뢰성 분석은 Cronbach's α 와 연구단위 신뢰도(composite reliability: CR)를 이용하여 분석되었다. <Table 2>와 같이 비언어적 커뮤니케이션, 고객감정, 고객만족, 고객신뢰, 재방문 의도 연구단위에 대한 Cronbach's α 값은 .867 - .923, CR 값은 .905 - .942의 값을 보이므로 척도의 신뢰도는 양호한

것으로 나타났다.

다음으로 수렴타당성을 검증한 결과, <Table 2>과 같이 각 요인에 적재된 요인적재 값이 .714 이상이며, AVE값이 .656 이상으로 나타나 수렴타당성이 입증되었다.

또한, 판별타당성을 검증하기 위해 Fornell-Larcker 기준으로 살펴본 결과, <Table 3>와 같이 AVE 값의 제곱근 값이 상관관계 계수 값보다 크며, 쌍을 이룬 연구단위들 간의 상관관계 값의 자승값이 AVE 값보다 작은 것으로 나타나 각 연구단위들 간의 판별타당성이 입증되었다.

<Table 2> Reliability and Validity

Constructs and items	Standardized factor loadings	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite reliability	Average variance extracted (AVE)
Non Verbal Communication		.861	.878	.905	.656
The foodservice workers speak in a gentle, soft voice when speaking.	.891				
The foodservice workers nod and respond when I say.	.868				
The outfits of the foodservice workers are hygienic and clean to provide the service.	.798				
The foodservice workers do not get stuck while providing me with services.	.744				
The foodservice workers are always on the lookout with a bright look.	.737				
Customer Emotion		.923	.924	.942	.764
I felt a good feeling when I saw a friendly employee.	.902				
I felt euphoric as I was looking at a bright employee.	.897				
I felt faith in the restaurant business by seeing the neat and neat employees.	.864				
I felt comfortable when I saw a soft voice worker.	.855				
I felt pleasure in seeing the staff who provided the service.	.851				
Customer Satisfaction		.902	.907	.928	.719
I am generally satisfied with the service provided by this restaurant business.	.882				
I am satisfied with the courteous manners of this foodservice workers.	.875				
I am satisfied with the friendly response of this foodservice workers.	.848				
I have had a good experience using this restaurant business.	.839				
I used this restaurant business as a wise choice.	.792				
Customer Trust		.907	.907	.930	.728
Foodservice workers said that the employees of this restaurant business made the restaurant business feel good because of the good service.	.867				
The foodservice workers carefully handled my work and became confident in the work of the employees.	.855				
There is no doubt about the service capabilities of employees.	.849				
I can talk freely with my staff about my problem, and the service provider wants to hear it.	.848				
I do not have any doubts or worries about provide of the foodservice workers.	.846				
Revisit Intention		.894	.906	.922	.704
We will continue to use this product even if the price of the food product is increased.	.879				
I am willing to revisit this restaurant business.	.869				
There is an intention to recommend this restaurant to colleagues or acquaintances.	.864				
This restaurant is intended to use more than other restaurants.	.861				
I will speak favorably about this restaurant business.	.709				

<Table 3> Fornell-Larcker criterion and construct intercorrelations

	Non Verbal Communication	Customer Emotion	Customer Satisfaction	Customer Trust	Revisit Intention
Non Verbal Communication	.828				
Customer Emotion	.814	.874			
Customer Satisfaction	.798	.785	.848		
Customer Trust	.809	.856	.814	.853	
Revisit Intention	.783	.816	.810	.829	.839

Note: Bold numbers indicate the square root of AVE.

<Table 4> Structural estimates (PLS)

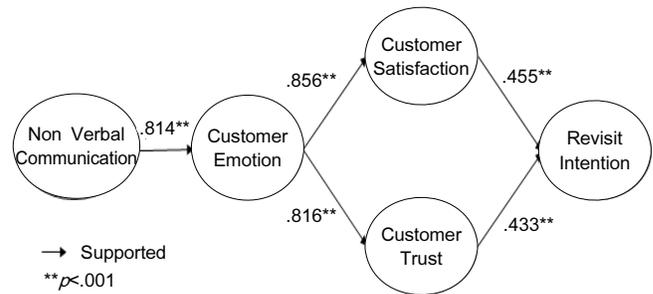
Paths	Coefficients	t	p	Results
H1 Non Verbal Communication -> Customer Emotion	.814	19.594	.000**	Supported
H2 Customer Emotion -> Customer Satisfaction	.856	31.114	.000**	Supported
H3 Customer Emotion -> Customer Trust	.816	21.112	.000**	Supported
H4 Customer Satisfaction ->Revisit Intention	.455	5.364	.000**	Supported
H5 Customer Trust -> Revisit Intention	.433	4.786	.000**	Supported
	R ²		Q ²	
	Customer Emotion	.663	.659	
	Customer Satisfaction	.721	.715	
	Customer Trust	.733	.730	
	Revisit Intention	.666	.662	

$\chi^2=554.665$, SRMR=.061, NFI=.755, ** p<.001

4.3. 연구가설의 검증

비언어적 커뮤니케이션이 고객 감정, 고객 만족, 고객 신뢰 그리고 재방문에 미치는 영향을 분석한 결과는 <Figure 1>, <Table 4>와 같이 나타났다.

H1은 비언어적 커뮤니케이션이 고객 감정에 미치는 영향력을 분석하기 위한 것으로 그 결과 비언어적 커뮤니케이션이 고객감정($\beta=.814$, $t=19.594$)으로 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 H1은 지지되었다. H2-H3은 고객 감정이 고객 신뢰와 고객 만족에 미치는 영향력을 분석하기 위한 것으로 그 결과 고객 감정이 고객 만족($\beta=.856$, $t=31.114$)으로 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 H2는 지지되었으며, 고객 감정이 고객 신뢰($\beta=.816$, $t=21.112$)에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 H3은 지지되었다. H4는 고객 만족이 재방문의도에 미치는 영향을 본 것으로, 고객 만족이 재방문의도($\beta=.455$, $t=5.364$)에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, H5는 고객 신뢰가 재방문의도에 미치는 영향을 본 것으로, 고객 신뢰가 재방문의도($\beta=.433$, $t=4.786$)에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 H4와 H5는 지지되었다.



<Figure 1> Overall model

5. 결론

최근 외식산업의 경쟁이 심해지고 시장이 포화상태를 이르는 가운데 경쟁에서 생존과 발전을 위한 차별화 전략으로 외식업 직원의 서비스가 중요하다. 서비스 중에서 비언어적 커뮤니케이션을 통한 서비스가 중요한데 비언어적 커뮤니케이션은 언어적 커뮤니케이션보다 의사전달효과가 뛰어나며 감정을 표현하는데 더 효과적이라고 할 수 있다. 즉 고객이 외식업 직원의 비언어적 커뮤니케이션을 통해 경험하는 모

든 것을 고객이 인지하고 형성하는 외식업 직원의 서비스에 많은 영향을 줄 수 있다.

본 연구에서는 외식업 직원의 비언어적 커뮤니케이션이 고객감정을 통해 고객의 만족과 신뢰에 어떠한 영향을 미치고, 그 영향들이 재방문에 어떠한 관계가 있는지 실증적으로 알아보았다.

본 연구의 분석결과를 요약해 보면 다음과 같다. 첫째, 외식업 직원의 비언어적 커뮤니케이션이 고객의 긍정적 감정 반응에 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Kim(2007)의 연구결과와 일치한다. 예의 바른 응대와 밝은 표정, 미소와 바른 자세, 적당한 거리유지, 적절한 시선맞춤을 통하여 고객이 행복하고 즐겁고 흥미롭게 할 수 있도록 비언어적 커뮤니케이션이 이루어질 수 있도록 해야 한다. 억지 표정과 가식적인 행동, 미소는 좋지 않은 첫인상을 줄 수 있다. 따라서 외식업체는 직원들에 대한 지속적으로 비언어적 커뮤니케이션의 교육을 실시하여 바른 자세와 밝은 미소로 고객을 대응할 수 있도록 하여야 할 것이다. 또한, 직원의 비언어적 커뮤니케이션을 통해 고객의 부정적 감정을 감소시키고 외식업을 이용할 때 높은 긍정적인 감정을 경험할 수 있는 노력이 중요하다. 이를 위해 고객 응대에 대한 정확한 매뉴얼 개발 및 직원에 대한 서비스 교육이 필요할 것이다. 특히, 외식 프랜차이즈의 경우 어느 곳에서나 동일한 서비스를 고객에게 제공하기 위해서, 고객 응대 매뉴얼을 제작하고 이를 가맹점에 배포 할 뿐만 아니라 가맹 점주와 직원들을 대상으로 하는 정기적인 교육프로그램을 운영하는 것이 필요할 것이다.

둘째, 외식업 직원의 비언어적 커뮤니케이션을 통한 고객 감정이 고객만족, 고객신뢰에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Kim, Choi, and Kwon(2009)의 연구와 Lee and Kim(2011)의 연구 결과와 일치한다. 특히, 외식업체 직원의 비언어적 커뮤니케이션이 고객만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 본 연구를 통해 알 수 있었다. 다시 말해 긍정적인 고객감정은 고객이 생각했던 기대를 충족시켜주게 되며, 이를 통해 고객의 만족이 높아 짐을 알 수 있다. 따라서 고객이 기대 했던 것보다 더 높은 경험을 비언어적 커뮤니케이션을 통하여 제공하는 것이 중요하다는 것이다.

또한, 본 연구 결과를 통해 고객의 긍정적인 감정은 고객이 매장을 이용하면서 생성되는 경험에 바탕을 한다. 이러한 고객의 경험은 그 매장과 브랜드에 대한 신뢰에 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 결국 외식업체와 직원들은 고객이 반복적으로 매장을 이용하더라도 언제나 동일한 서비스가 제공되도록 노력을 하여야 한다는 것을 알 수 있다. 이러한 이유는 만족과 신뢰는 일순간에 생기는 것이 아니라 반복적인 관계 속에서 생성되는 것이기 때문이다.

따라서 고객이 매장에 입장하면서부터 어떠한 경험을 간직하고 매장을 떠나는가를 CEO는 고민해야 할 것이다. 식당이 더 이상 단순히 맛있는 음식만을 제공해서는 안 되는 것이다. 또한, 고객이 매장 또는 브랜드를 접하면서 경험하게 되는 것이 무엇인지, 그리고 그 경험을 통해 어떠한 감정을 형성하게 되는지를 끊임없이 살펴보아야 한다는 것이다. 이러한 고객의 경험은 결국 매장의 차별화 전략과 연결

된다.

셋째, 고객만족과 고객신뢰가 재방문에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 고객만족과 고객신뢰는 재방문을 형성하는데 중요한 요소임을 나타낸다. 즉, 고객만족과 고객신뢰가 높을수록 고객이 기업에 대한 충성도가 높아져 재방문도 높아지는 결과를 볼 수 있다. 또한, 직원의 서비스를 통해 만족이나 신뢰가 높은 고객일수록 외식업의 충성도가 생겨 지속적인 재방문과 긍정적인 구전활동을 할 가능성이 커지며, 반대로 고객이 타 경쟁업체로 이탈할 확률이 적어지게 된다. 따라서 고객만족과 고객신뢰를 높여 재방문을 증가할 수 있게 하여야 한다. 고객만족과 신뢰를 통해 재방문을 할 수 있게 하는 것은 다른 외식업의 경쟁에서 경쟁우위를 차지할 수 있으므로 중요한 요소이다.

끝으로, 본 연구에서는 한 계점을 보완한 향후 연구방향은 다음과 같다. 첫째, 본 연구 대상자는 제주도도민으로 한정되어 있으며, 100명을 대상으로 설문하였기에 전체로의 확대에 어려움이 있다. 따라서 조금 더 다양한 지역과 더 많은 연령과 인구를 대상으로 연구를 진행할 필요가 있다고 생각된다. 둘째, 본 연구는 외식업체 직원이라는 폭넓게 대상을 지정하여 연구하였지만 호텔, 패밀리 레스토랑 등 세분화하여 대상을 지정하여 연구를 하였음 아쉬움이 있다. 따라서, 향후 연구에서는 이러한 연구대상을 구체화 하거나 관련업체의 적극적인 협조를 바탕으로 관련 매장에 직접 방문하여 현재 서비스를 경험하고 있는 고객을 대상으로 조사가 진행된다면 보다 정확한 측정 및 일반화가 가능할 것으로 판단되며 새로운 시사점을 기대할 수 있을 것이다.

References

- Ahn, S. M., Lee, J. H., & Kim, E. J. (2018). Does mandatory iInfluence strategy influence relationship satisfaction, relationship trust, and recontract intentions in food-service franchises context? *Korean Journal of Franchise Management*, 9(1), 41-51.
- An, J., & Moon, J. (2011). A study on the improvement of customer satisfaction and service quality in public service. *Korean Management Consulting Review*, 11(1), 39-65.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.
- Argyle, M. (2013). *Bodily communication*. New York, US: Routledge.
- Birdwhistell, R. L. (1952). *Introduction to Kinesics*. Louisville, University of Louisville Press.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Brady, M. K., Robertson, C. J., & Cronin, J. J. (2001).

- Managing behavioral intentions in diverse cultural environments: An investigation of service quality, service value, and satisfaction for American and Ecuadorian fast-food customers. *Journal of International Management*, 7(2), 129-149.
- Bugoon, J., Buller, D. B., & Woodall, W. G. (1996). *Nonverbal communication: The unspoken dialogue* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill Company, Inc.
- Burgoon, J. K., Birk, T., & Pfau, M. (1990). Nonverbal behaviors, persuasion, and credibility. *Human Communication Research*, 17(1), 140-169.
- Cardozo, R. N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing research*, 2(3), 244-249.
- Cha, S. (2012). The impact of esthetic service providers' communication on service satisfaction of Japanese tourists visiting Korea: Comparison between first visitors and repeat visitors. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(4), 455-472.
- Chaiken, S. (1979). Communicator physical attractiveness and persuasion. *Journal of Personality and Social psychology*, 37(8), 1387-1397.
- Chandon, J.-L., Leo, P.-Y., & Philippe, J. (1997). Service encounter dimensions-a dyadic perspective: Measuring the dimensions of service encounters as perceived by customers and personnel. *International Journal of Service Industry Management*, 8(1), 65-86.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Choi, D.-K. (2017). The relationship of loss-leader marketing factors, brand attitude and revisit intention in the restaurant industry: Focus on the mediating effect of brand attitude and the moderating effect of brand credibility. *Culinary Science & Hospitality Research*, 23(7), 112-128.
- Chu, Y. K., & Lee, H. S. (2011). Causal relationship of communication activities exercised by different restaurant types on relationship quality and brand asset - Focusing on family restaurant, fast food and coffee shop. *Korean Journal of Tourism Research*, 26(3), 503-519.
- Chung, M. J., & Kim, H. J. (2012). The effects of service providers' verbal and nonverbal communications on customer satisfaction and intention of revisiting and recommendation: Centering on family restaurants in Gwangju. *Journal of Tourism and Leisure Research*, 24(1), 453-472.
- Delmonte, R., & Bianchi, D. (1991). *Computing discourse anaphora from grammatical representation*. Università degli studi di Venezia.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Hall, E. T. (1959). *The silent language* (Vol. 3): Doubleday New York.
- Han, H., & Kim, Y. (2010). A effect of non-verbal communication on perceived quality and customer's satisfaction. *Korea Academic Society of Tourism Management*, 23(3), 1519-1535.
- Han, S.-H., Lee, Y.-K., & Lee, J.-G. (2018). Effects of organizational justice on emotions, jjob satisfaction, and turnover intention in franchise industry. *Korean Journal of Franchise Management*, 9(2), 7-16.
- Han, S.-H., Yang, J.-J., & Lee, Y.-K. (2017). The effects of food service franchisors' conflict resolution activities on procedure quality, behaviour quality and dissolution intention. *Korean Journal of Franchise Management*, 8(3), 29-37.
- Hong, M.-N. (2007). *The effect of communication styles and non verbal communication factors on a service provider's evaluation-Analysis of the moderating effect of service types-*. (Ph.D. Dissertation), Kyonggi University,
- Hwang, J. H., & Lee, S. B. (2014). The effects of relational satisfaction on compliance : A focus on the mediating role of trust and dependence. *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 23(1), 25-44.
- Jang, H. J. (2014). A study on the effects of franchise coffee shop staff's nonverbal eommunication on customer emotion, customer satisfaction, customer loyalty. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 28(9), 217-231.
- Ji, Y. H., & Byun, J. W. (2011). A study of eco-friendly hotel room`s factors influencing on customer satisfaction, trust and revisiting intention: The case of deluxe hotels in Korea. *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 20(5), 41-56.
- Jiang, N., Bai, L.-z., & Han, J.-s. (2016). The impact of hotel industry employees' non-verbal communication on relationship quality, positive word-of-mouth and revisit intention. *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 25(4), 95-112.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2010). The effect of physical environment of family restaurant upon customers' emotions, satisfaction and revisit intent-Focused on the mModerating roles of gender and age. *Culinary Science & Hospitality Research*, 16(4), 190-205.
- Kang, G.-W., Yoo, S.-R., & Ko, J.-Y. (2015). The effect of foodservice employee's ability of communication on service quality, customer satisfaction and

- customer loyalty *Journal of Tourism and Leisure Research*, 27(6), 169-190.
- Kim, H.-D. (2011). The study of the benefit-seeking on the consumption action in a golf resort with membership system. *International Journal of Tourism Management and Sciences*, 26(5), 179-195.
- Kim, H. J., & Han, J. S. (2012). The study on the relationships among airline image, perceived value, customer satisfaction and customer loyalty. *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 21(4), 53-68.
- Kim, H.-J., & Kwon, J.-I. (2011). The effect of service benefits on trust, positive emotion and relation continuity intention for airline customer. *Journal of Tourism and Leisure Research*, 23(8), 285-304.
- Kim, J.-H., Lee, H.-S., & Seol-Min, Y. (2014). An analysis for structural relationships among the crowding perception, emotion, satisfaction, and trust of tourists: Focusing on the space of Yeosu Expo. *The Academy of Customer Satisfaction Management*, 16(3), 25-40.
- Kim, K.-Y., & Baek, J.-O. (2010). The effect of emotional response on satisfaction according to the dining-out consumption pattern. *Culinary Science and Hospitality Research*, 16(3), 147-160.
- Kim, S. H. (2007). Effect of the verbal and non-verbal communication of salespersons in service encounter on customers' emotion and behavioral intention: Focusing on the emotional contagion phenomenon. *Journal of Consumer Studies*, 18(1), 97-131.
- Kim, S. H., Choi, S. M., & Kwon, S. M. (2009). The effect of customer perception of the physical environments of hotel restaurants on emotional reaction, customer satisfaction, repurchase intention and recommendation intention. *International Journal of Tourism Management and Sciences*, 23(4), 81-99.
- Kim, Y. H., & Bae, B. M. E. (2005). The effects of perceived justice on store loyalty in the department stores service recovery. *Journal of Distribution Research*, 10(3), 59-86.
- Kim, Y.-h., & Bae, M.-e. (2005). The effects of perceived justice on store loyalty in the department stores service recovery. *Journal of Channel and Retailing*, 10(3), 59-86.
- Kim, Y.-J., & Jeon, Y.-J. (2015). The influence of coffee shop employee non-verbal communication on the brand image. *Culinary Science & Hospitality Research*, 21(2), 11-26.
- Kim, Y.-W. (2004). *According to the service failures types the effects of the perceived service recovery on the emotional response, the service value and the loyalty in the restaurant : A CIT approach.* (Thesis for Doctorate), Sejong University, Seoul. Retrieved from <http://www.riss.kr/link?id=T9691312>
- Ko, J.-S. (2015). *Effect of hotel employees' core competencies of customer perception on trust and perceived risk-Focusing on the spill over effect of trust.* (Thesis for Doctorate), Honam University, Gwang-ju, Korea.
- Lee, D.-Y. (2002). The education of oral language and culture creation. *Journal of Elementary Korean Education*, 20(20), 23-42.
- Lee, J. W., Kim, T. W., Lee, M. J., & Lee, S. H. (2018). Generation Y's delivery apps choice attributes and their consequences. *Korean Journal of Franchise Management*, 9(1), 27-39.
- Lee, R. J. (2015). The effects of communication quality on trust and client satisfaction: Focused on the relationship between travel agencies and land operator. *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 24(6), 113-128.
- Lee, S.-G., & Kim, J.-H. (2011). Relationship between consumption experiences and trust, customer satisfaction, and repurchase intention among casual dining restaurants' customers. *Korean Journal of Tourism Research*, 26(1), 287-309.
- Lee, S. I. (2010). A study on the effect of physical environment on the customer satisfaction, revisit intention of food service company. *Journal of Hotel & Resort*, 9(1), 85-99.
- Lee, S.-Y. (2016). *The effect of the perceived value and service scape of small scale restaurant to the customer satisfaction and behavior intention.* (Doctoral Dissertation), Uiduk University, Gyeongju, Korea.
- Lee, S. Y. (2011). A study on effect of customer emotion and satisfaction by hotel employee's nonverbal communication. *Journal of Hotel & Resort*, 10(2), 139-150.
- Lee, S. Y., Chung, K. Y., & Chung, U. Y. (2013). A study on the effect of nonverbal communication on employee evaluation, customer satisfaction and loyalty. *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 22(6), 275-296.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Min, B.-Y., & Cheon, H. (2010). The effect of resort hotel employees' interpersonal trust on customer's loyalty and repurchase intention. *Journal of the Korea Contents Association*, 10(12), 434-444.
- Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution

- techniques. *Strategic Management Journal*, 15(2), 135-152.
- Oh, H. (2000). Diners' perceptions of quality, value, and satisfaction: A practical viewpoint *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 58-66.
- Oh, Y.-S. (2003). *Study on building up a strategic performance evaluation model of the foodservice industry - Focused on balanced scorecard (Bsc)*. (Doctoral Dissertation), Kyonggi University,
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, 73(3), 311-336.
- Park, H.-J. (2007). *Study on the relation between the emotional labor of service employees in Western-Style family restaurants and their customers' emotional responses and Behavioral intentions*. (Doctoral Dissertation), Dong-A University, Busan, Korea.
- Park, J. C., Kang, M.-j., & Lee, J. J. (2012). A study on the effects of hotel employee's nonverbal communication on trust and customer satisfaction, revisit intention. *Journal of Tourism and Leisure Research*, 24(6), 369-387.
- Park, K.-K. (2002). *Empirical study on the determinants of trust in the military manpower policy*. (Doctoral Dissertation), Hannam University, Deajun.
- Price, L. L., Arnould, E. J., & Tierney, P. (1995). Going to extremes: Managing service encounters and assessing provider performance. *Journal of Marketing*, 59(1), 83-97.
- Schurr, P. H., & Ozanne, J. L. (1985). Influences on exchange processes: Buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness. *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939-953.
- Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A., & Gutman, E. G. (1985). A role theory perspective on dyadic interactions: The service encounter. *Journal of Marketing*, 49(1), 99-111.
- Son, Y. M., & Park, C. S. (2006). A study on the relationship marketing implement factors and repurchase in hospital. *Korean Journal of Business Administration*, 19(2), 379-401.
- Stevens, P., Knutson, B., & Patton, M. (1995). DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36(2), 56-60.
- Sundaram, D., & Webster, C. (2000). The role of nonverbal communication in service encounters. *Journal of Services Marketing*, 14(5), 378-391.
- Tse, D. K., & Wilton, P. C. (1988). Models of consumer satisfaction formation: An extension. *Journal of marketing research*, 25(2), 204-212.
- Wainwright, M. J. (1999). Visual adaptation as optimal information transmission. *Vision research*, 39(23), 3960-3974.
- Walsh, G., & Mitchell, V.-W. (2010). The effect of consumer confusion proneness on word of mouth, trust, and customer satisfaction *European Journal of Marketing*, 44(6), 838-859.
- Westbrook, R. A. (1987). Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258-270.
- Williams, M. (2001). In whom we trust: Group membership as an affective context for trust development. *Academy of Management Review*, 26(3), 377-396.
- Woo, S. K., Chung, S. H., & Choi, M. K. (2001). An empirical study on impact of service quality on customer satisfaction. *Journal of Korea Service Management Society*, 2(2), 35-50.
- Yi, Y. J. (2000). A theoretical examination of customer satisfaction research: Findings and outlook. *Journal of Consumer Studies*, 11(2), 139-166.
- Yoo, Y.-J., & Park, Y.-K. (2016). The effects of nonverbal communication of fast food restaurant servers on customer loyalty- Focusing on customer emotion and self-identification. *Culinary Science & Hospitality Research*, 22(3), 166-182.
- Zajonc, R. B. (1980). Feeling and thinking: Preferences need no inferences. *American Psychologist*, 35(2), 151-175.