



E-ISSN 2508-4593  
KJFM website: <https://accesson.kr/kjfm>  
<http://doi.org/10.21871/KJFM.2024.9.15.3.71>

# Impact of Product and Service Quality on Customer Surprise and Delight, Revisit, and SNS WOM Intention in Korea Franchise Foodservice Context: Focusing on Chinese Perspective

프랜차이즈 외식업의 제품 품질과 서비스 품질이 고객 서프라이즈, 감동, 재방문 의도 및 SNS 구전에 미치는 영향: 한국 방문 경험 중국인을 대상으로

Wen Long WANG 왕문룡<sup>1</sup>, Yeon-Kook JEONG 정연국<sup>2</sup>, Wen Rou XIANG 향운유<sup>3</sup>

Received: September 16, 2024. Revised: September 29, 2024. Accepted: September 30, 2024.

## Abstract

**Purpose:** This study aims to investigate the impact of product and service quality on customer surprise and delight, revisit intention, and SNS word-of-mouth (WOM) intention in the context of franchise restaurants in Korea, focusing on Chinese tourists' experiences. This analysis provides strategic insights into improving customer experiences and driving positive behavioral outcomes within the franchise foodservice sector. **Research Design and Methodology:** Data were collected from 395 Chinese tourists who visited Korean franchise restaurants using a self-administered questionnaire approach and analyzed with SmartPLS 4.0. Reliability, convergent and discriminant validity were assessed using measurement model. Hypotheses were tested using structural equation model. **Results:** This study verified that customer's service experience affects customer surprise and delight, which in turn is an important factor in increasing revisit intention and SNS WOM and supports the SOR framework that explains these relationships. In other words, this study presented a model that expands the traditional service quality → customer satisfaction → behavioral intention framework by including surprise and delight. The study also revealed that both product quality and service quality positively influence customer delight. Furthermore, customer surprise and delight significantly influence revisit intention and SNS WOM. The findings suggest that enhancing product and service quality can lead to higher levels of customer surprise and delight and greater likelihood of revisits and positive online feedback.

**Keywords :** Product Quality, Service Quality, Customer Surprise, Customer Delight, Revisit Intention, SNS WOM intention

**키워드:** 제품속성, 서비스품질, 고객 서프라이즈, 고객감동, 재방문의도, SNS 구전의도

**JEL Classification Code :** E44, F31, F37, G15

## 1. Introduction

오늘날의 치열한 경쟁 환경에서 고객을 만족시키는 것만으로는 고객의 장기적인 충성도와 성장을 보장할 수 없다. 만족도가 고객 충성도를 보장하지 못하는 이유는,

1 First Author. Doctoral Candidate, Graduate School of Business, Sejong University, Korea. Email: wangwenlong@sju.ac.kr

2 Second Author. Assistant Professor, Institute for General Education, National Korea Maritime & Ocean University, Korea, Email: cruise@kmou.ac.kr

3 Corresponding Author. Doctoral Candidate, Graduate School of Business, Sejong University, Korea. Email: onewjiang@naver.com

© Copyright: The Author(s)  
This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) which permits unrestricted noncommercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

심지어 만족한 고객조차도 관심과 헌신이 부족하여 떠날 수 있기 때문이다 (Schneider & Bowen, 1999; Wang, 2011). 만족도를 넘어선 감동을 제공하기 위해서는 사업자들은 기존 제품과 서비스에 새로운 요소를 추가해야 한다 (Pine & Gilmore, 1999). 고객 감동은 기분 좋은 서프라이즈에 대한 감정적 반응이다 (Oliver et al., 1997). 높은 긍정적 감정으로서 감동은 서프라이즈와 기쁨이 결합된 것이다 (Kim & Mattila, 2013; Westbrook & Oliver, 1991). 이에 따라 많은 서비스 조직들이 ‘고객에게 서프라이즈를 주는 것’을 기억에 남는 소비 경험과 고객 감동을 창출하는 가장 중요한 전략으로 인식하고 있다 (Pine & Gilmore, 1999; Vanhamme, 2016). 소비 맥락에서 서프라이즈는 사람들이 예상치 못한 제품이나 서비스, 또는 기대하지 않았던 제품이나 서비스를 제공해줄 때 발생된다 (Vanhamme & Snelders, 2001). 예를 들어, 고객은 예상치 못한 경품 추첨, 멤버십 카드의 두 배 포인트, 또는 특별 행사 초대에 대해 서프라이즈 받은 기분을 느낄 수 있다 (Lindgreen & Vanhamme, 2003). 기존의 선행연구들을 따르면 고객에게 서프라이즈를 제공함으로써 회사가 그들을 감동시킬 수 있다 (Oliver et al., 1997; Vanhamme & Snelders, 2003). 따라서 사업자들은 더 나은 고객 경험을 제공하고자 한다면, 고객에게 기분 좋은 서프라이즈를 제공하는 것이 핵심 전략이 될 수 있다 (Kim & Mattila, 2013).

점점 더 많은 기업들이 제공하는 서비스의 품질을 통해 고객을 감동시키는 것이 중요한 미래 트렌드의 일부가 되고 있다 (Scholz & Smith, 2016). 높은 고객 서비스 품질은 고객 유지율을 개선하고 (Rust & Huang, 2012), 감동과 서프라이즈 경험을 통해서 고객의 자발적인 즐거움을 유도한다 (Bitner et al., 2000). 이후 서프라이즈는 고객 감동을 유도하는 데 매우 중요한 요소이며 (Crotts & Magnini, 2011), 이는 고객 충성도로 이어진다 (Arnold et al., 2005; Recamadas, 2018).

한편, 본 연구는 S (stimulus) – O (organism)-R (response) 이론을 적용하여 소비자가 경험하는 프랜차이즈 외식업의 제품 품질 및 서비스품질 지각에 대한 감정 반응(고객 서프라이즈 및 고객 감동)을 통해 충성도(재구매의도 및 SNS 에 긍정적 전달)에 미치는 영향을 파악하고자 한다 (Peng & Chen, 2020). 따라서 제품 품질 및 서비스 품질을 자극 (Stimulus), 고객 서프라이즈 및 고객 감동을 유기체 (Organism), 소비자 행동에 대한 최종 결과물인 프랜차이즈 외식업 재방문의도 및 긍정적 SNS WOM 을 반응 (Response)으로 설정하여 변수 간에 구조적 관계를 조사하는데 의의를 두고자 한다.

지금까지 많은 연구가 서비스 품질 지표를 소비자 만족도를 예측하는 도구로서 활용해 왔다 (Kim & Kim, 2024).

특히 외식 산업에서는 레스토랑의 음식과 서비스 품질, 소비자 만족도 간의 연관성에 대한 연구가 활발히 진행되어 왔다 (Ahmed et al., 2023; Kasiri et al., 2017; Tripathi & Dave, 2016). 또한, 서비스 품질, 가치, 만족도 사이의 영향 관계에 대해서도 여러 연구가 이루어졌다 (Thielemann et al., 2018). 그러나 제품 품질 및 서비스품질에 동시에 연구하는 연구나 고객과의 관계품질을 의미하는 감정적 고객 서프라이즈 및 고객 감동 관계에 대한 연구는 부족한 실정이다.

또는, 본 연구에서 한국 방문 경험이 있는 중국 관광객을 대상으로 진행된 이유는 중국 관광객이 한국 관광 산업에 중요한 경제적 영향을 미치고 있기 때문이다. 한국관광공사의 통계에 따르면, 2023년에는 200 만 명이 넘는 중국 관광객이 한국을 방문하였고, 2024 년 상반기까지도 220 만 명 이상이 방문하였다(Korea Tourism Organization, 2024). 또한 중국인 관광객은 2023 년 기준으로 1 인당 평균 150 달러를 소비하였으며, 그 중 약 42%가 식음료 관련 소비에 집중되었다(Korea Tourism Organization, 2023). 또한, 중국 관광객은 국제적으로도 중요한 소비층으로, 그들의 소비 행태를 파악하는 것이 한국 외식업의 전략 수립에 필수적이다. 이러한 이유로 본 연구에서 한국에 방문 경험이 있는 중국 관광객을 대상으로 선택하게 되었다.

이러한 맥락에서 본 연구는 기존에 서비스품질과 고객만족, 행동의도라는 선행연구의 틀에서 벗어나 제품 품질과 서비스품질과 고객 서프라이즈, 고객 감동, 재방문의도 그리고 SNS 에 긍정적 전달 간 영향관계를 측정하는 모델을 제안하여 프랜차이즈 외식업의 브랜드 발전 및 시장 확장에 기여할 실무적인 시사점을 도출하려고 한다.

## 2. Literature Review

### 2.1. Stimulus-Organism-Response (S-O-R) Model

마케팅 분야에서 S-O-R 모델은 Russell and Mehrabian (1974)에 의해 소개된 Stimulus-Organism-Response 모델을 기초로 하고 있으며, 이 모델은 환경심리학의 원리를 통합하는 데 크게 기여했다고 Robert and John (1982)이 기술하였다. 이론에 따르면, 환경적 자극 (S)은 즐거움, 각성, 지배력 (O)이라는 세 가지 주요 감정 차원을 통해 소비자의 감정 상태에 영향을 끼친다. 이러한 감정 차원은 소비자의 행동 반응 (R)을 촉진하는데, 이는 접근 또는 회피의 형태로 나타낼 수 있다 (Russell & Mehrabian, 1974). 또한, 자극은 마케팅 믹스와

환경적 요인으로 구성되며, 이는 소비자 행동 및 서비스 마케팅에서 중요한 역할을 한다 (Bagozzi, 1986). 유기체는 고객의 자극에 대한 긍정적인 감정 반응을 의미하며, 반응은 고객의 최종적인 결정을 나타내는 것으로, 구매 행동과 같은 접근 또는 회피 행동으로 표현된다 (Bagozzi, 1986). 본 연구에서는 S-O-R 모델을 기반으로 하여, 제품 품질과 서비스 품질을 자극 요소로 설정하고, 고객의 서프라이즈와 감동을 유기체 반응으로, 재방문 의도와 SNS 에 긍정적 전달을 반응 요소로 간주하여 이들 간의 구조적 관계를 탐색하려 한다.

## 2.2. Product Quality

프랜차이즈 외식업에서의 제품품질 (Product Quality)은 고객 만족도와 브랜드 충성도에 결정적인 영향을 미친다. 제품 품질은 식품의 신선도, 맛, 조리 일관성, 위생 상태 등 다양한 요소로 구성되며, 고객의 기대를 충족시키는 것이 중요하다.

Zeithaml (1988)은 제품 품질이 소비자 인식에 미치는 영향을 분석하며, 품질이 가격과 가치에 대한 인식에 영향을 준다고 설명한다. Kotler et al. (2016)는 마케팅 관리에서 품질의 중요성을 강조하며, 표준화된 조리 절차와 품질 관리 시스템을 통해 일관성을 유지하는 것이 고객 신뢰를 구축하는 데 필수적이라고 주장한다. Grönroos (1984)는 서비스 품질 모델을 통해 고객의 기대를 충족시키기 위한 지속적인 품질 관리의 필요성을 언급한다. 따라서, 프랜차이즈 외식업체는 제품 품질 보증 시스템을 체계적으로 구축하고 정기적으로 모니터링하여 고객의 기대를 지속적으로 충족시킬 필요가 있다.

## 2.3. Service Quality

프랜차이즈 외식업에서 서비스 품질은 고객 만족도를 결정하는 중요한 요소로 자리 잡고 있다. 서비스 품질에 관한 주요 이론으로는 SERVQUAL 모델이 있으며, 이는 신뢰성 (reliability), 반응성 (responsiveness), 확신성 (assurance), 공감성 (empathy), 유형성 (tangibles)이라는 다섯 가지 차원으로 구성된다(Parasuraman et al., 1988). 이 모델은 서비스 품질을 평가하는 데 있어 고객의 기대와 실질적인 경험 간의 격차를 분석하는 데 유용하다.

프랜차이즈 외식업의 경우, 표준화된 서비스 제공이 핵심 요소로 작용한다. 프랜차이즈 본사는 서비스 품질을

일관되게 유지하기 위해 다양한 매뉴얼과 교육 프로그램을 운영하며 (Kwortnik & Thompson, 2009), 이는 서비스의 일관성을 보장하는 데 중요한 역할을 한다. 그러나, 프랜차이즈 매장 간의 서비스 품질의 차이가 발생할 수 있으며 (Zeithaml et al., 2018), 이는 직원 교육 및 운영 관리의 차이에 기인할 수 있다.

또한, 고객의 기대는 지역적, 문화적 차이에 따라 달라질 수 있으므로 (Hoffman & Bateson, 2008), 프랜차이즈 본사는 지역별 맞춤형 서비스 개선 전략을 채택해야 한다. 이는 서비스 품질의 향상시킬 뿐만 아니라 고객 충성도 제고에도 기여할 수 있다.

## 2.4. Customer Surprise

고객 서프라이즈는 대부분 심리적 관점에서 정의되었 왔다. Vanhamme (2000)은 서프라이즈를 개인의 외부 환경에서 받은 정보가 그들의 인식하는 인지나 기억 구조와 일치하지 않을 때 유발되는 감정으로 설명하였다 (Wood et al., 2018). 따라서 고객 서프라이즈는 고객이 예상치 못한 또는 "잘못 예상한" 상황에 직면할 때 발생한다 (Kim & Mattila, 2013).

서프라이즈 자체는 중립적이고 단기적인 감정이지만, 이후에 긍정적으로 영향을 미치는 기쁨이나 부정적으로 영향을 미치는 슬픔 또는 분노와 같은 다른 감정들이 뒤따를 수 있다 (Ekman & Friesen, 1975). 마케터들이 서프라이즈의 개념을 이해하는 것은 중요하다. 서프라이즈는 기억에 남는 경험을 창출하는 것과 직접적으로 관련이 있으며, 이는 긍정적인 소비자 행동을 촉진하는 데 중요한 요소이다 (Gilmore & Pine, 1998). 따라서 본 연구에서는 고객 서프라이즈를 고객이 예상하지 못한 상황에 직면했을 때 발생하는 일시적인 긍정적 또는 부정적 감정으로 정의한다.

## 2.5. Customer Delight

고객 감동의 개념은 학자들과 산업 전문가들 사이에서 중요한 주목을 받고 있다 (Kageyama & Barreda, 2018; Shoukat & Ramkissoon, 2022). 고객 감동은 고객 만족을 넘어서는 긍정적인 감정의 기능으로 정의되어 고객은 서비스 제공자가 고객의 상한 허용치를 초과하는 제품과 서비스를 제공할 때 감동을 느낀다 (Shoukat & Ramkissoon, 2022). 고객 감동의 선행 요인과 결과에 대한 연구는 여전히 제한적이며 (Torres & Ronzoni, 2018), 반면 고객 만족의 개념은 광범위하게 검토되고 연구되었다 (Dey et al., 2017). 고객 감동은 심리학 지식 분

야에서 처음 개발된 감정으로, 높은 즐거움과 기쁨, 높은 각성을 결합한 감정이며, 반면, 고객 만족의 정의는 감정과 인지를 포함한다 (Kim et al., 2015). 따라서 본 연구에서는 고객 감동은 고객이 기대를 초과한 서비스나 제품으로 인해 깊은 기쁨을 느끼는 긍정적인 감정으로 정의한다.

## 2.6. Revisit Intention

재방문 의도는 행동 의도 개념에 뿌리를 두고 있으며, 일반적으로 행동 의도는 특정 행동을 수행할 확률을 의미하며, 따라서 실제 행동의 예측 변수이다 (Ajzen & Fishbein, 1980; Kim et al., 2013). 한편, 재방문 의도는 일반적으로 목적지에 다시 방문하고 추천하고 싶은 마음으로 정의된다 (Su et al., 2018). Su et al. (2018)은 재방문 의도를 방문객이 미래에 관광 목적지로 돌아갈 가능성으로 정의하였다. 이는 특정한 미래 시점에 방문객이 매력적인 장소로 돌아갈 정도를 의미하고 재방문 의도는 또한 시간 제한과 개인의 의사와 관련이 있다 (Isa et al., 2020).

## 2.7. SNS WOM Intention

프랜차이즈 외식업체들은 사회적 미디어 (SNS)를 통해 고객과의 소통을 강화하고 브랜드 인지도를 제고하는 전략을 채택하고 있다. 고객들이 프랜차이즈의 정보를 SNS를 통해 공유하는 긍정적 의도는 '소셜 미디어 마케팅'의 핵심 요소로 작용하며, 이는 고객의 브랜드 충성도와 직결된다 (Hutter et al., 2013).

이론적으로, 고객이 SNS에서 정보를 공유하는 행위는 정보 전파 이론에 기반을 둔다. 정보 전파 이론에서는 개인이 신뢰하는 정보를 공유함으로써 사회적 지위를 강화하고, 다른 이들에게 유용한 정보를 제공하려는 긍정적 의도가 작용한다고 설명한다 (Tucker, 2014). 프랜차이즈 외식업체의 경우, 고객이 브랜드에 대해 긍정적인 경험을 하였을 때, 이를 SNS에서 자발적으로 공유하는 경향이 있다. 이는 '구전 효과'로, 고객의 개인적 경험이 브랜드의 신뢰도를 높이고 신규 고객 유입에 기여할 수 있다 (Cheung & Thadani, 2012).

또한, 소셜 미디어 상호작용 이론에 따르면, 프랜차이즈 외식업체의 SNS 캠페인은 고객의 참여를 유도하고, 이를 통해 고객의 정보 공유 의도를 증진시킬 수 있다. 프랜차이즈가 소비자와의 진정한 상호작용을 통해 관계를 강화하면, 고객은 브랜드에 대한 긍정적인 태도를 형성하고, 이는 정보 공유 행동으로 이어질 수 있다 (Luo et al., 2013).

따라서, 프랜차이즈 외식업체는 SNS 플랫폼을 통해 고객과의 효과적인 소통을 유지하고, 긍정적인 고객 경험을 제공함으로써 정보 공유를 촉진할 수 있다.

## 3. Research Design

### 3.1. Hypothesis

#### 3.1.1. Impacts of product quality on customer surprise and customer delight

제품 품질은 고객 서프라이즈 (Customer Surprise)과 고객 감동 (Customer Delight)에 중요한 영향을 미친다. 프랜차이즈 외식업체에서 제품의 품질이 고객의 기대를 초과할 때, 고객은 예상 이상의 경험을 하게 되어 긍정적인 서프라이즈를 느끼게 된다 (Bowden & Dagger, 2011). 이러한 서프라이즈는 종종 고객의 감정적 반응을 유도하며, 브랜드에 대한 기쁨을 증진시킬 수 있다.

제품 품질이 고객의 기대를 초과할 때, 고객 서프라이즈를 경험하게 된다 (Sambo et al., 2022). Cronin et al. (2000)은 제품 품질이 고객의 기대를 초과하면 긍정적인 서프라이즈를 발생한다고 설명하였다. 프랜차이즈 외식업체에서 제품의 품질이 높을 경우, 고객은 예상 이상의 품질을 경험하게 되어 긍정적인 감정을 느끼게 된다. 이러한 고객 서프라이즈는 고객의 브랜드 인식에 긍정적인 영향을 미치며, 재방문 의도를 높일 수 있다.

또한, 고객 감동은 고객의 기대를 초과하는 제품 품질이 제공할 수 있는 감정적 반응이다. Bagozzi (1986)는 제품 품질이 고객의 기대를 초과할 때 고객의 감동이 증가한다고 주장하였다. 프랜차이즈 외식업체에서 뛰어난 제품 품질을 제공하면 고객은 감동을 느끼며, 이는 브랜드에 대한 긍정적인 태도를 강화하는 데 기여한다. Sambo et al. (2022)은 제품 품질이 고객의 기대를 초과할 때, 고객 감동이 증대된다고 설명하였으며, 이는 고객의 충성도와 브랜드에 대한 감정적 유대를 강화할 수 있음을 시사한다.

본 연구는 이러한 선행연구를 근거로 다음의 연구 가설들을 설정하였다.

H1: 제품 품질이 고객 서프라이즈에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2: 제품 품질이 고객 감동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 3.1.2. Impacts of service quality on customer surprise and customer delight

서비스 품질은 고객의 전반적인 만족에 결정적인 역할을

한다 (Kang & James, 2004). 서비스 품질이 높을 때, 고객은 기대 이상의 경험을 하게 되며, 이는 종종 예상치 못한 긍정적인 요소, 즉 고객 서프라이즈를 유발한다. 이러한 서프라이즈는 고객이 예상하지 못한 서비스의 세부 사항이나 추가 혜택을 경험했을 때 발생된다 (Oliver, 1999).

고객 서프라이즈는 고객의 감동을 이끌어내는 중요한 요소이다. 감동은 단순한 만족을 넘어서 고객이 서비스 경험에서 감정적으로 깊이 연결된 상태를 의미하며, 이는 고객의 기대를 초과하는 경험을 통해 이루어진다. 이러한 경험은 고객의 긍정적인 감정과 충성도를 증가시킨다 (Zeithaml et al., 1996). 고객 감동은 고객의 충성도와 재구매 의사, 그리고 긍정적인 구전 효과에 중요한 영향을 미치며, 이는 서비스 제공자에게 장기적인 이익을 가져다 줄 수 있다. 서비스 품질의 향상은 고객 서프라이즈의 발생 가능성을 높이며, 이는 고객의 감동을 유도하는 중요한 경로가 된다. 연구에 따르면, 서비스 품질이 높은 기업은 고객의 기대를 초과하는 경험을 제공하여 고객 서프라이즈를 유도하고, 이로 인해 고객의 감동과 충성도를 강화할 수 있다 (Zeithaml et al., 1996; Oliver, 1999).

본 연구는 이러한 선행연구를 근거로 아래와 같이 연구 가설들을 설정하였다.

H3: 서비스 품질이 고객 서프라이즈에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4: 서비스 품질이 고객 감동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.3. Impacts of customer surprise on customer delight, revisit intention and SNS WOM intention

기대-불일치 이론 (Expectation-Disconfirmation Theory)은 고객 서프라이즈가 고객 감동으로 이어질 수 있는 메커니즘을 설명하는 중요한 이론적 근거를 제공한다. 고객이 기대보다 뛰어난 서비스나 제품을 경험할 때, 긍정적 서프라이즈는 강한 감정적 반응을 유발하며, 이는 고객 감동으로 이어질 수 있다 (Oliver, 1980). Finn (2005)은 서프라이즈가 고객 감동의 주요 선행 요인임을 강조하며, 예상치 못한 긍정적 경험이 고객의 강력한 감정적 반응을 촉발할 수 있다는 점을 제시하였다.

고객 서프라이즈는 예상하지 못한 긍정적 경험을 통해 고객 감동으로 전환될 수 있는 중요한 역할을 한다. 고객이 서비스나 제품을 이용하는 과정에서 기대하지 않았던 추가적인 혜택을 받거나, 예상보다 훨씬 높은 품질의 경험을 할 경우, 이는 고객의 강한 감정적 반응을 이끌어 내어 고객 감동을 촉진한다 (Parasuraman et al., 2021).

또한, 기존 연구에 따르면 기억에 남는 경험을 만들기 위해서는 서프라이즈가 필요하다고 한다 (Gilmore & Pine, 1998). 이러한 개념을 지지하는 연구들은 고객 서프라이즈가 만족도 (Vanhamme & Snelgers, 2003)와 고객의 기쁨 (Wu et al., 2015)에 직접적 및 간접적인 영향을 미친다는 사실을 발견하였다. 이론적 관점에서 보면, 서프라이즈는 매우 비확정적인 것으로 간주되며, 따라서 가장 높은 수준의 정서적 반응 (감동)을 유발한다 (Kim & Mattila, 2013). Barnes (2016)는 서프라이즈가 고객 감동을 매개로 지출 예산의 비율에 영향을 미친다고 검증하였다.

한편, 관광객들이 특정 장소에 일정 기간 머물게 되면 기쁨, 사랑, 긍정적인 서프라이즈와 같은 애정의 감정을 자주 느끼게 되고, 이는 결국 그 장소에 대한 소속감과 장소 의존으로 이어진다 (Isa et al., 2020).

또한, 기존 연구들은 기쁨, 사랑, 긍정적인 서프라이즈와 같은 감정이 재방문 의도에 미치는 예측 능력에 대한 긍정적인 증거를 제공하였고, 그 결과 장소 의존성이 재방문 의도에 미치는 예측 능력을 확인하였다 (Abou-Shouk et al., 2018; Hosany et al., 2017; Jiang et al., 2017). 중국 호텔 투숙객을 대상으로 연구한 결과, 감정적 경험이 긍정적인 재방문 의도로 이어진다는 것을 발견했다 (Su et al., 2018). 게다가 이탈리아 사르데냐의 해양 관광지를 방문한 국내 관광객들을 대상으로 목적지 관련 감정 경험의 세 가지 차원 (기쁨, 사랑, 긍정적인 서프라이즈)을 사용하여 추천 의도에 미치는 영향을 연구한 결과는 이러한 요소들이 관광객의 재방문 의도에 강한 영향을 미친다는 점을 검증하였다 (Prayag et al., 2017).

그리고 고객의 온라인 구전의도는 서프라이즈에 의해 간접적으로 영향을 받게 된다 (Putri & Klissa, 2020). 경험이 더 기억에 남을수록 고객이 구전에 참여하려는 의지가 더 강하다 (Putri & Klissa, 2020; Torres & Kline, 2006). Derbaix and Vanhamme (2003)도 이를 지지하며, 고객은 기업과의 서프라이즈 경험에 대해 더 많은 정보를 기억하고, 서비스 과정에서 서프라이즈를 경험하지 않은 고객보다 해당 경험에 대해 더 많은 세부 사항을 공유할 수 있다고 주장하였다.

본 연구는 이러한 선행연구를 근거로 아래와 같이 연구가설들을 설정하였다.

H5: 고객 서프라이즈는 고객 감동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6: 고객 서프라이즈는 재방문의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H7: 고객 서프라이즈는 SNS 긍정적 전달에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.4. Impacts of customer delight on revisit intention and SNS WOM Intention

고객 감동의 가장 중요한 이점은 고객이 경쟁업체로 전환하는 것을 방지하는 것이다 (Barnes et al., 2020). 고객 감동의 다른 긍정적인 결과로는 고객 재구매 의도 증가, 고객의 긍정적인 입소문, 그리고 고객 충성도 증가 등이다 (Kim & Park, 2019; Barnes & Krallman, 2019; Park, 2019). 일부 연구자들은 고객의 감동이 고객 참여 (Torres & Kline, 2013)와 재방문 의도 (Hui et al., 2007)를 예측할 수 있다고 강조하였다. 예를 들어, 관광객들은 와인 축제에서 다양한 와인과 훌륭한 음식 샘플링이 결합된 맛에 만족하고 즐거움을 느끼며, 이는 축제에 대한 고객 참여와 이후 재방문의 예측 요소가 된다 (Hui et al., 2007). 방문객들은 해당 장소의 음식을 즐기면 더 적극적으로 참여하려는 의지를 보인다(Eid et al., 2021). 그리고 관광객을 대상으로 고객 감동과 참여, 경험, 그리고 재방문 의도의 관계에 대한 연구 결과는 고객 감동은 고객 재방문 의도에 긍정적인 영향을 미친다고 검증하였다 (Shoukat & Ramkissoon, 2022). 고객 감동은 소비자에게 긍정적인 행동을 유도하고 회사에 대한 충성도를 가지도록 영향을 줄 수 있다. 특히, 고객 감동은 소비자가 긍정적 구전을 생성하도록 영향을 미치는 감정이다 (Kageyama, & Barreda, 2018). 현재 연구에 따르면, 감동을 느껴진 고객은 대화나 온라인 커뮤니티에서 댓글, 리뷰, 사진, 비디오를 게시하여 그들의 감동 경험을 공유할 가능성이 높다 (Kageyama & Barreda, 2018). 이러한 정서적 경험은 제품 소비와 서비스 제공 이후에 발생하며, 고객이 감동을 느낄 때 실시간으로 이루어지는 구전을 통해 다른 사람들과 그들의 경험을 공유한다 (Kageyama & Barreda, 2018). 이러한 상황이 발생하면, 소비자는 긍정적인 입소문을 퍼뜨리고 자신들의 기억에 남는 경험을 다른 사람들에게 알리고자 한다 (Ahrholdt et al., 2017).

본 연구는 이러한 선행연구를 근거로 다음의 연구 가설들을 설정하였다.

H8: 고객 감동은 재방문 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H9: 고객 감동은 SNS 긍정적 전달에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 3.2. Measures

본 연구에서는 인구통계학적 특성을 제외한 모든 항목이 7 점 리커트 척도를 사용하여 측정되었다. 측정 문항은 선행연구에서 신뢰성과 타당성이 입증된 문항들이 본 연구의 목적과 상황에 맞게 일부 수정되어 사용되었다.

먼저, 제품 품질은 소비자가 서비스를 받는 과정에서 기업이 제공하는 식품의 신선도, 맛, 조리 일관성, 위생 상태 등에 대한 전반적인 인상으로 정의되었다. Lee et al. (2012)의 연구에 사용된 문항을 본 연구 상황에 맞게 수정하여 3 개 항목으로 측정되었다. 서비스 품질은 소비자가 외식 프랜차이즈 매장에서 경험하는 표준화된 서비스 제공의 일관성, 직원 교육 프로그램의 효과성, 운영 관리의 적절성, 그리고 매장 간 서비스 품질 유지에 대한 전반적인 인상으로 정의되었으며 Lee et al. (2012)의 연구에 사용된 문항을 이용하여 4 개 항목으로 측정되었다. 고객 서프라이즈는 소비자가 예상하지 못한 상황이나 예상과 다른 경험을 통해 느끼는 감정으로 정의되며 Richins (1997)과 Liu et al. (2015)의 연구에 사용된 문항을 이용하여 4 개 항목으로 측정되었다. 고객 감동은 고객이 서비스 제공자가 예상 이상의 제품이나 서비스를 제공할 때 느끼는 강한 긍정적 감정으로 정의된다. Torres et al. (2020)의 연구에 사용된 문항을 이용하여 4 개 항목으로 측정되었다. 재방문 의도는 소비자가 특정 장소나 목적지를 다시 방문하고자 하는 의도로 정의되어 Kim et al. (2017)의 연구에 사용된 문항을 이용하여 3 개 항목으로 측정되었다. SNS 긍정적 전달은 고객이 브랜드에 대해 긍정적인 경험을 했을 때, 이를 소셜 미디어 플랫폼에서 자발적으로 공유하려는 의도로 정의되며 Hsu et al. (2018)과 Chao et al. (2022)의 연구에 사용된 문항을 이용하여 4 개 항목으로 측정되었다.

## 3.3. Sampling and Data Collection

본 연구의 가설 검증을 위해 선행 연구를 바탕으로 설문지를 작성하고, 설문조사를 통해 자료를 수집하였다. 표본은 한국에 방문 경험 있는 중국인 대상으로 설문 조사를 진행하였다.

자료 수집은 온라인 리서치 회사를 통해 2024년 8월 1일부터 8월 16일까지 진행되었다. 총 418부의 설문지를 배포하였고, 이 중 413부를 회수하였다. 회수된 설문지 중 응답이 불성실한 18부를 제외한 395부가 최종 분석에 사용되었다.

## 4. Results

### 4.1. Demographic Profiles of the Respondents

본 연구에 참여한 395 명의 응답자의 인구통계적 특성은 Table 1 과 같다. 먼저, 성별은 남자 (54.9%)가 여자 (45.1%)보다 많이 나타났다. 결혼 유무는 기혼 (65.3%)이 미혼 (29.1%), 기타 (5.6%)보다 높게 나타났다. 연령은 30~34 세 (38.6%) 제일 많았고 21~24 세 (25.5%)는 두 번째로 많았고 25~29 세 (8.7%)로 제일 적었다. 교육 수준은 대학 졸업(54.6%)이 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 고등학교 졸업 혹은 이하 (16.6%)가 두 번째로 많았다. 응답자의 직업은 영업, 기술직 (16.0%)은 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 개인 사업 소유 (14.8%), 판매 서비스직 (12.8%)의 순으로 나타났다. 이용자의 월소득은 5000~6000 위안 (28.2%), 6001~7000 위안 (27.3%), 7001~8000 위안 (22.0%)의 순으로 나타났으며 9001~10000 위안 (1.5%)의 경우 제일 적었다.

Table 1: Demographic profiles (n = 395)

Category	Subcategory	n	%
Gender	Male	217	54.9
	Female	178	45.1
Age	Under the age of 20	28	6.8
	21~24	92	25.5
	25~29	34	8.7
	30~34	135	38.6
	35~39	64	17.6
Occupation	Over 40 years old	42	11.4
	Officer	49	13.9
	Technician	56	16.0
	Sales service	44	12.8
	Self-Employed Business	48	14.8
	Professionals	33	9.5
	Teaching Professionals	38	11.3
	Civil servant	18	5.3
	Student	25	4.5
	Full-Time Homemaker	24	7.2
Educational Level	Unemployed	60	4.7
	Below High School	46	16.6
	Attending University	196	10.1
	University Graduate	25	54.6
Marital Status	Attending Graduate School	60	3.9
	Graduate School Graduate	68	14.8
	Unmarried	105	29.1
Monthly Income	Married	246	65.3
	Other	44	5.6
	Under 5000	21	3.7

(Unit: Yuan)	5001~6000	106	28.5
	6001~7000	102	27.6
	7001~8000	83	22.3
	8001~9000	53	13.5
	9001~10000	14	1.7
	Over 10001	16	2.7

### 4.2. Validity and Reliability

연구에서는 SmartPLS 4.0 을 활용하여 다항목으로 이루어진 연구 변수의 단일차원성을 평가하였다 (Hair et al., 2021; Kim, 2023). 초기 단계에서, 신뢰성은 Cronbach's  $\alpha$  와 복합 신뢰도 (composite reliability: CR)를 사용하여 평가되었다. 제품 품질, 서비스 품질, 고객 감동, 고객 서프라이즈, 재방문의도 그리고 SNS 에 긍정적 전달의 Cronbach's  $\alpha$  와 CR 값은 .8 이상으로 나타났으며, 이는 일반적인 기준인 .7 을 초과함으로써 연구의 신뢰성이 입증되었다 (See Appendix 1).

다음으로, Appendix 1 에 표시된 바와 같이, 요인 적재 값이 .8 이상, AVE 값이 .7 이상으로 나타나며, 이를 통해 각 연구 단위의 수렴 타당성이 확립되었다. Appendix 2 에서 볼 수 있는 것처럼, Fornell-Larcker 기준에 따라 AVE 의 제곱근 값이 각 연구 단위들 간의 상관관계 계수보다 크고, 상관관계 값의 자승 값이 AVE 값보다 낮음으로써 판별 타당성이 입증되었다. 또한, HTMT 비율 기준 값이 .772 에서 .897 사이로 ( $p < .01$ ), 1 에 가깝지 않아 판별 타당성이 적절히 확보되었다고 볼 수 있다.

### 4.3. Assessment of Structural Model

본 연구에서는 SmartPLS 4.1 을 사용하여 연구 모델을 평가하였다. PLS (partial least square) 방법은 내생 변수의 설명력을 최대화하고 구조 오차를 최소화하는 데 적합한 분석 방법으로 알려져 있다 (Vinzi et al., 2010). 연구 모델의 효율성을 평가하기 위해 설명력과 예측 적합도가 검토되었다 (Hair et al., 2021; Tenenhaus et al., 2005). 먼저, 분산 팽창 요인 (variance information factor: VIF) 값이 2.700 에서 3.244 사이로 3.3 보다 낮아 다중공선성은 문제가 되지 않는 것으로 확인되었다. 내생변수의 설명력을 나타내는 결정계수인  $R^2$ 에 의해 판별되는 예측적합도도 문제가 없는 것으로 나타났다.

Falk and Miller (1992)는  $R^2$  값의 기준을 .10 (10%)으로 제시하였는데, 본 연구에서는 고객 서프라이즈 0.649 (64.9%), 고객감동 0.758 (75.8%), 재방문의도 0.676 (76.6%) 그리고 SNS 에 긍정적 추천 0.738 (73.8%)로 모두 값이 기준보다 크게 나타나 예측적합도가 확보되었다 (Falk & Miller, 1992).

마지막으로, 예측 적합도를 평가하는 데 있어, 내생변수의 중복성을 나타내는 지표로 연구단위의 교차타당성 중복성 지수 (construct cross-validated redundancy:  $Q^2$ )가 사용되었다. 이 값이 0 보다 크면 예측적합도가 있는 것으로 간주되는데, 본 연구에서는 고객 서프라이즈 0.640, 고객감동 0.717, 재방문의도 0.709 그리고 SNS 에 긍정적 추천은 0.722 로 나타나 모두 예측적합도 기준을 충족시키는 것으로 판명되었다.

연구모형의 SRMR (standardized root mean square residual) 값은 .054 로, 기준치인 1 또는 .08 보다 낮아 연구 모형의 예측력이 타당함을 확인할 수 있었다. 구조모형의 적합도는 설명력 ( $R^2$ ) 과 커뮤니티 (communality)의 평균 값을 곱한 후, 이 값의 제곱근을 취해 계산한 모형분석의 적합도 지수 (Goodness of Fit; GoF)를 통해 평가되었다 (Zolkepli & Kamarulzaman, 2015). 따라서 계산된 GoF = .793 ( $\sqrt{(.893 \times .705)}$ )으로 나타나, 이는 모형 적합도가 높음을 의미한다 (GoF 기준: small = .10, medium = .25, large = .36). 또한, 커뮤니티(communality) 값은 AVE(Average Variance Extracted) 값과 같다 (See Appendix 1).

#### 4.4. Hypotheses Testing

##### 4.4.1. Hypotheses testing

본 연구에 사용된 제품품질, 서비스품질, 고객 서프라이즈, 고객감동, 재방문의도 그리고 SNS 에 긍정적 전달 간 영향관계에 대한 가설검증 분석 결과는 Appendix 3 및 Figure 1 과 일치한다.

H1-H2 는 제품품질이 고객 서프라이즈 및 고객 감동에 미치는 영향에 관한 가설이다. 분석 결과, 고객 서프라이즈 ( $\beta = .433, t\text{-value} = 6.636, p < .000$ ), 고객 감동 ( $\beta = .226, t\text{-value} = 3.481, p < .001$ )으로 제품품질이 고객 서프라이즈와 고객 감동에 정 (+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 H1 과 H2 는 모두 지지되었다.

H3-H4 는 서비스품질이 고객 서프라이즈 및 고객 감동에 미치는 영향에 관한 가설이다. 분석 결과, 고객 서프라이즈 ( $\beta = .417, t\text{-value} = 6.306, p < .000$ ), 고객 감동 ( $\beta = .405, t\text{-value} = 6.343, p < .000$ )으로 서비스품질이 고객 서프라이즈와 고객 감동에 정 (+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 H3 과 H4 는 모두 지지되었다.

H5-H7 은 고객 서프라이즈가 고객 감동, 재방문의도 그리고 SNS 에 긍정적 전달에 영향에 관한 가설이다. 분석 결과, 고객 감동 ( $\beta = .313, t\text{-value} = 5.352, p < .000$ ), 재방문의도

( $\beta = .333, t\text{-value} = 4.990, p < .000$ ) 그리고 SNS 에 긍정적 전달 ( $\beta = .386, t\text{-value} = 7.289, p < .000$ )으로 고객 서프라이즈가 고객 감동, 재방문의도 그리고 SNS 에 긍정적 전달에 정 (+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 H5, H6, 그리고 H7 는 모두 지지되었다.

H8-H9 는 고객 감동이 재방문의도, SNS 에 긍정적 전달에 영향에 관한 가설이다. 분석 결과, 재방문의도 ( $\beta = .532, t\text{-value} = 8.408, p < .000$ ), SNS 에 긍정적 전달 ( $\beta = .521, t\text{-value} = 9.938, p < .000$ )으로 고객 감동이 재방문의도 그리고 SNS 에 긍정적 전달에 정 (+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 H8 과 H9 는 모두 지지되었다.

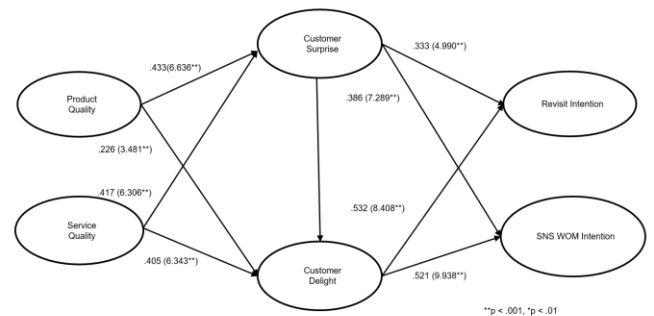


Figure 1: Estimates of Structural Model (PLS)

##### 4.4.2. Effect size ( $f^2$ ) analysis

효과 크기 (effect size,  $f^2$ )는 독립변수가 종속변수에 미치는 상대적인 영향을 측정하는 데 사용되며 (Chin, 1998), Cohen (1988)에 의해 .35 (큰 효과), .15 (중간 효과), .02 (작은 효과)로 구분된 세 가지 기준이 제시되었다. Appendix 3 에서 보는 바와 같이, 독립변수인 제품품질, 서비스품질이 종속변수인 고객 서프라이즈 (.197, .183)과 고객 감동 (.065, .211)에 미치는 효과 크기는 중간으로 나타났다. 고객 서프라이즈는 고객 감동 (.142), 재방문의도 (.127), SNS 에 긍정적 전달 (.210)으로 미치는 효과 크기는 마찬가지로 중간으로 나타났지만 고객감동은 재방문의도 (.324), SNS 에 긍정적 전달 (.383)으로 미치는 효과가 큰 것으로 나타났다.



## 5. Conclusion

### 5.1. Theoretical Implications

본 연구는 프랜차이즈 외식기업의 제품 품질, 서비스 품질, 고객 서프라이즈, 고객 감동, 재방문의도 그리고 SNS 에 긍정적 전달 간의 영향 관계를 증명하였다.

분석 결과, 제품 품질, 서비스 품질, 고객 서프라이즈, 고객 감동, 재방문의도 그리고 SNS 에 긍정적 전달 간의 모두 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 실증 분석을 통해 얻은 결과를 바탕으로, 다음과 같은 이론적 시사점을 제시하였다.

첫 번째, 본 연구는 소비자의 서비스 경험을 중심으로 한 행동적 접근을 통해 S-O-R 이론을 적용한 사례를 제공한다 (Hemsley-Brown & Alnawas, 2016). 본 연구는 프랜차이즈 외식업체에서 제공되는 서비스 품질 경험이 고객 서프라이즈와 감동에 미치고, 그 결과 재방문의도와 SNS WOM 을 높이는 중요 요인이라는 것을 검증하고, 이러한 관계들을 설명하는 SOR framework 를 지지한다. 즉, 본 연구는 외식 서비스를 이용하는 소비자들의 감정 경험을 설명하는 서프라이즈와 감동 변수를 포함시켜 전통적인 서비스품질 → 고객만족 → 행동의도의 프레임워크를 확장하는 모형을 제시하였다. 특히 제품 품질, 서비스 품질과 고객 서프라이즈, 고객 감동을 이론적, 실무적 관점에서 연결하고 제품 품질과 서비스 품질이 고객이 경험하는 서비스 소비 과정에서 고객 서프라이즈에 영향을 미칠 뿐만 아니라 고객 감동에 대한 영향도 미칠 수 있음을 기존 선행연구와 동일하게 제시하였다 (Zeithaml et al., 1996; Oliver, 1999; Bowden & Dagger, 2011).

둘째, 본 연구에서 제시한 고객 서프라이즈와 고객 감동 간의 관계는 기존 연구에서 밝혀진 바와 일치하는 결과를 도출하였다 (Vanhamme & Snelgers, 2003; Kim & Mattila, 2013; Wu et al., 2015). 기존 연구들에서도 고객이 기대하지 않았던 긍정적인 경험이나 예기치 않은 만족감을 경험할 때, 이는 고객의 감동으로 이어질 가능성이 높다는 점이 강조되어 왔다 (Oliver et al., 1997; Vanhamme & Snelgers, 2003). 본 연구에서도 이를 재확인하였으며, 특히 프랜차이즈 레스토랑 산업에서 고객의 기대를 초과하는 제품 품질이나 서비스가 고객에게 놀라움을 주고, 이를 통해 궁극적으로 고객 감동을 유발하는 중요한 요인임을 입증하였다.

셋째, 본 연구에서 제시한 고객 서프라이즈와 고객 감동이 재구매 의도 및 SNS 에 긍정적 전달 간의 관계는 기존 연구에서 밝혀진 바와 일치한다. 기존 연구들에 따르면,

고객이 예상하지 못한 긍정적인 경험(서프라이즈)을 통해 감동을 느낄 때, 이는 재구매 의도를 높이고 SNS 를 통한 긍정적인 경험 공유를 촉진할 수 있다는 점이 강조되어 왔다 (Wu et al., 2015; Kageyama & Barreda, 2018; Putri & Klissa, 2020; Shoukat & Ramkissoon, 2022). 이러한 연구 결과들은 본 연구에서 제시한 이론적 모델을 지지하며, 고객의 긍정적인 경험이 실제로 재구매 의도와 SNS 에서의 긍정적 전달에 미치는 영향을 확인하는 데 중요한 참고 자료가 된다.

### 5.2. Practical Implications

본 연구는 프랜차이즈 외식기업의 제품 품질 서비스품질 관리전략을 제시할 뿐만 아니라 외식기업의 서비스를 경험하는 고객의 서프라이즈, 고객 감동을 위한 실무적 시사점에 대한 가이드라인을 제시한다.

첫째, 제품 품질은 고객 서프라이즈( $p = 0.00$ ,  $f^2 = 0.197$ )와 고객 감동( $p = 0.01$ ,  $f^2 = 0.065$ )에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 제품 품질이 고객 서프라이즈에 미치는 효과 크기는 상당히 높았다( $f^2 = 0.197$ ). 이는 프랜차이즈 외식 기업이 신선한 재료 사용, 메뉴의 지속적 개선 등을 통해 제품 품질을 높이면 고객이 예상하지 못한 긍정적인 경험을 하게 되어, 고객 서프라이즈와 고객 감동을 유도할 수 있음을 시사한다. 이러한 고객 경험은 재구매 의도와 더불어 SNS 에서 긍정적인 입소문을 이끌어낼 가능성이 크다.

둘째, 서비스 품질은 고객 서프라이즈( $p = 0.00$ ,  $f^2 = 0.183$ )와 고객 감동( $p = 0.00$ ,  $f^2 = 0.211$ )에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 서비스 품질이 고객 감동에 미치는 영향의 효과 크기( $f^2 = 0.211$ )는 상당히 컸다. 이는 프랜차이즈 외식 기업이 서비스 품질을 개선할 경우, 고객이 예상하지 못한 긍정적인 경험을 통해 감동을 느끼고, 서프라이즈를 경험할 수 있음을 시사한다. 예를 들어, 고객 맞춤형 서비스 제공, 신속하고 친절한 응대, 예상하지 못한 혜택 제공 등이 이러한 긍정적 경험을 강화할 수 있는 요소로 작용할 수 있다. 따라서 프랜차이즈 외식 기업은 서비스 품질을 지속적으로 관리하고 개선하여 고객에게 기대를 뛰어넘는 경험을 제공함으로써, 고객의 재방문 의도를 높이고 SNS 에서 긍정적인 입소문을 촉진할 필요가 있다. 이러한 전략은 긍정적으로 고객 충성도와 브랜드 평판을 향상시키는 데 기여할 것이다.

셋째, 고객 서프라이즈는 고객 감동( $p = 0.00$ ,  $f^2 = 0.142$ ), 재방문 의도( $p = 0.00$ ,  $f^2 = 0.127$ ), SNS 긍정적 소통( $p = 0.00$ ,

$f^2 = 0.210$ )에 유의미한 영향을 미친다. 특히 SNS 긍정적 소통에 미치는 영향이 크며, 이는 프랜차이즈 외식 기업이 고객에게 예상치 못한 긍정적 경험을 제공할 경우 자발적인 홍보 효과를 기대할 수 있음을 시사한다. 따라서 예상치 못한 혜택이나 특별 서비스를 제공해 고객 서프라이즈를 유도하고, 재방문 및 SNS 입소문을 촉진하는 전략이 필요하다.

넷째, 고객 감동은 재방문 의도( $p = 0.00$ ,  $f^2 = 0.324$ )와 SNS 추천( $p = 0.00$ ,  $f^2 = 0.383$ )에 매우 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 SNS 추천에 미치는 영향력은 상당히 컸다( $f^2 = 0.383$ ). 이는 프랜차이즈 외식 기업이 고객에게 감동적인 경험을 제공할 경우, 고객이 다시 방문할 의도를 높이고, SNS 에서 브랜드를 적극적으로 추천할 가능성이 크다는 것을 시사한다. 따라서 기업은 감동을 유발할 수 있는 차별화된 서비스와 제품 제공에 집중해야 하며, 이를 통해 고객의 자발적인 홍보와 충성도를 높일 수 있을 것이다.

### 5.3. Limitations and Future Research Directions

본 연구는 최근 프랜차이즈 외식업에서 제품 품질, 서비스 품질, 고객 서프라이즈, 고객 감동, 재방문의도 및 SNS 에 긍정적인 전달 간의 관계를 밝혀낸 동시에 프랜차이즈 외식 기업의 제품 품질, 서비스 품질, 고객 서프라이즈, 고객 감동, 고객 재방문의도 및 고객 SNS 에 긍정적 전달에 관한 전략을 시사점으로 제공했다. 그럼에도 불구하고 몇 가지 향후 연구 방향 제시 및 한계점에 대한 논의가 필요하다.

첫째, 본 연구는 한국을 방문한 중국인 관광객을 대상으로 한 샘플을 사용하였다. 이는 연구 결과가 특정 관광객 집단에 한정될 수 있음을 의미한다. 한국을 방문한 다른 국가의 관광객이나 현지 주민을 포함한 샘플을 대상으로 연구를 확장하면, 보다 포괄적이고 일반화된 결과를 얻을 수 있을 것이다. 따라서, 향후 연구에서는 다양한 국적의 관광객과 현지 소비자를 포함하여 연구의 범위를 넓히는 것이 필요하다.

둘째, 본 연구는 설문 조사 방식을 통해 데이터를 수집하였으며, 이는 응답자의 자기보고에 의존하기 때문에 주관적 평가가 결과에 영향을 미칠 수 있다. 응답자의 기억 오류나 사회적 바람직성 효과가 개입될 가능성도 존재한다. 이러한 한계를 보완하기 위해 실제 고객의 행동 데이터를 분석하거나, 실험적 방법론을 사용하여 보다 객관적인 데이터를 수집하는 것이 바람직할 것이다.

셋째, 고객 서프라이즈와 고객 감동의 상호작용을 정량적으로 분석하였으나, 이들 요소가 고객의 심리적 상태나 경험

에 미치는 복합적인 영향을 충분히 고려하지 않았다. 고객의 감정적 반응, 개인차, 문화적 배경 등 다양한 변수들이 고객 서프라이즈와 감동의 효과를 증재할 수 있다. 향후 연구에서는 이러한 심리적, 사회적 요인들을 포함하여 보다 심층적인 분석이 이루어져야 한다.

넷째, 본 연구에서는 고객 서프라이즈와 감동이 SNS 에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 도출하였으나, SNS 의 특성과 사용 방식이 다양한 만큼, 그 영향력도 달라질 수 있다. SNS 플랫폼별, 사용자 성향별로 분석하여 각 플랫폼에서의 효과를 비교하는 연구가 필요하다. 또한, SNS 에서의 긍정적 전달이 실제 브랜드 이미지나 매출에 미치는 영향을 실증적으로 검토하는 연구도 추가적으로 이루어져야 한다.

마지막으로, 본 연구는 횡단면적 분석에 그쳤으므로, 시간의 흐름에 따라 서프라이즈와 감동의 효과가 어떻게 변화하는지를 탐색하는 종단 연구가 필요하다. 고객의 경험과 기대는 시간이 지남에 따라 변할 수 있으므로, 장기적인 관점에서 서프라이즈와 감동의 영향을 분석하는 것이 향후 연구에서 중요한 과제가 될 것이다.

이러한 한계를 감안할 때, 향후 연구는 보다 다양한 샘플과 방법론을 통해 연구의 신뢰성을 높이고, 고객 서프라이즈와 감동의 효과를 보다 정교하게 이해하는 데 기여해야 할 것이다.

### References

- Abou-Shouk, M. A., Zoair, N., El-Barbary, M. N., & Hewedi, M. M. (2018). Sense of place relationship with tourist satisfaction and intentional revisit: Evidence from Egypt. *International Journal of Tourism Research*, 20(2), 172-181.
- Ahmed, S., Al Asheq, A., Ahmed, E., Chowdhury, U. Y., Sufi, T., & Mostofa, M. G. (2023). The intricate relationships of consumers' loyalty and their perceptions of service quality, price and satisfaction in restaurant service. *The TQM Journal*, 35(2), 519-539.
- Ahrholdt, D. C., Gudergan, S. P., & Ringle, C. M. (2017). Enhancing service loyalty: The roles of delight, satisfaction, and service quality. *Journal of Travel Research*, 56(4), 436-450.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Arnold, M. J., Reynolds, K. E., Ponder, N., & Lueg, J. E. (2005). Customer delight in a retail context: Investigating delightful and terrible shopping experiences. *Journal of Business Research*, 58(8), 1132-1145.
- Bagozzi, R. P. (1986). Attitude formation under the theory of reasoned action and a purposeful behaviour reformulation. *British Journal of Social Psychology*, 25(2), 95-107.

- Barnes, D. C., & Krallman, A. (2019). Customer delight: A review and agenda for research. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 27(2), 174-195.
- Barnes, D. C., Collier, J. E., Howe, V., & Douglas Hoffman, K. (2016). Multiple paths to customer delight: The impact of effort, expertise and tangibles on joy and surprise. *Journal of Services Marketing*, 30(3), 277-289.
- Barnes, D.C., Mesmer-Magnus, J., Scribner, L., Krallman, A., & Guidice, R., (2020). Customer delight during a crisis: Understanding delight through the lens of transformative service research. *Journal of Service Management*, 32(1), 129-141.
- Bitner, M. J., Brown, S. W., & Meuter, M. L. (2000). Technology infusion in service encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1),138-149.
- Bowden, J. L., & Dagger, T. S. (2011). To delight or not to delight? An investigation of loyalty formation in the restaurant industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(5), 501-524.
- Cheung, C. M., & Thadani, D. R. (2012). The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model. *Decision support systems*, 54(1), 461-470.
- Chao, M., You, Y., & Kim, E.-J. (2022). The Effects of Information Sources on Trust, WOM Intention, and eWOM Intention in the Restaurant Sector. *Korean Journal of Franchise Management*, 13(3), 1-15.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates, 2.
- Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Crotts, J. C., Magnini, V. P. (2011). The customer delight construct: Is surprise essential? *Annals of Tourism Research*, 38(2), 719-722.
- Derbaix, C., & Vanhamme, J. (2003). Inducing word-of-mouth by eliciting surprise-a pilot investigation. *Journal of Economic Psychology*, 24(1),99-116.
- Dey, S., Ghosh, S., Datta, B., & Barai, P. (2017). A study on the antecedents and consequences of customer delight. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(1-2), 47-61.
- Eid, R., Agag, G., & Shehawy, Y. M. (2021). Understanding guests' intention to visit green hotels. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 45(3), 494-528.
- Ekman, P., & Friesen, W. (1975). *Unmasking the face*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Falk, M., & Miller, A. G. (1992). *A primer for soft modeling*. Akron, OH: University of Akron Press.
- Finn, A. (2005). Reassessing the foundations of customer delight. *Journal of Service Research*, 8(2), 103-116.
- Gilmore, J.H., & Pine, J. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97-105.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Hair, J. F., Astrachan, C. B., Moisescu, O. I., Radomir, L., Sarstedt, M., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2021). Executing and interpreting applications of PLS-SEM: Updates for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 12(3), 100392.
- Hemsley-Brown, J., & Alnawas, I. (2016). Service quality and brand loyalty: The mediation effect of brand passion, brand affection and self-brand connection. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 2771-2794.
- Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. (2008). *Services marketing concepts, strategies, & cases*, Cengage Learning, Boston, United States.
- Hosany, S., Prayag, G., Van Der Veen, R., Huang, S., & Deesilatham, S. (2017). Mediating effects of place attachment and satisfaction on the relationship between tourists' emotions and intention to recommend. *Journal of Travel Research*, 56(8), 1079-1093.
- Hsu, L. C., Wang, K. Y., & Chih, W. H. (2018). Investigating virtual community participation and promotion from a social influence perspective. *Industrial Management & Data Systems*, 118(6), 1229-1250.
- Hui, T. K., Wan, D., & Ho, A. (2007). Tourists' satisfaction, recommendation and revisiting Singapore. *Tourism Management*, 28(4), 965-975.
- Hutter, K., Hautz, J., Dennhardt, S., & Füller, J. (2013). The impact of user interactions in social media on brand awareness and purchase intention: The case of MINI on Facebook. *Journal of Product & Brand Management*, 22(5/6), 342-351.
- Isa, S. M., Ariyanto, H. H., & Kiumarsi, S. (2020). The effect of place attachment on visitors' revisit intentions: Evidence from Batam. *Tourism Geographies*, 22(1), 51-82.
- Jiang, Y., Ramkissoon, H., Mavondo, F. T., & Feng, S. (2017). Authenticity: The link between destination image and place attachment. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(2), 105-124.
- Kageyama, Y., & Barreda, A. A. (2018). Customer delight, repurchase intentions and the mediating effect of positive word of mouth. *Journal of Research in Marketing*, 9(3), 733-738.
- Kang, G. D., & James, J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(4), 266-277.
- Kasiri, L. A., Cheng, K. T. G., Sambasivan, M., & Sidin, S. M. (2017). Integration of standardization and customization: Impact on service quality, customer satisfaction, and loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 91-97.
- Kim, E.-J. (2023). The effect of brand communication of chain hotel group on brand awareness, brand attitude, and brand loyalty. *Korean Journal of Franchise Management*, 14(2), 31-46.
- Kim, E.-J., & Kim, S.H. (2024). The effects of service quality on positive emotion, brand affection, and brand loyalty in restaurant sector. *Korean Journal of Franchise Management*, 15(2), 1-15.
- Kim, G. M., & Mattila, A. S. (2013). Does a surprise strategy need words? The effect of explanations for a surprise strategy on customer delight and expectations. *Journal of Services Marketing*, 27(5), 361-370.
- Kim, M. J., & Park, C. J. (2019). Does customer delight matter in the customer satisfaction-loyalty linkage? *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(3), 235-245.

- Kim, M., Vogt, C. A., & Knutson, B. J. (2015). Relationships among customer satisfaction, delight, and loyalty in the hospitality industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 39*(2), 170-197.
- Kim, S. B., Sun, K. A., & Kim, D. Y. (2013). The influence of consumer value-based factors on attitude-behavioral intention in social commerce: The differences between high-and low-technology experience groups. *Journal of Travel and Tourism Marketing, 30*(1-2), 108-125.
- Kim, S., Lee, Y. K., & Lee, C. K. (2017). The moderating effect of place attachment on the relationship between festival quality and behavioral intentions. *Asia Pacific Journal of Tourism Research, 22*(1), 49-63.
- Korea Tourism Organization. (2023). *2023 foreign tourist survey*. Korea Tourism Organization. Available at <https://datalab.visitkorea.or.kr/site/portal/ex/bbs/View.do?cbIdx=1127&bcIdx=307450>
- Korea Tourism Organization. (2024). *Survey on the phenomenon of travel to Korea by country in 2024*. Korea Tourism Organization. Available at <https://datalab.visitkorea.or.kr/datalab/portal/nat/getForTourDashForm.do>
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2016). *Marketing Management, 3rd ed.*, Pearson Higher Ed, London, United Kingdom
- Kwortnik Jr, R. J., & Thompson, G. M. (2009). Unifying service marketing and operations with service experience management. *Journal of Service Research, 11*(4), 389-406.
- Lee, Y.-K., Jeong, Y. K., & Choi, J. (2012). Service quality, relationship outcomes, and membership types in the hotel industry: A survey in Korea. *Asia Pacific Journal of Tourism Research, 19*(3), 300-324.
- Lindgreen, A., & Vanhamme, J. (2003). To surprise or not to surprise your customers: The use of surprise as a marketing tool. *Journal of Customer Behaviour, 2*(2), 219-242.
- Liu, M. W., & Keh, H. T. (2015). Consumer delight and outrage: Scale development and validation. *Journal of Service Theory and Practice, 25*(6), 680-699.
- Luo, X., Zhang, J., & Duan, W. (2013). Social media and firm equity value. *Information Systems Research, 24*(1), 146-163.
- 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. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing, 63*(4), 33-44.
- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997). Customer delight: Foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing, 73*(3), 311-336.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of Retailing, 64*(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Ball, J., Aksoy, L., Keiningham, T. L., & Zaki, M. (2021). More than a feeling? Toward a theory of customer delight. *Journal of Service Management, 32*(1), 1-26.
- Park, Y. J. (2019). An empirical study on the effect of customer satisfaction and customer delight on customer loyalty: Focusing on repurchase and customer retention. *Journal of the Korea Industrial Information Systems Research, 24*(1), 109-123.
- Peng, N., & Chen, A. (2020). The antecedents and consequences of luxury hotel consumers' sense of belonging. *Hospitality & Society, 10*(3), 263-286.
- Pine, J.B. and Gilmore, J.H. (1999), *The experience economy: Work is a theatre and every business a stage*, Harvard Business School Press, Massachusetts, USA.
- Prayag, G., Hosany, S., Muskat, B., & Del Chiappa, G. (2017). Understanding the relationships between tourists' emotional experiences, perceived overall image, satisfaction, and intention to recommend. *Journal of Travel Research, 56*(1), 41-54.
- Putri, D., & Klissa, M. (2020). The role of methods of service encounter and surprise in customer delight and customer loyalty in Indonesian supermarkets. *International Journal of Business & Administrative Studies, 6*(1), 9-20.
- Recamadas, H. K. (2018). A path analysis of customer loyalty of homegrown coffee shops in Davao region. *Journal of Administrative and Business Studies, 4*(4), 185-195.
- Richins, M. L. (1997). Measuring emotions in the consumption experience. *Journal of Consumer Research, 24*(2), 127-146.
- Robert, D., & John, R. (1982). Store atmosphere: an environmental psychology approach. *Journal of Retailing, 58*(1), 34-57.
- Russell, J. A., & Mehrabian, A. (1974). Distinguishing anger and anxiety in terms of emotional response factors. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 42*(1), 79.
- Rust, R. T., & Huang, M. H. (2012). Optimizing service productivity. *Journal of Marketing, 76*(2), 47-66.
- Sambo, E., Ukpatha, I. S., Atiga, M. M., & Fumba, J. (2022). Impact of product quality on customer satisfaction and loyalty. *Nigerian Academy of Management Journal, 17*(2), 145-155.
- Schneider, B., & Bowen, D. E. (1999). Understanding customer delight and outrage. *Sloan Management Review, 41*(1), 35-45.
- Scholz, J., & Smith, A. N. (2016). Augmented reality: Designing immersive experiences that maximize consumer engagement. *Business Horizons, 59*(2), 149-161.
- Shoukat, M. H., & Ramkissoon, H. (2022). Customer delight, engagement, experience, value co-creation, place identity, and revisit intention: A new conceptual framework. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 31*(6), 757-775.
- Su, W. S., Hsu, C. C., Huang, C. H., & Chang, L. F. (2018). Setting attributes and revisit intention as mediated by place attachment. *Social Behavior and Personality: An International Journal, 46*(12), 1967-1981.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis, 48*(1), 159-205.
- Thielemann, V. M., Ottenbacher, M. C., & Harrington, R. J. (2018). Antecedents and consequences of perceived customer value in the restaurant industry: A preliminary test of a holistic model. *International Hospitality Review, 32*(1), 26-45.
- Torres, E. N., & Kline, S. (2006). From satisfaction to delight: A model for the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 18*(4), 290-301.
- Torres, E. N., & Kline, S. (2013). From customer satisfaction to customer delight: Creating a new standard of service for the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 25*(5), 642-659.

- Torres, E. N., & Ronzoni, G. (2018). The evolution of the customer delight construct: Prior research, current measurement, and directions for future research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 57-75.
- Torres, E. N., Zhang, T., & Ronzoni, G. (2020). Measuring delightful customer experiences: The validation and testing of a customer delight scale along with its antecedents and effects. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102380.
- Tripathi, G., & Dave, K. (2016). Assessing the impact of restaurant service quality dimensions on customer satisfaction and behavioural intentions. *Journal of Services Research*, 16(1), 13-39.
- Tucker, C. E. (2014). Social networks, personalized advertising, and privacy controls. *Journal of Marketing Research*, 51(5), 546-562.
- Vanhamme, J. (2000). The link between surprise and satisfaction: Exploratory research on how best to measure surprise. *Journal of Marketing Management*, 16(6), 565-582.
- Vanhamme, J. (2016). The surprise-delight relationship revisited in the management of experience. *Memorable Customer Experiences*, 1, 231-250.
- Vanhamme, J., & Snelders, D. (2001). The role of surprise in satisfaction judgements. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 14, 27-45.
- Vanhamme, J., & Snelders, D. (2003). What if you surprise your customers... Will they be more satisfied? Findings from a pilot experiment. *Advances in Consumer RResearch*, 30(1), 48-55.
- Vinzi, V. E., Trinchera, L., & Amato, S. (2010). PLS path modeling: From foundations to recent developments and open issues for model assessment and improvement. In Vinzi, V. E., Chin, W. W., Henseler, J., Wang, H. (Eds.), *Handbook of partial least squares* (pp. 47-82). Springer.
- Wang, X. (2011). The effect of unrelated supporting service quality on consumer delight, satisfaction, and repurchase intentions. *Journal of Service Research*, 14(2), 149-163.
- Westbrook, R. A., & Oliver, R. L. (1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 18(1), 84-91.
- Wood, M. L., Stoltz, D. S., Van Ness, J., & Taylor, M. A. (2018). Schemas and frames. *Sociological Theory*, 36(3), 244-261.
- Wu, L., Mattila, A. S., & Hanks, L. (2015). Investigating the impact of surprise rewards on consumer responses. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 27-35.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw-Hill, New York, USA.

## Appendixes

### Appendix 1: Measurement Model

Constructs and Items	Factor loadings	$\alpha$	C.R	AVE
<b>Product Quality</b>		0.940	0.961	0.893
The food at this establishment is of high quality.	0.942			
The food at this establishment is of first-class quality.	0.944			
The quality of the food at this establishment is exceptional.	0.948			
<b>Service Quality</b>		0.919	0.961	0.925
The service quality at this establishment is of high quality.	0.962			
The service quality received at this establishment is of first-class quality.	0.962			
<b>Customer Surprise</b>		0.957	0.969	0.885
I received a positive surprise.	0.940			
I received a complimentary item or upgrade.	0.938			
Something unexpected happened during the course of service.	0.943			
I was pleasantly surprised.	0.943			
<b>Customer Delight</b>		0.954	0.967	0.890
I felt special.	0.945			
I felt welcomed.	0.940			
I felt like a unique customer.	0.931			
I felt acknowledged.	0.934			
<b>Revisit Intention</b>		0.938	0.961	0.890
I will come back to this establishment in the future.	0.941			
It is very likely that I will revisit this establishment.	0.950			
I will make efforts to revisit this establishment again.	0.940			
<b>SNS WOM Intention</b>		0.953	0.966	0.877
I recommend the food service brand SNS to my friend.	0.944			
I often talk to people about benefit of the food service brand SNS.	0.940			
I often introduce my peers or friends to food service brand SNS.	0.934			
I actively invite my close acquaintances to join brand SNS.	0.929			

$\chi^2 = 769.766$ , SRMR = 0.054, NFI = 0.914

### Appendix 2: Fornell-Larcker criterion & Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Constructs	1	2	3	4	5	6
1. Product Quality	<b>0.945</b>	0.855	0.806	0.830	0.880	0.849
2. Service Quality	0.794	<b>0.962</b>	0.812	0.878	0.855	0.877
3. Customer Surprise	0.765	0.761	<b>0.941</b>	0.830	0.797	0.836
4. Customer Delight	0.786	0.822	0.794	<b>0.937</b>	0.841	0.866
5. Revisit Intention	0.827	0.795	0.755	0.797	<b>0.944</b>	0.866
6. SNS WOM Intention	0.803	0.821	0.799	0.827	0.819	<b>0.937</b>

Diagonal elements (bold) are the square root of the variance shared between the constructs and their measures (AVE) Above the diagonal elements are the HTMT ratios. Below the diagonal elements are the Fornell-Larcker Criterion.

**Appendix 3: Structural Estimates (PLS)**

Paths			Estimate	t-value	p	f <sup>2</sup>	Results
H1	Product Quality	→ Customer Surprise	.433	6.636	.000	.197	Supported
H2	Product Quality	→ Customer Delight	.226	3.481	.001	.065	Supported
H3	Service Quality	→ Customer Surprise	.417	6.306	.000	.183	Supported
H4	Service Quality	→ Customer Delight	.405	6.343	.000	.211	Supported
H5	Customer Surprise	→ Customer Delight	.313	5.352	.000	.142	Supported
H6	Customer Surprise	→ Revisit Intention	.333	4.990	.000	.127	Supported
H7	Customer Surprise	→ SNS WOM Intention	.386	7.289	.000	.210	Supported
H8	Customer Delight	→ Revisit Intention	.532	8.408	.000	.324	Supported
H9	Customer Delight	→ SNS WOM Intention	.521	9.938	.000	.383	Supported
			<b>R<sup>2</sup></b>			<b>Q<sup>2</sup></b>	
Customer Surprise			0.649			0.640	
Customer Delight			0.758			0.717	
Revisit Intention			0.676			0.709	
SNS WOM Intention			0.738			0.722	