



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

碩士學位論文

병원 CRM이 관계가치와 성과에  
미치는 영향 연구

- 절차공정성의 조절효과 중심으로 -

濟州大學校 經營大學院

經營學科

김 병 효

2014 年 8月

# 병원 CRM이 관계가치와 성과에 미치는 영향 연구

- 절차공정성의 조절효과 중심으로 -

指導教授 黃 用 哲

金 秉 孝

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함

2014年 6月

金秉孝의 經營學 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長

金 炯 吉



委 員

員

金 貞 希



委 員

員

黃 用 哲



濟州大學校 經營大學院

2014年 6月



# The Effect of Hospital CRM on Relationship Value and Performance

- Focusing on moderating effects of procedural justice -

Byung-Hyo Kim  
(Supervised by professor Yong-Cheol Hwang)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master of Business Administration

2014. 6.

This thesis has been examined and approved.

Thesis director, *Yong-Cheol Hwang*, Prof. of Business Administration

*Yong-Cheol Hwang*  
\_\_\_\_\_  
*YCH*  
\_\_\_\_\_

June 2014.

Department of Business Administration

GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION

JEJU NATIONAL UNIVERSITY



# 목 차

I. 서 론	1
1. 문제제기 및 연구 배경	1
2. 연구 목적 및 방법	3
3. 논문의 구성	5
II. 이론적 배경	6
1. 병원 CRM	6
1) CRM 정의와 도입배경	6
2) 병원 CRM 의의와 필요성	13
3) 병원 CRM 특성	15
4) 병원 CRM 구성요인	16
2. 관계가치	23
1) 관계편익과 구성요인	27
2) 관계몰입과 구성요인	34
3. 절차공정성	39
1) 공정성의 개념과 절차공정성	39
2) 절차공정성의 선행연구	45
4. CRM 성과	47
1) CRM 효과	50
2) 구전효과	52
3) 고객성과	54

<b>Ⅲ. 연구 설계</b>	<b>57</b>
1. 연구모형	57
2. 연구가설	58
1) 병원 CRM 구성요인과 관계편익, 관계몰입	58
2) 병원 CRM 구성요인과 CRM 성과	62
3) 관계가치와 CRM 성과	63
4) 절차공정성의 조절효과	65
3. 변수의 조작적 정의 및 측정	66
1) 병원 CRM 구성요인	66
2) 관계가치	70
3) 절차공정성	73
4) CRM 성과	75
4. 조사 설계	78
1) 설문구성 및 조사방법	78
2) 분석 방법	78
<b>V. 실증분석</b>	<b>80</b>
1. 표본의 일반적 특성	80
2. 신뢰성과 타당성 분석	81
1) 신뢰성 및 타당성	81
2) 주요 개념 간 상관관계	86
3. 가설 검증	87
1) 병원 CRM 구성요인과 관계가치	87
2) 병원 CRM 구성요인과 CRM 성과	89
3) 관계가치와 CRM 성과	91
4) 절차공정성의 조절효과	93

4. 분석결과 요약 .....	97
<b>VI 결 론</b> .....	<b>100</b>
1. 연구결과 요약 .....	100
2. 연구의 시사점 .....	101
1) 이론적 시사점 .....	102
2) 실무적 시사점 .....	103
3. 연구의 한계 및 향후 연구 .....	104
<참고 문헌> .....	106
<설문지> .....	122
<ABSTRACT> .....	128

## 표 목 차

<표 II-1> 연구자별 CRM 정의 .....	9
<표 II-2> 병원 CRM 필요성 .....	15
<표 II-3> CRM 구성요인의 국내 선행연구 .....	18
<표 II-4> 병원 CRM의 국내연구 .....	19
<표 II-5> 연구자별 CRM 구성요인 .....	20
<표 II-6> 관계가치에 대한 선행연구에서의 정의 .....	26
<표 II-7> 유지관계에서 기업이 얻는 편익 .....	27
<표 II-8> Gwinner et al.(1998)의 관계편익의 유형과 내용 .....	29
<표 II-9> 관계몰입에 대한 정의 .....	35
<표 II-10> 절차공정성의 기준 .....	44
<표 II-11> 절차공정성에 관련된 선행연구 .....	46
<표 II-12> CRM 성과의 국외 선행연구 .....	47
<표 II-13> CRM 성과의 국내 선행연구 .....	49
<표 II-14> CRM의 기대효과 .....	51
<표 III-1> 마케팅 요인에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	67
<표 III-2> 서비스 요인에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	68
<표 III-3> 시스템 요인에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	69
<표 III-4> 커뮤니케이션 요인에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	70
<표 III-5> 관계편익에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	72
<표 III-6> 관계몰입에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	73
<표 III-7> 절차공정성에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	75
<표 III-8> CRM 효과에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	76
<표 III-9> 구전효과에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	77
<표 III-10> 고객성파에 대한 조작적 정의와 측정항목 .....	78
<표 IV-1> 자료의 구성 .....	81
<표 IV-2> 독립변수의 신뢰성과 타당성분석 .....	84

<표 IV-3> 매개변수, 조절변수의 신뢰성과 타당성 분석	85
<표 IV-4> 종속변수의 신뢰성과 타당성 분석	85
<표 IV-5> 구성개념간의 상관관계 분석	86
<표 IV-6> 병원 CRM 구성요인이 관계편익에 미치는 영향	88
<표 IV-7> 병원 CRM 구성요인이 관계몰입에 미치는 영향	89
<표 IV-8> 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과에 미치는 영향	90
<표 IV-9> 관계편익이 CRM 성과에 미치는 영향	92
<표 IV-10> 관계몰입이 CRM 성과에 미치는 영향	92
<표 IV-11> 병원 CRM 구성요인이 관계편익, 절차공정성의 회귀분석	93
<표 IV-12> 절차공정성 조절효과 분석	94
<표 IV-13> 병원 CRM 구성요인과 관계몰입, 절차공정성 회귀분석	95
<표 IV-14> 절차공정성 조절효과분석	95
<표 IV-15> 절차공정성이 병원 CRM 구성요인과 관계편익의 조절효과	96
<표 IV-16> 절차공정성이 병원 CRM 구성요인과 관계몰입의 조절효과	97

## 그림 목차

<그림 II-1> CRM 도입배경 .....	11
<그림 II-2> CRM 변천과정 .....	12
<그림 III-1> 연구모형 .....	58

# I. 서 론

## 1. 문제제기 및 연구 배경

최근 기업의 환경을 살펴보면 경쟁이 심화되고 고객의 욕구가 다양화되며, 고객의 구매패턴 및 품질에 대한 표준이 매우 빠르게 변화되고 있다. 또한 상품 및 서비스에 대한 IT의 영향이 매우 커져가고 있다. 이러한 환경의 변화는 경쟁의 심화, 업무의 복잡화, 규제 변화 등으로 구분될 수 있고, 이 변화에 따라 기업 간의 경쟁은 점차 치열해 가고 있다.

고객은 자원과 정보의 원천으로 모든 기업 활동의 중심이다. 1990년대 후반이후 확산되기 시작한 고객관계관리(Customer Relationship Management; CRM)는 고객만족과 고객유지를 목적으로 하는 핵심경영활동이다(Zablah et al., 2004). 기업에 CRM 도입이 확대되면서 자연스럽게 CRM 시장도 성장하였으며 대형유통업체, 소비재 제조업체, 보험 및 금융 산업, 통신 산업을 중심으로 기업이 고객에 대한 수익성 분석을 실시하면서 CRM 경영기법이 빠르게 확산되고 있다.

이에 CRM을 위한 다양한 기업의 노력과 관심에 맞는 실무적 중요성이 인식될 뿐만 아니라, CRM 주제와 관련된 연구가 다양하게 진행되어지고 있다(Zablah et al., 2004).

특히 CRM은 의료산업에서도 기존의 많은 중·대형병원들의 전문화 특성화를 통한 경쟁력확보 및 글로벌 경쟁력을 확대할 수 있는 의료산업의 강력한 도구로 부각되고 있다. 이미 고객은 조직경쟁력향상을 위한 부가가치 창출의 핵심요소로서 고객관리의 중요성은 의료산업에서도 그 인식을 같이하고 있으며(조경원, 2002), 의료라는 전문적 지식을 바탕으로 국민건강관리와 경영효율화라는 두 가지 측면을 충족시키고(김영아, 2003), 21세기 의료산업이 인구노령화와 만성질환에 유래되는 국민적 요구를 관리하는데 초점을 두면서(오대규 외, 2001), 고객관계관리는 고객생애가치(customer lifetime value)개념으로 의료분야에서도 적극적으로 논의되기 시작하였다(Gartner, 2002). 이로 인해 이제 CRM은 주목받고 있

는 마케팅 전략이 하나가 된 셈이다. 오늘날 의료기관의 경영은 고객중심경영이며, 많은 의료기관들이 신규고객의 유치와 기존고객들의 이탈방지를 막기 위해 노력을 기울이고 있다.

국내의료산업의 정보화와 가속화는 의료기관 간의 서로 고객으로부터 경쟁우위를 확보하기 위한 수단으로 쓰이게 되었다. 즉, 병원의 경쟁력을 키우기 위해 IT 기술을 의료산업에 접목시켰으며, 실제 전자의무기록(Electronic Medical Record; EMR), 임상병리과검사시스템(Laboratory Information System; LIS), 방사선과 정보시스템(Radiology Information System; RIS), PM, PA시스템(환자관리 시스템, 환자등록/ 진료비수납/ 미수금 관리/ 진료수입) 등, 전자적 자료교환시스템(Electronic Data Interchange; EDI), 처방전달시스템(Order Communication System; OCS), 의료영상저장 전달시스템(Picture Archiving & Communication System; PACS), 의료정보시스템(Hospital information System; HIS)과 전산시스템을 도입하여 환자진료 및 병원경영에 사용하면서 진료와 환자처방관리 등의 분야에서는 급진적인 발전을 거듭해 오고 있으며, 이러한 시스템의 도입은 대형 병원은 물론이거니와 중소병원까지도 어느 정도는 일반화 되어가고 있는 추세이다(백혜성, 2007). 최근 의료산업의 구조가 전문화, 특성화를 위한 환자의 진료정보를 기반으로 하는 새로운 형태의 CRM이 종합병원 중심으로 도입하기 시작하였고, 적극적인 고객유치에 관심을 기울이는 중소병원에서도 의료 CRM 시스템을 도입하여 운영하고 있다. 인터넷의 발달로 인해 e-CRM과 같은 인터넷 환경에서의 고객관리가 의료기관의 또 다른 이슈로 등장하기도 하였다(김영철, 2001). 그러나 국내의 경우 아직은 CRM 도입의 초기단계라 할 수 있으며 CRM 운영에 대한 정확한 실태나 도입의 결과 및 CRM 운영의 실제적인 효과가 발표된 사례는 극히 드물다.

실제 CRM을 도입하고자 하는 의료기관의 기대와는 달리 대부분이 CRM 구축에 성공하지는 못하는 이유는 CRM 실행방법의 전략과 방향, 성공요인을 상세히 검토하지 않고 시대의 흐름에만 초점을 맞추어 설부른 판단으로 도입하기 때문이다. 의료분야는 더욱이 연구가 미진하여 이 분야에 대한 실증적인 연구가 부족한 실정이며(김진강, 2002), 의료기관에서 실제로 적용할 수 있는 병원 CRM 운영실태 및 병원서비스 이용고객의 만족도에 대한 분석, 그리고 병원경영개선과

성과분석 등에 대한 연구 또한 미흡한 실정이다. 일부의 연구가 있어도 특정사례에만 국한시키는 한계를 드러내고 있다(황성운, 2007).

또한 이들 연구에서는 기업의 혁신노력의 일환으로써 CRM에 대한 조직구성원의 반응과 이러한 반응이 CRM 성과에 미치는 영향에 대하여도 간과하고 있다.

최근 CRM에 관련된 연구들은 CRM 구현에서 기술이 차지하는 비중이 크기는 하지만 CRM을 기술만으로 평가하기는 적절치 못하고 CRM의 구현을 위해 조직의 구성원이나 조직의 업무프로세스 등의 조직적 요인과 기술적 요인을 통합하여 균형 있는 시각으로 CRM을 바라보고 도입할 것을 권유하고 있다(Chen & Popovich, 2003).

따라서 본 연구에서는 의료현장에서 실제로 적용할 수 있는 병원 CRM 구성요인을 선행연구를 바탕으로 체계적으로 정리하였고, 이들 구성요인이 관계편익과 관계몰입을 매개변수로 CRM 성과에 미치는 영향을 실증 분석하여 실무적으로 적용 가능하도록 그 시사점을 제안하고자 한다.

## 2. 연구 목적 및 방법

지금까지 여러 선행연구에 의해 CRM 중요성은 입증되어 왔으나 대부분 이론정립에 치중하거나 정보기술과 같은 기술적 관점에 초점을 맞추어왔다.

Stone(1998) 등에 의하면 현재 상당수의 CRM이 실패로 끝나고 있는데, 실패요인으로는 정보 기술적 결함보다는 경영적 요소의 부족을 지적하고 있다(민체류외, 2006).

본 연구에서는 CRM 성과에 대한 기존의 다양한 정의를 바탕으로 CRM 성과의 정의를 재조명해보고, 연구자마다 다양한 관점으로 보고 있는 CRM 성과의 영향을 미치는 요인을 병원내부직원이 관계몰입 하는 정도와 관계편익으로 재정리하였으며, 병원이 처한 현황에 따라 CRM 성과에도 차이가 있을 것이라는 가정에 연구를 진행하고자 한다.

본 연구는 현재 병원들의 CRM 수준이 어느 정도인지 살펴보고, 의료현장에서 실무적으로 필요한 병원 CRM 구성요인을 재정리하였으며, 병원 내 CRM 활동을 하는 내부구성원을 대상으로 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과와의 관계에서 내부구성원과의 관계편익, 관계몰입과의 관계를 살펴보고, 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과에 영향을 미칠 것이라는 전제를 규명하기 위해 다음과 같은 연구목적을 설정하고자 한다.

첫째, 병원 CRM 구성요인을 통한 CRM 활동이 내부구성원의 관계편익과 관계몰입에 영향을 미치는 지를 규명함으로써 병원 CRM 구성요인의 효과를 분석하고자 한다. 이는 병원 CRM 구성요인에 대한 신뢰성을 검증하는 것으로 어떤 요인들이 실무적으로 효용가치가 있는지를 알아보고 구성요인별 시사점을 제공하고자 한다.

둘째, 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과에 어떠한 영향이 있는지를 분석함으로써 이들 요인들이 CRM 성과에 필요한 요인임을 검증하고자 한다.

셋째, 병원 CRM의 효과적인 정착을 위해서는 관계하는 구성원들의 인식이 중요한데, 그것은 병원 CRM 구성 과정에 있어서의 공정성이라고 볼 수 있다. 따라서 절차공정성 요인의 조절효과에 대해서도 연구하고자 한다.

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌적 연구방법과 실증적 연구방법을 병행하였다. 먼저 문헌적 연구방법을 위해 국내외의 여러 연구자들의 연구를 고찰하여 이론적 근거를 제시하였고, 실증적 연구방법은 문헌연구를 토대로 연구모형과 연구가설을 설정하여 이를 검증하는 과정을 거쳤다. 실증적인 조사를 위해 병원에 종사하는 직원들을 대상으로 병원 CRM 구성요인에 대한 관계가치가 CRM 성과에 미치는 영향에 대해 설문지를 작성하여 조사하였다.

### 3. 논문의 구성

본 논문은 전체 5개의 장으로 구성된다. 각 장의 주요내용은 다음과 같다.

제1장은 서론부분으로 연구의 배경, 목적과 연구방법 및 구성을 제시하였다.

제2장은 이론적 배경으로 병원 CRM 구성요인에 대해 살펴보고, 병원 CRM 구성요인에 대한 연구와 매개변수인 관계편의, 관계몰입, 조절변수인 절차공정성에 대한 문헌적 고찰 및 결과변수인 CRM성과에 대해 문헌을 검토하였다.

제3장에서는 연구 설계 부분으로 연구모형과 가설을 설정하고, 이를 검증하기 위해 각 변수의 조작적 정의, 설문구성 및 조사방법에 대해 설명하였다.

제4장은 조사 자료의 실증분석으로 기초분석, 측정도구의 신뢰성과 타당성 분석, 그리고 다중회귀분석을 통해 가설을 검증하였고, 이를 통해 얻어진 결과를 토대로 가설에 설정된 구성개념 간 상관관계 및 영향관계에 대하여 분석하였다. 또한 절차공정성 요인의 조절효과도 검토하였다.

제5장에서는 연구결과의 요약과 실증분석 결과에 따른 이론적, 실무적 시사점을 도출하고, 본 연구가 지니고 있는 한계점과 향후 연구방향을 제시하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 병원 CRM

#### 1) CRM의 정의와 도입배경

CRM(Customer Relationship Management)은 고객관계관리를 나타내는 말로써 1990년대 후반 이후에 IT 발달에 따라 등장한 개념으로 아직까지 학문으로 명확히 정확히 정의되어 있지는 않다. CRM이란 기업의 자원을 고객중심으로 정리·통합하고 채널별, 상품별, 계정별로 고객으로부터 얻은 정보를 기초로 고객의 니즈를 정확히 파악하여 이들에게 적절하고 일관된 마케팅 전략을 펼침으로써 기존의 고객을 유지시키고 충성도를 높이며 기존고객의 구전효과를 통해 신규고객을 유치하는 등 고객의 생애가치(lifetime value)를 극대화하여 기업성장을 향상시키고자 하는 현대적 경영기법이라 할 수 있다. CRM 전략은 기업의 가치가 고객으로부터 창출된다는 마케팅 패러다임에 기초하여, 기존의 우량고객을 유지하고, 고객이탈을 방지함으로써 궁극적으로 수익성을 향상시키기 위한 전략을 의미한다(이상민, 2000).

지금까지 CRM에 대한 기존 문헌들은 CRM을 정의하는데 있어 두 가지 견해를 제시하고 있다. 첫 번째 견해는 CRM을 기업경영의 프로세스로 보는 관점이고, 또 다른 견해는 CRM 경영소프트웨어 프로그램으로 보는 관점이다(이학식, 임지훈, 2003).

전자의 견해는 관계마케팅과 같이 고객지향을 핵심으로 하는 마케팅 컨셉을 근간으로 하고 있으며, 기업과 고객과의 장기적인 거래를 통해 발생된 긍정적인 감정적 유대가 성과로 나타난다는 견해이다. 따라서 기업은 기업의 목표를 달성하고 고객의 가치창조(value creation)를 위해 NPD(New Product Development), SCM(Supply Chain Management)과 함께 CRM을 실시하여야 하며(Srivastava,

Shervani & Fahey, 1999), 고객은 기업의 이러한 활동들을 통해 편익을 지각하고(Gwinner, Gremler & Bitner, 1988), 감정적 유대(Morgan & Hunt, 1994; Berry, 1995)와 충성도를 형성(Reichheld & Scheffer, 2000)하기 때문에 기업과의 관계를 구축하고 유지한다는 것이다.

반면, 경영소프트웨어 프로그램으로 보는 견해는 데이터마이닝(data mining)을 통해 자사의 제품이나 서비스를 가장 잘 구매할 것이라고 예측되는 고객들의 유형을 결정하고, 이에 적절한 기업 활동을 통해 이들에게 더 많은 제품과 서비스를 판매하는 것에 주안점을 두고 있다(Barnes, 2001). 이 견해에 따르면 고객과의 관계는 감정적인 유대 관계없이 전적으로 기업의 높은 매출을 위해서 고객관계관리가 이루어질 뿐, 고객지향적이라기보다 판매지향적인 사고가 그 토대를 이룬 것이다. 그러나 경영소프트웨어 관점의 CRM은 하나의 소프트웨어로 간주할 때 고객의 과거구매행동에 대한 자료를 획득하고 관리할 수 있지만, 왜 고객들이 기업과의 관계를 구축하고 유지하는가에 대한 동기에 대해서는 전혀 답을 할 수 없다는 점이 문제점으로 대두되고 있다(Barnes, 2001).

CRM을 정의하는 데 있어 또 다른 논제는 기업의 마케팅과 CRM 차이를 구분하는 것이다. 최정환과 이유재(2001)는 CRM을 ‘고객관리의 필수적인 요소들을 고객중심으로 정리, 통합하여 고객활동을 개선함으로써 고객과의 장기적인 관계를 구축하고 기업의 경영성과를 개선하기 위한 새로운 경영방식’이라고 하였다. 이들의 정의에 따르면, CRM은 모든 기업 활동이 고객지향성(customer-orientation)과 관계지향성(relationship-orientation)을 근간으로 이루어져야한다는 것을 의미하며, 마케팅 분야의 관계마케팅과 CRM은 모두 고객지향성과 관계지향성을 근간으로 한다는 점에서 공통점을 갖는다고 주장하였다. 그러나 관계마케팅이 마케팅 측면을 강조한 개념인데 비해, CRM은 고객과의 관계지향적 노력이 전사적으로 확대된 개념이라고 구분하였다.

이들의 견해처럼 CRM을 정의하는데 있어 제시되는 논제로 기업의 마케팅과 CRM 차이를 구분하고 있으며, CRM이 마케팅 영역에 포함되어 있음과 CRM이 마케팅에서 차지하는 위치에 대한 논의가 학자들과 실무자들 간에 이루어지고 있다. 이에 대해서는 크게 두 가지의 서로 다른 견해가 있다. 하나는 CRM을 광의의 개념으로 해석해서 곧 CRM이 마케팅이라는 견해이며, 다른 하나는 CRM

을 마케팅활동의 일부로 보는 협의의 견해이다(Parvatiyar & Sheth, 2000).

CRM을 광의의 개념으로 해석한 대표적인 연구자는 Gronroos(1990)이다. 그는 ‘마케팅이란 고객이나 다른 파트너들과의 관계를 구축하고, 유지하고 향상시키는 것’ 이라고 정의하였는데, 그의 정의에 따르면 고객과의 고객관계관리가 곧 마케팅 자체이며 마케팅은 고객과의 관계를 구축하고 향상시키는데 공헌해야만 한다는 것이다(Parvatiyar & Sheth, 2000). CRM을 광의의 개념으로 정의한 또 다른 연구자인 Morgan & Hunt(1994)는 ‘관계마케팅이란 성공적인 관계를 구축하고 발전시키며, 유지시키는 모든 마케팅활동’ 이라고 정의하였다.

반면, CRM을 협의의 개념으로 해석한 연구자인 Bickert(1992)는 CRM을 촉진 측면을 강조한 데이터베이스마케팅으로 보았으며, Vavra(1992)는 판매 후 고객을 유지하기 위해 사용되는 여러 가지 전술(tactics)중 하나로 보았다.

이처럼 CRM이 마케팅에서 차지하는 비중을 어떻게 해석해야 하는가에 대해서는 연구자에 따라 서로 다른 견해를 가지고 있지만 마케팅 영역에서 CRM이 중요성이 부각되고 있는 것만은 분명하다.

CRM과 직접적으로 관련이 있는 이론적 배경은 주로 관계마케팅에 연구(Morgen & Hunt, 1994; Gronroos, 1994), 유통관리 분야에서의 파트너십에 관한 연구(Levitt, 1986)로부터 나오고 있다. 그 결과 관계마케팅이 핵심개념인 상호교환, 약속이행, 신뢰, 몰입, 커뮤니케이션 등은 CRM에 있어서도 매우 중요한 변수로 다루어져왔다(Gronroos, 1994; Morgen & Hunt, 1994; Sharma & Patterson, 1999; Ryals & Knox, 2001).

CRM은 고객과 보다 인간적인 신뢰관계를 전제로 하되, 고객중심으로 정리·통합하여 진정한 니즈(needs)를 발견하고, 개선함으로써 고객과의 장기적인 관계를 유지할 뿐만 아니라, 니즈를 충족시키고 고객감동을 느끼게 할 수 있는 전략적인 마케팅기법과 대안 및 경영기법을 발굴하는데 큰 의의가 있다. CRM은 즉각적인 반응에 초점을 맞춘 데이터베이스 마케팅이나 기능적인 면을 강조하는 기존의 관계마케팅과는 다른 개념의 일대일마케팅 관점을 강조한다. 이것은 곧 차별적인 마케팅 활동을 계획, 지원, 평가하는 고객중심의 전사적 마케팅 통합관리체계이다(이선경, 2007). 그리고 다양한 채널을 통한 고객과의 커뮤니케이션으로부터 수집된 정보를 기반으로 고객과의 관계를 유지하고 발전시키는 과정이다. 즉 고객

의 만족에서 그치는 것이 아니라 신규고객 획득, 우수고객 유지, 고객가치 증진, 잠재고객 활성화 및 평생고객 확보를 목표로 고객 분석을 통해 고객을 이해하고, 고객과 지속적인 관계를 유지함으로써, 고객과 기업의 가치를 극대화하기 위한 일련의 과정이라고 할 수 있다.

또한 CRM은 고객의 행동양식에 대한 이해를 바탕으로 기업경영의 질을 높이기 위한 전략조직 프로세스 및 기술의 변화과정을 의미하며, 여기에는 마케팅, 판매, 고객서비스 등이 포함된다. CRM 구현은 고객관련활동 등과 연계된 조직, 업무, 프로세스 및 정보기술 인프라의 고객가치 중심으로의 재편을 의미한다(박현전, 2006).

<표 II-1>은 CRM에 대한 여러 연구자들의 정의를 정리한 것이다.

<표 II-1> 연구자별 CRM의 정의

연구자	정 의
Glazer(1997)	정보기술과 마케팅 전략 간의 전략적 가교역할을 제공하는 것
Peppers, Rogers & Dorf(1999)	일대일 마케팅과 관계마케팅의 응용으로써 검토될 수 있다. 이것은 고객의 요구와 고객정보에 근거하여 개별고객에 반응하는 것
Ovum (1999)	기업이 우수고객을 지속적으로 유지하는 동시에 신규고객을 확보하고 고객관련비용을 최소화하여 기업의 가치를 극대화하기 위한 경영 개념
Imhoff(2000)	고객과 기업 사이에 관계를 촉진시키기 위한 기업전략, 기업문화, 조직, 정보기술지원등을 결합하는 것
Swifter(2000)	고객획득, 유지, 고객충성도, 고객수익성을 향상시키기 위해 커뮤니케이션을 통해 고객행동을 이해하고 영향력을 미치기 위한 전사적 접근법
Levene(2000)	고객과 관련된 정보 또는 지식을 전략적으로 활용하는 것으로 고객에게 보다 적합한 제품 또는 서비스를 전달하기 위해서 고객의 데이터를 분석하여 기업의 수익을 높이는 활동
Parvatiyar & Sheth(2001)	기업과 고객 간의 보dana은 가치를 창조하기 위한 선택적 소비자의 확보 및 유지를 위한 전략적 과정
Parvitiyar & Sheth (2001)	기업의 수익을 창출하는데 필요한 고객을 획득하고 유지하기 위하여 기업의 현재고객과 잠재고객을 파악하고 이들의 요구를 이해하고 예측하기 위한 경영전략
Buttle(2001)	CRM은 우량고객과의 호혜적 관계를 장기적 관점으로 개발하고 유지하는 전략
Light(2001)	관계마케팅(relationship marketing)과 같은 비즈니스 프로세스에서 진화되어 나온 것으로 고객들을 유치하는 증가된 관심

Boss(2002)	기업의 수익증대를 유지하면서 장기간 가치 있는 고객과의 관계를 향상시키기 위한 목적
Rygnelskie et al. (2002)	기존의 고객을 유지시키고 새로운 고객을 유치함으로써 그 고객으로부터 수익을 창출하고 장기적인 고객관리를 유지시키는 솔루션이라 할 수 있는 현대적 경영기법. 즉, 수익을 창출하는 고객을 선별하고 고객과 관련된 기업의 내 외부자료를 분석 통합하여 고객 특성에 기초한 마케팅 활동을 계획하고 지원하며 평가하는 과정으로서 고객수익성을 향상시킬 수 있는 시스템
Kohli et al.(2002)	판매자와 서비스 제공자가 고객의 역동적 요구자와의 지속적인 연계 및 장기적인 고객관계를 위해 고객의 기대를 관리하는 과정
Singh & Agrawal(2003)	조직의 모든 부분에 활용되는 체계
Eichorn(2004)	고객서비스전략을 통해서 개별 고객의 생애가치(lifetime value)를 극대화 하는 것
William et al(2005)	기업과 소비자 가치를 동시에 증대시키는 전체 시스템
O'Loughlin & Szmigin(2006)	거래중심 마케팅과 관계중심 마케팅간의 기업이 추구하는 활동
Stone & Woodcock (2011)	고객관리를 하기위해 기업이 사용한 방법론, 기술 그리고 전자 상거래역량을 의미
류승범(2000)	고객에 대한 정보를 DB화하여 고객과 장기적인 관계를 통한 평생 고객가치를 극대화하는 전략
한국소프트웨어 산업협회 (2001)	기업이 보유하고 있는 데이터를 수집, 통합, 가공, 분석하여 고객개 개인의 특성에 맞게 마케팅활동을 계획 수행 평가, 수정하는 일련의 과정
최정환, 이유재 (2001)	고객관리에 필수적인 요소들을 고객중심으로 정리, 통합하여 고객과의 장기적인 관계를 구축하고 기업의 경영성과를 개선하기 위한 새로운 경영방식
김병곤, 최성은 (2001)	기업이 수익을 창출하기 위한 기업의 현재고객과 잠재고객을 파악하고, 이들의 요구를 이해하고 예측하기 위한 경영전략
한국 IBM(2001)	기업이 고객행동을 중심으로 전산관리를 효과적으로 수행하기 위한 프로세스, 조직 및 기술적인 변화로 구성된 사업전략으로서 궁극적으로 고객에 대한 지식을 습득·활용하는 역량을 강화시키고, 고객과의 다양한 접점에서 습득된 정보를 이용할 수 있도록 함으로써 궁극적으로 매출증대와 운영상의 효율성을 가져오는 마케팅
김재문(2003)	고객에 대한 광범위하고 심층적인 지식을 바탕으로 개인에게 적합한 차별적 제품, 서비스를 제공함으로써 고객과의 관계를 지속적으로 강화해 나가는 마케팅
성현선, 한지수, 변정우(2004)	시스템기능, 사업전략, 영업프로세스, 조직의 경영능력, 고객과 시장에 관련된 영업정보를 고객중심으로 정리·통합하여 고객활동을 개선함으로써 고객과의 장기적인 관계를 구축하고 기업의 경영성과를 개선하기 위한 새로운 경영방식
이승명(2004)	고객과 조직의 유기적 관계형성을 통한 경영기법
황인환(2007)	고객들의 행동을 예측할 수 있도록 하는 관리과정을 통해 충성도 높은 고객을 효과적으로 유지하기 위한 전략

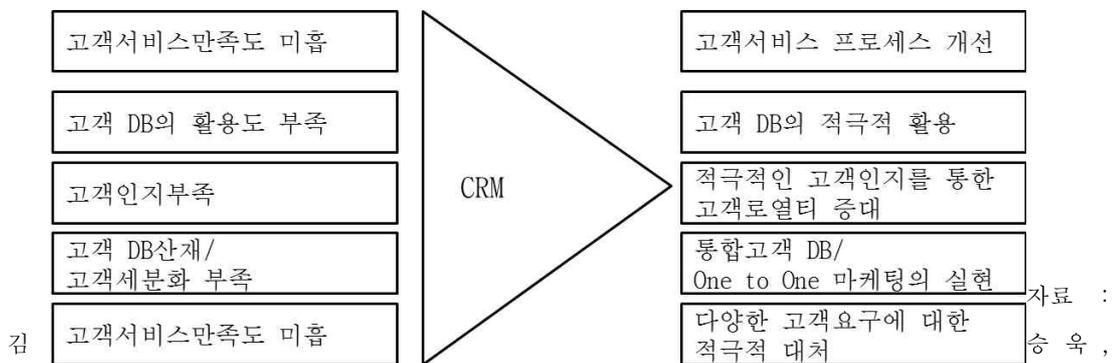
자료 : 선행연구를 기반으로 연구자가 제작성

위에서 보는 바와 같이 많은 학자들이 다양한 관점에서 CRM을 정의하고 있어 그 통합적 정의가 쉽게 이루어지지 않고 있을 뿐만 아니라, 의견의 일치 또한 미흡한 실정이다. 그러나 CRM에 대한 일반적 정의는 주로 고객과의 관계지향을 통해 기업의 수익성을 높이는 것에 초점을 두고 있다.

따라서 본 연구에서는 CRM을 최정환, 이유재(2001)의 정의에 따라 ‘고객관리에 필수적인 요소들을 고객중심으로 정리, 통합하여 고객과의 장기적인 관계를 기업의 경영성과를 개선하기 위한 새로운 경영방식’ 이라고 정의하고자 한다.

한국기업의 경우 1970년대까지 생산자 위주의 일률적인 활동에서 1980년 이후에 판매자 관점으로 전환을 시도하여 영업 부문의 강화와 유통망의 통합, 생산과 판매의 결합을 시도하게 되었다. 즉 제품이나 서비스를 위한 기업들의 치열한 경쟁으로 인하여 고객들의 충실도가 점차 낮아지자 기업에 대한 고객의 기여도를 인정하고 이에 대한 적절한 보상을 통해 고객을 계속 붙잡아 두려는 노력이 나타나게 되었다. 이에 따라 개별고객에 대한 차별화된 서비스의 제공을 위해 고객 정보를 전략적 자산으로 인식하고 고객의 활동을 측정하고 분석할 수 있는 DBM(Database Management)이나 데이터 마이닝이 CRM의 주요부분으로 인식하게 되었다.

<그림 II-1> CRM 도입배경



<그림 II-1>의 CRM 도입 배경에서 보듯이 기업이 고객의 정보 및 요구사항들

에 대한 대변혁은 인터넷의 등장과 함께 CRM은 더욱 중요한 위치를 차지하게 되었다. 클릭 한번으로 모든 경쟁상품을 한눈에 파악할 수가 있게 되어 고객의 선택이 과거에 비해 광범위해졌으며, 고객이 마음만 먹으면 언제든지 경쟁사의 서비스를 이용하거나 제품을 구매할 수 있게 됨에 따라 e-비즈니스 환경에서 고객을 유지하는 노력은 기업의 생존과 직결되게 되었다.

과거 오프라인 비즈니스에서 고객정보는 그 획득에 있어 양이나 질적인 면에 있어 많은 문제를 가지고 있어서 CRM이 가장 큰 장애요인이었으나 인터넷의 등장으로 다수의 고객에 대한 정확한 정보를 얻을 수 있게 되어 1:1 마케팅의 개인화가 보다 효율적으로 구현될 수 있게 된 것이다.

<그림 II-2> CRM 변천과정



자료 : 이상민 외, '인터넷시대의 고객관계관리(CRM); CEO information' 제262호, 삼성경제연구소, 2000. 9. 앤더슨컨설팅, 'CRM고객관계관리', 2005.5, pp.15~18.

고객관리의 시대적 변화에 대한 내용을 요약하면, <그림 II-2>와 같이 정리할 수 있다. 기업에 있어서 고객에 대한 인식은 80년대 들어 시장경쟁이 치열함에 따라 기업은 고객의 중요성을 제대로 인식하기 시작하였으며, 특히 90년대 들어 정보기술의 진보에 따라 데이터베이스마케팅이 등장하였다. 즉 기존의 고객만족(customer satisfaction)의 일률적 마케팅 캠페인에서 다양화·개성화된 내·외부 자료를 이용한 DB마케팅을 이용하기 시작하였다.

최근 들어 90년대 중반부터 CRM 기업의 성과와 생존에 직접적인 영향을 미치

게 되는 고객관계관리의 시대가 열리게 되었다.

이처럼 CRM의 등장은 일단 관계를 맺은 고객과의 양호한 관계유지가 신규고객의 확보보다 더 중요하다는 사실을 기업들이 깨닫기 시작하면서 부터이다. 실제로 대개의 회사들은 매년 약 15~20%의 고객을 잃고 있고, 신규고객획득 소요비용은 기존 고객에게 베푸는 서비스 비용에 비해 몇 배가 되면서 주된 마케팅 노력의 초점을 불특정한 모든 고객들로부터 자사 고객들에게로 옮기기 시작하였다는 점이 CRM의 등장배경이라 할 수 있다(오세요, 이신모, 2000).

1990년대 후반부터 전개되기 시작한 CRM은 다음과 같은 유사한 관련 이론들이 있다. 첫째, 고객과의 성공적인 관계를 구축하고, 발전시키고, 유지시키는 모든 마케팅 활동이라고 정의하여 CRM을 광의의 개념으로 해석하는 ‘관계 마케팅(relationship marketing)’이 있다. 둘째, IT관련 산업의 발달로 인해서 고객의 다양한 정보(date warehouse)에 축적하고 이것을 비교, 분석, 통합하여 마케팅활동에 활용할 수 있도록 하는 마케팅기법, 즉 고객정보과 거래정보과일을 결합하여 이를 데이터베이스화 하는 전략으로 CRM의 촉진측면을 강조한 ‘데이터베이스 마케팅(datebase marketing)’이 있다. 셋째, 고객 개개인의 성향에 따른 맞춤 상품 및 서비스 정보를 고객에게 전달하고 구매 욕구를 높이고, Call Center 상담원과 1:1 통화나 DM발송, 그리고 이메일 또는 Web을 사용해서 이루어지는 ‘원투원 마케팅(one-to-one marketing)’이다. 넷째, 인터넷을 활용한 온라인상에서 고객관리를 통해 고객의 충성도를 높이고 고객으로부터 수익을 최대화하려는 목적으로 기존에도 CRM은 존재했지만 인터넷이 활성화되면서 인터넷 기반의 CRM으로 확장되어 인터넷을 통한 고객과 접촉하는 프로세스상의 고객관리로 발전하고 있는 ‘e-CRM’ 등이 있다(민체류, 2006).

## 2) 병원 CRM 의의와 필요성

CRM이 국내병원에 도입된 시기는 2000년부터이다. 초기에는 종합병원을 중심으로 도입되기 시작하였으며, 특히 주로 종합검진센터를 대규모로 운영하는 병원에서 고객관리의 필요성이 대두됨에 따라 본격적으로 시작되었다. 최근에는 극심

한 경쟁 환경 속에서 적극적인 고객의 확보와 유지 및 수익성의 증대를 위하여 중·소 병원까지 CRM 도입에 관심을 기울이기 시작하였다. 특히 정보기술의 발달은 의료기관이 이제 고객중심의 진료와 인간의 전 생애에 걸쳐 의료서비스를 제공하기위해서 병원 CRM 도입을 촉진시키고 있다.

병원은 처방전달시스템(Order and Communication System; OCS), 전자의무기록(Electronic Medical Record; EMR)시스템의 일반화로 이제 CRM과 관련된 의료기관의 내·외부 자료를 분석하여 고객특성에 맞게 마케팅 활동을 계획하고 지원하며 평가하여 고객수익성을 적극적으로 찾을 수 있는 방법을 모색할 때가 된 것이다. 우수고객을 유치하고 고객가치를 증진시키며 잠재고객을 활성화하여 의료기관은 이제 고객을 평생 고객화 한다는 것이다.

고객의 욕구만족과 고객관계중심의 CRM 도입으로 평생 고객화의 문제를 해결할 수 있으며, 병원에 있어서 마케팅이 기본적인 방향은 첫째, 서비스계획과 관계구축, 둘째 고객과의 관계유지, 셋째, 고객과의 관계강화 전략이다. 이들 세 가지 필수적인 활동들을 환자중심의 입장에서 통합하여 지속적으로 시행할 수 있는 CRM 관계마케팅이 가장 적절한 전략이라고 할 수 있다. 즉 CRM은 치열한 경쟁구도 속에서 환자의 이탈을 막고 잠재 환자, 신규환자를 유지하는데 크게 기여한다는 점에서 의료기관의 CRM 도입은 반드시 필요한 것이다.

따라서 병원 CRM은 의료서비스를 이용하는 고객들의 성향을 분석하고 분류하여 의료서비스 이용자들의 고객의 가치를 발견함과 동시에 그들에게 새로운 가치를 부여함으로써 의료서비스 이용고객의 만족을 극대화시켜 신규고객의 지속적인 창출 및 안정적인 고정 고객확보, 고객 재방문율을 증진시키는 활동 등을 통해 병원 경영재무구조를 개선하는 것으로 관계마케팅의 한 부분이라고 정의할 수 있다.

<표 II-2>는 병원 CRM 도입의 필요성을 정리한 자료이다.

<표 II-2> 병원 CRM 필요성

<p><b>의료 환경</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 의약분업에 따른 수익성 감소</li> <li>▪ 대중의 건강관리 의식 함양</li> <li>▪ 의료서비스의 경쟁 확대</li> <li>▪ 전문병원 증가</li> <li>▪ 첨단장비를 통한 의료서비스 증가</li> <li>▪ 종합병원의 고객마케팅 활동 강화</li> <li>▪ 의료서비스 자동화 및 정보 전산화</li> </ul>
<p><b>병원 CRM 필요성</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 시스템구축의 효용성 제고</li> <li>▪ 경영정보 시스템과 고객정보의 통합 또는 시스템 연계</li> <li>▪ 주치의 개념의 개인병력건강관리</li> <li>▪ 고객건강관리 정보제공</li> <li>▪ 고객과의 커뮤니케이션 강화</li> <li>▪ 적극적인 고객서비스 강화</li> <li>▪ 정확하고 양질의 진료서비스</li> <li>▪ 고객맞춤 진료사전서비스</li> <li>▪ 병원의 전문화 이미지 제고</li> <li>▪ 안정한 고객확보는 안정된 수익</li> <li>▪ 고객서비스 강화를 통한 고객이탈방지</li> <li>▪ 병원 인증 및 평가제 도입 수익모델 창출 및 마케팅 강화</li> </ul>

자료 : 선행연구들을 종합하여 연구자가 재정리함

### 3) 병원 CRM 특성

기업에서 상품을 제공하고 정보를 서비스하는 것과 달리 병원에서는 의료부분의 서비스를 제공한다. 상품과 서비스는 고객이 욕구에 맞추어서 정확한 수량뿐만 아니라 제공되는 제품의 품질도 고객의 선택의 의해 제공 되어지는 것이지만, 의료부분의 서비스는 그 특성이 조금 다르다. 즉 일반적 기업의 상품과 서비스는 그 자체가 고객의 욕구를 충족시켜 주는 것임에 반해서, 의료부분의 서비스는 주체인 인간의 활동과 생명의 욕구를 충족시켜 준다는 점에서 특성을 달리한다. 따라서 의료서비스는 고객의 선택권이 일반적인 기업의 서비스보다 훨씬 작다고 할 수 있다. 그러나 현대의 의료부분이 서비스는 생산과 소비가 동시에 발생하

며, 개별적 특성을 가지고 있다. 서비스의 내용이나 질이 그것을 제공하는 사람에 따라 정해지며, 같은 제공자라도 고객에 따라서 다른 만족도를 느낄 수 있다는 것이다. 그 외에도 순간적으로 저장될 수 없다는 특성을 가진다. 이러한 차이점으로 인해서 CRM 사용에서도 기업 CRM과 병원 CRM은 차이가 존재할 수밖에 없다.

이러한 병원 CRM 만의 가지고 있는 특성을 정리해 보면(왕경해, 2006),

첫째, 병원 CRM에서의 중심은 의료 콘텐츠이다. 고객의 특성에 따라 유형별 세분화 정책을 잘 수행해서, 고객 개인에 대해 적절한 의료 콘텐츠를 제공해야 한다. 단, 의료 고객은 매우 다양한 특성을 가지므로 일반화하기 어렵다. 따라서 고객정보의 기준과 분류체계를 정확하게 가져야 한다.

둘째, 모든 병원에 CRM을 동일하게 적용할 수는 없다. 병원의 규모에 따라 병원 CRM 전략과 접근방안을 달리하여 수립해야 하며 병원 진료과목별로 그 형식과 내용이 달라져야 한다. 셋째, 처방전달시스템(Order and Communication System; OCS), 전자의무기록(Electronic Medical Record; EMR)시스템, 의료영상저장전송시스템(Picture Archiving Communication System; PACS)등과 같은 병원의 정보시스템과 연계되어야 더욱 효과가 높아진다. 이러한 병원정보시스템과의 원활한 연계가 CRM 성공에 긍정적인 영향을 미친다.

#### 4) 병원 CRM 구성요인

많은 연구자들이 CRM에 관한 연구들을 진행하여 왔으나 병원 CRM인 경우에 있어서, 조직 환경요인은 정보기술과 마케팅 전략 간의 가교역할을 제공하는 차원에서 CRM 구축의 성공요인으로 정의하거나(Glazer, 1997), 시스템요인은 CRM 구축에 대한 아키텍처, 캠페인 계획과 관리, 솔루션 접근에 대한 계획 등 성공요인으로 정의하였다(Flanagan & Safdie, 1998).

Raaen(2000)은 Anderson Consulting의 연구를 인용하여 우수한 성과를 나타내는 기업에서는 여러 핵심역량들 중에서 CRM 역량인 Marketing, Sales, Service가 기업성장에 영향을 미치며 향후(return on sales)에 상당한 영향을 미친다고 설명하였다.

김광경(2006)은 군병원의 성공적인 고객관리(CRM) 구축요인에 관한 연구에서 CRM 구축성공요인은 조직적 요인, 성향적 요인, 기술적 요인으로 고객만족도와 업무효율성과 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

박재홍(2002)은 e-CRM도입의 효과를 고객관점에서 접근하여 측정한 연구로 e-CRM기능을 e-Marketing(캠페인 & 이벤트, 전자우편마케팅, 설문조사를 이용한 마케팅), e-Sales(추천시스템, 인센티브/ 할인 측정), e-Service(전자우편 콜센터, 웹 콜센터)로 분류하였다. 분석결과 전자우편마케팅을 제외한 다른 항목들은 모두 방문과 구매에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김창태(2012)는 병원 CRM 도입이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 병원 CRM 서비스 만족도가 병원 CRM 운영효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 병원 CRM 시스템운영 효과도 병원 CRM 경영성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 병원 CRM 서비스만족도는 병원 CRM 경영성과에 대한 가설에서도 유의한 영향을 미친다고 나타났다.

김화영(2011)은 병원마케팅을 위한 CRM의 전략적 활용방안 연구에서 마케팅요인과 서비스요인은 충성도에 미치는 영향 검증에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

공지현(2008)은 병원마케팅을 위한 CRM 연구에서 전문성(service요인)과 커뮤니케이션(communication)요인이 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

CRM 구축의 성공요인으로 시스템요인과 프로젝트요인을 정보시스템의 효과성을 매개변수로 한 성공요인으로 정의한 연구(김영철, 2001), 조직적 요인과 기술적요인등을 성공요인으로 제시한 연구(이승범, 2002; 우정희, 2003), 기존의 CRM에 대한 기능적 분류인 운영, 분석, 협업적 CRM의 프로세스를 중심으로 종합병원에 적용한 사례연구나 CRM 구성요인으로 마케팅, 서비스요인, 커뮤니케이션, 시스템이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구(김태희 외 2004), CRM 활동 구성요인으로 마케팅, 서비스요인이 웹사이트 재방문 및 구전에 미치는 영향에 관한 연구(김용민, 2008), 고객관계특성이 유의한 영향을 미치는 연구(황성윤, 2007) 등으로 나타났다.

이와 같은 선행연구들의 연구결과를 요약하면 <표 II-3>과 같다.

<표 II-3> CRM 구성요인의 국내 선행연구

연구자	연구 지향	CRM 구축의 영향요인	실행 성과
김진강 (2002)	조직 환경	전문 인력 확보 최고경영자 지원	수익률 고객관계의 질
고창배 (2003)	고객관계 및 시스템특성	고객관계지향성 업무프로세스 효율성 시스템통합	수익률 고객관계의 질
문정만 정윤 (2003)	고객관계 및 조직 환경	고객정보 활용성 전문 인력 확보, 최고경영자 지원	고객관계의 질
이승명 (2004)	조직 환경	전문 인력 확보	수익률 고객관계강도
이승아 (2004)	시스템특성 및 조직 환경	업무프로세스 효율성 정보기술 활용성 전문 인력 확보 최고경영자 지원	수익률 고객관계강도
이정실 임채관 (2005)	시스템특성 및 조직 환경	업무프로세스 효율성 최고경영자 지원	매출액 고객만족
신성식 허동욱 (2005)	고객관계 및 시스템 특성	고객관계 지향성 정보기술 활용성	수익률 고객관계의 질
김광경 (2006)	시스템특성 및 조직 환경	정보기술 활용성 전문 인력 확보 최고경영자 지원	고객만족도 업무효율성
황성운 (2007)	고객관계 시스템특성 및 조직 환경	고객관계 및 고객정보 활용성 업무프로세스 및 정보기술 활용성 전문 인력 확보 최고경영자 지원	판매효과 고객관계강도

자료 : 선행연구를 종합하여 연구자가 작성

CRM의 구현은 기업 내의 모든 고객관련 활동들과 관련된 조직, 업무프로세스 및 IT인프라를 고객가치위주의 프로세스로 전면 재편하는 것을 의미한다.

병원은 CRM을 통해 고객과의 관계에서 질병의 예방과 건강증진 뿐만 아니라 고객의 욕구를 파악하고 고객의 일생을 통해 필요한 시기에 의학적으로 적절한 서비스를 제공해줄 수 있다(최양현, 2006). 병원의 고객인 환자 역시 의식수준과

복지향상 및 고령화가 진행됨에 따라 건강에 대한 관심이 고조되고 의료서비스에 대한 욕구가 높아지고 있다(박창신, 1999).

오늘날의 의료 환경은 환자가 오기를 앉아서 기다릴 수 없으며, 병원도 고객을 이해하고 고객의 요구를 파악하여 고객확보를 위한 적극적인 경영전략이 필요하게 되었다. 병원의 시설개선, 의료장비의 고급화, 의료 인력의 질적 향상에 대한 적극적인 투자로 국내 병원간의 의료서비스의 질적 수준은 대등해져가고 있어 의료서비스 강화로 타 병원과 차별화함으로써 경쟁력을 확보하기위한 CRM 중요성은 점차 부각되고 있다. 2000년 이후 병원 CRM에 관련한 연구논문들이 늘어나고 있으며, 이는 의료산업의 현실적 필요에 의한 당연한 결과로 보아진다.

병원의 CRM과 관련된 국내 주요선행연구들을 요약정리하면 <표 II-4>와 같다.

<표 II-4> 병원 CRM의 국내연구

구 분	내 용
하민혁(2003)	병원들의 생존을 위해 여러 가지방면으로의 새로운 시스템을 실시하겠지만, CRM을 통하여 환자의 삶의 질을 향상시키는데 중점을 둔 고객관리로 환자의 충성도를 높여 병원경영에 도움이 될 것이라고 예상하였다.
백수경(2004)	산부인과 분만환자를 대상으로 CRM 시스템을 도입 전·후의 효과성에 대해 분석한 결과, CRM 도입 전보다 산전관리 횟수와 검사율의 상승과 수익상승효과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.
이용호(2007)	고객은 차별화된 정보를 자주 빈번하게 제공받을 경우, 병원에 대한 호감을 가지게 되어 감성적 몰입의 형태로 병원에 대한 충성도를 형성하는 것으로 나타났다. 또한 고객과의 장기적인 관계유지와 나아가 충성도를 높이기 위해서는 차별화된 정보를 제공 받을 시에 충성도에 더 좋은 효과를 주는 것으로 나타났다.
민체류(2006)	여성전문병원을 대상으로 CRM 활동과 고객반응에 대한 분석결과, 고객경험정도 및 고객의 충성도에 CRM의 도입이 유의한 영향을 미친다고 나타났다.
임현아(2009)	CRM에 대한 치과방문고객의 인식도 및 선호도가 높은 것으로 나타났고, 치과는 치과의 특성에 따른 고객의 유형을 파악하여, 주 고객층이 선호하는 CRM을 도입 및 적절히 활용을 하면 고객의 만족도가 높아지는 것으로 나타났다.
이재홍(2010)	고객과의 인적요인(고객관계 중심적) 및 물적요인(경영시스템 중심적)과 CRM 정성적, 정량적성과에 어떤 영향을 미치는지에 대해 연구하였다. 연구결과 인적요인변수와 물적요인변수 모두 CRM 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 정성적 성과와 정량적 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

자료 : 선행연구를 종합하여 연구자가 작성

병원 CRM에 대한 연구는 CRM 구축 및 활용에 대한 연구가 주류를 이루고 있어 이런 면에서 단순히 구축 및 활용의 측면을 벗어나 어떤 구성요소들로 CRM을 구성하는지 또한 이러한 구성요인들이 성과에 어떤 영향을 미치는지의 연구가 필요할 것으로 사료된다. 그러나 현재까지 병원 CRM에 대한 체계적인 연구가 미진한 상태이고, 특히 CRM 구성요인에 대한 연구가 미흡하여 기업 CRM의 구성요인에서 추론하여 병원 CRM 구성요인을 마케팅요인, 서비스요인, 시스템요인, 커뮤니케이션요인으로 설정하여 연구하고자 한다. <표 II-5>는 연구자별 CRM 구성요인에 대한 선행연구를 정리한 것이다.

<표 II-5> 연구자별 CRM 구성요인

연구자	CRM 구성요인				
	마케팅 요인	서비스 요인	시스템 요인	커뮤니 케이션 요인	프로젝트 요인
Ives, et al.(1983)			0		
Ives & Olson(1984)			0		0
Sanders & Courtney(1985)					0
DeLone & McLean(1992)			0		
Wybo & Goodhue(1995)			0		
Fletcher, Wright & Desai(1996)	0				
Halry(1997)			0		
Swift(2000)				0	
Kincaid(2003)	0	0			
Ngai(2005)	0	0			
박찬욱(1999)	0				
이영숙,이동만,서창교(2000)			0		
김재문(2001)				0	
김홍순(2001)	0	0	0		
황윤경(2001)	0	0			
박종서(2002)				0	
김태희(2004)	0	0	0	0	
김용민(2008)	0	0			

자료 : 선행연구를 종합하여 연구자가 작성

## (1) 마케팅 요인

박찬욱(1999)은 마케팅요인을 크게 두 가지로 나누어 정의하였다.

첫째, 정보지향성, 즉, 정보에 부여하는 가치와 데이터의 수집관계에 대한 기업의 태도, 둘째, 고객지향성으로 고객이 사고와 행동의 중심이 되는 정도로 정의하였다.

Kincaid(2003)는 마케팅요인은 CRM과 잘 연계되어 있는 영역으로써 기업을 성공으로 이끄는 중요한 영역이며, 전통적인 마케팅은 브랜드인지나 메시지 전달이 주였으나 현대에 들어서는 고객과의 상호작용 및 상호대화의 영역으로 확산되어 있다고 하였다.

김태희 외(2004)는 마케팅요인은 온라인을 통한 고객정보를 획득 분석하고 이를 토대로 의미 있는 요소들을 찾아 내 마케팅 전략을 수립할 수 있도록 하는 것이라 하였으며, 고객만족에도 높은 연관성을 나타낸다고 주장하였다.

고객 분석을 통하여 표적이 된 고객에게 적합한 채널로 적시에 적당한 상품을 제공하는 프로세스이며(최명수, 김봉경, 2007), 인터넷을 통해 브랜드인지, 메시지 전달, 개별고객의 정보를 획득하여 의미 있는 고객을 찾아내고, 수익성 높은 고객층을 대상으로 접근전략을 수립하는 모든 활동이다(황수영, 2008). 또한 김태규 외(2011)는 웹사이트를 통해 고객의 구매이력이나 선호도의 정보를 획득, 분석하여 이루어지는 개인에게 맞는 맞춤형 마케팅 활동이라고 정의하였다.

전제란(2008)은 마케팅관리는 잠재적인 고객을 설정하여 해당고객을 추출하고 마케팅 실행을 자동화하며 실행결과를 피드백 할 수 있도록 되어 있다고 하였다.

김광영(2007)은 병원에서의 홍보 마케팅 관리서비스로 필요고객을 타겟팅(targeting)하여 추출한 고객을 대상으로 필요한 홍보내용을 마케팅 할 수 있도록 하는 요인으로 정의하였다.

미국마케팅학회(AMA, 2007)에서는 마케팅은 소비자, 고객, 파트너 그리고 사회를 위한 가치를 제공하기 위해 창조되고, 의사소통하고, 전달하고 교환하는 활동, 제도 그리고 프로세스라고 정의하였다.

따라서 본 연구에서의 마케팅 요인을 협의의 마케팅 개념을 도입하여 '병원에서

의료서비스를 필요로 하는 고객을 대상으로 가치를 제공하는 고객관계 지향활동, 고객정보 지향활동, 고객정보 활용활동' 으로 정의하고자 한다.

## (2) 서비스 요인

박선재(2003)는 병원 CRM의 서비스 요인은 고객들로부터의 요구사항, 상담사항, 불만사항 등이 고객으로부터 인바운드 되는 사항을 효율적으로 관리·처리하도록 하는 부분으로 콜센터의 기능을 포함한 고객 상담센터로서의 기능을 수행하는 부분이며, 홈페이지 및 병원의 기존시스템에서 통합적으로 연계 관리되는 요인으로 정의하였다.

고객에게 상담이나 상호작용을 통해 기업과 고객관계를 원활하게 하는 역할을 하며 고객의 소리에 귀를 기울이고 어려운 점이나 불만사항을 해결해주는 활동으로 보고 있다. 또한 온라인상에서 고객에게 제공되는 서비스를 관리하는 활동으로서 온라인 상담, 진료 안내서비스 등도 포함되어야 한다. 즉 고객으로부터 요청되는 상담내용을 처리하고 관리하며 잠재고객을 유도하고, 사전사후 서비스까지 전반적인 부분을 포괄하는 것이며 고객의 편의를 제공하는 요인이다.

따라서 본 연구에서의 서비스 요인은 박선재(2003)의 정의에 따라, '고객들로부터의 요구사항, 상담사항, 불만사항 등의 고객으로부터 인바운드 되는 사항을 효율적으로 관리·처리하도록 하는 부분으로 홈페이지 및 병원의 기존시스템에서 통합적으로 연계 관리되는 요인' 으로 정의하고자 한다.

## (3) 시스템 요인

Wybo & Goodhue(1995), Haley(1997), 이영숙, 이동만, 서창교(2000) 등은 CRM의 시스템 요인은 데이터의 표준화가 잘 되어있고 이해하기, 쉬운 정도라고 정의하였고 항목을 데이터원천의 질로 보았으며, DeLone & McLean(1992)는 CRM 시스템의 기술적 수행능력의 정도라고 정의하고 항목을 시스템의 질로 보았다.

병원 CRM에서는 고객에 대한 DB구축, 처방전달시스템(OCS), 전자의무기록카드(EMR) 등과 연계하여 진료이력을 관리하고, 마케팅에 활용하여 고객정보관리

를 구축하는 고객정보관리시스템, 고객의 소리(VOC)관리시스템, 환자진료정보가 진료 분야별(검사, 촬영, 약제 등)로 잘 정리되어있는 유기적인 활용가능 시스템이 구성되어 있어야 한다. 또한 CRM과 관련된 내·외부자료를 분석하여 고객특성에 맞게 마케팅활동을 계획, 평가하여 고객수익성을 적극적으로 찾을 수 있는 방법을 모색해야한다.

따라서 본 연구에서의 시스템 요인은 ‘병원의 기존 DB, OCS, EMR 등의 자료와 연계하여 진료이력을 관리하고, VOC관리, 진료 분야별 연계체제 등 고객정보를 관리하는 시스템’으로 정의하고자 한다.

#### (4) 커뮤니케이션 요인

커뮤니케이션 요인은 고객과의 효과적인 의사소통의 품질관리를 말하며 기업과 고객 간의 쌍방향(two-way)이고, 적절한 커뮤니케이션은 여러 가지 문제를 해결해주며 정보를 서로 공유하고, 신뢰의 가장 중요한 요인으로서 기업 간 의미 있는 즉각적인 정보를 공유하는 것으로 정의될 수 있다. 커뮤니케이션을 ‘두 조직이 적시에 의미 있는 정보를 공유하는 것’으로 정의한 Anderson & Narus(1994)는 커뮤니케이션이 신뢰를 형성하는 중요한 선행요인으로 규정하고 있다. 이를 기반으로 Morgan & Hunt(1994) 역시 상대방과의 커뮤니케이션에 대하여 그 빈도수가 많고, 품질이 높을수록 만족 수준을 높인다는 연구결과를 얻었다. 따라서 효율적인 CRM의 구축은 경영진의 CRM에 대한 의지, 고객지향적인 조직문화, 부서 간의 커뮤니케이션 체제를 갖추어 내·외부의 이해당사자와 지속적인 커뮤니케이션이 이루어 질 때 CRM 활동에 크게 기여할 수 있다.

이에 본 연구에서는 커뮤니케이션 요인을 ‘CRM 구축을 위한 경영층의 의지와 고객 지향적 조직문화, 부서 간의 자유로운 소통의 체제를 갖추고 고객과 쌍방향의 소통을 지향하는 정도’로 정의하고자 한다.

## 2. 관계가치

주로 소비학 측면에서 연구되어온 관계가치는 공급자와 고객 간의 관계연구를

통해 보다 높은 가치를 창출하고 장기적 관계유지를 위한 관점에서 출발하였다 (Leonidou, 2004). 한편 소비학의 가치개념과는 달리 비즈니스 시장에서의 관계가치는 산업적인 주장이 나타났다(Ulaga & Eggert, 2006). 일반적으로 복합적인 혜택(multiple benefit)과 희생(sacrifices)사이의 상관관계(trade-off)로서 정의되어지는 가치는 소비가치에 적용되었던 합리적 접근이 특히 기업들의 사업적 운영을 개선하기 위하여 비즈니스 시장에서 또한 받아들여지고 있는 실정이다(Ulaga & Eggert, 2001).

다수의 학자들은 가치를 혜택과 희생의 대가(Ulaga & Eggert, 2005), 비용절감(Kalwani & Narayandas, 1995), 관계마케팅, 재무적 혜택과 사회적인 혜택(Anderson & Narus, 1999) 등으로 가치를 개념화 하였다. 더불어 지각된 가치는 준 것과 받은 것에 대한 인식을 기반으로 한 것으로(Zeithaml, 1988) 지출에 대한 효용(value for money)의 개념이라 할 수 있다. 따라서 비용과 편익간의 상쇄를 통한 주관적이며 다면적인 구조 및 다중적 의미를 지니고 있으며(Gallarza & Gil, 2006; Ulaga, 2003), 관계마케팅에서는 이를 관계가치라 지칭하는 것이다(Anderson, 1995; Wilson & Jantrania, 1995; Ravald & Gronroos, 1996; Payne & Holt, 2001; Ulaga, 2003).

관계가치에 대한 연구는 Wilson & Jantrania(1995)와 Ravald & Gronroos(1996)에 의해서 구체적으로 제안되었다. Anderson(1995)은 두 기업 간의 관계를 불가분의 사업연계(interwoven business strands)라 언급하면서 이러한 연계성들(strands)는 교환 에피소드(exchange episodes)의 연속이라고 하였다. 가치를 기업들 간에 지속적인 상호작용으로부터 파생되어 온 공유된 기술력, 품질, 디자인 개선 등과 같은 것을 경제적, 기술적, 서비스, 사회적 혜택의 가치로써 정의하면서 가치구성원의 차원을 논의할 필요성을 제안하였다. 더불어 Ravald & Gronroos(1996)는 교환관계 속에서 가치지각의 일반적인 적용의 틀을 개발하였다. 이들은 장기지향적인 교환과정에서 혜택과 희생간의 균형은 단순히 한 사건 수준에 국한되지 않는다고 지적하고 있다. 다시 말해서 연속되는 사건들 속에서 가치를 설명할 수 있어야 함을 뜻하고 있다. 관련된 선행연구들을 살펴보면 비즈니스 관계에서 가치는 두 가지로 구분되어 개념화되어 진다.

첫 번째 관점은 판매자들이 제공하는 물리적 상품 및 서비스에 관한 가치로서

Newman(1988)은 제공받은 제품의 품질로서 정의하고 있다. 이후 Anderson & Narus(1999)는 가치를 경제적, 기술적, 서비스, 사회적 혜택의 금전적 비용에서의 값어치(worth)로서 정의하였다. 이러한 거래적 관점에서의 가치 정의는 일단 측정되고 나면 마케팅 매니저들에게 가격책정, 상품자인, 마케팅, 커뮤니케이션, 포지셔닝과 같은 사안에 대한 의사결정을 위한 기초로서 제공되어 진다.

두 번째 관점은 공급자와 구매자간의 장기 지향적 관계와 연관된 비용과 혜택 측면을 말한다(Barney, 1991; Conner, 1991; Morgan & Hunt, 1995). 자원근거 기반 이론에 근거하여 관계를 기업 간의 핵심자산으로 보고 있으며, 기업의 가치는 두기업간의 발생하는 모든 교환의 총 가치로서 간주하였다.

일반적으로 마케팅에서 관계가치의 개념은 다의적(多義的: polysemous) 측면에서 정의하고 있다(Gallarza & Gill, 2006). 현재 존재하는 경쟁적인 산업 환경에서의 가치를 부여하기 위한 주요 요소는 서비스와 상호작용이다(Eggert, Ulaga & Schuliz, 2006). 다시 말해서 관계가치 생성은 당사자 간의 교환되는 관계가 주요 목표이며, 마케팅 전력을 정의하는 기본원리처럼 고려되어야 한다(Lindgreen et al., 2006)고 주장하고 있다. 이렇듯 관계가치의 개념화는 비즈니스와 서비스마케팅에 근거를 두고 있으며, 보다 높은 단계의 상호작용구조와 관계차원으로 정의되고 있다(Ulaga & Eggert, 2005).

기업관점에서 본 고객가치는 특정고객이 제품이나 서비스에 대하여 얼마나 지불할 수 있는냐를 측정하는 것인데 이는 고객 생애가치(lifetime value)라고 한다.

최근의 연구에 따르면, 고객가치를 고객관계의 예측과 관계마케팅에 적용시키고자 하는 노력들이 나타나고 있다(Eggert, Ulaga & Schultz, 2006). 이러한 연구에 의해 개발된 변수가 관계가치이다(Ulaga, 2003). 이러한 관계가치의 연구의 계보는 Wilson & Jantrania(1995), Ravald & Gronroos(1996)에 의해 제안되었다. 이들의 연구들은 본 연구에서 제기하고자 하는 관계가치의 접근과 일치하는 것으로 보다 높은 의미의 관계구조로 경제적 가치와 전략적 가치를 지향하는 것으로 목표지향적인 가치를 지향한다는 것이다. 따라서 조직구성원들이 생각하는 관계가치는 조직과의 관계에서 혜택을 받는 관계편익과 조직에 몰입할 수 있도록 하는 상호작용의 가치로 관계몰입을 들 수 있다. 이러한 결과는 Gutman(1982)과 Woodruff(1997)에 의해 제안된 수단과 목적 사슬모델과 일치하는 것이며, 또한

그들은 고객가치란 상품 속성의 평가, 속성에 의한 성과와 이용경험에 의한 결과에 의해 발생하는 것이라고 하였다. Flint et al.(2002)에 의하면 관계가치란 판매자로부터 제공받는 정보나 제품을 통해 얻게 되는 무엇인가에 대한 판단과 평가를 구체화하는 가치의 지각을 통한 판매자와 고객과의 상호작용이라고 하였다. 또한 그들은 서비스와 개인적인 상호작용은 현재 존재하는 경쟁적인 산업 환경에서 가치를 제공하는 주요 요인이라 주장하였다. <표 II-6>관계가치에 대한 선행연구자들의 정의를 정리해 놓은 자료이다.

이러한 선행연구들의 결과들을 볼 때, 본 연구에서는 조직구성원의 관계가치를 관계편익과 관계몰입으로 구분하여 연구하고자 한다.

<표 II-6> 관계가치에 대한 선행연구에서의 정의

연구자	관계가치의 대한 정의
Holbrook (1994)	소비가치(consumption value)의 개념을 재정립하면서, 고객가치는 가치창출이나 소비경험을 유발하는 제품이나 서비스와의 상호작용에 의한 교환 활동에서 형성됨
Woodruff & Gardial (1996)	제품이나 서비스를 획득하기 위하여 투자한 시간, 노력비용 등의 비교에 의하여 형성
Lee & Ulgado(1997)	소비자들이 지각된 가치를 판단하는데 있어서 서비스 질이 주는 긍정적 효용성과 그 서비스를 획득하기 위해 희생한 비용의 부정적 효용간의 상쇄효과를 이용
Woodruff (1997)	이용 상황에 다른 목적과 고객의 욕구에 부응한 제품과 서비스 및 그 속성에 대한 평가와 관련한 고객의 지각된 선호
McDougall & Levesque (2000)	서비스를 제공받기 위하여 지출된 전체비용에 대해서 고객이 받은 편익 또는 결과
Flint et al.(2002)	관계가치란 판매자로부터 고객의 지각에 의해 받아들인 무엇인가에 의한 판단과 평가를 구체화하는 가치의 지각에 의한 판매자와 고객과의 상호작용
Eggert & Ulaga(2002)	공급자의 특수한 환경에서 공급자가 대안적으로 이용 할 수 있는 것으로부터 신중하게 제공 되어지는 다양한 이익과 판매자에 의한 혁신적인 관계의 제공으로 교환이 이루어지므로 고객집단의 주요 의사결정에 의해 관계가치가 지각된다.
Eggert & Ulaga(2006)	관계가치란 서비스와 개인적인 상호작용은 현재 존재하는 경쟁적인 산업 환경에서 가치를 제공하는 주요요인

Gallaeza & Saura(2006)	소비자가 특성재화 및 서비스를 소유함으로써 얻은 편익과 해당제품 및 서비스를 소유하기 위해 지불한 비용사이의 차이를 의미한다고 주장
Lindgreen et al.(2006)	관계가치가 발생하는 것은 개별적인 변화와 마케팅 전략이 정의에 대한 기본적인 관계의 중요한 목적
주영환(2007)	지각된 가치를 소비자가 해당 제품 및 서비스를 이용하기 위한 지불한 비용에 대한 금전적 가치, 이용 시에 즐거움에 대한 쾌락가치(hedonic), 대인관계에 대한 사회적 가치로 정의

자료 : 선행연구를 종합하여 연구자가 작성

### 1) 관계편익과 구성요인

관계편익(relationship benefit)은 기업이 고객과 관계를 형성하고 유지하기 위해 고객에게 제공하는 핵심서비스의 근본적인 편익과 더불어 제공하는 모든 종류의 편익을 포함한다(Gwinner et al., 1998). 기업과 고객이 장기적인 관계를 형성하기 위해서는 상호편익이 존재해야만 한다(Berry, 1995 : Zeithaml & Bitner, 1998; Parvatiyar & Sheth, 2000).

기업입장에서 기업과 고객이 장기적인 관계를 유지하고자 하는 것은 고객과의 관계를 통하여 얻어지는 편익이 기존고객과의 유지에 들어가는 추가적인 비용보다 더 클 것으로 보기 때문이다. 실제로 Rosenberg & Czepile(1984)은 신규고객을 유치하는데 드는 비용은 기존고객을 유지하는데 드는 비용보다 5배 이상임을 실증적 연구를 통해서 제기하였다. 고객과의 관계를 통해 기업이 얻는 편익에 대해서는 많은 연구들이 이루어졌는데 이를 표로 정리하면 <표 II-7>과 같다.

<표 II-7> 유지관계에서 기업이 얻는 편익

관계 편익	주장 학자
수익증가	Schlesinger & Heskett(1991), Reichheld(1996)
판매액과 이윤의 추세예측	Aker(1992)
추가재화나 서비스구매	Clark and Payne(1994), Reichheld(1996)
낮은 고객 이탈율	Reichheld(1996), Sasser(1990)

구전효과	Reichheld(1996), Sasser(1990), Schlesinger & Heskett(1991), Zeithaml, Berry & Parasuraman(1996) Reichheld(1996)
원가감소	Jarvis & Wilcox(1997) O'Boyle & Reichheld(1993)

자료 : Zheng Peng(2007), “관계편익이 고객만족과 충성도에 미치는 영향에 관한 연구,” **서울대학교 석사학위논문**, p.10.

관계편익에 대한 연구는 초기의 기업입장에서 진행되었으나 최근에는 기업과 고객 간의 커뮤니케이션을 통해 고객이 획득할 수 있는 고객중심의 관계편익이 주로 연구되고 있다(고재윤 외, 2010). 관계편익은 충성고객의 창출과 지속적인 관계유지를 위해 고객과의 상호작용이 가능한 서비스기업 종업원이 고객에게 제공하는 효익을 의미하며(안우규, 이용기, 하현국, 2002), 서비스 제공자가 고객이 높은 수준의 몰입을 보이게 하기 위하여 고객에게 제공하는 효익을 의미한다(Bowen & Shoemaker, 1998; 이재호, 원철식, 박헌진, 정연국, 2007).

기존의 선행연구에서는 고객이 지각하는 관계적 편익을 사회적 편익(social benefits), 심리적 편익(psychological benefits), 경제적 편익(economic benefits), 고객화 편익(customization benefits), 확신성 편익(confidence benefits), 특별취급 편익(special treatment benefits), 위험감소 편익(risk reducing benefits), 의사결정의 효율성 편익(decision-making efficiency benefits), 삶의 질(quality of life) 향상 등 여러 가지로 나타냈다(이용기, 최병호, 문형남, 2002; Gwinner, Gremler & Bitner, 1998; Berry, 1995; Sheth & Parvatiyar, 1995).

기존의 여러 연구들이 단편적으로 고객의 관계편익을 열거하는 수준에 그쳤던 것에 비해, Gwinner et al.(1998)은 고객이 받을 수 있는 관계편익에 비해 보다 체계적이고 실증적인 연구를 하였다. 이들은 서비스 제공자와 관계를 형성함으로써 고객이 얻을 수 있는 편익을 확인하게 위해 먼저 서비스와 관계마케팅에 대한 선행연구를 검토하고 고객과 서비스제공자를 대상으로 심층 면접을 진행한 결과 관계편익이 사회적 편익(social benefits), 심리적 편익(psychological benefits), 경제적 편익(economic benefits), 개별화 편익(customization benefits)의 네 가지로 구성됨을 확인하였다<표 II-8>.

<표 II-8> Gwinner et al.(1998)의 관계편익의 유형과 내용

관계편익의 유형	관계편익의 내용
사회적 편익 (social benefits)	접점직원과의 관계를 통해 형성되는 우정, 접점직원이 고객을 알아보는 것으로, 사회적 친목, 친분, 우정, 개인적 인지, 사회적 지원 등
심리적 편익 (psychological benefits)	서비스를 잘못 구매할 위험의 감소, 서비스 공급자에 대한 확신성과 신뢰등 기업과의 관계를 통해 고객이 지각하는 편안함을 의미. 위험지각 감소, 불안감 감소, 긴장 해소, 확신 등
경제적 편익 (economic benefits)	가격할인, 무료제공 같은 금전적 편익과 시간절약과 같은 비금전적편익을 의미함. 특별가격할인, 마일리지 포인트, 부가적 선물, 시간절약
고객화 편익 (customization benefits)	맞춤서비스 다른 고객보다 더 많이 관심을 받는 것, 다른 고객이 받을 수 없는 특별서비스(special service)를 의미함. 우선적 대우, 부가적 서비스, 특별대우, 개인적 요구과약과 관리 등

자료: Gwinner, Kevin P. Dwayne, and M. J. Bithner(1998), "Relational Benefits in Service Industries: The Customer's Perspective." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), p.101-114

이상에서 기존이 연구들에서 나타난 관계편익의 구성요인에는 다소 차이가 있어 보이나 많은 연구들이 Gwinner et al.(1998)의 관계편익 유형에 근간하고 있다(정영주, 장은영, 이선재, 2007; 지혜영, 김용주, 손미영, 2008; 고은주, 이수경, 김선국, 2009).

본 연구에서는 고객이 지각하는 관계적 편익을 사회적 편익(social benefits), 심리적 편익(psychological benefits), 경제적 편익(economic benefits), 고객화 편익(customization benefits)의 네 가지 유형으로 구분하여 연구하고자 한다.

#### (1) 사회적 편익

사회적 편익(social benefits)은 고객이 느끼는 친밀성, 개인적 인지(personal recognition), 라포(rapport), 우정, 사회적 지원 등이 포함되며, 고객과 종업원간의 개인관계의 정도가 높은 서비스에서 나타난다(Gwinner et al., 1998).

서비스기업을 대상으로 실시한 실증연구에서도 고객들은 서비스기업과 장기적

관계로부터 사회적 편익을 얻은 것으로 나타났다(Czepiel, 1990; Barlow, 1992; Jackson, 1993; Berry, 1995).

Goodwin(1994)은 서비스관계에 있어서 종종 발생하는 우정의 경험을 ‘서비스 커뮤니티(service communal)’라 하였으며 ‘추가되었지만 필수적이지 않은 것(added but unsought bonus)’이라고 설명하였다. 또한 Jackson(1985) 구매자의 구매의사결정에 있어 구매자가 판매기업의 담당자를 인간적으로 얼마나 좋아하거나 만족해하느냐에 따라 달라질 수 있다고 하였다.

Price, Arnould & Hausman(1995)은 서비스 제공자들에 대한 고객의 감정을 고찰할 때 일시적인 거래적 교환이 아닌 반복적인 관계적 교환에서만 사회적 편익을 나타낸다고 하였고, 사회적 편익은 종업원과의 친밀한 관계, 종업원과 맺은 좋은 관계로 구매할 때 종업원과 있게 되는 시간을 즐기는 것을 포함하는 것이라 할 수 있다(Beatty, 1996).

본 연구에서는 사회적 편익이 고객만족이나 충성도와 같은 관계지속성에 미치는 영향은 병원과 고객 간의 거래에서도 적용될 수 있을 것이며 병원과 의료진과의 신뢰형성과 관계지속성에 영향을 미칠 것이다. 따라서 Gwinner et al.(1998) 등이 정의한 내용을 인용하여 ‘병원의 점점직원과의 관계를 통해 형성되는 우정, 점점직원이 고객을 알아보는 것으로 병원의 종사원과의 친밀한 관계유지에서 얻어지는 효익’을 사회적 편익으로 보고자 한다.

## (2) 심리적 편익

심리적 편익(psychological benefits) 고객의 정서 감정, 심리상태 등과 관련된 무형의 편익을 의미한다. 또한 심리적 편익은 고객들이 서비스 제공자와의 장기적관계로부터 자신이 받는 서비스에 대한 확신을 경험하는 것을 말한다(Gwinner et al., 1995).

이유재(2000)는 심리적 편익은 위험지각에 대한 불안감 감소 및 기업이 제공하는 제품과 서비스에 대한 확신을 갖는데 중요한 관계편익의 차원이라고 하였다. 특히 미용실, 다이어트센터, 패션소매업체등과 같이 자아이미지와 직결되는 고관여 서비스 제공자가 중시해야 하는 편익으로 보았다. 위험감소는 서비스제공자의

관계에서 중요한 결과라고 제한하고 있으며(Berry, 1995), 서비스 제공자의 신뢰와 약속을 지키는 것은 고객관점에 고객관계를 지속하는데 중요한 차원이라고도 하였다(Gronroos, 1990; Barnes, 1994; Bitner, 1995).

Peterson(1995)은 서비스 이용자들은 제공자와의 발전된 관계를 가지면서 편안함 또는 안전함을 종종 느끼게 된다고 하였고 이러한 점이 심리적 편익이 될 수 있다고 하였다.

이호배, 장주영(2002)의 연구에서 고객은 관계를 통해 서비스가치로부터 받는 근본적 혜택뿐 아니라 안정감과 스트레스 감소 등 생활의 질 향상이라는 편익을 얻는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서의 심리적 편익은 Gwinner et al.(1995)의 정의를 참고하여 ‘고객들이 서비스 제공자인 병원과의 장기적관계로부터 자신이 받는 의료서비스에 대한 확신을 경험하는 것’으로 정의하고자 한다.

### (3) 경제적 편익

경제적 편익(economic benefits)은 고객과 기업의 관계를 통해 소비자가 얻을 수 있는 기존 서비스 제공자들을 지속적으로 이용함으로써 얻게 되는 경제적 절약과 개별화의 두 측면으로 정의하기도 한다(Gwinner et al., 1998).

Peterson(1995)은 관계를 유지하는 소비자의 이유를 금전적 절감에 있음을 주장하고, 조직과 지속적 관계를 가지는 고객은 특별한 가격으로 보상받을 수 있다고 하였다.

Bitner(1995)는 비금전적편익에서 의사결정시간의 절약과 고객화 된 서비스제공을 관계편익으로 제시하면서 관계단절 및 전환의 경우, 단절 및 전환비용이 수반되며 여기에는 금전적 비용뿐만아니라 심리적 시간적비용도 수반된다고 주장하였다.

병원이용고객에게 대기시간을 단축시키고 단골고객에게 병원 이용 시 편의를 제공해주는 시간상의 배려또한 경제적 편익의 한 예라 볼 수 있다.

이에 본 연구에서는 경제적 편익을 ‘병원을 이용하는 고객이 병원과의 관계를 통해 얻게 되는 경제적 절약과 개인적 만족’으로 정의하고자 한다.

#### (4) 고객화 편익

고객화 편익(customization benefits)은 고객이 기업과 장기적 관계를 가지게 됨으로써 비 단골 고객들과 달리 받게 되는 특별한 대우, 우선적 대우, 특별한 관심 또는 개인적 인지와 특별한 서비스등과 같은 혜택을 말한다(Gwinner et al., 1998). 고객들은 기업과 지속적으로 관계를 유지함으로써 ‘최적만족(optimum satisfaction)’을 획득하는 것이 가능하다고 하였다(Zeithaml, 1981). 이것은 고객들이 기업과 장기적 관계를 가지게 됨으로써 서비스 제공자가 고객의 기호와 선호를 알게 해주어 더 나은 최적의 대우로 제공하기 때문이다(Berry, 2002).

고객화 편익은 서비스 제공자가 고객충성도, 관계지속성에 대한 보상을 하기 위하여 특별한 대우를 제공하는 방법이라고 할 수 있는데, Crosby(1991)는 ‘핵심서비스의 업그레이딩(core service upgrading)’으로 표현하였으며, Berry(1983)는 ‘서비스 확장(service augmentation)’으로 표현하였다. 고객화 편익에는 맞춤서비스(tailed service), 다른 고객이 받을 수 없는 특별서비스(special service), 다른 고객보다 더 많이 주의를 받는 것(extra attention) 등이 포함되어 있다.

Sheth & Parvatiyar(1995)는 소비자는 기업과 지속적인 충성관계를 가짐으로써 선택에 따른 위험을 감소시키는 것을 좋아하며 이것은 관계마케팅 기본적 축이 된다고 하였다.

병원에서의 고객화 편익은 ‘질 좋은 의료서비스를 제공함으로써 차별화된 대우를 고객들에게 제공하고, 관계를 통해 형성된 신뢰를 바탕으로 우대서비스, 다른 고객이 받을 수 없는 특별서비스 등을 제공하는 것’으로 정의하고자 한다.

따라서 본 연구에서의 관계편익은 ‘병원의 점점직원과의 관계를 통해 형성되는 우정, 점점직원이 고객을 알아보는 것으로 병원의 종사원과의 친밀한 관계유지에서 얻어지는 효익’인 사회적 편익과 ‘고객들이 서비스 제공자인 병원과의 장기적 관계로부터 자신이 받는 의료서비스에 대한 확신을 경험하는 것’으로 정의한 심리적 편익, ‘병원을 이용하는 고객이 병원과의 관계를 통해 얻게 되는 경제적 절약과 개인적 만족’인 경제적 편익, 그리고 ‘질 좋은 의료서비스를 제공함으로써 차별화된 대우를 고객들에게 제공하고, 관계를 통해 형성된 신뢰를 바탕으로 우

대서비스, 다른 고객이 받을 수 없는 특별서비스 등을 제공하는 것'으로 정의한 고객화 편익을 관계편익의 구성요인으로 본다.

인터넷상의 관계마케팅을 연구한 문형남 외(2002), 윤성준 외(2004)는 인터넷상의 관계마케팅 활동이 인터넷쇼핑 고객들의 경제적 편익, 심리적 편익, 고객화 편익을 느끼게 됨을 확인하였고, 오현정, 김은희(2006)는 패션기업의 CRM 활동이 고객들의 사회적 편익, 확신적 편익, 특별대우 편익에 영향을 미치고 있음을 밝혀냈다.

Reynolds & Beatty(1999)는 의료 약세서리 판매원과 이들의 고객 간에 발생하는 관계편익이 만족뿐 아니라 애호도, 구전, 구매비율에 영향을 미치는 것을 확인하였고, 고객들이 편익을 높게 지각할수록 판매원에게 더욱 만족하며, 특히 사회적 편익에 대한 만족이 높아질수록 관계편익이 애호도에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝혀냈다. 결론적으로 관계편익은 판매원에 대한 긍정적인 구전에 영향을 미쳤고, 기업에 대한 만족이나 기업에 대한 긍정적인 구전에도 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이용기 등(2002)은 호텔서비스의 관계편익 호텔 식음료업장의 고객들을 대상으로 한 연구에서 고객이 지각하는 관계편익이 고객들에게 만족감을 주게 되고 만족스러움을 경험한 고객들은 기업에 대해 충성심을 보인다고 하였고, 이정호(2005)는 호텔 이용객들이 지각하는 관계편익이 전환비용을 높게 지각하게 하고 이러한 전환비용의 지각은 기존에 이용하던 호텔을 계속 이용하고자 하는 성향으로 발전된다고 하였다.

조은영, 구양숙(2002)은 패션제품소비자를 대상으로 한 연구에서 고객이 지각하는 관계편익이 판매원과 점포에 대한 만족에 영향을 주었고, 결과적으로 점포충성도에 정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

박선희, 박혜선(2005)은 고객반응에 따른 CRM 효과에 관한 연구에서는 CRM 요인들은 소비자들의 관계혜택을 통하여 고객만족을 증가시키는 것으로 나타났으며, 전영일(2010)은 시장형태에 따라 기업의 CRM활동이 고객만족에 미치는 영향의 차이에 대한 연구결과, 사회적 편익, 심리적 편익, 경제적 편익은 고객만족도에 관계가 있는 것으로 채택되었다.

## 2) 관계몰입과 구성요인

관계몰입(relationship commitment)은 특정관계를 오래 지속시키고 발전시키려는 경향으로 관계 지속성의 정도로 정의될 수 있다(Morgan & Hunt, 1994). 또한 그들은 관계몰입은 어떤 조직(개인)이 교환 파트너와의 교환관계에서 얼마나 깊이 참여하고 또 관계를 오래 지속시키려고 하는가의 정도로, 신뢰와 함께 관계마케팅의 핵심변수로 고려된다고 하였다.

Dwyer, Schurr & Oh(1987)은 관계몰입을 관계지속과 관련된 무형적 혹은 유형적 약속이라고 정의하였으며, 장기적 관계지속을 위하여 단기적인 희생도 감수하고자 하는 의지로 표현하였다.

Anderson & Weitz(1992)는 몰입을 ‘안정적 관계를 발전시키려는 열망, 관계유지를 위한 비용감수, 관계의 안정성, 장기지향성’ 으로 정의하였으며, 관계몰입의 핵심이 안정성과 상호간의 희생개념으로 설명하였다.

Morgan & Hunt(1994)는 몰입은 관계가 중요하기 때문에 ‘교환관계에 있는 다른 사람과의 관계를 지속하려는 믿음’ 이라고 보고 고객 관계몰입은 관계를 맺고 있는 당사자가 서로 관계를 지속하려는 노력이라고 하였다.

Garbarino & Johnson(1999)은 기업과 관계함에 있어서 고객의 심리적 애착, 충성도, 미래복지에 대한 관심, 정체감, 자부심이라고 정의하였다

이호배, 장주영(2002)은 신뢰와 몰입이 모두 성공적 장기관계 확립에 필요한 필수 요소이나 몰입은 고객과의 관계에서 특히 중요한 요소로서 이들의 제안에 따르면, 고객관계관리에 있어 신뢰보다는 몰입을 보다 핵심적인 변수로 보고 있다(이학식, 임지훈, 2003).

관계몰입에 대한 개념적 정의는 학자마다 다른 견해를 제시하고 있는데, Allen & Agnew(1999)등은 관계몰입을 일차원적 구성개념이라는 의견을 제시하였고, Allen & Mayer(1990)등은 다차원적 구성개념이라는 의견을 제시하였다.

Grundlach, Achrol & Mentzwr(1995)은 몰입의 일차원적 의견은 몰입의 다차원적 요소 중 감정적 혹은 태도적 요소와 같이 장기적인 관계를 유지하려는 심리상태를 의미하며, 다차원적 접근에는 서로 다른 견해들이 존재하나 대체로 3가지 구성요소 유형으로 진화하는 것으로 여겨진다고 하였다.

최근 연구자들은 마케팅에 있어 관계몰입을 단일차원으로 하여 주로 기업 간의 관계연구의 핵심 구성요소로 연구하였다(Dwyer, Schurr & Oh, 1987; Berry & Parasuraman, 1991; Morgan & Hunt, 1994; Canesan, 1994; Gundlach et al., 1995; Young & Deniz, 1995; 신종철, 1997). 관계몰입차원에 관한 연구는 다양하게 제시되어 있지만, 여러 학문에서 몰입의 다차원적 개념화에 대한 최근 경향에도 불구하고 이들 차원에 대한 일치되는 견해는 아직 제시되지 않고 있다.

기존연구에서 관계몰입을 크게 3가지로 구성하였는데 감정적 몰입 또는 태도적 몰입(Mowday, Steerw, & Porter, 1979; O'Relly & Chatman, 1986; Mathieu & Zajac, 1990; 김상현, 1995) 그리고 지속적 몰입 또는 계산적 몰입(O'Relly & Chatman, 1986; Hassay, 1990; Geyskens & Steenkamp, 1995; Gruen, Summers, & Acito, 2000; 김상현, 1995), 규범적 몰입 또는 도덕적 몰입(Hassy, 1999; Gruen, Summers, & Acito, 2000; 서문식, 1996)등으로 연구되어왔다. 이러한 다양한 몰입의 개념에 대해 Allen & Meyer(1990)는 감정적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 개념화하고 척도를 개발하였다. <표 II-9>는 관계몰입에 대한 학자들의 연구를 정리한 것이다.

<표 II-9> 관계몰입에 대한 정의

연구자	관계몰입의 개념/ 정의
Dwyer, Schurr, & Oh(1987)	교환구성원간의 관계지속에 대한 암시적, 명시적 서약(Pledge)
Dant & Williamson(1991)	특정기업간의 관계를 장시간에 걸쳐 유지, 발전시키는 영향
Williamson(1991)	특성화된 투자는 퇴거장벽을 만들면서도 관계에 대한 애착을 가짐
Anderson & Weitz(1989;1992)	관계 파트너들 간의 협력을 촉진하고 상호이익을 증가시키는 것, 안정성과 상호간의 희생의 개념
Moorman, Zaltman & Deshpande(1992)	가치 있는 관계를 지속하고자 하는 지속의 욕망
Seabright Levintnal & Fichman(1992)	기업 간 몰입은 교환 기업들 간의 관계를 결속시키는 힘
Ganesan(1994)	안정적 개발욕구, 안정성 지속성가능성에 대한 믿음, 그리고 관계를 위해 단기적 희생을 감수할 의지
Morgan & Hunt(1994)	교환관계에 있는 다른 사람과의 관계를 지속하려는 믿음
Gulati, Khand & Nohrid(1994)	파트너 협력가능성을 높이려는 행동

Morgan & Hum(1994)	관계가 당사자에 의해 중요하게 생각되고, 관계를 유지하기 위해 노력할 의지
Gundlach, Achrol & Mentzer(1995)	장기적 혜택을 실현시키기 위해서 단기희생을 할 의도를 함축. 동기부여과 관여, 긍정적 영향과 충성심, 성과와 조직정책에 대한 복종과 관계. 장기적인 관계적 교환을 통제하고 기회주의를 감소시키는 중요한 메커니즘으로 간주되고 있는 지배의 사회규범 발전에 대한 기초를 제공. 확인적 행위, 태도적 요소, 기간적 차원을 포함.
Garbarino & Johnson(1999)	기업과 관계함에 있어서 고객의 심리적 애착, 충성도, 미래복지에 대한 관심, 정체감, 자부심
김상현(1995)	태도적 몰입과 계속적 몰입으로 구분
김의근, 박용환(1997)	거래상대방과의 관계를 지속적으로 유지하기 위해 이익과 비용에 근거한 단순 평가이상의 가치가 내재된 거래.
이호배, 장주영(2002)	고객과의 관계에서 중요시되며 신뢰는 유통관계에서 중시되는 개념
이장우, 안성식, 석승환(2009)	감정적 몰입과 행동적 몰입으로 정의

자료 : 선행연구를 종합하여 연구자가 작성

### (1) 감정적 몰입

감정적 몰입(affective commitment)은 ‘집단 선호도를 근간으로 한 집단에서의 심리적 애착정도’를 의미한다. 감정의 몰입에 대한 개념을 Mowday, Poter & Steers(1982)는 ‘조직에 대한 강렬하고 긍정적인 태도의 집합’으로 표현하였고 조직목적과 공유된 가치를 통해 나타난다 하였다.

Allen & Meyer(1990)는 감정적 몰입에 대해 조직에 대한 ‘감성적이거나 감정적인 지향성’을 감정적 몰입이라 정의하였다.

Kumar, Hibbard & Stern(1994)는 관계몰입을 감정적 몰입과 계산적 몰입으로 유형화하고 감정적 몰입을 관계파트너사이에서 상호간의 이익과 발전을 위한 긍정적인 효과를 제시하면서 첫째, 감정적 몰입은 강한 관계를 가지며, 둘째, 관계에 있어서 머무르고 싶은 욕구를 가지며, 셋째, 성과를 기대하고, 넷째, 관계에 있어서 자발적인 투자를 하는 마음 등을 제시하였다.

### (2) 지속적 몰입

지속적 몰입(calculative commitment)은 관계에 있어 자기이해관계(self-interest stake)에 근거하여 조직을 이탈할 경우, 지각되는 경제적, 사회적 지위와 관련된 비용에 기초를 둔 집단에 대한 심리적 애착정도를 말한다.(Allen & Mayer, 1990; Gruen et al., 2000).

서비스제공자에 대한 지속적 몰입은 기존에 유지하던 이익의 사실 새로운 서비스제공자와 거래를 시작하는데 따르는 어려움 및 기존서비스에 대한 투자비용들을 포함한 거래종료시점에서 발생하게 될 희생정도의 인식으로 부터 생길 수 있다(Kumar, Hibbard & Stern, 1994). 다시 말해, 관계종결에 따른 손실 등을 고려하여 혹은 다른 관계를 형성하는데 발생하는 전환비용과 마땅히 대체할 대안관계가 부족하다고 느낄 때 사람들은 현재의 관계를 계속 유지할 필요성을 느낀다(이지현, 2002).

### (3) 규범적 몰입

규범적 몰입(normative commitment)은 조직과의 관계를 유지하고자 하는 규범적 의무에 기초를 둔 조직에 대한 심리적 애착을 의미하며 도덕적 유대감 및 인간적 의무감을 끌어내어 결속 되어지는 것이라 정의하였다(Hackett, Bycio & Hausdorf, 1994).

본 연구에서 관계몰입은 선행연구들에서 제시한 내용을 중심으로 ‘병원과 고객과의 친밀하고 신뢰 있는 상호작용을 통해서 형성된 고객의 태도로, 고객이 병원과 오랫동안 관계를 유지하기를 희망하고, 관계몰입을 통해 경제적, 심리적, 사회적 편익을 얻고자 하는 관계’로 정의하고자 한다. 또한 병원이용고객들이 특성상 일차원적인 측정보다는 다차원적인 관계몰입을 측정 하는 것이 바람직하다 판단되는 바, 관계몰입을 감정적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 분류하여 측정하였다.

강수영 등(2011)은 고객지식을 활용한 병원 CRM 활동이 고객관계상태 및 향후 행동 의도에 미치는 영향연구에서 병원의 CRM 활동(지속적 접촉, 차별적 관리, 물리적 보상)은 환자의 병원과의 관계몰입에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다.

MachNeil(1980)에 의하면 기업의 CRM 활동의 주요변수로 관계몰입은 상호간의 관계를 향상시켜 지속적인 관계를 유지하게 하는 변수라고 주장하였고, Gruen et al.(2000)은 기업과 고객 간의 커뮤니케이션활동은 해당기업의 호의도 및 몰입을 증가시킨다고 하였다.

Garbrino & Johnson(1999)은 기업과의 관계정도와 관계몰입간의 높은 상관관계가 있음을 주장하였고, Sharma & Patterson(1999)은 기업과 고객과의 커뮤니케이션의 품질과 좋으면 관계몰입도 높아진다고 주장하였다.

Wangenheim & Bayon(2004)은 고객만족, 충성도 및 전환행동과 관계몰입의 관계를 규명한 연구에서 관계몰입이 직접적인 영향을 미친다고 주장하였다.

Henning-Thurau(2002)는 관계몰입이 재이용의도 및 구전의도에 영향을 미친다고 주장하였으며 재이용의도 및 구전 의도는 충성고객의 행동의도로 파악되기 때문에 이들의 연구에서 관계몰입과 전환의도에 의한 영향관계를 간접적으로 유추할 수 있다.

이용호(2006)는 병원의 고객관계관리(CRM)에 대한 평가가 고객충성도에 미치는 영향에 대한 연구에서 고객이 느끼는 몰입정도에 따라 병원과의 거래유지에 긍정적인 영향관계에 유의한 영향을 미쳤다.

이수환(2010)은 병원의 관계마케팅이 서비스품질, 관계적 몰입을 통해 고객 애호도에 미치는 영향에서 병원의 관계마케팅이 4가지 요인(장기고객 지향성, 고객과의 약속 및 이행, 전 직원의 활용성, 유인성)은 모두 관계몰입 요인인 감정적 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 계산적 몰입에는 관계적 마케팅 실행요인 4가지 중 고객과의 약속 및 이행을 제외한 3가지 요인(장기고객지향성, 전 직원의 활용성, 유인성)이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 병원과의 관계적 몰입은 고객만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 병원에 대한 고객만족은 고객 애호도(재이용, 긍정적 구전)에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김지혜(2011)는 관계마케팅활동이 관계몰입을 통해 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 관계마케팅활동요인(고객지향성, 고객과의 약속이행, 유인성, 커뮤니케이션)이 관계적 몰입요인인 감정적 몰입과 지속적 몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관계적몰입인 감정적 몰입, 지속적 몰입은 모두 고객만족에 영

향을 미치는 것으로 나타났다.

Garbrino & Johnson(1999)은 기업과의 관계강도가 강한 고객일수록 기업에 대해 높은 수준의 관계몰입을 나타냈으며, 이에 따른 지속적인 구매의도를 가진다고 주장하였다. Sharma & Patterson(1999)역시 기업과 고객 간의 관계에 있어서 커뮤니케이션의 빈도수가 많고 커뮤니케이션의 품질수준이 높을수록 관계몰입의 수준이 높아진다고 주장하였다.

황선진(2010)은 화장품기업의 CRM 활동이 고객의 관계편의, 관계몰입 및 브랜드 전환 감소의도에 미치는 영향연구에서 화장품기업의 CRM 활동에 대해 고객들은 기업의 자신들과의 관계를 위해 노력하는 것으로 지각하게 되고 이를 통해 단순하고 일시적 만족이나 호감의 감정을 넘어선 강한 애착에 근거한 감정인 관계몰입을 지각하게 되며, 고객이 지각한 관계몰입은 브랜드 전환 감소의도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

### 3. 절차공정성

#### 1) 공정성의 개념과 절차공정성

공정성의 개념은 Adams의 공정성 이론(equity theory)에 그 뿌리를 두고 있다. Adams는 투입(input)과 산출(output)의 비율로 각 개인의 투입과 산출이 비율을 자기와 관련이 있는 타인과 비교함으로써 자신의 투입에 대한 성과 보상의 비율이 공정하다고 지각이 되면 이를 유지하기 위한 노력을 하며, 그 결과 기업성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다. 그러나 그렇지 않은 경우 불공정을 시정하기 위하여 노력하게 되므로 이는 일반적으로 기업성과에 부정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 즉 개인이 조직의 목표를 달성하기 위해 투입하는 것은 직무수행과 관련된 노력, 업적, 기술, 교육, 경험 등이며, 조직으로부터 주어지는 보상은 임금, 복리후생, 승진, 지위, 권력, 인과관계 등을 포함한다. 개인은 자기가 조직에 투입한 것과 조직으로부터 받은 보상을 지각을 통해 인식하고 비교하며, 이때 지

각을 통한다는 것은 개인의 주관적인 판단을 의미하는 것으로써 개인은 자신의 보상/투입의 비율과 타인의 보상/투입의 비율을 비교하여 두 비율이 같으면 공정성이 지각되고, 비율이 서로 다르면 불공정성을 지각하게 된다. 이러한 불공정성에 대하여 개인은 심리적인 긴장을 느끼고, 긴장을 해소하는 방향으로 적응행동을 하게 된다. 따라서 개인은 자신의 노력과 그 결과로 얻어지는 보상과의 관계를 다른 사람과 비교하여 자신이 느끼는 공정성에 따라서 행동동기가 영향을 받는다. 즉, 공정성 이론은 개인의 행동에 있어서 동기를 자극하는 욕구나 유인 등의 중요한 요인들이 단순히 절대적인 가치에 의하여 그 강도가 작용하는 것이 아니라 산출과 투입의 상대적 비율, 그리고 다른 사람과의 상대적인 관계에서 동기요인들이 작용한다는 것을 강조하고 있다(Adams, 1963).

Homans(1961)은 공정성에 대한 체계적인 이론을 세운 사람으로 인간의 사회적 행동을 상호간의 교환에 투입하는 희생(cost)을 최소화시키면서 동시에 교환으로부터 얻어지는 보상(reward)을 최대화 시키는 것으로 파악하고 공정성이란 행위자가 교환관계에서 발생하는 희생과 보상간의 비율에 대한 개인이 갖는 기대치라고 정의하였다. 박내희(1997)는 각 개인은 개인의 욕구를 충족시키기 위해 자신이 갖고 있는 장점(기술, 지식, 능력 등)을 조직에 제공하게 된다. 조직의 관점에서 보면 조직은 우수한 인적자원을 유인하고, 기존구성원들의 높은 성과를 내도록 동기를 유발시키며, 장기간에 걸쳐 조직구성원들에게 성과를 유지시키기 위하여 구성원들에게 다양한 형태의 보상을 제공한다고 하였다.

구성원들은 적절하게 보상받지 못했다고 생각되어질 때 각기 그에 따른 행동을 하고자한다. 즉, 어떤 사람은 불만을 표시하며, 적은 보상에 맞춰 태만하거나 이직을 시도하는 반면, 또 다른 사람은 높은 보상을 얻기 위해 더욱 열심히 일할 것이다. 경쟁 환경 속에서 조직이 성장과 발전을 도모하기 위해서는 조직 내의 인적자원이 조직의 목표달성을 위해 끊임없이 노력하도록 지속적으로 동기부여하여야한다.

공정성이론은 사법체계나 정치체계 등이 맥락에서 먼저 연구되기 시작했으며 이론적으로도 공정성이론은 현대경영이론이 탄생하기 이전에 사회 사상가들이나 철학자들에 의해 먼저 연구되어 왔다. 공정성 이론은 각각 독립적으로 발표된 몇 가지의 이론들을 배경으로 삼고 있는데, 대표적인 이론들은 Festinger(1957)의 인

지부조화이론(cognitive dissonance theory), Hider(1958)의 균형이론(balance theory), Jaques & Patchen의 분배공정성이론(exchange theory)등이 있다. 이들 초기의 공정성이론은 주로 내용중심이론인 분배적공정성의 관점에 기초를 맞추고 있었다. 그 이후 사법시스템에서 공정한 의사결정에 이르는 절차의 공정성에 대해 논의한 Thibaut & Walker(1975)의 연구에 기초하여 Leventhal(1980)이 분배규칙에 있어서 절차의 공정성 문제를 제기한 이후 절차공정성이 연구의 주된 대상이 되기 시작하였다.

분배공정성(distributive equity)에 대한 인식은 분배결과와 밀접한 관계가 있다. 이기적 성향(self-interested)을 가진 사람들은 자신들이 얻은 협상결과의 분배가 얼마나 공정하게 이루어졌는지 예민하게 인식하는 경향이 있다. 결국 공정성은 보는 사람들의 눈에 달렸다(Chohen & Greenberg, 1982)고 할 수 있다. 개인의 이익이 커지면 커질수록 그는 그 이익을 공정하다고 평가하고 싶어 하며, 그 이익을 받을 자격이 있다고 생각하게 된다.

Folger & Konovsky(1989)는 분배공정성을 구성원들의 조직으로부터 받는 보상의 총량이 그들의 회사에 대한 기여와 비교했을 때 얼마나 적절한가에 대한 지각정도로 정의하였고, Hegtvedit & Killian(1999)은 한사람의 이익이 다른 사람의 손실이 되는 제로섬 상황에서 협상자들이 공정성에 대한 인식은 서로 다르며 자신의 이익이 커지면 공정하다고 생각하고, 상대방이 이익이 커지면 불공정하다고 생각하는 경향이 있음을 밝혀냈다.

분배공정성의 연구는 조직구성원들의 행동을 이해하는 데 많은 도움을 주었지만 조직상황에서의 공정성 연구는 분배공정성만으로 모든 것을 완벽하게 설명하는데 한계를 직면하게 되었다. 즉 조직의 의사결정에 대해 구성원들이 느끼는 공정성은 단지 결정만이 아니고 그 결과가 나오기까지의 절차의 공정성여부에 따라 어느 정도 좌우된다. 이에 따라 공정하게 대우하는 것을 설명하는 분배공정성에 대해 보상결정의 결과나 최소한 지원을 종업원들에게 분배하는 관리적 의사결정에 초점을 두지 않고 결정이 이루어지는 의사결정과정의 공정성인 절차공정성이 나타나게 되었다.

한편, 상호작용공정성(interactional equity)은 어떠한 의사결정절차를 집행하는 동안 개인이 받게 되는 대인 관계의 질을 의미한다(Bias & Moag, 1986; Tyler

& Bies, 1990).

Bies & Moag(1986)는 절차공정성이 공정한 문제가 실질적으로 발현하고 있는 사회적 맥락 또는 시점을 소홀히 다루고 있음을 지적하면서 상호작용공정성(interactional justice)이라는 개념을 소개하였다. 즉 절차공정성은 절차라는 고정된 측면만을 다루고 있지 실제로 설정된 하나의 절차가 시행될 때의 핵심현상인 두 사람 간의 상호작용(보다 구체적인 의사소통)의 측면이 간과되었음을 지적하고 있다는 것이다. 보상의 공정성 확보만으로는 여전히 해결되지 않은 불공정의 문제를 인식하게 되면서 보상자체 보다는 보상정도를 결정하는데 사용된 수단이나 절차 공정성에대한 중요성이 관심을 끌기 시작했다. 또한 절차공정성에 있어서도 공식적 절차의 구조적 측면과 절차 집행과정 중에 발생하는 대인관계의 사회적 측면을 구분해야 한다는 주장과 더불어 상호작용공정성의 문제가 조직 공정성에 중요한 요소로 자리 잡기 시작했다(Lind & Tyler, 1988; Tyler & DeGoey, 1995).

상호작용공정성은 의사결정과정에서 권한 보유자가 보여주는 대인적인 처우, 정책이나 절차의 실행과정에서 종업원이 지각하는 대인적 처우의 공정성으로 정의될 수 있다. Greenberg & Lind(2000)는 상호작용공정성을 조직공정성에 대한 가장 강력한 발견 중의 하나로 제시하면서, 상사로부터 좋은 처우를 받는 것이 종업원들에게는 공정하게 대우 받고 있다는 느낌에 상당히 중요한 긍정적인 효과를 지니며, 반면 무례한 처우는 불공정성의 느낌을 창출하는데 강한 잠재력을 지니고 있다는 것을 지적하고 있다.

본 연구에서는 병원 CRM 구성에 있어서 절차공정성이 고객과 구성원의 관계편익과 관계몰입과 CRM 성과에 어떠한 조절효과가 있는지를 연구하고 살펴보는 데 그 목적을 두고 있어 공정성 요인들 중 절차공정성에 대해서만 이론적 접근을 하였다.

절차공정성(procedural equity)이란 의사결정에 사용되는 규칙과 절차에 대해 지각된 공정성을 의미하며 개인의 보상을 결정하는데 이용되는 규칙과 절차 및 정책에 대한 지각된 공정성을 의미한다. 즉 절차공정성은 결과의 분배에 대한 의

사결정이 도출되는 과정 혹은 방식에 대해 지각 공정성을 의미하는 것이다.

절차공정성의 연구는 참여자의 공정성 지각요인으로서 관심의 갈등으로 이루어진 의사 결정을 통한 과정을 강조한다. 절차공정성에 대한 연구가 이루어지기 시작한 것은 Thibaut & Walker(1975)의 연구가 중요한 계기가 되어 1970년대 후반부터 본격적인 관심을 가지게 되었다. 그들은 분쟁해결과정에서 나타나는 반응에 대한 연구를 통해 절차공정성에 대한 이론을 개발하고자하는 과정통제와 의사결정통제라는 두 가지 통제유형을 설정하였고, 모의 분쟁해결절차에 대한 사람들의 반응을 비교한 결과, 진행과정에서 당사자들의 통제력을 갖는 절차에 대하여 당사자들은 더 공정하게 생각한다는 것이다(정범구, 1997). 그 밖에 여러 학자들이 나름대로의 절차공정성의 기준을 제시하고 있는데, Greenberg(1990)는 일관성 있는 기준의 적용, 피고과자의 직무에 대한 고과자의 지식, 고과 이전의 투입에 대한 독려 등을 제시하였다(김영진 1996).

국내의 연구에서는 김명언, 이현정(1992)도 상사가 외부압력이나 개인적 친분, 지연, 학연 등의 영향을 받지 않는 정도를 의미하는 상사의 편파억제, 기준이 만들어지는 공정성을 의미하는 일관성, 개인의 의견 제시, 허용정도를 의미하는 참여, 조직의 개인적 사정을 배려하고 비인간적 처사들이 일어나지 않도록 의미하는 윤리성 등 5가지를 절차공정성의 기준을 제시하였다.

Leventhal(1980)도 역시 사람들이 절차공정성을 꾸준히 평가하며, 절차의 평가는 결과 자체의 공정성 지각에 결정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 그는 ‘분배’는 그 자체보다 ‘절차’가 더 중요할 수 있음을 강조하면서 절차공정성의 6가지 결정요인을 일관성(consistency), 편견억제(bias-suppression), 수정가능성(correctability), 대표성(representativeness), 정확성(accuracy), 윤리성(ethicality)을 제시하였다. <표 II-10>은 연구자별 절차공정성 기준에 대해 정리해 놓은 자료들이다.

<표 II-10> 절차공정성의 기준

연구자	절차공정성의 기준
Leventhal (1980)	① 일관성(consistency): 의사결정이나 시점이 변해고 일관성이 있을 것 ② 편견억제(bis suppression): 편견을 배제할 것 ③ 정확성(accuracy): 반드시 정확한 정보에 근거할 것 ④ 수정가능성(correctability): 잘못된 의사결정을 수정할 수 있을 것 ⑤ 대표성(representativeness): 모든 사람들의 관심사항을 대표할 것 ⑥ 윤리성(ethicality): 공유된 윤리기준에 부합할 것
Greenberg (1986)	① 실적에 근거한 고과 ② 고과점수에 근거한 임금과 승진결정 ③ 피고과자의 직무에 대한 고과자의 지식 ④ 고과이전의 투입에 대한 독려
Folger & Bies (1989)	① 합리성: 의사결정이나 정책집행 시 일반적인 상식을 활용할 것 ② 적시성: 적시적인 행동실시와 충분한 시간을 제공할 것 ③ 정보: 과업수행에 필요한 정보를 제공하는 것 ④ 책임성: 적절한 보상과 징계가 있을 것 ⑤ 의사소통: 기대하고 있는 바를 명확히 전달할 것 ⑥ 구조의 통합성: 내부의 권한 구조를 따를 것
Tyler(1989)	① 의사결정자가 보여주는 중립성의 정도(neutrality) ② 의사결정자의 의도에 대한 신뢰성의 정도 ③ 의사결정자가 결정과 관련된 사람들의 권리를 존중하는 정도
김명언, 이현정 (1992)	① 상사의 편파억제: 상사가 외부압력이나 개인적 친분, 지연, 학연 등의 영향을 받지 않은 정도 ② 객관성(기준이 만들어 지는 공정성) ③ 일관성(설정된 기준이 시간과 사람에 무관하게 적용되는가) ④ 참여(개인의 의견제시 허용정도) ⑤ 윤리성(조직이 개인적 사정을 배려하고 비인간적 처사들이 일어나지 않는 정도)

자료 : 유지원(2005), “공무원의 조직공정성지각이 조직유효성과 행정서비스 품질에 미치는 영향 연구,” 원광대학교 박사학위논문, p.65.

절차공정성의 개념을 본격적으로 조직상황에 적용하여 그 중요성을 밝힌 연구는 Greenberg & Folger(1983), 그리고 Folger & Greenberg(1985)의 연구라 할 수 있다. 그들은 실제경연현장에서의 조직현상들과 절차공정성의 관계를 규명하고자하였다.

절차공정성을 다루는 주요연구들을 살펴보면, 직무만족, 조직몰입, 상사에 대한 신뢰, 조직시민행동을 종속변수로 사용하고 있다(Alexander & Ruder, 1987; Lind & Tyler, 1988; Folger & Konovsky, 1989; Konovsky & Cropanzauo, 1991; McFarlin & Sweeney, 1992; Ball, Trevino, & Sims, 1994). 예를 들어, Moorman, Blakely & Niehoff(1998)은 절차공정성이 조직시민행동(organizational citizenship behavior)을 인과적으로 예측한다고 주장하였다. 종업원들이 조직의 절차공정성이 높다고 지각할수록, 자신이 조직으로부터 가치 있는 존재로 여겨진

다고 지각하였으며, 이는 다시금 종업원들이 조직의 발전을 위해 행동하게 한다는 것이다.

국내의 선행연구자들에 따르면 의사결정권에 대한 통제와 의사결정과정에서 대한 통제가 절차공정성 지각에 있어서 매우 중요하며, 이상적인 분쟁해결시스템은 의사결정과정에서 대한 통제권을 논쟁자에게 주된, 의사결정권은 제 3자에게 위임 하는 것이 절차공정성 지각을 높이는 것이라 하였다.

본 연구에서는 절차공정성을 병원 CRM 구성에 사용되는 규칙과 절차에 대해 지각된 공정성을 의미하며, 고객과의 관계를 합리적으로 수행하는 절차 및 정책들에 대한 지각된 공정성으로 정의하고자 한다. 즉 절차공정성은 병원 CRM의 구성과 성과에 대한 의사결정이 도출되는 과정 혹은 방식에 대해 지각의 공정함을 의미하는 것이다.

## 2) 절차공정성의 선행연구

절차공정성을 다루는 주요연구들을 살펴보면, 직무만족, 조직몰입, 상사에 대한 신뢰, 조직시민행동을 종속변수로 사용하고 있다(Alexander & Ruder, 1987; Lind & Tyler, 1988; Folger & Konovsky, 1989; Konovsky & Cropanzauo, 1991; McFarlin & Sweeney, 1992; Ball, Trevino, & Sims, 1994).

Moorman, Blakely & Niehoff(1998)는 절차공정성이 조직시민행동(organizational citizenship behavior)을 인과적으로 예측한다고 주장하였다. 종업원들이 조직의 절차공정성이 높다고 지각할수록, 자신이 조직으로부터 가치 있는 존재로 여겨진다고 지각하였으며, 이는 다시금 종업원들이 조직의 발전을 위해 행동하게 한다는 것이다.

절차적공정성과 조직유효성간의 관계를 다룬 일련의 연구결과들은 절차적공정성의 성과, 직무만족, 조직몰입, 상사에 대한 신뢰, 이직의도 등에 영향을 미치고 나아가 간접적으로나마 종업원들의 직무활동 전반에도 영향을 미친다는 사실을 보여주고 있다.

McFarlin & Sweeney(1995)는 절차공정성이 조직몰입과 관련성이 크다는 사실을 보여주고 있으며, Folger & Konovsky(1989)는 임금인상결정에 있어서의 중

업원의 반응을 조사한 결과 절차적 공정성이 조직과 조직의 권한에 대한 태도를 더 많이 설명한다는 것을 보여주었다. Martin(1987)은 조직의 임금만족을 평가하여 조직몰입은 절차적 공정성의 지각에 의해 결정되어진 반면에 만족은 절차와 분배 모두 결정요인이라는 결과를 제시하였다. Fryell & Gordon(1989)의 연구에서도 분배공정성은 임금만족과 유의한 관계가 있고, 절차공정성은 상사에 대한 신뢰와 조직몰입에 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다. McFarlin & Sweeney(1995)는 절차적 공정성은 개인수준의 결과변수인 직무만족과 임금만족보다는 조직수준의 결과변수인 조직몰입과 상사에 대한 신뢰와 더 연관성이 높다는 것을 발견하였다. Mowday & Poter, Steers(1982)는 공정성과 조직몰입 간의 매커니즘에서 조직몰입은 조직과 조직구성원사이의 상호관계가 있다고 보고 종업원의 조직에 몰입한 상태를 보이면 조직은 종업원들에게 몰입의 표시로 경제적, 정신적 표시를 보인다고 주장하였다.

<표 II-11>은 절차공정성에 대한 선행연구들을 정리한 자료이다.

<표 II-11> 절차공정성에 관련된 선행연구

연구자	주요 내용
Mowday & Poter Steers(1982)	조직공정성과 조직몰입간의 매커니즘에서 조직몰입은 조직과 조직구성원의 사이의 관계가 있음
Fryell & Gordon(1989)	절차공정성은 상사에 대한 신뢰와 조직몰입에 영향을 미침
Folger & Konovsky(1989)	임금인상 결정에 있어서의 종업원의 반응을 조사한 결과 절차공정성이 조직과 조직의 권한에 대한 태도를 더 많이 설명함
McFarlin & Sweeney(1995)	절차공정성은 개인수준의 결과변수인 직무만족과 임금만족보다는 조직수준의 결과변수인 조직몰입과 상사에 대한 신뢰와 더 연관이 높음
박태운(2004)	인지된 절차공정성은 종업원의 작업에 대한 노력과 조직몰입을 할 수 있도록 정(+)의 관계를 갖고 있으며, 고용불안은 절차공정성과 종업원의 작업에 대한 노력에 부정적인 영향을 미침
강성수 외(2008)	조직공정성(분배, 절차, 상호작용)이 직무만족 직무몰입을 매개변수로 하여 자발적 이직의도에 영향을 미침

자료 : 선행연구를 종합하여 연구자가 작성

#### 4. CRM 성과

성과라는 개념은 쉽게 정의할 수 없는 다차원적인 것이므로 이에 관한 개념적 정의와 측정방법의 타당성·신뢰성에 대하여 많은 논란이 되고 있다. 특히, IT분야의 중요성 부각과 함께 투자는 급격히 증가하고 있는 추세이지만, 그 성과를 어떻게 측정하고 어떤 것을 성과로 볼 수 있느냐 하는 것이 문제로 지적되어 왔다.

이렇게 ‘성과’를 측정하는 개념들의 모호성으로 인하여 CRM 효과성 측정도 마찬가지로 가지이다. 즉, 기업들은 CRM을 측정할 때 다른 목적을 가지고 있다고 할 수 있으며 현재도 그렇게 하고 있다고 생각된다. 예를 들면, IT투자에 대한 성과, 광고비 증액에 대한 매출액 성과 등 기업들은 CRM 성과를 측정할 수 있는 기준을 설정하고 현재 기업이 안고 있는 문제점, 시장의 변동성, 회사의 전반적 목표에 따른 성과를 측정하려고 시도하고 있는 것이다. 그렇지만 모든 기업들은 성과에 대한 측정의 필요성이나 요구는 존재하고 있음을 인식하고 있지만 이에 대한 구체적인 합의는 이루어지지 않고 있다. 그것은 기업이 처한 상황과 그 기업이 추구하는 목적의 다양성 때문에 그러하며 앞으로도 많은 논란이 될 것으로 생각된다. 그러나 지금까지의 연구결과를 토대로 성과의 측정에 대한 공통변수를 중심으로 한 일련의 시도는 가치 있을 것으로 판단되는 바, 지금까지 연구된 CRM의 성과에 대해 요약하면 <표 II-12>, <표 II-13>과 같다.

<표 II-12> CRM 성과의 국외 선행연구

연구자	성과(목표측정변수)
Delone & McLean(1992)	정보시스템성과(시스템품질, 정보의 품질, 시스템사용도, 사용자 만족도, 개별사용자의 성과, 조직성과)
Weil(1992)	시장의 개척, 경쟁제품의 대응, 신기술적용, 소비자욕구충족, 새로운 제품의 제조 등 경영혁신적성과
Powell(1995)	시장의 개척, 경쟁상품의 대응, 신기술적용, 소비자욕구충족, 새로운 제품의 제조 등 경영 혁신적성과

Winston & Dologite(1999)	처리시간 단축, 정보의 질, 비용절감, 시스템의 상대적 우위, 기술 혁신성 및 사용자의 만족도 등의 시스템효과 성과 정보기술도입으로 인한 경제적 이익의 반영
Johnson & Gustafsson (2000)	고객만족성과, 비용절감. 이익증대
Colgate & Danaher(2000)	매출액, 수익률, 고객만족, 충성도
Imhoff & Gentry(2000)	요구사항의 변화에 대한 혁신과 수용에 대한 용이성 효율적이고 효과적인 수행과정 전체비용의 감소와 재사용가능성 유수한 분석성과 간편한 보고서 많은 데이터에 대한 처리능력 고객과기업의 상호 이익적 관계형성 과정중심의 효율성
Trepper(2000)	새로운 고객의 수, 새로운 고객을 얻는데 드는 비용 고객만족, 고객감소, 촉진제품의 비용, 마진이익, 증가된 수익, 재고회수, 투자 수익율, 고객만족의 증가, 다이렉트마케팅비용감소, 보다 정보화된 판매력 효과적인 마케팅 캠페인 향상, 고객획득과 유지에 대한 낮은 비용 마케팅 영역(제품가격설정, 고객정보의 효과적 배분, 효과적인 파트너십과 전략적 제휴, 효과적인 마케팅 계획(실행)의 전체성과
Raacn(2000)	세일즈 영역(세일즈 인력의 효과적 skill개발, 효과적 세일즈 계획, 세일즈 인력에 대한 공정한 보상, 뛰어난 세일즈인재의 유인과 보유)이 전체 세일즈 능력의 74%차지 고객서비스영역(뛰어난 서비스 인재의 유인과 보유, 효과적 소구시스템, 고객서비스에 대한 효과측정)이 전체 고객서비스 능력의 43% 차지
Wulf,Gaby & Dawn(2001)	재구매율, 충성도
Parvatiyar & Sheth(2001)	재구매율, 고객만족, 충성도
Chen& Chen(2004)	매출액, 고객만족
Yim et al.(2004)	매출액, 수익률, 재구매율, 고객만족, 고객관계의 질, 충성도
Reinartz et al.(2004)	매출액, 고객만족
Jayachandran et al.(2005)	고객만족
Roberts,Liu & Hazard(2005)	고객만족, 충성도
Palmatier et al. (2006)	고객만족, 충성도

자료 : 선행연구를 종합하여 연구자가 작성

<표 II-13> CRM 성과의 국내 선행연구

연구자	성과(목표측정변수)
양창호(1999)	제품계열의 시장성(수익성)과 제품계열을 효율적으로 생산해 낼 수 있는 생산성
장명복(2000)	사용자만족과 기업성과
최광돈(2000)	목표 중심적 관점(goal-oriented view) - 결과중심 시스템 지원적 관점(system-oriented view) - 과정중심
김진강(2002)	수익률, 고객관계의 질
고창배(2003)	수익률, 고객관계의 질
문정만, 정윤(2003)	고객관계의 질
이현수, 서영호(2003)	매출액, 재구매율, 고객만족, 고객관계의 질, 충성도
이승명(2004)	매출액, 수익률, 고객만족, 고객관계의 질, 충성도
이승아(2004)	수익률, 고객만족, 고객관계의 질, 충성도
이현수 등(2004)	고객만족
신성식, 허동욱(2004)	수익률, 고객만족
이정실, 임채관(2005)	매출액, 고객만족

자료 : 선행연구를 종합하여 연구자가 작성

위 표에서 보는 바와 같이 선행연구들은 각자의 기준에 의해 CRM 성과변수를 다양하게 제시하고 있으나 공통적으로 매출액, 수익률, 재구매율 등을 표현되는 개면과 고객만족, 고객관계의 질, 충성도등으로 표현되는 개념을 사용하고 있다. 본 연구에서는 Imhoff & Gentry(2000), Johnson & Gustafsson(2000), Gutler(2002), Treper(2000)등이 제시하였고, 김성규(2001), 이윤상(2001), 김재문(2003), 윤종수(2007), Walter(2001), Berger & Bechwati(2000), 송신근(2009)이 연구결과를 토대로 한 개념을 CRM 효과로 Kim et al.(2003), Kaplan & Norton(1992), Khirallah(2000), 송현수(2000), 이동찬(1997), 이현수, 서영호(2003), 김성환(2006), 박태훈, 임영균(2007)의 연구를 토대로 개념을 고객성과 그리고 구전효과를 CRM 성과로 고찰하고자한다.

## 1) CRM 효과

기업은 일정한 목표를 성취하기 위해 CRM을 도입한다. 기업이 CRM을 도입하는 궁극적인 목적은 신규고객의 획득에서부터 고객의 전 생애에 걸쳐 지속적인 거래관계를 유지하고 확대시켜 기업의 수익성을 장기적으로 극대화하는 것이다. 즉, CRM은 고객과의 접촉으로 발생하는 모든 영역의 비즈니스를 짜임새 있게 통합하는 것이라고 볼 수 있다(Kira D'Siliva et al., 1999).

구체적으로 기업은 CRM 도입을 통해 첫째, 전사적이고 고객지향적인 관점으로 기능 간 통합, 즉 구매, 생산, 마케팅, 연구개발 등 핵심기능을 통합할 수 있다(Xu et al., 2002). 둘째, 고객에 대한 정확한 이해를 바탕으로 시장을 세분화하고 표적고객을 선정하여 일대일 맞춤서비스를 신속히 제공함으로써 고객충성도 제고, 고객이탈 감소, 고객유지율 증가, 시장점유율 증가 등의 효과를 기대할 수 있다(Julta et al., 2001). 셋째, 판매관리 측면에서 교차판매(cross-selling), 상향판매(up-selling) 등을 통해 고객생애가치(customer lifetime value)를 극대화할 수 있다. 넷째, 재무적 측면에서 매출액증가, 서비스비용과 마케팅비용의 절감 그리고 투자수익률 증가 등의 효과를 달성할 수 있다(Gupta et al., 2004).

또한 CRM 효과와 관련된 기존연구에서는 CRM 효과에 대한 평가를 크게 거시적 이익을 얼마나 향상시켰으며, 비용을 얼마나 절감시켰는가에 관심을 두고 있다. 따라서 거시적 관점에서의 평가는 주로 재무적 성과와 내부업무프로세스의 효율성에 중점을 두고 있다고 볼 수 있다. 미시적 관점에서의 평가는 CRM 종업원의 가치, 고객의 가치, 주주의 가치를 얼마나 증가시켰고 매출과 이익을 얼마나 향상시켰으며 비용을 얼마나 절감시켰는가에 관심을 두고 있다.

그런데 1990년대 중반까지의 연구들을 보면, 기업의 투자와 성과 및 생산성 사이의 명확한 상관관계를 제시하지 못하였는데, 이는 주로 과거활동을 측정하면서 투자에 대한 효과를 직접적으로 계량화하기 어려운 부분이 있고, 이들 측정지표만으로는 제대로 경영성과를 평가할 수 없기 때문이다(김진강, 2002). 이와 같이 기업성과를 측정하는 시스템은 매우 어려운 문제인데, 이 이유는 다른 변수에 관련된 영향이나 효과를 구분해내는 수단이 없을 뿐만 아니라 인위적으로 만든 수단이라 하더라도 과연 그것에 의해 성과가 있는 것인지를 구분하는 일이 쉽지

않기 때문이다. 기업이 입장에서는 경영전략차원에서 성과의 측정은 시도되어야 하며 따라서 경영혁신활동의 성과를 측정하는 방법으로 반드시 재무적 성과만을 고집할 필요는 없으며, 재무적 성과 외에 다양한 성과 측정 방법이 사용되어야 한다고 판단된다.

이와 같은 관점에서 의료기관에서의 CRM 효과도 같은 맥락으로 살펴보아야 할 것이다. 그런데 지금까지의 의료기관의 CRM 효과 측정은 눈으로 확인 가능한 계량적인 부분과 눈으로 확인이 가능하지 않은 비계량적인 부분 모두를 사용하고 있으며, 어느 것을 절대적으로 우선시해야 한다는 CRM 효과의 개념이 본질적으로 쉽게 정의할 수 없는 다차원적인 것으로, 그 측정방법에 대해서도 많은 논란을 불러일으키기 때문이다(이정실, 임채관, 2005). 또한 CRM의 효과는 여러 가지 관점에서 나타날 수 있는데, 이를 사용자 관점과 IT관점에서 정리해보면 <표 II-14> 와 같다.

<표 II-14> CRM의 기대효과

분야	혜택	고객관리(CRM)효과
사용자관점	대용량데이터 신속하게접근	OLAP를 이용하여 Date Warehouse에 저장된 고객/ 마케팅정보를 쉽게 이용할 수 있음
	포괄적인 데이터분석 능력	Data Mining을 이용하여 다양한 데이터 분석 능력수행
	마케팅 프로그램의 실효성 평가	마케팅 활동에 대한 ROI분석의 체계화
	마케팅정보 요구빈도의 감소	현업부서의 적극적 정보 활용
	효과적인 마케팅 프로그램의 개발	마케팅 활동을 적시에 수행
IT부서관점	데이터 요구감소	마케팅 자료가 Date Warehouse에 저장됨으로써 사용자가 직접정보검색가능
	추출작업간소화	스케줄에 따른 추출작업

자료 : 문규식(2005), “기업의 고객관계관리(CRM)시스템의 도입이 고객관계관리(CRM) 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구” **고려대학교 석사학위논문**, p.18.

위의 표와 같이 CRM 시스템구축도 CRM 기대효과에 영향을 미침을 볼 수 있다.

본 연구에서는 CRM 효과는 CRM을 활용함으로써 기업내부에서 인지하는 정량적, 정성적 효과의 정도를 나타내는 것이라고 정의하였다. 이를 위한 측정항목으로 Imhoff & Gentry(2000), Johnson & Gustafsson(2000), Gutler(2002), Treper(2000)등이 제시하였고, 김성규(2001), 이윤상(2001), 김재문(2003), 윤종수(2007), Walter(2001), Berger & Bechwati(2000), 송신근(2009)등의 연구를 기반으로 병원업무와 연계하여 5개 항목(고객서비스 질 향상, 기존고객 유지율 향상, 신규고객 획득율 향상, 내부 업무프로세스 향상, 고객관점에서 전사적으로 통합된 업무프로세스 구현)항목을 선정하여 측정하였다.

## 2) 구전효과

구전이란 가족과 친구들에 의해 개인적으로 긍정적 또는 부정적인 정보가 전달되는 것을 말하며 많은 제품들에 있어 매우중요한 의사결정경로의 역할을 하게 된다(한상린, 2004).

Day(1980)에 의하면 구전에 의한 의사전달은 매우 신뢰할 만한 정보로 지각되므로 기업의 명성에 강한 영향력을 미치게 되며 한 개의 구전행동이 다른 사람의 제품 혹은 서비스 구매결정에 결정적인 영향을 미친다고 주장하고 있다. 이에 주, 박진우(2003)는 재이용이 높은 사람일수록 구전의도도 높다고 하였다.

기업입장에서 충성도가 중요한 마케팅 의제가 되는 이유는 첫째, 어느 한 기업의 서비스를 꾸준히 이용해 온 단골고객들은 가격상승에 대하여 비교적 덜 민감할 것이고, 둘째 기업입장에서 보면 단골고객을 상대하는 것이 새로운 고객을 끌어들이는 일보다 비용부담이 훨씬 덜 할 것이며, 셋째, 단골 고객들은 그들이 이용하는 기업에 대해 좋은 말을 퍼뜨려 줄 것이기 때문이다(이문규, 1999).

Oliver & Swan(1989)은 만족한 고객은 재 구매 및 반복 구매, 긍정적 구전 등을 유발하게 되고 불만족한 고객은 부정적 구전효과 구매중단에 이르게 된다고 정의하였는데, 이는 고객이 서비스만족 수준이 높을 경우 서비스 조직으로부터 제공 받은 호의적인 대우와 서비스 결과를 통해서 자발적인 행위로 보답하고자 하는 태도라고 설명할 수 있다.

또한 충성고객은 특정브랜드에 대한 선호, 애착, 몰입을 보이며 긍정적인 구전

의도가 강하고 경쟁대안으로의 전환 의사가 낮으며, 기꺼이 프리미엄가격을 지불할 용의가 있는 고객이라 할 수 있다(이유재, 라선아, 2002).

요즘과 같은 경쟁이 치열한 의료시장에서 고객충성도는 매우 중요한 개념이다. 의료는 구전효과가 매우 높은 분야로 높은 성과를 내는 병원은 추천에 의한 내원고객비율이 경쟁병원에 비해 높은 경우가 대부분이다. 구전효과는 결코 인위적으로 만들어지지 않으며, 고객의 총체적이고 긍정적인 경험만이 우호적인 반응을 이끌어 낼 수 있기 때문에 병원은 고객이 원하는 차별화된 서비스로 만족도를 높이고 충성적인 효과를 유발시키기 위해 노력해야 한다.

구전은 발신주체가 같은 소비자이기 때문에 커뮤니케이션 시 피드백과 부가적인 설명이 가능하며 신뢰도를 높이며 설득효과가 특히 높다. 이러한 구전효과는 상호 의사소통하는 개인들의 네트워크를 통해 확산된다고 하였다(최원일, 2004).

소비자의 만족과 불만족에 따른 구전 커뮤니케이션에 관한 연구(이명규, 1990)에서도 신제품 구매 후 만족한 소비자는 주위사람들에 긍정적인 정보를 8.4명에게 전파하고 불만족한 소비자는 부정적인 정보를 11.2명에게 전달하는 것으로 밝혀졌다. Albrecht & Zemke(1985)는 만족한 소비자는 자신의 경험을 2.5명에게 이야기하며, 불만족한 소비자는 자신의 경험을 평균 5명에게 이야기 한다는 사실을 제시했다. 한덕희(1995)는 백화점 구매고객을 대상으로 한 소비자의 불만족과 부정적 구정행동에 관한 연구에서 불만족한 소비자들은 79.9%가 자신의 불만족한 경험을 다른 소비자에게 전달하였다고 주장하였다.

구전 커뮤니케이션은 매스커뮤니케이션과 달리 많은 소비가 대중을 상대로 신속한 메시지 전달은 어렵지만 각 수신자에 대해 메시지전달은 어렵지만 각 수신자에 대해 메시지내용을 개인화할 수 있고 충분한 양의 정보제공 및 즉각적인 피드백이 가능하며 설득력이 강하여 효과적이다(박희자, 2000).

구전이 주는 긍정적 효과는 첫째, 기업의 마케팅 비용절감에 커다란 효과를 주며, 둘째, 구전은 소비자들의 태도를 긍정적으로 변화시키고 궁극적으로 고객충성도를 강화시키는 효과적인 마케팅 수단으로 활용될 수 있으며, 셋째, 소비자의 구매와 관련된 위험을 감소시킬 수 있기 때문에 신제품의 경우 구전활동을 통해 소비자의 구매의욕을 불러 일으켜 판매로 연결시키는데 활용되며 브랜드의 선호도를 향상시키는데 유리하다고 하였다(백승록, 2005).

결과적으로 구전은 마케팅과 고객의 선택에 상당한 영향을 미치고 있다. 특히 상업적 광고가 제한되고, 의사결정의 관여도가 지극히 높고, 일반 서비스와 비교하여 정보의 신뢰성이 중요하게 여기는 의료서비스 분야에서는 구매결정과정에서 구전영향력이 클 것으로 예상할 수 있다, 의료서비스는 무형성, 비분리성, 이질성, 소멸성의 특성을 가지고 있기 때문에 어떤 의료서비스를 이용할 것인지에 대한 결정을 고객이 직접 하기 어렵다(Boscarino, 1982).

의료서비스분야는 일반 다른 서비스에 비해서 선택에 대한 관여도와 불확실성이 상대적으로 높기 때문에 의료서비스를 미리 이용한 경험자로부터 많은 정보를 수집하고 있다. 현재는 의료기관에서도 그러한 정보의 전달을 마케팅에도 적극 활용하고 있다. 이러한 관점에서는 의료서비스에 있어서 고객사이의 구전활동은 마케팅 전략에 중요한 도구가 될 수 있으며, 구전 커뮤니케이션을 통하여 병원의 이미지 개선과 부정적 이미지를 감소시킬 수 있도록 할 수 있으며, 의료서비스 소비자들의 불만을 감소시키기 위한 활동도 가능할 수 있다.

본 연구에서는 Olive & Swan(1989)의 연구를 바탕으로 고객충성도란 고객이 과거의 경험과 미래에 대한 기대에 기초하여 현재의 서비스제공기관을 다음번에도 다시 이용하고자하는 의도와 타인에게 이용을 권유하는 구전의도로 정의한다. 이를 바탕으로 병원의 CRM 구성요인이 관계편익, 관계몰입을 통해 고객들로 하여금 충성의 관계를 이끄는 데 긍정적인 영향을 미치는지에 대하여 밝히고자 한다.

따라서 본 연구에서의 구전효과는 의료서비스에 대해 만족한 고객들이 자신과 관련한 가족, 준거집단, 네트워크에서 병원 의료서비스의 경험을 긍정적으로 전달함으로써 병원 이미지 개선 및 부정적 이미지를 감소시키는 효과로 정의하였고, Bendapudi & Berry(1997)의 관계형성과 Stowe & Rebert(1999)등이 연구한 긍정적 구전을 병원상황에 맞추어 수정하여 측정하고자한다.

### 3) 고객성과

ITG(Insight Technology Group)의 조사(2001)에 따르면, 성공적인 CRM 구현을 통한 CRM 도입 효과는 판매주기 및 비용감소, 고객만족도 확보, 매출증가 등

으로 나타났다고 하였다.

이를 구체적으로 살펴보면 첫째, CRM 도입으로 기업차원에서 고객정보 수집 및 분석이 수행되고, 데이터 마이닝 등의 통계적 분석기법으로 향후 가입예상, 고객이탈 가능성 등 정제된 정보를 제공할 수 있게 된다. 이에 따라 보다 효과적으로 고객관리 업무를 수행할 수 있을 것으로 예상된다. 이와 같은 효과는 업무처리의 효율성을 제고시키는 측면에서 고객관리 시간의 효율적사용, 업무처리 절차의 편리성, 영업지원의 과학화 등에서의 기대효과가 큰 것으로 조사되었다. 둘째, CRM은 교차판매, 추가판매 등에 활용함으로써 과거 불특정다수를 대상으로 마케팅 하는 것에 비하여 고객 1명을 확보하는데 소요되는 비용이 절감될 것으로 예상된다. 또한 CRM은 모든 고객이 평등하지 않다는 생각에서 출발하기 때문에 수익성이 낮은 고객의 유지비용을 절감하게 된다. CRM 도입을 통해 광고, 홍보비용, 상품개발비용, 고객관리지원비용, 보상처리비용등의 절감효과가 기대된다. 셋째, 고객서비스가 향상된다, 신규고객확보보다 기존고객의 유지를 통한 수익증대효과를 초래하게 된다, 즉, 고객정보의 분석, 추가판매, 교차판매 확률예측 등을 통하여 캠페인 전개 및 상품판매가 용이해질 것으로 예상된다.

이와 같이 기업들은 성공적인 CRM 구현을 통한 CRM 효과적인 구축과 활용으로 이탈고객의 발생 원인을 파악하고, 상품의 연계판매 기회를 마련할 수 있다, 또한 채널의 효율화와 영업극대화를 실현하고, 가망고객의 추출방안 마련, 고객세분화에 의한 고객대응, 거래정보의 심층 분석, 영업력 및 생산성향성, 그리고 기존 리포터의 대체 등을 실현할 수 있다.

고객성과란 고객만족에 대한 성과를 의미하는 것으로, Kalplan & Norton(1996)은 균형 성과표(Balanced Score Card: BSC)에 근거하여 고객성과의 핵심결과물 측정지표들에는 고객만족과 고객유지, 신규고객확보, 고객수익성, 그리고 목표시장에서의 시장점유율과 고객점유율 등이 포함된다고 하였다. 즉, 고객관점의 성과는 고객관점의 성과 동인에 의하여 발생하는 결과로서 고객만족, 기존고객유지 및 신규고객확보를 중요하게 사용하였다. 고객만족은 고객이 기업의 업무처리 및 기타 제품이나 서비스 등에 대한 만족의 정도, 기존고객유지는 기존고객을 지속적으로 유지하는 것, 신규고객확보는 신규로 고객을 확보하는 것을 의미한다.

김진강(2002)은 CRM시스템 운용의 성과를 재무적성과, 고객성과, 프로세스 성

과, 학습 및 성장성과 4가지 요인으로 구분하였는데, 특히 고객성과요인을 시장 점유율 향상정도, 신규고객 증가정도, 기존고객 유지정도, 고객만족도 향상정도, 당기순이익 향상정도 5가지 변수로 분류하였다. 이윤상(2002)은 CRM시스템이 경영성과에 미치는 영향에 연구에서 경영성과를 재무성과, 고객성과 학습 및 성장 프로세스성으로 구분하면서 이중 고객성과, 학습 및 성장성 프로세스성으로 비재무성과로 사용하였으며, CRM시스템을 도입한 후에 경영성과 개선에 대한 기여도가 더 높게 나타났음을 연구하였다.

성경은, 성시중(1998)은 고객성과의 주요측정지표로서 시장점유율, 신규고객, 기존고객유지, 고객만족도, 당기순이익이 주요 요인이 된다고 분류하였으며, 연간판매량, 고객관계에 투하된 평균시간, 고객만족지수, 고객충성지수, 불평불만건수, 마케팅비용, 브랜드이미지 지수, 평균고객규모, 고객평가 등을 고객성과 변수의 기타 측정변수로 분류하였다.

따라서 본 연구에서는 고객성과관 고객만족에 대한 성과를 측정하는 것으로 정의하였고 측정항목으로 Kim et al.(2003), Kaplan & Norton(1992), Khirallah(2000), 송현수(2000), 이동찬(1997), 이현수, 서용호(2003), 김성환(2006), 박태훈, 임영균(2007)의 연구를 기초로 하여 설문항목을 개발하였다.

### Ⅲ. 연구 설계

#### 1. 연구모형

본 연구는 의료기관에 있어서 병원 CRM 구성요인이 구성원의 관계가치와 CRM 성과에 미치는 영향에 관해 이론적 연구와 실증적 분석을 실시하고자 한다. 또한 병원 CRM 구성요인과 구성원의 관계가치에 있어서 절차공정성 요인의 조절효과를 살펴봄으로써 효과적인 CRM 정착에 필요한 요인들에 대한 검증도 병행하였다.

첫째, CRM 구성요인으로 Kincaid(2003), Ngai(2005), 이영숙, 이동만, 서창교(2000), 김태희(2004)의 연구를 토대로 마케팅 요인, 서비스 요인, 시스템 요인, 커뮤니케이션 요인의 4개 요인으로 설정하였다.

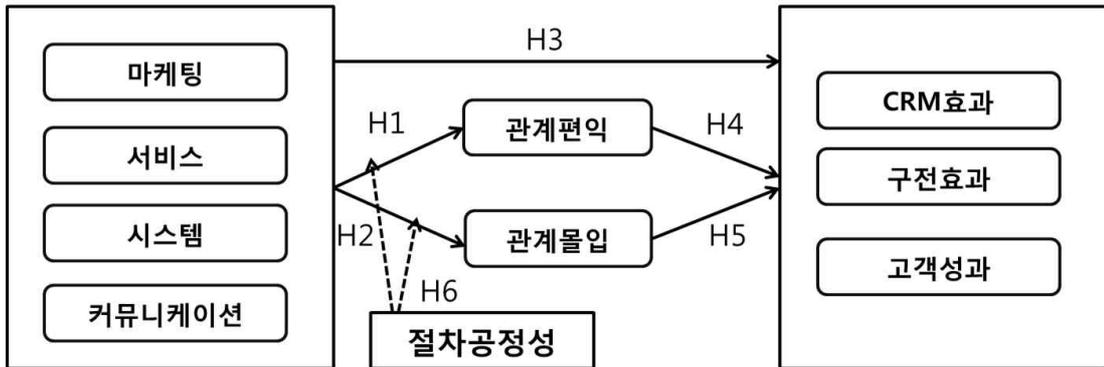
둘째, CRM 구성요인과 관계가치와의 관계를 분석함에 있어서, Reynlids & Beatty (1999), 전영일(2010)의 선행연구에서 주장한 관계편익과 강수영 등(2011), Wangenheim & Bayon(2004) 등의 선행연구에서 제시한 관계몰입을 하위변수로 설정하여 관계를 분석한다.

셋째, 조직구성원의 관계가치는 CRM의 성과에 영향을 미친다는 박선희, 박혜선(2005), 이수환(2010) 등의 선행연구를 토대로 하여 분석한다.

넷째, McFarlin & Sweeney(1995)는 절차공정성이 조직몰입과 관련성이 크다는 사실을 주장하였고, Moorman, Blakely & Niehoff(1998) 등이 주장한 이론을 토대로 절차공정성의 조절효과에 대한 분석을 실시하였다.

이상의 연구 과제를 중심으로 병원 CRM 구성요인을 독립변수로, 관계편익과 관계몰입을 매개변수로 하고, CRM 성과를 종속변수로, 절차공정성을 조절변수로 하여 그림 <Ⅲ-1>과 같은 연구모형을 제시한다.

<그림 III-1> 연구모형



## 2. 연구가설

### 1) 병원 CRM 구성요인과 관계편익, 관계몰입

CRM이란 기업의 자원을 고객중심으로 정리·통합하고 채널별, 상품별, 계정별로 고객으로부터 얻은 정보를 기초로 고객의 니즈를 정확히 파악하여 이들에게 적절하고 일관된 마케팅 전략을 펼침으로써 기존의 고객을 유지시키고 충성도를 높이며 기존고객의 구전효과를 통해 신규고객을 유치하는 등 고객의 생애가치를 극대화하여 기업성과를 향상시키고자하는 현대적 경영기법이라 할 수 있다.

최정환, 이유재(2001)는 CRM을 ‘고객관리의 필수적인 요소들을 고객중심으로 정리, 통합하여 고객활동을 개선함으로써 고객과의 장기적인 관계를 구축하고 기업의 경영성과를 개선하기위한 새로운 경영방식’ 이라고 하였다.

그러나 기업에서 상품을 제공하고 정보를 서비스하는 것과 달리 병원에서는 의료부분의 서비스를 제공한다. 상품과 서비스는 고객이 욕구에 맞추어서 정확한 수량뿐만 아니라 제공되는 제품의 품질도 고객의 선택의 의해 제공 되어지는 것이지만, 의료부분의 서비스는 그 특성이 조금 다르다. 즉 일반적 기업의 상품과 서비스는 그 자체가 고객의 욕구를 충족시켜 주는 것임에 반해서, 의료 부분의

서비스는 주체인 인간의 활동과 생명의 욕구를 충족시켜 준다는 점에서 특성을 달리한다. 따라서 일반기업에서 적용되는 CRM의 구성요인과는 약간의 차이를 보이고 있는 병원 CRM의 구성요인을 Kincaid(2003), Ngai(2005), 이영숙, 이동만, 서창교(2000), 김태희(2004)의 연구를 토대로 마케팅 요인, 서비스 요인, 시스템 요인, 커뮤니케이션 요인의 4개 요인으로 설정하였다.

또한 관계가치의 개념은 다의적(多義的: polysemous) 측면에서 정의되고 있으며 현재 존재하는 경쟁적인 산업 환경에서의 가치를 부여하기 위한 주요 요소는 서비스와 상호작용이다(Eggert, Ulaga & Schuliz, 2006). 다시 말해서 관계가치 생성은 당사자 간의 교환되는 관계가 주요목표이며, 마케팅 전력을 정의하는 기본 원리처럼 고려되어야 한다(Lindgreen et al., 2006)고 주장하고 있다. 이렇듯 관계가치의 개념화는 비즈니스와 서비스마케팅에 근거를 두고 있으며, 보다 높은 단계의 상호작용구조와 관계차원으로 정의되고 있다(Ulaga & Eggert, 2005). 따라서 조직구성원들이 생각하는 관계가치는 조직과의 관계에서 혜택을 받는 관계편익과 조직에 몰입할 수 있도록 하는 상호작용의 가치로 관계몰입을 들 수 있다.

#### (1) 병원 CRM 구성요인과 관계편익

많은 연구자들이 CRM에 관한 연구들을 진행하여 왔으나 병원 CRM인 경우에 있어서, 조직 환경요인은 정보기술과 마케팅 전략 간의 가교역할을 제공하는 차원에서 CRM 구축의 성공요인으로 정의하거나(Glazer, 1997), 시스템 요인은 CRM구축에 대한 아키텍처, 캠페인 계획과 관리, 솔루션 접근에 대한 계획 등 성공요인으로 정의하였다(Flanagan & Safdie, 1998).

Raaen(2000)은 Anderson Consulting의 연구를 인용하여 우수한 성과를 나타내는 기업에서는 여러 핵심역량들 중에서 CRM 역량인 Marketing, Sales, Service가 기업성과에 영향을 미치며 향후(return on sales)에 상당한 영향을 미친다고 설명하였다.

또한 관계편익(relationship benefit)은 기업이 고객과 관계를 형성하고 유지하기 위해 고객에게 제공하는 핵심서비스의 근본적인 편익과 더불어 제공하는 모든 종류의 편익을 포함한다(Gwinner et al., 1998). 기업과 고객이 장기적인 관계를

형성하기 위해서는 상호편익이 존재해야만 한다(Berry, 1995; Zeithaml & Bitner, 1998; Parvatiyar & Sheth, 2000)고 하였다. 일반적으로 관계편익에 대한 견해는 최종 소비자인 고객을 대상으로 하는 정의에 근거를 두고 있다.

또한 본 연구에서의 관계편익은 ‘병원의 접점직원과의 관계를 통해 형성되는 우정, 접점직원이 고객을 알아보는 것으로 병원의 종사원과의 친밀한 관계유지에서 얻어지는 효익’인 사회적 편익과 ‘고객들이 서비스 제공자인 병원과의 장기적관계로부터 자신이 받는 의료서비스에 대한 확신을 경험하는 것’으로 정의한 심리적 편익, ‘병원을 이용하는 고객이 병원과의 관계를 통해 얻게 되는 경제적 절약과 개인적 만족’인 경제적 편익, 그리고 ‘질 좋은 의료서비스를 제공함으로써 차별화된 대우를 고객들에게 제공하고, 관계를 통해 형성된 신뢰를 바탕으로 우대 서비스, 다른 고객이 받을 수 없는 특별서비스 등을 제공하는 것’으로 정의한 고객화 편익을 관계편익의 구성요인으로 본다.

따라서 본 연구에서는 병원 CRM 구성요인은 관계편익에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 제시한다. 또한 전체가설과 하위가설을 설정하여 병원 CRM 구성요인별로 관계편익과의 관계를 체계적으로 분석하고자 한다.

H1 ; 병원 CRM 구성요인은 관계편익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1 ; 마케팅 요인은 관계편익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 ; 서비스 요인은 관계편익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 ; 시스템 요인은 관계편익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4 ; 커뮤니케이션 요인은 관계편익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## (2) 병원 CRM 구성요인과 관계몰입

관계몰입(relationship commitment)은 특정관계를 오래 지속시키고 발전시키려는 경향으로 관계 지속성의 정도로 정의될 수 있다(Morgan & Hunt, 1994). 또한 그들은 관계몰입은 어떤 조직(개인)이 교환 파트너와의 교환관계에서 얼마나 깊이 참여하고 또 관계를 오래 지속시키려고 하는가의 정도로, 신뢰(trust)와 함께 관계마케팅의 핵심변수로 고려된다고 하였다.

Dwyer, Schurr & Oh(1987)은 관계몰입을 관계지속과 관련된 무형적 혹은 유형적 약속이라고 정의하였으며, 장기적 관계지속을 위하여 단기적인 희생도 감수하고자 하는 의지로 표현하였다.

강수영 등(2011)은 고객지식을 활용한 병원 CRM 활동이 고객관계상태 및 향후 행동 의도에 미치는 영향연구에서 병원의 CRM 활동(지속적 접촉, 차별적 관리, 물리적 보상)은 환자의 병원과의 관계몰입에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미친다고 하였다.

이수환(2010)은 병원의 관계마케팅이 서비스품질, 관계적 몰입을 통해 고객 애호도에 미치는 영향에서 병원의 관계마케팅이 4가지 요인(장기고객 지향성, 고객과의 약속 및 이행, 전 직원의 활용성, 유인성)은 모두 관계몰입 요인인 감정적 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 계산적 몰입에는 관계적 마케팅 실행요인 4가지 중 고객과의 약속 및 이행을 제외한 3가지 요인(장기고객지향성, 전 직원의 활용성, 유인성)이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 병원과의 관계적 몰입은 고객만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 병원에 대한 고객만족은 고객 애호도(재이용, 긍정적 구전)에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한 본 연구에서 관계몰입은 선행연구들에서 제시한 내용을 중심으로 ‘병원과 고객과의 친밀하고 신뢰 있는 상호작용을 통해서 형성된 고객의 태도로, 고객이 병원과 오랫동안 관계를 유지하기를 희망하고, 관계몰입을 통해 경제적, 심리적, 사회적 편익을 얻고자 하는 관계’로 정의하였고, 병원이용고객들이 특성상 일차원적인 측정보다는 다차원적인 관계몰입을 측정 하는 것이 바람직하다 판단되는 바, 관계몰입을 감정적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 분류하여 측정하였다.

따라서 병원 CRM 구성요인의 성공적 구축을 위해서는 조직구성원들의 CRM에 대한 인식과 CRM을 성공적으로 구축하고자 하는 의지가 중요하다고 볼 수 있겠다. 이에 병원 CRM 구성요인과 관계몰입에는 긍정적 영향관계가 있을 것이라는 가설을 설정한다.

**H2 ; 병원 CRM 구성요인은 관계몰입에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.**

**H2-1 ; 마케팅 요인은 관계몰입에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.**

H2-2 ; 서비스 요인은 관계몰입에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>  
 H2-3 ; 시스템 요인은 관계몰입에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>  
 H2-4 ; 커뮤니케이션 요인은 관계몰입에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>

2) 병원 CRM 구성요인과 CRM 성과

김창태(2012)는 병원 CRM 도입이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 병원 CRM 서비스 만족도가 병원 CRM 운영효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 병원 CRM 시스템운영효과도 병원 CRM 경영성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 병원 CRM 서비스만족도는 병원 CRM 경영성과에 대한 가설에서도 유의한 영향을 미친다고 나타났다.

김광경(2006)은 군병원의 성공적인 고객관리(CRM) 구축요인에 관한 연구에서 CRM 구축성공요인은 조직적 요인, 성향적 요인, 기술적 요인으로 고객만족도와 업무효율성과 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

김화영(2011)은 병원마케팅을 위한 CRM의 전략적 활용방안 연구에서 마케팅 요인과 서비스 요인은 충성도에 미치는 영향 검증에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

공지현(2008), 병원마케팅을 위한 CRM 연구에서 전문성(서비스 요인)과 커뮤니케이션 요인이 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 선행연구의 연구결과를 토대로 다음의 가설을 설정한다.

H3 ; 병원 CRM 구성요인은 CRM 성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>  
 H3-1 ; 마케팅요인은 CRM 효과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>  
 H3-2 ; 마케팅요인은 구전효과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>  
 H3-3 ; 마케팅요인은 고객성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>  
 H3-4 ; 서비스요인은 CRM 효과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>  
 H3-5 ; 서비스요인은 구전효과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>  
 H3-6 ; 서비스요인은 고객성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>  
 H3-7 ; 시스템요인은 CRM 효과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>

H3-8 ; 시스템요인은 구전효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.  
 H3-9 ; 시스템요인은 고객성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.  
 H3-10 ; 커뮤니케이션요인은 CRM 효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.  
 H3-11 ; 커뮤니케이션요인은 구전효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.  
 H3-12 ; 커뮤니케이션요인은 고객성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3) 관계가치와 CRM 성과

Solomon, Carol, John & Gutman(1985)은 서비스마케팅에서 서비스제공자와 고객 간의 역할에 대해 각자가 기대하는 바가 있고 그 기대에 부합되도록 역할이 수행되었을 때 상호간의 몰입이 높아진다고 하였다.

이들의 연구결과를 기업의 CRM활동과 연관 지어 살펴보면, 고객의 입장에서는 자신의 지속적인 관계를 유지할 경우 기업이 보다 높은 관계편익을 제공하기 위해 성실히 노력할 것을 기대할 것이고, 기업의 입장에서는 지속적인 관계적 노력을 하면 고객이 다른 기업으로 전환하는 기회주의적 행동을 하지 않고 지속적으로 파트너의 역할을 할 것으로 기대한다는 것이다. 즉 고객과 기업양측 모두가 서로 기대하는 바가 있으며, 이러한 기대가 성실히 수행될 때 관계몰입의 수준은 높아질 것으로 생각한다는 것이다.

Moorman, Deshpande & Zaltman(1993)의 견해에 따르면 고객은 관계적 편익을 크게 지각할수록 기업과의 관계에 대해 더 큰 심리적 애착을 갖게 될 것이며 이는 몰입으로 발전되어 고객들로 하여금 전환감소 의도의 증가, 긍정적 구전의도의 증가, 부정적 구전의도의 감소와 같은 행동의도를 갖게 된다고 하였다.

이학식, 임지훈(2003)은 백화점 이용고객을 대상으로 한 CRM 연구에서 고객의 관계적 노력이 고객의 행동의도에 미치는 영향에 관하여 연구한 결과, 고객들의 지각하는 관계적 편익은 관계몰입을 매개로 고객행동 의도(전환감소 의도, 긍정적 구전의도)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 관계적 편익이 관계몰입의

선행되는 변수임이 증명되었다.

본 연구에서는 CRM 성과요인을 CRM 효과, 구전효과, 고객성파로 구분하여 연구하였다. 이러한 근거는 이론적 배경에서도 언급하였듯이, CRM 효과는 CRM을 활용함으로써 기업내부에서 인지하는 정량적, 정성적 효과의 정도를 나타내는 것이라고 정의하여 병원업무와 연계하여 5개 항목(고객서비스 질 향상, 기존고객 유지율 향상, 신규고객 획득율 향상, 내부 업무프로세스 향상, 고객관점에서 전사적으로 통합된 업무프로세스 구현)항목을 선정하여 측정하였다. 또한 구전효과는 의료서비스에 대해 만족한 고객들이 자신과 관련한 가족, 준거집단, 네트워크에 게 병원 의료서비스의 경험을 긍정적으로 전달함으로써 병원 이미지 개선 및 부정적 이미지 감소시키는 효과로 정의하였고, Bendapudi & Berry(1997)의 관계형성과 Stowe & Rebert(1999)등이 연구한 긍정적 구전을 병원상황에 맞추어 수정하여 측정하고자한다. 고객성파란 고객만족에 대한 성과를 측정하는 것으로 정의하였고 측정항목으로 Kim et al.(2003), Kaplan & Norton(1992), Khirallah(2000), 송현수(2000), 이동찬(1997), 이현수, 서용호(2003), 김성환(2006), 박태훈, 임영균(2007)의 연구를 참고로 5개 문항을 추출하였다. 고객만족도향상, 고객요구 대응시간 단축, 고객서비스율 향상, 고객수익성 향상, 불만 고객 수 감소 내용으로 이루어져 있다.

#### (1) 관계편익과 CRM 성과

병원 CRM을 통해서 느끼는 관계편익은 CRM의 성과를 높이는 중요한 요인으로 평가할 수 있으며 선행연구들이 제시한 내용들을 바탕으로 다음의 가설들을 설정한다.

H4 ; 관계편익은 CRM 성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>

H4-1 ; 관계편익은 CRM 효과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>

H4-2 ; 관계편익은 구전효과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>

H4-3 ; 관계편익은 고객성파에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>

## (2) 관계몰입과 CRM 성과

Moorman, Desphande & Zaltman(1993), 이학식, 임지훈(2003)의 주장에서 보듯이 관계몰입은 긍정적 구전의도와 고객 충성도를 높이는 결과를 가져온다고 하였다. 이에 관계몰입은 병원 CRM의 성과를 높이는데 기여할 수 있다는 가정을 할 수 있으며 다음의 가설을 제시한다.

H5 ; 관계몰입은 CRM 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5-1 ; 관계몰입은 CRM 효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5-2 ; 관계몰입은 구전효과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5-3 ; 관계몰입은 고객성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 4) 절차공정성의 조절효과

개인은 자기가 조직에 투입한 것과 조직으로부터 받은 보상을 지각을 통해 인식하고 비교하며, 이때 지각을 통한다는 것은 개인의 주관적인 판단을 의미하는 것으로써 개인은 자신의 보상/투입의 비율과 타인의 보상/투입의 비율을 비교하여 두 비율이 같으면 공정성이 지각되고, 비율이 서로 다르면 불공정성을 지각하게 된다. 이러한 불공정성에 대하여 개인은 심리적인 긴장을 느끼고, 긴장을 해소하는 방향으로 적응행동을 하게 된다. 따라서 개인은 자신의 노력과 그 결과로 얻어지는 보상과의 관계를 다른 사람과 비교하여 자신이 느끼는 공정성에 따라서 행동동기가 영향을 받는다.

절차공정성(procedural equity)이란 의사결정에 사용되는 규칙과 절차에 대해 지각된 공정성을 의미하며 개인의 보상을 결정하는데 이용되는 규칙과 절차 및 정책들에 대한 지각된 공정성을 의미한다. 즉 절차공정성은 결과의 분배에 대한 의사결정이 도출되는 과정 혹은 방식에 대해 지각 공정성을 의미하는 것이다

Moorman, Blakely & Niehoff(1998)은 절차공정성이 조직시민행동(organizational citizenship behavior)을 인과적으로 예측한다고 주장하였다. 종업원들이 조직의 절차공정성이 높다고 지각할수록, 자신이 조직으로부터 가치 있는

존재로 여겨진다고 지각하였으며, 이는 다시금 종업원들이 조직의 발전을 위해 행동하게 한다는 것이다.

이에 본 연구에서는 병원 CRM 구성요인과 종업원의 관계가치에 있어서 절차공정성이 조절효과가 있을 것으로 보고 다음의 가설을 설정하였다.

**H6 ; 병원 CRM 구성요인과 관계가치는 절차공정성에 의해 조절될 것이다.**

**H6-1 ; 병원 CRM 구성요인과 관계편익은 절차공정성에 의해 조절될 것이다.**

**H6-2 ; 병원 CRM 구성요인과 관계몰입은 절차공정성에 의해 조절될 것이다.**

### 3. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서 사용된 각 변수의 측정항목들은 실증분석을 위해 연구의 주요 변수들에 대한 조작적 정의를 내린 후 이를 기초로 설문항목을 개발하였다. 모든 설문항목은 기존 연구에서 사용되었던 항목들을 근거로 하여 병원 CRM 구성요인, 관계편익, 관계몰입, CRM 효과, 구전효과, 고객성과에 맞게 조정하였다. 또한 이 변수들은 5점 리커트 척도를 이용하여 측정하였다(1=매우 아니다, 5=매우 그렇다).

본 연구에 사용된 각 변수들에 대한 측정항목을 설명하면 다음과 같다.

#### 1) 병원 CRM 구성요인

##### (1) 마케팅 요인

Kincaid(2003)는 마케팅요인은 CRM과 잘 연계되어 있는 영역으로써 기업을 성공으로 이끄는 중요한 영역이며, 전통적인 마케팅은 브랜드인지나 메시지 전달이

주었으나 현대에 들어서는 고객과의 상호작용 및 상호대화의 영역으로 확산되어 있다고 하였다.

김광영(2007)은 병원에서의 홍보 마케팅관리 서비스로 필요고객을 타겟팅(targeting)하여 추출한 고객을 대상으로 필요한 홍보내용을 마케팅 할 수 있도록 하는 요인으로 정의하였다.

미국마케팅학회(AMA, 2007)에서는 마케팅은 소비자, 고객, 파트너 그리고 사회를 위한 가치를 제공하기 위해 창조되고, 의사소통하고, 전달하고 교환하는 활동, 제도 그리고 프로세스라고 정의하였다.

따라서 본 연구에서의 마케팅 요인을 협의의 마케팅 개념을 도입하여 ‘병원에서 의료서비스를 필요로 하는 고객을 대상으로 가치를 제공하는 고객관계지향활동, 고객정보 지향활동, 고객정보 활용활동’으로 정의하고자 한다.

측정항목은 기존 연구들에서 사용했던 개념과 항목(Kincaid, 2003; 김태희 외, 2004; 김광영, 2007; 황수영, 2008; 김태규 외, 2011)을 본 연구의 특성에 맞게 고려하여 <표 III-1>과 같이 7개 항목으로 설정하였고, 5점 리커트 척도로 구성하였다.

<표 III-1> 마케팅 요인에 대한 조작적 정의와 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
병원에서 의료서비스를 필요로 하는 고객을 대상으로 가치를 제공하는 고객관계지향활동, 고객정보 지향활동, 고객정보 활용활동	마케팅1	새로운 상품 홍보	Kincaid,(2003) 김태희 외,(2004) 김광영,(2007) 황수영,(2008) 김태규 외, (2011)
	마케팅2	클리닉센터 등 추천	
	마케팅3	무료교육 및 상담활동	
	마케팅4	고객에게 주기적 연락	
	마케팅5	타 병원과 차별적 프로그램	
	마케팅6	건강관리 유용한 정보	
	마케팅7	지속적이고 적극적인 관리	

(2) 서비스 요인

CRM의 구성요인 중 서비스 요인은 고객에게 상담이나 상호작용을 통해 기업과 고객관계를 원활하게 하는 역할을 하며 고객의 소리에 귀를 기울이고의 어려운 점이나 불만사항을 해결해주는 활동으로 보고 있다. 또한 온라인상에서 고객에게 제공되는 서비스를 관리하는 활동으로서 온라인 상담, 진료 안내서비스 등도 포함되어야 한다. 즉 고객으로부터 요청되는 상담내용을 처리하고 관리하며 잠재고객을 유도하고, 사전사후 서비스까지 전반적인 부분을 포괄하는 것이며 고객의 편의를 제공하는 요인이다.

따라서 본 연구에서의 서비스 요인은 박선재(2003)의 정의에 따라, ‘고객들로부터의 요구사항, 상담사항, 불만사항 등의 고객으로부터 인바운드되는 사항을 효율적으로 관리·처리하도록 하는 부분으로 홈페이지 및 병원의 기존시스템에서 통합적으로 연계 관리되는 요인’으로 정의하고자 한다.

측정항목은 기존 연구들에서 사용했던 개념과 항목(Kincaid, 2003; 박선재, 2003; 김태희, 2004)을 본 연구의 특성에 맞게 고려하여 <표 III-2>와 같이 9개 항목으로 설정하였고, 5점 리커트 척도로 구성하였다.

<표 III-2> 서비스 요인에 대한 조작적 정의와 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
고객들로부터의 요구사항, 상담사항, 불만사항 등의 고객으로부터 인바운드되는 사항을 효율적으로 관리·처리하도록 하는 부분으로 홈페이지 및 병원의 기존시스템에서 통합적으로 연계 관리되는 요인	서비스1	예약 서비스의 편리성	Kincaid,(2003) 박선재,(2003) 김태희,(2004)
	서비스2	대기시간 최소화	
	서비스3	동일 의료진에 의한 서비스	
	서비스4	홈페이지를 통한 상담 서비스	
	서비스5	불만 접수 및 처리 창구 존재	
	서비스6	불만처리 즉시성	
	서비스7	신속한 진료 및 검진 결과	
	서비스8	의료진의 전문성 우수	
	서비스9	고객에게 상세한 설명	

### (3) 시스템 요인

병원 CRM에서는 고객에 대한 DB구축, 처방전달시스템, 전자의무기록카드 등과 연계하여 진료이력을 관리하고, 마케팅에 활용하여 고객정보관리를 구축하는 고객정보관리시스템, 고객의 소리(VOC)관리시스템, 환자진료정보가 진료 분야별(검사, 촬영, 약제 등)로 잘 정리되어있는 유기적인 활용가능 시스템이 구성되어 있어야 한다. 또한 CRM과 관련된 내·외부자료를 분석하여 고객특성에 맞게 마케팅활동을 계획, 평가하여 고객수익성을 적극적으로 찾을 수 있는 방법을 모색해야한다.

따라서 본 연구에서의 시스템요인은 ‘병원의 기존 DB, OCS, EMR 등의 자료와 연계하여 진료이력을 관리하고, VOC관리, 진료 분야별 연계체제 등 고객정보를 관리하는 시스템’으로 정의하고자 한다.

측정항목은 기존 연구들에서 사용했던 개념과 항목(Wybo & Goodhue, 1995; Haley, 1997; 이영숙, 이동만, 서창교, 2000)을 본 연구의 특성에 맞게 고려하여 <표 III-3>과 같이 8개 항목으로 설정하였고, 5점 리커트 척도로 구성하였다.

<표 III-3> 시스템 요인에 대한 조작적 정의와 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
병원의 기존 DB, OCS, EMR 등의 자료와 연계하여 진료이력을 관리하고, VOC관리, 진료 분야별 연계체제 등 고객정보를 관리하는 시스템	시스템1	정보의 DB화	Wybo & Goodhue, (1995) Haley,(1997) 이영숙, 이동만, 서창교, (2000)
	시스템2	정보의 지속적 업데이트	
	시스템3	부서 간 정보공유	
	시스템4	필요한 프로그램 구현	
	시스템5	VOC 관리 시스템	
	시스템6	IT활용 고객과 상호작용	
	시스템7	고객중심의 프로그램 설계	
	시스템8	분야별 진료정보 정리	

(4) 커뮤니케이션 요인

커뮤니케이션 요인은 고객과의 효과적인 의사소통의 품질관리를 말하여 기업과 고객 간의 쌍방향(two-way)이고, 적절한 커뮤니케이션은 여러 가지 문제를 해결해주며 정보를 서로 공유하고, 신뢰의 가장 중요한 요인으로서 기업 간 의미 있는 즉각적인 정보를 공유하는 것으로 정의될 수 있다.

효율적인 CRM의 구축은 경영진의 CRM에 대한 의지, 고객지향적인 조직문화, 부서 간의 커뮤니케이션 체제를 갖추어 내·외부의 이해당사자와 지속적인 커뮤니케이션이 이루어 질 때 CRM 활동에 크게 기여할 수 있다.

이에 본 연구에서는 커뮤니케이션요인을 ‘CRM 구축을 위한 경영층의 의지와 고객 지향적 조직문화, 부서 간의 자유로운 소통의 체제를 갖추고 고객과 쌍방향의 소통을 지향하는 정도’로 정의하고자 한다.

측정항목은 기존 연구들에서 사용했던 개념과 항목(Morgan & Hunt, 1994; 이영숙, 이동만, 서창교, 2000; 김태희, 2004)을 본 연구의 특성에 맞게 고려하여 <표 III-4>과 같이 7개 항목으로 설정하였고, 5점 리커트 척도로 구성하였다.

<표 III-4> 커뮤니케이션 요인에 대한 조작적 정의와 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
CRM 구축을 위한 경영층의 의지와 고객 지향적 조직문화, 부서 간의 자유로운 소통의 체제를 갖추고 고객과 쌍방향의 소통을 지향하는 정도	커뮤니1	담당자 간 원활한 소통	Morgan & Hunt, (1994) 이영숙, 이동만, 서창교,(2000) 김태희,(2004)
	커뮤니2	다양한 채널을 이용한 소통	
	커뮤니3	CRM을 통한업무 혁신	
	커뮤니4	홈페이지 내 커뮤니티 제공	
	커뮤니5	경영진의 CRM 활용	
	커뮤니6	CRM 문제 발생 시 조치	
	커뮤니7	시스템 도입으로 소통 원활	

2) 관계가치

## (1) 관계편익

관계편익(relationship benefit)은 기업이 고객과 관계를 형성하고 유지하기 위해 고객에게 제공하는 핵심서비스의 근본적인 편익과 더불어 제공하는 모든 종류의 편익을 포함한다.

Gwinner et al.(1998)은 고객이 받을 수 있는 관계편익에 비해 보다 체계적이고 실증적인 연구를 하였다. 이들은 서비스 제공자와 관계를 형성함으로써 고객이 얻을 수 있는 편익을 확인하게 위해 먼저 서비스와 관계마케팅에 대한 선행연구들 검토하고 고객과 서비스제공자를 대상으로 심층 면접을 진행한 결과 관계편익이 사회적 편익(social benefits), 심리적 편익(psychological benefits), 경제적 편익(economic benefits), 개별화 편익(customization benefits)의 네 가지로 구성됨을 확인하였다.

이에 본 연구에서의 관계편익은 ‘병원의 종사원과의 친밀한 관계유지에서 얻어지는 효익인 사회적 편익, 서비스 제공자인 병원과의 장기적관계로부터 자신이 받는 의료서비스에 대한 확신을 경험하는 심리적 편익, 병원을 이용하는 고객이 병원과의 관계를 통해 얻게 되는 경제적 절약과 개인적 만족인 경제적 편익, 질 좋은 의료서비스를 제공함으로써 차별화된 대우를 고객들에게 제공하고, 관계를 통해 형성된 신뢰를 바탕으로 우대서비스, 다른 고객이 받을 수 없는 특별서비스 등을 제공하는 것으로 정의한 고객화 편익’으로 정의한다. 즉, ‘병원의 종사원이나 병원과의 장기적인 친밀관계를 유지함으로써 심리적, 경제적 편익을 기대할 수 있고, 다른 고객이 받을 수 없는 우대, 특별서비스를 제공받는 것’을 의미한다.

측정항목은 기존 연구들에서 사용했던 개념과 항목(Price, Arnould & Hausman, 1995; Gwinner et al., 1995; Peterson, 1995; 문형남 외, 2002; 윤성준 외, 2004; 박선희, 박혜선, 2005)을 본 연구의 특성에 맞게 고려하여 <표 III-5>와 같이 8개 항목으로 설정하였고, 5점 리커트 척도로 구성하였다.

<표 III-5> 관계편익에 대한 조작적 정의와 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
병원의 종사원이나 병원과의 장기적인 친밀관계를 유지함으로써 심리적, 경제적 편익을 기대할 수 있고, 다른 고객이 받을 수 없는 우대, 특별서비스를 제공받는 것	편익1	개인적 친밀감	Price, Arnould & Hausman,(1995) Gwinner et al.,(1995) Peterson,(1995) 문형남 외,(2002) 윤성준 외,(2004) 박선희, 박혜선,(2005)
	편익2	고객에게 특별한 관심	
	편익3	의료진의 적절한 정보 제공	
	편익4	신속한 응대	
	편익5	고객들과의 친근한 관계	
	편익6	고객 특성에 맞는 의료서비스	
	편익7	진료서비스에 대한 신뢰	
	편익8	진료서비스의 질 우수	

(2) 관계몰입

Anderson & Weitz(1992)는 몰입을 ‘안정적 관계를 발전시키려는 열망, 관계유지를 위한 비용감수, 관계의 안정성, 장기지향성’으로 정의하였으며, 관계몰입의 핵심이 안정성과 상호간의 희생개념으로 설명하였다.

관계몰입(relationship commitment)은 특정관계를 오래 지속시키고 발전시키려는 경향으로 관계 지속성의 정도로 정의될 수 있다(Morgan & Hunt, 1994). 또한 그들은 관계몰입은 어떤 조직(개인)이 교환 파트너와의 교환관계에서 얼마나 깊이 참여하고 또 관계를 오래 지속시키려고 하는가의 정도로, 신뢰(trust)와 함께 관계마케팅의 핵심변수로 고려된다고 하였다.

강수영 등(2011)은 고객지식을 활용한 병원 CRM 활동이 고객관계상태 및 향후 행동 의도에 미치는 영향연구에서 병원의 CRM 활동(지속적 접촉, 차별적 관리, 물리적 보상)은 환자의 병원과의 관계몰입에 정(+의 영향을 미친다고 하였다.

황선진(2010)은 화장품기업의 CRM 활동이 고객의 관계편익, 관계몰입 및 브랜드 전환 감소의도에 미치는 영향연구에서 화장품기업의 CRM 활동에 대해 고객들은 기업의 자신들과의 관계를 위해 노력하는 것으로 지각하게 되고 이를 통해 단순하고 일시적 만족이나 호감의 감정을 넘어선 강한 애착에 근거한 감정인 관계몰입을 지각하게 되며, 고객이 지각한 관계몰입은 브랜드 전환 감소의도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구에서 관계몰입은 선행연구들에서 제시한 내용을 중심으로 ‘병원과 고객과의 친밀하고 신뢰 있는 상호작용을 통해서 형성된 고객의 태도로, 고객이 병원과 오랫동안 관계를 유지하기를 희망하고, 관계몰입을 통해 경제적, 심리적, 사회적 편익을 얻고자 하는 관계’로 정의하고자 한다.

측정항목은 기존 연구들에서 사용했던 개념과 항목(Wangenheim & Bayon, 2004; 이용호, 2006; 황선진, 2010; 강수영 등, 2011)을 본 연구의 특성에 맞게 고려하여 <표 III-6>과 같이 8개 항목으로 설정하였고, 5점 리커트 척도로 구성하였다.

<표 III-6> 관계몰입에 대한 조작적 정의와 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
병원과 고객과의 친밀하고 신뢰 있는 상호작용을 통해서 형성된 고객의 태도로, 고객이 병원과 오랫동안 관계를 유지하기를 희망하고, 관계몰입을 통해 경제적, 심리적, 사회적 편익을 얻고자 하는 관계	몰입1	지속적인 관계유지	Wangenheim & Bayon,(2000) 이용호,(2006) 황선진,(2010) 강수영 등,(2011)
	몰입2	병원전환 시 손해 우려	
	몰입3	비용지불해도 지속 이용	
	몰입4	계속 이용은 장기적으로 이익	
	몰입5	많은 도움으로 관계지속 희망	
	몰입6	친근한 병원 이미지	
	몰입7	진료 선택에 대한 긍정	
	몰입8	자신이 중요한 고객 지각	

### 3) 절차공정성

본 연구에서는 병원 CRM 구성에 있어서 절차공정성이 고객과 구성원의 관계편익과 관계몰입과 병원 CRM 성과에 어떠한 조절효과가 있는지를 연구하고 살펴 보는데 그 목적을 두고 있어 공정성 요인들 중 절차공정성에 대해서만 이론적 접근을 하였다.

절차공정성(procedural equity)이란 의사결정에 사용되는 규칙과 절차에 대해 지각된 공정성을 의미하며 개인의 보상을 결정하는데 이용되는 규칙과 절차 및 정

책들에 대한 지각된 공정성을 의미한다. 즉 절차공정성은 결과의 분배에 대한 의사결정이 도출되는 과정 혹은 방식에 대해 지각 공정성을 의미하는 것이다.

Greenberg(1990)는 일관성 있는 기준의 적용, 피고과자의 직무에 대한 고과자의 지식, 고과 이전의 투입에 대한 독려 등을 제시하였다.

김명언, 이현정(1992)도 상사가 외부압력이나 개인적 친분, 지연, 학연 등의 영향을 받지 않는 정도를 의미하는 상사의 편파억제, 기준이 만들어지는 공정성을 의미하는 일관성, 개인의 의견 제시, 허용정도를 의미하는 참여, 조직의 개인적 사정을 배려하고 비인간적 처사들이 일어나지 않도록 의미하는 윤리성 등 5가지를 절차공정성의 기준을 제시하였다.

국내외 선행연구자들에 따르면 의사결정권에 대한 통제와 의사결정과정에 대한 통제가 절차공정성 지각에 있어서 매우 중요하며, 이상적인 논쟁해결시스템은 의사결정과정에 대한 통제권을 논쟁자에게 주된, 의사결정권은 제 3자에게 위임하는 것이 절차공정성 지각을 높이는 것이라 하였다.

본 연구에서는 절차공정성을 '병원 CRM 구성에 사용되는 규칙과 절차에 대해 지각된 공정성을 의미하며, 고객과의 관계를 합리적으로 수행하는 절차 및 정책들에 대한 지각된 공정성'으로 정의하고자 한다. 즉 절차공정성은 병원 CRM의 구성과 성과에 대한 의사결정이 도출되는 과정 혹은 방식에 대해 지각의 공정함을 의미하는 것이다.

측정항목은 기존 연구들에서 사용했던 개념과 항목(Mowday & Poter, Steers, 1982; Moorman, Blakely & Niehoff, 1998; 박태윤, 2004; 강성수 등, 2008)을 본 연구의 특성에 맞게 고려하여 <표 III-7>과 같이 6개 항목으로 설정하였고, 5점 리커트 척도로 구성하였다.

<표 III-7> 절차공정성에 대한 조작적 정의와 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
병원 CRM 구성에 사용되는 규칙과 절차에 대해 지각된 공정성을 의미하며, 고객과의 관계를 합리적으로 수행하는 절차 및 정책들에 대한 지각된 공정성	공정성1	실행과정의 일관성과 공정성	Mowday & Poter, Steers,(1982) Moorman, Blakely & Niehoff,(1998) 박태윤,(2004) 강성수 등,(2008)
	공정성2	CRM 운영에 대한 피드백	
	공정성3	공정한 방침	
	공정성4	정보수집 절차의 공정성	
	공정성5	의견수렴의 공정성	
	공정성6	CRM 성과의 공정성	

#### 4) CRM 성과

##### (1) CRM 효과

의료기관의 CRM 효과 측정은 눈으로 확인 가능한 계량적인 부분과 눈으로 확인이 가능하지 않은 비계량적인 부분 모두를 사용하고 있으며, 어느 것을 절대적으로 우선시해야 한다는 CRM 효과의 개념이 본질적으로 쉽게 정의할 수 없는 다차원적인 것으로, 그 측정방법에 대해서도 많은 논란을 불러일으키기 때문이다 (이정실, 임채관, 2005).

본 연구에서는 CRM 효과는 CRM을 활용함으로써 기업내부에서 인지하는 정량적, 정성적 효과의 정도를 나타내는 것이라고 정의하였다. 이를 위한 측정항목으로 김성규(2001), 이윤상(2001), 김재문(2003), 윤종수(2007), Walter(2001), Berger & Bechwati(2000), 송신근(2009)등의 연구를 기반으로 병원업무와 연계하여 <표 III-8>과 같이 5개 항목(고객서비스 질 향상, 기존고객 유지율 향상, 신규고객 획득을 향상, 내부 업무프로세스 향상, 고객관점에서 전사적으로 통합된 업무프로세스 구현)항목을 선정하여 측정하였다.

<표 III-8> CRM 효과에 대한 조작적 정의와 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
CRM을 활용함으로써 기업내부에서 인지하는 정량적, 정성적 효과의 정도를 나타내는 것	효과1	고객서비스 질 향상	김성규(2001), 이윤상(2001), 김재문(2003), 윤중수(2007), Walter(2001), Berger & Bechwati(2000), 송신근(2009)
	효과2	기존고객 유지율 향상	
	효과3	신규고객 획득율 향상	
	효과4	내부 업무프로세스 향상	
	효과5	통합된 업무프로세스 구현	

(2) 구전효과

Day(1980)에 의하면 구전에 의한 의사전달은 매우 신뢰할 만한 정보로 지각되므로 기업의 명성에 강한 영향력을 미치게 되며 한 개의 구전행동이 다른 사람의 제품 혹은 서비스 구매결정에 결정적인 영향을 미친다고 주장하고 있다. 이에 주, 박진우(2003)는 재이용이 높은 사람일수록 구전의도도 높다고 하였다.

의료서비스분야는 일반 다른 서비스에 비해서 선택에 대한 관여도와 불확실성이 상대적으로 높기 때문에 의료서비스를 미리 이용한 경험자로부터 많은 정보를 수집하고 있다. 현재는 의료기관에서도 그러한 정보의 전달을 마케팅에도 적극 활용하고 있다. 이러한 관점에서는 의료서비스에 있어서 고객사이의 구전활동은 마케팅 전략에 중요한 도구가 될 수 있으며, 구전 커뮤니케이션을 통하여 병원의 이미지 개선과 부정적 이미지를 감소시킬 수 있도록 할 수 있으며, 의료서비스 소비자들의 불만을 감소시키기 위한 활동도 가능할 수 있다.

본 연구에서의 구전효과는 ‘의료서비스에 대해 만족한 고객들이 자신과 관련한 가족, 준거집단, 네트워크에서 병원 의료서비스의 경험을 긍정적으로 전달함으로써 병원 이미지 개선 및 부정적 이미지를 감소시키는 효과’로 정의하였다.

측정항목은 기존 연구들에서 사용했던 개념과 항목(Stowe & Rebert, 1999; 박희자, 2000; 백승록, 2005)을 본 연구의 특성에 맞게 고려하여 <표 III-9>와 같이 3개 항목으로 설정하였고, 5점 리커트 척도로 구성하였다.

<표 III-9> 구전효과에 대한 조작적 정의와 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
의료서비스에 대해 만족한 고객들이 자신과 관련한 가족, 준거집단, 네트워크에게 병원 의료서비스의 경험을 긍정적으로 전달함으로써 병원 이미지 개선 및 부정적 이미지 감소시키는 효과	구전1	타인에게 병원에 대한 긍정적 구전	Stowe & Rebert, (1999) 박희자,(2000) 백승록,(2005)
	구전2	적극적인 병원 추천	
	구전3	지인들에게 권유	

### (3) 고객성과

기업들은 성공적인 CRM 구현을 통한 CRM 효과적인 구축과 활용으로 이탈고객의 발생 원인을 파악하고, 상품의 연계판매기회를 마련할 수 있다, 또한 채널의 효율화와 영업극대화를 실현하고, 가망고객의 추출방안마련, 고객세분화에 의한 고객대응, 거래정보의 심층 분석, 영업력 및 생산성향성, 그리고 기존 리포터의 대체 등을 실현할 수 있다.

고객성과란 고객만족에 대한 성과를 의미하는 것으로, Kaplan & Norton(1996)은 균형 성과표(BSC: Balanced Score Card)에 근거하여 고객성과의 핵심결과물 측정지표들에는 고객만족과 고객유지, 신규고객확보, 고객수익성, 그리고 목표시장에서의 시장점유율과 고객점유율 등이 포함된다고 하였다.

본 연구에서는 고객성과란 고객만족에 대한 성과를 측정하는 것으로 정의하였고 측정항목으로 Kim et al.(2003), 이현수와 서용호(2003), 김성환(2006), 박태훈과 임영균(2007)의 연구를 참고로 <표 III-10>과 같이 5개 문항을 추출하였다.

<표 III-10> 고객성과에 대한 조작적 정의 및 측정항목

조작적 정의	측정 항목		선행연구
고객만족에 대한 성과를 측정하는 것	고객1	고객만족도 향상	Kim et al.(2003), 이현수, 서용호,(2003) 김성환,(2006), 박태훈, 임영균,(2007)
	고객2	고객요구 대응시간 단축	
	고객3	고객서비스율 향상	
	고객4	고객혜택 증가	
	고객5	불만 고객 수 감소	

#### 4. 조사 설계

##### 1) 설문구성 및 조사방법

본 연구는 병원 CRM 구성요인이 관계가치와 CRM 성과에 미치는 영향과 관련한 내용을 반영한 설문지를 통해 실증분석을 실시하였다. 이를 위해 2014년 2월 10일부터 2월 28일까지 전국 주요 병원에서 근무하고 있는 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

자료의 수집은 편의적 표본추출방법을 이용하였고 선정된 병원근무자들을 대상으로 직접 방문하거나 우편으로 발송하여 조사하였다. 총 430부를 배부하여 수집된 자료 408부중 불성실한 응답이나 무응답이 많은 설문 37부는 제외하고 371부를 실증분석에 이용하였다.

본 연구의 실증분석에 이용된 설문은 조작적 정의에서 나열된 측정항목과 같다.

##### 2) 분석 방법

본 실증분석은 사회과학 통계패키지(SPSS for Windows Release 18.0)를 이용하였으며, 분석방법은 다음과 같다. 먼저, 자료의 특성에 대해서는 빈도분석을 통

하여, 인구통계적 변수의 집단별 빈도 및 백분비를 표시하였다.

연구모형의 주요개념에 대한 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 신뢰도분석 및 탐색적 요인분석을 시행하였으며, 개념 간 관계구조를 파악하기 위해 상관관계분석을 실시하였다. 또한 병원 CRM 구성요인이 관계편익, 관계몰입에 미치는 영향, 관계편익과 관계몰입이 CRM 성과에 미치는 영향 그리고 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과에 미치는 영향을 파악하기 위해 회귀분석을 하였다.

한편, 절차공정성이 조절효과를 분석하기 위해 다중회귀분석과 상호작용효과 분석을 실시하였다.

## IV. 실증분석

### 1. 표본의 일반적 특성

본 연구의 특성을 조사하기 위한 통계방법으로 빈도분석을 실시하였으며 표본의 일반적 특성은 <표 IV-1>과 같다.

먼저 성별 구성비를 보면, 응답자의 90.6%가 여성이다. 이는 병원 업무의 특성상 간호사의 구성비가 높기 때문에 조사대상의 성별구성비가 높았다. 이들의 연령층은 30~39세가 48.6%로 높았고, 40~49세(26.4%), 20~29세(16.4%) 순으로 나타났다. 응답자의 64.7%가 대학을 졸업하여 근무자들이 전문 직종에 해당하는 학력을 가지고 있었다. 또한 근속년수는 11년 이상이 41.2%로 가장 많았고, 담당업무는 간호사가 55.8%, 원무행정직이 21.1% 순이었다. 근무하고 있는 부서도 담당업무와 유사하게 간호부 51.5%로 대다수를 차지하고 있었고, 원무부 9.4%, 고객지원실 7.5%로 나타났다.

응답자의 지역별 분포를 보면, 제주권이 38.8%, 호남권 17.8%, 대구 경북이 15.1%를 보이고 있었으며, 병원의 유형별로는 대학종합병원이 78.2%로 가장 많았고, 개인병원 8.1%, 네트워크병원 6.7% 순이었다. 또한 병상규모로 병원들을 살펴보기 위한 조사에서는 병상수가 201~300병상 규모의 병원이 32.1%로 응답자가 근무하는 병원들은 중대형병원이었으며, 500병상 이상이 30.5%, 301~500병상이 18.9% 순이었다.

따라서 본 연구에 이용된 표본의 인구통계학적 특성은 대학종합병원에서 근무하는 간호사들로서 대학을 졸업한 전문직으로 근속년수가 11년 이상인 30~39세의 제주권 여성들로 대표할 수 있다.

<표 IV-1> 자료의 구성(n=371명)

구분		빈도(명)	비율(%)	구분		빈도(명)	비율(%)	
성별	남자	35	9.4	지역	서울 경기	34	9.2	
	여자	336	90.6		대구 경북	56	15.1	
연령	20~29세	61	16.4		부산 경남	16	4.3	
	30~39세	180	48.6		충청권	55	14.8	
	40~49세	98	26.4		호남권	66	17.8	
	50세 이상	32	8.6		제주권	144	38.8	
학력	고졸 이하	37	10.0		근무부서	진산실	3	0.8
	대학교 졸	240	64.7			고객지원실	28	7.5
	대학원 이상	97	25.3			진료부	15	4.0
직무	간호사	207	55.8			간호부	191	51.5
	의료기사	14	3.8	원무부		35	9.4	
	간호조무사	42	11.3	기획홍보실		20	5.4	
	원무행정	82	21.1	적정진료팀		4	1.1	
	기타	26	7.0	총무부		4	1.1	
근속년수	3년 이하	75	20.2	의료기사		12	3.2	
	4년~7년	96	25.9	기타		59	15.9	
	8년~10년	47	12.7	병원유형	국공립병원	5	1.3	
	11년 이상	153	41.2		대학종합병원	290	78.2	
병원규모	100병상미만	48	12.9		중소병원	15	4.0	
	100~200병상	21	5.7		네트워크병원	25	6.7	
	201~300병상	119	32.1		전문특성병원	6	1.6	
	301~500병상	70	18.9		개인병원	30	8.1	
	501병상이상	113	30.5					

## 2. 신뢰성 및 타당성분석

### 1) 신뢰성 및 타당성

본 실증분석에서는 신뢰도 분석을 통해 신뢰계수를 파악하고, 이를 신뢰성 분석의 자료로 활용하였고, 요인분석을 통해 분석도구의 타당성을 확인하였다. 특히

탐색적 요인분석에서는 타당성 검증을 위해 고유치 1이상과 총 분산 60%이상의 요인을 요인수 구분의 기준으로 이용하고 있다.

신뢰성은 측정자가 특정 개념을 얼마나 일관성 있게 측정하고 있는가를 나타내는 정도인데, 일반적으로 크론바하  $\alpha$ 계수(Cronbach's alpha)를 이용하여 그 정도를 파악한다. 이 계수는 1에 가까울수록 신뢰도가 높다. 이에 비해 타당성은 측정하고자 하는 개념의 정확성에 관한 것이며, 측정하고자 하는 개념이나 속성이 어느 정도 정확하게 측정하였는가를 나타내는 것이다. 즉, 측정도구가 실제로 측정하는 개념과 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 얼마나 정확하게 일치하는가의 정도를 말하는데, 타당성의 확보를 위해서는 일반적으로 요인분석을 이용하며, 본 연구에서는 탐색적 요인분석을 통해 타당성을 확보하였다.

신뢰도 파악 시 사용하는 Cronhach's  $\alpha$ 를 이용해 측정도구의 내적일관성을 추정할 때, 일반적으로  $\alpha$ 계수가 0.6이상(송지준, 2011)이면 수용 가능한 것으로 해석할 수 있는데, 본 연구의 CRM 구성요인인 마케팅요인( $\alpha=0.713$ ), 서비스요인( $\alpha=0.774$ ), 시스템요인( $\alpha=0.836$ ), 커뮤니케이션요인( $\alpha=0.882$ ) 모두 기준치 0.6보다 높은 신뢰정도를 보였으며, 매개변수인 관계편익( $\alpha=0.917$ )와 관계몰입( $\alpha=0.885$ )도 모두 기준치를 크게 상회하고 있다. 또한 조절변수인 절차공정성( $\alpha=0.931$ )도 기준치를 크게 상회하였고, 최종 종속변수로 이용된 CRM 성과요인인 CRM 효과( $\alpha=0.895$ ), 구전효과( $\alpha=0.927$ ), 고객성과( $\alpha=0.927$ ) 역시 높은 신뢰도를 보여 전반적으로 신뢰도 기준을 모두 충족시키는 수준이다.

한편 <표 IV-2>와 <표 IV-3>, <표 IV-4>에 나타난 바와 같이 주요 변수들의 타당성을 살펴보면 병원 CRM 구성요인은 총 31개 문항으로 조사되었으나, 요인구분이 불명확한 14개 문항을 제외하고, 최종적으로 제1요인은 커뮤니케이션, 제2요인은 서비스 그리고 제3요인은 마케팅, 제4요인은 시스템 등 총 4개 요인으로 구분하였고, 각 요인별 고유치는 최소 2.220으로 기준치 1 이상으로, 하나의 변수 값에 할당된 역할 이상을 하며, 전체의 63.708의 분산을 가져 정보의 손실이 기준치 이하로 나타났다.

한편 매개변수와 조절변수에 대한 분석으로 우선 매개변수인 관계가치는 총 16개 문항으로 조사되었으나 4개 문항이 제거되었다. 관계편익과 관계몰입의 2개 요인으로 구분되었고, 고유치는 3.733 이상이며, 또한 조절변수인 절차공정성은

총 6개 문항으로 조사하여 모든 문항이 분석에 이용하였다. 고유치가 4.555로 높게 나타나 기준치인 1 이상이며, 총분산 설명력은 70.883%로 나타났다.

마지막 종속변수인 CRM 성과는 13개 문항으로 구성되며, 모든 문항이 분석에 이용되었다. 고유치는 최소 2.816으로 나타났고, 이들 종속변수의 총분산은 78.195%로 기준치를 상회하고 있다.

또한 매개변수와 조절변수의 모든 구성변수들의 요인적재량도 최저 0.582 이상이며, 공통성( $h^2$ )도 최저 0.512에서 최고 0.798 사이로 나타나 기준치인 0.4보다 높으므로 요인별 변수들의 공통성도 양호하게 나타났다. 종속변수의 요인적재량도 최저 0.546 이상이며, 공통성( $h^2$ )도 0.753~0.909로 나타나 기준치인 0.4보다 높았다.

전체변수에 대한 표본의 적합도를 나타내주는 KMO통계량이 CRM 구성요인에 서는 0.885, 매개, 조절변수에서는 0.947, CRM 성과에서는 0.923으로 모두 1에 근접하게 나타나 요인분석에 적합하게 나타났고, 요인분석에서 변수들이 서로 독립적인지 아닌지를 파악하는데 이용될 수 있는 Bartlett의 검정에서 이용된 분석도구는 모두 유의( $p < 0.01$ )하게 나타났다.

<표 IV-2> 독립변수의 신뢰성과 타당성 분석

개념	요인	변수명	요인 적재치	공통성	고유값	분산 설명력	Cronbach's $\alpha$
CRM 구성 요인	커뮤니케이션	커뮤니6	.807	.686	3.855	22.679	.882
		커뮤니7	.769	.677			
		커뮤니3	.756	.639			
		커뮤니2	.748	.637			
		커뮤니5	.745	.611			
		커뮤니1	.652	.568			
	서비스	서비스8	.823	.734	2.437	14.333	.774
		서비스9	.760	.652			
		서비스7	.758	.681			
		서비스6	.528	.470			
	마케팅	마케팅2	.779	.681	2.318	13.637	.713
		마케팅3	.725	.582			
		마케팅1	.700	.522			
		마케팅5	.585	.437			
	시스템	시스템1	.834	.778	2.220	13.059	.836
시스템2		.826	.822				
시스템3		.677	.654				
KMO/Bartlett 검정			KMO = .885, $\chi^2 = 2761.939$ , df = 136, p. = .000 $R^2 = 63.708$				

<표 IV-3> 매개변수, 조절변수의 신뢰성과 타당성 분석

개념	요인	변수명	요인 적재치	공통성	고유값	분산 설명력	Cronbach's $\alpha$
절차공정성	절차공정성	공정성3	.830	.798	4.534	25.190	.931
		공정성4	.821	.751			
		공정성5	.809	.735			
		공정성6	.801	.748			
		공정성2	.783	.749			
		공정성1	.731	.712			
관계가치	관계편의	편의2	.844	.797	4.372	24.290	.917
		편의1	.804	.727			
		편의3	.800	.749			
		편의5	.769	.707			
		편의6	.685	.656			
		편의7	.582	.669			
	관계몰입	몰입4	.757	.715	3.852	21.403	.885
		몰입3	.748	.663			
		몰입5	.727	.677			
		몰입7	.692	.707			
		몰입2	.689	.512			
		몰입6	.629	.686			
KMO/Bartlett 검정			KMO = .947 $\chi^2 = 4991.85$ df = 153, p. = .000 $R^2 = 70.883$				

<표 IV-4> 종속변수의 신뢰성과 타당성 분석

개념	요인	변수명	요인 적재치	공통성	고유값	분산 설명력	Cronbach's $\alpha$
CRM 성과	고객성과	고객4	.845	.795	3.719	28.610	.927
		고객2	.805	.773			
		고객5	.795	.810			
		고객3	.753	.752			
		고객1	.743	.770			
	CRM 효과	효과3	.816	.800	3.630	27.927	.895
		효과4	.798	.747			
		효과2	.794	.760			
		효과5	.771	.729			
	구전효과	구전3	.895	.909	2.816	21.658	.927
		구전2	.884	.905			
		구전1	.877	.870			
KMO/Bartlett 검정			KMO = .923, $\chi^2 = 4021.324$ , df = 78, p. = .000, $R^2 = 78.195$				

2) 주요 개념 간 상관관계

먼저 CRM 구성요인, 관계가치, 절차공정성, CRM 성과 사이의 상관성 및 방향성을 파악하기 위해 각 개념 간 상관관계를 분석하였다. 특히 상관관계분석은 변수 간 관계유무, 관계방향, 관계강도 등을 파악하기 위한 목적을 가지는데, 상관관계의 정도를 나타내는 지표가 상관계수(r)이며, -1에서 +1까지의 값을 취하며, 절대치 1에 가까울수록 상관관계가 강하고, 상관계수의 부호에 따라 정적(+) 또는 부적(-)관계의 특성을 나타낸다.

<표 IV-5>는 주요 개념 간 상관관계 분석을 한 결과인데, 각 변수간의 상관관계는 0.288~0.687로 비교적 높은 상관관계를 보이고 있으며 정적인 상관관계를 나타내고 있다. 특히 서비스요인과 관계편익(r=0.629), 관계몰입(r=0.620)은 높은 정(+)적인 상관관계를 보이고 있으며, 절차공정성과 커뮤니케이션요인(r=0.679), 관계편익(r=0.608), 관계몰입(r=0.605)도 높은 정(+)적 상관관계를 보이고 있다. 반면에 마케팅요인과 CRM 효과(r=0.288)로 다소 낮은 정(+)의 관계를 나타냈다.

<표 IV-5> 구성개념 간의 상관관계 분석(n=371)

요인	평균	표준편차	구성개념간 상관관계(Inter-Construct Correlations)											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1,마케팅	3.591	.7338	1											
2,서비스	3.889	.6427	.417**	1										
3,시스템	3.552	.8153	.401**	.468**	1									
4,커뮤니케이션	3.337	.7123	.405**	.478**	.544**	1								
5,관계편익	3.692	.6909	.344**	.629**	.441**	.625**	1							
6,관계몰입	3.475	.6344	.380**	.620**	.429**	.601**	.687**	1						
7,절차공정성	3.226	.7025	.435**	.496**	.497**	.679**	.608**	.605**	1					
8,CRM효과	3.733	.6971	.288**	.424**	.340**	.460**	.443**	.453**	.506**	1				
9,구전효과	3.778	.7312	.349**	.494**	.443**	.495**	.549**	.595**	.432**	.472**	1			
10,고객성과	3.651	.6874	.340**	.512**	.409**	.517**	.576**	.551**	.556**	.654**	.584**	1		

\*\* p<0.01

### 3. 가설검증

본 실증분석에 이용한 주요변수는 병원 CRM 구성요인, 관계가치, 절차공정성, CRM 성과요인 등으로 구성되었는데, 독립변수로 병원 CRM 구성요인을, 매개변수로 관계가치인 관계편익, 관계몰입이 사용되고, 절차공정성을 조절변수로, CRM 성과요인인 CRM 효과, 구전효과, 고객성과를 종속변수로 사용되었다. 특히 다중회귀에서 독립변수끼리 높은 상관관계가 존재한다면, 다중공선성이 발생할 가능성이 높다. 따라서 다중공선성을 체크해보아야 하는데, 이는 공차한계(tolerance)값을 기준으로 판단한다. 공차한계값이 0.1 이하일 때 다중공선성에 문제가 있다고 보고 최대값은 1이다(송지준, 2011). 또한 잔차의 독립성에 관한 검정은 Durbin-Watson테스트를 실시하였다. 이는 자기상관관계가 존재하는 지를 보는 것으로 그 수치가 2에 가깝고 0 또는 4와 가깝지 않으면 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형에 적합하다고 하였다(송지준, 2011). 또한 분산팽창계수(VIF)가 10 이상이면 공선성이 의심되나 모두 기준치에 적합하였다.

#### 1) 병원 CRM 구성요인과 관계가치

##### (1) 병원 CRM 구성요인과 관계편익

가설1은 병원 CRM 구성요인이 관계편익에 미치는 영향을 검증하기 위한 것이다. 즉 병원 CRM 구성요인이 제대로 편성된다면 관계편익은 높아질 것이라는 가설로, 통계적으로 유의한지 검증하기 위한 것이다.

<표 IV-6>에 나타난 바와 같이 병원 CRM 구성요인과 관계편익 간의 상관관계는 0.730으로 높은 정적(+) 상관성을 보이며, 병원 CRM 구성요인이 관계편익을 53.2%의 설명력을 보여주고 있다. 한편 마케팅요인, 서비스요인, 시스템요인, 커뮤니케이션요인 등 CRM 구성요인을 독립변수로 동시 투입한 결과 회귀식( $F=103.840, p<0.001$ )은 유의적이었고, 서비스요인( $t=9.728, p<0.001$ )과 커뮤니케

이선요인( $t=9.136$ ,  $p<0.001$ )은 통계적으로 유의하였으며, 특히 서비스요인( $\beta=0.424$ )의 영향이 가장 크게 나타나 서비스요인과 커뮤니케이션 요인이 잘 구현될수록 관계편익이 높은 것으로 나타났다. 반면에 마케팅요인, 시스템요인은 유의하지 않았다. 또한 공차한계도 0.621~0.748로 기준치 0.1보다 높아 다중공선성에 문제가 없었으며, 분산팽창계수(VIF)도 기준치에 적합하였고, Durbin-Watson 값도 1.509로 잔차들 간의 상관관계가 없어 회귀모형에 적합하였다. 따라서 가설 1의 검증결과, H1-2, H1-4의 연구가설은 채택되었고, H1-1, H1-3은 기각되었다.

<표 IV-6> 병원 CRM 구성요인이 관계편익에 미치는 영향

변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p	공선성통계량		채택여부
		B	표준오차	$\beta$			공차한계	VIF	
관계편익	(상수)	.541	.169	-	3.200	.001	-	-	
	마케팅	-.009	.039	-.009	-.220	.826	.748	1.337	기각
	서비스	<b>.456</b>	<b>.047</b>	<b>.424</b>	<b>9.728</b>	<b>.000***</b>	<b>.673</b>	<b>1.486</b>	채택
	시스템	.017	.038	.020	.452	.652	.629	1.590	기각
	커뮤니케이션	<b>.403</b>	<b>.044</b>	<b>.415</b>	<b>9.136</b>	<b>.000***</b>	<b>.621</b>	<b>1.610</b>	채택
<b>R=.730, R<sup>2</sup>=.532, 수정된 R<sup>2</sup>=.527, F=103.840, p=.000, Durbin-Watson = 1.509</b>									

\* $p<0.1$ , \*\* $p<0.05$ , \*\*\* $p<0.001$

## (2) 병원 CRM 구성요인과 관계몰입

가설2는 병원 CRM 구성요인이 관계몰입에 미치는 영향을 검증하기 위한 것이다.

분석결과, <표 IV-7>에서 보듯이 병원 CRM 구성요인과 관계몰입 간의 상관관계는 0.711로 높은 정적(+) 상관성을 보이며, CRM 구성요인이 관계편익을 50.6%의 설명력을 보여주고 있다. 한편 마케팅요인, 서비스요인, 시스템요인, 커뮤니케이션요인 등 CRM 구성요인을 독립변수로 동시 투입한 결과 회귀식( $F=93.476$ ,  $p<0.001$ )은 유의적이었고, 서비스요인( $t=9.210$ ,  $p<0.001$ ), 커뮤니케이션요인( $t=8.074$ ,  $p<0.001$ )은 통계적으로 유의미한 결과를 보였다. 특히 서비스요인( $\beta=0.413$ )의 영향이 가장 크게 나타나 서비스요인과 커뮤니케이션 요인이 잘 구현

될수록 관계몰입도 높은 것으로 분석할 수 있다. 반면에 마케팅요인, 시스템요인은 유의하지 않았다. 공차한계도 0.621~0.748로 기준치 0.1보다 높아 다중공선성에 문제가 없었으며, 분산팽창계수(VIF)도 10 이하로 기준치에 적합하였고, Durbin-Watson값도 1.901로 잔차들 간의 상관관계가 없어 회귀모형에 적합하였다. 따라서 가설2의 검증결과, H2-2, H2-4의 연구가설은 채택되었고, H2-1, H2-3은 기각되었다.

<표 IV-7> 병원 CRM 구성요인이 관계몰입에 미치는 영향

변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p	공선성통계량		채택여부
		B	표준오차	$\beta$			공차한계	VIF	
관계몰입	(상수)	.580	.160	-	3.633	.000	-	-	
	마케팅	.044	.037	.051	1.201	.231	.748	1.337	기각
	서비스	<b>.408</b>	<b>.044</b>	<b>.413</b>	<b>9.210</b>	<b>.000***</b>	<b>.673</b>	<b>1.486</b>	채택
	시스템	.008	.036	.010	.220	.826	.629	1.590	기각
	커뮤니케이션	<b>.336</b>	<b>.042</b>	<b>.377</b>	<b>8.074</b>	<b>.000***</b>	<b>.621</b>	<b>1.610</b>	채택
<b>R=.711, R<sup>2</sup>=.506, 수정된 R<sup>2</sup>=.501, F=93.476, p=.000, Durbin-Watson = 1.901</b>									

\*p<0.1, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.001

## 2) 병원 CRM 구성요인과 CRM 성과

가설3은 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과에 미치는 영향에 대한 것으로 병원 CRM 구성요인이 잘 정비될수록 CRM 효과, 구전효과, 고객성과가 높아질 것이라는 것을 검증하고자 하는 것이다.

분석결과, 병원 CRM 구성요인 중 마케팅요인과 CRM 성과와의 상관관계는 0.392로 비교적 낮은 정적(+) 상관성을 보였으나, 서비스요인(R=0.572, R<sup>2</sup>=327), 시스템요인(R=0.484, R<sup>2</sup>=234), 커뮤니케이션요인(R=0.583, R<sup>2</sup>=340)은 높은 상관관계와 설명력을 보였다. 한편 마케팅요인, 서비스요인, 시스템요인, 커뮤니케이션요인 등 CRM 구성요인을 독립변수로 각각 투입한 결과 회귀식은 <표 IV-8>에서 보듯이 유의적이었고, 가설에 대한 검증은 마케팅요인과 CRM 성과와의 관계에서는 구전효과(t=3.626, p.<0.001), 고객성과(t=2.319, p.<0.001)는 통계적으로 정

(+)의 영향을 미치고 있으며, CRM 성과는 유의적이지 않았다. 서비스요인과의 관계에서는 CRM 효과( $t=1.965$ ,  $p=0.05$ ), 구전효과( $t=5.261$ ,  $p<0.001$ ), 고객성과( $t=4.430$ ,  $p<0.001$ ) 모두가 통계적으로 유의한 영향이 있음을 보여주었다. 시스템요인에 대한 검증은 구전효과( $t=5.258$ ,  $p<0.01$ ), 고객성과( $t=3.948$ ,  $p<0.001$ )에서는 유의적이었으나 CRM 효과에 대해서는 통계적으로 유의하지 않았다. 마지막으로 커뮤니케이션요인과의 관계를 보면, CRM 효과( $t=3.014$ ,  $p<0.01$ ), 구전효과( $t=5.112$ ,  $p<0.001$ ), 고객성과( $t=4.010$ ,  $p<0.001$ ) 모두에 유의한 영향을 미치고 있었다.

병원 CRM 구성요인과 CRM 성과와의 관계에서 특이할만한 사항은 병원 CRM 구성요인은 CRM 효과에 대해서는 큰 영향이 없으나 구전효과와 고객성과에 대해서는 비교적 높은 영향관계가 있음을 알 수 있었다. 공차한계도 0.474~0.645로 기준치 0.1보다 높아 다중공선성에 문제가 없었으며, Durbin-Watson값도 마케팅요인( $d=1.653$ ), 서비스요인( $d=1.776$ ), 시스템요인(1.603), 커뮤니케이션요인( $d=1.812$ )로 잔차들 간의 상관관계가 없어 회귀모형에 적합하였다. 따라서 H3-2, H3-3, H3-4, H3-5, H3-6, H3-8, H3-9, H3-10, H3-11, H3-12는 채택되었고, H3-1, H3-7은 기각되었다.

<표 IV-8> 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과에 미치는 영향

변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p	공선성 통계량		채택 여부
		B	표준오차	$\beta$			공차한계	VIF	
마케팅	(상수)	1.826	1.224	-	8.166	.000	-	-	
	CRM 효과	.084	.068	.080	1.240	.216	.559	1.787	기각
	구전효과	.218	.060	.217	3.626	.000***	.645	1.550	채택
	고객성과	.173	.074	.162	2.319	.021**	.474	2.108	채택
R=.392, R <sup>2</sup> =.154, 수정된 R <sup>2</sup> =.147, F=22.193, p=.000, Durbin-Watson=1.653									
서비스	(상수)	1.633	.175	-	9.351	.000	-	-	
	CRM 효과	.103	.053	.112	1.965	.050**	.559	1.787	채택
	구전효과	.247	.047	.280	5.261	.000***	.645	1.550	채택
	고객성과	.258	.058	.275	4.430	.000***	.474	2.108	채택
R=.572, R <sup>2</sup> =.327, 수정된 R <sup>2</sup> =.322, F=59.478 p=.000, Durbin-Watson=1.776									
시스템	(상수)	1.155	.236	-	-	.000	-	-	
	CRM 효과	.094	.071	.080	1.317	.189	.559	1.787	기각
	구전효과	.333	.063	.299	5.258	.006**	.645	1.550	채택
	고객성과	.215	.079	.182	2.738	.000***	.474	2.108	채택

R=.484, R <sup>2</sup> =.234, 수정된 R <sup>2</sup> =.228, F=37.390 p=.000, Durbin-Watson=1.603									
커뮤니케이션	(상수)	.757	.192	-	3.948	.000	-	-	
	CRM 효과	.175	.058	.171	3.014	.003**	.559	1.787	채택
	구전효과	.263	.052	.270	5.112	.000***	.645	1.550	채택
	고객성과	.256	.064	.247	4.010	.000***	.474	2.108	채택
R=.583, R <sup>2</sup> =.340, 수정된 R <sup>2</sup> =.335, F=62.960 p=.000, Durbin-Watson=1.812									

\*p<0.1, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.001

### 3) 관계가치와 CRM 성과

#### (1) 관계편익과 CRM 성과

가설4는 관계가치인 관계편익이 CRM 성과에 미치는 영향을 검증하기 위한 것이다. 즉 관계편익이 높다면 CRM 성과가 좋아질 것이라는 가설로, 통계적으로 유의한지 검증하기 위한 것이다.

<표 IV-9>에 나타난 바와 같이 관계편익과 CRM 성과 간의 상관관계는 0.635로 높은 정적(+) 상관성을 보이며, 관계편익은 CRM 성과를 40.5%의 설명력을 보여주고 있다. 한편 CRM 성과를 독립변수로 동시 투입한 결과 회귀식(F=82.604, p<0.001)은 유의적이었고, 구전효과(t=6.261, p.<0.001)와 고객성과(t=5.959, p.<0.001)에서 통계적으로 유의미한 결과를 보여주었다. 특히 고객성과( $\beta=0.349$ ), 구전효과( $\beta=0.314$ )의 영향이 높게 나타나 관계편익이 높을수록 고객성과와 구전효과가 높은 것으로 나타났다. 반면에 CRM 효과는 유의하지 않았다. 또한 공차한계도 0.474~0.645로 기준치 0.1보다 높아 다중공선성에 문제가 없었으며, Durbin-Watson값도 1.715로 잔차들 간의 상관관계가 없어 회귀모형에 적합하였다. 따라서 가설4의 검증결과, H4-2, H4-3의 연구가설은 채택되었고, H4-1은 기각되었다.

#### (2) 관계몰입과 CRM 성과

가설5는 관계몰입이 CRM 성과에 미치는 영향을 검증하기 위한 것이다. 즉 관

계몰입이 높다면 CRM 성과가 좋아질 것이라는 가설로, 통계적으로 유의한지 검증하기 위한 것이다.

<표 IV-10>에 나타난 바와 같이 관계몰입과 CRM 성과 간의 상관관계는 0.650로 높은 정적(+) 상관성을 보이며, 관계편의는 CRM 성과를 42.2%의 설명력을 보여주고 있다. 한편 CRM 성과를 독립변수로 동시 투입한 결과 회귀식 ( $F=89.435$ ,  $p<0.001$ )은 유의적이었고, 구전효과( $t=8.114$ ,  $p<0.001$ )와 고객성과( $t=4.392$ ,  $p<0.001$ )에서 통계적으로 유의미한 결과를 보여주었다. 특히 구전효과( $\beta=0.401$ )가 영향이 높게 나타나 관계편의이 높을수록 구전효과가 높은 것으로 나타났다. 반면에 CRM 효과는 유의하지 않았다. 또한 공차한계도 0.474~0.645로 기준치 0.1보다 높아 다중공선성에 문제가 없었으며, 분산팽창계수(VIF)도 10 이하로 기준치에 적합하였고, Durbin-Watson값도 1.947로 잔차들 간의 상관관계가 없어 회귀모형에 적합하였다. 따라서 가설5의 검증결과, H5-2, H5-3의 연구가설은 채택되었고, H5-1은 기각되었다.

<표 IV-9> 관계편의이 CRM 성과에 미치는 영향

변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p	공선성 통계량		채택 여부
		B	표준오차	$\beta$			공차한계	VIF	
관계편의	(상수)	1.043	.177	-	5.903	.000	-	-	
	CRM 효과	.066	.053	.067	1.234	.218	.559	1.787	기각
	구전효과	.297	.047	.314	6.261	.000***	.645	1.550	채택
	고객성과	.351	.059	.349	5.959	.000***	.474	2.108	채택
<b>R=.635, R<sup>2</sup>=.405, 수정된 R<sup>2</sup>=.398, F=82.604, p=.000, Durbin-Watson = 1.715</b>									

\* $p<0.1$ , \*\* $p<0.05$ , \*\*\* $p<0.001$

<표 IV-10> 관계몰입이 CRM 성과에 미치는 영향

변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p	공선성 통계량		채택 여부
		B	표준오차	$\beta$			공차한계	VIF	
관계몰입	(상수)	.975	.160	-	6.103	.000	-	-	
	CRM 효과	.089	.048	.098	1.853	.065	.559	1.787	기각
	구전효과	.348	.043	.401	8.114	.000***	.645	1.550	채택
	고객성과	.233	.053	.253	4.392	.000***	.474	2.108	채택
<b>R=.650, R<sup>2</sup>=.422, 수정된 R<sup>2</sup>=.418, F=89.435, p=.000, Durbin-Watson = 1.947</b>									

\*p<0.1, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.001

4) 절차공정성의 조절효과

독립변수와 종속변수 간의 관계에서 조절변수가 조절효과를 갖는가에 대한 검정은 다음과 같은 3단계로 이루어진다.

제1단계 : 독립변수와 종속변수 간의 회귀분석

제2단계 : 독립변수, 조절변수와 종속변수 간의 회귀분석

제3단계 : 독립변수, 조절변수, 상호작용항(독립변수×조절변수)과 종속변수 간의 회귀분석

조절효과 분석의 1단계, 2단계, 3단계 과정에서 마지막 제3단계에서 상호작용항(독립변수×조절변수)을 회귀식에 투입하였을 때, 설명력(R<sup>2</sup>)이 유의수준하에서 유의하게 증가하였다면 조절효과가 있다고 해석한다(송지준, 2011).

또한 CRM 구성요인과 관계편익, 관계몰입의 관계에서 절차공정성의 조절효과를 검증하기 위한 회귀식은  $b_0 + b_1(\text{CRM 구성요인}) + b_2(\text{관계편익}) + b_3(\text{CRM 구성요인} * \text{관계편익}) + e$ ,  $e \sim N(0, \sigma^2)$  이다(구동모, 2010).

또한 독립변수 간 높은 상관으로 발생한 다중공선성의 문제를 해결하기 위해 평균중심화(mean centering)를 실행하여 변수를 정제하였다.

<표 IV-11>과 <표 IV-12>는 CRM 구성요인과 관계편익에 대한 절차공정성의 조절효과를 나타낸 표이다.

<표 IV-11> 병원 CRM 구성요인과 관계편익, 절차공정성 회귀분석

모형	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p	공선성 통계량	
		B	표준오차	$\beta$			공차한계	VIF
1	(상수)	.776	.178	-	4.365	.000	-	-
	CRM구성요인	.812	.049	.655	16.597	.000***	1.000	1.000
2	(상수)	.735	.170	-	4.317	.000	-	-
	CRM구성요인	.556	.064	.448	8.662	.000***	.533	1.877
	절차공정성	.297	.051	.302	5.833	.000***	.533	1.877
3	(상수)	.748	.171	-	4.381	.000	-	-
	CRM구성요인	.553	.064	.446	8.617	.000***	.532	1.879
	절차공정성	.302	.051	.307	5.910	.000***	.529	1.890
	상호작용항 <sup>1)</sup>	.110	.060	.286	4.564	.000***	.992	1.008

1)상호작용항(CRM 구성요인 \* 절차공정성), 종속변수 : 관계편익, \*\*\*p<0.001

<표 IV-12> 절차공정성 조절효과 분석

모형	R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	통계량 변화량			Durbin-Watson
				ΔR <sup>2</sup>	ΔF	p	
1	.655 <sup>a</sup>	.429	.427	.429	275.453	.000	1.566
2	.691 <sup>b</sup>	.477	.474	.049	34.029	.000***	
3	.735 <sup>c</sup>	.541	.537	.063	50.223	.000***	

a)예측값 : (상수), CRM 구성요인, b)예측값 : (상수), CRM 구성요인, 절차공정성  
 c)예측값 : (상수), CRM 구성요인, 절차공정성, 편익조절(CRM 구성요인 \* 절차공정성)  
 종속변수 : 관계편익, \*\*\*p<0.001

위 표에서 보면, 추정된 회귀식은  $Y=0.748 + 0.553(\text{CRM}) + 0.302(\text{절차}) + 0.110(\text{상호작용항})$ 이다. 조절회귀식의 적합도를 평가하기 위하여 우선 회귀분석의 가정인 잔차의 독립성은 Durbin-Watson 값이 1.566으로 기준인 0과 4에 가깝지 않아서 잔차 간에 상관관계가 없다. 다중공선성에 대한 점검 결과 공차한계가 0.529~0.992로 기준치인 0.1보다 크고 분산팽창지수인 VIF도 기준치인 10보다 적어서 다중공선성의 우려는 없는 것으로 분석되었다. 조절효과를 확인한 결과, 회귀모형의 F의 변화( $\Delta F=50.223$ ,  $p<0.001$ )와 R<sup>2</sup>의 변화량(2단계=0.049, 3단계=0.063)과 3단계의 상호작용 항의 계수의 유의확률이  $p<0.001$ 이어서 절차공정성은 CRM 구성요인과 관계편익과의 관계를 조절하는 효과가 있는 것으로 해석할 수 있다. 즉, CRM 구성요인은 절차공정성은 많이 느낄수록 관계편익은 높아질 수 있다고 본다. 또한 절차공정성은 높게 인식하는 집단에서의 조절효과는 1.050→1.713으로 증가를, 절차공정성을 낮게 인식하는 집단에서의 조절효과는 0.748→1.301로 증가를 보였다. 따라서 H6-1인 CRM 구성요인과 관계편익은 절차공정성에 의해 조절될 것이라는 가설은 채택되었다.

한편, 병원 CRM 구성요인과 관계몰입은 절차공정성에 의해 조절될 것이라는 H6-2에 대한 검증결과, <표 IV-13>과 <표 IV-14>에서 제시한 바와 같다. 추정된 회귀식은  $Y=0.774 + 0.509(\text{CRM}) + 0.271(\text{절차}) + 0.114(\text{상호작용항})$ 이다. 조절회귀식의 적합도를 평가하기 위하여 우선 회귀분석의 가정인 잔차의 독립성은 Durbin-Watson 값이 1.880으로 기준인 0과 4에 가깝지 않아서 잔차 간에 상관관계가 없다. 다중공선성에 대한 점검 결과 관계편익에서 제시된 값과 같이 공차한계가 0.529~0.992로 기준치인 0.1보다 크고 분산팽창지수인 VIF도 기준치인 10보다 적어서 다중공선성의 우려는 없는 것으로 분석되었다. 조절효과를 확인한

결과, 회귀모형의 F의 변화( $\Delta F=29.879$ ,  $p<0.001$ )와  $R^2$ 의 변화량(2단계=0.048, 3단계=0.037)과 3단계의 상호작용 항의 계수의 유의확률이  $p<0.001$ 이어서 절차공정성은 병원 CRM 구성요인과 관계몰입과의 관계를 조절하는 효과가 있는 것으로 해석할 수 있다. 즉, 병원 CRM 구성요인은 절차공정성은 많이 느낄수록 관계몰입은 크게 높아질 수 있다고 본다. 또한 절차공정성은 높게 인식하는 집단에서의 조절효과는 1.045→1.668로 증가를, 절차공정성을 낮게 인식하는 집단에서의 조절효과는 0.774→1.283으로 증가를 보였다. 따라서 H6-2인 CRM 구성요인과 관계몰입은 절차공정성에 의해 조절될 것이라는 가설은 채택되었다.

<표 IV-13> 병원 CRM 구성요인과 관계몰입, 절차공정성 회귀분석

모형	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p	공선성 통계량	
		B	표준오차	$\beta$			공차한계	VIF
1	(상수)	.808	.164	-	4.936	.000	-	-
	CRM구성요인	.742	.045	.652	16.468	.000***	1.000	1.000
2	(상수)	.772	.157	-	4.910	.000	-	-
	CRM구성요인	.510	.059	.448	8.607	.000***	.533	1.877
	절차공정성	.270	.047	.299	5.748	.000***	.533	1.877
3	(상수)	.774	.158	-	4.907	.000	-	-
	CRM구성요인	.509	.059	.447	8.582	.000***	.532	1.879
	절차공정성	.271	.047	.300	5.737	.000***	.529	1.890
	상호작용항 <sup>1)</sup>	.114	.056	.134	2.567	.000***	.992	1.008

1)상호작용항(CRM 구성요인 \* 절차공정성), 종속변수 : 관계몰입 \*\*\* $p<0.001$

<표 IV-14> 절차공정성 조절효과 분석

모형	R	$R^2$	수정된 $R^2$	통계량 변화량			Durbin-Watson
				$\Delta R^2$	$\Delta F$	p	
1	.652 <sup>a</sup>	.425	.423	.425	271.212	.000	
2	.687 <sup>b</sup>	.473	.470	.048	33.043	.000***	
3	.712 <sup>c</sup>	.510	.499	.037	29.879	.000***	1.880

a)예측값 : (상수), CRM 구성요인, b)예측값 : (상수), CRM 구성요인, 절차공정성  
c)예측값 : (상수), CRM 구성요인, 절차공정성, 편익조절(CRM 구성요인 \* 절차공정성)  
종속변수 : 관계몰입, \*\*\* $p<0.001$

또한 병원 CRM 구성요인들과 관계가치 간의 절차공정성의 조절효과는 <표 IV-15> <표 IV-16>에서 정리한 바와 같다.

<표 IV-15> 절차공정성이 병원 CRM 구성요인들과 관계편익의 조절효과

모형	R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	통계량 변화량			Durbin-Watson
				ΔR <sup>2</sup>	ΔF	p	
1	.344 <sup>a</sup>	.118	.116	.118	49.248	.000	1.580
2	.615 <sup>b</sup>	.378	.374	.260	153.271	.000***	
3	.622 <sup>c</sup>	.387	.382	.010	5.732	.017*	

a)예측값 : (상수), 마케팅요인, b)예측값 : (상수), 마케팅요인, 절차공정성  
 c)예측값 : (상수), 마케팅요인, 절차공정성, 편익조절(마케팅요인 \* 절차공정성)  
 종속변수 : 관계편익, \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

모형	R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	통계량 변화량			Durbin-Watson
				ΔR <sup>2</sup>	ΔF	p	
1	.630 <sup>a</sup>	.396	.395	.396	241.582	.000	1.643
2	.716 <sup>b</sup>	.513	.510	.116	87.538	.000***	
3	.727 <sup>c</sup>	.529	.527	.016	7.568	.009**	

a)예측값 : (상수), 서비스요인, b)예측값 : (상수), 서비스요인, 절차공정성  
 c)예측값 : (상수), 서비스요인, 절차공정성, 편익조절(서비스요인 \* 절차공정성)  
 종속변수 : 관계편익, \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

모형	R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	통계량 변화량			Durbin-Watson
				ΔR <sup>2</sup>	ΔF	p	
1	.443 <sup>a</sup>	.196	.194	.196	89.702	.000	1.638
2	.564 <sup>b</sup>	.318	.312	.122	67.877	.000***	
3	.630 <sup>c</sup>	.396	.389	.078	49.545	.000***	

a)예측값 : (상수), 시스템요인, b)예측값 : (상수), 시스템요인, 절차공정성  
 c)예측값 : (상수), 시스템요인, 절차공정성, 편익조절(시스템요인 \* 절차공정성)  
 종속변수 : 관계편익, \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

모형	R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	통계량 변화량			Durbin-Watson
				ΔR <sup>2</sup>	ΔF	p	
1	.626 <sup>a</sup>	.392	.390	.392	236.344	.000	1.574
2	.674 <sup>b</sup>	.454	.451	.062	41.819	.000***	
3	.683 <sup>c</sup>	.466	.464	.012	3.452	.034*	

a)예측값 : (상수), 커뮤니케이션요인, b)예측값 : (상수), 커뮤니케이션요인, 절차공정성  
 c)예측값 : (상수), 커뮤니케이션요인, 절차공정성, 편익조절(커뮤니케이션요인 \* 절차공정성)  
 종속변수 : 관계편익, \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

병원 CRM 구성요인들과 관계편익에 있어서 절차공정성의 조절효과를 보면 마케팅요인, 서비스요인, 시스템요인, 커뮤니케이션 요인 모두에서 조절효과가 있음을 알 수 있었다<표 IV-15>. 이는 앞서 H6-1에서 병원 CRM 구성요인과 관계편익 간에 절차공정성의 조절효과가 있음을 보여준 것을 뒷받침하고 있다.

한편 병원 CRM 구성요인들과 관계몰입 간의 절차공정성의 조절효과에서도 모든 요인에서 조절효과가 있음을 보여주었다<표 IV-16>.

<표 IV-16> 절차공정성이 병원 CRM 구성요인들과 관계몰입의 조절효과

모형	R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	통계량 변화량			Durbin-Watson
				ΔR <sup>2</sup>	ΔF	p	
1	.380 <sup>a</sup>	.144	.142	.144	62.046	.000	1.839
2	.534 <sup>b</sup>	.285	.276	.141	87.544	.000***	
3	.620 <sup>c</sup>	.384	.380	.104	72.677	.000***	

a)예측값 : (상수), 마케팅요인, b)예측값 : (상수), 마케팅요인, 절차공정성  
 c)예측값 : (상수), 마케팅요인, 절차공정성, 몰입조절(마케팅요인 \* 절차공정성)  
 종속변수 : 관계몰입, \*\*\*p<0.001

모형	R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	통계량 변화량			Durbin-Watson
				ΔR <sup>2</sup>	ΔF	p	
1	.621 <sup>a</sup>	.385	.384	.385	230.618	.000	1.945
2	.678 <sup>b</sup>	.460	.455	.075	47.555	.000***	
3	.710 <sup>c</sup>	.504	.499	.044	34.767	.000***	

a)예측값 : (상수), 서비스요인, b)예측값 : (상수), 서비스요인, 절차공정성  
 c)예측값 : (상수), 서비스요인, 절차공정성, 몰입조절(서비스요인 \* 절차공정성)  
 종속변수 : 관계몰입, \*\*\*p<0.001

모형	R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	통계량 변화량			Durbin-Watson
				ΔR <sup>2</sup>	ΔF	p	
1	.430 <sup>a</sup>	.185	.183	.185	83.548	.000	1.821
2	.546 <sup>b</sup>	.298	.288	.113	62.897	.000***	
3	.623 <sup>c</sup>	.388	.383	.090	51.623	.000***	

a)예측값 : (상수), 시스템요인, b)예측값 : (상수), 시스템요인, 절차공정성  
 c)예측값 : (상수), 시스템요인, 절차공정성, 몰입조절(시스템요인 \* 절차공정성)  
 종속변수 : 관계몰입, \*\*\*p<0.001

모형	R	R <sup>2</sup>	수정된 R <sup>2</sup>	통계량 변화량			Durbin-Watson
				ΔR <sup>2</sup>	ΔF	p	
1	.602 <sup>a</sup>	.362	.360	.362	208.124	.000	1.873
2	.658 <sup>b</sup>	.433	.430	.071	45.160	.000***	
3	.704 <sup>c</sup>	.496	.485	.063	37.343	.000***	

a)예측값 : (상수), 커뮤니케이션요인, b)예측값 : (상수), 커뮤니케이션요인, 절차공정성  
 c)예측값 : (상수), 커뮤니케이션요인, 절차공정성, 몰입조절(커뮤니케이션요인 \* 절차공정성)  
 종속변수 : 관계몰입, \*\*\*p<0.001

#### 4. 분석결과 요약

가설검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 가설1의 검증결과, 병원 CRM 구성요인이 관계편익에 미치는 영향은 서비스요인(p<0.001)과 커뮤니케이션요인(p<0.001)에는 통계적으로 유의미하였으나 마케팅요인(p>0.1)과 시스템요인(p>0.1)은 유의미하지 못하였다. 따라서 서비스요

인의 영향가설(H1-2)과 커뮤니케이션요인의 영향가설(H1-4)은 채택되었고, 마케팅요인의 영향가설(H1-1)과 시스템요인(H1-3)은 기각되었다. 가설1의 검증결과에서 볼 때, CRM 구성요인 중 서비스요인과 커뮤니케이션요인에 대한 구성이 잘 이루어질수록 구성원의 관계편익은 높아진다.

둘째, 가설2의 검증결과, 병원 CRM 구성요인이 관계몰입에 미치는 영향은 관계편익에서와 같이 서비스요인( $p < 0.001$ )과 커뮤니케이션요인( $p < 0.001$ )에서 유의적이며, 마케팅요인과 시스템요인은 유의하지 않았다. 따라서 병원 CRM 구성요인은 관계몰입에 영향을 미친다는 가설2에서 서비스요인(H2-2)과 커뮤니케이션요인(H2-4)은 채택되었고, 마케팅요인(H2-1)과 시스템요인(H2-3)은 기각되었다.

셋째, 가설3의 검증결과, 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과에 미치는 영향은 마케팅요인에서는 구전효과( $p < 0.001$ ), 고객성과( $p < 0.001$ )가, 서비스요인에서는 CRM 효과( $p = 0.05$ ), 구전효과( $p < 0.001$ ), 고객성과( $p < 0.001$ )가, 시스템요인에서는 구전효과( $p < 0.05$ ), 고객성과( $p < 0.001$ )가, 커뮤니케이션요인에서는 CRM 효과( $p < 0.05$ ), 구전효과( $p < 0.001$ ), 고객성과( $p < 0.001$ )가 통계적으로 유의미하여 정(+)의 영향을 미치고 있었으나 마케팅요인에서의 CRM 효과( $p > 0.01$ ), 시스템요인에서 CRM 효과( $p > 0.01$ )는 유의한 영향이 없었다. 이는 구성원들이 느끼는 CRM 구성요인이 CRM 성과에 미치는 영향으로 구전효과와 고객성과는 CRM 구성요인에 의해 많은 영향을 받지만, CRM 효과는 서비스요인과 커뮤니케이션요인에 의해서만 영향을 받고 있다는 것이다. 따라서 H3-2, H3-3, H3-4, H3-5, H3-6, H3-8, H3-9, H3-10, H3-11, H3-12는 채택되었고, H3-1과 H3-7은 기각되었다.

넷째, 가설4와 가설5의 검증결과, 관계가치가 CRM 성과에 미치는 영향에서 관계편익은 CRM 성과 중 구전효과( $p < 0.001$ )과 고객성과( $p < 0.001$ )와는 유의한 영향을 미치고 있었으나 CRM 효과( $p > 0.05$ )와는 영향이 없었다. H4-2, H4-3은 채택되었고, H4-1은 기각되었다.

또한 관계몰입에 있어서의 CRM 성과는 관계편익과 마찬가지로 구전효과( $p < 0.001$ ), 고객성과( $p < 0.001$ )와는 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 나타냈지만 CRM 효과( $p > 0.05$ )와는 유의하지 않았다. 따라서 H5-2, H5-3은 채택되었고, H5-1은 기각되었다.

다섯째, 가설6은 병원 CRM 구성요인과 관계가치에 있어서 절차공정성의 조절

효과를 검증하는 것으로 검증결과, 병원 CRM 구성요인과 관계편익에 있어서의 절차공정성의 조절효과는  $R^2$ 의 변화량( $\Delta R^2=0.429 \rightarrow 0.049 \rightarrow 0.063$ )에서 보듯이 높게 나타나고 있으며, 또한 병원 CRM 구성요인과 관계몰입에 있어서의 절차공정성의 조절효과는  $R^2$ 의 변화량( $\Delta R^2=0.425 \rightarrow 0.048 \rightarrow 0.377$ )에서 보듯이 높게 나타나고 있었다. 따라서 병원 CRM 구성요인과 관계가치 간의 절차공정성은 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

## VI 결 론

### 1. 연구결과 요약

본 논문에서는 병원 CRM 구성요인이 관계가치와 CRM 성과에 미치는 영향에 대해 이론적 연구와 실증적 연구를 병행하여 실시하였다. 또한 병원 CRM 구성요인과 관계가치에 있어서 절차공정성의 조절효과 분석도 실시하였다. 실증분석 결과 및 가설에 대한 검증결과는 다음과 같다.

첫째, 병원 CRM 구성요인에 대한 지각이다.

최근 병원들이 CRM에 대한 관심이 높아지고 있고, 병원 역시 경쟁이 격화되고 있는 상황에서 고객과의 관계를 강화하고자하는 노력이 지속되고 있다.

병원에서 실행되고 있는 CRM은 그 구성요인에서 다양성과 병원들의 특성에 따라 달리하고 있지만 일반적으로 마케팅요인, 서비스요인, 시스템요인, 커뮤니케이션요인으로 구분할 수 있지만(김태희 외, 2004; 김광영, 2007; 황수영, 2008; 김태규 외, 2011), 본 연구에서 설문조사에 응답한 표본 집단은 커뮤니케이션요인, 서비스요인, 마케팅요인, 시스템요인 순으로 지각하고 있었다. 이는 병원에서 CRM을 실제로 이용하고 있는 구성원들은 커뮤니케이션이나 서비스를 위한 프로그램으로 인식하고 있음을 나타내는 결과라 볼 수 있다.

둘째, 가설1에 대한 검증결과로, 병원 CRM 구성요인이 종업원과 고객들의 느끼는 관계편익에 미치는 영향에 관한 것으로 응답자들은 서비스요인과 커뮤니케이션요인이 관계편익에 중요한 영향요인이라고 하였다. 이는 응답자의 특성을 반영하는 결과로 CRM을 주로 이용하고 있는 부서가 간호부에서 근무하고 있는 간호사들임을 볼 때, 고객과의 소통과 내부 직원 및 부서 간의 소통으로 CRM을 이용하고 있음을 알 수가 있었으며, 고객에게 더 나은 서비스를 제공하기 위한 수단으로 CRM을 이용하고 있다고 볼 수 있었다.

셋째, 가설2는 병원 CRM 구성요인이 관계몰입에 미치는 영향에 관한 것으로 검

증결과, 서비스요인과 커뮤니케이션요인에 통계적으로 유의한 영향을 보였다. 즉, 직원들은 고객과의 소통과 고객을 위한 서비스 지향성이 높을수록 조직과의 관계에 있어서 보다 높은 몰입도를 보여주고 있었다.

넷째, 가설3은 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과에 정(+)의 영향을 미친다는 것으로 검증결과, 마케팅요인은 구전효과와 고객성과에 영향이 있고, 서비스요인은 CRM 효과, 구전효과, 고객성과에 영향을 미치고 있었고, 시스템요인은 구전효과, 고객성과에, 커뮤니케이션요인은 CRM 효과와 구전효과 및 고객성과에 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 이는 구전효과 및 고객성과는 병원 CRM 구성요인에 많은 영향을 받고 있는 것으로 나타나, 병원 CRM은 병원에 대한 긍정적인 구전전파에 중요한 수단이 되고 있고, 고객만족과 고객불만 감소 등의 고객성과를 줄일 수 있는 요인으로 인식하고 있음을 보여주는 결과라고 볼 수 있다.

다섯째, 가설4, 가설5는 관계편익(가설4)과 관계몰입(가설5)은 병원 CRM 구성요인에 영향을 미친다는 것으로 분석결과, 관계편익과 관계몰입은 구전효과 및 고객성과에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 즉, 병원 CRM은 고객과의 관계에서 관계편익을 느끼는 직원들은 이로 인해 긍정적 구전과 고객성과에 도움을 주고 있다고 판단하고 있었고, 관계몰입 역시 구전과 고객성과에 긍정적인 영향이 있다고 느끼고 있었다.

여섯째, 가설6은 병원 CRM 구성요인과 관계가치에서 절차공정성의 조절효과를 검증하는 것으로 분석결과, 병원 CRM 구성요인은 관계편익에 미치는 영향관계에서 절차공정성이 유의적인 조절역할을 하고 있었으며, 또한 관계몰입과의 관계에서도 조절효과를 보이고 있었다.

## 2. 연구의 시사점

본 논문에 대한 시사점을 이론적인 시사점과 실무적인 시사점으로 구분해서 살펴보면 다음과 같다.

## 1) 이론적 시사점

병원 CRM 구성요인이 관계가치에 미치는 영향 관계에서는 관계가치가 비즈니스와 서비스마케팅에 근간을 하고 있다는 Ulaga & Eggert(2005)의 주장과 관계편익(relationship benefit)을 기업이 고객과 관계를 형성하고 유지하기 위해 고객에게 제공하는 핵심서비스의 근본적인 편익과 더불어 제공하는 모든 종류의 편익을 포함한다는 Gwinner et al.(1998)의 견해와 고객지식을 활용한 병원 CRM 활동이 고객관계상태 및 향후 행동 의도에 미치는 영향연구에서 병원의 CRM 활동(지속적 접촉, 차별적 관리, 물리적 보상)은 환자의 병원과의 관계몰입에 정(+)의 영향을 미친다고 주장한 강수영 등(2011)의 견해와 일치하는 것으로, 본 연구에서는 병원 CRM 구성요인 중 서비스요인과 커뮤니케이션 요인이 관계편익에 긍정적인 영향이 있음을 보여주었다. 물론 마케팅요인이나 시스템요인에 대한 통계적 의미는 적었지만, 이는 응답자의 많은 부분을 차지하는 간호사들의 의견이 많이 반영된 결과로 병원의 마케팅 활동이나 CRM 프로그램 구성과 시스템에 대한 지식이 다소 부족한데서 나온 결과라 생각된다. 따라서 병원 CRM이 성공적인 실행을 위해서는 구성원들에게 운영체계에 대한 상세한 설명과 교육을 통하여 목표로 하는 고객관계관리의 효율성을 높여야 할 것이다.

또한 병원 CRM 구성요인이 CRM 성과에 미치는 영향관계에 대한 검증에서는 김광경(2006), 공지현(2008), 김화영(2011), 김창태(2012)의 연구결과와 일치하는 것으로 나타났다. 이는 병원 CRM은 고객관리에 중요한 시스템이고 대고객 서비스 개선을 통해 고객만족을 높일 수 있는 수단임을 보여주는 결과로, 그동안 담당부서마다 개별적으로 수행하여 왔던 고객관리를 전 병원이 통합된 시스템으로 CRM을 운영한다면 더 높은 성과를 보여줄 수 있다는 반증이기도 하였다.

관계편익과 관계몰입이 CRM 성과와의 영향관계에서는 Solomom, Carol, John & Gutman(1985), Moorman, Desphande & Zaltman(1993), 이학식, 임지훈(2003)의 주장과 연구결과와 일치하였다. 이는 병원에서 근무하고 있는 직원들의 느끼는 관계가치는 고객들이 표현하는 만족과 일맥상통한다는 결과로 직원들이 관계편익을 느끼고 조직에 대한 몰입도가 높아진다면 고객 지향적 서비스가 강화될 수 있고, 이러한 선순환구조는 병원을 찾는 고객들의 마음을 움직일 수 있다는

것이다.

절차공정성이 병원 CRM 구성요인과 관계가치와의 관계에서 조절효과가 있는지에 대한 결과에서는 종업원들이 조직의 절차공정성이 높다고 지각할수록, 자신이 조직으로부터 가치 있는 존재로 여겨진다고 지각한다는 주장을 한 Moorman, Blakely & Niehoff(1998)의 견해와 일치하는 것으로, 특히 관계몰입의 조절효과가 관계편익보다 높았다는 점은 시사하는 바가 크다고 할 수 있다. 즉, 직원들은 병원 CRM 구성요인이 공정한 절차를 통하여 잘 구성되고 실무에서 쉽게 이용될 수 있다면 병원업무에 더 높은 몰입을 가져올 수 있다고 생각하고 있었다. 따라서 병원 CRM의 성공조건은 CRM 시스템 도입에 앞서 CRM 구성과 운영에 대해 직원들의 의견을 청취하고 일선에서 사용하기 편리하게 사용자 중심의 운영체계를 마련하기 위한 절차의 공정성이 담보되어야 그 성과도 기대할 수 있다고 여겨진다.

## 2) 실무적인 시사점

첫째, 병원 CRM 구성요인에 대한 공정성이 우선되어야 한다는 것이다.

일반적으로 병원 CRM 도입은 병원의 경영층의 의지에 따라 결정되어 시행하는 경우가 대부분이다. 그러나 이러한 절차는 일선에서 CRM을 사용하고 관리하는 직원들의 생각과는 다소간의 격차가 발생할 수 있다. 즉, 병원의 특성과 고객 특성을 반영한 CRM 운영체계가 아니라 CRM 개념에 충실한 시스템의 도입으로 직원들이 필요성을 못 느끼게 만드는 경우가 있을 수 있다는 의미이다. 앞서 연구결과에서도 지적했듯이 직원들은 CRM 도입에 있어서 CRM 구성요인의 내용과 운영에 있어서 절차가 공정해야 만족을 느끼고 조직에 몰입할 수 있다는 것이다. 따라서 이제 도입초기에 놓여있는 병원 CRM의 성공적인 정착을 위해서는 병원에서 실제로 운영하고 관리하는 직원들의 생각과 병원의 특성을 감안한 시스템 도입과 운영프로그램의 탑재가 요구된다고 할 수 있다.

둘째, 병원 CRM 구성요인에 관한 시사점이다.

병원 CRM 구성요인은 연구에서도 제시하였듯이 마케팅요인, 서비스요인, 시스템요인, 커뮤니케이션요인으로 구분하여 설명하였다. 본 연구에서는 대다수의 응

답자들이 서비스요인과 커뮤니케이션요인에 대해서는 긍정적으로 생각하고 있었지만 마케팅요인과 시스템요인에 대해서는 유의미한 영향을 보이지 않았다. 이는 이들 요인들이 특성을 반영하는 결과라고 분석되어지는데, 마케팅요인과 시스템요인은 일선에서 근무하는 직원들이 이용하는 CRM 구성요인이기보다는 관리직이나 전산파트에서 중요시되는 요인이기 때문이다. 그러나 효율적인 CRM 운영을 위해서는 일선 직원들이 느낄 수 있도록 마케팅 활동에 대한 정보제공 및 공유, 운영시스템에 대한 일반적인 지식을 교육함으로써 더 발전적인 CRM으로 개선될 여지가 높다고 판단된다.

셋째, 병원 CRM은 직원들에게 관계가치를 높여주는 수단이 될 수 있다.

병원 CRM의 성공적인 도입은 병원이 지향하는 고객중심의 사고를 반영하는 결과로 일선에서 근무하는 직원들의 만족도를 높여 병원조직에 몰입하고 고객 지향적 사고와 행동을 높일 수 있다. 이는 병원을 방문하는 고객들에 대한 체계적인 관리는 고객만족을 높여줄 수 있으며, 이로 인해 고객들로부터 긍정적인 평가를 받게 됨에 따라 직무에 대한 자부심과 애착이 강해질 수 있다는 것이다. 따라서 병원에서는 적극적인 CRM 도입 노력을 통해 직원만족과 고객만족을 얻도록 해야 할 것이다.

### 3. 연구의 한계 및 향후 연구

본 논문은 여러 가지 유용한 전략적 시사점을 제공해 주고 있지만, 연구 결과를 일반화하는 데에는 다음과 같이 몇 가지 한계점을 갖는다.

첫째, 병원 CRM에 대한 연구로 일반기업의 CRM 연구로 일반화하기에는 다소 무리가 있을 수 있다. 즉, 병원서비스의 특성으로 인해 일반기업들과는 다른 요인들에 의해 평가될 수 있기 때문이다. 따라서 일반기업의 CRM 연구에 비교를 통한 시사점을 밝혀낸다면 더 좋은 연구가 될 수 있겠다.

둘째, 진료의사들의 적극적인 참여 부족의 한계이다. 본 논문의 응답자의 구성을 보면 진료의사들의 응답률이 극히 저조하다. 따라서 병원 CRM에 대한 체계

적인 분석을 위해서는 이 부분에 대한 보완이 요구된다고 할 수 있다.

셋째, 공정성에 대한 연구의 확대이다. 본 논문에서는 절차공정성의 조절효과만을 기준으로 분석하였는데, 상호작용 공정성과 분배공정성 등의 공정성을 구성하고 있는 일반적인 요인들로 확대하여 연구를 한다면 더 훌륭한 결과를 얻을 수 있을 것이다.

넷째, 본 논문은 병원에 근무하는 직원들을 대상으로 조사 연구하였기 때문에 고객대상으로 한 조사를 병행하여 진행한다면 보다 완성된 연구결과를 제시할 수 있을 것이다.

다섯째, 조사범위에 있어 의료기관종별에 대한 구분이 정확히 이루어지지 않아 이 부분을 보완하여 연구가 요구되어지며, 의료기관종별로 폭 넓은 병원 CRM에 대한 연구가 이루어져야 할 것이다.

여섯째, CRM성과에 있어 선행연구에서는 대부분 재무적, 비재무적성으로 나누어 진행된 연구가 다수이나 본 연구는 내부고객을 대상으로 진행된 연구로 비재무적 성과 부분만으로 CRM효과, 구전효과, 고객성으로 연구함으로써 성과에 대한 정확한 결과를 반영하지 못한 한계가 있을 수 있을 것이다.

따라서 향후 연구는,

첫째, 병원 CRM과 일반기업 CRM과의 비교분석을 통한 차이검증을 하고자 한다.

둘째, 진료의사들의 참여를 통해 보다 완성된 병원 CRM 평가를 얻을 수 있도록 한다.

셋째, 공정성 요인에 대한 연구 확대로 조절효과에 대한 보완이다.

넷째, 고객을 대상으로 한 조사 확대로 병원 CRM과 관련한 종단적인 연구를 진행하고자 한다.

다섯째, 의료기관종별로 폭 넓은 병원CRM 연구를 진행하고자 한다.

여섯째, CRM성과에 있어 차후 재무적 성과부분까지도 향후 연구를 진행하여 좀 더 다양한 결과를 반영하고자 한다.

## 참 고 문 헌

### 1, 국내문헌

- 강수영(2011), “병원의 CRM활동이 고객의 관계몰입과 충성도에 미치는 영향에 관한연구,” **경희대학교 석사학위논문.**
- 고은주, 이수경, 김선숙(2009), “인터넷쇼핑몰에서의 관계혜택이 고객만족도와 고객 충성도에 미치는 효과(제1보), **한국의류학회지**, 33(3), 467-476
- 고재용(2009), “VIP고객관점에서의 CRM관계편익에 관한연구 **고려대학교 석사학위논문.**
- 고재윤외(2010), “외식고객이 지각된 관계효익과 고객충성도의 관계; 서울특급1급 호텔레스토랑과 패밀리 레스토랑고객을 중심으로,” **외식경영 연구**, 13(3), 175-195.
- 고창배(2004), “CRM,주요성공요인과 성과간의관련성에 대한 실증적 연구,” **한국정보전략학회지**, 7(1), 85-102.
- 공지현(2008), “병원관계마케팅이 영향요인이 관계구성요인, 고객애호도에 미치는 영향에 관한연구,” **부산대학교 석사학위논문.**
- 김가원(2012), “B2B거래관계의 절차분배공정성이 거래성과에 미치는 영향; 관계 특유투자와 공정성인식의 상호작용을 중심으로,” **고려대학교 석사학위논문.**
- 김광경(2006), “군병원의 성공적인 고객관계관리(CRM)구축요인에 관한 연구,” **경희대학교 석사학위논문.**
- 김성규(2001), “성공적인 e-CRM구축을 위한 접근방법,” **정보처리학회지**, 16(2), 35-49.
- 김성환(2006), “BSC를 이용한 CRM시스템이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연

- 구,” **대전대학교 박사학위 논문.**
- 김승욱, 강기두(2008), 고객관계관리 원론, **법문사.**
- 김영아(2003), “당뇨병환자발견과 관리를 위한 CRM 적용모델,” **연세대학교 박사학위논문.**
- 김영철(2001), “CRM성공요인-분석(analytical) CRM시스템을 중심으로.” **연세대학교 석사학위논문.**
- 김용민(2007), “인터넷쇼핑몰의 e-CRM구성요인의 고객만족과 구매후 행동에 미치는 영향에 관한 연구,” **대전대학교 박사학위논문.**
- 김재문(2001), e-비즈니스모델에 맞는 e-CRM·실행가이드, 서울, **거름.**
- 김지혜(2012), “관계마케팅활동이 관계몰입을 통해 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구,” **서경대학교 석사학위논문.**
- 김진강(2002), “CRM시스템 운용이 호텔기업의 경영성과 및 고객애호도에 미치는 영향,” **동아대학교 박사학위 논문.**
- 김창태(2012), “병원CRM 도입이 경영성과에 미치는 영향에 관한연구,” **동의대학교 박사학위논문.**
- 김태완(2001), “CRM 기반 인터넷 콜센터(Internet Call Center)서비스 품질과 운영에 관한 연구.” **고려대학교 석사학위논문.**
- 김태희, 소정현, 박홍현(2004), “패밀리 레스토랑의 e-CRM구성요인 e-CRM활동 만족도 및 외식서비스만족도에 미치는 영향에 관한 연구,” **호텔경영연구**, 13(4호)(통권 제 26호), 97-114.
- 김하룡(2010), “종합병원의 CRM 구축요인에 관한연구,” **금오공과대학교 석사학위논문.**
- 김화영(2011), “병원마케팅을 위한 CRM의 전략적 활용방안,” **광주여자대학교 석사학위논문.**
- 김홍순(2001), “ e-CRM을 통한 고객관계구축에 있어서의 핵심성공요인,” **경희대학교 석사학위논문.**
- 남학현(2007), “친사회적동기가 통합적협상에 미치는 영향; 절차공정성과 긍정적 감정의 효과를 중심으로.” **동국대학교 박사학위논문.**
- 노영성(2002), “CRM실행의 성공요인에 관한연구,” **인터넷비즈니스연구**, 3(2)

125-150.

- 류승범(2000), 금융산업을 위한 CRM솔루션, **정보처리**, 7(5), 58.
- 문규식(2006), “기업의 고객관계관리(CRM)시스템 도입이 고객관계관리(CRM) 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구,” **고려대학교 석사학위논문**.
- 문정만(2004), “CRM시스템성공 및 고객관리효과성에 영향을 미치는 요인에 관한 연구,” **한국외국어대학교 박사학위논문**.
- 문형남, 윤남수, 정지현(2002), “관계혜택이 인터넷쇼핑만족과 고객충성도에 미치는 영향에 관한연구,” **한국경영정보학회**, 추계학술대회.
- 민체류(2006), “한 여성전문병원의 고객관계관리 활동과 고객반응분석,” **연세대학교 석사학위논문**.
- 박선재(2003), CRM시장, BIZ & Issue 31호.
- 박선희, 김태희, 김준석(2005), “호텔레스토랑 브랜드개성이 소비자-브랜드 관계의 질과 재방문의도에 미치는 영향에 관한연구,” 14(4) (30호), 99-115.
- 박선희, 박혜선(2005), “백화점 CRM이 고객만족과 고객충성에 미치는 영향; 대전 지역 의류제품 고객을 중심으로,” **한국의류학회지**, 28(8), 1186-1195.
- 박재홍(2002), “e-CRM도입이 방문과 구매에 미치는 영향,” **고려대학교 석사학위논문**.
- 박종서(2002), “성공적인 e-Business를 위한 고객관계관리(CRM)진단척도개발에 관한 연구,” **한국외국어대학교 석사학위논문**.
- 박찬욱(2005), 한국의 CRM실천방안, **시그마인 사이트 컴**.
- 박창식(1997), “부산지역 종합병원 병원마케팅인식도에 관한 실증적 연구,” 보건 과학연구소, **고신대학교 보건과학연구소**, 제7집, 53-77.
- 박태윤(2004), “직무적합성, 절차적공정성과 종업원의 태도간의 관계에서 고용불안의 조절효과에 관한 연구,” **서울대학교 석사학위논문**.
- 박태훈(2006), “CRM 몰입과 조직문화가 CRM성과에 미치는 영향,” **광운대학교 박사학위논문**.
- 박혜선, 박선희(2005), “고객반응에 따른 CRM효과에 관한연구; 대전지역 백화점 의류제품고객을 중심으로,” **한국의류학회지**, 28(8), 1186-1195.
- 배선경(2007), “로열티프로그램이 고객- 브랜드 관계의 질과 구전과 재구매의도

- 에 미치는 영향에 관한연구,” **경희대학교 박사학위논문.**
- 백수경(2004), “효과적인 산전관리를 위한 고객관계관리의 도입,” **인제대학교 석사학위논문.**
- 백혜성(2007), “병원 CRM시스템의 성과분석 및 개선방안에 관한연구,” **연세대학교 석사학위논문.**
- 성현선, 한진수, 변정우(2004), “Hospitality Industry에서 e-CRM의 인카운터 만족과 고객인식 및 관계지향성에 관한연구,” **서비스경영학회지**, 5(10), 77-100.
- 송신근(2009), “BSC전략적 이니셔티브로서의 CRM역량이 고객관점 및 재무관점 성과에 미치는 영향과 그 영향요인,” **회계저널**, 18(4), 93-126.
- 송현수(2000,2004), e-CRM구축과 운영전략, 서울; **새로운 제안**, 15-17.
- 신성식, 허동욱(2004), “BSC를 이용한 CRM시스템의 경영성과에 미치는 영향에 관한연구,” **대한회계학회; 회계연구**, 10(1), 25-50.
- 안우규, 이용기, 하현국(2002), “호텔레스토랑의 관계혜택이 고객충성도에 미치는 영향,” **한국마케팅학회 추계학술대회 발표논문집**, 2(3), 117-142.
- 양창호(1999), “경영혁신의 성공요인과 성과에 관한 실증적 연구,” **산업경제연구**, 12(5), 63-84.
- 오대규외(2001), “평생건강관리 방안에 관한 연구,” **대한보건협회 학술지.**
- 오세용, 이신모(2000), “CRM의 도입과 활용전략,” **산업연구**, 6(4), 83-103.
- 오용근(2009), “공급자의 유통서비스품질이 신뢰와 재 구매의도 구전의도에 미치는 영향,” **고려대학교 석사학위논문.**
- 오현정, 김은희(2006), “판매원서비스와 관계효익이 구매만족과 재 구매의도에 미치는 영향,” **한국의류학회지**, 30(2), 245-254.
- 왕경해(2006), “국내의료기관의정보화 현황 및 관련요인분석,” **연세대학교 석사학위논문.**
- 우정희(2003), “CRM 성공에 영향을 미치는 요인에 관한 연구,” **한국외국어대학교 석사학위논문.**
- 유경아(2010), “외식업의 절차적공정성이 조직시민행동과서비스성과와의 관계,” **동국대학교 박사학위논문.**

- 유지원(2005), “공무원의 조직공정성지각이 조직유효성과 행정서비스 품질에 미치는 영향연구,” **원광대학교 박사학위논문.**
- 윤기형(2010), “성공적 CRM구현요소와 CRM 효과가 경영성과에 미치는 영향,” **건양대학교 박사학위 논문.**
- 윤중수, 고창배(2007), “CRM성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구,” **한국인터넷 전자상거래연구**, 7(2), 34-51.
- 윤중훈, 김광석(2006), “인터넷 쇼핑물의 물류서비스 품질요인이 고객만족과 구매 후 행동에 미치는 영향에 관한연구,” **정보시스템연구**, 15(1), 21-48.
- 이명규(1990), “구매 후 만족/ 불만족에 따른 구전 커뮤니케이션에 관한 연구,” **아주대학교 석사학위논문.**
- 이문규(1999), “서비스 충성도의 결정요인에 관한 연구,” **마케팅연구**, 14(1), 21-45.
- 이상민(2000), 인터넷시대의 고객관계관리(CRM), CEO Information; **삼성경제연구소.**
- 이상훈(2005), “병원 CRM구축에 관한연구,” **건국대학교 석사학위논문.**
- 이수지(2007), “과제결과에 따라 절차공정성 및 상호작용공정성이 자아존중감에 미치는 영향,” **연세대학교 석사학위논문.**
- 이수환(2010), “병원의 관계마케팅이 서비스품질, 관계적 몰입을 통해 고객만족과 고객애호도에 미치는 영향,” **경원대학교 석사학위논문.**
- 이승명(2004), “조직특성, IS기반, IS기획능력 및 IS품질이 CRM성과에 미치는 영향,” **국민대학교 박사학위 논문.**
- 이승범(2002), “기업성과에 영향을 미치는 CRM성공요인에 관한연구,” **한국외국어대학교 석사학위논문.**
- 이승아(2004), “e-CRM시스템구현 및 성과분석에 관한연구,” **대구대학교 박사학위논문.**
- 이영숙, 이동만, 서창교(2000), “데이터 웨어 하우스 성공요인에 대한 실증적 연구,” **한국데이터베이스학회**, 7(2), 61-85.
- 이용기, 최병호, 문형남(2002), “관계혜택이 고객이 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 그리고 고객충성도에 미치는 영향,” **경영학연구**, 31(2), 373-404.

- 이용호(2006), “병원의 고객관계관리(CRM)에 대한 평가가 고객충성도에 미치는 영향,” **성균관대학교 석사학위논문**.
- 이유재(2001), “CRM을 위한 내부고객관리,” **경영논집**, 3(4), 287-310.
- 이유재, 라선아(2002), “구매 후 만족도 평가, 기대의 조정, 재 구매 의도의 흐름에 연구,” **한국소비자학회**, 13(3), 51-78.
- 이윤상(2001), “고객관계관리 시스템이 경영성과에 미치는 영향,” **중앙대학교 석사학위논문**.
- 이장우, 안성식, 석승환(2009), “패밀리 레스토랑이 서비스품질 평가요인이 관계몰입과 재방문의사에 미치는 영향에 관한 연구,” **관광연구**, 24(10), 265-284.
- 이재호, 원철식, 박현진, 정연국(2007), “관계효익이 고객충성도에 미치는 영향 연구,” **한국외식산업학회지**, 3(2), 41-59.
- 이재홍(2010), “의료기관에 있어서 CRM성과와 이에 영향을 미치는 요인에 관한 연구,” **계명대학교 박사학위논문**.
- 이정실, 임채관(2005), “서비스기업의 CRM영향요인과 성과에 관한연구: 여행사를 중심으로,” **한국관광·레저학회: 관광.레저연구**, 17(2), 209-229.
- 이정호(2005), “호텔관계혜택이 재방문의도에 미치는 영향에 관한연구,” **경기대학교 박사학위논문**.
- 이지현(2002), “패션제품의 e-CRM에 관한연구,” **이화여자대학교 석사학위논문**.
- 이학식, 임지훈(2003), “CRM이 고객의 행동의도에 미치는 영향; 고객의 지각된 관계적 편익과 관계몰입의 매개적 역할,” **경영학연구**, 32(5), 1317-1347.
- 이현수, 서영호(2003), “지식경영의 조직요인, CRM의 시스템요인, 신뢰가 CRM의 성과에 미치는 영향에 관한연구,” **한국경영정보학회: Information System Review**, 5(1), 113-127.
- 이호배, 장주영(2002), “온라인 멤버쉽이 몰입과 일체감의 매개를 통해서 고객애호도에 미치는 영향,” **경영학 연구**, 31(3), 787-816.
- 임지혜(2008), “기업내 조직특성과 관리특성이 CRM 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” **한국외국어대학교 석사학위논문**.

- 임현아(2009), “치과 CRM활동에 대한 고객선호도 및 고객만족도연구,” **부산가톨릭대학교 석사학위논문.**
- 장명복(2000), “정보시스템품질이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구,” **한국품질경영학회지**, 1(2), 26-41.
- 장천죽(2011), “절차공정성이 조직시민행동과 정서적 몰입에 미치는 영향,” **충남대학교 석사학위논문.**
- 전영일(2010), “CRM의 관계편익이 고객만족 및 고객충성도에 미치는 영향분석,” **세명대학교 석사학위논문.**
- 전제란(2006), “병원CRM 시스템의 성과측정요인 및 중요도분석,” **청주대학교 박사학위논문.**
- 정범구(1997), “인사관리시스템에 대한 공정성인식의 결정요인과 결과요인에 관한 연구,” **서울대학교 박사학위논문.**
- 정영주, 장은영, 이선재(2007), “의점포의 서비스품질 및 관계효익이 고객자발성에 미치는 영향연구,” **한국패션비즈니스학회**, 11(2), 1-13.
- 정희태(2005), “의료CRM시스템운영이 중소병원의 경영개선과 고객만족도에 미치는 효과,” **한양대학교 석사학위논문.**
- 조경원(2001), “병원에서의 의사결정을 위한 데이터웨어하우스 구축에 대한연구.” **연세대학교 석사학위논문.**
- 조봉진(2007), “CRM성과에 영향을 미치는 요인에 관한연구,” **계명대학교 박사학위논문.**
- 조은영, 구양숙(2002), “의류제품 판매원에 대한 고객만족 판매원충성도에 대한 연구,” **한국의류학회지**, 26(3/4), 431-442.
- 주영환(2007), “해외 골프관광객의 지각된 가치가 만족도와 충성도에 미치는 영향,” **관광연구저널**, 21(2), 325-337.
- 지혜경, 김용주, 손미영(2008), “인터넷 의료구매에서의 관계혜택지각이 관계몰입과 충성도에 미치는 영향,” **한국의류학회지**, 32(12), 1927-1938.
- 진우동(2012), “전시참가업체의 관계편익이 전시회만족과 충성도에 미치는 영향,” **경희대학교 석사학위논문.**
- 최광돈(2000), “ERP시스템 구축단계별 주요성공요인에 관한 실증적 연구; 시스템

- 개발주기 관점에서,” **광운대학교 박사학위논문.**
- 최명수, 김봉경(2007), “인터넷 스포츠쇼핑몰의 e-CRM 요인이 관계효과에 미치는 영향,” **한국체육과학회**, 7(2), 375-385.
- 최양현(2006), “우리나라 병원의 CRM인지도 및 적용상태,” **경희대학교 석사학위논문.**
- 최종환, 이유재, 한연(2001), 죽은 CRM, 살아있는 CRM., 80.
- 하민혁(2003), “병원의 CRM마케팅 적용에 관한연구,” **고신대학교 석사학위논문.**
- 한국소프트웨어진흥협회(2001), S/W산업부분별 산업동향조사보고서(CRM)
- 한덕희(1995), “소비자의 불만족과 부정적 구전행동에 관한 연구,” **단국대학교 석사학위논문.**
- 홍인석(2011), “분배 및 상호작용공정성지각이 조직지원인식을 통해 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구,” **송실대학교 석사학위논문.**
- 황선아(2010), “화장품기업의 CRM활동이 고객의 관계편익, 관계몰입 및 브랜드 감소의도에 미치는 영향,” **성균관대학교 박사학위논문.**
- 황성윤(2007), “CRM 성과에 영향을 미치는 요인에 관한연구,” **계명대학교 박사학위논문.**
- 황수영(2007), “관광산업의 e- CRM활동척도개발을 위한 연구,” **세종대학교 박사학위논문.**
- 황윤경(2001), “e-CRM을 위한 모니터링 도구개발에 관한연구.” **이화여자대학교 석사학위논문.**
- 황인환(2007), “CRM시스템이 경영성과에 미치는 영향에 관한연구,” **원광대학교 박사학위 논문.**

## 2, 국외문헌

- Anderson Consulting, "*e-CRM Anderson Consulting*", 1999.
- Anderson, E, & Weitz, B.(1992). "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels." *Journal of Marketing Research*, 29(February), 18-34.
- Anderson, E. W. & D.R. Lehman(1994), "Customer Satisfaction, Market Share and Profitability : Finding From Sweden," *Journal of Marketing*, Vol. 58, 58-66.
- Barlow, Richard G(1992), " Relationship Marketing - The Ultimate in Customer Service," *Retail Control*, 60(1), 29-37.
- Barnes, James G (2001), "Secret of Customer Relationship Management" McGrae-Hill.
- Benda. P. N., and Berry(1997). "Customer Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers." *Journal of Retailing*, 73(1), 15-37.
- Berger P.D., Bechwati N.N.(2000) " The Allocation of Promotional Budget to Maximize Customer Equity", *OMEGA*, 29, 49-61.
- Berry, L. L.(1995), "Relationship Marketing of Service Growing Interest Emerging Perspective," *Journal of Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Berry, Leonard L(1995), "Relationship Marketing of Service- Growing interest, Emerging perspectives", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 211-245.
- Betty, Sharon., Morris Mayer, James E. Coleman, Kristy Ellis Reynolds, and Jungki Lee (1996), "Customer- Sales Associates Retail relationship." *Journal of Retailing*, 72(3), 223-248.
- Bitner, M J, A. R. Hubber(1994). Encounter Satisfaction versus Overall

- Satisfaction versus Quality. The Customer's Voice. In Rust, R. T. and Oliver, R. L.(Eds). Service Quality: New Directions in Theory and Practice, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bose, R.(2002), "Customer Relationship management : Key Components for IT Success", *Industrial Management & Data System*, 89-97.
- Buttle, F.(1996). Relationship Marketing - Theory and Practice, Chapman, London(2001), The CRM Value chain," *Marketing Business*, (Feb), 52-55.
- Buttle, F. A.(2001,). The CRM value chain. *Marketing Business*, 52-55.
- Chen, I. J. and Popovich(2003), "Understanding Customer Relationship Management (CRM) : People, Process and Technology," *Business Process Management Journal*, 672-688.
- Chen, Q., and Chen, H.(2004). "Exploring the Success Factors of E-CRM Strategies in Practice." *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(4), 333-343.
- Colgate, M. R., and Danaher, P. J. (2000). "Implementing a Customer Relationship Strategy: The Symmetric Impact of Poor versus Excellent Execution." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), 375-387.
- Eichorn, F. L. (2004). "Applying Internal Customer Relationship Management (IntCRM) Principles to Improving Business/ IT Integration and Performance." *Problems & Perspectives in Management*, 4, 125-148.
- Flanagan. T., and Safdie, E.(1998). "Building a Successful CRM Environment." *Technology Guide*, 2.
- Fletcher, K., and Wright, G. (1996, Winter). "The Role of Organizational Factors in the Adoption and Sophistication of Database Marketing in the UK Financial Services Industry." *Journal of Direct Marketing*, 10(1), 10-21.
- Ganesan, Shankar(1994), "Determinants of Long - Term Orientation in Buyer

- and Seller Relationship," *Journal of Marketing*, 58(April), 1-19.
- Garbarino, E, and Johnson, M. S.(1999), "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships," *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Garter Group(2002), *Dynamic Shifts in Spending for Enterprise Applications Software: Market Share and Forecast*.
- Geyskens, I., & Steenkamp, J. E. M.(2000). "Economic and Social Satisfaction Measurement and Relevance to Marketing Channel Relationships. *Journal of Retailing*, 76(1), 11-32.
- Glazer, R. (1997), "Strategy and Structure in Information Intensive Market: The Relationship between Marketing and IT." *Journal of Market Focused Management*, 2(1), 65-81.
- Goodwin, Cathy(1994), "Between Friendship and Business; Communal relationship in Service Exchanges", Working Paper, University of Manitoba.
- Greenberg, P.(2001), "Relationship Marketing and the Customer," *Journal of the Academy of Marketing Service*, 23(4), 278-281.
- Gronroos, C. (1990). "Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organization Behavior Interface." *Journal of Marketing Research*, 20(1), 3-11.
- Gronroos. Christian(1994), "Relationship Marketing: The Strategy Continuum." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 252-254.
- Gruen, T. S. J., & Acito, F.(2000). "Relationship Marketing Activities Commitment and Membership Behavior in Professional Associations. *Journal of Marketing*, 64(Jul), 34-49
- Gundlach, G. T., Ravi S, A., & John T, M(1995). "The Structure of Comitment in Exchange," *Journal of Marketing* 59(January), 78-92.
- Gwinner , K. D. G. & Mary, B(1998). "Relational Benefits in Services industries." *Journal of Foodservice Management Society of Korean*,

13(3), 175-195.

- Gwinner K. P., Gremler, D. and M. J. Bitner(1998), "Relational Benefits in Service Industry: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101-114.
- Hackett, R. D., Bycio, P. and Hausdorf P. A. (1994), "Further Assessments of Meyer and Allen's(1991) Three-Component Model of Organizational Commitment." *Journal of Applied Psychology*, 79(1), 15-23.
- Hennig-Thurau, T., Kevin P. G., & Dwayne D. G.(2002). "Understanding Relationship Marketing Outcomes." *Journal of Service Research*, 4(3)(February), 230-247.
- Imhoff, C., and Gentry, j. (2000). "CRM Building and Environment for The Future." *Technology Guide*, 74-80
- Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P., and Raman, P.(2005), "The Role of Relational Information Process and Technology Use in Customer Relationship Management." *Journal of Marketing*, 69(4), 177-192.
- Johnson, M. d. & Gustafsson, A.(2000), *A Improving Customer Satisfaction, Loyalty and Profit*, Jossey Bass.
- Kalwani, M. U., & Narayandas, K.(1995). "Long - Term Manufacture-Supplier Relationship : Do They Pay off for Supplier Firms?" *Journal of Marketing*, 59(1), 1-16.
- Kaplan , R. S. (1994), "Management Accounting(1984-1994), : Development of New Practices and Trends of Development," *Management Accounting Research*, 5, 247-260.
- Kim, J., Choi, J., Qualls W., and Park, j. (2004), "The Impact of CRM on firm and Relationship-level Performance in Distribution Networks." *Communications of Association for Information System*, 14, 632-652.
- Kim, Miyoung(2003), "The Role of Loyalty Program; A Case Study of Online Shopping Mall". Thesis of Electronic Commerce Information and Communication University.

- Kohil, R., Piont and F, Ellington. T., Vanosdol, T. Shepard, M, and Brazel, G.(2002). "Managing Customer Relationship through e-Business Collaboration." *Decision Support Systems*, 32, 171-187.
- Kohil,R., Devaraj, S. & M.A.Mahmood(2004), "Understanding Determinants of Online Consumer Satisfaction; A Decision Process Perspective," *Journal of MIS*, 21(1), 115-136.
- Kumar, N., Scheer, L. K.& E. M. Steenkamp(1995), "The Effect of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers," *Journal of Marketing Research*, Vol. 32, 54-65.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R.(1998). *The Social Psychology of Procedural Justice*. NY: Plenum.
- McDougall, G. H. G., & Levesque. T. (2000), "Customer Satisfaction with Service: Putting Perceived Value into the Equation." *Journal Service Marketing*, 14(4/5), 392-419.
- Meta Group(2000), "The Customer Relationship Management Ecosystem".
- Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). "Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?" *Academy of Management Journal*, 41, 351-357.
- Morgan, R. M. and Hunt, S. D.(1994), "The Commitment - Trust Theory of Relationship Marketing." *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- O'Loughlin, D., and Szmign I(2006). "Customer Relationship Typologies and The Nature of Loyalty in Irish Retail Financial Services." *Journal of Marketing Management*, 22(3/4), 267-293.
- Ovum,(1999), *CRM in the front office*, Free Press, New York.
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., and Evans, K. R. (2006). "Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing; A Meta-Analysis." *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
- Parvatiyar, A., and Sheth, J. N. (2001). "Customer Relationship Management:

- Emerging Practice, Process, and Discipline." *Journal of Economic & Social Research*, 3(2), 1-34.
- Parvatiyar, Atul and Jagdish N. Sheth(2000), "The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing," in *Handbook of Relationship Marketing*. J.N. Sheth and A. Parvatiyar, eds. Thousand Sage, Peppers, D and M. Rogers(1997), *Enterprise One- to-One. Tools for Competing in the Interactive Age*. New York: Double day. 3-38.
- Peppers, D., Rogers, M(1999), "A New Marketing Paradigm : Share of Customer, not Marketing Share," *Planning Review*, Vol2, 14-18.
- Peppers, D., Rogers, M., and Dorf, B.(1999). "Is Your Company Ready for One-to-One Marketing?" *Harvard Business Review*, 77(1), 151-160.
- Peterson, R. A.(1995), "Relationship Marketing and the Consumer." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23. Fall, 278-281.
- Powell(1996). "How much does Industry Matter? An Internative Empirical Test." *Strategic Management Journal*, 17(4), 323-334.
- Price, Linda L. and Eric J. Arnould(1999), "Commercial Friendships: Service Provider- Client Relationship in Context." *Journal of Marketing*, 63(October), 38-56.
- Raaen, D. A(2000), "A Strategic Approach to CRM, " *America's Network*, 35-38.
- Reichheld F.F.(1996). "The Loyalty Effect, the Hidden Force Behind Growth. Profits and Lasting Value." Boston, *Harvard Business School Press*.
- Reichheld F.F., & Schefter, P,(2000). "e-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web," *Harvard Business Review*, 78(July/August). 105-113.
- Reinartz, Werner, Manfred Krafft & Wayne D., Hoyer(2004), "The Customer Relationship Management Process : Its Measurement and Impact on Performance." *Journal of Marketing Research*, 293-305.
- Reynold, K. E. and Beatty, S. E.(1999), "Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationship in Retailing." 75,

11-31.

- Roberts, M, L., Liu, R. R., and Hazard, K(2005). "Strategy, Technology and Organizational Alignment: Key Components of CRM Success." *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 12(4), 315-326.
- Ryals L., and Knox, S,(2001). "Cross-Functional Issues in the Implementation of Relationship Marketing through Customer Relationship Management." *European Management Journal*, 19(5), 534-542.
- Seabright, M. A., Levinthal, D. A., & Fichman, M(1992). "Role of Individual Attachments in the Dissolution of Interorganization Relationships." *Academy of management Journal*, 35, 122-160.
- Shanker, V., Smith, A, K., and Rangaswamy, A(1999), "The Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty in Online and Office Environments," *E-Business Research Center Working Papers*.
- Sheth, J. N., and Parvatiyar, A.(1995). "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 255-271.
- Simson, L. (2002). "The Real Reason Why CRM Initiatives Fail. Training, 39(5), 50-55.
- Singh, D., and Agrawal, L. P. (2003). "CRM Practices in Indian Industries." *International Journal of Customer Relationship Management*, 5(December/ January), 241-257.
- Srivastava, R,K., Shervani, T. A., & Liam Fahey(1999). "Marketing Business Process and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Discipline of Marketing." *Journal of the Academy of Marketing*, 63(Special issue): 168-179.
- Stone, M., and Woodcok, N. (2001). *Defining CRM and assessing its quality, in Successful Customer Relationship Marketing*. Brian Foss and Merlin Stone, eds. London:Kogan Page, 3-20.

- Swift, R. S.(2000). Accelerating Customer Relationship using CRM and Relationship Technologies. Prentice Hall.
- Tyler, T. R., & DeGoey. P .(1995), "Collective Restraint in Social Dilemmas:Procedual and Citizen-Police Encounters." *Basic and Applied Social Psychology*,1 281-292.
- Tyler, T. R., & DeGoeyP., & Smith H(1996), "Understanding Why the Justice of Model." *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 913-930.
- Weil, P.(1992). "The Relationship between Investment in Information Technology and Firm Performance: A Study of the Value Manufacturing Sector. *Information Systems Research*, 3(4), 307-333.
- Willson, T(1995), "An Intergrated Model of Buyer-Seller Relationship." *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23, No.4
- Wilson, D., Soni, P., & Keeffe, M.(1995). Modeling Customer Retention as a Relationship Problem. Research Report 13, Institute for the Study of Business- to-Business, Pennsylvania, 2-6.
- Wulf, K. D., Gaby, O, S., and Dawn, I.(2001). "Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration." *Journal of Marketing*, 65(4), 33-50.
- Xu, Y.,Yen., D.D., Lin, B., Chou, C.D.(2002), "Adopting Customer Relationship Management Technology', *Industrial Management and Data System*, 442-452.
- Yim, F, H., Anderson, R, E., and Swanminathan, (2004, Fall). "Customer Relationship Management: Its Dimensions and Effect on Customer Outcomes." *Journal of the Personal Selling & Sales Management*, 24(4), 263-278.
- Zablah, A. R., Bellenger, D. N., and johnston, W. J. (2004, Fall). "Customer Relationship Management Implementation Gaps." *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 24(4), 279-295.

# 설문지

안녕하십니까?

바쁘신 가운데 본 설문에 귀중한 시간을 할애해 주셔서 깊은 감사를 드립니다. 귀하의 소중한 답변은 병원 CRM 실행과 관련하여 매우 중요한 기여가 될 것으로 생각합니다.

본 설문지는 CRM을 운영하는 병원 종사자들을 대상으로 병원 CRM 구성요인이 관계가치와 CRM 성과에 미치는 영향에 관한 내용을 연구하는 것으로 학문적 목적을 위해 소중한 자료가 될 것입니다.

본 설문의 모든 내용은 무기명으로 처리되며, 오로지 통계목적으로만 활용할 것을 약속드립니다.

감사합니다.

2014. 1

연구자 : 제주대학교 경영대학원 경영학과 김 병 호(석사과정)  
연락처 : 010-3839-4230, hkmkby@naver.com

지도교수 : 제주대학교 경영학과 교수 황 용 철

## 병원 CRM 정의

고객관계관리(Customer Relationship Management; CRM)는 의료서비스를 이용하는 고객들의 성향을 분석하고 분류하여 의료서비스 이용자의 고객의 가치를 발견함과 동시에 그들에게 새로운 가치를 부여함으로써 의료서비스 이용고객의 만족을 극대화시켜 신규고객의 지속적인 창출 및 안정적인 고정 고객 확보, 고객 재방문율을 증진시키는 활동을 말합니다.

## <설문지 작성방법>

예시 1, 다음 보기와 같이 동의하시는 정도를 각 설문항목에 “√ 표시” 또는 “○ 표시”를 해주세요.

1	2	3	4	5
매우 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다

1, CRM시스템은 고객만족도를 향상시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
2, CRM시스템은 고객의 혜택을 증가시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤

1. 병원 CRM 구성요인에 관한 내용입니다.

▶ 마케팅 요인에 대한 질문입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) 우리병원에서는 새로운 진료상품에 대한 홍보활동을 하고 있다. (문자서비스, 이메일, 전화, 우편물, 홈페이지 등)	①--②--③--④--⑤
2) 우리병원에서는 질병과 관련하여 클리닉센터, 종합검진 등에 대한 추천활동을 한다.	①--②--③--④--⑤
3) 우리병원에서는 질병과 관련된 무료교육, 상담활동 등을 진행하고 있다.	①--②--③--④--⑤
4) 우리병원에서는 오랫동안 방문하지 않은 고객에게도 주기적으로 연락한다.	①--②--③--④--⑤
5) 우리병원은 타 병원과 다른 차별화된 프로그램을 진행할 때 문자, 전화, 홈페이지 등을 통해 제공해준다.(음악회, 이벤트, 강좌 등)	①--②--③--④--⑤
6) 우리병원은 진료가 끝난 후에도 나의 해당 상병 및 건강관리 방법에 대한 유용한 정보를 제공해준다.	①--②--③--④--⑤
7) 우리병원은 고객관리에 지속적이고 적극적으로 노력하고 있다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤

▶ 서비스 요인에 대한 질문입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) 우리병원은 고객들에게 예약 관련 사항을 편리하고 적절하게 사전에 그 내용을 알려준다.	①--②--③--④--⑤
2)우리병원은 고객들이 예약한 바로 그 시간에 진료를 받을 수 있다.	①--②--③--④--⑤
3)우리병원은 첫 방문부터 퇴원까지 동일의료진/직원이 의료 서비스를 제공해준다.	①--②--③--④--⑤
4) 우리병원은 홈페이지를 통한 진료안내서비스, 온라인 상담 서비스 등을 제공한다.	①--②--③--④--⑤
5)우리병원에는 불만을 표시해 할 수 있는 창구(온/오프라인)가 준비되어 있다.	①--②--③--④--⑤
6)우리병원은 고객의 불만사항에 대한 처리결과를 즉시 알려준다.	①--②--③--④--⑤
7)우리병원에서 제공하고 있는 진료 및 검사결과 확인 서비스는 정확하다고 생각된다.	①--②--③--④--⑤
8)우리병원 의료진은 전문적인 지식을 갖고 의료서비스를 제공한다.	①--②--③--④--⑤
9)우리병원의 의료진은 환자를 치료하는 의료서비스에 대해 상세하게 설명한다.	①--②--③--④--⑤

다음 페이지로 이동하세요 ➡

▶ CRM시스템 요인에 대한 질문입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) 우리병원은 고객이 모든 정보(이력, 세부사항, 특이사항)등을 DB화하고 있다.	①--②--③--④--⑤
2) 우리병원은 고객이 모든 정보(이력, 세부사항, 특이사항)등을 정기적으로 업데이트를 하고 있다.	①--②--③--④--⑤
3) 우리병원은 병원 내에 정보를 공유하고자 부서 간 고객 데이터를 통합하여 관리하고 있다.	①--②--③--④--⑤
4) 우리병원은 CRM에 필요한 시스템을 잘 구현하고 있다. (예, 고객관리, 정보분류, 캠페인 시스템, 통계/분석 등)	①--②--③--④--⑤
5) 고객의 소리(VOC) 관리시스템에 있어 고객의 문의나 불만 제기에 대해 신속하게 대응하고 있다.	①--②--③--④--⑤
6) 우리병원은 병원과 고객과의 상호작용을 더욱 긴밀히 하기 위해 정보기술을 적극적으로 활용하고 있다.	①--②--③--④--⑤
7) 우리병원의 업무프로세스는 고객과의 상호작용을 높이기 위해 알맞게 설계되어 있다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
8) 우리병원은 환자 진료정보가 진료 분야별(검사, 촬영, 약제 등)로 잘 정리되어 있어 유기적 활용이 가능하다.	①--②--③--④--⑤

▶ 커뮤니케이션 요인에 대한 질문입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) 우리병원은 업무를 수행하는 문서, 정보 등이 업무담당자들 간에 원활히 전달 될 수 있는 커뮤니케이션체제를 갖추고 있다.	①--②--③--④--⑤
2) 우리병원은 다양한 커뮤니케이션 채널(전화, 우편, 이메일 인터넷 팩스, 개인접촉 등)을 통하여 수집된 고객 정보를 통합하는 시스템을 갖추고 있다.	①--②--③--④--⑤
3) 우리병원은 CRM을 통한 부서 간 혁신적인 업무개선 노력이 이루어지고 있다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
4) 우리병원은 홈페이지 내 커뮤니티(동호회, 블로그, 카페, 트위터 등)를 제공하여 고객간의 유대관계형성에 도움을 준다.	①--②--③--④--⑤
5) 우리병원 경영진은 CRM이 병원의 전략적 측면에서 중요하다고 인식한다.	①--②--③--④--⑤
6) CRM 사용에 문제가 발생하면 쉽게 도움을 받을 수 있다.	①--②--③--④--⑤
7) 우리병원은 새로운 시스템도입에 따른 상하 간 의사소통이 이루어진다.	①--②--③--④--⑤

다음 페이지로 이동하세요 ➡

2. 관계가치에 관한 내용입니다.

▶ 관계편익 요인에 대한 질문입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) 우리병원은 고객들에게 개인적인 친밀감을 표현해준다.	①--②--③--④--⑤
2) 우리병원 직원은 고객에게 특별한 관심을 보여주고 기분 좋게 응대해준다.	①--②--③--④--⑤
3) 우리병원의 의료진은 고객 상태에 따라 적절한 조언과 필요한 정보들을 제공해준다.	①--②--③--④--⑤
4) 우리병원은 병원이용 시 대기하지 않도록 신속하게 응대해준다.	①--②--③--④--⑤
5) 우리병원 직원들은 내원하는 고객들과 친근한 관계를 맺고 있다.	①--②--③--④--⑤
6) 우리병원은 고객에게 고객의 특성에 맞는 의료서비스를 제공하고 있다.	①--②--③--④--⑤
7) 우리병원의 고객들은 진료서비스에 대해 신뢰하고 있다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
8) 우리병원을 찾는 고객들은 제공받은 의료서비스는 편안하고 의료의 질이 우수하다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤

▶ 관계몰입 요인에 대한 질문입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) 고객은 다른 병원에서 유리한 정보를 받더라도 지금 이용하고 있는 우리병원과의 관계를 지속적으로 유지할 것이다.	①--②--③--④--⑤
2) 고객은 우리병원에서 다른 병원으로 옮길 시 시간적 금전적 손해를 볼 것이라는 생각을 가질 것이다.	①--②--③--④--⑤
3) 고객은 우리병원과의 경쟁관계에 있는 병원보다 비용을 더 지불하더라도 우리 병원을 이용할 의사가 있다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
4) 고객은 우리병원을 계속 이용하는 것이 장기적으로 볼 때 더 많은 혜택을 받을 수 있을 것이라 생각한다.	①--②--③--④--⑤
5) 고객은 우리병원에서 많은 도움을 받아 왔기 때문에 관계 유지를 하는 것이 바람직하다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
6) 고객은 우리병원을 다른 병원보다 친근하고 좋은 병원이라고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
7) 고객은 우리병원의 진료의료서비스를 이용한 것에 대해 잘 했다고 느낄 것이다.	①--②--③--④--⑤
8) 고객이 우리병원 및 직원들과의 관계를 계속 유지하려는 이유는 자신이 중요한 고객 중 한명이라고 생각하기 때문이다.	①--②--③--④--⑤

다음 페이지로 이동하세요 ➡

3. 절차공정성에 관한 내용입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) 우리병원은 CRM이 실행되는 과정이 일관되며 공정하다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
2) 우리병원은 CRM 운영에 대해 적절한 피드백을 하고 있다.	①--②--③--④--⑤
3) 우리병원은 CRM 운영과 관련하여 공정한 방침을 가지고 있다.	①--②--③--④--⑤
4) 우리병원은 CRM 운영에 필요한 정확한 정보를 수집하기 위한 절차가 마련되어 있다.	①--②--③--④--⑤
5) 우리병원은 의사결정에 영향을 미치는 모든 당사자들의 의견을 고려할 수 있는 절차가 마련되어 있다	①--②--③--④--⑤
6) 우리병원은 CRM성과의 평가가 예측 가능하도록 공정하다	①--②--③--④--⑤

4. CRM 성과에 관한 내용입니다.

▶ CRM 효과에 대한 질문입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) CRM실행은 고객서비스질을 향상시킬 수 있다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
2) CRM실행은 기존고객 유지율을 향상시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
3) CRM실행은 신규고객 획득율을 향상시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
4) CRM실행은 기존 내부의 업무프로세스를 향상시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
5) CRM실행은 고객관점에서 전사적으로 통합된 업무프로세스를 구현하게 한다.	①--②--③--④--⑤

▶ 구전 효과에 대한 질문입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) 고객은 다른 사람들에게 우리병원에 대해 좋게 얘기할 것이다	①--②--③--④--⑤
2) 고객은 병원에 대해 조언을 구하는 사람들에게 우리병원을 추천할 것이다	①--②--③--④--⑤
3) 고객은 지인들에게 우리병원을 방문하도록 권할 것이다.	①--②--③--④--⑤

다음 페이지로 이동하세요 ➡

▶ 고객성과에 대한 질문입니다.

설 문 문 항	귀하의 응답
	아니다 ----- 그렇다
1) CRM시스템은 고객만족도를 향상시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
2) CRM시스템은 고객요구 대응시간을 단축시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
3) CRM시스템은 고객의 혜택을 증가시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
4) CRM시스템은 불만고객을 감소시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤
5) CRM시스템은 고객서비스율을 향상시켰다고 생각한다.	①--②--③--④--⑤

5. 다음은 응답자의 일반적인 사항입니다.

☞ 각 설문항목에 “√ 표시” 또는 “○표시” 를 해주세요.

- 1) 귀하의 성별은?    ① 남자    ② 여자
- 2) 귀하의 연령은?  
     ① 20 ~ 29세      ② 30 ~ 39세      ③ 40 ~ 49세      ④ 50세 이상
- 3) 귀하의 학력은?  
     ① 고졸 이하      ② 전문대졸업      ③ 대학졸업      ④ 대학원이상
- 4) 귀하의 근무지역은?  
     ① 서울,경기 ② 대구,경북 ③ 부산,경남 ④ 충청권 ⑤ 호남권 ⑥ 제주특별자치도
- 5) 귀하의 직무는?  
     ① 의사    ② 간호사    ③ 의료기사    ④ 간호조무사    ⑤ 원무/ 행정직    ⑥ 기타
- 6) 귀하의 근무부서는?  
     ① 전산실(정보시스템)    ② CRM팀(고객지원실)    ③ 진료부    ④ 간호부    ⑤ 원무부  
     ⑥ 기획,홍보실    ⑦ 적정진료팀    ⑧ 총무부    ⑨ 의료기사직    ⑩ 기타(    )
- 7) 귀하의 근속년수는?  
     ① 3년이하    ② 4 ~ 7년    ③ 8 ~ 10년    ④ 11년이상
- 8) 병원의 유형은?  
     ① 국공립병원    ② 대학/ 종합병원    ③ 중소병원    ④ 네트워크병원  
     ⑤ 전문/특성화병원    ⑥ 개인의원    ⑦ 기타(    )
- 9) 병원의 규모는?  
     ① 100병상이하    ② 100~200병상    ③ 200~300병상    ④ 300~500병상    ⑤ 500병상이상

※ 바쁘신 가운데 장시간 설문에 응답해주셔서 깊은 감사를 드립니다.

# ABSTRACT

## The Effect of Hospital CRM on Relationship Value and Performance

- Focusing on moderating effects of procedural justice -

Byung-Hyo Kim

Department of Business Administration

Graduate School of Business Administration

Jeju National University

Supervised by professor Yong-Cheol Hwang

The medical institution management of today is customer-centered. Recently the interest of the hospitals in CRM is raising up and hospitals are making efforts to reinforce the customer relationship due to the cutthroat competition. Based on the precedent study, this research systematically organized actually applicable factors of CRM to the medical field and analyzed the effect on the outcome of CRM using relationship benefit and relationship commitment as a parameter. So this research shows applicable factors to business practice. Moreover, it analyzed the regulation effect of the procedure justice in terms of CRM factors and relationship value.

I used the convenient sampling method to collect data and surveyed human subjects who work in hospitals, in person or by mail. I distributed total 430copies to them and collected 408copies. I used 371copies for actual proof analysis excepting 37copies which have insincere responses and non-response.

SPSS for Windows Release 18.0 Program was operated for statistics.

The result of the actual proof analysis is as in the following.

The first is awareness of the hospital CRM factors. In this research, the sample group who responded to the survey were aware of CRM as a communication factor, service factor, marketing factor and systematic factor in order. This result shows that subjects who practically use CRM in hospital recognize CRM as a program for the communication or service.

Secondly, the respondents, replying to a question on the effects of CRM factors that workers and customers feel, said that service factors and communication factors are important for relational benefits. Reflecting on the characteristic of the respondents, the result shows the hospital workers use CRM for the communication between customers co-workers and different departments.

Thirdly, according to the verification result of how CRM factors effect on relational commitment, service factors and communication factors statistically have similar affects. In other words, the result shows that more employees seek customer services and communication, the higher relational commitment becomes among the organizational relation.

Fourthly, the verification result shows the CRM factors have positive effects on the CRM performance. Marketing factors influence the word-mouth effect and client performance. Service factors influence CRM effect, word-mouth effect, and client performance. Systematical factors have an effect on word-mouth and client performance. Lastly, communication factor have positive effects on CRM effect, word-mouth effect and client performance.

Fifthly, the analysis of the research produced the result that relational benefit and relationship commitment influence the hospital CRM factors. The relational benefit and relationship commitment influence on the word-mouth effect and client performance was positive. Namely, employees who think

relationship with customers is vital to relational benefit regard the hospital CRM as helpful to raise the word-mouth effects and client performance. Besides, they think relational commitment also has a positive effect on the word-mouth effects and client performance.

Sixthly, in terms of CRM factors and relational value, we verified regulation effect of procedural justice and gained the result of analysis. The result shows CRM factors have significant roles in control of the influencing relationship, creating benefits and relational commitment.

From the above results, We have the following marketing implications. First, we know justifying the CRM factors must be the priority. In other words, hospital should not introduce simply a concept-based system but the CRM operating system reflecting the characteristics of hospitals and customers. If applying the concept-based system to the hospital, employees might not feel the necessity of CRM.

Second, implication of the CRM factors was gained. While thinking about the service factors and communication factors positively, most respondents regarded the marketing factors and systematical factors as insignificant.

Third, CRM can become a good measure to raise the relational value up for employees. The successful introduction of CRM can be made by reflecting customer-centered thought, which many hospitals aim at now. Increasing the employee satisfaction make workers commit to the hospital organization and convert the customer-centered thought into action. The systematical management for customers who visit the hospital can increase customer satisfaction, as a result the employees may be proud of their jobs and have strong love to the work.

This study, however, reveals several limitations as followings,

First. It is unreasonable to generalize the result of hospital CRM research to the general businesses, as the hospital feature is different from the characteristic of the companies. They have different evaluation factors,

therefore if deducting implications through additional research for the company, CRM, we can create a more in-depth study.

Second, there was a limit due to the lack of the participation by doctors. Looking at the percentage of survey respondents, the response rate of doctors was remarkably low. Therefore, the complement of this part is needed for systematical analysis of the hospital CRM.

Third, in terms of justice, the research needs to be expanded. This thesis analyzed only regulation effects of the procedural justice. But if conducting the research on other general factors of justice like interactive justice, or distributive justice, greater result will be obtained.

Fourth, This thesis has surveyed CRM in only hospital workers. But if conducting two investigations for workers and customers simultaneously, more complete results can be presented.

Key word : Marketing, System, Service, Communication, Relationship value, Relationship benefits, Relational commitment, Procedural justice.