

## 고객의 서비스 지각과 품질속성의 역할인식

유 동 근\*

### An Study on the Customers' Service Perception and Roles of Quality Factors

DongKeun Yoo\*

#### ■ Abstract ■

Service quality is very important to marketers and consumers in that it has many strategic benefits in contributing to profitability of marketing activities and consumers' problem-solving activities. Moreover, despite the phenomenal growth of physical fitness centers little research has focused on the evaluation of service quality from exercisers' perspectives.

The major purpose of this article is to explore the concept of two-factor model and its influences on exerciser's perception of quality. This article attempts to achieve its purpose by (1) classifying critical service attributes into hygiene factors and satisfiers (2) measuring the relative importance of need criteria (3) evaluating SERVPERF model and SERVQUAL model in service sector and (4) identifying the relationship between overall satisfaction and behavior.

In explaining the relationship between perceived performance and overall satisfaction only 27 out of original 33 survey items were appeared to be statistically significant. Hence a penalty-reward analysis was performed on these critical attributes to find out 11 satisfiers and 9 hygiene factors. In addition, it was found that only experience-based norms(SERVPERF model) were more appropriate than expectations to serve as a benchmark against which service experiences were compared(SERVQUAL model). However it must be noted that the degree of association to overall satisfaction was not consistent.

## 1. 서 론

기업들이 고객만족을 중요한 당면과제로 인식하고 다양한 프로그램을 마케팅 전략의 틀 속에 통합하기 시작하면서 서비스는 서비스 산업 내에서는 물론이고 제조분야에 있어서도 관심의 초점으로 부각되었다. 비록 상품과 서비스의 마케팅이 본질과 역할에서 많은 차이를 보이고 있으나, 오늘날에는 모든 조직이 고객만족을 산출하는 '서비스 조직'으로 간주될 뿐 아니라 서비스는 지속적인 경쟁우위와 차별화의 기회로 인정된다[6].

즉, 지속적인 경쟁우위는 대체로 경쟁자들이 모방하기 어렵고 고객에게 더 많은 가치를 제공해주는 인적 기술, 물류능력, 지식기반, 여타의 서비스 강점들로부터 나오며[31], 고객들이 구매하는 핵심 효익도 상품이나 서비스가 아니라 양자에 의해 제공된다. 따라서 오늘날의 조직은 유형제와 무형제의 시너지를 가치부가적이고 차별화의 초점으로 간주해야 한다.

그러나 현재의 조직들이 추진하고 있는 서비스 마케팅, 또는 고객만족은 성과를 보장하지 못하는 데, 그것은 마케팅 조직들이 품질패러다임의 변화에 대해 매우 둔감하여 고객중심의 초점을 정립하지 못하였기 때문이다. 사실 품질이란 단어는 매우 추상적이며, 소비자들에 의해서도 명확하게 정의되기 어려운 개념이다[14,34]. 그러나 품질은 조직성과에 명백한 영향을 미칠 뿐 아니라[3,17] 소비자들은 점차 높은 수준의 품질을 추구하는 현상이 뚜렷하게 나타나고 있다[20,32].

그럼에도 불구하고 서비스 분야에서 품질이라는 개념을 규명하고 측정하는 데 수반되는 어려움 때문에 서비스 품질을 정의하고 모델화하려는 노력은 적었으며, 특히 품질을 결정짓는 제품 및 서비스의 속성 중에서 고객만족과 유의적인 관계를 갖는 결정적 속성의 발견이나 그러한 속성들의 중요성 및 역할(위생요인, 또는 감동요인)이 명확하게 인식되어야 한다. 또한 고객에 의한 품질지각과 만족 사이의 관계를 설명하기 위한 대표적인 모델인

SERVQUAL모델과 SERVPERF모델의 설명력에 대한 논란도 계속되고 있는 실정이다[1].

따라서 본 연구는 서비스 품질을 결정짓는 속성들에 대해 역할인식을 명백히 하고, 품질개선의 과제를 도출하며, 품질지각 모델의 설명력을 검증하기 위해 다음과 같은 네 가지를 연구과제로 삼는다. 즉 첫째, 서비스를 구성하는 속성들 중에서 고객만족에 유의적인 차이를 야기시키는 결정적 속성들을 발견한다. 둘째, 결정적 속성들이 고객만족에 대해 기여하는 성격에 따라 위생요인과 감동요인으로 분류한다. 셋째, 현행 고객가치 패키지가 결정적 속성들의 중요도에 부합되는 성과수준을 제공하는지의 여부를 검토한다. 넷째, 품질지각에 관한 대표적인 두 가지 모델의 설명력을 검증한다.

본 연구는 연구목적을 달성하기 위해 우선 90년대의 환경변화에 대해 품질패러다임이 변화한 배경과 그것이 조직의 초점을 변경시킨 과정에 관한 자료를 검토하고, 특히 서비스 품질에 관한 2요인 모델을 검토하여 결정적 속성들이 고객만족에 대해 기여하는 성격을 규명하기 위한 이론적 근거를 도출한다. 그 다음 품질지각에 관한 대표적인 모델인 SERVQUAL모델과 SERVPERF모델에 관한 선행연구들을 비교분석한 후, 연구모형과 가설을 도출하여 실증적 연구를 실시한다.

실증적 연구는 연구목적을 수행하기 위한 네 가지의 연구과제를 실증적으로 검증하기 위해 헬스클럽의 마케팅 상황에서 실시되었다.

## 2. 관련문헌의 검토

### 2.1 품질패러다임의 변화

80년대까지 마케팅 조직들은 고객을 획득하고 유지하기 위해 필요한 근본적이며, 새로운 접근방법과 개념을 정립하지 못하였으며[2], 고객에게 제공하는 것도 유형제에 국한하여 사고하였고 그 결과 품질개선이 유형요소에만 집중되었다.

그러나 고객만족경영을 통해 조직의 장기적 생

준기반을 구축하려는 새로운 노력들은 품질 개념조차 변화시켰다. 즉, 새로운 고객지향 패러다임에서는 조직이 고객에게 제공하는 것은 유형요소뿐 아니라 무형의 서비스를 포괄하는 전체고객가치(total customer value)이며, 서비스가 유형요소를 판매하기 위해 부수적인 역할을 수행하는 것이 아니라 경쟁우위와 차별화의 새로운 기회로 인식됨에 따라 품질의 기준이 달라졌다. 따라서 품질은 고객이 '원하는 바'를 실제로 충족시켜 주는 정도이며, 고객에 의해서 지각되고 평가된다.

한편 마케팅 조직이 고객지향적이 됨으로써 얻는 긍정적 효과는 PIMS와 TARP의 연구결과에서 알 수 있다. 우선 PIMS 연구자들은 품질과 수익성 사이의 관계 검토에서 적합성 품질(conformance quality, 사전에 정의된 제품명세를 기준으로 무결점의 정도)과 지각된 품질(perceived quality, 고객에 의해 정의되는 품질)이라는 두 가지 품질개념을 다루었는데, 적합성 품질과 수익성 사이에서는 어떠한 정의 관계도 발견하지 못한 반면에 지각된 품질과 조직 성과 사이에서는 강한 정의 관계를 발견하였다[9].

한편 TARP 연구는 고객불평을 처리하는 다양한 실무적 관행의 효과성을 평가하기 위해 수행되었는데, "불만족한 고객들이 자신의 문제에 관해 11명에게 말하고, 만족한 고객들은 자신의 좋은 경험에 관해 4명에게 말한다"는 등의 발견점들을 제시하였다[11].

Linda Lash 역시 개선된 고객만족과 개선된 기업성과 사이의 강한 정의관계를 보고하면서 '상실된 고객들의 코스트와 '고객유지'의 이익을 추적하기 위한 손익계산서를 제안하였다[19].

이와 같이 고객만족은 많은 성과를 가져오지만, 고객의 의사결정과 행동의 모델에서 보면 고객만족으로는 충분치 않으며, 만족한 고객들은 취약한 고객(vulnerable customer)에 불과하다[9]. 즉, 고객은 현재의 태도나 기대를 갖고 제품이나 서비스를 경험(진실의 순간들)하게 되는데, 그러한 경험이 기대했던 대로 지각된다면 만족할 것이지만, 그는

경쟁자 유혹에 취약한 고객이며 재구매를 하거나 하지 않을 수 있다. 그 이유는 오늘날 고객은 많은 선택대안을 갖고 있기 때문에, 그 중 특정한 대안을 선택해야 할 강력한 이유가 없다면 여러 가지 대안들을 시험하려 들거나 단순히 여러 대안을 시험하려 들 것이다. 산업에 따라 다소 차이가 있으나 대체로 상표대체한 고객들 중의 65% 내지 85%가 이전의 상표에 대해 만족한 상태였다고 응답하였다[33].

한편 고객만족 문제에 관해서 개별고객들을 포괄적으로 통합해 주는 유일한 개념은 고객가치(customer value)이다. 이미 20년 전에 Peter Drucker가 언급했듯이 고객에게 가치있는 것은 가장 중요한 문제이면서도 가장 주목받지 못하는 문제이다[15]. 그 이유는 최근까지 가치란 조직의 관점에서 제품이나 서비스 속에 구축된 품질로서 정의되었고 이 때의 품질은 생산과정에서 일련의 표준들을 고수함으로써 달성되는 것이었기 때문이다. 그러나 마케터가 무엇을 가치있다고 생각하는지는 중요하지 않으며, 단지 중요한 것은 고객이 무엇을 가치라고 생각하는지일 뿐이다.

더욱이 고객은 품질을 평가하는 데 있어서 제품 및 서비스와 더불어 겪게 되는 전체 경험(entire experience)을 고려한다. 따라서 마케터가 고객에게 제공하는 것은 단순히 제품이나 서비스가 아니라 모든 경험을 포함하며, 이러한 개념을 전체고객가치(total customer value)라고 한다. 물론 고객의 기호나 환경변화에 따라 고객의 가치방정식(customer value equation)은 끊임없이 변화할 것이기 때문에 마케터들은 공동가치창출(joint value creation)이라는 새로운 개념을 근거로 하여 고객, 또는 공급자들과의 관계를 재구축해야 한다. 공동가치창출이란 호혜적인 관계를 극대화하기 위해 설계된 조직과 고객 사이의 동반자 관계를 의미하는데, KIEA, Federal Express, General Electric, Motorola, ValueLink 등이 이러한 접근법으로부터 많은 성과를 얻고 있다[23,30].

그럼에도 불구하고 아직도 많은 마케팅 조직들

이 조직중심으로 운영되고 있으며, 전체고객가치를 제공하거나 공동의 가치창조(joint value creation)를 충분히 추진하지 않고 있다. 그들은 이미 달성한 성과에 자만하여 과거의 관점과 정책, 절차에 집착하면서 새로운 변화에 융통성있게 대응할 기회를 상실함으로써 결국 과거성공 때문에 희생을 당할지도 모른다. 이러한 내부중심의 조직들에서 경영자들은 조직의 성과, 생산성, 이윤에 관련되는 보고서, 측정치, 지표들에게만 관심을 갖고 또한 그것에 관해 이야기한다. 그들의 초점은 내부에 있고 안으로부터 밖으로 생각한다.

이러한 여건을 감안할 때 전체고객가치를 확대하기 위해 조직이 취해야할 첫 단계는 조직중심의 사고로부터 고객중심의 사고로 패러다임을 변경하는 것이다.

일단 조직의 문화를 바꾸고 나면 다음 단계는 관리방법을 변경하는 것인데, 지난 4만세기의 두 가지 지배적인 관리접근법인 MBO(management by objectives)와 TQM(total quality management)은 모두 고객의 관심을 별로 고려하지 않은 채 주로 조직내부에 초점을 두어왔다. 즉, 대부분 MBO 시스템들에서 관리자들은 성장률, 수익성, 생산성 개선 등과 같은 분야에서 조직이 달성하고자 하는 것들에 관련된 성과목표들을 설정하였으며, 또한 대부분 TQM 시스템들에서 관리자들은 품질을 생산라인을 넘어서 조직이 수행하는 모든 일까지 파급시키려고 노력하였다. 물론 TQM 시스템들이 고객들의 욕구를 고려할 것으로 기대되지만, 현실적으로는 그렇지 못했다[29].

따라서 미래에도 성공하기를 원하는 조직은 내부초점의 MBO와 TQM 시스템들을 외부지향적인 시스템들로 교체해야 하는데, 새로운 성공공식은 MBE + TQS인 것이다. 여기서 MBE란 기대에 의한 관리(management by expectations)와 경험에 의한 관리(management by experiences)를 나타내며 기대와 경험이야말로 바로 고객들이 갖고 있는 것이다. 또한 TQS(total quality service)는 조직이 고객, 종사자, 주주들에게 탁월한 가치를 제공하고

있는 상태를 의미한다. 조사에 따르면 이들 세 고객집단의 관심들을 균형있게 발전시키는 조직들은 어느 한 집단에 대한 가치를 극대화하는 조직보다 월등한 성과를 보여왔다[18].

한편 고객중심의 조직변신은 고객들이 중시여기는 것을 정의하는 일로부터 시작되는데, 이러한 고객가치의 기본 개념들은 Karl Albrecht이 개발한 개념과 이론들로부터 도출된다. 즉, 그는 고객가치 모델(CVM, customer value model)이라는 개념을 제안했는데, 그것은 고객이 가치지각에 영향을 미친다고 느끼는 일련의 주요 제품 및 서비스 요인들이다. 따라서 이 모델에서는 가격, 청결, 신속한 서비스, 친근한 서비스, 음식의 맛, 매력적인 시설 등 가치지각에 영향을 미칠 수 있는 요인들을 올바르게 찾아내야 한다[7]. 또한 고객가치 패키지(CVP, customer value package)란 “고객의 인정을 받기 위해 설계된 유형 및 무형요소, 경험, 결과들의 결합”인데, 조직의 고객가치 패키지를 명백히 하고 재창조하기 위한 기본적인 틀로서는 고객가치 모델을 근거로 사용할 수 있다. 그러나 아직도 많은 조직들은 고객가치 모델의 중요한 품질속성에 초점을 두기보다는 전혀 고객가치 모델을 갖고 있지 않거나 단지 고객들이 진정으로 ‘구매하고자 하는 바’에 관해 역사적인 가정과 무지한 추측에만 의존하여 고객가치 패키지를 구성하고 있을 뿐이다[7].

더욱이 고객가치 패키지를 개선하기 위한 노력에서 조직의 성과만을 평가하여 고려하는 일은 오류를 범하기 쉽다. 즉, 어떠한 서비스 속성에 약점이 있는가를 밝혀내고 성과개선을 위한 전략방향을 모색하여 전반적인 고객만족을 증대시키기 위한 유용한 도구로서 괴리분석이 필요한데, 대체로 결정적인 서비스 속성마다 중요도와 성과지각에 관한 정보를 필요로 한다. 이러한 분석의 목적은 고객기대를 충족시키거나 초과하려는 것이며, 결정적 속성들에 대하여 중요도가 높으면서 성과수준이 낮은 기회/문제의 분야와 성과수준이 높은 현재의 강점분야, 중요도가 낮으면서 성과수준이 높은 불필요한 강점분야와 성과수준이 낮은 무관한 분

야로 구분하여 전략적 초점을 조정할 수 있도록 허용하는 것이다[16,21].

## 2.2 서비스품질의 2요인모델

고객만족과 제품회전을 분야의 조사들은 제품 품질을 결정하는 데 있어서 제품속성들이 수행하는 역할에 관해 유용한 통찰을 제공해 준다. 즉, 모든 제품은 고객가치에 기여하는 다양한 속성들의 다발로 구성되는데, 속성들이 고객불만족에 기여하는 것과 고객만족에 기여하는 것으로 분리될 수 있다는 점이다[22].

즉, 극단적으로 불만족한 고객들을 분석했을 때 그들은 자신이 불만족한 이유를 일관성 있게 확인했으며, 극단적으로 만족한 고객들을 분석했을 때에도 역시 그들은 자신이 만족한 이유를 일관성 있게 확인했는데, 대부분 경우 불만족을 야기시킨 이유들은 만족을 야기시킨 이유들과 매우 달랐다.

고객불만족에 관련된 속성들은 고객만족을 증대시키는 데 별로 기여하지 않는 경향이 발견되었는데, 일부 속성의 결여 내지 성과비효는 재빨리 고객불만족을 야기시켰지만, 그러한 속성상의 높은 성과가 고객만족을 증대시키지는 않았던 것이다. 반대로 극단적인 고객만족에 관련된 속성들은 대체로 고객불만족을 야기시키는 데에는 관련이 거의 없는 것으로 밝혀졌다.

따라서 제품속성들은 두 개의 일반적인 범주로 분류될 수 있으며, 한 범주의 속성들은 고객불만족에 기여하는 위생요인의 역할을 수행하는 반면에 다른 범주의 속성들은 극단적인 고객만족에 기여하는 감동요인의 역할을 수행한다.

따라서 위생요인 상에서 높은 성과는 고객들로 하여금 제품을 수용가능한 것으로 지각하게 만들지만 예외적인 것으로 생각하게는 만들 수 없기 때문에 위생요인을 6σ 품질로 제공할지라도 결코 높은 수준의 고객만족은 달성되지 않는다. 그러나 위생요인의 역할을 수행하는 속성들은 집합적으로 제품특성에 관한 점화수준을 구성하는데, 이러한

점화수준에 도달하지 못한다면 고객들을 실망시킬 것이므로 일차적으로 이들을 합리적인 성과수준으로 제공하는 일이 필수적이다.

물론 결정적 속성들을 위생요인과 감동요인으로 분류해 주는 이러한 2요인모델은 서비스에 대해서도 동일하게 적용된다. 즉, 일부 서비스 속성들은 고객들이 속성의 다발중 일부로서 당연히 제공되기를 기대하는 것들로서 위생요인의 역할을 수행하며, 나머지는 감동요인의 역할을 수행할 수 있다. 고객은 위생요인들 상에서의 점화수준 성과를 기대하므로 위생요인의 결핍이나 미흡은 고객불만족을 야기시킬 것이지만, 그러한 속성의 존재가 반드시 고객만족에 기여하지는 않는다. 예를 들어, 고객에게 주문을 제때에 배달하는 일은 최소한의 수용가능한 성과를 나타내므로 그것은 단순히 서비스에 대해 기대되는 점화수준이며, 배달신뢰성은 대부분의 경우 위생요인이다. 따라서 그러한 수준을 충족시키지 못할 때에는 불만족이 야기되지만, 제때에 배달하는 일은 고객만족에 별로 기여하지 않을 것이다.

고객가치 패키지는 대체로 유형의 제품속성과 무형의 서비스속성이 포괄되어 있지만, 2요인모델이 동일한 시사점을 함축하며, 특히 제품속성과 서비스속성을 동시에 고려한다면 대체로 제품속성들은 위생요인의 역할을 수행하고, 서비스속성들은 감동요인의 역할을 수행하는 경향이 있다. 아무튼 서비스 조직은 일차적으로 위생요인의 속성들 상에서 고객들의 기대수준을 초과하도록 노력해야 하며, 그 다음 단계에서 감동요인을 발굴하여 제공함으로써 독특한 경쟁우위를 창출할 수 있게 된다.

## 2.3 SERVQUAL모델과 SERVPERF모델의 비교

Parasuraman 등은 서비스와 소매조직에 있어서 서비스 품질에 관한 고객지각을 평가하기 위하여 <표 1>의 내용을 중심으로 22개 항목으로 구성된 SERVQUAL이라는 다항목적도를 개발하였다[27]. 내구성이나 결함의 수와 같은 객관적인 지표로 측정될 수 있는 제품품질과 달리 서비스의 품질은 추

상적이며[26], 객관적 측정방법의 결여로 인하여 서비스 품질을 평가하기 위해서는 소비자들의 품질지각을 측정해야 한다.

서비스 문헌들에서 개념화되거나, SERVQUAL로서 측정된 '품질'이라는 개념은 당연히 '지각된 품질(perceived quality)'을 포함하는데 그것은 평가대상의 전반적인 탁월성이나 우월성에 관한 소비자의 판단을 의미한다[35]. Parasuraman 등은 '지각된 품질'이 객관적인 품질과는 달리(만족에 관련되지만 그것과 같은 것은 아님) 태도의 한 가지 형태이며 성과지각을 기대와 비교함으로써 결정된다고 제안하였다. 즉, 그들은 서비스 품질이 서비스 조직이 제공해야 한다고 느끼는 것(서비스 기대)과 서비스 제공자의 실제 성과에 관한 지각 사이의 비교로부터 기인한다는 데 동의하였다. 따라서 지각된 서비스 품질(perceived service quality)은 소비자 지각과 기대 사이에 존재하는 괴리의 정도와 방향으로 측정된다. 한편 Olshavsky도 품질을 제품에 관한 전반적인 평가의 한 가지 형태로 간주하여 많은 점에서 태도와 유사한 것으로 보았다[25].

이에 반하여 Cronin[12]은 Carmen[10]의 지적과 유사한 맥락에서 SERVQUAL 접근방법의 문제점을 인식하고 서비스 품질에 관하여 기대보다는 성과지각만이 품질에 대한 유용한 예측변수가 될 수 있음을 주장하는 SERVPERF 모델을 제안하였다. Parasuraman 등이 제안한 SERVQUAL 모델은 성과지각과 기대 사이의 차이를 개념화하여 전통적인--특히, 소비자 만족분야의 초기 문헌들에서 나타나는--기대불일치 패러다임을 근거로 하고 있으나[24], 최근의 연구들은 대체로 성과지각만을 근거로 하는 패러다임을 지지하며[4,5,7,28], '서비스 품질이 성과와 기대 사이의 차이보다는 유일하게 성과지각들로부터 영향을 받는다'고 제안하고 있다.

따라서 SERVQUAL 모델은 다양한 기대불일치 모델 중의 하나로 간주되며, 성과근거의 측정이 횡단면적 연구들에서 서비스 품질에 대한 전반적인 태도를 더 잘 반영하는 것으로 제안될 수 있다. 결국 Cronin 등은 서비스 품질에 관한 성과근거의 측

정도구인 SERVPERF 척도를 개발하였고, SERVQUAL보다 SERVPERF이 우수함을 실증적으로 보여주었다[13].

〈표 1〉 서비스 품질의 결정요소

**신뢰성(reliability)**은 성과의 일관성과 믿음성을 포함하며, 조직이 서비스를 처음부터 올바르게 수행함과 약속지키기를 의미한다.

- 대금징구의 정확성, 회계장부의 정확한 기록, 약속한 시간에 서비스 수행

**감응성(responsiveness)**은 서비스를 제공하려는 종사자들의 자발적 의도나 준비성에 관련되며, 시의적절한 서비스를 포함한다.

- 거래전표의 즉각적 송부, 신속한 콜백전화, 신속한 서비스의 제공

**능력(competence)**은 서비스를 수행하기에 필요한 기술과 지식의 소유를 의미한다.

- 고객접점 담당자의 지식과 기술, 지원부서 인력의 지식과 기술, 조직의 조사능력

**접근(access)**은 접근가능성과 접촉의 용이성을 포함하며, 다음을 의미한다.

- 서비스가 전화로 쉽게 접근가능함(통화중이 아니며, 대기시키지 않음)
- 서비스를 받기 위한 대기시간이 길지 않음
- 편리한 영업시간, 서비스 시설의 편리한 입지

**예절(courtesy)**은 교환원을 포함하여 고객접점 담당자의 정중함, 존경심, 배려심, 친근감을 포함한다.

- 고객재선에 대한 배려(고객 카펫트의 오손방지)
- 고객접점 담당자의 친절하고 단정한 외관

**커뮤니케이션**은 고객들을 잘 이해시키고 경청함을 의미하며, 다음을 포함한다.

- 서비스 자체, 서비스에 소요되는 코스트, 서비스와 코스트 사이의 호환성을 설명함
- 문제가 처리될 것임을 확신시킴

**믿음직함(credibility)**은 진실성과 정직성, 고객이익 우선성을 포함하며, 다음을 근거로 한다.

- 기업명, 기업의 명성, 고객접점 담당자의 개인특성, 고객과 교호작용에 포함된 호의

**보안성(security)**은 위험과 의심으로부터 자유로운 정도로서 다음을 포함한다.

- 신체적 안전, 자금적 안전, 사적 보안유지

**고객에 대한 이해**는 고객욕구를 이해하려는 노력으로서 다음을 포함한다.

- 고객의 구체적인 요건 학습, 개인화된 주목, 정규 고객을 알아봄

**유형요소(tangibles)**는 서비스의 실체적 증거를 포함한다.

- 실체적 시설, 사람들의 외관, 서비스를 제공하기 위해 사용되는 도구와 장비
- 서비스의 실체적 품질증거(플라스틱 신용카드나 은행거래명세서 등)
- 서비스 시설 내의 다른 고객들

### 3. 실증적 연구

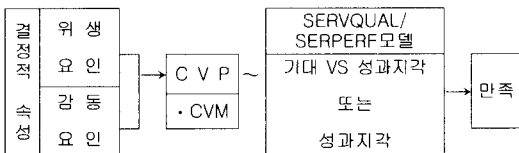
#### 3.1 조사설계

##### 3.1.1 실증조사의 목적 및 방법

본 실증적 연구는 헬쓰클럽의 이용자들을 대상으로 서비스의 결정적 속성의 도출, 위생요인과 감동요인의 분류, 현행 고객가치 패키지의 적정성 검토, SERVQUAL모델과 SERVPERF모델의 고객만족 설명력 비교 등을 수행하기 위해 실시되었다. 우선 선행연구들로부터 도출된 33개의 서비스 평가측면들에 관한 고객들의 성과지각과 만족도를 중심으로 한 설문서를 개발하고 99년 1월과 2월에 걸쳐 강남지역 헬쓰클럽 이용자 180명을 대상으로 직접 면접을 통해 설문조사를 실시하였다. 구체적인 설문내용은 본 연구에서 인용된 선행연구들이 사용했던 변수들을 중심으로 재구성하였으며, 각 서비스 속성에 대한 품질지각은 5점척도를 이용하여 측정하고 전반적인 만족을 측정하기 위해서는 7점척도를 적용하였다.

##### 3.1.2 연구모형과 가설의 설정

이미 선행연구의 검토에서 살펴본 바를 근거로 하여 [그림 1]과 같은 연구모형과 가설을 도출하였다.



[그림 1] 연구모형

상기 연구모델에 의하여 검증하고자 하는 실증적 연구가설은 다음과 같이 다섯 개로 대별할 수 있다.

이미 Karl Albrecht의 고객가치 모델에서 논의한 바와 같이 고객들은 품질평가에 있어서 제품 및 서비스와 더불어 겪게 되는 전체경험을 고려하며, 이러한 전체경험은 가치지각에 영향을 미칠 수 있는 주요 제품 및 서비스 요인들로 구성된다. 따라서 본 연구에서는 헬쓰클럽의 품질속성이 여러 가지 제품 및 서비스 요인들로 구성되며, 특히 그중 일부는 전반적인 고객만족과 유의적인 관계를 갖는다는 가설은 검증한다.

H1 : 헬쓰클럽 품질속성중 일부는 그 성과지각이 고객만족에 유의적인 차이를 야기시키는 결정적 속성이다(결정적 속성의 존재).

Earl Naumann의 서비스 품질의 2요인모델에서 논의한 바와 같이 모든 제품 및 서비스는 고객가치에 기여하는 다양한 속성들의 다발로 구성되는데, 그러한 속성들은 고객불만족에 기여하는 것과 고객만족에 기여하는 것으로 기능상의 역할을 분리할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 헬쓰클럽의 품질속성들의 역할을 규명하고자 다음과 같은 가설을 다룬다.

H2 : 결정적 속성의 성과수준이 고객만족에 대해 미치는 영향은 속성의 역할에 따라 다르다.

H2-1 : 일부 결정적 속성은 높은 성과수준에서 고객만족을 증대시키지 않지만 낮은 성과수준에서는 고객만족을 극단적으로 감소시킨다(위생요인의 존재).

H2-2 : 일부 결정적 속성은 낮은 성과수준에서 고객만족을 감소시키지 않지만 높은 성과수준에서는 고객만족을 극단적으로 증대시킨다(감동요인의 존재).

Alan F. Dutka의 제안에서와 같이 품질속성의 현재 성과만을 근거로 하여 품질개선 과제를 도출

하는 일은 미흡하며, 성과개선을 위해 시급하고 심각한 '기회/문제 분야'를 밝히기 위해서는 고객의 관점에서 중요도를 함께 고려해야 하므로, 본 연구에서는 중요하지만 성과가 미흡한 속성들을 밝히기 위해 다음과 같은 가설을 다룬다.

H3 : 현행 가치패키지는 결정적 속성들을 중요도에 부합되는 성과수준으로 제공하고 있다.

SERVQUAL모델과 SERVPERF모델의 설명력에 관한 논의는 이미 많은 선행연구와 본 연구의 2.3에서 수행되었는데, 여기서는 각 모델이 결정적 속성들로부터 헬쓰클럽 이용자들의 전반적인 만족을 설명할 수 있는 능력을 비교해 보기 위해 다음과 같은 가설을 세워 검증한다.

H4 : 헬쓰클럽의 고객만족에 대해 SERVQUAL 모델과 SERVPERF모델의 설명력에는 차이가 있다.

### 3.1.3 용어의 정의 및 변수측정

① 헬쓰클럽 품질의 속성 : 헬쓰클럽의 이용자들이 서비스의 가치를 평가하는 데 참조하는 측면들이다. 본 연구에서는 선행연구들을 검토하여 "코치가 1대1 지도를 성실하게 수행한다" 등 33개로 정리하여 진술하였다.

② 결정적 속성 : 헬쓰클럽에 대한 전반적 만족에 유의적인 영향을 미치는 서비스 속성들이다.

③ 위생요인 : 고객들이 당연히 제공되어야 할 것으로 기대하기 때문에 낮은 수준으로 제공될 경우 불만을 야기시키지만, 충분히 제공된 경우라도 전반적인 만족을 충족시키지 못하는 속성들이다.

④ 감동요인 : 고객들이 당연히 제공될 것으로 기대하지 않기 때문에 제공되었을 경우 전반적인 만족을 크게 증대시키지만 미흡한 경우에도 불만을 별로 야기시키지 않는 속성들이다.

⑤ 속성의 중요도 : 개별 응답자의 욕구를 근거로 하여 각 속성이 중요한 정도이며, 간혹 선택기

준의 상대적 중요도라고 한다. 본 연구에서는 각 응답자에게 중요시여기는 항목을 15개씩 선택하도록 요구하여 중복응답의 빈도로 측정하였다.

⑥ 서비스 기대 : 개별 응답자가 서비스를 경험하기 앞서 각 속성이 어떠해야 하는지에 관해 갖고 있는 생각이다. 예를 들어, "코치가 1대1 지도를 성실하게 수행해야 한다"에 대해 전혀 필요없다(1), 별로 필요없다(2), 무관하다(3), 대체로 그래야 한다(4), 반드시 그래야 한다(5)로 구성되는 5점척도를 사용하였다.

⑦ 서비스 성과 : 개별 응답자가 서비스를 경험하면서, 또는 경험한 후 갖게 되는 각 속성에 대한 느낌이다. 예를 들어, "코치가 1대1 지도를 성실하게 수행한다"에 대해 절대 아니다(1), 아닌 편이다(2), 그지그렇다(3), 그런 편이다(4), 매우 그렇다(5)로 구성되는 5점척도를 사용하였다.

## 3.2 자료의 분석

### 3.2.1 결정적 속성의 도출과 내적 일관성 평가

본 연구는 헬쓰클럽의 품질지각과 성과지각을 측정하기 위해 주요 선행연구들이 채택하였던 척도들을 참조하여 33개의 속성으로 구성된 목록을 작성하였으며, 설문조사 자료를 근거로 하여 전반적인 만족과 유의적인 관계를 보이는 27개의 결정적 속성을 도출할 수 있었다. 즉, 회비와 관련한 비용측면과, 시설접근성, 운동기구의 대여 등과 관련된 6개의 속성들이 신뢰도 검증과 유의적인 설명기준에 부합하지 못하여 더 이상의 분석에서 제외되었다.

이러한 '결정적인' 속성들에 대해 주성분 분석을 적용한 결과와 요인별 신뢰도는 <표 2>와 같다. 첫 번째 요인은 '물리적 여건'( $\alpha=.8396$ ), 두 번째 요인은 '친절성'( $\alpha=.7275$ ), 세 번째 요인은 '체계성'( $\alpha=.7536$ ), 네 번째 요인은 '성과'( $\alpha=.6384$ ), 다섯 번째 요인은 '유형성'( $\alpha=.6062$ ), 여섯 번째 요인은 '신뢰성'( $\alpha=.6972$ ), 일곱 번째 요인은 '실행성'( $\alpha=.6855$ )에 관련된 속성들을 요약하면서 전체 분산의 57.0%를 설명하였다.



<표 2> 헬쓰클럽 품질의 결정적 속성과 요인분석 결과(eigenvalue ≥ 1, varimax rotation)

	헬쓰클럽 품질의 속성	요인부하량	고유치	분산비율	누적분산비율
물리적 여건 ( $\alpha=.8396$ )	운동기구들의 숫자가 충분하다.	.81850	7.92436	24.8	24.8
	회원수에 비해 공간이 넓적이다.	.75989			
	운동기구들이 제대로 기능을 발휘한다.	.71388			
	운동기구들이 다양하게 갖추어져 있다.	.68537			
	실내가 청결하고 잘 정돈되어 있다.	.63266			
	실내공기가 쾌적하다.	.59392			
친절성 ( $\alpha=.7275$ )	사무직원이 마음에 든다.	.68586	2.50984	7.8	32.6
	전화문의에 친절하고 충분한 정보를 준다.	.63283			
	코치가 친절하다.	.61342			
	코치가 자신의 일에 자부심을 갖는다.	.61338			
체계성 ( $\alpha=.7536$ )	코치가 각종 건강문제에 대해 조언한다.	.71004	1.99564	6.2	38.8
	회원의 운동능력을 충분히 고려한다.	.70057			
	코치가 운동지도시간을 잘 지킨다.	.52196			
	코치가 1대1 지도를 성실하게 수행한다.	.47495			
	코치의 전문지식이 풍부하다.	.46460			
성과 ( $\alpha=.6384$ )	다른 회원들과 친하게 지내고 있다.	.73940	1.67155	5.2	44.1
	운동을 통해 실제로 건강해졌다.	.65711			
	코치가 여러 가지 약속을 잘 지킨다.	.51711			
유형성 ( $\alpha=.6062$ )	장기회원에 대해 특별한 혜택을 준다.	.65840	1.45847	4.6	48.6
	비품이 충분히 비치되어 있다.	.62147			
	샤워/라키 시설이 잘 갖추어져 있다.	.56561			
	코치의 외모와 차림새가 마음에 든다.	.42533			
신뢰성 ( $\alpha=.6972$ )	회원들을 차별대우하지 않는다.	.72342	1.36317	4.3	52.9
	코치가 불필요한 언행으로 부담부지 않는다.	.70288			
	회원요구에 신속하게 반응한다.	.61826			
실행성 ( $\alpha=.6855$ )	운동기구마다 충분히 설명해 준다.	.75612	1.31175	4.1	57.0
	필요한 만큼 시범을 반복해 준다.	.63470			

이상과 같이 각 요인들이 포괄하는 27개의 속성이 고객만족과 유의적인 관계를 보이는 결정적인 헬쓰클럽의 품질속성임을 알 수 있다(연구가설H1).

### 3.2.2 품질속성의 2요인 모델

이미 선행연구에서 논의한 바와 같이 고객가치를 구성하는 결정적 속성들은 높은 성과수준에서 고객만족을 증대시키지 않지만 낮은 성과수준에서 고객만족을 극단적으로 감소시키는 위생요인과, 낮은 성과수준에서 고객만족을 감소시키지 않지만 높은 성과수준에서 고객만족을 극단적으로 증대시키는 감동요인으로 구분할 수 있다.

따라서 본 실증연구는 결정적 속성들을 위생요인과 감동요인으로 분류하기 위해 Brandt가 제안

한 바에 따라 서비스 품질에 관련된 해당속성의 성과가 미흡하다(5점 척도상의 1,2)고 지각한 응답자들과 성과가 보통이다(5점 척도상의 2,4)고 지각한 응답자들, 성과가 충분하다(5점 척도상의 5)고 지각한 응답자들 각 집단에서 전반적인 만족도가 극단적인(7점 척도상의 7) 응답자의 비율을 계산하였다[8]. 그러한 비율계산의 결과 첫 번째 집단과 두 번째 집단 사이의 비율차이가 유의적이면서 두 번째 집단과 세 번째 집단 사이의 비율차이가 유의적이지 않은 속성은 위생요인으로 분류하였는데, 그 이유는 극단적으로 만족한 응답자의 비율이 성과수준을 보통으로 지각한 집단에 비해, 낮다고 지각한 집단이 유의적으로 크지 않기 때문에 낮은 성과가 극단

적으로 만족한 사람을 크게 감소시키지만 높은 성과가 극단적으로 만족한 사람을 크게 증가시키지 않는다는 사실에 있다. 이에 반해 첫 번째 집단과 두 번째 집단 사이의 비율차이가 유의적이지 않으면서 두 번째 집단과 세 번째 집단 사이의 비율차이가 유의적인 속성을 감동요인으로 분류하였는데, 여기서는 성과를 보통으로 지각한 집단에 비해, 높다고 지각한 집단에서 극단적으로 만족한 응답자의 비율을 크게 증가시키는 데 반해 낮다고 지각한 집단에서는 극단적으로 만족한 응답자의 비율을 별로 감소시키지 않기 때문이다. 분석결과 9개의 위생요인(연구가설 H2-1)과 11개의 감동요인(연구가설 H2-2)은 <표 3>과 <표 4>에 나타난 바와 같다(괄호안의 각 집단에서 극단적으로 만족한 응답자의 비율).

<표 3> 헬스클럽에 대한 위생요인(duncan = 0.05)

코치가 1대1 지도를 성실하게 수행한다.(0500/.1712/.3333)  
 필요한 만큼 시범을 반복해 준다.(0377/.1754/.2308)  
 회원의 운동능력을 충분히 고려한다.(0222/.1613/.3636)  
 코치가 자신의 일에 자부심을 갖는다.(0000/.1724/.2174)  
 사무직원이 마음에 든다.(0339/.1835/.2500)  
 코치가 여러 가지 약속을 잘 지킨다.(0233/.1641/.3333)  
 운동기구들의 숫자가 충분하다.(0263/.1552/.2308)

헤어드라이어, 로션 등 비품이 충분히 비치되어 있다  
 (.0145/.2083/.2667)  
 회원들 사이에 친목이벤트가 충분하다.(0917/.2364/.2000)

<표 4> 헬스클럽에 대한 감동요인(duncan = 0.05)

운동기구마다 충분히 설명해 준다.(0444/.1197/.5000)  
 코치가 친절하다.(0000/.0963/.4615)  
 코치의 전문지식이 풍부하다.(0000/.1250/.3750)  
 운동기구들이 다양하게 갖추어져 있다.(0000/.1128/.3448)  
 운동기구들이 제대로 기능을 발휘한다.(0476/.1138/.2778)  
 실내가 청결하고 잘 정돈되어 있다.(0000/.1167/.3793)  
 운동복/운동기구를 지참할 필요 없다.(1009/.1277/.3333)  
 회원들을 차별대우하지 않는다.(0714/.1057/.3448)  
 코치가 불필요한 언행으로 부담주지 않는다.(0000/.1128/.4000)  
 운동을 통해 실제로 건강해졌다.(0000/.1278/.2581)  
 다른 회원들과 친하게 지내고 있다.(0779/.1474/.6250)

3.2.3 중요도-성과지각의 괴리분석

헬스클럽의 가치패키지가 고객의 입장에서 중요도에 부합되는 성과수준으로 제공되고 있는지의 여부(연구가설 H3)를 검토하기 위해서는 처음 자료를 수집한 33개 속성에 대하여 중요도 및 성과지각의 평균점을 분석할 수 있는데, 중요도가 평균 이상인 속성들에 대하여 성과지각의 분석결과는 밑의 <표 5>

<표 5> 헬스클럽 이용자의 중요도-성과지각 행렬

헬스클럽 품질의 속성	중요성 빈도(중복응답)	지각평균	선결과제
샤워/라커시설이 잘 갖추어져 있다.	159	3.37	
운동기구들이 다양하게 갖추어져 있다.	157	3.62	
운동기구들의 숫자가 충분하다.	156	3.36	
운동기구들이 제대로 기능을 발휘한다.	152	3.74	
비용(회비)이 저렴하다.	148	3.16	*
회원수에 비해 공간이 넓적이다.	136	3.19	*
실내공기가 쾌적하다.	129	3.26	
실내가 청결하고 잘 정돈되어 있다.	128	3.49	
운동을 통해 실제로 건강해 졌다.	126	3.69	
회원의 운동능력을 충분히 고려한다.	116	3.06	*
운동기구마다 충분히 설명해 준다.	110	3.22	
대중교통접근이나 주차장 시설이 편리하다.	108	3.36	
코치가 친절하다.	106	3.58	
코치의 전문지식이 풍부하다.	102	3.41	
코치가 1대1 지도를 성실하게 수행한다.	98	2.94	*

와 같다. 즉, 중요도 평균이 높은 15개의 속성을 정리하였는데, 물리적 여건, 개인의 운동능력을 고려한 전문적이고 체계적인 훈련계획, 비용 및 접근성, 건강에 대한 성과 등이 중요속성으로 나타났다.

또한 속성들의 중요도에 따른 지각평균은 실제 경험을 통해 고객의 만족정도를 나타내는 성과지각을 의미하는데, 이들 속성의 지각평균이 평균 이하에 머물 경우에는 만족에 대한 괴리현상을 나타내게 된다. 즉, 헬쓰클럽이 이용자들에게는 중요함에도 불구하고 현재의 성과가 충분하지 않다고 지각되기 때문에 성과개선의 시급하고 심각한 '기회/문제의 분야'로 간주된다. 이러한 속성은 고객서비스 개선전략의 선결과제로 정의되는데, 다음과 같다.

- 코치의 성의있는 1대1 지도
- 회원의 운동능력 고려
- 헬쓰클럽의 시설물이용에 관한 회비 및 비용
- 전체 회원수를 고려한 실내공간의 확보

### 3.2.4 품질지각 모델의 설명력 비교

180명의 헬쓰클럽 이용자들을 대상으로 전반적인 헬쓰클럽 만족에 대해 중요도 및 성과지각이 갖는 관계를 분석하는 SERVPERF모델과 (성과지각-기대)가 갖는 관계를 분석하는 SERVQUAL모델을 검토하기 위하여 각 품질속성과 헬쓰클럽 이용에 대한 전반적인 만족에 대해 상관분석을 실시한 결과는 <표 6>, <표 7>과 같다.

<표 6> 전반적인 고객만족에 대한 성과의 회귀분석(SERVPERF모델)

속 성	회귀계수	베타	t-값	p-값
코치가 운동지도시간을 잘 지킨다.	.010081	.008829	.111	.9117
코치가 1대1 지도를 성실하게 수행한다.	.118855	.110652	1.333	.1845
운동기구마다 충분히 설명해 준다.	-.052903	-.049634	-.586	.5589
필요한 만큼 시범을 반복해 준다.	-.017042	-.016194	-.197	.8443
코치가 각종 건강문제에 대해 조언한다.	.062909	.064466	.776	.4387
회원의 운동능력을 충분히 고려한다.	-.058963	-.053509	-.680	.4973
코치가 자신의 일에 자부심을 갖는다.	-.007646	-.007224	-.089	.9292
코치가 친절하다.	.070067	.059808	.742	.4595
사무직원이 마음에 든다.	.051718	.048406	.586	.5587
전화문의에 친절하고 충분한 정보를 준다.	-.088482	-.089886	-.1156	.2496
코치의 전문지식이 풍부하다.	.101696	.094959	1.209	.2287
코치가 여러 가지 약속을 잘 지킨다.	-.014902	-.012355	-.151	.8798
코치의 외모와 차림새가 마음에 든다.	.044560	.039898	.564	.5736
운동기구들이 다양하게 갖추어져 있다.	.220264	.184622	2.258	.0254
운동기구들이 제대로 기능을 발휘한다.	.193534	.168652	1.982	.0493
운동기구들의 숫자가 충분하다.	.052293	.052228	.528	.5981
회원수에 비해 공간이 넉넉하다.	.066853	.063937	.689	.4919
실내공기가 쾌적하다.	.107639	.090276	1.060	.2909
실내가 청결하고 잘 정돈되어 있다.	.015780	.014799	.162	.8712
샤워/라커 시설이 잘 갖추어져 있다.	.145813	.147333	1.727	.0862
비품이 충분히 비치되어 있다.	.031112	.031826	.403	.6873
회원요구에 신속하게 반응한다.	-.021988	-.019784	-.240	.8103
회원들을 차별대우하지 않는다.	.014182	.013507	.169	.8660
코치가 불필요한 언행으로 부담주지 않는다.	.020302	.017264	.197	.8440
장기회원에 대해 특별한 혜택을 준다.	-.021601	-.022046	-.329	.7428
운동을 통해 실제로 건강해졌다.	-.013974	-.011875	-.156	.8759
다른 회원들과 친하게 지내고 있다.	.171437	.169915	2.179	.0309
(상수)	.435900		.948	.3445

$R^2 = .463$      $F = 4.856$      $p\text{-value} = .000$

〈표 7〉 전반적인 만족에 대한 (기대-성과)의 회귀분석(SERVQUAL모델)

속 성	회귀계수	베타	t-값	p-값
코치가 운동지도시간을 잘 지킨다.	-.009049	-.008477	-.109	.9130
코치가 1대1 지도를 성실하게 수행한다.	.113636	.126804	1.380	.1697
운동기구마다 충분히 설명해 준다.	-.059613	-.060483	-.741	.4601
필요한 만큼 시범을 반복해 준다.	.046768	.050501	.593	.5543
코치가 각종 건강문제에 대해 조언한다.	.095399	.115591	1.287	.2001
회원의 운동능력을 충분히 고려한다.	-.063337	-.068199	-.793	.4288
코치가 자신의 일에 자부심을 갖는다.	-.102859	-.112545	-1.380	.1697
코치가 친절하다.	-.028385	-.027396	-.315	.7534
사무직원이 마음에 든다.	.115995	.147696	1.840	.0678
전화문의에 친절하고 충분한 정보를 준다.	-.229476	-.260361	-3.134	.0021
코치의 전문지식이 풍부하다.	.117790	.118938	1.490	.1383
코치가 여러 가지 약속을 잘 지킨다.	.023136	.022521	.286	.7752
코치의 외모와 차림새가 마음에 든다.	-.126147	-.150842	-1.961	.0518
운동기구들이 다양하게 갖추어져 있다.	.168679	.165701	1.835	.0685
운동기구들이 제대로 기능을 발휘한다.	.126909	.123690	1.434	.1536
운동기구들의 숫자가 충분하다.	-.042825	-.051336	-.465	.6423
회원수에 비해 공간이 넓적이다.	.029156	.030890	.319	.7501
실내공기가 쾌적하다.	.055993	.058495	.631	.5291
실내가 청결하고 잘 정돈되어 있다.	.104932	.117628	1.199	.2322
샤워/라커 시설이 잘 갖추어져 있다.	.173291	.200626	2.270	.0246
비품이 충분히 비치되어 있다.	-.127500	-.151107	-1.771	.0785
회원요구에 신속하게 반응한다.	.143941	.161435	1.744	.0832
회원들을 차별대우하지 않는다.	-.016418	-.018925	-.241	.8096
코치가 불필요한 언행으로 부담주지 않는다.	.140984	.144697	1.594	.1131
장기회원에 대해 특별한 혜택을 준다.	.046316	.052735	.699	.4859
운동을 통해 실제로 건강해졌다.	.019624	.020040	.258	.7967
다른 회원들과 친하게 지내고 있다.	-.013252	-.015088	-.198	.8435
(상수)	5.136535		37.965	.0000
R <sup>2</sup> = .393 F = 3.639 p-value = .000				

즉, SERVPERF모델의 결정계수는 .463으로 SERVQUAL모델의 결정계수 .393보다 높은 것으로 나타났다. 물론 선행연구의 검토에서도 살펴보았듯이 두 가지 접근방법 중에서 어느 편이 유용한지에 대해서는 아직도 명확한 결론이 없지만 본 연구에서는 기대를 고려하지 않고 성과지각만을 고려하는 편이 보다 유용한 것으로 밝혀졌다(연구가설 H4).

또한 헬스클럽의 품질 속성들에 대한 이용자들의 평가가 추천의도와 갖는 관계를 분석하면 <표 8>과 같은데, 7개의 품질결정요소들 중 2개의 요인에서 높은 영향관계가 있지만, 회귀모델의 설명력(R<sup>2</sup>)은 .424로 낮게 나타났다. 유의적인 영향관계

를 갖는 요인은 물리적 시설이 가장 중요하고 그 다음은 친절성으로 밝혀졌다.

〈표 8〉 헬스클럽 평가요인과 추천의도의 회귀분석

요인	회귀계수	베타	t-값	p-값
물리적 시설	.650	.607	10.483	.000
친절성	-.201	-.188	-3.242	.001
체계성	.058	.054	.933	.352
성과	.076	.071	1.226	.222
유형성	-.077	-.072	-1.239	.217
신뢰성	-.088	-.082	-1.424	.156
실행성	-.038	-.036	-.616	.539
(상수)	4.417		71.391	.000
R <sup>2</sup> = .424 F = 18.112 p-value = .000				

#### 4. 분석결과의 논의

대부분의 산업분야나 유형적 제품의 경우에서와 마찬가지로 헬쓰클럽에 관한 품질지각 속성들 중에도 전반적인 고객만족과 유의적인 관계를 보이는 결정적 속성이 존재하는 것으로 밝혀졌으며(연구가설 H1), 그러한 결정적 속성들은 <표 2>에서와 같이 7개의 요인으로 묶여질 수 있었다. 이러한 발견점은 헬쓰클럽의 품질을 개선하기 위한 노력에 있어서 실제로 고객가치를 부가할 수 있는 측면들을 제안해 준다는 점에서 유용하다.

더욱이 연구가설 H2-1과 연구가설 H2-2에 따라 결정적 속성들을 위생요인과 감동요인으로 분류한 결과는 성과제공 수준을 결정하는 데 유용한 단서가 될 수 있다. 즉, 고객들이 당연한 권리로서 기대할 뿐이며, 그 이상의 성과제공이 만족도 증대에 기여하지 않고 단지 미흡한 경우에만 불만족에 기여하는 위생요인들에 대해서는 고객기대를 확인하고 단지 수용가능한 수준만으로 제공하는 전략이 매우 효율적일 것이며, 그 이상의 노력은 자원의 낭비를 초래할 것이다. 그러나 위생요인 상에서 미흡하게 제공되는 성과는 헬쓰클럽 경쟁에 참전조차 할 수 없게 만든다는 점에서 유의해야 한다. 이에 반하여 고객들이 별로 기대하지 않고 있지만 제공될 수만 있다면 '더할 나위없이 바람직하다'는 성과측면인 감동요인들은 고객들이 어떠한 측면에 대해 열망적 기대를 갖고 있는지를 암시해 줌으로써 고객감동을 통한 경쟁력 증대의 기회를 제시한다. 따라서 헬쓰클럽은 이러한 감동요인들 상에서 고객중심의 서비스를 설계하여 탁월하게 수행할 전략을 계획해야 한다.

한편 고객들이 지각하는 중요도에 부합되는 가치패키지를 제공하는지의 여부를 검토한 결과(연구가설 H3)는 현실적으로 고객들에 의해 중요시되고 있지만 제공되는 성과의 수준이 낮은 네 가지의 측면을 제시해 준다. 이러한 측면들은 성과개선이 시급하고 심각한 기회/문제의 분야로서 헬쓰클럽의 품질 개선노력의 초점을 암시해 줄 수 있다.

끝으로 서비스 품질지각을 고객만족과 관련시키

기 위한 전형적인 두 가지 모델로서 SERVQUAL 모델과 SERPERF 모델의 설명력을 분석한 결과(연구가설 H4)에 따르면 여전히 논란의 여지가 있지만, 본 실증연구에서는 성과지각만을 고려하는 SERPERF 모델이 성과와 기대 사이의 차이를 고려하는 SERVQUAL 모델보다 다소 우월한 것으로 밝혀졌다. 이는 이 모델의 지지자들의 주장에 덧붙여서 현재 헬쓰클럽을 이용하는 고객들의 기대가 다양하게 이질화되어 있지 못하고 실제로 헬쓰클럽들이 차별적인 서비스를 제공해 오지 않았던 현상을 반영하는 것으로 판단된다.

#### 5. 결 론

지난 80년대가 유형제를 중심으로 무결점을 목표로 하고 그것을 품질의 지표로 삼아왔던 과업지향의 패러다임 시대라고 한다면 90년대는 유형요소와 무형요소의 시너지 효과를 살려 고객만족을 품질의 지표로 삼는 고객지향의 패러다임 시대이다. 이러한 변화는 곧 MBO나 TQM으로부터 TQS 또는 고객경험의 관리 문제를 대두시키는데, 가장 초점적으로 다루어야 할 사항은 고객만족을 야기시키는 결정적 속성들을 밝혀내고 그들이 고객만족에 대해 수행하는 역할을 인식하고, 고객의 관점에서 각 속성의 중요도를 반영하여 고객가치 패키지를 구성하는 일이다.

또한 오랜 동안 논란의 대상이 되어 왔던 품질지각 모델인 SERVQUAL 모델과 SERPERF 모델이 제안하고 있는 품질지각의 측정방법과 그들이 포괄하고 있는 서비스의 품질측면들을 고려하여 서비스의 품질을 극대화하고 고객가치를 증대시키는 일이 최우선 과제로 인식된다.

따라서 본 연구는 선행연구를 검토하여 관련개념과 변수들을 도출하여 헬쓰클럽의 마케팅 상황에서 이상의 연구과제들을 검토하였는데, 헬쓰클럽에서 고객만족에 유의적으로 기여하는 속성들이 27개나 존재하였고, 그중 일부는 위생요인의 역할을 수행하고 나머지는 감동요인의 역할을 수행하

는 것으로 밝혀졌다. 이러한 발견점이 갖는 전략적 시사점은 품질개선 노력을 결정적 속성을 중심으로 추진하되, 위생요인에 대해서는 최소한의 성과 수준을 충족시키면서 감동요인을 끊임없이 개발하고 향상시킴으로써 경쟁우위를 창출하고 유지할 수 있다는 점이다.

또한 고객가치 모델에서는 각 속성에 대해 고객들이 부여하는 중요도를 고려해야 하는데, 본 연구는 중요도와 성과의 괴리분석을 수행하여 새로운 기회와 문제의 분야로서 네 가지를 발견할 수 있었다. 마지막으로 품질지각의 두 가지 대표적인 모델을 헬쓰클럽에 대해 적용한 결과, 성과와 기대의 차이를 고려하는 SERVQUAL모델보다는 단순히 성과만을 고려하는 SERVPERF모델의 고객만족을 설명하는 데 더욱 유용한 것으로 밝혀졌다.

이 시점에서 중요한 사실은 서비스는 상품과 다르며, 더욱이 오늘날 경쟁상황에서는 마케터가 고객에게 제공하는 것으로부터 서비스를 배제할 수 없으며, 서비스가 오히려 경쟁우위 및 차별화의 새로운 기회로 인식되는 여건이라는 점과 그에 따라 서비스에 대한 결정적 속성, 각 속성의 역할과 중요도, 품질지각에 대한 기여도 등을 고려한 통합적 접근방법이 필요하다는 점이다.

그러나 본 연구는 다음과 같은 한계점을 갖고 있으며, 이들은 미래연구를 위한 방향제시의 근거가 될 수 있다. 첫째, 본 연구가 헬쓰클럽에 국한하여 실증조사를 하였기 때문에 상이한 서비스 분야에 걸쳐서 서비스 품질을 측정하고 평가하기 위한 도구가 되지 못하였고, 연구결과를 다른 업종에까지 일반화시키기가 곤란하다. 따라서 SERVQUAL과 SERVPERF모델과 같이 보편적인 서비스 평가 척도들이 국내에서도 시도되어야 한다. 둘째, 고객지각을 근거로 하여 결정적 속성, 속성들의 역할인식, 중요성 등은 장기간에 걸쳐서 변화할 것으로 예상됨에도 불구하고 횡단적 연구가 갖는 한계로 인하여 그러한 변화의 방향을 밝히지 못하였다. 종단적 연구를 반복함으로써 서비스에 관한 고객지각의 방향을 예측하는 연구가 필요하다.

## 참 고 문 헌

- [1] 이학식, "지각된 서비스품질의 결정과정 : 판단이론적 시각," 경영학연구, 한국경영학회, 26(1997), pp.139-154.
- [2] Albrecht, K., *The Only Thing That Matters*, Harper Collins Publishers, New York, 1992.
- [3] Anderson, C. and C. P. Zeithaml, "Stage of the Product Life Cycle, Business Strategy, and Business Performance," *Academy of Management Journal*, 27(1984), pp.5-24.
- [4] Babakus, E. and G. W. Boller, "An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale," *Journal of Business Research*, 24(1992), pp.253-268.
- [5] Babakus, E. and W. G. Mangold, "Adapting the SERVQUAL Scale to Hospital Services: An Empirical Investigation," *Health Service Research*, 26(1992), pp.767-780.
- [6] Berry, L. L. and A. Parasuraman, *Marketing Services*, The Free Press, New York, 1991.
- [7] Bouding, W., A. Kalra, R. Staelin and V. A. Zeithaml, "A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions," *Journal of Marketing Research*, 30(1993), pp.7-27.
- [8] Brandt, D. R., "How Service Marketers Can Identify Value-Enhancing Service Elements," *Journal of Services Marketing*, 2(1988), pp.35-41.
- [9] Buzzel, R. and B. Gale, *The PIMS Principles*, New York, 1987.
- [10] Carman, J. M., "Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions," *Journal of Retailing*, 66(1990), pp.33-55.
- [11] Crego, E., Jr. and P. Schiffrin, *Customer-*

- Centered Reengineering*, Irwin, New York, 1995.
- [12] Cronin, J. J. Jr. and S. A. Taylor, "Measuring Service Quality A Reexamination and Extension," *Journal of Marketing*, 56(1992), pp.55-68.
- [13] Cronin, J. J. Jr. and S. A. Taylor, "SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality," *Journal of Marketing*, 58(1994), pp.125-131.
- [14] Crosby, P. B., *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*, New American Library, New York, 1979.
- [15] Drucker, P., *Management*, Harper & Row, New York, 1979.
- [16] Dutka, A. F., *AMA Handbook for Customer Satisfaction: Research Planning and Implementation*, NTC Business Books, Chicago, Illinois, 1993.
- [17] Garvin, D. A., "Quality on the Line," *Harvard Business Review* 61(September-October 1983), pp.65-73.
- [18] Heskett, J. and J. Kotter, *Corporate Culture and Performance*, The Free Press, New York, 1992.
- [19] Lash, L., "Trying Harder: Profiting from Total Quality," The Conference Board, New York, 1993.
- [20] Leonard, F. S. and W. E. Sasser, "Service Quality: A Study of Quality Dimensions," *unpublished working paper*(1982), Helsinki: Service management Institute, Finland OY.
- [21] McNealy, R. M., *Making Customer Satisfaction Happen*, Chapman & Hall, London, 1994.
- [22] Naumann, E., *Creating Customer Value*, International Thompson Publishing, Ohio, 1995.
- [23] Norman, R. and R. Ramirez, "From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy," *Harvard Business Review*, 71(July-August 1993), pp.65-77.
- [24] Oliver, R. L., "A Cognitive Model on the Antecedents and Consequences on Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17(1980), pp.460-469.
- [25] Olshavsky, R. W., "Perceived Quality in Consumer Decision Making: An Intergrated Theoretical Perspective," in *Perceived Quality*, J. Jacoby and J. Olson(eds.), Lexington Books, Massachusetts: Lexington, 1985.
- [26] Parasurman A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research," *Journal of Marketing*, 49(1985), pp.41-50.
- [27] Parasurman A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry, "SERVQUAL: Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*, 64 (1988), pp.12-40.
- [28] Peter, J. P., G. A. Churchill and T. J. Brown, "Caution in the Use of Difference Scores as Measures of Marketing Constructs," *A. C. Nielsen working paper #91-2*, University of Wisconsin Madison, Madison, 1992.
- [29] Peter, T., "TQM Isn't Panacea for Business Woes," *San Antonio Light*, 17 September 1991.
- [30] Pine, J., "Making Mass Customization Work," *Harvard Business Review*, 71(September-October 1993), pp.108-119.
- [31] Quinn, J. B., T. L. Doorley and P. C.

- Paquette, "Beyond Products: Services-Based Strategy," *Harvard Business Review*, 68 (March-April 1990), pp.58-67.
- [32] Rabin, J. H., "Accent Is on Quality in Consumer Services This Decade," *Marketing News*, 17(1983).
- [33] Reichheld, F., "Loyalty-Based Management," *Harvard Business Review*, 71(March-April 1993), pp.64-73.
- [34] Takeuchi, H. and J. A. Quelch, "Quality Is More Than Making a Good Product." *Harvard Business Review*, 61(July-August 1983), pp.139-145.
- [35] Zeithamal, V. A., *Defining and Relating price, Perceived Value*, Report No. 87-101, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, Cambridge, Ma., 1987.