

# 글로벌 기업의 고객만족과 경쟁력 모델 구축: 품질요인확인을 위한 구조방정식모델 적용

김계수 \*† · 박종철 \*\*

\* 세명대학교 경영학과

\*\* 세명대학교 일반대학원 경영학과 박사수료

## Customer satisfaction and competitiveness in Global Company: Structural Equation Modeling(SEM) approach to identify the role quality factor

Kim Gye Soo \*† · Park Jong Cheol \*\*

\* Department of Business and Administration Semyung University

\*\* Graduate school of Business and Administration Semyung University

### ABSTRACT

**Purpose:** In this research, We made the conceptual frameworks for SEM(Structural Equation Modeling) on Global quality's origin and empirical research. Developing conceptual frameworks is an important step in theory building and theory testing. This research model was developed by strong theoretical foundation which is quality and systematical model.

**Methods:** Questionnaire was developed, and data was collected and analyzed for this study. The analysis was conducted using SEM(Structural Equation Modeling).

**Results:** Results show that process quality and interaction quality are important drivers in customer satisfaction. Customer satisfaction is strongly impact on customer loyalty(repeated purchase).

**Conclusion:** In turbulent business era, Global company require not only excellent quality but also create customer oriented culture and control over operation in the foreign country.

**Key words:** Global Quality's Origin, SEM(Structural Equation Modeling), Process Quality, Interaction Quality, Customer Loyalty.

● Received 19 January 2015, 1st revised 8 February 2015, accepted 9 February 2015

† Corresponding Author(gskim@semyung.ac.kr)

© 2015, The Korean Society for Quality Management

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

\* 이 논문은 2014학년도 세명대학교 교내학술연구비 지원에 의해 수행된 연구임(This paper was supported by the Semyung University Research Grant of 2014).

## 1. 서 론

성장과 도약은 자연 생태계의 기본 작동원리이다. 경제 생태계를 이루는 기업은 성장과 도약에서 예외일 수 없다. 경쟁이 치열하고 불확실한 상황에서 글로벌화는 지속가능한 성장과 도약을 위한 필수과정이다. 내수시장을 넘어 글로벌 시장으로 진출은 기업에게는 위기를 가져올 수 있으나 성장의 가능성을 가져다 준다.

기업이 처한 기업환경은 기존과 전혀 다른 양상이다. 국내는 물론 전 세계에 산업에서 구조적인 변화가 거세게 일어나고 있다. 기업은 변화하는 경영환경에 주도적으로 대응하고 초우량 품질을 기반으로 한 고객만족 관련 경쟁력 모델을 수립해야 한다.

정보기술이 발전하면서 소비자들은 CtoC, BtoC, 해외직구, 가격비교, 환율비교 등을 자유롭게 할 수 있다. 특히, 스마트폰 사용이 보편화되면서 SNS를 이용한 사용경험 공유는 일상이 되어가고 있다. 소비자들은 공유정보와 지식을 기반으로 제품과 서비스를 구매한다. 그만큼 고객의 영향력은 예상보다 커져가고 있다.

경쟁이 치열하고 글로벌해지는 경영환경하에서 기업이 현재 자신의 영역에 파묻혀 기존시장, 고객과 경쟁사에 집중하거나 시장채널에 대해 단순한 벤치마킹으로 남을 따라가는 방법으로는 더 이상 시장에서 생존할 수 없다. 고객의 잠재요구를 앞서거나 고객요구에 만족을 줄 수 있는 제품과 서비스를 제공하는 것이 기본 경쟁원천이다. 품질을 기본으로 한 경쟁력 모델 구축이 경쟁력의 관건이다. 가치창출에 도움이 되는 경쟁력 모델개발은 기업생존을 위한 기본이다. 선도하는 기업들은 시장을 주도적으로 만들고 신규 시장과 제품, 유통채널 등의 부가가치형 비즈니스모델을 발굴하기 위해서 지속적으로 고객지향적인 사고와 실천을 한다. 반면에 급변하는 경영환경에 주도적으로 대비하거나 새로운 차별적인 비즈니스모델을 만들어내지 못하는 기업은 시간이 경과하면서 스마트한 고객들로부터 외면을 당한다. 결국 기업은 경영성과 저조로 인해 위기를 맞이하게 된다. 결국 기업들은 경쟁을 극복하기 위해서 끊임없이 생산성 향상과 원가절감을 위해 노력해야 한다.

기업 관계자들은 최근들어 경제위기가 더욱 심각하다고 이야기 한다. 위기일수록 지속적인 연구개발투자가 이루어지도록 노력하고 끊임없이 고객을 치밀하게 연구·분석해야 한다. 항상 새로운 기회는 환경변화와 고객에서 온다고 해도 과언이 아니다. 특정기업이 고객만족을 위해서는 종합적 품질경영에 지속적인 관심을 기울여야 할 것이다. 고객만족은 품질활동의 누적이라고 할 수 있다. 기업이 지속적으로 생산활동을 하는 것은 고객의 니즈(needs·욕구) 충족 때문이다.

소위 위대한 성과를 내는 기업들은 단순히 '성공하는 것'이상의 탁월한 품질과 고객만족 관련 목표를 가지고 있는 열정 리더가 있다. 이들은 자신을 돈과 명예, 권력이 아닌 영향력, 사회 공헌도, 목적의식으로 정의한다(Collins and Hansen 2011). 기업이 공략하는 시장은 생태계이다. 생태계는 에코시스템이며 인류가 동시에 살아가는 터전이다. 기업이 지속성장을 위해서는 생태계를 구성하는 이해관계자를 끊임없이 만족시켜야 한다. 만약 한 기업이 중공업, 정보기술(IT), 유통, 금융부터 의식주까지 모든 사업영역을 장악하고, 스스로 시장생태계가 되려고 하는 것은 불가능하다.

기업의 목표는 단기적 이윤 창출과 장기적 지속가능성이다. 이는 기업의 기본과제이다. 기업이 진정으로 고객과 사회에 유익한 방향을 추구하면 실제로 훨씬 더 큰 성공을 거둘 수 있다. 기업은 스스로의 존재 이유를 더 큰 관점에서 생각하고 실천한다. 탁월한 품질마인드 확보로부터 고객만족을 제공하는 기업이 고객들로부터 지속적으로 사랑과 존경을 받을 수 있다. 특히, 국내시장에 머무르지 않고 해외시장에 진출하여 지속적인 경영성과를 내고 있는 기업의 역할은 아무리 강조해도 지나침이 없다. 글로벌 기업들은 경영성과만큼이나 품질가치를 존중하고, 수익만큼이나 목적을 중시한다. 또한 성공만큼이나 고객에게 얼마나 유익한가를 생각한다(Collins and Hansen 2011).

글로벌 기업으로 성장하기를 바라는 기업은 품질경영을 지속적으로 중시해야 한다. 품질은 경영성과의 원천이다. 품질경영은 전사적인 실행, 종업원 교육훈련 강조, 품질 사이클, 품질진단, 통계적 방법 적용 등 전사적인 활동이라고

할 수 있다(Schonberger 2007). 다시말해서 품질경영은 통계적 방법과 분석적 기법 뿐만 아니라 품질을 경영의 중심에 두는 사고를 내포하고 있다고 할 수 있다.

최근 국내 지역적 한계를 극복하고 해외에서 글로벌 역량을 발휘하고 있는 기업들의 공헌도에 대한 재평가 필요성이 제기되고 있다. 경영관련 연구에서 품질, 고객관련 구성개념(construct)과 이들간의 인과성 연구는 수많은 학자들의 관심사이다. 기존 연구에서는 품질과 고객만족 관련 주요 요인을 구성하는 변수 정의가 명확하지 않을뿐더러, 주요 개념간 인과성 관련 연구모형제시, 실증분석 결과가 학자마다 상이한 것이 사실이다.

따라서 본 연구는 다음과 같은 연구목적에서 출발하였다. 첫째, 이론적인 연구를 충분히 하여 생태계를 구성하는 글로벌 기업의 품질차원, 고객만족경영과 관련한 경쟁력 모델을 구축하는데 있다.

둘째, 글로벌 기업들(가전산업, 자동차산업)이 다수 진출해 있는 국가별 업체관계자들을 대상으로 설문조사를 실시하여 품질요인, 고객만족, 고객충성도 관련 인과모형을 실증분석할 것이다. 분석과정에서 품질요인, 고객만족경영요인, 경영성과요인과 관련한 변수에 대한 확인요인분석을 실시하여 신뢰성과 타당성을 규명할 것이다.

셋째, 본 연구결과와 분석결과를 토대로 실무분야에서 적용가능한 전략적 시사점을 제공할 것이다. 특히, 품질을 기반으로 한 고객만족 전략과 기업경영 관련 주요 전략을 제시할 것이다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 글로벌기업 품질경영

고객은 경영의 시작이자 출발점이다. 경영활동은 목표시장을 선정하고 고객에게 탁월한 품질을 바탕으로 고객이 치를 창출, 전달하여 고객을 확보하고 유지 증가시키는 전반의 행위라고 이야기 할 수 있다. 특히, 글로벌 기업들이 경쟁하는 해외시장에서는 여타 기업들의 것과 전혀 다른 희소성, 모방곤란성 등 품질우위 제공으로 경영성과를 달성할 수 있다.

글로벌 기업의 탁월한 품질과 고객만족경영은 Prahalad와 Hamel(1990)이 말하는 핵심역량이 될 수 있다. 이들이 말하는 핵심역량이 되기 위해서는 세가지 조건을 만족해야 한다. 첫째, 고객에게 실질적인 혜택을 제공해야 한다. 둘째, 경쟁자가 모방하기 어려워야 한다. 셋째, 다양한 시장에서 이용가능하여야 한다. 이러한 핵심역량은 기술 및 지식 기반 성격을 갖는다. 핵심역량은 기술혁신과 생산역량 결합에 의해서 발생된다. 기술혁신과 생산역량은 개인과 조직이 참여하는 운영활동에서 발생하기 때문에 경쟁기업들은 쉽게 모방하기가 어렵다.

품질은 고객만족의 선행변수이다(Cronin and Taylor, 1992). 품질은 제품이나 서비스의 유용성관련 성질이나 기본속성을 말한다. Grönroos(1984)는 품질을 기술적 품질 또는 결과적 품질과 기능적 또는 과정적 품질의 결합으로 정의하고 있다. 궁극적으로 품질은 '무엇(what)'을 '어떻게(how)' 전달하느냐에 관한 것이라고 할 수 있다.

글로벌 기업의 품질경영은 글로벌 환경을 고려하여 제조(서비스 포함)품질, 프로세스 품질, 상호작용품질로 정의를 내릴 수 있다. 제조품질(manufacturing quality)는 공급자 중심적이며 공학과 제조능력에 의해서 품질이 결정된다고 보는 것이다. 이는 기업내부에서 정해놓은 설계와 규격에 맞는가와 관련이 있다. 프로세스 품질(processing quality)은 고객에게 제품이나 서비스를 전달하는 과정과 결과에 의해서 판단되는 품질이다. 상호작용품질(interaction quality)은 기업이 고객과 상호작용을 지속적으로 하여 제품과 서비스를 혁신적으로 개선하는 내용을 포함한다. 세가지 글로벌 품질경영 차원을 그림으로 나타내면 다음과 같다.



Figure 1. Dimension of Global Quality Management

제조품질은 물리적인 측면으로 공급자가 정한 공학과 제조능력에 의해서 품질이 정의되는 것으로 ‘표준 요구사항과의 일치 정도’로 정의할 수 있다. 설계와 규격이 정해지기 때문에 설계기준으로부터 편차가 큰 경우는 품질이 낮아진다고 볼 수 있다. 제조품질이 제대로 성과를 달성하기 위해서는 최고경영자는 지속적으로 품질정책을 언급해야 한다. 또한 고객만족 목표와 품질관리목표를 언급하고 전사적으로 품질정책을 개발하여야 한다. 탁월한 제조품질은 지속적인 품질개선을 위한 기본요인이다. 탁월한 제조품질의 원천은 ‘TQRDC’와 ‘SEM’이 될 수 있다. TQRDC는 technology, quality, responsibility, delivery, cost를 SEM은 safety, environment, morality을 나타낸다. 이것을 그림을 나타내면 다음과 같다.



Figure 2. TQRDC+SEM

프로세스 품질은 어떻게 전달되는지의 관점과 전달결과로 정의내릴 수 있다(Lethinen and Lethinen. 1982). 즉 프로세스 품질은 제품이나 서비스가 전달되는 동안 고객의 판단에 의해서 정의된다. 고객이 요구하는 품질의 모든 요건을 통해서 품질을 극대화시키고 낭비를 줄이는 것이다. 프로세스 품질을 높이는 방법으로는 6시그마와 같은 프로세스 품질 향상방법이 있다. 즉 6시그마와 같은 품질개선방법은 불량률이나 세트업 비용을 줄이는 방법이라고 할 수 있다.

상호작용품질은 고객과 제품 및 서비스 제공자의 상호작용에 의해서 결정된다(Grönroos 1984). 상호작용품질은 제품 및 서비스제공자의 전화응답, 고객에 대한 공감, 정중함, 경청 등과 같은 요인을 포함한다. 차량을 구매한 고객은 영업사원과 어떻게 상호작용이 일어났는지에 따라 품질을 평가한다. 고객이 접하는 제조회사의 물리적인 환경도 상호작용품을 결정하는 중요요소가 될 수 있다. 기업은 상호작용 품질을 높이기 위해서 고객에 대한 지속적인 신뢰구축 노력, 친절도움, 감정이입 등에 지속적으로 관심을 가져야 한다. 온·오프라인을 통합하여 효과적으로 고객의 문제를 해결하려는 노력은 상호작용품을 높이기 위한 방법이라고 할 수 있다. 고객은 누구나 공평하고 공정하게 대우받기를 희망한다. 고객은 결과공정성(outcome fairness), 절차공정성(procedural fairness), 그리고 상호작용공정성(interaction al fairness)에 관심을 갖는다(Tax et al. 1998). 결과의 공정성은 고객이 느끼는 결과에 대한 피드백, 절차의 공정성은 회사정책과 규칙 및 적시성을, 상호작용공정성은 제품이나 서비스 처리과정의 대인관계에 초점을 둔다.

결국, 복잡한 고객의 요구와 경쟁이 있는 글로벌 시장에서 글로벌 품질원천을 파악하는 것이 중요하다. 글로벌 품질결정요인은 다양한 것이 있을 수 있다. 본 연구에서는 문헌적인 검토를 거쳐 글로벌 품질결정요인을 제조품질, 프로세스품질, 상호작용품질로 정의하기로 한다.

## 2.2 고객만족

오늘날 고객은 생산자인 동시에 소비자이다. 고객만족은 기업성적을 판단하는 주요변수이다. 고객만족에 대하여 정의내리기는 쉽지 않다. 만족은 소비자 성취반응으로 제품이나 서비스의 소비로 얻게 되는 즐거운 수준이라고 할 수 있다(Oliver 1997). 즉, 고객만족은 어떤 제품이나 서비스가 고객의 욕구나 기대를 충족시켰는지의 여부로 결정된다. 고객의 욕구나 기대를 충족시키지 못한 경우 고객은 불만족을 가슴에 품게되고 불만고객은 기업제품이나 서비스를 재구매 하지 않을 것이며 타인에게도 좋지 않은 구전을 전파할 것이다.

고객만족이 욕구충족의 성취라는 측면과 고객만족은 특정 상황이나 서비스에 대하여 갖게되는 전반적인 느낌(feeling)이라고 정의내리는 학자도 있다(Arnould et al. 2004). 또한, 서비스 사용의 결과물로 정의하는 학자도 있다(Zeithaml et al. 2011).

고객만족은 기업의 영속성과 성과를 결정하는 주요 수단이 될수도 있다. 고객만족은 매출액, 영업이익 등과 같은 양적 경영성과측정의 한계를 극복하게 해준다. 또한, 과거 경영성과는 물론 미래 성장가능성을 예측할 수 있게 해주는 중요성과 지표 역할을 한다.

본 연구에서는 고객만족은 제품과 서비스에 대하여 느끼는 전반적인 경험이라고 정의를 내리기로 한다. 즉, 제품과 서비스에 대한 고객 기대대비 가치 제공정도에 대한 평가가 고객만족이라고 할 수 있다.

## 2.3 재구매와 신규고객창출

고객성과에 해당하는 재구매와 신규고객창출은 고객만족의 유·무형적인 결과물이라고 할 수 있다. 많은 기업들은 고객만족을 위하여 의식적으로 다섯 가지 구성요소로 사업 전략을 마련한다(Pfizer 2013). 다섯 가지 구성요소는 사회적 문제해결, 사회적 요구 정의, 공유가치 측정, 최적의 혁신구조 창출, 외부이해관계자 참여 등이다. 탁월한 기업은 이 다

섯가지 구성요소를 적절하게 기업경영에 적용함으로써 공유가치 창출에 성공하고 있다. 이들 기업들이 밝고 있는 구체적이고 특별한 경로는 다를 수도 있지만, 모두 사회적 발전과 더 강력하고 수익성을 내는 기업으로 이끌 수 있다.

기업의 제품과 서비스에 만족한 고객은 해당 제품이나 서비스 구매를 증가시키고 소비 총액중 기존에 거래하던 기업과 지속적으로 거래하고 거래 총액도 증가시키려는 경향이 있다. 고객만족 정도가 우수한 기업들은 시장점유율, 직원당 매출, 매출액수익율(ROS: Return On Sales), 그리고 자산수익율(ROA: Return of Asset)이 다른 기업에 비해 우수하다(GAO, 1992). 병원관련 연구에서는 환자의 만족과 병원 수익성사이에 유의한 영향관계가 있음이 밝혀졌다(Nelson et al. 1992). 대학생 만족관련 연구에서는 학교에 대한 호평, 졸업생의 모교기부 계획에 대한 서약, 채용시 학교인재 추천 등 전략적으로 고객만족, 행동, 고객지각 등의 관계는 유의한 관계가 존재함을 밝혔다(Zeithaml et al. 1996). 고객만족은 재구매 이외에도 다른 행동의도에도 직접적인 영향을 미친다. 즉, 타인들에 대한 호의적인 기업칭찬, 다른 기업보다 기존 기업을 더 선호하는 현상, 구매량 증가, 프리미엄 가격지불 의사가 높음 등 다양하다(Anderson and Sullivan 1992).

따라서, 내부고객만족과 연관된 외부고객만족은 제품과 서비스에 충성도를 보이며 이는 기업의 성장의 원천인 매출액 증가와 이익증가에 영향을 미친다. 기업이 지속적으로 고객만족 증대에 신경을 써야 하는 이유는 고객만족은 저비용 운영비용, 매출액 증대, 가격프리미엄 전략 구사, 재구매 확산효과, 구전효과와 평판도 상승에 따른 신규고객 창출에 기여하기 때문이다.

### 3. 연구모델과 연구가설

#### 3.1 연구모델

연구모델은 연구자가 설정하는 연구의 방향과 연구관련 설계도면이라고 할 수 있다. 본연구는 품질의 세가지 차원(제조품질, 프로세스품질, 상호작용품질)이 고객만족에 유의한 영향을 미치고 만족고객은 재구매와 신규고객창출에 의미있는 역할을 할 것이라는 기존 연구(Zeithaml et al. 2011; Anderson and Sullivan 1992; Cronin and Taylor 1992; Grönroos 1984)를 배경으로 하여 연구모델을 설정하기로 하였다. 연구모델을 그림으로 나타내면 다음과 같다.

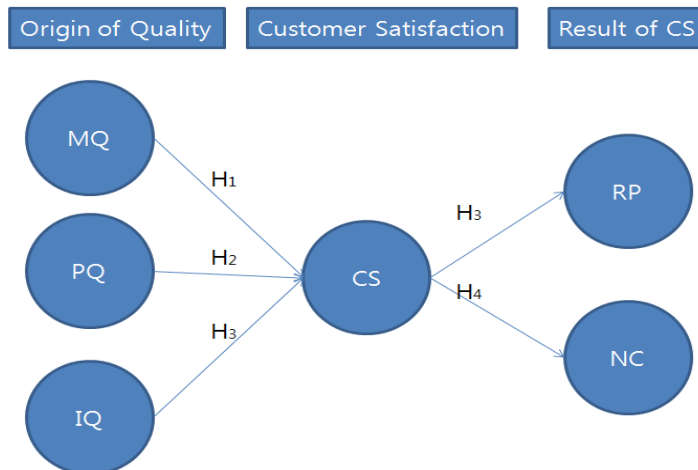


Figure 3. Research Model

앞의 연구모델에 근거하여 구조방정식모델을 만들면 다음과 같다.

$$CS = \gamma_{11} \cdot MQ + \gamma_{12} \cdot PQ + \gamma_{13} \cdot IQ + \zeta_1 \quad (\text{식 1})$$

$$RP = \beta_{21} \cdot CS + \zeta_2 \quad (\text{식 2})$$

$$NC = \beta_{32} \cdot CS + \zeta_3 \quad (\text{식 3})$$

여기서, CS=고객만족, MQ=제조품질, PQ=프로세스품질, IQ=상호작용품질, RP=재구매, NC=신규 고객창출,  $\gamma_{ij}$ ,  $\beta_{ij}$ =측정모수,  $\zeta_{ij}$ =구조오차항을 나타냄.

## 3.2 연구가설

연구가설은 연구자가 내세우는 잠정적인 진술이다. 연구자는 품질요인과 고객관련기준 문헌적인 검토와 경험을 토대로 새로운 연구가설을 설정하게 된다.

### 3.2.1 품질요인차원과 고객만족간의 관계

품질은 고객만족의 선행변수이다(Cronin and Taylor 1992). 품질은 제품이나 서비스의 유용성관련 성질이나 기본속성을 말한다. 이런 특성으로 품질은 구체적인 차원으로 고객만족을 결정하는 하나의 요소라고 할 수 있다. Grönroos(1984)는 품질을 기술적 품질 또는 결과적 품질과 기능적 또는 과정적 품질의 결합으로 정의하고 있다. 궁극적으로 품질은 ‘무엇(what)’을 ‘어떻게(how)’ 전달하느냐에 관한 것이라고 할 수 있다.

Cronin and Taylor(1992)의 연구에 의하면, 품질과 고객만족간의 관계는 유의한 영향력이 있는 것으로 밝혀졌다. 기업에 만족한 고객은 기업이나 서비스 제공자와 지속적으로 상호작용하는 것으로 나타났다(Grönroos 1984). 품질은 기업수준이 아니라 제조공장 수준에서 결정되는데 이는 혁신과 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(Flynn et al. 1994). 따라서, 본 연구에서는 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있다.

- H1: 제조품질은 고객만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H2: 프로세스품질은 고객만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H3: 상호작용품질은 고객만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.2 고객만족차원과 고객만족 성과요인간의 관계

Schneiderm와 Bowen(1993)은 은행지점의 고객과 직원을 대상으로 한 연구에서 서비스 중심과 종업원복지를 강조하는 조직풍토가 서비스품질과 고객의 전반적인 지각에 유의한 영향을 미침을 주장하였다. Bowen et al.(1999)의 연구에서는 조직내부에서 타당한 대우를 받는다고 인지하는 종업원은 탁월한 품질을 바탕으로 고객만족에 노력하는 것으로 나타났다(Maxham III and Netemeyer 2003). 서비스이익사슬(SPC: Service Profit Chain)에서는 직원만족과 생산성, 고객에게 제공된 서비스가치, 고객만족과 유지 그리고 이익의 관련성이 상호작용적으로 연결됨을 주장하고 있다(Heskett et al. 1994). 고객만족은 재구매 이외에도 다른 행동의도(신규 고객창출)에도 직접적인 영향을 미친다. 즉, 타인들에 대한 호의적인 기업칭찬, 다른 기업보다 기존 기업을 더 선호하는 현상, 구매량 증가, 프리미엄 가격지불 의사가 높음 등 다양하다(Anderson and Sullivan 1992). 이를 토대로 연구가설을 제시하면 다음과 같다.

- H4: 고객만족은 재구매에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H5: 고객만족은 신규고객창출에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 4. 연구방법

본 연구는 품질차원별(제조품질, 프로세스품질, 상호작용품질)과 고객만족, 고객성과간의 영향에 관한 연구모형의 타당성을 검증하는데 있다. 아래에 나타내는 것은 표본설계, 변수의 조작적 정의와 측정에 관한 내용이다.

### 4.1 표본설계

본 연구에 사용된 데이터는 글로벌 시장에서 탁월한 품질과 고객만족을 기반으로 고성능을 거두고 있는 가전업체와 자동차 업체의 국내외 임직원 500명을 대상으로 조사하였다. 가전과 자동차산업은 국가적 수출산업으로 품질에 따라 성과에 미치는 영향이 명확하기 때문에 두 가지 산업을 대상으로 하였다. 조사는 2014년 9월 2일부터 2014년 12월 20일까지 조사한 자료이다. 응답율은 32.4%(162/500)였다. 표본의 특성을 표로 나타내면 다음과 같다.

Table 1. Profile of Sample

	Korea	USA	India	China	Total
Electrical & Electronic	35	15	12	20	82
Automobile	30	20	5	25	80
Total	65	35	17	45	162

본 설문에 답변한 응답자들은 모두 5년 이상 근무한 직원들로 자사의 제품과 서비스의 특성을 제대로 인지하고 있다고 할 수 있다. 또한 자사의 제품이 고객들로부터 어떤 반응을 받고 있는지 자세히 알고 있었다.

### 4.2 변수의 조작적 정의와 측정변수

본 연구에서는 글로벌 품질을 구성하는 제조품질, 프로세스품질, 상호작용품질을 다음과 같은 조작적 정의를 내리고 측정변수를 설정하였다. 제조품질은 고객의 요구를 반영하여 기업내부에서 설정한 표준과의 적합성을 말한다. 이를 측정하기 위해서 ‘우리 기업은 엄격한 표준설정 능력이 있음,’ ‘우리기업은 설계시 고객요구를 적극 반영함,’ ‘우리 기업은 표준에 적합한 제품을 생산함’ 등(Grönroos 1984; Flynn et al. 1994) 네 개 문항을 ‘1. 매우 동의 못함,’ ‘2. 동의못함,’ ‘3. 보통임,’ ‘4. 동의함,’ ‘5. 매우 동의함’의 리커트 5점 척도로 측정하였다. 프로세스품질은 제품이나 서비스가 고객에게 정확한 시간에 전달되는지를 나타내는 것을 의미한다. 프로세스품질 측정은 ‘제품이 제대로 인도 되는 정도,’ ‘제품전달과정이 정확하게 피드백되고 있는지,’ ‘제품배달시 파손정도,’ ‘제품제공 과정이 투명함,’ ‘기업은 고객에게 부가가치를 제공하고 있음,’ 등(Lethinen and Lethinen 1982; Flynn et al. 1994, Grönroos 1984)이다. 네 개 문항을 ‘1. 매우 동의 못함,’ ‘2. 동의못함,’ ‘3. 보통임,’ ‘4. 동의함,’ ‘5. 매우 동의함’의 리커트 5점 척도로 측정하였다. 상호작용품질은 고객과 제품이나 서비스 제공자간의 상호작용을 말한다. 상호작용품질은 네 가지 문항을 설정하였다. ‘회사는 신뢰할 만함,’ ‘기업은 적시성이 뛰어나,’ ‘고객을 돕고 서비스를 신속하게 처리하려함,’ ‘고객은 기업에 언제든지 접근가능함’ 등이다(Cronin and Taylor 1992; Flynn et al. 1994; Grönroos, 1984). 고객만족은 고객이 기업과 거래하면서 느끼는 인지적이며 정서적인 반응이라고 정의할 수 있다. 고객만족을 측정하기 위해서 ‘외부고객은 전반적으로 만족함,’ ‘외부고객은 사랑과 존경받고 있음,’ ‘기업과 거래를 만족함,’ ‘고객은 기쁨을 가짐’ 등 네문항을 이용하였다(Schneiderm and Bowen 1993; Bowen et al. 1999; Maxham III and Netemeyer 2003;



Heskett et al. 1994; Dick and Basu 1994). 재구매는 고객만족의 결과물로 기업성과를 향상시키는 요인으로 정의하였다. 재구매는 기업과의 거래를 통해 긍정적으로 느끼는 애착 및 후속적인 반응으로 정의할 수 있다. 본 연구에서는 ‘재구매 의도,’ ‘구매규모의 확대,’ ‘교차구매 확대,’ ‘재구매빈도 증가’ 등 네 가지 문항으로 측정하였다(Anderson and Sullivan, 1992; Bitner 1990; Reichheld 1996). 신규고객창출은 기업과의 거래이후 후속적인 행위로 정의할 수 있다. 신규창출고객요인을 측정하기 위해서 ‘친지나 친구에게 브랜드를 언급함,’ ‘SNS에 자주 회사를 칭찬함,’ 등 두가지 문항으로 측정하였다(Anderson and Sullivan 1992; Bitner 1990; Reichheld 1996).

## 5. 실증분석

### 5.1 확인요인분석과 상관분석

본 연구에서는 각 차원(요인)에 대한 단일차원성과 예측타당성을 검증하기 위해서 구조방정식모델분석 프로그램인 Amos를 이용하여 확인요인분석과 상관분석을 실시하였다. 이 때 평가기준으로 구조방정식모델분석 이후 적합도, 요인표준적재치 0.3이상, 요인의 설명력(the variance extracted)은 0.5이상, 측정항목들의 내적 일관성(신뢰성)을 조사하기 위해서 Cronbach's  $\alpha$  기준치 0.7이상 여부를 판단하였다.

확인요인분석결과,  $\chi^2=363.000$ ,  $df=194$ ,  $p=0.000$ ,  $RMR=0.066$ ,  $GFI=0.829$ ,  $AGFI=0.777$ ,  $NFI=0.819$ ,  $NNFI=0.886$ ,  $CFI=0.904$  등을 보였다. 구체적인 확인요인분석 결과에 대한 적합지수는 다음 표와 같다.

Table 2. Goodness of Fit Statistics

Goodness of Fit Statistics	Value	Statistical Fit
Chi-Square	363	
Degree of freedom	194	
Chi-Square/df	1.874	< 3 good, 5 < sometime permissible
Goodness of fit index(GFI)	0.829	> 0.9 Good fit
Adjusted goodness of fit index(AGFI)	0.777	> 0.8 Good fit
Root mean Residual(RMR)	0.066	< 0.05 Good fit; 0.05~0.1 Moderate fit; > 0.1 bad
Normed Fit Index(NFI)	0.740	Good fit
Non-Normed Fit Index(NFI)	0.784	Acceptable
Comparative Fit Index(CFI)	0.904	> 0.95 Great; > 0.9 tradition; > 0.80 sometimes permissible

적합도 산출 지수 중 일부는 기준에 미달하나 표준적재치(0.35이상), 신뢰도(0.7이상), 요인의 설명력의 기준치(0.5이상)를 상회하고 있어 만족스러운 결과를 얻었다고 할 수 있다. 즉, 요인을 구성하는 척도들이 집중타당성(convergent validity)이 있음을 확인할 수 있었다.

**Table 3.** Result of Confirmatory Factor Analysis

Factors	Path	Indicators	Estimate	Error term	Chronbachs alpha†	AVE† †
MQ	--->	x1	0.87	0.255	0.90	0.70
	--->	x2	0.869	0.237		
	--->	x3	0.862	0.284		
	--->	x4	0.79	0.432		
PQ	--->	x5	0.823	0.355	0.87	0.64
	--->	x6	0.86	0.25		
	--->	x7	0.818	0.334		
	--->	x8	0.72	0.557		
IQ	--->	x9	0.645	0.514	0.78	0.47
	--->	x10	0.711	0.55		
	--->	x11	0.738	0.485		
	--->	x12	0.682	0.598		
CS	--->	x13	0.685	0.603	0.82	0.54
	--->	x14	0.812	0.364		
	--->	x15	0.793	0.49		
	--->	x16	0.769	0.567		
RP	--->	x17	0.442	0.857	0.69	0.36
	--->	x18	0.693	0.547		
	--->	x19	0.579	0.754		
	--->	x20	0.675	0.457		
NC	--->	x21	0.706	0.35	0.63	0.46
	--->	x22	0.534	0.554		

확인요인분석결과 각 요인에 대한 단일차원성을 확인하였다. 이어, 각 요인별 관계 및 방향성 정도를 판단하는 예측타당성(prediction validity)을 측정하기 위해서 상관분석을 실시하였다. 또한 각 요인별로 차별성을 갖는지를 파악하기 위해서 판별타당성(discriminant validity)을 판단하였다. 이를 표로 나타내면 다음과 같다.

**Table 4.** Correlation of factors

	#1	#2	#3	#4	#5	#6
MQ(#1)	0.70					
PQ(#2)	0.398	0.640				
IQ(#3)	0.288	0.207	0.47			
CS(#4)	0.076	0.324	0.207	0.54		
RP(#5)	0.407	0.587	0.186	0.624	0.36	
NC(#6)	0.069	0.035	0.353	0.009	0.212	0.46
Average	3.491	3.560	3.409	3.134	3.347	3.750
Std. Deviation	0.919	0.882	0.799	0.919	0.713	0.714

\* 각 요인별 대각선 행렬은 분산추출지수를 나타냄, 모든 요인별 상관계수들은  $\alpha = 0.05$ 에서 유의함.

$$\dagger \text{ Chronbachs alpha} = \frac{\sum(\text{표준적재치})^2}{\sum(\text{표준적재치})^2 + \sum(\text{오차항})}$$

$$\dagger \dagger \text{ AVE} = \frac{\sum(\text{표준적재치})^2}{\sum(\text{표준적재치})^2 + \sum(\text{오차항})}$$

상관분석 실시결과, 요인별 관련성을 통해서 연구모형과 연구가설에 나타난 방향성이 대략적으로 일치함을 확인할 수 있었다. 또한, 각 요인별 분산추출지수값(요인별 대각선 행렬값)이  $r^2$ 보다 커 부분 판별타당성이 입증되었음을 알 수 있다.

## 5.2 가설검정

확인요인분석 후, 연구자가 제시한 연구가설의 채택 여부를 판단하기 위해서 이론모형분석을 실시하였다. 분석결과 적합지수는  $\chi^2=409.901$ ,  $df=202$ ,  $p=0.000$ ,  $RMR=0.091$ ,  $GFI=0.808$ ,  $AGFI=0.760$ ,  $NFI=0.796$ ,  $NNFI=0.866$ ,  $CFI=0.883$ 을 얻었다. 일부 지수는 적합지수 기준치에 미달하나 대체로 기준치에 근접하고 있어 큰틀에서 본 연구모형이 적합함을 확인하였다. 본 연구가설을 검정하기 위해서 구조방정식모델분석한 결과를 표로 나타내면 다음과 같다.

**Table 5.** Results of hypotheses testing

Hypotheses	Path	Estimate	S.E.	C.R. (Estimate / S.E.)	P-value	Result
H1	Manufacturing Quality ---> Customer Satisfaction	-0.159	0.09	-1.759	0.079	Rejected
H2	Process Quality ---> Customer Satisfaction	0.522	0.101	5.143	***	Accepted
H3	Interaction Quality ---> Customer Satisfaction	0.372	0.13	2.865	0.004	Accepted
H4	Customer Satisfaction ---> Repeated Purchase	0.853	0.121	7.053	***	Accepted
H5	Customer Satisfaction ---> Encreaing of New Customer	0.15	0.096	1.554	0.12	Rejected

분석결과 가설1(제조품질은 고객만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.)은 기각되었다. 이로써 Flynn et al.(1994)의 연구결과는 지지되지 못한다. 가설2(프로세스품질은 고객만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.)는 채택되었다. 이를 통해 Flynn et al.(1994)이 주장한 프로세스품질은 고객만족에 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 지지되었다. 가설3(상호작용품질은 고객만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.)은 채택되었다. 이로써 Cronin and Taylor(1992)과 Grönroos(1984)의 연구내용을 지지함을 알 수 있다. 가설4(고객만족은 재구매에 유의한 영향을 미칠 것이다.)는 채택되었다. 이는 Heskett et al.(1994)와 Anderson and Sullivan(1992)의 연구결과와 일치함을 알 수 있다. 그러나 가설5(고객만족은 신규고객창출에 유의한 영향을 미칠 것이다.)는 기각되었다.

이로써 글로벌경쟁이 치열한 상황에서, 가전(스마트폰 사업 포함)과 자동차산업에서 글로벌 경쟁력의 원천은 프로세스 품질과 고객상호작용품질임을 알 수 있다. 또한 고객만족은 재구매 행위에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 6. 결론 및 시사점

글로벌 경제에 저성장 기조가 계속되고 있다. 날이 갈수록 기업들은 치열한 경영환경에 노출될 가능성이 높다. 실제 국내 기업들은 경기침체, 환율하락, 국제유가 하락 등 다양한 경영환경 악재에 노출되어 있다. 만만치 않은 글로벌 경영환경에서 국내기업들은 품질경쟁력을 원천으로 지속적으로 고객만족도를 향상시켜야 한다. 이를 통해서 세계를 무대로 하는 경제영토를 확장해야 한다. 이제 협소한 국내시장에 만족하지 말고 글로벌시장에서 경쟁을 벌여야 할 시기다. 국내 기업을 넘어 세계적인 글로벌 기업으로 성장하기 위해서 글로벌경영은 이제 필수과정이다. 자연자원이 부족한 우리나라가 성장할 수 있는 유일한 길은 탁월한 품질을 바탕으로 한 수출주도적인 성장전략이라고 할 수 있다. 수출주도 전략하에서 착실한 경영성과를 거두고 있는 기업군은 우리 경제의 버팀목이다. 기업들은 탁월한 품질경쟁력을 기반으로 사업영역 확대와 해외 진출을 통해서 실질적인 경영성과를 거둬야 한다.

본 연구는 전세계에서 글로벌 경영을 실시하고 있는 가전기업과 자동차 사업에 종사하는 임직원을 대상으로 설문조사한 내용이다. 분석결과, 프로세스 품질과 상호작용품질은 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 만족한 고객은 재구매에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 토대로 글로벌경영시대를 맞이하여 다음과 같은 전략을 제시할 수 있다.

첫째, 철저하게 고객지향적인 사고를 해야 한다. 고객에게 제공하고자 하는 진정한 가치는 무엇인지 기업의 정체성을 재정의하고 새로운 가능성을 지속적으로 찾아내야 한다. 기업은 글로벌 시장개척의 가능성과 글로벌 고객이 요구하는 품질관련 문제점을 인식하여야 한다. 기업은 기존 가능성이 닫히고 열릴 때마다 처한 글로벌 품질 수준을 냉정하게 재평가할 수 있어야 한다. 우수한 품질관련 전략은 한치의 오차를 양보하지 않는 무결점 품질이다.

둘째, 글로벌 기업으로 성장하고자 하는 기업은 탁월한 품질을 바탕으로 현지사정에 맞는 진출전략을 마련해야 한다. 이미 탁월한 품질역량이 검증된 기업의 경우는 자사 브랜드 파워, 제품력, 공급망을 통해서 글로벌 경영을 공공히 할 수 있다. 이에 반해 글로벌 경영을 시작하는 기업의 경우는 주변국의 진출에 성공을 거둔 다음 평판을 확보하고 점차 주변국으로 시장영역을 확장할 필요가 있다.

셋째, 글로벌 현지화전략에 주력해야 한다. 이미 매출의 상당부분을 투자해 글로벌 기업만의 기술과 품질력을 확보한 기업이 다수 있다. 이러한 기업들은 글로벌 기업으로 성장하겠다는 의지아래, 현지고객이 처한 상황을 파악하고 어떠한 제품과 서비스를 제공할지 선택해야 한다. 예를 들어, 아모레퍼시픽은 품질경쟁력과 브랜드 이미지를 배경으로 미래 도약을 위해 여러 기둥을 만들고 있다. 주기둥은 중국이다. 중국 외에도 회사를 떠받치기 위한 여러 디딤돌을 세계 주요 거점에 세우고 있는 것은 좋은 예이다. 아모레퍼시픽은 2014년 10월에 중국 상하이에 생산, 연구, 물류를 통합하는 시설을 준공했다. 미국 식품의약국(FDA) 위생허가 및 ISO22716(국제우수화장품제조 및 품질관리 기준) 인증도 획득했다. 아세안(ASEAN) 시장에서도 빠른 속도로 성장하고 있다. 아모레퍼시픽은 최근 인도에서 소매사업권을 획득하는 등 인도 시장 진출을 위해 첫 발을 내디뎠다. 미국과 캐나다를 포함한 북미 사업 또한 순조롭게 전개하고 있다. 한국과 자유무역협정(FTA)을 맺은 남미도 큰 잠재력이 있다.

넷째, 탁월한 품질경쟁력을 기반으로 마케팅활동과 브랜드 파워를 강화해 온·오프라인몰을 공략하여야 한다. 기업의 목표는 적어도 '위대한 글로벌 기업(Great Global Brand Company)'이어야 한다. 위대한 기업은 좋은 제품을 파는 회사를 넘어 혁신적인 제품으로 고객에게 감동을 전하는 회사를 의미한다. 좋은 원료와 최고 품질경쟁력을 유지하기 위한 신념을 지키며 혁신적인 제품을 개발하려는 노력이 지속될 때 세계 고객들은 기업에게 존경과 사랑을 보낼 것이다.

본 연구는 몇가지 한계점이 있다. 첫째, 본 연구모형을 실증분석하기 위해서 각 나라별 고객들을 대상으로 설문조사를 실시해야 하나 본 연구는 글로벌 기업의 임직원을 대상으로 설문조사하여 고객의 의사가 제대로 반영되지 못할

수 있다. 둘째, 본 연구는 횡단면적인 설문조사로 이루어져 분석결과를 확정적으로 이야기하는 데는 한계점이 있을 수 있다. 향후 연구에서는 종단적인 자료조사를 통해서 종단분석도 실시해 볼 필요가 있다.

## REFERENCE

- Arnould, E., Price, L., and Zinkhan, G. 2004. Consumers, 2nd ed. McGraw-Hill.
- Anderson, E. W., and Sullivan, M. 1992. "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms, Marketing Science." *Journal of Marketing science*( Spring):125-143.
- Bitner, M. J. 1990. "Evaluating Service Encounters: The Effects Physical Surroundings and Employee Response." *Journal of Marketing* 54(April):69-82.
- Bowen, D. E., Gilliland, S. W., and Folger, R. 1999. "How being Fair with Employees Spills over to Customer." *Journal of Organizational Dynamics* 27(Winter):7-23.
- Collins, J. C., and Hansen, M. T. 2011. *Great By Choice*. Hapercollinse Publisher.
- Cronin, J. J., Jr., and Taylor, S. A. 1992. *Measuring Service Quality: a reexaminations and extension*. *Journal of Marketing* 56(3):55-68.
- Dick, A. S., and Basu, K. 1994. "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework." *Journal of the Academy of Marketing Science* 22(2):99-113.
- Flynn, B. B., Schroeder, R. B., and Sakakibara, S. 1994. "A Framework for quality management research and an associated measurement instrument." *Journal of Operation Management, Technology*(1):48-64.
- General Accounting Office. 1992. *Management Practice, U.S. Companies Improve Performance through Quality Effect*, No. GAO/NSIAD-91-190. Washington, DC: General Accounting Office.
- Grönroos, C. 1984. "A Service Quality Model and Its Marketing Implication, European." *Journal of Marketing* 18(4):37-55.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser Jr., and W. E., Schlesinger. 1994. *Putting the Service-Profit Chain to Work*. *Harvard Business Review* 72, March-April, 164-174.
- Lethinen, J. R., and Lethinen, U. 1982. *Service Quality: A Study of Quality dimensions*, Unpublished working paper. Helsinki: Service Management Institute.
- Maxham III, J. C., and Netemeyer, R. G. 2003. "Firms Reap What They Sow: The Effects of Shared Values and Perceived Organizational Justice on Customers' Evaluations of Complaint Handlings." *Journal Marketing* 67(January):46-52.
- Nelson E., Rust, R. T., Zahorik, R., Rose, R. L., Batalden, P., and Siemanski, B. 1992. "Do patient Perceptions of Quality Relate to Hospital Financial Performance?" *Journal of Healthcare Marketing* 12(December):1-13.
- Oliver, R. L. 1997. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill.
- Pfizer, M., Bockstette, V., and Stamp, M. 2013. *Innovating for shared value*. Harvard Business School Publishing.
- Prahalad, C. K., and Hamel, G. 1990. *The Core Competence of the Corporation*, *Harvard Business Review*, May-June, 79-91.
- Reichheld, F. F. 1996. *The Loyalty Effect*, Boston, MA: Harvard Business Press.
- Schneiderm, B, and Bowen, D. E. 1993. "The Service Organization: Human Resources Management Is Crucial." *Organizational Dynamics* 21(Spring):39-52.
- Schonberger, R. J. 2007. "Japanese production management: an evolution-with mixed success." *Journal of Operation Management* 25(2):403-419.
- Tax, S. S., Brown, S. W., and Chandrashekar, M. 1998. "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing." *Journal of Marketing* 62(April):60-76.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., and Parasuraman, A. 1996. "The Behavioral Consequences of Service Quality." *Journal of Marketing* 60(April):31-46.

