

經營學博士 學位論文

國際物流企業의 서비스失敗와 回復이 顧客滿足과
顧客愛好度에 미치는 영향에 관한 研究

*A Study on the Effect of Service Failure and Service Recovery upon
Customer Satisfaction and Customer Loyalty in International
Logistics Firm*

指導教授 文 成 赫

2008年 2月

韓國海洋大學校 大學院

海 運 經 營 學 科

林 光 秀

< 목 차 >

Abstract	i
제1장 서론	1
제1절 연구배경과 목적	1
제2절 연구방법 및 구성	4
제2장 이론적 배경	6
제1절 해운서비스의 의의	6
1. 서비스 상품으로서의 해운서비스	6
2. 해운서비스의 개념과 특징	7
3. 해운서비스의 품질	11
4. 해운서비스의 관계마케팅	18
제2절 서비스 실패의 발생원인과 유형	30
1. 서비스 실패의 개념	30
2. 서비스 실패의 유형	33
3. 서비스 실패의 발생원인	35
제3절 서비스 회복	37
1. 서비스 회복의 개념	37
2. 서비스 회복의 중요성	39
3. 서비스 회복 전략	44
제4절 고객만족	46
1. 고객만족의 개념	46
2. 고객만족의 이론적 접근	52
3. 고객만족의 결과변수	62

4. 한국 해운기업의 고객만족도 조사	65
제5절 고객애호도	66
1. 고객애호도의 개념	68
2. 고객만족과 고객애호도	74
3. 고객애호도의 결정변수	76
4. 고객애호도의 측정	78
5. 고객애호도의 성과	79
제3장 실증연구의 설계	81
제1절 연구모형	81
1. 연구모형	81
2. 변수의 조작적 정의와 측정	82
3. 설문지의 구성	87
4. 표본의 설계 및 자료분석방법	88
제2절 연구가설의 설정	89
1. 서비스회복노력과 고객만족에 대한 가설	89
2. 고객만족과 고객애호도에 대한 가설	91
3. 서비스실패유형과 서비스회복, 고객만족에 대한 가설	92
제4장 실증분석	93
제1절 자료의 분석	93
1. 표본의 특성	93
2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검정	94
제2절 연구가설의 검정	100
1. 연구모형의 적합도 검정	101
2. 가설검정	104

3. 가설검정결과의 해석	115
제5장 결론	117
제1절 연구의 요약	117
제2절 연구의 시사점	118
제3절 연구의 한계점 및 향후 연구과제	121
참고문헌	123
<국내문헌>	123
1. 단행본	123
2. 논문 및 기타	123
<국외문헌>	128
부 록 : 설문지	136

< 표 목 차 >

<표 2-1> 운송서비스 품질요인의 비교	16
<표 2-2> 서비스 실패의 정의	32
<표 2-3> 서비스 실패의 유형(선행연구)	34
<표 2-4> 서비스 회복의 정의(선행연구)	39
<표 2-5> 서비스 회복에 관한 선행연구	43
<표 2-6> 고객만족에 대한 개념적 정의	49
<표 2-7> 고객만족에 관한 선행연구	54
<표 2-8> 재구매의도에 관한 선행연구	64
<표 2-9> 애호도 개념의 정의	73
<표 3-1> 설문지의 구성	88
<표 4-1> 표본의 일반적 특성	94
<표 4-2> 서비스실패유형의 타당성 및 신뢰성 검정결과	97
<표 4-3> 서비스회복노력에 대한 타당성 및 신뢰성 검정결과	98
<표 4-4> 고객만족과 고객애호도 타당성 및 신뢰성 검정결과	101
<표 4-5> 연구모형의 적합도 평가	103
<표 4-6> 경로분석결과	103
<표 4-7> 과정공정성과 시스템적 실패의 상호작용효과검정	106
<표 4-8> 결과공정성과 시스템적 실패의 상호작용효과 검정	108
<표 4-9> 상호작용적 공정성과 시스템적 실패의 상호작용효과검정	110
<표 4-10> 과정공정성과 인적 실패의 상호작용효과검정	111
<표 4-11> 결과공정성과 인적 실패의 상호작용효과 검정	112
<표 4-12> 상호작용적 공정성과 인적 실패의 상호작용효과검정	114
<표 4-13> 가설검정 결과 정리	114

<그림 목차>

<그림 2-1> 서비스 회복의 일반적 모델	42
<그림 3-1> 연구모형	82
<그림 4-1> 연구모형의 분석결과	101

Abstract

A Study on the Effect of Service Failure and Service Recovery upon
Customer Satisfaction and Customer Loyalty in International
Logistics Firm

Lim, Kwang Soo

Department of Shipping Management
The Graduate School of
Korea Maritime University

To be a winner in the international maritime transportation market through tough competition, a national maritime transportation company should concentrate on enhancing competitive power.

So far in the maritime business, the concept of administration of marketing or strategies have not been introduced or executed properly. However, if a ocean transportation business wants to differentiate its competitive power, it sure has to introduce and utilize marketing strategies and theories. This study targeted on this point.

An analysis has been made to causes and types of service failures which inevitably occur during the process of providing maritime transportation service to national forwarders(intermediaries of inland and sea transportation service), the principal customer of shipping company. Further an investigation on what strategies about service failures should be adopted has been done if the

shipping companies want to efficiently turn complaints of customers into satisfaction. In addition, it is demonstrated on how customer preference can be enhanced through customer satisfaction. Through these investigations suggestions are made on how to enhance competitiveness of national shipping companies which is the theme of this study.

This research was done as follows;

(1) A survey was made on 500 employees of top 150 national forwarders, who have been in charge of sales or marine transportation.

(2) By referring to documentary data from previous researches, the theoretical outline was established and it was modeled and used as a frame of demonstration.

(3) The effect of service failure on customers in terms of service recovery was examined.

(4) It is analysed that which types of marine transportation failure have effects on customer satisfaction in close correlation to efforts to recover from the failures.

(5) It is examined that which customer satisfaction from each strategy has an effect on customer preference.

After demonstrating survey results according to research model, the following conclusions and implications are made:

First, efforts of shipping companies to recover from service failures have positive effects on customer satisfaction. Especially, fairness of result has priority over procedural or interactional factors in the national forwarder companies.

Secondly, since the positive effect of customer satisfaction on customer

preference is significant, shipping companies have to strategically manage customer satisfaction to increase customer preference.

Thirdly, each type of service failures interacting with efforts to recover from them has positive effect on customer satisfaction. Shipping companies, therefore, have to segment service failures considering various demands of customers, manage them systematically, and conceive customary recovery efforts to each service failure type.

제1장 서론

제1절 연구배경과 목적

우리나라는 수출입물량의 99.7% 이상을 해운에 의존하고 있고, 2005년 현재 세계 12위인 국가해양력을 5위로 격상하기 위하여 부단한 노력을 경주하고 있다.¹⁾ 또한 2005년 현재 선복량 기준 세계 10위인 우리나라의 해운산업은 28.2조원의 경제적 부가가치를 창출하고 있으며, 2016년 선복량기준 세계 6위, 경제적 부가가치 56조원의 창출을 목표로 국가전략을 추진하고 있다. 그러나 이러한 국가전략은 많은 난관에 봉착할 것으로 예상되며 이러한 목표를 달성하기 위해서는 정부의 노력 외에도 개별 해운기업들의 경쟁력 제고가 병행되어야 한다.

글로벌 해운시장의 개방이 가속화되고 해운기업들 간의 화물유치 경쟁이 더해질수록 종래와 같은 가격경쟁력만으로는 지속적 고객유치를 기대하기는 어렵고, 고정비의 투자가 막대하면서도 그 기술력에 있어서 차별화를 기하기 어려운 해운기업의 특성상 마케팅 활동의 중요성이 새롭게 부각될 수밖에 없다.

해운서비스 제공자인 해운기업들의 경쟁력 향상을 위해 마케팅적 이론과 전략들을 도입할 필요가 있다면 최근의 마케팅의 주된 흐름을 이루고 있는 고객지향적 관점에 주목하지 않으면 안 된다. 해상운송이라는 서비스 상품을 구매하는 고객이 무엇을 바라고 있고 무엇에 대해 불만을 가지고 있는지를 정확히 알아야 하고 이를 적기에 해소할 수 있는 적절한 방법과 수단을 강구함으로써 고객을 만족시키는 것이야말로 해운서비스에 새로운 경쟁력을 창출하는 지름길이 될 것이다.

해운시장에서 해운서비스의 가장 중요한 고객은 화주이다. 그러나 현대 해상물

1) 해양수산부의 국가미래해양전략(2006.12)에 의하면 우리나라는 세계 주요 40대 해양국가중 12위의 해양력을 지니고 있는 것으로 평가되었으며 2010년에는 10위, 2016년에는 세계5위의 해양력을 유지하는 것을 목표로 하고 있음

류시장의 흐름은 복합일괄운송체제로 발전되고 있으며 이러한 물류환경 아래서는 복합운송주선인이 종래의 운송대리인의 역할에서 벗어나 운송의 주체로서 그 기능이 크게 확장된 가운데 화주를 대신하여 해운서비스 제공자인 해운기업과의 관계에 있어 해운서비스의 직접적인 수요자의 위치에 서게 된다. 그러므로 해운서비스에 대한 서비스 품질개선 등 마케팅 이론과 전략을 탐구함에 있어 복합운송주선인이라는 독특한 기능을 담당하는 서비스 고객의 관점에서 서비스의 실패와 회복, 고객만족과 고객애호도와 같은 여러 마케팅적 요소들을 연구하고 해운기업의 경영개선 전략을 모색할 필요성은 결코 작다고 할 수 없다.

선행연구를 고찰하건대, 그간 화주의 입장에서 해운기업의 서비스품질 등에 관한 연구결과는 소수이나마 이뤄져 왔으나, 복합일괄운송체제하에서 중요한 역할을 하는 해상서비스의 주된 고객인 복합운송주선인들이 해운서비스에 대해 고객의 관점에서 인지하는 서비스의 품질이나 서비스 실패, 고객만족 등에 관해서는 연구는 사각지대에 놓여있다고 해도 과언이 아닐 정도로 지극히 빈약한 실정이다. 그러므로 해운서비스에 대한 마케팅 관점에서의 연구 중 사각을 이루고 있는 이 부문에 대해 고찰해 보는 것은 연구의 의미가 충분히 있다.

고객이 지각하는 서비스품질이 고객만족과 고객애호도에 큰 영향을 미친다는 것은 많은 선행연구들의 결과가 입증하고 있으므로 해운서비스기업은 서비스의 품질향상과 더불어 고객을 더욱 만족시킬 수 있는 전략을 모색해야 한다.

이러한 서비스 품질의 중요성에도 불구하고 장비의존성이 강한 해운서비스산업은 무형성, 이질성, 비분리성, 소멸성 등의 서비스특성과 여러 가지 내·외부적 요인들로 인하여 서비스를 제공하는 과정에서 발생하는 서비스 실패를 완전히 제거하기가 매우 어렵다. 그러나 해운기업에 있어서는 고객의 불만을 해소하고 고객과의 우호적인 관계를 유지하거나 강화하면서 실패한 서비스를 회복하는 것이 매우 중요하다. 그것은 서비스 실패의 회복과정에 따라 고객과 종업원 또는 기업 간 관계

가 더욱 좋아질 수도 있고 악화될 수도 있기 때문이다.

우수한 서비스회복전략이 실행된다 하더라도 실패한 서비스로 인한 고객의 불만을 항상 만족으로 전환시킬 수 있는 것은 아니다. 그러나 해운기업이 서비스 제공과정에서 발생한 서비스실패와 고객의 불만에 대해 적절한 회복전략을 수행함으로써 잘 극복할 수 있다면 오히려 진화위복이 되어 고객애호도를 형성하는 좋은 계기가 될 수 있을 것이다.

그동안 제조업과 유통업 그리고 다른 서비스분야 등에서는 서비스실패와 회복에 관한 많은 연구가 활발히 이루어져 왔음에도 불구하고 해운분야에서는 이와 관련한 연구가 매우 부족한 실정이다.

따라서 본 연구에서는 해운기업이 해운서비스를 제공하는 과정에서 발생하는 서비스실패의 요인과 유형을 분석하고, 발생한 서비스실패에 대해 어떠한 회복전략을 수행해야만 효과적으로 고객의 불만을 만족으로 전환시킬 수 있으며, 고객애호도 형성에 영향을 미칠 수 있는가를 체계적으로 연구하여 해운기업의 경쟁력을 강화할 수 있는 전략적 시사점을 제공하고자 하였다.

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 해운서비스기업의 서비스 실패요인과 유형, 서비스회복, 고객만족, 고객애호도 등에 관한 문헌적 고찰을 통하여 이론적 체계를 정립하고 각 개념들의 관계를 모형화 함으로써 실증적인 검정을 위한 틀을 마련하고자 한다.

둘째, 해운서비스 실패유형이 서비스회복수단 및 회복수준에 따라 어떠한 상관관계를 가지고 고객만족에 어떠한 영향을 미치는가를 분석하고자 한다.

셋째, 서비스회복전략에 따른 고객만족이 고객애호도에 미치는 영향을 규명한다.

마지막으로, 제안된 이론적 개념모형을 국제물류서비스 수요자를 대상으로 실증분석 함으로써 해운서비스기업이 발생한 서비스실패에 대한 효과적인 서비스회복전략을 통해 해운서비스 수요자와 지속적인 관계를 유지하고 강화함으로써 경쟁력을 향상시킬 수 있는 전략적 시사점을 제시하고자 한다.

제2절 연구방법 및 구성

본 연구는 국제물류서비스산업의 한 분야인 우리나라의 해운서비스산업을 대상으로 해운서비스의 가장 중요한 고객이라고 할 수 있는 국내의 복합운송주선업자들이 고객의 관점에서 요구하고 인지하는 서비스실패의 요인과 유형을 분석하고, 고객불만을 고객만족으로 전환시키기 위한 유용한 서비스회복전략이 무엇이며, 또 서비스 실패에 대한 회복과정이 고객만족과 고객애호도에 미치는 영향은 무엇인가를 규명하고자 하는 것이다.

이러한 본 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위하여 문헌연구와 실증연구의 방법을 병행하였다.

먼저 해운서비스와 서비스실패 및 회복, 고객만족과 고객애호도에 대한 선행연구를 검토하고, 이에 의거하여 해운서비스의 실패유형과 서비스회복요인, 그리고 해운서비스에 대한 고객만족과 고객애호도의 구성요인을 제시하였다.

문헌연구 결과를 바탕으로 해운서비스 실패유형과 서비스회복요인, 그리고 해운서비스에 대한 고객만족과 고객애호도 간의 관계에 대한 개념적 모형과 연구가설을 설정하였으며, 이렇게 설정된 연구가설을 검증하기 위해 고객인 화주를 대신하여 화주의 입장에서 해운서비스를 구매하는 서울과 부산지역의 복합운송주선업체, 그 중에서도 특히 컨테이너 정기선사 및 그 영업사원들과 직접 업무상의 접촉을 가지는 운송주선업체의 영업사원과 해운업무 담당사원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

먼저 산학관련 전문가를 대상으로 한 예비조사를 통하여 설문지의 타당성을 파악하고, 서울, 부산지역 소재 복합운송주선업체 종사자를 대상으로 본 조사를 실시하여 설문지를 수집하였다.

수집된 자료를 바탕으로 SPSSWIN ver. 15.0과 Amos ver. 7.0 프로그램을 사용하여 가설검정을 위한 통계적 분석을 실시하였다. 구체적인 자료의 분석방법으로는 측정도구의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 이용하고, 신뢰성 검정을 위해

서는 Cronbach's α 계수를 활용하였으며, 연구가설 1, 2에 적시된 여러 구성개념들 간의 구조적 관계의 형성여부를 검증하기 위해서는 구조방정식을, 연구가설 3을 검증하는 데에는 공분산분석(ANOCOVA)을 이용하였다.

복합운송주선업체를 대상으로 해운기업의 서비스실패유형과 회복전략, 고객만족 및 고객애호도간의 구조적 관계를 분석하고자 하는 본 연구는 전체 다섯 개의 장으로 이루어져 있다.

제1장은 연구의 목적, 배경 그리고 연구의 방법 및 구성을 기술한 서론부분으로서, 이 연구를 수행하게 된 근본적 동기와 배경을 기술하고 있다.

제2장은 해운서비스의 서비스실패와 회복, 고객만족 및 고객애호도에 대한 문헌연구 부분으로 기존의 문헌과 선행연구를 활용하여 해운서비스실패에 대한 회복전략과 고객만족 및 고객애호도에 대한 이론적 체계를 정리하고 검토하여 연구모형과 연구가설을 도출하기 위한 근거를 마련하였다.

제3장은 문헌연구에 의한 이론적 근거를 토대로 해운서비스실패와 회복, 고객만족과 고객애호도간 관계에 대한 연구모형을 구축하고 이를 근거로 한 연구가설을 설정하였으며, 설문개발과 표본설계, 변수의 조작적 정의와 측정 등 실증조사 설계에 관하여 기술하였다.

제4장은 실증분석부분으로 수집된 자료를 바탕으로 구체적인 분석방법을 사용하여 변수의 신뢰성 및 타당성을 평가하고 연구가설을 검증하였다.

마지막으로 제5장은 본 연구의 결론부분으로서 연구의 결과를 종합하여 연구결과가 주는 의미와 시사점을 살펴보고 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향을 제시하였다.

제2장 이론적 배경

제1절 해운서비스의 의의

1. 서비스 상품으로서의 해운서비스

서비스의 개념에 대하여는 관점에 따라 다양한 정의가 있을 수 있겠으나 제품에 대비되는 상품으로서 서비스는 통상 제품과 비교하여 다음과 같은 특성을 지닌다.

첫째, 무형성(Intangibility)이다.

서비스는 형태가 없어서 누구에게나 보일 수 있도록 제시할 수 없으며 만지거나 볼 수 없다. 이 점 때문에 그 가치를 쉽게 파악하거나 평가하기가 어렵고 또 그에 대한 커뮤니케이션도 어렵게 된다. 그러나 사실 제품과 서비스의 유형성 무형성은 하나의 연속선상에 놓인 특성일 뿐 완벽하게 유형적이거나 완전하게 무형적인 것은 찾기 어렵다. 서비스의 무형성 때문에 상품으로서의 서비스는 여러 가지 점에서 제품과 다른 마케팅 전략이 필요해 진다.

둘째, 비분리성(Inseparability)이다.

서비스의 특징 중의 하나는 생산과 소비가 동시에 이뤄진다는 점이다. 서비스 제공자의 서비스 생산이 이뤄지면서 동시에 고객의 소비가 이뤄진다는 점이 생산과 소비가 분리되는 제품과 다르다. 바로 이 점 때문에 서비스의 생산과정에는 제품의 생산과 달리 소비자인 고객의 적극적 참여가 이뤄진다. 또 이 특성으로 인하여 제품처럼 품질에 대한 사전통제도 어렵다. 서비스의 생산과 소비가 동시에 이뤄지므로 그 접점을 이루는 종업원의 태도와 역할이 대단히 중요해지고 이들을 어떻게 교육 훈련시키느냐 하는 문제가 고객관리에 있어서 대단히 중요한 문제로 대두된다.

셋째, 이질성(Heterogeneity)이다.

하나의 서비스라 하더라도 규격화 표준화가 어렵다. 종업원에 따라서 서비스의 내용이 달라지며 고객의 반응도 달라진다. 동일한 종업원이라 하더라도 시간에 따라 장소에 따라 상황에 따라 종업원의 신체적 정신적 상태에 따라 얼마든지 달라질 수 있는 것이 서비스이다. 이 점은 고객의 이질성이 가미되면 현저하게 어려움이 가중된다. 무한대에 가까운 고객의 차별적 특성과 그 특성에 기인된 선호도와 반응의 차이를 생각한다면 완벽한 서비스 표준화란 있을 수 없고 일정수준 이상의 관리라는 목표가 현실적인 것이 된다. 그러나 이러한 어려움이 있는 대신에 이것은 역으로 서비스를 다른 서비스와 차별화할 수 있는 훌륭한 기회를 제공하고 이를 통해 서비스 제공자의 경쟁력을 견지할 수 있는 원동력이 된다.

넷째, 소멸성(Perishability)이다.

서비스는 일회성이며 결코 재고로 보관할 수 없다. 따라서 제품과 달리 재고관리가 있을 수 없고 다른 관리전략을 구사하지 않으면 안 된다. 과잉 생산된 서비스는 재고로 보관이 안되므로 손실이 불가피하고 과소 생산 제공된 서비스는 고객의 불만을 야기하여 고객 상실의 위협에 빠뜨린다. 서비스의 수요와 공급의 조화가 중요한 관리전략이 되고 무형의 수요를 재고로 관리할 수 있는 특별한 대책이 요구된다.

상품으로서의 해상운송서비스가 지닌 제반 특징을 고려해 볼 때, 해운기업이 생산하여 제공하는 상품인 해운물류서비스는 서비스 상품으로서의 중요한 특성들에 입각하여 관리되어야 하고 그에 맞는 경쟁력 전략과 고객관리 전략이 갖춰져야 한다.

2. 해운서비스의 개념과 특징

1) 해운서비스의 개념

해운서비스는 기본적으로 물류서비스이다. 물류라는 개념은 아직 정립중이어서

많은 사람들이 관점과 필요에 따라 정의하고 있으므로 하나의 개념으로 정의하기는 어려우나, 미국마케팅협회에서 내리고 있는 정의를 인용한다면 “생산의 시점으로부터 소비 또는 사용의 시점에 이르기까지 재화의 이전과 취급을 관리하는 것”이라고 할 수 있다. 물류의 분류에 있어서도 화물의 종류에 따라, 또는 수요자와 공급자간의 유형에 따라, 지역간 또는 활동범위별로 다양하게 분류되고 있으나, 물류체계를 이루는 기본적인 3가지 요소에 입각하여 논의한다면 물류란 물류결절점(node)과 물류결절점간을 수송경로(link)로 연결해주는 활동이라고 할 수 있다.

물류의 기본적인 기능으로서 포장, 하역, 보관, 수송, 정보를 들고 있는데 해운서비스는 이중 수송의 기능을 담당하는 물류서비스이다. 수송은 기본적으로 물류 결절점과 결절점간을 연계시켜주는 행위로서 물품의 생산으로부터 소비에 이르는 과정 또는 생산, 유통, 소비의 각 과정에 있어서 공간적 이동을 통하여 물자의 기점과 종점간 장소적 효용을 창출하는 활동이다. 따라서 해운서비스란 서비스의 제공자인 해운기업이 물적 설비인 선박과 인간의 노동력을 결합하여 화물과 여객을 바다를 통해 일정장소로부터 다른 장소에 이동시키는 수송활동이라고 정의 할 수 있을 것이다.

2) 해운서비스의 특성

해운서비스는 서비스로서의 기본속성을 지니는 외에도 물류서비스 중의 수송서비스, 특히 국제적 물류서비스로서의 특성을 지니고 있으므로 여타 서비스 상품과 구분되는 특성을 지니고 있다. 해운서비스를 마케팅 관점에서 파악하고 관리하기 위해서는 해운서비스가 지닌 특성을 이해할 필요가 있다.

(1) 서비스산업으로서의 특성

서비스를 고객과 서비스 제공 요원의 참여정도에 따라 사람기준의 서비스와 장비기준의 서비스로 구분하는 경우 해운서비스는 노동집약도가 낮은 자본집약적 산

업으로서 사람기준의 속성범위는 매우 낮은 반면 장비 집약도가 매우 높다. 해운 서비스를 제공하기 위한 가장 기본적 물질 장비인 선박의 경우 여타 서비스에 비해 거대한 자본의 투자가 불가피하다. 이러한 장비기준의 서비스는 사람기준의 서비스에 비해 비교적 관리하기가 수월한 측면이 있다. 해운서비스는 또한 무형적 서비스로서 대부분의 화주들이 해운서비스를 실제로 제공받기 전에는 그 해운기업의 서비스 품질을 확인하기가 어려운 특성도 지닌다. 그러므로 해운기업은 무형의 해운서비스를 유형화시켜 고객을 관리하기 위한 마케팅전략을 효과적으로 구사할 필요가 있다. 또, 서비스를 순수상품, 서비스 부가상품, 상품부가서비스, 순수서비스의 4가지로 분류하기도 하는데 해운은 소수의 상품을 수반하는 주된 서비스로서 순수서비스에 속한다.

(2) 수요특성

생산과 동시에 소비가 이뤄지는 서비스의 특성상 해운서비스 또한 저장과 재고 관리가 불가능하다. 해운시장은 그 특성상 수요량에 있어 시기적으로 대단히 편차가 심하고 장소적으로도 불규칙적이다 이것은 수요의 예측성을 현저히 떨어뜨리며 해운 서비스의 제공자로서 경영의 어려움을 가중 시킨다 성수기에 대비하여 시설과 장비 인력을 확장하는 것은 비성수기에는 고스란히 과잉 수요와 인력으로 경영 압박 요인이 된다. 해운산업의 자본집약도가 대단히 높고 성수기와 비성수기의 수요격차가 큰 해운시장의 특성을 고려할 때 수요예측능력의 제한에 따른 유희설비나 인력 및 장비의 비경제성에 대해 관리능력을 집중할 수밖에 없도록 한다. 이러한 해운시장의 수요특성은 육상이나 항공운송의 경우에 비해 경영관리의 어려움을 감안한 마케팅 관리의 필요성을 증가시킨다.

(3) 성과지향성

일반적으로 서비스는 생산과 동시에 소비되고 생산의 과정에 소비자가 직접 참

여하므로 서비스 생산의 장소와 서비스를 제공받는 장소가 일치하며 서비스의 제공이 이뤄지는 동안 소비자는 서비스의 제공이 이뤄지는 공간에서 서비스를 소비하게 된다. 그러나 해운서비스의 경우 서비스 제공자인 해운기업과 소비자인 복합운송주선업자는 서로 공간적 거리를 두고 서비스를 주고받게 된다. 고객인 운송주선업자는 선박을 볼 수 없고 선사의 직원들과 직접 대면할 필요도 없다. 그 대신 자신이 맡긴 화물이 당초 약속한 대로 서비스를 제공받았는가가 중요해진다. 이런 특성 때문에 고객은 서비스가 제공되는 과정보다도 서비스가 제공된 결과로서 해운서비스 제공자인 해운기업을 평가하게 되고 해운서비스의 마케팅 전략도 이에 입각하여 이뤄져야 하는 것이다.

(4) 능력비용(capacity cost)

해운서비스는 운송에 대한 수요가 있을 경우에 항상 대비하여야 하므로 만재의 경우나 공선의 경우를 불문하고 항시 만재의 경우를 상정하여 생산능력을 갖추지 않으면 안된다. 따라서 이것이 기본적인 생산의 기초비용이 된다.

(5) 서비스 제공자와 수요자간의 역학관계

해운서비스는 정기선 시장과 부정기선 시장 간에 상당한 차별적 특성을 지니게 된다. 우선, 서비스 제공자로서의 해운기업과 수요자로서의 화주간의 관계는 해운시장의 수요 공급 상황에 따라 수시로 가격의 주도권경쟁이 벌어진다. 해운기업이 고정고객으로서의 화주를 지속적으로 관리하기가 대단히 어려워지는 요소가 존재한다. 해운기업과 화주사이에는 기본적으로 비공식적 관계에서의 단속적인 거래가 주된 흐름이 되고 서비스의 제공 또한 고정적으로 지속되기가 어려워 서비스의 가격결정 또한 일정하지 못하다. 이런 시장은 특히 부정기선 해운에서 강하게 나타난다. 이런 점들이 해운기업의 고객관리에서 중요한 전략적 요소가 된다.

또한 주문성과 판단범위의 관점에서 볼 때에도 정기선과 부정기선 시장은 차이

가 있다. 정기선 시장의 경우 항로와 스케줄 및 제공되는 서비스가 사전에 확정되어 있고 선사별로 제공되는 서비스 또한 장비기준서비스의 특성상 별다른 차별화가 이뤄지기 어렵다. 개별 화주에 대한 해운서비스 종사자의 역할 또한 낮은 수준에 머물며 화주의 직접적 질문에 대한 응답정도에 국한되어 해운서비스의 특성을 결정하는 역할은 하지 못하고 판단범위 역시 낮은 수준에 국한된다. 그러나 부정기선 시장은 화주가 자신의 수요에 적합한 선박을 직접 선택하는 결정을 이루게 되고 이때 해운서비스기업의 종사자는 개별 화주에게 어떤 서비스를 어떤 형태로 제공하여야 하는지에 대한 관여도와 판단에 대한 결정권이 커지게 된다.

서비스의 전달 방법에 있어서도 정기선과 부정기선의 시장은 차이가 있다. 정기선의 경우는 서비스 수요자인 화주가 공급자인 선사를 찾아가게 되므로 제공자인 선사는 수요자인 화주의 편리성에 입각하여 다양한 서비스 제공 장소를 준비하여야 하는데 이것이 품질관리나 서비스의 일관성 유지에 어려움을 제공하기도 한다. 부정기선 시장은 수요자인 화주가 자신에게 적합한 선박을 선택하게 되므로 서비스 제공자인 선사가 화주를 찾게 된다. 이 때 양자는 서로 직접 접촉할 필요는 없으며 거래를 원만히 하기 위한 중간 접촉경로를 필요로 하게 되는데 이러한 의사소통의 중간자로서 전문중개인을 개입시키는 경우가 많으므로 화주가 직접 해운서비스에 대한 평가를 하기 보다는 오히려 중간 전달자인 중개인이 그 역할을 담당하는 경우가 많다.

3. 해운서비스의 품질

해운서비스의 마케팅 관점에서의 경쟁력 요소를 규명하자면 우선적으로 서비스 상품으로서의 품질에 있어서의 경쟁력 요인을 파악할 필요가 있다. 서비스 산업으로서의 기본적 속성을 지니는 해운산업에 있어서도 품질의 관리는 제조업 못지않게 중요한 요소가 되며 앞으로 산업의 규모가 확장되거나 경쟁이 치열해질수록 서비스 품질에서의 우위가 중요한 경쟁력 차별화의 요인이 되기 때문이다.

1) 서비스 품질의 정의

해운물류서비스도 서비스인 이상 고객의 기대에 부응하여야 한다. 고객은 서비스에 대한 기대를 가지며 자신들이 지각한 서비스의 결과와 기대를 비교하여 서비스제공자를 선택하고 고객관계를 지속하거나 전환하거나 한다. 이때 고객들이 서비스에 대해 평가하는 것은 서비스의 품질에 관한 것이다. 서비스 품질이란 고객이 자신이 제공받은 서비스에 대해 나름대로 만족/불만족을 평가하는 기준이 되는 것으로서 복합적 내용을 지닌다. 특히 서비스의 특성상 무형이고 표준화에 한계가 있는 등 고유한 특성으로 제품의 품질에 비해 측정하고 평가하기가 쉽지 않다는 단점이 있다. 서비스의 품질에 관해서는 고객필요관점에서의 정의와 고객품질지각 관점에서의 정의가 있다.

(1) 고객 필요관점에서의 서비스 품질

이것은 고객이 필요로 하거나 요구하는 사항에 얼마만큼 부응할 수 있느냐에 따라 서비스의 품질이 결정된다고 보는 관점이다.

예컨대, “서비스품질이란 제공된 서비스가 고객의 기대에 얼마나 일치하는가를 측정하는 것”이란 Lewis(1983) 등의 견해라든지²⁾ “마케팅개념에서의 서비스 품질이란 고객의 필요를 이해하고 이 필요에 맞거나 초과하도록 확인하는 방법”이라고 정의한 Randall과 Senior(1992)³⁾의 견해 등은 이에 입각하고 있다, 그러나 이에 대해서는 서비스 품질에는 고객이 요구하는 것 이상의 다항속성들이 내포되어 있기 때문에 서비스 품질의 성격을 나타내는 데 한계가 있다는 비판이 있다.

2) Robert C. Lewis and Bernard H. Booms, "The Marketing Aspects of Service Quality," in *Emerging Perspectives on Service Marketing*, L. Berry, G. Shostack and G. Upah, eds., Chicago: American Marketing Association, 1983, pp.99-104.

3) L. Randall and M. Senior, *Managing and improving service quality and delivery*, England: Technical Communications(Publishing) Ltd., 1992, p.6.

(2) 고객품질지각 관점에서의 서비스 품질

기대불일치 패러다임에 근거한 서비스품질에 관한 정의이다. 이런 관점에서 서비스 품질을 정의한 대표적 견해로는 Parasuraman, Zeithaml 그리고 Berry(1990)의 연구가 있다. “서비스 품질이란 고객의 서비스 기대나 욕망과 그들이 실제로 제공받은 서비스의 지각간의 불일치 정도”라고 정의한 것이 그것이다⁴⁾. 이들은 고객의 품질에 대한 지각은 부족한 서비스 품질로 나타나는 여러 가지의 갭에 의해 영향을 받으며 특히 서비스에서 지각한 품질은 고객의 기대와 실제로 고객이 받은 서비스의 지각 사이의 갭의 함수로 정의하였다.

2) 서비스 품질과 고객만족

서비스 품질에 관한 정의 중 일반적으로 통용되는 기대-불일치적 관점을 취할 경우 고객만족과 서비스품질간의 상호관계가 문제로 대두된다. 서비스 품질을 연구하는 입장에서는 고객만족이 서비스 품질을 이끈다고 하는 데 비해 고객만족을 연구하는 학자들은 서비스 품질에 대한 평가가 고객만족을 이끈다고 주장한다. 기본적으로 서비스품질과 고객만족은 서로 다른 개념 틀 위에 있으나 양자 모두 그 이론적 근거를 기대-불일치 패러다임에 놓고 있다는 공통점이 있다.

서비스 품질과 고객만족은 우선 그 개념구조에 있어 다음과 같이 대비된다.

첫째, 개념근거에 있어 양자는 기대불일치 패러다임에 근거하고 있어 일치한다.

둘째, 기대기준에 있어 서비스 품질이 향후 사건에 대한 표준적 기대가 기준이 됨에 비해 고객만족은 향후 사건에 대한 예측이 기준이 된다.

셋째, 지각기준에 있어 서비스 품질이 누적된 전체품질에 관한 것이 됨에 비해 고객만족은 특정거래가 그 대상이 된다.

5) V. A. Zeithaml, A. Parasuraman and L. L. Berry, *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York: The Free Press, 1990, pp.33-46.

넷째, 인과관계에 있어 서비스 품질은 특정거래의 만족이 품질지각의 선행변수가 됨에 비해 고객만족은 품질평가가 거래만족의 선행변수가 된다.

다섯째, 태도에 미치는 영향력에 있어 서비스 품질에 비해 상대적으로 고객만족이 높다고 볼 수 있다.⁵⁾

이와 같이 두 개념은 서로 차이가 있기는 하나 이를 개념적으로 통합하려는 노력이 진행되었다. 그 대표적인 예가 Parasuraman 등의 연구로서⁶⁾ 거래특성에 따라 고객이 느끼는 만족은 서비스품질, 제품품질 및 가격의 함수인 반면(고객만족관점) 개별적 거래로부터 얻은 경험은 서비스 품질을 포함한 만족, 제품품질 및 가격을 포함한 복합적인 기업의 전반적 인상의 지각에 영향을 미친다고 하여(서비스 품질관점) 두 개념을 통합하려고 하였다.

3) 해운물류서비스 품질과 구성차원

전기한 바와 같이 해운기업이 생산하여 제공하는 해운서비스는 일반 제품서비스와는 다른 특성을 지니고 있다. 서비스의 생산과정에서 고객과 접촉기회가 매우 적고 인적 의존도는 대단히 낮은 반면 장비의존도는 어느 분야보다도 높다. 그러므로 일반서비스 품질기준을 해운서비스의 품질기준으로 적용하기에는 한계가 있다. 해운서비스의 특성에 부합하는 품질결정요인들이 필요한 것이다.

기대-불일치 패러다임에 입각해 보면 해운서비스의 수요자인 화주는 해운물류기업이 제공하는 서비스에 대한 기대를 지니는데 그 기대의 본질적 요소는 자신의 화물을 원하는 목적지까지 정해진 시간 이내에 아무런 손상 없이 수송해 주는 일이다. 그 기대만큼 서비스가 제공되지 못했다고 느낄 때는 불만족이 생길 것이고 이

5) 김영모, "해운마케팅에서의 서비스 품질지각에 관한 연구," 한국해양대학교 박사학위논문, 1995.

6) A. Parasuraman, V. A. Zeithaml and L. L. Berry, "Reassessment of Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research," *Journal of Marketing*, Vol.58, January 1994, pp.111-124.

것이 화주의 해운서비스기업에 대한 태도에 영향을 미침으로써 차후 구매행위의 변화를 초래하게 될 것이다. 화주가 당초 기대했던 것 보다 성과지각이 높으면 정(+)의 기대불일치를 형성할 것이고 그 반대이면 부(-)의 기대-불일치를 형성함으로써 이것이 고객 불만족의 원인이 되어 해운서비스로서는 서비스실패를 경험하게 되고 서비스실패가 적절하게 회복되지 못하면 고객의 애호도에 심각한 악영향을 미치어 서비스 수급자간의 고객관계에 근본적 변화를 초래하게 되는 것이다.

해운서비스는 일반 서비스품질과는 다른 속성들을 지니고 있어 해운서비스의 품질 결정요인도 그에 따른 특성을 지니고 있다. 이에 관해서는 다년간 다수의 연구자들이 다양한 측면에서 연구를 진행하여 왔고 이를 요약하면 <표 2-1>과 같다. 우리나라에서는 신한원(1991)⁷⁾이 SERVQUAL을 써서 영국의 정기선 해운선사의 품질인식에 관해 실증분석을 한 바 있고, 김영모(1995)⁸⁾는 해운서비스의 품질지각에 관한 연구를 통해 해운서비스의 품질을 중심기능과 주변기능으로 구성하여 정시/완결성(timeliness/completeness), 안정성(safety), 신뢰성(reliability), 적합성(conformability)로 파악한 바 있다. 이러한 연구결과를 정리하여 공통분모를 취하여 보면 다음과 같다.

- ① 정시성: 선박의 운항 스케줄과 화물인수도의 정확성
- ② 적합성: 제공되는 운송이나 기업의 경영관리체제가 화주의 요구에 부응하는 능력
- ③ 의사소통: 화주의 요구를 이해하고 화주와 정확한 정보전달체계를 유지하는 능력
- ④ 안전성: 항만 및 해상에서의 선박운항안전과 환경보호 수행능력
- ⑤ 운임과 비용: 운임의 취급과 비용처리에 대한 정확성
- ⑥ 서비스 제공지역: 해운기업의 서비스 제공 장소가 화주가 접근하기 쉽고 제

7) 신한원, “해운서비스 질의 결정요인에 관한 연구,” 「한국항해학회지」, 제15권 제2호, 1991, pp.49-59.

8) 김영모, “해운마케팅에서의 서비스품질지각에 관한 연구,” 한국해양대학교 박사학위논문, 1995.

공 받는데 편리한 장소일 것

⑦ 신뢰성: 해운기업의 서비스 수행능력에 대한 믿음과 신뢰성을 가지게 하는 능력 등이다.

<표 2-1> 운송서비스 품질요인의 비교

著者 次元名	Bowersox (1978)	Pearson (1980)	Carsson (1986)	Brown (1990)	Smith (1991)	Collison (1993)	Frankel (1993)	Tebay (1993)
1. 定時性	速力, 依存性, 頻度	定規性, 換積時間	換積遲滯, 頻度	平均運送 時間, 通過時間	定時性	適時性	定時性	定時 信賴性
2. 適合性	運送設備		明瞭性, 保險付保	船積크기, 運送狀備	保安性, 通航性, 效率性	마케팅서비스, 通航 서비스, 施設과 裝備	運送能力, 서비스 狀態, 複合運送管理	
3. 意思 疏通		寄港日程, 出入港날짜	協商容易				情報有效性	迅速한 書類處理
4. 安全性					安全性		安全性	
5. 運賃 및 費用	費用	港費	貨物損傷	滅失 및 損傷		費用과 運賃	費用管理 清算業務	貨物損傷 防止
6. 서비스 提供地域	完備性	船積揚荷港, 항의 接近性	接近可能性					
7. 信賴性			契約履行		信賴性		信賴性	
分類基準	交通 서비스의 成果 特性 基準	貨主選擇 基準	生產品質 과 去來品質 로 區分	交通一般 의 品質 構成 次 元 基準	ISO 品 質 保證 基 準	美國國內 定 期港 서비스 基準	定期港 品質基準	定期 港 서비스 品質基準

자료 : 김영모, “해운마케팅에서의 서비스품질지각에 관한 연구,” 한국해양대학교 박사 학위논문, 1995.

4) 해운서비스 품질의 지각과 소비자 행동

성공적 마케팅이란 결국 소비자의 구매행동을 정확히 이해하고 그 소비자들의

구매행동의 근저를 이루는 소비자들의 필요와 욕구를 탐지함으로써 만족상태에 이르지 못한 소비자를 만족시킬 수 있는 적절한 전략을 찾아 이를 실행하는 일이다. 해운서비스를 구매하는 화주나 복합운송주선인에 있어서도 마찬가지이다. 해운서비스의 고객인 이들의 해운서비스 구매행동에 결정적 영향을 미치는 해운서비스의 품질요인을 정확히 파악하는 일이 가장 선결요건이 될 것이고, 그 품질요인에 대한 고객의 불만을 파악하고 이 서비스실패에 대한 적절한 서비스 회복전략을 구사함으로써 고객만족에 이르도록 하는 일이 궁극적으로는 고객의 충성도를 제고할 수 있는 지름길이 될 것이다.

해운서비스의 품질에 대해 고객으로서의 복합운송주선인이 지각하는 서비스 품질요인에 대한 선행연구가 대단히 희소한 가운데 신한원과 김성국(1999)의 연구⁹⁾에 의해 규명된 해운서비스의 품질인식에 의하면, 운송주선인의 재구매 의도를 종속변수로 두어 해운서비스의 품질의 관련성을 확인한 결과 운송주선인의 재구매 의도에 가장 큰 영향을 미치는 품질요인은 적합성과 유형성으로 밝혀졌다.

이 연구에서는 해운서비스의 품질요인을 다섯 개의 유형으로 분류하여 조사하였는데, 제1요인은 커뮤니케이션으로서, 그 대표적 변수로는 전문지식, 영업거래의 비밀보장, 화물추적정보의 제공, 업무협의를 용이, 각종 정보의 제공, 사고처리의 공평성, 운임변동의 신속한 연락 등으로 구성하여 거래관계에 관한 적합성 요인을 배치하였다.

제2요인은 적합성으로서, 그 대표변수는 정확한 운임, 다양한 운임의 처리방법, 특수서비스의 제공, 정시인도, 서류처리의 신뢰, 전산처리시스템의 완비, 고객으로서의 인식 등으로 구성되어 거래를 위해 서비스 제공자가 갖추어야 하는 변수를 배치하였다.

제3요인은 유형성으로서, 그 대표변수는 서비스를 제공하기 위한 우수한 선원, 혼재업무, 정시운항, 적합한 항구, 우수한 직원, 약속이행, 제공 가능한 넓은 항만

9) 신한원, 김성국, “해운서비스의 품질과 인식에 관한 연구,” 「마케팅관리연구」, 제4권 제1호, 1999, pp.31-59.

등으로 구성되어 생산핵심 차원의 기술적 품질요인들을 배치하였다.

제4요인은 안정성으로서, 그 대표변수는 돌발적인 사고에 대한 대처능력, 항만국 통제의 이행여부, 국제안전관리규정의 이행 등으로 구성되어 생산품질 차원의 요인들을 배치하였다.

제5요인은 신뢰성으로서, 그 대표변수는 안정운임 제공, 스케줄의 신뢰, 멸실손상의 방지, 신속한 운송서비스 제공, 선적조정의 신뢰, 해운선사에 대한 접근과 연락의 용이성, 차기 항해시 선복의 우선적 배려 등으로 배치하였다.

그 결과 적합성과 유형성이 가장 중요한 품질요인으로 선정된 것은, 해상운송의 경우 본원적 중심기능이라 할 수 있는 신속성, 정확성, 안정성 등과 가격요소는 선사간 이미 중점관리의 대상이 되어 차별화가 이뤄지지 않고 평준화되어 있는 상태이므로 부가서비스에 해당하는 주변기능이 차별화의 원동력이 된 것으로 파악되었다.

4. 해운서비스의 관계마케팅

해운서비스의 마케팅에서 서비스의 품질에 못지않게 중요한 개념이 함으로써 고객만족을 최대화하고 그러한 고객들로부터 장기 안정적으로 수익을 창출하는 것이야말로 해운기업의 중요한 관리목표가 되기 때문이다. 해운기업이 고객과의 관계관리를 통해 Payne(1994)¹⁰⁾이 고객애호도 사다리 관계마케팅이다. 해운기업이 고객을 충성스런 고객으로 만들고 고객관리에 전념(Customer loyalty ladder)로 제시했듯이 잠재고객을 고객, 단골고객, 지지자, 옹호자의 순서로 바꾸어 궁극적으로 서비스 조직과 파트너의 관계를 유지하는 파트너의 위치에까지 끌어올리는 것을 목표로 하는 관계마케팅에 입각하여 고객의 애호도를 제고할 수 있다면 해운기업은 성공한 서비스기업으로서 생존할 확률이 그만큼 커지게 된다.

10) A. Payne, "Relationship marketing: Making the customer count," *Managing Service Quality*, Vol.4, No.6, 1994, pp.29-31.

1) 관계 마케팅

관계(Relation)이란 말은 사회심리학에서 널리 쓰이던 용어인데 이것이 마케팅과 경영학에 도입되면서 관계마케팅으로 자리 잡았다. 관계마케팅이란 기업이 고객과 접촉하는 모든 과정에 있어서 고객들에게 적극적으로 협조관계를 맺거나 고객을 지원하는 관계를 유지함으로써 고객들에게 신뢰감을 가지도록 하고 그 결과 고객들이 기업이 제공하는 제품이나 서비스로부터 충분한 대가와 대접을 받고 있다고 느끼게 함으로써 기업과 고객이 지속적인 호혜관계를 이루는 마케팅전략을 말한다. 이는 전통적인 거래마케팅(Transaction Marketing)에 대비되는 새로운 마케팅 개념으로서 기업은 고객과 연결되는 관계를 형성하고 이를 지속적으로 유지 발전시켜 마케팅 네트워크를 형성함으로써 지속적 거래를 가능케 하고 고객들과 장기간 만족스러운 관계가 형성되면 고객이 기업에 대해 지속적인 애호도를 갖게 된다는 마케팅 개념이다.

최근에 이르기까지 마케팅의 주된 흐름은 연구대상의 측면에서 소비자, 산업재, 비영리, 서비스의 순으로 흐름을 이어왔고 교환활동의 측면에서는 기존고객의 유지보다도 신규고객의 창출에 역점을 놓고 왔다고 볼 수 있다. 시장의 발달 측면에서 본다면 수요초과에서 수요와 공급의 균형, 공급초과의 변화를 보이고 있는데 수요가 공급을 능가하는 시장구조 아래서의 마케팅이란 신규고객의 창출에 무게를 둘 수밖에 없는 것이다. 그러나 공급이 수요를 초과하는 시장구조 아래서는 새로운 마케팅의 개념이 필요해진다. 기업이 장기적으로 성공하고 이윤을 창출하기 위해서는 기존고객의 성공적 유지를 바탕으로 하여 이를 근거로 새로운 고객을 창출하고 유치하는 마케팅의 전략상의 전환이 그것이다. 기업과 소비자 사이에 바람직한 관계유형을 찾아 높은 성과를 가져오는 환경을 창출함으로써 기존 고객과의 관계기반을 공고히 하려는 마케팅으로 데이터베이스 마케팅이나 애프터서비스 마케팅, 관계마케팅 등이 이에 속한다.

관계마케팅이란 이른바 과거의 거래중심적 마케팅 관점이 장기적이고도 관계중심적 마케팅 관점으로 전환되고 있음을 나타내고 있으며 최근에 이르러 이러한 관계의 개념이 새로운 마케팅의 한 조류로 등장하게 된 것은 정보통신기술의 혁신적 발달이 야기한 시장구조의 복잡성과 복잡성 및 불확실성 불가측성의 증가로 기업과 고객의 상호관계가 종래와 다르게 본질적으로 변화를 이루게 되었고 기업은 이에 대응할 적절한 수단과 방법 즉, 마케팅 전략을 절실히 필요로 하게 되었고 종래의 거래마케팅에서 발달시켜온 마케팅의 개념과 수단 및 전략이 이에 대한 적절한 답을 제시하지 못했다는 점에서 그 이유를 찾을 수 있다.

관계마케팅의 정의에 관해서는 많은 학자들이 다양한 정의를 내리고 있는데 이를 종합하여 보면 “마케팅 환경에 둘러싸인 고객과 유통업자, 공급자 혹은 기타 당사자와의 사이에 장기적인 관계와 신뢰관계, 혹은 그 중 어느 하나를 의식적으로 개발하여 관리하려고 하는 마케팅”이라 정리할 수 있다.¹¹⁾

관계마케팅의 본질을 규명할 수 있는 주요한 연구주제로서 Berry(1995)¹²⁾는 4개의 분야를 제시하고 있는데 첫째, 수익성 있는 고객의 발견과 표준화로 고객애호와 탈락고객에 대한 분석, 둘째, 관계마케팅이 실행되는 여러 단계에 관한 분야, 셋째, 고객과의 성과를 높이기 위한 종업원과 다른 주주들에 대한 마케팅의 개념을 실천하는 분야, 넷째, 마케팅의 수단으로써 신뢰를 확보하는 방안에 관한 분야 등이다.

Bitner(1995)는 서비스마케팅에 있어서 관계마케팅의 세 가지 중요 포인트를 지적한 바 있는데, 첫째, 서비스관계에서 약속의 개념으로 서비스 관계의 유지를 위해서는 약속의 이행이 필수적이며 그 약속은 현실적이고 달성 가능하여야 하며 일관성이 있어야 한다. 둘째, 서비스 접촉순간에 대한 연구로서 서비스의 품질, 고객

11) P. D. Bennett, *Dictionary of Marketing Terms*, Chicago: American Marketing Association, 1995.

12) L. L. Berry, "Relationship Marketing," in *Emerging Perspectives on Services Marketing*, L. L. Berry, G. L. Shostack and G. D. Upah, eds, Chicago: American Marketing Association, 1983.

만족, 고객애호도를 상당 수준 결정하는 것은 서비스가 이뤄지는 진실의 순간으로서 초기 10분 이내의 경험이 서비스에 대한 이미지의 80%를 결정한다는 관련 연구도 있다. 셋째, 약속이행 이후의 장기적인 관계유지에 관한 것으로 복잡한 서비스일수록 장기적 애호관계는 위험의 감소와 의사결정과정의 축소라는 이점을 가져다준다는 것이다.

2) 해운서비스와 관계마케팅

관계마케팅의 패러다임은 크게 나누어 외부 마케팅, 내부 마케팅, 상호작용적 마케팅의 세 범주로 대별해 볼 수 있는데, 이를 다시 좀 더 세분하면 대 환경기관, 대 관계회사, 대 경쟁회사, 기업내 조직간, 대 고객의 관계마케팅으로 나눌 수 있다. 이 연구논문의 주제는 해운서비스의 제공자인 해운기업과 해운서비스의 수요자인 고객에 대한 관계마케팅이므로 대 고객 관계마케팅으로 국한하여 논하고자 한다.

대 고객관계 마케팅이란 기업과 소비자가 상호 형성된 관계 위에서 공동의 이익을 창출하여 그곳에 고객이 지속적으로 머무를 수 있는 환경을 설정하고자 노력하는 마케팅의 영역이다. 해운서비스 관계마케팅의 근본적 목적은 기업에 이익이 되는 고객과의 결속에 바탕을 두고 고객과의 바람직한 관계를 유지하여 장기적이고 안정적인 기업의 이익을 창출하는데 있다. 이러한 관계마케팅의 목적은 그 단계에 따라 신규고객의 유치, 고객의 유지, 고객의 개선으로 압축된다.¹³⁾

신규고객의 유치단계에서 해운기업은 장기적 관점에서 거래관계를 지속적으로 이어갈 수 있는 새로운 고객을 찾아 장차 이들의 기업에 대한 애호도를 제고함으로써 지속적인 고객관계를 창출하게 된다. 우량 신규화주, 용선주, 운송인, 잠재화주 등을 주된 대상으로 활동한다.

고객의 유지단계에서 일단 해운기업이 제공한 서비스에 만족한 고객에 대해 지

13) 신희철, 신한원, 최영로, “기업간 관계형성의 영향요인이 기업성장에 미치는 영향에 관한 연구,” 「한국항해항만학회지」, 제28권 제5호, 2004, pp.373-384.

속적으로 양질의 서비스를 제공함으로써 그 경험의 학습효과를 통해 타 경쟁자들의 서비스 유혹에 동요됨이 없이 해운기업과의 관계를 지속시키는 마케팅에 주력하게 되며 이때 해상운송서비스 상품에 대해 만족을 유지시키는 노력이 집중되고 그 결과 거래가 지속되면 운영비의 절감효과를 얻게 된다.

고객의 개선단계에서는 고객을 애호도 높은 고객으로 전환하는 과정으로서 일단 애호도가 높은 고객으로 확보된 고객들은 기업의 장기적 성장잠재력의 원동력이 될 수 있는 관계로 발전한다. 고객이 애호고객으로 전환되면 그 고객은 해운서비스를 보다 더 많고 빈번하게 구매하는 관계로 발전한다. 이러한 애호고객의 육성은 고객과 기업 모두에게 이익을 창출하여 해운서비스 기업은 애호고객을 개발 유지함으로써 안정적 운임수입의 원천을 확보할 수 있고 고객들로서는 해운서비스 기업과의 장기적 결속을 통해 우량고객으로서의 운임할인이나 성수기 화물우선배정권의 부여 및 안정된 해상운송서비스와 새로운 해운서비스 기업을 개발하는데 따른 위험을 회피할 수 있는 등 다양한 혜택을 누릴 수 있게 된다. 그리고 해운기업은 관계마케팅 전략을 구사함으로써 다음과 같은 구체적 이익을 누릴 수 있다.¹⁴⁾

첫째, 운임수입의 증가이다.

고객이 기업에 대한 충성고객으로 바뀌면 그 고객은 해당 기업의 서비스를 보다 많이 그리고 보다 자주 구매하게 된다. 재구매와 수정구매의 지속은 해운기업의 운임수입을 장기 안정적으로 확보하는 기반이 된다. 더구나 장기고객은 해운기업이 운임을 인상하더라도 그 가격의 인상에 대해 덜 민감하게 되어 구매력 증가에 기여하게 된다.

둘째, 비용의 절감이다.

신규고객의 창출에는 광고비와 영업비 및 통신비, 시스템운영비와 고객과약에 필요한 비용 등 많은 항목의 초기 비용이 소요되게 마련인데 이러한 소모비용을

14) 최영로, “해운서비스시장에 있어서 관계질에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구: 정기선사와 운송주선인간의 관계를 중심으로,” 한국해양대학교 박사학위논문, 2005.

절감하는 효과가 있다.

셋째, 구전효과이다.

충성고객은 자신이 애호하는 서비스 기업에 대한 만족감을 혼자 지니지 않고 적극적으로 소개한다. 이러한 구전 효과는 해운 서비스에 대한 수요자로서 해운기업을 선택하는데 따른 위험부담 때문에 망설이고 있는 새로운 수요자의 의사결정에 결정적 영향을 미치게 된다. 이를 통해 해운기업은 새로운 고객을 창출하기 위해 필요한 초기 비용을 절감할 수 있다.

넷째, 종업원의 만족이다.

기업의 서비스 품질을 제고하는 데 있어서 종업원의 사기와 자긍심 및 만족도는 중요한 요소이다. 고객의 충성도와 만족도를 확인한 종업원은 당연히 자신의 직장에 대한 만족도와 사기가 높고 이것은 새로운 고객을 유치하는 노력보다 기존의 충성스런 고객들에 대한 지속적인 관심과 서비스를 집중하도록 만든다. 이를 통해 충성스런 고객은 더욱더 충성도를 높이게 되는 시너지 효과가 있다.

3) 해운서비스 거래기업간의 관계 특성

(1) 운송주선인

해운서비스의 수요자인 화주와 공급자인 해운기업간의 거래는 직접적으로 이뤄지기도 하지만 운송주선인을 통한 간접거래가 주류를 이루고 있다. 운송주선인이란 화물의 운송을 위탁한 화주의 대리인으로서 스스로 그 운송계약의 주체가 되어 인수한 화물을 수화인에게 인도할 때까지 일체의 운송과 관련된 업무를 주선하고 운송주선인으로서 운송증권을 발행하여 운송의 전 과정에 걸쳐 운송의 책임을 부담하는 자를 말한다.¹⁵⁾ 법률상으로는 상법과 화물유통촉진법에서 규정하고 있는데, 상법(제114조)에서는 '자기명의로 물건운송의 주선을 영업으로 하는 자'로 규정하

15) 방희석, 『국제운송론』, 서울: 박영사, 2003, p.459.

고 있고 화물유통촉진법(제2조)에는 ‘복합운송주선업이란 타인의 수요에 응하여 자기의 명의로 계산으로 타인의 선박·항공기·철도차량 또는 자동차 등 두 가지 이상의 운송수단을 이용하여 화물의 운송을 주선하는 사업’으로 규정되고 있다.

운송주선인의 기본임무는 화주의 위탁을 받아 화주를 대신하여 화물의 운송인과 운송계약을 체결하고 운송에 필요한 통관이나 포장 및 보관 등 부수적인 일을 책임지고 수행하는 것이지만 복합운송서비스 시스템 하에서는 그 업무영역이 확장되어 독자적으로 운송증권을 발행할 뿐 아니라 운송에 대해 일괄책임을 지는 운송주체자로서 포괄적인 서비스를 제공함으로써 송화인과 수화인간에 중개자적인 역할을 수행하고 있다.¹⁶⁾ 이러한 역할 수행을 통해 복합운송중개인은 국제 물류서비스의 거래관계에 있어 화주와 해운서비스 제공자간에 연결고리 역할을 하는 유통 중개상이 되고 있다.

일반적으로 복합운송주선인의 업무대상으로 거론되는 것은 본선과의 화물인수도, 전문적 어드바이스, 운송수배, 관계서류의 작성, 통관수속, 운임 및 기타비용의 입체, 포장 및 창고보관, 보험의 수배, 화물의 통합과 분배 및 혼재서비스, 관리업자, 분배업자, 시장조사 등으로서 이를 위해 복합운송업자는 포장업자, 육상운송업자, 통관업자, 하역업자, 철도운송업자, 해운업자 등과 각각 계약을 체결하고 나아가 해외의 복합운송주선업자와 업무제휴계약을 맺고 이를 이용하여 화주와 연계하여 신속하게 업무를 수행한다.¹⁷⁾

(2) 해운서비스산업에 있어서 공급자와 수요자(복합운송주선인)의 관계 특성

① 거래 특성

화주를 대신하여 운송계약을 체결하는 운송주선인과 해운서비스 제공자인 해운기업간의 관계는 상호의존적 협력관계라 할 수 있다. 운송주선인은 필요한 해운서

16) 최영로, “해운서비스시장에 있어서 관계질에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구; 정기선사와 운송주선인간의 관계를 중심으로,” 한국해양대학교 박사학위논문, 2005, p.22.

17) 안청홍, “국제물류기업의 서비스 지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구: 복합운송주선업을 중심으로,” 한국해양대학교 박사학위논문, 2006, pp.20-21.

비스를 소수의 해운선사에 의존할 수밖에 없으며 해운선사는 운송주선인을 통해 수익을 창출한다. 이러한 거래당사자로서의 쌍방 의존적 협력관계는 당사자들의 기회주의와 거래특유자산의 상실위험성이 결합될 경우 긴장관계에 놓이게 된다. 어느 일방의 기회주의로 거래상대방은 거래특유자산을 상실할 수도 있는 위험에 직면하게 되기 때문이다. 운송주선인이 장기적 거래관계를 형성하고자 할 때 해운서비스의 품질이나 운임 및 일정변경 등 해운선사의 일방적 조건저하에 직면하여도 이를 감수할 수밖에 없는 경우가 발생한다. 이것은 운송주선인의 거래상대방인 해운선사가 소수라는 점에서 기인하는 것으로 만약 이 조건저하에 반대하여 거래를 포기하고 다른 대안을 모색할 경우 운송주선인에게는 거래특유자산의 포기 내지 상실이라는 거래비용이 발생하게 되는 것이다. 이러한 상대방의 기회주의적 행동으로 인한 거래특유자산 상실의 위험은 쌍방이 다 안고 있는 것으로 이를 예방하기 위해 거래비용이론에서 제시되는 안전장치가 위계와 담보이다.

이러한 안전장치가 제대로 효과를 발휘하여 위험요인을 사전에 통제할 수 있다면 운송주선인과 해운서비스 기업간에는 관계주의적 관계로 발전할 수 있다. 위계란 상대방의 기회주의적 행동을 사전에 제약하기 위해 상대방을 수직적으로 통합함으로써 행동성향의 관계결속력을 강화하여 상대방에 대한 통제와 감시능력을 향상시키고자 하는 방법이다. 담보란 사전에 확보한 담보를 통해 상대방의 기회주의적 선택이나 행동을 억제하고자 하는 것으로 이를 어길 경우 벌칙에 따라 담보로 이를 보충하려는 방법이다.

② 관계 차원

해운기업과 운송주선인의 관계는 기본적으로 해운서비스를 매개로 한 수요자와 공급자의 관계이며 조직 차원에서는 기업과 기업의 관계이다. 그러나 해운서비스의 관계형성의 중요성과 마케팅의 차원에서 본다면 관계형성의 중요한 변수로 대두되는 것 중의 하나는 서비스 제공기업의 종사자라는 개인적 요소이다. 서비스의

품질이나 서비스에 대한 평가는 서비스 접점에서 발생하고 관리되어야 할 부분이 매우 크기 때문이다. 따라서 이를 개인적 차원의 관계로 분석해 볼 수 있다.

우선 기업차원의 관계에서 본다면 다음의 요소들이 관계 형성에서 주요한 특징으로 파악될 필요가 있다.

첫째, 장기계약성이다.

최근의 해운서비스 시장의 주된 흐름은 장기계약관계의 형성이다. 해운서비스의 수요자와 공급자는 상호 협력관계 구축을 통한 신뢰관계 형성으로 가급적 안정적 거래관계를 형성하고자 한다.

둘째, 전략적 제휴이다.

선사와 운송주선인간에 선복임대나 선복교환, 선복풀링, 공동운항 등과 같이 해운서비스의 생산자원을 공유하고 협력함으로써 제휴하는 수요자와 공급자간 전략이나 장기적 목표를 공유하려 한다.

셋째, 네트워크 조직화 성향이다.

이것은 다중의 전략적 제휴가 성립되면서 제휴에 참가하는 파트너 기업들이 개발이나 기술관리, 자원협력, 전략, 고객관계의 개발, 정보관리 등의 기능을 공유하게 된다. 이를 통해 마케팅 기능은 파트너가 고객에 초점을 집중시키고 경쟁사의 제품, 고객의 욕구나 기대에 대한 정보를 파트너들과 공유함으로써 파트너의 경쟁력을 유지시킨다.

다음으로 개인적 차원에서는 기업에 종사하는 종사자의 경우 서비스 제공의 접점에서 대고객관계의 첨병에 서며 서비스 제공의 성패에 지대한 영향을 주는 경우가 많다. 따라서 본 연구에서도 해운서비스 기업의 서비스 실패와 회복, 고객의 만족과 고객애호도의 상호관계를 규명하고자 하는 것으로 이 개인적 차원의 관계를 중요한 연구테마로 설정하였다.

③ 관계 질

기업 간의 관계에 있어서 관계의 정도를 측정할 수 있는 기준이 되는 것이 관계 질이다. 관계질에 관해서는 많은 학자들이 연구결과를 도출하였으며, 해운서비스 기업의 관계질은 선행연구¹⁸⁾를 바탕으로 “해운서비스 수요기업의 구성원들이 해운서비스 공급기업의 구성원들에 대해 과거의 거래경험을 근거로 인지하고 있는 관계의 수준과 과거의 경험이 전제된 관계에 대한 미래의 발전정도 및 유지 등에 대한 의도 또는 태도”로 정의한다. 해운서비스에 있어서 관계질은 해운서비스 거래기업의 각 구성원들이 인지하고 있는 현재의 관계수준의 정도와 미래의 관계발전 의도 및 지속의도로 해석된다. 이렇게 해운서비스의 관계질을 정의할 때 그 핵심적 구성요인은 신뢰와 몰입이 된다.

a. 신뢰

사회심리학적으로 신뢰는 믿음이 핵심적 내용을 이루는 것으로 주관적 상태의 신뢰와 행동으로서의 신뢰로 구분 짓는다. 주관적 신뢰란 자신이 의지하는 타인이 자신에게 고통스러운 결과를 가져오는 행동을 하지 않을 것이라는 주관적 확실성과 자신감 및 신념 등으로 구성된다. 행동으로서의 신뢰는 주관적 신뢰가 행동에 투입된 형태로서 자신이 가지는 확실한 기대감이 관찰 가능한 행위로 나타난 것으로 볼 수 있다. 서비스 마케팅의 영역에서 고객은 특정 서비스 제공자인 종사자를 선택하고 관계가 발전하면 주관적 신뢰감이 형성된다. 이러한 신뢰는 고객의 위험감소 욕구와 결합되어 장기적 관계를 구축하는데 중요한 역할을 하게 된다. 고객은 관계에서 안정감을 느끼고 관계지속에 자신을 몰입하는 관계로 발전해 간다.¹⁹⁾

18) 최영로, “해운서비스시장에 있어서 관계질에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구; 정기선사와 운송주선인간의 관계를 중심으로,” 한국해양대학교 박사학위논문, 2005, p.37.

19) 김규호, “항공운송서비스 지연이 고객만족, 관계품질, 고객충성도에 미치는 영향,” 경주대학교 박사학위논문, 2003, p.28.

많은 선행연구에서 나타나듯이 신뢰는 거래 상대방의 언행이나 약속에 대한 신용이며 상대가 미래에 기대를 배반하지 않으리라는 확신 내지 믿음이다. 이는 구체적으로 조직자체에 대한 신뢰와 서비스 조직의 구성원인 종사자에 대한 믿음으로 나뉘볼 수 있다. 연구결과에 의하면 기업에 대한 신뢰는 담당 종사원에 대한 신뢰에 상호밀접한 영향관계를 가진다.²⁰⁾ 신뢰의 대상을 기업과 담당자 차원으로 구분할 때 기업에 대한 신뢰수준이 해당 담당자에 대한 신뢰로 이어진다는 것이다. 해운서비스의 거래관계에 있어서 고객의 접점에서 활동하는 해운서비스의 영업담당자의 역할은 이런 점에서 매우 중요성을 지닌다.

b. 몰입

몰입이란 거래의 쌍방이 장기적으로 성공적인 관계를 형성하는 핵심요인으로서 장기적인 이익의 실현을 위해 기꺼이 단기적인 희생을 감내하고자 하는 의도로 해석해 볼 수 있다. Morgan과 Hunt(1994)²¹⁾는 몰입을 ‘교환의 당사자가 상대방과 가지는 지속적 관계가 이를 유지하는데 기울이는 최대한의 노력을 정당화 할 만큼 충분이 중요하다고 믿는 것’으로 정의하고 신뢰가 몰입의 선행변수이며 관계의 비용과 편익이 몰입에 영향을 미치고 공유가치, 커뮤니케이션, 기회주의적 행위는 신뢰에 영향을 미치고 신뢰가 간접적으로 몰입에 영향을 미치는 것으로 설명하고 있다.

Gundlach(1995)²²⁾은 몰입을 세 가지 구성요소로 분류하고 있는데,

첫째, 투입/도구적 요소로서, 관계에서 자신의 이익을 만들고 약속이상의 무언가를 보여주는 경우에 한하여 당사자가 확정적 태도를 취하게 된다.

둘째, 태도적 구성요소로서, 장기간의 관계를 개발하고 유지시키기 위한 지속적

20) 박진용, 오세조, “소매업체와 공급업체의 신뢰 및 결속에 관한 연구,” 「유통연구」, 제4권 제1호, 1999, pp.93-122.

21) R. M. Morgan and S. D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol.58, July 1994, pp.20-38.

22) G. T. Gundlach, R. S. Achrol and J. T. Mentzer, "The Structure of Commitment in Exchange," *Journal of Marketing*, Vol.59, January 1995, pp.78-92.

의도를 뜻한다. 개인이 조직의 목표와 가치, 이와 관련된 자신의 역할, 조직자체에 대해 강력한 애착심을 갖는 것이 이의 예이다. 이러한 차원의 몰입은 장기적 관계를 형성하는데 핵심적 요소가 된다.

셋째, 시간적 특성으로서, 활동의 일관성에 근거한 안정적이고 장기적인 관계에 돌입하는 것을 말한다.

4) 해운서비스 산업에서의 관계질

이상 논의한 바와 같이 관계질은 해운서비스 기업 간의 거래관계에서도 중요한 의미를 지닌다. 거래기업 간 높은 수준의 몰입과 신뢰가 형성되면 쌍방 간 협력의 강도와 수준은 제고되며 상호간의 업무처리에 있어서 불확실성이 제거 내지 감소되고 상호간 커뮤니케이션이 활성화됨으로써 문제해결이 빨라지고 모든 측면에서 낭비적 요인이 제거됨으로써 이는 신속하고도 효율적인 업무처리로 이어져 생산성 증가로 이어지고 경영성과가 향상될 것이다. 결국 해운서비스의 공급자와 수요자 간에 이뤄지는 일회성의 운송계약들은 이러한 협력관계와 탁월한 성과에 힘입어 장기적이고도 반복적인 구매로 이어질 수 있다.

해운서비스 거래기업 쌍방 간 관계질이 높아질수록 장래에 대한 불확실성은 감소되고 실패의 위험이 축소되며 기업은 장래에 대한 예측 가능한 전망을 바탕으로 경영전략을 수립할 수 있을 것이다. 또 이러한 효과는 거래비용의 절감으로 이어져 광고비, 정보비, 영업비, 자산취득비, 거래준비비용 등을 대폭 절감시키고 해운서비스 기업으로서는 공선율 감소, 항로선정 및 운항일정의 효율화 등 전반적 경영의 생산성을 높일 수 있는 긍정적 효과를 얻을 수 있다.

결국 관계질의 향상은 해운서비스 제공자인 해운기업으로 하여금 고객인 운송주선인의 욕구를 정확히 파악하고 이를 적절히 충족함으로써 고객만족에 이르고 이를 통해 양자는 장기 협력관계로 돌입할 수 있는 원천이 될 수 있다.

제2절 서비스 실패의 발생원인과 유형

1. 서비스 실패의 개념

서비스의 제공자(판매자)와 고객과의 사이에는 서비스를 매개로 거래가 이뤄진다. 그 거래가 이뤄지는 장소적 개념이 서비스 접점이다. 이 접점에서 서비스의 제공자와 고객 사이에 원만한 서비스의 거래가 이뤄질 때 바람직한 고객관계가 형성되고 지속될 수 있다. 그러나 이 과정에 어떤 문제가 발생했을 때 지속적이고 바람직한 고객관계는 단절을 맞게 된다. 이것을 통상 서비스의 실패로 규정짓는데 서비스 실패에 대한 서비스마케팅 전문가들의 개념 정의는 매우 다양하게 전개되어 왔다. 일반적으로 서비스의 실패는 '서비스 접점에서 서비스가 제공되는 과정에서 다양하게 발생하는 여러 가지의 실수들로 인해 고객에게 불만족을 야기하는 열악한 경험'으로 정의되고 있다. 서비스 마케팅 분야에서 이 서비스 실패의 개념정의와 관련하여 관점에 따라 서로 다른 견해가 대립되고 있는데 그 핵심적 논점은 서비스제공자가 책임질 수 없는 서비스제공 상의 문제발생에 대해 이를 서비스실패로 간주해야 할 것이냐에 관한 것이 그것이다. 예컨대 천재지변 또는 외부의 통제 불가능한 압력과 같은 불가항력적인 요인으로 인해 제공되어야 할 서비스가 제대로 제공되지 못했을 때 이를 서비스실패의 개념에 포함시킬 것이냐의 여부에 대한 견해차이가 있다.

Berry와 Parasurman 등(1991)²³⁾은 서비스 실패에 대한 서비스 제공자의 책임소재를 엄격히 해석하여 서비스 실패란 근본적으로 책임소재가 있는 대상으로부터의 서비스 과정이나 결과에 대한 과실로 정의하고 천재지변 등 서비스 제공자에게 책임을 물을 수 없는 원인에 의한 서비스 제공의 실패는 이를 서비스 실패로 보아서는 안 된다는 입장을 견지하고 있다. 그러나 이와 상반되는 견해도 있다. 서비스 제공의 결과를 중시하는 입장으로, 원인에 불구하고 제공되었어야 할 서비스가 제

23) L. L. Berry and A. Parasuraman, *Marketing Services: Competing Through Quality*, New York: The Free Press, 1991.

공되지 못하였다면 이는 서비스 실패에 해당된다는 견해이다. Johnson 등(1995)²⁴⁾이 바로 이와 같은 입장을 취하고 있으며 그들은 ‘서비스 실패란 책임소재와는 상관없이 서비스 과정이나 결과에서 무언가 잘못된 것’으로 서비스 실패를 정의하고 있다.

서비스 실패에 관해 연구하는 목적에 따라 서비스 실패에 대한 개념정의를 달리 취하는 것은 불가피하다 하겠으나 서비스의 실패가 고객의 불만족을 야기하는 중요한 원인이 되고 그것이 고객의 충성도에 결정적인 악영향을 주어 지속적인 고객 관계 형성에 실패를 가져다주는 요인이 되므로 이를 방지하고 개선하기 위해 실패한 서비스의 회복노력을 집중함으로써 고객만족과 고객의 충성도를 향상시키기 위한 바람직한 방향을 찾는 데 목적을 두는 본 연구의 입장에서는 후자의 입장에서 서비스 실패를 정의하고자 하며, 서비스 실패란 서비스 제공자의 책임의 유무와 상관없이 서비스 제공 과정에서 무언가 잘못되어 당초 약속된 서비스가 제대로 제공되지 못한 상태를 말하는 것이며 서비스 제공자는 서비스 실패의 발생시 서비스 회복 노력을 집중하는 것이 중요하다는 입장을 취하고자 한다.

이러한 입장에서 서비스 실패를 정의하고 있는 대표적 입장중의 하나가 기대-불일치이론이 있는데, 서비스 실패를 ‘서비스 성과가 고객의 지각된 인내영역(perceived zone of tolerance) 이하로 떨어진 상태’²⁵⁾ 또는 ‘서비스 성과가 고객의 기대치 이하로 심각하게 떨어진 상태’²⁶⁾등으로 정의하고 있다.

24) Robert Johnson, "Service Failure and Recovery: Impact Attributes and Process," in *Advances in Service Marketing and Management*, Teresa A. Swartz, David E. Brown and Stephen W. Brown, eds., Connecticut: JAI Press, 1995, pp.211-228.

25) A. Parasuraman, L. L. Berry and V. A. Zeithaml, "Understanding Customer Expectations of Service," *Sloan Management Review*, Vol.32, No.3, Spring 1991, pp.39-48.

26) Chip R. Bell and Ron E. Zemke, "Service Breakdown: The Road to Recovery," *Management Review*, Vol.76, No.10, October 1987, pp.32-35.

<표 2-2>

서비스 실패의 정의

연구자	서비스 실패의 정의	책임 소재
Bell and Zemke(1987)	고객의 기대이하로 심각하게 떨어지는 서비스 결과를 경험하는 것	
Grönroos (1988)	소비자가 서비스를 구매하거나 소비할 때 그 서비스가 기대된 성과나 유용성을 제시하지 못하는 경우를 의미	
Heskette, Sasser and Hart(1990)	서비스과정이나 결과에 대해 서비스를 경험한 고객이 좋지 못한 감정을 갖는 것	문제의 원인이 무엇이든 간에 서비스 제공자가 서비스 실패에 대하여 회복을 하여야 함
Berry et al. (1991)	책임을 분명한 대상의 과실로 인하여 초래된 서비스 과정이나 결과에 대한 과실	천재지변과 같은 불가항력적인 문제는 서비스제공자의 과실이 아니기 때문에 서비스 실패라고 볼 수 없음
Zeithaml et al. (1993)	고객의 인지된 인지영역(zone of tolerance) 이하로 떨어지는 것	
Johnson(1995)	서비스의 과정이나 결과에 있어 무엇인가 잘못된 것(something wrong)	책임소재와 무관하게 서비스 제공자의 책임
서지원(1999)	금전적 실패와 비금전적 실패로 나눔	
정현영(2000)	고객에게 불편과 불만을 초래하는, 고객 또는 서비스기업이 인지하는 서비스 문제	
장태선(2003)	고객에게 불편, 불만족 또는 불평을 초래하는 고객 또는 서비스제공자가 인지하는 서비스문제	문제의 원인과 책임소재에 관계없이 서비스제공자는 서비스실패에 대하여 회복 노력을 해야 함

자료: 장태선, “항공사 서비스실패와 회복이 고객만족과 애호도에 미치는 영향,” 동아대학교 박사학위논문, 2003, p.17.

본 연구에서는 서비스의 제공과정에서 발생하는 문제의 원인이나 책임소재에 상관없이 서비스제공의 실패라는 결과와 그 실패의 회복노력이 중요하다는 점을 중시하여 국제물류서비스 실패의 개념을 다음과 같이 정의하고자 한다.

국제물류서비스 실패란 고객이 국제물류서비스를 국제물류기업으로부터 제공받는 과정에서 불편, 불만족 또는 불평을 상태에 있는 고객 또는 서비스 제공자가 인지하는 서비스문제를 말하는 것으로서, 서비스 제공자인 국제물류기업은 서비스 실패의 원인과 책임소재에 상관없이 서비스 실패에 대한 회복노력이 바람직하다.

2. 서비스 실패의 유형

그간의 많은 연구를 통해 서비스 마케팅 분야에서 정립되어 온 서비스 실패의 유형으로 핵심서비스 실패와 서비스 접점에서의 실패 또는 결과적 실패와 과정의 실패 등이 서비스 실패의 대표적 유형으로 분류되어져 왔다. 여기서 핵심서비스의 실패란 서비스 자체와 관련된 서비스 본질상의 문제 또는 기술상의 문제이고 서비스 접점의 실패는 고객과 직원간의 서비스 접점에서 이뤄지는 인간관계의 상호작용과정에서 일어난 서비스 실패를 말하고 결과의 실패란 서비스로서 무엇이 제공되었는가에 관한 것이며 과정의 실패란 무엇이 어떤 과정을 통해 제공되었느냐와 관련되는 것이다. 다시 말해, 결과적 실패란 기업이 핵심적인 서비스를 적절하게 제공하지 못함으로써 서비스 실패를 초래한 경우이고 과정의 실패란 그 핵심서비스를 제공한 방법 자체가 불완전 하거나 결함이 있어 서비스 실패가 야기된 것을 말한다.

그러나 이 분류법에 대하여는 그 개념과 기준이 매우 모호하고 추상적이어서 한계가 있으며 이를 양분법으로 분류할 것이 아니라 하나의 스펙트럼적 연속개념으로 보아야 한다는 견해도 있다.

또한 서비스 실패의 유형을 다른 관점에서 서비스 제공자의 문제와 고객문제 및 관련 기구의 문제로 분류하거나 서비스 전달 시스템 실패에 대한 직원의 반응과 고객의 요구에 대한 직원의 반응 및 부적절한 직원의 행동 등으로 분류하는 등 다양한 분류법이 동원되고 있다.

<표 2-3>

서비스 실패의 유형(선행연구)

연구자	서비스 실패의 유형	내용
Kelley, Hoffman & Davis(1990)	종업원의 반응과 관련된 실패	정책실패, 지연되거나 접근이 불가능한 서비스 실패
	고객의 필요와 요구와 관련된 실패	특별주문 요구, 허용된 소비자의 실수
	부주의하거나 쓸데없는 종업원의 반응	가격잘못 부과, 고객물건에 대한 절도혐의, 종업원의 그릇된 판단으로 소비자가 당황하는 경우, 무관심, 불친절
Berry & Parasuraman(1991)	결과적 차원	초기의 서비스 제공 상황
	과정적 차원	서비스회복상황
Bitner, Booma & Tereant(1990): Hoffman, Kelley & Rotalsky(1995) Keaveney(1995)	결과적 실패	핵심서비스 실패
	과정적 실패	주변서비스 실패
Keaveney(1995)	가격	고가격, 가격상승, 불공정한 가격산정
	불편	서비스를 제공받는 장소, 서비스제공시간, 예약을 위한 대기시간의 불편
	핵심서비스 실패	서비스제공자의 업무실수, 계산상의 오류
	서비스 접점에서 의 실패	서비스제공자의 무례함, 전문성 부족, 고객에 대한 무관심
	서비스 실패에 대한 반응	부정적 반응 또는 무반응
	경쟁	경쟁자의 서비스가 더욱 우수
	윤리적 문제	소비자기만, 안전상의 문제, 이해관계대립
	부득이한 전환	서비스제공자의 업무중단/이전, 고객이동
Parasuraman et. al. (1998)	결과적 차원 과정적 차원	최초의 서비스 제공 상황과 서비스회복에서 모두 발생
정현영(2000)	문제발생단계 :	호텔에서 약속된 서비스를 제공하지 않음.
	문제해결과정 :	문제해결에 대한 종사원의 무성의한 대응. 투숙객의 사정을 고려하지 않음
김은주(2002)	특별한 차원으로 구분함이 없이 항공사서비스품질 및 선택속성 항목들을 실패항목으로 측정	
장태선(2003)	항공사 시스템 서비스	서비스전달절차 실패 운항관련서비스실패, 예약발권서비스
	물적 서비스	부대서비스실패, 기내물적 서비스, 기내오락 면세품서비스 실패
	인적 서비스	종사원의 불친절, 기내승무원과 원활하지 못한 의사소통

자료: 장태선, “항공사 서비스실패와 회복이 고객만족과 애호도에 미치는 영향,” 동아대학교 박사학위논문, 2003, p.29.

3. 서비스 실패의 발생원인

서비스의 실패는 여러 가지 원인에 의해 발생하며 주로 조직 내의 문제나 조직과 고객간의 관계 또는 서비스 제공자와 고객 간의 상호작용 과정에서 발생한다. 그 구체적인 형태는 제공된 서비스가 결함이 있는 상태로 제공되거나 서비스 제공자인 직원이 임무를 소홀히 처리하거나 과실을 범하는 경우 등 복합적인 양상을 띤다. Sparks는 “회복을 통한 서비스 실패관리”라는 연구를 통해 서비스 실패를 발생시키는 근본원인을 서비스 생략과 임무수행의 부실로 대별하였다.²⁷⁾

서비스 생략에 따른 서비스 실패란 사전에 약속된 서비스를 생략하거나 제공하더라도 간략한 형태로 제공함으로써 고객을 불만에 빠뜨리는 경우를 한다. 고객은 자신이 대가로 지불하였다고 생각하는 만큼의 서비스를 제공 받지 못했다고 지각함으로써 불만에 빠지게 되는데 이를 교환이론에 입각하여 보면 지불한 대가와 제공된 서비스가 동등가치를 이루지 못하므로 손해를 보았다고 생각하게 되고 이것이 서비스 실패로 연결되게 된다.

서비스 부실에 의한 서비스 실패란 서비스가 제공되기는 했지만 고객의 기대를 충족시키지 못한 경우에 발생한다. 이것이 서비스 실패 유형 중 주된 원인을 차지하는데 그 구체적인 형태를 보면 다음과 같다.

1) 서비스의 수와 양의 부실

최근에는 거의 모든 서비스에 있어 사전예약의 문화가 정착되어 있다. 고객은 서비스를 제공받기 이전에 서비스 제공자에게 필요한 만큼의 서비스를 미리 예약하고 약속한 날짜와 시간 및 장소에서 약속한 대로 서비스 제공되기를 기대한다. 그런데 서비스 제공자가 이 약속을 제대로 이행하지 못하여 부족한 서비스를

27) Beverly Sparks, "Managing Service Failure through Recovery," in *Service Quality Management in Hospitality, Tourism, and Leisure*, J. Kandampully, C. Mok and B. Sparks, eds., New York: Haworth Hospitality Press, 2001, pp.195-198.

준비하였을 경우 고객은 서비스 제공자에 대해 고객에 대한 관심을 집중하지 못하고 고객을 제대로 대우하지 않는다고 느끼게 되어 불만족의 상태에 빠지며 서비스는 실패를 초래하게 된다.

2) 서비스의 품질저하로 인한 서비스 부실

서비스 실패의 유형에서 본 바와 같이 가장 흔하고 많이 발생하는 서비스의 부실이 품질저하로 인한 서비스 실패이다. 서비스 품질의 실패는 핵심적 서비스 요소에 대한 실패와 주변적 서비스 요소에 대한 실패로 나누는 것이 일반적이다. 서비스의 품질에 관한 많은 연구 결과 핵심서비스에 대한 신뢰감은 고객이 해당 기업을 평가하는데 중요한 결정요소임이 밝혀지고 있다.²⁸⁾ 주변적 요소는 주로 서비스 접점에서 서비스제공자와 고객사이의 상호작용을 통해 이뤄지며 핵심서비스에 수반되어 제공되는 제반 활동을 포함한다. 비록 주변적 활동이라 하나 이것이 효율적으로 실행되지 못할 경우 고객은 서비스의 품질에 대해 불만을 가지게 되고 이것이 서비스 실패의 요인이 된다.

3) 요금청구의 부실로 인한 서비스 실패

고객이 가장 민감하게 대응하는 서비스 요소 중의 하나가 바로 서비스의 요금문제이다. 만약에 서비스 제공자나 직원이 요금의 계산에 오류가 있을 경우 이것은 중요한 서비스 실패로 직결된다. 요금의 청구에 있어 오류가 없더라도 고객으로서 는 차별화되고 다양한 특성이 반영된 요금체계를 선호하게 되고 서비스 제공자도 이러한 전략을 통해 고객유치에 노력하게 되는데 이러한 다양한 요금체계를 적용함에 있어 오류가 있을 경우 역시 중요한 서비스 실패요인으로 대두된다.

28) A. Parasuraman, L. L. Berry and V. A. Zeithaml, *Op. cit.*, 1991, pp.39-48.

4) 서비스 제공의 타이밍 부실로 인한 서비스 실패

또 하나, 중요한 서비스 실패의 원인으로 들 수 있는 것으로는 서비스제공의 타이밍 문제를 들 수 있는데 이는 서비스 제공의 대기시간과 직결되는 경우가 많다. 예를 들어 항공기 예약 서비스에 차질이 생겨 항공편이 결항되거나 출발이 지연되는 경우 또는 탑승수속이 지체되거나 심지어 탁송화물이 오송되는 경우 등에는 심각한 서비스 실패가 발생한다.

이 외에도 서비스 실패의 원인은 다양하게 존재한다. 조직상의 요인 뿐 아니라 고객의 잘못된 이해나 심리 및 행동에서 초래되기도 하고 때로는 서비스 제공자의 잘못이 아닌 주변 여건에 의해 야기되기도 한다. 그러므로 서비스 제공자는 이러한 서비스 실패의 원인을 잘 규명하여 적절하고도 효율적 서비스 회복을 통해 서비스 실패를 복구하여야 한다.

제3절 서비스 회복

1. 서비스 회복의 개념

서비스 실패의 결과는 고객의 신뢰 상실이며 고객으로부터 신뢰를 상실하면 고객을 상실하게 된다. 그러므로 서비스를 제공하는 기업은 최소한 서비스 실패가 일어나기 전의 상태 또는 그보다 개선된 상태로 고객관계를 복원하고자 하게 된다. 서비스 기업의 이러한 노력의 과정을 서비스 회복이라 한다.

서비스 회복이란 개념은 70년대부터 주로 컴퓨터와 텔레커뮤니케이션의 영역에서 불평처리나 서비스 보상 애프터서비스 등의 개념으로 혼용되어 오다가 70년대 말부터 마케팅 연구자들이 고객의 충성도 증가나 긍정적 구전효과 등 서비스 회복을 통한 장기적 이점에 주목하면서 연구되기 시작했다.

이에 대해서는 연구자들마다 다양한 개념정의를 내리고 있다.

Zemke와 Bell(1990)²⁹⁾은 ‘고객이 서비스나 제품을 구매한 후 당초의 기대에 미치지 못해 실망하였을 때 기업이 고객들을 만족할 수 있는 수준으로 되돌리려고 기울이는 노력’으로 정의하였고, 이보다 조금 앞서 Grönroos(1988)³⁰⁾는 가장 보편적인 의미속에서 ‘서비스 회복은 서비스 실패에 대한 반응으로 서비스 제공자가 그 서비스 실패를 수정하기 위해 취하는 일련의 행동’으로, Hart(1990)등³¹⁾은 ‘잘못된 서비스를 수정하거나 이를 회복하는 것으로 서비스 실패에 대한 고객들의 충성도를 원래 상태로 되돌려 놓는 일련의 과정’으로, Zeithaml, Berry과 Parasuraman(1993)³²⁾은 ‘고객이 처음 제공된 서비스가 고객의 인내영역 이하로 떨어지는 것을 인지하게 되는 결과로서 취하는 여러 행동’으로 정의하고 있다.

각 연구자들의 다양한 견해는 서비스의 회복노력이 성공할 경우 불만족한 고객이라 할지라도 다시 만족의 상태로 되돌릴 수 있다는 전제위에서 정의하고 있는데 이를 만약 기대-불일치 패러다임을 적용하여 재정의 한다면 서비스 회복이란 ‘최초의 서비스 제공에 대한 고객의 자각이 고객의 인내영역 이하로 떨어진 결과를 개선하기 위해 서비스 제공자가 취하는 일련의 행동’이며, 고객의 인내영역은 고객이 기대하는 서비스 수준과 고객이 적절하다고 고려하는 서비스 수준간의 차이로 나타나게 된다.

일반적으로 서비스 회복은 불만족한 고객을 만족한 상태로 회복시킬 수 있는 것이지만 서비스의 실패가 심각하고 치명적일 경우 훌륭한 서비스 회복이 이뤄지더

29) Ron Zemke and Chip Bell, "Service Recovery: Doing It Right the Second Time," *Training magazine*, June 1990.

30) C. Grönroos, "Service quality: the six criteria of good service quality," *Review of Business*, Vol.9, No.3, 1988.

31) Christopher W. L. Hart, James L. Heskett and W. Earl Sasser Jr., "The Profitable Art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, July-August, 1990.

32) V. A. Zeithaml, L. L. Berry and A. Parasuraman, "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Winter 1993.

라도 고객은 만족수준에 도달하지 못한다. 그럼에도 불구하고 서비스 회복이 중요해지는 것은, 서비스 기업이 서비스 실패 없이 당초 약속한 서비스를 제공하는 경우보다도 서비스 실패 이후 용의주도하고도 효과적인 서비스 회복을 수행할 경우에 고객의 애호도를 더욱 제고시켜 장기적으로 기업과 고객간의 관계가 더욱 긍정적으로 돈독해진다는 연구결과가 뒷받침되고 있기 때문이다.

<표 2-4> 서비스 회복의 정의(선행연구)

연구자	정 의
Grönroos (1988)	서비스 제공자가 서비스 실패에 대한 반응으로서 서비스 실패를 수정하기 위하여 취하는 일련의 행동
Hart et al. (1990)	잘못된 서비스를 수정하거나 이를 회복하는 것으로 서비스 실패에 대한 고객들의 충성도를 원래 상태로 되돌려 놓는 일련의 과정
Zemke & Bell(1990)	제공된 서비스 혹은 상품이 고객의 기대에 부응하지 못하여 기업에 대하여 불만족하는 고객들을 만족한 상태로 되돌리는 일련의 과정
Zeithaml et al.(1993)	제공된 서비스에 대한 지각이 고객의 인내 영역 이하로 하락한 결과에 대한 서비스 직원의 행위
Armistead et al.(1993)	정상적인 서비스를 방해하는 문제가 발생한 후 고객이 적절한 수준의 서비스를 받을 수 있도록 요구되는 조치
Kelly & Davis(1994)	서비스 또는 제품과 관련된 실패를 교정하기 위한 기업의 노력
Johnston & Hewa(1997)	서비스 제공자의 서비스 전달 실패로 약속한 서비스를 제공하지 못함으로써 발생하는 고객의 손해를 회복시키거나 혹은 완하시키는 서비스 제공자의 모든 행동
Bowen & Johnston(1998)	서비스 실패에 대한 고객의 부정적 반응을 보완하기 위한 기업의 노력
Miller et al. (2000)	문제를 해결하고 불만족한 고객의 부정적인 태도를 고치고, 궁극적으로 이러한 고객을 유지하기 위한 모든 행동
Maxham III (2001)	서비스 전달 실패를 수정하기 위해 기업이 조치를 취하는 과정

자료: 장대선, “항공사 서비스실패와 회복이 고객만족과 애호도에 미치는 영향,” 동아대학교 박사학위논문, 2003, p.29.

2. 서비스 회복의 중요성

서비스의 특성상 서비스의 제공 과정에서 서비스 실패는 불가피하다. 따라서 서비스를 제공하는 기업은 서비스의 실패에 대한 즉각적이고도 효과적인 회복노력을

통해 고객이탈에 이르는 피해를 최소화 하려는 노력을 기울여야 한다. 고객은 본질적으로 서비스의 만족/불만족에 대해 피드백과 구전효과를 발휘한다. 고객의 이러한 특성을 잘 이용하여 서비스 회복에 성공하면 고객의 애호도를 제고할 수 있는 효과적 수단이 된다. 서비스 회복에 의해 서비스 실패가 만족상태 이상으로 개선된 고객들은 서비스 실패를 경험하지 못한 고객들보다도 더욱 그 기업에 대해 만족하고 실패를 경험하기 전보다 더욱 호의적으로 구전활동에 참여한다는 연구결과가 이를 뒷받침해준다. 불평하는 4%의 고객들은 불평하지 않는 96%의 고객들 보다 더욱 충성도가 높은 성향을 지니며, 불평하는 고객의 60%가 문제가 해결될 경우 고객으로 남기를 희망하고 불평하는 고객의 95%는 문제가 신속히 해결된다면 계속 고객으로 남을 것이 기대된다(James A. Fitzsimmons & Nona J. Fitzsimmons, 1999³³).

그리고 Keaveney(1995)³⁴의 연구에 의하면 새로운 고객을 확보하기 위해 드는 비용은 기존 고객을 유지하는 데 드는 비용의 약 5배가 소용된다고 하며, 고객의 유지율을 20% 향상시키는 것이 10%이상의 비용절감 효과가 있다는 연구결과도 있다.

또 최근에 이러한 서비스 회복의 중요성을 관계마케팅의 관점에서 해운서비스를 대상으로 연구한 결과도 있다. Durvasula³⁵등은 아무리 서비스가 훌륭한 기업이라도 고객과의 관계에 있어 서비스 실패를 피할 수는 없으며 이러한 실패가 치유되지 못하면 고객관계에 치명적 결과를 초래하게 된다는 연구결과를 제시한 바 있다. 이들의 연구결과에 따르면 클레임 처리나 서비스문제 및 고객 불평의 처리에 관해 적절한 서비스회복이 이뤄질 경우 고객만족도가 현저하게 높아지고 그 반대의 경우는 명백히 고객만족도가 떨어졌다. 특히 이러한 관계는 서비스 접점에서 뚜렷한

33) James A. Fitzsimmons and Mona J. Fitzsimmons, *New service development: Creating Memorable Experiences*, California: Sage Publications, 1999.

34) Susan M. Keaveney, "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study," *Journal of Marketing*, Vol.59, April 1995.

35) Srinivas Durvasula and Steven Lysonski and C. Mehta Subhash, "Service recovery and customer satisfaction issues with ocean shipping lines," *European Journal of Marketing*, Vol.34, 2000, pp.433-452.

결과를 나타냈다. 그러므로 서비스 회복은 고객의 장기 지속적 애호관계 형성에 영향을 미치는 선행 요소가 되며 특히 고객접점에서 빈번하게 발생하는 서비스 실패에 대해 효과적인 서비스 회복을 강구하는 것이 매우 중요하므로 이를 위해 서비스 기업은 종업원의 선별과정에서부터 훈련에 이르기까지 주의를 쏟아야 한다는 것이다.

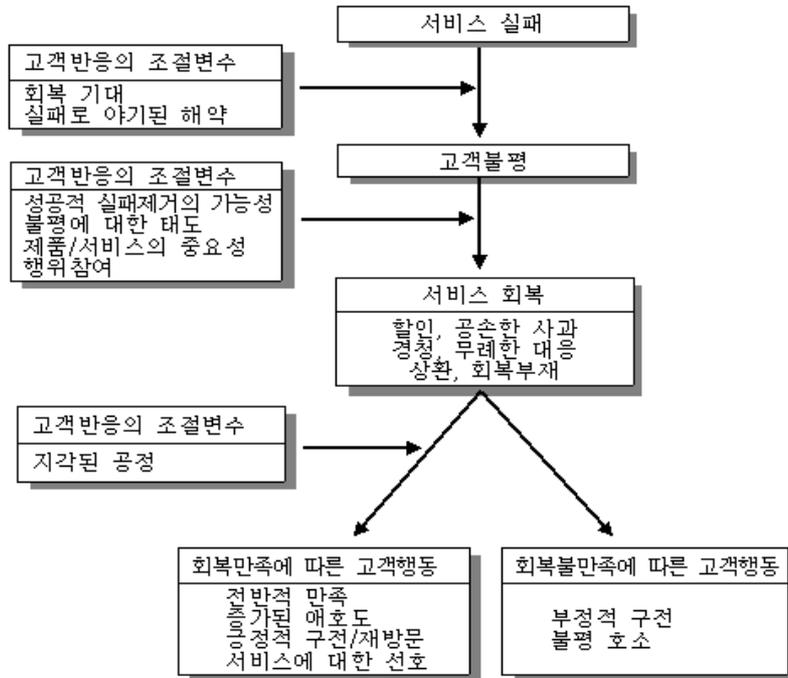
이러한 연구결과들에 의하면 기업과 거래를 지속하는 고객은 기업의 마케팅 노력에 대한 수용성이 매우 높고 기업에 대한 요구수준은 낮은 반면 기업의 절차나 직원에 대해 더욱 친숙한 태도를 취하고 가격에도 덜 민감하다(Reichheld & Sasser, 1990³⁶).

이상과 같이 서비스 회복은 서비스 실패에서 야기되는 손실만을 통제하는 것이 아니라 서비스 실패가 발생한 이후의 서비스 과정을 사전에 관리할 수 있는 유효한 수단이 된다는 점에서 매우 중요하다.

서비스 회복의 일반적 모델로 제시하고 있는 아래 그림은 서비스 실패가 발생한 이후 서비스 회복전략에 따라 만족한 고객과 불만족한 고객으로 나뉘지는 일련의 과정을 잘 도해하고 있다.

36) F. F. Reichheld and W. E. Sasser, Jr., "Zero defections: Quality comes to services," *Harvard Business Review*, Vol.68, No.5, 1990.

<그림 2-1> 서비스 회복의 일반적 모델



자료: Sonja K. Lilienthal, "Service Recovery in Service Contexts: An investigation of the Veracity of the Recovery Paradox," Unpublished Doctoral dissertation, Ohio State University, 1997, p.27 ; 장태선, "항공사 서비스실패와 회복이 고객 만족과 애호도에 미치는 영향," 동아대학교 박사학위논문, 2003, p34 재인용.

<표 2-5>

서비스 회복에 관한 선행연구

연구자	연구주제	연구방법	연구결과
Bitner (1990)	고객만족, 서비스 마케팅, 그리고 귀인이론을 합성하여 서비스접점평가를 이해하기 위한 모델을 제시하면서 그 모델의 한 부분인 물리적 환경과 종업원의 반응이 서비스실패에 있어서의 속성들과 만족에 미치는 영향들을 실증적으로 검증하였음	- role playing - 표본 : 145 - ANOVA, - regression and path analysis - 대상 : 항공	서비스 실패에 있어서 조직화된 서비스 환경과 호의적인 종업원의 반응은 고객이 지각한 서비스 실패의 귀인과 서비스접점만족에 영향을 미치는 것으로 밝혀짐
Tax and Chandrashekar (1992)	여러 구매후의 행동을 검토하여 소비자의 의사결정을 이해하고자 함. 이를 위해 불평을 처리하는 기업의 방법과 이에 수반하는 소비자의 귀인, 구전, 그리고 재구매 결정간의 관계를 검토함	- 시나리오 - 표본 : 202 - regression - 대상 : 레스토랑	불평처리의 질(즉 우수한 회복)은 경험의 전반적인 평가와 구전에 정(+의 영향을 미치는 것을 밝힌 반면, 재구매의도의 결정요인을 밝히지는 못하였음
Kelley, Hoffman and Davis (1993)	소매상의 실패와 회복을 검토하여 고객불만족과 소매상의 반응을 조사하고자 함. 이를 위해 중요사건기법을 활용하여 소매상의 실패 그리고 회복전략들을 유형별로 분류함	- 중요사건기법 - 총 661개 사건들 - 표본 : 206 - 대상 : 소매상들	BBt(1990)의 연구에 기초하여 3그룹 15개의 실패유형과 12개의 회복전략들을 도출하였음. 또한 실패에 상응하는 회복전략을 제시하였음
Hoffman, Kelley and Rosalsky (1995)	레스토랑 산업에 있어서 실패들과 활용될 수 있는 회복 전략을 확인하고, 각 회복전략의 상대적 효율성을 평가하였음	- 중요사건기법 - 373개의 중요사건들을 분석 - 대상 : 레스토랑	무료시식, 할인, 쿠폰과 같은 유형적 보상은 가장 강력한 회복 전략인 것으로 평가됨. 한편 사죄는 덜 효과적이나 회복 노력의 부재보다는 회복율이 높은 것으로 밝혀짐
Johnston (1995)	고객 지각속에서 실패의 구성요소, 회복이 만족에 미치는 영향, 회복을 위해 서비스 제공자에게 필요되는 주요 속성	- 중요사건기법 - 224개의 중요사건들을 분석 - 대상 : 다양한 서비스조직	회복을 위해 서비스 제공자에게 필요한 주요 속성은 고객에 대한 관심, 신속한 반응, 유연성 등으로 나타났으며, 회복과정에 있어서 주요 활동은 문제에 대한 정보의 제공 및 문제해결과정에 고객을 참여시켜 문제해결의 의지를 보여주는 것으로 밝혀짐
Spreng, Harrell & Mackoy (1995)	서비스 실패이전의 최초의 서비스 및 서비스	- 우편설문 - 표본 : 410 - path analysis - 대상 : 이사 서비스	최초의 서비스 실패의 일부 속성들이 전반적인 만족에 영향을 미치나, 서비스 회복에 대한 고객만족이 전반적인 고객만족의 가장 중요한 전제임이 밝혀짐

연구자	연구주제	연구방법	연구결과
Clemmer and Schneider (1996)	공정성의 행동적 그리고 사회학적 위상을 간략히 검토하고자 함	- 개별설문 - 표본: 446 - correlation and regression - 대상: 패스트푸드, 은행, 레스토랑, 병원	공정성의 세가지 차원에 포함하는 16개의 공정성요소들을 도출함, 공정성의 세가지 차원들 모두 개별적으로 전반적인 고객만족도가 재구매 의도에 영향을 준다는 것을 밝힘 또한 차원들의 중요정도는 분배적, 절차적, 상호관계적 공정성 순임을 밝혀짐
Blodgett, Hill and Tax (1997)	분배적,절차적, 그리고 상호관계적 공정성이 불평자의 재구매와 부정적 구전의도에 미치는 영향을 검토	- 12개 시나리오 - 비디오 테잎을 활용. - 표본 : 265 - ANOVA - 대상 : 운동슈즈	공정성의 세 가지 차원들 중 상호관계적 공정성이 불평자의 재구매와 부정적 구전의도에 가장 큰 결정요인임이 밝혀짐 또한 상호관계적 그리고 분배적 공정성이 재구매와 부정적 구전의 영향요인임을 밝힘
McCullough (2000)	서비스회복후 고객만족과 서비스품질과 관련되는 지각된 공정성과 속성의 효과를 연구	호텔고객대상 3가지 공정성차원일 사용	회복후 만족과 서비스품질간의 관계는 서비스 실패와 회복의 귀인에 영향을 받는다는 결과를 얻었다. 전반적인 만족도는 분배적 공정성, 결과에 대한 만족도 귀인의 함수이다. 전반적인 만족도와 서비스 회복후 서비스 품질에 대한 선행변수는 유사하다. 그러나 서비스회복후 서비스품질은 회복전 서비스 품질의 영향을 받는다는 것으로 나타남
신서영 (2001)	외식업체의 서비스회복시스템을 통한 관계마케팅 전략 수립, 만족에 상대적으로 중요한 영향을 미치는 효율적인 회복시스템 설계	외식업체의 불만을 느낀 고객을 대상으로 고객 서비스 회복방법의 선호도 분석	고객의 서비스회복에 대한 평가가 공정성을 통해 이루어질 수 있음을 밝히고 공정성에는 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용적 공정성 세차원에 대한 평가가 서비스회복에 대한 전반적인 만족에 영향을 미치며 나아가 불평처리에 대한 만족은 그 이후의 행동에도 영향을 미친다는 사실을 밝혀냄

자료: 장태선, “항공사 서비스실패와 회복이 고객만족과 애호도에 미치는 영향,” 동아대학교 박사학위논문, 2003, p.47 재인용.

3. 서비스 회복 전략

실패한 서비스를 회복하기 위한 전략으로 사용할 수 있는 구체적인 수단은 서비스의 내용과 서비스 실패의 내용에 따라 다양하게 구사할 수 있는 것이고 각 수단들이 가지는 회복전략으로서의 효용성도 상황과 서비스 실패의 과정, 그리고 고객의 특성에 따라 다 다를 수밖에 없으므로 포괄적으로 논의하기는 어렵지만, 이를 반

응, 정보, 행동, 보상의 4가지로 분류하여 볼 수 있다(Bowen and Johnson, 1998³⁷⁾). 이를 세분하여 보면 다음과 같다.

1) 보상

서비스 실패에 대해 무료서비스의 제공, 할인, 쿠폰 등의 보상을 제공하여 서비스 회복을 노리는 전략이다. 이 회복수단은 고객이 선호하기 때문에 서비스 기업과 고객의 관계지속성을 높여줄 수 있다.

2) 정정 또는 교환

오류가 있는 제품이나 서비스를 고쳐주거나 교환해 줌으로써 고객의 불평을 만회하고 본래의 상태로 되돌리려는 전략이다. 이는 서비스 제공자의 입장에서 가장 선호도가 높아 가장 빈번하게 사용되며 고객의 반응도 매우 좋다.

3) 사과

서비스 실패에 대한 고객의 불평에 대해 공감을 표시하고 서비스 제공자로서의 책임을 스스로 밝혀 서비스를 회복하려는 전략으로서 사과의 방법과 실패의 정도에 따라 그 효과가 다를 수 있고 다른 전략에 비해 고객의 선호도나 관계지속의도를 강화시키는 효과는 비교적 낮다.

4) 서비스 제공자가 고객에게 서비스 실패가 발생한 과정과 문제의 원인에 대해 밝히고 설명한다.

5) 서비스 실패의 문제해결을 위해 경영자나 다른 직원이 개입함으로써 서비스 회복을 노린다. 이것은 단독으로 사용되기보다 할인이나 정정 등 여타의 회복전략과 함께 사용된다.

37) D. E. Bowen and R. Johnston, "Internal service recovery: developing a new construct," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.10 No.2, 1999.

6) 서비스 회복 후 문제가 없는지 또는 만족하고 있는지 고객에게 확인 하여 후속조치를 취하는 방법도 있다.

이 외에도 즉각적인 처리, 의사소통, 불평기회 제공, 권한위임 등 다양한 수단이 있다.

제4절 고객만족

1. 고객만족의 개념

소비자가 어떤 제품이나 서비스를 제공받아 소비를 경험하게 되면 반드시 소비자 나름대로 그 제품이나 서비스에 대해 주관적 평가를 내리게 된다. 그것은 우호적이거나 긍정적 평가일 수도 있고 그 반대의 경우일 수도 있다. 전자의 경우가 만족상태의 반응이고 후자는 불만족 상태의 반응이 된다. 고객의 만족/불만족의 개념이 처음 등장한 것은 1960년대부터였는데 그 이후 이 고객만족의 문제는 마케팅 분야의 핵심적인 연구과제가 되어왔다. 기업은 보다 많은 이윤을 창출하기 위해 다양한 마케팅 활동을 펴게 되는데 그 마케팅 활동의 성과를 측정하는데 있어 이 고객만족/불만족의 개념은 매우 유용한 도구였고 또 소비자의 구매 후 행동예측에 있어서도 중요한 가늠자 역할을 할 수 있는 것으로 드러났기 때문이다. 또한, 기업의 존재가치와 존립이유를 고객에 대한 가치창조나 고객에 대한 만족 제공으로 파악하는 입장에서 보면 고객만족의 문제는 보다 근원적이고 궁극적인 목표가 되기도 한다. 고객만족은 궁극적으로 소비자의 총체적인 삶의 질을 향상시켜 주는 역할까지 담당하는 중요한 문제인 것이다(이유재, 2007³⁸⁾).

고객만족 또한 학자들에 따라, 관점에 따라 다양한 개념정의가 있어서 통합적인 정의를 세우기는 쉽지 않지만 대체적으로 소비자의 소비경험의 결과(outcome)에

38) 이유재, 『서비스마케팅』, 학현사, 2007.

초점을 두는 입장과 과정 지향적 관점에 초점을 두는 입장으로 대별해 볼 수 있다.

1) 소비경험의 결과적 관점

고객만족을 소비경험의 결과로 개념화 한다. Howard and Sheth(1969)³⁹⁾는 ‘소비자가 치룬 희생에 대해 적절 혹은 부적절하게 보상받았다고 소비자가 느끼는 인지 상태’를 고객만족으로 정의하였고, Johnson and Zinkhan(1991)⁴⁰⁾은 ‘고객이 치룬 대가에 대해 적절 또는 부적절하게 보상받았다고 느끼는 인지와 구입한 특정 제품이나 서비스와 관련된 경험에 대한 감정적 반응이 고객의 구매경험 전의 감정과 결합될 때 발생하는 종합적인 심리상태’로, Oliver(1981)⁴¹⁾는 ‘불일치한 기대와 관련한 감정이 고객의 소비경험과 이전의 느낌이 결부될 때 나타나는 전반적 심리상태’, Westbrook and Reilly(1983)⁴²⁾은 ‘고객이 제공받은 경험에 대한 감정적 반응 또는 구매한 특정 상표나 서비스에 대한 감정적 반응’으로 정의하고 있다.

2) 과정지향적 관점

고객만족의 전제를 이루는 소비자의 평가과정을 만족/불만족의 중요요소로 주목한다. ‘소비자의 소비경험이 적어도 자신이 기대했던 만큼 좋았다고 평가될 때 소비자는 만족하게 된다’거나, Engel and Blackwell(1982)⁴³⁾의 주장과 같이 소비자가 선택한 대안이 선택 이전에 가지고 있던 그 대안에 대한 신념과 일치한다고 평가

39) John A. Howard and J. N. Sheth, *The Theory of Buyer Behavior*, New York: John Wiley and Sons Inc., 1969.

40) M. Johnson and G. M. Zinkhan, "Emotional responses to a professional service encounter," *Journal of Services Marketing*, 5, 1991.

41) Richard L. Oliver, "Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retail Setting," *Journal of Relating*, Vol.57, 1981, pp.25-48.

42) Robert A. Westbrook and Michael D. Reily, "Value-Percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction," *Advances in Consumer Research*, Vol.10, 1983, pp.256-261.

43) James F. Engel and Roger D. Blackwell, *Consumer Behavior*, New York: Holt, Rinehart and Winston, 1973.

될 경우 소비자는 만족상태에 도달한다는 정의가 이 범주에 속한다. 과정 지향적 관점의 정의들은 고객만족의 밑바탕에 평가과정이라는 요소가 중요한 역할을 한다는 점을 주목하고 있는 것이다.

이 두 가지의 관점을 비교해 볼 때 결과 지향적 관점에 비해 과정 지향적 관점은 특정 소비의 단계나 접점에서 고객만족의 문제를 보지 않고 소비경험의 전 과정을 대상으로 하고 있어 소비의 각 단계에서 독자적으로 존재하는 고객만족의 요인들을 빠뜨림 없이 검증할 수 있고, 고객만족의 형성을 위한 지각적 평가적 심리적 제반 요인들을 종합적으로 고려할 수 있다는 장점 및 소비의 각 단계에 걸쳐 독특한 요소를 측정할 수 있는 척도의 개발이 용이한 등 장점이 있어 많은 연구에서 이 관점을 이용하고 있다(이유재, 2007⁴⁴⁾).

이상과 같은 관점들은 공통적으로 소비자의 인지적 측면에서 개념을 정립한 것들로 볼 수 있다. 그러나 고객만족에 영향을 주는 것이 소비자의 소비경험의 평가에 입각한 인지적 요소만은 아니며 고객이 주관적으로 소비활동과 관련되어 느끼는 좋은 느낌이나 나쁜 느낌 등 감정적 요소도 중요 요소가 된다. Oliver(1981)⁴⁵⁾가 그 예를 보여준다. 그는 “만족이란 소비경험과 관련된 일관적인 놀라움의 평가”라고 정의한 바 있으며 감정적 반응의 특별한 유형이 만족 판단의 원인이 될 수 있다고 주장하였다.

44) 이유재, 전개서, 2007.

45) Oliver, *Op. cit.*, 1981, pp.25-48.

<표 2-6>

고객만족에 대한 개념적 정의

학자	정의	반응	주안점	시간
Howrd & Sheth(1969)	소비자가 경험한 희생에 대한 보상이 적절하게 혹은 부적절하게 이루어졌는지에 관한 인지적 상태(희생과 보상의 관계)	인지적 상태	희생에 대한 보상이 적절했는지에 대한 여부	
Hunt(1977)	소비경험이 최소한 소비자가 기대했던 만큼 훌륭했다고 명시적으로 나타낸 평가	경험과 평가에 서 한걸음 벗어남	경험이 최소한 기대한 것 이상이다	소비경험 동안
Westbrook (1980)	제품의 소비나 사용과 관련된 다양한 결과와 경험에 대해 개인이 갖는 주관적 평가의 호의성(Hunt 1977)	개인의 주관적 평가에 대한 호의성	결과 경험	소비동안
Swan Trawick & Carroll(1980)	제품이 상대적으로 완전하게/불완전하게 생산되었는가 혹은 제품이 이용과 목적에 적합/부적합한가에 대한 의식적 평가/인지적 판단 또 다른 만족차원은 제품에 대한 느낌의 영향을 포함	의식적 평가/인지적 판단 느낌의 포함	제품이 상대적으로 완전하게/불완전하게 생산되었는가 혹은 제품이 그 이용/목적에 적합/부적합한가	소비동안/ 소비후
Oliver(1981)	소비경험에 대해 소비자가 사전에 가지고 있던 느낌이 소비 경험 후 발생한 반박된 기대로 인한 감정과 비교됨으로서 발생하는 총체적인 심리상태	평가 대략적 심리적 상태감정	놀람 소비자의 사전적 느낌과 결부된 확인되지 않은 기대	제품 획득/ 소비경험
Churchill & Surprenant (1982)	예상된 결과와 관련된 구매비용/보상에 대한 구매자의 비교에서 기인하는 구매/이용의 결과	결과	예상된 결과와 관련된 구매비용/보상에 대한 비교	구매와 이용이후
Westbrook & Reilly(1983)	구매한 특정 제품/서비스, 소매점, 쇼핑/구매행동 및 시장에서 발생하는 전반적인 행동과 관련된 경험에 대한 정서적 반응	정서적 반응	구매한 특정제품/서비스, 소매점, 쇼핑/구매행동과 연계되거나 제공되어진 경험	사후구매
Bearden & Teel(1983)	제품속성신념으로 조작된 소비자 기대의 기능			소비동안
Day(1984)	구체적인 구매선택과 관련된 선택 후의 평가적 판단	평가적 반응	사전기대와 실제적 제품 성과 사이의 지각된 불일치	제품 획득이후
Westbrook (1987)	제품이용과 소비에 대한 포괄적 평가적 판단	포괄적 평가적 판단	제품이용/소비	소비동안
LaBarbera & Mazursky (1983)	사후구매평가 정의 : 제품획득/소비경험에서의 놀람에 대한 평가	평가	놀람	사후구매 제품 획득/ 소비경험
Cadotte, Woodruff & Jenkins(1987)	이용경험에 대한 평가로부터 개발된 느낌으로 개념화	평가로부터 개발된 느낌	경험을 이용	소비동안

학자	정의	반응	주안점	시간
Tse & Wilton(1988)	소비자의 사전 기대와 소비 후 느낀 제품의 실제적 성과 사이에 지각된 불일치 평가에 대한 고객의 반응	평가에 대한 반응	사전적 기대와 제품의 실제성과 사이의 지각된 불일치	사후소비
Oliver & Swan(1989)	세일즈맨의 공정성, 편견, 불확실성의 기능		세일즈맨	구매동안
Westbrook & Oliver(1991)	특정 구매 선택에 관한 사후선택 평가적 판단	평가적 판단	특정 구매 선택	사후선택
Oliver(1992)	만족이 정서인지 아닌지를 연구 만족은 다른 소비정서와 공존하는 총체적 귀인현상이라고 결론	다른 소비정서와 공존하는 총체적 귀인현상	제품 속성	소비동안
Fornell(1992)	전반적인 구매후 평가. 시간에 걸쳐 제품이나 서비스에 대한 모든 구매와 소비경험에 바탕을 둔 전체적인 측정	전반적인 평가	사전구매기대와 비교된 제품생산을 지각한 사후구매	사후구매
Mano & Oliver(1993)	제품만족이란 쾌락적 차원에서의 다양한 사후소비에 대한 평가적 판단과 같은 태도	태도 - 쾌락적 차원에서의 다양한 평가적 판단	제품	사후소비
Halstead, Hartman, & Schmidt(1994)	제품 생산을 사전 구매기준에 비유한 소비자로부터 기인하는 특정-거래적 정서적 반응(예. Hunt 1997; Oliver 1989)	정서적 반응	사전 구매기준에 비유한 제품생산	소비하는 동안 또는 이후
Oliver(1997)	소비자의 충족반응. 저충족 또는 과충족 수준을 포함하는 소비관련 충족에 대한 만족스러운 수준을 제공하는 상품 또는 서비스 형태, 상품 또는 서비스 그자체	충족반응/판단	제품 또는 서비스	소비하는 동안
Babin & Griffib(1998)	일련의 경험에 대한 평가결과 유발되는 정서적 반응	정서적 반응	경험에 대한 평가결과	소비 후

자료: 이지영, “항공운송서비스 지연이 고객만족, 관계품질, 고객충성도에 미치는 영향,” 경주대학교 박사학위논문, 2003, pp.23-25.

고객은 제품이나 서비스를 구매하고 사용하는 과정에서 나름대로 주관적인 평가를 하게 되며 그 평가의 결과는 그 상품이나 서비스에 대한 우호적 혹은 비우호적 감정과 태도로 나타나게 된다. 고객이 기대하고 원하는 이상의 것을 충족시켜줄 수 있다면 고객은 그 상품이나 서비스에 대한 선호를 지속시켜 고정고객으로 확보되고 구전 등을 통해 신규고객을 창출하는 원동력이 될 수 있으며 조직의 활성화에 밑거름이 된다.

이러한 선행연구들을 종합하여 박명호와 조형지(1999)⁴⁶⁾는 고객만족을 다음의 4

46) 박명호, 조형지, “고객만족 개념의 재정립,” 「한국마케팅저널」, 제1권 제4호, 1999.

가지 유형으로 정립한 바 있다.⁴⁷⁾

첫째, 고객만족을 인지적 상태로 보는 관점으로서, 고객만족이란 구매자가 치른 대가에 대해 적절하거나 부적절하게 보상되었다고 느끼는 소비자의 인지적 상태라고 본다.

둘째, 고객만족을 평가로 보는 관점으로서, 고객만족이란 제공된 제품이나 서비스를 획득하거나 소비함으로써 유발되는 욕구 및 필요성을 충족시키는 정도에 대한 소비자의 주관적인 평가로 파악한다.

셋째, 고객만족을 인지적 처리과정후 형성되는 정서적 반응으로 보는 관점으로서, 고객만족이란 불일치와 지각된 성과 등을 포함한 일련의 경험에 대한 평가결과에 따라 유발되는 정서로 정의한다.

넷째, 고객만족을 인지적 판단과 정서적 반응의 결합으로 보는 관점으로서, 고객만족을 제품과 서비스에 대한 처리과정, 불일치 형성과정 혹은 단순한 감정 상태인 행복감과는 다른 것이며, 소비자의 충족상태를 유쾌한 수준에서 제공하였거나 제공하였는가에 대한 판단으로 파악한다.

고객만족의 개념은 상품이나 상표에 대한 구매후의 태도와 매우 유사한 측면도 있으나 구매대상에 대한 보다 일반화된 평가라는 측면에서 태도와 구분되며 경험에 근거한 태도변화의 원인적 지표로 이해되고 있다.

고객만족이 중요한 이유는 그것이 소비자의 반복구매나 상표애호도, 호의적 구전 등을 유발시키는 근본적 동기가 된다는 점에서다. 최근의 통설적인 견해는 고객만족을 과정 지향적 관점에서 파악하고 있으며 이를 통해 소비자의 전 구매과정과 경험을 통해 각 단계별로 만족의 요인을 측정하기 위한 척도를 개발하여 고객만족을 효율적으로 관리하는 방향으로 나아가고 있다. 고객은 소비경험을 통해 서비스실

47) 이호정, “서비스 실패의 복구노력이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구,” 전북대학교 박사학위논문, 2002, p.24.

패의 회복결과 뿐 아니라 회복의 과정, 서비스 실패의 원인과 유형, 실패회복에 대해 가지는 기대 등 여러 가지의 복합적 요인에 의해 만족 또는 불만족을 경험하게 된다. 서비스 실패는 고객의 불만과 불평을 야기하게 되고 이 상태가 서비스 제공자의 노력에 의해 적절하게 해소되지 않을 경우 서비스 제공자에게는 고객이탈이나 부정적 구전 등 부정적 결과를 안겨주게 되지만 효과적인 서비스 회복전략을 적절히 구사하여 고객만족에 도달하게 되면 기존 고객의 유지에 국한되지 않고 신규고객을 창출하는 성과까지 기대해 볼 수 있다는 점에서 고객만족 관리의 중요성이 있다.

2. 고객만족의 이론적 접근

서비스 실패를 경험한 고객에게 서비스 회복이 적절히 이뤄지면 고객은 만족상태에 도달할 가능성이 커진다. 이 과정을 설명하는 이론적 접근은 서비스 회복과정으로 설명할 수도 있고 고객만족이 형성되는 과정으로 이해할 수도 있다. 본 연구에서는 고객만족의 형성에 관한 접근법으로 선행연구를 탐색해 본다.

고객만족이 형성되는 이유에 대한 이론적인 접근방법으로 세 가지의 접근법이 주류를 이뤄왔다. 그 첫째가 기대-불일치 패러다임이고 두 번째가 공정성 이론, 세 번째가 가치-지각 불균형이론이다.

기대-불일치 패러다임은 고객의 기대(expectance)와 성과(performance)의 불일치에 의해 만족 또는 불만족이 발생한다고 보고 있으며 성과가 소비자의 기대와 같거나 기대보다 높을 경우 소비자에게는 만족이 발생하고 그렇지 않을 경우 불만족이 발생한다고 본다.

그러나 이 이론의 한계성에 관해 많은 비판이 이뤄지면서 보완적인 관점에서 공정성 이론 등이 도입됐다. Huppertz, Arenson과 Evans(1978)⁴⁸⁾에 의해 마케팅 분

48) J. W. Huppertz, S. J. Arenson and R. H. Evans, "An Application of Equity Theory to Buyer-Seller Exchange Situations," *Journal of Marketing Research*, Vol.15, May, 1978.

야에 최초 도입된 공정성 이론은 소비자는 제품구매를 위한 투입과 이로부터 얻게 되는 산출의 비율, 기업의 투입과 산출 간의 비율을 상호 비교 평가함으로써 만족/불만족을 결정하게 된다는 이론이다.

가치-지각 불균형이론이란 고객의 가치기준과 평가대상에 대한 지각비교를 통해 만족/불만족을 결정한다는 이론이다.

이 외에도 소비자가 만족에 이르는 과정을 설명하는 귀인모형, 규범모형, 형평성 모형, 감정보형 등 다양한 미시이론 들이 있지만, 주류를 이루고 있는 이론 모형들은 바로 위에서 언급한 이론들이다. 이 서로 다른 관점의 이론들은 각자 장점과 한계를 지니고 있고 소비자의 만족을 설명해 줄 수 있는 영역도 차이가 있어 어느 하나를 통합적 견해로 취하기는 어려운 한계를 지니고 있다.

<표 2-7>

고객만족에 관한 선행연구

연구자	연구주제
Howard & Sheth[1969]	고객만족을 고객자신이 지불한 희생의 댓가가 적절한 것이었는지 혹은 부적절한 것이었는지에 대한 인지한 상태라 정의 함
Oliver[1981]	고객만족을 불일치한 기대와 관련한 감정이 고객의 소비경험과 이전의 느낌이 결부될 때 나타나는 전반적인 심리상태라 정의 함
Grönroos[1984]	서비스 품질을 기능적 품질과 기술적 품질로 구분하여 만족과의 관계에 대한 연구에서 이들이 만족의 선행변수로서 영향을 미친다는 결과를 도출
Spreng & Mackoy[1988]	기대와 성과의 기대불일치가 전반적인 만족에 영향을 미친다는 구조모형을 설명
Marquardt[1989]	제품, 그리고 제품에 수반되는 서비스 품질은 고객만족과 완전한 거래적인 관계에 있다고 주장
Bolton & Drew[1991]	서비스 품질과 가치에 대한 고객의 다단계 평가 모형을 제시하면서 고객만족은 서비스 품질의 하나의 전제라고 개념화
Anderson[1994]	고객만족은 기대와 품질에 의해서 영향을 받는다는 결론을 도출
Swan & Brower[1998]	고객만족은 사회규범과 같은 다른 요소들에 의해서 영향을 받지만 또한 품질에 의해서도 영향을 받는다는 결론 도출
Bansal[1997]	Parasuraman이 제시한 22개의 차원을 사용하여 행동의 구조분석을 통해 고객만족의 선행 변수 연구
지효원, 염창선[1999]	인터넷 쇼핑몰에서 소비자 만족에 영향을 주는 요인분석을 통해 고객만족과의 관계 규명 시도
이민호, 박광태[2002]	물류서비스 품질결정요인과 고객만족간의 직접적인 관계분석
김선준[2003]	물류서비스 품질요인들이 인터넷 쇼핑몰 고객들에게 미치는 영향에 관해 실증적으로 분석

자료: 김광석, “인터넷 쇼핑몰의 물류서비스 품질요인이 고객만족과 구매후 행동에 미치는 영향에 관한 연구,” 대전대학교 박사학위논문, 2005, pp.26-27.

1) 기대-불일치 패러다임(expectation-disconfirmation paradigm)

이것은 Oliver⁴⁹⁾등에 의해 1970년대 후반부터 소개된 이론이며 현재 가장 광범

49) R. L. Oliver, "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions," *Journal of Marketing Research*, Vol.17, November 1980.

위한 지지를 얻고 있는 이론 중의 하나이다.

고객은 소비행위를 하기 이전에 그 제품이나 서비스에 대해 기대를 가지게 되고 이를 구매하여 사용하게 되면 그 소비경험을 통해 얻은 실제의 성과를 자신이 애초 가졌던 기대수준과 비교하게 되는데 그 결과, 그 성과가 자신의 기대보다 못미칠 경우(부정적 불일치), 자신의 기대 보다 나았을 경우(긍정적 불일치), 자신이 기대했던 수준에 거의 일치하는 경우(단순 일치)로 나뉘게 된다. 단순일치나 긍정적 불일치의 경우에는 만족상태에 도달하고 부정적 불일치의 경우에는 불만족 상태가 된다는 것이다. 이러한 Oliver의 견해는 이 불일치와 기대라는 변수가 만족여부를 결정짓는 요소가 된다.

그 이후, 이 요소들 외에 지각된 성과를 만족을 결정짓는 요소에 포함시켜 기대-불일치 패러다임을 확장하려는 실증적 노력이 이뤄졌다.

여기서 기대의 내용을 보다 구체적으로 예측기대(will expectation)와 당위기대(should expectation) 또는 적절한 기대와 바람직한 기대로 나누어 설명한다. 예측기대란 고객들이 서비스제공자의 점진과정에서 발생할 것으로 믿는 것으로서 기대되는 제품이나 서비스의 성과를 말하고 당위기대란 그 일련의 점진과정에서 발생해야만 하는 것에 대한 규범적 표준을 나타낸다. 이러한 고객의 기대는 고객만족에 대한 영향을 직간접으로 미치게 되는데, 기대의 상승은 동화효과를 통해 성과에 대한 지각을 향상시킴과 동시에 성과와 기대의 불일치 크기도 증폭시킴으로써 고객의 만족/불만족에 영향을 미친다.

지각된 성과(perceived performance)란 소비자가 제품이나 서비스를 구매하여 소비한 이후에 느끼는 주관적 성과로서 기대와의 불일치 여부에 따라 고객만족에 직접 또는 간접적인 영향을 미친다. 당초 이 이론은 창시한 Oliver는 지각된 성과가 만족에 미치는 직접적 효과는 인정하지 않는 입장이었으나 그 후의 여러 실증적 연구에서 지각된 성과도 만족에 직접적 영향을 미친다는 사실이 지지되었다.

기대와 지각된 성과간의 불일치가 만족에 영향을 미친다는 사실은 여러 연구에서 실증적으로 뒷받침되었다. 특히, Oliver와 DeSarbo(1988)⁵⁰⁾의 연구결과에 의하면 여러 만족 결정 요인 중 불일치가 가장 큰 영향을 미친다고 하였다.

기대-불일치 이론에 따라 기대, 성과, 불일치가 만족에 영향을 미치게 되는 소비자의 심리구조는 다음 세 가지 방향으로 설명되고 있다.⁵¹⁾

첫째, 동화효과로서 소비자의 기대에 성과가 미치지 못하면 그에 따른 심리적 불편을 해소하기 위해 성과가 낮더라도 이를 기대수준과 차이가 없는 것으로 지각하여 불일치를 감소시키려는 심리구조를 말한다.

둘째, 대조효과로서 성과가 기대에 부응하지 못하거나 이를 초과하는 경우에는 이를 실제보다 더 낮거나 더 높게 평가하려는 성향을 말한다.

셋째, 동화-대조 효과로서 상황에 따라 동화효과와 대조효과가 다르게 나타나는 것으로 성과가 어느 정도까지 기대에 미치지 못하는 경우는 동화효과가 작용하여 기대와 별로 차이가 없는 것으로 지각하고 성과가 기대와 많은 차이가 있는 경우에는 대조효과가 작용하여 기대와 성과간의 불일치를 크게 지각하려 하는 심리구조이다. 이때 소비자는 자기 스스로 불일치에 대한 허용범위를 설정하여 그 허용범위 이내이면 자신의 기대와 별 차이가 없는 것으로 지각하여 만족하려 하는 반면, 그 범위를 벗어나면 제품에 대한 부정적 태도를 형성하게 된다는 것이다.⁵²⁾

이러한 기대-불일치 패러다임은 서비스의 구매과정에서만 적용될 수 있는 것이 아니다. 서비스의 실패가 일어난 경우 서비스의 회복 과정에서도 적용 가능한 이론이다. 이 경우 고객의 기대는 서비스 자체에 대한 기대가 아니라 실패한 서비스

50) R. L. Oliver and Wayne S. DeSarbo, "Response Determinants in Satisfaction Judgments," *Journal of Consumer Research*, Vol.14, March 1988.

51) 이호정, 전계서, 2002, p.43.

52) R. Anderson, "Consumer Dissatisfactions: The Effects of Disconfirmed Expectancy on Perceived Product Performance," *Journal of Marketing Research*, Vol.10, February, 1973.

의 회복에 대한 기대가 된다. 서비스 실패를 경험한 고객은 불평행동 등 불만족 상태에 처하고 마음속으로는 서비스의 회복에 대한 기대를 갖게 된다. 서비스 제공자가 고객의 이런 불만족 상태를 잘 파악하여 서비스 회복노력을 경주하게 되면 고객만족이라는 최종성과를 달성하게 되는데 이 과정에서의 기대-불일치는 서비스회복에 대한 예측적 기대와 지각된 서비스 회복성과의 불일치 여부로 만족/불만족이 가려지는 과정이 될 것이다.

2) 공정성 패러다임(justice paradigm)

고객이 서비스 실패에서 초래된 불만을 극복하고 만족에 이르는 과정을 설명하는 이론으로 정립된 기대-불일치 이론은 사실 교환거래에 있어 제품이나 서비스의 실패에 대한 소비자의 행동을 설명하기에는 적합한 측면이 있으나, 서비스의 실패로 불만족에 이른 고객과 서비스 제공자간에 사후적으로 이뤄지는 행동에 대한 이론적 설명에는 오히려 공정성 이론이 보다 유용한 것으로 활용되고 있다. 이것은 제품과 달리 서비스는 무형성을 본질로 하므로 서비스 실패가 일어났을 경우 제품과 같이 가시적으로 그 서비스 실패를 복구하기가 어렵고 특정의 절차나 과정 등을 통해 회복을 하여야 하는 특성이 있으므로 이러한 서비스 회복의 과정을 설명하는 데는 기대-불일치 이론은 한계가 있기 때문이다. 그래서 서비스 접점에서 이뤄지는 서비스 실패와 서비스 복구를 통한 고객만족의 과정을 설명하는 데는 공정성이론이 보다 유용하다는 것이 일반적으로 받아들여지고 있다.

공정성 이론이란 고객이 서비스 제공자로부터 공정한 대접을 받았다고 느꼈느냐 아니냐에 따라 고객의 만족여부가 결정된다는 이론이다. 교환이 있는 곳에는 반드시 투입과 산출이 있게 마련인데 고객은 자신이 투자하고 산출을 올린 비율을 판매자 또는 자신과 동일 조건에 있는 다른 준거대상의 그것과 비교하여 자신이 공정하게 대접받았는지 여부를 결정한다는 것이다. 다시 말하면 어떤 서비스를 구매하는 소비자는 자신의 순이익과 서비스 제공자의 순이익을 비교해서 자신의 순이

익이 서비스 제공자의 순이익보다 같거나 크다고 판단되면 만족한다는 것이다. 공정성 이론은 이처럼 고객이 자신의 순이익과 비교대상의 순이익을 비교하는 인지적 과정에 초점을 맞춘 이론이다. 그 인지에 바탕을 두고 고객들은 서비스 접점을 세 차원에서 평가한다고 한다.⁵³⁾

첫째, 결과차원인 접점의 결과로서 고객이 받는 효익이나 효익의 부족

둘째, 과정차원으로서 접점을 지도하는 조직의 정책과 방법들

셋째, 상호작용차원으로서 접점이 이뤄지는 동안 개인 상호간의 대우와 커뮤니케이션의 품질이 그것이다.

이러한 차원에서 공정성의 개념은 다음 세 가지 하위요소로 구분될 수 있다.

(1) 분배적 공정성(Distributive Justice)

고객은 서비스 전달에 실패가 발생하고 불만상태에 도달했을 때 제기된 불만에 대한 서비스 회복의 과정에서 제공되는 실제적 결과물이 무엇이나에 대해 기대를 갖게 되는데 서비스 실패를 복구할 회복전략의 일환으로 고객에게 무엇을 제공하며 그 결과로 서비스 실패로 인해 고객이 치룬 대가가 상쇄되었느냐에 따라 인지되는 공정성이다. 분배의 공정성은 개인이 받은 결과물의 측면에서 논의되어 왔으며 이에선 서비스 회복의 실제적 결과물로서 서비스 실패에 대한 환불, 할인, 쿠폰, 무료 등의 금전적 보상이 포함된다. 이러한 분배적 공정성의 개념은 사회적 교환이론에 바탕을 둔 형평성이론과 궤를 같이 한다. 분배적 공정성에 대한 지각은 결국 개별 소비자에게 달려 있으며 서비스 실패시 소비자의 불만을 해소해 주기 위해 제공되는 유형적 복구(환불, 교환, 수선, 할인 등)에 대해 고객들이 지각하는 공정성이 관건이 된다. 서비스 회복의 분배적 공정성은 결과물의 공정, 공평, 가치,

53) E. C. Clemmer and B. Schneider, "Fair Service" in *Advances in Service Marketing and Management*, S. W. Brown et al., eds., Vol.5, CT: JAI Press, 1996.

보상 등으로 측정하고 있다.

(2) 절차적 공정성(Procedural Justice)

서비스 제공자가 소정의 결과를 얻기 위해 사용한 방법이 공정했는가의 여부가 다. 서비스 회복에 있어서 서비스 실패의 문제를 해결하거나 고객의 불평을 관리 하는데 있어서 조직이 확립한 체계적이고 적절한 절차에 대한 고객의 평가를 말한다. 이것은 기업이 서비스 실패를 수정하기 위해 확립해 놓은 과정상의 공정성으로 기업의 정책과 규칙 등을 포함한다.

고객은 서비스 회복전략에 의해 만족한 결과에 도달하더라도 그 회복의 결과에 도달하기까지 겪은 일련의 과정이 만족스럽지 못하면 서비스회복 과정 자체를 혹평하게 된다. 고객은 자신이 불공정하다고 느끼는 감정에 대해 표현할 수 있기를 희망하므로 고객의 불평제기 기회가 높을수록 고객의 만족도는 커지며 여기에 유형적 보상이 가미된다면 더욱 만족스런 결과에 도달한다. 문제에 대해 자신의 의견을 전달할 수 있는 기회가 충분히 주어졌는가 하는 것과 문제를 가급적 빨리 해결해 주기 위한 절차나 기준이 정립되어 있는가 하는 것 등이 절차적 공정성의 중요 요소가 된다. Goodwin과 Ross(1992)⁵⁴⁾의 연구에 의하면 공정한 절차상의 부정적 성과보다도 불공정한 절차가 야기하는 절차상의 부정적 성과는 고객으로서는 더욱 인내하기 어려우며 서비스 제공자가 최선을 다하고 있다고 고객이 지각할수록 고객만족과 서비스의 품질에 대한 지각, 효과적인 서비스 회복이 가능하다.

또 장태선의 연구(2003)⁵⁵⁾에 의하면 서비스 전달 절차상의 실패는 서비스 회복에 가장 부정적인 영향을 미치며, 절차적 공정성의 문제를 처리하는 과정이 공정하다고 느낄수록 고객은 부정적 감정을 나타낼 확률이 낮아진다는 연구결과도 있다.

54) C. Goodwin and I. Ross, "Consumer responses to service failures: influence of procedural and interactional fairness perception," *Journal of Business Research*, Vol.25, 1992.

55) 정태선, 전게서, 2003.

이러한 서비스 회복의 절차적 공정성은 적시성, 신속성, 접근성, 유연성, 절차통제, 결과통제, 공정한 정책, 적절한 방법 등으로 측정되어 진다.

Tax, Brown과 Chandrashekara(1998)⁵⁶⁾는 이 절차적 공정성에 영향을 미치는 5가지의 요소를 다음과 같이 정리하였다.

첫째, 과정통제이다. 결정과정에서 의견개진이 얼마나 자유로운가 하는 점이다.

둘째, 결정통제이다. 결정된 성과를 받아들이거나 거부할 수 있는 재량권이 얼마만큼 있느냐 하는 것이다.

셋째, 접근가능성이다. 과정참여가 얼마나 용이한가 하는 점이다.

넷째, 시기의 적절성과 속도이다. 절차가 완료되는데 소요된 시간에 대한 고객의 인지상태를 말하는 것이다.

다섯째, 유연성이다. 개별적 상황을 반영하는 절차적 융통성을 의미한다.

(3) 상호관계적 공정성(Interactional Justice)

서비스를 회복하는 과정에서 불평과 불만을 표시한 고객에 대해 어떻게 대우하느냐에 관한 것에 초점을 둔다. 직원이 정중한 태도로 사과를 하거나 고객의 불만에 대해 공감을 표시하거나 도움을 청하는 등의 상호관계를 통해 서비스회복을 하는 과정을 말한다. 절차적 공정성이 전반적이고 구조적인 절차의 공정성에 초점을 둔다면 상호관계적 공정성은 구조적인 절차가 아닌 기업과 고객 직원과 고객의 상호관계적 절차와 과정에 대해 초점을 두고 있다. 원래 이 개념은 절차적 공정성의 하위 개념으로 출발했으나 교환상대방과의 관계에 있어 고객의 관점을 수용하여 사람들 간의 의사소통과정이나 갈등 해결과정에서의 공정성을 의미하는 것으로 발전했다.

절차적 공정성이 이런 점에서 거시적 성격이라면 상호 관계적 공정성은 미시적

56) Stephen S. Tax, Stephen W. Brown and Murali Chandrashekar, "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, April 1998, pp.60-76.

이고 전자가 구조적인 문제에 초점을 두는 것인데 반해 후자는 상호관계에서 형성되는 현장적이고 단발적인 상호관계에 초점을 두는 것으로 볼 수 있다. 이와 관련하여서는 “상호 관계적 공정성은 고객들이 지각하는 인간적 측면에서의 공정성을 말하는 것으로 고객들의 문제제기에 대한 의사결정 절차와 결과가 공정하였음에도 불구하고 왜 불공정한 대우를 받았다고 인지하는지, 그리고 이를 어떻게 회복해야 하는지에 대해 설명해 준다”(Bies and Shapiro, 1987)⁵⁷⁾는 설명이나 “서비스 실패 후 서비스 제공자가 높은 공감과 반응을 보일 때 고객은 가장 만족한 수준에 도달한다”(Hocutt 외 2인, 1997⁵⁸⁾: 장태선, 2003⁵⁹⁾) 등의 해석이 있다.

Tax, Brown과 Chandrashekara(1998)⁶⁰⁾는 상호관계적 공정성에 영향을 미치는 다섯 가지 요소를 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 상황설명이다. 이것은 고객에게 서비스 실패에 대한 이유를 자세히 설명해주는 것을 말한다.

둘째, 정직함이다. 제공된 정보가 믿을 수 있다고 고객이 인지하는 정도이다.

셋째, 공손함이다. 서비스 접점에 있는 종사자의 태도가 예의바르다고 느끼는 것을 말한다.

넷째, 노력이다. 문제를 해결하기 위해 서비스 제공자가 투입한 긍정적 활동을 말한다.

다섯째, 감정이입이다. 서비스 제공자의 종업원이 관심과 배려를 나타내는 정도를 말한다.

57) R. J. Bies and D. L. Shapiro, "Interactional fairness judgments: the influence of causal accounts," *Social Justice Research*, Vol.1, No.2, 1987.

58) M. Hocutt, G. Chakraborty and J. Mowen, "The Impact of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Intention to Complain in a Service Recovery," *Advances in Consumer Research*, Vol.24, No.4, 1997.

59) 장태선, 전계서, 2003.

60) Stephen S. Tax, Stephen W. Brown and Murali Chandrashekar, *Op. cit.*, 1998.

이러한 서비스 회복의 상호관계적 공정성은 정중함, 존경, 관심, 사과, 공감, 의사소통, 노력, 경청 등으로 측정하고 있다.

이와 같이 공정성 이론은 서비스 접점에서 이뤄지는 서비스 실패와 회복 및 고객만족의 과정을 설명하는데 매우 유용한 이론이지만 공정성의 개념을 측정하는데 다소 제약이 있을 수 있다. 고객이 인지하는 공정성은 형평의 원리를 기반으로 하는데 그 공정성을 평가하기 위해서는 비교대상이 적절해야 한다. 고객은 자신과 동일한 조건하에 있는 다른 고객과 자신을 비교하거나 자신의 과거 구매경험을 현재의 구매경험과 비교하여 공정성 여부를 판단하게 되는데 비교할 만한 다른 고객이나 자신의 과거 경험이 없을 수도 있기 때문이다.

전기한 바와 같이 기대-불일치 이론이나 공정성 이론은 서비스 회복을 통한 고객만족의 과정을 설명해 줄 수 있는 유용한 도구임에 틀림없다. 두 이론은 각자 장단점이 있어서 활용방법에 따라 유용성을 달리 할 수 있다.

3. 고객만족의 결과변수

소비자가 서비스를 구매한 후 만족여하에 따른 결과로 나타나는 태도변화나 행동 등이 고객만족의 결과변수가 된다. 고객만족의 결과변수로서 가장 많이 연구되고 있는 것으로 재구매행동과 상표충성도 및 구전, 불평행동을 들 수 있다. 이 중 재구매행동과 불평행동에 대한 연구가 특히 많이 이뤄지고 있다.

1) 고객 불평행동

고객의 불평행동을 적절하게 관리하면 고객 가운데 상표를 전환하는 사람의 숫자를 현저히 감소시킬 수 있다. 한 연구결과(이유재, 1994)⁶¹⁾에 의하면 불평을 전혀 하지 않은 경우 단지 9%만이 제품을 다시 구매한 반면 불평을 하였으나 그를

61) 이유재, "고객만족의 결정변수에 대한 이론적 고찰," 「경영논집」, 서울대학교, 제28권 12호, 1994.

통해 문제가 해결된 경우 재구매율은 불평을 전혀 하지 않은 경우에 비해 현저하게 높아짐으로써(54%) 고객불평에 대한 적절한 관리가 이뤄지면 충성도를 확보할 수 있는 중요한 계기가 형성됨을 알 수 있다. 이 연구에 의하면 불평을 했음에도 문제가 해결되지 않은 경우조차 불평을 하지 않았던 경우보다 재구매율이 상당히 높았다는 점이다.(19%) 이것은 고객 불평의 실질적 효과에 관한 것으로 고객의 불평을 들어주는 것만으로도 고객의 이탈을 방지하는 효과가 있음을 나타낸다. 그러므로 기업은 전략적으로 고객들에게 불평을 털어 놓을 수 있는 기회와 통로를 적극 갖추어 주어야 함을 의미한다.

2) 재구매 의도

재구매 의도란 고객이 미래에도 서비스 제공자를 반복적으로 이용할 가능성을 의미한다. 고객들에게 재구매 의도를 형성시킬 수 있다면 서비스 제공자로서는 이들을 일회성 고객이 아닌 고정고객화 할 수 있으므로 장기적이고 지속적인 수요를 안정적으로 확보함으로써 그것만으로도 별도의 투자 없이 큰 이익을 창출할 수 있게 된다.

고객만족과 재구매 의도간의 긍정적 상관관계에 관해서는 많은 연구결과가 이를 뒷받침하고 있다. 고객만족이 구매 후 태도 뿐 아니라 재구매 의도 또는 상표전환에 미치는 기대에 관한 기존 연구들에서 고객만족이 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과도 있다.(Oliver, 1980)⁶²⁾ 의약품과 자동차 수리 서비스산업을 대상으로 한 연구결과에서도 고객의 만족정도가 재구매 의도를 증가시킨다는 결과를 얻었으며 이는 고객만족이 재구매 의도나 전환의도에 영향을 미치는 중요요소가 됨을 의미하는 것으로 해석된다(Bearden and Teel, 1983⁶³⁾).

62) R. L. Oliver, *Op. cit.*, 1980.

63) W. O. Bearden and J. E. Teel, "Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports," *Journal of Marketing Research*, Vol.20, February 1983.

한편, 만족과 재구매 의도의 관계는 다른 요인들에 따라 달라질 수도 있다는 연구결과도 있다. Rust와 Oliver(1994)⁶⁴)는 충성의 기간이 증가함에 따라 만족이 재구매 의도에 미치는 영향이 감소한다고 밝혔다. 만족의 정도가 낮더라도 충성의 기간이 길 경우는 재구매 의도가 높다는 것이다. 아울러 가격민감도에 관하여는 가격민감도가 높은 고객일수록 구매의사 결정시 고객만족도가 재구매에 미치는 영향이 적어짐을 보여주고 있다.

이에 반하여 고객만족과 재구매 의도간의 긍정적 상관관계에 관한 회의적 연구 결과도 있다. 인지부조화 이론에 입각하여 고객만족이 재구매 의도에 미치는 영향이 대단히 미미하다는 것이다. 고객만족은 이미 실행된 행동을 정당화하려는 욕구를 반영하므로 만족측정시 높은 점수를 나타내는 성향이 있음에 반해 재구매는 과거의 경험에서 얻은 교훈을 반영하므로 차기의 구매에서 같은 제품을 구매하지 않으려는 성향을 나타내기 쉽다는 것이다.

<표 2-8> 재구매의도에 관한 선행연구

연구자	연구결과
Oliver(1980), Bearder & Teel(1983)	고객만족이 고객태도와 재이용의도에 영향을 미침
Bitner(1990)	고객만족 불만족 요인은 소비자가 지각한 서비스 품질에 영향을 받으며 재이용과 직접 관계가 있음
Geva & Goldman(1990)	인지부조화 이론을 통해 고객만족과 재이용의도와의 관계 연구
이유재, 김우철(1998)	서비스 만족이 재방문과 타인추천에 영향을 미침
김계수, 박형권(2000)	서비스 품질요인이 고객만족, 재이용의도 및 타인추천에 영향을 미침

자료: 강도원, "인터넷 상거래의 물류서비스 품질과 고객만족, 관계품질 및 재구매 의도에 관한 연구," 경기대학교 박사학위논문, 2003, p.52.

64) R. T. Rust and R. L. Oliver, "Service quality: insights and managerial implications from the frontier," in *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, R. T. Rust and R. L. Oliver, eds., New York: Sage Publications, 1994.

4. 한국 해운기업의 고객만족도 조사

고객만족의 중요성에 대해서는 제조업 뿐 아니라 서비스를 상품으로 제공하는 경쟁력 있는 거의 모든 기업체에서 깊이 인식하고 있으며 회사내 고객만족을 담당하는 경영시스템을 갖추거나 외부 전문기관에 의뢰하여 조사하고 고객관리의 중요한 기본 자료로 활용하고 있다. 우리나라를 대표하는 국제적 해운서비스 기업체인 한진과 현대상선 역시 이 점에 있어서 예외가 아니다. 이들은 고객만족도를 조사하는 전담체제를 갖추고 주기적으로 이를 파악하여 경영에 활용하고 있다.

현대상선의 경우, 자사의 컨테이너선 서비스와 관련하여 고객이 되는 수입 또는 수출업 화주와 운송주선인을 대상으로 고객만족도를 조사하고 있는데, 그 조사 항목으로 활용되고 있는 것은,

첫째, 서비스 품질에 관한 것으로서 서비스망, 서비스의 빈도수, 운송기간, 선복, 터미널운영, 내륙운송, 기기 등

둘째, 업무처리 과정에 관한 것으로서 운임 협상절차, 서류 처리절차, 고객이 요청한 업무의 처리 등

셋째, 직원 등 인력에 관한 것으로서 판매직원, CRS/Document 직원 등

넷째, 판매촉진 활동에 관한 것으로서 전산 인프라, 홈페이지의 운영, 판촉물 등 판매촉진 활동 등

다섯째, 기업의 평판과 이미지 등에 관해 조사하고 있다.

아울러, 고객이 해운선사 선정시 가장 중요하게 고려하는 요인으로서 서비스망 Coverage, 운송기간, 스케줄의 정시성, 운임수준, 터미널 서비스, 토털 로지스틱스 서비스와의 연계성, 서류처리의 정확성과 신속성, 선복 및 기기의 가용성, 영업사원과의 유대관계, 고객응대 및 문제처리 능력, 전산인프라, 업계에서의 평판과 이

미지 등에 관한 우선순위를 파악하여 활용하고 있다.

한진 역시 연1회 주기적으로 고객만족도 조사를 실시하고 이를 경영활동의 중요 자료로 활용하고 있다. 현대상선이 자사의 컨테이너선 서비스에 대해 화주 뿐 아니라 운송주선인에 대해 고객만족도 조사를 실시하고 있는데 비해 한진의 경우에는 국내 운송주선인들에 대해 조사를 실시하고 있는 점이 차이가 있다.

한진에서는 자사의 서비스에 대한 고객의 만족도를 작년과 비교해 보고 타사의 서비스와 비교하는 조사를 실시하고 있는데, 운송선사 선정시의 우선적 고려요소를 선사의 명성, 서비스 네트워크, 항로의 다양성, 수송시간, 서비스 빈도수, 장비기기 가동능력, 정시성, 스케줄의 적시성, 내륙 트러킹 서비스, 서류처리 능력, 전산화 체계, 클레임의 처리, 고객에 대한 대응 태도, 판매직원의 전문성과 태도 및 관계, 고객 불만과 문제를 처리하기 위한 명확하고도 효율적인 대응능력과 태도, 터미널 접근성 등을 통해 종합적으로 파악하여 이를 활용하고 있다.

제5절 고객애호도

마케팅 분야에서 고객의 애호도(loyalty)는 보통 어떤 제품이나 서비스를 재구매할 가능성이나 성향 또는 그런 의사와 성향을 다른 사람에게도 추천하는 것을 의미한다. 이를 제품 및 서비스에 대한 상대적 태도와 재구매 행동 간의 관계정도 (Dick & Basu, 1994)⁶⁵⁾, 기업의 직원과 제품 및 서비스에 대한 애착이나 호의적 감정상태(Jones & Sasser, 1995)⁶⁶⁾ 등으로 표현하기도 한다.

65) Alan S. Dick and Kunal Basu, "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22, No.2, 1994, pp.99-113.

66) Thomas O. Jones and W. Earl Sasser Jr., "Why satisfied Customers Defect," *Harvard Business Review*, Vol.73, 1995.

해운서비스에 대한 고객의 애호도를 이러한 개념에 입각하여 정리해 보면 ‘해운 서비스의 고객이 상당한 기간 동안 지속적으로 일관적 선호도를 유지하는 가운데 특정의 해운서비스를 반복적이고도 연속적으로 선택하고 이용하는 정도나 횟수’라고 할 수 있다.

고객의 애호도는 특정 기업이나 브랜드에 대한 고객의 결속력으로 나타나기도 하고 기업에 대한 그 기업의 종사자나 투자자들의 결속력으로 나타나기도 한다. 애호도가 마케팅 분야에 있어서 중요한 연구의 과제가 된 것은 일반적으로 그것이 기업의 이윤창출에 매우 중요한 요소라는 점이 밝혀져 있기 때문이다.

기존의 연구(Fornell 1992⁶⁷⁾: Reichheld & Sasser, 1990⁶⁸⁾)에 의하면 기업이 이윤을 창출하기 위해서 새로운 고객을 유치하는 것도 중요하지만 그 보다 기존 고객과의 관계와 거래를 지속적으로 우호적으로 유지하는 것이 훨씬 경제적으로 효율성이 높다. 애호도가 높은 고객의 확보는 신규고객의 확보를 위해 투입해야 할 비용의 절감할뿐더러 상대적으로 높은 비용일지라도 기꺼이 지불하고서 기존의 거래를 지속하고자 하는 고정고객이 많이 확보되어 있음을 의미하기 때문이다. 이러한 관점을 바탕으로 고객만족과 고객의 불평관리 또는 애호도 관리 등이 연구되고 있다.

고객의 애호도는 결코 단시간에 한 두 번의 고객관계를 통해 형성되지 않는다. 여러 차례의 반복적 접촉경험과 고객관계 형성의 다양한 단계를 거치면서 지속적인 커뮤니케이션이 이뤄지는 가운데 형성되는 것이다. 서비스의 품질이 고객애호도 형성의 결정적 요인이 되는 것은 분명하지만 결코 그것만으로 단번에 형성되어지는 것이 아니라 기업의 지속적인 투자와 관심 및 노력이 지속됨으로써 만들어지는 것이다.

고객애호도는 일단 형성과정부터가 중요하고 또 고객을 애호도를 지닌 고객으로 만드는 과정이 결코 쉬운 것도 아니다. 서비스의 실패가 없는 고품질의 서비스를

67) Claes G. Fornell, "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience." *Journal of Marketing*, Vol.56, 1992.

68) F. F. Reichheld and W. E. Sasser, Jr., *Op. cit.*, 1990.

제공하거나 서비스 실패가 있더라도 효과적이고도 적절한 서비스 회복전략을 구사함으로써 고객만족을 형성하려는 노력이 지속되고 성공할 때만이 가능하다.

그러나 고객애호도의 형성 못지않게 더욱 중요한 것은 애써 만든 고객애호도를 유지하고 지속시키는 일이다. 기업이 애호도를 지닌 고객을 지속적으로 유지한다는 것은 서비스 기업에 대해 많은 이익을 안겨주기 때문이다. 선행연구들에 의하면 고객의 애호도를 형성하여 이를 성공적으로 유지하면 단순히 시장점유율을 높이거나 가격저하를 통한 신규고객의 확보 보다 훨씬 더 큰 이익의 창출이 가능한 것으로 확인되고 있다. Reichheld와 Sasser(1990)⁶⁹⁾에 의하면 기업이 이윤을 확보함에 있어 애호도가 높은 고객을 확보하고 유지하는 것이 시장점유율을 높이거나 단위가격이나 기타 이익창출에 도움을 주는 여타의 변수들 보다 현저히 효과가 크다는 것이다. 그러므로 고객애호도의 형성 이후 서비스기업은 그 고객의 애호도를 지속시켜 나가기 위해 보다 차별화된 서비스를 지속적으로 개발하여 제공하고 기업의 이미지 쇄신전략도 꾸준히 추진하는 등 노력을 집중해 나가야 할 것이다.

1. 고객애호도의 개념

고객의 애호도는 더욱 세분하여 상표애호도(brand loyalty), 납품업체애호도(vendor loyalty), 서비스애호도(service loyalty), 점포애호도(store loyalty)등으로 구분하기도 하고, 관점에 따라 행동적 관점, 태도론적 관점, 복합적 관점에서 개념을 정립하기도 한다.

1) 관점에 따른 구분

(1) 행동론적 관점

초기의 애호도에 관한 정의가 대부분 이 관점에서 이뤄졌다. 구매의 연속성이나

69) *Ibid.*

이용비율, 구매가능성 등으로 특징 지워진다. 그러나 이러한 접근법은 비교적 개념적 기반이 취약하고 정태적 관점을 취하고 있어서 애호도에 영향을 미치는 다양한 과정적 요소를 반영하지 못한다는 비판을 받고 있다.

(2) 태도론적 관점

1960년대 후반 애호도의 단일 척도로서 행동적 척도의 이용 적합성에 대해 비판이 가해지면서 등장한 것으로 고객의 상표 선호나 구매의도에 근거해서 행동을 뛰어넘는 심리적 몰입이나 선호상태를 중시하려는 접근법이다. 고객은 특정 제품이나 서비스에 대해 호의적 또는 비호의적 태도를 지니며 그에 따라 자신의 구매의사를 표현한다는 입장이다. 그러므로 상표나 제품에 대한 고객의 감정상태를 측정함으로써 애호도를 알 수 있다고 한다(Dick & Basu, 1994)⁷⁰.

이후 학자들은 애호도를 행동적 차원과 태도적 차원을 동시에 고려하는 관점에서 연구하기 시작했으며 행동적 차원이나 태도적 차원의 어느 단일 척도만으로는 애호도와 같은 복합적이고 다차원적인 현상을 제대로 측정하기에 불충분하므로 애호도를 측정하기 위한 복합적인 척도를 사용함으로써 애호도를 측정하려는 노력들을 기울여 왔다.

(3) 인지론적 관점

행동적 또는 태도적 애호도의 복합적인 차원으로서 소비자의 인지를 애호도의 중요 요소로 파악한다. 소비자가 무엇을 구매하려고 할 때 중요한 것은 그 소비자의 의사결정에 결정적 영향을 주는 요소로서 그의 마음속에 떠오르는 상표나 점포 혹은 대안들 가운데 첫 번째 대안으로 떠오르는 대안이 중요하다는 것이며, 소비자의 이러한 선택과 결정에 핵심적 요소가 되는 인지를 애호도로 파악하고 측정하려고 한다.

70) Alan S. Dick and Kunal Basu, *Op. cit.*, 1994.

(4) 통합론적 관점

애호도를 행동론적 관점과 태도론적 관점 및 인지적 관점을 통합한 다차원적 관점에서 보려는 견해로 여기에 재구매 의도까지를 포함하여 4가지 구성요소로 파악하는 입장이다.⁷¹⁾

2) 대상별 애호도

최근에 주목을 받고 있는 애호도의 개념 구분은 Dick & Basu(1994)⁷²⁾가 정립한 애호도의 개념이다. 이를 상술하면 다음과 같다.

(1) 상표애호도(brand loyalty)

어떤 유형적 제품에 대한 소비자의 애호도를 말한다. 60년대와 70년대 초창기의 정의로 사용되어졌으나 이후 많은 비판위에서 수정이 가해졌다.

Jacoby & Chestnut(1978)⁷³⁾에 의하면 ‘하나 또는 그 이상의 대체상표와 관련하여 수 개의 의사결정단위에 의해 시간경과에 따라 나타나는 편향된 행동반응이며 심리적 과정’으로 정의되며, 애호도를 단순한 재구매 행동과 구별해서 그 개념에 편향성, 행동적 반응, 시간을 초월한 개념, 수 개의 의사결정단위, 동종의 상표에서 하나 이상의 대안에 대한 기대, 심리적 과정 등 기능적 요소를 포함하고 있는 것으로 파악하였다. 또 Reynold, Darden과 Martin(1974)⁷⁴⁾은 ‘소비자가 이전에 우연히 만났던 유사한 상황에서 유사한 행위를 나타내기 위해 시간을 초월해서 계속하

71) D. Dwayne Gremler, "The Effect of Satisfaction, Switching Costs and Interpersonal Bonds on Service Loyalty," Doctorial Dissertation of Arizona State University, 1995.

72) Alan S. Dick and Kunal Basu, *Op. cit.*, 1994.

73) Jacob Jacoby and Robert W. Chestnut, *Brand Loyalty: Measurement and Management*, New York: Wiley, 1978.

74) F. D. Reynolds, W. R. Darden, W. S. Martin, "Developing and image of the store-Loyal Customer," *Journal of Retailing*, Vol.50, 1974, pp.73-84.

려는 경향으로서 동일 또는 유사한 항목을 필요로 할 때 각 시간에 같은 점포에서 같은 상표와 상품을 구매하는 행위'로 정의하기도 하였다. 이와 유사한 관점에서 Day(1969)⁷⁵⁾는 진실된 애호도(truly loyal)는 '소비자가 반복적으로 구매하는 행동에 부가하여 호의적인 상표에 대해 호의적 태도를 가지는 것'으로 정의하고 상표 애호도를 측정할 때 행동적 측면만 사용한 모델보다는 태도와 행동을 같이 사용한 모델이 2배의 예측능력을 지니고 있다고 주장하였다.

(2) 점포애호도(vendor loyalty)

특정 기업에 대해 애호적 소비자는 보통 그들의 구매의사를 하나의 점포에 집중시키려는 성향을 지니게 되는데 이와 같이 어떤 소비자가 특정 점포에서 집중적으로 구매하려고 할 정도의 의도된 선호도를 지닐 때 점포선호도가 높다고 정의한다(Enis & Paul, 1968⁷⁶⁾). 하나의 점포에 애호적인 소비자라면 특정 상표에 대해서도 애호적인 성향이 강하다. 점포의 선택에서 하나의 점포에 집중하려는 것은 선택에 있어서 시간과 노력을 절감하려는 의지의 표명이고 이러한 소비자의 성향은 상표의 선택에 있어서도 비슷한 성향을 지닌다고 볼 수 있어서 동일한 점포에서 그 가게가 취급하는 상표에 대해서도 애호도를 지님으로써 시간과 노력을 절감하려 할 것이라고 볼 수 있기 때문이다. 이런 관점에서 오상락(1983)⁷⁷⁾도 점포애호도를 '상표선택에 그다지 고집성이 높지 않고 오히려 특정의 점포를 신뢰하고 그 점포를 애호하는 쇼핑태도이며 소비자가 특정 기간 동안 가지는 각 점포에 대한 선호의 일관성 정도'로 정의하였고, 유동근(1992)⁷⁸⁾은 '구체적 기간 동안 특정 점포를 애호하려는 소비자의 성향'으로 정의한 바 있다. 편의성을 중시하는 소비자라면 가

75) G. S. Day, "A two-dimensional concept of brand loyalty," *Journal of Advertising Research*, Vol.9, No.3, 1969.

76) B. M. Enis and G. W. Paul, "Store Loyalty Characteristics of Shoppers and Switches," *The Southern Journal of Business*, Vol.3, July 1968.

77) 오상락, 『마케팅관리론』, 서울: 박영사, 1983.

78) 유동근, 『소비자 행동론』, 서울: 미래경영, 1992.

장 이용하기에 편한 점포에 애호도가 높을 것이고 개인적 친분을 보다 중시하는 소비자라면 편안함을 선사하는 판매원이 있는 점포에 대해 애호도가 높을 것이므로 그 점포의 이미지가 소비자가 추구하는 욕구에 부합될 때 소비자의 점포애호도도 높아질 것으로 해석한다.

(3) 서비스 애호도(service loyalty)

상표애호도에 비해 서비스에 대한 애호도는 매우 복잡한 것으로 상표애호도나 점포애호도와 같이 하나의 개념으로는 설명될 수 없는 복잡한 것으로 파악된다. 서비스에 있어서의 애호도는 서비스 혹은 서비스의 제공자와 직접 연결되는 경우가 많으며 서비스가 지닌 여러 특성을 고려하면 서비스 애호도는 측정하기가 대단히 어려운 문제를 지니고 있는 것이 된다. 유형의 제품보다 무형의 서비스 제품에 관한 고객의 애호도가 훨씬 크고 현저하다는 주장(Bloom, 1981)⁷⁹⁾이나 서비스 제공자는 그들이 제공하는 유형의 제품 보다 고객에게 더욱 애호적 유대감을 가지고 있다는 Czepiel & Gilmore(1987)의 주장⁸⁰⁾ 그리고 서비스는 무형성, 이질성, 상호작용 유지성이라는 특성을 지니고 있어 이것이 대인간의 상호작용에 기회를 제공한다는 전자의 주장이나 서비스에 있어 관계와 상호작용의 중요성은 종종 서비스가 상호작용을 통해 고객의 애호도 개발의 기회를 마련해 주고 고객과 서비스 제공자간 강한 관계를 제공해준다는 주장(Murray, 1991)⁸¹⁾등이 이를 뒷받침 해준다. 서비스 애호도의 평가의 어려움에 대해서는 ‘서비스는 무형적이고 지각된 위험이 높고 평가하기가 쉽지 않기 때문에 유형적 상표애호도 보다 서비스 애호도가 훨씬

79) B. Bloom, "Focused single session therapy: Initial development and evaluation," in *Forms of brief therapy*, S. Budman, eds., New York: Guilford Press, 1981.

80) J. A. Czepiel, and R. Gilmore, "Exploring the concept of loyalty in services," in *The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage*, J. A. Czepiel, C. A. Congram and J. Shanahan, eds., American Marketing Association, Chicago, 1987.

81) K. B. Murray, "A test of services marketing theory: consumer information acquisition activities," *Journal of Marketing*, Vol.55, 1991.

평가하기가 어렵다’는 견해(Schiffman & Kanuk, 1997)⁸²⁾가 있다. 서비스에 있어서는 제공자의 전환도 유형적 제품의 상표전환 보다 어렵다. 그 전환하는데 필요한 탐색 비용이 훨씬 크기 때문이다.

고객의 애호도에 대한 다양한 개념을 논자별로 정리해 보면 다음과 같다.

<표 2-9> 애호도 개념의 정의

종류	학자	애호도의 정의
고객충성도	Dick & Basu (1994)	충성도를 위해서는 잠재적인 대안과 비교할만한 호의적인 태도와 재방문의사가 요구된다. 충성도는 대상에 대한 상대적 태도와 재구매행위 간의 관계
	Reynolds, Darden, Martin(1974)	고객이 이전에 경험했던 유사한 상황에서 유사한 행동을 계속해서 나타내는 경향
	Selnes (1993)	제품 혹은 서비스와 관련된 의도된 행동을 나타내는 것
	Oliver(1999)	충성도는 선호하는 제품/서비스에 대한 미래의 지속적인 구매와 관련된 마음으로 같은 상표군을 계속 구매하는 것
점포충성도	Enis & Paul (1970)	주어진 기간 동안 특정 점포를 애호하는 소비자의 경향
	오상락(1983)	소비자가 특정기간동안 가지는 각 점포에 대한 선호의 일관성 정도
	유동근(1992)	구체적인 기간 동안 특정한 점포를 애호하려는 소비자의 성향
상표충성도	Aaker(1991)	고객이 상표에 대해 가지는 애착을 측정하는 것이다. 그것은 고객이 다른 상표로 전환할 것인가를 반영
	Asker(1992)	계속해서 지속적인 상표 구매 결과 상표에 대해 호의적인 태도를 갖게 되는 것
	Day(1969)	진실된 충성(truly loyal)은 고객이 반복적으로 구매하는 것과 더불어 호의적인 상표에 대한 태도를 가지는 것
	Elrod(1987)	상표에 대해 몹시 집착하는 것
	Engel, Blackwell & Kollat (1982)	고객이 어떤 기간 동안에 특정 제품범주에서 하나 또는 그 이상의 상표에 대한 선호적인 태도반응과 행동반응
	Jacoby & Kyner (1973)	(1) 편향적(biased) (2)행동적인 반응(behavioral response)이고, (3)시간을 초월한 개념(expressed over time), (4) 몇몇 의사결정단위(by somedecision-making unit), (5) 동종의 상표에서 하나 혹은 그이상의 대안을 기대(with respect to one or more alternative brands out of a set of such brands), (6) 심리적(의사결정, 평가)과정의 기능(as a function of psychological process)
Keller(1993)	재구매 행동에서 만족될 때 상표에 대한 호의적인 신념과 태도	

82) Leon G. Schiffman and Leslie Lazar Kanuk, *Consumer Behaviour*, 6th ed., Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1997.

종류	학자	애호도의 정의
상표충성도	Kostecki(1994)	고객이 상표에 애착하는 정도, 그리고 그들이 상표를 바꾸려는 정도
	Muncy(1983)	상표에 대한 심리적·행동적인 몰입을 둘 다 반영, 진실된 상표충성 고객은 인지적 몰입과 행동적 몰입 태도 형성
	Peter and Olson (1990)	재구매 의도와 행동
서비스충성도	Backman(1988)	서비스 제공자를 이용하는 고객의 참여 정도와 서비스 제공자에 대한 심리적인 애착
	Czepiel & Gilmore (1987)	특정 상황하에서 개발되는 태도로서 특정 심리적 과정의 결과
	Jarvis & Mayo (1986)	회사에 대해서 재구매 행동을 나타내고 강한 태도를 가지는 것
	Lee & Cunningham (1996)	과거 경험이나 미래의 기대에 의해서 그들의 현재 서비스 제공자(혹은 회사)를 재이용하려는 고객의 의도
	Prabhu(1991)	여러 대안들 가운데 하나의 회사가 제공하는 서비스를 선택하는 선호
	Pritchard(1991)	서비스나 제품을 반복적으로 구매하려고 지각하는 것이고, 서비스나 제품에 대해서 강한 애착 혹은 태도적인 성질
	Gremler(1995)	고객이 일정기간동안 일관성을 가지고 특정 서비스 제공자를 이용하는 행동적, 태도적, 인지적 반응

자료: 이지영, “항공운송서비스 지연이 고객만족, 관계품질, 고객충성도에 미치는 영향,” 경주대학교 박사학위논문, 2003, pp.35-36 재인용.

2. 고객만족과 고객애호도

제품이나 서비스를 구매하여 소비한 고객이 그 소비의 결과로 만족에 이른다면 향후 소비자로서 구매의사를 결정함에 있어 반복하여 재구매 의사를 가질 가능성이 매우 클 것이라고 예상하는 것은 당연한 일인 것처럼 보인다. 이와 같이 고객만족과 고객애호도와의 관계를 규명하고 그 결과 긍정적 상관관계를 밝힌 연구결과가 많이 나와 있다.

그러나 이 긍정적인 상관관계가 항상 성립되는 것은 아니다. 이에 상반되는 연구결과들도 있다.

1) 긍정적 상관관계

고객만족은 고객애호도의 필수적이고도 충분한 조건이 된다는 주장이 있다.

Heskett 등(1990)⁸³⁾은 고객애호도를 고객만족의 직접적인 결과라고 주장했다. 고객이 소비의 결과 만족에 이르면 애호고객이 될 수밖에 없다는 것이다. Webster(1994)⁸⁴⁾ 또한 이러한 견해를 내놓았는데 고객만족이 상표애호도 뿐 아니라 고객애호도도 이끌어 낸다고 하였던 것이다. 고객의 만족은 그 결과로 고객의 태도변화나 재구매의도, 상표애호도, 고객애호도, 구전 등의 긍정적 행동을 이끌어 낸다는 것이 그 주장의 근거가 된다. 이처럼 고객만족과 고객애호도 간에 긍정적인 상관관계가 성립된다면 같은 관점에서 고객의 불평관리가 대단히 중요한 문제가 된다. 고객의 불평이나 불만족이 적절하게 해소되지 않는 한 비록 애호도가 높은 고객이라도 불평고객으로 전환될 수 있고 그 불평이 누적되면 구매전환, 상표전환, 상표애호도의 감소, 판매자 또는 제3자에게 불평, 타인에게 부정적 구전, 묵시적 불평 등 부정적 행동이 일어날 수도 있기 때문이다.

2) 부정적 상관관계

고객만족과 고객애호도 간의 긍정적 상관관계에 관한 통념적 가정과 이를 입증하는 많은 연구결과에도 불구하고 최근 반드시 그러한 상관관계가 성립되는 것은 아니라는 주목할 만한 연구결과들도 제기되고 있다. 고객만족이 고객애호도의 필요조건은 될 수 있으나 고객만족의 수준이 높다고 해서 반드시 고객애호도가 높아지고 반복구매 등의 긍정적 행동으로 직결되는 것은 아니라는 것이 이들의 주장이다.

Bateson(1995)⁸⁵⁾에 의하면, 한 가지의 서비스 실패를 경험한 고객의 부정적 시

83) James L. Heskett, W. E. Sasser and Christopher W. L. Hart, *Service Breakthroughs: Changing the Rules of The Game*, New York: The Free Press, 1990.

84) Frederick E. Webster, "Defining the New Marketing Concept," *Marketing Management*, Vol.2, No.4, 1994, pp.23-31.

85) John E. G. Bateson, *Managing Services Marketing: Text and Readings*, Fort Worth, TX: The Dryden Press, 1995.

각을 극복하기 위해서는 평균하여 12가지 이상의 긍정적 경험이 필요하고, 서비스 실패로 불만을 가진 고객은 평균 10명 정도에게 자신의 불만 섞인 경험을 구전으로 전달하는 반면, 고객만족에 이른 긍정적 고객은 자신의 긍정적 경험을 불과 5명에게만 전달한다는 것이다.

이와 유사한 연구결과는 항공부문에 있어서도 나와 있는데, 브리티시 항공의 경우 자사의 항공서비스에 완전히 만족한 고객을 대상으로 조사해 본 결과 그 중 약 13%가 차후 브리티시 항공을 이용하지 않을 것으로 응답하였는데 타 항공사로 이용을 옮기는 원인으로 직장변경이나 타 항공사의 마일리지 프로그램 등 다양한 이유가 제기되었다. 또, Forum사의 고객조사 결과도 이를 뒷받침 하고 있다. David 와 Alan 등(1994)의 연구에 의하면, 같은 회사를 이용하고 있는 고객 중 현재 사용하고 있는 제품이나 서비스에 만족하고 있는 고객이라도 40%가 주저 없이 타사의 제품이나 서비스를 이용할 의사를 나타내었고 자기 회사로 구매처를 바꾼 타사 이용 고객의 56-85%가 그들의 과거 구매 상표에 대해 만족을 표시했다고 한다.⁸⁶⁾

3. 고객애호도의 결정변수

고객의 애호도를 결정짓는 선행요인으로서 서비스의 품질이야말로 가장 중요한 핵심요소가 된다는 데 대하여는 거의 이론이 없는 것 같다(Dick과 Basu, 1994⁸⁷⁾).

Dick과 Basu⁸⁸⁾는 관여, 만족, 지각된 서비스품질 등 세 가지 요소가 고객애호도를 결정짓는 중요변수가 된다고 주장하였다. 진실된 애호고객이라면 다른 소비자들 보다 그들의 상표경험에서 더 높은 관여도를 보이도 서비스간의 차이를 보다 깊이 인식하며 보다 더 만족하는 성향이 있다는 것이다.⁸⁹⁾

86) 김정훈, "브리티시 항공의 고객유지," 「조흥경제」, 제386호, 1996, p.48.

87) Alan S. Dick and Kunal Basu, *Op. cit.*, 1994.

88) *Ibid.*

89) 장태선, 전게서, 2003.

또 Lee 등(2001)⁹⁰⁾은 연구를 통해 고객의 애호도는 소비자和服务 제공자의 관계에서 발생하는 편익과 비용의 비교를 통해 형성되는데 애호도는 과거의 경험에 의해 형성되고 소비자는 새로운 서비스제공자를 탐색함에 따른 위험과 불확실성을 피하려는 경향이 있으므로 그 수단으로서 애호도를 가지게 되며, 소비자는 과거의 경험을 토대로 현재 이용하고 있는 서비스제공자에 대해 애호도를 가지게 되지만 그 서비스제공자에 대한 미래의 기대가 뒷받침 되는 동안에는 애호도가 지속되지만 그렇지 못한 경우에는 변화할 수도 있다는 것이다.

그 외 선행연구에서 고객애호도의 결정요인으로 제기되고 있는 요소들은 다음과 같다.

1) 서비스 회복의 공정성과 애호도

서비스 실패에 대한 분배적 공정성과 상호관계적 회복공정성이 부족하다고 인식된 불만 고객은 부정적 구전을 할 가능성이 높고 재구매의사가 낮다는 연구결과(Dichter, 1966)⁹¹⁾와 회복공정성의 세 가지 차원 모두가 재구매의도에 영향을 미치나 그 중요도는 분배 절차 상호관계적 공정성의 순이라는 주장(Clemmer & Schneider, 1999)이나 상호관계적 공정성과 분배적 공정성은 부정적 재구매의도의 중요요소이며 특히 상호관계적 공정성의 구전능력이 가장 강력하고 상대적으로 절차적 공정성은 그 강도가 약하다는 견해도 있다(Brodgett, Hill과 Tax, 1997⁹²⁾).

2) 서비스 실패 후의 보상 및 회복속도 또는 사과에 대한 고객의 반응과 애호도 회복절차가 적절하지 못할 경우 보상은 고객의 불만족을 효과적으로 줄이지 못하며 만족은 서비스 회복 속성과 행동반응에 매개 역할을 하는 것으로 나타났다(Writz & Matila, 2004⁹³⁾).

90) Moonkyu Lee and Lawrence F. Cunningham, "A Cost/Benefit Approach to Understanding Service Loyalty," *Journal of Service Marketing*, Vol.15, November 2001.

91) E. Dichter, "How word-of-mouth advertising works," *Harvard Business Review*, Vol.44, 1966.

92) J. G. Blodgett, D. J. Hill and S. S. Tax, "The effects of distributive, procedural and interactional justice on postcomplaint behaviour," *Journal of Retailing*, Vol. 73, No.2, 1997.

3) 감정과 애호도

긍정적 감정과 부정적 감정 중 부정적 감정이 만족이나 인식 보다 구전과 불평 행동에 대한 설명력이 높으며 불평행동은 부정적 감정에만 영향을 받고 있다는 주장이 있다(Westbrook, 1987⁹⁴).

4. 고객애호도의 측정⁹⁵)

고객애호도를 구체적으로 측정하는 방법은 여러 가지가 있으나 대표적으로 전기한 Dick과 Basu⁹⁶)의 애호도 개념모델에 입각하여 인지, 태도, 행동적 요소를 측정하는 방안과 선호도 유지를 척도로 측정하는 방법이 활용되고 있다.

1) 서비스 다차원적 척도

행동적 척도, 인지적 척도, 태도적 척도, 복합적 척도를 이용하여 고객의 애호도를 측정하려는 것이다. 행동적 측정방법은 고객의 행동을 대상으로 애호도를 측정하는 것으로 소비자들의 실제 구매행동이나 구매행동에 대한 소비자의 응답에 기초하여 애호도를 측정한다. 태도적 측정방법은 구매행동이 아니라 구매의도나 선호에 대한 응답에 기초하여 측정하는 것이고 인지적 측정방법은 소비자들의 기억에 가장 먼저 상기되는 정도를 측정하는 것이며, 최근에는 이러한 요소를 통합적으로 고려하여 측정하는 복합적 척도가 많이 활용되고 있다.

93) J. Wirtz and A. S. Mattila, "Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure," *International Journal of Service Industry Management*, Vo.15, No.2, 2004.

94) R. A. Westbrook, "Product/consumption-based affective responses and postpurchase process," *Journal of Marketing Research*, Vol.21, August, 1987.

95) 장태선, 전게서, pp.59-61.

96) Alan S. Dick and Kunal Basu, *Op. cit.*, 1994.

2) 선호도 유지 척도

고객이 자신이 선호하는 특정의 서비스 제공자를 계속 이용하려는 지속적 성향을 파악하는 것인데 이 측정방법은 고객이 특정의 서비스제공자와 거래하는 가운데 호의적인 태도와 재구매의도, 구전효과를 동시에 구성요소로 하여 활용할 수 있다.

5. 고객애호도의 성과

고객의 애호도는 결국 재구매의도와 타인에 대한 구전활동 및 지속적 이용의 의도로 나타난다고 볼 수 있다. 따라서 많은 연구에서 애호도를 구매의도와 구전으로 측정하려는 시도가 이뤄졌다.

1) 구매의도

구매의도란 고객이 장래 어떤 기업의 제품이나 서비스를 구매하려는 의도로 정의될 수 있으며, 서비스 실패는 고객의 기업에 대한 신뢰를 낮추고 고객 상실을 야기하며 부정적 구전 등을 낳지만 기업이 이를 극복하기 위한 노력을 하면 실패를 회복할 수 있고 고객의 구매의도를 유도할 수도 있다(Goodwin & Ross, 1992⁹⁷; Kelley, Hoffman & Davis, 1993⁹⁸). 새로운 고객을 확보하기 위해 드는 비용은 기존 고객 유지를 위한 데 드는 비용의 5배가 소요된다는 연구결과(Keaveney, 1995⁹⁹)도 있느니 만큼 구매의도는 기업의 마케팅에 있어서는 중요한 과제가 될 수밖에 없다.

2) 구전

구전은 해당 기업의 제품이나 서비스에 대한 긍정적 혹은 부정적 견해와 평판을

97) Cathy Goodwin and Ivan Ross, "Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions," *Journal of Business Research*, Vol.25, No.2, 1992.

98) Scott W. Kelley, K. Douglas Hoffman and Mark A. Davis, "A Typology of Retail Failures and Recoveries," *Journal of Retailing*, Vol.69, No.4, 1993.

99) Susan M. Keaveney, *Op. cit.*, 1995.

다른 사람에게 적극적 혹은 소극적으로 전달하는 소비자들의 행동을 의미하며, 일반적으로 서비스 실패를 경험한 고객들은 평균적으로 10명에게 자신의 경험을 전달하고 만족한 경험을 한 고객은 평균 5명에게 구전을 한다는 연구결과(Hart, Heskett & Sasser, 1990¹⁰⁰; Collier, 1995¹⁰¹)가 있다. 구전은 고객들에게 기업의 중요한 정보를 제공하는 역할을 하고 있으며 고객들로 하여금 기업으로부터의 이탈을 방지하고 새로운 고객을 유인하는 데에도 중요한 역할을 한다. 연구결과(Blodgett, 1994)¹⁰²에 의하면 새로운 고객의 30%가 긍정적 구전에 의해 기업을 선택하는 것으로 나타나고 있을 정도로 구전은 중요성을 지닌다.

본 연구에서는 해운서비스와 고객의 애호도 간의 관계를 연구한 것이므로 고객의 애호도를 서비스에 대한 애호도로 정의하고 분석하고자 한다.

100) Christopher W. L. Hart, James L. Heskett and W. Earl Sasser Jr., *Op. cit.*, 1990.

101) D. A. Collier, "Modeling the relationships between process quality errors and overall service process performance," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.6 No.4, 1995.

102) J. G. Blodgett, "The effects of perceived justice on complainants' repatronage intentions and negative word-of-mouth behavior," *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol.7, 1994.

제3장 실증연구의 설계

제1절 연구모형

1. 연구모형

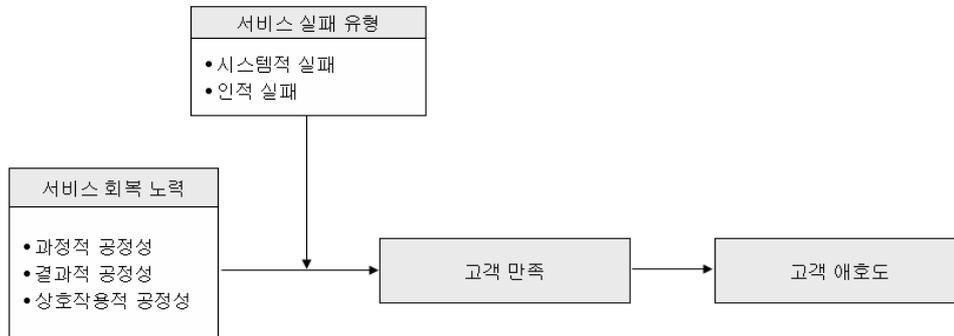
이상의 선행연구를 통해 서비스실패는 다양한 서비스접점에서 빈번히 발생하며, 고객은 동일한 서비스에 대해서도 각자 다른 평가를 하고, 서비스실패가 발생했을 경우 서비스실패 그 자체에 관심이 있는 것이 아니라 서비스실패를 회복하기 위한 서비스제공기업의 서비스회복노력에 더 큰 관심이 있다는 것을 알 수 있었다.

따라서 본 연구는 서비스 제공기업의 서비스실패에 대한 회복노력이 고객만족 및 고객애호도와 인과관계를 형성한다고 보고, 이들의 구조적 관계를 해운서비스 공급자인 해운기업과 수요자라 할 수 있는 복합운송주선업체와의 거래시스템에 적용하여 실증분석 하였다. 이를 통해 해운기업 경영진에게 서비스실패에 대한 회복노력이 복합운송주선업체와의 관계에서 고객만족과 고객애호도 증진을 위한 중요한 영향요인임을 재인식시키고, 해운기업의 경영전략수립 시 의사결정에 유용한 기초자료를 제시하고자 하였다.

이를 위해 본 연구는 국제물류에서 가장 큰 영역을 담당하고 있는 해운서비스기업이 제공하는 서비스실패의 유형과 서비스실패가 발생할 경우 이를 회복시키기 위해 행해지는 해운기업의 서비스회복노력을 분석하였다. 이를 바탕으로 고객이 경험한 서비스실패 유형에 따라 취해진 서비스회복노력들이 고객만족과 고객애호도에 어떠한 영향을 미치는 가를 파악하고자 하였다. 그 방법으로 다음과 같은 연구모형을 설정하고 실증분석을 통해 검정해 보고자 하였다.

<그림 3-1>

연구모형



2. 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구에서 설정한 연구모형과 가설을 검정하기 위한 독립변수로는 발생한 서비스실패를 회복하기 위한 해운기업의 노력을 선정하였다. 해운기업의 서비스회복 노력은 선행연구를 바탕으로 공정성 패러다임에 입각하여 과정적 공정성과 결과적 공정성 및 상호작용적 공정성으로 구성하였다.

그리고 해운기업의 서비스실패유형은 해운기업의 운송시스템과 관련하여 발생하는 시스템적 실패와 해운기업의 종업원들에 의해 발생하는 인적실패로 구성하였다. 그리고 그 매개변수와 종속변수는 고객만족과 고객애호도로 각각 구성하고 리커트 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

측정에 사용된 변수들의 조작적 정의는 다음과 같다.

1) 서비스실패

서비스실패는 일반적으로 고객이 기대하는 정도 이하의 서비스를 제공받는 것을 의미한다. Berry 등(1991)¹⁰³⁾은 서비스실패를 신뢰성에 손상을 주는 서비스 결과의 결함이라고 정의한 바 있으며, Johnson(1995)¹⁰⁴⁾은 책임의 소재와 상관없이 무엇

103) A. Parasuraman, L. L. Berry and V. A. Zeithaml, *Op. cit.*, 1991.

104) Robert Johnson, *Op. cit.*, 1995.

인가 잘못된 것이라고 정의하였고, Zeithaml 등(1993)¹⁰⁵⁾은 서비스성과가 고객의 인지된 인내영역 이하로 떨어지는 것이라고 정의한 바 있다.

그리고 Bitner(1990)¹⁰⁶⁾, Bolton과 Drew(1991)¹⁰⁷⁾는 서비스품질이 고객만족의 영향요인이라고 주장하였으며, Fornell(1992)¹⁰⁸⁾은 고객만족을 구매전 기대와 구매 후 지각된 성과의 함수로 표현하여 서비스품질이 고객만족의 선행변수임을 주장하였다.

김성국과 신한원(1998)¹⁰⁹⁾ 또한 국제물류기업의 서비스품질이 고객만족에 영향을 미친다는 것을 실증한 바 있다.

이를 근거로 본 연구에서는 서비스실패를 해운서비스에 적용하여, 고객인 복합 운송주선업체가 해운기업으로부터 운송서비스를 제공받는 과정이나 결과에서 불만족 또는 불편함을 인지하거나 부정적인 반응을 보이게 되는 서비스품질상의 문제라고 정의하고, Durvasula, Lysonski & Mehta(2000)¹¹⁰⁾, 김영모(1995)¹¹¹⁾, 김성국과 신한원(1998)¹¹²⁾ 등 서비스품질과 선택속성에 대한 선행연구를 바탕으로 해운기업의 서비스실패를 해운기업 종업원에 의해 발생하는 인적실패와 운송시스템상에서 발생하는 시스템적 실패로 실패유형을 구분하고 측정변수를 개발하였다.

105) V. A. Zeithaml, L. L. Berry and A. Parasuraman, *Op. cit.*, 1993.

106) M. J. Bitner, "Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses," *Journal of Marketing*, Vol.54 No.2, 1990.

107) Ruth N. Bolton and James H. Drew, "A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes," *Journal of Marketing*, Vol.55, January 1991.

108) C. Fornell, "A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience," *Journal of Marketing*, Vol.56 No.1, 1992.

109) 김성국, 신한원, "국제운송물류의 고객만족에 관한 연구," 「한국해운학회지」, 제27호, 1998.

110) S. Durvasula, S. Lysonski and S. C. Mehta, "Business-to-business marketing service recovery and customer satisfaction issues with ocean shipping lines," *European Journal of Marketing*, Vol.34 No.3/4, 2000.

111) 김영모, 전계서, 1995.

112) 김성국, 신한원, 전계서, 1998.

시스템적 실패유형은 ① 일부 화물의 미적재 ② 비합리적인 운임 ③ 불편한 운항스케줄 ④ 화물파손 ⑤ 선적지연 ⑥ 비효율적인 화물처리 등 6개 항목을 측정하였고, 인적 실패유형은 ① 원활하지 못한 의사소통 ② 서류지연 또는 서류오기 발생 ③ 비협조적인 업무처리 ④ 선사직원의 불친절 등 4개 항목을 측정하였다.

2) 서비스회복노력

서비스회복은 서비스실패로 인해 불만족하는 고객을 실패 이전의 상태나 그 보다 나은 상태로 되돌려 놓고자 하는 서비스제공기업의 제행동이다. Zeithaml 등(1993)¹¹³⁾은 서비스회복을 초기의 서비스제공이 고객의 인지된 인내영역 이하로 떨어진 경우에 대하여 취하는 서비스제공자 모든 행위라고 정의하고 있으며, Grönroos(1988)¹¹⁴⁾는 서비스실패에 대해 서비스제공자가 취하는 여러 행위라고 정의하였다. 또한 조재용(2005)¹¹⁵⁾은 서비스회복을 고객 또는 서비스제공자가 지각하는 서비스문제를 고객이 만족할 수준으로 되돌리고자 하는 서비스제공자가 취하는 모든 행위라고 정의하였다.

이상의 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 서비스회복을 서비스실패로 인하여 고객이 지각하는 서비스문제를 서비스실패가 일어나기 이전의 상태 또는 그 이상으로 복원하고자 하는 해운기업의 노력이라고 정의하였다.

서비스회복의 측정을 위해 Goodwin과 Ross(1992)¹¹⁶⁾, Blodgett 등(1997)¹¹⁷⁾, Kelley와 Davis(1993)¹¹⁸⁾, Conlon과 Murray(1996)¹¹⁹⁾, Tax와 Brown(1998), de

113) V. A. Zeithaml, L. L. Berry and A. Parasuraman, *Op. cit.*, 1993.

114) C. Grönroos, *Op. cit.*, 1988.

115) 조재용, “서비스회복 노력에 의한 관계의 질이 재구매의도와 구전에 미치는 영향에 관한 연구(국제항공특송서비스를 중심으로),” 경기대 석사학위논문, 2005.

116) Cathy Goodwin and Ivan Ross, *Op. cit.*, 1992.

117) J. G. Blodgett, D. J. Hill and S. S. Tax, *Op. cit.*, 1997.

118) Scott W. Kelley, K. Douglas Hoffman and Mark A. Davis, *Op. cit.*, 1993.

119) D. E. Conlon and N. M. Murray, “Customer perceptions of corporate responses to product complaints: The role of explanations,” *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.4, 1996.

Ruyter와 Wetzels(2000)¹²⁰⁾, Andreasen(2000)¹²¹⁾, McCollough(2000)¹²²⁾, 장태선(2003)¹²³⁾, 조재용(2005)¹²⁴⁾ 등의 연구를 기초로 서비스회복의 공정성을 과정적 공정성과 결과적 공정성 및 상호작용적 공정성으로 구분하였다.

(1) 과정적 공정성

과정적 공정성(procedural justice)은 고객이 서비스실패에 대하여 서비스제공기업에게 회복을 받는 과정 중 서비스회복시스템이나 과정을 얼마나 공정하게 지각하는가의 정도이다. 본 연구에서는 과정적 공정성을 해운기업의 서비스문제에 대한 반응정도, 서비스문제에 대한 적절한 해결방법, 서비스문제해결의 신속성 등 3개 문항으로 측정하였다.

(2) 결과적 공정성

결과적 공정성(distributor justice)은 고객이 본래 제공받고자 했던 핵심서비스의 실패에 대해 서비스제공기업이 취하는 서비스회복노력의 결과가 공정한가를 인지하는 정도로서 ① 해운기업으로부터 적절한 보상을 받았는지 ② 해운기업으로부터 서비스문제에 대한 충분한 경제적 보상을 받았는지 ③ 해운기업으로부터 서비스문제의 해결과 충분한 서비스를 제공받았는지 등 3개 문항으로 측정하였다.

120) M. G. M. Wetzels and J. C. de Ruyter, "Antecedents and consequences of role stress of retail sales persons," *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol.7, 2000.

121) T. W. Andreassen, "Antecedents to satisfaction with service recovery," *European Journal of Marketing*, Vol.34, No.1/2, 2000.

122) M. A. McCollough, "The Effect of Perceived Justice and Attribution Regarding Service Failure and Recovery on Post-Recovery Customer Satisfaction and Service Quality Attributes," *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol.24 No.4, 2000, pp.423-447.

123) 장태선, 전계서, 2003.

124) 조재용, 전계서, 2005.

(3) 상호작용적 공정성

상호작용적 공정성은 서비스 실패를 회복하는 과정에서 불평과 불만을 표시하는 고객에 대해 어떻게 공정한 대우를 하느냐에 대해 초점을 맞추었다. 이는 기업과 고객, 직원과 고객의 의사소통과정이나 갈등해결과정 등 상호관계적 과정이나 절차에서의 공정성으로 정의내릴 수 있으며, ① 서비스문제 해결을 위한 최선의 노력 ② 서비스 문제에 대한 진심어린 사과 ③ 정중한 태도로 서비스 문제 처리의 3개 문항으로 측정하였다.

3) 고객만족

Westbrook(1987)¹²⁵⁾은 고객만족을 고객이 어떤 결과나 경험에 대하여 주관적으로 호의적인 평가를 하는 것이라고 정의한 바 있으며, Oliver(1981)¹²⁶⁾는 만족을 고객이 구매한 제품이나 서비스를 소비한 후 구매전의 기대와 구매후의 실제 성과 간 비교를 통해 인지되는 평가에 대한 반응이라고 주장하였다.

본 연구에서는 고객만족을 주거래 선사와의 거래경험을 토대로 제공받은 해운서비스에 대하여 전반적으로 호의적 느낌을 갖고 있는 감정 상태라고 정의하고, Crosby와 Stephens(1987)¹²⁷⁾, Oliver와 Swan(1989)¹²⁸⁾, Weun(1997)¹²⁹⁾, Durvasula 등(2000)¹³⁰⁾, 조재용(2005)¹³¹⁾ 등의 연구에 사용되었던 측정항목들을 바탕으로 ①

125) R. A. Westbrook, *Op. cit.*, 1987.

126) Richard L. Oliver, *Op. cit.*, 1981.

127) L. A. Crosby and N. Stephens, "Effects of relationship marketing on satisfaction, retention and prices in the life insurance industry," *Journal of Marketing Research*, Vol. 24, November 1987.

128) R. L. Oliver and J. E. Swan, "Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach," *Journal of Marketing*, Vol.53 No.2, 1989.

129) S. Weun, "Service Failure and Recovery: Impacts on New Customer Relationships," Unpublished Doctoral Dissertation, University of Alabama, Tuscaloosa, 1997.

130) S. Durvasula, S. Lysonski and S. C. Mehta, *Op. cit.*, 2000.

131) 조재용, 전게서, 2005.

서비스문제에 대한 선사의 반응, ② 선사의 클레임처리, ③ 불만사항에 대한 선사의 해결방법, ④ 문제점발생시 선사의 해결방법 등에 대한 만족정도를 측정하였다.

4) 고객애호도

선행연구를 바탕으로 고객애호도를 주거래 선사에 대해 일관성 있게 매우 호의적인 태도를 가지고 긍정적 구전과 추천, 반복구매를 하는 지속적인 성향으로 정의하고 ① 주거래 선사에 대한 호의적 구전, ② 주거래 선사를 추천, ③ 주거래 선사를 지속적으로 이용할 의도 등 3개의 항목으로 측정하였다.

3. 설문지의 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 설문지는 해운기업의 서비스실패유형, 해운기업의 서비스실패에 대한 회복노력, 고객만족 그리고 고객애호도를 알아보기 위한 문항으로 작성되었으며, 크게 5개 부분으로 구분되어 있다.

첫 번째는 응답자의 성별, 연령, 학력, 근무년수, 직급, 주 이용항로와 같은 일반 문항으로 구성되어 있다.

두 번째에서는 화주들(운송주선업체 영업 및 운영업무 담당자)이 주거래 선사의 운송서비스이용경험을 바탕으로 불편이나 불만족을 경험했던 것에 대한 문항으로 구성하여 서비스실패유형을 측정하였다.

세 번째는 해운기업이 발생된 서비스실패를 회복시키기 위해 기울이는 노력을 측정하기 위한 문항으로 구성하였다.

네 번째는 고객만족에 관한 부분으로 화주들이 주거래 선사와 거래하면서 경험했던 만족을 측정하기 위한 문항으로 구성하였다.

다섯 번째는 고객애호도를 측정하기 위한 부분으로 화주들의 호의적 구전, 추천, 재이용 등의 문항으로 구성하였다.

본 설문지의 전체적 구성과 주요변수의 문항 수는 <표 3-1>에 요약되어 있다.

<표 3-1> 설문지의 구성

차원	변수	구성	척도
일반적 특성	성별	Z-1, 2, 3, 4, 5, 6	명목척도
	나이		
	학력		
	근무년수		
	직급		
	주이용항로		
서비스실패 유형	인적 실패	A-1,2,3,4	7점척도
	시스템적 실패	A-5,6,7,8,9,10	
서비스회복 노력	과정적 공정성	B-1,2,3	
	결과적 공정성	B-4,5,6	
	상호작용적 공정성	B-7,8,9	
고객만족		C-1,2,3,4	
고객애호도		D-1,2,3	

4. 표본의 설계 및 자료분석방법

1) 표본의 설계

본 연구에 필요한 자료수집을 위하여 서울과 부산에 소재한 복합운송주선업체를 표본으로 선정하여 설문조사를 실시하였다. 설문대상인 복합운송주선업체는 쉬핑가제트에서 집계한 2006년 해상수출입 Master-B/L 발행건수와 중량을 기준으로 상위 150개사를 표본으로 선정하였다.

선정된 주 응답자들에게 조사의 목적과 협조를 요청하는 내용을 포함하여 2007년 10월 2일부터 10월 15일까지 우편설문과 직접방문을 통하여 총 500부의 설문지를 배포하였으며, 응답의 주체는 해운기업과 업무상 관계를 가지는 복합운송주선업체의 영업담당자들과 운영업무 담당자(오퍼레이터)들로 제한하였다.

배포된 설문지 총 500부 중에서 321부가 회수되어 회수율은 64.2%였으며, 회수된 설문지를 세밀하게 검토하여 무성의하게 응답하였거나 응답하지 않은 부분이 많아 분석에 활용할 수 없을 것으로 판단한 설문지 3부를 제외하고 최종적으로 318부를 통계적 절차에 의해 본 연구의 분석에 활용하였다.

2) 자료분석방법

수집된 자료는 데이터 코딩작업을 실시한 후 SPSSWIN 15.0 통계프로그램과 Amos 7.0 프로그램을 이용하여 분석하였다.

먼저 표본의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하고 Cronbach의 α 계수와 요인분석을 활용하여 측정변수의 신뢰성과 타당성을 검정하였다.

연구가설 1, 2를 검정하기 위해 구조방정식모형을 이용하였으며, 연구가설 3을 검정하기 위해 공분산분석(ANOCOVA)를 실시하였다.

제2절 연구가설의 설정

1. 서비스회복노력과 고객만족에 대한 가설

서비스회복이 고객만족에 영향을 미친다는 데에는 일반적으로 일치된 의견을 보이지만 학자들에 따라서 만족에 영향을 미치는 서비스회복의 영향력 정도를 서비스회복의 유형에 따라서 다르게 보고 있다.

관계마케팅과 서비스를 통한 고객 불평관리와 관련된 연구들은 회복공정성의 개념이 장기적인 고객관계를 이루는데 잠재성과 연관된 행동이나 태도에 영향을 주고 있다는 연구결과를 제시하고 있다.¹³²⁾

132) S. S. Tax, "The Role of Perceived Justice in Compliant Resolution: Implications for Services and Relationship Marketing," Arizona State University, 1993.

서비스실패에 대한 회복에는 회복의 결과뿐만 아니라 과정도 고객의 평가에 영향을 미치기 때문에 과정적인 영역 또한 결과적인 영역 못지않게 매우 중요하다. 즉 서비스접점에 대한 평가는 서비스과정과 결과에 대한 고객의 기대와 실제 해운 기업에서 제공하는 서비스 과정과 결과에 대한 성과가 어느 정도 일치하는가에 따라 평가되며, 이것은 고객과 종사원과의 관계형성에 많은 영향을 미치게 된다.¹³³⁾

Goodwin과 Ross(1992)¹³⁴⁾, Huppertz 등(1978)¹³⁵⁾ 등의 연구에서는 회복의 결과가 고객만족에 더 큰 영향을 미친다고 주장하였고, Alexander와 Ruderman(1987)¹³⁶⁾은 과정이 더 큰 영향을 미친다고 주장한 바 있다.

불평고객이 지각하는 공정성은 부정적 구전행동, 이탈 등에 영향을 미치게 되며, 동시에 성공적인 회복에 대한 가능성, 불평행동에 대한 종업원의 태도, 제품의 중요성, 통제가능성의 요인 등은 고객의 불평에 공정한 처리를 받았는지에 대한 평가의 기준으로 이용되어 서비스제공자와의 관계에 영향을 미치게 되고 고객은 이러한 평가를 바탕으로 사후행동을 결정하게 된다.¹³⁷⁾

Tax와 Brown(1998)¹³⁸⁾은 공정성의 개념을 이용하여 기업의 서비스실패에 대한 회복노력을 평가하고 만족과의 정(+)의 상관관계를 설명하고, 그 만족의 정도가 클수록 그 기업과의 신뢰나 몰입수준이 높아진다고 주장하였다.

또한 많은 선행연구에서는 적절하고 효과적인 서비스회복을 서비스기업이 수행하면, 처음 거래가 시작되었을 때 약속한 성과나 효용을 제공하는 것보다 서비스 실패를 회복시켜주었을 때 고객은 더욱 호의적으로 반응하게 된다는 연구결과를

133) Chip R. Bell and Ron E. Zemke, *Op. cit.*, 1987, pp.32-35.

134) Cathy Goodwin and Ivan Ross, *Op. cit.*, 1992.

135) J. W. Huppertz, S. J. Arenson and R. H. Evans, *Op. cit.*, 1978.

136) S. Alexander and M. Ruderman, "The role of procedural and distributive justice in organizational behavior," *Social Justice Research*, Vol.1, 1987.

137) J. G. Blodgett, D. J. Hill and S. S. Tax, *Op. cit.*, 1997.

138) Stephen S. Tax and Stephen W. Brown, "Recovering and Learning from Service Failure," *Sloan Management Review*, Fall 1998.

제시하고 있다. 특히 서비스회복은 고객의 피드백과 구전효과를 낳기 때문에 더욱 중요하다. 이는 서비스회복에 의해 서비스실패가 만족스럽게 치유된 고객들은 실패를 경험하지 않은 고객들보다도 그 기업에 대해 더욱 만족한다는 것이다.¹³⁹⁾

이와 같은 선행연구결과들을 바탕으로 서비스회복이 고객만족에 영향을 미친다고 가정하고 다음과 같은 가설 1을 설정하였다.

가설 1. 서비스회복은 고객만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 고객만족과 고객애호도에 대한 가설

Zins(1998)¹⁴⁰⁾는 항공사를 대상으로 고객애호도에 영향을 미치는 선행변수를 조사한 결과, 서비스 요인, 지각된 서비스 질, 항공사 이미지, 서비스 가치, 고객만족을 제시하고 고객만족이 고객애호도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다.

Heskket 등(1990)¹⁴¹⁾의 연구에 따르면 고객애호도는 고객만족의 직접적인 결과라고 가정했다. 이것은 만족의 결과로써 만족한 고객이 되고 본질적으로 계속고객이 된다는 것이다. 이러한 연구결과는 만족이 고객의 애호도 개발을 위한 필요충분조건이라는 Ostrowski 등(1993)¹⁴²⁾과 Cunningham(1967)¹⁴³⁾의 주장과 일치되는 것이다.

Cronin(1992)¹⁴⁴⁾ 또한 소비자만족이 고객애호도 및 재구매 의도에 미치는 영향

139) Christopher W. L. Hart, James L. Heskett and W. Earl Sasser Jr., *Op. cit.*, 1990, pp.148-156.

140) A. H. Zins, "Creating customer value in the context of service bundles," in *Marketing Connections, Proceedings of the Australia New Zealand Marketing Academy Conference*, B. J. Grey and K. R. Deans, eds., University of Otago, Dunedin, 1998.

141) James L. Heskett, W. E. Sasser and Christopher W. L. Hart, *Op. cit.*, 1990.

142) P. L. Ostrowski, T. V. O'Brien and G. L. Gordon, "Service quality and customer loyalty in the commercial airline industry," *Journal of Travel Research*, Vol.32 No.2, 1993.

143) S. M. Cunningham, "Perceived Risk and Brand Loyalty," in *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*, D. F. Cox, eds., Boston: Harvard University Press, 1967.

이 매우 크다는 것을 확인한 바 있다.

이러한 선행연구를 바탕으로 해운서비스에 대한 고객만족이 고객애호도에 미치는 영향을 검증하기 위해 다음과 같은 가설 2를 설정하였다.

가설 2. 고객만족은 고객애호도에 정(+)¹⁴⁴의 영향을 미칠 것이다.

3. 서비스실패유형과 서비스회복, 고객만족에 대한 가설

본 연구에서는 해운기업의 서비스실패유형이 서비스회복노력과 상호작용하여 고객만족에 미치는 영향을 검증하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 해운기업의 서비스실패유형과 서비스회복노력은 고객만족에 정(+)¹⁴⁴의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 시스템적 실패유형과 과정적 공정성은 고객만족에 정(+)¹⁴⁴의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2 시스템적 실패유형과 결과적 공정성은 고객만족에 정(+)¹⁴⁴의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3 시스템적 실패유형과 상호작용 공정성은 고객만족에 정(+)¹⁴⁴의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-4 인적 실패유형과 과정적 공정성은 고객만족에 정(+)¹⁴⁴의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-5 인적 실패유형과 결과적 공정성은 고객만족에 정(+)¹⁴⁴의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-6 인적 실패유형과 상호작용 공정성은 고객만족에 정(+)¹⁴⁴의 영향을 미칠 것이다.

144) B. Cronin, "Approaches to market research," *The Marketing of Libraries and Information Services*, 1992.

제4장 실증분석

제1절 자료의 분석

1. 표본의 특성

본 연구는 연구목적에 효과적으로 달성하기 위하여 자료수집 대상을 쉬핑가제트에서 집계한 2006년 컨테이너 수출입 Master-B/L발행건수와 중량을 기준으로 복합운송주선업체 순위 상위 150개사의 영업사원과 운영업무 담당사원(오퍼레이터)으로 한정하였다.

우편과 직접방문을 통해 배포된 총 500부의 설문지 중 321부의 설문지가 회수되었고, 그 중 불성실하게 응답되었거나 응답하지 않은 부분이 많아 분석에 활용할 수 없을 것이라고 판단된 3부의 설문지를 제외하고 최종적으로 318부의 설문지를 분석에 활용하였다.

최종적으로 채택된 표본의 특성을 살펴보면 성별에 따른 분포는 남자가 135명(42.5%), 여자가 183명(57.5%)으로 나타났고, 연령에 따른 분포는 20대 102명(32.1%), 30대 145명(45.6%), 40대 53명(16.7%), 50대 이상 18명(5.7%)로 나타났다. 그리고 학력에 따른 분포를 살펴보면 고졸이하 29명(9.1%), 전문대졸 147명(46.2%), 대졸이상 142명(44.7%)로 나타났으며, 근무년수에 따른 분포는 1년 미만 26명(8.2%), 1-3년 미만 79명(24.8%), 3-7년 미만 127명(39.9%), 7-10년 미만 53명(16.7%), 10년 이상이 33명(10.4%)로 나타났다. 마지막으로 직급에 따른 분포를 살펴보면 실무자 182명(57.2%), 단위부서 책임자 92명(28.9%), 임원급 이상 44명(13.8%)으로 나타났다.

표본의 특성을 빈도분석으로 분석한 결과 총 318명의 응답자 중 1년 이상의 근

무경력을 가진 응답자가 전체의 91.8%이므로 응답자의 대부분은 자신이 소속된 조직의 현황과 업무를 어느 정도 파악하고 있다고 판단할 수 있기 때문에 비교적 유의한 응답을 하였다고 판단된다.

다음 <표 4-1>은 응답자의 일반적인 특성을 요약한 것이다.

<표 4-1> 표본의 일반적 특성

구 분		빈 도	백분율(%)
성별	남	135	42.5
	여	183	57.5
연령	20대	102	32.1
	30대	145	45.6
	40대	53	16.7
	50대 이상	18	5.7
학력	고졸이하	29	9.1
	전문대졸	147	46.2
	대졸이상	142	44.7
근무 년수	1년 미만	26	8.2
	1-3년 미만	79	24.8
	3-7년 미만	127	39.9
	7-10년 미만	53	16.7
	10년 이상	33	10.4
직급	실무자	182	57.2
	단위부서 책임자	92	28.9
	임원급	44	13.8
합 계		318	100.0

2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 검증

신뢰성은 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 동일한 측정값을 획득할 수 있는 가능성을 의미하는 것¹⁴⁵⁾으로 신뢰성이 결여된 조사연구는 무의미하다.

145) 채서일, 『사회과학조사방법론』, 서울: 학현사, 1999, pp.241-252.

본 연구에서는 각 변수의 신뢰성을 분석하기 위하여 내적일관성을 측정하는 Cronbach의 α 계수를 활용하였다. 일반적으로 Cronbach의 α 값이 어느 정도면 괜찮은지는 연구조사의 목적에 따라 달라진다.¹⁴⁶⁾ 일반적으로 내적일관성에 의한 신뢰성을 나타내는 Cronbach의 α 값이 0.6이상이면 비교적 신뢰성이 높다고 판단한다.

본 연구에서 서비스실패유형과 서비스회복노력 그리고 고객만족과 고객애호도에 관한 신뢰성은 <표 4-2>, <표 4-3>, <표 4-4>와 같이 α 값이 0.7 이상으로 높게 나타남에 따라, 각 변수의 신뢰성은 높다고 할 수 있다.

그리고 본 연구에서 구분한 개념들이 실제로 측정하고자 하는 개념을 어느 정도 측정하는지를 확인하기 위하여 타당성을 검토하고, 본 연구의 목적을 달성하기 위해 측정된 요인구조로 되어 있는 변수들의 요인수를 결정하기 위해 요인분석을 실시하였다.

타당성의 검토는 내용타당성, 기준타당성, 개념타당성을 포함한다. 개념타당성은 측정도구가 실제로 무엇을 측정 하였는가 또는 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 적정도구에 의해 적절하게 측정되었는가에 관한 가장 중요한 타당성이다. 이 개념타당성은 집중타당성, 판별타당성, 이해타당성으로 구성되어 있다. 집중타당성은 동일한 개념을 측정하는데 서로 다른 방법으로 얻은 측정치들 간에 높은 상관관계가 존재하는 것을 말한다. 판별타당성은 어떤 개념이 다른 개념과 다른 정도, 즉 각 개념이 특유한 전제와 분산을 가지고 있는 정도로, 동일한 측정도구로 상이한 개념을 측정했을 때 측정치들 간에 낮은 상관관계가 존재하는 것을 말한다. 또한 이해타당성은 특정개념을 어떻게 이해하고 있는가에 관한 것이다.

본 연구에서는 개념타당성을 검토하기 위하여 서비스실패유형, 서비스회복노력, 고객만족과 고객애호도에 대한 요인분석을 실시하였다. SPSSWIN ver. 15.0을 이용해 실시한 요인분석은 요인추출방법으로 주축요인추출방법을 사용하였으며, 변

146) 김인호, 『경영학 연구방법론』, 서울: 창지사, 1992, p.238.

수의 요인에 대한 연관성을 보다 효과적으로 규명하기 위해 직각요인회전방식 (varimax)을 이용하였다.

1) 서비스실패유형의 신뢰성 및 타당성검정

해운서비스 실패유형변수들의 신뢰성 검정과 요인분석결과는 다음과 같다.

변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)의 값은 0.90 이상이면 상당히 좋은 것이며, 0.70이상이면 적당한 것, 그리고 0.50 이상이면 바람직하지 못한 것으로 평가할 수 있다. 본 연구에서는 그 값이 0.858로 나타나 요인분석을 위한 변수선택이 바람직함을 알 수 있다.

그리고 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정은 귀무가설 “모상관계수행렬은 단위행렬이다”와 대립가설 “모상관계수행렬은 단위행렬이 아니라”를 검정하는 것으로 상관행렬이 요인분석을 해볼 가치가 있을 만큼 요인공통분산을 포함하고 있는 지를 알아보는 방법이다.¹⁴⁷⁾

본 연구에서는 Bartlett 구형성 검정치가 958.544이며 유의확률이 0.000으로 나타나 유의수준 $\alpha \leq 0.01$ 에서도 단위행렬이 아니라는 충분한 증거를 보여주기 때문에 요인분석을 적용하는데 무리가 없으며, 공통요인이 존재한다고 해석할 수 있다.

분석결과 4.128, 1.227의 고유값을 가진 2성분을 추출하였다. 이 2요인은 서비스 실패유형을 요인 1은 41.278%, 요인 2는 12.271%를 설명함으로써 전체분산(누적)의 53.549%를 설명하고 있으므로 서비스실패유형을 측정한 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

이상의 요인분석결과 적재된 문항들을 고려하여 요인 1은 시스템적 실패유형, 요인 2는 인적 실패유형으로 각각 명명하였다.

신뢰성 검정결과 시스템적 실패유형의 α 계수는 0.811, 인적 실패유형의 α 계수는 0.714로 나타나 측정변수들의 신뢰도는 높은 것으로 분석되었다.

147) 이영준, 『요인분석의 이해』, 서울: 석정, 2002, pp.12-13.

다음 <표 4-2>는 서비스실패유형의 신뢰성 및 타당성 검정결과를 나타낸 것이다.

<표 4-2> 서비스실패유형의 타당성 및 신뢰성 검정결과

	요인		공통성
	시스템요인	인적요인	
비효율적인 화물처리	.780	.159	.633
선적지연	.696	.054	.487
일부 화물의 미적재	.685	.103	.480
화물파손	.670	.252	.513
불편한 운항스케줄	.653	.386	.576
비합리적인 운임	.632	.305	.493
비협조적인 업무처리	.315	.748	.658
원활하지 못한 의사소통	.110	.702	.505
서류지연 또는 서류오기 발생	.062	.695	.486
선사직원의 불친절	.306	.656	.524
a계수	.811	.714	
고유값	4.128	1.227	
분산(%)	41.278	12.271	
누적(%)	53.549		
KMO측도=0.858, $\chi^2=958.544$, df=45, p=0.000			

2) 서비스회복노력의 신뢰성 및 타당성 검정결과

본 연구모형에서 독립변수의 역할을 하는 해운서비스제공기업의 서비스실패에 대한 회복노력을 측정된 변수들의 신뢰성과 타당성검정 결과는 다음과 같다.

먼저 타당성검정을 위해 요인분석을 실시한 결과, 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaise-Meyer-Olkin)의 값은 .906으로 매우 크게 나타나 요인분석을 위한 변수선정이 바람직함을 알 수 있다. 또한 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정치가 1471.399이며 유의확률이 0.000 이므로 공통요인이 존재한다고 볼 수 있다.

분석결과 5.030, 0.895, 0.829의 고유값을 가진 3성분을 추출하였다. 이 3요인은 해운서비스기업의 서비스실패에 대한 회복노력을 요인 1은 55.885%, 요인 2는

9.940%, 요인 3은 9.207%를 설명함으로써 전체분산(누적)의 75.032%를 설명하고 있으므로 해운서비스 제공기업의 서비스실패에 대한 회복노력을 측정한 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

각 요인에 적재된 문항들을 고려하여 요인 1은 과정적 공정성, 요인 2는 상호작용 공정성, 요인 3은 결과적 공정성으로 각각 명명하였다.

신뢰성 검정결과 요인 1 과정적 공정성의 α 계수는 0.833, 상호작용 공정성의 α 계수는 0.858, 결과적 공정성의 α 계수는 0.783으로 높게 나타나 측정변수들의 신뢰성 높은 것으로 분석되었다.

다음 <표 4-3>은 해운서비스실패에 대한 회복노력 측정변수들의 신뢰성과 타당성 검정결과를 나타낸 것이다.

<표 4-3> 서비스회복노력에 대한 타당성 및 신뢰성 검정결과

	성분			공통성
	과정적 공정성	상호작용 공정성	결과적 공정성	
서비스 문제에 대한 즉각반응	.707	.318	.256	.666
서비스 문제에 대한 적절한 방식으로 처리	.701	.302	.240	.641
서비스문제에 대한 신속한 처리	.650	.257	.290	.573
서비스문제 해결을 위한 최선의 노력	.299	.796	.241	.781
서비스문제에 대해 진심으로 사과	.419	.684	.245	.704
정중한 태도로 서비스문제 처리	.256	.620	.354	.576
서비스문제에 대한 경제적 보상	.159	.300	.716	.628
서비스문제에 대한 적절한 보상	.334	.165	.660	.574
서비스문제의 해결과 충분한 서비스 제공	.383	.308	.530	.523
α 계수	.833	.858	.783	
고유값	5.030	.895	.829	
분산(%)	55.885	9.940	9.207	
누적(%)	75.032			
KMO측도=0.906, $\chi^2=1471.399$, df=36, p=0.000				

3) 고객만족과 고객애호도의 신뢰성 및 타당성 검정

고객만족, 즉 해운서비스를 공급하는 기업에 대하여 해운서비스 수요자인 복합운송주선업체의 직원들이 지각하는 해운서비스에 대한 만족과 해운기업에 대한 애호도를 측정하는 변수들의 신뢰성과 타당성 검정결과는 다음과 같다.

먼저 각 변수들의 개념타당성 검정을 위하여 요인분석을 실시한 결과, 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 값은 .827로 나타나 요인분석을 위한 변수선택이 바람직함을 알 수 있다.

한 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검정치가 876.641이며 유의확률이 0.000 이므로 공통요인이 존재한다고 볼 수 있다.

분석결과 3.597, 1.190의 고유값을 가진 2성분을 추출하였다. 이 2요인은 고객만족과 고객애호도를 요인 1은 51.390%, 요인 2는 16.999%를 설명함으로써 전체분산(누적)의 68.389%를 설명하고 있으므로 해운서비스 제공기업에 대한 만족과 애호도를 측정하는 변수들의 타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

각 요인에 적재된 변수들을 고려하여 요인 1은 고객만족, 요인 2는 고객애호도로 각각 명명하였다.

고객만족요인과 고객애호도요인의 신뢰성검정결과 고객만족요인은 α 계수가 0.799, 고객애호도요인은 0.828로 나타나 측정변수에 대한 신뢰성은 검정되었다.

다음 <표 4-4>는 고객만족과 고객애호도의 신뢰성 및 타당성 검정결과를 나타낸 것이다.

<표 4-4> 고객만족과 고객애호도 타당성 및 신뢰성 검정결과

	요인		공통성
	고객만족	고객애호도	
서비스문제에 대한 선사의 반응에 대한 만족	.709	.159	.527
선사의 클레임처리에 대한 만족	.700	.163	.517
불만사항발생시 선사의 해결방법에 대한 만족	.643	.324	.519
문제점발생시 선사의 해결방법에 대한 만족	.605	.335	.477
선사에 대한 호의적 구건의도	.297	.805	.737
선사에 대한 호의적 추천의도	.294	.741	.635
주거래 선사와 지속적 거래의도	.159	.697	.512
α계수	.799	.828	
고유값	3.597	1.190	
분산(%)	51.390	16.999	
누적(%)	68.389		
KMO측도=0.827, $\chi^2=876.641$, df=21, p=0.000			

제2절 연구가설의 검정

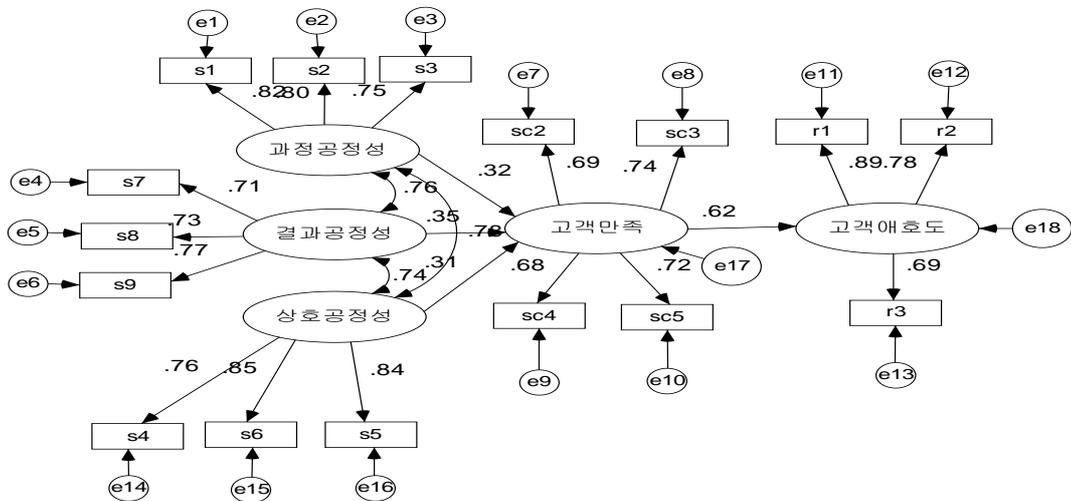
본 연구에서는 서비스실패에 대한 회복노력과 고객만족, 고객애호도 간의 구조적관계를 검정하기 위하여 구조방정식 모형을 사용하였다. 구조방정식 모형을 분석하기 위한 통계프로그램은 LISREL, Amos(A moment of structure)등 여러 가지가 있으나 본 연구에서는 Amos ver. 7.0 프로그램을 사용하였다. Amos ver. 7.0 프로그램의 장점은 LISREL과 달리, 경로모형을 행렬이 아닌 그림으로 쉽게 나타낼 수 있는 특징을 가지고 있는 것이다. Amos를 이용한 구조방정식 모형의 분석 결과를 나타내면 다음과 같다.

1. 연구모형의 적합도 검정

해운서비스 거래기업들의 관계에서 해운서비스 공급기업의 서비스실패에 대한 회복노력과 이를 통한 고객만족, 고객애호도 간의 구조적 관계를 실증분석 하고자 하는 본 연구의 가설검정을 위해 구조방정식모형을 이용하였다.

본 연구에서는 모형적합도를 확인하기 위하여 우선 각 변수에 대한 측정치를 구성하였는데, 신뢰성과 타당성 검정에 의해 통과된 항목들을 변수의 측정치로 구성하였다. 결국 본 연구에서의 모형적합도 분석은 모형내의 경로관계를 확인하기 위한 것으로 구조방정식에서의 측정모형에 의해 유의미한 변수간의 관계를 확인하는 것이 요구되므로 본 연구에서는 각 측정변수에 대하여 단일변량으로 변수를 구성하였다. 다음 <그림 4-1>은 구조방정식에 의한 경로분석결과를 나타낸 것이다.

<그림 4-1> 연구모형의 분석결과



다음 <표 4-5>는 연구모형의 적합도를 평가한 것이며, <표 4-6>은 분석결과를 요약한 것이다. 분석결과 카이제곱(χ^2 : Chi-square) 통계량은 203.810 이며, 자유도

(df)는 97, 유의확률은 $p=0.000$, $Q=2.10$ 으로 나타났다. 카이제곱 검정의 결과가 만족스럽지 못하지만 이러한 유의적인 결과는 흔히 나타나고 있어 연구모형이 적합하지 않다고 결론내리는 것은 바람직하지 않다.

카이제곱값의 경우 표본의 크기가 증가하면 실제로 모델간의 통계적으로 유의한 차이가 없음에도 불구하고 대부분의 경우 마치 차이가 있는 것처럼 결과를 제시하며, 표본의 크기가 감소하면 실제로 모델간의 통계적으로 유의한 차이가 있음에도 대부분의 경우 차이가 없는 것처럼 결과를 제시해 그 결과를 신뢰할 수 없게 되는 한계점을 가지고 있기 때문이다. 따라서 모델의 적합도를 평가하기 위해서는 카이제곱값에만 의존하는 것은 매우 위험하며 다른 부합지수를 같이 고려하는 것이 매우 중요하다.¹⁴⁸⁾

카이제곱검정 외에 고려할 수 있는 연구모형의 적합도 지수는 모델의 전반적인 적합도를 나타내는 GFI(기초부합지수: Goodness of Fit Index)와 평균자승잔차의 자승원소값, 즉 관찰행렬과 추정행렬 사이의 잔차평균을 나타내는 RMR(평균제곱잔차제곱근: Root Mean-Square Residual), 그리고 기초부합지수를 확장시켜 제안 모델에 대한 자유도의 비율이 기초모델에 대한 자유도의 비율에 의해 수정된 값을 나타내는 AGFI(수정부합지수: Adjusted GFI)와 표준화시킨 부합치를 나타내는 NFI(표준부합지수: Normed Fit Index) 등이 있다.

상기 적합도 지수의 일반적 기준은 다음 <표 4-5>에 정리되어 있다.

연구모형의 기타 적합도 지수는 GFI(0.923), RMR(0.042), AGFI(0.892), NFI(0.927) 등과 같이 적합도 기준값에 합당하므로 본 연구모형을 통하여 가설검정을 수행하는 것은 합당하다고 판단할 수 있다.

148) 조선배, 『LISREL 구조방정식모델』, 영지문화사, 1996, pp.103-104.

<표 4-5>

연구모형의 적합도 평가

부합지수	추정값	일반적 기준
GFI	0.923	GFI>0.9
AGFI	0.892	AGFI>0.9
NFI	0.927	NFI>0.9
RMR	0.042	RMR<0.05
$\chi^2=203.810$, df = 97, p = 0.000, Q=2.10		

<표 4-6>

경로분석결과

경로	경로계수	S.E.	C.R.	p
고객만족 <--- 결과공정성	.351	.092	3.675	***
고객만족 <--- 과정공정성	.324	.078	3.339	***
고객만족 <--- 상호공정성	.307	.081	3.384	***
고객애호도 <--- 고객만족	.622	.089	8.052	***
sc4 <--- 고객만족	.683			
sc5 <--- 고객만족	.718	.091	11.367	***
s7 <--- 결과공정성	.713			
s8 <--- 결과공정성	.726	.094	11.437	***
s9 <--- 결과공정성	.771	.089	12.008	***
r3 <--- 고객애호도	.688			
s3 <--- 과정공정성	.754	.062	14.178	***
s2 <--- 과정공정성	.797	.061	15.155	***
s1 <--- 과정공정성	.819			
s6 <--- 상호공정성	.851	.080	15.365	***
s5 <--- 상호공정성	.843	.080	15.222	***
s4 <--- 상호공정성	.763			
r1 <--- 고객애호도	.888	.096	12.685	***
r2 <--- 고객애호도	.782	.086	12.140	***
sc2 <--- 고객만족	.691	.089	10.989	***
sc3 <--- 고객만족	.739	.097	11.658	***

2. 가설검정

상기에서 파악한 모형의 적합도와 <표 4-6>을 바탕으로 가설검정을 실시하였다.

1) 서비스회복노력과 고객만족에 대한 가설 1의 검정

해운서비스 제공기업의 서비스회복노력, 즉 과정공정성과 결과공정성이 해운서비스에 대한 고객만족에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 1을 경로분석을 통해 검정하였다.

그 결과, 해운서비스 제공기업의 서비스회복노력 중 결과공정성이 해운서비스에 대한 고객만족간 경로계수가 0.351, C.R.값이 3.675이며, 과정공정성과 고객만족간의 경로계수는 0.324, C.R.값이 3.339, 상호작용적 공정성과 고객만족간의 경로계수가 0.307, C.R.값이 3.384로 나타나 해운서비스 제공기업의 서비스회복노력이 복합운송주선업체 직원이 지각하는 해운기업에 대한 고객만족에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 채택되었다.

2) 고객만족과 고객애호도에 대한 가설 2의 검정

해운서비스 수요자인 복합운송업체 직원이 지각하는 만족이 고객애호도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2를 경로분석을 통해 검정하였다.

그 결과, 고객만족과 고객애호도간 경로계수가 0.622, C.R.값이 8.052로 나타나 복합운송주선업체 직원이 지각하는 만족이 고객애호도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2는 채택되었다.

3) 서비스실패유형과 서비스회복, 고객만족에 대한 가설 3의 검정

본 연구에서는 해운기업의 서비스실패유형과 서비스회복노력이 상호작용하여 고객만족에 미치는 영향을 파악하기 위하여 “해운기업의 서비스실패유형과 서비스회복노력이 고객만족에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3을 설정하고 이를 검정하고

자 공분산분석(ANOCOVA)을 실시하였다.

(1) 가설 3-1의 검정

“시스템적 실패와 과정공정성이 고객만족에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-1을 검정하기 위하여 시스템적 실패유형과 과정공정성의 고객만족에 대한 상호작용효과를 분석하는 공분산분석을 실시하였다.

서비스실패유형의 측정문항을 고려하여 측정치를 역수로 변환하여 서비스실패에 대한 경험이 적을수록 고객만족이 높아진다는 의미로 해석이 가능하도록 분석에 이용하였다.

먼저 시스템적 실패유형 중 “일부 화물미적재”와 과정공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.500$, 표준오차 $=0.817$, $p=0.000$, $R^2=0.661$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “일부 화물미적재”와 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그리고 시스템적 실패유형 중 “비합리적 운임”과 과정공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.500$, 표준오차 $=0.789$, $p=0.000$, $R^2=0.683$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “비합리적 운임”과 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “불편한 운항스케줄”과 과정공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=5.500$, 표준오차 $=0.789$, $p=0.000$, $R^2=0.639$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “불편한 운항스케줄”과 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “화물파손”과 과정공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.500$, 표준오차 $=0.450$, $p=0.000$, $R^2=0.691$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “화물파손”과 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “선적지연”과 과정공정성의 상호작용효과를 분석한 결과,

공통기울기 B=8.750, 표준오차=0.807, p=0.000, R²=0.665로 나타나 시스템적 실패유형 중 “선적지연”과 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “비효율적 화물처리”와 과정공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=8.750, 표준오차=0.806, p=0.000, R²=0.660으로 나타나 시스템적 실패유형 중 “비효율적 화물처리”와 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이상과 같이 시스템적 실패유형의 6 변수가 과정공정성과 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되어 가설 3-1은 채택되었다.

<표 4-7> 과정공정성과 시스템적 실패의 상호작용효과검정

항목	제Ⅲ유형 제공합	자유도	평균 제공	F	p	R ² (R ^{2a})	B	표준 오차	t	p
과정공정성* 화물미적재	17.308	40	.433	1.945	.000	.661 (.579)	6.500	.817	7.956	.000
과정공정성* 비합리적운임	18.402	38	.484	2.332	.000	.683 (.607)	6.500	.789	8.235	.000
과정공정성* 운항스케줄	14.110	36	.392	1.680	.000	.639 (.559)	5.500	.837	6.574	.000
과정공정성* 화물파손	21.939	38	.577	2.857	.000	.691 (.618)	6.500	.450	14.458	.000
과정공정성* 선적지연	18.515	35	.529	2.438	.000	.665 (.589)	8.750	.807	10.845	.000
과정공정성* 비효율적 화물처리	14.923	32	.466	2.153	.000	.660 (.590)	8.750	.806	10.855	.000

종속변수 : 고객만족

(2) 가설 3-2의 검정

“시스템적 실패와 결과공정성이 고객만족에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-2를 검정하기 위하여 시스템적 실패유형과 결과공정성의 고객만족에 대한 상호작용

효과를 분석하는 공분산분석을 실시하였다.

시스템적 실패유형 중 “일부 화물미적재”와 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.500$, 표준오차 $=0.819$, $p=0.000$, $R^2=0.655$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “일부 화물미적재”와 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)
의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

그리고 시스템적 실패유형 중 “비합리적 운임”과 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.500$, 표준오차 $=0.780$, $p=0.000$, $R^2=0.682$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “비합리적 운임”과 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)
의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “불편한 운항스케줄”과 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=5.500$, 표준오차 $=0.730$, $p=0.000$, $R^2=0.669$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “불편한 운항스케줄”과 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)
의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “화물파손”과 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.500$, 표준오차 $=0.478$, $p=0.000$, $R^2=0.648$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “화물파손”과 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)
의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “선적지연”과 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=5.500$, 표준오차 $=0.843$, $p=0.000$, $R^2=0.631$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “선적지연”과 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)
의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “비효율적 화물처리”와 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=5.146$, 표준오차 $=0.835$, $p=0.000$, $R^2=0.641$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “비효율적 화물처리”와 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에

정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이상과 같이 시스템적 실패유형의 6 변수가 결과공정성과 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되어 가설 3-2는 채택되었다.

<표 4-8> 결과공정성과 시스템적 실패의 상호작용효과 검정

항목	제Ⅲ유형 제공합	자유도	평균 제공	F	p	R ² (R ^{2a})	B	표준 오차	t	p
결과공정성* 화물미적재	23.114	38	.608	2.718	.000	.655 (.577)	6.500	.819	7.933	.000
결과공정성* 비합리적인임	24.712	32	.772	3.810	.000	.682 (.617)	6.500	.780	8.336	.000
결과공정성* 운항스케줄	25.545	36	.710	3.326	.000	.669 (.596)	5.500	.730	7.531	.000
결과공정성* 화물파손	20.428	37	.552	2.418	.000	.648 (.568)	6.500	.478	13.603	.000
결과공정성* 선적지연	18.178	34	.535	2.255	.000	.631 (.551)	5.500	.843	6.521	.000
결과공정성* 비효율적 화물처리	18.576	30	.619	2.741	.000	.641 (.573)	5.146	.835	6.166	.000

(3) 가설 3-3의 검정

“시스템적 실패와 상호작용적 공정성이 고객만족에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-3을 검정하기 위하여 시스템적 실패유형과 상호작용적 공정성의 고객만족에 대한 상호작용효과를 분석하는 공분산분석을 실시하였다.

시스템적 실패유형 중 “일부 화물미적재”와 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=8.250, 표준오차=0.658, p=0.000, R²=0.704로 나타나 시스템적 실패유형 중 “일부 화물미적재”와 상호작용적 공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

그리고 시스템적 실패유형 중 “비합리적 운임”과 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=8.417, 표준오차=0.716, p=0.000, R²=0.669로 나

다나 시스템적 실패유형 중 “비합리적 운임”과 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “불편한 운항스케줄”과 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.500$, 표준오차 $=0.739$, $p=0.000$, $R^2=0.661$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “불편한 운항스케줄”과 상호작용적 공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “화물파손”과 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.583$, 표준오차 $=0.823$, $p=0.000$, $R^2=0.673$ 으로 나타나 시스템적 실패유형 중 “화물파손”과 상호작용적 공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “선적지연”과 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=7.250$, 표준오차 $=0.868$, $p=0.000$, $R^2=0.663$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “선적지연”과 상호작용적 공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

시스템적 실패유형 중 “비효율적 화물처리”와 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.917$, 표준오차 $=0.528$, $p=0.000$, $R^2=0.727$ 로 나타나 시스템적 실패유형 중 “비효율적 화물처리”와 상호작용적 공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이상과 같이 시스템적 실패유형의 6 변수가 상호작용적 공정성과 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되어 가설 3-2는 채택되었다.

<표 4-9> 상호작용적 공정성과 시스템적 실패의 상호작용효과검정

항목	제Ⅲ유형 제공합	자유도	평균 제공	F	p	R ² (R ^{2a})	B	표준 오차	t	p
상호공정성* 화물미적재	23.611	43	.549	2.792	.000	.704 (.628)	8.250	.658	12.541	.000
상호공정성* 비합리적인입	13.409	41	.327	1.491	.000	.669 (.585)	8.417	.716	11.763	.000
상호공정성* 운항스케줄	18.354	35	.524	2.400	.000	.661 (.587)	6.500	.739	8.794	.000
상호공정성* 화물파손	19.151	38	.504	2.357	.000	.673 (.596)	6.583	.823	8.001	.000
상호공정성* 선적지연	17.961	32	.561	2.606	.000	.663 (.592)	7.250	.868	8.350	.000
상호공정성* 비효율적 화물처리	27.121	35	.775	4.402	.000	.727 (.667)	6.917	.528	13.101	.000

종속변수 : 고객만족

(4) 가설 3-4의 검정

“인적 실패와 과정공정성이 고객만족에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-4를 검정하기 위하여 인적 실패유형과 과정공정성의 고객만족에 대한 상호작용효과를 분석하는 공분산분석을 실시하였다.

인적 실패유형 중 “원활하지 못한 의사소통”과 과정공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=6.500, 표준오차=0.482, p=0.000, R²=0.637로 나타나 인적 실패유형 중 “원활하지 못한 의사소통”과 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

그리고 인적 실패유형 중 “서류지연 또는 오타발생”과 과정공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=6.500, 표준오차=0.1.070, p=0.000, R²=0.639로 나타나 인적 실패유형 중 “서류지연 또는 오타발생”과 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

인적 실패유형 중 “비협조적 업무처리”와 과정공정성의 상호작용효과를 분석한

결과, 공통기울기 B=6.500, 표준오차=0.481, p=0.000, R²=0.646으로 나타나 인적 실패유형 중 “비협조적 업무처리”와 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

인적 실패유형 중 “직원불친절”과 과정공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=6.500, 표준오차=0.474, p=0.000, R²=0.661로 나타나 인적 실패유형 중 “직원불친절”과 과정공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이상과 같이 인적 실패유형의 4 변수가 과정공정성과 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되어 가설 3-4는 채택되었다.

<표 4-10> 과정공정성과 인적 실패의 상호작용효과검정

항목	제Ⅲ유형 제공합	자유도	평균 제공	F	p	R ² (R ^{2a})	B	표준 오차	t	p
과정공정성* 원활치 못한 의사소통	12.802	32	.400	1.723	.000	.637 (.561)	6.500	.482	13.487	.000
과정공정성* 서류지연	11.971	30	.399	1.742	.012	.639 (.567)	6.500	1.070	6.075	.000
과정공정성* 비협조적 업무처리	12.256	38	.323	1.393	.000	.646 (.562)	6.500	.481	13.508	.000
과정공정성* 직원불친절	17.245	41	.421	1.875	.002	.661 (.576)	6.500	.474	13.724	.000

(5) 가설 3-5의 검정

“인적 실패와 결과공정성이 고객만족에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-5를 검정하기 위하여 인적 실패유형과 결과공정성의 고객만족에 대한 상호작용효과를 분석하는 공분산분석을 실시하였다.

인적 실패유형 중 “원활하지 못한 의사소통”과 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=6.500, 표준오차=0.505, p=0.000, R²=0.601로 나타나 인적

실패유형 중 “원활하지 못한 의사소통”과 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

그리고 인적 실패유형 중 “서류지연 또는 오타발생”과 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=5.125, 표준오차=0.988, p=0.000, R²=0.658로 나타나 인적 실패유형 중 “서류지연 또는 오타발생”과 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

인적 실패유형 중 “비협조적 업무처리”와 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=6.500, 표준오차=0.450, p=0.000, R²=0.689로 나타나 인적 실패유형 중 “비협조적 업무처리”와 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

인적 실패유형 중 “직원불친절”과 결과공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 B=6.500, 표준오차=0.473, p=0.000, R²=0.661로 나타나 인적 실패유형 중 “직원불친절”과 결과공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이상과 같이 인적 실패유형의 4 변수가 결과공정성과 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되어 가설 3-5는 채택되었다.

<표 4-11> 결과공정성과 인적 실패의 상호작용효과 검정

항목	제Ⅲ유형 제공합	자유도	평균 제공	F	p	R ² (R ^{2a})	B	표준 오차	t	p
결과공정성* 원활치못한 의사소통	8.773	33	.266	1.041	.412	.601 (.517)	6.500	.505	12.863	.000
결과공정성* 서류지연	18.233	31	.588	2.710	.000	.658 (.589)	5.125	.988	5.186	.000
결과공정성* 비협조적 업무처리	26.713	37	.722	3.571	.000	.689 (.618)	6.500	.450	14.457	.000
결과공정성* 직원불친절	22.935	41	.559	2.500	.000	.661 (.577)	6.500	.473	13.740	.000

(6) 가설 3-6의 검정

“인적 실패와 상호작용적 공정성이 고객만족에 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 3-6을 검정하기 위하여 인적 실패유형과 상호작용적 공정성의 고객만족에 대한 상호작용효과를 분석하는 공분산분석을 실시하였다.

인적 실패유형 중 “원활하지 못한 의사소통”과 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=7.500$, 표준오차 $=0.646$, $p=0.000$, $R^2=0.679$ 로 나타나 인적 실패유형 중 “원활하지 못한 의사소통”과 상호작용적 공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

그리고 인적 실패유형 중 “서류지연 또는 오타발생”과 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=7.000$, 표준오차 $=0.689$, $p=0.000$, $R^2=0.673$ 로 나타나 인적 실패유형 중 “서류지연 또는 오타발생”과 상호작용적 공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

인적 실패유형 중 “비협조적 업무처리”와 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=7.878$, 표준오차 $=0.741$, $p=0.000$, $R^2=0.667$ 로 나타나 인적 실패유형 중 “비협조적 업무처리”와 상호작용적 공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

인적 실패유형 중 “직원불친절”과 상호작용적 공정성의 상호작용효과를 분석한 결과, 공통기울기 $B=6.583$, 표준오차 $=0.717$, $p=0.000$, $R^2=0.671$ 로 나타나 인적 실패유형 중 “직원불친절”과 상호작용적 공정성이 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이상과 같이 인적 실패유형의 4 변수가 상호작용적 공정성과 상호작용하여 고객만족에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 분석되어 가설 3-6은 채택되었다.

<표 4-12>

상호작용적 공정성과 인적 실패의 상호작용효과검정

항목	제Ⅲ유형 제공합	자유도	평균 제공	F	p	R ² (R ^{2a})	B	표준 오차	t	p
상호공정성* 원활치못한 의사소통	17.453	36	.485	2.323	.000	.679 (.605)	7.500	.646	11.608	.000
상호공정성* 서류지연	17.564	34	.517	2.448	.000	.673 (.601)	7.000	.689	10.158	.000
상호공정성* 비협조적 업무처리	14.535	40	.363	1.655	.011	.667 (.585)	7.878	.741	10.629	.000
상호공정성* 직원불친절	18.866	44	.429	1.946	.000	.671 (.583)	6.583	.717	9.181	.000

이상과 같이 가설을 검정한 결과를 정리해 보면 다음과 같다.

<표 4-13>

가설검정 결과 정리

가설	내용	검정결과	비고
1	서비스회복은 고객만족에 적 영향을 미칠 것이다	긍정 서비스회복노력의 각 유형(과정, 결과, 상호작용공 정성)이 해운서비스의 고객만족에 미치는 경로계 수 및 C.R.값이 모두 유의성 요건 충족 - 과정: 경로0.351/C.R.3.675, 결과: 0.324/3.339, 상호: 0.307/3.384	채택
2	고객만족은 고객애호도에 적 영향을 미칠 것이다.	긍정 고객만족과 고객애호도간 경로계수 및 C.R.값이 모두 유의성 요건 충족 - 경로 0.622, C.R. 8.0152	채택
3	서비스실패 유형과 서비스 회복 노력은 고객만족에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다	각 가설 모두 유의 요건 충족	채택
①	시스템적 실패와 과정공정성이 고객만족에 영향을 미칠 것이다	시스템 실패의 6변수와 과정공정성의 검정결과(공 통기울기, 표준오차, P, R ² 값) 모두 유의성 요건 충 족	채택
②	시스템적 실패와 결과공정성이 고객만족에 영향을 미칠 것이다	시스템적실패의 6변수와 결과공정성의 검정결과가 모두 유의성 요건 충족	채택
③	시스템적 실패와 상호작용공정성이 고객만족에 영향을 미칠 것이다	시스템적실패의 6변수와 상호작용공정성의 검정결 과가 모두 유의성 요건 충족	채택
④	인적 실패와 과정공정성이 고객 만족에 영향을 미칠 것이다	인적실패의 4변수와 과정공정성의 검정결과가 모 두 유의성 요건 충족	채택
⑤	인적 실패와 결과공정성이 고객 만족에 영향을 미칠 것이다	인적실패의 4변수와 결과공정성의 검정결과가 모 두 유의성 요건 충족	채택
⑥	인적 실패와 상호작용공정성이 고 객만족에 영향을 미칠 것이다	인적실패의 4변수와 상호작용공정성의 검정결과 모두 유의성 요건 충족	채택

3. 가설검정결과의 해석

1) 가설 1의 해석

가설검정결과 해운서비스실패에 대한 회복노력, 즉 서비스회복과정의 공정성과 결과의 공정성 및 상호작용적 공정성 모두 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이를 구체적으로 살펴보면 결과공정성의 경로계수가 0.351, 과정공정성의 경로계수가 0.324, 상호작용적 공정성의 경로계수 0.307의 순으로 나타나 결과공정성이 과정공정성, 상호작용적 공정성에 비해 상대적으로 고객만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 해운서비스 제공기업은 서비스실패가 발생할 경우 서비스문제의 해결과 충분한 서비스의 제공, 적절한 보상 등을 실시하는 것이 매우 중요하며, 서비스문제를 해결하는 과정에 있어서도 문제해결을 위한 적절한 방법의 사용, 문제발생에 대한 신속한 대처, 직원의 정중하고 문제해결을 위한 적극적인 태도가 매우 중요한 것으로 분석되었다. 따라서 해운서비스 제공기업은 서비스문제가 발생했을 때 발생할 수 있는 고객의 불만을 공정성에 기초한 회복전략을 통해 만족으로 전환시켜야 할 것이다.

2) 가설 2의 해석

고객만족이 고객애호도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2의 검정결과 경로계수가 0.622로 나타나 고객만족이 고객애호도에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다.

이것은 서비스실패가 발생했을 때 해운기업의 반응에 대한 만족과 해운기업의 클레임처리에 대한 만족, 서비스실패의 해결방법에 대한 고객(복합운송주선업체 직원)의 만족이 호의적 구전의도, 호의적 추천, 거래지속의도 등에 매우 큰 정(+)

의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3) 가설 3의 해석

가설검정결과 해운서비스실패유형인 시스템적 실패와 인적실패는 서비스회복능력, 즉 과정공정성과 결과공정성 및 상호작용적 공정성 등과 상호작용하여 고객만족에 정(+의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

공분산분석 시 실패유형의 측정치를 역수로 전환하여 분석하였으므로 측정문항을 고려하여 해석하면 고객의 서비스실패, 즉 해운기업의 비효율적인 화물처리, 선적지연, 일부 화물의 미적재, 화물파손, 불편한 운항스케줄관리, 비합리적 운임제시, 비협조적인 업무처리방식, 해운기업과의 원활하지 못한 의사소통, 해운기업의 서류지연 또는 서류오기 발생, 해운기업직원의 불친절 등에 대한 경험이 많을수록 고객만족은 낮아지고 이러한 서비스실패를 공정성(과정공정성과 결과공정성, 상호작용적 공정성)에 입각한 회복, 즉 서비스실패가 발생하면 신속하고 합리적인 대처와 적절한 보상을 통하여 회복시킴으로써 고객만족을 증대시킬 수 있을 것이다.

제5장 결론

제1절 연구의 요약

본 연구는 해운서비스 제공기업의 서비스실패에 따른 공정성에 근거한 회복전략이 고객만족과 고객애호도 형성에 어떠한 영향을 미치는지를 파악함으로써 해운기업의 서비스실패에 대한 회복전략을 제시하기 위하여 수행되었다.

연구의 주목적은 해운기업의 서비스실패에 대한 회복노력과 고객만족, 고객애호도간의 구조적 관계 파악과 함께 해운기업의 서비스실패유형을 분류하고 각 유형별로 어떠한 서비스회복이 고객만족에 긍정적인 영향을 미치는지를 파악하기 위한 것이다.

이러한 연구목적을 달성하기 위하여 문헌연구를 통해 해운기업의 서비스실패유형을 분류하고 공정성에 근거한 서비스회복노력, 고객만족, 고객애호도 변수 등을 도출하였다.

선행연구에 기초하여 연구모형과 가설을 설정하고 구조방정식모형과 공분산분석을 이용하여 연구가설을 검증하였다.

본 연구의 실증분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 공정성에 근거한 서비스회복노력이 고객만족에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 분석결과 결과공정성이 과정공정성이나 상호작용적 공정성에 비해 상대적으로 고객만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 과정공정성이나 상호작용적 공정성 또한 의미 깊은 영향관계를 나타내고 있는 것으로 나타났다.

둘째, 고객만족은 고객애호도에 통계적으로 매우 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이것은 서비스회복, 즉 해운기업의 서비스문제발생에 대한 해

결을 통해 형성된 고객만족이 복합운송주선업체의 해운기업에 대한 고객애호도의 중요한 선행변수임을 의미한다. 따라서 해운기업은 고객애호도를 향상시키기 위해 고객만족에 대하여 전략적으로 접근해야 한다는 시사점을 제공해 준다.

셋째, 해운기업의 서비스실패유형이 서비스회복노력과 상호작용하여 고객만족에 영향을 미치는 것으로 조사되었다.

본 연구에서는 서비스실패유형을 선행연구과 전문가인터뷰를 통해 비효율적인 화물처리, 선적지연, 일부 화물의 미적재, 화물파손, 불편한 운항스케줄, 비합리적인 운임제시, 비협조적인 업무처리, 해운기업과의 원활하지 못한 의사소통, 해운기업의 서류지연 또는 서류오기발생, 해운기업직원의 불친절 등으로 구분하고 이를 시스템적 실패유형과 인적 실패유형으로 구분하였다.

이렇게 구분된 실패유형과 과정공정성, 결과공정성 및 상호관계적 공정성이라는 서비스회복노력이 상호작용하여 고객만족에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다.

제2절 연구의 시사점

본 연구결과의 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 실증조사를 통해 우리나라 해운기업의 주요 고객인 국내 복합운송주선업체 종사자들을 대상으로, 해운서비스의 실패가 발생했을 경우 서비스회복 노력을 통해 고객만족과 고객애호도의 향상이 가능한 것인가를 분석함으로써 중장기적 관점에서 해운서비스제공자인 해운기업과 수요자인 복합운송주선업체 양자 모두에게 이익이 되는 전략적 방안을 제시하고자 하였다.

해운기업의 서비스실패 유형별로 고객만족 및 고객애호도에 긍정적인 영향을 미

치는 적극적이고 효과적인 회복전략을 모색했다는 점에서 해운기업의 경영전략수립에 유용한 시사점을 제공할 수 있을 것으로 기대된다.

둘째, 공정성에 입각한 서비스실패에 대한 회복노력이 고객만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이 번 연구에서 나타난 바에 의하면, 우리나라 복합운송주선업체에 종사하는 해운서비스의 고객들은 해운기업의 서비스 회복노력을 매우 중시하고 있으며, 특히 서비스 실패에 대한 적절한 보상이나 충분한 경제적 보상 등 결과적 공정성에 대한 기대가 매우 강한 것으로 조사되고 있다. 그러나 과정공정성과 상호작용적 공정성에 대한 기대 또한 무시될 수 없을 정도의 영향관계가 확인되고 있다.

따라서 우리나라의 해운서비스 기업이 마케팅 관점에서 새롭고도 차별화된 경쟁력 요소를 개발하자면 서비스의 품질우위를 기반으로 하되, 서비스 회복노력이 고객만족에 미치는 영향에 대해 분명한 인식을 가져야 하며, 결과적 공정성 뿐 아니라 과정 및 상호작용적 공정성 요소들까지를 포함한 서비스 회복노력을 구체화하기 위한 전략을 개발해야 할 것이다. 해운서비스의 특성상 서비스 품질과 같은 핵심적 요소 외 부가적 주변서비스의 차별화가 경쟁력을 배양하는데 중요한 요소가 되기 때문이다.

본 연구에서 우리나라의 복합운송업체 종사자들이 서비스 회복노력 중 결과공정성 요소를 과정이나 상호작용적 요소보다 더욱 중요한 요소로 인식하고 있는 것은 우리나라의 해운서비스 시장에서는 아직 서비스 실패 및 회복의 과정이나 상호관계보다도 일차적인 보상결과에 대해 고객들이 민감하게 반응하는 것으로 해석될 수 있는 결과이지만, 이 연구결과만으로 쉽게 단정 짓기는 어려운 부분이며 요소 간의 우선순위에 대한 보다 심층적인 연구가 진행된다면 서비스 회복 노력에 대한 요소별 영향력의 크기도 가려질 수 있을 것이다.

이 연구는 우리나라 해운기업의 고객인 국내 복합운송주선업체 직원들이 서비스

를 제공받는 서비스 접점에서 경험한 해운기업 직원의 서비스실패와 그 회복노력에 초점을 맞춘 것이며 특히 서비스 회복노력을 공정성 패러다임에 입각하여 연구한 것이다. 우리나라의 해운서비스 고객들은 서비스 회복의 공정성, 특히 결과공정성을 중요한 회복수단으로 지각하고 있을 뿐 아니라 과정이나 상호작용적 공정성 또한 의미 있게 받아들이고 있는 것으로 밝혀졌다. 따라서 국내 해운기업은 서비스접점에서의 고객관리의 중요성을 새롭게 인식하여야 할 것이며, 이를 위해 자사 직원들의 자질향상을 위해 지속적이고 체계적인 교육시스템을 갖추어 이에 대비할 수 있어야 할 것이고, 서비스 회복의 공정성을 확보할 수 있는 체계적 경영시스템을 구비해야 할 것이다.

셋째, 고객만족은 고객애호도에 통계적으로 매우 유의한 정(+)의 영향 미치는 것으로 확인되었으며, 이것은 서비스 회복노력을 통한 고객만족이 애호도의 구성요소인 호의적인 구전, 추천, 지속적인 거래의도에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다.

선행연구들의 경우 고객만족이 고객애호도에 미치는 영향에 대해 긍정적 상관관계를 뒷받침하는 연구결과와 이에 상반되는 연구결과가 제시되고 있는데, 국내 해운서비스 시장에서 우리나라의 복합운송주선업체들은 이에 대해 매우 강한 긍정적 상관관계를 나타내고 있는 것으로 확인된 것이다. 이것은 고객만족이 재구매 의도, 긍정적 타인 구전 및 지속적 이용의도와 같은 고객애호도 형성에 긍정적인 영향을 미친다는 LaBarbera & Mazursky(1983)¹⁴⁹⁾의 연구결과와 서비스접점에서의 만족이 긍정적 구전과 재구매 의도에 영향을 미친다는 Bitner(1990)¹⁵⁰⁾의 연구결과와도 일치한다. 그러므로 해운기업들은 고객만족이 복합운송주선업체들을 애호고객

149) P. A. LaBarbera and D. Mazursky, "A longitudinal assessment of consumer satisfaction/dissatisfaction: the dynamic aspect of the cognitive process," *Journal of Marketing Research*, Vol.20, 1983.

150) M. J. Bitner, *Op. cit.*, 1990.

으로 만들 수 있는 중요한 선행요소임을 깊이 인식하여 고객들의 불평관리를 효과적으로 수행할 수 있는 마케팅 전략과 시스템을 갖추어나가야 할 것이다. 이를 위해 발생한 서비스문제에 대한 회복처리 과정에서 고객이 선호하는 문제처리 방식과 고객의 정보 등을 데이터베이스화하여 관리함으로써 서비스실패를 예방하고 고객의 특성에 맞는 맞춤형서비스를 제공할 수 있을 것이다.

넷째, 해운기업의 서비스실패가 서비스회복과 상호작용하여 고객만족에 영향을 미치고 또 서비스실패의 각 유형이 서비스 회복노력의 공정성 유형과 상호작용하여 고객만족에 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

해운서비스도 서비스 상품으로서의 특성을 지니므로 해운서비스 또한 표준화되기 어려운 이질성이라는 특성을 지닌다. 고객인 복합운송서비스 업체가 지각하는 서비스 실패요인이 워낙 다양할 수밖에 없고 이에 대한 적절한 서비스 노력을 강구해 나가는 일은 차별화된 경쟁력을 확보하는 핵심요소이면서도 그 만큼 어려움이 따른다. 이번 연구결과에 입각하여 본다면, 해운서비스 고객 욕구의 다양성을 감안하여 서비스 실패를 보다 체계적으로 유형을 세분화 하되 그 유형별 서비스 실패와 이에 대한 맞춤형의 서비스 회복노력을 조직화함으로써 차별화된 서비스 마케팅 전략을 강구하는 것이 매우 중요함을 알 수 있다.

제3절 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구를 수행함에 있어 본 연구가 지니고 있는 한계점을 지적하고 향후 연구 방향을 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구는 해운기업을 대상으로 한 서비스실패와 회복에 대한 탐색적 성격을 가지는 연구이다. 따라서 서비스회복노력의 유형을 분류, 측정하는데 해운산

업을 대상으로 한 서비스회복에 관한 선행연구들이 부족하여 다른 산업분야를 대상으로 한 선행연구를 실시하였다. 향후 연구에서는 해운기업의 서비스특성에 맞는 회복전략 또는 수단을 개발하여 사용할 필요가 있다.

둘째, 연구를 진행하는 과정에서 해운기업의 다양한 서비스단계에서 고객들과의 접점에 있는 직원들을 패널로 구성하여 정성적인 조사를 병행한다면 좀 더 유용한 결과를 도출 할 수 있을 것이다.

셋째, 이번 연구에서 고객만족이 고객애호도에 미치는 정(+)의 영향관계를 확인한 것은 이 관계에 대한 기존의 상반되는 연구결과 중 우리나라 해운서비스 시장에서의 고객만족과 고객애호도의 영향관계에 관해 확인한 연구한 결과로서 의미가 있다. 다만, 서비스 회복의 공정성이 고객애호도에 미치는 영향에 대한 부분까지를 연구하지 못한 한계는 있고, 이는 차후 보다 심층적 연구로 보완하여야 할 것이다.

넷째, 서비스 실패유형과 서비스 회복노력이 상호작용하여 고객만족에 미치는 영향을 확인한 것은 이 연구의 성과라 할 것이나, 구체적으로 각 유형과 회복노력의 상호작용의 크기나 효과적인 결합에 대하여는 연구가 미치지 못하였다. 향후 이 부분에 대해서도 보다 추가적인 연구결과가 보완될 필요가 있다.

다섯째, 이 번 연구는 국내의 해운서비스 기업과 국내 복합운송주선업체를 대상으로 진행하였다. 글로벌 해운시장을 고려한다면 국내의 고객 뿐 아니라 글로벌 해외시장에서의 고객들에 대한 연구도 추가로 진행되어야 한다.

참고문헌

<국내문헌>

1. 단행본

- 김계수, 『AMOS 구조방정식모형분석』, SPSS 아카데미, 2001.
- 김인호, 『경영학 연구방법론』, 서울: 창지사, 1992.
- 문성혁, 백인홍, 『국제물류의 이론과 실무』, 다솜출판사, 2005.
- 방희석, 『국제운송론』, 서울: 박영사, 2003.
- 안기명, 김명재, 『현대해운경영론』, 다솜출판사, 2005.
- 오상락, 『마케팅관리론』, 서울: 박영사, 1983.
- 유동근, 『서비스마케팅』, 한국경제신문사, 1987.
- 유동근, 『소비자 행동론』, 서울: 미래경영, 1992.
- 이영준, 『요인분석의 이해』, 서울: 석정, 2002.
- 이유재, 『서비스마케팅』, 학현사, 2007.
- 이학식, 안광호, 하영원, 『소비자행동론-마케팅전략적 접근』, 범문사, 2002.
- 정순태, 『마케팅관리론』, 서울: 범문사, 1991.
- 정찬중, 『서비스산업론』, 자유출판사, 1993.
- 조선배, 『LISREL 구조방정식 모델』, 영지문화사, 1996.
- 채서일, 『사회과학 조사방법론』, 서울: 학현사, 1999.

2. 논문 및 기타

- 강기두, "서비스품질의 구성요인과 고객만족에 관한 연구," 중앙대학교 박사학위 논문, 1997.
- 강도원, "인터넷 상거래의 물류서비스 품질과 고객만족, 관계품질 및 재구매의도에 관한 연구," 경기대학교 박사학위논문, 2003, p.52.

- 곽원섭, 이종구, "서비스 회복경험에 대한 고객만족의 선행요인과 결과의 관계," 「한국심리학회지」, Vol.14, No.1, 2002, pp.115-126.
- 구종순, 조성원, "운송서비스의 품질평가에 관한 실증연구," 「한국해운학회지」, 1994, 제19호.
- 김광석, "인터넷 쇼핑몰의 물류서비스 품질요인이 고객만족과 구매 후 행동에 미치는 영향에 관한 연구," 대전대학교 박사학위논문, 2005.
- 김규호, "항공운송서비스 지연이 고객만족, 관계품질, 고객충성도에 미치는 영향," 경주대학교 박사학위논문, 2003.
- 김길수, "한국해운기업의 품질관리전략," 「한국해운학회지」, 제18호, 1994.
- 김립인, "항공산업의 서비스실패 및 회복노력과 고객만족의 관계에 관한 연구," 배재대학교 박사학위논문, 2004.
- 김성국, 신한원, "국제운송물류의 고객만족에 관한 연구," 「한국해운학회지」, 제27호, 1998.
- 김성국, 신한원, 조만영, "해상화물 운송주선인의 거래특성에 따른 관계결속이 협상전략에 미치는 영향," 「산업경제연구」, 제14권 제4호, 2001.
- 김성호, 백승익, 유재원, "서비스회복성이 고객의 공정성인식과 만족에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구(인터넷서비스 업체를 중심으로)," 「한국마케팅저널」, 제3권 제2호, 2001, pp.69-91.
- 김영모, "해운마케팅에서의 서비스 품질지각에 관한 연구," 한국해양대학교 박사학위논문, 1995.
- 김영모, 이종인, "해운시장 세분화와 서비스 품질에 관한 고찰," 「한국해운학회지」, 제18호, 1994.
- 김영화, "서비스실패 유형에 따른 회복 공정성 지각이 고객의 감정반응, 서비스 가치 및 충성도에 미치는 영향(외식업을 대상으로 한 CIT 활용)," 세종대학교 박사학위논문, 2004.
- 김용한, "서비스 회복과정의 지각된 공정성이 점포애호도에 미치는 영향에 관한 연구(백화점을 중심으로)," 인하대학교 박사학위논문, 2004.

- 김정훈, “브리티시 항공의 고객유지,” 「조흥경제」, 제386, 1996, p.48.
- 김형순, “서비스회복전략에 관한 연구,” 「배재대학교 사회과학연구」, 제18집, 1998, pp.7-30.
- 박성건, “국적선사의 경쟁력에 대한 화주의 인식실태에 관한 연구(컨테이너 정기선사를 중심으로),” 한국해양대학교 박사학위논문, 2004.
- 박종학, “고객만족이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구,” 연세대학교 석사학위논문, 1997, pp.76-80.
- 박진용, 오세조, “소매업체와 공급업체의 신뢰 및 결속에 관한 연구,” 「유통연구」, 제4권 제1호, 1999, pp.93-122.
- 서지연, “서비스실패의 회복전략이 소비자 만족에 미치는 영향,” 고려대학교 석사학위논문, 1999, pp.8-10.
- 송정규, “국제복합운송에서 화주의 서비스 인식에 관한 연구,” 한국해양대학교 석사학위논문, 1998.
- 신서영, “외식업체의 서비스회복시스템을 통한 관계마케팅 전략 수립,” 연세대학교 박사학위논문, 2001.
- 신한원, “해운서비스 질의 결정요인에 관한 연구,” 「한국항해학회지」, 제15권 제2호, 1991.
- 신한원, 김성국, “복합운송업자의 해상운송서비스 질 인식에 관한 연구,” 「한국항해학회지」, 제22권 제2호, 1998.
- 신한원, 김성국, “우리나라 운송주선인의 해운서비스 질 인식에 관한 연구(국제복합운송시스템에서의 해운서비스를 중심으로),” 「한국마케팅 관리학회」, 춘계학술연구발표 논문집, 1998.
- 신한원, 김성국, “해운서비스 품질과 인식에 관한 연구,” 「마케팅관리연구」, 제4권 제1호, 1999, pp.31-59.
- 신희철, “기업간 관계형성의 영향요인이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구(해운서비스 매매기업을 중심으로),” 한국해양대학교 박사학위논문, 2003.
- 신희철, 신한원, 최영로, “기업간 관계형성의 영향요인이 기업성과에 미치는 영

- 향에 관한 연구,” 「한국항만학회지」, 제28권 제5호, 2004.
- 안광호, 윤명상, “소비자만족/불만족에 대한 귀인과정에 있어서의 관여수준의 조정적 역할,” 「소비자학연구」, 제1권 2호, 1990, pp.43-58.
- 안청홍, “국제물류기업의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구 (복합운송주선업을 중심으로),” 한국해양대학교 박사학위논문, 2006.
- 원유석, “호텔식음료 서비스 실패와 회복 만족간의 관계연구(지각된 공정성을 중심으로),” 경기대학교 박사학위논문, 2001.
- 유병기, “해운서비스 마케팅의 전략적 전개(영국의 정기선사를 중심으로),” 한국해양대학교 석사학위논문, 1993.
- 윤성욱, “The Role of Relationship Quality in the Case of Service Failure,” 경영연구, 제17권 제1호, 2002, pp.181-199.
- 윤성욱, 황경미, “CIT를 이용한 서비스실패와 복구에 관한 연구,” 「한국마케팅저널」, 제4권 제4호, 2002, pp.1-27.
- 이수원, “실패된 서비스와 회복만족간의 관계연구(지각된 공정성을 중심으로),” 영남대학교 박사학위논문, 1999.
- 이유재, “고객만족연구에 관한 종합적 고찰,” 「소비자학연구」, 제11권 제2호, 2000, pp.139-166.
- 이유재, “고객만족의 결정변수에 대한 이론적 고찰,” 「경영논집」, 서울대학교, 제28권 12호, 1994.
- 이유재, “고객만족형성과정의 제품과 서비스간 차이에 대한 연구,” 「소비자학연구」, 제8권 1호, 1997, pp.101-118.
- 이지영, “항공운송서비스 지연이 고객만족, 관계품질, 고객충성도에 미치는 영향,” 경주대학교 박사학위논문, 2003.
- 이호상, “품질경영(TQM)의 활동요인이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구(우리나라 해운기업을 중심으로),” 한국해양대학교 박사학위논문, 2001.
- 이호정, “서비스복구접점에서의 고객만족과정에 관한 연구,” 「한국마케팅저널」, 제3권 제4호, 2002, pp.91-115.

- 이호정, “서비스실패의 복구노력이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구,” 전북대학교 박사학위논문, 2002.
- 장태선, “항공사 서비스실패와 회복이 고객만족과 애호도에 미치는 영향,” 동아대학교 박사학위논문, 2003.
- 정동렬, “항공서비스의 품질과 고객: 서비스차별화 사례와 서비스 품질결정요소,” 「항공진흥」, 제14권, 1997, pp.95-103.
- 정현영, “서비스만족이 고객만족과 행동의도에 미치는 영향에 관한 연구,” 청주대학교 박사학위논문, 2000.
- 조재용, “서비스회복 노력에 의한 관계의 질이 재구매의도와 구전에 미치는 영향에 관한 연구(국제 항공 특송 서비스를 중심으로),” 경기대학교 석사학위논문, 2005.
- 지용선, “항공서비스의 구매의사 결정과정에 관한 연구,” 동아대학교 박사학위논문, 1995.
- 차현수, “항공서비스품질평가에 관한 연구,” 경기대학교 석사학위논문, 1995.
- 최영로, “해운서비스 시장에 있어서 관계질에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구(정기선사와 운송주선인간의 관계를 중심으로),” 한국해양대학교 박사학위논문, 2005.
- 하대용, 정현영, “서비스실패의 회복과정에서 공정성인지가 고객만족과 행동의도에 미치는 영향,” 「고객만족경영연구」, 제4권, 제.1호(6월), 2002, pp.41-73.
- 한정섭, “해운서비스 구매시 선택기준 및 만족도에 관한 연구,” 서울대학교 석사학위논문, 1997.

<국외문헌>

- Adams. J. Stacy, "Toward an Understanding of Inequity," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol.67, No.5, 1963, pp.422-436.
- Alexander, S. and M. Ruderman, "The role of procedural and distributive justice in organizational behavior," *Social Justice Research*, Vol.1, 1987.
- Anderson, R., "Consumer Dissatisfactions: The Effects of Disconfirmed Expectancy on Perceived Product Performance," *Journal of Marketing Research*, Vol.10, February 1973.
- Andreassen, T. W., "Antecedents to satisfaction with service recovery," *European Journal of Marketing*, Vol.34, No.1/2, 2000.
- Antil, J. H., "Conceptualization and Operationalization of Involvement," *Advances in Consumer Research*, Vol.11, 1984, pp.203-209.
- Assael, Henry and Michael A. Kamins, "Effects of Appeal Type and Involvement on Product Disconfirmation: A Cognitive Response Approach Through Product Trial," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.17, No.3, 1989, pp.197-207.
- Bateson, John E. G., *Managing Services Marketing: Text and Readings*, Fort Worth, TX: The Dryden Press, 1995.
- Bearden, W. O. and J. E. Teel, "Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports," *Journal of Marketing Research*, Vol.20, February 1983.
- Bell, Chip R. and Ron E. Zemke, "Service Breakdown: The Road to Recovery," *Management Review*, Vol.76, No.10, October 1987, pp.32-35.
- Bennett, P. D., *Dictionary of Marketing Terms*, Chicago: American Marketing Association, 1995.
- Berry, L. L. and A. Parasuraman, *Marketing and Management, Competing Through Quality*, New York: The Free Press, 1991.
- Berry, L. L., "Relationship Marketing," in *Emerging Perspectives on Services Marketing*, L. L. Berry, G. L. Shostack and G. D. Upah, eds, Chicago: American Marketing Association, 1983.

- Bies, R. J. and D. L. Shapiro, "Interactional fairness judgments: the influence of causal accounts," *Social Justice Research*, Vol.1, No.2, 1987.
- Bitner, M. J., "Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses," *Journal of Marketing*, Vol.54 No.2, 1990.
- Blodgett, J. G., "The effects of perceived justice on complainants' repatronage intentions and negative word-of-mouth behavior," *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol.7, 1994.
- Blodgett, J. G., D. J. Hill and S. S. Tax, "The effects of distributive, procedural and interactional justice on postcomplaint behaviour," *Journal of Retailing*, Vol.73, No.2, 1997.
- Bloom, B., "Focused single session therapy: Initial development and evaluation," in *Forms of brief therapy*, S. Budman, eds., New York: Guilford Press, 1981.
- Bolton, Ruth N. and James H. Drew, "A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes," *Journal of Marketing*, Vol.55, January 1991.
- Bowen, D. E. and R. Johnston, "Internal service recovery: developing a new construct," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.10 No.2, 1999.
- C. Lewis, Robert and Bernard H. Booms, "The Marketing Aspects of Service Quality," in *Emerging Perspectives on Service Marketing*, L. Berry, G. Shostack and G. Upah, eds., Chicago: American Marketing Association, 1983, pp.99-104.
- Clemmer, E. C. and B. Schneider, "Fair Service" in *Advances in Service Marketing and Management*, S. W. Brown et al., eds., Vol.5, CT: JAI Press, 1996.
- Collier, D. A., "Modeling the relationships between process quality errors and overall service process performance," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.6 No.4, 1995.
- Conlon, D. E. and N. M. Murray, "Customer perceptions of corporate responses to product complaints: The role of explanations," *Academy of Management Journal*, Vol.39 No.4, 1996.
- Cronin, B., "Approaches to market research," *The Marketing of Libraries and Information Services*, 1992.

- Crosby, L. A. and N. Stephens, "Effects of relationship marketing on satisfaction, retention and prices in the life insurance industry," *Journal of Marketing Research*, Vol.24, November 1987.
- Czepiel, J. A., and R. Gilmore, "Exploring the concept of loyalty in services," in *The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage*, J. A. Czepiel, C. A. Congram and J. Shanahan, eds., American Marketing Association, Chicago, 1987.
- Day, G. S., "A two-dimensional concept of brand loyalty," *Journal of Advertising Research*, Vol.9, No.3, 1969.
- Dichter, E., "How word-of-mouth advertising works," *Harvard Business Review*, Vol.44, 1966.
- Dick, Alan S. and Kunal Basu, "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22, No.2, 1994, pp.99-113.
- Durvasula, S., S. Lysonski and S. C. Mehta, "Business-to-business marketing service recovery and customer satisfaction issues with ocean shipping lines," *European Journal of Marketing*, Vol.34, No.3/4, 2000.
- Engel, James F. and Roger D. Blackwell, *Consumer Behavior*, New York: Holt, Rinehart and Winston, 1973.
- Enis, B. M. and G. W. Paul, "Store Loyalty Characteristics of Shoppers and Switches," *The Southern Journal of Business*, Vol.3, July 1968.
- Fitzsimmons, James A. and Mona J. Fitzsimmons, *New service development: Creating Memorable Experiences*, California: Sage Publications, 1999.
- Fornell, C., "A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience," *Journal of Marketing*, Vol.56 No.1, 1992.
- Fornell, Claes G., "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience." *Journal of Marketing*, Vol.56, 1992.
- Goodwin, C. and I. Ross, "Consumer responses to service failures: influence of procedural and interactional fairness perception," *Journal of Business Research*, Vol.25, 1992.
- Goodwin, Cathy and Ivan Ross, "Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions,"

- Journal of Business Research*, Vol.25, No.2, 1992.
- Gremler, D. Dwayne, "The Effect of Satisfaction, Switching Costs, and Interpersonal Bonds on Service Loyalty," Doctorial Dissertation of Arizona State University, 1995.
- Grönroos, C., "Service quality: the six criteria of good service quality," *Review of Business*, Vol.9, No.3, 1988.
- Gundlach, G. T., R. S. Achrol and J. T. Mentzer, "The Structure of Commitment in Exchange," *Journal of Marketing*, Vol.59, January 1995, pp.78-92.
- Hart, Christopher W. L., James L. Heskett and W. Earl Sasser Jr., "The Profitable Art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, July-August, 1990.
- Heskett, James L., W. E. Sasser and Christopher W. L. Hart, *Service Breakthroughs: Changing the Rules of The Game*, New York: The Free Press, 1990.
- Hocutt, M., G. Chakraborty and J. Mowen, "The Impact of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Intention to Complain in a Service Recovery," *Advances in Consumer Research*, Vol.24, No.4, 1997.
- Howard, John A. and J. N. Sheth, *The Theory of Buyer Behavior*, New York: John Wiley and Sons Inc., 1969.
- Huppertz, J. W., S. J. Arenson and R. H. Evans, "An Application of Equity Theory to Buyer-Seller Exchange Situations," *Journal of Marketing Research*, Vol.15, May 1978.
- Jacoby, Jacob and Robert W. Chestnut, *Brand Loyalty: Measurement and Management*, New York: Wiley, 1978.
- Johnson, M. and G. M. Zinkhan, "Emotional responses to a professional service encounter," *Journal of Services Marketing*, Vol.5, 1991.
- Johnson, Robert, "Service Failure and Recovery: Impact Attributes and Process," in *Advances in Service Marketing and Management*, Teresa A. Swartz, David E. Brown and Stephen W. Brown, eds., Connecticut: JAI Press, 1995, pp.211-228.
- Jones, Thomas O. and W. Earl Sasser Jr., "Why satisfied Customers Defect," *Harvard Business Review*, Vol.73, 1995.
- Keaveney, Susan M., "Customer Switching Behavior in Service Industries:

- An Exploratory Study," *Journal of Marketing*, Vol.59, April 1995.
- Kelley, Scott W., K. Douglas Hoffman and Mark A. Davis, "A Typology of Retail Failures and Recoveries," *Journal of Retailing*, Vol.69, No. 4, 1993.
- Kotler, P. and S. J. Levy, "Broadening the Concept of Marketing," *Journal of Marketing*, Vol.33, January 1969.
- LaBarbera, P. A. and D. Mazursky, "A longitudinal assessment of consumer satisfaction/dissatisfaction: the dynamic aspect of the cognitive process," *Journal of Marketing Research*, Vol.20, 1983.
- Lee, Moonkyu and Lawrence F. Cunningham, "A Cost/Benefit Approach to Understanding Service Loyalty," *Journal of Service Marketing*, Vol.15, November 2001.
- Lienthal, Sonja K., "Service Recovery in Service Contexts: An Investigation of the Veracity of the Recovery Paradox," Unpublished Doctoral Dissertation, Ohio State University, 1992, p.27.
- McCullough, M. A., "The Effect of Perceived Justice and Attribution Regarding Service Failure and Recovery on Post-Recovery Customer Satisfaction and Service Quality Attributes," *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol.24 No.4, 2000, pp.423-447.
- Morgan, R. M. and S. D. Hunt, "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol.58, July 1994, pp.20-38.
- Murray, K. B., "A test of services marketing theory: consumer information acquisition activities," *Journal of Marketing*, Vol.55, 1991.
- Oliver, R. L. and J. E. Swan, "Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach," *Journal of Marketing*, Vol.53 No.2, 1989.
- Oliver, R. L. and Wayne S. DeSarbo, "Response Determinants in Satisfaction. Judgments," *Journal of Consumer Research*, Vol.14, March 1988.
- Oliver, R. L., "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions," *Journal of Marketing Research*, Vol.17,

November 1980.

- Oliver, Richard L., "Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retail Setting," *Journal of Relating*, Vol.57, 1981, pp.25-48.
- Ostrowski, P. L., T. V. O'Brien and G. L. Gordon, "Service quality and customer loyalty in the commercial airline industry," *Journal of Travel Research*, Vol.32 No.2, 1993.
- Parasuraman, A., L. L. Berry and V. A. Zeithaml, "Understanding Customer Expectations of Service," *Sloan Management Review*, Vol.32, No.3, Spring 1991, pp.39-48.
- Parasuraman, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry, "Reassessment of Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research," *Journal of Marketing*, Vol.58, January 1994, pp.111-124.
- Payne, A., "Relationship marketing: Making the customer count," *Managing Service Quality*, Vol.4, No.6, 1994, pp.29-31.
- Randall, L. and M. Senior, *Managing and improving service quality and delivery*, England: Technical Communications(Publishing) Ltd., 1992.
- Reichheld, F. F. and W. E. Sasser, Jr., "Zero defections: Quality comes to services," *Harvard Business Review*, Vol.68, No.5, 1990.
- Reynolds, F. D., W. R. Darden, W. S. Martin, "Developing and image of the store-Loyal Customer," *Journal of Retailing*, Vol.50, 1974, pp.73-84.
- Rust, R. T. and R. L. Oliver, "Service quality: insights and managerial implications from the frontier," in *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, R. T. Rust and R. L. Oliver, eds., New York: Sage Publications, 1994.
- Schiffman, Leon G. and Leslie Lazar Kanuk, *Consumer Behaviour*, 6th ed., Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1997.
- Sparks, Beverly, "Managing Service Failure through Recovery," in *Service Quality Management in Hospitality, Tourism, and Leisure*, J. Kandampully, C. Mok and B. Sparks, eds., New York: Haworth Hospitality Press, 2001.
- Swan, J. E., and J. J. Nolan, "Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for the Salesperson," *Journal of Personal Selling Sales Management*, 1985.

- Tax, S. S., "The Role of Perceived Justice in Compliant Resolution: Implications for Services and Relationship Marketing," Arizona State University, 1993.
- Tax, Stephen S. and Stephen W. Brown, "Recovering and Learning from Service Failure," *Sloan Management Review*, Fall 1998.
- Tax, Stephen S., Stephen W. Brown and Murali Chandrashekar, "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, April 1998, pp.60-76.
- Webster, Frederick E., "Defining the New Marketing Concept," *Marketing Management*, Vol.2, No.4, 1994, pp.23-31.
- Westbrook, R. A., "Product/consumption-based affective responses and postpurchase process," *Journal of Marketing Research*, Vol.21, August 1987.
- Westbrook, Robert A. and Michael D. Reily, "Value-Percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction," *Advances in Consumer Research*, Vol.10, 1983, pp.256-261.
- Wetzels, M. G. M. and J. C. de Ruyter, "Antecedents and consequences of role stress of retail sales persons," *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol.7, 2000.
- Weun, S., "Service Failure and Recovery: Impacts on New Customer Relationships," Unpublished Doctoral Dissertation, University of Alabama, Tuscaloosa, 1997.
- Wilson A., *The Marketing of Professional Service*, London: Pitman, 1992.
- Wirtz, J. and A. S. Mattila, "Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.15, No.2, 2004.
- Zeithaml, V. A., A. Parasuraman and L. L. Berry, *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York: The Free Press, 1990.
- Zeithaml, V. A., L. L. Berry and A. Parasuraman, "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Winter 1993.
- Zemke, Ron and Chip Bell, "Service Recovery: Doing It Right the Second Time," *Training magazine*, June 1990.

Zins, A. H., "Creating customer value in the context of service bundles," in *Marketing Connections, Proceedings of the Australia New Zealand Marketing Academy Conference*, B. J. Grey and K. R. Deans, eds., University of Otago, Dunedin, 1998.

[부 록] 설문지



주소 : ☎ 631-709, 경남 마산시 월포동 1-5번지
마산지방해양수산청 임광수
전화 : 055) 249-0300, Fax : 055) 245-0885



해운서비스 실패와 회복에 관한 연구를 위한 설문서

안녕하십니까?

먼저 귀사의 발전과 귀하의 건승을 기원합니다.

저는 한국해양대학교에서 박사학위논문을 준비하고 있는 학생입니다. 바쁘신 업무 중에도 본 설문에 참여해 주셔서 대단히 감사합니다.

본 설문은 “해운서비스 실패와 회복에 관한 연구”를 위하여 귀하의 고견을 구하고자 하는 것입니다.

본 조사의 자료는 익명으로 처리되어 본 연구의 목적에만 사용될 것이며, 응답해 주시는 모든 내용은 귀한 자료가 되어 연구의 밑거름이 될 것입니다.

아무쪼록 적극적인 협조를 부탁드립니다.

2007년 10월

한국해양대학교 대학원
해운경영학과 박사과정

임 광 수 배상

◎ 다음은 자료 분류를 위한 응답자님에 관한 질문입니다.

1. 성 별 : (남 , 여)
2. 나 이 : (20대 , 30대 , 40대 , 50대 이상)
3. 학 력 : (고졸이하 , 전문대졸 , 대졸이상)
4. 근무년수 : (1년 미만 , 1-3년 미만 , 3-7년 미만 , 7-10년 미만 , 10년 이상)
5. 직 급 : (실무자 , 단위부서 책임자급 , 임원급)
6. 주로 이용하시는 항로는?
 ① 미주 항로() ② 한·중·일 항로()
 ③ 양쪽 다 () ④ 기타 항로 ()

A. 다음 설문문항을 읽고 불편이나 불만족을 경험하셨던 주거래 선사의 운송서비스이용경험을 토대로 해당 번호에 ‘O’ 또는 ‘√’ 표시하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않다		보통이다			매우 그렇다	
	1	2	3	4	5	6	7
① 선사와의 의사소통이 원활하지 못하였다. (communication breakdown)	1	2	3	4	5	6	7
② 선사의 서류지연(document delays) 또는 서류오기(오타)가 발생하였다.	1	2	3	4	5	6	7
③ 선사는 업무처리에 비협조적이었다.	1	2	3	4	5	6	7
④ 선사직원이 불친절하였다.	1	2	3	4	5	6	7
⑤ 일부 화물의 미적재가 발생하였다. (short shipped)	1	2	3	4	5	6	7
⑥ 합리적이지 못한 운임을 제공하였다. (freight charges)	1	2	3	4	5	6	7
⑦ 선박의 운항스케줄이 불편하였다. (sailing schedules)	1	2	3	4	5	6	7
⑧ 화물이 파손되었다.	1	2	3	4	5	6	7
⑨ 선적이 지연되었다.	1	2	3	4	5	6	7
⑩ 화물처리가 효율적이지 못하였다.	1	2	3	4	5	6	7

B. 기사에서 경험한 운송서비스관련 문제(문제발생, 불만사항, 클레임 등)에 대하여 실제로 어떻게 처리되었는지에 관한 질문입니다. 해당하는 번호에 'O' 표시하여 주십시오.

서비스 문제에 관한 회부 (문제점, 불만사항, 클레임발생 등)	전혀 그렇지 않다			보통이다			매우 그렇다
	1	2	3	4	5	6	7
① 주거래 선사의 직원은 서비스문제에 대해 즉각 반응을 보였다.	1	2	3	4	5	6	7
② 주거래 선사는 서비스문제에 대해 적시에 적절한 방식으로 처리해주었다.	1	2	3	4	5	6	7
③ 주거래 선사는 서비스문제를 신속하게 처리해주었다.	1	2	3	4	5	6	7
④ 주거래 선사의 직원은 서비스문제를 처리하는 동안 정중한 태도를 보였다.	1	2	3	4	5	6	7
⑤ 주거래 선사의 직원은 서비스문제에 대해 진심으로 사과하였다.	1	2	3	4	5	6	7
⑥ 주거래 선사의 직원은 서비스문제를 해결하기 위하여 최선의 노력을 다하였다.	1	2	3	4	5	6	7
⑦ 주거래 선사의 서비스문제에 대한 보상은 적절하였다.	1	2	3	4	5	6	7
⑧ 주거래 선사는 서비스문제에 대해 충분한 경제적 보상을 하였다.	1	2	3	4	5	6	7
⑨ 주거래 선사는 서비스문제를 해결하고 충분한 서비스를 제공하였다.	1	2	3	4	5	6	7

C. 다음은 주거래 선사와의 거래경험 및 장기적 관계에 관한 질문입니다.

고객만족요인	전혀 그렇지 않다			보통이다			매우 그렇다
	1	2	3	4	5	6	7
① 주거래 선사의 문제점, 불만사항, 클레임에 대한 반응은 기대한 것보다 좋았다.	1	2	3	4	5	6	7
② 주거래 선사의 클레임처리는 만족스럽다.	1	2	3	4	5	6	7
③ 불만사항에 대한 주거래 선사의 해결방법은 만족스럽다.	1	2	3	4	5	6	7
④ 발생된 문제점에 대한 주거래 선사의 해결방법은 만족스럽다.	1	2	3	4	5	6	7

D. 다음은 주거래 선사와의 장기적 관계에 관한 질문입니다.

고객애호도	전혀 그렇지 않다			보통이다			매우 그렇다
	1	2	3	4	5	6	7
① 주거래 선사에 대해 업계의 친구나 동료들에게 호의적으로 말할 것이다.	1	2	3	4	5	6	7
② 주거래 선사를 업계의 친구나 동료들에게 추천할 것이다.	1	2	3	4	5	6	7
③ 주거래 선사를 앞으로도 계속 이용할 것이다.	1	2	3	4	5	6	7

感謝의 글

어떤 일에 있어서건 적절한 시기라는 것이 있다. 그 시기를 놓치거나 시기에 부합하지 못하면 몇 배의 노력으로도 원하는 만큼의 성과를 얻기가 어렵다. 학문을 함에 있어서도 마찬가지이다. 죽을 때까지 배움의 자세를 늦추어서는 아니 된다는 것이 선현들의 가르침이고, 배움의 길에 들어서고자 하는 사람에게 결코 늦어버린 시기란 없다고 하지만, 정녕 한 번 놓쳐버린 배움의 시간을 뒤쫓아 가는 일은 쉬운 일이 아니었다.

주경야독! 실제로 부딪혀 보니 먼저 이 고난의 길을 달려간 선배제현들에게 절로 머리가 숙여질 정도로 힘든 여정이었다. 남을 가르쳐도 한참을 늦을 나이에, 막내 동생뻘 보다 어린 동학들과 함께 때 늦게 시작한 공부의 어려움은 내 스스로 공부할 시기를 놓치고 젊음을 탕진한 결과였기에 달게 감내할 수 있었다. 아니, 새삼 학문의 기쁨을 되새기고 나태해지는 자신을 다스릴 수 있는 의미 깊은 시간으로 자부할 수 있었다. 그러나, 고난어린 긴 여정을 마친 후, 정작 화룡점정 할 논문 쓰기를 왜 그렇게 두려워하며 주저했는지? 일 때문에 바빠서 펜을 잡지 못했다면 참으로 낮간지러운 핑계이다. 그저 게으르고 자신이 없었을 뿐.

혼자의 힘으로는 도저히 이룰 수 없는 꿈이었다. 반드시 함께 졸업하자고 맹세했던 천사표 동기들(2004년도에 같이 입학한 류병용 박사와 이희식박사, 2004년에 세 명이 함께 입학하면서 우리 스스로 천사표동기로 명명하였다.)의 ‘맹세를 잊었느냐’는 엄한 질책이 새삼 가슴에 되살아난다.

고마운 분들이다. 함께 KTX를 타고 서울과 영도를 오가던 시절이 떠오른다. 연구에 착수할 엄두조차 못 내고 있던 제자에게 혼자서 길을 갈 수 있도록 용기를 주신 문성혁 교수님과 신한원 교수님께 진심으로 감사드린다. 두 분의 꾸지람과 가르침이 없었다면 끝내 길을 나설 담량을 갖지 못하였을 것이다.

또 한 분, 잊지 못할 고마운 분이 바로 최영로 교수님이다. 연구에 막힐 적마다 자상한 길잡이를 마다 않으셨다. 그 고마움을 어찌 다 갚을 수 있을까? 한 편의 논문이 완성되자면 참으로 많은 분들의 수고와 도움이 베풀어진다. 안청홍 박사님의 적극적인 도움이 없었다면 이 연구의 설문조사는 이뤄지지 못했을 것이다. 하시는 일에 눈코 뜰 새 없으셨을 것임에도 얼굴 하나 찌푸리지 않고 내 일처럼 팔 걷고 도와주신 안청홍박사님에게 진실로 고마운 마음을 금할 길 없다. 아울러 신영란 조교님과 황석준 조교님의 숨은 수고에도 깊이 감사드린다.

부끄러운 논문이지만, 그래도 완성하고 보니 새삼 나 자신이 대견해진다. ‘우리 아빠가 박사모를 썼다’ 하고 활짝 웃을 가족들의 얼굴이 떠오른다. 새삼 이 나이에 박사해서 무얼 해? 하던 핑계는 어느새 멀리 사라지고 마치 큰 짐을 내려놓은 듯한 홀가분함과 뿌듯함이 가슴에 가득 인다. 많은 분들께 폐 끼친 일 잊지 않고 늘 감사하는 마음으로 살겠다. 논문을 준비하며 왜 겸손해야 하는지를 알았으니 얻은 게 적지 않다.