노량진수산물시장 고객만족 향상을 위한 조사체계 구축방안

조용준¹ · 김영화²

¹수협 수산경제연구원, ²중앙대학교 통계학과

(2010년 9월 접수, 2010년 10월 채택)

요 약

노량진수산물시장은 국내 최대의 소비자 수산물 전문 도매시장으로 서울지역의 수산물 공급에 큰 역할을 담당해 왔다. 최근 대형할인점 등의 진출로 인해 수산물 유통에서도 큰 변화가 나타나고 있으며, 노량진수산물시장도 이에 대한 대응책으로 고객관점의 서비스 전략개발을 중요하게 고려하고 있다. 본 연구에서는 이러한 상황에서 소비자들이 원하는 고객만족요소가 무엇인지 확인하고 노량진수산물시장의 고객만족도 조사체계를 구축하며, 설문조사를 통해 고객만족수준과 충성도수준을 정확하게 진단하여 노량진수산물시장의 고객만족경영 전략방향을 제시한다.

주요용어: 고객만족, 고객만족도, 고객만족 포트폴리오, 고객순추천지수.

1. 서론

노량진수산물시장은 1971년 개설된 이후, 국내 최대의 소비지 수산물 전문 도매시장이다. 전국 8개 농수산물 도매시장 중 서울의 중심부에 자리 잡고 있어 서울지역의 수산물 공급에 큰 역할을 담당해왔다. 하지만 노량진수산물시장은 건설한지 40여년이 지나 시설이 낙후되어 고객에게 청결성과 쾌적성차원에서 불만이 증가하여 최근 현대화사업을 추진하고 있다. 또한 물류·유통의 차원에서 최근 대형할인점과 SSM(super-super-market)의 확산으로 인해 수산물 유통에서의 변화가 급속하게 이루어지면서 수산물 도매시장에 대한 역할과 경쟁력이 점점 약화되고 있는 실정이다. 이에 대한 대응방안으로 다양한 방향으로의 접근을 고려해볼 수 있겠지만, 무엇보다 고객을 바탕으로 하는 전략수행을 바탕으로 대응전략이 필요하다. 특히, 노량진수산물시장은 도매시장의 기능과 더불어 일반 소비자에게 수산물을 공급하는 소매시장의 특성을 겸하고 있어 최종 소비자에 대한 대고객 서비스의 개발이 무엇보다 중요한 이슈가 되고 있다. 따라서 본 연구는 노량진수산물시장의 최종 소비자인 일반고객에 대한 만족도 조사체계를 구축하고 고객만족수준을 진단하여 고객만족을 통한 경쟁력 강화 방안을 제시하는 것을 목적으로 한다. 즉, 노량진수산물시장의 이용고객에 대한 고객만족(customer satisfaction; CS) 조사 체계를 개발하여 보다 정확한 측정과 평가를 할 수 있는 체계를 수립하고, 고객만족 수준과 충성도 수준의 정확한 진단을 수행하여 노량진수산물시장의 고객만족경영 전략방향을 제시하고자 하는 것이 본 연구의 목표라고 할 수 있다.

먼저 CS 조사체계 구축을 위해서는 고객의 요구를 도출하여 CS 지표를 개발하고 이를 통해 노량진수산물시장 CS 조사를 위한 측정구조모형을 도출한다. 이를 바탕으로 일반고객을 대상으로 CS 조사를 수행하여 현 수준을 측정 제시하도록 한다. 마지막으로 CS 포트폴리오분석을 통해 노량진수산물시장의 고객만족 제고를 위한 전략방향을 제시하도록 한다. 이러한 고객만족측정을 위한 이론적 배경은 이미 일반화가 되어 있을 정도로 자세히 연구되어 있으며 조용준 (2005), Cho (2007) 등에서 관련 이론을 정

²교신저자: (156-756) 서울시 동작구 흑석동 221, 중앙대학교 통계학과, 부교수. E-mail: gogators@cau.ac.kr

리하여 제시한바 있다. 최근 고객만족관련 이론적 내용으로 베인앤컴퍼니(Bain & Company)의 Reichheld (2003)가 제시한 고객순추천지수(net promoter score; NPS)가 있다. 김규식과 이상복 (2009)은 NPS를 ‘고객이 제품이나 서비스에 대한 만족정도를 측정하는 것이 아닌 본인의 의사를 타인에게 추천할 의향을 측정하는 것’이라고 정의하고 있다. 이는 만족에 대한 정도보다 한단계 높은 충성도에 대한 의사표현으로서 고객의 실제 행동과 연관성이 높는데, Reichheld (2003)은 고객 충성도를 높이기 위한 기업의 노력에도 불구하고 고객과 인식의 차이가 큰 것을 발견하였다. 이러한 원인은 기업의 노력 부족이라기 보다는 그동안의 고객만족도 조사가 고객의 실질적인 충성도를 제대로 측정하지 못하기 때문인 것으로 주장하고 그에 대한 대체 지표로 NPS를 개발하여 그 효과를 주장하였다. 최근 국내에서도 삼성 전자, 신한은행, 한샘 등에서 고객 충성도의 측정 지표로 사용되고 있으며 (정지택, 2006, 2007), 최근 한국능률협회컨설팅 (2009a)에서도 전략적 활용방안에 대해 제시하고 있는 등 NPS 지표의 사용이 점차 확대되고 있는 추세이다.

2. 고객만족도 측정 조사 기획

2.1. CSI 조사 기획

노량진수산시장 고객만족도 조사는 면접원이 대상시장을 이용하고 있는 고객을 대상으로 1 : 1 개별 면접조사를 수행하였으며, 경쟁사와의 비교분석을 위하여 노량진수산시장과 비슷한 업태를 유지하고 있는 가락시장과 강서공판장 수산물 구매고객을 대상으로 조사를 수행하였다. 이용고객의 표본크기는 각각 100명씩으로 총 300명으로 구성되었고, 표본추출방법은 유의할당 표본추출방법을 이용하였으며 표본오차는 신뢰수준 $\pm 95\%$ 수준하에서 $\pm 5.66\%$ 이다.

2.2. 고객만족 요소 도출

고객만족 요소의 도출은 가장 일반적으로 사용되는 계층(hierarchical)구조를 이용하여 속성을 1, 2, 3차의 속성으로 도출하였다. 즉, 3차속성은 세부속성이고, 2차속성은 중속성, 1차속성은 대속성으로 구분하여 설계하였다. 3차속성의 도출은 기존 고객만족속성에 대한 연구 (Parasuraman 등, 1985, 1988)를 바탕으로 노량진시장을 이용하는 절차 MOT(moment of truth)순으로 서비스 프로세스를 도출하여 이에 대한 고객의 요구품질을 도출한 후, 유통분야 고객만족 설문을 벤치마킹 (윤석원 등, 2009)하여 고객요구품질을 보완하는 방식으로 세부속성(3차속성)을 도출하였다. 이렇게 도출된 3차속성을 QFD(quality function deployment)방식을 통해 고객요구품질을 전개하였다. 도출된 고객요구품질 전개표를 바탕으로 고객요구의 계층 구조화 단계인 유사속성으로 그룹핑(grouping)하여 2차속성을 도출하고 1차속성도 2차속성 도출방법과 같은 방식으로 도출하였다 (조용준, 2005). 표 2.1은 도출된 고객만족측정 속성을 요약한 것이다.

2.3. 노량진시장 CSI 구조모형

고객요구품질단계를 통해 도출된 노량진시장이용고객 고객만족도(customer satisfaction index CSI) 구조모형은 그림 2.1에서 보여주는 바와 같이 5개의 1차 속성과 10개의 2차 속성으로 이루어져 있다. 이용고객들은 노량진시장에 대한 기본적 인식인 이미지를 가지고 시장의 이용시설을 방문하여 입주상인으로부터 구매하고 있으며 그 외에 구매 후 조치, 정보수집 등을 통해 시장이용에 대한 만족도를 인식하는 것으로 파악된다. 이에 따라 이미지가 인프라속성으로 기반을 이루고 있으며 구매와 직접 관계가 있는 시설서비스, 상품 서비스, 인적 서비스, 그리고 부가서비스가 종합 만족도에 영향을 주는 구조로 이루어져 있다.

표 2.1. 고객만족 세부속성

1차	2차	3차
상품서비스	상품제공성	수산물이 다양해서 선택의 폭이 넓다. 좋은 품질(크기, 신선도 등)의 수산물을 제공한다. 수산물이 청결하게 관리된다. 수산물의 가격이 품질대비 적정하다.
	상품신뢰성	판매자가 수산물의 가격, 무게 등을 속이지 않는다. 판매자가 수산물의 가격, 무게 등을 속이지 않는다. 표시된 원산지에 대해 신뢰가 간다. 수산물에 대한 당일거래 가격정보가 잘제공된다.
인적서비스	응대태도	판매자들이 고객의 문의사항에 정성껏 응대한다. 판매자들의 용모나 복장이 깨끗하다. 상품에 문제발생시 적극적으로 성의 있게 응대한다. 주차안내원이 친절하고 상냥하다. 과도한 호객행위를 하지 않는다.
	업무처리능력	판매자가 고객의 요구를 신속하게 수행한다. 고객문의에 알기 쉽게 설명해준다. 상품구입시 기다리는 시간이 짧다. 판매자가 수산물에 대해 정확한 설명해준다.
시설서비스	이용시설 쾌적성	지나다니는 통로와 바닥이 깨끗하다. 수산물을 판매하는 매장이 깨끗하다 조명이 쇼핑하는데 충분히 밝다. 화장실이 깨끗하다. 시장에 쓰레기가 쌓여 있지 않고 정리가 잘되어 있다. 악취 등 냄새가 나지 않는다.
	쇼핑편리성	매장의 배치가 쇼핑하기에 편리하다. 현금인출기, 은행 등이 충분하다. 매점, 식당 등 부대시설이 충분하다. 시장 안내소가 잘 운영된다. 화장실, 휴게실 등 쇼핑편의시설이 충분하다. 신용카드의 사용이 자유롭다.
	교통편리성	주차가 용이하고 편리하다. 주차요금이 합리적이다. 대중교통 연결성이 좋다.
부가서비스	사후관리	판매자가 상품에 대한 교환, 환불, A/S 등을 잘해준다. 불만사항에 대한 접수창구(소비자 고발센터)를 찾기 쉽다. 시장이용 등의 불편사항을 처리해주기 위해 노력한다.
	인터넷정보제공	홈페이지에 가격정보 등 원하는 정보의 제공이 잘되었다. 홈페이지 구성이 정보를 파악하기 편리하게 구성되어있다. 홈페이지 접속이 잘되고 속도도 빠르다.
	이미지	노량진시장의 수산물은 믿을 수있다. 원하는 수산물을 모두 구입할 것 같은 믿음이 있다. 도매시장이라 저렴한 것 같다. 재래시장이라 친밀하게 느껴진다. 수도권에서 가장 대표적인 수산물 도매시장이다.
	현대화시 추가요소	다양한 부대시설(사우나, 종합쇼핑 등 위락시설)을 제공한다. 세일 등 판촉활동에 대한 정보를 잘파악할 수 있다. 광고의 내용이 좋다. 매장이 특성에 따라 잘 구분되어 있다.
	전반적 만족도	노량진시장에 대해 전반적으로 만족정도
	재방문 의향	노량진시장 재방문 의향 정도
	타인 추천 의향	노량진시장 이용을 차인에게 추천할 의향 정도

그림 2.1. 고객만족 구조모형-이용고객

2.4. 노량진수산물시장 CSI 산출구조

노량진수산물시장 CSI 산출구조는 세부(3차)속성 만족도와 대(1차)속성과의 관계를 통한 통계적 가중치의 조합으로 1차속성의 요소만족도가 산출되며, 이렇게 구하여진 1차요소 만족도와 전반적 만족도에 특정 가중치를 부여하여 종합 CSI를 도출하는 모형이다.

2.4.1. CSI 산출 방법 본 연구에서는 고객조사에서 가장 일반적으로 사용되는 5점 리커트 척도를 만족도의 척도로 사용하였다. 분석에 사용되는 만족도 점수는 리커트 척도를 100점 만점으로 환산하여 사용하였으며, 100점 만점 환산을 위하여 사용한 방법은 Watkins (1997)가 제안한 $(x_{ij} - \min) / (\max - \min)$ 이다. 본 연구에서는 5점 리커트 척도가 사용되었으므로 $(x_{ij} - 1) / 4 \times 100$ 의 방법이 적용되어, ‘매우 만족’, ‘만족’, ‘보통’, ‘불만족’, ‘매우 불만족’에 따라 각각 100점, 75점, 50점, 25점, 0점을 부여하였다. 종합 CSI(TCSI)는 다음과 같이 산출되었는데, 이 방법은 2차속성 만족도를 통해 나온 2차속성 CSI에 고객이 직접 평가한 전반적 만족도로 보정하는 방법이다. 이러한 방식의 지수계산은 한국능률협회컨설팅 (2009b)의 KCSI에서 활용되고 있는데, 여기서 각각의 가중치로 0.4, 0.6을 부여한 것은 KCSI에서의 가중치를 사용한 것이다. KCSI의 가중치는 1992년부터 현재까지 조사하면서 지속적 보완을 통해 확정되어 사용되고 있는 가중치이다.

$$TCSI = 0.4 \times OCSI + 0.6 \times \sum_{i=1}^n (2CSI_i \times IW_i), \quad (2.1)$$

여기서 n 은 2차속성의 개수, OCSI는 전반적 만족도, 2CSI는 2차속성 만족도, IW는 보정가중치를 의미하며, 보정가중치는 상관계수와 회귀계수의 평균값을 의미한다. 또한 2차속성 만족도는 3차속성 만족도와 3차속성 보정가중치의 결합을 통해 도출된다. 즉, i 번째 2차속성 만족도는 해당 3차속성 만족도의 가중평균으로서 다음과 같이 구해진다.

$$2CSI_i = \sum_{j=1}^{m_i} (3CSI_{ij} \times IW_{ij}), \quad i = 1, \dots, n, \quad (2.2)$$

여기서 m_i 는 i 번째 2차속성의 3차속성의 개수이며 IW는 보정가중치를 의미한다. 또한 3차속성 만족도는 고객이 직접 응답한 만족정도의 산술평균이다.

그림 3.1. 종합만족도와 체감만족도

2.4.2. 보정가중치 산출방법 가중치를 산정할 때, 통계적 방법에 근거하여 가장 널리 이용되는 방법은 상관분석과 회귀분석을 이용하는 방법이다. 상관분석을 통한 가중치 산출방법은 가중치 산정에 가장 일반적인 방법이고 안정적인 결과를 도출할 수 있다는 장점이 있으나, 가중치의 변별력이 떨어지는 단점을 지니고 있다. 반면에 회귀분석을 통한 가중치 산출방법은 가중치의 변별력이 상관분석보다 높다는 장점이 있으나, 상관분석에 비해 일반적이지 못하고 가중치의 통계적 안정성을 유지하기 어렵다는 단점이 있다 (조용준과 김영화, 2006). 본 연구에서의 가중치 산출 방법은 조용준과 김영화 (2006)에서 제시된 하이브리드(hybrid) 방식의 가중치를 사용하였다. 이 방법은 두가지 방법의 장점과 단점을 절충하여 도출하는 방법으로서 상관분석을 통해 나온 속성에 대한 계수의 값을 전체 합이 1이 되도록 변환하고, 회귀분석을 통해 나온 속성에 대한 계수값을 전체 합이 1이 되도록 변환한 후, 각각의 가중치에 50%의 비율을 주어 전체 합이 1이 되도록 산출하는 방법으로서 일반적으로 안정된 형태의 가중치를 산출하게 된다. 즉, 각 속성별 중요도 w_i 는 다음과 같이 정의한다.

$$w_i = 0.5 \times \frac{c_i}{\sum_{i=1}^n c_i} + 0.5 \times \frac{r_i}{\sum_{i=1}^n r_i} \quad (2.3)$$

여기서 c_i 는 각 속성별 전반적 만족도와와의 상관계수, r_i 는 각 속성별 회귀계수, n 은 속성의 개수이다.

2.4.3. 충성도와 NPS 산출방법 충성도는 전반적 만족도, 지속이용의향, 타인추천의향 등 3가지 속성에 대한 상위 2%로 산출된다. 상위 2%는 리커트 척도에서 '4' 또는 '5'에 응답한 고객의 퍼센트를 의미한다. 즉, 충성도는 각 응답자의 응답 중에 전반적 만족도가 '만족' 이상이고, 지속이용의향을 가지고 있으며, 타인추천의향을 가지고 있는 고객이 전체에서 차지하고 있는 퍼센트로 정의된다. 또한 NPS(고객순추천지수)는 타인추천의향의 속성만으로 계산되며 적극추천('5')으로 응답한 퍼센트에서 비추천('1' 또는 '2')으로 응답한 퍼센트를 뺀 값으로 정의된다.

3. 실증 자료 분석 결과

3.1. 만족도 분석 결과

자료 분석 결과, 다음 그림 3.1에서 볼 수 있는 것처럼 TCSI는 59.2점이었다. 강서공판장의 TCSI가 60.4로 가장 높았고 노량진시장의 TCSI는 59.6으로 전체 TCSI보다 높았으며 가락시장의 TCSI는 57.7로 가장 낮은 것으로 파악되었다. 체감만족도(전반적 만족도)의 순서도 이와 동일하여 전체 평균

그림 3.2. 1차속성별 만족도

그림 3.3. 1차속성별 만족도

63.1, 강서공판장 64.8, 노량진시장 64.0, 가락시장 60.5로 나타났다. 종합만족도가 체감만족도보다 낮은 이유는 중요도가 높은 항목에 더 많은 기여를 할 수 있도록 하는 KDF(key drive factor) 개념을 도입하였기 때문으로 판단된다. 그러나, 현재 제시된 만족도 점수로는 그 만족정도의 크기를 파악할 수 없으며 지속적 조사를 통해 시계열적 추세를 분석하여 내년도 이후 전년도와 비교해 높은 수준을 유지하는 것이 중요하다고 할 수 있다. 즉, 지속적인 고객만족 노력을 통해 만족도를 더욱 향상하는 방향으로의 전략 수립이 필수적이다. 그림 3.2는 1차속성에 대한 만족도 산출결과이다. 이를 살펴보면, 전반적으로 상품서비스, 이미지 속성의 만족도가 높고 시설서비스, 부가서비스의 만족도가 떨어지는 것을 알 수 있으며, 노량진시장은 상대적으로 상품서비스와 인적서비스의 만족도가 다소 떨어지고 시설서비스와 부가서비스, 이미지에 대한 만족도가 다소 높은 것으로 나타나는 것을 알 수 있다.

3.2. 가중치 산출결과

그림 3.3은 1차속성에 대한 가중치 산출결과를 보여준다. 가중치 산출결과 종합만족도에 가장 영향을 크게 미치는 1차속성은 이미지(33.4%)이며 다음으로 상품서비스, 인적서비스, 부가서비스, 시설서비스의 순서로 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 즉, 이미지가 고객만족도에 미치는 영향이 매우 큰 것으로 나타났다으므로 이미지 제고를 위한 전략방향의 수립이 중요한 요소라 할 수 있다. 또한 그림 3.4는 2차속성

그림 3.4. 2차속성별 만족도

그림 3.5. 총성도

에 대한 가중치 산출결과를 보여준다. 세부적으로 2차 속성을 1차 속성의 하위 속성이 아닌 개별속성으로 산출(평활)된 2차속성 가중치는 이미지 다음으로 교통편리성, 업무처리능력, 불만과 관련된 사후관리 등의 순이었으며, 고객들은 시설 쾌적성 등에 대해서는 기대감이 낮은 것으로 나타났다.

3.3. 총성도와 고객순추천지수(NPS)

그림 3.5에서 볼 수 있는 것처럼 전체적인 총성고객의 비율은 37%로 나타났으며, 구체적으로는 강서공관장이 가장 높았고 노량진시장이 평균보다 다소 떨어지는 것으로 나타났다. 이러한 현상은 종합만족도 결과에서 제시한 원인과 동일한 것에 기인한다.

고객순추천지수(NPS) 산출결과를 그림 3.6에서 알 수 있는 것과 같이 전체 고객순추천지수는 56.3%이었으며, 가락시장이 66%로 가장 높았고 강서공관장이 50.0%로 가장 낮게 나타났다. 종합만족도가 가장 높았던 강서공관장과 가락시장의 고객추천지수의 순위가 바뀐 것은 특기할만한 사항이다.

4. 전략적 개선과제 도출

이와 같이 산출된 결과를 바탕으로 고객만족 제고를 위한 전략적 개선과제를 도출하였다. 전략적 개선과제를 도출하기 위한 방법은 SWOT분석, 3C분석, BCG Matrix분석, GE Matrix분석, 5-Force분석

그림 3.6. 충성도

그림 4.1. CS 포트폴리오 영역별 전략방향

등이 대표적이다. 그러나 이러한 분석방법은 서비스품질 또는 고객만족경영에 있어서의 전략적 분석과 적합하지 않기 때문에 고객만족경영에서는 일반적으로 껍분석의 일종인 CS 포트폴리오 분석을 사용한다. 전략적 개선과제를 도출하는 이유는 경쟁우위에 있는 부분은 경쟁력을 더욱 강화하여 경쟁관계에 있는 기업과의 격차를 벌이기 위하여 상대적으로 미진한 세부요인을 발굴하여 더욱 보완하기 위한 전략을 설정하기 위해서이고, 미진한 부분에서는 더 떨어지는 미진한 세부요인을 찾아내어 우선적으로 개선하기 위한 전략을 도출하기 위해서이다.

4.1. CS 포트폴리오 분석의 개념

CS 포트폴리오 분석은 마케팅분석에 있어서 기대대비 성과분석을 의미하는 껍분석의 한 분야로서 주로 CS 전략과제 도출에 주로 사용되는 분석기법이다. 기대대비 성과분석은 고객들의 기대와 요구, 그리고 기업의 성과 사이에 발생하는 차이(gap)를 분석하는 방법으로 기업의 성과개선을 위한 전략을 개발하는데 유용하다. 즉, 이와 같이 기대대비 성과분석을 CS에 적용한 것이 CS 포트폴리오 분석이며, 고객이 중요하게 생각하는 것에 대하여 기업이 고객에게 얼마나 만족을 주고 있는가를 비교하여 각각의 중요 개선사항을 도출한다. 그림 4.1은 CS 포트폴리오의 네가지 영역별 전략방향을 보여주고 있다.

중요도는 높는데 만족도가 낮은 영역을 ‘최우선개선요소’라 하며 최우선으로 모든 노력을 다해 개선방향과 실행방법을 찾아서 가장 먼저 해결해야 하는 영역이다. 다음으로 중요도와 만족도가 모두 낮은 영

그림 4.2. 2차속성 CS 포트폴리오

역을 ‘주요개선요소’라 하는데 이 영역에서는 고객이 생각하는 중요도는 낮지만 기업이 고객을 만족시키지 못하는 영역이므로 ‘최우선개선요소’ 다음으로 개선하여야 하는 영역이다. 다음은 ‘관리 및 강화요소’로 만족도도 높고 중요도도 높은 영역으로서 기업의 입장에서는 가장 핵심적 강점영역이며, 주변 경쟁사와의 격차를 더 크게하여 독점적 강점을 가진 영역으로의 발전을 위하여 노력해야 한다. 만족도는 높지만 중요도는 낮은 ‘현상유지요소’는 네가지 영역 중 가장 우선순위가 낮은 영역으로서 현재 고객을 만족시켜주고 있으나 고객이 중요하게 생각하지 않는 영역이므로 다른 모든 요소를 점검한 후에 점진적인 개선노력을 기울여도 되는 영역이다. 즉, CS 향상을 위한 관리 순서는 최우선개선요소, 관리 및 강화요소, 주요개선요소, 현상유지요소의 순서이며, CS 포트폴리오 분석은 절대적으로 ‘잘한다’ 또는 ‘못한다’의 의미가 아니며 현재상태에서 더 발전하기 위한 우선순위와 전략컨셉 도출을 위한 도구로 해석하여야 한다.

4.2. 노량진수산물시장 CS 포트폴리오 분석결과 및 전략방향

4.2.1. 2차속성 CS 포트폴리오 분석결과 1차속성 CS 포트폴리오 분석은 속성의 수가 5개로 한정적인 관계로 구분차원에서만 이용하고 2차속성과 3차속성 CS 포트폴리오를 통해 전략방향을 제시한다. 다음 그림 4.2는 2차속성 CS 포트폴리오의 네가지 영역별 전략방향을 보여주고 있다. 노량진시장의 2차속성별 전략적 개선과제는 2차속성을 1차속성의 하위 속성이 아닌 개별 속성으로 바꾸어 상대적 중요도를 산출하고 이를 통해 도출하였다. 이미지와 업무처리능력은 관리 및 강화 요소이고 사후관리와 교통편리성은 최우선 개선영역이다. 이는 부가서비스에 대한 불만과 관련된 사후관리 요소와 시설 서비스의 교통편리성 요소에 대해 중점 개선방향을 도출하는 것이 필요한 것으로 판단된다.

4.2.2. 2차속성 CS 포트폴리오 분석결과 및 CS 향상을 위한 전략방향 이렇게 2차속성 CS 포트폴리오분석을 통해 전략방향을 설정하게 되면 세부적 개선요소 도출을 위해 2차속성별 3차속성에 대한 CS 포트폴리오 분석을 다시 수행해야 한다. 이는 CSI 산출모형이 계층적 구조이기 때문이다. 따라서 2차속성에 따른 방향에 따라 3차속성 전략방향이 재설정되는데 이를 세분화 관리방향의 포지셔닝이라 한다. 예를 들어 2차속성이 최우선 개선요소로 선정된 속성이라면 이 2차속성에 해당하는 3차속성 CS 포트폴리오 분석은 중점개혁 방향의 도출을 위한 요소를 도출하게 된다. 마찬가지로 주요개선요소로 선정된 2차속성은 지속개혁을 위한 세부 요소를 도출하게 되는 것이다. 본 연구에서는 지면의 한계로 인

표 4.1. 주요 2차속성에 따른 3차속성 전략방향

2차속성	전략방향	3차속성
교통편리성	중점개선	주차요금 합리성 주차편리성
사후관리	중점개선	불만제기 용이성 불만처리노력 교환환불 용이성
이미지	강점강화	재래시장 친밀성 수산물 전문성
쇼핑쾌적성	중점보완	금융이용 편리성

그림 4.3. CS 향상을 위한 전략방향

해 3차속성 CS 포트폴리오분석에 대한 결과 중 주요 2차속성에 대한 결과만을 요약하여 제시하도록 한다. 표 4.1은 주요 2차속성에 따른 3차속성에 대한 CS 포트폴리오 분석을 요약한 표이다.

이를 바탕으로 산출된 노량진시장 CS 향상을 위한 전략방향은 상대적인 약점으로 도출된 요인에 대해 개선을 추진하고 장점으로 도출된 요인은 경쟁사에 장벽을 설치하여 경쟁우위를 유지하거나 현상을 유지하는 컨셉으로의 전환이 필요한 것으로 판단된다. 중점적으로 개선해야 하는 부분은 주차 및 불만처리시스템과 관련된 부분으로서 주차 부분은 시설을 보완할 때 고객의 불만사항을 반영하여 설계될 수 있도록 추진하고 주차 요금체계의 변경에 대한 검토도 필요해 보인다. 또한 불만처리 시스템과 관련해서는 입주상인과 이용고객과의 관계에 회사차원의 적극적 개입이 필요한 것으로 판단되므로, 고객 불만처리 시스템을 회사차원에서 구축하고 입주상인에게 서비스에 대한 품질교육, 불만처리 프로세스, 불만대응방식 등에 대한 교육을 강화하여 전체적인 불만처리 대응능력의 향상을 추진하여야 한다. 경쟁우위를 유지하고 강화하기 위해서는 노량진시장이 가지고 있는 수산물 전문 대표시장의 이미지를 바탕으로 시설 등을 현대화할 때에도 재래시장의 친밀감을 유지하고 더욱 수산물에 특화된 시장이미지를 포지셔닝할 수 있도록 홍보방안을 마련하여 추진하는 것이 바람직할 것이다. 다음 그림 4.3은 이러한 전략방향을 도시하고 있다.

5. 결론 및 향후 연구과제

본 연구의 의의는 노량진수산물시장이용고객을 대상으로 체계화된 고객만족조사체계를 수립하였다는 것이라 할 수 있다. 또한 고객만족 향상을 위한 개선항목을 도출하여 전략방향을 제시한 것도 의미가 있

다고 판단된다. 본 연구에서는 노량진수산물시장의 일반고객에 대한 만족도 조사체계를 구축하고 고객만족 수준을 진단하여 고객만족을 통한 경쟁력 강화를 위한 방안제시를 목적으로 수행되었다. 고객만족도 조사체계 수립에서는 상품서비스, 인적서비스, 시설서비스, 부가서비스, 이미지 등 5개의 1차속성과 10개의 2차속성, 46개의 3차 세부속성을 도출하였다. 이를 바탕으로 노량진수산물시장 고객만족측정 구조모형을 제시하였으며, 다른 시장과의 결과 비교분석을 통하여 종합고객만족도(TCSI), 충성도, NPS 등의 수준을 도출하여 제시하였다. 분석 결과, 수산물시장 이용고객들은 이미지를 고객만족에서 가장 중요한 요소로 판단하고 있었으며 상품서비스, 인적서비스, 부가서비스, 시설서비스의 순서로 고객만족에서 중요한 요소로 생각하는 것으로 나타났다. 종합만족도(TCSI)는 강서공판장이 다소 높고 가락시장이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 노량진시장은 경쟁시장과 대비하여 상대적으로 상품서비스와 인적서비스가 다소 떨어지고, 시설서비스와 부가서비스, 이미지에 대한 만족도가 다소 높은 것으로 나타났다. 본 논문에서는 지면의 한계로 제시하지 못하였지만 3차 세부속성의 레버리지분석 결과, 경쟁사에 대비하여 강점을 가지고 있는 속성은 부대시설 충분성, 대중교통 연결성, 불만제기 용이성, 홈페이지 접속 신속성, 수산물 시장 대표성이었고, 비교열위 요소로는 가격합리성, 판매수산물 설명정확성, 주차편리성, 교환환불 용이성, 수산물 전문성, 가격이미지 포지셔닝 등이었다. 이러한 결과를 바탕으로 전략적 방향 설정을 위한 고객만족 포트폴리오분석을 수행하여 전략방향 특성별 세분화 추진컨셉을 도출하고 전략적 추진방향을 제시하였다.

향후 보완 및 추진과제로서 본 연구에서 개발된 고객만족도 측정 구조모형을 바탕으로 지속적 조사를 통한 추세분석이 필요할 것으로 판단된다. 즉, 고객만족도 조사는 처음 산출된 지표의 수치 자체로서는 의미가 없기 때문에 일회성 조사로는 한계가 있으므로 지속적 조사를 통해 향후 추세 변화의 모습을 살펴보고 이에 따른 전략적 개선방향을 수정, 보완하는 것이 필요하다. 따라서 장기적 계획에 따른 지속적 측정이 매우 중요하다. 또한 본 연구에서 제시된 방향은 방향설정을 위한 컨셉이므로 이러한 전략방향을 참고하여 노량진수산물시장 관점의 실질적인 실행안 개발이 필요하며 향후 본 연구의 전략방향을 바탕으로 전략적 중요도, 시급성, 개선 용이성 등을 고려한 실행안 개발을 향후 연구과제로 남긴다.

참고문헌

- 김규식, 이상복 (2009). 요소만족과 고객만족이 NPS(순추천고객지수)의 추천의향에 미치는 영향에 관한 실증 연구-부익가구를 중심으로-, <한국품질경영학회지>, **37**, 58-67.
- 윤석원, 이재학, 백광식 (2009). 노량진수산물시장의 생산성 향상을 위한 서비스 품질 결정요인에 관한 연구, <생산성논집>, **23**, 85-105.
- 정지택 (2006). 지속적인 성장을 위한 1등기업의 법칙 - 원저 Fred Reichheld, 청림출판.
- 정지택 (2007). NPS 개념이해와 전략적 활용 방안, <한국 표준협회 2007 NPS Conference>.
- 조용준 (2005). 3개 소매금융은행 고객만족향상을 위한 전략적 개선과제, <응용통계연구>, **19**, 43-55.
- 조용준, 김영하 (2006). 고객만족도의 Hybrid 중요도 산출방법 <응용통계연구>, **19**, 43-56.
- 한국능률협회컨설팅 (2009a). <고객추천지수의 활용극대화를 위한 세미나 자료집>.
- 한국능률협회컨설팅 (2009b). www.kmac.co.kr.
- Cho, Y. J. (2007). A strategy to improve service quality satisfaction in Super-Super-Market, *Journal of the Korean Data & Information Science Society*, **18**, 123-139.
- Parasuraman, A., Zeitha, V. A. and Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implication for future research, *Journal of Marketing*, **49**, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeitha, V. A. and Berry, L. L. (1988). A conceptual model of service quality and its implication for future research, *Journal of Marketing*, **49**, 41-50.
- Reichheld, F. (2003). The one number you need to grow, *Harvard Business Review*, **81**, 46-54.
- Watkins, D. (1997). *Clementine's Neural Networks Technical Overview*, SPSS Inc., 3.

A Study on Establishing Survey System for Noryangjin Fisheries Wholesale Market

Yong Joon Cho¹ · Yeong-Hwa Kim²

¹National Federation of Fisheries Cooperatives Fisheries Economic Institute

²Department of Statistics, Chung-Ang University

(Received September 2010; accepted October 2010)

Abstract

Noryangjin fisheries wholesale market is the largest wholesale seafood market in Seoul and the steady supply of fish is important in meeting consumer demand. Recent expansions (such as discount stores) has changed the fish distribution model and Noryangjin Fisheries Market is developing a new customer-oriented service strategy. In this study, we found the customer satisfaction factors and established a survey system for customer satisfaction for Noryangjin fisheries wholesale market. In addition, the customer satisfaction and loyalty levels are accurately diagnosed through surveys; in addition, the strategic direction of the customer satisfaction of Noryangjin fisheries wholesale market is presented.

Keywords: CS(customer satisfaction), CSI(customer satisfaction Index), CS portfolio, NPS(net promoter score).

²Corresponding author: Associate Professor, Department of Statistics, Chung-Ang University, Seoul 156-756, Korea. E-mail: gogators@cau.ac.kr