

A Study on Relative Importance of Service Convenience in the Convenience Store Using AHP : Gap Analysis between Consumers and Store Owners

Kihyung Kim* · SangLin Han**† · Juyeon Kim*

*Graduate School of Business Administration, Hanyang University

**School of Business Administration, Hanyang University

AHP를 활용한 편의점 서비스 편의성의 상대적 중요도 연구 : 경영자와 소비자 간의 Gap Analysis

김기형* · 한상린**† · 김주연*

*한양대학교 대학원 경영학과

**한양대학교 경영학부

[Purpose] It aims to suggest the differential factors to enhance the customer satisfaction and to activate the shopping in the convenience store (CVS). [Methodology] Convenience store service convenience (CVS SERVCON) was developed at the first time and the gap of relative importance level between the owners and the consumers was assessed by AHP analysis method..[Findings] First, the importance of access convenience was assessed as the first priority in both CVS owners' group and the consumers' group, while the detailed elements showed the differences which required the improvements. Based on the consumers' assessment, the importance of location was relatively low. They assessed relatively high on 24 hours operation of CVS and personal services. Second with respect to the transaction convenience, CVS owners' group rated it as the fourth priority while the consumers' group rated as the second, which requires the improvement. Third in terms of benefit utility and value-added service of post-benefit convenience which are the sub-factors of benefit convenience, the rate on the importance from the consumers showed higher than that from the owners, which requires the improvement. [Implications] Based on this study results, CVS operating companies are anticipated to be able to satisfy the customers, moreover, to secure the loyal customers if they concentrate the resources to develop the differentiation strategy on the areas where the consumers' demands are high while performs the maintenance strategy on the areas where their demands are low. In addition, this study contributed the theoretical expansion of SERVCON upon development of CVS SERVCON to comply with its definition.

Keywords : Convenience Store, Convenience Store Service Convenience(CVS SERVCON), AHP Analysis, Gap Analysis

1. 서 론

라이프 스타일 변화로 소비패턴은 간편성과 편의성을 보다 추구하게 되었다. 이러한 라이프 스타일 변화에 따라 빠르게 대응하여 발전된 유통형태가 편의점이다. 편의점(Convenience store; CVS)은 고객이 전략적 위치에서 소모품 및 서비스를 신속하게 구매할 수 있는 3,000평방피트) 이하의 소매점이다[24]. 편의점은 상점에 신속하게 출입하기를 원하는 소비자에게 서비스 속도를 제공한다. 편리한 위치, 연장된 영업시간, 원 스톱 쇼핑, 잡화 즉석 식료품, 다양한 상품 및 빠른 거래가 편의점이 갖는 USP(Unique Selling Proposition)이다. 전통시장보다 근접한 곳에서 좋은 서비스와 편의 시설을 제공하여 젊은 세대에게 편의점 이용이 증가하고 있다[26]. 편의점 협회에 따르면 2016년 말 편의점 수는 32,611개(전년대비 12.5% 증가), 매출액 203,241억 원(전년대비 18.2% 증가)이라고 발표하였다. 편의점 협회는 CU, GS25, 세븐일레븐, 미니 스톱, 씨스페이스(C·SPACE)로 구성되어 있다.

그러나, 편의점당 인구수는 1,585명(2016년말 기준)으로 계속 감소하고 있고, 편의점당 평균면적은 21.9평으로 증가추세에 있다[23]. 후발 주자인 이마트24시(점포수 3,000개)는 최근 3년간 900억 원의 적자를 감수하면서 3,000억 원을 투자하여 경쟁에 가세하였다. 최저 임금 상승 등으로 24시간 점포운영을 포기하는 점포가 나타나고 있으며, 경쟁에 밀려 수익성이 낮아진 점포들은 폐업을 하는 경우도 있다. 이러한 경쟁가속화에서 편의점들은 생존을 위해 차별화 전략을 가지고 충성고객 확보에 노력을 기울이기 시작하였다. 예로서 이마트 24시는 이마트 NO Brand, 페일 에일(IPA)맥주 등으로 상품차별화를 하였다. GS24는 “meal kit delivery”서비스를, 세븐일레븐은 티몬과 연계한 옴니 채널 픽업 지원서비스, 티웨이 항공권 구매서비스를 제공하고 있다. CU는 AI 스피커를 도우미로 고용하였고, 씨스페이스(C·SPACE)등이 무인 판매 편의점을 시작하였다. 편의점 차별화는 국내 뿐 아니라 일본이나 중국의 경우도 마찬가지 인 것으로 보고되고 있다. 일본 편의점에서는 고객을 유인하는 마중물 역할을 위해 지역 농산물과 정육도 판매하기 시작하였고, 중국에서는 무인편의점이 증가되고 있다. 미국에서도 무인판매 편의점 ‘아마존고’가 확장되고 있다[30]. 편의점도 고객 적합성(Customer compatibility)을 고려한 서비스가 필요 해졌다. 확실적인 서비스 제공보다는 지역별, 영업점별로 고객을 세분화하여 고객의 요구에 부합하는 서비스를 제공하여야 한다[7].

1) 미국편의점협회는 규모와 취급품목으로 키오스크(800), 미니편의점(800~1,200), 한정편의점(1,500~2,200), 전통편의점(2,400~2,500), 확대편의점(2,800~3,600), 하이퍼편의점(4,000~5,000평방피트)으로 구분하였다.

Toys R Us가 소비자의 욕구에 맞게 지속적으로 차별화된 쇼핑경험을 제공하지 못하여 파산신청을 하였다. 이제 브랜드 편의점도 자신만의 장점(unfair advantage)을 가지고 소비자에게 경험을 제공하지 않으면 도태 될 수 있다[26]. 편의점 운영기업은 차별화 전략을 위하여 제공하고 있는 가치가 고객에게 만족을 주고 있는지, 고객이 원하는 가치는 무엇인지에 대하여 보다 더 궁금해 하기 시작하였다. 편의점 운영기업은 소비자에게 감동적인 가치를 제공하기 위해 끊임없는 비용을 지출 할 것이다. 그러나 운영기업의 자원은 한정되어 있어서 어디에 중점을 두어야 하는 지에 대하여 운영자는 경합하는 자원배분 전략 이니셔티브(strategic initiatives) 처리 문제에 늘 봉착한다. 이러한 문제점을 처리하기 위해서는 운영기업 그리고 소비자들이 편의점 쇼핑에 있어서 중요하다고 생각하는 요인은 무엇이고 어떤 점에서 달리 생각하는지를 분석하여 기업경영 의사결정에 반영하는 것은 매우 중요하다.

편의점 시장의 성장에도 불구하고 백화점과 같은 대형유통시장에 비하여 학문적 연구는 부족하다. 편의점에 대한 선행연구는 Parasuraman[28]의 SERVQUAL을 이용한 서비스 품질측정과 SERVQUAL을 소매점에 맞게 수정한 Dabholkar et al.[10]의 R-SERVQUAL을 이용한 서비스 품질을 측정하는 연구가 있었다. 편의점 프랜차이즈, 편의점 PB제품, 간편식(도시락), 안전 비상약, 인프라를 이용한 부가서비스(CSV, 옴니채널 픽업서비스 지원), 그리고 편의점 방법인증제에 관한 연구가 있다[16]. 이들 연구는 유통에서 중요시 되는 운영, 상품, System, 물류에 대하여 일부만 연구하였다. 편의점 접근 및 거래 편의, 상품의 종류, 상품의 품질, 제공서비스, 내부시설, 위치선정 등의 요인이 소비자 만족에 미치는 영향을 분석하였다. 선행연구에서 간과된 것 중 하나는 편의점 경영자가 고객만족을 위해 생각하는 요소와 소비자가 편의점 운영자에게 바라는 요소를 동시에 분석하는 양자분석은 없었으며, 이러한 요소에 대한 상대적 중요성을 분석하는 연구는 없었다. 이러한 분석이 필요한 이유는 편의점 운영회사입장에서 고객 만족을 증가시키고 신뢰를 증가시켜 충성스러운 고객을 확보하는 차별화 전략을 전개하는 데 있어 운영자와 고객 간의 서비스인식 격차를 분석하는 것은 매우 중요하기 때문이다.

본 연구는 고객만족을 높이고 편의점 활성화를 위한 차별화 요인을 찾아서 제시함을 목적으로 한다. 이를 위하여 서울시내 GS25, CU편의점 점포 경영자와 한양대학교(원) 외 학생을 대상으로 설문조사를 하였다. Berry et al.[4], Seiders et al.[36]이 개발한 SERVCON(Service Convenience, 서비스 편의성) 정의에 맞추어 처음으로 편의점 CVSSERVCON을 개발하였다. CVS SERVCON 차원 개발을 위해 강명주 등

[16]을 편의점 서비스 관련 문헌을 참조하였다. 선행 연구를 토대로 CVS SERVCON 차원을 개발하였으며 일반 소매업과 달리 편의점은 소규모이고, 서비스 종업원 1인 경우가 많고, 접근성이 중요하다는 선행 연구를 반영하였다. 이렇게 개발된 CVS SERVCON 차원을 가지고 경영자그룹과 소비자그룹으로 나누어 쌍대비교 방식으로 설문하였다. 설문한 결과를 AHP(Analytic Hierarchy Process) 분석을 통해 상대적 중요도를 분석하였고, 경영자와 소비자가 생각하는 중요도에 대하여 격차분석을 하였다. 편의점 SERVCON을 개발하여 AHP 분석 방법으로 편의점 서비스 편의성을 연구한 이유는 첫째, 편의점이 소비자의 쇼핑 채널로서 비중이 증가되고 있어 이에 대한 연구가 필요하다. 첨단기술의 출현으로 새로운 서비스가 매일 만들어지고 있기 때문에 편의 영역에서의 연구는 특히 중요하다. 이러한 소비자의 관심을 잘 반영한 유통채널이 편의점이라고 할 수 있다. 둘째, Berry et al.[4]는 소비자에게 서비스 제공을 개발할 때 서비스 제공자가 서비스 편의성을 필수적으로 고려해야 한다고 주장하였다. 서비스 제공자는 기술의 진보와 경쟁이 심화됨에 따라 쇼핑에서 소비자가 투자되는 시간과 노력을 최소화하여 서비스 편의성을 높여야 한다[13]. 셋째, 한정된 자원을 가지고 보다 효율적인 차별화 전략을 전개하기 위해서는 소비자가 상대적으로 중요하게 생각하는 요인을 파악해야 한다. 이에 적합한 분석 방법이 AHP 분석이다. 경영자와 소비자가 상대적으로 중요하다고 생각하는 요인이 차이가 있다면 이를 이해하는 것은 매우 중요하다. 편의점이 지속적인 성장을 위해서는 소비자를 만족시키고, 신뢰를 구축 할 수 있는 요소들을 찾아내어 차별화 전략으로 활용할 수 있을 것이다. 따라서 본 연구는 다차원 관점에서 편의점 서비스 편의성의 상대적 중요도에 차이가 있는지를 확인하였다. 본 논문의 구성은 제 2장 이론적 배경(서비스 편의성과 AHP), 제 3장 연구 설계, 제 4장 CVS SERVCON 계층화 중요도 분석결과 제 5장 결론으로 구성되었다

2. 이론적 배경

2.1 서비스 편의성(SERVCON)

서비스 편의성(Service Convenience : SERVCON)은 소비자가 서비스를 구매하거나 사용하는 데 필요한 시간과 노력에 대한 고객의 인식이며, 비금전적 비용의 개념으로 정의된다[3, 4]. 서비스 편의성(SERVCON)은 기존의 Brown[6], Anderson and Shugan[2]이 주장한 시간절약, 시간이용, 시간유동성, 에너지, 장소, 거래의 용이, 과제할당 개념을 Berry et al.[4]가 다차원적 개념으로 체계화 한 것이다.

Berry et al.[4]는 서비스 조직은 고객이 보다 쉽게 서비스를 제공할 수 있도록 적어도 5가지 유형의 서비스 편의를 제공해야 한다고 하였다. 즉, 1) 의사결정 2) 서비스 성능 3) 거래완료 4) 혜택의 경험 5)는 판매 후 문제점 해결을 제공하여 한다고 주장하였다. Berry et al.[4]가 제시한 5가지 차원을 바탕으로 Seiders et al.[36]는 전문점을 이용하는 고객을 대상으로 서비스 편의성을 구성하고 SERVCON 척도를 개발하였으며 이 척도를 가지고 만족 및 재 구매 의도에 미치는 영향을 실증하여 확인하였다. 이 척도의 개념은 1) 서비스를 사용하기 위한 초기 결정, 제공자에 관한 정보의 가용성 및 품질과 관련된 결정의 편의성 서비스, 2) 서비스 제공을 시작하는 데 필요한 시간과 노력을 다른 접근의 편리성, 3) 서비스에 의해 제공되는 것을 경험하는 데 필요한 시간과 노력에 연루된 편의, 4) 거래를 수행하는 동안 시간과 노력과 관련된 거래의 편리성, 5) 시간이 경과 한 후 편리하고 조직과의 접촉을 재개하기 위한 노력의 차원이다. Seiders[35, 36]는 서비스 제공자는 소비자에게 정확한 정보와 순위순 서비스를 제공하여 보다 빠르고 유익한 구매결정에 필요한 시간과 노력을 줄여 주어야 한다고 하였다. Colwell et al.[9]은 핸드폰 사용자들 대상으로 서비스 편의성을 측정하였다. 사용된 척도는 Seiders et al.[36]이 제시한 차원을 일부 변형하였다. 연구결과 접근 편의성과 거래 편의성은 서비스 만족에 영향을 주지 못하는 것으로 분석되었다. 서비스의 종류에 따라 편의성 유형이 달라 질수 있다고 주장하였다. Chang and Polonsky[8]는 산업서비스에서 서비스 편의성이 만족과 재 구매에 영향을 미친다고 밝혔다. Kaura[17]는 은행 산업에서 서비스 편의성이 만족과 고객충성도에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. Elizabeth et al.[11]는 경제적 가치가 편의성과 쇼핑 경험에 어떻게 영향을 미치는지를 연구하였다. 국내의 SERVCON 연구로는 한상린, 이성호[14]는 B2B시장에서 서비스 편의성이 관계 만족에 영향을 미친다고 주장하였다. 김미정, 박철주[22]는 소매업태의 지각되어진 서비스 편의성이 고객만족, 서비스 품질에 미치는 영향을 종합슈퍼마켓과 백화점을 비교형식으로 분석하였다. 연구 결과는 접근 편의성, 편의 편의성, 거래 편의성, 사후혜택 편의성은 만족도와 서비스 품질에 영향을 미쳤으며, 의사결정 편의성은 고객 만족에는 영향을 미치고 서비스 품질에는 영향을 미치지 않았다. 살펴 본 바와 같이 국내 편의점 서비스 연구인 강명주 등[16]과 해외 편의점 서비스 연구인 Dabholkar et al.[10]의 연구들을 살펴보면 이론적 구성이 없는 실증연구로서 일반화 하는데 어려움이 있다. 따라서 검증된 이론적 배경을 가지고 편의점 서비스 연구를 할 필요가 있다. 본 연구에서는 SERVQUAL을 개발한 Berry et al.[4], Berry[3]의 이론을 바탕으로 CVS SERVCON을 개발 하였다.

2.2 AHP(Analytic Hierarchy Process)

Analytic Hierarchy Process는 두뇌가 위계적 또는 단계적 분석과정을 활용한다는 사실에 착안하여 Saaty[32, 33, 34] 교수가 고안한 계산모델이다. 다수인자(multiple factors), 다수결정자(multiple decision makers), 다수의 기준(multiple criteria), 불확실성(uncertainty) 등의 다양한 속성을 고려한 의사결정 방법이다. 의사결정 과정에서 비구조적인 의사결정 문제들을 구조적으로 전환하여 의사결정을 하는 방법이다. 의사결정 전 과정을 여러 단계로 나눈 후 이를 단계적으로 분석 해결하여 최종적인 의사결정에 이른다고 하여 계층분석 방법이라고도 한다. 이 분석 방법은 적용이 간편하고 범용성이어서 리스크 발생 가능성 평가, 예산배정, 구매결정, 직업선택, 정책결정, 마케팅 계획 수립, 이해관계자 조정, 입지선정에 많이 활용하고 있다[5].

AHP는 Forman and Selly[12]에 의해 역수성(reciprocal, 상호비교), 동질성(homogeneity), 종속성(dependancy) 그리고 기대성(expectations)을 이론적 바탕으로 분석한다. 역수성이란 의사결정자는 동일한 계층 내의 두 대상이 상호간의 비교가 가능해야 하며, 중요성의 정도인 그 선호의 강도를 평가할 수 있어야 함을 의미한다. 이때, 선호도의 강도는 역수 조건의 성립이 필수적이다. 즉, A가 B보다 x 배 중요도가 강하다면 B는 A보다 $1/x$ 배 강도가 높아야 한다. 동질성은 정해진 범위 내에서 정해진 척도(bounded scale)에 의해 나타낼 수 있어야 한다. 비교가 가능한 일정한 범위의 기준이 필요하다. 종속성(독립성의 반대)이란 계층의 요소들이 인접한 상위계층의 요소에 대해 항상 종속적이어야 함을 의미한다. 그렇다고 인접한 하위계층의 모든 요소들 간에 독립성이 필요한 것은 아니다. 계층구조가 길어지면 복잡하여 주로 2계층에서 7계층으로 만든다. 기대성은 계층구조를 만들 때 의사결정시 고려되는 사항이 모두 포함되어야 한다는 것이다. AHP 분석의 원리를 보면 계층구조 설정의 원리, 논리적 일관성의 원리, 쌍대비교의 원리, 상대적 중요도 결정의 원리이다[29].

AHP 기법을 이용한 연구를 살펴보면, 박진제, 이진화[29]는 서비스 요인, 구매촉진 요인, 제품의 요인, 이미지 요인을 가지고 백화점, 브랜드샵, 할인점에서 점포선택의 상대적 중요도를 분석하였으며 제품요인, 이미지요인, 서비스요인, 구매촉진 요인 순으로 점포선택에 영향이 있음을 밝혔다. 신민경, 정순희[37]는 AHP 분석을 이용하여 소매상 소비자 선택 우선요인을 분석하였다. 접근이 용이하고, 정보가 진실하며, 거래조건이 제한이 없고, 소비자 선택이 다양한 것이 소비자 선택에서 중요한 요인으로 나타났다. 김도우[20]는 AHP에 분석에 의거하여 편의점 방법인증 평가 시 중요한 항목으로 2인 이상근무, 외부관찰의 용이, 매장 규모에 따른 CCTV 설치 수, 취약시간 출입 개폐시스템, 취약시간 점원 성별 근무제한, 비상벨

설치 순으로 상대적으로 중요한 요인으로 밝혔다.

3. 연구 설계

3.1 개념정의 및 편의점 서비스 편의성(CVS SERV-CON) 평가항목 선정

서비스 편의성(Service Convenience : SERVCON)은 서비스를 얻기 위해 소비된 시간과 노력을 줄임으로써 소비자에게 가치를 부가하는 수단이다[9]. 본 연구의 편의점 서비스 편의성(이하 CVS SERVCON) 요인은 선행연구 결과를 토대로 연구자가 전문가들과 제검토와 수정을 거쳐 선정하였다. 강명주 등[16], Berry et al.[4], Seider et al.[36], Colwell et al.[9], 김미정, 박철주[22]이 사용한 SERVCON 5가지 차원의 설문지를 편의점에 적용하여 쌍대비교 설문으로 변경하여 선정하였다.

의사결정 편의성(decision convenience)은 편의점을 이용하는 소비자가 제품과 서비스 구매를 결정하는데 필요하다고 지각하는 시간과 노력의 절약의 정도로 본 연구에서 정의 한다[4]. 편의점 소비자들은 의사결정이 복잡하거나 선택하기 어려울 때는 정보의 가용성과 서비스 제공업체와 경쟁업체에 관한 정보의 품질로 편의를 결정한다. 이러한 정보의 확인차원은 쇼핑물의 환경에도 적용된다[18]. 따라서 편의점 서비스 제공자는 정확한 정보 및 쉽고 편한 서비스를 제공하여 소비자의 구매의사 결정을 단축시킬 필요가 있다. 편의점은 소비자가 손쉽게 구매의사 결정을 하도록 상품의 진열과 점포의 레이아웃을 하여야 하고, 상품 및 가격에 대한 정보를 정확히 제공하여야 한다[4, 7, 16, 22, 36]. 본 연구에서 편의점 의사결정 편의성(decision convenience) 요소로 3가지를 선정하였다. 1) 상품검색의 용이성 : 상품탐색에 용이하게 레이아웃이 되어 있고 상품구색이 갖추어져 있어 적은 노력으로 구매결정을 할 수 있다. 2) 양질의 정보제공 : 정확하고 필요한 정보를 제공하여 최소한의 시간으로 구매결정을 할 수 있다. 3) 쇼핑의 용이성 : 구매결정이 쉽고 빠르게 할 수 있도록 지원시스템이 갖추어져 있다.

접근 편의성(access convenience)은 소비자가 편의점 서비스를 이용하기 위해서 편의점과 접촉에 필요하다고 인식하는 시간과 노력의 절약의 정도로 본 연구에서 정의 한다[4]. 접근 편의성은 서비스 제공 업체의 물리적 위치, 운영시간 및 원격접촉 옵션에 의해 결정된다. 편의점의 편리한 접근성은 소비자에게 구매의도를 높이고 편리함을 지각하게 한다. 편의점에 접근하는데 있어 신속함과 간편함이 구매 결정에 결정적 역할을 한다[1, 4, 7, 16, 22, 36]. 본 연구에서 편의점 접근 편의성(access convenience) 요소로 3가지를 선정하였다. 1) 입지 편리성 : 점포의 위치가

쉽게 찾을 수 있고, 근접하며 접근이 용이하다. 2) 운영시간의 편리성 : 24시간 운영하여 방문시간에 제약이 없다. 3) 인적서비스 편리성 : 필요시 점원이 친절히 접근, 구매를 도와준다.

거래 편의성(transaction convenience)은 소비자가 편의점과 효율적으로 거래를 완료하기 위하여 제공된 시간과 노력의 절약정도로 본 연구에서 정의한다[3, 9]. 편의점 서비스 제공자는 소비자가 편의점을 이용하는 데 있어 발생하는 대기시간을 줄이고, 거래가 완료 될 때까지 신속함과 거래의 용이성을 높여서 편의점 이용자가 거래를 위해 투자하는 시간과 노력을 절약하여 줄 수 있다. 그리고 쉽고 빠른 결제시스템도 거래 편의성과 관련이 있다. 편의점이 원스톱 서비스를 제공할 수 있는 능력과 소비자가 신속하게 구매를 완료할 수 있는 여부로 나타낼 수 있다[22, 29, 36]. 본 연구에서 편의점 거래 편의성(transaction convenience) 요소로 3가지를 선정하였다. 1) 결제 용이성 : 다양한 결제 수단을 활용하여 신속한 결제가 가능하다. 2) 구매절차의 간편성 : 구매 절차가 쉽고 편리하게 이루어진다. 3) 거래의 즉시성 : 대기시간 없이 신속하게 거래가 가능하다.

편익 편의성(benefit convenience)은 편의점이 제공하는 핵심 편익을 경험하기 위하여 소비자가 지각하는 시간과 노력의 절약 정도로 본 연구에서 정의 한다[22, 36]. 핵심 편익을 경험하는 정도의 의미이며 기본적인 서비스 경험을 포함한다. 이 서비스 범주에서 쾌락적 서비스와 관련이 적다. 편의점에서 소비자가 원하는 다양한 편익을 제공하는지, 그리고 고객이 원하는 서비스를 빠르게 이용할 수 있는 지 등에 관련한 것으로 고객이 제공받는 편익과 비교하여 보다 적은 시간과 노력이 소요되는 경우 편의

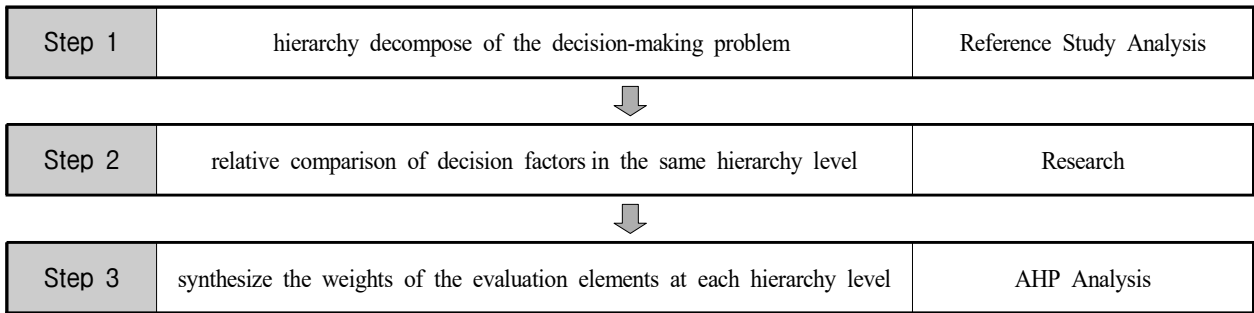
편의성을 지각하게 된다[27, 33, 36]. 본 연구에서 편의 편의성(benefit convenience) 요소로 3가지를 선정하였다. 1) 혜택 효용성 : 지출된 시간과, 노력대비 혜택이 크다고 느낀다. 2) 노력 효용성 : 적은 노력으로 핵심혜택(서비스 경험)을 획득할 수 있다. 3) 시간 효용성 : 적은 시간으로 핵심혜택(서비스 경험)을 획득 할 수 있다.

사후편익 편의성(post-benefit convenience)은 소비자가 편의점 거래를 완료한 이후에 편의점과 재접촉을 할 때 소비자가 인식한 시간 및 노력의 절약의 정도 및 추가적인 서비스의 품질로 본 연구에서 정의한다. 주로 서비스 불만이나 실패, 제품의 교환, 유지보수, 업그레이드, 일반적인 부가서비스를 포함하며 소비자의 서비스 획득과 소비로 지출된 인식된 시간과 노력을 야기한 비자발적인 과정을 제공하는 것이다[4]. 서비스 유형에 따라 다르며 소비자에게 추가적인 편익을 제공함으로써 서비스의 비금전적 가치는 증가하게 된다[9]. 본 연구에서 사후편익 편의성(post-benefit convenience) 요소로 3가지를 선정하였다.

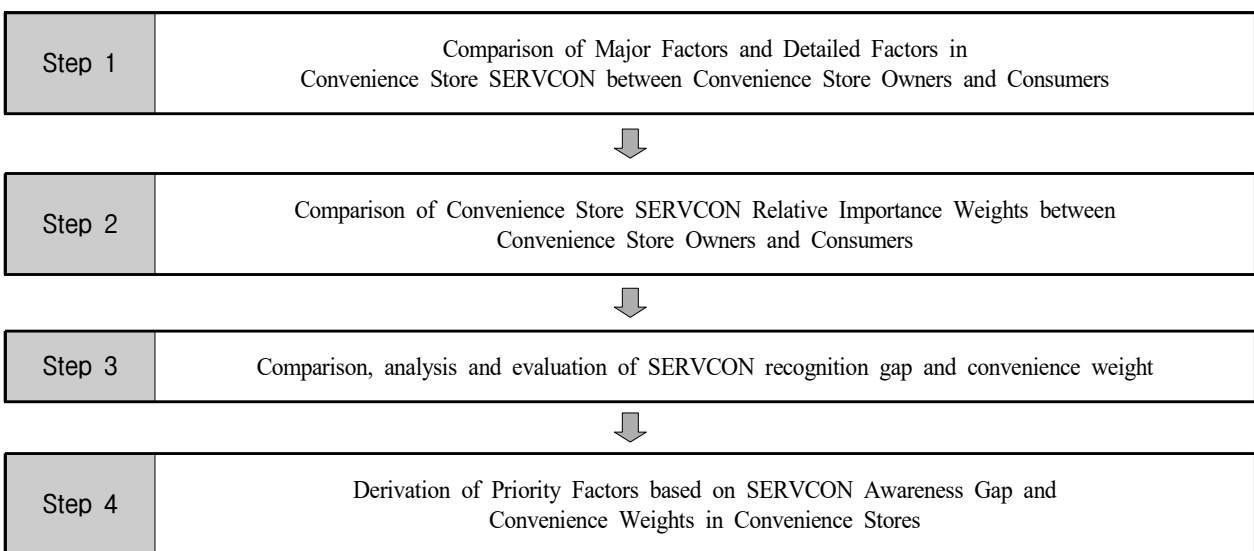
1) 교환반품 용이 : 교환·반품 등은 비용부담 없이 용이하고 신속하다. 2) 문제해결의 신속 공정성 : 각종 서비스 실패 시 회복노력, 추가적인 요청에 대하여 용이하고 신속 공정하게 이루어진다. 3) 부가서비스(연구자 선정) : 택배, 옴니채널 픽업 서비스 등 부가서비스를 안전하고 신속하게 받을 수 있다. 따라서, Berry et al.[4], Seider et al. [36], Colwell et al.[9]가 설정한 SEVCON 개념을 토대로 김미정, 박철주[22]는 소매업체에 적용한 설문측정도구, 강명주 등[16]이 주장한 편의점 서비스 중요도를 감안하여 적용한 편의점 SEVCON 차원을 전문가 의견을 거쳐 세분화하여 선정하고 <Table 1>과 같이 계층화 하였다.

<Table 1> CVS SERVCON Hierarchy and Explanation of Key Factors and Details

	Stratum 1	Stratum 2	Contents on degree
Convenience of CVS services	Decision convenience	Convenience of searching goods	Since the layout is designed to search the goods easily and assortments of goods are prepared, purchasing decision can be made with little effort.
		Quality information provision	Since the accurate and required information is provided, purchasing decision can be made with minimal time.
		Easiness of shopping	Supporting system is prepared to make purchasing decision easily and quickly.
	Access convenience	Convenience of location	The location of the store can be easily found, and accessibility is easy.
		Convenience of shopping hours	Visit hour has no limitation since it opens 24 hours.
		Convenience of personnel services	If required, the staff assists to purchase the goods kindly.
	Transaction convenience	Easiness of payment	Since multiple payment tools are available, quick payment is possible.
		Convenience of purchasing process	Purchasing process is easy and convenient.
		Immediacy of trade	Trade is possible quickly without waiting time.
	Benefit convenience	Benefit utility	I feel more benefits than spent time and efforts.
		Effort utility	With little effort, I can get core benefits (service experiences).
		Time utility	With little time, I can get core benefits (service experiences).
	Post-benefit convenience	Easiness of exchange and return	Exchange, return, etc. is easy and quick without additional cost burden.
Timely fairness of problem solving		In case of various service failure, the response to the additional request is performed timely and fairly.	
Value-added services		Added services such as delivery, omni channel pick-up services, etc. can be provided safely and quickly.	



<Figure 1> AHP Process[37]



<Figure 2> Derivation of Relative Importance of CVS SERVCON Evaluation Factors between Convenience Store owners and Consumers[21]

3.2 CVS SERVCON 서비스 편의성의 상대적 중요도 산출을 위한 연구 흐름도

본 연구에서는 CVS SERVCON의 상대적 중요도를 편의점 경영자와 소비자를 각각 102명, 101명을 쌍대비교 7점 척도로 조사하여 메이크잇(Make It : www.imakeit.kr) AHP 분석 프로그램을 이용하여 분석하였다. 연구의 흐름은 <Figure 1>과 같으며, AHP를 이용한 편의점 경영자와 소비자 간의 편의점 SERVCON 평가요인의 상대적 중요도 도출 절차의 흐름은 <Figure 2>와 같다.

3.3 측정도구의 내용 타당도(CVR) 검증, 신뢰도 검증

문항이 적절한 수준의 내용타당도를 보장하는지 여부를 경영자와 소비자 겸 전문가인 마케팅 교수의 평가를 받아 측정도구의 문항이 적절한지 여부를 평가하는 내용 타당도(content validity ratio : CVR) 검증결과는 0.99였다.

Lynn[25]은 전문 평가자는 3명 이상 10명 이하가 바람직하다고 하였다. 이미 성숙한 SERVCON 개념을 편의점에 적용하기 위한 평가이므로 편의점 경영자를 포함하였다. 본 연구에서는 6명(마케팅 교수 3인, 편의점 경영자 3인)으로 선정하여 4인 이상이 적합하다고 평가한 항목으로 선정하였다. 적합의 기준은 4점 척도 기준에서 3점 이상의 점수를 부여 받은 것을 의미 한다. 일관성 지수(Consistency Index, C.I)와, 일관성 비율(Consistency Ratio, C.R)을 계산하여 AHP 기법의 신뢰도 분석을 할 수 있다. 각 평가 대상간의 상대적 중요도를 평가하는 대상자가 개개인의 판단오차 정도를 측정하는 C.R 값은 0.1을 넘지 않으면 합리적인 분석으로 볼 수 있다. 최대 허용오차는 0.2까지이며 그이상의 경우 일관성이 없어 모든 과정을 반복해야 한다[34]. 측정항목의 타당성 평가기간은 2019년 3월 5일부터 3월 23일까지이다.

2) CVR 공식 = $(N_e - 2/N) / (N/2)$; N_e (적합하다고 응답한 전문가 집단 수), N (전체 전문가 집단 수)

4. CVS SERVCON 계층별 중요도 분석결과

4.1 조사대상 선정 및 인구통계학적 특성

편의점 경영자와 고객 간의 CVS SERVCON에 대한 평가요인을 알아보기 위해 편의점 경영자 그룹 102명과 소비자그룹 101명 총 203명을 각각 조사하였다. 경영자 그룹은 서울 시내 CU, GS25 점포경영자를 선정하여 직접 방문 설문을 진행하였고, 소비자 그룹은 한양대학교 (원) 외 학생으로 선정하여 수업시간 전후에 직접 설문을 진행하였다. 전문경영대학원 학생위주로 설문을 하였는바, 이는 거주지가 전국단위이고, 연령이 분포가 다양하여 편의점의 고객이면서 다양성을 가진 응답자를 한곳에 모여 놓고 설문하는 Gang survey이기 때문이었다. 편의점 경영자 그룹은 편의점 운영에 참여하는 배우자, 자녀를 포함하여 설문을 실시하였다. 경영자 그룹에게는 편의점 경영자 입장에서, 소비자 그룹은 소비자 입장에서 어느 항목이 어느 정도 중요한지를 평가해 달라고 요청하였다. 20세 이상을 기준으로 설문하였으며 설문기간

은 2019년 3월 26일부터 4월 6일까지이다. 일관성검증을 위해 일관성지수(Consistency Index, C.I)와 일관성비율(Consistency Ratio, C.R)을 계산하여 추출한 C.R 유효평균(C.R < 0.2, 기준치) 이내 표본의 수는 편의점 경영자 그룹(C.R < 0.1075, 통과자 평균) 36명, 소비자그룹(C.R < 0.1124, 통과자 평균) 41명으로 검증되었다. 일관성 검증을 통과한 응답자를 기준으로 분석 하였다. AHP 설문 조사는 전문가 집단이거나 경험이 풍부 할 경우에는 10명 이내로도 충분하다[37]. 조사대상자의 인구통계학적 특성은 <Table 2>, <Table 3>과 같다.

4.2 CVS SERVCON 제1계층 주요 요인에 대한 상대적 중요도 분석결과

<Table 4>와 같이 경영자 그룹의 주요요인 제1계층 중요도 요인들의비교 평가 결과 접근편의성 0.264로 가장 높은 중요 요인으로 나타났고, 2위는 편의편의성(0.231), 3위는 결정편의성(0.178), 4위는 거래편의성(0.166) 그리고 5위는 사후혜택편의성(0.161)으로 분석되었다.

<Table 2> Demography of CVS Owner Group(n = 36)

Gender	Frequency	%
Male	19	52.7
Female	17	17.3
Age	Frequency	%
20~29	12	33.3
30~39	8	22.2
40~49	10	27.7
50~59	6	16.8
Income	Frequency	%
< 1 million	12	33.3
< 2 million	8	22.2
< 3 million	10	27.7
< 4 million	3	8.4
Over 4 million	3	8.4
Occupation	Frequency	%
Student	11	30.5
Salarymen	5	13.8
Self-ownership	18	50.3
Housewife	1	2.7
Other	1	2.7
Education	Frequency	%
High school graduates	7	19.4
University students	11	30.5
University graduates	14	38.8

<Table 3> Demography of Consumer Group(n = 41)

Gender	Frequency	%
Male	16	39.0
Female	25	61.0
Age	Frequency	%
20~29	33	80.4
30~39	4	9.8
40~49	2	4.9
50~59	2	4.9
Income	Frequency	%
< 1 million	29	70.6
< 2 million	4	9.8
< 3 million	4	9.8
< 4 million	4	9.8
Over 4 million		
Occupation	Frequency	%
Student	33	80.5
Salarymen	4	9.7
Self-ownership		
Housewife		
Other	4	9.8
Education	Frequency	%
High school graduates		
University students	10	24.3
University graduates	4	9.8
Graduate school students	23	56.1
Graduate school graduates	4	9.8

<Table 4> Importance Evaluation of Owners' Group CVS SERVCON Key Factors

Evaluation Factor	Decision convenience	Access convenience	Transaction convenience	Benefit convenience	Post-benefit convenience	Total
Weight	0.178	0.264	0.166	0.231	0.161	1.00000
Comparative evaluation ranking	3	1	4	2	5	-

<Table 5> Importance Evaluation of Consumer' Group CVS SERVCON Key Factor

Evaluation Factor	Decision convenience	Access convenience	Transaction convenience	Benefit convenience	Post-benefit convenience	Total
Weight	0.176	0.295	0.255	0.186	0.088	1.00000
Comparative evaluation ranking	4	1	2	3	5	-

<Table 5>와 같이 소비자 그룹의 주요요인 제1계층 중요도 요인들의 비교 평가 결과 접근편의성이 0.295으로 가장 높은 중요 요인으로 나타났고, 2위는 거래편의성(0.255), 3위는 편익편의성(0.188), 4위는 결정편의성(0.176) 그리고 5위는 사후혜택편의성(0.088)으로 분석되었다.

두 그룹 간 평가요인의 중요도를 비교해 본 결과 경영자 그룹과 소비자 모두 접근편의성을 1위로 선택하여, 양측 모두 CVS SERVCON에서 접근 편의성이 가장 중요하다고 평가하였다. 편의점은 고객이 전략적 위치에서 소모품 및 서비스를 신속하게 구매할 수 있는 소매점이다[25]라는 정의와 일치하는 평가이다.

다음 2위 평가요인에서 경영자그룹이 편익편의성을 선택한 반면 소비자그룹은 거래편의성을 더 중요한 요인으로 선택하여 양측이 서로 다른 결과를 보여주었다. 소비자는 빠르게 원하는 쇼핑을 완료하기를 바라는 것과는 달리 경영자 그룹은 혜택을 보다 쉽게 전달하는 것이 중요하다고 평가하였다.

다음 3위 평가요인에서 경영자그룹은 결정편의성을 선택

한 반면 소비자 그룹은 편익편의성을 선택하였다. 4위 평가요인에서 경영자그룹은 거래편의성을 소비자그룹은 결정편의성을 선택하였다. 3위와 4위 평가항목을 보면 편익편의성과, 결정편의성의 순서는 양 그룹 모두 같았다. 반면 거래편의성에 대한 순위가 소비자는 2위, 경영자는 4위로 차이가 있었다. 소비자는 쉽고 빠르게 쇼핑을 원하고 있고, 경영자는 고객에게 혜택을 전달하고자 한다는 것으로 해석된다.

아울러 마지막 5위의 평가요인에서는 경영자 그룹과 소비자그룹 모두 사후혜택편의성이라고 답하였다.

4.3 CVS SERVCON 제2계층 상세요인에 대한 상대적 중요도 분석결과

<Table 6>과 같이 경영자그룹과 소비자그룹 모두에서 쇼핑의 용이성이 상세요인 상대적 중요도에서 1순위였고, 경영자 그룹은 상품 검색의 편리성을 2순위로 양질의 정보 제공을 3순위로 평가하였다. 소비자 그룹에서는 양질의 정보 제공을 2순위로 상품검색의 편리성을 3순위로 평가하였다.

<Table 6> Evaluating the Relative Importance of the Details of Decision Convenience between the Two Groups

Group of owner		Group of consumer		
Ranking	Weight	Specific factor	Weight	Ranking
2	0.319	Convenience of searching goods	0.292	3
3	0.312	Quality information provision	0.322	2
1	0.369	Easiness of shopping	0.386	1
-	1	Total	1	-

<Table 7> Evaluating the Relative Importance of Detailed Factors of Access Convenience between Two Groups

Group of owner		Group of consumer		
Ranking	Weight	Specific factor	Weight	Ranking
1	0.534	Convenience of location	0.346	2
2	0.311	Convenience of shopping hours	0.381	1
3	0.155	Convenience of personnel services	0.273	3
-	1	Total	1	-

<Table 7>과 같이 CVS SERVCON 제1계층 분석에서 경영자 그룹과 소비자그룹 모두 중요도 1순위 평가를 받은 접근편의성의 상세요인에 대한 상대적 중요도 평가는 경영자그룹은 입지의 편리성을 1순위로 쇼핑 시간의 편리성을 2순위로 평가하였다. 소비자 그룹은 쇼핑시간의 편리성을 1순위로 입지의 편리성을 2순위로 평가하였다. 편의점 수가 증가 하여 소비자는 빠르게 편의점에 접근할 수 있기 때문에 아무 때나 편의점에서 쇼핑하는 것이 보다 중요하다고 평가 한 것으로 판단된다. 인적서비스 편리성은 3순위로 평가되어 상대적 중요도가 낮았다. 이러한 인식으로 무인점포가 증가 하고 있는 것으로 볼 수 있다.

<Table 8>과 같이 CVS SERVCON 제1계층 분석에서 거래편의성의 상대적 중요도 평가는 경영자그룹은 4순위로, 소비자 그룹은 2순위로 평가하여 격차가 있다. 상세요인에 대한 상대적 중요도 평가는 거래의 즉시성, 결제 용이성, 구매절차의 간편성 순으로 두 그룹 모두 같은

순위로 평가하였다. 소비자 그룹이 구매절차의 간편성에 대한 가중치가 높게 나타났다.

<Table 9>와 같이 CVS SERVCON 제1계층 분석에서 편의 편의성의 상대적 중요도 평가는 경영자그룹은 2순위로, 소비자 그룹은 4순위로 평가하여 격차가 있다. 2계층 상세요인에 대한 상대적 중요도 평가는 거래의 혜택 효용성, 노력 효용성, 시간 효용성 순으로 두 그룹 모두 같은 순위로 평가하였다. 소비자 그룹이 혜택 효용성에 대한 가중치가 높게 나타났다.

<Table 10>과 같이 CVS SERVCON 제1계층 분석에서 사후 혜택편의성 상대적 중요도 평가는 경영자그룹과 소비자 그룹 모두 5순위로 평가하였다. 제2계층 상세요인에 대한 상대적 중요도 평가는 경영자 그룹은 문제해결의 신속 공정성, 교환반품 용이, 부가서비스의 순으로 나타났으며, 소비자 그룹은 부가서비스, 문제 해결의 신속 공정성, 교환반품 용이 순으로 평가를 하였다. 부가서비스에 대한 평가에서 두 그룹간의 격차가 크게 나타나고 있다.

<Table 8> Evaluating the Relative Importance of the Details of Transaction Convenience between the Two

Group of owner		Group of consumer		
Ranking	Weight	Specific factor	Weight	Ranking
1	0.276	Easiness of payment	0.278	2
2	0.234	Convenience of purchasing process	0.253	3
3	0.490	Immediacy of trade	0.469	1
-	1	Total	1	-

<Table 9> Relative Importance Assessment of Detail Factors of Benefit Convenience between the Two Groups

Group of owner		Group of consumer		
Ranking	Weight	Specific factor	Weight	Ranking
2	0.285	Benefit utility	0.364	2
3	0.225	Effort utility	0.214	3
1	0.490	Time utility	0.422	1
-	1	Total	1	-

<Table 10> Evaluation of the Relative Importance of the Detailed Factors of Post-Benefit Convenience between the Two Groups

Group of owner		Group of consumer		
Ranking	Weight	Specific factor	Weight	Ranking
2	0.318	Easiness of exchange and return	0.300	3
1	0.382	Timely fairness of problem solving	0.314	2
3	0.300	Value-added services	0.386	1
-	1	Total	1	-

4.4 CVS SERVCON 계층별 요인 간의 상대적 중요도
격차 분석결과

<Table 11>과 같이 CVS SERVCON 제 1계층 주요요인
과 제 2계층 상세요인의 상대적 중요도 격차를 분석한 결과
가장 큰 격차를 나타내는 순서를 살펴보면 1계층 항목으로

는 1. 거래편의성(0.089), 2. 사후혜택편의성(0.073), 3. 편의
편의성(0.045), 4. 접근편의성(0.031), 5. 결정편의성(0.002)
의 순으로 나타났으며, 2계층 항목으로는 격차를 크게 나
타낸 상위 그룹은 1. 입지의 편리성(0.188), 2. 인적서비스
편리성(0.118), 3. 혜택 효용성(0.099), 4. 쇼핑시간 편리성
(0.068), 5. 부가서비스(0.085)의 순으로 나타났다.

<Table 11> Relative Importance Gap between both Groups of Factors by CVS SERVCON Hierarchy

Group of owner		Comparative Evaluation					Group of consume	
3	0.178	2	0.318658	Convenience of searching goods	0.291688	3	0.176	4
				0.027				
		3	0.311936	Quality information provision	0.322579	2		
Decision convenience		1	0.369406	Easiness of shopping	0.385733	1	Decision convenience	
				0.016				
0.002								
1	0.264	1	0.534347	Convenience of location	0.346377	2	0.295	1
				0.188				
		Access convenience		2	0.310672	Convenience of shopping hours		
0.071								
		3	0.154981	Convenience of personnel services	0.272579	3	Access convenience	
				0.118				
0.031								
4	0.166	2	0.275756	Easiness of payment	0.278162	2	0.255	2
				0.002				
		Transaction convenience		3	0.233809	Convenience of purchasing process		
0.019								
		1	0.490435	Immediacy of trade	0.468905	1	Transaction convenience	
				0.022				
0.089								
2	0.231	2	0.284629	Benefit utility	0.363700	2	0.186	3
				0.099				
		Benefit convenience		3	0.224955	Effort utility		
0.011								
		1	0.490416	Time utility	0.422493	1	Benefit convenience	
				0.068				
0.045								
5	0.161	2	0.317522	Easiness of exchange and return	0.299972	3	0.088	5
				0.018				
		Post-benefit convenience		1	0.381900	Timely fairness of problem solving		
0.068								
		3	0.300578	Value-added services	0.385968	1	Post-benefit convenience	
				0.085				
0.073								

4.5 CVS SERVCON 계층별 요인의 경영자 그룹과 소비자 간의 종합 가중치를 적용한 상대적 중요도 격차분석

<Table 12>는 경영자 그룹과 소비자그룹 각각의 1계층 주요요인 가중치와 2계층 상세요인 가중치를 곱해 산출한 경영자와 소비자 간의 CVS SERVCON의 상대적 중요도 종합순위의 평가 결과이다. 경영자 그룹에서는 입지 편리성(0.1413)이 1위로 나타났고, 2위 시간 효율성(0.113), 3위 쇼핑시간 편리성(0.082), 4위 거래의 즉시성(0.081), 5위 쇼핑 용이성(0.066)으로 나타났다. 반면에 소비자 그룹에서는 1계층 주요요인에서 1위였던 접근 편리성의 상세요인이 아닌 거래편의성 거래즉시성(0.119)이 1

위로 나타났다. 그 뒤로 2위 쇼핑시간 편리성(0.113), 3위 입지 편리성(0.102), 4위 인적서비스 편리성(0.080), 5위 시간 효율성(0.078)의 순으로 나타났다.

경영자 그룹과 소비자 그룹에서 가장 큰 격차를 보인 접근 편리성 상세요인 중 인적서비스 편리성은 경영자 그룹에선 14위를 한데 반면 소비자 그룹에서는 4위를 했으며 가장 큰 순위 차이로 0.039의 가장 큰 격차를 보였다. 2순위로 격차가 큰 요인은 접근 편리성의 입지 요인이다. 경영자 그룹이 생각하는 것처럼 소비자가 중요하게 평가하지 않았다. 격차 3순위는 거래의 편리성 상세요인인 거래의 즉시성은 소비자는 가장 중요한 요인으로 평가를 한 반면 경영자는 상대적으로 중요도를 낮게 평가하여 4위로 평가하였다.

<Table 12> CVS SERVCON Relative Importance Overall Ranking Results between Executives and Consumers

Owner		Consumer					Stratum2 weigh	Stratum1 weigh
Stratum1 weigh	Stratum2 weigh	Detailed factors				Overall weight		
		Overall weight	Ranking	Gap Rank	Ranking		Overall weight	
Decision convenience 0.178223	0.318658	Convenience of searching goods				0.051472	0.291688	Decision convenience 0.176461
		0.056792	8	12	11			
	0.311936	Quality information provision				0.056922	0.322579	
0.369406		Easiness of shopping				0.068067	0.385733	
		0.065837	5	13	7			
	0.534347	Convenience of location				0.102264	0.346377	Access convenience 0.295240
0.310672	0.141333	1	2	3				
	Convenience of shopping hours				0.112500	0.381044		
0.154981	Convenience of personnel services				0.080476	0.272579		
		0.040992	14	1	4			
Transaction convenience 0.165520	0.275756	Easiness of payment				0.070884	0.278162	Transaction convenience 0.254829
	0.233809	0.045518	13	8	6			
		Convenience of purchasing process				0.064455	0.252933	
0.490435	Immediacy of trade				0.119491	0.468905		
		0.081177	4	3	1			
Benefit convenience 0.230569	0.284629	Benefit utility				0.067504	0.363700	Benefit convenience 0.185604
	0.224955	0.065624	6	14	8			
		Effort utility				0.039683	0.213807	
0.490416	Timely fairness of problem solving				0.078416	0.422493		
		0.051865	10	11	12			
Post-benefit convenience 0.161191	0.317522	Easiness of exchange and return				0.026357	0.299972	Post-benefit convenience 0.087866
	0.381900	0.051181	11	9	13			
		Timely fairness of problem solving				0.027595	0.314060	
0.300578	Value-added services				0.033914	0.385968		
		0.061559	7	5	14			
	0.048450	12	10	15				

CVS SERVCON의 상호간 격차를 분석한 결과를 살펴보면 편의점을 이용하는 고객은 스피드 한 쇼핑을 즐기는 소비자로서 쇼핑의 완결이 쉽고 매우 빠르게 종료되기를 기대한다. 편의점 경영자는 편의점 SERVCON 요인들을 관리하여 고객만족을 높이고 재방문 고객이 증가하기를 바란다. 여기에 경영자는 비용이라는 측면을 고려하여야 할 것이다. 접근 편의성의 상세요인인 인적서비스 편리성은 고객이 편의점에서 쇼핑 할 때 도움을 주는 것이 매우 중요하다고 소비자가 평가하였다. 경영자 입장에서는 운영비용을 고려하여야 할 것이다. 최저 임금의 상승으로 서비스 교육이 잘된 점원을 두고 편의점을 운영하기에는 무리가 있기 때문이다. 편의점 점포수가 증가되어 고객은 입지에 대하여 운영자 보다 낮게 중요도를 평가 한 것으로 나타났다. 소비자는 24시간 동안 언제나 편의점 쇼핑이 가능하고, 쇼핑은 빠르게 종결되어야 하는 것이라고 인식하는 정도가 경영자 보다 강한 것으로 나타났다. CVS SERVCON의 접근 편의성과 거래편의성은 Kano 모델의 서비스로 분류 할 때 당연 서비스품질로 분류 될 수 있다. 충족되지 못하면 고객의 불만족 요인이 될 것이다. 인건비 상승 등으로 24시간 운영을 중단하고 있고 무인점포가 증가하고 있는 편의점 추세와는 다소 상반되는 평가이다. 결제 용이성, 쇼핑의 용이성, 혜택 효용성 2계층 상세요인은 경영자와 소비자 간의 미미한 격차를 보이고 있으나 두 그룹 모두 중요하게 평가하고 있어 살펴 볼 필요가 있다.

5. 결 론

Kelley[19]가 쇼핑의 편의성은 시간과 공간의 편의성에 추가적으로 사회적(social)기능과 심미적(esthetic)기능을 포함해야 한다고 주장한 것처럼 최근의 편의점은 소매기능에서 은행업무, 비행기표, 문화티켓판매, 복권판매, 즉석 식품판매, 택배 및 픽업장소 제공, 커피숍 같은 문화 공간 제공 등을 제공하여 복합 쇼핑몰의 축소판으로 발전되어 가고 있다. 그 만큼 경쟁이 점차 치열해지고 시장에 대한 효율적인 접근을 위한 차별화 전략이 요구된다.

본 연구는 매우 급격하게 성장하고 있는 편의점 쇼핑에 대하여 국내외 처음으로 CVS SERVCON 차원을 개발하여 경영자와 소비자 간의 상대적 중요도를 AHP 분석 방법으로 평가하였다. 소비자가 요구하는 수준과 경영자가 인식하는 정도를 각각도로 파악하여 소비자의 요구를 중심으로 필요성이 적은 요인은 투자를 줄이고, 매우 중요하게 생각하는 부분은 편의점 운영자들이 자원을 집중하여 개선이 필요한 요인들을 파악하고자 하였다. CVS

SERVCON을 개발을 위하여 Berry et al.[4], Seider et al.[36], Colwell et al.[9]가 설정한 SEVCON 개념을 바탕으로 1차 계층 5개 편의성을 선정하고 2차 계층에 각각 3가지 상세요인을 선정하여 15개 상세요인을 설정하였다. 설정된 요인들을 AHP 분석기법으로 경영자그룹과 소비자그룹 간의 상대적 중요도를 비교한 후 가중치를 적용해 순위를 비교분석하여 개선점을 도출하였다.

본 연구는 국내외 처음으로 CVS SERVCON 차원을 개발하여 다자분석을 하였다는 학문적 의의가 있으며, 본 연구의 결과는 접근 편의성에 대한 중요도를 높게 평가하고 있는 것으로 분석되었다. 일반 의류 판매점에 대한 서비스 연구에서는 거래편의성[20]이, 백화점 쇼핑 연구에서는 편의편의성[22]이, 편의점 연구에서 제품구성과 종업원 서비스 품질[10]이 중요한 것으로 분석 되었다. 연구 결과가 다양한 것은 연구 대상이 다르고 지역이 다른 것에 따른 것으로 보인다. 본 연구에서 소비자 입장에서 2순위로 거래편의성이 중요하다고 분석된 점은 기존 연구와 일치하였다.

본 연구 결과를 바탕으로 몇 가지 결론 및 제언을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 편의점 경영그룹과 소비자 그룹 모두 접근 편의성의 중요성에 대하여 1순위로 중요하게 평가하였으나 상세 요인에서 차이가 있어 이에 대한 논의가 필요하다. 소비자 평가를 기준으로 볼 때 입지의 중요성은 상대적으로 낮다. 이는 편의점 점포수가 증가하여 충분히 가까운 거리에 점포가 존재하기 때문으로 판단된다. 그러나 경영자 입장에서 입지 편의성을 이용하여 다양한 시도가 가능하다. 예를 들면 고령화와 건강에 초점을 맞추어 노인, 환자, 장애인등에 사회적 나눔 행사의 거점으로 이용할 수 있다. 다양한 예시를 살펴보면 사회적 약자를 위한 배달 서비스, 의약품 배달 서비스, 도시락 및 반찬 배달, 방법 등 다양한 사회 나눔 활동을 들 수 있다. 편의점을 대기업과 공공기관에서 이러한 공유가치 창출(CSV : Creating Shared Value)의 거점으로 활용 할 수 있기를 기대해 본다. 이러한 사회 나눔 활동을 통하여 편의점 고객층을 20대 30대, 1인 가구, 맞벌이 부부[31]에서 다양한 계층으로 확대 시킬 수 있을 것이다. 운영자는 인건비 상승 등으로 24시간 운영과, 인적서비스의 중요성에 대하여 중요하게 생각하면서도 축소하려는 경향을 보이고 있다. 반면, 소비자는 매우 중요한 요소로 평가하여 이에 대한 보완이 필요하다. 구역 내 모든 편의점이 24시간 영업을 어렵다면 순번제를 도입하는 것도 대안이 될 것이고, 지역별로 달리 운영하거나, 일정시간에는 무인 판매 시스템만 가동하는 것도 대안이 될 것이다. 인적서비스 부문도 매우 중요하다. 편의점 쇼핑에서 찾는 물건을 종업원에게 문의하는 경우가 많다. 인건비 상승에 대비하여 이를 보완하기

위해 검색대를 설치하거나, CU에서 고용한 AI스피커를 고용하여 이를 개선할 필요가 있다. 지속적으로 인건비가 상승하면 지하철 같은 특수 상권은 종업원을 두고 점포운영이 가능하나 그 외의 지역은 부부 또는 가족단위로 운영하는 점포만 생존이 가능 할 것으로 보인다.

둘째, 거래 편의성은 편의점 경영그룹은 4순위로 소비자그룹은 2순위로 중요도를 평가하여 이에 대한 논의가 필요하다. 운영자는 소비자가 거래 완료시까지의 신속함과 거래 용이성을 높일 수 있도록 추가적으로 개선이 반드시 필요하다. 거래 편의성은 소비자가 서비스 거래를 진행하는 과정에서 필요하다고 인지하는 기간과 노력의 지출과 관련된 개념이다. 대기시간이나 결제의 불편함은 소비자 입장에서 불만사항이 될 수 있다. 여기에는 IT투자가 필요할 것이다. 월마트에서 무인 쇼핑카트를 도입한 것과 같이 편의점에 적합한 하이테크 시스템을 도입할 필요가 있다. 예를 들면, Wi-Fi, RFID를 이용하여 효율적으로 무인화 하여 소비자의 쇼핑시간과 노력을 대폭 줄여 줄 수 있을 것이다. 그러기 위해서는 담배, 도시락 등 기본 품목은 현재의 진열 방식을 탈피하여 큰 자판기(Kiosk) 같은 구조로 배열하고 소비자는 먼저 아이디 체크를 하고 음성으로 주문하면 즉시 거래가 종결되어 신속성과 효율성을 높일 수 있을 것이다.

셋째, 편의 편의성의 세부요인 혜택 효용성, 사후혜택 편의성의 부가서비스에서 소비자의 중요도 평가가 경영자의 평가 보다 높아 이에 대하여 검토가 필요하다. 혜택 효용성, 부가서비스요인에 대한 평가는 다양한 고객 맞춤형 서비스를 제공하는지 쉽게 이용 할 수 있는지에 관한 것이다. 홍미숙 등[15]은 라이프 스타일의 변화로 편의점 도시락 매출이 증가되고 있는 데 각 편의점 마다 다른 종류의 도시락을 취급하고 있다. 이러한 도시락의 특성으로 인해 찾는 소비자층이 다르며, 편의점 도시락 선택 속성이 편의점 고객충성도에 영향을 미친다고 주장하였다. 편의점에서 취급하는 상품의 차별화가 가장 대표적인 부분이 식료품이다. 이런 종류에는 수입맥주, 간편식, 지역 농산물 취급 등이 있다. 그리고 제휴를 통한 옴니채널 픽업 서비스, 항공권 판매, 상품권·복권 판매, 택배 등 다양하다. 이러한 취급 상품과 부가서비스를 지역과 상권마다 다르게 활용하는 것이 효과적인 것이다. 편의점의 지속 성장을 위해서는 각 편의점 브랜드 별로 다양하고 차별화된 소비자 경험을 지속적으로 제공하여야 할 것이다. 각 점포의 주요고객의 요구에 부합하는 고객 적합성(Customer compatibility)을 고려하여 서비스를 제공할 때 고객만족과 수익성이 증가 할 것이다[7]. CVS SERVCON은 편의점 쇼핑에서 제공하는 필수 속성(must-be quality)으로 미충족 시 불만 사항이 될 것이며, 부가서비스는 매력 속성(attractive quality)으로 고객만족을 줄 것이다.

끝으로 본 연구는 편의점 서비스 평가를 SERVCON 차원에서 검토하였고, 서울 일부지역의 편의점 및 대학(원)생을 대상으로 설문하였다. 경영자와 소비자 간의 Gap analysis이지만 정확하게 관련 점포와 소비자가 일치하는 않았었다. 이는 편의점이 표준화된 서비스를 제공하고 있다는 판단을 하였기 때문이다. 이로 인해 일반화에 하는데 부족한 점이 있을 수 있다. 개발된 CVS SERVCON 차원을 보다 발전시키면 CU, GS25, 세븐일레븐, 미니스톱, 씨스페이스(C-SPACE), 이마트 24시 등 편의점 브랜드를 평가하는 척도로 활용 할 수 있을 것으로 기대 된다.

References

- [1] Aagja, J.P., Mammen, T., and Saraswat, A., Validating service convenience scale and profiling customers : A study in the Indian retail context, *Vikalpa*, 2011, Vol. 36, No. 4, pp. 25-50.
- [2] Anderson, E.W. and Shugan, S.M., Repositioning for changing preferences : The case of beef versus poultry, *Journal of Consumer Research*, 1991, Vol. 18, No. 2, pp. 219-232.
- [3] Berry, L.L., Revisiting "big ideas in services marketing" 30 years later, *Journal of Services Marketing*, 2016, Vol. 30, No. 1, pp. 3-6.
- [4] Berry, L.L., Seiders, K., and Grewal, D., Understanding service convenience, *Journal of Marketing*, 2002, Vol. 66, No. 3, pp. 1-17.
- [5] Boo, J.M., A study on the use of new AHP application for multi-sample processing, *Management of Consulting Journal*, 2016, Vol. 16, No. 2, pp. 191-198.
- [6] Brown, L.G., Convenience in services marketing, *Journal of Services Marketing*, 1990, Vol. 4, No. 1, pp. 53-59.
- [7] Buell, R.W., Campbell, D., and Frei, F.X., The customer may not always be right : Customer compatibility and service performance, *Harvard Business School Working paper 16-091*, 2018.
- [8] Chang, Y.W. and Polonsky, M.J., The influence of multiple types of service convenience on behavioral intentions : The mediating role of consumer satisfaction in a Taiwanese leisure setting, *International Journal of Hospitality Management*, 2012, Vol. 31, No. 1, pp. 107-118.
- [9] Colwell, S.R., Aung, M., Kanetkar, V., and Holden, A.L., Toward a measure of service convenience : multiple-item scale development and empirical test, *Journal*

- of *Services Marketing*, 2008, Vol. 22, No. 2, pp. 160-169.
- [10] Dabholkar, P.A., Thorpe, D.I., and Rentz, J.O., A measure of service quality for retail stores : scale development and validation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1996, Vol. 24, No. 1, p. 3.
- [11] Elizabeth Lloyd, A., Chan, Y.K., Yip Leslie, S.C., and Chan, A., Time buying and time saving : effects on service convenience and the shopping experience at the mall, *Journal of services Marketing*, 2014, Vol. 28, No. 1, pp. 36-49.
- [12] Forman, E.H. and Selly, M.A., Decision by objectives : how to convince others that you are right, *World Scientific*, 2001.
- [13] Gross, B.L. and Sheth, J.N., Time-oriented advertising : a content analysis of United States magazine advertising, 1890-1988, *The Journal of Marketing*, 1989, Vol. 53, No. 4, pp. 76-83.
- [14] Han, S.L. and Lee, S.H., Effect of Service Convenience on the Relationship Performance in B2B Markets : Mediating Effect of Relationship Factors, *Journal of Distribution Studies*, 2011, Vol. 16, No. 4, pp. 65-93.
- [15] Hong, M.S., Kang, H.S., Myeong, S.H., and Yoon, D.I., The Effect of Customer's Selection Attributes of Convenience Store Box Lunch on Positive Consumption Emotion and Customer Loyalty, *Journal of the Korean Food Service Association*, 2017, Vol. 13, No. 2, pp. 29-44.
- [16] Kang, M.J., Park, B.D., and Park, J.Y., Development of Service Convenience Quality Measurement Scale for Convenience Store, *Journal of the Korean Data Analysis Society*, 2005, Vol. 7, No. 2, pp. 1043-1064.
- [17] Kaura, V., Antecedents of customer satisfaction : a study of Indian public and private sector banks, *International Journal of Bank Marketing*, 2013, Vol. 31, No. 3, pp. 167-186.
- [18] Keh, H.T. and Pang, J., Customer reactions to service separation, *Journal of Marketing*, 2010, Vol. 74, No. 2, pp. 55-70.
- [19] Kelley, E.J., The importance of convenience in consumer purchasing, *The Journal of Marketing*, 1958, Vol. 23, No. 1, pp. 32-38.
- [20] Kim, D.W., A Method to Improve the Convenience Store Anti-Crime Certification System Using AHP, *Journal of the Korea Cpted Association*, 2014, No. 5, pp. 8-35.
- [21] Kim, J.H., Kim, Y.M., Park, S.H., and Boo, J.M., A study on relative importance of selecting factors in logistics service by using AHP : Focusing on Comparison between Logistics Corporation and Customer, *The academy Academy of Management Journal*, 2018, Vol. 33, No. 2, pp. 297-327
- [22] Kim, M.J. and Park, C., Effects of consumers' perceived service convenience : differences between department stores and general super markets, *Journal of Distribution Science*, 2015, Vol. 13, No. 2, pp. 85-94.
- [23] Korea Association of Convenience Store Industry, <http://www.cvs.or.kr/>, 2017.
- [24] Levy, M. and Weitz, B.A., *Retailing Management*, New York, 2007.
- [25] Lynn, M.R., Determination and quantification of content validity, *Nursing Research*, 1986, Vol. 35, No. 6, pp. 382-385.
- [26] NACS, <http://www.convenience.org/Research/FactSheets/ScopeofIndustry/Pages/Convenience.aspx>, 2018.
- [27] Nguyen, D.T., DeWitt, T., and Russell-Bennett, R., Service convenience and social servicescape : retail vs hedonic setting, *Journal of Services Marketing*, 2012, Vol. 26, No. 4, pp. 265-277.
- [28] Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., and Berry, L.L., Servqual : A multiple-item scale for measuring consumer perc, *Journal of Retailing*, 1988, Vol. 64, No. 1, pp. 12-40.
- [29] Park, J.J. and Lee, J.H., Transactions : Study on the preferred store type and store choice properties of clothing shopping consumers based on the AHP method, *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 2012, Vol. 36, No. 2, pp. 138-151.
- [30] Retail Magazine, <http://www.retailing.co.kr/> 2017.
- [31] Ryu, M.H., The consumer's intention for reuse convenience store based on the consumer uniqueness and the characteristics relating to convenience store : focused on the moderating effect of perceived enjoyment, *Journal of Consumption Culture*, 2017, Vol. 20, No. 4, pp. 181-204.
- [32] Saaty, T.L., A scaling method for priorities in hierarchical structures, *Journal of Mathematical Psychology*, 1977, Vol. 15, No. 3, pp. 234-281.
- [33] Saaty, T.L., An eigenvalue allocation model for prioritization and planning, *Energy Management and Policy Center, University of Pennsylvania*, 1972, pp. 28-31.
- [34] Saaty, T.L., The analytic hierarchy process : planning,

priority setting, resource allocation, *McGraw-Hill International Book Company*, 1980.

- [35] Seiders, K., Berry, L.L., and Gresham, L.G., Attention, retailers! How convenient is your convenience strategy?, *Sloan Management Review*, 2000, Vol. 41, No. 3, pp. 79-90.
- [36] Seiders, K., Voss, G.B., Godfrey, A.L., and Grewal, D., SERVCON : development and validation of a multi-dimensional service convenience scale, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2007, Vol. 35, No. 1, pp. 144-156.
- [37] Shin, M.K. and Jung, S.H., Development of evaluation indicators for the consumer-orientation in government policies using CVR and AHP analysis, *Journal of Consumer Studies*, 2012, Vol. 23, No. 3, pp. 67-95.

ORCID

Kihyung Kim | <http://orcid.org/0000-0003-2968-3573>

SangLin Han | <http://orcid.org/0000-0002-6142-8196>

Juyeon Kim | <http://orcid.org/0000-0002-8970-2847>