

## KS-SQI 개념을 근거로 한 호텔 고객 인터뷰 사례

### Hotel Customers' Interview Cases Based on KS\_SQI Concept

서미옥\*, 유명길\*\*

Seo, Mi-Ok, Yu, Ming-Ji

#### Abstract

This study adopted a qualitative approach and classified customer satisfaction on hotel service using KS-SQI guidelines. Literature review regarding hotel service quality, SERVQUAL, SERPERF, and KS\_SQI was discussed and In-depth Interview was employed to collect data from customers who experienced a satisfied critical incident. Interview cases were sorted based on KS\_SQI's two factors: Performance factor(Primary Needs Fulfillment, Unexpected Benefits, Contract Performance, Creativeness) and Process factor(Receptiveness, Credibility, Accessibility, Physical Evidence). Each case from in-depth interview with customers will be a helpful educational content for hotel service providers.

핵심주제어 : KS-SQI, Service Quality, Customer Satisfaction, In-depth Interview

## I. 서론

서비스 품질에 대한 고객평가는 주관적이며, 개별적인 중요도나 우선순위에서는 개인의 차이가 존재하더라도 결과적으로 노출된 정보에 의해 지각된 다양한 단서에 의해 개별적으로 판단하고, 그 평가들이 모여서 개인의 종합적인 평가가 이루어진다는 사실은 매우 중요하다. 기업에서는 경쟁시장에서 살아남기 위해서 그리고 고객의 관심을 끌기 위해서 다양한 방식으로 서비스 품질을 높이는 데 주력하고 있다. 다양한 방법 중에서 주기적인 서비스 교육과 고객감동을 줄 수 있는 차별적인 서비스 개발과 물리적 환경을 확충하기 위해 노력하고 있다.

요즘 고객은 외관과 성능이 마음에 들더라도 과거에 그 제품의 서비스에 만족하지 못했던 고객이라면 지갑을 결코 쉽게 열지 않는다. 즉, 성능이나 디자인보다는 서비스가 고객의 선택을 좌우하는 시대가 온 것이다. 제품만 잘 만들면 된다는 생각에서 벗어나 이제는 서비스도 품질이라는 인식이 고객에게 확산되었다. 또한 국내 서비스산업도 이제 세계적인 수준으로 육성해야 한다는 요구에 부응하고 서비스 산업의 비중이 점점 확대되고 있으며, 최근 국제행사를 개최하면서 서비스품질 강화가 국가 이미지에 많은 영향을 미치게 된다는 중요성을 깨달았다. 최근 정부에서는 저성장 기조에서 탈피하기 위해서는 제조업 육성만으로는 부족하므로 서비스업이 함께 발전하는 구조로 정책 추진을 새롭게 전환해 나갈 필요가 있으며, 특히 서비스 분야에서의 일자리 창출이 더욱 절실히 요구되며 서비스 산업은 일자리, 생

\* 서라벌대학교 문화관광학부 카지노과 조교수

\*\* 신라대학교 교양과정대학 외국인조교수, 교신저자

산성 부가가치 측면에서 미래 한국경제의 성장보고이자 블루오션이라고 강조하면서 적극적으로 키워나가야 한다고 강조하였다(이데일리, 2014). 이러한 서비스의 중요성을 인식하면서 국내에서는 서비스에 대한 연구들이 이루어지고 있으나, 주로 서비스 품질과 만족, 만족 후 결과에 관한 연구, 고객과 서비스 제공자의 거래에 초점을 둔 것이 대부분이었다.

본 연구는 KS-SQI를 이용하여 호텔이용 시 만족한 경험을 KS-SQI 유형별로 살펴보고자 한다. 이를 토대로 호텔 고객이 호텔 측에 요구하는 서비스의 차별성을 파악하고 개선방향을 전략적으로 모색해보고자 한다.

## II. 문헌연구

### 1. 호텔서비스 품질

고객은 서비스 지각에 영향을 미칠 수 있는 주변요소와 서비스 제공자 또는 다른 고객과 상호작용하는 서비스 접점에서 서비스 품질을 평가하게 되어 서비스에 대한 만족과 불만을 경험하게 된다(윤성욱, 2002; Sundaram and Webster, 2000; Walker, 1995). 훌륭한 서비스 품질의 전달은 고객만족을 가져다주며, 고객만족은 서비스 품질에 대한 긍정적 재평가를 촉진시켜 준다. 서비스 품질이 기업성과에 유의한 영향력을 가지며 고객만족도 향상을 위해서는 서비스 품질에 대한 관리가 중요하게 고려되어야 한다(우성근 외, 2001).

Lewis(1984)는 호텔 투숙객을 대상으로 하여 호텔 이용 상황과 호텔 선택속성의 중요성을 규명하여 분류하였다. 호텔선택속성은 서비스의 질, 전반적인 느낌, 안전, 개선된 서비스, 식음료의 가격, 식음료의 질, 호텔의 분위기, 쾌적성, 호텔이미지, 객실과 욕실의 환경, 헬스 시설, 호텔명성, 정숙, 객실의 물품구비조건, 예약과 관련된 후론트 데스크의 서비스, 가격과 가치, 입지조건 등의 요인으로 분류되었으며, 호텔 결정속성에 있어서는 서비스의 질, 안전, 정숙, 예약서비스, 객실과 욕실의 구비조건 등이 중요속성으로 나타났다. Knutson(1988)은 여행 목적별로 호텔을 선택하는 중요한 선택속성을 밝히기 위해 객실요금 지불수준에 따라 선택속성을 살펴보았다. 중요속성으로 객실의 청결과 안락함, 편리한 위치, 안전과 보안, 신속하고 정중한 서비스, 친절과 환대, 객실요금, 레크레이션 시설, 특별한 대우의 8가지로 분류하였으며, 호텔을 선택하는데 있어서 호텔을 처음 이용할 때 고려하는 속성과 반복하여 이용할 때 고려하는 속성이 상이하게 분류되었다. 처음 이용하는 고객은 객실의 정숙과 안락, 편리한 위치, 안전과 보안, 신속하고 정중한 서비스, 친절, 객실요금 등의 6개의 요인을 중요하게 인식하였고, 호텔을 반복 이용하는 고객은 6개 요인과 함께 환대성, 특별한 대우를 포함한 8개의 중요요인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 이 연구결과에서 단골고객확보를 위해서는 환대성과 특별한 대우는 고객 재방문의 중요요인임을 알 수 있었다.

우성근 외(2001)는 호텔서비스 품질요인이 고객만족도에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 특급호텔의 경우는 종사원의 전문성과 품위, 객실의 청결성, 편리성의 요인인 인적 자원과 물적 자원 분야가 동시에 고객만족도에 영향력을 미치고 있으며 중저가호텔의 경우는 종사원의 품위, 객실의 분위기와 청결성, 편리성의 요인으로 인적중심의 서비스보다는 물리적 서비스 품질요인이 유의한 영향력을 미치는 것으로 분석되어 고객만족을 위한 전략적 지표가 호텔특성에 따라서 차별화되어야 함을 나타냈다. 김원인 외(2003)는 호텔 서비스 품질의 차원들이 고객의 만족에 미치는 영향을 연구하였으며, 우성근 외(2001)의 호텔 특성별

로 고객만족에 영향을 미치는 요인을 도출한 회귀분석결과, 특급호텔의 종사원의 품위, 편리성, 종사원의 전문성, 객실의 청결성의 순으로 고객만족에 대한 영향의 정도를 미치고 중저가호텔에서는 객실의 분위기, 객실의 청결성, 편리성, 종사원의 품위의 순으로 고객만족에 영향을 미친다고 실증결과를 나타내었다. 남중현(2000)은 이용목적에 따라 호텔 선택요인의 전반적 이미지에 미치는 영향을 분석한 결과에서 신혼여행집단은 호텔의 전망과 위치, 휴가 집단은 프론트 서비스, 공간과 장식, 단체관광 집단은 공간과 장식, 식음료품질 서비스, 그리고 사업목적 집단은 공간과 장식, 호텔 전망과 위치 등이 호텔의 전반적 이미지에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 남중현(2000)은 리조트 호텔을 찾는 고객의 선택속성과 호텔의 전반적 이미지에 미치는 이미지에 미치는 선택환경 속성을 실증적으로 분석하였다. 리조트 호텔의 선택속성으로 프론트 서비스, 식음료품질과 서비스, 호텔전망과 위치, 시설 접근성, 객실의 가격 및 할인, 공간 및 장식, 객실의 청결성과 조명 등 7개 요인을 도출하였다. 이러한 선택요인들이 호텔등급별로 호텔의 전반적 이미지를 결정하는 중요요인으로는 특급호텔에서는 전망과 위치, 식음료품질과 서비스, 프론트 서비스의 순이며 1급 호텔에서는 공간과 장식, 프론트 서비스의 순으로 2급 이하의 호텔에서는 프론트 서비스, 시설 접근성의 순으로 호텔의 전반적 이미지에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과에서 호텔관리자들은 등급별로 전반적 이미지에 영향을 미치는 선택요인이 다르다는 것을 알 수 있다.

정규엽 외(1997)는 호텔 선택 결정 속성의 중요도를 종사원의 전문성, 종사원의 친절성, 예약의 신뢰성, 육조의 청결, 종사원의 의사소통 능력, 객실의 청결성, 메시지 전달의 효율성, 입퇴숙 신속성 등의 순서로 나타냈다. 업무상의 편리, 안전, 편안함과 같은 혜택보다는 종사원 및 서비스의 질적 수준이 호텔 선택 시보다 결정적인 요인으로 분석되고 있다. 정규엽 외(1999)는 휴양지 호텔 선택속성이 이용객의 재방문 의사결정을 파악하기 위해 로지스틱 회귀분석으로 실증 분석한 결과, 휴양지호텔 주변의 자연경관, 위치, 안정성, 객실에서의 전망 등이 비즈니스호텔 연구결과와 비교해 보아서 상대적으로 휴양지 호텔에서 중요한 속성으로 분류되었다고 밝혔다. 또한 호텔의 위치와 주변 환경이 이용객들에게 있어서 호텔을 중요하게 선택하는 가장 중요 요인인 동시에 재방문 의사결정을 강력하게 유도하는 요인이라고 하였다. 다음으로 가격요인이 큰 영향을 미치며 가격의 적절성, 가격과 품질간의 조화 등이 서비스, 시설, 내부 환경과 비교평가한 후에 재방문 의사결정이 형성되고 있다고 한다.

## 2. KS-SQI

한국서비스대상이란 고객 중심의 서비스 품질 시스템을 바탕으로 경영 전반에 서비스 품질 혁신 활동을 전개하여 고품질 서비스 제공을 통한 기업경쟁력 강화와 국민행복을 선도하는 기업이나 기관에게 수여하는 시상 제도이다. 한국표준협회는 1962년 설립된 이후 표준화와 KS인증 사업 등을 통한 품질향상 운동으로 산업발전을 이끌어 왔다. 90년대 후반 들어 한국서비스대상, 한국서비스품질지수(KS-SQI), 서비스품질우수 기업 인증, 서비스품질시스템 구축 등의 활동을 통해 제조업에 유행하던 품질개념을 서비스산업으로 확대해왔다. 서비스는 무형성으로 인해서 손에 쉽게 잡히지 않기에 '서비스'를 객관적으로 평가하기 위해 개발된 것이 바로 '한국서비스 품질지수'(KS-SQI: Korean Standard-Service Quality Index)이다. 이는 서비스 품질에 대한 만족정도를 조사하여 발표하는 서비스 산업 전반의 품질수

준을 나타내는 종합지표이며, 우리나라 기업의 서비스 품질을 높이기 위한 자극제가 되도록 하기 위해 서비스 품질이 가장 우수한 기업들을 업종별로 조사하여 기업의 서비스 품질을 객관적으로 평가할 수 있는 도구 역할을 하고 있다(한국표준협회, 2014).

한국표준협회에서는 서비스품질에 대한 다양한 주장과 이슈를 고려하여 서비스 품질 측정 개선방안을 반영하여 현실적으로 서비스 품질 측정에 적용할 수 있는 새로운 서비스 품질 측정 모형을 개발하였다. 첫째, 측정항목에 있어서 성과변수 도입, 둘째, 모든 산업에 적용할 수 있는 통일된 지표사용, 셋째, 실무에 이용하기 쉽도록 SERVPERF의 관점을 따르는 기본 원칙 하에 SERVQUAL모형을 기초로 하여 성과측면을 보장하고, 모호한 항목을 제거, 일부 항목은 통합하는 개발된 모형에 대해 예비 조사와 본 조사를 통해 모형을 검증하였으며, 이렇게 도출된 모형은 우리나라 품질 인증의 대표적인 상징인 KS마크의 연장선상으로 생각해서 '한국서비스 품질지수'(KS-SQI: Korean Standard-Service Quality Index) 측정모형으로 명명하였다(한국서비스품질지수, 2014).

### III. 실증분석

#### 1. KS-SQI 측정 모형의 구성요인

KS-SQI 모형은 기초적인 서비스와 예상외 혜택, 약속 이행, 창의적 서비스, 고객 응대 등 크게 여덟 가지로 나눈 뒤 각 항목에 대해 세부적으로 고객 반응을 측정하는 식으로 평가항목을 조사하는 것이다. KS-SQI 모형은 성과와 과정측면의 두 가지 차원으로 구성되며, 이 유재 외(2001)의 측정변수 중 먼저 성과측면의 변수 4가지를 살펴보면 다음과 같다.

- ① 본원적 욕구충족(Primary Needs Fulfillment): 고객이 서비스를 통하여 얻고자 하는 기본적 욕구충족을 말하는 것이다.
- ② 예상외 혜택(Unexpected Benefits): 고객이 예상치 못했던 부가적인 혜택을 제공함으로써 고객을 감동시키는 것을 의미하는 것이다. 예를 들면 식당에 자리가 꽉 차 밖에서 대기하고 있을 때 간단한 음식을 제공해준다는가, 자동차 고장에 호텔 측의 뜻하지 않은 도움의 손길을 받는 것으로 이런 서비스를 받은 고객은 기업의 서비스 품질이 높다고 지각하였다.
- ③ 약속 이행(Contract Performance): 약속된 서비스를 정확하게 수행하는 것을 의미한다.
- ④ 창의적 아이디어(Creativeness): 독창적인 서비스 개발을 통하여 타사와의 다른 차별적인 서비스를 제공하고, 급변하는 환경에 능동적으로 대처함으로써 혁신적인 서비스를 수행하는 것을 의미하는 것이다.

다음으로 과정측면의 변수 4가지를 살펴보면 다음과 같다.

- ① 고객응대(Receptiveness): 고객을 돕고 즉각적인 서비스를 제공하려는 의지, 예의 바름, 종업원의 친절과 공손함, 그리고 고객과 그들의 욕구를 알려는 노력, 고객이 이해하기 쉽게 설명하는 의지, 개별적인 주의를 기울이는 것 등을 의미하는 것이다.
- ② 신뢰감(Credibility): 서비스 제공자의 정직성, 정확한 기록, 의심으로부터의 자유, 서비스를 수행하는 데 필요한 기술과 지식의 소유 등을 의미하는 것이다.
- ③ 접근용이(Accessibility): 접근 가능성과 쉬운 접촉을 의미하는 것이다.
- ④ 물리적 환경(Physical Evidence): 서비스 평가를 위한 외형적인 단서를 의미하는 것으

로 각종 물리적 시설/장비, 그리고 종업원의 외모/복장 등 복합적으로 품질 결정에 영향을 미친다.

## 2. 호텔고객 인터뷰 사례

본 연구의 연구 대상자는 호텔을 이용하여 만족한 경험을 한 대상을 인터뷰하였다. 면담 진행에 대상자의 스케줄을 맞추는 어려움이 있어서 대면면접(Face to Face Interview)과 전화 인터뷰를 동시에 진행하였으며, 면담 대상자가 정보의 형태와 흐름을 일반적으로 넓은 영역에서 시작하여 면담을 거치면서 점차 좁혀 나가는 방식으로 진행하였다. 인터뷰 내용은 인터뷰 대상자의 녹음한 후 문서화하였고 연구의 신뢰성을 확인할 수 있는 증거로 사용함을 허락받았다.

아래의 사례에서 알 수 있듯이 만족한 경험을 일으키는 내용 중에서 KS-SQI 개념을 근거로 하여 성과 및 과정측면 중 가장 핵심적이며 비중을 차지하는 내용을 각 유형별로 제시하였다.

### 2.1 성과측면의 서비스 품질 영역

#### 2.1.1 본원적 욕구충족

호텔 지배인이 반갑게 맞아주며, 직접 모닝콜, 세미나실 셋팅을 알아서 척척해주었다. 그래서 가볍게 세미나 자료만 들고 가서 회의를 진행하여 너무나도 만족한다. 역시 호텔 비즈니스룸은 이 정도는 되야지 하는 생각과 함께 현재도 이곳에서만 회의를 진행하고 있다. 편하니깐 당연한 것 아닌가! *(남자, 43세, 사업가, 5년 동안 이용한 고객)*

호텔 첫인상이 깨끗하고 친절함 미소로 시종일관 대해 주어 기분이 좋았다. 깔끔하게 정리 정돈된 룸과 고급 욕실용품은 투숙하는 내내 은근 기분 좋게 해주었다. 또한 룸서비스 음식도 매우 만족스러워 전반적인 호텔서비스에 흡족해 휴가철에 가끔 이용하고 있다.

*(남자, 52세, 사업가, 10년 동안 이용한 고객)*

엄청나게 지저분하게 하고 외출했었는데 돌아와 보니 정말 깨끗하게 정리되어 있었다. 그래서 편안하게 쉴 수 있는 여유와 깨끗한 공간에서 휴식을 취할 수 있어서 좋았다. 특히 욕실에 수건을 새 것으로 모두 교체해주고 물기가 모두 제거가 되어 있어서 기분이 상쾌했다. 역시 OO호텔답다는 생각을 했다. *(여자, 37세, 직장인, 3년 동안 이용한 고객)*

호텔고객들에게 제공하는 편안한 서비스가 전반적으로 좋았다. 체크인-아웃할 때 편안하게 응대하는 것도 그렇고 숙박하고 있는 동안 내내 집처럼 편안하게 배려해 주는 서비스에 전반적으로 OO호텔이 마음에 들었다. *(여자, 61세, 주부, 처음 이용한 고객)*

드라마에서 많이 본 원형스타일의 수영장 안에 Bar가 있어서 저녁 늦은 시각에도 수영을 하면서 이용하게 되었다. Bar에서 흘러나오는 음악소리를 들으면서 술을 마실 수도 있었고,

특히 몸의 반은 수영장에 담그고 와인을 마시는 이색 체험을 해서 좋은 추억이 되었다. (남자, 29세, 직장인, 처음 이용한 고객)

깔끔한 시설과 친절환 서비스가 최고인 호텔로 직원의 밝은 인상이 참으로 좋았다. 모든 것이 기분 좋게 해주는 서비스이며, 불편이 전혀 없는 서비스를 경험했다고 생각한다. 호텔 서비스는 숙박하는 고객의 편의와 봉사가 목적인다고 생각하는데 그러한 경험을 충분히 고려되었던 1박이었다. (여자, 44세, 전문직, 3년 동안 이용한 고객)

호텔 측에서 주최하는 음악공연과 저녁식사 패키지 서비스에 만족했었다. 프론트에서 다른 공연이나 영화예매를 해주기도 하지만 그렇게 하면 다시 다른 곳으로 이동해야 번거로움이 있지만 그럴 필요도 없이 호텔 내에서 공연을 즐기고 특별한 저녁식사까지 하면서 즐거운 시간을 보냈다. (남자, 48세, 전문직, 1년 동안 이용한 고객)

## 2.1. 2 예상외 혜택

유아동반 시 불편함이 없도록 배려해 주었다. 객실 배치와 보조침대를 구비는 물론이고 객실 온도조절까지 잘 되어 있었다. 또한 수유를 위한 온수를 공급해주었으며, 아기피부에 맞는 바디로션을 호텔에서 직접 구해주었다. 비용은 우리부부가 지불했지만 우리 아기를 위해서 신경을 써 주는 호텔직원에게 감사했다. (여자, 33세, 주부, 1년 동안 이용한 고객)

전날 과음으로 인해 양복과 와이셔츠가 몹시 지저분하여 프론트 직원에게 말을 했더니 다음날 회의에 깨끗하게 입고 나올 수 있도록 해주었다. 정말 기대도 안했는데 이렇게 정성껏 양복을 깨끗하게 해주어서 정말 고맙다. (남자, 59세, 사업가, 10년 동안 이용한 고객)

호텔에서 체크아웃을 하고 집으로 돌아왔는데 중요한 열쇠를 룸에 그대로 두고 왔다. 부랴부랴 호텔에 전화를 걸어 물어봤더니 잘 보관하고 있다면서 고맙게도 집까지 택배로 신속하게 보내주었으며, 택배비도 호텔 측에서 부담해 주었다. 매우 미안하기도 하고 고맙기도 했으며 그 호텔서비스에 대해 새삼 놀랐다. (남자, 30세, 사업가, 처음 이용한 고객)

호텔에서 Dinner Show의 공연을 보면서 코스별로 저녁을 먹는데 실수로 와인 잔을 건드려 와인을 쏟게 되었다. 순간적으로 당황이 되어 어찌할 바를 모르고 있는데 호텔직원이 와서 수습을 해주었다. 다행히 옷이 많이 젖진 않았으나 호텔직원이 화장실까지 따라와서 손도 씻겨주고 세탁비까지 주었다. ‘호텔이라서 그런지 서비스가 남다른가’ 라는 생각도 들었지만 사실 감동받았다. (남자, 27세, 직장인, 2번 이용한 고객)

과일을 깎아먹게 칼을 달라고 부탁하니 직접 과일을 깎아서 예쁜 그릇에 담아주었던 일과 식사도중 옷을 버려서 드라이 크리닝을 맡겼더니 떨어진 단추까지 달아주었던 OO호텔이 생각나 흐뭇하다. (여자, 25세, 대학원생, 1년 동안 이용한 고객)

철저한 보안시스템이 마음에 들었다. 저녁의 정해진 시간이 지나면 투숙객 이외의 외부 사람의 출입을 통제하는 시스템으로 투숙객은 카드인식으로 출입문을 통과할 수 있게 하여

고급호텔 고객으로 대우받는 느낌이라서 기분이 좋았다. (남자, 33세, 직장인, 처음 이용한 고객)

비즈니스로 호텔에 묵게 되었지만 급하게 오느라고 투숙준비를 제대로 하지 못하였는데 호텔에서 간단한 속옷, 양말을 세탁해 주어서 마음에 들었다. (남자, 30세, 직장인, 2년동안 이용한 고객)

호텔 체크인하고 룸에 올라가보니 과일과 꽃이 준비된 것도 좋았고 extra-bed를 미리 준비하고 '4개월 만에 오셨다'는 내용의 카드-메세지까지 준비한 것에 무척 감동했다. (남자, 43세, 전문직, 2번 이용한 고객)

마침 체크인 한 호텔내의 정원에서 가을맞이 가곡연주회가 있었다. 내용도 모르고 체크인 하였으나 직원들의 상세한 설명과 안내가 있었으며, 투숙객은 무료로 참석할 수 있어서 무척 기뻐했다. (남자, 47세, 자영업자, 1번 이용한 고객)

### 2.1.3 약속이행

술을 새벽까지 과하게 먹었고 아침에 중요한 약속이 있어서 프론트에 모닝콜을 부탁을 했었다. 헌데 아침에 일어나지 못하자 직접 룸에 와서 깨워주고 다시 룸까지 와서 숙취해소 음료를 건네주었다. 덕분에 일정은 무사히 진행할 수 있었으며, 고객의 일정과 건강까지 배려해주는 모습에 철저한 서비스 정신을 느낄 수가 있었다. (남자, 48세, 사업가, 5년 동안 이용한 고객)

너무 피곤해서인지 여러 번의 전화 모닝콜에도 일어날 수가 없었다. 그러자 직원이 직접 문을 두드려서 깨워주는 서비스를 제공했다. 덕분에 중대한 약속을 늦지 않게 되었다. 말 한마디에 최선을 다하며 친절하게 모닝콜한 직원의 밝은 미소가 인상적이었다. 최선을 다하는 호텔 직원의 모습이 아름다웠으며, 감동 그 자체다. (남자, 41세, 사업가, 1년 동안 이용한 고객)

예약이 힘든 성수기에 모든 룸이 예약이 되었고 우리는 대기자 명단에 있어서 기대도 안하고 있었다. 헌데 호텔 측에서 재빨리 전화를 해서 취소시킨 룸을 미리 예약할 수 있어서 기분이 좋았다. 빠른 대응으로 인해서 다른 호텔을 예약할 필요가 없었으며, 최선을 다하겠다는 직원의 말에 신뢰감이 더욱 커졌다. (여자, 43세, 사업가, 1년 동안 이용한 고객)

### 2.1.4 창의적인 서비스

차가 고장 났다고 하니 바로 자동차 서비스센터에 연결해주고 차가 수리되고 있는 동안 차를 제공해주는 서비스를 제공하였다. 고객을 배려하는 진심어린 서비스에 감동받았다. (여자, 53세, 사업가, 3년 동안 이용한 고객)

몸이 좋지 않아 비상약이 필요하게 되어 프론트 데스크 직원에게 이야기했더니 신속하게 필요한 약을 가져다주었다. 그리고 다음날 조식 시간에는 밥 대신 죽을 제공해 주어서 감동 받았다. 이런 고객의 사소한 일까지 배려까지 해주는 호텔이 있다니, 매우 만족한 서비스를 받아서 그런지 주위 사람들에게 이용하라고 한동안 말하고 다녔다. (여자, 41세, 사업가, 1년 동안 이용한 고객)

호텔조식으로 양식뷔페가 있었는데 그 날 아침은 아버님 생신이라서 지배인에게 부탁했더니 우리 가족에게만 미역국을 포함한 생일상을 차려주었다. 평생 잊지 못할 감동이었다. (남자, 39세, 전문직, 6년 동안 이용한 고객)

그 호텔은 체크인부터 Total Service System을 가동하여 고객이 체크아웃할 때까지 전용 Service man을 배치하여 여행일정, 구매, 차량제공, 룸서비스 등의 거의 완벽에 가까운 서비스를 제공하는 것에 깊은 감명을 받았다. 또한 룸서비스에 없는 음식을 요구하니 담당직원이 다른 레스토랑에 가서 그 음식을 직접 가지고 와서 감동적이었다. (남자, 51세, 사업가, 2년 동안 이용한 고객)

호텔 뷔페 한 편에 당뇨병 환자나 아토피 피부염 등으로 고생하는 고객을 위한 천연 유기농 식단이 따로 비치되어 있었다. 고객의 개인적인 기호와 건강까지 배려해 주는 것 같아서 신선한 충격이었다. 또한 룸에는 지역의 특산물인 굴이 객실에 따로 배치되어 있었으며, 맛 또한 너무 좋아서 귀가 시에 가지고 왔다. (여자, 39세, 주부, 처음 이용한 고객)

그다지 큰 룸은 아니었지만 세심한 관심으로 고객을 배려한 것이 인상적이었다. 그 중에서 화장실 거울 서리 방지는 매우 만족스러웠다. 보통 뜨거운 물로 샤워를 하면 거울에 서리가 끼는 것이 다반사인데 서리방지를 해두어서 거울이 무척 깨끗했다. 뿐만 아니라 화장실 안에서도 거실에서 보던 TV의 소리를 들을 수 있다는 것이 상당히 흥미롭고 기분 좋았다. (남자, 42세, 사업가, 6년 동안 이용한 고객)

## 2.2 과정측면의 서비스 품질 영역

### 2.2.1 고객응대

객실에 키를 두고 실수로 문을 닫아 잠겨버렸으나 프론트 직원이 친절하고 신속히 문을 열어주었다. 그 과정에서 본인의 인적사항이나 예약 관련 사항 등을 물어 투숙객이 맞는 지 아주 공손히 물어봐 준 점이 인상에 남았다. 자칫 잘못하면 기분을 상하게 할 수도 있고 도난 사고가 발생할 수도 있는 상황임에도 친절하고 신뢰를 주는 호텔리어로서의 전문적인 응대가 마음에 들었다. (남자, 52세, 사업가, 2년 동안 이용한 고객)

직원에게 검정양복에 흰 먼지가 많이 묻었다고 말하니깐 접착용 테이프를 들고 와서는 시범까지 보이면서 도움을 주고 간 적이 있다. 불편함을 말하면 바로 친절하게 처리해주는 그들의 서비스에 감동받았다. 역시 호텔직원이라서 다르구나! (남자, 37세, 직장인, 1년 동안 이용한 고객)

제주도 여행을 특별히 계획을 하고 가지 못해 프론트에 키를 맡기면서 직원에게 물어봤더니 이곳저곳 주변 관광지에 대한 설명을 자세히 해주면서 가볼만한 곳과 음식점을 추천해주어서 덕분에 알차게 관광할 수 있었다. 고객의 욕구를 미리 알고 반응한 호텔직원이 너무 고마웠다. *(남자, 43세, 사업가, 국내호텔, 5년 동안 이용한 고객)*

예전에 한번 방문했던 것을 기억하고는 취향에 맞는 서비스를 제공해주었으며, 수많은 고객들 중에서 기억한다는 것은 쉽지 않은데 직원이 내 이름을 기억해주었다. 커다란 관심을 바란 건 아니었지만 뜻밖에 이름을 불러주니 기분이 참으로 묘하면서 좋았다. *(여자, 57세, 주부, 2번 이용한 고객)*

결혼기념일에 아내와 함께 체크인하면서 모닝콜을 부탁하였는데 다음날 아침 모닝콜과 함께 “고객님의 결혼기념일을 진심으로 축하합니다”라는 멘트에 깜짝 놀랐다. 그리고 오후에는 생일 케이크가 룸으로 올라와서 고마웠다. 프론트에서 체크인을 하는 동안 기다리면서 한 이야기를 직원이 듣고선 이와 같은 서비스를 해서 진짜 감동받았다. *(남자, 45세, 사업가, 10년 동안 이용한 고객)*

체크아웃 후 공항으로 도착해보니 여권을 객실에 두고 온 것이었다. 그 시각에 다른 곳으로 이동하지 않으면 안되는 난감한 상황이라서 안절부절 못하고 있었는데 호텔직원이 택시를 타고 뒤따라와서 그 난관을 극복하였다. 호텔에서는 고객이 불편해 할까봐 이런 조치를 취한다고 하며, 택시비도 받지 않고서 돌아가는 직원을 보고 감동을 크게 받았다. *(남자, 42세, 직장인, 3년 동안 이용한 고객)*

술에 취해서 잠이 들어 아침에 간신히 눈을 떴다. 회의에 참석하기 위해 정신을 차리고 차열쇠를 찾는데 어디에 두었는지 보이지 않았다. 아무리 찾아봐도 보이지 않아서 프론트에 혹시 두고 왔나 싶어 전화를 했더니 직접 올라와서는 침대, TV의 위치까지 옮겨가면서 방안 구석구석까지 찾아봐주었는데 그 모습이 너무나도 감동적이었다. 비록 차열쇠는 잃어버렸지만 그 직원의 친절서비스에 웃으면서 체크아웃할 수 있었다. *(남자, 41세, 사업가, 1년 동안 이용한 고객)*

## 2.2.2 신뢰감

체크아웃을 한 후 나와 택시를 잡아타고 공항으로 가려는 순간 갑자기 호텔직원으로 보이는 한 남자가 급하게 택시를 세웠다. 그리고는 우리가 급하게 나오느라 깜빡 두고 온 귀중품을 건넸다. 상당히 고가인 반지와 목걸이라서 충분히 탐이 났을 텐데 떠나가는 택시에 뛰어들어 고객에게 반지와 목걸이를 다시 찾아주려는 그 직원의 모습에 고마움과 신뢰로 감동을 받지 않을 수 없었다. *(남자, 47세, 사업가, 15년 동안 이용한 고객)*

숙박을 하면서 겪은 일로 아침 10시에 비행기에 타야하는 데 깜박하고 모닝콜을 신청하지 않았다. 일어나 보니 시계는 정각 9시이고 자칫하면 비행기를 놓칠 수 있는 긴박한 상황으로 급하게 짐을 챙겼다. 헌데 프론트 데스크에서 체크아웃을 하는 도중에 짐을 하나 놓고 왔다고 말하자 1분도 채 되지 않아 직원이 힘들어하면서 가방을 들고 뛰어 내려왔다. 결국

제시간에 맞게 비행기를 탈수 있었다. 고객의 급박한 상황을 알고 빠른 대응을 해준 호텔직원에게 고마움을 느꼈다. *(여자, 43세, 사업가, 1년 동안 이용한 고객)*

객실 내에서 과도가 필요해서 립서비스를 요청했더니 호텔 측에서 립에 과도를 반입할 수 없다고 하며, 과일을 달라고 하더니 직접 깎아서 가져왔다. 과일을 먹지 않고 그냥 지나갈 수도 있었지만 그 직원의 작은 친절과 정성으로 신선한 과일을 먹게 되어서 기분이 정말 좋았다. 작은 친절서비스이지만 고객에 따라 커다란 감동을 준다는 사실을 아는 호텔인 것 같아 흐뭇했다. *(여자, 29세, 직장인, 처음 이용한 고객)*

호텔안 주차장에 주차를 해두었던 차에 약간의 흠집이 난 적이 있다. 다른 고객이 주차하다가 흠집을 낸 것이었으나 호텔 측에서 주차관리가 허술하였다며 진심으로 거듭 사과하였다. 또한 차수리비 전액과 호텔무료 숙박권까지 제공하였다. 수리비나 숙박권을 떠나 진심으로 사과하는 모습에 흐뭇 하였으며, 체크아웃할 때까지 일일이 신경 써 준 직원 모습이 아직도 생생하게 기억난다. *(여자, 41세, 사업가, 11년 동안 이용한 고객)*

일본에서 숙박할 때 일이다. 그 호텔의 편리한 시설과 친절한 직원의 안내에 상당히 만족하고 있었다. 그 날도 한국에 급한 일이 생겨 갑자기 비행기티켓을 예매해야 했는데 호텔직원이 가장 빠른 비행기 편을 알아봐줘서 신속하게 예매, 귀국할 수 있었다. 호텔직원의 업무지식이 아주 뛰어남에 감동받았다. *(남자, 40세, 직장인, 1년 동안 이용한 고객)*

여행 갔다가 옷장에 바지를 놔두고 왔었는데 전혀 그 사실을 모르고 있었다. 호텔 측에서 직접 연락이 와서 바지를 보관하고 있으니 찾아가라고 했다. 모른척하고 찾으러 갈 때까지 놔둘 수도 있는데 일일이 전화번호로 찾아 연락해 주는 호텔응대에 너무나도 감동적이었고 감사했다. *(남자, 57세, 사업가, 2년 동안 이용한 고객)*

밤사이 친구 한 명이 갑자기 심하게 아파서 쓰러졌던 적이 있었다. 혼자 당황하고 있을 때 지배인이 와서 응급차를 불러주었고 병원까지 동행해주었다. 당황해하는 우리를 달래주고 치료받고 나와 호텔에 다시 도착할 때까지 옆에 있어줬던 기억이 있다. 다음날 체크아웃할 때도 세심하게 아픈 친구를 배려해주었던 지배인의 모습에서 감동을 받았던 적이 있다. 호텔에 근무하는 사람들의 직업의식이 존경스러웠습니다. *(남자, 53세, 사업가, 10년 동안 이용한 고객)*

### 2.2.3 접근용이성

주변의 전경과 교통편이 편리한 점이 호텔을 이용하는데 많은 장점을 갖추어 만족감을 느꼈다. 특히 공항에서 호텔까지의 고급 리무진 버스를 이용하는 것은 가장 만족하며 편리하였다. *(남자, 41세, 직장인, 2년 동안 이용한 고객)*

OO호텔에서 제일 만족하는 것은 호텔위치가 너무 좋다는 것이다. 호텔 바로 앞에 상가가 있어 쇼핑하기에 아주 편리하며, 시내 중심가에 갈려고 해도 지하철 등의 교통편이 편리해서 쇼핑하기 참 좋았다. *(여자, 34세, 사업가, 4년 동안 이용한 고객)*

## 2.2.4 물리적 환경

호텔 안에 웬만한 부대시설이 완비되어 있어 멀리 나가지 않아도 되어 편리했다. 무엇보다 호텔 내 수영장과 정원이 잘 갖추어져 있어 편안히 쉴 수 있었다. 처음부터 깔끔하고 품위 있는 분위기를 느껴 좋은 인상을 받아서 그런지 직원서비스도 편안하게 느껴져 호텔 투숙해 있는 동안 내내 즐거웠다. *(여자, 60세, 전문직, 7년 동안 이용한 고객)*

종업원의 복장부터 호텔의 전체적인 시설이 그 지역 특색을 아주 잘 보여주고 있었다. 룸의 디자인과 액자 목록가운데 특이하며, 작은 부분까지도 정성이 묻어있는 듯하고 색다른 경험하여 기분이 좋았다. *(남자, 46세, 사업가, 처음 이용한 고객)*

호텔 앞에 내리는 순간부터 호텔 전경을 배경으로 사진도 찍어주고 짐도 자발적으로 옮겨주었다. 무엇보다 호텔배경이 무지 좋고 아침에 산책할 수 있는 산책코스를 만들어 놓아 오랜만에 여유를 즐겼던 기억이 좋았다. 수영장도 아늑하게 꾸며놓아서 바닷가에 가지 않고도 가족과 함께 즐길 수 있었다. *(여자, 33세, 주부, 처음 이용한 고객)*

부대시설 중 사우나시설이 마음에 들었다. 필요한 물품이 제자리에 비치되어 있었고 깨끗한 물과 아늑한 분위기가 기분을 좋게 했다. 또한 스포츠센터의 직원이 친절했고 내부의 청결함과 안락함이 느껴졌으며, 부대시설 활용을 위한 동선 설계가 잘되어 있었다. *(여자, 52세, 전문직, 처음 이용한 고객)*

신혼여행으로 리조트 호텔에서에서의 경험으로 안락한 욕실, 아름다운 조명과 분위기 등이 좋은 인상을 주었다. 더운 여름임에도 불구하고 적절한 실내온도를 유지해주어서 실내 환경이 쾌적하였고 잠자리가 편해 요즘도 가족과 가끔 이용합니다. *(남자, 53세, 사업가, 6년 동안 이용한 고객)*

처음 규모가 작아서 실망하였지만 비치된 목욕용품이 비싼 제품이었고 비데도 고급으로 설치되어 있었다. 조식 또한 뷔페식과 한식으로 나누어서 원하는 곳에서 식사를 하게끔 제공되었으며, 호텔내부는 얼마 전에 리모델링 공사로 아주 깨끗하였다. 부대시설인 사우나시설에 필요한 물품이 비치되어 있었고 깨끗한 물과 아늑한 분위기가 마음에 들었다. 기대 없이 갔었던 작은 호텔이라서 그런지 만족감은 더욱 컸다. *(여자, 28세, 직장인, 2년 동안 이용한 고객)*

## IV. 결론

그동안 서비스품질 측면에서는 SERVQUAL과 SERVPERF를 이용한 연구가 대부분이었으며, 그 중 많은 선행연구들은 서비스품질의 각 요인이 고객만족 및 관련 변수에 미치는 영향력을 실증적으로 검증하거나 각 요인의 상대적 영향력을 조사하였다. 앞서 언급된 바와 같이, SERVQUAL과 SERVPERF의 국내 서비스 적용에는 문제가 없지 않음이 선행연구에서 지적되었으며, 따라서 본 연구에서는 보다 국내 서비스 상황에 적합한 KS-SQI 개념을 이용하여 정량적분석이 아닌 심층면접을 통한 정성적 분석을 시도하였다. 수집된 인터뷰

사례내용을 성과측면 4가지 요인(본원적 욕구충족, 예상외 혜택, 약속 이행, 창의적 아이디어)과 과정측면 4가지 요인(고객응대, 신뢰감, 접근용이, 물리적 환경)별로 구분하여 그 내용들을 정리하였다. 본 연구의 인터뷰 사례는 호텔을 이용한 고객의 목소리로 직접 얘기한 내용을 요인별로 정리하였기에 실무자들에게 다양한 교육적인 내용이 될 것이라 보이며, 어떠한 특정 상황이 고객만족과 감동을 주는지를 확인하고 배우는 자료가 될 것이다.

## 참 고 문 헌

- [1] 이데일리뉴스(2014. 12. 01), 박대통령 “제조업·서비스업 쌍발엔진 정책 추진”.
- [2] 윤성욱(2002), “The Role of Relationship Quality in the Case of Service Failure,” 경영연구, 제 17권, 제 1호, pp. 181-199.
- [3] Sundaram, D. S. and Cynthia Webster(2000), “The Role of Nonverbal Communication in Service Encounters,” *Journal of Services Marketing*, Vol. 14, No. 5, pp. 378-391.
- [4] Walker, James L.(1995), “Service Encounter Satisfaction: Conceptualized,” *Journal of Services Marketing*, Vol. 9, No. 1, pp. 5-23.
- [5] 우성근, 정승환, 최명규(2001), “서비스품질요인이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 실증적 연구; 호텔 서비스구성요인을 중심으로”, 서비스경영학회지, 제 2권, 제 2호, pp. 35-50.
- [6] Lewis, Robert C.(1984), “Isolating Difference in Hotel Attributes,” *The Cornell H. R. A. Quarterly*, 69.
- [7] Knutson, Bonnie J.(1988), “Frequent Travellers: Marketing Them Happy and Bringing Them Back,” *The Cornell H. R. A. Quarterly*, Vol. 29, No. 1, pp. 83-87.
- [8] 남중현(2000), “리조트 호텔의 선택요인이 전반적 이미지에 미치는 영향: 호텔등급, 이용목적 을 중심으로”, 관광레저연구, 제 12권, 제 1호, pp. 19-32.
- [9] 정규엽, 한승엽(1997), “호텔 선택 결정 속성에 의한 비즈니스 FIT의 시장세분화에 관한 연구 (3): 서울지역 특2급 호텔을 중심으로”, 호텔경영학연구, 제 5권, 제 2호, pp. 215-229.
- [10] 정규엽, 이창호(1999), “휴양지 호텔 선택 속성이 국내 이용객의 재방문 의사결정에 미치는 영향에 관한 연구”, 호텔경영학연구, 제 8권, 제 2호, pp. 347-359.
- [11] 한국표준협회(2014), <http://www.ksa.or.kr>
- [12] 한국서비스품질지수(2014), <http://www.kssqi.or.kr>
- [13] 이유재, 이준엽(2001), “서비스 품질의 측정과 기대효과에 대한 고찰: KS-SQI 모형의 개발 과 적용”, 마케팅연구, 제 16권, 제 1호, pp. 1-26.