

제조업체의 판매 후 시장활동의 영향 요인에 관한 연구

The Study on the Factors Affecting the Aftermarket Activities

신현암*, 송재현**, 이진주***

Abstract

최근 제조업체들은 치열한 서비스 경쟁을 벌이고 있지만, 제조업체를 대상으로 한 서비스 연구는 부족하다. 본 연구는 제조업체 서비스가 고객과 기업 간의 정보 교류의 장이 될 수 있다는 관점에서, 제품 판매 이후 고객과의 관계 속에 일어나는 모든 활동을 ‘판매 후 시장활동’이라고 정의하고 활동 유형 분류하였다. 가전업체를 대상으로 하여 기업의 조직특성과 제품특성이 판매 후 시장활동에 미치는 영향을 살펴보았다. 연구 결과에 의하면 조직특성에서는 부서간 협력이, 제품특성에서는 제품수명주기가 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

1. 서론

제조업에서 서비스가 중요해지는 근본적인 이유는 기술과 시장의 빠른 변화, 전세계적인 경쟁 심화 때문이다. 또한 고객의 기대 수준은 높아지고 요구 사항도 다양해져서 물리적인 제품 하나 만으로는 경쟁우위를 획득하기 어렵게 되었다(Zeithaml and Bitner, 2000; Fambach, 1997). 이에 따라 생산자의 관심은 ‘공급하는 제품 품목’에서 ‘고객을 위한 서비스의 수행’으로 옮겨갔고(Phelan et al., 2000), 실제로 많은 기업들이 고객 접점 서비스와 고객 정보 관리에 큰 노력을 기울이고 있다. 그러나 기존의 서비스 연구들은 주로 은행이나 호텔 등 서비스 산업에 집

중되어 제조업체를 대상으로 한 서비스 연구 자체가 부족한 상황이다.

본 연구에서는 제조업체의 서비스가 고객 이탈방지활동 수준을 넘어, 제품 개선 및 신개발에 중요한 시장지식을 획득하고 축적하는 전략적 기업활동이 될 수 있을 것으로 보았다. 이에 본 연구에서는 제품 판매 이후에 기업과 소비자와의 관계 속에서 일어나는 이러한 모든 활동을 ‘판매 후 시장활동(Aftermarket Activity)’이라 정의하였다. 그리고 제품 차별성 감소와 경쟁자 증가로 인해 그 중요성이 더욱 강조되고 있는 가전산업을 대상으로 하여 판매 후 시장활동을 살펴보았다. 본 연구에서는 제조업체의 서비스에 대한 기존의 연구들을 통합적으로 연구하여 판매 후 시장 활동 유형을 분석하고 영향 요소를 파악함으로써 제조업체의 판매 후 시장활동을 이론적으로 발전시키고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1. 제조업체 서비스의 개념 및 중요성

과거에는 제조업체들이 서비스를 ‘수선, 보수, 불만 처리’에 국한시켜 생각하였기 때문에 서비스를 비용적인 요소로만 여겨왔다. 그러나 최근에는 서비스의 범주를 ‘소비자에게 제품의 편익이나 가치를 증가시킬 수 있는 제품에 부가되는 무형적인 모든 것’으로 보면서 핵심적인 차별화 수단이자 이익센터(profit

<표-1> 제조업 서비스 관련 기존 연구

개념	연구자	정의	중요성
Field service	Hull & Cox (1994)	사용하던 물건에 대하여 제품의 생산자나 공급자가 제공하는 제품 지원과 유지를 위한 관심	판매 된 제품에 대한 지원은 재판매의 원천이 되고, 고객 로열티를 지속시킴으로써 미래의 신제품 판매에 도움이 됨
Product service	Franbach et al. (1997)	고객과 판매자가 경쟁자와 차별성을 인식하도록 제품에 대해서 제공하는 모든 추가 서비스	경쟁우위를 달성할 수 있고, 고객과의 안정적인 관계 유지 수단이 될 수 있고, 공급자의 수익성을 향상시킬 수 있음
Aftermarket support	Phelan et al. (2000)	판매 후 공급자가 제공하는 제품 보증, 헬프데스크, 예비품목, 현장 지원, 제품훈련 등 지원 메커니즘	판매 이후 고객지원은 고객의 요구가 제조업체의 성공에 극적인 효과를 가져올 수 있도록 하는 핵심적인 요소가 됨
After-sales service	Agnihotri (2002)	서비스 제공자가 고객이 있는 곳에서 고객의 제품에 대해 제공하는 설치, 유지, 보수 등의 서비스	제조업에서의 서비스는 고객중심적인 시장이 되면서 더욱 중요해졌으며, 잠재적인 이익센터의 역할을 할 수 있음

*삼성경제연구소 경영전략실, Kevin@seri.org

**LG CNS 연구개발센터

***KAIST 테크노경영대학원

center)로 인식하고 있다 (Zeithaml and Bitner, 2000). 제조업체의 서비스의 의미와 중요성에 관한 기존의 연구들은 <표-1>과 같이 적용시키는 범위가 다양하다. 또한 적용 범위는 점점 확대되고 있는 추세로 과거에 부가적인(peripheral) 서비스라고 여겨졌던 서비스들이 이제는 핵심(core) 서비스로 편입되고 있다.

2.2. 판매 후 시장활동의 영향 요인

조직이 탁월한 서비스를 고객에게 제공하려 한다면 서비스 리더가 그 조직의 중심에 있어야 한다(Zeithaml and Bitner, 2000). 최고경영진은 외부적인 일들과 조직적인 능력에 대한 관점을 공유하게 함으로써 조직의 문화와 조직구성원들의 행동에 큰 영향을 주게 되며(Schein, 1985; Lyles and Schwenk, 1992), 최고경영층의 지원은 한정된 시간동안의 성과, 제품 설계의 품질, 재무적인 성과까지 전체적으로 성과와 긍정적인 관계를 갖게 된다 (Swink,2000).

R&D, 생산, 마케팅, 서비스 등의 부서 간에 협력적인 문화를 갖는 것도 매우 중요하다. 부서간의 협력적인 문화는 부서 간의 개방성을 높여서 새로운 아이디어를 촉진하게 되고 구성원들로 하여금 제품 혁신에 대해 가치와 의욕을 북돋워주게 된다(Hurley and Hult, 1998). 또한 부서 간의 커뮤니케이션은 조직 내의 혁신을 돕는다 (Hurley and Hult, 1998).

기업이 효율적으로 고객과 장기적이고 맞춤형 관계 유지하기 위해서는 정보기술을 활용하는 것이 중요하다(Massey et al., 2000). 기업은 상호작용(interaction) 기술과 데이터베이스를 이용하여 개별 고객의 니즈와 기호에 관한 방대한 데이터를 축적하고(Pine et al., 1995) 이를 분석하여 고객들에게 높은 수준의 서비스와 제품을 제공할 수 있게 되었다.

3. 연구 모형 및 가설

3.1. 연구 모형

본 절에서는 이론적 고찰을 통하여 도출된 기존 연구의 한계점과 개선 방향을 반영하여 제조업체의 ‘판매 후 시장활동’에 관한 포괄적이고 통합적인 분석틀을 제시하고자 한다.

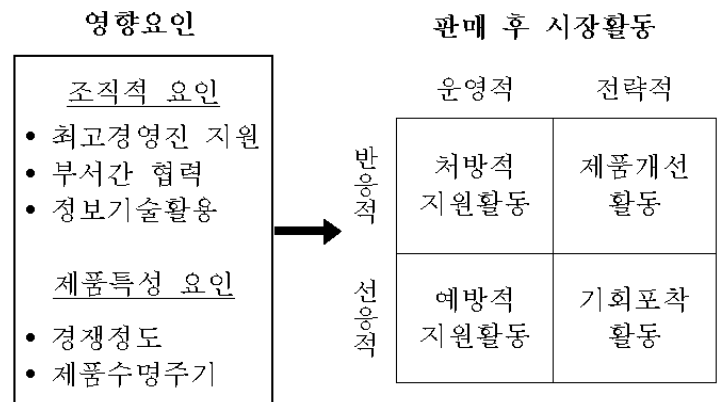
보다 체계적인 분석을 위해 판매 후 시장활동의 유형을 분류하였다. 먼저 판매 후 시장활동을 활동 목적(purpose)에 따라 ‘운영적(Operational) 활동’과 ‘전략적(Strategic) 활동’으로 분류하였다. 운영적 활동은 제품 사용상의 문제를 해결하기 위한 고객지원 활동으로, 일반적으로 말하는 애프터 서비스(A/S)나 비포 서비스(B/S)가 이에 해당된다. 전략적 활동은 운영적 활동 과정에서 획득된 고객 정보를 활

용하여 제품 개선, 개발, 신사업 기획 등 장기적인 기업가치 창출을 위한 활동을 의미한다.

한편 판매 후 시장활동을 기업의 활동 방식(attitude)에 따라 ‘반응적(Reactive) 활동’과 ‘선용적(Proactive) 활동’으로 분류하였다. 반응적 활동은 고객의 문의, 불만 등에 대하여 고객이 요청하였을 때 그에 대해 대응하는 활동을 의미한다. 선용적 활동은 고객이 요청하기 이전에 고객이 필요로 하는 것을 미리 파악하여 고객이나 시장에 대응하는 활동을 의미한다.

판매 후 시장활동 유형은 운영적이고 대응적인 활동은 처방적 지원활동(Prescriptive Support Activity), 운영적이고 선용적인 활동은 예방적 지원활동(Preventive Support Activity), 전략적이며 대응적인 활동은 제품개선 활동(Product Reform Activity), 그리고 전략적이며 선용적인 활동은 기회포착활동(Opportunity Catch-up Activity)이라고 분류하였다.

그리고 판매 후 시장활동에 영향을 주는 요인으로 조직적 요인과 제품 특성 요인을 살펴 보았다. 판매 후 시장활동에 관한 연구 모형은 <그림-1>과 같다.



<그림-1> 실증 연구 모형

3.2. 연구 가설

본 연구에서는 조직적 요인과 제품특성 요인이 판매 후 시장활동에 어떤 영향을 주는지 살펴보고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설 1-1] 최고경영진의 지원과 판매 후 시장활동 충실도는 정의 상관관계를 갖는다.

[가설 1-2] 부서간 협력과 판매 후 시장활동 충실도는 정의 상관관계를 갖는다.

[가설 1-3] 정보시스템 활용과 판매 후 시장활동 충실도는 정의 상관관계를 갖는다.

최고경영진의 지원은 조직원들이 판매 후 시장활동에 보다 집중할 수 환경과 조건을 만들어 준다. 또한 부서간 협력은 마케팅이나 품질관리 부서에서 획득한 다양한 고객정보를 신제품 개발 등의 업무에 체계적으로 활용할 수 있는

토대를 제공하여 판매 후 시장활동이 보다 활발하게 이루어질 수 있도록 할 것이다. 이러한 추론은 다양한 마케팅 관련 정보시스템의 활용에 대해서도 동일하게 적용될 수 있을 것이다.

[가설 2-1] 시장 경쟁정도와 판매 후 시장활동 충실도는 정의 상관관계를 갖는다.

[가설 2-2] 제품수명주기 앞 단계일수록 판매 후 시장활동 충실도는 증가한다.

판매 후 시장활동에 영향을 주는 제품특성 요인으로 제품수명주기와 경쟁정도를 고려하였다. 일반적으로 경쟁정도가 높을수록 해당 제품시장영역에서 활동하는 기업들은 활발한 마케팅 밀 판촉, 고객지원 활동을 수행하게 된다. 또한 제품수명주기가 앞 단계일수록 기업들은 시장 선점이 중요하기 때문에 적극적인 판매 후 시장활동을 수행할 것이다.

4. 실증 분석

4.1. 표본 및 자료수집

본 연구는 국내에서 활동중인 대기업, 중소기업, 외국계 기업의 가전제품 사업부(SBU)를 대상으로 전수조사를 실시하였다. 종합가전 3사의 10개의 사업부를 비롯하여 총 39개 사업부에 조사 협조를 의뢰하였고, 이 중 37개사에 이메일과 팩스, 우편, 직접 방문을 통해 설문서를 배포하였다. 배포한 설문서 중 32개의 설문서를 회수하여, 약 86%의 회수율을 보였다.

<표-2> 기업별 표본 분포

기업 구분	국내 대기업	국내 중소기업	외국계 기업	계
표본수 (회수)	13 (13)	20 (16)	6 (3)	39 (32)

4.2. 신뢰도 분석

측정도구의 신뢰도는 크론바흐 알파계수(Cronbach alpha coefficient)를 계산하였다. 일반적으로 조직 수준을 분석 단위로 하는 경우 알파계수가 0.6 이상이면 신뢰할 수 있다고 보는데 모든 변수의 알파 계수들은 0.755에서 0.961까지 높게 나타났다. 단, 제품수명주기는 단일문항으로 설문을 구성하였기에 이 분석에서는 제외하였다.

4.3. 자료의 서술적 분석 및 상관관계 분석

본 연구에서 사용된 변수들의 서술통계량 분석 결과 가전시장의 경쟁정도는 다소 치열한 편이며, 제품의 수명주기는 대부분 성숙기에 해당되었다. 또한 변수들의 정규분포 여부를 확인하기 위해 샤피로-윌크 검정(Shapiro-Wilk

test)을 실시한 결과 모든 변수가 0.86 이상으로 나와 정규분포함을 알 수 있었다.

본 연구에서 사용된 각 변수들의 상관관계는 피어슨 상관계수를 사용하여 분석하였다. 영향요인과 판매 후 시장활동 간의 상관관계를 살펴보면 처방적 지원활동과 예방적 지원활동은 정보기술의 활용과 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 제품개선활동과 기회포착활동은 모든 영향요소들에 대해서 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 그러나 독립 변수들 간의 상관관계 역시 높게 나타나 다중공선성(multicollinearity) 분석을 실행하였다. 그 결과 허용도(Tolerance)는 모두 0.1이상이고 분산팽창요인(Variance Inflation Factor)은 10보다 낮았지만, 고유값(Eigenvalue)이 0.01보다 작은 변수들이 일부 있었다. 따라서 단계별 회귀분석을 실시하였으며 유의수준은 0.1로 설정하였다.

4.4. 가설의 검증

독립변수가 여러 개일 경우 다중회귀분석을 이용하는 데 이 경우 독립 변수들 사이에 다중공선성이 없어야 한다. 본 연구에서는 분석 결과 다중공선성이 있었기 때문에 이를 극복하기 위하여 조직적 요인과 제품특성 요인을 독립변수로 놓고 판매 후 시장활동의 네 가지 활동을 각각 하나씩 종속변수로 하여 단계적 회귀분석을 실시하였다.

판매 후 시장활동의 영향요인에 대한 단계적 회귀분석 결과 p value 0.1 수준에서 처방적 지원활동과 예방적 지원활동에 유의한 영향을 미치는 변수는 도출되지 않았다. 그러나 <표-3>과 같이 부서간 협력은 제품개선활동에 유의한 변수로 도출되었다.

<표-3> 제품개선활동에 대한 분석 결과 (N=32)

R-Square: 0.683 F: 20.13 Sig. F < 0.001			
진입변수	Standardized Coefficient	t	Significant
부서간 협력	0.442***	10.49	0.003

*: p < 0.1, **: p < 0.05, ***: p < 0.01

또한 <표-4>와 같이 부서간 협력은 기회포착활동에도 유의한 변수로 도출되었다

<표 4-3> 기회포착활동에 대한 분석 결과 (N=32)

R-Square: 0.613 F: 22.92 Sig. F < 0.001			
진입변수	Standardized Coefficient	t	Significant
부서간 협력	0.326*	3.86	0.059

*: p < 0.1, **: p < 0.05, ***: p < 0.01

<표-5>는 판매 후 시장활동에 대한 제품수명주기의 영향에 대한 분산분석 결과이다. 분산분

석 결과를 살펴보면, 제품수명주기는 p value 0.1 수준에서 처방적 지원 활동에 유의한 영향을 미치고 다른 판매 후 시장활동에는 유의한 영향을 미치지 않았다. 분산분석 결과 제시된 가설과 같이 제품수명주기 전기일수록 처방적 지원 활동 충실도가 높았으며, 후기로 갈수록 충실도가 낮아짐을 보여주고 있다. 제품수명주기별 예방적 지원 활동 충실도 차이도 처방적 지원 활동과 마찬가지로 제시한 가설과 다르게 나타났다. 제품수명주기 전기로 갈수록 예방적 지원 활동 충실도가 높았으나 통계적으로는 유의하지 않게 나타났다. 그러나 제품개선 활동이나 기회포착활동은 제품수명주기에 따라 평균 차이가 일관되게 나타나지 않았다.

<표-5> 제품수명주기별 분산분석 결과

판매 후 시장활동	제품수명주기				F
	도입기 (n=1)	성장기 (n=5)	성숙기 (n=21)	쇠퇴기 (n=5)	
처방적 지원활동	7.0	6.2	5.3	4.72	3.41
	H		M	L	**
예방적 지원활동	5.4	4.4	4.33	3.64	0.94
제품개선 활동	6.0	5.56	5.34	5.04	0.28
기회포착 활동	5.8	4.76	4.75	4.20	0.73

*: p < 0.1, **: p < 0.05, ***: p < 0.01

지금까지 조사된 가설검증 결과를 요약하면, [가설2-2]는 채택, [가설1-2]는 부분적으로 채택되었고, 나머지는 모두 기각되었다.

5. 결론

최근 몇 년 사이에 국내 가전업체들은 서비스 수준이 부족 높아졌다는 평가를 받고 있다. 직접적인 원인으로서는 먼저 외국계 기업의 공격적인 시장 전략과 국내 기업들의 기술력 향상이 맞물리면서 서비스가 차별화의 핵심요소이자 진입장벽으로 인식된 것을 들 수 있다. 한편으로는 2002년부터 소비자 중심의 품질보증활동인 제조물책임법이 시행되면서 서비스가 중요한 경영과제로 부각된 것도 영향을 주었다.

본 연구는 여기에서 한발 더 나아가 제조업체에서 서비스가 고객과 기업의 가치를 함께 창출하는 전략적 활동이 될 수 있다고 보았다. 그래서 고객대응 이상의 활동을 ‘판매 후 시장활동’이라 정의하고 활동의 목적과 방식에 따라 4개의 활동 유형으로 분류하였다. 그리고 판매 후 시장활동의 영향요인에 대한 실증적

분석을 시도하였다. 그 결과 부서간 협력이 제품개선활동과 기회포착활동에 유의한 변수로도 출되어, 부서간의 협력이 운영적 활동보다 전략적 활동에서 더 중요한 변수로 작용함을 확인하였다. 한편 제품수명주기가 전기일수록 처방적 지원활동이 중요하게 나타났다. 이러한 분석결과는 향후 연구에서 제품수명주기가 전략적 활동보다는 운영적 활동에 유의한 영향을 미친다는 대안가설을 수립할 수 있게 한다.

본 연구는 설문 조사 대상의 수가 적었기 때문에 대량 설문조사에 비해 외적타당성이 떨어지고, 조직에 대한 대표성이 부족할 수 있다는 한계를 갖는다. 그러나 제조업체의 서비스를 고객 정보 활용 관점에서 접근함으로써 고객과 시장에 대한 정보원으로서의 서비스 가치를 제시하였다는 점에서 본 연구의 의의를 찾을 수 있다.

6. 참고 문헌

- [1] Agnihotri, Saligrama, Sivasubramaniam, Nagaraj and Simmons, Donald (2002), "Leveraging Technology to Improve Field Service," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.13, No.1
- [2] Frambach, Ruud T., Wels-Lips, Inge and Gundlach, Arjan (1997), "Proactive Product Service Strategies," *Industrial Marketing Management*, 26
- [3] Hull, Dennis L. and Cox, James F. (1994), "The Field Service Function in the Electronics Industry: Providing a Link Between Customers and Production/Marketing," *International journal of Economics*, 37
- [4] Hurley, Robert R. and Hult, Tomas M. (1998), "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination," *Journal of Marketing*, Vol.62
- [5] Lyles, J. R. and Schwenk, C. R. (1992), "Top Management Strategy and Organizational Knowledge Structure," *Journal of Management Studies*, Vol.29
- [6] Massey, Anne P., Montoya-Weiss Mitzi M. and Holcom, Kent (2001), "Re-engineering the Customer Relationship: Leveraging Knowledge assets at IBM," *Decision Support Systems*, Vol.32
- [7] Phelan, Alan, Griffiths, John and Fisher, Steven (2000), "Pushing Worldwide Aftermarket Support of Manufactured Goods," *Managing Service Quality*, Vol.10, No.3
- [8] Pine, B. Joseph, Peppers, Don and Rogers, Martha (1995), "Do You Want to Keep Your Customer Forever?," *Harvard Business Review*, March-April
- [9] Schein, Edgar. H. (1985), *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco, CA: Jossey-Bass
- [10] Swink, M. (2000), "Technological Innovativeness as a Moderator of New Product Design Integration and Top Management Support," *Journal of product Innovation Management*, Vol.17
- [11] Zeithaml, Valerie A. and Bitner, Mary Jo (2000), *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 2nd edition, NY: McGraw-Hill companies