

# 은행산업의 서비스품질 경쟁전략과 전환장벽에 관한 연구 : 국내 은행 이용고객을 중심으로

유한주\*† · 송광석\*\*

\* 송실대학교 경영학부

\*\* 송실대학교 대학원 경영학과

## A Study on the Competitive Strategy by Bank Service Quality and Switching Barriers : Focused on the Domestic Bank Customer

Hanjoo Yoo\*† · Gwang-Suk Song\*\*

\* Division of Business Administration, Soongsil University

\*\* Graduate School of Business Administration, Soongsil University

Key Words : Service Quality, Perceptual Map, Service Positioning Map

### Abstract

This study tries to examine the competitive strategy of service quality in Korean financial market. the purpose of this study is to find out the strategic implication of Korean commercial banks throughout the service level of experienced customers and the services positioning map. Especially, taking the advantage of a customer's service perception and request attributes make the service positioning map The findings from this research are as follows; the characteristic of each customer is derived from income and investment. and the service positioning map is derived from the characteristic of each customer.

## 1. 서 론

### 1.1 연구의 배경

최근의 서비스 산업은 정보기술과 결합되어 눈부신 속도로 변화하고 있다. 이러한 변화의 물결은 금융 산업에서도 빠르게 적용되고 있는 상황이다. 이러한 변화와 더불어 금융시장은 통합화와 대형화 추세로 산업의 경쟁력을 확보하고 있다. 특히 국내의 금융 산업은 개방화, 자율화의 물결과 경기침체 및 산업구조의 변화와 맞물려 매우 어려운 상황에 처해 있다.

이에 국내의 은행들은 종래의 보수적 영업활동을 벗어나 창의와 혁신을 바탕으로 시장경제 원리에 입

각한 합리적인 은행경영을 도입하여 경쟁력 우위 확보에 힘쓰고 있으며 고객지향적인 서비스 개념의 인식과 종합적인 서비스 품질 전략의 중요성이 무엇보다 강조되고 있는 상황이다. 특히 은행부문은 다른 서비스 산업에 비해 국가경제에 미치는 영향이 크고 점차 대형화, 기업화되어 가고 있으며 외국계 자본의 국내 시장 진입과 더불어 국내 금융시장은 더욱 복잡해지고 치열한 경쟁이 이루어지고 있다. 이에 국내 은행들도 그 동안의 기업 중심의 운영전략에서 벗어나 소매 금융부분의 고객서비스를 강화하여 우량고객을 유치하기 위한 노력을 적극적으로 추진하고 있으며 이러한 금융환경의 변화로 인해 각 은행들은 “은행서비스품질”의 중요성을 새롭게 인식하고 보다 과학적이고 체계적인 활동을 통해 “은행서비스품질”을 개선시키고자 노력하고 있다. 이러한 소매금융에 있어서 영업 전략의 핵심은 고객의 니즈

† 교신저자 hyoo@ssu.ac.kr

\* 본 연구는 송실대학교 교내연구비 지원으로 이루어졌음.

에 부합하는 최적의 상품과 서비스를 제공하여 고객 관계를 강화하고 지속적인 우량 고객의 확보라고 할 수 있다. 이를 위해서는 기존의 획일적인 운영방식에서 벗어나 차별화된 서비스 운영전략을 통해 거래 기반을 확충하고, 안정된 수익기반을 구축할 수 있는 부문에 핵심역량을 강화할 필요가 있다. 이러한 세분화된 시장을 타깃으로 외국계 은행에서는 이미 오래전부터 고객분류와 차별화된 서비스를 실시해 오고 있다.

## 1.2 연구의 내용 및 방법

본 연구에서는 외국자본과 국내은행들이 경쟁을 벌이고 있는 상황에서 국내 은행 산업의 서비스 품질을 기반으로 국내 은행산업의 서비스 포지셔닝맵을 도출하여 국내 은행의 전략적 방향을 도출하고자 한다. 특히, 고객만족과 고객유지에 영향을 미치는 서비스품질의 차원을 분석하고 이를 기반으로 고객군별 서비스의 지각도(Perceptual Map)를 도출하여 고객군별 서비스 특성을 도출하고자 한다. 또한 이를 기반으로 고객특성별 이상곡선(Ideal vector)을 도출하여 개별 은행의 전략적 운영방향을 제시하고자 한다. 또한 국내 은행산업의 전환장벽을 분석하여 봄으로써 기업의 마케팅 전략과 관리적 시사점을 도출하고 나아가 고객군별 맞춤형 서비스 전략을 제시하는 것이 본 연구의 주된 목적이다.

본 연구는 서비스 품질과 고객만족 및 고객유지의 역학적인 관계에서 전환장벽을 고려한 연구모형이라는 점과 새로운 관점에서 분류된 고객군별 특성을 분석한 연구라는 점에서 기존의 연구와 차별화된다고 할 수 있으며, 기업의 실무적인 측면에서는 고객유지와 전환장벽의 형성을 통해 고객이탈을 낮출 수 있는 전략을 제시하고 각 고객군별 차별화된 서비스의 제공으로 고객충성도를 높일 수 있는 관리적 시사점을 제공한다는 점에서 실무적 기여도가 높다고 할 수 있다.

본 연구에서는 현재 국내에서 영업 중인 은행을 이용한 경험이 있는 고객을 대상으로 고객이 은행을 이용하면서 고객에게 제공된 총체적인 서비스 수준을 SERVPERF 모델을 이용하여 측정하고자 한다. 또한 고객특성에 따른 은행의 전환장벽 요인을 도출하고자 한다. 이러한 기본적인 분석을 기반으로 개별 은행들의 서비스 수준에 의한 서비스 포지셔닝맵

과 서비스 지각도(Perceptual Map)을 도출하여 기업의 전략적 방향을 제시하고자 한다. 이를 통해 고객들이 요구하는 방향, 중요시하는 요인 및 서비스를 도출하여 장기적 충성고객을 육성하기 위한 기업의 전략적 시사점을 제시하고자 한다.

이러한 연구를 수행하기 위한 설문조사는 인터넷 서베이를 통하여 이루어졌으며 최종 설문을 실시하기 전에 국내은행 이용 고객을 대상으로 예비설문조사를 실시하여 일부 문항을 수정하고 최종 설문조사를 하였다. 분석 도구로는 SPSS 13을 이용하였으며, 분석방법으로는 다중회귀분석, 선호도 회귀분석, 계층적 회귀분석(hierarchical regression analysis) 등을 이용하였다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 서비스 품질에 관한 기존 연구

서비스 품질에 관한 연구는 Grönroos(1984)가 인지된 서비스 품질의 개념을 정립하여 소비자의 지각된 관점에서 서비스를 측정하고자 한 연구를 통해 시작되었다. Grönroos는 서비스 품질을 기술 품질(technical quality)과 직능품질(functional quality)의 두 가지로 구분 하였다. 그리고 인지된 서비스 품질(perceived service quality)은 구분된 두 차원(기술품질, 직능품질)에 대해 소비자가 느끼는 주관적인 견해의 결과라고 설명하였다. 이러한 관점에서 Parasuraman, Zeithaml, Berry(1985, 이하 PZB)는 서비스 품질을 결정하는 5가지 차원을 선정하였다. SERVQUAL를 구성하는 5가지 차원은 신뢰성(reliability), 확신성(assurance), 유형성(tangibles), 공감성(empathy), 대응성(responsiveness)으로 구성되었다.

이에 반해 Cronin and Taylor(1992)는 SERVQUAL의 연구들은 만족과 태도를 혼동하고 있기 때문에 서비스 품질의 측정 방법으로 부적합하다고 비판하고 소비자의 지각된 성과만을 측정하는 SERVPERF 모델을 제시하였다.

또한 SERVQUAL에서 개발된 22개 항목을 사용하여 SERVQUAL 모델보다 상대적 우위성을 검증하는 연구를 실시하였는데 실증연구 대상이 된 4개 서비스 산업(은행, 해충퇴치, 세탁소, 패스트푸드)을 대상으로 수집된 자료를 회귀 분석한 결과 모델의

설명력을 나타내는 R<sup>2</sup> 값이 4개 서비스 산업 모두 SERVPERF가 SERVQUAL보다 높게 나타나 SERVPERF 모델의 상대적 우수성을 확인하였다. Cronin and Taylor는 이 연구에서 소비자 만족 및 구매 의도와 의 인과분석을 실시하여 서비스 품질은 만족의 선행요소로서 소비자 만족은 구매의도에 유의적인 영향을 미치는 결과를 도출하였다. 이상과 같은 지금까지의 연구를 토대로 볼 때 서비스 품질과 만족과의 관계는 불가분의 관계에 있거나 상호 인과관계를 형성하고 있는 것으로 볼 수 있다.

## 2.2 은행 서비스 품질에 관한 연구

은행서비스품질에 관한 국내 연구는 주로 1990년대 초반부터 연구가 시작되었다. 하지만 주로 마케팅 위주의 연구와 전문적이 금융상품의 개발 및 투자 수익에 관한 연구가 주를 이루고 있다. 특히 금융서비스를 제공하는 기업 측면의 총체적인 운영에 관한 연구와 이러한 서비스 기업의 서비스 품질에 의한 운영전략에 관한 연구는 많지 않은 실정이다. 이러한 은행의 서비스 품질에 관한 대표적인 국내 연구 주제는 주로 은행의 서비스 차원을 규명하고 고객만족과 고객유지와의 역학적 관계를 규명한 연구가 주를 이루고 있다. 이러한 연구들은 주로 고객의 기대와 성과를 측정한 service gap 모델인 servqual모델을 이용하여 측정하였다. 지명구(1997)의 연구에서는 청주시의 은행이용자의 기대와 지각을 분석하여 servqual 모델을 통한 실증적 분석을 하였다. 연구 결과로는 고객들의 기대에 비해 만족의 수준이 대체적으로 낮게 나타났으며 고객과의 약속시간의 준수, 즉각적인서비스 제공 등에 고객만족의 수준이 지각에 비해 매우 낮게 나타났으며, 김창주(1992)의 연구에서는 시중 은행을 이용하는 고객을 대상으로 국내 1개 은행과 해외 1개 은행을 설정하여 국내 은행과 해외은행의 서비스 수준을 비교하였다 하지만 위와 같은 연구들은 주로 국내 은행의 서비스 마케팅적인 측면을 중심으로 연구하였다.

최근의 은행에 관한 연구주제로는 주로 프라이빗뱅킹 및 고객세분화에 관련된 연구들이 있다. 이러한 연구들은 주로 고객들의 인구통계적인 특징을 변수로 세분화하여 고객에게 적합한 상품과 서비스를 제공하기 위한 운영전략을 제시하고 있다. 김재수(2002), 김판중(1998)의 연구에서는 프라이빗뱅킹

을 위한 소매 금융시장의 세분화 전략을 제시하고 있으며 인구통계적인 특성을 통해 국내 특정 은행의 고객군을 세분화하였다. 이지수 외 2인(2004)의 연구에서는 기존 연구에서 볼 수 없던 품질기능전개(QFD) 방법을 이용하여 프라이빗뱅킹의 고객요구 속성을 도출, 전략적인 마케팅 방안을 제시하였다. 기존의 프라이빗뱅킹의 대부분의 연구들이 주로 전문적인 금융상품 위주의 마케팅 프로그램을 시행하기 위한 연구가 주를 이루고 있는 상황에서 고객요구사항에 적합한 특성을 도출하여 고객지향적인 상품개발 및 마케팅전략을 제시한 연구라고 할 수 있다.

위 연구의 결과로서 프라이빗뱅킹은 고객서비스, 오프라인 영업, 부가서비스, 투자관리 등이 고객지향적인 중요항목으로 나타났으며 공급자 측면의 중요 항목으로는 고객서비스와 오프라인 영업으로 나타났다. 금융기관의 서비스 품질에 관한 국외의 연구는 단순히 서비스 품질과 고객만족간의 일차원적인 관계를 규명하여 만족과 서비스 품질간의 관계를 설명하는 연구보다는 다양한 분야의 연구 주제가 다루어지고 있다. 이러한 최근의 연구들을 주제별로 요약하면 크게 5가지 주제로 분류할 수 있다.

첫째, IT와 관련된 금융분야의 서비스 변화에 관한 연구

둘째, 금융분야의 서비스, 서비스 전략, 성과 측정에 관한 연구

셋째, 금융분야의 혁신에 관한 연구

넷째, 금융분야의 고객세분화 및 CRM에 관한 연구

다섯째, 금융분야의 서비스 품질 척도 개발에 관한 연구로 분류 할 수 있다. 주제별 대표적인 연구로 IT와 관련된 금융분야의 서비스에 관한 연구로는 Consoli(2005)의 연구는 영국의 은행 산업에서 특히 소매금융부분의 구조적 변화와 함께 기술적 변화에 대해 1840년대부터 1990년대까지의 은행부분의 기술적 변화에 따른 서비스에 대해 연구하였다. 또한 소매금융서비스측면의 서비스 공급자와 고객에게 혁신적인 서비스 기술과 그에 따른 기회에 대해 연구하였다. Liao and Cheung(2002)의 연구에서는 인터넷 기반 은행의 고객들에 대한 유용성과 이용하고자 하는 고객들의 태도에 관한 연구로 전통적인 은행과 인터넷 기반 은행의 차이점을 소개하고 있다. 또한 본 연구에서는 측정 변수를 사용자의 친밀성, 정확도, 시스템의 보안성, 거래의 속도, 사용자의 경험, 사용자의 참여도, 편리성으로 구성하여

사용의도와 의 다중 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 보안성, 정확성, 거래의 속도, 사용자의 친밀성, 사용자의 참여도 등이 사용의도에 유의한 결과를 미치는 것을 나타냈으며 거래의 정확성이 사용의도에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 유사한 연구들로는 Curry and Penman(2004)의 연구와 Chen(2002)의 연구가 있다.

금융기관의 서비스, 서비스 전략, 성과측정에 관한 연구의 대표적인 연구는 Jackson III et al.(2003)의 연구가 있다. 위 연구에서는 게임이론모형을 이용하여 시장구조나 시장의 경쟁적인 상황, 소매금융의 서비스의 수준, 고객서비스 등 서로 다른 시장 상황에서 시장의 특징을 수리모형을 통해 분석하였으며 고객요구상황 및 상호작용이 높은 경우와 낮은 경우를 측정하여 시장 상황에 맞는 은행의 전략을 제시하였다.

Manandhar and Tang(2002)의 연구는 은행지점의 성과측정에 관한 대표적인 연구로써 DEA기법을 이용하여 은행지점의 성과를 평가하기 위한 프레임워크를 제시하고 있다. DEA기법을 적용하기 위한 투입량은 무형적인 부분과 유형적인 부분으로 나뉘어 측정하였으며 유형적인 부분은 은행지점의 유형적인 투입자원을 중심으로 평가하였다. 무형적인 부분 투입량은 내부서비스 품질과 외부고객의 서비스 품질로 나뉘어 측정하였다. 이러한 측정방법은 Heskett, Jones, Loveman, Sasser, and Schelesinger(1994)에 의해 제안된 service-profit chain 모델을 이용하였다. 이러한 service-profit chain 모델은 은행의 다양한 서비스 차원을 정의할 수 있을 뿐만 아니라 service delivery system에서 내,외부 서비스의 중요한 역할을 알 수가 있다. 이러한 연구 주제와 유사한 연구는 Itter et al.(2003), Parkan and Wu(1999), Wang et al.(2003)의 연구가 있다.

금융분야의 혁신에 관한 연구로는 대표적인 연구는 Blaevic and Lievens(2004), Santomero and Trester(1998), Lopez and Roberts(2002)가 있으며 Vermeulen(2004)의 연구에서는 주로 제조업 중심으로 기술혁신에 관해 연구해 오던 상황에서 기술혁신이 매우 중요하게 여겨지고 있지만 최근에는 금융분야에서도 혁신적인 상품의 개발이 점차 중요시 되어 있다는 것을 강조하고 있다. 본 연구는 금융회사의 혁신적 프로세스를 구성하고 은행과 보험회사의 혁신적인 상품 수용 장벽의 특징에 대해 설명하

고 있다.

Karakostas et al.(2005), Peppard(2000), Colgate and Lang(2005)은 금융기관의 CRM에 관한 대표적인 연구들로서 Peppard(2000)는 금융서비스 산업의 e-비즈니스가 반드시 포함하고 있어야 할 전략적 선택옵션에 대해서 5가지의 전략적 방향을 제시하고 있다. 첫째는 오프라인에 존재하지 않는 e-banks 만들어라. 둘째는 전자지불시스템을 갖추어라. 셋째는 오프라인 은행의 온라인 거래가 가능하게 하라. 넷째는 온라인 증권을 발행하라. 다섯째는 가상 머니로 다섯가지의 전략적 방안을 제시하고 있다. 특히 이러한 다섯가지 전략을 기반으로 할 경우 얻을 수 있는 이점은 비즈니스의 비용을 줄이고 고객서비스 수준은 높일 수 있으며 고객들의 진입장벽을 낮추어 기업의 브랜드를 변화시킬 수 있으며 제품과 서비스를 패키지 또는 개별화 할 수 있다. 또한 고객에게 더 많은 권리와 이익을 제공할 수 있는 이점이 있다고 설명하고 있다.

마지막 연구 주제로 은행 산업의 서비스 품질 척도 개발에 관한 연구로는 Karatepe, Yavas, Babakus(2005)의 연구를 들 수 있으며 수행된 연구는 은행의 서비스 품질의 측정 척도에 관한 연구로서 은행의 서비스 품질을 4가지 차원으로 구성하였다. 서비스 차원을 구성하는 차원은 Interaction quality, Empathy, reliability, Service environment로 구성하였다. Interaction quality는 Servqual 모델의 대응성과 확실성이 결합된 서비스 차원으로 공급자와 고객과의 상호작용에 관한 서비스 차원으로 분류하였으며 Service environment 차원은 Servqual 모델의 유형성 차원으로 분류하여 고객만족과 구매의도와 의 인과관계를 구조방정식 모델을 이용하여 분석하였다. 분석결과 tangibles(유형성)에 해당하는 Service environment 차원은 고객만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며 고객만족에 대한 개별 차원의 설명 정도는 Interactive quality(대응성과 확실성), empathy(공감성), reliability(신뢰성) 순으로 나타났다.

그 외의 주제로는 서비스 품질과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구로서 Malhotra and Murherjee(2004)는 은행 콜센터 직원의 서비스 품질에 의한 조직적 몰입과 직무 만족에 관한 영향을 실증적으로 분석하였다. 콜센터 직원의 몰입수준을 3개 부분으로 나누어(affective, normative, continuance) 서비

스 품질과 직무 만족과의 관계를 실증적으로 분석하였다. 분석 결과 affective commitment 수준을 제외한 normative, continuance commitment에서는 서비스 품질이나 직무 만족 간에는 유의한 영향관계가 없는 것으로 나타났다.

이러한 금융부분의 서비스 품질에 관한 연구를 주제별로 요약하면 아래 <표 1>과 같다.

<표 1> 금융서비스에 관련된 연구주제와 대표적 연구자

연구주제	대표적 연구자
· IT와 관련된 금융분야의 서비스 변화에 관한 연구	· Consoli(2005)
	· Liao and Cheung(2002)
	· Curry and Penman(2004)
	· Chen(2002)
· 금융분야의 서비스 품질, 서비스 전략, 성과 측정에 관한 연구	· JacksonIII et al.(2003)
	· Manandhar and Tang(2002)
	· Itter et al.(2003)
	· Parkan and Wu(1999)
	· Wang et al.(2003)
· 금융분야의 혁신에 관한 연구	· Blaevic and Lievens(2004)
	· Santomero and Trester(1998)
	· Lopez and Roberts(2002)
	· Vermeulen(2004)
· 금융분야의 고객 세분화 및 CRM에 관한 연구	· Karakostas et al.(2005)
	· Peppard(2000)
	· Colgate and Lang(2005)
· 금융분야의 서비스 품질 척도 개발에 관한 연구	· Karatepe, Yavas, Babakus (2005)
· 기타 주제	· Malhotra and Murherjee(2004)

### 2.3 전환장벽에 관한 기존 연구

전환장벽(switching barrier)은 기존 서비스나 점포에 만족하지 못한 고객이 현재의 공급자와의 관계를 단절하고 다른 공급자로 전환하는데 따른 어려움(전인수, 1992)으로 정의되고 있으며, Jones and Mothersbaugh, Beatty의 연구(2000)에서는 고객이 서비스 제공자를 교체하는 데 있어 느끼는 심리적, 비용적 측면에서 제공자의 교체를 어렵게 만드는 것

을 의미하고 있다. 또한 많은 연구에서 전환장벽을 구성하는 세부 요인들을 구분하여 정의, 측정하고 있다.(Jones et al., 2000, 2002) 고객유지에 영향을 미치는 전환장벽을 구성하는 세부요인으로는 전환비용, 인간적 관계, 대안의 매력, 서비스 회복 등이 있으며 많은 학자들에 의해 여러 연구들이 진행되었다. 아래 <표 2>는 전환장벽에 사용되었던 여러 학자들의 연구에 사용한 세부 변수를 나타내고 있다.

<표 2> 전환장벽에 관한 대표적 연구와 사용된 세부 변수

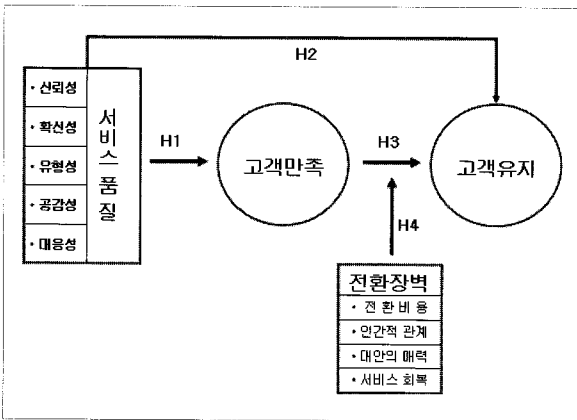
주요 연구	변수			
	전환 비용	인간적 관계	대안의 매력	서비스 회복
Colgate and Lang(2001)	○	○	○	○
Jones, Mothersbaugh, Beatty (2000)	○	○	○	
Jones, Mothersbaugh, Beatty (2002)	○	○		○
Lee and Cunningham(2001)	○		○	
Fornell(1991) Dick and Basu(1994) Morgan and Hunt(1994)	○			
Berry(1994) Gwinner et al.(1998) Berry and Parasuraman(1991)		○		
Keaveney(1995) Bendapudi and Berry(1997) Anderson and Narus(1990) Patterson and Smith(2001)			○	
Zemke(1993) Smith and Bolton(1998)				○

## 3. 연구 모형 및 연구 가설

### 3.1 연구 모형

본 연구 모형은 국내 은행산업의 경쟁적인 산업 구조에서 개별 기업의 서비스 수준을 측정하고 이를 기반으로 고객들이 인지하는 서비스 수준을 나타내는 서비스 지각도(Perceptual Map)와 개별 기업의 서비스 포지셔닝맵을 도출하고자 한다. 또한 은행산업에 있어서 고객만족과 고객유지와의 관계에서 전환장벽 요인도 함께 도출하고자 한다. 이를 통해 개

별 기업의 총체적인 서비스 운영전략을 제시하고자 한다. 이러한 연구 모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구 모형

### 3.2 연구 가설

가설 1(H1) : 서비스품질은 고객만족에 유의한 영향을 미친다.

- H1.1 은행의 서비스 품질 중 신뢰성차원은 고객 만족에 유의한 영향을 미친다.
- H1.2 은행의 서비스 품질 중 확산성차원은 고객 만족에 유의한 영향을 미친다.
- H1.3 은행의 서비스 품질 중 유형성차원은 고객 만족에 유의한 영향을 미친다.
- H1.4 은행의 서비스 품질 중 공감성차원은 고객 만족에 유의한 영향을 미친다.
- H1.5 은행의 서비스 품질 중 대응성차원은 고객 만족에 유의한 영향을 미친다.

가설 2(H2) : 서비스 품질은 고객유지에 유의한 영향을 미친다.

- H2.1 은행의 서비스 품질 중 신뢰성차원은 고객 유지에 유의한 영향을 미친다.
- H2.2 은행의 서비스 품질 중 확산성차원은 고객 유지에 유의한 영향을 미친다.
- H2.3 은행의 서비스 품질 중 유형성차원은 고객 유지에 유의한 영향을 미친다.
- H2.4 은행의 서비스 품질 중 공감성차원은 고객 유지에 유의한 영향을 미친다.
- H2.5 은행의 서비스 품질 중 대응성차원은 고객 유지에 유의한 영향을 미친다.

가설 3(H3) : 고객만족은 고객유지에 유의한 영향을 미친다.

가설 4(H4) : 전환장벽이 높을수록 고객만족이 고객유지에 미치는 영향은 크다.

- H4.1 전환비용이 높을수록 고객만족이 고객유지에 정(+)의 영향을 미친다.
- H4.2 인간관계가 좋을수록 고객만족이 고객유지에 정(+)의 영향을 미친다.
- H4.3 대안의 매력이 높을수록 고객만족이 고객유지에 부(-)의 영향을 미친다.
- H4.4 서비스 회복이 좋을수록 고객만족이 고객유지에 정(+)의 영향을 미친다.

## 4. 실증분석

### 4.1 응답자 특성 및 설문지 구성

본 연구에서는 서비스 품질, 고객만족, 고객유지, 전환장벽의 영향관계를 분석하기 위하여 <그림 1>와 같이 연구 모형을 구성하였으며 이 연구모형에 사용한 모형의 변수는 기존에 국내외의 연구 문헌을 토대로 선정하였다. 또한 보다 광범위한 표본을 구하기 위해 인터넷 서베이 방식을 이용하여 설문조사를 실시하였다. 최종 설문을 실시하기에 앞서 송실대학교 경영학부 학생을 대상으로 예비 조사를 실시하였으며 이를 토대로 실제 영업점에서 이용고객을 대상으로 인터뷰를 통해 설문문항을 이해 정도를 측정하였다. 이러한 조사를 기반으로 일부 문항을 수정하여 최종 설문을 구성하였다. 또한 최종 설문의 경우 5점 척도를 사용하였으며 1점은 “전혀 그렇지 않다”, 3점은 “보통이다”, 5점은 “매우 그렇다”로 구성하였다. 분석대상은 국내 은행을 이용했던 경험이 있는 고객을 대상으로 752명으로 구성하였으며 남녀 비율은 남자가 433명(57.6%)이며 여자는 319명으로 전체 753명중 42.4%로 표본을 구성하였다.

### 4.2 신뢰성 검증

신뢰성이란 시간적 간격을 두고 동일한 조건 아래 있는 측정 대상을 반복하여 측정하였을 때 각 반복 측정치들 사이에 나타나는 일관성 정도를 의미한다. 이에 Sellitz는 측정도구가 측정하고자 하는 현

상을 일관성 있게 측정하는 능력이라고 신뢰성을 정의하였으며 연구의 결과가 부정확한 측정 자료에서 우연히 발견된 것이 아니라, 결과에 대한 확실성을 주는 검증지표라고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 항목간의 평균적인 관계에 근거한 신뢰도 측정방법으로 내적 일관성의 검토를 위해 Cronbach's alpha 계수를 이용하였다. 이는 개별측정항목과 다른 측정 항목들 간의 상관관계를 말하는데, 어떤 항목과 다른 항목들과의 상관관계가 낮은 항목은 이를 제거함으로써 전체 항목의 신뢰도를 높일 수 있다. 이러한 방법은 사용방법이 용이하여 많이 이용되며 Cronbach's alpha 계수는 일반적으로 0.5내지 0.6 이상이면 신뢰도가 높다고 말할 수 있다. 본 연구에서는 <표 3>과 같이 서비스 차원과 전환장벽의 alpha 계수가 모두 0.5 이상이므로 내적일관성이 확보되었다고 할 수 있다.

<표 3> 신뢰성 분석 결과

서비스 차원	문항수	alpha 계수
신뢰성	6	0.897
확신성	6	0.909
유형성	5	0.861
공감성	8	0.919
문항 합계	25	
전환장벽		
전환 비용	5	0.844
인간적관계	3	0.890
대안의매력	3	0.819
문항합계	11	

### 4.3 타당성 검증

타당성의 측정에 사용되는 타당성은 내용타당성(content validity), 기준 타당성(criterion-related validity), 개념타당성(construct validity)으로 나눌 수 있으며 그 중 가장 중요시되어야 할 사항은 개념 타당성(construct validity)이라고 할 수 있다. 새롭게 설문지를 개발하였을 경우 타당성을 검증하기 위해 위의 세 가지 타당성을 반드시 검증해야 한다. 내용타당성은 항목들의 설문이 서비스 차원을 얼마나 잘 반영하고 있는가에 대하여 측정한 것으로 본 연구에서는 설문이 시작되기 전에 숭실대학교 경영학부 학생을 대상으로 예비 테스트를 거쳐 응답자의

설문 내용의 이해 정도를 파악하였으며 이를 기반으로 실제 은행 영업점에서 이용고객을 대상으로 인터뷰를 하여 설문지를 완성하였다.

기준 타당성은 통계적인 유의성을 평가하는 것으로 어떤 측정 도구가 타당성이 높다고 한다면 측정 도구에 의해 나타난 결과와 다른 어떠한 기준 또는 변수 간에 높은 상관관계가 존재하는 것으로 볼 수 있다. 즉 연구하려는 속성을 측정해 줄 것으로 알려진 기준과 측정도구의 측정결과인 점수간의 관계를 비교함으로써 타당도를 파악하는 방법이다(채서일, 2001) 따라서 요인간의 상관분석 결과가 유의한 경우는 기준타당성이 인정된다고 할 수 있다.

개념 타당성은 측정도구가 실제로 무엇을 측정하였는가, 또는 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해서 적절하게 측정되었는가에 관한 문제로 측정값 자체보다는 측정하고자 하는 속성에 초점을 둔 측정의 타당성이라 할 수 있다.

본 연구모형의 요인분석결과 4개의 요인으로 추출되었으며 이러한 결과는 Karatepe et al.(2005)의 연구와 거의 일치하는 결과로 Karatepe et al. (2005)의 연구에서는 대응성과 확신성이 서로 개별 차원으로 분리되지 않고 하나의 차원으로 나타났으며(interactive quality) 본 연구에서도 요인분석 결과 공감성과 대응성이 같은 차원으로 추출되었다. 또한 이러한 결과를 토대로 4개 서비스 차원의 일부 문항을 삭제하였다. 전환장벽의 경우 전환비용, 인간적관계, 대안의 매력, 서비스 회복으로 구성하였으며 요인분석결과 서비스 회복은 전환장벽의 세부 요인으로 추출되지 않아 최종 문항에서는 삭제하였다. 또한 Cronbach's alpha 계수를 이용한 내적 일관성의 측정뿐만 아니라 문항간 상관관계분석을 통해 단일차원성에 대한 검증을 실시하였다. 문항간 단일 차원성의 검증은 동일한 차원의 문항일 경우 문항간 상관관계가 높아 단일 차원의 문항으로 인식되지만 문항간 상관관계가 낮은 경우는 이질적인 차원의 문항으로 볼 수 있다. 이러한 문항간의 상관관계를 통해 공감성 1문항, 확신성 1문항, 신뢰성 1문항을 제거 하였다.

본 연구 모형에서는 아이겐 값(Eigen value)의 기준을 일반적인 1.0을 기준으로 사용하였으며 요인분석결과를 7가지 요인의 차원에 적합시키기 위해 Varimax회전을 실시하였다. 분석결과를 볼 때

본 연구모형의 요인분석은 매우 적합하다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 요인분석에 의하여 개  
 념타당성도 확보하였다고 할 수 있다. <표 4>는 요  
 인분석결과이다.

<표 4> 요인분석결과

	공감성	확신성	신뢰성	전환비용	유형성	인간적관계	대안의매력
Q1	0.736						
Q2	0.720						
Q3	0.716						
Q4	0.716						
Q5	0.712						
Q6	0.688						
Q7	0.661						
Q8	0.653						
Q9		0.800					
Q10		0.786					
Q11		0.762					
Q12		0.749					
Q13		0.724					
Q14		0.605					
Q15			0.785				
Q16			0.733				
Q17			0.687				
Q18			0.676				
Q19			0.673				
Q20			0.626				
Q21				0.787			
Q22				0.776			
Q23				0.750			
Q24				0.722			
Q25				0.719			
Q26					0.734		
Q27					0.710		
Q28					0.641		
Q29					0.570		
Q30					0.540		
Q31						0.826	
Q32						0.816	
Q33						0.804	
Q34							0.839
Q35							0.829
Q36							0.811
고유값	14.137	4.159	2.359	1.641	1.618	1.247	1.132
누적 분산율(%)	36.249	46.912	52.961	57.168	61.316	64.513	67.415



## 5. 가설 검증

### 5.1 서비스 품질과 고객만족간의 가설 검증

가설 1(H1)의 검증을 위하여 본 연구에서는 서비스 품질과 고객만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과는 <표 5>과 같으며 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의함을 확인할 수 있다. 종속변수에 대한 설명력은 R<sup>2</sup>값은 0.332로 가설에 대한 설명력은 33%로 나타났다. 또한 서비스 각각의 차원이 종속변수를 설명하는데 사용하는 t값은 높은 값일수록 종속변수를 설명하는데 공헌도가 높은 것으로 볼 수 있으며 개별 서비스 차원의 유의수준으로 볼 때 고객만족에 유의한 영향을

미치는 서비스요인은 확신성, 신뢰성, 공감성, 유형성 순으로 고객만족에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1(H1)는 채택되었다.

<표 5> 서비스 품질과 고객만족과의 회귀분석

	제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>
회귀	102.585	94.427	0.001	0.332
잔차	202.885			
서비스 차원	베타	t값	p값	
신뢰성	0.306	10.264	0.001	
확신성	0.406	13.602	0.001	
유형성	0.079	2.641	0.008	
공감성	0.267	8.964	0.001	

<표 6> 추가분석 1 : 고객군과 고객만족과의 회귀분석

고객세분화 조건		제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>
소득 5백만 원 이하 & 투자금액 5천만 원 이하	회귀	87.512	77.995	0.001	0.321
	잔차	181.486			
	서비스 차원	베타	t값	p값	
	공감성	0.279	8.626	0.001	
	확신성	0.400	12.376	0.001	
	신뢰성	0.289	8.942	0.001	
	유형성	0.056	1.722	0.086	
소득 5백만 원 이하 & 투자금액 5천만 원 이상		제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>
	회귀	5.384	7.203	0.001	0.453
	잔차	4.858			
	서비스 차원	베타	t값	p값	
	공감성	0.212	1.448	0.159	
	확신성	0.286	2.079	0.048	
	신뢰성	0.406	2.981	0.006	
유형성	0.454	3.081	0.005		
소득 5백만 원 이상 & 투자금액 5천만 원 이하		제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>
	회귀	9.452	14.693	0.001	0.508
	잔차	7.881			
	서비스 차원	베타	t값	p값	
	공감성	0.352	3.574	0.001	
	확신성	0.561	5.671	0.001	
	신뢰성	0.383	3.914	0.001	
유형성	0.142	1.445	0.155		
소득 5백만 원 이상 & 투자금액 5천만 원 이상		제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>
	회귀	4.124	4.465	0.001	0.497
	잔차	2.309			
	서비스 차원	베타	t값	p값	
	공감성	-0.358	-1.396	0.193	
	확신성	0.821	3.259	0.009	
	신뢰성	0.327	1.469	0.173	
유형성	0.189	0.902	0.388		

또한 가계소득과 투자금액을 세분화시켜 추가분석을 실시하였다. 가계소득은 500만원을 기준으로 이용 고객들을 분리하였으며 투자금액은 5천만원을 기준으로 응답자들을 분리하였다. 전체 752명을 가계소득과 주거래 은행의 투자금액에 따라 4가지 고객군으로 세분화시켜 분석하였다.

분석결과 소득이 5백만원 미만이며 주거래 은행의 투자금액이 5천만원 미만인 고객들에 대한 고객만족과의 회귀분석 결과 확신성, 신뢰성, 공감성이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 은행의 유형적인 특성은 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 전체 4개의 세분화시킨 고객군에서 공통적으로 고객만족에 유의한 영향을 미치는 서비스 차원은 확신성으로 나타났으며 유형성은 소득이 5백만원이하이며 투자금액이 5천만원 이상인 고객군에서만 나타났다. 전체 분석 결과는 <표 6>과 같다.

### 5.2 서비스 품질과 고객유지에 관한 가설(H2)

가설 2(H2)는 서비스 품질과 고객유지에 관한 가설로 서비스 품질이 고객유지에 미치는 영향에 대해 다중회귀분석을 통해 분석하였다. 분석결과는 <표 7>과 같다.

분석결과 은행의 서비스 품질인 4개의 서비스 차원이 모두 고객유지에 유의한 영향을 미치는 것으로

나타났으며 전체 설명력을 나타내는 R<sup>2</sup> 값은 27%이며 개별 서비스 차원의 영향 정도는 서비스 품질의 확신성 차원이 고객유지에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고객유지에 유의한 영향을 미치는 서비스요인은 확신성, 공감성, 신뢰성, 유형성 순으로 고객만족에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 고객만족과 고객유지 모두에서 유형성 차원은 가장 적은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2(H2)는 채택되었다.

<표 7> 서비스 품질과 고객유지와의 회귀분석

	제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>
회귀	0.271	69.409	0.001	0.271
잔차	219.536			
서비스 차원	베타	t값	p값	
신뢰성	0.256	8.210	0.001	
확신성	0.334	10.703	0.001	
유형성	0.131	4.193	0.001	
공감성	0.267	8.838	0.001	

앞서 분류한 고객군과 고객유지와의 회귀분석결과는 <표 8>과 같다. 고객유지에 유의한 영향을 미치는 서비스 차원은 앞서 분석한 것과 같은 확신성 차원으로 나타났다. 유형성 차원은 전반적으로 만든 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

<표 8> 추가분석 2 : 고객군과 고객유지와의 회귀분석

고객세분화 조건	제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>	
소득 5백만 원 이하 & 투자금액 5천만 원 이하	회귀	68.155	55.960	0.001	
	잔차	197.000			
	서비스 차원	베타	t값	p값	
	공감성	0.283	8.336	0.001	
	확신성	0.310	9.129	0.001	
	신뢰성	0.257	7.596	0.001	
	유형성	0.112	3.302	0.001	
소득 5백만 원 이하 & 투자금액 5천만 원 이상	제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>	
	회귀	4.745	4.770	0.005	0.335
	잔차	6.465			
	서비스 차원	베타	t값	p값	
	공감성	0.299	1.856	0.075	
	확신성	0.510	3.363	0.002	
	신뢰성	0.106	0.707	0.486	
유형성	0.214	1.313	0.201		

<표 8> 계속

소득 5백만 원 이상 & 투자금액 5천만 원 이하		제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>
	회귀	9.950	13.438	0.001	0.484
	잔차	8.743			
	서비스 차원	베타	t값	p값	
	공감성	0.291	2.877	0.001	
	확신성	0.558	5.513	0.001	
	신뢰성	0.178	1.775	0.082	
	유형성	0.406	4.042	0.001	
소득 5백만 원 이상 & 투자금액 5천만 원 이상		제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>
	회귀	3.877	5.223	0.016	0.547
	잔차	1.856			
	서비스 차원	베타	t값	p값	
	공감성	-0.212	-0.869	0.405	
	확신성	0.690	2.883	0.016	
	신뢰성	0.501	2.371	0.039	
	유형성	0.164	0.824	0.429	

5.3 고객만족과 고객유지에 관한 가설

고객만족과 고객유지에 관한 가설로 고객만족이 고객유지에 미치는 영향에 대해 분석하였다. 분석결과 <표 9>를 볼 때 고객만족은 고객유지에 매우 많은 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 모형의 설명력을 나타내는 R<sup>2</sup> 값의 경우 55%로 나타났으며 종속변수에 대한 설명력을 나타내는 t값도 매우 높게 나타났다. 이러한 연구 결과는 기존의 많은 연구자들과 연구결과와 일치하고 있다. 일반적으로 많은 선행 연구에서 고객만족은 고객유지와 밀접한 관계가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3(H3)은 채택되었다.

<표 9> 서비스 품질과 고객유지와의 회귀분석

	제공합	F값	P값	R <sup>2</sup>
회귀	167.106	935.122	0.001	0.554
잔차	134.024			
변수	베타	t값	p값	
만족	0.745	30.580	0.001	

5.4 전환장벽과 고객유지에 관한 가설(H4)

전환장벽(switching barriers)과 고객유지에 관한 가설을 검증하기 위해서는 전환장벽과 고객만족의 상호작용에 의해 고객유지를 설명할 수 있는 지를

검증하여 분석하면 상호작용효과를 알 수 있다.

분석방법으로는 변수간 주효과와 상호작용효과와 검증에 주로 사용하는 계층적 회귀분석(hierarchical regression analysis)을 이용하여 검증하고자 한다. 다중 회귀분석이 주로 회귀 모형 자체의 검증을 중심으로 분석하는 반면 계층적 회귀분석은 개별 변수의 상대적인 효과의 검증이나 변수간 영향 정도를 측정하기 위한 방법으로 분석을 통하여 상호작용 효과와 직접적인 효과를 판단할 수 있는 특징을 가지고 있다. 분석 방법으로는 종속변수로 고객유지를 입력하고 1단계 독립변수로 고객만족을 입력하고 2단계는 조절변수를 전체 입력하고 3단계 상호작용으로 전환장벽 변수들을 입력하였다. 분석결과는 <표 10>, <표 11>이다.

분석 결과로 고객유지에 유의한 영향을 미치는 전환장벽의 변수는 입력변수 모두 고객유지에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 서비스 공급자와의 인간적 관계가 가장 고객유지에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 전환장벽의 변수들을 입력하면서 전체 모형의 설명력을 나타내는 R<sup>2</sup> 값이 변화량을 통해 입력변수의 개별적인 상호작용 효과를 검증할 수 있는데 인간적 관계, 전환비용, 대안의 매력 등이 모두 전체 설명력을 많이 변화시키지는 못했지만 입력변수 모두가 고객유지에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 4(H4)은 모두 채택되었다. 또한 월가계소득과 주거래은행

&lt;표 10&gt; 계층적 회귀분석 결과 1

	입력 변수	베타	t	p	F	F 변화량	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> 변화량
1단계 (통제/독립)	고객만족	0.709	28.796	0.001	935.122	/	0.554	/
2단계 (조 절)	전환비용	0.067	2.760	0.006	253.386	4.591	0.573	0.019
	인간적 관계	0.122	50.67	0.001				
	대안의 매력	0.051	2.143	0.032				

&lt;표 11&gt; 계층적 회귀분석결과 2

3단계 (상호작용)	입력변수	베타	t 값	p값	F	F 변화량	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> 변화량
	고객만족	0.745	30.580	0.001	935.122	/	0.554	/
고객만족 × 전환비용	전환비용	0.063	2.543	0.011	474.201	6.466	0.558	0.004
고객만족 × 인간적관계	인간적 관계	0.121	5.015	0.001	334.710	25.150	0.571	0.013
고객만족 × 대안의매력	대안의 매력	0.051	2.143	0.032	253.386	4.591	0.573	0.002

&lt;표 12&gt; 고객군 분류 기준

고객군	분류 기준
고객군 1	월 가계소득 5백만원이하 & 주거래 은행에 투자금액 5천만원이하
고객군 2	월 가계소득 5백만원이하 & 주거래 은행에 투자금액 5천만원이상
고객군 3	월 가계소득 5백만원이상 & 주거래 은행에 투자금액 5천만원이하
고객군 4	월 가계소득 5백만원이상 & 주거래 은행에 투자금액 5천만원이상

의 투자금액을 고객세분화변수로 사용하여 분류된 고객군에 유의한 영향을 미치는 전환장벽을 도출하고자 한다.

월 가계소득과 주거래은행의 고객세분화 변수로 이용하여 분류된 고객군은 다음과 같다.

위와 같은 기준으로 분류된 고객군을 대상으로 개별 고객군과 전환장벽과의 관계를 분석하였다. <표 13>, <표 14>는 고객군 1의 분석결과이다.

분석결과 전환비용, 인간적 관계, 대안의 매력 모두가 고객유지에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 개별 변수의 상호작용효과는 서비스 공급자와의 인간적 관계가 전환장벽으로 작용, 전체 R<sup>2</sup>를 1.4% 향상시키는 것으로 나타났으며 전체 설명력은 57%로 나타났다.

고객군 2와 전환장벽과의 분석결과는 아래 <표 15>, <표 16>와 같다.

분석결과 고객군 2는 전환장벽의 세부 변수 모두가 유의한 영향을 미치고 있지 않는 것으로 나타났다. 고객군 3, 고객군 4도 세부적인 전환장벽과 유의한 영향관계가 없는 것으로 나타났다.

<표 13> 고객군 1의 계층적 회귀분석 결과 1

	입력 변수	베타	t	p	F	F 변화량	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> 변화량
1단계 (통제/독립)	고객만족	0.711	26.950	0.001	807.214	/	0.553	/
2단계 (조 절)	전환비용	0.071	2.728	0.007	410.228	6.460	0.557	0.004
	인간적 관계	0.126	4.879	0.001	290.335	22.884	0.571	0.014
	대안의 매력	0.051	1.960	0.050	219.667	3.844	0.573	0.002

<표 14> 고객군 1의 계층적 회귀분석결과 2

3단계 (상호작용)	입력변수	베타	t 값	p값	F	F 변화량	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> 변화량
	고객만족	0.744	28.412	0.001	807.214	/	0.553	/
고객만족 × 전환비용	전환비용	0.067	2.542	0.011	410.228	6.460	0.557	0.004
고객만족 × 인간적관계	인간적 관계	0.124	4.784	0.001	290.335	22.884	0.571	0.014
고객만족 × 대안의매력	대안의 매력	0.051	1.960	0.050	219.667	3.844	0.573	0.002

<표 15> 고객군 2의 계층적 회귀분석 결과 1

	입력 변수	베타	t	p	F	F 변화량	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> 변화량
1단계 (통제/독립)	고객만족	0.695	5.212	0.001	27.163	/	0.466	/
2단계 (조 절)	전환비용	0.153	1.140	0.264	14.371	1.299	0.471	0.023
	인간적 관계	0.087	0.592	0.559	9.475	0.351	0.459	0.006
	대안의 매력	-0.086	-0.627	0.536	7.045	0.393	0.446	0.007

<표 16> 고객군 2의 계층적 회귀분석결과 2

3단계 (상호작용)	입력변수	베타	t 값	p값	F	F 변화량	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> 변화량
	고객만족	0.695	5.212	0.001	27.163	/	0.466	/
고객만족 × 전환비용	전환비용	0.153	1.140	0.264	14.371	1.299	0.471	0.023
고객만족 × 인간적관계	인간적 관계	0.087	0.592	0.559	9.475	0.351	0.459	0.006
고객만족 × 대안의매력	대안의 매력	-0.086	-0.627	0.536	7.045	0.393	0.446	0.007

### 5.5 추가분석

#### 5.5.1 은행서비스 이용고객의 서비스 지각도와 서비스 포지셔닝맵 도출

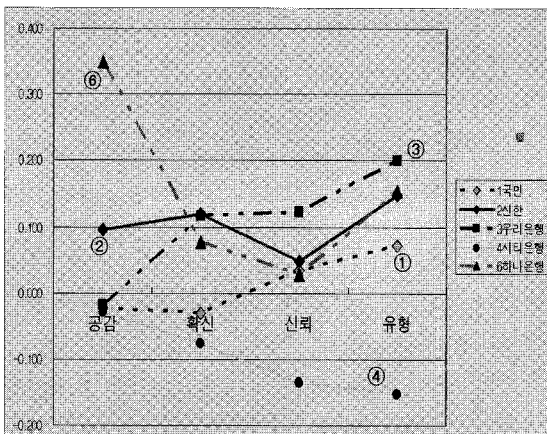
지금까지 가설 검증 부분에 관한 분석을 실시하였으며 추가분석을 통해 고객을 분류하고 고객군별 서비스 지각도(Perceptual Map)를 도출하여 국내 은행산업의 서비스 포지셔닝맵을 도출하고자 하며 이를 기반으로 기업의 전략적 운영방향과 CRM전략을 제시하고자 한다.

서비스 지각도는 요인분석의 추출요인과 고객들이 선호하는 은행을 대응시켜 시각적으로 평면에 표시하는 방법으로 요인분석에 의해 추출된 4개 요인의 평균점수를 x축에 입력하고 선호하는 은행을 y축에 입력하여 고객들이 지각하고 있는 서비스 수준을 일목요연하게 표시할 수 있는 장점이 있다. 이러한 방법으로 도출된 전체 응답고객 752명의 국민은행, 신한은행, 우리은행, 씨티은행, 하나은행의 서비스 지각도는 <그림 2>와 같다.

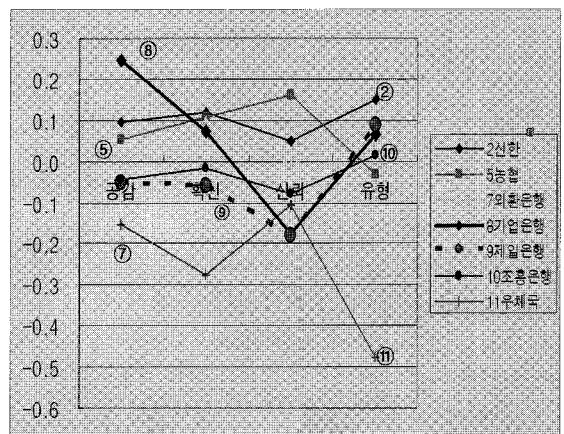
공감성부분에서는 하나은행이 다른 은행과 현격하게 차이가 나며 신한은행의 경우 서비스의 4가지 차원 모두 고르게 높게 나타난 것을 볼 수가 있다. 서비스 품질 수준에 의한 지각도는 자사뿐만 아니라 타사의 수준을 파악할수 있어 기업의 전략적 운영 도구로 활용할 수 있다. <그림 2>의 경우 공감성, 확산성, 신뢰성, 유형성 차원이 씨티은행과 하나은행을 제외하고 거의 유사한 패턴을 보여주고 있는데 이는 동일 산업 내에서 차별적 요소없이 비슷한 수준으로 고객에게 서비스 하다는 것으로 인식할 수

있다. 이러한 기업의 가치곡선(value curve)에 제시된 전략 캔버스는 동일 산업 내에서 경쟁기업들 간의 차이가 크게 나타나지 않으며 유사한 형태로 나타나게 된다. 특히 국내 금융시장의 비차별적 특성을 고려한다면 더욱 쉽게 알 수 있다. 하지만 공감성 부분의 하나은행과 확산성 부분의 국민은행의 서비스 갭이 다른 기업들의 서비스 차원과 많은 차이가 나는 것을 더욱 쉽게 이해하기 위해서는 서비스 포지셔닝맵을 보면 더욱 쉽게 알 수 있다. 특히 시장에서 신한은행과 유사한 형태로 전략을 수립하고 실행하는 전략적 그룹들을 파악하는 것도 서비스 포지셔닝맵을 이용하면 쉽게 알 수 있다. 다음 <그림 3>의 지각도는 신한은행과 농협, 외환은행, 기업은행, 제일은행, 조흥은행, 우체국과의 서비스 지각도다.

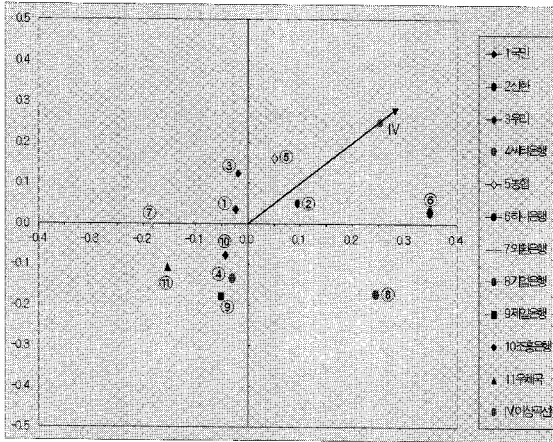
요인분석을 통해 얻은 고객서비스지각도를 통해 은행 이용자들의 서비스 인지수준을 파악할 수 있지만 이런 지각도만으로는 산업 내에서의 경쟁상황이나 기업의 전략적 의사결정을 내리기 위한 도구로 활용하기에는 매우 제한적이라 할 수 있다. 따라서 고객들의 지각도와 더불어 선호하는 기업과의 선호도 회귀분석을 통해 2차원 공간에 서비스품질 속성과 더불어 고객들의 서비스품질 속성에 대한 이상벡터(Ideal vector)를 2차원 공간상에 나타내하고자 한다. 이러한 공간지각도는 포지셔닝 의사결정을 위한 탐색적인 목적에 사용되기 때문에 간혹 포지셔닝 맵이라 불리기도 한다.(김근배, 2005) <그림 4>은 은행고객들의 서비스품질 속성에 선호도 회귀분석 결과와 이를 요인값과 함께 2차원 공간상에 표시한 서비스 포지셔닝맵이다. <그림 5>에서 유사한 패턴으



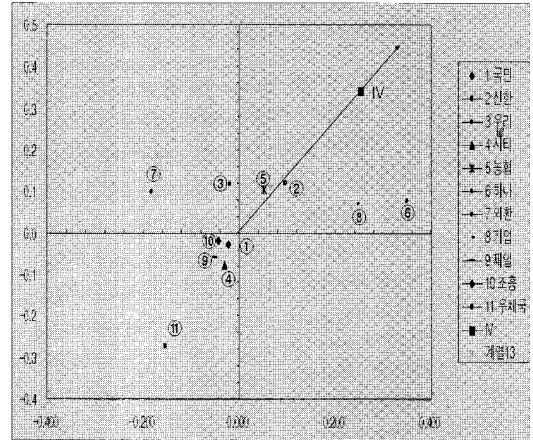
<그림 2> 서비스 지각도



<그림 3> 서비스 지각도 2



<그림 4> 확산성과 신뢰성차원의 서비스 포지셔닝맵



<그림 5> 공감성과 확산성차원의 서비스 포지셔닝맵

로 움직이는 경쟁기업들을 쉽게 알 수 있다.

<그림 5>의 서비스 포지셔닝맵은 X축에 서비스 품질의 신뢰성차원과 Y축의 공감성차원을 사용하여 나타내었다. 이상벡터(Ideal vector)인 IV의 좌표는 고객들이 인지하고 있는 은행서비스 차원의 상대적 중요도(표준화계수)를 XY좌표로 나타낸 것이다. 즉 IV의 좌표점은 공감성과 신뢰성의 베타값인(0.253, 0.248)이다. 이점을 원점에서부터 연결하면 신뢰성 차원과 공감성 차원의 이상적인 고객요구속성의 방향을 도출할 수가 있다. 이러한 서비스 포지셔닝맵을 통해 자사가 나아가야 할 방향과 후발주자들에 대한 진입장벽을 만들어 기업의 전략적 운영도구로 사용할 수 있다 즉 현재 우리 기업의 가장 큰 경쟁자는 어느 기업이며 자사의 직접적인 위협요인과 잠재적인 위협요인을 파악하여 기업의 전략적 운영도구로 활용할 수 있다. 또한 서비스품질에 대한 고객들의 지각도와 서비스 포지셔닝맵을 통해 동일 산업내의 특징을 쉽게 파악할 수 있는 장점을 가지고 있다.

Kim, W.C and Mauborgne, R.(2005)의 블루오션전략에 의하면 기업의 기본전략으로 시장 경계선을 재구축하여 경쟁시장이 아닌 블루오션을 찾는 것이 더 많은 이익을 창출할 수 있다고 한다. 이러한 전략을 수행하기 위한 6가지 방법은 산업의 동향을 관찰하고 산업내 전략적 그룹을 관찰하며, 구매자체인을 관찰하고 보완적 제품과 서비스 상품을 관찰, 구매자에 대한 상품적 또는 기능적 매력적 요소의 관찰, 마지막으로 시간의 흐름을 관찰하라고 말하고 있다. 이러한 관찰들을 손쉽게 해결하기 위한

도구가 바로 기치곡선에 의한 전략캔버스로 인식할 수 있으며 앞서 도출한 서비스 지각도가 그런 역할을 수행할 수 있다. 자사의 가치 곡선 패턴에 유사한 형태를 띤 기업은 자사와의 직접적인 경쟁을 유발할 수 있는 전략적 그룹들로 볼 수 있다. 특히 서비스 지각도와 서비스 포지셔닝맵은 선호벡터가 나타나 있어 고객요구 속성을 쉽게 알 수 있다.

### 5.5.2 고객군별 서비스품질 지각도와 서비스 포지셔닝맵 도출

#### (1) 소득 5백만 원 미만 & 투자금액 5천만 원 미만인 고객군

서비스품질 지각도와 서비스 포지셔닝맵을 세분화 된 시장에 적용할 수도 있다. 즉 세분화된 시장에서 고객의 개별적인 요구속성을 파악하는 것은 고객유지 전략의 가장 기본이 되는 운영전략으로 본 연구에서는 가계소득과 주거래 은행의 투자금액을 세분화 변수로 이용하여 분석하였다. <그림 6>의 서비스 포지셔닝맵은 가계소득이 5백만 원 미만이고 투자금액이 5천만 원 미만인 고객들의 서비스품질에 대한 지각도이다. 전체 응답자 752명을 전체 대상으로 했을 경우와 비교했을 경우 서비스 차원의 가치곡선이 다르게 나타나 고객군별 특성이 반영되었다고 볼 수 있다.

주로 공감성, 확산성, 신뢰성차원에서 기업 간 차이가 많이 나타났으며 공감성부분에서 기업 간 차이가 가장 많이 나는 것은 금융기업간 공감성차원을 기업의 차별화 할 수 있는 고객속성으로 인식하고 있다고 볼 수 있다. 또한 가설 1(H1)에서의 가설 검

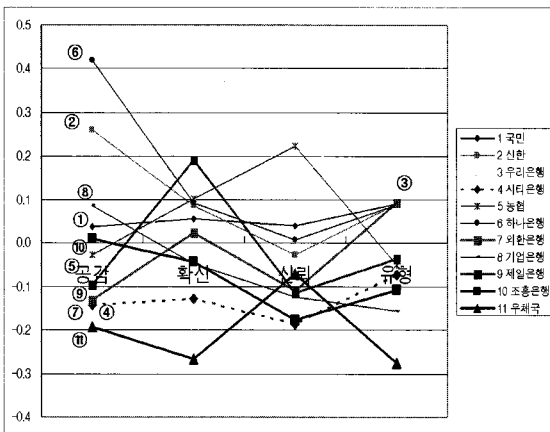
중 결과 확신성차원과 신뢰성차원, 공감성차원이 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으므로 선호도회귀분석과 서비스품질 지각도를 이용하여 확신성차원과 공감성차원의 이상적 고객요구속성의 방향을 나타내고자 한다. 분석결과는 <그림 7>이다.

월 가계소득이 5백만 원 미만이고 주거래 은행의 투자금액이 5천만 원 미만인 고객의 공감성(X축)과 확신성(Y축)에 대한 이상벡터(Ideal vector)를 도출하였다. 분석결과 고객요구사항에 가장 근접한 서비스를 제공하는 은행은 국민은행이며 신한은행의 경우 고객들의 요구수준보다 떨어져 있으며 고객들의 서비스품질 지각도를 통해 볼 때 고객의 요구속성보다 더 수준 높은 서비스를 제공하고 있는 것으로 나타났다. 향후에 신한은행이 서비스품질 및

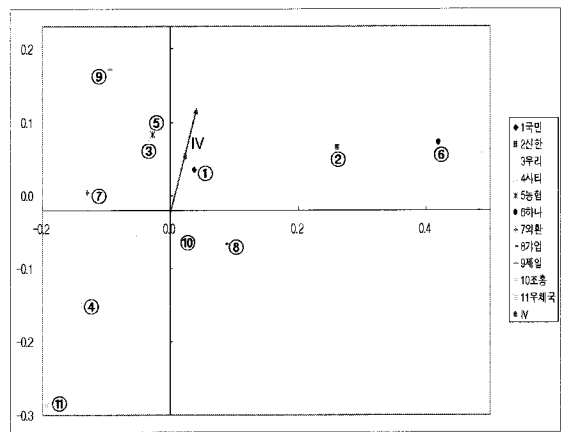
고객만족에 대한 포지셔닝을 할 경우 공감성과 확신성차원에서는 국민은행과 경쟁을 하게 될 것으로 예상된다. 또한 신한은행과 유사한 경쟁업체로서 향후에 경쟁하게 될 기업은 우리은행, 농협으로 예상된다.

(2) 소득 5백만 원 미만 & 투자금액 5천만 원 이상인 고객군

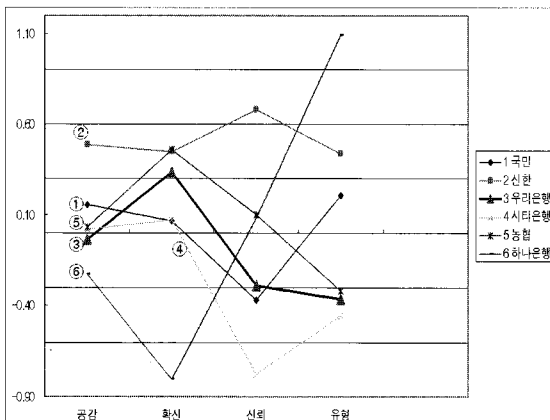
월 가계 소득이 5백만 원 이하이며 주거래은행의 투자금액이 5천만 원 이상인 고객군의 경우 고객만족에는 확신성, 유형성, 신뢰성차원이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 <그림 8>, <그림 9>는 분류된 고객군의 서비스품질 지각도로써 국내 은행을 두 개의 그룹으로 분리하여 시각적으로 보기 좋게 하였다.



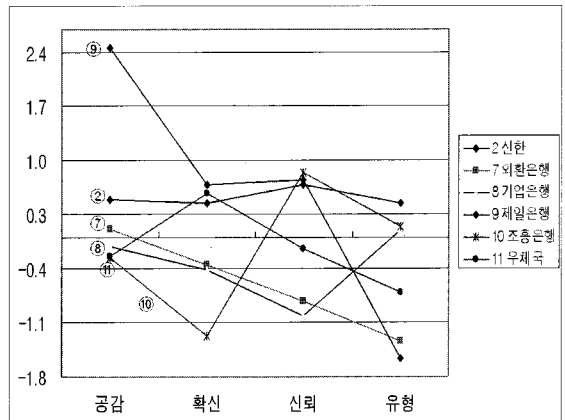
<그림 6> 서비스 지각도 3



<그림 7> 서비스 포지셔닝맵



<그림 8> 서비스 지각도 4



<그림 9> 서비스 지각도 5



## 6. 요약 및 결론

본 연구는 은행의 서비스 품질을 통한 고객만족, 고객유지 및 전환장벽에 관한 연구로서 기존에 수행된 많은 서비스품질 연구와는 다르게 고객군의 서비스품질의 지각수준을 측정하였으며 이를 기반으로 동일 산업내에서 경쟁관계에 있는 기업간의 전략적 시사점을 제공하기 위한 서비스 포지셔닝맵을 도출하였다. 특히 서비스품질 연구에서 전환장벽이라는 새로운 변수를 사용한 점은 기존의 연구와 차별화된다고 할 수 있으며 고객의 서비스 인지수준을 지각도를 이용하여 분석하였다.

본 연구의 주요한 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 국내 은행산업에 적합한 서비스 품질 차원을 공감성, 확신성, 신뢰성, 유형성의 서비스 차원으로 도출하였으며 이와 같은 연구는 Karatepe et al.(2005)의 연구와 일치하고 있다. Karatepe et al.(2005)의 연구는 은행의 특성이 반영된 서비스품질 차원을 도출하였으며 servqual의 문항의 차원들이 일정 부분 오버랩 된다는 것을 지적하였으며 유형성은 서비스 환경이란 변수로, servqual의 대응성과 확신성은 상호작용서비스품질(interaction quality)로 측정하였다 측정결과 서비스의 물리적인 환경(유형성)은 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며 본 연구에서도 다른 서비스 차원에 비해 유형성의 영향 정도가 작은 것으로 나타났다.

둘째, 서비스품질, 고객만족, 고객유지의 서비스 품질 연구에서 전환장벽이라는 새로운 변수를 이용하여 연구모형을 측정하였다. 이러한 전환장벽의 경우 고객의 이탈을 방지하고 반복적인 이용으로 연결하기 위해 기업 입장에서는 매우 중요한 요소라고 할 수 있다. 본 연구의 752명 응답자 전원을 대상으로 측정한 결과 전환장벽의 세부변수 모두 고객유지에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 서비스 공급자와 고객과의 인간적 관계가 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 월 가계소득과 주거 은행의 투자금액에 따라 분류된 고객군의 전환장벽을 분석한 결과 일부 고객군(고객군 1)에서는 전환장벽 변수 모두가 고객유지에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 분류된 고객군(고객군 1)의 결과가 전체 응답자의 분석결과와 같은 인간적 관계가 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 고객군별 전환장벽의 도출은 현재 활발하게

논의되고 있는 고객관계관리(CRM)나 고객군별 맞춤형 서비스를 실행하기 위한 매우 중요한 정보의 역할을 할 것으로 판단된다. 특히 최근의 프라이빗 बैं킹의 시장이 점차 증대되어 가고 있는 시점에서 매우 중요한 정보를 제공할 것을 판단된다.

셋째, 고객들이 인지하고 있는 서비스품질 지각도를 통해 고객들의 개별 서비스차원에 대한 특징을 도출하였으며 이를 통해 자사뿐만 아니라 경쟁사의 서비스 수준을 파악할 수 있다. 또한 동일 산업 내에서 산업 전체의 경쟁관계를 파악할 수 있는 서비스 포지셔닝맵을 이용하여 고객들의 요구사항에 대한 최적의 방향을 제시할 수 있어 기업 입장에서는 매우 유용한 도구로 활용할 수 있다. 또한 서비스 품질에 대한 고객지각도는 최근 이슈가 되고 있는 블루오션 전략의 가치곡선과 같은 의미로 파악할 수 있으며 동일 산업내에서는 가치곡선의 형태가 유사한 패턴을 보여주고 있다. 즉 은행별 및 상품별로 국내 금융시장의 차별적 요소가 적은 상황으로 인해 유사한 패턴의 가치곡선이 나타난다고 볼 수 있다. 이러한 가치곡선을 이용하면 자사의 약점과 강점을 파악하여 기업의 전략적 도구로 활용할 수 있다.

넷째, 분류된 4개의 고객군 중 월 가계소득이 5백만 원 이하이며 주거 은행에 투자금액이 5천만 원 이하인 고객들(고객군 1)과 고객만족 및 고객유지와 다중회귀분석을 통하여 고객군1에서는 유형성 요인을 제외한 확신성, 신뢰성, 공감성차원이 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 고객유지와 다중회귀분석에서는 4개의 모든 차원이 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고객군 2(월소득 < 5백만 & 투자금액 > 5천만 원)와 고객만족과 다중회귀분석결과 유형성, 신뢰성, 확신성 순으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 서비스 지각도에서 경쟁업체와 함께 유사한 패턴을 보여주는 못하는 서비스 차원은 기업의 서비스 운영 전략의 측면에서 설명할 수 있다. 이러한 서비스는 운영비용의 증가를 유발시키는 서비스 속성으로 볼 수 있다. <그림 2>의 경우를 보면 하나은행은 여러 은행과 서비스차원이 매우 유사하지만 공감성 차원은 타사보다 매우 높게 나타났다 하지만 서비스 포지셔닝 맵을 통해 보면 고객의 요구 속성이라 할 수 있는 이상벡터(Ideal vector)와는 매우 거리가 먼 것으로 나타났다. 즉 전차원이 서비스가 높다고 하더라도 고객의 요구속성과 같은 방향이 아

니면 고객만족에 크게 영향을 미치지 못하고 비용만 증가시키는 요소가 될 수 있다(<그림 4>, <그림 5>).

이상에서 설명한 결과를 토대로 본 연구의 의의를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 품질 연구에서 전환장벽 변수를 이용한 서비스품질 측정 모델을 제시하였다. 최근 국외의 연구를 보면 이탈고객과 고객만족, 재구매 의도에 관한 많은 연구가 진행 중이지만 국내의 경우 이탈고객과 고객만족에 관한 연구가 매우 미비한 실정이며 이를 설명하기 위한 전환장벽에 관한 연구도 거의 이루어지지 않고 있다. 이러한 상황에서 국내 금융산업의 서비스 품질에 의한 전환장벽을 도출한 것은 본 연구의 학문적인 기여점이라고 할 수 있다.

둘째, 고객들이 지각하고 있는 서비스 품질의 수준을 이용하여 관리적인 도구로 활용할 수 있는 서비스 지각도와 서비스 포지셔닝 맵을 도출하였다. 이는 동일 산업 내에서 자사와 경쟁사의 특징을 일목요연하게 시각적으로 나타낼 수 있으며 이를 이용하여 기업의 서비스운영전략에 활용할 수 있는 방법을 제시하였다. 이러한 측면은 본 연구의 실무적 기여점이라 할 수 있다.

## 참 고 문 헌

- [1] 김근배(2005), 「마케팅조사론」, 무역경영사.
- [2] 김위찬, 르네 마보안(2005), 「블루오션전략」, 교보문고.
- [3] 김재수(2002), “프라이빗 뱅킹을 위한 한국소매금융시장의세분화 전략”, 전남대학교 석사학위논문
- [4] 김창주(1992), “은행서비스 품질의 평가 및 측정에 관한 실증적 연구”, 고려대학교 석사학위논문
- [5] 김판중(1998), “시장세분화를 통한 은행마케팅에 관한 연구”, 연세대학교석사학위논문
- [6] 이지수, 조수현, 손손영(2004), “QFD를 이용한 국내 금융기관의 프라이빗 뱅킹 서비스 설계”, 「품질경영학회지」, 32권, 3호, pp. 153-165.
- [7] 이학식, 김영(1999), “서비스품질과 서비스 가치”, 「한국마케팅저널」, 1권, p. 80.
- [8] 전인수(1992), “전환장벽, 모방장벽 및 지속적 경쟁우위”, 「경영연구」, 16집, 홍익대학교 경영연구소, pp. 135-152.
- [9] 지명구(1997), “서비스 품질지각 평가에 관한 연구”, 청주대학교 석사학위논문.
- [10] 채서일(2001), 「사회조사방법론」, 학현사.
- [11] Anderson, J. C. and Narus, J. A.(1990), “A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships”, *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 1, pp. 42-58.
- [12] Bendapudi, N. and Berry, L. L.(1997), “Customers’ Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers”, *Journal of Retailing*, Vol. 73, No. 1, pp. 15-37.
- [13] Berry, L. L. and Parasuraman, A.(1991), *Marketing Services: Competing through Quality*, New York: Free Press.
- [14] Blaevic, V. and Lievens, A.(2004), “Learning During the New Financial Service Innovation Process Antecedents and Performance Effects”, *Journal of Business Research*, Vol. 57, pp. 374-391.
- [15] Chen, A. H.(2002), “A New Perspective on Infrastructure Financing in Asia”, *Pacific-Basin Finance Journal*, Vol. 10, pp. 227-242.
- [16] Colgate, M. and Lang, B.(2001), “Switching Barriers in Consumer Markets: An Investigation of the Financial Services Industry”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18, No. 4, pp. 323-347.
- [17] Colgate, M. and Lang, B.(2005), “Positive and Negative Consequences of a Relationship Manager Strategy; New Zealand Banks and Their Small Business Customers”, *Journal of Business Research*, Vol. 58, pp. 195-204.
- [18] Consoli, D.(2005), “The Dynamics of Technological Change in UK Retail Banking Services: An Evolutionary Perspective”, *Research Policy*, Vol. 34, pp. 461-480.
- [19] Cronin and Taylor, S. A.(1992), “Measuring Service Quality: A Reexamination Extension”, *Journal of Marketing*, Vol. 56,

pp. 55-68.

- [20] Curry, A. and Penman, S.(2004), "The Relative Importance of Technology in Enhancing Customer Relationships in Banking - A Scottish Perspective", *Managing Service Quality*, Vol. 14, No. 4, pp. 331.
- [21] Dick, A. S. and Basu, K.(1994), "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22(Spring), pp. 99-113.
- [22] Fornell, C.(1992), "A National Customer Satisfaction Barometer : The Swedish Experience", *Journal of Marketing*, Vol. 56 (January), pp. 6-21.
- [23] Grönroos, C.(1984), "A Service Quality Model and Its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, Vol. 18, pp. 30-44.
- [24] Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., and Schelesinger, L. A.(1994), "Putting the Service Profit chain to work", *Harvard Business Review*, Vol. 72, No. 2, pp. 164-175.
- [25] Ittner, C. D., Larcker, D. F., and Tandall, T.(2003), "Performance Implications of Strategic Performance Measurement in Financial Services Firms", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 28, pp. 715-741.
- [26] Jackson III, W. E., Nandakumar, P., and Roth, A. V.(2003), "Market Structure, Consumer Banking, and Optimal Level of Service Quality", *Review of Financial Economics*, Vol. 12, pp. 49-63.
- [27] Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L., and Beatty, S. E.(2000), "Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services", *Journal of Retailing*, Vol. 76, No. 2, pp. 259-272.
- [28] Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L., and Beatty, S. E.(2002), "Why Customers Stay : Measuring the Underlying Dimensions of Services Switching Costs and Managing their Differential Strategic Outcomes", *Journal of Business Research*, Vol. 55, pp. 441-450.
- [29] Karakostas, B., Kardaras, D., and Papaathanassiou, E.(2005), "The State of CRM Adoption by the Financial Services in the UK : An Empirical Investigation", *Information Management*, Vol. 42, pp. 853-863.
- [30] Karatepe, O. M., Yavas, U., and Babakus, E.(2005), "Measuring Service Quality of banks: Scale development and validation, Retailing and Consumer Services", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 12, pp. 373-383.
- [31] Keaveney, S. M.(1995), "Customer Switching Behavior in Service Industries : An Exploratory Study", *Journal of Marketing*, Vol. 59, No. 2, pp. 71-82.
- [32] Lee, M. L. and Cunningham, F.(2001), "A Cost/Benefit Approach to Understanding Service Loyalty", *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, No. 2, pp. 113-130.
- [33] Liao, Z. and Cheung, M. T.,(2002), "Internet-based e-banking and Consumer Attitudes : An Empirical Study", *Information & Management*, Vol. 39, pp. 283-295.
- [34] Lopez, L. E. and Roberts, E. B.(2002) "First-mover Advantages in Regimes of Weak Appropriability : The Case of Financial Services Innovations", *Journal of Business Research*, Vol. 55, pp. 997-1005.
- [35] Malhotra, N. and Murherjee, A.(2004), "The Relative Influence of Organisational Commitment and Job Satisfaction on Service Quality of Customer-Contact Employees in Banking Call Centers", *The Journal of Services Marketing*, Vol. 18, No. 2-3, pp. 162-174.
- [36] Manandhar, R. and Tang, J. C. S.,(2002), "The Evaluation of Bank Branch Performance using Data Envelopment Analysis A Framework", *The Journal of High Tech-*

- nology Management Research, Management Research*, Vol. 13, pp. 1-17.
- [37] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry L. L.(1984), "Reassessment of Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 58(January), pp. 111-124.
- [38] Parasurman, A. Zeithaml, V. A., and Berry L. L.(1984), "Reassessment of Expectation as a Comparison Standard in Measuring service Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 58(January), pp. 111-124.
- [39] Parkan, C., Wu, M.-L.(1999), "Measurement of the Performance of an Investment Bank using the Operstional Competitiveness Rating Procedure", *The International Journal of Management Science*, Vol. 27, pp. 201-217.
- [40] Patterson P. G. and Smith T.(2001), "Relationship Benefits in Service Industries : A Replication in a Southeast Asian Context", *Journal of Service Marketing*, Vol. 15, No. 6, pp. 425-443.
- [41] Peppard, J.(2000), "Customer Relationship Management (CRM) in Financial Services", *Europcan Management Journal*, Vol. 18, No. 3, pp. 312-327.
- [42] Santomero, A. M. and, Trester, J. J.(1998), "Financial Innovation and Bank Risk Taking", *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 35, pp. 25-37.
- [43] Smith, A. and Bolton, R.(1998), "An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounters : Paradox or Peril?", *Journal of Service Research*, Vol. 1, No. 1, pp. 65-81.
- [44] Vermeulen, P.(2004), "Managing Product Innovation in Financial Services Firms", *European Management Journal*, Vol. 22, No. 1, pp. 43-50.
- [45] Zemke, R.(1993), "The Art of Service Recovery: Fixing Broken Customers and Keeping Them on Your Side", Ing Scheuing, E. and Christopher, W. (Ed.), *The Service Quality Handbook*, Amacom, pp. 463-479.