

# 한국 금융회사 마케팅 현황에 대한 탐색 연구\*

## An Exploratory Study on Marketing of Financial Services Companies in Korea

천 성 용(Chun, Sung Yong)\*\*

투자상품의 확산, 고령화 등으로 인한 금융니즈 다양화와 자본시장법 시행으로 인한 금융회사간 치열한 경쟁으로 인해 금융산업 내에서 마케팅의 역할이 더욱 중요해지고 있다. 그러나, 지금까지 다른 산업에 비해 금융산업의 마케팅 연구는 상대적으로 부족하였다. 본 연구는 향후 구체적인 금융마케팅 연구들이 진행되기에 앞서 국내 금융마케팅 연구들을 정리하고, 국내 금융회사 마케팅 담당자를 In-depth 인터뷰하여 실제 국내 금융 마케팅 현황을 조사하였다. 이를 통해 향후 금융마케팅 연구에 필요한 시사점을 얻고자 하였다.

분석 결과, 다른 산업의 마케팅과 다른 금융 마케팅만의 고유 특징에 대한 이론적인 연구가 부족하였고, 금융산업 내에서 은행, 증권, 보험, 카드 산업 간의 마케팅 특징 차이에 대한 연구도 부족하였음을 알 수 있었다. 소비자행동 관점에서 금융고객의 의사결정 과정에 관한 연구도 부족하였다.

또한, 우리나라의 금융회사의 마케팅 현황은 외형적으로 어느 정도 성숙 단계에 접어들었다고 볼 수 있으나, 실제 업무는 여전히 과거의 영업지원, 혹은 프로모션 및 CRM 데이터 분석 등 단기적인 부분에 치중되어 있었다. 그리고, 은행, 증권, 보험, 카드 회사 등 각 세부 금융산업별 마케팅 담당자들이 중요하게 생각하는 금융마케팅의 키워드와 문제 인식 정도도 서로 다름을 알 수 있었다. 본 연구는 이러한 분석 결과를 바탕으로 향후 금융마케팅 연구를 위한 시사점과 함께 6가지의 연구명제를 제안하였다.

핵심개념: 금융, 금융마케팅, In-depth Interview

\* 이 연구는 2009년도 단국대학교 대학연구비의 지원으로 연구되었음

\*\* 단국대학교 상경대학 경영학부 전임강사(sychun@dankook.ac.kr)

## I. 서론

최근 기업 간 경쟁이 심화되면서 기업 내 어떤 부서보다도 마케팅 부서의 중요성이 점차 증대되고 있다. 인터넷 확산으로 인한 온라인-오프라인 채널의 경쟁, 디지털 컨버전스 등으로 촉발된 다양한 산업간 경쟁 속에서 까다로워진 고객의 최종적인 선택을 받는 일이 과거에 비해 더욱 어려워졌기 때문이다. 이러한 환경변화에 맞춰 마케팅 분야도 점차 세분화 되어 90년대 이후부터는 인터넷 마케팅, 하이테크 마케팅 등 각 산업의 특징을 반영하는 특화된 마케팅에 대한 학계의 논의와 연구도 활발하게 진행되어오고 있다(김상훈 2008; 이문규 외 2004).

이러한 변화는 금융산업도 예외일 수 없다. 과거 금융산업은 고객의 니즈도 다양하지 않았고, 시장 내 금융회사의 개수가 상대적으로 적어 산업내 경쟁이 그리 심하지 않았다. 금융회사들은 자사의 지점에 방문하는 고객들을 단지 수동적으로 관리하는 것만으로도 충분하였다. 그러나, 2000년 이후 저금리 상황이 지속되면서 확정금리 상품보다 투자상품에 대한 수요가 커지고, 고령화 현상이 가속화 되면서 은퇴 이후의 생활을 위한 다양한 금융 상품에 대한 관심이 높아지는 등 고객의 금융니즈가 다양화되었고, 외국계 금융회사들의 국내 진출도 증가하였으며, 특히 2009년 2월부터 시행된 “자본시장과 금융투자업에 관한 법률(자본시장법)”<sup>1)</sup>

로 인해 금융회사의 경쟁도 이제 어느 다른 산업 못지 않게 치열하게 전개되고 있다.

이제 금융투자회사는 일정한 요건만 갖추면 은행과 보험을 제외한 모든 금융업무를 취급할 수 있고, 이는 곧 소비자 입장에서 선택할 수 있는 금융회사의 대안이 확대되었음을 의미한다. 그리고, 이는 결국 금융회사들 간의 치열한 경쟁을 유발하게 된다. 실제로 최근 금융회사 간의 경쟁을 보여주는 대표적인 사례로 CMA(Cash Management Account) 상품으로 인한 은행과 증권사간의 고객확보 경쟁을 예로 들 수 있다. CMA는 증권계좌에 자산관리기능 등을 추가한 것으로서 최근 복합금융서비스에 대한 고객 요구의 증대와 증권회사의 마케팅 강화 등에 힘입어 판매가 급속히 증가하고 있는 상품이다. 특히, 2009년 8월부터 CMA 계좌에서도 지급결제가 허용되면서 CMA는 2005년말 기준 잔고 약 1.2조원, 계좌수 약 48만개에서 2009년말 기준 CMA 잔고 약 38조원, 계좌수 약 999만개로 급속히 성장하였다(금융투자협회 2009). 이로 인해 최근 은행과 증권회사는 서로 고객을 더 확보하기 위해 다양한 프로모션을 동원한 치열한 마케팅 경쟁을 펼치고 있다.

금융 공급자 측면에서 보아도 금융산업 마케팅의 중요성은 더욱 가속화될 수밖에 없다. 1997년말 외환위기를 겪으면서 금융시장의 구조는 기업금융이 위축된 반면 소매금융이 크게 확대되었다. 대기업 위주의 대출로 인해 부실화되었던 금융회사들이 개인대출의 비중을 증가

1) 자본시장법은 종전의 증권거래법과 선물거래법, 간접투자자산운용법, 신탁법, 종합금융회사에 관한 법률, 한국증권선물거래소법 등 자본시장과 관련된 6개 법률을 통합하여 제정된 법률로 2007년 8월 3일 공포되어 2009년 2월 4일부터 시행되었으며, 금융투자업 상호간 겸영 허용, 포괄주의 규제로 전환, 투자자 보호 확대, 증권사에 대한 지급결제 업무 허용 등의 주요 내용을 포함하고 있다.

시키고, 개인 소비자의 다양한 금융 니즈를 충족시켜주는 새로운 상품들을 출시하면서 소매 금융이 급성장하기 시작했다(지동현, 천성용 2007). 과거의 제도권 금융은 개인과 가계로부터 자금을 조달해 기업들에게 저리로 자금을 배분해주는 것이 주요 역할이었지만, 이제는 금융회사 측면에서도 소매금융 시장을 더욱 키워야 할 요인이 생긴 것이다. 실제로 외환위기를 거치면서 기업대출 비중은 하락하고 가계대출 비중이 상승했으며, 시장에서는 카드, 펀드, 방카슈랑스 등 다양한 상품이 등장했다. 더군다나 앞으로 고령화 현상이 가속화되고 은퇴 이후의 생활을 위한 다양한 금융 상품에 대한 관심이 더욱 높아질 것을 감안하면 금융회사 간의 마케팅 경쟁은 더욱 치열해질 것이다.

하지만, 다른 산업에 비해 지금까지 금융산업에서 마케팅의 중요성이 상대적으로 떨어졌던 것은 사실이다. 인터넷 마케팅, 하이테크 마케팅 등 다양한 산업별 마케팅에 대한 활발한 연구에 비하면 학계에서도 금융 마케팅의 연구는 상대적으로 부족하였다. 재무 관점의 금융산업에 대한 연구는 많았지만, 마케팅 관점에서의 금융산업에 대한 연구는 적었기 때문이다. 하지만, 앞서서도 설명한 바와 같이 자본시장법 등 환경적 요인과 금융산업 공급자, 수요자 측면의 관점에서 볼 때, 국내 금융산업은 더욱 발전할 것이고, 이와 함께 금융산업의 마케팅 역시 더욱 주목을 받게 될 것이다.

본 연구는 보다 체계적인 금융마케팅 연구들이 진행되기에 앞서 현재 국내 금융회사의 마케팅 현황을 탐색적으로 조사하고, 이를 통해 향후 국내 금융마케팅 발전을 위한 시사점을

얻는 것을 목표로 한다. 구체적으로 본 연구는 두 가지 목적을 가지고 있다. 우선, 문헌연구를 중심으로 그동안 국내 금융마케팅 연구의 흐름을 정리해본다. 둘째로, 우리 나라의 대표적인 20개 금융회사의 마케팅 담당자들을 만나 In-depth 인터뷰를 실시한 결과를 정리한다. 이를 통해 현재 우리나라 금융회사의 마케팅 현황을 정리하고 향후 금융마케팅 연구에 대한 시사점과 방향을 도출해낸다.

## II. 금융마케팅 문헌연구

일반적으로 금융산업은 서비스 산업이라고 생각하지만, 금융은 상품(Product)과 서비스(Service)의 속성을 모두 가지고 있다고 보는 것이 보다 적절하다. 바로 이러한 이유 때문에 금융마케팅이 다른 산업의 마케팅과는 다른 독특한 특징을 가지게 되는데, Enrllich and Fanelli (2004)는 금융상품의 분리성(Separability), 비소멸성(Lack of perishability), 그리고 대량생산(Mass production)이 가능하다는 점에서 금융상품이 서비스이면서도 상품(Product)의 특징을 갖고 있음을 지적했다.

예를 들어, 은행 예금 상품은 고객에게 판매되기 전에 미리 “생산”되며, 고객 입장에서 예금계좌를 이용하기 위해 꼭 은행 지점에 물리적으로 위치하고 있지 않아도 된다(분리성). 또한, 좋은 레스토랑의 저녁식사 자리는 한정되어 더 이상의 서비스가 따로 저장되어질 수 없지만 신용카드와 같은 금융상품은 고객이 원하는 수요에 맞춰 항상 충분하게 준비될 수 있다(비

소멸성). 마지막으로, 보험상품, 은행 저축계좌 등과 같은 일반적인 금융상품은 대부분 획일적으로 대량 생산되어 마케팅된다(대량생산성).

이와 함께, <표 1>에 제시된 바와 같이 금융상품은 무형적인(Intangible) 특징이라는 서비스만의 속성 또한 가지고 있다. 금융상품을 만드는데 특별한 제조 비용이 들어가는 것이 아니기 때문에 상대적으로 경쟁자들이 진입하기 쉽고(Low cost of entry), 같은 이유로 경쟁자들이 새롭게 시장에 진입하는 데 걸리는 시간도 상대적으로 적게 들며(Speed to market), 새로운 금융상품이 다른 경쟁자들에 의해 복제되기 쉬워 상대적으로 차별화하기 어려운 특징을 가지고 있다(Lack of exclusivity).

이 외에 Ennew and Waite(2007)는 금융상품의 또 다른 특징으로 소비의 지속성(Duration of Consumption)이라는 특징을 설명하였다. 다시 말해, 대부분의 금융상품은 장기적인 특성을 가진다. 예를 들어, 예금상품을 개설하여 한번 고객이 되면, 해당 고객은 추후에 다시 신용카드를 개설하거나, 몇 년 후 주택자금 대출을 받을 수도 있다. 또한, 다른 상품을 가입하지 않는다 하더라도, 일반적으로 예금 상품에 가입한 고객은 해당 상품을 중간에 해지하지 않는 한 보통 몇 년간 해당 금융회사의 고객이 될 수

밖에 없다. 이러한 지속성으로 인해 금융상품 마케팅에서는 고객과의 장기적인 관리가 중요시되고, 이들을 관리하는 영업점 직원 등 제3자의 관리도 매우 중요한 특징이 있다.

바로 이렇게 (1)서비스이면서 상품이기도 하고, (2)상품이면서 서비스이기도 하면서 (3)일반적으로 고객과 장기적인 관계를 형성한다는 금융 산업만의 특징들이 다른 산업과는 다른 금융마케팅만의 독특성을 만든다. 따라서, 금융 산업 역시 때로는 다른 산업과 차별화된 마케팅 전략들을 필요로 하며 이에 대한 학술적인 연구 역시 중요한 것이다.

실제로 해외의 경우, “Journal of Financial Service Marketing”, “International Journal of Bank Marketing” 등과 같은 금융 마케팅 전문 학술저널이 꾸준히 최신 연구들을 소개하고 있다. 이들 저널에는 지금까지 주로 국가 간의 금융 서비스 이용행태를 비교하거나, 특정 국가의 금융행태를 연구하는 논문들을 포함해 다수의 금융마케팅 관련 논문들이 발표되고 있다.

특히 최근에는 온라인 환경에서의 금융 마케팅에 대한 연구가 활발히 진행 중이다(Alda’s-Manzano et al. 2009; Alhudaithy and Kitchen 2009; Cai et al. 2008; Gounaris and Koritos 2008; Laffey and Gandy 2009; LauKkanen

<표 1> 금융상품의 특징

상품으로써의 특징 (Financial Services as “Products”)	서비스으로써의 특징 (Financial Services as “Services”)
1. 분리성	1. 낮은 진입비용
2. 비소멸성	2. 빠른 시장진입 가능
3. 대량생산성	3. 차별화 어려움

Source: Enrlich and Fanelli(2004)

and Pasanen 2008; Loonam and O'Loughlin 2008; Luis et al. 2008; Ozdemir and Trott 2009; Pikkarainen et al. 2004; Suoranta and Mattila 2004; Zhao et al. 2010). 예를 들어, Laffey and Gandy(2009)는 영국의 금융상품 비교 사이트를 소개하고, 이를 통해 구매자 뿐만 아니라 금융서비스 공급자도 이득을 얻을 수 있음을 보였으며, Alhudaithy and Kitchen (2009)은 웹사이트 속성이 인터넷 뱅킹 수용에 미치는 영향에 대해 분석하였는데, 특히 문제 인식 단계, 정보탐색 단계 등 고객의 구매의사 결정 단계별로 중요한 웹사이트 속성이 다를 수 있음을 지적하였다. Ozdemir and Trott (2009)은 터키 금융산업에서 인터넷 뱅킹 수용자와 비수용자의 특징을 지각위험정도(Perceived risk), 지각된 인터넷뱅킹이용 용이성(Perceived ease of use), 지각된 인터넷뱅킹 유용성(Perceived usefulness) 관점에서 비교하고 지각위험 정도에서 인터넷 뱅킹 수용자와 비수용자 간에 가장 큰 차이가 있음을 보였다.

한편, 최근 모바일 산업이 발전하면서 모바일 금융 마케팅에 대한 연구도 진행되고 있는데

Laukkanen and Pasanen(2008)은 서베이 분석을 통해 여자보다는 남자가, 그리고 나이가 어린 이용자보다는 나이가 많은 사용자 그룹에서 모바일 뱅킹을 이용하는 경향이 더 높음을 보이고, 교육수준, 수입, 직업, 가족의 수 등의 변수는 모바일 뱅킹과 일반 인터넷 뱅킹의 이용에 미치는 영향에 큰 차이가 없음을 보였다.

이에 비해 우리나라의 경우, 금융마케팅에 대한 연구가 다른 산업의 마케팅 연구에 비해 다소 부족한 것이 사실이다. 지금까지 국내에 발표된 금융마케팅 연구들을 크게 4가지 분류로 정리하면 <표 2>에 제시된 바와 같다.

우선 많은 연구들이 소비자 관점에서 금융서비스 이용자들의 일반적인 소비 행태에 집중하여 연구를 진행했다. 이들 연구들은 인터넷 뱅킹 등 사이버 환경의 금융서비스 이용행태와 이용문제점, 만족도 등을 분석하거나(노희승, 최현자 2002), 신용카드의 주된 용도 및 구입상품 유형 등 신용카드 이용고객의 특성과 구매행태를 실증적으로 연구하였다(박명호 1993). 또한, 우석봉, 손영화(2007)는 재산형성에 대한 태도를 유형별로 나누고 유형별로 은행이용 행

<표 2> 국내 금융마케팅 연구 분류

분류	관련 연구들
1. (소비자 관점에서) 금융서비스 이용자들의 일반적인 소비 행태 연구	노희승, 최현자(2002), 박명호(1993), 박지우, 여정성(2009), 우석봉, 손영화(2007), 최지은 외(2005), 한민희 외(2000) 등
2. (공급자 관점에서) 은행, 증권, 보험, 카드 등 특정 금융산업 문제와 관련한 연구	박찬욱(1999), 이명식(1999), 이성수 외(1999), 이장로와 김창수(1993), 한상만, 광영식(2000), 한상만, 이영승(2002) 등
3. 심리적, 정서적 문제와 금융마케팅을 연결한 연구	공옥례, 이형재(2007), 주우진, 임미자(2009) 등
4. 금융회사 마케팅 성공 사례 연구	김병도 외(2005), 문병준 외(2004), 안광호 외(2001), 유창조 외(2003), 이문규 외(2007) 등

태 등에 차이가 있는지 등을 분석하였고, 박지우, 여정성(2009)은 금융정보 탐색과 관련하여 소비자들이 연령, 성별, 교육 수준 등 개인적인 변수에 상관없이 금융정보 탐색에 보편적인 어려움을 겪고 있으며, 인터넷 이외에도 신문과 팸플릿이 여전히 중요한 금융정보원이나 소비자가 요구하는 정도의 충분한 정보를 제공해주는 수준은 되지 못함을 보였다. 한민희 외(2000) 연구에서는 개인 차원의 위험태도 연구를 세분시장으로 확대하여 금융상품 시장에서 위험태도가 다른 세분시장간의 구매행태 차이를 살폈는데 위험추구 세분시장 고객이 위험회피 세분시장 고객에 비해 위험자산 투자비율이 더 높고 적극적으로 분산투자를 실행함을 보였다.

이 외 대부분의 국내 금융 마케팅 연구들은 금융서비스 공급자 관점에서 은행, 증권회사, 보험회사, 카드회사 등 금융산업 내 특정한 주제에 대해 좀 더 구체적인 마케팅적 연구들을 수행해왔다. 예를 들어, 박찬욱(1999)은 은행을 중심으로 데이터베이스 마케팅의 실행 수준에 영향을 미치는 요인들을 분석하였으며, 이성수 외(1999) 연구는 증권사에서 상담사와 투자자 사이의 관계를 파트너십 형성기, 투자 준비기, 활성화기, 침체기, 종결 등의 단계로 나누고 각각의 과정에서 서로 다른 목표를 추구하는 깨지기 쉬운 공동체 관계에 대해 연구하였다. 이장로, 김창수(1993)는 특히 은행서비스 품질의 평가 및 측정에 관한 실증적 연구를 진행하였고, 한상만, 광영식(2000)은 증권시장에서 고려상표군 정보를 포함한 가격반응함수를 도출하여 증권사 선택에 대한 연구를 진행하였다. 또한, 한상만, 이영승(2002)은 2단계 결합분석을 활용

하여 증권시장에서 금융신상품 세분시장 결정 방법에 대해 연구하고, 후발 금융기관들이 선발 금융기관을 효과적으로 공략할 수 있는 차별화된 마케팅 전략을 제안하였다.

또한, 최근에는 특별히 심리적, 정서적 요인과 금융마케팅을 연결한 연구들도 진행되었는데, 공옥례, 이형재(2007)는 충성도 있는 고객들이 금융회사의 서비스 실패에 배신감이나 질투감 등 부정적인 감정이 들었을 때, 전환과 불평 등의 행동에 미치는 영향에 대해 분석하여 질투감이 전환과 불평에 모두 영향을 미치나, 배신감은 전환에 강한 영향을 미치는 반면 불평에는 유의한 영향을 미치지 않는다 등의 결과를 제시하였다. 또한, 주우진, 임미자(2009)는 투자결과 발생하는 미래의 손실 및 이익에 대한 정서적 예측(affective forecasting)과 예측정서의 변동성(range of forecasted affect)이 어떻게 합리적 행동 및 투자성가에 영향을 미치는지 분석하여 예측정서의 변동성이 줄어들었을 때 최적의 의사결정을 내리고 투자성가가 더 높다는 결과를 보였다.

이 외에도 한국마케팅저널에서는 동원증권, 대구은행, 현대카드, 삼성화재, 대우증권 등에 대한 마케팅 성공사례 연구도 발표된 바 있다(안광호 외 2001; 유창조 외 2003; 문병준 외 2004; 김병도 외 2005; 이문규 외 2007).

종합적으로, 지금까지 대다수 국내 금융마케팅 연구들은 일반적인 금융 고객의 이용 행태를 분석하거나, 위험태도, 금융정보탐색 등 몇 가지 금융서비스 특징에 대한 연구, 그리고, 공급자 관점에서 각 은행, 보험, 증권 등 각 금융산업 내의 특정 이슈에 대한 연구들이 주를 이

루었다. 상대적으로 다른 산업의 마케팅과는 다른 금융 마케팅만의 고유의 특징에 대한 연구가 부족하였고, 같은 금융산업 내에서도 은행, 증권, 보험, 카드 산업 간의 마케팅 차이에 대한 연구가 부족하였다. 또한, 금융정보탐색, 심리적 요인에 대한 연구들이 최근 일부 진행되었으나 기존의 소비자행동 관점에서 고객의 체계적인 의사결정 과정에 관한 금융마케팅 연구도 부족하였다. 또한, 다른 산업의 마케팅 연구에 비해 절대적인 연구의 수도 부족하다고 판단된다.

그러나, 서론에서 지적한 바와 같이 금융환경의 다양한 변화 등으로 인해 우리나라의 금융산업 경쟁은 더욱 치열해질 것이다. 따라서, 이제 학계에서도 금융서비스 마케팅에 대해 보다 체계적이고 구체적인 연구들이 필요한 시점이다. 본 연구는 국내에서 구체적인 금융마케팅 연구들이 추가로 진행되기에 앞서 현재 우리나라 금융회사의 마케팅 현황을 탐색적으로 살펴보고, 이를 분석하여 향후 금융마케팅 연구들에서 중요하게 다루어져야 할 부분에 대한 추가적인 시사점을 얻는 것을 목적으로 한다.

### Ⅲ. 국내 금융회사 마케팅 현황 분석

#### 3.1 연구대상 선정 및 조사방법

금융산업 전반에 걸쳐 조사하기 위해 은행, 증권, 보험, 카드 산업에서 각 5곳의 회사를 선정하였다. 자산, 영업수익, 수입보험료, 총이용실적 등 각 금융산업별 보편적인 기준을 사용

하여 가능한 우리나라를 대표할 수 있는 금융회사를 선정하였다(금융감독원 전자공시시스템 데이터 활용). 사전에 국내 금융전문가 7명과의 토의를 통해 후보 금융회사들을 선정하였고 해당 회사의 인터뷰 허락 여부를 반영하여 최종 연구대상 20개 금융회사를 선정하였다. 은행의 경우, 2007년말 총자산 기준 100조원이 넘는 국내 대표 4개 은행과 총자산 2조달러가 넘는 외국계 은행의 한국지점 한곳을 선정하였다. 증권회사의 경우 2007년말 영업수익 1조원 이상의 대형증권사 3곳과 5천억원 이상의 중형증권사 2곳을 선정하였다. 보험회사의 경우 2007년말 수입보험료 기준 7조원 이상의 대형생명보험사 2곳과 2조원 이상의 외국계 생명보험회사 1곳, 그리고 수입보험료 1조원 정도의 손해보험회사 2곳을 선정하였다. 마지막으로 카드회사의 경우, 2007년말 일시불, 할부, 현금서비스, 카드를 모두 합친 총이용실적 기준 30조원 이상의 전업계 카드사 2곳과 앞에서 선정된 은행 중 3곳의 은행계 카드사를 선정하였다. 은행과 보험회사의 경우 현재 외국계 금융회사들이 상당수 진출해 있기 때문에 조사대상에 최소한 한곳은 포함시켰다.

이렇게 선정된 20개의 금융회사에 대해서 각 회사마다 마케팅 실무 담당자를 만나 In-depth Interview 방법을 이용하여 조사하였다. 2008년 2월 18일부터 3월 20일까지 약 한 달에 걸쳐 개인별로 1시간 정도 인터뷰하였다. 인터뷰 대상자는 조사 당시 마케팅 부서의 실무를 담당하고 있는 책임자급 직원들로 선택하였다. 인터뷰 대상자의 직급은 회사 사정에 따라 과장부터 이사까지로 다양하나, 주로 팀장, 부장, 차

장급 등의 실무 책임자를 선정하였다. 본 연구의 목적이 우리나라 금융회사 마케팅 현황에 대한 탐색적인 연구이기 때문에 최고경영자보다는 현업에서 오래동안 실무를 담당한 중간관리자의 실질적인 의견을 듣는 것이 연구의 목적에 보다 적합하다고 판단하였다. 조사 전에 미리 연구 취지와 질문 리스트를 대상 금융회사 대외담당자, 혹은 마케팅부서 관련 담당자에게 설명하였으며 인터뷰에 가장 적합하다고 생각되는 담당자를 각 회사와의 협의 하에 선택하였다.

인터뷰 대상자들은 조사 약 1주일 전 대략의 질문리스트를 미리 받았으며, 조사 문제에 대해 미리 생각해 본 후 인터뷰를 진행하는 방식으로 하였다. 물론, 응답은 개인의 경험과 판단에 기초하기 때문에 각 회사의 공식적인 입장과는 다를 수 있지만, 본 조사가 특정회사의 마케팅 현황을 알아보는 것이 아니라, 국내 금융회사 마케팅 담당자의 일반적인 의견과 경험을 조사하는 것이었기 때문에 큰 문제는 없으리라 판단하였다.

인터뷰의 주요 내용은 다음과 같다. 각 회사별로 (1)마케팅 부서의 도입시기와 현재 마케팅 부서의 인원 규모, (2)마케팅 부서의 주요 업무, (3)회사 내 공유되는 마케팅의 개념적 정의 및 금융마케팅의 키워드, (4)현재 마케팅 부분의 가장 큰 문제점 등에 대해 질문하였다. 이는 우

선 걸음으로 드러나는 금융회사 마케팅의 외형적인 모습에서부터 출발하여, 보다 본질적인 마케팅에 대한 인식과 문제점까지 순차적으로 접근한 것으로, 국내 금융 마케팅의 양적인 모습과 질적인 모습을 함께 보고자 한 것이다. 다음부터는 각각에 대한 결과를 정리한다.

### 3.2 조사결과

#### 3.2.1 마케팅 부서의 도입시기와 규모

먼저 국내 금융마케팅의 외형적인 성장 모습을 알아보기 위해 마케팅 부서의 도입시기, 즉 마케팅부서가 과거의 영업부서가 아닌 “마케팅 부서”라는 공식적인 이름을 가지고 기업 내에 정착한 시기를 알아보았다. 조사 결과, 조사 대상 20개의 금융회사 중 15개 회사가 모두 2001년 이전에 마케팅부서를 도입하였다. 하지만, 일부 은행, 보험, 증권 회사에서는 비교적 최근해야 공식적인 마케팅 부서가 생긴 곳도 있었으며, 특이한 점으로는 5개 카드회사의 경우 모두 2001년 이전에 공식적인 마케팅 부서가 출발했다는 특징이 있다. 이는 아마도 상대적으로 치열한 카드산업의 경쟁으로 인해 다른 금융산업보다 마케팅 부서의 필요성이 보다 절실했던 점을 반영한 결과라고 생각된다.

다음으로 현재 마케팅 부서의 인원 규모, 즉 외형적인 크기를 알아보았다. 구체적으로 <표 3>

<표 3> 마케팅 부서 인원 규모 비교(단위: 명)

	전체	은행	증권회사	보험회사	카드회사
평균	58.25	40.00	41.00	43.00	109.00
표준편차	51.77	12.25	20.74	16.43	87.06



에 각 금융산업별 마케팅부서 인원규모를 비교하였다. 조직의 특성상 회사마다 마케팅 조직의 형태가 다를 수밖에 없는데, 본 연구에서 측정된 마케팅부서는 영업 지점을 제외한 본부 부서의 마케팅부 인원을 조사하였다. 회사 내에서 마케팅본부 혹은 마케팅그룹으로 조직된 곳은 그 안에 포함된 마케팅 관련부서의 총원을 합산하였는데, 최근 대형 금융회사들은 대부분 마케팅본부급 이상의 조직을 보유하고 있었다. 간혹 부서의 역할이 중첩되거나 애매모호하여 정확한 마케팅 부서의 인원을 측정하기 어려운 경우에는 인터뷰 대상자의 회사 내 경험을 바탕으로 개인적인 판단에 따라 해당 마케팅부서의 인원을 대략적으로 추정하였다.

조사 결과, 금융회사 전체적으로는 평균 약 58명의 마케팅부서 인력을 보유하고 있었다. 구체적으로, 은행의 경우 평균 40명 규모의 마케팅 부서를 가지고 있으며, 증권회사와 보험회사도 각 41명, 43명 정도로 비슷한 수준의 마케팅부서 규모를 가지고 있었다. 카드회사의 경우 평균 109명 정도로 조사되었는데, 상대적으로 카드회사 마케팅 부서의 규모가 큰 것은 아마도 카드회사 전체 업무에서 마케팅부서의 업무가 차지하는 비중이 다른 금융산업에 비해 상대적으로 높기 때문인 것으로 보인다. 실제로 일부 전업계 카드회사의 경우 대규모의 마케팅 인력을 보유하고 있었고, 회사에 따라 CRM, 시장조사, 광고 등 다양한 마케팅 전문인력을 보유하고 있었다. 큰 규모만큼이나 외부에서 다양한 마케팅 경력사원을 채용하여 운용하고 있는 경우가 많았으며, 실제 마케팅 부서의 업무도 상당히 세분화된 팀들도 운영되고 있었다.

반면에 은행의 경우 전체 은행직원 규모에 비하면 마케팅 전문가가 상대적으로 적은 편이었는데, 이는 순환보직 제도라는 은행의 인사 방침과 상당부분 관련이 있어 보였다. 은행의 경우, 다양한 영업지점과 부서에 일정 기간씩 순환하여 근무하는 제도가 일반적이었고, 전문성을 갖춘 외부 경력인력을 채용하는 경우가 상대적으로 적은 편이어서 실질적인 마케팅 전문가의 숫자가 부족한 편이라고 판단되었다. 최근 자본시장법 등으로 인해 마케팅 부분의 경쟁이 더욱 심화되면서 은행에도 외부 전문인력을 영입하는 추세가 증가하고 있는 것은 사실이나, 다른 금융산업에 비하면 아직도 상대적으로 보수적으로 운영되고 있다고 생각된다. 증권회사와 보험회사의 실질적인 마케팅 전문인력의 경우에는 은행과 카드회사의 중간정도 수준으로 파악되었다.

종합적으로, 일부 금융회사를 제외하고 국내 대부분의 주요 금융회사들의 경우 마케팅 부서의 도입시기나 인원 규모로 볼 때, 어느 정도 외형적으로는 성숙한 단계에 와 있었으며, 이 중에서도 카드회사의 경우 금융산업 내에서도 외형적인 성장이 특히 두드러져 보였다고 할 수 있다.

### 3.2.2 마케팅 부서의 주요 업무

우리나라 금융회사 마케팅 부서에서 실제로 실행하고 있는 업무를 알아보기 위해 응답자들을 대상으로 open-ended question을 실시하였다. 마케팅 업무에 대한 구체적인 보기를 제시할 경우 다양한 응답을 얻기 어렵고, 본 연구의 목적이 탐색연구인만큼, 응답자들의 자유롭고

다양한 대답을 유도하는 것이 보다 적절하다고 판단하였다. 이렇게 얻어낸 대답을 바탕으로 연구자가 비슷한 내용끼리 분류하는 작업을 거쳤으며, 최종적으로 아래 <표 4>와 같이 8가지의 주요업무로 분류하였다.

조사 결과, 영업지원, 프로모션 및 캠페인 관리, CRM 관리업무가 마케팅 부서의 업무 중 상당히 많은 비중을 차지하고 있었다. 나머지 업무의 경우, 마케팅부서에서 하는 경우도 있지만, 그렇지 않은 경우도 있었는데 예를 들어 광고, 홍보는 마케팅부서가 아닌 기업의 홍보부에서 주관하거나, 장기적인 마케팅 전략은 기업의 전략기획부, 상품개발은 상품개발만 담당하는 부서, 시장조사의 경우 기업의 홍보부에서 주관하거나 필요에 따라 외부에 위탁하는 경우가 있었다. 하지만, 영업지원, 프로모션 및 캠페인 관리, CRM 관리업무는 조사대상 20개의 금융회사 거의 대부분이 현재 실행하고 있는 업무였으며, 그 안에서의 비중도 상당한 편이라고 대답하였다.

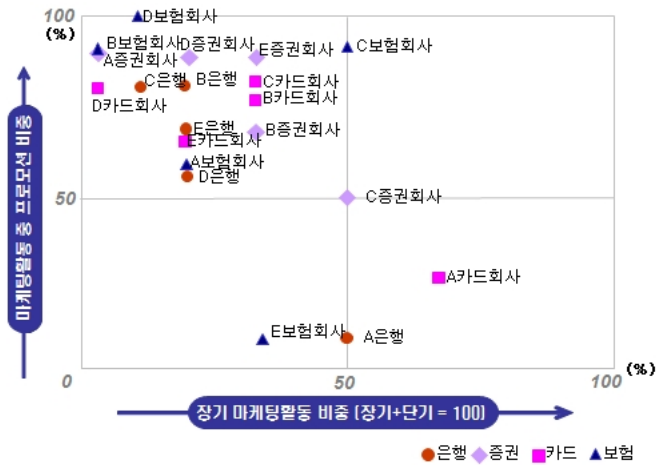
구체적으로, 현재 마케팅 활동을 1년 이내의 단기적인 활동과 유스마케팅 혹은 고객평생가

치 관리(Customer Lifetime Value) 활동과 같이 1년 이상의 시간이 걸리는 장기적인 활동으로 나누고, 현재 진행되고 있는 전체 마케팅 업무 중 캠페인, 광고, 이벤트 관리 등 프로모션 활동이 차지하는 비중을 질문하였다. 여기서 장단기를 나누는 기준은 경영학에서 사용되는 일반적인 기준인 1년을 따랐는데, 보통 계획기간이 1년 이내인 경우는 단기계획으로, 2년 이상인 경우 중장기 계획으로 분류하고 있다(단국대학교 경영학원론 출판위원회, 2005). 응답자에게 각각의 정의를 충분히 설명한 후, 전체 업무를 100%라고 했을 때 현재 각각의 업무가 차지하는 비중이 몇 % 정도라고 생각하는지 물어보았다. 이를 비교한 결과는 <그림 1>과 같다.

<그림 1>의 결과를 보면 몇 개의 금융회사를 제외하고는 금융산업에 관계없이 비슷한 결과를 보임을 알 수 있다. 시간을 기준으로 장기적인 마케팅 보다 단기적인 활동의 비중이 매우 높고, 업무 기준으로는 프로모션 활동의 비중이 매우 높은 것으로 나타났다. 이는 우리나라 금융회사의 실제 마케팅 업무가 세부 금융산업에 상관없이 모두 매우 단기적인 프로모션

<표 4> 마케팅 부서의 주요 업무 분류

주요업무	업무 예
1. 영업 지원	영업활동 지원, 영업점 교육 등
2. 프로모션 및 캠페인 관리	세일즈 프로모션, 이벤트 관리, 판촉물 지원 등
3. CRM 관리 및 분석	CRM 데이터 분석 및 데이터베이스 관리
4. 광고, 홍보	회사와 상품 광고 및 홍보 등
5. 마케팅 전략 설정	장기적인 회사의 마케팅 전략 설정 등
6. 상품 개발	신상품 기획 및 개발 등
7. 시장 조사	고객 서베이 등을 활용한 리서치 계획 및 관리 등
8. 기타업무	VIP 고객 지원, 지점 관리 등



〈그림 1〉 전체 마케팅 업무 중 장기적인 마케팅 활동과 프로모션 활동의 비중

활동에 치중해 있음을 보여준다.

이에 대한 원인으로서는 여러 가지가 있을 수 있으나, 인터뷰 과정에서 마케팅 부서가 형성된 과정을 역사적으로 추적하여 물어본 결과, 대부분의 금융회사 마케팅 부서가 과거 영업지원 혹은 영업추진부서에서 마케팅부서로 전환하였거나, 90년대말 CRM이 급성장하면서 CRM 관련부서가 마케팅 부서로 전환되었다는 특징이 있었다. 아마도 이러한 이유 때문에 마케팅 부서의 주요 업무가 여전히 과거의 영업지원, 프로모션 관리, CRM 관리 등 단기적인 업무에 치중된 것이라 생각한다. 이에 반해, 금융회사의 중장기적인 마케팅 전략을 설정하거나 신상품을 개발하는 장기적인 관점의 마케팅 역할은 상대적으로 업무 비중 측면에서 공통적으로 부족한 편이었다. 특히, 고객의 니즈에 대응하기 위한 정기적인 고객 서베이 등의 시장 조사는 많은 금융회사의 경우 전혀 실행하지 않고 있어 현재의 마케팅 업무가 지나치게 단기적인

영업관리에 치중되어 있다는 시사점을 얻을 수 있었다.

### 3.2.3 회사 내 마케팅의 개념적 정의 및 금융마케팅 키워드

이번에는 국내 금융회사의 질적인 마케팅 현황을 알아보기 위해 현업 담당자에게 각 회사에서 일반적으로 통용된다고 생각하는 마케팅의 개념적 정의를 물어보았다. 즉, 회사 내에서 동료들이 일반적으로 마케팅을 무엇이라고 인식하고 있는지를 조사하였다. 또한, 각 인터뷰 대상자들의 경험을 바탕으로 다른 산업과는 달리 금융산업 마케팅에서 특히 중요한 것이 무엇인지, 즉 금융마케팅의 키워드도 함께 질문하였다. 탐색연구의 목적에 맞게 두 가지 질문 역시 모두 open-ended question을 실시하여 응답자의 자유롭고 다양한 대답을 유도하였다. 이후 연구자의 판단에 따라 비슷한 유형의 응답을 묶어 몇 가지 카테고리로 다시 분류하였다.

우선, 현재 금융회사 마케팅 담당자들이 일반적으로 이해하고 있는 회사내 마케팅의 개념적 정의는 <표 5>와 같이 크게 4가지로 분류할 수 있었다.

Type A와 B를 과거 영업중심의 마케팅 개념으로, Type C와 D를 고객중심의 마케팅 개념으로 해석할 때, 조사 회사 중 12개의 회사(60%)는 개념적으로 바람직한 고객중심의 마케팅 정의를 가지고 있는 것으로 해석할 수 있었다. 하지만, 위의 결과에서 볼 수 있듯이 아직도 40%의 회사의 경우는 여전히 마케팅을 단순히 영업과 판매를 지원하거나, 애매모호하게 전반적인 영업전략을 관리하는 활동이라고 생각하는 과거 영업중심적인 마케팅 사고를 가지고 있었다.

구체적으로 금융산업별로 보면 은행의 경우 마케팅을 전반적인 관리활동이라고 애매하게 정의하고 있는 곳이 5곳 중 3곳으로 가장 많았

으며, 나머지 2곳의 은행이 과거 영업중심 사고에서 벗어나 이제 막 고객중심의 마케팅 개념으로 이동 중이라고 판단할 수 있었다. 대부분 은행의 경우, 앞에서 지적한 순환보직 인사 시스템 등으로 인해 마케팅 전문가라고 할 만한 인력이 많지 않았으며, 이에 따라 은행 지점 방문고객들을 향한 영업중심의 사고가 아직도 많이 남아있다고 판단되었다.

증권회사의 경우, 다소 극단적으로 나누어진 결과가 관측되었는데, 일부 증권회사는 고객중심의 마케팅 개념을, 그리고 나머지 일부는 여전히 과거 영업지원 중심의 마케팅 개념을 가지고 있었다. 구체적으로 일부 대형증권사는 CMA 판매 등을 통해 은행 고객을 더 뺏어오기 위해 다양한 마케팅 활동을 펼치면서 고객중심 사고로 상당 부분 전환되어가고 있었다. 하지만, 반대로 일부 증권회사들은 여전히 마케팅을 주식 거래를 위해 영업점을 찾거나 HTS를 이

<표 5> 회사 내 마케팅의 개념적 정의

마케팅의 개념적 정의 유형	설명
<b>Type A.</b> 마케팅은 “영업, 판매지원 활동”이다 - 20개 회사 중 4개 회사가 해당 (은행:0, 증권:2, 보험:2, 카드:0)	마케팅은 영업, 판매를 단순히 지원해 주는 활동이라고 이해하고 있음
<b>Type B.</b> 마케팅은 전반적인 “관리활동”이다 - 20개 회사 중 4개 회사가 해당 (은행:3, 증권:0, 보험:1, 카드:0)	마케팅은 회사의 전반적인 영업전략을 장기적으로 계획하고 관리하는 활동이라고 이해하고 있음
<b>Type C.</b> 마케팅은 “상품차별화”이다 - 20개 회사 중 3개 회사가 해당 (은행:1, 증권:0, 보험:0, 카드:2)	마케팅은 상품차별화를 통해 고객에게 가치를 전달해주는 활동이라고 이해하고 있음
<b>Type D.</b> 마케팅은 “고객만족 및 고객관리”이다 - 20개 회사 중 9개 회사가 해당 (은행:1, 증권:3, 보험:2, 카드:3)	마케팅은 고객만족을 이끌고, 신규고객 유치, 기존고객 유지 등 전반적인 고객관리 활동이라고 이해하고 있음

주: 개념적 유형별 괄호안의 숫자는 해당질문에 대해 금융산업별 응답한 회사 개수

용하는 고객을 단순히 지원하는 것이라고 인식하고 있었다. 이는 아마도 Retail 수익의 상당 부분을 차지하는 개인 주식거래 고객의 단기적인 수익 목표 추구 현상으로 인해 이들을 지원하는 것에 집중할 수 밖에 없는 현실적인 이유가 있어 보인다.

보험회사의 경우, Type C를 제외하고는 비교적 다양하게 분포되어 있는 편이었는데, 이는 보험상품들 간 차별화가 어려워 마케팅 담당자들이 상품 차별화 자체에는 다소 관심이 적은 것으로 보였다. 반면, 보험 회사의 경우 한번 고객이 되면 장기적인 거래가 유지되는 경우가 많기 때문에, 일단은 자사의 고객으로 만들기 위한 단기적인 영업 지원 활동으로 인식하는 경우(5곳중 2곳)와 고객 이탈을 막기 위해 사후 고객만족과 고객관리로 인식하는 경우(5곳 중 2곳)가 많았다.

마지막으로, 카드회사의 경우 앞의 외형적인 성장만큼이나 실질적인 내용면에서도 조사대상 회사 모두에서 바람직한 고객중심의 마케팅 개념을 가지고 있음을 알 수 있었다. 이는 아마도 다른 금융산업에 비해 많은 수의 마케팅 전문 인력을 보유한 만큼 마케팅 중심적인 사고가 비교적 잘 정착되어 있기 때문으로 판단할 수 있다. 실제로 거의 모든 카드회사의 경우 고객 만족을 위해서 CRM 데이터 등을 활용한 고객 데이터 분석을 매우 적극적으로 마케팅 전략에 활용하고 있었다. 또한, 대부분의 금융소비자들이 대략 3개 정도의 신용카드를 보유한 만큼<sup>2)</sup>, 자사카드의 이용실적을 더욱 높이기 위해 매우

치열하게 고객의 니즈를 충족시킬 수 있는 신 상품을 개발하고 고객이 원하는 서비스를 개발 하는데 상당한 노력을 기울이고 있었다. 물론, 앞에서 살펴본 바와 같이, 카드회사의 경우도 현재 진행되는 마케팅 업무들은 다른 금융산업과 마찬가지로 대부분 단기적이고 프로모션 업무 위주로 진행되고 있으나, 적어도 카드회사 내 마케팅 인력들이 생각하는 마케팅의 개념적 정의는 다른 금융산업과는 차별화되게 모두 고객중심의 사고를 가지고 있다고 판단되었다.

이와 함께, 인터뷰 대상자가 생각하는 금융마케팅만의 키워드를 질문하였다. 이는 현업에서 오랜 마케팅 경험을 가지고 있는 분들의 직관적인 대답을 통해 다른 산업에 비해 금융마케팅에서 무엇이 더 중요한지 시사점을 얻고자 하는 목적에서 분석되었다. 이렇게 해서 얻은 금융마케팅만의 중요 키워드는 향후 금융마케팅에서 세부 금융산업별로 어떤 부분에 대한 연구가 더 필요하고 중요한지에 대한 학문적인 시사점을 줄 수 있을 것이라 기대했다. 본 연구는 이러한 조사 결과를 바탕으로 금융산업별 고객만족에 중요한 영향을 미치는 변수들에 대한 연구명제를 제안하고자 한다.

조사 결과 금융마케팅 담당자들은 (1)고객과의 관계 혹은 신뢰, (2)브랜드 차별화, (3)고객 요구에 대한 즉각적인 대응이라는 3가지 키워드를 중요하게 제시하였는데, 자세한 분류 결과는 아래 <표 6>과 같다.

우선, 전체 20개 금융회사 중에서 50%에 해당하는 절반의 회사들이 “고객과의 관계 혹은

2) 한국신용평가정보에 따르면 1인당 평균 신용카드 보유개수(중복카드 제외)는 2009년 3분기말 기준 3.02개로 발표되었다.

〈표 6〉 금융마케팅의 키워드(단위: 개수)

	전체	은행	증권회사	보험회사	카드회사
1. “관계 혹은 신뢰”	10(50%)	4(80%)	4(80%)	2(40%)	0(0%)
2. “브랜드 차별화”	6(30%)	0(0%)	1(20%)	2(40%)	3(60%)
3. “즉각적인 대응”	4(20%)	1(20%)	0(0%)	1(20%)	2(40%)
합계	20(100%)	5(100%)	5(100%)	5(100%)	5(100%)

신뢰”를 가장 중요한 키워드로 뽑았다. 그리고, 30%에 해당하는 6개 회사 담당자는 “브랜드 차별화”를 키워드로, 나머지 20%인 4개 회사의 담당자들은 “고객 요구에 대한 즉각적인 대응”을 중요 키워드로 꼽았다. 은행과 증권회사, 보험회사, 카드회사의 금융산업별 비교 결과가 흥미로운데, 은행과 증권회사의 경우 각 80%에 해당하는 회사들이 대부분 고객과의 관계와 신뢰를 중요하게 생각한 반면, 카드회사의 경우 이를 키워드로 뽑은 담당자는 한명도 없었다. 반대로 카드회사는 브랜드 차별화와 고객요구에 대한 즉각적인 대응을 가장 중요하게 꼽은 반면, 은행과 증권회사의 경우 이를 선택한 비율이 없거나 매우 적었다. 보험회사의 경우 중간적인 특성을 보였다.

이는 아마도 치열한 마케팅 전쟁을 벌이고 카드회사의 경우 고객과의 장기적인 관계보다는 당장의 상품 차별화와 즉각적인 고객 요구에 대한 대응을 중요시하는 반면, 은행과 증권회사의 경우 일반적으로 한 금융회사와 오래 거래를 하게 되는 고객의 특성으로 인해 상대적으로 고객과의 관계와 신뢰를 더욱 중요하게 생각하는 것으로 해석할 수 있다. 그리고, 보험회사의 경우 일반적으로 장기적인 상품들이 많지만, 보험 영업인을 통한 치열한 경쟁을 벌이는 만큼 어느 정도 양쪽의 특징을 모두 가지고

있는 것으로 해석할 수 있다. 이러한 결과는 앞으로 금융마케팅의 연구들이 이러한 금융산업별 특징을 적절히 고려해야함을 시사해준다. 이를 통해 향후 보다 구체적인 금융마케팅 연구를 위해 다음과 같은 연구명제들을 제안할 수 있다.

- 연구명제1: 은행, 증권, 보험, 신용카드의 금융산업별로 고객만족에 영향을 미치는 중요요인들이 다를 것이다.
- 연구명제2: 은행과 증권회사의 경우, 금융회사에 대한 신뢰도가 높을수록 고객만족도가 증가할 것이다.
- 연구명제3: 신용카드 회사의 경우, 경쟁사와 차별화된 상품이 많을수록 고객만족도가 증가할 것이다.

### 3.2.4 현재 금융마케팅 부분의 문제점

마지막으로 금융마케팅 담당자들이 생각하는 현재 마케팅 부분의 문제점들을 알아보았다. 인터뷰에 앞서 현업에서 근무 중인 몇 명의 금융마케팅 전문가들과의 사전조사를 통해 총 7가지의 마케팅 문제점들을 정리하였고, 인터뷰 대상자들에게 이들을 제시한 후 각각의 문제들이 얼마나 심각하다고 생각하는지 7점 척도로 측

정하였다. 결과는 아래 <표 7>에 정리되었다.

분석 결과, 제시된 문제들에 대한 응답값이 평균 4점 이하로 전반적으로 심각하다고 인지되는 수준은 아니었으나, 응답자들은 관련부서 간의 커뮤니케이션 부족을 상대적으로 가장 큰 문제점으로 지적하였고(3.60점), 상품에 대한 기본지식이 부족하다는 가장 문제가 없는 것으로 지적하였다(2.90점). 나머지 항목들에 대해서는 비슷한 수준의 문제점이 있다고 지적하였다.

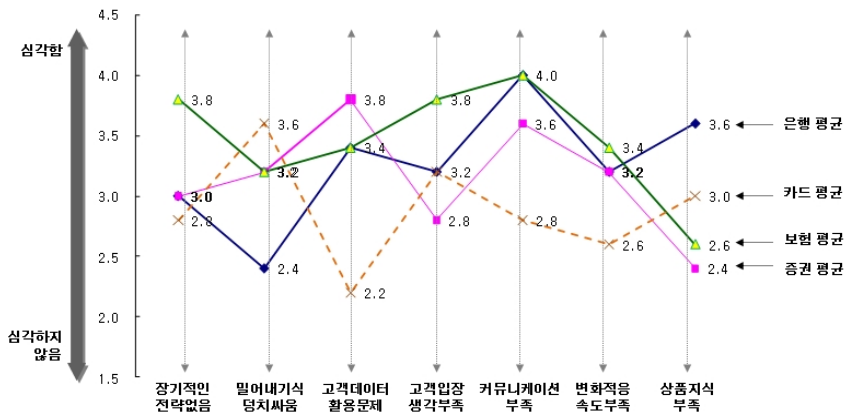
하지만, 은행, 증권회사, 보험회사, 카드회사의 금융산업별로 위의 문제점들을 분석해보면 흥미로운 차이점들이 발견되었다. 각 산업별로 5명의 응답을 평균한 것이기 때문에 통계적인 차이를 밝히는 것은 큰 의미가 없으나 어느 정도의 시사점은 얻을 수 있을 것이라고 생각한다. 금융산업별 비교 분석 결과는 <그림 2>에 정리되어 있다.

우선 카드회사의 마케팅 부분 문제점 인식 수준이 전반적으로 가장 낮았다. 카드 산업의

<표 7> 현재 금융마케팅 부분의 문제점

문제점	평균 점수
1. 장기적인 마케팅 전략, 전술이 없다	3.15
2. 영업위주의 단기적인 밀어내기식 덩치싸움이 큰 비중을 차지한다	3.10
3. 소비자 정보 등의 데이터 관리, 또는 활용에 문제가 있다	3.20
4. 실질적으로 고객의 입장에서 생각하는 것이 부족하다	3.25
5. 관련부서 간의 커뮤니케이션이 부족하다	3.60
6. 외부 변화에 대한 적응 속도가 느리다	3.10
7. 상품에 대한 기본 지식이 부족하다	2.90

주: 7점척도로 측정하였음(1점: 전혀 심각하지 않음, 7점: 매우 심각함)



<그림 2> 금융산업별 마케팅부분 문제점 인식 비교

경우, 치열한 경쟁을 반영하는 밀어내기식 덩치 싸움에 대한 문제점 인식이 가장 높았고, 이는 다른 산업에 비해서도 가장 큰 문제점으로 인식되었다. 나머지 대부분의 항목에서는 낮은 문제인식을 보였다.

이에 반해 은행 마케팅 담당자들은 부서간 커뮤니케이션 부족을 가장 심각하다고 생각하고 있으며, 이와 함께 다른 금융산업에 비해 상품에 대한 기본 지식이 부족하다는 문제점 인식이 높았다. 증권회사 마케팅 담당자들은 고객 데이터 활용 문제가 가장 심각한 편이라고 인식하고 있었으며, 이는 다른 금융산업에 비해서도 가장 높은 문제점으로 인식되었다. 마지막으로, 보험회사 마케팅 담당자들은 부서간 커뮤니케이션 부족을 가장 심각하다고 생각하고 있으며, 이와 함께 다른 업종에 비해 장기적인 마케팅 전략이 없고, 고객 입장의 생각이 부족하며 변화적응 속도가 부족하다는 문제점도 높게 인식하였다. 이러한 문제들이 해결될 경우, 금융회사 내 마케팅 업무 효율성이 더욱 높아질 것이라는 것을 전제한다면, 이를 통해 다음과 같은 연구명제들을 제안할 수 있을 것이다.

연구명제4: 은행과 보험회사의 경우, 마케팅 부서와 관련부서간의 커뮤니케이션이 활발할 수록, 마케팅부서의 업무 효율성이 증가할 것이다

연구명제5: 증권회사의 경우, 고객데이터를 잘 활용할수록 마케팅부서의 업무 효율성이 증가할 것이다

연구명제6: 카드회사의 경우, 단기적인 밀어내기식 영업방법을 지양할수록

마케팅부서의 업무효율성이 증가할 것이다.

여기서 마케팅 부서의 업무효율성은 마케팅 부서 직원만족도, 혹은 각 금융산업의 실적과 관련한 결과변수들(ex, 매출액, 고객만족 등)로 조작적 정의될 수 있다. 이러한, 금융산업 간의 문제점 인식의 차이는 향후 보다 더 많은 샘플을 통해 일반화된 연구결과를 필요로 하나, 앞으로 금융산업별 마케팅 문제 차이 연구를 위해 좋은 출발점을 제공할 수 있을 것이라고 생각한다.

#### IV. 결론 및 시사점

지금까지 국내외 금융마케팅 관련 연구들을 살펴보고, 우리나라의 대표 금융회사 20곳의 마케팅 담당자 인터뷰 내용을 분석하였다. 문헌 연구 결과, 해외에는 금융마케팅 관련 전문 저널에서 꾸준히 연구 결과들이 발표된 반면, 우리나라의 경우 다른 산업에 비해 금융마케팅 연구의 비중이 적었다. 또한, 내용적으로도 지금까지 국내 금융마케팅 연구들은 일반적인 금융 고객의 이용 행태를 분석하거나, 위협태도, 금융정보탐색 등 몇 가지 금융서비스 특징에 대한 연구, 그리고, 금융 서비스 공급자 관점에서 각 은행, 보험, 증권 등 각 금융산업의 특징 이슈에 대한 연구들이 주를 이루었다. 앞으로 계속되는 금융환경 변화 등의 요인으로 본격적으로 치열하게 전개될 금융마케팅 현실을 감안할 때, 보다 체계적이고 구체적인 연구들이 필



요한 시점이라고 생각한다.

또한, 국내 금융회사의 현업 마케팅 담당자를 인터뷰 한 결과, 마케팅 부서의 외형적인 측면에서는 우리나라 금융회사들이 어느 정도 성숙 단계에 접어들었다고 판단할 수 있었으나, 그에 반해 실제 업무는 여전히 과거의 영업지원 업무나, 프로모션 및 이벤트 관리, CRM 데이터 분석 등에 상당부분 치중되어 있음을 알 수 있었다. 이에 따라 앞으로 보다 장기적인 마케팅 전략 설정이나, 상품개발 및 시장조사 등 본원적인 마케팅 관점의 업무들로의 확장이 필요한 것으로 판단된다.

중요한 것은 금융 마케팅에 대한 구체적인 연구 이전에 금융마케팅이 다른 산업의 마케팅과는 어떠한 점이 다른 것인지 개념적 정의에서부터 출발할 필요가 있다는 것이다. 예를 들어, 하이테크 마케팅의 경우 시장과 기술의 불확실성이 모두 높은 경우를 “하이테크 마케팅”으로 정의하고 있다(Moriarty and Kosnik, 1989). 반대로 두 가지 모두 낮은 경우 일반적인 소비재에 해당하는 로우테크 마케팅이다. 이처럼 금융마케팅도 단순히 서비스 마케팅이 아니라, 서비스 마케팅 안에서도 교육마케팅, 의료마케팅 등과는 개념적으로 어떻게 다른 것인지 보다 근본적으로 접근해볼 필요가 있다. 이러한 개념적 정의가 바탕이 되어야 금융마케팅 안에서 은행, 증권, 보험, 카드 각 산업별로 또 다른 특징들을 연구하는 것이 보다 의미 있을 것이다.

실제로 금융산업별로 현업 담당자가 중요하게 생각하는 키워드와 문제점 인식 정도가 다른 것 역시 앞으로 금융마케팅 연구가 이러한

산업별 특징을 반영해야 함을 시사한다. 예를 들어, 금융산업 간의 특징 차이로 인해 은행과 증권회사의 고객 만족도와 재거래의도에 영향을 미치는 요인은 서로 다를 수 있고, 이러한 차이는 또 다시 개인의 금융자산 사이즈, risk taking 정도, 성별, 연령대, 학력수준 등 개인적 요인에 의해 영향을 받을 수 있다. 이와 같이 앞으로 금융마케팅 연구는 금융산업별 특징과 차이를 적극적으로 반영할 필요가 있다.

또한, 각 금융산업에서 지적된 마케팅 부분 문제점들에 대해서 앞으로 어떻게 해결해 나갈 것인가 연구하는 것도 실무적인 관점에서는 상당히 의미가 있을 것이다. 효과적인 금융마케팅을 위해서 모든 것을 다 개선하기 보다는 산업별 우선적으로 개선이 필요한 부분이 무엇인지 연구해볼 수 있다. 이러한 구체적인 연구들이 바탕이 되었을 때, 금융산업별 특성에 따라 고객만족을 위해 어떤 것이 더 중요하고, 고객 유인, 유지, 이탈 방지 등을 위해서 마케팅 담당자가 특히 어떠한 속성에 중점을 뒀야 하는지 보다 체계적인 마케팅 전략 설정이 가능할 것이다.

본 연구는 국내 금융회사 중 대표적인 20개만을 선정하였고, 각 회사별로 마케팅 현업 담당자의 개인적인 의견이 반영되었기 때문에 분석 결과를 일반화하는데 다소 한계가 있을 수 있다. 그리고, 은행계 카드회사들이 샘플에 포함되어 있는데, 국내 대표적인 금융회사를 선택하기 위한 어쩔 수 없는 선택이었으나, 동일 금융그룹 안에 소속되어 있는 은행과 신용카드회사가 함께 선택되어 샘플이 다소 편향되어 있다는 문제점이 있을 수도 있다. 또한, 본 연구

는 논리적인 가설검증이 없는 탐색연구의 특성상 제기된 문제점에 대한 구체적인 해결방안이 부족하다는 한계도 있다. 따라서, 보다 구체적인 금융산업 간의 비교를 위해서는 향후 보다 많은 샘플을 통해 일반화된 연구결과를 필요로 할 것이다. 본 연구의 결과와 이를 통한 시사점이 향후 보다 발전된 금융산업 마케팅의 학문적 연구를 위한 좋은 출발점이 되기를 기대해 본다.

<논문 접수일: 2010. 03. 05>

<게재 확정일: 2010. 07. 02>

## 참고문헌

금융감독원 전자공시 시스템, <http://dart.fss.or.kr>  
 금융투자협회(2009), <http://www.ksda.or.kr>  
 공옥례, 이형재(2007), “금융산업의 충성고객이 서비스실패 상황에서 경험하는 부정적 감정,” **소비자학연구**, 18(4), 215-235.  
 김병도, 홍성태, 전종근(2005), “손보형 컨설팅 시스템으로 통합보험 시장을 개척한 삼성화재의 슈퍼보험,” **한국마케팅저널**, 7(3), 105-119.  
 김상훈(2008), **하이테크 마케팅**, 개정판, 박영사.  
 노희승, 최현자(2002), “소비자의 사이버금융서비스 이용행태와 만족도에 관한 연구,” **소비자학연구**, 13(2), 25-46.  
 단국대학교 경영학원론 출판위원회(2005), **21세기의 경영학원론**, 양서각.  
 문병준, 김재일, 유창조(2004), “현대카드: 라이

프스타일에 따른 차별화 마케팅,” **한국마케팅저널**, 6(3), 83-98.

박명호(1993), “신용카드이용자의 특성과 구매행태에 관한 실증적 연구,” **마케팅연구**, 8(1), 123-144.

박지우, 여정성(2009), “소비자의 금융정보탐색장애와 신문, 팸플릿의 유용성 평가,” **소비자학연구**, 20(1), 127-150.

박찬욱(1999), “데이터베이스 마케팅의 실행수준에 영향을 미치는 요인들에 대한 연구: 한국은행들을 중심으로,” **마케팅연구**, 14(2), 45-68.

안광호, 임병훈, 이성록(2001), “동태적 환경변화에 능동적 대응으로 차별적 지위를 확보하려는 동원증권,” **한국마케팅저널**, 3(1), 67-79.

우석봉, 손영화(2007), “재산 형성 태도에 따른 은행 이용 행동 및 태도에 관한 연구,” **소비자학 연구**, 18(1), 133-148.

유창조, 조봉진, 박종무(2003), “대구은행의 지역밀착형 마케팅을 통한 위기극복 성공사례,” **한국마케팅저널**, 5(4), 153-166.

이명식(1999), “금융마케팅에서 고객평점제도의 효과성: 신용 및 수익성을 중심으로,” **한국마케팅저널**, 1(2), 56-76.

이문규, 안광호, 김상용(2004), **인터넷 마케팅**, 법문사.

\_\_\_\_\_, 박홍수, 권익현, 김도연, 강성호(2007), “효율적인 고객 관리를 통한 대우증권의 1등 전략 사례,” **한국마케팅저널**, 9(3), 233-255.

이성수, 김재동, 성영신, 유창조(1999), “증권사

- 에서 투자자와 투자상담사의 관계 발전에 관한 연구,” *마케팅연구*, 14(3), 45-68.
- 이장로, 김창수(1993), “은행서비스품질의 평가 및 측정에 관한 실증연구,” *마케팅연구*, 8(2), 163-188.
- 주우진, 임미자(2009), “주식투자자의 정서적 예측과 투자성과 간의 관계: 전문투자자와 일반투자자의 비교 분석,” *마케팅연구*, 24(2), 131-149.
- 지동현, 천성용(2007), “소매금융: 고객관계관리,” *외환위기10년: 한국금융의 변화와 전망* 김인준, 이창용(편), 222-264, 서울대학교출판부.
- 최지은, 정순희, 여윤경(2005), “소비자의 자산 계층별 금융자산 포트폴리오,” *소비자학연구*, 16(1), 55-71.
- 한민희, 신상근, 안성아(2000), “금융고객의 위험태도와 위험대응 구매행동,” *경영학연구*, 29(3), 337-352.
- 한상만, 광영식(2000), “증권사선택에 있어서 가격반응함수 추정에 관한 연구,” *마케팅연구*, 15(2), 13-35.
- \_\_\_\_\_, 이영승(2002), “2단계 결합분석과 Latent Class Segmentation을 이용한 증권 시장의 금융 신상품 세분시장결정방법에 관한 연구,” *소비자학연구*, 13(2), 1-23.
- Alda's-Manzano, J., Lassala-Navarre, C., Ruiz-Mafe C. and S. Sanz-Blas(2009), “The Role of Consumer Innovativeness and Perceived Risk in Online Banking Usage,” *International Journal of Bank Marketing*, 27(1), 53-75.
- Alhudaithy A. I. and P. J. Kitchen(2009), “Rethinking Models of Technology Adoption for Internet Banking: The Role of Website Features,” *Journal of Financial Services Marketing*, 14(1), 56-69
- Cai, Y., Yang, Y. and B. Cude(2008), “Inconsistencies in US Consumers' Attitudes toward and Use of Electronic Banking: An Empirical Investigation,” *Journal of Financial Services Marketing*, 13(2), 150-163.
- Casalo L. V., Flavian C. and M. Guinaliu(2008), “The Role of Satisfaction and Website Usability in Developing Customer Loyalty and Positive Word-of-Mouth in The E-Banking Services,” *International Journal of Bank Marketing*, 26(6), 399-417.
- Ehrlich, E. and D. Fanelli(2004), “The Financial Services Marketing Handbook,” Bloomberg Press: NJ.
- Ennew C. T. and N. Waite(2007), “Financial Services Marketing,” Butterworth-Heinemann: MA.
- Gounaris, S. P. and C. D. Koritos(2008), “Using The Extended Innovation Attributes Framework and Consumer Personal Characteristics as Predictors of Internet Banking Adoption,” *Journal*

- of Financial Services Marketing*, 13(1), 39-51.
- Laffey, D. and A. Gandy(2009), "Comparison Websites in UK Retail Financial Services," *Journal of Financial Services Marketing*, 14(2), 173-186.
- Laukkanen, T. and M. Pasanen(2008), "Mobile Banking Innovators and Early Adopters: How They Differ from Other Online Users?," *Journal of Financial Services Marketing*, 13(2), 86-94.
- Loonam, M. and D. O'Loughlin(2008), "An Observation Analysis of E-Service Quality in Online Banking," *Journal of Financial Services Marketing*, 13(2), 164-178.
- Moriarty, R. and T. J. Kosnik(1989), "High-Tech Marketing: Concepts, Continuity, and Change," *Sloan Management Review*, 30(4), 7-17.
- Ozdemir, S. and P. Trott(2009), "Exploring the Adoption of a Service Innovation: A Study of Internet Banking Adopters and Non-Adopters," *Journal of Financial Services Marketing*, 13(4), 284-299.
- Pikkarainen, T., Pikkarainen, K., Karjaluoto, H. and S. Pahnala(2004), "Consumer Acceptance of Online Banking: An Extension of the Technology Acceptance Model," *Internet Research*, 14(3), 224-235.
- Suoranta, M. and M. Mattila(2004), "Mobile Banking and Consumer Behaviour: New Insights into the Diffusion Pattern," *Journal of Financial Services Marketing*, 8(4), 354-366.
- Zhao A. L., Koenig-Lewis, N., Hanmer-Lloyd S. and P. Ward(2010), "Adoption of Internet Banking Services in China: Is It All About," *International Journal of Bank Marketing*, 28(1), 7-26.

# An Exploratory Study on Marketing of Financial Services Companies in Korea

Chun, Sung Yong\*

## Abstracts

Marketing financial services used to be easier. Today, the competition in financial services is fierce. Not only has the competition become more intense, financial services have also changed structurally. In an environment with various customer needs and severe competitions, the marketing in financial services industry is getting more difficult and more important than before.

However, there are still not enough studies on financial services marketing in Korea whereas lots of research papers have been published frequently in some international journals. The purpose of this paper is (1)to review the literature on financial services marketing, (2)to investigate current marketing activities based on in-depth interview with financial marketing managers in Korea, and (3)to suggest some implications for future research on the financial services marketing.

Financial products are not consumer products. In fact, they are not products at all in the way product marketing is usually described. Nor are they altogether like services. The financial industry operates in a unique way, and its marketing tasks are correspondingly complex. However, the literature review shows that there has been a lack of basic studies which dealt with inherent characteristics of financial services marketing compared to the research on marketing in other industries.

Many studies in domestic marketing journals have so far focused only on the general customer behaviors and the special issues in some financial industries. However, for more effective financial services marketing, we have to answer following questions. Is there any difference between financial service marketing and consumer packaged goods marketing? What are the differences between the financial services marketing and other services

---

\* Full-time Lecturer, Department of Business Administration, Dankook University

marketing such as education and health services? Are there different ways of marketing among banks, securities firms, insurance firms, and credit card companies?

In other words, we need more detailed research as well as basic studies about the financial services marketing. For example, we need concrete definitions of financial services marketing, bank marketing, securities firm marketing, and etc. It is also required to compare the characteristics of each marketing within the financial services industry. The products sold in each market have different characteristics such as duration and degree of risk-taking. It means that there are sub-categories in financial services marketing. We have to consider them in the future research on the financial services marketing.

It is also necessary to study customer decision making process in the financial markets. There have been little research on how customers search and process information, compare alternatives, make final decision, and repeat their choices. Because financial services have some unique characteristics, we need different understandings in the customer behaviors compared to the behaviors in other service markets. And also considering the rapid growth in financial markets and upcoming severe competition between domestic and global financial companies, it is time to start more systematic and detailed research on financial services marketing in Korea.

In the second part of this paper, I analyzed the results of in-depth interview with 20 marketing managers of financial services companies in Korea. As a result, I found that the role of marketing departments in Korean financial companies are mainly focused on the short-term activities such as sales support, promotion, and CRM data analysis although the size and history of marketing departments to some extent show a sign of maturity.

Most companies established official marketing departments before 2001. Average number of employees in a marketing department is about 58. However, marketing managers in eight companies(40% of the sample) still think that the purpose of marketing is only to support and manage general sales activities. It shows that some companies have sales-oriented concept rather than marketing-oriented concept.

I also found three key words which marketing managers think importantly in financial services markets. They are (1)Trust in customer relationship, (2)Brand differentiation, and (3)Rapid response to customer needs. 50% of the sample support that "Trust" is the most important key word in the financial services marketing. It is interesting that 80% of banks

and securities companies think that “Trust” is the most important thing, whereas managers in credit card companies consider “Rapid response to customer needs” as the most important key word in their market.

In addition, there are different problems recognition of marketing managers depending on the types of financial industries they belong to. For example, in the case of banks and insurance companies, marketing managers consider “a lack of communication with other departments” as the most serious problem. On the other hand, in the case of securities firms, “a lack of utilization of customer data” is the most serious problem.

These results imply that there are different important factors for the customer satisfaction depending on the types of financial industries, and managers have to consider them when marketing financial products in more effective ways. For example, It will be necessary for marketing managers to study different important factors which affect customer satisfaction, repeat purchase, degree of risk-taking, and possibility of cross-selling according to the types of financial industries. I also suggested six hypothetical propositions for the future research.

Key words: Financial Industry, Financial Services Marketing, In-depth Interview