

고객보상 프로그램이 고객 유지에 미치는 효과: 교육 서비스 산업을 중심으로

The Influence of Loyalty Program on the Effect of Customer Retention: Focused on Education Service Industry

전 호 성 (Jeon, Hoseong)*

이번 연구는 실제 기업 자료를 기반으로 고객보상 프로그램이 고객 유지(retention)에 미치는 영향을 살펴보았다. 특히 고객보상 프로그램의 효과를 보다 명확히 확인하기 위해 유사실험설계(quasi-experimental design)를 사용하였다. 그리고 1년이 넘는 장기적인 시간 프레임 속에서 고객보상 프로그램의 도입 시점을 전후로 소비자 집단을 구분하고 이들 집단의 비교를 통해 고객보상 프로그램의 효과를 파악하였다. 이러한 연구 설계를 고려한 이유는 종적 자료를 사용한 선행 연구들이 고객보상 프로그램의 도입 시점 이후부터 가입 고객과 비가입 고객을 대상으로 프로그램의 효과를 측정하였기 때문에 자기선택오류(self-selection bias)의 가능성이 존재하였기 때문이다.

이번 연구는 고객보상 프로그램의 도입 시점을 전후로 두 집단을 비교하기 위해 자료를 특정 시점을 기준으로 절단(censoring)하였다. 생존분석(survival analysis)은 다른 분석기법에 비해 불완전한 자료가 포함되더라도 분석이 상대적으로 용이하므로 이번 연구의 분석방법으로 선택하였다. 분석 결과 고객보상 프로그램을 실시하기 전에는 소비자들의 거래기간이 평균 179일이었으나 고객보상 프로그램을 도입한 이후에는 227일로 약 50일 정도 더 늘어났다. 이러한 차이는 통계적으로 유의한 것으로 나타나 연구 가설을 지지하였다. 또한 콕스 비례위험모형을 사용하여 고객보상 프로그램과 영향 변수들의 상호작용효과를 확인한 결과 기존고객들은 고객보상 프로그램이 도입된 후 신규고객들에 비해 회사와의 거래기간이 유의하게 증가한 것으로 나타났으며 긍정적인 서비스(예: 30일 이내 입회)를 경험한 고객들도 회사와의 거래기간이 유의하게 증가하는 것으로 나타났다. 한편 부정적인 서비스(예: 30일 이후 입회)를 경험한 고객이라 하더라도 고객보상 프로그램을 도입한 이후에는 회사와의 거래기간이 증가하였다.

이번 연구에서 나타난 결과들을 정리하면 고객보상 프로그램은 고객과 긍정적인 관계를 형성하는데 기여할 뿐만 아니라 이탈 장벽까지 구축해 줌으로써 기업의 경쟁력을 강화시키는 수단으로서의 가치가 있다고 생각할 수 있다.

핵심개념: 고객보상 프로그램, 생존분석, 콕스 비례위험모형, 고객특징, 서비스 경험

* 한림대학교 경영학부 부교수(hosejeon@hallym.ac.kr)

I. 서론

마케터들은 고객들이 자신들이 만든 상품을 계속해서 구매해 주기를 원하는데 이러한 목적을 실천하기 위해 도입된 판촉 수단 중 하나가 고객보상 프로그램(loyalty program)이다. 2000년부터 2006년까지 고객보상 프로그램을 도입한 기업들의 수는 연평균 35.5%씩 증가하고 있어(Ferguson and Hlavinka 2007), 많은 기업들이 고객보상 프로그램을 마케팅 전략의 핵심적인 실천수단으로 인식하고 있는 것으로 보인다. 고객보상 프로그램의 급격한 도입은 마케팅의 실천에서 고객과의 긍정적인 관계를 구축하는 것이 기업 경쟁력의 핵심수단이라는 기업들의 인식을 반영하고 있다. 반면 고객보상 프로그램의 효과를 규명했던 학계의 선행 연구들은 지금까지 비교적 상이한 연구 결과들을 제시하고 있다(Leenheer et al. 2007; Liu 2007; Mägi 2003; Meyer-Waarden 2007; Sharp and Sharp 1997; Verhoef 2003).

Mägi(2003)는 최근 고객보상 프로그램이 급격히 늘어남에 따라 소비자들이 여러 개의 고객보상 프로그램에 동시에 가입하게 되었고 결과적으로 기업이 기대하는 고객보상 프로그램의 효과들이 상쇄될 수밖에 없다고 주장하였다. 이는 고객보상 프로그램이 기업에게 비용만 증가시킬 가능성이 높고(Leenheer et al. 2007; Shugan 2005) 고객 충성도의 형성에는 그 역할이 제한적일 수 있다는 점을(Dowling 2002) 의미하고 있다. 반면 Smith와 Sparks(2009) 그리고 Taylor와 Neslin(2005)은 고객보상 프로그램이 고객 충성도를 유지하고 강화하는데 효과

적이고 고객 자산의 증대 효과를 가져오기 때문에 브랜드의 후원자 그룹을 형성하는데 크게 기여한다고 주장하였다.

따라서 이번 연구는 고객보상 프로그램의 효과를 두 가지 측면에서 접근하고 이해하기 위해 시작하였다. 먼저 실험 상황에서 고객보상 프로그램의 효과를 지지하는 증거들이 늘어나고 있으나 고객보상 프로그램의 효과를 보다 명확하게 확인하기 위해서는 고객보상 프로그램의 단기적인 효과이외에도 장기적인 성과를 이해하는 것이 중요하다고 생각하였다. 고객들의 일회성 거래를 장기간에 걸친 거래로 전환시키는 것이 고객보상 프로그램을 도입하는 목적에 부합하기 때문이다(Kopalle and Neslin 2003). 두 번째, 고객보상 프로그램을 실시했던 기업들의 실증 자료를 분석 했던 연구에서는 프로그램의 도입 초기에 회사와 많은 거래를 하고 있었던 고객들이 고객보상 프로그램의 매력도를 더 높게 인식할 가능성이 높다. 이러한 자기선택오류(self-selection bias)는 소비자들을 몇 개의 집단으로 구분하고 이들 집단의 비교를 통해 고객보상 프로그램의 효과를 파악하는 것을 어렵게 만들 수 있다. 이번 연구는 이러한 문제 인식을 토대로 실제 현장에서 수집한 자료를 유사실험설계(quasi-experimental design)를 통해 분석함으로써 고객보상 프로그램의 장기적인 효과를 보다 명확히 규명하고자 하였다.

따라서 이번 연구의 첫 번째 연구 문제(research question)는 고객보상 프로그램이 과연 고객을 오랫동안 유지하는데 기여할 수 있는가를 실증 자료를 통해 재확인하는 것이라고 할 수 있다. 이러한 연구 문제를 제기한 이유는 실험을 통해 고객보상 프로그램의 효과를 확인한 연구들

의 상당수가(e.g.; Keh and Lee 2006; Smith and Sparks 2009; Taylor and Neslin 2003; Yi and Jeon 2003; 예종석, 양성희 2001) 고객보상 프로그램이 고객 충성도나 고객 유지율 등에 기여한다고 주장하고 있으나 고객보상 프로그램을 도입한 기업들의 실증 자료를 분석한 연구들은(e.g.; Allaway et al. 2004; Kearney 1990; Lal and Bell 2003; Liu 2007)들은 고객보상 프로그램이 고객 충성도나 고객 유지율에 미치는 영향이 제한적이라고 주장하고 있기 때문이다. 따라서 이번 연구는 고객보상 프로그램을 도입한 기업의 실증 자료를 사용하되 실험의 장점을 살릴 수 있는 유사실험설계를 적용하여 선행 연구에서 제기된 주장들을 보다 명확히 확인하고자 하였다. 특히 이번 연구는 종속 변수로 고객 유지율에 관심을 두었는데 그 이유는 연구 대상이 서비스 산업이고 서비스 산업에서 고객 유지율은 고객보상 프로그램의 재무적인 정당성을 뒷받침할 수 있는 핵심 기준이 될 수 있기 때문이다.

기업이 고객보상 프로그램을 도입할 때 이 프로그램에 가입하는 고객들은 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 일부는 그동안 회사와 거래를 유지해오던 사람들이고 다른 나머지는 고객보상 프로그램을 통해 회사와 처음 관계를 맺는 신규고객들이다. 고객관계관리(customer relationship management) 시각에서는 신규고객을 개척하는데 노력하기 보다는 기존고객의 관리에 투자하는 것이 기업의 수익성을 강화하는데 더 도움이 된다고 주장하고 있다(박영봉, 박성규 2005). 이때 고객보상 프로그램은 이러한 고객관계관리의 목적을 실천할 수 있는 중요한 수단이 될 수 있다.

고객 특징을 기준으로 고객보상 프로그램의 효과를 파악한 선행 연구들을 살펴보면 기존고객들의 초기 거래량을 기준으로 고객보상 프로그램의 효과를 파악하는 경우가 많았다. 예를 들어 Lal과 Bell(2003) 그리고 Liu(2007)는 고객의 타입을 거래량이 많은 고객과 그렇지 않은 고객으로 나누고 고객보상 프로그램의 효과를 파악하였을 때 고객보상 프로그램은 거래량이 많은 고객들의 충성도를 강화하는데 큰 효과가 없지만 거래량이 적었던 고객들의 충성도를 강화하는데 비교적 효과적이라고 주장하였다. Ryu와 Feick(2007)도 비슷한 결과를 제시하였다. 반면 선행 연구에서 소비자 집단을 기존고객과 신규고객으로 구분하고 고객보상 프로그램의 효과를 살펴본 연구는 거의 드물었다. 따라서 이번 연구는 고객의 특징이 고객보상 프로그램의 효과에 미치는 영향을 기존고객과 신규고객의 맥락에서 확인하고자 하였다. Lewis(2004)는 고객보상 프로그램의 효과를 측정할 때 지속적으로 보상을 제공하는 맥락에서 소비자 행동의 변화를 추적하는 것이 중요하다고 주장하였는데 이번 연구는 이러한 관점을 수용하여 보다 장기적인 맥락에서 고객보상 프로그램과 고객 특징 변수가 고객 유지율에 미치는 영향을 확인할 수 있을 것이라고 생각하였다.

이번 연구에서 고객보상 프로그램과의 관계를 확인하고자 하는 또 다른 변수는 고객보상 프로그램을 제공하는 기업에 대한 고객들의 서비스 경험이다. 선행 연구들을 살펴보면 고객보상 프로그램과 서비스에 대한 만족도를 분리하여 각각의 개념들이 고객의 충성도에 미치는 영향을 탐색하고 있어(Gustafsson, Johnson and Roos 2005; Mägi 2003), 소비자들의 서비스 경험과

고객보상 프로그램의 상호작용 여부를 명확하게 제시하지 못하였다. Keh와 Lee(2006)는 고객보상 프로그램을 즉각 보상과 지연 보상으로 구분하였을 때 회사의 서비스에 만족한 고객들은 지연 보상을 선호하고 회사의 서비스에 만족하지 못한 고객들은 즉각 보상을 선호한다는 결과를 제시하였다. 이들은 고객 만족도에 따라 소비자들이 선호하는 고객보상 프로그램의 내용이 달라진다는 결과를 제시하였지만 실험 맥락에서 연구를 진행한 관계로 고객보상 프로그램에 대한 선호가 고객 유지율의 증가로 이어지는가에 대한 결론을 제시하지 못하였다. 또한 Bolton, Kannan, 그리고 Bramlett(2000)은 고객보상 프로그램의 가입여부가 기업과 소비자들 사이에 정서적인 연대를 형성함으로써 소비자들이 경험한 부정적인 서비스가 구매행동에 미치는 영향을 최소화한다는 점을 발견하였으나 이것이 고객 유지율 증가로 연결되는지에 대해서는 결론을 제시하지 못했다. 이러한 점들을 고려하여 이번 연구는 선행 연구에서 명확한 결론을 제시하지 못한 고객보상 프로그램과 고객의 서비스 경험이 고객 유지율에 미치는 영향을 밝히고자 하였다.

따라서 이번 연구의 두 번째 연구 문제는 장기적인 프레임 속에서 고객보상 프로그램의 효과에 영향을 줄 수 있는 변수(i.e., 고객 특징 변수와 서비스 경험 변수)들과 고객보상 프로그램의 상호작용 여부를 확인하는 것이라고 할 수 있다. 이를 통해 고객보상 프로그램의 긍정적 효과를 지속시켜 줄 수 있는 영향 요인들의 효과를 규명하고자 하였다.

II. 문헌 연구 및 연구 가설

2.1 고객보상 프로그램

고객보상 프로그램은 기업이 소비자들에게 구매량에 따라 미리 약정한 포인트나 점수를 지급하고 이렇게 쌓인 포인트나 점수를 다음 구매에 사용할 수 있게 하는 프로모션 수단을 의미한다. 따라서 고객보상 프로그램은 단기성 프로모션 수단이 지향하는 일시적인 매출 상승보다는 장기적인 관점에서 고객들의 충성도를 제고하기 위해 사용하는 것이 일반적이다. 초기에 고객 충성도는 미래에도 고객들이 선호하는 제품이나 서비스를 계속 구입하려고 하는 심적인 몰입으로 정의하였으나, Oliver(1999)는 이러한 개념을 확장하여 고객 충성도는 인지적, 감정적, 행동적 요소들로 구성되어 있다고 주장하였다. 선행 연구들은 실험을 통해 고객보상 프로그램의 효과를 측정하였기 때문에 주로 고객 충성도의 인지적 측면이나 감정적 측면에 집중하였다(Keh and Lee 2006; Yi and Jeon 2003). 따라서 이번 연구는 고객 충성도의 행동적인 측면, 즉 고객 유지율에 초점을 맞추고 고객보상 프로그램의 효과를 측정하고자 하였다. 고객 유지율에 관심을 둔 이유는 고객 충성도의 행동적인 측면들이 고객보상 프로그램을 운영하는 기업의 재무적 타당성에 직접적인 영향을 미치기 때문이다.

일반적으로 고객보상 프로그램은 소비자들과 가치를 공유할 수 있기 때문에 기업은 이를 통해 소비자들에게 제시하는 가치제안을 극대화할 수 있다(Bolton, Kannan and Bramlett 2000).

이처럼 소비자들에게 경쟁자보다 더 높은 가치 제안을 하는 것은 고객과의 관계를 시작하고 유지하는데 중요한 역할을 수행하므로 고객보상 프로그램의 가치제안 기능은 상당히 중요하다고 할 수 있다(Sirdeshmukh, Singh and Sabol 2002). 이러한 점에서 O'Brian과 Jones(1995)는 고객보상 프로그램을 통한 가치인식이 고객보상 프로그램 성공의 필수조건이라고 주장하였다. 고객보상 프로그램은 고객들에게 두 가지 방식으로 가치를 제안할 수 있다. 첫 번째는 구매량에 비례하여 소비자들에게 제공되는 포인트이다. 이전 연구에서는 소비자들에게 제공되는 포인트가 사용되기 전까지는 소비자에게 아무런 가치를 제공해 주지 못한다고 주장하였으나 최근의 연구에서는 포인트 자체로도 소비자에게 심리적 가치를 제공해 주는 것으로 나타났다(Hsee et al. 2003; Van Osselaer et al. 2004). 이러한 심리적 가치는 거래에 수반되는 소비자들의 효용을 끌어올릴 수 있는데 그 이유는 포인트가 소비자들에게 미래에 발생할 긍정적인 사건(예: 무료 구매)의 가능성을 시사해주고 있기 때문이다(Lemon, White and Winer 2002).

두 번째는 포인트를 사용하는 단계이다. 이때 소비자들은 포인트를 사용하여 무료로 상품을 구입할 수 있으므로 경제적 보상을 경험할 수 있다. 기업은 소비자들에게 포인트를 댓가로 보상을 제공해 줌으로써 소비자들의 지속 구매를 조건화 할 수 있는 기회를 갖게 된다(Sheth and Parvatiyar 1995). 또한 심리적인 측면에서 소비자들은 기업이 제공하는 보상을 고객에 대한 기업의 감사와 관심의 표현이라고 인식할 가능성이 높다. 기업의 중요한 고객이라고 하는 스스로의 인식은 소비자들의 자존감을 강화해 줌

으로써 기업과 지속적인 관계를 유지할 가능성을 높여주게 된다(Bitner 1995). 이러한 경제적 또는 심리적인 편익들이 고객보상 프로그램에 포함됨으로써 기업은 이를 통해 전반적인 가치제안의 크기를 극대화 할 수 있다.

고객보상 프로그램이 기업에게 주는 또 다른 가치는 고객과 장기적 관계를 구축할 수 있도록 도와주는 것이다. 특히 제품들 사이에 차별성이 없어지고 브랜드를 바꾸는 것이 어렵지 않은 상황에서 고객보상 프로그램은 소비자들과 장기적 관계를 가능하게 해 준다. 고객보상 프로그램은 소비자들에게 제공하는 포인트를 통해 가치를 제안할 뿐 아니라 이를 통해 이탈장벽을 구축할 수 있기 때문이다. 고객보상 프로그램은 고객의 구매량에 비례하여 보상을 해주므로 소비자들은 이익의 극대화를 위해 여러 회사의 상품을 구입하기 보다는 한 회사의 상품을 집중해서 구입하게 된다. 이때 쌓여진 포인트가 소비자들로 하여금 다른 회사 상품의 구매를 어렵게 하는 이탈 장벽으로서의 역할을 수행하게 되는 것이다. 또한 고객보상 프로그램은 소비자들의 몰입과 더불어 고객에 대한 기업의 몰입까지 유도할 수 있다. 기업이 고객보상 프로그램을 도입하게 되면 고객보상 프로그램을 유지하는데 상당한 비용이 들어가게 된다. 특히 고객들의 포인트를 적립하고 유지하는데 상당한 관리비용이 들어갈 뿐만 아니라 일단 고객보상 프로그램을 도입하면 소비자들의 동의 없이 중간에 중단하기 힘들기 때문이다. 따라서 고객보상 프로그램은 단기성 프로모션과는 달리 오랜 시간에 걸쳐 비용이 발생하지만 이를 통해 장기적 관계를 구축하고자 하는 기업의 의지를 나타내줄 수 있다. 그리고 이러한

기업의 의지가 소비자들에게 인식될 경우 긍정적인 관계 구축에 기여할 가능성이 높다.

2.2 고객보상 프로그램의 효과와 관련된 선행 연구

고객보상 프로그램의 효과를 측정하는 선행 연구들을 살펴보면 먼저 방법론 측면에서 주요 변수들 사이의 인과관계를 확인하기 위해 실험을 통해 자료를 확보하고 이를 분석한 연구와 실제로 고객보상 프로그램을 운영한 기업의 자료를 분석한 연구로 구분할 수 있다. 두 번째는 연구의 대상 측면에서 기업들이 진행하는 고객보상 프로그램들의 효과를 기업 차원에서 상호비교한 연구들이 있다. 세 번째는 고객보상 프로그램이 소비자들에게 제시한 다양한 보상 계획(reward scheme)의 효과를 파악한 연구들이 있다(Dowling and Uncles 1997; O'Brien and Jones 1995; 이석규, 김경식 2005). 특히 Dowling과 Uncles(1997)는 고객보상 프로그램을 보상의 타입(reward type)과 보상의 시점(reward timing)으로 나누어 분석하는 틀을 제시하였다. 이번 연구는 고객보상 프로그램과 결과 변수사이의 인과관계를 확인하는데 관심을 두고 있으므로 기업의 실증 자료를 분석한 첫 번째 연구의 흐름에 집중하여 선행 연구들을 살펴보았다.

먼저 기업들이 실제 진행한 자료를 확보하여 고객보상 프로그램의 효과를 확인한 연구들은 다음과 같다. Mägi(2003)는 여러 슈퍼마켓에서 진행한 고객보상 프로그램의 효과를 시장 점유율을 통해 확인하였다. 이 연구에서 Mägi(2003)는 고객보상 프로그램이 고객들의 방문빈도를 높이고 슈퍼마켓의 전반적인 시장 점유율을 높

이는 것을 확인할 수 있었다. 그러나 이러한 결과는 기업 수준에서는 지지되었으나 개별 스토어 수준에서는 지지되지 않았다. Sharp과 Sharp(1997)도 현장에서 확보한 자료를 사용하여 고객보상 프로그램의 효과를 분석하였는데 이때 고객보상 프로그램은 고객들의 방문빈도를 높이는 효과가 발견되었으나 그 강도는 생각보다 크지 않았다. Meyer-Waarden 그리고 Benavent(2006)도 기업에서 확보한 자료를 토대로 분석을 하였을 때 소비자들은 여러 스토어에서 제공하는 고객보상 프로그램에 가입함으로써 한 개의 스토어보다는 여러 개의 스토어에 충성도를 보이고 있으며 결과적으로 소비자들이 보이는 충성도의 대상은 스토어보다는 고객보상 프로그램 자체가 될 가능성이 높다고 주장하였다. 현장에서 확보한 자료는 실험 자료와는 달리 여러 외생변수들을 통제하기 못한 단점이 있지만 고객보상 프로그램이 소비자들의 구매동기를 분산시키는 효과가 있다는 점을 시사하고 있다(Kivetz 2005).

또 다른 연구들은 고객보상 프로그램에 가입한 소비자 집단과 고객보상 프로그램에 가입하지 않은 소비자 집단을 비교함으로써 고객보상 프로그램의 효과를 파악하였다. Verhoef(2003)은 보험회사를 대상으로 분석을 진행하였을 때 고객보상 프로그램에 가입한 고객들은 그렇지 않은 고객들에 비하여 보험회사와의 거래기간이 늘어난다고 주장하였다. Bolton, Kannan 그리고 Bramlett(2000)은 신용카드사의 고객보상 프로그램을 대상으로 연구를 수행하였는데 고객들이 경험한 서비스 내용이 고객보상 프로그램의 효과에 영향을 미친다는 점을 확인하였다. 고객보상 프로그램에 가입한 고객들은 고객보

상 프로그램에 가입하지 않은 고객들에 비해 거래량이 늘어나고 부정적인 서비스를 경험하였을 때 이것이 고객들의 구매행동에 미치는 영향이 크지 않은 것으로 나타났다. 그러나 이들의 연구에서 고객보상 프로그램이 고객 유지율의 증가로 이어진다는 명확한 결론은 확인되지 않았다. 이렇게 기업이 고객보상 프로그램을 도입한 이후 프로그램에 가입한 고객과 그렇지 않은 고객들의 행동을 비교하는 연구가 갖는 단점은 고객보상 프로그램에 대한 소비자들의 가입여부가 자기선택오류를 발생시킬 수 있다는 점이다. 즉, 두 집단의 차이가 고객보상 프로그램 가입에 따른 결과가 아니라 고객보상 프로그램에 가입한 집단의 성향에 기인할 수 있다는 것이다(Lewis 2004). 이러한 점은 고객보상 프로그램과 결과변수 사이에 명확한 인과관계 수립을 어렵게 만들 수 있다.

일군의 연구자들은 앞에서 언급한 자기선택오류를 최소화하고 고객보상 프로그램의 효과를 파악하기 위해 소비자 집단의 구매 행동을 비교적 오래 추적하는 방법을 선택하였다. 이러한 종단적 조사를 수행할 때 연구자들은 고객보상 프로그램의 효과를 크게 두 가지 관점에서 해석하고 있다. 첫 번째는 포인트 획득을 위한 단기적 구매행동의 변화와 지속적인 보상으로 인한 장기적인 구매행동의 변화이다(Taylor and Neslin 2005). 단기적 구매행동은 소비자들이 고객보상 프로그램에 가입한 후 빠른 보상을 획득하기 위해 일시적으로 구매량을 증가시키는 행동을 의미하는데 이는 프로모션 기간 동안 소비자들의 구매량이 증가하는 효과와 유사한 것으로 해석할 수 있다. 그러나 고객보상 프로그램이 관심을 두는 효과는 고객보상 프로그

램에 가입한 후 소비자들이 기업과 긍정적인 관계를 구축하고 이를 통해 형성된 소비자들의 구매 행동 변화라고 볼 수 있다. 선행 연구들을 살펴보면 종단적 연구라 하더라도 단기적 구매행동의 변화(예: 12주 내외)를 확인한 연구들은 비교적 많으나(Kivetz, Urminsky and Zheng 2006; Lal and Bell 2003) 장기적인 관점에서(예: 1년 이상) 소비자 행동의 변화를 추적한 연구들은 비교적 드물다. Allaway et al.(2004)과 Liu(2007)는 고객보상 프로그램에 가입한 소비자들을 몇 개의 집단으로 구분하고 고객보상 프로그램의 장기적 효과를 추적하였는데 이들은 고객보상 프로그램이 고객 충성도에 미치는 긍정적인 영향은 일부 집단에 국한되어 나타난다는 결과를 제시하였다.

지금까지의 논의를 정리하면 기업의 실증 자료를 사용하여 고객보상 프로그램의 효과를 확인한 선행 연구들은 두 가지 이슈를 제기하고 있다. 첫째는 종단적인 연구를 진행한 선행 연구들도 그 기간이 1년 미만인 경우가 많으므로 고객보상 프로그램이 지향하는 목적을 고려할 때 보다 장기적인 관점에서 고객보상 프로그램을 효과를 파악하는 연구 설계가 필요할 수 있다는 점이다. 둘째는 모든 소비자들이 고객보상 프로그램에 대해서 똑같이 반응하는 것이 아니기 때문에 종단적인 연구라 하더라도 고객의 특징과 서비스 경험과 같은 영향변수들을 함께 고려하는 것이 필요할 수 있다는 점이다. 또한 고객 보상은 구매량에 연동되는 것이 일반적이므로 고객 보상이 고객 유지율에 미치는 영향을 보다 명확하게 파악하기 위해서는 고객들의 구매량을 효과적으로 통제할 수 있는 설계가 필요할 수 있을 것이다.

따라서 이번 연구에서는 고객보상 프로그램의

도입을 전후로 소비자 집단을 구분하고 이들 소비자 집단들이 보이는 행동의 변화를 1년이 넘는 시간 프레임에서 비교하였다. 이를 통해 고객보상 프로그램이 소비자의 행동에 미치는 영향을 파악하고 동시에 고객의 특징이나 고객의 서비스 경험과 같은 변수들이 고객보상 프로그램과 결합하였을 때 고객보상 프로그램의 효과에 어떠한 영향을 주는지 확인하였다. 이번 연구에서는 구매량이 주는 효과를 통제하기 위해 소비자들이 구매량을 조절하기 힘든 서비스 산업을 선택하였고 고객보상 프로그램의 효과를 파악하는 지표로 기업의 고객 유지율을 선택하였다. 이는 고객 유지율이 고객 충성도의 행동적 측면을 반영할 뿐 아니라 소비자들이 구매량을 조절하기 힘든 산업에서는 고객보상 프로그램의 재무적 타당성까지 확인할 수 있는 지표라고 판단하였기 때문이다(Gustafsson et al, 2005; Liu 2007; Van Triest et al, 2008).

2.3 가설의 설정

대다수의 고객보상 프로그램은 고객과의 좋은 관계 형성을 통해 기업이 제공하는 상품을 소비자들보다 더 오래 사용하게끔 유도하는 것을 목적으로 하고 있다. 따라서 구매량이 증가할수록 소비자들보다 더 받은 보상을 받도록 설계하는 것이 일반적이다. 이러한 보상 계획은 고객들이 구매량을 늘림에 따라 긍정적인 보상을 기대할 수 있도록 도와주고 있다. 구매량에 비례하여 소비자들에게 보상의 약속(예: 포인트)을 제공해 줌으로써 이것이 소비자들에게 미래에 발생할 긍정적인 사건의 가능성을 시사해 주고 있기 때문이다. 또한 시간이 흘러 소비자들

이 실제로 보상을 받게 되면 소비자들은 경제적 보상뿐 아니라 현명한 소비자라는 심리적 보상까지 경험할 수 있다. 이는 도구적 조건화의 관점에서 고객보상 프로그램이 제공하는 보상이 기업이 원하는 행동을 소비자들보다 계속 수행할 수 있도록 하는 강화의 수단이 될 수 있음을 시사하고 있다. Strohmetz et al.(2002)의 연구는 소비자에게 제공되는 보상이 소비자들의 행동에 직접적인 영향을 줄 수 있다는 이러한 관점을 지지하고 있다.

소비자들의 정보처리 관점에서는 고객보상 프로그램이 제공하는 보상이 거래 상황에서 소비자들에게 이익으로 제시되는 것이기 때문에 (Kivetz 2003), 정보의 현저성(salience)을 높일 수 있다. 즉, 소비자들보다 고객보상 프로그램의 보상을 인식하게 되면 정보의 재구성을 통해 이를 새로운 가치로 인식할 가능성이 높다. 이때 소비자들보다 거래를 평가하는 과정에서 이전 거래와 긍정적인 대조가 발생하게 되고 보상을 제공하는 거래 조건이 일반적인 거래 조건에 비해 더 가치 있다고 판단하게 되므로 이로 인해 기업이 제공하는 상품을 선호할 가능성이 있다고 추론하였다. 또한 심리적인 측면에서 소비자들은 기업이 제공하는 보상을 고객에 대한 기업의 감사의 표현이라고 인식할 가능성이 높다. 이러한 인식은 소비자들의 자존감을 강화시켜 줌으로써 기업과의 관계를 오래 유지시켜 줄 것이다(Bitner 1995). 이러한 시각에 기초하여 첫 번째 연구가설을 다음과 같이 정리하였다.

가설 1: 고객보상 프로그램을 도입한 후 고객보상 프로그램을 도입하기 전보다 고객 유지율이 더 높을 것이다.

고객보상 프로그램을 통해 소비자들이 기업과 관계를 맺는 기간은 소비자들이 과거에 기업과 관계를 형성한 기간에 따라 달라질 가능성이 높다(Bolton 1998). 특히 기존고객은 신규고객에 비해 기업과 형성한 관계의 정도가 강하므로 기업이 제공하는 새로운 서비스에 대한 수용도가 높을 것으로 예상할 수 있다. 이런 시각에서 고객관계관리는 신규고객을 개척하는데 노력하기보다는 기존고객을 관리하는 것이 기업의 수익성 강화에 더 도움이 된다고 주장하고 있다. 이때 고객보상 프로그램은 기존고객을 유지하고 관리하는 수단으로서의 의미를 부여할 수 있다. Lal과 Bell(2003)은 기존고객을 대상으로 고객보상 프로그램에 가입한 후 행동의 변화를 관찰하였을 때 기업과 거래량이 많았던 소비자들보다는 거래량이 적었던 소비자들의 행동 변화가 더 크다고 주장하였다. 이러한 결과는 거래량이 많지 않았던 기존고객일수록 빠른 보상을 얻기 위해 구매량을 증가시키는 정도가 더 컸기 때문인 것으로 보인다.

이번 연구는 선행 연구를 확장하여 고객의 특징을 기존고객과 신규고객으로 구분하고 이들이 고객보상 프로그램에 가입한 후 구매 행동이 어떻게 변화하는지를 추가로 확인하였다. 기존고객과는 달리 신규고객들은 회사와 거래관계가 없는 상황에서 고객보상 프로그램에 가입하는 것이 일반적이기 때문이다. 이때 신규고객은 쌓아 놓은 거래량이 전혀 없으므로 기존고객에 비해 보상을 받기 위해 더 오랜 시간 기다려야 할 것이다. 따라서 신규고객들은 기존고객에 비해 고객보상 프로그램이 주는 매력도가 상대적으로 크지 않을 수 있다. 반면 기존고객들은 거래량이 적었다 하더라도 과거에 쌓은

거래량으로 인해 신규고객들에 비해 더 적은 노력을 들이고도 빠른 보상을 기대할 수 있을 것이다(Kivetz and Simonson 2003). 이러한 기대는 기존고객들에게 고객보상 프로그램의 매력도를 더 높여줌으로써 결과적으로 기업과 더 오랜 기간 거래하고자 하는 동기를 부여해 줄 것이다. 이러한 관점에 기초하여 고객의 특징이 고객보상 프로그램과의 효과에 영향을 줄 것이라는 연구가설을 수립하였다.

가설 2: 고객보상 프로그램을 도입한 후 기존고객의 유지율이 신규고객의 유지율에 비해 더 높을 것이다.

고객보상 프로그램의 중요한 역할 중 하나는 소비자들의 이탈 장벽을 형성하는 것으로 알려져 있다(Kim, Shi and Srinivasan 2001). 고객보상 프로그램에 가입한 소비자들은 보상을 받기 위해 기업과의 거래량을 늘리는 것이 보편적이기 때문이다. 이 과정에서 기업이 고객에게 제공한 긍정적인 서비스는 고객보상 프로그램을 통하여 형성한 기업과의 관계를 더욱 강화시켜줄 것으로 예상되므로 부정적인 경험에 비해 고객과의 관계 형성에 기여할 가능성이 높다고 생각하였다. 반면 고객보상 프로그램에 가입한 후 부정적인 서비스를 경험한 고객은 기업과 형성한 관계로 인해 이를 심각하게 받아들이지 않거나 또는 다른 경쟁회사에서 매력적인 서비스를 제안하더라도 마음을 쉽게 바꾸지 않을 가능성이 높다(Bolton, Kannan and Bramlett 2000). 이는 고객보상 프로그램이 기여하는 중요한 효과 중의 하나이다. 일반적으로 부정적인 경험은 긍정적인 경험에 비해 보다 정교한 정

보처리과정을 거치게 되므로 소비자 행동에 미치는 영향이 더 큰 것으로 알려져 있다(Schul and Schiff 1993). 예를 들어 고객보상 프로그램에 가입한 고객들은 기업과의 관계 형성에 스스로 동의를 한 상황이므로 부정적인 서비스를 경험하더라도 이에 대한 관용도가 높을 수 있지만(Bolton, Kannan and Bramlett 2000), 그렇지 않은 고객들은 부정적인 경험을 보다 객관적으로 받아들일 것이다. 따라서 고객보상 프로그램에 가입하지 않은 고객들은 가입한 고객들에 비해 부정적인 서비스를 경험하였을 때 기업과의 관계를 중단할 가능성이 더 높다고 생각할 수 있다. 따라서 이번 연구는 다음과 같은 연구가설을 수립하였다.

가설 3: 고객보상 프로그램을 도입한 후 긍정적인 서비스를 경험한 고객의 유지율이 부정적인 서비스를 경험한 고객의 유지율보다 더 높을 것이다.

가설 4: 고객보상 프로그램을 도입한 후 부정적인 서비스를 경험한 고객의 유지율이 고객보상 프로그램을 도입하기 전에 부정적인 서비스를 경험한 고객의 유지율보다 더 높을 것이다.

Ⅲ. 연구 자료와 방법

3.1 연구 자료

이번 연구는 소비자들을 대상으로 고객보상 프로그램을 실시한 회사의 실제 자료를 기초로

진행하였다. 이 회사는 아동을 대상으로 교육 서비스를 제공하고 있는데 아동의 연령에 따라 다양한 교육 상품을 판매하고 매주 한 번씩 교사가 고객의 집을 방문하여 교육 서비스를 제공하고 있다. 이 회사가 도입한 고객보상 프로그램은 고객이 교육 상품을 구입하면 고객 카드를 발급해 주고 고객이 매월 교육 서비스 비용을 지불할 때 마다 지불한 금액의 일정비율을 포인트로 적립해 주는 것을 주요 내용으로 하고 있다. 이때 회사와 거래가 있었던 기존고객에 한해서는 거래 실적의 일부를 추가로 반영해 주었다. 그리고 이번 연구의 대상이 된 A 상품의 교육 서비스를 이용하는 모든 고객들은 고객보상 프로그램에 가입하는 것을 원칙으로 하였다. 고객보상 프로그램에 가입한 고객은 적립 받은 포인트를 교육 서비스를 제공받은 후 3개월 이후부터 교육 서비스 비용을 결제할 때 사용할 수 있었다. 이 회사에서 포인트 사용을 3개월 이후로 결정한 이유는 과거의 자료를 분석하였을 때 입회(i.e., 회사의 공식 회원으로 가입하는 시점) 후 3개월까지는 고객들의 이탈이 거의 없었기 때문이다.

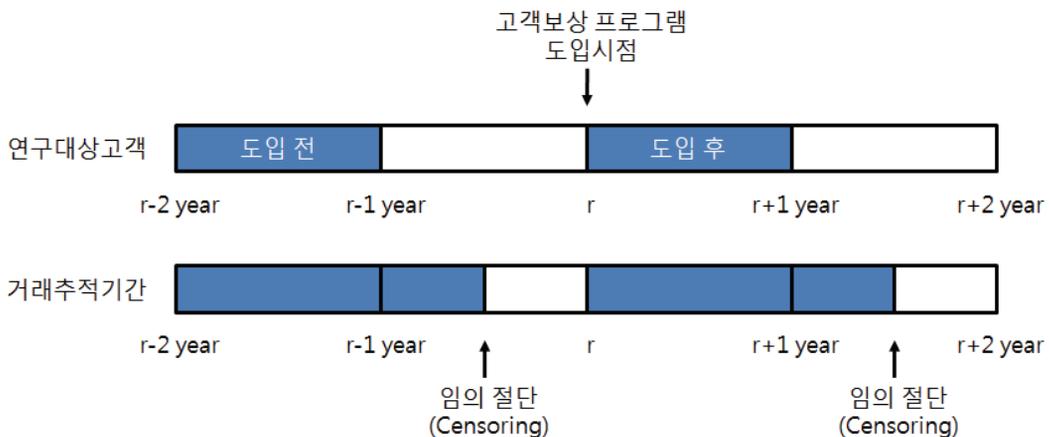
연구 가설을 검증하기 위해 이번 연구는 유사 실험설계를 선택하였다. 두 자료의 동일한 비교를 위해 고객보상 프로그램의 실시를 전후로 동일한 기간(i.e., 1년)을 선택하여 이 기간에 입회한 고객들의 거래기간을 추적하였다. 이때 고객보상 프로그램의 실시 이전에 입회한 고객들이 고객보상 프로그램의 도입 시점과 교차하는 문제를 해결하기 위해 고객보상 프로그램의 실시 6개월 전을 기준으로 자료를 절단(censoring)하였다. 따라서 동일한 비교를 위해 고객보상 프로그램을 실시한 이후에 1년 동안 입회한 고객

들의 자료도 이전 집단과 동일한 기준을 적용하여 자료를 절단하였다. 6개월 이전을 기준으로 자료를 절단한 이유는 고객보상 프로그램의 도입 이전에 이 회사 고객들의 평균 거래기간이 6개월로 나타나 고객 보상 프로그램의 실시와 겹치는 잔존고객을 최소화하려고 하였기 때문이다. 분석 대상은 고객보상 프로그램을 도입하기 전에 1년 동안 교육 서비스에 가입한 고객 1,384명과 고객보상 프로그램을 도입한 후 1년 동안 교육 서비스에 가입한 고객 1,508명을 대상으로 하였다. 이때 거래기간 자료 외에도 고객 및 서비스와 관련된 정보(예: 자녀성별, 계약 후 입회기간, 기존고객 여부)들도 함께 확보하였다. <그림 1>은 이번 연구의 설계를 설명하고 있다. <그림 1>에서 r 은 고객보상 프로그램의 도입시점을 의미하고 있다.

종속 변수로 고객 유지율을 고려하였기 때문에 이 회사가 고객보상 프로그램을 도입하기 전에 입회한 고객들의 거래기간과 고객보상 프로그램을 도입한 후 입회한 고객들의 거래기간을 비교하였다. 고객보상 프로그램의 성과를 평

가할 때는 거래의 빈도나 거래의 규모를 함께 고려해야 하는데(Liu 2007), 이 회사의 경우 교육 서비스의 특성상 고객이 거래빈도나 거래의 규모를 인위적으로 늘리기가 불가능하였기 때문에 거래기간이 고객보상 프로그램의 성과를 측정하는데 가장 적합한 지표라고 판단하였다. 서비스의 거래기간은 선행 연구에서도 고객보상 프로그램의 효과를 평가할 때 종속변수로 많이 사용되었다(Bolton, Kannan and Bramlett 2000; Verhoef 2003). 참고로 이번 연구는 특정 시점을 전 후로 두 집단의 비교하고 이를 통해 가설을 검증하고자 하였기 때문에 집단의 동질성을 추가로 확인할 필요가 있었다. 고객보상 프로그램을 도입하기 전의 고객들과 도입한 이후의 고객들을 비교하여 살펴보았을 때 인구통계적 특징(예: 고객의 나이, 자녀의 성별, 거주 지역)에서 두 집단 사이에 큰 차이를 발견할 수 없어 집단 비교의 최소한의 기준은 충족하였다고 판단하였다. 이번 연구의 대상이 된 고객들은 모두 서울에 거주하는 여성으로 나이는 28~45세 사이에 분포하고 있었으며 두 집단

<그림 1> 이번 연구의 설계



모두 남자아이들이 여자아이들에 비해 더 많은 것으로 나타났다.

3.2 연구 방법

이번 연구는 고객보상 프로그램이 고객의 거래기간에 미치는 영향을 파악하고 이 과정에 영향을 주는 변수들의 효과를 파악하고자 하였다. 이러한 목적을 달성하기 위해 카플란-마이어 생존분석(Kaplan-Meier survival analysis)과 콕스 비례위험모형(Cox proportional hazards model)을 사용하였다. 생존분석을 사용한 이유는 두 집단의 비교를 위해 유사실험설계를 사용함으로써 분석 자료를 특정 시점을 기준으로 임의로 절단(censoring)하였기 때문이다. 이때 생존분석은 다른 분석 방법들에 비해 절단된 자료가 포함된 불완전한 자료가 있더라도 이에 대한 분석이 가능한 장점이 있어 경영학에서 재무 자료를 이용한 부실예측모형이나 기업의 생존률 추정 등에 많이 사용되어 왔다(이영찬 2010). 마케팅 분야에서는 각각의 마케팅 변수들이 생존함수에 미치는 영향에 관심이 있으므로 이를 통합하여 살펴볼 수 있는 콕스 비례위험모형을 많이 사용하고 있다(Schweidel, Fader and Bradlow 2008; Seetharaman and Chintagunta 2003).

콕스 비례위험모형은 시간에 따른 생존여부에 영향을 미치는 다양한 공변량(covariate)들의 영향을 분석하는 방법이다. 구체적으로 대상이 되는 n 개의 소비자 중 i 번째 소비자의 생존시간을 T_i , 중도절단된 시간을 C_i 라고 한다면, i 번째 소비자의 실제 측정값은 T_i 와 C_i 중에서 작은 값인 $Y = \min(T_i, C_i)$ 가 된다. 이때 중도절단 여

부를 δ_i (i.e., 1=중도절단이 되지 않은 경우, 0=중도절단이 된 경우)라고 하였을 때 측정된 자료는 $(Y_1, \delta_1), (Y_2, \delta_2), (Y_3, \delta_3), \dots, (Y_n, \delta_n)$ 이 된다. 그리고 생존시간을 나타내는 확률변수를 T 라고 했을 때, 한 소비자가 t 시간 이후에 생존할 확률을 나타내는 T 의 생존함수는 $S(t) = P(T > t)$ 로 정의할 수 있다. 그리고 $f(t)$ 를 T 의 확률밀도함수라고 정의하였을 때, 위험함수(hazard function)은 $\lambda(t) = f(t)/S(t)$ 가 되며, t 시점까지 생존한 후 t 시점 이후에 거래를 중단하게 될 위험을 나타낸다. 이때 생존함수와 위험함수 사이에는 $S(t) = \exp\{-\Lambda(t)\}$ 과 같은 관계가 성립하는데 여기서 $\Lambda(t)$ 는 누적위험함수를 의미한다(이영찬 2010).

이번 연구는 생존기간에 대한 위험함수와 설명변수와의 관련성을 분석하는 Cox(1972)의 비례위험모형을 고려하여 위험함수를 $\lambda(t;x) = \lambda_0(t) \exp(x^t \beta)$ 라고 정의하였다. 이때 $\lambda(t;x)$ 는 절편을 포함하지 않은 설명변수 x 가 주어졌을 때의 위험함수이며, $\lambda_0(t)$ 는 기저위험함수(baseline hazard function)가 된다. 그리고 $\exp(\beta)$ 는 설명변수 x_i 가 1단위 증가할 때의 상대적 위험도(relative risk)를 의미하며 생존분석의 통계적 추정대상이 된다. 비례위험모형은 분포의 가정 없이 좋은 통계적 성질을 제공하는 반면 비례위험가정이 충족되지 않으면 통계적 추정에 문제가 발생할 수 있다. 이러한 문제를 해결하기 위해 시간에 종속적인 공변량을 사용하거나 비례위험가정에 둔감한 층화분석법(stratified analysis)등을 사용하기도 한다(이영찬 2010). 이번 연구는 비례위험모형을 사용하여 생존기간에 유의한 영향을 미친다고 판단되는 변수들의 영향을 파악하였다.

3.3 연구 모형

생존분석을 사용할 때 중도절단 유형은 임의 중도절단(random censoring)이며 이벤트는 거래의 중단으로 정의하였다. 그리고 생존기간의 계산은 고객의 서비스 입회일로부터 계약의 중단시점까지 일단위로 계산하였으며 관찰중단 시점까지 계약을 유지한 고객들은 중도절단 자료로 처리하였다. 그리고 고객보상 프로그램과 영향변수들 사이의 상호작용효과를 확인하기 위해 다음과 같은 모형을 수립하였다. 이 모형은 고객보상 프로그램의 실시 여부를 핵심 변수로 설정하고 고객의 생존기간에 영향을 미치는 영향변수로 고객의 특징(i.e., 기존고객 여부)과 고객의 서비스 경험(i.e., 계약 후 입회까지 걸린 기간)을 고려하였으며 통제변수로는 고객 자녀의 성별을 추가하였다. 따라서 상호작용효과를 검증하기 위한 연구 모형은 아래와 같이 설명할 수 있다. 여기서 r_1 은 고객보상 프로그램을 의미하며 x_1 부터 x_5 는 이번 연구에서 고객보상 프로그램의 효과에 영향을 미친다고 가정된 공변량을 의미한다. 그리고 $\lambda(t; r_1, x_1, \dots, x_5)$ 는 각각의 변수에서의 위험함수를, $\lambda(t; 0, \dots, 0)$ 은 기저위험함수를 나타내고 있다.

$$\lambda(t; r_1, x_1, x_2, x_3, x_4, x_5) = \lambda(t; 0, \dots, 0) \exp(\beta_1 r_1 + \beta_2 x_1 + \beta_3 x_2 + \beta_4 x_3 + \beta_5 x_4 + \beta_6 x_5)$$

r_1 = 고객보상 프로그램의 실시여부 (1=실시이전, 0=실시이후)

x_1 = 고객특징 (1=기존고객, 0=신규고객)

$x_2 = r_1 * x_1$ (r_1 과 x_1 의 상호작용변수)

x_3 = 서비스경험 (1=30일 이전입회, 0=30일 이후 입회)

$x_4 = r_1 * x_3$ (r_1 과 x_3 의 상호작용변수)

x_5 = 성별 (1=여자, 0=남자)

IV. 분석 결과

4.1 비례위험가정의 확인

생존분석은 집단이나 집단속의 개인이 어떤 결과가 발생할 때까지의 시간(예: 거래기간)을 분석하여 생존함수를 추정하는 통계방법으로 결과의 발생이 시간에 따라 증가하거나 감소하는 경우에 많이 사용한다. 어떤 시점부터 정의된 사건의 발생시점까지 관측된 시간을 생존기간이라고 하는데 이번 연구처럼 고객이 교육 서비스에 가입한 후 서비스의 계약을 종료할 때까지의 시간을 생존기간이라고 할 수 있다. 생존자료를 수집하고 분석할 때는 항상 중도절단 자료를(censored data) 고려해야 한다는 점이 다른 통계분석 방법과는 구별된다. 따라서 생존분석은 로짓분석과 달리 자료에 임의 절단(censoring)이 있더라도 집단이나 개인의 생존함수를 파악할 수 있다는 장점이 있지만 임의 절단으로 인해 발생하는 중도절단 시간과 생존시간이 서로 독립이어야 하는 조건을 충족할 수 있어야 한다. 만약 중도절단 시간과 생존시간이 서로 독립이 아닐 때는 시간에 종속적인 공변량을 고려해야 하는 문제가 발생하므로 생존분석을 실행하기 위해서는 먼저 임의 중도절단을 가정해도 무방한지를 확인하는 절차가 필요하다. 이때 사용하는 것이 비례위험가정(proportional hazard assumption)의 확인이다.

비례위험가정을 확인하기 위한 방법은 여러 가지가 있지만 가장 간단한 방법은 특정 독립 변수를 요소로 카플란-마이어(Kaplan-Meier) 곡선을 그리고 이를 통해 생존률의 차이를 비교하는 것이다. 이때 두 곡선의 차이가 일정하거나 점차 벌어지면 비례위험가정을 충족한 것으로 서로 만나거나 교차하면 비례위험가정을 충족시키지 못한 것으로 판단한다. 만약 비례위험가정을 충족하지 못한다면 중도절단 시간과 생존시간이 서로 독립이라고 주장하기 힘들어진다. 그러나 그림을 통한 확인은 단순한 모형에서는 가능하지만 콕스비례모형처럼 복잡한 모형에서는 사용하기 어려운 문제가 있다. 따라서 이번 연구에서는 시간종속공변량을 통해 비례위험가정을 확인하였다.

이번 연구에서 시간종속공변량(time dependent covariate)은 고객보상 프로그램과 함께 사용한 공변량과 시간변수 사이에 상호작용변수를 만들어 도출하였다. 그리고 이 변수의 유의성 확인을 통해 비례위험가정을 확인하였다. 비례위험가정이 충족된다면 시간종속공변량의 위험율(hazard ratio)는 1에 가까워지고 이 변수의 통계적 의미가 없어지므로 중도절단 시간과 생존

시간이 서로 독립이라고 생각할 수 있다. 이러한 방법의 장점은 모든 공변량에 대해 시간종속변수를 만들어서 비례위험가정을 확인할 수 있다는 점이다. <표 1>은 이번 연구에서 고려한 변수들에 대해 만든 시간종속변수들의 유의성 테스트 결과를 나타내고 있다. 이 결과에 따르면 샘플이 비교적 많음에도 불구하고 시간종속변수들은 모두 통계적으로 유의하지 않아 이번 연구에서 사용한 자료들은 비례위험가정을 충족시키고 있는 것으로 판단하였다.

4.2 카플란-마이어 생존분석

먼저 가설 1을 검증하기 위해 카플란-마이어(Kaplan-Meier) 생존분석을 통해 고객보상 프로그램 변수가 고객들의 생존기간(i.e., 거래기간)에 미치는 영향을 살펴보았다. <표 2>는 각각의 변수들을 기준으로 카플란-마이어 생존분석 결과를 보여주고 있다. <표 2>에 따르면 고객보상 프로그램을 실시하기 전에는 소비자들의 거래기간이 평균 179일이었으나 고객보상 프로그램을 도입한 이후에는 227일로 약 50일 정도 더 늘어난 것으로 나타났다. 이러한 차이는 통

<표 1> 비례위험가정 분석 결과

| | B | 표준오차 | Wald | 자유도 | 유의확률 | Exp(B) |
|----------|--------|-------|--------|-----|-------|--------|
| 고객보상 | 0.529 | 0.098 | 29.404 | 1 | 0.000 | 1.698 |
| 고객보상x시간 | 0.000 | 0.000 | 0.059 | 1 | 0.808 | 1.000 |
| 고객특징 | -0.045 | 0.093 | 0.233 | 1 | 0.630 | 0.956 |
| 고객특징x시간 | 0.000 | 0.000 | 0.097 | 1 | 0.756 | 1.000 |
| 서비스경험 | -0.320 | 0.104 | 9.368 | 1 | 0.002 | 0.726 |
| 서비스경험x시간 | 0.000 | 0.001 | 0.160 | 1 | 0.689 | 1.000 |
| 고객성별 | 0.051 | 0.093 | 0.301 | 1 | 0.584 | 1.052 |
| 고객성별x시간 | 0.000 | 0.000 | 1.013 | 1 | 0.314 | 1.000 |

계적으로 유의하였다($\chi^2(1)=185.7, p<0.01$). 이러한 결과는 고객보상 프로그램의 도입이 고객들의 유지율 증가에 유의한 영향을 주는 것으로 해석할 수 있어 가설 1은 지지된 것으로 판단하였다. <그림 2>는 고객보상 프로그램을 도입하기 전과 도입한 후의 소비자들의 생존함수를 보여주고 있다. 이번 연구의 목적과 거리가 있지만 실험을 통해 확보한 자료를 토대로 거래기간의 증가로 인해 발생한 추가 공헌이익과 고객보상 프로그램 진행에 따른 비용을 서로 비교하였을 때 이익이 비용을 약 770만원 초과하고 있어 고객보상 프로그램의 재무적인 타당성까지 확인할 수 있었다.

<표 2>의 결과를 참고할 경우 고객의 특징에 따른 생존기간은 기존고객이 신규고객에 비해 조금 긴 것으로 나타났으나 이 차이는 한계적으로 유의하였다($\chi^2(1)=3.153, p<0.10$). 기존 고객들은 이 회사가 제공하는 교육 서비스를 잘 알고 있고 기업과 오랜 시간 관계를 형성해 왔음에도 불구하고 신규고객들과 비교했을 때 거래기간에 있어 한계적으로 유의한 차이만 보이고 있었다. 이러한 점은 고객관계관리 측면에

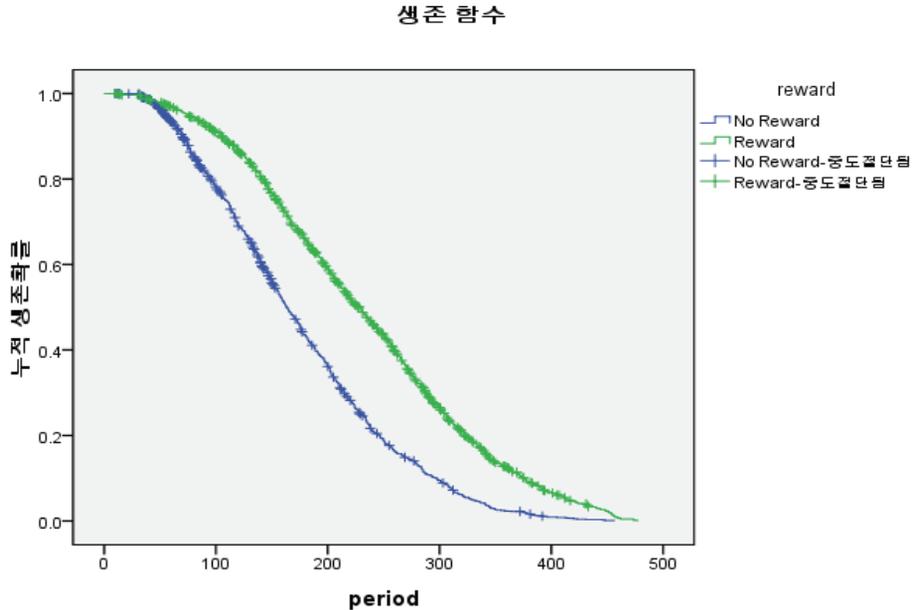
서 이 회사가 고객보상 프로그램을 도입한 이유 중 하나가 될 수 있다고 생각하였다.

이 회사는 고객들이 서비스 계약을 체결한 후 30일 이내에 방문교사를 통해 교육 서비스를 제공하는 것을 원칙으로 하고 있었다. 그러나 각 지역의 교사수급 여건에 따라 이 약속기간을 넘기는 경우가 현실적으로 발생하고 있었다. <표 2>의 결과를 참고하면 이러한 입회기간을 넘겨서 교육 서비스를 받은 집단은 그렇지 않은 집단에 비해 회사와의 거래기간이 유의하게 짧은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 부정적인 서비스의 경험 여부가 회사와의 거래기간에 상당한 영향을 주고 있는 것으로 판단된다($\chi^2(1)=39.8, p<0.01$). 즉, 고객의 서비스 경험이 기업과 거래기간을 유지하는데 있어 중요한 변수가 될 수 있음을 시사하고 있다. 반면 자녀의 성별은 고객들의 거래기간에 큰 영향을 주지 않았던 것으로 나타났다($\chi^2(1)=0.703, p>0.05$). 이상의 생존분석 결과를 참고하면 이 기업은 고객보상 프로그램을 도입함으로써 이전에 비해 고객 유지율을 유의하게 증가시킨 것으로 판단된다.

<표 2> 카플란-마이어 생존분석 결과

| | | 샘플수 (단위:명) | 중도절단 (단위:명) | 추정값 (단위:일) | Log Rank χ^2 (p-value) |
|-------|---------|---------------|----------------|---------------|--------------------------------|
| 고객보상 | 고객보상이전 | 1,384 | 162 | 179 | 185.7 (0.000) |
| | 고객보상이후 | 1,508 | 217 | 227 | |
| 고객특징 | 기존고객 | 1,417 | 193 | 207 | 3.153 (0.076) |
| | 신규고객 | 1,475 | 186 | 201 | |
| 서비스경험 | 30일이전입회 | 2,128 | 280 | 211 | 39.8 (0.000) |
| | 30일이후입회 | 764 | 99 | 185 | |
| 자녀성별 | 여자 | 1,356 | 196 | 205 | 0.703 (0.402) |
| | 남자 | 1,536 | 183 | 203 | |

〈그림 2〉 고객보상 프로그램의 도입 전 고객과 도입 후 고객의 생존함수



4.3 콕스 비례위험모형

콕스 비례위험모형을 통해 변수들 사이의 인과관계를 분석한 결과 고객보상 프로그램을 실시하기 전에 입회한 고객들은 이후에 입회한 고객들에 비해 거래를 중단할 위험이 1.21배 이상 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 콕스 비례위험모형에서도 가설 1을 추가적으로 지지해주고 있다고 생각할 수 있다. 고객 변수는

기존고객일수록 거래를 중단할 위험이 1.13배 (=1/0.884) 낮은 것으로 그리고 계약 후 입회 기간이 30일 이전일수록 소비자들이 거래를 중단할 위험이 1.52배 (=1/0.658) 낮은 것으로 나타났다. 단 자녀의 성별의 경우 여자아이를 둔 고객들이 거래를 중단할 위험이 1.02배 (=1/0.981) 낮은 것으로 나타났지만 이러한 차이는 통계적으로 유의하지 않았다. 〈표 3〉은 콕스 비례위험 모형의 분석결과를 보여주고 있다.

〈표 3〉 콕스 비례위험모형 분석 결과

| | B | 표준오차 | Wald | 자유도 | 유의확률 | Exp(B) |
|------------|--------|-------|--------|-----|-------|--------|
| 고객보상 | 0.196 | 0.086 | 5.198 | 1 | 0.023 | 1.217 |
| 고객특징 | -0.124 | 0.056 | 4.912 | 1 | 0.027 | 0.884 |
| 서비스경험 | -0.418 | 0.064 | 42.328 | 1 | 0.000 | 0.658 |
| 자녀성별 | -0.019 | 0.040 | 0.234 | 1 | 0.629 | 0.981 |
| 고객보상x고객특징 | 0.162 | 0.080 | 4.097 | 1 | 0.043 | 1.176 |
| 고객보상x서비스경험 | 0.350 | 0.091 | 14.914 | 1 | 0.000 | 1.419 |

고객보상 프로그램을 도입했을 때 기존고객은 신규고객보다 회사와 쌓은 거래량으로 인해 적은 노력을 들이고도 빠른 보상을 기대할 수 있다. 따라서 이번 연구는 기존고객들의 이러한 기대가 고객보상 프로그램의 매력도를 더 높여 줌으로써 기존고객들에게 기업과 더 오랜 기간 거래하고자 하는 동기를 부여해 줄 것이라고 생각하였다. <표 4>와 <그림 3>의 결과를 참고하면 고객보상 프로그램이 도입되기 이전에는 기존고객들과 신규고객 사이에 고객 유지율에 큰 차이가 없었으나(177 vs. 182, Log Rank $\chi^2(1) = 0.287$, $p > 0.05$) 고객보상 프로그램을 도입한 후에는 고객 유지율의 차이가 커지는 것으로 나타났다(234 vs. 221, Log Rank $\chi^2(1) = 5.014$, $p < 0.05$). 이는 고객보상 프로그램을 도

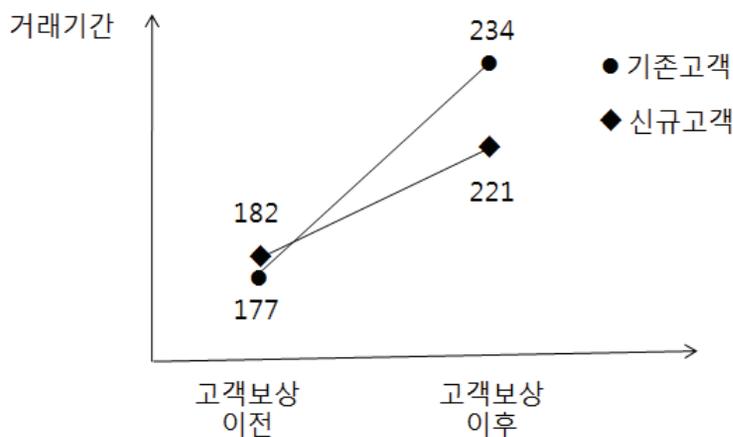
입한 후 기존고객의 유지율이 신규고객의 유지율에 비해 더 높을 것이라는 연구가설 2를 지지하고 있다고 판단하였다. 이러한 결과는 <표 3>의 콕스 비례위험모형에서 고객특징 변수가 고객보상 프로그램 변수와 유의한 상호작용효과를 보이는데서 확인할 수 있다. 특히 상호작용 변수의 부호를 고려하면 고객보상 프로그램을 도입하기 전에는 고객의 특징과 상관없이 고객들이 거래를 중단할 위험이 도입 후에 비해 높아지는 것으로 나타났다. 이는 고객 유지율의 증가에 있어 고객보상 프로그램 변수가 미치는 영향이 고객 특징 변수에 비해 더 크다고 추론할 수 있다.

이번 연구의 대상이 된 회사는 고객들이 서비스 계약을 체결한 후 30일 이내에 방문교사를

<표 4> 고객보상 프로그램과 고객 특징의 상호작용효과

| | 고객보상 실시이전 | | 고객보상 실시이후 | |
|------------|-----------|------|-----------|------|
| | 기존고객 | 신규고객 | 기존고객 | 신규고객 |
| 거래기간(평균:일) | 177 | 182 | 234 | 221 |
| 샘플수(명) | 673 | 711 | 744 | 764 |

<그림 3> 고객보상 프로그램과 고객 특징에 따른 거래기간



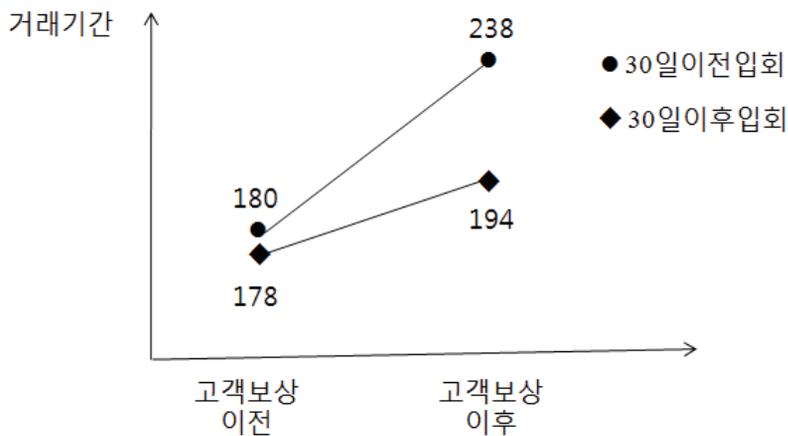
통해 교육 서비스를 제공하는 것을 원칙으로 하고 있다. 그러나 각 지역의 교사수급 여건에 따라 이 약속을 넘기는 경우가 현실적으로 발생하고 있었다. 이때 고객보상 프로그램 도입 이후에 입회한 고객들은 기업과의 관계 형성에 동의를 한 상황이므로 부정적인 서비스를 경험 하더라도 이에 대한 관용도가 높을 수 있다. 따라서 이들 고객은 이전에 입회한 고객들에 비해 30일 이후에 서비스가 시작되었다 하더라도 기업과의 관계를 빨리 중단할 가능성이 낮다고 생각하였다. 반면 긍정적인 서비스 경험은 고객 보상 프로그램을 통해 형성한 기업과의 관계를 더욱 강화해 줄 가능성이 높으므로 부정적인 경험에 비해 고객과의 관계 형성에 기여할 가능성이 높을 것이다.

따라서 이번 연구는 이러한 추론을 토대로 고객의 서비스 경험이 고객보상 프로그램의 효과에 유의한 영향을 줄 것이라고 가정하였다. <표 5>와 <그림 4>의 결과를 참고하면 고객보상 프로그램이 도입되기 이전에는 긍정적인 서비스(예: 30일 이전 입회)를 경험한 고객들과 그렇지 않은 고객들 사이에 고객 유지율에 큰 차이가 없었으나(180 vs. 178, Log Rank $\chi^2(1) = 0.976$, $p > 0.05$) 고객보상 프로그램을 도입한 후에는 고객 유지율의 차이가 커진 것으로 나타났다(238 vs. 194, Log Rank $\chi^2(1) = 43.156$, $p < 0.01$). 이는 고객보상 프로그램을 도입한 후 긍정적인 서비스를 경험한 고객들의 유지율이 부정적인 서비스를 경험한 고객들의 유지율보다 더 높을 것이라는 연구가설 3을 지지하고

<표 5> 고객보상 프로그램과 서비스 경험(입회기간)의 상호작용효과

| | 고객보상 실시이전 | | 고객보상 실시이후 | |
|------------|-----------|-------|-----------|-------|
| | 30일이전 | 30일이후 | 30일이전 | 30일이후 |
| 거래기간(평균:일) | 180 | 178 | 238 | 194 |
| 샘플수(명) | 995 | 389 | 1,133 | 375 |

<그림 4> 고객보상 프로그램과 서비스 경험(입회기간)에 따른 거래기간



있다고 판단하였다. 이러한 결과는 <표 3>의 콕스 비례위험모형에서 서비스 경험(i.e., 입회기간) 변수가 고객보상 프로그램 변수와 유의한 상호작용효과를 보이는데서 확인할 수 있다. <표 3>에서 고객보상 프로그램 변수와 서비스 경험 변수 모두 고객 유지율에 미치는 주효과가 유의한 것으로 나타났지만 상호작용변수의 부호를 고려하면 고객보상 프로그램을 도입하기 전에는 고객에게 약속한 서비스를 제공하더라도 고객들이 거래를 중단할 위험이 더 큰 것으로 나타나 고객보상 프로그램 변수가 고객 유지율에 미치는 영향이 더 클 수 있다는 점을 시사하고 있다.

또한 부정적인 서비스(예: 30일 이후 입회)를 경험한 고객이라 하더라도 고객보상 프로그램을 도입한 이후에는 회사와의 거래기간이 유의하게 증가한 것으로 나타났다(178 vs. 194, Log Rank $\chi^2(1)=10.859$, $p<0.01$). 이는 서비스가 제대로 이행되지 않더라도 소비자들에게 제시되는 고객보상이 소비자들의 불만을 어느 정도 상쇄시켜주는 것으로 해석할 수 있어 연구가설 4를 지지하고 있다고 생각하였다.

V. 결론

5.1 연구의 요약

이번 연구는 실제 기업 자료를 기반으로 고객보상 프로그램이 고객 유지율(i.e., 거래기간)에 미치는 영향을 살펴보았다. 고객보상 프로그램은 소비자들이 기업의 상품을 계속해서 구매

주기를 기대하며 도입된 관측 전략 중 하나이다. 최근 많은 기업들이 고객보상 프로그램을 마케팅 전략의 핵심실천수단으로 인식하고 기업 현장에 도입하고 있지만 학계에서는 고객보상 프로그램의 효과에 대해 비교적 상이한 관점을 제시하고 있다(Leenheer et al. 2007; Liu 2007; Mägi 2003; Meyer-Waarden 2007; Sharp and Sharp 1997; Verhoef 2003). 이번 연구는 선행 연구와는 다른 설계를 적용하여 고객보상 프로그램이 고객을 오랫동안 유지하는데 기여할 수 있는지를 확인하고자 하였다. 즉 고객보상 프로그램의 효과를 보다 명확히 확인하기 위해 고객보상 프로그램의 도입 시점을 전후로 소비자 집단을 구분하고 고객보상 프로그램의 효과를 파악하였다. 선행 연구들은 고객보상 프로그램의 도입 시점 이후부터 가입 고객과 비가입 고객을 대상으로 고객보상 프로그램의 효과를 측정하였기 때문에 피험자들의 자기선택 오류(self-selection bias) 가능성이 존재하였기 때문이다.

기업이 고객보상 프로그램을 도입할 때 프로그램에 가입하는 고객들은 크게 기존고객과 신규고객으로 구분할 수 있다. 따라서 이번 연구는 고객의 특징이 고객보상 프로그램에 미치는 영향을 기존고객과 신규고객의 맥락에서 추가로 확인하였다. 또한 Bolton, Kannan 그리고 Bramlett(2000)은 고객보상 프로그램의 가입여부가 기업과 소비자들 사이에 정서적인 연대를 형성함으로써 소비자들이 경험한 부정적인 서비스가 구매행동에 미치는 영향을 최소화한다고 주장하였으나 이것이 고객 유지율 증가로 연결되는지에 대해서는 명확한 결론을 제시하지 못했다. 따라서 이번 연구는 고객보상 프로

그럼과 고객의 서비스 경험이 고객 유지율에 미치는 영향도 명확히 밝히고자 하였다.

이러한 목적을 달성하기 위해 이번 연구는 생존분석(survival analysis)을 사용하였다. 생존분석은 로짓분석과 달리 자료에 임의 절단(censoring)이 있더라도 생존함수를 파악할 수 있기 때문이다. 그러나 임의 절단으로 인해 발생하는 중도절단 시간과 생존시간이 서로 독립이어야 한다는 전제 조건이 있으므로 이를 확인하기 위해 시간종속 공변량을 통해 비례위험 가정을 확인하였다. 분석 결과 샘플이 비교적 많음에도 시간종속변수들은 통계적으로 유의하지 않아 이번 연구에서 사용한 자료들은 비례위험 가정을 충족시키고 있는 것으로 판단하였다.

먼저 카플란-마이어(Kaplan-Meier) 생존분석을 통해 고객보상 프로그램 변수가 고객들의 생존기간에 미치는 영향을 살펴보았다. 분석 결과에 따르면 고객보상 프로그램을 실시하기 전에는 소비자들의 거래기간이 평균 179일이었으나 고객보상 프로그램을 도입한 이후에는 227일로 약 50일 정도 더 늘어난 것으로 나타났다. 이러한 결과는 선행 연구에서도 여러 번 밝혀진 내용이지만 이번 연구는 고객보상 프로그램을 도입하기 전의 고객들과 고객보상 프로그램을 도입한 후의 고객들을 비교함으로써 선행 연구들이 갖고 있는 자기선택오류(selection bias)의 가능성을 최소화하였다는 점에서 의미를 갖는다고 생각하였다.

콕스 비례위험모형으로 분석한 결과 기존고객들은 고객보상 프로그램이 도입된 후 신규고객들에 비해 회사와의 거래를 중단할 위험이 줄어드는 것으로 나타났다. 이는 고객보상 프로그램이 기존고객과의 관계를 강화하고자 할 때

적절한 수단이 될 수 있다는 점을 시사하고 있다. 특히 상호작용효과를 고려할 때 고객보상 프로그램의 도입은 고객의 특징과 상관없이 고객들의 거래기간을 유의하게 증가시킨 것으로 판단된다. 고객의 특징 변수는 카플란-마이어 생존분석에서 고객 유지율에 미치는 영향이 한계적인 것으로 나타났는데 이는 카플란-마이어 생존분석이 콕스 비례위험모형과는 달리 자녀의 성별과 같은 통제변수들을 함께 고려할 수 없다는 점이 한 가지 원인이 될 수 있다.

또한 이번 연구는 소비자들을 회사가 약속한 서비스를 경험한 고객과 그렇지 않은 고객으로 나누고 이러한 서비스 경험이 고객보상 프로그램의 효과에 미치는 영향을 살펴보았다. 분석 결과 긍정적인 서비스(예: 30일 이내에 입회)를 경험한 고객들은 회사와의 거래를 중단할 위험이 줄어드는 것으로 나타났다. 또한 부정적인 서비스(예: 30일을 넘긴 입회기간)를 경험한 고객이라 하더라도 고객보상 프로그램을 도입한 이후에는 회사와의 거래기간이 유의하게 증가한 것으로 나타나 고객보상 프로그램이 부정적 서비스 경험이 주는 영향을 완화시켜주고 있었다. 이러한 점들을 고려하면 고객보상 프로그램의 도입은 고객들의 서비스 경험과 상관없이 고객 유지율을 유의하게 높인 것으로 판단된다.

5.2 연구의 시사점

고객보상 프로그램과 관련된 선행 연구들은 연구 설계와 관련하여 두 가지 이슈를 제기하고 있다. 첫째는 실험을 통해 획득한 횡단적 자료를 통해 고객보상 프로그램의 효과를 파악함

으로써 장기적인 관점에서 고객 행동의 변화를 추적하기 힘들다는 점이다. 둘째는 모든 소비자들이 고객보상 프로그램에 대해서 똑같이 반응하는 것이 아니기 때문에 종단적 연구라 하더라도 영향 변수들을 함께 고려할 필요가 있다는 점이다. 이러한 문제 인식을 토대로 이번 연구는 기업의 실제 자료를 활용하여 고객보상 프로그램에 가입한 집단과 가입하지 않은 집단이 보이는 구매행동의 변화를 1년이 넘는 시간 프레임 속에서 관찰하였다. 그리고 개인의 구매량 차이가 주는 효과를 통제하기 위해 소비자들 스스로 구매량을 조절하기 힘든 서비스 산업을 선택하였다. 이를 통해 고객보상 프로그램이 고객 유지율에 미치는 영향을 파악하였는데 분석 결과 고객보상 프로그램은 고객의 유지율을 증가시키는데 긍정적으로 기여하는 것으로 나타났다.

개념적으로 보았을 때 고객보상 프로그램이 고객 충성도나 고객 유지율에 긍정적인 영향을 미치는 것은 당연한 결과라고 볼 수 있다. 그렇지만 지금까지의 선행 연구들은 이에 대해서 상당히 상이한 결과들을 제시하였다. 특히 지금까지 고객보상 프로그램의 효과를 측정했던 연구들을 구분하면 크게 실험을 통한 연구와 실증 자료를 사용한 연구로 구분할 수 있다. 이때 실험을 선택한 연구들은 고객보상 프로그램의 효과에 대해 비교적 긍정적인 결과를 제시하고 있는 반면 실증 자료를 사용한 연구들은 고객보상 프로그램의 효과들이 상당히 제한적이라고 주장하였다. 따라서 이번 연구는 실증 자료의 장점과 실험의 장점을 병행해서 사용할 수 있는 유사실험설계를 서비스 산업에 적용함으로써 선행 연구들의 한계점들을 보완하였고 이

를 통해 고객보상 프로그램의 효과를 보다 명확하게 규명했다는 데 의의를 둘 수 있다.

Mägi(2003)는 최근 고객보상 프로그램이 급격히 늘어남에 따라 고객보상 프로그램이 기업에게 비용만 증가시킬 가능성이 높고 고객 충성도의 형성에는 그 역할이 제한적이라고 주장하였다. 따라서 최근에는 고객보상 프로그램을 기업의 차별화 전략을 실천하는 수단으로 생각하기 보다는 기업의 비용센터(cost center)로 바라보고 있는 시각들이 늘고 있다. 특히 기업 차원에서는 고객보상 프로그램이 기업의 가치 창출에 기여하기 보다는 비용의 부담으로 다가온다는 주장이 강하다. 그 이유는 미래에 고객들이 보상을 요구하면 기업은 고객에게 약속했던 보상을 제공해야 하기 때문이다. 따라서 최근에는 항공사들처럼 고객들이 적립한 포인트에 소멸시효를 부과하는 기업들이 점차 늘고 있다. 이번 연구의 주요 관심사항은 아니었지만 고객보상 프로그램의 재무적 타당성을 추가로 확인한 결과 고객보상 프로그램의 도입했을 때 이로 인해 발생한 거래기간의 증가와 거래기간의 증가로 발생한 추가이익이 고객보상 프로그램의 집행에 따른 비용을 커버하는 것으로 나타났다. 따라서 이번 연구결과에 국한하여 생각하면 고객보상 프로그램을 단순히 비용센터로 평가하는 것은 적절하지 않을 수 있으며 고객보상 프로그램은 단순히 고객 자산의 증대 효과뿐만 아니라 프로그램 집행에 따른 재무적인 정당성까지 갖고 있는 것으로 볼 수 있다. 또한 이번 연구에서 고객보상 프로그램을 도입한 후 신규고객들의 유입이 유의하게 늘어난 점도 고객보상 프로그램이 가질 수 있는 또 다른 긍정적인 효과라고 볼 수 있다.

고객관계관리(customer relationship management) 시각에서는 고객보상 프로그램이 기존고객의 행동을 보상해 줌으로써 더 오랜 시간 관계를 형성하고 이를 통해 수익성을 강화할 수 있다고 주장하고 있다. 이번 연구에서 고객보상 프로그램은 이러한 고객관계관리의 목적을 실천할 수 있는 중요한 수단이 될 수 있음을 시사하고 있다. 고객보상 프로그램의 도입이 기존고객들의 거래기간을 유의하게 증가시키는 것으로 나타났다. 대다수 고객보상 프로그램은 고객의 행동을 보상해 주고 이를 통해 기업이 제공하는 상품을 더 오래 사용하게끔 유도하고 있다. 따라서 구매량이 증가할수록 소비자들이 더 받은 보상을 받도록 하는 것이 일반적이다. 이러한 보상 계획은 기업과 거래관계를 형성해 온 기존고객에게 유리한 보상 체계임이 틀림없다. 특히 기존고객들은 신규고객들에 비해 기업과 형성한 관계의 정도가 강하므로 기업이 제공하는 새로운 서비스에 대한 수용도가 더욱 높을 것으로 예상할 수 있다. 이는 도구적 조건화의 관점에서 고객보상 프로그램이 제공하는 보상이 기존고객으로 하여금 기업이 원하는 행동을 계속 수행할 수 있게 하는 강화의 수단이 될 수 있음을 시사하고 있다. 또한 많은 경우 고객보상 프로그램을 처음 도입하는 기업들은 고객에 대한 구분 없이 가입 시점을 기준으로 이후에 발생한 거래실적에 대해서만 보상을 해 주고 있다. 그러나 이번 연구 결과에 따르면 가입 시점에서 기존고객들에게 과거 실적에 대한 보상을 추가로 제공해 줄 경우 이러한 보상이 고객보상 프로그램의 매력도를 더 높여주고 결과적으로 소비자들에게 기업과 더 오랜 기간 거래하고자 하는 동기를 부여해 주는 것으로

판단된다.

선행 연구에서 부정적인 서비스 경험은 보다 정교한 정보처리과정을 거치게 되므로 소비자 행동에 미치는 영향이 큰 것으로 알려져 있다. 그러나 이번 연구에서 고객보상 프로그램에 가입한 고객들은 기업과의 관계 형성에 동의한 상황이므로 부정적인 서비스를 경험하더라도 이에 대한 관용도가 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 고객보상 프로그램이 소비자들로 하여금 향후 발생할 이익을 고려하여 현재의 부정적인 감정을 억제하는 계산적 몰입(calculative commitment)를 유도하기 때문이라고 추론할 수 있다. 이때 소비자들은 부정적인 서비스를 경험하더라도 이를 심각하게 받아들이지 않는 것으로 판단된다. 반면 긍정적인 서비스를 경험한 소비자들은 기업과의 거래기간이 더욱 늘어났는데 이는 고객보상 프로그램이 소비자들로 하여금 기업과의 정서적 몰입(affective commitment)를 강화시킨 결과라고 해석할 수 있다. 이러한 결과들은 고객보상 프로그램이 고객에 대한 자산 형성 뿐 아니라 이탈 장벽으로서의 기능까지 수행하고 있다는 점을 시사하고 있다.

5.3 연구의 한계점 및 향후 과제

Liu(2007)는 고객보상 프로그램의 효과를 평가할 때 이로 인한 거래 빈도나 거래 규모의 증가를 함께 고려해야 한다고 하였다. 이번 연구는 분석의 명확성을 위해 의도적으로 고객들이 스스로 거래의 규모나 빈도를 늘리기 어려운 서비스 산업을 선택하였다. 그러나 대부분의 산업에서는 이러한 조건을 충족시키기 어려워

므로 연구 결과의 일반화를 위해 고객이 스스로 거래빈도나 규모를 늘릴 수 있는 산업에서도 이러한 결과가 일관되게 나타나는지를 확인할 필요가 있다. 또한 Dick과 Basu(1994)는 고객 충성도를 정의하면서 행동적 요소와 태도적 요소가 모두 포함되었을 때 진정한 고객 충성도라고 주장하였다. 이러한 점에서 이번 연구는 실증자료를 통해 고객 유지율만을 측정하는 관계로 고객 충성도의 행동적 측면만을 고려한 한계가 있을 수 있다. 따라서 향후 소비자들의 행동적 요소와 더불어 태도적 요소까지 함께 고려할 수 있는 연구를 진행할 필요가 있을 것이다.

이번 연구는 고객보상 프로그램의 효과에 영향을 주는 변수로 고객 특징 변수로 기존고객과 신규고객을 선택하였다. 그러나 고객의 특징을 나타내는 변수에는 이번 연구에서 사용한 변수이외에도 다양한 변수들이 존재하므로 고객보상 프로그램의 효과를 포괄적으로 이해하기 위해서는 보다 다양한 개인 변수들의 영향을 확인할 필요가 있다. 이번 연구는 기업으로부터 자료를 얻을 때 기업이 갖고 있는 자료 공개의 내규로 인해 고객들의 개인 정보와 관련된 내용들을 접근하는데 한계가 있었다. 따라서 이번 연구에서는 고객의 인구통계적 특징들이 고객보상 프로그램의 효과에 미치는 영향들을 탐색하지 못하였다. 향후 연구에서는 보다 다양한 실무적 시사점을 얻기 위해 고객들의 인구통계적 정보들의 영향을 파악할 필요가 있을 것이다. 또한 이번 연구는 고객들의 긍정적 서비스 경험과 부정적 서비스 경험을 30일 내 입회를 기준으로 측정하였는데 실질적으로 30일 내 입회가 소비자들에게 약속한 부분이므로 이것이 위생적 동기 요인이 될 경우 소비자들

에게 긍정적인 경험으로 해석되지 않을 가능성이 있다. 향후 연구에서는 소비자들을 대상으로 서비스 경험에 대한 반응을 직접적으로 측정하고 이 변수가 고객 유지율에 미치는 영향을 파악할 필요가 있을 것이다.

또한 박세훈과 김문용(2007)은 개인 변수들의 영향보다는 보상물 내용에 관심을 두고 이들 변수가 고객보상 프로그램의 선호에 미치는 영향을 파악하였다. 이들은 보상물의 내용을 쾌락적 속성과 실용적 속성으로 구분하고 일련의 실험을 통하여 보상물의 속성에 따라 고객보상 프로그램에 대한 선호가 상이할 수 있다고 주장하였다. 이번 연구에서 사용한 자료는 고객들에게 보상의 내용으로 포인트를 제공하고 이를 가격 결제에 사용할 수 있게 하였기 때문에 실용적인 속성의 보상물로 구분할 수 있다. 따라서 앞으로 쾌락적 보상물을 제공하는 회사를 선택하여 연구를 수행하였을 때 이와 유사한 결과가 나오는지 확인하는 것도 흥미로운 연구가 될 수 있을 것이다.

일반적으로 교육 서비스는 비용을 지불하는 사람과 서비스의 수혜자가 상이한 경우가 많다. 이번 연구에 사용한 자료 역시 비용을 지불하는 고객과 서비스의 수혜자가 상이한 특징을 갖고 있었다. 따라서 모든 자료는 비용을 지불하는 고객의 입장에서 측정하였다. 그러나 서비스 수혜자의 시각에서의 서비스 경험과 비용을 지불하는 고객의 서비스 경험이 상이할 수 있으므로 향후 이러한 고객의 차이에 기인한 고객보상 프로그램의 효과를 분석하는 것도 흥미로운 주제가 될 수 있을 것이다.

마지막으로 이번 연구는 유사실험설계를 사용하여 고객보상 프로그램이 거래기간에 미치는

영향을 파악하였으나 실제 자료를 사용한 관계로 이러한 현상의 기제로 생각할 수 있는 고객의 충성도 같은 과정 측정(process measure)을 수행하지 못했다. 향후 연구에서는 종단 자료라 하더라도 이를 확인하기 위해 피험자들의 인지 과정에 대한 추가적인 측정과 분석이 필요할 수 있을 것이다. 향후 연구에서는 이러한 부분들이 추가적으로 보완되어야 할 것으로 생각한다.

〈논문 접수일: 2011. 05. 27〉
 〈1차 수정일: 2011. 07. 20〉
 〈2차 수정일: 2011. 08. 10〉
 〈게재 확정일: 2011. 08. 12〉

참고문헌

- 박세훈, 김문용(2007), “고객보상 프로그램에서 사용되는 매개수단이 보상물의 선택행동에 미치는 영향: 포인트와 상품권의 비교,” 마케팅연구, 22(3), 159-177.
- 박영봉, 박성규(2005), “온라인소비자들의 가치, 신뢰, 만족, 몰입 및 충성도간의 구조적 관계에 관한 연구,” 소비문화연구, 8(3), 43-61.
- 예종석, 양성희(2001), “기업의 충성도 프로그램이 고객의 가치지각 및 충성도 형성에 미치는 영향,” 소비자학연구, 12(4), 23-37.
- 이석규, 김경식(2005), “보상물 형태와 제공 시기의 상호 작용성이 보상물 선호도에 미치는 영향에 관한 연구,” 마케팅연구, 20(3), 85-102.
- 이영찬(2010), “생존분석을 이용한 기술보증기업의 부실예측모형에 관한 연구,” 한국경영학회 통합학술대회, 1-10.
- Allaway, Arthur W., Richard M. Gooner, David Berkowitz and Lenita Davis(2006), “Deriving and Exploring Behavior Segments Within a Retail Loyalty Card Program,” *European Journal of Marketing*, 40(11-12), 1317-1339 .
- Bolton, Ruth N.(1998), “A Dynamic Model of the Duration of the Customer’s Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction,” *Marketing Science*, 17(1), 45-65.
- Bolton, Ruth N., P. K. Kannan and Matthew D. Bramlett(2000), “Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 95-108.
- Bitner, Mary Jo(1995), “Building Service Relationships: It’s All About Promises,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(Fall), 246-251.
- Cox David R.(1972), “Regression Models and Life-Tables,” *Journal of Royal Statistical Society*, 26, 187-202.
- Dick, Alan S. and Kunal Basu(1994), “Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Dowling, Grahame R. (2002), “Customer Relationship Management: In B2C Markets, Often Less is More,” *California Management Review*, 44(Spring), 87-104.

- Dowling, Graham R. and Mark Uncles(1997), "Do Customer Loyalty Programs Really Work?," *Sloan Management Review*, Summer, 71-82.
- Eisenberger, Robert and Linda Rhoades(2001), "Incremental Effects of Reward on Creativity," *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(Oct.), 728-741.
- Ferguson, Rick and Kelly Hlavinka(2007), *Quo Vadis: Sizing Up the U.S. Loyalty Marketing Industry*, Milford, OH: Colloquy.
- Gustafsson, Anders, Michael D. Johnson and Inger Roos(2005), "The Effect of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions and Triggers on Customer Retention," *Journal of Marketing*, 69(Oct.), 210-218.
- Hsee, Christopher K., Fang Yu, Jiao Zhang and Yan Zhang(2003), "Medium Maximization," *Journal of Consumer Research*, 30(June), 1-14.
- Keh, Hean Tat and Yih Hwai Lee(2006), "Do Reward Programs Build Loyalty for Services? The Moderating Effect of Satisfaction on Type and Timing of Rewards," *Journal of Retailing*, 82(2), 127-136.
- Keaveney, Susan M. (1995), "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study," *Journal of Marketing*, 59(April), 71-82.
- Kim, Byung-Do, Mengze Shi and Kannan Shrinivasan(2001), "Reward Programs and Tacit Collusion," *Marketing Science*, 20 (Spring), 99-120.
- Kivetz, Ran(2003), "The Effects of Effort and Intrinsic Motivation on Risky Choice", *Marketing Science*, 22(4), 477-502.
- Kivetz, Ran(2005), "Promotion Reactance: The Role of Effort-Reward Congruity," *Journal of Consumer Research*, 31(March), 725-736.
- Kivetz, Ran and Itamar Simonson(2003), "Idiosyncratic Fit Heuristics: Effort Advantage as a Determinant of Consumer Response to Loyalty Programs," *Journal of Marketing Research*, 40(Nov.), 456-467.
- Kivetz, Ran, Oleg Urminsky and Yuhuang Zheng(2006), "The Goal-Gradient Hypothesis Resurrected: Purchase Acceleration Illusionary Goal Progress, and Customer Retention," *Journal of Marketing Research*, 43(Feb.), 39-58.
- Kopalle Praveen K. and Scott A. Neslin(2003), "The Economic Viability of Frequent Reward Programs in a Strategic Competitive Environment," *Review of Marketing Science*, 1, 1-39.
- Lal, Rajiv and David D. Bell(2003), "The Impact of Frequent Shopper Programs in Grocery Retailing," *Quantitative Marketing and Economics*, 1(2), 179-202.
- Leenheer, Jorna, Tammo H. A. Bijmolt, Harald J. van Heerde and Ale Smidts(2007), "Do Loyalty Programs Enhance Behavioral Loyalty? A Market-wide Analysis Accounting for Endogeneity," *International Journal of Research in Marketing*, 24(1), 31-47.

- Lemon, Katherine N., Tiffany B. White and Russell S. Winer(2002), "Dynamic Consumer Relationship Management: Incorporating Future Considerations into the Service Retention Decision," *Journal of Marketing*, 66(Jan.), 1-14.
- Liu, Yuping(2007), "The Long-term Impact of Loyalty Programs on Consumer Purchase Behavior and Loyalty," *Journal of Marketing*, 70(4), 19-35.
- Lewis, Michael(2004), "The Influence of Loyalty Programs and Short-term Promotions on Consumer Retention," *Journal of Marketing Research*, 41(Aug.), 281-292.
- Mägi, Anne W.(2003), "Share of Wallet in Retailing: The Effects of Customer Satisfaction, Loyalty Cards and Shopper Characteristics," *Journal of Retailing*, 109(2), 1-11.
- Meyer-Waarden, Lars.(2007), "The Effects of Loyalty Programs on Customer Lifetime Duration and Share-of-wallet," *Journal of Retailing*, 83(2), 223-236.
- Meyer-Waarden, Lars. and Christophe Benavent (2006), "The Impact of Loyalty Programs on Repeat Purchase Behavior," *Journal of Marketing Management*, 22(Feb.), 61-88.
- O'Brien, Louise and Charles Jones(1995), "Do Rewards Really Create Loyalty?," *Harvard Business Review*, May/June, 75-82.
- Oliver, Richard L.(1999), "Whence Consumer Loyalty?" *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33-44.
- Ryu, Ganseog and Lawrence Feick(2007), "A Penny for Your Thoughts: Referral Reward Programs and Referral Likelihood," *Journal of Marketing*, 71(Jan.), 84-94.
- Schul, Yaacov and Miriam Schiff(1993), "Measuring Satisfaction with Organization," *Public Opinion Quarterly*, 57(4), 536-551.
- Schweidel, David A. Peter S. Fader and Eric T. Bradlow(2008), "Understanding Service Retention Within and Across Cohorts Using Limited Information," *Journal of Marketing*, 72(Jan.), 82-94.
- Seetharaman, P. B. and Pradeep K. Chintagunta (2003), "The Proportional Hazard Model for Purchase Timing: A Comparison of Alternative Specifications," *Journal of Business and Economic Statistics*, 7(2), 461-464.
- Sharp, Byron and A. Sharp(1997), "Loyalty Programs and their Impact on Repeat Purchase Loyalty Patterns," *International Journal of Research in Marketing*, 14, 473-486.
- Sheth, Jagdish N. and Atul Parvatiyar(1995), "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(Fall), 255-271.
- Sirdeshmukh, Deepak, Jagdip Singh and Barry Sabol(2002), "Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges," *Journal of Marketing*, 66(Jan.), 15-37.
- Shugan, Steven M. (2005), "Brand Loyalty Programs: Are They Shams?," *Marketing Science*, 24(2), 185-193.
- Smith, Andrew and Leigh Sparks(2009), "It's

- Nice to Get a Wee Treat if You've Had a Bad Week": Consumer Motivations in Retail Loyalty Scheme Points Redemption," *Journal of Business Research*, 62(5), 542-47.
- Strohmetz, David B., Bruce Rind, Reed Fisher and Michael Lynn(2002), "Sweetening the Till: The Use of Candy to Increase Restaurant Tipping," *Journal of Applied Social Psychology*, 32(Feb.), 300-309.
- Taylor, Gail A. and Scott A. Neslin(2005), "The Current and Future Sales Impact of a Retail Frequency Reward Program," *Journal of Retailing*, 81(4), 293-305.
- Van Osselaer, Stijin M. J., Joseph Alba and Puneet Manchanda(2004), "Irrelevant Information and Mediated Temporal Choice," *Journal of Consumer Psychology*, 14(3), 257-270.
- Van Triest, Sander., Bun, Maurice J. G., Erik Van Raaij and Maarten J. A. Vernooij (2008). The Impact of Customer-specific Marketing Expenses on Customer Retention and Customer Profitability, *Marketing Letters*, 20(2), 125-138.
- Verhoef, Peter C.(2003), "Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development," *Journal of Marketing*, 67(Oct.), 30-45.
- Yi, Youjae and Hoseong Jeon(2003),"Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (3), 229-240.

The Influence of Loyalty Program on the Effect of Customer Retention: Focused on Education Service Industry

Jeon, Hoseong*

Abstract

This study probes the effect of loyalty program on the customer retention based on the real transaction data(n=2,892) acquired from education service industry. We try to figure out the outcomes of reward program through more than 1 year-long data gathered and analyzed according to quasi-experimental design(i.e., before and after design). We adopt this kinds of research scheme in regard that previous studies measured the effect of loyalty program by dividing the customers into two group(i.e., members vs. non-members) after the firms or stores had started the program. We believe that it might not avoid the self-selection bias.

The research questions of this study could be explained such as: First, most research said that the loyalty programs could increase the customer loyalty and contribute to the sustainable growth of company. But there are little confirmation that this promotional tool could be justified in terms of financial perspective. Thus, we are interested in both the retention rate and financial outcomes caused by the introduction of loyalty programs. Second, reward programs target mainly current customer. Especially CRM(customer relationship management) said that it is more profitable for company to build positive relationship with current customer instead of pursuing new customer. And it claims that reward program is excellent means to achieve this goal. For this purpose, we check in this study whether there is a interaction effect between loyalty program and customer type in retaining customer. Third, it is said that dis-satisfied customers are more likely to leave the company than satisfied customers. While, Bolton, Kannan and Bramlett(2000) claimed that reward program could contribute to minimize the effect of negative service by building emotional link with customer, it is not empirically confirmed. This point of view explained that the loyalty programs might work as exit barrier to current customer. Thus, this study tries to identify whether there is a interaction effect between loyalty program and service experience in keeping customer.

To achieve this purpose, this study adopt both Kaplan-Meier survival analysis and Cox proportional hazard model. The research outcomes show that the average retention period is 179 days before

* Hallym University, Associate Professor

introducing loyalty program but it is increased to 227 days after reward is given to the customers. Since this difference is statistically significant, it could be said that H1 is supported. In addition, the contribution margin coming from increased transaction period is bigger than the cost for administering loyalty programs. To address other research questions, we probe the interaction effect between loyalty program and other factors(i.e., customer type and service experience) affecting it. The analysis of Cox proportional hazard model said that the current customer is more likely to engage in building relationship with company compared to new customer. In addition, retention rate of satisfied customer is significantly increased in relation to dis-satisfied customer. Interestingly, the transaction period of dis-satisfied customer is notably increased after introducing loyalty programs. Thus, it could be said that H2, H3, and H4 are also supported. In summary, we found that the loyalty programs have values as a promotional tool in forming positive relationship with customer and building exit barrier.

Key words: Loyalty program, Survival analysis, Cox proportional hazard model, Customer type, Service experience