

# 대학병원의 시장경쟁력 강화를 위한 리포지셔닝에 관한 연구

송만석\*<sup>†</sup>, 윤기호\*\*

\*동명대학교 광고홍보학과, \*\*동아대학교 경영학과

## 〈Abstract〉

### A Study on the Repositioning for Strengthening University Hospitals Competitiveness

Manseok Song\*<sup>†</sup>, ki ho Youn\*\*

*\*Advertising and PR, Tong Myong University, \*\*School of Business, Dong-A University*

This study was performed to provide medical service providers with useful information for their market competitiveness and decision making. It is regarding positioning map and repositioning map strategy to enforce market competitiveness through bench marking of a specific hospital which has been relatively underestimated in the market.

With AHP and biplot analyses for this study, we could identify priority of properties that medical service consumers consider when they choose a university hospital and market competitiveness of alternative university hospitals. It is expected that the study of repositioning strategy to Strengthening Market Competitiveness will provide efficient problem solving method to allocation restricted resources by repositioning the specific university hospital through benchmarking with evaluation factors of the most market competitiveness university hospital.

When Inje University Paik Hospital was benchmarked and repositioned, the share of Paik hospital increased and there was only 3.1% difference from Dongah Dong-A University Hospital, which occupied the first place in market competitiveness. Such the results of this study may suggestion management strategies to provide efficient problem solving methods when companies responding to rapidly changing management environments allocation restricted resources.

**Key words:** university hospital, AHP analysis, biplot analysis, positioning map, repositioning strategy

## I. 서 론

경제성장과 더불어 국민의 건강에 대한 질적 기대 수준 향상은 의료서비스 제공기관에 대해 고수준의 의료서비스를 제공하도록 압박할 뿐만 아니라 의료서비스 소비자와

의 상호협력적인 관계를 수립하도록 하며 급변하는 의료 서비스 경영환경에 대응하는 경쟁의 원리를 바탕으로 하는 경영전략을 도입하도록 요구하고 있다.

그것은 의료기관의 경영전략이 변화하는 경영환경 조건에 효과적으로 대응하고 다른 한편으로는 의료기관 고유의

\* 투고일자 : 2017년 7월 30일, 수정일자 : 2017년 9월 17일, 게재확정일자 : 2017년 9월 26일

<sup>†</sup> 교신저자 : 송만석, Tel: 051-629-2051, E-Mail: consulting89@hanafos.com

이 논문 또는 저서는 2015년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2015S1A5B5A07043141)

경영목표를 달성하기 위하여 의료기관이 가지고 있는 능력과 외부적 경영환경이 제공하는 환경요건을 합리적으로 최대한 활용하도록 하는 목표 지향적인 경영 활동을 의미한다.

영리기관에서의 이익 추구를 목적으로 하는 경영전략은 비영리 의료기관의 이념과는 차이가 있으나, 기업적 경영기법은 의료기관의 이익 추구에 앞서 생존의 한 방법으로써 이해되어야 할 것이다[1].

부산지역 대학교 병원(이하 대학병원)의 경우 장기적인 경기 침체와 복합적이며 대형화된 전문의료기관의 등장, 그리고 교통수단의 발달로 인한 수도권 대학병원 및 대형화된 전문의료기관으로 의료소비자가 역외 유출되는 등 [2-3]의 어려운 경영 환경 속에서 지역거점 의료서비스 제공기관으로서 양질의 의료서비스 제공과 의료서비스 질적 향상을 위한 역할과 지역사회 의료 안전망 역할 수행과 함께 경영 합리화를 위한 최선의 노력을 다하고 있으나 재무적 문제뿐만 아니라 비재무적으로도 경영 압박을 받고 있는 현실이다.

이러한 재무적 및 비재무적 문제 해결과 대학병원 간의 심화된 경쟁 환경에 능동적으로 대처할 자생력을 갖추고 지속가능한 발전을 위해 의료서비스 이용 고객에 대한 이용 만족도와 의료기관 선택속성에 대한 분석을 통해 대학병원의 시장경쟁력 강화를 위한 포지셔닝 전략과 리포지셔닝 전략에 미치는 영향이 무엇인지 연구할 필요성이 대두하고 있지만 이에 대한 연구는 부족한 실정이다.

의료기관의 선택속성과 관련한 많은 선행 연구는 의료소비자의 의료기관 선택 의도를 설명할 수 있는 새로운 변인들을 밝히려는 시도를 하여 왔으며, 많은 실증연구에서 의료서비스 지각 요인, 의료기관 선택 촉진 요인, 의료기관의 이미지, 그리고 의료기관의 물리적 환경 등의 제 요소들이 직·간접적으로 의료기관을 선택하는 의도를 높여 준다는 사실을 입증하였다[1, 4-10].

그러나 이러한 연구는 급변하는 의료시장 경영환경에서 대학병원 경영진에게 의료소비자가 의료서비스 구매를 위해 평가대안 대학병원 간에 다양한 평가요소로 비교선택을 한다는 전제하에 대학병원 선택속성의 비교우위는 어디에 있으며, 그러한 비교우위 속성은 어떻게 파악할 수 있는가에 대한 문제점을 정량적으로 해결하지 못하고 있을 뿐만 아니라 시장경쟁력 강화와 수익구조 개선의 극복을 위한 전략이 필요한 시점에서 정책적 시사점을 제시하지 못하고 있는 실정이다.

본 연구에서는 대학병원의 당면 문제점 극복과 경쟁력을 평가하는 방법론 개발을 위해 유사 경쟁 대상인 부산지역에 소재한 4곳의 대학교에서 운영중인 B대학교 병원, D대학교 병원, K대학교 병원, 그리고 P대학교 병원을 평가대안으로 설정하여 이들 대학병원의 선택속성에 대한 우선순위 가중치를 분석한 후 시장경쟁력을 파악하고 포지셔닝 맵을 작성하여 가장 경쟁력 있는 선택속성을 보유하고 있는 대학병원을 대상으로 벤치마킹하여 일 특정 대학병원의 시장경쟁력 강화를 위한 리포지셔닝에 대한 연구를 실시하여 지속가능한 성장 방안을 모색하며, 일 특정 대학병원이 보유하고 있는 한정적인 자원을 효율적인 자원배분을 통해 시장경쟁우위에 있을 수 있는 전략을 제안하고자 한다.

## II. 이론적 배경과 선행연구의 고찰

### 1. 계층분석적 의사결정방법의 적용

의료서비스 이용 소비자의 의료기관 선택과 관련한 대부분의 연구는 의료서비스 이용 소비자들의 선택속성 요인이나 마케터의 마케팅 전략 등 각 요인의 효율성을 예측하기 위해 제안되었던 요인의 중요성을 인과분석에 국한하고 계량화하지 못했으나 1972년 Satty에 의해 개발된 AHP 기법을 연구조사에 적용하게 되면 이러한 문제점은 해결 가능해진다[11-13].

AHP는 이론의 단순성, 명확성, 적용의 간편성 및 범용성이라는 특징으로 여러 의사결정 분야에서 널리 응용되어 왔으며 [12]와 [14]에 의해 동질성, 종속성, 역수성, 그리고 기대성의 4가지 공리에 의하여 이의 적용을 위한 이론적 배경을 마련하고 있으며, 정량적 요소뿐만 아니라 정성적 요소로 구성되는 복잡한 의사결정문제를 제3자의 관점에서 논리와 경험에 의한 직관을 기본으로 하여 문제 구성요소의 계층화를 통해 조직화, 단순화하여 의사결정을 수행하는 방법으로 쌍대비교를 통해 중요도를 도출하여 합리적으로 접근 가능하게 한다[15-16].

본 연구에서는 부산지역에 있는 대학교 병원 중 한방병원을 제외한 B대학교 병원, D대학교 병원, K대학교 병원, 그리고 P대학교 병원 등의 4곳의 대학교 병원을 선택 평가대안으로 선정하고 평가요소 또한 2차 자료 수집 시 수집된 자료를 이용하여 연구에 적합한 요소들을 모두 포

함시키고자 노력하였으며, 브레인스토밍 기법으로 상호 보완적이며 배타적인 평가요소를 선정하여 연구의 객관성을 확보하고자 노력하였다.

AHP 분석 수행을 위해 제시한 <그림 1>의 연구모형에서 평가요소의 쌍대비교를 위해서 각 평가요소간 각각 개별적으로 계산하는 과정을 거치게 되면 <표 2>와 같이 각 평가영역별 쌍대비교한 상대적 중요도와 우선순위를 가진 평가요소의 값과 함께 전반적인 가중치와 전반적 평가 우선순위 그리고 전반적 평가대안의 가중치가 도출된다.

## 2. 본 연구를 위한 선행연구와의 비교

본 연구에서는 부산지역에 소재한 4곳의 대학교에서 운영 중인 B대학교 병원, D대학교 병원, K대학교 병원, 그리고 P대학교 병원 등을 평가대안으로 선정하여 각 대학병원의 경쟁력을 평가하는 방법론의 개발과 연구대상 대학병원 간의 시장경쟁력을 파악하여 상대적으로 가장 경쟁력 높은 선택속성을 보유하고 있는 대학병원을 벤치마킹 대상으로 설정하여 시장경쟁력 강화를 위한 일 특정 대학병원의 경영진에게 효과적인 의사결정방법을 제시하고자 한다.

소비자들은 의료기관에서 제공하는 차별화된 의료진의 명성과 실력, 지각된 서비스 가치, 지각된 서비스 품질, 환자요구에 대한 신속한 대응 등의 서비스 지각 요인 [17-19]과 환자와의 의사와의 커뮤니케이션, 대기시간의 적정성, 합리적인 의료비의 지불, 의료소비자들이 쉽게 접근 가능한 의료기관의 홈페이지 구성과 효과적인 광고·홍보 등의 의료기관 선택촉진 요인 [1, 8, 20-21], 그리고 의료시설과 장비, 위생성과 청결성, 주차 및 부대 시설, 접근 편의성 등의 물리적 환경 요인 [9, 22-23]인 인지적 요소와 더불어 의료소비자가 의료기관 서비스 이용시 지각하게 되는 감정적 요소인 의료기관 명성, 의료기관 신뢰도, 전반적인 이미지, 의료기관 친밀감 등의 의료기관의 이미지 요인 [1, 24-25]이 결합되어 의료기관이 제공하는 의료서비스를 이용하게 되며 최근 의료기관 이용과 관련한 연구도 이와 같은 추세를 반영하고 있다.

이들 연구 대부분은 의료기관의 속성에 대한 의료소비자의 절대적 가치 평가와 종속변수로서의 구매의도나 재구매 또는 만족도와와의 인과관계를 제시한 연구로서 급변하는 의료시장 환경에서 의료기관의 경영진에게 의료서비스 이용 소비자의 의료기관 선택시 우선적으로 고려하는

선택속성의 상대적 중요도와 우선순위 가중치 그리고 평가대안인 의료기관의 전반적 우선순위 가중치를 파악하는 것에 대한 경영지원 의사결정의 우선순위를 제공하고 있지 못하고 있는 실정이다.

의료산업 분야에서의 포지셔닝에 관련한 연구 [26-27]는 극히 제한적으로 일부 이루어지고 있으나 이들 연구는 의료기관의 유사성을 기준으로 하는 상호 비교 분석하는 수준에 머물고 있어 경쟁열위로 도출된 일 특정 의료기관의 현재 포지셔닝에 대해 시장경쟁력 강화를 위한 전략적 대안을 제공할 수 있는 리포지셔닝 전략에 관한 연구는 전무하며, 급변하는 의료기관의 경쟁환경을 극복할 수 있도록 리포지셔닝 전략이 절실히 요구되는 상황에서 전략적 시사점을 제공하고 있지 못하고 있는 실정이다.

이러한 문제 해결을 위해 대학병원 간의 경쟁우위를 분석하기 위한 시장경쟁력 지표를 산출하기 위해서는 다양한 연구 분야에서 지속적으로 사용되어져 오고 있는 계층분석적 의사결정방법을 적용하여 [28-30] 평가대안인 대학병원 간의 우선순위 가중치와 평가영역별 우선순위 가중치 그리고 각 평가요소 간의 우선순위 가중치를 도출하고자 한다.

포지셔닝 맵과 리포지셔닝 맵의 작성을 위해서는 도출된 결과를 이용하여 심리학에서 개발된 [31-32]의 다속성 태도모델로서 속성 만족도-중요도 모델을 활용하여 [33-35] 대응일치 분석으로 포지셔닝 맵을 작성하고 리포지셔닝 전략을 수립하고자 한다.

본 연구에서는 의료서비스 산업의 당면 문제점을 극복할 수 있도록 부산지역 대학병원을 대상으로 서비스 지각 요인과 선택촉진 요인, 물리적 환경 요인, 그리고 이미지 요인 등에 대한 평가 속성을 브레인스토밍 기법과 문헌연구를 통해 평가요소를 도출하여 직사각형 행렬이 입력자료로 주어지는 경우 행의 효과와 열의 효과를 동시에 그래프로 나타나게 하며, 결합공간 분석으로 쉽게 사용될 수 있는 [33]과 [35] 그리고 [36] 등이 그들의 연구에 적용한 대응일치 분석 기법을 사용하여 포지셔닝 맵을 도출하는 방법을 도입하여 사용하기로 한다.

## 3. 결합공간분석으로서 대응일치 분석

대부분의 의료서비스 이용 소비자는 의료기관 이용시 사전에 형성된 의료기관에 대한 지각된 이미지와 구매의사결정과정 중 다양한 속성만족도와 중요도에 대한 평가

자료를 사용하여 이를 바탕으로 의료서비스 구매의사결정을 선택하게 된다.

의료서비스 이용 소비자들은 의료기관에 대한 다양한 속성만족도와 중요도의 공간지각도 상의 유클리디언 거리(eucledian distance)를 평가하여 형성된 우선순위 가중치에 따라 구매의사결정을 선택하게 된다. 대응일치 분석은 이때 소비자들이 가지고 있는 의료기관에 대한 선택속성과 중요도의 공간지각도 상에서 유클리디언 거리를 평가하고 분석할 수 있을 뿐만 아니라 이상점(ideal point)을 파악할 수 있는 도구로는 대응일치 분석이 가장 이상적인 분석기법이다.

따라서 이러한 분석도구를 이용하여 <표 2>에 도출된 결과와 같이 전반적으로 저평가되고 있는 것으로 나타난 P대학 병원을 대상으로 현재 포지션을 파악한 후 여러 포지셔닝 대안을 시뮬레이션한 결과를 정량적으로 제시하여 의사결정의 질을 높이는 과학적 접근방법을 제시하고자 한다.

최근에는 포지셔닝과 관련된 분석도구의 국내 보급이 확산됨에 따라 대부분 마케팅조사회사, 광고대행사, 컨설팅회사에서 이를 시장분석의 주요한 수단으로 사용하고 있으나 주로 탐색적 목적을 위해 사용되고 있어 정량적 분석 도구로서 유용성을 높이려는 노력이 요구되어진다[33, 36].

대응일치 분석이 포지셔닝 분석에 응용된 것은 오랜 역사를 가지고 있다. 이중에서도 광고카피의 도입이 관련 상표의 포지셔닝에 어떤 영향을 미치는가에 관한 연구[37-39]와 새로운 상표도입이 기존의 포지셔닝과 시장구조에 미치는 영향을 분석한 연구[36]와 [41]이 수행한 포지셔닝과 재포지셔닝 전략의 평가를 위한 의사결정지원 시스템 등의 연구가 있으며, [35]가 수행한 'Biplot 분석을 이용한 패스트푸드점의 리포지셔닝에 관한 연구'가 있다.

본 연구에서는 대응일치 분석 중에서도 point-vector plot을 중심으로 실행하고자 한다. 이 대응일치 분석은 결합공간분석 중에서도 벡터모형에 해당한다. 따라서 결합공간분석의 벡터모형으로 [42]에 의하여 개발된 다차원척도법의 한 종류인 MDPREF(MultiDimensional analysis of PReference data)와 수학적으로는 동일하다[36].

응용통계 분야에서는 대응일치 분석 방법을 일반화하여 다차원척도기법에 적용하는 연구가 진행[43]돼 오고 있으며 의료기관의 마케팅과 관련한 연구에서는 현재까지 소개된 적이 거의 없으나 향후 포지셔닝 연구에서 대응일치 분석이 더 유용하게 사용될 가능성이 높을 것으로 예

측된다. 이에 대해 [36]은 MDPREF가 아닌 대응일치 분석을 사용한 것이 예측모형을 개발하는데 더욱 유리하다고 하였다.

### Ⅲ. 연구의 내용 및 방법

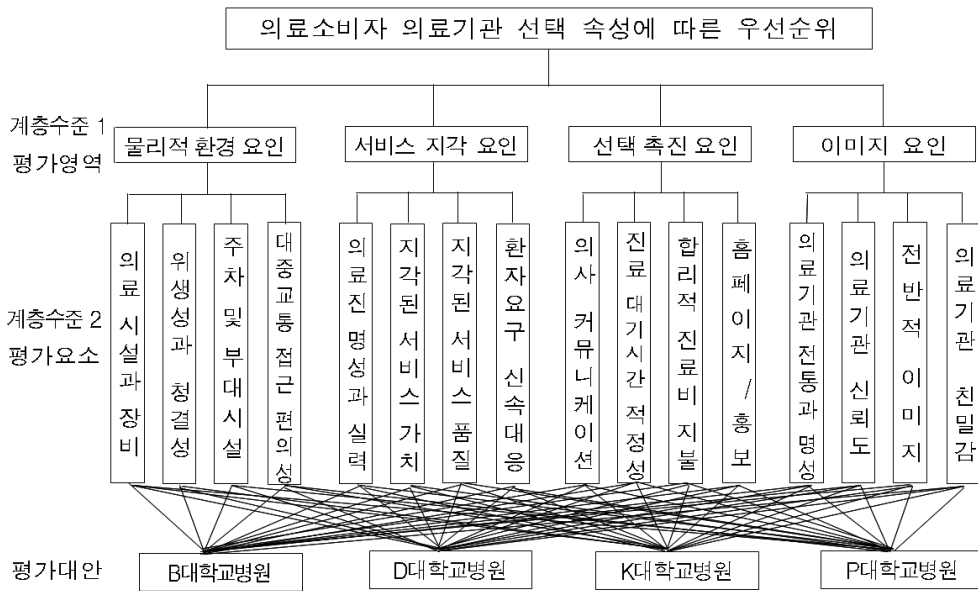
#### 1. 연구모형의 설계

본 연구는 <그림 1>과 같이 연구모형을 설정하고 의료서비스 이용 소비자들의 의료기관 선택의사결정에 대한 우선순위를 제시하기 위해 의료기관 선택에 영향을 미치는 선행변수를 설정하여 그 변수 간의 상대적 중요도를 파악하고 쌍대측정에 기초한 AHP 기법을 사용하여 의료서비스 이용 소비자의 선택 의사결정에 대한 우선순위를 제시하고, 평가대안으로 선정한 연구대상 대학병원의 경쟁력을 파악하여 상대적으로 가장 경쟁력 있는 평가요소를 대상으로 벤치마킹하여 경쟁우위를 점할 수 있도록 일 특정 대학병원의 경영진에게 효과적인 의사결정방법을 제시하고자 한다.

작성된 설문지의 신뢰도와 타당성의 확보를 위해 Focus Group을 대상으로 예비조사를 실시하여 설문지의 신뢰성과 타당성을 확보한 다음 본 연구를 수행하기 위해 평가대안으로 설정한 대학병원의 각 평가영역과 평가요소 그리고 평가대안 간의 우선순위 가중치에 대한 분석과 포지셔닝 맵을 도출해 내고 가장 시장경쟁력이 높은 대학병원을 대상으로 벤치마킹하여 리포지셔닝 전략을 수행하였다.

대학병원의 경쟁력 평가를 위한 평가요소 간의 쌍대비교와 점유율 그리고 시장경쟁력 지수의 도출을 위해서는 각 평가영역의 평가요소와 평가대안에 대한 126개의 측정 평가항목별로 실시한 쌍대비교와 64개의 절대평가를 위한 설문결과를 바탕으로 <표 2>와 같은 대학병원 평가요소별 상대적 중요도와 우선순위가 제시된다.

그리고 도출된 결과를 이용하여 [33]과 [35] 등이 그들의 연구에 적용한 <그림 2>와 같은 사회심리학에서 개발된 [31-32]의 만족도-중요도 모델을 도입하여 대응일치 분석 기법을 이용하여 포지셔닝 맵을 작성하고 작성된 포지셔닝 맵을 기준으로 가장 시장경쟁력이 높은 평가요소를 벤치마킹 대상으로 선정하여 측정 속성을 시뮬레이션하며 리포지셔닝 맵을 작성하여 경쟁적 우위를 점할 수 있는 전략을 제시하고자 한다.



<그림 1> 연구모형(Research Model)

$$Hc = \sum_j w_j hc_j \quad w_j = j\text{번째 측정항목 설명변수의 중요도}$$

$$hc_j = \text{대학병원의 } j\text{번째 우선순위 가중치의 경쟁력 지표}$$

<그림 2> 대응일치 분석을 위한 수식(Formula for biplot analysis)

이러한 평가과정을 더 구체적으로 살펴보면 먼저 1단계 방법으로 AHP 기법에 의해 의료기관의 경쟁우위가 도출되면 이 경쟁력을 기초로 평가영역별, 평가요소별, 그리고 평가대안별 가중치와 경쟁우위 우선순위를 구하고 복합가중치를 도출하며 시장경쟁력이 높은 평가영역과 평가요소에 대한 우선순위 가중치를 제시하고, 2단계로 속성 만족도-중요도 모델 기법을 활용하여 대학병원의 시장경쟁력을 평가할 수 있도록 대응일치 분석을 실시하여 포지셔닝 맵을 작성하고, 마지막 3단계로 시장경쟁력 상위 대학병원을 대상으로 벤치마킹하여 일 특정 대학병원의 현재 포지션을 파악한 후 여러 포지셔닝 대안을 시뮬레이션한 결과를 정량적으로 제시하는 리포지셔닝 전략을 제시하여 의사결정의 질을 높이는 과학적 접근방법을 제시하고자 한다.

그리고 각 대학병원의 포지셔닝 맵과 리포지셔닝 전략을 위해 도입한 대응일치 분석을 위한 수식은 <그림 2>와 같이 전개할 수 있으며, 대학병원 경쟁력 Hc는 다음과 같다.

## 2. 자료수집 및 분석방법

본 연구의 실증분석을 위해 설문자료의 수집은 2016년

6월 13일부터 6월 25일까지 2주간에 걸쳐 평가대안 대학병원의 간호부서에 협조를 구하여 연구에 참여하기로 의사를 밝힌 입원환자와 외래환자를 대상으로 총 300부의 설문지를 배부하여 자기기입식으로 응답하도록 설문조사하였으며, 본 연구의 AHP 분석을 위해서는 일관성 비율(CR)이 .1 이상인 응답자와 불성실한 응답자를 제외한 총 278부의 설문지를 사용하여 본 연구를 위한 분석을 실시하였다.

포지셔닝 맵과 리포지셔닝 맵을 도식하는 연구를 수행하기 위해서는 SPSS 22.0 버전 통계패키지 프로그램을 이용하여 [33]과 [36] 그리고 [44]의 연구에서 소개된 대응일치 분석을 실시하였으며, 동시에 이 프로그램을 이용하여 설문 응답자의 빈도분석을 위한 인구통계적 분석 역시 실시하였고, 설정된 연구모형의 평가요소별 상대적 중요도와 경쟁우위 우선순위 분석을 위해 Expert Choice사의 소프트웨어인 Expert Choice 2000 프로그램을 사용하였다.

본 연구를 위해 실증분석에 사용된 설문 응답자 278명 표본의 인구통계적 특성의 구성빈도와 비율의 결과를 살펴보면 <표 1>과 같다.

<표 1> 표본의 일반적 특성  
(General Characteristics of Samples)

	구성항목	구성빈도	비율(%)
성별	남성	79	28.4
	여성	199	71.6
가구 당월 평균 소득	200만 이하	72	25.9
	200만 이상 - 300만 미만	58	20.9
	300만 이상 - 400만 미만	45	16.2
	400만 이상 - 500만 미만	36	12.9
	500만 이상 - 600만 미만	48	17.3
	600만 이상	19	6.8
연령	20대	79	28.4
	30대	148	53.2
	40대	36	13.0
	50대 이상	15	5.4
학력	고교 졸업 이하	136	48.9
	대학 졸업 이하	121	43.5
	대학 졸업 이상	21	7.6
	계	278	100

## IV. 연구결과

### 1. AHP에 의한 대학병원 경쟁력 분석 평가 결과

#### 1) 제1계층 평가영역에 대한 분석 결과

대학병원 의료서비스 이용 소비자의 평가영역에 대한 상대적 중요도 및 우선순위의 측정결과는 <표 2>와 같으며 열 1의 평가영역에서 서비스 지각 요인(.384)의 우선순위가 가장 높게 나타난 결과는 다른 평가영역보다 상대적으로 의료서비스 이용시 가장 중요하게 지각하는 것으로 볼 수 있으며, 서비스 지각 요인 평가영역을 다른 측정 평가영역 항목인 이미지 요인보다 1.55배, 선택촉진 요인보다 1.59배, 그리고 물리적 환경 요인보다 3.05배 높게 우선적으로 지각하는 것으로 볼 수 있다.

#### 2) 평가요소에 대한 분석 결과

<표 2>의 열 3과 열 4의 분석결과로부터 도출된 가중치와

우선순위는 첫째, 물리적 환경 요인 평가영역에서의 대학병원 선택시 우선적으로 고려하는 상대적 중요도와 우선순위는 위생성과 청결성(.426)이 가장 높게 나타났으며, 둘째, 서비스 지각 요인 평가영역에서는 환자요구 신속대응(.420)이 가장 높게 나타났으며, 셋째, 선택촉진 요인 평가영역에서는 합리적인 진료비(.461)가 가장 높게 나타났으며, 넷째, 이미지 요인 평가영역에서는 의료기관 친밀감(.323)이 상대적으로 가장 높은 중요도와 우선순위로 나타났다.

### 3) 평가요소별 전반적 우선순위에 대한 분석 결과

<표 2>의 열 5와 열 6은 의료서비스 이용 소비자가 대학병원 선택시 우선적으로 고려하는 각각의 평가요소 전체에 대한 전반적 가중치와 우선순위를 나타내고 있다.

첫째, 평가영역별로 보면 서비스 지각 요인(.384) 평가영역이 가장 높게 나타났음을 알 수 있었는데, 서비스 지각 요인의 평가요소를 살펴보면 각 평가요소에서 가장 높은 ‘환자요구 신속대응’이 1위의 우선순위로 차지하고 있음을 나타내고 있으며, 나머지 측정항목인 ‘지각된 서비스 품질’과 ‘지각된 서비스 가치’ 그리고 ‘의료진 명성과 실력’의 3개의 평가요소가 우선순위 3위, 6위, 그리고 9위로 등재되어 있음을 알 수 있다.

둘째, 이미지 요인(.248)은 전체 평가영역에서 2위로 도출되었으며, 이미지 평가영역에서의 전반적인 우선순위를 살펴보면 ‘의료기관 친밀감’이 4위로 나타났으며, ‘전통과 명성’이 5위로 나타났고, ‘의료기관 신뢰도’가 7위로 나타났으며, ‘전반적 이미지’가 12위로 도출되었다.

셋째, 평가영역에서 3위로 도출된 선택촉진 요인(.242)의 평가영역을 살펴보면 전체 평가요소에서 ‘합리적인 진료비’가 2위로 나타났으며, ‘의사와의 커뮤니케이션’이 10위로 나타났고, ‘대기시간 적정성’이 11위로 도출되었으며, 그리고 홈페이지/홍보가 14위로 나타났다.

넷째, 본 연구에서 물리적 환경 요인(.126)의 평가영역이 상대적으로 가장 낮은 중요도의 우선순위로 나타났으며, ‘위생성과 청결성’의 평가요소는 전반적 평가 우선순위가 8위로 나타났으며, ‘의료시설과 장비’는 13위로 나타났고, ‘주차 및 부대시설’은 15위로 나타났으며, ‘접근 편의성’은 16위로 전체 전반적 평가에서 가장 낮게 도출되어졌다. 이 평가영역의 평가요소들은 전체 측정항목에서 상대적으로 저평가되어져 나타났다.

<표 2> 대학병원 평가요소별 상대적 중요도와 우선순위 결과  
(Relative Importance and Priority Results of University Hospitals Evaluation Factors)

평가 영역	평가 요소	상대적 중요도	우선 순위	전반적 가중치	전반적 평가 우선순위	평가 대안	전반적 평가 대안의 가중치	전반적 평가 대안의 우선순위									
물리적 환경 요인 .126	의료 시설과 장비	.313	2위	.03960	13위	K대학교 병원	.00756	45위									
						D대학교 병원	.00721	48위									
						B대학교 병원	.01580	27위									
	위생성과 청결성	.426	1위	.05383	8위	P대학교 병원	.00883	42위									
						K대학교 병원	.00819	44위									
						D대학교 병원	.01794	21위									
	주차 및 부대시설	.148	3위	.01876	15위	B대학교 병원	.02147	15위									
						P대학교 병원	.01164	36위									
						K대학교 병원	.00231	64위									
						D대학교 병원	.00407	59위									
						B대학교 병원	.00748	46위									
						P대학교 병원	.00318	60위									
접근 편의성	.113	4위	.01421	16위	K대학교 병원	.00288	61위										
					D대학교 병원	.00233	63위										
					B대학교 병원	.00567	53위										
소계								.012640									
서비스 지각 요인 .384	의료진 명성과 실력	.130	4위	.05000	9위	K대학교 병원	.00408	57위									
						D대학교 병원	.01248	32위									
						B대학교 병원	.01995	17위									
	지각된 서비스 가치	.179	3위	.06888	6위	P대학교 병원	.00489	56위									
						K대학교 병원	.01212	33위									
						D대학교 병원	.02748	9위									
	지각된 서비스 품질	.271	2위	.10386	3위	B대학교 병원	.02388	11위									
						P대학교 병원	.01594	26위									
						K대학교 병원	.01375	29위									
						D대학교 병원	.04143	3위									
						B대학교 병원	.03570	6위									
						P대학교 병원	.01621	25위									
환자요구 신속대응	.420	1위	.16104	1위	K대학교 병원	.02030	16위										
					D대학교 병원	.06425	1위										
					B대학교 병원	.03879	4위										
소계														.38378			
선택 촉진 요인 .242	의사와의 커뮤니케이션	.203	2위	.04891	10위	K대학교 병원	.00745	47위									
						D대학교 병원	.01951	18위									
						B대학교 병원	.01173	35위									
	대기시간 적정성	.173	3위	.04182	11위	P대학교 병원	.00694	49위									
						K대학교 병원	.00612	51위									
						D대학교 병원	.01668	23위									
	합리적인 진료비	.461	1위	.11122	2위	B대학교 병원	.01042	39위									
						P대학교 병원	.00597	52위									
						K대학교 병원	.01871	19위									
						D대학교 병원	.04437	2위									
						B대학교 병원	.03877	5위									
						P대학교 병원	.01769	22위									
홈페이지/홍보	.163	4위	.03953	14위	K대학교 병원	.00408	58위										
					D대학교 병원	.01577	28위										
					B대학교 병원	.01259	31위										
소계														.24148			

평가 영역	평가 요소	상대적 중요도	우선 순위	전반적 가중치	전반적 평가 우선순위	평가 대안	전반적 평가 대안의 가중치	전반적 평가 대안의 우선순위
이미지 요인 .248	전통과 명성	.279	2위	.06924	5위	K대학교 병원	.01067	37위
						D대학교 병원	.02310	14위
						B대학교 병원	.02762	8위
						P대학교 병원	.01343	30위
	의료기관 신뢰도	.233	3위	.05790	7위	K대학교 병원	.00848	43위
						D대학교 병원	.01870	20위
						B대학교 병원	.02310	13위
						P대학교 병원	.00890	41위
	전반적 이미지	.165	4위	.04088	12위	K대학교 병원	.00556	54위
						D대학교 병원	.01631	24위
						B대학교 병원	.01058	38위
						P대학교 병원	.00893	40위
의료기관 친밀감	.323	1위	.08030	4위	K대학교 병원	.00687	50위	
					D대학교 병원	.03204	7위	
					B대학교 병원	.02732	10위	
					P대학교 병원	.01188	34위	
소계				.24832				
합계				1.000		1.000		

#### 4) 평가대안 대학병원에 대한 분석 결과

〈표 2〉에 제시된 바와 같이 평가대안 대학병원의 전반적 가중치 우선순위는 D대학교 병원(.36366)이 1위로 가장 높게 나타났으며, B대학교 병원(.33088)이 2위, P대학교 병원(.16634)이 3위, 그리고 K대학교 병원(.13913)의 순으로 2강 2약으로 나타났다. 전반적 평가대안에서 가장 높은 가중치가 도출된 것은 서비스 지각 요인 평가영역에서 D대학교 병원의 ‘환자요구 신속대응(.06425)’ 평가요소로 나타났으며, 두 번째로 높게 나타난 것은 선택촉진 요인 평가영역에서 D대학교 병원의 ‘합리적인 진료비(.04437)’ 평가요소로 나타났다.

가장 낮게 평가된 것은 물리적 환경 요인 평가영역에서의 K대학교 병원의 ‘주차 및 부대시설(.00231)’ 평가요소가 64위, 그리고 D대학교 병원의 ‘접근편의성(.00233)’ 평가요소가 63위로 나타나 의료서비스 이용 소비자들은 자신이 제공 받고자 하는 주된 서비스 이외의 부속적인 선택속성 서비스는 상대적으로 우선순위를 낮게 지각하는 것으로 나타났다.

〈표 2〉의 평가요소 항목 중요도에서 의료서비스 이용 소비자에 의한 평가대안의 전반적 우선순위 상대적 평가는 D대학교 병원이 9개의 평가요소 항목에서 1위로 지각되어졌으며, B대학교 병원은 7개의 평가요소 항목에서 1위를 하는 것으로 지각되어졌다. 그리고 P대학교 병원과

K대학교 병원은 1위를 하는 평가요소가 전혀 없는 것으로 나타났다.

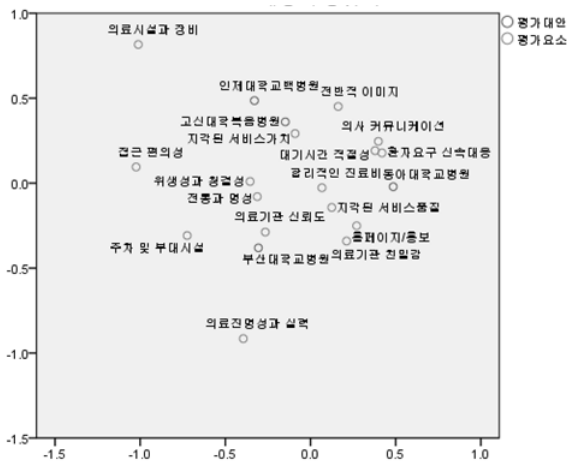
D대학교 병원은 서비스 지각 요인 평가영역의 전체 평가요소 측정항목과 선택촉진 요인 평가영역의 전체 평가요소 측정항목에서 확실한 우위를 점하고 있었으며, B대학교 병원은 물리적 환경 요인 평가영역의 전체 평가요소 측정항목과 서비스 지각 요인 평가영역의 ‘의료진 명성과 실력’과 이미지 요인 평가영역의 ‘전통과 명성’과 ‘의료기관 신뢰도’의 평가요소 측정항목에서 상대적으로 높은 경쟁적 우위를 갖고 있는 것으로 나타났다.

P대학교 병원과 K대학교 병원의 경우 전체 평가요소 항목에서 두드러진 평가요소가 발견되지 못하고 있는 실정이며, 의료서비스 이용 소비자들이 이들 대학병원이 제공하는 의료서비스에 대해 전반적으로 저평가하고 있음을 보여주고 있다.

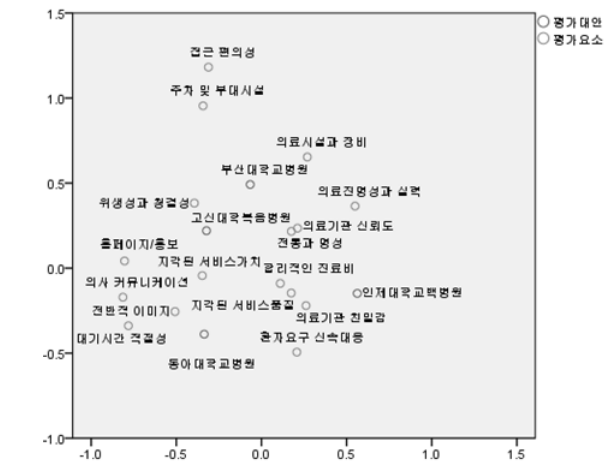
#### 2. 대응일치 분석을 이용한 P대학교 병원의 포지셔닝과 리포지셔닝

〈그림 3〉은 대응일치 분석의 출력결과를 2차원상의 포지셔닝 맵으로 나타낸 것으로 평가요소(속성벡터)는 X축을 중심으로 각 분면에 고르게 포진되어 있으며, D대학교 병원을 중심으로 ‘환자요구 신속대응’, 합리적인 진료비, ‘지각된 서비스 품질’, 그리고 ‘대기시간 적정성’ 등이 나타났다.





〈그림 3〉 부산지역 대학병원 포지셔닝 맵 (Positioning Map of University Hospitals in Busan)



〈그림 4〉 부산지역 대학병원 리포지셔닝 맵 (Repositioning Map of University Hospitals in Busan)

〈표 4〉에 나타난 대학병원의 리포지셔닝에 따른 점유율의 변화를 살펴보면 D대학교 병원과 B대학교 병원은 36.4%와 32.8%의 높은 점유율과 포지셔닝을 나타내고 있으나, 다른 대학병원의 경우 상대적으로 낮은 점유율과 포지셔닝을 유지하고 있는 것으로 나타났다.

〈그림 3〉에서 P대학교 병원의 경우 ‘전반적인 이미지’가 그나마 두드러지게 포지션되어져 있음을 알 수 있다. 근래에 와서 부산시 부산진구에 위치한 부산병원 외에 해운대구에 최신설비와 장비를 갖추고 신규 개점한 해운대병원으로 인해 ‘의료시설과 장비’ 요인이 가까이 연관되어져 나타난 것으로 유추할 수 있으나 〈표 4〉에서의 현재 점유율은 17.0%로 평가되어져 있는 것으로 나타났으며, K대학교 병 현재 점유율의 경우 13.9%로 평가되어져 있어 평가대안 중 가장 낮은 점유율을 나타내고 있는 것으로 도출되었다.

〈표 2〉인 대학병원 평가요소별 상대적 중요도와 우선 순위 분석결과에서 나타난 것과 같이 P대학교 병원은 16개의 전체 평가요소 중 경쟁적 관계에 있는 다른 대학병원보다 경쟁우위에 있는 평가요소는 전무하게 도출되어져 나타났다.

다른 대학병원이 보유하고 있는 경쟁우위 평가요소를 P대학교 병원이 모두 벤치마킹하기란 사실상 한정된 경영환경 자원배분 문제에서 자유롭지 못하며 현실적으로 접근하기 힘들 것이다.

본 연구에서는 〈표 2〉에 제시된 의료서비스 이용 소비자자들이 중요하게 생각하는 16개의 측정 평가요소 중에서

7개의 평가요소인 ‘의료진 명성과 실력’, ‘지각된 서비스 품질’, ‘환자요구 신속대응’, ‘합리적인 진료비’, ‘전통과 명성’, ‘의료기관 친밀감’, 그리고 ‘의료기관 신뢰도’만을 벤치마킹하여 연구대상의 전체 대학병원과 P대학교 병원간의 변화된 점유율을 고찰하기로 한다.

이와 같이 연구대상 전체 평가요소를 대상으로 벤치마킹하지 않고 P대학교 병원의 한정된 자원배분의 문제를 고려하여 7개의 평가요소만 벤치마킹하여도 〈표 4〉의 대학병원의 리포지셔닝에 따른 점유율 변화에 제시된 것과 같이 시장경쟁력 1위인 D대학교 병원과는 2.9%의 차이가 나지만 같은 시장경쟁력 2위인 B대학교 병원과 비교해 보면 현재 포지셔닝에서는 P대학교 병원이 B대학교 병원의 점유율보다 15.8% 낮은 것으로 나타났으나, 리포지셔닝 후에는 근소하지만 오히려 .1% 높은 것으로 분석되어져 나타났다.

K대학교 병원과의 비교분석에서는 현재 포지셔닝에서는 3.1%의 근소한 차이가 있는 것으로 나타났으나 리포지셔닝 후 약 2.56배 정도 높은 점유율을 가지고 있는 것으로 파악되어져 나타났으며, 이러한 분석 결과는 3강 1약의 상황을 나타내고 있다고 할 수 있다.

〈표 2〉의 분석된 평가대안의 평가에서 3위로 평가받았던 P대학교 병원은 1위인 D대학교 병원과 점유율 약 2.14배 낮게 도출되어 나타났으나, 본 연구를 위한 벤치마킹을 실시하자 〈그림 4〉와 〈표 4〉에 나타난 것과 같이 D대학교 병원과 유사한 점유율을 보유하고 있는 것으로 분석되어져 나타났다.

<표 3> 포지셔닝 맵과 리포지셔닝 맵에서의 평가대안 좌표 값  
(Coordinate Values of Evaluation Alternatives in Positioning Map and Repositioning Map)

평가대안 대학병원	포지셔닝 맵의 좌표 값		리포지셔닝 맵의 좌표 값	
	X축	Y축	X축	Y축
K대학교 병원	-.148	.360	-.323	.22
D대학교 병원	.486	-.021	-.336	-.389
B대학교 병원	-.306	-.381	-.066	.492
P대학교 병원	-.329	.486	.563	-.148

<표 4> 대학병원의 리포지셔닝에 따른 점유율의 변화  
(Changes in Market Share Ratings due to Repositioning of University Hospitals)

평가대안 대학병원	현재 점유율(%)	리포지셔닝 후 점유율(%)	증감(%)
K대학교 병원	13.9%	11.2%	-2.7%
D대학교 병원	36.4%	31.6%	-4.8%
B대학교 병원	32.8%	28.6%	-4.2%
P대학교 병원	17.0%	28.7%	11.7%

대학병원의 재무적 및 비재무적 문제해결과 함께 격심한 경쟁환경에 능동적으로 대처할 지속가능한 발전을 위해 이상과 같은 대응일치 분석을 이용한 부산지역 대학교 병원의 포지셔닝 맵과 리포지셔닝 전략의 접근 방법은 P대학교 병원의 연구 사례에서 한정된 자원을 효율적으로 배분할 수 있었다.

#### IV. 결론 및 연구의 시사점

본 연구는 의료서비스 제공자의 시장경쟁력 향상과 의료기관의 유기적인 경영 메커니즘을 위한 효과적인 의사결정 방법으로 유익한 정보를 제공하고자 경쟁시장에서 상대적으로 저평가되어져 있는 일 특정 대학병원의 시장경쟁력 강화를 위해 포지셔닝과 리포지셔닝 전략에 대한 연구를 실시하였다.

연구 사례로 수집한 부산지역 의료소비자의 대학병원과 의료서비스 평가요소의 선택속성 비교우위를 분석한 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, AHP 분석을 이용한 평가대안에 대한 우선순위 결과 전체 우선순위는 D대학교 병원이 1위, B대학교 병원이 2위, P대학교 병원이 3위, K대학교 병원이 4위의 순으로 나타났다. 평가영역별로 보면, ‘물리적 환경 요인’ 평가

영역에서 B대학교 병원이 1위, D대학교 병원이 2위, P대학교 병원이 3위, K대학교 병원이 4위의 순으로 나타났으며, ‘서비스 지각 요인’의 평가영역과 ‘선택촉진 요인’ 평가영역 그리고 ‘이미지 요인’ 평가영역에서는 D대학교 병원이 상대적으로 높은 우선순위 가중치 값으로 나타났다.

둘째, 현재의 포지셔닝 맵에서는 D대학교 병원은 36.4%의 가장 높은 점유율과 ‘환자요구 신속대응’, ‘합리적인 진료비’, ‘지각된 서비스 품질’, 그리고 ‘대기시간 적정성’ 등의 평가요소가 서로 근접하게 포지셔닝되어져 있으며, B대학교 병원의 경우 32.8%의 점유율을 유지하고 ‘의료진 명성과 실력’과 ‘의료시설과 장비’가 상대적으로 좋은 포지셔닝을 상태로 있으며, ‘전통과 명성’ 그리고 ‘의료기관 신뢰도’는 높게 정위화되어 있다.

P대학교 병원의 경우 현재의 점유율은 17.0%로 상대적으로 다른 경쟁 대학병원보다 저평가되어져 나타났으며, 그나마 ‘전반적인 이미지’가 두드러지게 포지셔닝되어져 있었으며 ‘의료시설과 장비’요인이 근접하게 지각되어져 있는 것을 알 수 있었고, K대학교 병원의 경우 13.9%로 평가대안 대학병원 중 가장 낮은 점유율과 포지셔닝되어져 있는 것으로 나타났다.

셋째, P대학교 병원에 벤치마킹을 통한 리포지셔닝 연구 방법을 적용한 결과 현재 포지셔닝에서의 P대학교 병원의 점유율은 17.0%이었으나 리포지셔닝 후의 점유율은 11.7%

만큼 점유율이 상승하여 점유율이 28.7%로 되었다.

본 연구 방법을 적용한 리포지셔닝에 따른 각 대학병원의 점유율 변화는 P대학교 병원을 제외한 나머지 대학병원의 점유율은 P대학교 병원의 점유율 증가분만큼 조금씩 감소하는 것을 알 수 있었으며, 이는 P대학교 병원이 D대학교 병원, B대학교 병원, K대학교 병원으로부터 점유율을 각각 4.8%, 4.2%, 2.7%씩 빼앗아 오는 것으로 나타났다.

계층분석적 의사결정 방법과 대응일치 분석을 이용하여 의료소비자에 의한 평가대안 대학병원 선택속성에 대한 평가요소를 평가하여 대학병원 경영진에게 효율적인 의사결정을 지원하기 위해 수행한 본 연구는 대학병원의 한정적인 자원배분 문제에 대한 효율적인 문제 해결 방법을 제시해 줄 수 있는 것으로 기대할 수 있으며, 향후 더 많은 사례와 넓은 연구 범위로 확장하여 적용해 볼 수 있으나 다음과 같은 한계점을 지니고 있다.

첫째, 향후 후속 연구에서는 연구의 확장과 일반화를 위한 방법으로 측정항목을 보다 포괄적이고 보완한 연구가 필요하며, 아울러 의료서비스 이용 소비자뿐만 아니라 의료서비스 제공자도 연구 대상에 포함하여 병행 실시하는 상호비교 분석하는 연구와 의료서비스 이용 상황과 목적에 따른 변수도 고려하여 의료서비스 이용 소비자의 집단간 상호비교 분석하는 연구도 필요할 것이다.

둘째, 대학병원을 연구대상으로 하였지만 최근 경영성과에 대한 압박을 받고 있는 종합병원으로 연구대상을 확대하여 연구를 실시하면 의료서비스 이용 소비자와 의료서비스 제공자와의 갭을 지각하게 되어 의료서비스의 질적 향상을 가져오는 의미 있는 연구 결과를 얻게 될 것이다.

셋째, 그리고 본 연구는 부산지역 평가대안 대학병원의 포지셔닝 맵과 시장경쟁력 강화를 위한 리포지셔닝 맵 전략을 전개하기 위한 연구로서의 의미가 있으나 의료서비스 이용 의료소비자에 대한 효과적인 대응전략을 위해, 왜 그와 같은 우선순위로 인식하는지에 대한 포괄적 인과관계를 위한 보완적인 연구도 필요할 것이다.

<참고문헌>

1. Kim S, Song M. A Study on the Perceived Risk, Waiting Time, and Communication on Repurchase

Intention of the Health Care Consumer. *Academy of Customer Satisfaction Management* 2009;11(2): 19-47.

2. Ko Y, Kim B. The Effects of Switching Cost Perceived by Patients and Negative Word of Mouth on Revisiting Intention for Hospital Patients. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration* 2011;17(1):5-13.

3. Lee J, Lee W, Jung H. Determinants of Bypass Healthcare Utilization for Hospitals in Seoul -The Case of KTX passengers-. *The Journal of the Korea Contents Association* 2011;11(7): 259-274.

4. Phibbs CS, Mark DH, Luft HS, Peltzman-Rennie DJ, Garnick DW, Lichtenberg E, et al. Choice of hospital for delivery: A comparison of high-risk and low-risk women. *Health Services Research* 1993;28(2):201-222.

5. Mahon A, Whitehouse C, Wilkin D, Nocon A. Factors that influence general practitioners choice of hospital when referring patients for elective surgery. *British Journal of General Practice* 1993;43:272-276.

6. Potter MA, Longest BB. The divergence of federal and state policies on the charitable tax exemption of nonprofit hospitals. *Journal of Health Politics, Policy and Law* 1994;19(2):339-419.

7. Perakyla A. Conversation analysis: A new model of research in doctor patient communication. *Journal Royal Society Medicine* 1997;90:205-208.

8. Zeithaml VA, Bitner MJ. *Service Marketing*. 7rd ed. New York: McGraw-Hill; 2003.

9. Miller L, May D. Patient choice in the NHS-How critical are facilities service in influencing patient choice?. *Facilities* 2006;10(9):354-364.

10. Lee H. Comparative IPA of Hospital Choice Factors between Internal and External Customers of Regional General Hospital. *The Korean Journal of Health Service Management* 2012;6(4):153-163.

11. Seol S, Song M, Park J. A Study on the Competitive Advantage Evaluation of Fast Food Restaurants Using the AHP Method. *Journal of Tourism and Leisure Research* 2008; 20(3):207-226.

12. Saaty TL. Highlights and Critical Points in the Theory and Application of the Analytic Hierarchy Process. *European Journal of Operational Research* 1994;4(3):26-447.
13. Vargas LG. An overview of the analytic hierarchy process and its applications. *European Journal Operational Research* 2001;48(1):2-8.
14. Forman EH. *Decision by Objectives - How to Convince Others That You're Right*. McLean VA; 1996.
15. Song M. SWOT-AHP Evaluation of Provincial Pro-Sports Team according to the Motivation of Spectator Professional Baseball Games. *Korean Journal of Sport Management* 2007;12(4):161-177.
16. Zahedi F. The analytic hierarchy process - a survey of the method and its applications. *Interfaces* 1986;16:96-108.
17. Buttle F. SERVQUAL : review, critique research agenda. *European Journal of Marketing* 1996;30: 8-32.
18. Bowers MR, Taylor JA. Product line management in hospitals: an explorator study of managing change. *Hospitals & Health Service Administration* 1990;35(Fall):365-375.
19. Seol S, Park J, Jang T. The Effect of the Medical Service Quality and Emotion on Perceived Value -Focused on Moderating Effect of Regulatory Focus Theory-. *Korean journal of hospital management* 2011;16(3):115-132.
20. Nam S, Woo H, Kim Y, Cho C. Development of Medical Service Scale. *Journal of Haehwa Medicine* 2014;22(2):143-154.
21. Kim E, Yu S. The Hospital Selection Study according to the Hospital Characteristic of the Medical Consumer: Focus on Medical Advertising Implication. *The Korean Journal of Consumer and Advertising Psychology* 2009;10(3):401-417.
22. Wind Y, Spitz LK. Analytical approach to marketing decisions in health-care organizations. *Oper Res* 1976;24(5):973-990.
23. Cha J, Lee H. An Hierarchical Structure Analysis of Hospital Selection Attributes. *Health Policy and Management* 2011;21(2):263-278.
24. Lee H. The Impact of Hospital Selection Factors between Internal and External Customers on Hospital Image. *Health Policy and Management* 2013;23(3):281-288.
25. Javalgi RG, Whipple TW, McManamon MK, Edick VL. Hospital image: A correspondence analysis approach. *Journal of Health Care Marketing* 1992;12(4):34-41.
26. Seol S, Kim K, Chu J. Positioning Strategies for the University Medical Centers in Pusan. *Journal of Marketing Management Research* 1999;4(1): 61-107.
27. Lee H, Jung K. Hospital Marketing Strategies in Competitive Era: Positioning and Patient Satisfaction Strategies. *Health Policy and Management* 1995;5(2):127-154.
28. Saaty TL. A scaling method for priorities in hierarchical structure. *Journal of Mathematical Psychology* 1977;15:234-281.
29. Saaty TL. *The Analytic Hierarchy Process*. New York: McGraw-Hill; 1980.
30. Saaty TL. *Decision making for leaders: The analytic hierarchy process for decisions in a complex world*. 3rd Edition. Pittsburgh: WS Publications; 2001.
31. Fishbein MA. An Investigation of the relationships between beliefs about an object and the attitude toward that object. *Human Relations* 1963;16(August):233-240.
32. Fishbein MA. A theory of reasoned action: Some applications and implications, in nebraska symposium on motivation, ed. Herbert Howe, Jr, and Monte M. Page, Lincoln, NE: University Press; 1980: 65-116.
33. Song M, Seol S. A Study on the Consumer's Selection Attributes Priority and Repositioning for the Efficient Market Competitiveness of Financial Institutions. *The Journal of Business and Economics* 2016;32(3):83-110.
34. Song M, Kim S. Study on the Competitiveness Evaluation for Benchmarking the SME's Management

- Performance Using AHP. *Korean Management Consulting Review* 2009;9(1):40-68.
35. Seol S, Song M, Lee J. A Study on the Repositioning of Fastfood by Using Biplot Analysis. *Journal of Tourism and Leisure Research* 2013;25(3):331-348.
36. Kim K. Decision Support System for Evaluating Positioning and Repositioning Strategy. *Korea Marketing Review* 2003;18(3):73-92.
37. Smith RE, Lusch RF. How Advertising Can Position a Brand. *Journal of Advertising Research* 1976;16(1):37-43.
38. Lautman MR, Percy L, Kordish GR. Campaign from multidimensional scaling. *Journal of Advertising Research* 1978;18(3):35-40.
39. Seggev E. Testing Persuasion by Strategic Positioning. *Journal of Advertising Research* 1982;22(1):37-42.
40. Dillon WR, Domzal T, Madden TJ. Evaluating alternative product positioning strategies. *Journal of Advertising Research* 1986;26:29-35.
41. Moore W, Lehman DR. Effects of usage and name on perceptions of new brands. *Marketing Science* 1982;4(1):351-370.
42. Carroll JD. Models and methods for multidimensional analysis of preferential choice(or other dominance) data in E. D. Lanterrann and F. Feger, eds., *Similarity and Choice*. Vienna: Hans Huber Publishers; 1980:234-289.
43. Gower JC, Hand DJ. *Biplot*. Capman and Hall: London: 1996.
44. Shin S, Cho J. A Study on the Repositioning of Korean Character/Career Women`s Wear Brands -Focused on the Comparative Analysis with Import Masstige Brands. *The Research Journal of the Costume Culture* 2009;17(1):120-1 31.