

碩士學位論文

農協의 顧客滿足經營에 관한 研究

- 濟洲地域을 中心으로 -

指導教授 金 炯 吉



濟州大學校 經營大學院

經營學科 마케팅管理專攻

吳 明 秀

1997

農協의 顧客滿足經營에 관한 研究

- 濟州地域을 中心으로 -

指導教授 金 炯 吉

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함.

1997年 12月 日

濟州大學校 經營大學院



吳 明 秀

吳明秀의 經營學 碩士學位 論文을 認准함.

1997年 12月 日

委員長 _____ (인)

委 員 _____ (인)

委 員 _____ (인)

목 차

제 1 장 서 론 -----	1
제 1 절 문제의 제기 -----	1
제 2 절 연구목적-----	2
제 3 절 연구방법 및 논문의 구성 -----	2
제 2 장 고객만족경영에 관한 이론적 배경 -----	5
제 1 절 고객만족경영의 본질 -----	5
1. 고객만족경영의 개념-----	5
2. 고객만족의 구성요소 -----	10
3. 고객만족경영의 원칙과 효과 -----	12
제 2 절 고객만족경영의 추진체계 -----	14
1. 고객만족경영의 추진배경 -----	14
2. 고객만족경영의 추진체계 -----	15
제 3 절 금융기관의 고객만족경영 -----	18
1. 금융기관의 고객만족경영 필요성 -----	18
2. 금융기관 고객만족경영의 기본모형 -----	18
3. 금융기관의 고객만족경영 추진방향 -----	21
제 3 장 농협과 타금융기관의 고객만족경영 실태 -----	23
제 1 절 농협의 고객만족경영 추진현황 -----	23
1. 농협의 조직과 경영현황 -----	23
2. 농협의 고객만족경영 추진내용 -----	26
제 2 절 제주농협의 고객만족경영 추진실태 -----	32
1. 제주지역 농협현황 -----	32
2. 제주농협의 맵시창구 운영실태 -----	33
제 3 절 국내·외 타금융기관의 고객만족경영 추진사례 -----	35
1. 국내 타금융기관 -----	35
2. 외국 금융기관-----	38

제 4 장	농협 의 고객만족경영에 관한 실증분석	-----43
제 1 절	조사의 개요	-----43
1.	표본	-----43
2.	설문의 구성	-----43
3.	분석방법	-----44
제 2 절	연구모델 및 연구가설	-----44
1.	연구모델	-----44
2.	연구가설	-----45
제 3 절	가설검증	-----46
1.	자료의 특성	-----46
2.	가설의 검증	-----49
3.	관련변수의 일반적 분석	-----53
4.	분석결과 요약	-----79
제 4 절	농협 의 고객만족경영을 위한 전략적 시사점	----82
1.	농협 의 상품만족도 개선전략	-----82
2.	농협 의 이용서비스 만족도 개선전략	-----83
3.	농협 의 이미지 제고전략	-----83
4.	일반서비스 개선전략	-----83
제 5 장	결 론	-----87
제 1 절	연구결과 요약	-----87
제 2 절	연구의 한계	-----91
참고문헌		-----92
Summary		-----95
설 문 지		-----97

표 목 차

<표 2-1> 고객만족의 시대비교 -----	7
<표 2-2> 고객만족개념의 정리 -----	8
<표 2-3> 사전기대와 사용실감 -----	10
<표 2-4> 서비스에 대한 만족도와 제품에 대한 신뢰감 -----	14
<표 3-1> 농협사업실적 및 경영추세 -----	24
<표 3-2> 전국은행 총수신 10위 이내 규모별 비교 -----	26
<표 3-3> 중앙회 맵시창구 고객서비스 항목별 진단결과 -----	29
<표 3-4> 회원농협 고객서비스 년도별 진단결과 -----	31
<표 3-5> 회원농협 부문별 고객서비스 진단결과 -----	31
<표 3-6> 경제사업장 97-1차 고객서비스 진단결과 -----	32
<표 3-7> 제주지역 농협조직현황 -----	32
<표 3-8> 제주지역 농협사업현황 -----	33
<표 3-9> 제주지역 중앙회 금융점포 고객서비스 진단결과 -----	33
<표 3-10> 제주지역 중앙회 금융점포 부문별 고객서비스 진단결과 -----	34
<표 3-11> 제주도 회원농협 고객서비스 수준 -----	35
<표 3-12> 국·내외 금융기관의 고객만족경영사례 -----	42
<표 4-1> 설문문의 구성 -----	43
<표 4-2> 자료의 특성 -----	47
<표 4-3> 종속변수별 평균 -----	48
<표 4-4> 농협상품에 대한 만족도 -----	50
<표 4-5> 농협이용서비스에 대한 만족도 -----	51
<표 4-6> 농협이미지에 대한 만족도 -----	53
<표 4-7> 농협상품의 특성에 대한 구분변수별 만족도 -----	55
<표 4-8> 서비스이용에 대한 구분변수별 만족도 -----	57
<표 4-9> 구분변수별 농협이미지 -----	60
<표 4-10> 농협과의 거래의 동기 -----	63
<표 4-11> 월평균 농협이용횟수 -----	65
<표 4-12> 농산물판매창구 이용의견 -----	66
<표 4-13> 농협이용시 대기시간 및 기대시간 -----	68
<표 4-14> 농협이용시 대기시간과 기대시간의 쌍체비교 -----	69
<표 4-15> 농협점포창구의 이용만족도 및 차이 -----	71
<표 4-16> 장래의 농협이용의향 -----	73
<표 4-17> 농협이 개발해야할 신상품 -----	74

<표 4-18> 고객 세분형 창구화 -----	75
<표 4-19> 전자금융서비스에 대한 견해 -----	77
<표 4-20> 고객서비스 향상을 위한 개선 및 보완사항 -----	78
<표 4-21> 가설검증 결과 요약 -----	79
<표 4-22> 하나로 종합자동대출 현황 -----	82
<표 4-23> 농협이용시 대기시간과 기대시간비교 -----	84

그 립 목 차

<그림 1-1> 논문의 구성-----	4
<그림 2-1> 역피라미드형 CS조직 -----	9
<그림 2-2> 고객만족요소 -----	11
<그림 2-3> 고객만족경영의 효과 -----	13
<그림 2-4> 고객만족경영혁신 step -----	16
<그림 2-5> 고객만족경영 Frame Work -----	17
<그림 2-6> 고객만족경영의 추진절차 -----	17
<그림 2-7> 고객서비스 관리모델 -----	20
<그림 2-8> 은행의 고객만족모델 -----	21
<그림 3-1> 농협의 조직체계 -----	23
<그림 3-2> 중앙회 맵시창구 서비스수준 -----	29
<그림 4-1> 연구모델-----	45
<그림 4-2> 농협상품에 대한 만족도 -----	55
<그림 4-3> 농협서비스 이용만족도 -----	58
<그림 4-4> 농협이미지 -----	61
<그림 4-5> 농협이용시 대기시간과 기대시간 -----	69
<그림 4-6> 농협점포창구의 이용만족도 -----	72
<그림 4-7> 고객서비스 향상을 위한 개선 및 보완사항 -----	78

제 1 장 서 론

제 1 절 문제의 제기

최근의 국내·외 금융산업환경은 급속도로 변화하고 있다. 대외적으로는 세계경제의 주요한 환경변화로 경제의 상호 의존도가 높은 국가들이 공동이익 증진을 위하여 지역적으로 경제통합 형성움직임이 가시화 되고 있다. EC경제통합과 EEA의 창설을 목표로한 유럽공동체는 1993년 EU 단일시장으로 출범 하였으며, 1992년 북미자유무역협정 (NAFTA)의 타결에 따라 미국, 캐나다, 멕시코를 중심으로한 새로운 경제권역이 형성되고 있고, 또한 아시아·태평양지역의 경제협력 강화를 위하여 APEC의 추진등 또다른 경제권역을 형성하프로서 세계는 지역주의의 경제블록화 경향이 더욱 심화되고 있다. 특히 지난 1993년 UR 타결에 이어 WTO체제가 출범되고 지금은 OECD내에서 논의 되고있는 다자간 투자협정(MAI:마이)이 진행되고 있는 상황에서 이후 세계경제는 자유무역주의에 입각한 새로운 국제경제질서의 형성이 가속화될 전망이다.

이러한 세계의 흐름속에 국내적으로는 80년대이후 시장개방의 가속화와 국내기업의 국제화가 크게 확대 되었으며, 96년말 선진국 대열에 진입하는 OECD에도 가입하게 되었고, 이로 인하여 금융산업에 있어서는 시중은행의 민영화, 금리자유화등 경쟁원리에 입각한 일련의 금융자유화 조치와 더불어 은행 상호간, 은행과 비은행간의 경쟁이 더욱 치열해 지고 있으며 개방화, 국제화와 함께 합병등 경쟁력 강화를 위한 금융산업의 구조개편이 적극추진되고 있는 상황이다. 이러한 국내·외 금융산업의 환경변화는 은행등 금융기관의 경쟁심화에 따른 고객유치 경쟁과 함께 금융상품의 다양화를 유도하여 여러 가지 새로운 금융상품의 개발을 촉진시키고 있다.¹⁾

특히 95년 5월부터 OECD에서 논의되고 있는 다자간 투자협정(MAI)이 협상중에 있고, 98년 5월에 본협상이 타결되면 우리나라 금융산업은 물론 경제사회 전반에 걸쳐 심한 영향을 미칠것으로 우려 되고 있다. 금융전문가들은 다자간 투자협상이 이루어 질 경우 외국은행들이 국내에 상륙하여 기업을 상대로한 도매금융 시장을 우선적으로 잠식하게 될 것으로 전망하고 있으며, 따라서 국내은행들은 도매금융의 상대적 열세를 만회하기 위해 농협이 주력하고 있는 농민·도시민등의 가계예금을 중심으로한 소매금융 시장을

1) 조태현, 「금융마케팅 전략론」, 삼영사, 1997, p. 20.

집중 공략할 것이 예상되고 있어 농협의 신용사업에 심한 타격을 줄 것으로 우려하고 있다.

이러한 금융환경 변화속에서 국내 금융기관들은 종래의 보수적인 영업활동에서 벗어나 시장경쟁원리에 입각한 합리적 경영과 수익성 제고 및 경쟁력 강화를 통한 경쟁우위 확보 등 거래기반 확충이 시급한 실정이다. 또한 다양화된 고객의 욕구에 대응한 고객지향적 마케팅의 적극적인 추진이 무엇보다도 절실히 요구되고 있는 상황에서 고객지향적 '고객만족경영'은 현대 금융기관의 기업경영에서는 최우선 경영전략으로 추진되어야 할 것이다.

제 2 절 연구목적

본 연구에서는 급변하는 금융산업 환경속에 농협의 경쟁력을 키워 나가고자 현재 농협이 추진하고 있는 고객만족경영 내용과 실태를 파악하고 실증분석을 통해 개선점을 제시 하고자 한다.

이를위해 먼저 '고객만족경영' 이론에 관한 선행연구를 고찰하고 국내·외 타금융기관의 고객만족경영 우수추진사례를 고찰하여 농협의 고객만족경영 추진에 참고가 되도록 한다.

또한 농협의 고객만족구성요소인 농협상품 및 농협이용서비스, 농협이미지를 종속변수로 하고 고객유형, 거래기간 및 인구통계적 변수를 독립변수로 하여 연구가설을 설정, 이를 실증조사하여 검증하고, 그외 일반적 분석을 통해 농협의 고객만족경영에 대한 만족도를 측정하여 그결과 불만족 요인을 파악하고, 그에 따른 농협의 고객만족경영 개선 전략을 제시하고자 한다.

제 3 절 연구방법 및 논문의 구성

본 연구에서는 연구목적을 효과적으로 달성하기 위하여 국·내외 문헌과 자료를 이용한 이론적 연구와 실태조사 분석을 통한 실증적 연구 두가지 방법을 사용하였다.

이론적 연구에서는 고객만족경영의 개념과 요소, 추진배경 및 체계, 그리고 국내·외 금융기관의 고객만족경영에 대하여 선행연구를 고찰하였으며, 실증분석은 제주도내 8개 농협중앙회점포 이용고객을 중심으로 설문조사를 실시, 농협 신용사업을 중심으로한 고

고객만족도를 측정하여 이를 토대로 농협 고객만족경영에 관한 개선방안을 제시하고자 하였다.

본 논문은 총 5장으로 구성하였다.

제1장에서는 서론으로 문제의 제기 및 연구목적과 연구방법 및 논문의 구성에 대하여 기술하였고,

제2장에서는 고객만족경영에 관한 이론적배경으로 고객만족경영의 본질과 추진배경 및 체계, 그리고 금융기관의 고객만족경영에 관하여 문헌을 중심으로 선행연구를 고찰하였다.

제3장에서는 농협의 고객만족경영에 관하여 현재 농협이 추진하고있는 고객만족경영 추진현황과 실태를 파악하고 국내·외 타금융기관의 고객만족경영 추진사례를 비교 고찰하였으며,

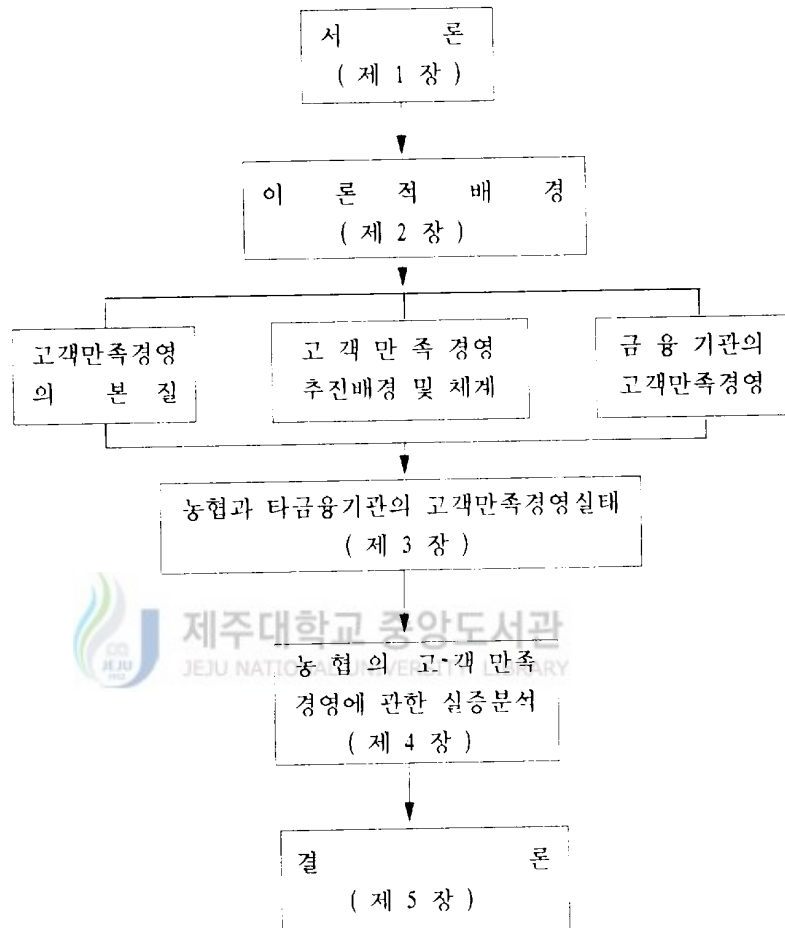
제4장에서는 연구목적달성을 위하여 이론적 배경을 기초로 연구모델 및 연구가설을 설정하고 농협을 거래하고 있는 고객에 대한 설문조사 결과를 분석하여 연구가설을 검증하고 분석결과 농협의 고객만족경영을 위한 전략적 시사점을 제시하였으며,

제5장에서는 종합적인 결론 부분으로 본 연구결과를 요약하고 본 연구를 함에 있어 연구의 한계와 이를 보완하기 위한 향후 연구방향에 대하여 기술하였다.

이를 도식화 하면 <그림 1-1>과 같다.



<그림 1-1> 논문의 구성



제 2 장 고객만족 경영에 관한 이론적 배경

본장에서는 최근 OECD가입 등 급격하게 변화하고 있는 금융환경속에서 농협의 경쟁력을 키워나가고자 국내·외 문헌을 중심으로 고객만족경영의 본질과 추진배경 및 체계, 그리고 금융기관의 고객만족경영 필요성 및 기본모형과 추진방향 등 이론적 배경에 관하여 살펴보고자 한다.

제 1 절 고객만족 경영의 본질

1. 고객만족경영(CSM)의 개념

일반적으로 고객만족(CS:Customer Satisfaction)개념에 대하여는 학자나 기관에 따라 여러 가지로 정의를 내리고 있다.

먼저 左藤知恭(1992)은 ‘제공된 상품·서비스, 다시 제공자의 이념등에 관하여 고객이 자기 자신의 기준에 의거하여 납득할 수 있는 Quality와 가치를 발견하는것’이라 하였고,²⁾ 조태현(1992)은 ‘고객만족이란 기업이 제공하는 상품이나 서비스에 대하여 고객이 얻게 되는 만족의 정도’라고 정의 하고 있다.³⁾

미국의 소비자문제 전문가인 J. A Goodman은 고객의 욕구(needs)와 기대(expectation)에 부응하여 그 결과로서 상품과 서비스의 재구매가 이루어 지고 고객의 신뢰감이 연속되는 상태라고 정의를 내리고 있으며,⁴⁾ 일본능률협회는 ‘고객만족이란 고객의 필요(needs), 욕구(wants), 기대에 부응하거나 그 이상의 것을 제공하여 그 결과로서 상품, 서비스의 재구매가 이루어 지며 이것이 반복되어 고객의 충성도(loyalty)가 계속되는 상태’라고 정의를 내리고 있다.⁵⁾

또한 손광수(1996)는 그의 저서 ‘알기쉬운 CS 하기쉬운 CS’에서 ‘고객만족이란 상

2) 左藤知恭(한국기업컨설팅역), 「만족을 산다! 고객만족의 이론과 실제」, 한국산업교육본부, 1993. 10., p. 26.

3) 조태현, 「고객만족 - 경영전략상의 중요이념으로 인식」, 금융포커스, 1992. 12., p. 15.

4) 마이네트편, 「마케팅 신조류」, 경문사, 1995. 11., p. 4.

5) 권해도, “소비자 만족에 관한 연구”, 서울대학교 대학원, 박사학위논문, 1989. 12., p. 15.

품이나 서비스에 대한 고객의 사전기대(expectation)보다 사용실감(perception)이 크거나 높은 것'으로서 이러한 고객만족은 고객의 '사전기대'가 기준이기 때문에 고객마다 그 기준이 다르며 같은 고객이라도 때와 장소에 따라 그 기준이 변할 수 있고 또 같은 회사에 대한 '사용실감'도 그 고객을 만나고 있는 종업원에 따라 다르며 같은 종업원이라도 때에 따라, 경우에 따라 상이한 '사용실감'을 고객에게 줄 수 있기 때문에 고객만족은 고정된 개념이 아니고 언제나 변화하는 변형의 개념이라고 하고 있다.⁶⁾

따라서 고객만족이란 고객이 상품 또는 서비스에서 원하는 것을 기대 이상으로 충족시켜 감동시킴으로써 고객의 재구매율을 높이고 그 상품 또는 서비스에 대한 충성도가 지속되도록 하는 상태를 의미한다. 그러므로 고객의 만족도를 높이는 것은 고정고객층의 이탈방지를 통해 기업이익을 안정적으로 확보하는 첩경이라 할 수 있다.

결국 현대의 고객만족은 지속적인 기업성장을 위해 모든 행동규범으로서 그 중요성을 인식하고 기업행동의 이념·철학으로서 조직을 기준에 맞추고 거기에 사회성과 경쟁우위를 포함 시키면서 자신을 고객만족의 시점에서 평가·통제해가는 경영의 중심개념이라고 인식되고 있다.⁷⁾

이러한 고객만족의 개념은 고객을 중시하는 상품개발과 서비스의 제공을 통하여 기업이미지의 향상과 시장점유율을 확대하고 기업의 성과를 높이고자 하는 경영이념의 하나로 전략적 마케팅 시대에 있어서 기업문화의 핵심을 이루고 있다.

지금까지 고객은 품질과 가격에 의해 구매의사를 결정 하였으나 앞으로는 고객에게 부가적인 가치를 제공하는 서비스가 중요시될 것으로 전망된다. 이러한 고객서비스는 고객만족이란 형태로 구체화되고 고객은 이에 대한 권리를 가지게 된다.

고객만족은 < 표 2-1 >에서 보는 바와 같이 공급이 수요를 초과하는 시장성숙시대의 산물로 기업이 고객을 선택하는 시대가 아니라 고객이 기업을 선택하는 시대에 기업의 만족과 이윤보다 고객의 만족을 우선한다는 개념이다.

고객만족(CS)은 단순한 구호가 아니라 다른 기업이 모방할 수 없도록 조직적이고 지속적으로 종업원만족과 고객만족을 동시에 추구하는 차별화 경영전략이라 할 것이다. 다시말해서 고객만족은 기업에서의 의식·행동의 서비스화를 추구하는 것으로 경혁신의 핵심이 된다고 하겠다. 이상의 논자들이 고객만족개념에 대한 정의를 내린것을 표로 요

6) 손광수, 「알기쉬운 CS 하기쉬운 CS」, 21세기북스, 1996, p. 18.

7) 嶋口充輝, 「顧客満足型 マーケティングの構圖」, 有斐閣, 1995. 8, pp. 49-50.

약하면 <표 2-2>와 같다.

<표 2-1> 고객만족의 시대비교

구 분	시장미성숙 시대	시장성숙시대
수요·공급관계	수요) 공급	수요 < 공급
경영기본자세	기업만족 우선	고객만족 우선
경영실천	기업이윤 우선	고객만족 우선
시장주도권	기업	소비자
힘의 관계	기업이 고객선택	고객이 기업선택
시기	과거·현재	현재·미래
기업 중시점	경영전략	마케팅 전략
시대	산업·판매경쟁	마케팅·정보화
영업활동	기업시점	고객시점
중점사항	어떻게 하면 판매할 수 있을까?	어떻게 하면 기쁨을 줄 수 있을까?
가치기준 시점	내부	외부
표준관리	감점주의	가점주의
이익목표	단기	장기

자료: 채수명, <마케팅 박사의 마케팅 여행>, 한국경제신문사, 96. 1, p. 311.

이상에서 살펴본 바와 같이 고객만족은 고객과의 접점에 있는 종업원의 만족을 통해 서비스의 질을 높이고 소비자로서하여금 기대 이상의 만족을 얻게함으로써 상품과 서비스의 재구매가 이루어 지고 고객의 신뢰감이 연속되는 상태라고 정의할 수 있다.

<표 2-2> 고객만족개념의 정리

구 분	정 의
左藤知恭 (1992)	제공된 상품과 서비스, 제공자의 이념등에 관하여 고객이 자기자신의 기준에 의거하여 납득할 수 있는 Quality와 가치를 발견하는것.
조태현 (1992)	기업이 제공하는 상품이나 서비스에 대하여 고객이 얻게되는 만족의 정도.
손광수 (1996)	상품이나 서비스에 대한 고객의 사전기대보다 사용실감이 크거나 높은것.
J. A Good -man	고객의 욕구와 기대에 부응하여 그 결과로서 상품과 서비스의 재구매가 이루어 지고 고객의 신뢰감이 연속되는 상태.
일본능률 협회 (1991)	고객의 필요, 욕구, 기대에 부응하거나 그 이상의 것을 제공하여 그 결과로서 상품, 서비스의 재구매가 이루어 지며 이것이 반복되어 고객의 충성도가 계속되는 상태.

고객만족경영이란 경영의 전과정에서 고객만족을 실현하고 고객만족 극대화를 최우선 목표로 하는 경영방법으로 모든경영활동을 고객을 위주로 생각하며 전개해 나가는 경영혁신의 요소이다. 고객만족경영은 시장점유율 확대나 원가절감이라는 근시안적 경영목표에서 벗어나 고객만족을 궁극적인 경영목표로 내세워 시장변화에 흔들리지 않는 안정적 수익기반을 장기적, 지속적으로 확보해 나가려는 경영방식이다.⁸⁾

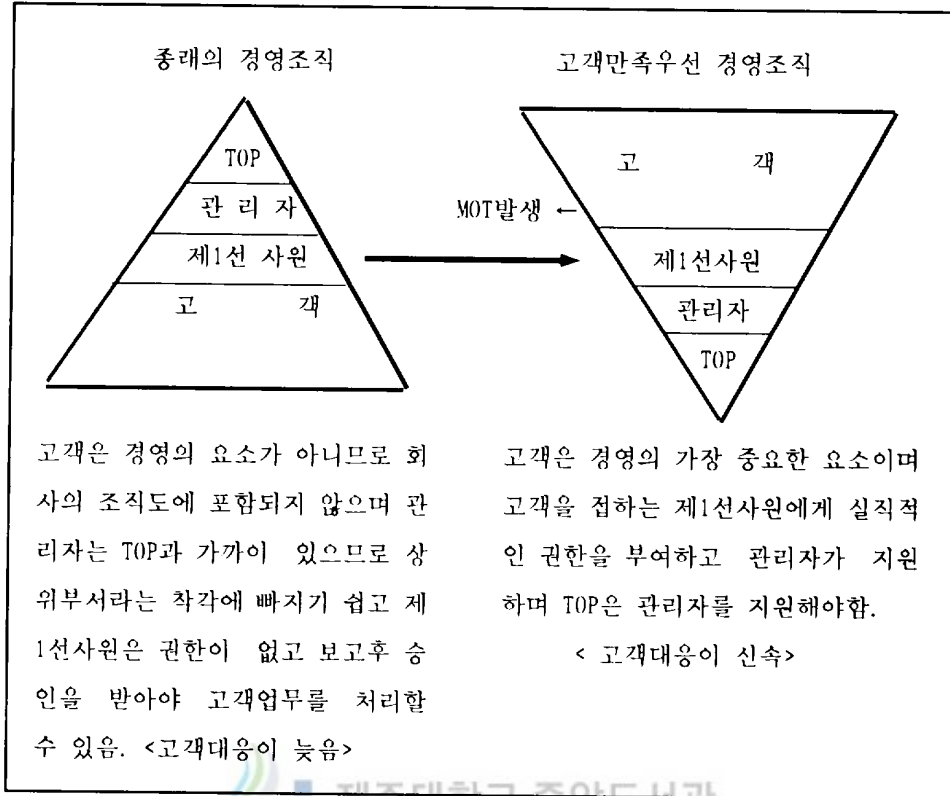
기업이 영속적으로 경영을 하는데는 이익의 확보가 필수적이지만 이익을 확보하는 것에서 경영이 출발하는 것이 아니라 고객만족으로부터 출발하고 그 결과로서 이익을 확보한다는 사고이다.

기업이익을 우선으로하는 종래의 경영조직은 최고경영자가 정점에 오르는 피라미드형이지만 고객만족을 우선으로 하는 경영조직은 역 피라미드형이 된다.<그림 2-1>

여기에서 가장 중요한 것은 고객만족이므로 고객이 먼저이고 다음으로 중요한 것은 고객만족을 실현하기 위하여 제1선에서 고객과 직접 접촉하는 종업원이다. 따라서 관리

8) 한국생산성본부, 「비즈니스 리엔지니어링의 핵심」, 1994. 1. p. 19.

<그림 2-1> 역피라미드형 CS조직



자료: 손광수, 「알기쉬운CS 하기쉬운CS」, 21세기북스, 1996.8, p. 147

자는 종업원이 고객과의 접점에서 이루어지는 모든 사항들이 잘 처리되어 고객이 만족을 느낄 수 있도록 종업원을 지원해주는 역할을 해주어야 한다.

과거 고성장시대의 생산자 중심적 시장에서는 고객의 욕구에 정확히 부합되지 않아도 새로운 제품이나 마케팅수단을 통해서 새로운 고객을 창출하는 것이 가능 하였지만 저성장시대의 소비자 중심적 시장구조로 이행 됨에 따라 소비자는 제품의 품질, 서비스에 더욱 신중하게 되었으며 자신이 정확하게 요구하는 제품/서비스를 선택하게 되었다. 이러한 상황을 반영하여 고객만족을 통해 기존고객의 이탈을 방지하고 고객유지율(customer retention rate)을 향상시키며 고정고객층이 확보되고 반복구매와 호의적 구전·광고효과를 통해 신규고객 창출 및 마케팅비용 경감을 도모함으로써 기업 이익이 향상되

고 시장점유율도 늘어나게 된다는 것이 고객만족경영의 기본 원리이다.⁹⁾

고객만족경영(CSM:Customer Satisfaction Management)은 고객만족을 추구하는 기업 경영으로써 그 목적은 종업원들에게 자발적 참여자로서의 일체감과 꿈을 주고 고객에게는 만족을 제공하는 데 있으며 궁극적으로는 기업이 가진 종래의 경영지표인 매출액, 이익, 시장점유율 등을 ‘고객만족도’(CSI:Customer Satisfaction Index) 중심의 가치판으로 바꾸는 것이다. 여기에는 전사적(全社的)인 의식(Mind)혁신과 과정(Process)혁신이 포함된다.

고객만족 중시의 경영활동은 특히 종업원의 의식개혁을 통하여 기업의 활성화를 기대하고자 하는 것으로 고객(C:Customer)과 종업원(E:Employee) 및 경영자(Manager)의 전사적인 관계자만족(TPS:Total Parties Satisfaction)이 요구된다. 따라서 위와 같은 3자의 관계는 $TPS = CS + ES + MS$ 로 표시할 수 있다.¹⁰⁾

2. 고객만족의 구성요소

고객만족은 고객의 사전기대와 나타난 현실적 만족과의 차이를 말하는 것으로 이는 사전 기대치(Expected Value)에 어느정도 현실적 만족이 따라 주느냐에 달려 있다. 여기서 사전적 기대치와 나타난 현실적 만족이 일치 하거나 사전기대치보다 큰경우는 만족이며 작은 경우는 불만족이 된다.<표 2-3>

<표 2-3> 사전기대와 사용실감

사전기대	<	사용실감	→	만족	→	재이용
사전기대	>	사용실감	→	불만	→	거래중지
사전기대	≍	사용실감	→	만족여부 불확실	→	경쟁사가 없으면 계속거래

자료: 손광수, 전게서, 1996, p. 19.

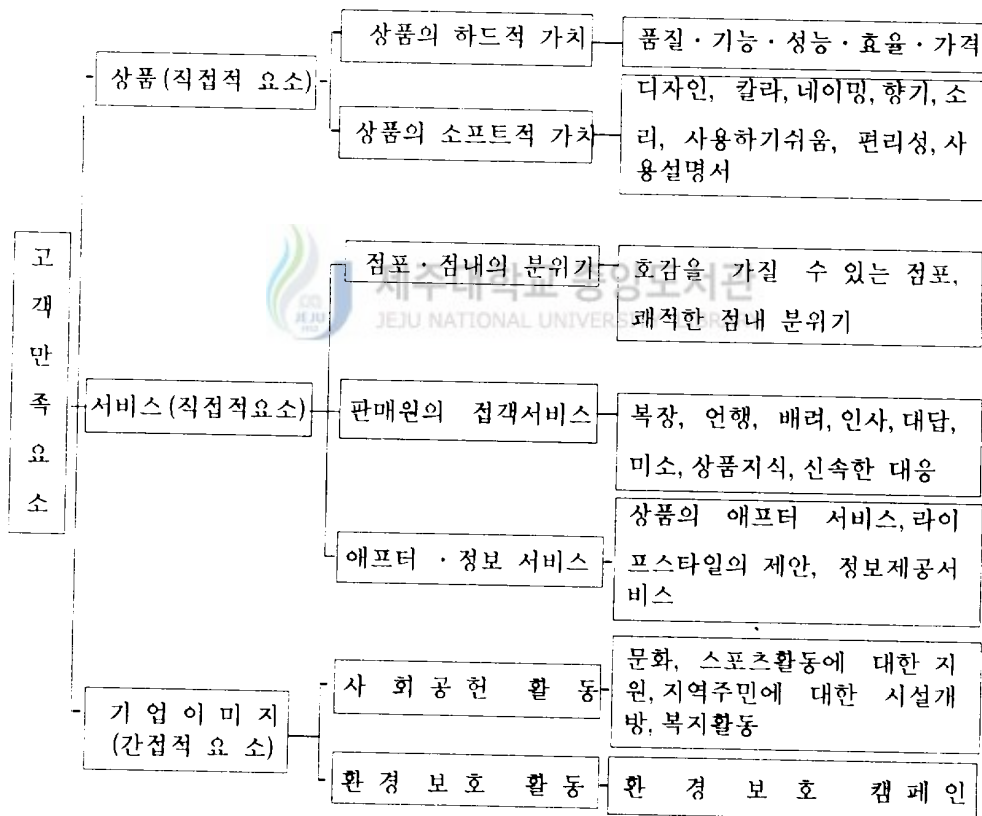
9) 최승근, “금융자유화시대의 은행마케팅 활성화 방안에 관한 연구”, 고려대학교 경영대학원, 석사학위논문, 95. 6, pp. 26-27.

10) 한국금융영수원, 「금융마케팅 IV」, 1996. pp. 3-4.

고객에게 서비스를 제공할 경우 고객만족의 효과는 계속되는 구매와 신고객의 창출로 업적이 증대되거나 불만족한 경우는 기존고객의 상실 및 잠재고객의 상실로 이어져 업적도 감소하게 되는 것이다. 어떻게 고객을 만족시킬 수 있는가에 대한 문제는 고객만족요소에 달려 있다.

고객만족의 구성요소로는 <그림 2-2>에서 보는 것과 같이 직접적 요소인 상품과 서비스가 있으며 간접적 요소인 기업이미지가 있다. 고객만족의 요소는 단순히 그 상품이 갖는 성능(기능), 가격만을 말하는 것이 아니라 종업원의 태도, 점포환경, 기업이미지 등 소프트와 하드적인 것을 총망라 한다. 즉 환경문제가 심각한 오늘에 있어 환경 및 사회 전체에 대한 피해를 주면서 기업의 이익만을 생각한다면 사회로부터 지탄을 받아 고객으로부터 외면당하여 고객만족도는 떨어지게 된다.

<그림 2-2> 고객만족의 요소



자료: 平島 廉久 저(KMAC CS경영혁신 센터 역) 「고객만족경영의 추진방법」, 21세기 북스, 1995, p. 64.

3. 고객만족경영의 원칙과 효과

고객만족경영이란 기업이 제공하는 상품, 서비스, 기업이미지 등에 대하여 고객의 만족을 얻기위해 정기적, 계속적으로 만족도를 조사하고 그 결과에 따라 불만족스런 점을 신속히 개선하여 고객의 만족을 제고하는 경영활동을 말한다. 일본능률협회에서는 다음 5항목으로 나누어 고객만족경영의 사고방식을 기술하고있다.¹¹⁾

- ① '기업의 최고상품은 고객만족' 이라고 정의 하는것
- ② 고객만족을 조직적으로 창조할 수 있는 경영의 실현이 필요하다는 것을 결의하는것
- ③ 고객의 만족을 정기·정량적으로 측정해서 경영의 지표로 삼는 시스템을 구축할것
- ④ 고객만족측정결과를 경영자가 직접 선두에 서서 검토하고 제품과 서비스, 또한 사내풍토와 기업활동 전체를 조직적·계속적으로 쇠신하고 개혁할 것
- ⑤ 고객만족의 향상을 진부한 애사심이나 귀속의식에 대신하는 새로운 시대에 어울리는 경영구심력으로 삼을것

이외 고객만족경영의 3원칙으로서 다음의 세가지를 들고 있다.¹²⁾

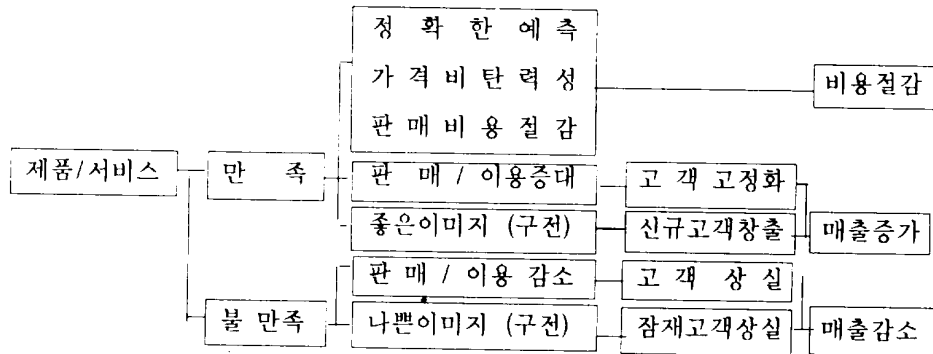
- ① 고객접점 최우선: 고객의 관점에서 기업의 직접·간접의 접점을 가장 중요시해야 한다.
- ② 만족도의 정기·정량·완전측정: 자사의 상품, 서비스에 대하여 고객만족에 관계되는 모든요소를 포함한 만족도를 정량적으로 파악하고 이들 측정이 정기적·조직적으로 실시되고 기간·부분 비교가 가능하도록 하며 통계적으로 신뢰를 받아야 한다.
- ③ 경영자 주도: 경영자가 솔선수범하여 견인차 역할을 수행해야 하며 특히 최 일선의 서비스 제공자에 대하여 깊은 관심을 갖고 상품·서비스의 개선과 개혁을 직접 확인해야 한다.

고객만족경영을 성공적으로 실천하는 기업이라면 경쟁자들보다 더 고객을 만족 시킴으로써 당연히 이윤을 창출할 수 있다. 그 이유는 <그림 2-3>과 같이 설명할 수 있다.

11) 平島 廉久 저(KMAC CS경영혁신 센터 역) 상계서, 1995, pp. 59-60.

12) 한치규, 「고객만족 전략과 실천」, 신세대, 1993. 6, p. 33.

<그림 2-3> 고객만족경영의 효과



자료: 마이네트편, 전개서, 1995. 11, p. 26.

1) 재구매고객의 창출

성숙시장에서는 신규고객의 확보 보다는 기존고객이 재구매하여 반복구매할 때의 이익 극대화가 가능하다. 만족한 고객은 재구매시에도 같은 상표를 찾음으로써 상표충성도를 가지게 되므로 한번 이루어진 고객과의 관계를 평생의 고객으로 유지할 수 있는 가능성이 더 커지는 것이다. 고객에게 만족을 주고 충성도를 확보하고 나아가 고객을 재생산할 수 있어야 한다.

재구매고객을 확보하기 위해서는 고객이 우리 기업에 대한 의존도를 제고시키는 것이 필요하다. 즉 고객의 전환비용을 극대화시켜 고객으로 하여금 타사 제품을 선택하지 못하도록 자사제품에 대한 의존도를 높이도록 해야한다.

일반적으로 서비스에 만족한 고객의 충성도는 그렇지 않은 고객보다 충성도가 높게 나타나고 있으며 서비스에 완전히 만족한 경우에는 제품에 대해 80%의 신뢰감을 보이고 있다. <표 2-4>

존 앤턴(Jon Anton)은 고객충성도의 영향과 왜 기업이 고객관계 관리에 중점을 두어야 하는지를 설명하면서 고객의 충성도가 증가할때 발생하는 이익으로 ① 현재제품의 추가구매 ② 같은 회사의 다른 제품을 추가구매 ③ 서비스 가격의 추가인상에 대해서도 기꺼이 받아들임 ④ 긍정적인 구전효과 ⑤ 고객유지비용 절감등을 들고있다.¹³⁾

13) 정기주·유승중, 「은행의 고객만족전략」, 조흥경제연구소, 1995. 6, p. 17.

<표 2-4> 서비스에 대한 만족도와 제품에 대한 신뢰감

고객의 서비스 만족도	제품에 대한 신뢰감
서비스에 불만족한 고객	17%의 신뢰감
서비스를 받아들일 만 하다고 생각하는 고객	50%의 신뢰감
서비스에 완전히 만족한 고객	80%의 신뢰감

자료: 이유재, 「가치창출형 마케팅의 전략적 활용방안」, 월간마케팅, 95. 12, p. 32.

2) 비용의 절감

기존고객을 반복구매 고객으로 만들어야 하는 또 하나의 이유는 재구매고객이 가져다주는 비용절감효과이다. 새로운 고객을 확보하는것은 많은 노력이 필요하다. 그러나 한번 맺어진 고객이 제품에 만족하여 재구매·반복구매하게 된다면 그 제품을 구매하도록 설득할 필요가 없기 때문에 판매비·광고비 등이 훨씬 적게 들 뿐만 아니라 고객설득에 드는 시간을 A/S나 고객의 불만해결에 사용할 수 있다. 실제로 기존고객 관리비용은 같은 수의 신규고객을 확보하는데 드는 광고관측비의 1/5만으로도 충분하기 때문에 훨씬 적은 비용이 들게된다.¹⁴⁾

3) 최대의 광고효과

고객을 만족시킴으로써 광고효과의 극대화를 가져올 수 있다. 제품에 만족한 고객은 구전으로 이웃들에게 좋은 이미지로 선전해 준다. 이런 구전효과야말로 어떤 대중매체 광고 보다도 뛰어난 효과를 발휘해 주며 적은 노력을 들이고 큰 성과를 얻을 수 있다.

제 2 절 고객만족경영의 추진 체계

1. 고객만족경영의 추진배경

최근 구미나 일본등 금융선진국들에서 발간되는 기업경영관련 문헌들은 서비스품질(Service Quality)이나 고객서비스(Customer Service), 고객만족(CS)에 관한 부분을

14) 홍창희, "고객만족을 위한 은행마케팅 전략에 관한 연구", 부산대학교 경영대학원, 석사과정 학위논문, 1996, p. 26.

비중있게 다루고 있으며 국내에서도 일부 대기업과 금융기관 등에서 고객만족 운동이 활발히 추진되고 있다. 이는 고객만족도(CSI)의 향상을 중시하여 고객만족(CS)을 경영전략상의 중요한 이념으로 인식하는 기업들이 크게 증가하고 있음을 말해 주는 것이다.

고객만족경영은 1980년대초 스칸디나비아항공(SAS)의 ‘서비스 매니지먼트(Service Management) 운동’에서 비롯되었으며 80년대 중반부터는 미국을 중심으로 급속히 진전되고 90년대에 들어와 일본의 금융서비스 기업들도 이를 도입하기에 이르렀다.

미국과 일본 등 선진국의 기업들은 자사의 상품이나 서비스 등에 대한 고객만족도를 정기적으로 정량화(定量化)하여 끈임없이 그 수준을 높이려는 노력을 기울이고 있으며 품질관리(QC:Quality Control) 차원에서 품질경영(QM:Quality Management), 경영혁신의 단계로 확산시키고 있다. 이러한 고객만족경영의 추진배경으로는 특히 상품의 품질·애프터 서비스등을 포함한 ‘종합만족도’와 상품을 선택하기 위한 소비자의 욕구(Needs)가 고도화 되었다는 점이 지적되고 있다.¹⁵⁾

고객만족경영은 시대상황의 변화에 따라 과거의 경쟁우위 획득 방법으로는 제대로 소비자들에게 적용되지 않자 이의 타개책으로 도입되었다. 과거의 경쟁우위 획득방법은 대체로 품질우위나 기업이미지 우위 등이 주종을 이루었으나 경쟁대상 기업들도 같은 방법을 도입하게 됨에 따라 경쟁력을 상실하게 되어 좀더 경쟁우위 확보전략으로 고객의 입장에서 생산하고 고객의 만족을 의사결정의 기준으로 삼는 고객만족을 위한 경영방식이 도입되게 된 것이다.



2. 고객만족경영의 추진체계

고객만족경영은 고객의 만족을 조직적으로 계속 만들어 나가는 경영을 말하는 바 고객의 입장에서 객관적으로 보고 고객의 완전한 만족을 추구할 수 있도록 배려가 있어야 한다. 그러기 위해서는 고객의 욕구파악을 위한 정기적인 定量的 측정작업이 수행되어야 한다. 또한 경영자, 관리자가 주도하는 직접적인 경영전략 이어야 하며 고객의 接點(Moment of Truth)에서 발생하는 모든 상황을 정확히 파악하고 이를 출발점으로 인식하는 고객접점 우선주의가 경영의 원점에 자리잡혀 있어야 한다.

고객만족경영(CSM)의 혁신은 ① 제품 및 사업을 변화시키는 생산혁신(Product), ②일이나 경영의 노하우(Know-how)를 변화시키는 과정의 혁신(Process), ③ 마음과

15) 조태현, 전계서, p. 342.

행동을 변화시키는 혁신(Mind) 등 세가지 혁신의 축(軸)으로 구성되어 있다.<그림 2-4>

<그림 2-4> 고객만족 경영혁신 Step

	Mind 혁신	Process 혁신
제3 Step	Service Management의 체질화	Service Management의 확립
제2 Step	Service 이념의 확립과 침투	Service 설계
제1 Step	Service 향상과제의 인식	고객만족도 파악

자료: 한국금융연수원, 전게서, 1996, p. 7.

이를 기본으로 하는 고객만족경영의 흐름은 ① 경영이념의 재확립 ② 고객만족도 측정의 시스템 구축 ③ 피드백(Feedback)과정 등 3단계의 과정을 거친다.

1) 경영이념의 재확립

고객만족을 앞세우는 경영의 방식, 이념, 신념을 체계화하고 성문화한다.

2) 고객만족도 측정 시스템의 구축

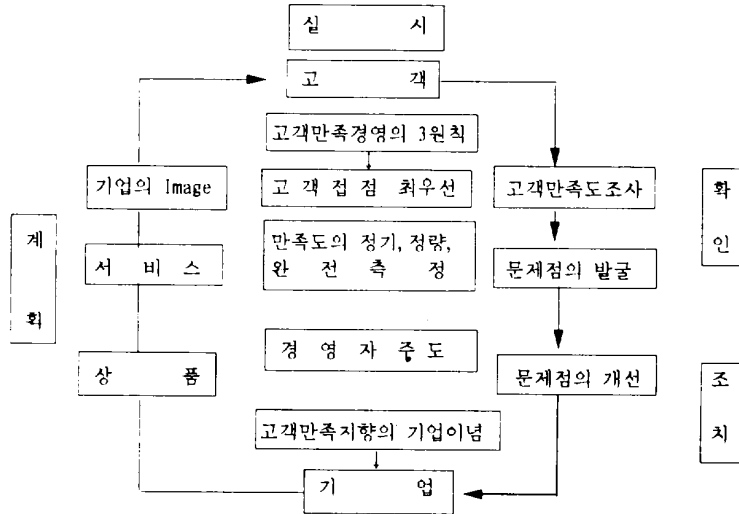
고객의 Needs에 대한 정확하고 체계있는 측정시스템이 구축되어야 한다. 조사항목은 명확해야 하고 실질적인 것이라야 하며 분포도와 중점항목에 대해서도 합리적인 시스템 구축이 필요하다.

3) 피드백(Feedback)

정기적, 부정기적으로 만족도 측정을 반복하여 개선·개혁이 유효한지에 대해 확인 검증해 나가야 한다.

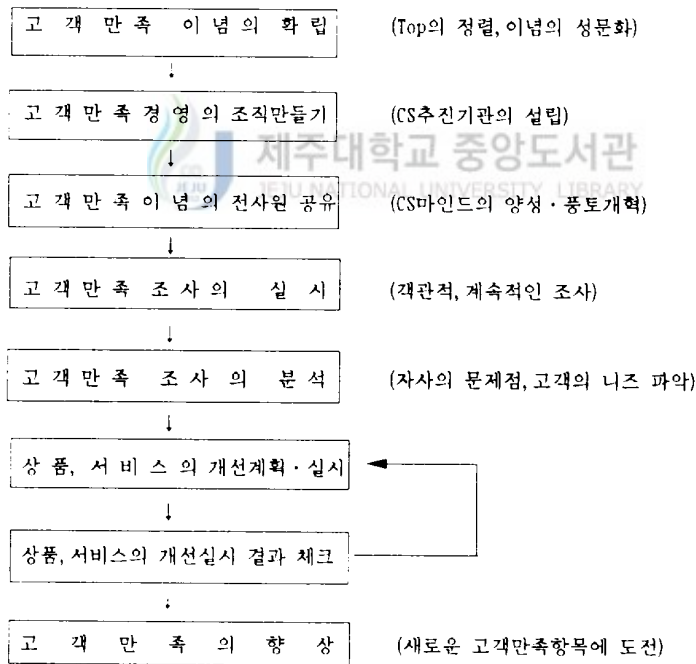
이상의 일반적인 흐름에 입각하여 구체적인 고객만족경영의 추진체계와 절차를 살펴 보면 <그림 2-5> 및 <그림 2-6>과 같다.

<그림 2-5> 고객만족경영의 체계 (Frame Work)



자료: 한국금융연수원, 전계서, 1996, p. 8.

<그림 2-6> 고객만족경영의 추진절차



자료: 한국생산성본부, 「금융서비스 품질혁신」, 1993, P. 9.

제 3 절 금융기관의 고객만족경영

1. 금융기관의 고객만족경영 필요성

최근들어 금융의 자율화, 개방화의 진전으로 금융기관간의 경쟁이 가속화 되고있다. 이른바 무한경쟁 시장으로의 진입이라는 측면에서 국내의 금융기관들의 생존을 위한 대 고객전략이 요구되고 있는바, 특히 리테일(Retail) 전략에 대한 관심이 고조되고 있는 상황이다.

리테일(Retail) 전략은 무엇보다 개인고객들의 만족도를 제고시킴으로써 활성화 할 수 있다는 점에서 고객만족경영의 중요성에 대한 의미를 찾을 수 있다.

이제까지 금융기관들의 마케팅전략은 주로 금융상품에의 충실(Loyalty)이라는 점을 중심으로 추진되었으나 앞으로는 고객의 욕구 변화에 대응한 금융상품및 서비스 제공을 통해 고객을 최대로 만족시키는 일이 중요한 과제라 하겠다. 이와 같은 금융기관에서의 고객만족경영의 필요성은 다음과 같이 요약해 볼 수 있다.¹⁶⁾

1) 전사적 마케팅의 추구

이제 은행등 금융기관들은 기술적인 설비력이나 창구에서의 단순한 기능적 고객서비스만으로 경쟁우위를 확보하던 시대는 지났으며 각 단계에서의 고객응대가 「하이 터치(High Touch)」 서비스로 이어지는 전사적 마케팅(Total Marketing) 전략이 요구된다.

2) 금융의 생산성 제고

조직관리체계의 재구축과 직무의 재분석을 통한 사무혁신으로 금융의 생산성을 높여야 한다.

3) 경쟁우위 확보를 위한 의식개혁

금융기관 종사자로서의 신사고의 확립, 기업문화의 재정립 등을 위한 의식개혁으로 경쟁우위를 확보해야 할 필요성이 증대되고 있다.

2. 금융기관 고객만족경영의 기본모형(Model)

1) 고객만족(CS) 관리의 범위

금융상품및 서비스의 품질(Quality), 가격(Price), 공급경로(Delivery System Dist-

16) 조태현, 전제서, 1997, p. 346.

ribution Channel), 촉진(Promotion or Communication) 등의 전 차원에서 고객만족 추진이 필요하다.

금융기관의 고객만족 관리는 서비스에 대한 전략, 시스템, 교육의 세가지 요소를 중심으로 고객과의 접점중시, 만족도의 정기적 측정, 경영자 주도로 추진하여야 한다.

- 전 략 : 시장조사를 통한 고객의 욕구 파악과 경쟁우위 전략창출
- 시스템 : 관리자원, 수단 및 조직의 유기적 관계를 통한 동기부여, 적정과업 부과
- 교 육 : 고객응대를 위한 반복적 연수교육으로 자신감 고취, 관리능력향상 및 가치관 확립

2) 고객만족 추진의 기본모형

금융기관의 고객만족 추진의 기본방향은 다음과 같은 관점에서 추진하여야 한다.

첫째, 금융서비스의 중요성을 인식한다. 이는 고객만족(CS) 경영이념의 재정립 및 고객 제일주의로의 의식개혁을 말한다.

둘째, 금융서비스 수준의 측정·평가를 지속적으로 실시한다. 이는 고객과의 접점인 진실된 순간(MOT : Moment of Truth)을 파악하고 고객만족도의 조사 실시 및 측정평가를 통해 지속적으로 고객의 욕구를 파악, 확인하는 것이다.

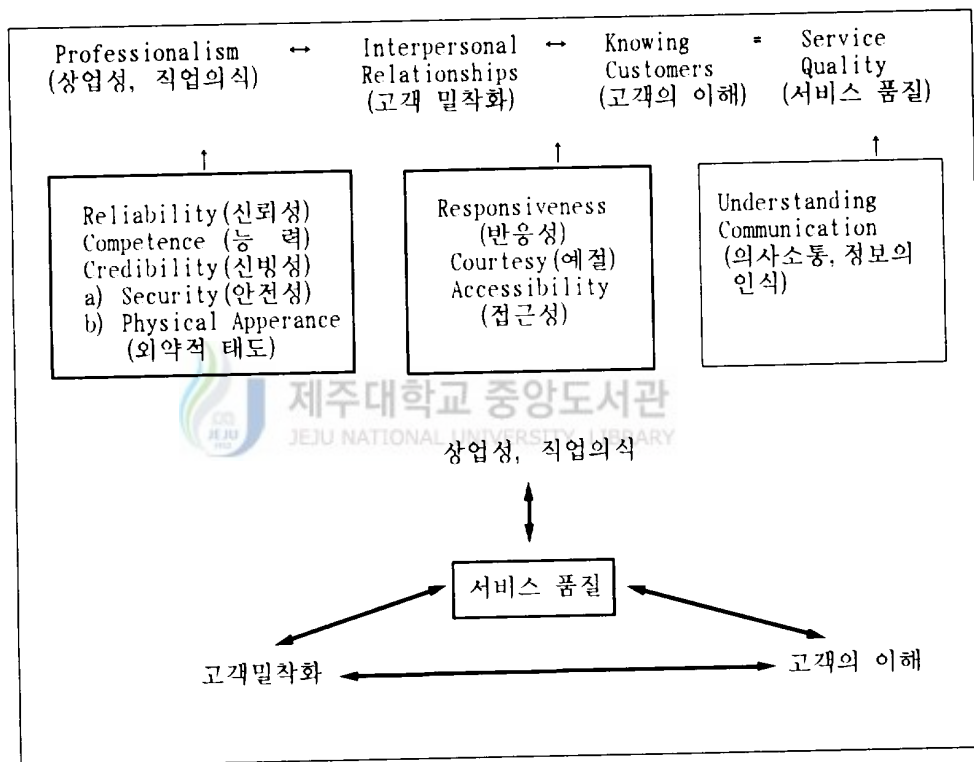
셋째, 금융서비스 시스템 설계 및 전략의 수립이 필요하다. 금융기관의 조직구성, 업무분담, 배치 등 고객의 입장에서 행동지향적이고 고객지향적인 시스템 설계 및 전략구성을 추진해야 한다. 이는 다음과 같은 세가지 측면에서 전략수립 방향의 모형을 제시해 볼 수 있다.

- 하드웨어 측면 : 고객중심 점포구조, 객장환경, 자동화기기, 전산화, 정보화의 정도 → High Tech (기술적 만족)
- 소프트웨어 측면 : 금융기관 직원이 직접 수행하는 High Quality 서비스, 금융 정보 및 종합상담 서비스 제공 → High Touch(인간적 만족)
- 경쟁금융기관과의 차별화 전략
 - 경쟁금융기관·고객시장의 분석 → 고객시장의 세분화 및 차별적 상품·서비스 개발
 - 금융기관의 이미지 제고 → · 기업문화 확립 : 조직내 수평·수직적 커뮤니케이션 활성화
 - 사회공헌활동 강화

넷째, 금융서비스 교육의 강화로 교육결과의 평가와 고객만족 실천의 체질화를 도모한다. 고객만족경영의 담당실무자, 중간관리자, 경영자 등 전 직원의 의식개혁 및 연수 교육을 강화하고 최고 경영층의 참여확대와 부문별 전문인력 양성 및 연구개발(R&D: Research and Development) 투자도 대폭 확대한다.

이상의 금융기관의 고객서비스 관리모델은 <그림 2-7>과 같이 제시되고 있으며 고객만족 추진의 기본모형을 대표적 금융기관인 은행에 적용할 경우 <그림 2-8>과 같이 나타낼 수 있다.¹⁷⁾

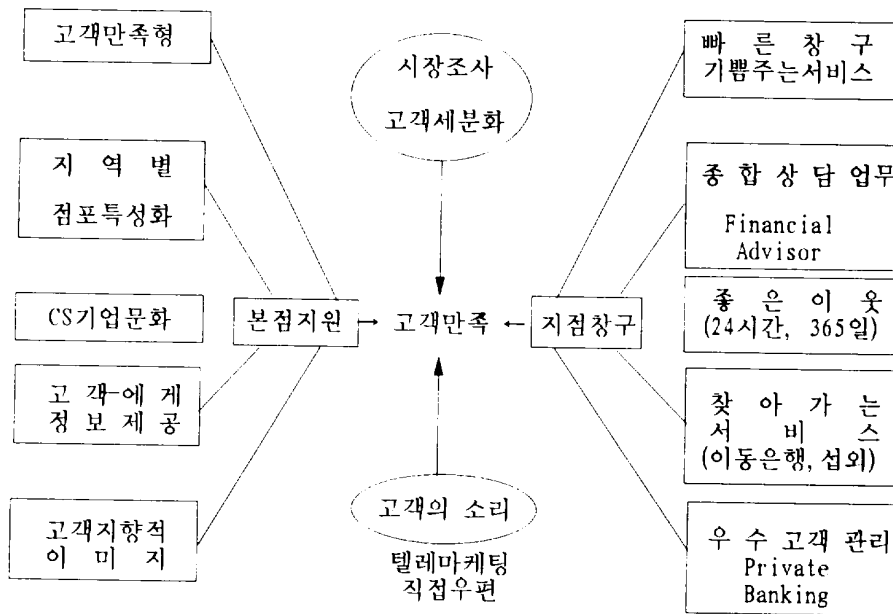
<그림 2-7> 고객서비스 관리모델(The Customer Service-Quality Model)



자료 : Grubbs and Reidenbach, Customer Service Renaissance, Probus Publishing Company Chicago, Illinois, 1991, P.28.

17) 조태현, 전제서, 1997, pp.347-351.

<그림 2-8> 은행의 고객만족 모델



자료 : 조태현, 전게서, 1997, p. 351.



3. 금융기관의 고객만족경영 추진방향

국내은행들은 대부분 고객서비스 개선 및 사무혁신등을 중심으로한 CS활동을 추진해 오고 있는바 금융개방화, 금리자유화 등으로 경쟁이 심화되고 있는 상황에서 보다 실질적이고 조직적인 고객만족운동의 추진이 필요하며 거행적인 CS추진에서 점포단위의 자주적·개별적인 CS추진활동이 지속적으로 추진되어야 할것이다.

은행경영에 있어서 고객만족은 생존을 위한 필수 불가결한 요소이다. 고객만족에 의한 이윤추구 금융기관만이 국내 및 세계 여러 금융기관과의 경쟁에서 생존할 수 있으며 성공적인 기업차별화·제품차별화를 이룰 수 있다.

고객만족을 위한 제도적 장치로서 ① 신속한 의사결정 체계와 CS를 위한 사업재설계 (business reengineering) ② 각기 다른부서 멤버로 구성되어 있는 고객만족을 위한 전담반 구성 ③ 여러 부서의 협동에 의한 정보공유 ④ 고객으로부터 정보입수와 고객불평 결과를 통보하도록 하여 고객의견이 제품개발, 서비스 개발, 조직구조 개혁, 관리변

화에 반영 되도록 하는 제도 등을 정착시키는 것이 바람직하다.¹⁸⁾

한편 조태현(1995)은 국내은행들이 향후 추구해 나아갈 고객만족경영의 전략방향을 다음과 같이 제시하고 있다.¹⁹⁾

(1) 의식개혁

- ①서비스 Top기업을 지향한 상업주의적 CS인식제고
- ②수직적·수평적 의사소통의 원활화 유도
- ③새로운 조직문화의 개발

(2) 제도개선

- ①고객의 소리 청취제도 정형화 및 고객만족 측정평가 시스템 확립
- ②종합상담업무(consulting service)의 활성화와 전문인력의 집중육성
- ③섭외 및 상품개발에의 여직원 참여확대
- ④로비담당역제도 도입확대
- ⑤고객만족경영평가를 위한 수상제도의 도입

(3) 마케팅 전략

- ① 고객시장조사 및 세분화를 통한 차별화전략의 적극추진
- ② 고객조직의 활성화를 통한 지역밀착화
- ③ 이미지제고를 위한 고객홍보 강화와 상품개발
- ④ 서비스품질 향상으로 고객대응력 강화
- ⑤ 관계지향적 고객감동경영의 추구



18) 이완수, 「한국 은행산업의 소매금융」, 국은경제연구소, 1994. 9, p. 38.

19) 조태현, 「금융서비스기업의 고객만족경영 추진방향」, 리스금융, 1995. 6, pp. 43-45.

제3장 농협과 타금융기관의 고객만족경영실태

본장에서는 현재 농협이 벌이고 있는 고객만족경영 추진내용과 현황, 그리고 제주농협의 고객만족경영 추진실태 및 국·내외 타금융기관이 추진하고 있는 고객만족경영사례를 살펴봄으로서 이를 저울삼아 농협의 고객만족경영 전략수립에 도움이 될 것으로 생각되어진다. 따라서 이들에 대한 내용들을 고찰해 보고자 한다.

제1절 농협의 고객만족경영 추진현황

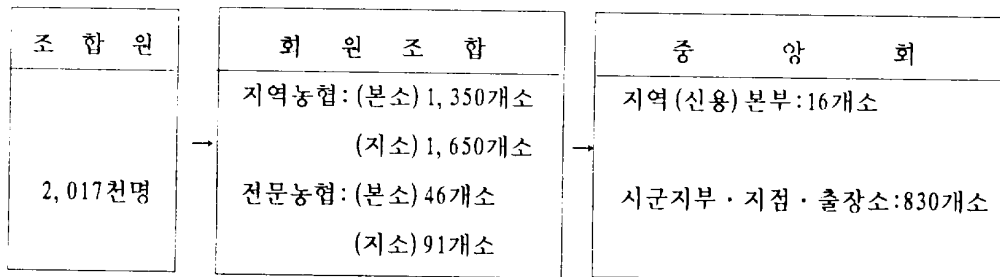
1. 농협의 조직과 경영현황

1) 농협의 조직체계

농협은 농업인 조합원을 그 구성원으로 하여 이루어진 인적구성 단체로서 어느 금융기관보다 지역성이 강하다.

농협은 각지역에서 일정자격을 갖춘 농업인이 경제적·사회적 지위향상을 목적으로 출자하여 결합된 비영리단체로서 각 지역별 지역농협과 작물별·품목별 전문농협으로 조직되며 다시 지역농협과 전문농협이 중앙회에 출자하여 그회원으로써 농협을 이끌어 가고 있는것이다. 농협의 조직체계는 <그림 3-1>과 같다.

<그림 3-1> 농협의 조직체계(96. 12. 31현재)



자료 : 농협중앙회, 「농협통계」, 1997, PP. 16-17.

2) 농협의 경영현황

농협의 부문별 사업실적 및 경영현황은 <표3-1>에서 보는것과 같이 고객만족경영의 일환으로 1994년 8월 1일부터 추진하기 시작한 '맴시창구운동'의 결과로 94년기준 95·96년에 각종 사업부분에서 <표 3-1>과 같이 지속적인 성장을 나타내고 있다.

<표 3-1> 농협(중앙회) 사업실적 및 경영추세

(단위 : 억원)

구 분	94년	95년	96년
예 수 금 (성 장 륜)	156,846 (11.4%)	187,378 (19.5%)	241,984 (29.1%)
신 탁 (성 장 륜)	39,668 (45.4%)	73,380 (85.0%)	93,542 (27.5%)
공제(보험) 계약고 (성 장 륜)	296,435 (33.3%)	355,802 (20.0%)	440,444 (23.8%)
경 제 사 업 (성 장 륜)	54,700 (37.5%)	60,846 (11.2%)	67,831 (11.5%)
사 업 조 수 익 (성 장 륜)	8,590 (27.9%)	9,810 (14.2%)	11,379 (16.0%)

자 료 : 농협중앙회, 상계서, 1997, PP. 29-32.

3) 농협의 경영환경

(1) 세계경제의 통합화

WTO의 출범과 함께 세계경제는 통합이 가속되고 있으며 아울러 자유무역의 확대로 경쟁은 더욱 치열해지고 있다. 또한 경제적으로 상호 의존도가 높은 국가들이 공동이익 증진을 위해 EU, NAFTA, APEC 등 지역경제 블록화로 지역간 경제협력과 경쟁이 더욱 심화되고 있는 실정이다.

또한 선진국을 중심으로 환경라운드(GR), 경쟁라운드(CR), 기술라운드(TR), 노동라운드(BR) 등 새로운 무역질서 재편을 위한 다자간 무역협상으로 개발도상국 및 후진국에

대하여 압력요소가 되고 있다. 특히 98년 5월을 목표로 현재 협상중인 마이(MAI)가 발효 될 경우 농협의 금융산업은 물론 지역농협의 상호금융 등 모든 사업에 심한 타격을 줄 것으로 예상된다.²⁰⁾

(2) 국민경제의 세계화

국제규범의 수용과 정부의 규제완화로 국민경제의 세계화가 이루어 지고 있다. WTO 출범과 OECD 가입에 따라 경제(금융, 유통등)제도, 법규, 관행이 국제수준으로 선진화 된다. 이에 맞춰 정부의 규제완화가 이루어 지고 국·내외의 경쟁은 더욱 심화될 전망이다.

금융시장은 외환 및 자본거래 자유화가 이루어져 외국의 저금리 자본유입이 확대되고 이에 따라 국제금융 서비스는 확충된다. 금리자유화는 금융기관간의 경쟁을 불리하고 이는 저금리 경쟁에 의한 예대마진을 저하로 금융기관의 경영은 더욱 어려워 질 것으로 보인다.

금융선물시장, 옵션 연계상품, 파생상품, 홈뱅킹, 펌뱅킹, 무인점포 확산 및 가상은행이 출현하고 이에 따라 새로운 금융기법의 도입이 절실해 지고 있다. 은행간 업무영역에 대한 장벽이 철폐되고 이에따라 금융기관간 경쟁이 더욱 치열해지면서 살아 남기 위한 대책의 일환으로 금융기관간 합병은 더욱 촉진될 것이다.

(3) 농협의 경영환경

농협의 경영 및 금융환경은 금융시장 개방과 자율경쟁체제 전환에 따라 저금리 자본 유입 및 금리자유화로 예대마진이 축소되고 수요자 중심의 금융기관간 업무영역조정·통합화등 금융개혁가속화로 은행·보험·증권업의 겸업화 및 이종 업종간 제휴사업 확대와 은행 신규설립 허용, 금융선물거래소 개설, 은행·증권사의 금융채 발행, 기업연금제 시행 등 사실상 업무영역이 철폐되고 파생금융상품, 전자화폐·통장, 가상은행등 전자상거래 서비스실시 등 새로운 금융기법 도입으로 경쟁은 더욱 심화되고 있는 실정이다. 이러한 어려운 경영환경 속에서도 농협은 고객만족을 위한 '친절봉사운동'과 '멤시창구'를 추진하여 경쟁력을 키워나가고 있다. 그러나 농협은 전국 최대의 점포망과 조직을 갖고 경쟁에 대응해 나가고 있지만 1인당 생산성 규모 면에서는 전국 여타 금융기관에 비해 떨어짐을 알 수 있다. <표 3-2 참조>

또한 유통 및 금융시장 개방에 따른 경쟁심화로 수지감소 및 금리경쟁에 따른 예대

20) 농협중앙회, 「21세기를 향한 농협의 비전과 발전전략」, 1996, p. 11.

마진 축소로 경영에 어려움이 예상된다.

<표 3-2> 전국 은행 총수신 10위 이내 규모별 비교 (96. 12. 31현재)

(단위: 억원, %)

은행 별	점포수	인원	총수신	총대출	1인당 수신	1인당 대출	예대 비	총수 신순 위
농협	830	12,294	348,692	218,859	27	17	62.8	1
국민	498	10,171	299,080	186,871	29	18	62.5	2
조흥	443	6,553	270,343	143,236	41	22	53.0	3
제일	402	6,238	240,168	149,095	39	24	62.1	4
한일	438	6,445	238,779	136,724	37	21	57.3	5
상업	441	5,831	234,272	106,292	40	18	45.4	6
외환	381	6,014	220,231	122,924	37	20	55.8	7
주택	453	9,625	215,481	193,603	22	20	89.8	8
신한	198	3,341	204,641	134,751	61	40	65.8	9
서울	355	5,886	192,458	92,825	33	16	48.2	10

자료 : 전국은행 연합회, 「금융기관 점포별 영업현황」, 1997, pp.5-385.

2. 농협의 고객만족경영 추진내용

농협은 WTO출범을 계기로 국제경쟁시대의 생존전략 차원에서 고객만족경영을 94년민주농협 제2기출범을 시작으로 고객만족경영을 도입 추진하고있다. 그결과 한국농물협회 컨설팅 선정 전사금융서비스부문 '96 고객만족대상' 최우수상을 수상하였다.

농협은 「농물적인 농협, 진정한 농업인의 농협」을 기치로 내걸고 고객만족현장을 선포하는 등 고객만족운동을 펼치고있다.

농협의 CS이념은 최고의 상품, 최상의 서비스로 고객감동주의를 실현해 궁극적으로 는 각종 생활금융서비스를 제공하는 생활은행, 지역은행의 중추적 역할을 담당하는 지역 은행, 푸른환경 가꾸기에 앞장서는 환경은행으로서의 역할을 수행하고 있다.

이를 달성 하기위해서 전사적 의식개혁, 맵시창구실천, 고객중심의 영업점 인프라구축, 고객대기시간 단축을 통한 창구업무개선, 신속·다양한 고객의 소리 정보시스템구축, 사회공헌 활동을 통한 이미지제고 등 6대 핵심과제를 선정 중점 추진하고 있다.

또 매해마다 농업인 실익 100대과제를 선정 추진하고 있으며 각종 전결권의 하부위양을 통해 영업점 인프라를 재구축 하였고 고객감동 불만처리를 위해 고객만족센터인 '하나로 봉사실' 을 운영하여 고객의 불만사항을 처리하고 있다.

또한 농협은 21세기 비전을 그린토피아의 실현에 두고 신용사업, 경제사업, 지도사업간의 시너지효과를 극대화시켜 세계일류 협동조합은행으로 도약하고 있다.

이를 위해 지금까지의 CS활동에 만족하지 않고 예금업무 전반을 고객위주로 개선하고 사회공헌 활동을 지속적으로 추진해 농협이미지를 재 정립하여 고객의 소리에 기초한 고객만족경영을 추진하고 있다.

1) 농협의 친절봉사운동 추진

농협의 고객만족경영 추진은 1982년에 추진하기 시작한 '친절봉사 운동' 을 그 시발점으로 볼 수 있다. 당시 농협은 신용, 경제, 지도, 공제 등 각종사업을 추진함에있어 농협사업과 유사한 사업을 경영하는 많은 경쟁업체와의 경쟁력 확보차원에서 대고객 서비스 개선에 역점을 두고 친절봉사 운동을 전개하였다.

그 결과 친절봉사 실천운동으로 고객 및 조합원으로부터 좋은 반응을 얻고는 있었지만 그 내용 및 친절도 면에서는 미흡한 점이 많았다.

2) 제2기 민주농협 출범과 고객만족운동전개

94년 3월 제2기 민주농협 출범과 더불어 농협에 대한 그동안의 비판을 겸허히 수용하여 이를 개선키 위해 작고 쉬운것부터 하나 하나씩 해결한다는 자세로 농협개혁을 착실히 추진하기 위하여 「하나로 거듭나기 운동」을 전개하였다. 이는 농민과 고객과 계통간, 직원간 하나되기 위한 임직원 정신개혁 운동으로 그동안 많은 성과를 거두었으며 94년부터 매년 농민실익 100대사업을 선정하여 계속 추진하고 있다.

또한 금융자율화에 대응한 신용사업의 경쟁력 제고를 위해서 21세기 세계일류 협동조합 은행으로의 도약을 목표로 대외적으로는 생활은행, 지역은행, 환경은행을 지향하기 위해 1994년 8월부터 맵시(MAPSI) 창구 활성화를 통해 고객서비스 수준을 지속적으로 향상시켜 나가고있다. MAPSI란 새로운 사고(Mind of reformation)로 적극적인 행동(Active

-behavior)을 하는 프로 텔러(Pro-teller)가 되어 혁신된 서비스(Service innovation)를 제공 하므로써 농협이미지를 높여(Image-up) 고객에게 만족과 감동을 주는것을 의미한다.

또한 경제사업장을 중심으로는 97년부터 CS-2000운동을 전개하고 있다. 이는 농협의 공판장, 하나로 마트(슈퍼) 등 경제사업장의 경쟁력 향상을 위해 최고의 서비스를 제공하기 위한 고객만족운동으로 이를 위해 5대 추진전략을 마련, 고객이 상품 구색이나 품질·가격·서비스 등에 대해 갖고 있는 불만과 제안내용을 각 사업장에 비치된 엽서에 적어 제출하면 이를 고객만족센터가 취합해 고객의 불만사항을 개선하고 처리해 나가고 있다.

(1) 중앙회 맵시창구 서비스 수준

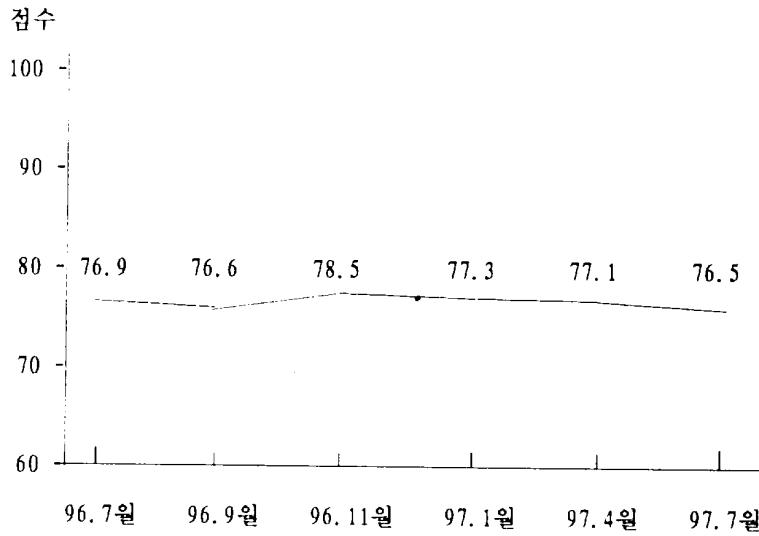
금융점소를 중심으로 추진하고 있는 고객만족운동의 일환인 맵시창구운영은 대 고객 서비스 수준을 향상 시키기 위해서 매년 각 영업점을 대상으로 대 고객서비스 진단을 실시하고 고객의 의견과 소리를 엽서로 청취하므로써 고객서비스 수준을 평가하고 개선점을 찾아나서고 있다.

농협은 이를 위해 연간 수시로 외부용역기관에 의뢰, 고객서비스 진단을 실시하고 있으며 연2회 고객우편조사실시, 또한 연2회 점포출구고객 및 인근가구를 대상으로 고객만족도 조사를 실시하고 있으며 창구직원을 대상으로는 대 고객서비스수준 자기평가를 실시 하므로써 고객만족을 고객감동으로 승화시키려 하고 있다.

농협의 고객서비스 수준은 96년 7월부터 97년 7월사이에 진단한 결과를 보면 <그림 3-2>에서 보는 바와 같이 100점기준으로 볼때 70점대에 머물고 있어 아직도 서비스수준은 낮다고 볼 수 있다.

서비스평가 항목별 수준도 97년도 진단결과를 보면 <표 3-3>에서 보는 바와 같이 자동화기기 운영상태나 환경정리 항목 등 서비스의 하드웨어적 부문에서는 90점 이상의 높은 점수를 나타내고 있는 반면에 전화응대, 창구응대부문 등 서비스의 소프트웨어적 부문에서는 낮은 수준을 나타내고 있어 농협에 종사하는 직원들의 자세전환이 있어야 만이 고객서비스 수준을 높일 수 있다.

<그림 3-2> 중앙회 맵시창구 서비스 수준



자료: 농협중앙회, 「97.7월 맵시창구 고객서비스 진단결과」, p. 5.

< 표 3-3> 중앙회 맵시창구 고객서비스 항목별 진단결과

구 분	평 균 (100)	근무자 세 (6)	창구응 대 (49)	신도불 이 (3)	후선책 임자 (8)	자동화 기기 (5)	환경정 리 (9)	전화응 대 (20)
97.4월	77.07	85.01	70.78	84.07	81.08	91.16	95.03	75.77
97.7월	76.45	86.72	69.41	84.88	79.80	91.27	97.56	74.58

※ () 숫자: 배점

자료: 농협중앙회, 상계자료, p. 6.

(2) 고객의 소리 우편엽서 접수내용 분석

또한 97년도 상반기 동안에 고객으로부터 접수된 의견엽서는 총 505건으로 이에 대한 만족도를 분석한 결과를 보면 다음과 같다.

○ 응대태도

친절하다는 의견이 55.8%인 반면, 보통 및 불친절하다는 의견이 42.4%로 나타나 응대태도 개선이 요구됨.

○ 창구대기시간

창구대기시간이 짧다는 의견이 16.6%인 반면, 길다는 의견이 35.5%로 두배이상 높게 나타나 고객이 가장 크게 느끼는 불만 사항임.

○ 영업점 환경

깨끗하지 못하다는 의견이 4%인 반면, 깨끗하다는 의견이 60.6%에 달해 비교적 영업점 환경에 대해 만족하는 것으로 나타남.

○ 고객편의시설

고객편의시설이 편리하다는 의견이 37.4%인 반면, 보통 및 불편하다는 의견이 60.4%로 나타나 편의시설 확충 필요성이 있는 것으로 나타남.

○ 창구혼잡도

창구가 한가하다고 느끼는 고객보다 혼잡하다고 느끼는 고객이 더 많아 창구가 혼잡할 때 창구 고객에 대한 안내의 필요성이 있는 것으로 나타남.

○ 전반적인 만족도

농협이 전반적인 서비스에 대하여 만족하게 느끼는 고객이 51.7%인 반면, 불만을 느끼는 고객이 20.2%에 달해 아직도 창구응대 서비스 개선에 많은 노력이 필요한 것으로 나타남.

종합적으로 볼때 영업점 환경 및 직원들의 응대 태도가 비교적 높게 만족을 나타내고 있으나 창구혼잡도와 창구대기시간에 대하여 고객들의 만족도가 매우 낮게 나타나고 있다.

(3) 회원농협 맵시창구 운영 진단결과

전국의 회원농협 고객서비스 수준은 100점기준 60점대 수준으로 매우 낮음을 알 수 있다.<표 3-4>참조. 이는 중앙회 및 경쟁은행과의 95-97년간 4회평균 점수와 비교하여 볼때 중앙회와는 10.57점, 경쟁은행과는 8.81점이 낮은 수준으로 나타나고 있어 이는 아직도 전국에 있는 회원농협이 고객만족경영에 대한 마인드부족으로 시대변화에 못미치고 있음을 알 수 있다.

<표 3-4> 회원농협 고객센터 서비스 년도별 진단결과

구 분	95년	96상반기	96하반기	97상반기	4회평균
회원농협	66.01	64.94	68.57	68.32	66.96
중앙회	77.74	77.89	76.58	77.93	77.53
경쟁은행	75.85	74.57	76.89	75.77	75.77

자료: 농협중앙회, 「회원농협 97-1차 고객센터 서비스 진단결과 알림」, 1997. 8.

부문별 고객센터 서비스 수준은 <표 3-5>와 같이 각부문별 수준이 대체로 낮은 수준으로 이는 신용사업과 경제사업을 병행하는 회원농협의 특성상 불가피 하다고 생각은 되지만 소프트웨어적 측면인 근무자세, 창구응대, 전화응대 등에서 서비스수준이 낮은 것은 아직도 일부 회원농협 임직원들이 고객응대에 소극적인 자세로 임하고 있다고 보아진다.

<표 3-5> 회원농협 부문별 고객센터 서비스 진단결과

근무자세 (6)	창구응대 (47)	후선책임자 (10)	자동화기기 (5)	환 경 (12)	전화응대 (20)	총 점 (100)
78.67	63.38	74.80	78.80	77.42	65.60	68.32

※ () 숫자: 배점

자료: 농협중앙회, 상계자료, 1997. 8.

(4) 경제사업장 고객센터 서비스 진단결과

CS-2000운동(경제사업장 고객만족운동)추진계획에 의거 실시(97년 5월)한 97-1차 진단결과를 보면 전체평균 64.25점으로 낮게 나타나고 있다.<표 3-6>참조

이는 중앙회 신용점포의 97.7월고객서비스 진단결과와 비교하여 불태 12.2점이나 미달하는 점수로 아직도 경제사업장의 고객센터 서비스 수준은 개선해야 될 여지가 많다는 것을 알 수 있다. 하드웨어적 부분인 환경점수는 80점이상으로 높은수준을 유지하고 있으나 소프트웨어적 부분인 근무자세·고객응대·전화응대 부분에서 상당한 낮은 점수를 나타내고 있어 농협의 경제사업장에 근무하는 종사원의 고객응대를 위한 자세전환이 필요한

것으로 나타나고 있다.

<표 3-6> 경제사업장 97-1차 고객서비스 진단결과

근 무 자 세	고 객 응 대	환 경	전 화 응 대	전 국 평 균
70.71	53.85	83.52	62.90	64.25

자료: 농협중앙회, 「97-1차 CS-2000 고객서비스 진단결과」.

제2절 제주농협의 고객만족경영 추진실태

1. 제주지역 농협현황

제주지역의 농협조직 및 사업현황은 <표 3-7> 및 <표 3-8>과 같다.

<표 3-7> 제주지역 농협조직현황 (96.12.31현재)

구 분	회 원 조 합	중 앙 회
사무소(수)	본 소: 20 지 소: 53 계 : 73	지 역 분 부: 1 시·군 지부: 3 지점, 출장소:12 계 :16
직 원(명)	1,317	304
조합원(명)	57,652	-

자료: 농협중앙회, 「회원조합 경영계수요람」, 1996, pp.714 - 715.

—————, 「중앙회 결산상황 일람표」, 1996, pp.256 - 257.

<표 3-8> 제주지역 농협 사업현황 (96. 12. 31현재)

(단위: 억원)

구 분	예수금 (평균)	대출금 (평균)	공제사업 (계약고)	경제사업 (취급액)	합 계
중 앙 회	3,357	1,905	2,169	26	7,457
회 원 조 합	8,457	8,673	4,405	6,639	28,174
합 계	11,814	10,578	6,574	6,665	35,631

자료: 농협중앙회, 「회원조합 경영계수요람」, 1996, pp. 718 - 719.

—————, 「중앙회 결산상황 일람표」, 1996, pp. 258 - 261.

2. 제주농협의 맵시창구 운영실태

1) 제주지역 중앙회 금융점포 맵시창구 고객서비스 수준

제주지역 농협(중앙회)의 맵시창구 운영실태는 그동안 각 영업점별로 꾸준히 개선해 오고 있지만 아직도 미흡한 것으로 나타나고 있다. <표 3-9> 참조

표에서 보는 것처럼 제주지역의 고객서비스수준은 농협의 전국 서비스수준과 비교하여 볼때 하위수준으로 낮은 위치를 차지하고 있으며 점수면에서도 평균점수보다 낮거나 (97.4월진단) 비슷한 수준(97.7월진단)을 나타내고 있다.

<표 3-9> 제주지역 중앙회 금융점포 고객서비스 진단결과

97. 4월진단			97. 7월진단		
지역별	점수	비 고	지역별	점수	비 고
광 주 시	80.58	전국1위	대 전 시	79.68	전국1위
제 주	76.19		제 주	76.67	
전국평균	77.07		전국평균	76.45	

자료 : 농협중앙회, 「97.7월 맵시창구 고객서비스 진단결과」, p. 9.

<표 3-10> 제주지역 중앙회 금융점포 부문별 고객서비스 진단결과

근무자세	창구응대	신도불이	후선책	자동화	환경	전화응대	총계
(6)	(49)	(3)	임자(8)	기기(5)	(9)	(20)	(100)
90.00	70.82	80.00	83.75	95.00	100.00	68.58	76.67

자료: 농협중앙회, 「97.7월 고객서비스 진단결과」.

부문별 고객서비스 수준은 근무자세, 자동화기기, 환경 등에서는 높게 나타나고 있으나 창구응대, 신도불이 창구운영, 후선책임자의 고객응대자세, 전화응대 등에서는 낮은 수준을 나타내고 있다. 따라서 하드웨어적 부문인 자동화기기 및 환경 등에서는 높게 나타나고 있으므로 하드웨어적 서비스 부문은 일정수준 개선 되었다고 보아지나 소프트웨어적 부문인 창구응대, 전화응대 등에서 낮은 수준을 나타내고 있어 고객과의 접점에 있는 직원들의 고객서비스 대응자세가 아직도 결여되고 있음을 알 수 있다. 따라서 창구환경 등 하드웨어적 서비스 부문은 일정수준 이상 개선하면 높게 서비스 수준이 계속 유지되거나 소프트웨어적 서비스 부문인 직원들의 고객응대자세, 전화응대등은 꾸준한 자기계발과 서비스 마인드가 유지 되지 않고는 개선될 수가 없으므로 이부분에 사무소장은 관심을 갖고 개선해 나가도록 교육 및 훈련을 통한 개선책을 강구해 나가야 될 것이다.

2) 회원농협 맵시창구 고객서비스 수준

1997.4월과 6월에 한국신용정보(주)에서 도내 회원농협 42개사무소에 대하여 맵시창구 고객서비스 진단을 실시한 결과 평균점으로 4월진단시는 66.86점, 6월진단시는 75.42점으로 낮은 수준을 나타내고 있다.<표 3-11>참조

또한 도내 중앙회점포와도 비교하여 볼때 낮은 수준이며 4월 진단시는 도내 경쟁은행과도 비교가 되고 있는바 경쟁은행과는 5.51점이 낮은 수준으로 나타나고 있다.

도내 회원농협도 자동화기기, 환경등 하드웨어적 서비스부문은 높은 수준을 나타내고 있으나 창구응대, 후선책임자의 고객응대자세, 전화응대 등 소프트웨어적 서비스부문에 있어서는 낮게 나타나고 있어 고객과의 접점에 있는 임직원들의 자세전환이 필요함을 알 수 있다.

<표 3-11> 제주도 회원농협 고객센터 서비스 수준

구 분	근무자세	창구응대	후선책임자	자동화기기	환 경	전화응대	총 점
4월	80.33	61.53	67.60	74.20	86.92	61.45	66.86
6월	82.83	72.28	77.00	92.00	88.33	68.90	75.42

※ 4월진단시 도내경쟁은행: 72.37점

자료: 농협중앙회, 「회원농협 1997. 1/4분기 고객센터 서비스 진단결과 보고서」,
 —————, 「회원농협 1997. 2/4분기 고객센터 서비스 진단결과 보고서」.

제3절 국내·외 타금융기관의 고객만족경영 추진사례

1. 국내 타금융기관

1) 조흥은행

91년 4월이후 ‘서비스 일체화’ 운동실시와 함께 92년에는 1년 동안을 ‘CS운동’ 추진기간으로 정하고 적극적인 CS활동을 추진한 바 있다.

동행의 CS운동은 본점내 부장급 위원장과 관련부서 차장을 위원으로 하는 CS추진협의회를 중심으로 하여 지점 CS추진팀과의 유기적인 협조속에 추진되고 있다.

동행의 주요한 CS추진내용으로는 고객의견 카드제도, 고정고객 전화모니터 제도, Best Teller·Server제도, ‘서비스의 달’ 행사실시 등을 들 수 있으며 서비스일체화 분위기의 확산 속에 상당한 성과를 거두고 있다.²¹⁾

2) 국민은행

국민은행은 경영혁신 추진위원회를 중심으로 ‘Top-CNB 2000운동’을 실시 하였으며 고객센터, 사무처리, 분위기 혁신 운동 등을 추진하고있다.

또한 동행은 고객편의 위주의 대출서비스를 강화 하기위하여 주택자금대출기간을 10년에서 30년까지로 확대하고 대출한도도 1억원에서 2억원으로 늘려 97.9.3일 부터 시행

21) 한국금융연수원, 전계서, 1996, p. 22.

하고있다.²²⁾

3) 제일은행

제일은행은 적극적인 고객응대와 환경정비를 중심으로 '창구혁신의 달'을 설정 추진하였으며 97.9.8일부터 고객이 직접 개인의 취향에 맞게 통장을 디자인하여 만드는 「패션통장」업무를 실시하고 있다. 이는 통장 겉표지에 기념문구 인쇄, 본인이 좋아하는 각종 기념사진을 코팅하여 고객의 취향에 맞게 디자인하여 만드는 것으로 패션감각에 민감한 신세대 학생 및 젊은층의 고객유치는 물론 가족, 동호인 등 단체모임의 통장거래가 증대 될것으로 예상되고 있다.²³⁾

4)주택은행

주택은행은 적극적인 창구응대와 서비스를 제공하기 위해 '로비매니저'인 전문상담요원 및 '카운터매니저'인 창구전진배치 책임자제도를 시행하고 있다. 동 은행은 95년 2월부터 2개월간 영등포지점을 비롯한 5개 점포에 로비매니저 창구를, 창동지점 등에 카운터 매니저창구를 설치하여 시범 운영해온 결과 고객들의 높은 호응과 함께 윈스톱 बैं킹의 정착 및 창구업무량 경감에 매우 긍정적인 효과를 얻은바 있다.²⁴⁾

특히 동행은 올해로 창립 30주년을 맞아 총수신고 30조원으로 끌어 올리기 위해 「파워 3030」운동을 펼치고 있다. 그리고 고객서비스 향상을 위해 「서비스보상제」와 「서비스 Q제도」를 97.7월부터 도입했다. 또한 고객들이 직원들의 서비스상태를 평가하는 「서비스 마일리지제도」도 함께 시행하고 있다.²⁵⁾

5) 신한은행

신한은행은 본격적으로 고객만족경영을 도입한 것은 92년 11월 'CS추진팀'을 구성하면서 부터 출발하였으며 93년에는 이를 '서비스혁신팀'으로 개편하고 '바로바로'코너를 설치하여 종전의 영업안내장을 폐기하고 「개인 및 기업고객을 위한 상품정보안내」

22) 전국은행연합회, 「금융」, 1997. 10, p. 109.

23) 전국은행연합회, 상계서, p. 108.

24) 매일경제신문, 95. 5. 23자.

25) 매일경제 신문사, 「주간매경」, 1997. 8. 20자, p. 58.

를 발간하였다.²⁶⁾

94년 1월에는 '21세기 SHB 비전'을 선포하고 이를 실천하기 위한 고객만족경영이 추진되고 있다. 이의 일환으로 고객의 기쁨을 추구하기 위한 중점추진사항으로 '고객만족도 넘버원(No.1)은행'을 실현하고 고객제일주의 문화를 정착하고 있다.

6) 보람은행

보람은행은 91년 9월 투자금융회사에서 은행으로 전환하면서 이익을 고객에게 환원하는 BBR(Bank Benefit Return) 제도를 도입했으며 중요고객에게 고품위 서비스를 제공하는 VIP플라자를 설치, 고객차별화의 선두주자가 되었다. 95년 4월에는 '고객밀착경영'을 선포하고 7월에는 고객위주위 비전을 발표, 8월에는 이를 시행하기 위한 구체적인 조치로 기능위주로 되어있던 본부조직을 고객위주로 분화시켜 개인고객사업부와 기업고객사업부로 재편하였다. 개인고객사업부 안에 전략기획·상품개발·영업지원·점포개설 등 개인고객 관련기능을 가진 모든 부서가 유기적으로 연계되 고객만족실현을 최우선으로 고려하고 있으며 영업점조직도 원스톱뱅킹(One stop banking)이 가능하도록 바뀌었다.²⁷⁾

동행은 「고객에게 최고의 만족을 주는 은행」을 영업 슬로건으로 내걸고 고객밀착경영혁신을 추진한 결과 한국능률협회 컨설팅 선정 97년도 일반서비스업 은행부문 1위를 차지하였다.²⁸⁾



7) 중소기업은행

동행은 97. 7월 중소기업은행법이 개정되면서 정부 투자기관에서 출자기관으로 보호막이 허물어 졌다. 이에따라 경쟁력 차원에서 97. 8. 1일을 기해 「기은고객현장」을 선포하고 고객의 권리를 구체적으로 명시했다. 지난해부터 「대기시간보상제」는 창구에서 고객의 대기시간을 줄이기 위한 획기적인 제도로 고객들로 부터 큰 인기를 끌고 있다.

지난해 서울지역 2개점포를 시범적으로 실시, 올 5월에는 10개로, 올안에 50개점포로, 내년까지는 전 점포로 확대해 나갈 계획이다. 올해 약속을 어겨 1천원의 보상금을

26) 손광수, 전계서, pp. 78-86.

27) 홍창희, 전계논문, p. 52.

28) 매일경제신문, 1997. 10. 23자, 25면.

지불한 사례는 3천건으로 총 300만원을 지출했다.²⁹⁾

이상과 같이 국내은행중 일부은행을 대상으로 고객만족운동의 추진사례를 살펴본 바 대부분의 은행에서 고객서비스 개선 및 사무혁신 등을 중심으로한 CS활동을 추진하고 있는 것을 보았다. 따라서 금융개방화, 금리자유화 등으로 금융기관간 경쟁이 심화되고 있는 상황하에서 보다 실질적이고 조직적인 고객만족운동추진이 필요하며 거행적인 CS추진에서 점포단위의 자주적, 개별적인 CS추진활동이 지속적으로 추진되어야 할것이다.

2. 외국 금융기관

다음은 외국의 주요 금융기관의 고객만족경영 추진사례를 고찰하므로써 우수사례는 농협외의 고객만족경영 추진전략을 수립하는데 도움이 될 것으로 생각되어 이들 외국금융기관의 고객만족경영 추진사례를 살펴보고자 한다.

1) 시티은행

동행은 개인소비자금융(Consumer Banking)을 대상으로 79년 이래 VASA 등 카드부문을 중심으로 서비스 향상을 추진중이며 매월 1회 실시상황을 경영진에 보고 하도록 하고있다. 또한 동행은 CS추진의 목표를 고객의 만족, 이익의 증대, 서비스 관리절차의 확립에 두고 있으며 서비스 향상을 위한 행내 풍토를 조성하기 위해 최고경영층(Top)의 적극적인 참여를 기하고 양질의 서비스를 제공하기 위해 필요한 정보, 시스템, 설비 등을 정비하는 등 효율적 수단과 방법을 강구하고 있다. 또한 서비스 기준을 정하여 이를 측정하고 행원 전원이 고객에 대해 신뢰할 수 있는 서비스를 제공할 수 있도록 동기부여, 교육훈련을 통해 서비스 전문화(Professionalism)를 기하고 있다.³⁰⁾

2) 후지(富士)은행

동행은 91년 10월부터 '고객본위 업무처리', '본지점 일체화 형성'을 목표로 본점내 고객서비스부와 각 지점의 CS추진위원회를 중심으로 CS운동을 추진하고 있다. 동행은 이를 위해 특히 '고객지향프로젝트'를 중심으로 영업력강화 프로젝트, 건전경영 프

29) 매일경제신문사, 전계서, 1997, pp. 58-59.

30) 조태현, 전계서, 1997, pp. 351-354.

로젝트 및 체질강화 프로젝트와 연계하여 실시하고 있다.

그 추진내용으로 동행은 각 지점의 고객의견·요망사항 등의 수집을 위해 ‘고객의 소리카드’ 제도를 실시, 이를 고객센터부에서 집계·분석하여 개선방향을 본부 각부와 CS추진위원회를 중심으로 검토하여 점포별로 구체적 방안을 강구하도록 하고 있다. 또한 각 점포에 주부고객을 중심으로 한 모니터를 파견하여 실제로 창구 거래상황을 점검·평가하는 고객모니터 제도도 도입하고 있다.

또한 동행은 소프트웨어 대책으로 고객의 소리청취결과에 따라 각 지점 CS추진위원회를 중심으로 창구대기시간, 지역사회활동 참가, 지역문화행사 참가 및 타행 전학실시 등을 추진하고 있으며 고객센터부는 각 지점 CS추진위원회의 활동내역을 소개하고 분기별로 1회씩 CS측정결과를 제공하고 있다.

한편 하드웨어 측면에서는 주로 본부차원에서 자동화코너의 정비, 점포일체화를 위한 SI(Store Identity)도입으로 점포색조를 통일하고 개인전용창구와 법인전용 비즈니스 카운터를 정비하는 등 새로운 창구체제를 구축하고 있다.

동행은 이상과 같은 CS활동과 더불어 고객분위 서비스 홍보대책과 전사적 고객만족도 조사 시스템 구축을 향후의 과제로 지속적으로 추진하고자 하고 있으며 창구서비스 이외의 섭외, 전화응대 등으로 CS대상을 확대해 가고 있다.

3) 第一勸業銀行



동행은 92년 4월부터 ‘서비스 최고은행’과 ‘의식개혁과 체제정비’를 목표로 ‘서비스 Top 캠페인’을 추진하였다. 동행의 이러한 캠페인의 중점 추진항목은 고객만족도를 높이는 서비스상품의 제공에 두고 은행장을 위원장, 상무이상의 임원을 위원으로 하는 ‘서비스 Top 추진위원회’와 본부의 각부서 차장을 위원으로 하는 ‘캠페인 위원회’를 설치하였다.³¹⁾

그 추진내용으로서 동행은 특히 역·직명앞 호칭을 “○○ 씨”로 통일하여 직원간의 의사소통과 커뮤니케이션을 제고하였으며 조직도를 고객중심 역(逆)피라미드형으로 변경하여 고객중심, 영업지원 강화를 강조하였다. 또한 영업점앞 설문조사를 실시하여 본부의 영업점 지원에 대한 관심도를 높히도록 하였다.

또한 창구체제 정비를 통해 점포의 하드웨어 및 소프트웨어 측면의 개선과 기다리지

31) 한국금융연수원, 전제서, 1996, pp. 19-22.

않는 창구, 자동화코너 정비등 친근하고 타행과 차별화된 특색있는 점포이미지를 조성코자 하였으며 고객의 소리청취 봉합업서를 마련하여 고객만족도를 지수화하고 고객의 소리를 직접 청취하기 위해 각 점포를 방문, 점검하는 모니터 방식을 지양하고 4~5인을 그룹으로 하는 자율토의 방식으로 변경하였다.

동행은 상품개발면에서 고객만족도 제고를 목표로 CS관련 아이디어를 상품개발에 반영하도록 하고 영업점 경험이 있는 2명의 여직원과 금융상담역(FP;Financial Planner) 1명을 팀장으로 하는 여성상품개발팀도 신설하였다.

4) 三和은행

동행은 '기다리지 않는 창구 만들기' 하부구조 조성 및 '사무의 질' 최우수 은행을 목표로 고객만족도 향상운동을 실시하고 있다.

그 추진내용으로서 동행은 '익스프레스 라인(Express Line)' 시스템을 도입하여 90년 이후 고객에 대한 설문조사를 기초로 고객 대기시간 단축을 위한 창구 재정비 작업을 실시하여 외환, 국고, 당좌 등 창구를 하나로 통합한 통합창구를 운영하고 있으며 기계화코너(Quick Lobby)의 공간도 대폭 확장하여 고객만족을 높이고자 하였으며 또한 동행이 개발한 최신기기로 통계기능을 구비, 고객의 최대대기시간, 최소대기시간, 평균대기시간을 데이터로 출력하여 창구업무의 신속화 및 공평화에 기여하도록 함으로써 고객의 평균대기시간을 단축 시키고자 하고 있다. 또한 동행은 법인창구도 복잡하고 단순한 거래를 분리하여 균일하고 공평한 고객응대를 실시하고, 복잡하고 거래량이 많은 법인고객은 미리 예약하는 방식도 도입하고 있다.

5) 橫浜은행

동행은 91년 4월이후 중기경영계획(Challenge Q)에 CS지향을 명시하고 고객과 더불어 발전하는 지역 '톱뱅크(Top Bank)'를 목표로 창구응대 서비스에 충실한 엘리트 은행으로서 리테일 बैं킹의 강화를 추진하고 있다.

그 추진내용으로서 동행은 영업점을 개인, 법인, 종합점포로 나누고 특히 종합, 개인점포의 창구강화 방안으로 로비담당 차장제도를 도입하여 창구영업력 강화를 추진하고 있다. 로비담당 차(과)장은 영업총괄업무와 창구세일즈, 상담업무, 창구미화 등 로비전반을 총괄하며 영업점내 로비에 자리를 배치하여 고객상담의 실시 및 우량고객의 발견에 주력 하도록 하는 것이다.

동행은 91년 10월부터 92년 3월까지 ‘고객의 눈에 드는 창구’를 만들기 위해 미관의 향상에 중점을 두고 고객의 입장에서 하드웨어측면을 중심으로한 점포내부 전반에 대한 개선을 주된 목표로 두고 추진하였다.

92년 6월 부터는 장기적으로 고객에 만족을 주는 창구와 고객응대자세의 향상을 목표로 ‘고객의 눈’과 ‘고객의 소리’에 대한 의견청취를 위해 고객앞 설문조사를 실시하여 CS활동의 문제점과 개선방안을 모색하는 ‘고객에 기쁨주기’운동을 추진해 오고 있다.

또한 각 점포별 창구담당 우수 모범텔러를 선발하여 이를 중심으로 고객서비스를 제고시키는 등 영업점의 자주적 CS활동을 목표로 추진하고 있으며 향후 지적서비스제공 등 단계적으로 이를 확대해 나갈 계획이다.

이상에서 살펴본 국내·외 타금융기관의 고객만족경영의 추진사례를 요약 정리하면 <표 3-12>와 같다.



<표 3-12> 국·내외 타금융기관의 고객만족경영 사례

구 분	금융기관별	C S 운 동	주 요 내 용
국 내	조흥은행	서비스일체화	고객의견 카드제도, 전화모니터제도 Best Teller·Server제도실시 등.
	국민은행	Top-CNB 2000	고객서비스, 사무처리, 분위기혁신 운동.
	제일은행	창구혁신의달	고객의 취향에 맞는 「패션통장업무 실시」.
	주택은행	책임자 창구 전진배치	로비매니저 및 카운터매니저 배치.
	신한은행	21세기 SHB 비전선포	개인 및 기업고객을 위한 상품정보안내발간.
	보람은행	고객밀착경영 선포	개인고객사업부와 기업고객사업부로 개편.
국 외	시티은행	소비자금융 서비스향상	고객의 만족, 이익의 증대, 서비스 관리절차의 확립.
	후지은행	고객지향 프로젝트 추진	고객의 소리카드제도, 본부각부에 CS추진위원회 설치운영.
	第一勸業銀行	서비스 TOP 캠페인	조직도를 역피라미드형으로 변경 고객중심 영업지원강화.
	三和은행	기다리지 않는 창구만들기	하나로 통합창구 운영, 복잡한 업무 미리 예탁방식도입.
	横浜은행	지역 Top Bank 목표운동	로비차장제도도입, 크린업(Clean Up) 작전, 고객에 기쁨주기운동 전개.

제 4 장 농협의 고객만족경영에 관한 실증분석

제 1 절 조사의 개요

본장에서는 농협의 고객만족경영에 관한 실증분석을 통해 가설을 검증하고 분석결과 농협의 고객만족경영을 위한 전략적 시사점을 제시하고자 한다.

1. 표본

본 연구에 이용된 설문은 1997년 8월 1일부터 동년 8월 31일까지 31일간에 걸쳐 제주도내 8개 농협중앙회 점포를 이용하는 고객을 대상으로 이루어졌다. 각각의 점포에 50개의 설문을 배포하여 총 400명을 대상으로 편의적 표본추출 방법에 의해 조사하였으며, 조사자가 응답자를 직접 만나 행함으로써 400매 모두를 회수하였다. 그러나 응답내용이 불성실한 설문지 56매를 제외한 344매를 최종분석에 이용하였다.

2. 설문의 구성

설문내용은 크게 농협상품, 농협이용서비스, 농협이미지에 관한 문항과 응답자의 인구통계적 특성, 그리고 기타 관련문항으로 구성되었다. 이 중 농협상품에 대한 만족도 및 농협이용서비스상의 만족도, 그리고 농협이미지 등은 가설검증의 종속변수로 이용되었고, 농협고객의 유형 및 거래기간, 그리고 인구통계적 특성 등은 독립변수로 이용되었다. 이를 정리해 보면 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 설문의 구성

구 분	변 수	내 용	설 문 번 호	척 도 유 형	비 고
종속변수		농협상품에 대한 만족도	8_1~8_5	5점 등간척도	합산평균
		농협서비스이용상의 만족도	8_6~8_18	"	"
		농협이미지	10_1~10_6	"	"
독립변수		농협고객유형	1	명목척도	Recoding
		농협거래기간	3	서열척도	
		성별, 연령, 학력, 직업, 소득	14~18	명목·서열	
기 타		농협이용서비스시간	10	비율척도	
		농협이용동기, 이용횟수, 장 구별이용만족도, 농협이용 의향, 개선사항 등	2, 4, 5, 6, 7, 9, 11~ 13, 19	명목·서열	

3. 분석방법

본 실증분석은 사회과학 통계패키지(SPSS/PC+ Ver. 3.1)를 이용하였으며, 분석방법은 변수에 따라 다르게 적용되었다.

농협상품에 대한 만족도 및 농협서비스 이용상의 만족도 그리고 농협의 이미지 등은 가설검증의 종속변수로 이용되었고, 농협의 고객유형, 거래기간, 인구통계적 변수 등은 독립변수로 이용되었다.

특히 농협의 고객유형은 농협을 주로 이용하는지와 그렇지 않은지에 따라 주거래 고객과 기타고객으로 구분하였으며, 거래기간 구분은 1년미만거래집단과 중간정도인 1~5년거래집단, 그리고 5년이상 장기거래집단으로 나누어 분석에 이용하였다.

농협고객의 유형 및 인구통계적 변수 중 성별, 학력 등 독립변수의 집단이 2개인 경우 T-test에 의해 평균차이검증을 하였고, 거래기간 및 인구통계적 변수 중 연령, 직업, 소득 등과 같이 3개 또는 3개 이상의 집단으로 구성된 변수에 대해서는 Oneway ANOVA를 이용하였다. 특히 독립변수의 수가 다수인 경우 사후검증을 실시하였는데, 스튜던트화 범위값을 이용하는 방법과는 달리 유목간 집단수가 같지 않아도 적용할 수 있는 Scheffe(0.05)방식을 이용하였다.

제 2 절 연구모델 및 연구가설

1. 연구모델

본 연구는 급변하고 있는 금융환경 변화속에서 고객만족경영이 농협의 경쟁력향상에 기여한다는 점을 인식하고 고객을 만족시키는 요인들에 대해 만족도를 조사하여 이들변수가 고객유형, 거래기간 그리고 인구통계적 요인들에 따라 다르게 나타날 수 있는지를 분석하고 있다.

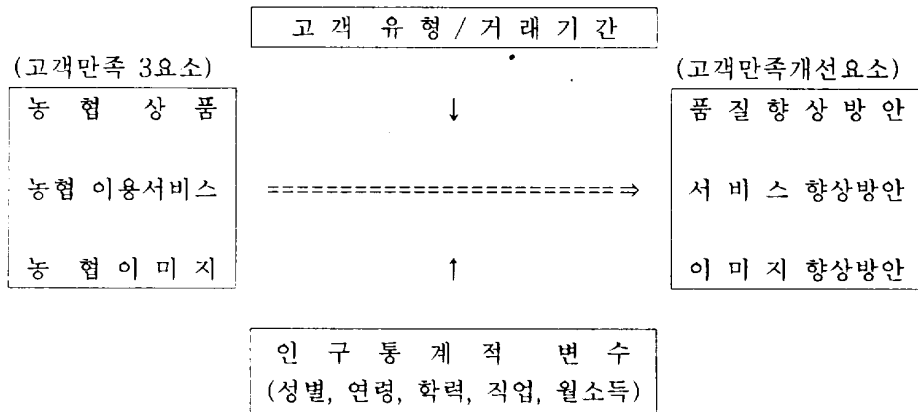
고객을 만족시켜주는 요소는 다양하다. 히라시마 야스히사는 고객만족요소를 상품, 서비스 등의 직접적 요소와 기업이미지와 같은 간접적 요소로 구분하였다.³²⁾

본 연구에서는 여기에 이용된 상품이나 이용서비스 그리고 농협이미지 등의 종속

32) 히라시마 야스히사著·KMAC CS경영혁신 센터 譯,전게서,p.64.

변수가 독립변수로 설정된 고객유형, 거래기간, 인구통계적 특성 등에 따라 다르게 나타나는 지를 파악함으로써, 고객들의 만족을 이끌어 낼 수 있도록 경영적 측면에서 취약한 분야를 보강하고, 중요성이 큰 부분은 더욱 강화시켜나가기 위한 경영방안을 모색하기 위해 본 연구의 모델을 <그림 4-1>과 같이 설정해 본다.

<그림 4-1> 연구모델



2. 연구가설

농협의 고객만족경영을 위한 문제점파악 및 개선방안을 모색하기 위해 다음과 같이 연구가설이 설정되었다.

가설 1 : 농협상품에 대한 만족도는 주거래고객과 거래기간, 그리고 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설1-1 농협의 주거래고객과 그렇지 않은 고객간에는 농협상품에 대한 만족정도가 다를 것이다.

가설1-2 농협과의 거래기간에 따라 농협상품에 대한 만족정도가 다를 것이다.

가설1-3 인구통계적 특성에 따라 농협상품에 대한 만족정도가 다를 것이다.

가설 2 : 농협이용서비스에 대한 만족도는 주거래고객과 거래기간, 그리고 인구 통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설2-1 농협의 주거래고객과 그렇지 않은 고객간에는 농협이용서비스에 대한 만족정도가 다를 것이다.

가설2-2 농협과의 거래기간에 따라 농협이용서비스에 대한 만족정도가 다를 것이다.

가설2-3 인구통계적 특성에 따라 농협이용서비스에 대한 만족정도가 다를 것이다.

가설 3 : 농협이미지는 주거래고객과 거래기간, 그리고 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설1-1 농협의 주거래고객과 그렇지 않은 고객간에는 농협이미지가 다를 것이다.

가설1-2 농협과의 거래기간에 따라 농협이미지가 다를 것이다.

가설1-3 인구통계적 특성에 따라 농협이미지가 다를 것이다.

제 3 절 가설검증



1. 자료의 특성

가설검증을 위해 이용한 독립변수는 농협고객유형 및 농협거래기간, 그리고 성별, 연령, 학력, 직업, 소득수준 등을 포함한 인구통계적 변수 등이다. 이상의 집단에 대한 구성분포는 <표 4-2>에 나타난 바와 같다.

<표 4-2> 자료의 특성

구	분	빈도 (명)	백분율 (%)
농협고객유형	주거래고객	228	66.3
	기타고객	116	33.7
농협거래기간	1년미만	52	15.1
	1-5년	121	35.2
	5년 이상	147	42.7
	무응답	24	7.0
성별	남성	103	29.9
	여성	241	70.1
연령	20대 이하	127	36.9
	30대	118	34.3
	40대	69	20.1
	50대 이상	30	8.7
학력	고졸 이하	179	52.0
	대졸 이상	165	48.0
직업	농업 등 자영업	67	19.5
	월급여근로자	102	29.6
	전문자유직	46	13.4
	주부	86	25.0
	학생 및 기타	43	12.5
월소득	100만원 미만	134	38.9
	100~150만원 미만	102	29.7
	150만원 이상	108	31.4

또한 종속변수로 이용된 농협상품에 대한 만족도, 농협이용서비스상의 만족정도, 그리고 농협이미지에 관한 설문조사결과 각항목별 만족도 평균은 <표 4-3>에 나타난 바와 같다.

<표 4-3> 종속변수별 평균

변수	평균	개별평균	전체평균
농협 상품	농협금융상품의 다양성	3.544	3.207
	농협금융상품의 안전성	3.723	
	농협금융상품의 수익성	3.404	
	중도해지 이자율	2.506	
	대출의 용이성	2.831	
농협이용서비스	객장의 편의시설	3.422	3.284
	현금자동입출기 운용상태	3.464	
	쾌적한 점포환경	3.460	
	주차시설	2.383	
	점포위치	3.388	
	직원의 신속·정확한 업무처리	3.605	
	직원의 전문적인 업무지식	3.416	
	직원의 적극적인 업무처리자세	3.630	
	직원의 말씨와 태도	3.694	
	직원의 용모와 표정	3.703	
	담당자와의 용이한 전화통화	3.336	
	고객불만처리의 적극성	2.747	
	후선책임자의 고객응대	2.547	
농협 이미지	고객지향적이다	3.645	3.674
	점포망이용이 편리하다	3.784	
	신상품개발에 적극적이다	3.265	
	사회기여도가 높다	3.706	
	장래성이 있다	3.974	
	경영 및 영업활동이 우수하다	3.643	

2. 가설의 검증

- 1) 가설 1 ; 농협상품에 대한 만족도는 주거래고객과 거래기간, 그리고 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설1은 농협상품에 대한 만족정도가 주거래고객과 거래기간, 그리고 인구통계적 특성에 따라 다르게 나타나고 있는지를 검증해 보기 위한 것이다. 먼저 농협의 주거래고객과 기타고객간에 농협상품에 대한 만족정도가 다른지를 검증한 결과 차이를 보이지 않았으며, 거래기간 및 성별, 직업별, 월소득별 집단들에서도 동일하게 나타나고 있다. 그러나 연령별 집단 및 학력별 집단에서는 농협상품에 대한 만족정도가 다르게 나타나고 있다. 즉 연령별 집단의 경우 40대 이하의 연령층은 평균이 약 3.18정도로 나타나고 있는 반면 50대 이상의 고객층은 3.4615로 높게 나타나고 있어, 결과적으로 농협상품에 대해 50대 이상의 연령층이 상대적으로 더 만족하고 있는 반면 향후 농협과 오래 거래관계를 유지해야 할 저연령층의 만족도가 낮게 나타남으로서 농협상품에 대한 만족도 향상방안이 강구되어야 함을 시사하고 있다. 또한 학력별로 볼 때, 대졸이상의 고객이 평균 3.1269로 고졸이하의 고객 3.2831보다 낮게 나타나고 있다. 이는 사회적으로 고학력화되어가는 추세에서 보면 고객이 만족하는 농협상품에 대한 개발이 뒤따라야 함을 의미한다. 연령별 집단은 통계적으로 $\alpha = 0.05$ 수준에서 그리고 학력별 집단은 $\alpha = 0.01$ 수준에서 각각 유의적인 것으로 나타났다.

<표 4-4> 농협상품에 대한 만족도

관련변수	통계치	빈도 (Count)	평균 (Mean)	표준편차 (S.D.)	자유도 (df:BG/ WG)	T value /F ratio	prob.
고객유형	주거래고객	209	3.2191	.446	320	.62	.539
	기타고객	113	3.1858	.495			
거래기간	1년 미만	52	3.1731	.4979	2/295	1.1043	.3328
	1~5년	110	3.2764	.4334			
	5년 이상	136	3.2088	.4624			
성별	남성	100	3.3240	.464	320	-.09	.929
	여성	222	3.2090	.464			
연령	20대이하	120	3.1833	.4420	3/318	2.893**	.0355
	30대	113	3.1894	.4795			
	40대	63	3.1810	.4410			
	50대이상	26	3.4615	.4891			
학력	고졸이하	166	3.2831	.474	320	3.06***	.002
	대졸이상	156	3.1269	.438			
직업	농업자영	63	3.2032	.4984	4/317	.7973	.5276
	월급여근로자	96	3.1750	.4771			
	전문자유직	40	3.1350	.3718			
	주부	82	3.2732	.4187			
	학생 및 기타	41	3.2293	.5377			
월소득	100만원 미만	122	3.2393	.4414	2/319	1.1631	.3138
	100~150만원	95	3.1474	.5012			
	150만원이상	105	3.2248	.4512			

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

2) 가설 2 ; 농협이용서비스에 대한 만족도는 주거래고객과 거래기간, 그리고 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설2는 농협이용서비스에 대한 만족정도가 주거래고객과 거래기간, 그리고 인구통계적 특성에 따라 다르게 나타나고 있는지를 검증해 보기 위한 것이다.

그결과 농협의 고객유형별, 연령별, 학력별 집단에서는 통계적으로 $\alpha=0.05$ 수준에서 각각 유의적인 것으로 나타났다.

<표 4-5>에 나타난 바와 같이 주거래고객은 농협이용서비스상의 만족도 5점만점에서 평균 3.3161으로 기타고객 3.2238보다 다소 높게 나타나고 있고 연령별집단에

서는 40대이하의 연령층보다 50대이상의 연령층이 더 큰 만족도를 나타냈으며, 학력 별집단에서는 대졸이상의 집단보다 고졸이하의 집단이 더 큰 만족정도를 나타냈다.

반면, 거래기간이나 성별, 직업, 월소득 등의 집단간에는 통계적으로 유의적인 차이를 보이지 않고 있다. 농협이용서비스의 전반적인 만족도의 평균이 3.284로 상당히 긍정적으로 나타나고 있으며, 주거래 고객이 아닌 기타고객의 경우도 농협서비스 이용상의 만족도는 높은 편이다.

<표 4-5> 농협이용서비스에 대한 만족도

관련변수	통계치	빈도 (Count)	평균 (Mean)	표준편차 (S.D.)	자유도 (df;BG/ WG)	T value /F ratio	prob. Scheffe
고객유형	주거래고객	211	3.3161	.350	320	2.28**	.023
	기타고객	111	3.2238	.334			
거래기간	1년 미만	50	3.2031	.2775	2/295	2.1836	.1145
	1~5년	112	3.3132	.3564			
	5년 이상	136	3.3150	.3533			
성 별	남성	98	3.2755	.338	320	-.30	.765
	여성	224	3.2881	.352			
연 령	20대이하	118	3.2712	.3478	3/318	2.957**	.0326 G3-G4
	30대	112	3.2857	.3567			
	40대	67	3.2354	.3126			
	50대이상	25	3.4708	.3492			
학 력	고졸이하	162	3.3272	.368	320	2.24**	.026
	대졸이상	160	3.2409	.321			
직 업	농업자영	63	3.3419	.3589	4/317	1.2711	.2812
	월급여근로자	97	3.2680	.3647			
	전문자유직	42	3.1978	.3054			
	주부	80	3.3106	.3306			
	학생 및 기타	40	3.2712	.3536			
월 소 득	100만원 미만	119	3.2818	.3573	2/319	1.0430	.3536
	100~150만원	97	3.2490	.3436			
	150만원이상	106	3.3193	.3387			

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

3) 가설 3 ; 농협이미지는 주거래고객과 거래기간, 그리고 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설3은 농협이미지의 만족정도가 주거래고객과 거래기간, 그리고 인구통계적 특성에 따라 다르게 나타나고 있는지를 검증해 보기 위한 것이다. 그결과 고객유형별, 거래기간별, 성별, 학력별집단에서는 유의적인 차이를 보이지 않는 반면 연령별, 직업별, 월소득별집단등에서는 통계적으로 $\alpha=0.01$ 수준에서 각각 유의적인 것으로 나타났다.

<표 4-6>에 나타난 바와 같이 전체적으로 농협의 이미지는 평균 3.674점으로 다른 만족요소보다 높게 나타나고 있으며 특이한 것은 주거래 고객보다 오히려 기타고객이 농협이미지에 대해 더 호의적으로 평가하고 있다는 것이다. 그렇지만 이는 통계적으로 유의적인 것은 아니다.

연령별집단에서 보면, 연령이 높을수록 비례적으로 농협에 대한 이미지가 더 호의적인 경향을 보였다. 직업별집단에서는 농업이나 자영업자, 공무원이나 회사원과 같이 월급여를 받는 근로자집단보다 농협을 주로 많이 이용하는 주부고객들이 더 호의적인 이미지를 가졌다. 그러나 학생등 기타고객 집단이 다른집단보다 매우 낮게 (농협이미지 만족도 관련변수별중 최저인 3.3730점) 나타나 미래의 잠재고객집단인 이들에 대한 농협이미지 제고에 힘써야 될 것이다.

소득별집단에서는 월평균소득이 높아갈수록 농협의 이미지에 더 호의적으로 평가하고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-6> 농협이미지에 대한 만족도

관련변수	통계치	빈도 (Count)	평균 (Mean)	표준편차 (S.D.)	자유도 (df:BG/ WG)	T value /F ratio	prob. Scheffe
고객유형	주거래고객	222	3.6547	.530	335	-.89	.374
	기타고객	115	3.7101	.567			
거래기간	1년 미만	52	3.8494	.5545	2/310	2.9360*	.0546
	1~5년	118	3.6455	.5232			
	5년 이상	143	3.6527	.5565			
성 별	남성	101	3.5957	.554	335	-1.73*	.085
	여성	236	3.7069	.535			
연 령	20대이하	124	3.5255	.5162	3/333	8.5435***	.0000 G1-G3,4 G2-G4
	30대	117	3.6638	.5471			
	40대	67	3.8358	.5282			
	50대이상	29	3.9713	.4566			
학 력	고졸이하	175	3.7143	.514	335	1.43	.152
	대졸이상	162	3.6296	.570			
직 업	농업자영	65	3.6487	.5513	4/332	7.2255***	.0000 G2-G4 G4-G5
	월급여근로자	100	3.6286	.5468			
	전문자유직	44	3.6856	.4302			
	주부	86	3.8857	.4839			
	학생 및 기타	42	3.3730	.5841			
월 소 득	100만원 미만	130	3.5628	.5349	2/334	5.7432***	.0035 G1-G3
	100~150만원	102	3.6846	.5207			
	150만원이상	105	3.8000	.5481			

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

3. 관련변수의 일반적 분석

1) 농협상품

농협상품에 대한 만족도는 가설1에서 이미 살펴본 바와 같이 연령별집단과 학력별 집단에서는 통계적으로 유의적인 차이를 보였다. 그러나 농협상품을 특성별로 나누어 볼 때는 또 다른 결과를 보여줄 수 있다. 본 항에서는 이와같은 내용을 구체적으로 살펴보기 위해 농협상품의 특성을 다양성, 안정성, 수익성, 중도해지이자율, 대출용이성 등의 측면에서 살펴보았다. <표 4-7>참조

농협상품의 만족도는 다양성과 안정성, 그리고 수익성에 있어서 어느 정도 만족스런 정도를 나타내고 있다. 그러나 농협상품에 대한 중도해지이자율이나 대출의 용이성에 대해서는 불만족스러운 것으로 나타나고 있다. 따라서 이들 중도해지 이자율이나 대출의 용이성이 농협상품의 다른 특성보다 현저히 낮은 만족도를 보여, 농협상품의 소비자만족도를 떨어뜨리는 주요 요인으로 작용하고 있다.

농협과의 거래기간별집단에서는 상품의 다양성이나 안정성에서 주로 1년미만의 거래자들의 만족도가 높게 나타나고 있다.

성별로 보면 농협상품의 특성에 대해 해약이자율부문을 제외하고는 만족도의 차이를 보이지 않고 있으며 연령별집단에서는 금융상품의 모든 특성에 대해 통계적인 차이를 보이고 있다($P < 0.05$). 연령별 집단들 모두 상품의 다양성 및 안정성에 가장 높은 만족도를 보이고 있으며, 반면 중도해지 이자율에 대해 가장 불만스러워하고 있다. 특이한 사실은 연령이 높아짐에 따라 농협상품의 다양성 및 안정성에 대한 만족도가 점차 높아지고 있으며, 중도해지 이자율에 대해서는 고연령층(40대 이상)이 저연령층(40대 미만)보다 더 불만스러워하고 있는 것으로 나타났다.

학력별로는 중도해지이자율에 대해서만 통계적인 차이($P < 0.05$)를 보이고 있으며 고졸이하의 고객집단이 대졸이상의 고객집단보다 만족도 수준이 더 높게 나타나고 있고 고졸이하의 고객집단이든 대졸이상의 고객집단이든 농협상품의 다양성과 안정성에 대한 만족도가 가장 높게 나타나고 있다.

직업별로는 대출용이성을 제외한 모든 특성에 대해 집단간 통계적인 차이($P < 0.05$)를 보이고 있다. 농업 및 자영업, 전문자유직, 주부 등인 경우 농협상품의 다양성 및 안정성에 대한 만족도가 가장 높은 평균치를 보인 반면 월급여근로자는 농협상품의 안정성과 상품의 수익성에, 그리고 학생 및 기타 직업의 고객들은 상품의 다양성 및 안정성에 가장 만족도를 나타냈다.

월소득별로는 농협상품의 다양성, 안정성, 중도해지이자율 등에 대해 만족도의 차이를 보였다. 즉 농협상품의 다양성 및 안정성은 월소득 수준이 높아짐에 따라 만족도수준도 높아지는 경향을 보였으며, 대출에 대한 용이성에 대해서는 반대의 경향을 보였다.

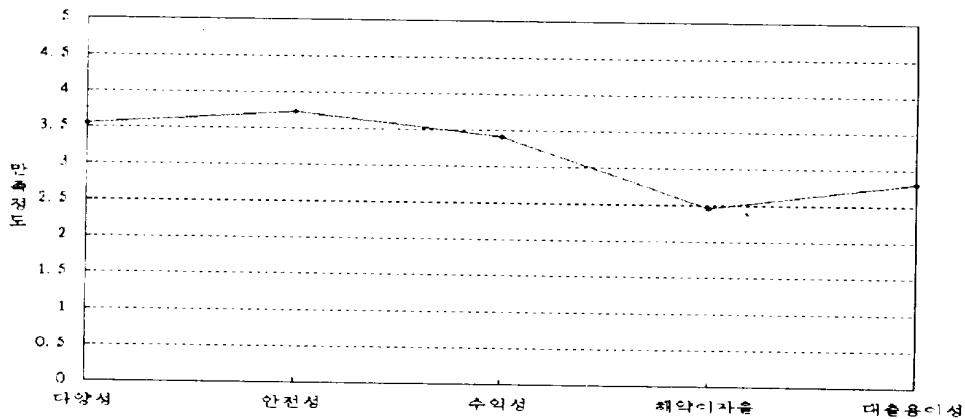
<표 4-7> 농협상품의 특성에 대한 구분변수별 만족도

관련변수	상품의 특성	상품의 다양성	상품의 안정성	상품의 수익성	중도해지이자율	대출의 용이성
고객유형	주거래고객	3.4693	3.6696	3.4035	2.6923	2.8396
	기타고객	3.6897	3.8276	3.4052	2.1478	2.8158
거래기간	1년 미만	4.0385	3.9231	3.4808	1.6346	2.7885
	1~5년	3.4876	3.7438	3.3802	2.7043	2.9735
성 별	5년 이상	3.4966	3.6918	3.3946	2.6621	2.7956
	남성	3.4563	3.6569	3.3981	2.6602	2.8713
연 령	여성	3.5809	3.7510	3.4066	2.4378	2.8133
	20대이하	3.3543	3.5354	3.2520	2.8264	2.9187
	30대	3.4237	3.6667	3.3644	2.6838	2.8246
	40대	3.8986	3.9420	3.5072	1.8841	2.5714
하 력	50대이상	4.0000	4.2333	3.9667	1.9310	3.0769
	고졸이하	3.5978	3.7753	3.4581	2.6836	2.8802
	대졸이상	3.4848	3.6667	3.3455	2.3082	2.7799
직 업	농업자영	3.5075	3.7576	3.4328	2.6418	2.7188
	월급여근로자	3.2941	3.6569	3.3627	2.6837	2.8542
	전문자유직	3.5000	3.5000	3.3478	2.5111	2.8537
	주부	3.9186	4.0465	3.6163	1.9412	2.7683
	학생 및 기타	3.4884	3.4186	3.0930	3.0244	3.0465
월 소 득	100만원 미만	3.4328	3.5821	3.3507	2.8516	2.9280
	100~150만원	3.5196	3.7059	3.3235	2.3564	2.8105
	150만원이상	3.7037	3.9159	3.5463	2.2336	2.7358

주) 집단별 평균에 무응답자는 제외됨



<그림 4-2> 농협상품에 대한 만족도



2) 농협이용 서비스

농협이용시 각종 서비스의 만족도가 인구통계적 변수 등 구분변수에 따라 통계적인 차이를 보이는지는 가설 2에서 검증해 보았다. 본 항에서는 농협이용시 각종 서비스의 구체적 항목별로 서비스이용상 만족정도를 살펴본다. <표 4-8>참조

농협이용 서비스는 총 13개문항으로 구성되었는데, 이 중 만족도가 가장 높은 항목은 농협직원들의 용모와 표정(3.6987), 말씨 및 태도(3.6821), 그리고 업무처리의 적극성(3.6093) 등의 순으로 나타났고, 반면 가장 불만스런 항목은 주차시설(2.3444), 대리 및 차장 등의 후선책임자의 고객응대(2.5728), 고객불만처리의 적극성(2.7483) 등으로 나타났다.

<표 4-8>에 나타난 바와 같이 농협고객의 유형별 및 거래기간별 집단의 구분변수에서는 대부분이 직원의 말씨 및 태도, 용모 및 표정항목이 가장 만족스러운 것으로 나타났고 반면 가장 불만족스런 항목은 주차시설, 후선담당자의 고객응대 또는 불만처리의 적극성 등으로 나타났다.

또한 농협과의 거래기간에 따라 서비스 이용항목별 만족도가 일정한 경향을 보였는데, 즉 현금입출금기의 운용상태, 농협점포의 위치, 직원의 업무처리의 적극성, 직원의 말씨 및 태도, 용모 및 표정, 불만처리 적극성 등에 대해서는 농협과의 거래기간이 길수록 만족하는 경향이 나타났고, 반면 주차시설, 후선책임자의 고객응대항목에 대해서는 거래기간이 짧을수록 더 만족하는 경향을 나타내고 있다.

성별집단에서는 점포환경부문에서 남성집단이 더 큰 만족도를 나타내고 있으며, 연령별집단에서는 50대 이상이 신속정확성, 직원말씨 및 태도에 가장 높은 만족도를 나타내고 있다. 학력별 집단에서는 불만처리의 적극성, 후선담당자 고객응대부문을 제외하고 다른항목에서 고졸이하의 집단이 더 큰만족을 나타내고 있다. 직업별 집단에서는 농업 및 자영업자 집단이 업무처리 적극성, 직원의 태도 및 용모등에서 높은 만족도를 나타내고 있으며, 월소득별 집단에서는 유의적인 차이를 보이지 않고 있다.

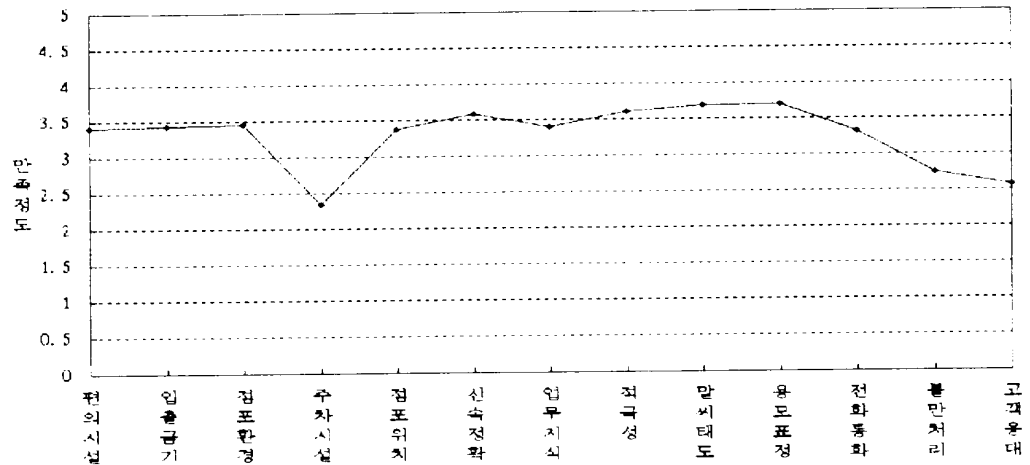
<표 4-8> 서비스이용에 대한 구분변수별 만족도

서비스내용		편의시설	입출금기 운용상태	점포환경	주차시설	점포위치	신속 정확성	업무 전문성
고객유형	주거래고객	3.4222	3.5351	3.4469	2.3216	3.5022	3.6886	3.4035
	기타고객	3.4224	3.3217	3.4870	2.5043	3.1652	3.4397	3.4397
거래기간	1년 미만	3.5385	3.1923	3.3269	2.6731	3.0200	3.6346	3.5192
	1~5년	3.3950	3.5083	3.5167	2.4333	3.4622	3.5537	3.4545
	5년 이상	3.4589	3.5442	3.4621	2.3082	3.4966	3.6667	3.4082
성 별	남성	3.3922	3.4563	3.6117	2.2039	3.3495	3.5825	3.3010
	여성	3.4351	3.4667	3.3950	2.4603	3.4051	3.6141	3.4647
연 령	20대이하	3.4252	3.5197	3.5726	2.3571	3.4127	3.5512	3.3386
	30대	3.3305	3.4322	3.3729	2.2137	3.4138	3.5932	3.4407
	40대	3.4928	3.2794	3.3623	2.3913	3.2500	3.6087	3.3913
	50대이상	3.6296	3.7667	3.5667	3.1333	3.5000	3.8667	3.7000
학 력	고졸이하	3.4886	3.5562	3.5367	2.4294	3.5227	3.6592	3.4972
	대졸이상	3.3515	3.3636	3.3780	2.3333	3.2439	3.5455	3.3273
직 업	농업자영	3.5152	3.6119	3.6119	2.2985	3.4478	3.6716	3.5075
	월급여근로자	3.3627	3.4216	3.5100	2.2353	3.4554	3.5882	3.3235
	전문자유직	3.2222	3.2826	3.3778	2.1087	3.2609	3.5217	3.1304
	주부	3.5412	3.3837	3.3023	2.6235	3.3571	3.6512	3.5814
	학생 및 기타	3.3953	3.6905	3.5116	2.6905	3.3333	3.5349	3.4651
월 소 득	100만원 미만	3.4470	3.5714	3.5191	2.3712	3.4621	3.5373	3.3731
	100~150만원	3.3663	3.4118	3.3431	2.3333	3.4000	3.6569	3.3824
	150만원이상	3.4444	3.3796	3.5000	2.4444	3.2870	3.6389	3.5000

관련변수	서비스내용	업무 적극성	직원말씨 및 태도	직원용모 및 표정	전화통화 용이성	불만처리 적극성	후선담당 고객응대
고객유형	주거래고객	3.7225	3.7577	3.7807	3.3761	2.7556	2.4912
	기타고객	3.4483	3.5690	3.5517	3.2586	2.7304	2.6552
거래기간	1년 미만	3.3269	3.4615	3.4615	3.3654	2.6346	2.6923
	1~5년	3.6446	3.7190	3.7025	3.3802	2.7143	2.5785
	5년 이상	3.7123	3.7397	3.7687	3.3310	2.8069	2.5172
성 별	남성	3.6214	3.7255	3.7184	3.3107	2.8020	2.6078
	여성	3.6333	3.6805	3.6971	3.3473	2.7238	2.5208
연 령	20대이하	3.6063	3.5984	3.6063	3.1984	2.8306	2.6111
	30대	3.6356	3.7797	3.7881	3.4017	2.7949	2.5726
	40대	3.5507	3.6087	3.6812	3.3478	2.6522	2.5217
	50대이상	3.8966	3.9655	3.8333	3.6333	2.4333	2.2333
학 력	고졸이하	3.7079	3.7865	3.7765	3.3876	2.6723	2.3876
	대졸이상	3.5455	3.5939	3.6242	3.2805	2.8282	2.7195
직 업	농업자영	3.8060	3.8030	3.8358	3.3284	2.6515	2.3939
	월급연금로자	3.6078	3.7549	3.6863	3.1961	2.8700	2.5980
	전문자유직	3.5000	3.5652	3.6957	3.3556	2.8444	2.6000
	주부	3.6353	3.7326	3.7442	3.5529	2.6279	2.4884
	학생 및 기타	3.5349	3.4419	3.4651	3.2326	2.7442	2.7209
월 소 득	100만원 미만	3.6241	3.6842	3.6940	3.2537	2.7652	2.4662
	100~150만원	3.6667	3.6961	3.6667	3.3069	2.7327	2.5784
	150만원이상	3.6019	3.7037	3.7500	3.4673	2.7383	2.6168

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

<그림 4-3> 농협서비스 이용 만족도



3) 농협이미지

기업의 이미지가 기업의 제품판매와 관련이 있기 때문에 기업들은 기업의 이미지 향상을 위해 노력하게 된다. 농협의 경우도 농협의 이미지가 농협상품의 판매에 기여한다는 인식을 가지고, 이미지개선에 총력을 다해야 함은 물론이다.

본 연구에서 농협이미지를 평가하기 위한 항목으로 고객지향성, 점포망의 이용편리성, 신상품개발, 사회기여도, 장래성, 경영 및 영업활동성 등 6개의 농협이미지 평가항목을 이용하였다.

본 항에서는 이들 6개항목에 대해 구분변수의 유목별로 이미지의 정도를 살펴본 있는데, 농협이미지 평가 전 항목에 걸쳐 평균 3점대를 모두 넘고 있어 고객에게 농협은 좋은 이미지를 가지고 있는 것으로 나타났으며, 그 중에서도 특히 장래성 및 점포이용의 편리성항목은 매우 긍정적으로 응답되었다. 반면 신상품의 개발노력은 상대적으로 낮은 평균치를 보였다.<표 4-9>참조

<표 4-9>에 나타난 바와같이 고객유형에 따라 통계적인 차이를 보인항목은 고객지향성이었다. 즉 주거래 고객(3.5395)보다 기타의 고객(3.8534)이 농협을 더 고객지향적인 것으로 평가하였다. 그러나 신상품의 개발에 대해서는 모든 고객이 다른항목보다 더 낮은 만족도를 보였다.

거래기간별 집단에서는 고객지향성 및 점포이용 편리성에 대해 유목별 통계적 차이를 보이고 있다. 고객지향성인 경우 농협과의 거래기간이 1년미만인 고객(4.1346)이 1~5년(3.6033), 5년이상 고객(3.5578)보다 더 긍정적이었고 점포이용의 편리성에 대해서도 역시 거래기간이 1년 미만인 고객집단이 더 긍정적인 응답을 하였다.

성별집단에서는 고객지향성 및 점포이용 편리성에 대해 남녀간 통계적 차이를 보이고 있다. 이들 두항목에 대해 남성보다 여성이 더 긍정적인 응답을 하고 있다.

연령별 집단에서는 고객지향성 및 점포이용편리성, 사회기여도, 장래성, 경영성과 등에서 통계적 차이를 보이고 있다. 즉 연령이 많아 질수록 더 호의적인 평가를 내리고 있다.

학력별 집단에서는 농협의 장래성 및 경영활동우수성에 대해 통계적인 차이($P<0.05$)를 보이고 있다. 즉 고졸이하고객이 대졸이상고객보다 농협의 장래성 및 경영활동 우수성에 대해 더 긍정적인 응답을 하였다.

직업별 집단에서는 고객지향성 및 점포이용편리성, 사회기여도, 그리고 농협의 장래성에 대해 다른 집단과의 통계적 차이가 나고 있다. 즉 고객지향성 및 점포망이용

편리성에 대해 주부고객들이 다른업종을 가진 고객들보다 더 긍정적인 응답을 하였다. 사회기여도에 대해서는 농업 및 자영업, 월급여 근로자, 전문자유직, 그리고 주부고객이 학생 및 기타직업을 가진고객보다 더 호의적인 응답을 하였다.

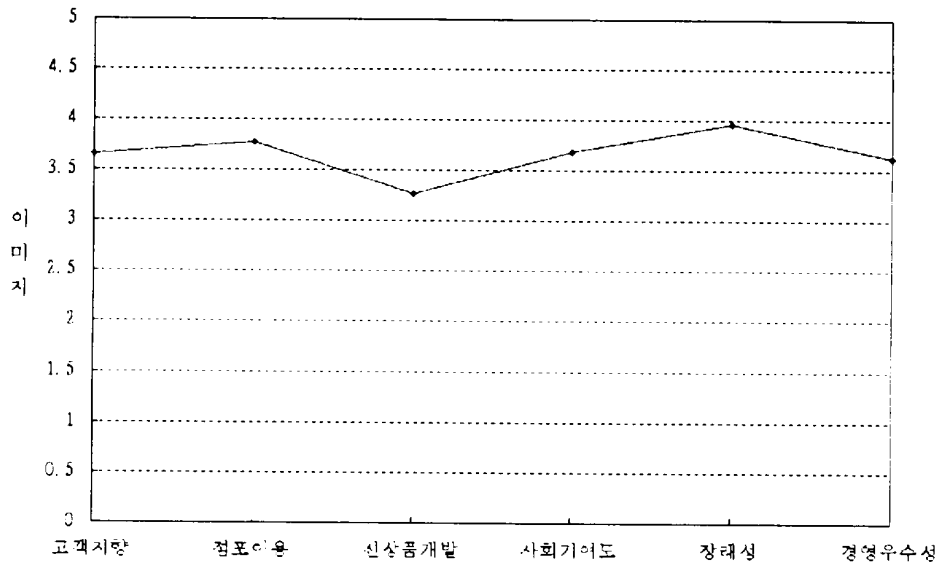
월소득별 집단에서는 고객지향성, 점포이용편리성, 사회기여도, 농협의 장래성 등에 대해 소득별 집단의 통계적 차이가 나고 있다. 즉 월평균 소득이 높을수록 더 고객지향적으로 나타났다.

<표 4-9> 구분변수별 농협이미지

관련변수	농협이미지	고객지향	점포망 이용편리	신상품 개발활발	사회기여	장래성	경영영업 활동활발
고객유형	주거래고객	3.5395	3.7665	3.2775	3.7048	3.9602	3.6504
	기타고객	3.8534	3.8174	3.2414	3.7069	4.0000	3.6293
거래기간	1년 미만	4.1346	4.0385	3.3077	3.8654	4.1538	3.5962
	1~5년	3.6033	3.7143	3.2314	3.7273	3.9091	3.6583
	5년 이상	3.5578	3.8231	3.2945	3.6301	3.9586	3.6233
성 별	남성	3.4272	3.6505	3.1765	3.7184	4.0000	3.5980
	여성	3.7386	3.8410	3.3029	3.7000	3.9625	3.6625
연 령	20대이하	3.4567	3.6111	3.1575	3.5984	3.7540	3.5476
	30대	3.5339	3.7542	3.2712	3.7373	4.0171	3.6667
	40대	4.0000	4.0000	3.4058	3.7794	4.1159	3.6667
	50대이상	4.0667	4.1333	3.3793	3.8667	4.4000	3.9000
학 력	고졸이하	3.6704	3.8034	3.2682	3.6966	4.0562	3.7740
	대졸이상	3.6182	3.7622	3.2622	3.7152	3.8841	3.5030
직 업	농업자영	3.5224	3.7761	3.2273	3.7015	4.0606	3.5909
	월급여근로자	3.5392	3.6337	3.2745	3.7157	3.8725	3.7129
	전문자유직	3.5870	3.7609	3.1957	3.7111	4.1333	3.6522
	주부	4.0465	4.1163	3.3953	3.8721	4.1512	3.7326
	학생 및 기타	3.3488	3.5000	3.1163	3.3488	3.5581	3.3721
월 소 득	100만원 미만	3.4552	3.6591	3.2388	3.6090	3.8134	3.5865
	100~150만원	3.7647	3.7941	3.2059	3.6765	4.0098	3.6569
	150만원이상	3.7685	3.9259	3.3551	3.8519	4.1415	3.7009

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

<그림 4-4> 농협이미지



4) 농협과의 거래의 동기

거래의 동기는 농협과의 거래관계를 맺는 동기를 파악하는 것으로 농협의 고객성향분석에 매우 유용한 자료가 될 것이다. 본 연구에서 나타난 농협과의 주요 거래동기는 거리가 근접하다(42.2%)는 것이 가장 큰 비율을 차지했으며, 충분한 점포수(28.6%)가 두 번째를 차지하고 있다. 그러나 농협상품의 우위성 때문에 농협을 거래하는 경우(3.4%)는 큰 비중을 차지하지 못한 것으로 나타났다. <표 4-10>

구체적으로 살펴보면 <표 4-10>에 나타난 바와 같이 농협의 주거래 고객들은 거리가 가깝고 점포수가 충분한 것이 농협과 거래하게 된 주요동기로 응답하였으며, 반면 농협직원들의 권유나 상품우위성 등은 큰 비중을 차지하지 못한 것으로 나타났다. 기타고객의 경우는 거리상 가까운 것이 농협과의 주요거래동기가 되고 있으며, 충분한 점포수도 중요한 요인으로 작용하고 있는 것으로 나타났다.

거래기간별집단에서는 거래기간이 1년 미만인 경우나 5년 이상인 경우는 근거리성이 주요 거래동기가 되고 있으며, 거래기간이 1~5년인 고객들은 충분한 점포수가

가장 높은 비율을 차지하는 거래동기로 작용하고 있다. 특히 거래기간이 1년 이상된 고객들의 경우는 농협직원의 친절성도 거래의 동기로 일부 작용하고 있는 반면 1년 미만의 고객들은 직원의 권유가 세 번째 요인으로 작용하고 있다.

성별집단에서는 남성이나 여성 모두 근거리성과 충분한 점포가 주요동기로 작용하고 있는데 반해 세 번째로 중요한 동기는 남성의 경우는 자금대출(16.5%)이고, 여성의 경우는 직원의 친절성(9.1%)으로 나타나고 있다.

연령별집단에서는 전 연령층에 걸쳐 거리의 중요성 및 충분한 점포수 그리고 친절성 등이 주요 거래동기로 나타났으며, 다만 50대 이상의 고객층은 충분한 점포수 보다는 자금대출이 세 번째 거래동기로 작용하고 있다. 또한 20대 이하의 연령층 및 40대 이상의 연령층에게는 농협상품의 우위성이 거래의 동기로 매우 미미한데 반해 30대의 연령층은 직원의 권유가 거래의 동기로 매우 작게 나타났다.

학력별집단에서는 고졸이하의 고객이나 대졸이상의 고객 모두 학력의 높고 낮음에 관계없이 근거리성 및 충분한 점포, 직원의 친절성 등이 주요 거래동기가 되고 있으며, 농협상품의 우위성이나 직원의 권유는 주요 거래동기로 크게 작용하고 있지 못한 것으로 나타났다.

직업별집단에서 전 업종에 걸쳐 근거리성 및 충분한 점포가 주요 거래동기로 작용하고 있는데, 농업 및 자영업과 샐러리맨 등은 자금대출이 거래의 동기로 상당히 작용하고 있는 반면, 전문자유직의 고객은 직원의 권유가, 그리고 주부 및 학생 등은 직원의 친절성이 거래의 동기로 일부 의미있게 작용하고 있는 것으로 나타났다.

월평균 소득별 집단에서는 소득수준에 관계없이 근거리성, 충분한 점포수 그리고 직원의 친절성 등이 거래동기의 순으로 나타나고 있다. 특히 거래의 동기로써 상품 우위성은 큰 비중을 차지하지는 않지만 소득이 높아짐에 따라 거래동기로 작용하는 정도도 커지고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-10> 농협과의 거래 동기

Count Row Pct Tot Pct	거리 근접	친절	직원 권유	자금 대출	점포 충분	상품 우위	기타	Row Total
주 거 래 고 객	78 34.2 24.2	25 11.0 7.8	8 3.5 2.5	19 8.3 5.9	78 34.2 24.2	11 4.8 3.4	9 3.9 2.8	228 70.8
기타고객	58 61.7 18.0	7 7.4 2.2	6 6.4 1.9	5 5.3 1.6	14 14.9 4.3		4 4.3 1.2	94 29.2
Column Total	136 42.2	32 9.9	14 4.3	24 7.5	92 28.6	11 3.4	13 4.0	322 100.0

$\chi^2=28.05828$ $d. f. =6$ $sig. = .0001$

5) 월평균 농협이용횟수

농협을 이용하는 횟수는 일반적인 유형상품의 반복구매와는 차이가 있지만 농협과의 잦은 만남으로 농협을 더 잘 이해할 수 있는 계기가 되고 다른 한편으로는 농협이 고객을 대상으로한 홍보의 기회를 확대시켜준다고 볼 수 있으므로 그 의미가 크다고 할 수 있다.

농협을 이용하는 횟수는 월평균 11회 이상(24.1%)이 가장 많았고, 이어 3회미만, 3~4회, 5~7회 등의 순으로 나타났다.<표 4-11>참조

농협의 주거래 고객들은 월평균 11회 이상 거래한다고 응답한 반면 기타은행을 거래하는 고객들은 월평균 거래횟수가 3회 미만인 경우가 가장 많이 나타났다. 특히 농협의 주거래 고객은 월평균 거래횟수가 많아지는 경향이 있는 반면 기타고객들은 월평균 거래횟수가 적어지는 경향을 보이고 있다.

거래기간별집단에서는 거래기간에 따라 거래횟수가 상당히 큰 차이를 보이고 있다. 즉 거래기간이 1년미만인 고객들은 월평균 거래횟수가 3회 미만인 경우(82.0%)가 가장 많았고, 거래기간이 1~5년인 고객은 월평균 거래횟수가 3~4회, 그리고 거

래기간이 5년이상인 경우는 월평균 거래횟수가 11회 이상인 경우가 가장 많았다. 따라서 거래의 기간이 짧을수록 월평균 거래횟수도 작으며, 거래기간이 길수록 월평균 거래횟수도 증가하고 있다.

성별집단에서는 남성고객들은 월평균 거래횟수가 3~4회 및 5~7회인 경우(24.2%)가 가장 많이 나타난 반면 여성고객들은 3회 미만인 경우(27.5%)가 가장 많고 이어 11회 이상인 경우가 차지하고 있다.

연령별집단에서는 30대 이하의 고객들은 월평균 거래횟수가 11회 이상인 경우가 가장 높은 비율을 차지하고 있고, 40대의 고객은 월평균 거래횟수가 3회 미만, 그리고 50대의 고객은 월평균 거래횟수가 3~4회인 경우가 가장 높은 비율을 차지했다.

학력별집단에서는 고졸 이하의 고객들은 월평균 거래횟수가 11회 이상인 경우(25.9%)가 가장 많았고, 이어 3회 미만, 5~7회 순으로 나타났고, 대졸 이상의 고객들은 월평균 거래횟수가 3회 미만(29.2%)인 경우가 가장 높은 비율을 차지했으며, 이어 3~4회, 11회 이상의 순으로 나타났다.

직업별집단에서는 농업 및 자영업과 샐러리맨들은 월평균 거래횟수가 11회 이상인 경우가 가장 높은 비율을 나타냈고, 전문자유직은 3~4회, 주부 및 학생은 3회 미만이 각각 가장 높은 비율을 차지했다.

월평균 소득별 집단에서는 월평균 소득이 100만원 미만인 고객은 월평균 거래횟수가 11회 이상(24.8%)인 경우가 가장 많았고, 이어 3회 미만, 3~4회 순으로 나타났다. 월평균 소득이 100만원~150만원인 고객은 월평균 거래횟수가 3회 미만(30.5%)인 경우가 가장 많았고, 이어 11회 이상, 3~4회 순으로 나타났다. 또한 월평균 소득이 150만원 이상인 고객은 월평균 거래횟수가 5~7회(25.0%)인 경우가 가장 많았고, 이어 3회미만, 11회 이상 순으로 나타났다.

〈표 4-11〉 월평균 농협이용횟수

Count Row Pct Tot Pct	3 회 미만	3~4	5~7	8~10	11회 이상	Row Total
주거래 고객	26 11.5 8.1	54 23.8 16.9	55 24.2 17.2	20 8.8 6.3	72 31.7 22.5	227 70.9
기타고객	56 60.2 17.5	16 17.2 5.0	12 12.9 3.8	4 4.3 1.3	5 5.4 1.6	93 29.1
Column Total	82 25.6	70 21.9	67 20.9	24 7.5	77 24.1	320 100.0

$\chi^2=87.37550$ $d. f. =4$ $sig. =.0000$

6) 농산물판매창구이용 의견

농협은 타은행과 비교하여 몇가지 특이한 점을 가지고 있는데, 그 중의 하나가 농산물 판매창구이다. 이는 새로운 고객을 창출하거나 기존고객을 유지하는데 도움을 줄 수 있기 때문에 중요한 의미를 가지고 있다.

농산물판매창구에 대한 고객들의 의견을 들어본 결과 타은행이 모방할 수 없는 농협의 특별서비스라는 의견(38.3%)이 가장 많았고, 확대의 필요성(33.5%)도 나타났다.〈표 4-12〉참조

구체적으로 살펴보면 〈표 4-12〉에 나타난 바와 같이 농협의 주거래 고객이든 기타고객이든 농산물판매창구에 대해 긍정적인 의견이 나타났다. 즉 농협의 특별서비스라는 의견이 가장 높은 비율을 보였으며, 다음으로 확대의 필요성이 있고, 다목적으로 이용할 수 있다고 응답하였다. 특히 농협의 주거래 고객이 아닌 기타고객들(43.2%)이 주거래 고객(35.9%)보다 오히려 농산물판매창구가 특별한 서비스인 것으로 인식하고 있다.

거래기간별집단에서는 5년 미만인 고객들은 특별서비스라고 응답한 비율이 가장 높았고, 거래기간이 5년 이상된 고객들은 확대의 필요성에 대한 비율이 가장 높았다.

성별집단에서는 남성고객이나 여성고객 모두 특별서비스, 확대의 필요성, 다목적 이용 등의 순으로 높은 비율을 보였다.

연령별집단에서는 20대 이하 및 40대, 50대 이상의 고객들은 특별서비스에 가장 높은 비율을 나타냈고, 30대의 고객들은 확대할 필요성에 가장 높은 비율을 보였다. 또한 연령이 높을수록 농산물판매창구가 의미없다는 비율이 낮은 것으로 나타났다.

학력별집단에서는 고졸이하의 고객은 확대의 필요성(36.4%)에 가장 높은 비율을 나타냈고, 대졸이상의 고객은 특별서비스(41.1%)에 가장 높은 비율을 보였다.

직업별집단에서는 농업 및 자영업과 샐러리맨, 주부 그리고 학생 등은 특별서비스에 가장 높은 비율을 보였고 전문자유직은 확대의 필요성에 가장 높은 비율을 나타냈다. 반면 두 번째로 높은 비율을 보인 의견은 농업 및 자영업과 주부 등은 확대의 필요성에, 샐러리맨과 학생은 다목적 이용에 그리고 전문자유직은 특별서비스에 각각 응답하였다.

월평균 소득별 집단에서는 월평균 소득이 100만원 미만인 고객과 150만원 이상인 고객은 특별서비스, 확대의 필요성 등의 순으로 높은 비율을 보였으며, 100~150만원인 고객은 확대의 필요성, 특별서비스의 순으로 응답하여 상호 순위의 차이를 보였다.

<표 4-12> 농산물판매창구 이용의견

Count Row Pct Tot Pct	특화 서비스	다목적 이용	확대 필요	의미 없다	Row Total
주거래 고객	80 35.9 24.0	55 24.7 16.5	75 33.6 22.5	13 5.8 3.9	223 66.8
기타고객	48 43.2 14.4	20 18.0 6.0	37 33.3 11.1	6 5.4 1.8	111 33.2
Column Total	128 38.3	75 22.5	112 33.5	19 5.7	334 100.0

$\chi^2=2.53309$

d. f. =3

sig. =.4693

7) 농협이용시 대기시간

어느 서비스든지 이용을 위해 대기하는 시간이 길면 불만족 요인으로 작용할 수

있으므로 최소한 소비자가 기대하는 시간안에 일을 처리하도록 해야한다.

농협이용시 고객의 대기시간과 고객들이 기대하는 시간을 쌍체비교한 결과 대부분의 변수에 걸쳐 통계적인 차이를 보였다. 즉 농협이용시 고객이 주로 이용하는 입출금, 공과금납부, 자동화코너 그리고 대출시 실질적인 대기시간과 기대시간에 차이가 있다. 무응답자를 제외한 고객들의 입출금시 대기시간은 평균 7.242분이었으나 기대시간은 4.146분으로 3.096분의 차이가 있으며, 공과금 납부시의 대기시간은 평균 7.337분이었으나 기대시간은 4.237분으로 3.1분의 차이가 있고, 자동화코너에서는 대기시간이 평균 2.409분이었으나 기대시간은 1.890분으로 0.519분의 차이가 있으며, 대출의 경우 대기시간은 평균 5.459일이었으나 기대시간은 2.842일로 평균 2.617일의 차이가 있다.<그림 4-5>참조

고객유형별로 보면 <표 4-13>에 나타난 바와 같이 입출금, 공과금납부, 자동화코너의 이용시 농협의 기타고객들이 주거래 고객보다 더 오랫동안 대기한다고 응답하였으며, 대출시에는 주거래 고객이 더 오랫동안 대기한다고 응답하였다. 결과적으로 기타고객이 주거래 고객보다 서비스이용에 더 성급한 면을 나타내고 있다.

거래기간별로 보면 입출금, 공과금납부, 자동화코너 그리고 대출시 농협과의 거래기간이 1~5년 이하인 고객이 대기시간이 가장 긴 것으로 나타났고, 이러한 결과는 기대시간에 있어서도 동일하게 나타났다.

성별로 보면 여성고객이 입출금, 공과금납부 그리고 대출시의 대기시간이 남성고객보다 길었으며, 자동화코너에서는 남성고객이 여성고객보다 대기시간이 더 길 것으로 나타났다.

연령별로는 20대 이하의 고객들이 입출금, 공과금납부, 자동화코너 등에서의 대기시간이 다른 연령층의 고객보다 더 길게 나타났고, 대출시의 대기시간에 있어서는 30대의 고객들이 가장 길게 나타났다. 특히 연령이 낮을수록 대기시간이 대체로 길어지는 경향을 보였다.

학력별로 보면 고졸 이하의 고객들이 대졸이하의 고객들보다 입출금, 공과금납부, 자동화코너 그리고 대출시의 대기시간 및 기대시간이 모두 더 길게 나타났다.

직업별로 보면 학생 및 기타 직업을 가진 고객의 경우가 입출금, 공과금납부, 자동화코너 그리고 대출시의 대기시간이 가장 길게 나타났으며, 입출금시의 기대시간

은 농업 및 자영업을 하는 고객이 그리고 공과금납부시의 대기시간은 월급여근로자인 샐러리맨의 경우에 가장 길게 나타났다.

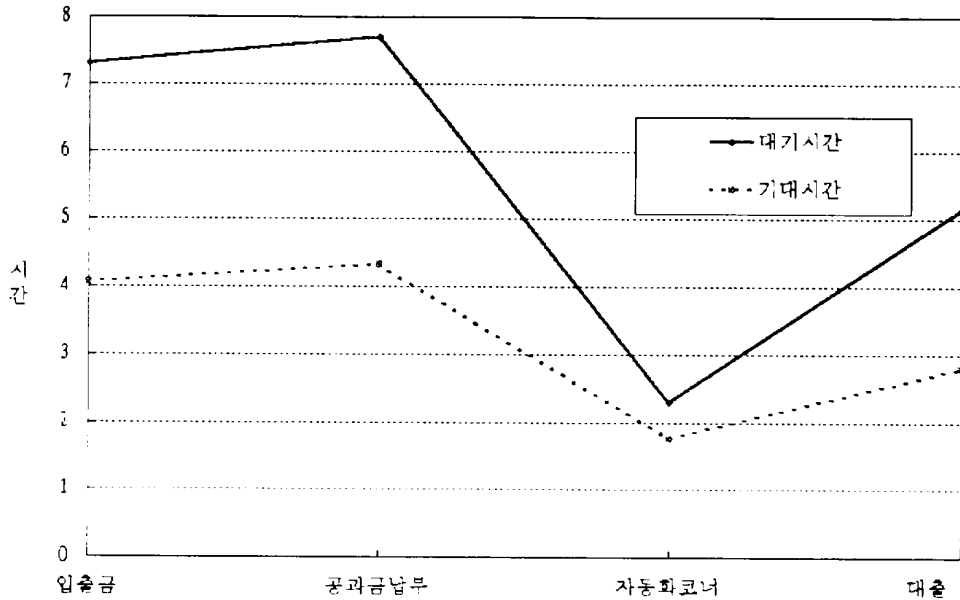
월소득별로는 입출금시의 대기시간을 제외하고 모든 항목에 있어서의 대기시간 및 대기시간이 월평균 소득 100만원 미만인 고객들에게 가장 길게 나타났다.

<표 4-13> 농협이용시 대기시간 및 기대시간

관련변수	구 분	입출금시간		공과금납부		자동화코너		대출	
		대기 시간	기대 시간	대기 시간	기대 시간	대기 시간	기대 시간	대기 일자	기대 일자
고객유형	주거래고객	6.8967	4.3226	6.8967	4.3039	2.3842	2.0000	6.0167	2.9752
	기타고객	7.5556	3.8000	7.6200	4.1075	2.4592	1.6957	4.3607	2.5873
거래기간	1년 미만	6.9783	3.4000	7.1739	3.5333	2.0435	1.6304	2.8649	2.1316
	1~5년	7.4144	4.4632	7.6055	4.6947	2.5000	2.0889	5.3585	3.0556
	5년 이상	7.0000	4.2437	6.8963	4.1504	2.5238	1.9175	6.4430	2.8987
성 별	남성	6.8586	3.9121	6.5579	3.9651	2.5532	1.9114	5.4308	2.7612
	여성	7.1448	4.2579	7.3761	4.3617	2.3430	1.8800	5.4741	2.8889
연 령	20대이하	7.3051	4.1538	7.6195	4.5600	2.7434	2.0632	5.9167	3.1200
	30대	7.0000	4.3830	7.1759	4.2857	2.5534	2.0488	6.7097	3.3594
	40대	6.8571	3.5455	6.2903	3.5091	1.7368	1.4510	4.6809	2.4667
	50대이상	6.6897	4.5000	6.8333	4.3571	1.8929	1.6154	2.8333	1.6400
학 력	고졸이하	7.1404	4.3355	7.1437	4.4662	2.4214	2.0222	5.8317	2.9020
	대졸이상	6.9597	3.9225	7.1096	3.9683	2.3944	1.7395	4.9875	2.7683
직 업	농업자영	7.1667	4.4483	6.8730	4.2545	2.2167	1.7959	5.8600	2.9216
	월급여근로자	6.3958	4.1667	6.6383	4.6173	2.3478	2.0385	5.5652	2.8723
	전문자유직	6.2791	3.3947	7.1395	3.6757	2.3000	1.5455	4.5909	2.1364
	주부	7.5921	4.2353	7.1579	3.9853	1.9167	1.7143	4.8400	2.6600
	학생 및 기타	8.3077	4.2424	8.7297	4.4242	3.9459	2.3871	7.3846	4.2143
월 소득	100만원 미만	7.1473	4.3455	7.4724	4.6909	2.8455	2.1442	6.3137	3.2500
	100~150만원	6.5895	3.9390	7.1957	4.1772	2.1124	1.6286	4.8254	2.6885
	150만원이상	7.3958	4.0899	6.5957	3.7059	2.1011	1.7875	5.4030	2.6761

주) 대출기간의 단위는 일(日)이며, 나머지의 단위는 분(分)이다.

<그림 4-5> 농협이용시 대기시간과 기대시간



<표 4-14> 농협이용시 대기시간과 기대시간의 쌍체비교

관련변수	구분	T-value			
		입출금시간	공과금납부	자동화코너	대출
고객유형	주거래고객	10.63***	10.54***	4.43***	9.03***
	기타고객	10.31***	10.31***	4.05***	5.16***
거래기간	1년 미만	12.81***	11.47***	1.99*	3.07***
	1~5년	9.95***	10.68***	3.42***	6.60***
	5년 이상	7.55***	7.35***	4.29***	7.24***
성별	남성	7.28***	6.92***	3.66***	8.45***
	여성	12.67***	12.82***	4.78***	7.26***
연령	20대이하	8.57***	8.55***	4.33***	7.28***
	30대	7.81***	7.62***	3.28***	6.50***
	40대	8.89***	8.86***	1.99*	4.05***
	50대이상	3.95***	4.78***	1.77*	3.39***
학력	고졸이하	10.46***	10.21***	3.88***	7.62***
	대졸이상	10.01***	10.24***	4.57***	6.98***

<표 4-14> 농협이용시 대기시간과 기대시간의 쌍체비교(표계속)

관련변수	구 분	T-value			
		입출금시간	공과금납부	자동화코너	대출
직 업	농업자영	5.07***	5.05***	2.17**	5.54***
	월급여근로자	6.51***	6.90***	2.47**	4.84***
	전문자유직	9.42***	5.51***	3.55***	4.47***
	주부	10.15***	8.66***	1.94*	4.49***
	학생 및 기타	5.40***	7.22***	4.43***	4.93***
월 소 득	100만원 미만	8.55***	8.86***	4.90***	6.30***
	100~150만원	9.46***	8.41***	3.10***	5.11***
	150만원이상	7.98***	7.80***	2.19**	6.33***

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

8) 농협점포창구별 이용만족도

농협의 서비스제공 창구별로 고객들의 만족도를 5점 리커트척도로 조사한 결과 예금계(4.012), 공과금계(3.657), 카드·당좌계(3.524), 대출계(3.392) 등의 순으로 나타났다.

창구별 만족도의 차이는 <표 4-15>에 나타난 바와 같이 예금계의 경우는 연령별, 직업별, 월소득별로 유의적인 차이를 나타냈으며, 대출계는 고객유형, 거래기간, 성별, 연령, 직업, 월소득별로, 카드·당좌계는 고객유형, 거래기간, 연령, 직업, 월소득별로 그리고 공과금계는 고객유형, 거래기간, 연령, 직업, 월소득별로 각각 유의적인 차이를 보였다.

즉 예금계의 이용만족도의 경우 대체로 높은 것으로 나타났지만 연령별로 보면 40대나 50대 이상의 고객들이 20대 이하의 고객들보다 예금창구의 만족도가 더 높았으며, 월평균소득별로는 150만원 이상의 고객들이 100만원 미만의 고객보다 만족도가 더 높게 나타났다.

대출계의 경우를 보면, 농협의 기타고객이 주거래 고객보다, 거래기간별로 5년이 하인 고객이 5년 이상인 고객보다, 성별로는 남성보다는 여성이, 연령별로는 40대의 고객 및 50대 이상의 고객들이 30대 이하의 고객보다, 직업별로는 주부가 다른 직업을 가진 고객보다 그리고 소득별로는 150만원 이상의 고객들이 100만원 미만의 고객

보다 각각 더 만족하고 있는 것으로 나타났다.

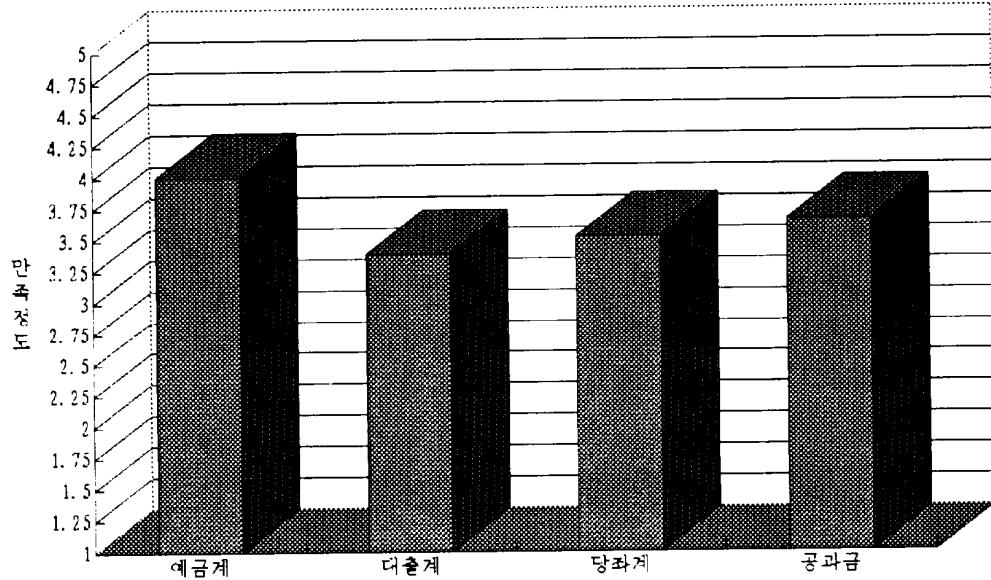
카드·당좌계의 경우는 농협의 기타고객이 주거래 고객보다, 거래기간별로 1년미만인 고객이 1년 이상인 고객보다, 연령별로는 40대의 고객 및 50대 이상의 고객들이 30대 이하의 고객보다, 직업별로는 주부가 다른 직업을 가진 고객보다 그리고 소득별로는 150만원 이상의 고객들이 100만원 미만의 고객보다 더 만족하고 있는 것으로 나타났다.

공과금계의 경우는 농협의 기타고객이 주거래 고객보다, 거래기간별로 1년미만인 고객이 1년 이상인 고객보다, 연령별로는 40대의 고객 및 50대 이상의 고객들이 30대 이하의 고객보다, 직업별로는 주부가 월급여근로자나 전문자유직, 학생 등의 직업을 가진 고객보다 그리고 소득별로는 150만원 이상의 고객들이 100만원 미만의 고객보다 더 만족하고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-15> 농협점포창구의 이용만족도 및 차이

관련변수	창구	예금계		대출계		카드·당좌계		공과금계	
		평균	T-value F-ratio	평균	T-value F-ratio	평균	T-value F-ratio	평균	T-value F-ratio
고객 유형	주거래고객	3.9955	-.61	3.2273	-3.94***	3.4106	-3.66***	3.5890	-2.27**
	기타고객	4.0442		3.6765		3.7407		3.7876	
거래 기간	1년 미만	4.1837	2.4541*	4.1020	18.6224***	4.1042	16.6252***	4.0816	10.7458***
	1~5년	3.9231		3.3854		3.4474		3.5128	
	5년 이상	4.0139		3.1810		3.4031		3.5915	
성별	남성	3.9897	-.38	3.2111	-2.24**	3.4348	-1.31	3.6947	0.58
	여성	4.0211		3.4787		3.5605		3.6414	
연령	20대이하	3.8417	7.2717***	3.2174	12.8564***	3.3534	8.2196***	3.4333	12.4301***
	30대	3.9915		3.1429		3.4393		3.5826	
	40대	4.1791		3.7377		3.7778		4.0299	
	50대이상	4.4000		4.1111		3.9655		4.0000	
학력	고졸이하	4.0734	1.73*	3.4113	0.35	3.5556	0.75	3.6686	0.30
	대졸이상	3.9427		3.3723		3.4902		3.6433	
직업	농업자영	3.9701	3.3483**	3.2167	11.6589***	3.4444	9.1673***	3.7015	6.7085***
	월급여근로자	3.9691		3.0385		3.3763		3.5567	
	전문자유직	3.8864		3.3235		3.3250		3.5116	
	주부	4.2353		3.9718		3.9500		3.9647	
	학생 및 기타	3.8537		3.3714		3.3333		3.3250	
월 소득	100만원 미만	3.8855	4.2392**	3.2020	3.8102**	3.3607	6.8690***	3.4692	9.5170***
	100~150만원	4.0404		3.4146		3.5054		3.6531	
	150만원 이상	4.1442		3.5670		3.7400		3.8942	

<그림 4-6> 농협점포창구의 이용만족도



9) 농협이용의향

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

고객들의 지속적인 서비스이용이 없다면 농협은 발전할 수 없을 것이다. 특히 고객들이 농협을 이용할 의향이 없는 경우 이들은 경쟁은행으로 이탈함으로써 농협의 대외경쟁력은 크게 떨어질 것이다. 이러한 의미에서 고객들의 농협이용의향은 파악될 필요가 있다.

본 연구에서 응답고객들은 농협을 장래에도 전적으로 이용하겠다는 응답이 28.2%로 상당히 높게 나타났으며, 이용의사가 있다는 응답도 61.9%에 달해 전체 응답자의 90.1%가 긍정적인 응답을 하였고 부정적인 응답은 1.5%에 불과하다.<표 4-16>참조

특히 고객유형 중 기타은행 이용자가 주거래 고객보다 더 긍정적인 응답을 하였으며($P < 0.05$), 거래기간별로는 전적인 이용의향의 경우 거래기간이 길수록 더 긍정적이었고, 이용의향이 있는 편이라는 응답에 대해서는 거래기간이 짧을수록 더 긍정적인 응답을 하였다. 그러나 거래기간별이나 성별, 학력별, 직업별, 월평균 소득에 따른 농협이용의향은 유목간 통계적인 차이를 보이지는 않았다. 연령별에 따라서는

40대 이하의 고객들이 농협이용의향이 있다는 응답이 가장 높게 나타난 반면, 50대 이상의 고객들은 전적인 이용에 더 높은 비율을 나타내 연령별로 유의적인 차이를 보였다.

<표 4-16> 장래의 농협이용의향

Count Row Pct Tot Pct	없는 편입	보통 이다	있는 편입	전적 이용	Row Total
주거래 고객	3 1.3 .9	15 6.6 4.4	135 59.2 39.2	75 32.9 21.8	228 66.3
기타고객	2 1.7 .6	14 12.1 4.1	78 67.2 22.7	22 19.0 6.4	116 33.7
Column Total	5 1.5	29 8.4	213 61.9	97 28.2	344 100.0

$\chi^2=8.92805$

d. f. =3

sig. = .0303

10) 개발해야 할 신상품

금융시장개방 등 금융환경변화에 적극적으로 대처하기 위해 농협이 개발해야 할 신상품으로 가장 높은 비율을 차지한 것은 <표 4-17>에 나타난 바와 같이 단기성(1년 이내)이면서 고수익을 보장하는 상품이었으며, 다음으로는 수시입출금이 가능한 안정성 상품인 것으로 나타났다.

구체적으로 보면 주거래고객들(28.9%)이나 기타고객들(29.2%) 모두 단기성 고수익 상품을 개발해야 할 신상품 1위로 꼽았고, 다음은 수시입출 안정성 상품으로 나타났다. 고객중 거래기간에 따라서 농협이 향후 개발해야 할 신상품이 다르게 나타나고 있는데($p < 0.01$), 즉 거래기간이 1년미만인 고객들은 지역개발과 연계한 목적상품(32.0%)을, 거래기간이 1~5년인 고객들은 단기성 고수익 상품(32.5%)을 그리고 거래기간이 5년이상인 고객들은 수시입출식 안정성 상품(32.0%)을, 각각 개발해야 할 신상품으로 언급하였다.

그러나 성별, 연령, 학력별로 분석해 본 고객들의 개발해야 할 신상품은 모두 단기성 고수익 상품이 주를 이루어 유목간 통계적 의견차이는 없는 것으로 나타났다.

<표 4-17> 농협이 개발해야할 신상품

구	분	빈도	백분율(%)	유효백분율(%)
단기	성고수익상품	99	28.8	29.0
장기	안정성상품	77	22.4	22.6
지역	연계목적상품	79	23.0	23.2
수시	입출안정상품	86	25.0	25.2
무응답		3	.9	-
합	계	344	100.0	100.0

11) 고객세분형 창구화

현재 농협의 창구는 예금계, 대출계, 공과금계 등 업무중심으로 창구가 운영되고 있는데, 이를 고객의 입장에서 고객계층별로 창구를 설치·운영하는 것에 얼마나 찬성하고 있는지를 조사하였다. <표 4-18>에 나타난 바와 같이 현재대로가 좋다는 응답이 전체응답자의 33.7%로 단일항목에선 가장 높게 나타났다. 그러나 고객계층별로 창구를 설치 운영 하는데 좋은 편이거나 아주 좋다는 긍정적인 반응을 보인 경우도 전체의 45.4%에 이른다.

농협의 고객유형에 따라 살펴보면 주거래 고객은 현재가 좋다(28.9%)와 고객세분형 창구운영이 좋은 편(28.1%)이라는 의견이 가장 높은 비율로 나타나는 반면에 기타고객인 경우는 현재대로가 좋다(43.1%)는 의견이 대부분을 차지하고 있다. 따라서 거래은행이 농협인 고객과 그렇지 않은 고객간에는 새로운 창구체계에 대한 견해가 다르게 나타나고 있다.

거래기간별로 보면 거래기간이 1년미만이거나 5년 이상인 경우에 현재의 창구운영형태가 가장 좋다고 응답한 반면, 거래기간이 1~5년인 고객들은 고객세분형 창구로 바꾸는 것이 좋은 편이라는 높은 비율을 보였다.

성별이나 학력에 따라서는 운영창구의 변화에 대해 비율의 정도차이는 있으나 서로 다른 통계적 차이는 보이지 않고 있으며, 연령별로 보면, 현재상태가 좋다는 의견에 대해서는 20대미만이 20.5%, 30대는 28.0%, 40대는 55.1%, 50대 이상은 63.3%로 각각 나타나 연령이 높을수록 현재의 상태가 좋다는 경향을 보였고, 반대로 고객세분형 창구로 바꾸는 것이 좋은 편이라는 비율은 연령이 낮을수록 높게 나타났다.

직업별로는 농업 및 자영업자와 주부 등은 현재의 상태가 좋다는 비율이 가장 높고, 학생 및 기타의 고객들은 고객세분형 창구로 바꾸는 것이 좋은 편이라는 데 높은 비율을 보였으며, 공무원 및 회사원과 같은 월급여 생활자와 전문자유직의 고객들은 현재상태가 좋다는 의견과 그저 그렇다는 의견 그리고 변경하는 것이 좋다는 의견 등에 고른 분포를 나타내고 있다.

소득별로는 현재상태가 좋다는 의견에 대해서는 월평균 백만원 미만인 고객은 22.4%, 100~150만원인 고객은 39.2%, 150만원 이상인 고객은 42.6%로 각각 나타나 월평균 소득이 높을수록 현재의 상태가 좋다는 경향을 보였고, 반대로 고객세분형 창구로 바꾸는 것이 좋은 편이라는 비율은 월평균 소득이 낮을수록 높게 나타났다.

<표 4-18> 고객세분형 창구화

구	분	빈도	백분율(%)	유효백분율(%)
고객지향적인 창구업무에 대한 의견	현재가 좋다	116	33.7	33.7
	그저그렇다	72	20.9	20.9
	좋은편이다	89	25.9	25.9
	아주좋다	67	19.5	19.5
합	계	344	100.0	100.0

12) 전자금융서비스에 대한 견해



향후 금융환경은 점차 바뀌어갈 것이다. 즉 고객은 가정에서 모든 금융서비스를 받을 수 있는 전자금융서비스(사이버뱅킹)를 이용할 수 있게 될 것이다. 따라서 본 조사에서는 이러한 변화에 대해 고객들의 의견은 어떠한지 분석하였다. <표 4-19>에 나타난 바와 같이 현재로는 은행을 이용하는 경우(39.9%)가 가장 높게 나타났고, 이어 향후 이용하겠다는 비율, 이용하지 않겠다는 비율 등의 순으로 나타났다. 특히 텔레뱅킹을 이용하고 있는 경우가 14.4%로 PC뱅킹을 이용하겠다는 비율과 함께 전자금융서비스에 대한 긍정적인 응답은 전체의 43.7%로 나타났고, 반면 향후 전자금융서비스를 이용하지 않거나 은행이용이 편리하다는 의견은 56.3%로 나타났다.

구체적으로 살펴보면 성별에 따라서는 전자금융서비스에 대한 의견차이가 없으나

기타 구분변수인 고객유형, 거래기간, 연령별, 학력별, 직업, 소득에 따라서는 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 농협이 주거은행인 고객이나 그렇지 않은 고객 모두 현재 은행이용이 편리하다는 응답이 가장 높게 나타나고 있으나 농협의 주거래 고객은 PC뱅킹을 이용하겠다(31.6%)는 비율이 두 번째로 높게 나타난 반면, 기타고객들은 이용하지 않겠다(25.0%)는 응답과 PC뱅킹을 이용하겠다는 의견(25.0%)이 반반을 이루고 있다.

거래기간별로 보면 거래기간별 모든 고객이 은행이용이 편리하다는 응답비율이 가장 높게 나타났으나, 두 번째로 비율이 높은 경우는 거래기간이 1년미만의 경우는 전자금융서비스를 이용하지 않겠다(36.5%)는 비율이 높은 반면, 거래기간이 1년이상인 고객들은 PC뱅킹을 이용하겠다는 응답이 높게 나타났다.

연령별로도 전 연령층에 걸쳐 은행이용이 편리하다는 비율이 가장 높은 반면, 두 번째로 비율이 높은 부분은 20대 미만과 30대의 고객들은 PC뱅킹을 이용하겠다는 것이었고, 40대와 50대 이상의 고객들은 전자금융서비스 자체를 이용하지 않겠다는 비율이 높아 연령층이 높을수록 전자금융서비스를 기피하고, 연령층이 낮은 고객일수록 이를 선호하는 비율이 높은 것으로 분석되었다.

학력별로는 고졸이하의 고객들은 은행이용이 편리하다는 응답비율이 47.2%로 가장 높게 나타난 반면 대졸이상의 고객들은 PC뱅킹을 이용하겠다는 비율이 33.3%로 가장 높게 나타났다. 특히 두 유목별 고객 모두 은행이용이 편리하다는 응답비율과 PC뱅킹을 이용하겠다는 비율이 가장 높게 나타났지만 학력이 높은 고객들이 PC뱅킹의 이용을 더 선호하고 있으며, 또한 학력이 낮을수록 은행이용에 만족하거나 전자금융서비스를 이용하려 하는 의도가 낮은 것으로 분석되었다.

직업별로는 농업 및 자영업자, 공무원 및 회사원, 전문자유직 등의 고객들이 답한 비율이 가장 높은 항목은 은행이용이 편리하다는 것이었으며, 두 번째는 PC뱅킹을 이용하겠다는 것이었다. 반면 주부고객들은 은행이용이 편리하다는 응답과 전자금융서비스를 이용하지 않겠다는 응답이 가장 높게 나타났고, 학생 및 기타고객들은 PC뱅킹을 이용하겠다는 비율이 가장 높으며, 그 다음이 은행이용이었다. 특히 현재 텔레뱅킹을 이용하는 비율이 가장 높은 집단은 공무원 및 회사원고객(18.6%)이며, 반면 가장 낮은 비율을 차지하는 집단은 주부고객(7.1%)으로 나타났다.

월평균 소득별로 살펴보면 소득수준별 전 집단에게 모두 가장 높은 응답비율을 나타낸 것은 은행이용이 편리하다는 것과 PC뱅킹을 이용하겠다는 것으로 나타났으나, 전체적으로 소득수준이 높을수록 전자금융서비스의 이용을 안하겠다는 비율이 높고 은행이용이 편리하다고 응답한 반면, 월평균 소득수준이 낮을수록 텔레뱅킹을 이용하거나 PC뱅킹을 이용하겠다는 비율이 높은 경향을 보였다.

<표 4-19> 전자금융서비스에 대한 견해

구	분	빈도	백분율(%)	유효백분율(%)
이용하지 않겠다		56	16.3	16.4
은행이용이 편리하다		136	39.5	39.9
텔레뱅킹이용한다		49	14.2	14.4
PC뱅킹이용하겠다		100	29.1	29.3
무응답		3	.9	-
합	계	344	100.0	100.0

13) 고객서비스향상을 위한 개선 및 보완사항

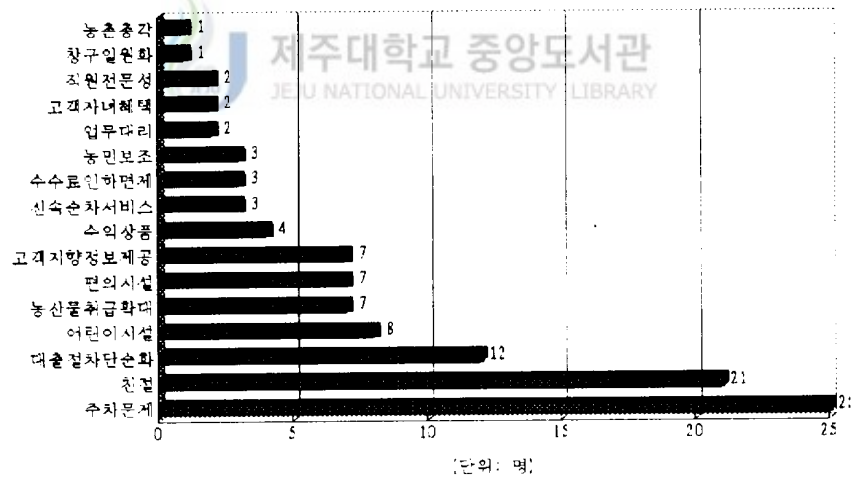
고객서비스향상을 위해 고객의 욕구를 파악하는 일은 매우 중요하다. 특히 고객이 불만을 가졌다고 하더라도 항상 표현하는 것은 아니어서 서비스제공자가 이를 파악하려는 노력이 더 요구된다. 따라서 불만스런 고객이 불만을 토로하는 것은 서비스의 질적 향상의 기회를 제공해줌으로 매우 중요시해야 할 부분이다.

본 연구에서 본 문항에 답한 응답자의 수는 108명으로 전체의 31.4%였는데, 이들이 고객서비스의 향상을 위한 개선 및 보완사항으로 언급한 내용중 가장 높은 비율을 나타낸 것은 주차문제(23.1%)였다. 그 다음으로 친절(19.4%), 대출절차 단순화(11.1%) 등의 순으로 나타났다. 그 외에도 고객이 함께 데려온 어린이를 위한 시설, 농산물취급의 확대, 고객편의시설, 고객지향적 정보의 제공 등도 상당히 높은 비중을 차지하고 있다.

<표 4-20> 고객서비스 향상을 위한 개선 및 보완사항

구분	빈도(명)	백분율(%)	유효백분율(%)
주차문제해결	25	7.2	23.0
친절필요	21	6.1	19.4
대출절차단순화	12	3.5	11.1
어린이놀이시설필요	8	2.3	7.4
농산물취급확대	7	2.0	6.5
편의시설확대	7	2.0	6.5
고객지향정보제공	7	2.0	6.5
수수료상환서비스	4	1.2	3.7
신속순차서비스	3	.9	2.8
수수료인하면제	3	.9	2.8
농민보조	3	.9	2.8
업무대리인속처리	2	.6	1.9
고객자녀혜택	2	.6	1.9
직원전문성	2	.6	1.9
장구일원화	1	.3	.9
농촌총각혼알선	1	.3	.9
농무응답	236	68.6	Missing
합계	344	100.0	100.0

<그림 4-7> 고객서비스 향상을 위한 개선 및 보완사항



4. 분석결과 요약

1) 가설검증 결과

농협상품, 농협이용서비스, 그리고 농협이미지 등을 가설의 종속변수로 설정하고 고객유형, 거래기간, 성별, 연령, 학력, 직업, 그리고 월평균 소득 등을 독립변수(구분변수)로 하여 두 변수간에 유목간 차이가 있는지 검증하였다. 가설검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

<표 4-21> 가설검증 결과 요약

가설	종속변수	주요내용(독립변수)	T-value /F-ratio	prob.	연구가설의 채택여부
가설 1	농협상품	고객유형	.62	.539	기각
		거래기간	1.1043	.3328	"
		성별	-.09	.929	"
		연령	2.893**	.0355	채택
		학력	3.06**	.002	"
		직업	.7973	.5276	기각
		월소득	1.1631	.3138	"
가설 2	농협이용 서비스	고객유형	2.28**	.023	채택
		거래기간	2.1836	.1145	기각
		성별	-.30	.765	"
		연령	2.957**	.0326	채택
		학력	2.24**	.026	"
		직업	1.2711	.2812	기각
		월소득	1.0430	.3536	"
가설 3	농협이미지	고객유형	-.89	.374	기각
		거래기간	2.9360*	.0546	"
		성별	-1.73*	.085	"
		연령	8.5435***	.0000	채택
		학력	1.43	.152	기각
		직업	7.2255***	.0000	채택
		월소득	5.7432***	.0035	"

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

2) 기타 분석 결과

본 연구의 일반적 분석에서는 농협상품, 농협이용상의 서비스, 농협이미지, 거래의 동기, 월평균 농협이용횟수, 농산물판매장구이용 의견, 농협이용시 대기시간, 농협점포장구별 이용만족도, 농협이용의향 그리고 고객서비스향상을 위한 개선 및 보완사항 등에 대해 구체적으로 분석하였다.

첫째, 농협상품의 만족도는 안정성과 다양성 그리고 수익성에 있어서 어느 정도 만족스런 정도를 나타내고 있다. 그러나 농협상품에 대한 중도해지이자율이나 대출의 용이성에 대해서는 불만족스럽게 나타나고 있다.

둘째, 농협이용상 만족도가 가장 높은 서비스 항목은 농협직원들의 용모와 표정(3.703), 말씨 및 태도(3.694), 그리고 업무의 적극성(3.630) 등의 순으로 나타났고, 반면 가장 불만스런 항목은 주차시설(2.383), 대리 및 차장 등의 후선책임자의 고객응대(2.547), 고객불만처리의 적극성(2.747) 등으로 나타났다.

셋째, 농협이미지를 평가하기 위한 고객지향성, 점포망의 이용편리성, 신상품개발, 사회기여도, 장래성, 경영 및 영업활동성 등 6개 항목에 걸쳐 평균 3점대를 모두 넘고 있어 고객에게 농협은 좋은 이미지를 가지고 있는 것으로 나타났으며, 그 중에서도 특히 장래성 및 점포이용의 편리성항목은 매우 긍정적으로 응답하였다. 반면 신상품의 개발노력은 상대적으로 낮은 평균치를 보였다.

넷째, 농협과의 주요 거래동기는 거리가 근접하다(42.2%)는 것이 가장 큰 비율을 차지했으며, 충분한 점포수(28.6%)가 두 번째를 차지하고 있다. 그러나 농협상품의 우수성 때문에 농협을 거래하는 경우(3.4%)는 큰 비중을 차지하지 못한 것으로 나타났다.

다섯째, 농협을 이용하는 횟수는 월평균 11회 이상(24.1%)이 가장 많았고, 이어 3회미만, 3~4회, 5~7회 등의 순으로 나타났다.

여섯째, 농산물판매장구에 대한 고객들의 의견을 들어본 결과 타은행이 모방할 수 없는 농협의 특별서비스라는 의견(38.3%)이 가장 많았고, 확대의 필요성(33.5%)도 나타났다.

일곱째, 농협이용시 고객이 주로 이용하는 입출금, 공과금납부, 자동화코너 그리

고 대출시 실질적인 대기시간과 기대시간에 차이가 있다. 무응답자를 제외한 고객들의 입출금시 대기시간은 평균 7.242분이었으나 기대시간은 4.146분으로 3.096분의 차이가 있으며, 공과금 납부시의 대기시간은 평균 7.337분이었으나 기대시간은 4.237분으로 3.1분의 차이가 있고, 자동화코너에서는 대기시간이 평균 2.409분이었으나 기대시간은 1.890분으로 0.519분의 차이가 있으며, 대출의 경우 대기시간은 평균 5.459일이었으나 기대시간은 2.842일로 평균 2.617일의 차이가 있다.

여덟째, 농협의 서비스제공 창구별로 고객들의 만족도를 5점 리커트척도로 조사한 결과 예금계(4.012), 공과금계(3.657), 카드·당좌계(3.524), 대출계(3.392) 등의 순으로 나타났다.

아홉째, 응답고객들은 농협을 장래에도 전적으로 이용하겠다는 응답이 28.2%로 상당히 높게 나타났으며, 이용의사가 있다는 응답도 61.9%에 달해 전체 응답자의 90.1%가 긍정적인 응답을 하였고 부정적인 응답은 1.5%에 불과하다.

열번째, 개발해야 할 신상품으로 주거래고객이나 기타고객 모두 단기 고수익 상품을 1위로 꼽았고 다음은 수시 입출식 안정성 상품으로 나타났다.

열한번째, 고객세분형 창구화 문제는 현재대로 운영하는 것이 좋다가 33.7%, 고객계층별로 창구를 설치 운영하는 것이 좋다가 45.4%에 이른다.

열두번째, 전자금융서비스에 대한 견해로는 금융거래를 은행에 나와서 보는 것이 편리하다가 39.9%로 가장높게 나타났고, 텔레뱅킹을 이용하고 있다가 14.4%, 앞으로 PC뱅킹을 이용하겠다는 29.1%로 저연령층 및 고학력으로 갈수록 향후 전자 금융서비스에 대하여 관심을 갖고 있는 것으로 나타났다.

열세번째, 고객서비스의 향상을 위한 개선 및 보완사항으로 언급한 내용중 가장 높은 비율을 나타낸 것은 주차문제(23.1%)였으며, 그 다음으로 친절(19.4%), 대출절차 단순화(11.1%) 등의 순으로 나타났다. 그 외에도 고객이 함께 데려온 어린이를 위한 시설, 농산물취급의 확대, 고객편의시설, 고객지향적 정보의 제공 등도 상당히 높은 비중을 차지하고 있다.

제4절 농협의 고객만족경영을 위한 전략적 시사점

본절에서는 지금까지의 분석내용을 토대로 농협이 고객만족경영을 위한 개선전략을 몇가지 제시 하고자 한다.

먼저 개선점 제시에 앞서 고객만족 3요소(상품·서비스·기업이미지)를 중심으로 한 농협의 고객만족경영에 대한 만족도 조사결과를 간단히 요약하면 5점 등간척도 기준 전체평균 3.388점(만족도율67.8%)으로 농협전체 고객만족도 면에서는 보통수준 정도로 나타나고 있어 고객만족을 위한 개선의 여지와 함께 고객에게는 나름대로의 평균적인 좋은 이미지를 갖고 있음을 알 수 있다. 특히 고객만족 3요소 중에서 농협이미지 만족도는 3.674점으로 3요소중 만족도가 가장 높아 일반적으로 고객들이 농협에 대한 이미지는 좋게 나타남을 알 수 있다.

이어 농협의 고객만족경영에 관한 설문조사결과 불만족 요인을 문제점으로 하여 이를 개선하는 방향에서 몇가지 개선전략을 제시해 보고자 한다.

1. 농협의 상품만족도 개선전략

농협의 상품만족도요소 중에서 중도해지이자율(만족도 2.506) 및 대출의 용이성(만족도 2.831)이 낮은 만족도를 나타내고 있다. 따라서 중도해지 이자율에 대한 불만족 해결방안으로 <표4-17>에서 분석한 바와 같이 농협의 고객들은 단기 고수익 상품(유효백분율29%) 및 수시입출식 안정성상품(유효백분율 25.2%)을 선호하고 있는 바 현재 단기 수시입출식 고수익 상품으로 개발 판매하고 있는 MMDA(시장금리부 수시입출식예금) 등과 같은 신상품을 확대 추진해야 할 것이다.

또한 고금리 상품에 자유저축예금과 같이 인출이 자유로운 상품을 결합하여 계좌간 이체를 통해 유동성을 높이는 자금종합구좌(Sweep Account)와 같은 상품을 장기적으로 연구 개발할 필요가 있다.³³⁾

다음으로 「마이너스자동대출」 확대를 통해 농협의 대출이용의 편의성을 제고해 나가야 할것이다. <표 4-22>에서 보는바와 같이 97.10월현재 제주도내 중앙회 금융점소의 일반자금 대출금 및 하나로 종합자동대출 현황을 보면 아직도 하나로 자동종합대출 실적이 저조함을 알수 있다. 따라서 이를 널리 홍보하여 농협대출의 편리성과 용이성을 고객에

33) 농협중앙회, 「일등은행을 향하여」, 1996, p. 19.

게 심어줘야 할 것이다.

<표 4-22> 하나로 종합자동대출현황 (97. 10월현재)

구 분	총일반대출 (A)	하나로 종합자동대출 (B)	비율 (B/A)
금액 (억원)	2,465	353	14.3%

자료: 농협중앙회, 「1997. 10월현재 주요계수현황 (제주지역)」.

2. 농협의 이용서비스 만족도 개선전략

농협의 이용서비스 만족도 요소중에서 주차시설 (만족도 2.383), 고객불만처리의 적극성 (만족도 2.747), 후선책임자의 고객응대 (만족도 2.547)가 낮은 만족도를 나타내고 있다. 따라서 주차시설 문제는 앞으로 농협이 고객만족 개선을 위해 시설투자 등 장기적인 안목에서 꾸준히 개선해야할 과제이며 고객불만처리와 후선책임자의 고객응대는 사무소장이 관심을 갖고 직원들에 대한 꾸준한 교육을 통해 대고객 서비스 마인드제고에 노력해야 할 것이다.

3. 농협의 이미지 제고전략

농협이미지에 대한 만족도는 평균 3.674점으로 고객이 보는 농협에 대한 이미지는 대체로 호의적이라고 볼 수 있다. 즉 농협은 고객지향 지역밀착 기업으로써 전국에 걸쳐 있는 많은 점포망을 최대 이점으로 금융거래이용시 편리한 점과 사회속에 뿌리내리는 농협으로 장래성과 경영 및 영업활동이 우수한 기업으로 좋은 이미지를 심어주고 있다고 평가를 내릴 수 있다. 따라서 농협은 현재 추진하고 있는 농민과 고객과 하나되기운동인 '하나로 거듭나기운동'을 지속적으로 추진해 나가므로써 진정한 국민의 농협으로 발전할 수 있으리라 생각된다.

4. 일반서비스 개선전략

① 농산물 판매창구 품목다양화

농산물 판매창구 개선의견으로서는 현재 농협이용고객들은 농산물 판매창구 운영에 대하여 긍정적 반응 (특별서비스다 38.3%, 다목적 이용편리 22.5%)을 보이고 있다.

그런 반면에 확대 필요성이 있다는 고객이 상당수(33.5%)에 이르고 있어 현재의 쌀 및 일부 잡곡판매중심의 단순 소형창구에서 농협래방고객이 <표4-2>에서 보는 바와 같이 여성고객이 70%수준인 점을 볼 때 쇼케이스등을 설치, 신선야채등 품목을 다양화하여 금융 및 생활종합 금융기관으로서의 윈스톱 बैं킹(One Stop Banking) 및 쇼핑이 이루어 질 수 있도록 해야 할 것이다.

② 농협 이용시 대기시간 단축

농협을 이용하는 모든 고객들은 입출금, 공과금납부, 자동화코너 이용, 대출시 등으로 고객이 이용하는 창구에서의 고객대기시간과 기대시간과의 차이에 대하여 조사해 본 결과 동 시간간에 큰 차이를 보이고 있다. <표 4-23>참조

<표 4-23> 농협이용시 대기시간과 기대시간 비교

구 분	입출금시	공과금납부	자동화코너	대출시
대기시간	7.242	7.337	2.409	5.459
기대시간	4.146	4.237	1.890	2.842
차	3.096	3.100	0.519	2.617

※주: 대출은 일수, 그외는 분수임.

따라서 이에 따른 개선책으로 입출금업무, 공과금납부, 자동화코너이용 등 3개 부문은 서로 고객의 대기시간을 단축하는 연관된 업무로써 입출금 및 공과금납부 대기시간 단축을 위하여는 각종거래의 종합카드이용화, 자동이체확대, 텔레뱅킹, PC뱅킹이용확대, 현금자동입출기기등 자동화기기 설치확대를 통해 대기시간 단축으로 고객의 불만족요인을 개선해 나가야 할 것이다.

대출시 고객 대기시간차에 따른 불만족요인을 개선하기 위하여는 대출서류 간소화를 통한 업무개선과 앞에 전개한 바와 같이 하나로 종합자동대출 등 이용이 편리한 대출제도 확대를 통해 고객의 불만족 요인을 개선해 나가야 할 것이다.

③ 개발해야할 신상품

금융시장개방 등 금융환경변화에 적극적으로 대처하기 위하여 농협이 개발하여야 할 신상품 의견조사에서 <표4-17>에서 보는바와 같이 1위로 단기성 고수익상품(29.0%), 2위로 수시 입출식 안정성상품(25.2%), 3위로 지역발전과 연계한 목적상품(23.2%),

4위로 장기 안정성상품(22.6%) 순으로 나타나고 있다. 따라서 단기 고수익 및 수시 입출식 안정성 상품을 우선 선호하고 있는 바(전체의 54.2%) 앞에서 제시한 바와 같이 단기 고수익 수시입출금 상품인 MMDA(시장금리부 수시입출식예금)와 같은 상품을 확대 개발 보급해 나가야 할 것이며 또한 지역금융기관으로서의 역할을 다하기 위하여는 지역사회 발전에 기여하는 공익상품개발(예:○○지역발전기금마련통장 등)을 확대해 나가야 할 것이다.

④ 고객세분형 창구화

현재 농협은 예금, 대출, 공과금계 등 창구운영이 업무중심으로 이루어져 있어 고객이 용무를 보기위하여 각 창구를 이동하며 업무를 보아야 하는 실정으로 이러한 고객의 이동상의 불편을 없애기 위하여 고객의 특성을 살린 창구, 즉 고객을 세분화하여(예:실버코너, 숙녀코너, VIP코너등) 윈스톱뱅킹(One Stop Banking)이 이루어 질 수 있도록 창구를 개선하는 의견을 조사한 결과 <표4-18>에서 보는 바와같이 긍정적 또는 그 이상의 좋은 반응을 보이고 있어(45.4%) 이에대한 개선책으로 현재의 업무중심의 창구를 고객 중심의 창구로 세분화하여 운영하는 것이 앞으로의 금융서비스 흐름에 바람직한 방향이라고 생각한다. 이에따른 선결과제로 창구직원의 능력향상을 통해 전문적인 업무지식과 서비스 질을 높여 나가야 할 것이다.

⑤ 전자금융서비스에 대한 이용확대추진

고객의 금융거래 이용은 80년대 이전에는 전표이용이 주를 이루는 「전표시대」에서 80년대 이후에는 「카드시대」로 접어들었으며 90년대이후 부터는 정보통신의 급속한 발달로 「전자금융서비스시대」를 맞아 가정과 직장에서 모든 금융업무를 처리 할 수 있는 사이버 뱅킹(가상은행) 시대가 도래된 것이다. 이에따라 전자금융서비스 시대에 농협고객이 처한 현실과 향후 수용자세에 대하여 고객의견을 조사해 본 결과 아직도 시대의 흐름에 못미치고 있음을 알 수 있다(전자금융서비스를 이용하지 않겠다 및 은행에 나와 일을 보는것이 편리하다가 56.3%), 그러나 텔레뱅킹을 이용하고 있다가 14.4%, 앞으로 PC뱅킹을 이용하겠다가 29.3%로 나타나고 있어 앞으로 전자금융서비스에 관심을 보이고 있으므로 창구에서의 고객대기시간과 기대시간의 불일치에 따른 불만족 요인을 제거하고 금융서비스 질을 높이기 위하여는 전자금융서비스 이용을 확대해 나가야 할것이다.

⑥ 기타개선 및 보완사항

그외 고객들이 서비스개선을 위해 개선해야할 사항에 대하여는 <표4-20>에 나타나 있다. 앞에서 언급한 중복되는 사항(주차문제 등)을 제외하고 다른 개선사항으로는 ①객

장에 어린이 놀이시설 필요 ②고객에게 신속한 금융정보제공 ③ 번호대기기 등을 이용한 순차서비스 강화(순서 이용고객과 안하는 고객과의 순서바뀜 등에 따른 불만요인 제거) ④농민 및 고객자녀에 대한 지원책 강구 ⑤금융점포 창구에서도 농촌총각 결혼알선 등 의견을 제시하고 있다.

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과 요약

지금의 국·내외 금융산업 환경은 매우 급속도로 변화하고 있다. 이러한 금융산업 환경변화에 농협이 경쟁력을 강화하고 대처해 나가는 방안을 제시해 보고자 농협의 고객만족경영에 관하여 연구하였다.

고객만족경영의 이론적 의미를 정리하면 먼저 '고객만족'은 고객의 필요와 욕구 및 기대에 부응하거나 그 이상의 것을 제공함으로써 상품이나 서비스의 재구매가 이루어지며 이것이 반복되어 고객의 충성도가 계속되는 상태라고 말할 수 있다.

고객만족경영은 시대상황에 따라 과거의 품질우위나 기업이미지 우위등 경쟁우위 획득 방법으로 고객을 만족시키기에는 역부족으로 좀더 경쟁 우위 확보전략으로 고객의 입장에서 생산하고 고객의 만족을 의사결정의 기준으로 삼는 고객만족을 위한 경영방식이 도입되었다.

이러한 고객만족경영은 이제 고객만족을 넘어 고객을 감동시키는 「고객감동」과 더 나아가 한차원 높은 「고객참여」로 고객과 기업이 하나가 되는 경영전략을 이끌어 내고 있다.

고객만족경영은 재구매 고객의 창출과, 비용의 절감, 최대의 광고효과를 가져옴으로써 기업의 진전한 경영과 소비자 이익 및 국가경제에 기여하는 기업으로 발전하는 기틀이 되고 있다.

이러한 이론에 바탕을 두고 농협의 고객만족경영에 관한 연구로써 고객만족 3요소인 농협의 상품과 농협이용서비스, 농협이미지를 종속변수로 하고 농협고객의 주거래고객과 거래기간별, 인구통계적 특성을 독립변수로 하여 설문조사를 실시, 농협이 현재 처한 실태를 파악하여 개선방안을 제시하고자 하였다.

그결과 전체 만족도는 5점 등간척도 기준으로 3.388점으로 보통수준 이상의 만족도를 나타내고 있어 농협에 대하여 호의적인 반응을 보이고 있다.

또한 고객만족 3요소 부문별 평가에서는 농협이미지 만족도가 3.674점으로 상품만족도(3.207) 및 이용서비스만족도(3.284)보다 높게 나타나고 있어 일반적으로 농협에 대한 기업이미지는 호의적인 평가를 내리고 있다.

각요소별 만족도 평가에서는 먼저 농협상품에 대한 평가에서 농협상품의 다양성 및

안정성, 수익성에서는 비슷한 만족도를 나타내고 있으나 (평균3.557) 중도해지이자율 (2.506), 대출의 용이성 (2.831) 이 낮게 나타나고 있다.

농협이용 서비스평가에서는 객장편의시설 등 5개항목의 하드웨어적인 서비스요소평가와 직원의 말씨와 태도 등 8개항목의 소프트웨어적인 서비스요소평가를 실시한결과 객장편의시설 등 10개항목에서는 비슷한 만족도를 나타내고 있으나(평균3.512) 주차시설 (2.383), 고객불만처리의 적극성 (2.747), 후선책임자의 고객응대 (2.547) 등 3개항목에서 낮게 나타나 이에 대한 개선책이 요망되고 있다.

농협이미지 평가에서는 고객지향적, 사회기여도등 6개항목에 대하여 평가한 결과 최저 3.265점(신상품개발에 적극적이다)에서부터 최고 3.974점(장래성이 있다)으로 전체 평균 3.674점의 호의적인 반응을 나타내고 있다. 이러한 바탕위에 농협은 현재의 고객만족운동인 '맵시창구' 운영을 계속 추진하면서 농협이미지를 한단계 높일 수 있는 개선책도 강구 추진해야 할 것이다.

이러한 결과에 의거 앞으로의 농협고객만족경영을 위한 몇가지 전략을 제시해 보고자 한다. 전략 제시는 조사결과 고객들의 불만족 요인을 문제점으로 하여 이를 개선하는 방향에서 제시한다.

첫째, 농협의 상품만족도 개선전략

농협의 상품만족도 개선전략으로서는 고객들이 중도해지이자율(만족도2.506) 및 대출의 용이성(만족도2.831)이 낮은 만족도를 나타내고 있어 이에 대한 개선전략 으로서는 중도해지이자율 만족도제고를 위하여 단기 고수익 상품인 현재 판매되고 있는 MMDA(시장금리부 수시입출식예금)를 확대 추진해야 할 것이다. 또한 대출의 용이성 만족도제고를 위하여는 불필요한 대출서류의 과감한 감축과 한번 가입하면 필요시 수시로 이용할 수 있는 하나로종합 자동대출통장 가입을 확대하여 대출이용의 용이성과 편리성을 갖출 수 있도록 하여야 한다.

둘째, 농협의 이용서비스 만족도 개선전략

농협의 이용서비스 만족도 요소중에서 주차시설(만족도 2.383), 고객불만처리의 적극성(만족도 2.747), 후선책임자의 고객응대(만족도 2.547)가 낮은 만족도를 나타내고 있다. 따라서 주차시설 문제는 앞으로 농협이 고객만족 개선을 위해 시설투자등 장기적인 안목에서 꾸준히 개선해야할 과제이며 고객불만처리와 후선책임자의 고객응대는 사무

소장이 관심을 갖고 직원들에 대한 꾸준한 교육을 통해 대고객 서비스마인드제고에 노력해야 할 것이다.

셋째, 농협의 이미지 제고전략

농협이미지에 대한 만족도는 평균 3.674점으로 고객이 보는 농협에 대한 이미지는 대체로 호의적이라고 볼 수 있다. 따라서 농협은 현재 추진하고 있는 농민과 고객과 하나되기운동인 '하나로 거듭나기운동'을 지속적으로 추진해 나가므로써 진정한 국민의 농협으로 발전할 수 있으리라 생각되며 또한 맵시창구운동도 한 단계 높임으로써 고객속에 뿌리내리는 농협으로 태어날 수 있을 것이다.

넷째, 일반서비스 개선전략

일반서비스 개선전략으로서는 먼저 농산물 판매창구 개선의전으로 농산물 판매창구의 품목다양화를 통해 특색있는 농협창구를 조성해야 한다. 현재의 농산물 판매창구는 쌀 및 일부 잡곡판매중심의 단순 소형창구로 이루어 지고 있는바 농협래방고객이 <표 4-2>에서 보는 바와 같이 여성고객이 70% 수준인 점을 볼때 쇼케이스등을 설치, 시설확대를 통해 신선야채 등 품목을 다양화하여 주부고객으로 하여금 금융 및 생활종합 금융기관으로서의 원스톱뱅킹(One Stop Banking) 및 쇼핑이 이루어 질 수 있도록 해야 할 것이다.

다음으로 농협 이용시 대기시간 단축개선전략으로서는 농협을 래방하는 고객들이 주로 이용하는 업무인 입출금, 공과금납부, 자동화코너 이용, 대출등 업무에서 대기시간과 기대시간과의 차이(<표4-23>참조)에서 고객들이 불만족하고있다. 따라서 이에대한 개선책으로 입출금거래, 공과금납부, 자동화코너이용 등 3개부문은 서로 고객의 대기시간을 단축하는 관련업무로써 입출금 및 공과금납부 대기시간 단축을 위하여는 각종거래의 종합카드 이용화, 자동이체확대, 텔레뱅킹, PC뱅킹이용확대, 현금자동입출금기 등 자동화기기 설치확대를 통해 대기시간 단축으로 고객의 불만족요인을 개선해야 할것이다.

대출시 고객대기시간 불만족요인을 개선하기 위하여는 대출서류간소화를 통한 업무개선과 앞에 전개한 바와 같이 하나로 종합자동대출 등 고객이 이용이 편리한 대출제도확대를 통해 고객의 불만족 요인을 개선해 나가야 할 것이며 종합통장대출 상품의 고객에 대한 이미지 개선 차원에서 「OK종합자동대출」이란 명칭사용을 제기해 본다.

다음 개발해야할 신상품으로서는 금융시장개방 등 금융환경변화에 적극적으로 대처

하기 위하여 농협이 개발하여야 할 신상품 의견조사에서 <표4-17>에서 보는바와 같이 단기 고수익상품(29.0%) 및 수시 입출식 안정성상품(25.2%)을 선호(전체의 54.2%)하고 있는 바 앞에서 제시한 바와 같이 단기 고수익 수시입출금 상품인 MMDA(시장금리부 수시 입출식예금)와 같은 상품을 지속적으로 개발 보급해야 할 것이며 또한 지역금융기관으로써의 역할을 다하기 위하여는 지역발전과 연계한 공익상품개발(예:○○지역발전기금마련 통장등)을 확대해 나가야 할 것이다.

고객세분형 창구개선책으로서의 현재 농협은 예금, 대출, 공과금계등 창구운영이 업무중심으로 이루어져 있어 고객이 용무를 보기위하여 각창구를 이동하는 실정으로 이러한 고객의 불편을 없애기 위하여 고객의 특성을 살린 창구, 즉 고객을 세분화(예:실버코너, 숙녀코너, VIP코너 등)하여 원스톱뱅킹(One Stop Banking)이 이루어 질 수 있도록 창구를 개선하여야 할 것이다. 이는 앞으로 금융서비스 흐름에 바람직한 방향이라고 생각하며 이에따른 선결과제로 창구직원의 업무처리능력 향상으로 서비스 질을 높여 나가야 할 것이다.

전자금융서비스에 대한 이용확대 추진사항은 고객의 금융거래 이용은 80년대 이전에는 전표이용이 주를 이루는 「전표시대」에서 80년대 이후에는 「카드시대」로 접어들었으며 90년대이후부터는 정보통신의 급속한 발달로 「전자금융서비스시대」를 맞아 가정과 직장에서 모든 금융업무를 처리할 수 있는 사이버 뱅킹(가상은행)시대가 도래된 것이다. 따라서 앞으로 창구에서 고객대기시간과 기대시간의 불일치에 따른 불만족 요인을 제거하고 금융서비스 질을 높이기 위하여는 전자금융서비스 이용을 확대해 나가야 할 것이다.

끝으로 기타개선 및 보완사항으로서 그외 고객들이 서비스개선을 위해 개선해야할 의견사항에 대하여는 <표4-20>에 나타나 있다. 앞에서 언급한 중복되는 사항(주차문제 등)을 제외하고 다른 개선사항을 제시하면 ① 객장에 어린이 놀이시설 필요 ② 고객에게 신속한 금융정보 제공 ③ 번호대기기 등을 이용한 순차서비스 강화(순서이용고객과 안하는 고객과의 순서바뀜 등에 따른 불만제거) ④ 농민 및 고객자녀에 대한 지원책 강구 ⑤ 금융점포 창구에서도 농촌총각 결혼알선 등 의견을 제시하고 있다.

제 2절 연구의 한계

본 연구는 고객만족경영 전개에 있어 가치사용고객에 중점을 둔 분석에 한정하고 있어 내부고객인 종업원 등 광의의 고객만족경영에 관한 분석이 이루어 지지 못한점이 한계점이라 할 수 있다.

또한 농협의 고객만족경영에 대한 설문조사가 제주지역의 농협중앙회 신용점포 이용고객에 한정하고 있어, 회원농협 및 경제사업장 등을 이용하는 한국농협 전체고객의 의견을 파악하지 못한점에 있어서도 한계점을 드러내고 있다. 따라서 앞으로 이 두가지 문제는 향후 농협의 고객만족경영을 보다 심층적으로 분석하고 개선점을 찾는 데 연구과제로 남는다.



참 고 문 헌

1. 국내문헌

(1) 서 적

- 김원수, 「마케팅 관리론」, 경문사, 1989.7.
- 김훈동, 「고객관리, 예금세일즈 기법」, 협동연구원, 1994.4.
- , 「금융마케팅시대 예금유치공식」 협동연구원, 1991.8.
- 농협인력개발원, 「고객감동의 길」, 1995.5.
- 농협중앙회, 「고객만족 고객감동 오직한길로」 1994.11.
- , 「친절봉사의 길」, 1985.12.
- 마이네트편, 「마케팅 신조류」, 경문사, 1995.11.
- 매일경제신문사, 「주간매경」, 1997.8..
- 박충환·오세조, 「마케팅 관리」, 박영사, 1995.9.
- 반병길, 「마케팅 관리」, 박영사, 1995.9.
- 손광수, 「알기쉬운 CS 하기쉬운 CS」, 21세기북스, 1996.8.
- 유필화·김용준·한상만, 「현대마케팅론」, 박영사, 1997.10.
- 이완수, 「한국 은행산업의 소매금융」, 국은 경제연구소, 은행시장동향, 1994.9.
- 이유재, 「가치창출형 마케팅의 전략적 활용방안」, 월간마케팅, 1995.12.
- , 「서비스 마케팅」 학현사, 1995.3.
- 이학식·안광호, 「소비자행동」 법문사, 1994.8.
- 전국은행연합회, 「금융」, 1997.10. p.108.
- 정기주·유승종, 「은행의 고객만족전략」, 조흥경제연구소, 1995.6.
- 조태현, 「금융서비스 기업의 고객만족경영 추진방향」, 리스금융, 1995.6.
- , 「금융마케팅 전략론」, 삼영사, 1997.4.
- , 「고객만족-경영전략상의 중요이념으로 인식」, 금융포커스, 1992.12.
- 채수명, 「마케팅 박사의 마케팅 여행」, 한국경제신문사, 1996.1.
- 최병용, 「신마케팅론」, 박영사, 1995.2.
- 한국금융연수원, 「금융마케팅 IV」, 1996.1.
- , 「금융경제 4」, 1997.3.

- 한국생산성본부, 「금융서비스 품질혁신」, 1993.
 —————, 「비즈니스 리엔지니어링의 핵심」, 1994. 1.
 한치규, 「고객만족 전략과 실천」, 신세대, 1993. 6.
 左藤知恭(한국기업컨설팅역), 「만족을 산다! 고객만족의 이론과 실제」, 한국산업교육
 본부, 1993. 10.
 히라시마 야스히사(KMAC CS경영혁신센터 역), 「고객만족경영의 추진방법」 21세기 북스,
 1993.

(2) 논문

- 곽영근, “농협신용사업의 마케팅 활성화에 관한연구”, 강원대학교 경영행정대학원,
 1994. 2.
 권해도, “소비자 만족에 관한 연구”, 서울대학교 대학원, 박사학위논문, 1989. 12.
 이승환, “개방체제하 우리나라 은행의 마케팅전략에 관한 실증분석”, 고려대학교 경영
 대학원, 석사학위논문, 1995. 12.
 최석민, “효율적인 은행마케팅에 관한연구”, 경희대학교 경영대학원, 석사학위논문,
 1996. 8.
 최승근, “금융자유화시대의 은행마케팅 활성화 방안에 관한 연구”, 고려대학교 경영대
 학원, 석사학위논문, 1995. 6.
 홍덕기, “CS경영을 위한 마케팅 전략에 관한 연구”, 경북대학교 경영대학원, 석사학위
 논문, 1995. 6월.
 홍창희, “고객만족을 위한 은행마케팅 전략에 관한 연구”, 부산대학교 경영대학원, 석
 사학위논문, 1996. 8.

(3) 자료

- 농협중앙회, 「농협통계」, 1997.
 —————, 「21세기를 향한 농협의 비전과 발전전략」, 1996. 8.
 —————, 「회원조합 경영계수요람」 1996.
 —————, 「중앙회 결산상황 일람표」 1996.

- _____, 「지방화시대의 지역경제발전과 농협의 역할」, 1994. 11.
- _____, 「농협 35년사」, 1996. 8.
- _____, 「일등은행을 향하여」, 1996.
- 전국은행연합회, 「금융기관 점포별 영업 현황」 1997.

2. 외국문헌

- Doran, L., Consumer satisfaction : Comparative overview and review, Unpublished manuscript, New York University, 1986.
- Grubbs and Reidenbach, Customer Service Renaissance, Probus, Publishing Company Chicago, Illinois, 1991.
- Meidan Arthur, Bank Marketing Management, London : Macmillan, Publishers Ltd, 1984.
- Philip Kotler, Marketing Management, Analysis, Planning Implementation, and control, 7th Edition, Prentice-Hall International, 1991.
- 嶋口充輝, 「顧客満足型 マーケティングの構圖」, 有斐閣, 1995. 8.



ABSTRACT

A Study on the customer satisfaction
management of Agricultural Cooperative Association
- on the focus the area of Cheju island -

Myong-soo Oh

Majored in Marketing Management

Department of Business Administration

Graduate School of Business Administration

Cheju National University

Supervised by Professor Hyung-Gil Kim

Domestic financial(banking) facilities should devise survival strategies through reasonable management and competition reinforcement in the rapidly changing financial environment.

Therefore they need the positive marketing strategy complying with diversified demands of customers and the customer-oriented & satisfaction management should be propelled as the first assignment in the current management of a company.

I strived to grasp the contents and the actual condition of the customer satisfaction management, which is promoted by Agricultural Cooperative, to strengthen the competition in the financial business. I also presented things which should be improved.

I applied two following methods to the study : research on theories by documents and data from the inside and outside of the country and positive analysis through research on the actual condition.

For this study, I made three customer satisfaction factors such as the products, service, and image of Agricultural Cooperative, then hypothesized the followings : the satisfaction on the products, service, and image of Agricultural Cooperative would be different according to the regular customers, the business period, and the statistical feature of the population.

To analyze practically, I gave questionnaires 400 people who is customers of NACF in Cheju and then 344 copies were used for the study except 56 inappropriate copies.

As a result of the study, the total average satisfaction degree on Agricultural Cooperative was given 3.388 of 5, the standard degree, and the image on Agricultural Cooperative was given the highest degree, 3.674 in three satisfaction factors.

I presented several improvement strategies which was discovered by the dissatisfaction of customers according to the result of the research. Here are strategies : the improvement strategy of the product satisfaction degree, service satisfaction degree, and image satisfaction degree on Agricultural Cooperative.

This study, however, has a few problems such as followings : concentrated more on monetary service-oriented management, which is outside customers than employee-oriented management, which is inside customers, and the survey was only completed in Cheju, so there was a limitation in research on opinions of all korean customers.

Therefore the study of these two problems should be pursued constantly to analyze customer satisfaction management in detail and find out the way of improving the management.

농협의 고객만족에 관한 설문서

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 설문에 응해 주신데 대하여 진심으로 감사드립니다.

본 설문의 목적은 우리나라 농협의 고객만족경영에 관한 연구를 목적으로 필요한 자료를 얻고자 작성된 것입니다.

설문을 통하여 수집된 자료는 본 연구의 참고자료로만 이용되며 다른 목적으로는 절대로 이용되지 않습니다.

이 설문조사는 익명으로 처리되므로 귀하에게 아무런 불이익이 없을 것임을 약속드리며 귀하의 성의있는 답변을 부탁드립니다.
감사합니다.



1997년 8 월 일

제주대학교 경영대학원

마케팅관리전공 석사과정 오 명 수

지도교수 경영학 박사 김 형 길

※ 다음의 내용들을 읽고 해당되는 번호와 해당란에 1개만 ○표하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하께서 가장 많이 이용하시는 주거래 금융기관은 어디입니까?
 ① 농협 ② 시중은행(국민, 제일, 한일, 상업등) ③ 특수은행(주택, 기업, 외환등)
 ④ 지방은행(제주) ⑤ 수협 ⑥축협 ⑦마을금고 ⑧신협 ⑨ 기타
2. 농협을 거래하게된 동기는?
 ① 거리가 가까워서 ② 농협이 친절해서
 ③ 농협직원이 권유해서 ④ 필요한 자금을 대출받기위해서
 ⑤ 전국에 점포망이 많아 이용하는데 편리해서
 ⑥ 농협상품이 타금융기관에 비해 좋다고 생각해서 ⑦ 기타(사유:)
3. 귀하께서 농협과 거래(계좌개설)하고 계신다면 거래기간은 얼마나 되십니까?
 ① 1년미만 ② 1-3년미만 ③ 3-5미만 ④ 5년이상
4. 귀하께서는 금융거래관계로 월평균 몇번 농협을 이용하십니까?
 ① 3회미만 ② 3-4회 ③ 5-7회 ④ 8-10회 ⑤ 11회이상
5. 금융시장개방등 금융환경변화에 따라 농협이 앞으로 개발해야 할 신상품은 어떤 것이어야 한다고 생각하십니까?
 ① 단기성(1년이내)고수익 상품 ② 장기(2년이상)안정성 상품
 ③ 지역개발과 연결한 목적상품(예:제주퀵뱅크제주통장등)
 ④ 수시입출식 안정성 상품
6. 현재 농협의 창구를 업무중심(예:예금계, 대출계, 공과금계등)보다 계층별, 성분별(노인층, 장년층, 숙녀층, 어린이층, 우대고객창구등)로 고객을 세분화하여 창구를 분리,업무를 처리한다면 이에 대한 귀하의 견해는?
 ① 현재대로가 좋다 ② 그저 그렇다 ③ 좋다 ④ 아주좋다고 본다
7. 앞으로 고객은 가정에서 모든 금융서비스를 받을 수 있는 사이버뱅킹 즉 전자금융 서비스를 이용한 금융거래가 이루어 지고 있습니다. 여기에 관한 귀하의 의견은?
 ① 업무처리가 복잡할것같아 이용 안하겠다.
 ② 지금처럼 은행에 나와 용무보는것이 편리할것 같다.
 ③ 현재 텔레뱅킹(전화를 이용한 금융서비스)에 가입되어 이용하고 있다.
 ④ 컴퓨터를 이용한 금융서비스인 PC뱅킹제도를 이용하겠다.

8. 다음 각 항목에 대하여 귀하께서 평소 농협과 거래하면서 느끼셨던 생각을 아래 각 해당란에 ○표하여 주시기 바랍니다.

항 목 별	아주불만	불만	보통	만족	아주만족
1) 농협금융상품의 다양성					
2) 농협금융상품의 안정성					
3) 농협금융상품의 수익성(이자율등)					
4) 중도해지 이자율					
5) 대출의 용이성					
6) 객장의 편의시설					
7) 현금자동입출금기 운용상태					
8) 쾌적한 점포환경					
9) 주차시설					
10) 점포위치					
11) 직원의 업무처리의 신속, 정확성					
12) 직원의 업무지식의 전문성					
13) 직원의 업무처리의 적극성					
14) 직원의 말씨와 태도					
15) 직원의 용모와 표정					
16) 담당자와의 전화통화용이성					
17) 고객불만처리의 적극성					
18) 후선책임자(대리, 차장) 고객응대					

9. 농협(도시점포중심) 객장에 “신도블이” 우리농산물 판매창구를 설치하여 농산물을 판매하고 있는데 이에 대한 귀하의 견해는?

- ① 다른은행이 모방할 수 없는 농협의 특별서비스라 생각 한다.
- ② 금융거래 이용시에 다목적으로 이용할 수 있어 좋다.
- ③ 취급품목이 다양 하지 못하므로 더 확대하였으면 좋겠다.
- ④ 농협이 제공하는 서비스로는 별 의미가 없다

10. 다음은 농협 이미지에 관하여 평소 느끼신 점을 해당번호에 ○표하여 주시기바랍니다.

- ① 고객지향서비스: 소극적이다. (1) (2) (3) (4) (5) 적극적이다.
- ② 점포망이용: 불편하다. (1) (2) (3) (4) (5) 편리하다.
- ③ 신상품개발: 소극적이다. (1) (2) (3) (4) (5) 적극적이다.
- ④ 사회에 대한 기여도: 낮다. (1) (2) (3) (4) (5) 높다.
- ⑤ 장래성: 없다 (1) (2) (3) (4) (5) 있다.
- ⑥ 경영성과 및 영업활동: 부진하다 (1) (2) (3) (4) (5) 우수하다.

11. 다음은 농협점포에서 일을 보기 위해 평소 기다리는 시간과 어느정도의 대기시간이 적당하다고 생각하시는지 그 시간을 아래칸에 기입하여 주십시오.

구	분	평소 대기시간	적정 대기시간
입, 출금시	대기시간	() 분	() 분
공과금납부시	대기시간	() 분	() 분
자동화코너(현금자동지급기, 통장정리기)에서 걸리는 시간		() 분	() 분
대출신청에서 부터 받기까지		() 일	() 일

12. 귀하께서 농협점포창구를 이용해보신 결과 평소 느끼고 계신점을 아래의 해당란에 ○표하여 주시기 바랍니다.

구	분	아주불만	불만	보통	만족	아주만족
예금계						
대출계						
카드, 당좌계						
공과금계						

13. 귀하께서는 앞으로도 계속 농협을 이용하실 의향이 있으십니까?

- ① 이용할 의향이 전혀 없다. ② 이용할 의향이 없다. ③ 잘 모르겠다.
- ④ 계속이용 ⑤ 전적으로 이용

