

---

碩士學位論文

信用協同組合의 顧客滿足經營에 관한 研究  
- 濟州信協을 中心으로 -

指導教授 黃 用 哲



濟州大學校經營大學院

經營學科 經營學 專攻

金 正 均

1997.

信用協同組合의 顧客滿足經營에 관한 研究

- 濟州信協을 中心으로 -

指導教授 黃用哲

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함

1998年 6月 日

濟州大學校 經營大學院

經營學科 經營學專攻

金正均



金正均의 經營學 碩士學位 論文을 認准함.

1998年 6月 日

委員長 \_\_\_\_\_

委員 \_\_\_\_\_

委員 \_\_\_\_\_

## 감사의 글

모든 여건을 허락하신 하나님께 영광을 돌립니다.

늘 기도해 주시고 격려를 아끼지 않으신 사랑하는 어머니께 감사를 드립니다.

항상 따뜻한 마음으로 학문적 충고는 물론 삶의 지혜까지 가르쳐 주신 현학순 교수님과 김형길 교수님을 비롯한 지도해 주신 은사님들께 감사드립니다.

미흡한 논문을 깊은 관심과 사랑으로 끝까지 읽어 주시고 심사해 주신 김범국 교수님, 고재건 교수님께 이 지면을 통하여 다시 감사드립니다.

특별히, 바쁘신 중에도 본 논문의 지도를 쾌히 맡아 주시고 애써주신 황용철 교수님의 노고에 감사드립니다.

또한 직장일과 학업을 병행할 수 있도록 관심과 격려를 아끼지 않으신 김종식 이사장님과 임원님, 신호근 전무님께 감사를 드립니다.

그리고 자기 일처럼 도움과 성원을 주신 동료, 후배 직원들에게도 감사를 드립니다.

끝으로 사랑하는 아내 仁淑과 두아들 珍永, 琇永이에게도 부족한 아빠로서 감사와 사랑의 마음을 전합니다.

1998. 6.

김 정 균

# 목 차

제 1 장 서 론 .....	1
제 1 절 문제의 제기 및 연구목적 .....	1
제 2 절 연구방법 및 내용 .....	3
제 2 장 고객만족경영에 관한 이론적 배경 .....	4
제 1 절 고객만족경영 .....	4
1. 고객만족의 정의 .....	4
2. 고객만족경영의 정의 .....	8
제 2 절 고객만족 연구 접근법 .....	10
1. 기대-불일치 패러다임 .....	10
2. 공정성이론 .....	12
3. 가치-지각 부등성이론 .....	13
제 3 절 고객만족의 측정방법 .....	15
1. 구성요소 .....	15
2. 측정방법 .....	17
3. 측정의 3원칙 .....	20
4. 고객만족경영의 사고방식과 3원칙 .....	21
5. 고객만족경영의 효과 .....	22
제 3 장 신탁의 고객만족경영에 관한 고찰 .....	25
제 1 절 신탁의 이념 및 특성 .....	25
1. 신탁의 이념 .....	25
2. 신탁의 특성 .....	26

제 2 절 금융마케팅의 특성과 필요성 .....	29
1. 금융마케팅의 특성 .....	30
2. 금융마케팅의 필요성 .....	33
제 3 절 신탁의 고객만족경영 구축 방안 .....	35
1. 고객만족경영을 위한 신탁의 자세 .....	35
2. 고객만족경영을 위한 제도적 장치 .....	36
3. 신탁에서의 고객만족경영의 실천 .....	36
4. 신탁고객 만족 경영의 기본 모형 .....	38
5. 고객만족도 측정 .....	39
6. 고객만족 성과에 대한 평가 및 보상 시스템 구축 .....	40
제 4 절 신탁의 고객만족경영 추진사례 .....	41
1. 국내 신탁의 고객만족경영 추진사례 .....	41
2. 외국 신탁의 고객만족경영 추진사례 .....	44
3. 제주신탁의 고객만족경영 추진사례 .....	47
제 4 장 실증분석 .....	48
제 1 절 연구모형과 연구가설 .....	48
1. 연구모델 .....	48
2. 연구가설 .....	49
제 2 절 연구 방법 .....	49
1. 표본 및 조사 절차 .....	49
2. 설문문의 구성 .....	49
3. 변수의 측정 .....	50
4. 분석 방법 .....	51
제 3 절 가설검증 .....	51
1. 표본의 구성 .....	51
2. 관련 변수의 분석 .....	52

3. 가설 검증 .....	71
제 4 절 분석결과의 요약 .....	75
1. 관련변수의 분석결과 .....	75
2. 가설검증 결과 .....	80
제 5 장 결 론 .....	81
제 1 절 요약 및 결론 .....	81
제 2 절 연구의 한계 .....	87
참 고 문 헌 .....	88
ABSTRACT .....	93
설 문 서 .....	95



# 표 목 차

〈표 2-1〉 고객만족개념의 정리 .....	7
〈표 2-2〉 사전기대와 사용성과 .....	15
〈표 2-3〉 J. D. Power사의 CS조사 질문항목 .....	19
〈표 3-1〉 단위신협 자산, 대출현황 .....	28
〈표 3-2〉 신용협동조합과 은행의 비교표 .....	28
〈표 3-3〉 구로신협 재무현황 .....	41
〈표 3-4〉 영해신협 재무현황 .....	42
〈표 3-5〉 호반신협 재무현황 .....	43
〈표 3-6〉 회덕신협 재무현황 .....	44
〈표 3-7〉 개선된 대출서비스의 성과 .....	46
〈표 3-8〉 제주신협 재무현황 .....	47
〈표 4-1〉 설문지 구성 .....	50
〈표 4-2〉 표본의 구성 .....	52
〈표 4-3〉 소비자 만족도 분석 .....	53
〈표 4-4〉 서비스 만족도 분석 .....	56
〈표 4-5〉 항목별 서비스 만족도 분석 .....	57
〈표 4-6〉 항목별 서비스 만족도 분석 .....	58
〈표 4-7〉 신협의 상품 만족도 분석 .....	60
〈표 4-8〉 항목별 상품 만족도 분석 .....	61
〈표 4-9〉 신협의 이미지 분석 .....	63

<표 4-10> 항목별 신탁이미지 분석 .....	64
<표 4-11> 신탁의 거래동기에 관한 분석 .....	65
<표 4-12> 개발상품 분석 .....	65
<표 4-13> 신탁 충성고객 분석 .....	67
<표 4-14> 사이버뱅킹에 대한 의견 분석 .....	68
<표 4-15> 저축률에 관한 분석 .....	69
<표 4-16> 일괄업무처리에 관한 의견 분석 .....	70
<표 4-17> 지소건립에 대한 의견 제시 .....	70
<표 4-18> 타금융기관과의 만족도 비교 분석 .....	71
<표 4-19> 서비스 만족도와 이미지와의 관계 .....	72
<표 4-20> 금융상품 만족도와 이미지와의 관계 .....	72
<표 4-21> 만족집단별 신탁 이미지 .....	73
<표 4-22> 신탁의 서비스 만족도와 계속거래의도와의 관계 .....	74
<표 4-23> 신탁의 상품 만족도와 계속거래의도와의 관계 .....	75
<표 4-24> 가설검증 결과 요약 .....	80



# 그림 목 차

〈그림 2-1〉 서비스 질 .....	8
〈그림 2-2〉 고객만족등식 .....	10
〈그림 2-3〉 고객 만족 형성이론 .....	14
〈그림 2-4〉 고객만족의 요소 .....	16
〈그림 2-5〉 고객만족경영의 효과 .....	23
〈그림 2-6〉 서비스에 대한 만족과 제품에 대한 신뢰감 .....	24
〈그림 3-2〉 조합원만족 경영의 추진 절차 .....	37
〈그림 3-3〉 실험 조합원만족 경영의 모형 .....	39
〈그림 3-4〉 개선된 대출서비스 체제도 .....	45
〈그림 4-1〉 연구의 모형 .....	48
〈그림 4-2〉 서비스만족 집단별 실험의 이미지 .....	73
〈그림 4-3〉 금융상품의 만족 집단별 실험 이미지 .....	74

# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 문제의 제기 및 연구목적

최근의 금융기관을 둘러싼 환경은 1997년 하반기부터 시작된 외환자금의 부족과 이로 인한 외환시장의 불안으로 인해 결국 IMF(International Monetary Found)가 우리 나라 금융기관의 생사 여탈권을 사실상 갖게 된 사상 초유의 사태를 맞게 되었다. 이러한 금융환경의 변화는 국제화, 개방화, 자유화로 특징 지을 수 있으며 이를 보다 자세히 들여다 보면 첫째 금융기관 스스로가 통제할 수 없는 필연적인 변화로써 시장개방으로 인한 외국 금융기관의 국내시장 진출을 들 수 있다. 둘째 국내 금융기관의 구조 조정작업 및 자유화 추세에 따라 각 금융기관은 금융상품 및 판매 촉진 등 다양한 경쟁도구를 가지고 치열하게 경쟁을 벌이고 있으며 경쟁영역 또한 복잡화되고 다원화되고 있다. 셋째 다원화된 경쟁양태의 변모와 고객들의 욕구와 필요의 다양화로 인하여 고객의 금융상품 선택 행동이 변화하고 있다.<sup>1)</sup>

이에 따라 일반은행들이 본격적인 금융시장 개방에 대비한 경쟁력 확보 및 수익성 제고를 위해 그 동안 정책금융의 취급과정에서 소홀히 했던 서민금융시장을 표적으로 한 소매금융전략을 추구하고 있어 소매금융시장의 경쟁이 급격히 치열해지고 있다. 특히 규모가 영세하고 그 동안 엄격한 규제로 지극히 한정된 업무만을 영위해온 신용협동조합은 경쟁상 많은 어려움에 직면하고 있다. 최근 신탁에 대한 각종 규제가 대폭 완화되기는 했으나 전산화, 인력, 사무자동화 등 기본적인 하부구조의 취약은 신탁이 경쟁력을 확보하는 데 큰 장애가 되고 있다.<sup>2)</sup>

어쨌든 신탁의 입장에서는 기존의 영역에서 새로운 경쟁자를 맞이하고 있는 것이다.

- 1) 송수현, "신용협동조합의 마케팅전략에 관한 연구", 석사학위 논문, 전남대학교 경영대학원, 1995, p.1.
- 2) 허상용, "최근 금융환경의 변화에 따른 신용협동조합의 대응방안에 관한 연구", 석사학위 논문, 경성대학교 무역대학원, 1996, p.2.

따라서 변화에 능동적으로 대처하기 위해 종전의 단일한 경영 즉 고객만족을 경영의 한 수단으로 보는 사고방식이 아니라 고객만족을 경영의 최고 목표로 삼고 이를 추진해 나가지 않으면 안되게 되었다. 그러므로 신한도 이제는 고객 지향적인 사고를 바탕으로 금융산업에서의 새로운 고객만족 경영기법을 과감하게 도입하는 변화에의 적극적 대응 전략 자세를 취할 필요가 있으며 고객이 중요한 기준으로 생각하는 서비스 요인을 도출하여 효율적인 고객만족 경영을 실천함으로써 고객의 질적, 편의 지향적 욕구를 충족시켜주는 물론 신한도의 생존과 성장전략을 위한 경쟁력 강화 방안이 절실히 요구되는 시점이다.

신한의 고객만족경영은 단순히 상품이나 서비스를 팔고자 하는 차원에서의 고객만족이 아니라 진정한 신한 운동의 정신을 구현한다는 차원에서 이루어져야 할 것이다. 이러한 신한도의 조합원 만족경영에서는 일반은행들의 경제적 기능이 중심이 되는 고객만족에서는 느낄 수 없는 인간의 보다 고차적 욕구 즉 신한도의 가장 중심이 되는 기본 사상인 “돈보다는 사람을 중요하게 생각”하는 욕구의 충족에 주안점을 두는 차별화 전략이 필요할 것이다.<sup>3)</sup>

다시 말하면 특정한 조합원을 고객으로 하는 신한에서의 조합원 만족경영은 불특정 다수인을 대상으로 하는 일반은행의 고객만족경영 보다는 한 차원 높은 정신적 토대 위에서 수행되어야 하는 것이다.

따라서 본 연구는 IMF체제하에서의 무한경쟁시대를 맞아 국내의 금융기관들이 그동안 상대적으로 소홀히 해왔던 소매금융시장에 대한 적극적 고객유치 전략으로 기존 신한 고객의 일반은행으로의 이탈현상은 명약관화한 사실인바 이를 타개해 나가기 위하여 신한도의 고객만족경영의 특성을 이해하고 문제점을 파악하여 전략적 시사점을 제시함으로써 신한도의 생존전략을 강화하고 성장전략을 모색하는데 그 목적이 있다.

---

3) 신한중앙회, 「조사연구」, 제15권 1호, 1996, p.3.

## 제 2 절 연구방법 및 내용

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 본 논문에서는 문헌연구와 실증분석을 실시하였다. 문헌연구에 있어서는 국내외 문헌과 자료를 이용하여 관련있는 분야를 서로 비교, 검토하였다.

실증분석에 있어서는 제주신협 거래 고객을 대상으로 설문조사를 실시하여 신협은 물론 일반금융기관 고객만족경영에 관한 개선방안을 제시하고자 하였다.

신협에서는 조합원과 고객을 같은 의미로 신용협동조합은 통상신협으로 사용함으로써 본 논문에서는 혼용해서 쓰기로 한다. 본 논문은 전체 5장으로 구성되어 있다.

제 1 장은 서론으로 문제의 제기 및 연구목적과 연구방법 및 구성범위를 기술하였다.

제 2 장은 고객만족경영에 관한 이론적 배경으로 고객만족경영, 고객만족연구접근법, 고객만족의 측정방법에 대하여 문헌을 중심으로 선행연구를 고찰하였으며,

제 3 장은 신협의 고객만족경영에 관한 특성과 필요성, 고객만족경영 구축방안, 신협의 고객만족경영 추진 사례를 기술하였다.

제 4 장은 연구가설의 실증분석으로써 신협 거래 고객들을 대상으로 설문조사를 실시하여 이를 분석 결과를 요약하였다.

제 5 장은 분석된 자료를 토대로 고객만족경영을 위한 전략적 시사점을 제시하고 연구의 결론을 요약하였으며, 연구의 한계점을 지적하였다.

## 제 2 장 고객만족경영에 관한 이론적 배경

본 장은 제 4 장 실증 연구의 이론적 기반을 마련하는 장으로서 주로 다음과 같은 내용을 다루었다. 첫째, 고객만족경영의 정의 둘째, 고객만족연구의 접근 방법 셋째, 고객만족의 측정방법 등의 측면을 고찰하였다.

### 제 1 절 고객만족경영

#### 1. 고객만족의 정의

고객만족에 대한 정의에는 결과에 강조를 두느냐 혹은 과정에 강조를 두느냐에 따라 두 가지 유형이 존재한다. 전자의 입장에서는 고객만족을 소비 경험으로부터 야기되는 결과로 개념화하였다. 이와 관련된 정의로는 다음과 같은 것들이 제시될 수 있다.

하워드와 쉬스(Howard and Sheth)는 “소비자가 치른 대가에 대해 적절히 혹은 부적절히 보상되었다고 느끼는 소비자의 인지적 상태”<sup>4)</sup> 라고 하였으며, 웨스트부룩과 라일리(Westbrook and Reilly)는 “구매한 특정제품이나 서비스, 소매상, 혹은 쇼핑이나 구매행동과 같은 행태와 관련된 또는 이들에 의해 야기되는 경험에 의한 감정적 반응”<sup>5)</sup> 이라고 하였다. 또한 올리버(Oliver)는 “불일치된 기대와 소비자가 소비경험에 대해 사전적으로 가지고 있던 감정이 복합적으로 결합하여 발생된 종합적 심리 상태”<sup>6)</sup> 라고 하였다.

4) John A. Howard and J. N. Sheth(1969), The Theory of Buyer Behavior, New York: John Wiley and Sons.

5) Robert A. Westbrook, and Michael D. Reilly(1983), "Value-Percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction," in Advances in Consumer Research, Richard P. Bagozzi and Alice M. Tybout, eds. Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research

6) Richard L. Oliver(1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions." Journal of Marketing Research 17 (september), p.46.

반면에 과정에 초점을 맞춰 고객만족은 “소비경험이 최소한 기대되었던 것보다는 좋았다는 평가”나 “선택된 대안이 그 대안에 대한 사전적 신념과 일치되었다는 평가” 혹은 “사전적 기대와 소비 후 지각된 제품성과 사이의 차이에 대해 보이는 소비자의 반응” 등으로 정의될 수 있다. 이 정의들은 모두 고객만족의 근거는 평가과정이 중요한 요소로 존재한다는 점을 강조하고 있다.<sup>7)</sup> 이와 같은 과정 지향적 접근은 결과 지향적 접근과는 달리 여러 이점을 가지고 있다. 즉 과정 지향적 접근은 소비자의 전체 소비경험을 다루고 있어 각 단계에서 중요한 역할을 하는 각 요소들을 개별적으로 측정하여 중요한 과정을 확인시켜 준다. 또 이 접근은 고객만족을 형성하는 지각적, 평가적, 심리적 과정 모두에 대한 검토를 가능하게 해준다. 이런 이점들 때문에 많은 연구에서 이 과정 지향적 관점을 채택하고 있다.

예를 들어 기대 불일치 모형(expectation-disconfirmation model)에서는 고객만족이 기대와 실제성과의 비교과정에서 나온다고 본다. 즉 기대에 비해 성과가 높은 경우 만족이 발생하며 기대에 비해 성과가 낮은 경우 불만족이 발생하는 것으로 보는 것이다. 이와 같이 고객만족을 평가과정과 연계시키는 것이 여러 학자들에 의해 받아들여지고 있다.

은행 서비스의 경우 “무엇”은 금융상품 및 각종 금융정보 등이 될 수 있겠고 “어떻게”는 금융서비스가 거래되는 과정 혹은 절차 등에 관한 것으로써 고객과 서비스 제공자의 상호작용이 여기에 속하는 것이다. 이 경우에 서비스 상품자체가 매력적인 것도 중요하지만 서비스 전달 과정이 고객에게 즐거움을 줄 수 없을 때 그 서비스 품질은 고객만족을 달성하기 어렵게 된다. 이러한 의미에서 서비스 경쟁력을 높이는데 기능적 품질이 더 강조되고 있다.<sup>8)</sup> 이는 진실의 순간(Moment of Truth: MOT) 혹은 기회의 순간(Moment of Opportunity)을 통하여 서비스 품질을 높일 수 있다는 노만(R. Normann)의 견해를 입증해 주는 것이다.<sup>9)</sup>

7) 이유재, “고객만족의 정의 및 측정에 관한 연구”, 서울대 경영론집, 서울대학교 제29집 제 1.2호, 1995. 6. p.162.

8) A. Parasuraman, Zeithaml, V.A., and Berry, Leonard, L. Understanding Customer Expectation of Service, Sloan Management Review, Spring, 1991, pp.39~48.

9) R. Normann, Service Management: Strategy and Leadership in Service Business, New

고객만족이란 소비자를 어렵게 여기는 자세이며 개인이 제품이나 서비스를 구매하는 과정에서 경험하게 되는 모든 측면은 물론 그 제품이나 서비스의 구매 후 느끼는 감정 즉, 소비, 처분, 사용의 각 단계에 대해 일반적으로 지니고 있는 태도가 모두 포함된다고 할 수 있다.<sup>10)</sup>

결국 고객이 상품 또는 서비스에서 원하는 것을 기대 이상으로 충족시켜 감동시킴으로써 재구매율을 높이고, 그 상품 또는 서비스에 대한 충성도가 지속되는 상태를 의미한다고 할 수 있다. 따라서 고객만족은 단순한 구호가 아니라 다른 기업이 모방할 수 없도록 조직적이고 지속적으로 종업원 만족과 고객만족을 동시에 추구하는 차별화 경영전략이라 할 것이다.<sup>11)</sup>

고객만족에 대한 정의는 그 대상의 수준에 있어서도 차이가 난다. 일반적으로 채택되고 있는 수준은 제품, 소비경험, 구매의사결정, 판매원, 점포, 속성, 구매전 경험에 대한 만족이다.

이밖에도 고객만족에 대해서는 다양한 정의가 있겠으나 그 중에서 가장 보편적인 정의를 소개하면 다음과 같다.

코틀러(P. Kotler)는 고객만족이란 사람들의 기대치에 관련하여 그 제품에 대해 그가 지각하고있는 성능을 비교하여 나타나는 그 사람이 느끼는 정도의 수준이라고 정의하였다.<sup>12)</sup>

일본능률협회는 「고객만족이란 고객의 필요(needs), 욕구(wants), 기대에 부응하거나 그 이상의 것을 제공하여 그 결과로 상품, 서비스의 재구매가 실시되며 이것이 반복되어 고객의 충성도(loyalty)가 계속되는 상태」<sup>13)</sup> 라고 하였으며, 미국의 소비자 문제 전문가인 굤맨(J. A. Goodmand)은 「고객의 욕구와 기대에 부응하여 그 결과로써 상품과 서

---

York: John Wiley and Sons Ltd., 1984, p.112.

10) 김형길·김정희, "제주관광객의 만족, 불만족에 관한 연구", 산경논집, 제주대학교관광산업연구소 제10집, 1996, p.64.

11) 오명수, "농협의 고객만족경영에 관한 연구", 석사학위 논문, 제주대학교 경영대학원 1997, p.5.

12) P. Kotler, Marketing Management : Planning, Implementation and Control, 8th, Prentice-Hall, 1994, p.40.

13) 일본능률협회 "CS經營のすすめ", 일본능률협회, 1994, p.16.

비스의 재구매가 이루어지고 고객의 신뢰감이 연속되는 상태」라고 하였다.<sup>14)</sup>

손광수는 「상품이나 서비스에 대한 고객의 사전기대보다 사용성과가 크거나 높은 것」<sup>15)</sup>으로서 이러한 고객만족은 고객의 "사전 기대"가 기준이기 때문에 고객마다 그 기준이 다르며 같은 고객이라도 때와 장소에 따라 그 기준이 변할 수 있고 또 같은 회사에 대한 "사용성과"도 그 고객을 만나고 있는 종업원에 따라 다르며 같은 종업원이라도 때에 따라 경우에 따라 상이한 "사용성과"를 고객에게 줄 수 있기 때문에 고객만족은 고정된 개념이 아니고 언제나 변화하는 변형의 개념이라고 하고 있다.

조태현은 고객만족이란 기업이 제공하는 상품이나 서비스에 대하여 고객이 얻게 되는 만족의 정도라고 정의하였다.<sup>16)</sup> 이상의 논자들이 고객만족 개념에 대한 정의를 내린 것을 요약하면 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 고객만족개념의 정리

피. 코틀러	사람들의 기대치에 관련하여 그 제품에 대해 그가 지각하고 있는 성능을 비교하여 나타나는 그 사람이 느끼는 정도의 수준
일본능률협회	고객의 필요, 욕구, 기대에 부응하거나 그 이상의 것을 제공하여 그 결과로서 상품, 서비스의 재구매가 이루어지며 이것이 반복되어 고객의 충성도가 계속되는 상태
제이. 에이. 곤만	고객의 필요, 욕구와 기대에 부응하여 그 결과로서 상품과 서비스의 재구매가 이루어지고 고객의 신뢰감이 연속되는 상태
손광수	상품이나 서비스에 대한 고객의 사전기대보다 사용성과가 크거나 높은 것
조태현	기업이 제공하는 상품이나 서비스에 대하여 고객이 얻게 되는 만족의 정도

\*자료 : 필자 작성.

14) 마이네트론, 『마케팅신조류』, 경문사 1995. 11. p.4.

15) 손광수, 『알기쉬운 CS 하기 쉬운 CS』, 21세기북스 1996. p.18.

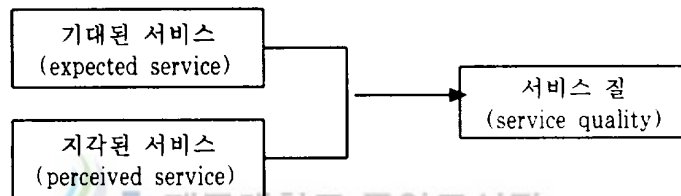
16) 조태현, 『고객만족 경영전략상의 중요 이념으로 인식』, 금융포커스, 1992. 12. p.15.



한편, Parasuraman, Zeithmal and Berry에 의하면 서비스의 질이란 서비스에 대한 소비자의 기대와 지각 사이의 불일치 정도와 방향으로 정의하였는데, 고객들은 서비스의 구매에 앞서 그것에 대한 어떤 기대를 하게 되며, 구매 시에는 제공받는 서비스에 대해 어떤 지각을 함으로써 결국 소비자의 기대와 지각과의 비교를 통해 서비스 품질을 인식하게 된다고 보았다.

Gronroos는 기대된 서비스와 지각된 서비스의 두 가지 구성 요소에 의해 서비스의 질이 결정됨을 <그림 2-1>과 같이 제시하였다. 이와 같이 고객은 서비스 품질을 인식할 때 사전기대와 지각된 서비스에 따라 품질을 평가한다고 볼 수 있는데, 이때 사전기대에는 많은 요소들에 의해 영향을 미치게 된다. 즉, 개인적 욕구, 종사원의 말, 구전, 전통과 사상, 이용체험, 평판, 소문 등이 사전 기대에 영향을 주는 요소가 된다.<sup>17)</sup>

<그림 2-1> 서비스 질



\*자료 : C. Gronroos, "A service quality mode and its implication", European Journal of Marketing, Vol. 18, No.4, 1984, p.36.

## 2. 고객만족경영의 정의

고객만족경영이란 모든 경영활동을 고객 중심적 사고를 바탕으로 전개해 나가는 경영 방식을 말한다. 따라서, 성숙해진 소비자는 가격, 품질, 디자인, 서비스, 기호면에서 '성가신 손님'이 되고 있다. 선택의 기회가 적었던 시기에는 생산자 중심사고로 비즈니스가 이루어졌지만, 다양한 소비자욕구와 선택의 기회가 많아진 현대에는 성숙한 소비자의

17) 고재건·김형길, "제주지역 호텔 이용객의 지각된 서비스 질에 관한 연구", 사회발전연구 제11집, 제주대학교 지역사회발전연구소, 1995. 8, p.13.

뜻에 얼마나 잘 맞추는가가 비즈니스 성패를 좌우한다.<sup>18)</sup> 결국 고객만족을 경영의 최우선 과제로 삼음으로써 고객이 진정으로 원하는 것을 지속적으로 찾아내고 개선해 나가는 전사적 혁신 활동으로써 단기적인 시장변화에 흔들림 없는 장기적이고 지속적인 경영기반을 구축하는 것이다. 최고 경영자에서부터 일선 직원에 이르기까지 전조직의 근본체질을 바꾸는 일종의 전사적 혁신운동이라 할 수 있다.<sup>19)</sup> 고객만족 중시의 경영활동은 특히 종업원의 의식 개혁을 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 같이 3자의 관계는  $TPS = CS + ES + MS$ 로 표시할 수 있다.<sup>20)</sup>

일본 능률협회의 정의에 의하면 「CS경영이란 제품과 서비스에 대해 고객에게 만족을 주기 위하여 만족도를 정기적 정량적으로 측정하고 그 결과에 따라서 제품과 서비스를 개선, 개혁하여 완전한 만족을 지속적으로 제공하는 동시에 조직풍토도 개혁해 가는 것을 중점과제로 삼는 경영을 말하며 CS경영은 고객을 수단으로서가 아닌 진정한 경영의 목적으로 생각하고 필요하다면 경영상의 이익까지 희생하면서 고객에게 만족을 주려는 것이다.」 이 정의에서 도출된 CS경영의 핵심은 고객의 만족을 조직적으로 계속 창조해 나가는 경영이라고 볼 수 있다.<sup>21)</sup>

한편 1994년 10월에 발표된 ACSI(American Customer Satisfaction Index)모델을 보면 CS의 개념이 더욱 명확해진다. 즉 고객의 사전기대(E: expectation)를 기준으로 고객이 느끼는 가치(V: value)나 인식(P: perception)여하에 따라 고객만족(CS)이 결정된다.

만족한 고객은 본인이 재 이용하고 주위사람에게 광고 선전해 주므로 충성도가 매우 높다(CL. Customer Loyalty). 반면 불만족한 고객은 일정한도를 넘으면 거래를 끊고 만다(CC. Customer Complaint).

18) 김형길·황용철, "신유통업태의 전망과 제주지역 유통업의 대응방안", 제주대학교지역사회발전연구소 사회발전연구 제13집, 1997, p.38.

19) 신헌중앙회, 「조사연구」, 전개서, p.77.

20) 한국금융연수원, 「금융마케팅 IV」, 1996, p.3.

21) 김진기, "은행 고객만족 경영에 관한 연구", 석사학위논문, 연세대학교 경영대학원, 1994, p.23.

〈그림 2-2〉는 고객만족등식을 나타낸 것이다.<sup>22)</sup>

〈그림 2-2〉 고객만족등식

$$\begin{aligned} CS &= V(\text{Value}) - E(\text{Expectation}) \\ V > E &\Rightarrow CS \text{ (고객만족)} \\ E > V &\Rightarrow CC \text{ (고객불만족)} \end{aligned}$$

\*자료 : 손광수, 「바로 가는 CS 거꾸로 가는 CS」, 21세기북스, 1997, p.58.

## 제 2 절 고객만족 연구 접근법

고객만족경영을 성공적으로 수행해 내기 위해서는 고객만족 연구접근법에 대한 이론적 이해가 선행되어야 한다. 본 절에서는 최근 고객만족 형성 이론 중 널리 알려져 있으며 학계에서 많이 적용되고 있는 세 가지 이론 ① 기대-불일치 패러다임(Expectation Disconfirmation-Paradigm) ②공정성 이론(Equity Theory) ③ 가치, 지각 부등성 이론(Value-Percept Disparity Theory)에 대하여 기술하고자 한다.

### 1. 기대-불일치 패러다임

고객만족 연구에서 제안되고 있는 기대-불일치 모델에 의하면 소비자들은 제품성과에 대한 기대와 비교하여 제품에 대한 만족결정을 내린다고 한다. 여기서 기대는 예측되는 제품성과에 대한 소비자들의 전망을 의미하며 성과가 어떠한 것이라는 예측을 반영한다.<sup>23)</sup> 조사자들은 규범적 기대(normative expectation)나 이상적 기대(ideal expectation)

22) 손광수, 「바로 가는 CS 거꾸로 가는 CS」, 21세기북스 1997, p.58.

23) 이유재, "고객만족의 결정변수에 대한 이론적 고찰", 서울대경영론집, 서울대학교 제28집, 1994, p.101.

와 같은 여러 기대 형태 중에서 이와 같은 기대를 구별하기 위해 예측적 기대(predictive expectation)라는 용어를 사용하고 있다. 여기서 기대는 다른 용어를 사용하지 않으면 예측적 기대를 의미하는 것으로 이해된다. 만약, 제품성과가 기대를 상회하게 된다면, 즉 긍정적인 불일치가 발생한다면 만족의 증가가 예측되고, 반대로 제품성과가 기대에 못 미쳐 부정적 불일치가 야기되면 불만족의 증가가 예측된다. 그러므로, 불일치는 고객만족에 영향을 미치는 것으로 가설화 된다. 또한 기대도 고객만족에 영향을 미치는 것으로 가정된다. 올리버와 데자르보(Oliver and Desarbo)<sup>24)</sup> 정리하면, 고객만족은 기대와 불일치의 함수로 가설화되며, 이때 기대는 비교기준으로 사용되는 것이다.

이 모델에 대한 이론적 기초는 개인이 자신의 적용된 기준에 비교해 외부자극을 지각한다는 점에서 적응수준이론(adaptation level theory: Helson)<sup>25)</sup>에 근거하고 있다고 평가된다. 이 기준은 자극과 상황 그리고 유기체의 지각에 대한 함수로 규정된다. 적응수준은 일단 형성되면 긍정적이거나 부정적 편차들을 각 개인의 원위치에 근접하도록 이후의 평가를 이끄는 역할을 수행한다. Oliver는 제품성과에 대한 기대가 적응수준으로 간주될 수 있다고 주장하면서 이 이론을 고객만족연구에 도입했다. 또한, 그는 기대가 비교판단을 위한 준거의 틀을 만들어 준다고 주장하는 문헌을 인용하고 있다.

독감예방접종에 대한 연구에서 Oliver는 기대일치가 고객만족과 양(+ )의 관계를 가진다고 확인했다. 기대보다 지각된 제품성과가 커서 긍정적 불일치가 발생하는 경우 고객만족은 증가하고 반대로 부정적 불일치가 발생하는 경우에는 고객만족이 감소한다. 기대효과에 대한 주장은 서로 상반되고 있다. 즉, 한 집단에서는 기대가 고객만족과 양(+ )의 관계를 갖고 있는 것으로 확인되나 다른 집단에서는 기대가 고객만족과 관련이 없는 것으로 발견되었다. 태도는 고객만족에 긍정적인 효과를 가지는 것으로 가설화되었으나 학생 집단 하나에서만 이를 확인할 수 있었다.

## 2. 공정성이론

24) Richard, L. Oliver and Wayne S. Desarbo(1988), "Response Determinants in Satisfaction Judgments," *Journal of Consumer Research*, 14(March), p.495.

25) Harry, Helson(1964), *Adaptation-level Theory*. New York: Harper & Row. Hoch, Stephen J. and Y. Ha(1986), "Consumer Learning: Learning: Advertising and the Ambiguity of Product Experience," *Journal of Consumer Research*, 13(September), p.221.

공정성이론은 거래에서 개별적으로 드는 비용과 기대되는 대가의 관계에 기초해 고객 만족의 연구에 적용되어 왔다. 예를 들어 피스크와 영(Fisk and Young)<sup>26)</sup>, 스완과 올리버(Swan and Oliver)<sup>27)</sup>의 공정성이론에서는 개인이 자신들의 산출/투입 비율을 자신과 관련된 사람들의 비율과 비교한다고 가설화된다. 이 경우 비교의 기준은 해당 비율의 상대적인 공정성이 된다. 고객만족의 분야에 적용해 보면 마케팅 담당자들의 순이익이 소비자의 순이익과 비교된다. 만족은 개인이 자신의 투입-산출비율이 공정하다고 인식할 때 존재하게 된다고 설명된다.

Fisk and Young은 고객만족의 맥락에서 공정성이론을 검증했다. 고객불만족을 야기하는 수단으로 공정성기대에 대한 불일치가 실험적으로 조작되었다. 특히, 항공서비스의 대기시간과 가격에 대한 기대를 일치 혹은 불일치 되도록 조작하였다. 분석결과, 불공정성은 불만족을 야기하고 재구매의도를 감소시킨다는 가설을 지지하게 되었다. 즉, 불공정한 대기시간과 가격은 소비자의 불만족을 야기한다는 의미이다. 소비자들이 기업에 의해 공정하게 대우받았다고 느낄 때 만족이 발생하며 이는 미래 기대와 구매의도에 영향을 미치게 된다. 이 연구는 공정성과 만족사이의 개념적 결합을 개발해준다는 의미에서 중요한 의의를 가진다.<sup>28)</sup>

Swan and Oliver는 차를 새로 구입한 구매자들이 판매원에 대해 느낀 만족도 조사에서 만족이 불공정과 불일치에 의해 결정된다고 확인했다. 그러나 각 변수들은 만족에 대해 독립적이고 가산적인 효과를 가지는 것으로 판명되었다. 이 발견을 통해 공정성이론이 불일치효과에 대한 보조적 설명수단이 됨을 알 수 있다. 공정성이론은 사람들이 부정적인 불공정성을 느끼는 경우는 물론 긍정적인 불공정성을 느끼는 경우에도 불만족

- 
- 26) Raymond P. Fisk and Clifford E. Young(1985). "Disconfirmation of Equity Expectations: Effects on Consumer Satisfaction with Services," in *Advances in Consumer Research*, E. Hirschman and H. Holbrook, eds. Provo, UT: Association for Consumer Research.
- 27) John E. Swan and Richard P. Oliver(1985). "Automobile Buyer Satisfaction with the Salesperson Related to Equity and Disconfirmation," in *Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, H. Keith Hunt and Ralph L. Day, eds. Bloomington, IN: Indiana University.
- 28) 안완석, "은행의 고객만족 결정요인에 관한 실증적 연구", 석사학위논문, 고려대학교 경영대학원, 1996. pp.16~17.

을 지각한다고 주장한다. 그러나 분석결과를 통해 불만족은 부정적인 불공정성이 매우 높은 경우에 발생한다는 것을 확인했다. 긍정적인 불공정성은 공정성이론의 주장과는 달리 불만족을 야기시키지 않는 것으로 확인되었다. 사람들은 긍정적인 불공정성을 공정하거나 만족스러운 것으로 인식한다고 설명될 수 있다. 정리하면, 공정성 이론은 고객만족을 설명하는 데 유용하지만 약간의 수정을 통해 적용해야 할 필요성이 제기된다.

Oliver and Desarbo는 고객만족을 결정하는 요소중 공정성이 불일치, 성과, 기대 다음으로 중요한 요소임을 밝히고 있다.

### 3. 가치-지각 부등성이론

Westbrook and Reilly는 기대-일치모델에 대한 대안으로 가치-지각 부등성이론을 제안했다. 이 이론에 의하면, 기대-일치모델에 있어 주요한 문제는 그것이 인지적 개념과 평가적 개념을 구분하지 못한다는 것이다. 제품에 대해 기대되는 바는 해당 제품에 대해 요구되는 바와 혹은 가치있다고 인식되는 바와는 차이가 날 수 있다. 예를 들어, 제품고장과 부적절한 기능은 그것들이 기대되었는지 아니든지 불만족을 야기시킨다. 가치와 기대가 분리되어 조작된다면 기대보다는 가치가 만족을 결정한다고 주장된다. 즉, 기대보다는 열망이나 가치에 관련된 성공적 결과가 만족의 원인이 된다는 것이다. 기대-불일치모델에 관련된 문제는 고객만족이 구매 전에 형성된 기대가 기초가 되는 신념체계에 한정되어 있다는 것이다. 사실상, 소비자들은 기대가 전혀 존재하지 않는 측면에 대한 만족이나 불만족을 보이기도 한다.<sup>29)</sup>

가치-지각 부등성이론은 만족이 개인의 가치(필요나 욕구 혹은 원망)와 대상에 대한 지각이 비교되는 인지적-평가적 과정에 의해 야기되는 감정적 반응이라는 주장을 하고 있다. 이 경우, 제품에 대한 지각과 가치와의 부등성이 클수록 예측되는 불만족이 커진다. 역으로, 가치-지각부등성이 작을수록 만족은 커진다. 이 이론은 규범에 기초한 이론의 특별한 유형의 하나로 인식되기도 한다.

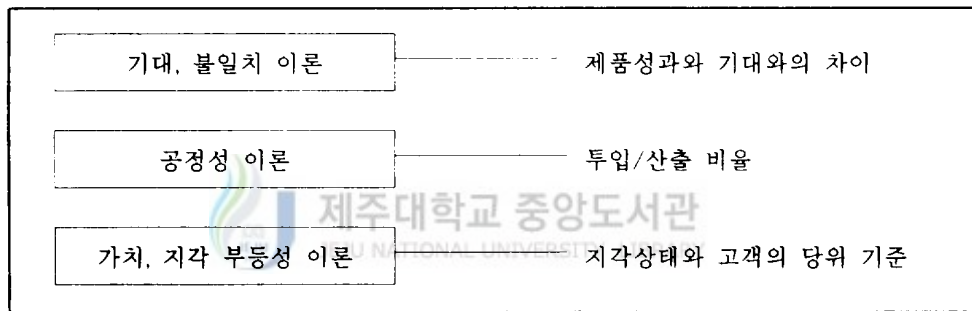
Westbrook and Reilly는 기대-일치모델과 가치-지각부등성 모델을 비교하였다. 해당

29) 이유재, 전계서, 1994, p.107.

연구에서 가치-지각부등성은 제품이 어느 정도나 외양이나 성과상의 특성들을 제공하는 지로 정의되었다. 즉, "나의 욕구보다 훨씬 적게 제공한다"부터 "나의 욕구를 정확하게 충족시켜 준다"까지의 7점구간으로 된 어의 차별적 척도를 이용하여 측정되었다. 그들은 기대-불일치 모델이나 가치-지각모델 모두가 고객만족을 설명하는 데는 유용하나 그 자체로는 충분하지 않다는 것을 지적했다. 불일치 개념이 가치-지각부등성에 대해 하나의 측정변수를 사용했다는 점을 고려할 때 결정적이라고는 생각되지 않는다. 사실상 단 하나의 측정변수로 개념을 충분히 나타낼 수는 없는 것이다. 그러므로 해당 개념의 효과에 대한 추정치가 약하게 타나나는 것이다. 앞으로 이 분야에 대한 연구에서는 개념에 대한 타당성을 인정받은 복수의 측정도구들이 개발되어야 할 것이다.

이들 세 이론을 비교하면 <그림 2-3> 와 같다.

<그림 2-3> 고객 만족 형성이론



※자료 : 안완석, "은행의 고객만족 결정요인에 관한 실증적 연구", 석사학위논문, 고려대학교 경영대학원, 1996. p.17.

### 제 3 절 고객만족의 측정방법

#### 1. 구성요소

고객만족은 고객의 사전기대와 나타난 현실적 만족과의 차이를 말하는 것으로 이는 사전 기대치에 어느 정도 현실적 만족이 따라 주느냐에 달려 있다. 여기서 사전적 기대치와 나타난 현실적 만족이 일치하거나 사전기대치보다 큰 경우는 만족이며 작은 경우는 불만족이 된다<표 2-2>.

〈표 2-2〉 사전기대와 사용성과

사전기대 < 사용성과 → 만족 → 재이용
사전기대 > 사용성과 → 불만족 → 거래중지
사전기대 = 사용성과 → 만족여부 불확실 → 경쟁사가 없으면 계속 거래

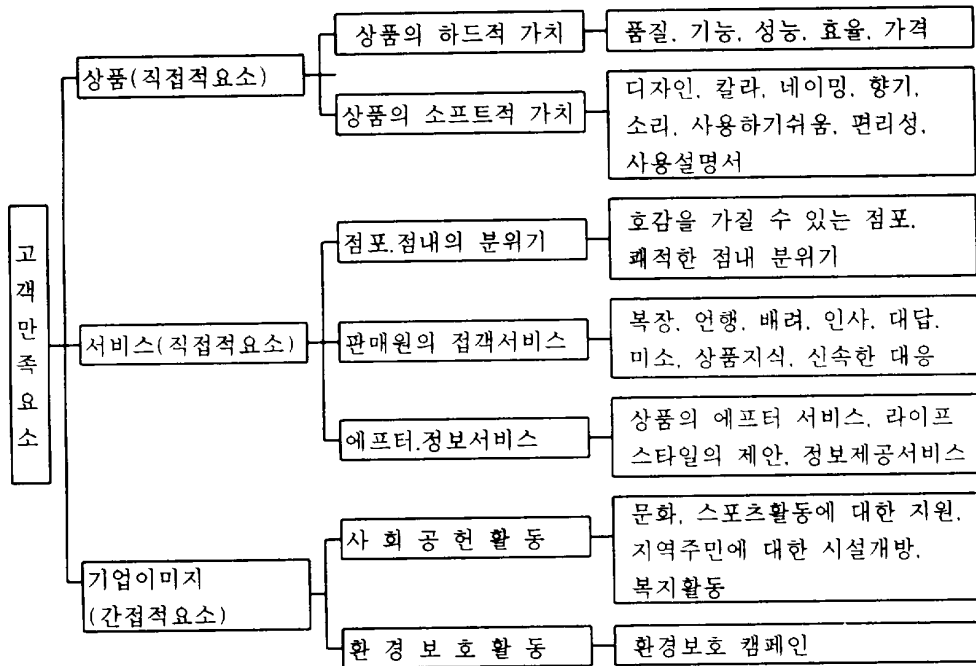
\*자료 : 손광수, 「알기쉬운 CS, 하기쉬운 CS」, 21세기 북스, 1996, p.18.

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

고객만족의 구성요소로는 <그림 2-4>에서 보는 바와 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, 기업 이미지 등 소프트와 하드적인 것을 총망라한다. 즉 환경문제가 심각한 오늘에 있어 환경 및 사회전체에 대한 피해를 주면서 기업의 이익만을 생각하면 사회로부터 지탄을 받아 고객으로부터 외면 당하여 고객 만족도는 떨어지게 된다.



〈그림 2-4〉 고객만족의 요소



※자료 : 히라시마 야스히사 「고객만족경영의 추진방법」, 21세기북스, 1995, p.64.

고객만족을 측정하기 위해서는 여러 가지 구체적인 결정사항들이 있을 수 있다. 그 중 중요한 질문은 다음과 같다.

고객을 어떻게 정의해야 하는가? 자사의 상품을 이용하고 있는 기존고객만을 대상으로 할 것인가, 아니면 아직 이용하고 있지 않은 잠재고객까지 포함할 것인가의 문제가 있다. 흔히 고객만족의 측정대상으로는 기존 고객만을 생각하지만 시장개척 전략 등과 연계해 잠재고객까지 포함할 수도 있다.

또 상품의 사용자인가, 구매자인가를 결정해야 한다. 많은 소비재의 경우에는 상품의 구매자와 사용자가 일치하거나 매우 가깝기 때문에 구매자와 사용자를 나누어 고려할 필요성이 적다. 그러나 생산재의 경우에는 사용자와 구매자가 다른 것이 보통이기 때문에 문제가 된다. 어느 기업의 제품 또는 서비스를 구매할까를 결정하는 것은 구매, 자

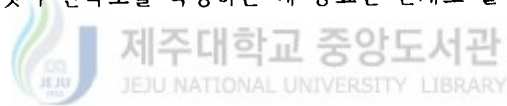
재 담당자인 경우가 많은데 반해 실제 사용하는 것은 생산현장이다. 이런 경우 만족도 조사에서 어느 쪽을 대상으로 할 것인가는 중요하다. 이는 어느 쪽의 만족을 우선시 해야 하는가의 결정에 따라 좌우된 것이다. 물론 이상적으로는 양쪽의 만족을 얻는 것이 필요하므로 고객만족도 조사에서 양쪽을 모두 대상으로 하는 경우도 많다.<sup>30)</sup>

때로는 유통경로가 고객만족 조사의 대상이 될 수 있다. 제조업의 경우 제품의 판매나 판매 후 서비스에 관해서 제조기업이 직접 관여하지 않는 경우가 많다. 이런 경우 최종적인 고객 만족도를 높이기 위해서는 직접 고객과 접촉하는 점포나 판매원이 중요하다. 따라서 최종 사용자뿐만 아니라 중간 단계인 유통경로의 만족도를 얻어야 한다. 따라서 최종 사용자의 만족도 뿐만 아니라 유통경로의 만족도를 얻어야 한다. 따라서 최종 사용자의 만족도 뿐만 아니라 유통경로의 만족도까지 조사해야 할 것이다.

나아가 사내에서 한 부문의 일을 뒤이어 다음 일을 하는 공정은 그 부문의 고객이라 볼 수 있다. 즉 한 부문의 고객은 사내에도 있는 것이다. 최근에는 사회를 고객이라고 생각하는 견해도 등장하였다.

결국 고객만족 조사에서 대상으로 생각해야 할 고객이 다양하다는 것이다. 제품의 성격이나 기업의 방침에 따라 중요하게 여겨야 할 고객이 다를 수 있다. 따라서 고객의 범위를 결정하는 것이 만족도를 측정하는 데 중요한 단계로 볼 수 있다.

## 2. 측정방법



고객만족의 측정에 있어서 가장 널리 사용되는 방법은 직접 조사이다. 이 방법의 장점은 간편성으로, 목적이 명확하고 소비자가 쉽게 응답할 수 있는 방법이다. 게다가 고객만족과 측정치 사이의 관계도 비교적 명확하다. 그러나 단점은 응답자가 질문자에 의해 영향을 받을 수 있다는 점이다. 또한 표본 선정의 오류, 면접자 오류, 무응답자 오류 등의 문제로 조사자료의 타당성이 위협받을 수 있다.

고객만족을 측정하는 또 다른 방법에는 고객 불평이나 반복 구매에 대한 자료 수집을 통한 간접조사가 있다. 이 간접조사는 만족과 밀접한 관련이 있는 불평이나 반복구매

30) 상계서, 1994. p.162.

행동을 대상으로 고객과 기업 양측 모두에게 중요하다. 그리고 질문과 같은 강요된 형식이 아니므로 응답상 오류가 상대적으로 적다. 그러나 몇 가지 문제점이 있는데 첫째, 혼동효과들 때문에 개념과 측정치 사이의 관계가 모호하며 불완전하다. 즉, 반복 구매는 고객만족뿐 아니라 기업의 촉진활동, 상표 구입가능성, 상표 충성도와 같은 다른 요인들에 의해서도 영향을 받는다. 예를 들어, 고객은 상표에 대해서는 불만족하게 느끼지만 다른 상표를 구할 수 없거나 기업이 특별한 판촉활동(쿠폰 등)을 하기 때문에 그 상표를 재구매할 수 있다. 따라서 이러한 간접조사는 만족뿐 아니라 다른 외적 요인들까지 함께 측정하게 된다. 둘째로 이러한 척도는 분포의 양끝 부분에 존재하는 극단적 표본을 추출함으로써 전형적인 고객 만족을 측정하는 데 실패할 수도 있다. 예를 들어, 일반고객보다 공격적이거나 매우 극단적인 경험을 한 고객이 불평으로 자기 의견을 표현할 가능성이 많다.<sup>31)</sup>

이 두 가지 조사방법은 서로 다른 장단점을 가지고 있다. 따라서 이들은 서로를 대체한다기보다는 상호 보완한다고 생각될 수 있다. 이러한 척도들의 유용성은 연구의 목적에 달려있는 것 같다. 예를 들어 직접 조사는 만족 형성 과정의 이론적 연구에 보다 적절하고 반복 구매와 불평률을 이용한 간접 조사는 기업의 제품 만족도 조사와 공공 정책 수립에 보다 유용할 것이다. 따라서 이 조사방법은 연구 목적과 발생 가능한 응답상 오류의 정도 등을 고려하여 선택해야 한다.

직접조사의 구체적인 방법으로는 면접법, 전화법, 우편조사법 등이 있다. 면접법은 정확성의 면에서 가장 뛰어나며 응답에 대한 통제를 할 수 있는 반면에 많은 시간과 비용이 들게 된다. 따라서 현실적으로는 우편조사법을 채택하는 기업이 많다. 이 방법은 시간과 비용은 적게 소요하지만 회수율이 낮아지는 단점이 있다. 따라서 회수율을 높이기 위한 노력이 필요한데 다음과 같은 방법이 있다.

CS조사의 중요성을 설명하여 고객의 공감을 얻고 협력을 구한다. 회답자에게는 전화 카드나 펜 등 답례를 제공한다. 이때 회답자에게 나중에 답례를 우송하는 방법과 질문지와 함께 보내는 방법이 있다. 조사한 내용에 대해서는 익명성 등을 보장해 비밀을 유

31) 상계서, pp.147~149.

지할 것을 약속한다. 질문지를 우송하기 직전에 조사의뢰 전화를 해서 협력을 부탁하고 회답용지 우송료는 당연히 조사하는 측이 부담한다. 만약 고객이 기일까지 회답을 안하는 경우 재의뢰장을 보내거나 전화로 독촉한다.

흔히 시장조사 회사나 기관을 통해 고객만족도 조사를 시행하고 있는데 미국의 경우 J. D. Power사가 잘 알려져 있다. J. D. Power사는 매년 미국의 자동차에 대해서 고객만족도 조사를 하고 있고 이 조사결과가 고객의 구매심리에 크게 영향을 미치므로 여러 자동차 회사들이 조사결과에 많은 신경을 쓰고 있다.

이 조사는 새 차를 구입해서 1년 이상 소유해 온 미국 전역의 고객을 대상으로 차의 품질, 딜러의 차에 대한 지식, 부품조달과 수리의 신속도, 수리비 등의 서비스 정도에 대해 평가한다. 고객만족도 지수는 업계평균을 100으로 해 비교 가능하도록 되어있다. <표 2-3>은 J. D. Power사의 질문항목들의 예를 보여주고 있다.

<표 2-3> J. D. Power사의 CS조사 질문항목

인적요소	서비스맨의 친절함 서비스 어드바이저의 종합적 능력 서비스 어드바이저의 친절함 서비스 어드바이저의 문제에 대한 이해 서비스 어드바이저의 신속한 접수 보증수리의 정도 작업하는 기계 수리공의 수 작업용 공구, 설비의 충실 서비스 맨의 기술적 식견 수리공의 친절함 서비스/수리작업의 신속함 서비스/수리예약의 손쉬움 작업의 질 기계 수리공의 훈련도 약속한 대로의 완성 DIY패키지의 준비정도 서비스 점점에 투입된 시간의 타당성
------	---

기술적 요소	보증기간내 트러블 경험의 유무 납차시의 트러블 경험의 유무 경험한 수리 트러블의 종류 딜러의 불만족 서비스에 의한 방문회수 컷 회의 트러블을 수리하는 능력 서비스용 예비부품의 입수성
--------	--

※자료 : 이유재, "고객만족의 정의 및 측정에 관한 연구", 서울대 경영논집, 서울대학교 제29집, 제1, 2호, 1995. 6, p.150.

### 3. 측정의 3원칙

고객만족도 측정을 제대로 하기 위한 방법으로 히라시마 야스히사는 ①계속성 ②정량성 ③정확성의 3원칙을 제시하고 있다.<sup>32)</sup>

#### 1) 계속성의 원칙

계속성의 원칙은 측정의 실시 시기와 횟수가 측정의 목적에 따라 약간 달라 질 수는 있겠지만 가능한 정기적으로 그리고 지속적으로 실시되어야 한다는 말이다. 고객만족도 측정에서 중요한 것은 이전과 비교해 어느 정도 만족수준이 변화되었는지를 측정하는 것이므로 계속성의 원칙을 준수해야만이 비교의 기준이 제시된다. 때문에 일정한 시기에 일정한 방법으로 계속해서 조사하는 것이 중요하다. 지속적인 측정은 시계열적인 비교가 가능해지고 고객만족의 상황과 문제점을 파악할 수 있는 장점이 있다. 또한 조사 결과를 도표로 나타내면 만족수준의 변천 만족노력정도 등도 쉽게 파악할 수 있다. 조사회수가 많으면 세세한 부분까지 조사가 가능하고 고객의 만족도와 의식의 변화를 알 수 있는 장점이 있다. 그러나 많은 비용과 노력이 들게 된다.

일반적으로 1년에 최저 1회 이상 실시할 것이 권장되며 자사의 취급상품과 경영 환경에 따라 6개월, 3개월, 1개월 등 정기적으로 계속해서 실시하는 것이 바람직하다.

32) 히라시마 야스히사, 「고객만족 경영의 추진방법」, 21세기 북스, 1995. 7, p.104~106.

## 2) 정량성의 원칙

정량성의 원칙은 조사의 결과를 수치로 나타낼 수 있어야 함을 의미한다. 조사결과가 수치로 표현되면 전년도와 상대적인 비교도 가능하고 시계열적인 경향도 파악할 수 있게 된다. 조사의 만족도를 정량적으로 파악하기 위하여 리커드 척도 방법을 이용할 수 있다.

## 3) 정확성의 원칙

정확성의 원칙이란 고객만족도 측정결과치가 정확성을 띠고 있어야 된다는 의미이다. 조사결과가 통계적으로 신뢰 가능한 것이 아니면 의미가 없으며 심지어는 조사를 안한 것만도 못 할 수가 있다. 따라서 「정확성」은 만족도 측정에서 절대조건이 된다. 정확성을 기하기 위해서는 다음 사항을 특히 유념하도록 한다.

- ① 조사대상자의 표본(추출방법)은 적절한가?
- ② 조사 항목이 경영실태를 충분히 조사 할 수 있는 내용인가?
- ③ 조사방법이 적절한가?
- ④ 조사 담당자가 적절한가?

## 4. 고객만족경영의 사고방식과 3원칙

고객만족경영(CSM)이란 기업이 제공하는 상품, 서비스, 이미지 등에 대하여 고객의 만족을 얻기 위해 정기적, 계속적으로 만족도를 조사하고 그 결과에 따라 불만족스런 점을 신속히 개선하여 고객의 만족을 제고하는 경영활동을 말한다.<sup>33)</sup>

일본능률협회에서는 다음 5항목으로 나누어 고객만족경영의 사고방식을 기술하고 있다.

### 1) 고객만족경영의 사고방식

- 1) “기업의 최고상품은 고객만족”이라고 정의하는 것

33) 오명수, 전계서, pp.10~11.

- ② 고객만족을 조직적으로 창출할 수 있는 경영의 실현이 필요하다는 것을 결의하는 것.
- ③ 고객의 만족을 정기, 정량적으로 측정해서 경영의 지표로 삼는 시스템을 구축할 것.
- ④ 고객만족 측정결과를 경영자가 직접 선두에 서서 검토하고 제품과 서비스, 또한 사내풍토와 기업활동 전체를 조직적 계속적으로 쇄신하고 개혁할 것.
- ⑤ 고객만족의 향상을 진부한 애사심이나 귀속의식에 대신하는 새로운 시대에 어울리는 경영구심력으로 삼을 것.

2) 고객만족경영의 3원칙은 다음과 같다.<sup>34)</sup>

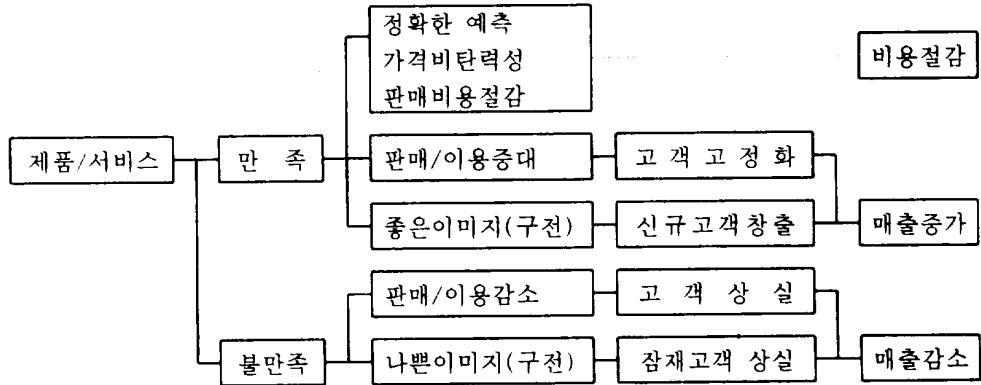
- ① 고객접점 최우선 : 고객의 관점에서 기업의 직접, 간접의 접점을 가장 중요시해야 한다.
- ② 만족도의 정기, 정량, 완전 측정 : 자사의 상품, 서비스에 대해서 고객만족에 관계되는 모든 요소를 포함한 만족도를 정량적으로 파악하고 이들 측정이 정기적, 조직적으로 실시되고 기간, 부분비교가 가능하도록 하며 통계적으로 신뢰를 받아야 한다.
- ③ 경영자 주도 : 경영자가 솔선수범하여 견인차 역할을 수행해야 하며 특히 최일선의 서비스 제공자에 대하여 깊은 관심을 갖고 상품, 서비스의 개선과 개혁을 직접 확인해야 한다.

## 5. 고객만족경영의 효과

고객만족경영을 성공적으로 실천하는 기업이라면 경쟁자들보다도 더 고객을 만족시킴으로써 당연히 이윤을 창출할 수 있다. 그 이유는 < 그림 2-5 > 와 같이 설명할 수 있을 것이다.

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

〈그림 2-5〉 고객만족경영의 효과



※자료 : 마이네트편, 「마케팅신조류」, 경문사, 1995. 11. P.26

1) 재구매 고객의 창출

성숙시장에서는 신규 고객의 확보보다는 기존 고객이 재구매하여 반복 구매할 때의 이익 극대화가 가능하다. 만족한 고객은 재구매시에도 같은 상표를 찾음으로써 상표 충성도를 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 전환 비용을 극대화 시켜 고객으로 하여금 타사제품을 선택하지 못하도록 자사제품에 대한 의존도를 높이도록 해야 한다.<sup>35)</sup>

일반적으로 서비스에 만족한 고객의 충성도는 그렇지 않은 고객보다 충성도가 높게 나타나고 있으며 서비스에 완전히 만족한 경우에는 제품에 대해 80%의 신뢰감을 보이고 있다(그림 2-6).

Jon Anton은 고객 충성도의 영향과 왜 기업이 고객관계 관리에 중점을 두어야 하는지를 설명하면서 고객의 충성도가 증가할 때 발생하는 이익으로

- ① 현 제품의 추가 구매
- ② 같은 회사의 다른 제품을 추가 구매

35) 정기주, 유승중, 「은행의 고객만족 전략」, 조흥경제연구소, 1995. 6. p.17.



- ③ 서비스 가격의 추가 인상에 대해서도 기꺼이 받아들임
- ④ 긍정적인 구전 효과
- ⑤ 고객유지 비용 절감등을 들고 있다.

〈그림 2-6〉 서비스에 대한 만족과 제품에 대한 신뢰감

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

\*자료 : 이유재, 「가치창출형 마케팅의 전략적 활용 방안」, 월간 마케팅, 1995. 12. p.32.

## 2) 비용의 절감

기존 고객을 반복 구매 고객으로 만들어야 하는 또 하나의 이유는 재구매고객이 가져다주는 비용절감 효과이다. 새로운 고객을 확보하는 것은 많은 노력이 필요하다. 그러나 한번 맺어진 고객이 제품에 만족하여 재구매, 반복구매하게 된다면 그 제품을 구매하도록 설득할 필요가 없기 때문에 판매비, 광고비등이 훨씬 적게 들뿐만 아니라 고객설득에 드는 시간을 A/S나 고객의 불만해결에 사용할 수 있다. 실제로 기존 고객 관리비용은 같은 수의 신규고객을 확보하는데 드는 광고 판촉비의 1/5만으로도 충분하기 때문에 훨씬 적은 비용이 들게 된다.<sup>36)</sup>

## 3) 최대의 광고 효과

고객을 만족시킴으로써 광고효과의 극대화를 가져올 수 있다. 제품에 만족한 고객은 구전으로 이웃들에게 좋은 이미지로 선전해 주기 마련이다. 이런 구전효과야 말로 어떤 대중매체 광고보다도 뛰어난 효과를 발휘해 주며 적은 노력을 들이며 큰 성과를 얻을 수 있다.<sup>37)</sup>

36) 홍창희, "고객만족을 위한 은행 마케팅 전략에 관한 연구", 석사학위논문, 부산대학교 경영대학원, 1996, p.26.

37) 오명수, 전계서, p.12.

## 제 3 장 신협이 고객만족경영에 관한 고찰

본 장은 제 2 장의 고객만족경영에 관한 이론적 토대 위에서 제주신용협동조합의 고객만족경영에 관한 구체적인 실천사례를 다루어 보았다. 구체적으로 본장에서는 첫째, 신협의 이념 및 특성 둘째, 금융마케팅의 특성과 필요성 셋째, 신협의 고객만족 구축방안 끝으로, 신협의 고객만족경영 추진사례 등을 살펴보았다.

### 제 1 절 신협의 이념 및 특성

신협의 고객만족경영을 명확하게 하기 위해서는 신협의 이념을 이해하는 것이 중요함으로 이를 먼저 기술하고자 한다.

#### 1. 신협의 이념

신협은 자발적으로 모여 공동 경제활동을 통하여 스스로 복지증진과 사회적, 경제적 지위를 향상시키는 민주적 민간협동 조직으로써 자조, 자립, 협동의 정신으로 복지 사회 건설을 지상 목표로 하고 있다.<sup>38)</sup>

##### 1) 잘 살기 위한 경제운동

생활과 직결되는 협동경제 활동으로써 이것은 곧 검약과 근면한 생활의 실천, 저축의 생활화를 통해서 조합원의 경제적 자립을 이룩하고 나아가 건실한 중산계층을 형성하는 것이다.

##### 2) 사회를 밝힐 교육운동

건전한 국민정신 함양을 위한 성인 교육활동으로서 이는 곧 생활경제에 관한 지식 함

38) 신협중앙회, 「신협운동 30년사」, 1991, p.506.

양과 협동의식의 생활화를 통하여 긍정적이고, 희망을 갖는 생활관을 확립하고 나아가 확고한 국가관을 가진 국민을 양성해 나가는 것이다.

### 3) 더불어 사는 윤리운동

협동사회 구현을 위한 상부상조 활동으로 이는 곧 조합원간의 유대의식을 강화하여 이웃과 더불어 사는 아름다운 도덕사회 건설에 이바지하는 것이다.

## 2. 신탁의 특성

금융기관으로서의 신탁금융기관이란 한마디로 말하면 자금의 수요와 공급을 연결시키는 구실을 하는 동시에 자금의 이동경로를 도우며 촉진시키는 기관이다.<sup>39)</sup> 따라서 신탁은 다음과 같은 특성을 갖는다.

### 1) 신탁은 경제 단체이며 인격 단체이다.

신탁은 조합원의 경제적 이득을 개별적으로 증진하는 것을 목적으로 하며, 경제적 약자들이 모여 자금을 조성하고 이용하여 생활향상을 도모하는 경제 단체이다. 이런 성격상 자본단체인 일반금융기관과 다를 바 없는 것처럼 보이나, 조합과 조합원 사이에서 어느 어디까지나 인적요소에 중점을 두고 불입한 출자금이 많고 적음에 관계없이 1인 1표로 조합운영에 참여할 수 있기 때문에 인격단체로 규정지을 수 있다.

### 2) 신탁은 자조, 자립 단체이며 상부상조하는 단체이다.

신탁이 자주적 활동을 하기 위해서는 외부의 힘에 의존하거나 전속되어서는 존립할 수 없으며, 일시적인 지원일지라도 조합원에게 의타심이 조장되면 결코 성공할 수 없다. 또한 조합원 한 사람의 복리는 만인의 복리와 일치한다는 점을 보아도 알 수 있듯이 비록 이 조직수단이 경제적인 이유에 있음이 사실이나 신탁의 사업수행에 있어서는 상부상조가 근본이다.

### 3) 신탁은 비영리 단체이며 비자선 단체이다.

신탁은 사업의 이용자와 경영자가 일치하며 이윤이 발생하지 않으므로 비영리 단체이

39) 신탁중앙회, 「연수원 연수교재」, 1993. p.31.

다. 또한 조합운영을 협동으로 하며, 조합원에게 편의를 제공하는 서비스 단체이지 경제적 약자들의 단체라고 해서 무상으로 원조하거나 자선을 베푸는 단체는 아니다.<sup>40)</sup>

한편 신용협동조합은 크게 두 부류의 금융시장과 경쟁하여야 한다. 하나는 사채시장이고 다른 하나는 은행을 포함한 제도권 금융시장이다. 신용협동조합이 금융시장에서 경쟁하여 비교우위를 갖기 위해서는 상대적으로 적은 거래비용으로 운영되어야 하는데, 이는 협동조합 특유의 소유자와 이용자의 동일성 원칙(identity principle)에 의해 실현될 수 있다.

다시 말하면 신용협동조합의 조합원은 출자자, 즉 조합의 소유자인 동시에 조합이 제공하는 금융 및 경제사업 서비스의 수요자인데, 이러한 협동조합의 조직적 특성을 통해 조합원간의 거래비용이 현저한 수준으로 절감된다.

신용협동조합은 기본적으로 대출이 필요한 자들에 의하여 소유되어 있는데 조합은 무엇보다도 조합원의 신용도를 평가함에 있어서 조합원 집단을 통하여 가능한 정보를 손쉽게 저렴한 비용으로 수집할 수 있다.

이와 같이 신용협동조합은 특정의 조합원에 의해 운영, 이용됨에 따라 정보비용과 감시 및 감독비용 등을 절감할 수 있어 사채업자나 불특정 다수를 대상으로 금융행위를 하는 은행을 포함하는 주식회사 조직 금융기관에 비해 거래비용 측면에서 강한 비교우위를 실현할 수 있는 것이다.<sup>41)</sup>

따라서 신용협동조합은 조합원으로부터 수입하는 예탁금 및 적금과 출자금, 타 금융기관 및 중앙회로부터의 차입금 등으로 구성된 재원을 조합원에 대한 대출, 금융기관 및 체신관서, 또는 연합회에 대한 예탁 등에 운용하고 그밖에 조합원을 위하여 각종 공과금 등의 대리수납 업무와 보호예수 업무 등 기타 부대 업무를 취급할 수도 있다.<sup>42)</sup>

〈표 3-1〉에서 보는바와 같이 1997. 12. 31. 현재 전국에 1,666개의 단위조합과 19조 2천 7백억원의 자산이 조성되었고, 제주지역에는 36개 단위조합이 있고 자산총액은 5,313억원에 이르고 있다. 한편, 신협과 은행의 상이점을 보면 〈표 3-2〉와 같다.

40) 신협중앙회, 「연수원연수교재 이론편 I」, 1989, p.96.

41) 신협중앙회 연수원, 「연수교재 이론편 I」, 1991, p.33.

42) 조희영, 「금융제도론」, 민영사, 1993, p.207.

〈표 3-1〉 단위신협 자산, 대출현황 (단위: 개, 천명, 억원)  
1997. 12. 31기준

구 분	조합수	조합원수	자산총액	대 출 금
전 국	1,666	5,169	192,700	126,700
계 주	36	118	5,313	3,125

\*자료 : 신협중앙회 「1997년도 신협통계분석」 1998. 2

〈표 3-2〉 신용협동조합과 은행의 비교표

구 분	신 협	은 행
조직	- 설립목적 이용에 의한 편익과 사회개량 - 조직기반 인격결합 중심 - 임원구성 특정인(공동유대제한)	극대이윤 추구 자본결합 중심 불특정인(유대제한 없음)
경영	- 자본조성 출자(자기자본위주) - 사업결정 총회 - 권리행사 1인 1표제 - 운영방법 민주적(비능률적) - 운영체계 자율적(상향식) - 경영방침 비영리, 비자선 - 사업규모 조합원이 필요한 만큼 - 사업수익 출자배당 제한 - 이용혜택 이용고 배당	주식(타인자본주의) 최고 경영자 주식수 비례제 비민주적(능력위주) 타율적(하향식) 영리 우선 수익성을 고려 무제한 확대 주식배당 무제한 이용고 배당 없음
관리	- 기본자세 경영자적 관리자 - 예금관리 사용처 간섭 및 감독 - 대출관리 지도금융(교육) - 신용관리 대인신용 - 재해보상 공제혜택	단순 관리자 간섭도 발언도 못함. 담보위주(사용관계 무관심) 대물신용 공제혜택 없음
본질문제	- 누구의 것 조합원 공동의 재산 - 누구를 위한 것인가 조합원의 생활을 지키고 풍요롭게 하기 위함. - 누가 경영 조합원의 의지에 의하여 - 누가 이용하나 조합원 자신이 이용 - 누가 이익보나 조합원이 공평한 이익을 본다	자본주와 경영자의 것 자본주와 경영자를 위함 경영자가 종업원을 이용하므로 출자자도 거래자도 아닌 사업가가 이용 경영결과 이익을 보는 것은 자본가나 경영자다.

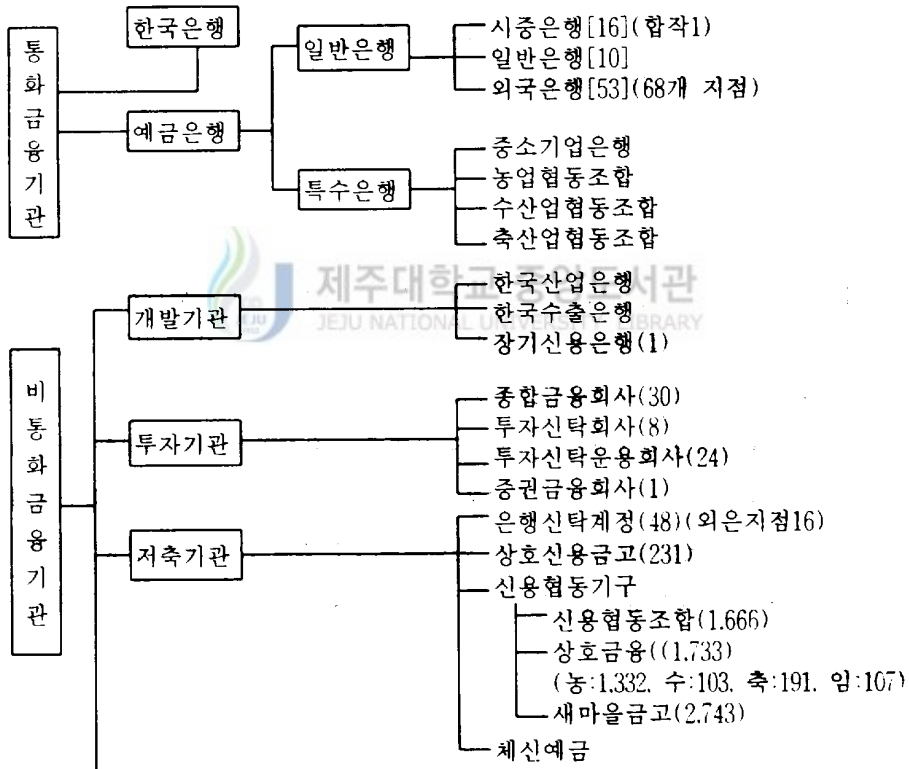
\*자료 : 신협중앙회 연수원, 「연수교재 "이론편 1"」, 1991. p.35.

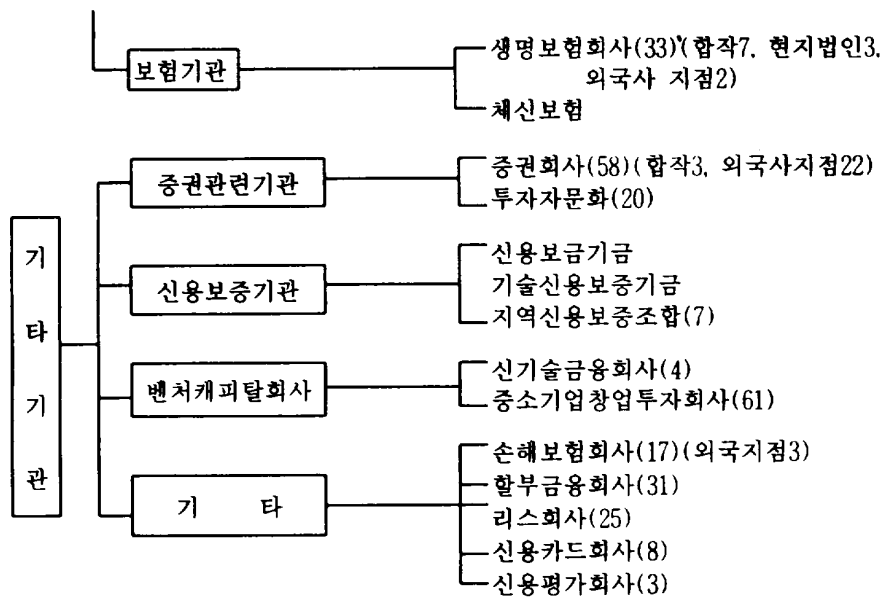
## 제 2 절 금융마케팅의 특성과 필요성

신협은 <그림 3-1> 에서 보는 바와 같이 한국은행이 분류한 금융기관체계중 비통화 금융기관으로서의 저축기관이다. 신협은 이제 금융업무의 장벽이 허물어진 지금 신협이 그 동안 추구해온 정신적인 면은 보존, 발전시켜야 한다손 치더라도 금융기관으로서의 금융마케팅 특성을 이해하고 취할 것은 취하는 전진적인 자세가 필요하다고 하겠다. 이러한 자세는 IMF체제하에서의 생존을 위한 최소한의 방도라 할 수 있으며, 이에 대한 관심과 이해와 실천이 절실히 요구되는 시점이라 할 수 있다.

<그림 3-1> 현행 우리 나라의 금융기관 체계

( '97. 12월말 현재 )





주: ( )내는 전국기관 및 금융기관점포수

\* 자료: 한국은행 금융제도과 1998. 1

## 1. 금융마케팅의 특성

금융기관에 있어서 마케팅 관리의 발전 과정은 미국 등 선진국의 은행마케팅의 발전 과정은 중심으로 크게 광고, 판매촉진, 홍보의 시대, 친절한 응대의 시대, 상품 개발 및 혁신의 시대, 포지셔닝의 시대, 마케팅관리의 시대등 5단계로 설명할수 있다.

은행을 비롯한 금융기관들이 제공하는 상품은 무형의 금융서비스이며 이러한 금융서비스의 근간을 이루는 것은 예금, 대출, 환업무, 부대서비스라고 할 수 있다. 금융서비스의 특성과 관련하여 Arther-Meidan은 특히 은행서비스를 중심으로 그 특징을 무형성, 비분리성, 개별성, 동질성, 다양성, 분산성 및 위험의 부담성등 일곱가지로 들고 있다.<sup>43)</sup>

### 1) 무형성(Intangibility)

43) 윤정중, "고객만족경영(CSM)을 위한 금융마케팅 전략", 석사학위논문, 단국대학교 경영대학원, 1996, p.18.

금융기관의 상품은 다른 일반 제품들과는 달리 만져 볼 수도 없고 냄새를 맡거나 형태를 감지할 수도 없는 무형의 상품으로 되어 있다. 따라서 판매자인 금융기관은 소비자인 고객에 대하여 그 상품이 어떠한 기능을 가지고 있는지에 대해 충분히 설명을 해주어야 할 필요가 있다.

금융기관에서 판매하는 상품이나 서비스는 유형의 일반상품에서 발생하는 보관, 운송, 재고관리의 문제가 일어나지 않으며 이를 판매하는데 중간상도 개입하지 않는다. 따라서 이를 판매하는데 있어 서비스 제공자인 금융기관의 담당자와 고객의 이해등 인간관계가 중시되고 직접망 또는 인적판매와 같은 직접적인 판매전략이 강조되고 있다.

### 2) 비분리성(Inseparability)

금융상품도 일반 서비스와 마찬가지로 생산과 동시에 판매되는 특성이 있다. 따라서 생산과 판매가 동시에 일어나기 때문에 앞서서 말한 특성인 무형성과 같이 상품의 보관, 운송, 재고관리의 문제는 발생하지 않으나 서비스의 판매문제가 중요시되고 있다. 이러한 비분리성을 제거하는 마케팅 전략으로서 지속적인 고객과의 관계유지를 위한 인적판매 활동이 중요시되어야 한다.

즉, 이 경우에는 적절한 시기와 장소 및 영업시간의 조정문제 등이 고려되어야 할 주요한 과제라 할 수 있다.

이러한 비분리성을 극복하기 위한 방법의 하나가 신용카드 제도이며 이를 통해 금융 서비스는 이전이 가능하게 된다.

한편 금융기관들은 현금자동지급기(CD)나 현금자동출납기(ATM)를 영업점 이외의 장소에 설치함으로써 영업시간 연장이나 새로운 점포 설치와 같은 과제를 해결할 수 있다.

### 3) 개별성(Individual Marketing System)

금융기관과 고객과의 거래는 일반상품의 매매거래와는 달리 일회성으로 끝나지 않고 지속적으로 계속되는 고도의 개별성을 지닌 단골고객 관계로 발전하는 것이 특징이다.

금융서비스제공과 관련하여 기업고객과의 거래나 정기예금 정기적금 거래 등은 특히 단골거래의 성격이 강하게 나타난다. 또한 이러한 단골고객화의 성향은 근래에 들어와



소매금융(Retail Banking)의 강화전략에 따라 개인고객과의 거래관계에 있어서도 급여 이체, 공과금 자동납부, 종합통장제도, 신용카드 등 여러면에서 다양하게 나타나고 있다. 이와 같은 고도의 개별성과 더불어 금융서비스의 거래는 중간상이 개입하지 않으므로 단골고객관계를 유지, 발전시켜 나가기 위한 영업점의 입지전략이 매우 중요한 역할을 하게 된다.<sup>44)</sup>

또한 섭외활동을 비롯한 인적판매활동과 재무, 세무, 부동산 상담업무, 경영상담서비스, 중소기업창업상담, 법률서비스 제공등과 같은 컨설팅서비스 업무도 중요한 역할을 담당한다. 향후 은행이 계속기업으로서 성장하기 위해서는 이 부분에 관심을 갖고 전문적인 인재육성에 신경을 써야할 것이다.

#### 4) 동질성 (Lack of Special Identity)

금융기관이 제공하는 금융서비스는 그 내용이 비슷비슷하여 실제로 큰 차이가 없다는 특성을 동질성이라 부른다. 이와 같은 특성 때문에 금융기관은 상품 그 자체의 우월성이나 장점보다는 영업점의 위치, 직원의 능력과 자질, 제공하는 서비스의 수준, 금융기관 이미지 등의 홍보나 광고전략등 다양한 촉진전략을 통해 고객에게 이를 알리고 설득하는 전략을 중요시하게 된다.

또한 이러한 금융서비스의 특성으로 인해 일단 어느 고객이 금융기관과 거래관계를 시작하게 되면 특별한 경우를 제외하고는 거래하는 금융기관을 변경하는 일이 없고 거래관계를 지속적으로 유지하는 경향도 나타내게 되는 것이다.<sup>45)</sup>

#### 5) 다양성(Wide Range of Products/Services)

금융기관은 다양한 계층의 다양한 고객으로부터 요구되는 금융욕구를 충족시키기 위해 여러 가지의 금융상품과 서비스를 준비하고 이를 고객에게 제공한다. 금융서비스의 다양성이란 서비스의 종류와 범위를 말하는 것으로 이는 현금의 수납, 보관, 지급 및 대출 등의 업무 각종의 자금이체와 공과금 납부 등 대행업무와 대여금고, 신용카드 업무 등 기타 부수 업무에 이르기까지 폭이 넓고 다양하다.

44) 한국금융연수원, 「금융마케팅Ⅳ」, 1996, p.82.

45) 윤정중, 전계논문, p.20.

이러한 금융상품 및 서비스의 다양화 경향은 최근 들어 정보통신기술의 발달에 따라 더욱 심화되고 다양하게 전개될 것으로 전망된다.

#### 6) 분산성(Geographical Dispersion)

금융상품이나 서비스의 분산성은 이를 제공하는 유통수단이나 경로의 다양성을 나타낸다. 금융기관들은 거래고객들의 전국적인 금융욕구나 지역적인 서비스 제공의 요구에 부응하고 거래의 편의성을 증진시키기 위해 광범위한 지역에 지점이나 출장소 등 점포망을 구축하고 이를 지속적으로 확대해 나가야 한다.

#### 7) 위험의 부담성(Growth must be balanced with Risk)

위험의 부담성이란 은행 등 금융기관의 제공하는 대출 등 금융자산은 부도로 인한 대손의 위험성이나 이자율 변동과 물가상승 등에 따른 자산가치 저하의 위험 등이 크다는 것을 의미한다.

따라서 이러한 위험을 예방하고 이를 감소시키기 위한 전략으로 여러 자산에 분산 투자하는 포트폴리오전략과 가격, 유통경로의 관리전략 등 다변화전략을 사용하여야 한다. 또한 신용업무에 있어서는 선별적이고 신중한 태도가 요구되며 위험부담을 고려하고 균형과 조화를 함께 이루는 마케팅 전략이 요구된다고 할 것이다.<sup>46)</sup>

## 2. 금융마케팅의 필요성



금융기관의 마케팅활동은 금융기관이 통제할 수 없는 환경변화에 따라 금융기관이 통제 가능한 마케팅수단인 상품, 가격, 유통경로, 촉진전략 등을 적용시켜가는 과정이라 할 수 있다. 이러한 금융기관의 마케팅 활동은 금융자유화, 금리자유화, 개방화, 금융산업재편성, UR협상 등으로 금융기관들의 경쟁이 심화되게 되자 공공성과 수익성을 조화시킴과 동시에 고객 지향적, 기업목적 지향적, 사회적 책임 지향적 관점에서 필요하게 되었다.

금융기관 경영에 있어서 이러한 마케팅활동 전략이 중요시되게 된 이유, 즉 금융 마

46) 한국금융연수원, 전개서, p.83.

케팅의 필요성은 대체로 다음과 같은 것을 들 수가 있다.

1) 금융기관의 업무 범위 확대에 대한 대응

금융규제가 완화되고 고객의 욕구가 다양화됨에 따라 금융기관의 업무 범위가 대폭적으로 확대되어 금융기관은 이제 종래의 예금, 대출업무 이외에도 외환, 유가증권 관련업무와 각종 금융관련 정보서비스 제공 기능이 요청되고 있다. 따라서 이제 은행을 비롯한 금융기관들은 종전보다 더 다양하고 고도화된 상품 및 서비스로 대응해야 하므로 이를 위한 새로운 마케팅 전략이 필요하다.

2) 금융기관 업무추진수단의 다양화에 대한 대응

금융상품이 다양화되고 금융기관이 목표로 하는 목표시장에 대한 수단도 다양해지고 있다. 따라서 이와 같은 상황에서 어떤 목표 설정에 대한 상품 및 서비스가 어떤 방법으로 수행되어야 보다 효율적이 될 것인가를 정확하게 측정하는 방법을 확립시킬 필요성이 대두되게 되었다.

또한 금융상품 및 서비스뿐 만 아니라 점포전략, 대중매체에 의한 광고, 홍보 등 촉진활동도 광의의 업무추진 수단이라 할 수 있으므로 이러한 전략수단의 투입효과를 측정하기 위한 마케팅 전략기법의 활동기회도 점차 증대되고 있다.

3) 금융기관 이용고객의 욕구 파악

금융기관은 이용고객들이 바라는 욕구와 필요를 신속하고 정확하게 파악하여 금융기관의 경영전략이나 상품개발 등에 응용하는 각종의 노하우를 더욱 향상시킬 필요가 있다.

이는 한정된 경영자원을 효과적으로 활용함으로써 금융기관의 수익을 증대시킬 수 있는 금융기관의 마케팅 활동의 중심적인 역할이라고 할 것이다.

이처럼 금융마케팅도 본질적으로 기업마케팅 개념과 다를 바가 없으나 다만 공공성이 특히 강조되는 은행업무의 특수성으로 인해 전략의 수립과 수행 상에 있어 다른 산업에 비해 제약요건이 많다는 점에 유의할 필요가 있다.<sup>47)</sup>

47) 은행마케팅전략과 실천, 연구보고, 국은경제연구소, 1994. 3. p.8.

### 제 3 절 신탁의 고객만족경영 구축 방안

금융시장이 개방되고 업무영역 구분이 없어지는 상황에서 신탁이 일반은행과의 경쟁에서 뒤떨어지지 않기 위해서는 새로운 형태의 경영전략을 개발하지 않으면 안된다. 특히 신탁이 처한 열악한 서비스 환경을 극복하기 위해 신탁의 실정에 맞는 고객욕구에 대한 현실적인 대응과 조합원 개개인과의 친밀한 인간관계 형성이 우선 과제라고 본다.

오늘날 신탁을 이용하는 고객은 나름대로의 경제관과 채테크관이 확실하고 또한 한 두 군데 이상의 금융기관과 거래를 하고 있는 실성이다.

따라서 이런 조합원의 입장에서 보면 신탁의 금융상품은 그 선택의 폭이 매우 좁은 것도 사실이다. 그러나 선택의 폭이 좁다고 해서 조합원에 대한 서비스 수준까지 하향 조정 시켜서는 안되며 지금부터라도 조합원이 원하는 욕구나 충족도를 정확하고 보편적으로 분석하여 전략화 해 나가야 한다.<sup>48)</sup>

#### 1. 고객만족경영을 위한 신탁의 자세

신탁에서의 고객만족경영이란 공동유대를 중심으로 특정한 조합원을 대상으로 신용사업을 수행하고 있으므로 조합원을 한가족으로 인식함으로써 마치 「주부가 가족들을 위해 정성껏 음식을 만들고 제공하는 영리를 목적화 하지 않는 비수익 사업적 시스템」이라고 할 수 있다.

반면 일반 은행에서의 고객만족경영이란 「음식점 경영과 같이 불특정 다수인인 고객에게 음식을 만들고 제공하는 영리를 목적화한 수익사업적 시스템」이라고 할 수 있다. 따라서 신탁에서의 고객만족경영은 주부가 가족을 위해 희생, 봉사, 헌신하면서도 가족의 건강과 기쁨이 나의 보람이라는 마음으로부터 우리나라는 보다 차원 높은 정신적 토대 위에서 실천되어야 한다. 아울러 종래의 조합원 관리가 획일적이고 단순한 고객관리였다면 앞으로는 보다 과학적이고 신 사고적인 관리가 필요하다고 생각한다.

48) 천성현, "신용협동조합 이용 조합원의 유형별 고객만족 경영전략에 관한 연구", 석사학위논문, 울산대학교 산업경영대학원, 1996, pp.15~16.

## 2. 고객만족경영을 위한 제도적 장치

- 1) 신속한 의사결정 체계와 CS를 위한 사업 재설계.
- 2) 각기 다른 부서 멤버로 구성되어 있는 고객만족을 위한 전담반 구성.
- 3) 여러 부서의 협동에 의한 정보 공유.
- 4) 고객으로부터 정보입수와 고객 불평 결과를 통보하도록 하여 고객 의견이 제품개발, 서비스개발, 조직구조개혁, 관리변화에 반영 되도록 하는 제도 등을 정착시키는 것이 바람직하다.

## 3. 신탁에서의 고객만족경영의 실천

본 절에서는 고객만족경영의 개념을 도입하여 신탁조직에서의 조합원 만족 경영을 위한 실천방안을 모색해 보기로 한다.<sup>49)</sup>

### 1) 고객만족경영이념의 조합내 정립

전통적으로 신탁조직은 조합원이 주인이 되는 조직운동을 해왔다는 점에서 여타의 조직들과는 달리 조합원 만족경영이라고 해서 그렇게 새로운 개념은 아니다. 이름만 다를 뿐이지 조합원이 진정 주인이 되고 조합원에 밀착되는 경영은 신탁조직만이 가질 수 있었던 장점이자 경쟁우위 역할도 해 왔다. 그러나 조직의 규모가 커지고 일상적인 운영을 하다보면 이러한 개념이 형식화 될 가능성이 크고 진정한 의미에서 조합원을 만족시킬 수 있는 경영이 이루어지지 못하는 경우가 많았다. 따라서 현대적인 고객만족의 입장에서 조합원만족 경영의 새로운 이념을 정립하고 구체적인 실천 방안을 강구함으로써 조합의 문화를 조합원만족 경영의 분위기로 전환 할 필요가 있다.

이를 위해서는 우선 조합원만족 경영을 위한 전체 구성원의 공감대의 형성과 확산이 이루어져야 한다. 특히 조직의 최고 경영자라 할 수 있는 조합의 이사장, 이사, 실무책임자의 의식과 관여가 특히 중요하다. 이들 계층이 조합원만족 경영의 필요성을 얼마나 인식하고 조합원 지향적인 경영의지를 지니고 이를 어떻게 실천하는가? 하는 것이 조

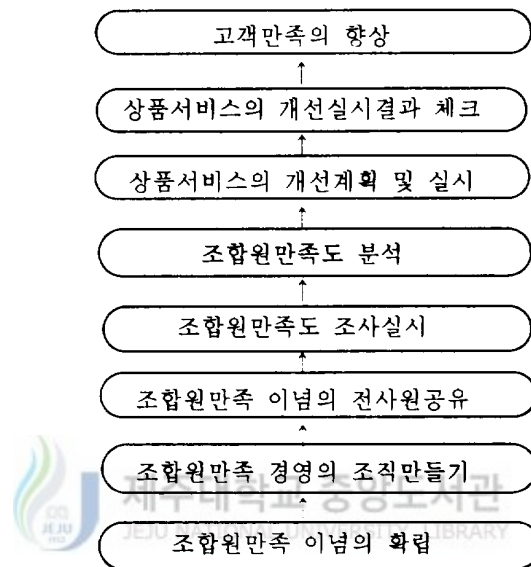
49) 신탁중앙회, 「조사연구」, 전게서, pp.15~16.

합원만족 경영 풍토조성의 결정적 성공요소로 작용한다.

## 2). 고객만족경영의 추진

조합원만족 경영을 실현하기 위해서는 구체적인 추진의 절차가 필요한데 일반적인 조합원만족 경영을 위한 추진절차는 <그림 3-2>와 같다.

<그림 3-2> 조합원만족 경영의 추진 절차



\*자료 : 신협중앙회, 「조사연구」, 전개서, 1996. 6. p.82.

제1단계에서는 조합원을 존중하는 조합 풍토를 만들고 목표 조합원의 만족을 중요시 하는 경영을 하겠다는 선언이 필요하다. 또한 이와 같은 경영자의 의지를 조합경영에 이념화하고 이를 경영방침에 반영하여 조합 전체에 전파시켜야 한다.

제2단계는 조합원만족 경영에 적합한 조직구조를 변화시키는 것으로, 조합원만족에 열성적인 직원을 선발하여 조합원만족 추진위원회를 결성하고 최고 경영진이 위원장이 된다. 이 과정에서는 조합원 만족 이념의 정립이나 추진을 보다 강력하게 하기 위해 의

부 컨설팅 기관의 협조를 구할 수도 있다.

제3단계에서는 고객만족 이념을 전 조합에서 공유하는 노력이 전개되어야 한다. 조합원만족 경영은 전사원이 무조건 따라야 한다는 생각에서 벗어나 종업원들에게 필요성을 설득하는 교육과 홍보가 이루어져야 한다. 사내교육뿐만 아니라 사보를 통한 홍보, 포스터 제작, 조합의 특성을 고려한 고객만족 매뉴얼 작성, 조합원 만족 추진결성대회 캠페인 실시 등 전 종업원이 조합원만족 마인드를 갖도록 하는 풍토의 조성이 필요하다.

제4단계에서는 조합원만족도 조사를 실시한다. 조합원만족도 조사는 절대치의 파악도 필요하나 만족사항과 불만사항을 경쟁사와 비교하고 시간의 경과에 따른 추이를 파악한다. 이러한 조합원만족도의 측정은 외부기관에 의뢰함으로써 신뢰성과 타당성을 높일 수도 있다.

제5단계에서는 조합원만족의 분석으로 이를 통해 조합의 문제점과 함께 조합원들의 욕구를 파악한다. 그리고 이러한 정기적 조합원만족의 자료를 경영 전략의 지표로 삼는다.

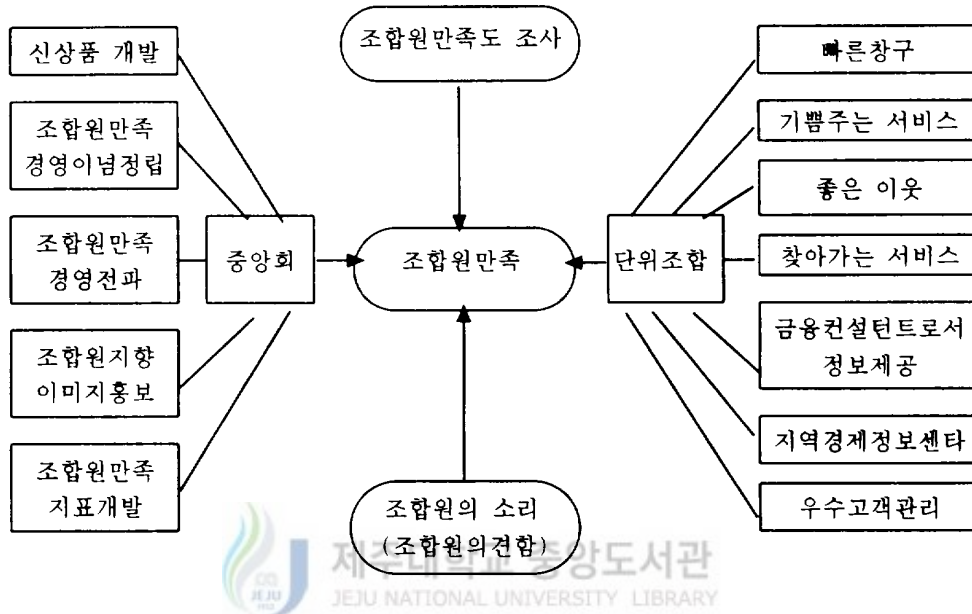
제6단계에서는 조합원만족을 향상시키기 위해 상품이나 서비스별로 개선계획을 마련하고 이를 실시한다. 제7단계에서는 이 실시 결과를 체크하여 이를 계획, 실시하고 반영하는 노력을 지속적으로 경주한다. 8단계에서는 조합원만족도의 향상이 확인되면 새로운 조합원만족도 항목에 도전함으로써 지속적인 조합원만족 경영을 수행해 나간다.

#### 4. 신탁고객 만족 경영의 기본 모형

신탁조직에서의 조합원만족 경영을 추진하기 위해서는 개별조합의 입장에 따라 그 구체적인 전개방식이 다르겠으나 표준적인 모형이 정립될 필요가 있다. 이와 관련하여 <그림 3-3>에서 보는 바와 같이 중앙회와 개별 단위조합간의 역할분담도 필요하다. 중앙회는 조합원만족 경영을 위해 조합원 만족형의 상품개발, 조합원만족의 경영이념 정립, 조합원만족 경영이념의 확산, 조합원만족 지표의 개발, 신탁의 조합원지향 이미지 홍

보 등의 역할을 담당할 수 있다. 한편 개별조합은 빠른 창구, 기쁨 주는 서비스, 금융 컨설턴트로서의 정보제공, 지역사회에서의 좋은 이웃으로서의 역할, 찾아가는 서비스, 지역경제 정보센터로서의 기능, 우수고객관리 등의 구체적인 노력을 전개할 수 있다.

〈그림 3-3〉 신탁 조합원만족 경영의 모형



※자료 : 상계서, 1996. 6. p.83

### 5. 고객만족도 측정

조합원만족 경영을 추진하기 위해서는 지속적으로 정기적이며 정량적인 조합원만족도를 측정하여야 한다. 이러한 측정을 위해서는 우선 고객만족을 경영에서의 고객만족지수(Customer Satisfaction Index: CSI)에 해당하는 조합원만족도 지수(Member Satisfaction Index: MSI)를 개발하고 이를 정기적으로 측정할 필요가 있다. 이러한 조합원만족도의 측정을 통해서 조합원의 만족수준을 파악하고 불만족요인을 도출하여 지



속적으로 고객위주로 경영을 개선해 나가기 위한 기초자료를 얻을 수 있다. 이러한 측정은 적어도 1년에 1회 이상이 필요하고 당해 조합의 절대만족도 수준뿐만 아니라 경쟁사와 비교한 상대적 만족도의 수준도 파악할 필요가 있을 것이다. 그리고 이러한 조합원만족도의 추이가 자산의 증감과 함께 경영의 지표로서 조합구성원들의 의식 속에 자리하여야 할 것이다.

조합원만족도의 지수에는 창구직원응대의 친절성, 직원 응대의 신속, 조합에 대한 신뢰성, 조합이미지, 수수료의 우위성, 기념품, 정보제공력, 이용점포의 거리 등의 항목이 포함될 수 있을 것이다.

## 6. 고객만족 성과에 대한 평가 및 보상 시스템 구축

조합원만족 경영에서는 '조합원의 소리'가 투입 요소라면 '조합원만족'이 최종적인 경영의 성과 요소이다. 따라서 조합의 경영은 자산이나 이익뿐만 아니라 조합원 만족의 관점에서 성과가 판단되어야 한다. 이를 위해서는 조합원만족 성과에 대한 명확한 정의와 함께 측정기준이 마련될 필요가 있다.<sup>50)</sup>

또한 조합원만족이 경영의 주요 목표라면 이를 충실히 수행한 직원에 대한 보상체계가 마련되어야 한다. 조합원만족에 공이 큰 직원에 대한 금전적, 비금전적 인센티브의 제공은 조합원만족 경영풍토 조성을 촉진하는데 기여할 것이다. 물론 개인별 보상이 화합적 분위기를 해칠 가능성이 있다면 집단적 보상 시스템을 택하든가, 보상의 금액을 작게 해 많은 사람에게 부여하는 방안을 고려할 수 있다. 조합원만족 경영을 추진하는데 있어서는 공헌자에 대한 보상과 인정은 조합원만족 경영을 추진해 나가는데 필수 불가결한 요소라고 할 수 있다.

---

50) 신협중앙회, 「조사연구」, 전계서, p.12.

## 제 4 절 신탁의 고객만족경영 추진사례

### 1. 국내 신탁의 고객만족경영 추진사례

#### 1) 서울 구로신탁

##### (1) 개황

서울 구로신탁은 1973년 8월 설립되었으며, 구로구 구로1동을 공동유대로 하고 있다. 1997. 12. 31 현재 조합원은 19,000명 임원은 12명 직원은 44명이고 재무현황은 <표3-3>과 같다.<sup>51)</sup>

##### (2) 추진 현황

구로신탁에서 추진하고 있는 고객만족경영활동은 다음과 같다.

가. 생일찾아주기 운동 - 1991. 5월부터 현대인들에게 잊혀져가기 쉬운 생일을 찾아주고자 하는 취지에 조합원대상으로 임직원이 중심되어 많은 노력을 기울이고 있다.

나. 일괄처리업무 제도 - 입·출금, 대출, 온라인 송금 등을 한 장소에서 처리하여 빠른 신탁 이미지를 제고시키고 있음.

다. 지역사회개발사업 - 조합원 복지관을 건립하여 회관 내에 독서실, 에어로빅 센터, 예식장, 휴식공간 각종 모임장소를 제공하여 줌으로써 조합원들에게 만족을 주고 있음.

라. 조합원 단합대회 - 매년 조합원 단합대회를 개최하여 신탁과 조합원간 일체감 조성에 노력하고 있음.

마. 기타 - 파출수납을 실시하여 조합원 방문에 따른 시간손실을 막아주고 주부대학, 산악회를 운영하여 조합원간 친목도모에도 최선을 다하고 있음.

<표 3-3> 구로신탁 재무현황

97.12.31 현재(단위:백만원)

총자산	출자금	예적금	대출금
71,800	6,400	58,500	48,000

51) 신탁중앙회, 신탁회보, 1996. 7, pp.14~15.

2) 경북 영해신협


경북영해신협은 1989년 4월 설립되었으며, 영해면, 병곡면, 창수면, 축산면 등 4개면을 공동유대로 하고 있다. 1997. 12.31 현재 조합원은 2,709명이며 임원 12명 직원 7명이고 재무현황은 <표 3-4>와 같다.<sup>52)</sup>

영해면을 비롯한 공동유대 구역내의 주민 대다수가 농민으로서 농촌지역의 특성상 고령인구가 많고 이농현상으로 인구가 감소하고 있다. 지역 내에 농. 수. 축협과 새마을금고가 경쟁을 벌이고 있으나 특별히 지역과 지역주민을 위한 사업을 추진하고 있지는 않다.

(2) 추진 현황

영해신협에서 추진하고 있는 고객만족경영활동은 다음과 같다.

가. 병원치료비 감면 - 의료시설기관이 적고 경제적 곤란을 겪고 있는 조합원들을 위하여 동신협에서는 아산재단 영덕병원(1979년 설립, 100병상 규모의 종합병원)과 1996. 7월 자매결연을 맺고 10%의 치료비를 감면해 줌은 물론 종합진단시 50%, 재산세 5천원 미만자는 전액 면제 계약을 체결하여 타금융기관과의 차별화를 통한 조합원만족 경영을 실천하고 있다.


 제주대학교 중앙도서관  
 <표 3-4> 영해신협 재무현황

총자산	출자금	예적금	대출금
10,900	600	9,000	7,600

97. 12. 31 현재 (단위 : 백만원)

3) 춘천 호반신협

(1) 개황

춘천시 호반신협은 1993년 5월 설립된 전형적인 도시형 신협으로서 춘천시 퇴계등을 공동유대로 하고 있다. 1997. 12. 31 현재 조합원 5,822명 임원 12명 직원 19명이고 재무현

52) 신협중앙회, 「신협회보」, 1996. 11. pp.16~17.

황은 <표 3-5>와 같다.<sup>53)</sup>

(2) 추진 현황

호반신협에서 추진하고 있는 고객만족경영활동은 다음과 같다.

가. 호의적 기업 이미지 제고- 강원도내 유력 일간지인 도민일보에 정기적 기업이미지 광고와 시내버스의 노선표를 통한 광고 실시

나. 파출수납

다. 야간수납

라. 야간금고운영(비조합원도 사용토록 함으로써 지역은행으로서의 친근한 이미지를 제고시키고 있다.)

<표 3-5> 호반신협 재무현황

97. 12. 31현재(단위 : 백만원)

총자산	출자금	예적금	대출금
20.900	1.300	16.100	18.800

4) 충남 회덕신협

(1)개황

충남 회덕신협은 1979년 9월 설립되었으며 대덕구 법동을 공동유대로 하고 있다. 97. 12.31현재 조합원은 10,754명 임원은 12명 직원은 27명이고 재무현황은 <표 3-6>과 같다.<sup>54)</sup>

(2) 추진 현황

회덕신협에서 추진하고 있는 고객만족경영 활동은 다음과 같다.

가. 주말농장운영

도시생활과 직장생활에서의 스트레스를 잊고 일상의 번잡함을 털어 내 버리고 자연과 함께 여유를 누릴 수 있도록 하였다. 1,500평의 밭을 신협에서 제공하였으며 200명의

53) 신협중앙회, 「신협회보」, 1996. 11. pp.20~21.

54) 신협중앙회, 「신협회보」, 1997. 7. pp.20~21.

조합원에게 7-8평씩을 1년간 무상 분양경작토록 하였다.

나. 어린이 여름학교 개설

여름방학을 이용하여 초등학생을 대상으로 전문교사를 초빙 영어회화반을 운영하고 있다.

〈표 3-6〉 회덕신협 재무현황

97. 12. 31현재(단위 : 백만원)

총자산	출자금	예적금	대출금
24,500	1,700	21,300	18,000

## 2. 외국 신협의 고객만족경영 추진사례

### 1) 미국 라스베가스 소재 클라크 컨츄리 신협(Clark Country Credit union)

#### (1) 개황

다른 신협과 마찬가지로 수년동안 대출 프로그램에 변화를 주어 왔으나 결과가 신통치 않았기 때문에 동 신협은 1996년부터 대출 프로그램을 변화시키기로 결정하였다. 가장 큰 문제는 대출이 잘 이루어지지 않음으로써 조합의 성장과 수익에 한계가 있다는 점이었다.

#### (2) 추진 현황

클라크 컨츄리 신협에서 추진하고 있는 고객만족경영 활동은 다음과 같다.<sup>55)</sup>

##### 가. 세일즈 부서 개설

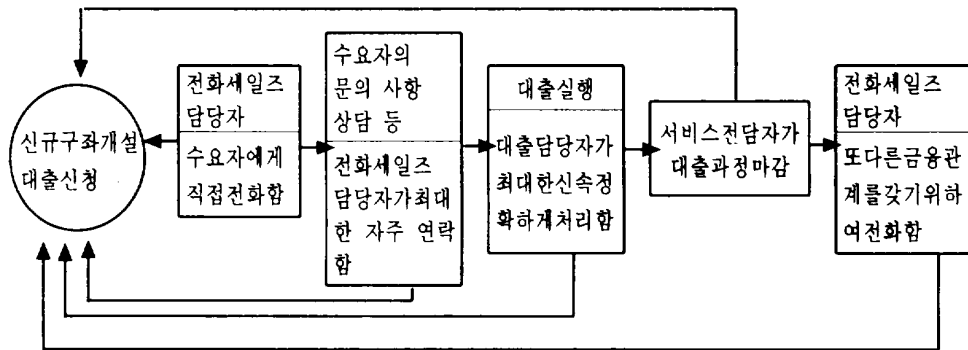
- 과거의 전형적 신협 운영 형태를 탈피하여 세일즈와 서비스라는 새로운 분야로 시각을 돌림.
- 70명의 직원 중 21명 (종전 4명)을 세일즈 분야에서 일하도록 하고 이들의 업무시간 100%를 영업과 수신, 대출업무에 전념토록 함.

##### 나. 개선된 조직을 고객 서비스로 전환

55) 신협중앙회, 「신협회보」, 1997. 10. pp.24~25.

- 전화세일즈 담당직원으로 하여금 신규 구좌 개설 및 대출신청을 전화로 하도록 함.
- 실제대출과정에서는 대출전담직원이 신속, 정확하게 대출 실행.
- 조합원 서비스 전담직원이 대출과정 마감.
- 전화세일즈 담당직원은 조합원과 또 다른 금융관계를 갖기 위하여 전화 연락. 이를 <그림 3-4>로 나타낼 수 있다.

<그림 3-4> 개선된 대출서비스 체계도



\*자료 : 필자 작성



다. 차등대출의 실시

동 실험은 조합원이 24,000명인바 이들에게 감사위주의 대출방식 즉 과거 지향적인 일률적방식(one-size-fits-all)의 대출로 취급하는 것은 문제가 있는 것으로 판단하였다.

- 인식의 전환 →
- 위험에 따른 차등대출은 조합원들을 무시하는 것이 아니라 각자의 신용등급에 따라 대우할 수 있는 방법으로 인식함.
  - 위험에 따른 차등대출은 정당하게 적용될 수 있는 대출 방식으로 인식함.
  - 조합원 위주의 새로운 대출방식 도입-유연성 있고 기술적인 판단력을 필요로 하는 차등 대출과정 도입

(3) 추진 결과

〈표 3-7〉 개선된 대출서비스의 성과

종전...에서		개선 후...으로		기타-4,600만불의 자동차 대출(460건)중 60일 이상 연체된건이 1건도 없음.  ※ 대출과정에서 조합원으로부터 1년간 67건의 구두 혹은 서면 칭찬을 받음. (총전 4~5건)
96. 1. 1		96. 12. 31		
대출금	9,200만불	12,300만불	33%증가	
출자금	77.6%	22.9%	22.9%증가	
연체율	-		0.46%로 낮아짐	
자산이익율	1.56%	2.12%	0.56%증가	
월평균수익율	-	26.3만불	59%증가	

※자료 : 필자 작성

2) 미국 테네시주소재 퍼스트 사우스 신협(First south credit union)

(1) 개황

신협의 근본 설립취지와 따뜻한 신협으로서의 지역 이미지를 고려한 신중하면서도 큰 결정이었다.

(2) 추진 현황

퍼스트 사우스 신협에서 추진하고 있는 고객만족경영활동은 다음과 같다.<sup>56)</sup>

“저 소득층에 대한 적극적 대출 전략”

- 기업의 다운 사이징 때문에 오늘날에는 과거보다 일시적으로 저소득층에 속하게 되는 사람들이 더 많이 생기고 있다. 동 조합은 저 소득 조합원들이 금융기관에서 대출받기가 어려운 점에 착안하여 그 동안의 대출전략을 방어에서 공격적으로 전환하기로 하였다.

(3) 추진 결과

- 오늘의 저 소득자가 내일의 저 소득자가 아님을 인식하게 됨.
- 사람들이 서로 돕는 곳이 신협의 존재 이유임을 인식함.

56) 신협중앙회, 「신협회보」, 1997. 7. pp.24~25.

- 저 소득자 고리스크라는 인식을 버리게 됨
- 규정중심의 경영을 조합원 중심의 경영으로 전환하는 계기가 됨.

### 3. 제주신협 의 고객만족경영 추진사례

#### 1) 제주신협

##### (1) 개황

제주신협은 1971. 12. 4일 설립되었으며 제주영락교회 교우, 제주시 1도동, 2도동, 3도동, 건입동을 공동유대로 하고 있다. 1997년 12. 31 현재 조합원은 9294명, 임원은 12명, 직원은 24명이고 재무현황은 <표 3-8>과 같다.<sup>57)</sup>

##### (2) 추진 현황

제주신협에서 추진하고 있는 고객만족경영 활동은 다음과 같다.

- 가. 타금융 기관과의 업무시간 차별운동(오전 09:00 ~ 오후 18:00)
- 나. 거래조합원에게 동전 및 지폐교환(사업장 방문)
- 다. 자체 온라인망 구축에 따른 송금 무료 서비스
- 라. 파출 수납 실시(제주시내 전지역 차량 및 도보)
- 마. 조합원 건학교육 연중 2회 실시(남도기행, 역사기행, .....등)
- 바. 조합원 자녀 장학금 선발 지원
- 사. 소년, 소녀가장 및 불우노인에 대한 지속적 지원 (1985년부터)

<표 3-8> 제주신협 재무현황

'97. 12. 31 현재 (단위:백만원)

총 자산	출자금	예 적 금	대 출 금
44,201	4,769	34,788	30,800

57) 제주신협, 1997. 12. 재무보고서.



## 제 4 장 실증분석

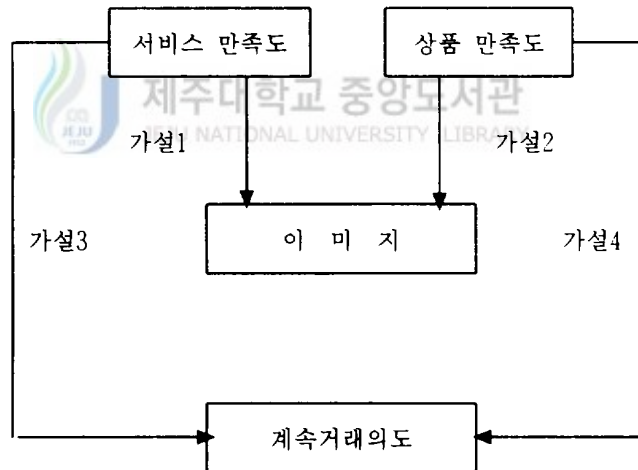
본 장에서는 제 2 장 제 3 장의 고객만족경영에 관한 이론적 고찰의 토대 위에서 실험의 고객만족경영에 관한 실증분석을 통해 가설을 검증하고 분석결과 실험의 고객만족경영을 위한 전략적 시사점을 제시하고자 한다.

### 제 1 절 연구모형과 연구가설

#### 1. 연구모델

본 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위해 다음과 같은 연구모델을 설정한다.

〈그림 4-1〉 연구의 모형



## 2. 연구가설

신협이 고객만족경영을 위한 원인분석 및 개선방안을 모색하기 위해 다음과 같은 연구가설이 설정되었다.

가설1 : 신협 이미지는 신협 서비스 만족도에 따라 차이가 있다.

가설2 : 신협 이미지는 신협 상품 만족도에 따라 차이가 있다.

가설3 : 신협 계속거래의도는 신협 서비스 만족도에 따라 차이가 있다.

가설4 : 신협 계속거래의도는 신협 상품 만족도에 따라 차이가 있다.

## 제 2 절 연구 방법

### 1. 표본 및 조사 절차

본 연구의 모집단은 제주신협을 이용하는 조합원으로 하고, 1998년 4월 1일부터 동년 4월 10일까지 10일간에 걸쳐 제주시 소재 제주신용협동조합 점포내에서 설문 조사되었다. 표본은 편의적 표본추출 방법에 따라 400명으로 구성되었으며, 조사자가 응답자를 직접 만나 응답하도록 했다. 총 305부가 회수되었으나, 응답내용이 불성실한 설문지 8매를 제외한 총 297개가 최종분석에 이용되었다.

### 2. 설문의 구성

설문내용은 크게 신협 상품 및 서비스의 만족 측정 항목, 신협 이미지관련 항목, 거래 동기, 거래기간, 이용빈도, 계속거래여부 그리고 인구통계적 특성으로 구성되었다. 이중 신협상품 및 서비스 만족도 측정 항목은 가설검증을 위한 독립변수로 이용되었고, 신협 이미지 측정 항목과 계속거래여부 등은 종속변수로 투입되었다. 이를 정리하면 <표 4-1>과 같다.

〈표 4-1〉 설문문의 구성

구분	변수내용	설문문항 번호	척도유형
종속변수	계속 거래의도	12	7점리커트척도
	신협 이미지 측정항목	14	"
독립변수	신협 상품 만족도 측정항목	9	"
	신협 서비스 만족도 측정항목	10	"
	신협 고객 유형	3	명목척도
	신협거래 기간	2	서열척도
	성별, 연령, 학력, 직업, 소득, 주거형태	16	명목·서열척도
기타	신협의 서비스 완료시간	11	비율척도
	신협이용동기, 이용빈도, 개발희망상품, 일 팔처리업무에 대한 만족도, 사이버뱅킹사 용여부 등	1. 4. 5. 6. 7	명목척도, 서열척도

### 3. 변수의 측정



본 연구에서는 가설 검증에 위해 신협 상품의 만족도, 신협 서비스 만족도, 신협 이미지, 계속거래의도 등과 같은 변수들에 대해서 측정되었다.

상품 만족도는 신협 금융상품의 다양성, 신협 금융상품의 안전성, 신협 금융상품의 수익성, 중도해지 이자율, 만기 후 이자율 등과 같은 5개 항목으로 구성되었는데, 7점 척도(1점: 전혀 만족하지 않는다, 7점: 매우 만족한다)를 이용하여 응답자로 하여금 만족정도를 직접 평가하도록 하여 측정되었다. 신협 서비스 만족도는 직원의 태도, 직원의 용모와 표정, 업무처리의 적극성, 업무처리의 전문성, 담당자와의 전화 통화 용이성, 후선 책임자의 고객응대, 공정성, 불평처리의 적극성, 파출수납의 편리성, 신뢰성, 대출의 편리성, 객장의 편의시설, 주차시설, 점포 위치 등 14개 항목으로 구성되었는데, 7점 척도(1

점: 전혀 만족하지 않는다, 7점: 매우 만족한다)를 이용하여 응답자로 하여금 만족정도를 직접 평가하도록 하여 측정되었다.

한편, 신흥 이미지는 고객 지향적이다, 지역사회에 기여한다, 신뢰할만하다, 이용이 편리하다, 신상품 개발에 적극적이다, 성장성이 있다 등 6개 항목으로 구성되었으며, 7점 척도(1점 전혀 동의하지 않는다, 7점: 매우 동의한다)를 이용하여 응답자들로 하여금 동의하는 정도를 직접 평가하도록 하여 측정되었다.

#### 4. 분석 방법

본 연구의 실증분석은 SPSS/PC+ 를 이용하였으며, 각 변수에 따라 상이한 분석방법이 적용되었다.

가설검증을 위해 신흥상품 및 신흥 서비스 만족도 측정항목을 독립변수로 하고, 이미지 측정 항목과 계속거래의도를 종속변수로 하여, 두 변수간 관계를 T-test 기법을 적용하여 분석되었다. 신흥의 고객유형, 거래기간, 인구통계적 변수 등은 독립변수로 하고, 신흥상품 및 신흥 서비스 만족도 측정항목과 신흥 이미지 측정항목은 종속변수로 이용되었는데, 독립변수와 종속변수간의 차이검증은  $\chi^2$ 기법, t-test기법, 그리고 Oneway ANOVA기법이 적용되었다.



### 제 3 절 가설검증

#### 1. 표본의 구성

조사의 표본구성은 성별, 연령별, 학력별, 직업별, 소득별, 주거형태별로 다양한 분포를 이루고 있는데, <표 4-2>와 같다.

〈표 4-2〉 표본의 구성

구 분		빈도(명)	백분율(%)
성 별	남	100	33.7
	여	197	66.3
연 령	20세 이하	36	12.1
	30대	119	40.1
	40대	91	30.6
	50세 이상	51	17.2
학 력	중졸 이하	46	15.6
	고졸	151	51.2
	대졸 이상	98	33.2
주거형태	단독주택	111	37.5
	공동주택	163	55.1
	기타	22	7.4
직 업	자영업	160	53.9
	사무직	46	15.5
	전문직	13	4.4
	주부	46	15.5
	기타	32	10.8
소득	100만원이하	59	19.9
	101-200만원	62	20.9
	201-300만원	96	32.3
	301만원이상	80	26.9
계		297	100.0



## 2. 관련 변수의 분석

### 1) 소비자 만족도 분석

가설검증을 위해 실험의 서비스 만족도, 상품 만족도, 이미지 등과 같은 변수에 대해서 7점 척도로 측정하여 각각 평균점수가 산출되었다.

실험의 서비스 만족도 평균은 4.57로 분석되었는데, 이중 파출수납이 5.89로 가장 만족하고 있는 것으로 나타났으며, 직원의 태도가 5.24, 업무처리의 적극성이 5.20, 그리고 실험의 신뢰성이 5.06으로 비교적 만족도가 높았다. 주차시설의 만족도 평균은 1.84로 매우 낮았으며, 다음으로 점포내 편의시설이 3.47, 위치가 3.53으로 낮게 나타나, 이들 요소

에 대한 만족도 향상 방안이 모색되어야 할 것으로 고려된다.

한편, 실험의 이미지 평균은 4.53로 분석되었는데, 이중 이용이 편리하다와 같은 척도의 이미지 평균은 5.15로 가장 높았고, 고객지향적이다와 내실경영을 한다는 경우가 각각 4.68로 나타났으며, 신상품 개발이 적극적이다와 같은 척도의 이미지는 3.68로 가장 낮았다.

〈표 4-3〉 소비자 만족도 분석

	구 분	평균	표준편차	전체평균
서비스 만족도	직원의 태도	5.23	1.35	4.571
	직원의 용모	5.18	1.34	
	업무처리의 적극성	5.19	1.39	
	업무처리의 전문성	4.94	1.33	
	담당자와의 전화통화 용이성	4.72	1.46	
	후선 책임자의 고객응대	4.79	1.39	
	공평성	4.76	1.50	
	불평처리의 적극성	4.55	1.53	
	과출수납의 편리성	5.88	1.27	
	신뢰성	5.06	1.33	
	대출의 편리성	4.80	1.54	
	객장의 편의시설	3.47	1.61	
	주차시설	1.84	1.26	
점포위치	3.52	1.80		
상품 만족도	금융상품의 다양성	4.02	1.54	4.403
	금융상품의 안전성	4.89	1.24	
	금융상품의 수익성	5.05	1.11	
	중도해지 이자율	3.67	1.46	
	만기후 이자율	4.35	1.56	
이미지	고객지향적	4.67	1.50	4.538
	지역사회에의 기여	4.15	1.67	
	신뢰성	4.87	1.29	
	이용의 친숙성	5.15	1.41	
	신상품개발의 적극성	3.68	1.46	
	성장성	4.68	1.36	

## 2) 실험 서비스 만족도 분석

실험 서비스에 대한 만족도는 월간(月間)이용빈도, 거래기간, 충성여부 그리고 인구통계적 특성에 따라 차이가 있는지에 대한 분석이 이루어졌다. 실험 고객의 월간이용빈도에 따라 실험 서비스특성에 대한 만족도가 상이한지를 검증한 결과,  $\alpha = 0.01$ 에서 유의인 차이를 보였는데, 월간이용빈도가 많을수록 만족도는 높다(표 4-4 참조). 고객의 실험과의 거래기간에 따른 만족도는  $\alpha = 0.01$  수준에서 유의적인 차이를 보였다. 거래기간이 1년미만인 고객의 만족도 평균은 3.72였으며, 6년이상인 고객은 4.92로 높다. 실험의 충성고객여부에 따른 만족도는  $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적으로 나타났는데, 충성고객의 만족도 평균은 4.72였고, 비충성고객의 만족도 평균은 4.02였다. 또한 인구통계적 특성과 만족도와 차이를 검증한 결과 주거형태와 직업에서 유의적인 차이를 보였다. 단독주택에 거주하는 집단의 만족도 평균은 4.65였고, 공동주택에 거주하는 집단의 만족도 평균은 4.13이었다. 또한 직업이 전문직인 집단의 만족도 평균은 4.63으로 가장 높고, 주부의 만족도 평균은 3.97로 가장 낮게 분석되어, 주로 단독주택에 거주하고 직업이 전문직인 집단일수록 만족도가 높아 이 변수를 중심으로 시장을 세분화한 차별적 마케팅전략개발이 요구된다.



한편, 각 관련변수별 개별 서비스특성에 대한 만족도는 <표 4-5>, <표 4-6>과 같다. 직원의 태도에 대해서는 월간이용빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부 등에 따라 차이가 있었고, 성별, 연령별(집단 1-3), 주거형태별(집단 1-2), 그리고 직업별(집단 1-5)로 유의적인 차이가 있었다. 직원의 용모에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 연령별(집단 2-3), 주거형태별(집단 1-2), 직업별(집단 4-5)로 유의적인 차이가 있었다. 업무처리의 적극성에 대한 만족도는 월간이용 빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 주거형태별(집단 2-3), 직업별(집단 4-5), 그리고 월평균 가계소득별(집단 2-4)로 유의적인 차이가 있었다. 업무처리의 전문

성에 대한 만족도는 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 학력별(집단 2-3), 주거형태별(집단 2-3), 직업별(집단 1-4)로 유의적인 차이가 있었다. 담당직원과의 전화통화의 용의성에 대한 만족도는 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 주거형태별(집단 2-3), 직업별(집단 1-4)로 유의적인 차이가 있었다. 후선책임자의 고객응대에 대한 만족도는 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 주거형태별(집단 2-3), 직업별(집단 1-3), 그리고 월평균 가계 소득별(집단 1-4)로 유의적인 차이가 있었다. 공정성에 대한 만족도는 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 주거형태별(집단 2-3), 직업별(집단 1-3)로 유의적인 차이가 있었다. 고객불평처리의 적극성에 대한 만족도는 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 주거형태별(집단 2-3), 직업별(집단 1-4)로 유의적인 차이가 있었다. 파출수납의 편리성에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 학력별(집단 1-3), 직업별(집단 1-2), 그리고 월평균 가계 소득별(집단 2-4)로 유의적인 차이가 있었다. 신뢰성에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 그리고 주거형태별(집단 2-3)로 유의적인 차이가 있었다. 대출의 편리성에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 연령별(집단 2-4)로 유의적인 차이가 있었다. 객장의 편의시설에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 연령별(집단 1-4), 주거형태별(집단 2-3), 직업별(집단 2-4), 그리고 월평균 가계 소득별(집단 1-2)로 유의적인 차이가 있었다. 주차시설의 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 연령(집단 1-4), 주거형태별(집단 1-2), 그리고 월평균 가계 소득별(집단 1-4)로 유의적인 차이가 있었다. 그리고 점포의 위치에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 학력별(집단 1-2), 주거형태(집단 2-3), 그리고 직업별(집단 1-2)로 유의적인 차이가 있었다.



〈표 4-4〉 서비스 만족도 분석

관련변수	통계량	빈도(명)	평균	표준 편차	자유도	Tvalue /F ratio	prob.
월간이용 빈도	3회이하	71	4.20	.941	3/270	5.348	.001*** (집단1-4)
	4-10회	75	4.49	1.066			
	11-19회	36	4.49	.924			
	20회 이상	92	4.80	.904			
거래기간	1년미만	58	3.72	.827	2/270	25.701	.000*** (집단1-4)
	1-3년	60	4.37	1.037			
	4-5년	38	4.73	.761			
	6년이상	118	4.92	.840			
충성여부	충성고객	146	4.72	1.017	280	6.18	.000***
	비충성고객	138	4.02	.903			
성 별	남	89	4.67	.979	174	1.69	.093*
	여	185	4.46	.984			
연 령	20대 이하	33	4.77	.929	3/282	2.04	.1084
	30대	116	4.29	1.037			
	40대	90	4.33	.947			
	50대 이상	47	4.44	1.144			
학 력	중졸 이하	41	4.52	.982	2/269	.708	.493
	고졸	139	4.59	.959			
	대졸 이상	92	4.43	1.035			
주거형태	단독주택	105	4.65	1.012	2/283	11.870	.000*** (집단2-3)
	공동주택	160	4.13	.988			
	기타	21	4.92	.799			
직 업	자영업	152	4.49	.978	4/281	2.865	.024** (집단3-5)
	사무직	46	4.27	.954			
	전문직	13	4.63	1.238			
	주부	45	3.97	1.072			
	기타	30	4.55	1.041			
소 득	100만원이하	54	4.55	1.009	3/282	1.923	.126
	101-200만원	61	4.28	.950			
	201-300만원	94	4.23	1.047			
	301만원이상	77	4.53	1.034			

주) \*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.1

〈표 4-5〉 항목별 서비스 만족도 분석

관련변수	서비스특성	직원의 태도	직원의 용모	업무처리 적극성	업무처리 전문성	전화상담 용이성	후선택임자 고개응대	공평성
월간이용 빈도	3회이하	4.973**	4.787**	4.987**	4.716	4.568	4.667	4.427
	4-10회	5.077	5.169	5.051	4.857	4.558	4.718	4.833
	11-19회	5.132	5.105	4.974	5.026	4.605	4.868	4.710
	20회 이상	5.576	5.509	5.528	5.151	5.009	4.905	4.962
거래기간	1년미만	4.387***	4.355***	4.226***	4.129***	3.738***	3.902***	3.774***
	1-3년	5.095	5.048	4.937	4.762	4.651	4.556	4.508
	4-5년	5.400	5.400	5.550	5.100	4.875	4.925	5.100
	6년이상	5.652	5.576	5.667	5.385	5.183	5.273	5.242
충성여부	충성고객	5.558***	5.558***	5.617***	5.353***	5.136***	5.196***	5.214***
	비충성고객	4.901	4.764	4.738	4.518	4.271	4.362	4.277
성 별	남	5.460**	5.384*	5.430**	5.194**	5.010**	5.081**	5.050**
	여	5.122	5.086	5.076	4.827	4.587	4.648	4.614
연 령	20대 이하	5.417***	5.250**	5.472	5.222*	5.000	4.514	4.917
	30대	5.067	4.874	5.000	4.714	4.513	4.656	4.546
	40대	5.528	5.539	5.352	5.135	4.933	4.912	4.802
	50대 이상	4.980	5.240	5.177	4.980	4.686	5.078	5.078
학 령	중졸 이하	5.109	5.261	5.326	5.044*	4.622	4.891	4.804
	고졸	5.258	5.272	5.258	5.087	4.807	4.773	4.821
	대졸 이상	5.265	5.010	5.071	4.714	4.643	4.786	4.653
주거형태	단독주택	5.432*	5.523**	5.532**	5.255**	4.928**	5.018**	5.117***
	공동주택	5.061	4.933	4.933	4.679	4.491	4.583	4.460
	기타	5.500	5.364	5.636	5.546	5.546	5.238	5.181
직 업	자영업	5.456***	5.352**	5.375**	5.126**	4.931**	4.912**	5.000**
	사무직	5.000	4.783	5.000	4.609	4.457	4.717	4.435
	전문직	5.000	5.308	5.231	5.077	4.769	4.308	4.231
	주부	4.522	4.696	4.565	4.544	4.217	4.544	4.283
	기타	5.594	5.594	5.469	5.097	4.833	4.844	4.938
소 득	100만원이하	5.136	5.035	5.085*	5.000	4.810	4.448**	4.915
	101-200만원	5.081	5.048	5.048	4.758	4.452	4.694	4.581
	201-300만원	5.146	5.167	5.073	4.811	4.632	4.740	4.698
	301만원이상	5.538	5.425	5.538	5.228	5.000	5.175	4.863
평 균		5.236	5.186	5.195	4.949	4.729	4.791	4.761

주) \*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.1

〈표 4-6〉 항목별 서비스 만족도 분석

관련변수	서비스특성	고객불 평처리	파출수납	신뢰성	대 출 편리성	객 장 편의시설	주차시 설	점포위치
월간이용 빈도	3회이하	4.333	5.347***	4.600**	4.813*	2.919***	1.575**	2.987**
	4-10회	4.636	5.831	5.141	5.013	3.052	1.654	3.269
	11-19회	4.395	6.000	5.000	4.237	3.105	1.892	4.101
	20회 이상	4.703	6.274	5.349	4.853	4.317	2.157	3.887
거래기간	1년미만	3.774***	3.666***	4.210***	4.262***	2.250***	1.607	3.246
	1-3년	4.508	4.339	4.634	4.429	3.158	1.984	3.460
	4-5년	5.100	4.564	5.175	4.590	4.154	2.075	3.500
	6년이상	5.242	5.070	5.629	5.308	3.985	1.811	3.742
충성여부	충성고객	4.920***	6.203***	5.520***	5.119***	3.855***	1.946	3.636
	비충성고객	4.143	5.546	4.546	4.453	3.058	1.741	3.443
성별	남	4.755*	5.890	5.240*	5.212***	3.392	1.773	3.300
	여	4.446	5.883	4.970	4.598	3.515	1.876	3.643
연령	20대 이하	4.829	5.639	5.278	4.657**	4.057*	2.800***	3.714
	30대	4.342	5.782	4.958	4.521	3.308	1.695	3.538
	40대	4.584	5.978	4.956	4.864	3.560	1.816	3.560
	50대 이상	4.780	6.157	5.333	5.471	3.300	1.560	3.314
학력	중졸 이하	4.622	6.244***	5.196	5.200**	3.239	1.682	3.109**
	고졸	4.597	6.067	5.020	4.571	3.601	1.912	3.767
	대졸 이상	4.442	5.429	5.082	5.010	3.433	1.814	3.327
주거형태	단독주택	4.862**	5.865	5.261**	4.955	3.791**	2.120**	3.730**
	공동주택	4.276	5.857	4.847	4.702	3.173	1.591	3.278
	기타	4.952	6.182	5.727	4.857	4.100	2.091	4.182
직업	자영업	4.768*	6.063***	5.181	4.968	3.764***	1.968***	3.806**
	사무직	4.261	5.196	5.000	4.978	2.804	1.457	2.891
	전문직	4.462	5.539	5.308	4.615	3.769	2.923	3.539
	주부	4.111	5.978	4.696	4.457	2.689	1.457	3.435
	기타	4.563	6.032	4.969	4.344	4.000	1.903	3.161
소득	100만원이하	4.719	5.831**	5.051	1.494	3.895**	2.298**	3.759
	101-200만원	4.484	5.419	5.032	1.388	3.097	1.774	3.177
	201-300만원	4.316	6.043	4.958	1.648	3.295	1.811	3.698
	301만원이상	4.766	6.113	5.213	1.546	3.684	1.592	3.425
	평균	4.550	5.888	5.064	4.730	3.493	1.869	3.515

주) \*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.1

### 3) 실험 상품 만족도 분석

실험 상품에 대한 만족도는 월간이용빈도, 거래기간, 충성여부 그리고 인구통계적 특성에 따라 차이가 있는지에 대한 검증이 이루어졌다. 분석결과 월간이용빈도, 거래기간, 충성여부가  $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적인 차이를 보였다(표 4-7 참조). 실험을 월간 3회 이하 이용하는 고객은 실험 상품특성에 대한 평균만족도는 3.99이었으며, 20회 이상을 이용하는 고객은 평균 만족도가 4.61이었다. 또한 실험과의 거래기간이 1년 미만인 고객의 상품에 대한 평균 만족도는 3.73으로 낮은 반면, 6년 이상인 고객은 4.92로 높게 나타났다. 그리고 실험의 충성고객은 상품특성에 대한 평균만족도가 4.88이었으며, 비충성고객인 경우는 4.15였다.

한편, 인구 통계적 특성과 실험의 상품에 대한 만족도와의 차이 검증을 한 결과, 성별, 주거형태별, 직업별로 유의적인 차이를 보였다. 인구통계특성에 따른 실험의 상품 만족도는 남성의 경우가 평균 4.67이었고, 단독주택에 거주하는 집단의 경우는 4.75였으며, 자영업에 종사하는 집단의 경우는 4.69로 분석되어, 이들 집단의 만족도는 다른 집단에 비해 높게 나타났다.

한편 실험에 대한 항목별 상품 만족도는 <표 4-8>과 같다. 금융 상품의 다양성에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 주거형태별(집단 1-3), 그리고 직업별(집단 4-5)로 유의적인 차이가 있었다. 금융상품의 안전성에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 충성여부, 연령별(집단 3-4), 그리고 주거형태별(집단 1-3)로 유의적인 차이가 있었다. 금융상품의 수익성에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 충성여부, 그리고 연령별(집단 2-4)로 유의적인 차이가 있었다. 중도 해지시 이자율에 대한 만족도는 월간이용빈도(집단 1-4), 충성여부, 성별, 연령별(집단 1-2), 주거형태별(집단 1-2), 그리고 직업별(집단 3-4)로 유의적인 차이가 있었다. 그리고 만기 후 이자율에 대한 만족도는 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 성별, 주거형태별(집단 2-3), 직업별(집단 4-5), 그리고 월평균 소득별(집단 1-3)로 유의적인 차이가 있었다.

〈표 4-7〉 실험의 상품 만족도 분석

관련변수	통계량		빈도(명)	평균	표준편차	자유도	Tvalue /F ratio	prob.
월간이용빈도	3회이하		73	3.99	1.03	3/282	5.520	.001*** (집단1-4)
	4-10회		77	4.41	1.01			
	11-19회		38	4.46	.97			
	20회 이상		98	4.61	.96			
거래기간	1년미만		58	3.73	.82	3/270	25.701	.000*** (집단1-4)
	1-3년		60	4.37	1.03			
	4-5년		38	4.73	.76			
	6년이상		118	4.92	.84			
충성여부	충성고객		139	4.88	.88	268	6.57	.000***
	비충성고객		134	4.15	.94			
성 별	남		89	4.67	.97	174	1.69	.093*
	여		185	4.46	.98			
연 령	20대 이하		32	4.74	.94	3/270	1.60	.189
	30대		116	4.38	1.01			
	40대		79	4.61	.99			
	50대 이상		47	4.59	1.03			
학 령	중졸 이하		41	4.52	.98	2/269	.708	.493
	고졸		139	4.59	.95			
	대졸 이상		92	4.43	1.03			
주거형태	단독주택		103	4.75	.91	2/271	8.973	.0002*** (집단2-3)
	공동주택		152	4.31	1.00			
	기타		19	4.99	.72			
직 업	자영업		140	4.69	.94	4/269	3.753	.0054*** (집단4-5)
	사무직		46	4.26	.95			
	전문직		13	4.58	1.09			
	주부		45	4.15	1.05			
	기타		30	4.69	.89			
소 득	100만원이하		53	4.59	.95	3/270	1.268	.2857
	101-200만원		62	4.37	.89			
	201-300만원		89	4.47	1.06			
	301만원이상		70	4.66	.97			

주) \*\*\*p<0.01. \*\*p<0.05. \*p<0.1

〈표 4-8〉 항목별 상품 만족도 분석

관련변수	상품특성	품 목 다양성	안전성	수익성	증도해지 이자율	만기후 이자율
월간이용 빈도	3회이하	3.467***	4.467**	4.840**	3.405**	3.987
	4-10회	3.859	5.218	5.364	3.526	4.090
	11-19회	4.026	4.816	5.158	3.763	4.553
	20회 이상	4.558	5.000	4.952	3.941	4.752
거래기간	1년미만	3.516***	4.507	3.800	4.693	4.800**
	1-3년	4.253	4.769	4.244	4.821	5.078
	4-5년	4.754	4.368	4.105	4.790	5.105
	6년이상	5.087	4.848	4.356	5.076	5.481
충성여부	충성고객	4.418***	5.266***	5.235**	4.054***	4.758***
	비충성고객	3.607	4.482	4.864	3.262	3.914
성 별	남	4.080	5.060	5.172	3.876*	4.570*
	여	4.000	4.817	5.000	3.567	4.251
연 령	20대 이하	4.389	5.028*	5.139**	4.273**	4.889
	30대	4.068	4.824	4.907	3.529	4.220
	40대	4.000	4.747	4.956	3.670	4.333
	50대 이상	3.720	5.255	5.540	3.604	4.353
학 력	중졸 이하	3.867	4.935	5.261	3.622	4.261
	고졸	4.120	4.894	4.973	3.615	4.427
	대졸 이상	3.959	4.888	5.093	3.792	4.268
주거형태	단독주택	4.436***	5.027**	5.063	4.074***	4.734***
	공동주택	3.654	4.736	5.031	3.367	4.006
	기타	4.590	5.409	5.227	4.048	5.227
직 업	자영업	4.239**	4.963	4.994	3.826**	4.551**
	사무직	3.609	4.826	5.239	3.587	4.065
	전문직	4.308	5.000	5.077	4.154	4.615
	주부	3.348	4.717	5.089	3.022	3.826
	기타	4.452	4.906	5.063	3.774	4.500
소 득	100만원이하	4.220	4.966	4.842	3.821	4.898**
	101-200만원	3.952	4.887	5.081	3.508	4.097
	201-300만원	3.832	4.771	5.010	3.621	4.031
	301만원이상	4.177	5.013	5.250	3.747	4.570
평 균		4.027	4.899	5.058	3.670	4.359

주) \*\*\*p<0.01. \*\*p<0.05. \*p<0.1

#### 4) 신탁 이미지 분석

신탁 이미지는 월간이용빈도, 거래기간, 충성여부 그리고 인구 통계적 특성에 따라 차이가 있는지에 대한 분석이 이루어졌다. 분석결과, 신탁의 이미지에는 월간이용빈도와는  $\alpha = 0.05$ 수준에서, 거래기간과 충성여부와는  $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적인 차이를 보였다(표 4-9 참조). 신탁을 월간 3회 이하 이용하는 고객의 평균 신탁 이미지는 4.27였으며, 20회 이상 이용하는 고객의 평균 신탁 이미지는 4.79였다. 거래기간에 따른 평균 신탁 이미지는 1년 미만 거래 고객의 경우가 3.51으로 가장 낮고, 6년 이상 거래한 고객의 경우는 5.08로 가장 높다. 또한 신탁의 충성고객의 평균 신탁 이미지는 4.96였고, 비충성고객의 평균 신탁 이미지는 4.06이었다. 한편, 신탁 이미지는 인구 통계적 특성 중, 주거형태별, 직업별 그리고 소득별로 유의적으로 분석되었는데, 단독주택에 거주하며, 자영업에 종사하고, 301만원이상의 월평균 가계 소득을 얻고 있는 고객의 이미지가 높다.

한편, 개별이미지 항목에 대한 분석은 <표 4-10>과 같이 요약된다. 고객 지향적이라는 항목에 대한 이미지는 거래기간(집단 1-4)과 충성여부에 따라 유의적인 차이가 있었다. 지역사회에 기여한다는 항목에 대한 이미지는 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 그리고 성별로 유의적인 차이가 있었다. 신뢰성에 대한 이미지는 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 그리고 주거형태별(집단 1-3)에 따라 유의적인 차이가 있었다. 이용의 편리성에 대한 이미지는 월간이용빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 그리고 주거형태별(집단 1-2)로 유의적인 차이가 있었다. 신상품 개발노력에 대한 이미지는 월간이용빈도(집단 1-4), 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 주거형태별(집단 2-3), 월평균 가계 소득별(집단 1-3)로 유의적인 차이가 있었다. 그리고 신탁의 성장성에 대한 이미지는 거래기간(집단 1-4), 충성여부, 그리고 직업별(집단 1-3)로 유의적인 차이가 있었다.

〈표 4-9〉 신탁의 이미지 분석

관련변수	통계량		빈도(명)	평균	표준편차	자유도	Tvalue /F ratio	prob.
월간이용 빈도	3회이하		75	4.27	1.161	3/289	3.014	.0304** (집단1-4)
	4-10회		77	4.50	1.264			
	11-19회		38	4.43	1.243			
	20회 이상		103	4.79	1.101			
거래기간	1년미만		61	3.51	.839	3/289	34.685	.000*** (집단1-4)
	1-3년		62	4.25	1.168			
	4-5년		40	4.75	1.047			
	6년이상		130	5.08	1.030			
충성여부	충성고객		151	4.96	1.105	287	6.95	0.000***
	비충성고객		140	4.06	1.110			
성별	남		97	4.73	1.183	192	1.97	0.050**
	여		196	4.44	1.187			
연령	20대 이하		35	4.70	1.038	3/289	.994	.395
	30대		119	4.40	1.202			
	40대		90	4.56	1.154			
	50대 이상		49	4.69	1.328			
학력	중졸 이하		44	4.44	1.280	2/288	.143	.867
	고졸		150	4.55	1.143			
	대졸 이상		97	4.54	1.240			
주거형태	단독주택		110	4.72	1.081	2/290	4.351	.014** (집단2-3)
	공동주택		162	4.36	1.270			
	기타		21	4.91	.883			
직업	자영업		156	4.69	1.154	4/288	2.664	0.033** (집단3-4)
	사무직		46	4.30	1.232			
	전문직		13	4.79	.877			
	주부		46	4.13	1.310			
	기타		32	4.59	1.115			
소득	100만원이하		57	4.59	1.033	3/289	2.106	.099* (집단3-4)
	101-200만원		62	4.40	1.074			
	201-300만원		95	4.37	1.270			
	301만원이상		79	4.79	1.262			

주) \*\*\*p<0.01. \*\*p<0.05. \*p<0.1



〈표 4-10〉 항목별 신탁이미지 분석

관련변수	이미지측정변수	고객지향적	지역사회기	신뢰성	이용의편리성	신상품개발노력	성장성
월간이용빈도	3회이하	4.507	3.800	4.693	4.800**	3.387**	4.440
	4-10회	4.769	4.244	4.821	5.078	3.397	4.705
	11-19회	4.368	4.105	4.790	5.105	3.366	4.605
	20회 이상	4.848	4.356	5.076	5.481	4.124	4.859
거래기간	1년미만	3.639***	2.934***	3.887***	4.194***	2.557***	3.897***
	1-3년	4.603	4.016	4.524	4.790	3.349	4.238
	4-5년	4.800	4.325	5.250	5.075	4.100	4.975
	6년이상	5.159	4.733	5.397	5.803	4.242	5.174
충성여부	충성고객	5.105***	4.632***	5.268***	5.610***	4.144***	5.013***
	비충성고객	4.199	3.631	4.426	4.657	3.184	4.298
성별	남	5.000	4.394*	5.040	5.293	3.746	4.870
	여	4.518	4.030	4.792	5.086	3.655	4.584
연령	20대 이하	4.686	4.400	5.000	5.056	4.371	4.639
	30대	4.487	4.000	4.731	5.076	3.588	4.563
	40대	4.736	4.178	4.867	5.143	3.758	4.681
	50대 이상	5.0196	4.260	5.137	5.440	3.314	4.980
학력	중졸 이하	4.696	4.000	4.911	5.065	3.304	4.804
	고졸	4.547	4.073	4.868	5.258	3.783	4.695
	대졸 이상	4.857	4.316	4.888	5.020	3.571	4.591
주거형태	단독주택	4.784	4.279	5.036**	5.432**	4.018***	4.829
	공동주택	4.515	4.030	4.699	4.932	3.405	4.595
	기타	5.286	4.381	5.318	5.409	4.238	4.682
직업	자영업	4.830	4.272	4.981	5.296	3.893**	4.869**
	사무직	4.543	4.066	4.674	4.826	3.478	4.261
	전문직	5.000	4.692	5.000	5.231	3.923	4.923
	주부	4.239	3.739	4.630	4.870	3.000	4.304
	기타	4.625	4.063	4.937	5.312	3.844	4.781
소득	100만원이하	4.707	4.207	4.830	5.155	4.121**	4.492
	101-200만원	4.500	4.129	4.661	4.984	3.597	4.548
	201-300만원	4.542	3.926	4.906	5.042	3.313	4.573
	301만원이상	4.923	4.400	5.038	5.425	3.888	5.050

주) \*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.1

5) 거래동기 분석

거래동기는 신탁의 고객만족경영을 위한 고객성향분석에 유용한 자료가 된다. 본 연구에서의 응답자들은 신탁과 거래를 하게 된 주요 동기로 첫째는 파출수납(40.4%)을, 둘째는 임직원권유(13.5%)로 응답하였다. 또한 13.1%의 응답자들은 대출용이가 거래의 주

된 동기인 것으로 분석되었다(〈표 4-11〉 참조).

〈표 4-11〉 실험의 거래동기에 관한 분석

구분	빈도(명)	비율(%)
이념과 정신	18	6.1
임직원권유	40	13.5
친절	14	4.7
업무시간	30	10.1
대출용이	39	13.1
예금이자	36	12.1
과출수납	120	40.4
계	297	100.0

〈표 4-12〉 개발상품 분석

구분		단기상품	장기상품	수시입·출상품	지역발견상품	계(%)
성별	남성	33 (33.3)	30 (30.3)	18 (27.0)	18 (10.7)	99 (33.6)
	여성	79 (40.3)	42 (21.4)	60 (19.6)	15 (13.0)	196 (66.4)
	통계량	$\chi^2 = 13.3269, df = 3, sig. = .0040^{**}$				
학력별	중졸이하	13 (28.9)	13 (28.9)	17 (37.8)	2 (4.4)	45 (15.4)
	고졸	58 (38.7)	43 (28.7)	35 (23.3)	14 (9.3)	150 (51.2)
	대졸이상	40 (40.8)	16 (16.3)	25 (25.5)	17 (17.3)	98 (33.4)
	통계량	$\chi^2 = 13.6395, df = 6, sig. = .0339^{**}$				
직업별	자영업	57 (35.8)	42 (26.4)	43 (27.0)	17 (10.7)	159 (53.9)
	사무직	20 (43.5)	11 (23.9)	9 (19.6)	6 (13.0)	46 (15.6)
	전문직	4 (30.8)	3 (23.1)	2 (15.4)	4 (30.8)	13 (4.4)
직업별	주부	25 (54.3)	8 (17.4)	13 (28.3)	-	46 (15.6)
	기타	6 (19.4)	8 (25.8)	11 (35.5)	6 (19.4)	31 (10.5)
	계(%)	112 (38.0)	72 (24.4)	78 (26.4)	33 (11.2)	295 (100.0)
통계량		$\chi^2 = 22.1319, df = 12, sig. = .0361^{**}$				

주) \*\*: p<0.05

#### 6) 개발상품

실험의 개발상품에 대해서는 성별, 학력별, 직업별로 유의적인 차이를 보였다. 성별로는  $\alpha=0.01$ 수준에서 유의적인 차이를 보였는데, <표 4-12>와 같이, 남성의 33.3%와 여성의 40.3%가 단기 상품을 개발할 것을 요구하고 있는 것으로 분석되었다. 장기상품에 대해서는 남성의 30.3%가, 여성의 경우는 21.4%가 개발해야할 상품으로 응답하였다.

학력별로는 중졸이하의 경우 응답자의 37.8%가 수시 입·출상품을, 고졸이상의 경우는 79.5%가 단기상품을 선호하는 것으로 분석되었다.

직업별로는 자영업의 35.8%, 사무직의 43.5%, 그리고 주부의 54.3%가 각각 단기상품을 선호하며, 전문직의 경우는 단기상품과 지역발전상품을 개발할 것을 30.8%의 비율로 응답하였다.

#### 7) 실험 충성고객

실험을 충성하는 고객은 연령별, 학력별, 그리고 직업별로 유의적인 차이를 보였다. <표 4-13>과 같이, 연령별로는 40대가 62.2%, 50대 이상이 66.0%로 충성을 하는 고객인 것으로 분석되었지만, 20대 이하의 55.6%와 30대의 58.8%는 충성을 하지 않는 것으로 분석되어 이 연령의 욕구를 충족시켜줄 수 있는 상품의 개발이 요구된다.

학력별로는 학력이 낮을수록 실험을 충성하는 것으로 분석되었는데, 중졸이하의 68.2%, 고졸의 58.3%가 충성을 하는 것으로 분석되었지만, 대졸이상의 63.3%는 충성을 하지 않는 것으로 분석되었다.

한편 직업별로는 자영업과 전문직에 종사하는 사람의 경우 충성비율이 높게 분석되었는데, 각각 64.8%와 53.8%의 분포를 보이며, 사무직에 종사하는 응답자와 주부는 충성을 하지 않는 비율이 높게 분석되었는데, 각각 76.1%와 63.0%의 분포를 보였다.

〈표 4-13〉 실험 충성고객 분석

구 분	충성고객	비충성고객	계(%)	
연 령	20대 이하	16 (44.4)	20 (55.6)	36 (12.2)
	30대	49 (41.2)	70 (58.8)	119 (40.3)
	40대	56 (62.2)	34 (37.8)	90 (30.5)
	50대 이상	33 (66.0)	17 (34.0)	50 (16.9)
	통계량	$\chi^2 = 14.1026, df = 3, sig. = .0028^{***}$		
학 력	중졸이하	30 (68.2)	14 (31.8)	44 (15.0)
	고졸	88 (58.3)	63 (41.7)	151 (51.5)
	대졸이상	36 (36.7)	62 (63.3)	98 (33.4)
	통계량	$\chi^2 = 16.1296, df = 2, sig. = .0003^{***}$		
직 업	자영업	103 (64.8)	56 (35.2)	159 (53.9)
	사무직	11 (23.9)	35 (76.1)	46 (15.6)
	전문직	7 (53.8)	6 (46.2)	13 (4.4)
	주부	17 (37.0)	29 (63.0)	46 (15.6)
	기타	16 (51.6)	15 (48.4)	31 (10.5)
	계	154 (52.2)	141 (47.8)	295 (100.0)
통 계 량	$\chi^2 = 29.1381, df = 4, sig. = .0001^{***}$			

주) \*\*\*: p<0.01

8) 사이버뱅킹에 대한 의견

사이버뱅킹의 이용에 대해서는 연령별, 학력별, 그리고 직업별로 유의적으로 나타났다. <표 4-14>에서와 같이, 연령별로는 20대의 58.3%가 이용할 것이라 한 반면, 30대의 50.4%, 40대의 61.5%, 50대 이상의 80.4%가 이용을 하지 않을 것으로 응답하여 연령이 높을수록 사이버뱅킹을 이용하지 않을 것으로 분석되었다.

학력별로는 대졸이상에서는 43.9%가 각각 사이버뱅킹을 이용하겠다고와 이용하지 않겠다고 응답한 비율이 같은 반면, 중졸이하의 67.4%와 고졸의 59.6%가 이용하지 않을 것으로 응답하였다.

한편 직업별로는 전문직의 46.2%가 사이버뱅킹을 이용할 것이라 응답한 반면, 자영업의 63.1%, 사무직의 47.8%, 주부의 60.9%가 사이버뱅킹을 이용하지 않겠다고 응답하여, 사이버뱅킹의 이용인구를 확산하기 위한 교육과 홍보가 요구된다.

〈표 4-14〉 사이버뱅킹에 대한 의견 분석

구분	이용불가	이용	모르겠다	계(%)	
연령	20대 이하	8 (22.2)	21 (58.3)	7 (19.4)	36 (12.1)
	30대	60 (50.4)	42 (35.3)	17 (14.3)	119 (40.1)
	40대	56 (61.5)	16 (17.6)	19 (20.9)	91 (30.6)
	50대 이상	41 (80.4)	3 (5.9)	7 (13.7)	51 (17.2)
	통계량	$\chi^2 = 42.6833, df = 6, sig. = .0000^{***}$			
학력	중졸 이하	31 (67.4)	5 (10.9)	10 (21.7)	46 (15.6)
	고졸	90 (59.6)	34 (22.5)	27 (17.9)	151 (51.2)
	대졸 이상	43 (43.9)	43 (43.9)	12 (12.2)	98 (33.2)
	통계량	$\chi^2 = 21.3801, df = 4, sig. = .0003^{***}$			
직업	자영업	101 (63.1)	30 (18.8)	29 (18.1)	29 (58.0)
	사무직	22 (47.8)	19 (41.3)	5 (10.9)	5 (10.0)
	전문직	4 (30.8)	6 (46.2)	3 (23.1)	3 (6.0)
	주부	28 (60.9)	12 (26.1)	6 (13.0)	6 (12.0)
	기타	10 (31.3)	15 (46.9)	7 (21.9)	7 (14.0)
	계(%)	165 (55.6)	82 (27.6)	50 (16.8)	50 (16.8)
	통계량	$\chi^2 = 23.1591, df = 8, sig. = .0032^{***}$			

주) \*\*\*:  $p < 0.01$

9) 저축률에 대한 분석

저축률에 대해서는 학력별, 주거형태별 그리고 월평균 소득수준과 유의적인 차이를 보였다. 학력별로는 학력이 낮을수록 저축률이 높은 것으로 분석되었는데, 중졸이하의 30.4%는 소득액의 41~60%의 비율로 저축을 하며, 고졸의 경우는 36.7%의 응답자가

21~40%, 대출 이상의 응답자의 경우는 37.8%가 소득액의 21~40%를 저축하는 것으로 분석되었다(〈표 4-15〉 참조).

주거형태별로는 단독주택거주자의 36.0%의 응답자는 소득액의 20%이하를, 그리고 공동주택에 거주하는 응답자의 40.1%는 소득액의 21~40%의 비율을 저축하는 것으로 분석되었다.

한편, 월평균 가계 소득별로는 월평균 가계소득의 100만원 이하 응답자의 35.6%가 소득액의 20%이하를 저축하며, 월평균 가계소득의 101~200만원의 응답자, 201~300만원의 응답자 그리고 301만원 이상의 응답자는 각각 37.7%, 38.5%, 32.5%가 소득액의 21~40%를 저축하는 것으로 분석되었다.

〈표 4-15〉 저축률에 관한 분석

구분		20%이하	21-40%	41-60%	61%이상	계(%)
학력	중졸 이하	11 (23.9)	10 (21.7)	14 (30.4)	11 (23.9)	46 (15.6)
	고졸	42 (28.0)	55 (36.7)	27 (18.0)	26 (17.3)	150 (51.0)
	대졸 이상	34 (34.7)	37 (37.8)	14 (14.3)	13 (13.3)	98 (33.3)
	통계량	$\chi^2 = 10.7022, df = 6, sig. = .0980^*$				
주거형태	단독주택	40 (36.0)	33 (29.7)	17 (15.3)	21 (18.9)	111 (37.6)
	공동주택	43 (26.5)	65 (40.1)	33 (20.4)	21 (13.0)	162 (54.9)
	기타	4 (18.2)	6 (27.3)	5 (22.7)	7 (31.8)	22 (7.5)
	통계량	$\chi^2 = 11.3240, df = 6, sig. = .0789^*$				
소득	100만원 이하	21 (35.6)	18 (30.5)	8 (13.6)	12 (20.3)	59 (19.9)
	101-200만원	23 (37.7)	23 (37.7)	12 (19.7)	3 (4.9)	61 (20.6)
	201-300만원	23 (24.0)	37 (38.5)	21 (21.9)	15 (15.6)	96 (32.4)
	301만원 이상	20 (25.0)	26 (32.5)	14 (17.5)	20 (25.0)	80 (27.0)
	계	87 (29.4)	104 (35.1)	55 (18.6)	50 (16.9)	296 (100.0)
	통계량	$\chi^2 = 14.8928, df = 9, sig. = .0939^*$				

주) \*: p<0.1

10) 일괄업무처리에 관한 의견

한창구에서 모든 업무를 일괄처리하도록 하는 방식에 대해서는, <표 4-16>에서와 같이, 응답자의 31.5%가 매우 동의하고, 응답자의 20.2%는 다소 동의를 하고 있는 것으로 분석되었다. 이를 위한 업무개선이 이루어질 때 고객 만족도는 향상될 것으로 여겨진다.

<표 4-16> 일괄업무처리에 관한 의견 분석

구 분	빈도(명)	비율(%)
매우 반대한다	4	1.3
다소 반대한다	6	2.0
그저 그렇다	134	45.1
다소 동의한다	60	20.2
매우 동의한다	93	31.3
계	297	100.0

11) 지소건립에 대한 의견

제주신협이 현재점포의 주차문제를 해결하기 위한 방안으로 인화동 부지에 지소를 건립하는 것에 대해서는 전체 응답자의 49.8%가 매우 동의를 하고, 25.6%가 다소 동의를 하고 있는 것으로 분석되었다(<표 4-17> 참조).

<표 4-17> 지소건립에 대한 의견 제시

구 분	빈도(명)	비율(%)
매우 반대	5	1.7
다소 반대	17	5.7
그저 그렇다	51	17.2
다소 동의	76	25.6
매우 동의	148	49.8
계	297	100.0

12) 타금융기관과의 만족도 비교

응답자로 하여금 제주신협의 고객서비스 수준을 타금융기관과 비교하도록 한 결과, 전체 응답자의 40.1%는 다소 만족을 하며, 14.5%는 아주 만족을 하고 있는 반면, 13.8%는 불만족을 하는 것으로 분석되었다(〈표 4-18〉 참조).

〈표 4-18〉 타금융기관과의 만족도 비교 분석

구 분	빈도(명)	비율(%)
매우 불만이다	2	.7
다소 불만이다	39	13.1
그저 그렇다	94	31.6
다소 만족한다	119	40.1
매우 만족한다	43	14.5
계	297	100.0

3. 가설 검증

1) 가설 1 : 신탁 이미지는 신탁 서비스 만족도에 따라 차이가 있다.

이를 검증하기 위해 우선 독립변수인 신탁의 서비스특성에 대한 만족도 평균(4.247)을 중심으로 고만족 집단과 저만족 집단으로 분류하고, 종속변수인 신탁의 이미지 측정 변수와 t-test가 이루어졌다. 분석결과 신탁의 서비스특성에 대한 만족도가 높은 집단의 신탁 이미지 평균은 5.175로 분석되었고, 만족도가 낮은 집단의 신탁 이미지 평균은 3.508로 분석되어, 신탁 서비스에 대한 만족도가 높을수록 신탁의 이미지는 호의적인 것으로 나타났다(〈표 4-19〉 참조).



〈표 4-19〉 서비스 만족도와 이미지와의 관계

통계량 집단	빈도(명)	평균	표준편차	자유도	T value	prob.
저만족집단	109	3.508	.770	257	-16.16	.000***
고만족집단	164	5.175	.935			

주) \*\*\*:p<0.01

2) 가설 2 : 신흥 이미지는 신흥 상품 만족도에 따라 차이가 있다.

이를 검증하기 위해 신흥의 상품특성에 대한 평균만족도(4.403)를 중심으로 고만족집단과 저만족집단으로 분류하고 집단별로 이미지가 차이가 있는지를 검증했다. 분석결과 신흥 상품특성에 대한 고만족집단과 저만족집단간에  $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적인 차이가 있는 것으로 분석되었다. 고만족집단의 이미지평균은 5.410이었으며, 저만족집단의 이미지 평균은 3.846으로 나타나, 고객이 신흥상품특성에 대해 만족할수록 신흥의 이미지는 호의적으로 형성됨을 알 수 있다(〈표 4-20〉 참조).

〈표 4-20〉 금융상품 만족도와 이미지와의 관계

통계량 집단	빈도(명)	평균	표준편차	자유도	T value /F ratio	prob.
저만족집단	163	3.846	.905	272	-14.65	.000***
고만족집단	128	5.410	.904			

주) \*\*\*p<0.01

한편, 〈표 4-21〉은 신흥의 상품 및 서비스 만족도의 평균을 중심으로 고만족 집단과 저만족 집단으로 분류하고, 개별 이미지 항목과의 관계를 요약한 것이다. 이를 검증하기 위해 t-test기법을 사용하여 분석되었다. 분석결과, 신흥에 대한 서비스의 만족 집단의 이미지 평균은 고객 지향적이다의 경우 5.358였고, 지역사회에 기여한다가 4.891, 신뢰가 간다가 5.451, 이용이 편리하다가 5.752, 신상품 개발에 노력한다가 4.333, 그리고 성장성이 있다가 5.255로 나타나고 있는데 이를 그림으로 보면 〈그림 4-2〉와 같다. 또한 신흥의 금융상품에 대한 만족 집단의 이미지 평균은 고객 지향적이다의 경우 5.597

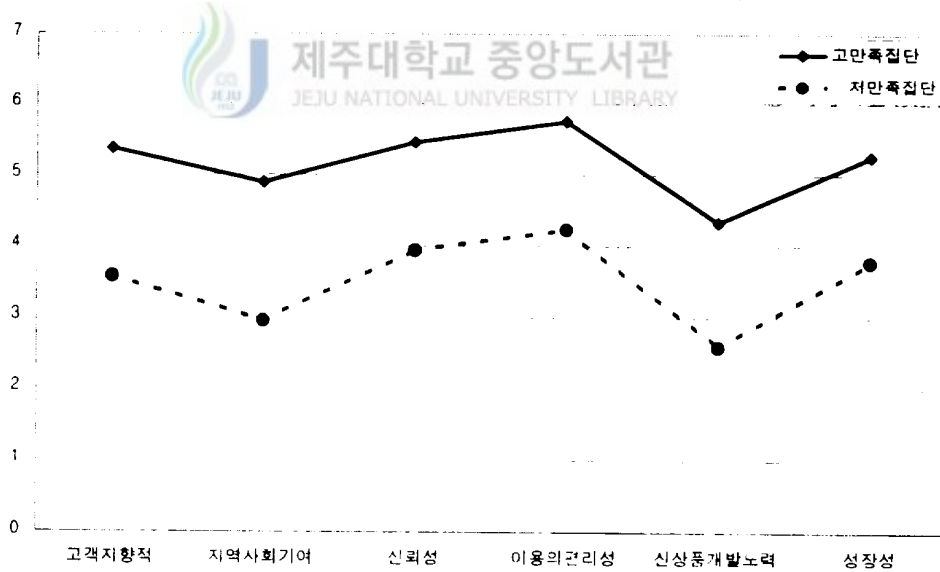
이였고, 지역사회에 기여한다가 5.085, 신뢰가 간다가 5.750, 이용이 편리하다가 6.023, 신상품 개발에 노력한다가 4.504, 그리고 성장성이 있다가 5.481로 분석되었는데 이를 그림으로 보면 <그림 4-3>과 같다.

〈표 4-21〉 만족집단별 실험 이미지

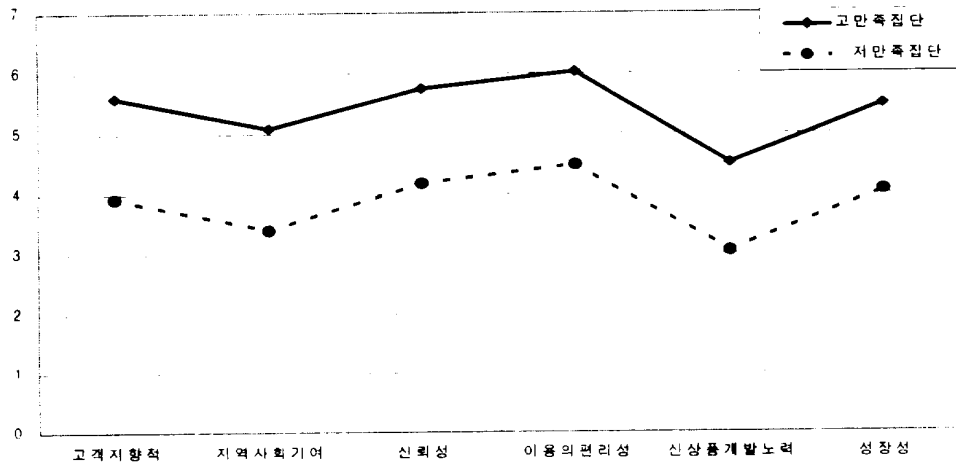
이미지측정변수 관련변수		고객 지향적	지역사회 기여	신뢰성	이용의 편리성	신상품 개발노력	성장성
서비스특성	저만족집단	3.569***	2.954***	3.936***	4.229***	2.587***	3.771***
	고만족집단	5.358	4.891	5.451	5.752	4.333	5.255
상품특성	저만족집단	3.920***	3.399***	4.172***	4.479***	3.049***	4.056***
	고만족집단	5.597	5.085	5.750	6.023	4.504	5.481
전 체 평 균		4.679	4.153	4.875	5.155	3.686	4.689

주) \*\*\*: p<0.01

〈그림 4-2〉 서비스만족 집단별 실험의 이미지



〈그림 4-3〉 금융상품의 만족 집단별 신탁 이미지



3) 가설 3 : 신탁 계속거래 의도는 신탁 서비스 만족도에 따라 차이가 있다.

이를 검증하기 위해서 계속거래의도변수는 7점 리커트 척도를 이용하여 응답자로 하여금 직접 계속거래의향의 정도를 평가하도록 했다. 한편, 서비스특성에 대한 만족도 역시 7점 리커트 척도로 평가하도록 했는데, 평균만족도(4.247)를 기준으로 고만족집단과 저만족집단을 분류하고 이 집단별로 계속거래의도변수와 t-test가 이루어졌다. 〈표 4-22〉와 같이, 분석결과 신탁의 서비스특성에 대한 만족도가 높을수록 계속거래의도는 높아지는 것으로 분석되었다.

〈표 4-22〉 신탁의 서비스 만족도와 계속거래의도와와의 관계

통계량 집단	빈도(명)	평균	표준편차	자유도	T value /F ratio	prob.
저만족집단	120	4.467	1.061	262	-11.28	.000***
고만족집단	172	5.913	1.102			

주) \*\*\*: p<0.01

4) 가설 4 : 실험 계속거래의도는 실험 상품 만족도에 따라 차이가 있다.

이를 검증하기 위해서 계속거래의도변수는 7점 리커트 척도를 이용하여 응답자로 하여금 직접 계속거래의향의 정도를 평가하도록 했다. 한편, 실험상품 특성에 대한 만족도 역시 7점 리커트 척도로 평가하도록 했다. 실험의 상품 만족도는 전체평균(4.403)을 기준으로 고만족집단과 저만족집단을 분류하고, 이 집단별로 계속거래의도변수와 t-test가 이루어졌다. <표 4-23>과 같이, 분석결과 실험의 상품특성에 대한 만족도가 높을수록 계속거래의도는 높아지는 것으로 분석되었다.

<표 4-23> 실험의 상품 만족도와 계속거래의도와의 관계

통계량 집단	빈도(명)	평균	표준편차	자유도	T value /F ratio	prob.
저만족집단	161	4.292	1.155	284	-11.29	.000***
고만족집단	129	5.744	1.033			

주) \*\*\*:p<0.01



## 제 4 절 분석결과의 요약

### 1. 관련변수의 분석결과

#### 1) 만족도 분석

실험의 서비스 만족도와 상품 만족도는 7점 척도로 측정되었다. 분석 결과, 서비스 만족도 평균은 4.571였고, 이중 파출수납에 대한 만족도 평균은 5.89로 가장 높았으며, 주차시설에 대한 만족도 평균은 1.84로 가장 낮았다. 또한, 실험 서비스에 대한 만족도는 월간이용빈도, 거래기간, 충성여부 그리고 인구통계적 특성에 따라 차이가 있는지에 대

한 분석이 이루어졌다. 실험 고객의 월간이용빈도에 따라 실험 서비스특성에 대한 만족도가 상이한지를 검증한 결과,  $\alpha = 0.01$ 에서 유의적이었는데, 월간이용빈도가 많을수록 만족도는 높다. 고객이 실험과의 거래기간에 따른 만족도는  $\alpha = 0.01$  수준에서 유의적이였다. 거래기간이 1년미만인 고객의 만족도 평균은 3.727였으며, 6년이상인 고객은 4.927로 높다. 실험의 충성고객여부에 따른 만족도는  $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적으로 나타났는데, 충성고객의 만족도 평균은 4.72였고, 비충성고객의 만족도 평균은 4.02였다. 또한 인구통계적 특성과 만족도와의 차이를 검증한 결과 주거형태와 직업에서 유의적인 차이를 보였다. 단독주택에 거주하는 집단의 만족도 평균은 4.65였고, 공동주택에 거주하는 집단의 만족도 평균은 4.13이였다. 또한 직업이 전문적인 집단의 만족도 평균은 4.63이였고, 주부의 만족도 평균은 3.97로 분석되어, 주로 단독주택에 거주하고 직업이 전문적인 집단일수록 만족도가 높아 이 변수를 중심으로 시장을 세분화한 차별적 마케팅전략개발이 요구된다.

한편, 실험 상품의 만족도 평균은 4.403으로 분석되었는데, 이중 상품의 수익성의 경우 5.06으로 가장 높았고, 증도해지 이자율의 경우는 3.67로 가장 낮게 나타났다. 또한 실험 상품에 대한 만족도는 월간이용빈도, 거래기간, 충성여부 그리고 인구통계적 특성에 따라 차이가 있는지에 대한 검증이 이루어졌다. 분석결과 월간이용빈도, 거래기간, 충성여부와  $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적으로 나타났다. 실험을 월간 3회 이하 이용하는 고객은 실험 상품특성에 대한 평균만족도는 3.997이였으며, 20회 이상을 이용하는 고객은 평균 만족도가 4.616이였다. 또한 실험과의 거래기간이 1년 미만인 고객의 상품에 대한 평균 만족도는 3.73으로 낮은 반면, 6년 이상인 고객은 4.927로 높게 나타났다. 그리고 실험의 충성고객은 상품특성에 대한 평균만족도가 4.88이였으며, 비충성고객인 경우는 4.15였다. 또한 인구통계적특성과 실험의 상품에 대한 만족도와의 차이 검증을 한 결과, 성별, 주거형태별, 직업별로 유의적인 차이를 보였다. 인구통계특성에 따른 실험의 상품 만족도는 남성의 경우가 평균 4.67이였고, 단독주택에 거주하는 집단의 경우는 4.75였으며, 자영업에 종사하는 집단의 경우는 4.69로 분석되어, 이들 집단의 만족도는 다른 집단에

비해 높게 나타났다.

#### 2) 이미지 분석

신협 이미지 평균은 4.538로 분석되었으며, 이중 이용이 편리하다는 경우 5.16으로 가장 높았고, 신상품 개발에 적극적이다의 경우 3.69로 가장 낮게 나타났다. 또한, 신협 이미지는 월간이용빈도, 거래기간, 충성여부 그리고 인구통계적 특성에 따라 차이가 있는지에 대한 분석이 이루어졌다. 분석결과, 신협의 이미지에는 월간이용빈도와는  $\alpha = 0.05$ 수준에서, 거래기간과 충성여부와는  $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적이었다. 신협을 월간 회 이하 이용하는 고객의 평균신협이미지는 4.271였으며, 20회 이상 이용하는 고객의 평균 신협 이미지는 4.795였다. 거래기간에 따른 평균 신협 이미지는 1년 미만 거래 고객의 경우가 3.516으로 낮고, 6년 이상 거래한 고객의 경우는 5.087로 1년 미만 거래 고객 보다 훨씬 높다. 또한 신협의 충성고객의 평균 신협 이미지는 4.967였고, 비충성고객의 평균 신협 이미지는 4.064였다. 한편, 신협 이미지는 인구 통계적 특성중, 주거형태별, 직업별 그리고 소득별로 유의적으로 분석되었는데, 단독주택에 거주하며, 자영업에 종사하고, 301만원이상의 월평균 가계소득을 얻고 있는 고객의 이미지가 높다.

#### 3) 신협 이용동기

신협을 거래동기하는 동기는 파출수납(40.4%)과 임직원권유(13.5%)로 응답하였다. 또한 13.1%의 응답자들은 대출용이가 거래의 주된 동기인 것으로 분석되었다.

#### 4) 신협의 개발상품

신협의 개발상품에 대해서는 성별, 학력별, 직업별로 유의적인 차이를 보였다. 성별로는  $\alpha = 0.01$ 수준에서 유의적인 차이를 보였는데, 남성의 33.3%와 여성의 40.3%가 단기상품을 개발할 것을 희망하고 있는 것으로 분석되었다. 장기상품에 대해서는 남성의 30.3%, 여성의 경우는 21.4%가 개발해야할 상품으로 응답하였다. 학력별로는 중졸이하의 경우 응답자의 37.8%가 수시입출상품을, 고졸의 경우는 단기상품을, 그리고 대졸이상의 경우는 40.8%가 단기상품을 선호하는 것으로 분석되었다. 직업별로는 자영업의

35.8%, 사무직의 43.5%, 그리고 주부의 54.3%가 각각 단기상품을 선호하며, 전문직의 경우는 단기상품과 지역발전상품을 개발할 것을 30.8%의 비율로 응답하였다.

#### 5) 충성고객

신탁을 충성하는 고객은 연령별, 학력별, 그리고 직업별로 유의적인 차이를 보였다. 연령별로는 40대가 62.2%, 50대 이상이 66.0%로 충성을 하는 고객인 것으로 분석되었지만, 20대 이하의 55.6%와 30대의 58.8%는 충성을 하지 않는 것으로 분석되어 이 연령의 욕구를 충족시켜줄 수 있는 상품의 개발이 요구된다. 학력별로는 학력이 낮을수록 신탁을 충성하는 것으로 분석되었는데, 중졸이하의 68.2%, 고졸의 58.3%가 충성을 하는 것으로 분석되었지만, 대졸이상의 63.3%는 충성을 하지 않는 것으로 분석되었다. 한편 직업별로는 자영업과 전문직에 종사하는 사람의 경우 충성비율이 높게 분석되었는데, 각각 64.8%와 53.8%의 분포를 보이며, 사무직에 종사하는 응답자와 주부는 충성을 하지 않는 비율이 높게 분석되었는데, 각각 76.1%와 63.0%의 분포를 보였다.

#### 6) 사이버뱅킹의 이용여부

사이버뱅킹의 이용여부에 대해서는 연령별, 학력별, 그리고 직업별로 유의적으로 나타났는데, 연령별로는 20대의 58.3%가 이용할 것이라 한 반면, 30대의 50.4%, 40대의 61.5%, 50대 이상의 80.4%가 이용을 하지 않을 것으로 응답하여 연령이 높을수록 사이버뱅킹을 이용하지 않을 것으로 분석되었다. 학력별로는 대졸이상의 43.9%가 각각 사이버뱅킹을 이용할 것과, 이용하지 않을 것으로 동일한 비율로 응답한 반면, 중졸이하의 67.4%와 고졸의 59.6%가 이용하지 않을 것으로 응답하였다. 한편 직업별로는 전문직의 46.2%가 사이버뱅킹을 이용할 것이라 응답한 반면, 자영업의 63.1%, 사무직의 47.8%, 주부의 60.9%가 사이버뱅킹을 이용하지 않겠다고 응답하여, 사이버뱅킹의 이용인구를 확산하기 위한 교육과 홍보가 요구된다.

#### 7) 저축률

저축률에 대해서는 학력별, 주거형태별 그리고 월평균 소득수준과 유의적인 차이를

보였다. 학력별로는 학력이 낮을수록 저축률이 높은 것으로 분석되었는데, 중졸이하의 30.4%는 소득액의 41~60%의 비율로 저축을 하며, 고졸의 경우는 36.7%의 응답자가 21~40%, 대졸 이상의 응답자의 경우는 37.8%가 소득액의 21~40%를 저축하는 것으로 분석되었다. 주거형태별로는 단독주택거주자의 36.0%의 응답자는 소득액의 20%이하를, 그리고 공동주택에 거주하는 응답자의 40.1%는 소득액의 21~40%의 비율을 저축하는 것으로 분석되었다. 한편, 월평균 가계 소득별로는 월평균 가계소득의 100만원 이하 응답자의 35.6%가 소득액의 20%이하를 저축하며, 월평균 가계소득의 101~200만원의 응답자, 201~300만원의 응답자 그리고 301만원 이상의 응답자는 각각 37.7%, 38.5%, 32.5%가 소득액의 21~40%를 저축하는 것으로 분석되었다.

#### 8) 일괄처리 업무

신협이 창구를 업무중심에서 보다 전문화하여 한창구에서 모든 업무를 일괄처리하도록 하는 방식에 대해서는 응답자의 31.5%가 매우 동의하고, 응답자의 20.2%는 다소 동의를 하고 있는 것으로 분석되어 이를 위한 업무개선이 이루어질 때 고객만족도는 향상될 것으로 여겨진다.

#### 9) 지소의 건립

제주신협의 현재점포의 주차문제를 해결하기 위한 방안으로 인화동 부지에 지소를 건립하는 것에 대해서는 전체 응답자의 49.8%가 매우 동의를 하고, 25.6%가 다소 동의를 하고 있는 것으로 분석되었다.

#### 10) 타금융기관과의 비교

응답자로 하여금 제주신협의 고객서비스 수준을 타금융기관과 비교하도록 한 결과, 전체 응답자의 40.1%는 다소 만족을 하며, 14.5%는 매우 만족을 하고 있는 반면, 13.8%는 불만족을 하는 것으로 분석되었다.



## 2. 가설검증 결과

실험의 고객만족경영실현을 위한 인과규명을 위해 실험의 서비스 만족도와 상품 만족도를 독립변수로 하고, 실험이미지와 계속거래의도를 종속변수로 하여 가설 검증이 이루어졌다. 분석결과, 실험의 서비스와 상품의 만족도가 높을수록 실험의 이미지는 호의적이어서 가설 1과 가설2는 채택되었다. 또한 실험의 서비스와 상품의 만족도가 높을수록 계속거래의도는 높게 분석되어, 가설3과 가설4도 채택되었다. 검증결과는 <표4-24>와 같다.

<표 4-24> 가설검증 결과 요약

가설	종속변수	독립변수	T-value /F-ratio	prob.	연구가설의 채택여부
가설1	실험이미지	서비스 만족도	-16.16	.000	채택
가설2	"	상품 만족도	-14.65	.000	"
가설3	계속거래의도	서비스 만족도	-11.28	.000	"
가설4	"	상품 만족도	-11.29	.000	"



## 제 5 장 결 론

### 제 1 절 요약 및 결론

최근의 금융산업 환경은 IMF(국제통화기금)의 영향력 아래 매우 빠르게 변화하고 있다. 이미 알고 있는 대로 우리가 일찍이 경험해 보지 못한 사상 초유의 금융기관 폐업, 인수합병, 통폐합 등이 현실로 다가 왔으며, 시중 일반은행들은 BIS(국제결제은행)이 권고하는 자기자본비율 8%를 맞추기 위하여 생존적 차원에서 구조조정을 실시하는 등 자구책 노력에 온 힘을 기울이고 있다.

한편 일반은행들은 이러한 자구 노력을 통하여 자생력을 회복, 경쟁력을 강화하며 소매금융 시장을 적극 공략하고 있다. 이즈음에 이들 일반은행들과 대등경쟁 관계를 유지하면서 생존과 성장 전략을 동시에 모색하고 대처해 나갈 방안을 제시하고자 본 연구가 이루어졌다.

“성공적인 금융기관은 고객에게 보다 많은 편의를 제공한다.”는 말처럼 돈보다는 사람을 중요하게 생각하는 신탁에서는 오래 전부터 조합원을 주인으로 하는 경영을 실천하여 왔다. 조합원과의 인간적 유대를 형성하고 조합원 정적 결합체로 발전 시켜왔던 그동안의 신탁운동은 많은 제약 요건과 불리한 점을 딛고 이 만큼 신탁이 성장한 특유의 무기라고도 할 수 있다. 따라서 조합원만족이라는 면에서 매우 앞선 위치에 있다 하겠다.

그러나 이러한 이제까지의 신탁의 고유한 전통과 이념을 여타의 경쟁관계에 있는 일반은행도 유사하게 구사하게 되었다는 점에 유의할 필요가 있는 것이다. 조합원만족이나 고객밀착 경영은 이제 신탁의 전유물만은 아니다. 이들은 고객만족에 있어 신탁보다도 훨씬 체계적이고 과학적인 접근법을 구사하고 있다. 따라서 신탁도 종래의 보수적인 영업활동에서 벗어나 시장경쟁원리에 입각한 합리적 경영과 수익성제고 및 거래기반의

확충이 시급히 요청되며 다양화된 고객의 금융욕구에 대응한 고객 지향적 전략적 마케팅의 적극적 추진이 절실히 요구된다고 하겠다.

다만 이러한 과정에서 시설이나 자금의 여러 면에서 불리한 점이 있으므로 그들을 답습할 수도 없고 또 해서도 안된다. 신탁만이 가질 수 있는 장점을 발견하고 이를 적극 활용하는 자세가 필요하다. 이와 관련하여 신탁의 조합원만족 경영은 단순히 상품이나 서비스를 팔고자하는 차원에서의 고객만족뿐 아니라 진정한 신탁운동의 정신을 구현한다는 차원에서도 이루어져야 할 것이다.

고객만족경영은 현대 마케팅 사고와 그 실행에 있어 중심적인 개념이라 할 수 있다. 고객위주의 사고 또는 마케팅 컨셉트는 소비자에게 만족을 제공하여 그 대가로 장기적인 이익을 얻는 것을 강조한다. 신탁은 물론 일반금융기관에서도 전술한 바와 같이 제4장의 실증분석을 통하여 나타난 만족요인과 불만족요인을 보다 심도있게 분석하여 만족요인은 보다 발전시키고 불만족 요인은 개선하여 고객만족경영의 수행에 만전을 기하여야 하겠다.

아울러 제주신탁도 경영제도의 개혁 즉 규모 지향적 경영에서 이익 지향적 경영으로의 전환을 통하여 고객만족경영을 보다 「제주신탁화」 하는 노력이 필요하다. 뿐만 아니라 21세기 소매금융시장에서의 성공적인 전략 요소로는 효율적인 비용관리 정보체제의 구축, 인력 및 판매망의 철저한 사전준비와 다양화를 위한 노력이라 할 수 있다. 따라서 이러한 금융인프라 구축을 위한 신속한 조직변화와 의사결정 분위기의 형성이 요구된다. 이처럼 체계적이고 조직적인 고객만족경영만이 지방자치시대의 지역밀착형 서민 금융기관으로서 지역사회에 사랑받고 지역사회가 자랑하는 기업으로 확고한 뿌리를 내릴 수 있을 것이다.

이러한 이론에 바탕을 두고 신탁의 고객만족경영에 관한 연구로써 고객만족의 주요인인 신탁의 상품 및 서비스 만족도를 독립변수로 이용하였고, 신탁이미지, 계속거래 여부 등은 종속변수로 하여 조합원을 대상으로 설문조사를 실시 제주신탁의 고객만족경영 실태를 파악하고 이에 대한 개선방안을 제시하고자 하였다.

분석 결과 신탁의 서비스와 상품의 만족도가 높을수록 신탁의 이미지는 호의적이어서 가설 1과 가설 2는 채택되었다. 또한 신탁의 서비스와 상품의 만족도가 높을수록 계속

거래의도는 높게 분석되어 가설 3과 가설 4도 채택되었다.

그 결과 전체 만족도에 있어서는 7점 리커트 척도 기준으로 4.504점으로 보통 수준 이상의 만족도를 나타내고 있어 제주신협에 대하여 다소 호의적인 반응을 보이고 있다. 또한 고객만족 3요소 부문별 평가에서는 제주신협 서비스 만족도가 4.571점으로 이미지 만족도 4.538점, 상품 만족도 4.403점 보다 가장 높게 나타나고 있으며 대체적으로 신협에 대한 서비스 만족도, 이미지 만족도, 상품 만족도는 호의적인 것으로 평가받고 있다.

각 요소별 만족도 평가에서는 먼저 제주신협상품에 대한 평가에서 신협상품의 다양성, 안정성, 수익성, 만기후 이자율에서는 비슷한 만족도를 나타내고 있으나 중도해지 이자율(3.670)이 다소 낮게 나타나고 있어 이에 대한 개선방안이 요구되고 있다.

다음으로 제주신협 이용 서비스 평가에서는 객장 편의시설 등 3개 항목의 물적인 서비스 요소 평가와 직원의 태도, 용모 등 11개 항목의 인적인 서비스 요소 평가를 실시한 결과 파출수납의 편리성 등 11개 항목의 인적 서비스 요소에서는 보통수준 이상의 비슷한 만족도를 나타내고 있으나(평균 5.013) 주차시설(1.841), 객장의 편의시설(3.474), 점포 위치(3.527) 등 3개의 물적 항목에서 낮게 나타나 이에 대한 개선 방안이 요구되고 있다.

마지막으로 제주신협 이미지 평가에서는 고객 지향적, 지역사회기여, 신뢰성 등 6개 항목에 대하여 평가한 결과 최저 3.686점(신상품 개발의 적극성)에서부터 최고 5.058점(금융상품의 수익성)으로 전체 평균 4.538점의 호의적인 반응을 나타내고 있다. 이러한 바탕 위에 제주신협은 조합원들을 “잘 살게 하기 위한 경제운동의 주체”로서 조합원과 임·직원이 하나되는 “섬김의 경영” 방침을 계속 추진해 나가고 이를 보다 향상시킬 수 있는 개선책도 모색해야 될 것이다.

이러한 결과를 토대로 제주신협 고객만족경영을 위한 몇 가지 전략을 제시해 보고자 한다. 여기에서는 조합원들의 불만족 요인을 문제점으로 하여 이를 개선하는 방향으로 제시한다.

#### 첫째, 제주신협의 상품만족도 개선 전략

신협의 상품 만족도 개선전략으로서는 조합원들이 중도해지 이자율(만족도 3.670)에 대하여 낮은 만족도를 나타내고 있어 이에 대한 만족도 향상을 위하여 예금 계약자에

대한 보다 자세한 창구안내와 현재 판매되고 있는 알찬 자유예탁금을 확대·추진해야 하겠다.

#### 둘째, 제주신협 이용서비스 만족도 개선전략

신협의 이용서비스 만족도 요소 중에서 주차시설(만족도 1.841), 객장의 편의시설(만족도 3.474), 점포위치(만족도 3.527)가 낮은 만족도를 나타내고 있다. 따라서 주차시설 문제를 비롯한 객장의 편의시설, 점포위치 등에 대한 만족도 향상을 위하여는 인화동 소재 부지에 지소건립에 대한 과감한 조치가 필요하다.

#### 셋째, 제주신협 이미지에 대한 만족도 개선 전략

신협 이미지에 대한 만족도는 평균 4.538점으로 조합원이 보는 신협에 대한 이미지는 대체로 호의적이라고 볼 수 있다. 따라서 신협은 현재 추진하고 있는 지역사회 개발사업의 확대실시를 통하여 지역사회에 사랑받고 지역사회가 자랑하는 도민기업으로 뿌리를 내리도록 해야 하겠다.

넷째, 기타 개선 전략으로는 ① 차별화 전략과 ② 신협의 개발상품 등을 제안하고자 한다.

#### ① 차별화 전략

단독 주택에 거주하는 집단의 만족도 평균은 4.130점이였다. 또한 직업이 전문적인 집단의 만족도 평균은 4.630점이였고 주부의 만족도 평균은 3.970점으로 분석되어 주로 단독주택에 거주하고 직업이 전문적인 집단일수록 만족도가 높아 이 변수를 중심으로 시장을 세분화한 차별적 마케팅 전략 개발이 필요하다.

#### ② 신협의 개발 상품

신협의 개발상품에 대해서는 남성의 33.3%, 여성의 40.3%가 단기 상품을 개발할 것을 희망하고 있는 것으로 분석되었다. 이는 최근의 불안한 경제 심리와 단기 고수익 상품에 대한 매력을 느끼고 있는 것으로 판단되며 최근 부실 금융기관의 퇴출로 인한 인수합병, 폐업의 여파로 고금리보다는 안전한 은행을 선호하는 추세이므로 제주신협도 이와 관련한 상품의 개발과 안전한 서민은행이라는 적극적 홍보 실천방안이 강구되어야 하겠다.

아울러 지금까지의 실증분석을 토대로 신탁의 고객만족경영을 위한 개선, 보완해야 할 사항들을 추가적으로 제시하고자 한다.

#### 첫째, 신탁거래 동기

〈표 4-11〉에서 보는 바와 같이 신탁을 거래하게 된 동기는 파출수납(40.4%)과 임직원 권유(13.5%), 대출용이(13.1%)순으로 응답하였다. 이는 처음 거래하는 고객들이 파출수납에 큰 기대와 매력을 느끼고 있음을 반증하는 것이며 신탁으로서도 가장 힘기울이는 영업전략인 바 거래 고객들의 기대에 부응하고 보다 나은 만족을 제공하기 위해서는 다음 사항들이 제시될 수 있다.

- 1) 파출수납 직원에 대한 적절한 동기 부여
- 2) 직능교육실시로 현장전문요원 양성
- 3) 파출수납용 사무기기의 자동화- (신뢰성, 정확성, 신속성 제공)
- 4) 파출수납에 따른 인적, 물적요소의 안전관리체계 강화

#### 둘째, 신탁이 개발해야 할 상품

〈표 4-12〉에서 보는 바와 같이 응답자의 73.6%가 단기 고수익상품의 개발을 요구하고 있는 것으로 나타났다.

이는 최근의 금융환경변화 즉 IMF(국제통화기금)와 우리나라 재정부의 고금리구조 유지 협약에 따른 시중 금융기관들의 고금리 상품개발과 유치경쟁에 기인한 것으로 생각된다.

따라서 신탁으로서는 타 금융기관들과의 치열한 금리 경쟁에서 우위를 확보하기 위한 고금리 단기상품의 개발에 적극 나서야 하며 아울러 자금의 안정적 확보를 위한 장기성 상품개발에 힘기울여 재무구조의 안정성과 건전성을 도모함은 물론 신탁의 내실화와 고객만족을 동시에 실현해야 할 것이다.

#### 셋째, 신탁충성 고객 분석

〈표 4-13〉에서 보는 바와 같이 신탁의 충성고객은 연령별로 40대 62.2%, 50대 이상이 66.0%가 충성고객으로 분석되었다. 그러나 20대 이하 55.6%, 30대의 58.8%는 충성

을 하지 않는 고객인 것으로 분석되어 이 연령의 욕구를 충족시켜 줄수 있는 상품개발이 필요하다. 뿐만 아니라 학력별로는 중졸이하의 68.2%, 고졸의 58.3%가 충성을 하는 것으로 분석되었지만 대졸이상의 63.3%는 충성을 하지 않는 것으로 분석되어 학력이 낮을수록 실험에 충성하는 것을 알 수 있다.

따라서 실험으로서는 대졸이상의 고학력자를 충성고객화 하기 위한 상품개발과 이미지 개선을 위한 노력이 필요하다.

#### 넷째, 사이버뱅킹(전자금융서비스)이용

<표 4-14>에서 보는 바와 같이 연령별로는 20대의 58.3%가 이용할 것이라고 한 반면 30대의 50.4%, 40대의 61.5%, 50대 이상의 80.4%가 이용을 하지 않을 것으로 응답하여 연령이 높을수록 사이버뱅킹을 이용하지 않을 것으로 분석되었다. 학년별로는 대졸이상의 43.9%가 각각 사이버뱅킹을 이용할 것, 이용하지 않을 것으로 응답한 반면, 중졸 이하의 67.4%와 고졸의 59.6%가 이용하지 않을 것으로 응답하였다.

따라서 실험은 우선 전자금융서비스 이용고객의 확산에 주력하기 위해서는 사이버뱅킹에 대한 연령별, 학력별로 세분화된 교육과 홍보가 절실히 요구되는 시점이라 할 수 있다.

#### 다섯째, 일괄업무처리 방식

실험의 창구를 고객이 용무를 보기 위하여 각 창구를 이동하지 않고 한 창구에서 용무를 마치도록 대기시간을 줄여주는 것은 고객만족 차원에서 매우 바람직하다고 할 수 있다(<표 4-16> 참조).

이를 해소하기 위한 선결 과제로서는

- 1) 실험전산체제(소프트웨어, 하드웨어) 및 창구업무 개선 및 보완
- 2) 각 창구별 직원들에 대한 전문적 업무교육의 실시
- 3) 고객만족 향상을 위한 직원에 대한 지속적 교육의 실시가 필요하다.

#### 여섯째, 지소건립에 대한 의견 제시

신협이 현재 점포의 주차문제를 해결하기 위한 방안으로 인화동소재 부지에 지소를 건립하는 것에 대해서는 전체 응답자의 49.8%가 매우 동의하고 25.6%가 다소 동의하고 있는 것으로 분석되었다(〈표 4-17〉 참조).

따라서 신협은 고객만족을 위한 경영 차원에서 지소 건립에 대한 과감한 조치가 필요하다.

일곱째, 타 금융기관과의 만족도 비교

신협의 고객서비스 수준을 타금융기관과 비교하도록 한 결과 응답자의 40.1%는 다소 만족을 하며 14.5%는 아주 만족을 하고 있는 반면, 31.6%는 그저 그렇다, 13.8%는 불만족한 것으로 분석되었다(〈표 4-18〉 참조).

따라서 신협은 “까다로운 소비자가 좋은 제품을 만든다”는 인식하에 45.4%의 불만 고객들의 불만요인을 파악하고 개선, 보완, 시정하여 향상된 만족도를 유지할 필요가 있다.

## 제 2 절 연구의 한계

신용협동조합의 고객만족경영에 관한 연구를 함에 있어 첫째 신협이 가지는 이념적 특수성에 기초한 심도 있는 연구와 대응 방안 제시가 미흡했으며, 둘째 가치구매고객에 중점을 둔 실증분석에 한정함으로써 가치생산 고객인 사내고객, 가치전달 고객인 중간고객등을 대상으로 한 광의의 고객만족경영에 관한 분석이 이루어 지지 못한 점이라 할 수 있다.

마지막으로 신협의 고객만족경영에 관한 설문조사가 제주신협 이용 조합원에 한정하고 있어 제주도는 물론 한국신협 전체 조합원의 의견을 파악하지 못한 점도 한계점으로 지적하지 않을 수 없다. 그러므로 앞으로 신협의 고객만족경영을 보다 심층적으로 분석하고 개선점을 찾기 위한 연구가 필요하다.



# 참 고 문 헌

## 1. 국내문헌

### 1) 서적

- 마이네트 편, 「마케팅 신조류」, 경문사, 1995. 11.
- 신협중앙회, 「신협운동 30년사」, 1991.  
「연수원 연수교재 이론편 I」, 1989.  
「연수원 연수교재 이론편 I」, 1991.  
「연수원 연수교재」, 1993.  
「조사연구」, 제15권 제1호, 1996. 6.
- 손광수, 「알기쉬운 CS 하기쉬운 CS」, 21세기북스 1996.  
「바로가는 CS 거꾸로 가는 CS」, 21세기북스 1997.
- 이유재, 「가치창출형 마케팅의 전략적 활용방안」, 월간마케팅, 1995. 12.  
「울고웃는 고객이야기」, 연암사, 1997.
- 조태현, 「고객만족 - 경영전략상의 중요 이념으로 인식」, 금융포커스, 1992. 12.
- 조희영, 「금융제도론」, 민영사, 1993.
- 정기주·유승중, 「은행의 고객만족 전략」, 조흥경제연구소, 1995. 6.
- 한치규, 「고객만족 전략과 실천」, 신세대, 1993. 6.
- 한국금융연수원, 「금융마케팅 IV」, 1996. 9.
- 히라시마 야스히사, 「고객만족경영의 추진방법」, 21세기 북스, 1995. 7.

### 2) 논문

- 강신장, “은행서비스 만족도 측정도구로서의 서크 켈 모델에 관한 실증적 연구”, 석사 학위 논문, 연세대학교 경영대학원, 1993.

- 고재건·김형길, “제주지역 호텔이용객의 지각된 서비스질에 관한 연구”, 제주대학교 지역사회발전연구소, 사회발전연구 제11집 1995. 8.
- 김진기, “은행 고객만족경영에 관한 연구”, 석사학위 논문, 연세대학교 경영대학원, 1994.
- 김형길·황용철, “신유통업태의 전망과 제주지역 유통업의 대응방안”, 제주대학교 지역사회발전연구소, 사회발전연구 제13집, 1997. 8.
- 김형길, 김정희, “제주관광객의 만족, 불만족에 관한 연구”, 제주대학교관광산업연구소, 산경논집 제10집, 1996.
- 송수현, “신용협동조합의 마케팅 전략에 관한 연구”, 석사학위 논문, 전남대학교 경영대학원, 1995.
- 오명수, “농협의 고객만족경영에 관한 연구”, 석사학위 논문, 제주대학교 경영대학원.
- 이유재, “고객만족의 결정변수에 대한 이론적 고찰”, 서울대 경영논집 제28권, 1994.
- \_\_\_\_\_, “고객만족의 정의 및 측정에 관한 연구”, 서울대 경영논집 제29권 1.2호, 1995. 6.
- 안완석, “은행의 고객만족 결정 요인에 관한 실증적 연구”, 석사학위논문, 고려대학교 경영대학원, 1996.
- 윤정중, “고객만족경영(CSM)을 위한 금융마케팅 전략”, 석사학위 논문, 단국대학교 경영대학원, 1996.
- 천성현, “신용협동조합 이용 조합원의 유형별 고객만족경영 전략에 관한 연구”, 석사학위논문, 울산대학교 산업경영대학원, 1996.
- 허상용, “최근 금융환경의 변화에 따른 신용협동조합의 대응방안에 관한 연구”, 석사학위논문, 경영대학교 무역대학원, 1996.
- 홍창희, “고객만족을 위한 은행 마케팅 전략에 관한 연구”, 석사학위논문, 부산대학교 경영대학원, 1996.

3) 자료

- 경제동향, 통권 제260호, 1992. 6
- 상호신용금고, 「조사자료」, 1997. 6.
- 신협중앙회, 「신협회보」, 1996. 7~1997. 10.  
「1997년도 신협통계분석」, 1998. 2.
- 은행마케팅 전략과 실천, 연구보고 94~03, 국은경제연구소, 1994.
- 은행연합회, 「월간금융」, 통권 492호, 1995. 3.
- 이완수, 「한국은행산업의 소매금융」, 국은경제연구소, 1994. 9.
- 제주신협, 1997. 12. 재무보고서



## 2. 외국문헌

- Fisk, Raymond P. and Clifford E. Young(1985), "Disconfirmation of Equity Expectations: Effects on Consumer Satisfaction with Services," in *Advances in Consumer Research*, E. Hirschman and H. Holbrook, eds. Provo, UT: Association for Consumer Research.
- Helson, Harry(1964). *Adaptation-level Theory*, New York: Harper & Row. Hoch, Stephen J. and Y. Ha(1986), "Consumer Learning: Learning: Advertising and the Ambiguity of Product Experience," *Journal of Consumer Research*, 13(September), p.221.
- Howard, John A. and J.N.Sheth(1969), *The Theory of Buyer Behavior*, New York: John Wiley and Sons.
- Kotler, P. *Marketing Management: Planning Implementation and Control*, 8th, Prentice-Hall 1994.
- Normann, R., *Service Management: Strategy and Leadership in Service Business*, New York: John Wiley and Sons LTD., 1984. p.112
- Oliver, Richard L.(1980) "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research* in (september), p.46.
- Oliver, Richard, L., and Wayne S. DeSarbo(1988), "Response Determinants in Satisfaction Judgments," *Journal of Consumer Research*, 14(March), pp.495.
- Parasuramann, A., Zeithaml, V.A., and Berry, Leonard. L. *Understanding Customer Expectation of Service*, *Sloan Management Review*, Spring, 1991, pp. 39~48

- Swan, John. E. and Richard P. Oliver(1985). "Automobile Buyer Satisfaction with the Salesperson Related to Equity and Disconfirmation." in Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, H. Keith Hunt and Ralph L. Day, eds. Bloomington, IN: Indiana University.
- Westbrook, Robert A. and Michael D. Reilly(1983). "Value-Percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction." in Advances in Consumer Research, Richard P. Bagozzi P. Bagozzi and Alice M. Tybout, eds. Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research



---

## ABSTRACT

### A STUDY ON THE CUSTOMER SATISFACTION MANAGEMENT OF CHEJU CREDIT UNION - On the focus of Cheju Credit Union -

Jeong-Kyun Kim

*Department of Business Administration*

*Graduate School of Business Administration*

*Cheju National University*

*Supervised by Professor Yong-Chul Hwang*

Recently the environment of the finance industry has been changed dramatically by the IMF impact. As we know, because of the closing, merger and abolition of financial agencies that we have never experienced before, the banks are trying harder as well as restructuring.



Through these efforts, the banks try to recover the survival ability strengthen the competition and attack retail banking market actively. This study is for looking for the strategy of survival and growth, and presenting the plans to overcome the problems.

As there is a saying that 'successful banking facilities offer much more convenience to the customer', Credit Union has considered people its first priority over money, and practiced the management of considering the

members of the Union as its hosts a long time.

However, we need to pay attention to other banks that practice the similar ideas and traditions.

The customer satisfaction management is the main concept in the modern marketing and practice. Customer-centered thinking and marketing concepts emphasize that satisfying the customers makes long-term benefits.

Cheju Credit Union should deeply analyse the factors of satisfaction and dissatisfaction that the actual proof analysis show, and it should develop the factors of satisfaction and improve the factors of dissatisfaction for the customers satisfaction management.

Also Cheju Credit Union needs to change the scale-centered management to the benefit-centered management and make efforts to make customer satisfaction management a priority at Cheju Credit Union. This customer satisfaction management only will be welcomed by local citizens and take a stand as a popular local financial agency.

신협이 고객만족에 관한

## 설 문 서

안녕하십니까.

저는 제주신협에서 고객여러분의 편의를 위해 노력하는 책임자의 한사람입니다.

최근 우리나라의 금융환경은 IMF의 영향력 아래 매우 빠르게 변화하고 있으며 금융 기관간 업무영역의 경계가 없어져 심한 경쟁상태로 진입해 가고 있습니다.

그동안 저는 제주신협의 직원으로서 조합원 여러분께 보다는 만족경영을 제공하기 위해 제주대학교 경영대학원에서 고객지향적 마케팅을 수학해 왔습니다.

본 설문은 저의 학위 논문 연구자료인 신용협동조합의 「고객만족경영에 관한 연구」에 참고할 질의서입니다.

본 설문조사는 귀하께서 이름을 밝히지 않고 익명으로 응답하시는 것이며 각 질문들은 맞고 틀리는 답이 없으므로 생각과 느낌을 그대로 적어 주시기 바랍니다.

아울러 본 설문지는 순수학문적 연구에만 사용됨을 말씀드립니다.

귀하의 성실하고 솔직한 대답은 저희 논문에 큰도움이 될것으로 믿습니다. 귀하의 건강과 가정의 행복을 기원하오며 협조를 부탁드립니다.

1998. 3.

제주대학교 경영대학원

석사과정 김 정 균

지도교수 황 용 철





7. 앞으로 고객은 가정에서 모든 금융서비스를 받을수 있는 사이버뱅킹 즉 전자 금융 서비스를 이용한 금융거래가 이루어집니다. 여기에 관한 귀하의 의견은?

(해당번호에 ○표)

- ① 사용하기가 복잡할 것 같아 이용하지 않겠다.
- ② 지금처럼 실험에 나와 용무를 보는 것이 편리하겠다.
- ③ 컴퓨터를 이용한 금융서비스(핀뱅킹)을 이용하겠다.
- ④ 잘 모르겠다.

8. 귀하께서는 사업거래 금액 또는 소득액의 얼마만큼을 제주실험과 거래하고 있습니까? (해당번호에 ○표)

- ① 10%미만    ② 10~20%미만    ③ 20~30%미만    ④ 30~40%미만
- ⑤ 40~50%미만    ⑥ 50~70%미만    ⑦ 70~80%미만    ⑧ 80% 이상

9. 다음 각 항목에 대하여 귀하께서 평소 제주실험과 거래하면서 느끼셨던 생각을 아래 각 번호에 ○표 하여 주시기 바랍니다.

	(매우불만)			(보통)			(매우만족)		
	1	2	3	4	5	6	7		
① 직원의 태도 (상냥함,말씨,역양)									
② 직원의 용모와 표정									
③ 직원의 업무처리의 적극성									
④ 직원의 업무처리의 전문성									
⑤ 담당자와의 전화 통화 용이성									
⑥ 후선 책임자(대리, 부장)고객응대									
⑦ 고객을 공평하게 대하는 자세									
⑧ 불평고객처리의 적극적 대처									
⑨ 파출수납(출장수금)의 편리성									

⑩ 신탁 금융상품의 다양성

1 2 3 4 5 6 7

⑪ 신탁 금융상품의 안전성

1 2 3 4 5 6 7

⑫ 신탁 금융상품의 수익성

1 2 3 4 5 6 7

⑬ 증도해지 이자율

1 2 3 4 5 6 7

⑭ 만기후 이자율

1 2 3 4 5 6 7

⑮ 신탁의 신뢰성

1 2 3 4 5 6 7

⑯ 객장의 편의 시설

1 2 3 4 5 6 7

⑰ 주차시설

1 2 3 4 5 6 7

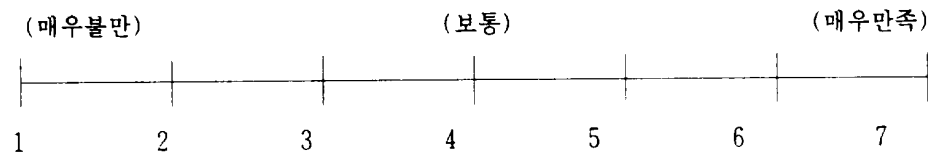
⑱ 점포위치

1 2 3 4 5 6 7

10. 다음은 제주신탁에서 일을 보기 위해 평소 기다리는 시간과 어느정도의 대기시간 이 적당하다고 생각하시는지 그 시간을 아래( )란에 기입하여 주십시오.

구 분	평소대기시간	희망대기시간
입출금 대기시간	( ) 분	( ) 분
대출금상환등 대기시간	( ) 분	( ) 분
신규개설, 통장발급 대기시간	( ) 분	( ) 분
대출신청 - 받기까지	( ) 일	( ) 일

11. 귀하께서 제주신탁창구를 이용해 보신 결과 평소 느끼고 계신점을 종합해 볼 때 어느 정도 만족하고 계십니까? (해당 번호에 ○표)

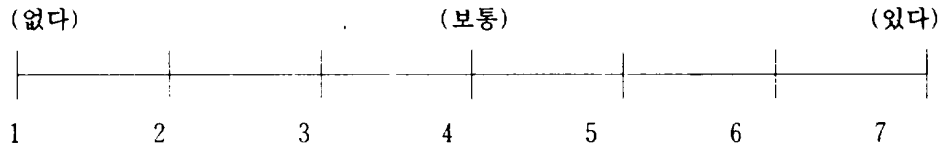


12. 귀하께서는 앞으로도 계속 제주신협을 이용하실 의향이 있으십니까?

(해당 번호에 ○표)



13. 타금융기관과 비교할 때 제주신협의 고객서비스 수준은 종합적으로 어느 수준이라고 평가하실 수 있습니까?(해당번호에 ○표)



14. 제주신협의 이미지에 관하여 평소 느끼신 점을 해당번호에 ○표하여 주시기 바랍니다.

	(아니다)	(보통)	(그렇다)
① 고객 지향적이다.	1	2 3	4 5 6 7
② 지역사회에 대한 기여도가 높다.	1	2 3	4 5 6 7
③ 신뢰성과 장래성이 있다.	1	2 3	4 5 6 7
④ 문턱이 낮아 이용하기 편리하다.	1	2 3	4 5 6 7
⑤ 신상품 개발에 적극적이다.	1	2 3	4 5 6 7
⑥ 내실경영 및 영업활동이 뛰어나다.	1	2 3	4 5 6 7



(9) 죄송하지만 귀하의 월평균가계소득은? (세금공제후 보너스를 합친 연수입÷ 12개월)

- ① 50만원 미만    ② 70만원 미만    ③ 70 ~ 100만원 미만  
④ 100 ~ 150만원 미만    ⑤ 150 ~ 200만원 미만  
⑥ 200 ~ 300만원 미만    ⑦ 300만원 이상

(10) 제주신협이 고객서비스 개선 및 수준향상을 위해 시정 및 보완해야 할 점이 있으시다면 아래에 기재하여 주십시오.

( )

귀중한 시간 내주셔서 대단히 감사합니다.  
좋은 연구가 되도록 열심히 노력 하겠습니다.

