

# 고객만족에 대한 은행서비스 품질속성의 비대칭적 영향력 분석

백인기<sup>\*†</sup> · 전영호<sup>\*\*</sup> · 이춘선<sup>\*\*\*</sup> · 최영락<sup>\*</sup>

<sup>\*</sup> 한국생산성본부 SM컨설팅본부 컨설턴트

<sup>\*\*</sup> 홍익대학교 산업공학과 교수

<sup>\*\*\*</sup> 한국생산성본부 상무

## A Study on an Asymmetric Relationship between Quality Attribute and Customer Satisfaction

Ingie Baek<sup>\*†</sup> · Young-ho Chun<sup>\*\*</sup> · Chunseon Lee<sup>\*\*\*</sup> · Younglak Choi<sup>\*</sup>

<sup>\*</sup> Consultant, Korea Productivity Center

<sup>\*\*</sup> Professor, Hongik University

<sup>\*\*\*</sup> Director, Korea Productivity Center

Key Words : Kano model, Banking service quality, Customer Satisfaction

### Abstract

The paper presents the results of a study on the determinants of customer satisfaction for a retail bank using the data of 2009 NCSI(National Customer Satisfaction Index, KPC). In doing so, it uses a revised version of the traditional analyses based on derived measures of attribute importance. The need for a revised methodology is prompted by the insights of the two- and three-factor theories of customer satisfaction, such as Kano's framework. Indeed, the evidence from 1635 customers of 6 Korean banks confirms an asymmetric relationship between attribute performances and overall customer satisfaction. The results from both a traditional and our revised approach are compared. While this approach can be applied across different industries, it should not be assumed that the numerical results presented in the paper apply to contexts with substantially different underlying characteristics. General trends and practical implications for banking services are reported in the conclusions.

## 1. 서 론

경쟁환경이 급변하고 소비자의 요구가 복잡, 다양해지면서 기업의 생존경쟁은 그 어느 때보다도 치열해지고 있다. 몇 번의 경제 위기는 고객만족을 실천하는 기업과 품질적 실체 없이 이미지만으로 존재하는 기업 사이의 옥석을 가리는 계기로 작용했다. 고객의 요구를 파악해 이를 제품과 서비스에 성실히 반영하는 길만이 고객만족경영의 정도(正道)임을 다시 한 번 확인한 결

과라 할 수 있다.

고객만족이 기업성과와 정적인 관계를 갖고 있음은 이미 수많은 선행연구에서 경험적으로 증명되었다(Anderson and Mittal, 2000; Zeithaml, 2000). 기업성과를 제고하기 위해서는 고객만족 수준을 향상시켜야 하고, 고객만족을 달성하기 위해서는 만족에 기여하는 선행변수를 규명해내어야 한다. 그 동안 많은 학자들이 산업부문별로 고객만족의 선행변수를 규명하고자 노력해 온 것도 이 때문이다(Varki and Colgate, 2001).

고객만족의 여러 가지 선행변수 중에서도 제품과 서비스의 품질요인은 만족의 중요한 영향요인으로 작용

† 교신저자 igbaek@kpc.or.kr

한다. 그러나 한정된 자원으로 최대한의 경영성과를 창출해야하는 현실적 제약으로 인해 만족과 불만족을 야기하는 가장 영향력 있는 요인을 선별해내는 과정이 필요하다.

IPA(Importance-Performance Analysis) 모형은 고객만족 증대를 위해 우선적으로 투자해야할 품질속성을 선별하는 등, 자원배치의 우선순위를 설정하는데 유용한 도구로 사용되고 있다. 그러나 이 모형은 기본적으로 제품이나 서비스 품질에 대해 고객의 요구를 달성한 정도인 성과(performance)가 높을수록 고객만족도가 이와 비례해 증가한다는 가정을 전제하고 있어 분석결과를 현실적으로 적용하는데 한계가 있다(김경미, 2007; 윤경일·강인호, 2009; Matzler and Renzl, 2007). 고객만족의 수준은 품질속성의 양적인 측면뿐만 아니라 각 품질속성이 어떠한 특성을 지니느냐에 따라 다른 양태를 보이기 때문이다(Kano et al., 1984).

본 연구는 고객만족과 불만족을 유발하는 요인이 차이가 있다는 선행연구에 근거하여 고객만족에 영향을 미치는 품질속성을 Kano 모형에 입각해 기본/만족/감동요인으로 분류해보고자 한다. 특히 고객만족에 대한 서비스품질의 영향력이 여러 차례 증명된 바 있는 은행서비스업에 적용함으로써(Ndubisi, 2006; Lassar et al., 2000; Oppewal and Vriens, 2000), 업무 종사자들이 고객니즈에 기반한 서비스 품질을 개발하고 전략적

의사결정을 수립하는데 기여하고자 한다. 은행서비스업의 고객만족은 금융상품의 교차구매나 긍정적 구전, 프리미엄의 지불의도 등에 영향을 미쳐 궁극적으로 기업의 미래 수익에 기여한다는 점에서(Ndubisi, 2006), 본 연구의 결과가 유용한 기초 자료로 활용되기를 기대한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 은행서비스 품질

서비스 품질이란 '서비스의 우수성, 탁월성에 대한 소비자의 판단'이다(Parasuraman et al., 1988). 서비스 품질을 측정하기 위해 가장 널리 사용되는 모형은 SERVQUAL 모형으로 서비스 품질을 유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 공감성의 5개 차원으로 분류해 사용하고 있다(Parasuraman, 2002). 이외에도 Cronin과 Taylor (1992)가 개발한 SERVPERF 모형, Gronroos (1990)의 Technical-Functional quality 모형, 국내에서 개발된 KS-SQI 모형(이유재·이준엽, 2001) 등이 서비스 품질을 측정하기 위해 사용되고 있다.

Arbore와 Busacca(2009)는 만족에 영향을 미치는 은행서비스 품질을 연구한 선행연구 결과를 <표 1>과 같이 정리했다. 먼저, '기능적 품질' 차원은 은행이 제공

<표 1> 은행 서비스의 고객만족에 영향을 미치는 품질요인

영역	세부속성	연구자
기능적 품질	신뢰성, 속도, 정확성, 안전성, 기능성	Jamal and Naser(2003); Jones (2004)
관계적 품질	대응성, 보장성, 친절성, 예의바름, 헌신, 대화능력	Lassar et al.(2000); Oppewal and Vriens(2000); Jamal and Naser (2003); Jones(2004); Ndubisi(2006)
편리성	운영시간, 접근성, 대기시간, 주차편의성, ATM 이용편리성	Manrai and Manrai(2007); Oppewal and Vriens(2000); Jones(2004); Manrai and Manrai(2007)
경제성	수수료, 이자율, 품질대비가격, 비용적절성	Varki and Colgate(2001); Manrai and Manrai(2007); Matzler et al.(2006)
유형성	내부 레이아웃 및 가구배치, 시설, 지점 실내의 환경, 건물 내 외부 청결성, 고객을 위한 공간 제공	- 고객만족에 긍정적 영향을 미침 Jamal and Naser(2002); Jamal and Naser(2003) - 고객만족에 영향을 미치지 않음 Oppewal and Vriens(2000); Jones(2004)
문제해결 및 처리	문제의 처리 및 해결, 잠재적 갈등 회피, 불만처리 효율성, 문제해결의 효과성, 문제발견과 해결의 신속함	Ndubisi(2006); Manrai and Manrai(2007)

출처: Arbore(2009)

하는 서비스 자체에 대한 것으로 신뢰성, 안전성, 기능성, 정확성, 속도 등이 이에 해당한다. 다음으로 ‘관계적 차원’은 반응성, 유용성, 확신성, 신뢰, 친근함, 예의, 헌신, 유연함, 커뮤니케이션 등으로 고객과 관계 유지에 대한 품질속성이 포함된다. 이용편의성이나 접근성 등의 ‘편의성 차원’, 그리고 수수료나 이자율 등 ‘경제성 차원’도 고객만족에 유의한 것으로 나타났다. 내부 레이아웃 등 ‘유형성 차원’은 고객만족에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 보는 연구결과와 그렇지 않은 것으로 보는 연구결과가 혼재해 다소 논란이 있다. 마지막으로 ‘문제 상황이 발생했을 때 이를 처리하는 능력과 관련된 차원’이 있으며, 잠재적 갈등예방 및 불만처리의 효과성, 문제의 발견과 해결속도 등의 변수가 이에 해당된다.

## 2.2 품질속성의 분류

### 2.2.1 품질-만족의 대칭성 전제: IPA 모형을 이용한 분류

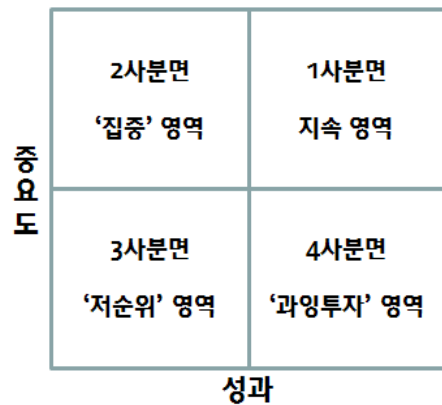
고객만족에 영향을 미치는 품질속성을 분류하는 방법인 IPA 분석방법은 Martilla와 James (1977)가 처음 발표한 후 관광, 교육, 의료 등 다양한 서비스 부문에서 활용되고 있다.

IPA 분석은 서비스 품질속성을 고객이 인지하는 성과와 중요도를 기준으로 분류해 2차원 좌표에 나타내어 전략적 우선순위를 판단하는 방법이다(윤경일·강인호, 2009). 여기서 성과란 개별 서비스 품질속성에 대한 고객의 만족정도를 의미하며, 중요도란 개별 서비스 품질속성이 최종목적에 미치는 영향력 정도를 의미한다(Slack, 1994).

<그림 1>에서 보는 것처럼 x좌표는 속성의 성과를, y좌표는 속성의 중요도를 표시하여 사분면을 구성한다. 제 1 사분면에 포함되는 속성은 중요도와 성과가 모두 높은 강점 부분으로 현재 상태를 ‘지속(keep up the good work)’시킬 필요가 있다. 다음으로 제 2 사분면에 포함되는 속성은 중요도는 높으나 성과가 낮아 기업의 주요 취약점이라 할 수 있다. 따라서 자원을 집중(concentrate here)적으로 투자할 필요가 있는 부분이다. 제 3 사분면은 중요도와 성과가 모두 낮아 투자의 우선순위가 낮은 ‘저순위(low priority)’ 부분이며, 마지막으로 제 4 사분면은 성과는 높으나 중요도는 낮아 과잉투자(possible overkill)되고 있는 속성으로 분류된다.

이 같은 IPA 분석은 개념과 방법이 비교적 단순해

기업의 경쟁상태 파악과 개선점 도출, 전략 설계 등을 목적으로 활용되고 있다(Pezeshki et al., 2009). 그러나 첫째, 성과와 중요도는 서로 독립적이며(Bacon, 2003), 둘째, 성과와 고객만족은 대칭적/선형적 관계라는 기본가정을 전제로 하고 있어, 이것이 오히려 한계로 작용할 수 있다는 지적을 받고 있다. 예를 들어 속성의 성과와 중요도의 정적인 관계가 발견된 바 있으며(Anderson and Mittal, 2000; Mittal et al., 2001; Matzler et al., 2003), 제 1사분면에 해당하는 속성에 집중 투자한 기업들이 높은 수준의 고객만족을 실현하지 못해 IPA 모형에 의구심을 제기하는 연구결과도 제시되고 있다(Mittal et al., 1998).



<그림 1> IPA 모형의 사분면

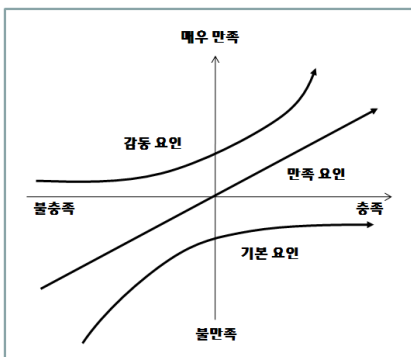
### 2.2.2 품질-만족의 비대칭성 전제: Kano 모형을 이용한 분류

서비스 품질속성과 전반적 만족의 관계가 비대칭적이라는 주장은 조직관리 이론인 Herzberg (1959)의 ‘2요인 이론’에서부터 출발한다. 2요인 이론에서는 직무만족과 관련된 요인을 동기요인(motivators)과 위생요인(hygiene factors)으로 구분한다. 여기서 동기요인이라 만족을 증가시키는 요인인 반면, 위생요인은 만족에 직접적인 영향을 미치지 않으나 불만족을 방지하는 요인을 의미한다. 조직이론에서 발전한 2요인 이론은 이후 마케팅 분야로 그 영역을 확장해오고 있다. 특히 다수의 학자들이 2요인 이론을 근거로 한 다속성 이론(multi-attribute theory)을 통해 고객만족에 중요한 영향을 미치는 속성이 존재하는데 비해 상대적으로 덜 중요하게 작용하는 속성도 존재한다는 사실을 밝힘으로써 품질속성에 대한 만족과 전반적 만족의 비대칭적 관계를 증명해보였다.

Kano(1984)의 '3요인 이론' 역시 Herzberg (1959)의 2요인 이론에 근거한다. 품질속성이 만족도에 미치는 영향력은 속성별로 비대칭적일 수 있으므로, 품질속성과 만족도의 관계에 따라 속성을 기본요인(Basic Factors), 만족요인(Performance Factors), 감동요인(Excitement Factors)으로 분류해야 한다고 주장한다.

<그림 2>에서처럼, 기본요인이란 속성의 성과가 높아도 전반적인 만족수준은 증가하지 않지만, 낮을 때에는 고객이 불만족하게 되는 요인으로 고객에게 당연한 것으로 인지되는 속성을 뜻한다. 만족요인은 품질속성의 성과와 만족이 비교적 대칭적 관계를 이루는 것으로 품질속성이 우수하면 만족이 증가하고, 열등하면 불만족이 증가한다. 마지막으로 감동요인은 제공되지 않더라도 불만이 제기되지 않는으나, 제공된다면 고객의 만족도가 급격히 증가되는 요인을 의미한다.

Kano 이론은 속성과 만족도의 비대칭성을 전제로 한다는 점에서 2요인 이론과 맥락을 같이하지만, 몇 가지 차이점도 가지고 있다(Matzler and Renzl, 2007). 첫째, 2요인 이론에서는 모든 속성이 위생요인과 동기요인으로 분명히 구분되지만, Kano모형에서는 기본, 만족, 감동요인이 분명히 정의되지 않는다. 이는 속성의 분류가 고객의 예측에 의존하기 때문에 산업별, 고객특성별, 사회문화별로 다른 형태로 구분될 수 있다는 것을 의미한다. 둘째, Herzberg는 속성을 2개 요인으로 분류하는 반면, Kano모형은 3개 요인으로 분류한다. 여러 선행연구들이 2 요인 이론을 고객만족에 적용해보고자 시도했으나 연구 결과의 해석에 어려움이 있었다고 보고했다(Maddox, 1981). 마지막으로 Kano 모형은 2요인 이론과는 달리 역동적 특성을 보인다. 즉, 시간에 따른 고객경험의 누적으로 인해 감동요인이 만족요인으로 변하기도 하고, 종국에는 기본요인으로 전환되기도 한다.



<그림 2> Kano 모형

### 3. 연구문제 및 연구방법

#### 3.1 연구문제

본 연구는 은행서비스의 품질속성을 밝히고, IPA 분석과 Kano 모형을 적용해 품질속성을 분류함으로써 품질-만족 사이의 비대칭성을 확인하는데 목적을 둔다. 또한 이러한 분석을 기업별데이터에 적용함으로써 연구의 실무적 활용으로 논의를 확장하고자 한다. 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

[연구문제 1] 은행서비스 품질속성은 어떻게 구성되는가?

[연구문제 2] IPA 및 Kano 모형을 적용했을 때 은행서비스 품질속성은 어떻게 분류되는가?

[연구문제 3] Kano 모형의 실무 적용가능성은 어떠한가?

#### 3.2 연구대상

한국생산성본부에서 매년 실시, 발표하는 국가고객만족도지수(NCSI)의 2009년 은행서비스업부문 원자료를 2차 자료로 활용해 연구를 진행했다. 조사과정을 간단히 살펴보면, 시장점유율을 고려해 은행서비스부문 상위 6개 은행을 선정 후, '해당 은행의 특정 지점에 본인 명의로 예금계좌 또는 대출계좌를 개설하여 1년 이상 거래한 20세 이상 59세 이하의 고객'을 대상으로 조사를 실시한다. 모집단을 전국으로 하되 표본의 안정성과 신뢰성 확보를 위해 서울 및 수도권, 부산, 대구, 대전, 광주 5대 광역시를 표본지역으로 설정하고 있으며, 인구센서스의 지역별, 성별 분포를 고려한 할당표본 추출 방식(Quota Sampling)을 사용하고 있다.

특히 조사의 신뢰성 및 정확성을 확보하기 위해 전문 마케팅조사회사에 의뢰, 구조화된 설문지를 이용해 면대면 인터뷰형식으로 설문을 진행하며, 고객확인 과정을 위해 별도의 내용들이 포함된 스크린 질문(Screen Questions)을 조사 직전에 실시하고 있다. 아울러 조사의 공정성을 위해 시장조사기관, 방송 및 언론사, 광고회사, 조사대상 기업 및 관련회사(계열사) 등과 직·간접적인 관련이 있는 응답자는 조사에서 제외했다. 총 1668부의 설문지 회수되어 이 중 부실기재된 것을 제외한 1635부의 유효자료가 최종 분석에 사용되었다.

### 3.3 측정방법

본 연구에서 사용된 설문문의 조사항목은 전반적인 고객만족을 측정하는 부분과 은행서비스의 품질속성에 대한 만족을 측정하는 부분으로 나뉜다. 먼저 고객만족은 NCSI 측정항목을 이용했다. NCSI의 측정항목은 ① 전반적 서비스품질 만족수준, ②기대 대비 만족수준, ③ 이상적 서비스품질 대비 만족수준으로 구성되어 있다. 여기서 이상적 서비스품질 대비 만족수준은 경쟁사 또는 가장 완전한 서비스를 가정할 경우, 현재의 만족수준을 비교 평가하는 것을 의미한다. 10점 리커트 척도로 측정된 3개 항목 결과는 각각 100점 만점으로 환산해 사용했다.

다음으로 서비스 품질속성은 선행연구를 참고해 서비스의 진행과정 및 결과에 따라 작성되었다. 서비스 품질속성을 측정할 때, 단일항목보다는 다항목으로 측정할 필요성을 제기한 Arbore(2009)의 주장에 따라, 품질속성에 대한 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시함으로써 각 서비스 품질속성이 다항목으로 측정되도록 구성했다. 모든 항목이 10점 리커트 척도로 측정되었으며 고객만족변수와 마찬가지로 100점 만점으로 환산해 사용했다.

### 3.4 분석방법

고객만족에 영향을 미치는 품질속성을 IPA 및 Kano 모형을 적용해 분류하기 위해서는 개별 품질속성의 성과와 중요도가 산출되어야 한다. 성과는 개별 서비스 품질속성에 대한 고객의 만족수준을 의미하므로 보통 설문을 통해 산출되지만, 개별 서비스 품질속성이 최종 만족에 미치는 영향력의 크기를 의미하는 중요도는 학자에 따라 다양한 방법으로 산출되고 있다.

서비스 품질속성의 중요도를 도출하는 방법은 크게 두 가지로 분류된다. 소비자의 자기 보고식 설문을 이용하는 방법과 통계적으로 산출하는 방법이다. 설문을 통해 중요도가 도출되는 경우에는, 첫째, 중요도가 품질속성의 분류에 활용되는 과정이 다소 자의적이며, 둘째, 1~2명의 설문결과에 따라 속성의 중요도가 달라져 품질속성의 분류가 뒤바뀔 수 있으며(Lee and Newcomb, 1997), 셋째, 소비자는 기본요인에 높은 점수를 부여하는 반면, 기대하지 않는 감동요인에는 오히려 낮은 점수를 부여하는 등의 문제가 발생할 가능성이 제기되고 있다(Pezeshki, 2009).

다음으로 품질속성의 중요도를 통계적으로 산출하는 방법으로는 다중회귀방식, 구조모형방정식, 그리고 부분상관분석을 이용하는 방법이 주로 사용되고 있다. 이러한 기법은 품질속성의 중요도를 전반적인 만족도와 품질속성의 성과를 근간으로 산출해내는 것이 특징이다.

본 연구에서는 중요도를 통계적으로 산출하는 기법을 따랐다. 구체적으로, 이분형태의 더미변수를 이용한 다중회귀방식을 이용해 서비스 품질속성의 중요도를 산출했다(Anderson and Mittal, 2000; Arbore, 2009; Matzler and Renzl, 2007; Pezeshki, 2009). <표 2>와 같이 개별 품질속성의 성과를 기준으로 속성별 성과가 ‘평균+SD/2’보다 높은 응답자에게 (1,0)값을 부여하여 만족집단을 형성하고, 성과가 ‘평균+SD/2’보다 낮은 응답자에게 (0,1)의 값을 부여하여 불만족집단을 형성했으며, 성과가 ‘평균±SD/2’사이에 위치한 응답자는 (0,0)을 부여해 비교집단을 형성했다. 이러한 이분형태의 더미화를 통해 만족 집단과 불만족 집단에서 서비스 품질속성의 비대칭적 영향력을 비교할 수 있다. 분석에 사용된 모형은 다음과 같다.

$$\begin{aligned}
 Sat_{total} = & \alpha_0 + \alpha_{1attr.1} \times dummy_{1attr.1} \\
 & + \alpha_{2attr.1} \times dummy_{2attr.1} \\
 & + \dots \\
 & + \alpha_{1attr.n} \times dummy_{1attr.n} \\
 & + \alpha_{2attr.n} \times dummy_{2attr.n}
 \end{aligned}$$

$Sat_{total}$  = 전반적인 고객만족도(NCSI)

$Sat_{total}$  = 전반적인 고객만족도(NCSI)

$dummy_{1attr.n}$  = n번째 품질속성에 대한 불만족집단에 해당하는 더미변수

$dummy_{2attr.n}$  = n번째 품질속성에 대한 만족집단에 해당하는 더미변수

$\alpha_{1attr.n}$  = 불만족집단의 전반적 고객만족도에 대한

† 만족/불만족/비교집단을 구분하는 성과 점수의 기준은 학자에 따라 조금씩 다르다. 예를 들어 윤경일·강인호(2009)는 성과 점수 상위 1/3 사례를 만족집단으로, 하위 1/3 사례를 불만족 집단으로, 중위 1/3 사례를 비교집단으로 분류했다. 반면 Arbore(2009)는 1-5점으로 응답한 사례를 불만족 집단으로, 8-10점으로 응답한 사례를 만족 집단으로, 6-7점으로 응답한 사례를 비교집단으로 구분했다. 본 연구에서는 대부분의 응답이 평균값을 기준으로 점도가 높은 비대칭 분포를 이루고 있어 집단의 구분 기준으로 “평균±SD/2”를 사용했다.

$$\alpha_{2attr-n} = \frac{\text{n번째 품질속성의 상대적영향력}}{\text{n번째 품질속성의 상대적영향력}}$$

= 만족집단의 전반적 고객만족도에 대한

다중회귀분석 결과 도출된 만족집단과 불만족 집단의 표준화회귀계수의 비,  $\alpha_{2attr} / \alpha_{1attr}$  값을 품질속성의 비대칭성 기준으로 사용했다.

**<표 2> 성과 점수 기준 집단 구분**

품질속성	전체	성과 low 집단	성과 high 집단
		(Mean - $\frac{sd}{2}$ 이하)	(Mean + $\frac{sd}{2}$ 이상)
	평균(S/D)	평균(S/D)	평균(S/D)
콜센터	72.51(12.62)	54.58(8.36)	87.40(4.83)
창구	77.17(10.14)	64.34(6.71)	88.45(4.44)
대기	71.49(12.91)	54.81(9.44)	85.95(4.82)
수수료	61.51(16.14)	41.54(9.32)	77.06(6.68)
ATM	72.90(12.54)	54.77(8.25)	87.21(4.81)
관계	67.52(14.13)	49.28(11.54)	82.48(4.54)

### 3.5 조사대상자의 인구통계적 특징

전체 조사대상자는 총 1635명으로 구체적인 구성은 <표 3>과 같다.

**<표 3> 조사대상자의 인구통계적 특징**

변수	구분	빈도(%)
성별	남성	881(53.88)
	여성	754(46.12)
연령	20대	339(20.73)
	30대	465(28.44)
	40대	473(28.93)
	50대	358(21.90)
지역	서울	786(48.07)
	부산	300(18.35)
	대구	191(11.68)
	대전	180(11.01)
	광주	178(10.89)
은행에 예치한 총 금융자산 (단위: 만원)	500 미만	778(47.58)
	500~1000	396(24.22)
	1000~3000	301(18.41)
	3000~5000	100(6.12)
	5000~1억	44(2.69)
	1억 이상	16(0.98)
월 평균 이용 횟수		약 4회
총		1635(100%)

## 4. 분석결과 및 논의

### 4.1 은행서비스 품질속성 도출

#### 4.1.1 탐색적 요인분석

품질속성 분류에 사용한 은행서비스 품질을 도출하기 위해 SAS 9.1 프로그램을 이용해 탐색적 요인분석을 실시했다. 시초의 공통분산은 다중상관자승치(SMC)를 이용했고, 주축요인법을 이용해 요인을 추출했다. 또한 요인 간 상관이 예상되어 사각회전(Harris-Kaiser의 Orthoblique Case II)을 실시했다. 고유치와 설명분산의 크기변화 등을 바탕으로 요인 수효를 탐색했으며, 결과의 해석가능성을 고려해 6개 요인을 취하기로 최종 결정했다.

도출된 요인을 Arbore(2009)의 대분류와 비교해보면 창구직원관련 서비스품질의 경우 기능성에, 지속적 관계유지는 관계성에, 대기시간과 ATM기기 이용관련 요인은 편리성에, 수수료 관련 요인은 경제성에 해당되며, 콜센터 품질은 문제해결력에 해당한다고 볼 수 있다. 자세한 사항은 <표 4>와 같다.

#### 4.1.2 확인적 요인분석

탐색적 요인분석 결과에 대해 AMOS 7.0 프로그램을 이용해 확인적 요인분석을 실시했다. 결과를 살펴보면  $\chi^2=906.409$ (d.f=194/ p=.000), NFI=0.957, RMSEA=0.047, CFI=0.966, AGFI=0.992로 나타나 전반적으로 모형이 수용 가능한 것으로 나타났다. 또한 구성요인별 적재치가 통계적으로 모두 유의하며(Anderson and Gerbing, 1988), 0.6이상을 보여(Hatcher, 1994) 조사도구의 수렴타당도를 확보함을 확인했다. 자세한 사항은 <표 5>에 제시한 것과 같다. 최종 도출된 은행서비스 품질 속성의 항목평균과 요인평균은 부록의 <표 12>에 별도로 제시했다.

### 4.2 은행서비스 품질속성 분류

#### 4.2.1 IPA 분석

품질과 만족의 대칭성을 전제로 하고 있는 IPA 모형을 이용해 은행서비스 품질속성 분류를 시도했다. IPA 사분면을 작성할 때, 격자의 중심선은 중요도와 성과의 평균값을 사용했다(Arbore and Busacca, 2009; Peze shki et al., 2009).

<표 4> 서비스품질속성에 대한 확인적 요인분석 (\*\*\*) p<.001

요인	측정항목	경로 계수	표준화 계수	표준 오차	t
콜센터 품질	콜센터 직원의 업무처리 정확성	1.00	0.84	-	
	콜센터 직원의 업무처리 신속성	1.01	0.83	0.03	32.81***
	상담 시, 콜센터 직원의 지식 및 설명의 충분성	1.00	0.83	0.03	32.90***
	콜센터 직원의 친절성	1.03	0.82	0.03	31.94***
	콜센터 직원 연결의 신속성	0.91	0.72	0.03	26.45***
창구 업무 품질	창구직원의 업무처리 정확성	1.00	0.80	-	
	창구직원의 용모 및 복장상태	1.02	0.76	0.03	33.12***
	창구직원의 고객요구 및 문제에 대한 적극성	0.98	0.76	0.03	33.16***
	창구직원의 친절성	0.94	0.76	0.03	33.11***
	창구직원의 업무처리 신속성	0.96	0.75	0.03	32.58***
	상품문의 시 지식 및 설명의 충분성	0.99	0.79	0.03	34.94***
대기 시간	상담창구의 대기시간	1.00	0.86	-	
	입출금창구 대기시간	0.94	0.81	0.03	35.57***
	자동화기기 대기시간	0.84	0.75	0.03	32.82***
수수료	자동화기기를 통한 영업시간 내 이체 수수료의 적정성	1.00	0.89	-	
	자동화기기를 통한 영업시간 외 이체/출금 수수료의 적정성	1.04	0.89	0.02	48.71***
	은행 창구직원을 통한 이체 수수료의 적정성	0.97	0.86	0.02	46.31***
ATM	주거래은행 내의 자동화기기 충분성	1.00	0.81	-	
	은행 밖 자동화기기 접근 편리성	1.00	0.71	0.05	21.29***
관계 지속	지속적인 거래에 따른 혜택의 적절성	1.00	0.90	-	
	기념일, 가입 감사 등 연락의 적절성	1.01	0.87	0.02	44.44***
	예금/대출의 만기, 펀드 수익률 등 필요한 정보 적시 제공	0.80	0.77	0.02	37.59***

<표 6>과 <그림 3>에 정리된 것처럼, 은행서비스의 창구품질과 ATM 관련 품질은 중요도와 성과가 비교적 높은 것으로 나타났다. 대기시간 관련 요인은 성과와 중요도가 모두 평균 근처에 위치해 있으나 중요도가 평균보다 조금 낮은 것으로 나타나 약간의 과잉투자로 분류되었다. 수수료 관련 품질과 고객과의 관계유지 품질 속성은 중요도에 비해 성과가 낮은 것으로 집중적인 투자가 필요한 것으로 나타났다. 마지막으로 콜센터 품질은 중요도에 비해 성과가 확연히 높아 과잉투자이기는 하지만, 성과가 만족에 유의한 영향을 미치지 않아 분류에서 제외했다. 이처럼 IPA 모형을 적용한 분석결과는 고객의 전반적인 만족도에 대한 은행서비스 품질속성의 영향력이 비대칭적일 수 있다는 점을 고려하고 있

지 않다. 따라서 이를 고려하지 않고 IPA의 결과를 기계적으로 해석하여 자원배분의 우선순위를 정하는 것은 효율적인 전략 수행에 대한 한계로 작용할 수 있다 (윤경일·강일호, 2009).

4.2.2 Kano 모형 적용

품질속성별 성과에 대한 만족집단과 불만족 집단을 더미변수처리한 후, 다중회귀분석을 실시함으로써 고객 만족에 대한 품질속성의 비대칭적 영향력을 살펴보았다. 분석방법에서 설명했듯이 더미변수의 표준화회귀계수의 비(ratio)인, 품질속성별 성과에 대한 '만족집단의 β/불만족집단의 β' 값을 품질속성의 비대칭성 기준으로 사용했다.

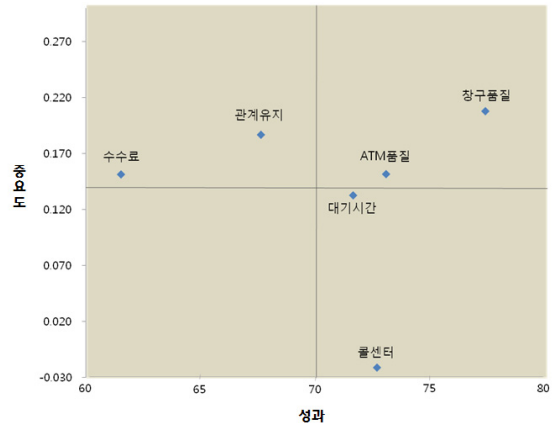
<표 6> 서비스품질속성에 대한 탐색적 요인분석

측정항목	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6
콜센터 직원의 업무처리 정확성	0.84	0.59	0.49	0.39	0.50	0.37
콜센터 직원의 업무처리 신속성	0.83	0.58	0.50	0.39	0.49	0.40
상담시, 콜센터 직원의 지식 및 설명의 충분성	0.83	0.61	0.49	0.39	0.51	0.41
콜센터 직원의 친절성	0.82	0.61	0.49	0.37	0.50	0.36
콜센터 직원 연결의 신속성	0.72	0.50	0.48	0.48	0.51	0.49
창구직원의 업무처리 정확성	0.59	0.81	0.52	0.24	0.42	0.29
창구직원의 용모 및 복장상태	0.58	0.78	0.48	0.21	0.38	0.26
창구직원의 고객요구 및 문제에 대한 적극성	0.53	0.78	0.54	0.29	0.47	0.37
창구직원의 친절성	0.55	0.77	0.51	0.23	0.41	0.30
창구직원의 업무처리 신속성	0.51	0.74	0.50	0.24	0.42	0.32
상품문의시 지식 및 설명의 충분성	0.58	0.79	0.54	0.31	0.47	0.40
상담창구의 대기시간	0.49	0.53	0.83	0.41	0.44	0.40
입출금창구 대기시간	0.44	0.49	0.79	0.40	0.40	0.40
자동화기기 대기시간	0.53	0.61	0.74	0.33	0.50	0.34
자동화기기를 통한 영업시간 내 이체 수수료의 적정성	0.44	0.30	0.45	0.88	0.41	0.49
자동화기기를 통한 영업시간 외 이체/출금 수수료의 적정성	0.41	0.25	0.41	0.88	0.40	0.52
은행 창구직원을 통한 이체 수수료의 적정성	0.43	0.30	0.43	0.88	0.41	0.51
주거래은행 내의 자동화기기 충분성	0.46	0.45	0.44	0.32	0.75	0.40
은행 밖 자동화기기 접근 편리성	0.42	0.34	0.35	0.36	0.72	0.44
지속적인 거래에 따른 혜택의 적절성	0.42	0.36	0.41	0.49	0.48	0.85
기념일,가입 감사 등 연락의 적절성	0.39	0.34	0.41	0.47	0.48	0.83
예금/대출의 만기, 펀드 수익률 등 필요한 정보 적시 제공	0.39	0.32	0.39	0.45	0.44	0.77
고유치(합성분산) (total eigenvalue=14.289881)	7.27 (50.9%)	7.11 (49.7%)	6.01 (42.0%)	4.85 (34.0%)	5.22 (36.5%)	5.03 (35.2%)

<표 5> IPA를 이용한 은행서비스 품질속성 분류

품질속성	β(중요도)	성과(S/D)	분류
콜센터	-0.021	72.51(12.62)	-
창구품질	0.208***	77.17(10.14)	지속
대기시간	0.133***	71.49(12.91)	과잉투자
수수료	0.151***	61.51(16.14)	집중
ATM품질	0.151***	72.90(12.54)	지속
관계유지	0.187***	67.52(14.13)	집중

수정된 설명력: 0.348, F=93.961\*\*\*, \*\*\*p<.001



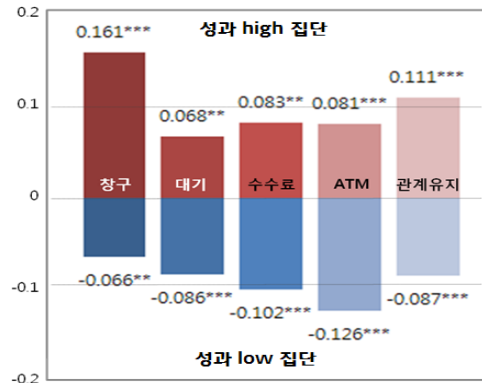
<그림 6> IPA 분석결과



Kano 모형에 근거해 비(ratio)를 기준으로 변수를 분류하는 방법에 대해 자세히 살펴보면, Matzler and Renzl(2007)은 비의 절대값이 1이하이면, '효용유지요인(Utility Preserver)', 1이상이면 '효용강화요인(Utility Enhancer)', 그리고 1이거나 1에 가까울 때 '효용증가요인(Hybrid)'로 명명했다. 예를 들어 <표 7>의 결과에서 대기관련 서비스품질과 관계관련 서비스품질은 모두 효용증가요인인 동시에 각각 효용유지요인과 효용강화요인인 것으로 구분한 것과 같다. 반면 윤경일과 강인호(2009)는 효용유지요인을 '기본요인', 효용강화요인을 '감동요인', 그리고 효용증가요인을 '만족요인'으로, 변수 간 겹치지 않게 구분하는 방법을 사용했다. 본 연구에서는 Matzler and Renzl(2007)의 기준으로 품질속성을 1차 분류한 후, 이를 윤경일·강인호(2009)의 기준으로 전환하는 방식으로 품질속성을 분류했다. 이러한 기준은 Abore and Busacca(2009), Pezeshki et al.(2009) 등이 사용한 방법과 일치한다.

<표 7>과 <그림 4>는 비대칭성 검정을 위한 다중회귀분석 결과를 보여준다. ATM관련 품질은 기본요인으로 분류되어 고객의 기대만큼 성실히 수행되지 않는다면 불만족을 야기하는 품질로 나타났다. 이는 조사대상으로 선정된 6개 은행이 모두 높은 수준의 시장점유율을 보이고 있으므로, ATM 기기의 설치나 이용 편의성이 비교적 잘 수행되고 있으므로 고객들이 이를 기본요인으로 받아들일 가능성이 큰 것으로 해석할 수 있다. 따라서 ATM관련 품질은 향상된다고 해서 높은 수준의 전반적 고객만족을 가져오지는 않지만, 잘 지켜지지 않을 경우 높은 수준의 고객불만을 야기할 수 있다는 점을 유의해야 한다.

다음으로 대기시간 관련 품질과 수수료 품질, 고객과 지속적인 관계유지 품질은 만족요인으로



<그림 7> 고객만족에 대한 품질의 비대칭적 영향력

분류되었다. 즉 전반적인 고객만족 수준과 비교적 대칭적인 품질속성이므로 성실히 수행할수록 고객만족을, 불성실히 수행할수록 고객불만족을 야기할 수 있다.

마지막으로 창구업무 관련 품질은 고객불만족을 야기하지는 않지만, 성실히 수행된다면 고객에게 아주 높은 수준의 만족을 제공하는 감동요인으로 분류되었다. 이는 최근 은행서비스 이용에 있어서 ATM이나 인터넷뱅킹, 폰뱅킹 등의 이용이 늘어나 서비스접점 직원과 고객의 상호작용이 점차 축소되고 있어 간헐적인 직원과의 접촉이 고객에게 중요한 요인으로 작용한다는 선행연구 결과와 일치한다(이유재·라선아, 2003). 또한 직원과 접촉을 통해 해결하는 업무의 경우, 단순 업무이기보다는 관여도가 높거나 중요한 업무일 가능성이

<표 7> Kano모형을 적용한 은행서비스 품질속성 분류

품질속성	더미변수의 β		Ratio (high/low)	Matzler & Renzl(2007)의 기준	Kano속성
	성적low집단	성적high집단			
콜센터	0.002	0.030	-	-	-
창구	-0.066**	0.161***	2.43	효용강화요인	감동요인
대기	-0.086***	0.068**	0.80	효용유지 또는 증가 요인	만족요인
수수료	-0.102***	0.083**	0.81	효용유지 또는 증가 요인	만족요인
ATM	-0.126***	0.081***	0.65	효용유지요인	기본요인
관계	-0.087***	0.111***	1.28	효용유지 또는 증가 요인	만족요인

수정된 설명력: 0.327, F=67.184\*\*\*, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

크기 때문에 창구 업무와 관련된 품질이 고객만족에 기여하는 정도가 크다고 할 수 있다.

<표 8>은 Kano 모형을 적용한 품질속성 분류의 결과를 IPA 분석 결과와 비교해 보여준다. 예를 들어 대기시간 관련 품질은, 품질속성이 만족에 기여하는 정도를 대칭적으로 판단한 IPA 분석에서는 '과잉투자'로 분류함으로써 자원을 다른 곳으로 분산투자할 것을 제안한다. 그러나 품질속성별로 만족에 기여하는 정도가 다를 수 있다는 Kano 모형을 적용해보면, 만족한 집단과 불만족한 집단 모두 중요하다고 판단하는 '만족요인'으로 분류되므로 지속적인 관리가 필요한 영역이라는 해석이 가능하다.

이처럼 품질-만족의 관계에서 비대칭성이 발견됨에 따라, 품질속성에 대한 평가는 만족/불만족 집단에 따라 동일할 수도, 다를 수도 있다. 따라서 해당 은행이 운영상 고객의 만족을 최대화할 것인가 혹은 불만족을 최소화할 것인가에 대한 의사결정을 내린 후, 은행의 상대적 위치와 자원의 활용가능성 등을 바탕으로 전략을 설정하는 노력이 필요하다.

<표 8> 은행서비스 품질속성 분류 비교

품질속성	IPA 분류결과	Kano 분류결과
콜센터	-	-
창구	지속	감동요인
대기	과잉투자	만족요인
수수료	집중	만족요인
ATM	지속	기본요인
관계	집중	만족요인

### 4.3 연구 결과의 전략적 활용

#### 4.3.1 경쟁 매트릭스 작성

지금까지의 품질속성 분류는 6개 은행을 모두 포함한 은행서비스업 전반에 대한 결론으로 해석할 수 있다. 따라서 해당 은행이 현재 시장에서 차지하고 있는 상대적 위치를 파악하기 위해서는 기본, 만족, 감동요인에 해당하는 각각의 품질속성이 경쟁사 대비 어느 정도의 수준인지를 파악해 전략적으로 활용할 필요가 있다. 따라서 주요 은행 2개사를 선정해 각 서비스품질속성과 업계평균을 비교해보았다. <표 9>와 <표 10>은 2개 은행에 대해 분석을 실시한 결과를 보여준다. 먼저 A

은행은 감동요인인 창구품질은 업계평균 이상을 차지해 비교적 잘 수행하고 있는 것으로 판단된다. 만족요인은 만족/불만족과 양의 관계를 가지므로 업계평균 이상이거나 적어도 업계평균과 일치하는 것이 바람직한데, 해당 은행의 경우 대기품질이 평균보다 낮은 수준을 보여 이에 대한 보완이 필요한 것으로 보인다. 마지막으로 기본요인의 경우, 불충족될 경우 불만족을 야기하므로 최대한 평균정도의 수준을 유지하는 것이 바람직하는데, ATM 품질이 평균보다 높은 것으로 나타나 자원이 과잉 투자되고 있는 것으로 해석할 수 있다. 반면 B은행의 경우의 품질속성이 업계평균 이하인 것으로 나타나 전략의 우선순위를 결정해 자원을 투자하는 것이 시급하다.

대부분 즉, 불만의 최소화를 위해서는 ATM 품질을 향상시키는 반면, 만족의 최대화를 위해서는 창구품질을 향상시킬 필요가 있다.

<표 9> A 은행

	업계평균 이하	업계평균	업계평균 이상
감동요인			창구
만족요인	대기	수수료	관계
기본요인			ATM

<표 10> B 은행

	업계평균 이하	업계평균	업계평균 이상
감동요인	창구		
만족요인	대기/관계	수수료	
기본요인	ATM		

#### 4.3.2 고객 세그먼트 별 분석

다음으로 고객 특성별로 은행서비스 품질의 속성분류가 달라질 수 있으므로 이에 대한 추가 분석을 실시했다. 본 연구에서는 은행방문횟수를 고객 세분화의 기준으로 사용해 Kano 분석을 탐색적으로 적용해보았다. 월평균 방문횟수 4회를 기준으로, 1~3회 방문자(1045명, 63.9%)를 낮은 빈도의 방문자로, 4회 이상 방문자(590명, 36.1%)를 높은 빈도의 방문자로 구분한 후, 각 집단에 대해 Kano 분석을 실시했다. 구체적인 결과는

<표 11>에 제시된 것과 같다.

먼저 은행방문횟수가 비교적 적은 고객집단은 전체 고객집단을 대상으로 품질속성 분류를 실시한 결과 (<표 7>)와 일치한 결과를 보였다. 그러나 은행방문횟수가 비교적 잦은 고객은 만족요인이었던 대기관련 품질과 수수료관련 품질이 완전기본요인(Full Basic Factors)으로 분류된 반면, 관계품질은 만족요인으로 분류되었다. 이는 특정 은행을 자주 이용하는 고객 대부분은 주거래 은행을 지정해놓고 업무를 처리하고 있을 가능성이 높아 대기시간이나 수수료 측면의 혜택을 누리고 있어 이를 기본요인으로 생각하는 반면, 자주 이용하는 만큼 은행 측으로부터 관계유지를 위한 특별한 노력을 기대하기 때문에 관계와 관련된 품질이 고객 만족과 정적인 영향력을 갖는 것으로 해석할 수 있다.

## 5. 결론

### 5.1 요약 및 의의

실체 없는 고객만족이란 실현되기 힘들다. 수 많은 기업들이 품질 경쟁력을 확보하기 위해 기술, 자본 등을 경쟁적으로 투자하는 것도 이 때문이다. 활용가능한 자원이 한정되어 있는 상황에서 고객만족을 최대화하거나 고객불만족을 최소화하기 위한 투자 전략을 수립하는 것은 대단히 중요하다. 이러한 점에 입각해, 본 연구는 은행서비스업의 품질속성 분류를 통한 전략적 의사결정 수립에 기여하고자 연구를 수행했다. 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 은행서비스 품질은 콜센터 관련 품질, 창구직원 업무처리 관련 품질, 상담/입출금/자동화기기 대기 시간 관련품질, 각종 수수료 관련품질, ATM기기 품질, 지속적 관계유지 관련 품질의 6개 품질속성으로 분류되었다. 이는 Arbore(2009)의 대분류인 문제해결력, 기능성, 경제성, 편리성, 관계성에 해당하는 품질로 볼 수 있다.

둘째, 품질속성이 만족에 대칭적인 영향력을 미친다는 가정 하에 IPA를 실시한 결과 창구품질과 ATM 관련 품질은 ‘지속’, 대기시간 품질은 ‘과잉투자’, 수수료 관련 품질과 고객과의 관계유지 품질속성은 ‘집중’요인으로 분류되었다.

셋째, 품질속성이 속성별로 만족에 비대칭적인 영향력을 미친다는 가정하에 이분더미변수를 이용한 다중회귀를 실시해 Kano분석을 실시했다. 분석결과를 살펴보면, 창구업무 관련 품질은 충족되면 고객만족이 급격히 증가하는 ‘감동요인’으로, ATM관련 품질은 충족되지 않으면 불만족을 야기하는 ‘기본요인’으로, 대기/수수료/관계유지와 관련된 품질은 고객만족과 대칭적 관계를 갖는 ‘만족요인’으로 분류되었다.

마지막으로, 이러한 분석 결과의 전략적 활용을 위해 시장 내 기업의 위치를 파악하는 경쟁 매트릭스를 작성했으며, 고객의 특성별 기본/만족/감동요인이 달라질 수 있는지 추가로 분석을 실시했다. 특히 이용횟수를 중심으로 고객을 세분화해 분석을 실시한 결과 이용 빈도가 높은 고객은 다른 고객집단과 비교해 볼 때, 은행에 요구하는 품질속성 수준이 다른 것으로 나타났다.

이상의 연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 의의를 도출할 수 있다. 먼저 연구의 실용적 활용 측면으로서, 첫

<표 11> 은행방문횟수에 따른 품질속성 분류의 차이

품질속성	월평균 방문횟수: 1~3회				월평균 방문횟수: 4회 이상			
	성과low집단	성과high집단	high/low	Kano 구분	성과low집단	성과high집단	high/low	Kano 구분
콜센터	0.02	0.03	-1.60	-	-0.04	0.03	0.84	-
창구	-0.06	0.15***	2.58	감동요인	-0.09*	0.20***	2.22	감동요인
대기	-0.06*	0.08*	1.24	만족요인	-0.15***	0.05	0.36	완전 기본요인
수수료	-0.09**	0.11***	1.25	만족요인	-0.12**	0.03	0.24	완전 기본요인
ATM	-0.13***	0.06*	0.48	기본요인	-0.10*	0.11**	1.02	만족요인
관계	-0.12***	0.13***	1.08	만족요인	-0.02	0.06	3.66	-
	수정된 설명력=0.324, F=42.610***				수정된 설명력 = 0.343, F=26.655***			

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

째, 본 연구는 Kano 모형을 바탕으로 서비스품질이 이원적으로 인식될 수 있음을 제시했다. 예를 들어 만족을 최대화시키는 품질과 불만족을 최소화시키는 품질이 다를 수 있으므로, 이를 바탕으로 한 전략적 자원배분과 의사결정의 필요성을 제안할 수 있다. 둘째, 속성별로 자사의 시장 내 경쟁력을 파악하고, 고객세그먼트별 차별화된 대응 전략을 도출할 수 있다.

다음으로 연구의 설계 측면으로서, 첫째, 본 연구에서 사용된 NCSI 자료는 모집단을 전국으로 인구센서스에 근거한 할당방식을 사용해 조사를 실시하므로 조사 대상의 신뢰성을 확보했다고 볼 수 있다. 또한 1대1 면접 방식으로 조사를 실시해 응답의 안정성과 정확성을 전제할 수 있다. 둘째, 본 연구는 품질속성과 고객만족을 측정하기 위해 다문항으로 구성된 변수를 사용함으로써 단일문항에 비해 측정도구의 오차를 축소했다. 셋째, 품질속성의 중요도를 고객에게 직접 질문하는 대신 통계적 모형에서 도출되도록 설계했으므로 중요도와 성과 사이에 발생할 수 있는 상관의 오류를 최소화했다.

## 5.2 한계점 및 후속연구에 대한 제언

품질속성의 분류는 고객의 지속적인 학습과 기술력 향상으로 인해 변화할 수 있다(김경미, 2007). 따라서 변화를 지속적으로 추적, 관찰함으로써 기업의 시의적절한 대응력을 향상시키기 위한 노력이 필요하다. 다만, 본 연구는 NCSI를 위해 측정된 자료를 2차 자료로 활용했다는 점에서 은행서비스 품질속성을 보다 더 다양하게 선정하지 못했다는 한계가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 본 연구에서 설정한 은행서비스 품질속성을 추가 설정함으로써 업무담당자에게 보다 유용한 자료를 제공할 수 있을 것이다.

또한 연구의 적용분야를 다른 산업 혹은 다른 사회문화, 그리고 보다 세분화된 고객집단으로 확장함으로써, 산업별/문화별/고객특성별로 속성 분류가 보이는 차이점을 도출할 수 있을 것으로 기대한다.

마지막으로 시간의 흐름에 따라 품질속성의 분류가 달라질 수 있으므로, 제품/서비스의 수명주기에 따라 개별 품질속성이 기본/만족/감동요인으로 변화해가는 과정을 추적하는 시계열적 연구의 필요성을 제안할 수 있다.

## 참고문헌

[1] 김경미(2007), "카노 모형을 고려한 고객 요구 속성의

- 중요도 산정," 「품질경영학회지」, 35권 4호, 38-51.
- [2] 윤경일, 강인호(2009), "병원서비스 속성이 환자만족도에 미치는 영향의 비대칭성과 중요도-수행도 분석", 「호텔경영학연구」, 18권 3호, 267-280.
- [3] 이유재, 라선아(2003), "서비스품질의 각 차원이 CS에 미치는 상대적 영향에 대한 연구: 기존고객과 잠재고객의 비교를 중심으로", 「마케팅연구」, 18권 4호, 67-97.
- [4] 이유재, 이준엽(2001), "서비스 품질의 측정과 기대효과에 대한 재고찰: KS-SQI 모형의 개발과 적용", 「마케팅연구」, 16권 1호, 1-26.
- [5] NCSI 보고서(2009), 한국생산성본부.
- [6] Anderson, E. and Mittal, V. (2000), "Strengthening the satisfaction-profit chain," *Journal of Service Research*, Vol.3, No.2, 107-120.
- [7] Anderson, J. C., and Gerbing, D. W. (1988), "Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach," *Psychological bulletin*, Vol.103, No.3, 411-423.
- [8] Arbore, A. and Busacca, B.(2009), "Customer Satisfaction and dissatisfaction in retail banking: Exploring the asymmetric impact of attribute performances," *Journal of retailing and consumer service*, Vol.16, No.4, 271-280.
- [9] Bacon, D. (2003), "A comparison of approaches to Importance-Performance Analysis," *International Journal of Market Research*, Vol.45, No.1, 55-68.
- [10] Cronin Jr., J.J. and Taylor, S.A.(1992), "Measuring service quality: a reexamination and extension," *Journal of Marketing*, Vol.56, No.3, 55-68.
- [11] Grönroos, C. (1990), *Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition*, MA: Lexington Books.
- [12] Hatcher, L.(1994), "A general method for analysis of covariance structures," *Biometrika*, Vol.57, No.2, 239-251.
- [13] Herzberg, F. and Mausner, B.(1959), *The Motivation to work*, NY: John & Sons, Inc.
- [14] Jamal, A. and Naser, K.(2002), "Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking," *International Journal of Bank Marketing*, Vol.20, No.4, 146-160.
- [15] Jamal, A. and Naser, K.(2003), "Factors influencing customer satisfaction in the retail banking sector in Pakistan," *International Journal of Commerce and Management*, Vol.13, No.2, 29-53.
- [16] Jones, C.(2004), "Developing a scorecard for service quality", *Management Services*, Vol.48,

- No.4, 8-13.
- [17] Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. and Tsuji, S. (1984). "Attractive quality and must-be quality," *The Journal of the Japanese Society for Quality Control*, Vol.14, No.2, 39-48.
- [18] Lassar, W.M., Manolis, C., Winsor, R.D., (2000), "Service quality perspectives and satisfaction in private banking," *Journal of Services Marketing*, Vol.14, No.3, 244-271.
- [19] Lee, M.C. and Newcomb, J.F. (1997), "Applying Kano methodology to meet customer requirements: NASA' microgravity science program," *Quality Management Journal*, Vol.4, No.3, 95-106.
- [20] Maddox, R.(1981), "Two-factor theory and consumer satisfaction: replication and extension," *Journal of Consumer Research*, Vol.8, No.1, 97-102.
- [21] Manrai, L.A., Manrai, A.K.(2007), "A field study of customers' switching behaviour for bank services", *Journal of Retailing and Consumer Service*, Vol.14, No.7, 208-215.
- [22] Martilla, J.A. and James, J.C.(1977), "Importance-performance analysis," *Journal of Marketing*, Vol.41, No.1, 77-9.
- [23] Matzler, K. and Renzl, B.(2007), "Assessing asymmetric effects in the formation of employee satisfaction," *Tourism Management*, Vol.28, No.4, 1093-1103.
- [24] Matzler, K., Sauerwein, E. and Heischmidt, K. A.(2003), "Importance-performance analysis revisited: the role of the factor structure satisfaction," *The Service Industries Journal*, Vol.23, No.2, 112-129.
- [25] Matzler, K., Würtele, A. and Renzl, B. (2006), "Dimensions of price satisfaction: a study in the retail banking industry," *International Journal of Bank Marketing*, Vol.24, No.4, 216-231.
- [26] Mittal, V., Katrichis, J.M. and Kumar, P.(2001), "Attributes performance and customer satisfaction over time: evidence from two field studies," *Journal of Service Marketing*, Vol.15, No.5, 343-56.
- [27] Mittal, V., Ross, W. and Baldasare P. (1998), "The asymmetric impact of negative and positive attribute-level performance on overall satisfaction and repurchase intentions," *Journal of Marketing*, Vol.62, No.1, 33-47.
- [28] Ndubisi, N.O.(2006), "A structural equation modeling of the antecedents of relationship quality in the Malaysia banking sector," *Journal of Financial Services Marketing*, Vol.11, No.2, 131-141.
- [29] Oppewal, H. and Vriens, M.,(2000), "Measuring perceived service quality using intergrated conjoint experiments," *International Journal of Bank Marketing*, Vol.18, No.4, 154-169.
- [30] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L.(1988), "SERVQUAL: a multi-item scale for measuring consumer perceptions of service quality," *Journal of Retailing*, Vol.64, No.1, 12-40.
- [31] Parasurman, A.(2002), *Definition, Assessing, and Measuring Service quality: a conceptual overview*, CA: university of Miami.
- [32] Pezeshki, V., Mousavi, A. and Grant, S.(2009), "Importance-performance analysis of service attributes and its impact on decision making in the mobile telecommunication industry", *Measuring business excellence*, Vol.13, No.1, 82-92.
- [33] Slack, N. (1994), "The importance - performance matrix as a determinant of improvement priority," *International Journal of Operation Production Management*, Vol.14, No.5, 59-75.
- [34] Varki, S. and Colgate, M.(2001), "The role of price perceptions in an integrated model of behavioural intentions." *Journal of Service Research*, Vol.3, No.3, 232-240.
- [35] Zeithaml, Z. A.(2000), "Service quality, profitability, and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.28, No.1, 67-85.

## 부 록

&lt;표 12&gt; 항목평균과 요인평균

요인	항목	항목평균(S/D)	요인평균(S/D)
콜센터 품질	콜센터 직원의 업무처리 정확성	72.50(13.54)	72.51 (12.62)
	콜센터 직원의 업무처리 신속성	72.52(13.79)	
	상담 시, 콜센터 직원의 지식 및 설명의 충분성	71.58(13.56)	
	콜센터 직원의 친절성	74.43(14.34)	
	콜센터 직원 연결의 신속성	72.00(14.38)	
창구 업무 품질	창구직원의 업무처리 정확성	77.57(12.26)	77.17 (10.14)
	창구직원의 용모 및 복장상태	78.27(13.13)	
	창구직원의 고객요구 및 문제에 대한 적극성	77.01(12.63)	
	창구직원의 친절성	79.93(12.14)	
	창구직원의 업무처리 신속성	75.73(12.48)	
	상품문의 시 지식 및 설명의 충분성	74.50(12.20)	
대기 시간	상담창구의 대기시간	70.45(15.01)	71.49 (12.91)
	입출금창구 대기시간	70.79(14.97)	
	자동화기기 대기시간	73.21(14.39)	
수수료	자동화기기를 통한 영업시간 내 이체 수수료의 적정성	62.39(17.32)	61.51 (16.14)
	자동화기기를 통한 영업시간 외 이체/출금 수수료의 적정성	59.83(17.93)	
	은행 창구직원을 통한 이체 수수료의 적정성	62.30(17.29)	
ATM	주거래은행 내의 자동화기기 충분성	73.82(13.21)	72.90 (12.54)
	은행 밖 자동화기기 접근 편리성	71.99(14.99)	
관계 지속	지속적인 거래에 따른 혜택의 적절성	66.61(15.79)	67.52 (14.13)
	기념일, 가입 감사 등 연락의 적절성	67.14(16.51)	
	예금/대출의 만기, 펀드 수익률 등 필요한 정보 적시 제공	68.82(14.65)	

2010년 10월 12일 접수, 2010년 11월 1일 1차 수정, 2010년 11월 5일 채택