

# 대응분석을 이용한 은행 채널전략 수립연구 : 고객의 은행채널 선택요인을 바탕으로<sup>+</sup>

## (Establishment of Bank Channel Strategy using Correspondence Analysis : Based on the Customer's Choice Factors of Bank Channel)

박 윤 학<sup>1)</sup>, 박 영 배<sup>2)</sup>  
(Park, Un Hak and Park, Young Bae)

**요약** 본 연구의 목적은 은행의 효율적인 채널전략 수립을 위해 채널을 유형별로 분류하고, 분류된 유형에 따라 대응분석을 실시하여 채널모형을 제안하는 것이다. 이를 위해 은행원 대상 설문조사를 실시하여 범주형 자료를 시각화하고 포지셔닝 맵을 작성하였다. 그 결과 첫째, 12개 은행채널을 업무처리 주체와 장소를 기준으로 4개 유형으로 분류하고, 이를 다시 풀뱅킹과 셀프뱅킹으로 그룹화 하였다. 둘째, 분류된 유형에 따라 대응분석을 실시하여 점포형은 상품설명과 고객관리에 적합하고, 뱅킹형은 시·공간 제약 없이 효율적인 업무처리에 적합하며, 기기형과 뱅킹형은 고객관리에 부적합하고, 이동형은 인식부족으로 운영효과가 낮은 상태라는 결과를 도출하였다. 이는 은행업무의 특성을 반영하고 채널간 부족한 부분을 보완하는 하이브리드형 융합채널이 필요함을 의미한다. 셋째, 업무처리주체와 장소로 구성된 2x2모형위에 공통분면이 추가된 채널모형을 도출하였다. 따라서 본 연구는 고객의 은행채널 선택요인을 바탕으로 채널 다각화와 채널유형 별 역할분담 요소를 고찰함에 기여하고, 미래채널 전략수립과 효율적인 채널운영을 위한 기초연구 결과를 제시하였다는 점에서 연구의 의의를 가진다.

**핵심주제어:** 은행채널전략, 채널포지셔닝모형, 하이브리드채널, 디지털브랜치, 대응분석

**Abstract** For the efficient establishment of a channel strategy for banks, this study aims to propose a channel model by classifying channels into types, and carrying out a correspondence analysis per type. A survey of bankers was conducted to visualize categorical data and create a positioning map. As a result, first, 12 banking channels were classified into 4 types based on business processing subjects and places, which were then, further grouped into the categories of full-banking and self-banking. Second, a correspondence analysis according to the classified types was carried out, and it was found that the branch-type is suitable for product description and customer management, while the banking-type is suitable for efficient business processing without time and space constraints. Furthermore, the analysis also showed that the machine-type and banking-type are inappropriate for customer management, and the mobility-type demonstrates low operational effectiveness due to a lack of awareness. The aforementioned findings suggest the need for a hybrid convergence channel that reflects the characteristics of banking tasks and fills in the gaps between the different channels. Third, a channel model was derived by adding a common area to the 2x2 model consisting of the business processing subjects and places. Therefore, this study is meaningful in that it examines the diversification of channels and factors in the division of roles by channel type based on customers' banking channel selection factors, and presents basic research findings for future channel strategy establishment and efficient channel operation.

**Keywords:** Bank Channel Strategy, Channel Positioning Model, Hybrid Channel, Digital Branch, Correspondence Analysis

\* Corresponding Author: ybpark@deu.ac.kr

+ 이 논문은 저자가 작성중인 박사학위 논문을 기반으로 작성됨.  
Manuscript received July 13, 2023 / revised September 13,

2023 / accepted November 06, 2023

1) 동의대학교 금융보험·재무부동산학과, 제1저자  
2) 동의대학교 경제금융보험학과, 교신저자

## 1. 서론

정보통신기술의 발달과 금융의 디지털화에 따라 고객이 은행을 이용하는 모습은 많이 변화되었다. 과거에는 은행점포에서 은행원을 만나 업무를 처리하였으나 점차 CD/ATM을 이용하는 모습으로 확대되었고, 근래에는 인터넷뱅킹 및 스마트폰뱅킹을 이용해 손 위에서 금융 서비스를 누리는 모습으로까지 확장되었다(Kim et al., 2018). 이러한 업무처리방식의 변화는 은행의 상품, 서비스, 유통방식, 조직 및 인력구조, 내부 업무프로세스 등에 광범위한 영향을 미치고 있으며 그 영향은 은행채널의 다양한 변화로 나타나고 있다(Seo and Lee, 2020).

그동안 은행채널(bank channel)은 고객이 은행 영업점을 방문하고 은행원과 고객이 서로 대면하여 업무를 처리하는 '대면 영업점채널'과 전자금융거래법에 따라, 은행이 전자적 장치를 통하여 금융서비스를 제공하고, 고객이 비대면의 자동화된 방식으로 업무를 처리하는 '비대면 전자금융거래 채널'로 구분되어 왔다. 그러나 디지털 기술이 발전함에 따라 은행채널은 대면과 비대면이 융합된 하이브리드 채널(hybrid channel)로도 나타나고 있으며, 최근 여러 은행에서 도입하여 운영 중인 디지털데스크(digital desk)를 그 사례로 볼 수 있다. 디지털데스크는 은행원과 고객이 화상상담을 통해 업무를 처리하는 금융자동화기기로 설치장소나 방법에 따라 대면창구를 대체하는 역할을 하고 있으며, 디지털데스크의 도입효과는 비대면의 대면화와 영업점 규모의 경량화(light weighting)로 나타나게 되는데, 이는 변화하는 금융환경에 대응하는 은행의 경쟁력 강화와 수익성 제고를 위한 채널전략(channel strategy)으로 볼 수 있다.

이처럼 금융환경 변화와 함께 채널의 유형도 변화하고 있으며 고객의 니즈도 다양한 형태로 나타나고 있다. 이에 은행은 기존채널의 영향력을 유지하되 미래채널의 변화에 선제적으로 대응하는 채널최적화와 깊은 차원의 채널혁신 전략(deep channel innovation strategy)이 필요한 상황이다.

은행채널과 관련된 선행 연구에서는 기술수용

이론을 바탕으로 한 서비스 도입과 수용에 관한 연구가 많이 진행되어 왔다. Park and Park(2017)는 UTAUT(Unified Theory of Acceptance and Use of Technology)모형과 정보격차이론을 바탕으로 인터넷뱅킹의 사용자 수용에 대한 연구를 하였으며, Mun et al.(2019)은 온라인과 오프라인서비스의 특성을 수용하는 이용자 태도에 대한 연구를 하였다. Hong and Pan(2020)은 모바일뱅킹 서비스의 초기 사용자 경험에 대한 융합적 연구를 진행하였고, Park(2022)는 스마트폰뱅킹 서비스 수용에 있어 지각된 편의성, 지각된 유용성, 지각된 즐거움 및 지속적 이용의도 간의 구조적 관계를 규명하고 이러한 변수의 이중매개효과를 검증하는 연구를 진행하였다. 이외에도 은행 서비스 품질에 관한 연구(Chang et al., 2022; Kim, 2016)와 은행 수익성과 효율성에 관한 연구(Baek and Park, 2022; Kim et al., 2021)가 진행되어 왔다. 그러나 이와 같이 다양한 연구에도 불구하고 업무처리 유형이나 방식에 따라 대면과 비대면이 상호 존재할 수밖에 없는 은행의 특성을 감안하여 진행된 연구는 상대적으로 부족했다. 또한 급격히 변화하는 금융환경 아래 경쟁우위를 확보하기 위한 채널세분화(channel segmentation)와 차별화된 채널전략 수립을 위한 포지셔닝(positioning)에 대한 연구는 전무한 상황이다. 이에 따라 본 연구에서는 채널세분화를 은행의 채널 특성과 유형에 따라 분류하는 것으로 정의하고, 업무처리주체와 업무처리장소를 기준으로 다양한 채널을 소수의 그룹으로 분류하여 채널모형을 제시하였다.

은행은 지속가능한 경영과 경쟁우위를 달성하기 위하여 시장의 변화에 대응하고 고객의 요구에 부합하는 차별화된 서비스를 제공한다. 이를 통해 은행의 이미지를 형성하고 신규고객의 유입과 기존고객의 거래 지속을 유지해 나가는데, 이러한 과정을 마케팅이론에서는 포지셔닝이라 한다. 즉, 포지션은 고객의 마음속에 자리 잡은 은행의 모습이 되며, 포지셔닝은 차별화된 서비스를 통해 은행이 추구하는 이미지를 고객에게 인식시키는 과정을 의미한다(Ries and Trout, 1982). 코로나사태 이후 더욱 확산되는 비대면 채널과 타 은행과의 차별화를 필요로 하는 대면

채널은 은행의 마케팅과 리포지셔닝(repositioning) 전략 수립에 있어 핵심 요소이며, 본 연구를 통한 채널세분화와 포지셔닝은 은행의 채널전략 수립을 위한 기초가 될 것으로 예상된다.

이에 본 연구에서는 첫째, 은행의 채널을 유형별로 분류하고 그룹화하여 채널모형을 제시한다. 둘째, 채널의 유형과 채널특성의 적합도에 대해 분석하고, 셋째, 고객이 금융상품 가입을 위해 은행채널을 선택하게 되는 채널의 특성에 대해 분석한다. 넷째, 고객의 금융상품 가입 채널유형 선호도를 분석한다. 이는 채널유형의 축소, 확대 및 융합 등 채널 다각화와 채널유형별 역할 분담에 따른 고려사항의 고찰, 그리고 차별화된 채널 전략 수립과 운영 효율성 증대에 기여할 것으로 생각된다.

본 연구는 1장 서론에 이어 2장에서는 은행채널의 개념과 특성에 대한 이론적 배경을 살펴본 후 3장에서 연구방법에 대해 설명한다. 4장에서는 채널유형과 채널특성의 적합성, 금융상품과 채널특성의 관련성 및 금융상품과 채널유형 선호도에 대한 대응분석 결과를 제시한다. 5장에서는 연구결과를 바탕으로 은행의 채널전략 수립에 유용한 시사점을 제공한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 은행 채널의 개념과 발전과정

채널은 통로 또는 경로라는 뜻으로 해석되는데 은행에서의 채널은 고객과의 접점 또는 은행상품이나 서비스를 고객에게 제공하는 방법을 말한다. 또한 은행채널은 기업의 본질인 이윤추구를 바탕으로 금융서비스의 이용을 증대시키는 수단으로 정의할 수 있으며, 이를 대면채널과 비대면채널로 구분한다(Kim, 2012). 대면채널과 비대면채널은 은행원과 고객이 영업점에서 대면하여 업무처리 하는 것을 기준으로 대면하는 경우를 오프라인채널, 이외 대면하지 않는 경우를 비대면 온라인채널이라 한다. 초기의 금융서비스는 오프라인 지점이 중심이 되었으나, 정보통신 기술의 발달과 디지털화의 영향으로

오프라인에서 처리하던 업무를 온라인에서도 쉽게 이용할 수 있게 되었다(Mun et al., 2019). 이에 더하여 일상화된 스마트폰은 시·공간의 제약 없이 유비쿼터스 환경을 제공하며 고객중심의 금융 서비스를 제공하고 있는데, 이러한 서비스는 기술발달에 따라 사람과의 접촉 없이 정보전달 매체를 통해 온라인으로 상호작용하는 언택트(untact)현상을 확산시키고 있다(Park, 2022). 최근 핀테크 기술의 발전에 따른 은행의 디지털전환(digital transformation)은 언택트에 이어 대면채널과 비대면채널이 융합된 하이브리드 채널(hybrid channel)로 발전되었으며, 은행채널은 효율성 증대와 고객의 편리한 서비스 이용을 위해 더욱 다양한 형태로 변화하고 있다.

Table 1 Development Process of Banking Channel

Channel	Introduction and Development
Branch Type	Branch(1897)
	Unmanned branch(1993)
	Interbank joint branch(2022)
Mobility Type	Moving branch(2005)
	Potable branch(2013)
	Tablet branch(2014)
Machine Type	Cash dispenser(1976)
	Auto teller machine(1984)
	Smart teller machine(2015)
	Digital desk(2022)
Banking Type	Telephone banking(1994)
	Internet banking(1999)
	Mobile banking(1999)
	Smartphone banking(2010)

\* Sources: Lee et al., 2020; Kim et al., 2019  
Recreate with reference

### 2.2 은행 채널의 유형에 따른 분류

선행연구에서는 은행채널을 대면채널과 비대면채널로 구분해서 진행해 왔다. 대면채널 관련 연구에서는 대부분 영업점 점포를 기준으로 입지와 효율성, 경영성과에 대한 연구를 중심으로 이루어져 왔다. Kim et al.(2021)은 은행의 점포

효율성 분석과 활용에 관한 연구를 통해 점포 유형에 따라 업무 성과평가의 차별화가 필요함을 제시하였고, Baek and Park(2022)은 국내 은행의 수익성에 영향을 미치는 변수 연구를 통해 대출비중 증가는 수익에 정의 영향을, 지점수의 증가는 수익에 부의 영향을 미치는 결과를 제시하였다. 비대면채널 관련 연구에서는 비대면채널을 구성하는 개별채널의 도입과 수용에 관한 연구가 많이 이루어져 왔다. Park and Park (2017)는 UTAUT모델과 정보격차이론을 바탕으로 인터넷뱅킹의 사용자수용에 대한 연구를 하였으며, Hong and Pan(2020)은 모바일뱅킹의 초기 사용자 경험에 대한 융합적 연구를 진행하였고, Park(2022)는 스마트폰뱅킹 서비스 수용에 있어 지각된 편의성, 지각된 유용성, 지각된 즐거움 및 지속적 이용의도 간의 구조적 관계를 규명하고 이러한 변수의 이중매개 효과를 검증하는 연구를 진행하였다.

이에 더하여 비대면채널의 효율적 운영을 위한 법제도 연구로 태블릿브랜치 활성화에 필요한 제도개선 방안을 구체적으로 제시한 Suh(2016)의 연구가 있으며, 금융상품과 철회권을 중심으로 은행의 외부영업에 대하여 방문판매법을 적용함에 따라 나타나는 법률문제를 검토하고 입법론적 대안을 제시한 Moon(2017)의 연구가 있다.

또한 비대면 채널로만 운영되는 인터넷 전문은행을 대상으로 어떤 요인들이 고객의 이용에 영향을 주는지 UTAUT모델을 적용하여 분석한 Kwon and Lee(2018)의 연구가 있으며, 은행 비대면 채널의 발전과정을 은행의 경영사를 비교하여 분석한 Lee et al.(2020)의 연구가 있다. 이처럼 비대면 채널에 관한 연구는 시대의 흐름에 따라 비교적 활발하게 이루어져 왔다. 한편 은행채널을 통합적으로 연구한 사례는 은행채널의 서비스 특성을 파악하고 설문조사를 통해 그 특성에 대한 지각요인이 무엇인지 도출하여 소비자의 수용태도를 연구한 Mun et al.(2019)의 연구가 있다.

이와 같이 다양한 연구에도 불구하고 은행채널을 세부적으로 분류하거나 채널의 유형별 특성을 감안하여 진행된 연구는 상대적으로 부족한 상황이다. 특히 은행원을 점포가 아닌 곳에

서 대면하는 경우(Mobility Type)에 대한 연구는 거의 없는 상황이다. 따라서 본 연구에서는 금융환경과 업무처리 방식의 변화로 나타나는 은행채널의 변화를 대면과 비대면으로만 구분하기에는 다소 부족한 부분이 있다고 판단되어, 은행채널을 업무처리 주체와 장소를 기준으로 유형에 따라 분류하였다.

### 2.2.1 A유형 (점포형: Branch Type)

A유형은 은행원이 업무처리 주체가 되며, 영업점 내에서 업무처리가 이루어지는 유형이다. 즉, 은행의 대표적인 채널로 금융센터, 지점, 영업소 등으로 구별할 수 있다. 업무에 필요한 인력과 시설을 갖추고 지속적으로 운영하는 물리적 점포가 이에 해당되며, 점포규모에 따라 분류한다. 또한 고객유형, 업무특화, 업종제휴, 은행원 유무 등 형태에 따른 분류도 가능하다. 최근 이 유형은 बैं킹형(Banking type)거래의 증가에 따라 점포수가 줄어들고 있으나, 디지털 취약계층과 영업점 선호계층 등 이용수요는 여전히 많은 상황이다(Bank of Korea, 2023; Financial Services Commission, 2023). 이에 은행은 고객편의와 금융접근성 제고를 위해 영업시간을 조정하여 운영하는 탄력점포를 운영하고 있다 (Financial Services Commission, 2023).

#### (1) 금융센터(Financial center)

금융센터는 대형지점의 확장된 개념으로 은행의 모든업무를 처리할 수 있으며 종합적인 금융상담과 기업금융서비스를 제공하는 지역내 거점점포의 역할을 한다. 은행이 도입한 채널전략 중 하나인 허브앤스포크전략(Hub & Spoke strategy)에서는 이러한 거점점포를 허브점포(Hub branch)라 표현한다(Seo and Lee, 2020; Lee, 2021).

#### (2) 지점(Branch)

지점은 점포인근 점주권 영업과 내점고객의 개인금융서비스를 주로 담당하는 채널로 리테일 영업에 특화되어 있는 전통적인 대면채널이다. 점포수의 비중이 가장 크며 지점장의 경우 대리권을 가진 지배인으로서 지점을 경영한다. 또한

금융센터와 지점의 경우 독립계산을 이행하며 총계정원장을 비치하여야 한다.

### (3) 영업소(Sub Branch)

영업소는 출장소와 같은 개념으로 통용되며 금융센터 또는 지점의 자(子)점으로 모(母)점에서 취급하는 대부분의 업무를 취급한다. 그러나 업무 전결권과 취급금액의 범위가 작고 모점의 지휘통제를 받는 특징을 갖고 있으며, 주로 특정한 목적이 있는 경우 최소인력을 배치하고 소규모로 운영한다.

## 2.2.2 B유형 (이동형: Mobility Type)

B유형은 은행원이 업무처리 주체가 되며 영업점 외에서 업무처리가 이루어지는 유형이다. 대표적인 채널로 이동점포, 포터블브랜치, 태블릿브랜치 등이 해당된다. 이 유형은 고객의 요청이나 은행의 필요에 의해 시·공간의 제약 없이 찾아가는 서비스를 제공할 수 있는 장점이 있다. 이외에도 고객을 찾아가는 채널로 대출모집인과 카드모집인이 있으며, 상품상담, 서류접수 및 전달 등의 위탁업무를 수행한다. 한편 Moon(2017)는 이 유형의 태블릿브랜치를 통해 이루어지는 외부영업은 고객에게 편리함을 제공하고 대면거래에 대한 수요를 충족하며, 점포형 채널의 운영에 소요되는 판매관리비 등을 축소할 수 있는 장점이 있어 향후 지속적인 확대가 이루어질 것으로 보았다.

### (1) 이동점포(Moving branch)

이동점포는 대형트럭, 버스, 밴 등을 개조해서 영업점과 같은 공간을 구현하고 은행원이 상주하는 채널로 대부분의 영업점 업무를 처리할 수 있으며 차량의 크기와 공간의 활용에 따라 ATM창구를 운영하고 있다. 사전 운영장소 확보 및 안내가 필요하며, 특정장소 또는 금융소외지역 등에서 단기간 운영되는 특징을 갖고 있다. 또한 최근 발표된 금융위원회의 은행 점포 폐쇄 내실화방안에 따라 기존점포 폐쇄 시 이를 대체하는 점포로도 운영 될 예정이다(Financial Services Commission, 2023).

### (2) 포터블브랜치(Portable branch)

포터블브랜치는 은행원이 조작하는 창구단말기와 통장프린트기, 카드발급기, 신분증스캐너, 인감스캐너, 생체정보스캐너 등의 주변장치로 구성되어 있으며, 영업점 창구단말기의 크기를 최소화하고 이동이 가능한 형태로 구성하여 특정한 설치장소에 영업점 창구와 동일한 금융환경을 구축하는 채널을 말한다. 실무적으로 사전 협의된 일정에 따라 거래처를 방문하며, 업무처리 공간을 할애 받아 신규고객 섭외, 통장발급, 카드발급 등 실물거래가 필요한 업무를 처리한다.

### (3) 태블릿브랜치(Tablet branch)

태블릿브랜치는 은행원이 은행 소유의 태블릿 PC에 탑재된 업무처리 프로그램을 조작하고 전자화된 문서를 생성하여 고객의 동의와 전자서명으로 업무를 처리하는 이동형 채널이다. 간편하게 휴대할 수 있으며 전자서식 기반으로 운영됨에 따라 종이가 필요 없다는 장점을 갖고 있다. 한편 Suh(2016)의 연구에서는 다른 비대면 채널에 비해 80%의 비용절감효과가 있는 것으로 나타났다. 그러나 통장발급, 카드발급 등과 같은 실물의 거래가 어려운 특징을 갖는다.

## 2.2.3 C유형 (기기형: Machine Type)

C유형은 고객이 업무처리 주체가 되며 영업점 내에서 업무처리가 이루어지는 채널이다. 금융자동화기기 기반의 ATM, STM, 디지털데스크 등이 있으며, 직원에게 제공받던 서비스를 고객이 직접 처리하며 필요한 정보를 얻는, 기술기반 셀프서비스(Technology-Based Self Service, TBSS)의 대표적인 유형으로 볼 수 있다(Bitner et al., 2000; Meuter et al., 2000). 또한 기타 금융자동화기기로 공과금무인수납기와 통장정리기가 있다. 이에 더하여 금융자동화기기는 장애인, 고령자 등 신체적, 인지적 제약으로 이용에 어려움이 있는 고객이 불편하지 않도록 제작함을 표준으로하는 금융자동화기기 접근성지침에 따라 제작되고 설치된다(Ministry of Science and ICT, 2007).

### (1) ATM(Automated teller machine)

ATM은 고객이 금융기관 창구에 방문하지 않고도 24시간 365일 은행의 ATM을 이용하여 현금인출, 계좌이체, 잔액조회 등을 이용할 수 있는 금융자동화기기를 말한다(Bank of Korea, 2015). 이외에도 ATM에 앞서 1975년 도입된 은행의 현금지급기(CD: cash dispenser)는 금융통계정보시스템(<https://fisis.fss.or.kr>) 확인결과 2022년 12월말 기준 13대가 운영되고 있다.

### (2) STM(Smart teller machine)

STM은 실명확인증표의 스캔과 은행원 화상통화를 이용해 비대면 실명확인 및 바이오정보 등록을 수행함으로써 기존 ATM에서 처리할 수 없었던 금융실명거래 업무를 처리가능 하도록 제작한 고기능 금융자동화기기를 말한다. 지정맥, 장정맥 등 등록된 바이오정보를 이용하여 본인 인증을 진행하며, 상품 신규가입, 통장 및 카드 발급, 전자금융신청, 사고신고 및 해지, 재발급 등의 업무처리가 가능하다. 영업점 창구 업무의 80%이상 수행이 가능하며, 집포폐쇄 시 예외적인 경우에 한해 대면창구 대체수단으로 활용할 수 있다(Financial Services Commission, 2023). 실무적으로 스마트ATM, Self Teller Machine, 디지털키오스크 등으로 혼용되어지고 있다.

### (3) 디지털데스크(Digital desk)

디지털데스크(Digital desk)는 임베디드 시스템을 혁신한 금융자동화기기로 기존 기기의 모습과 달리 창구와 같은 형태로 구현했으며 대면 수준의 업무처리를 할 수 있다. ATM에서의 업무처리는 입출금, 계좌이체 등 짧고 간단한 업무처리가 목적이 되었지만, STM에서는 화상통화, 계좌개설, 상품가입 등 길고 다양한 업무가 이루어져 기존 자동화기기 형태에서의 업무처리는 다소 불편함이 있었다. 그러나 디지털데스크는 이러한 한계를 창구형태로 리뉴얼함에 따라 STM의 한계를 극복하여 고객에게는 이용편리를 더하고, 은행에게는 고객접점의 유지와 영업점의 디지털 전환에 따른 채널효율화를 함께 제공할 것으로 기대된다.

## 2.2.4 D유형 (뱅킹형: Banking Type)

D유형은 고객이 업무처리 주체가 되며 영업점 외에서 업무처리가 이루어지는 유형이다. 대표적인 채널로 텔레뱅킹, 인터넷뱅킹, 스마트폰뱅킹 등이 있으며, 고객이 통신매체를 이용하여 은행이 제공하는 서비스 채널에 접속하고 직접 은행 업무를 처리하는 전자금융 채널이 이에 해당된다. 또한 핀테크의 발달로 금융혁신과 고객편익의 증진을 위해 설립된 인터넷전문은행도 이 유형에 포함된다.

### (1) 텔레뱅킹(Telephone banking)

텔레뱅킹은 고객이 은행창구에 나가지 않고 가정이나 사무실 등에서 전화를 수단으로 자동응답 서비스(automatic response service)를 이용하거나 상담직원과 통화함으로써 자금이체, 조회, 분실신고 및 팩스통지 등을 할 수 있는 서비스다(Bank of Korea, 2015). 최근에는 보이는ARS의 등장으로 음성과 함께 웹기반의 서비스를 동시에 받을 수 있으며, 상담원 연결을 위한 대기시간이 없어 기존ARS보다 편의성이 증대되었다.

### (2) 인터넷뱅킹(Internet banking)

인터넷뱅킹은 고객이 PC와 인터넷통신을 이용해 각종 은행업무를 원격지에서 편리하게 처리할 수 있는 금융서비스를 말하며, 휴대전화나 스마트기기를 이용하는 스마트폰뱅킹도 넓은 의미에서 인터넷뱅킹의 범주에 포함되기도 한다(Bank of Korea, 2015). 인터넷뱅킹이 도입된 이후 금융소비자들은 온라인과 오프라인채널을 함께 이용하며 은행원의 관여도가 높고 복잡한 업무는 오프라인에서, 관여도가 낮고 비교적 간단한 업무는 온라인에서 처리하는 것으로 나타났다(Park, 2022).

### (3) 스마트폰뱅킹(Smartphone banking)

스마트폰뱅킹은 고객이 스마트폰이나 스마트기기 등을 수단으로 모바일 앱 또는 웹사이트를 통해 금융서비스를 이용하는 전자금융서비스를 말한다. 무선인터넷을 통하여 금융기관의 사이트에 접속, 업무를 처리하는 모바일뱅킹이 같은

범주에 속하며, 시·공간의 제약 없이 각종 업무 처리가 가능하다. 한편 위치기반 기술을 활용한 스마트폰뱅킹의 생활밀착 서비스는 고객에게 즐거움을 주는 것으로 나타났다(Park, 2022).

이상의 내용을 종합하여 채널의 유형에 따른 분류를 진행하면 다음의 Table 2와 같이 요약된다.

Table 2 Classification by Channel type

Type	Handling	Branch	Channel
A-type	Banker	In	Financial center Branch Sub branch
B-type	Banker	Out	Moving branch Potable branch Tablet branch
C-type	Customer	In	CD/ATM Smart teller machine Digital desk
D-type	Customer	Out	Telephone banking Internet banking Smartphone banking

### 2.3 은행 채널의 특성에 따른 그룹화

지금까지 은행채널은 은행원 대면을 기준으로 영업점을 통한 대면채널과, 전자금융거래를 통한 비대면채널로 구분되어 왔다. 또한 물리적 장소와 인터넷공간으로 구분하는 오프라인채널과 온라인채널을 혼용해서 사용해 왔다. 그러나 디지털 기술의 발달로 채널간 융합이 이루어지며 대면과 비대면으로 구분하기 어려운 하이브리드 채널이 등장하였다. 은행원을 대면하지만 스마트폰, STM 등을 이용해 고객이 직접 업무를 처리하는 셀프 채널과 직접 대면하지 않지만 고객이 전자적 장치를 통해 은행원을 대면하는 가상통화 방식의 채널 등이 이에 해당된다. 이에 본 연구에서는 채널세분화를 위해 업무처리주체와 업무처리 장소를 기준으로 채널을 분류하였고, 유형별 채널의 특성에 따라 그룹화를 진행하였다. 은행의 채널을 업무처리 주체 기준으로 구분하면 풀뱅킹(full banking)과 셀프뱅킹(self

banking)으로, 업무처리 장소 기준으로 구분하면 장소기반채널(place channel)과 공간기반채널(space channel)로 그룹화할 수 있으며, 이를 Fig. 1과 같이 모형으로 나타낼 수 있다.

#### 2.3.1 풀뱅킹 (Full banking)

풀뱅킹은 은행원이 업무처리 주체가 되며, 대면을 통해 업무처리를 하는 방식이다. 고객이 영업점을 방문하거나, 은행원이 찾아가서 업무를 처리하는 방식으로 앞서 분류한 A유형(branch type)과 B유형(mobility type)이 이에 해당한다. 이 그룹은 고객을 대면하는 최일선 채널이며, A유형은 은행의 주된 수익이 창출되는 핵심채널이다. 한국은행 지급결제 조사자료를 살펴보면 연령별 특성에 따른 선호도 차이는 있으나 금융서비스 이용 시 가장 선호하는 채널로 나타났다(Bank of Korea, 2022).

#### 2.3.2 셀프뱅킹 (Self banking)

셀프뱅킹은 고객이 업무처리 주체가 되며, 비대면으로 업무를 처리하는 방식이다. 고객이 직접 자동화기기를 이용하기 위해 방문하거나, 고객이 소지한 통신장비를 이용해 업무를 처리하는 유형으로 앞에서 분류한 C유형(machine type)과 D유형(banking type)이 이에 해당된다. 이 그룹은 대표적인 TBSS채널로 은행에게는 인건비 절감에 따른 비용효율화를 제공하고, 고객에게는 시·공간적 제약 완화에 따른 효율적인 금융서비스를 제공한다. 또한 음식점 등의 무인주문결제시스템, 숙박시설의 체크인-아웃 키오스크, 커피전문점의 테이크아웃 예약주문 등 우리 사회 다방면에 도입되어 운영 중이다.

#### 2.3.3 장소기반채널 (Place channel)

장소기반채널은 지정된 장소에서 업무처리가 이루어지는 방식이다. 고객의 방문을 통해 업무처리가 이루어지나, 필요로 하는 업무에 따라 은행원이 업무를 처리하거나, 고객이 직접 업무를 처리하는 유형으로 앞에서 분류한 A유형과 C유형이 이에 해당된다. 이 그룹은 간단한 입출금 및 송금, 조회 등은 기기를 이용하고, 관여도가 높은 업무는 창구에서 처리하는 전통적인 영

업점 채널이다. 최근 고기능 자동화기기가 도입되면서 A유형과 C유형 간의 융합이 이루어지고 있다.

### 2.3.4 공간기반채널 (Space channel)

공간기반채널은 자유로운 공간에서 업무처리가 이루어지는 방식이다. 고객의 방문 없이 은행원이 업무용 장비를 가지고 고객을 찾아가거나, 고객이 소지한 통신기기를 이용해 업무를 처리하는 유형으로 앞에서 분류한 B유형과 D유형이 이에 해당된다. 이 그룹은 시·공간의 제약이 완화된 채널로 A유형을 보완하는 기능을 가진다. 또한 고객의 접근성을 강화하고, 적시에 업무처리 할 수 있는 장점이 있다. 이상의 내용을 종합하여 은행 채널의 특성에 따른 그룹화를 진행하면 다음 Table 3과 같이 요약된다. 앞서 진행한 채널 유형의 분류에 이어, 이를 다시 그룹화 하여 Fig. 1과 같은 모형을 도출하였다.

## 2.4 은행의 채널전략

디지털 기술의 발달에 따라 금융상품 가입 및 은행업무 처리가 점포형에서 뱅킹형으로 이동함에 따라 장소기반의 점포수가 축소되고 있다. 그러나 여전히 점포를 선호하는 고객은 많은 상황이며, 은행의 수익 또한 점포를 기반으로 창출되고 있다. 뱅킹형을 활용한 업무처리가 비교

적 간단한 입출금 및 이체송금인 점을 감안하더라도 고객의 선호도가 점포형을 대체하게 되는 것으로 바라볼 수는 없다. 따라서 은행채널은 금융거래의 특성에 따라 상호보완적 관계를 가지므로 각 채널의 특성에 부합하는 채널전략 수립을 필요로 한다.

은행의 채널전략은 크게 대면채널 최적화와 비대면채널 플랫폼화로 대별된다. 대면채널의 최적화는 점포의 축소와 조정을 통하여 비용효율성을 제고하고, 인적자원과 물적자원의 재배치를 통해 생산성을 향상시키며, 판매관리비 및 인건비 축소를 통해 경영효율화를 추진하는 전략이다. 과거 다점포전략은 지리적 요소와 고객의 동선을 고려하여 고객의 은행방문이 용이하도록 점포확장을 추진하였고, 내점고객을 대상으로 상품판매와 서비스제공을 통해 수익성을 확보하였다. 즉, 점포의 수가 경쟁력의 기준이었고, 고객을 유치하고 서비스품질을 높이는 최선의 전략이었다. 그러나 금융환경이 변화함에 따라 점포의 구축과 운영에 따른 관리비용이 높고, 한정된 인적자원의 관리에도 비효율적인 부분이 발생하게 되면서, 은행은 효율적인 점포운영을 위하여 점포 통폐합과 재배치, 점포유형의 다변화, 특화업무에 전문성을 더하는 채널전략을 추진하게 되었다. 이와 같은 전략은 국내 다수의 은행들이 도입하고 운영중인 허브앤스포크 전략(Hub & Spoke strategy)에서 확인된다.

Table 3 Classification by Channel Characteristics

Processing	Groups	Define
Handling	Full banking (A type + B type)	Customer visits a branch or the banker visits a customer. the face-to-face way in which the banker handles the business.
	Self banking (C type + D type)	Customer visits the teller machine installation site or using the customer's mobile device. a non-face-to-face way for customers to handle business
Where	Place channel (A type + C type)	Customer visits and bankers handle business or customers to handle business. business in a assign place
	Space channel (B type + D type)	Customer non visiting and banker visits a customer or using the customer's mobile device. business in a free space



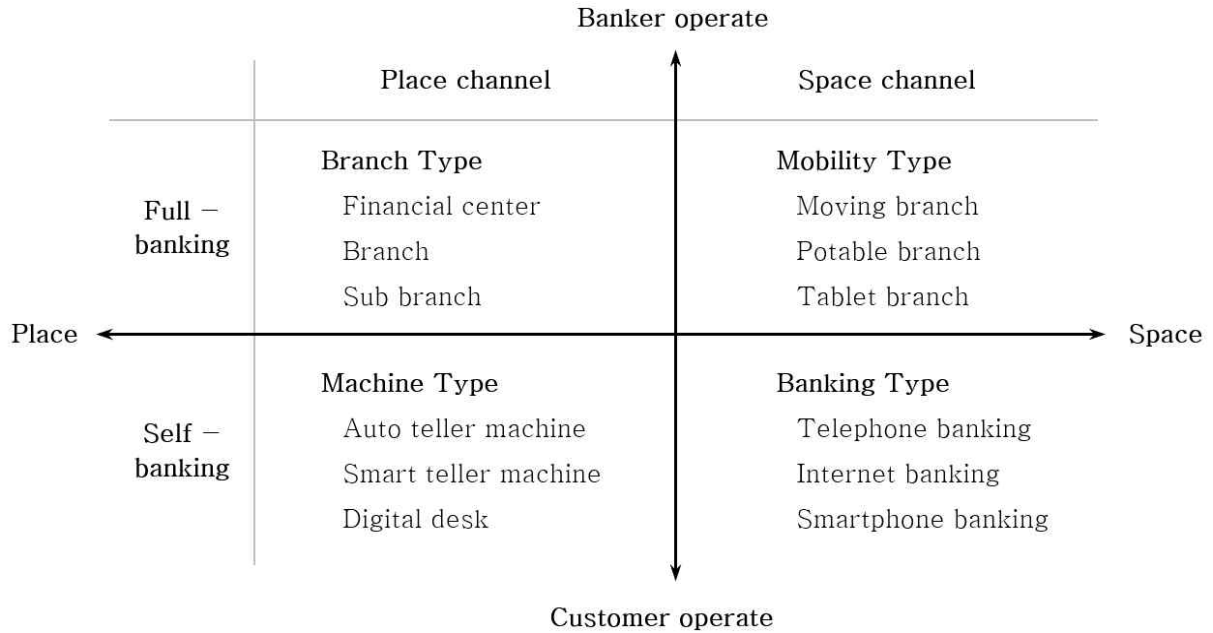


Fig. 1 Positioning Model by Channel Type

비대면채널 플랫폼화는 기존 비대면채널의 기능을 강화함과 동시에 고객의 니즈에 부합하는 옴니채널 구축으로 시장지배력을 강화하고, 이러한 역량을 기반으로 은행서비스에 더하여 일상에 필요한 다양한 상품과 서비스를 고객에게 제공하는 전략이다. 이러한 플랫폼서비스는 은행업무의 디지털화를 촉진하여 비용효율화를 추구하고, 은행의 다양한 채널을 통해 고객과 은행의 상호작용을 활성화하며, 이러한 플랫폼을 활용하여 시장경쟁력을 강화하는 것을 목표로 한다. 이에 은행은 플랫폼 서비스의 경쟁력 확보를 위하여 기존 서비스의 통합과 융합에 초점을 둔 플랫폼 구축을 적극적으로 모색하고 있다 (Koo and Lee, 2022).

금융환경이 변화함에 따라 은행의 채널전략도 변화하고 있으며, 고객이 선호하는 업무처리 방식 또한 다양하게 나타나고 있다. 비대면채널을 통한 거래가 확대되면서, 과거에 비해 영업점에 대한 고객 선호도가 줄어들고 채널 생산성이 하락함에 따라 대면채널의 축소를 반영한 채널전략 수립이 필요하게 되었다. 그러나 은행의 경우 고객과 직접 상호작용하는 영업점이 타 금

용기관과 차별화되는 경쟁력의 원천이므로, 영업점의 장점과 비대면 방식의 장점을 결합하고 부족한 부분을 보완하여 구성되는 하이브리드 채널 구축을 적극 추진하고 있다. 즉, 채널 간의 연계와 상호작용을 통해 고객에게는 이용편리를 더하고, 은행에게는 고객접점의 유지와 영업점의 디지털 전환에 따른 채널효율화를 제공하는 차원의 채널전략이다.

이와 같이 타행과 차별화를 필요로 하는 은행의 리포지셔닝 전략 수립을 위하여 본 연구에서는 업무처리 주체와 업무처리 장소를 기준으로 은행의 채널을 A유형(점포형), B유형(이동형), C유형(기기형), D유형(뱅킹형)으로 분류하였고, 분류된 유형의 특성에 따라 풀뱅킹과 셀프뱅킹, 장소기반채널과 공간기반채널로 구분하였다.

금융환경의 변화에 따라 은행의 경영환경이 변화되고, 고객이 은행을 이용하는 방식도 다양하게 변화되고 있어 이에 대응하는 은행의 차별화된 채널전략 수립과 고객의 은행채널 선택요인에 대한 연구의 필요성이 제기되고 있다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 연구문제를 제시하고자 한다.

**연구문제:** 은행 채널전략 수립을 위한 고객의 은행채널 선택요인은 무엇인가?

### 3. 연구방법

#### 3.1 연구대상

본 연구를 위한 자료수집은 시중은행 및 지방은행에 근무하는 은행원과 비은행금융기관에 근무하는 직원 230명을 대상으로 2023년 5월 8일부터 5월 30일까지 23일간 설문조사를 실시하였다. 230부를 배부하여 215부를 회수하였고, 그 중 불성실한 응답과 목적에 부합하지 않는 응답 15부를 제외한 유효 표본은 200건이다. 본 연구에 부합하는 조사를 위해 다양한 관점에서 응답이 가능하도록 설문 대상자를 본점과 영업점에 근무중인 은행원과 비은행금융기관 중 은행과 업무처리 방법이 유사한 협동조합과 새마을금고 임직원을 포함하여 진행하였다. 특히 설문조사 내용이 채널의 유형과 특성, 은행 실무와 상품 등 상당한 수준의 사전지식이 필요함에 따라, 이에 대한 이해와 고객의 성향에 대해 여러 방면으로 지식을 갖추고 있는 금융전문가를 대상으로 하였으므로 본 연구의 설문조사 대상에 적합한 것으로 판단하였다.

표본의 통계적 특성은 시중은행(99명, 49.5%), 지방은행(62명, 31%), 비은행금융기관(39명, 19.5%)로 응답자 수가 구성되어 은행의 자산과 시장점유율을 기준으로 보았을 때 표본의 구성이 타당하다고 판단하였다. 또한 근무부서는 본부(58명, 29%)와 영업점(142명, 71%)으로, 근무경력은 5년미만 (8명, 8.1%), 5년이상 10년미만(21명, 21.2%), 10년이상(70명, 70.7%)으로 구성되었다.

설문대상자의 인구사회학적 특성은 성별의 경우 남자(108명, 54%), 여자(92명, 46%), 연령의 경우 20대(19명, 9.5%), 30대(83명, 41.5%), 40대(74명, 37%), 50대(24명, 12%), 학력의 경우 고등학교졸업(10명, 5%), 대학교졸업(177명, 88.5%), 대학원졸업(13명, 6.5%), 연소득의 경우 5천만원미만(20명, 10%), 5천만원이상 1억원미만(87명, 43.5%), 1억원이상(93명, 46.5%)으로 조사되었다.

#### 3.2 분석방법

본 연구는 은행 채널의 차별화된 전략수립을 위한 채널 세분화 및 포지셔닝을 위한 연구이다. 이를 위해 SPSS 25.0의 대응분석(correspondence analysis)을 이용하여 범주형 데이터 (categorical data)를 시각화 하고 이를 통해 포지셔닝 맵(map)을 작성한다(Nho, 2008).

대응분석은 행과 열로 이루어진 교차분할표 (cross contingency table)를 시각적 분석이 가능하도록 그래프상에 좌표로 표시하는 다변량 통계기법으로 데이터 차원의 축소와 시각화를 목적으로 하는 다차원 척도법을 말한다(Lee and Kim, 1996). 대응분석은 교차분할표 상의 행렬 데이터를 시각화 하여 범주형 변수의 관계를 분석하는 관점에서 정준상관분석(canonical correlation analysis)과 유사한 방법으로 볼 수 있지만, 변수의 값을 명목척도로 측정할 경우 대응분석은 분석이 가능하나 정준상관분석은 분석이 불가능 한 차이가 있다(Ahn and Jung, 2010).

포지셔닝은 차별화된 서비스를 통해 은행이 추구하는 이미지를 고객에게 인식시키는 과정으로 볼 수 있으며 표적시장, 차별화포인트, 브랜드이미지 등 여러 요소를 고려하여 상품이나 서비스가 고객의 인식에 어떤 이미지를 형성할 것 인지를 결정하는 것을 말한다(Kotler, 1967). 포지셔닝은 규모와 특성에 따라 시장을 세분화하고 표적시장을 선정하여 실행하게 되는 데 이때 기초가 되는 것이 포지셔닝 맵의 작성이다.

앞서 채널전략 수립을 위하여 채널을 유형에 따라 분류하였고, 분류된 유형을 특성에 따라 그룹화하여 채널에 대한 세분화를 진행하였다. 다음으로 이러한 기초자료를 통해 만들어진 설문조사를 바탕으로 행과 열로 구성된 교차분할표를 이용하여 대응분석을 진행한다. 대응분석은 카이제곱( $\chi^2$ )을 이용하여 범주 내에 있는 여러 변수들의 유사성을 측정하며, 이를 통해 변수 사이의 관계를 확인할 수 있다(Ahn and Jung, 2010). 따라서 각 채널유형에 대해 상품설명, 고객관리, 효율적인업무처리, 시·공간적제약, 안정적인거래가 적합하다고 생각하는 응답자 수는 다음의 Table 5와 같이 나타낼 수 있다.

Table 4 Statistical characteristics

Sortation		Respondent	Ratio	
Affiliated financial institutions	Commercial bank	99	49.5	
	Local bank	62	31.0	
	Non-banking financial institution	39	19.5	
Working department	Commercial bank	Headquarters	13	6.5
		Branch	86	43.0
	Local bank	Headquarters	45	22.5
		Branch	17	8.5
	Non-banking financial institution		39	19.5
Work career	Commercial bank	Less than 5 years	8	8.1
		5 years or more and less than 10 years	21	21.2
		For more than 10 years	70	70.7
	Local bank	Less than 5 years	11	17.7
		5 years or more and less than 10 years	15	24.2
		For more than 10 years	36	58.1
	Non-banking financial institution	Less than 5 years	14	35.9
		5 years or more and less than 10 years	8	20.5
		For more than 10 years	17	43.6
Gender	Man	108	54.0	
	Woman	92	46.0	
Age	20s	19	9.5	
	30s	83	41.5	
	40s	74	37.0	
	50s	24	12.0	
Educational background	High school	10	5.0	
	University	177	88.5	
	Graduate school	13	6.5	
Annual income	Less than 50 million won	20	10.0	
	50 million won or more and less than 100 million won	87	43.5	
	For more than 100 million won	93	46.5	

Table 5 Cross contingency

	PD	CM	WE	TL	ST	Total
A type	$P_{11}$	$P_{12}$	$P_{13}$	$P_{14}$	$P_{15}$	r1
B type	$P_{21}$	$P_{22}$	$P_{23}$	$P_{24}$	$P_{25}$	r2
C type	$P_{31}$	$P_{32}$	$P_{33}$	$P_{34}$	$P_{35}$	r3
D type	$P_{41}$	$P_{42}$	$P_{43}$	$P_{44}$	$P_{45}$	r4
Total	c1	c2	c3	c4	c5	$\sum \sum P_{ij}$

PD: Product description CM: Customer management  
 WE: Work efficiency TL: Time-space limit  
 ST: Stable transaction

먼저 교차분할표상 행의 변수(row variable)를 r로 가정하고, 열의 변수(column variable)를 c로 가정한다. 각 변수는 C개와 R개의 범주를 갖고 있다고 가정하고, 두 변수의 결합빈도를  $P_{ij}$ 로 가정하면 교차분할표 상의  $P_{11}$ 은 A유형이 상품설명에 적합하다고 생각하는 응답자수로 이해할 수 있다. 또한  $E_{11}$ 을  $P_{11}$ 의 기대 값으로 정의하면 이를 구하는 방법은 아래 식(1)과 같다.

$$E_{11} = \frac{r1 \cdot c1}{\sum_{i=1}^R \sum_{j=1}^C P_{ij}} \quad (1)$$

r1 : A유형 응답자의 합  
 c1 : 상품설명 적합 응답자의 합

이 경우 관측 값( $P_{11}$ )과 기대 값( $E_{11}$ )의 차이인 잔차( $D_{11}$ )는  $P_{11} - E_{11}$ 에 의해 계산된다. A유형이 상품설명에 적합하다고 생각하는 응답자의  $\chi^2$  값을 구하는 방법은 아래 식(2)와 같다.

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^R \sum_{j=1}^C \frac{(P_{11} - E_{11})^2}{E_{11}} \quad (2)$$

다음으로, A유형과 상품설명의 유사성의 정도를 구하는 방법은 아래 식(3)과 같다.

$$\frac{P_{11} - E_{11}}{|P_{11} - E_{11}|} \chi^2 \quad (3)$$

이때  $D_{11}$ 이 0보다 크면, 즉 관측 값이 기대 값 보다 큰 경우, A유형과 상품설명은 양의 유사성을 가진다. 반면에  $D_{11}$ 이 0보다 작으면, 즉 관측 값이 기대 값 보다 작은 경우, A유형과 상품설명은 음의 유사성을 가진다. 따라서  $\chi^2$  값이 작을수록 유사성은 높은 것으로 해석된다. 이와 같이 교차분할표의 열과 행을 좌표에 시각화 하고, 대응분석을 통해 나타나는 결과를 바탕으로 유사성의 정도를 추정함으로써 채널의 유형에 따라 어떠한 특성이 적합한지 쉽게 파악할 수 있게 된다.

### 3.3 측정항목

첫째, 채널의 유형과 채널특성 평가항목의 적합성을 측정하기 위해 5점 리커트 척도(1점 부적합, 2점 약간부적합, 3점 중간, 4점 약간적합, 5점 적합)를 이용하여 조사하였다. 채널유형은 A유형, B유형, C유형, D유형으로 구분하였고, 채널특성 평가항목은 상품설명, 고객관리, 효율적인 업무처리, 시·공간적 제약, 안정적인 거래로 구분하였다. 둘째, 금융상품과 채널특성 평가항목의 중요도를 측정하기 위해 5점 리커트 척도(1점 중요하게 생각안함, 2점 약간 중요하게 생각안함, 3점 중간, 4점 약간 중요하게 생각함, 5점 중요하게 생각함)를 이용하여 조사하였다. 금융상품은 예금, 대출, 외환, 보험, 펀드, 카드로 구분하였고, 채널특성 평가항목은 상품설명, 고객관리, 효율적인 업무처리, 시·공간적 제약, 안정적인 거래로 구분하였다. 셋째, 금융상품과 채널유형의 선호도를 측정하기 위해 5점 리커트 척도(1점 선호안함, 2점 약간선호안함, 3점 중간, 4점 약간선호함, 5점 선호함)를 이용하여 조사하였다. 금융상품은 예금, 대출, 외환, 보험, 펀드, 카드로 구분하였고, 채널유형은 A유형, B유형, C유형, D유형으로 구분하였다.

#### 4. 연구결과

##### 4.1 대응분석을 통한 채널유형과 채널특성 평가항목 관계 분석

채널유형과 채널특성 평가항목의 기초통계 결과는 Table 6과 같다. 채널특성에 대한 채널유형 적합도를 파악하기 위해 5점척도로 조사된 값의 평균을 구하고, A유형(점포형) 점수의 평균값을 1로 하여 B유형(이동형), C유형(기기형), D유형(뱅킹형)의 값을 환산하였다. 첫째, 상품설명에 대한 적합도는 A유형 > B유형 > D유형 > C유형순으로 나타났으며, 고객관리 적합도는 A유형 > B유형 > D유형 > C유형순으로 나타났다. 이는 충분한 의사소통과 편리한 업무처리를 통해 고객이 우호적인 감정을 느끼게 되는 측면에서 상품설명과 고객관리는 은행원의 서비스가 이루어지는 풀뱅킹이 적합하다는 것을 의미하는 결과로 볼 수 있다. 둘째, 효율적인 업무처리에 있어 적합한 유형은 D유형 > A유형 > C유형 > B유형순으로 나타났으며, 시·공간적 제약에 따른 적합도는 D유형 > B유형 > C유형 > A유형순으로 나타났다. D유형의 경우 언제 어디서나 시·공간에 제약 없이 스마트폰뱅킹을 이용해 업무를 처리할 수 있고, 고객의 대기 시간 없이 필요에 따라 업무를 처리할 수 있으므로 효율적인 업무처리에 가장 적합한 것으로 나타났다. A유형의 경우 스스로 업무를 처리할 수 없거나, 창구에서 다소 기다리는 시간이 있더라도 은행원의 서비스를 통해 필요한 모든 업무를 처리할 수 있으므로 효율적인 업무처리에 적합한 것으로 나타난 반면, 정해진 영업시간과 장소의 제약이 따르므로 시·공간적 제약은 가장 큰 것으로 나타났다. 셋째, 안정적인 거래에 따른 적합도는 A유형 > D유형 > B유형 > C유형순으로 나타났다. 장소를 기반으로 하는 채널이 안정적인 측면에서 D유형과 B유형보다 적합한 것으로 볼 수 있으나, 오히려 C유형의 경우 실물현금이 움직이고, 보이스피싱, 착오송금 등 업무처리 과정에서 일부 문제가 발생함에 따라 안정적인 거래에 부적합한 채널로 나타났다. 이는 기기형의 운영방식에 있어 보완이 필요함을

나타내며, 이용하는 대상에 따라 업무처리를 보조하는 인력이 꼭 필요하다는 것을 의미하는 결과로 해석할 수 있다.

Table 6 Results for Channel Type and Channel Characteristics Evaluation Items

Channel Characteristics Evaluation Items	Channel Type			
	A type	B type	C type	D type
Product description	1.000	0.812	0.544	0.598
Customer management	1.000	0.785	0.558	0.585
Work efficiency	1.000	0.917	0.934	1.057
Time-space limit	1.000	1.373	1.272	1.653
Stable transaction	1.000	0.756	0.742	0.769

A type: Branch type                      B type: Mobility type  
 C type: Machine type                     D type: Banking type

채널유형과 채널특성 평가항목의 관계를 대응분석을 통해 시각화 한 포지셔닝 맵은 Fig. 2에 제시되어 있다. 채널유형에 따라 적합한 채널의 특성은 A유형의 경우 안정적인 거래와 고객관리, 상품설명에 적합하며, D유형은 시·공간적 제약 없이 효율적인 업무처리에 적합한 것으로 나타났다. 이는 A유형의 장점과 D유형의 장점을 나타낸 결과로 볼 수 있다. 그러나 A유형은 점포형의 특성상 시·공간적 제약이 존재하는 것으로 나타났다. 이러한 시·공간적 제약을 보완하기 위해 은행은 영업점의 업무시간을 조정하거나, 고객의 은행방문 사전예약제, 은행원의 찾아가는 서비스 등 다양한 방법을 제공하고 있다. 다만 A유형을 보완하고 새로운 서비스를 제공하기 위해 도입 운영중인 B유형 채널은 은행의 적극적인 활동부족과 고객의 인식부족 등으로 그 효과가 미미한 상태이다. C유형의 경우 고객관리와 상품설명에 대해 부적합한 것으로 나타났다.

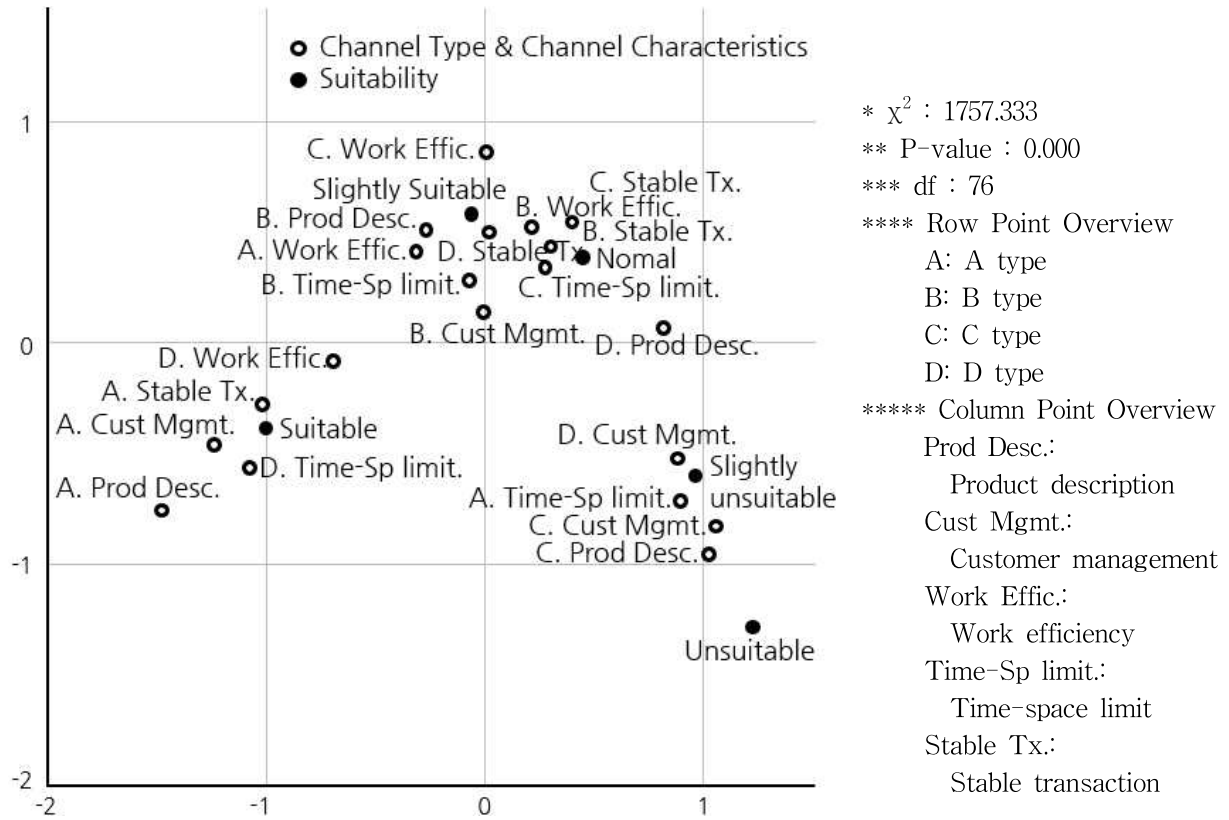


Fig. 2 Positioning Map of Channel Type and Channel Characteristics Evaluation Items

이러한 결과를 기기형의 특성에 따른 당연한 결과로 받아들이기 보다는 화상통화를 이용한 서비스안내, 고기능 자동화기기의 확대 및 표준화지침 마련 등 대안의 제시와 실행을 통해 고객관리와 상품설명에 더욱 충실하고 차별화된 서비스를 제공해야 함을 의미한다. 또한 D유형의 경우에도 고객관리에 부적합한 것으로 나타났다. 이는 D유형을 이용하는 고객에 대하여 맞춤형 정보제공 등 기술적 서비스를 제공하고 있으나, 고객관리 차원의 콜서비스 등 인적서비스가 부족함을 의미하며, 인적서비스 필요성에 대한 인식 또한 부족함을 의미한다. 은행채널은 디지털기술의 발전과 함께 A유형, C유형, B유형, D유형의 순서로 발전하고 확장되어 왔으며, 고객은 필요와 선호에 따라 채널유형을 취사선택하며 병행이용 해왔다. 그러나 변화하는 트렌드에 소외되거나, 디지털화에 취약한 고객은 이

러한 채널의 변화에 불편함을 경험하고 있다. 이는 은행원과의 상호작용이 필요한 은행업무의 특성을 반영하고 채널의 유형과 유형 사이 부족한 부분을 보완하는 융합형 하이브리드 채널이 필요함을 나타내는 결과로 해석할 수 있다.

#### 4.2 대응분석을 통한 금융상품과 채널특성 평가항목 관계 분석

금융상품과 채널특성 평가항목의 기초통계 결과는 아래 Table 7과 같다. 채널특성에 대한 금융상품의 중요도를 파악하기 위해 5점 척도로 조사된 값의 평균을 구하고, 예금가입 점수의 평균값을 1로 하여 대출, 외환, 보험, 펀드, 카드의 값을 환산하였다. 첫째, 금융상품을 가입하는데 있어 가장 중요한 채널특성은 상품설명인 것으로 분석되었다. 이는 복잡한 금융상품의 특성

에 따라 고객에게 영향을 미칠 수 있는 상품별 특성이 반영된 결과라 할 수 있다. 상품설명에 대한 금융상품의 중요도는 대출 > 펀드 > 보험 > 외환 > 예금 > 카드순으로 나타났으며, 고객 관리에 대한 금융상품의 중요도는 대출 > 펀드 > 보험 > 예금 > 외환 > 카드순으로 나타났다. 대출상품의 특징이 한도와 상환방식, 금리변동 등이 고객의 이자부담에 직접적인 영향을 미치므로 이에 대한 자세한 설명이 필요함을 의미하고, 대출만기 안내와 원리금 상환 등에 대한 지속적인 관리가 필요함에 따라 고객관리에 대한 중요도 또한 높은 것으로 나타났다. 펀드상품의 경우 투자결과에 대한 책임이 고객에게 귀속되고 금융소비자보호에 관한 법률에 따라 고위험 상품에 대한 투자성향 파악과 상품설명에 대한 의무가 있으므로 상품설명에 대한 중요도가 높게 나타났으며, 고객의 투자손실 예방을 위한 수익률관리 등 고객관리에 대한 중요도 또한 높은 것으로 나타났다. 보험상품의 경우 대출, 펀드상품 대비 상품설명이나 고객관리에 대한 중요도는 낮게 나타났으나 외환, 예금, 카드상품 대비 중요도가 높게 나타났다. 보험의 목적이 사람이거나 경제적 가치를 지닌 물건이므로 상품에 대한 설명과 가입기간, 납입보험료, 보험금 등에 대한 설명이 중요한 것으로 나타났으며, 보험상품이 장기상품임에 따라 보험가입기간 중 발생하는 보험금지급사유 등 고객관리에 대한 중요도 또한 높은 것으로 나타났다. 효율적인 업무처리에 대한 중요도는 대출 > 보험 > 외환 > 펀드 > 예금 > 카드순으로 나타났으며, 이는 상품가입이 복잡하고 업무처리 시간이 긴 업무의 특징이 반영된 결과라 할 수 있다. 시·공간적 제약에 대한 중요도는 대출 > 보험 > 펀드 > 외환 > 예금 > 카드순으로 나타났으며, 이는 시·공간의 제약에 따라 처리할 수 있는 업무범위가 다름을 나타낸다. 안정적인 거래에 대한 금융상품의 중요도는 대출 > 예금 > 보험 > 펀드 > 외환 > 카드순으로 나타났으며, 예금상품의 경우 고객의 현금자산 예치에 대한 민감도가 높는데 기인한 결과로 볼 수 있다. 카드의 경우 모든 항목에서 다른 상품 대비 중요도가 가장 낮게 나타났는데, 이는 카드상품이

다른 금융상품보다 일상적으로 사용되며 고객의 이해도가 높다는 것을 의미한다.

Table 7 Results for Financial Product and Channel Characteristics Evaluation Items

Channel Characteristics	Financial Product		
	Deposit	Loan	Forex
Product description	1.000	1.222	1.033
Customer management	1.000	1.089	0.897
Work efficiency	1.000	1.072	1.047
Time-space limit	1.000	1.122	1.060
Stable transaction	1.000	1.045	0.954

Channel Characteristics	Financial Product		
	Insurance	Fund	Card
Product description	1.199	1.202	0.978
Customer management	1.067	1.079	0.834
Work efficiency	1.066	1.025	0.955
Time-space limit	1.075	1.071	0.968
Stable transaction	0.975	0.956	0.826

금융상품과 채널특성 평가항목의 관계를 대응 분석을 통해 시각화한 포지셔닝 맵은 아래 Fig. 3에 제시되어 있다. 이를 살펴보면, 예금의 안정적인 거래, 대출의 안정적인 거래와 고객관리, 펀드의 상품설명에 대한 중요도가 높은 것으로 나타났으며, 보험상품의 경우 모든 항목에서 중요도가 높은 것으로 나타났다. 이는 보험상품이 장기 계약이고 상품설계가 복잡하므로 상품판매 시 고객에게 정확한 정보의 전달과 이해를 전제로 판매되어야 함을 의미한다. 이외에도 금융상

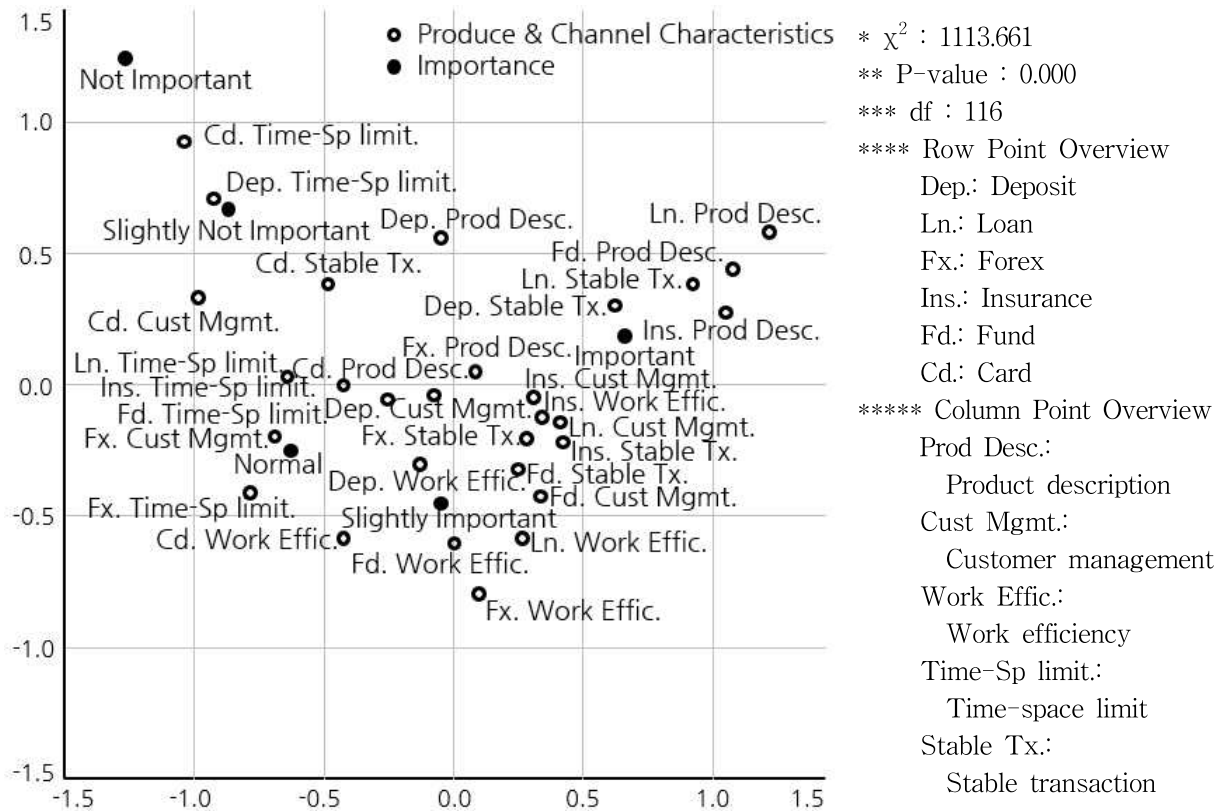


Fig. 3 Positioning Map of Financial Product and Channel Characteristics Evaluation Items

품을 가입할 때 채널특성 평가항목의 대부분을 중요하게 생각하는 것으로 나타났으나, 카드의 경우 비교적 단순하고 정형적인 상품이므로 상대적으로 중요도가 낮은 것으로 나타났다. 이는 카드이용에 부수되는 혜택이 고객의 체감에 다소 미미하며, 상품의 차별화가 이루어지지 않음을 의미하므로, 이에 대한 경쟁력을 확보하는 방안이 필요함을 알 수 있다.

### 4.3 대응분석을 통한 금융상품과 채널유형의 관계 분석

채널유형에 대한 금융상품별 가입선호도 기초 통계 결과는 아래 Table 8과 같다. 채널유형에 대한 금융상품별 가입 선호도를 파악하기 위해 5점척도로 조사된 값의 평균을 구하고, 예금가입 점수의 평균값을 1로 하여 대출, 외환, 보험, 펀드, 카드의 값을 환산하였다. 고객들이 A유형

(점포형)을 이용할 때 선호하는 금융상품은 대출 > 보험 > 외환 > 펀드 > 예금 > 카드순으로 나타났으며, B유형(이동형)을 이용할 때 선호하는 금융상품은 카드 > 대출 > 예금 > 보험 > 외환 > 펀드순으로 나타났다. 대출상품의 경우 업무처리가 복잡하고 자세한 설명이 필요함에 따라 은행원을 대면하는 A유형과 B유형을 선호하는 것으로 나타났으며, 카드상품의 경우 모집인채널과 TM채널 등 발급채널이 다양하고 전문계 카드사의 샵인샵 등을 통해 비교적 쉽게 가입할 수 있으므로 자발적 방문에 의한 가입보다 B유형을 선호하는 것으로 나타났다. C유형(기기형)을 이용할 때 선호하는 금융상품은 예금 > 카드 > 외환 > 대출 > 펀드 > 보험순으로 나타났으며, D유형(뱅킹형)을 이용할 때 선호하는 금융상품은 예금 > 대출 > 카드 > 외환 > 펀드 > 보험순으로 나타났다. 결국 투자에 대한 손실위험이 수반되는 펀드와 권유를 통



해 판매되는 장기상품인 보험은 은행원의 자문이 필요한 고관여 상품으로 셀프뱅킹보다는 풀뱅킹을 선호하는 것으로 나타났다. 복잡한 대출상품의 경우 D유형 또한 선호하는 것으로 나타났는데, 이는 D유형에도 대출상품 가입을 위한 편리한 프로세스가 갖추어져 있음을 의미한다.

Table 8 Results for Financial Product and Channel Type

Channel Type	Financial Product		
	Deposit	Loan	Forex
A type (branch type)	1.000	1.151	1.032
B type (mobility type)	1.000	1.010	0.969
C type (machine type)	1.000	0.895	0.953
D type (banking type)	1.000	0.897	0.866

Channel Type	Financial Product		
	Insurance	Fund	Card
A type (branch type)	1.046	1.027	0.870
B type (mobility type)	0.982	0.910	1.057
C type (machine type)	0.823	0.857	0.996
D type (banking type)	0.734	0.815	0.896

금융상품과 채널유형의 관계를 대응분석을 통해 시각화한 포지셔닝 맵은 Fig. 4에 제시되어 있다. 고객들이 은행의 금융상품을 가입함에 있어 선호하는 채널의 유형은 대출, 보험, 외환, 펀드의 경우 A유형을 선호하고, 예금과 카드는 D유형을 선호하는 것으로 나타났다. 즉, 복잡하고 설명이 필요한 금융상품의 경우 은행원과 직접 만나 업무처리 하기 위해 점포형을 선호하는 반면, 비교적 간단하고 정형적인 상품은 시·공간 제약 없이 효율적인 업무처리가 가능한 뱅킹형을 선호하는 것으로 나타났다. 또한 인터넷

전문은행의 등장과 스마트폰을 이용한 업무범위가 확장됨에 따라 대출상품과 외환상품은 D유형도 함께 선호하는 것으로 나타났다. C유형의 경우 보험, 펀드, 대출, 외환상품 등의 가입은 선호하지 않는 것으로 나타났으며, 이는 기기형의 업무범위에 대한 인식이 ATM업무에 한정되어 나타난 결과로 판단할 수 있다. 또한 STM과 디지털데스크에 대한 고객의 인식이 낮음을 의미하며 고객의 이용경험 확대를 통해 개선해야 함을 의미한다. B유형은 상대적으로 고객의 접점기회가 부족한 상황이라 선호도에 대한 판단을 유보한 것으로 볼 수 있다.

### 5. 시사점 및 결론

본 연구는 정보통신기술의 발달로 은행채널 간 융합이 이루어지면서 대면과 비대면으로 구분하기 어려운 하이브리드 채널이 등장함에 따라, 이를 정의하고 채널유형에 따른 포지셔닝 모형을 제시하여 은행의 채널전략 수립에 반영되는 근거를 제공하였다. 이를 위하여 본 연구에서는 은행의 채널을 그 특성에 따라 업무처리 주체와 장소를 기준으로 분류하고, 채널 유형에 따른 포지셔닝 모형을 제시하였다. 이에 더하여 분류된 유형을 바탕으로 대응분석을 실시하여 고객의 은행채널 선택요인을 분석하였고, 그 결과로 확장된 포지셔닝 모형을 도출하였다.

그 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 은행의 채널은 금융센터, 지점, 영업소, 이동점포, 포터블브랜치, 태블릿브랜치, ATM, STM, 디지털데스크, 텔레뱅킹, 인터넷뱅킹, 스마트폰뱅킹 총 12가지 채널로 구성되어 있다. 이를 업무처리 주체와 장소를 기준으로 분류하면 점포형, 이동형, 기기형, 뱅킹형 총 4가지 유형으로 분류된다. 이렇게 분류된 유형을 업무처리 주체를 기준으로 그룹화하여 점포형과 이동형을 풀뱅킹, 기기형과 뱅킹형을 셀프뱅킹이라 표현하고, 장소를 기준으로 그룹화하여 점포형과 기기형을 장소기반채널, 이동형과 뱅킹형을 공간기반채널로 표현하였다. 이러한 분류를 통해 Fig. 1 채널

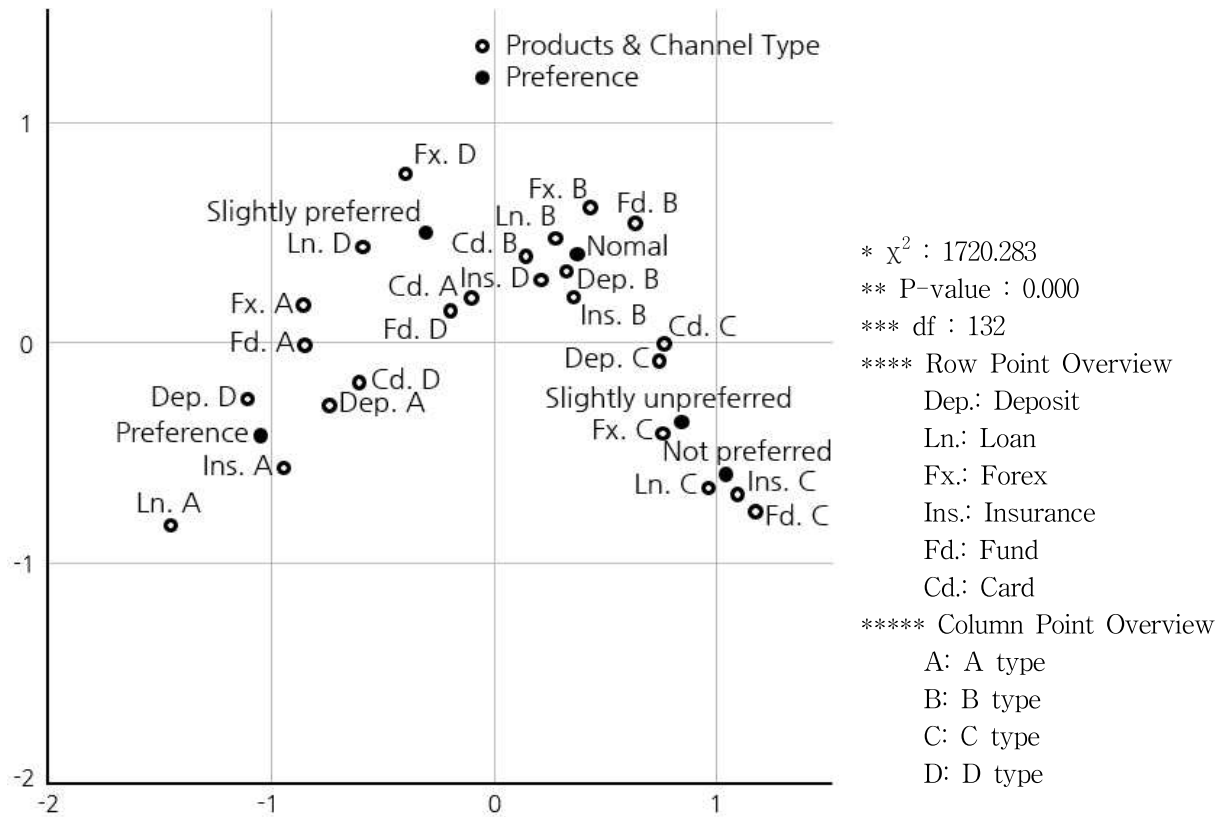


Fig. 4 Positioning Map of Financial Product and Channel Type

유형에 따른 포지셔닝 모형을 도출하였다. 이 모형은 각 채널이 가지는 특성에 따라 업무처리 주체를 의미하는 세로축과 업무처리 장소를 의미하는 가로축으로 이루어진 2x2모형으로 총 4개 분면으로 구성되어 있다.

둘째, 분류된 4가지 유형을 바탕으로 채널특성에 대한 채널유형 적합도를 분석한 결과 점포형의 경우 상품설명, 고객관리, 안정적인 거래에 적합하며, 뱅킹형은 시·공간의 제약없이 효율적인 업무처리에 적합한 것으로 나타났다. 이어서 채널특성에 대한 금융상품의 중요도를 분석한 결과 상품설명과 고객관리는 대출, 펀드, 보험에 있어 중요한 특성으로 확인되었으며, 효율적인 업무처리는 대출, 보험, 외환 업무에 있어 중요한 특성으로 확인되었다. 시·공간의 제약은 대출, 보험, 펀드업무에 있어 중요한 특성으로 확인되었고, 안정적인 거래는 대출, 예금, 보험에 있어 중요한 특성으로 확인되었다. 채널유형에

대한 고객들의 금융상품별 가입 선호도를 분석한 결과는 대출, 보험, 외환, 펀드상품의 경우 점포형을 선호하고, 예금과 카드상품의 경우 뱅킹형을 선호하는 것으로 나타났다.

셋째, 본 연구의 결과로 도출된 확장된 채널 포지셔닝 모형은 각 채널이 가지는 특성에 따라 업무처리 주체를 의미하는 세로축과 업무처리 장소를 의미하는 가로축으로 이루어진 2x2모형 위에 본 연구를 통해 도출된 공통 분면이 추가되어 총 5개의 분면으로 구성되어 있으며, 그 결과는 Fig. 5에 제시되어 있다. 공통 분면에 제시된 융합형(hybrid type)은 디지털 기술의 발전으로 두 개 이상의 채널이 서로 다른 부분의 장점을 결합하고 부족한 부분을 보완하여 구성된 하이브리드 채널을 말한다. 또한 채널 간의 연계와 상호작용을 통해 고객에게는 이용편리를 더하고, 은행에게는 고객접점의 유지와 영업점의 디지털 전환에 따른 채널효율화를 제공하는

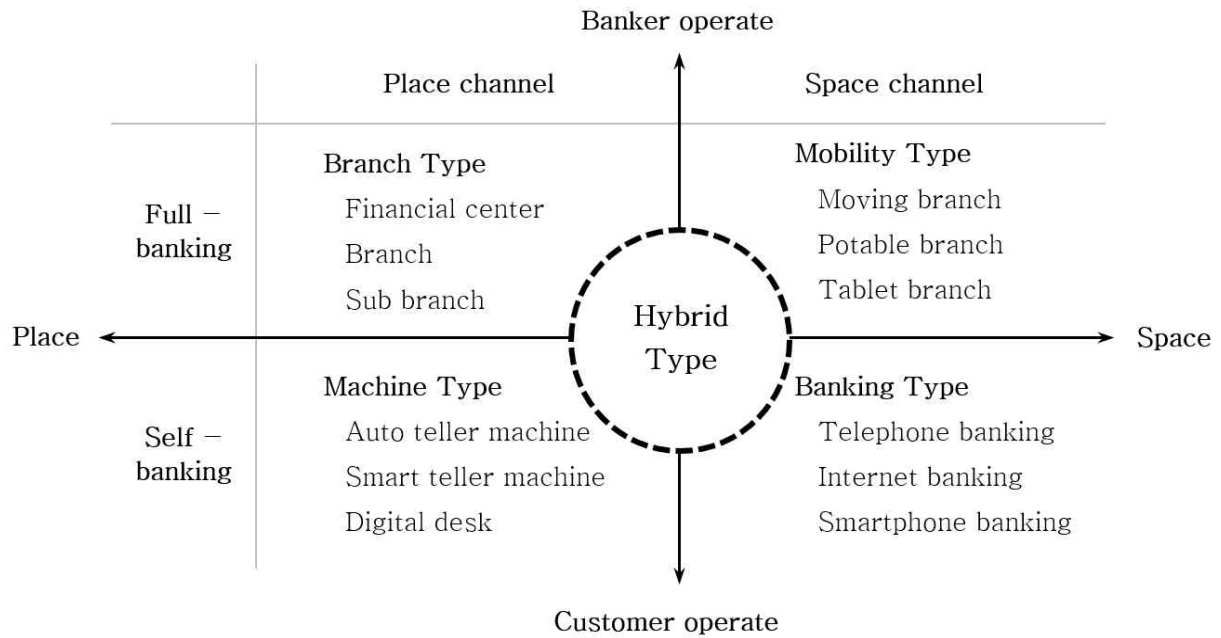


Fig. 5 Extended Channel Positioning Model

채널을 말한다. 이 유형은 채널의 연결을 바탕으로 하나의 채널을 이용하는 것처럼 일관된 고객경험을 요구하는 옴니채널(omni-channel)의 비합리성을 보완하며, 풀뱅킹과 셀프뱅킹에 모두 충실한 환경을 제공하는 효과를 제공한다. 즉, 은행원의 서비스를 제공받는 채널에서 경험하는 고객만족을, 고객이 직접 처리하는 채널에서 일관되게 경험하는 역설을 보완하는 효과를 제공한다.

본 연구의 학술적 시사점은 다음과 같다. 지금까지 은행원 접점을 기준으로 대면과 비대면으로 구분되었던 기존 채널을, 업무처리 주체와 장소를 기준으로 분류하고 업무처리 방식과 채널유형의 특성을 반영하여, Fig. 1 채널유형에 따른 포지셔닝 모형을 제시하였다. 이를 바탕으로 대응분석을 실시하여 Fig. 5 확장된 채널 포지셔닝 모형을 도출하였다. 이는 채널유형의 축소 및 확대, 융합 등 채널의 다각화와 채널유형별 역할 분담에 따른 고려사항을 고찰하는데 기여할 것이며, 차별화된 채널 전략 수립을 통한 운영 효율성 증대에도 기여할 것으로 생각된다. 또한 채널의 유형, 채널의 특성, 금융상품 사이의 관련성을 분석한 결과로 도출된 'Fig. 5' 확

장된 채널 포지셔닝 모형을 바탕으로 점포운영의 효율을 높이고 고객의 편리와 만족도를 유지하는 융합형 경량점포 구축의 근거를 제시한 점과 은행의 채널 최적화를 위한 대안채널을 제시하였다는 점에서 실무적 기여의 함의를 가진다.

이와 같은 연구결과와 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 제한점을 가진다. 첫째, 채널유형과 금융상품 선택에 영향을 미치는 채널특성 평가항목을 5개 항목으로 한정하여 다양한 항목을 고려하지 못하였으므로, 추가적으로 다양한 평가항목을 고려한 연구가 필요하다고 할 수 있다. 둘째, 고객의 은행채널 선택요인에 대하여 고객을 대상으로 직접 설문이 이루어지지 못하고, 은행원을 대상으로 설문을 실시하였다. 다만, 이는 은행을 이용하는 고객을 대상으로 할 경우 채널에 대한 인식이 부족함에 따라 본 연구의 목적을 달성할 수 없을 것으로 판단하였기 때문이다. 따라서 향후연구에서는 세분화된 채널유형을 바탕으로 대고객 직접 설문을 통한 연구가 이어진다면 더욱 의미 있는 결과를 얻을 수 있을 것으로 기대된다.

본 연구는 오래된 은행원 접점의 기준을 넘어 트렌드에 부합하는 새로운 기준을 제시함으로써

은행의 최적화된 채널운영과 고객의 이용편리에 기반을 두는 채널전략 수립에 기여하고, 고객의 채널 선택요인에 대한 대응분석 결과로 은행 채널전략 수립을 위한 새로운 모형을 도출하였다는 점에서 은행의 미래채널 전략수립에 새로운 관점을 제시한다.

## References

- Ahn, C. K. and Jung, S. C. (2010). The Channel Strategies based on the Analysis of the Characteristics of Distribution Channel, *The Journal of Risk Management*, 21(2), 67-95.
- Baek, J. W. and Park, E. Y. (2022). Determinants of the Profitability of the Domestic Commercial Banking Industry, *Journal of Industrial Economics and Business*, 35(3), 591-608.
- Bank of Korea. (2015). Electronic Financial Overview, [https://bok.or.kr\(2015.2.5\)](https://bok.or.kr(2015.2.5))
- Bank of Korea. (2022). Results of 2021 Survey on Payment Instruments and Mobile Financial Services Usage Behavior, [https://bok.or.kr\(2022.5.20\)](https://bok.or.kr(2022.5.20))
- Bank of Korea. (2023). Internet Banking Service Usage of Domestic Banks in 2022, [https://bok.or.kr\(2023.3.7\)](https://bok.or.kr(2023.3.7))
- Bitner, M. J., Brown, S. W., and Meuter, M. L. (2000). Technology Infusion in Service Encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 138 - 149.
- Chang, H. S., Im, S. H. and Lee, C. W. (2022). The Effect of Channel Integration Quality of Banking Services on Omni-Channel Loyalty: Mediating Effect of Customer Experience and Moderating Effect of Subjective Financial Knowledge. *Journal of Business Research*, 37(2), 27-45.
- Financial Services Commission. (2023). substantialization method of bank branch closure, [https://www.fsc.go.kr\(2023.4.13\)](https://www.fsc.go.kr(2023.4.13))
- Financial Services Commission. (2023). Financial Services Commission Chairman Visits Bank Resilient Stores on-site, [https://www.fsc.go.kr\(2023.1.5\)](https://www.fsc.go.kr(2023.1.5))
- Hong, S. H. and Pan, Y. H. (2020). A Convergence Study on Initial User Experience of Mobile Banking Service, *Journal of Communication Design*, 73(0), 631-646.
- Kim, J. Y. (2016). Assessing the Effects of Multi-Channel Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in Retail Banking, *Journal of the Korean Operations Research and Management Science Society*, 41(1), 71-85.
- Kim, K. R., Cho, M. J. and Choi, Y. K. (2019). Open Banking: The Prelude to Changes in the Financial Industry's Topography, *Issue Monitor*, 108(2019.5), Samjong KPMG ERI Inc.
- Kim, K. S., Lee, K. Y. and Cho, M. J. (2018). Platformization in Financial Industry: The Rise of Non-face-to-face Financial Platforms, *Issue Monitor*, 83(2018.4), Samjong KPMG ERI Inc.
- Kim, Y. D., Lee, M. J. and Cho, J. M. (2021). A Study on the Efficiency Analysis of Bank Branches: Focused on the Industrial Bank of Korea, *Productivity Review*, 35(3), 87-109.
- Kim, Y. S. (2012). Awareness of Bank Face-to-face Channel (Store) and Direction of Change, NHERI report, 187(2012.7), Nong Hyup Economics Research Institute.
- Koo, B. S. and Lee, D. K. (2022). Domestic Banks' Platform Strategy: Current Status and Outlook, Seoul, Korea institute of finance.
- Kotler, P. (1967). *Kotler on marketing*. Kim, J. K. (ed). futuristic marketing, Seoul, Sejong Research Institute.
- Kwon, H. G. and Lee, M. B. (2018). A Study of Factors Influencing on the Intention to Use Internet Primary Bank, *Journal of the Korea Industrial Information Systems*

Research, 23(1), 97-108.

Lee, B. Y. (2021). Business Environment and Future Tasks of Local Banks, Korea institute of finance: Weekly Financial Brief, 30(25), 3-10.

Lee, C. W., Chang H. S. and Hong, J. H. (2020). Development History of Non-face-to-face Banking Services, The Review of Business History, 35(3), 87-109.

Lee, H. Y. and Kim, K. B. (1996). A Study on the Optimal Form of Medical Malpractice Insurance under the Negligence Rule of Liability, The Journal of Risk Management, 6(1), 211-235.

Meuter, M. L., Ostrom, A. L., Roundtree, R. I. and Bitner, M. J. (2000). Self-Service Technologies: Understanding Customer Satisfaction with Technology-Based Service Encounters, Journal of Marketing, 64(3), 50 - 64.

Ministry of Science and ICT: National Radio Research Agency. (2007). Automatic Teller Machine's Accessibility Guidelines 1.0, [http://www.rra.go.kr\(2007.10.19\)](http://www.rra.go.kr(2007.10.19))

Moon, D. J. (2017). A Legal Analysis on Bank's Business Activities Outside its Premises and its applicability of Door-to-Door Sales Act, Korean Journal of Banking and Financial Law, 10(1), 107-157.

Mun, S. Y., Lee, J. W. and Son, J. Y. (2019). A Study on Consumer's Acceptance Attitude according to Characteristics of Online and Offline Financial Services: Focusing on Mediating Effect of User Resistance and Comparison by Age, The e-Business Studies, 20(4), 141-160.

Nho, H. J. (2008). Theory and Practice of Correspondence Analysis, Seoul, Hanol publishing company.

Park, Y. B. (2022). The Relationship between Perceived Convenience and Continuous Use Intention of Smartphone Banking Service: Serial Mediating effect of Perceived

Usefulness and Perceived Pleasure, Journal of Economic and Business, 17(1), 37-50.

Park, Y. B. and Park, H. J. (2017). Testing for Use and Acceptance of Internet Banking Based on UTAUT Model, Journal of the Korea Industrial Information Systems Research, 22(1), 11-21.

Ries, A. and Trout, J. (1982), Positioning : The Battle for Your Mind, New York, Warner Books.

Seo, J. H. and Lee, B. Y. (2020). 2030 Vision and Challenges for the Korean Financial Industry: Bank-Focusing on the digitalization of finance after the COVID-19 crisis, Seoul, Korea institute of finance.

Suh, W. S. (2016). A study on the improvement of the legal system for the activation of the tablet branch. Business Law Review, 30(1), 245-288.



**박 운 학 (Park, Un Hak)**

- 정회원
- 동의대학교 금융보험학과
- 동의대학교 금융보험학전공 경영학석사
- 동의대학교 금융보험학전공 경영학박사과정
- 관심분야: 은행채널전략, 디지털금융, 금융자동화기기, 금융소비자, 고객자산관리



**박 영 배 (Park, Young Bae)**

- 정회원
- (영국) 버밍엄대학교 경제학과 경제학석사
- (영국) 버밍엄대학교 경제학과 경제학박사
- 동의대학교 상경대학 경제금융보험학과 교수
- 관심분야: 금융정보시스템, 금융경제Big Data, 금융AI, 국제금융