

가입형 정보통신 서비스의 구매 후 고객선택모형

Post-purchase Customer Choice Model for Subscription-based Information and Telecommunications Services

이 동 주 (Dong-Joo Lee)

산업연구원

류 호 철 (Ho-Chul Ryu)

하나로텔레콤

안 재 현 (Jae-Hyeon Ahn)

한국과학기술원 테크노경영대학원

요 약

정보통신 기술의 발달과 IT 아웃소싱의 확대로 인터넷접속 서비스, 응용프로그램 서비스, 콘텐츠 서비스, 저장 서비스 등 다양한 종류의 가입형 정보통신 서비스가 제공되고 있다. 시장의 성숙과 산업간 융합에 따른 경쟁의 심화로 인하여, 이들 서비스 제공기업들에게 있어서 기존 고객을 유지하고 경쟁사 고객의 전환을 유도하기 위한 고객 관리가 중요한 과제가 되고 있다.

본 연구에서는 가입형 정보통신 서비스 제공 기업들의 효과적인 고객 관리를 위하여, 서비스 구매 후의 고객 선택(기존 서비스의 계속적 이용 또는 다른 서비스로의 전환)에 영향을 미치는 요인들을 영향의 주체와 영향의 성격에 따라 Holding 요인, Defect 요인, Inducement 요인, Hurdle 요인으로 유형화하고 이를 바탕으로 가입형 정보통신 서비스의 구매 후 고객선택모형을 제시하였다. 또한, 제시된 모형의 활용 방안을 초고속 인터넷 서비스를 중심으로 제시하였다. 이러한 고객선택모형의 활용은 기술의 급속한 발전과 다양한 대체 서비스의 출현으로 빠른 수명 주기를 보이는 가입형 정보통신 서비스 시장에서 효과적인 고객 관리를 통한 경쟁 우위의 확보에 기여할 수 있을 것이다.

키워드: 가입형 정보통신 서비스, 구매 후 고객선택모형, 고객 관리

I. 서 론

정보통신 기술의 급속한 발달과 디지털화, 네트워크의 고도화를 기반으로 한 디지털 융합(convergence)의 확산으로 다양한 정보통신 서비스들이 제공되고 있다. 이들 서비스 중 상당수는 일회성 구매와는 구별되는, 고객(사용자)과 서비스 제공 사업자와의 계약에 기반하여 지속적으로 구매하는 가입형 서비스이다.¹⁾ 주요한 가입형 정보통신 서비스로는 유/무선 음성통신

서비스, 초고속인터넷 접속서비스, 응용프로그램 서비스, 콘텐츠 서비스 등을 들 수 있다.²⁾

- 1) 가입형서비스는 지속구매형(continuous purchasing setting) 서비스(Ranaweera, Prabhu, 2003) 또는 계약형(contractual setting) 서비스(Reinartz, Kumar, 2000)라고도 한다.
- 2) 가입형 정보통신 서비스의 주요 예는 다음과 같다.
 - 유/무선 음성통신 서비스: 공중전화망(PSTN; public switched telephone network)을 통한 전통적인 유선 전화 서비스, 무선망을 통한 휴대전화 서비스에 이어 최근에는 인터넷을 통한 음

가입형 정보통신 서비스의 확산과 시장의 성숙, 산업간 융합에 따른 경쟁의 심화로 인하여 기존 고객을 유지하고 경쟁사 고객의 전환을 유도하기 위한 고객 관리가 서비스 제공 기업에게 있어서 중요한 이슈가 되고 있다. 예를 들어, 음성통신 서비스의 경우 시장의 포화로 인하여 신규 가입자의 증가가 거의 없는 상태에서 인터넷 전화 서비스의 도입으로, 고객 확보 경쟁이 심화되고 있다. 또한, 국내 초고속 인터넷 접속 서비스 시장의 경우, 전환고객의 비중이 신규 가입자의 3배 이상에 달할 것으로 추정되고 있어 기존 고객의 유지 및 경쟁사 고객의 유치의 중요성이 매우 커지고 있다. 응용 프로그램 서비스 시장은 KT, 데이콤, SKT와 같은 대형 사업자와 넥서브, 가온아이 등의 전문 업체는 물론, 한국 IBM과 한국 HP 등 다국적 기업까지 직/간접적 시장 참여를 본격화 할 것으로 보여 경쟁의 격화가 예상되고 있다(전자신문, 2005).

성 통신 서비스인 인터넷전화(VOIP) 서비스가 제공되고 있다.

- **초고속인터넷 접속서비스(Internet access service)**: 개인이나 조직이 미디어, 콘텐츠 등의 인터넷 관련 서비스를 접속할 수 있는 초고속 회선을 제공하는 서비스로, 2006년에는 초고속 무선인터넷 접속 서비스인 휴대인터넷(WiBro) 서비스가 상용화될 예정이다.
- **응용프로그램 서비스(application service)**: 인터넷을 통하여 응용 프로그램을 임대하여 사용하고 사용료(subscription fee)를 납부하는 서비스로, ERP, EC, SCM, CRM 등으로 범위를 넓혀가고 있다(Ma 등, 2005; Susaria 등, 2003).
- **콘텐츠 서비스**: 온라인 게임(e.g. 리니지)이나 인터넷을 통해 음악 파일을 제공하는 MoD (Music on Demand)(e.g. SKT의 멜론, 빅스뮤직)를 비롯한 다양한 콘텐츠 서비스가 제공되고 있다.
- **저장 서비스(storage service) 및 웹서버 호스팅**: IDC(Internet Data Center)와 같이 인터넷을 활용하여 원격 데이터 저장소를 제공하는 서비스나 인터넷 비즈니스를 위한 웹서버를 임대하는 웹서버 호스팅 서비스가 IT 아웃소싱의 확대에 따라 활성화되고 있다.

본 연구에서는 가입형 정보통신 서비스 제공 기업들의 효과적인 고객 관리를 위하여, 서비스 구매(가입) 후의 고객 선택(기존 서비스의 계속적 이용 또는 다른 서비스로의 전환)에 영향을 미치는 요인들을 규명하고자 한다. 가입형 정보통신 서비스는 비가입형 서비스와 구분되는, 구매 후 고객 선택과 밀접히 연관되는 몇 가지 특성을 가지고 있다.

첫째, 가입형 서비스는 대부분의 경우, 고객과 서비스 제공자간의 장기적인 관계를 기본으로 하고 있다. 고객은 소비재처럼 1회적 구매를 통해 일시적으로 이용하는 것이 아니라 장기적인 계약을 통해 이용하는 경우가 많다. 예를 들어, 국내의 경우 약 70%의 초고속인터넷 가입자가 1년 이상의 계약을 맺고 있으며, 가입자의 1/3은 3년 이상의 장기계약자이다(이광훈 등, 2003).

둘째, 이러한 가입형 서비스의 경우 사업자를 전환하는 것이 다른 가계로 발길을 돌리는 것과 같이 단순하지는 않다. 고객이 사업자 변경하기 위해서는 시간과 노력이 필요하며, 전환장벽이 상당히 존재할 수 있다. 초고속 인터넷 서비스의 경우 장기 계약 위약금, 기기 임대료 등이 예가 된다. 따라서, 타사의 가입자를 유인하기 위해서는 이러한 전환장벽을 고려한 노력이 필요하게 된다.

셋째, 비가입형 서비스의 경우 특정 소비자가 현재 누구의 고객인지에 대해 파악이 어려운 반면, 가입형 서비스 제공 기업은 특정 고객이 현재 자사의 고객인지 아닌지를 정확히 구분할 수 있다. 따라서, 고객 관리 활동을 수행함에 있어, 자사의 고객에 대해서는 고객 유지 활동에, 경쟁사의 고객에 대해서는 고객 유치 활동에 초점을 맞추어 효과적으로 수행할 잠재력을 갖고 있다.

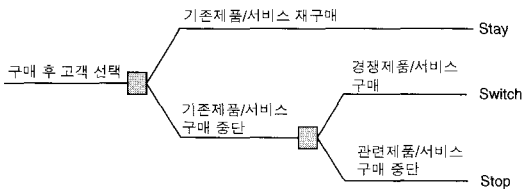
본 연구에서는 이러한 특성을 가진 가입형 정보통신 서비스에 대해, 기존의 관련 연구들의 포괄적이고 체계적인 분석을 통하여 구매 후 고객선택에 영향을 미치는 요인들을 규명하여 이를 바탕으로 구매 후 고객선택모형을 개발하고,

이 모형의 활용 방안을 초고속 인터넷 접속 서비스를 중심으로 제시하는 것을 목적으로 한다. 논문의 구성은 다음과 같다. 먼저 II절에서는 구매 후 고객선택에 대한 기존 연구와 그 한계점을 고객만족과 고객충성도 개념을 중심으로 고찰한다. III절에서는 기업 내부적 측면뿐 아니라 경쟁 기업을 고려한 전체 시장의 관점에서 구매 후 고객선택모형을 도출한다. IV절에서는 도출된 모형의 활용 방안을 초고속 인터넷 접속 서비스를 중심으로 예시하고, V절에서는 본 연구의 시사점과 결론을 제시한다.

II. 구매 후 고객선택에 대한 이론 고찰

2.1 구매 후 고객선택의 개념

구매 후 고객선택이란 ‘고객이 시장에서 어떤 제품이나 서비스를 구매하여 사용한 후, 그 재화나 서비스를 계속 구매하거나, 중단하거나, 다른 사업자의 서비스를 구매하는 고객의사결정’을 말한다. 즉, 구매 후 고객선택이란 기존 사업자의 서비스와 경쟁서비스 사이의 선택과 관련한 고객행동의 하나이며, 이때 고객은 기존 서비스를 계속 이용(stay)할 수도 있고, 관련 서비스 구매를 완전히 중단(stop)할 수도 있으며, 경쟁 서비스를 새롭게 구매(switch)할 수도 있다.



<그림 1> 구매 후 고객선택의 개념

고객은 <그림 1>에서 보는 바와 같이 관련 서비스가 필요하지 않아 이용을 중단(stop)할 수도 있으나, 서비스로부터 얻는 효용이 충분히 큰 경우에는 기존 서비스와 경쟁서비스 사이에서

선택을 하게 된다. 본 연구에서는 구매 후 고객선택의 개념을 ‘계속 이용(stay)하거나 다른 사업자로 전환(switch)하는 고객의사결정’으로 제한하여 검토하고자 한다.

고객이 기존 서비스를 계속 이용하는 경우에는 기존 서비스에 충성스럽지만, 경쟁서비스를 이용하는 경우에는 충성스럽지 않은 것이다. Oliver(1999)는 충성도(loyalty)를 고객의 전환행동을 유발하는 어떤 상황요인이나 마케팅 노력에도 불구하고, 선호하는 재화나 서비스를 미래에 걸쳐 지속적으로 재구매하거나 단골이 되려는 고객의 헌신(commitment)으로 정의한다. 일반적으로 고객충성도는 태도적 측면(attitudinal approach)과 행동적 측면(behavioral approach)에서 규정되고 측정되어 왔는데, 태도적 측면에서는 재구매 의도나 타인 추천 의도 등과 같은 제품이나 서비스에 대한 개인적인 애착의 정도를 나타내며, 행동적 측면에서는 제품이나 서비스에 대한 반복 구매경향이나 추천 행동 등으로 측정된다(이형석, 김상용, 2003; Jones, Sasser, 1995). 따라서, 본 연구에서의 고객선택은 행동적 측면에서의 충성도와 밀접히 관련된 개념으로 볼 수 있다.

소비자 행동이론에 따르면 구매 후 고객선택은 구매 후 행동(postpurchase behavior)의 일종으로 볼 수 있다. 구매 후 행동이란 고객이 구매 후에 그들의 만족 또는 불만족에 기초하여 행하는 추가적인 고객 의사결정단계이다(Kotler, Armstrong, 1999). 본 절에서는 고객유지(stay)를 설명하는 대표적인 개념인 고객만족과 고객충성도 이론 분석을 통해 구매 후 고객선택에 관한 연구 성과를 살펴보고, 본 연구의 방향을 제시하고자 한다.

2.2 고객만족에 대한 연구

고객만족은 주로 사전적 기대(prior expectation)와 실제 성과(actual performance)의 차이에

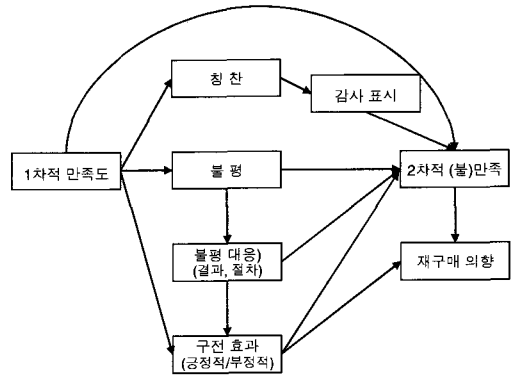
대한 평가에 근거한 반응으로 정의되는 기대 불일치모형(expectancy disconfirmation model)에 의해 설명되어왔다(Hoyer, MacInnis, 2001; Lemon 등, 2002; Tse, Wilton, 1988).

고객만족은 전통적으로 장기적인 고객 행동의 근본적인 결정변수로 간주되어 왔으며(Oliver, 1980; Yi, 1990), 또한 많은 고객유지모형에서 고객이 재화나 서비스 관계의 유지 또는 중단결정을 내릴 때 고객만족이 가장 중요한 변수로 활용되어 왔다(Lemon 등, 2002). 고객만족이 구매 후 고객행동에 큰 영향을 미쳐, 만족한 고객은 지속적으로 구매하지만 불만족한 고객은 불만을 해소하기 위해 노력하거나 구매를 중지하고 이탈할 것이라는 것이 고객만족의 개념을 활용한 구매 후 고객행동에 대한 설명의 핵심이다. <그림 2>는 고객만족 이후의 고객행동과 이것이 재구매 의향에 미치는 과정을 보여주고 있다.

품질 향상 등을 통한 고객만족의 증대가 고객 유지율을 높이고, 소비를 촉진하며, 제품에 대한 가격 프리미엄을 용인하고, 비용을 줄여 줄 것이라는 믿음을 바탕으로, 품질 제고 및 고객만족 증진 활동이 재무적으로 정당화되어 왔으며(Bolton, 1998), 기업의 가장 근본적인 목표는 고객만족을 관리하고 증진하는 것이라고 보기도 한다(Ranaweera, Prabhu, 2003).

그러나, 고객만족의 중요성에도 불구하고 고객만족 연구의 아성에 균열이 생기고 있는 것은 사실이다(Oliver, 1999). 그 이유는 고객만족만으로는 고객의 구매 후 행동을 충분히 설명해 주고 있지 못하고 있기 때문이다. 예를 들어, Reichheld(1996)는 고객만족이 충성도를 약속하지 않는다는 점을 강조하여 “고객만족의 함정(satisfaction trap)”을 주장했다. 즉, 만족한 고객의 65%~85%가 이탈하며, 만족한 고객의 비율이 85%~95%인 자동차산업에서 단지 30%~40%만이 재구매한다고 지적하면서 고객만족만으로는 구매 후의 고객 행동을 원하는 방향으로 이끌어내기에 충분하지 않으며 고객충성도 자

체에 주목할 것을 강조한다.



출처: Oliver(1996, p. 372)

<그림 2> 고객만족 후 프로세스

2.3 고객충성도에 대한 연구

고객충성도 모형은 고객의 구매 후 행동을 설명하는 데 있어 고객충성도에 초점을 맞춘다. 고객충성도를 설명하는 데 있어서 고객만족만으로는 부족하며, 만족도뿐 아니라 충성도를 결정하는 추가적인 요인들을 통해 고객행동을 설명한다(Bloemer 등, 1998; Oliver, 1999)<표 1> 참조.

이렇게 연구의 관심이 고객만족에서 고객충성도로 이동한 것은 충성 고객 기반이 기업이익에 미치는 영향을 감안한 것이며(Oliver, 1999), 또한, 고객충성도가 고객 전환행동을 막는 장벽 역할을 하여 장기적인 경쟁력 확보를 가져올 것이라고 보았기 때문이다(Keaveney, 1995). <표 2>에서 보는 바와 같이 최근까지 이루어진 충성도 관련 연구들은 대부분 충성도에 영향을 미치는 선행변수를 파악하고 이를 실증적으로 검증하는 것에 집중하고 있음을 알 수 있다. 충성도에 영향을 미치는 각각의 요인에 대해서는 IV절에서 상세히 살펴보기로 한다.

고객충성도에 대해서는 다양한 연구가 이루어져 왔지만 구매 후 고객행동을 설명하고 기업

전략에 활용하는 데 있어서 다음과 같은 한계점을 갖는다. 첫째, 고객충성도에 영향을 미치는 요인 분석에 있어, 많은 연구들이 고객충성도에 영향을 주는 기업 내부적 요인(고객만족, 신뢰도, 이탈요인 등)에 초점을 맞추고 있다. 반면에, 실제 고객은 현재 사용하고 있는 제품이나 서비스 뿐만 아니라 경쟁사의 제품이나 서비스 등을 포함해 여러 요인을 종합적으로 고려하여 의사

결정을 내린다. 그러므로, 고객충성도에 영향을 미치는 요인도 보다 종합적으로 분석되어야 할 것이다. 둘째, 고객충성도 연구가 기업 내부적 요인을 중심으로 이루어지므로, 이를 통해 도출되는 전략 역시 고객만족 향상, 로열티 프로그램 도입 등 자사중심적 고객유지 전략 위주이다. 따라서, 경쟁상황을 고려하여 경쟁전략 수립에 활용하는 데는 한계가 있다.

〈표 1〉 고객만족 모형과 고객충성도 모형 비교

구 분	고객만족 모형	고객충성도 모형
구매 후 선택의 설명	고객만족 ↓ (고객 충성도) ↓ 고객유지	고객만족, 기타 요인 ↓ 고객 충성도 ↓ 고객유지
주요 관심	고객만족도 측정 고객만족의 선행변수 분석	고객충성도 선행변수 분석 고객유지(customer retention)

〈표 2〉 충성도 연구결과 요약(김철민, 2003에서 일부 참조)

연구자	핵심 변수	연구 결과
고일상, 최수정(2005)	고객신뢰, 친밀감	고객신뢰, 친밀감이 충성도에 영향
김명수 등(2003)	만족, 관여도, 전환장벽, 구속력	만족, 관여도, 전환장벽, 구속력이 충성도에 영향
김정수, 김영결(2002)	고객 인지 가치	인터넷 뱅킹의 고객 인지 가치 중 사용편의성, 흥미성, 신뢰가 충성도에 영향
박준철(2003)	만족, 신뢰, 몰입	만족, 신뢰, 몰입이 충성도에 긍정적 영향
Andreassen, Lindestad (1998)	가치, 품질, 기업이미지, 만족	고객만족보다 기업이미지가 충성도에 더 강한 영향
Biong(1993)	만족, 영업력, 제품, 수익성, 지원	영업력, 제품, 수익성, 고객만족이 충성도에 영향
Gefen 등(2003)	지각된 유용성, 사용용이성, 신뢰	지각된 유용성, 사용용이성, 신뢰가 충성도에 긍정적 영향
Gerpott 등(2001)	경쟁기업 이미지, 만족	만족이 충성도를 증가시키는 반면, 경쟁기업 이미지는 충성도를 감소시킴
Lee 등(2001)	만족, 전환비용	전환비용이 만족의 충성도에 대한 영향을 조정함
Lee, Cunningham(2001)	서비스품질, 경제적 비용, 거래비용, 전환비용	서비스품질, 편의성은 충성도에 긍정적, 대체가능성은 부정적 영향
Mittal, Lasser(1998)	서비스 품질, 만족	기술적 품질이 기능성 품질보다 충성도 형성에 중요
Nguyen, Leblanc(2001)	기업이미지, 평판	기업이미지와 평판이 고객충성도에 영향
Prichard 등(1999)	변화에 대한 저항	변화에 대한 저항 경향이 충성도에 강한 영향

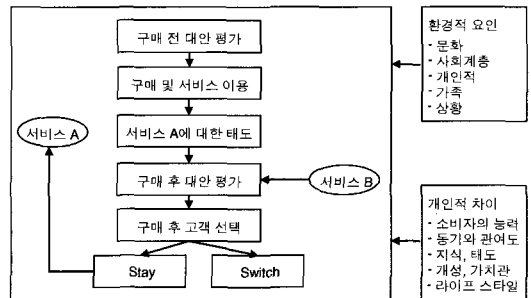
본 연구에서는 이러한 기존 연구의 한계를 고려하여, 가입형 정보통신 서비스의 구매 후 고객선택의 결정요인을 서비스 제공 기업 내부뿐 아니라 시장 전체적인 관점에서 종합적으로 분석하여, 서비스 제공업체의 고객유지전략은 물론 고객획득 및 경쟁전략으로 활용할 수 있는 고객선택모형을 제시하고자 한다.

III. 구매 후 고객선택모형

가입형 정보통신 서비스의 가입자는 기존 서비스의 이용이 이루어지고 있는 상태에서 새로운 서비스로의 전환이라는 대안을 검토하게 된다. 이러한 가입형 서비스의 이용 특성을 고려하여, 구매 후 고객선택에 영향을 미치는 요인을 분석할 수 있는 모형을 제시하고자 한다. 이를 위해, 먼저 가입형 서비스 이용고객의 의사결정 과정을 살펴, 구매 후 고객선택에 영향을 미치는 요인을 유형화하고, 각각의 유형에 해당되는 세부적인 영향요인을 문헌연구를 통해 확인하여 고객선택모형을 도출하고자 한다.

가입형 정보통신 서비스 이용고객이 서비스를 이용하면서 내리는 사업자에 대한 선택에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위해 이들 선택의 과정과 그 특징을 살펴 보도록 한다. 먼저 일반적인 고객선택의 과정을 살펴 보면 <그림 3>와 같다. 소비자행동이란 “어떤 기간 동안 의사결정 주체가 재화, 서비스, 시간, 아이디어 등의 획득, 사용, 처분에 대하여 내리는 모든 의사결정의 총체(Hoyer, MacInnis, 2001)”로 정의되며, 고객은 특정 서비스를 구매하여 이용한 경험을 바탕으로 사전적 기대와 비교하여 기존 서비스에 대한 만족, 불만족 등의 태도를 결정한다(Lemon 등, 2002). 또한 고객은 여러 가지 외부의 새로운 정보를 바탕으로 하여 새로운 대안을 포함한 대안평가를 하게 되며 이 과정을 통하여 새로운 의사결정을 내리, 지속적 구매 혹은 전환의 행동을 하게 된다.

이러한 구매 후 고객선택 의사결정과정에서, 가입형 정보통신 서비스 이용고객은 장기적인 계약에 따라 별다른 해지 의사가 없는 경우 지속적인 이용을 전제로 하여 기존 서비스를 이용하고 있다. 이에 따라 고객이 1차 구매 후 의식적 혹은 무의식적으로 새로운 대안을 평가할 때, 가장 먼저 영향을 미치는 것은 기존 서비스에 대해 형성된 태도이다. 고객은 기존 서비스를 계속 사용할 경우 그 서비스가 제공할 가치에 대한 그들의 기대에 따라 재구매 결정을 내리며, 그들의 기대는 기존 서비스에 대한 이전의 경험(즉, 고객만족 수준)을 바탕으로 추정된 것이다. 즉, 기존 서비스에 대해 형성된 태도의 성격(긍정적 또는 부정적)에 따라 재구매(충성 혹은 비충성) 여부가 영향을 받게 된다(Bolton 등, 2000).



<그림 3> 구매 후 고객선택 의사결정과정(Engel 등, 1995, Engel 등의 소비자 행동모형을 구매 후 고객선택 관점에서 수정)

또한 고객은 경쟁의 심화와 선택 대안 서비스의 증가로 인해 끊임없는 유혹에 노출되어 있다. 기업들은 경쟁사의 고객들을 유인하기 위해 설득하는 메시지와 인센티브를 제시한다. 기존 서비스를 지속적으로 이용하기 위해서는 이러한 구두적이거나 물질적인 유혹을 이겨내야 하는 것이다(Oliver, 1999).

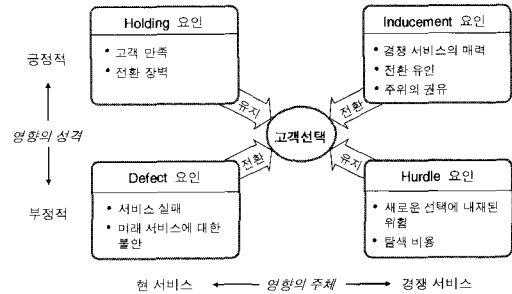
이와 같이 고객은 기존 서비스와 새로운 서비스 그리고 기타 여러 가지 요인의 영향을 받아

의식적, 무의식적으로 선택을 하게 된다. 고객은 여러 가지 복잡하고 종합적이며, 서로 다른 이유로 선택을 하기 때문에, 이러한 선택의 상황을 고려하여 고객선택에 영향을 주는 요인을 종합적으로 그리고 동시에 분석하기 위해서, 구매 후 고객선택에 영향을 주는 요인을 일정한 기준에 따라 분류하여 모형화함으로써 이 모형을 복잡한 고객선택을 설명하는 틀로 활용하고자 한다.

구매 후 고객선택에 영향을 미치는 요인들은 그 특징에 따라 두 가지 기준에 의해 분류할 수 있다. 첫 번째 기준은 고객선택에 영향을 주는 주체이다. 이러한 주체는 크게 현재 고객이 가입하여 서비스를 제공받고 있는 ‘현 서비스’와 현 서비스의 대안이 될 수 있는 ‘경쟁 서비스’로 구분할 수 있다.³⁾ 두 번째 기준은 각 요인이 고객선택에 미치는 영향의 성격이다. 고객선택에 미치는 영향은 긍정적 효과, 즉 고객을 유인하는 효과를 가지거나, 부정적 효과, 즉 고객을 떠나게 하거나 선택을 방해하는 효과를 가지는 요인으로 나눌 수 있다. <그림 4>는 구매 후 고객선택에 영향을 주는 요인을 두 가지 기준에 따라 분류한 고객선택 영향요인의 유형을 보여준다.

Holding 요인은 지금까지 사용해오던 서비스를 그대로 유지하도록 작용하는 현 서비스에 의한 영향 요인이다. 반면, Defect 요인은 고객을 떠나게 만드는 현 서비스의 영향 요인이다. Inducement 요인은 고객을 끌어들이는 경쟁 서비스에 의한 영향 요인이며, Hurdle 요인은 경쟁 서비스의 선택을 가로막는 경쟁 서비스의 영향 요인이다. 고객은 기존 서비스를 이용하면서, 기존 서

비스 또는 경쟁 서비스로부터 선택을 유도하거나 선택을 가로막는 요인들의 작용을 받으며 이 과정에서 기존 서비스를 계속 이용하거나 다른 서비스로 전환하는 의사결정을 한다.⁴⁾ 각 요인에 대해서 구체적으로 살펴보도록 한다.



<그림 4> 구매 후 고객선택 영향요인의 유형

3.1 Holding 요인

Holding 요인은 기존 서비스를 그대로 유지하도록 작용하는 현 서비스에 의한 영향 요인이다. 이러한 요인으로는 고객만족과 전환장벽을 들 수 있다.

3.1.1 고객 만족

전통적으로 고객만족은 고객행동에 장기적으로 영향을 미치는 근본적인 결정변수로 간주되어 왔으며(Oliver, 1980; Yi, 1990), 고객만족이 고객 유지의 40% 이상을 설명해주며(Reichheld, 1996), 고객의 상품·서비스 구매 유지 혹은 중단에 영향을 미치는 고객만족 이외의 요인들이 연구되고 있지만(Lemon 등, 2002), 여전히 고객만족의

3) 현 서비스와 경쟁 서비스 이외에도, 구매 후 고객선택에 영향을 미치는 다른 주체들이 존재한다. 예를 들어, 고객의 개인적 특성(e.g. 관성형 또는 다양성 추구형(Kahn 등, 1986))이 선택에 영향을 미칠 수 있다. 그러나, 본 연구에서는 기업이 직접적으로 영향을 미칠 수 있는 요인들을 중심으로 논의를 진행한다.

4) 구매 후 고객선택 영향 요인은 구매 전(최초 구매 시) 고객선택에 영향을 미치는 요인과는 차이가 존재한다. 최초 구매 시에는 현재 사용 중인 서비스가 없으므로 Holding 요인과 Defect 요인은 존재하지 않으며, 선택 대안이 되는 서비스들의 Inducement 요인과 Hurdle 요인들이 주로 영향을 미치게 될 것이다.

결과가 충성도라고 광범위하게 알려져 있다 (Oliver, 1996).

Bolton(1998)은 가입형 서비스에 대한 축적된 고객만족도와 고객 유지기간의 관계를 분석하였다. 이동전화 가입자의 자료를 바탕으로, 축적된 고객만족이 가입기간에 직접적, 간접적으로 긍정적인 영향을 준다는 것을 밝혔으며, 또한 이용기간이 오래될수록 새로운 정보보다 기존의 축적된 고객만족을 더 중시한다고 지적한다. Lee 등(2001)은 파리 지역의 이동전화 가입자들을 대상으로 한 고객만족, 전환장벽, 충성도의 관계 연구에서, 요금 플랜의 종류와 관계없이 고객만족과 충성도가 밀접한 관계가 있음을 밝혔다. 다만, 요금 플랜에 따라 다량 이용자는 부가서비스를, 경제형·표준형 가입자는 핵심서비스 품질을 더 중시하는 행태를 보인다. 이상의 연구결과에서 보는 바와 같이, 고객만족은 여전히 가입서비스의 구매 후 고객선택에 있어서도 가장 큰 영향을 미치는 요인 중 하나라고 할 수 있다.

3.1.2 전환 장벽(Switching barrier)

고객만족 이외에 최근 가장 많이 연구되고 있는 분야 중 하나가 로열티 프로그램 등과 같은 전환장벽에 관한 것이다. 전환장벽은 기업이 고객만족만을 추구하는 것 보다 비용측면에서 효과적인 대안이 될 수 있어(Ranaweera, Prabhu, 2003) 관심이 높아지고 있다. 전환장벽이란 고객이 전환 행동을 하기 위해 필요한 자원이나 기회에 대한 가치 평가 혹은 전환행동을 막는 제약사항을 의미하며(Bansal, Taylor, 1999), Fornell(1992)은 고객만족과 전환장벽을 비교하여, 고객만족은 경쟁사업자가 자기 고객을 빼앗아 가는 것을 어렵게 하지만, 전환장벽은 고객이 전환하는 것을 어렵게, 비용이 들게, 심지어는 불법적으로 만들어 준다고 지적한다.⁵⁾

5) 전환장벽은 전환에 드는 자원이나 기회에 대한 평가 즉, 경제적, 비경제적 비용을 의미하므로 전환 비용과 비슷한 개념으로 볼 수 있다. 전환 비용이

대표적인 전환 장벽으로는 정서적 친밀감, 법적 구속력, 이용중단에 대한 후회가능성, 로열티 프로그램 등이 있다. 기업에 대한 정서적 친밀감은 정서적 구속력의 대표적인 형태로, Mattila (2004)는 정서적 친밀감이 브랜드 충성도의 핵심이 될 수 있으며, 감정적 유대와 유사하게 고객이 갖는 서비스 제공자에 대한 소속감, 연대감을 반영하며, 이것이 서비스 실패에 있어 조정역할을 한다고 지적한다. Jones, Sasser(2001)의 연구 결과에 따르면 연구에 포함된 5개 산업 중 4개 산업에서 정서적 친밀감이 고객만족에 비해 충성도에 더 강한 영향을 끼치는 것으로 나타났다. Magin 등(2003)은 심리적, 사회적 영역의 전환장벽을 구축하기 위해 고객과의 관계를 개별화하고 직접적인 커뮤니케이션 활동을 펼 것을 주문한다.

법적 구속력이란 서비스 제공자와 고객과의 법적 계약에 의한 구속력이다(Storbacka 등, 1994). 가입형 정보통신 서비스의 경우 장기적 공급계약에 근거하여 서비스가 제공되는 경우가 많이 존재하는데, 이러한 장기 계약은 중도 해지가 불가능하거나, 해지가 가능하더라도 계약에 의해 규정된 위약금 등을 부담해야만 하는 것이 일반적이다. 따라서, 법적 구속의 존재는 다른 서비스 제공자로의 전환을 막는 장벽으로 작용한다.

Lemon 등(2002)은 기존의 고객만족모형에는 서비스에 대한 과거 또는 현재의 평가만이 반영되어 있다고 비판하고, 미래에 대한 고려를 포함하여 미래의 후회가능성이 고객의 유지·이탈 결정에 미치는 영향을 분석했다. 이들은 이용관계를 끊지 않는 한 관계가 계속되는 지속적 서비스 관계에서는 비 지속적 관계의 경우보다 잘못된 이탈 결정으로 인한 후회 가능성에 더욱 민감한 현상 유지적 행동을 보임을 주장하였다.

란 고객이 사업자를 변경할 경우 생기지만, 계속 이용할 경우에는 생기지 않는 비용이다(Lee 등, 2001).

장기 고객 할인, 부가 혜택 제공 등을 내용으로 하는 로열티 프로그램은 다양한 기업들에 의해 도입되고 있다. Bolton 등(2000)은 신용카드사의 로열티 프로그램이 과금, 품질, 가격 등에 있어서의 문제점이 재구매에 미치는 부정적 영향을 상당히 완화해 주고, 고객이 느끼는 가치를 증대시켜 주며, 카드 사용율을 높이고 해지율을 낮추는 등 기존 서비스의 지속적 선택에 긍정적 효과가 있음을 보였다.

3.2 Defect 요인

3.2.1 서비스 실패

서비스에 대한 불만은 대표적인 Defect 요인 중 하나이다. Oliver(1996)는 기대에 미치지 못하는 제품·서비스의 성능을 충성도 발달의 장애 요인으로 제시하고 있으며, Keaveney(1995)의 분석에 따르면 핵심 서비스의 실패 및 이 실패에 대한 적절하지 못한 대응이 고객 이탈 사례의 60%에서 중요한 이유로 작용하였다.⁶⁾

Storbacka 등(1994)은 장기간 동안 만족스럽고, 강한 고객과의 관계가 형성되어 있다 하더라도 중대한 실패의 경험이 발생하면 고객과의 관계가 끝날 수도 있다고 주장한다. 중대한 경험이란 통상적으로 이루어지는 일상적 경험과는 달리 고객관계의 지속에 큰 영향을 미치는 경험을 의미하며, 이러한 중대한 경험은 고객에 따라 다르고, 상황에 따라 달리 발생할 수 있으며, Bitner 등(1990)의 'critical incident'와 비슷하게 고객관계를 단절할 수 있다는 것이다.

대부분의 가입형 정보통신 서비스에 있어서, 서비스 제공은 고객과의 직접적인 접촉이 아닌, 정보통신 시스템과 자동화된 설비에 의해 이루어

진다. 이러한 특징 때문에 종업원과 고객간의 관계가 중시되는 서비스 업종에 비해 제공 기업과 고객간의 친밀도가 낮고, 직접적인 관계형성 등의 가능성이 적으므로, 서비스 실패 및 이로 인한 불만의 해소에 세심한 주의가 필요하게 된다.

3.2.2 미래 서비스에 대한 불안

기존 서비스에 대한 나쁜 평판, 서비스 제공 기업의 경영의 불안정 등으로 인하여 미래 서비스에 대한 불안이 있을 경우, 고객은 미래의 서비스에 대한 긍정적인 기대를 형성하지 못하고 이탈을 고려하게 된다. 기업의 서비스 제공 역량에 대한 고객의 기대(즉, 서비스의 기대 품질 및 제공 가치)가 고객의 의사결정에 반영되어, 서비스로부터 얻게 되는 미래 이익이나 예상되는 손실이 고객의 현재 결정에 영향을 주게 된다(Lemon 등, 2002). 또한 회사나 품질에 대한 나쁜 평가를 접하게 되면 고객은 이탈할 가능성이 높아진다. 즉, 부정적 평판은 잠재적 미래 고객을 쫓아 내고, 현재 고객의 불안을 유도하여 기업 성과에 부정적 영향을 준다(Oliver, 1996).

3.3 Inducement 요인

가입서비스 이용고객의 구매 후 선택은 <그림 4>에서 제시한 바와 같이, 기존 서비스뿐 아니라 외부 경쟁환경의 영향을 강하게 받는다. 이들 경쟁환경에 의한 Inducement 요인 중 대표적인 것은 경쟁서비스의 매력, 전환 유인, 주위의 권유 등이다.

3.3.1 경쟁 서비스의 매력

Oliver(1999)는 충성도 유지의 대표적 장애 요인으로 광고나 개인적 경험 등을 통해 알게 되는, 우수한 속성이나 낮은 가격의 경쟁서비스에 의한 유혹을 들었다. 고객의 충성도는 사전 기대와 비교한 이용 후의 평가 즉, 만족뿐 아니라 경쟁 서비스 대안과 비교한 평가에 의해서도 영향

6) 불만족은 만족의 정반대로 만족과 단일구조라는 이론과, 소비자만족·불만족은 다른 구조이며 각각에 영향을 주는 요인도 다르다는 독립구조 이론이 있으며(김영신 등, 2000), 본 연구에서는 독립구조 이론을 따른다.

을 받게 된다(Bolton 등, 2000). 선택하지 않은 서비스 대안이 선택한 서비스에 비해 나올 경우 고객의 후회를 야기시켜 기존 서비스에 대한 부정적 평가를 가져 오게 된다(Inman 등, 1997).

Magin 등(2003)의 연구에 따르면, 인터넷 서비스 가입자의 충성도에 경쟁 서비스의 매력도가 만족도보다 더 큰 영향을 미친다. 따라서, 그들은 인터넷 서비스 제공업체가 단순히 고객만족에 힘쓰기보다는 경쟁 업체와 비교해서 매력을 유지하는데 더 많은 노력을 집중할 것을 제안한다.

3.3.2 전환 유인

전환 유인이란 경쟁사 서비스의 속성이나 가격 이외의 비상품적인 요소를 이용하여 전환을 유발시키는 요소를 말한다. 경쟁 서비스의 설득 메시지(광고, 텔레마케팅 등), 쿠폰, 샘플 등 다양한 형태의 전환 유인의 제공은 충성도 형성의 장애 요인으로 작용한다. 즉, 대체 서비스의 전환 유인이 클수록 기존 서비스를 유지하려는 경향이 감소하게 된다.

전환 유인의 제공을 통하여 경쟁 서비스 가입자들의 전환 비용을 낮추고 전환을 유도하기 위하여 사업자들은 많은 자원을 투입하고 있다. 이동전화 서비스에서의 전환 가입자에 대한 단말기 할인, 초고속 인터넷 서비스에서의 전환가입자에 대한 장기 계약 위약금 지원이나 무료 이용 기간 제공 등이 대표적인 예가 된다.

3.3.3 주위의 권유

주위의 평판 또는 권유는 여러 가지 경로로 고객행동에 영향을 끼치는 것으로 알려져 있다. 타인의 평판은 고객의 기대를 형성하는 중요한 요소이며(Oliver, 1996), 긍정적 평판은 새로운 고객을 얻는 데 있어 중요한 요인이 된다(Jones, Sasser, 1995). 따라서, 대체 서비스를 이용하는 주위의 사람들로부터 대체 서비스에 대한 좋은 평판이나 가입에 대한 권유를 받을 경우 기존

서비스로부터 대체 서비스로의 전환의 가능성이 증가하게 된다.

사업자들은 주위 사람들에 대한 가입자들의 권유를 촉진하기 위하여 추천 가입에 대한 유인을 제공하기도 한다. 예를 들어, 미국의 웹 호스팅 회사인 엑스드라이버(xdriver.com)의 경우 가입자가 다른 고객을 가입시킬 경우 저장 용량을 추가로 제공하여 가입자 확산을 유도하였다. 또한, 평판의 형성이나 권유는 명시적으로 이루어질 수도 있지만, 전자우편에 자사의 URL 링크를 같이 전송하여 전자우편을 마케팅 수단으로 활용함으로써 18개월만에 1,200만명의 가입자를 확보한 핫메일의 경우처럼 암묵적으로 이루어질 수도 있다.

3.4 Hurdle 요인

Hurdle 요인은 경쟁 서비스로의 전환을 가로막는 경쟁 서비스의 영향 요인이다. 주요한 Hurdle 요인으로는 새로운 선택에 내재된 위험과 탐색 비용을 들 수 있다.

3.4.1 새로운 선택에 내재된 위험

대부분의 소비자는 새로운 선택을 할 경우, 기존의 선택에 비해 많은 위험을 느끼며 이로 인해 전환을 망설이게 된다. Kahneman, Miller(1986)의 규범 이론(norm theory)에 따르면 전통적인 것, 기존의 것을 선택을 하는 것이 후회가 적다. 기존의 방식대로 하는 것은 결과에 대한 예측이 용이하며 기존의 전형적인 것에서 벗어나는 경우 후회할 가능성이 크다는 것이다. 고객은 서비스를 선택하기 이전에 선택 이후에 발생할 실망과 후회를 예상하고 행동하기 때문에 새로운 선택에 대한 불안이 구매 후 고객선택에 영향을 미치게 된다(Inman 등, 1997).

가입형 정보통신 서비스의 경우 새로운 선택과 관련한 위험을 더 증가시키는 경향이 존재한다. 이는 서비스의 고유한 특성인 무형성, 정보

통신 산업의 특성인 급격한 기술 발전으로 인한 서비스의 불연속성 및 혁신성, 가입형 서비스에서 일반적인 장기 서비스 계약의 체결 등의 요인으로 인해 새로운 서비스의 선택과 관련된 위험이 가중되기 때문이다.

3.4.2 탐색 비용

소비자의 새로운 대안 선택에 있어 발생하는 대표적인 비용 요소 중의 하나가 탐색 비용이다. 탐색 비용이란 새로운 제품이나 서비스 및 그 제공자를 찾는데 드는 비용으로(Storbacka 등, 1994), 선택 대안에 대한 정보가 부족하거나 잘못 알려져 있을 때 더욱 증가하게 된다. 일반적으로 새로운 대안에 대한 탐색 비용이 증가할수록 고객은 기존 서비스를 지속적으로 유지하려는 경향이 강하게 된다(강민철, 김용, 2002; 이문규, 1999).

새로운 대안에 대한 탐색은 기존 제품이나 서비스에 대한 만족이 높고, 재구매가 계속될수록 줄어들게 된다(Dick, Basu, 1994). 일부 소비자들은 새로운 선택에 대해 관심이 없거나 필요성을 느끼지 못하는 관성형 특성을 갖는 반면, 어떤 소비자들은 일련의 구매 과정에서 지속적으로 다양한 선택을 시도하는 다양성 추구형 성향을 갖는다(Kahn 등, 1986). 따라서, 다양성 추구 성향이 강할수록 새로운 대안에 대한 탐색이 증가하게 된다.

IV. 구매 후 고객선택모형의 활용: 초고속 인터넷 서비스를 중심으로

앞서 언급했듯이 성숙기, 저성장 가입서비스 시장의 경우 신규시장 보다는 기존 고객의 전환 시장의 비중이 커져 기존 고객의 유지와 타사 고객의 획득 경쟁이 치열해지기 때문에 경쟁시장을 분석하고 이에 근거한 전략방안을 수립하는 것이 중요해진다. 본 절에서는 대표적인 성숙기 시장 중 하나인 (유선) 초고속 인터넷 서

비스 시장을 중심으로 III절에서 제시한 가입형 정보통신 서비스의 구매 후 고객선택모형의 전략적 활용 방안을 제시하도록 한다.

1998년 국내에 최초로 도입된 초고속 인터넷 서비스 시장에는 현재, KT, 하나로텔레콤, 파워콤, 케이블 TV 회사 등 다수의 사업자가 경쟁하고 있으며, 2003년 이후 연 10% 미만의 가입자 증가를 이루어 성숙기에 접어들었다. 향후에도 뚜렷한 성장 요인이 없어 이러한 정체기가 지속될 것으로 보인다.

경쟁사로부터 고객을 빼앗아 오지 않고는 점유율을 증가시킬 수 없는 저성장, 성숙기 시장에서는 시장점유율 전략과 고객만족 전략이 동시에 시행된다(Fornell, 1992). 경쟁사 고객의 전환에 초점을 둔 시장점유율 전략은 공격적 전략이며, 자사 고객 유지율 제고에 초점을 둔 고객만족 전략은 방어적 전략이다. 초고속 인터넷 서비스 시장에서도 각 사업자는 고객유지를 위한 방어적 전략과 고객획득을 위한 공격적 전략을 동시에 사용하고 있으며, 각 사업자의 위치와 경쟁력에 따라 다양한 조합을 채택하고 있다.

최근 순증 가입자규모가 점점 감소하여 2004년의 경우 신규 가입자는 77만 명인 반면 전환 가입자는 209만 명에 이르며 향후 전환 가입자의 비율은 더 증가할 것으로 예상된다. 따라서, 사업자들은 새로운 시장의 창출 보다는 전환하는 고객을 확보하는 것이 보다 더 중요해졌다고 볼 수 있으며, 고객의 유지 및 전환 행동의 영향 요인에 대한 이해를 통하여 보다 유용한 전략을 도출할 수 있을 것이다. 본 절에서는 경쟁전략 수립 및 고객분석에 있어서 고객선택모형의 활용방안을 제시한다.

4.1 경쟁전략 수립 도구로 활용

구매 후 고객선택모형은 경쟁 시장을 평가하고 이를 바탕으로 경쟁 전략을 수립하는 데 활용할 수 있다. 우선 <그림 4>에서 제시한 고객

선택 영향요인들에 대하여, 국내 초고속 인터넷 시장에 대한 기존의 실증 연구(이광훈 등, 2003)와 한 주요 초고속 인터넷 서비스 회사(A사)의 마케팅 관련 부서에서 근무하는 관리자들로 구성된 전문가 집단의 의견을 바탕으로 세부적인 영향 요인들을 도출하였다. 도출된 세부적 영향 요인들을 활용하여, A사의 가입자들에 대해서 현재 주요 초고속 인터넷 사업자들(A, B, C, D사)의 고객유지 및 획득 경쟁력을 전문가 집단이 평가한 결과가 <표 3>에 정리되어 있다. 경쟁력의 평가는 자사 고객의 유지 관점에서의 분석(즉, 자사 고객에 대한 자사 서비스의 Holding 요인과 Defect 요인의 수준 및 경쟁사 서비스의

Inducement 요인과 Hurdle 요인의 수준 분석)과 경쟁사 고객의 획득 관점에서의 평가(즉, 경쟁사 고객에 대한 자사 서비스의 Inducement 요인과 Hurdle 요인의 수준 및 경쟁사 서비스의 Holding 요인과 Defect 요인의 수준 분석)가 구분되어 수행되어야 하나, 여기서는 자사 고객 유지 측면에서의 평가만 제시한다.

A사의 Holding 요인은 전반적으로 보통 수준 이상을 유지하고 있다. 강력한 Holding 요인으로는 품질 만족도, 평판, 이용중단시의 후회가능성 등이 있으며, 취약한 Holding 요인으로는 요금 만족도와 로열티 프로그램을 들 수 있다. 그리고, Defect 요인은 서비스 품질 실패는 낮은

<표 3> 구매 후 고객선택모형을 통해 본 A사의 경쟁력 평가 예시

구매 후 고객선택 영향요인		A사	경쟁 서비스		
			B사	C사	D사
Holding 요인	고객 만족 품질 만족도 요금 만족도 주위의 평판	5 1 5			
	전환 장벽 사업자와의 친밀감 이용중단 후회가능성 장기계약 위약금 로열티 프로그램	3 5 3 2			
Defect 요인	서비스 실패 서비스 품질 실패 고객 서비스 실패	1 3			
	미래 서비스에 대한 불안	3			
Inducement 요인	경쟁 서비스의 매력 품질 매력도 요금 매력도		5 1	2 3	1 5
	전환 유인 광고 호감도 영업권유 경험		5 4	1 3	1 2
	주위의 권유		3	2	1
Hurdle 요인	새로운 선택에 내재된 위험		1	3	5
	탐색비용		1	3	3

주) 5점: 매우 높다, 4점: 높다, 3점: 보통, 2점: 낮다, 1점: 매우 낮다

<표 4> 구매 후 고객선택 영향요인과 개선 관련 분야

구매 후 고객선택 영향요인		관련 분야	기본방향
Holding 요인	고객 만족 품질 만족도 요금 만족도 주위의 평판	통신망 투자, 상품전략 원가, 요금전략 고객만족도, 고객관리	제고 (↑)
	전환 장벽 사업자와의 친밀감 이용중단 후회가능성 장기계약 위약금 로열티 프로그램	광고, 홍보, 고객관계관리 기업이미지, 고객관계관리 장기계약 유도, 요금전략 고객관계관리, 제휴 확대	
Defect 요인	서비스 실패 서비스 품질 실패 고객 서비스 실패	Claim 대응 process 개선 Claim 대응 process 개선	개선 (↓)
	미래 서비스에 대한 불안	기업이미지, 신뢰 형성	
Inducement 요인	경쟁 서비스의 매력 품질 매력도 요금 매력도	통신망 투자, 부가서비스, A/S 요금전략	제고 (↑)
	전환 유인 광고 호감도 영업권유 경험	광고, 홍보 영업, 정보시스템	
	주위의 권유	고객만족도, 추천가입 유인 제공	
Hurdle 요인	새로운 선택에 내재된 위험	풍부한 상품 정보, 신뢰 형성	개선 (↓)
	탐색비용	채널 다양화 (웹, 광고, 타케팅)	

반면, 고객 서비스 실패나 미래 서비스에 대한 불안 등은 보통 수준을 보이고 있다. A사의 고객에 대한 경쟁 서비스의 Inducement 요인을 살펴보면, B사는 속도, 광고 호감도, 영업권유 경험 등에서 강점을 보이고 있고, C사는 전반적으로 보통 수준인 반면, D사는 강력한 요금 매력도를 갖고 있다. 초고속 서비스 주력 제공 업체인 B사의 Hurdle 요인은 매우 낮은 수준으로 이는 그 동안 구축된 통신전문 기업으로서의 이미지와 광고, 영업력 등에 기인한다고 볼 수 있다. 반면, D사의 경우는 규모의 상대적 영세성과 고객들의 정보 부족으로 인한 불안감으로 높은 수준의 Hurdle 요인을 갖는다.

위의 분석은 A사의 가입자들이 A사 및 다른 경쟁사들에 의해 영향을 받는 요인들과 그 영향

의 크기를 알려주므로, 이를 통해 A사 가입자들에 대한 업체들의 경쟁력을 종합적으로 파악할 수 있게 해 준다. 이상과 같은 분석에 근거해서 서비스 제공자는 자사 고객 유지 또는 경쟁사 고객 획득을 위한 경쟁 전략을 수립할 수 있다. 고객 유지의 측면에서는 Holding 요인에 대해서는 취약한 세부 요인 위주로 요인 별 수준을 제고하고, Defect 요인은 개선을 통하여 각 세부 요인의 수준을 낮추는 것이 필요하다. 경쟁사 고객 획득의 측면에서는 각 경쟁사별로 위와 유사한 분석을 통하여 도출된 Inducement 요인을 제고하고 Hurdle 요인을 개선하는 것이 중요한 과제가 된다. 이러한 개별 분석들을 종합함으로써 전체 경쟁 시장에서의 고객 유지와 획득을 고려한 경쟁 전략과 개선 우선 순위를 도출할 수 있다. <표

4>는 초고속 인터넷 서비스에 있어서 각 세부 요인 별 개선 관련 분야를 제시하고 있다.

4.2 고객분석 도구로 활용

<표 3>에서 예시한 고객선택모형의 세부 요인에 대한 평가는 전체 고객(또는 특정 고객 집단) 수준에서 측정된 것이지만, 이러한 평가는 개별 고객 수준에서도 이루어질 수 있다.7) 여기서는 개별 고객 차원에서 각 요인에 대한 평가를 통한 각 고객의 전환가능성의 지수화와 그 활용 방안을 제시하도록 한다.8)

예를 들어, A사의 고객 k가 B사로 전환할 가능성은 A사의 Holding 요인의 수준이 낮을수록, Defect 요인의 수준이 높을수록, 그리고 B사의 Inducement 요인의 수준이 높을수록, Hurdle 요인의 수준이 낮을수록 증가한다. 이러한 가능성은 구매 후 고객선택모형을 활용하여 고객전환 가능성 지수(CCI, Customer Churn Index)의 형태로 나타낼 수 있다. $CCI_k(A, B)$ 를 A사의 고객 k가 B사로 전환할 가능성을 나타내는 척도로 정의하면, $CCI_k(A, B)$ 는 다음과 같이 각 세부 요인 점수의 가중 평균의 형태로 표현할 수 있다.

$$CCI_k(A, B) = \sum_j w_{A_k}^{H_j} f_{A_k}^{H_j} + \sum_j w_{A_k}^{D_j} f_{A_k}^{D_j} + \sum_j w_{B_k}^{I_j} f_{B_k}^{I_j} + \sum_j w_{B_k}^{H_j} f_{B_k}^{H_j}$$

여기서 $w_{A_k}^{H_j}$ 는 사업자 A의 Holding 요인 중 j번째 세부 요인에 대해 가입자 k가 부여하는 가중치를 나타내며, $w_{A_k}^{D_j}$ 는 Defect 요인 중 j번째 세부 요인의 가중치를, $w_{B_k}^{I_j}$ 와 $w_{B_k}^{H_j}$ 는 각각 사

업자 B의 Inducement 요인 중 j번째 세부 요인의 가중치와 Hurdle 요인 중 j번째 세부 요인의 가중치를 나타낸다. 가중치의 결정은 다양한 방법을 사용할 수 있으며, 효율적인 방법 중 하나로는 각 요인들간의 상대적 중요도를 체계적으로 구해내는 계층분석기법(AHP; Analytical Hierarchy Process)(최혜진 등, 2005; Satty, 1980)을 적용할 수 있다. 계층분석기법에서는 각 요인을 구성하는 세부 요인들간의 쌍대비교를 통하여 세부 요인들의 중요도를 수리적으로 도출할 수 있다. 유사한 방식으로, 고객선택 영향요인의 각 유형을 구성하는 요인들간의 쌍대비교를 통하여 요인들의 중요도를 도출할 수 있으며, 또한 고객선택 영향요인의 각 유형의 중요도도 구할 수 있다.9)

$f_{A_k}^{H_j}$ 는 A의 Holding 요인 중 j번째 세부 요인에 대한 가입자 k의 평가 점수를 의미하며, $f_{A_k}^{D_j}$, $f_{B_k}^{I_j}$, $f_{B_k}^{H_j}$ 도 대응되는 세부 요인에 대한 평가 점수를 나타낸다. Holding 요인과 Hurdle 요인은 점수가 낮을수록 전환 가능성이 높아지므로 각 세부 요인에 대한 평가가 높을수록 점수는 낮게 부여한다. 각 세부 요인에 대한 평가는 다수의 측정 항목을 사용하는 것이 신뢰도나 타당성의 측면에서 바람직하지만 현실적인 면에서 볼 때는 측정 항목의 수가 많아지는 문제가 있으므로 적절한 선택이 필요하다(다수의 측정 항목을 사용할 경우, 구체적 측정 항목은 III절에서 제시한 관련 연구들을 참고할 수 있을 것이다.).

이상의 방법으로 도출된 CCI는 고객이 자신의 전환가능성을 간접적으로 평가한 역(逆)의 충성도 지수이다. 이러한 간접 측정지수는 직접적인 전환의향 혹은 재구매의향의 측정에 비해 개인의 직접적 반응을 측정하지 못하는 한계가

7) <표 3>의 평가는 기업 수준에서 전반적으로 이루어질 수 있지만, 개별 고객 수준의 평가를 종합하여 도출할 수도 있다.

8) 고객만족 등의 연구에서는 국가고객만족도(KCSI) 등의 여러 가지 측정지표를 사용하고 있으나 경쟁 시장에 있어 훨씬 중요한 충성도 지표에 대한 연구는 본격적으로 수행되고 있지 못하다.

9) 가중치의 유사성은 선호의 유사성을 의미하며, 따라서 가중치를 활용하여 고객 집단을 세분화할 수 있다.

있으나, 고객이 의식하지 못하는 전환가능성을 노출해 줄 수 있으며, 전환가능성 영향요인을 확립함으로써 그 개선에 활용할 수 있을 것이다.

사업자는 자신의 고객이 다른 경쟁사로 전환할 가능성을 CCI로 측정하고 이들 고객의 분포를 확인함으로써 경쟁사에 대응하는 충성도를 알 수 있다. 고객별 CCI지수의 분포를 통해 전환가능성 수준별 분포와 전환 고위험그룹을 파악하고, 세부 요인 분석을 통한 원인 분석을 바탕으로 고객 유지 활동을 전개하는 등의 고객관리방안을 수립·시행할 수 있다.

또한, CCI 측정 시 미래에 대한 각 요인 별 기대 수준을 포함시킨다면 향후 전환가능성 어떻게 변화할지 예측할 수 있을 것이다. 미래의 전환가능성 지수는 사업자의 잠재적 경쟁력과 성장력을 평가하는 지표로서의 역할을 하여 고객에 대한 중장기 비전 제시, 성장전략 수립 등에 활용할 수 있을 것이다.

V. 결 론

정보통신 기술의 발달과 IT 아웃소싱의 확대로 인터넷 접속 서비스, 응용 프로그램 서비스, 콘텐츠 서비스, 저장 서비스 등 다양한 종류의 가입형 정보통신 서비스가 제공되고 있다. 시장의 성숙과 산업간 융합에 따른 경쟁의 심화로 인하여, 이들 서비스 제공기업들에게 있어서 기존의 고객을 유지하고 경쟁사 고객의 전환을 유도하기 위한 고객 관리가 중요한 과제가 되고 있다. 가입형 서비스 제공 기업은 특정 고객이 현재 자사의 고객인지 아닌지를 구분할 수 있기 때문에, 자사의 고객에 대해서는 고객 유지 활동에, 경쟁사의 고객에 대해서는 고객 유치 활동에 초점을 맞추어 고객 관리 활동을 효과적으로 수행할 잠재력을 갖고 있다. 본 연구에서는 가입형 정보통신 서비스 제공 기업들의 효과적인 고객 관리를 위하여, 서비스 구매(가입) 후의 고객 선택(기존 서비스의 계속적 이용 또는 다

른 서비스로의 전환)에 영향을 미치는 요인들을 규명하여 이를 바탕으로 구매 후 고객선택모형을 개발하고, 이 모형의 활용 방안을 초고속 인터넷 접속 서비스를 중심으로 제시하였다. 본 연구의 주요 결과와 의의는 다음과 같다.

먼저, 기존의 고객만족 및 충성도 관련 연구에 대한 분석을 통하여 기존 연구가 주로 기업 내부적인 요인들에 초점을 맞추고 있는 한계점을 지적하고, 구매 후 고객선택에 영향을 미치는 또 다른 중요한 주체로서의 경쟁 서비스의 역할을 명시적으로 고려하여, Holding 요인, Defect 요인, Inducement 요인, Hurdle 요인 등 4가지 유형의 요인들로 이루어진 가입형 정보통신 서비스의 구매 후 고객선택모형을 제시하였다. 이러한 유형화는 단순히 현재 서비스에 충성할 것인지 아닌지(loyal or not)에 중점을 둔 기존의 충성도 모형의 단편적 관점을 확장하여, 기존 서비스를 계속 유지할 것인지 아니면 다른 서비스로 전환할 것인지, 그리고 이러한 선택에 어떤 주체(현 서비스 제공자 또는 경쟁 서비스 제공자)가 어떠한 성격(긍정적 또는 부정적)의 영향을 미치는지를 종합적으로 고려할 수 있게 해 준다.

구체적으로, Holding 요인은 지금까지 사용해 오던 서비스를 그대로 유지하도록 작용하는 현 서비스에 의한 영향 요인으로 고객 만족과 전환장벽 등을 들 수 있다. 반면, Defect 요인은 고객을 떠나게 만드는 현 서비스의 영향 요인으로, 서비스 실패나 미래 서비스에 대한 불안 등이 대표적 Defect 요인이다. Inducement 요인은 고객을 끌어들이는 경쟁 서비스에 의한 영향 요인으로, 경쟁 서비스의 매력, 전환 유인, 주위의 권유 등을 들 수 있다. 그리고, Hurdle 요인은 경쟁 서비스의 선택을 가로막는 경쟁 서비스의 영향 요인으로, 새로운 선택에 내재된 위험이나 탐색비용 등이 대표적인 요인이다.

마지막으로, 제시된 고객선택모형의 활용 방안을 초고속 인터넷 서비스를 중심으로 제시하

였다. 서비스 제공자는 전체 고객(또는 특정 고객 집단) 수준에서 해당 시장에서의 기업의 경쟁력을 평가하고 경쟁전략을 도출할 수 있으며, 개별 고객 수준에서 각 고객의 전환가능성을 지수화함으로써 개별 고객에 대한 고객 관계 관리 방안을 수립·시행할 수 있다. 이러한 고객선택 모형의 활용은 기술의 급속한 발전과 다양한 대체 서비스의 출현으로 빠른 수명 주기를 보이는 가입형 정보통신 서비스 시장에서 효과적인 고객 관리를 통한 경쟁 우위의 확보에 기여할 수 있을 것이다.

본 연구는 앞서 제시한 의의에도 불구하고 몇 가지 한계점 및 이와 관련된 추후 연구의 필요성을 제기한다. 먼저, 본 논문에서 제시된 구매 후 고객선택모형은 기존의 문헌들에 대한 연구를 바탕으로 도출된 것이지만, 모형에 포함된 요인들이 가입형 정보통신 서비스 시장에서 실질적으로 구매 후 고객선택에 중요한 영향을 미치는지에 대해서는 추가적인 실증 분석이 필요하다. 또한, IV절에서 예시된 바와 같이, 모형을 실제 활용하기 위해서는 <표 3>에서와 같은 세부 요인 수준에서의 분석이 필요한데, 세부 요인들은 각 서비스마다 차이가 있으므로 서비스의 특성을 고려한 세부 요인의 규명이 필요할 것이다. 이러한 부분에 대한 추가 연구를 통해 본 논문의 이론적, 실무적 유용성을 더욱 높일 수 있을 것으로 기대된다.

참고 문헌

- 강민철, 김용, “P2P 사이트의 서비스 충성도에 관한 연구”, 경영정보학연구, 제12권, 제4호, 2002, pp. 121-137.
- 고일상, 최수정, “인터넷쇼핑몰에서 신뢰와 친밀감이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구”, 경영정보학연구, 제15권, 제3호, 2005, pp. 187-207.
- 김명수, 안재현, 이영섭, “온라인 상에서의 고객 충성도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 포털 사이트를 중심으로”, 경영정보학연구, 제13권, 제1호, 2003, pp. 171-195.
- 김영신, 강이주, 이희숙, 허경옥, 정순희, 소비자 의사결정론, 교문사, 2000.
- 김정수, 김영걸, “인터넷 बैं킹에서 고객이 인지하는 가치가 고객 충성도에 미치는 영향”, 경영정보학연구, 제12권, 제4호, 2002, pp. 215-235.
- 김철민, “고객유지관리를 위한 소비자 충성도 및 비충성도 분석모형의 개발 및 응용”, KAIST 박사학위논문, 2003.
- 박준철, “인터넷 쇼핑몰 이용자의 고객만족이 신뢰, 몰입, 고객충성행위에 미치는 영향”, 경영정보학연구, 제13권, 제3호, 2003, pp. 131-149.
- 이광훈, 신성문, 박용우, “초고속 인터넷 서비스 가입자 전환 요인 연구”, 정보통신정책연구원, 2003.
- 이문규, “서비스 충성도의 결정 요인에 관한 연구”, 마케팅연구, 제14권, 제1호, 1999, pp. 21-45.
- 이형석, 김상용, “이동전화서비스의 고객충성도에 미치는 고객만족과 전환비용의 조절효과 연구”, Telecommunications Review, 제13권, 제6호, pp. 1027-1038.
- 전자신문, [Rent IT] (1) 프롤로그, 2005년 7월 8일자, 전자신문사.
- 최혜진, 한인구, 오경주, “분석적 계층기법을 활용한 e-Business 기업의 초기투자단계 및 성장단계별 평가모형의 개발”, 경영정보학연구, 제15권, 제1호, 2005, pp. 45-61.
- Andreassen, T.W. and B. Lindestad, “Customer Loyalty and Complex Services: The Impact of Corporate Image on Quality, Customer Satisfaction and Loyalty for Customers with Varying Degrees of Service Expertise”, *International Journal of Service Industry Manage-*

- ment, Vol.9, No.1, 1998, pp. 7-23.
- Bansal, H.S. and S.F. Taylor, "The Service Provider Switching Model (SPSM): A Model of Consumer Switching Behavior in the Service Industry", *Journal of Service Research*, Vol.2, No.2, 1999, pp. 200-218.
- Biong, H., "Satisfaction and Loyalty to Suppliers within the Grocery Trade", *European Journal of Marketing*, Vol.27, No.7, 1993, pp. 21-38.
- Bitner, M.J., B.H. Booms and M.S. Tetreault, "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents", *Journal of Marketing*, Vol.54, No.1, 1990, pp. 71-84.
- Bloemer, J., K. de Ruyter and P. Peeters, "Investigating Drivers of Bank Loyalty: The Complex Relationship between Image, Service Quality and Satisfaction", *The International Journal of Bank Marketing*, Vol.16, No.7, 1998, pp. 276-286.
- Bolton, R.N., "A Dynamic Model of the Duration of the Customer's Relationship with a Continuous Service Provider: The Role of Satisfaction", *Marketing Science*, Vol.17, No.1, 1998, pp. 45-65.
- Bolton, R.N., P.K. Kannan and M.D. Bramlett, "Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.28, No.1, 2000, pp. 95-108.
- Dick, A.S. and K. Basu, "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22, No.2, 1994, pp. 99-113.
- Engel, J.F., R.D. Blackwell and P.W. Miniard, *Consumer Behavior*, The Dryden Press, New York, NY, 1995.
- Fornell, C., "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience", *Journal of Marketing*, Vol.56, No.1, 1992, pp. 6-21.
- Gefen, D., E. Karahanna and D.W. Straub, "Trust and TAM in Online Shopping: An Integrated Model", *MIS Quarterly*, Vol.27, No.1, 2003, pp. 51-90.
- Gerpott, T.J., W. Rams and A. Schindler, "Customer Retention, Loyalty, and Satisfaction in the German Mobile Cellular Telecommunications Market", *Telecommunications Policy*, Vol.25, No.4, 2001, pp. 249-269.
- Hoyer, W.D. and D.J. MacInnis, *Consumer Behavior*, Houghton Mifflin Company, Boston, MA, 2001.
- Inman, J.J., J.S. Dyer and J. Jia, "A Generalized Utility Model of Disappointment and Regret Effects on Post Choice Valuation", *Marketing Science*, Vol.16, No.2, 1997, pp. 97-112.
- Jones, T.O. and W.E. Sasser, "Why Satisfied Customers Defect", *Harvard Business Review*, Vol.73, No.6, 1995, pp. 88-99.
- Kahn, B.E., M.U. Kalwani and D.G. Morrison, "Measuring Variety-Seeking and Reinforcement Behaviors Using Panel Data", *Journal of Marketing Research*, Vol.23, No.2, 1986, pp. 89-100.
- Kahneman, D. and D.T. Miller, "Norm Theory: Comparing Reality to Its Alternatives", *Psychological Review*, Vol.93, 1986, pp. 136-153.
- Keaveney, S., "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study", *Journal of Marketing*, Vol.59, No.2, 1995, pp. 71-82.
- Kotler, P. and G. Armstrong, *Principles of Marketing*, Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ, 1999.
- Lee, J., J. Lee and L. Reick, "The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-

- Loyalty Link: Mobile Phone Service in France”, *Journal of Service Marketing*, Vol.15, No.1, 2001, pp. 35-48.
- Lee, M. and L.F. Cunningham, “A Cost/Benefit Approach to Understanding Service Loyalty”, *Journal of Services Marketing*, Vol.15, No.2, 2001, pp. 113-130.
- Lemon, K.N., T.B. White and R.S. Winer, “Dynamic Customer Relationship Management: Incorporating Future Considerations into the Service Retention Decision”, *Journal of Marketing*, Vol.66, No.1, 2002, pp. 1-14.
- Ma, Q., M. Pearson and S. Tadisina, “An Exploratory Study into Factors of Service Quality for Application Service Providers”, *Information & Management*, Vol.42, No.8, 2005, pp. 1067-1080.
- Magin, S., R. Algesheimer, F. Huber and A. Herrmann, “The Impact of Brand Personality and Customer Satisfaction on Customer’s Loyalty: Theoretical Approach and Findings of a Causal Analytical Study in the Sector of Internet Service Providers”, *Electronic Markets*, Vol.13, No.40, 2003, pp. 294-308.
- Mattila, A.S., “The Impact of Service Failures on Customer Loyalty: The Moderating Role of Affective Commitment”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.15, No.2, 2004, pp. 134-149.
- Mittal, B. and W.M. Lassar, “Why Do Customers Switch? The Dynamics of Satisfaction versus Loyalty”, *Journal of Services Marketing*, Vol. 12, No.3, 1998, pp. 177-194.
- Nguyen, N. and G. Leblanc, “Corporate Image and Corporate Reputation in Customers’ Retention Decisions in Services”, *Journal of Retailing and Customer Services*, Vol.8, No.4, 2001, pp. 227-236.
- Oliver, R.L., “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, No.4, 1980, pp. 460-469.
- Oliver, R.L., *Satisfaction: A Behavior Perspective on the Customer*, McGraw-Hill, New York, NY, 1996.
- Oliver, R.L., “Whence Consumer Loyalty?”, *Journal of Marketing*, Vol.63, Special Issue, 1999, pp. 33-44.
- Ranaweera, C. and J. Prabhu, “The Influence of Satisfaction, Trust and Switching Barriers on Customer Retention in a Continuous Purchasing Setting”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.14, No.4, 2003, pp. 374-395.
- Reichheld, F.F., *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*, Harvard Business School Press, Boston, MA, 1996.
- Reinartz, W.J. and V. Kumar, “On the Profitability of Long Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing”, *Journal of Marketing*, Vol.64, No.4, 2000, pp. 17-35.
- Satty, T.L., *The Analytical Hierarchy Process*, McGraw-Hill, New York, NY, 1980.
- Storbacka, K., T. Strandvik and C. Grönroos, “Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.5, No.5, 1994, pp. 21-38.
- Susaria, A., A. Barua and A.B. Whinston, “Understanding the Service Component of Application Service Provision: An Empirical Analysis of Satisfaction with ASP Services”, *MIS Quarterly*, Vol.27, No.1, 2003, pp. 91-123.
- Tse, D.K. and P.C. Wilton, “Models of Consumer

Satisfaction Formation: An Extension”, *Journal of Marketing Research*, Vol.25, No.2, 1988, pp. 204-212.

Yi, Y., “A Critical Review of Consumer Satisfaction”, *Review of Marketing*, Vol.4, 1990, pp. 68-123.

Post-purchase Customer Choice Model for Subscription-based Information and Telecommunications Services

Dong-Joo Lee* · Ho-Chul Ryu** · Jae-Hyeon Ahn***

Abstract

With the advances in information technologies and the wide acceptance of IT outsourcing practices, subscription-based information & telecommunications services (ITS) become more available. Convergence and intensified industry competition have made it an imperative for the ITS providers to keep their current customers and acquire new customers at the same time.

In this study, we developed a framework for effective customer management based on the factors influencing the post-purchase customer choice: stay with the present provider or switch to another one. Specifically, we classified the factors into four categories: Holding factors, Defect factors, Inducement factors, and Hurdle factors depending on the characteristics of the influence and direction of the influence. Based on the classification, we developed a post-purchase customer choice model for the subscription-based ITS providers. Then, we illustrated a possible application of the model in the context of the broadband Internet access service. The model could be used to increase the competitive advantage of service providers through the effective customer management in the subscription-based ITS market.

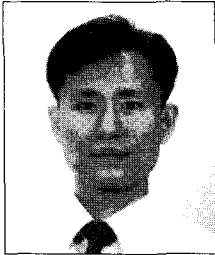
Keywords: Subscription-based Information & Telecom Services, Post-purchase Customer Choice Model, Customer Management

* Korea Institute for Industrial Economics & Trade

** Hanaro Telecom Inc.

*** Graduate School of Management, KAIST

◎ 저 자 소개 ◎



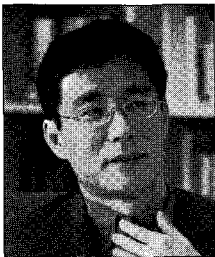
이 동 주 (djlee@kiet.re.kr)

현재 산업연구원 부연구위원으로 재직 중이며, 서울대학교 산업공학과에서 학사 및 석사, 한국과학기술원 테크노경영대학원에서 박사학위를 취득하였다. 주요 관심분야는 정보통신경영, 고객관계관리, 지식경영, e-marketplace, 신상품 개발 등이며, *Technovation, Knowledge Management Research and Practice, International Journal of Operations and Quantitative Management, Telecommunications Review, 한국경영과학회지* 등에 논문을 발표하였다.



류 호 철 (hcryu5927@hanafos.com)

현재 하나로텔레콤 전략기획팀에 재직 중이며, 서울대학교 경제학과에서 학사, 한국과학기술원 테크노경영대학원에서 MBA를 취득하였다. 주요 관심분야는 고객 관리, 고객충성도, 정보통신 서비스 개발, 정보통신 사업전략 등이다.



안 재 현 (jahn@kgsn.kaist.ac.kr)

현재 한국과학기술원 테크노경영대학원 부교수로 재직 중이며, 서울대학교 산업공학과에서 학사 및 석사, Stanford University에서 Management Science & Engineering 분야 박사학위를 취득한 후 AT&T Bell Labs에서 senior researcher로 근무하였다. 주요 연구 관심분야는 정보통신산업 전략분석, e-business에서의 고객충성도 관리, Convergence 상황에서의 신상품개발, 지식경영 성과측정 등이다. *Management Science, Decision Support Systems, Journal of Knowledge Management, Knowledge Management Research and Practice, European Journal of Operational Research, Telecommunications Policy* 등을 비롯한 다수의 국내외 학술지에 논문을 발표하였다.

논문접수일 : 2006년 2월 27일
1차 수정일 : 2006년 4월 4일

게재확정일 : 2006년 4월 12일