

고객 분석을 통한 우체국금융의 차별화 방안

- 고객 전략을 중심으로 -

박재석 · 이영종

정보통신정책연구원 우정경영연구실 책임연구원 · 주임연구원

최근 국내 금융시장은 씨티은행이 한미은행을 인수, 한국씨티은행으로 변경한 것을 계기로 '새판짜기(reshuffling)'가 화두로 떠 오르고 있다. 대형 선도은행은 중심으로 한 금융산업 재편은 필연적으로 금융시장의 가격, 상품, 서비스의 지배력을 좌우하게 될 것으로 전망된다. 이에 대응하여 '우체국은 어떻게 대응할 것인가?'라는 차원에서 이 연구는 선도은행과 우체국금융의 주거래고객 특성을 분석하여 신규 고객 유치 및 유지 전략 중심으로 차별화된 고객 전략을 수립하고자 한다.

I. 머리말

본 연구에서는 설문조사를 바탕으로 은행 고객의 일반적 이용행태를 바탕으로 고객의 니즈(needs) 및 인식을 파악했고, 이를 바탕으로 우체국을 포함한 은행별 인식을 조사함으로써 고객 전략을 중심으로 한 우체국 금융 차별화 방안을 도출하고자 하였다.

본 연구를 위한 설문조사에서는 만 20에서 59세의 성인 남녀가 조사대상이 되었다. 타 금융기관과 우체국과의 비교분석을 위해서 국민, 우리, 신한, 하나, 농협, 씨티, 우체국을 주거래 은행으로 하는 고객이 대상이 되었다. 국내 은행산업에서의 수신고의 규모가 국민, 우리, 신한, 하나, 농협 순이기 때문에 향후 우체국의 경쟁 은행은 이들이므로 위의 4개 은행을 주거래 은행으로 이용하는 고객을 조사 대상으로 포함시켰다. 또한 씨티은행의 경우는 수신고 규모면으로 보면 조사 대상에 포함시킬 수 없으나 외국계 은행으로서 고객의 만족도가 상당히 높고 차별화가 잘 되어 있는 은행으로 알려져 있어 조사 대상에 포함시켰다.

설문조사 지역은 서울 및 수도권으로 한정하였다. 우체국과 농협외의 경우 서울, 수도권 이외 지역의 고객이 많은 비중을 차지하고 있으나 다른 금융기관의 경우, 대도시 위주의 영업활동을 하고 있고 실제 차별화를 통한 타 금융기관과의 경쟁은 대도시 중심으로 이루어진다는 점에서 설문조사 지역을 서울 및 수도권으로 한정하였다.

설문조사에는 총 500명의 샘플(sample)이 이용되었다. 샘플은 주거래 은행별로 임의 할당 후 연령별로 할당 추출하였다. 주거래 은행별 샘플은 실제 시장점유율(market share)나 보유 고객수의 비율로 할당할 경우, 우체국에 할당되는 샘플이 유효하지 않아 임의할당을 하였다. 국민은행은 실제 보유 고객수와 시장점유율을 고려해 타 은행에 비해 많은 샘플의 할당하였다.

그리고 기술적 통계분석은 Excel이 사용되었고, 분산분석, 독립성 검증 등에는 SPSS 11.0이 사용되었다.

〈표 1〉 조사방법

분류	내 용
조사대상	<ul style="list-style-type: none"> • 만 20~59세의 성인 남, 녀 • 국민, 우리, 신한, 하나, 농협, 씨티, 우체국을 주거래 은행으로 하는 고객
조사방법	<ul style="list-style-type: none"> • 구조화된 설문지를 이용한 개별 면접(personal interview)
조사지역	<ul style="list-style-type: none"> • 서울 및 수도권
표본크기	<ul style="list-style-type: none"> • 총 500샘플 중 유효샘플 472명
표본오차	<ul style="list-style-type: none"> • 95% 신뢰구간에서 ±4.5%
표본 추출방법	<ul style="list-style-type: none"> • 주거래 은행별 임의 할당 후 연령별 할당 추출
조사기간	<ul style="list-style-type: none"> • 2004년 8월 25일~9월 15일

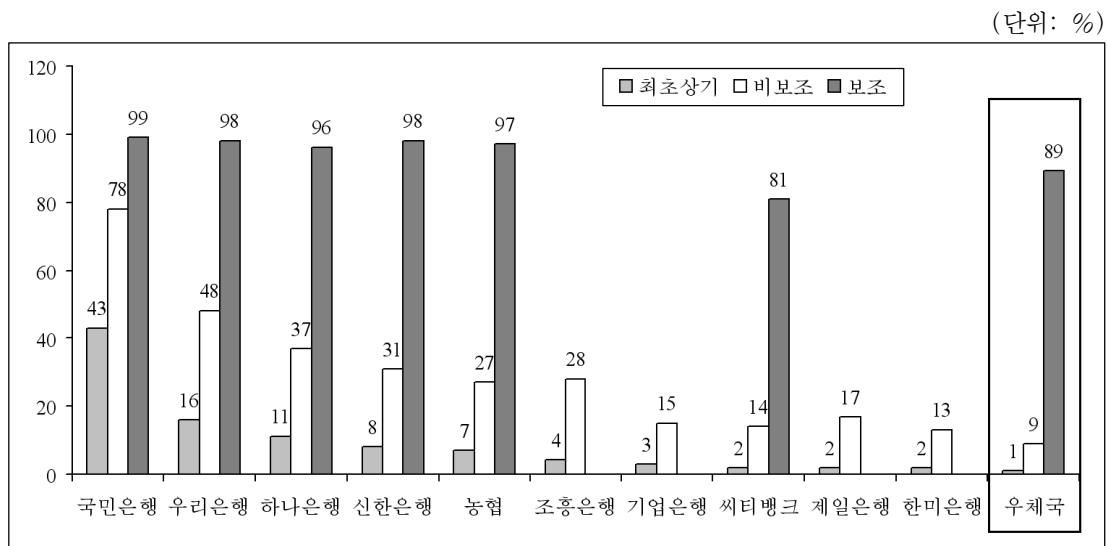
본 조사에서는 국민은행을 주거래 은행으로 이용하는 고객이 105명, 우리은행 63명, 신한은행 62명, 하나은행 64명, 시티은행 50명, 우체국 60명으로, 총 472명의 유효 샘플을 확보하였다. 전체적으로 연령대로는 20대가 29%, 30대 30%, 40대 30%, 50대 12%가 조사되었다. 성별은 남자가 총 조사 대상 중 39%, 여자가 61%로 조사되었다.

II. 고객의 은행 이용 행태

1. 고객의 일반적 은행 이용 행태

1) 은행 인지도

최초 상기율¹⁾이 가장 높은 브랜드는 국민은행이며, 우리은행과 하나은행이 그 다음 순으로 나타났다. 비보조 인지도²⁾ 또한 최초 상기율과 유사한 형태로 나타나고 있다. 은행명을 제시하고 들어본 적이 은행을 묻는 보조 인지도³⁾에 있어서는 타 금융기관이 높은 인지율을 보이는 반면 우체국은 89%의 보조 인지율을 보이고 있다. 조흥, 기업, 제일, 한미은행의 보조 인지율이 0으로 나타난 것은 이들 은행이 설문조사에서 제시되지 않았기 때문이다. 우체국에 대한 최초 상기



Base: All respondents(n=472)

* 최초상기 순위로 제시하고 1%이상 은행명만 제시

[그림 1] 은행 인지도

- 1) 회상(recall)되는 은행 중 가장 먼저 회상된 은행의 비율
- 2) 회상된 은행 중 최초 상기율에 포함된 은행을 제외한 은행 중 대상 은행의 회상률
- 3) 조사 대상 은행(국민, 우리, 신한, 하나, 농협, 씨티, 우체국)의 브랜드 명을 제시하고 들어본 적이 있는 은행을 선택하게 하여 그 중 대상 은행이 포함된 비율

율(1%)과 비보조 인지율(9%)은 우체국 금융 주거래 고객이 전체의 13%임에도 불구하고 낮게 나타났음을 알 수 있다. 이는 고객이 우체국이라는 브랜드를 은행의 전형적인 브랜드로 인식하는 수준이 다른 금융기관에 비해서 부족한 것을 의미한다.

2) 주거래 은행 선택

전체적으로 주거래 은행을 선택하는 주요 이유 중 근접성('거리가 가까워서')이 37.7%로 가장 많이 선택되었다. 월급/대금의 입금이 17.5%로 그 다음을 차지하고 있고, 은행 이미지(8.8%), 업무처리의 신속/친절(8.1%)이 그 다음 순으로 나타나고 있다.

주거래 은행으로 선택 이유로 근접성이 가장 높은 비율을 차지하는 은행은 우체국(49.1%)으로 나타났다. 이는 우체국을 주거래 은행으로 선택하는 이유 중 근접성이 가장 높은 이유라는 것을 의미한다. 반면, 씨티은행을 주거래 은행으로 이용하는 이유 중 근접성이 차지하는 비율은 6.4%에 불과하다. 조사대상 전체에서 주거래 은행 선택이유 중 두 번째로 높은 비율을 차지했던 '월급/대금의 입금' 이유에서는 우리은행이 34.4%로 높은 비율을 보이고 있다. 반면 우체국을 선택한 이유 중 '월급/대금의 입금'의 이유는 불과 3.5% 밖에 되지 않는다. 선택 이유 중 은행 이미지에 있어서는 신한은행의 경우가 14.8%로 다른 은행에 비해서 가장 높았다. 반면 우리은행은 1.64%, 우체국은 1.75%로 다른 은행에 비해서 은행 이미지 때문에 선택되어진 비율이 낮게 나타났다.

본 조사 결과에서 일반적으로 주거래 은행을 선택하는 주요 이유는 근접성이 가장 많은 것으로 나타나고 있다. 따라서 영업점이 고객과 얼마나 가까운데 위치하고 있는지가 중요한 요소이다. 결과에서 지점 및 영업점을 많고 적음(6.1%)은 별로 중요하지 않게 나타나서 실제로 거주 인구나 근무지가 많은 지역에 지점이 위치하는 지정학적 요소가 더 중요함을 알 수 있다. 그러나 이미 인구 밀집 지역에는 대부분의 은행이 위치해 있음을 감안하면 실제 고객이 느끼는 심리적 근접성을 개선하는 것이 더 중요할 것으로 판단된다. 시각적 노출이 좋은 도로변 등에 지점이 위치해 있다든가, 간판이 인상적이거나 노출이 잘 된다든지, 교통이 편리하다든지, 주차장 시설이 편리하다든지 등과 같은 심리적 요소에 있어서 거리감을 줄이는 노력이 필요하다.

〈표 2〉 주거래 은행과의 거래이유

선택이유		주거래 은행							Total
		국민	우리	신한	하나	농협	씨티	우체국	
거리가 가까워서	Count	36	29	20	25	31	3	28	172
	% within 이유	20.93	16.86	11.63	14.53	18.02	1.74	16.28	100.00
	% within 은행	35.29	47.54	32.79	40.32	46.97	6.38	49.12	37.72
	% of Total	7.89	6.36	4.39	5.48	6.80	0.66	6.14	37.72
업무 처리가 신속하고 친절해서	Count	7	1	7	7	1	12	2	37
	% within 이유	18.92	2.70	18.92	18.92	2.70	32.43	5.41	100.00
	% within 은행	6.86	1.64	11.48	11.29	1.52	25.53	3.51	8.11
	% of Total	1.54	0.22	1.54	1.54	0.22	2.63	0.44	8.11
직원과의 친분관계 때문에	Count	0	0	1	0	0	2	3	6
	% within 이유	0.00	0.00	16.67	0.00	0.00	33.33	50.00	100.00
	% within 은행	0.00	0.00	1.64	0.00	0.00	4.26	5.26	1.32
	% of Total	0.00	0.00	0.22	0.00	0.00	0.44	0.66	1.32
금융 상품이 다양해서	Count	0	0	0	1	1	1	1	4
	% within 이유	0.00	0.00	0.00	25.00	25.00	25.00	25.00	100.00
	% within 은행	0.00	0.00	0.00	1.61	1.52	2.13	1.75	0.88
	% of Total	0.00	0.00	0.00	0.22	0.22	0.22	0.22	0.88
은행의 이미지가 좋아서	Count	11	1	9	8	6	4	1	40
	% within 이유	27.50	2.50	22.50	20.00	15.00	10.00	2.50	100.00
	% within 은행	10.78	1.64	14.75	12.90	9.09	8.51	1.75	8.77
	% of Total	2.41	0.22	1.97	1.75	1.32	0.88	0.22	8.77
월급/대금이 입금 되므로	Count	21	21	14	7	11	4	2	80
	% within 이유	26.25	26.25	17.50	8.75	13.75	5.00	2.50	100.00
	% within 은행	20.59	34.43	22.95	11.29	16.67	8.51	3.51	17.54
	% of Total	4.61	4.61	3.07	1.54	2.41	0.88	0.44	17.54
타 은행보다 안전해서	Count	8	1	2	1	3	6	11	32
	% within 이유	25.00	3.13	6.25	3.13	9.38	18.75	34.38	100.00
	% within 은행	7.84	1.64	3.28	1.61	4.55	12.77	19.30	7.02
	% of Total	1.75	0.22	0.44	0.22	0.66	1.32	2.41	7.02
지점, 영업점이 많아서	Count	15	5	1	2	5	0	0	28
	% within 이유	53.57	17.86	3.57	7.14	17.86	0.00	0.00	100.00
	% within 은행	14.71	8.20	1.64	3.23	7.58	0.00	0.00	6.14
	% of Total	3.29	1.10	0.22	0.44	1.10	0.00	0.00	6.14

선택이유		주거래 은행							Total
		국민	우리	신한	하나	농협	씨티	우체국	
수수료가 저렴해서	Count	0	1	5	3	3	8	5	25
	% within 이유	0.00	4.00	20.00	12.00	12.00	32.00	20.00	100.00
	% within 은행	0.00	1.64	8.20	4.84	4.55	17.02	8.77	5.48
	% of Total	0.00	0.22	1.10	0.66	0.66	1.75	1.10	5.48
예금/적금 이율이 높아서	Count	2	1	2	2	5	3	2	17
	% within 이유	11.76	5.88	11.76	11.76	29.41	17.65	11.76	100.00
	% within 은행	1.96	1.64	3.28	3.23	7.58	6.38	3.51	3.73
	% of Total	0.44	0.22	0.44	0.44	1.10	0.66	0.44	3.73
대출 이자가 낮아서	Count	0	1	0	2	0	3	2	8
	% within 이유	0.00	12.50	0.00	25.00	0.00	37.50	25.00	100.00
	% within 은행	0.00	1.64	0.00	3.23	0.00	6.38	3.51	1.75
	% of Total	0.00	0.22	0.00	0.44	0.00	0.66	0.44	1.75
대출받기가 쉬워서	Count	2	0	0	4	0	1	0	7
	% within 이유	28.57	0.00	0.00	57.14	0.00	14.29	0.00	100.00
	% within 은행	1.96	0.00	0.00	6.45	0.00	2.13	0.00	1.54
	% of Total	0.44	0.00	0.00	0.88	0.00	0.22	0.00	1.54
Total	Count	102	61	61	62	66	47	57	456
	% within 이유	22.37	13.38	13.38	13.60	14.47	10.31	12.50	100.00
	% within 은행	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	% of Total	22.37	13.38	13.38	13.60	14.47	10.31	12.50	100.00

3) 정보 획득 경로

은행 기관이나 은행 상품에 관한 정보 경로는 은행 및 금융기관에 배치된 팜플렛을 보고 알게 된 경우가 24%로 가장 높게 나타났으며, 그 외에도 인터넷이나 거래 중인 금융기관의 직원 및 지인을 통해 알게 되는 것으로 나타났다. 조사대상인 금융 고객들이 평균적으로 현장에 비치된 안내책자, 인터넷의 관련 정보 사이트 검색 등을 통해 금융기관에 대한 소식을 접하고 있다고 응답한 것과 비교해 볼 때, 우체국 금융을 주로 이용하고 있는 고객들은 오프라인에 의존하는 정도가 상대적으로 크고 인터넷, 대중매체에 의존하는 정도는 크지 않은 것으로 나타났다. 또한, 우체국 금융을 주로 이용하는 고객들은 가족이나 직장 동료와 같은 주변 사람들보다는 거래 중인 금융기관의 직원을 통해 많은 정보를 획득하고 있는 것으로 파악되었다.

요컨대, 우체국 금융을 주로 이용하고 있는 고객들은 금융기관에 관한 정보를 획득함에 있어

서 인터넷의 관련 정보 사이트 검색이나 가족, 직장 동료와 같은 주변 사람들의 추천과 같은 간접적인 경로보다는 우체국이나 시중은행 등 여러 금융기관이나 해당 금융기관에 근무하는 종사자와의 직접적인 접촉을 활용하고 있는 것으로 볼 수 있다.

한편, 여타 은행들과는 달리, 우체국 금융을 주로 이용하고 있는 고객들은 인터넷 메일, 휴대전화 메시지 등 최근 그 중요성이 부각되고 있는 정보통신기술을 활용한 마케팅 수단들로부터는 거의 우체국 관련 정보를 획득하지 못하고 있는 것으로 파악되었으며, 금융 관련 서적이나 잡지로부터도 거의 우체국 관련 정보를 획득하지 못하고 있는 것으로 나타났다.

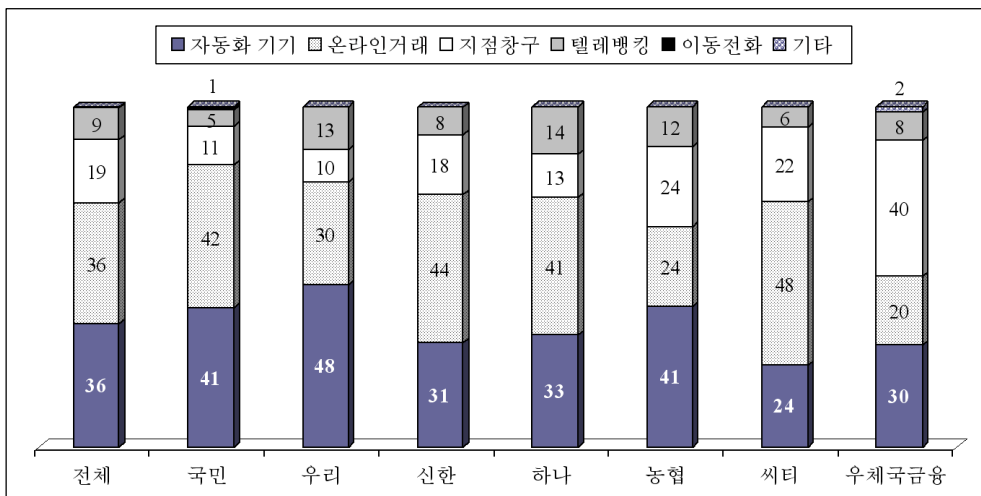
〈표 3〉 은행기관 및 상품 인지경로

	전체	주거래 은행						
		국민	우리	신한	하나	농협	시티	우체국
(samples: 명)	(472)	(105)	(63)	(62)	(64)	(68)	(50)	(60)
	%	%	%	%	%	%	%	%
은행/금융 기관에 배치된 팸플렛을 보고	24	26	18	18	19	28	18	38
인터넷 정보 사이트 검색	18	17	13	13	20	15	38	13
거래 중인 금융기관의 직원	16	13	13	18	22	15	10	20
가족, 직장동료 등 주변 사람들	15	13	24	15	16	12	10	13
신문, TV라디오 등의 기사로	10	8	11	18	6	9	8	10
인터넷 메일, 핸드폰 메시지	7	10	6	10	5	9	10	-
신문, TV, 라디오 등의 광고로	7	9	10	10	9	4	2	5
금융관련 서적, 잡지 등을 통해서	1	2	2	-	3	2	-	-

4) 은행 거래 방법

주거래 은행과의 거래방법은 ATM 자동화기기 사용(36%)과 인터넷 뱅킹을 통한 온라인 거래(36%)가 가장 많은 것으로 나타났다. 자동화기기를 가장 많이 사용하는 거래자는 우리은행(48%), 온라인 거래를 가장 많이 하는 거래자는 씨티은행(48%), 지점 창구를 가장 많이 사용하는 거래자는 우체국(40%), 텔레뱅킹을 가장 많이 하는 거래자는 하나은행(14%)으로 나타났다. 한국은행 조사에는 2004년 6월 현재 각 채널별 처리 비중이 창구텔러 31.3%, 자동화기기 29.7%, 인터넷뱅킹 25.7%, 텔레뱅킹 13.2%이라고 나타났다. 한국은행의 조사는 실제 은행의

처리 건수를 기초한 자료이고 본 연구의 설문조사는 고객 인지에 기초한 자료이다. 따라서 설문 조사의 결과는 고객이 느끼는 거래 방법의 비중에 관한 것이므로 실제 고객이 인식하고 있는 채널 중 가장 많이 이용한다고 느끼는 것은 자동화기기와 인터넷 뱅킹이다. 우체국의 자동화기 기 이용은 조사 대상 은행 중 낮은 편에 속하며, 창구 이용은 가장 높은 것으로 나타났다. 최근 우체국에서 전자금융의 이용률을 높이려 많은 노력을 하고 있으나 다른 은행에 비해 상대적으로 창구 이용이 용이하기 때문에 창구 이용률이 높게 나타나고 있다. 반면 일반 은행의 경우 창 구의 수를 인위적으로 축소하고 있으며 단순거래는 ATM, 인터넷뱅킹 등 자동화기기로의 적극적으로 유도하고 있어 상대적으로 자동화기기 이용률이 높게 나타나고 있다.



[그림 2] 은행 거래 방법

우체국 금융을 주로 이용하고 있는 고객들이 인터넷이나 자동화기기를 충분히 활용하고 있는 비중이 높지 않다는 것은 비용 측면에서 우체국 금융이 상당 부분 열위에 놓이게 된다는 것을 의미한다.

5) 현재 가입 상품 및 향후 가입 희망 상품

현재 이용하고 있는 예금상품 중 보통예금이 66%로 가장 많이 이용하고 있는 것으로 나타났 으며, 저축예금(29%)이 다음으로 많이 이용하고 있는 예금상품으로 나타났다. 우체국은 보통

예금 이용률이 72%로 전체 평균보다 많이 이용하는 것으로 나타나고 있다. 전반적으로는 MMF나 적립식 펀드 등 투자형 예금상품보다는 보통예금, 저축예금 등 전통적인 은행 상품을 많이 이용하는 것으로 나타났다.

이러한 현상이 발생하게 된 것은 수익성이 높지만 위험성이 큰 금융 상품 자체를 선호하지 않는 우체국 금융 이용 고객의 내생적인 특성 때문이기도 하지만 관련된 금융 상품을 충분히 선보이거나 제공할 수 없는 우체국 금융 자체의 문제이기도 한 것으로 보인다.

한편, 시중 은행을 이용하고 있는 고객들이 주택 마련과 관련된 상품, 즉 주택청약예금이나 주택청약부금 등에 어느 정도 가입하고 있는데 반해, 우체국 금융을 주로 이용하고 있는 고객들은 이러한 상품에 거의 가입하지 않고 있는 실정이다. 또한, 최근 들어서는 정부가 추진하는 모기지론 사업에서도 우체국 금융은 배제되어 있는 상황이다.

〈표 4〉 현재 이용 예금상품

	전체	주거래 은행						
		국민 은행	우리 은행	신한 은행	하나 은행	농협	시티 은행	우체국
(samples: 명)	(472)	(105)	(63)	(62)	(64)	(68)	(50)	(60)
	%	%	%	%	%	%	%	%
보통예금	66	67	71	58	55	68	68	72
저축예금	29	33	32	24	42	32	12	22
정기적금	19	12	25	11	28	13	20	30
비과세 장기 우대저축	18	11	18	34	30	16	2	20
주택청약 예금	13	26	11	10	22	4	2	2
정기예금	12	10	11	16	17	13	6	12
근로자 우대저축	11	12	2	21	16	6	8	13
주택 청약 부금	9	16	13	7	11	4	6	2
청약 저축	5	11	5	2	3	4	-	3
주식관련 상품	3	3	3	3	2	2	8	-
상호부금	2	5	-	2	3	3	-	2
MMF	2	3	3	3	2	2	2	-
적립식 펀드	2	-	3	3	-	-	8	-
보험	1	-	-	-	-	-	-	5

응답자들이 향후에 가장 이용하고 싶어 하는 상품으로는 비과세 장기 우대저축이 25%로 가장 높게 나타났으며, 정기적금(13%)과 적립식 펀드(11%)도 희망하는 것으로 나타났다. 우체국을 주거래 은행으로 이용하는 응답자는 향후 정기적금(30%)에 가장 가입하고 싶어 하는 것으로 나타나고 있다. 현재 이용하고 있는 예금상품과의 형태와는 조금 다르게 향후 이용 의향이 있는 상품 중 적립식펀드(현재 이용: 2%, 향후 이용: 11%), MMF(현재 이용: 2%, 향후 이용: 9%)의 비율이 높게 나타나고 있다. 따라서 전통적인 은행 상품 이외에 투자형 상품에 대한 향후 고객 수요가 높아 질 것으로 예상된다. <표 4>는 현재 이용하고 있는 각 예금상품의 비율에서 향후 이용하고 싶은 각 예금상품의 비율을 단순히 차감한 것이다. 향후 이용하고 싶어 하는 비율은 고객이 인지적으로 현재 이용하고 있는 상품을 제외한 다른 상품 중 이용하고 싶어 하는 상품을 선택한 비율을 의미한다고 볼 수 있다. 따라서 제시된 차감된 값을 가지고 적립식펀드와 MMF의 중요성이 가장 크다고 해석하기는 힘들다. 분명 보통예금, 저축예금 등이 전통적인 상품의 중요성이 큰 것은 사실이다. 하지만 신규 수요 창출이라는 측면에서는 현재 은행을 이용하고 있는 고객들은 이미 전통적인 상품을 가입하고 있으므로 향후 이용의향이 높은 적립식펀드와 MMF와 같은 상품이 더 중요할 수 있다. 만약 저학년 학생 등과 같이 예금을 처음 이용하는 고객들을 대상으로 영업을 할 때는 전통적인 금융상품이 더 중요할 수 있다.

우체국금융을 주로 이용하고 있는 고객들이 앞으로 투자하거나 가입하기를 가장 희망하는 금융 상품으로는 정기적금이 꼽혔다. 두 번째로 많은 고객들이 희망하고 있는 금융 상품은 비과세 장기 우대 저축으로 나타났다.

적립식 펀드, MMF, 그리고 주식 관련 상품에 대해서도 우체국금융 이용 고객들이 어느 정도 관심을 보이고 있기는 하지만, 전체 평균에 비해서는 아직까지 낮은 수준인 것으로 나타났다. 그렇지만, 근로자 우대 저축에 대해서는 조사대상 평균 보다 높은 관심을 보이고 있는 것으로 나타났다.

한편, 청약 저축이나 환매 조건부 채권 등에는 거의 아무도 관심을 보이지 않고 있는 것으로 파악되었으며, 이미 상당수의 고객들이 가입하고 있는 것으로 조사되었던 보통예금, 저축예금, 그리고 정기예금 등에 대해서도 그다지 큰 관심을 보이지는 않는 것으로 파악되었다.

〈표 5〉 향후 희망 예금상품

	전체 (samples: 명) (472)	주거래 은행						
		국민 은행 (105)	우리 은행 (63)	신한 은행 (62)	하나 은행 (64)	농협 (68)	시티 은행 (50)	우체국 (60)
	%	%	%	%	%	%	%	%
비과세 장기 우대저축	25	27	22	23	27	24	24	25
정기적금	13	13	10	11	11	10	4	30
적립식 펀드	11	10	8	18	17	7	12	8
근로자 우대저축	9	10	11	8	9	9	4	10
MMF	9	11	8	7	14	7	10	3
주택 통약 부금	7	3	8	10	6	12	6	5
주택청약 예금	6	10	6	2	2	7	4	7
주식관련 상품	5	2	8	7	3	4	12	3
저축예금	3	6	6	-	2	6	-	2
정기예금	3	1	6	5	2	3	4	3
청약 저축	2	2	3	3	2	3	2	-
환매 조건부 채권	2	2	-	2	-	3	4	-
보통예금	1	1	2	2	2	-	2	2

〈표 6〉 현재 이용 상품과 향후 이용 상품과의 차이

(단위: %)

	현재 이용(A)	향후 이용(B)	(A)-(B)
보통예금	66	1	65
저축예금	29	3	26
정기적금	19	13	6
비과세 장기 우대저축	18	25	-7
주택청약 예금	13	6	7
정기예금	12	3	9
근로자 우대저축	11	9	2
주택 청약 부금	9	7	2
청약 저축	5	2	3
주식관련 상품	3	5	-2
MMF	2	9	-7
적립식 펀드	2	11	-9

이상의 내용을 종합해 볼 때, 우체국금융을 주로 이용하고 있는 고객들은 고위험 고수익을 특성으로 하는 투자 관련 상품에 대해서 조금씩 관심을 보이고 있기는 하지만 아직까지는 미미한 수준이며, 여전히 안정성을 바탕으로 하는 저축 관련 상품에 많은 관심을 보이고 있음을 알 수 있다.

2. 우체국 금융 전환 가능성

1) 우체국 금융과 거래하지 않는 이유

분석 대상 고객 472명 가운데 우체국 금융을 전혀 이용하고 있지 않은 322명 고객들의 경우, 우체국 금융과 거래하지 않는 이유로 우체국 금융 점포 수의 부족, 우체국 금융의 필요성 자체에 대한 부정, 우체국 금융과 관련된 정보의 부재, 그리고 우체국 금융의 전문성 부족 등을 꼽았다.

특히, 농협을 주로 이용하고 있는 고객들의 경우, 점포 수의 부족, 관련 정보의 부족, 그리고 주변 사람들의 낮은 우체국 금융 이용 실태 등을 본인 스스로가 우체국 금융을 이용하지 않게 된 이유로 제시하였다.

한편, 우체국 금융의 이용 필요성 자체를 인정하지 않고 있는 응답자의 수가 30여 명에 이르고 있을 뿐만 아니라 응답자의 4%에 해당하는 사람들이 우체국을 우편 업무만을 수행하는 정부기관으로 인식하고 있다는 점은 우체국 금융이 전반적인 금융 고객의 마음 속에 그다지 강한 인상을 심어주지 못하고 있음을 보여주고 있다는 점에서 상당히 주목할 만 결과임에 틀림없을 것이다.

조사 결과에 따르면, 우체국 금융을 이용하고 있지 않은 까닭으로 15개 정도에 이르는 다양한 내용들이 제시되었다. 하지만, 이러한 이유들 가운데 직원의 불친절, 낮은 신뢰성, 낮은 수익률, 긴 업무 처리 시간, 그리고 금융 상품이나 서비스의 다양성 부족 등과 같은 요인들의 빈도가 그리 높지 않은 것으로 나타났음에 주목할 필요가 있다.

다시 말해서, 앞으로 우체국 금융 사업을 수행함에 있어서 지나치게 많은 목표들과 측정 지표를 설정할 것이 아니라 오히려 중요성이 부각된 몇 가지 요인들을 해결할 수 있는 실질적인 방안을 강구해 나가는 것이 상대적으로 유익할 것으로 보인다.

〈표 7〉 우체국 금융과 거래하지 않는 이유

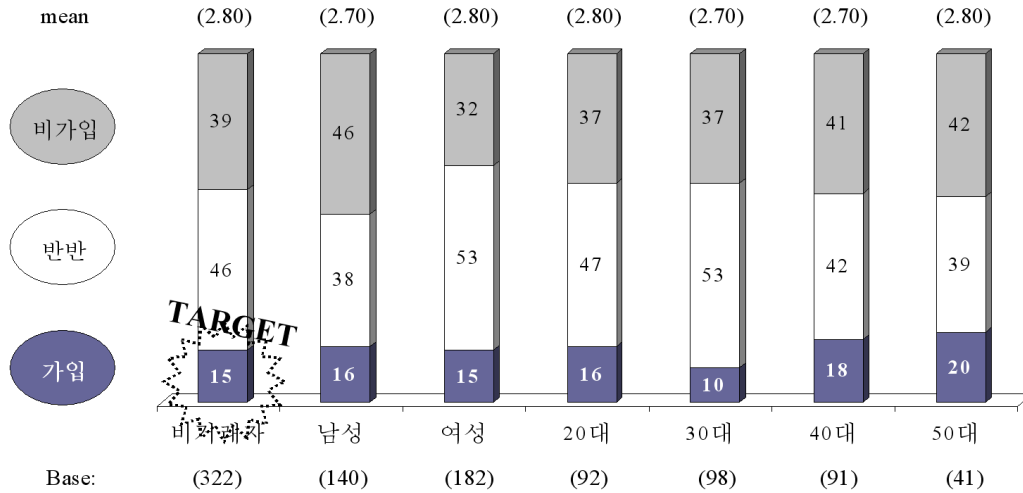
	우체국금융 비거래자 (samples: 명)	주거래 은행					
		국민	우리	신한	하나	농협	씨티뱅크
	(322)	(71)	(49)	(53)	(55)	(56)	(38)
	%	%	%	%	%	%	%
점포가 적다	53	55	53	43	60	63	40
필요하지 않다	9	17	6	8	11	5	5
정보부족	9	10	6	15	9	9	5
전문적이지 않다	8	6	8	8	7	5	18
현재 다른 은행을 이용하고 있다	6	10	2	6	9	4	-
주위이용이 별로 없다	5	6	2	4	2	7	8
채신업무만 인식	4	3	2	2	7	4	5
필요 없어서	3	6	4	2	2	2	5
시설불편	3	6	6	2	4	-	3
신속하지 않다	2	1	2	2	-	2	8
상품/서비스가 다양하지 못하다	2	-	2	2	2	2	8
기회가 없어서	2	-	4	4	2	2	3
이자율이 낮아서	2	-	6	2	-	4	3
직원이 불친절하다	2	1	-	6	2	2	-
믿음이 가지 않는다	2	1	-	4	2	-	3

2) 우체국 금융과 거래하지 않고 있는 고객의 가입 의향

전체 조사대상 가운데 우체국 금융과 현재 거래하지 않고 있는 고객 322명 가운데 15%에 달하는 50여 명이 향후 우체국 금융과 거래할 의향이 있음을 표시한 반면, 39%에 달하는 125명 정도의 고객들은 우체국 금융과는 앞으로 거래하지 않을 것이라는 의견을 제시하였다.

향후 우체국 금융과 거래하지 않을 것이라고 응답한 사람은 여성보다는 남성의 비율이 46%로 높게 나타났으며, 연령대로 볼 때는 50대에서 향후 우체국 금융과 거래할 의향이 가장 큰 것으로 나타났다.

한편, 여성 가운데 53%가, 그리고 응답자 가운데 20대의 47%, 30대의 53%, 그리고 40대의 42%가 우체국 금융과 거래할 것인지에 대해서 조금은 망설이고 있는 것으로 파악되었다.



[그림 3] 비거래 고객의 향후 우체국 금융 가입 의향

이러한 내용을 종합해 볼 때, 우체국 금융에 가입하고자 하는 의향이 있는 고객들에 대해서 적극적인 방안을 강구할 필요가 있는 반면, 어느 정도 망설이고 있는 고객들에 대해서는 간접적이고 장기적인 접근 방안을 고려해 볼 필요가 있음을 알 수 있다.

Ⅲ. 우체국 금융의 차별화 전략

금융 서비스의 차별화에서는 기존 고객을 계속 유지시킴으로써 충성도를 높이는 고객 유지 전략과 다른 은행의 고객들을 우체국 고객으로 전환시키는 고객 전환 전략으로 나누어 볼 수 있다. 두 전략이 실제로는 우체국 금융 발전에 중요하고 금융 서비스 차별화 또한 이 2가지 고객 전략을 성공적으로 실행하기 위해서 필요한 것이다. 그러나 두 전략은 상황에 따른 중요도나 실행에 있어서의 방법이 다소 상이하다. 앞에서의 고객의 일반적 이용행태와 추가적인 결과분석을 바탕으로 우체국 차별화에 있어 두 고객 전략 방안에 대해서 알아보기로 하겠다.

금융 서비스의 차별화가 기존 고객 유지, 신규 고객 유치 전략 모두에 영향을 미친다고 하였다. 그러나 어떤 전략에 초점을 두느냐에 따라서 방법적으로 다를 수 있다. 본 연구의 설문조사에서는 고객의 주거래 은행의 이용 특성에 대해서 알아보았다. 설문조사에 따르면 주거래 은행

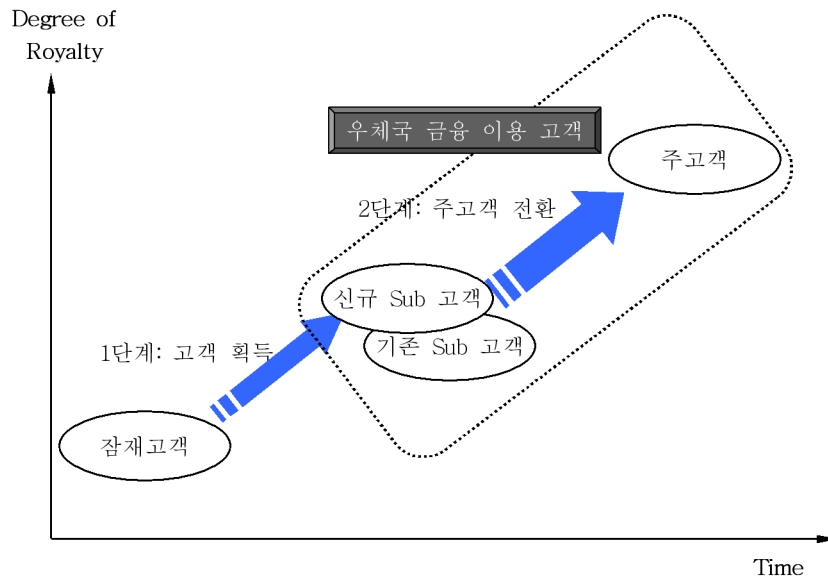
과의 평균 거래 기간은 8년, 저축액 비율은 34%로 나타났다. 실제로 상당 기간에 걸쳐 상당 비율을 주거래 은행과 거래하고 있다는 것을 의미한다. 또한 고객은 다소 은행 서비스에 불만족하더라도 주거래 은행을 유지하려는 성향이 있음을 확인했다. 은행 이용 고객의 브랜드 충성도 고착화 가능성에서 약 50% 정도의 고착화 가능성이 나타났다. 그러나 설문조사가 아닌 실제 고객의 선택에 있어서는 인지되지 않은 전환비용 등으로 인해서 고객의 선택이 보수적인 점을 감안하면 실제로 설문결과에 비해서 주거래 은행을 전환할 수 있는 가능성은 낮아 보인다.

〈표 8〉 고객의 은행 거래 특성 비교: 주요 은행 vs. 우체국 금융

	전체	주거래 은행						
		국민 은행	우리 은행	신한 은행	하나 은행	농협	시티 은행	우체국
(samples: 명)	(472)	(105)	(63)	(62)	(64)	(68)	(50)	(60)
	%	%	%	%	%	%	%	%
거래 기간(년)	8	12	9	8	7	8	5	7
월 평균 총 저축액(만원)	125	100	110	139	130	100	196	130
월 평균 주거래 저축액(만원)	43	33	39	60	48	39	50	40
주거래 은행 저축액 비율(%)	34	33	36	43	37	39	25	31
월 평균 잔고(만원)	1,017	611	2,186	753	882	786	1,727	585

이러한 점을 고려한다면 기존 고객이 이탈할 수 있는 가능성은 그렇게 크지 않다는 점을 알 수 있다. 물론 기존의 서비스 품질을 유지한다는 가정에서이다. 이러한 점을 고려한다면 우체국 금융의 차별화는 신규 고객 유치에 좀더 가중치를 많이 두어야 될 것으로 생각된다. 그러나 신규 고객 유치에 많은 가중치를 둔다고 하더라도 설문조사 결과 분석에 따르면 이들을 바로 우체국 금융을 주거래 은행으로 이용하게끔 하는 것은 어려워 보인다. 따라서 고객 전략에는 2단계 접근법이 필요할 것으로 보인다. 첫 번째 단계는 다른 은행을 주거래 은행으로 이용하는 고객으로 하여금 우체국 금융을 부수적으로 이용하게끔 하는 전략이다. 두 번째 전략은 우체국 금융을 부수적으로 이용하는 고객을 우체국 금융의 주거래 고객으로 전환시키는 전략이다. 본 설문조사에서는 총 472명 중 90명이 우체국 금융을 부수적으로 이용하는 고객으로 나타났다. 90명의 고객의 50% 이상이 우체국 예금과 보험을 이용하는 것으로 나타났다. 즉, 두 번째 전략에 해당하

는 서브 고객(sub customer)은 기존 우체국 고객 중 주거래 고객이 아니었던 고객, 휴면고객 등 우체국 이용 경험이 있는 고객과 다른 은행에서 유치한 고객들이다. 우체국의 경우 상위 2%의 고객이 전체 대비 약 58% 정도의 평잔을 차지하고 있다. 이러한 현상은 하위 고객의 경제력이 상위 고객에 비해서 그 수준이 낮아서 나타날 수도 있고, 하위 고객이 우체국을 주거래 은행으로 이용하지 않음으로써 발생할 수도 있다. 이 부분에 대해서는 고객의 소득수준에 대한 데이터가 있어야 객관적으로 분석해 볼 수 있을 것이다. 하지만 직관적으로는 하위 고객의 수가 상위 고객의 수에 비해서 월등히 많기 때문에 하위 고객들의 충성도를 높일 수 있다면 우체국 입장에서는 그들로 인해 수익성을 높일 수 있을 것이라고 생각된다.

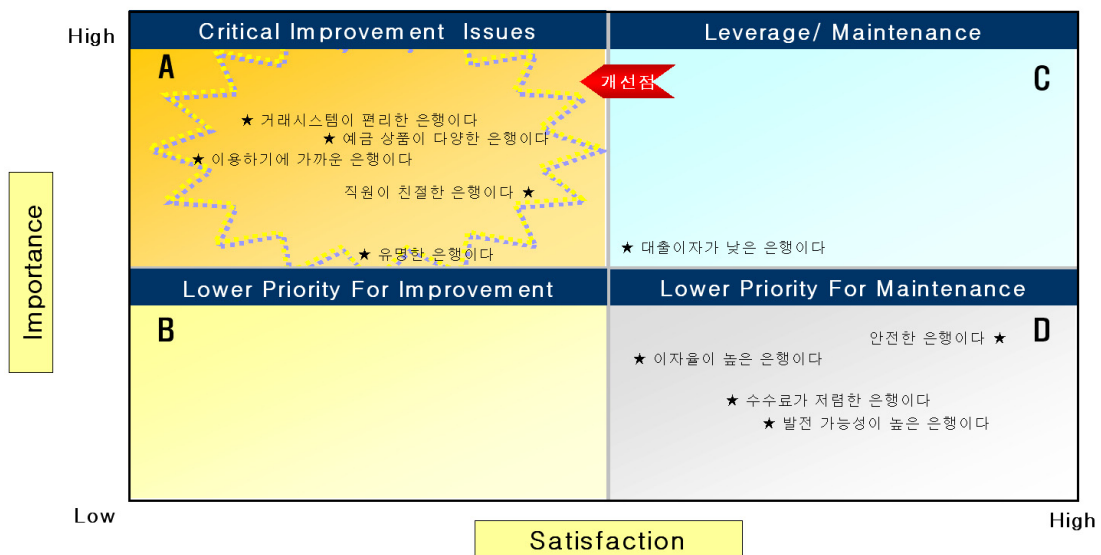


[그림 4] 우체국 금융 고객 단계별 전략

1. 신규고객 유치 전략

우체국을 이용하지 않는 고객을 유치하기 위해서는 이들의 우체국에 대한 인식을 알아볼 필요가 있다. [그림 5]는 우체국을 이용하지 않는 고객들의 속성별 중요도와 인식을 나타낸 것이다. A면에 위치한 속성은 우체국의 신규 유치 대상인 고객들이 중요하는 속성이나 우체국의 인식에 있어서는 낮은 평가를 받고 있는 속성들이다. 따라서 A면에 위치한 속성의 인식 제고가 절

실히 필요하다. 신규 고객 유치를 위해서 우체국 인식 제고가 시급히 필요한 속성은 거래의 편리성, 예금상품의 다양성, 이용의 근접성, 직원의 친절성, 은행의 지명도이다. 신규고객, 즉 잠재 고객 유치를 위해서는 우선적으로 실질적인 서비스 품질을 향상과 더불어 신규고객의 인식을 제고시켜야 한다는 점이 중요하다. 신규고객의 경우, 우체국에 관한 정보가 거의 없는 상태이므로 실질적으로 서비스 품질을 향상시켰다 하더라도 그 내용을 전혀 모를 수 있다. 따라서 실질적인 서비스 품질을 향상시켰고 지속적으로 향상시키고 있다는 점을 우체국을 이용하지 않는 고객들에게 인식시켜야 한다. 이러한 점을 고려하여 각 속성별 개선 방안을 설명하였다.



Base: 우체국 금융 비거래자 322명

[그림 5] 우체국 인식 및 개선방안(우체국 비거래자)

우선 이용의 근접성과 거래시스템의 편리성과는 많은 연관이 있다. 민간 은행의 경우, 경영 효율성 제고를 위해서 지점수를 최소화하면서 보완적으로 지점과 지점 외에 365일 코너 등을 활발히 활용하고 있다. 이용의 근접성이 지점의 수의 많고 적음에 따라 좌우되지만 인지적인 거리를 줄이기 위해서 고객들에게 지점 이외의 장소에서 금융 거래가 가능하도록 하고 있다. 이러한 점에서 현재 우체국이 전자금융 이용률을 향상시키기 위해서 많은 노력을 하고 있지만 단순

한 이용률을 향상보다는 기본적인 자동화기기의 보급이 선행되어야 한다. 국민은행의 경우 '365일 코너'가 1,540곳, 우리은행은 574곳, 신한은행은 649곳이 설치되어 있다.⁴⁾ 우체국은 2004년 현재 622개소의 '365일 코너'가 설치되어 있으며 이는 우체국수 대비 24%에 달하는 수치이다. 우체국의 점포수를 고려한다면 상대적으로 높은 보급률은 아니며 다른 은행의 경우는 공항, 터미널 등 주요 시설에 자동화기기 등을 보급함으로써 고객들로 하여금 심리적인 접근성이 더 용이하다는 인식을 심어주고 있다. 따라서 우체국의 경우도 고객의 이용 근접성을 용이하게 하기 위해서 현재의 총괄국 중심의 자동화기기 보급과 더불어 주요 시설 및 장소에 자동화기기를 보급해야 할 것으로 생각된다.

직원 친절성에 있어서는 몇 가지 연관성이 있는 요인들을 고려해야 할 것으로 보인다. 설문조사 분석에 의하면 우체국을 이용하고 있는 고객에 비해 이용하지 않는 고객은 우체국 직원의 친절성은 낮게 평가하고 있다. 이는 다른 은행에 비해서 객관적으로 우체국 직원의 친절성이 낮을 수도 있지만 보통의 경우는 경험하지 않았던 데에서 나오는 인지적 현상이다. 일반 국민의 경우 우체국이 정부기관으로서 안전적이라고는 인식하고 있지만 공무원이라는 고정관념으로 인해서 친절성이 낮다고 인식할 수 있다. 이러한 장점과 단점을 어떻게 조절하여 조합하느냐가 실제로 고객 인식과 관련하여 우체국이 가지고 있는 난제이다. 이러한 점을 극복하기 위해서는 우체국은 다른 정부기관과는 달리 공공서비스를 제공하지만 서비스 성격상 직원의 친절성이 강조되는 기관이라는 것을 인식시켜줘야 한다. 민간기업의 경우, 고객 만족도 향상을 위해서 직원 교육을 강화하고 직원 친절도가 내부적으로 평가 대상이 된다는 것을 외부에 홍보하는 것은 내부적으로 친절성을 강조할 뿐 아니라 외부적으로 친절성을 강조하는 기업임을 인식시키기 위함이다. 우체국의 직원 친절성을 향상시키기 위해서는 절대적으로 직원 교육이 필요하다. 우체국 직원의 친절성을 직원 개개인의 인품이나 성향에 기대하지 않고 일정한 서비스 품질을 유지하기 위해서는 전문적인 교육기관으로부터의 친절 교육이 필요하며 이를 외부적으로 홍보할 필요가 있다. 직원의 친절이 금융서비스의 한 부분을 차지하기 때문에 이를 메뉴얼화하여 일정한 수준을 유지해야 한다.

예금 상품이 다양하지 않다는 인식에 대해서는 실제 우체국이 취급하지 않고 있는 상품에 있어 도입을 검토해 볼 필요가 있다. 앞선 설문조사 분석에 의하면 투자형 예금 상품이 신규 수요

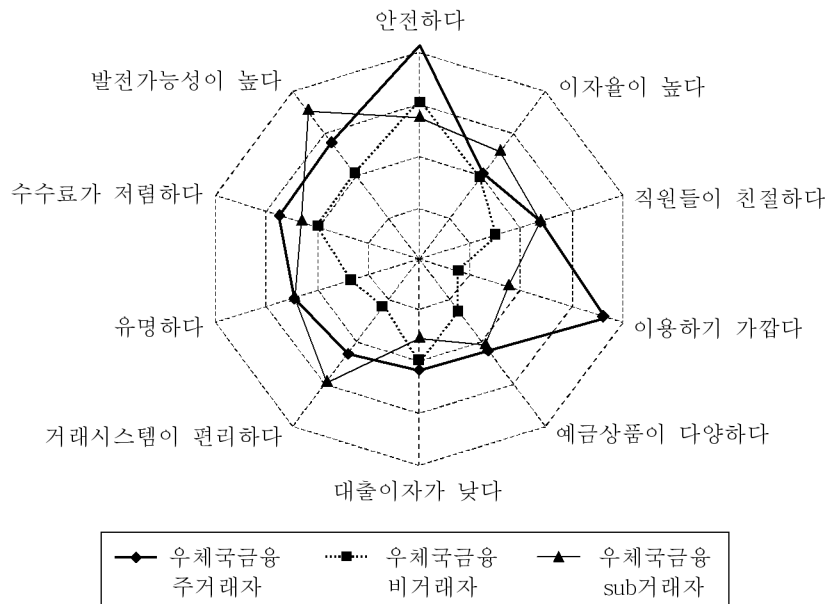
4) 각 사 홈페이지 참조

창출 가능성이 높을 것으로 나타났다. 따라서 우체국에서 신규 수요 창출 가능성이 있는 투자형 상품을 도입함으로써 종합 금융기관으로서의 면모를 갖출 필요가 있다. 또한 기존 상품의 수요 가능성을 예측함으로써 불필요한 상품을 재정비할 필요가 있다. 상품의 다양성이라는 면은 고객의 욕구에 맞는 상품을 공급한다는 의미이다. 수익창출 가능성이 낮은 상품을 보유하는 것은 직원들의 상품에 대한 지식의 전문성을 낮출 수도 있다. 또한 상품 개발에 있어서 외부 기관의 의존도가 상대적으로 높기 때문에 고객 욕구에 즉각적으로 대응하기가 힘든 점도 있다. 따라서 상품 개발에 있어 내부 제안제도 등을 통해서 현장에서의 고객 욕구를 반영할 필요가 있다.

신규고객 유치를 위해 내부적 개선방안 이외에 방법적으로는 법인 영업이 가장 중요할 것으로 생각된다. 여기서의 법인영업은 법인의 예금을 유치하는 것과 법인에 속한 직원들의 급여 통장을 유치하는 것을 의미한다. 설문조사 분석에서 급여 통장으로 인해서 주거은행을 선택하는 경우가 두 번째로 많이 나타났다. 급여 통장의 유치는 일반 고객을 개인적으로 유치하기 위한 노력에 비해서는 상대적으로 비용과 노력이 적게 들어간다. 올해 말부터 총괄국에 금융마케팅실이 신설되어 시범적으로 운용되고 있다. 현업에 있는 금융마케팅실의 역할 중 중요한 것 중 하나가 법인 마케팅이다. 국민은행의 경우, 개인금융지점장과 기업금융지점장을 동시에 둬으로써 영업 활동의 자율성과 책임을 강조하고 있다. 장기적으로는 우정사업본부에서 법인 마케팅을 위한 조직적 변화가 필요하며 단기적으로는 금융마케팅실을 통해서 법인영업을 강화할 필요가 있다. 신규고객 유치를 위해서는 신규고객에 관한 정보를 새롭게 생성할 필요가 있기 때문에 많은 노력이 필요할 수가 있다. 이를 경우, 많은 이용되는 방법이 공동마케팅이다. 보완관계가 있는 제휴사의 고객을 우체국 고객으로 유치하는 동시에 우체국 고객으로 하여금 제휴사의 서비스를 이용토록 하는 것이다. 공동마케팅을 실시할 경우 주의해야 할 점은 대체관계가 아닌 보완관계에 있는 서비스이어야 하며, 제휴사 서비스를 우체국에서 제공하기에는 역량이 부족할 경우이어야 한다. 최근 금융시장의 주요 변화 중 하나가 제휴 업무의 증가이며, 최근 카드사의 경우는 정유업체, 백화점, 음식점 등과 같이 보완관계가 있는 서비스 업체와 제휴를 통해서 경쟁력을 확보하고 있다. 우체국의 경우 보험서비스를 제공하기 있기 때문에 보험금 납입 계좌의 유치, 우편과 연계 마일리지 등 별도의 제휴사가 없이 공동마케팅을 할 수 있는 여지가 많이 있는 편이라고 판단된다.

2. 주고객 전환/유지 전략

고객 전략 중 중요하면서도 어려운 전략이 신규고객 또는 기존고객을 주고객으로 전환시키는 전략이다. 주고객 전환 전략은 방법적으로 주고객 유지 전략과 같다고 볼 수 있다. 신규고객과 기존고객, 두 고객 중 신규고객보다는 기존고객을 주고객으로 전환시키는 것이 더 많은 노력이 필요하다. 기존고객은 어떠한 이유에서 우체국 금융을 이용하고 있지만 주거래 은행은 다른 은행을 이용하고 있는 고객들이다. 이들은 이미 우체국의 포지셔닝(positioning)이 정립이 되어 있다고 할 수 있다. 일반적으로 많은 연구에서 고객이 기업에 대한 포지셔닝이 정립되어 있는 경우 리포지셔닝(repositioning)은 매우 어렵다는 결과를 보여주고 있다. 따라서 기존고객 중 우체국의 이용에서 불편함을 느껴 휴면계좌를 보유하고 있는 고객들은 주고객 전환에서 중요성이 낮은 고객이라고 할 수 있다.



[그림 6] 우체국 이용에 따른 우체국 인식

[그림 6]은 우체국을 주거래 은행으로 이용하는 주고객과 sub 고객, 비이용 고객의 인지적 차이를 나타낸 것이다. 주고객 전환에서는 우체국 금융을 부가적으로 이용하는 sub 고객이 일

차적인 대상이다. 전반적으로 이들은 주고객에 비해서는 우체국에 대한 인지적 만족감이 낮으나 비거래자에 비해서는 높게 나타나고 있으며 보통 정도의 만족감을 보여주고 있다. 일반적으로 불만족하는 고객들을 만족시키기 위해서는 상당한 노력이 필요하다. sub 고객의 경우는 보통 정도의 만족 수준을 보여 주고 있기 때문에 이들을 만족하는 수준으로 끌어 올릴 수 있는 가능성은 상대적으로 높다고 볼 수 있다.

이들을 효율적으로 관리하여 주고객으로 전환하기 위해서는 고객세분화가 선행되어야 한다. 물론 고객세분화는 신규고객, 주고객을 모두 포함하는 개념이다. 신규고객, 기존고객, 주고객으로 세분화를 하고 각 고객집단에 대해서도 특정한 기준에 따라서 고객을 세분화해야 한다. 기존고객의 경우, 일반적으로 이용 실적에 따라서 세분화하는 것이 일반적이다. 이용실적에 따라 고객들을 등급화하여 고객들에게 등급 상승에 따른 유인을 제공해야 한다. 이를 위해서는 고객 등급에 따라서 고객이 어떠한 것을 요구하고 있는지를 조사해야 한다. 일반적으로 등급이 높아질수록 고객전담제 등을 실시하는 등의 1:1 고객관리가 필요하다. 일반고객의 경우에는 전산시스템을 이용하여 고객관리를 실시해야 할 것으로 보인다. 적금 등의 경우, 만기 관리를 통해 우체국금융부서의 이탈을 방지하고 우체국 예금과 보험 실적을 통합 관리하여 인센티브를 제공함으로써 고객 충성도를 제고시켜야 한다. 또한 기존고객이 이탈하는 경우 이탈 이유를 충분히 분석함으로써 향후 이탈을 방지하여야 한다. 기존고객이 주고객 또는 최우수 고객으로 전환하고자 할 때의 주요 요구사항은 금융기관의 전문성일 것으로 판단된다. 고객이 자기의 자산을 우체국에 위탁하고자 한다고 할 때 그에 대한 충분한 솔루션을 제공해 줄 수 있는 전문성이 있어야 한다. 이를 위해서 우체국 직원을 대상으로 전문성 제고를 위해 많은 노력을 하고 있지만 순환보직, 전문교육 이수시 장기간 결원에 따른 업무공백으로 전문지식을 보유하기가 구조적으로 힘든 것이 현실이다. 우체국 금융의 전문성 제고에 있어서 몇 가지 고려할 점이 있다. 과연 현재 직원들을 대상으로 금융 전문성 교육을 하였을 때 민간 금융기관이 유치하고자 하는 VIP 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 수준까지 끌어 올릴 수 있을까하는 문제이다. 민간 은행의 경우, PB 상담 직원들은 내부 직원 뿐 아니라 전문적 지식이 있는 인력을 외부로부터 영입하고 있다. 금융 교육의 초점을 내부직원의 역량 강화에 둘 것인가, 전문성 있는 인력을 외부로부터 영입할 것인가는 우체국의 경쟁전략 방향에 달려있다.

창구업무의 전문성 강화는 현재 금융서비스 시장의 여건으로 볼 때는 기본적인 요소에 해당된

다. 따라서 VIP 고객들의 요구를 어떻게 충족시킬 것인가에 대해서 전술한 바와 같이 초점을 가지고 접근할 필요가 있다. 순환보직으로 인한 문제점을 해결하기 위해서는 순환보직이 왜 필요한가에 대해서 다시 인식해 볼 필요가 있다. 많은 이유 중 금융사고가 이유가 된다면 고객은 이를 이유로 받아들이지 않을 것이다. 이는 금융기관 내부적으로 해결해야 될 문제이기 때문이다. 경찰공무원의 경우는 전문적 업무(수사)에 대해서는 직원들에게 지원하도록 하여 일정 계급(경위)까지 한 업무에만 전담하도록 하여 전문성을 제고하고 있다. 우체국의 경우도 다른 이유가 문제가 되지 않는다면 일정 기간 동안 우편, 금융 전담제를 실시할 필요도 있을 것으로 생각된다.



Base: 우체국 금융 주거래자 60명

[그림 7] 우체국 인식 및 개선방안(우체국 주거래자)

IV. 맺음말

본 연구는 고객설문조사 분석을 통한 우체국금융의 차별화전략을 제시하였으나 다음과 같은 한계점을 갖는다.

첫째, 본 연구는 우체국금융의 차별화 전략안을 제시하려는 목적으로 진행되었고 일정부분 구체적인 안을 제시하였음에도 불구하고 현업에서 곧바로 적용할 수 있는 전략안의 제시가 부족하다. 이는 예산관계상 설문조사의 범위를 서울 및 수도권으로 한정된 것에 기인한다. 대도시 지역에 있어서의 우체국금융의 선도은행과의 차이 및 전략 방안을 도출한 것으로 중소도시 및 농어촌 지역에서의 적용에는 적합하지 않을 수 있다. 따라서 향후 중소도시 및 농어촌에서의 타 금융기관과의 차이 분석 및 전략 방안에 관한 연구가 수행될 필요성이 있다 하겠다. 또한 변화하는 금융 환경에 반영한 금융 고객의 U&A(Usage & Attitude) 조사가 부족하여 본 설문조사에서 이를 반영하였기 때문에 차별화에 관한 구체적인 문항이 부족할 수 밖에 없었다.

둘째, 본 연구에서는 비교한 선도은행들은 농협을 제외하면 수익성 관점에서 경영을 하는 금융기관이라고 할 수 있다. 따라서 공공성 차원의 지점 배치와 서비스가 제공되는 우체국금융은 많은 제도적 제약을 가질 수 밖에 없다. 따라서 본 연구에서 제안된 차별화 방안이 실행되기 위해서는 우체국금융의 제도 개정이 필요한 사항이 있을 수 있다. 따라서, 차별화 전략의 시행은 제도 변화의 결과에 따라 그 시행여부가 좌우될 수 밖에 없다. 그런 만큼, 제시된 대안에 대한 우선순위를 두어 제도 개정을 크게 필요로 하지 않는 사안에 대해 우선적으로 검토하는 작업이 필요하다.

한치 앞을 예측할 수 없을 정도로 빠르게 변화하는 금융환경을 맞은 우체국금융은 능동적이고 적극적인 경영혁신을 통해 새롭게 도약할 필요가 있다. 시장과 고객지향적인 마인드로의 재무장이 요구되는 시점에 본 연구가 우체국금융의 차별화 전략을 수립하는데 보탬이 되길 기대하며 우체국금융이 최상의 대국민금융서비스를 제공하는 국민금융기업으로 발전하길 기대한다.

참 고 문 헌

- 박진수 외, “외환위기 이후 금융산업 재편에 따른 경쟁구조의 변화”, 삼성경제연구소, 2004. 7
 박찬수, 『마케팅원리』, 법문사, 2002
 윤석환 외, “우정사업 중장기 발전전략 수립을 위한 연구”, 정보통신정책연구원, 2004. 3
 이한득, LG주간경제, 2004. 9
 임중원 외, 『소비자행동론』, 경문사, 2004

한국은행, “2004. 6월말 현재 국내 인터넷뱅킹서비스 이용현황”, 2004. 8

금융감독원 홈페이지: www.fss.or.kr

한국은행 홈페이지: www.bok.or.kr

Bearden, William O. and Jesse E. Teel.(1983), “Selected Determination of Consumer Satisfaction and Complaint Report,” *Journal of Marketing Research*, 20(Feb) 21-28.

Carpenter, Gregory S. and Kent Nakamoto(1994), “Reflections on Consumer Preference Formation and Pioneering Advantage”, *Journal of Marketing Research*, 31(Nov) 570-573.

Mandler, Geoge(1982), “The Structure of Value : Accounting for Taste,” in *Affect and Cognition: The Seventeenth Annual Carnegie Symposium on Cognition*, ed Margaret S. Clark and Susan T. Fiske, Hillsdale, NJ: Erlbaum, 3-36

Michael E. Porter, 『Competitive Strategy』, 1980