

# 전환비용의 선행요인 및 결과변수에 대한 연구

## - 서비스 가입형태의 조절효과를 중심으로 -

이 유 재\*

이 청 림\*\*

### Antecedents and Consequences of Switching Costs: The Moderating Role of Service Subscription Types

Youjae Yi\*

Cheonglim Lee\*\*

본 연구는 서비스 가입형태에 따른 전환비용의 선행요인 및 결과변수에 대한 차이를 분석하였다. 서비스 가입형태는 단일가입과 복수가입으로 구분하였으며, 이동전화와 신용카드 서비스를 각각 대상 산업으로 선정하였다. 전환비용을 결정짓는 요인으로는 해당서비스 이용도와 대안의 경험정도를 선정하였으며, 결과변수로는 지속적 이용의도를 선정하였다. 또한 전환비용의 선행요인과 결과변수의 직접적인 경로도 고려하였다.

연구결과, 단일가입 서비스와 복수가입 서비스 모두 전환비용이 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 직접경로 분석에 있어서는 단일가입서비스의 경우 대안의 경험정도가 지속적 이용의도에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 복수가입서비스의 경우 이용정도가 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이에 따라 서비스 가입형태에 따라 전환비용을 결정짓는 요인들과 로열티에 미치는 영향이 상이하며, 전환비용의 상승이 모든 서비스 산업에서 고객들의 이탈을 방지하는 역할을 하는 것이 아니라는 것을 확인하였다.

## 1. 서론

시장의 성장속도가 느려지고 경쟁이 치열해짐에 따라 기업들은 신규고객 창출보다는 기존 고객들을 유지함으로써 시장점유율을 유지하는데 노력을 기울이고 있다(Jones and Sasser 1995, Lee et al.

2001). 이러한 추세에 따라 업계에서는 고객유지를 위한 기업 차원의 노력이, 학계에서는 고객유지를 위한 많은 연구들이 수행되어 오고 있다.

그간 학계에서는 고객만족도가 재구매 의도(Anderson and Sullivan 1993)와 재구매 행동에 절대적인 영향을 미친다고 믿었다. 그러나 이탈한 고

\* 서울대학교 경영대학 교수(E-mail: youjae@snu.ac.kr).

\*\* 서울대학교 경영대학 박사과정(E-mail: clee76@snu.ac.kr).

객의 65~85%가 “만족” 또는 “매우 만족”했음에도 불구하고 이탈했다는 조사결과(Reichheld 1996)에서도 유추할 수 있듯이 만족과 충성도가 단순히 일대일 대응의 관계가 아니라 주장들이 제시되었다(Jones and Sasser 1995; 김지경, 김상훈 2004). 또한 많은 학자들은 고객만족과 재구매의 도간 관계에서 조절변수에 대한 연구의 필요성을 제기하였다(Anderson and Fornell 1994; Hellier 1995). 이는 고객 만족 또는 불만족이 고객유지를 결정짓는 유일한 요인이 아니라 고객유지에 영향을 주는 다양한 요인들이 존재하고 있다는 것을 의미한다(Sharma 2003).

이에 따라, 최근 연구에서는 보다 직접적으로 이탈을 방지하거나 전환비용을 상승시킴으로써 고객유지를 높일 수 있다는 주장들이 제기되고 있다(Burnham et al. 2003; Chen and Hitt 2002; 김지경, 김상훈 2004). 특히 전환비용은 소비자들이 경쟁사로 전환하는 것을 어렵게 만드는 요소가 되고 있다.

고객과 회원제 관계를 맺는 서비스 산업의 경우에는 이러한 전환장벽이 더욱 중요하다. 회원제 관계는 보통 특정 서비스 공급자에 대한 고객충성도로 이어지기 때문이다(이유재 2004). 따라서 많은 서비스 기업들은 반복구매를 확보하기 위해 고객과 지속적인 관계를 개발하는 마케팅 전략을 펼치게 된다. 항공사나 신용카드사들의 마일리지 제도, 통신사들의 장기가입할인 제도 등도 고객들의 전환비용을 높임으로써 이탈을 방지하고 지속적인 관계를 유지하는 노력의 대표적인 예라 하겠다.

또한 성숙기에 접어든 시장일수록 신규 고객확보가 어렵기 때문에 기존 고객들이 경쟁사로 이탈하는 것을 방지하기 위해서는 전환비용을 높이는 것은 매우 중요하다. 상대적으로 경쟁이 치열한

산업의 경우에는 공급자들이 의도적으로 소비자들의 전환 비용을 낮추어 주기도 하는데, 몇 년 전 국내 이동전화서비스의 경우 단말기 보조금지원, 가입비 부담완화 등의 재무적인 전환 비용을 이동통신사가 부담하면서 충성고객의 이탈현상이 증가하기도 했다(김상일 2004). 이와 같이 전환비용이 낮을 경우, 소비자들은 특정 회사에만 충성할 동기가 약해지게 되고 기업들은 새로운 전환장벽을 쌓기 위해 로열티 프로그램을 추가적으로 개발해야 되는 부담이 늘어간다.

몰입이론(commitment theory)과 투자모형(investment model) 등 관계지속에 관한 이론에 따르면 고객들이 관계에 만족하지 않더라도 관계이탈을 방해하는 전환장벽에 의해 관계를 지속할 수도 있다고 주장하고 있다. 다시 말해 고객이 기존 서비스에 만족하지 않더라도 전환장벽이 클 경우에는 충성도를 나타낼 수 있다는 것으로서 전환장벽의 조절변수로서의 가능성을 제기하였다. 이러한 이유로 그동안 전환비용과 관련하여 주로 연구되어 온 분야는 전환비용이 고객만족과 로열티간의 관계에서 조절변수로서의 역할을 한다는 것이었다(Jones et al. 2000; Lee et al. 2001; Sharma 2003; Wangenheim 2003).

그러나 최근에는 전환비용이 고객만족과 로열티의 관계에서 조절효과를 갖지 않는다거나 전환비용이 로열티에 직접적인 영향을 준다는 연구결과들(Burnham et al. 2003; Lam et al. 2004; Caruana 2003; Sharma 2003)도 속속 제기되고 있다. 또한 서비스 산업의 특성에 따라 전환비용이 재구매 의도에 미치는 영향력이 상이하다는 연구결과들도 제시되고 있는데(Jones et al. 2002; Patterson and Smith 2003), 이러한 연구에서 사용한 서비스 산업의 유형은 Bowen(1990)이 제시

한 분류에 근거한 연구들이 대부분이었다(Jones et al. 2002; 김상현, 오상현 2002; Patterson and Smith 2003).

이외에도 지금까지 간과되어 왔던 전환비용의 선행요인과 관련된 연구들도 시도되고 있다(Burnham et al. 2003; Chen and Hitt 2002). Burnham et al.(2003)이 제시한 전환비용의 선행요인에 관한 연구에서는 시외전화와 신용카드를 대상으로 수집한 데이터를 이용하여 전환비용의 선행요인과 결과변수를 전반적으로 분석하였다. 그러나 시외전화와 신용카드를 서비스 가입형태에 있어서 이질적인 형태를 보인다. 시외전화와 같이 주로 한 서비스 제공업체를 이용해야만 하는 서비스 분야의 경우, 다른 업체로 전환함으로써 발생하는 손실비용이 여러 서비스 업체에 가입할 수 있는 서비스분야보다 더 클 수밖에 없을 것이다. 반면 신용카드와 같이 복수가입이 허용되는 서비스의 경우 다른 서비스 업체를 이용한다고 해서 고객이 받는 기존의 혜택을 강제로 포기하지 않아도 되기 때문에 고객들이 체감하는 전환비용은 상대적으로 낮을 것으로 예상된다. 이에 본 연구는 이러한 문제의식을 갖고 서비스 가입형태에 따라 전환비용을 결정짓는 요인들의 영향력이 차이가 있을 것이며, 고객로열티에 미치는 영향도 다를 것이라는 데에서 출발한다.

이를 위해 본 연구에서는 서비스 가입형태를 조절변수로 설정하고, 서비스 가입형태에 따라 전환비용에 영향을 주는 선행요인들을 내·외부적 요인으로 살펴보고, 전환비용의 결과변수로서 지속적인 이용의도를 선정하여 이들 간의 관계를 규명하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 전환비용에 관한 연구

외부경쟁을 고려한 고객이탈의 연구에서 가장 두드러진 것이 바로 전환비용(switching cost)의 개념이다(Jones et al. 2002; Shy 2002). 전환비용이란 기존에 사용하던 브랜드 제품이나 서비스를 포기하고 새로운 대안을 선택하는 경우 감수해야 하는 비용을 말한다. 다시 말해, 전환비용은 고객들이 서비스 공급자를 변경함으로써 발생하는 비용으로 만약 기존 공급자에게 머무르고 있다면 발생하지 않는다. 마케팅 분야에서는 Fornell(1992)이 전환비용을 가장 먼저 고려한 연구자 중의 한 명으로써, 고객 로열티 함수에 고객만족 뿐만 아니라 전환비용을 추가시켰다. Weiss and Anderson (1992)은 고객들이 서비스 공급자 전환을 고려할 때, 다양한 셋업비용 및 분해비용(takedown cost)을 직면하게 된다고 하였다. 또한 Jones and Sasser (1995)는 시장환경의 경쟁정도를 결정짓는 요인 중의 하나로 전환비용을 언급하였으며, 높은 전환비용은 기존의 서비스 공급자를 변경하는 것을 주저하게 만들기 때문에 기업들의 경쟁이 활발해지는 동기를 저하시킨다고 하였다(Lee et al. 2001).

전환비용과 관련된 많은 연구들은 전환비용을 여러 다양한 세부항목으로 분류하고 있다. 경제학, 심리학, 마케팅 분야에서는 보통 전환비용을 연속성 비용(continuity cost), 학습비용(learning cost), 매몰비용(sunk cost)과 같은 세 가지 카테고리로 구분하고 있다(Burnham et al. 2003). Jackson(1985)은 전환비용을 성격에 따라 심리적(psychological), 물리적(physical), 경제적(economic) 비용으로 구분하였다. 반면 Guiltinan(1989)은 전환비용과 관

련된 리뷰논문에서 전환비용을 크게 연속성비용(continuity cost), 학습비용(learning or setup cost), 매몰비용(sunk cost)으로 구분하였다(Patterson and Smith 2003).

Fornell(1992)은 소비자가 번거로움으로 인식하는 전환비용에 탐색비용, 거래비용, 학습비용, 우수고객할인정책, 고객의 습관, 정서적 비용, 인지적 노력이 포함되며, 여기에 소비자의 재무적, 사회적, 심리적 위험이 결합된다고 하였다. Burnham et al.(2003)은 Fornell(1992)이 제시한 개념들을 요인분석을 통해 절차적 전환비용(procedural switching cost), 재무적 전환비용(financial switching cost), 관계적 전환비용(relational switching cost) 등 세 개의 차원으로 정리하였다. Jones et al.(2002)은 전환비용이 다차원으로 구성되어 있다고 주장하면서, 그것을 연속성비용(continuity cost), 학습비용(learning cost), 매몰비용(sunk cost)의 3가지 차원을 토대로 6가지의 전환비용 요소를 확정하였다. 먼저 연속성 비용은 혜택손실비용(lost performance costs)과 불확실성비용(uncertainty costs)으로 구분되며, 학습비용은 사전탐색 및 평가비용(pre-switching search and evaluation costs), 사후 행위적 인지 비용(post-switching behavioral and cognitive costs), 셋업비용(setup costs)으로, 매몰비용은 단일 항목으로 구성되어 있다고 주장하였다.

이러한 전환비용의 존재여부에 대해서는 이론의 여지가 없으나, 전환비용의 실제적인 크기나 명확한 체계에 대해서는 아직 충분한 연구가 이루어지지 않고 있는 상황이다(김지경, 김상훈, 2004). 온라인 증권거래 서비스에 특화시켜 전환비용을 연구한 Chen and Hitt(2002)는 10개의 온라인 증권 거래서비스 공급자가 유발하는 전환비용의 크기가

상이하하며, 그 차이는 최고 2배에 달한다는 연구결과를 제시하였다. 또한 이들은 전환에 영향을 주는 요인들을 고객 특성(customer attribute)과 기업 특성(firm attribute)으로 구분하여 살펴보았다. Burnham et al.(2003)은 전환비용의 다양한 유발요인(선행변수)을 고려하였으며, 전환비용을 만족과 서비스 지속 이용의도간의 조절변수로 하는 이론적 모형을 통해 전환비용의 존재를 보이고자 하였다. 특히 전환비용이 발생하는 영역을 크게 시장의 성격, 소비자의 서비스에 대한 투자, 해당 영역에서의 경험의 정도와 개인의 이질성 등 네 개로 제시하였다.

## 2.2 고객만족, 로열티, 전환비용의 관계에 관한 연구

마케팅 분야에서 전환비용과 관련된 연구들은 고객만족(customer satisfaction)과 충성도(loyalty) 관계에서 전환비용을 조절변수(moderating factor)로 보고 이러한 관계를 규명한 연구들이 대부분이었다. Wangenheim(2003)은 B2B시장에서 전환비용이 고객만족과 실질적인 로열티(active loyalty)간의 관계에 부정적인 조절효과를 갖는 것으로 분석하였다. Jones et al.(2000)의 경우 서비스 산업에서 높은 전환장벽은 재구매 의도에 대한 핵심서비스 만족도(core service satisfaction)의 영향을 감소시키는 것으로 분석하였다. 또한 고객의 만족도가 높을 때 전환장벽은 재구매 의도에 영향을 주지 못하지만 만족도가 낮을 때에는 전환장벽이 재구매 의도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 분석하였다.

전환비용은 심리적 몰입이 없는 상태에서도 고객유지를 증가시키는 것으로 나타났으며(Anderson

and Sullivan 1993), Fornell(1992)은 만족뿐만 아니라 전환비용도 고객유지를 향상시키는 중요한 수단임을 강조하였다(김상현, 오상현 2002). Pae and Hyun(2002)도 전환비용이 지속적 이용가능성(patronage)에 긍정적인 영향을 주는 것으로 주장하였으며, Burnham et al.(2003)은 전환비용이 기존 공급자에 머무르려고 하는 의도에 긍정적인 영향을 준다는 결론을 도출하였다.

Sharma(2003)는 전환비용과 대안의 매력도를 고객로열티의 독립변수뿐만 아니라 만족과 로열티 관계의 조절변수로도 고려하였다. 연구결과 현 시점(ongoing)의 고객과 서비스 공급자의 관계에 있어서 인지된 전환비용은 조절변수이자 만족의 선행요인이 되는 준조절변수(quasi-moderator)라고 제시하였으며, 대안의 매력도는 완전 조절변수(pure moderator)인 것으로 나타났다.

이러한 연구결과들에서 보듯이 전환비용은 고객로열티를 이해하는데 중요한 변수라는 것을 알 수 있다. 특히 Sharma(2003)는 만족과 로열티간의 관계에서 전환비용의 영향은 시장구조에 따라 달라진다고 하였다. 시장이 독점이거나 절대적으로 큰 점유율을 갖는 공급자가 있는 상황이라면 만족과 브랜드 로열티 간의 관계에서 전환비용의 효과는 미미할 것이다. 즉 높은 전환비용을 갖고 있는 불만족한 소비자는 전환을 하지 않을 것이며, 낮은 전환비용을 갖고 있는 불만족 고객의 경우 대안이 없기 때문에 전환을 하지 않을 것이다.

## 2.3 전환비용관련 비교 연구

전환비용 측정의 궁극적인 목적은 전반적인 전환비용의 영향을 분석하는데 그치는 것이 아니라 전환비용을 측정함으로써 고객들의 전환행위를 줄

이고 기존 고객들을 유지시키는데 있다. 따라서 전환비용을 결정짓는 요인 중 어떠한 요인이 전환비용에 더 큰 영향을 미치고, 어떠한 요인이 더 적은 영향을 미치는 지를 파악하는 것은 중요하다(이유재, 라선아 2003). 이러한 중요성의 차이에 관한 비교 연구는 특히 서비스 품질 연구에서 활발히 이루어지고 있다. 이유재, 김주영, 김재일(1996)은 10개 서비스 산업을 대상으로 서비스 품질의 구성차원들을 측정하고 상호 비교하는 연구를 실시하였는데, 연구 결과 각 서비스 산업별로 서비스 품질 구성차원들의 중요성이 달라지는 것이 발견되었다.

Lovelock(1983)과 Bowen(1990)은 서비스가 개별화될 수 있는 정도를 기준으로 서비스업을 분류하고 있다. 서비스의 개별화(customization) 정도란 서비스가 각 고객별로 얼마나 맞추어 지는가의 정도를 의미하는 것으로, 일률적으로 제공되는 서비스를 구매하느냐 아니면 고객 개인의 욕구에 맞추어 제공되는 서비스를 구매하느냐에 따라 개별화 정도가 정해진다. Bowen(1990)은 개별화 수준이 높은 서비스로 이/미용 서비스, 의료 서비스, 변호서비스, 세무상담서비스, 호텔서비스, 레스토랑 서비스, 표준화 수준이 높은 서비스로 은행 서비스, 공공교통서비스, 패스트푸드 서비스, 영화관람 서비스, 세탁서비스 등을 제시하였다.

개별화수준이 높은 서비스일 경우 서비스는 보다 이질적이고, 중요성이 커질 것이므로 고객은 기존의 서비스 공급자에게 능동적인 서비스태도와 개별화된 서비스를 계속적으로 받기를 원하는 반면, 표준화 수준이 높은 서비스일 경우는 서비스 자체가 표준화되어 있기 때문에 대체로 서비스의 이질성이 적고 보다 구체적인 평가가 가능하게 되어, 전환비용에 덜 민감하여, 서비스 제공의 일관

성, 속도, 가격절감을 보다 중요하게 여길 것이다 (Lovell 1983; 김상현, 오상현 2002).

Jones et al.(2002)은 이와 같은 서비스의 개별화 정도에 따라 서비스 산업을 분류하고, 이러한 유형별로 재구매 의도에 영향을 주는 전환비용에 차이가 있음을 분석하였다. 은행 서비스의 경우에는 혜택손실비용, 불확실성비용, 사후 행위적 인지적 비용, 매몰비용이 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으나 미용실 서비스의 경우 혜택손실비용, 사전탐색 및 평가비용, 사후 행위적 인지적 비용, 셋업비용, 매몰비용이 재구매의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

Patterson and Smith(2003)은 여행서비스(a medium/low contact, experiential services)의 경우 특별우대혜택의 손실(loss of special treatment benefits), 선호도 설명에 대한 번거로움(need to explain preference)이 가장 큰 전환장벽으로 작용한다고 분석하였다. 반면 의료서비스(high contact, credence)의 경우에는 특별우대혜택의 손실(loss of special treatment benefits), 우호적관계의 손실(loss of friendly relationship)이, 미용실 서비스의 경우에는(high contact, experiential service)의 경우 우호적관계의 손실이 가장 높은 전환장벽으로 작용하는 것으로 분석되었다.

서비스 산업뿐만 아니라 고객 측면의 비교 연구도 진행되고 있다. Hauser et al.(1994)은 전환비용에 따라 고객들을 세분화시키면, 이들 고객들은 상이한 전환비용을 갖게 되고, 만족도의 수준이 다른 고객들에게 차별적인 가중치를 적용시킴으로써 기업의 이윤을 향상시킬 수 있으며, 전환비용의 절대값이 작을 때 만족도는 가장 높은 가중치를 받는다고 주장하였다.

Lee et al(2001)은 프랑스 이동전화 이용자를 대

상으로 그들을 통화시간에 따라 절약형(economy), 표준형(standard), 모바일 애호가(mobile lover)로 구분하였으며, 이들 고객 군에 따라 만족-로열티 관계에 대해 조절변수로서 전환비용의 효과를 연구하였다. 연구결과에 따르면 전환비용은 절약형과 표준형 고객 군에게만 만족-로열티 관계를 조절하는 역할을 하는 것으로 나타났다. 모바일애호가집단에서는 전환비용이 로열티에 영향을 주지 않는 것으로 나타났는데, 통화시간이 특정 수준을 초과하게 되면 전환이 어려워지고 고객이 제공하는 서비스를 수용한다고 설명하고 있다.

### III. 연구모형과 가설

#### 3.1 전환비용의 결과변수

소비자 연구 분야에서 전환비용은 주로 로열티의 관점에서 연구되어 왔다(Dick and Basu 1994; Gremler 1995). 실제로 대다수의 고객들은 전환에 따른 높은 비용으로 인해 서비스 공급자를 쉽게 교체하지 않는 경우가 많다(김상현, 오상현 2002). 해외출장이 잦은 고객의 경우 마일리지 등과 같은 혜택 때문에 항공사를 쉽게 바꾸지 않는다. 만약 그 고객이 다른 항공사로 전환한다면, 그동안 누적된 마일리지를 비롯하여 여러 부가적인 혜택을 상실하기 때문이다.

기업들이 전환비용을 높이려고 하는 궁극적인 목적은 고객의 이탈을 방지함으로써 고객과의 장기적인 관계를 구축하여 이윤을 추구하는 것이다. 전환비용을 높이면 고객들이 쉽게 이탈하지 못하기 때문에 기존 서비스를 지속적으로 이용할 수밖에 없게 된다. 반면 전환비용이 낮으면 고객들은 상대적으로 쉽게 공급자를 변경하게 된다. 김상현

과 오상현(2002)은 전환비용이 재구매의도에 긍정적인 영향을 준다는 것을 규명하였으며, 전환장벽이 고객의 재구매행동을 예측하는 변수로 활용될 수 있음을 제시하였다.

지금까지 많은 연구들은 고객로열티에 대한 전환비용의 직접적인 효과보다는 고객만족과 고객로열티간의 관계에서 조절변수로서의 효과를 주로 다루어왔다(Jones et al 2000; Lee et al. 2001; Sharma 2003; Wangenheim 2003). 그러나 최근에는 전환비용이 직접적으로 고객로열티에 영향을 준다는 연구결과들도 제기되고 있다. Lam et al. (2004)은 전환비용의 결과변수로서 고객로열티를 고려하였다. 특히 이 논문에서는 고객로열티를 추천의도(recommend), 지속적 이용가능성(patronage)의 두 가지 차원으로 구분하여 이들 간의 관계를 분석하였다. 이 연구에서는 고객로열티에 대한 전환비용의 직접적인 효과와 고객만족과 고객로열티간의 조절변수로서의 역할을 모두 분석하였다. 그 결과 전환비용은 고객로열티에 조절효과보다는 직접적인 효과를 갖는 것으로 분석되었다. Burnham et al.(2003)의 연구에서도 세 가지 차원의 전환비용 모두 고객만족과 지속적 이용의도(intention to stay)간의 관계에서 조절변수의 효과를 갖지 않고 전환비용이 지속적 이용의도에 직접적인 영향을 주는 것으로 분석되었다. 또한 Pae and Hyun (2002)에서도 이러한 관계가 입증되었다. 이와 같이 전환비용은 서비스를 지속적으로 이용하는데 중요한 요인이 될 것이다.

가설 1: 전환비용은 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

### 3.2 전환비용의 선행요인

지금까지 전환비용과 관련된 많은 연구들을 보면, 전환비용의 선행요인에 대해서는 간과되어 왔던 것이 사실이다. 그러나 전환비용의 선행요인에 대한 이해 없이는 기업들은 자신들의 행동이 전환비용에 영향을 줄 것이라는 것을 깨닫지 못하게 된다(Burnham et al. 2003). 따라서 전환비용에 영향을 주는 요인들을 찾아내고, 기업들은 그러한 요인들을 고려함으로써 고객들의 전환행위를 방지하거나 줄일 수 있을 것이다.

Chen and Hitt(2002)는 전환비용을 결정짓는 요인들로 크게 고객특성과 기업특성을 고려하였다. 고객특성은 다시 인구통계학적 특성, 웹사이트 이용정도, 웹사이트 이용패턴, 여러 공급자의 이용정도로 구분되며, 기업특성은 품질, 제품의 범위, 비용, 개인화정도, 이용의 편리성, 최소예금액(minimum deposit) 등으로 구분된다. 한편, Burnham et al.(2003)은 전환비용을 결정짓는 요인들로 크게 시장의 성격, 서비스에 대한 고객의 투자 정도, 해당 서비스 영역에서의 경험으로 구분하였다. Jones et al.(2000)은 전환장벽이 고객들의 이탈을 어렵게 만들거나 비용을 높이고 있으며, 전환장벽에는 대인관계, 인지된 전환비용, 대안의 매력도가 포함된다고 하고 있다. 본 논문에서는 Burnham et al.(2003)이 제안한 선행요인을 바탕으로 기존 서비스 공급업자와의 관계측면에서 내·외부적인 요소로 기존 서비스에 대한 이용정도(breadth of use)와 대안의 경험정도의 두 가지 요인들을 고려하고자 한다.

기존 서비스의 이용정도는 고객이 가입한 서비스 공급자가 제공하는 제품이나 서비스의 종류, 기능, 특징 등을 소비자가 사용한 정도를 의미한

다(Burnham et al. 2003). 이동전화나 신용카드 모두 공급자들이 서비스 이용정도에 따라 고객들에게 마일리지 혜택이나 가맹점에서의 할인혜택 등을 제공하고 있으므로 이용정도가 많을수록 고객에게 돌아가는 혜택은 커지게 된다. Chen and Hitt(2002)는 웹사이트 이용 빈도가 높으면 온라인 증권거래 서비스에 대한 전환 확률이 낮아진다고 밝힌 바 있다. 또한 공급자 전환을 고려할 때, 기존 서비스에 익숙한 소비자는 다양한 특성들을 대안적인 공급자와 비교해야 하며, 다양한 신규제품이나 기능들을 셋업해야 하고, 신규 제품과 기능의 사용법을 배워야 할 필요가 있으므로 전환비용이 높아질 수밖에 없다(Schmalensee 1982).

사용한 제품이나 서비스의 범위 및 정도가 높을수록 고객들은 전환을 함으로써 상실될 수 있는 혜택을 축적해놓는 경향이 있기 때문에, 해당 서비스에 대한 이용정도나 빈도가 높아질수록 전환비용 상승에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 2: 서비스 이용정도는 전환비용에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

외부적인 요인으로 대안의 경험 정도는 다른 경쟁업체의 제품이나 서비스를 이용했던 경험을 의미하는 것으로, Caparo(2003)는 타 제품(서비스)에 대한 객관적, 주관적 지식이 높을수록 이탈의 가능성이 높아진다는 실증연구를 제시하고 있다. 이 연구에서는 전환비용이라는 어휘를 직접적으로 사용하지는 않았으나, 타 서비스 공급자에 대한 지식이 고객이탈의 가능성에 미치는 영향을 연구함으로써 경쟁적 측면에서 고객이탈에 대한 논의를 제안하였다(김지경, 김상훈 2004). 이렇듯 대안의 경험 정도는 기존 공급자의 특수성에 대한 인

지를 감소시키고, 기존 공급자와의 관계를 약화시키게 된다(Bhattacharya et al. 1995). Chen and Hitt(2002)역시 여러 공급자를 이용하는 고객은 전환확률이 높다고 밝힌 바 있다. 따라서 대안의 경험정도가 높을수록 전환비용에 부정적인 영향을 줄 것으로 예상할 수 있다.

가설 3: 대안의 경험정도는 전환비용에 부정적인 영향을 줄 것이다.

### 3.3 선행요인과 결과변수와의 직접경로

지금까지는 서비스 이용정도, 대안의 경험정도가 전환비용에 영향을 미치고, 다시 전환비용이 로열티에 영향을 미친다는 가설을 설정하였다. 그러나 서비스 이용정도나 대안의 경험정도는 소비자의 이용 행태와 관련된 개념으로서, 이러한 요인들이 로열티에 직접적인 영향을 줄 수도 있을 것이다. 따라서 이에 추가하여 이용정도와 대안의 경험정도가 로열티에 직접적인 영향을 주는지의 여부를 규명하고자 한다.

본 논문에서는 아래와 같은 문헌연구를 통해 이용정도와 대안의 경험정도가 지속적 이용의도에 직접적인 영향을 줄 것이라고 가정하고, 이들 직접경로에 대한 가설을 설정하였다.

Chen and Hitt(2002)는 제공되는 서비스의 범위가 클수록 전환에 부정적인 영향을 준다고 하였다. 광범위한 제품라인을 제공하는 기업은 시간에 따라 변하는 고객의 니즈를 충족시키기 때문에(Chen and Hitt 2002), 기업이 제공하는 서비스를 다양하게 많이 이용할수록 고객의 니즈가 충족될 것으로 예상할 수 있다. 이는 고객의 니즈가 충족이 되면 해당 서비스 기업을 지속적으로 이용하게



된다는 것을 의미하는 것으로 해당 서비스를 많이 이용할수록 고객이 받는 혜택은 커지게 마련이다. 가령, 이동전화 서비스의 경우 기본 서비스 이외에 멤버쉽카드와 같은 금전적으로 도움이 되는 혜택을 받을 수 있으며, 장기 이용자에게는 요금할인 혜택도 제공한다. 또한 고객들은 서비스 공급자가 제공하는 다양한 서비스를 이용함으로써, 고객 자신들의 욕구를 스스로 충족시킬 수가 있다.

신용카드 서비스의 경우에도 가맹점에서 포인트를 적립해주거나 할인을 해주는 혜택을 받을 수 있다. 이와 같은 혜택은 고객과의 관계를 강화시키는 역할을 하며, 고객으로 하여금 쉽게 다른 공급자로 전환하지 못하도록 한다(Beatty et al. 1996). 따라서 주서비스나 부가적인 서비스를 다양하게 이용하는 고객들은 혜택손실을 방지하기 위해 기존 서비스 공급자를 지속적으로 이용하려고 할 것이다.

Dwyer et al.(1987)과 Heide and Weiss(1995)의 연구결과에 따르면 고객들은 자신이 만든 관계를 지속하려는 경향이 있다고 한다. 새로운 관계의 형성은 노력, 시간, 금전적인 투자를 요구하기 때문이다. Heide and Weiss(1995)는 B2B시장에서 컴퓨터 워크스테이션을 구매하는 상황에서 고객들이 고려대상이나 선택단계에서 신규 공급자보다는 기존 공급자를 고려하는 것으로 나타났다. 이를 종합하여 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

가설 4: 서비스 이용정도는 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

경쟁서비스를 포함하여 동질적인 여러 개의 서비스를 동시에 이용하는 사용자는 본질적으로 비충성 고객으로 생각할 수 있으며 따라서 전환할

가능성도 높다(Chen and Hitt 2002). 또한 Jones et al.(2002)은 후(後) 전환 행동적, 인지적 기회비용(post-switching behavioral and cognitive cost) 항목을 정의하며, 새로운 서비스를 이용하는 방법과 과정을 익히는데 필요할 것으로 예상되는 노력이 전환비용을 발생시킨다고 하였다. 만약, 이미 다른 서비스를 이용해 본 경험이 있어 이러한 비용이 예상되지 않는다면 전환이 쉽게 일어날 것이다. 김지경과 김상훈(2004)은 온라인 게임서비스 이용고객의 관계지속기간에 관한 연구에서 타 서비스 이용정도가 증가할수록 관계지속기간이 감소한다고 제시하였다. 즉, 대안을 많이 경험할수록 고객들의 지식수준이 높아지고, 고객들의 지식수준이 높아질수록 고객들의 충성도는 감소한다는 것을 의미한다. Caparo(2003) 역시 타 제품(서비스)에 대한 객관적, 주관적 지식이 높을수록 이탈의 가능성이 높아진다는 실증연구를 제시한 바 있다. 이상을 종합해 볼 때, 타 서비스 이용정도는 관계지속기간에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다(김지경, 김상훈 2004). 따라서 대안의 경험정도가 높을수록 지속적 이용의도에 부정적인 영향을 줄 것으로 예상할 수 있다.

가설 5: 대안의 경험정도는 지속적 이용의도에 부정적인 영향을 줄 것이다.

### 3.4 조절변수의 효과: 서비스 가입 형태

전환비용은 제품의 소유형태나 서비스의 가입형태에 따라서 차이가 있을 수 있다. 전환비용과 관련된 기존 연구들은 서비스(또는 제품)의 가입(또는 소유) 형태를 고려하지 않았기 때문에 이러한 형태에 따라 전환비용의 효과에 대한 차이를 알

수가 없었다. 그러나 이러한 서비스 가입형태는 전환비용과 관련된 연구에서 매우 중요하다.

일반적으로 가입을 해야만 이용할 수 있는 가입형 서비스(subscription market)의 가입 형태는 크게 단일가입과 복수가입으로 구분할 수 있다. 단일가입형태는 하나의 서비스를 이용하는데 있어서 대부분의 고객이 하나의 서비스 공급자만을 선택하는 경우를 의미한다. 복수가입형태는 하나의 서비스를 이용하는데 있어서 대부분 두 개 이상의 서비스 공급자를 선택하는 경우를 의미한다. 단일가입위주의 서비스의 경우 고객이 서비스 공급자를 전환했을 때 고객이탈(customer defection)을 유발하게 되며, 복수가입위주의 서비스의 경우 주 사용 서비스 공급자를 전환하더라도 고객이탈을 유발하지 않기 때문에 기존의 서비스를 그대로 이용할 수 있다.

따라서 본 논문에서는 서비스 가입형태에 따른 전환비용을 살펴보기 위해 공동가입이 아닌 개인 단위로 가입하는 서비스를 중심으로 가입형태를 단일가입과 복수가입으로 분류하여 살펴보았다. 이를 위해 본 연구에서는 단일가입을 전환행위가 고객이탈을 유발하는 것으로, 즉 기존에 사용하던 제품이나 서비스의 이용기능을 완전히 상실하는 가입형태로 정의한다. 이에 해당되는 제품이나 서비스군으로는 이동전화, 유선전화, 초고속 인터넷

서비스 등이 포함된다. 복수가입의 경우에는 전환행위가 고객이탈을 유발하지 않는 것으로, 기존에 사용하던 제품이나 서비스를 계속해서 이용할 수 있는 가입형태로 정의한다. 여기에는 신용카드, 은행, 인터넷 사이트 등이 해당된다.

이러한 정의는 아래의 <표 1>을 보면 명확해진다. 서비스를 가입한 수(number of subscription) 측면에서 가입(subscription), 이용 중인 기업 수(number of service provider)에 따라 이용(usage)이라는 두 가지 차원으로 분류하면 네 가지 경우의 수가 발생한다. 여기에서 이용 중인 공급자가 한 개이고, 서비스를 가입한 수도 하나라면 단일가입이 된다(셀 1). 그러나 만약 이용 중인 공급자가 한 개인데, 두 개 이상의 서비스에 가입하거나 이용 중인 공급자가 두 개 이상이고, 두 개 이상의 서비스에 가입한 경우는 복수가입이 된다(셀 3, 4).

서비스 가입형태의 정의는 CRM분야의 완전이탈(total defection)과 부분이탈(partial defection)의 개념과 유사하다. 보통 완전이탈고객만을 이탈고객이라고 생각하기 쉽지만 고객이 어느 순간 한 기업과의 모든 거래를 정리하고 떠나가는 일은 그리 흔하지 않다. 즉, 부분이탈하는 경우가 더 많이 발생한다. 기업이 이탈고객을 정의하는데 있어 완전히 이탈한 고객만을 그 범주 안에 포함시킨다면

<표 1> 서비스 가입형태의 정의

		서비스 공급자 수(# of service providers)	
		1	2+
가입한 서비스의 수 (# of subscription)	1	Single Subscription Single Usage	X
	2+	Multiple Subscription Single Usage	Multiple Subscription Multiple Usage

상당한 수의 부분이탈 고객들을 놓치게 된다(최정환, 이유재 2001). 이와 같은 맥락에서 살펴보면 단일가입 서비스의 고객이 전환을 하는 경우에는 완전이탈이 되며, 복수가입 서비스의 경우와 같이 서비스 공급자의 고객임을 유지하면서 새로운 공급자로 전환하는 경우는 부분이탈 고객이 된다. 복수가입 서비스에서 빈번히 발생하는 부분이탈 고객은 기업측면에서는 가입자로 산정이 되기 때문에 이들의 전환여부를 확실히 파악하기가 어렵다. 따라서 과거에는 이용했지만 최근에는 이용하지 않는 휴면고객을 고객으로 전환시키려는 고객 재활성화 전략에 기업들의 관심이 모아지고 있다(최정환, 이유재 2001). 최근 들어 신용카드사들이 직면하고 있는 주된 문제 중의 하나로 대두되는 신용카드 사용을 적게 하는 신용카드 소지자들이 증가하고 있다(Hamilton and Howcroft 1995)는 점도 부분 이탈 고객이 많음을 시사하고 있다.

전환이 고객이탈을 유발하는 단일가입 서비스의 경우에는 고객들이 기존에 이용하던 서비스를 포기해야 하므로 전환비용이 높을 수밖에 없다. 예를 들어, 이동전화의 경우 A라는 회사에 가입한 고객이 B회사에 가입하기 위해서는 A라는 회사를 완전히 떠나야만 한다. 한편, 전환 자체만으로 고객이탈을 유발하지 않는 복수가입 서비스의 경우에는 새로운 서비스를 사용하더라도 고객들은 기존의 서비스를 사용할 수 있기 때문에 전환비용이 상대적으로 낮을 것이다. 신용카드의 경우에는 A라는 카드를 쓰는 고객이 B카드를 발급받다고 해서, A카드 이용기능을 완전히 상실하는 것은 아니기 때문에 B사를 추가적으로 이용하더라도 효용이 감소하지 않는다. 이와 같이 고객들이 느끼는 전환비용이 서비스의 가입형태에 따라 상이할 수 있으며, 이에 따른 소비자들의 행동도 서

비스 가입형태에 따라 상이하게 나타날 수밖에 없다.

특히 서비스 제공자를 하나만 선택해야 되는 단일가입서비스의 경우, 소비자의 행동이 전환비용에 미치는 영향이나 지속적 이용의도에 미치는 영향력의 크기는 차이가 발생할 것으로 보인다.

먼저, 단일가입서비스의 경우 전환비용에 미치는 영향은 이용정도가 대안의 경험정도보다 크게 나타날 것이다. 이동전화서비스, 초고속 인터넷 서비스 등과 같은 단일가입서비스의 경우 가입을 하게 되면 가입비나 설치비, 기기비용 등을 지불해야 하는데, 기업들은 초기 계약비용을 높임으로써 고객들을 고착화(lock-in)시킨다(Lee et al. 2001). 또한 상당수의 단일가입서비스 기업들은 이용기간이나 이용량에 따라 마일리지를 적립해주거나 할인혜택을 제공해 주기 때문에 고객들은 이용정도에 따라 금전적/비금전적 혜택을 받게 된다. 그러나 서비스 제공자를 변경하게 된다면 이러한 혜택을 포기해야 됨과 동시에 초기 계약에 지불했던 비용들도 모두 매몰될 수밖에 없다. 따라서 이용정도가 전환비용에 미치는 영향은 클 수밖에 없다.

이에 반해 단일가입서비스의 경우 고객들이 경험하는 대안은 가입을 통한 지속적인 이용이 아니라 일회적/단기적인 경험에 불과하다. 고객들은 일시적인 대안의 경험을 통해 현재 이용 중인 서비스 품질의 우수성 등에 대해서는 비교·판단할 수는 있으나 고객들의 즉각적인 행동에는 큰 영향을 주지 못하게 된다. 단일가입서비스의 경우 일단 가입을 한 후 전환을 하게 되면 금전적/비금전적 혜택을 포기해야 하기 때문에 이용정도가 전환비용에 미치는 영향은 대안의 경험정도보다 상대적으로 크게 나타날 것이다.

그렇다면 단일가입서비스의 경우 지속적 이용의도에 미치는 상대적 영향력도 전환비용과 동일하게 적용될까?

단일가입서비스의 경우, 여러 서비스 공급자를 동시에 이용할 수 없는 특성 때문에 고객들은 최적의 선택을 추구하게 된다. 즉, 타서비스제공자의 서비스 이용경험을 통해 해당 서비스 분야에 대한 주관적, 객관적 지식이 축적되고(Caparo 2003), 더 나은 대안이 존재한다는 것을 발견하게 되면 고객들은 해당 서비스를 교체하거나 변경하려는 시도를 하게 될 것이다(Anderson and Narus 1990; Dwyer et al. 1987; Jones et al. 2000). 그러나 현재 이용 중인 서비스에 대한 이용정도가 높다고 해서 고객들이 최선의 선택을 추구했다고는 볼 수 없다. 다만 앞서 언급한 혜택 손실의 이유로 인해 서비스 제공자를 쉽게 포기하지 못하고 지속적으로 사용해야 하는 경우가 빈번히 발생하게 된다. 지속적 이용의도는 지식에 대한 축적과 여러 서비스 제공자들이 제공하는 서비스의 비교분석을 통해 결정되므로, 대안의 경험정도가 지속적 이용의도에 미치는 영향이 이용정도에 비해 높게 나타날 것이다.

한편, 복수가입서비스의 경우 이용정도와 대안의 경험정도가 전환비용에 미치는 영향력은 차이가 없을 것이다. 복수가입서비스는 단일가입서비스에 비해 고객들이 서비스를 선택할 수 있는 폭이 훨씬 크다. 신용카드, 은행서비스, 인터넷 쇼핑몰 등과 같은 서비스의 경우 고객들이 원할 때에는 큰 장벽없이 언제나 진입이 자유로우며, 가입을 위해 고객이 부담해야 하는 비용도 거의 없거나 상당히 낮은 수준이다. 예를 들어, 신용카드의 경우에는 이용정도에 따라 마일리지가 적립되고 이용한도액이 커지게 되면서 전환비용을 높이게

된다. 반면, 가입을 통해 직접적이고 지속적인 대안을 경험할 수 있기 때문에 서비스에 대한 지식의 축적이 용이하며, 이를 통해 서비스를 비교·분석하면서 전환비용을 낮추게 된다.

이렇듯 복수가입서비스의 경우 고객들은 다양한 서비스 공급자가 제공하는 서비스를 이용할 수 있으며, 이를 통해 고객자신이 선호하는 서비스를 쉽게 선택하고, 변경할 수 있다. 또한 다른 서비스 공급자를 이용한다고 하더라도 기존의 서비스를 그대로 지속시키는 경향이 많기 때문에 기존에 이용하던 서비스가 주는 혜택을 포기하지 않아도 된다. 이에 따라 복수가입서비스의 경우 이용정도와 대안의 경험정도가 균형 있게 전환비용에 영향을 줄 것이다. 복수가입서비스의 경우 지속적 이용의도에 미치는 영향역시 동일하게 적용되어 이용정도와 대안의 경험정도가 지속적 이용의도에 미치는 영향의 크기는 차이가 없을 것이다.

이상의 논의들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 6: 단일가입서비스의 경우 ‘이용정도’와 ‘대안의 경험정도’의 상대적 영향력은 차이가 있을 것이다.

가설 6a: 단일가입서비스의 경우, 전환비용에 대한 ‘이용정도’의 영향이 ‘대안의 경험 정도’의 영향보다 더 크게 나타날 것이다.

가설 6b: 단일가입서비스의 경우, 지속적 이용의도에 대한 ‘대안의 경험정도’의 영향이 ‘이용정도’의 영향보다 더 크게 나타날 것이다.

가설 7: 복수가입서비스의 경우 ‘이용정도’와

‘대안의 경험정도’의 상대적 영향력은 차이가 없을 것이다.

가설 7a: 복수가입서비스의 경우, 전환비용에 대한 ‘이용정도’의 영향과 ‘대안의 경험정도’의 영향이 차이가 없을 것이다.

가설 7b: 복수가입서비스의 경우, 지속적 이용의도에 대한 ‘대안의 경험정도’의 영향과 ‘이용정도’의 영향이 차이가 없을 것이다.

이상의 가설을 종합하여 설정된 개념적 연구모형은 <그림 1>과 같다. <그림 1a>는 단일가입 서비스, <그림 1b>는 복수가입 서비스에 대한 모형이다. 가설 6과 7을 반영하여, 단일가입 서비스에서는 전환비용에 미치는 영향력은 “이용정도>대안의 경험정도”로 나타내었으며, 지속적 이용의도에 미치는 영향력은 “이용정도<대안의 경험정도”로 제시하였다. 복수가입서비스에서는 전환비용과 지속적 이용의도에 미치는 영향력 모두 “이용정도=대안의 경험정도”로 나타내었다.

#### IV. 연구방법

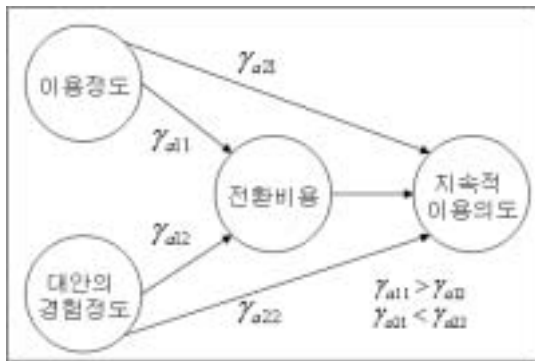
##### 4.1 연구대상 산업의 선정과 자료 수집

이상의 연구가설을 검증하기 위해 실증조사를 수행하였다. 본 조사에 앞서 서비스 형태로 단일가입과 복수가입을 고려하기 위해 사전조사를 실시하였다. 조사대상 산업은 단일가입 서비스로 이동전화료, 복수가입 서비스로 신용카드를 선정하였다.

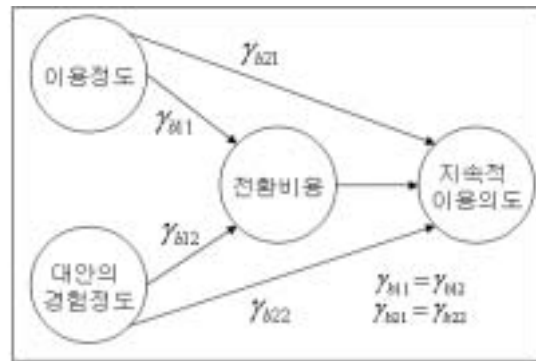
신용카드 서비스는 복수발급이 가능하고, 소유에 제한이 없기 때문에 사업자간 전환이 자주 일어나는 산업이며, 이동전화서비스의 경우 고객확보, 유지, 이탈경쟁이 지속되어 온 분야이다. 이 두 분야는 고객이탈이 활발히 전개되고 있는 산업분야 중의 하나이기 때문에 전환비용을 연구하는데 적합한 산업이다(Burnham et al. 2003). 특히, 신용카드의 경우, 2003년 4사분기 현재 국내의 카드발급 규모는 전 업계 카드사와 겸영은행을 합쳐 약 9,552만장이 발급되어 있으며, 경제활동 인구 기준으로 1인당 4.1장의 카드를 소유(여신금융협회, 2004.6월 발표자료)하고 있기 때문에 복수가입

<그림 1> 연구모형

<그림 1a> 단일가입서비스



<그림 1b> 복수가입서비스



산업으로 선정하는 것이 타당한 것으로 판단되었다. 또한 이동전화의 경우 2004년 7월 현재, 75%의 보급률을 보이고 있을 정도로 개인 휴대통신으로 자리 잡고 있어 단일가입 서비스로 선정하는 것이 적합하다고 판단되었다.

조사 표본은 신용카드와 이동전화를 이용하고 있는 고객들이며, 설문조사는 서울시내 거주하고 있는 20대 이상의 성인 남, 여 180명을 대상으로 이루어졌다. 이동전화는 현재 사용하고 있는 서비스 회사에 대해 응답하도록 하였고, 신용카드를 주로 사용하고 있는 회사에 대해 응답하도록 하였다. 이 중 165개만을 분석에 사용하였다.

#### 4.2 조사대상 서비스 선정의 타당성 문제

조사대상 서비스산업의 선정은 사전조사를 통해 타당성을 확인하였다. 조사된 표본에서 가입형태를 살펴본 결과, 이동전화의 경우 응답자의 96.6%가 단일가입자이며, 신용카드의 경우, 응답자의 95.5%가 2개 이상의 신용카드를 소지한 것으로 나타났다. 따라서 선정된 조사표본이 타당하다는 것이 입증되었다.

그러나 서비스 가입형태에 따라 단일가입으로는 이동전화, 복수가입 서비스로 신용카드를 고려하고, 이에 대한 조절효과를 보기 위해서는 두 서비스가 가입형태에 있어서만 차이가 나고 다른 측면에서는 차이가 없는지를 검토해야 한다. 본 논문에서는 관여도, 주관적 지식, 지각된 품질, 이용기간 측면과 소유 개수를 고려하여 두 업종간의 차이를 검토하였다.

관여도는 FCB 관여도 스케일을 사용하여 측정하였다. 측정항목은 '이동전화(신용카드)를 선택하는 것은 나에게 매우 중요한 결정이다', '이동전화

(신용카드)를 선택하기 전에 많은 생각을 한다', '이동전화(신용카드) 선택을 잘못하는 것은 나에게 큰 피해가 된다'와 같은 세 가지 항목에 대한 동의 정도를 7점 리커트 척도로 측정하였다.

소비자들의 지식이 두 업종 간에 차이가 나는지를 조사하기 위해 주관적 지식을 측정하였다. 사전지식은 확신과 유의적인 양의 관계를 갖고 있으며, 특히 주관적 지식은 그 자체가 높은 확신을 형성하기 때문에 그것을 기준으로 내린 평가들에 대한 신뢰성을 증가시킨다고 한다. 따라서 두 업종 간 비교의 신뢰성을 위해 소비자들의 카테고리에 대한 주관적 지식이 유의한 차이가 있는지를 '나는 여러 이동전화회사(신용카드회사)에 대해 잘 알고 있다', '나는 여러 이동전화회사(신용카드회사)가 제공하는 서비스에 대해 잘 알고 있다'의 두 가지 측정항목으로 검토하였다.

그 다음으로 두 서비스의 품질이 동종 경쟁업체 간에 어느 정도 차이가 나는 것으로 지각되는지를 측정하였다. 동종 경쟁업체간 서비스 품질은 전환비용을 결정짓는 요인이 될 수 있다. 따라서 두 가지 산업 내에서 경쟁업체간 차이에 대한 지각이 두 업종 간에 비슷해야 할 것이다. 만약에 이동전화 서비스 간의 품질차이가 신용카드 회사 간 품질 차이보다 더 크게 지각된다면, 소비자들이 이동전화 품질에 훨씬 더 민감하게 반응하게 되므로 두 업종 간 비교가 의미가 없어질 수도 있기 때문이다.

다음으로 이용기간의 차이도 측정하였다. 이용기간이 길수록 로열티 프로그램의 혜택이 많아지기 때문에 관계를 지속적으로 유지하려는 성향이 강하게 나타날 수 있다. 따라서 두 업종의 이용기간을 비슷하게 통제함으로써, 이러한 차이가 발생할 수 있는 요인을 배제하였다.

<표 2> Pilot-test 결과

항목	업종	평균	평균차이	p-value
관여도	이동전화	4.467	-0.348	0.1491
	신용카드	4.815		
주관적 지식	이동전화	4.189	0.222	0.2901
	신용카드	3.967		
지각된 품질	이동전화	4.511	0.356	0.1461
	신용카드	4.156		
이용기간	이동전화	6.422	0.556	0.0791
	신용카드	5.867		
서비스 가입 수	이동전화	1.044	-1.689*	0.000
	신용카드	2.733		

주) \*는 5% 유의수준에서 유의함을 의미

마지막으로, 소유형태를 조사하기 위해 이동전화 가입수와 신용카드 소유 개수를 측정하였다. 이동전화와 신용카드 소유 개수가 차이가 나지 않는다면 본 논문에서 살펴보고자 하는 조절효과를 파악할 수 없기 때문에 서비스 가입 수는 중요한 요인이 된다.

분석결과, 관여도, 주관적 지식, 지각된 품질, 이용기간에 있어서는 두 서비스 업종간 차이가 없는 것으로 나타났으며, 서비스 가입 수에 있어서만 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 업종 선정이 잘 되었음을 알 수 있다.

#### 4.3 변수의 측정

본 논문에서 사용된 구성개념들에 대한 측정항목은 기존의 연구를 바탕으로 하였다. 그러나 이동전화와 신용카드 고객을 연구대상으로 설정하였기 때문에 약간의 단어수정을 하였다. 본 연구에 사용된 모든 질문 항목은 1(전혀 그렇지 않다)에서 7(매우 그렇다)까지의 범위를 갖는 7점 리커트

척도로 측정하였다.

서비스 이용정도와 대안의 경험정도는 Burnham et al.(2003)과 Bhattacharya et al.(1995)을 참고로 측정항목을 작성하였다. 서비스 이용정도는 해당 서비스를 다양하게 이용하는 정도와 기본 서비스 이외의 부가혜택 이용정도로 측정하였으며, 대안의 경험정도는 타 회사가 제공하는 서비스를 이용한 경험 정도와 타 회사가 제공하는 서비스에 대한 친숙성을 측정하였다.

전환비용은 Jones et al.(2000)이 사용한 척도를 이용하여 측정하였다. 측정항목은 서비스 업체 변경의 번거로움 정도, 서비스 업체 변경 시 시간과 노력이 소요되는 정도, 서비스 업체 변경시 발생하는 시간, 금전, 노력에 대한 인지하는 비용의 정도를 측정하였다.

지속적 이용 의도는 Lam et al.(2004)이 사용한 척도를 이용하였다. 측정항목은 이동전화(신용카드) 회사를 선택할 때, 현재 이용 중인 회사를 우선적으로 고려하는 정도와 향후 지속적으로 이용할 가능성을 사용하였다.

<표 3> 변수의 조작적 정의

변수명	조작적 정의	참고문헌
해당 서비스 이용정도	현재 이용 중인 서비스 공급자가 제공하는 핵심 서비스와 부가서비스의 종류, 기능 등을 소비자가 사용한 정도	Burnham et al.(2003) Bhattacharya et al.(1995)
대안의 경험 정도	다른 경쟁업체의 제품이나 서비스를 이용한 경험 정도	
전환비용	서비스 공급자를 변경함으로써 발생하는 시간, 금전, 노력	Jones et al.(2000)
지속적 이용의도	기존 서비스 공급자에 대한 충성도로써, 기존의 서비스를 지속적으로 이용하려는 의도	Lam et al.(2004)

## V. 실증분석

측정모델과 연구모델을 위한 분석은 AMOS 4.0을 사용하였으며, 모든 분석은 원자료(raw data)를 사용하였고, 최대우도법(maximum likelihood estimation)을 이용하여 검증하였다.

### 5.1 측정항목의 평가

측정모델에 대한 확인적 요인분석 결과 전반적

적합도는  $\chi^2(23)=35.237(p=0.049)$ , CFI=0.989, TLI=0.938, IFI=0.989로 나타나 양호한 모델 적합도 기준을 충족시키는 것으로 나타났다(Bollen 1989; Browne and Cudeck 1993; Hu and Bentler 1995). 따라서 연구에 사용된 모든 구성개념들의 단일차원성이 수용 가능한 것으로 확인되었다(Bagozzi and Yi 1988).

연구에 사용된 구성개념들의 신뢰성을 측정하기 위해 알파계수(Cronbach's alpha)를 통해 분석하였다. 각 측정변수들의 신뢰도를 보면 아래 <표 4>와

<표 4> 측정변수의 신뢰도와 요인적재치

변수	측정항목	Factor loading	Cronbach's alpha
이용정도	서비스 이용의 다양성	1.000	0.686
	기본서비스 이외의 부가혜택 이용정도	1.790(3.849)	
대안의 경험정도	타 회사 제공서비스 이용경험	1.000	0.879
	타 회사 제공서비스의 친숙성	1.101(23.474)	
전환비용	변경의 번거로움	1.000	0.840
	시간과 노력의 과다소요	1.059(14.376)	
	시간, 금전, 노력에 대한 비용	0.928(13.179)	
지속적 이용의도	이동전화(신용카드)회사 선택 시 현재 이용 중인 회사의 고려 순위	1.000	0.810
	지속적 이용가능성	0.650(16.860)	



같다. 모든 변수의 신뢰도가 0.6이상으로 나타나 가설검정에 충분한 신뢰성을 갖는 것으로 평가된다.

타당성 검정을 위해서는 수렴타당성과 판별타당성을 조사하였다. 먼저 구성개념간의 수렴타당성(convergent validity)은 Bagozzi and Yi(1991)가 제안한 방법을 따라 구성개념과 지표간의 요인적 재량이 유의한지를 검토하였다. 확인적 요인분석 결과 모든 측정지표와 구성개념간의 관계는 모두 유의한 것으로 나타나 구성개념의 수렴타당성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

다음으로 구성개념간 판별타당성을 검정하였다. 먼저 본 연구에서는 전환비용의 선행요인을 이용 정도와 대안의 경험정도로 구분하여 제시하였다. 따라서 이들 두 개념을 2개 차원으로 구분하여 분석하는 것이 타당한 지를 확인하기 위해서 이들 두 구성개념의 상관관계를 1로 제약을 둔 모형과 그렇지 않은 모형간의 카이제곱 차이검증을 실시하였다. 검정결과 이들 두 개념이 별개의 개념임이 입증되었다( $\chi^2(1)=12.755, p<0.01$ ).

그 다음으로 연구모델에 사용된 모든 구성개념을 대상으로 판별타당성을 검정하였다. 6개 쌍에 대해 각각 두 구성개념간의 상관관계를 자유롭게 추정하도록 하는 모형과 두 구성개념간의 상관관

계를 1로 제약시킨 모형을 비교하여 판별타당성을 검토하였다. 그 결과, 6개 쌍 모두  $\chi^2$ 값이 임계치인  $\chi^2(1)=3.84$ 를 넘는 것으로 나타나 각 구성개념간의 판별타당성이 확인되었다.

## 5.2 모형의 적합도 테스트

전환비용과 관련된 기존 연구들에서는 선행요인 → 전환비용 → 결과변수(고객충성도)의 매개관계를 고려하였다. 본 연구에서는 선행요인과 결과변수와의 직접적인 관계도 고려한 부분매개모형을 토대로 서비스 가입형태에 따른 전환비용의 선행요인과 결과변수들을 살펴보았다. 따라서 가설을 검증하기 전에 부분매개모형과 완전매개모형 중 어떤 모형이 수집된 자료와 적합도가 높은지 적합도 비교 테스트를 수행하였다. 완전매개모형이 부분매개모형의 내포모형이기 때문에 카이제곱차이검정을 통해 모형의 적합도를 비교하였다. 분석결과, 완전매개모형은  $\chi^2(26)=41.956$ , 부분매개모형은  $\chi^2(24)=35.439$ 으로 두 모형의 카이제곱차이가  $\chi^2(2)=6.517$ 로 임계치인 5.99보다 큰 것으로 나타나 두 모형의 적합도가 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 본 연구에서 제안한 부

<표 5> 구성개념들 간의 판별타당성

	$\Phi_{12}$	$\Phi_{13}$	$\Phi_{14}$	$\Phi_{23}$	$\Phi_{24}$	$\Phi_{34}$
$\chi^2_d$	12.755	64.253	30.033	74.292	65.086	14.014

<표 6> 모형의 적합도 테스트

구분	$\chi^2$	df	CFI	TLI	RMSEA
완전매개모형	41.956	26	0.986	0.980	0.043
부분매개모형	35.439	24	0.990	0.984	0.038

분매개모형이 완전매개 모형에 비해 자료에 대한 적합도가 더 우수한 것으로 나타났다.

### 5.3 실증분석 결과와 가설 검증

#### 5.3.1 실증모형의 분석결과와 가설 검증

연구모형에 대한 모형적합도의 세부지수를 살펴 보면,  $\chi^2(24)=35.439(p=0.062)$ , CFI=0.990, TLI=0.984, RMSEA=0.038로 나타나 전반적인 적합도가 우수하게 나타났다(Bagozzi and Yi 1988). 본 연구의 가설은 각 경로계수가 방향성을 가정하고 있기 때문에 단측검정을 실시하였다.

모형을 분석한 결과는 <그림 2>에 제시하였으며, ( )안의 값은 t-값을 의미한다. 이용정도는 전환비용과 지속적 이용의도 모두에 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1과 3은 기각되었다. 그러나 대안의 경험정도는 전환비용과 지속적 이용의도에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타나 가설 2와 4는 지지되었다. 전환비용은 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타나 연구가설 5는 지지되었다.

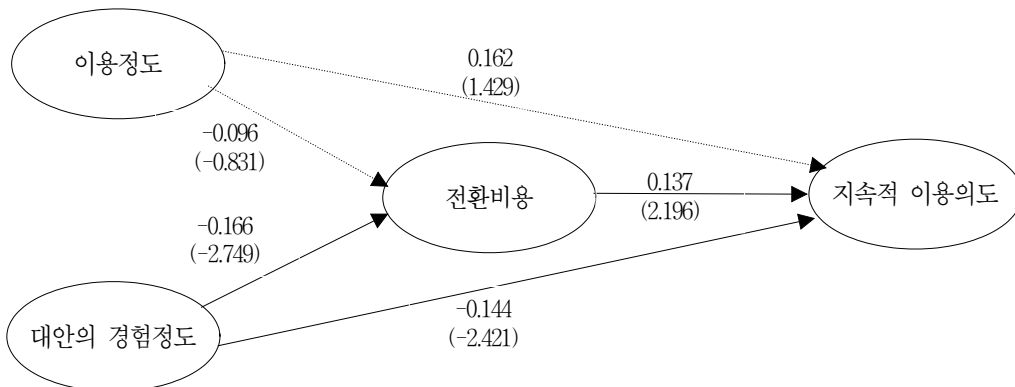
#### 5.3.2 서비스 가입형태의 조절효과 검증

##### 5.3.2.1 측정항목의 불변성 검증

본 연구에서는 단일가입 서비스로 이동전화 서비스, 복수가입 서비스로 신용카드를 분류하였으며, 서비스 가입형태에 따라 전환비용의 선행요인과 지속적 이용의도에 대한 크기가 달라질 것으로 가설을 설정하였다. 이와 같이 두 가지 서비스 유형의 조절효과를 보기 위해서는 단일가입 서비스와 복수가입 서비스 표본을 분리하여 동시에 투입하는 다중그룹분석(multiple group analysis)을 수행해야 한다.

그룹 간 엄격한 비교를 위해, 이동전화 서비스와 신용카드 서비스의 경로계수의 크기차이를 비교하기 이전에 두 집단 간에 측정항목의 불변성 검증(test for measurement invariance)을 먼저 실시해야 할 필요가 있다. 두 집단 간 경로계수의 크기를 비교하기 위해서는 집단 간 측정항목들의  $\lambda$ 값에는 차이가 존재하지 않아야 한다는 엄격한 가정을 충족시켜야 하기 때문이다. 이러한 가정이 충족되어야 집단 간 비교의 결과가 우연이나 측정변수의 신뢰도에 의해 기인할 수 있는 가능성을

<그림 2> 실증모형 분석결과



<표 7> 측정항목의 불변성 검증

	$\chi^2$	df	CFI	TLI	RMSEA
Non-restricted model	46.438	42	0.996	0.993	0.018
Full metric model	56.615	47	0.961	0.987	0.025

배제하고, 오류가 발생할 수 있는 결과를 피할 수 있기 때문에 신뢰할 수 있는 비교결과를 도출할 수 있게 된다(Steenkamp and Baumgartner 1998).

이를 위해, 두 집단 간의 다중그룹(multiple group) CFA를 실시하였다. 두 집단 간 요인적재량(factor loading)을 free로 둔 모형을 기본모형으로 하고, 두 집단 간 요인적재량이 동일하다는 제약식을 둔 full metric 모형의  $\chi^2$  차이검증을 실시한 결과, full metric 모형이 지지되었다( $\chi^2(5)=10.177 < \chi^2(5)=11.1$ ). 따라서 두 집단 간 측정항목들의 값에는 차이가 존재하지 않는 것으로 나타나 동일화 제약을 둔 모형을 두 업종에 적용해서 조절효과를 분석하였다.

5.3.2.2 조절효과: 상대적 영향력 비교

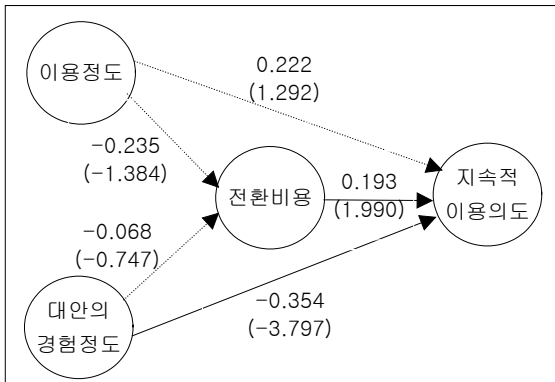
Full metric invariance 모형을 적용하여 이동전화와 신용카드 서비스 간에 다중그룹 비교분석법

을 통해 실증분석한 결과는 다음과 같다. 모형의 부합도 지수는  $\chi^2(53)=70.801(p=0.052)$ , CFI=0.984, TLI=0.978, RMSEA=0.032로 양호하게 나타나 제안된 연구모형과 데이터가 잘 부합되는 것을 알 수 있다. 두 모형 모두 표본 수는 165명으로 동일하다. 각 모형의 인과관계 경로계수는 다음 <그림 3>과 <그림 4>에 각각 제시되어 있다. ( )안의 값은 t-값을 의미한다.

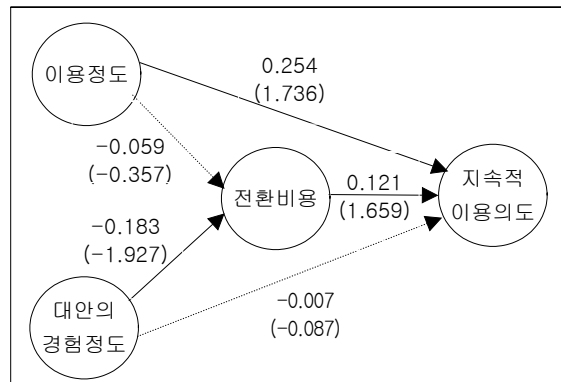
이동전화의 경우 선행요인 모두 전환비용에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 그러나 전환비용은 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 주고, 대안의 경험정도는 지속적 이용의도에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

신용카드의 경우 대안의 경험정도는 전환비용에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났으나 이용정도에는 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 그러나 이용정도가 높을수록 지속적 이용의도는 높

<그림 3> 이동전화



<그림 4> 신용카드



<표 8> 집단 내 상대적 영향력 분석

가입 형태	결과변수	경로	경로계수	$\chi^2_a(1)$	p-value
단일 가입	전환비용	이용정도 → 전환비용	-0.235(-1.384)	0.837	0.360
		대안의 경험정도 → 전환비용	-0.068(-0.747)		
	지속적 이용의도	이용정도 → 지속적 이용의도	0.222(1.292)	6.412*	0.011
		대안의 경험정도 → 지속적 이용의도	-0.354(-3.797)		
복수 가입	전환비용	이용정도 → 전환비용	-0.059(-0.357)	0.559	0.455
		대안의 경험정도 → 전환비용	-0.183(-1.929)		
	지속적 이용의도	이용정도 → 지속적 이용의도	0.254(1.736)	2.139	0.144
		대안의 경험정도 → 지속적 이용의도	-0.007(-0.087)		

주) \*는 5% 유의수준에서 유의함을 의미

은 것으로 분석되었다.

다음으로, 가설 6과 가설 7을 검증하기 위해 이용정도와 대안의 경험정도가 전환비용과 지속적 이용의도에 대한 상대적 중요성이 집단별로 차이가 있는지를 분석하였다. 각 집단별로 경로계수의 차이를 검증하기 위해 차이를 비교하려는 경로에서 한번에 한 번씩 두 경로의 계수의 크기가 같다는 제약을 두고 돌린 모형과 모두 free로 놓고 돌린 모형간의  $\chi^2$  차이검증을 실시하였다.

분석결과 <표 8>에 제시된 바와 같이 단일가입 서비스의 경우, 이용정도와 대안의 경험정도가 전환비용에 미치는 영향은 차이가 없는 것으로 나타나 가설 6a는 기각되었다. 선행요인이 결과변수인 지속적 이용의도에 미치는 직접적인 영향은 차이가 있는 것으로 분석되었는데, 대안의 경험정도가 이용정도가 미치는 영향보다 더 큰 것으로 나타나 가설 6b는 지지되었다.

복수가입서비스의 경우, 이용정도와 대안의 경험정도가 전환비용에 미치는 영향은 차이가 없는 것으로 나타나 가설 7a는 지지되었다. 결과변수인

지속적 이용의도에 미치는 직접적인 영향 역시 이용정도와 대안의 경험정도가 차이가 없는 것으로 나타나 가설 7b는 지지되었다.

## VI. 결론

### 6.1 요약 및 시사점

본 연구에서는 전환비용을 설명하기 위해 이용정도, 대안의 경험 정도 등의 선행요인과 결과변수로서 지속적 이용의도에 미치는 영향에 대하여 그 관계성을 실증적으로 검증해 보았다. 또한 조절변수로서 기존 연구에서는 다루지 않았던 서비스의 가입형태에 따라 이러한 관계성에 차이가 있는지를 추가적으로 검증해 보고자 하였다.

그 결과, 전반적으로 전환비용은 지속적 이용의도, 즉 고객로열티에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 Lam et al.(2004)과 Burnham et al.(2003) 등의 연구결과와 일치하는 것으로 전환비용이 고객로열티에 직접적인 영향을 주는 요

인임을 입증하고 있다. 따라서 기업들은 기존 고객들의 이탈을 방지하고 지속적으로 유지하기 위해 전환비용을 높이는 노력을 강구해야 할 것이다.

그러나 예상과는 달리 이용정도는 전환비용을 높이지 못했으며, 로열티에도 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 대안의 경험정도는 전환비용과 지속적 이용의도에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타나 Burnham et al.(2003)과 김지경과 김상훈(2004)의 결과와 일치하는 것으로 나타났다. 고객들은 대안을 경험함으로써, 기존의 서비스 공급자와는 차별화된 매력적인 대안을 찾게 된다. 기존에 맺어진 관계보다 더 매력적이거나 더 나은 결과를 기대할 수 있는 대안의 존재는 고객들이 기존 관계를 단절시키고 새로운 관계를 형성하는 충분한 동기가 된다(Anderson and Narus 1990; Dwyer et al. 1987; Jones et al. 2000). 따라서 기업들은 고객들이 가능한 다른 대안을 경험하지 못하도록 방지하는 방안이 요구되는데, 이를 위해서

는 결국 고객들이 기존에 맺어진 관계에 만족함으로써 다른 대안을 찾지 않도록 하는 것이다.

서비스 가입형태에 따라 분석한 결과에 따르면, 전체모형에서 살펴본 영향력과 차이가 있는 것으로 나타나 기업들이 고객들을 지속적으로 유지하기 위해서는 서비스 가입형태에 따라 상이한 대응 전략이 필요함을 시사하고 있다.

서비스 가입형태에 관계없이 전환비용이 높으면 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과에서는 단일가입 서비스와 복수가입 서비스 모두 전환비용이 높을수록 지속적으로 이용하려는 의도가 강한 것으로 나타나 고객유지를 위해서는 서비스 가입형태에 관계없이 전환비용을 높이는 노력이 중요함을 시사하고 있다.

단일가입서비스의 경우 예상과는 달리 이용정도와 대안의 경험정도 모두 전환비용에 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 나타났으며, 이 두 가지

<표 9> 가설검증 결과의 요약

가설	내 용	검증결과
H1	전환비용은 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	지지
H2	서비스 이용정도는 전환비용에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	기각
H3	대안의 경험정도는 전환비용에 부정적인 영향을 줄 것이다.	지지
H4	서비스 이용정도는 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	기각
H5	대안의 경험정도는 지속적 이용의도에 부정적인 영향을 줄 것이다.	지지
H6	H6a 단일가입서비스의 경우, 전환비용에 대한 '이용정도'의 영향이 '대안의 경험정도'의 영향보다 더 크게 나타날 것이다.	기각
	H6b 단일가입서비스의 경우, 지속적 이용의도에 대한 '대안의 경험정도'의 영향이 '이용정도'의 영향보다 더 크게 나타날 것이다.	지지
H7	H7a 복수가입서비스의 경우, 전환비용에 대한 '이용정도'의 영향과 '대안의 경험정도'의 영향이 차이가 없을 것이다.	지지
	H7b 복수가입서비스의 경우, 지속적 이용의도에 대한 '대안의 경험정도'의 영향과 '이용정도'의 영향이 차이가 없을 것이다.	지지

요인이 전환비용에 미치는 상대적인 영향력도 차이가 없는 것으로 나타났다. 이는 단일가입 서비스의 경우, 고객들이 해당 서비스를 질적으로나 양적으로 다양하게 이용한다고 해서 전환비용을 상승시키는 요인이 되지 못하며, 대안을 경험한다고 해서 특별히 전환비용을 낮추지는 못한다는 것을 의미한다. 그러나 전환비용은 지속적 이용의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 기존 연구들에서 다루어왔던 이용정도와 대안의 경험정도가 아닌 전환비용을 상승시키는 다른 요인이 존재함을 간접적으로 시사한다고 할 수 있다.

단일가입서비스의 경우, 대안의 경험정도가 많을수록 지속적으로 서비스를 이용하는 데는 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났기 때문에 고객들이 가능한 타 서비스를 경험하지 못하도록 방지하는 것이 중요하다고 하겠다. 고객들은 타 서비스에 대한 경험을 함으로써 자신이 사용하는 서비스의 양적인 측면과 질적인 측면에 대한 객관적, 주관적 지식이 높아지게 되므로, 서비스 공급자들 간의 비교를 통해 자신의 행동을 결정하게 된다. Klemperer(1987)와 Fornell(1992)은 경쟁자에 대한 지식의 부족이라는 특성이 고객들의 전환을 방지하는데 중요한 역할을 한다고 하였다. 즉, 대안에 대한 지식이 적은 고객들이 이탈할 가능성이 적어진다는 것이다(Caparo 2003). 대안에 대한 경험이 많은 고객일수록 대안에 대한 지식이 많아지게 되고, 이는 전환비용을 낮추는 역할을 하게 된다.

특히, 단일가입 서비스의 경우, 고객들은 가입초기에 높은 비용을 부담해야 하며, 월 이용료를 지불하는 서비스가 대부분이므로 타서비스와 기존 서비스의 비교평가를 통해 자신에게 가장 유리한 최적의 선택을 하게 된다. 또한 경로계수의 상대적 영향력 분석에서도 대안의 경험정도가 이용정

도에 비해 지속적 이용의도에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타나 단일가입 서비스에서는 고객들이 대안을 경험하지 않도록 하는 것이 중요하다는 것을 다시 한번 강조하고 있다. 따라서 단일가입 서비스의 경우에는 고객들이 타 서비스 공급자와 차별화할 수 있는 서비스 제공이 요구된다.

복수가입 서비스의 경우 해당 서비스의 이용정도가 지속적 이용의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으므로 자사 서비스의 이용확대를 유도하는 제도적인 장치가 필요하다 하겠다. 또한 대안의 경험정도가 전환비용을 낮추며, 전환비용이 지속적 이용의도에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타나 고객들이 타사의 서비스를 이용하지 못하도록 방지함과 동시에 자사의 서비스를 지속적으로 이용할 수 있도록 유도하는 방안이 고객유지에 필요함을 시사하고 있다. 이는 복수가입 서비스의 특성과도 연결된다. 고객들이 복수로 가입할 수 있는 서비스의 경우, 대부분 연회비나 가입비 등이 저렴해서 새로운 서비스 공급자를 이용할 수 있는 진입장벽이 매우 낮기 때문에 현실적으로 고객들이 대안을 경험하는 기회가 많아지게 된다.

연구결과에서도 입증하듯이 복수가입 서비스 공급자의 경우 자사의 고객들에게 추가 혜택을 제공하고, 일단 확보된 고객이 자사의 핵심서비스 이외의 부가적인 서비스도 다양하게 이용할 수 있는 동기를 부여함과 동시에 서비스 이용을 확대하도록 유도해야 할 것이다. 신용카드와 같은 복수가입서비스의 경우 고객들의 사용량과 이용패턴의 변화량을 분석하여, 적시에 적절한 인센티브를 제공함으로써 전환비용을 높이고(Lee et al. 2001) 고객들의 지속적 이용의도를 높일 수 있다. 상대적 영향력의 비교에 있어서는 이용정도와 대안의 경험정도가 전환비용과 지속적 이용의도에 미치는

영향이 차이가 없는 것으로 나타나 두 요인을 균형있게 강조하는 것이 중요하다.

본 논문에서 살펴본 가입형 서비스 산업은 고객들과 회원제 관계를 맺고 있으며, 이러한 관계는 보통 특정 서비스 공급자에 대한 고객충성도로 이어진다(Hamilton and Howcroft 1995). 따라서 회원제 관계를 맺고 있는 많은 서비스 기업들은 자사의 서비스 특성이 단일 가입형 서비스인지, 복수 가입형 서비스인지를 명확히 파악하고, 서비스 가입의 특성에 따라 고객들이 지속적으로 자사의 서비스를 이용하도록 유도하기 위한 차별적인 마케팅전략이 필요하다.

## 6.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 서비스 가입형태의 중요성에 대해 시사점을 제공하고 있지만 몇 가지 한계점을 갖고 있다. 본 연구의 한계점과 이에 따른 향후 연구방향은 아래와 같다.

첫째, 단일가입과 복수가입 서비스 산업으로 각각 한 가지 산업분야를 설정했다. 보다 일반적인 결론을 도출하기 위해서는 각 서비스 가입형태에 따라 추가적인 서비스 산업분야를 선정하여 외적 타당성을 향상시키는 방향으로 연구의 범위를 확대시키려는 노력이 필요할 것이다.

둘째, 서비스 가입 형태를 정의하는데 있어서 본 연구는 개별적인 서비스 산업분야를 각각 선정하였다. 그러나 동일한 서비스 산업 내에서도 고객에 따라 서비스 가입형태를 정의할 수도 있을 것이다. 가령 백화점 카드의 경우, 롯데백화점 카드만 갖고 있는 고객을 단일가입으로 정의하고, 롯데백화점과 현대백화점 카드를 갖고 있는 고객을 복수가입으로 정의한 후 고객들의 가입형태에

따라 전환비용을 결정짓는 요인과, 지속적 이용의도에 미치는 영향을 분석할 수도 있을 것이다.

셋째, 전환비용을 결정짓는 다양한 선행요인 개발이 필요하다. 특히 이동전화의 경우, 이용정도와 대안의 경험정도 모두 전환비용에 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이는 전환비용을 결정짓는 제3의 요인이 존재한다는 것을 간접적으로 시사하고 있다. 본 연구에서는 고객측면에서만 고려했기 때문에 고객측면보다는 기업적인 측면에서의 전환비용에 영향을 주는 요인들이 존재할 것이라고 예상해볼 수 있다.

넷째, 본 연구에서는 신용카드와 이동전화고객들을 대상으로 설문조사를 수행하는데 있어서 조사 대상을 대학생(학부생)을 제외한 20대 이상의 성인 남·여로 국한시켰다. 사전조사를 시행한 결과 대학생의 경우 본인의 수입이 없기 때문에 대부분 신용카드를 소지하고 있지 않거나 한 장만을 소유하고 있는 것으로 나타나, 우리나라 성인 남·여 개인당 신용카드 평균 소지 개수인 4.1개에 훨씬 못 미쳤기 때문이다. 그러나 이동전화의 경우, 보통 10대나 20대에게 더욱 친숙한 서비스인 것을 감안해볼 때, 두 가지 서비스 가입형태에 따라 상이한 표본을 선정하여 추가적인 연구를 해볼 수도 있을 것이다.

다섯째, 본 논문에서는 연구자료를 수집하기 위해 고객들의 실제 행위가 아닌 태도나 의향 등을 측정하는 항목을 이용하였다. 그러나 이동전화서비스, 케이블 TV, 은행, 보험회사, 신용카드 회사 등과 같은 고객들의 전환이 빈번히 발생하는 기업들의 경우 고객들의 행위적인 전환비용을 추정하기 위해 소비행태를 추적하는 방법으로 고객들의 데이터베이스를 전적으로 활용하고 있다(Lee et al. 2001). 따라서 기업들이 보유하고 있는 실제

데이터를 이용하여, 고객들의 실제 행위를 분석함으로써 연구의 객관적인 타당성을 더 향상시킬 수도 있을 것이다. 가령, 단일가입서비스의 경우 본 연구에서 사용한 이용정도와 대안의 경험정도가 전환비용에 유의한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 기업이 보유하고 있는 통화량, 통화패턴, 월 이용료, 부가서비스 이용정도 등과 같은 다양한 데이터를 통해 고객들의 전환가능성이나 지속적 이용의도 등을 보다 직접적으로 분석할 수 있을 것이다.

<논문접수: 2005. 3>

<게재확정: 2005. 6>

## 참고문헌

- 김상일(2004), “당신의 충성고객은 믿을만한가,” **LG주간경제**, 792호, LG경제연구원.
- 김상현, 오상현(2002), “고객 재구매의도 결정요인에 관한 연구: 고객가치, 고객만족, 전환비용, 대안의 매력도,” **마케팅연구**, 17(2), 25-55.
- 김지경, 김상훈(2004), “온라인 게임 서비스 이용 고객의 관계 지속 기간에 영향을 미치는 요인에 관한 연구,” **마케팅연구**, 19(1), 131-158.
- 이유재(2004), **서비스마케팅**, 3판, 서울, 학현사.
- 이유재, 김주영, 김재일(1996), “서비스 산업의 현황에 대한 실증연구,” **소비자학연구**, 7(2), 129-157.
- 이유재, 라선아(2003), “서비스 품질의 각 차원이 CS에 미치는 상대적 영향에 대한 연구-기존고객과 잠재고객의 비교를 중심으로,” **마케팅연구**, 18(4), 67-97.
- 최정환, 이유재(2001), **죽은 CRM 살아있는 CRM**, 서울, 한연.
- Anderson, Eugene and Mary W. Sullivan(1993), “The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms,” *Marketing Science*, 12(Spring), 125-143.
- Anderson, Eugene and Claes Fornell(1994), “A Customer Satisfaction Research Prospects” in *Services Quality: New Directions in Theory and Practice*, R. T. Rust and R.L. Oliver, eds. Thousand Oaks, CA:Sage, 241-268.
- Anderson, James C. and James A. Narus(1990), “A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships,” *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58.
- Bagozzi, Richard P. and Youjae Yi(1988), “On the Evaluation of Structural Equation Models,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(Spring), 74-94.
- Bagozzi, Richard P. and Youjae Yi(1991), “Multitrait-Multimethod Matrices in Consumer Research,” *Journal of Consumer Research*, 17(March), 426-439.
- Beatty, Sharon E., Morris Mayer, James E. Coleman, Kristy Ellis Reynolds, and Jungki Lee(1996), “Customer Sales Associate Retail Relationships,” *Journal of Retailing*, 72(3), 223-247.
- Bhattacharya, C.B., Hayagreeva Rao, and Mary Ann Glynn(1995), “Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members,” *Journal of Marketing*, 59(October), 46-57.
- Bollen, K. A.(1989), *Structural Equations with Latent Variables*, New York: Wiley.
- Bowen, John(1990), “Development of a Taxonomy



- of Services to Gain Strategic Marketing Insights,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18(1), 43-49.
- Browne, M. W. and R. Cudeck(1993), “Alternative Ways of Assessing Model Fit” in *Testing Structural Equation Models*, A. Bollen and J. S. Long, eds., Newbury Park, CA: Sage, 136-162.
- Burnham, Thomas A., Judy K. Frels, and Vijay Mahajan(2003), “Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109-126.
- Caruana, Albert(2003), “The Impact of Switching Costs on Customer Loyalty: A Study among Corporate Customers of Mobile Telephony,” *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(3), 256-268.
- Caparo, Anthony J.(2003), “Factors Influencing the Likelihood of Customer Defection: The Role of Consumer Knowledge,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 164-175.
- Chen, Pei-Yu(Sharon), and Lorin M. Hitt(2002), “Measuring Switching Costs and the Determinants of Customer Retention in Internet-Enabled Businesses: A Study of the Online Brokerage Industry,” *Information Systems Research*, 13(3), 255-274.
- Dick, Alan S. and Kunal Basu(1994), “Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(Spring), 99-113.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh.(1987), “Developing Buyer-Seller Relationships,” *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- Fornell, Claes(1992), “A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience,” *Journal of Marketing*, 56(January), 6-21.
- Gremler, Dwayne David(1995), “The effect of Satisfaction, Switching Costs, and Interpersonal Bonds on Service Loyalty,” *Unpublished Dissertation*, Arizona State University.
- Guiltinan, Joseph P.(1989), “A Classification of Switching Costs with Implications for Relationship Marketing,” In *1989 AMA Winter Educator’s Conference: Marketing Theory and Practice*, Terry L. Childers, Richard P. Bagozzi, and J. Paul Peter, eds., Chicago: American Marketing Association, 216-220.
- Hamilton, Robert and J. Barry Howcroft(1995), “A Practical Approach to Maximizing Customer Retention in the Credit Card Industry,” *Journal of Marketing Management*, 11, 151-163.
- Hauser, J.R., Simester, D. I. and Wernerfelt, B.(1994), “Customer Satisfaction Incentives,” *Marketing Science*, 13(4), 327-350.
- Heide, Jan B. and Allen M. Weiss(1995), “Vendor Consideration and Switching Behavior for Buyers in High-Technology Markets,” *Journal of Marketing*, 59(July), 30-43.
- Hellier, Phillip K.(1995), “Discovering the Major Factors Influencing Customer Retention in Service Industries,” *Asia Pacific Journal of Quality Management*, 4(2), 62-65.
- Hu, L. and P. M. Bentler(1995), “Evaluating

- Model Fit,” in *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Application*, R. H. Holye, ed., Thousand Oaks. CA:Sage.
- Jackson, Barbara B.(1985), *Winning and Keeping Industrial Customers*, MA: Lexington Books.
- Jones, Michael A., David L. Mothersbaugh, Sharon E. Beatty(2000), “Switching Barriers and Repurchase intentions in Services,” *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.
- Jones, Michael A., David L. Mothersbaugh, Sharon E. Beatty(2002), “Why Customers Stay: Measuring the Underlying Dimensions of Services Switching Costs and Managing Their Differential Strategic Outcomes,” *Journal of Business Research*, 55, 441-450.
- Jones, Thomas O. and W. Earl Sasser, Jr(1995), “Why Satisfied Customers Defect,” *Harvard Business Review*, November-December, 88-99.
- Klemperer, Paul(1987), “Markets with Consumer Switching Costs,” *The Quarterly Journal of Economics*, 102(2), 375-394.
- Lam, Shun Yin, Venkatesh Shankar, M. Krishna Erramilli Bvsan Murthy(2004), “Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context,” *Journal of Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311.
- Lee, Jonathan, Janghyuk Lee, and Lawrence Feick(2001), “The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-Loyalty Link: Mobile Phone Service in France,” *Journal of Services Marketing*, 15(1), 35-48.
- Lovelock, Christopher H.(1983), “Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights,” *Journal of Marketing*, 47(Summer), 9-20.
- Pae, Jae H. and Jung Suk Hyun(2002), “The Impact of Technology Advancement Strategies on Customers’ Patronage Decisions,” *The Journal of Product Innovation Management*, 19, 375-383.
- Patterson, Paul G. and Tasman Smith(2003), “A Cross-cultural Study of Switching Barriers and Propensity to Stay with Service Providers,” *Journal of Retailing*, 79(2), 107-120.
- Reichheld, Fredrick F.(1996), “Learning From Customer Defections,” *Harvard Business Review*, March-April, 56-63.
- Schmalensee, Richard(1982), “Production Differentiation Advantages of Pioneering Brands,” *American Economic Review*, 27, 349-365.
- Sharma, Neeru(2003), “The Role of Pure and Quasi-moderators in Services: An Empirical Investigation of Ongoing Customer-service Provider Relationships,” *Journal of Retailing and Consumer services*, 10(4), 253-262.
- Shy, Oz(2002), “A Quick-and-easy Method for Estimating Switching Costs,” *International Journal of Industrial Organization*, 20, 71-87.
- Steenkamp, Jan-Benedict E.M. and Hans Baumgartner(1998), “Assessing Measurement Invariance in Cross-National Consumer Research,” *Journal of Consumer Research*, 25(June), 78-90.
- Wangenheim, Florian v.(2003), “Situational Characteristics as Moderators of the Satisfaction-loyalty Link: An Investigation in a Business-

to-business Context,” *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complain Behavior*, 16, 145-156.

Weiss, Allen M. and Erin Anderson(1992), “Con-

verting from Independent to Employee Salesforces: The Role of Perceived Switching Costs,” *Journal of Marketing Research*, 29 (February), 101-115.

# Antecedents and Consequences of Switching Costs: The Moderating Role of Service Subscription Types

Youjae Yi\* · Cheonglim Lee\*\*

## Abstract

This study attempts to identify the differences of antecedents and consequence of switching costs by service subscription types. Services subscription types are divided into single subscription and multiple ones, and the mobile telephony industry and the credit card industry are selected in this study. Breadth of use and alternative experiences are chosen as the antecedents, as well as intention to stay with the incumbent provider as the consequence variable.

The results show that switching costs influence the intention to stay with the current provider in single and multiple subscription services. Alternative experiences have a negative effect on the intention to stay in the single subscription market, while breadth of use influences it positively in the multiple subscription market.

The results indicate that the antecedents and consequences of switching costs differ by subscription types and switching costs don't always play a positive and strong role in avoiding customer defection in service industries.

Key words: Switching costs, subscription market, subscription type, customer loyalty

---

\* Professor of Marketing, College of Business Administration, Seoul National University.

\*\* Doctoral Student, College of Business Administration, Seoul National University.