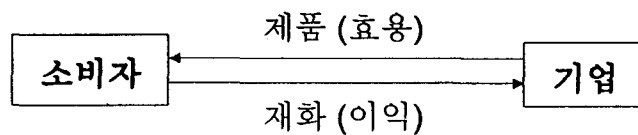


**Knowledge Management:
Program Customer Management in Financial Institutions**

서울대학교 경영대학
김 병 도

마케팅의 Fundamental?



☞ 마케팅: 제품구매와 관련된 소비자의 행위를 연구

☞ 마케팅의 역사: Mass marketing ⇒ Market segmentation

⇒ Database marketing

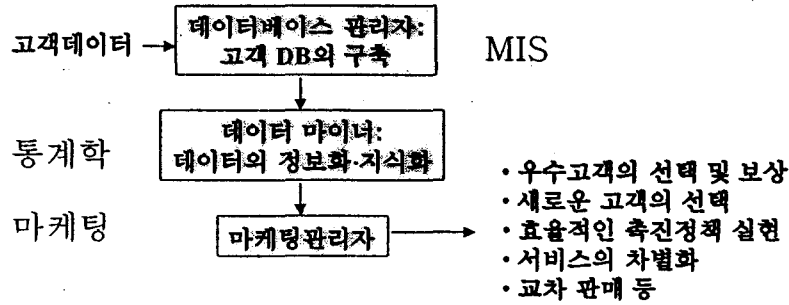
☞ 소비자 이해와 관리를 위한 다양한 정보와 지식을 제공한다.

☞ DBM, Relationship marketing, Frequency marketing, Loyalty marketing,
Program customer management, Direct marketing

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

고객관리의 자동화

✧ 고객과 관련된 다양한 데이터를 수집·분석하여 이
를 지식 자산화하여 마케팅의 효율성을 극대화



Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

장기적인 고객관리의 배경

- ✧ 브랜드 충성도의 감소 ⇔ 기업간 가격 경쟁의 심화.
 - ✧ 성숙기 산업의 특징
 - ✧ 제품중심의 마케팅에서 고객 중심의 마케팅으로.
 - ✧ 고객확보전략 ⇒ 고객유지전략 (고객획득 및 고객유지비용)
- ✧ 현대의 소비자는 다양한 욕구를 가지고 있다.
 - ✧ 다양한 제품과 서비스
 - ✧ 다양한 인지 경로: 효율적인 정보획득.
- ✧ 소매점의 힘이 강화되었다.
- ✧ 대중매체, 인적판매의 효율성이 감소되었다.
- ✧ 기업정보 보안의 중요성.
- ✧ 데이터베이스 관련 비용의 감소.

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

적용사례: 상용고객 보상제도

✧ 누적 구매량에 따라 이에 상응하는 보상을 함으로써 브랜드 충성도를 제고하는 제도

✧ 1981년 American Airline의 frequent flyer program

✧ AT&T의 True Rewards Program

✧ MCI의 Friends & Family

✧ 보상이 단기적인 현금리베이트, 쿠폰, 경품추첨 등은 상용고객 보상제도가 아니다.

✧ 동네 구멍가게의 단골고객 우대의 개념 + 데이터 베이스 기술

✧ 소비자의 충성도에 의해 발생한 가치를 소비자와 공유한다.
(가치공유를 통한 브랜드충성도의 제고)

✧ 마케팅 전략의 아이러니: 대부분의 촉진전략은 충성도가 낮은 고객에게 더 큰 보상을 하여 주고 있다

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

적용사례: 신용카드사의 고객관리

✧ Credit Scoring Model

✧ Fair, Isaac

✧ 채무 불이행 가능성의 예측

✧ 기존고객 중에서 어떤 특성을 가진 고객이 연체를 하였는가?

✧ 채무이행유무 = f (한신평 정보, 소득, 교육정도, 직업, 연체 경험 유무 등등)

✧ 한국 신용카드사의 경우

✧ Revenue Scoring Model

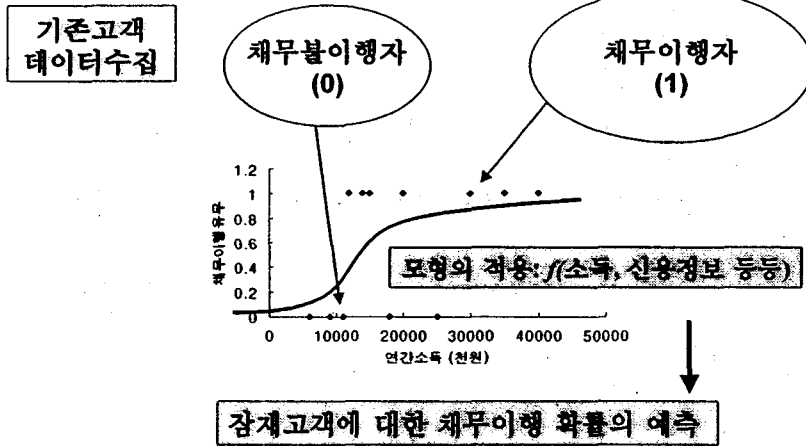
✧ 채무 이행을 하였다면, 얼마의 이익을 제공하였는가?

✧ 이자, 카드 사용액

✧ 많은 연구가 진행되고 있는 분야

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

Credit Scoring Model



Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

적용사례: 보험사의 우수고객관리

✧ 배경과 필요성

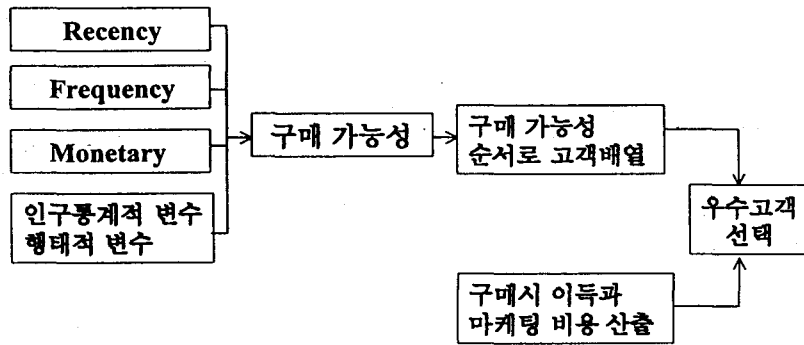
- ✧ 상품 중심의 마케팅 → 고객 중심의 마케팅
- ✧ 설계사 중심의 마케팅 → 회사 중심의 마케팅 (회사에서 고객을 분석한 정보를 설계사에게 제공)
- ✧ 소비자의 다양한 니즈에 부합하는 새로운 유통채널 도입

✧ 응용과제

- ✧ 고객 정보 입수체계의 정비
- ✧ Scoring system의 구축: 판매, 계약보전, 손익, 용자
- ✧ 신규시장의 시장 세분화로 설계사의 생산성 향상
- ✧ Re-selling, Up-selling 그리고 cross-selling
- ✧ 가치가 높은 고객에게 차별적인 영업전략

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

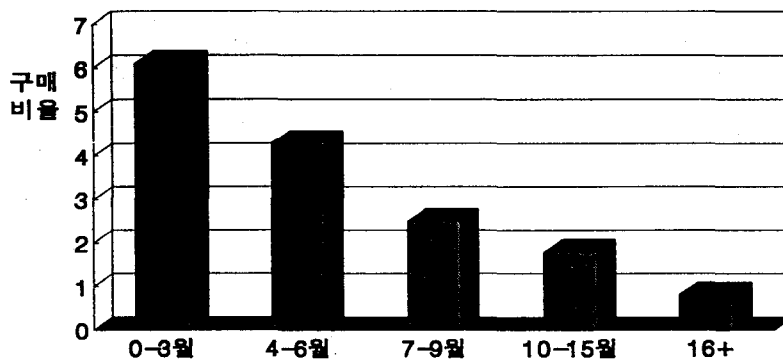
적용사례: 카타로그 마케터의 RFM Model



Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

RFM Model: Recency

마지막 구매한 이후 얼마나 지났는가?



Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

RFM Model: 구매 가능성의 예측

1. 각 고객을 그들의 RFM 각각에 따라 5개의 그룹으로 나눈다.
2. 각 RFM 세분집단에 테스트 우편물을 발송하여 반응을 측정.

Cell Position	RFM cell	Number Mailed	Number Responses	Response Rate
1	555	320	31	9.69%
2	554	320	30	9.38%
3	553	320	28	8.75%
4	552	320	20	6.25%
5	551	320	19	5.94%
6	545	320	26	8.13%
:	:	:	:	:
125	111	320	0	0.00%
Total		40,000	711	1.51%

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

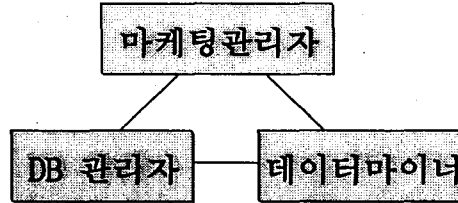
RFM Model의 경제적 효과

1. 채산점 = 단위 우편물 비용 ÷ 평균 구매액
2. 예측 구매율이 채산점보다 큰 소비자에게만 우편물을 발송하라.

	RFM을 사용하지 않을 때	RFM을 사용할 때
발송우편물 수	1,000,000	264,000
우편물 당 비용	74원	74원
총 비용	74,000,000	19,536,000
구매 비율	1.51%	3.45%
구매자의 수	15,126	9,121
평균 구매액	4,500원	4,500원
총 수익	68,067,000	41,044,500
순 이익	(5,933,000)	21,508,500

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

성공적인 DBM의 필수요건



↳ 최고경영자의 의지

↳ Catch-22의 딜레마

↳ 투자의 장기적인 회수와 모델의 난해성

↳ 새로운 기법에 대한 관심이 최대 일 년을 넘기지 못한다.

↳ 94년 미국통계: 56%의 기업이 DBM 시행, 85%의 기업이 2000
년까지 도입예정

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

데이터 수집의 방법론

✧ 데이터베이스 마케팅의 가치는 데이터의 가치가 결정한다.

✧ 원하는 마케팅 의사결정 → 필요한 데이터

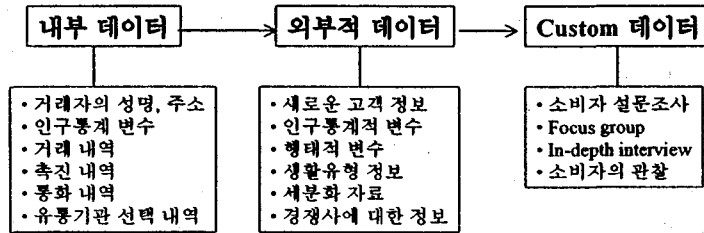
필요한 데이터

의사결정사항

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

데이터의 원천

- ✂ 내부에서 얻을 수 있는 데이터 → 외부에서 얻을 수 있는 데이터 → 새로운 데이터 수집 방법의 개발
- ✂ 소비자 정보 = 기업의 이익



Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

외부데이터: Database America (1)

☞ Geomarketing

☞ ProfitZone

☞ 지도와 마케팅 정보를 합성

☞ 165 million 소비자 and 11 million 사업장

☞ 거리 및 주행 시간 정보

☞ Data enhancement

☞ 소비자: 소득, 교육정도, 자동차 정보, 직업, 신용정보, 나이, 주택유무 등 70개 변수

☞ 사업장: 전화번호, 업종 (SIC code), 주소, 매출액, 경영자의 인증, 설립연도 등

☞ TELE-MAX PLUS: 전화번호 (시차와 지역 번호를 고려)

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

외부데이터: Database America (2)

↳ Merge/Purge services

↳ Analytic services

↳ Profile modeling: 기존 고객과 가장 유사한 잠재 고객을 발굴

↳ Response modeling: 기존 또는 잠재 고객에게 보다 효율적인 DM을 발송

↳ Customer segmentation

↳ Product affinity study: 교차 판매 가능성을 예측

↳ Penetration analysis: 지역별 예상 시장점유율

↳ Any customized analysis

↳ Target Marketing Database

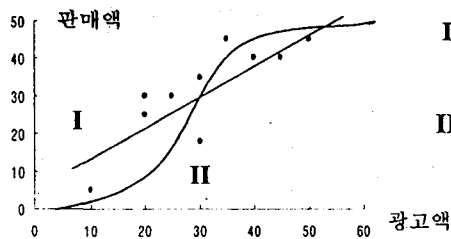
↳ Telemarketing

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

모형은 왜 필요한가?

↳ 복잡한 자연현상 또는 사회현상을 설명·예측하기 위하여 세상을 단순화하는 일

↳ 어떤 기업의 판매량과 제 영업 활동과의 관계



I. 판매액 = $8 + 0.8 \times$ 광고액

II. 판매액 = $f(\text{광고액})$

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

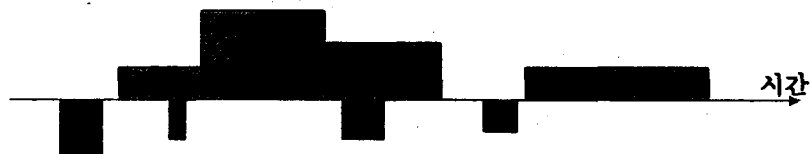
모형의 추정으로부터 예측

- ☞ (미래를) 예측하는 세 가지 방법
 - ☞ 과거의 사건으로부터 질서와 무질서를 구분
 - ☞ 유사한 사건으로부터
 - ☞ 의도를 문의함으로써
- ☞ 예제: 카드사의 스코어링 모델 (credit scoring)
 - ☞ 채무 불이행 가능성의 예측
 - ☞ 한신평의 신용정보
 - ☞ 기존고객 중에서 어떤 특성을 가진 고객이 연체를 하였는가?
 - ☞ 고객에게 미래 연체 가능성을 문의
 - ☞ 채무이행유무 = f (한신평 정보, 소득, 교육정도, 직업, 연체 경험 유무 등등)
 - ☞ 질서와 무질서: 단순한 모형과 복잡한 모형

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

고객의 평생가치를 극대화하는 경영

- ☞ 고객의 평생 가치란?
 - ☞ Lifetime value of a customer
 - ☞ 고객이 자사에게 평생에 걸쳐 제공하는 이익을 현재 가치로 환산한 금액을 극대화한다는 의미가 무엇인가
- ☞ 생명보험사의 예
 - 수익: 보험료 (교육, 연금, 보장 등등), 타고객에의 광고 및 소개



비용: 사고보험금, 광고, 판촉, 설계사 방문, TM 비용, 고객유지비용

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

고객평생가치 (1)

	1차년도	2차년도	3차년도
수익			
고객의 수	1,000	300	90
고객 보유율	30%	30%	30%
평균 지출액	10,000	10,000	10,000
총수익	10,000,000	3,000,000	900,000
총변동비 (70%)	7,000,000	2,100,000	630,000
이익			
총이익	3,000,000	900,000	270,000
할인율	1.00	1.10	1.21
총이익의 현재가치	3,000,000	818,182	223,140
누적 이익	3,000,000	3,818,182	4,041,322
고객의 평생가치	3,000원	3,818원	4,041원

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

고객평생가치 (2)

	1차년도	2차년도	3차년도
수익			
고객의 수	1,000	500	250
고객 보유율	50%	50%	50%
평균 지출액	12,000	12,000	12,000
총수익	12,000,000	6,000,000	3,000,000
총변동비 (70%)	8,400,000	4,200,000	2,100,000
서비스 증진비용 (10%)	600,000	300,000	150,000
이익			
총이익	3,000,000	1,500,000	750,000
할인율	1.00	1.10	1.21
총이익의 현재가치	3,000,000	1,363,636	619,834
누적 이익	3,000,000	4,363,636	4,983,870
고객의 평생가치	3,000원	4,364원	4,984원

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University

“고객데이터=지식자산=경쟁력=이익”

- ☞ 우리 기업은 PCM을 도입하기에 적절한가?
- ☞ 어떤 방법으로 PCM을 도입할 것인가?
 - ☞ 외부기관에 스코어링 자체를 의뢰하는 경우
 - ☞ 외부기관에 스코어링 모델의 구축을 의뢰하는 경우
 - ☞ 사내 전문가에 의한 모델의 구축, 수정, 보완을 하는 경우
 - ☞ 한국과 미국의 차이점
 - ☞ 초기 투자는 적게, 그러나 빠른 시일 내에.... 그리고 ...
- ☞ 복사할 수 있는 지식, 할 수 없는 지식
 - ☞ 연구개발 투자에 의한 사내 전문가의 양성
- ☞ 고객의 일생가치 극대화: 고객정보의 지식 자산화
 - ☞ 고객데이터, 모형은 도구.
 - ☞ 고객의 소리를 듣고, 기록하고, 그들에게 가치를 제공.

Copyright @ Byung-Do Kim, Seoul National University