

# 고객 관계 관리 (CRM) 시스템에 대한 기대와 성과간의 격차에 대한 실증연구

## An Empirical Study on the Discrepancy between the Expectancy and Performance of CRM Systems

김민석(Trust.Int CRM부서)  
김주성(충북대학교 경영정보학과 박사과정)  
고석하(충북대학교 경영정보학과 교수)

Dept. of MIS, Chungbuk National University  
충북 청주시 흥덕구 개신동 산48번지 충북대학교  
Tel +82-43-261-2356, Fax +82-43-273-2355

키워드 : 고객관계관리(CRM), ASP, 성과, 핵심성공요인(CSF)

### 요약

기업의 환경이 끊임없이 변화함에 따라 기업의 자기 혁신과 개발 또한 계속하여 고도화되고 있다. 전세계가 하나의 네트워크로 연결되어 경제 활동 권역이 세계화되면서 기업의 경쟁은 전세계적인 경쟁으로 정착되어가고 있다. 기업의 경쟁 분야는 기업내의 특정 부서 업무에만 한정되지 않으며 기업 활동의 전 영역으로 확대되고 있으며, 이에 따라 기업 내 전자원이 기업 경쟁력 극대화를 이루기 위해 집중 관리되고 있다. 이러한 측면에서 볼 때, 기업 내 자원이 전사적으로 통합되고 관리되는 전사적 자원관리(ERP) 시스템의 도입과 과학적이고 체계적으로 고객 정보를 활용할 수 있도록 설계된 고객 관계 관리 (CRM) 시스템은 기업의 경쟁력 강화를 위해 필수적인 시스템이라고 할 수 있다.

근래에 기업들의 고객 관계 관리를 지원하기 위한 혁신적인 아이디어들이 고객 관계 관리시스템으로 구축되고 있다. 기업에서는 갈수록 정보기술에 대한 의존도가 높아지고, 정보기술에 대한 기업자원의 투자가 증대되어 가고 있다. 기업의 정보기술 투자는 비용과 시간과 같은 자원의 활용 계획 및 기업의 전략 수립과 같이 기업의 향후 진로와 밀접한 관련이 있다. 정보기술 투자의 가치와 중요성이 기업 경쟁력의 확보에 중요한 관건이 되는 것은 사실이다. 그러나 이러한 정보기술 투자가 면밀한 사전 조사와 분석이 수행되지 않은 상태에서 원칙을 무시하고 성급하게 구현되는 경우가 빈번하다. 본 연구에서는 이러한 취지에서 현재 많은 관심과 노력의 대상이 되고 있는 CRM시스템을 이미 도입한 회사와 도입할 예정인 회사 그리고 시스템 도입에 직접적인 역할을 수행하는 외부의 컨설턴트들을 대상으로 설문조사를 수행하여 고객관계관리(CRM) 시스템에 대한 기대와 성과간의 격차에 대해 연구하였다.

연구 결과에 의하면, CRM 시스템을 이미 도입한 회사의 IT 요원들은 그 효과에 대해 전 반적으로 약간 긍정적인 평가를 내리고 있다. 반면, 컨설턴트는 CRM 시스템 도입 효과에 대하여 매우 긍정적인 평가를 내리고 있으며, CRM 시스템을 도입하려고 계획하고 있는 회사의 IT 요원들은 이미 도입한 회사와 컨설턴트 사이의, 그러나 컨설턴트에 가까운 정도의 상당히 긍정적인 효과가 있을 것을 기대하고 있다. 이러한 결과는 CRM 시스템의 효과가 긍정적이기는 하나, 기대에는 미치지 못하고 있는 것을 보여준다. 이러한 현실과 인식의 괴리는 CRM의 건전한 발전을 위해서 해소되어야 할 것으로 판단된다.

CRM 시스템의 ASP에 의한 도입의 장점도 컨설턴트들은 매우 높이 평가하고 있다. ASP에 의한 도입의 장점에서는 기도입 회사와 도입 예정 회사는 서로 비슷한 평가를 내렸는데, 이는 아직 CRM을 ASP에 의해서 도입하는 것이 일반화되지 않아서 기도입 회사도 이에 대한 경험이 거의 없다는 점에서는 도입 예정 회사와 실질적으로 구별이 되지 못하기 때문인 것으로 풀이된다. 이 두 집단은 ASP에 의한 도입에 대해서 약간 긍정적인, 그러나 컨설턴트에 비해서는 유보적인 판단을 내리고 있다. 이러한 사실들은 일반 회사들이 경험이 없는 IT 분야에서는 컨설턴트의 의견을 대체적으로 수용하거나 또는 수용할 수밖에 없는 것만, 약간 회의적으로 받아들인다는 것을 시사하는 것으로 해석된다.

CRM 시스템 도입 성공 요인에 대한 분석 결과는 CRM 시스템의 도입은 경영자의 강력한 주도에 의해서 추진되는 반면에, 그 이후에 CRM의 잠재력이 충분히 실현되는데 필요한 지원과 환경 조성은 제대로 이루어지지 못하고 있다는 것을 보여준다. CRM의 잠재력이 효율적으로 발현될 수 있는 지원과 환경의 조성을 유도할 수 있는 방안에 대한, 특히 그러한 지원과 환경의 조성을 저해하는 요인에 대한 심층적인 연구가 필요한 것으로 판단된다.

CRM이나 ASP 등의 IT의 효과에 대한 기대나 인식의 현실로부터의 괴리는 잘못된 의사 결정을 유발하고 비효율성을 초래할 수 있으며, 반드시 불식되어야만 한다. 그러기 위해서는 성공과 실패에 대한 보다 균형있는 연구와 보고도 필수적인 것으로 판단된다.