

# G2B CRM 사례 연구

## A Case Study on G2B CRM

윤종욱(협성대학교 경영정보학부), 윤종수(NCR Korea), 이윤석(포스틸),  
이인형(포스테이타)

### 요 약

최근 기업의 형태는 시장 환경의 변화와 더불어 판매자 주도형 기업(seller-driven company)에서 소비자 주도형 기업(buyer-driven company)을 거쳐 시장 주도형 기업으로 변화되고 있다. 시장 주도형 기업이란 기업이 소비자의 욕구를 충족시키기 위하여 가장 합당한 제품과 서비스를 소비자와 함께 고려하는 기업 형태를 말한다[Mckenna, 1991]. 이렇듯 복잡한 마케팅 환경의 변화로 인해 기업들은 관계마케팅(Relationship Marketing)에 눈을 돌리고 있으며[Christopher, Payne, and Ballantyne, 1991], 과거에 개별적으로 이루어지던 고객 서비스 개선 전략과 관계마케팅 전략을 연동한 관계마케팅 전략을 수립함으로써 경쟁 상황을 극복하고자 한다[Grönroos, 1994].

본 연구에서는 이러한 시장 환경 변화에 대응하는 P사를 대상으로 CRM 사례 연구를 살펴 보도록 한다. 특히 CRM 과정 중 고객 세분화 모형 개발에 초점을 둔다.

조직 내에서 CRM을 구축하고 발전시켜 나가는 과정은 몇 가지 단계를 거친다. 기존 연구들을 정리해 보면 CRM이 마케팅 관점에서 고객과 기업간에 개념적으로 설정되는 관계 중심으로 접근한 방법이 있는가 하면[Scanzoni,1979; Czepiel,1990; Levinger,1971; Levinger, 1980; Altman & Taylor,1973; Dwyer et al.,1987], 실제로 CRM 시스템 구축을 위한 단계를 서술적으로 기술한 접근법[Anderson Consulting et al., 1999]이 있다.

Dwyer et al.(1987)과 같은 개념적 연구는 CRM의 장기적인 진화 과정을 설명하고 있으므로 CRM 시스템 구축에 직접 적용하기에는 무리가 있다. 반면에 CRM 시스템 구축에는 Anderson Consulting et al.(1999)의 방법이 보다 실전적이다. 앤더슨 컨설팅사의 CRM 단계는 3단계로 구분된다. 1단계에서는 고객을 적절한 규모로 세분화 하고 2단계는 세분화된 고객군별로 명확한 지위를 부여하며 3단계에서는 고객군별로 차별적인 대응방안 마련 및 고객 정보수집 능력 강화로 이어진다.

이러한 CRM 시스템 구축 단계 중 기존고객 및 잠재고객 가운데에서 가장 가치가 높은 고객 및 고객군을 발견해 내고, 또한 이들의 특성을 파악하는 것은 성공적인 CRM 활용의 요체이다[Seybold, 1998; Koch, 1997; 박찬욱, 1996].

고객 데이터베이스에 담겨진 고객 정보를 대상으로 고객을 세분화 하는 방법은 크게 두 가지로 나누어질 수 있다. 첫 번째 방법은 상품의 구입, 정보의 요청, 특정 캠페인에의 참여 등과 같은 고객 행동에 대한 반응 정보를 바탕으로 고객을 세분화 하는 것이고, 두 번째 방법은 고객 행동에 대한 정보와는 상관 없이 단순히 고객의 특성을 바탕으로 고객을 세분화 하는 것이다.

전자의 경우는 RFM 분석법, FRAT 분석법, 회귀분석법, 뉴럴 네트워크, 디시전 트리, 군집분석, 판별분석법 등이 있으며, 후자의 경우는 고객의 인구통계적 특성이나 라이프 스타일과 같은 고객 특성을 기초로 세분화를 하는 것이다. 이 중 RFM 분석법과 FRAT 분석법 등

은 기업 내 담당자가 보유하고 있는 경험적 지식에 크게 의존하는 방법으로서 본 연구에서 다루는 고객 세분화 모형도 이와 같은 담당자의 경험적 지식에 근거한 세분화 방법을 택했다.