

비즈니스 환경하에 전자적 고객관계관리(eCRM)가 경영성과에 미치는 영향분석

The Effect of CRM upon Managerial Performances in an e-Business Environment

김 남희**, 이상철**, 강현석***, 서영호*

* 경희대학교 정경대학 경영학부 교수

** 경희대학교 대학원 경영학과 박사과정

** AB&I 선임연구원

Abstract

최근 고객관계 중시와 내부 프로세스 혁신의 대 명제 하에 경영 패러다임이 급속히 변화하고 있는데, 인터넷과 네트워크를 기반으로 하고 있는 최근의 비즈니스와 경쟁전략에 대한 연구는 대부분 새로운 비즈니스 창출이라는 측면에서 지나치게 온라인 기업들에 초점이 맞추어져 있다.

그런한 점에서 본 연구의 주된 목적은 고객 만족과 내부 프로세스 최적화라는 품질경영의 핵심원천을 지원하기 위하여 IT와 결합된 전자적 품질경영기법의 구성요소를 제시하고 주요성공요인을 파악하여, eCRM과 관련된 학술적 연구자료를 제공하고 기업의 입장에서 보다 효과적인 의사결정의 기반을 제시하고자 하는 것이다.

이와 같은 목적을 달성하기 위해 e-비즈니스 내부활동, 업무성과, 경영성과, 그리고 상황요인으로서의 비즈니스 특성 및 정보관리 인프라간의 관계에 관한 연구모형 및 가설을 설정하여 분석하고자 한다.

연구모형의 분석을 통해 업무성과 향상을 위한 전자적 고객관리 활동에서 정보시스템 기능성과의 상호작용효과를 확인한 점은 본 연구에서 중요한 시사점인 동시에 기여점으로 작용하였다고 할 수 있다.

I 서론

최근 인터넷을 필두로 한 사이버 비즈니스와 경제에 대한 많은 논의와 전망은 분명 社會的, 經濟的으로 새로운 기술환경의 심각한 변화와 影響에 대한 인식을 강조하고 있다. 인터넷 기술은 오늘날 기업의 運營方式 뿐만 아니라 去來 方式과 經濟構造에 골고루 影響을 주고 있으며, 社會의 經濟적 하부구조를 변화시키는 동시에 새로운 市場을 만들어 내기까지 하고 있다.

이러한 배경 하에 최근 e-비즈니스는 인터넷 전문기업 뿐만 아니라 기존 산업과 기업에게도 變身戰略이 중요하게 대두되고 있으며, 실제로 인터넷

넷 기업(click and order)의 도전을 받은 기존의 기업(brick and mortar)들은 인터넷을 기회인 동시에 위협으로 간주하고 오프라인을 병행한 형태(click and mortar)로의 기업변신을 위한 노력을 경주하고 있다[Maruca et al., 1999].

특히, 최근 고객관계 중시와 내부 프로세스 혁신의 대 명제 하에 경영 패러다임이 급속히 변화하고 있는데, 인터넷과 네트워크를 기반으로 하고 있는 최근의 비즈니스와 競爭戰略에 대한 연구는 대부분 새로운 비즈니스 창출이라는 측면에서 지나치게 온라인 기업들에 焦點이 맞추어져 있다.

본 연구의 주된 目的은 顧客滿足과 內部 프로세스 最適化라는 품질경영의 핵심원천을 지원하기 위하여 IT와 결합된 전자적 품질경영기법의 구성요소를 제시하고 主要成功要因을 파악하여 다음과 같은 각 변수와 관련된 구체적인 研究問題들을 해결함으로써, 통신기술 기반의 전자적 품질경영과 관련한 學術的 研究資料를 제공하고 기업의 입장에서 보다 효과적인 의사결정의 기반을 제시하고자 하는 것이다.

II. e-비즈니스에 關한 理論的 背景

2.1 비즈니스의 개념과 체계

정보기술의 급속한 발달에 따라 傳統的으로 조직의 內部에 초점을 맞추었던 정보시스템의 기능이 점차적으로 조직 外部의 공급자 그리고 심지어는 競爭者 등으로 그 초점이 異動되어 가고 있으며, 기업조직의 내·외부에 정보기술로 연결되어 사용되어지는 組織間 정보시스템(IOIS: Interorganizational Information Systems)은 산업의 구조를 변화시킬 뿐만 아니라 기업에 潛在的 競爭優位를 제공하는데 중요한 역할을 수행할 수 있게 된 것이다. 최근 인터넷상의 비즈니스 활동을 크게 두 가지의 概念的 범주로 구분할 수 있는데, 비즈니스 行態 및 주안점에 따라 外部去來 中心의 電子商去來(Electronic Commerce)활동과 經營革新 觀點에서의 내부프로세스개선 및 效率化를 위한 활동으로 구분할 수 있는 것이다.

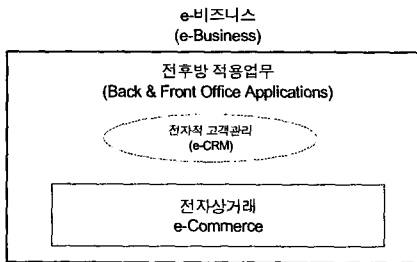
이와 같은 e-비즈니스의 내부적 활용의 영역을

구성하고 있는 構成要素 중 가장 대표적인 활동으로 機能別 分類에 의해 電子的 顧客關係管理 (eCRM: Electronic Customer Relationship Management) 활동 등으로 구성될 수 있다.

2.2 인터넷을 활용한 고객관계관리

2.2.1 고객관계관리

고객관계는 기업을 둘러싸고 있는 다양한 대상들과의 관계를 포함하고 있지만, 既存顧客 維持의 관점에서 보면 고객관계의 주요 대상은 “顧客



<그림 2> 업무 행태에 따른 e-비즈니스의 개념적 구분

(Customer)”으로 볼 수 있고, 고객의 입장에서 기업과의 관계 활동을 보면, 구매자 고객이 상대하는 것은 기업의 관계 대상 전체를 상대하는 것이 아니라 제품이나 서비스 제공자들과 접촉하게 된다. 특히, 서비스의 경우엔 生産과 消費를 분리할 수 없다는 서비스의 本質的인 속성 때문에 서비스를 생산하여 직접 제공하는 서비스 提供者와 동시에 이를 받아 소비하는 고객과의 直接的인 接觸이 일어난다[Crosby et al., 1990]

2.2.2 고객관계관리와 eCRM

고객관리(Customer Management)는 거래 정보를 바탕으로 고객이 좋아하는 제품을 고객이 필요한 시기에 適切한 가격으로 제시함으로써 기업과 고객이 同作者的인 관계가 되고, 더 나아가 이른바 忠誠度가 높은 고객(예를 들어, 購買額이 많은 고객 등)을 대상으로 다양한 惠澤을 제시할 수도 있는데, 고객 유지에 의한 收益 增大 要素는 대체로 다음과 같다[배우련, 2000].

- 基本 收益(Base revenue) : 기본 수익은 고객 관계, 고객 충성 및 가격 割引에 관계없이 특정 去來로부터 발생하는 수익이다. 구매 고객의 增加에 비례하여 기본 수익도 증가한다.
- 反復 購買(Growth) : 최초의 거래를 통해 顧客 價値가 실현되면, 再購買로 이어진다. 그 고객으로부터 얻는 수익은 고객의 購買力에 비례한다.
- 轉派 效果(Referral) : 전과효과의 수익은 滿足한 고객이 다른 사람에게 구매를 추천함으로써 발생한다. 고객과의 관계를 오래 維持할수록, 추천에 의한

新規 고객이 증가한다.

- 價格 프리미엄(Price Premium) : 신규 고객은 상품 및 서비스의 價値를 충분히 파악하지 못할 가능성이 높다. 반면에, 고정 고객들은 훨씬 더 積極的인 구매 의사를 가지고 있다. 고객이 일단 價値를 인식하게 되면, 가치를 모르면서 다른 상품을 구매하는 冒險을 하지 않게 되며, 경쟁자의 가격 할인에 유혹되어 離脫할 가능성도 적다. 즉, 고객 관계에 대한 滿足度가 높을수록 가격 프리미엄도 높아지는 것이다.

인터넷을 통한 고객과 기업 간의 情報交流은 매우 다양할 수 있는 바 먼저 인터넷을 통해 顧客과 企業이 相互作用을 통해 전달받을 수 있는 정보의 최근에는 單純하게 한 製品을 오랜 동안 販賣하려는 既存의 勞力에서 벗어나 인터넷을 活用한 多樣한 시도가 행해지고 있는데, 그 중 代表的인 것이 顧客 生涯 價値(life time value)의 測定과 이의 活用이다. 고객별로 去來 데이터를 분석하는 경우 누가 더 收益性이 높은 고객인지의 여부를 判別할 수 있기 때문에 이들을 대상으로 마케팅 활동을 集中하는 것이다. 既存 事業에서 쌓여진 고객 지식으로 다져진 브랜드의 名聲을 바탕으로 新規 事業에 進入하는 경우 오프라인(off-line)에서의 事業 多角化와는 다르게 큰 시너지(synergy) 效果가 발생할 수 있다. 種類는 고객으로부터 기업방향으로의 相互作用과 기업으로부터 고객 방향으로의 상호작용으로 다시 구분할 수 있다.

III 연구모형 및 연구가설

3.1 연구모형

e-비즈니스가 기업의 成果에 미치는 影響을 밝히는데 있어서 情報技術의 效果에 대한 既存의 연구들을 살펴보면 크게 직접효과모형 혹은 주 효과모형, 유효성전환모형, 그리고 매개효과 혹은 중재효과 모형으로 나누고 있다. [Bharadwaj, 1995].

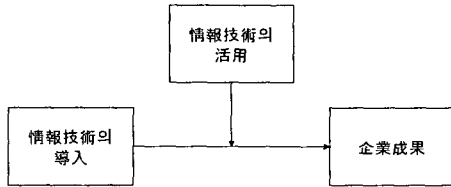
첫째, 直接效果模型(Direct Effect Model)은 고전적인 직접효과 관점에서 정보기술과 기업성과 測定 사이의 直接的인 관련을 가정한다[Wilson, 1993].



<그림 3-1> 直接效果 模型

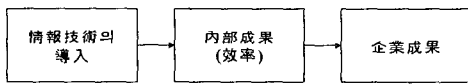
대체로 이들 모형은 情報技術 投資는 企業 成果 차원에 따라 보다 우수한 결과의 산출을 충족시킬 것이라고 가정한다.

둘째, 有效性轉換模型(Conversion Effectiveness model)은 Weil[1992]이 直接效果 모형을 수정한 것이다. 이 모형의 장점은 정보기술 투자와 그들의 결과로 생기는 가치사이의 關聯性에 대한 복잡한 점들을 포착하는 것이다[이동만 외, 1999].



<그림 3-2> 有效性轉換 模型

셋째, 媒介效果模型(Intermediate Effect Model)은 정보기술이 媒介變數를 통해서 間接的으로 기업성장에 영향을 줄 것이라고 가정한다. 이 모형을 채택한 Barua et al.[1995]의 연구에서는 정보기술이 어떤 매개변수들(예컨대, 業務成果, 性能活用, 在庫 回傳率 등)에 적절하게 영향을 주고, 그것은 결국 市場 占有率이나 ROA의 중요한 동인이 됨을 발견하였다.



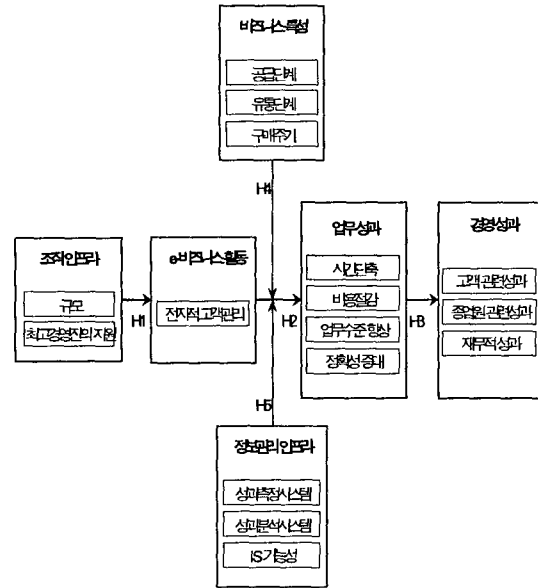
<그림 3-3> 媒介效果 模型

따라서 이상과 같은 論意와 理論的 基盤에 입각하여 본 연구에서는 유효성 전환 모형과 매개효과 모형을 바탕으로 전자적 품질경영활동 수준과 업무효과 및 기업성과의 관련성에 대한 假說들을 검토하고자 한다.

이와 관련하여 본 연구에서 가지고 있는 疑問點은 크게 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 내부적 e-비즈니스 활동이라 할 수 있는 eCRM활동이 전체조직의 效率性에 기여하는가?, 둘째, eCRM 활동이 모든 企業狀況에 效果의인가?, 셋째, eCRM의 전자적 혁신활동에서 가장 중요하게 다루어야 할 項目은 무엇인가? 넷째, 전자적 고객관리의 效果에 있어 狀況變數인 정보관리 인프라와 비즈니스 특성에 따른 相互作用 效果 및 操切效果가 있는가? 등이 그것이다.

研究模型은 <그림 3-4>에서 나타내고 있으며 모형에서 나타내고 있는 각 가설도출에 관한 理論的 背景은 다음 장에서 설명하고 있다.



<그림 3-4> 연구 모형

3.2 연구가설

3.2.1 조직 인프라와 eCRM활동과의 관계

3.2.1.1 규모

본 연구에서 組織의 規模는 '關聯 産業 내에서의 相對的 크기'로 정의하며 총 매출액[Grover, 1990], 종업원의 數[Runge, 1985; Grover, 1990; Raymond, 1990], 자본금[Ein-dor et al., 1978] 등으로 측정하는 것이 일반적이나 규모변수의 측정항목에 대해서는 대부분 연구자의 主觀에 따라 다소 차이가 있다. 본 연구에서는 ① 매출액, ② 종업원 수, ③ 자본금 항목과 더불어 기업의 ④ 총 자산과 ⑤ 시장점유율을 포함하여 규모변수를 구성하고 主觀式 項目으로 측정하고자 하였다.

[가설 H1-1] 조직규모는 eCRM 활동수준에 정(+)의 영향을 미친다.

3.2.1.2 최고경영진의 지원

最高經營陣의 지원정도는 'eCRM의 計劃에서 運營에 이르는 모든 段階에서의 要求事項들에 대한 최고경영층의 參與와 支援活動의 정도'로 정의한다. 이의 測定은 ① 최고경영진의 관심도, ② 투자지원 정도, ③ 업무지원 정도, ④ 권한위양 정도를 측정 항목으로 설정하고[정인근 외, 2000], 이들 4개 항목에 대해 리커트 5점 척도를 적용하였다.

[가설 H1-2] 최고경영진의 지원은 eCRM 활동수준에 정(+)의 영향을 미친다.

3.2.2 전자적 고객관리의 업무성과와의 관계

전자적 고객관리는 '인터넷, EDI 등의 네트워크 기술과 데이터베이스 등의 정보기술을 이용하여顧客을 持續적으로 維持시키기 위한 統合된 顧客關係 管理프로세스'라고 정의한다. 이를 위한 測定項目으로는 서영호 등[2000b]의 내용을 참조하여 ① 온라인 신속 대응성, ② 온라인 헬프데스크(help desk), ③ 온라인 고객의 소리, ④ 온라인 이벤트, ⑤ 온라인 채널의 다양성, ⑥ 마케팅/서비스 기능간의 온라인 연결 정도, ⑦ 온라인 고객세분화, ⑧ 웹카탈로그 발송의 8가지 항목을 설정하였고 이들 각각에 대해 리커트 5점 척도를 적용하였다.

[가설 H2] 전자적 고객관리 활동은 조직의 업무 성과에 정(+)의 영향을 미친다.

3.2.2.1 업무단순화

업무단순화는 '業務에 대한 處理 프로세스 單純化를 통한 投入時間의 節減'으로 정의한다. 본 연구에서는 ① 결제단계 단축[양경훈 외, 1999], ② 업무처리시간 단축[Hansen et al, 1989], ③ 신속한 정보접근[Hinge, 1988], ④ 구매주문 처리 단순화[Hendrickson et al, 1983; 양경훈 외, 1999] 등의 4가지 항목을 김병곤 등[1999]의 연구를 토대로 리커트 5점 척도로 설정하였다.

[가설 H2-1] 전자적 고객관리활동은 업무단순화에 정(+)의 영향을 미친다.

3.2.2.2 비용절감

비용절감은 '業務 프로세스별 處理過程 單純化를 통하여 발생하는 제반 費用의 節減'으로 정의한다. 본 연구에서는 Jallassi[1994] 및 김병곤 등[1999]의 EDI에 관한 연구에서 효과변수를 원용하여 ① 거래처리 비용절감, ② 일반관리비용 절감, ③ 재고비용 절감 등의 3가지 항목을 리커트 5점 척도로 설정하였다.

[가설 H2-2] 전자적 고객관리활동은 비용절감에 정(+)의 영향을 미친다.

3.2.2.3 업무수준향상

업무수준 향상은 '業務自動化를 통한 手作業 및 勞動力의 節減을 통한 서비스 수준 向上'으로 정의한다. 이에 본 연구에서는 김병곤 등[1999]의 EDI에 관한 연구에서 효과변수를 그대로 원용하여 ① 수작업 감소, ② 노동력 절감[양경훈 외, 1999], ③ 서비스 향상 등의 3가지 항목에 대하여 리커트 5점 척도를 적용하였다.

[가설 H2-3] 전자적 고객관리활동은 업무수준 향상에 정(+)의 영향을 미친다.

3.2.3.4 정확성 증대

정확성 증대는 '資料 入出力 및 計劃樹立時 요구되는 情報의 正確性'이라고 정의한다. 이에 본 연구에서는 김병곤 등[1999]의 연구에서 EDI 效果變數를 援用하여 ① 정보 정확성 증대, ② 생산계획 신속조정, ③ 생산계획 정확성 증대 등의 3개 항목을 리커트 5점 척도로 삼았다.

[가설 H2-4] 전자적 고객관리활동은 정확성 증대에 정(+)의 영향을 미친다.

3.2.3 eCRM을 통한 조직의 업무성과가 경영성과에 미치는 영향

3.2.3.1 고객성과/종업원 성과

고객관련 성과는 'eCRM 활동을 통한 組織의 업무성과가 고객 滿足, 維持, 擴大에 기여한 成果'라고 정의한다. 原則적으로는 고객성과는 고객의 입장에서 기업을 評價하기 위한 滿足度 측면에서 측정하는 것이 일반적이나, 자료수집과 측정의 어려움으로 인하여 품질경영활동에 따른 품질경영성과요인으로서 말콤 볼드리지상의 평가 및 심사기준을 참조하였다. 따라서, ① 제품/서비스 만족도, ② 고객 이탈을 감소, ③ 고객 충성도(loyalty) 증가 등의 항목을 조직내 구성원이 인식하고 있는 정도로 변환하여 측정항목으로 삼았으며, 리커트 5점 척도로 설정하였다.

종업원 관련성과는 종업원 만족의 차원에서 '總體的 職務環境 및 業務滿足에 관한 인간의 感性的 反應'으로 정의한다[유명우, 1990]. 이는 NIST에서 제공하는 MB상 평가지표를 중심으로 ① 직무방식 만족도, ② 업무량 만족도, ③ 업무환경 만족도의 3가지 항목을 리커트 5점 척도로 측정하고자 하였다.

[가설 H3-1] 조직의 업무성과는 고객관련성과와 종업원 성과에 정(+)의 영향을 미친다.

3.2.3.2 재무적 성과

Govindarajan[1988]은 전략적 사업단위의 有效性에 관한 測定值로서, 투자이익률, 이익, 영업으로부터의 현금흐름, 원가통제, 신제품 개발, 판매량, 시장 점유율, 시장 개발, 인력 개발, 정치 및 대중과의 관계 등의 10가지를 제안하였고, 이 중에서 이장우 등[1993]은 우리나라 기업에게 중요하다고 생각되는 7가지 成果基準(매출액 증가율, 당기순이익 증가율, 시장점유율 증가율, 투자이익률, 신제품 개발, 종업원 사기증진, 복지 증진)을 가려냈다. 본 연구에서는 이 중 ① 매출액, ② 시장 점유율, ③ 당기순이익의 세 가지 항목을 설정하고 標本의 相對的 分布를 감안하여 다시 이를 5점 尺度化하였다.

[가설 H3-2] 조직의 업무성과는 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다.

<표 1> 연구가설에 대한 조작적 정의

변수명	조작적 정의	참고문헌	
조직인프라	기업규모	매출액 종업원 수 자본금 총자산	Runge, 1985; Grover, 1990; Raymond, 1990; Ein-dor et al., 1978
	최고경영진의 지원	관심도 투자지원 정도 업무지원 권한위양	정인근 외[2000]
eCRM 활동	전자적 고객관리	관심도 투자지원 정도 업무지원 권한위양	서영호 외[2000b], 전문가 인터뷰 및 연구자
업무성과	업무단순화	결제단계 단축 업무처리시간 단축 정보 접근성 주문처리 단순화	양경훈 외[1999] Hansen et al.[1989], Hinge[1988], Hendrickson et al.[1983] 김병곤 외[1999],
	비용절감	거래처리 비용 절감 일반관리비용 절감 재고비용 감소	오호근[1993] Clemons[1986], Bergeron et al.[1992] 김병곤 외[1999],
	업무수준향상	수작업 감소 노동력 절감 서비스 향상	오호근[1993], Scala et al.[1993] 양경훈 외[1999] Hansen et al.[1989] 김병곤 외[1999],
	정확성 증대	정보정확성 증대 생산계획 조정 신속성 생산계획 정확성 관계 개선 효과	O'Callaghan et al.[1992], Scala et al.[1993], Sokol[1989] 김병곤 외[1999],
경영성과	고객관련성과	제품/서비스 만족도 이탈율 감소 충성도 증대	NIST, MB상 평가지표, 2000.
	종업원관련성과	직무방식 만족도 업무량 만족도 업무환경 만족도	NIST, MB상 평가지표, 2000.
	재무적 성과	매출액 시장점유율 당기순이익	노부호 외[1997]
비즈니스 특성	공급단계		연구자 임의
	유통단계		
	구매주기		
정보관리인프라	성과측정시스템	성과측정 척도 성과의 지속적 측정	MB상 정보와 분석 평가지표, 2000.
	성과분석시스템	성과분석 기법 결과의 지속적 분석 성과결과의 활용	
	IS기능성	거래정보 보안 인터페이스 적은 시스템 오류	이동만 외[1999]

3.2.4 비즈니스 특성이 eCRM을 통한 업무성공에 미치는 영향

비즈니스 특성은 '기업이 고유하게 보유하고 있는 운영 방식에 대한 기업 요소간의 차이로 인해 타 기업과區別될 수 있는 성격'이라고 정의한다.

업종은 한국신용평가주식회사의 상장, 코스닥 기업분석을 참조하였으나 標本 數의 限界로 인하여 제외하였으며, ① 업종, ② 전방 유통채널의 깊이, ③ 후방 공급채널의 깊이, ④ 제품 및 서비스의 구매주기(간격), ⑤ 온라인 구매비율, ⑥ 온라인 판매 비율, ⑦ 아웃소싱 비율 등의 7가지 항목을 專門家들과의 인터뷰를 토대로 연구자가 任意 設定하였다.

[가설 H4-1] 공급단계의 수는 전자적 고객관리 활동이 기업의 업무성공에 미치는 영향에 조절 효과를 미친다.

[가설 H4-2] 유통단계의 수는 고객관리활동이 기업의 업무성공에 미치는 영향에 조절 효과를 미친다.

[가설 H4-3] 조직이 제공하는 제품 및 서비스의 구매빈도는 전자적 고객관리활동이 기업의 업무성공에 미치는 영향에 조절 효과를 미친다.

3.2.5 정보인프라와 eCRM을 통한 업무성공에 미치는 영향

본 연구에서는 품질정보시스템의 情報管理요인과 더불어 技術的 要因을 정보관리 인프라로 규정하고, 성과의 測定, 성과의 分析, 技術的 要因의 세 가지 변수로 구성하였는데, 성과의 측정변수로는 ① 성과측정 척도의 구비, ② 성과의 지속적 측정의 3가지 측정항목으로, 성과의 분석변수로는 ① 성과분석 기법, ② 결과의 지속적 분석, ③, 성과결과의 활용 등 3개의 각 항목으로, 그리고 마지막으로 IS 기능성변수로는 ① 거래정보 보안, ② 시스템 인터페이스, ③ 시스템 오류 등의 3개 항목으로 설정하고 각각에 관하여 리커트 5점 척도를 설정하였다.

[가설 H5-1] 성과분석시스템은 조직의 eCRM 활동이 업무성공에 미치는 영향에 조절 효과를 미친다.

[가설 H5-2] 기능수준은 조직의 eCRM 활동이 업무성공에 미치는 영향에 조절 효과를 미친다.

IV 결과 및 가설검정

4.1 組織인프라와 eCRM 活動간의 關係分析

組織인프라와 eCRM 활동수준 간의 관계에 대한 가설의 검정은 다중회귀분석(multiple regression analysis) 방법을 이용하였다. 回歸分析은 둘 또는 그 이상의 變數들 간의 關係를 파악함으로써 어떤 특정한 數學的 模型을 가정하고 자료로부터 이 모형을 추정하여 說明, 豫測 또는 推論

을 하는 통계적 기법이다.

4.2 eCRM 活動과 企業의 內部成果間的 關係分析

독립변수인 전자적 고객관리활동과 업무성공간의 분석 결과에서는 전자적 고객관리활동과 업무성공과는 正(+)의 影響關係를 갖는 것으로 나타났고 그 결과도 매우 有意한 것으로 나타났다.

4.3 組織의 業務成果와 企業의 經營成果間的 關係分析

이 가설을 증명하기 위하여 업무성공변수를 獨立變數로 그리고 경영성과변수로서 각 고객관련성과, 협력사 관련성과, 종업원 관련성과 재무적 성과를 종속변수로 정하고 單純回歸分析을 4회 수행한 결과를 綜合하여 나타낸 결과는 다음<표 4>와 같다.

4.4 비즈니스 特性과 企業의 業務成果間的 關係分析

狀況變數인 공급단계, 유통단계, 구매주기 등의 수준에 따라 e-비즈니스 내부활동이 업무성공에 영향을 미치는 정도가 달라질 것으로 가정하였는데, 이와 같은 가설을 검증하기 위하여 e-비즈니스 내부활동이 업무성공에 미치는 영향관계에서 상황변수인 공급단계와 e-비즈니스 내부활동과의 相互作用 效果를 操切回歸分析을 통하여 분석하였다.

4.5 情報管理인프라에 따른 eCRM活動의 業務成果에 관한 關係分析

본 연구에서는 eCRM 活動이 業務成果에 미치는 영향에 있어서 情報管理인프라와 e-비즈니스 活動의 相互作用效果를 檢證함으로써 eCRM 活動이 組織의 업무성공에 미치는 영향에 있어 情報管理 인프라의 操切效果를 규명했다.

V. 結論

5.1 理論的 側面

본 연구는 探索的 연구로서 최근 네트워크와 데이터베이스를 기반으로 한 인터넷관련 기술을 企業 內部的觀點에서 활용하기 위한 활동이 業務成果에 미치는 影響과 이러한 내부성공과 組織 全體의 경영성과에 미치는 影響을 實證的으로 分析하고자 하였다.

이와 같은 目的을 달성하기 위해 본 연구에서는 e-비즈니스 내부활동, 업무성공, 경영성과, 그리고 상황요인으로서의 비즈니스 特性 및 情報管理인프라간의 關係에 관한 研究模型 및 假說을 설정

<표 2> 가설 검정결과

가설번호	가설내용	검정결과
		유의수준 5%
가설 H1-1	기업규모와 eCRM 활동수준과는 정(+)의 상관관계를 가진다.	기각
가설 H1-2	최고경영진의 지원과 eCRM 활동과는 정(+)의 상관관계를 가진다.	채택
가설 H2	eCRM 활동은 조직의 업무성과에 정(+)의 영향을 미친다.	채택
가설 H3-1	eCRM을 통한 조직의 업무성과는 조직의 고객관련성과 종업원 관련성과에 정(+)의 영향을 미친다.	채택
가설 H3-2	eCRM을 통한 조직의 업무성과는 조직의 재무적성과에 정(+)의 영향을 미친다.	기각
가설 H4-1	공급단계의 수는 전자적 고객관리활동이 기업의 업무성과에 미치는 영향에 조절 효과를 미친다.	기각
가설 H4-2	유통단계의 수는 전자적 고객관리활동이 기업의 업무성과에 미치는 영향에 조절 효과를 미친다.	기각
가설 H4-3	구매빈도는 전자적 고객관리활동이 기업의 업무성과에 미치는 영향에 조절 효과를 미친다.	기각
가설 H5-1	성과분석시스템은 전자적 고객관리활동이 업무성과에 미치는 영향에 상호작용효과를 미친다.	기각
가설 H5-2	IS 기능성은 전자적 고객관리활동이 업무성과에 미치는 영향에 상호작용효과를 미친다.	채택

하였다.

첫째, e-비즈니스의 内部的 活動의 概念을 전자적 고객관리 관점에서 定立하였다. 오늘날 인터넷을 筆頭로 한 新經濟 비즈니스에서 급속히 확산되고 있는 전자상거래에 대한 기업의 노력과 學問的 研究가 활발히 進行되고 있지만, 대부분의 연구가 인터넷기업을 中心으로 한 새로운 기회창출 및 신규전략에 치우쳐 있는 점을 감안할 때, 전자적 고객관리의 延長線에서 정보기술을 積極的으로 活用하기 위한 方案으로서의 전자적 고객관리에 대한 논의와 探索의 시도는 時宜適切하였다고 判斷된다.

둘째, 조직인프라와 e-비즈니스의 内部的 活動間의 關係를 分析하였다. 종업원 수, 賣出額, 資本金, 總資產 등과 같은 組織의 規模要因은 전통적인 연구들에서와는 달리 전자적 고객관리 그다지 크게 作用하지 않는다는 점을 發見하였다.

셋째, eCRM 활동이 組織의 業務成果에 미치는 影響에 관한 分析을 수행하였다. 이 결과 eCRM 활동은 유의한 수준에서 모두 組織의 업무성과에 正(+)의 影響을 미치고 있었다.

넷째, 組織의 業務成果가 경영성과에 미치는 影響에 관하여 分析하였다. 독립변수인 업무성과와 종속변수인 경영성과간의 分析 結果에서는 대체로 正(+)의 影響關係를 갖는 것으로 나타났다.

다섯째, 조직의 eCRM 활동이 정보관리 인프라와의 相互作用을 통하여 企業의 業務成果에 미치는 影響을 檢證하였다. 그러나 研究結果에서는 연구가설에서 豫想했던 바와는 달리 獨立的인 측면에서 미치는 效果에 비하여 정보관리 인프라와 結合한 相互作用效果가 대체로 유의하지 않은 結果를 나타냈지만, 先行研究들을 볼 때 대체로 이러한 방식의 分析은 假說自體의 採擇보다는 검증 과정에서 操切效果를 발견하고 그러한 結果에 대한 適切한 解釋을 수행하는 것을 주된 目的으로 삼아 온 만큼 본 연구에서 업무성과 향상을 위한 전자적 고객관리 활동에서 정보시스템 기능성과의 相互作用效果를 확인한 점은 본 연구에서 중요한 示唆點인 동시에 寄與點으로 作用하였다고 할 수 있다.

5.2 實踐的 側面

경영자의 實踐的 次元에서 eCRM을 통한 內部 效率化 및 革新技法과 관련하여 고려해야 할 主要 事項들은 다음과 같다.

첫째, eCRM의 戰略的 修行에 있어서 가장 중요한 점은 最終 顧客을 重視하는 顧客滿足 經營의 精神이며, 이러한 顧客만족 방침 하에 프로세스와 정보기술을 통합해 나갈 때 窮極의인 성과향상을 기대할 수 있고, 이러한 활동의 動因으로서의 최고경영진의 積極的인 지원이 필수적이다.

둘째, 전자적 비즈니스 활동에 있어서는 eCRM에서처럼 반드시 대규모의 組織이 더 有利한 것은 아니라는 점이다.

셋째, 많은 기업들이 最新의 정보기술과 기법을 매우 積極的으로 도입하고 있지만, 이는 결코 技術에서 시작되어 기술로만 끝나고 있지 않다는 점이다. 이를테면, 최근의 eCRM 등은 比較的 주목받고 있는 情報技術인 동시에 經營技法으로서의 積極적 인식이 필요하다.

넷째, 오늘날 인터넷 기술 중 가장 널리 활용되는 技術은 월드와이드웹(World Wide Web)이라고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 프로세스 개선에 보탬이 되고 보다 革新的이며 顧客指向的인 조직을 만드는 데 도움이 된다면, 웹이라는 情報技術뿐만 아니라 인터넷 電子郵便, EDI, 기존의 전화, 팩스 등 다양한 기술도구를 綜合적으로 활용하여 實用적이고 현실적인 아이디어의 具現이 필요하다.

결국, IT의 戰略的 活用이란 새로운 情報技術을 무작정 수용하는 것이 아니라 顧客을 중심으로 IT를 통해 기업의 프로세스를 統合해서 기업의 비전과 장기 目標에 맞게 戰略的으로 活用하는 것이다. 오늘날에는 技術을 두려워하지 않으며 동시에 맹신적인 태도도 갖고 있지 않은, 즉 技術에 대한 이해와 顧客中心의 品質경영에 대한 마인드를 均衡的으로 갖추고 있는 이른바 技術型 經營者(techno manager)가 절실히 요구된다.

競爭優位를 차지하도록 해 주는 간단하고도 쉬운 戰略이란 있을 수 없지만, 각 기업들은 顧客과 그들이 처해 있는 環境을 끊임없이 分析해서 스스로 기회를 창출해 내어야 한다.

Reference

- 강현석, 서영호(a), "고객구매활동의 eCRM 전략", 품질경영학회지, 제28권 제3호, 2000년 9월호, pp.99-114.
- 강현석, 서영호, 채영일(b), "한·미·일 3국 기업의 인터넷 활용단계에 관한 연구", 국제경영연구, 2000년 10월호, pp.107-122.
- 김문식, 정준수, "경영통제시스템과 정보기술구조의 전략적 적합성이 경영성과에 미치는 영향", 경영학 연구, 제28권, 제1호, 1998년 2월,

pp.185-221.

김병곤, 김종욱, "EDI효과요인의 계층적 모델 개발에 관한 실증적 연구", 경영정보학 연구, 제9권, 제3호, 1999년 9월, pp160-175.

- Adam, E. F. Jr., "Alternative Quality Improvement Practices and Organization Performance," *Journal of Operations Management*, Dec. 1994.
- Adam, N., Awerbuch, B., Slonim, J., Wegner, P., and Yesha, Y., "Globalizing Business, Education, Culture through the Internet", *Communications of the ACM*, February 1997, Vol. 40, no. 2, pp.115-121.
- Ahire, S. L., Golhar, D. Y. and Waller, M. A., "Development and Validation of TQM Implementation Constructs," *Decision Science*, Vol. 27, No. 1, 1996, pp.23-56.
- Alpar, P., and Kim, M. A., "A microeconomic approach to the measurement of information technology value," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 7, No. 2, 1990, pp.55-69.
- Armstrong, A. and Hagel J. III, "The real value of on-line communities", *Harvard Business Review*, Vol. 74, May/Jun, 1996, pp.134-141.
- Bakos, J. Y., "Information Links and Electronic Marketplace: The Role of Interorganizational Information Systems in Vertical Markets," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 8, No. 2, Fall 1991, pp.31-45.